



千葉大学ユニオンニュース 第125号 2024年1月5日

編集・発行：千葉大学ユニオン 事務局：西千葉キャンパス学際研究棟（旧薬学部）1号館119室 メール：cuu@e-mail.jp
電話・FAX：043-290-2234 HP：http://www.age.cc/~cuu/（過去のニュースもご覧になれます）
☆職場でお困りのこと、お気づきのこと、ご質問・ご意見をお寄せください。

千葉大学学長候補者への質問と各候補者からの回答（五十音順）

（ニュース掲載にあたって、各候補者からお送りいただいた回答文書の段落間隔やフォントなどを適宜編集しています。元の回答文書はユニオンwebサイト <http://www.age.cc/~cuu/> でご確認ください。）

1. ユニオンからの質問事項

- 1) 学長としての理念をお示しいただき、それを踏まえた上で、5年後10年後にあるべき千葉大学の姿についてお聞かせください。
- 2) 現在千葉大学ユニオンでは5年ないしは10年を超えた非常勤職員の無期転換への対応と、技術系、医療系、および非常勤を含むすべての教職員が安心して働くことのできる職場の労働環境改善について重点的に取り組んでいます。これらのような教職員の職場環境改善に関するお考えをお聞かせください。
- 3) 現在運用されている定年退職教員の「3年不補充」について、その後、3年間が経過しても解除されないままとなっている事例が多数あり、また、内部昇任についても各部局で滞りが指摘されています。その結果、研究はもとより、学生への教育や入試、学部運営等に多大な支障をきたしています。各部局とも教職員が削減されて厳しい状況のなか、今後の人事計画についてお聞かせ下さい。
- 4) 大学側の説明によれば、運営費交付金の減額等の財務状況悪化を理由に、現在地域手当の増率停止や、入試業務に対する手当の支給がないといった措置が行われています。このような我々教職員の生活の基盤である給与の問題について、どのように取り組んでいかれるのかお聞かせください。
- 5) 11月の臨時国会から審議入りした「国立大学法人法改正案」について、成立すれば一定規模以上の国立大学に、学長の上部組織として「運営方針会議」が設置される事となります。場合によっては政府や財界の意向により大学自治が脅かされかねない様なこの法案について、どのようなお考えをお持ちか、特に千葉大学の「指定国立大学法人化」についてのご意見をお聞かせください。
- 6) その他、大学運営等に関してお考えがございましたら、ご自由にお示しください。

2. 各学長候補者からの回答（五十音順）

【松原 久裕 氏】

1) への回答：今回私は「未来を切り拓く 千葉大学へ」というスローガンを掲げさせて頂きました。「つねに、より高きものをめざして」という千葉大学の理念に則り、千葉県という首都圏にある総合大学という強みを活かし、世界へ発信する研究基盤型大学の実現を目指します。コロナを経て国内外で分断や疎外が拡がり、我が国そして本学にも停滞感や閉塞感が感じられる状況ですが、私は「透明」「調和」「挑戦」「継続」という4つのポリシーをもって、教育、研究、地域貢献、職場環境、大学運営に臨み、千葉大学が未来に向けて挑戦・発展する総合大学となるように専心没頭致します。
5年後10年後にあるべき姿としては、まず人口600万人を擁する千葉県における総合大学として、

この地域と連携し、人材輩出・貢献しうる大学としての役割は変わらず全うします。そして首都圏に立地する国立大学として、先鋭的な研究により、また我が国における18歳人口の激減やそれに伴う入試者数減少があろうとも、入試から卒業までをサポートする体制の構築により「国際化」を進めアジアを中心に海外の学生受け入れを促進し、変わらず優秀なグローバル人材を育成・輩出する研究基盤型大学を目指します。

2) への回答：職場環境という点で、私は「大学を構成するすべての教職員が働きやすい、透明性の高い職場環境を目指す」ことを掲げております。その中で、すべての教職員のワークライフバランスのさらなる改善をはかりことと、各種ハラスメントを排除して、風通しの良い明るい職場を提供すること、

の2つは、上記1)でも言及しました我が国における18歳人口の激減とそれに伴う労働者数減少が見込まれる将来、5年、10年と長きに渡って働いて頂ける職員を増やすために重要であり、働きやすい職場環境の基盤と考えております。それを担保した上で、優秀な人材育成のため職員のスキルアップ機会を確保・提供する他、教職員の専門性を大切に、柔軟かつ大胆な移動・配置により個性や能力を存分に発揮できるやりがいのある職場環境づくりを行い、ひいては大学全体の活性化につなげたいと考えております。

3)への回答:「3年不補充」が現在の千葉大学に与えている影響は大きいと考えております。研究においても研究の断絶や遅滞を生みますが、教育や入試、その他の学部運営においては残った教員の負担が増し、研究・教育・入試・学部運営のパフォーマンスは低下して悪循環を生みます。昇任の滞りなど教職員の勤労意欲に多大な影響があるだけでなく、免許を発行できない、設置基準を満たさない、など各部署・大学の存亡にまで関わりかねない最重要課題と認識しています。

そこで全学で一律に行われている「3年不補充」は改善したいと思います。各部署の現状や事情の違いを正しく把握するため、それぞれの部署での10年先を見据えた採用計画と優先順位を提出していただきます。これを私のモットーであります「透明」「調和」のポリシーに基づき、各部署と双方向性の対話と議論を行い、また開かれた場で優先順位の議論と審査を行います。譲るべきところは譲り主張すべきところは主張する、そのような議論を経て各部署の総意のもと透明性のある人事計画を進めて行きたいと思っております。

4)への回答:上記3)の「3年不補充」の問題とも関連しますが、本当に財務状況の悪化だけが原因なのか、まずは「透明性」のポリシーに基づき、財務状況の精査を行いたいと考えております。予算に過度な選択と集中はないか、非効率的な用途はないか、改善の余地について精査の上でより適切な配分に努めます。

しかしながら、大学執行部の説明の通り、財務状況の悪化が少なくとも原因の一つであることは推察されます。精査の結果を待たずに、資金を増やす努力を開始します。外部研究資金においては、強みとする研究分野のさらなる成長はもちろん、分野・学部横断型の新たな取り組みや挑戦を支援し、新たな研究の柱を醸成します。教育比重の高い分野においても新たな教育事業への申請・挑戦を促し、概算要

求についても積極的に議論し外部資金を獲得します。またさらなる広報活動と千葉大ブランドの強化に努めます。従来からの制度を活かした寄付はもちろん、部局単位でのきめ細やかな活動の活性化やクラウドファンディングの導入など、部局単位での寄付金収入獲得を促進します。企業に対してもトップセールスにより大学への誘致を進め、従来からの産学連携や寄付講座の設置、共同研究契約はもちろん、企業講座の設置や企業講義・企業教員制度など企業による大学スペース活用を促進し、より強化した産官学連携制度を進めて参ります。資金獲得への多角的な努力を行い、財務状況の改善を進め、教職員の給与を含めた待遇改善に努めたいと思っております。

5)への回答:「国立大学法人法改正案」につきまして完全に理解できている自信はございませんが、「学問の自由は、これを保障する」と規定されている日本国憲法第23条に抵触する可能性も示唆されるなど、現状ではまだ課題の多いものではないかと感じております。しかしながら、「透明」「調和」をモットーに大学運営をしていくことに変わりはありません。従前より学長のガバナンスは強化されましたが、私は学長のガバナンスとはトップダウンの強化とは思わず、構成員の総意に基づいた運営をしていく所存です。必要なリーダーシップは発揮し重要な方向性は示しますが、利己的な判断に陥ることなく、構成員に耳を傾けていかねばなりません。国立大学法人法が改正されても、運営方針会議、そして教職員の声をしっかり受け止める運営をして参ります。

6)への回答:COVID-19パンデミックや健康問題なども絡み、最近の千葉大学では不透明な一方性の伝達や、既存の活動を単調に継続するだけの予定調和型戦略・施策にとどまることが増え、多くの教職員が停滞や閉塞感を感じていたようです。もとより現代社会はVUCAと呼ばれる変動・不確実・複雑・曖昧な状況にあり、この困難な状況では情報開示・説明責任をベースとした改革の断行・実行力が重要であると考えます。私はこれまで医学研究院や外科最大の学会「外科学会」など様々な組織の長として、変化や困難に対し停滞・閉塞することなく無偏無党の開かれた組織運営をしてきました。透明・調和・挑戦・継続の4つのポリシーをもって、各部署や教職員との対話を重視し開かれた議論を行い、特定の分野や活動に極端に依存することなく新たな取り組みや挑戦を支援し、それこそが千葉大学が未来に向けて発展する総合大学として継続する鍵であるとの思いで大学運営に取り組む所存です。

を担っており、その活動に献身しておられるみなさまに感謝いたします。

学長としての理念、5年10年後にあるべき千葉大学の姿

「人」を大切にする大学の実現：学長としての理念はまずはここに集約されると考えています。教職員が生き活きと希望を持って働くことのできる、学生が希望を持って学ぶことのできる大学を実現します。それによって千葉大学のコミュニティの構成

【山田賢氏】

はじめに

千葉大学ユニオンの活動に尽力されている教職員のみなさまに、心より敬意を表します。とりわけ大学のような大規模組織においては、構成員の声を汲み上げていくための回路が、複数存在し、機能していることが、組織の健全性や強靭性に繋がります。ユニオンは、部局・教職等の壁を超えて構成員の声を汲み上げる〈もう一つの回路〉として重要な役割

員すべてが千葉大学に誇りを持って、働き、学ぶことができれば、千葉大学の総合力は確実に向上し、世界の中でも埋没することなく確実な輝きを放ち、地域においては誇りとされ愛される大学として、確実な地歩を占めていくことができると確信しています。

教職員の職場環境の改善

法の定めるところに従って、一定年限を超過した場合には、本人の希望に従って無期転換を進めるのは当然のことであり、これを妨げるようなことがあってはならないと考えます。

今後の人事計画

退職者の3年不補充(あるいは3年以上不補充)は、残された教職員の負担増と疲弊をもたらし、結果的に組織全体の活力を失わせ、千葉大学の総合力を毀損することになりかねません。また、十分に教育研究実績についての当該学問領域の基準を満たしているにもかかわらず、内部昇進を差し止めるようなことを行うならば、千葉大学の教育研究に貢献しようという個人の自発性に基づく意欲は減退し、やはり組織の活力を失わせることにつながります。したがって、私たちは、大学の保有する財源を効率的に組織して、すべてを「人」の採用や昇進に注ぎ込み、必要なポストには必要な採用を、基準を満たした必要な昇進については速やかな昇進を、実現しなければなりません。そして次の段階では、現在の3年不補充を、2年不補充、1年不補充へと押し戻していくために努力すべきです。

給与問題

上記と同様、待遇が改善されなければ、自らの意思によって千葉大学の教育研究に貢献しようとする

意欲を削ぐことになり、結果的に大学に不利益をもたらします。財政状況の如何に関わりなく最大限の努力をすべき優先課題であると考えます。

指定国立大学法人と運営方針会議の設置

かつて千葉大学では「指定国立大学法人」に選定されることが大きな目標になっていました(そのために多少背伸びをしてでも選定されるに足る指標を満たそうとしていたわけです)。ただし、その後、大学ファンドによる助成を受けられる「国際卓越研究大学」制度が始まり、「指定国立大学法人」はその存在意義が薄れたように見えます。さらにこれに次いで、大規模国立大学「特定国立大学法人」には「運営方針会議」の設置が義務付けられることになりました。運営方針会議は、学長とともに大学の重要方針を決定することになるとは思われますが、このことによって大学の構成員がますます重要な意思決定から排除されていくことを危惧します。ガバナンスとは、情報の共有に基づく開かれた議論の場を経て、組織全体に意思共有が果たされることで、はじめて力強く機能するものです。その意味で、運営方針会議の設置は、ガバナンスの強化どころか、組織の中に無力感や無関心を蔓延させ、組織のパフォーマンスを低下させる可能性さえあるかもしれません。

また、この運営方針会議委員の任命に国がどこまで関与するのか、なお不透明であると言わざるを得ません。現時点では、千葉大学は運営方針会議を設置する義務はありませんが、今後その設置が求められるような状況があり得るのかどうか、慎重に注視していく必要があると考えます。

ないといった、本人と組織の両者にとって大きな不利益を生じさせます。実際に、2022年3月31日時点で在職5年以上の非常勤職員総数は96名で、無期転換条件で契約更新した職員が31名、無期転換条件なしで契約更新した職員は45名と聞いております。一方、現実問題として、各部局に非常勤職員を定年まで雇用する財源の確保を求めることは困難とも認識しています。有期労働契約を更新するための基準が不明瞭な点や部局間格差という問題点もあります。千葉大学の財政基盤を改善し、この問題については大学全体として支援する制度を検討したいと思います。2024年4月の労働条件明示のルール改正等に準拠し、職場の労働環境改善に全力で取り組みたいと考えます。

研究、教育、社会貢献、組織運営など、それぞれが得意な分野で評価される仕組みを構築し、多様なキャリアパスを支援することも合わせて推進します。保育環境も充実させ、男女の育休取得を支援し、すべての教職員が安心して働ける環境整備を行います。職場におけるコミュニケーションを重視し、誰もが安心して意見を言い合える、心理的安全性の高い職場を目指します。すべての部局にいらっしゃる事務職員の皆様の働きやすさ、DXの推進、効率化・省力化により生産性向上を真剣に考えていきたいと思っています。病院長として、コロナ禍の対応

【横手 幸太郎 氏】

1) への回答: 「誰もが自分らしさを追求でき、人を豊かにする魅力溢れる大学」を目指したいと考えます。2004年の国立大学法人化以降、毎年運営費交付金が削減され、また、国内外を見ても、物価や光熱費の高騰、人口減少と少子高齢化、環境破壊や社会の分断など、外部環境の厳しさは日を追うごとに増しています。そのような中であっても、千葉大学が有するポテンシャルを伸ばして、新たな知と価値の創造とともに、大学のブランドを高め、世界水準の教育研究大学としての発展を追求し続ける運営を行います。

その実現のために、1) 透明性のある開かれた大学運営と安定的な財政基盤の確立、2) 強みと多様性を併せ持つ世界レベルの教育研究拠点としての発展、3) 個性豊かな人材の育成拠点としてのさらなる実力の発揮、4) アカデミアとして魅力とやりがいのある職場環境の醸成、5) 社会から信頼され、親しまれ、誇りとされる千葉大学像の確立、に重点的に取り組んでいきます。

2) への回答: 誰もが適性を伸ばし、生き生きと活躍できる職場環境の充実、魅力とやりがいのある職場環境が、組織の発展のために最も重要であると考えています。中でも、非常勤職員の無期転換の問題は、組織にとって必要な熟練の人材を雇用更新でき

に陣頭指揮を取り、情報を素早く共有し、職員の安全と職場環境を守ってきた経験を生かし、誰もが安心して生き生きと働ける豊かな職場を作っていきたいと思います。

3) への回答：現在運用されている退職教員の「3年不補充」は、運営費交付金の減額等による財務状況の悪化を背景に導入されましたが、教育研究の質の低下や、学生への教育の機会の減少、現役教職員の負荷の増大といった問題を生じています。財務状況の悪化により、内部昇任の滞りも生じています。私はこうした状況を打開すべく、まず、外部資金のさらなる獲得による財務状況の改善を目指します。その上で、前述の状況を踏まえて、今後の人事計画については、教育研究の質の維持・向上を最優先に考え、個々の状況を十分に吟味し、必要な対応を行います。例えば、教員の退職に伴う授業実施の負担を残された現任教員に求めるのではなく、非常勤教員等の雇用により補うなど、部局ごとの状況を踏まえ、現場の教職員の意見を十分に聴きながら、柔軟な対応を心がけます。以上のように「3年不補充」については、その必要性和限界を十分に検討した上で、見直しを含め、今後の運用方針を検討していく必要があると考えます。このたび本学が採択された「地域中核・特色ある研究大学強化促進事業」の予算活用等も検討しながら、教職員が疲弊しないように「3年不補充」に適切に対応していく所存です。

4) への回答：運営費交付金は、千葉大学でも毎年約2億円が削減された結果、過去15年間で30億円の収入が減額となり、極めて厳しい財政状況にあります。運営費交付金の減額等による財務状況悪化は、教職員の給与にも大きな影響を及ぼしています。教職員の給与は、その生活の基盤であり、大学の教育研究の質にも影響を与えるものです。したがって給与改善は、優秀な人材の確保のため、極めて重要な課題の一つと認識しています。

私は、運営費交付金の減額等による財務状況悪化を乗り越え、教職員の給与改善を図るために、1) これまでの経験と人的ネットワークを最大限に活用し、学長自らが先頭に立った政府や企業との交渉、2) IMOを中心とした千葉大学発のシーズ及び知財活用による効果的な財政資源確保を通じて、イノベーション・エコシステムを駆動し、研究力強化サイクルを実現、3) 部局の声が本部へ、大学の方針が現場へと円滑に届く、風通しの良い運営の実現によ

る大学の活性化を図るなど、財政基盤を強固なものにします。この過程において、教職員とのコミュニケーションの向上に努め、給与問題に関する教職員の声にも十分に耳を傾けるなど、教職員の給与改善に全力で取り組んでいく所存です。

5) への回答：ご指摘の「国立大学法人法改正案」では、事業規模が特に大きい5大学法人（東北、東京、東海国立大学機構、京都、大阪）を「特定国立大学法人」に指定し、予算や決算、中期計画など重要事項を決定する合議体「運営方針会議」の設置を義務づけています。その目的は、ガバナンスの強化により、国立大学の教育研究水準の向上とイノベーション創出を図ることとされています。しかし、学長のリーダーシップを統治の中心に置くこれまでの国立大学法人法と異なり、学外者が加わる合議体の設置は、旧来の「大学の自治」とも相いれないことが懸念されています。また、これまでは、いわゆる「10兆円ファンド」で支援される国際卓越研究大学に限り合議体の設置を義務づけるとされていたものが、「大規模校」が対象となるなど、政策の複雑化が見られています。この一連の動きに対して、国立大学協会が、1) 合議体の有無により資源配分に差をつけないことと、2) 合議体の設置により意思決定過程が複雑にならないよう留意し、大学の自主性と自律性を尊重することを政府に求めています。現時点において、千葉大学はその対象にはなっていませんが、今後の動きを十分に注視する必要があると考えます。

6) への回答：私は、2020年4月、新型コロナウイルスのパンデミックとともに、附属病院長に就任しました。教職員の安全と安心を守り抜くことを第一に、「誰ひとり取り残さない経営」を心がけ、さらには「ピンチをチャンスに変える」ことをモットーとして、幾度もの危機を乗り越えてきました。その経験を活かし、「理想 (IDEAL)」を持って人と知を育む千葉大学を、全ての教職員の皆様と共に創り上げていきたいと思っています。私の考える IDEAL は、Individual、Diverse、Empower、Atttractive、そして Laudable の頭文字によって構成され、ご質問1) でお示した理念を体現するものです。

教職員の皆様と、部局を越えて、ワンチームで千葉大学の未来を築いていきましょう！ご支援、何とぞよろしくお願い申し上げます。

学長選考に教職員の声を！学内意向聴取の高い投票率を目指しましょう

日時：令和6年1月19日（金）10時～13時
場所：西千葉地区 けやき会館レセプションホール
亥鼻地区 医学系総合研究棟広報スペース
松戸地区 園芸学部中会議室
各地区の総務から配布される「通知書（投票所入場券）」をお持ちください。

不在者投票について 下記の日時・場所にて不在者投票も受け付けています。
日時：令和5年12月11日（月）～令和6年1月18日（木）平日午前9時～午後5時
場所：西千葉地区 総務部総務課（事務局棟3階）
亥鼻地区 亥鼻地区事務部総務課企画係（医学系総合研究棟4階）
松戸地区 松戸地区事務部松戸地区事務課総務係（1階）

「不在者投票請求書（様式は学内HP）」に記入の後、「通知書（投票所入場券）」を添えて各投票所へ提出、投票してください。