

令和2年6月15日

長崎大学学長選考会議議長  
永田 泉 殿

河野 茂

## 回 答 書

### 1 教育について

今般の状況を踏まえて議論になっている教育改革（教育内容や方法，必要であれば9月入学の議論まで）について，学長として何を重点的に進めるのか，考えを伺いたい。（教育方法については，例えば，LMS（ラーニング・マネジメント・システム），オンライン授業の活用等）

COVID-19 のパンデミックにより世界中の高等教育機関においてオンライン授業へと急速に移行し、「学習革命」とも呼べる状況が喚起されています。これからの「with コロナ」時代もふまえ、学生主導で主に知識を学習するオンライン学習と、その知識の応用、実践、アウトプットを主とするオンキャンパス（フィールドも含む）学習とを併用するブレンド型教育にシフトしていくべきだと考えます。本学では既にそのインフラ LMS としての主体的学習促進支援システム（LACS）を有していますので、これを有効活用することで学習者主導教育を充実させていくことを望んでいます。オンラインにおいては、情報データ科学部の持つ能力を発揮し、IT を駆使して、学部・研究科・学域を越えた教育改革を目指します。「確かな学力」の基盤の上に、VUCA 時代[（変動性（Volatility）、不確実性（Uncertainty）、複雑性（Complexity）曖昧性（Ambiguity））]においても、ものの本質を理解して適正な行動ができる「生きる力」を育むための学力の三要素を向上させます。多様な現場に貢献する「実学」に強い本学の特徴を学ぶために、本県に多い離島・僻地、また世界各地、特にアフリカやアジアにある拠点をつないで、現場でしか行えない実験や実習を仮想現実も混えて、迫力あるグローバルな教育へ進化させ、「長崎大学ブランド」を育成して行ければと考えています。

今回の新型コロナの経緯からフィジカルディスタンスを保つなどの行動制限により失われた教育の貴重さを多くの教職員や学生が経験したことと思います。そして、五感をフルに利用した実験・実習・研究等の重要性を再認識したであろうと考えています。この点からも、先に述べたオンラインとオンキャンパスを並立するブレンド型教育の相互作用から起こる化学反応によってさらに大きな教育効果が生まれると期待しています。なお、今春は急激なオンライン化を導入せざるをえなかったために、種々のオンラインツールを各教職員に、また Wifi 環境整備も学生個人へ任せただけのために、皆様に多くの負担がかかっていることは理解しています。今後、大学としてその負担を軽減するとともに、先進的な教育設備整備を図っていく所存です。

### 2 長崎大学の強み・特徴について

長崎大学の将来のために、さらに伸ばしていきたいと思う強み・特徴としてどのようなものがあり、それによって競争他大学とどう差別化していくか、今後の新しい部局の創設又は従来の部局の再編若しくは改革（特に、伝統があり、また、入学定員の多い経済学部及び工学部の改革）も含めて考えを伺いたい。

どのような社会においても、変化のないものは生き残れないと考えています。現在本学の強みとして知られる生命医科学域の感染症や放射線医療も新しい血を入れなければ、将来は厳しいでしょう。そのためには基礎医学と臨床医学に優れた人材を積極的にリクルートすべきです。また、他大学との差別化でいえば海に囲まれた我が国においては水産・環境領域における人材育成は極めて重要と考えています。特にプラネタリーヘルスを掲げて、海洋生物の保全と育成、そのための環境修復、さらには再生エネルギーの活用などを進めるための組織改革も必要と感じています。ヒトや地球を取り巻く様々なものがハイスピードで循環しており、一つの専門領域のみでは解決が困難な時代になっております。ヒトや社会が抱える課題を様々な専門知を駆使し、知の連鎖を誘発させて、これまでにない、新しい知を創出するために、プラネタリーヘルスマインドを持つ人材を輩出することが必要だと考えております。勿論、全ての学部・研究科の基盤的な研究力アップを通して、長崎大学のブランド力と競争力を高めることが今後を生き残る術と考えています。その挺入れとして、本学の若手研究者を中心とした異なる分野の研究者相互の交流を促すための「CHODAI 共創プラット」というプラットフォームも既にスタートさせ、新しい学際的な研究に向けての活発な動きにつながればと願っています。入学定員が多く、長い伝統を誇る経済学部においては、今後夜間主コースを廃止し、その定員をどこに振り向けるか、今後1年ほどかけてじっくり議論する必要があり、それによって部局の再編が必要となるかも知れません。今後、皆が一丸となって経済学部の新しいビジョンを提示し、若い教員にとって魅力ある教育研究環境に変えていくことが必要ではないかと思っており、経済学部の特徴をより明確に出した再編計画を期待しています。一方、定員は多いものの、比較的新しい歴史を持つ工学部に関しては、経済学部と同様に表面的な改革でなく、真に工学部として既存のコースにこだわらない纏まった教育研究環境の整備が必要であり、国際および地域社会から評価される課題解決型の研究システム構築が不可欠と考えています。なお、すでに動き出した改革として、教育において総合生産科学域で新設された学域基礎教育センターを活用してより手厚く専門性の高い教育指導が可能になるシステムが提案され、研究ではできる限りチームで研究をする環境を整備し、世界でプレゼンスを発揮する傑出した研究分野作りが目指されています。

### 3 地域活性化について

(1) 長崎大学と地域の発展のためには、優秀な学生を確保すると共に、地域の産業振興に不可欠な人材が県内で活躍することが重要である。そのための具体的な方策があれば伺いたい(例えば、高大接続、学生を県内に留めるための施策、教育体制、産学官連携等)。

(1) 原石を探し出し、磨き、長崎へ定着させる。

～ゼミナール入試の全学部への拡充と、スカウト制度(仮称)の導入～

地域の活性化に、最も必要なものは、若い人材であるということはいまでもありません。高大接続は、入試による接続と教育による接続の2つがありますが、これを融合させる第一歩がゼミナール入試です。偏差値だけでは測れない主体性や郷土愛などを、夏期講習等で教え、それを入試につなげる方法です。現在、医学部、歯学部の導入が決定されたゼミナール入試を全学部へ広げるのが最初のステップと考えています。次のステップとしては、アドミッションセンターを中心に大学教員が、地域活性化のキーとなる将来の原石を探し出す方法

です。現在、スポーツの分野では強豪大学側が、高校生を実質的にスカウトし推薦入試とする制度がありますが、それを一般学部を広げていけないかと考えています。例えば、各学部が主催する様々な高大接続イベントなどで、離島僻地に住む郷土愛溢れる活動性のある高校生をスカウトして、学力の担保を前提に入学へ結びつけることができないかと考えています。

#### ～ 学生が、地元の人とつながる教育～

入学してきた学生を、長崎への定着を促すような授業や地域との交流をこれまで以上に活発化させたいと思っています。COC+の「地域学」を継続して、教養教育で「大学生の生き方論 II（地域を知る）」を必修化し、さらに、各種産業界で活躍する人を講師として招き交流する「働く長崎人」シリーズを各学部の専門教育で展開できないかと考えています。他県出身の学生が7割を占めますが、「長崎で働く」ことを少しでも意識してもらいたいという思いです。高学年の実習においては、できるだけ地域の病院・学校・会社等で行い、地元で働く人につながる教育を促進したいと思います。学生の課外活動でも、地域の人々と交流するイベント開催などへは、大学側からの援助を行いたいと考えています。

#### ～ 卒業生を視野にいれた産学連携～

長崎大学の学生を県内に留めることは、行政や産業界と連携して現在様々な取り組みが行なわれていますが、長崎県の産業構造の問題などもあり、難渋していることは否めません。新型コロナ後の求人倍率は、長崎県は全国でワースト4となっています。一方で、学生に起業マインドをもたせることも重要です。アントレプレナーシップ精神を有し、高い専門性を持つ分野の産学連携を中心に、本学生の長崎への定着を図ることも、これからの with コロナの時代には重要な選択肢と思われれます。

(2) 外から呼び込む発想を試みる。

#### ～テレワークとリカレント教育の融合～

長崎へ定着させるという発想でなく、呼び込むという発想も必要です。

新型コロナ感染拡大の時代となり、テレワークが普及しつつあり、地方に定住しても仕事ができることが認識されるようになってきました。長崎大学の卒業生が、本社機能のある東京や福岡の企業に就職しながら長崎で仕事ができる可能性も生まれました。テレワークと学び直しを結びつけることも可能です。幸いにも地形学的に地震等が少なく比較的安全というイメージがある「長崎」を利用し、「テレワーク通じて本社のある東京と仕事をし、長崎に住んで長崎大学で学びなおす」というスタイルも可能でしょう。長崎大学ではテレワーカーを含めた社会人の学び直しの場としてのリカレント教育プログラムにも力を入れ、積極的に広報していきます。

- (2) 河野現学長は長崎県産業振興財団や長崎県産業労働部との人材交流等を進めておられるが、地域連携に関しては、長崎県の教育庁、福祉保健部、土木部、農林部、水産部との連携も必要になってくると考えられることから、その点に関する考えを伺いたい。

国の予算が地方創生などの様々な分野で県を介して配分されており、長崎県との連携は全ての領域で極めて重要になっています。教育庁に関しては、すでに教育委員会を介した人事交流が進められており、実務家教員や大学院生のリクルート、さらには学生の就職活動など多くの面で、今後とも強力に進める必要があると認識しています。福祉保健部に関しては、今回のコスタ・アトランティカ号や県内の新型コロナウイルス感染症の対応で大学との連携なしには実行できないことが十分認識されたと思っています。従って今後とも県内の病院を含め将来に備えた医療体制の構築を目指すべく、大学の人事も考える必要を痛感しています。土木部においては工学部が持つ道守などの機能をさらに発展させた連携を工学部長のリーダーシップで進めて頂ければと期待しています。農林部に関して、一つの可能性として、環境科学部を中心として実行中の重点研究課題の1つである地域の水環境の改善プロジェクトや情報データ科学部などとの積極的な連携です。水産部においてはなんとと言っても水産学部や海洋未来イノベーション機構との連携が不可欠です。県の総合水産試験場との協力をさらに行政レベルまで進めて貰えればと思っています。

#### 4 グローバル化について

長崎大学のグローバル化に関し、以下についての考え方、施策を伺いたい。

- (1) 留学生受入れ人数の増加、そのための英語開講科目の増加、コースあるいはプログラムの創設、キャンパスの国際化についての考え方、施策を伺いたい。

新型コロナウイルスのため留学生の交流に関しては、しばらくは極めて厳しい状態が続くと予想していますが、今後ともグローバル化の必要性は増大していくものと考えます。そのためには、まず英語と触れあうことが日常となるよう、長崎大学を国際化されたキャンパスにする必要があります。留学生を増やすことももちろん重要ですが、それだけではありません。例えば、COIL 学習を採り入れることが考えられます。COIL は Collaborative Online International Learning (オンライン国際交流学习) の略で、簡単に言えば海外の学生たちとオンラインで行う共同学習のことです。COIL で留学生が実際に長崎大学のキャンパスに増えるわけではありませんが、これを採り入れた授業を正規のプログラムとして構築し、英語で学ぶ授業数を増やして英語が身近にある環境作りを進めます。

本学の英語教育プログラムに関しては、全学教育としての英語教育と、各学部が持つ特性を発揮した学部の英語教育、それぞれの役割分担を明確にする必要があります。これについては次項の(2)で詳しく述べます。また授業だけではなく、ホームページなどを通じて、自分の学部・研究科のアピールを学生自身が英語を使い映像で海外に発信するようしたり、外資系企業へのインターンシップを増やしたり、留学生と協働・共修する機会を設けたりと、様々な面で英語が身近にある環境を作ることでキャンパスの国際化に努めます。

留学生の受入れ人数の増加に関しては、ただ留学生を呼ばばいいというわけではありません。現状では英語で学べる授業やコースが少ないため、留学生の日本語技能の高さが必須となっています。これでは留学を希望する国・学生も限られてきます。このような状況を踏まえ、多文化社会学部などを中心に、留学生とともに英語で学べるコースやプログラムを、先

ほど述べたCOIL学習なども活用しつつ創設することを目指します。またそれと同時に、留学生の日本語でのコミュニケーション能力を伸長のために、留学期間だけではなく、留学前から活用できる本学独自のオンライン日本語学習システムを構築することも目指します。

(2) 国際共通語としての英語教育の強化についての考え方、施策を伺いたい。

(1) で述べたキャンパスの国際化と英語教育のあり方はセットで考えないといけません。現在、本学における英語教育のあり方について根本的な問題を再考し、方針を決定する必要があると感じています。本学の国際化の評価は残念ながら、高いものではありません。私見ですが、英語教育における多文化社会学部の消極的姿勢と言語教育研究センターの全学教育への熱意不足を感じています。また英語教育における SCAS(Special Courses in Academic Skills)プログラムの利用実態にも大きな問題があります。これらを解決するためには、海外も含めた他大学との連携によるオンライン英語教育も含めて、長崎大学の英語教育を再考する時期ではないかと感じています。

具体的には、(1)でも述べたように、全学教育としての英語教育と、各学部が持つ特性を発揮した学部の英語教育、それぞれの役割分担を明確にする必要があると考えています。全学教育に関しては、言語教育研究センターが入試問題作成から教養教育としての英語、あるいは入学前教育も含めてしっかり責任を持つシステムが必要と考えています。そのためには組織改革と人材の選択が重要です。一方で学部での英語教育は学生たちの英語を使う必要感を高めることで、学習動機を高めることも大きくかわります。英会話などの一般教養ではなく、学部ごとの特性と必要性を考慮した専門教育につながる英語教育を各学部のミッションとして考えることが鍵になります。その中でCOIL学習とそれを束ねたプログラムの創設にも取り組んでもらいたいと考えています。特に多文化社会学部においては、本来の開講目的を達成すべく、できれば全教員の英語教育への参画を学長としては望んでいます。多文化社会学部においては、最低限1年生から4年生まで英語だけで卒業できるコースかプログラムを他学部の協力を得ながら創設して欲しいと強く願っています。具体的には新学部長を中心に学長のもと、ワーキンググループを作り、実施に向けた準備に取りかかって貰えればと期待しています。なお、現状では多くの学部で専門教育を英語で行える教員は一握りであり、その方々に負担が偏っていることは、国際化にむけて大きなハードルです。これら教員への評価を適正に行うだけでなく、外国籍教員の採用にむけた事務処理機能の抜本的な改善や教員採用時の英語力の評価などを導入すべきであると考えています。

(3) 日本人学生の海外留学, 海外インターン, 大学院生の海外共同研究等の推進と事務簡略化, 支援体制についての考え方、施策を伺いたい。

この質問はグローバル連携機構と留学生教育・支援センターの解りづらさから出てきたものと考えています。国際に関しては、留学生の教育を支援する教務や学生担当理事と国際連携や協定の締結など企画し実行する国際・研究担当理事が関与する形で事務組織も分かれている状態になっています。過去の留学生センターのように一つの部署で全てを取り仕切る支援

体制が分かり易いのですが、現在、事務組織は企画立案する部門と実行する部門とへ分離する再編が進行中であり、事務組織と教員組織が有機的に協力できる体制が今後とも望まれています。細部に関してですが、現在事務へ英語書類を提出する際には、日本語訳の付記を要求されるなど、本格的な国際化に至るまでには子細な、しかし極めて多くの解決すべき課題があります。これは単に事務組織だけの問題でなく、本学組織全体として解決を図る必要があると考えています。

本学学生の海外留学数を増やすためには、大きく2つの条件整備が必要と考えています。一つは経済面の援助です。現在、長崎大学海外留学奨学金制度を創設したり、JASSO(日本学生支援機構)の奨学金制度を活用したりして支援をしていますが、更に西遊基金なども活用し、可能な支援をしていければと思っています。もうひとつは留学しても就職等に不利とならないプログラムの創設です。つまり、留学しても学部なら4年間、大学院ならば定められた年限で卒業・修了できる留学プログラムを作ることです。これまで就職等の問題から、卒業・修了が同級生から遅れることが留学に二の足を踏む原因ともなっていました。この問題を解決するためには、各学部・研究科ごとで海外の大学と単位互換の協定を結び、留学先で取得した単位を本学で取得した単位として読み替える制度を充実する必要があります。また実習や研修のある学部・研究科では、在学中どの段階で留学すれば同級生と同時に卒業・修了できるかがそれぞれ異なってくるでしょうから、考慮する必要があります。さらに、留学生と日本人学生の混住できるグローバルレジデンスの建設を次の任期中に開始することを具体的に計画しています。このような条件を一つずつ整備することで、留学する学生数を増やしていければと考えています。

## 5 大学構成員及び社会とのコミュニケーション、危機管理について

### (1) 大学構成員とのコミュニケーション及び社会への情報発信の方法について、考えを伺いたい。

教職員、学生については、基本的に学長からのメッセージは月一回のメールでの発信を継続します。なお、学生や教職員がスマホから簡単に情報を得られるCHODAIアプリ(仮称)の導入を考えています。既存システム統合は一筋縄ではいきませんが、災害情報や緊急事態の重要な連絡、休講や教室の変更の連絡、NU-WEBやLACS、webmail等がアプリに組み込めないか、検討を開始しています。また、今後校友会組織の強化を計り、メルマガなどで大学の情報発信を盛んにし、長崎大学と何らかの関係を持つ人との一体感の醸成を目指します。しかし、3キャンパスに分散した教職員に情報を到達させることは容易ではなく、webでの情報発信では、情報の受け手側の「見たい」「読みたい」という意思のワンクッションが必要です。否応なしに人の目に触れ、そこをきっかけにwebサイトへ誘い込んでいく媒体が必要であり、「学内報」発行との組み合わせ(オンラインと実際の読み物)も有用ではないかと考えています。また、一般の方々や受験生を対象としたマスコミやSNSによる情報発信のため広報の強化は必須です。現在、学長自らツイッターにて本学のイベント、研究成果などの情報発信を行い、広く効果的に本学の取り組みを知ってもらえるように努めています。長崎新聞の紙面に長崎大学からの情報発信ページを確保し、本学の理念、最新トピックスなどを県民や受

験生に到達させることができればより望ましいと考えています。高大接続を強化するための広報は不可欠です。また、学長の自費出版によるオンラインと実際の本の発刊も計画しています。

- (2) 今後も生じると考えられる様々な危機に対処するに当たり、どのような考え方で危機管理体制を構築し、対応していくのか、考えを伺いたい。

新型コロナウイルスのようなパンデミックの発生や地震、台風などの自然災害、また教職員や学生に関わる事件、事故など様々ないわゆる想定外の危機事象の発生に対し、大学としては、迅速で可能な限り正しい判断が必要です。さらに、適切なリスクコミュニケーションが不可欠です。そのためには、理事を中心とした執行部に、必要な部署の副学長、部局長、事務の部課長を含めた組織を臨機応変に組織する必要があります。なお、今回のコロナの経験を通して、長崎大学の教職員や学生に感染症への対応の責任を持つ副学長を新設しようと考えています。さらに危機管理組織の構築に加えて、既存の事故等を題材にシミュレーションを行い、記録に残すことを繰り返し、「想定外」ということが少しでもなくなるような取り組みを始めたいと考えています。

第二期を迎えるに当たり、一部理事の専任制を導入しようと考えています。また、副学長においては、ミッションを精選し、理事、副学長、関係事務組織を明確化させることができると考えています。

## 6 病院経営について

コロナ禍で、遠隔（リモート）医療が世界の潮流になろうとしているが、本格的に取り組む考えがあるか伺いたい。

病院経営はコロナの打撃もあり、益々厳しさを増していくものと考えています。長期的には看護師の人件費が将来の大きな懸念材料になることが予想され、根本的な方針で対応すべきです。また、収入の増加がそれほど望めない中で、消耗品としての医療材料や薬剤などの無駄をどう削減するかが病院の継続性のためには必要です。また、大学病院に求められる高度先進医療と長崎県における最後の砦としての機能を維持発展させるためには、高度医療設備への計画的な投資は不可欠です。さらに、新しい医療を創造する臨床研究センターの充実も極めて重要です。今後多くの産業で価値の中心が「モノづくり」から「知識」、「情報」、「サービス」といった知識集約型社会に移行していきます。そのような中でIoTやAI、ビッグデータを駆使した医療への挑戦は必須であり、診断だけでなく、治療面においても、情報データ科学部や工学部、さらには経済学部などとの連携は総合大学としての真価を発揮する重要な基盤と考えています。遠隔医療に関しては、離島を多く持つ本県にとっても、医療人材の有効活用や医療の質の均一化という面でもさらに必要性が高まると考えています。今年度より長崎県と共同で、大学病院と離島医療機関の間で新しい通信システム（ローカル5G）を用いた遠隔医療の試験的運用が計画されています。さらに、コロナ禍を受け、大学病院では医療用ネットワーク（あじさいネット）を活用して、患者個人のスマートフォンと病院電子カルテ間でオンライン外来診療を実施

する予定です。

本学が持つ医療人材育成機能を十二分に発揮し、長崎県の医療体制の充実に貢献したいと考えています。



令和2年6月15日

長崎大学学長選考会議議長

永田 泉 殿

清水 康 博

## 回 答 書

### 1 教育について

今般の状況を踏まえて議論になっている教育改革（教育内容や方法，必要であれば9月入学の議論まで）について，学長として何を重点的に進めるのか，考えを伺いたい。（教育方法については，例えば，LMS（ラーニング・マネジメント・システム），オンライン授業の活用等）

【お断り】全ての質問に対する回答に当てはまることですが、HP等で入手可能な限られた資料に基づいて、意見を述べています。その結果、資料が古い等の理由で誤解して回答している箇所があれば、お詫びします。また、間違いや誤解している箇所があれば、ご指摘をお願いします。

#### 学長に選考されたら実現したい長崎大学人材育成方針

全ての質問への私の回答に共通してベースにあるのは、私が考えている今後の長崎大学が目指すべき人材育成方針です。それは、全ての学部・研究科および機構・研究所・センター・拠点が集結した『Society 5.0の実現にグローバルに貢献できる人材育成』です。

### 1. 教育改革

Society 5.0の実現には、技術革新や価値創造の源となる飛躍知を発見・創造する人材と、それらの成果と社会課題をつなげるための異分野連携能力を有し、プラットフォームをはじめとした新たなビジネスを創造する人材（平成30年6月5日Society 5.0に向けた人材育成に係る大臣懇談会の資料参考）の育成が不可欠です。

私が考えている『Society 5.0の実現にグローバルに貢献できる人材育成』とは、これらの能力を修得して、世界的に活躍できるだけでなく、長崎地域の特色を生かしたSociety 5.0の実現に貢献できる人材を育成することです。なお、令和3年度からの教養教育改革で、数理・データサイエンス教育が充実され、統計学が全学部で必須、データサイエンスも一部の部局を除いて必須化されたことも、Society 5.0の実現に貢献できる人材の育成に不可欠な教育改革です。

教育改革をさらに推進するために、「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）

【概要】（平成30年11月26日中央教育審議会）」で指摘されている多様で柔軟な教育プログラム（副専攻プログラムなど、文理横断・学修の幅を広げる教育、時代の変化に対応した迅速かつ柔軟なプログラム編成）の提供や「学び」の質保証の再構築等を重点的に行います。

#### 1.1 副専攻プログラム

多様で柔軟な教育プログラムについては、以下の副専攻プログラムが既に提供されています。これらについては、今後も継続していくつもりです。

- 1) 学部での情報データ科学部や工学部が提供する副専攻プログラム
- 2) 大学院での海洋未来イノベーション教育プログラム
- 3) FFG（ふくおかファイナンシャルグループ）アントレプレナーシップ教育プログラム

しかし、これらだけでは不十分と思いますので、今後、追加の副専攻プログラムを各部局や研究科から提供していただきます。例えば、次のような副専攻プログラムが考えられます。

- a) 産業界で必要性がさらに高まる技術経営（MOT: Management of Technology）ができる人材育成のための経済学研究科と工学研究科での副専攻プログラム  
→ これは、長崎県内の製造業界の設計・開発能力の向上に資するだけでなく、長崎で新企業を創立する経営者の育成の観点からも必要です。
- b) 安全・安心な医療・福祉に貢献できる人材育成のための医学部と工学部での副専攻プログラム

c) 『プラネタリーヘルス』を实践できる人材育成のための水産学部と環境科学部での副専攻プログラム

### 1.2 副専攻プログラム実施のためのオンラインの活用

副専攻プログラムの授業はオンライン授業を積極的に活用することで、学生の皆さんのキャンパス間の移動や講義室の移動、また、受講時間の制約が少なくなり、さらには、教員の負担も減って、多様で柔軟な教育プログラムの提供が可能になると思います。

ただし、これはあくまでも、長崎大学のキャンパスが文教、片淵および坂本の長崎市内にある時の話です。長崎市から離れた場所に新たなキャンパスができると、幾らオンライン授業をしても教育の質の保証、学生生活への各種支援が不十分になるだけではなく、大学の人的・経費的な基盤経費が増え、教職員の教育・研究遂行およびその支援に割ける時間と経費が益々少なくなります。別の意味での地域貢献はできても、大学の活性化にはつながらないと思います。

### 1.3 「学び」の質保証

「学び」の質保証については、学生も教員も、これまで以上にLACSの機能を十分に使いこなせるように、ICT基盤センターのスタッフの方々に指導していただき、特に、ポートフォリオへの学生の入力、それに対するメンター（クラスまたはグループ担任）からの評価やコメントの入力、必要に応じたこまめな面談指導等で、学修成果の可視化をさらに進めてもらいます。

## 2. 9月入学

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響で、持ちあがった9月入学制度については、過去にも何度か議論されましたが、今回も見送られました。そのメリットとデメリットをきちんと議論し、実行可能性を見極める必要があると思います。

## 2 長崎大学の強み・特徴について

長崎大学の将来のために、さらに伸ばしていきたいと思う強み・特徴としてどのようなものがあり、それによって競争他大学とどう差別化していくか、今後の新しい部局の創設又は従来の部局の再編若しくは改革（特に、伝統があり、また、入学定員の多い経済学部及び工学部の改革）も含めて考えを伺いたい。

### 1. 競争他大学との差別化

長崎大学の強みを発揮して、長崎大学としても、Society 5.0の実現にグローバルに貢献するために、以下のプロジェクトを継続・展開させていこうと考えています。

#### 1) 『プラネタリーヘルス』と『島嶼SDGsプロジェクト』の継続

既に、河野学長から提案・推進されています2つのプロジェクト『プラネタリーヘルス』と『島嶼SDGsプロジェクト』は、長崎大学の強みと特徴を生かして、全ての学部・研究科、研究所および機構の教職員が輝いて、国際貢献および地域貢献ができる大変素晴らしい全学的な研究プロジェクトだと思います。今後も、これらの両研究プロジェクトを強力に推進して、他大学との差別化を図ります。具体的には、次の内容で国際貢献および地域貢献を行います。

『プラネタリーヘルス』の研究プロジェクトでは、グローバルヘルスに加えて、文化・政治・経済の観点、資源・環境の観点等から社会の持続的発展を可能とする取り組みですので、医歯薬系の医療・福祉・介護に加えて、既存の全学部および研究科、さらには新設の情報データ科学部による統計データの効率利用も含めた学際的な共同研究を進め、国際貢献を推進します。

また、『島嶼SDGsプロジェクト』では、日本一島の多い長崎県で、学内の全学部、研究科、研究所および機構が、自治体、企業、NPOや市民団体等とのパートナーシップのもと、島の持続的・調和的発展のための課題に取り組むことにより、地域貢献を推進します。

これらの両研究プロジェクトの推進により、関連した副専攻プログラムが提供できれば、Society 5.0の実現に貢献する人材の育成にも資することになります。

#### 2) 長崎の特徴を生かす『次世代養殖戦略会議』

令和2年4月には、長崎県の特徴を生かして「人と環境に優しい次世代型の養殖」を行うための『次世代養殖戦略会議』も海洋イノベーション機構によって設立されました。水産学部をは

じめとする学内全ての学部・研究科の異分野連携により、新しい海洋産業の創出が期待されます。

## 2. 今後の新しい部局の創設又は従来の部局の再編若しくは改革

令和2年4月に情報データ科学部が新設されたばかりであり、現時点では、新しい部局の創設は考えていません。令和3年度からの教養教育改革、それに伴う学部教育改革で、2重の教育プログラムの実施で教職員が益々多忙を極めると予想されます。教員が優れた研究を行い、その成果が、大学での教育、さらには人材育成に反映されるためには、良い意味でのゆとりが必要です。次の行動を起こす前に、それらの成果の見極めが必要です。

部局の再編若しくは改革の観点からではなく、『Society 5.0の実現にグローバルに貢献できる人材育成』の観点から、異なる専門分野の学部・研究科間の連携による副専攻プログラムの提供等、多様で柔軟な教育プログラムの提供を行う改革の方を優先すべきと考えます。ただし、異分野の連携、異なる学問領域の学修が必要とはいえ、学生本人にとってメジャーな専門分野での専門知識・技術の修得は必須です。そのため、個々の専門分野の学部教育の重要性は何ら揺らぐものではありません。

工学部は、平成23年4月の改組で、今では文部科学省の高等教育局専門教育課の資料でよく取り上げられる『特に工学部の学部と大学院の連結教育プログラムの構築』を、6年一貫的な教育プログラム等の教育改革として、全国の国立大学法人の工学部に先駆けて実施しています。その成果、すなわち学生の皆さんの学修成果の向上等によって、学生と教員との共同研究の成果である審査付き欧文論文数やインパクトファクターの増加となって表れています。なお、工学部の入学定員は、平成23年度の改組の時点で、410名から380名に既に削減し、さらに情報データ科学部の新設によって、330名へと定員削減しています。この入学定員の数は、九州内の国立大学法人の理工学部を除く工学部の入学定員の中で最も少なくなっています。例えば、琉球大学工学部と宮崎大学工学部の入学定員は、それぞれ350名と370名です。

また、経済学部は、平成26年4月の改組時点で既に90名の入学定員を削減し、昼間6コース制を4コース制に改組し、国際ビジネス（plus）プログラムも開始しています。なお、経済学部を擁する九州内の国立大学法人は、長崎大学を含めてわずか4大学です。

したがって、工学部と経済学部の両学部でのこれ以上の定員削減は、地元長崎県のみならず九州地域の高校生の地元近郊の工学部や経済学部への進学機会を奪うだけではなく、以下で述べる長崎版Society 5.0の構築にも貢献できる人材育成、地方創生や地域貢献に重大な支障をきたすと考えられます。さらに、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響で、高校生の地元志向が益々強まっています。よって、両学部のこれ以上の定員削減や更なる改組は考えていません。

なお、長崎県内の多くの製造業の企業では、これまでの業務実績から高い製造および加工技術を持っていますが、今後はさらに設計や開発能力の充実が必要と聞いています。そのため、工学部および情報データ科学部との開発面での連携が、益々期待されています。さらに、経済学研究科と工学研究科の副専攻プログラム「技術と経営の本質を理解してマネージできる人材（MOT人材）になるための教育プログラム」や株式会社ふくおかフィナンシャルグループ寄附講座「アントレプレナーシップセンター」でのアントレプレナーシップ教育を受けた学生が地元企業に就職することにより、または、地元で新企業を創立することにより、持続可能な長崎の成長をもたらす長崎版Society 5.0の実現、地域のスマート化および地域活性化に貢献できると思います。

### 3 地域活性化について

長崎大学と地域の発展のためには、優秀な学生を確保すると共に、地域の産業振興に不可欠な人材が県内で活躍することが重要である。そのための具体的な方策があれば伺いたい（例えば、高大接続、学生を県内に留めるための施策、教育体制、産学官連携等）。

#### 1. 優秀な学生を確保する取組み

学校教育・離島教育支援事業、高大連携・接続事業、教員免許状更新講習事業など地域教育関連事業推進のコーディネート機能を強化するため、「地域教育連携・支援センター」と教育学部附属の「教育実践総合センター」および産学官連携戦略本部の「生涯教育室」の分散した組織を統合し、全学組織とした「地域教育総合支援センター」が平成29年4月に既に設置されています。現在は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響で、同センターの支援事業の一部は中止されています。しかし、同センターによって、高大連携事業（「オープンキャンパス」、「高校生のための公開講座」および「教員の高等学校への派遣」）やその他の事業が効率的・効果的に行われることにより、県内および九州内の高等学校からの長崎大学への進学者が増えることを期待しています。したがって、新たなセンターの設置や業務の追加は考えていません。

#### 2. 地域の産業振興に不可欠な人材が県内で活躍できるようにする取組み

以下の実践教育を継続・発展させ、各部署や研究科、さらには機構で、地域に根ざした特色ある教育・研究の推進と、**長崎版Society 5.0**の実現に貢献できる人材育成を行います。

- 1) 海洋未来イノベーション機構による「海洋開発人材育成・フィールドセンター」事業
- 2) 大学院工学研究科インフラ長寿命化センターによる「“道守”人材育成」事業
- 3) 水産学部による「海洋サイバネティクスと長崎県の水産再生」事業
- 4) 経済学部による「ビジネス実践力教育プログラム」
- 5) 工学部による「創成プロジェクト」および「ものづくり・アイデア展」
- 6) 子どもの心の医療・教育センターによる「子どものこころのエキスパートの地域人材育成」事業

また、株式会社大島造船所寄附講座『船舶海洋人材育成講座』で船舶海洋工学関連人材の育成や関連する研究・開発および地域貢献、株式会社ふくおかフィナンシャルグループ寄附講座「アントレプレナーシップセンター」でアントレプレナーシップ教育・研究の実施、地域課題解決と地域の特色を生かした大学発ベンチャー創出が実践されています。さらに近々には、長崎大学研究開発推進機構と長崎県産業振興財団等との連携により「長崎オープンイノベーション拠点」が設立されると伺っていますので、県内企業との共同研究が効率的に推進され、同時に地域での産業創出につながると期待されます。

なお、さらなる貢献のためには、新たな包括連携先を開拓し、寄附講座を増やす努力が必要と考えます。

### 4 グローバル化について

長崎大学のグローバル化に関し、以下についての考え方、施策を伺いたい。

- (1) 留学生受入れ人数の増加、そのための英語開講科目の増加、コースあるいはプログラムの創設、キャンパスの国際化についての考え方、施策を伺いたい。

留学生の受け入れ、さらには外国人研究者の受け入れを含む国際共同研究の推進等によるキャンパスの国際化は、国際社会で活躍できる優れた人材を育成するためにも非常に重要です。このことは、私が考える**Society 5.0**にグローバルな立場から貢献する人材育成の観点からも不可欠です。このキャンパス国際化を従来通り、さらには以前にも増して行えるかは、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の収束状況、または終息後でも求められる新しい生活形態や教育・研究形態に依存しますので、現時点では明確な意見は言えません。しかし、次のように考えています。

今後もしばらくは、留学生の受入れや長崎大学の学生の派遣が困難な状況が続くようであれば、国際化を少しでも進めることができるように、長崎大学と海外協定校との間で、学生同士

が様々なテーマをオンラインで討論できる機会を、大学・部局として設定するのが良いと思います。海外留学に行けなくても、日本人学生にとって、多文化・異分野の良い交流の場になると思います。もし、時差が問題になるようであれば、アジア諸国から始めることも一つの方法です。

一方、従来通りの自由な往来が可能になれば、平成30年7月に、国際連携戦略本部と国際教育リエゾン機構が再編されて、専任教員も充実しているグローバル連携機構と留学生教育・支援センターが両輪となって、優秀な外国人留学生の獲得と長崎大学での教育・研究、さらには生活支援を行っていただき、キャンパスの国際化に大きく貢献していただけたと思います。

各研究科でも、経済学研究科と西南财经大学金融学院（中華人民共和国）および東華大学（台湾）、水産・環境科学総合研究科と国立台湾海洋大学（台湾）、工学研究科と山東大学（中華人民共和国）および成均館大学校（大韓民国）との間のダブルディグリープログラム、熱帯医学・グローバルヘルス研究科とロンドン大学衛生・熱帯医学大学院（イギリス）との間のジョイントディグリープログラム、さらには工学研究科内の国際水環境工学コース等、留学生を受け入れる多くのプログラムやコースも設置されています。これらのプログラムやコース等で、または新たにプログラムやコース等を創設して、留学生の受け入れ人数をさらに増やすには、修学支援や生活支援経費もさらに必要になります。それらの出所が、学内外の資金、寄付金による資金にしる、限りがあります。したがって、新たなプログラムやコース等の創設は厳選して行う必要があります。

留学生の受け入れを増やすためには、教員の優れた研究成果の世界トップジャーナルへの情報発信を、大学として支援することも重要です。教員が優れた研究成果を国際会議（研究科独自の国際会議やシンポジウムも含む）や国際学術論文で世界に発信していれば、外国人の博士課程の学生が自国の経費で留学を希望し、その結果、国際共同研究にも発展します。

なお、大学院での講義は別として、学部に入学者の外国人留学生を増やすことだけを目的として英語開講科目の増加を考えておられるのであれば、その考えには賛成できません。日本人学生のためにも、また、将来は日本での就職も考えている外国人留学生のためにも、日本語で専門科目をしっかりと講義し、専門知識を修得してもらうのが良いと考えます。

## (2) 国際共通語としての英語教育の強化についての考え方、施策を伺いたい。

教養教育で英語教育をさらに充実して欲しいと思っています。しかし、教養教育での英語担当教員による英語授業の充実には、人員と経費の両観点から限りがあるのは理解しています。学生の大学在学中のTOEIC-IPの2回の無料受験が廃止される予定であることを聞きました。残念ですが、その経費で、CALLシステムで利用可能なe-learning教材が充実されるのであれば、それも、英語教育を強化する手段の一つだと思います。教養教育で質の高い英語教育が継続して行われる努力が必要です。

各学部で育成する人材像が異なり、その結果、卒業時点で必要とされる英語能力も異なると思います。卒業生がそれぞれの専門分野で、世界で活躍できる資質を養成するためには、それぞれの専門分野に応じた英語教育が、専門課程でも十分行われる必要があります。工学部では、平成23年度の学部改組の際に、各コースでの専門的な英語実践教育科目（技術英語）を増やしています。各学部の授業科目一覧を拝見しますと、専門課程での英語の授業が少ない学部も見受けられます。今後、必要に応じて、英語教育が充実されると思っています。

なお、語学教育研究センターによる外国語プレゼンテーションコンテストの実施、留学生教育・支援センターによる留学生と日本人学生とのジャパニーズカフェ等の各種交流会の実施、さらには学部独自のイングリッシュカフェの開催等も、学生自身が英語能力の向上の必要性を感じて、その後の英語学習に励むきっかけとなるので、継続すべき英語教育強化法です。

また、学生が卒業時点でのTOEICの目標点数を決め、それに向かって努力し続けることは、特に、社会に出て英語が必要な経済学部、工学部や教育学部等の卒業学生の主体的な努力の共通尺度として、就職試験の際に利用している企業もあります。したがって、大学・部局が、さらに、個々の教員が、学生に自身の英語能力向上のために継続的に努力してもらう動機付けをして、それを実行できるように英語教育システムの継続・改良をすることが必要です。



私自身の経験からは、卒業研究に着手してから、世界の最先端の研究動向を知るには英語の論文を探し、読む必要があったため、英語をもっと勉強しなくては、と思いました。教員が卒研生および大学院生の研究指導をしっかりとすること、それに応えた学生が自分の研究成果を国際会議で発表する際に、大学からも支援が受けられるシステムがあることも重要と考えます。

(3) 日本人学生の海外留学、海外インターン、大学院生の海外共同研究等の推進と事務簡略化、支援体制についての考え方、施策を伺いたい。

海外留学は、Society 5.0の実現に貢献できる人材に必要な多文化・異分野連携能力を育成するのに非常に重要な教育の場（機会）の一つです。

元々、教育プログラムの中に必修科目として学外（海外）研究や海外研修を設定している研究科でも、また、今後、そのような必須科目を設定して、学生の海外留学を促進する予定のある研究科にあっても、継続的な実施を可能とするために、学生が渡航費用の一部をトビタテ！留学JAPANやJASSO等の外部団体に申請する際に、指導教員による支援だけではなく、学内の支援体制を充実することが必要です。

なお、学部学生も自ら積極的に希望して、交換留学、語学研修や国際インターンシップ等で海外留学をすることができます。交換留学や語学研修については留学生教育・支援センターからの支援が受けられますが、海外インターンシップについては、支援体制が不十分と思います。なお、対象が理工農薬学系学生に限られますが、学生がIAESTA Japan（一般社団法人 日本国際学生技術研修協会）の認定試験を受けて派遣候補生になると、マッチング結果次第で海外インターンシップに参加できる可能性が広がると思われます。さらに、国際インターンシップを選択科目として単位認定する学部も限られているようです。これらを改善することにより、在学中に海外渡航する動機や機会が増え、学生が外国を肌で感じるだけではなく、外から日本を見る俯瞰的な視野を持つきっかけになると期待しています。

必須科目として設定していない大学院生の海外共同研究を推進するためにも、指導教員だけではなく、学内の支援体制を充実して、トビタテ！留学JAPANやJASSO等の外部団体への申請支援が必要です。

なお、学士課程教育のグローバル化に対応するために、すなわち、学部学生の海外留学を促進するために、全学部でクォーター制が導入されています。しかし、その結果、必修単位の再履修の困難さ等の問題とその回避のための負担が増えていると思われます。学長裁量経費（充実分）長崎大学日本人学生海外短期派遣プログラム等支援事業などの経済的支援による留学生増加の効果は除いて、クォーター制導入による効果が本当にあったのか？ 今後の検証が必要と思います。

## 5 大学構成員及び社会とのコミュニケーション、危機管理について

(1) 大学構成員とのコミュニケーション及び社会への情報発信の方法について、考えを伺いたい。

### 1. 大学構成員とのコミュニケーション

下記の方法やシステムを継続すれば、大学構成員と学長との必要なコミュニケーションは取れると思っています。しかし、率直な意見が出せるようにするには、さらに工夫が必要です。

- 1) 平成30年7月9日に学生目安箱 (<https://sugibox.nagasaki-u.ac.jp/login.php>) が設置されており、学生の皆さんからの意見が直接届くシステムが構築されています。
- 2) 事務職員からの意見も事務連絡会で集約され、事務局長を通じて学長に届くようになっていると理解しています。
- 3) 教員からの意見は、全学の各種委員会での検討・審議結果として学長に届くようになっていると思います。さらには、部局内の教員の意見を集約している部局長が、連絡調整会議や教育研究評議会でも学長に意見を述べるすることができます。
- 4) 学長と各部局の執行部とのランチミーティングも令和2年1月から定期的に行われていて、各部局の現状や課題が情報共有されています。
- 5) それら以外にも、必要に応じて、教職員が直接面談したり、メールで意見を述べるすることができます。

## 2. 社会への情報発信

令和2年1月31日に、『[全教員用 ML 875] 【お知らせ】 広報ホームページの開設について』の件名で広報戦略本部から、「広報戦略本部では、本学の活動及び成果等を戦略的、効果的かつ統一的に発信するため、広報に関するホームページを新たに開設しましたので、本日より公開いたします。」の案内が教職員にメール配信されています。この方法で良いと思います。ただし、情報発信の対象者（高校生、企業および一般社会）を明確に分けて、受験、就職、共同研究等の目的に応じたわかりやすい情報発信となるような工夫が必要です。また、これ以外にも長崎大学記者クラブに属する全メディアを対象に四半期に1回の頻度で、学長定例記者会見が開催されており、この会見では、長崎大学全体の動きだけでなく、各部局の話題も提供され、広く社会に発信されています。社会一般に広く広報する手段としては、これらを継続することが良い方法と思います。

ただし、学術専門家に対しては、または、将来の共同研究先となる可能性のある企業の研究者に対する情報発信としては、教員の優れた研究成果を、いち早く、国内外の学会や学術雑誌で発表・公表しやすくできるように、可能な限りの種々の支援を行うことが必要と考えます。

(2) 今後も生じると考えられる様々な危機に対処するに当たり、どのような考え方で危機管理体制を構築し、対応していくのか、考えを伺いたい。

文部科学省では、平成17年9月に中央防災会議が決定した「首都直下地震対策大綱」を受けて、平成20年6月に「文部科学省首都直下地震対応 業務継続計画」を策定し、適宜見直しが行われています。同様の大地震を想定した事業継続計画（BCP）は、神戸大学（平成28年1月制定）や早稲田大学でも作成されており（平成31年4月制定）、HPでも公開されています。なお、早稲田大学のBCPでは、感染症による被害も想定されています。

長崎大学では、「長崎大学危機管理体制に関する要項」（平成17年11月25日学長裁定、最新の改正は令和元年7月1日）で、教育、研究、医療、社会貢献、教職員、資金・資産、情報および法令・社会倫理遵守等、様々な危機事象に対して総合的・体系的に対処するために必要な事項が定められています。危機管理を行う理事は学長が指名するようになっていて、現在は、総務担当理事が兼務されていると思いますが、長崎大学のHPの役員一覧表で、各理事の役割分担の文言に、「危機管理」の文字が抜けています。ちなみに、以前は、国際・危機管理担当理事がおられました。

したがって、まずは、包括的な危機管理体制が長崎大学で確立されていることを、学内外に明確に示すために、危機管理担当理事を明確にします。

ところで、長崎大学の第3期中期計画と令和2年度の年度計画の内容を以下に示しますが、長崎大学の「事業継続計画」は、教職員HPの030危機管理マニュアル等のページの2ページ目のアクセスしにくい場所に保存されています。しかも、現時点（平成28年4月版）では、想定する事象は「雲仙地溝南縁東部断層帯と西部断層帯の連動による地震」だけです。

### 第3期中期計画

【35-2】 学生及び教職員の安全管理に対する意識を向上させるため、全学的な危機管理体制の下、安全確保に関する指針の不断の見直しを行うなど潜在リスクを分析して防止策を講ずる。

### 令和2年度 年度計画

【35-2-②】 危機管理に関する規定・マニュアルや事業継続計画について検証を行う。

BSL-4施設の建設が既に始まっていますので、教職員も周辺の住民の方々も不安を抱かないように、検証をしっかりと行って、大地震、火災、風水害、テロおよび感染症の全ての災害に対応した「長崎大学事業継続計画」の作成と教職員への周知方法の工夫、さらには必要に応じて部分的な一般公開が必要と思います。

## 6 その他（所信表明書の内容等に関して）

- (1) 大学の改革についての4項目について、今少し具体的な方策の考えがあれば、伺いたい。
- 教育：留学生との交流機会の増加以外で、考えておられること。
- 研究：どのような支援をお考えなのか。その支援によって、どのように活性化できるのか。
- 財務：どのようにして、外部資金を獲得し、共同研究などを増加させるのか、その工夫の一端を示されたい。
- 業務：具体的な業務短縮、効率化の方法は。例えば、外部委託を増やすということか。どの様に改革を進めるのかについて、お考えの一端を示されたい。

質問された意図を勘違いして回答しているかもしれません。その場合にはご容赦願います。

### 1. 教育

Society 5.0の実現にグローバルに貢献できる人材を育成し輩出できるように、上記で述べた実践教育を継続・充実させます。

今後もしばらくは、留学生の受入れや長崎大学の学生の派遣が困難な状況が続くようであれば、グローバル化に関しては、上記の4.(1)で回答したように、長崎大学と海外協定校との間での学生同士のオンライン討論会の設定も有効と思います。

従来通りの自由な往来が可能になれば、グローバルに活躍できる学生を育成するための取組みとしては、まずは、留学生教育・支援センターによる、留学生との交流機会を増やす等の動機付けが重要です。上記の4.(3)の回答とも重複しますが、その後は、各部局および研究科が準備している海外研修プログラム、熱帯医学・グローバル研究科の短期フィールド研修および長期海外研修や、経済学部短期海外研修Ⅰ、短期海外研修ⅡおよびGSR短期海外研修への参加奨励、必要に応じて新たな海外研修や海外共同研究プログラムの新設が考えられます。ただし、業務的・経費的に、持続可能なプログラムを構築する必要があります。

### 2. 研究

本年度新たに、若手研究者（令和2年4月1日時点で45歳以下）が代表者で、複数の部局等に所属する研究者から構成される研究グループによる、新たな学際研究の創出につながる共同研究を公募対象とした、CHODAI共創グラントが設置されました。大変、良い研究支援と思います。今後もさらに、国際的にインパクトが高く将来の発展・展開が期待される若手教員による萌芽的研究を見出し、このような萌芽的研究に研究費の配分割合を増やす必要があります。

### 3. 財務

上記の3で現状を書かせていただきましたが、河野学長が、研究開発推進機構の機能を強化され、『プラネタリーヘルス』や『島嶼SDGsプロジェクト』等の世界と地域に貢献できる全学的研究プロジェクトを立ち上げられ、最近では、CHODAI共創グラントの公募も開始され、さらに、令和2年7月には長崎オープンイノベーション拠点も設置されると伺っています。これらの支援で、教員が優れた研究成果を上げ、それを国内外に発信する支援も行うことで、競争的外部資金の獲得や企業等との共同研究のマッチングが進むと思います。共同研究の結果、長崎大学も権利を有する多数の特許が成立して、その特許使用料が大学にも多く入るようになることを期待しています。

大学全体予算の精査を行って経費節約に努めることも、外部資金の獲得を促進し、その間接経費の一部を大学で使用させていただくことと同様の効果があると思います。適任者に外部理事に就任いただき、財務を統括していただく方法も考えられます。

### 4. 業務

組織を複雑にすると、その分、業務が増えます。効率的な組織であることが必要です。また、学内での業務依頼とその結果の集約方法についても改善が必要です。業務を依頼する人は、ひと手間かけても、回答者が回答しやすい内容に改良してから依頼すれば、多くの人の業務時間を短縮できます。また、本部から部局の構成員への通知や各種依頼は、その内容にも依りますが、部局の担当者にいったん送付してから、その担当者が構成員に依頼するのではなく、可能な限り、回答先を部局の担当者に指定して、最初から全学の構成員に一括連絡の方が効率的です。各種会議の回数と種類の削減も必要です。また、会議列席者の厳選も必要です。なお、本部や全学的な会議の中で可能な会議から、今後はオンラインで実施すれば、移動時間と移動



経費の節約ができます。その分、教育、研究および業務に割ける時間が増えて、これまで以上に人材育成に貢献できます。

学内でどこまで、ロボティック・プロセス・オートメーション (RPA) が進んでいるのか承知していませんが、まだ、あまり進んでいないのなら、RPAで業務が自動化でき、特に、事務業務の負担を軽減できると思います。

(2) これまでの中期目標・計画の中で、もし、抜けているとお考えのもの、あるいは対応が遅れているとお考えのものがあれば、伺いたい。

第3期中期目標・計画の中で、追加した方が良くと思われる項目は特にありません。

ただし、対応が遅れている、または、さらに充実・改良した方が良くと思われる年度計画の事項は次の通りです。

1) 【23-2-①】 教員の機能分担のための分析手法として、教員の活動状況分析を本格稼働し、分析結果を教員の処遇に関する基礎データとして活用する。(平成31年度 年度計画)

【23-2-①】 経営戦略の資するため、蓄積したIRデータを基にファクトブックを構築する。(令和2年度 年度計画)

第173回連絡調整会議の資料1-2で「令和元年度教員活動状況分析 主な改善点・新設項目について」が提示されています。この改善でも、まだ、不十分と思います。例えば、国際化の項目で、国際的な学会の役員、国際会議や国際シンポジウムの企画・運営等、を評価内容に加えるべきと思います。他の評価項目についても、各教員から色々な意見があると思いますので、各部局の教員からの要望や意見をさらに集約して評価内容を見直し、分析方法の改善を進める必要があります。

2) 【24-3】 女性教員を積極的に採用し、在籍率23%を達成する。また、ダイバーシティマネジメント(多様な人材を生かす職場環境の管理運営)を推進することにより、役員及び管理職における女性教職員の在籍率をそれぞれ10%以上にする。(平成31年度および令和2年度 年度計画)

「平成30年事業年度に係る業務の実績に関する報告書(令和元年6月)」しか公表されていませんが、その報告書中では、平成31年3月1日時点での役員における女性教員の在職率は0%です。全学的にダイバーシティマネジメントの推進が進められていますが、まだ、不十分です。

3) 【35-2-①】 危機管理に関する規定・マニュアルや事業継続計画について検証を行うとともに、防災訓練の内容充実、毒劇物の適正管理、管理方法の確認、化学物質の使用に関するアセスメントの実施など組織的な取り組みを実施する。(平成31年度 年度計画)

【35-2-②】 危機管理に関する規定・マニュアルや事業継続計画について検証を行う。(令和2年度 年度計画)

大規模地震初動対応がメインの現状の「事業継続計画」では不十分です。まだ、十分な検証ができていません。昭和57年7月に長崎大水害がありました。平成3年7月には台風9号、17号および19号で大きな被害が出ました。さらに、現在は、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)への対応中で、BSL-4施設も建設中です。上記5の(2)でも回答したように、大地震、火災、風水害、テロおよび感染症の全ての災害に対応した「長崎大学事業継続計画」の作成と教職員への周知、さらには必要に応じて部分的な一般公開が必要と思います。