

令和3年7月9日

徳島大学教職員労働組合  
中央執行委員長  
今井晋哉 殿

徳島大学長候補者  
河村保彦

日頃より貴教職員労働組合におかれましては、本学教職員の皆様の労働環境向上を目指してご尽力いただき厚く御礼申し上げます。

今般の学長選考にあたりまして質問状を拝受しました。ご質問に対しまして、ここに私からの回答をお示しします。ご高覧のほど、宜しくお願い致します。

## 記

1. 独立行政法人化以降の「大学改革」についての総括と、これから徳島大学が進むべき方向について

### ・これまでの政府主導の「大学改革」とそれへの徳島大学の対応についての総括

1980年代、日本企業の海外進出が活発化するに伴い、世界に伍する力量を有しイノベーション創出のための高度な専門知識と技術の必要性が強く認識されるに至りました。その対策として、1991年（平成3年）には大学設置基準の大綱化が示されました。現在からしますと、一般教育と専門教育の区分が廃止され教育課程の編成が自由化されたため、それまでの教養・基礎教育が大学教育全体の中に埋没してしまったと思っています。そのため、入学試験を含めて高校教育との接続も難しくなってしまったと感じます。こうした規制緩和の結果、多彩な学位が現れ入試方法も多様化の一途を辿りました。同時に大学評価の仕組みが各種導入され、教職員の事務負担も増加するばかりとなりました。評価はひいては大学間の競争に結びつき、「選択と集中」や「競争と評価」の名の下に大学間の序列化や格差を助長しました。さらに2004年（平成16年）の国立大学法人化により国立大学は国の財政から切り離され、毎年のように運営費交付金が削減されるに至りました。それと同時に各大学が設定した中期目標・中期計画の達成状況を国が審査し、機能強化分として再配分することで大学の体制や改革が国主導で方向付けされる傾向が強まりました。

こうした大学改革の経緯に対して、徳島大学は学長のリーダーシップのもと、時宜に応じ適切な取り組みをいち早く実施してきたと思います。まず本学の有する生命系や理工系の強み・特長をさらに伸張するべく、常三島地区では本学30年ぶりの新学部である生物資源産業学部の創設、理工学部ならびに人文・社会科学系に特化した総合科学部への改組がなされました。続いて昨春には文系・理系を横断する1研究科4専攻からなる大学院創成科学研究科修士課程が設置され、現在は来春の博士課程設置に向けて鋭意準備を進めていただいております。蔵本地区では、先月18日付けで文部科学省から設置報告書の提出をもって大学院5教育部の研究科への名称変更を可とする事前相談結果が通知され、直ちに対応いただいたところです。歯学部では、来年度の「分野別認証評価」導入に合わせアウトカム基盤型教育プログラムへの移行が急がれています。薬学部はこの4月から新6年制課程の薬学科としてスタートしました。保健学科には、徳島県のご支援を得て昨年4月に看護リカレント教育センターが開設され、日本全国から履修者が集いました。こうした改革は国立大学改革強化補助金事業に採択されるなど、本学の財政面における成果に繋がっていると認識しています。同時にそれらの補助金は地域の活性化に資するものであり、その点でも成果を上げていると考えています。

### ・今後の予算不足への対応策

少し長くなりますが、まず第4期の運営費交付金について情報共有させていただきます。現在法人化第4期の予算配分方法について検討され、この6月18日に文部科学省の有識者会議において、審議の最終まとめが了承されました。財務省は第3期においてもなお、法人化当初に描かれた「競争的環境の中で活力に富み、個性豊かな魅力ある国立大学」は実現できていない

とみています。そこで、第4期は当初目標の実現に向け運営費交付金をよりメリハリのある配分とし、アウトカム志向の自立した経営確立の必要性が強調されています。具体的には、国立大学はそれぞれのミッションに基づいて、自立的・戦略的な経営を進め、社会変革や地域の課題解決を主導します。運営費交付金は、そうした国立大学のミッション実現を支える役割を担うと位置付けています。全国各地に存立する国立大学法人は、当然そのミッションは多様ですが、高等教育の機会均等に資する役割が根底にあります。まずその確保のため、国立大学として必要な陣容、設備を整え質の保証された教育研究の遂行が欠かせません。そこで第4期は、(1)学生数等により客観的に算定される基盤的な部分、(2)各国立大学が担う特有のミッション実現のために必要な部分、(3)各国立大学の実績状況等に基づいて配分される部分、の三要素で配分するとされました。特に(3)の部分は、「成果を中心とする実績状況への配分」へと2019年度（令和元年度）に示された重み付けされた配分方法が一層強化される見込みです。運営費交付金の実績評価算定配分は確実に獲得できますよう、本学の強みや特長をふまえ対応を進めることが重要と考えます。

なお外部資金の獲得は今後もその必要性は揺らぐことはないと言えます。産業界や大学支援機構によるアカデミッククラウドファンディング、ファンドや大学発ベンチャーの設立、全学同窓会や各学部同窓会のネットワークを通じた寄附金募集などのシステム開発を一層充実させ、予算不足に対応したいと考えます。

#### ・「軍学共同研究」についての考え

ダイナマイトは開墾・開拓や新たな交通インフラの整備などの強力な手段として発明・開発されました。しかし、歴史の教えるところによれば、その強烈なエネルギーが認知されるや直ちに軍事目的への転用が図られ、国境線を画すほどの圧倒的な手段となりました。この例が示すように、新技術と軍事転用は紙一重の関係にある場合が少なくありません。しかし、現時点で明確に軍事目的にのみに資すると判断される研究は厳に拒否すべきと考えます。その後の研究成果の方途は、後に続く人々の考えに依拠するところが大きいですが、研究者は人類の福音と同時に軍事転用の可能性も想定されないか最大限の良心と配慮をもって的確な判断ができるようアンテナを高くし、情報収集に努める責務があると考えます。

#### ・大学のあるべき姿についての考え

国立大学協会は、2018年（平成30年）1月に公表された「高等教育における国立大学の将来像」で、国立大学の使命を我が国の研究を牽引するとともに地域・地方の中核として機能することと謳っています。また、中央教育審議会は同年11月の「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」で高等教育の役割を18歳人口の急激な減少と地方（地域）を支えるインフラとする観点でまとめています。これらの見解をふまえた上で、昨今の新型コロナウイルス感染症の世界的まん延は、感染拡大の脅威はもちろんのこと、付随する多様な課題を顕著にクローズアップするに至りました。とりわけ我が国は課題先進国で、少子高齢化、地域と地方の衰退、度重なる甚大災害に直面するなど抗いがたい大きな課題が山積しています。また、グローバル化やDX化、AIやデータサイエンスなどについても国際的水準から遅れをとっています。今後求められる「徳島大学のあるべき姿」は、本学の強み・特長とする学術領域の基礎から応用の先進研究を推進するとともに、デジタル技術を駆使して大学の機能を強化し質の高い教育を提供することと考えます。また同時に社会実装を常に意識し、研究成果を社会に還元する視点を持つことも重要です。現在我が国は、いわゆるCyberとPhysicalの融合で複雑化する社会課題の解決に取り組む「Society 5.0」を標榜しています。そうした社会では、デジタル化の進化に合わせ人の内面の省察も今以上に必要とされるのではないかと考えます。その結果、文系理系といった区分けを超えた考え方ができる人材が要され、それらの人材が違和感なく社会の各所で活躍できる時代が到来すると予想します。我が国は自然資源がないので、利他の精神で世の中に貢献しようというマインドをもった人材創出だけが頼みの綱と云えます。DX時代を担い、SDGsやグリーンリカバリーを通じて地域と世界の課題解決と発展に貢献できる人材育成を進めることが肝要と考えています。

## 2. 活力ある組織を実現するための「対話の経路」について

### ・政府が進める「トップダウン体制による大学運営」の是非についての考え

かつて国立大学法人化が検討された際、幾多の議論の末、最終的に我が国は「国立大学法人が国立大学を設置する」と決まりました。学長を法人の長とし、法人が大学を設置し運営にあたるとする特異な仕組みです。国は大学の設置者という位置付けではなくなりましたが、運営費交付金を通じて大学を管理する体制にあることは皆様ご存知の通りです。したがって、法人は大学の管理運営を担い、研究部や各学部、病院、センター等は教学と研究、診療、社会貢献等にあたっていると考えています。一方、「所信・抱負」にも記載しましたが、大学はそれぞれの学問分野や職種のエキスパートの集まりであり、大学運営は教育や研究、社会貢献の成果と不可分に結び合っています。よって一方的なトップダウンの運営は馴染まず、現場の体験に基づくご意見を傾聴し法人化第4期以降の運営に役立たせていただきます。大学運営にあたっては、トップダウンとボトムアップの双方の関わり方を最適化していくというマインドを底流に置きたいと考えます。

### ・現場の教職員の声をどのように集めるかについて、具体的な方策

大学運営を戦略的に進めるために、教育や研究など諸重要事項について検討する各戦略室が設けられています。それらの室には各学部・部局の現役教員の方々に副理事として参画いただき、迅速かつ現場の状況をふまえた合意形成に努めます。

今後も各部局長とは、「部局長と役員の懇談会」を各部局ごと年2回開催して自由闊達な情報共有と意見交換を継続します。

そのほか教職員の皆様や学生諸君のご意見を頂く機会も重要と思います。アンケートの実施、全学説明会や意見箱の利用なども「対話の経路」として有効に用いたいと思います。その際もできるだけ労力を省きコストパフォーマンスを向上させるため、DXの積極的な活用を推進します。

## 3. 今後の給与水準の向上について

### ・徳島大学教職員の給与が、人勧準拠といいながら、地域手当が国家公務員（3%）よりも低い2%に抑えられている点についての考え

給与は働きがいや個人実現、より良い業務へのモチベーションに繋がるもので、優れた人材確保のためにも重要なアピールポイントの一つであることは明らかなです。昨今は下げ止まりを呈しているとはいえ、依然として基盤となる運営費交付金は厳しい状況です。本学全体の財務状況をしっかり把握し、その方面に明るい関係者のご意見も頂きながら最適化するプロセスが必要と考えます。同時にその状況について客観的資料をもって構成員に説明させていただき、合理性ある給与水準の設定に努めたいと考えます。

### ・教員の業績評価による年俸制についての考え

2014年（平成26年）度に厳格な業績評価とその処遇への反映に加え、将来の退職手当を分割前倒しして給与に上乘せする年俸制導入促進費（2019年3月末適用者まで）を活用した年俸制が導入されました。2019年度に年俸制が見直され、新たな年俸制は、退職金を別枠で用意したまま通常の年収分を強く業績連動させるもので、文部科学省は「新規採用は原則、年俸制に対応し、将来は全教員に適用する」方針としています（文部科学省「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」（2019.2.25））。見直された年俸制は、在職期間の長期化による処遇優遇は結果的に教員の他機関への転籍（流動）の阻害要因になっているとの社会的指摘に対応したものです。その背景には、優れた業績を有する教員が年齢や在職期間に関わらず業績や成果に応じた処遇を受けられるように、との考えがあります。徳島大学では、2007年（平成19年）2月から教員業績評価・処遇制度を運用していますが、上記の動静を受け年俸制教員に対しては毎年度並びに5年ごとに適切に教員業績評価に基づく処遇が成されていると学内理解されていると考えています。

#### 4. 働きがいのある職場づくりについて

##### ・教員・事務・病院それぞれの職場の現状についての認識

###### 1) 教員及び研究者の職場について

運営費交付金の削減の影響を直に受けてとても厳しい職場であると認識しています。本学のミッション達成のため、入学試験、設置審査や課程認定、分野別認証評価、さらには年度評価に第4期の中期目標・中期計画の策定、新型コロナウイルス禍への対応など教育、研究の業務以外にも多数の重要な業務にご尽力をいただいています。法人としての徳島大学も、次項の職員の皆様とともに教職員各位のご支援・ご協力をいただき運営されています。

###### 2) 事務職員の職場について

日々徳島大学の業務が滞りなく進んでいますが、その遂行は職員の皆様の誠実かつ責任感ある取り組みの積み重ねのおかげと実感しています。今後さらに教職協働を進めるとともに、勤務時間の適正化についても可能な方法や手段はないか皆様と継続して協議し、知恵を絞りたいと思います。

###### 3) 病院職員の職場について

通常の大学病院業務に加え、コロナ病床の確保と維持、さらに職域接種、大学拠点接種など新型コロナウイルス禍の対応では大変なご尽力をいただいています。厚く感謝致します。また、徳島大学病院は県とも緊密に連携され地域医療の最高度拠点として弛まず先端的医学並びに歯学診療・教育を円滑に推進していただいています。

上記の各職場の教職員におかれては、課題に気づかれましたら遠慮されることなく申し出ただいただければと存じます。研究部長、学域長、病院長ほか部局長並びに事務方各位とも相談させていただき、解決に結び付きますよう検討します。

##### ・教員の昇任人事（とくに教授への昇任）についての考え

これまで通り、全学人事委員会で審議しますが、教授への昇任を含め昇任人事につきましては各部局の将来構想に基づいて提案いただければと思います。基本的には各部局の方針を尊重させていただく考えです。

#### 5. 学長・理事の選考方法について

##### ・学内意向調査の存続とその結果の尊重についての考え

国立大学法人の長は国立大学法人法第12条第2項により、学長選考会議において行うことが規定されています。その会議における審議に委ねることになると理解しています。当然学長選考会議の構成員の任は大変重いものと云えます。また、5月14日に改正国立大学法人法が可決成立しました。第4期から学長選考会議は「学長選考・監察会議」との名称になり、当該会議は学長の選考のみならず、学長のリーダーシップのもと推進される業務についても注視するべく権限強化が図られます。

##### ・学長以外の理事・副学長の選考方法についての考え

国立大学法人法第13条により、学長の見識のもと、最適と考えられる理事が選考されます。学長の任期を通じて、大学全体の組織的発展を期すべく選ばれた理事の協力で円滑に大学運営が図れるものと確信しています。副学長につきましても同様に考えます。

#### 6. 労働組合との関係について

##### ・労働組合との関係について

構成員の皆様は同時に本学の教職員であり、日頃より組合として本学の労働環境の適正化や改善にご尽力いただきお礼申し上げます。今後も忌憚なく意見交換させていただければと存じます。