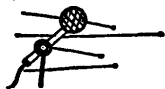


講演



都心型学園†

伊藤 鄭 爾††

総合司会 本日の特別講演は、当工学院大学の伊藤学長にお願いいたします。

伊藤先生は、昭和20年に東京帝国大学の第2工学部建築学科をご卒業され、23年に同校の大学院の前期を終了されておりますが、その後、東京大学第2工学部建築学科あるいは東京大学生産研究所で研究に従事されたあと昭和39年からは、ワシントン大学の客員教授として活躍されておられます。昭和47年に工学院大学の教授に就任され、50年以来学長を勤めておられます。

先生のご研究は、建築、都市と庭園を含むデザイン企画などの史的研究という分野でございますが、文化財保護審議会や国土庁の中で活躍され、あるいは、学園都市策定や歴史的環境保全といった方面でも公的な活躍をされておられます。

現在学長として、特に工学院大学がほかの大学にない独自の個性として、都心型学園といったようなことを目指しておられる先生でございます。

では、伊藤先生、「都心型学園」ということで、講演をお願いいたします。

ただいま紹介にあずかりました伊藤でございますが、正確にいいますと、会員の松浦さんにむりやり引張りだされて参りました伊藤鄭爾でございます。ここでは会場を提供した大学の学長はこういう席で話さなければならぬということになっているんだということですが、多分それは事実でなくて、知っていただまされるのも世間の義理というので、だまされて、じつは参りました。

いま紹介していただきましたように、私は専門が建築でございます。建築というのは、雑学でございます。雑学というのは、なんでもやるかわりに学問的には浅いんです。

建築の中の特殊なことをやりますと、大体ほかの学

科の専門に移ってしまうのが、この建築の特徴でございます。よくいえばゼネラリストになる可能性を秘めているということになるのかとは思っております。

もう1つの特徴は、文科系と理科系とが混在しているところがあるわけでして、ハーバード大学では建築学科というと、文科系の学科で、アメリカはほとんど全部そうですが、ごく少数を除いて文科系の学科でございます。

南米もそうでございますね、ヨーロッパもそういうところが多いようです。文科系の学科でございますが、建築そのものは、じつは両方備えているわけでございます。文科系の、特に芸術的な側面、普通それを担当するのを建築家といっておりますけれど、「家」とつくのはあんまりよくないんです、むしろ「師」または「士」とつくほうがいいそうです。「家」はヤ(屋)とも発音して元来は卑下された称号なのです。江戸・明治時代をお考えになると分かっていただけたと思います。

そういうふうデザイン面、芸術的側面を担当するのが、大体建築家といわれていて、新聞なんかに出てくるカッコウのいいのは、そちらのほうでございます。

片方は、エンジニアリングをやっている方がおりまして、企画・構造・設備・施工・管理などのエンジニアリングは、これはむしろ建築家よりも多いかもしれません。

いずれにしても両々相まって初めて建物はできるわけでございます。私の最近の感じでは、建築家は地盤沈下しつつあると思うんです。エンジニアリングのほう、登り坂だという感じがいたします。建築家はそのうちにエンジニアに敗北するんじゃないかという感じでおります。

情報関係の学会でございます。幸いなことに建築と関係ないと思っておりましたら、アーキテクチャと書いてあるわけですね。アーキテクチャというのは、建築の人は建築と訳すわけです。これは、全然無関係じゃないわけです。

† 情報処理学会第30回全国大会特別講演(昭和60年3月13日)

†† 工学院大学前学長

インテリジェント・ビルディングとこのごろいっております。それは、情報のかたまりみたいなものでございまして、情報関係の建物のハードもソフトも含めてでございますが、設計いたしますと、建築家の設計する部分の建築工事費が、たとえば1か2としたら、中にこめられているのは、お金でいえばその10倍ぐらい入っているのが今日このごろの状況であります。

建築家はその点では割りをくっている商売でございまして、そういう人が、これから皆さんにお話を申し上げるわけでございます。

専門が違いますので、皆さん私がいうのは半分ぐらい割り引きして聞いてください。できれば信用しないで、疑って聞いてくださるのが科学者だと思いますので、そういうふうにして聞いてくださるようお願いいたします。

仕事柄、文部省へ参ります。公式の文部省の席では、堅い、建前のお話が出ますけれども、一步外へ出て、どこかの席でおしゃべりしているときは、わりあい文部省の方も本音のことをおっしゃってくださるわけです。いろいろ私のほうもストレスがたまっておりますので、本音をいってるといいですけど、建前をいってるとストレスがたまりますですね。

そこで、いろいろお聞きするわけです。「外国人て、なんですか」というわけです。「外国人の学生をたくさん入学させると、補助金を出しますよ」と、こうおっしゃったことがあります。「ああ、それはありがたいことですね」と、こういうわけです。

ここには、おもしろいことに、イラクとイランの大学院の学生がおりまして、当人たちは仲がよくて、ここでは戦争いたしておりませんけれど(笑)、他方、韓国籍と北朝鮮籍の方がいらっしゃいますね。「あの方は、外国人ですか」と聞くわけです。本学にもかなりおられるわけです。あの方たちは、外国人でしょう。「そしたら、補助金いただけますか」といったら、「うーん」と頭をひねられるわけです。「帰って研究してきます」

研究してこられて、電話でご報告ありましたが、入らないんだそうでございます。つまり日本列島には外国人に入らない外国人が多数いらっしゃることになるわけです。

最近、なんか新聞紙上でもめておりまして、登録のときに捺印を押すか、押さないかで、外国人だから法規上押さなければいけないということがあります。しかし、文部省はあの方たちを外国人扱いしていません

よ、補助金を出してくれませんか(笑)。あれは、ちょっと話がおかしいと私は思うんです。

もう一つございます。

「校地って、なんですか」、校地って、普通大学の方は、キャンパスとっていますが、キャンパスというのは文部省のことにはないわけですね。

キャンパスというのは、どこかの本で読んだんだと思いますが、キャンパスという用語を、校地という意味で初めて使ったのは、アメリカのプリンストン大学だというふうに、そして、年号も書いてあったように思います。その「校地ってなんですか」って聞くわけです。

あたりまえみたいな話ですね。校地って、わかっていないんじゃないかというような話。

ところが、都心型学園とか大学を考えると、「校地ってなんだ」という定義がはっきりしないと、困ることがじつは起きるんです。そこで、ここに校地という敷地がございまして、校地が影響を及ぼす範囲があります。

いま建物が技術的に建てられる高度は、大体500メートルぐらいなら、「建てろ」といわれれば、建築の技術者は建てると私は思うんです。ただ、法規が許さないというようなこともあるかもしれませんが、大体500メートルぐらいまで許す。そうすると、それぐらいは校地の及ぶ範囲と考えていいわけです。

今度、地面の下へいきまして、トンネルなんか200メートル、300メートルあるようですから、これも500メートルとしましょう。校地の及ぶ範囲を。

「そこからそこまでが、校地の影響の与える範囲と考えるんですか」というわけです。

そうすると、また、文部省の人は法科出身の人が多いんですね。あたりまえのようなことを聞くというのは、一番むずかしい質問のようでございまして、「わからない」と、こうおっしゃるわけです。非公式の席のことですから、これはそれでいいのですけれど、私は校地って、人間の皮膚みたいなものだと思うんですよ。そこから下は校地じゃないと、こう思っているんです。腹の中ではそう思っている。都心型学園構想の現実の問題として校地の定義がほしいわけです。

たとえば、大学の敷地の中に、八王子なんかに行きますといくらでも例がありますが、高圧線が通っているわけです。

鉄塔を建てますね。鉄塔を建てますと、若干東京電力がお金をくれますけど、あの下、使えませんよ。使

えないけど、文部省は校地といってくれているわけです。そこは校地ですよと、ちゃんと認めてくれるんです。

雑木をやたらに生やしておくと、あれは校地じゃないですよ。自然生態学的に刈り取っちゃうと、特に斜面なんか刈り取ると悪いと思うから、そのままにしておくと、「あれは校地とするにはむずかしいよ」とおっしゃいます。

それは、地面より上の話でございます。

今度、地面より下でも起きてるのです。地面より下に、水道の鉄管の本管、本管というのは、T字形では結びつけないようですね。湾曲させて、こんな太い本管を回すわけです。

そこから直接には水は引きませんけれど、それが校地の下を通らせてもらわないと、直角に曲がった道路を、曲がりきれないわけです。それで、「校地の下を通させてください」ということをいってまいります。

だから、校地の下を通っているわけです。通っておりますと、せいぜい深さ10メートルもありませんでしょう。そこ、使えないですよ、今度建物を建てようと思うと、基礎は打てませんから建てられません。でも、それは校地なんですよ。校地とちゃんと認めてくれて、文句も出てこないわけです。

そうしますと、残るのはやはり皮膚だけです。信用できるのは、男女の関係でも、プラトニックな場合は、皮膚だけで大体すんでるわけですが、信用できるのは皮膚だけということになるわけです。

それがあとでちょっと関係してきますので、落語でいえば枕みたいなお話で、そういうことを申し上げたわけでございます。

それで、本学というとおおげさになりますけれど、じつは文部省でも、国土庁でも、建設省でも考えてはいらっしゃるようなんです。うちでは「都心型大学」と、こういってましますけれど、2,3他の大学でも、最近では都心型といっているものがございます。それはともかく本学はそれを志しているわけでございます。

国土庁や文部省は「大都市型」と、こういうふうにおっしゃっているようでございます。そのほか「市街地型」「開発型」などという名称も使われています。とらえる側面によって名称が異なるわけです。

私がこれから申し上げることを、抽象的にお話をしても、おもしろくないと思うので、具体的にお話を申し上げます。でも、具体的なお話を申し上げると、ノウハウがどうしても入るのです。ところがノウハウ

は、ただでは売れませんよ（笑）。そこで適当に省略させていただくこともございます。ところによっては、まったくはざさせていただくこともございます。そして、具体的な話が進んでいる段階では、もう1つ問題がございます。それは手続にかかわることでございます。これには学内のものと学外にかかわるものがあります。それを誤ると困ることがおきるのです。また、関係者から問題にされると処理が大変なんです。

いつでしたか本学の計画の一部が新聞記者の知るところとなり、小さな記事が載ったことがあります。私たちは何もそれらを決定したわけでもなかったのです。ところがすぐに東京都から電話がかかってきて、事前相談もなしにと叱られたことがあります。もちろん私たちは東京都に対して正規の手続きをふむつもりでありましたから、ご諒解いただきました。

「ほんとうは謝らなくてもいい、ああいうときは謝っておくほうが、なんでもあとスムーズにいく」とおっしゃった方がございました（笑）。

わたしが都心型学園の構想を考え始めたのは、昭和51年ごろからだと思います。50年までは、紛争の年でした。51年からようやく将来の高等教育機関のあり方を考える余裕ができました。その頃の高等教育機関に関する論文や報告を読みますと、大学は都市型と地方型というふうに分けてありました。

しかし私などは、実感としてそういうものはないわけです。つまり都市型と地方型の大学という分類はないわけでございまして、あるならば都市型と郊外型ぐらいでして、もしかしたら地方型があるとしたら地方の都市型ということでした。しかもその都市型も市街地にある場合もありますが、同じ東京でも八王寺の山奥のように自分の生まれたところよりもっとへんぴなところにポッと放り込まれる新入生もいるわけです（笑）。道が整備されておられませんし、バスは数が少ないし、自動車で行くと駐車場がないしというわけで、通学・通勤が大変なのです。

というようなことでございまして、この分類法はアメリカに行ったときに、「ああ、アメリカではうまく合うな」と、私は思いました。それから、我が国では都市型、地方型という分類は使わないことにしよう。うちの大学における将来の学園形態のあり方を都心型ということにした方がよいと心にきめたのであります。それでは都心型というのは、どういうものかと申しますと、それ以前に日本列島をいかに認識するかがかわりあいます。つまり現実にあるのは大都市圏と中小

都市圏で、そのうちの中心部が都心といわれるもので、それらの多くはおそらく商業地に近いような高価な土地価格のところであると思います。

数日前でしたか、京都市の方が来られまして、京都市も大学が次々出ていったりして、文化的活力がどうも衰えぎみだとおっしゃっていました。京都市の学生数は、全部合わせて10万人だそうでございますが、それがだんだん減って行って、さびれていくと、なんとか文化的活力を取り戻したいが、いい手はございませんか、というお話がございました。

知っている方でしたから、少しはノウハウをご提供申し上げたかったのですが、私は都心型と限っていましたので、残念ながら役に立ちませんでした。といいますのは、都心型の場合の成立条件とはあわなかったからです。たとえば、ここ西新宿の土地に1,000坪あると、容積率は1,000%ですから1万坪の建物が建てられるのです。参考までに超高層ビル群があるところも、1,000%なのです。

ここでは2,100坪しかございませんが、土地の価格は、公示価格で、去年の11月だったと思いますが、試算して800億円ぐらいなのです。私はおおざっぱに計算いたしまして、1ヘクタールにつき500億円以上の投資をすれば、いままでの伝統的な大学とは違ったパターンの、大都市の中心部にふさわしい大学が、可能じゃないかと思っております。

そのときは、大学は1銭も金を出さないのです。また出す余裕もありませんし、そんな多額の寄付を集める力も持っていません。そこで1銭の金も出さないで新しい型の学園を計画的事業として実現するためには、それぐらいのところならば、大体可能性があるということでございます。

私の感じではそうなのです。だから、中央大学が駿河台から八王子に移ったときの総事業費が、約500億円ときいております。私の考えでは、中央大学さんはせいぜい公示価格の10% ましぐらいで駿河台の土地を売られたでしょうから、時価との差額だけ、売り渡しにとくをさせたのではないかと、考えております。当たっているかどうか存じませんが。

さて、私がこういうことを考え始めたのには、少々個人的な理由があるのです。易でみてもらいましたら私は遊び星というんだそうでございますが、そのことを、ある方が教えてくださいました。当たるか、当たらないか私は知りませんが、遊び星というのがあるのも、大体知りませんでした。

そして「あなたの星は、織田信長と同じだ」と、こう教えてくださいまして、(笑) 好奇心が強く、既成の概念に抵抗するタイプだと。「ああ、当たっているじゃないか」というような感じでございました。人をたくさん殺した信長と似ているというのは、いい気持ちではありません。しかしまあ、これは冗談ですけど、私はこの世の中と自分の人生に腹を立てていたのです。

生まれて、旧制の中学時代まではよかったですね。高等学校までは、まだよかったかな。戦争に入りましたけど。

それからがすべてといってよいほどよくない。自分が進もうとする方向に進めないのです。他人や他の状況が私の方向を決めてしまうわけです。

第1が戦争でしょう。戦争が始まったら、私の意思と無関係に、私を使うわけですから。

その次は、病気でした。私は、「ああ、生まれそこになったな」と思いましたね。17歳から現在に至るまで、まだ病人なのです。肺活量1,800しかない。体重は50キロしかないんです。ことばを上手におっしゃる方は、「スリムですね」とおっしゃるけれど(笑)、私なんか嘆きの種でございまして、私は、神は公平でない、と思いました。

アメリカに行きましたら、“God is dead”と、「神は死んだ」ということばがはやっておりましたが、神は公平じゃないからそう言われていたんでしょう。

東大で助手をやっておりますときも、やっぱり少々腹が立つことがあるような気がしました。といいますのは、ほかの人を見てみると、雑用に使われる場合があるわけですね。だからそういう気がしたわけです。

私は辞令をもらったとき、助手ですけど「文部教官」と書いてありました(笑)。助手でも文部教官、教授でも文部教官でしょう。国立大学の先生方、よくご存知でしょう。そのころ勤務評定というのがありましたが、勤務評定も拒否することにしました。文部省の辞令に忠実なように、自分の好きな勉強ばかりやっていたのですが、私の先生はきわめて寛大で、雑用はいっさいお命じになりませんし、ほかの方も何もおっしゃいませんでした。お陰で、よく勉強させていただきました。

しかし誰かがとがめるかもしれないと思っていましたので、とがめられたときに反論できる哲学だけはもち、理論武装しておきました。被害妄想でしたようで、そういうことは、とうとう起きませんでした。幸

いでございました。

それで、アメリカの大学から招待されたとき、アメリカに行ってしまったわけですが、初めは1年のつもりだったんですけど、ついつい長くなって、これも遊び星のせいだと思います。日本へ戻ってきて、1年間はじつは遊んでいたのです。遊んでいたというのはまちがいで、じつは向うに席が半分あったんですよ。半分あったというのは、契約期間内で日本で仕事をすることになっていましたから、自分の考えてきたことの整理をやっておりまして、翌年就職したわけでございます。ちょうど前年度も4つの大学、あとの年度も4つの大学からご招待がございましたけれど、私はさっき申し上げましたように、体が弱いでしょう、エネルギーのあまりかからない、うちから一番近いところを選んだのです。動機のうち半分くらいは不純だったということでしょうか。申しわけなく思っています。私は、昭和24年に、もうご臨終というところまでいって、棺桶までつくってもらったことがあります。だから、人生はそのときに終わったと、思っております。

でもこれは都心型学園と関係ございませんけど、ついでながら申し上げます。お許し下さい。皆さん人間としては共通ですから申し上げますけど、重体でもうおしまい、という方がおられるでしょう。そういうときに、おしゃべりはつづかれたほうが、いいですよ。私は2,3日ぐらいもう目を閉じたままで、口頭ではなんの受け答えもなくて、反応もほとんどない。それでも耳は確かなんですよ(笑)。だれか言っていました。よく覚えているんです。「ああ、とうとう伊藤さんもお釈迦か」とかなんとかいっている(笑)。みんな聞こえるのです。

そのうちに、その意識をときどき失うようになって、意識を失う時間がだんだん長くなって、最後はもうまったく意識を失ってしまったわけですね。そのときは、もうなに言ってもかまわないんですけど(笑)、そのときは、医者は治療の努力はしてるけれど「もうこの方はとても助かりません。早く家族をよんで下さい」といっていたときでございました。

それでも生きのびました。目をパッとあけましたら、部屋が黄色に見えたんです。私は黄だんかなと、自分で思いました。去年でしたか放送大学の香月学長さんに、たまたまお会いしてそのお話をしたら、身体が弱っているときの目というのは黄色に非常に感じやすいんで、一時的にそうなったのではないかという意

味のお話でございました。

当たっているかどうか、向こうも商売違いの私におっしゃっているんだからわかりませんですけど、まあそういうことでございました。そのとき思ったのは何か生きている証拠をつくりたいと思いました。いや思いつづけていました。

臨終でもうだめだって思ったときに、まあ、そう一瞬思ったわけです。悲しいと寂しいというのは、同じようなことばですけど、悲しいという気持ち、おきなかったですね。ただ寂しいという気持ちがおきました。「ああ、人間は死ぬときは一人だな」と、あたり前なことをしみじみ思いました。

時間はそれぞれ個人が持っていて、おれの時間はもうこれでおしまい、いま生きてるけど、あしたの今後はもうこの世の人でないのか。そういう感じでございました。そういうときに生きている証拠がないというのはさみしかったのです。厚生省の死亡統計数値の1億分の1の影響しかないんですからね(笑)。これはさみしかったですよ。

だから、地球の上に、爪のひっかきほどのあとでもいいから、なんか残しておきたいというのが、その後何をやるにつけても私がいつももっていた気持ちでございました。学長に推薦されたときもそういう気持ちでして、私が決心をしてもいい機会が与えられたわけでございます。私は一時学長と理事長を兼任せざるをえなかったことがあるのです。

前の理事長さんのときは、八王子にも敷地を7万坪買ってあって持っているし、西新宿の土地は高いから、これを売って近くの国有地でも払い下げてもらえば、お金の面では全然苦しまないで施設・設備の大改善ができ、校地も広がり、生活条件も大して変わらないではないかという考え方でした。

私も使い走りさせられて、文部省行ったり、大蔵省行ったりやりましたが、私はこれは所詮はだめだと思っておりましたことがあります。「この土地は売れません。ここで再開発して、大学を建て直しましょう。新しい型の大学として再出発する方向で進みましょう」というふうにもっていったわけでございます。

それには多額のお金が必要ですから、学内・校友からの抵抗が多いかと、じつは思っていたのです。ところが、抵抗はほとんどなかった。反対はほとんどなかったのです。

それは、多分できると思ってない方が多かったからではないかと思います(笑)。大体、本学は借金が多

かったですよ。東京都から 11 億円で買った土地がありまして、その返済計画を立ててありませんでしたので、14 億円でふくれあがっていました。借金はふくれあがっていく状況でしょう。むしろできると思うのがおかしいでしょう。たよりは、みんながもしできたらいいなと思っておられることでした。建てるとなると、その当時で 300 億円とふみましたが、300 億円の金なんていうのは調達できないでしょう。銀行から借りたら、金利で授業料なんか全部ふっとんじゃいます。

ただ、明らかなことは、重大な決定というのは、世の中では簡単に通るものだったということでした（笑）。

昨年秋に苦しんだのは、じつは重要でないことで苦しみました。新しく八王子に建てた建物の部屋の割り振りだけで、半年も苦しみました（笑）。これでタイムスケジュールが、少し狂うことになりました。要するに重大でないことには皆さんご熱心で、重要なことは非常に簡単に決まるということなのです。こういうことは別に本学だけではないでしょう。どちらでもいいと思うのですけど、世の中って、なんかそういうふうになっている場合が多いように思いました。

そうはいっても、新しい型の高等教育機関として都心型大学に変身させることを簡単に決心したわけじゃないです。私は学園紛争のとき、つまり学生が無期限ストライキをうっているときに、学長にさせられました。

私はこの大学に来て間もないでしょう。それに日本の私立大学って経験がありませんでした。寄付行為というそういう定款があるということも知らなかったのです。

そういう者が、学長にどうしてなったかという、学長候補者推薦の制度のせいで、ここは立候補制じゃないのです。5 人推薦されて、初めに学生が投票して、その次に教職員全体が投票して、その次が教員全体が投票して、3 回投票するけれど、3 者とも決定権はないのです。一番最後、教授だけが決定権をもっているわけです。

でも、事実上は教員投票で決まるわけでございますが、それを投票して投票者数ではなく在籍教員数の過半数を占めれば学長候補になるんですけど、学長には拒否権がないのです。勝手に推薦し学長にしておいて、拒否権がないのです（笑）。「やめるんなら、大学やめなさい」ということになっておりました。

せっかく入ってきたのに、私は家に一番近くて便利

だと思っているのに、拒否権がないから引き受けざるをえません。

前にも申しあげましたように、やっかいなときでございまして、学生たちが無期限ストライキを打っていました。大体無期限ストライキなんて、打つもんじゃないのです。期限切ってやるべきものなのです。

そういうことは別として、とにかく新しい大学のパターンをつくることで、生きがいを求めようと思いました。ところが、私はほんとうは、別のことを考えていたんです。

本を出してくれるというのでアメリカの MIT プレスとマグローヒル社と、どっちかにしようと思っていたのです。

いろいろ友達から聞くと、あとの販売のことを考えると、MIT プレスよりもマグローヒル社のほうが有利じゃないかということで、マグローヒルのほうがいいのかなということがあったわけでございます。しかし学長職について、そちらのほうは一時捨てなければならなかったわけでございます。

それから、大都市の中心部で土地だけ持っておれば、自己資金がなくても建物は建つ。施設ができて、しかもプラスアルファができるということは、建築関係の方ならば、もうご存じなんです。このあたりの建物は、ほとんど全部それでできているわけです。

そういうわけで、まあそういうふうにやりましたが、ほんとうはそれは理事長がやらなければいけないんですけど、おもしろいものでして、学長というのは、雇われマダムみたいなものでございましょう。理事長に雇われる（笑）。ところがその学長が一時理事会の体制づくりに当たらなければならないときがあるのです。こまかいことは申しあげませんが、まず体制づくりを考えました。

財務がまず最初に問題です。赤字が増えていく一方でしたから、これをストップして、借金をクリアしなければ計画は立てられません。この土地は、根抵当に入ってたのですからね。たった 11 億円借りるのに、この土地全部が根抵当に入っていたのです。そんなことする必要はなかったのです。

その当時の土地の価格からいえば、ほんのちょっと隅のほうを切っておけば、それでよかったのです。

それはそうとして、財政が健全化されない限り、いかなる計画も不可能だということで、財政のプロを探したわけです。それまでは、片手間に大学の先生が財務担当常務理事でございました。工科系の単科大学で

すから、財務の専門なんかありません。

わりあい簡単に探すことができました。それは、建築という雑学をやっていたお陰だと思いますが、富子さんという方に来ていただけることになりました。

それから、今度はここを再開発しなければならないわけでしょう。それもやっぱりプロが必要なんです。

建物を建てるだけなら、設計者と建設業者とおれば建ちます。でも、将来の学園像、建物を建てる前の条件、建物を建てて後の経営管理とか、そういう一連の過程の中では、設計・建設はごく一部にしかすぎないわけです。ところが設計・建設だけに関心をもって、ほかのことは考えない方が大部分なのです。施工に入ったらもう計画のうちの重大な考えごとは終わったもの同様のものです。

それはともかくとして都市計画・再開発の専門家である高山先生という方をお願いしたんです。実は私が大学のときの先生なのですけれど、全部ほんとうのことをいうと来ていただけないと思ったから、このことだけ話したのです。でも八王子の校地のことやその他いろんなことは言わなかったのです。

そして、承諾して就任されてから「じつは」と、こういったのです。(笑) そしたら、いまでもそのときのことがたっておりまして、「お前は、俺をだましてここへ連れてきた」といわれていますけれど、それはしょうがないと思うのです(笑)。それは、恩師の役目でございますから。弟子は、だます権利をもっていますし、先生は知っていてだまされる義務もおありですから。

この内部のほうは総務担当ですが、それは内部の先生のほうがよろしゅうございましたから、その方をお願いしたわけです。

雇われマダムが、経営者のやることをいろいろいじっているようなものでございまして、はなはだ肩身の狭い思いでやっておりました。

さて前例のない大学だとしたら、それが可能となる環境づくりを始めなければなりません。これは大きく分けて、学内、校友会、行政ということになります。

学内というのは、いろんな話が出るたびにに対応していると、こちらの身体がもたないし、時間には限りがあります。だいたい時間は、デパートに行っただって、バックで売っているわけじゃないでしょう。だから、学内は定期的に情報を流すということにしました。そううまくいくわけではありませんが、卒業生を校友というのですが、ここでは、校友にも定期的に情報を流

す。どちらもたりない、たりないとおっしゃるので。申しわけなく思っております。

大体学長になると、日曜を含めて 14 時間最低働かないと、だめなんですね。あと寝るだけになってしまうのです。私は、大体平均 5 時間ぐらいしか寝れない。ときには 4 時間。ナポレオンは 3 時間だったそうですから、ナポレオンよりは余計寝ています。

午前中はいいんです。昼食をとると、ねむくなるのです。昼食とらないと、夕方までもちますね。でも健康上はあまりよくないのです。

学長に必要なのは、1 に体力なんです。哲学なんていうのは、3 番目なんです。3 番目でいいんです。2 番目が忍耐です。

それはさておきまして、あと行政機関に対して、これは様々ありますね、政府の各省もありますし、東京都もありますが、環境づくりをしていかなければいけません。

これは秘密なんだけど、だいたい秘密なんだというときは、秘密じゃないんですね(笑) —それはわざとリークするわけです。

コピーとると、大体全部リークになりますね。コピーとったら、全部リークしたのと同じですね。完全に秘密守ろうと思ったら、手で書いて、用済みになったら、そこで燃やしてしまっただけ、もう話さない。これが、一番原始的で、一番確実な秘密を守る方法でございます。そういうのをいろいろと使い分けるのは、これは土建屋構想のいいところか、悪いところか存じませんが、現実の問題としては、そうしないとかなかなかうまくいかない。

まあ、格好のいい言い方をしますと、情報をなるべくたくさん集め、情報が集めやすいような状況をつくっておいて、パイプも多くしておいて、そして総合的な判断をして対策を考えるということだと思っております。

さて、それで計画の期間を考えたわけです。他大学の移転の例を考えますと、平均 18 年かかっております。そのうちの 8 年から 10 年間ぐらいは、なんにもやっていないのです。なんにもできない状況が起きているのです。

それには 2 つの状況がありまして、1 つは、学内事情でできない。学内がもめてしまっただけで、できない。もう 1 つは、行政当局と話し合いがつかないというのがあるのです。

本学の場合は、最もうまくいけば 10 年でできるだ

ろうというのが、私の計算でございました。しかし、最もうまくというのは、起りえないと思った方がよいと思います。

さて、最初に学園像を鮮明にしなければなりませんね。そこでうたったのが、都心型ということばでございました。これは、勘ではわかっているのです。幸いなことにあとからわかったのですが、文部省でも国土庁でも、そういう大学が必要だということは、考えておられたようでございまして、うちだけがそう考えたわけではありませんでした。ただうちの場合は具体的に多少ノウハウをもっていたということです。

昭和 52 年の冬休みを利用して、何しろ時間がないのですからね。お正月のときとか、お盆のときぐらいしか、なかなかまとまった時間ないんです。そのときに、私はその都心型大学の学園像のためのフローチャートを書きました。友人の助けを借りましたけれど。

だれかに頼もうと思ったのですけど、いないようにみえたのです。日付けは 53 年になりましたが、フローチャートを考え計画を、構想を進めるにあたっての基礎資料のひとつとして利用することにしました。しかしこれは非常に伝統的なフローチャートでございまして、NASA なんかが使っているああいふフローチャートじゃございませんでした。ピラミッド型のフローチャートでございしますが、でも、途中でときどきバイパスをつけたりいたしまして、実際には使っておりますが。

それから、それを理解し、なんらかの形で参加していただくのが必要でございます。理解していただくために、それはできそうだと思うくださる方、無関心な方、金がないからできないよ、と思っていらっしゃる方、これは様々ですね。これは、当然です。そういうのが、現実の姿です。満場一致というのは、独裁国家の特徴でございまして、日本ではそういうことは、起きないわけです。

それで、案を通す方法を考えたのです。そのうちのひとつの方法は、不完全な案をつくるということなのです。完全な案をつくってはいけません。

そうすると、すぐ指摘されるわけです。「なんだ、これは」というわけですよ。そういうときは至りませんでしたと謝ります。これがあると、私たちなどが考えていたよりもよい意見がひきだせますし、また参加の意識をもつていただくのには好都合なひとつになるのです。「それでは訂正させていただきます」という

ことになります。

あっちこっちから、たくさん矢が飛んできて責められることもあります。私はもう昭和 24 年に死んだと思っていますから、あまり気にならない。重要なことは、それによってそこにいた人が、参加意識を持てるとのことなのです。

こちらのほうが、情報をたくさんもっていますから、そういわれたって、そんなことはもう考えずみなんですよ、ということもないわけではありません。1 年も 2 年も前に考えて、頭の中で整理して次の次の段階くらい考えてあって出しているんですから、でも謙虚に聞く耳はもつ必要があると思います。

それからもうひとつやってきたことは、学内の人が計画的事業に慣れていたと意味で、コストの低い額から始めました。最初は 1 桁の億円の工事を 3 棟、次は 2 桁の億円で、いま八王子校舎整備拡充計画としてやっているのがそれです。そして 3 桁の億円はこれからです。もちろん失敗したこともありました。こうした計画的事業には、やり方に慣れていたということや、人材を発見し育成するという面があったと思います。

さて都心型学園を考えるにあたって国土をどう認識し、日本の高等教育機関の将来におけるあり方のひとつを考えることから私は始めました。

かつて日本列島改造論がありまして、あれのシナリオを一生懸命やって、実地にやっていたのは私の 2、3 年後輩の下河辺というお役人で、あとで国土庁の次官になった人ですが、彼は、「集中の 100 年、分散の 100 年」と、こういいました。明治以来は、大都市に集中する 100 年だったと、これからは、地方へ分散していく 100 年だということなのです。

そうしたら、最近では考えが変わられたのか「いや、そうもいかないよ」というわけで、再開発大学の必要性を発言されているとききました。

それはさておき、都市と農村というような、対比概念でとらえるような日本列島は、もうないというのが私の認識なのです。あるのは、大都市圏と中小都市圏です。

その証拠に、農業をやっておられる方おられますね。買物はどこへ行かれますか。大体近くでは買われなくて、スーパーマーケット、都市へ出かけられるでしょう。子供が病気になったといえ、都市の病院へ入れられますでしょう。とすると農業をやっているけど、農業を特にやっているということで、かつての農

村は農業特化地域といった方がより正しいと思います。

その大都市圏の中の中心を、都心すると定義したわけです。初めのうちは、うちだけしか使っていなかったように思いますが、このごろは他の大学でも使われているようです。

さて、それではその都心をどう認識するか、が問題になります。

その第一は、人・物・情報へのアクセスのしやすさです。たとえばひとつは、交通便利ということとだいたい重なると思いますが、交通便利だということ、そこで学ぶ人、学びたい人、教える人、事務をとる人などが非常に近づきやすい。その中では生涯教育の中で再教育などを必要とする未開拓の需要層が、近づきやすいことがかなり重要な観点のひとつだと思います。

第二は、人材のタイムシェアの利用のしやすさです。大学だけの人材では、都心における教育形態での教育では足りないように思います。他の大学はもちろんのこと、企業、他研究機関、役所、などのそういう人材を、コンピュータと同じで、タイムというのは申しわけないけれど、お願いしやすいのです。シェアで使える。

第三は、ご存じの通りでございますが、情報が集中しております。教育研究というのは、情報そのものに関する産業ですから、これは重要なことです。

国連の統計が、教育産業となっていること、を教えてくださいましたのは、国土庁の方ですが、少なくとも私立では、教育は産業としてとらえることに徹した方が現実的であるように私にはみえます。国公立はそうはいかないですね。入ってくる金と、出ていく金とは別勘定になっていますから。不謹慎なようですが、私はそう考えています。公益法人に課税するという話がありますが、税率がリーズナブルならば、教育機関のあり方としてそうわるいことではありません。

第四は、様々の社会機能が集中しているということなのです。たとえばホテルがここにあるとしたら、学会をそこで開きになって何割かの方は、そこで泊まることがおきます。あるいは、総会をやって、パーティを催されることがよく行われます。ところがホテルは高価で学会の論文発表には必ずしも適しませんので、そういうときに都心にある大学はもし空室があれば便利だということになります。また学生もそこで開かれる学会から刺激を受けることもあるでしょう。またホテルの喫茶店は、本学の応接間ですよ、と思えば

いいのです。だから基本的にはまわりにある機能は利用して、自分の大学では設けず、それとはさしあわない新しい機能を担当するのがよいと思います。そして何よりも環境は教育の媒体なのです。学生は環境から学び先生も環境を利用しているのが現実です。キャンパスは、線引きした、文部省に届けた敷地だと考えないで西新宿全部がキャンパスと考えて教育と社会サービスを考えることができます(笑)。

かつてパリ郊外のオルレアン大学に行きました。オルレアン大学というのは、パリから40キロか、60キロぐらい離れたオルレアンへ追い出されて、オルレアン大学になったんですが、その大学の先生がいていました。「オルレアンに来たばかりに、パリの大学から地方の大学に変わってしまった」と。「フランスの大学の先生の夢は、初めのうちは、地方のどこかの大学の先生であっても、最後に大学の先生をやめるときは、パリの大学の先生をやめたいというのが夢だった。オルレアン大学がここへ来たばかりに、キャンパスは広くなったけれど、その夢は失われた」と、いっておられました。

元の大学の敷地では、運動場がなかった。伝統的な大学は今度は運動場があるわけです。それではパリでは体育の授業はどうしてましたかとお尋ねしたら、エッフェル塔まで散歩して戻ってきたら、体育の単位にしてくれるというのです(笑)。フランスはその点なかなかしゃれていると思いました。

さて話はかわって、それでは卒業生の再教育はいつごろに起きるかといいますと、これはある財団の理事で、もとは企業におられた方からおききしたのですが、「20歳代の終わりに、最初のその時期がきますよ」と、おっしゃっていました。私は、もう少しあとかと思ったんですが、最初の時期はそれですよ、ということでした。もちろん、そのあとにもそういう時期が何段階かにわたってあるでしょう。

そうすると、生涯教育はご老人なんかの教育を考える方が多いんですけど、都心の大学ではそういう風には限らないで、18歳から65歳まで考えたらどうでしょうか。その中はその中の特殊なレベル、特殊な職種 of 生涯教育をいまの学校制度の枠内でやる分と、学校制度の枠をはずれた分でもやる分と、2つに分けて考えてはいかがでしょうか。

次に、構想の条件は、こういうことにしたのです。これは、大学設置基準と関係あるものですが、土地は売らない。土地は売らないほうがいいのです。初めは

公示価格で300億とっていたら、数年で800億の評価です。大手の不動産会社が、数年前でしたか、1,000億で売ってくれといったときは、400億円ぐらいの公示価格でした。でも国土法で高くは売れないのです。前にも申し上げたようにこういう土地では売った方が損するようになっていきます。

そして放っておいたら、いまはもう2,000億ぐらいかなと、同じ不動産会社というわけです(笑)。

それから土地にたいして抵当権は設定しない、債権ですべてクリアする。抵当権を設定すると、取られてしまうかもしれない。詐欺師というのですか、利権屋というのですか、そういう人がけこう来て、うまいことをいっていく。でも、だまされません。いつでしたか、アメリカのジョージアン・テックの学長の書簡を持って来られた人もいました。ところが、それが偽文書だというのは、すぐわかりました。アメリカの大学の公文書の体裁をなしていませんでしたから。私はアメリカにいたから、公文書はどういうふうになっているということぐらい知ってますからね。でも、相手の方は半年ぐらいせせと通っておられました。私はなにも返事しませんでした。最後はあんまりしつこいから、ほんとうのことをいったら、それからもう来なくなりました(笑)。

じつは、ほんとうはここをやるときは、コンソーシアムという方法でやろうということになったのです。コンソーシアムは、皆さんご存じの方もおられるし、ご存じない方もおられると思いますが、建築なんかで使うことばではございませんけれど、異種の企業の連合という意味です。大蔵省は連合体とはいわない方がよいという話だそうです。

一種の、たとえば、金を出すところ、設計するところ、建設するところ、経営を考えると、それを全部込みですね、そういうコンソーシアムの構想を初め考えた。

ところが、ここは幸いなことに、地価が高かったために、コンソーシアムにする必要がないようです。

それからもう1つは、私は他の大学のまねをしたくなかったことです。こういう二流、三流の大学では、他の大学のまねしたら、だめなんです。大きさはいいわ、質の特徴でいくということです。2年間ヨーロ

ッパとアメリカと、全然別の仕事だったけど、南米のほうもついでだから行ってみました。それぞれの大学とか、研究機関なども行ったんですが、行く目的は、そこでやっていたら、うちはもうやらないことを確認することでした。もちろん訪問先でやっていることの説明を聞きましたが、それは、私にとっては余分なことで、脳にいる人が一生懸命メモして、あとで報告書を書いてくださいました。視察の方針はそういうことだけでした。

現段階はどういうことかという、八王子校地の整備拡充計画の発注関係が、やっと終わった段階です。これが61年の夏休み前までに大体終わる予定です。40億円ぐらいの工事であったと思います。

それから、いまやらなければいけないのは、新宿再開発のできるような条件づくりです。これは面倒で大変なことで、クリアしなければならない条件は何百もあると思います。東京都はもちろんですが、文部省、建設省、国土庁、大蔵省などがかかわりあっています。

幸いなことに文部省顧問の天城さんが、大都市大学に興味をもっておられるので助かります。今までの話は私の個人的な解釈または案というふうにお考えになっていただきたいと思います。ただ、時間は重要な要素で、この点では、はっきりしていることがございます。そのひとつは昭和67年には、18歳人口がピークに達するということです。都心の大学では、18歳から65までの間を考えているとしても、最初の18歳人口は、出発点ですから、間にあわせて、それまでに機能させておいた方がよいと思います。

それから、先ほど申し上げましたが、どうも重要なことの決定には時間がかからないけれど、小さなことの決定には、時間がかかりすぎます、ということですから。ここまできて、もう方向決まったからもういいと思っていると、小さなところで時間を食ってしまうのが、どうも現実のようです。

私の話は、はなはだ無責任でございまして、半分疑って皆さん聞いてくださったと思いますが、これで終わらせていただきます。どうもご静聴ありがとうございました。(拍手)