



第26代総長

山極 壽一

活動報告書

平成26年10月～令和2年9月

おもろい大学の
の歩み

京都大学

京都大学

第26代総長

山極 壽一

活動報告書

平成26年10月～令和2年9月

おもろい大学
の歩み

京都大学 第26代総長

山極壽一

活動報告書

□ おもろい大学の歩み
平成26年10月～令和2年9月

- 4 メッセージ
- 6 山極総長の動きと京都大学の出来事
- 8 山極総長の言葉
 - 8 式辞、挨拶より
 - 27 学外での活動
 - 31 新年の抱負
(今年のひと言)
- 34 京都大学の改革と将来構想
(WINDOW構想)
- 46 活動報告
(重点戦略アクションプラン)
- 49 各理事の活動
- 59 各界からのメッセージ

京都帝國大學總長木下廣次

自
敬

自重



総長時代の6年間を振り返って

激動の時代 だったと思う。東日本大震災の生々しい傷跡が残る中、熊本地震、胆振東部地震、大規模な台風や大雨が次々に襲来した。経済の低迷によって非正規雇用が増えて格差が広がり、国外ではトランプ政権の自国優先主義、英国のEU離脱、飢餓や内戦による大量の移民や難民が国際関係を大きく揺るがした。それに新型コロナウイルスによるパンデミックが追い打ちをかけ、ますます未来は見通せなくなりつつある。

大学もその存立に関わる理念が大きく揺るがされた時代だった。学校教育法と国立大学法人法が変更され、教授会の役割に大幅な制限がかかり、経営協議会の構成に産業界を含む外部有識者を過半数含むことが義務付けられた。法人化以来、国立大学は年々運営費交付金を削られ、その不足を補う補助金を申請するたびに学部や学科の廃止や統合、定員削減や事務の効率化を余儀なくされた。人文科学系学部や学科の廃止や縮小、学長や監事の権限強化、入試改革、カリキュラムや授業日程の厳格化など、法人化は国立大学の自由な裁量を拡大するはずだったのに、さまざまな改革が文科省から怒涛の如く押し寄せた。物価の上昇や設備の維持費、電子ジャーナル経費の高騰、など物件費、人件費が増加する中で、必要な予算を獲得するために、大学としてはこれらの要請に応えていかねばならない。中には旧態依然たる大学の体質を改善する改革もあったが、多くは大学の自由度を奪い、長期的な見通しに立った新たな教育や研究の芽を摘む制限要因になったことは否めない。

次第に負の抑圧が増える中で、何とか京都大学の自由な学風と常識を破る創造力を維持できないか。そう考えた末に打ち出したのがWINDOW構想だった。大学を窓と見なし、世界や社会に通じる窓を教員や学生がいつしよになって開けて羽ばたこうというメッセージである。総長に就任した時、私には大学を先導していく具体的な

目標が問われた。しかし、総長がいくら旗を振っても現場が動かなければ前には進まない。文科省はそのための総長の人事権と裁量経費を増やしてくれたわけだが、大学はトップダウンで動く組織ではない。そこで、具体的な経営目標ではなく、京都大学に集う教職員や学生が共有できる課題と対策を考える上で、野心と気概を抱ける道筋を示したわけである。おかげで、理事や副学長をはじめとして多くの教職員の方々が素晴らしいプランを次々に出してくれ、そのいくつかを実行に移すことができた。高等研究院や吉田カレッジ、京都アカデミアフォーラムやおもろチャレンジなどはその好例である。

京都大学が時代を先駆け、さらなる高みを目指すためには、外へ向かって可能性を広げなければならない。その試みを支援してくれたのは同窓生の皆さんであった。京都大学設立125周年を数年後に控え、同窓会を増やしてさまざまな同窓生の方々と語り合う機会を持ったことはとても大きな力になった。なかでも産業界トップの方々と構成される鼎会と頻繁に交流できたのは、大学を経営するうえで大いに参考になった。海外の同窓会も次々に新設され、アフリカ同窓会もできて、エチオピアと米国に新たな拠点を設立することができた。

産学連携と国際化は京都大学の将来の鍵を握る。イノベーションを起こすために企業は大学との連携を強めている。社員教育から製品開発まで一手に引き受けるリニアモデルは消え、ベンチャーが大学と企業をつなぐ時代だ。京都大学イノベーションキャピタルはその触媒となる。労働のあり方も変わりつつある。単線型人生から複線型人生へシフトし、人々はいったん社会に出ても再び大学へ戻り、自分の能力を新たに開発する必要に迫られる。優秀な留学生を獲得する競争は激化し、京都大学は多様な学生を受け入れ、世界の学術の向上に大きく貢献しなければならない。

私はその種子をたくさん撒いたつもりである。大学は



ジャングルのようなもの、と私は述べたことがある。熱帯雨林は地球の心臓であり、そこに息づく多様な生物が地球生態系の安定と未来を保障している。大学も世界の知の中心であり、その多様性が世界の調和と人間の未来を創る。ジャングルを破壊することで気候変動が起り、新型コロナウイルスをはじめとする感染症が襲来した。同じように、大学という多様な知の拠点を、一律の目標に向かって競争させて個性をなくすことは、社会を劣化させて大きな弊害をもたらすことにつながる。京都大学

はこの難しい時代を何とか乗り越え、伝統に基づく奥深い威容を保ちながら、常に新たな息吹を起こして世界の先頭に立ってほしい。

総長を退任した時、私は「WINDOWからWINDになって出ていきます」、と告げた。それは、みなさんが開けた窓から風となって去っていくという意味である。願わくば爽やかな風となって、これからの京都大学の活躍にエールを送ろうと思う。

山極 亨一

山極総長の動きと京都大学の出来事

2014 平成26年

- 10月 ● 京都大学第26代総長に就任 ①

2015 平成27年

- 1月 ● 欧州拠点訪問と欧州洛友会(同窓会)と懇談 ②
- 4月 ● 皇太子殿下(現天皇陛下)が京都大学総合博物館を訪問
● ハイデルベルク大学京都オフィス開所
● マハ・チャクリ・シリントーンタイ王国王女が来訪
● 「京大おもしろトーク：アートな京大を目指して」でトークイベント開始
- 5月 ● ノーベル賞受賞者赤崎勇氏に京都大学名誉博士称号を授与
- 6月 ● 「京都大学の改革と将来構想(WINDOW構想)」を発行
● TEDxKyotoUniversity2015に登壇
- 7月 ● MOOC「Evolution of the Human Sociality」の配信開始
- 8月 ● 京都市と国際学術都市としての魅力向上に関する連携協定を締結
- 9月 ● 京都大学原爆災害総合研究調査班遭難者の慰霊の集い出席



2016 平成28年

- 1月 ● 京大生チャレンジコンテスト(SPEC)の第1回採択発表会
- 4月 ● 京都大学高等研究院を設立
- 5月 ● 京都大学東京オフィス開所式を開催 ③
- 11月 ● ノーベル賞受賞者アウンサンスーチー氏に京都大学名誉博士称号を授与
● ヨアヒム・ガウクドイツ連邦共和国大統領が来訪



2017 平成29年

- 4月 ● 体験型海外渡航支援制度「おもしろチャレンジ」第1回報告会
- 5月 ● 産総研・京大 エネルギー化学材料オープンイノベーションラボラトリ(ChEM-OIL)の開所式を開催
- 6月 ● 指定国立大学法人に指定 ④
● 国立大学協会会長に就任(2019年6月まで)
- 7月 ● 京都大学サンディエゴリエゾンオフィス開所式を実施
● ノーベル賞受賞者大隅良典氏に京都大学名誉博士称号を授与
● 京都アカデミアフォーラム設立
- 10月 ● 日本学術会議会長に就任(2020年9月まで)



京都大学基金「感謝の集い」にて、指定国立大学法人としての意気込みなどを語る山極総長



1 総長就任記者会見



7 山極総長および理事の退任式

2018 平成30年

3月 ●総長談話「人文・社会科学を生かした新しい学問世界の構築を目指して」を発表

5月 ●ブラジル・アマゾン熱帯林の研究・観察拠点「フィールド・ステーション」の開所式を挙

●生命科学研究所・放射線生物研究センター合併式典

6月 ●京都府との植物多様性保全に関する教育及び研究の連携に関する協定を締結

●京大オリジナル株式会社設立

11月 ●ブータン王室訪問

12月 ●本庶佑 高等研究院副院長・特別教授のノーベル賞授賞式に同行 ⑤



5

授賞式前日に開催した特別鼎談

2019 平成31年・令和元年

2月 ●理学研究科附属岡山天文台「せいめい望遠鏡」完成記念式典を挙

8月 ●京都大学アフリカオフィス（アジスアベバ）の開所式を実施

9月 ●「京都大学百万遍国際交流会館」および「京都大学岡崎国際交流会館」を開設 ⑥

10月 ●ボルドー大学とウィーン大学を戦略的パートナー校に認定し、戦略的パートナーシップ協定を締結

11月 ●ワシントンDC北米拠点開設1周年記念式典を実施



6

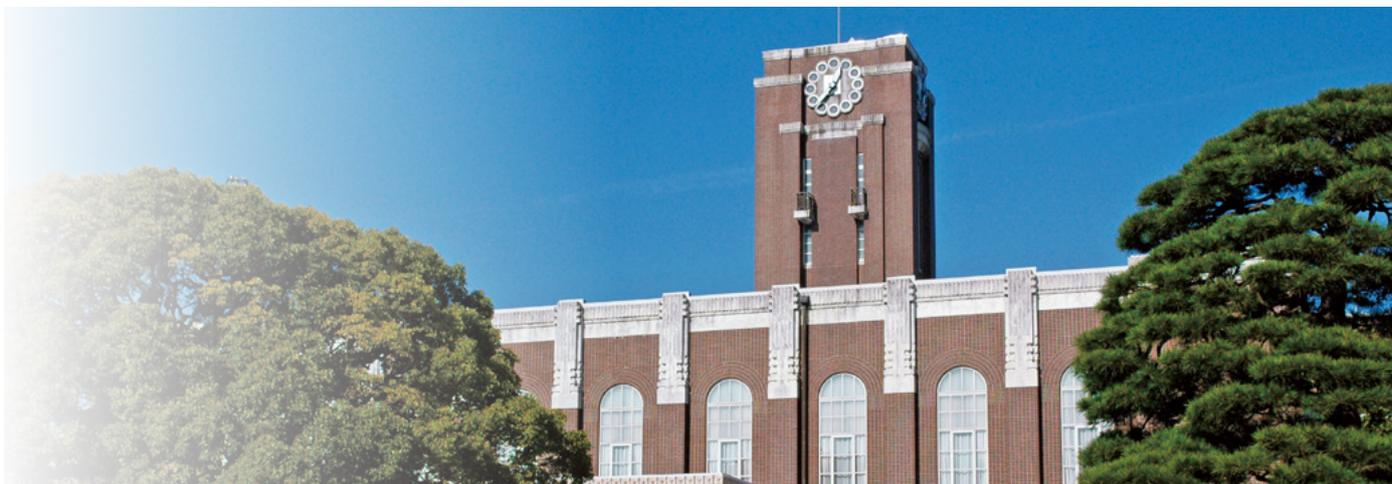
2020 令和2年

5月 ●ノーベル賞受賞者吉野彰氏に京都大学名誉博士称号を授与

7月 ●チューリヒ大学とハンブルク大学、国立台湾大学を戦略的パートナー校に認定し、戦略的パートナーシップ協定を締結

9月 ●柳井正氏に名誉フェローの表彰状および楯を贈呈

●総長引継式、総長退任式を実施 ⑦



山極総長の言葉 式辞、挨拶より

「京大広報」No.704 2014年10月 4266～4271頁

自由の学風と活力ある京都大学を目指して

この度、第26代京都大学総長に任命されました。大変な重責であると感じを新たにするとともに、伝統ある京都大学を世界の舞台へ牽引すべく、時代を画す新しい仕事をしたいと考えております。

21世紀に入って、大学を取り巻く状況は急速に変化しました。大学の法人化、運営費交付金の削減と競争的資金の拡充、ガバナンスの強化と組織の構造改革、産官学連携体制の推進と国際的競争力の強化など、各大学はそのミッションを明確にし、それを達成するために迅速な改革を要請されています。第2期中期目標・中期計画も終わりが近づき、その改革を加速する期間にある現在、京都大学がいかにかこれまでの改革を促進し、どのような第3期中期目標と中期計画を立てるか問われています。総合大学として、研究型大学として、京都大学がどう発展すべきか、短期に達成できる目標を持つだけでなく、100年を超える視野を持って臨むべきでしょう。そこで、私は新執行部が進むべき道標と、達成すべき目標について私の考えを述べたいと思います。

京都大学の基本理念と改革の目的

1897年の建学以来、京都大学が掲げてきた基本理念は揺らぎません。日本で2番目に設立された京都帝国大学は、政治の中枢から距離を置き、自由な発想による多様な研究の場として、古くから日本文化の中心であった京都にその拠点を置きました。初代総長の木下廣次は、「自重自敬」、「自得自発」を本学の守るべき精神として説き、それは現在に至るまで自学自習に基づく自由の学風として受け継がれています。本学がこれまでに多くの独創性に満ちた学問領域を切り開き、ノーベル賞をはじめとする世界に冠たる賞の受賞者を数多く輩出してきたのも、この建学の精神が息づいてきた結果であると思います。今後もこの精神に基づき、自由の学風と創造的な学問の育成を目指して歩んでいく所存です。

一方、この100年で世界の情勢は驚くほど変貌を遂

げました。第二次世界大戦に至る数々の戦争を経て、日本は新しい憲法によって生まれ変わり、政治体制も国際関係も一新しました。その後、急速な高度成長期を経て経済大国となり、バブル期を体験して安定した成熟期が到来しました。しかし、東西冷戦の終結後の世界情勢は、それまでの予想に反して、複雑で解決の難しい数々の問題を抱えるようになりました。地球環境の悪化、民族間や宗教間の対立の激化、地球規模の大災害や治癒のめどが立たない疾病の増加、国を超えた企業の活動と資源獲得競争の増加、金融危機と経済の破たんによる社会的格差の増大。こういった劇的で急激な変化の中で、多くの人々は将来の目標を失い、現在の生活に多くの不安を抱えています。急速に機械化、情報化する社会の中で、これまで頼ってきた社会関係が崩壊し、孤独感を抱えて生きる人々が急増しています。理想的な社会とは何か、人間の幸福とは何かを、根本的に考え直す時代にさしかかっているのではないのでしょうか。

この激動期のなかで、大学が果たすべき役割とは何か、時代の趨勢を見極めつつ正しい道を選択していかねばなりません。教育基本法や学校教育法によって大学の役割は教育、研究、社会貢献と定められています。京都大学は総合大学、研究型大学として位置づけられ、活発な研究活動を通じて社会貢献を果たすべきと見なされています。これまで京都大学はその期待にこたえるべく、多くの競争的資金を獲得して研究環境を整えるとともに、世界最先端の業績を数多く積み重ねてきました。新しい学問分野を構築し、世界をリードする研究を展開し、学際的、国際的な研究拠点をいくつも構築してきました。本学に属する18の研究所や研究センターは全国の共同利用・共同研究拠点として認められ、多くの学問分野で最先端の研究者が結集する創造的・実践的研究拠点として機能しています。学内には学問分野を超えて連携し、教育や研究を行うユニットも作られ、現代の多様で学際的な研究課題に応えるべく活動しています。これらの研究

活動の効率性や達成度を高め、組織間の人的流動性を加速させるために、京都大学はここ数年にわたって事務改革や教員組織改革を構想し、実施に移してきました。それは時代の先端を行く改革であり、新執行部もその理念と内容を十分に踏まえながら改革を継続していこうと考えております。

ただ、これらの改革を実施していくためには、共通の理念のもとに全学の合意が得られなければなりません。私自身の総長の任期を超えて、30年後、100年後の京都大学がどうあるべきなのか、という長期的な視野のもとで理念を共有し、それに向かって改革を推進するのではありません、多くの教職員そして社会の合意は得られないでしょう。その共有すべき理念として、私は大学の最も根幹的な使命は教育であり、未来の世界を支える優秀な人材を育てることを教職員の共通の目標としたいと思います。京都大学にはさまざまな部局があります。10の学部、18の大学院研究科等、14の研究所と17の教育研究施設等はそれぞれ分野もミッションも異なります。しかし、学部生、大学院生、ポスドクや任期付きの研究員や助教など、若い世代の教育にさまざまな形で関わり、自らの立場に応じてそれを分担していくことで理念を共有できるのではないのでしょうか。もちろん教育に関わる姿勢や方法には多様な形があります。古今東西の文献を詳しく読解する方法から、実験やフィールドワークを通じたきめ細かな指導、研究者の背中を見せる一見突き放した指導法もあるでしょう。ただ、すべての教職員が学生との対話を重視し、現代の常識を塗り替える新しい発想を持つ優れた人材を育てることを共通の理念として抱き、その実現に心を砕けば、京都大学はきっと世界に冠たる学問の都となるであろうと私は信じて疑いません。

そのための活動指針を以下に示します。



京都大学の活動指針

まず、私は京都大学を世間から少し距離を置く、静謐な学問探求の場であるとともに、世界や社会に通じる窓として位置づけたいと思います。大学教育が小中高の教育と異なるのは、未知の、まだ正解のない課題に取り組む必要があるからです。高校までの教育は、この世界を形作るこれまでの常識や知識を正しく伝えることで成り立っています。それゆえ、教員は厳格な審査によってその資格を得、教科書の内容は綿密な検定を受けます。しかし、大学の教員は大学独自の基準によって採用が決定され、その教育内容は教員独自の視点で大幅に認められています。それは、教育研究にそれぞれの大学の自治が大きく認められているためです。そのため、大学の教員は自身が学生に何を伝え、どんな能力を伸ばすべきかを常に考え、時代の先端をゆく知識や技術を吸収し、それを自分の考えのもとに消化しておかねばなりません。大学の教育とは知識の蓄積と理解度だけを向上させるものではなく、既存の知識や技術を用いていかに新しい発想や発見が生み出せるかを問うものだからです。教員たちはこれまでの経験を通じて、世界に社会にどんな未解決の課題があるかをよく知っており、そういった課題に挑戦してきた数多くの先達の歴史に通じています。それを学生たちに示しながら、学生たちが自らの能力と可能性に気づき、それを発揮する舞台を整える役割が京都大学の教職員にはあります。すなわち、有能な学生たちが活躍できる世界や社会へ通じる窓を開け、学生たちの背中をそっと押して送り出すことが、私たちの共通な夢であり目標であると言いたいのです。

その窓にちなんで、私は「WINDOW」という標語を作りました。

「WINDOW」

(1) Wild and Wise

最初のWは、Wild and Wise、すなわち野生的で賢い学生を育てようという目標です。第二次大戦後70年を過ぎようという現代、学生たちの生活環境はすっかり変わりました。コンビニエンスストアやスーパーマーケットへ行けば、ほしいものはすぐ手に入るし、インターネットを覗けば関心を引く情報であふれています。自分が何を望んでいるかさえ、コンピュータが教えてくれる時代です。未知の世界に分け入って予想外のものに遭遇し、数ある情報の中から正しい道筋、自分に合った方法を選択していくという経験をする機会が少なくなっています。

ぜひチャレンジ精神を大いに発揮して未知のものに挑戦し、賢い判断と優れた意思決定ができるような能力を身につけてもらいたい。そのための実践の場を多く設けようと考えています。

(2) International and Innovative

次のIは、International and Innovativeです。現代は国境を越えてめまぐるしく人や物資が流れ込んでくる時代です。日本にいても、そうした国際性豊かな環境とつき合わざるを得ません。まして、自分の発見や発想を世界で試そうと思えば、常に世界の動きに目を配り、世界の人々と自由に会話できるコミュニケーション能力を磨かなければなりません。そして、国際性、学際性に富んだ会話の中から時代を画するイノベーションが生まれるのです。多くの先端的な学問分野を有し、対話を重視した教育研究環境を提供してきた京都大学は最もイノベーションを起こしやすい条件が整っていると言えましょう。今後はその知の遺産を受け継ぎながら、海外の大学や研究機関と人、知識、技術の交流を促進し、さらに国際性を高める努力をしていこうと考えています。

(3) Natural and Noble

Nは、Natural and Nobleです。日本文化の伝統は、自然にあまり手を加えず、自然のありのままの姿から学ぶことを旨とします。京都にはそのような古人の思考が幾重にも蓄積している場所がたくさんあります。西田幾多郎は哲学の道を歩いて思索を練り、今西錦司は北山から湖北の山々を歩いてパイオニア精神を磨きました。京都大学のすぐ東には吉田山があり、建学以来多くの学徒が散策をする場所として名高く、寮歌にも謳われています。この自然の恵みに満ちた京都の環境を大いに利用しながら、京都大学の独創性は育まれ、多くの新しい思想や学問が生まれたのです。京都大学の学生や教職員は自然に学ぶ心を忘れてはなりません。そして、人間としての品格を常に意識してほしいものです。昨今は、人間性を疑うような事件が相次ぎ、教育者や科学者の倫理にもとるような行為が目立ちます。京都大学もその例外ではありません。自然に学ぶとともに、人間として恥じない行いを心掛け、高潔な態度を身につけていただきたい。全学でその意識を高めるような努力をしたいと思っています。

(4) Diverse and Dynamic

Dは、Diverse and Dynamicです。グローバル社会の到来で、現代は多様な文化が入り混じって共存する

時代になりました。これまで日本は均質性をもとに、目的意識を共有する強靱な組織をつくり、急速な経済成長を成し遂げました。しかし、その均質性が今の時代は創造力を弱め、イノベーションの育成を阻んでいるとも言われています。これからの時代に必要なのは、多様なものを受け入れ、それらを組みかえながら、新しい発想を生み出すことでしょう。それにはまず、京都大学が多様な文化や考えに対してオープンであり、多様なものを自由に学べる場所であればなりません。そして、現代は物事や常識が急速に変化していく時代でもあります。さまざまなサブカルチャーがあちこちで立ち上がり、瞬間に消えていきます。ネットを利用した呼びかけによって民衆が蜂起し、クーデターにつながることもさきあります。そういった社会のダイナミックな動きに目をそらすことなく、自分の存在をきちんと見つめ直すことが求められています。時代の動きに敏感に反応するだけでなく、100年を超える時代の大きな動きをとらえ、その中で自分と自分の生き方を正しく位置づけてほしいのです。そのために、大学は社会の動きとは少し距離を置いた、多様な思想とその流れが大きな視野で眺められる場所であってはなりません。

(5) Original and Optimistic

Oは、Original and Optimisticです。Originalすなわち独創性は、京都大学の誇る精神であり、これを涵養することが京都大学の教育といっても過言ではありません。しかし、独創性はそう簡単に育むことのできるものではありません。誰も考えつかないアイデアや、常識を塗り替えるような発想は、実は多くの人の考えや体験を吸収した上に生まれるのです。まずは、すばらしいと感動した人の行為や言葉をよく理解し、それを自分のものにするのが大切です。その人の心や体になってその考えを味わい、そこから新たに自分独自のものを見つける作業が、独創性を生み出すのです。そのためには、他人の考えに同調しつつも、そこに新たな課題を見つけることが大事です。その課題を直接本人や他の仲間と語らい、確かめることによって、しだいに自分の考えを自覚し、固めていくのです。世の中にブレイクスルーを起こすような発想は、決して一人の思考からは生まれません。仲間とそのきっかけになるような考えを繰り返し出し合いながら、思考を深めていく過程が必要です。そしてその語らいは楽しいものでなければならないのです。よく、自分の考えを仲間に戻められて悲観し、閉じこもってしまう学生がいますが、それを明るく乗り越えるような精神力を持たねばなりません。今の日本に欠けているの

は、異色な考えを受け入れ、討論を通じてそれを発展させる意欲と、失敗を糧としてそれを成功に導く力でしよう。私たちはもっと自分の失敗や他者からの批判に対して楽観的にならなければならないと思います。京都大学の議論は、伝統的に相手をとことん打ち負かすことをせず、批判を受け入れて互いに高め合う方法をとってきました。だからこそ、分野を超えた討論が可能であり、それが独創性を育む源泉になっています。市井にも各分野で鋭い批評家がいって、京都の文化の高い品格を支えてきました。この土壌を十分に活用して、明るい議論を展開し、独創性にあふれた発想を世界に発信し続けようと考えています。

(6) Women and Wish

最後のWは、Women and Wishです。男女共同参画社会の実現が謳われてすでに多くの年月が経過しましたが、未だ道遠しというのが現状です。他の国に比べると、政府や企業で役職についている女性の比率は極めて低く、給料や待遇の面でまだ女性が差別されている面が多々あります。育児休暇の取得率も低く、とくに男性の育児休暇取得率は極めて低く抑えられています。これはまだ、日本社会が真に女性の社会進出を認めていない証です。これからの京都大学は女性が輝く場所でありたい。そして、男女がその生物学的な差異を乗り越え、互いに協力して平等な社会環境を構築するためにあらゆる努力をしようと考えています。男女共同参画社会の実現には、将来に大きな期待を抱き、改善すべき点を一つ一つ解決していくことが必要です。希望を持つこと、明るい未来を心に描くことが求められており、その具体的な計画を全学の合意によって進めていきたいと思っています。

「WINDOW」の実現を目指して

これらの目標を実現するために、まず私は新しい執行部を全学体制にいたしました。全部局を構成する学部群、研究科群、研究所・センター群からそれぞれ部局長を経験した理事を選び、外部から文部科学省、厚生労働省の経験者を選びました。男女共同参画を担当する女性の理事を、さらに産官学連携を専任で担当する理事を配置しました。また、これまでに実施してきたさまざまな活動を継続するために、大学改革と法務・コンプライアンスを担当する副学長に留任していただくとともに、新しく教育改革と大学基金・同窓会を担当する副学長を配置しました。

京都大学が世界をリードしてきた独創的で先端的な研

究は、さらにその存在力を世界へ示していかなければなりません。その環境や体制を整え、多くの競争的資金を獲得し、新たな研究が生まれるための努力を惜しみません。そのためには、教員と職員が一体となって、無駄を省き、効率のいい活動ができるように協力体制を変えていく必要があります。共通事務部の設置による事務改革、学域、学系から成る教員組織改革が現在進行中ですが、なるべく学際的、国際的な研究のしやすい組織・体制作りを心がけてまいります。URAなど中間職を主体としたサポート体制も充実させます。

教育再生は大学改革の大きな柱です。昨今、学問分野の多様化とともに細切れの学問を履修し、狭い教養の知識しかもたずに社会に出る学生が多いことが問題視されています。とくに、高校で選択科目が増えたために、偏った知識をもって入学してくる学生が増えています。大学ではまず、広い教養をしっかりと身につけ、基礎的な学力を磨いて、専門教育へとつなぐことが必要になります。そのために、京都大学は国際高等教育院を設立し、全学共通科目の選定とカリキュラムの構築を実施しています。初年次の学生が、自分の興味を生かしつつ、体系的なコース履修ができるような改善がなされつつあります。また、部局によっては理学部のように少人数担任が配置され、学生毎に履修指導を行うような仕組みを設けています。今後さらに対話を重視した履修指導を徹底し、確かな科目選択と履修単位の修得を推進していきたいと考えています。京都大学は教養部を設けず、全部局体制で初年次から先端的な研究に直接触れられるような教育を実施しています。その試みがポケットゼミで、多様な部局の教員が少人数のゼミを受け持ち、現在世界で行われている最先端の研究を紹介し、実験やフィールドワークを通じてその学問の特色を対話によって学ぶことを実践しています。また、現在進行中の5つのリーディング大学院プログラムは、総合生存学館(思修館)をはじめとして産業界、国際機関に広くつながりを持ち、実践的な研修を通じて社会で活躍できる人材育成を推進しています。こういったこれまでの試みを維持しつつ、基礎・教養教育、ポケットゼミ、専門教育、先端的研究をうまく組み合わせ、対話を重視した高度な教育を展開していく所存です。

また、国際性の向上は京都大学の大きな課題です。講義の英語化、外国人教員の増加、留学生や日本人学生の留学の増加が求められています。新執行部では、学生や教職員の国際性や対話能力の向上を図るために、海外の大学と結ぶリエゾンオフィスを充実させ、双方向の国際交流を図ろうと考えています。今まで留学や海外への派遣は個人の選択に任されていた。しかし、京都大学の

教員は海外の大学や研究機関と多くの緊密なネットワークをもっています。それを大学として活用し、短期や長期の教員、学生の相互交流に役立てようと思います。学生がまとまって教員とともに海外で活動したり、教員同士の連携に学生が加わって講義や単位の相互互換を図ったりしながら、ダブル・ディグリー、ジョイント・ディグリーの推進を図ろうと考えています。また、外国語による対話能力を身につけるため、日本人学生と留学生の外国語による交流を促進したいと思います。そのために、国際性のあるテーマで外国語による公開セミナーや討論会を主催したり、京都の文化に触れる合宿制の交流を実施したりしようと考えています。

近年、産官学連携と社会貢献は大学の重要な使命となりました。国は多額の出資金を大学に与え、大学発のベンチャー企業の設立を推進しています。京都大学もこの出資金による新会社を設立しました。この運営には多くの企業が参入しており、今後どう動かしていくかは大学の存立にとって極めて重要です。新執行部では産官学連携専任の理事を配置し、この理事が産官学連携本部長を兼任して新事業に当たります。こういった事業を推進していくためにも社会との連携は重要です。大学が何をしているか、どういった研究や新しい事業を大学が目指しているかを常に正確に社会へ発信していかなければなりません。そのコミュニケーションの充実を図るために広報室を増強し、メディアと協力して京都大学独自の広報戦略を考案していこうと考えています。また、京都には世界に誇る多くの文化遺産があります。文化の粋を集めて作られた建築物や廃校になった小中学校が、再利用可能な状態になっています。これらを京都市や京都府と協力しながら教育文化活動が可能な施設として再生させ、他の大学と連携して利用できれば、世界に誇れるさまざまな共同事業を展開できます。私はこれを「京都・大学キャンパス計画」と呼んでおり、外国人の教員や留学生を巻き込んで分野を超えた活動を構想しようと考えています。

京都大学に欠けているのはデザインやアートなど芸術系の学部・研究科です。京都には芸術系の大学がたくさんあり、これらの大学と協力することで京都大学の独創性をさらに発展させ、社会に提案することができると期待しています。

近年、文部科学省が大学に強く要請しているのは、総長のリーダーシップを強めるガバナンスの改革です。教授会の役割を定め、全学の合意形成を効率的に進めるための内規変更が求められています。私は、全学の速やかな合意を得るためには、総長が指揮を執る決定事項に教授会の意見を十分に反映させる必要があると考えています。ただ、最近の外部からの要請はその決定までのプロセスが大変短く、部局で十分に審議の時間を取れないことが多くなっています。大きな部局はさらに複数の専攻や教室に分かれており、意思決定にかかるプロセスが長くなります。このプロセスを短縮し、現状に合ったものにしていかないと、競争的資金の獲得や産官学連携のスピードには対応できません。そのため、新執行部ではなるべく情報開示を早め、案件毎にあらかじめ決定に至る時間を想定し、そこに各部局の審議がどのように関わるかを示して、なるべく全部局の意見を聞く場を設けることにしたいと思います。各部局でもなるべく短期間に意見を集約し、速やかに全学的な議論に載せられるような改革を積極的に進めていただきたいと思います。

現在、大学は第2期中期目標・中期計画の終わりにさしかかり、第3期へ向けて改革を加速する期間にあります。これまで自由の学問の府として、その輝かしい存在を示してきた京都大学の今後の歩みは、全国の大学や教育・研究機関をはじめ、社会から大きな注目を集めています。全学の教職員が京都大学の良さとは何かを真剣に考え、学生を主役とする未来の夢ある京都大学に向かって一体となって取り組めるよう、なにとぞ協力をお願いしたいと思います。

平成27年度卒業式 式辞



本日、京都大学を卒業される2,876名の皆さん、誠におめでとうございます。ご来賓の井村裕夫元総長、長尾真元総長、名誉教授、列席の理事、副学長、学部長、部局長をはじめとする教職員一同とともに、皆さんのご卒業を心からお祝い申し上げます。あわせて、今日の卒業式を迎えるまでのご家族および関係者の皆様よりいただいた数々の厚いご支援に対し、心より御礼申し上げます。京都大学が1897年に創立され、1900年に第1回の卒業式を迎えて以来、119年にわたる京都大学の卒業生の数は皆さんを含めて202,725名になりました。

*

さて、皆さんは入学以来、どのような学生生活を送ってきたでしょうか。本日はぜひ、この数年間京都大学で過ごした日々を思い出してください。厳しい受験戦争を勝ち抜いて入学した皆さんは、京都大学にどんな期待や夢を抱いていたでしょうか。今日、卒業式を迎えるまでの数年間、それは叶えられたでしょうか。それとも、その夢は大きく変貌を遂げたのでしょうか。そして、皆さんがこれから歩いていこうとされる道は、そのころの夢とどうつながっているのでしょうか。

私が京都大学で過ごした1970年代は、日本が大きく

変わろうとしていた時代でした。入学した年には大阪で万国博覧会があり、世界の科学技術が競い合って展示され、新しい文明や宇宙への夢が大きく花開きました。同時に日米安保条約の改定をめぐって学生運動が過激な政治闘争へと発展し、内ゲバやテロなど悲惨な事件が多発しました。生協の食堂でテレビを見ているとき、三島由紀夫の割腹自殺を告げるニュースが画面に流れ、私は大きなショックを受けたことを覚えています。新しい時代が始まる予感はまだありませんでしたが、ある時代が終わったことを確信させる事件でした。私はそのとき、日本に、そして大学に学ぶべきものは残っているのだろうか、という疑問を心に抱いたのです。

あの時代、新しい知識を得る源泉は、映画と本でした。私が高校生のころ、「卒業」という映画が封切られ、大ヒットしていました。アメリカの大学を卒業したばかりのベンが故郷で再会した幼馴染のエレン。その母親との不倫とエレンとの恋の葛藤が、サイモンとガーファンクルの不思議なメロディーに乗って私たちの心に迫ってきます。ベンを拒否したエレンが別の男性と結婚式を挙げようとしているところに、ベンが飛び込んでいって、心を翻したエレンと駆け落ちをするシーンがエンディング

なのですが、バスに飛び乗った二人を眺める老人たちの目が印象的です。世間の常識を破り、親と決別して新しい道を歩みだした彼らを待っているのは、冷たい伝統と倫理の壁なのか、それとも新しいものを受け入れる暖かい社会なのか。それを問いかけている映画だったと思います。それはまさに、日本の大学を卒業する学生たちにも共通する問題でした。

当時の学生のほとんどが読んでいた柴田翔の「されどわれらが日々」という小説があります。東大生の主人公が古本屋でHという作家の全集に出会い、それが奇妙にからみついてくるような印象にとらわれたことから物語は始まります。古本屋の常連だった私も、同じような感情を抱いたことがあります。それは、その本の内容を知る以前に、本が私の手元に来たがっている、作者が紡いだ物語の世界が私に何かを見せてがっているような気分なのです。そして、本を開くと見ず知らずの誰かが書き込んだ傍線やメモ書きが目に入り、思いがけずその本と親しんだ読者とめぐり合う。「されどわれらが日々」の主人公が購入したH全集に押しあつた蔵書印から、付き合っている彼女や、政治運動をともにした仲間との関係を問い直し始めるのです。そのとき、真摯に心を吐露する方法は対話と、そして手紙でした。研究生活に進んだ仲間が主人公に語った言葉があります。「ぼくは、一つだけ自分に課して守ろうとしていたことがある。それは、どんなに多くの人が賛成することでも、どんなにうまく形が整っていても、ただ、自分で考えてみて、隅から隅まで納得の行くこと以外は、何も決して信じまいということなんだ」。大学に入ってから、私は何度もこの言葉を反芻したことを覚えています。

柴田翔と同年に歌人であり劇作家であった寺山修司がいます。「マッチ擦るつかのま海に霧ふかし身捨つるほどの祖国はありや」という歌に心を衝かれ、日本人としてのアイデンティティを改めて見つめなおした人々がそこにはたくさんおりました。私の学生時代、日本の風景は大きく変貌しました。あちこちでダム建設が始まって多くの村が水没し、住民たちは新しい土地へ移住を余儀なくされました。全国に高速道路やスーパー林道が建設されて山や森が分断され、造林政策によって広葉樹林は杉や檜の単層森へと変わっていきました。都市には新しい文化が溢れ、次々に多様な価値観が流れ込み、生まれる時代でした。そんな時に、寺山は「書を捨てよ、町へ出よう」という本を書いて、若者たちに常識や伝統を疑い、日々の生活の裏に隠されたさまざまな企みを見破ることを奨励しました。私も大学だけが学びの場ではなく、キャンパスの外にこれからの世界を色付けていく多

様な兆候を読み取らねばならないと感じていました。

開学以来、京都大学は対話を根幹とした自由の学風を伝統としています。私もその伝統をじゅうぶんに活かしながら、時代の風を感じ取ってきました。私が目を開かれたのは、学問分野の壁を越えて話し合う数々の自主ゼミや研究会でした。そのなかで私は、多くの異なる考え方に会い、違った世界の解釈の仕方に耳を傾けました。そのころ手にした本の中で最も大きく心を揺さぶられたのは、伊谷純一郎の「ゴリラとピグミーの森」でした。独立前夜のアフリカに単身乗り込み、野生のゴリラを追って密林の奥まで自分の足で入っていく。その過程で著者は今までに見たことも聞いたこともない体験を積み重ねていきます。そこで問われるのは、日本という小さな国の文化ではなく、ゴリラと共通の祖先から進化した人間という生命体の存在と由来でした。自分は人間でありながら、その由来についてまだ何も確かなことを理解していない。その事実は大きな衝撃を私に与えました。しかも、恥ずかしいことに、その本の著者が私の所属する理学部の教員であることに私は初めて気がついたのです。すぐに私は伊谷先生に会いにいき、アフリカの原野に人間の由来を求めて思いをはせるようになったのです。それが私の人生の大きな転機となりました。

*

皆さんが京都大学で過ごした数年間も、世界は大きく変貌しました。入学前後に東日本大震災が起り、放射能に汚染されて人間が居住できない地域が日本に出現しました。エネルギーに対する考え方と原発に支えられてきた豊かな暮らしについて、大きく見直しが求められるようになりました。環境汚染や地球温暖化による影響で、地球の利用できる資源が急速に劣化していることが明らかになり、人間の活動にさまざまな規制がかけられるようになりました。民族や宗教による対立が激化し、多くの難民が生み出されて、各国のこれまでの協力体制や連携にひずみが生じています。こういった社会や世界の急速な動きのなかで、皆さんは何を考え、どういった決意を新たにしてきたのでしょうか。

知識を得る方法も、現代は私たちの時代と大きく異なります。それは1970年の万博で予測されていたことですが、情報機器の発達により、いつでもどこでも、簡単に既存の知識にアクセスできるようになりました。膨大な映像が情報機器を通じて無料で流れ、もはや、本は知識を得る貴重な手段ではなくなりました。メールや携帯電話が主要な伝達的手段となり、手紙を書くことはめったになくなりました。しかし、対話だけはこころを伝え合い、議論を通じて新しい考えを生み出す手段として今

も生き続けています。

今日卒業する皆さんも、これまでに京都大学を卒業した多くの先輩たちと同じように自由闊達な議論を味わってきたと思います。その議論と学友たちはこれからの皆さんの生きる世界においてきわめて貴重な財産になるでしょう。京都大学には創造の精神を尊ぶ伝統があります。まだ誰もやったことのない未知の境地を切り開くことこそが、京都大学の誇るべきチャレンジ精神です。今日卒業する皆さんのなかにもさまざまな突出する能力を身に着け、すでにそれを発揮して活躍している方が多いだろうと思います。京都大学で磨いた能力を示し、試す機会がこれからはきっと多くなることでしょう。しかし、忘れてはならないことは、自分と考えの違う人の意見をしっかりと聞くことです。しかも複数の人の意見を踏まえ、直面している課題に最終的に自分の判断を下して立ち向かうことが必要です。自分を支持してくる人の意見ばかりを聞いていれば、やがては裸の王様になって判断が鈍ります。このとき、京都大学で培った「対話を根幹とした自由の学風」がきっと役に立つはずですよ。

京都大学は「地球社会の調和ある共存」を達成すべき大きなテーマとして掲げてきました。現代はこの調和が崩れ、多様な考えを持つ人々の共存が危うくなっている



時代です。皆さんもこれから世界のあちこちでこのテーマに抵触する事態に出会うことでしょう。そのとき、京都大学の自由な討論の精神を發揮して、果敢に課題に向き合ってもらいたいと思います。皆さんがこれから示すふるまいや行動は、京都大学のOB、OGとして世間の注目を浴び、皆さんの後に続く在校生たちの指針となるでしょう。これから皆さんの進む道は大きく分かれていきます。しかし、将来それは再び交差することがあるはずですよ。そのときに、京都大学の卒業生として誇れる出会いをしていただけることを私は切に願っています。

本日は誠におめでとうございます。

2016年4月7日

平成28年度大学院入学式 式辞

本日、京都大学大学院に入学した修士課程2,307名、専門職学位課程318名、博士(後期)課程854名の皆さん、ご入学おめでとうございます。ご列席の理事、副学長、研究科長、学館長、学舎長、教育部長、研究所長および教職員とともに、皆さんの入学を心からお祝い申し上げます。また、これまで皆さんを支えてこられたご家族や関係者の皆さまに心よりお祝い申し上げます。

*

さて、今日皆さんはさらに学問を究めるために、それぞれの学問分野へ新しい一歩を踏み出しました。京都大学には多様な学問分野の大学院が設置されており、合計23種類の学位が授与されます。18の研究科、14の附置研究所、17の教育研究施設が皆さんの学びを支えます。修士課程では講義を受け、実習やフィールドワークを通じて学部で培った基礎知識・専門知識の上にさらに高度な知識や技術を習得し、研究者としての能力を磨くことが求められます。専門職学位課程では、講義のほかに実

務の実習、事例研究、現地調査などを含め、それぞれの分野で実務経験のある専門家から学ぶ機会が多くなります。博士後期課程では論文を書くことが中心となり、そのためのデータの収集や分析、先行研究との比較検討が不可欠となります。

ここで重要なことは、データに語らせることです。そして、それを分析して得た自分の考えを仲間に語り、その真価を繰り返して確かめることです。しかし、データに語らせることは決してたやすいことではありません。そもそも、データの取り方が間違っていれば、採取したデータは自分が立てた問いに正しく答えてはくれません。まず、自分が一体何を知りたいのかを十分に吟味し、問いを立てることが必要ですし、その問いに合った方法論を選ぶことが重要となります。

その上で、データを取るわけですが、ここが最も大事な作業であるとともに、思いがけない発見が生まれる瞬間でもあるのです。長年、野生のサルやゴリラを対象に





フィールド調査を行ってきた私は、この段階で長い間苦勞を重ねました。何しろ、野生のゴリラが人間になれていなかったために、思うように行動や社会に関するデータが取れなかったのです。そのため、毎日森を歩いてゴリラの痕跡を探し、新鮮な足跡を見つけると、それをたどってゴリラを追跡することを続けました。運よくゴリラに出会っても、人間の気配を察知したゴリラが一声叫ぶと、群れ全体がさっと視界から消えてしまうことばかりでした。これでは行動のデータを取れません。それでもゴリラがしていることを推理するために、糞を採集してその内容物から何を食べているかを同定したり、毎晩作りかえるベッドの数や大きさから群れの個体数や構成を割り出したりしました。そのうち、ゴリラはだんだんと警戒心を解き始めるのですが、ここからが正念場です。ゴリラも人間について回られるのは嫌なので、脅かして追い払おうとします。大地が割れんばかりの吼え声を上げて突進してきます。このとき震え上がって逃げたら、ゴリラはわが意を得たとばかり、攻撃すれば人間は退散してくれると思込んでしまいます。どんなに脅されても一歩も引かず、正面から向き合ってゴリラと対峙することが必要なのです。攻撃してもむだだとわかると、ゴリラはしだいに怒りを抑えて、人間が接近するのを許すようになります。

私たち観察者が後を着いて歩くのをゴリラが気にかけないように、ついには群れの中に入っていても普段の暮らしを乱さないようになって、初めてゴリラの自然な行動を記録できるようになるのです。ここまでふつうは5年以上かかります。その間、思うようなデータを取れず、間接的な証拠からゴリラはこんな行動をしているに違いないなどと憶測をめぐらせる日々が続きます。それだけに、実際ゴリラの行動を見ることができるよう

になって、その憶測を確かめられたときの感激はひとしおです。たとえば、食物を分配する行動はチンパンジーでよく知られていましたが、ゴリラでは報告されていませんでした。でもそれは、これまで調査されていたゴリラが高い山にすむマウンテンゴリラで、甘く栄養価の高いフルーツが実らない環境条件にあるからだとは思っていました。近年、アフリカ低地の熱帯雨林にすむローランドゴリラの調査を始めると、チンパンジーと同じように多種類のフルーツを食べることが分かってきました。私は、低地のゴリラたちがきつと

食物を分配しているに違いないと思い、何とかその場面を見られないものかと期待しながらゴリラを追いかけていました。そして、ある群れのゴリラたちと付き合い始めてから6年目に、ゴリラたちがフットボールぐらいの大きさのフルーツを分けて食べるのを観察することができたのです。しかも、それは私が想像していたようなチンパンジーの分配行動とは違って、フルーツのかけらを地面に落として仲間に取りさせるゴリラらしい分配方法でした。とうとうそのシーンを見ることができたという感慨とともに、想像を超える展開に私は目を見張りました。しかし、そのシーンを写真に撮ることに成功したものの、ゴリラの分配行動について論文を仕上げるにはそれからさらに4年の歳月が必要でした。その後、調査をともにした仲間たちが見たゴリラの分配行動と合わせて状況を分析し、チンパンジーや他の霊長類の報告と比較しながら、ゴリラの分配行動の進化史的意義を検討しなければならなかったからです。それは楽しい作業でしたが、時にはとても辛抱や忍耐を要することでもありました。でも、私は自分が見たことは世界中でまだ誰も体験したことがない現象であることを知っていました。その意味を明らかにし、公表することは私たちの義務であると感じていたのです。それは、一般の人々にとって何の意味もない、取るに足らないことかもしれません。しかし、ひょっとしたら私たちの発見がゴリラの進化に関するこれまでの常識を変え、ゴリラと共通の祖先を持つ私たち人間に対する理解を変えるかもしれない私は思っています。

*

日本で最初にノーベル賞を受賞した湯川秀樹先生は、1962年のノーベル賞受賞13年後に開かれた京都大学の教官研究集会で、大学の本来の使命とは、「私たちの

生きている、この世界に内在する真理を探究し、真理を発見し、学生たちに、後進の人たちに、そして学外の人たちにも真理を伝達すること」と語っています。真理の性格について、湯川先生はまず、真理はその現実の姿においては、多方面にわたって集積されてきた、非常に多数の事実、それらの事実の全体の中の一部を支配する法則、それらの法則のいくつかを自己の中にふくむ理論体系—そういう諸事実、諸法則、諸理論の全体であると述べます。しかし、それが最終的意味における真理の全部ではありません。現実において私たちの知っている真理は部分的なものであると同時に、非常に多くの方面に分化しています。同じ法則、あるいは原理が、他の種類の現象に対しても同様に成立するというわけにはいかず、両方に共通する原理がまだ知られていないという場合もあるのです。現在までに世界各国の学者の手がまだのびていない領域、すなわち未知の領域が存在すること、またすでに研究の手がのびている領域に関してもそこに多くの未解決の問題が残っていることを、研究者は知っている、と湯川先生は言います。そして、学問的真理がこのような性格を持つものであればこそ、「真理の探究」ということが重要な意味を持つのであり、学問とは全体として固定されてしまった何物かではなく、新しい事実、新しい法則—一口に言って新しい真理の発見によって変化し、成長し続けていくものである、と述べておられます。

現在、大学の研究は産業界の発展に結びつくことが期待されていますが、京都大学は社会にすぐ役立つ研究だけを奨励しているわけではありません。開学以来、対話を根幹とした自由の学風を伝統とし、独創的な精神を涵養してきました。それは、多様な学びと新しい発想による研究の創出につながります。皆さんはこれから専門性の高い研究の道へ入られるわけですが、それは狭き道をまっしぐらに進むことを意味するわけではありません。多くの学友や異分野の研究者たちと対話を通じて自分の発想を磨くことが、真理の道へ通じるのです。今日、京都大学の大学院に入学した皆さんも、いつかは自分の専門を離れて別の学問領域に目を向ける日が来るかもしれません。それも自分の学問分野で成功するのに匹敵する輝かしい飛躍であり、新たな可能性を生み出す契機となると私は考えています。どうか失敗を恐れず、自分の興味の赴くままに、研究生活に没頭してください。京都大学はそれにふさわしい環境を提供できると思います。

京都大学には34のユニットがあり、学際的にさまざまな教育・研究活動を行っています。複数の研究科、研究所、研究センターからなる教育プログラムや研究プロジェクトが走っておりますので、ぜひ参加をして多様な

学問分野に目を開き、創造性を高めてください。さらに、博士の学位を得て実践的な舞台でリーダーシップを発揮する5つのリーディング大学院プログラムが実施されています。京都大学大学院思修館、グローバル生存学大学院連携プログラム、充実した健康長寿社会を築く総合医療開発リーダー育成プログラム、デザイン学大学院連携プログラム、霊長類学・ワイルドライフサイエンス・リーディング大学院プログラムがあり、それぞれ連携する大学院が指定されていますので、ぜひ関心を持っていただきたいと思います。また、昨今は、データの改ざんや剽窃など、論文制作に関わる不正行為が数多く指摘され、世間の厳しい目が研究者に注がれています。ぜひ、研究倫理を守り、独創性の高い研究を実施して、大きな成果を挙げていただきたいと思っております。

日本は、博士の学位を取得した学生が産業界に就職しにくいと言われてきましたが、最近では多くの企業が国際化する中で、博士の学位を持つ人材を積極的に雇用する兆しが見え始めています。それには大学院在籍中に企業の実践的な現場を知ることが重要で、本学でも産学協同イノベーション人材育成コンソーシアム事業として、多くの企業に参加してもらい、中長期のインターンシップやマッチングを実施しています。社会に出る前に産業界の現場を経験し、自分の能力や研究内容に合った世界を知る機会を増やそうと考えております。また、国際的な舞台で活躍できる能力を育成するために、海外のトップ大学とダブル・ディグリーやジョイント・ディグリーを増やそうとしています。現在、京都大学はロンドン、ハイデルベルク、バンコクに海外拠点を持ち、ヨーロッパやアジアの大学との連携を強めておりますが、今年は北米やアフリカにも拠点を設け、大学間交流の場を増やしていこうと考えているところです。すでに京都大学の多くの部局は世界中に研究者交流のネットワークや拠点をもっており、これらの拠点を活用しながら、共同研究や学生交流を高め、国際的に活躍できる機会と能力を伸ばしていく所存です。

このように、京都大学は教育・研究活動をより充実させ、学生の皆さんが安心して充実した生活を送ることができるよう努めてまいります。そのための支援策として京都大学基金を設立しています。本日も、ご家族のみなさまのお手元には、この基金のご案内を配布させていただいております。ご入学を記念して特別な企画も行っておりますので、ぜひ、お手元の資料をご覧ください、ご協力をいただければ幸いです。

本日は、誠にありがとうございます。

平成29年度卒業式 式辞

本日、京都大学を卒業される2,871名の皆さん、まことにおめでとうございます。ご来賓の井村裕夫元総長、長尾真元総長、松本紘前総長、列席の理事、副学長、学部長、部局長をはじめとする教職員一同とともに、皆さんのご卒業を心からお祝い申し上げます。あわせて、今日の卒業式を迎えるまでのご家族および関係者の皆様よりいただいた数々の厚いご支援に対し、心より御礼申し上げます。京都大学が1897年に創立され、1900年に第1回の卒業式を迎えて以来、120年にわたる京都大学の卒業生の数は皆さんを含めて208,614名になりました。

*

さて、皆さんは入学以来、どのような学生生活を送ってきたでしょうか。本日はぜひ、この数年間京都大学で過ごした日々のことを思い出してください。厳しい受験競争を勝ち抜いて入学した皆さんは、京都大学にどんな期待や夢を抱いていたでしょうか。今日、卒業式を迎えるまでの数年間に、それは叶えられたでしょうか。それとも、その夢は大きく変貌を遂げたのでしょうか。そして、皆さんがこれから歩んでいこうとされる道は、そのころの夢とどうつながっているのでしょうか。

昨年、ユヴァル・ノア・ハラリというヘブライ大学の歴史学者が書いた『サピエンス全史：文明の構造と人類の幸福』という本が日本のビジネス書大賞を取りました。私はこの本が出版されてすぐに読み、面白いと思って書評を書いたのですが、まさかビジネスマンにこんなに受けるとは思っていませんでした。この本は、有史以前の人類の進化に遡って人類の本質とは何かをとらえ、現代にいたる文明のあり方を問うことを目的にしています。その先鞭をつけたのはジャレド・ダイヤモンドの『銃・病原菌・鉄』でしょう。彼は、なぜ地域によって文明の進み方が違っているかに着目し、それが大陸の形と生態条件にあることを指摘しました。最近も、ダニエル・リーバーマンの『人体600万年史：科学が明かす進化・健康・疾病』、グレゴリー・クラークの『10万年の世界経済史』、マット・リドレーの『繁栄——明日を切り拓くための人類10万年史』など、タイムスケールの大きい人類の歴史的考察が次々に出版されています。これは、ビジネスマンをはじめ日本の一般の人々が身近な社会現象や世界の動静だけでなく、人間というものの正体をタイムマシンに乗って確かめたいと欲しているからに違いありません。それは、裏返せば、人間に対する定義や信頼が揺らいで

いるからと言ってよいのだらうと思います。

ハラリが最初に投げかけた疑問は、なぜ人類は気楽な自然任せの狩猟採集生活から、過酷で病気にかかりやすい農耕生活に移行したのかということです。それは技術革新によって一気に花開いたのではなく、劣悪な条件下でも一生懸命働けばいい暮らしができる、という思い込みが生み出したのではないかと。そして、その端緒は約7万年前に起こった認知革命にあると言うのです。言語の登場によって新しい思考と意思疎通の方法が芽生えたことが、ホモ・サピエンスを地球上のいたるところに進出させ、他の人類種や動物たちを絶滅させた原因だ、と彼は断じます。

実は、私が学んできた霊長類学の知見から、人類の脳は他の霊長類と同じように社会脳として、集団の大きさに対応して増大したと考えられています。現代人の脳は150人程度の集団で暮らすのに適しており、それは農耕・牧畜の開始以降、急速に増加した人口に適応できていない可能性があります。かわりに人類は神話を作り出して、想像上の秩序によって大集団を維持するようになりました。貨幣とは物質的な現実ではなく、相互信頼の制度であり、異なる文化、言語、宗教を結びつけてグローバル化をもたらしたとハラリは言うのです。

現代の問題は、「将来は現在より良くなるはず」という希望を支える資本主義の原則、すなわち「経済成長は至高の善」という理念が崩れ始めているということでしょう。私が京都大学の学生だった頃はまだ日本が高度成長時代で、すぐ先に明るい未来が見えているような気がしていました。大阪で万国博覧会が開かれ、科学技術によって次々に新しい可能性が切り開かれようとしていることが実感できました。しかし、やがて地球環境の劣化が問題視され、人為的影響の増大によって汚染や温暖化などの環境劣化が急速に進んでいることが明らかになりました。「持続的な開発」が謳われ、地球の劣化を防ぐための国際協約がいくつもできました。地球の資源は有限であり、人間が発展する道には限界があることが共通理念となったのです。

*

皆さんが京都大学で過ごした数年のあいだに、世界は大きく変貌をとげました。東日本大震災からの復興がままならないうちに、熊本地震が起り、多くの人々が被災しました。民族や宗教による対立が激化し、多くの

難民が生み出されて、各国のこれまでの協力体制や連携にひずみが生じています。イギリスのEU離脱、アメリカの一国主義への移行、中国の一带一路政策、こういった社会や世界の急速な動きのなかで、皆さんは何を考え、どういった決意を新たにしてきたのでしょうか。

生命に関する考え方も大きく変わりました。iPS細胞研究は、山中伸弥教授を中心にして目覚ましい発展を遂げてきました。そこには、真理を追究するだけでなく、難病で苦しんでいる人々を救いたいという山中教授の切なる思いがこめられています。しかし、iPS細胞を用いた医療技術、さらに遺伝子編集技術が急速に進化したおかげで、生命環境や人間観をめぐるさまざまな倫理的問題が浮上してきました。そこには、単に病気を治すというだけでなく、人間の命の始まりや人間の遺伝的なシナリオに手を加えるという可能性が広く開けているからです。それは、社会の年齢構成や人生計画を大きく左右して、社会の安定や動態に影響を与えます。また、医療がビジネスと結びつき、バイオベンチャーとして巨大な富を生み出し、世界の経済を動かす動因にもなりつつあるのです。

医療技術や新しい薬の創出ばかりでなく、現代は情報技術やコミュニケーション技術が急速に発展し、グローバルな世界の中で私たちは技術に思考を先導されるようになってきています。情報機器の発達により、いつでもどこでも、簡単に既存の知識にアクセスできるようになりました。膨大な映像が情報機器を通じて無料で流れ、もはや、本は知識を得る貴重な手段ではなくなりました。しかし、科学技術イノベーションには人文・社会的な知と共に、確かな人間観が不可欠であり、それを総合的な学術の蓄積から見直さなくてはならない時代です。これから皆さんが活躍するのは、Society 5.0と呼ばれる超スマート社会です。そこではICT機器が威力を発揮して人々や物をつなぎ、ロボットやAIが多くの仕事を代替することになって、互いの顔が見えなくなるかもしれません。しかし、そういった社会でこそ、人々が触れ合い、生きる力を発揮して世界と向き合うことが大切になると思います。

今日卒業する皆さんも、これまでに京都大学を卒業した多くの先輩たちと同じように自由闊達な議論を味わっ



てきたと思います。その議論と学友たちはこれからの皆さんの生きる世界においてきわめて貴重な財産になるでしょう。京都大学には創造の精神を尊ぶ伝統があります。まだ誰もやったことのない未知の境地を切り開くことこそが、京都大学の誇るべきチャレンジ精神です。今日卒業する皆さんのなかにもさまざまな突出する能力を身に着け、すでにそれを発揮して活躍している方が多いだろうと思います。京都大学で磨いた能力を示し、試す機会がこれからはきっと多くなることでしょう。しかし、忘れてはならないのは、自分と考えの違う人の意見をしっかりと聞くことです。しかも複数の人の意見を踏まえ、直面している課題に最終的に自分の判断を下して立ち向かうことが必要です。このとき、京都大学で培った「対話を根幹とした自由の学風」がきっと役に立つはずで

京都大学は「地球社会の調和ある共存」を達成すべき大きなテーマとして掲げてきました。現代はこの調和が崩れ、多様な考えを持つ人々の共存が危うくなっている時代です。皆さんもこれから世界のあちこちでこのテーマに抵触する事態に出会うことでしょう。そのとき、京都大学の自由な討論の精神を発揮して、果敢に課題に向き合ってほしいと思います。皆さんがこれから示すふるまいや行動は、京都大学のOB、OGとして世間の注目を浴び、皆さんの後に続く在校生たちの指針となるでしょう。これから皆さんの進む道は大きく分かれていきます。しかし、将来それは再び交差することがあるはずで

そのときに、京都大学の卒業生として誇れる出会いをしていただけることを私は切に願っております。

今日はまことにおめでとうございます。

平成30年度学部入学式 式辞

本日、京都大学に入学された2,961名の皆さん。入学まことにおめでとうございます。ご来賓の松本紘前総長、ご列席の副学長、学部長、部局長、および教職員とともに、みなさんの入学を心よりお祝い申し上げます。同時に、これまでのみなさんのご努力に敬意を表しますとともに、みなさんを支えてこられましたご家族や関係者のみなさまにお祝い申し上げます。

*

ここ京都は、三方を山に囲まれた盆地で、京都大学はその東の端に位置し、近くに吉田山や大文字山が望める風光明媚な場所にあります。この季節は、さまざまな木々が芽吹き、新緑が山々を彩ります。人々はこの鮮やかな色彩に心を躍らせ、新しい学びの場や職場でそれまでに蓄えてきた気力や体力を発揮して活動の舞台に臨むのです。本日入学式にお集まりいただいた皆さんも、この春の季節の明るい光とみずみずしい風に乗って、新しい活躍の舞台に上がろうとされているのだと思います。京都大学はそれを心から歓迎すると同時に、皆さんがこの京都大学で世界に向かって羽ばたく能力を磨いていただくことを願っています。京都大学は1897年の創立以来、「自重自敬」の精神に基づき自由な学風を育み、創造的な学問の世界を切り開いてきました。地球社会の調和ある共存に貢献することも京都大学の重要な目標です。今、世界は20世紀には想像もしなかったような急激な変化を体験しつつあります。東西冷戦の終結によって解消するはずだった世界の対立構造は、民族間、宗教間の対立によってますます複雑に過酷になり、地球環境の悪化は加速し、想定外の大規模な災害や致死性の感染症が各地で猛威をふるい、金融危機は国の経済や人々の生活を根本から揺さぶっています。その荒波の中で、京都大学が建学の精神に立ちつつ、どのようにこの国や社会の要請にこたえていけるか、が問われていると思います。

京都大学は自学自習をモットーにして、常識にとらわれない、自由な学風の学問の都であり続けなければなりません。そのためにまず、京都大学は静謐な学究の場であるとともに、世界や社会に通じる窓としての役割を果たさねばならないと思います。そこで、私は「大学は窓」という標語をもとに、窓にちなんでWINDOW構想を立ち上げました。大学は世界や社会に通じる窓であり、それを教職員と学生がいっしょになって開き、学生たちの背中をそっと押して送り出すことを全学の共通目標としたの

です。それぞれのアルファベットを用いてWild & Wise、International & Innovative、Natural & Noble、Diverse & Dynamic、Original & Optimistic、Women & the Worldを行動目標に掲げました。キャンパスは大学の構内だけではありません。京都大学は日本全国にたくさんの附置研究所や研究センターをもっており、世界にも50を超える研究拠点があります。これらの研究所や拠点で実験やフィールドワークに参加し、長い伝統と歴史を誇る京都の町で多くの人々と触れ合いながら能力を磨くことで、やがて世界の舞台で活躍できる人材に育つことになるのです。

*

さて、では常識にとらわれない自由な発想をするにはどうしたらいいのでしょうか。それにはまず、世界で現実起こっていることに目を向け、その背景や要因について深く考えることが大切です。私が京都大学の学生だった頃は、科学技術が乳贅され、日本が大きな開発の波に飲み込まれた時代でした。私は休暇を利用して日本列島を北から南まで歩き回り、その現実を目の当たりにしました。とくに、鹿児島県の屋久島では、まさに自然も人々の暮らしも大きく変わろうとしていました。

屋久島の中央部は九州で最も標高の高い宮之浦岳をはじめ、数々の高峰が連なり、苔むした原生林に覆われています。しかし、その険しい尾根を登って森を見渡した時、驚愕の風景が広がっていました。急峻な斜面はきれいに伐採され、丸裸の草原になっていたのです。山道に下りてみると、モミ、ツガ、タブやシイの巨木が見るも無残に切り倒され、道路脇に放置されていました。当時、林野庁は日本の原生林を役に立たない雑木林と見なして伐採し、成長が早く建材として有用なスギやヒノキを植林していたのです。今にして思えば、クマやシカやサルたちが人里へ出てきたのも、花粉症に悩まされるようになったのも、このような全面的伐採と植林によって森の構造が一変したことが原因でした。私は、日本の自然が急速に失われつつあることを実感しました。また、その目で屋久島を眺めてみると、森だけではなく、海も大きく変わろうとしていました。魚群探知機や無線を搭載した船団がいくつも島を訪れて乱獲し、豊かだった海の資源は枯渇しようとしていました。屋久島の主要産業だったサバ漁やトビウオ漁が立ち行かなくなり、土木工事に雇われたり、島を捨てて都会へ仕事を求めていく人々が



続出していました。コンクリートの護岸工事で美しい海岸線は失われ、砂防ダムができて清流がせき止められ、道路の拡幅工事で森は寸断されていました。実は、これは屋久島だけでなく、日本中で起こっていたことだったのです。

そのころ、私は不思議な出会いをしました。高校時代に時々通った「ほら貝」というロック喫茶店がありました。そのオーナーの一人だった山尾三省さんという方が、その後インドを巡礼して屋久島に移り住んでいたのです。山の上に居を構え、鋤をもって畑を耕しながら、サルやシカと付き合い、晴耕雨読の暮らしを営みつつ詩を書いていたのです。私はサルの調査をしながら三省さんをはじめ地元の人々と自然について語り合い、やがていっしょに国の伐採計画や道路の拡幅工事に意見を出すようになりました。その後、屋久島は世界遺産になりました。あの頃の活動がなければ今日の屋久島の姿はなかったかもしれません。昨年、久しぶりに三省さんの墓前に参り、学生時代を思い出しました。当時、私たちが屋久島の自然の中で何を感じていたか。それを三省さんの「水」という詩に託してみなさんに贈ります。

ぼくが水を聴いているとき
ぼくは 水であった
ぼくが樹を聴いているとき
ぼくは 樹であった
ぼくがその人と話をしているとき
ぼくは その人であった
それで 最上のは いつでも
沈黙 であった
ぼくが水を聴いているとき
ぼくは 水であった *1

屋久島は水の島です。どこにいても、いつも水の気配がします。水に命を与えられて生きている生物たちと通じ合うためには、まず言葉を捨て、沈黙のうちに耳を澄ますことです。それは相手が人であっても変わることはない自然の作法です。それを知って、私は世界が違ったものを感じられるようになりました。

もう一つ、みなさんに贈りたい言葉があります。この2月に亡くなられた俳人の金子兜太さんの一句です。

青年鹿を愛せり嵐の斜面にて *2

この句から、私は屋久島の断崖絶壁にすっと立つシカの姿を思い浮かべます。70年代当時、シカは森の中でもめったに見かけず、人を見ると驚いて逃げてしまったものでした。切り立った断崖をまるで鳥のように軽々と跳躍していくシカの姿に、学生だった私は思わず息をのんだものでした。金子さんの句では、シカが嵐に揉まれながら、足元の定まらない斜面を行く。その孤高の姿に、今激しく時代の風に打たれている自分を重ね合わせて、目を離せなくなってしまう。そう、自然はいつでも私たちを励まし、勇気づけてくれるのです。金子さんは戦後を代表する俳人として、常に社会問題と正面から向き合ってきました。この句にはそんな金子さんの清新な魂がいきいきと読み込まれています。ぜひ、みなさんもこの句から勇気ももらってください。

現代は国際化の時代といわれます。皆さんの将来活躍する舞台も、日本という国を大きく越えて世界に広がっています。地球社会の調和ある共存のために、解決すべき課題がたくさんあります。自然資源に乏しいわが国は先端的な科学技術で人々の暮らしを豊かにする機器を開発し、次々にそれを世界へと送り出してきました。海外へと進出する日本の企業や、海外で働く日本人は近年急激に増加し、日本の企業や日本で働く外国人の数もうなぎのぼりに増加しています。皆さんがその流れに身を投じる日がやがてやってくると思います。そのためには、日本はもちろんのこと、諸外国の自然や文化の歴史に通じ、相手に応じて自在に話題を展開できる広い教養と、常識を疑いつつ真理を追求する気概を身につけておかなばなりません。理系の学問を修めて技術畑に就職しても、国際的な交渉のなかで多様な文系の知識が必要になるし、文系の職に理系の知識が必要な場合も多々あります。世界や日本の歴史にも通じ、有識者たりうる質の高い知識を持っていなければ、国際的な舞台でリーダーシップを発揮できません。京都大学は、全学の教員の協力のもと質の高い基礎・教養教育の実践システムを組み上げてき

ました。学問の多様性や階層性に配慮し、クラス配当科目やコース・ツリーなどを考案し、教員との対話や実践を重視したセミナーや少人数ゼミを配置しています。外国人教員の数も大幅に増やし、学部の講義や実習にも英語で実施する科目を配置しました。博士の学位を取得して、世界で実践的な力を揮えるように、5つのリーディング大学院プログラムを走らせています。先端的な学術ハブとして高等研究院を立ち上げ、京都大学の学問を通して全世界にネットワークを広げています。また、既存の留学コースに加え、自分自身で企画し実行する「おもしろチャレンジ」という体験型の留学制度を設けています。大学の学びだけではない、海外の文化や自然を自ら体得するフィールドワーク的な企画です。海外の多様な人々との対話を通じて、新しい学びの場で世界に貢献できる独創的な能力を育てていこうと思っています。

京都大学では、教育・研究活動をより充実させ、学生の皆さんが安心して充実した生活を送ることができるよう、支援策として京都大学基金を設立しています。本日も、ご家族のみなさまのお手元には、この基金のご案内を配布させていただいておりますが、ご入学を記念して特別な企画も行っております。ぜひ、お手元の資料をご覧いただき、ご協力をいただければ幸いです。

みなさんが京都大学で対話を駆使しながら多くの学友たちとつながり、未知の世界に遊び、楽しめることを願ってやみません。

ご入学、まことにおめでとうございます。

*1 山尾三省氏の「びろう葉帽子の下で——山尾三省詩集」(野草社、1993年)より引用

*2 金子兜太氏の「金子兜太詩集 第1巻」(筑摩書房、2002年)より引用

2018年9月25日

平成30年度博士学位授与式 式辞

本日、京都大学から博士の学位を授与される187名の皆さん、誠におめでとうございます。

学位を授与される皆さんの中には、60名の留學生が含まれています。累計すると、京都大学が授与した博士号は44,265となります。列席の副学長、研究科長、学館長、学舎長、教育部長、博士課程教育リーディングプログラムコーディネーターをはじめとする教職員一同とともに、皆さんの学位取得を心よりお祝い申し上げます。

京都大学が授与する博士号は合計20種類もあり、博士(文学)のように、それぞれの学問分野が称号のあとに記されています。また、7年前からリーディング大学院プログラムが始まり、これを受講し修了された皆さんの学位記には、それが付記されています。これだけ多様な学問分野で皆さんが日夜切磋琢磨して能力を磨き、その高みへと上られたことを、私は心から誇りに思い、うれしく思います。本日の学位授与は皆さんのこれまでの努力の到達点であり、これからの人生の出発点でもあります。今日授けられた学位が、これから人生の道を切り開いていく上で大きな助けとなることを期待しています。

*

私は総長に就任する以前、アフリカの熱帯雨林でゴリラの研究をしていました。熱帯雨林、通称ジャングルという場所は高温多湿で多種多様な菌類や植物が繁茂し、昆虫から爬虫類、両生類、鳥類、哺乳類に到るまで多くの

動物たちが日夜活動しています。そこは陸上生態系で生物多様性をもっとも高い場所であるとともに、様々な生物が多様な関係を繰り広げ、新しい種を次々に生み出している場所です。総長になって大学を眺めたとき、私はこのジャングルと大学がよく似ていると感じました。大学は世界の多様な知が集積する場所であり、またこれまでの歴史を担った知もそこで収集され、様々な視点から分析されています。まさに時空を超える知の拠点であり、それらの知を駆使して創造的な活動を展開する場所でもあります。そして、重要なことは大学もジャングルと同じように、新しい種、すなわち新しい考えが次々に生み出されていく場であるということです。本日、学位を取得された皆さんは、その最先端に立って新しい知を生み出してこられたのです。

博士の学位を得るということは、自分の独創的な考えを認められたということであり、未知の世界の探究者として入口に立ったということの意味します。それは、これから社会に出ていく人にとっても、大学に残って研究を続ける人にとっても同じことです。世界の未解決な課題を発見し、それを自分が置かれた環境の中で、これまでに培った知力と独創力を駆使して解いていくという作業に変わりはないからです。そして皆さんは、自分の一生をかけて取り組む大きな課題にいつか出会うかもしれません。

今年の7月に、東京で京都大学一稲盛財団合同京都賞シンポジウムが開かれました。テーマは「生命の神秘とバランス」で、青山学院大学の福岡伸一さん、京都大学の森和俊さん、大阪大学の長田重一さん、東京工業大学の大隅良典さんに講演をしていただきました。私が驚いたのは、これらの方々が様々な学問分野の出身でありながら、それぞれ異なるアプローチから生命の本質に迫っていることでした。大隅さんと長田さんは理学、森さんは薬学、福岡さんは農学の出身ですが、皆さん生命科学に目を開かれ、細胞の不思議な活動に取り組むことになります。大隅さんは細胞内でタンパク質を分解するオートファジーという現象を発見し、森さんはタンパク質を合成する小胞体の活動を明らかにしました。長田さんは、細胞自体が死んでいくアポトーシスという現象を解明しました。福岡さんはこうした細胞の絶え間ない分解と合成の作用を、熱力学第2法則に従わずにエントロピーを常に捨て続ける「動的平衡」として生命の本質を定義しています。さらに私が感銘を受けたのは、これほど素晴らしい発見を成し遂げた4人の方々が、まだ生命は解明されていないとして、その謎に挑み続けているということでした。真の研究者は、生涯の課題を決してあきらめることなく探求し続ける。その姿に私は強く心を打たれました。遺伝子組み換えやゲノム編集によって生物が大きく改変され、私たちの世界に人工知能やロボットが共存する時代を迎え、生命の本質を探ることはますます重要になっていると思います。

現代は不確定性の高い時代と言われます。情報通信機器が発達したおかげで、私たちはいつでもどこでも膨大な情報にたやすくアクセスできるようになりました。しかし、その反面、どれが信用できる情報なのか、判断しにくくなりました。歴史が新たに編纂しなおされ、解釈しなおされて、歴史上の人物の評価が目まぐるしく変わります。プラネタリーバウンダリーという概念が提唱され、その9つの条件のうちのいくつかが限界値を超えていると言われます。しかし、その数値をめぐって学者の間では意見が分かれます。地球温暖化の原因は大気中の二酸化炭素の割合が上昇したことだという事実が各国で共有される一方で、それとは異なる数値を示して温暖化は地球の気候変動の自然な変化だと述べ、パリ協定から離脱する大統領もいます。日本でも地震や津波に耐える基準や、原子力発電所の脆弱性、放射能による健康被害をめぐって、どのデータを用いるかで研究者の意見は分かれています。科学や技術が人間の安全や安心を保障できなくなっているのです。

それは、私たち現代人が高度な情報インフラに囲まれ



て暮らしているためでもあります。交通手段も建物も、食糧や水の供給に到るまで、複雑なネットワークのなかで電化され情報化されて維持されています。台風や地震などの災害で通信網や電気が停止すると途端に何もかも動かなくなることを、今年日本を襲った災害で私たちは身に染みて知っています。問題は、その情報システムの内容がわからないままに、私たちはその恩恵を享受しているということです。システムが停止しても、一般の人々にはその内容がわからないので、専門家が復旧してくれるまで不便に耐えなければなりません。しかも、原子力発電所の事故のように、システムが破壊されたことでどれほどの災禍を受けるか、確かなことは不明なままです。昔は安全・安心な環境は人の手で造られ、それが壊されても人の手で修復することができました。しかし、現代は人工的な環境が被害を過大にし、その修復は人知を超え、新たな技術の開発を必要とする時代です。人間が作り出した科学技術が人間をさらなる不安に陥れているのです。今こそ、すべての研究者が分野を超え、総力を挙げて、確かな未来を提示する必要性に迫られているのです。

*

本日学位を授与された論文の報告書に目を通してみると、京都大学らしい普遍的な現象に着目した多様で重厚な基礎研究が多いという印象とともに、近年の世界の動向を反映した内容が目にとまります。グローバル化にともなう異文化との交流、多文化共生、人の移動や物の流通、地球規模の気候変動や災害、社会の急激な変化にともなう法や経済の再考、心の病を含む多くの疾病に対する新しい治療法などです。

これらの論文は、現代世界で起こっている問題や、これまでに未解決であった問題に鋭い分析のメスを入れ、その解決へ向けて新たな証拠や提言を出すということでも共通しています。確かな資料に基づく深い考察から発せられたこれらの提言は、未来へ向けての適切な道標となると思います。タイトルを見ただけでも中身を読んで詳

しく内容を知りたいという気持ちをかき立てる論文や、私の理解能力を超えたたくさんのすばらしい研究が学位論文として完成されており、私はその多様性に驚きの念を禁じませんでした。この多様性と創造性、先端性こそが、これからの世界を変える思想やイノベーションに結びついていくと確信しています。

現代の日本は世界の先進国に比べ研究力が落ちていると言われていました。とりわけ、分野を超えた対話が低調で、産業界ではイノベーションが起きないことが問題視されています。京都大学はその重苦しい空気を吹き飛ばして、時代の先端を走らねばなりません。それは、皆さんが今まで京都大学で培った能力を世界へ向けて発信することです。自分が発見した新しい事実や考えを世に出すためには、面白いと思う対象や現象を忍耐強く追い続け、それを発見に結び付ける静謐で自由な学問環境と、発見したものを論文として形にするための質の高い対話や討論が可能なコミュニティが必要です。京都大学はこれまで

その環境を維持することに全力を尽くしてきました。

ここに集った皆さんも、京都大学での研究生活を通じて、発見の喜びや論文に仕上げるまでの苦労を十分に味わってこられたことと思います。自分と同じ分野の仲間や他分野の仲間と、活発な対話を通じて、独自の考えや世界を作り上げたことでしょう。それは自由の学問の都、京都大学で学んだ証であり、皆さんの今後の生涯における、かけがえのない財産となるでしょう。また、皆さんの学位論文は、未来の世代へのこの上ない贈り物であり、皆さんの残す足跡は後に続く世代の目標となります。その価値は、皆さんが今後研究者としての誇りとリテラシーを守れるかどうかにかかっていると思います。昨今は科学者の不正が相次ぎ、社会から厳しい批判の目が寄せられています。皆さんが京都大学で培った研究者としての誇りと経験を活かして、どうか光り輝く人生を歩んでください。

本日は、まことにおめでとうございます。

2019年9月24日

令和元年度大学院秋季学位授与式 式辞

本日、京都大学から修士の学位を授与される108名の皆さん、修士(専門職)の学位を授与される9名の皆さん、博士の学位を授与される189名の皆さん、誠におめでとうございます。

学位を授与される皆さんの中には、164名の留学生が含まれています。累計すると、京都大学が授与した修士号は81,428名、修士号(専門職)は1,861名、法務博士号(専門職)は2,258名、博士号は45,039名となります。列席の理事、副学長、研究科長、学館長、学舎長、教育部長、博士課程教育リーディングプログラムコーディネーターをはじめとする教職員一同とともに、皆さんの学位取得を心よりお祝い申し上げます。

京都大学が授与する修士号や博士号には、博士(文学)のように、それぞれの学問分野が付記されており、合計23種類もあります。また、8年前からリーディング大学院プログラムが始まり、これを受講し修了された皆さんの学位記には、それが付記されています。これだけ多様な学問分野で皆さんが日夜切磋琢磨して能力を磨き、その高みへと上られたことを、私は心から誇りに思い、うれしく思います。本日の学位授与は皆さんのこれまでの努力の到達点であり、これからの人生の出発点でもあります。今日授けられた学位が、これから人生の道を切り

開いていく上で大きな助けとなることを期待しています。

*

世界は今、大きな文明の転換期を迎えようとしています。数百万年続いた狩猟採集社会、1万2千年前から始まった農耕牧畜社会、18世紀に起こった産業革命による工業社会、そして180年前の電信の発明から30年前のワールドワイドウェブの登場により生じた情報社会に私たちは生きており、その変化の波は急速に拡大しています。

半世紀前に大阪で開かれた万国博覧会の共通テーマは「人類の進歩と調和」でした。その年に京都大学に入学した私は、万博会場に足しげく通いながら、いったいこれからどんな未来が開けていくのだろうとワクワクしながらパピリオンをめぐったことを覚えています。アメリカ館では、その前年にアポロ計画によって月面着陸に成功し、宇宙飛行士が持ち帰った月の石が展示されていましたし、ソ連館でも世界最初の人工衛星打ち上げに象徴される宇宙開発の成果を謳っていました。三菱未来館では、超大型台風を制圧する「気象コントロール・ロケット隊」の活躍が映像で紹介され、自然と機械が調和する50年後の社会の未来図が示されていました。その象徴は何とんでもなく「太陽の塔」でしょう。外見は祭神を思わせる幻想的な造形で、中の空間には生物の進化を表す「生命

の樹」が枝を広げ、最上部には未来都市の模型が立ち並びます。まさに古代から未来へ至る生命の流れを象徴する塔でした。昨年三月から万博記念公園で一般公開されていますから、万博を経験されていない若い世代の方々も見ることができます。

さて、それから50年後の今日、あの万博で予想したような社会に私たちは生きていますでしょうか。たしかに、科学技術は急速な進歩を遂げ、とくに情報通信技術は予想をはるかに超えて人々をつなぐようになりました。物や人の動きは国境を超えて加速し、世界の動きはどこにいても手に取るようにわかる時代になりました。生命科学の成果や農業技術の進展により、栄養価が高く、安全で収量の多い栽培植物や、成長が早く美味しい肉や魚の量産ができるようになりました。医療技術の発展により、病気の早期診断や新しい薬の開発が進み、医療ロボットが的確で安全な手術を実施し始めています。自動運転を可能にするドライバーモニタリングシステムやスマートシティセンシング、カメラとAIを用いた商品識別技術、多言語自動翻訳技術、災害情報分析技術など、新しい技術が次々に実用化され、私たちの暮らしを大きく変えつつあります。しかし、現代の科学技術はまだ気候変動や自然災害を防止し、コントロールすることはできません。近年、世界中で大きな災害が頻発しています。日本でも、普賢岳や三宅島、桜島、口永良部島などの噴火、阪神淡路大震災、東日本大震災、熊本地震などの大地震、さらに台風や豪雨、豪雪による被害が毎年のように列島を直撃し、多数の死者を出し、居住環境や産業施設の崩壊をもたらしました。その復興には多大な労力と時間、資金を要し、多くの人々が財産や住宅を失って苦しむことになりました。とくに、2011年の東日本大震災は津波による被害で福島第一原子力発電所の炉心が溶融して、周辺地域に大規模な放射能汚染を引き起こしました。これは1979年の米国のスリーマイル島、1986年のソ連のチェルノブイリに匹敵する原子力発電所の重大事故であり、その放射能汚染が長期にわたって居住が制限される帰還困難区域を生み出し、人々に健康被害を引き起こ

すことがわかってきました。世界では原子力発電を見直す動きが広がり、日本でも多くの原子力発電所が停止して、その安全性について詳しい点検が行われています。

また、近年は世界で国家や政治の枠組みや国際関係の大きな変化があり、グローバリズムの進展が妨げられ、世界の調和が崩れようとしています。1989年のベルリンの壁崩壊に象徴されるように東西冷戦が終結し、世界は融和に向かうかに見えました。しかし、民族間、宗教間の対立は解消せず、世界各地で次々に大規模な武力衝突が起き、国が分裂し、新しい体制に組み替えられました。不特定多数の人々を標的にした新しいタイプのテロ活動が登場し、ドローンなどの遠隔操作が可能な兵器が使われるなど、人々を大きな不安に陥れています。さらに、気候変動や紛争の影響を受けて、大量の経済難民が国境を越えて流入し、その反発から排外主義が台頭し、核兵器や貿易をめぐる国際協定からの離脱、資源をめぐる覇権争いが激化するなど、多数の問題が浮上しています。

*

イスラエルの歴史学者のユヴァル・ノア・ハラリは、3年前に『サピエンス全史』という本を出し、言語の登場に始まる認知革命によって宗教、国家、お金という虚構を作り出したことが、これまでの人類の繁栄につながったことを示しました。資本主義こそグローバルな視野と倫理体系を持ち、全世界を制覇した唯一の宗教であり、世界中の政府が経済成長という思想に取りつかれているというのです。そして、生命の本質がDNAであることが判明した今、生物も人間も生化学アルゴリズムやネットワークシステムの集合体とみなされるようになりました。「自由意志を持った個人」というヒューマニズムの前提が幻想であったとされ、これからは生命すらも情報の操作によって生み出されるデータイズムの時代と言われるようになったのです。昨年出版した『ホモ・デウス』という本で、ハラリはこう述べています。人間はこれまで苦しめられてきた飢餓、病気、戦争という大きな課題を20世紀の終わりまでにほぼ克服できる見通しを立てた。21世紀の人間が目指すのは、新たな3つの課題、すなわち神の手、不死、幸福だということです。たしかに、生命科学によって新しい生命を作り出すことに成功した人間は、神の手を持ったといえるかもしれません。遺伝子編集や生命工学によって人間の強靭さが拡大すれば、やがて不死の身体を手に入れることが可能になるかもしれません。人間の頭脳をそっくり人工知能に移し替えることができれば、脳死が人間の死とみなされている現状では、不死という判断が可能です。ただし、幸福だけは定義があいまいで、目標がはっきりせず、科学技術だけ



で達成できるかどうか定かではありません。幸福は個人的なものではなく、他者とのかかわりがその在り方に大きな影響をもたらすからです。

これから私たちは科学技術だけでなく、人間や社会の在り方をしっかりと見つめ、自然と文化の調和がとれた世界を構築していかなければなりません。情報通信技術 (ICT) が縦横に張り巡らされ、物がインターネットで繋がれる (IoT) 時代です。大量の情報が人工知能 (AI) によって分析され、効率の良い暮らしが可能になります。これまでのように資源や物質ではなく、知識を共有し集約することで様々な社会的課題を解決し、新たな価値が生まれる「知識集約型社会」が到来します。経済も人の動きもより活発になり、分散や循環が社会や産業を動かす力となります。そういう未来社会では、多様性や創造性のほかに、グローバルな倫理観に基づく自己決定力や調整能力が必要とされるでしょう。今後の地球や社会の変動を確実に予測することは難しいと思います。しかし、プラネタリー・バウンダリーで警告されているように、人口が増え、人為的影響が加速する現代の状況を続けていけば、温暖化によって自然災害が頻発し、汚染が進んで人間の住める環境が減少し続けることは目に見えています。パリ協定に基づいて立てた各国の達成目標を確実に実行し、SDGs を世界共通の課題として解決を目指していくことが不可欠になります。これからのみなさんの活躍が地球や人間の将来を大きく動かしていくのです。

*

本日学位を授与された論文の報告書に目を通してみると、京都大学らしい傾向が見えてきました。多様で重厚な基礎研究が多いという印象とともに、近年の世界の動向を反映した内容が目にとまります。グローバル化ともなう異文化との交流、多文化共生、人の移動や物の流通、地球規模の気候変動や災害、社会の急激な変化ともなう政治や経済の再編、心の病を含む多くの疾病に対する新しい治療法などです。これらの論文は、現代世界で起こっている社会問題や、これまでに未解決であった諸課題に鋭い分析のメスを入れ、その解決へ向けて新たな証拠や提言を示すということで共通しています。確かなデータに基づく深い考察から発せられたこれらの知見は、未来へ向けての適切な道標となると思います。タイトルを見ただけでも、詳しく内容を知りたいという気持ちをかき立てられる論文や、私の理解能力を超えるような新しい研究が学位論文として完成されており、私はその多様性に驚きの念を禁じえませんでした。この多様性と創造性、先端性こそが、これからの世界を変える思想文化や科学技術に結びついていくと確信しています。

今後、ICT技術の発展によりフィジカルな空間とヴァーチャルな空間の融合が顕著になるでしょう。大学はそれを人間に幸福をもたらすように調整するシンクタンクやコミュニティとしての役割を果たしていかなければなりません。AIとITは人間の道徳的な生活にも浸透してくるでしょうが、芸術や人間の感性が科学技術の行き過ぎを押しとどめる最後の防波堤となることは否定できません。私たちは今豊かな情報に恵まれながらも、個人が孤独で危険に向き合う不安な社会に生きています。仲間と分かち合う幸せな時間はAIには作れません。それは身体に根差したものであり、効率化とは真逆なものだと私は思います。情報には感性がなく、目的に沿っていかようにでも作り変えることができます。情報には高い利便性がありますが、それは人間の身のたけに合ったものではありません。ですから私たちは、身体性に根ざした幸福感を賢く組み込むような「超スマート社会」を構想する必要があります。それには文理の境界を越えた深い教養と時空を自在に往還する幅広い知識が不可欠になります。

本日、学位を授与されるみなさんは京都大学で培った高い能力を駆使して、ぜひこの困難な時代に叡智の花を咲かせてほしいと思います。学問をするには、その時代への感性を持つことが重要です。くわえて、どんな学問を収めるにも幅広い教養と基礎が必要です。未知の領域や新しい課題を発見する力は、小さいころに自然に遊んだ経験や、異分野で培った見識が育ててくれることがあるのです。しかし、今や世界中で科学に向き合う姿勢が画一化され、とくに技術と結びついて、社会にすぐに役立つイノベーションのみが求められる風潮にあります。自分の学問分野だけでなく、他の分野の知識や芸術的な感性を幅広く取り入れて、それぞれの研究者が独自の科学的直観を持つことが重要だと思います。

ここに集った皆さんも、京都大学での研究生活を通じて、他の分野に広く目を向け、活発な対話を通じて、独自のアカデミックな世界を作り上げたことでしょう。それは京都大学で学んだ証であり、皆さんの今後の生涯における、かけがえない財産となるでしょう。また、皆さんの学位論文は、未来の世代へのこの上ない贈り物であり、皆さんの残す足跡は後に続く世代の目標となります。その価値は、皆さんが京都大学の卒業生としての誇りを守れるかどうかにかかっていると思います。たいへん残念なことですが、昨今は科学者の不正が相次ぎ、社会から厳しい批判の目が研究者に向けられています。皆さんが京都大学で培った研究者としての誇りと経験を活かして、どうか光り輝く人生を歩んでください。

本日は、まことにおめでとうございます。

山極総長の言葉 学外での活動

トヨタ財団広報誌「JOINT」No.25 2017年10月 2～3頁

大学はジャングル

長らくアフリカの中央部で野生のゴリラの調査を行ってきたので、ゴリラの目から人間社会を眺める習慣が身についてしまった。大学の総長に就任してもうすぐ3年になるが、ゴリラの目から見ると大学はジャングルのようなものだと思う。

ジャングル、すなわち熱帯雨林は地上で最も生物多様性の高い場所である。多種多様な植物、昆虫、爬虫類、鳥類、そして哺乳動物が共存している。年中どこかで色とりどりの花が咲き、おいしそうなフルーツがなつて、動物たちを引きつける。昼には色鮮やかな蝶や鳥たちが舞い飛び、夜にはカエルや虫たちの合唱が響きにこだまする。

人間に系統的に近いサルや類人猿もその仲間である。サルたちの種類は赤道直下の熱帯雨林に最も多く、緯度が高くなるにしたがって少なくなるし、それぞれの種の分布域が広がる。これは、熱帯雨林の真ん中では新しい種類のサルが誕生していて、たくさんのサルたちがひしめき合って分布域を広げられないことを示している。そのなかで新しい特徴を獲得した種がジャングルを離れ、新天地へと旅立っていくのだ。人間もそうした、進取の気性を備えた種の一つだったに違いない。

これらの膨大な数の植物や動物たちは、互いのことをよく知っているわけではない。密接な関係を保っている種もあるが、全く関係を持たず、出会ったこともない種もたくさんいる。しかし、ジャングルは一つの生態系として安定を保っている。大木が倒れたり、外からたくさんの渡り鳥がやってきたとしても、すみやかにその変化は修正され、調和と安定を取りもどす。それは、ジャングルが豊潤な光と水に恵まれているからである。植物の生育に光と水は不可欠だ。その植物が提供する葉や果実や樹液を食べている植食動物たち、そしてその動物たちを食べる肉食動物たち、動物たちの排泄物や死骸を食べている分解動物たちが調和を保っているのがジャングルなのである。

そのジャングルのあり方に、京都大学のような総合大学はよく似ている。まず大学は多種多様な学問から成り立っている。京都大学には10学部、18大学院、35の

研究所や教育研究センターがあつて、3,000人も教員が日夜自分の学問分野で独自の考えに磨きをかけている。それぞれの教員はよく知り合つて共同研究をする間柄もあるが、全く会ったこともない人たちもたくさんいる。しかも、全く関係なさそうな学問でも、どこかで繋がつていて、ときとして予想もしなかつたような分野が結びつくことがある。例えば、それまで無縁だった発生学と医学が結びついてiPS細胞研究という新しい学問分野が生まれ、山中伸弥さんがノーベル賞を受賞するようなことが起こる。

そう、大学はジャングルと同じように常に新しい種、すなわち学問が生まれる場所なのである。それは、さまざまな学問が出会い、教員たちが自分の領域を超えて対話し、新しい考えを生み出そうとしているからだ。そして、新しく生まれた学問は大学を飛び出して、その能力を世界で試していく。京都大学が日本各地にたくさんの研究所やセンターを持っているのは、新しい学問の種子を発芽させようと努力してきた結果である。霊長類研究所や生存圏研究所、こころの未来研究センター、野生動物研究センターなど、新しい学問の気風に満ちあふれている。

そういった大学における多様性や調和を安定的に保とうとすれば、ジャングルの豊富な光と水に匹敵するものが必要である。それは世論とお金だ。京都大学には毎年5,000人近い学生が入学してくる。高校を卒業したばかりの学生もいれば、他の大学で学び、高度な学問を学ぼうと大学院に入学してくる学生もいる。それぞれに大きな期待を京都大学に抱いているし、自分が将来活躍する姿を夢に描いている。そして、大学卒業後に彼らを受け入れる産業界や省庁などさまざまな組織も、大学で彼らが身に付けてくる能力に高い関心を示す。さらに、イノベーションの創出を目指している企業や、たくさんの課題を抱えている自治体なども、大学で新しい発想や解決策が得られることを期待している。これらの期待や大学に対する信頼があつて、多くの優秀な学生が入ってきてくれるのである。

その期待に応えるためには、最先端の学問を実施できる環境と世界で活躍する高度な知識と技術を持った研究者を擁しておかねばならない。科学技術はどんどん刷新されるので、それにともない設備や装置は最新のものに入れ替える必要があるし、新しい知識や考えを持つ研究者の交流の場を用意しなくてはならない。そのための設備費や研究費は膨大な額に上り、電光熱費や電子ジャーナル購読費など必要経費は年々増加している。ところが、国から支給される運営費交付金は年々削減されている。これからは、寄附や産業界からの投資を促進して大学の

自己資金を増やして行くことが不可欠になる。

地球規模の気候変動や環境汚染によって、ジャングルは崩壊の危機にある。同じようにグローバルな世界の動きと財政難によって大学も存亡の危機にある。新しい種とイノベーションを創出する源泉を今支えなければ、地球の未来も日本の将来もしぼんでしまうのではないだろうか。大学の総長はそのフィクサーであり、知の猛獣たちに力を発揮させる仕掛け人である。ぜひ、大学という生態系を維持すべく努力したいと思う。

国立大学協会 70 周年記念誌 (2021 年 3 月発行)

国立大学の新しい在り方を問う時代

京都大学の学長に就任後、1 年も経たないうちに里見進会長の下で副会長を 2 年、引き続き会長を 2 年、合計 4 年を国大協の執行部で務めさせていただいた。おまけに会長職の間に日本学術会議の会長も兼任して 3 足のわらじを履いたので、どれひとつ精力を集中できなかったように思う。ここに記してお詫びを申し上げたいと思う。ただ、どの組織も理事や副会長の方々が大変有能で、自ら旗を振っていただけたことは私にとって幸運であった。また、日本学術会議はもとより、総合科学技術・イノベーション会議 (CSTI) など数々の委員会に参加し、違う立場から国立大学を支えることができたのも私にとっては大きな力になった。これらの機会を通じて、学術の在り方や大学の運営について多くを学んだように思う。

私が執行部に関わった時代は、一言でいえば国立大学の分類と差別化が進み、経営体としての組織改革が強化されていく転換点だった。2015 年 6 月に下村博文文科大臣による「教員養成系・文系学部・大学院の廃止、転換」要請に始まり、文科省は国立大学を「地域のニーズに応える人材育成・研究を推進する大学」、「分野毎の優れた教育研究拠点やネットワークの形成を推進する大学」、「世界トップ大学と伍して卓越した教育研究を推進する大学」という 3 つの枠組みに分類。運営費交付金を毎年 1 ~ 1.6% 削減して、それぞれの枠組みに応じた KPI を出させ、評価に応じて機能強化経費を競争的に配分することとした。私が会長職を担ってからは、運営費交付金の約 1 割を共通指標に基づき傾斜配分することになり、各大学がその指標に基づく成果を上げることに注力しなければならなくなった。経営協議会の外部委員規定、教

育研究評議会の役割、学長の権限強化を盛り込んだ国立大学法人法の改正、年俸制を推進する制度改革、指定国立大学法人制度、国立大学法人ガバナンス・コードの制定など、多くの動きがあった。さらに、18 歳人口の減少によって大学の入学定員を減じることが文科省から提案され、各大学が定員の変更を含めて将来像を描き、文科省と個別に対話することになった。だんだん国大協が一枚岩ではなくなるとの懸念が強まっている。

この間、さまざまな委員会が政府の下に立ち上がり、大学改革を議論した。経済財政諮問会議、未来投資会議、人生 100 年時代構想会議、まち・ひと・しごと創生会議、中央教育審議会、CSTI、産官学による大学支援フォーラム (PEAKS) などである。財務省も財政制度審議会でも大学改革を焦点にした議論を展開し、文科省に国立大学改革の急展開を迫った。ここでの議論を概観すると、日本の産業界はイノベーションが起きなくなり、ユニコーン企業も少なく、世界から周回遅れとなっている。この原因は研究力の低下にある。とりわけ、論文数などの研究力の指標から判断すると、これまで日本の研究力を担ってきた国立大学の力が低下している。それは、国立大学が産業界と連携せずに基礎研究ばかりを重視し、応用研究や技術・製品開発から目を背けてきたことが原因である。この劣後状態を打開するためには大学の経営力を強化して産学連携を促進することが不可欠であり、大学を運営重視から経営重視に作り替えねばならない。そして改革の焦点は、日本の研究力の中心を担い、多くの税金を投入している国立大学になる。国として最も改革の手を入れやすい対象であるからだ。

しかし、この論理はおかしい。そもそも大学との連携を拒んできたのは産業界なのだ。しかも、産業界が世界の周回遅れになったのは企業の経営方針の失敗にある。20世紀の前半、ヨーロッパと米国は企業がリニアモデルを採用して成果を上げていた。リニアモデルとは基礎研究から応用研究、技術開発、製品開発・販売、市場の拡大に至るまで一つの企業が担う方針で、米国を中心に大企業が次々に採用して基礎研究に多額の資金を投じた。しかし、やがて基礎研究があまり製品開発に結び付かないことを悟った米国の産業界はリニアモデルを放棄し、中央研究所を次々に廃止し始めた。そこで登場したのがシリコンバレーで、1970年代の初め頃から基礎研究や応用研究を小さな組織が分担してイノベーションを起こすようになった。スタンフォード大学はその核となり、大学発のベンチャーを続々と立ち上げて新しい発想や技術を大企業とつないだ。米国政府もそれを後押しすべく、1980年にバイドール法を発令して公的な資金による技術開発でも大学に特許権を与え、1982年にはSBIR(中小企業技術革新制度)を設けてベンチャーの育成を促進した。

ところが、日本は高度成長期にあつて米国を抜く勢いの経済成長を達成しつつあったため、企業は日本型の経営組織(一括採用、年功序列、終身雇用)とリニアモデルにこだわり続けた。このため大学を人材供給の場としか見なさず、学生の能力をほとんど問わずに大学のブランドで採用し、採用後の社員教育を通して産業界に適応させる方針を取ってきた。日本の企業が今もなお大学院教育を軽視し、せいぜい修士課程までの学生しか採用しようとしたくないのもこの時代の名残である。さらに日本はバブルの時代を迎え、欧米の企業が基礎研究を放棄したことを見て、将来の失敗につながる暴挙だと非難する企業が多かったという。しかし、1995年にバブルが崩壊し、日本の企業もその誤りに気付く。1996年には日本の企業が一斉に中央研究所を廃止し、企業の研究力がすぐに落ち始めた。当時、日本の理工系の研究者の4分の3は企業に属していたから、その負の影響は明らかであった。大学の学位取得者が行き場に困った事態を重く見て、文科省はポストク1万人計画を立てて、科学立国日本の将来を支えようとした。しかし、政府の対策は遅れ、1999年になって日本版SBIR制度と日本版バイドール制度が施行された。米国より実に20年も遅れている。しかも、日本のSBIR制度は中小企業の倒産を防ぐ効果はあったものの、ベンチャーの育成にはつながらなかった。さらに、政府は財政難により公的機関の民営化を加速し、2004年には国立大学が法人化された。衆院の附帯決議「国は、高

等教育の果たす役割の重要性に鑑み、国公立全体を通じた高等教育に対する財政支出の充実に努めること」に反して運営費交付金の削減を毎年のように断行した。その結果、大学の研究力も落ち始めた。運営費交付金の削減によって人件費が削られ、教員の雑用が増えて、研究者の数と研究時間が減ったことが論文数の減少につながったことは明らかである。

これらの歴史を総括すれば、1970年代から続いた産業界の経営改革の遅れが世界からの劣後を招き、それが若い研究者のポストを奪い、政府のベンチャー育成の政策の遅れと失敗、それに大学改革の方針の誤りが大学の研究力をも落とす原因となったと言える。大学だけにイノベーションの欠落と研究力の低下の責任を押し付けるのは大きな間違いなのである。もちろん、大学側に責任がなかったとは言えない。戦後長らく大学は基礎研究に重点を置きすぎ、産学連携を嫌い、論文を書くことばかりを教員の業績と見なしてきた。欧米のように、産業界で研究者が活躍できるルートを自ら開拓する努力を怠ってきたことも事実である。1991年の大綱化によって教養教育が軽視され、大学院重点化によって教員が学部教育よりも大学院教育に熱意を傾け、その結果として狭い専門の学問に閉じこもってきた傾向がないとは言えない。しかし、この反省はすでに1990年代から始まっており、各大学では教養・基礎教育を再編して、学生が学びやすいように履修コースを整理し、アクティブラーニングやキャップ制を導入するなど多くの工夫を重ねている。そういった改善の努力を検証もせず、産業界と政府が一斉に国立大学改革に声を張り上げるのは本末転倒としか言いようがない。

財務省や文科省から改革の圧力が強まる中、私は永田恭介副会長(筑波大学)に座長をお願いして、2019年1月に「高等教育における国立大学の将来像」をまとめた。ガバナンス改革、人事給与改革、産官学推進による共同研究推進のために3つのWGを立ち上げて、それぞれ永田副会長、松尾清一副会長(名古屋大学)に座長を務めていただいた。また、大きな課題である男女共同参画と広報については室伏きみ子副会長(お茶の水女子大学)、さらに長年の課題であった入試における記述式問題導入については岡正朗副会長(山口大学)をお願いした。いずれも困難な課題であり、国立大学の個性を失いかねない危機にあつてはぶんご苦労されたと思う。広報では全国知事たちの支援や、地方での取り組みを多く取り上げていただいた。財務省の強引な改革案とかなり偏向の強い統計資料に対しては、国大協の木谷雅人常務理事や山本健慈専務理事を中心に正しいデータを出して立ち向かっ

ていただいた。おかげで何とか国立大学の自律原則に踏みとどまれたと感謝している。

国大協の支援には、自民党と公明党による国立大学(後に国公立大学) 振興議員連盟を結成していただき、財務省に対して財政支援や税制改革を強く訴えていただいた。大変ありがたく思っているが、なかなか財務省には響かず、切羽詰まった気持ちでいたところ、議員の方から「もうムシロ旗を立てて国会を取り巻くしかないんじゃないか」と言われた。その言葉に背中を押された私は、続いて議員連盟と財務省に陳情に行った際、神田眞人次長とぶつかってつい声を荒げてしまった。ちょうどそこにいた新聞記者にその場面が取り上げられ、報道されて話題になった。それがきっかけとなって読売新聞の異見公論の連載が始まり、大学人、官僚、産業人など多彩な顔触れが登場して大学改革を論じることになった。私は第1回目で、かなり語気荒く論じたことになっている。少し、言い過ぎたかと思うが、大学改革の危うさと実態が社会に伝えられた意義はあったように思う。

CSTIでも大学改革は大きな焦点になり、私は日本学術会議の総力を結集して科学技術政策への人文・社会科学の導入、基礎研究の重要性、若手研究者や女性研究者の支援を訴えてきた。それが功を奏して文科省や内閣府の政策に反映しつつある。また、経団連と国公立大学との間で始まった「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」も山口宏樹埼玉大学長に大学側の座長になって

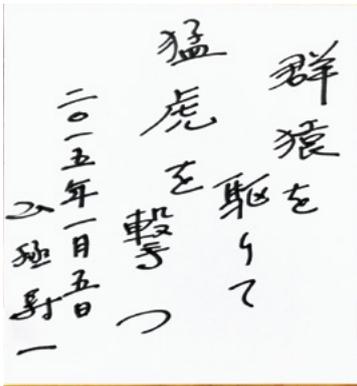
いただき、この3月に報告書を取りまとめた。産業界と大学の軋轢が解消し、双方が納得し合って明るい未来のために人材育成に協力する道が開けたと思う。

国立大学は変わらねばならない。しかし、それは同時に産業界や政府の方針の変化を伴わねばならない。国大協で学んだのは、官僚は過去を絶対に反省しないということだ。大学改革について、財務省は銀行の合併を、文科省は小中学校の統廃合をモデルにしている。いずれもスケールメリットと効率性、生産性を重視する考えで、数値目標を立てて競わせ、厳格な評価に基づいて生産性の低い組織を削減していこうという方針である。しかし、大学という自律的な教育と研究の現場にはその考えはなじまない。これから不確定性の高まる時代で活躍する人材を育てるためには、均一な教育方針や近視眼的な研究目標ではいけない。自由で創造的な、そして深い思慮に富んだ包摂的な能力を育成するために、社会への出口を担う大学はどうしたらいいか、私たちは多様なステークホルダーと対話をしながら考えていく必要がある。今の官僚たちは政府に人事を握られ、保身に走って自由に発想を展開できていないように思う。政策を作るのは官僚であるが、私たちも率先して政策を提案し、未来の高等教育をいっしょに創らねばならない。このままでは日本は低学歴社会になる。広く社会に高等教育の重要性を訴えて、自律的で自由な発想のできる大学づくりを怠ってはならないと思う。

新年の抱負

仕事始めの日にしたためる「今年の一言」

2015年



群猿を駆りて猛虎を撃つ

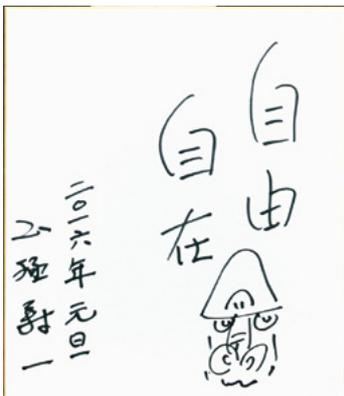
本日が本学の仕事始めということで、新年の抱負として今年の一言を書きました。

「群羊を駆って猛虎を攻む」という言葉がありますが、京都大学が有する、自由で独創的な発想や英知を結集して立ち向かえば、世界のどんな難局にも必ず解決策が見えるはず！という意味を込めました。

そんな気概をもって、教職員一同とともに頑張ってまいりますので、本年も京都大学をよろしく願います。



2016年



自由自在

今年の一筆は、「自由自在」。(申年ですが、ゴリラのイラスト付き)

今年は申年です。古くからニホンザルは神の使いとされ、山岳信仰とともに畏怖の対象とされてきました。春になると山から下りてきて、田の神に山の神の便りを伝え、秋になると山へ戻っていく。

そんな自由自在で活発なサルのように、私たちも、京都大学の精神である「自由の学風」をさらに高め、研ぎ澄ましていこう、という気持ちを託してみました。

「自由の学風」とは、学生にとっては「学ぶ自由」、教員にとっては「教育する自由」や「研究する自由」を意味すると私は思います。

学生、教職員が、それぞれの自由を大いに満喫しながら、自由自在に、されど一致団結して夢のある明るい未来を築けるよう全力で頑張ってまいります。

火の鳥になっていざ

今年の干支は酉です。

アフリカの逸話によると、昔、鶏は森の中に住み、猛獣のヒョウも恐れるほど権勢を誇っていました。それは頭に火を燃やしていたからです。しかし、あるときヒョウの子どもが母親と一緒に、昼寝を決め込んでいる鶏にそうっと近づき、頭の炎に触れてみると、なんと冷たいときかでした。以来、森の動物たちは鶏を恐れなくなり、鶏はヒョウを怖がって人間のもとに身を寄せるようになったというのです。

今年は頭に本当の火を掲げた鶏になって野生をとりもどし、森の中に分け入ってみよう。京都大学の学生、研究者、教職員も野生に戻り、力強く飛躍しようという思いを込めました。

頭にかざした炎で世界を照らす、そんな火の鳥のような京都大学を目指します。

2017^年



賢く群れる

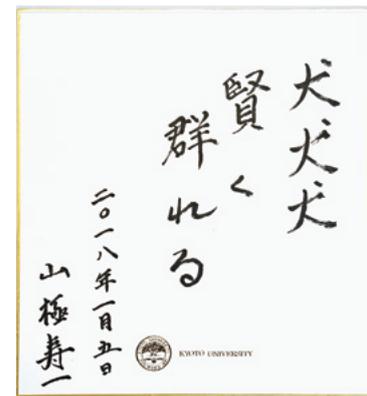
今年は戌年です。イヌと言えば、リーダーに忠実で上下の関係をよくわきまえて行動することが知られています。人間との付き合いも長く、忠実な友として人間圏の奥深くまで入って暮らしてきました。私が長らく調査してきたサルとは「犬猿の仲」と称されて相性が悪く、それは昔から野荒しをするサルをイヌによって追い払ってきたためだと考えられます。

イヌもサルも群れで暮らしますが、群れの作り方はまるで違います。イヌは、リーダーを中心に狩りをするために統率のとれた体制になっています。一方、植物食のサルは狩りをせず、あちこちに点在する果実や葉を効率よく安全に食べるために群れを作っています。食べる時には仲間と競合しないように分散し、休むときは安全を期すために集まります。人間は系統的にサルと近く、イヌのようにリーダーに忠実な統制のとれた集団を作るのは苦手なはずです。

さて、俗に「京大生は群れない」とよく言われますが、その真の意味は「京大生は自立独立の精神を持ち、仲間にもやみに迎合しない」ということだと私は思っています。初代総長の木下廣治は「自重自敬」という言葉を残し、自らを重んずる心は互いに尊重しあう心に通じることを説いています。これは「対話を根幹とした自由の学風」という本学の伝統的な精神風土を生み出しました。むしろ、京大生は「闊達な対話を通じて、他者に頼らない自由な発想を磨くために集まる」ことを好むはずなのです。

私たち大学で働く教職員も、それぞれの強みや個性を尊重しながら、喜びも苦労も分かち合い、同じ目的に向かって一緒に歩んでいきたいと思えます。

2018^年



2019年



猪突猛進を止める

今年は亥年であります。猪と言えば猪突猛進という言葉がすぐ頭に浮かばれると思いますが、私はこの猪突猛進を止めるというのを今年の合言葉にしたいと思っています。

昨年から、非常に大学改革の動きが早くなってきており、私は今年が大学改革の本丸になるのではないかと考えています。

しかし、京都大学はこの動きの中で我武者羅に走るのではなく、きちんと腰を据え、先を見て地道な改革をしながら、この激動の世の中でしっかりと自立し未来を支えていける人材を育てるということを大きな目標にしなければなりません。

そのためにやはり教職員一同心を一つにして、長い道りをきちんと見据えながら、しっかりした計画をたてていかなければならないと思います。

昨年、本庶佑 高等研究院副院長・特別教授がノーベル生理学・医学賞を受賞しました。これは科学研究費の増額や国際的な評価につながる日本、ひいては世界に多大な影響を与える結果になりました。

本庶副院長・特別教授の尽力もさることながら、教職員が一丸となって地道ながら進めてきた結果、結びついた大きな力であると私は考えます。

最後に、私の任期ももう2年を割りましたので、この2年弱の間にどれだけ次の世代にきちんと京都大学という大きな財産をつなげるかということ、もう一つの目標にしていきたいと思っています。

2020年



小さき命を遊ばせる

今年は子年であります。ねずみは非常に小さな存在ですが、繁殖力が高くどこにでも姿を現し、この世でインパクトが強い存在とも言えます。そういった「小さき命を遊ばせ」ながら、大きなインパクトを世界に与えていこうというのが今年のテーマです。

さて、京都大学は「自由の学風」そして「自由な対話」を尊重するなかで、創造の精神を育んできました。今は自由を謳歌するだけでなく、社会に対して説明責任を負う時代であり、様々な倫理上の責任が大学にはあります。しかし、規制を厳しくして監視するのではなく、互いに励まし合い、情報を交換し合って間違いを犯さないように予防することが大切です。

昨年の吉野彰先生、一昨年の本庶佑先生のノーベル賞受賞をはじめ、京都大学は今、世界に冠たる存在として注目を浴びる存在になりつつあります。私たち自身が世界を先導するという自負を持って、襟を正していかなければなりません。そして、世界の情勢を見つめ、他の多くの機関と連携し、大学の将来を見据えながら、歩んでいかなければなりません。

あと2年と少しで京都大学は125周年を迎えます。昨年、それに向けて「京大力、新輝点。」という新たな標語を考えました。この「輝点」には「起点」および「機転」という2つの意味も込められています。ねずみのように点は小さいけれど、磨けば輝き、集まれば大きな力を発揮します。

知の拠点として、そして様々な創造性を育むキャンパスとして、日本の先端、そして世界の先端を歩まなければならないということを肝に銘じて、これからも京都大学を盛り立てていきたいと思っています。

新年の抱負 仕事始めの日にしたためる「今年のご一言」

京都大学の改革と将来構想 (WINDOW 構想)

世界や社会に通じた窓を開け風通しをよくし、 野生的で賢い学生を育てることが 私たち京都大学の共通の夢であり、目標です。

京都大学は創立以来、自由の学風のもと対話を根幹とした自主独立と創造の精神を涵養し、多元的な課題の解決に挑戦して、地球社会の調和ある共存に貢献すべく、質の高い高等教育と先端的学術研究を推進してきました。学問を志す人々を広く国内外から受け入れ、国際社会で活躍できる能力を養うとともに、多様な研究の発展と、その成果を世界共通の資産として社会に還元する責務は、ますます重要になりつつあります。

一方、地球環境の悪化や民族間、宗教間の対立の激化、国際資源競争や金融危機、社会格差や生活の不安などの20世紀的課題は、解決されないまま21世紀に持ち越され、一層問題が大きくなっており、世界の情勢とわが国を取り巻く状況は急速に変化しています。わが国の人口動態の変化と基礎的財政収支の不均衡にともない、国立大学は、新たな運営形態や組織改革を求められるようになりました。特に、国からの運営費交付金は大学改革促進係数等によって毎年減少し、本学を取り巻く財政状況は一層厳しくなりつつあります。

そこで、第3期中期目標・中期計画を見据えた改革の加速期間であった平成26年度に、大学が直面している状況を正しく認識した上で、その改革に向けて指針を提示し、今後の実行計画を立てることにいたしました。

まず私は、こうした現況に鑑み、京都大学が歩む指針として以下に述べる「WINDOW構想」を平成27年度に打ち出しました。大学を社会や世界に開く窓として位置づけ、有能な学生や若い研究者の能力を高め、それぞれの活躍の場へと送り出す役割を大学全体の共通のミッションとして位置づけたいと思ったからです。大学の教育とは、知識の蓄積と理解の向上だけを目指すものではなく、習得した知識や技術を用いていかに新しい発想や発見を生み出せるようになるかが問われるものです。その創造の精神を教職員と学生が一体となって高めるところにこそ、イノベーションが生まれるのです。すべての学生がみな同じ目標に向かって能力を高めたとしてもイノベーションには結び付かないでしょう。違う能力が出会い、そこで切磋琢磨する場所が与えられることによって、新しい考えが生み出されていくのです。京都大学では、単に競争的な環境を作るのではなく、分野を超えて異なる能力や発想に出会い、対話を楽しみ協力関係を形作る場を提供していきたいと考えています。そういった出会いや話し合いの場を通じて野生的で賢い学生を育て、背中をそっと押して彼らが活躍できる世界に、開いた窓から送り出すことが、私たち京都大学の教職員の共通の夢であり、目標であってほしいと思います。その「窓」にちなんで、WINDOWという標語を作りました。

そしてこの度、「WINDOW構想」の改定を行いました。同構想のこれまでの実績や社会環境の変化を踏まえて、京都大学が今後より一層注力する施策を検討し、新たに盛り込んでいます。また、平成29年度に指定国立大学法人に指定され、新たに開始した多数の試みも取り入れました。

本構想では、新たな方針・施策だけでなく、継続して取り組むものについても、その理念や内容を十分に踏まえながら、さらに発展させようと考えております。今後も引き続き、皆様の積極的なご意見を頂戴したいと考えております。

京都大学総長 山極 壽一

WINDOW構想に掲げる6つの目標

(2018年3月改定時のもの)

WILD AND WISE

未知の世界に挑戦できる実践の場として、学生への多様な教育研究環境を提供し、野生的で賢い学生を育成します。

WはWild and Wise。すなわち野生的で賢い学生を育てようという目標です。現代の学生は内にこもりがちで、IT機器を常時持ち歩き、狭い仲間うちだけで絶えずつながりあう傾向にあると言われています。そのため、ひとりよがりの判断でよとしてしまう風潮が広がりつつあります。理にかなう優れた選択や行動を実施するためには、情報を正しく読み、自分ばかりでなく他者の知識や経験を総動員して自己決定する意思を強



体験型海外渡航支援制度「おもるチャレンジ」派遣の様子

く持つことが必要です。大学キャンパスの中はもちろんのこと、それ以外にもこうした対話と実践の場を多く設け、タフで賢い学生を育てようと考えています。

重点戦略

- 1 学生主体で自発的な創意・創造性を活かせるような教育プログラムを充実させ、学生本位の視点に立った教育の質的転換を行うため、講義・コース内容の可視化による教育の質保証を担保するとともに、学部と大学院との柔軟な接続を図ります。
- 2 次世代を担うグローバル人材の育成と育成基盤の強化により、人々を導くことのできる、したたかで強靱なリーダーを育成します。
- 3 対話を根幹とした自学自習を促進するために、学生主体の多様な学びを支える教育学習環境を整備するとともに、人間形成の一翼を担う課外活動を支援します。

I INTERNATIONAL AND INNOVATIVE

対話を重視した教育研究環境を基盤とする研究の国際化を一層推進し、イノベーションの創出を図ります。

IはInternational and Innovative。国際性豊かな環境の中で、常に世界の動きに目を配り、世界の人々と自由に対話しながら、時代を画するイノベーションを生み出そうとするものです。海外の大学や研究機関、産業界等を通じた多様な交流を通じて、これらの動きを作り出そうと考えています。



第3回ASEAN-JAPANワークショップにおけるセッション2の様子
(左：議長を務める山極総長)

重点戦略

- 1 国際性豊かな環境を醸成します。
- 2 国際的な研究環境・研究支援体制を整備することにより、国内外の卓越した研究者が集う国際研究拠点を設置します。
- 3 創造的な研究を推進し、世界への発信を図ります。
- 4 産官学連携および社会貢献等事業の推進ならびに質の高い医療の提供等を通じて、社会的課題の克服と人々の健康の向上を図ります。



NATURAL AND NOBLE

自然に親しみ、広く深く学び、高い品格と高潔な態度を身に付けられるよう、全学の意識を高め、魅力あるカリキュラムや快適な学びの環境および制度を作ります。

NはNatural and Noble。京都大学は、三方山に囲まれた千年の都に位置し、自然の景観に恵まれ、高い水準の文化と歴史に包まれた環境にあります。昔から京都大学の研究者は、これらの豊かな環境の下で自然と触れ合い、多くの新しい発想を育んできました。これまでに9人のノーベル賞、2人のフィールズ賞をはじめとする多くの世界的な賞の受賞者を輩出し、西田哲学、霊長類学など世界に類のない新しい発想や学問を生み出し



てきたのも、京都のこうした環境によるところが大きいと言えます。また、京都の市民も京都大学の学生に古くから親しみ、時には教育的な配慮をもって接してきました。京都大学の学生の高い品格や倫理観は京都の自然と社会的環境によって醸成されてきたように思います。今後もこの伝統を受け継ぎながら、新しい時代に適合しつつそれを先導するような精神を培っていきたいと考えています。

重点戦略

- 1 教育研究環境の整備・充実を図ります。
- 2 自然に学び、異文化と交流できる機会を増やします。
- 3 コンプライアンスの強化を図ります。

DIVERSE AND DYNAMIC

多様な文化や考え方を常に受け入れ、自由に学べる精神的風土を培いながら、悠久の歴史の中に自分を正しく位置づけて堂々と振る舞う心構えを涵養するとともに、その躍動を保証しつつ静かで落ち着いた学問の場を提供します。

DはDiverse and Dynamic。グローバル化時代の到来により、現代は多様な文化が入り混じって共存することが必要になりました。これまで強みを発揮してきた日本の均質性は、国際競争が激化する現代では時として創造力を弱め、イノベーションの育成を阻んでいると言われます。京都大学は多様な文化や考え方に対して常にオープンで、自由に学べる場でなければならないと思います。一方、急速な時代の流れに左右されることなく、自分の存在をきちんと見つめ、悠久の歴史の中に自分を正しく位置づけて堂々と振る舞うことも重要です。京都大学はその躍動を保証する静謐な学問の場を提供したいと思っています。

重点戦略

- 1 「京大らしさ」の継承と発展を図るために、京都を丸ごと大学のキャンパスとみなして地域・社会と共生していく「京都・大学キャンパス計画」を推進するとともに、同計画に基づき、行政・経済界・他大学等との連携強化による国際化を推進します。
- 2 グローバルで多様な学生を積極的に受け入れる基盤として、日本人学生と留学生との対話ができるスペースや交流の場を充実させます。
- 3 将来構想等の着実な実現に向けて機動的な大学運営を行うとともに、次世代の教育学習環境の改善、組織化等による研究力向上を図るために、情報環境を整備し、それを基盤として多様な活動を俯瞰できる本学独自の仕組みを構築します。

O ORIGINAL AND OPTIMISTIC

失敗や批判を恐れず、それを糧にして異なる考えを取り入れて目標達成に導くような能力を涵養できる環境および制度を整え、分野を超えた多様な人材の協働による新たな学術領域の創成など、未踏科学領域の開拓を目指し、それを支援します。

OはOriginal and Optimistic。これまでの常識を塗り替えるような発想は、実は多くの人の考えや体験を吸収した上に生まれます。そのためにはまず、自分が素晴らしいと感動した人の行為や言葉をよく理解し、仲間とそれを共有し話し合いながら、思考を深めていく過程が必要です。自分の考えに行き詰まったり、仲間から批判されて悲観しそうになったりしたとき、それを明るく乗り越えられるような精神力が必要です。失敗や批判に対してくよくよせず、それを糧にして自分とは異なる考えを取り入れて成功に導くような能力を涵養しなければなりません。その機会を京都大学になるべくたくさん作るように環境を整えようと思っています。

重点戦略

- 1 総合研究大学としてのポテンシャルを質の高い教育に反映させ、あらゆる学生や教員が安心して学習や教育研究に専念できる環境を作ります。
- 2 総合大学に相応しいアドミッションのあり方を再考し、高校生の主体的な進路選択の支援および高校教育から大学教育へのスムーズな接続を図るため、高大接続および連携に関する事業を推進します。
- 3 京都大学を特徴づける創造的学術領域における研究を推進します。
- 4 外的な制約にとらわれない自由な発想を担保するために「基金戦略」を推進し、社会や大学支援者と大学とのつながりを強化します。

W WOMEN AND THE WORLD

男女共同参画推進アクション・プランに基づき環境・支援体制整備に加え、休業から復帰後の子育て期に柔軟な働き方を選べる制度を構築します。また、学生が希望をもってキャリアパスを描くことができる環境を整えます。

WはWomen and the World。これまで政府は男女共同参画社会の実現を目指し、数々の対策を奨励してきました。京都大学も学生に占める女性の比率は2割を超え、事務職員・技術職員では6割近くになりましたが、教員はまだ1割近くに留まっています。この比率は徐々に上昇すると思いますが、まずは女性が働きやすく、勉学に打ち込める環境作りが必要です。出産・育児休暇が男女とも取りやすく、それが仕事や勉学を継続する妨げにならないような仕組みや、女性に優しい施設・システムづくりを考えていきます。男女共同参画を支える環境・支援体制整備に加え、休業から復帰後の子育て期に柔軟な働き方を選べる制度を構築するため、男女共同参画推進アクション・プランを作成し、その事業

推進に努めます。また、京都大学という「窓」を通じて、学生が希望をもって社会に羽ばたくことができるよう、学生が自身の能力に自信を持てるような成長の機会を創出します。

重点戦略

- 1 女性リーダー育成および家庭生活との両立支援を推進します。
- 2 男女がともに高い希望をもちうる環境づくりを推進します。
- 3 学生が希望をもって社会に羽ばたくための支援を行います。



WINDOW構想の実現に向けた取組の主な実績

WILD AND WISE

教養・共通教育改革の実施(2016年度)

学士課程では、教養・共通教育において、複数年にわたる学内での熟議を経て、2016年度以降の入学者を対象とした大規模な改革を実施した。この改革においては、ほぼすべての分野について開講科目の見直し・科目の廃止のほか、内容や科目名の変更、新規科目の追加等を大幅に行うとともに、①科目群の見直し、②英語科目の見直し、③アクティブラーニングや対話を重視した少人数教育と学際教育の充実、④時間割のブロック化、⑤履修登録早期化と入学予定者への早期対応、⑥課外学習への対応強化と学習環境の整備を骨子とした抜本的な見直しを行っている。

少人数で課題を探究する科目(ILASセミナー)については、従前のポケット・ゼミから衣替えした際、開講科目数を大幅に増やす(2015年度195科目、2016年度292科目)とともに、時間割の整理(ILASセミナーを5時限に配置する一方、他の必修性の高い科目を1-4時限に配置)を行った結果、履修者数も大幅に増加し(2015年度1,571名、2016年度1,996名)、その後も継続して安定的に開講している(2019年度:科目数292科目、履修者数2,104名)。また、2017年度から従前の国際交流科目を衣替えし、海外での実地研修を行う「ILASセミナー(海外)」を開講している。

大学院共通科目群を開講(2018年度)

修士・博士課程では、従来の研究科横断型教育プログラムを2018年度から改編し、専門学術以外にも素養として備えておくべき共通基盤科目として大学院共通科目群を開講するとともに、各研究科の専門科目のうち、他研究科学生の履修にも配慮した横断的な科目を大学院横断教育科目群として開講した。

ダブル・ディグリーの実施、ジョイント・ディグリーの設置(2017、2018年度)

ダブル・ディグリーについては、インドネシア、タイ、マレーシア等の計8か国・地域における大学と22件を実施している(2020年4月現在)。

ジョイント・ディグリーについては、2017年10月に文学研究科とハイデルベルク大学(ドイツ)、2018年4月に医学研究科とマギル大学(カナダ)との間で開設した。さらに、経済学研究科とグラスゴー大学、バルセロナ大学との間で開設(2021年9月予定)に向けて準備を進めている。

卓越大学院プログラムの開設(2019年度)

「先端光・電子デバイス創成学」(2018年)、「メディカルイノベーション大学院プログラム」(2019年)が卓越大学院プログラムに採択された。

●先端光・電子デバイス創成学

京都大学が国際的な優位性を有する光・電子理工学および先端デバイス分野を核として、我が国を代表する光・電子・電気関連の企業群、国際水準の研究力を有する国公立研究所、世界トップレベルの海外有力大学と強固に連携する修士・博士一貫の教育プログラムを推進する大学院構想。

2019年4月から19名の学生が履修を開始した。

●メディカルイノベーション大学院プログラム

京都大学の医学・薬学・保健学分野の研究者が協力し、MD及びnon-MDの学生を対象に、グローバルな視点を持ったメディカルイノベーターを輩出することを目的



全学共通科目(2015年度前期)「生物学のフロンティア」における、山極総長による講義「霊長類の行動観察から人類の進化を紐解く」

とした教育研究プログラム。

2020年7月から31名の学生が履修を開始した。

国際アドミッション支援オフィスの設置 (2020年度)

「留学生リクルーティングオフィス」(仮称)の制度設計に関する検討を進め、優秀で意欲のある留学生を確保するためには全学的な誘致戦略の策定とそれに基づく誘致活動が必要であることを確認し、2019年4月に組織名称を「国際アドミッション支援オフィス」として国際戦略本部の下に設置した。

Kyoto University International Undergraduate Program (Kyoto iUP) の開始(2017年度)

学部段階から優秀で志の高い留学生を積極的に受け入れ日本人学生と共に学ばせる教育プログラム「Kyoto University International Undergraduate Program (Kyoto iUP)」*を実施した。

※企業や大学における先端的研究・開発が英語以外の言語で行われる世界でも稀な国であるという我が国の特性に対応し、日本語で学部卒業レベル(あるいは修士課程や博士後期課程修了レベル)の専門知識を獲得した留学生を育成、グローバル展開を図る日本企業及び日本経済そのものを牽引する、極めて高度な外国人材の輩出と日本社会への定着に貢献することを目指す本学独自のプログラム。

オープンコースウェア(OCW)、MOOCs等、インターネットを活用した能動的学習の推進

オープンコースウェア(OCW)、MOOCs等のインターネットを活用したデジタル教材を開発し、学生に提供した。外国語教

育では、2016年度より語学学習支援システム(GORILLA)を導入した。

京都大学総長賞の授与

学業・課外活動・各種社会活動において、優れた評価、優秀な成績、他の学生の範となった学生個人または団体に対し、総長が表彰した(京都大学総長賞)。

- 2014年度 11件(全日本ボディビル優勝など)
- 2015年度 9件(ロレアル・ユネスコ女性科学者 日本奨励賞受賞など)
- 2016年度 7件(全日本オリエンタリング大会優勝など)
- 2017年度 10件(ユニバーシアード競技大会男子20km競歩優勝など)
- 2018年度 8件(ウインドサーフィン全日本インカレ団体戦等優勝など)
- 2019年度 12件(NHK学生ロボコン2019～ABUアジア・太平洋ロボコン代表選考会～優勝など)

課外活動施設の整備

課外活動施設の整備(総合体育館のボクシングリング修繕、総合体育館の更衣室空調機設置、西部構内屋外プール整備、相撲部の土俵整備、カヌー部合宿所の防水改修工事等)を行った。

また、2019年10月、本学の創立125周年記念事業の一環として、株式会社丸和運輸機関からの寄附により宇治グラウンドに国際試合で使用される品質をもつ天然芝や人工芝などを備えたラグビーフィールドを整備することを決定した。

INTERNATIONAL AND INNOVATIVE

On-site Laboratoryの制度化・設置 (2018年度)

世界をリードする最先端研究を推進するとともに、優秀な研究者・学生の獲得や人材育成、海外の産業界との連携等を戦略的に促進するため、海外大学等との双方向型研究交流をチーム単位で行う「On-site Laboratory」(現地運営型研究室)の制度を創設した。これまで全11件を認定し、2020年9月時点で10件を運営している。

海外拠点の拡充

教育研究活動の支援、教職員・学生の国際化推進、広報・社会連携・ネットワーク形成というミッションに基づき、既存の欧州拠点(ドイツ・ハイデルベルク)及びASEAN拠点(タイ・バンコク)に加えて、北米拠点を米国・ワシントンD.C.に

設置し(2018年10月)、本学の教育研究活動におけるハブ機能を強化した。また、カリフォルニア大学サンディエゴ校付近に新たに設置した「京都大学サンディエゴリエゾンオフィス」(2017年)を、本学医学研究科がOn-site Laboratoryを設置するカリフォルニア大学サンディエゴ校内に移転し(2019年)、本学の米国西海岸における活動拠点と位置付けた。

2014年6月に設置したASEAN拠点では、ASEAN拠点の活動基盤をより一層強固なものとするため、2018年に本邦初となる「タイにおける外国法人の活動認可(NGO)」を取得した(認可:2018年3月、認可証明書授与:2018年5月)。

なお、部局においては、2020年5月現在、61の海外拠点を設置し、全学海外拠点と協力して、当該部局の教育研究、国際交流等を進めている。



京都大学国際化推進の基本コンセプト策定 —戦略的パートナーシップ協定の締結等—

本学の更なる国際化の推進に向けて、中長期的な視野を持って取り組むために、国際戦略本部を中心に取纏め、2018年10月に公表した。前文に続き、教育、研究、社会貢献に関するビジョンとそれらを実現するためのアプローチから構成されている。

高等研究院の設置 (2016年度)

分野を問わず、世界的に極めて優れた研究業績を有する研究者、次世代を担う若手研究者が高度な研究活動を実践し、本学の強みを活かした最先端の研究を持続的に展開するとともに、国内外の卓越した研究者が集う世界トップレベルの国際研究のハブとなる組織として、2016年4月に高等研究院を設置した。

2017年4月に研究拠点として設置したWPIアカデミー拠点iCeMSに続き、2018年10月にはWPI拠点ASHBiを設置したほか、寄附研究部門や学外機関との連携研究拠点も設置している。

最先端研究による フロンティア領域の開拓と牽引

京都大学の強みを活かした最先端かつ独創的な研究活動を推進し、世界の学術におけるフロンティア領域を開拓・牽引した。加えて、研究活動を多面的・先進的な取組で支援するURA組織の体制整備及び機能強化を実施し、研究力強化を推進した。2018年には本庶佑高等研究院副院長・特別教授が免疫抑制の阻害によるがん治療法の発見によりノーベル生

理学・医学賞を受賞するなど、国際的な受賞が相次いだ。

また、本学出身者等が教育研究や学術文化に寄与し、功績が特に顕著である者に京都大学名誉博士の称号を授与した。

研究支援の強化

大学全体、各部署及び個々の研究者が必要とする研究支援への機動的かつ柔軟な対応を行うこと並びに情報の共有化及び連携・協働による研究支援体制の強化のため、2016年度にリサーチ・アドミニストレーター (URA) の所属を学術研究支援室に一元化するとともに、同室の機能強化を行った。

また、本学の研究者に対する研究支援事業として、研究戦略タスクフォース、学術研究支援室、研究推進部が一体となった本学独自の研究支援事業を企画立案し、主に以下の取組を行った。

- 学際・国際・人際融合事業『知の越境』融合チーム研究プログラム (SPIRITS)
- 【いしずえ】研究支援制度
- 若手研究者モビリティ促進支援制度【間：AI DA】
- 若手研究者スタートアップ研究費
- コアステージバックアップ研究費
- 若手研究者の海外渡航を促進する環境整備と支援

次世代を担う研究者の育成・輩出

次世代を担う研究者の育成・輩出のため、

- 「白眉プロジェクト」

挑戦的な課題研究に取り組む若手研究者を、学術領域を問わず世界中から募り、その研究を5年間保証する京都大学次



欧州拠点5周年記念
式典において挨拶を
行う山極総長

世代研究者育成支援事業

- 「若手重点戦略定員事業」
若手教員ポストの拡充の取組の一つ
- 「ジョン万プログラム」
京都大学若手人材海外派遣事業
等を実施した。

大学ブランドの発信

本学の運営方針や他大学には無い本学の強み、ユニークな取組を積極的に発信するため、京都大学が主体的に仕掛ける大学ブランド発信の取組に着手し、第一弾「総長特設サイト」、第二弾「探検！京都大学」(PC版)、第三弾「探検！京都大学モバイル版」及び第四弾「ザッツ・京大」といった魅力発信サイトを公開し、2018年度には、本学のユニークな教員の魅力を動画で伝える「京大先生シアター」、学生の自ら考え挑戦する姿を動画で紹介する「おもろチャレンジ」サイトを公開した。

研究広報に特化した国際広報室を設置し、本学の卓越した学術研究について、国内外のメディアに対して、プレスリリース、記者会見、研究室訪問およびインタビュー等の手法によって効果的に発信した。また、個々の研究成果について、研究者と科学イラストレーターとの緊密な連携による科学イラストレーションの制作を推進し、研究成果を視覚的に分かりやすく発信した。さらに、人文学から自然科学に至るまでの幅広い分野で、本学の優れた研究者を紹介する動画を制作・公開した。

学術・情報資源の充実

2016年度に策定した「基盤的電子ジャーナルの選定方針」に基づき、約47,000タイトル(2019年度実績)の電子ジャーナルを整備し、学内研究者に対する電子ジャーナルの効率的・効果的な提供を行った。また、オープンアクセスに向け京都大学学術情報リポジトリ「KURENAI」への収録を進めることにより国内外における学術・情報資源を充実させ、学術界全体の研究支援機能を強化した。さらに、京都大学貴重資料デジタルアーカイブでは、国際的な規格IIIF(International Image Interoperability Framework)により、本学所蔵の学術資料の電子化とインターネット上での公開に取り組むなど、国内外の学術の発展に貢献している。

人文・社会科学の未来形発信(2018年度)

本学における人文・社会科学分野の発信に関する指針として『人文知の未来形発信』に向けて」を策定し、さらに、2018年10月1日に発信事業を実働的に担う人社未来形発信ユニットを設置した。同ユニットでは、グローバル化と多



京都大学ホームページ特設サイト「探検！京都大学」
トップページとサイトイメージ

極化が進行する世界情勢を視野に入れ、西洋一局集中を脱し、人間・社会・環境・自然を総合的に理解する新たな俯瞰知として、人文知・社会知の再構築を行うことを目的としている。

臨床研究中核病院に承認(2016年度)

医療法上の臨床研究中核病院の承認申請を行い、社会保障審議会医療分科会において承認され、臨床研究、医師主導治験を加速する体制を整備した。

産官学連携「京大モデル」の推進(2018年度)

2018年6月に京大オリジナル株式会社を設立した。これは、指定国立大学法人にのみ出資が認められているコンサルティング事業、研修・講習事業等を実施する事業子会社である。すでに本学の出資を受け運営している「京都大学イノベーションキャピタル株式会社」および「株式会社TLO京都(旧・関西ティー・エル・オー株式会社)」と有機的に連携させ、研究成果・知的財産の活用促進に向けた産官学連携の新しい「京大モデル」構築を進めた。

また、「組織」対「組織」による共同研究スキームのより一層の推進を目指し、大型産学連携プロジェクトの企画・提案と当該プロジェクトの集中マネジメントを行うための「オープンイノベーション機構」を2019年7月1日に設置した。

次世代医療・iPS細胞治療研究センター (Ki-CONNECT)の設置(2020年度)

早期臨床開発に特化した専用病棟である次世代医療・iPS細胞治療研究センター(Ki-CONNECT)を2020年度に開設した。





「京都大学ヘルシーキャンパス」キックオフフォーラムにおける「学生が考える健康づくり対談」の様子

ヘルシーキャンパスの実施

教職員・学生等の健康を増進するために、ヘルシーキャンパス運動^{*}を推進した。

※大学から人々と社会の健康を創造することを目的にした取組。この取組を通じて、学生・教職員をはじめとした大学に関わる人々の健康が改善するだけでなく、大学を基点として「健康を大事にする文化」を社会に広げ、根付かせることを目指している。

国内外でのフィールド学習の充実

各学部・研究科等の教育目的に応じた少人数授業、演習、実験・実習科目、国際化対応科目、国内外でのフィールド学習により、能動的学習を活用した自学自習を促進した。

また、北海道から鹿児島県に至る国内及び海外にも多数の隔地附属研究施設等を有しており、それぞれ独自の研究やフィールド科学の拠点として教育・研究に推進した。

医学部附属病院Ⅱ期病棟、桂図書館等のキャンパス環境の整備(2019年度)

教育・研究・医療・学生支援環境の質の向上に反映させるため、環境負荷低減の継続・促進やパブリックスペースの確保などを踏まえ、総合高度先端医療病棟(Ⅱ期)・iPS等臨床試験センター棟、桂図書館等の施設整備を推進するとともに、大学を取り巻く状況の変化に応じてキャンパスマスタープランの見直しを行った。

環境賦課金制度を活用した環境負荷低減の継続・促進

環境賦課金制度^{*1}を活用した環境負荷低減に資する整備として、各年度環境賦課金計画に基づき、着実にESCO事業^{*2}

及び省エネ改修工事を実施するため、高効率空調設備等への改修やLED照明の導入、ESCO事業の新規契約・継続を進めた。

※1 環境賦課金制度とは、各部局のエネルギー消費量に応じた課金を実施するとともにほぼ同額を全学経費から支出し、これを原資として省エネルギー対策事業等を実施する本学独自の制度である。これまでの継続的な取組みと成果が評価され、2018年度省エネ大賞(一般財団法人省エネルギーセンター主催、経済産業省後援)において、省エネ事例部門の省エネルギーセンター会長賞を受賞した。

※2 ESCO事業とは、省エネルギーに関する包括的なサービス(設計、施工、維持管理等)をESCO事業者が提供し、定められた期間にそれによって得られる省エネルギー効果を事業者が保証する事業である。

コンプライアンス体制の整備

全学的なコンプライアンスの推進、充実及び強化並びにコンプライアンス事案の防止及びコンプライアンス事案が発生した場合の対応について、総括的な審議を行う組織として、理事、副学長等により構成する「コンプライアンス推進本部」を設置した(2015年7月)。

高度化・多様化・複雑化する大学運営に対応するため、2012年度以降、総務部に複数名配置した弁護士資格を有する職員による「法務相談」を実施し、より身近なところから日々の大学運営における法的な課題・リスクに指導・助言を行い、法的な側面から教職員の多様な教育・研究活動をサポートする体制を整備した。

近年では、案件が紛争化する前に行われる「予防的法務相談」の活用を積極的に推進しており、具体的な相談事例を紹介する「予防法務のススメー法務相談事例集ー」を作成・周知するなど、業務が適正に実施されることはもとより、一層円滑に実施できるよう取り組んだ。

DIVERSE AND DYNAMIC

「京都アカデミアフォーラム」設立(2017年度)

本学が中心となり、京都外国語大学、京都光華女子大学、京都工芸繊維大学、京都市立芸術大学、京都女子大学、京都精華大学、京都美術工芸大学、同志社女子大学と連携し、京都の文化・芸術・科学について「学術面から情報発信する場」として広く一般に認知されることを目指し、京都の魅力や価値を高めることを目的として、「京都アカデミアフォーラム」in 丸の内を開設した(2017年7月)。

外国人研究者及び留学生用宿舎の拡充

以下のとおり、外国人研究者及び留学生が入居可能な宿舎整備計画を推進した。

- 京都市住宅供給公社と交渉し、桂キャンパス近郊の檜原団地の居室を公社が全面改装し、本学外国人研究者及び留学生に供用することにした(計8戸)。又、民間業者2社から、さくらメゾン東山三条6戸、シェアフラットnenrin 1戸を確保した。
- 民間資金を活用した宿舎整備事業として、岡崎(50戸)と百万遍(86戸)計136戸の宿舎整備を進め、2019年10月から供用を開始した。

オンラインカウンセリングサービスの提供開始(2018年度)

学生総合支援センターにおいて、株式会社cotree運営による学生のためのオンラインカウンセリングサービスについて、2017年9月～2018年3月にパイロット事業を実施し、2018年度より導入した。学生が相談内容・時間帯からカウンセラーを選び、ビデオ通話(音声のみも可)による相談方法と、カウンセラーとメッセージをやりとりするチャットによる相談方法の二種類の方法によりカウンセリングを実施した。

新型コロナウイルス感染拡大防止に伴う教育・学生支援(2020年度)

2020年度前期の授業については、新型コロナウイルス感染拡大防止のために、対面授業は原則停止し、オンライン授業を実施した。オンライン授業の実施にあたっては、高等教育研究開発推進センターと情報環境機構ではZoomやPandAの学内講習会やFAQ、学内での取り組み状況の紹介等を行った。

また、意欲と能力のある学生が経済的理由で修学・進学を断念することのないように「緊急学生支援プラン」を策定した。同プランに基づき、給付型奨学金の創設、授業料免除の拡大、大学院生のティーチングアシスタント・学部学生のオフィスアシスタントへの雇用の拡大、オンライン授業に伴うモバイルルータ(Wi-Fiルータ)の無償貸与等を実施した。

学生総合支援センターでは、通常の心理・修学支援、就職支援、障害学生支援のための相談について、対面を原則停止し、電話やビデオ会議システム等を使った方法に急遽切り替え、学生からの相談に継続的に対応した。

IRを活用した大学運営の実施

執行部が国内外の学術研究動向を的確に把握し、時宜に応じた適切な判断を行うことを補佐するため、学内資源および国際動向の把握とそれらの分析等を行うIR部門を強化した。企画・情報部企画課IR推進室においては、学術研究支援室やプロボストオフィスと協働して執行部や戦略調整会議への情報提供を行っている。また、教育推進・学生支援部教育IR推進室や高大接続・入試センターにおいては教育情報や入試データの分析を行っている。

また、学内の大学運営にかかる各種業務システムのデータをDWH(データウェアハウス)に集約し、これらのデータを活用して効率よく高度な分析を行うためのBI(ビジネス・インテリジェンス)ツールを整備し、運用している。

独自奨学金の創設

本学独自の奨学金制度を創設し、対象学生数や支援額を拡充した。

「京大版プロボスト」制による機動的な大学運営(2017年度)

多様な部局の自律性を尊重しつつ強力な本部がバランスの徹底と迅速な施策の執行を可能とするため、2017年10月1日付けで現職理事のうち1名をプロボスト(本学の将来構想や組織改革など包括的・組織横断的課題について、総長や理事と部局や学系との連携・調整のもとに戦略の立案をする者)に任命するとともに、同年11月に戦略調整会議を設置した。



「京都アカデミアフォーラム」in 丸の内の開所式にて、開会のあいさつを行う山極総長

WOMEN AND THE WORLD

女性教員登用等支援事業の実施(2019年度)

本学における女性教員の比率向上のための支援策として、女性教員を採用・昇任等した場合に条件に応じてインセンティブ経費を支給する女性教員登用等支援事業を2019年4月より実施した。

産学協働イノベーション人材育成協議会と連携した研究インターンシップの実施

大学院学生、特に博士後期課程の学生に対して、実践的な産学連携活動の機会を提供する産学協働イノベーション人材育成協議会(京都大学理事が代表理事を務めている)と連携し、研究インターンシップへの参画を促進した。

教職員が安心して勤務できるよう託児サービスを充実

研究と育児の両立支援のための研究環境整備として、引き続き年度当初から待機乳児保育室を開室している。また、子供の急な発病へも対応できるよう、病児保育室の開所時間の前倒しを2016年4月から実施した。

ワークライフバランスを考慮して、医療従事者が安心して医療に従事できるよう、院内保育所において2016年度から新たな託児サービス(お迎え託児、26時間託児)を実施した。

さらに、2018年7月より、院内レストランによる院内保育所及び病児保育室への食事の提供を開始した。

男女共同参画支援「たちばな基金」の設置(2019年度)

男女共同参画事業をさらに充実させていくため、男女共同参画支援「たちばな基金」を立ち上げた(2019年4月)。

優秀な女子学生の確保に係る取組(高校生対象)

本学の女子学生比率の向上のため、女子学生を母校の高校へ派遣する「女子高生応援大使」事業を実施した(2019年度派遣数:17校、28名)。また、女子高生を対象とした車座フォーラムを実施した(2019年度参加者:高校生111名、保護者49名)。

女子寮の改修(2019年度)

老朽化が著しかった女子寮の建替を行った。

GST(Graduate Student Training)推進室の設置(2019年度)

大学院生の教育研究能力向上のための研修を行うGST(Graduate Student Training)センター(仮称)の設置に向け、2018年度に学内TAアンケート調査を実施した。その調査結果を踏まえ、全てのTAを対象とした基礎的研修、研究科のニーズに基づき設計し希望者を対象として実施する高度な研修及びGSTセンター(仮称)の体制に関する基本設計に係る検討を完了した(2019年11月15日)。

その結果、GSTセンター(仮称)の設置に向けて、まずは教育担当副学長の下に「GST推進室」を置き、各種研修の実施に着手することとした(2020年2月)。



女子寮竣工式

活動報告

重点戦略アクションプラン (2016-2021/第5版)

WINDOW構想を着実に実現していくため、本学が戦略的・重点的に実施する事業として「京都大学重点戦略アクションプラン(2016-2021)」を平成28年1月に策定しました。その後、本構想を着実に実現すべく戦略的に見直しを行い、4度の改訂を行っています。

以下、令和2年3月に策定した第5版を紹介いたします。

1897年の創立以来、本学では自由の学風を継承し、発展させつつ、多角的な課題の解決に挑戦し、地球社会の調和ある共存に貢献してきた。自由と自主を基礎に、高い倫理性を備えた研究活動により、世界的に卓越した知の創造を行い、また、多様かつ調和のとれた教育体系のもと、対話を根幹として自学自習を促し、卓越した知の継承と創造的精神の涵養に努めてきた。

平成16年度からは国立大学は法人化され、政府全体の財政状況が極めて厳しい中、第一期には「効率化係数」及び「経営改善係

数」、第二期には「大学改革促進係数」により、基盤的な経費である国立大学法人運営費交付金は減少していった。そのような厳しい財政状況の中でも、短期的・個別的な視点に留まることなく、中・長期的及び全学的な視点から大学を運営するため、本学が戦略的・重点的に実施すべき事業について役員間で検討し、第一期では「京都大学重点アクションプラン2006～2009」、第二期では「京都大学第二期重点事業実施計画」をそれぞれ策定し、実施してきた。

第三期中期目標期間においては、自主性・自律性を前提としつつ、総長のリーダーシップの下、社会の様々なニーズに応えていくため、本学の強み・特色をいかした教育力・研究力による社会的な課題解決に取り組むとともに、知的探求活動による価値の創出や新たな社会の創造・発展を意識したビジョンと、それを実現するために必要な組織の在り方を明確にし、戦略的な運営体制を構築するマネジメントの改革を可能とする「自ら改善・発展する仕組み」を構築することが強く求められている。

そのような中で、本学は、「京都大学の改

革と将来構想(WINDOW構想)」を打ち出した。本構想においては、大学を社会や世界に開く窓として位置づけ、有能な学生や若い研究者の能力を高め、それぞれの活躍の場へと送り出す役割を大学全体の共通のミッションとしている。

第三期中期目標期間を迎えるにあたり、本構想を着実に実現していくため、戦略的・重点的に実施しなければならない事業について役員間で検討を重ね、第三期中期目標期間中に実施する事業として、「京都大学重点戦略アクションプラン(2016-2021)」を策定した。

この度、本アクションプラン策定後4年を経過し、第三期中期目標期間が残り2年となることを踏まえ、厳しい財政状況においてもWINDOW構想を着実に実現すべく、既に着手している事業も含めて戦略的に見直しを行い、「京都大学重点戦略アクションプラン(2016-2021)(第5版)」として改訂を行った。なお、本学を取り巻く状況の変化に柔軟に対応すべく、本アクションプランについては、今後も必要に応じて見直しを行うものとする。

着手事業

Wild and Wise

- **ワイルド&ワイズ共学教育受入れプログラム事業—日本人学生と外国人留学生が共に学ぶ場としての短期プログラム創設—**平成28年度着手

世界的に卓越した教育研究を行っている大学に対して本学の認知度を高め、ネットワークを構築するために、優秀な留学生と日本人学生が共に学ぶ(共学教育)ことができる短期受入れプログラムを実施する。

- **Go! Research, Learning & Language Program (GoRiLLa) ゴー!リサーチ、ラーニング & ランゲージプログラム(ゴリラプログラム)**—平成28年度着手

本学が目指す異文化を理解し国際的に活躍できるグローバル人材を多数輩出するためには、すべての学生に高い教養・俯瞰力・独創力を養う必要がある。そのためには授業料不徴収の学生交流協定の締結を進めることで学部学生の派遣を促進し、さらに修士・博士課程等の学生の海外での研究活動を支援する。また、全学的な英語実践能力の底上げのため、語学研修等の内容を取り入れたプログラムを実施する。

- **京都大学ジャパングートウェイ構想推進支援事業—**平成28年度着手

京都大学ジャパングートウェイ構想の実現に向けて、世界的に卓越した研究分野において世界トップレベル大学と大学間協定を締結して教員を招へいし、国際共同教育プログラム「スーパーグローバルコース」・国際共同学位プログラム「ジョイント/ダブルディグリープログラム」を実施することにより、本学の国際通用性及び国際競争力をより一層向上させ、教育・研究・国際貢献の更なる強化を目指す。

- **Kyoto University International Undergraduate Program (Kyoto iUP)**—平成29年度着手

入学段階での日本語能力を問うことなく、入学決定後の徹底した日本語教育を継続的に実施して専門教育段階から日本語で講義等を行う留学生向けの教育プログラムを実施し、優秀で志高い留学生の学部段階の受入拡充と育成により高度な外国人人材の輩出を行う。併せて、留学生とともにグループワークやプロジェクト等を一緒に進める科目や英語による教養科目を必修とする教育プログラムを実施し、国際社会で活躍する日本人学生の育成を拡充する。

- **京都大学大学院共通教育実施事業**—平成29年度着手
従来各研究科の専攻・専門分野での教育

研究を通じて養成されてきた専門的知識・能力に加えて、現代社会において求められている、社会的素養、情報能力、国際性を付加的に装着させるための教育システムを整備する。併せて大学院教育改革の推進及び教育の質保証の観点から、従来実施してきた博士課程教育リーディング・プログラムや卓越大学院プログラムなどについて、大学院横断教育プログラム推進センターにより全学的に実施する体制を整備する。

International and Innovative

- **国際性豊かな環境整備事業**

—平成28年度着手

更なる優秀な留学生の獲得に向け、留学生支援に係るアドミッション支援オフィス(AAO)の強化及びメンタルヘルスケア等のための学内環境の整備を図るとともに、授業料不徴収とする学生交流協定締結の推進・授業料免除枠・奨学金獲得による「経済的支援」を推進する。

- **全学海外拠点(グローバル人材育成)ジョン万プログラム(職員)展開事業**

—平成28年度着手

世界各地域のハブ的機能を有する全学海外拠点を設置・整備し、学内外の教育研究機関・部署との連携を推進する。同時に、全学海外拠点等へ本学教職員(教員、URA、事

務職員)を派遣し、本学の次世代を担う国際性に富むグローバル人材を育成する。また、事務職員のみならず技術系職員、図書系職員及び看護師等専門職業に携わる職員を対象としたジョンワプログラムも実施し、職員の専門性の向上と国際化を推進する。

●国際学術ネットワーク強化推進事業

—平成28年度着手

本学の重点課題である国際化をさらに強力に推進し、世界に卓越した知の創造を行う大学としての地位を不動のものにすることを目指す事業である。

国際シンポジウムの実施や大学間ネットワーク活動を契機として、大学間学術交流協定の締結や国際共同研究の拡充を図り、国際的に競争力のある大学を目指すとともに、海外拠点なども利用し、広く国内外の外部資金獲得に繋がる研究の推進を支援する。

●国際化業務推進強化事業

—平成28年度着手

本学が真のグローバル化を実現するためには、国際戦略を推進する機能・体制の強化、部署間連携体制の充実・強化及びグローバル化を支える職員を計画的に育成することが求められる。

本事業は、外国人教員受入をはじめとする国際関係データ集計汎用システムの構築や対留学生面での業務の中央化と一元化の推進及びグローバル化を支える職員の英語力向上のための支援策を実施する。

●設備整備・共用促進を通じた質の高い教育研究基盤構築事業—平成30年度着手

厳しい財政状況の中においても、世界トップレベルの教育研究基盤を持続・強化していくため、設備の共用化を全学的に推進する。本学の中長期的な設備整備計画(設備マスタープラン)に則り、部局の枠組みを越え、設備の共同利用を効率的・効果的に実施する設備サポート拠点への支援及び設備の状況把握、検索、利用申込、課金に至るまでを一元的に行うデータベース・システムの整備を行う。

●研究支援体制高度化事業

—平成28年度着手

長期的展望による教育研究支援策を計画的・継続的に展開し、研究者が先見的・独創的な教育研究活動に専念できる国際水準の研究環境・研究支援体制を整備することにより、教育研究を高度化させると共に世界の有力大学と伍するための国際競争力を高め、本学の学術研究を一層推進し、新たなイノベーションの創出を目指す。

●教育研究活動実績の更なる情報化推進事業—令和2年度着手

本学の教育・研究の実績に関する情報の収集・分析・公開は、自立的な運営方針決定や教職員・組織双方のプレゼンス向上等の点で極めて重要である。

本事業では、教育研究活動データベースの大規模な更新を実施する。学内外を流通する学術情報と教職員の活動実績を横断的に収集・整理し、これらを多面的な利用に供する、研究情報流通基盤の整備を推進する。

●次世代研究者育成支援事業

—平成28年度着手

世界トップレベルの研究者として活躍するとともに、次代の学術を担える人材を育成するため、テニュアトラック等を含む、次世代研究者育成支援事業を実施する。

●研究活動推進事業—平成28年度着手

競争的資金等の獲得を目指す研究者に対する研究支援体制の充実を図る観点から、採用されたばかりの若手研究者から中堅研究者、本学の中枢を担うコア研究者などの意欲と能力を発揮できるように研究活動を支援する。

●先導的研究拠点形成事業

—平成28年度着手

京都大学の特色及び強みを活かして国際的な最先端研究を展開することにより学術の発展及び人材育成を図るとともに、その研究による成果を社会に還元することを目的とし、国内外の卓越した研究者が集う国際研究拠点を整備する。

●オープンアクセス推進事業

—平成28年度着手

「京都大学オープンアクセス方針」に基づく学術論文の収集と発信を加速するとともに、長年継続してきた貴重な学術資料の電子化と公開をさらに発展させる。学内外の研究コミュニティとの連携を進め、収集・蓄積したコンテンツの国際流通促進を図る。

●戦略的広報を通じた国際競争力強化事業

—平成28年度着手

研究成果等の幅広いアウトリーチ活動や海外メディアとの関係性拡大、英語サイトの充実、大学ブランドの発信など、本学の魅力を伝えるブランディングや情報発信力強化を通じて、世界の優秀な人材の呼び込み、教育研究の活性化、世界における存在感の向上、さらなる人材流入という好循環を生み出す。

このことで、厳しい国際競争の中にあっても、将来に亘り本学が国内外の優秀な人材

を惹きつけ、ひいては日本の大学を牽引する存在として、日本の研究力強化に寄与する。

●産官学連携の新しい「京大モデル」構築事業—平成30年度着手

戦略的な知財管理・ライセンスや新たな産官学連携活動の促進に向け、研究成果等を活用したコンサルティング・シンクタンク事業を中心とする子会社を2018年6月に設立し、総研機能、技術移転機能、ベンチャー創出支援機能を有する3子会社の連携による実務実行グループの体制を整備した。本学が子会社に対する法務・知財戦略・コンプライアンス等に関する中枢的マネジメントを行い、本学の理念や方針と、効率的運営を確保するための自立性とを両立させた「京大収益事業」を展開する。

●戦略的情報発信の推進事業

—平成28年度着手

本学の教育・研究活動を情報発信によって国内外に広く行き渡らせ、本学のプレゼンスを向上させるため、新たな形の情報発信を行うとともに、大学支援者の裾野を広げ本学への支援風土を醸成するためのブランディング事業を推進する。

●臨床研究拠点における支援体制の強化

—平成28年度着手

国際水準の臨床研究を実施する体制を強化すると共に、医の倫理審査体制のさらなる強化や、臨床研究を実施する医療機関とのネットワーク化の推進など、全国の医療機関・研究機関による臨床研究を支援する基盤となる体制を構築する。

■ Natural and Noble

●施設・環境マネジメント推進事業

—平成28年度着手

快適なキャンパス環境を提供するため、ライフサイクルコストの低減や省エネルギー対策など、施設面・環境面の双方からアプローチを行い、教育研究環境の整備・充実を目指す。

●桂キャンパス整備事業—平成28年度着手

桂団地施設長期計画に基づく、桂キャンパスにおける工学研究科の物理系及びRI施設の整備事業である。平成24年度の移転完了後においても、桂キャンパスの整備・維持管理事業を行うことにより、工学研究科の桂キャンパスでの教育・研究体制の一元化を図る。

●KUINSネットワークの館内・末端SW

の更新事業—平成29年度着手

本学の情報通信基盤である学術情報ネッ

トワーク KUINS (Kyoto University Integrated information Network System) を約1,500台の館内スイッチおよび末端スイッチが支えている。これらのスイッチは更改時期を迎えているため、計画的に更改を行うことにより、将来に渡って安定的なネットワークの提供を目指す。

●利益相反マネジメント推進事業

—平成28年度着手

本学教員の公正かつ適正な産学連携活動をより一層推進するために、利益相反マネジメントを実施する。利益相反の教育・啓発によりコンプライアンス意識の醸成が可能となる取組みを実施し、本学の予防的、先制的なコンプライアンス・マネジメント体制の構築を目指す。

■ Diverse and Dynamic

●留学生宿舎等整備事業—平成28年度着手

留学生等の宿舎環境向上に向けた取り組みは大学として必須であり、既存の留学生等宿舎の老朽化対策等により居住者の住環境の改善を図る一方で、国または地方公共団体が所有する土地や民間資金を活用した新規宿舎等整備(東山二条・百万遍宿舎整備及び南部食堂等再生整備)により、留学生等の受入れ体制の充実を図る。

●指定国立大学法人構想推進事業

—平成30年度着手

本学が指定国立大学法人として掲げる「柔軟かつダイナミックな体制による知の創造」や「高度で多様な頭脳循環の形成」等の構想を着実に実現するための事業である。

具体的には、海外の大学や研究機関等との間で現地運営型研究室を相互に設置する「On-site laboratory事業」や、優秀な留学生を戦略的・積極的に誘致するための「留学生リクルーティングオフィス事業」、本学の研究力の持続的向上を図る「若手教員の雇用拡充事業」等を実施する。

※令和元年度以降は別途「国立大学経営改革促進事業」等において事業を継続

●IRを活用した大学運営に向け必要となる体制等の強化—平成29年度着手

執行部が時宜に応じた適切な判断を行うことを補佐するため、プロボストオフィス・国際戦略本部・学術研究支援室等との連携の下、学内資源の把握とその分析等を行うIR(インスティテューショナル・リサーチ)機能の強化を図り、本学の持続的発展に資する課題解決策立案の支援を行う。

●教学運営を支える教育情報活用(教育IR)推進事業—平成28年度着手

的確な情報分析に基づく教育施策の立案実行・改善の必要性が益々高まってきている中、教育活動の改善を重視したIR活動が必要不可欠であるため、組織的・体系的に教育IRを推進することにより、大学の戦略的な教学運営を支援する。

●障害のある学生への支援体制強化事業

—平成29年度着手

障害のある学生に対する支援ニーズは年々多様化しており、また平成28年4月に障害者差別解消法が施行されたことにより合理的配慮の提供が法的義務になった。障害のある学生が多くの学生と同等に学習・研究に打ち込める環境の維持・充実を図るため、支援体制を強化する。

●障害者雇用促進事業(京都大学業務支援室の設置)—平成30年度着手

これまで本学では、法定雇用率達成に向けた取組の一つとして、「部局(共通事務部)別障害者雇用計画」を策定し、雇用人数の割当てを部局(共通事務部)単位で課してきたところであるが、法定雇用率の引き上げ(平成30年4月に2.3%から2.5%へ、さらにその後3年以内に2.5%から2.6%へ引き上げ予定)に対応するため、全学体制の組織として総務部人事課内に「京都大学業務支援室」を設置し、障害者が生き生きと働く場の拡大を図る。

■ Original and Optimistic

●「高大接続改革実行プラン」を視野に入れた、高大接続事業及び入学者選抜方法の検討を行う「高大接続・入試センター」の設立並びに強化—平成28年度着手

「高大接続・入試センター」において、以下の事業を実施することにより高大接続改革を推進する。

① 平成28年度入試より導入した高大接続型の「京都大学特色入試」を中心として、入試データ及び入学後の追跡調査を経年的・全学的に行い、入学者選抜方法の改善につなげる。

② 高校+大学の7年間での人材育成を趣旨とする高大接続事業を行う。

③ 本学の教育制度や特色入試を中心とした入学者選抜方法などの広報活動を効果的に実施する。

●高大接続による知的卓越人材育成事業(ELCAS)の推進及び新規展開

—平成30年度着手

意欲が高く、多様で優秀な高校生に対して対話を根幹とした少人数制体験型学習講座を開講し、他校の生徒と切磋琢磨しながら先端の研究に触れる機会を継続的に与え

る。また、理系分野のみならず文系分野にも拡充するとともに、京都大学ELCAS東京キャンパスを新規開講する。本事業の推進により、全国の高校生に対して本学の認知度を更に高め、新たな知の創造やイノベーションの推進に資する高大接続型人材育成を実施する。

●経済的學生支援強化事業

—平成28年度着手

學生が経済的理由により学業を断念することのないよう、国からの措置に加え、大学独自の措置として免除対象者の拡大を図り、より多くの学業優秀かつ経済的理由により修学困難な學生への支援を行う。

●博士後期課程 特別進学支援制度

(KSPD)の創設—平成29年度着手

将来の卓越した研究者候補として優れた資質・能力を有する修士課程の學生が、経済的負担を理由に博士後期課程への進学を断念してしまうことのないよう、進学前に奨学金給付を保証することにより博士後期課程への進学を促す仕組みを創設し、學生への支援を行う。

●京都大学基金寄付募集活動推進事業

—平成28年度着手

本学が実践する教育・研究・社会貢献の充実を目的に、柔軟かつ機動的な自主財源を十分に確保するため、「京都大学基金戦略」に基づき寄付募集活動を展開する。

●全学同窓会支援・卒業生連携強化のための推進事業—平成28年度着手

卒業生と大学との関係を維持し、母校への愛校心と持続性のある支援風土を醸成するため、その中核を担う「京都大学同窓会」をさらに発展させ、国内外の地域同窓会の設立支援、開催支援や各同窓会間の融合のための交流会、懇談会等の実施を通じて活動を活性化させるとともに、ホームカミングデイの開催や京都大学卒業生名簿管理システムの運用により、卒業生と大学及び卒業生相互の交流を促進し、緊密な相互連携協力を推進する。

■ Women and the World

●男女共同参画推進事業—平成28年度着手

性差や個人の家計状況に関わらず、学びやすく、働きやすい京都大学の基盤を整備するとともに、育児・介護に携わる教職員への支援事業の継続的な実施、授業や講演会および冊子配布などを通して、教職員・學生へ男女共同参画に関する啓発活動を行うなど、本学の「男女共同参画アクションプラン」に掲げる施策を推進する。

各理事の活動

前 産官学連携担当理事

阿曾沼 慎司

あそぬま しんじ

任期 ● 平成26年10月1日～令和2年9月30日



京都大学における産官学連携の歩み

I 産学連携の理念と その具体化・多様性の確立

京都大学における産学連携の基本は、世界最高水準の教育研究活動の展開を行う大学として、得られた研究成果をいかに社会に役立てていくかということにある。

京都大学の研究者は自由に研究を行い、その学術研究の成果を技術の創出や人材養成に繋げ、事業化していき、最終的には社会的価値を生み出すことが京都大学の産学連携の基本哲学である。

京都大学には研究成果としての知財があるが、それ以外にも様々な知識・経験手法・ノウハウなど数多くの知の集積がある。その知の集積を社会にどう活かすかが重要であり、多様な手法でそれを実現していく必要がある。

従来の産学連携は、共同研究や特許ライセンスが中心であったが、現在の京都大学は、ベンチャー企業への投資、企業へのコンサルティング、研修・講習、企業との合弁会社の設立など多様な手法により社会的価値の創出に繋がっている。このような価値の創出の結果として得られた資金が大学に還元され、更なる自由な研究から社会的価値を生んでいくようなバリューチェーンとしての「京大モデル」の確立を目指している。

今後はさらに方法論の多様化を進め、京都大学の知の生産の活性化と社会的価値の実現が望まれる。

II 京大モデルの実現

大学で産学連携活動を推進するには、次のような問題点があった。

- (1) 産学連携に従事する専門職員を採用する場合、有期雇用になるうえ、能力に見

合った給与設定が困難である。その結果、優秀な専門人材の獲得が難しく、また、定着しないため折角のノウハウが大学に蓄積されない。

- (2) 専門人材のキャリア形成の仕組みが大学ではできにくい。

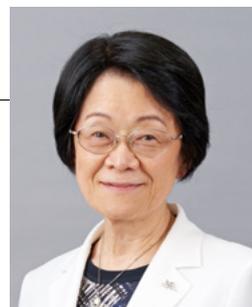
このような状況の中、京都大学は、2017年6月、「国際的な競争環境の中で、世界の有力大学に伍していくことが求められ、社会や経済の発展に貢献する取組の具体的成果を積極的に発信し、国立大学改革の推進役としての役割を果たすことが期待されるもの」として指定国立大学法人に指定された。この指定国立大学法人への指定を契機に京都大学は、産学連携機能の外部化、子会社モデルを実現することとなった。

加えて2019年7月には、「組織」対「組織」の大型共同研究に対応するための研究マネジメント組織として京都大学オープンイノベーション機構が発足した。このオープンイノベーション機構は全学の中で「産学連携特区」の役割を果たしている。

2020年10月現在の京大モデルの状況は下記の図のとおりである。

この動きと併行して従来からの懸念であった共同研究の間接経費の在り方について検討が行われ、2021年4月から間接経費の比率がそれまでの10%から30%に引き上げられることとなった。





山極総長のもとでの6年間を振り返って

本学の男女共同参画に関しましては、尾池元総長の下に発足した男女共同参画企画推進委員会での委員以来、松本前総長の時代に JST の支援を受けて設立された女性教員支援センターの推進室長、後にセンター長、最後には男女共同参画担当副学長を1年余務めさせていただきました。その後の、山極総長の執行部の一員として男女共同参画担当の理事・副学長に就任致しました。

男女共同参画推進体制を整備・再編して男女共同参画推進本部を設置すると同時に、「女性研究者支援センター」も「男女共同参画推進センター(以降、センター)」と改称しました。平成27年1月には3つの重点項目、1) 女性リーダーの育成、2) 家庭生活との両立支援、3) 次世代育成支援に加え、基盤整備と推進体制の充実を謳った「男女共同参画推進アクション・プラン2015年度～2020年度」を設定しました。また、現状把握のための「京都大学男女共同参画推進に関する意識・実態調査」も実施しました。この間、学内各部署におけるアクション・プランのフォローアップは毎年実施し、報告してまいりました。

運営費交付金が削減される中、山極総長の「WINDOW構想」の最後のW (Women and the World) として男女共同参画が提唱され、センターの運営はアクション・プランの経費により支えられてきました。学内の諸事業とは異なり男女共同参画の運営経費への影響が少なく抑えられてきたのは、学内の認識が高まってきたためと感じております。しかし、女性研究者比率は他の旧帝大の中でも最下位の状況が続いており、総長裁量経費と京大卒業生財界トップによる総長支援団体である「鼎会」の支援を受けて、女性研究者比率の向上に関するインセンティブが設けられ、徐々にではありますが着実に女性研究者の雇用が進んできています。

一方で、毎年年末に京都大学への進学を目指す女子高校生を対象とした「車座フォーラム」を開催してきました。しかし、未だに学部的女子学生比率は目標とした25%には達していません。そこで、優秀な女子学生の確保に係る取組として女子学生に母校を訪問して後輩に京大への入学入学を勧めもらう「女子高生応援大使」の派遣も始めました。これらの成果については、北野理事の下における入試企画課でのフォローアップの結果に期待を

寄せています。

国際交流担当として、アジアやヨーロッパ諸国の大学を訪問させていただく機会も多くありました。研究や学生の交流を目指す海外の大学にとって、京都大学での「男女共同参画」担当の理事・副学長の任務に興味を持たれたことが強く印象に残っています。とりわけ、欧米の大学にとって男女平等の姿勢は当たり前で、女性研究者の育成と採用に於いては幾多のアファーマティブ・アクションが執られていました。部局に人事権がある本学では大変に難しいとは思いましたが、学長の下に設けられたダイバーシティ推進の組織が教員採用や人事の進め方に明確な指針を示していることが印象的でした。

外国人研究者や留学生の比率は大学ランキングの査定の際ともなっています。これらの値を増やすためには、宿舎の確保が課題となっていました。岡崎地区には購入により、百万遍では府からの貸借により土地を確保して、研究者と留学生用の個室タイプ(計50室)と留学生のみが入居できるバス・トイレと台所を複数で共用する单身室タイプ(86室)の2棟の国際交流会館を建設することができ、2019年秋に入居を開始しました。まだまだ十分という訳ではありませんので、民間業者とも協力しつつ確保に努めているところです。宿舎について嬉しいことがもう一つありました。私の直接の担当ということではありませんが、老朽化が進んでいた女子寮についても、学生との合意が成立して立て替えに至りました。女子留学生についての入居の可能性も視野に入っています。

6年間の任期中、広報や地域・社会連携に於いても種々の広報誌の編集配布や講演会等の開催を通じて京都大学の知名度の更なる向上に務めてきたところです。しかし、改善の余地も多く残されていることや私の力が及ばなかった事があることも事実です。任期の終盤にはコロナ禍に見舞われ、国際や地域・社会連携事業の休止を余儀なくされてしまいました。1日も早くこのような状態から抜け出すことができることを祈ると共に、次期執行部の皆様の活躍と本学の発展に大きな期待を寄せています。

最後に、総長を始め理事、副学長、理事補の先生方、「男女共同参画」「国際交流」「広報」「渉外」の事務の皆様を支えられて仕事ことができましたこと、心より感謝申し上げます。



「京大らしさ」は失われたのか

私は他の理事のみなさまとは異なり、2015年11月からの約5年間だけを学生・図書館担当の理事・副学長を務めた。退任後ほぼ半年が経つが、私の仕事を支えてくださった多くの方々への感謝の念は深まりつつも、自分がやってきた仕事の意味を十分に振り返ることは、まだできないでいる。今のところ、毎日相当な量のメールを、それも心躍る内容と言うよりは頭を悩ませ対応に苦慮するような内容の多くのメールが届かない日々の平穏さを楽しんでいる、というにとどまる。とはいえ、在任中も今も念頭から離れなかったのは「京大らしさをどのように理解すべきなのか」ということだった。

私の在任期間は「京大らしさが失われた時期」だと見なされることになるかもしれない。学生担当の理事・副学長を引き受けるに際して、まず最初に課題だと考えていたのは吉田寮の築後1世紀を超える危険な「現棟」に京大生が住んでいるという事実だった。このような状況をそのままにしておくことはとうてい許されないと考えていたし、「明日にも大地震で現棟が倒壊し京大生に被害が及ぶかもしれない」という心配は、一日として私の頭を離れたことはなかった。と同時に、この課題の解決のためには寮生諸君の言う「自治」に触れざるを得ないこと、そして、この学生の「自治」ということが学内外で「京大らしさ」「自由の学風」と結びつけて受け取られていることも承知していた。だから、吉田寮現棟の老朽化問題への解決策は「京大らしさ」の放棄とみなされ一定の反発を受けるであろうと覚悟していた。実際そのとおりになったと言って良いが、京大は十分な手続を踏みつつも、現棟に居住しつづけている学生諸君に対して明け渡し訴訟を起し、その裁判は現在も継続している。

同様のことは、任期途中の2017年に浮上したいわゆ

る「タテカン問題」についても言えるであろう。京都市の条例の厳密な適用を求める通知を機縁としたとはいえ、百万遍や東一条の交差点のタテカンは「京大の文化」であり、行政の指示に唯々諾々と従うのは京大らしくないとの声があがった。だが、京大は条例違反のタテカンに対しては、それを撤去する厳格な対応を続け（職員のみなさんのご苦勞は並大抵ではなかった）、現在は京大周辺の公道にタテカンはほとんど見られなくなっている。

以上二つは私の関わった分かりやすい事例であるが、この変化の意味については結局は歴史が判断することになろう。しかし、この変化によって「京大らしさ」は失われたと言えるのだろうか。京大に育てられ京大で仕事をしてきた私は京大らしさを愛しているが、吉田寮やタテカンに対して実行した方策によって京大らしさが失われると考えていなかった。そんなことで京大らしさが失われるほど京都大学は底が浅くはないと考えていたからである。「寮自治」を主張する寮生諸君やタテカンを京大の文化であると言う人々は、新しい未来の京大を創り上げようとしているというよりは、ただ「懐古的」「守旧的」であるように私には思われた。そして、彼らの守旧性は、「いま現にある常識にも非常識にも、多数派であるか少数派であるかなどにも囚われない闊達さ」としての「京大らしさ」に実は反しているのではないかと、とも考えてきたのである。

懐古的・守旧的に過ぎない京大らしさの「ようなもの」を削ぎ落としたとしても、というよりも、そのようなフリルを削ぎ落とすことを通じて、京大らしさの本当の姿とその意義はかえって一層明瞭となるに違いない。そう信じながら、今後は愛する京大の未来を外から、少し気楽に眺めていることにしたい。



6年を振り返って

山極執行部において、理事・副学長（教育・情報・評価担当）を務めました。6年間の活動の振り返りを思いつくまに述べたいと思います。

共通教育に関しては、2013年の国際高等教育院設立以来の取り組みである全学共通教育カリキュラムの再編、外国人教員100人採用などの施策を展開することができました。英語による授業科目の提供が多数可能になったことを活用して、学部留学生プログラム Kyoto iUP が立ち上がりました。ASEANを中心に各国から定員の20倍を超える応募があり、優秀で意欲に溢れた学生が獲得できています。

日本人学部学生については、2016年度から導入された特色入試が順調に展開し、単に成績がよだけでなく、さまざまな活動に積極的に取り組む姿勢をもった学生が入学し、さまざまな方面で活躍しています。一方、政府主導の入試改革については、弊害を最小化すべく対応に追われましたが、結局、中止あるいは中断され、安堵とともに徒勞を感じました。

選抜方法の改善の試みとともに、入試の出題・実施体制の充実は大きい課題です。出題に関しては、従来、暗黙知に頼ってきた部分を見直し、組織的なチェック体制の整備を進めてきましたが、2017年の深刻な入試トラブルを承けて、さらなる見直しを行いました。懸案の作題環境の整備については、施設の制約のため十分達成ができませんでした。

大学院については、リーディング大学院、卓越大学院プログラムが展開され、付記型学位の発行を定着させることができました。また、SGUでは、海外の大学との共同学位プログラムが多くの分野で行われるようになりました。博士のインターンシップに関しては、C-ENGINE と連携して普及を図りました。今後はこれらの成果を生かした、本学の大学院全般の教育改革とアドミッションのあり方について検討が必要です。

年々深刻化する情報セキュリティに対する脅威に対応するため、CSIRT体制が整序されました。本学では、早くから全学共通認証の仕組みが整備され、同じID、パス

ワードで多くのシステムにアクセスが可能になっており、ユーザーの利便性に寄与してきましたが、情報セキュリティの観点からはリスクもあり、多要素認証を導入して安全性の向上を図りました。また、WEB戦略室を立ち上げ、ホームページやUIの維持体制の充実を行いました。

さて、今般のコロナウイルスの感染拡大は、教育研究活動にも大きい影響をもたらしています。2020年度前期授業については対面での実施が困難なために、オンライン授業に移行せざるを得ない状況に追い込まれました。限られた準備期間の中、関係者の多大な努力によって、授業の殆どをオンラインで開始することができました。特に本学では、情報環境機構、高等教育研究開発推進センターという教育のICT化に欠かせない高度な専門家集団を擁していたことが幸いしました。

現在では、オンライン授業による学生の理解度が対面授業に比べてはるかに高いという想定外の成果が見えてきています。時間的制約、空間的制約を受けない新しいスタイルによって、何時でも何処でも、優れた教育を提供できるという理想形に近づくことができたわけです。今後は、オンラインを活用した、留学、社会人の学び直し、高大連携など、高等教育の機会拡大をどのように具体化していくかが問われています。

評価に関しては、第3期中期目標期間の年度毎の評価、中間評価、また、2019年には2回目となる機関別認証評価を受審しました。IRの活用などで、評価作業の合理化を心がけましたが、評価システム自体の複雑化や方式の変更などで、担当各所に負担をかけることになりました。その間、評価制度に関する、様々な意見を伺う機会がありました。そもそも、必要を超えた、過度の評価は組織の活力に負の影響をもたらすことは間違いありません。現在の大学が晒されている環境下では、軽量化の掛け声はあっても、実際に評価が合理化されることは期待できません。いかに毒を薬に変えて行くかという、賢い工夫が要求されているのだと実感しました。

在任中、山極総長はじめ大学本部のみなさまには大変お世話になりました。この場を借りてお礼申し上げます。



日本と世界を繋ぐ架け橋 新たな挑戦の始まり

山極壽一総長の下で、2017年11月から2020年3月まで総長学事補佐を、2020年4月から同年9月まで、基金・国際渉外担当の非常勤理事を務めました。私自身は、京都大学工学部及び工学研究科博士課程を修了した後、バイオベンチャーの創業と経営に関わり、1996年からは米国・ワシントンDCに居住しております。したがって、久しぶりの日本で、初めて大学運営の仕事に携わることになり、最初は戸惑いの連続でしたが、山極総長はじめ、理事の皆様から温かいご支援を賜り、無事に任期を全うすることが出来ました。また、湊長博新総長の下で2022年9月までさらに2年間、非常勤理事を務めることになっております。

山極総長下で理事を拝命した期間には、主に海外同窓会の活性化、京都大学北米拠点の再編、京都大学基金をはじめとする寄附事業の発展的展開を目的とした各種企画を実行に移しました。

海外同窓生のネットワークを強化するとともに、海外同窓生と京都大学の架け橋を担うことを目的として、まず米国でFriends of Kyoto University (特定非営利活動法人) の設立を進めました。ハーバード大学やイエール大学など米国の著名な大学の同窓生が、大学とは別に、ハーバードクラブ、イエールクラブを設立し、会員として集い母校の支援も行う組織を持っていることに倣ったものです。今後は、同窓生の皆様のご尽力により、この組織が成長していくよう京都大学としても協力していく

ことになっています。将来的には、京都大学生の留学のための奨学金プログラムや若手研究者の海外研究にかかる支援なども視野に入れています。

また、京都大学の(留)学生、同窓生、教職員、さらに一般の方々が、京都大学の「今」に触れることが出来るよう、ワシントンDCからウェブセミナー「京都大学からの提言」シリーズ(S&R財団*と共催)の発信を開始しました。海外の「京大ファン」のために、日米同時通訳もつけています。第1回目(2020年7月)には山極総長に、第2回目(同年9月)には湊新総長に、それぞれパネリストとして登場していただき、いずれも500人を超える視聴者を得て、大きな反響を呼びました。モデレーターに、米国各地で留学あるいは駐在している若い同窓生を起用したことも好評でした。今後も継続していく予定で計画を進めています。

時として相反する価値観を取り込みながら、全体としてイノベティブで大胆な構想を実行していくことは、京都大学の強さであり、京都のエトスでもあります。短い間でしたが、山極総長のビジョンとリーダーシップの下でなされた多くの活動やその成果を近くで垣間見ることが出来ましたこと大変感謝しています。

*久能理事が設立し、理事長兼CEOを務めるワシントンDCベースの特定非営利活動法人。次世代を担う若手の芸術家、科学者、社会起業家を支援し、より良い未来社会の構築を目指す。



財務・施設・環境安全保健の 平成26年10月～令和2年9月

学内諸方面のご協力の下で財務部・施設部と関わった主な事項を概ね経時的に記しますが、漏れや誤りはご寛恕ください。

財務

最初に臨んだ平成28年度概算要求では、運営費交付金に導入された「三つの重点支援の枠組み」で本学はその③を選び、第3期中期目標期間の「ビジョン・戦略・取組」に設けた評価指標で配分額が決まることになりました。その28年度予算で、一般と特別が合体した基幹運営費交付金（基幹経費）と特殊要因経費との運営費交付金総額は、法人化以来の漸減に歯止めが掛りました。本学は、2期の大学改革促進係数を超す機能強化促進係数分の基幹経費が、評価反映比率を乗じて機能強化経費に再配分されるため、評価の絡む学内予算配分も一部始めました。29年度からは重点支援が奏効した取組が基幹経費化され、31年度からは運営費交付金に「客観的指標」での「実績状況に基づく配分」が、対象経費拡大を伴い導入されました。

学内予算は、常勤教職員人件費を確保の上、部局等への物件費は間接経費の本部分活用等で機能強化促進係数と同率の減額を抑え、WINDOW構想実現は「京都大学重点戦略アクションプラン(2016-2021)」で図りました。29年度からは部局の電子ジャーナル経費負担増に対し基盤強化経費を増額し、人事院勧告対応等には予備費を設けました。

29年6月の指定国立大学指定で可能になったため、30年10月に金銭信託の委託運用を始め、令和元年7月には所有地の一部を事業者へ20年契約で貸付けました。

財務委員会の下で設備整備計画の改定や概算要求設備等の評価を担った設備整備ワーキンググループを、国の設備共同利用促進策を踏まえて29年10月に設備整備・共用促進委員会に改組し、地域や専門性も考えた設備サポート拠点として、31年2月からの一年半で本部地区3、宇治地区、桂地区の5拠点を認定しました。

本学の財務状況を公開する財務報告書は、財務と非財務の情報を含む「統合報告書」に鑑み、2017版から体裁を改めました。なお、令和元事業年度決算で計上した当期総損失は、附属病院新病棟の竣工に伴う備品費等の費用計上による帳簿上の損失等が主因で、大学運営に支障を来す訳ではありません。

施設

施設整備費補助金をはじめ多様な財源での主な実質的新営施設は、平成26年度：国際科学イノベーション棟、27年度：国際高等教育院国際人材総合教育棟；附属病院南病棟、28年度：先制医療・生活習慣病研究センター棟；理学研究科高度天体観測研究施設；熊野職員宿舎、29年度：医薬系総合研究棟；iPS細胞研究所第3研究棟、30年度：女子寮、令和元年度：国際交流会館（東山二条・百万遍）；附属病院中病棟／次世代医療・iPS細胞治療研究センター棟；桂図書館でした。なお、2年度予算で医学研究科がん免疫総合研究センター棟新営が認められました。

施設整備費補助金の減少は大学運営を圧迫しており、28年夏には国立七大学の施設担当理事で国や国会議員に施設予算の窮状を訴えて回りました。25年の政府「インフラ長寿化基本計画」から文部科学省が求めた施設インフラ長寿化に係る本学の「行動計画」を28年度末に、元年度末には「個別施設計画」を本学の「キャンパスマスタープラン2018」とともに定めました。なお、25年度開始の施設修繕計画では、部局等のユーザー負担額を元年度から再設定しました。

主要3キャンパスと隔地施設を多くもつ本学は施設整備の様々な課題を抱えており、吉田キャンパスの狭隘緩和策も検討しましたが決定には至っていません。23年開始の「全学共用スペース」は拡張を図りつつ運用を進めた一方、清風荘や楽友会館等の広義の活用は元年度末以降、他の共用施設等も含め計画等がコロナ禍の影響で座礁しています。

環境安全保健

関係業務を負託している環境安全保健機構長の主導で、健康管理部門ほか機構4部門に係る機能強化等や、スマートキャンパス計画試行実験等による省エネルギー環境整備促進を進めました。また、事故・労働災害概要の月例報告には適宜提言等を行いました。

海外とくにアジアの大学間連携を図りつつサステイナブルキャンパス構築を推進するサステイナブルキャンパス推進協議会(CAS-Net JAPAN)は、26年3月設立から本学が事務局、環境安全保健担当理事が会長を務めており、その活動展開に関与しました。



山極総長のもとで理事を務めて

2014年10月1日に就任された山極壽一総長のもとで、同日、総務・労務・人事担当の理事に就任しました。

1980年3月に京都大学法学部を卒業した後、文部省・文部科学省で職務を行い、直前は文部科学省生涯学習政策局長を務めておりましたが、30数年ぶりに懐かしの母校に戻りました。

就任早々担当した事柄に、教授会の役割を明確化すると称して学校教育法が改正されたことに伴った、学内の諸規程の見直しがありました。ワーキング・グループが設置され、その座長役でしたが、論客揃いで、活発な議論が続きました。学長の権限を教授会の議決等が拘束してはならないというのが法改正の趣旨でしたが、文部科学省在任中に私自身、率直に言って法改正するようなことなのかとの疑問を感じていました。教授会との関係で特に問題の生じていない京都大学では諸規程の改正は不要との意見もありました。ただ、法改正の趣旨に沿った諸規程の改正を国から求められている以上、何らかの改正はせざるを得ないということになり、ワーキングでの検討の後、部局長会議、教育研究評議会等での審議を経て、2015年4月の改正法施行までに、総長の決定権に対し強い拘束性を有すると解される規程の見直しなど必要最小限の改正を行うということに落ち着きました。

事務本部機能を高めるため、7部・1総長室体制を6部体制とするなど、事務本部組織の再編を2015年4月に実施しました。

前執行部からの継続課題として、教員への年俸制導入がありました。ただ、導入の目的や仕組みが十分周知されておらず、「厳格な評価」が強調されすぎるきらいもありました。あらためて、教員人事の流動化・活性化が本来の目的であること、現行制度の適用者との間に不合理な格差があってはならないこと、教員が移行するには本人の同意が必要であることなどの考え方を整理し、年俸制教員に係る給与、評価等に関する規程の整備を行い、2015年3月から導入しました。

2015年度は第3回の教員評価を実施する年度に当たっていました。過去2回の試行を経て、自己点検・評価制

度の一環として位置づけ、全教員に拡大するものであり、教員活動評価委員会およびその下に設けられたワーキンググループにおける議論を経て、各教員が「京都大学教育研究活動データベース」を参照して作成する自己評価書をもとに行うこととし、評価の簡素化や共通化、教員活動の経年変化を見ることを目指すこととしました。処遇に結びつけるものではなく、基本的には各教員の活動をエンカレッジしようとするものであることも確認されました。各教員の方々や各部局のご尽力により、2016年3月に「京都大学第3回教員活動状況報告書」を取りまとめ公表しました。

このほか、担当の職務として、管理職手当の見直し、創立125周年事業の企画、事務改革などについて、委員会を主宰するなどして検討を進めました。また、給与改定等の機会に職員組合との交渉も行いました。

直接の担当以外でも、学生寮問題、学域・学系制の導入、指定国立大学法人などの課題について、検討に参画させていただきました。

振り返ってみますと、重要な課題については、それぞれの担当を越えて、総長、理事等役員全員で忌憚なく議論したうえで、判断・決定して進めるというのが山極執行部の特長であり、対話を重視する京都大学らしいやり方であったと思います。

2017年3月末、国家公務員としての定年退職を迎えたため、京都大学理事を退任しました。2年半の在任中、微力ゆえ、さしたる成果を上げることはできませんでした。公務員生活の最後を母校で、山極総長のもと、各理事・副学長、学部長・研究所長をはじめとした先生方や同僚の職員の方々と一緒に仕事をさせて頂いたのは大変思い出深く、お世話になった皆様に心から感謝申し上げます。

「学問の自由」や「大学の自治」が揺らぎかねない今、「自由の学風」を掲げ、独創性・多様性を重んじる京都大学の責務は一層重く、理事としてご一緒させて頂いた湊長博新総長のもとで、世界に向けてさらに発展することを願ってやみません。



感染症禍の中での大学運営に携わって

山極壽一先生の総長としての任期が残り1年を切った2019年(令和元年)11月に、前任の森田理事の職を引き継ぎ、総務・労務・人事担当理事に就任しました。

まず、総務担当として、最も重要な職務となっていたのは、次期、第27代の総長選考を滞りなく進めることでした。この数年来、政府の方で進められてきた国立大学法人の改革の方針においては、大学のガバナンスの強化を強く意識し、総長選考会議による主体的な選考を行うことが求められました。そのため、これまで京都大学の総長選考で実施されてきた最終候補者の決定手続きを見直す検討が行われました。総長選考会議では、鷲田清一議長のもと肅々と、かつ熱心にご審議が行われ、出来るだけ候補者の多様性を広げるため教育研究評議会からの推薦者数を大幅に拡大すること、候補者のビジョンをより理解するため動画による所信表明を取り入れること、各候補者に対する学内の信任の度合い調査するための投票による意向調査については、総長選考会議の協議により候補者を絞る再意向調査の可否を判断することなど新しい選考手続きの案がまとめられました。これら新しく改められた手続きの案については、その都度、教育研究評議会に提案され、丁寧に意見調整を行いながら決定され、予定通り令和2年4月7日に公示を行うことができました。

しかし、この時期は、全国的に新型コロナウイルス感染拡大の最中に入ってしまった。このため、多くの教職員がテレワークを余儀なくされる事態となり、教育研究評議会からの推薦者を選出する投票を行うことが困難になりました。これまで経験したことのない事態に直面し、様々な対応策が検討された結果、最も安全・確実に実施できる方法として、感染拡大のピークが過ぎるまで一旦手続きを延期する決定がなされました。幸いにも、6月から7月の間、一時的に感染拡大が下火になり、以

降、無事、所定の手続きを経て、湊長博新総長の誕生をみることとなりました。

そして、この新型コロナウイルス感染症拡大の対応としては、総務担当理事として危機対策本部の取りまとめ業務を行うこととなりました。新型コロナウイルス感染症は、令和2年に入って日本にも徐々に広がり始め、大学としては入試への対応や新年度に向けた対策が大きな問題となりました。このため、危機対応レベルを最大に引き上げ、総長を本部長とし、全学体制でその対応にあたりました。日々変化する感染状況に対し、卒業式、入学式などの代替え措置、授業のオンライン化への対応、困窮学生への支援、課外活動の制限、教職員のテレワークの実施など、状況に応じた対策を各部署の調整を図りながら速やかに講じて行く必要がありました。そこで、各対策班の連絡会議を毎週定期的実施しつつ、授業、研究、課外活動、職員勤怠に関する活動制限のガイドラインを定め、適宜制限レベルの制御を開始しました。新型コロナウイルスについては、今日も、その長期化に伴い、オンラインから対面授業の回復を図るため、対応マニュアルやe-Learning動画の配信、学内のクラスター対策班の活用など、引き続き、安全・安心な大学運営に努力しています。

また、創立125周年を概ね2年後に控え、記念事業への着手や広報活動の強化、また、大学基金への協力のお願いなど、活動が本格化してきました。新型コロナウイルスの終息の見込みは依然として不透明な状況ですが、何とか2022年を輝かしい記念の年となるよう、その準備に最大限の力を注ぎたいと思います。

最後に、山極総長の卓越したリーダーシップと各理事の強い連帯感と協力により、非力な中でも職務を遂行できましたことに改めて感謝申し上げます。



理事・副学長として6年、 プロボストとして3年

山極執行部発足時の私の理事所掌は、研究、企画および附属病院担当でしたが、就任早々の大きな課題は、学域・学系制度でした。これは、教員人事を部局教授会から新学系へと移行するという大きな改革で、松本前執行部で何年も協議されてきたものの全学合意に至らず、新執行部へと引き継がれたものです。直ちに全学ワーキンググループを立ち上げ、ほぼ毎週におよぶ徹底討議を重ね、部局とは独立して4学域40学系の教員組織を形成、教員人事は全て学系単位で行うという全学合意を得ることができました。これにより、本学の教員人事は統一ルールの下に行い、経過と結果は全学に公開という原則が確立されました。

第二の大きな課題は、国立大学法人法改正による指定国立大学法人制度導入への対応でした。これは国立大学が自ら独自の将来構想を示して公募する制度で、大学の将来のアドバンテージを想定し応募することを決定、直ちに構想策定に入りました。今回は全学の若手を含む多くの教員からなるワーキンググループを作り徹底討議を始めました。半年間にわたる延べ20回以上の討議で、時に怒号が飛び交う熱い議論を経て、ようやく指定国立大学法人構想がまとまりました。これは教育研究評議会でスライドを用いて説明し議論に付されましたが、こんな光景はこれまでなかったと思います。幸い本学の申請は内閣府・文部科学省の高い評価を受け、2017年本学は東大、東北大とともに第一次指定国立大学の指定を受けました。

指定国立大学法人構想は、要約すると、①先端融合研究の推進、②学生・若手研究者の国際頭脳循環、③多様な社会貢献、④ガバナンスと財政基盤の確立、の四本柱からなります。同構想に基づき山極総長からプロボストの

指名を受けて、構想具体化に向けて活動を開始しました。これまで、①高等研究院の新設、第二のWPI (ASHBi) の開設、次世代医療・iPS細胞治療研究センター (Ki-CONNECT) 設置、がん免疫総合研究センター新設、② Kyoto iUP開始、大学院共通留学情報ポータルサイト開設、若手研究者重点配置、On-site Laboratory事業の展開、③産官学連携体制の抜本的再構築、子会社の設置、人社未来系発信ユニット、④プロボストオフィスと戦略調整会議、基金室拡充と基金活動強化、などの施策を実行してきました。

他方でコンプライアンスも大きな問題となりました。任期中に研究費不正案件が多発、文部科学省の特別調査対象とされたことについては、忸怩たる思いがあります。研究倫理・安全推進室(現・研究規範マネジメント室)の拡充、内部監査体制の強化を進めると共に、様々な学内対策を進めてきた中での事態で、残念というしかありません。最終的には個々の教員の意識性の問題であり、本学の名誉のためにも、一層の強力な対策を続けるしかないと考えます。

病院運営については、第二期工事(中病棟と先端医療治験病棟竣工)も無事構想通り完了、大きな医療過誤もなく着実に進んできたと思います。最終年度には新型コロナ禍で苦しい運営を強いられましたが、徹底した感染管理の中で大きな院内感染を起こすこともなく、府内の重症患者を受け入れながら十分な責任を果たすことができました。医療スタッフには極めて大きな負荷をかけることになりましたが、感染症との戦いはまだ終わっていません。引き続き頑張ってくださいよう心からお願いいたします。



総務・労務・人事担当理事 (2017－2019)として

2017(平成29)年4月から2019(令和元)年10月まで2年7か月の在任中は、指定国立大学法人の指定、京大版プロボスト制の導入、京大オリジナル株式会社の設立、Kyoto iUP事業の推進、若手重点戦略定員の配置など、研究、教育、国際化、産学連携、大学運営の各般に渡り、重要な取組が推進されました。

山極総長の「WINDOW 構想」推進に向け、それぞれ主担当の理事、副学長のもと進められたものですが、総務担当の立場からかかわることもあり、京都大学の目指す目標のためにできることは最大限取り組む姿勢で、関係の方々と連携し臨みました。

また、著名な学術賞を受賞される先生方も相次ぎ、各種の大会、活動で優れた成果を上げる学生の活躍もありました。まさに京都大学の前進の期間であったと思います。他大学の関係者と会ったり、各種の会議に出席したりしても、京大のプレゼンスの高さは評価されました。

総務担当理事として重要な任務と考えたのが、2022年の創立125周年記念事業に向け、円滑な準備にとりかかれる基盤を作ることでした。

部局長会議構成員からなる創立125周年記念事業委員会とその幹事会の場でご検討いただき、記念事業の骨格となる3本柱をまず決めました。それは、「国際競争力強化～グローバルリーダーの育成～」 「研究力強化～次代の“おもしろい”若手の育成～」 「社会連携推進～京都アカデミズムの創造発信～」となりました。

また、125周年事業が目指すものをアピールできるよう、「ステートメント」を定め、「スローガン」「シンボルマーク」を決めました。

スローガンは、「京大力、新輝点。」となりました。「京大力」とは、京都大学にかかわるすべての人が、それぞれに発揮する力。そして、125周年を機に新たなスター

トを切るという意味(起点)と、枠にとらわれない臨機応変さという意味(機転)の2つのキテンに「輝点」の文字が充てられました。

シンボルマークは、学内外から公募し、記念事業委員会で選考されました。

これらのいずれも、総務部(総務課、渉外課、基金室、広報課など)の皆さんが知恵を出し、中心になって進めてくれました。折々に、山極総長から我々の思いつかないようなアイデアを頂きました。

苦勞したのが「京大力、新輝点。」の英訳でした。最終的には、「Kyodai-ryoku, Shin-kiten」とし、日本語で世界に発信することになりました。

これらの成果は、「京都大学125周年記念事業特設サイト」として日々進化しながら集積され発信されています。

新型コロナウイルス感染症は、大学の様々な活動にも影響を与える事態になっています。125周年事業への影響も心配されますが、何とか早く終息し、2022年を迎えられることを祈っています。

さらに、総務・労務・人事担当として携わった大学運営上の課題としては、働き方改革関連法や人事・給与システム改革への対応、障害者雇用の拡充、総長選考関係規定の検討、京都市条例に対応した立看板規程の制定、教育研究活動を阻害する学外者への対処、吉田寮に係る問題、大学の所蔵する人骨に係る案件、入試ミスや研究費不適正使用事案への対応などがありました。いずれについても、関係の方々と時間をかけ真剣に議論し、課題に当たりました。

山極総長、湊理事・プロボスト、阿曾沼理事、稲葉理事、川添理事、北野理事、佐藤理事はじめ、ご指導ご協力を頂いた皆様に感謝しております。

各界からのメッセージ



参議院議員、元滋賀県知事
元 京都大学経営協議会委員

嘉田 由紀子 | かだ ゆきこ

探検大学京大の面目躍如、 山極さんの次なる探求心は地球環境問題へ

2020年、コロナ禍と地球環境問題。いずれも人類として科学的にも社会的にも答えをもっていない問題に直面する時代。だからこそ探求心あふれる京大魂をバックに、京大総長としてゆるぎない姿勢を示した山極さんは後世に残る総長となるだろう。

日本政府は、自分たちの政治方針に反対する科学者を排除しようと、日本学術会議のメンバーの選別をした。山極さんは学術会議前会長として、「民主主義国家でアカデミアの人事に今回のような国家の露骨な介入を許している国はない」と毅然と意思表示。あっぱれだ。私自身も40年も前になるが滋賀県立の琵琶湖研究所の研究の自由を当局に交渉し、今もその体制は担保されている。残念ながら日本国を背負う政府が自治体以下ということだ。

コロナ禍に対して、山極さんが強調したのは、霊長類の進化の過程から人間らしさの原点を「共感力」と表現。「新型コロナウイルスは、人類が進化の過程で獲得してきた人間らしさを揺さぶっている」という。科学や学問の自由と価値を認めようとする日本政府に、人類として未知のコロナ禍や地球環境問題に対策を打てるはずがない。残念だ。

そんな時代だからこそ、京都大学の未知の世界を探求する研究と学生育てに期待したい。6年前の2014年、山極新総長に京大の運営に関わってほしいと運営委員をお引き受けした時に、WINDOW構想におおいに共感をして応援させてもらった。Wild and Wise、International and Innovative、Natural and Noble、Diverse and Dynamic、Original and Optimistic、Women and Wish。

実は山極総長とは、1970年代、彼が学部生の時代から京大アフリカ研究会などで一緒に過ごす機会があった。伊谷純一郎門下で、関東弁を話す仲間として気安かった。その彼が、ゴリラと会話できる唯一の人類としてテレビ番組の主役に！まさに野性的で、国際的で、同時に貴族的で、多様性あるダイナミズムを内面化。それが実現できたのは楽観的な自信ゆえか。最後のWomen and Wishは、子どもや家族のあり方を追及してきた山極イズムのやさしさだろう。

来年度からは総合地球環境学研究所の所長として、まさに山極イズムで、人類の危機に挑戦する研究集団をひっぱっていただく。次なる探求心の発露に期待したい。



京都府知事
京都大学経営協議会委員

西脇 隆俊 | にしわき たかし

学生や研究者が 世界・地域で活躍できる「窓」京都大学

山極先生が京都大学の総長に在任された6年間は、社会構造や人々の価値観が大きく変化した激動の時代でありましたが、その間、霊長類の研究者として国際的に多大な功績を上げてこられただけでなく、総長として、大学を社会や世界に開く窓として位置づける「WINDOW構想」を掲げ、有能な学生や若い研究者の能力を高め、世界で活躍できる、多くの優れた人材を輩出されてきました。

私は、京都大学の経営協議会委員として、大学の運営状況をお聞かせいただきましたが、特に印象深いのは、構想のテーマの一つである「DIVERSE AND DYNAMIC(多様性の受け入れと落ち着いた学問の場の提供)」に基づく、大学の教育・研究環境整備に係る取組でした。令和元年9月に京都大学百万遍国際交流会館の披露式で、山極先生とご一緒させていただいた際にも、「研究者や学生が、よりよい社会の実現とともに挑戦していくことができるような環境整備に

引き続き取り組んでいく」という決意を述べられ、昨今のコロナ禍においても、学生が経済的理由で修学・進学を断念することのないよう「緊急学生支援プラン」を策定されるなど、積極的に学生を支援されているところであり、こうした姿勢が顕著に表れたものであると感じております。

さらに、意欲ある学生や研究者が、困難な課題に果敢に立ち向かい、新しい時代を切り開く人材として大きく成長できるよう、国内外でのフィールド学習の充実にも取組まれてきたところであり、京都府における、地域と大学との連携にも、深い御理解と御協力をいただき、改めて、深く感謝申し上げます。

今後とも健康にご留意の上、ますます御活躍いただき、引き続きお力添えをいただきますとともに、今後も京都大学が開かれた「窓」として、世界や地域との連携を一層深めていただけるようお願い申し上げます。



京都市長
京都大学経営協議会委員

門川 大作 | かどかわ だいさく

山極壽一先生の御功績、 人間力に敬意を込めて

ゴリラのリーダーは泰然として動じない。思慮深く、その風格は多くの者の心を惹きつけてやまない。私は、尊敬する山極壽一先生の高い見識、人間力、生き方、リーダーシップと重なるものを感じています。(失礼)

改めまして、山極壽一先生、教育者、研究者として、また、総長として、京都・日本の宝である京都大学の発展のため、また、学問・教育を通じた、幅広い社会的課題解決への御貢献と御功績に心から敬意を表します。

私が教育長を務めていた頃から、教職員やPTAへの研修等で素晴らしいお話をお聞かせいただき、高い志と極められた専門性、幅広い学識、さらに、それを実に分かりやすく(おもしろく)語りかけられるお姿に、深く感銘。

人類学・霊長類学を極められた学識で、人の生き方、社会の在り方、教育などを説かれる山極先生のお言葉には、実に説得力があり、偉大な京大総長、国大協会長、日本学会議会議長として、日本の大学・学術研究者の顔としての偉大な存在感を示されると同時に、地元京都においても、京都市動物園の学術顧問として「生き物・学び・研究センター」の創設(おかげさまで京都市動物園には6人の博士が誕生)、京都駅東部・崇仁地域へ移転する京都市立芸術大学との連携強化等に幅広く御貢献いただきました。

また、京都大学と締結した「国際学術都市としての魅力向上に関する連携協定」に基づく連携強化により、京都市では、国際会議の開催件数が6年前と比べて2.2倍(年間391件)となり、留学生数は1万4千人を超え、新たに創設された京大の観光MBAコースでは、日本・世界の観光のあるべき姿を探究する担い手が育たれ(コロナ禍で非常に注目)、さらにコロナ禍においても本市と包括協定を結び、感染拡大防止対応いただくなど、山極先生の御功績は枚挙に暇がありません。

思い出深いのは、文化庁の移転を国に要望していた際、馳浩文科大臣(当時)が京都に視察に来られ、山極先生と私等との協議・懇談の場において、山極先生が文化庁移転の意義を熱く語られ、機知に富んだ勧説で、その場を極めて有意義なものにしていただいたことです。いよいよ文化庁京都移転が実現します。

総長を御退任後、引き続き京都の地を拠点とし、総合地球環境学研究所所長として、人類最大のテーマである環境問題、2050年CO₂ゼロへ真正面から御献身。心強い限りです。

ゴリラのリーダーの偉大な背中、シルバーバック、格好いいです。その背中は、山極先生が人類と地球の未来を背負って歩まれる姿に重なります。

祈。益々の御活躍と御健勝。



株式会社サキコーポレーション ファウンダー
前 京都大学経営協議会委員

秋山 咲恵 | あきやま さきえ

新しい時代に向かって開かれた窓

山極総長時代の6年間、私は京都大学経営協議会委員として大学経営に関わり、また京都大学鼎会理事として総長の活動をサポートさせていただき貴重な機会を得ました。

自分で民間企業を創業し経営してきた私にとって、国立大学経営の現場は全くと言っていいほど異なる景色でした。財政面においても運営面においても、民間人の感覚からは、経営の自由度に制約事項が多く、経営手腕を発揮するには難易度が高いへん高く感じていました。その中でビジョン実現に向けて多くの挑戦を重ねてこられた軌跡には、改めて敬意を表します。

激務である大学総長に加えて、国立大学協会会長、そして日本学会議会議長と前人未到の重責を重ねられるに連れて、山極先生と東京でお目にかかる機会が増えていきました。

京都大学東京フォーラムや京都大学東京オフィスでのご講演、鼎会メンバーとの精力的な対話の場など公務の合間にも勢力的な情報発信に努めておられたのが印象的でした。

大学を取り巻く環境が大きく変化する時代に、最も人と情報の集まる場所に自ら赴き、多くの学外の方々との対話を重

ねる姿は、大学から外に向かったの、そして未来に向かったの窓を開こうとされているようでした。

ある時、東京神保町交差点近くにあるこじんまりしたカフェ、一そこは岩波書店の本に囲まれてゆったりとコーヒーが飲めるお気に入りの場所の一つなのですが、そこで、偶然にも山極先生の姿をお見かけしました。ご立派な肩書からすれば、少し驚きを感じるような場所で。お声かけすると、少しはかみながらご自身がお話しされる講演のチラシを下さいました。いつでも、どこでもフラットに人と接して下さるその姿勢は、森でのゴリラ観察を通じて培われたものなのかも知れません。そんな山極先生が日本を代表する権威ある組織というジャングルで、人間という生き物をどのように観察し、どのような考察をされたのか、いつかぜひともお伺いしたいものです。

山極先生が開かれた窓から、新しい時代に向かって、京都大学がさらなる存在意義を発揮されることを楽しみにしております。



内閣府総合科学技術・イノベーション会議常勤議員、政策研究大学院大学客員教授

上山 隆大 | うえやま たかひろ

山極先生との思い出

山極先生と最初に言葉を交わしたのは、文科省が指定国立大学制度の検討を始めた際、主だった研究大学の学長・執行部からヒアリングを行う会議だった。その場で私が「国立大学も民間からの資金を積極的に導入すべき時ではないですか」と問うと、「京都大学はそんな品のないことはしません」と怒鳴るように一言おっしゃった。やっぱり京都はいいなあと内心とても嬉しくなった。ところが指定国立制度が始まると、どこの大学よりも前のめりになって、最終的には一番で採択された。今では京都大学は大学発ベンチャーのメッカの一つになりつつある。京都のお生まれではないのに風儀がいかに京都らしい。

山極先生には、議論の際にまず激昂して相手を言葉で一発殴ってから、徐々に穏やかになって合意に達しようとする癖がある。私の背後にはゴリラが居ますとつねづね仰せなので、ご自分の研究から会得した人間関係構築の奥義なのかもしれない。

3年前の10月、山極先生が日本学術会議の会長になられ、総合科学技術・イノベーション会議に参加されるようになった。

その最初の会議をいまでもある種の可笑しみを持って思い出す。山極先生の伝統的な大学観に「先生の論にはアカデミアへの愛が感じられない」と言った途端、「お前の正体はわかったぞ」と大喝された。その後1時間近く、他の議員はそっこのけで二人の激論になった。内閣府の会議は曲がりなりにも政府の公の場である。山極さんらしいな、と小気味よい後味が残った。

その後、何度か食事をした。多くのご友人もご存知のように、愛すべきお人柄である。笑顔に並外れて魅力があるので、少々こじれても笑えば最後は分かり合えると思っておられるのだろう。怒ったり笑ったりを繰り返す。このあたりは生粋の京都人とは違う。

山極先生のアカデミアへの愛、というよりも「知られていないことを知りたい」という好奇心への愛は本物である。京都大学総長の6年間を終えて静謐の学究に戻られる山極さんを羨望の思いで、東京の喧騒のアリーナから眺めている。



東京大学名誉教授、元 日本学術会議会長

大西 隆 | おおにし たかし

山極先生、ひとまずお疲れ様でした

6年間の激務お疲れ様でした。引き続き元気で活躍いただきたいと思います。

私が、山極壽一先生の知己を得たのは、比較的最近のことになる。東大での教員生活も終盤になり、少しのんびりした研究生活に入ることになるのかなと想像していたら、思いがけず日本学術会議の会長に選ばれ、しばらくして、それまでほとんど縁がなかった豊橋技術科学大学の学長になった。私にとっては予想外の人生の展開であったが、これも何かの巡り合わせと受け入れていた。山極先生も、私よりは確度の高いコースだったのであろうが、京大総長、学術会議会長の職に就かれた。接点は、2015年に当時の国立大学協会会長の里見進東北大総長から、ともに副会長に指名されたことだった。山極先生は2年後に協会の会長に選出されることになるが、それまでの2年間に協会の総会、理事会、その他の打ち合わせで頻繁にお目にかかることになった。

さらに、先生は、2017年10月から、日本学術会議の会長に選出された。ただ、私は前任者として退いた後だったので、学術会議における接点はあまりなかったといった方がいいのだが、

今や、歪んで伝えられる傾向がある学術会議について正しい情報や、あるべき姿を主張するという観点で同じような立場に立たされている。

学術会議の70年余の歴史を振り返ると、双方がどれ程それとして意識していたのかは別として、“政府との戦い”、その結果としての改革の連続であったともいえる。当初持たされていた、科学技術予算や主要な国家的研究機関設立に関する勧告、科研費の審査や配分、科学技術関係の政策提言といった任務が客観的に見ても過大であったことを主たる理由として、その役割を他に渡していくことが改革の内実であった。しかし、全てを放棄してしまっていないわけではない。物事の真理を知り、共有することで、合理的な社会を築こうとする科学者の自立的な役割は、現代社会を構成する重要な要素であると思う。学術会議の会長時代に訪れたイタリアの科学アカデミー・リンチェイで渡されたWiFiのパスワードは1603だった。世界最長の歴史を誇るこの組織の設立年である。図書室に残された当時の会員名簿にはガリレオの名前があった。科学を確立した先人の、真理に忠実であれとの教えを忘れないための番号のように思えた。



株式会社三井住友フィナンシャルグループ名誉顧問
京都大学総長顧問、京都大学法学部有信会会長

奥 正之 | おく まさゆき

山極総長 本当にご苦労様でした

第26代京都大学総長選考が行われたのは2014年の初夏。丁度その春に、文科省の中央教育審議会大学分科会で議論されてきた「大学のガバナンス改革」の纏めが発表されたこともあり、私は、学外監事を務める立場上、総長選考過程を強い関心をもって見守っていました。結果として、今まで理事あるいは経営協議会委員という大学マネジメントの経験の無い山極壽一候補が、意向投票及び決選投票を経て総長候補者に決定されたのは、やや意外というのが正直な感想でした。

然しながら、総長就任後、引き続き監事として、また、京大OB財界人による総長支援団体「鼎会」の会長として接する機会を得てみると、その意外感は忽ち払拭されました。加えて、総長が、私の生まれ故郷長野県上田市が生んだ知の巨人、人工痘の研究で大正時代に我が国初のノーベル賞受賞を期待された東京帝国大学の山極勝三郎医学博士、の縁者にあたられると知り、一挙に距離が縮んだ気がしました。

就任翌年には、12のKey Wordの頭文字をとった「WIN

DOW構想」を提唱し学内に新風を吹き込まれたほか、「大学をジャングル」に見立て、多様性の受容、共存・共生・交差等を通じて新たな発想が湧きだされる大いなる可能性を訴えられました。これは、アフリカでゴリラと共生された経験を持つ山極総長ならではの刺激的な発信でした。

一方、「鼎会」活動についても、「おもろい」を原点とする体験型海外渡航支援制度「おもろチャレンジ」を創設し、グローバルマインド人材の養成に努められる一方、「チャレンジコンテスト」では、京大生の尖がったユニークな挑戦意欲を積極的に支援頂く等、学生の行動の幅と厚みが増えています。

変化が激しく動きの速い時代に、6年間の学内外の学務・公務の舵取りの激務、誠に苦労様でした。どうかご退任後も、指定国立大学法人としての京都大学に期待される「人文・社会科学系の学問の牽引」について、文理融合の観点から是非とも指導役を果たして頂くようお願い致します。



内閣府総合科学技術・イノベーション会議非常勤議員、富士通株式会社理事

梶原 ゆみ子 | かじわら ゆみこ

知への誇りと共感 総合科学技術・イノベーション会議でご一緒して

山極先生に初めてご挨拶したのは、2018年の3月1日、内閣府の会議でした。アカデミアに関する前提知識の少ない私は、不安ばかりの初日の会議で大きな衝撃を受けました。何が起きたかを記すことをお赦してください。

その会議で、私は山極先生と対面で着席していました。私と同じ側に座った他の議員から大学改革の議題説明が終わったとき、突然、先生の「アカデミアに対して愛が無い、金太郎飴をつくるのか!」というご発言から、激しい意見の応酬が始まりました。私は「大変な会議に参加することになった!」と目が点です。後日、この会議が実質的で活発な議論をし、他の会議体には類のない特徴があることを知りますが、衝撃と先生の熱い愛を知ることが、私の初日の洗礼となりました。以来、毎週木曜日の会議でご一緒し、いつも最初に発言される先生の反応の速さ、そして、「はい!」と手を真っ直ぐ挙げる少年のような姿がとても印象的でした。

2年半に亘り、アカデミアの知への誇りに接すると共に、多様性を尊ぶ姿勢、特に、地域への視点や文化を置き去りにす

べきでないことや、デジタル化が進む中、人にしかできない「目を見て相手の気持ちを読む」共感力、身体に根差した仲間と分かち合う幸せな時間を保てる社会、そして文理の境界を越えた深い教養の大切さなど、多くのことを一緒に考えさせていただきました。

日本学術会議の企画での先生とのオンライン対談もとても光栄でした。産学が互いを理解し合い、より良い社会作りに向け連携すべきだという意志を改めて強くしたところです。自社のパーパス(存在意義)の重要な価値観を「共感、信頼、挑戦」と定義した私には、先生そのものがそれらを体現していると感じました。

最後に打ち明けます。みやこめっせでの卒業式と学位授与式に、保護者として参列し、3センチサイズの山極先生からの式辞「研究者としての誇りを活かし光り輝く人生を」を拝聴しました。そんな縁もあったことをお伝えしたく、またどこかで縁が繋がることを願っています。これからもどうぞよろしく願いいたします。



株式会社日立製作所代表執行役 執行役副社長
前 京都大学経営協議会委員

小島 啓二 | こじま けいじ

産業界とWINDOW構想

山極先生に最初にお会いしたのは2014年になる。京都大学内に日立製作所がラボを設置して、未来の社会課題を解決するための共同研究を行う計画の相談に伺った。この構想は、阿曾沼先生をはじめ多くの関係者のご支援を受け、2016年に「日立京大ラボ」として実現された。本ラボは文理融合型の産学連携研究機関としてユニークな進化を続けている¹。この縁があつてか、2015年からは京都大学の経営協議会委員として、先生の大学改革に向けたリーダーシップに触れる機会に恵まれた。

山極先生が総長として進めた大学改革は言うまでもなくWINDOW構想に集約される。「W (Wild & Wise)」ではじまるこの改革方針は、狭い範囲でしか通用しないような人や発想を嫌う先生の会心の作と思う。私が特に好きなのが「O (Original & Optimistic)」である。この言葉は大学に留まらずイノベーションに挑む全ての者に勇気を与えるもので、一企業人の心構えとして私自身大切にしている。

WINDOW構想のもと進められた大学と社会の対話の一環として、2019年9月に「産業界が望む大学改革像」というテー

マで先生と対談の場を設けて頂いた。日本の経済成長に閉塞感が広がり、大学は産業界で即戦力になる人材の育成に力を入れよという声も強い中、先生も産業界の本音を聞きかけたのかかもしれない。「大量生産と大量消費を基本とする高度成長の時代は過去のものとなった。求められているのはイノベーションへの果敢な挑戦を繰り返し、失敗も経験しながら知恵とたくましさを身につけて組織に成長をもたらす人材」と申し上げた。イノベーション人材育成における、リベラル・アーツや人文社会系の研究の重要性に関する議論で盛り上がった。

地政学的リスク、自然災害、ネットの功罪、パンデミックと様々な社会課題が顕在化し、これまでの常識や常態が変わりつつある。WINDOW構想を再読すると、これらの変化に揺らがない指針となっている。本構想は企業においても優れた羅針盤となるものであり、大いに活用する考えである。先生の構想力に敬服するとともに、今後もその知恵と野生を日本と世界のために発揮されることを願う。

*1 『BEYOND SMART LIFE 好奇心が駆動する社会』、日立京大ラボ、日本経済新聞出版、2020



日本学術振興会監事、国立民族学博物館客員教授
前 京都大学経営協議会委員

小長谷 有紀 | こながや ゆき

伝説のシルバーバック

ご存知の通り、シルバーバックとは、成長した雄のゴリラの背中が白い毛に覆われていることを指す。いわば、ゴリラのパパである。

ゴリラの生態を研究してきた山極さんたちの仕事によって、ゴリラのパパがつねに家族を見守り、見知らぬ存在に対して「それ以上近づくな」と威嚇したり、危険がないとわかると安全宣言したりすることがわかるようになった。メス同士の喧嘩を仲裁することも、無益な争いを避けるための平和提案として胸を叩くこともわかるようになった。さらに、子どもたちとよく遊ぶパパであることも。

山極氏の描くシルバーバックの姿は、まるで山極氏本人のようだと感じているのは私だけではないだろう。多くの人びとがこの男の「白銀に輝く背中」を知っている。

霊長類ヒト科の中でもホモ・サピエンスのシルバーバックには、幾つもの伝説がある。私自身は現場を見ておらず、すべて聞き知ったという点で、それはもはやレジェンド(伝説)だ。例えば、伝説その一。

2014年夏、京大総長の選考過程において、彼は研究教育に優れているから学内行政に時間を割いて欲しくないという理由で、同氏に投票しないよう呼びかけるピラが大量に構内に貼られたという。こんな理由でネガティブ・キャンペーンが行われるなんてめずらしいにちがいない。管見の限り、初耳であり、今後も、多発することではあるまい。

また、伝説その二。

2017年秋、学術会議会長の選考過程において、氏は過半数を獲得していたにも関わらず、2度も受諾をしぶり、選考に長時間を要したという。会員たちによる承服が正しかったことは、その後の彼の活動から明らかである。

こんな伝説をもつシルバーバックは、もう現れないだろうと確信する。

最後に一言。「白銀の背中」は、それを支えた人たちがいたからこそ輝くことができた。だから、バックアップに徹した先生がたには、とりわけ労いの声をかけたい。お疲れさまでした!





東京大学総長

五神 真 | このかみ まこと

山極先生のやさしさと勇猛さに触れて

山極先生とは総長任期がほぼ重なったこともあり、様々な場面でご一緒させていただきました。就任初年度には週刊誌の企画で京都大学に伺って対談する機会がありました。そこでは、激動の時代だからこそ、人文社会の学問が重要になると盛り上がりました。人類学と物理学と、分野はずいぶん違いますが、共に理学部出身で理学部長経験者として、学問について共感するところが多いと感じました。また先生は国立市、私は狛江市と、ともに多摩地区という東京でも自然豊かな場所で子供時代を過ごしたことも共通点です。

新聞社系のWebサイトの連載インタビューで、国立大学法人化がテーマになり、山極先生は「国立大学法人化は失敗」と断言されました。その次が私の番で、「法人化は必然」という見出しとなり、耳目を集めました。しかし、二人の主張は「国立大学は公共財」という考えで一致していました。切り込む角度は違っていても、根幹は同じです。山極先生との会話は私にとって常に楽しく安らぐ時間です。昨年5月には、

学術会議の会長企画でコロナ禍後の未来社会像についての対談に呼んで頂きました。東京大学が注力している、グローバル・コモنزの考え方に、人類学者としても賛意をいただき、大変意を強くしました。

何より、一番印象に残っているのは、ジャングルでのフィールド調査の話です。2頭の雌ゴリラが調査隊を嫌がって攻撃し、雄が止めに入ってなんとか助かったものの、頭と足を大怪我されたのです。現地の医療は限られており、やむなく麻酔無しで縫合したというのです。この壮絶な話をお伺いし、山極先生のやさしさと柔軟さと共に、ときおり見せる野性的な芯の強さの原点を感じました。

京都大学総長、国立大学協会会長、日本学術会議会長と3足のわらじを履くことになり、本当にご苦労も多かったこととお察しします。ふたたびフィールドに解き放たれた山極先生の、さらなるご活躍をお祈りいたします。本当にお疲れ様でした。



内閣府総合科学技術・イノベーション会議非常勤議員、株式会社三菱ケミカルホールディングス取締役会長

小林 喜光 | こばやし よしみつ

ヒューマニティの人

山極先生と私は政府の総合科学技術・イノベーション会議(CSTI)ではじめてご一緒することになりました。

私は自身の経験から、企業が創出する利益(economics)、イノベーション(technology)、そして社会性や公益性(sustainability)という三つの要素を、時間軸の違いを乗り越えて統合したベクトルこそが真の企業価値であるとの信念を持っています。とはいえ、市場から絶えず業績を査定される企業経営者として、やはり施策の費用対効果や定量性——いわば科学技術・イノベーション政策の資本効率性——を厳しく評価する立場をとらざるを得ません。これに対して山極先生は、真理を探究せずにはいられない人間ならではの根源的な営みとして学問を理解し、それが息づく生き活きとした場として大学の存在意義を熱く語られる姿がとても印象的でした。

このように、私たちの拠って立つところは原理的に異なっていました。結果として議論は収斂することが常だったように思います。産学官、都市と地方、国籍、年齢、性別、学問分野——あらゆるサイロやドグマを打破して、徹底的にオー

ブンで、多様性と可塑性に富んだあり方のもとで大学は学知を追求しなければならない。そして、その有形無形の成果はなにより人々のwell-beingや共同体の持続可能性を増進すべく、あまねく裨益されなければならない。要するに、大学であれ企業であれ、「世のため人のため」という心意気はまったく同じであることに、大いに勇気づけられる思いがしたものです。

そのような雰囲気が出版界にも伝わったためでしょうか、「文藝春秋」2020年7月号で対談の機会を持たせてくれたこともうれしい経験でした。編集部が「デジタル独裁 VS. 東洋の人間主義」と題したこの対談では、映画『猿の惑星』やイスラエルの歴史学者ユヴァル・ノア・ハラリの著作などを補助線として、ウィズ・コロナ、ポスト・コロナの「人間らしさ」について闊達に語り合うことができました。いささか異色の顔合わせではありましたが、これもひとつの脱サイロ化だったのだと感じています。



前 豊田工業大学学長
前 京都大学経営協議会委員

榊 裕之 | さかき ひろゆき

山極総長への謝辞と 京都大学の発展への期待

6年前、山極総長の下で京大経営協議会の一員となり、大学経営に関与する機会を頂いた。学生・教員として東大で43年を過ごした小生は、京大や東大は我国の大学全体のために貢献する使命があり、そのために総長が働けるよう、学内の方々の支援を望むとの意見を述べてきた。山極総長は、この期待を遥かに超え、日本学術会議会長、国立大学協会会長、総合科学技術会議議員として学界全体に貢献された上に、心に響く独自のメッセージを社会に度々発信し、大学と社会の繋がりを強められた。これらのご尽力と学内の方々の協力に、深い感謝と敬意を表したい。

総合大学が真価を発揮するには、哲学・数学から先端医療・環境政策・AIに至るまで、各領域で秀でるだけでなく、教員や学生が自身の専門領域を越えて相互に啓発し、学術全体を高めるために協業することが欠かせない。しかし、実際は、各領域での学びと研究だけで手いっぱいになりがちである。これに対し、山極総長はWINDOW構想を提起し、部局間、

大学と社会、日本と世界の間壁に窓を開き、WildでWiseな行動を促し、知の共同体に風を行きわたらせた。古都固有のNobleさも含め、この精神が継承され、発展することを期待している。

他方、協議会委員として、京大博物館の貴重な収集物、清風荘、大学病院、宇治キャンパス、新入生への英語での数学講義などを見学する機会を頂き、京大の研究・教育の多様性と厚みに加え、歴史的蓄積の豊かさに改めて驚かされた。京大の誇るフィールド研究とは比較にもならないが、現場に赴き、日々努力をしている当事者から話を伺うことの大切さを再認識した。なお、総長任期の最終年に、COVID-19や日本学術会議問題など困難な課題が続出しているが、大学関係者の知恵を総動員して、大学が社会との対話を強め、相互信頼の関係を築くことにより、真の解決の道が開けることを祈念している。



日本学術振興会理事長、元 国立大学協会会長

里見 進 | さとみ すずむ

シルバーバックのような頼もしさ

京大総長としての6年の任期を無事に終えられたとのことおめでとうございます。また、この間、平成27年6月から2カ年間は国大協の副会長として私を支え、その後の2カ年間は会長として諸問題に対処いただき有り難うございました。

6年前にゴリラの研究者が京大総長に就任したとの記事を拝見して、私はすぐに随分前に読んだ立花隆氏の「サル学の現在」で、山極先生がゴリラ研究の若きエースとして紹介されていたのを思い出しました。映画「猿の惑星」の影響で、チンパンジーは聡明で思慮深く、ゴリラは粗暴で残忍だと思いついていたので、ゴリラは草食性で通常はおとなしく、うまく接触すればあの恐ろしいシルバーバックとも心の交流が可能であるとする山極先生の研究成果は、とても新鮮だったからです。

京大総長として初めてお会いした山極先生は、穏やかな包容力のある大物で、私はすぐに国大協の副会長をお願いすることにしました。

当時は大学の運営費交付金の毎年の減額を撤廃させる課題

をはじめとし、教員養成・人文社会系のあり方に関する議論、国立大学の三分類とそれに則った重点支援、指定国立大学、入試改革の議論など問題が山積しておりました。運営費交付金の減額に関しては、国立大学振興議員連盟の設立など、我々の運動が功を奏して、平成28年度は前年と同額、翌年は僅かながらも増額に転ずることができましたが、他の課題は国立大学の根幹に関わる事柄でもあって、国大協の中でも議論が紛糾し、会長である私自身が激しい批判にさらされることも決して珍しいことではありませんでした。先生は私が返答に窮するときにはいつもひときわ重みのある言葉で発言し、バラバラになりそうな会議を何度かとりまとめてくれました。私にとっては群れの仲間を守るために戦う、シルバーバックのような頼もしい存在であったと今でも感謝しています。

先生が総長、国大協会長、学術会議会長から解放されたと聞いて、早速日本学術振興会の評議員会議長をお願いし、快諾をいただきました。今後とも宜しくおつきあいください。





シミックホールディングス株式会社代表取締役 CEO
京都大学 鼎会理事

中村 和男 | なかむら かずお

山極先生ご退官にあたって

山極総長におかれましては、6年にわたる京都大学総長としての任期を終えられ、無事ご退任を迎えられたことに対し、心よりお祝い申し上げます。

霊長類研究の世界的権威であられる山極先生は、本学総長に就任され、斬新な教育改革をいくつも推進してこられました。その発想はどこからきているのかと質問してみたら、先生は「すべてゴリラから学びました」とお答えくださいました。先生が進められた数々の「おもろい取り組み」は、人間がどうあるべきかについて、長年にわたりフィールドワークを続けてこられた成果として、ゴリラ社会を通して堅固な理論体系を築いてこられた山極先生だからこそできたことだと思います。

独創的な思考は、これからの時代を生き抜くうえで必須の能力です。他人と違うこと、変なことというのは実に創造的なことが多く、前例や世間一般の常識にとられない変わったことを率先して始めようとする姿勢は、それだけで価値があることです。独創的な取り組みが奇異の目で見られてしま

うようでは、創造性が停滞し、大きなイノベーションは起こせません。「変人講座」こそが、今の時代の教育に必要とされているのではないかと思います。

また、大きなイノベーションを生み出すには、広い視野で、別の視点から考えなおすことが必要でしょう。そのためには、異分野の人と交流し、多様な考えや意見に触れることです。私自身は、医薬品開発が専門ですが、社会に出てからすぐに製薬業界の知識だけに物足りなさを感じ、当時の日本にはなかった異業種交流会を立ち上げました。そこで得た知識や見識は、今でも私の礎となっています。山極先生が進められた「WINDOW 構想」は、京都大学が特色として掲げている自由、個性の尊重などを盛り込んだ、まさにこれからの大学が必要とする指針であると思います。

末筆ながら、先生のご活躍、ご功績に対し、改めて敬意を表しますとともに、今後も研究者魂を発揮していただきたいと心から期待をしております。



大阪大学総長

西尾 章治郎 | にしお しょうじろう

常に「がっぷり四つ」で輝いておられる山極先生

山極先生が京都大学総長に就任されてから、1年足らず後の2015年8月26日に大阪大学総長に就任して以来、ことあるごとに「西尾さん」と声をかけてくださり、近しくお付き合いをいただきましたことに、心より感謝いたしております。

京都大学総長に御就任以降、国立大学協会会長、日本学術会議会長などの要職を歴任されましたが、何時も直面した出来事から逃げない姿勢を貫かれてきた先生は、常に真剣に「がっぷり四つ」に取り組んでこられ、いつでもどこでも、山極先生らしい存在感を放ち、輝いておられました。

一方で、それ故に背負われている負荷の大きさやストレスは相当なものだろうと慮っておりましたが、このたび無事に任期を全うされ、我が事のように安堵しております。

山極先生は学生時代、京都大学でスキー競技部に所属されていたと伺って嬉しく思いました。実は、私の郷里は岐阜県の飛騨地方で、幼少の頃から冬は毎日スキーに明け暮れる「スキー少年」でしたので、思いもよらない共通点が見つかったからです。私はアルペンスキー専門でしたが、山極先生は

ジャンプもなされたと聞いています。

そして、そのスキー競技部の活動拠点は、「京大ヒュッテ」が建つ志賀高原だった、と伺っております。そのため、山極先生の興味や情熱は、スキーからだんだん志賀高原に現れる「猿」に移っていき、そして「ゴリラ」へと転じていった、というお話を伺いました。確かに志賀高原は、温泉に入るニホンザルが見られることで有名ですが、何だか話がうまく出来過ぎていて、本当だろうかと思ったことがあります。今度お会いした時に直接お尋ねしてみようと思っています。

先生は、ゴリラとも「がっぷり四つ」で付き合っただけで、その観察からゴリラのように『泰然自若』であることを座右の銘になされていると聞き及んでいます。私は、先生は既にその境地に達しておられるように拝察しておりますが、今後も学術、教育、社会におけるさまざまな活動において、『泰然自若』としたお元氣なリーダーとしてお導きくださいますよう心よりお願いいたします。



大阪大学名誉教授
前 京都大学監事

東島 清 ひがしじま きよし

大学経営の山極モデル

山極総長の任期終了のひと月前まで4年5か月にわたり、京都大学の監事を務めた。監事として山極総長の大学経営を見守ってきた感想を述べたい。

前任の松本総長時代の急激な大学改革への反発の中で誕生した山極執行部は、京都大学構成員の理解を得ながら前執行部が提起した改革をほぼ成し遂げ、松本総長時代の政策を実施可能な形で継承したということができよう。山極執行部はWINDOW構想をはじめとする政策を、さながら水が高いより低きに流れるように実施できた。トップダウンの改革を押し付けるかわりに、執行部と部局との対話を重視し、部局の積極的提案には財政的支援をしたことに加え、プロポストをはじめする有能な理事を適切に配置した人事の妙によるところが大きいと思う。これにより、日本の大学に不足する英語による授業など教養教育の改革や若手教員雇用も実現した。

他大学の学長に真似できない個人的魅力の発信により、京都大学の存在感は大きくなった。本庶教授のノーベル賞受賞

により京都大学の評判が一層高まったのは幸運だった。特色入試のポスターの「意欲買います」というメッセージは全国の意欲的な学生の注目を集めた。留学プログラム「おもしろチャレンジ」や京大生チャレンジコンテスト等により、新しいことにチャレンジする学生を支援するという京都大学の姿勢を示すことにも成功した。野生的で賢い学生を育てたが、一方で女性教員と女子学生比率が低い水準に留まったのが少し残念である。

国立大学協会会長や日本学術会議会長に選出され、学術界における京都大学の存在感を高めた。国立大学全体のため文部科学省、財務省などと厳しく対峙し、国立大学や学術予算削減を食い止めるのに貢献した。ぎりぎりの間合いでゴリラと付き合った経験が役立つのかもしれないが、心労は計り知れない。激務のためかこの6年間で白髪が増えたように感じる。しばしの休養を望む。



株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役執行役会長
京都大学経営協議会委員、京都大学鼎会会長

平野 信行 ひらの のぶゆき

ワイルド&ナチュラル、そして深い知の流れに

私が山極さんと出会ったのは「鼎会」という京大卒のビジネス・リーダーたちによる総長の応援団の幹事役を仰せつかったご縁によるものだが、それは本当にラッキーだったとしか言いようがない。以前から「アフリカのジャングルでゴリラと一緒に暮らした風変わりな霊長類研究の第一人者」という認識は持っていたが、その程度。それが、さまざまな機会を通して、大学のありかたに対して山極さんがどんな考えを持っておられるかを知り、ご専門の研究については分からないままだが、京都という世界でも他に類のないワンダーランドに生まれた西田幾多郎や今西錦司という巨人たちに発した深い知の流れの中に身をおく存在だということを知るに至って、共感と少しだけ嫉妬の入り混じった尊敬の念を抱くようになったからである。

まず、山極さんが総長就任に際して掲げたWINDOW構想が気に入った。最初のWはWild and Wise、NはNatural and Noble。一見矛盾するような概念が平気で同居してい

るところが魅力だし、デジタル化に突き進む現代への警告でもある。それ以上に気に入ったのが、東京育ちの山極さんも最初戸惑ったと書いておられる「おもしろい」というキーワード。大学とは正解が見つからない、或いはそもそも正解のない問いに挑むことを学ぶところだというのは、それが実現できているかどうかは別として、VUCAの時代に望まれる人材といった脈絡で誰もがいうことだが、それが「おもしろい」という五感に訴える言葉と結びつくと様相が変わる。新たな発見や知を創造するためには、はやりのクリティカルシンキングだけじゃダメなんだという警告のように思われた。

でも、心から感謝しているのは、私のような落第生に先程述べた知の流れを探索する扉を開いてくださったことだ。今頃になって、「善の研究」や「生物の世界」そして「文明の生態史観」を紐解くことになろうとは！

山極さん、これからもワイルドでナチュラルな世界から世の中を導いてください。



株式会社ブロードバンドタワー代表取締役会長兼社長 CEO
京都大学鼎会理事

藤原 洋 | ふじわら ひろし

山極壽一前京都大学総長との思い出

私は、科学者を目指し宇宙物理学を専攻しましたが、コンピュータに興味に移り、卒業と同時に激しく変化する業界に飛び込みました。大企業での修行を経て、42歳でインターネット分野で起業し創業後3年で東証マザーズ第1号上場を果たしました。すると同級生で理学部附属天文台長の柴田一成君が、久々に電話をしてきて直径3.8mのアジア最大の天体望遠鏡を岡山に建設する資金を提供して欲しいとのこと。話を進めるうちに、私の会社にわざわざ当時研究科長の山極先生がお見えになり、ゴリラの肖像画入りの名刺を出され、理学研究科のために是非資金支援を宜しくとのことでした。その時こそ、霊長類研究者として道を究められた迫力と共に、「科学への愛」に心を打たれた瞬間でした。時を経て2019年『せいめい望遠鏡』開所式に参列しました。そこには、思いがけぬ「藤原洋氏への感謝」という銘板が貼ってありました。こちらこそ山極先生と「科学への愛」を共有させて頂いたことに感謝の気持ちでいっぱいになりました。

私は、鼎会(会長か社長だけに会員資格がある京大OBの財界同窓会)の理事会メンバーで、その会が支援する分野連携の「学際研究着想コンテスト」で、私は、山極先生と6年間審査委員をさせて頂きました。その研究者と経営者から成る審査委員会の議論は、とても興味深いものでした。経営者は、早期の結果を求めがちですが、山極先生の判断基準のキーワードは、「オモロイ」でした。実は、企業経営にも通じる極めて重要な概念だと感じました。

2020年初頭、私の会社も20周年を迎え、通信キャリア3社の社長等経営者と共に、山極先生にご登壇頂き、オモロイ話と「・・・いまだに藤原さんは昔の夢を諦めずに、日本の青少年たちに夢を与えていただいている・・・」とエールをもらいました。WINDOW 構想は、1文字に2つの計12文字の短縮ですが、12文字に共通する「オモロイ」という価値観と共に未来を見続けたいと思います。



株式会社堀場製作所代表取締役会長兼グループCEO

堀場 厚 | ほりば あつし

山極先生の京都大学総長ご退任に際して

山極前総長とお近づきになったのは、2015年5月に京都教育懇話会が主催する京都教育創造フォーラムでご講演いただいた時に始まります。

ダイバーシティをテーマとしたフォーラムでしたが、霊長類のご研究から「共感」は人類だけが持つ特性で、「他者に共感する力」と「他者を共感させる力」が教育の基本だというお話に感銘を受けたことを思い出します。

その前年に総長に就任されたばかりでしたが、研究室の方々が山極さんと一緒に研究を続けたいとおもいから、総長になることを止められたというお話をお聞きし、さもありなんと感じました。また、総長として「おもろいことをやろう」と皆に語りかけられており、わが社の社是である「おもしろおかしく」にも共通する考えをお持ちであることを嬉しく感じたことも印象深く思い出されます。

その後も山極さんとお話する機会は多く、お会いする度に熱くお互いに語り合い、多岐に亘る意見交換をさせて頂きました。2018年の初めに「企業の『知』とアカデミアの

『知』を共鳴させて、真の産学連携を京都で興そう」との考えを山極さんと提唱し、その年の春に共同発起人として、京都の主だった企業の経営者と大学の学長の会を立ち上げました。この会はその後、日本では珍しい、企業と大学のトップが想いをぶつけ合う、楽しくも意味深い、まさに「おもしろおかしく」の場として育っています。

優しい眼差しとソフトな言葉で、厳しく本質を突いたお考えを常に披露される山極さんのリーダーシップにより、この会合は人材育成とイノベーション創出を目的とした真の産学連携を目指すグループに成長しました。本格的に活動を開始してこれからというタイミングでのご退任となりましたが、引き続き顧問としてご参加いただけることになり、一安心しています。

山極さんの今後益々のご活躍を祈念し、また、これからも変わらぬご厚誼を賜りますようお願いして私の贈る言葉とさせていただきます。



京都信用金庫顧問
前 京都大学経営協議会委員

増田 寿幸 | ますだ としゆき

猛獣は何処に？

山極壽一総長は、総長就任時に、京大をジャングルに、その構成員を猛獣に、そして自らを猛獣使いに喩えて決意を示しました。総長としての決意を猛獣と猛獣使いの関係で語るとはゴリラ社会を通して人間社会を見つめてきた人類学者ならではと思ったものです。

ところがまもなく山極総長は京大の外にもっとやっかいな猛獣たちがいることを思い知らされます。毎年大学の運営費交付金を減額し大学ごとの実情を鑑みない一律の制度改革を押し付けて来る文科省や財務省のライオンたちに比べれば、キャンパスの京大ライオンたちは猫にすら見えたかもしれません。さらに国大協の会長、日本学術会議の会長などを兼務するにつれ、霞が関ライオンたちの後方には、よりやっかいな永田町ゴリラや経団連タイガーなどが生息することも知らされたことでしょう。こうした環境に6年間総長としての激務を見事に完遂されたことを心より敬服申し上げるものです。

さて、最近では、日本学術会議の会員任命問題が関心を集めています。山極会長の在任期間にこの問題が表面化しておれば事案の展開が少しは異なったものとなったかもしれません。それにしても気になるのは、科学者と永田町の対立という構図に対し、それを見る一般国民の感覚というか世論にどこか冷ややかなものが漂うような気がすることです。世間はアカデミアを無条件に信頼し応援するわけではないのです。いつの間にか科学や学問へのリスペクトが相当に劣化しているようです。これは欧米諸国で感染学者の推奨を露骨に無視する政治家を多数の民衆が支持するという風景に似ているように見えます。現代社会は、アカデミアにとっては、まわりはみんな猛獣だらけという社会なのかもしれません。ならば、ここは、希代の猛獣使い、山極壽一博士に、さらに縦横に活躍してもらわねばならないのだと思います。



多機能フィルター株式会社代表取締役社長
前 京都大学監事

丸本 卓哉 | まるもと たくや

山極総長への感謝とエール

平成26年(2014)4月から令和2年(2020)8月まで、6年5か月間にわたり、京都大学の監事を務めさせていただきました。この間、大禍なく、無事退任する事ができましたのは、ひとえに山極前総長、理事・副学長の先生方、および秘書室や担当事務の皆様のご支援、ご協力があったことと、心より御礼申し上げます。私の任期は山極前総長の任期とほぼ同じで、京都での忘れられない6年間となりました。

私の監査業務を通して強く感じた事を2、3述べてみますと、1) 京都大学の組織の大きさ、研究・教育施設の充実していることに驚き、高く評価したこと、2) 総長および理事・副学長の先生方の高い業務力に感心したこと、しかしながら、3) 研究・教育の素晴らしさに比較して、学生に対する支援や指導が充分ではないと感じたこと、などが挙げられます。

京都大学での6年間の監査業務は、私にとって本当に有意義で、大変貴重な体験となりました。

山極前総長は、総長着任直後よりWINDOW構想を打ち出し、京都大学の教育・研究に新しい風を吹き込むとともに、その実行に全力で取り組み、多大の成果を上げられました。他方で、国立大学協会会長、日本学術会議会長および各種の委員会委員などを兼任されて、我が国の学術の発展に貢献してこられました。この間のご苦労は並大抵では無かったものと推測されます。

総長退任後は、新たな仕事に就かれると伺っておりますが、コロナ禍もまだ続くものと思われまますので、くれぐれも体調管理に気を付けられて、日本と世界の学術の発展に貢献されることを、心より祈念しております。





三菱電機株式会社特別顧問
前 京都大学鼎会会長

山西 健一郎 | やまにし けんいちろう

山極先生の遺産を糧に

山極壽一先生におかれては、2014年10月から6年間の長きに亘り、京都大学総長の重責を果たされ、この度ご退任となられた。そのご功績に対して深く敬意を表するとともに、長年のご尽力に厚く感謝申し上げます。

京都大学出身の経営者が集まり、時の総長を物心両面から支援する「鼎会」という組織がある。山極先生が総長にご就任された後、この鼎会の会合でお会いしたのが、山極先生との出会いであった。ゴリラ研究の第一人者ということは、予めお聞きしていたが、正直に言えば、どんなユニークな方であろうかと、興味津々で会合に出席した覚えがある。

その後、光栄にも鼎会の会長を仰せつかることとなり、山極総長とも親しくお話すの機会に恵まれた。こうしたお付き合いを通じて感じたのは、山極総長が、ゴリラ研究を通じて培われた確かな人間洞察力、そして社会に対する高い見識をお持ちであることであった。加えて、産業界にも深い理解をお示し頂き、お話をされていて時が経つのを忘れることも、しばしばであった。

山極総長が在任中に残された遺産は枚挙にいとまがないが、その一つに「おもしろチャレンジ」というプロジェクトがある。先ほど触れた鼎会が支援をしている活動であるが、ユニークな発想もさることながら、この企画の根底には、若者にチャンスを与え、若者の良さを伸ばしたい、という山極総長の熱い想いが込められている。参加した学生諸君が、いずれの日にか、山極先生の想いを体現して、大輪の花を咲かせてくれることを願っている。

産業界としては、現在「Society 5.0 for SDGs」の実現を推進しており、そのためには「産・学・官」連携による「イノベーション・エコシステム」の社会実装が大きなテーマとなっている。京都大学に関係する皆様それぞれのお立場から、より良い社会の実現に向けて、こうした取り組みにご助力頂ければ幸甚である。

山極先生の残されたさまざまな遺産を糧として、京都大学が研究・教育の両面で、今後ますます発展・貢献していかれることを大いに期待したい。



元 大阪大学総長、大阪大学名誉教授、京都市立芸術大学名誉教授
前 京都大学経営協議会委員

鷺田 清一 | わしだ きよかず

山極さんの一身

わたしはかねがね、国立大学の学長という存在に、「リーダーシップ」というのはそぐわないと思ってきた。学問は、社会の当座の利害から一定の距離をとって、むしろ人類史的な広い視点から未来の社会のありようを考え、また過去に学びつつ、この世界の真理と社会の指針を探し求めるものだと考えてきた。学問というのは幾多の研究分野がその長い歴史を背負いつつ、それぞれにそれなりの手法で探究すべきものであって、その意味で学長というのは、それを応援する「応援団長」であり、それを社会にきちんと理解してもらうための「広報部長」であり、その自由を時々の権勢から護る「守護人」である。研究者とそれに学ぶ若者、さらには彼らを支える事務職員の日々の仕事の全体を、後方からしかと見つめ、支える、いわば「しんがり」の役を務めるものと考えてきた。

そういう視点からすれば、山極総長はそれぞれの役をほんとうによく果たされたとおもう。彼の敬愛するゴリラとおなじく、喜びも哀しみも怒りも、静かに、そして深く、だが明快に表現する「明るい」人であった。

任期中には、同時に、日本学術会議会長ならびに国立大学協会会長も務められ、京都大学という、日本の学術と高等教育を代表する機関の一つが果たすべき重大な責務も、しっかりと担われた。このことで「学問と自由の府」としての京都大学の存在感もこの時期、飛躍的に増したようにおもう。

ただそこにかけた時間は並大抵のものでなく、その点で、足許の大学運営に全精力を注ぎえなかったことは、総長としては忸怩たるものがあつたのではないかと想像する。体がいくつあっても足りない、そんな6年間であつたらうと想像する。そのことをも含めて、総長就任時に口にされた「泰然自若」をずっと（ゴリラに学びつつ？）おのれに言い聞かせてこられたのだとおもう。

だが、そのような志と能力をもつ氏だからこそ、これからも社会と学問をつなぐ役を担ってほしいし、またこの6年間封印してこられた自身の研究にもこれからは思う存分取り組んでもらえたらと希う。学問は、いのち果てるまで綿々と続く仕事であろうから。



京都大学 第26代総長

山極 壽一

活動報告書



おもろい大学の歩み

平成26年10月～令和2年9月

2021年3月15日発行

発行：京都大学総務部広報課

〒606-8501

京都市左京区吉田本町

E-mail●Kohho52@mail2.adm.kyoto-u.ac.jp

URL●<https://www.kyoto-u.ac.jp>

制作協力：京都通信社

デザイン：高坂 均



第26代総長

山極 壽一

活動報告書



京都大学

KYOTO UNIVERSITY