

## 2018年度 第三回学長懇談 議事要旨

日時場所：2019/03/11 14：00～15：00 日亜会館講義室2

組合側参加者：中央執行委員長、副委員長、書記長、書記次長、中央執行委員

大学側参加者：学長、総務・財務担当理事、総務部長、人事課長、人事課副課長、人事課  
専門職員

★申し入れ文書は下記 URL を参照。

<http://tokushima-u-union.in.coocan.jp/document/20190128demande.pdf>

<http://tokushima-u-union.in.coocan.jp/document/20190227additional.pdf>

### 【大学側の回答と組合側見解の要点】

#### ① 運営費交付金の10%を評価による配分とする政府方針について

〈大学側回答〉

- ・ 徳島大学では、従来の機能強化促進係数による1.2%削減(8,700万円)に対して、KPI評価により8,100万円が配分された。共通指標による相対評価として2,000万円が配分された(以上で差し引き1,400万円の増額)。病院については5,000万円が削減された。

〈組合側見解〉

- ・ 引き続き大学の現状や存在意義を社会に向けて発信する。

#### ② 常三島地区の事務組織改編について

〈大学側回答〉

- ・ 教員の意見を聞くなどして合意形成を進め、よりよい案を提案していきたい。

〈組合側見解〉

- ・ 計画の立案に際しては学生や教職員からの聞き取りを進めてもらいたい。

#### ③ 10連休による有期雇用職員の収入減についての大学側の考え方

〈大学側回答〉

- ・ 「国民の祝日に関する法律」によって休業日となったものについて大学が所得補償することは制度上考えにくい。

〈組合側見解〉

- ・ 何らかの対応ができないか検討してもらいたい。

#### ④ 休日が例年より多いことにより有期雇用職員人件費支出が削減されるが、その見通し額と使途

〈大学側回答〉

- ・ 1人6,000円×1,000人×3日分(増えた休日の日数)=1,800万円ほど。

- ・ 有期雇用職員人件費は部局に配分するので、余った分の用途については部局の判断になる。

〈組合側見解〉

- ・ 大学として、部局長などに、「教職員の福祉向上に使うように」といったメッセージを出してもらいたい。

⑤ 年俸制の拡大について大学の考え方。

〈大学側回答〉

- ・ あまり大きな影響が出ないような制度設計を引き続き検討する。

〈組合側見解〉

- ・ 「低評価の人を減額する」という制度だけはやめた方がよい。

★以下の議事要旨において、発言内容は論点を整理し、適宜要約したものである。

【各論点に対する大学側からの説明】

大学：最初に、組合側から提起された各論点について大学側の回答を提示する。その後に意見交換に移りたい。

まず、国立大学の運営費交付金の10%を評価による配分とする政府方針への対応について。平成31年度については、従来の機能強化促進係数1.2%により8,700万円を拠出し、KPI評価により8,100万円が再配分された。

それとは別に、共通指標による相対評価によって2,000万円が増額された。病院については、全国の病院を持つ国立大学については交付金が減額された。

それから、常三島地区の事務組織改編について。この元々の目的は、一つには学生サービス向上だった。4号館の学務部周辺に学部の事務部を置くことで、学生のワンストップサービスを実現したいということだ。二つ目が、働き方改革のための残業時間削減。複数の事務部で同じ仕事をしている場合には、集約することで業務削減になると考えた。前例では、調達業務等を集約し会計センターを設置した。今回は、旅行命令業務や謝金支払い手続きなどを集約したいと考えている。三つ目が、生物資源産業学部の事務部の問題。現在、教員の居室から離れた理工学部建設棟にある。これを移設するという事。

組織改編のためには、教員の意見を聞くなどの合意形成が必要だということは承知している。現在までのところ、各部局の長などから意見を聞いている。それをもとに、よりよい案を提案していきたい。

次に、10連休による有期雇用職員の収入減少についての大学側の考え方について。そのような問題があることは承知している。ただ、「国民の祝日に関する法律」によって決められたことなので、大学としては休日にするほかない。休んでいる日の分の給料を支払うことはありえない。

休みの日が多いと人件費支出が削減されるのはその通りだが、大学として特別な使途を考えているわけではない。有期雇用職員の人件費は部局に配分されるので、部局で適正に使用されるものである。

最後に、年俸制の拡大について。「政府内で、上下3割程度のメリハリをつけるように」という話が出ているというが、文科省のガイドラインなどを見ても、そのような記述はどこにもない。これまでの経緯を簡単に述べると、平成25年11月の「国立大学改革プラン」において、人事給与システムの弾力化がうたわれ、翌年度より承継職員について年俸制を一部導入した。その後、平成30年度には人事給与制度にかかわる閣議決定がいくつかなされ、年俸制の拡大方針が打ち出されている。文科省もガイドラインを出しているが、基本的に人事給与システムは大学で制度設計すべきものとされているので、平成31年度中に評価基準を含め制度設計をすべく論点を整理中だ。評価を給与に反映させるという基本方針はすでに本学にもあり、一部実施されている。大学全体で一律の評価基準とするよりは、分野別の評価とするなどして、妥当な評価が行えるような制度にしたい。

#### 【運営費交付金の10%を評価による配分とする政府方針について】

組合：では各論点について順次意見交換を行いたい。まず、運営費交付金の10%を評価による配分とする政府方針について。機能強化促進経費として8,700万円を出して、8,100万円しか返ってこなかったということは、評価が悪かったということか。

大学：KPIにおいて、国家試験の合格率と寄付金額とが目標を下回ったことが評価を引き下げた。

組合：病院の減額というのは、具体的にはどれぐらいの金額なのか。

大学：本学の場合は5,000万円の減額だ。病院については経営努力の問題なので、あまり悲観していない。

組合：交付金の10%相当額1,000億円のうち、300億円が従来通りの機能促進経費としての評価、700億円が共通指標による相対評価という話だったが、8,100万円と2,000万円というのが徳島大学におけるその両方の評価結果という理解でよいか。

大学：そういうことだ。700億円の分については、次年度以降、どういう指標で評価するかは、今後さらに検討されることになる。

この件については国大協（国立大学協会）も抗議している。もともと6年間の中期目標・中期計画期間満了時に評価するという話だったのに、その途中で評価するのはひどいかいという点だ。しかし、財務省などは聞く耳を持たないようだ。

組合：政府財務省は、大学にはエビデンスを出せ、PDCAサイクルを回せ、などと言ってくるが、自分たち自身はエビデンスもない政策をやっているし、PDCAサイクルも回していない。前文科大臣で自民党議員の馳浩氏が国会で財務省に対して「10%を評価により配分ということの根拠は何か」と質問したが、財務省は何も答えられな

かった。でも政策は見直さない。

内閣府や経産省の基本方針は、イノベーションに役立つ研究の促進ということで、徳島大学は産学連携に力を入れているから、今のところ評価は割とよいようだが、自分たちだけがよければいいというわけにはいかない。もし仮に、10%もの予算を減らされたら、大学は立ち行かないどころか、それ以降立ち直れないほどのダメージを受けると思われる。もし仮に、徳島大学で10%もの予算が減らされたら、どのようなことになるか、シミュレーションはしているのか。

大学：詳細なシミュレーションというわけではないが、まず、人件費は減らせないだろう。

とすると、物件費や研究費を削るしかない。産学連携などで新たな財源をさらに探すということも必要になるだろう。

組合：先日、組合が提案して大学側が実施したアンケートの結果をいただいたので、自由記述欄を読んでみた。ぜんぶで90ページにもなるもので、現場の悲鳴にも似た声が多く書かれていた。そうした声を、大学として今後どのように生かしていくつもりか。

大学：現在、IR室でアンケート結果を解析しているところだ。近々、発表できるだろう。分析結果に基づいて大学が何をしていくか考えなくてはならない。

組合：個人の恨みつらみのような記述もあるが、全体として論点はいくつかの点に絞られているように見えた。また、たとえば自分は頑張っているのに十分評価されていない、頑張っていないやつが自分と同じ処遇なのはけしからんといった、やや荒れた感じの文章も目についた。匿名の自由記述だからこそ、さまざまな本音が表れたという意味では、今回のアンケートは有意義だったと思う。

もうすぐ分析結果が出るとのことだが、結果について学内で対応するだけでなく、月例の記者会見などで公表して、大学の現状を広く世論に訴えていくことも考えてもらいたい。政府財務省は何を言っても聞く耳を持たないので、世論に訴えるしかない。

問題は、世論が大学についてあまり関心がないことだ。政府は、東大や京大のことしか考えておらず、地方大学がいくら頑張っても眼中にないかのような扱いだ。

愚痴を言っても仕方がないので、社会に訴える活動を地道に続けていくしかないだろう。組合としても、3月末の「大学フォーラム」シンポジウムで、ノーベル賞受賞者の梶田隆章氏らと並んで、当組合書記長が登壇するので、そうした場で大学の現状や、昨今の政府の大学改革政策は何のエビデンスにももつづいていないこと、そんな政策をこのまま続けると日本の大学は取り返しがつかないところまで破壊されるだろうことを訴えていきたいと考えている。

#### 【常三島地区の事務組織改編について】

組合：続いて、常三島地区の事務組織改編について。事務部が集約されるという4号館2

階の教室は、現在、外部に貸し出すことによる収入源となっている。事務室を置いてしまうと、せっかくの収入減を失うことになる。また、事務部が遠くなると、教員は出勤簿のハンコを押すのにもはるばる歩いて行かなくてはならない。そういう時間コストはバカにならない。また、計画が現場の現状に合っていない。トップダウンでなく、現場の問題に即してプランを作成してもらいたい。現状では、常三島の全学部と教養教育院が計画に反対しているはずだ。

大学：計画の立案に当たっては、ワーキンググループを作って検討した。その過程で、学務部長や学生支援課長、各学部事務課長らの意見も聞いている。

学生サービス最優先というのが原点だ。距離が遠くなる不便については、ICTを活用するなどして対応できるのではないかとも考えた。とはいえ、もう少し議論を進めていきたい。このまま4月から実行するということはない。

組合：4月からはもう教室の貸し出し予約が入っているから、4月から実施することなど不可能だ。予約は1年先まで入っているから、新年度に計画が固まっても、実施できるのは最速で2年後だろう。

学生サービス最優先との姿勢はよいのだが、事務部の統合について学生側の需要がそんなにあるのか。たしかに、教養教育に出すべき履修登録のマークシートを、学部の学務係に持っていく学生は毎年何人かいるが、大多数ではない。

大学：アンケート調査といったことまでは行っていない。ただし、学長と学生の懇談などでは、どこの事務室に行ったらいいのか分かりにくいという声が出ている。そのほかの場面でも、いくつか声が出ているようだ。

組合：一部の学生が言ったからといって、大部分の学生が不便になど思っていない可能性もある。一部の声に対応した結果、大多数が不利益を被るような変更にはならない。きちんとニーズを把握して対応するようにしてもらいたい。

学生の立場から考えると、学生が一番行くのは生協の購買や食堂がある地域創生・国際交流会館1・2階付近だろう。そこにワンストップの窓口があるなら確かに便利だ。しかし、その案は一度却下されたと聞いている。地域創生・国際交流会館を事務の窓口に変更することもふくめて再検討してほしい。

#### 【10 連休による有期雇用職員の収入減についての大学側の考え方】

組合：10 連休による有期雇用職員の収入減についてだが、他大学の組合の中には、余った人件費を賞与に充てるようにするという交渉を大学側としているところがあるようだ。徳島大学でも同様の対応は不可能なのか。先日、大阪医科大のパート職員の方の訴訟で、パート職員に賞与を支給しないのは違法という判決が出ている。今後、パート職員に賞与を支給することを余儀なくされるのではないか。

大学：気持ちは分かるが、賞与を支給するには理由が必要だ。休んだから賞与を支給するというのでは理由が成り立たない。また、パート職員への賞与の支給は、今後、制

度設計として考えていくべきことであって、今回の件とは関係がない。

今回の組合の申し入れを受けて、中四国の大学については調べてみたが、やはり本学と同様で、特別な対応をすることはしない。もちろん、余ったお金は学内の福祉向上などに回すのが適切だとは思いますが、部局に配分するものだから、大学としてどうこう言えるものではない。

組合：学部長などと会うときに、「余ったお金は学内の福祉に使うように」というメッセージを出していただくことはできないか。

大学：それぐらいはできる。

組合：ちなみに、余るお金はどれぐらいになると見込んでいるのか。

大学：一人一日 6,000 円として、増える休日が 3 日、約 1,000 人の有期雇用職員がいるとして、1,800 万円程度だろう。

組合：たしかにそれぐらいのお金を部局に配分したら、何だか分からないぐらいの額にしかならないようだ。とはいえ、われわれとしても学部の教授会などで余剰金の使途について提案するなどのことは考える。

#### 【年俸制の拡大について】

組合：最後に年俸制の拡大について。文科省のガイドライン（「国立大学法人等人事給与マネジメント改革に関するガイドライン」）を見ると、4 つのモデルが示されている。モデル①は業績給と職務給を設定し、基本給部分は毎年上昇、職務給部分で職位や職務内容に応じた加算を行うというもので、比較的穏当なものと思われる。

モデル②は、基本給を減らして業績給の支給幅を拡大するというもの。モデル③は基本給を職位ごとに固定し、業績給に外部資金獲得実績を反映する。モデル④は単年度評価を業績給に、複数年評価を基本給に反映する。

先ほど、人事給与制度は大学が設定することだったが、どのような制度なのかは各大学に対する評価項目に入れられ、政府によりチェックされるのではないか。結局、過激な制度を入れるようなプレッシャーを受けるのではないか。

大学：現在の本学の制度は、モデル④に近いものだろう。つまり、プラスを重視するシステムだ。今後は、上げるだけでなく下げる場合についても検討する必要がある。

組合：上げる人数を増やしたり、上げ幅を大きくするためには、下げる場合を検討しなくてはならないということなのだろうが、モデル②では「200 万円の減」といった例が挙げられている。懲戒処分でもこんな過激な減額はありえない。このような下げ幅は、現状では考えていないということか。

大学：年俸制の導入の目的としては、モチベーションを高める、若手・女性の雇用を創出するなど、いくつかのことが挙げられている。よりよい制度を考えていきたい。

組合：先のアンケート結果を見ると、もっと評価による配分をやってほしいという声が意外と多い。大多数の人が、自分は頑張っているから、当然上げてもらえると思って

いるのだろう。しかし、実際に導入すれば、下げられる人が当然出てくる。そうした人たちは、組織に対して報復的な行動に出ることになるだろう。たとえば、2割給料を減らされた人がどう思うか。「自分は頑張っていなかったから、今度から頑張ろう」などと思うはずがない。減らされた分、仕事も減らしてやる、と思うに決まっている。そしたら、これまでやっていた仕事もしなくなってしまう。組織にとって大きなダメージとなる。評価によって給料を減額することはやってはならない。

しかも、評価項目を固めてしまうと、評価されないことは誰もしないということになる。

大学：人事給与システムの制度設計は大学内で行うことだ。ガイドラインに沿っていれば問題は無いと考える。制度設計については31年度内に進めるが、学内説明会を開くなどで合意形成を図りたい。

組合：制度ができたあとから説明会をやるだけでなく、制度設計の途中での意見聴取や意見集約も必要だ。

ところで、現在月給制の教員は、合意しない限り月給制のままにとどまれるという理解でよいか。

大学：新年俸制は、新規採用者から入れることになる。在職者については希望者のみ変更することになる。いずれにせよ、あまり大きな影響が出ない方向で考えたい。

組合：繰り返すが、給料を減らす制度だけはやらないほうがよい。

大学：評価については、KPIに教育に関する項目がない。この件については国大協でも検討中だ。しかし、教育の評価は本当に難しい。

組合：一般に、評価と給料を連動させると、人は評価項目にないことはやらないようになる。教育はしないなどということになったら大変だ。

現在の徳島大学の制度は、比較的よくできていると考えている。ベースラインは一律で、優秀者がプラスアルファをもらえる仕組みになっている。その額も、それほど大きなものではない。私も「研究業績優秀」ということですし業績給を上げてもらったことがあるが、給与明細を見てもいくら上がったのか分からなかった。『大学改革という病』という本にも書いたが、評価とはこの程度のものであるのが望ましい。

KPIなどの評価については、目標設定や結果報告について、文章の書き方で何とかなる部分もある。政府財務省の言っていることはむちゃくちゃだ。業績と給与を連動させれば業績が上がるなんて、何の根拠もない。むしろ、そんなことをすれば組織が壊れるというエビデンスならたくさんある。PDCAとかKPIとか、はっきりいって時代遅れだ。企業でやってみてうまくいかなかったから、大半の企業はもうやめているのではないか。そんな根拠のない政策に従って、大学が破壊されれば、われわれ教職員だけでなく、学生や、日本国民すべてが不利益を被る。報告書などは政府の方針に従っているふりをして書いておいて、とまで言う用語があるかも

しれないが、実質的には現場のわれわれが正しいと判断した教育研究や組織運営を行っていくのがよいだろう。

大学：たしかに、マイナス査定の人を多く出すと士気を下げることになる。他方、年俸制を拡大してもメリハリの乏しいものだと、大学全体の評価・交付金配分にマイナスの影響が出るということもありうる。すべてはバランスの問題だ。KPI 自体もこれから見直しを図ることが必要だと考えている。

組合：ぜひ、妥当な制度を考えてもらいたい。何とかこの難局を乗り切るように、組合としても尽力する所存である。

以上