

立	命	館	の	
民	主	主	義	を
考	え	る	会	元教職員

NEWS 23 号

2009 年 12 月 21 日発行

- 【私の意見】公立高校無償化・私学保護者支援法案を前に思うこと
システムの持つ思想、そして教育力——元立命館高校教員：小村 英一
- 【書 評】「大学改革」(川本八郎著)について——井上 純一
- 【私も一言】“古本を高い値で買わされた”——宮澤 正男
- 【編集後記】愛がなければ、相手の胸に響かない

総長の決意文書を読んで

前回のニュース 22 号で、学園ガバナンスを巡って学内の議論が白熱化しつつあると指摘しましたが、その熱はなお沈静化することなく、一層の煽りを受けて燃え広がりつつあるようです。12 月 2 日、『信頼』に裏付けられた生き生きとした学園構築のために」と題する文章が、『学園運営の改革に関する検討委員会』報告と全学の論議を受けた総長としての決意」という長い副題を伴って、全学に公表されました。副題から推察されるように、この文章は、総長が、学園の「民主的な意思形成が十分に保証できなかった」ことの責任を感じ、今後は「学園構成員の民主的意思形成を重視」して「信頼回復の歩みを確実に進める」ことを、「私の決意」として全学に明らかにしたものでした。しかも、自らが総長に選ばれた経緯に関しても、「十分に構成員の参加の実態を伴ったものではなかった」と認め、「何とんでも改善すべきだ」と考えているのですから、改善の中味が曖昧模糊としているにせよ、それなりに真摯な反省を伴った文書であるように見受けられます。

けれども、一歩踏み込んで、では一体何が学園ガバナンスの問題であり、それをどう改めようとするのかを具体的に問うと、途端に歯切れが悪くなり、反省よりも居直りが、責任の自覚以上に現状の誇示が目立ち始めるといって、困った性格を内包しています。

例示しましょう。この文書は、一方で、学園の発展に「前理事長の卓抜したリーダーシップが発揮され大きな役割を果たしてきたことは明らかです」と断じ、「先見性ある学園執行部のリーダーシップによって……社会的に評価される成果を生み出しました」と自讃し、「学園の歴史的到達点」に「誇り」や「確信」を持つことの重要性を繰り返し強調しています。そして他方で、私学法の改正や学園の大規模化といった「環境変化に合わせてトップダウン的運営を急いでしまった面」があることを認め、その結果「現場レベルでの議論」が不十分になり、「課題認識が共有されてこなかった面があった」と述べています。

両者を合わせれば明らかのように、学園政策は正しかったが「進め方に問題があった」——これが、この文書の指摘する学園ガバナンス問題の骨格なのです。

「卓抜」「先見」のリーダーシップに導かれて学園政策は社会に誇りうる成果を残したが、「課題認識の共有」が不十分だったので内部に不満が蓄積した、だから行き過ぎたトップダウンを改め「信頼回復」に努める——これが、この文書の描く処方箋のようなのです。いうまでもなく、ここではガバナンス問題がトップダウン方式の問題に矮小化され、その上で学園執行部の「先見性ある」リーダーシップが誇られています。問題の多いガバナンスからは問題の多い政策や無策しか生み出されないというのに、問題を政策から切り離し「運営」問題に限定し、そして秘かに悪いのは前理事長の強引なトップダウン的運営だったと臭わせて、自らの責任問題を頼かむりする。うまいが、こずるいやり方だと思わざるを得ません。

もっとも、この文書には「私自身、立命館の民主的ガバナンスのコアは教学と経営の統一が組織的に担保されてきたことにあると考えてきており、少なくとも私の総長就任以後はその方向での運営に努めてきています」という一文があり、総長が「民主的」という言葉に込めたガバナンスのイメージは伝わってきます。けれども、多分総長選任のあり方に関わるのですが、総長の言葉とは裏腹に、実際にはそのように運営



されては来なかったでしょう。実際、総長自らが推進した退任慰労金倍増決定にどのような教育的意義があったのか不明ですし、それを改めるつもりがあるのかどうかについてさえ方針は示されておりません。またAPUの財政と教学の厳しい現実を無視して、なぜ「APUに学ぼう」という運動が空しく繰り返されるのかもよく分かりませんし、初芝学園に象徴される附属校・協定校政策の現状をどのように捉えたら、相変わらずの拡大政策が打ち出されうるのかも分からない。「教学と経営の統一」という点で具体的に糾すべき事柄が山積みしているというのに、情報の開示さえ十分行われていないというのが現状でしょう。こうした事態を率先して打開する、それが責任を自覚した総長の果たすべきリーダーシップではないでしょうか。

さらに、この文書にも、内容を何ら明示することなく、「立命館らしい積極的な改革・展開」「立命館らしさの追求」という相変わらず威勢のいい呼びかけがなされています。では、何が立命館らしいのでしょうか。「庶民の大学」という言葉は消えました。「相対的低学費政策」という言葉も意味不明になりました。「全構成員自治」という考え方は昨年理事会サイドの攻撃に晒され、「平和と民主主義」は理念の高みに棚上げされて、日々の職場を彩る生きた力を弱めています。何が立命館らしさなのか、歴史に照らし現状を踏まえ、具体的に語るなければなりません。さもなければ、現状肯定を前提にした肥大した改革案、痩せたソクラテスを排した太った豚の思考ばかりがでてきます。現在学園が抱えている諸問題に何ら触れることなく、また他大学との連携について何ら思考することなく、また日本の高等教育のあるべき姿を見据えることもなく、むやみに改革を叫ぶのは独りよがりの経営者の発想であり、それこそが学内外の多くの人々が憂慮する独善に陥る危険性があります。

以上、批判すべきと思われた点を率直に指摘しました。現在の常務理事会（常務会）のメンバーを思い浮かべるとき、それでも総長は踏み込んだ発言をしているのかもしれませんが。曖昧で中途半端な物言いは、状況の然らしむるところなのかもしれません。そのように思いつつも、語る必要があると思ったことを書きました。どうぞ意見を寄せてください。



【私の意見】

公立高校無償化・私学保護者支援法案を前に思うこと システムの持つ思想、そして教育力

元立命館高校教員
全国私教連中央執行委員長
小村英一

新政権の発足によって、教育費負担にかかわる情勢が大きく変化したのは間違いありません。次の通常国会に上程が予定される国・公立高校授業料無償化・私立高校保護者支援法案は、日本の高校教育にとって歴史的な意義を持っています。

高校無償化と私立高校学費

民主党が、高校教育について「無償化」とい

こうした歴史的な転換期に全国私教連本部役員をさせていただき、「高校無償化と私学」という問題と日々格闘する毎日のなかで、想起されてくるのは1990年代始めに立命館中学高校で採用された学費値上げシステムのことです。

うキーワードで政策検討を始めたのは、2007年夏の参議院選挙で与野党逆転を実現し、次の

総選挙での政権交代をにらみ始めた頃でした。

自公政権との政策的対峙を明確にしたかった民主党は、教育費の国民負担の高さと OECD 諸国でもきわだった教育予算の少なさについて、「無償化」をキーワードにした検討を始めたのです。

この政策検討は、総選挙での選挙政策を意識し、具体的には高校教育の無償化を打ち出す方向で検討されます。民主党内部での検討は、議論の詳細はつかめませんが「高校教育無償化を国公立高校のみの無償化で実施」(2007年11月段階)→「国・公立高校無償化と同時に私立高校保護者にも公立授業料と同額を支給」(2008年1月段階)→「私立高校保護者への公立授業料同額支給のほかに、低所得層への公立授業料の2倍支給」(2008年3月)という経過で推移します。つまり私立高校は当初は無償や支援の対象ではなく、途中から公立授業料と同額支給で「公平性」を保つ政策になり、最後に低所得層対策を加えたという流れなのです。法案化されたこの政策は2009年の通常国会で委員会審議も行われ、参議院は通過して衆議院で凍結され、8月総選挙の民主党選挙マニフェストに盛り込まれるという経過を経て、今に至っています。

教育費負担について、「低所得層への施策充実で格差是正を」と主張した自民党の政策に対して、「無償教育に向け、まず高校無償化を」という民主党の政策は、世界の動向と歴史の必然を踏まえたものと言えます。

教育の無償化は、教育費負担のあり方から見れば、①すべての子どもの教育を受ける権利、教育の機会均等を実現する、②次の時代、社会を担う世代を育てる、教育という事業の持つ公益性を明確にする、③社会的な負担で子どもを育てることによって、次の社会を担う世代に、人間として互いに支え合う社会的な共同性をはぐくむ、といった三つの意味を持っています。民主党がこういった表現で無償化の意義をとらえているわけではなく、また議員個々を見れば無償の範囲やあり方について多様な意見が混在しているのが実情ですが、旧政権の「受益者」

負担主義を脱却して、無償化への一步を踏み出すことは、日本の教育史上に特筆すべき意義を持っています。

しかし同時に、私立高校の立場から民主党の政策検討の経過を見れば、歴史的な日本の私学政策の貧困が、高校無償化議論にも如実に反映しているのです。

私学政策の不在

私立学校は本来、国・公立学校とはことなる独自の理念やシステムで教育をすすめるところにその存在意義があります。そうした教育機関として教育全体の多様性、創造性を保障するのが私学本来の存在意義であり、そうした私学の存在自体が公益性を持っているのです。

国民一人ひとりには本来、自分が求める教育を受ける権利を持っている、というのが憲法の様々な自由権規定からみた憲法的自由です。初等中等教育の段階では、親の、自分の子どもに対する教育の自由と言えるでしょう。こうした教育の自由の視点からは、多様で創造的な教育を提供している私学を、自由に選べるというのが大事な部分です。そしてその自由権の保障は、金のある者だけが自由に選べるという水準では、誰もが等しく教育を受ける権利を持っているという憲法の規定や、教育基本法に定められた教育の機会均等を真に保障しているとは言えないでしょう。私たちの私学助成運動は、当面の予算獲得といった側面だけでなく、そうした、国民の自由に教育を受ける権利を保障するためのものであるはず



しかし残念ながら行政的には、戦前戦後を通じて私学の存在意義と私学の自由を踏まえた私学政策は存在せず、生徒・学生の急増急減の調整弁、国・公立学校の量的な補完の役割を主に担わされ、きわめて安上がりな助成金ですまされてきた、というのが私学政策の実態です。初等中等教育では、教育の自由という視点が、行政はもとより運動と国民の側にもきわめて希薄

であり、「教育政策＝公立学校教育の国家・行政支配政策」の色彩が強かったこともあって、私学の位置づけは、ゆがんだ「競争的教育」の露払いや、様々な教育政策推進への私学利用といった水準のものでした。

民主党の高校無償化政策は、こうした貧困な私学政策を変える視点を持たずに、総選挙での政権交代を大きな目的として議論されたものですから、「国・公立だけの無償化」→「私学保護者への同額支給」→「低所得層への2倍支給」というきわめて中途半端な議論で推移したのはある意味で当然のことです。



こうした私学政策の不在を乗り越えながら、どうやって私立高校の実質無償化をはかっていくかというのが、全国私教連役員としての私の今の最大のテーマなのです。

さてここで、私の高校教師としての「母校」である立命館中学高校で導入された、学費値上げシステムの問題に目を移してみます。

立命館中学高校の学費値上げシステム

先に見た貧困な私学政策と私学助成のもとで、立命館が中等教育の積極的改革と拡大政策を取り始めた1990年代初頭に、改革の財源確保の問題を検討したのは当然のことでしょう。学園の財務当局から、立命館大学の学費スライド制を応用した学費システムが提案されたのも理解できないことではありません。

当時の私は、高校現場の教師として組合役員をしていましたが、提起された学費システムにかかわって、次の3つの危惧を抱いていました。

第一には、こうした学費システムが、他の私立高校に波及するという問題です。

第二には、こうした学費システムを取ることで、学費を抑えるという切実な願いで父母とともに取り組んできた私学助成運動（私学助成運動は助成金獲得運動であると同時に、教育をともにつくる教育運動です）が形骸化する、という問題です。

そして第三には、中学高校における、システムの持つ教育力という視点から見た不適切さと

いう問題です。システムの持つ教育力という表現はあまり一般的ではありませんが、組織や事業体の制度やシステムが持っている、構成員の考え方、姿勢、心性への影響力、形成力といった意味です。

この3つのうち、第一の危惧は、現実によくの私立高校が置かれた実情から考えれば、ほとんど杞憂だったことが立命館の外に出て良くわかりました。

しかし第二と第三の問題から見て、今も立命館中学高校の学費値上げシステムは、私立中学高校のシステムとして、教育的に大きな問題を抱えていると思っています。

立命館中高の現場を去ったものの発言ですから、一般的な私立中等教育機関と学費システムという視点で述べます。

教育機関一般に言えることですがけれども、特に、大学よりも規模が小さく教育実践の集団性が強い中等教育機関の場合は、学校の管理運営システムが、学校の構成員に大きな教育力となって作用します。職員会議のあり方が、教職員の主体性を高めもすれば低めもする。上意下達の管理教育体系の学校と、参加と自主・自立の教育体系の学校では、単に表面的な生徒の諸活動が違うのではなく、職員会議や学校の管理運営のあり方が違い、それらが教師の姿勢や心性の形成に影響して教師としての成長の仕方が変わり、子どもと父母への教師の接し方も、それら総体としての教育の質も変わってくるのです。豊かな教育実践が生み出される学校は、教師全体の教育力が豊かに育つシステムが、管理運営と教育の両面にわたって保持されています。

生徒は、一人ひとりがかけがえのない個性を持っており、その意味で教育実践は「個別性」「一回性」を帯びています。教育システムは、教育目標や教育実践のねらいを達成するためにたいへん重要ですが、実践の「個別性」「一回性」を踏まえることなくシステムそれ自体が「自動化」していくことは、教育実践の空洞化、マンネリ化につながります。素晴らしい学園祭を創り出す学校は、学園祭を支えるシステムの意味を踏まえて、その時々状況に応じながら、一

回限りの実践として結実させるのです。問題生徒の指導についても、指導や処分のシステムを踏まえて個別生徒のそれぞれの問題が吟味され、指導方針が決められる、その過程を通して教師自身も鍛えられるのであって、「自動化」した生徒指導では教師の成長は期待できません。

学校の管理運営システムも同様で、システムが教職員の考え方や姿勢、心性に様々な影響を与えることを考えれば、システム自体を教育的なものにすることで、システムの運用にあたっては、構成員の実情を踏まえて、教職員が教育機関の教職員にふさわしく成長するように運用することが求められます。

矛盾を、教育の力に変えられれば

私立中学高校は公の教育を行う機関であり、学費は本来、公費でまかなわれるべきものです。私学の学費は、公の教育を支える教育費を、保護者の私費負担でまかなうというものであり、その意味で私学のかかえる矛盾そのものと言えます。

自動的に税金を値上げするシステムがあり得ないように、本来であれば公費でまかなわれるべき学費を自動的に値上げする仕組みというのは、学費値上げシステムの退廃です。システムの退廃は、学費として集めた資金の使い方に、様々な退廃を生む温床になります。生徒や父母の抱える、学費の痛みや重みにも構成員の目が向きにくくなります。学費自動値上げシステムのもとで、昨年のリーマンショック以降の学費負担者の厳しさを、教職員はどれだけ我が事として受けとめることができるでしょうか。

しかし人格の完成をめざす本来の教育とは、生徒、父母が抱えるそうした厳しさを、教職員が受けとめ、共有することを求めるものはずです。中等教育段階の生徒は、教師や学校のあり方にきわめて敏感に影響されるものです。

学費値上げシステムは、単なる学園の財源確保システムではなく、システムを運用する構成員に教育力を発揮するシステムとして作用します。自覚されにくいこの教育作用を自覚し、教育の力に変えることができるか否かが、学園と

教育の質を大きく左右するのです。

私学の学費と私学助成の問題は、私学固有の矛盾を反映した教育問題です。私学の矛盾を、個別の学園が、個別学園の限界に挑戦しな



がらどのように乗り越えようとするのか。学費値上げにかかわるシステムと教職員の努力は、場合によっては、学費問題を構成員の学びと成長の機会に変えるでしょう。教師にとっては、父母の学費に依存している学校と自分たちの教育実践を省みて、生徒、父母の願いを正面から受けとめ、教師としての責任を自覚し、初心に立ち返る機会になるはずです。学費問題を、財政執行にかかわる教職員の姿勢を正面から正す機会にするのは、公の教育機関として当然のことです。

それだけではありません。学費負担にかかわる学校と教職員の努力は、父母や生徒にとって、教育それ自体を「自分を高く売るために高い金を出して買うサービス」から「ともに学びあいながら人間と社会の未来を築く共同の営為」に変える可能性をも持っているのではないのでしょうか。

政権交代によって、教育の「受益者」負担主義から教育の無償化へ、大きく舵がきられ始めています。教育は金で個人が買うものではなく、社会共同の負担で次世代を育て、育てられた子どもたちが、人と人との支え合いの思想を培いながら学んでいく、そうした時代に向け、日本でも動き始めようとしているのです。

時代の大きな転換に見合った、私学の雄、立命館の今後の活躍を心から期待しています。

以上

「立命館の民主主義を考える会」世話人
元国際関係学部教授：井上 純一

「大学改革」、とりわけ立命館大学の改革を論じたものは、これまでもいくつもあるが、本書の特色は、なんと言っても改革の旗を振った人自身の手によってまとめられていることである。だから筆者はこの本を手にする前、いささかの期待をもっていた。それは、この数年間にわたって立命館学園で生じてきた事態について、著者がどのように考えているかが、当然披瀝されているのではないかと考えていたからである。

著者の直接には預かり知らぬこととはいえ、本書の出版の前後で、常任理事会の総括がだされ、それに続いて総長の声明文が発表された。常任理事会文書は、「常務理事会や常任理事会の一部の権威的姿勢」、「リーダーシップの肥大化」を指摘し、「教授会からなされた強い批判や危惧、問題指摘」を「改革に後ろ向き」とみなし「真摯に対応しない傾向」があったことを認めている。また総長声明では、著者である前理事長を指して「その個人的リーダーシップとそれを中心とした組織的運営において、厳しく省りみなければならぬ面を生み出してきた」と述べられている。

本書の「はじめに」は 11 月の日付になっているので、全編を通じて新しい事態に立ち向かう心意気と努力の大切さを読者に熱く語っている著者だからこそ、独立した章とまでは言わなくても、少なくとも「はじめに」では触れて欲しかった。著者は「批判に耳を傾けるというのは勇気がいります。批判というものは気分が悪いものですが、それを受け止めながら改善していく度量を、私学の教職員は持つ必要があります」（58 頁）と説いているわけだから、なおさらに言及して欲しかったというのは、あながち無理な注文ではないだろう。

また著者は出版動機の一つに、改革の「教訓

を少しでも明確にすることは社会的責任」だと言われたことに「反論できなかった」（1 頁）点にあると冒頭に掲げているのだから、改革の結果として、立命館学園が抱えこんだ深い亀裂の教訓をも自省的に明確にする責任が著者にはあるだろう。

著者が主導した立命館での大学改革は、今やその陰の部分の問題化され、そしてその克服と責任の所在を図ろうとする全体の動きがある。当然、80 年代からの立命館学園の展開の先頭にたった著者が記す具体的経過は、当該者でしか語りえないものがあり、筆者などが知らないことも多く、「ああ、そういうことだったのか」と改めて振り返えさせられる。

ここに一貫して流れているのは、著者なりの立命館学園への情熱である。そうした情熱が、「大学改革」へ向かわせた根源になったであろうことは想像に難くないが、そのことがまた今日の不信と混乱を招いている原因にもなっている。

本書で述べられている事柄、例えば教職員の「団結の要」は学生であり、学生・生徒こそ「原点」だから、道が見えないときはその「原点に還る」ことが「経験から学んだ哲学」で「もっとも重要なこと」（36 頁）である、と著者が言い切るとき、あるいは「全学協議会」のもつ教職員への重要な意義を強調するとき（64 頁）、著者の言葉を素直に受け止めたい。

しかし教職員の立つべき原則的位置の重要性を的確に指摘しているにもかかわらず、著者の論調の中に、現在の学園の状況への「躓きの石」をみることができる。著者が本書で力を込めている組織やリーダーシップについての考えの難点は、本会の「ニュース 22 号」の渡辺峻氏の論考を参照していただくとして、一点だけ付け加えれば、著者が「組織を生かすにはその組織

のリーダーの能力、力量が決定的な（傍点筆者）役割を有している」（6頁）のだから、「組織の力量は、その組織のリーダーの力量であるといっても間違いはない。だからリーダーの役割を明確にし、リーダーを育て、つくり上げていく、また自らがそうになっていくことが必要なのです」（114頁）とするとき、一面の正しさをもってはいるけれども、「決定的」と強調することによって、結局、成功はリーダーをみればわかるということになってしまう。だから本書でも各所で大学トップのリーダーシップの過度なまでにも思える強調がなされている。

それは、著者の民主主義観にも表れている。著者は「民主主義の真髄は相談と議論であり、そして決断です」（58頁）と言う。著者らしく分かりやすい。しかし民主主義には、ここで抜け落ちているもの、すなわち議論から決断に至るプロセスが大切なのである。著者は、一気に「決断」と言うことによって、図らずも著者のリーダーシップのあり方を語らずして語っている。教授会を保守的とみなす著者の「大学改革」には、教授会議論は「決断」へ至るために形式的になされる民主主義のためのポーズにすぎない。そのことが「真摯に対応しない傾向」と常任理事会文書は控えめに指摘している。

こうした強調は、記載文の対象が主として職員に向けられていたことに原因の一つはある。大学職員の役割をきっちり位置づけようとする意図は鮮明である。国立大学や多くの私学の教員と職員の間にある、歪んだ関係とはちがって、立命館学園は教職協働を追求してきた。それが未だ不十分であり、さらに発展させねばならないのは教員、職員共の課題である。

しかし著者は、「教職協働活動」は「立命館が忘れてはならない貴重な経験」で「大切な組織風土」（202、203頁）だと認めつつも、むしろ本書では教員と教授会の保守性、自己中心性を強調することに費やして、職員の役割を示そうとしている。確かに教員の長所も指摘はしているが、力点はあくまでも短所に置かれている。それは、著者が記すように「事務職員の役割を強調したいがため」（3頁）であるにしても、あ

まりにも一面的である。専門性は保守性とはなんら関係はないし、著者のあげる弱点は教員のところで目に入りやすいけれども、決して教員の特殊性ではない。教員にもいれば、職員にもいる。

もっとも著者はそれを承知の上で言っているのかもしれない。著者が本書で力をいれているもう一つテーマである APU の構想を、著者は委員会に結集した 30 代、40 代の「若手教員陣の熱心な論議の成果」（142 頁）だと認めている。著者が理事長であった時代の最高の「成果」と誇示する APU は、若手教員の情熱と学園への献身がなければなかったことになる。それでもなお教員の保守性や自己中心性を強調することが適切なのであろうか。著書の中の矛盾である。筆者が思うには、リーダーが教職員に語らねばならないことは、教員にも職員にも、この学園で働くことが、自分にとって最高の職場（教育・研究の場）であり、ここで学生・生徒を育て上げることが「生きがい」になることを保障することであり、そのような大学のあり方を提起することだろう（新任者に



「代わりはいくらでもいる」と訓示するある大学のトップなど論外である。しかもまだその人がトップであることが悲しい。著者の、ある意味では教員との関係での不幸な個人的経験を、一足飛びに一般化するのではなく、教員と職員がどのように協働しあうかということを中心にして論じなければならないだろう。

確かに著者は、教職協働らしきことを提起している。教員は「アクター、アクトレス」（124、125 頁）だから、舞台を準備する事務職員の力量を重視する。「大学の質を決めるのは大学の先生ではなく、大学の職員です」（125 頁）と職員の自覚を促し、小見出しで、「職員は大学という舞台をプロデュース」（93 頁）すると書いている。

しかし、より慎重に読んでいくと、著者は、総長そして理事長に教員人事権が及ばないことを問題視しているし（84 頁、91 頁）、学園トップ（集団）のみが政策をだせる（125 頁）と語っている。本当の構造は、理事長・総長な

どのトップが、企画と配役と予算を握るプロデューサーで、事務職員はホールの支配人や舞台監督、スタッフということになり、教員はプロデューサーが配置する役の演技者になる。ここにもトップの強力なリーダーシップを合理化する巧みな仕掛けが隠されている。



このような読み方がされるのは、著者の本意ではないかもしれない。それは、本書が時期の異なる発言を集めたものであるにもかかわらず、それぞれの発言の時期が明らかにされていないことによる。これは本書を正しく理解するうえで重要である。とりわけ著者のように長くトップに座った人がどのような時期から、現在問題化している事態へと踏み込んだかを知り、そこから学園として、そして教職員一人ひとり

として、教訓を得るためにも欠かせない。プロデューサー料として、途方もない高い報酬を支払ったのだから。

著者が「現在のところいま以上のものは考えられない」と自賛している「総長選任規定」(69頁)すらも、次回の総長選に向けて、教職員からの改正議論が強く興っているばかりでなく、常任理事会でも、その致命的な欠陥を見直さざるをえなくなっている。当初から教職員の批判に真摯に耳を傾けていれば、このようなことにはならなかったであろう。著者のリーダーシップのなせる結果である。

数年前なら職員の方にも本書も迎え入れられたかもしれない。しかし時宜を逸したというのが正直な読了感である。



【私も一言】 “古本『大学改革』を高い値で買わされた”

元職員 宮澤 正男（'06.3 退職）

最近「中央公論新社」から「『大学改革』—立命館はなぜ成功したか—川本八郎前立命館理事長—」という本が出版されました。常任理事会が「ごめんなさい文書」を出したこのタイミングで発刊されるのも何かの縁でしょうか？

かつて川本氏が専務理事の時代に、定年後嘱託職員をしていた人が業務で知り得た情報をもとに本を出版した処、氏は怒ってその嘱託職員の契約を打ち切ることまでしたそうです。今回の出版は、叙勲受章に続いて、当時の言動を知る人からすれば、裏切られた気持ちで氏の変質の新たな側面を見たのではないのでしょうか？「考える会」のニュースを読んだある立命OBは事務局に、「川本氏は理事長になる前からおかしかった。当時一部に持たれていた立命のイメージ“ダサイ・暗い”を解消するのに懸命で“産湯とともに赤子を流す”ように自分も変質したのだ。叙勲受章にしても『人に貰えと言った以上、自分も貰うのだ』と言っていたそうだから、学内の人間は欺かれていたことになる」と教えてくれました。

今回の氏の『大学改革』本は何のことはない、2007.3月川本理事長退任時、「川本氏の慰労と励ます会」で、法人の総務部が発行した冊子「改革の哲学」の看板を塗り替えたものです。その意味では著作権は法人にあると言っても言い過ぎではありません。出版を許可したのが理事長か常務会かどなたか知りませんが、“業務で知り得た情報をもとに本を出版した”のですから、氏も筋を貫くため顧問を辞任するくらいの覚悟であったかは定かではありませんが、法人としては売り上げの印税は全額寄付してもらわないと筋が通らないのではないのでしょうか？

本の「はじめに」で、「大学改革の教訓を残すように」出版社に言われ、要請を断りきれなかったという言い訳をしつつ、次に自分が出したかったという本音を記述しているのですから、老害とか支離滅裂とか訳分りません。

本には図表で最近のOECDの各国教育費や2008年度立命館の決算概要、1979年と2009年を比較した立命の規模概要(到達点)を入れたりしています。これとて自分で作成できるものでなく、学園顧問の肩書きを使って、関係部課に作らせたものでしょう。掲載されたほとんどが学園での年頭所感とか、アドミニ研修講演、職制・職員研修講演、雑誌インタビューに若干手を加えたものです。ずるいのは、出版に関しての社会常識である、いつ、どこで、誰を対象にして話したのかを一切記述してないことです。それもそのはず、教員のいない処での一方的に教授会・教員批判を展開した内容を掲載しながら、教員が学生のレポートで不合格評価を下すような「コピー・アンド・ペースト」(コピペ)方法で、中央公論新社編集局が編纂したものに、川本氏が若干手を加えたにすぎない、と推測できるからなのです。

ちなみに、第1章「深刻な日本の教育危機」だけを解析してみても、「改革の哲学」に収録されている雑誌「財界」の連続インタビュー記事、国立大マネージメント研究会講演、立命大大学行政研究・研修センター講演の文章に小見出しを付けたり、変更して組み替えたりして構成されているのです。これは、本人が「はじめに」で書いているように、「何事も一人ではできない」作業であったはずです。それで中央公論新社書籍編集局に深く感謝している意味が判りました。「国立大学マネージメント研究会講演」からも引用していますが、さすがに一時金カットを偉そうに話した箇所は、“自分がもらった高額な退任慰労金を棚に揚げて”と批判が跳ね返ってくることを意識してか転載していません。いずれにしても高いお金を出して購入する価値があるのでしょうか。

学外・他大学の人ならいざ知らず、「改革の哲学」を所持している立命館教職員が、川本氏が新たに書下ろしたのかと思って購入したら、さぞやガッカリするでしょう。案の定、それを知らずに購入した元職員から、「古本を高い値で買わされたようだ」との感想が、また、ある元教員からは、このことを広く全国の大学関係者・立命OBに知らしむべく、「考える会」もニュースを「本」にして出版してはどうか、という意見が寄せられました。(2009.11)



【編集後記】

愛がなければ、相手の胸に響かない

— — 人心一新の決意と読めるか？ 1 2. 2 総長声明 — —

今年の愛と義をテーマにした大河ドラマ「天地人」は、先月22日で終わりました。直江兼続の兜に掲げる「愛」は愛情の愛か、武運の神を祭る愛宕山の愛か諸説があります。2日付けで公表された「総長声明」には、美辞麗句が散りばめられていますが、「心に愛がなければ、どんな言葉も相手の胸に響かない」という聖パウロの言葉が思い出されます。

教学の最高責任者である総長が大学協議会や教授会に先んじて、衣笠キャンパス(2日)とBKCキャンパス(3日)、朱雀(4日)と連続して部課長会議で「声明」の説明を行いました。従来、教授会優先で各種政策課題が討議に付されていたのに比べ、異例な進め方です。しかも理事長との一体感を妙に強調し、自分が総長になってからのトップダウン・ガバナンスに問題はなかったという、“自画自賛”の説明がされたといえます。

予想した通り、課長・事務長諸氏から、事務組織を統括する法人の最高責任者である理事長は、職員の前に来てなぜ自らの所業を説明しないのかとか、退任慰労金問題や評議員選挙問題、懲戒問題、責任の不透明さなどが詰問されたようです。学園ガバナンス総括「通称：ごめんなさい文書」も総長声明も反省の姿勢と努力を強調こそすれ、具体的な問題に対する総括と責任の所在を明確にし、今後の具体的な解決方向をすることを怠り、それを承認する常任理事会に、多くの教職員は「信頼の回復」どころか、新たな不信を抱いていると聞きます。

組合執行部と副理事長他常務会メンバーと各種交渉において、「責任といってもいろいろあります」との行政官僚まがいの答弁や、今回のR2020の答申は、学園ガバナンス総括との関わりで、学園の到達点をどう踏まえて練り上げられたものなのか尋ねたことに対し、「私達は未来志向でやっています。そういう話は、他で詰めて下さい」との答弁を聞くにつけ、新たな不信が生じ、参画にも身がはいらないのではないのでしょうか。この発言を聞いて、この人たちの立命館の教学理念の認識の浅さを感じました。「未来を信じ未来に生きる。そこに青年の生命がある。」＝国際平和ミュージアムに設置されている「わだつみ像」に刻まれたこの文章には、本学名誉総長・末川博氏が「像」のいわれを記した続きがあります。決してこの「未来」は、常務会メンバーのような軽薄な「未来志向」ではありません。加藤周一氏（国際平和ミュージアム初代館長）も「過去の中に現在を見る」ということは「現在の中に過去を見る」と同じぐらい大切なことです、と述べています。（「学徒出陣」50年と日本の現状－加藤周一）

「考える会」ニュースNo. 21・22の「編集後記」でも、学園トップー常務会の無責任体制を批判しましたが、まさに常務会メンバー全体が「委員会・〇〇担当」縦割りの業務スタイルで、個人責任を明確にしているといいつつ、追及されると「合議体制」で決定したと「護送船団」に逃げを打つ。何のための理事長・総長であり、「長」の付く人達なのでしょう？これは個人責任を明確にしつつ集団化・共同化・民主化が出来ていない証ではないのでしょうか。よくもまあそれで課長・事務長に職場の集団化、管理・監督云々と言えたものです。

真摯に反省し責任の所在を明確にするということは、豊臣秀吉の末期のように権力にしがみつくとではなく、今こそ天上がった“つなぎ”の地位と選出過程に『公選』の性質に悖るとの批判の余地を残すものであったと認識している」（12・10総長選任制度検証・検討委員会－中間報告－）席から清く身を引く態度表明をするのが社会常識ではないのでしょうか。

その時には、多くの教職員から惜しめない「愛」のことがばが掛けられるでしょう。（M&H）

◎第4回フォーラム案内◎

学園ガバナンスの民主的改革・創造に向けて

一『沈まぬ太陽』主人公モデルの同僚の作家を迎えて

JAL(日本航空)のその後、とRU(立命館大学)を語る一

日時：1月16日(土) PM2:00～4:30

会場：至徳館 304・東・西

テーマ：「働き甲斐のある職場と社会をめざして」

基調報告1：「『沈まぬ太陽』とその後のJAL——JALの社会的使命と労働組合の人間群像——」

井上文夫氏（作家。元JAL職員「沈まぬ太陽」主人公モデルの同僚）

基調報告2：「経営体における組織と個人——新しい働き方と働かせ方——」

渡辺峻氏（立命館大学経営学部名誉教授。京都文教大学教授）

主催：立命館大学教職員組合、立命館の民主主義を考える会、京都高等教育研究会

終了後、懇親会：以学館地下食堂、PM5:00～7:00（新年会を兼ねて 参加費：3,000円）

事務局連絡先：〒603-8577 京都市北区等持院北町56-1 立命館大学教職員組合 気付

「立命館の民主主義を考える会（元教職員）」

TEL:075-465-8200（宮澤気付） FAX:075-465-8201

メールアドレス rits.democracy@gmail.com

ホームページアドレス <http://rits-democracy.blogspot.com/>