

2006年5月31日

立命館教職員組合連合

執行委員長 木田融男 殿

## 2006年度 立命館教職員組合連合要求書への回答

～「立命館教職員組合連合への常任理事会の提案」～

学校法人 立命館  
常任理事会  
(公印省略)

### <目次>

■立命館の学園課題に関する常任理事会の考え方	2
1. 2006年度、立命館教職員組合連合と協議する重要な意義	2
(1) 立命館学園における組合の重要な役割	
(2) 歴史的に新たな段階にすすむ立命館学園と教職員への期待	
2. 立命館学園の到達点と今後の主要課題ー新たな学園像構築のために	3
(1) 立命館学園の到達点と主要課題の特徴	
(2) 国際大学APUの到達点に学ぶ必要性	
3. 2006年度の具体的課題	
ー「教育力・研究力・国際力」三位一体となった政策の確立	
4	
(1) 立命館学園が目指す「研究高度化中期計画(06～10年)」とは	
(2) 国際水準の大学・大学院・附属校確立にむけた今年度の課題	
ーAPUと立命館大学の連携、附属校間の連携の推進	
(3) 学園をめぐる厳しい課題認識と教職員への学園創造への参加の呼びかけ	
4. 今後の業務協議会等交渉のあり方について	6
(1) 学園創造に相応しい交渉のあり方	
(2) 今後の業務協議会や懇談会のあり方ー新しい情報発信のあり方の提起	
5. 2005年度一時金の提起と執行についてー2006年度の議論と関わって	7
(1) 「社会的説明責任」を負う教育研究機関に働く者として	
(2) 「社会的水準」にそった教職員の待遇・諸条件	
(3) 私学の優位性の発揮と脆弱性の克服に向けて	

■2006 年度常任理事会の提案—今年度具体化する主要課題について .....

9

以下、具体的回答

## ■立命館の学園課題に関する常任理事会の考え方

### 1. 2006 年度、立命館教職員組合連合と協議する意義

#### (1) 立命館学園発展における組合の重要な役割

常任理事会は4月25日付けで、立命館教職員組合連合（以下、組合という）の「要求書」ならびに組合大会「議案書」を受領し、組合の要求に対する回答を検討した。立命館学園では業務協議会等組合との協議を通じて、常任理事会が全学に課題提起したり政策化してきた歴史がある。最近では、「教育力強化」の政策は2003年度の全学協議会を踏まえ、2004年度の業務協議会等を通じて確立してきたものである。この議論は、学部・研究科における組織的な取組みと教育力強化予算として発展してきたが、今日では教育力強化政策は新たな段階にすすむことが求められている。また、昨年度組合が問題提起した研究の高度化政策は、今年度本格的な全学議論を開始している。

今年度の要求書では、学生実態の把握とその分析の重要性、学生の総合的な人間教育、キャリア形成教育を学生部、教学部、キャリアセンター等で連携して行う方策が提起されている。常任理事会は今年の業務協議会等において、従来にも増して有意義な議論を行いたいと考える。

#### (2) 歴史的に新たな段階にすすむ立命館学園と教職員への期待

2006年度は立命館学園にとって歴史的な節目の年である。常任理事会は「立命館憲章」や「中期計画」を始め各分野の諸政策を提起しており、これらは学園の将来の基本方向を指し示す重要な内容である。近年、国際的な知の大競争時代に対応して我が国の高等教育政策も高度化と多様化が進められており、これに対応して、APUと立命館大学の新たな次元の研究・教育交流の推進、我が国の一貫教育のモデルを創出する附属校間の交流等は研究高度化、教育力強化の第2段階の取組みに加えて、2006年度に具体化すべき課題である。

このような時期、立命館学園に求められることは、教職員が本学園の歴史的な到達点に確信をもち、社会全体を見通した広い視野で、今世紀初頭に学園はどうあるべきか積極的かつ建設的な議論を組織的に行うことである。立命館学園をめぐる情勢展開は、近年急激なスピードで進展している。

昨年来常任理事会が発信してきたメッセージは、教育・研究、行政（事務）力量形成への強い期待であり、立命館の教職員はその到達点に確信をもって主体的な改革を進めていかなければならないということである。教育・研究に関する改革が急速にすすむ現在、立命館学園が教育研究機関としてその責任を果たすために最も重要なことは、教職員の各々の職務に関する能力を、今まで以上に高度化しそれを十分に発揮す

ることである。そのためには、教職員が自らの教育・研究、そして業務における力量を成長させる志の高さと同時に教員、職員として優れた人材が立命館学園から育成される新たな環境整備を行っていくことが重要である。

常任理事会は、以上の全学的議論のあり方を基本としつつ、今年度も組合と業務協議会等を行いたいと考えている。組合との協議は学園創造を推進する上で重要な意味を持つ。したがって本回答書では組合の要求を踏まえた常任理事会の基本見解と業務協議会等のあり方も含めた提起を行うこととしたい。常任理事会は今次の議論をすすめることに努力をする決意である。同様に組合に対しても学園の改革に向けた真摯な努力を期待したい。

## 2. 立命館学園の到達点と今後の主要課題—新たな学園像構築のために

### (1) 立命館学園の到達点と主要課題の特徴

現在、立命館学園では学園ミッションである「立命館憲章」の策定と向う4年間の学園戦略目標である「中期計画」を中心に次代の学園像の検討をすすめている。今年の秋には新たな総長を選任し、2007年1月からは新総長を中心にした新たな学園創造を推進する新体制が発足することになる。とりわけ、「中期計画」では、本学の中核的な戦略目標は、世界に通用する教育の推進を前提にして、国際的な研究要請に対応した学園の研究水準の高度化、大学院博士後期課程の再編、新たな社会的・学問的な要請に応えた映像学部等の創設を提起している。産業社会学部では全学の要請を受けて小学校教員及び保健体育教員養成課程の設置準備を進めている。

今日、立命館学園は、立命館大学に9つの学部、8つの研究科、6つの独立研究科（うち専門職大学院2つ）、APUには2つの学部、2つの研究科、附属校は3つの中学高校に加えて、今年学園の念願であった立命館小学校を創設し、全国初の公私協力により立命館守山高校を滋賀県守山市に開学した。いまや立命館学園は関西最大規模の私立総合学園となり、社会的な評価も飛躍的に高まっている。

立命館学園は、国際的な知の大競争時代のもと、文部科学省のみにとどまらない科学技術・高等教育政策の多様な展開に敏速に対応し、総合政策を確立していくことが求められている。近年では、中国孔子学院の受け入れや日中学長会議への招聘、マレーシア、ベトナム、スリランカ等外国政府関係機関からの国家プロジェクトの委託等社会的に高い評価を受けつつある。さらに4件のCOEに加えて、昨年度までに大学院GPを1件、教育GPを15件認められている。

### (2) 国際大学 APU の到達点に学ぶ必要性

立命館学園の教職員が確信とすべきは、APU の存在でありその教学内容である。もとより APU は我が国初の本格的な国際大学として発足したが、74 の国と地域（06 年 5 月現在）から学生を受け入れ、日英二言語授業を実施している。その成果は、2005 年度入学者の 1 回生終了時に 30% が TOEFL スコア 500 をクリアしたことに代表される。また、学習（自習）時間でも国内学生が 1.6 時間、国際学生は 2.5 時間という数字が出されている。今年度から APU の将来戦略である「ニューチャレンジ」が開始され、学部横断の CAP 等の実施と定員の 1.5 倍化、AP ハウスや新たな教室棟の

建設等教育研究の充実がはかられており、ますますその教学内容・条件は充実してきている。国際水準の教育を、多言語共生文化環境を構築する中で実現している APU は立命館学園全体の誇りであり、立命館大学を始め附属校の教職員は具体的な交流プログラムを策定し教育を中心とした経験を組織的に学ぶ必要がある。

APU は単独で GP を 3 件獲得しており、最近では中央教育審議会大学分科会から国際化戦略の実績報告が求められた。また、昨年の世界観光学生サミットの成功は政府機関の評価を高めた。昨年度 APU の到達点に対して、九州の大学ブランド力では、九州大学に次いで第二位の競争力を誇ることが示された（『電通九州』）。また、週刊ダイヤモンド（06.02.18）において「今後に期待する大学—注目する大学・学部」で全国 4 位の評価を受けた。学園内だけでなく、社会からの高い評価が APU に与えられているのである。

立命館学園ではこのような高い到達点を各分野の教職員の努力によって築いてきたが、何よりも重要なことは、立命館学園で学びたい学生を増大させ、父母・校友、社会・地域からより多くの支持を得なければならない。そのためには学園の教育力を高め、研究力の高度化をはかることにさらに努めなければならない。学園では、2003 年度全学協議会確認を基礎にして 2004 年度から各学部と全学的な教学機関において教育力強化の取り組みを開始した。その中では学部ごとの F D 活動や導入期教育等組織的な取り組みも大きな前進がはかられている。研究政策については、「立命館大学研究高度化中期計画実施施策の重点（案）」（以下、「研究高度化中期計画」という）がまとめられた。現在、全学的に研究高度化政策の具体化の議論が行われている。

### 3. 2006 年度の具体的課題—「教育力・研究力・国際力」三位一体となった政策の確立

2006 年度の課題を進める中で重要なことは、もう一段高いレベルが期待される「教育力の強化政策」、本格的な議論が開始された「研究の高度化政策」、そして学園全体の「国際力の強化政策」を総合的に進めることである。今年度の議論は「教育力か研究力か」、あるいは「研究力か国際力か」という択一的な議論ではなく総合的・構造的に学園課題をとらえ、初等中等教育分野も含めて学園の改革を進めていかなければならないということである。そしてそのなかでは、現在の科学技術・高等教育政策動向から見て「研究の高度化政策」と「APU と立命館大学との抜本的な連携による国際力強化の政策」が現段階における学園の総合力を牽引する重点課題である。この際、重要なことは、「立命館憲章」制定の意義にも関わるが、他大学（学園）と比較して競争優位を形成するという単純な発想ではなく、立命館らしい研究・教育・社会貢献はどのようなものを深く検討しなければならないということである。

#### （1）立命館学園が目指す「研究高度化中期計画（06～10 年）」とは

立命館大学では昨年秋に研究高度化委員会を常任理事会のもとに設置し、本学における歴史的な研究政策・実態の総括、世界的な知の大競争時代といわれる情勢・政策動向の分析を踏まえ、現在学園の研究高度化に関わる「研究高度化中期計画」の全学

論議に入っている。同委員会が提起している「研究高度化中期計画」は立命館大学の研究力量の到達点を例示的に選択して数値的に明確にし、課題を浮き彫りにした。総合科学技術会議、科学技術基本計画等我が国の中核的な政策動向を分析しつつ、立命館大学が目指すべき到達目標、目標達成のためのビジョンを提起している。

「研究高度化中期計画」は、世界水準の研究拠点をめざす「グローバル・リサーチ・ネットワーク・コア」を本施策のビジョンとした。これからの本学の研究政策のあり方として、基盤的研究を重視するとともに政策的に重点化する研究領域の選定も行い資源の集中を行うことを提起している。「研究高度化中期計画」は具体的指標として「研究業績の量と質」として2010年までに現在の水準の2～3倍の論文を発信できるように取組みを強化する。世界で50のリサーチ・パートナーを確立すること、科研費を含む競争的資金・学外資金の獲得や100名の課程博士の輩出等を明示した上で、世界水準の研究拠点を少なくとも2拠点を確立する。さらに世界水準の研究拠点候補を5～10拠点程度育成する等の目標を掲げた。

そのための具体的施策として学内助成制度の充実、国際リサーチパートナー強化プログラム、博士後期課程強化プログラム、若手研究者育成強化プログラムの確立を提起している。

このように「研究高度化中期計画」は大胆な選択と集中を提起しつつも、研究者育成の基盤的研究充実の視点も強く打ち出しており、私立総合学園としての限界と可能性を有効に政策化している。今後はこの具体策の確立とともに学部・研究科における積極的な討議が期待されるところである。

## (2) 国際水準の大学・大学院・附属校確立にむけた今年度の課題

### －APUと立命館大学の連携、附属校間の連携の推進

立命館学園にとって、今日大切なことは全学討議をすすめている「中期計画」を今年度中に可能な部分から実行に移していくということである。立命館学園をめぐる科学技術・高等教育政策は予断を許さない現状にある。先日開かれた総合科学技術会議は、国の経済発展につながる革新的な研究成果を大学で生み出すため、全国30ヶ所を目標に世界水準の研究拠点を形成することを決定した。新聞報道(5月24日『朝日新聞』)によると、「これには能力主義の徹底や研究者・教員の2割以上を外国人にすること、研究教育の完全英語化等拠点の具体像が示された。各拠点は従来の専攻にとらわれず、教授10人、研究者50人以上をひとつの単位とし、応用分野だけではなく基礎的な研究も含め、詳細な基準を策定し有望な拠点に対して10～15年間重点的に助成する」とされている。先に文部科学省は2007年度から再開するポストCOEは採択数削減、研究型大学と教育型大学とを峻別する政策を明らかにしている(そのなかでCOEは大学連携による申請も受け付けるとしている)。

本学が2004年度から議論を行ってきた教育力強化政策、そして議論を本格化した研究高度化政策、大学院博士後期課程の再編政策等は、まさに今日の高等教育政策に合致したものである。我々は全国に先駆けて開設したAPUを中核とした国際化政策ともあわせ、世界水準の本学独自の研究分野の確立や国際的に通用する教育プログラムの形成をさらに推進していかなければならない。APUの存在は立命館学園全体に

とってきわめて重要な役割と可能性をもつものである。先般から具体化してきた「APUと立命館大学の教学提携」を研究分野や初等中等教育分野にまで拡大し、今年度は学園の「中期計画」のなかで議論している「国際的に通用性ある世界水準の教育の推進と特色ある研究拠点大学の地歩を固める」との政策の具体化に取り組まなければならない。そのためには、APUと立命館大学との教員交換等の具体的な取り組みが必要である。

また、初等中等教育分野についても立命館大学やAPUとの関係をさらに強め、我が国の一貫教育のあり方をリードする政策を確立していかなければならない。現在「立命館一貫教育推進本部」を設置し、高大接続教育や教員力量を高める研修センターの計画がすすんでいるが、次の段階では附属各校の特色をさらに明確化し、APUへの出向をふくめ全学園的な人事交流を推進する制度設計に取り組む必要がある。

このような新たな段階のAPUと立命館大学との連携を実現し、立命館学園がこれまでとは異なる数段高い水準に到達するためには、学園の事務職員の力量向上が重要である。そこでAPUと立命館大学との間での大胆な人事交流を推進し国際的に通用する大学におけるアドミニストレータ人材養成に取り組まなければならない。

### （3）学園をめぐる厳しい課題認識と教職員への学園創造への参加の呼びかけ

ところで、今日の学園改革において重要視して認識しておかなければならない点は、第3次長期計画～第5次長期計画における当時とは、決定的に異なった情勢下にあるということである。国際的な知の競争環境が世界ブロック内外を拠点にして展開されており、その動きに主要国立大学法人ばかりでなく首都圏の大規模私立大学も機敏に対応を始めており、そうした動きに伍する本学の取り組みが求められているということである。一方、18歳人口の減少期にある改革であるということ（120万人台で推移）、政府の政策が行財政の構造改革下での取り組みであるということも認識しておかなければならない。私立総合学園である本学が、学費を主な財源とする自己資金のみで改革を続けていくことには限界がある。学外資金等に加えて新たな寄付金政策の確立等多様な収入の確保は急務の課題である。また、競争的資金については、その獲得状況が大学の格差構造を社会的に形成し始めているということも認識しておかなければならない。このような意味で、私立総合学園にとって現下の情勢は母体層構造から現出する単純な厳しさだけでなく、学園として戦略性をもった学園運営を行っていかなければならないという新たな次元の厳しさの中にあることを認識しなければならない。

このように立命館学園をめぐる情勢はたいへん厳しいものであるが、学園の歴史を顧みたととき、教職員が学園創造にむけ具体的な諸事業の確立・執行に主体的に参画してきたことが今日の高い到達点を築いてきたと確信するものである。また、今後も教学機関や各部課等を通じた教職員の学園創造への積極的な参加を期待するものである。

## 4. 今後の業務協議会等交渉のあり方について

### （1）学園創造に相応しい交渉のあり方

常任理事会は学園課題を推進していくためには、組合と協議を進めることは重要な

意味があると考えている。とりわけ、常任理事会と組合が労働協約を締結し歴史的に確立してきた業務協議会は、労使の立場を越えて学園創造を推進するための重要な議論の場であった。しかしながら、昨年度はその業務協議会が事実上の大衆団交となり、本来の業務協議会の役割が果たせないものとなってしまった。現在の本学の労使関係において大衆団交の開催はなじまない。近年学園は多キャンパス化し、専任教職員数は第3次長期計画開始時（1984年）と比較して約2.5倍に増加している。往時のように業務協議会の会場の議論を通じて、教職員が学園政策を「学ぶ」ということはいまや困難である。そもそも、学園の運営は寄附行為等学園諸規程により間接民主主義が前提である。各々の規程にもとづき選任された代表者が責任をもって運営することがきわめて重要である。個々の教職員が交渉に参加し発言をするという直接民主主義的な運営は一見民主的に見えるが、選任された代表者の責任が曖昧となり、結果としては無責任とならざるを得ない。学園運営に責任をもつ立場から常任理事会はこのような対応をとることはできない。

なお、社会的説明責任を果たすという観点等から提起をした2005年度一時金（5.1ヶ月＋10万円）に関する議論は、常任理事会としては昨年度で終了したと認識している（詳細は後述）。また、05回答で行った「大学院手当Ⅱ」は細目を確認して今年度から実施することとし、学内行政の業務高度化に対応した職務手当の見直しも検討を開始するものとする。

## （2）今後の業務協議会や懇談会のあり方—新しい情報発信のあり方の提起

以上のような見地から、常任理事会は責任ある組合執行部との業務協議会をはじめ諸懇談会等の開催を期待するものである。もとより、課題に相応しい形態の懇談や事務折衝を開催することは従来から行ってきた。教育研究課題は、必ずしも交渉等になじまない部分もあるが、それに相応しい懇談会を開催することは意義あるものと考えられる。むしろ昨年度までに数回実施した教学課題に関する懇談会、初等中等教育（附属校）に関する懇談会、財政問題に関する懇談会等多様な開催もありうる。つまり、学園課題等を協議するに相応しい形態での懇談会の開催は組合との事前折衝を踏まえて開催する。また、内容によって組合との間で深い議論が必要であるとなれば、「専門委員会（仮称）」を設置することも検討する。

さらに、常任理事会として今後重要であると考えられることは、多キャンパス化し大規模化した学園のなかで、迅速かつ正確な情報をどのように共有するかということである。我が国有数の大規模私立総合学園となった本学において、学園創造の基礎となる情報の共有化はきわめて重要である。また、最近ではマスコミ報道等を通じて、学園の様々な情報が流布される今日、常任理事会が責任をもつ情報手段及びコミュニケーションルールの確立は喫緊の課題である。

そこで、今次の状況に即応して上記の課題に対応し、情報発信及びコミュニケーション手段の新たな方向として、教職員広報誌「UNITAS」ではカバーしきれない内容を適宜教職員に配布する広報ツールを整備する。常任理事会はこれらを通じて、全国に広がるキャンパスの教職員に具体的な諸政策を伝える努力を行うものとする。

## 5. 2005 年度一時金 (5.1 ヶ月+10 万円) の提起と執行について

### —2006 年度の議論と関わって

2005 年度一時金 (5.1 ヶ月+10 万円) について、組合の要求に今年度も引き続いた議論要求が掲げられている。常任理事会としては、昨年度の団体交渉を通じて、2005 年度一時金提起の意味、そしてその後の基本的態度を明確にしてきたが、今般回答を行うにあたって、再度丁寧にその基本的考え方を整理しておくこととする。

そもそも、常任理事会の教職員に対する基本的な責任は、長期にわたって教職員の生活を守ることである。しかしその長期にわたる保障は、立命館学園が私学として国民の支持を得てはじめて可能となるものであり、そうした観点から社会に通用する教職員の処遇条件を維持しなければならないと考えたものである。具体的には以下に示す 3 点がこの基本であり、この考え方はいまや他の私学にも広がりつつあり常任理事会としては確信をもって社会的に提起できる内容であると認識している。

#### (1) 「社会的説明責任」を負う教育研究機関に働く者として

その第 1 は、本学園は、私学といえども大学や附属校をもつ教育研究機関として公的な性格を有しており、「社会的説明責任」を負っている。そのことにより、学園の 人件費や教育研究の基盤的な経費に対して、国や地方自治体から補助金が支給されている。この額は昨年度一年間で約 83 億円に上るものである。BKC や APU の開学にあたって、滋賀県・草津市から 134 億円、大分県・別府市から 192 億円もの多額の財政支援を受けたが、これらは本学の社会性ある政策の評価によるものである。このことはとりもなおさず、我々が公的な存在であり、そこに公的資金の助成がなされる根拠がうまれ、したがってそこでは事業や財政のあり方について社会的な説明責任を負っていると考えなければならない。

#### (2) 「社会的水準」にそった教職員の待遇・諸条件

第 2 は、公的な教育研究機関であるということを強く認識するならば、教育研究に勤しむとともに、その待遇・諸条件も「社会的水準」を踏まえたものにしていかななければならないということである。国家公務員や地方公務員は言うに及ばず、国立大学法人の教職員も、同様の考えにより「社会的水準」の基本ともいえる人事院勧告を参考にして給与等を整備している。先日の新聞報道によると、国立大学法人の人件費は向こう 5 年間で 5%削減するとの厳しい報道もなされている。

立命館学園における新入生父母アンケートによれば、主たる家計支持者の年収でもっとも多い層は 700~800 万円というところである。同一年齢層における教職員の待遇と比較してみれば、明らかに本学の水準が父母年収の平均値を上回っている。

なお、最近の情報によると、首都圏の大規模私学でも今年の待遇改善交渉において一時金 0.5 ヶ月分削減の回答がなされたが、その理由も「社会的水準」であるとのことである。

#### (3) 私学の優位性の発揮と脆弱性の克服に向けて

そして、最後に本学は私学であるということの認識である。私学であるということ



の特性を意識すれば、その優位性と脆弱性も見える。私学の優位性は、いうまでもなく、建学の精神・教学理念に則って自由で個性ある人づくりを誇り高く行えるということである。他方、学費を主要な財源として学園運営をせざるを得ないということは、どのような財政政策をとるにしても、私学にとっては来るべき少子化社会のもとできわめて厳しい環境におかれることはいうまでもない。こうした脆弱性は私学にとって本質的課題であり、多様な収入の確保や社会的ネットワークによる教育研究の遂行等不断の努力により克服に取り組むべき課題であるという他ない。私学では自らの努力によって、その学園の教育研究の発展に寄与する健全で展望ある財政的見通しを切り拓く必要があり、常任理事会はその責任を負っているのである。

常任理事会は、2005年度の一時金についての組合との協議は、昨年度において終了したと認識している。それは、手続きの期限が終了したからという理由だけではなく、提起した内容に確信を持っており、昨年度の協議を通じて説明を尽くしたと考えているからである。

さらにここで明らかにしておかなければならないことは、給与や労働条件に関する議論は組合と議論すべき内容であると考えている。したがって、本回答書も組合の要求に応じて策定しているものである。この点は労働組合法の精神に則して相互にルールを守り協議に臨むことについて労使双方で確認しておきたい。

## ■2006年度常任理事会の提案—今年度具体化する主要課題について

今年度具体化する主要課題は、前文にも示したように立命館学園の主要課題を進めるための具体的課題、すなわち「教育力・研究力・国際力」という三位一体の政策の高度化をはかることである。なかでも研究政策をも含め、国際化の新たな段階が求められる中であって「APUと立命館大学の研究・教育の高度化を目指す連携強化」の課題はきわめて重要である。したがって、具体化する主要課題はAPUと立命館大学との連携課題を全学園に関わる課題、立命館大学の課題、APUの課題等として提起することとした。APUと立命館大学が教育・研究、行政（事務）分野で各々交流することは、学園全体が国際水準に到達するうえで、重要な意義をもつものである。

### I. APUと立命館大学の連携に関わって

#### 1. 世界水準の高度な研究拠点形成のために—APUと立命館大学の抜本的な交流— —「中期計画」を支える世界水準の大学・大学院を構築するために—

世界水準の研究拠点を形成し、国際的に通用性ある世界水準の教育を推進するためには、本格的な国際大学であるAPUと立命館大学（以下、RUという）との提携が決定的に重要である。そこで、研究における連携、大学院教育における連携、学部教育段階の連携等、各レベルにおける新たな次元の高度な抜本的な連携を提起する。

### (1) APU-RU の2大学連携による研究拠点形成

APU と RU の研究者、院生、学生が協力することにより、単独では生み出せない分野の創造が可能と予想される。たとえば、IT を利用した多言語環境における教育システムに関する研究等、他の大学や学校法人では難しいテーマを実現できると期待される。また、2007年度から再開される COE は従来とは異なり、大学の連合による申請が認められる見通しである。RU の国際連携共同研究室の取組みと APU のアジア太平洋研究センターが連合しポスト COE 拠点形成を目指す。また、研究センターと大学院教育の融合（衣笠、西園寺、BKC における大学院拠点構想）、若手研究者養成プログラム（若手海外派遣制度、若手研究奨励ファンド）等 RU の研究高度化策としても具体化をはかる。

### (2) 大学院教育の高度化を目指す APU-RU 連携プログラム

現在、各研究科において具体的な研究高度化の議論が進められている。このなかで、APU-RU の連携を軸にした大学院教育の国際化・高度化を目指すプログラムを検討していく必要がある。今後は「立命館大学研究高度化中期計画実施施策の重点（案）」に関する各学部、研究科での議論集約を行いつつ、具体的な実施に向けたプログラムの検討をはかる。

## 2. 学部教育における連携

### (1) 教育力強化の第2段階－APU と RU の新たな教学連携の具体化

APU-RU 間の相互乗り入れプログラム、合同ゼミ等はすでに具体化に向けた検討を開始している。たとえば APU の英語開講科目の RU での開講、RU にしかない科目の APU での開講等広く検討をはかることとする。

### (2) APU の文理融合分野の教学における RU 理工系学部との連携

APU の ICT、健康・環境・生命プログラムについて理工系学部と連携する。RU は CAP の学生について、講義、実験・実習等の科目で受け入れる。また、クォーター、セッション単位で APU において開講することも検討する。

## 3. 新たな教育プログラムを支える体制整備－「APU-RU 等の教員交換制度」の検討

APU と立命館大学との新たな教育プログラムの開発・実施のためには、体制整備が必要である。具体的には、相互のプログラムを担当する教員の交換制度を新設することを検討する。

## II. 立命館大学に関わって

### 1. 立命館大学における「研究・教育」のさらなる高度化

#### (1) 研究政策の高度化に関わって

「立命館大学研究高度化中期計画実施施策の重点（案）」（研究高度化委員会答申）

では、研究活動は本来的な教員の基本的な責務であることを前提に、基盤的研究力強化と政策的重点研究をともに重視し、「世界水準の研究拠点」形成という政策を打ち出しており、現在全学討議に入っている。また、研究部においてその実現のための具体的施策の検討が行われている。

組合のいう「研究の内発的組織化」は、基盤的研究力強化の課題としてその政策を答申のなかで展開しており、全学討議の結果を踏まえ基盤的な研究力強化のあり方に関わってさらに検討を深めることとする。また、組合の「議案書」等では「営利的な観点」と対置して、「教育研究の公共性」の重要性が指摘されている。研究力強化の点からは、これらの点は「公開」「公表」という視点が重要であると考えており、そうした視点からの具体的施策を検討していくこととする。

#### <具体的回答と関わって>

##### ① 研究支援の基盤的体制整備－「研究コーディネーター」の設置について

研究高度化の実現のためには、専門分野を越えた交流、産業界、公的機関、地域社会等との交流を推進する研究コーディネート機能はきわめて重要である。すでに、こうした活動は理工系を中心に実績をあげてきた事例も多くあり、さらにそれ自体の高度化や多様な展開も必要であると認識している。組合からの「研究コーディネーター」に関する問題提起も含め、さらなる研究高度化のための体制整備は、研究政策に関する総合的な施策を検討する中で具体化していくこととする。

##### ② 研究高度化政策の具体化に向けて

昨年、常任理事会は今日の学園をめぐる情勢を踏まえて、今後の学園政策の重点として「研究力強化」を掲げ、そのための思い切った予算計上を行った。この中でファンドの創設、戦略的研究拠点整備のための経費を計上した。これらのさらなる具体化は今次の「研究高度化中期計画」の全学的な議論を踏まえた制度設計の中で行うこととする。

今後の検討方向としては、ポスドク等若手研究者の活躍の場確保や雇用を促進する「若手研究者育成強化プログラム（仮称）」、国際的な共同研究を推進する「国際リサーチパートナー強化プログラムの策定（仮称）」、「博士後期課程強化プログラム（仮称）」を中心とした諸施策を全学的な議論を踏まえて具体化することとする。

#### (2) 教育力強化の取り組みのいっそうの高度化

常任理事会は、04 論議で判断した「教育力強化の取り組みと教育力強化予算」について、05 年度の取り組みを踏まえて、さらに高度化させ、07 全学協議会へつなげていく必要があると認識している。また、今日重要となるのは教職共同の取り組みの前進であり、教育力強化をさらに進めるためにはそのための具体的な施策を講じる必要がある。検討方向の視点として、以下の3点を提起し、その上で具体的な施策を提起する。

##### ① 「学びと成長」をめぐる実態分析にもとづく課題の掘り起こし

a) 学生の現状分析と課題整理

b) 学生のキャリア形成、社会に通用する人間形成教育のあり方検討

##### ② 教学における教職共同の新展開－従来よりも踏み込んだ共同の具体化検討

- a) 学生のリアルな実態分析を教学にフィードバックするための職員の参画方法の検討
- b) 科目設計、授業運用、受講者による評価のフィードバック、次年度への課題引継ぎなどのプロセスにおいて職員が一定の役割を果たす方策の検討
- ③ 小集団教育（とりわけ専門ゼミ）の活性化
  - a) ゼミ運営における優れた実践の汲み上げ・教訓化
  - b) 卒業後のキャリア形成をにらんだ大学教学の高度化
  - c) 1・2年次の学習の基礎の獲得

#### ＜具体的回答と関わって＞

- ① FD 活動の充実強化について、先進的教育実践フォーラム等の開催
  - ・各学部や研究科ですすんでいる先進的かつ組織的な取組みを全学的に交流する取組みを推進する。
- ② 学生への総合的な支援センターとしての役割を果たす事務機能の検討を進めるためのワーキンググループの確立
  - ・学生の多様な相談事項を総合的に受けとめる新たな事務機構の整備について、外国や他大学の先行事例を調査し、新たな事務組織のあり方を検討する。
- ③ 学生のキャリア形成を目的として、現代の学生実態を踏まえた教学関連・学生関連等の各部課の連携機関の設置検討
  - ・学生の実態を踏まえ、社会に通用するキャリア形成教育について、各部課を越えて連携する機関の設置を検討する。

### Ⅲ. APUに関わって

#### 1. APU のさらなる高度化のために

##### (1) ニューチャレンジの到達点と課題

APU のニューチャレンジは、文理融合を含む新しい教学分野の充実と規模拡大で、アジア太平洋地域の人材育成に答えようとするものであり、APU のミッションの新しい段階での具体化である。

ニューチャレンジは 2006 年度に初年度を迎えたが、カリキュラムの改革、新しい教学責任体制の確立（インスティテュート本部の設置や教務主任の配置など）、国内学生の質・量両面における確保など、具体的成果を見ている。また、2007 年度からは RU との教学連携として英語教免プログラムやパッケージプログラムの取り組みが始まることが決まっている。さらに今秋の国際学生確保については全学的な支援体制のもと、420 名の確保に向けて全力で取り組んでいる。

残されたニューチャレンジの課題としては、①大学院グランドデザインの検討（連携大学院によるインス対応、留学生 GP の獲得、国際協力政策専攻の拡充、MBA 科目配置の見直しなど）、②教員体制の整備、③COE をめざした研究の特色化と高度化、④言語教育のいっそうの充実、⑤アクティブ・ラーニングの具体化、⑥RU との連携・交流を進める教員・職員制度の検討、⑦国内外の志願者確保（国内志願者 7,000 人確保、附属校 80 名確保、国際学生の安定的な確保）、⑧新財政政策の確立（新学費政策、

新奨学金政策、新収入政策)があげられる。これらの課題を、学生実態を十分に踏まえながら具体化し推進することが求められる。

2006年度の組合との協議を通じて、上記のようなAPUの到達点と課題を共有することが重要と考えている。

## (2) 教員分野の課題

### ① 教員定数 123名の執行計画の具体化

ニューチャレンジで確認されている人事政策に基づき、教員定数 123名の執行計画の具体化を行う。大学院グランドデザインの検討、教学改革との関係で残された教員体制上の課題、言語教育体制、RUとの教学連携のための体制整備、APハウスの教育条件の整備などが検討の際に織り込まれる必要がある。今年度前期中にその具体化を行う。

### ② FDの推進

昨年度の教授会改革議論や今年度からの教員評価制度の実施に向けた議論において、ファカルティ・ディベロップメントの重要性が確認された。そこで、今後その具体的な実施を検討することとする。

### ③ アクティブ・ラーニングの推進

2005年度、GP予算を活用して全学的にアクティブ・ラーニング開発に取り組んだ。また今年度より担当の教学部副部長を配置するなど、体制の整備を行った。CAPで学ぶ学生のアクティブ・ラーニングが本格化する2007年度に向けて、教育プログラムの具体化、担当教員の条件のあり方の検討を進める。なお、昨年度はGP事業としての執行が中心となった。教学部を中心に、予算執行のあり方を検討する。

### ④ 研究高度化に向けた取り組み

研究高度化のための基本政策は提起しており、外部資金の確保、学内研究助成制度の改善、アカデミック・ディベロップメント・リープの改善などに取り組んでいる。今年度はRCAPSの組織改革、研究推進のための教員体制について具体的な政策提起を行う。なお、昨年度は研究高度化のための基本政策の策定を行った。2006年度はCOE形成に向けた人事計画を策定することを教員人事委員会でも確認しており、早急に具体化する。

### ⑤ 教員評価

昨年度の2回目のトライアルを経て、2006年度の実施方針を教授会において確認している。この方針に基づいて実施する。教授会において評価と処遇の関係については説明する。

## (3) 職員分野の課題

### ① 人事政策の検討

APUにおける職員のエンパワーメントは重点課題である。

「学園職員」という考え方に基づく新しい人事政策について、全学的な委員会の中で検討する。APU固有の課題としては、3年を経過した職員評価制度の総括

を行う。また、APUにおける研修制度の確立が急務であり、すでに立ち上げた研修政策検討委員会において検討し前期中に具体的な提起を行う。

## ② 業務の見直しの推進

職員の業務については戦略的業務への重点化が必要である。2006年度の職員評価の具体化を通じて、各職場における戦略的業務課題の設定とそのため条件創出を提起しており、部次長の指導を強化しながら、課長を中心に業務会議において検討を進める。

各課での提起をふまえて、教職共同の推進、RUとの業務統合（システムを含む）、アウトソーシングの大胆な実施などを検討し、可能な部分から実施していく。

## ③ 労働条件、勤務環境の整備

超勤問題および休日出勤問題については、学園としての方針を堅持して解決に取り組む。労働条件の改善は前述の「業務見直し」が不可欠である。

勤務環境整備については、労働安全委員会、衛生委員会等での審議を踏まえて必要な課題については具体的解決をはかる。

# IV. 初等・中等教育に関わって

## 1. 初等・中等教育関連

立命館学園全体における初等・中等教育のもつ重要性は近年たいへん高まっている。小学校の設置は学園の一貫教育を整備する重要な契機となり、学園全体の教育の質的量的充実のためには初等・中等教育分野でのさらなる改革を推進する必要がある。

京都・滋賀地域においては、公立中学高校の改革意欲が高く、競争的環境は厳しい状況にある。現在、京都市内の公立学校においては中高の一貫教育が進められ、全国のモデルとも評されており、私学も含め域内の中学高校地図が大きく塗り替えられようとしている。2005年度にはそのような状況に対応した課題整理は行ってきたが、  
今

年度には後述するいくつかの方法で改革課題を実行していくこととする。

今次の組合要求も受けて、当面以下の課題に積極的に取り組むこととする。

### (1) 立命館学園の附属校の更なる特色化のために一新たな教員人事交流の推進

立命館学園においては私立総合学園ならではの学校づくりに取り組んでおり、学校の歴史や理念を教育目標や実施計画として具体化しつつある。そこで、私立総合学園の強みを生かした、個別の附属校の特色づくりや教員の知的なリフレッシュをすすめるために抜本的な人的交流を行うこととする。

#### ① 附属校間の人事交流の推進

附属校の新たな特色づくりのためには、思い切った教員の人事交流が必要である。具体的には初等中等教育担当常務理事のもとに「附属校特色化検討プロジェクト（仮称）」を設置し、初等中等教育担当常務理事と各校長が中心となって教員の人事異動も含めた検討を開始する。また、その際全国的な視野で教員のスカ

ウトも実施することとし、特色・理念にあわせた学校づくりを強化するものとする。

## ② 附属校と大学との人事交流

APU を含め大学が中等教育段階との接続教育を進めるためには、期間を限って大学教員が中学や高校での教育を担当する高大連携科目の充実を検討する。また、中高の教員が大学の導入期教育やレメディアル教育等を担当（プログラム策定含む）することも同様に検討する。後述する「立命館大学接続教育支援センター」はその仲介的役割を果たし、必要な高大接続教育プログラムを開発・実施するものとする。特に、APU との接続教育プログラムの開発・実施は重要であり、今年度前半期からその具体化に取り組むものとする。

## (2) 附属校教員の教育力向上のために－「立命館大学接続教育支援センター」・「附属校教育研究研修センター」の開設

2005 年度には、学園全体の一貫教育を推進する「立命館一貫教育推進本部」を設置し特色ある立命館らしい教育づくりを推進する体制を検討してきた。2006 年度は、同本部のもとに「立命館大学接続教育支援センター」を設置し、「科学技術教育研究推進部門」「国際化・言語教育研究推進部門」「基礎学力形成・高大接続推進部門」を置き、附属校教育及び一貫教育に関する研究・開発を推進する。そのために、**必要な専門の研究員を配置できる制度を検討することとする。**

また、附属校教員が自らの教育力量を高めるために「附属校教育研究研修センター」を設置し、附属校教員が一定程度現場を離れて、教科研究や生徒指導、教育方法等の研究研修をすすめる。この実施のために附属校に「**研修員**」出向制度を整備することを検討する。

## (3) 常勤講師の待遇改善の検討

附属校では財政的自立の観点から、多様な雇用形態の制度を柔軟に実施しているが、なかでも若手層の常勤講師は各学校においては重要な役割を果たしている。しかし、最近の教育委員会・公立学校の採用枠が拡大しており、教育力量の高い常勤講師を確保することが困難となっている。そこで、若手層を中心に組合要求も勘案しながら、**常勤講師の待遇改善**を検討することとする。

## V. 事務職員に関わって

### 1. 新たな総合的職員人事制度の確立にむけて

今日の初等中等教育・高等教育をめぐる情勢のなかで、職員の役割、とりわけアドミニストレータとしての力量向上は焦眉の課題となっている。特に、「2006 年度事務体制再編整備について（2006.3.15 常任理事会）」でも政策化する重点に上げているのが、APU と立命館大学の人的交流を軸とした学園職員としての力量発揮の考え方である。組合は学園職員のあり方、専門性を意識した職員の育成、職員採用や定数のありようなど、職員人事政策の確立を目指すいくつかの問題提起をしており、常任理事

会は、「2006 年度事務体制再編整備について（2006.3.15 常任理事会）」で提起した内容を踏まえて、「立命館学園職員人事制度検討委員会」（2006.5.11 部次長会議）」で本格的検討に入る。

### （1）新たな総合的人事制度の確立

立命館学園の中期計画の具体化・執行を推進する職員の力量向上は急務の課題である。すでに「2006 年度事務体制再編整備について」で提起しているように、今年度総合的な人事政策確立に向けた委員会を設置して検討をすすめる。同委員会の検討課題は、学園全体の職員の定数や交流課題、育成課題、業務のあり様、評価に関わる課題等がある。中でも、APU と RU の職員交流は当面する具体的な課題として毎年人数を設定して来年度から実施できるよう検討をすすめていく。また、職員評価に関わっては、すでに部次長の評価制度の実施に踏み切っているが、今後は同制度の実施状況の推移を勘案しながら具体的な計画を検討する。積年の課題であり困難な論点もあるが、業務の改革のためには思い切った検討をする必要があると考えている。

### （2）APU と RU の事務職員の人的交流

立命館学園のなかで APU はその国際化の重要な役割を果たしている。学園全体が国際的に通用する研究教育創造を推進するなかにあって、APU と連携した教学改革や人材養成を学園全体のなかに位置づけなければならない。しかし他方、大学の規模格差から考えて両大学は必要な業務については一体的運営を目指すことや、それに相応しい人事制度・交流制度を構築することは喫緊の課題である。基本的な人事交流政策は「立命館学園職員人事制度検討委員会」（2006.5.11 部次長会議）」において検討するが、当面可能な部分から以下のような方策により具体化を図るものとする。

#### ①APU と RU の抜本的な人事交流の推進

立命館学園の国際化・高度化戦略の推進のためには、相互の大学間の教学等連携が重要でありその推進のための人事交流を抜本的に進める。学園の職員であるという事務職員の基本的性格から考えてもこれまで以上の積極的な交流は必然的な流れである。そこで、2007 年度から毎年 10 名程度の短期中期（1, 2 年程度）をも含めた人事交流・人事異動をはかることとする。またそのための新たな交流にかかる条件整備も具体的に検討するものとする。

#### ②両大学が一体的に事務を合同する業務——一体的運営が可能な人事交流

具体的には、この間合同会議がもたれている法人業務、入試広報、校友会業務分野については具体的検討に入る（システムの合同化の検討も含む）。

#### ③合同研修制度の確立

両大学の共通する事務部分については合同した研修会を適宜開催する。

### （3）職員力量形成の課題—部門別研修の提起

組合の指摘するように、本学の強みである教職共同をいっそう高度化させることはきわめて重要な課題であり、職員の力量形成は焦眉の課題である。06 事務体制においては、「各部における人材育成プログラムの設計・実施」を求めている。研究部、



教育学部においては先行した取り組みも進められており、人事課において実施する階層別プログラムの充実とともに、抜本的強化を図っていく。

今日、大学評価が USR の議論を含めて大きな社会的関心事となっている。大学評価を自己点検評価の「評価書」づくりに終始せず、それが教育研究、業務の改善・改革の取組みとするため、職員の大学評価力量を強化する。

#### (4) 国内外研修制度の具体化

05 回答で示した「国内外大学マネジメント研修制度」について、具体化を図り、順次執行に入る。海外の大学での研修、国内 MBA 等への進学などにより、将来の学園アドミニストレーターを育成していくことに重点を置く。

#### (5) 勤務・労働条件に関わって

振替休日未取得の累積など、勤務・労働条件改善の課題について、2006 年度より「休日出勤手当」による対応を判断した。さらに昨年度の「超過勤務申請・報告と退勤打刻時間との乖離をなくす」取組みを踏まえて、早急に実効性のある対策を講じる必要がある。以下の点を新たに提起する。

##### ①部次長の評価指標として勤務管理マネジメントを導入する

まずは部次長の管理責任を明確にすることとし、部次長の評価制度の評価指標のなかに勤務管理をも含むマネジメント評価を導入することとする。民間企業では企業トップの指導のもとに通常勤務管理マネジメントが導入されており、本学においてもそうした指導責任を明確とする評価指標を導入することを検討する。

##### ②啓発活動の強化

各部課の勤務実態を公表する等学内広報誌等を通じて、学園全体の勤務実態を明らかにして、全学の教職員の意識喚起をはかることとする。

##### ③「労使懇談会（仮称）」の設置

組合と協力をして、職場の実態や残業等を改善するための方策を労使双方が協力してすすめる機関を設けることを提起する。そして、具体的な労使の共同した取組みや立場を越えて残業等の解消のための実効性ある取組みを進める。

#### (6) 再雇用制度

部次長の再雇用制度は業務の継承と後継者育成のために継続する。高齢者雇用安定法に関わる再雇用制度を昨年度提起したが、ベテラン教職員の力量が求められる分野もあり、制度の趣旨を踏まえて職員力量全体の向上に寄与できる再雇用制度として運用を図る。なお、これには労使協定が必要であり、近く組合に提起する。

## VI. 教職員の待遇・諸条件について

### 1. 学園職員の多様な力量向上のために

#### (1) 働きやすい環境の整備

### ①女性職員の働きやすい環境の整備のために

教職員の女性比率は上昇する傾向にあり、とりわけ職員層の20代の半数は女性である。業務の高度化のなかで、女性のライフスタイルに応じた支援と力量伸張のあり方について調査検討のための検討委員会を設置する。

### ②介護等のための教職員の勤務条件整備に関する検討

また、少子高齢化社会の進行に伴って、介護等を抱える教職員が増加する傾向にあり、その実態について把握を進めるとともに、本学園においてできる施策について検討を行う。さらに介護等に伴って一定の期間や時間、恒常的な職場離脱状態が発生する場合に、職場体制をフォローする措置についての改善も検討する。

## 2. 給与・一時金について

05年度一時金の議論に関して、常任理事会としては、昨年度の一時金に関する議論は終了したと認識している。また、昨年度提起した「社会的水準」「社会的説明責任」等に関する基本視点、高度で重層的な課題に対応する教職員の力量形成に関する原則的な視点は、今日に至ってもなんら情勢に変化はないものと認識している。

このような観点から、給与に関して昨年実績どおりとする。また、06年度一時金については、立命館職員給与規程第29条、APU教職員給与規程第27条にもとづき、年間5.1ヶ月＋10万円とする。

## **Ⅶ. 有期雇用教職員の課題**

### 1. 有期雇用教職員の待遇改善について

立命館学園においては、有期雇用の教職員の処遇について1980年代以降、いくつかの節目を通じてそのあり様を議論してきた歴史がある。その際、本学が整理してきた基本的な見解は、教育職、事務職各々整理の仕方は異なるものの基本的な私学の矛盾から現出する課題性は共通する。学費に依存する学校法人において、その多くを有期雇用教職員に依存せざるを得ない状況にあることは否定できない。18歳人口の減少期にある現在、こうした矛盾はますます厳しい状況になることが予想され、組合が主張する要求の根拠について、常任理事会としては理解できるものではない。

しかし、他方このような基本的な見解を前提にしつつも、附属校のように公立学校も含めて厳しい競争環境にある場合、別途の判断も必要となる。また、今後のあり様については多様な検討が必要であり、従来どおりの一律的な処遇改善は困難であるが、重点的対応を検討することとする。

以上