



## 2016年学長選挙立候補者への質問状に対する回答

# 桐号外

大東文化学園教職員組合連合機関紙  
2016年12月6日発行

大東文化学園教職員組合連合

〒175-8571 板橋区高島平1-9-1

tel/fax. 03-3935-9505

大学組合ホームページ

<http://www.boreas.dti.ne.jp/daito-un/>



Facebook  
大東文化学園  
教職員組合連合



Twitter  
@daitounion

## 学長選挙立候補者への質問状に対する回答

大東文化大学教職員組合は、今回の学長選挙立候補者に対し、大東文化大学の現状認識とこれからの将来展望につき、いくつかの点について見解を質問しました。ここに12月5日までに寄せられた回答を受け取った順に掲載いたします。

なお、門脇候補からは沼口委員長あてに『「学長選挙立候補者への質問状」についてですが、質問事項に添えられた先生がたの認識と、私の認識はほぼ同じであると考えています。そのうえで、それぞれの質問に一つ一つ誠実にお答えすべきであろうと思っております。しかし、授業の合間合間に、会議の合間合間に、ほとんど座る暇もなく選挙のための諸活動、諸作業を行っており、じっくりとお答えできない状況にあります。一つ一つの項目に丁寧に答えたい気持ちはありますが、遺憾ながらそれができません。ご容赦ください。』といったお返事を戴いておりますこともお伝えしておきます。

### 1. 学長候補者は自らの人格が高潔であることに自信を持っているのか

本学の教員採用基準に基づけば、本学の教員は人格が高潔で学校教育に関し高い見識を持つことが求められています。

学長候補者はご自身についてそのような自信をお持ちでしょうか。

#### 中村年春候補

人格高潔、英見卓識は、学長にのみ求められる資質、要件ではありません。それはすべての大学教員にとって言わずもがなの資質、要件であろうと考えています。本学に奉職する教員は、誰であろうともこれらを備えているが故に、本学に雇用されているのではないのでしょうか。

私は、常日頃、他人の人格を十分に尊重できるか否かに自らの人格が現れてくるものと考えています。私のマニフェストをよくお読みいただければ、様々な人々の立場や意見を尊重していく方針と姿勢はお分かりいただけるかと思います。

#### 門脇廣文候補

私は本学に採用されたわけですから、選考委員会、そして教授会、さらには大学評議会、理事会がそのように判断されたということだと思えます。

#### 古川陽二候補

学長候補者は自らの人格が高潔であることに自信を持っているか 何をもって「人格が高潔」といえるかは、曰く言い難いように思います。私は、資格審査を経て本学の専任教員として採用されていますから、少なくとも法形式上は、教員選考 基準第3条が「本学において教員となることができる者」について掲げる「人格が高潔」の要件を満たしていると判断されたことになるのでしょう。しかし、私は、自分から「人格が高潔です。」などと言うことはできませんし、言うつもりもありません。“人から後ろ指を指されるようことは、これまでしてこなかった。”とは思っていますが…。

「人格が高潔」という要件は、その職に就くに相応しい「資質」に置き換えることができるかもしれませんが。しかし、たとえそうであったとしても、なおその意味内容は漠然としており、見解の一致をみるのが難しいことは、裁判官に求められる「資質」について 種々の意見が開陳された「司法制度改革審議会」の議事録からも明らかです。組合が、公開質問状の冒頭であえて「人格が高潔」であるどうかを問われたのは、何らかの目的・理由があったからなのでしょう。しかし、私にはそれがどのようなことなのか 皆目見当がつかみませんので、これ以上、ご質問への言及は避けたいと思えます。

## 2. 学長候補者はどのような学生を育成したいのか

昨今の東文化大学は二言目には中長期財政計画等を基に、財政的な話ばかりが先行し、どのような学生を育て、教育を通してどのように社会に貢献したいと考えているのか、明確ではありません。結局、どのような学生を育てたいのか、そのためには何が必要と考えているのかをお聞かせ下さい。また ST 比における教員比率の高さを最近では問題視する傾向がありますが、20 年位前は逆であり、その意味でも本学の教育に関する方略は首尾一貫していません。こうした教育の理念とその実現のための方略を打ち立て、実現しようとお考えなのか、お聞かせ願います。

### 中村年春候補

東文化大学では、学部・学科ごとに育てたい人材、社会に送り出すべき人間像を明確にしています（ディプロマ・ポリシー）。その最大公約数を一言で申し上げることは難しいのですが、マニフェストでも明確に述べているように、東文化大学で学んだことを誇りに思える学生を一人でも多く社会に送り出すことが肝要だと考えています。

また ST 比については、大学を取り巻く環境が変化するなか、例えば学生数が同一でも長期的雇用保障が可能な教員数は変わってくるものと考えています。本学への入学者の平均的家計状況に鑑みても、一部私立大学（芸術系の私大など）のように高額授業料によって全クラスで少人数教育（低 ST 比）を維持する路線をとることは、現実的であるとは思えません。本学の置かれた状況を見据えつつ、少人数授業・大規模授業を取り混ぜるなどの工夫により、教育効果の保持と大学全体の持続可能性の両立を図っていく必要があると思っています。

### 門脇廣文候補

質問事項の大半については、すでにマニフェスト、プロジェクトなどに書いてありますので、そちらの方をじっくりとお読みいただければ幸いです。

### 古川陽二候補

今の大学教育に求められているのは、普通の学生に「主体性」を育むことであり、そのためには学部教育の中で課題を自ら設定し、自分で乗り越える体験を積み重ねていく必要があります。学生が大学教育において体験すべきこと、知るべき社会とは「就業に生かせる 社会の真実」であり、そのためには、学び方や課題へのアプローチの仕方を育成する（専門性）だけでなく、協働するために必要な力を育成（社会性）することです。私は、このような教育を通して、グローバル化時代に真に求められる資質、地域社会や企業で「中核・中堅」となって生きるために必要な問題解決能力、人間関係を構築する共生力等を育てていきたいと考えています。

## 3. 学長候補者は学問・研究をどう考えているのか

大学の重要な役割は、日々研究に勤しみ、独自の視点・発見等を学生や学会、社会に還元する役割があることです。しかし現在の東文化大学にはそうした認識が浸透しているとは必ずしも言えないような気がします。いずれにせよ、最近の多忙極める大学の状況下で、学長候補者ご自身はどのような役割を研究において果たされているのか、また大学としていかなる形で学問・研究の世界に貢献すべきと考えているのかを教えてください。

### 中村年春候補

私自身は、消費者法・消費者政策・消費者問題の分野におけるこれまでの研究を、現実の社会問題解決に資する取組みの中で社会へ還元してきました。一方で、大学全体を見渡したとき、確かに十分な研究時間が取れないなどの不満が若手教員を中心に上がっていることも確かです。少しでもそのような不満を解消すべく、学術面でのサポート体制を職員一丸となって進めていくべきだと考えています。さらに、マニフェストにも書いたように、地域社会との連携協力体制づくりは、本学の研究成果を社会へ還元し、その社会的使命を果たしていくために最重要な課題と考えています。地域連携センター所長としての経験を十分に活かし、今後とも地域社会との連携強化を進めていきたいと考えています。

門脇廣文候補 マニフェスト、プロジェクトをお読みいただければ幸いです。

### 古川陽二候補

大学における学問研究は、人間の尊厳が保障される平和で豊かな社会の建設に寄与するものでなければなりません。そのためには、社会を構成する広範な分野との協力関係を構築していくことが必要です。また、学問研究は、ときの権力や特殊利益の圧力によって曲げられるようなことがあってはなりません。そして、社会との協力が平和や民主主義に寄与するものとなるためには、研究の自主性を尊重し、学問研究をその内的な必然性に基づいて行なっていく必要があります。

私は、ひとりの研究者として、また大学人として、それらのことを意識し、微力ではありますが、自らの専門領域におけるときどきの課題の解決に取り組んできたつもりです。これからもそうしていきたいと考えています。

#### 4. 教職員のベア問題

今年度、労働組合は役職者手当及び給与体系全般を見直すことを条件に、学園側が主張する中長期財政計画にも対応する形で教職員の一時金の削減に応じました。他方で、経済状況の悪化や物価、徴収税率などの変動により影響を受けているのは労働者である我々教職員も同じであり、20年もの間、ベアなしで我々は頑張ってきております。労働組合は、学園側が約束通り、役職者削減に応じた場合、その削減分を教職員のベアに用いたならば、月額1人あたり1500円程度のベアが可能であると試算しました。しかし、現在のところ、学園側からは組合の方針に対し、積極的な回答は得ていません。

学長候補者として労働者たる我々教職員の生活をどのようにお考えなのか、特に来年度以降のベアの実行可能性および給与体系、役職者手当などの見直し、賃金カーブのあり方などを含め、お聞かせください。

中村年春候補

私のマニフェストの第一公約に掲げた通り、学長候補者としては、教職員の生活の安定と満足度の向上を第一に考えていきたいと思っています。ただし、役職者手当見直しなどの給与原資の分配に関する問題は、法人事務局はじめ学園の関係部署と教職員組合との交渉に関わる事項（理事会マター）であるため、ここでの言及は差し控えたいと思います。

門脇廣文候補 マニフェスト、プロジェクトをお読みいただければ幸いです。

古川陽二候補

労働組合が組合員の労働条件を維持改善するためにベアを要求することは、当然のことです。しかし、本学は今、厳しい現実と直面しており、組合の要求をそのまま容れることができない状況にあります。

学園は、先般の団体交渉において、教員役職者手当の具体的な削減幅はじめて提示しました。それは、一時金の（削減）交渉の場で確認された約束を誠実に履行するという意思の表れであると同時に、本年1月の理事会で承認された「中長期財政計画の人員費抑制施策方針」の実行を意味します。今後は、さらに定昇年齢上限の段階的見直しや役職の整理・合理化等に踏み込んで行く必要があるとのお指摘についても、基本的に異論はありません。

しかし、手当の削減分をベアに回すべきであるとの組合の立場による限り、人件費の削減、ひいてはそのことを通じた収支の改善は見込めなくなってしまう可能性があります。はたしてそれでよいのでしょうか。

批判を覚悟の上であえて私の考えを述べさせていただくならば、学園と組合は、短期的な目標と中長期的な目標の双方について詰めた議論を行い、それらの目標を実現していくための手順・方法を確認する必要があるということになります。これをベアについて言うならば、中長期的な観点から行われるべき給与制度それ自体のあり方等の検討結果を踏まえ、どのような条件が満たされれば、どのような内容でそれを行うかを確認することが必要になるということです。

労働法の世界では、労働組合と使用者との関係は「対立的な」労使関係として描かれます。しかし、教育という公的役割を担う学園・大学にあっては、民間企業のような利潤の追求は予定されていません。組合と学園・大学は、立場の違いこそあれ、教育の充実とそこに働く教職員の生活を確保するという点では、共通の目的を有しているということができます。私は、これら2つの課題を調和的に実現していくためにはどうしたらよいか、給与体系それ自体のあり方の見直しも含めて、組合との間で踏み込んだ議論が行われることを期待します。

#### 5. キャンパス整備計画について

池袋造幣局跡地取得（都心型キャンパス）に始まり、西台の新キャンパスの取得についても学園側のキャンパス拡充の動きは一貫性がありませんでした。この騒動の間、教員は3つのキャンパスでの授業体制の確立を懸念し、教職員は激増するであろう事務負担に悩んでおりました。他方で、我々は一昨年提起された学園の中長期財政計画（給与体系、役職手当の見直しなどを含む）への一定の理解から一時金削減にりましたが、それにもかかわらず学園側は中長期的財政計画にも明確に盛り込まれていない土地取得、改築計画などを、適正価格の倍以上の巨額で実行しようとし、多くの教職員が不信感を持っております。

学長候補者としてまた今後100周年に向けてどのようなキャンパス整備計画と大学・学園の将来像をお考えなのか、財政的な裏付けを含めて、お話しください。

中村年春候補

マニフェストにも挙げたように、キャンパス整備に関してはこれまでも様々な案が提起されてきましたが、学生募集環境、若年人口動態、近隣競合校の動向などを踏まえた定量的な分析がなされてきたとは必ずしも言えないと認識しています。まずは現行の2キャンパス体制の問題点を洗い出すとともに、移行費用を含めた諸案の実現性、採算性などの検証を行うことが急務であると考えています。キャンパス問題の方向づけのためには、これら検証結果の比較精査が必要ですが、現時点では、板橋キャンパスの拡充と東松山キャンパスの再整備を軸にキャンパス全体の整備を進めていくのが最も現実的な方策と考えています。究極的には学生の満足度の向上がキャンパス整備の軸になるものと考えています。

門脇廣文候補 マニフェスト、プロジェクトをお読みいただければ幸いです。



**古川陽二候補**

これら（質問5・6）については、本日、選挙権者に発送する予定の文書の中で、経過説明を含めて比較的详细に記したところですし、立会演説会でもお話ししたいと思っています。したがって、ここでは、(1) 4年間同一キャンパスの実現とキャンパス拡充構想は「車の両輪」であり、学部学科の再編成とともに、百周年に向けた中心的な課題であるということ、また、(2) 4年間同一キャンパスという目標は中長期の構想をも含んだより長いタイム・スパンの中で検討される必要があり、すべての学部学科での4年間同一キャンパスという目標を実現させるためにはどのような条件整備が必要かを迅速かつ丁寧に検討し、明らかにして行く覚悟であることをお伝えするにとどめます。

**6. 同一学部同一キャンパスの実現**

Daito Vision 2023の「都心進出と4年制一貫教育（同一学部同一キャンパス）の追求」（V章, §5）の中で、「学生の満足度は、4年間同一キャンパスの方が高い傾向にあるので、可能な限り4年制一貫教育（同一学部同一キャンパス）を実現する。」と謳われています。同一学部の学生が同一キャンパスの環境を整えるためには、多大な労力と犠牲が伴うことが予想される一方、これが実現すれば、初年次教育の充実化、両キャンパスにまたがる科目履修の不便さの解消、また何より事務作業の円滑化にも繋がり、多くのメリットがある方針であると考えます。にも関わらず、本件は中々議論の遡上にも乗らず、大学側にも追及する意志があるのかどうか不透明な状況です。同一学部同一キャンパスの実現に関し、学長候補者のお考えをお聞かせください。

**中村年春候補**

学部学科の統合・再編成の問題を最優先で考え、その上で同一学部同一キャンパスの問題を俎上に上げていくべきだと考えています。ただし、現行体制の問題点（学生募集等への影響を含む。）の精査、同一学部同一キャンパス制に移行する際の課題の検討など、分析作業は直ちに着手し、任期中にある程度まとまった結果を報告したいと思っています。

**門脇廣文候補** マニフェスト、プロジェクトをお読みいただければ幸いです。

**古川陽二候補**（質問5回答参照）

**7. 職員補充問題**

昨今の人件費削減の圧力の影響の下、業務量に対する適正な職員の配置がなされていません。平成27年度の部署別月別超過勤務時間を調べると、部署によりますが一人あたり30時間を超えている部署が存在します。先日100時間残業で命を絶った電通新卒社員のニュースがありましたが、不幸な事故が起こる前に職員数を増やし、健康的な職場環境を構築することが急務であると考えます。精神的疾患の場合、勤勉な本学園の職員は、自分個人の問題として病を抱え込み、取り返しのつかない事態になりかねません。しかも教職員の心身の健康を増進するためにも保健室の保健管理センターへの再編を訴えてきましたが、これも長年実現していない問題があります。労働安全衛生委員会も僅かしか開かれておらず、職員の疲労は限界に近づいています。ベアの事項で論じた、役職者削減分の利用がこちらで可能ならば、数名の専任職員の補充は可能となるはずですが。

学長候補者として、職場の労働環境の改善につき、専任職員の補充を含めた適切な解決策をお話ください。

**中村年春候補**

ご指摘の問題は十分認識していますが、専任事務職員数の問題は、ベアの項目と同様、理事会マターの事項であり、ここでは立ち入った言及は差し控えたいと思います。教学の観点からは、スケジュール感のある組織運営によって事務職員の過重労働を防止するとともに、マニフェストでも書きましたように、現有専任職員の手に余る業務のうち、外部へ委託できるものについてはそれを推し進めたいと思っています。ワークライフバランスの健全化も公約で掲げた通りです。

**門脇廣文候補** マニフェスト、プロジェクトをお読みいただければ幸いです。

**古川陽二候補**

超過勤務と裏腹の関係にある職員補充という課題は、職員の健康維持や適正な労働条件の確保にとどまらず、「教職協働」を実現するための条件整備という点からも、喫緊の課題であると認識しています。

この課題を実現していくためには、雇用制度、労働時間制度、賃金制度、休暇・休業制度等の見直しを含めた総合的な施策の策定が不可欠であり、そのためには知恵と一定の時間をかけ、また、必要に応じて外部の力を借りる「オール大東プラス」で取り組んでいく必要があります。またその歳には、単純事務作業の大胆な外部化はもちろん、過渡的な施策として、過去に本学に勤務した経験のある人たちの活用等の諸施策も併行して進めていく必要があると考えています。

## 8. 学部学科再編問題

今本学においては、看護学科・歴史文化学科・社会学部の新設に向けて動きを見せております。しかし看護学科は既に定員を10名減らしたこともあり、赤字でのスタートになることは確実です。また退学率を1%程度に看做して収入計算をしているようですが、看護関係は平均5%程度の退学率であることから、法科大学院と同様の問題が生じかねません。採算性と充実した教育ができる目途があって、看護学科の設立を進めているのか、これらの目途をどう考えているのか教えてください。

また歴史文化学科は本来であれば文学部の現存教員で殆どを賅う筈だったと聞いております。しかし現実には特任教員の新規採用等、新たな人件費増が問題になりつつあります。

さらに社会学部に至っては、太田学長の肝入りで始まったとはいえ、昨年10月に突然降って湧いてきたような話であり、環境創造学部の多くの教員にとっては寝耳に水の話であったと聞いております。社会学部の創設に賛成した教員たちも、あくまでも自分の身分と雇用が守られることだけを考えていた節があります。しかし環境創造学部と社会学部では内容的に重なる部分がゼロではないものの、全く重複しない部分も多く、環境創造学部教員の社会学部への移籍または他学部への移籍は難しいものがあります。

社会学部になれば定員枠が増えて、女子学生も増えるというのが学園側の意見ですが、果たして環境創造学部の教員・在校生・卒業生たちを犠牲にしてまでやるべきことでしょうか。そもそも社会学部になれば、女子学生も増えて、黒字も出る目途があるのでしょうか。少なくとも現在の環境創造学部は黒字で定員割れもしておらず、認証評価では高い評価を得たと聞いております。

### 中村年春候補

ご質問にある看護学科、歴史文化学科、社会学部については、いずれについても現在、設置認可申請の結果が得られていないので、ここでこの問題についてお答えすることは差し控えさせていただきたいと思っております。学部学科の統合・再編一般については、学生募集環境・社会的ニーズの変化に対応し、大学として常に進化していくことが、「持続的価値創造の実現」という本学の社会的使命の遂行にとって重要と思っております。

門脇廣文候補 マニフェスト、プロジェクトをお読みいただければ幸いです。

### 古川陽二候補

歴史文化学科と社会学部の設置は、文科省の届出手続が終盤に差しかかっています。看護学科については、認可申請に向けた相談手続が進んでいます。これらの再編計画は、社会的ニーズと受験生の志向を意識した学部学科への改組転換という観点から立案され、学内諸機関の議論を経て理事会の承認の下に進められています。私は、この計画の責任主体である学園・大学執行部の一員ですので、質問事項の中で縷々指摘されている点については、今コメントできる立場にありません。

「学部学科再編を通して、どのような大学をつくりたいか」というご質問についてですが、マニフェストにお示したとおり、私は、「社会の要請に応えられる大学」、すなわち、丁寧な学習・生活指導と学生の主体的な学びを通じて、社会の変化に対応できる学力を学生に身につけさせることができる大学、高度な研究を創造し、国際的な学術・教育のネットワークの拠点として、また、学術の中心として地域と連携・共同し、社会の発展に貢献していくことができる大学を作っていきたいと考えています。

学部学科の再編は、進行中の3つの計画で終わる訳ではありません。次の段階として、類似名称学科・小規模学科の再編という課題が控えています。研究科・専攻や研究所についても、再編統合に向けた具体化が必要です。とくに文学部の諸学科、外国語学部の諸学科の再編成には、乗り越えなければならないいくつものハードルが待ち受けていることでしょう。しかし、「難しいから」、「嫌だから」何もしないのであれば、将来への展望を切り拓いていくことはできないのではないのでしょうか。

たとえば、昨年度の退学率をみてみましょう。退学率は全学平均では2.65%です。これに対して、文学部と外国語学部の中の3学科はその倍近い5%超です（日本文学科5.23%、中国学科5.01%、日本語学科5.02%）。また、中国学科の1~2年次生をピックアップすると、それぞれ6.67%、8.25%と非常に高くなります。これで

「社会の要請に応えられる大学」ということができるのでしょうか。退学率だけに論点を矮小化するつもりは毛頭ありませんが、再編以外に、夢と現実味の両方を併せ持った方策が本当にあるのであれば、自ら進んでその内容を明らかにし、全学の、そして学園の理解と支持を得ていくべきでしょう。

再編成には、さまざまな形態・パターンがあると思います。たとえば、文学と言語という領域に替わる、「地域」をキーワードとする新たな組織を構想することもあり得るでしょうし、そうなってくると再編の対象はもう少し広がることになるかもしれません。いずれにしましても、この大きく重要な課題については、「大東らしいやり方・方法」で議論を深めていきたいと考えています。

## 10. 全学共通科目が直面する問題

財政的な困難にあるとはいえ、全学共通科目は本学の基礎教養を養う場です。教養教育の重要性が叫ばれ、社会的にもニーズが高まっている現在、全学共通科目を停滞させることは、経営上も問題があると考えますが、学長候補者として、教養教育に対する考え方、及び今後の本学における全学共通科目の在り方についてのお考えを、経営面と教育面の双方からお聞かせ下さい。さらに学部・学科再編のために、語学教員もさることながら、東松山教員の人事の停滞を招いている問題をどう考えているのか、また新任教員については今後特任化を進める話も聞いていますが、これについてどう考えているのかをお聞かせください。

### 中村年春候補

個人的な印象ですが、本学には、大学入学までにスポーツ、学校行事等で一定の成果を出してきた、性格のよい学生が多いような感じも持っています。学力の三要素（知識・技能、リテラシー、コンピテンシー）のうち、相対的にコンピテンシーは高いが、知識・技能とリテラシーの面でやや課題のある学生が多いと思います。これら学生の自律性（とくに学習習慣）を確立し、知識・技能、リテラシーを高め、バランスの取れた人材として社会に送り出すことが、大学の競争力維持のためにも必要であると思います。知識・技能の涵養やリテラシーの向上のためには、地道な基礎教育の積み重ねが重要であり、各学部学科の専門基礎教育とともに、全学共通科目の役割も非常に重要であると理解しています。全学対応教員の人事に関しては、2018年度開設予定の新学部・新学科にも関わることであり、前項同様、現時点でお応えすることは差し控えたいと思います。

門脇廣文候補 マニフェスト、プロジェクトをお読みいただければ幸いです。

### 古川陽二候補

「教養」の概念やこれからの教養科目・全学共通科目のあり方・方法をめぐっては、さまざまな議論が行われてきました。概括的に言うならば、教養教育は、学生に対し、現代の激しい社会の変化に対応することができる「統合された知の基盤」を提供するものであり、専門分野の枠を超えて共通に求められる知の技法の獲得や人間としての在り方・生き方に関する深い洞察、現実を正しく理解する力等を育むためにあると言えるでしょう。大学は、その重要性に鑑み、教育理念・目的に基づき、新たな時代を担う学生が身に付けるべき広がりや深さを持った教養教育・全学共通科目を提供しなければなりません。

全学共通科目の「停滞」あるいは東松山教員の「人事の停滞」というご指摘は、新規採用人事がストップしている点をおっしゃられているのではないかと推察されます。この間、学部学科の再編計画との関係で、採用人事の「一時凍結」措置を講じてきましたが、再編計画の進行に伴い、全学共通科目の担当教員を93名に増員させる必要があることから、今、そのための採用計画を策定しているところです。なお、「特任教員化」については、どこで、どのような検討が行われているのか寡聞にして存じませので、お答えできません。

## 11. 学園執行部の人事管理

現在、本学では学園執行部とその周辺の人材の得意分野への集中的な資源投入が行われる傾向が強いように感じますが、このように経営サイドが自らの得意分野に資源を投入しやすくなるような背景には、エントレンチメントと呼ばれる行動が存在し、結果、費用便益計算上、妥当性を欠く意思決定が行われる可能性が高くなることが知られています。本学の現状についてこのような見地から、どのように現状を評価するかをお聞かせください。また、このような状況の予防策について、学長候補者のお考えをお聞かせください。

### 中村年春候補

ご指摘のような「集中的な資源投入」の傾向があるのか、客観的な判断材料がないため、現状では何とも申し上げられません。強いて言えば、赤字の部門も黒字の部門も予算が一律にカットされるなど、本学には資源の集中投入とは逆の傾向が存在するようにも思われます。いずれにせよ、費用便益計算をしっかりと行い、意思決定プロセスを透明化することが、「エントレンチメント」の予防になるかと思います。

門脇廣文候補 マニフェスト、プロジェクトをお読みいただければ幸いです。

### 古川陽二候補

経済学において、エントレンチメントという語は、「経営者の保身」であるとか「経営規律の緩み」という意味で使われているようですが、門外漢の私にはよく分かりません。この語によって表現される現象が現に生じているのであれば、具体例をお示しいただいた方がよかったですように思います。

ちなみに、学園・大学は、これまで本学の弱点とされてきた情報収集や将来計画の策定等を改善・強化するために総合企画室を設置するとともに、教育研究にかかわる全学的な課題を検討・解決するために全学プロジェクト予算（学長予算）を設けました。仮にこれらの対応をもって「妥当性を欠く意思決定が行われる可能性が高くなる」ことの例証であるとされるのであれば、もう少し詳しい説明をお願いしたいと思います。

なお、本学の組織は、関係規則等に従って民主的に運営され、討論・批判の自由も確保されています。また、学長の「独走」を防止するために解任規程も整備したところです。

以上