

県立広島大収受	
大 第	号
24.10.18	
処理期限	月 日
分類記号	保存年限

別紙様式4 (表面)

所 信 表 明 書

公立大学法人県立広島大学  
理事長選考会議議長 様

理事長選考対象者となるに当たり、次のとおり所信を表明します。

平成 24年 10月 18日

吉川 富夫 印

理事長の役割には、県民や設置者からの信託に応えること（ガバナンス）と目標に向けた対外・対内調整力とリーダーシップによる良好な大学運営を行うこと（マネジメント）の両面があります。

私は、本年10月にまとめられた「県立広島大学将来構想」について、環境認識、目標像、重点戦略等に関し、おおむね共通の認識を持っており、この取りまとめに尽力された関係者の方々に心から敬意を表します。

理事長の所信とは、こうしたビジョンに対して、これまで本学に蓄積されてきた教育・研究基盤をもとに、何が条件で何を選択し何に注力し、任期中にどこまで具体化できるかを明らかにするリアリティを持たなければならないと考えます。また、理事長に求められる資質とは、組織構成員である教職員と気持ちを共有できる感受性と、動機づけをすることができる説得力を持ち、経営が直面する困難に立ち向かう勇気と、方針や行動の可否を峻別し、結果に対して説明し責任を取ることであると考えます。

このような観点から、以下の5つの基本方針と具体的政策を申し述べたいと思います。

1. 透明性が高く信頼性の高い大学運営

「県民から信頼される大学」とは、究極的には本学が将来実現する成果によって評価されるものでしょう。しかし現実の大学は、教育・研究・地域貢献活動等において、日常的に地域社会や県民との密接な関係に置かれています。従って、究極の使命にむけて、今どこを歩んでいるか、何が課題なのかを示すために、対外的なコミュニケーションの促進と深化を図る必要があります。また、組織内においては、経営者と教職員との信頼感の強さは、目標形成や事業執行への意思の統合、ひいては目標達成の成否を左右するものです。このため、対内的なコミュニケーションの促進と深化を図る必要があります。

- ①解り易い情報開示と情報提供、積極的な社会貢献活動等を進め、大学への信頼性と認知度を向上させる。
- ②経営者と部局（学部・学科・センター等）との距離を縮め、意思疎通の良い部局運営を推進する。
- ③大学運営ルールを整理するとともに権限と責任を明確化し、くまなく情報開示し、公平・公正で機能分担の明確な組織・人事による大学運営を行う。
- ④地方独立行政法人法の範囲内で、理事長に関する制度設計について、設置者と協議する。

2. 社会の構造変化に適切に対応した大学改革

近年、国公立大学をめぐって大学や学部等の再編の動きが顕著になったのは、入学者の減少と大学全入時代、グローバル化や情報化の進展など、社会の構造変化が、大学に質量の転換を求めているため、本学も避けることはできません。大学の設置形態や中期目標の改革は設置者の政策との

整合性が不可欠です。「人材育成を主軸に、地域・社会のイノベーションに貢献する『知の創造拠点』」（将来構想）という共通認識の下、これまでの教育・研究の蓄積を基に、変化に適切に対応した大学改革を進める必要があります。人材育成にあたっては、大学全入時代にあつて大学生の基礎学力の低下が生じている一方、企業や官庁等の実社会では、コミュニケーション能力やチャレンジ精神の豊かな人材を求めているというギャップがあります。このような実情を真摯に受け止め、基礎教養、専門基礎分野の学問を重視するとともに、人材育成を行う教職員の人材育成を計画的に行う必要があります。

- ①社会環境の構造変化に適切に対応し、大学、学部等の再編を行うため、設置者との円滑な協議を進める。
- ②学生の基礎学力の底上げを行うために、共通教育の位置づけを再確認し、安定的な教員人材確保を行う。
- ③グローバル人材、企業人材、専門職能人材、そしてチャレンジ精神に満ちた人材を育てるため、大学間の国際交流、企業や官庁との人材交流等を活用しながら教員人材の育成を計画的に行う。

### 3. 連携による複合と純化を適切に組み合わせた教育・研究環境の整備

教育・研究において連携のメリットがあるのは、競争や協力の複合効果により教員や学生の知的創造性が触発されること、実施規模が大きくなることにより人件費・施設費等の間接コストが軽減されること、等のためです。他方で、教育・研究の質を高めようとするれば、連携によって専門性を集約するという純化効果が指向され、現実には両者のディレンマが避けられません。こうした実態を直視し、教育・研究環境の整備にあたっては、学部レベルでは、共通教育の充実と専門教育の体系化により教育の質を担保しながら、大学院レベルでは、複合と純化を適切に組み合わせて研究の質向上を図る必要があります。

- ①新たな社会ニーズに対応して、大学間連携、学部間連携による創発型の教育・研究を推進する。
- ②専門職人材育成ニーズに対応して、純化した専門性に基づく研究環境を整備する。
- ③ピア評価とCS評価等を適切に組み合わせて、教育・研究業績を評価し、教育・研究能力の質的向上を図る。
- ④若手教員の事務負担を軽減するとともに、研究指向に資源を傾斜配分する等の環境整備を行う。

### 4. 教職員の将来設計を展望した人材育成体制の整備

教員、職員いずれも大学の重要な構成員であり、部局（学部・学科・センター等）の運営に、教員、職員が当事者として参加、協力できることが、教職員の意欲を引き出します。さらに、教職員の将来設計ができる環境にあつてこそ、組織目標の設定や事業執行への意思の統合ができ易くなります。このためには採用・研修、昇進・昇格等、人事の計画化とルールの特明確化を進めることが基本ですが、さらに将来的、構造的には、大学間連携により人材マーケットを広げて将来選択の幅を広げることも重要となってくるでしょう。

- ①部局運営に教員、職員が連携・協力できる体制を整備する。
- ②教員組織の大括り化と実務経験者との人事交流等により柔軟で先見性のある教員定員管理を行う。
- ③事務職員の採用・研修・派遣・昇進・昇格等の人事に関するルールの明確化により、長期的かつ継続的なキャリア形成を行う。
- ④事務職員のプロパー化を展望しつつも、設置者からの派遣職員の大学経営における役割を、より明確化する。

### 5. 効率的で効果的な管理運営

「神々は末端に宿る」といわれるように、経営の課題はすべて具体的な現場に起こり、現場で解決が求められています。経営者はこうした現場感覚を持つことが何よりも重要です。現在、文書作

成事務、委員会等の会議参加、学生への生活指導等の増加により、教員、職員ともに時間制約が大きくなっています。しかし、法人化は柔軟な規則運用、組織運営等を許容しており、創意工夫とリーダーシップにより、管理運営事務をさらに改善できると考えます。そして時間効率性の向上は、教員には教育・研究内容の充実、職員には新しい教学事務への取り組みなど、効率的で効果的な大学運営へと、その恩恵は教職員一人ひとりに帰属するはずで

- ①法人化後の横並びの管理運営スタイルを脱却し、柔軟な法令解釈の下、効率的・効果的な管理運営を行う。
- ②文書作成、文書管理、委員会設立、会議運営事務等の反復業務の簡素化により、時間効率化を進める。
- ③教職員の事務分析に基づくユーザー指向のIT化により教職員の事務作業を大幅に改善する。

これらの政策を通じて実現すべき大学像は「県内外の若者が入って学んでみたいと思う大学、行って学んでよかったと思える大学」です。言い換えれば、内外の若者に対して、訴求力と求心力のある大学をつくることで、広島の将来に明るい展望を示したいと思

最後に、経済学者アルフレッド・マーシャルは、「冷静な頭脳と温かい心」という言葉をたびたび引用していますが、社会科学において、学問と実践は表裏一体です。理事長としての大学法人経営にあたって、この言葉を座右の銘としたいと思

- ・所信には、県立広島大学の将来ビジョン及び教育、研究、地域貢献、経営管理の基本方針について、3,000字程度以内で記載してください。
- ・用紙はA4版（縦）とし、ワープロ等で横書きしてください。
- ・理事長候補者選考の過程で、この所信表明書は公表されます。

## 履 歴 書

氏 名	よしかわ とみお 吉川 富夫	生年月日	1948年 3月
住 所	[REDACTED]		

学 歴	
年 月	事 項
1968年4月	東京大学教養学部文科Ⅱ類入学
1972年3月	東京大学経済学部経済学科卒業
1998年10月	東京大学大学院工学系研究科先端学際工学専攻入学
2003年9月	東京大学大学院工学系研究科先端学際工学専攻単位取得退学
学 位・免 許・資 格	
年 月	事 項
2005年3月	東京大学大学院工学系研究科先端学際工学専攻課程博士 博工第 5941号
職 歴	
年 月	事 項
1973年4月	東京都総務局人事部職員研修所教務課主事 (就職)
1977年4月	東京都政策室計画部財政フレーム担当主事 (異動)
1979年12月	経済企画庁調査局内国調査課公共経済班長 (前職退職)
1982年8月	東京都主税局総務部文書係長 (前職退職)
1984年4月	東京都企画審議室計画部課長補佐 (異動)
1988年4月	東京都産業貿易センター振興課長 (課長昇格・異動)
1989年12月	東京都ニューヨーク事務所代表 (異動・1990年3月から米国駐在)
1992年4月	東京フロンティア推進本部臨海開発調整担当課長 (異動)
1995年4月	東京都生活文化局文化事業課長 (異動)
1998年7月	東京都建設局第二区画整理事務所副所長 (部長昇格・異動)
2000年4月	東京都建設局西部公園緑地事務所副所長 (異動)
2001年4月	財団法人東京市政調査会研究部次長 (前職退職)
同上	中央大学大学院経済学研究科公共経済学専攻講師 (職追加・2005年3月まで)
2004年4月	財団法人地方自治総合研究所特別研究員 (前職退職)
2005年4月	県立広島大学経営情報学部教授 (前職退職)
2007年4月	公立大学法人県立広島大学学長補佐・経営情報学部教授 (組織変更・職追加)
2011年4月	公立大学法人県立広島大学・経営情報学部教授 (職一部解除)

別紙様式5（裏面）

主な教育研究業績（5件以内）	
年 月	事 項
2011年2月	(单著・論文)「ガバナンス概念にかかる理論的・歴史的考察」 県立広島大学『経営情報学部論集』第3号 pp.83-106
2009年3月	(单著・論文)「法人化過程における大学教員の職業人モデルのディレンマ」 琉球大学評価センタージャーナル『大学探究』VOL2 pp.13-28
2007年1月	(单著・著書)『業績測定による地域経営戦略—Performance-based Community Governance in the US.』溪水社 .全524頁
2004年5月	(单著・著書)『米国における地域経営の新展開』公人社 全335頁
2003年11月	(共著・著書)『都市計画国際用語辞典』丸善株式会社 全372頁
学会・社会における活動等	
年 月	事 項
2012年11月	(1) 所属する学会：日本行政経営フォーラム、日本評価学会、日本自治体学会 (企画委員)、日本計画行政学会、日本行政学会、日本協働政策学会、 (3) 審議会委員等経歴（現在就任継続中のもの）
2012年8月～現	広島県事業レビュー委員（コーディネーター）
2012年6月～現	自治体国際化協会(CLAIR)比較自治制度研究会委員
2012年5月～現	大阪府および大阪市・特別参与（大学関係）
2012年1月～現	公立大学法人大阪市立大学経営審議会委員
2010年1月～現	日本自治体学会企画委員・第26回自治体学会広島大会実行委員長
2009年10月～現	広島県経済財政会議委員
2009年4月～現	財団法人広島県女性会議新公益法人検討会委員
2008年4月～現	財団法人広島県女性会議役員（理事）
2005年10月～現	JICA 集団研修講師（開発途上国上級公務員研修講師 東京C、横浜C）
2003年4月～現	東京都杉並区外部評価委員会委員（副委員長）
賞 罰	
年 月	事 項
	なし
その他特記すべき事項	
2008—2009年度	公立大学協会経営委員会専門委員
2009—2010年度	広島市行政評価外部評価委員会委員長
2009—2010年度	広島市職員人事評価制度見直し懇話会座長
上記のとおり相違ありません。	
平成 24年 10月 18日	
県立広島大学経営情報学部	
教授 吉川 富夫 ㊞	

※理事長候補者選考の過程で、この履歴書は公表されます。