

## 2023年度 公立大学法人大阪第1回経営審議会議事要旨

日 時：2023年6月28日（水）13時00分～15時15分

場 所：阿倍野キャンパス医学部学舎18階会議室

出席者：（外部委員）生野委員、池田委員、上山委員、尾崎委員、鳥井委員、土屋委員

（内部委員）福島理事長、辰巳砂副理事長、酒井理事、東山理事、櫻木理事、高橋理事、  
中村理事

（オブザーバー）生駒理事、帯野理事、藤沢理事、宮部理事、白井監事、西田監事

### 【冒頭挨拶】

（福島理事長）

本日は委員の皆様方には大変お忙しい中、ご出席を賜り誠に感謝申し上げます。本日は第1回の経営審議会ということで、少しお時間をいただき、理事長に就任した私の思いや決意を少しお話しさせていただき、挨拶に代えさせていただきたい。

大阪公立大学は、100年を超える歴史を有する2つの大学が統合し、昨年4月に開学した。私は前理事長からそのバトンを引き継ぎ、大学を次の拠点として、次の新しい「成長のステージ」へと大きく飛躍発展させる事が私の使命・役割と思っている。

大阪公立大学は日本で最大の公立大学という「規模」があり、非常に幅広い専門研究領域を有する総合大学で、その総合知を可視化し、具体的に活かして、大阪・日本の成長と発展に貢献する、そして世界で輝く、そんな大学を全員で創っていききたい。そしてそれを実現するために、次の5つのことを戦略的・重点的テーマとして捉え、大学全体で進めていきたい。

1点目は、18歳人口が減少し、激化する大学間競争を勝ち残っていくために、教育・研究の国際化など、大学としての国際競争力の強化を高めていきたい。

2点目は、環境が激変する中、社会や企業から求められる人材、人づくりについては、デジタル人材、グローバル人材、文理融合人材、高度専門人材、こういったところの人づくりが急務ではないかと思っている。

3点目は、女性活躍推進等により、多様性あふれる大阪公立大学と、それから受験生の皆さん、学生・教職員にとっても魅力ある、そんな大学を創っていききたい。

4点目は、本学ならではのミッションである「技術インキュベーション」の強化についてである。これについては、昨年から取り組んでいるイノベーションアカデミー構想を中心に、産学官連携の更なる推進を行ってまいりたいと思っており、少しずつだが、成果も出つつあるのではないかと考えている。また私も経済三団体、大阪府・大阪市、国のトップを訪問し、連携並びにご支援を強く要請しているところである。また併せて、大学発のスタートアップの育成と創出についても取り組んでいきたい。これは大学トータルとしての仕組みのようなものを構築して、大阪公立大学発のスタートアップを作る、その実現に取り組んでいきたい。

5点目は、これも本学ならではのミッションである「都市シンクタンク機能」の強化である。今年度から心を新たに大学として関係部門ともよく連携を取りながら強化に努めていきたい。

これに合わせて、従来から経営審議会でもご指摘いただいていたが、戦略的情報発信の強化並びに大阪公立大学のブランド戦略構築についても、若い人の力も借りながら今後進めていきたい。

大学が持続的成長を果たすためには、自主財源の確保も含めて、財務基盤の強化が非常に重要と私自身は実感している。これまでも大学は外部資金の獲得等に取り組んできたが、今後は「大学自らが稼ぐ」視点とマインドで、一定の目標を定め挑戦し、そしてその強化に努めていきたい。

外部資金の獲得は櫻木理事、OMU 基金は東山理事に担当いただく。この取り組みについては私自身も大変期待している。

それから「ガバナンス改革」については、経営審議会外部委員の皆様には昨年から大変ご心労と多大なるお時間を頂戴しており、本当に感謝申し上げます。おかげさまで、昨年10月1日並びに本年4月1日から、ほぼガバナンス改革については実現しスタートすることができたと思っている。これもひとえに本当に皆様方のご支援の賜物で、改めて外部委員の皆様には御礼と感謝を申し上げます。具体的話は後ほど酒井理事からさせていただくが、私から少し主要なところだけ説明させていただきたい。

まず1点目は役員会については、4月1日から外部の民間企業経営者4名の方、うち3名は女性の方をお招きして、国際化、ダイバーシティ、スマートシティ等といった非常に幅広い視点でのご指導、アドバイスをいただいている。また本日も4名全員の方にオブザーバーとしてご参加いただいております、引き続きご指導、ご支援のほど、よろしくお願ひしたい。

学内の理事の役割については、4月から各役員の役割を明確化するとともに、その役員と職務連携している副学長等を大学で定めて、副学長等以上の全員が参加する「OMU 戦略会議」を4月に立ち上げ、直面する大学の戦略課題について法人と大学が一体となって取り組む仕組みを構築しこの4月からスタートしたところである。

事務局の機能・体制等については、統合後の業務効率化、生産性向上を図ろうということと併せて、今後の大学のDX化に取り組むプロジェクトをこの7月からスタートする。これについては酒井理事と高橋理事に担当いただく。

また、大変ご心配をおかけした病院関連のガバナンスについては、中村院長という素晴らしい病院経営者を皆様方からご推薦いただき、本当に感謝申し上げます。

私が最近役員に言っているのは、役員はそれぞれ主担当があるが、ボードメンバーとして、常に大学全体最適の視点でもって仕事を進めて欲しいということを役員には要請をしている。

最後に、私は理事長就任にあたり、大学経営の現場はキャンパスであるという思いのもと、4月に全てのキャンパスを訪問し、そこで副学長、研究科長、高専校長などの皆様と忌憚のない意見交換を行ってきた。その中で、先生方の課題認識、また今後の取り組み方針について、私自身新たな認識を得ることができ、何よりもそれぞれのキャンパスで本当に素晴らしい研究や教育に取り組んでいる多くの先生方に出会い、私自身、大変元気とエネルギーをいただいた。また、この対話を通じて、今後大学を成長させていくことで、がんばっていこうという思いを多くの教職員と共有できたことを、大変うれしく思っている。

今後も、「対話と挑戦」この信条のもと、学内はもとより、広く学外の皆様方とも対話を図りながら、全員で、明るく元気に前を向いて、さまざまなことに挑戦し、大阪公立大学を大阪で、日本で、そして世界で輝く大学にしていきたいと決意しているので、経営審議会委員の皆様方におかれては、忌憚のないご意見・ご指導ご鞭撻をお願いし、私の挨拶とさせていただきます。

## 【審議事項】

### 1. 2022 事業年度に係る業務の実績及び第1期中期目標期間終了時に見込まれる業務の実績に関する報告について

企画課長より説明があり、審議の結果、以下の指摘事項について修正し、承認された。

- ・別冊資料1のP.50内<市民病院機構との連携>を<市民病院機構等との連携>へ修正
- ・別冊資料1のP.72内「・病院長選考に関して、…」の文章中「「経営審議会ガバナンス改革部会」を10回開催し」を「経営審議会からの問題提起に従って「ガバナンス改革部会」

を10回開催し」へ修正

<ご意見等>

(上山委員)

- ・ 昨年の病院長選考のプロセスで明らかになったガバナンスの問題について、当初のⅢ評価をⅡ評価に下げたのは妥当な判断である。ただこの判断理由のところ、今日の会議資料、資料配付の紙の方の13ページの上に「理事長のトップマネジメント」というところで判断理由のところの一連の経緯が正確には書いてあるんですけども、振り返ると、理事長・役員会の不作為があり、規程をきちんと整備していなかったという執行上のミスがあり、その後、様々な問題が発生したのを役員会がきちんと受け止めて処理することができず、個々の理事も仕事がかちんとできなかつたという点については反省すべきであり、また、監事が事態収拾にあたるべきところが機能しなかつたため、経営審議会が企業で言えば社外取締役が特別委員会みたいなものを作って、執行側に要求をして経営審議会ガバナンス改革部会というものを作ったわけです。本体資料13ページ上から5行目の「理事長のトップマネジメント」の判断理由について、「ガバナンス改革部会を10回開催し」と書いているが、経営審議会からの問題提起によって開催したというのが実態であるので「経営審議会からの問題提起に従って」と修文すべきである。役員会が機能しなくて、最後の歯止めとしての経営審議会からの問題提起でやっと動いたというところはきっちり残しておくべきだと思います。
- ・ 私の個人的な追加の意見ですけれども、大阪府・大阪市は何をしていたのかというのも非常に問題です。これに関しては、大阪府も大阪市も事務方がきちんと機能しなかつたということで、府市連携して大学のサポートに当たるような体制を副首都推進本部の中に大学推進の事務局を移していただくことになる見込みだが、大阪府・大阪市もきちんと必要な時には関与できるような体制に変えていただけるようですが、それがまたきちんと機能するか、あるいは過剰な関与にならないのかどうか、このあたりは厳しく役員会の皆さんによく注視していただきたいと思います。

(福島理事長)

- ・ ご指摘の通りであるので、早速修正させていただきます。

(上山委員)

- ・ 本体資料13ページのⅡ評価の理由として、計画No.56「森之宮キャンパスで工事をしていたら不発弾が発見されました」という理由でⅡ評価にするのはおかしいのではないかと。事実は事実で書けば良いが、Ⅱ評価になると現場のモチベーションが下がるため、Ⅲ評価で良いのではないかと。最終的な判断に若干の主観が入っても良いが、これはⅢ評価で良いのではないかと。
- ・ 本体資料3ページはⅤ評価とⅠ評価が全くない。Ⅰ評価がないのはよいことかもしれないが、Ⅴ評価がないのはなぜか。新しい大学ができたので広報などかなりがんばったわけで本当に何も無いのか。Ⅳ評価でとどめようという努力を組織的にしている感じすらする。皆がみて「あそこはがんばっている」というところくらいはⅤ評価に上げるなどしてはどうか。

(福島理事長)

- ・ Ⅳ評価とⅤ評価の間でしたらⅣ評価にしているところもあります。森之宮キャンパスの件はおっしゃるとおりだが、Ⅱ評価にしたということでご理解下さい。Ⅴ評価につきましては、逆にそれを取れるようなことを行っていきたいので、是非いろいろご指摘をお願いしたい。

(土屋委員)

- ・ 「理事長のトップマネジメント」について、詳細に記載することは非常に重要でありよく書か

れていると思う。

- ・実績について、事柄を実施した日時や頻度や回数は書いてあるが、例えば、戦略的広報に取り組んだのであれば、その取り組んだ結果としてどうだったのかが大事である。結果のフォローというのはなかなか難しいが、何らかの形で結果を検証する努力が必要であり、検討すべきと思う。

(福島理事長)

- ・回数などは調べましたが、最後は評価ということになるため、できる限り PDCA を回していきます。学内の教職員が目標を立て、挑戦する。それを皆で評価しあい、うまくいったら皆で喜びあい、だめだったらリチャレンジする。次回できる限りご提示したい。

(土屋委員)

- ・別冊資料 1 の 50 ページの「大阪市民病院機構との連携」という文言は、今回初めて入ったように思う。市民病院機構となっているが、市民病院機構を含めて他のいろいろな高度医療機関と連携することで大阪公立大学医学部附属病院の裾野を広げ頂をより高くするということが大事だと思う。「市民病院機構との連携」となっているが、「等」を入れて、他の高度な医療機関とも連携して、日々協調と競争しながらレベルを上げていくということの方が良いと思う。「市民病院機構等との連携」この文言が入ったので、方向付け等が明確になったと考える。

(福島理事長)

- ・ご指摘の通りであるので、文言を修正させていただきます。大阪公立大学医学部附属病院は非常に素晴らしい。ただ、少し内向きになっているところもあります。大阪に公立大学があり、そこに病院と医学研究科と医学部があります。もう少し志高く、土屋委員がいまおっしゃったことを是非行っていこうと考えています。

## 2. 2022 年度決算・財務諸表等について

財務課長より説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

<ご意見等>

(土屋委員)

- ・本体資料 19 ページ、決算で光熱費が 5 億 3 千万円増えたが、翌年度の予算についてはどのように考えているか。光熱費高騰について法人としての努力の部分などを含めて説明願いたい。

(財務課長)

令和 5 年度の予算については、大阪府・大阪市に対して、必要分について補正予算を要求していく計画です。また光熱費の高騰に対して、使用量削減のため大学・病院ともに使用量をコントロールできる仕組みを入れています。

(土屋委員)

- ・21 ページの病院の諸データから医療面においても収益面についても大変努力されていることがよくわかるがしかし、コロナ禍前の水準にまで、収益的にも、医療の内容的にも戻っていない実態にある。いろいろな医療機関が今コロナ禍前を目指して医療の質と量を確保しようと大変努力をされており、当病院も是非頑張ってもらいたい。

また、23 ページのデータを見ると 2017 年から 2022 年までに医業収益を増やした以上に医業経費が増えている。簡単に言えば 100 円の収益を引き上げるのに経費を 120 円増加させているような構造的な問題があるように感じる。100 円の収益増のためには経費増は 99 円以下に抑える、そういった問題についての取り組みも必要なのではないか。

(中村理事)

- ・2022年度の附属病院の決算について、非常に厳しい結果となりました。営業係数という観点からすると100以上となっており赤字路線ということになるが、これはコロナの感染拡大に伴い、特に第7波、第8波では出勤困難者が急増し、病棟閉鎖や手術の制限を余儀なくされたことが一つの原因となっていますが、本病院の責任です。2023年度については、本来の特定機能病院としての、また大学病院としての役割を果たしながら収益を向上させる必要があると考えています。具体的には手術件数を増加させること、地域連携のさらなる強化を行うこと、かかりつけ患者様の救急の受け入れの促進。目標としては経営の4指標として「病床稼働率」、「新入院の患者様の数」、「外来受診患者様の数」「在院日数」としており、特に4つの指標については診療科部長が集まる病院運営会議や、職員全体に全体説明会を設けて病院長方針として明確化して示しています。病院執行部においては、外来単価、入院単価、収益稼働額の月別の速報値を精査し、前年同月比、同年前月比、さらにはコロナ禍前である2019年同月比を定量的にチェックしています。課題のある診療科については適宜改善できるよう速やかに対策を取れる体制としています。すでに病棟稼働率の部分は向上しており、引き続き安定的な病院経営ができるよう努めてまいります。

(上山委員)

- ・同じく病院だが、本体資料21ページを見ると人件費率が悪く、コロナファクターもあるのかもしれないが、2019年には40.7%であったのが2022年には50%近くにまで上がっている。比較的スリムな経営だったのが、人件費をどんどん膨らませている。要因の一つは待遇改善や働き方改革などがあって仕方がない部分があると思うが、「数字で見る公立大学法人大阪(速報版)」4ページの職員数の推移では、2013年医療職員が1,085人、2023年が1,408人と、4割くらい増えてしまっている。他の病院でこういうことは起きていないと思うので、以前が過少だったのか、何か特殊な要因があって増えたのか、構造的な要因については調べた上で是非次回の議題として上げていただきたい。経営が緩くなっているのではないかという気が非常にする。

(中村理事)

- ・精査して回答します。

(福島理事長)

- ・審議事項2につきましてはご承認いただいたということにさせていただきます。

## 【報告事項】

### 1. 公立大学法人大阪におけるガバナンス改革の進捗状況について

酒井理事より報告がなされた。

<ご意見等>

(上山委員)

- ・いろいろ難しいテーマを短期間がんばって、酒井理事を中心に解決されてきた。その上でここには明示的に書いていないが、あと2つある。女性教員出身のプロパー理事の育成・任命、また、事務局職員からの理事という、これも育成プラス任命になると思うのですが、この辺の見通しについて、育てないと最適人材が出てこないということだろうと思うんですけども、どうお考えか。

(福島理事長)

- ・役員の定数があるが、是非プロパーの女性を理事に登用していきたいと考えています。職員

からの理事についてはもう少し時間がかかる。いま職員には特にスタッフ力をもっと上げよう、また若干縦割りの組織と仕事の仕方になっており、職員が見える形での人事の配置・育成などに取り組んでいきたいと考えています。

(尾崎委員)

- ・ TODO リストを付けていただいているのは分かりやすくよいと思う。できれば次回の経営審議会において TODO リストの追加変更やまたこの TODO リストの具体的内容についてどこまで進んでいるかについてご報告願いたい。

(福島理事長)

- ・ 名称は少し変更したいと考えています。
- ・ この件について、外部委員の皆様には大変なご心労とお時間をいただきまして、この席をお借りしまして厚く御礼申し上げます。この春からスタートしたということで是非温かく見守っていただければ大変ありがたい。

## 2. 2023 年度入試の分析結果について

高橋理事及び東山理事より報告がなされた。

<ご意見等>

(上山委員)

- ・ 入試全般はかなりがんばって発信され、パブリシティもうまくいき、移行期をうまく乗り越えられている。その上で気になるのが女子学生。特に理工系の定員が多いので、理工系の女子を増やさないと女子比率が上がらないという構造的な問題がある。それから大阪は全国で女性就業率が下から 2 番目で、これは都市力の構造的な問題であり、いろいろなところでリーダーになる女性の絶対数が足りず、フォロワーとなる女性もなかなかしたい仕事に就けない社会全体の問題がある。ここは公立大学なので、是非地域全体を引っ張っていくようなリーダーになる女子をもっと増やして下さい。
- ・ もう一つお願いしたいのは、近隣との比較という議論ばかりせず、日本で一番大きな公立大学なので、全国を見てほしい。理工系で女子の取り合いが始まっている。女子の優先枠の設定を最初に山形大学工学部が、そのあと東京大学が続いて東京工業大学も行っている。京都大学や大阪大学が行っていないから大阪公立大学もしないという考えがあるとしたら是非捨てて下さい。東京大学や東京工業大学が行ったのであれば大阪公立大学も行って当たり前であると。どのように実現しているのかを是非きちんと訪問して話を聞いて研究して下さい。
- ・ 全国では高専も同じ話で、女子を優遇すると教育委員会の反発を受けるからだめ、というようなことを以前一部の職員の方が話していたが、本当にそういう事実があるのか突き止めて下さい。中百舌鳥キャンパス移転を目途に女子を増やすというのは全く根拠がない。女子を増やすということと中百舌鳥に移るといふことは何の関係もないので、問題の先送りの理由として中百舌鳥移転というのは使わずに前倒しで検討して、早速実施して下さい。
- ・ 女子問題は以前から経営審議会ではほぼ全委員がかなり言っている。今までの仕事の仕方そのままが変わるわけがない。東京大学や東京工業大学といった大規模校でできているわけなので、大阪公立大学ができない理由を実証的に分析して、次回説明して下さい。他所ができて大阪公立大学ができない超特殊な理由があるなら、それを説明して下さい。今までやっていないからという理由はもうやめて下さい。これは 5 回目くらいの議論になっている。この際、本当に現地にヒアリングに行って、東京大学、東京工業大学、山形大学はどうしているか、研究して下さい。

(福島理事長)

- ・上山委員のご指摘は共通の課題認識です。役員ミーティングでも2～3回その話をしています。私が理事長になり、できない理由ではなくどうしたらできるかというように大学は変わろうとしています。先生方にもそういった視点で我々にアドバイスをいただければ大変ありがたい。

(土屋委員)

- ・3つお願いがある。一つ目は、入試状況について、3月の段階で必ず速報値を出し、6月の経営審議会では確定値と分析を出すことを定例化して頂きたい。二つ目は、28～29ページの入試データで、倍率・前期志願者数にしても大変良い結果だった。これは努力の成果だと思うので、是非継続して下さい。三つ目は、40～41ページを見ると、先ほど高橋理事が全国区だと説明されたが、確かに大阪府はすこし少なくなり、近畿圏はほぼ同程度。徳島、香川、岡山、鳥取など中国・四国地方は前年より増えているが、全国区を目指すのであれば、九州地方や中部地方や関東地方等についてどのように考えていくかであるが、実態についても併せて出していただくことが大事と思う。大阪公立大学が世界で500位以内や200位以内を目指す以上、全国区を目指すということについて異論はないと思うが、全国区と言ってもどの辺りまでどのように考えてゆくか、その辺のコンセンサスを得て、それに基づいた入試戦略を立てるといのが大事である。目指す方向についての具体的なタイムスケジュールを頭に置きながら、広報や高校、予備校等に対するアクションを起こしていくということが大事と考える。

(福島理事長)

- ・土屋委員のご指摘通りですが、今はまず足下を固めるため、首都圏より西日本だと考えています。なかなか東京の人が大阪には来ない。首都圏より海外の方を呼びたい。これは世界大学ランキングに効いてくる。今回もようやく石川県をターゲットにして入試広報を行うといった前年とは異なる非常に良いことを行っているの、そのあたりについても是非皆様方も意見交換していきたい。

(高橋理事)

- ・全国の高校別の分析を別途行っているの、必要に応じ報告させて下さい。

(土屋委員)

- ・学費の無償化に関する議論が進んでいるようだが、この大学が広範にエリアを広げていくということが実現できるような学費の無償化制度を作ってもらよう、是非そういう視点から働きかけをお願いしたい。限られたエリアの人だけが無償化されるのではなく、大学に入学した方や下宿した方等が全て対象になるような、広範囲なエリアから優れた人材がたくさん入ってくるような形での無償化が検討されるようお願いする。大学の目指す方向に沿った枠組みになるよう、トップ及び影響力のあるいろいろな方々にもご尽力願いたい。

(福島理事長)

- ・大阪は人口880万人、関西で2,000万人、日本全体が1億2,500万人、また、海外には留学のため来日したい方もたくさんいる。そのあたりもできるだけハイレベルで取り組んでいきたい。是非委員の皆様には大学の応援団として、応援をお願いしたい。

(上山委員)

- ・税金を使って大阪府民以外の方を無償化するのは理屈上難しいが、理工系の非常に優秀な女子に限りファンドのようなものを作って民間企業からお金を募り、最初は少人数でも良いが、全国、海外から来てくださいますというのを発信すれば良いのではないかと。ここに民間企業の方

がたくさんいらっしゃいますので、考えませんか。

(福島理事長)

- ・そのようなことを私たちも議論しています。大学自らが頑張るのは当然だが、いろいろな関係の皆様にもご支援をお願いしたい。

(尾崎委員)

- ・高専だが、明石工業高等専門学校に合格者に占める女子の割合が 30.8%で、大阪公立大学工業高等専門学校の同割合 17.5%の倍近くになっているが、なぜこのような違いがあるか分析されたのか。

(東山理事)

- ・分析というものではないが、明石高専の校長に何うと、この間の努力の結果ということで、要はやる気なのだというようなことをおっしゃっていました。本校としてもできる限り女子生徒にとって魅力のある学校にしていきます。また、新しい入試制度を作るとしても中学3年間の授業内容に影響するため、実際には 2027 年度入試をどうするかということになるが、このような制度を検討していると早期にアナウンスをすることで、本校に女子生徒が入ってもらえるようにしたいと思っています。

### 3. 大阪公立大学の重要戦略課題について

#### ①ダイバーシティ（女性活躍支援・国際化）について

東山理事及び櫻木理事より報告がなされた。

<ご意見等>

(上山委員)

- ・本体資料 72 ページを見るといろいろな海外の大学・研究機関と協定を結ばれているが、大阪の都市戦略を考えると、これは個々の研究室や先生の個別のルートでいろいろなところと繋がっていると思う。大学と都市の関係、その都市における大学の在り様の研究というのを是非行って下さい。
- ・都市シンクタンク構想とも並ぶが、ニューヨーク州立大学は、州政府の職員が仕事をしながら修士号を取りに行き、局長などになった後、教授として教える。それから職員研修なども大学が受託して行っている。極めて密接な関係でニューヨーク州は行っている。そういった都市と大学の連携関係、そのような視点から見ると北米というのは事例の宝庫である。カリフォルニア大学サンディエゴ校などもサイエンスのインキュベーション拠点という意味でカリフォルニア州の戦略拠点として都市政策とくっついてファンドを作るなど、いろいろなことをしており、そういった事例を見に行くこと自体がとても大事だと思う。都市シンクタンク機能の話がなかなか進まないが、海外の事例なども使えば、新しい視野も広がってくると思う。国内には事例がない。地元の大学が自治体とかなりくっついて都市シンクタンク的なことまで行った例というのは日本国内にはなくて、県立大学の総合政策学部が一部少しやっているが、それは地元にお互い 1 個ずつしかないからやっているだけのことで、大阪のように関西全体で一流大学がたくさんあるような地域で自治体と包括的に組んで行っている例というのはおそらく国内ではあまりないので、そういう意味で海外の大学との協定を結べば良いというものではないが、見に行くとか、大学の在り様自体の研究というのを是非行って下さい。オレゴン州立大学など、アメリカにすごく良い例がある。アジアはあまり例がない。

(福島理事長)

- ・この前ニューメキシコ大学との関係で、学生も派遣して、向こうからの受入れもしていると



いう、わりと良い取り組みを行っていると聞いています。数も大事だが、今後はクオリティも必要。上山委員がおっしゃったことは非常に良いアイデアであり、この後の都市シンクタンク機能のメインテーマという気がします。大学のご紹介を是非よろしく願います。パーソナルネットワークがまずスタートかと考えています。

## ②都市シンクタンク機能について

酒井理事より報告がなされた。

<ご意見等>

(上山委員)

- ・以前よりはいろいろなことを考え始められていて良いと思う。特に大阪府・大阪市といろいろなことを行っていこうということで具体的なことを始めるという意味では良いと思うが、せっかく公立大学なので大阪府・大阪市のいろいろな部門と大学のいろいろな先生たちが N 対 N で付き合うといいと思う。ただそれをいくら行っても、シンクタンクになるかならないかがよく分からない。地域連携センターというのはマッチングであって、ある意味非常に具体的に良いが、とても小さいテーマかもしれない、あるいは特殊な分野かもしれない。それはそれで研究する意味があるし、ニーズがあるから研究があるのでそれは素晴らしいが、それを束ねた時に、もともと期待していた都市シンクタンク機能になるのか。これはあくまで連携センターでしかない。第1段階としては大阪府・大阪市ともっと密に付き合うというのでいろいろなことをされるのは大賛成だが、普通の大学がこういうことをするとき普通にするのは、力のある先生をセンター長に任命して、その人が「お前、手伝え」と無理やり周りの先生も巻き込んで、他の学部も巻き込まれて、それで組織を作って予算もついたら、とにかくプロジェクトを作らなくちゃいけないという、追い込まれながら行ってだんだん形ができていくというものである。この積み上げ式の今の方法というのは大阪府・大阪市の協力もいただけるので行って当然だと思うが、どこかで離陸しないと、飛行場の中をぐるぐる回っているだけでいつまでも飛ばない飛行機という感じが少しある。これまで、ぐるぐる回ることもなかったのが現実に回り始めたので、次のステップを是非描いて下さい。

(福島理事長)

- ・来年の4月くらいにできればと考えています。あまりリアルではなくてできるだけ軽い組織で始めるほうがいろいろな人が参画しやすい。またいろいろ検討を進めさせて下さい。

(上山委員)

- ・ITを使った都市問題の解決とか、学内にいる人を起用してということなのか、あるいはテーマで行政が悩んでいるところに引っ掛けてなのかわからないが、スーパーシティだとか大阪広域データ連携基盤 (ORDEN) の話などもあるので、データマネジメントセンターと都市シンクタンク機能をくっつけてしまう形で、IT 関係の大阪府・大阪市でできない部分を大学で行って、その分お金も頂いてするというような形にした方が良い。
- ・いろいろな分野全部しますという総花的なシンクタンクにすると、結局いつまで経ってもバーチャルな組織、マッチングが名前を変えてシンクタンクになるだけなので、分野を据えて、データ系のところを中心にしたらどうか。

(福島理事長)

- ・基本的にグローバルな形で、時間はかかるかと思うが、これはまさに知の拠点として大阪公立大学のメインミッションになります。上山委員がおっしゃるように日本の大学で行っているところはなく、他大学との差別化、京都大学、大阪大学、神戸大学も行っておらず、そう

いう意味では非常に魅力的な分野であります。

## 【その他】

<全体を通してのご意見等>

(池田委員)

- ・40年以上にわたってサラリーマンをし、経営も十数年携わっているのだから、そういう見方から何か良い提言ができればと思う。

(生駒理事)

- ・取り組まれているプログラムはすべて重要であり、女性の問題も都市シンクタンク機能も是非立ち上げていただきたい。やはり一步をスタートすることがとても重要なので、まずは最初の第一歩を是非動かしてみてください。

(帯野理事)

- ・女子学生の確保について、上山委員がおっしゃったようにキャンパスを見に行くというのは大事なことで、特に山形大学は、進学圏内の仙台にはたくさん大学があるのに、なぜ山形の工学部に女子学生が集められているのか、是非実際に見に行ってください。
- ・学費の無償化の話ですが、将来的には科目等履修の無償化ができればと思う。大阪は女性の就業率だけでなく女性の年間所得もすごく低い、おそらくそれは非正規雇用が多いからだと思う。そういう問題が貧困に繋がっていくので、問題を解消するためにも女性にリカレント教育の機会を与えることがすごく大事なことだと思う。
- ・国際化について、先日の役員会でも申し上げたが、エビデンスがほしい。というのはこの500大学のうち活きている提携と、すでに終了している提携、これを整理して、どのような研究交流を行っているのか、この辺りのエビデンスを一覧化することで次の戦略ができると思う。例えば、大阪公立大学とA大学、大阪公立大学とB大学だけではなく、A大学とB大学の間でも交流して、公立大学を中心にネットワークをつくるというのものもある。
- ・地域戦略ですが、これは日本全体の問題だと思うが、門戸を広げれば広げるほど中国人の留学生が増えてくる。今の中国人留学生には富裕層が多く、私学では富裕層を受け入れて経営をバックアップする大学が増えている。それを絞ることはできないとしても、特定の地域、東欧などは大事だと思うので、経済的に来たくても来られない、日本にとって非常に重要な国や地域の学生を呼び込むような、独自のファンドなどで少しでも奨学金を出すようなものを作って下さい。

(宮部理事)

- ・自己評価について、かつて文部科学省の政策評価委員をしていた時に、これと同じ形で、やたら細かいものがあって、自己評価をつけた人しか意味がわからない。これだけの項目を出されて、役員会や経営審議会の中で議論する内容なのか、すごく無駄の塊ではないか。自己評価なので現場はこれを使って自己評価するのは大事だと思うが、このレベルの経営審議会にこれだけの時間をかけてする意味があるのか疑問である。
- ・もう一つ、先ほどの不発弾が見つかってⅡ評価になりましたという話だが、Ⅱ評価をどう見るか。Ⅱ評価ということは、まだ出来ていないから来年度もっと人と予算をかけるべきだということでⅡ評価をつけるというつけ方もあれば、Ⅱ評価をつけたらもう来年度の予算はつきませんという見方もある。後者では全然PDCAになっていない。Cで終わってしまっており、これでは全然成果が上がらない。Ⅱ評価のつけ方をどうするのかで、その価値が全く変わってくると思う。是非自己評価をして、きちんと執行部でレビューをして下さい。

(福島理事長)

- ・宮部理事のご意見には全く同感で、私が経営審議会外部委員側に座っていたときに全く同じことを感じていました。これは文部科学省の縛りもあるように聞いていますが、再来年から新しい中期目標、中期計画においては、おっしゃることを入れて、効率よくするほうがよいと考えています。