

# くみあいニュース No. 108

2014. 11. 00 発行 京都工芸繊維大学職員組合発行  
<http://web.kyoto-inet.or.jp/people/kitunion/>

## — 学長候補者へのアンケート回答 —

職員組合では2名の学長候補者にアンケート（質問状）をお届けしていましたが、回答が寄せられましたので公開します。学長選考意向調査の参考にさせていただければ幸いです。質問事項は以下の通りです。

1. 大学ガバナンス改革における学長の権限強化について、メリットとデメリットをお示し下さい。
2. 文科省推進事業以外で、本学の教育・研究を向上させるための施策があればお示し下さい。
3. 本学の真の魅力、特色のとらえ方ならびに発揮の仕方について、お考えをお聞かせ下さい。
4. 全職員（教員、事務職員、技術系職員（看護師含む））の能力を最大限に引き出すための施策について、お考えをお聞かせ下さい。
5. 職員組合との今後の関係について、お考えをお聞かせ下さい。
6. 事務職員、技術系職員からの超過勤務特別延長手続きが常態化しています。これについて、お考えをお聞かせ下さい。
7. 非常勤職員の雇用形態について、お考えをお聞かせ下さい。
8. 年俸制、テニユアトラックなど教員の雇用形態が多数存在し、複雑な組織構成となりました。このメリットとデメリットをお示し下さい。
9. 学長選考に関する意向調査の投票有資格者について、教員には意向調査投票日において採用後1年未満の方でも投票権がありますが、職員には9年以上在職した方しか投票権がありません。この相違について、お考えをお聞かせ下さい。

学長候補者（氏名 50 音順）

古山 正雄 氏  
松野 謙一 氏

20世紀の発展型社会・経済状況から、少子高齢化社会に突入し、かつ債務超過に陥っている我が国において、国民の税金に過半の運営費を支えられている本学法人は、小規模理工系大学として、いかに国民の負託に応えているのかを、常に念頭におきつつ、危機感、緊張感をもって運営にあたっていかなければならないと思います。

小生は学長に就任以来、国立大学としてのミッション再定義に真摯に取り組み、昨年度はCOC事業、COI事業のサテライトに採択され、今年度は機能強化対象18大学に選ばれ、更に先般、スーパーグローバル大学創成事業にも採択されました。COC、機能強化、スーパーグローバルの3つの採択を受けている国立大学は、京都大学、金沢大学、京都工芸繊維大学の三校のみです。本学の知名度は、これまであまり高くなく、本学にとって大きな課題でしたが、昨今の新聞、週刊誌、受験雑誌などでの取り扱いや、文部科学省などの国や地方の行政官庁における知名度は確実に向上しています。

しかしながら、これらはまだ本学に対する期待の表れに過ぎないことは、みなさんも重々承知しておられると思います。真に、教育研究に優れた大学としての国際的評価を得、一方で、地域・社会の核としての役割を果たす大学になるためには、体制・環境を整え、実力を養い、学生・教職員などの関係者が活力にあふれ、使命感、達成感、充実感を共有できる状況を実現しなければなりません。

今回、職員組合委員長からいただいたご質問には、すでに10月20日の新執行部との会見時に概ねお答えしていると思っておりますが、マネジメントにおける判断は、いただいたアンケートのかたちで回答し尽くせるモノではないと考えます。ここでは簡潔に回答し、小生の所信表明を再読いただきたいと存じます。

なお、次の3年間の運営をお任せいただくことになりましたら、あらためて皆様と本学のこれからについてお話をする機会を設け、ご意見を拝聴したいと思っております。

1. 大学ガバナンス改革における学長の権限強化について、メリットとデメリットをお示しください。

すでにご存じのように、文科省の求めるガバナンス改革は、全国立大学の喫緊の課題です。最近、本学はCOC事業、機能強化支援、スーパーグローバル大学創成事業等、様々な補助事業に採択されていますが、これらの事業実施にあたっては、ガバナンス改革は必須の項目であり、事業申請の前提条件でもあります。すなわち、改革が進んでいない大学には、事業申請すら認められない状況になっています。

私は、本学におけるガバナンス改革は、今後の日本社会において、本学が評価

され、ものづくりを志向する若者が憧れる、個性あふれる魅力的な大学として生き残っていくための基本的戦略として位置づけています。この意味では、「大学ガバナンス改革における学長の権限強化のメリット」という問題設定には違和感を覚えます。現在のガバナンス改革は、メリットを求めて行うものではなく、大学の存続を懸けた戦略であると思います。

このような戦略を推進するにあたって、極めて重要なことは、私を含むすべての教職員が、将来展望や価値観、そして情報を共有することです。これがなければ、様々なデメリットが生じてくるでしょう。最近の例で言えば、スーパーグローバル大学創成事業の採択にあたり、学内説明会を実施したところ、200名を越える教職員の方に参加を頂きました。説明会では、私から当該事業の全体像をお話しし、すでに各部門等においている教員の海外派遣などの事業がどういう意味を持つのか、その狙いは何かといった点も説明を致しました。若手の先生方の中には、急に部門長から海外派遣の打診を受けて戸惑っておられた方もあるかと思いますが、説明会で情報共有をして頂いた方には趣旨等をご理解頂けたと思っています。ただ、説明会には全教職員に参加頂けた訳ではありませんので、今後機会を見て、様々な角度から情報共有を進めていきたいと思っています。

スーパーグローバル大学創成事業の説明会は一例ですが、今後本学で行われる他の様々な活動・事業についても、丁寧な情報提供と価値観の共有に努め、相互理解の不足に起因するデメリットがないよう努力する所存です。

2. 文科省推進事業以外で、本学の教育・研究を向上させるための施策があればお示しください。

我々がこの10年間に経験したことを振り返ると、本学発の独自で自発的な教育・研究事業が多くあります。例えば数学サポートセンターや、英語の早朝練習、ロボットコンテスト、フォーミュラカー、iGemへの参加などです。これらの体験は、かつてはGP事業の採択に結びつき、最近ではスーパーグローバル大学創成事業の採択に結びつく、歴史的流れを作り出してきたと確信しています。

自主自律の事業であっても、それを元にして競争的資金に応募していくのは、科研費と同様、自然なことではないでしょうか。文科省以外ということならば、経産、農水、厚生など他省庁の国プロにもっと積極的に申請すべきでしょう。

3. 本学の真の魅力、特色のとらえ方ならびに発揮の仕方について、お考えをお聞かせください。

魅力や特色は多角的にとらえ、欠点は絞り込むことが、運営の要件だと思います。

本学の魅力の一面を述べますと、学生の質の良さです。素直で、意欲があり、話しやすいと多くの教員が評価しています。また、本学の事務職員、技術系職員も一部の企業から高い評価を得ています。これは、あまり語られたことがないかもしれませんが、本学の魅力と特色を形成していることは確かです。

研究成果という点ではどうでしょうか。若手教員と懇談していると、本学の研究シーズの豊かさ、将来期待できる質の高さに気づかされます。化学系の研究力、電子関連分野の展開、SIPにも採択されたものづくり関連領域などは、楽しみな分野です。化学分野には水銀問題という暗雲が立ちこめていますが、ポスト水銀体制という観点から言えば、新しいエネルギーを実感することができます。繊維関連分野も、より根本的な視点からの再構築が求められています。研究力向上について、教員の方々との話し合いを通じて、支援していきたいと思います。

一方、ミッション再定義の作業を通じて感じたことは、美術工芸資料館に代表される、歴史となった学術文化活動の保全、今日では後衛の位置にある研究分野や技術の生きた保全です。先端研究だけでなく、後衛の位置から文化や科学技術を保全していくことも、大学の役割であり、本学の得意とする活動だと思います。

4. 全職員（教員、事務職員、技術系職員（看護師含む））の能力を最大限に引き出すための施策について、お考えをお聞かせください。

個の力を引き出すには、休息と研鑽だと思います。

賢く休むこと。適切な休暇が重要です。このたびのカリキュラム改革、入学定員比率の改定、クォーター制は何のために行っているか。時間を生み出すためです。提供科目が多すぎないでしょうか。海外に出かける時間はとれますか。もっと真剣に、削減すべきです。

自己研鑽を行うこと。外国での研修や発表、外国語の能力向上、スポーツによる健康増進、音楽演奏や著述活動など、日々の実務とは別の作業をやるのが大切だと思います。

5. 職員組合との今後の関係について、お考えをお聞かせください。

これまでもご理解とご協力のもと、大学運営にあたってきましたが、これからも組合交渉を誠実にやり、大学運営にあたりたいと思います。

6. 事務職員、技術系職員からの超過勤務特別延長手続きが常態化しています。これについて、お考えをお聞かせください。

延長手続きによってサービス残業が生じないように努めています。超過勤務が過剰とならないように、仕事の適正な分担と人員配置を時に応じて見直すことを検討していきます。

7. 非常勤職員の雇用形態について、お考えをお聞かせください。

非常勤職員の雇用形態は、キャリアパスという形で、工夫を凝らした制度を導入しています。

8. 年俸制、テニュアトラックなど教員の雇用形態が多数存在し、複雑な組織構成となりました。このメリットとデメリットをお示しください。

おそらく今後は、混合給与体系や外国人教職員など、多様な財源を活用した多様な人材が大学で働くことになる可能性が大きいと思います。今以上に、多様な雇用形態が生じる可能性が高いと思います。国際化や急激な人口減といった社会の激しい変化を考えると、雇用形態や勤務地などが多様化していく事を想定しておくべきだと思います。

9. 学長選考に関する意向調査の投票有資格者について、教員には意向調査投票日において採用後1年未満の方でも投票権がありますが、職員には9年以上在職した方にしか投票権がありません。この相違について、お考えをお聞かせください。

この件は、学長選考会議の専権事項であり、この時期にコメントするのも憚られますので、現在の規定に至った経緯についてのみ述べます。

9年以上の在職者という要件は、職員は管理のプロであり、仕事の性質上一定の高さから職域を見渡すことが求められるので、主任以上の立場も必要であり、主任の平均在職年数は9年であることから定められた数字であると記憶しています。私としては、学長選考会議には、教職員の意見を反映できる学内委員も入っておられますので、その場での議論を俟つべきであると認識しています。

平成26年11月7日

古山正雄

## 職員組合からの質問事項に対する回答

学長候補適任者 松野謙一

1. 大学ガバナンス改革における学長の権限強化について、メリットとデメリットをお示しく  
ださい。

学長の権限強化を必要としたのは、総合大学で複数の学部に影響が及ぶような改革を進めようとしたときに、一部であれ学部からの反対がある場合、改革が遅々として進まないということに起因し、特に教授会を悪者にした議論が多いように思われます。本学のような単科大学では、このような権限強化はそれほど必要とは思われません。むしろ、本学のような大学で必要なのは、学長と教職員の意識の一体化ではないでしょうか。

ご質問について： メリットは、本学の場合、改革等のスピードアップに、デメリットは、意識の一体化の阻害、ではないでしょうか。

2. 文科省推進事業以外で、本学の教育・研究を向上させるための施策があればお示しく  
ださい。

「本学を研究型の大学にする」と所信表明に書かせていただいたことは、正に本学の教育・研究を向上させるための私の所信であり、研究力のある大学にすることで、教育も向上するし、本学のブランド化にもつながります。そして、それがないと、将来の文科省推進事業への対応も叶わぬものと考えています。

3. 本学の真の魅力、特色のとらえ方ならびに発揮の仕方について、お考えをお聞かせ  
ください。

福井謙一元学長以来、本学が標榜する「工芸科学」は、農学、工学、そしてデザインにわたる、広範囲なスペクトルを持つ「ソフトテクノロジー」として他大学にない特色を持っています。わたしは、今回の大学院改組で、これに「理学」（計数理学専攻）を加えることにより、工芸科学をより完全なものにしたかったのですが、事前折衝の最終段階でひっくり返されてしまいました。再度、挑戦し実現させたいと考えています。質問に対する回答は、本学の強みである建築学・デザインおよび高分子・繊維科学をさらに強化するとともに、他大学にない総合工学としての「工芸科学」が本学の魅力であるので、それを前面に押し出したいと思えます。

4. 全職員（教員、事務職員、技術系職員）の能力を最大限に引き出すための施策について、考えをお聞かせください。

所信表明の「4. 教員と職員の一体化による大学の効率的運営」に書かせていただいた通り、教員と職員の一体化を図ることが一番であると持っていますし、それが、お互いの能力を最大限に引き出すための施策であると思っています。

5. 職員組合との今後の関係について、お考えをお聞かせください。

対話を密にし、お互いを理解すれば、自ずとうまくいくと思います。そのためにも、上述の教員と職員の一体化が一番重要ではないでしょうか。

6. 事務職員、技術系職員からの超過勤務特別延長手続きが常態化しています。これについて、お考えをお聞かせください。

好ましくない状態がある場合、その対策は、まず原因を究明し、次にその解決策を取るのが、通常の手続きであり、本質問に対してもそれが答えになると思います。

7. 非常勤職員の雇用形態について、お考えをお聞かせください。

人件費や定数の問題もあり、今後この議論は必要かと思いますが、少なくとも雇用環境が、少しでも良くなるように配慮することが必要であると考えます。

8. 年俸制、テニユアトラックなど教員の雇用形態が多数存在し、複雑な組織構成となりました。このメリットとデメリットをお示しください。

組織の複雑化は、本学のような小さな組織にとって、意思決定のスピード感を削ぐことになるので、好ましいこととは思いません。

年俸制のメリットについては、50歳をすぎて外部機関、とくに民間会社から本学に移られる先生にメリットがあるように思われます。外部機関から本学に移る場合、給与の基準が学卒何年で勘定されるようで、同じ年齢でも内部で昇進してきた先生と給与の面で大きな差があります。したがって、外部資金の獲得がインセンティブとなる年俸制は多少その差異を埋めてくれかもしれません。一方、現行給与制度の者にとっても、最近、退職間近の教員の退職金が、民間と差があるとの理由で2割も減額されたことを考えると、今後10年、20年先の退職金がどうなるかわかりません。それを考えると、年俸制も一つの選

択肢かもしれません。デメリットは、これが、財務省の人件費抑制策と勘繰ると、全体から見たとき良いことは何もありません。

テニアトラック制については、そのメリットは、新人の採用が全てテニアトラック制になることが前提となりますが、この制度が厳格に運用されると、テニア教員の研究レベルが上がり、教員のレベルアップにつながるでしょう。デメリットは、中途半端にやると雇用形態による差別が悪い方向に出る恐れが多分に存在することと思います。

9. 学長選考に関する意向調査の投票有資格者について、教員には意向調査投票日において採用後1年未満の方でも投票権がありますが、職員には9年以上在職した方にしか投票権がありません。この差異について、お考えをお聞かせください。

9年という数字の意味を想像すると、高卒9年が、ちょうど博士課程を修了し大学教員として就職する方に対応しています。これが「9年」の根拠なら、最近ほとんどの職員が大卒で就職することを勘案すると、「5年以上在職した方」と変更するのが現実的かと思います。ただ、昔の学長選挙で学長を決めた時代から、現在は、単に意向調査に変わってしまったことを考えると、全職員に投票権を付与することが、好ましいように思います。

以上