

所信表明書

2023 年 8 月 28 日

理事長候補者氏名（自署）

中島 秀之 

（はじめに）

2022 年 11 月に OpenAI が公開した ChatGPT 3.5 は瞬く間に世界中で使われるようになり、「産業革命に匹敵する変化」（松尾豊東大教授談）を社会にもたらしつつある。そのわずか 4 ヶ月後に ChatGPT 4 が公開され 3.5 を遥かにしのぐパフォーマンスを示した。この進化は現在進行形であり、変化の速度は産業革命に続く情報革命のそれを大幅に超える¹ものとなろう。

私は 2022 年度に札幌市立大学の教育スローガンを「DNA 連携で未来のダ・ヴィンチやナイチンゲールを育てる」と決めたが、ダ・ヴィンチやナイチンゲールになるための強力な道具が ChatGPT（現状では ChatGPT が最有力であるが、生成 AI による別のシステムも発表されつつあるため、以後特に ChatGPT に限定されない場合は単に「AI」と呼ぶ）である。

このような AI の急速な進展という前提の下に大学の在り方も大きく変えていかねばならない。

（大学のビジョン）

札幌市立大学（以後「SCU」）は札幌市によって設置された公立大学である。そのため地域貢献を最重要目標とする。ただし、「地域」とは何かを考えておかねばならない。素朴に考えれば、大学の立地する札幌市が地域貢献の対象地域になりそうである。しかし、SCU の活動範囲を札幌市内に限定するのは狭量に過ぎる。「地域」とは世界中どこにあってもその立地母体のことを指すと考えれば、その地域の特性を理解し、その地域の問題を解決するという方法論自体は世界共通のことであろう。つまり、SCU は普遍的な意味での地域貢献を目指す。このためには地域の問題を扱うための研究、教育が重要となる。

SCU を、札幌にある一地方大学から脱却させ、少なくとも日本の SCU としたい。研究力の強化が必要である。連携協定を結んでいる公立はこだて未来大学（以後「未来大」）との協働を強め、札幌・函館ネットワークを築くのもその一歩となろう。以前は札幌・函館の距離が阻害要因と考えられていたが、近年の

¹ 情報革命も社会を大幅に変えたが、その変化速度はむしろ緩やかなものであった。

ネットワーク活用の進展により、講義の相互配信や単位互換も視野に入ってきた。

SCU には設立以来デザイン学部(D)と看護学部(N)があり、2021 年度に AIT² センター(A)が加わった。この三者の連携を DNA と呼んでいる。DNA 連携を活かした研究・教育・地域貢献を考えていかねばならない。現在進行中の円山動物園での動物の居住環境デザイン等の活動や、高年齢層の多い地区で展開している地域ポジティブヘルス促進などは良い例である。これらの活動は研究と同時に学生教育の優れた場となり、その成果が地域に還元される。そして、それらの事例を日本全国さらには世界に向けて発信できればなお良い。地域とのつながりのあることは、地域に立脚する公立大学の強みである。

(法人経営)

【この項目は前回の選考の時のものからあまり変化していません。つまりこの2年で実現できていないのです。反省です。】

SCU は市立大学であるから、経営基盤は市からの交付金が主となる。市役所との連携を緊密に保ち、市にとって必要な大学だと認識してもらい、特に人件費の増額を求めたい。法人の活性化の要は事務局にあると考えているので、その増員を図る。単に増員だけではなく、事務局機能のあり方や組織体系も考え直したい。様々なところで「アジャイル技法」³が採り入れられようとしている現在、事務局のデザインにもアジャイル的な部分を導入したい。つまり、ミッションごとに作られる横連携の部隊である。

(国連事務局などが好例だが) 事務局は固定業務をこなすだけではなく、組織の企画立案の中心でなければならない。事務局の企画機能を強化し、大学の未来像を描けるようにしたい。そのためには事務局員の資質向上の仕組みも必要である。先輩が後輩を育てるのもその一つだが、外の世界を見る機会を持つのも重要である。私が未来大の学長だった時代には、海外の大学との連携も多かったが、そのような海外出張には必ず事務局職員を伴っていた。海外の大学、特にその事務局を見ることは非常に役に立つはずである。これは海外に限らず国内の他大学を見ることも意義が大きい。一例であるが立命館 APU の事務局は必見である。未来大との事務局員の1年程度の相互出向も考えたい。

教員の研究力の向上のためには研究支援部門の強化が必要である。2023 年度から URA⁴のポジションができたが、これに相応しい、研究経験のある人員の

² 私による AI+IT の造語である。

³ 参考文献：Harvard Business Review「アジャイル人事」2018 年 7 月号（ダイヤモンド社）

⁴ University Research Administrator

確保も必要である。

研究支援の一環として、事務局強化に併せて秘書の増強も必要である。教員一人（少なくとも教授一人）に秘書一人が目標である。

自主財源としての学費は増額が望めない。ただし、看護学部教育負担は他の学部比べて大きいと感じているので、公立大学看護学部部会などで議論をし、文科省に交付金の学生単価を上げてもらうことを考えていたが、2020年以來の COVID-19 の影響で部会が開催されておらず、ペンディングとなっている。

研究のための外部資金（国費と企業からの研究費）獲得には力を入れたい。つまり、教員が外部研究資金獲得に力を入れられる環境を作りたい。欧米では外部プロジェクトへの研究提案書を書く専門部隊を持つところが少なくない。以前訪問したイギリスの大学では、その専門部隊の人件費は獲得した外部研究資金で賄われていた。

広報も重要である。大きな企業では社長室直轄の広報部と企画部を持っている。おそらく広報の方が上位である。大学ではそこまで広報に力を入れる必要はないと思うので、企画機能を上位とし、その下に広報機能を置きたい。できれば札幌市民が SCU の存在を誇りに思ってくれるように積極的な広報活動を展開したい。教員や学生が学会で活動することは二次的に広報活動になっている。それにより、全国から良い学生が集まってくれるし、教員公募にも良い教員の応募が期待できる。

（教育・研究・地域貢献）

ChatGPT の利用により誰でも AI を駆使できる時代が到来した。これまで、深層学習を研究に使うことは AIT センターを中心に行われてきたが、深層学習を使いこなすには、プログラミングなど、それなりの基礎知識が必要であった。しかし、今後は ChatGPT にそのように命令するだけで深層学習が使える。現状では ChatGPT の言語生成能力に目が行っており、論文やレポート作成における使用の可否が世界中で議論されているが、ChatGPT のリテラシーを身につければ無限の可能性が広がっている⁵である。ChatGPT を使いこなし、学生に教育できる人材の拡充が急務である。

今後は情報技術のリテラシーがデザインにも看護にも必要になる。AIT センターでは、研究のみならず AI と IT の教育も強化する。この部分には人材強化の他、AI に強い未来大の力も借りたい。

現在、「応用情報学部」構想が持ち上がっており、情報系学部の新設は文科省も奨励しているため、AIT センターを拡大する形で是非実現させたい。

⁵ ChatGPT は、使い方によっては開発者も予期していなかった（あるいはその原理を理解できない）能力を示すとのことである。

SCU の持つ学術研究の力を活かし、札幌市のまちづくりの大きなデザインを描くことも肝要である。現在民間団体とも協力して市の 2030 年（新幹線札幌延伸の年）の札幌駅前地区を中心としたモビリティデザイン⁶を行なっているが、これを全学的研究・教育にも繋げたい。

AI による社会システムの変革が速い今日、専門知識もどんどん変わって行く。そのため大学教育における専門知識の比重は少なくなるであろうから、自分で考え、学ぶ力（リベラルアーツ）を身につけさせることの方が重要になる。ナイチンゲールも「どんな訓練もその目的は、自分自身を訓練する方法、自分でものごとを観察する方法、自分でものごとを考え抜く方法を私たちに教えることです」と述べているが、これは正にリベラルアーツのことである。

看護の実践では将来的に様々な AI の活用が期待されるが、AI を使える看護師の育成は SCU の魅力となろう。

（主要課題）

現在、第四期中期目標のビジョンの策定中である。その中核は「日本の SCU」になることである。2022 年度には若手教員を中心とするタスクフォースを設立し、このための素案を作ってもらった。今後はその実現に努める。

第四期中期目標の一つとして、大学の DX（デジタルトランスフォーメーション）にも取り組まねばならない。現状では業務のデジタル化も半ばであるから、事務処理手続きを始めとして完全デジタル化を目指す。最近ではウェブに書類がアップロードされており、会議などでもペーパーレス化が進んでいるが、紙ベースの書類をアップロードしただけでは本物のデジタル化ではない。たとえば html などの相互参照機能を多用した文書の使用⁷が望ましく、文書作成の段階からそのような機能が多用されるものでないと効率化が望めない。ここでも AI の利用が期待される。要点は二つである。（1）議事録を含む様々な文書作成に AI が利用できる。（2）大学の様々な規則の検索に AI が使え、現在事務局の手を煩わせている規則の確認が自動化できる。

（まとめ）

- 大学を「札幌市の SCU」ではなく「日本の SCU」とする。
- 研究・教育の中心に「DNA」の概念を据える。つまり、D：デザイン学部と N：看護学部の協働を A：AIT センターが支える。AIT センターは応用

⁶ 新幹線札幌駅で降り立った乗客を市内あるいは全道にシームレスに移動させる、新しい仕組みの交通網をデザインする。

⁷ 実際にはより高機能の DGA (Global Document Annotation, Hasida 1997) のような文書作成機能が欲しい。構想としては、論文なども個別に完結するのではなく、文単位での相互参照を含む"global"な文書とするのがよい。

情報学部に格上げし，DNA で地域を先導する．

- 公立はこだて未来大学との連携協定を活かす．
- 事務局を強化し，大学業務の D X を行う．