

フランスにおける大学合併・統合

ストラスブール研究連絡センター

塩井 洋介

## 1. はじめに

このレポートは、近年フランスにおいて進められている大学の合併・統合についてまとめたものである。

まず前半部では、1968年のフォール法以降に政府によって出された法律や政策のうち大学合併・統合と関連性の高いものを取り上げる紹介する。次に実際に大学の合併・統合を経験した、またはしている教育機関関係者に行ったインタビューを紹介する。質問の内容についてはインタビューを行った各大学の様子に加え、インタビューの合併・統合前後の体験や意見、見解も伺った。インタビューの選定にあたっては、なるべく多様なケースを網羅するため、時間的（合併・統合の時期）、地理的条件の異なる大学を選んだ。交渉の過程で折り合いがつかない大学もあったものの、最終的にストラスブール大学（2009年合併）法学部教授（当時）、エクス＝マルセイユ大学（2012年合併）研究・評価部長および事務局長代理、ソルボンヌ大学（2018年合併）国際部長および化学部准教授、高等師範学校パリ・サクレー（2015年統合中）研究担当副学長にインタビューを行うことができた。なお本レポート中、既存の複数の大学が消滅して新しい大学が創設されることを合併（fusion）、既存の複数の大学が存在したまま新設法人等の傘下となることを統合という。

## 2. フランスの大学合併・統合に関わる主な法律、政策

フランスの大学の合併・統合は法律や政策を通じて政府により押し進められてきた側面があるが、それは大学の自治と権限拡大などに関連した大学制度全体の改革の大きな流れの一部であるといえる。そのため以下に紹介する法律や政策は必ずしも大学合併・統合についてのみを規定するわけではなくその他の改革も伴っている。また逆に、後述の大学自由・責任法のように、これら以外にも直接大学組織の再編を規定する内容ではないが、大学の合併・統合と関連の深いものもある。

### 2.1. 高等教育基本法（フォール法：1968年）

この法律によりそれまでの大学に代わる EPCSP（*établissement public à caractère scientifique et culturel*: 学術的・文化的性格を有する公施設法人）が設置され、学部は UER（*Unités d'enseignement et de recherche*: 教育・研究単位）に細分化された。またこれらを基盤としてパリ大学が13に分割されたのをはじめ全国の大学が分割、再編された。これにより現在までフランスには多くの国立大学が存在することとなった。

本法は、当時の増加する学生数や大学制度改善を求める社会運動の要求に対応するため、1. 大学の自治、2. 参加、3. 学際性の推進を目指して制定されたものであり、そのほかにも学長の選出、大学関係者（教員、学生、事務職員、技術職）の大学運営への参加などが定められた。

## 2.2. 研究計画法（2006年）

地域の大学、高等教育研究機関の連携体である PRES (pôle de recherche et d'enseignement supérieur: 研究・高等教育拠点) の設置が定められた。同一地域内における教育・研究分野の競合解消と、人的資源、予算資源の共有・効率化を進めることで大学の規模拡大を図り、研究・教育面での国際的認知度を向上させることが目的であった。PRES はメンバー機関が元々持つ特色、優れた点をさらに促進させる枠組みであるため、設置にあたってメンバー機関は研究、博士課程教育、国際分野などにおいて優れていることが期待された。また EPCSP (établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel: 学術的・文化的・職業専門的性格を有する公施設法人) を必ず含むことが求められた。PRES 自体は法的地位を定めておらず、いくつかの中から選ぶことができたが、唯一 PRES 名で学位授与が行える EPCS (établissements publics de coopération scientifique: 科学協力公施設法人) が政府により強く勧められ、また最も多く選ばれた。その結果 2012 年 9 月までに 26 の PRES が設置された。

## 2.3. オペレーション・キャンパス（2008年）

オペレーション・キャンパス (L'Opération Campus) は政府による競争的資金である。老朽化した施設・建物を整備し、キャンパスの充実化させることを通してフランスの大学の国際的魅惑力・存在感を高めるねらいで実施された。PRES を始めとする教育に携わる様々な機関・団体が連携してプロジェクトを組み企画書を提出することが求められ、選考は 1. 教育、研究面で野心的な計画であるか、2. 施設の状況の緊急度と最適化の実現の可能性、3. 学生のキャンパスライフ充実化の可能性、4. 地域経済との連携度、地域の特性を生かしているかの 4 つの観点から行われた。結果、ストラスブール大学および 10 の PRES を含む計 12 件が採択された（大学毎の申請ではないため採択数と大学、PRES 数は一致しない）。

## 2.4. PIA、IDEX（2010年）

PIA (Programme d'investissements d'Avenir: 未来への投資プログラム) は 2010 年に開始された政府による投資計画であり、フランスの競争力を高め長期的な成長促進をさせる目的で 2018 年現在、第 3 弾の PIA3 までが実施されている。各回ごとに高等教育、研究、産業・中小企業、持続可能な発展、IT など対象分野がそれぞれ設けられている。

IDEX (Initiatives d'excellence) はハーバード大学やプリンストン大学、ケンブリッジ大学など世界的な有名大学と伍し得る国際的に優れた総合教育・研究拠点の創設を目指し、1. 研究、教育においてすでに高い卓越性を持つ高等教育・研究機関同士の地域に根差した統合を促進する、2. 国際的に高い視認性と魅力を得られるようなレベルでの統合を目指す、3. 経済環境との密接な連携を伴った野心的なプロジェクトを立ち上げることを趣旨に PIA1, 2 の一環として実施された競争的資金である。同じ PIA の枠内で実施された競争的資金には I-site, Labex, Equipex 等があるが、一番予算規模の大きな IDEX はフラッグシップ的位置づけであった。選考にあたっては

1. 教育、研究の卓越性、2.ガバナンスの有効性、3.官民協力への注力度が選考基準の核とされた。採用された機関にはフランスの学術における国際的影響力を確固たるものとする、トップクラスの研究者、学生を惹きつける魅力あるものであること、イノベーションと技術移転の加速を通じてフランスの成長に貢献すること、地域の他大学、グランゼコール、研究機関との提携を通じて国内の教育研究機関再編と現代化の先導的役割を果たすことが期待された。PIA1 と PIA2 の間に政権交代が起き、PRES から COMUE（後述）への制度変更があったものの事業は継続され、を PIA1, 2 各 2 回ずつ、合計 4 回の募集、選考が行われた。その結果、2018 年 3 月時点でボルドー大学、ストラスブール大学、エクス＝マルセイユ大学、ソルボンヌ大学の 4 校（全て合併大学）が採択後交付期間を満了し、さらに今後も恒久的に予算措置を受けることができる”IDEX”ラベルの最終認定を受けた。そのほかパリ・サクレー大学、Paris Sciences et Lettres 大学、パリ・シテ大学、コートダジュール大学、グルノーブル・アルプ大学連合、リヨン大学の 6 校(全て COMUE)も採択されており、現在交付期間中である。なお 2017 年 2 月に発表された PIA3 では IDEX, I-site とは別の新事業の募集が行われている。

## 2.5. 高等教育・研究法（フィオラソ法: 2013 年）～現在

この法律は大学・研究機関同士の協力強化と PRES において指摘されていた制度上の複雑さとガバナンス機能の不十分さの解消を目指し定められた。これにより従前の PRES は廃止され、各大学は COMUE（大学・高等教育機関共同体）に参加、Association（連盟）に参加、または合併の 3 つのうちいずれかを選択することとなった。なお COMUE の法的地位は大学と同じ EPCSP である。

施行から約 5 年が経過した 2018 年 3 月現在、19 の COMUE と 7 の Association が存在している。コートダジュール大学、グルノーブル・アルプ大学連合、ラングドック＝ピレネーズ大学のように COMUE 形成、運営がうまくいっているケースがある一方、かならずしもそうでないケースも存在している。ソルボンヌ大学 COMUE では、メンバー機関であるパリ第 4、第 6 大学が同名のソルボンヌ大学に合併したのを期に、ソルボンヌ大学 COMUE は Association に変更された。またアキテーヌ COMUE においては、形成時からの有力メンバー機関であったボルドー大学（自身もボルドー第 1, 2, 4 大学による合併大学）が、アキテーヌ COMUE が結成当初の目標を達成できていない、COMUE による法律で定められた運営面でのサポートがボルドー大学の期待に沿うものではなかったとして脱退している。またレオナルド・ダ・ヴィンチ大学連合（ヌーヴェル＝アキテーヌ地域圏 COMUE）ではラ・ロシェル大学が南のアキテーヌ COMUE に、トゥール大学、オルレアン大学、INSA サントル＝ヴァル・ド・ロワールの 3 大学が北のサントル＝ヴァル・ド・ロワール COMUE へ移籍した結果、現在メンバーは 3 機関のみとなっている。

こうした状況を受け 2018 年 12 月、COMUE をさらに再編する省令が高等教育研究・イノベーション省より新たに出された。大学、グランゼコールが各々の必要に応じて以下の 3 つの法的地位からひとつを選び、最長 10 年間経過を見るというものである。これはあくまで各機関の希望に基づく試験的制度であり、希望しない機関は既存の法的地位のまま残ることもできる。また新たな試験的地位を導入しても、本来の法的地位にも影響しないものとされている。

#### 1. “試験的機関”

最も統合の度合いが強い形態であり、一部例外を除きメンバー機関は個々の法的地位を持たない。従って教育、研究、予算と人材資源配分に関する方針はこの機関の全体戦略のもとで決定される。

#### 2. “地域内の調整に基づく合意”

メンバー機関同士が、国際関係、学生支援、就職支援など協力し合う分野を任意に決めることができるフレキシブルな枠組み。

#### 3. “試験的 COMUE”

既存の COMUE に近いが、3 評議会（管理運営評議会、教学評議会、加盟機関評議会）の設置免除など中央ガバナンス機構の規定が一部緩和され、メンバー機関の自由度が高められたもの。

### 3. インタビュー

#### 3.1. ストラスブール大学（Université de Strasbourg）

2009 年 1 月、ストラスブール第 1 大学（ルイ・パスツール大学）、ストラスブール第 2 大学（マーク・ブロッシュ大学）、ストラスブール第 3 大学（ロベール・シューマン大学）の 3 大学の合併により創立された。合併からすでに 10 年が経ち、当時の状況を知る方の多くがすでに退官、離職されていたが、幸い法学部のアレクサンドラ・ダニエル名誉教授にコンタクトが取れ、インタビューをお引き受けいただいた。

実施日：2018 年 12 月 11 日

インタビュイー：

**Professor Danièle Alexandre**

ストラスブール大学名誉教授。日仏学会館前館長、元ロベルトシューマン大学国際担当副学長

#### - 合併には賛成、または反対でしたか？

個人的にはあまり乗り気ではなかった。合併前のロベルトシューマン大学は法学部、政治学部、経営学部で構成されており、各学部にはそれぞれ研究・教育における独自のニーズがあった。合併後誰が学長になるか明らかでなかったが、合併によってわれわれの学部は忘れ去られてしまうのではないかという心配があった。なぜなら合併後、大学の多数を占める事になるのは自然科学の分野の研究者だったからだ。そこで私は合併について反対まではしないものの、支持はしなかつ

た。

- 合併後、新学長<sup>1</sup>のマネジメントは法学部の運営に影響を与えましたか？

合併後は、当然学長一人が全学部の運営について管理することになった。そのため合併以前から継続していた研究・教育プロジェクトについても、自分たちの判断で終了させたりすることができず、大学本部に承認を得なければいけなくなった。またある学部が大学本部の支援を得て新しく学術交流協定を締結するにも学長の承認が必要となった。

合併後は、もし学長が一学部のプロジェクトが大学全体の方向性にそぐわないと判断すると予算を打ち切られてしまい、継続するには学部が独自の予算を工面する必要がでてきた。またストラスブール大学では、海外大学との交流協定締結は、すべて大学本部で行うことになった。この方針の理念は、締結によって得うる利益が一部のプロジェクトや学部に限られるような協定は原則、進んで締結はしないということだ。予算が潤沢にあるとは言えない現状では、大学本部は効率性を重視し、できるだけ多くの学部還元があるプロジェクトのみに予算を配置している。

つまり合併後、一学部が海外大学と協定を締結する方法としては、1. 海外の相手校を見つけ、全学協定締結希望の可否を大学本部に仰ぐ、もしくは 2. 大学本部で締結済みの全学協定校の中から学部としての交流相手を探すかのどちらかである。合併前は協定締結から実際の交流活動までを大学独自のイニシアチブで行っていたが、現在は権限が大学本部国際部と各学部に分けられている。

- (2.) の場合でも大学本部から予算措置を受けられるのでしょうか。

この場合でも、交流活動を希望する学部は大学本部に申請、承認を得る必要がある。その申請の内容が大学全体の方向性にも合致すると判断すれば、交流開始前に準備のための予算が出される。どちらの場合も予算については常に大学本部のコントロールの下にあるが、2. の場合のほうが措置を受けやすいようだ。

- 合併前の当時の同僚たちの合併に対する賛否はいかがでしたか。

法学部では、皆あまり納得はしていないようだった。個人的には当時の国際担当副学長として種々の委員会などを通じて情報を得る機会もあったが、他の同僚はみながそうだったわけではなかった。最終的に合併が決まった時、担当の委員会から「準備はできているか？大学の合併が決まり、他の規模が大きい大学の構成員は大方が既に同意している。」と告げられただけだ。どうせ我々だけが反対したところで合併が行われるのであれば、Yes と言っておいたほうがよいだろうということだ。

- 合併前後で学生の教育について何か変化はありましたか。

講義開講の権限は全て学部が持つので、これに関して大学本部から何か指示などを受けることはない。

---

<sup>1</sup> 初代学長の Alain Bertz 教授は薬理学出身。

ただ、近年はより幅広い分野の知識習得に重点が置かれ、他学部の講義の履修も積極的に進められている。例えば化学部の学生でも法学の知識は必要なので、法学部の教授が化学部の学生に必要な講義を行うこともある。また、法学部の学生は地学の教員の授業を履修することで環境に関する知識を深め、農業のニーズに応えようとしている。これは近年の新しい発想だ。従来、学部は各々の独立性を重視しており、方針によっては他学部生への講義は開講しないこともあり得た。しかし最近では全学レベルの委員会や会議において、狭い専門分野における深い知識よりも幅広い分野の知識を習得することの重要性が説かれている。これは学部間の双方向的な動きだ。新しい試みなので、まだ完全に機能しているとは言えないが、こうした動きが始まっている。

・ *昨今のフランスにおける大学合併・統合の流れについてどう思われますか。*

大学合併・統合は、大学の国際化に伴いますます必要になるだろう。なぜなら大学が研究分野ごとに分かれている現在のフランスと違い、他の国々では多くが総合大学だからだ。しかし個人的には、合併・統合は入念な準備、計画をしたうえで行き、大学本部には極端に強力な権限を与えないようにすべきだと思う。なぜなら各学部はそれぞれの分野で独自のニーズを持っており、ある学部に必要なものが別の学部にとっては有用とは限らない。

もう一つの例は；ストラスブール大学では、他のフランスの多くの大学と違い PhD 学生は 4 年で博士論文を書くことになっている。自然科学分野の PhD 学生は全員インターンシップが必修となっているが、その期間中、日々行った研究や実験の結果の日報を書き、給与も受け取っている。その中から新しいものが得られれば、それは研究成果となり、最終的に書き溜めた日報をまとめることで博士論文も書き上げてしまうことができる。ところが法学の学生にはこうしたインターンシップが存在しないため、図書代や研究室維持費のための仕事を常に探さなければならず、研究時間が割かれている。次に法律というのは日々常に変化していく。例えばある法律について画期的な論文の構想を思いついても、執筆中に政府が方針を変更することがある。そうすると新たな条文の意味、様々な法学者達の解釈、主張を一から勉強しなおさなくてはならない。また施行後も、その運用や解釈が裁判所によって異なるため、私たちは裁判所の最新の判断も常に知っていなければいけない。

このように法学分野では論文を書くのに時間を要するため、自然科学分野と同じように 4 年間で博士論文を完成させることを求めるのは合理的ではない。さらに学生が教授を目指す場合、フランスでは上級教員資格を取得する必要があるが、その審査では博士論文の内容が評価の大きな割合を占める。4 年間での完成を優先すると、比較的完成させやすいテーマを選びがちになるため、上級教員資格試験で求められるような、将来の教授候補にふさわしい大きなテーマに挑戦する事が難しくなる。

## 3.2. エクス＝マルセイユ大学 (Aix-Marseille Université)

2012年、エクス＝マルセイユ第1大学(プロヴァンス大学)、エクス＝マルセイユ第2大学(地中海大学)、エクス＝マルセイユ第3大学(ポール・セザンヌ大学)の3大学の合併により創立された。公式な発足後2014年まで2年間、組織再編のための移行期間を設けていた。研究・評価部の Ms .Amira Khellaf のご助力で、研究・評価部長および事務局長代理にお話を伺った。

### 3.2.1. インタビュー 1

実施日：2019年1月11日

インタビューー：

Dr. Laurence Saracino

Directrice de la Recherche et Valorisation

- 大学統合時および現在の役職、職務をお教えてください。

生物学博士であり、エクス＝マルセイユ大学(以下 AMU) 合併前は、合併メンバー機関の一つであるエクス＝マルセイユ第2大学の研究・評価部長だった。現在は AMU の研究・評価部の部長である。AMU には全分野にまたがる130の研究室と12の博士課程があり、研究・評価部の職員40人でそのすべてを担当範囲としている。部の主なミッションは2つあり、一つは政府や政策決定機関、学長や副学長など大学トップによって示される研究、評価に関する政策や方針を具体化・実行すること、もうひとつは各研究室の日常的な管理・運営のサポートである。後者は地域、国、EU、海外で募集される研究プロジェクトへの応募申請書取りまとめを含む。そのため5つの主要キャンパスにも研究評価部の職員、法律の専門家を配置しており、各研究室の研究予算申請書作成や、国内外の企業等と産学連携を支援している。

- 合併によって研究室が増え、分野も増えましたが、全学レベルにおいて各分野への研究予算の配分額決定方法に変化は何かありましたか。

統合前、各大学は独自に予算配分を決定・管理方法していたため、統合前のワーキンググループでは、まずはそれらの慣例の調査と把握に努めた。最終的に3大学において調和の取れた方法をとるという作業は困難だった。まず、3大学で行われていた既存の方法のうち一つをそのまま新大学に当てはめることはできなかった。そこで部分ごとにそれぞれのうち一番よい方法を採用した。また、新大学の規模が理由でどの方法も採用できない場合は新しい方法も取り入れることで新大学のやり方ができあがった。結果的に、統合というのは全く新しい大学の創設であり、従来の3大学の単純なハイブリッドでは無いと感じた。2012年から2014年は、試行しながら運用上の問題を見つけ、解決していった時期だが、統合の1年前からワーキンググループの月例会議においてフィードバックを行ってきたことが統合をスムーズに進められた大きな理由だと思う。これにより3大学間の相互理解を深め、協働して作業をできるようになり、そうした中で作られた新大学は構成員全体に受け入れられやすいものとなった。これは3大学の学長のトップダウン



による押し付けではなく、コミュニケーションを通じた共同作業だった。

- 今伺ったお話の他に、合併に関して携わられた業務やプロジェクトはありましたか。

研究支援の業務は経理、法律、教育、国際など多くの他部署と関連があるので、必然的にその他多くの異なるワーキンググループに参加していた。

- 人事について、統合後、3大学の研究支援部門のスタッフは増減することなく全員現在の研究・評価部へそのまま異動したのですか。

はい。ただしいくつかの例外もあった。新大学の研究・評価部は現在マルセイユの Pharo にあるが、統合前のある大学の研究支援部門はここから 30 キロ離れたエクサンプロヴァンスにあった。職員の中には 30 キロはなれた別キャンパスへの異動を希望しない者もいた。そのため新学長もキャンパス間の異動を強制することは望まず、代わりに同キャンパス内で別部署へ異動するなどして対応した。つまり新大学の組織再編計画に伴う人事異動は、本人の希望、家庭状況も考慮して行われなければならなかったのも、非常に複雑な問題だった。幸い研究・評価部では、統合前から他キャンパスにも職員を置いていたこともあり比較的スムーズに人員配置が終わった。しかし全職員がマルセイユで勤めていた人事部などでは、その多くがほかのキャンパスへ移らなければならない、法律部門でも同様だった。

一方で新大学全体では管理機能を本部に集中させる計画だったため、状況はより一層複雑だった。異動はあくまで本人の希望に基づくという原則があるため大学もそれを命じることができないが、それでも、人によっては遠い別キャンパスへの異動を避けるため、他部署へ異動しなければならないケースがあった。

- 部長の人事は新学長が行ったのですか。

3大学の学長によって、面接を経て統合前に決められた。

- 合併には賛成、または反対でしたか？

研究支援部門に関しては、個人的には合併前から賛成だった。3大学間の共同研究は合併前から非常に活発だったこともあり、実際研究支援部門の統合はスムーズにいった。また国内外から一つの研究組織として見られるようになるよい機会だと思った。3大学は競合する部分もあったが、もともと多くの共通点や重複している部分があり共同研究も行ってきた。新大学は地域、国内外にとっても外部の協定校やパートナーにとってもよりシンプルで分かりやすく、認知しやすくなるだろうと確信していた。合併後についても、いくつかの課題が残ってはいたが概ね成功したと言えると思う。事実、試行期間の2年間およびそこから数年、いろいろと難しい状況ではあったが障害となっていたものは順に解決され、今では合併は大変うまくいったと思う。

ほかの職員に関して言えば、もちろん全員が私と同じ意見だったとは言えない。しかし課題を抱えていたいくつかの部門はあったものの、大多数の職員は合併におおむね肯定的だったと思う。なぜなら3大学は各々が自然科学の学部を持つなど一部で競合しており、一つの地域内に並存していることは効率的とは言えず、合併は良い機会であるとともに必要でもあった。

また合併による大学の財政規模拡大により、特に研究面でより効率的な活動ができるようになった。事務組織に関しては、研究・評価部では新たに計量書誌学的分析を行うポストを作ることもできた。合併はこうした研究支援における新しいやり方を導入するためのポストの新設も可能にした。また、より効率的な管理・運営を目指して業務質プロセス評価を行うセクションが各部に新設され、業務の質および業務目標達成度の向上もできた。これも合併の明確な成果の一つである。これはまた合併によって採用された政府の大型補助金”IDEX”によるところも大きい。IDEX は合併を進める大学に対して出される競争的資金で、ストラスブール大学、ボルドー大学とともに採択された AMU は 26,000,000 ユーロ/年の補助を受けている。

- これには、国内の大学合併・統合を促進させたいという国の政策もあったのですか。

はい、AMU の合併自体は地域や 3 大学自身の意思により進められたが、国のそうした意向も確かに存在した。しかしフランス国内すべての地域で合併がうまく進んでいるわけではないところを見ると、合併を進めるには国の政策だけでは不十分であり、AMU において人々がみな合併に納得の上で進めてきたような、地域の主体的な意思決定が不可欠だと思う。

- 今伺った合併に伴う改革は、すべて試行期間内に完了したのですか。それとも最近まで時間を要したものもありましたか。

はい、計量書誌のポジションも含めて大部分は試行期間内には完成した。試行期間の 2 年間組織の機能を維持し続けるのは困難だったが、一方新大学のために新しい事務体制、制度をボトムアップで提案ができたという点で興味深い時期でもあった。もちろん予算や人事面での制限も存在したが、他大学ではまだあまり知られていない手法を取り入れたりするような自由度もあった。そのために非常に様々な提案（最終的に採用に至ったか否かにかかわらず）とフィードバックがなされた、ある意味で”豊かな”時期だった。こうした動きは主には 2 年の移行期間に行われたが、その後も数年は続けられた。新大学は、当時すでに合併済みだったストラスブール大学、ナンシー・メッツ大学よりもさらに大きく、前例のない大規模な組織となったため、合併はとにかくやってみないとわからない、手探りの中進めていったという状況でもあった。さらに大学は、合併の期間中も構成員（研究者、教育担当研究者、学生）の活動の質を向上させるか、少なくとも維持し続ける必要があった。でなければ合併に合意し、高い期待をよせている彼らに応え、理解を得ることができないからだ。合併プロセス中にはこうした重圧があり、これは非常にチャレンジングなことだった。そのために、学長や大学本部から構成員への説明の機会が何度も設けられ、その都度プロセスや進捗状況が伝えられた。説明会の開催はそれ自体負担でもあったが、この大規模な大学において大学本部のみでなく全構成員の理解を得るには非常に効果的であったと思う。

- 研究・評価部でもそのような説明会を行ったのですか。

もちろん。とくに各キャンパスにいる学部長や研究室の運営者は、合併による管理機能の中央集権化によって自分たちが意思決定の場の外に置かれてしまうかもしれないと懸念を持っており、それを解消するよう彼らに説明を行った。

- 具体的にはどういったことを説明しましたか。

研究・評価部に関しては、各キャンパスに配置された職員が以前から各研究室に近いところで働いており、日常的に彼らが情報提供を行っていた。また各研究室には事務を担当する秘書、頻繁に会議や打ち合わせに参加していたので、彼らを通じて研究室の意見などフィードバックを得ていた。さらに 2016 年からは月 2 回、本部組織の各部署の代表職員がまとまって各キャンパスの研究室を訪問し、人事、予算などあらゆる面から全学の合併プロセスを説明し、抱えている課題、改善の要望などを直接話し合っている。そのほか研究予算申請や協定締結の方法のマニュアルを作成したり、メールで問い合わせを受けたりもした。十分なコミュニケーションをとり続けることは非常に重要だと今でも考えている。とはいえ 130 もある研究室をすべて回るとするのは、非常に大変な仕事だ。

- ストラスブール大学では、合併において主導的な立場にあった自然科学系の分野に比べると法学分野は研究予算規模が小さく、また教育・研究において異なるアカデミックカルチャーを持っており、合併後、例えば全学の予算配分の決定などに置いて不利な立場になりはしないかという懸念の声があったと聞きました。AMU では合併後、研究予算配分決定プロセスなどで人文・社会科学系学部と自然科学系学部で意見の相違や議論などはありましたか。

もちろん人文・社会科学と自然科学の単純な比較は難しいし、それに対して予算配分を決定する方法も同様に難しいが、一方この点においても別の利点はあった。それは合併により全学問分野が網羅されたため、新たに 5 つの複合分野的研究科が創設され、この分野の研究が促進されたことである。現代の社会的な問題・課題解決にはこうした複合分野的な研究が不可欠であり、それを目指す政府関係機関や、EU が募集する研究予算プロジェクトへ申請することがより可能になった。つまり合併は人文・社会科学、自然科学の両分野に新たにこうした研究予算を得る機会をもたらした。

### 3.2.2. インタビュー 2

実施日：2019 年 1 月 11 日

インタビュイー：

Mr. Jean-Paul Bony

Directeur Général Adjoint des Services

- 大学統合時および現在の役職、職務をお教えてください。

合併前はエクス=マルセイユ第 2 大学で法務部門の責任者をしており、合併に際して新大学の法人登録など法律上の整備を担当した。主に第 3 大学で同様の立場にあった法学部の Richard Ghevontian 教授や、同じく第 1 大学の担当者と一緒に仕事をしていた。新大学の法律上の地位を決めるために集められた特命チームの一人であり、合併準備の各ワーキンググループが発足するよりさらに初期の段階から新大学の合併に携わっていた。

合併から現在までは、新大学のあらゆる法務に関する責任者であり、具体的には新大学の法律

上の地位、中央評議会委員選挙、学長選挙など学内の全ての選挙、また学長、副学長や中央事務の権限と責務の定義などを整備する立場にある。新大学は非常に大規模なものとなったため、新しいシステム、新しい組織を整えるのは大変重要であった。なぜなら例えば、それまでのようにすべての書類に学長一人が署名をすることが難しくなったため副学長や学部長に権限を割り当てる必要が出てきたが、その責任範囲を定義するには常に法律や事務の問題が伴い、大変難しい課題だった。

- あなたの職務において大学合併による影響はありましたか。

もちろん。3名しか職員がいないエクス=マルセイユ第2大学の法律部門の責任者から、統合後、3大学すべての法律部門をまとめる立場になり、その後すぐ現在の役職に任命された。大学組織の改組・新設にあたっては、新大学のその規模もあり、組織の編成、統制方法を決定するために非常にたくさんの法律上の課題を解決しなければならなかった。その意味で、法律の整備面では合併を通してとても大きな変化があった。例えばフランスでは国立大学のような公的機関が物品や設備を調達する際、公共調達契約 (Marché publique) という法的手続きに従わなければならない。そこで私たちは3大学の全ての公共調達契約の契約書を一から見直し、新大学に移行後も法律に抵触することがないように修正や更新、再締結しなければならなかった。加えて、研究面では3大学間で共同研究が先行していたり、研究室組織、管理運営方法についても大きな差がなかったのに対し、物品購入、調達の面ではそれまでの3大学の法律に対する解釈がそもそも異なっており、従って手続き上の習慣、慣行がばらばらだったことが合併後に判った。それらをまとめる作業の量は大変膨大なものとなり、合併プロセスの中で大きな割合を占めることになった。

一方で、3大学の異なる慣行のうち、場合によっては一番よい方法を取り入れることもできたので、全てにおいて新しい方法を作る必要があったわけではない。研究分野での統合がワーキンググループによって合併前から進められていたのに対し、法律部門のこうした統合作業は2012年合併し、新大学の法律部門が発足してから着手された。大部分は2012~2014年の移行期間に行われたが、大学の規模が大きいことからそれ以降にも問題が見つかることもあり、こうした作業は今でも続いている。

合併で法律、人事部門など本部管理運営機能の重要な部分が中央に集められた。しかし新大学を構成する各組織がそれぞれに長い歴史と独自の考え方、慣行を持っているため、いまだに大学内全体で完全な調和を取るには課題が残っている。例えばエクサンプロヴァンスの郊外にある経営・管理学部は独立したカリキュラムを持ち、本部キャンパスから地理的に遠いこともあり本部の方針を全く受け入れていない。今も大学本部や他学部と調和がとれるように調整を続けているところだ。

- 統合を進めるにあたり、ご自身の立場、職責から、特に困難だった問題はありましたか。

新大学も国立のため予算面では政府に依存しているが、合併前に比べ大学の裁量度は増した。従来予算全体のうち大学の裁量があるのは人件費のみだが、合併により新たに大学の建物の維持・管理費にも与えられるようになった。これはよい変化だが、一方でこの質問の答えとも言える、新たな課題でもある。つまり定められた予算の範囲内で、自分たちで人件費と建物の維持・

管理費の配分を決めなければいけなくなったわけで、全学の了解の元これを決めるのは非常に難しい。これはストラスブール大学、ソルボンヌ大学など合併を行った他大学でも同様のはずだ。現状、大学全体予算 550 百万ユーロ（研究費除く）の 80 パーセントが人件費のため、残りの 20 パーセントから建物の維持・管理費を支出しなければならないが、実際にはこの中から事務運営費などその他の支出も賄う必要がある。

2007 年の RCE 法<sup>2</sup>の施行により政府からの建物の維持・管理費に充てる予算が減ってしまったため、大学は財源を自ら確保しなければならなくなった。この法律は国内の大学に順次に適用されていき、AMU では 2009 年にエクス＝マルセイユ第 2 大学が最初の適用を受け、次いで合併に伴い 3 大学全てが適用を受けた。この法律によって、大学はほかにも様々な影響を受けた。

・ 合併には賛成、または反対でしたか？

個人的には概して賛成だった。合併にかなり早い段階から携わっていたし、新しい大学を作るというのは興味深い経験だった。ただ、周りの同僚すべてが自分と同じだったわけではなく様々な意見があった。合併の主導的立場だった第 2 大学以外の大学の一部では、平等な合併はなく第 2 大学による吸収であり、自分たちの組織は他大学の学長の管理下に置かれてしまうのではと誤解による懸念があった。こうした意見に対しては、丁寧な説明を通して理解を得ていく必要があった。おそらくストラスブール大学においても主導したルイ・パスツール大学以外の 2 大学において同様な懸念があったのではないだろうか。

フランスの大学合併・統合は政府（サルコジ政権）の主導で始められたものだが、当時は大学自身の意思ではなく政策による押し付けという印象があったため国内の大学の、特に教員や研究者には反発的な意見が多かった。そもそも 1970 年代にフランスの国立大学が細分化されたのは、大学組織が巨大になりすぎたため運営するのが難しくなったという当時の議論の結果だったからであり、なぜわざわざ同じ轍を踏もうとするのか、という意見もあった。

国内全体のこうした背景の一方、AMU では、同じ地域にある 3 大学が研究分野において競合しているという認識があり、これを解消すべく合併すべきだという意見を 3 大学の、特に学長が共有していた。国内の地域によって状況は異なっていたらと思う。例えば様々な大学、グランゼコール、研究所が密集するパリでは AMU のような合併ではなく COMUE のほうがより機能する場合もあるだろう。

また、現在の COMUE の制度には個人的には賛成ではない。AMU では組織体として PRES の形をとったが、我々の最終目標その先の完全な合併だった。現在、COMUE はうまく機能しておらず、政府はさらに新しい合併・統合制度を検討している。それは各参加機関が個々に外部組織とパートナーシップ協定に署名をできるような（現行の COMUE 下では認められていない）ある程度の独立性を保ったまま、全体として一つの法人格を得る「連合体”federation”」のようなものだ。これによって個々の異なる研究文化、歴史的背景を尊重しつつ、一つの大学としても機能できるようになると考えられている。

---

<sup>2</sup> 大学自由・責任法(Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités)。当時欠如が指摘されていた大学の自立性拡大を目指し、大学の学長権限とガバナンス機能の強化、予算・人事面での裁量拡大などがなされた。

現行の COMUE 下では、大学の活動のうち COMUE 名義と参加機関名義で行うものがそれぞれに分かれて限定されているが、新制度では全ての活動が COMUE と参加機関の間で共有できるようになる予定だ。政府はこの制度の検討を通じ、ENS のように世界的に認知度のあるトップ校が、合併大学に組み込まれた後もその評価を保ち続けられるようにすることを目指している。フランスの大学合併・統合が難しいもう一つの理由は、1968 年の国立大学細分化以降、政府自身も長年それを推し進めるよう後押ししてきたことである。例えばこの地域でも第 3 大学が法学部キャンパスを、第 1 大学が人文学系のキャンパスをマルセイユに作るなど、3 大学が個々に学部を立ち上げ、キャンパスを作り拡大を図ってきた。それを今度は一転、合併・統合させることになったのである。

・ 大学合併は達成されたと思われませんか。

はい、でありいいえ、である（笑）。組織や制度上の整備など物理面では 95 パーセントは完了していると言えるだろう。ただ職員の中には、前述のとおり、組織再編の影響で（強制的ではなかったにせよ）結果的に本人が前向きではない部署異動をした者もいた。こうした問題はコミュニケーションを通じて時間をかけて解決していく必要があるだろう。合併が最終的に達成できたかどうかと問われれば、答えは次の世代に委ねる必要があるだろう。この大学から合併を行った世代が全員いなくなり、旧大学とのしがらみのない新しい世代の職員だけになった時、彼らが自身の新しい視点で分析、評価するだろうと思う。

これとは別に、合併完了後次のステップとして現在検討中のものがある。教育システムの改革だ。現在大学の学生教育は教育研究単位(UFR : unité de formation et de recherché 大学の基礎的な構成単位であり、日本の大学の学部に対応)等から構成されるが、現実には研究にはあまり携わっていない。そこでアングロサクソン系大学のような修士・博士をまとめた大学院制度の導入を視野に入れている。ただ教員側からは改革をあまり望まない保守的な意見もあり、この改革も容易にできるものではない。これは政府による競争的資金「未来への投資プログラム”Investissements d'avenir”」の募集により進められているもので、採択されれば改革が実現化する。また同時に、大学は、時代の要請に応える新たな教育制度、モデルを提案することも期待されている。例えば AMU ではいくつかの分野において、修士課程教育と博士課程教育が同時に行われるに行われる機関(Institute)の創設を検討している。現時点で政府はこの改革を要請ではなく推奨しているだけの段階だが、AMU では私たち大学自身の意思、判断としてこれを進めようとしており、それゆえ申請が採択される可能性は高いと考えている。これは恐らく今の日本の大学の制度に近いものとなるだろう。

### 3.3. ソルボンヌ大学 (Sorbonne Université)

2018 年 1 月、人文系のパリ第 4 大学 (パリ・ソルボンヌ大学) と自然科学系および医学部を持つパリ第 6 大学 (ピエール・マリーキュリー大学、UPMC) の合併により創立された。両大学は 2000 年代ごろから共同研究など学術的な結びつきを強め、2010 年から合併へ向けての具体的な議論を開始した。Sabine Lopez 国際部長および Anne-Lise Poquet-Dhimane 化学部准教授か

らソルボンヌ大学創立の経緯などについて伺った。

実施日：2018年10月5日

インタビュイー：

Ms. Sabine Lopez, Directrice des relations internationales

Associate Professor Anne-Lise Poquet-Dhimane, IPCM

*Ms. Sabine Lopez (以下 SL):* 過去の経緯を説明すると、まず1970年代に1つの巨大なパリ大学が学術的というよりは政治的な理由で13以上の大学に分割された。その後、パリ第4大学とパリ第6大学が合併し、我々新しいソルボンヌ大学が設立された。歴史的に「ソルボンヌ」を名乗る大学がたくさんあるため外部はもちろん、内部関係者にとっても紛らわしく、時には海外の来客に自らの組織を説明するのに時間がかかったり、他の「ソルボンヌ大学」と勘違いされたりすることもある。

近年の大学をとりまく状況としては、世界大学ランキングの影響力が大きくなったことがあげられる。これにより政界では、総合的な研究を行うための体制を十分整えた最先端の研究機関であるかどうか、大学の評価基準とされるようになってきた。また大学が近年の新たな世界規模の課題に立ち向かうためには分野横断的なアプローチが必要であり、既存の学問分野内での研究を続けるだけでは不十分になってきているという点もある。

パリにおいて大学間の連携の議論が始まったのは10年前ころからだ。それは学術的理由ではなく、政治的理由および大学トップ同士の個人的信頼で進められた。パリ第6大学の場合がパリ第4大学との合併を決めたのも当時の両学長自身の合意によってであり、大学内部からのプレッシャーや突き上げによってではなかった。当初、両大学は連合・連携だけを目指しており、合併についてまでの議論はなかった。しかし政府はその流れを後押しするためIDEXを立ち上げ、まず高い成果を上げた研究所や学際的な研究を進めるための経費支援を行った。そして第2段階のIDEX2はこれらの連合・連携を合併し、一つの法人を形成させるためのものだった<sup>3</sup>。国内最初の合併であるストラスブール大学の場合、地域で合併する大学の間に関心の重複がなかったため、容易に進めることができたと思われる。しかしイル・ド・フランス地域圏では多くの大学やグランゼコールが互いに競合していたため複雑な状況だった。特に大学とは異なる法的地位を持つグランゼコールではより応用的な研究をしている一方、大学はより基礎的な研究もしている。政府の当初の狙いは大学とグランゼコールの合併だったが、互いの歴史的背景の違いによりそれには至っていない。

*Associate Professor Anne-Lise Poquet-Dhimane (以下 ALPD):* 大学とグランゼコールは政治的には別々の組織でも、現場の科学者の最終的な目標はどちらも同じだと思う。化学部ではさまざまな研究トピックでも工学部<sup>4</sup>と共同研究し、学部、修士教育をし、最終年次には他大学へ学生を

<sup>3</sup> PIA2におけるIDEX第2回募集要項によれば、IDEXの特性(Characteristics)はPIA1から変更ない、とある。第2回公募時にはCOMUEが導入されていたことを指すものと思われる。

<sup>4</sup> グランゼコールを指すと思われる。

送りあったりしている。

*SL:* また長い間グランゼコールは修士・博士号授与資格を持っていなかったが、それも今は変わりつつある。

- 政府が学際的分野の研究を推進するというのは、具体的には新規採用のポストにそういった分野の研究者を採用するということでしょうか。

*SL:* それは現在も課題となっている。改善されてきているとはいえ、分野横断的な研究分野である特定の専門性の高い分野の博士号を与え、ポストを用意するというのが大変難しいからだ。

*ALPD:* 生物学、化学、物理学の間では容易になってきていると感じる。フランスでは化学だけでも国の学位授与委員会 CNU (National Commission of University) が 3 分野に分かれている。一つの分野で認定を受けた後、別の 2 分野のポストへ応募をすることもできなくはないが、やはり時折容易ではないことがある。

*SL:* これはフランスの研究組織制度が現在も小さな分野毎の縦割りであるためだが、学際的分野への新しい研究資金援助によってそうした研究プロジェクトが増え、考え方も変わりつつある。

*ALPD:* 教育面でも同様の変化が起きており、例えば化学の修士学生が生物や物理のユニットに所属できるようになっている。こうした学生たちが育ってくれば、必然的に彼らに学際的分野のポストを用意しなければいけないだろうから、化学出身を含む物理系の研究室が立ち上がるなど、将来的には学際化はより進むだろう。

*SL:* この点はとても重要だ。研究に対するアプローチを変えるためには、教育、それも学部教育から変えていかなければいけない。

*ALPD:* 今の例は化学と物理だが、もちろん自然科学と社会科学においてもいえる。哲学と自然科学、音楽と自然科学といったケースも考えられるだろう。もっとも状況はより複雑になると思うが。

- 学生が博士号をとるころには知識が非常に狭い専門分野に限定されてしまい、ポストが求める知識もまた大変狭いという現状が一部にあると思います。こうした状況を残したままの合併についてどう思われますか。

*SL:* 確かにフランスも同じ状況だが、合併を進めることはできると思う。これは学内文化の変革と言えらると思うが、こうした合併の理念や哲学の実践は、現実の組織統合と同時にできるものでもないからだ。ストラスブール大学の職員と話す機会があるが、彼らですら未だ合併の道半ばにしているという。運営組織の統合は済んでもその精神が完全に浸透したわけではなく、今も合併とは考えを異にする現象が学内に存在し、別々に研究室が立ち上がっている。けれども一方でこれは



自然なこととも思う。私見だが、私たちは全員、合併や新しい教育や研究の方向性、運営体制の改組の必要性を理解してはいると思う。しかし一方で構成員全員が合併に同じように関わっているわけではなく、例えばいくつかの研究室にとっては外の出来事であるため予期しない問題もたくさん起きており、それらを解決していかなければいけない。

IDEX は合併を進めるにはとてもよい道具だったと思う。そして今この若い大学ができてから 9 ヶ月が経ち、私たちは満足している。IDEX による支援は終わったので、今後は全てを大学の財源で進めていくところだ。合併以前、パリ第 4 大学とパリ第 6 大学は新しい教育・研究のやり方を作り出そうと副専攻制度の導入を 10 年前に決めたが、IDEX はその道筋を作る手助けをしてくれた。これは当時のフランスにおいて革新的だったが、今では学部生は例えば化学専攻の学生が物理、数学、はたまた哲学を副専攻とするなど多くの可能性が用意されている。一方この制度が始まり、教員も専攻外の学生にも授業を行う必要が出てきた。教員は専門的な教育から、学生たちのニーズにあった教育へと異なるアプローチに適応するようになり、授業に対する考え方や内容が変わる手助けとなった。最近では、この制度を修士課程にも拡大しようとしている。

*ALPD*: 40 年前にも他学部聴講の制度は存在したが、化学者でも物理や生物の知識が必要とされる昨今では、このオープンマインドな副専攻制度の重要度はより高い。また生物医学倫理、人工知能など新たな分野、社会の持続可能性の観点から、人文社会科学との融合も重要である。一方、国際交流の場面では、部局間交流協定がこうした他学部の学生の交流の障壁になっているという課題もある。

*SL*: このように学部レベルには副専攻制度を導入した他、研究レベルでは真に学際的な研究を創造、発展させるための 5 つの学際的研究組織をボトムアップで立ち上げた<sup>5</sup>。これらは IDEX の補助によって作られ、その下に所属する研究室は Labex の補助によって立ち上げられた。IDEX の補助を受けて合併したのはパリ第 4 大学とパリ第 6 大学の 2 大学だけだが、Association としての Sorbonne Universities には 11 のメンバー機関があり、IDEX に関わらず我々はお互いに連携を取り合っている。資金の主導権は Sorbonne 大学が持っているものが、メンバー機関も予算配分を要求することができる。例外的に UTC は私立のため法律上合併はできないが連携はしている。

現在の新ソルボンヌ大学は 3 つの学部に分かれており、人文社会学部はパリ第 4 大学から、医学部はパリ第 6 大学に由来するが、理工学部はパリ第 6 大学から切り出された新しい学部である。今この学部の運営体制、教育体制や研究体制を新しく作ろうとしているが、大学上層部にも理工学部はパリ第 6 大学側に所属しているという意識が一部に残っていることもあり、困難な作業だ。

我々の新大学は書類上すべてが整ったかのように見えるが、実際には合併によって起きている課題を洗い出しているところである。本当の意味での合併までにはまだ時間がかかるだろう。例えば、パリ第 6 大学が統合前に政府から獲得していた学生モビリティの資金は統合後新大学が引き継ぐが、学内の配分方法、その資金の管理部署はまだ決まっていない。3 つの各学部には自治

<sup>5</sup> “Health Engineering”, “Cultural heritage, past and future”, “Data computing and simulation”, “Environment and ecosystems”, “The Collegium Musicae”の 5 分野。ソルボンヌ大学 Association メンバー機関も参画している。

と高い独自性があるものの、完全な確立に向けたプロセスが非常にゆっくりと進められている。合併から 10 年以上経つストラスブール大学でも、新しい体制が完全に機能するようになるまでには時間がかかったと聞いた。まして 9 ヶ月しか経たない私たちにとっては言わずもがなだ。もちろんストラスブールやボルドーなどの他大学のケースと同様、合併の 1 年前から内部ワーキンググループを立ち上げ組織の改変案を提案したり、さまざまな課題を検討したりして来た。しかし現在でも、当時予見できなかった別の新しい課題がいろいろ出てきている状況だ。参考となる他大学のモデルケースはあっても、私たちの大学の歴史とそこに関わる人々は異なっており、ここパリーで新大学を組織するには、ストラスブールのように行かない。合併プロセスは現在も進行中なのだ。

これは非常に困難な事業だけれども、組織がかたち作られていくのは大変興味深い。一方で同時に、合併によって自身のポストや将来のキャリアにどのように道筋をつければよいかわからないため、多くの人々にストレスも生み出している。私たちには 2 つの側面があり、その間でバランスをとらなければならない。合併の理念遂行のためにストレスが大きくなってしまふことは望ましくなく、解決策を見つけなければいけない。

- 他大学との対立はありましたか。

*SL:* 過去には。表向きはないけれども。政府による IDEX という競争的資金は、ほとんどの大学が公立で、大学職員が公務員であるフランスにとっては始めてのことだった。同じ分野の研究室同士が競争しあうというのは、私たちにとって始めてだったのである。私たちは研究を予算という面から管理をして来なかったため、(運営側が) 管理しなれない状況を生み出している。

*ALPD:* 私たちが学内の他の研究室と共同研究をやる時は、どの研究室がどの IDEX を受けているか、受けていないか、といったことに気を配っている。

### 3.4. パリ・サクレー大学 (Université Paris-Saclay)

パリ・サクレー大学はパリ南部の 14 の大学、グランゼコール、研究所の統合によりできた大学である。法人組織としては 2014 年 12 月に発足しているが、2020 年の最終的な完成を目指し、現在もキャンパス移転などが順次進められている。インタビューを行った中谷圭太郎教授が副学長を務める高等師範学校パリ・サクレー校 (Ecole normale supérieure (ENS) Paris-Saclay) は 14 のメンバー機関の一つであり、2019 年に現在の Cachan キャンパスからサクレー新キャンパスへの移転を予定している。メールインタビューのため、ご本人による注釈を含め掲載する。

実施日：2018年10月～2019年1月（メールインタビュー）

インタビュイー：

中谷圭太郎 教授

Ecole normale supérieure (ENS) Paris-Saclay Vice-président recherché

高等師範学校パリ・サクレー 研究担当副学長

1. 大学統合における先生の役割、職務をお教えてください。

Ecole normale supérieure (ENS) Paris-Saclay Vice-président recherche 高等師範学校パリ・サクレー研究担当副学長。ENS はフランス全国 4 カ所にある、研究者、高等教育教官の養成が主になる Grande école (GE)である。主な役割は ENS の研究活動、研究室、研究所の管理であり、学長の代理として、ENS を代表することもある。

Paris-Saclay 大学統合にあたっては、メンバー大学・機関の研究担当副学長の会、国際協力担当副学長の会など（質問 2 参照）、その他 LABEX のメンバー大学・機関代表の会に参加している。また、研究ユニット（研究室、研究所など）の最適化、合理化を目指し、Paris-Saclay レベルで他のメンバー大学・機関の研究担当副学長と協議を行う職務も担っている。

2. 14 の大学・機関が統合に同意するというのは並大抵のことではないと想像します。統合へ向けた協議は実際にどのように進められたのでしょうか。昨年マクロン大統領によるエコールポリテクニクの分離がありましたが、その他にも合意にいたるまでに内部・外部要因によるメンバー機関の追加、脱退などはあったのでしょうか。

2011 年に IDEX 競争的資金を獲得し、IDEX Paris-Saclay が始まった。

その後 COMUE という組織制度ができ、2015 年から 19 の大学、グランドエコール (GE)、研究機関 (ONR) のメンバー大学・機関により結成された COMUE Université Paris-Saclay (UPSaclay) 発足した。

IDEX は PIA の一環で実施された競争的資金であり、背景には、大学、GE、ONR、の相互作用を振興、高等教育、研究の新しい大きな集合体にまとめる試みがある。資金の獲得後、中間報告、審査があり、どこまでメンバーの統合が進んでいるかが評価される。評価にあたり、最終的な完成目標となるターゲットユニバーシティ(Target University)の構想、またそこへ至る工程、進捗状況、などが問われる。

IDEX、COMUE、などはメンバー大学・機関の長の会、XX 担当副学長の会、また大学内の組織に似た理事会、評議会などがある。理事会、評議会などの一部は投票で選ばれた教員、職員もいる。また、Target University の構成や仕組み、諸部門の構造や役割などをいくつかの課題に分けて、各課題ごとに議論、提案するワークグループ (WP)も多数設けられた。その中で、メンバー大学・機関の長の会、副学長の会などは週一回から月一回といった具合に、頻繁に集まり、Target University の組織作り、進み方、IDEX 資金の使い方などについて協議を行っている。

メンバー機関の追加・脱退に関しては Ecole polytechnique (EP)と他に 4 校の GE が脱退し、途中からは UEVE (Université d'Evry Val d'Essonne)が加わった。UPSaclay は UEVE 参加時点では計 19、その後 EP など脱退があり、現在メンバー大学・機関は計 14 である。

3. 統合後においても、いかに各メンバー大学・機関が自治と独自の文化を保ち続けるかは、とりわけ重要な課題と思われます。この点について、ENS サクレ内での議論はありましたか。メンバー大学・機関が集まる場においても議論などはありましたでしょうか。

UPSaclay のメンバーとなり統合に向けた話を進める際、いくつかのステップで各メンバー大学・機関内の理事会の理解が必要なため、例えば ENS 内では主に理事会、その他内部の研究室長、学科長が集まる会議などで議論があった。また、ENS 学長の指揮で総会、説明会なども開催された。

UPSaclay 内では上記質問 2 の会などで議論された。

4. 学部生が他メンバー大学・機関の授業を履修できるようにするがあると伺いましたが、進展はいかがでしょうか。

この統合の有無とは関係なく、フランスの大学はマスターなどのカリキュラムを 5 年ごとに変え、HCERES の審査、承認を受ける手続きがある。これに伴い、2020 年秋の新学期からの授業内容、またメンバー大学・機関の各コースへの参入などが各メンバー大学・機関内だけでなく、UPSaclay レベルで議論されている。

また、UPSaclay の修士教育と研究は現行の別々の内部組織の管轄から、将来的には教育、研究との両方を受け持つ Graduate School (GS)へ再編されることになり、現在話が進められている。

5. ENS サクレとしては、2019 年のキャンパス引越しのほかに、今後どのような作業、工程が予定されていますでしょうか (例：組織再編、規定の整備、ポストの整理)。

新しいキャンパスへの通勤が困難な職員が外に転職することもあり、人事の異動に伴って、ポストの整理、そしてそれを機に組織の再編成を行なっている。

また統合にあたり、これまで ENS レベルで扱っていた業務の一部が、今後 UPSaclay レベルへ移管されるため、新しいワークフローなどを考え、それに適した諸部門の構成へ向けて作業が行われている (詳しい内容、メカニズムは現在上記質問 2 の WP など協議中)。例えば、競争的資金、大型プロジェクトの事務処理を ENS レベルで管理する研究支援部門の再編成をしている。

また、メンバー大学・機関間の研究ユニットの最適化、合理化にあたり、Paris-Saclay の共同提携の作業などがメンバー大学・機関間で行われている。

6. 統合を進めるにあたり、ご自身の立場、職責から、特に困難だった (もしくは現在も困難である) 問題などはありますか。

質問 5 で述べた作業の中で、研究ユニットの共同提携の作業が一番難しい。自分自身、主に関わったことなので、このように感じているのかもしれない。

7. 昨今のフランスにおける大学統合の流れは、大学内部から意思による動機のほか、政府の政策による強い誘導がありますが、どのように評価・お考えですか？

この流れ、改革は必要不可欠なことと思う。ただし、メンバー大学・機関間で互いの知識をもう少し深めた上で統合などの作業を始めた方が、スムーズに行けるはずである。

もう一つは、管理職の場合はこの統合を推進することが本来の職務だが、「ひら」の教官、研究者、職員、までが WP などに参加する、場合によっては「巻き込まれる」ことが多くなると、研究、教育のパワーが一時的低下するという側面もある。

注釈

\* Université Paris-Saclay のメンバー大学・機関

<https://www.universite-paris-saclay.fr/fr/universite/membres>

<https://www.universite-paris-saclay.fr/en/university/members>

このうち Ecole Polytechnique, ENSAE, ENSTA, Institut Mines-Télécom が脱退し、NewUni を結成している。HEC も脱退し、現状どちらにも属していない。

研究機関は Paris-Saclay に所在する部分だけが Université Paris-Saclay に参加している。

\* COMUE (Communauté d'université et d'établissements)

Paris-Saclay のように大学、機関で結成される集合体。

[https://en.wikipedia.org/wiki/Groups\\_of\\_universities\\_and\\_institutions\\_\(France\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Groups_of_universities_and_institutions_(France))

<https://www.universite-paris-saclay.fr/en/news/le-decret-portant-creation-de-la-comue-universite-paris-saclay-est-publie>

\* PIA IDEX LABEX などの国家の投資プログラム :

PIA (Programme d'investissement d'avenir)

<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid55892/comprendre-le-programme-investissements-d-avenir.html>

[https://uk.ambafrance.org/Investments-for-the-Future-Programme\\_\(English\)](https://uk.ambafrance.org/Investments-for-the-Future-Programme_(English))

IDEX (Initiatives d'excellence)

[http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid51351/initiatives-d-excellence.html#qu\\_est\\_ce\\_qu\\_un\\_campus\\_d\\_excellence](http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid51351/initiatives-d-excellence.html#qu_est_ce_qu_un_campus_d_excellence)

LABEX (Laboratoires d'excellence)

主に地域ごとにある分野の研究ユニット（研究所、研究室、研究グループ）を集め、協力を進めるためのプログラム。Paris-Saclay では 11 の LABEX が活動中。

<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid51355/investissements-d-avenir-laboratoires-excellence.html>

<https://www.universite-paris-saclay.fr/en/the-laboratories-of-excellence>

\* HCERES 評価機関

<http://www.hceres.com/Agency/Missions>

大学、研究機関、高等教育カリキュラム（マスターなど）、研究ユニットの評価機関。これらは5年ごとに評価される。

\* フランスの研究ユニットの背景

フランスの多くの研究ユニット（サイズは数人の研究グループから数百人の研究所まで様々）の主流は、大学あるいは GE と国家研究機関の間の提携によるミックスユニット *Unité mixte de recherche (UMR)*（英語：Joint research unit）である。1 大学—1 研究機関というパターンもあれば、複数の大学、研究機関が提携する、研究機関同士（大学は不参加）、大学同士（研究機関は不参加）ということもある。人事、研究資金は提携大学、機関から出ており、多くの場合、研究ユニットは大学の敷地に所在している。ENS の場合は、ほぼ半数の研究ユニットが ENS-CNRS のみ参加の UMR、その他の中では ENS - Université Paris-Sud - CNRS, ENS - Université Paris-Nanterre - CNRS また「最高記録」は7つの大学、機関が提携した研究ユニットがある。

そこで、Paris-Saclay のメンバー機関の間でも研究活動の発展、合理化を目指した研究ユニットの構造づくりを検討している。例えば、似たテーマの研究が ENS-CNRS の研究ユニットと Université Paris-Sud-CNRS の研究ユニットで行われている場合、双方の相互作用を考え、状況によっては再編成、合併などへ至る可能性がある。

#### 4. おわりに

今回のインタビューを通じて、フランスの大学の合併・統合がどのような過程で行われているか、または行われていたかを、限定的ではあるがさまざまな立場の内部関係者の視点から知ることができた。政府による法令・制度に関する調査もあわせて見ると、大学合併・統合における状況は、地域的な特性（イル・ド・フランス地域圏のように高等教育機関が密集しているか）、IDEX 等政府補助金の採択状況、メンバー機関の学長の方針などさまざまな要因によって大学ごとに異なっていることがわかった。今回インタビューを行った4大学のうち3大学は IDEX に採択されフランス国内でも早くに合併を完成させた、「先行事例」であるといえる。もしインタビュー対象をその他の大学、統合体にも広げれば、さらにまた違った状況、事情が見えてくるだろう。

一方で、組織再編に伴った職員の配置換え、勤務地の移動の難しさやコミュニケーションの重要さなど、いくつかのインタビューにおいて共通して言及されていた点もあった。前者については、とりわけ日本の国立大学事務系スタッフのような頻繁な異動を前提としないフランスでは、対処が難しいように見受けられた。また後者に関しては学長レベル等で決定済みの方針、計画をトップダウンで「説明」するのではなく、立案、策定の段階からできるだけ多くの構成員を巻き込み民主主義的に進めたほうが、時間と労力は必要とするが、成功しやすいように見受けられる。昨今日本でも1法人複数大学制のもと大学合併の計画が何件か持ち上がっているが、フランスにおけるこうした前例は、社会的背景など違いはあれども参考となるところが多いのではないだろうか。

## 謝辞

最後に、本レポート執筆にあたり全面的なサポートをして下さった日本学術振興会ストラスブール研究連絡センターの皆様、快くインタビューを引き受けてくださったインタビュー어의皆様に心から感謝申し上げます。また組織再編で多忙な折、2年にわたる日本学術振興会交流研修に参加し、本レポートを作成する機会を与えてくださった名古屋大学情報科学研究科合田事務長、松田教務学生係長にも心から感謝を申し上げます。

## 参考文献（URLは全て2019年2月8日アクセス）

石川多加子（2009）「フランスにおける大学改革と学問の自由：大学の自由と責任法に関する考察を中心に」金沢大学人間社会学域学校教育学類紀要

[https://kanazawa-u.repo.nii.ac.jp/?action=repository\\_uri&item\\_id=5491&file\\_id=26&file\\_no=1](https://kanazawa-u.repo.nii.ac.jp/?action=repository_uri&item_id=5491&file_id=26&file_no=1)

白鳥義彦（2010）「フランスの高等教育制度と大学の設置形態」『大学の設置形態に関する調査研究—国立大学財務・経営センター研究報告第13号』91-110頁

<http://www.niad.ac.jp/media/001/201802/ni007005.pdf>

大場淳（2010）「フランスの大学改革—サルコジ＝フィヨン政権下での改革を中心に—」大学論集第41集 59-76頁

<https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/ronshu41.pdf>

鈴木尊紘（2011）「フランスにおける大学自由責任法」国立国会図書館外国の立法 247, 30-53頁。

<http://www.ndl.go.jp/jp/diet/publication/legis/pdf/02470002.pdf>

大場淳（2011）「フランスの大学教授職—身分・地位、職務、資格、養成等を巡って」羽田貴史編『諸外国の大学教授職の資格制度に関する実態調査（文部科学省先導的・大学改革推進委託事業報告書）』東北大学高等教育開発推進センター8-29頁

[https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/ap\\_shikaku2011.pdf](https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/ap_shikaku2011.pdf)

大場淳（2011）「フランスの大学教員制度の改革—大学の自由と責任に関する法律（LRU）の制定と関連制度改革を巡って—」

広島大学大学院教育学研究科紀要 第三部第60号 275-284頁

<http://ir.lib.hiroshima-u.ac.jp/ja/00032184>

大場淳（2014）「フランスにおける大学職員：大学の自律性拡大と公務員制度の狭間で」大学職員論叢第2号, 25-34頁

<https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/juaa-shokuin02%28france%29.pdf>

大場淳（2014）「フランスにおける大学の連携と統合の推進 — 研究・高等教育拠点（PRES）を中心として —」広島大学高等教育研究開発センター戦略的研究プロジェクトシリーズⅧ『大学の多様化と機能別分化』41-59頁

<https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/senryaku08%28PRES%29.pdf>

大場淳（2014）「フランスにおける大学ガバナンスの改革：大学の自由と責任に関する法律（LRU）の制定とその影響」大学論集第45集, 1-16頁

<https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/ronshu45.pdf>

大場淳（2015）「フランスにおける大学・高等教育機関共同体（communauté d'universités et établissements: COMUE）の設置：大学の統合・連携を巡る政策の形成とその背景」広島大学高等教育研究開発センター戦略的研究プロジェクトシリーズⅨ, 31-50頁

<https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/senryaku09%28COMUE%29.pdf>

夏目達也・大場淳 (2016) 「フランスの高等教育における職業教育と学位」 大学改革支援・学位授与機構編『高等教育における職業教育と学位：アメリカ・イギリス・フランス・ドイツ・中国・韓国・日本の7か国比較研究報告』 大学改革支援・学位授与機構, 63-81 頁。

[https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/hokokusho/shokugyokyoiku\\_france.pdf](https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/hokokusho/shokugyokyoiku_france.pdf)

大場淳 (2017) 「今、フランスの大学は？」 大学マネジメント Vol.13 No.2, 16-23 頁

<https://home.hiroshima-u.ac.jp/oba/docs/daigaku-management2017-05%28france%29.pdf>

独立行政法人 大学改革支援・学位授与機構 (2017) 『諸外国の高等教育分野における質保証システムの概要フランス 第2版 (2017年版)』

<https://www.niad.ac.jp/consolidation/international/publish/package.html>

## 参考ウェブサイト (URLは全て2019年2月8日アクセス)

フランス政府 <https://www.gouvernement.fr/>

フランス高等教育研究イノベーション省 <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/>

フランス国立研究機構 <http://www.agence-nationale-recherche.fr/>

Jeune.gouv <http://www.jeunes.gouv.fr/>

Education.gouv.fr <http://www.education.gouv.fr/>

フランス法令データベース <https://www.legifrance.gouv.fr/>

Vie-publique <https://www.vie-publique.fr/>

ヨーロッパ大学協会大学合併ツール <http://www.university-mergers.eu/>

フランス大学長会議 <http://www.cpu.fr/>

日本学術振興会 海外学術動向ポータルサイト <https://www-overseas-news.jsps.go.jp/>

EducPros <https://www.letudiant.fr/educpros/>

ストラスブール大学 <http://www.unistra.fr/index.php?id=accueil>

エクス=マルセイユ大学 <https://www.univ-amu.fr/>

ソルボンヌ大学 <http://www.sorbonne-universite.fr/>

パリ・サクレ大学 <https://www.universite-paris-saclay.fr/fr>

高等師範学校パリ・サクレ <http://ens-paris-saclay.fr/>