

平成 26 年度 第 3 回経営会議議事録

1. 日 時 平成 27 年 3 月 24 日（火）16 時 45 分～18 時 00 分

2. 場 所 I-site なんば 2 階会議室（C2・C3）

3. 出席者

奥野理事長（議長）

上山委員、大嶽委員、尾崎委員、野村委員、矢田委員、吉川委員

村田理事、今井理事、藤野理事、藤原理事、竹内学生センター長

<オブザーバー>

辻理事、久米監事、上田監事、前川副学長、石井副学長、杉村副学長

【報告事項】

1 大阪府立大学の改革について

平成 17 年度の三大学統合・法人化以降の改革について、平成 26 年度の取り組みを中心に説明があった。主なものは教育方法の改革（大学院教育改革の検討、反転学習を中心としたアクティブラーニング科目の導入・推進、ルーブリック評価の検討、アカデミックライティングの指導）、キャンパス・学舎等の整備（民間資金活用型 ESCO 事業）、教員組織と教育研究組織の分離（教員組織の一部見直し）、理事長・学長選考（選考基準をあらかじめ公表した上での審議）、教授会の役割の明確化（学校教育法改正に伴う改正）等である。

2 平成 27 年度の運営体制の改革について

① 学校教育法改正に伴う措置について

学長のリーダーシップの確立等、ガバナンス改革促進を目的とした学校教育法の改正（平成 27 年 4 月施行）に伴う対応として、資料に基づき説明があった。主な内容は、学長の包括的権限を規程に明記すること、副学長の職務を定め公表すること、教授会の役割の明確化（学長が教授会の意見を聴かなければならない事項と教授会の権能として審議できる事項を区別して規定に明記すること等）、教授会の議事等の公表などである。

② 研究公正に関する取り組みについて

本学で生じた不適正会計への反省や文部科学省の研究不正行為や研究費不正に関するガイドライン等を踏まえて、研究行動規範の改正や研究公正推進対策及び研究費不正防止対策の強化について、資料に基づき説明があった

研究公正推進対策の主なものは、e-learning システムの導入による研究倫理教育の徹底、通報体制の整備等、研究費不正防止対策の主なものは、納品検収センターの設置による検収体制の強化、予算執行状況のモニタリング実施、換金性の高い物品の管理方法改善等である。

③ 組織体制について

平成 27 年度の組織体制について、資料に基づき説明があった。研究公正の推進・研究費不正の防止、大学認証評価業務の実施、施設管理業務の再編等について、所要の改正を行う。

次に、学術研究院の現状と今後の方針について、資料に基づき説明があった。柔軟な適材適所の教員配置が可能となり学域の設置ができたこと、教員業績評価の実行体制が整ってきたこと等の効果があげられ、研究公正の観点からコンプライアンス責任者を明確にするための役割整理を行うこと、市大との統合議論に対応しやすい組織にすること等、今後の方針について説明があった。

続いて、平成 27 年度の理事・副学長・学長補佐等、平成 26 年度及び平成 27 年度の給与改定等について説明があった。

《報告事項における主な質疑応答》

学外委員： 学術研究院は解体するのか。そうでないなら、学術研究院の任務は何か。

学内委員： 学術研究院は、教員の所属組織と考えており、組織区分の一部見直しを行う予定です。

学外委員： 「所属組織」という任務は無い。所属するとは構成の話で、教育組織には学生を教育する任務がある。

学内委員： 学校教育法では、教育研究を行う組織として学部・研究科としており、それ以外の組織を持つこともできている。

学会委員： 学校教育法では、「教育研究組織」という学部・研究科があるという位置づけだ。必要な場合は、学部・研究科を分離し柔軟に結合することができる、という意味であって、何を作っても良い訳ではない。この「分離する」というのは、教育と研究を分離するという意味だ。

学内委員： 教育と研究は基本的に「分離するべきではない」という考えに基づいている。

学外委員： 組織を分離して柔軟に組み合わせることで、数学の先生が 1 つの研究院を作って教養部で教えるような例を可能にしている。これが数学という「研究組織」だ。

学内委員： 「所属組織」ではいけないのか。

学外委員： 「所属」とはその組織を構成するメンバーのことなので、当てはまらない。組織とは何をするのか、という一文が規程に書かれていないことが問題だ。構成メンバーでもって組織を規定することは、法律上できない。

学内委員： この学術研究院を作る際には、文科省とも相談している。

学外委員： 分離すること自体には問題はないが、この組織はいかなる組織かという規定が必要であり、所属する組織だ、という規定はできない。「教員組織」とは何をする組織なのか。

学内委員： 研究領域の近い教員が所属し、今は教員評価の単位としての活動が大きい。

学外委員： 学校教育法では学部・研究科を教育研究組織の基本として、必要な場合は異なる組織を置くことができるとしている。教育と研究は必ずしも一致しなくてよいという考えだ。その場合、一方は教育組織、もう一方は研究組織、というようにする。

教育組織である学域教授会が人事を担うのでは、ますますおかしくなる。

学内委員： 本学では、人事は全学的に行っている。

学外委員： 全学で行い、専門的な事項については各教授会で人事に関する事項を審議するなら、教育組織と研究組織に分離する必要性がない。

学内委員： 以前、学術研究院は評価を行う単位にしていると説明した際に、委員から「学術研究院」の名称が誤解を与えていると発言があった。その一面は確かにあると思う。学

部から学域に移行した際、学域は学校教育法のただし書き規定を適用した。文科省とも相談し、他大学の例も参考にしながら今の教員の所属組織として学術研究院の組織体制を作った。

学外委員： 全国の同様の組織（40 大学で採用）を全てチェックし直す必要があると思っている。文科省の担当者が「教員組織」の任務が明確か否か、見落としていることも考えられる。教育組織と研究組織を分離すること自体に問題はないが、どのような組織でもよい訳ではない。あくまで教育の組織と研究の組織である。

学内理事： 平成 26 年 6 月、教員組織を分離している各大学の例を調査し、委員に説明を行った。それによると、九州大学、福島大学、新潟大学、金沢大学、筑波大学、岩手大学、高知大学など例がある中で、研究組織として位置づけているのは、九州大学、新潟大学、金沢大学、福島大学であり、筑波大学は微妙なところがあるが、岩手大学と高知大学は教員組織として位置づけており、大阪府立大学のような位置づけの例は他の大学でも存在している。

学外委員： 学術研究院の基本的な義務は何か。評価の単位であるというよりも、それも含めて「教員の研究についての P D C A を遂行する」と規定すべきだと思う。

学内委員： 法律上の問題については、もう一度整理していく。組織の長とコンプライアンスの責任者を一致させる必要があるので、その点も含めて検討したい。

学外委員： 不正防止の件について、最高責任者が理事長となっているが、これは学長とすべきではないか。大阪市立大学の方は学長となっている。

学内委員： 高専が含まれるので、理事長としている。

学外委員： 研究費不正の責任者は理事長だが、教学事項に関する不正の責任者は学長ではないか。

学外委員： 理事長と学長、どちらの役割が整理する必要がある。

学外委員： この資料ではコンプライアンスと内部統制が混在している。内部統制とは、組織の日常業務を行う中でのチェックであり、日常業務における上司が監督するものだ。その上に監査があり、さらに上にコンプライアンスがあって、全体をガバナンスと呼ぶ。それぞれの整理がきちんとできていないのではないか。この研究公正推進に関する資料はコンプライアンスが中心になっており、内部統制の色が薄い。内部チェック体制について書かれてはいるが、研究者自身ではなく事務部門の仕事であるように読める。

研究活動の内部統制だと考えた場合、各研究者の上司と言う意味で学長が最高責任者となる。コンプライアンスは別のシステムとして、理事長が最高責任者となる。

学外委員： やはり第一義的には学長を最高責任者にすべきではないか。

学外委員： 大学学長と高専校長の二人が最高責任者となる。

学内委員： ひとまず文科省のガイドラインに倣い、この 3 月末までに体制を作りたい。4 月以降、適切な体制となるよう検討を重ねていく。

学外委員： 学校教育法改正に伴う措置に関し、学域の教授会、学術研究院の教授会はどう変わるのか。

学内委員： 学術研究院に教授会はなく、学域と大学院の研究科に教授会を置いている。学術研究院で行う教員会議では評価の基準等について議論している。

学外委員： 研究公正推進体制の強化について、通報者の保護や研究内容に関する不正対策としては、内部統制の責任者は学長だとしても、横断的な別組織を持てる者としての理事長による監視も必要ではないか。今後検討する際、参考にして欲しい。通報は、大部分が組織の下の方から出てくるはずなので、特に通報者保護は重要だ。

学外委員： 学生のコピペへの対策も必要だ。

学内委員： 北海道大学が最新のツールを開発している。他にもいくつか開発中のものがあり、本学も一部関係している。学生も簡単にコピペするが、判別することも簡単になっている。

学外委員： コピペが判明した場合、その学期の単位を全て認めないなど、厳罰主義の導入も必要ではないか。

学外委員： 入学試験の不正への対処は厳しいが、論文不正への対処は甘い。

学内委員： 本学も不正が発覚した場合の厳罰規定はあるが、北海道大学と同じシステムを利用する場合、とてもコストがかかる。もっと低いコストで利用できるシステムの開発チームがあり、本学もその一員になることを検討している。

3 給与等改定について

平成 26 年度及び平成 27 年度の給与等改定について、資料に基づき説明があった。大阪府の取り扱いに準じ、給料表の改定、諸手当の見直し等を行う。平成 27 年度においては、給料の特例減額は実施しない。また、役員報酬・賞与及び非常勤役員手当の改定は行わず、平成 27 年度の役員報酬・賞与の特例減額は現行の減額率を継続する。

4 「新・公立大学」大阪モデル（基本構想）について

「新・公立大学」大阪モデル（基本構想）について、資料に基づき説明があった。

学外委員： 統合効果の具体例として、文系のものはないのか。文系の教員は削減傾向にあるが、この資料を見るとその傾向が更に強まる恐れがある。人間教育は大学において重要であり、そのためには文系の教員が絶対に必要なので、文系の必要性を府民・市民に訴えないといけないのではないか。

学内委員： 市大と何度も議論はしてきたが、このシートに追加できる項目を形にはできなかった。その分、シートの中の文章には、できるだけ文系に関することを書き込んでいる。

学外委員： これは今後検討していくものだが、社会人大学院の規模についてよく検討して欲しい。社会人大学院に求められる役割が変わりつつある中、大阪の労働力全体に対する人材育成の場として貢献できる規模の大学院にできるよう、議論して欲しい。

学内委員： 社会人大学院に関しては、議論しきれていない点があると認識しており、今後検討を進める必要がある。

【審議事項】

1 第 2 期中期計画の変更について

中百舌鳥学舎の改修整備計画の推進に伴い、中期計画期間を超える債務負担が変更となるため、第 2 期中期計画の変更を行う旨説明があり、審議の上、了承された。

2 平成 27 年度計画（案）について

平成 27 年度計画（案）に関し、法人・大学統合、教育・研究の質の向上、地域貢献の推進、業務運営の改善・充実の 4 分野について計画の説明があった。部局別年度計画の策定方法やブランド力の向上・周知について委員から質問があり、審議の上、了承された。

3 平成 27 年度予算（案）について

平成 27 年度予算（案）に関し、予算編成の基本方針（骨子）、府立大学と府大高専それぞれ予算（案）及び法人（大学）の財務状況等について説明があった。財務状況改善に向けた民間企業との連携などについて委員から質問があり、審議の上、了承された。

《審議事項における主な質疑応答》

学外委員： いくつか項目があげられている中、メリハリを付ける必要があると思う。例えば、教育・研究の質の向上という分野に大学院に関する部分があり、英語で講義を行うといった項目があるが、資格を取ることに重点を置く研究科などは学生のニーズも異なってくると思うので、無理に全ての研究科に英語を課すのではなく、英語教育が効果的であり、学生自身もそれを必要とする研究科に絞ったほうがよい。部局別計画の記載が「学会発表の推奨」や「研究の質の向上に努める」等、大まかな内容に止まっている部局と、具体的な内容まで記載している部局があるように、それぞれ異なるミッションがあると思うので、全学一様の取組みではなく、メリハリを付けるべきだ。

学内委員： 前回の会議で、学内の状況を把握するには、部局別計画を各部局にきちんと記載させることが効果的だと委員から指摘を受け、今回取り組んできた。その結果、手を入れるべき部分がいくつか判明し、すぐに部局へフィードバックして取り組むよう指示した。

学外委員： 部局別計画の内容は良いものだが、資料の作り方に改善の余地がある。資料左から「中期計画」「平成 26 年度部局別計画」「平成 26 年度計画」「部局別年度計画実施状況」「平成 27 年度部局別計画」「平成 27 年度計画(案)」とあるが、この最後の「平成 27 年度計画(案)」の主語は何か。部局が出してきた年度計画に対し、執行部が経営の目線で包括的な指示をするものか、あるいは年度計画全体を考えて事務局が計画を追加するものか、曖昧になっている。もしくは、「中期計画」「平成 26 年度計画」「平成 26 年度部局別計画」というようにブレイクダウンしなければいけないかもしれない。

部局別年度計画の実施状況が箇条書きで書き出してあり、その横に次年度の計画を記載しているという部分は非常に良い。ただし、部局別の年度計画の横に、更に年度計画を無理に記載する必要はない。部局の計画が十分なものであれば、そのまま任せれば良いし、意図的に記載していないものや、中期計画を達成したものは、それが分かるよう記載すれば良い。

また、それぞれの部局が出してきた計画を事務局がまとめ直すことにはあまり意味がない。部局の計画を否定する必要はないが、中期計画達成に向けて足りないところを経営陣が指示するように使うことができれば一番良い。

学内委員： まだ組織的にそのような取組みはできていないが、理事長や理事から直接、部局

の計画に関する指示を始めたところである。

学外委員： 予算について、目的積立金の活用計画という資料は、内容を見ると民間資金を導入できそうなもののリストにも見える。私立大学では、ESCO 事業等の経費節約に関する事業は同じだが、民間企業に提案をさせ、良い案であれば採用するといった取組みが進んでいる。自治体でも流山市の例があり、市役所の各部局に足りない物、購入を希望する物のリストと使われていない資産のリストを出させ、民間事業者対象に市の資産を使ってビジネスを行う案を公募し、採用した事業者が市の資産を使う代わりに、市に不足していた備品等を購入する、といったやり方がある。地場企業に対するオープンキャンパスの意味も込めて、大学が資産・設備を公開して企業が学内を見学する機会を設け、企業に色々な提案をしてもらってはどうか。独立行政法人化というものは、本来そういった提案ができるようになることだし、研究テーマとしても面白いと思う。従来のやり方で外部資金を得るのみではなく、もっと民間企業との連携を取り入れるべきではないか。

学内委員： ご提案ありがとうございます。事務部門では業務改善として活発に取り組んでいるつもりだが、教員組織での取組みが進んでいない。理由の一つには、外部資金の使い方として「使いきり」という価値観があり、事務部門と教員組織との資金の使い方が異なってしまう。「使いきり」という価値観がネックで、それが無くなれば、もっと改善すると思う。ただこのままでは、平成 28 年度の約 4 億 5 千万円の赤字見込額が減らないので、教員組織でも改善を進めなければならないと感じている。

学外委員： 国際交流会館のインフラ整備などでも、内容を精査すれば、良い提案をする企業があるかもしれない。学生向けにアピールしたい企業へ、命名権の売買も検討してはどうか。

学内委員： 以前、他の委員からも提案をいただいているところであり、検討していきたい。

学外委員： 教育の質の評価に関する項目について、アドミッションポリシー、ディプロマポリシーという言葉が出てくるが、これは外部の人間には意味が分かりにくい。内部の人間にとっては、人材育成のイメージやカリキュラムの作成において重要なものであると分かるが、年度計画に文章で記載しているのみでは伝わらない。定性的な目標設定をしていると、内部の人間には具体的な計画内容が分かるが、外部の人間には分からないので、書き方を工夫しなければならない。

特にアドミッションポリシー、ディプロマポリシー、カリキュラムポリシーは FD にも繋がるものなので、今まで FD に積極的でなかった教員も、これらのポリシーに拘束されることで効果が見えてくると、態度が変わってくるようなことがあると思う。このように色々な効果が生まれてくることを、上手く文章で表現できれば良いと思う。

学内委員： この資料だけで全てを説明するのは少し無理がある。例えば、学域が平成 26 年度で完成年度を迎えるが、その効果について、現在アンケート調査等で分析を進めている。年度計画の資料はこのレベルの記載にしておき、具体的な成果については、後日レポートを提出するか、あるいは場合によっては教育系の雑誌に掲載するという

形を考えたい。

学外委員： 業務運営の改善・充実について、ブランド力の向上という項目があるが、ブランド力は充分付いており、向上ではなく周知に力を入れるべきだと思う。良いブランドが沢山あるのに広く伝わっていない。年間で、特に力を入れて取り組むものを決め、集中して投資するなどして広めていくのが良いのではないか。例えば看護師の合格者数だと、昨年度、大阪府立大学の合格者数は大阪大学と大阪市立大学の合計を上回っているが、府民には知られていない。そういったことを色々な形で府民へアピールしていくことが大事だと思う。

学内委員： 単なる向上ではなく、作戦を立てて取り組んでいきたい。

学外委員： 年度計画に「新理事長を補佐する理事・副学長、事務局体制の確立」とあるが、この項目は早い段階で達成し、スムーズに新体制へ移行して行って欲しい。この点に関して、辻次期理事長から一言コメントをいただきたい。

辻理事： まず、奥野理事長の改革姿勢を受け継いでいくことが重要と考える。その上で、本日の議論にもあった、教員組織としての学術研究院は組織であるかどうかということについては、学内でも議論している。この考え方は、機能しているかどうかという点ではとても有効であり、これがなければ大学改革は進まなかったと思っている。全学の教員が初年次教育に参加することや、入試業務を協力して行うこと、異分野横断型の研究を推進することができた。「学術研究院」という名称や法律上の問題については今後検討していきたいが、今までの学系という仕組みは維持していきたいと考えている。部局別年度計画については、研究科ごとに比較検討することがようやくできるようになった段階だと思っている。

今後は、50代くらいの教員を、全学を見る立場へ配置することが必要と考えている。次年度は、部局の管理職に全学組織の役職を兼務させており、部局代表ではなく全学視点で大学運営に寄与する教員を養成することが急務と考えている。

それから、教員と職員の立場、意識が10年前とは大きく変わったと思っている。全学的な立場で色々関わっている職員もいるが、まだ職員の中には、教員の言うことにきちんと反論できないなど、意識改革・研修が必要な者もいると感じる。

奥野理事長の後を継ぐにあたって力を入れていきたいのは、このようなところで

4. その他

・平成27年度経営会議委員について

以上