

## 学長候補者に対する公開質問

学長候補者 福井萬壽夫氏（国立大学法人徳島大学産学官連携推進部客員

教授・大学院ソシオテクノサイエンス研究部顧問）よりの回答

### 1. 政府の動向を踏まえた本学の運営の基本方針について

文部科学省は「大学改革実行プラン」を進めています。結局のところ政府の本音は「国立大学予算全体の削減」「一部の大学（旧帝大+α）への集中投資」という点にあるのではないかと思います。だとすると、徳島大学のような地方国立大学は今後も更なる教育研究環境の悪化に直面することが危惧されます。こうした困難な状況の中で、我々にとってなるべく理想に近い研究教育を実施するためには、政府が表向き言っていることに振り回されることなく、その底意を探りつつ、賢明に立ち回ることが必要です。先生におかれましては、どのような方針で徳島大学の舵取りをされるつもりか、お考えをお聞かせください。

本学の理念、第二期中期目標・中期計画を基にして「学部教育・大学院教育を重視し、地域に信頼され、世界で認められ、人が育つ研究型大学」を目指すことが本学を運営していく上での基本方針です。政府の動向等を私の所信・抱負等の「1. 本学を取り巻く状況」で述べてあります。平成 24 年度、25 年度に提示されている文科省の大学改革の方針につきましては、私が目指している大学となるための改革という視点で活用したいと考えています。その際に重要なことは教職員に過度な負担とならないように配慮した改革である必要があり、その改革が大学の教育力・研究力・社会貢献力の向上に結び付くことが肝要と考えています。

### 2. 活力ある組織の在り方について

昨今の大学改革では、「学長によるトップダウン体制」の強化が進められています。しかし、「トップダウン式の組織は効率的に運営されるはずだ」という考え方には実は根拠（エビデンス）がなく、実際のところはトップダウン式の組織では現場の教職員が委縮し、「上から言われたことしかやらない」という創造性に欠けた組織になりがちです。組合としては、組織を活性化させ、モチベーションにあふれた主体的な人の集団とするためには、「組織に主体的に関与しているという実感」を持ってもらうことが重要であり、そのためには現場の教職員による自治的・自主的な決定を尊重すること、および適切な学内合意プロセスの制度を整備することが必要であると考えています。先生におかれましては、どのよう

な哲学にもとづいて徳島大学における組織運営をなされるおつもりか、お聞かせいただければと思います。

トップダウンが必要なケースもあるとは思いますが、多くの場合では独断専行で物事を進めると、組織の力は衰退してしまいます。大学は多様な人材が集う場ですので、一つの目標に対しても多くの視点が出てきます。それが大学の良さでもありますが、一方では改革のスピードが余りにも遅くなってしまいうこともあり得ます。その点を踏まえて、役員会、教育研究評議会等を通しての合意形成も必要ですが、当事者との意見交換を十分に行い、熟慮の末に本学が進むべき方向を出すことが重要と考えています。結果として組織も活性化すると考えています。

### 3. 他の国立大学との給与格差について

昨年度、「国家公務員給与削減特例法」準拠ということで、徳島大学では国家公務員と同様の平均7.8%の給与削減が強行されました。ところが、中四国地区でもいくつかの大学が削減率の圧縮、一時金による削減分の返還などを実施しております。こうした大学間の格差は徳島大学教職員の、大学に貢献しようというモチベーションを低下させるものです。これまでのところ徳島大学では「人事院勧告準拠」「国家公務員給与削減特例法準拠」など、政府に言われるがままの給与方針を取ってきました。今後は大学間の格差や競争が激化することも予想されます。そうした中で、先生におかれましてはいかなる方針で給与水準を決定していかれるおつもりか、お考えをお聞かせください。

給与は教職員の生活を守る最も重要なものであることを念頭に置いて給与水準を考えたいと思います。国家公務員給与の削減がある場合、その削減に準じて運営費交付金が削減されますので、本学の財務状況を十分知った上で、本学を取り巻く社会状況等を考慮して給与水準を決めたいと考えています。給与水準を下げた場合、その年度末で余剰金が発生した時は一時金として教職員へ支給することを検討対象としたいと思います。

### 4. 働き甲斐のある職場づくりについて

【事務職員の職場】公務員時代以来の自己申告制の労働時間管理が続けられていることで、サービス残業が常態化している部署もあるようです。また、事務の職場は「トップダウン」の風潮が根強く、高いポテンシャルを持っているはずの事務職員たちの創造性が十分に発揮できない環境になっているようにも思われます。先生におかれましては、事務の職場の現状についていかなる認識をお持ちでしょうか。また、働き甲斐のある職場の実現

のために具体的にどのような施策をお考えでしょうか。

多忙さは職場によって異なり、極めて多忙な職場が存在することは認識しています。更に、時期によって忙しさの度合いが極端に異なる職場もあります。原因としましては、人員の不足、人員の配置の仕方、業務の効率化等に問題があると考えられ、実態に応じて適切な処置をする必要があると思っています。

「上を向いて仕事をする」ということは事務職員から直に聞いています。このような状況を克服するために必要な事の第一は、上司と部下が意見交換を十分できる職場にすることです。上司は部下の考えを良く理解する、部下は意見を積極的に述べる、ことができる職場環境にしていく事が必要と考えます。第二は、事務職員の評価システムに起因する行動でもあるので、評価システムの見直しを検討する必要があると思います。第三に、事務局体制の在り方も検討する必要があると考えています。

【病院職員の職場】病院では医師、看護師らがほとんど「過労死寸前」と言っても過言でない状況で働いております。「労働環境の悪化→人が定着しない→さらに環境が悪化」という悪循環に陥っているように思われます。こうした悪循環を断ち切り、安全で安心な医療を提供するために、どのような施策をお考えでしょうか。

私は理事時代に病院医師の方々との面談をさせて頂きました。どの程度の割合の医師について言えるのかは不明ですが、何人もの若い医師から4時間程度の睡眠で診療、教育、研究に従事し、命を削って生活をしているという声を聞きました。確かな原因は分かりませんが、医師の数に対して診療の多さ、診療時間の長さが問題であり、更に大学病院には質の高い医療が求められることも関係していると考えています。

看護師等に関しては常に定員不足であり、そのしわ寄せが現場にきていて、厳しい労働環境になっていると認識しています。

すなわち、現在の本学病院が担う役割は極めて高いものを求められていますが、それに対応できる医師数、看護師数の確保が十分ではないのかもしれないかもしれません。本学病院の役割、医師・看護師の待遇、労働環境等の全般を見直す必要があると思います。

【教員・研究者の職場】徳島大学は総合大学として、様々な分野の教員・研究者によって構成されております。これらの教職員を処遇するために業績評価制度を導入してきました。ただ、現在の制度では、すべての教員・研究者の業績を公正に評価し切れていない部分もあるかと思えます。今後この制度をいかに改善していくのか、お考えをお聞かせください。

現在の業績評価は、教育、研究、社会貢献、医療、管理・運営に対して行われています。

評価上位者は給与がアップしますが、給与がアップになる対象者の約半分を本部で決め、残りの約半分を各学部で決めています。本部分は各項目の上位者、総合での上位者を対象としていますので、その意味では公正な評価がなされています。しかしながら、各項目において、学問分野の違いを考慮した評価についてはまだ不十分と思います。研究評価の項目については、私が研究担当理事の時に研究の業績評価をなるべく公正に行うことができ、若手研究者を優遇する案を作成しました。他の項目も公正さを基本に見直すことが必要と思います、更に、各項目間の評点の重み付けが必要か否か、必要ならばどのような重み付けが適当かも検討の対象となると考えています。

## 5. 学長・理事・教授の選考方法について

現在、学長選挙（学内意向投票）の選挙権は、事務職員の場合、課長補佐以上などと大きく制限されています。また、現在のところ学長については選挙が行われていますが、その他の理事については学長が選考し、学内教職員はその結果を知らされるだけです。他方、「教授については国際公募」という原則が実施されています。普通の教授の選考などよりもはるかに社会的関心が高い「学長・理事の選考」について、そうした透明な手続きが取られていないことは本末転倒というべきではないでしょうか。

こうしたことから、組合としては、①学長選挙の選挙権を全職員に拡張すること、②理事の選考過程についても全国公募（国際公募）とし、選抜に当たっては複数の候補者を立てて公開講演会を実施したうえで学内選挙を行うなど、透明な学内合意形成プロセスを整備することを、現学長に提案しています。また、③教授の選考に当たって国際公募に固執することなく、分野の特性に合わせた柔軟なやり方を認めることも提案しています。これら3点について、先生のお考えはいかがでしょうか。

① 意向投票の有資格者をどのようにするかは学長選考会議の所掌事項です。国立大学法人になって約10年になりますので、有資格者問題を含めて学長の選考方法について再検討する時期にきていると考えています。

② 国立大学法人法13条により、学長が理事を任命することになっています。現在は学長から役員会、経営協議会、教育研究評議会において任命予定の理事が報告されますので、その際に出席者は理事選考について意見を述べることができます。理事は教育、研究、社会貢献に高い見識を持ち、本学の状況を迅速に知る能力が必要ですし、学長と理事が同腹一心でなければ、適切なガバナンスができなくなります。そのため、国立大学法人法では学長が理事を任命するようになっていますから、学長の理事選考の責任は極めて重いと考えています。学長は各理事の選考理由を役員会、経営協議会、教育研究評議会で明確に説明することが必要だと思います。

③ 教授の教育・研究ポテンシャルの高さが大学のそれに直結していますので、教授選考

は重要です。公募は、優秀な教授を確保するため、教授人事のプロセスを透明化するため、に必要な教員採用方法として行われています。それゆえ、優秀な教授が任用でき、その選考プロセスが透明で、選考プロセスに説明責任を果たせるならば、公募以外の選考方法を取っても構わないと思います。

## 6. 労働組合との関係について

私たち徳島大学教職員労働組合は、研究・教育・医療・事務の現場の声をもとに、職場改善のための要望や交渉、現場の教職員への情報提供などを進めてきました。上意下達の閉塞的な職場ではなく、現場の意見が実現する職場、現場に十分な情報が提供されている職場こそが、働き甲斐のある、生産性の高い職場であると考えます。そうした私たちの考えは、大学執行部の立場と対立するものではなく、徳島大学の健全な発展を目指すという点で目的を同じくするものと考えております。

組合としましては、学長との定期的な懇談会の開催などによって、率直な意見交換の場を持ちたいと考えております。先生におかれましては、労働組合との関係につき、いかなるお考えをお持ちか、お聞かせください。

徳島大学の大学力を向上させる、教職員の職場環境を整備・向上させる、教職員の生活を守る、等々の取り組みを通して徳島大学を発展させる必要があります。この思いは貴組合のそれと同じであると確信しております。貴組合から出される種々のご提言、ご意見に対しては、常に真摯に受け止めると共に、誠実に対応させていただきます。