

平成 29 年度 第 1 回 経営審議会 会議録

日 時 平成 29 年 6 月 22 日 (木) 午後 2 時 50 分～5 時 15 分

(府大・市大の合同会議として午後 2 時 50 分～3 時 25 分開催)

場 所 大阪府立大学 I-site なんば 2 階カンファレンスルーム [C 2～C 3]

出席者

【外部委員】

生野委員、上山委員、田頭委員、土屋委員、矢田委員

【法人委員】

荒川理事長、京極副理事長、井上理事、櫻木理事、白井理事

【オブザーバー】

田中監事、宮野学長補佐

【府大外部委員 (合同会議のみ)】

大西委員、尾崎委員、福島委員

【府大法人委員 (合同会議のみ)】

辻理事長、石井理事、神谷理事、藤原理事、井出理事、柳委員

【府大オブザーバー (合同会議のみ)】

久米監事、上田監事

I 議 事

【前回会議録の確認】

【審議事項】

- 1 平成 28 事業年度にかかる業務の実績に関する報告書 (案)
理事長及び大学戦略室戦略拠点担当課長から説明があり、原案のとおり承認。
- 2 平成 28 年度決算・財務諸表 (案) 等
理事長及び法人運営本部財務課長から説明があり、原案のとおり承認。
- 3 第三期中期目標・中期計画について
理事長及び大学戦略室長から説明があり、原案のとおり承認。

【報告事項】

- 1 大阪府立大学・大阪市立大学における連携・共同化 (案)
府大・市大の合同会議において、荒川理事長から報告があり、意見交換を行った。

II 主な意見交換内容

【審議事項】 1 平成 28 事業年度にかかる業務の実績に関する報告書（案）

（上山委員）

さっきの府大経営会議の時も同じだったが、こちらの参考資料「データで見る公立大学法人大阪市立大学」は非常にわかりやすい。数年間にわたって見ることができるので、良い方向に行っているかどうか非常にわかりやすい。しかも、成果指標になる。学生や市民の視点から見ると、市大は何ができていて、どちらの方向に向かっているのか、非常にわかりやすい。評価という意味では、ここにある成果を頭においた上で、各部署が中期計画に書いてある具体作業項目の課題をこなしたかどうかについて、○×△つけていくのが、正しいやり方だと思う。そういう意味で言うと、府大の場合は、細かい作業はやったけど、成果の方はどうでしょうという項目がいくつかあった。同じような観点で、市大を見てみると、割りと良い。全体的に成果がよく出ていて、良い方向に行っているのが分かる。ただ、いくつか変化が起きている。例えば、19 ページ、図書館の入館者数が減っていたり、電子ジャーナルの利用件数が若干減っている。これはネットの普及の都合とか、学生数の推移によっても当然違うし、近隣の住民の方が使われているなど色々あるかと思うが、原因分析はいると思う。

それから、目標設定については、どの辺を目指すのか。法人統合が目の前にあるから、立てにくいこともあるだろうが、個別項目について、ここは頑張るという目標を、もう少し高く設定しても良いと思う。なんとなくマンネリ化し、今までのトレンドでやっていけばいいというのが多いような気がする。例えば 51 ページに留学生の話がある。府大は留学生がどんどん増えていて、国際化が非常に進んでいる感じがしたが、市大の方は、留学生数が伸び悩んでいる。留学生数を例えば一気に 500 人目指そうといった目標を設定すると、他のことはさておき何をすればいいかを考えるのではないか。一方で、本体資料 31 ページの「国際力の強化」のところを見ると、大変細かい作業事項がいっぱい書いてある。そして全部が○になっている。もちろん留学生の数が増えたら○と言えるわけではないけれども、来ている留学生の数は減っている。しかし本体資料 31 ページ No. 3 で、「広報に励んで留学生呼んできます。」と書いてあって、自己評価は○である。つまり作業はすばらしくやったけれども成果は出ていない。こういうような現実を、どう捉えるか。今後よく考えていただきたい。今回は、○で良いと思う。頑張ってもその年は成果が出ないこともあると思う。しかし成果指標につなげた毎年の業績評価を、考えていただく時期である。成果指標をもう少し目標のところに入れていくべきだと思う。

（荒川理事長）

参考資料 51 ページの「受入留学生数の推移」のグラフの下のラインは、毎年 10 月 1 日時点のワンポイントでの在籍留学生数の推移である。交換留学及び短期受入等を含む

年間総受入数である上のラインは若干の増加傾向にあるが、ワンポイントで見ると減っているということかと思う。いずれにしても、目標にしている数字にはまだ遠く及んでいないので、これについては分析をした上で、努力を重ねていきたいと考えている。

(土屋委員)

別冊資料のNO. 1「入試広報」とNO. 2「入学者選抜」について伺いたい。NO. 1「入試広報」では、進学ガイダンスやオープンキャンパス等のいろいろなことを、どれだけの頻度でやったか、どれだけたくさん来られたかという、実施した内容とその結果が書かれている。NO. 2「入学者選抜」では、大学志願者数が120.7%で大変増えていると書かれている。そういった意味で、NO. 1が、NO. 2の要因と考えて良いのか。二点目は、120.7%に志願者数が増えたというが、それが学部別に偏りが無いのか、問題のあるところはないのか。それから、三点目は、参考資料「データで見る公立大学法人大阪市立大学」の29ページに、28年度までの学部別志願倍率推移が出ている。例えば、医学部は平成25年から減少傾向であり、他にも減少傾向の学部があるが、この原因は何か。また、それらに対してどのような対策を講じてきたのか。29年度の志願者数が120.7%という数値が出たということは対策の成果なのか。

(矢田委員)

関係して、質問させていただく。参考資料「データで見る公立大学法人大阪市立大学」の44ページにある大学院の研究科別入学定員充足率推移のデータについて、傾向的に経営学研究科と看護学研究科が右肩下がりである。そして一番決定的なのは45ページにもあるが、ロースクールである。わりと健闘していたはずなのだが、がたがたがたがたと落ちて、充足率が35%になっている。これは、社会科学系が危なくなっているのではないか。府大との統合では、市大が社会科学系の拠点として生き残るはずなのに。しかも、母体が大阪商科大学ということで、市大ブランドもあるはずである。この数年の動きでいくと、大学院レベルでは非常に悪くなっていっているところを、どう見ているのか、それも一緒にお答えいただきたい。

(荒川理事長)

まず学部の方で、医学部については、二次試験に足切りを設けたため結果として志願者数が減ったことが原因であって、実質的には減っていないと考えている。それから、全体で志願者数が増えているのは、大阪大学が後期日程をやめたことが、多少影響していると考えている。

(京極副理事長)

学部ごとの年度による上下というのは、前年の入試の倍率が関係する。

(矢田委員)

それは分かっている。3年間にわたってがたがたと落ちているところについて、お伺いしている。

(京極副理事長)

3年間にわたって落ちているのは、大学院の方である。学部の方は、年度で上下するので、単年度で見ることは難しい。今年中市大の要素としては、今申し上げたように、大阪大学が後期日程を廃止したことが、影響している部分があるのではないかと考えている。これは、世間でも報道でも言われている事柄であるので、この辺の傾向を見ながら、トレンドをどう見るかということが重要である。それから、法科大学院については、全国的に苦戦しているというのが事実である。

(矢田委員)

全国的に苦戦をしている中で、市大の法科大学院は予算も付いていないのに、非常に健闘していた。他大学は、落ちるべきところは落ち、残るべきところは残っていて、住み分けはこれまでははっきりしている。全国的に落ちる傾向の中で、大阪市立大学だけは頑張っているなど思っていたが、やっぱり落ちたかと感じる。

(京極副理事長)

ただ、今年はまた増えている。

(矢田委員)

平成26年度の入学定員充足率が25%に落ちている。

(京極副理事長)

今、充足率を上げるべく、入学金の免除など、できるだけ入りやすいような形で対応している。

(矢田委員)

対策の話は良い。なぜなのかと聞いている。

(荒川理事長)

法学研究科長から説明させていただく。

(矢田委員)

参考資料43ページの「6-2 定員充足状況」の一番下に、法学研究科法曹養成専攻の定員充足率の推移が掲載されている。国立大はロースクールをつくと補助金がつく。公立は、それが付かない。だから、公立大学がだいたい一番早く定員充足率が落ちていく。市大は、これまで落ちずに突っ張っていたので、非常に高い評価をしていたが、平成25年度を境にして、がたがたと落ちたということをどう分析しているか。

(勝田法学研究科長)

基本的には、全国的な司法試験合格率低迷の影響を受けている。その中では頑張っていたが、やはり経常的な予算をつけて学生の指導を行っている大学の方が、学生をひきつける力があると、内部では分析をしている。もう一つの原因は、授業料が国立大と横並びということで、授業料は1年間80万円ほどである。それに対して、私立はもっとずっと高い授業料だが、入学した時点で優秀な学生には特待生として2年間又は3年間の授業料を免除するというような確約を与えて、非常に優秀な学生を集めているが、市大の場合はそれが出来るような状況ではなかったため、定員充足率がかなり落ちてしま

ったと分析している。そこで二つ手を打った。一つは法学研究科法曹養成専攻のサイズ自体をダウンしてしまうということで、入学定員を減らした。そうすることで定員充足率の低下に歯止めをかけた。それからもう一つは、大学へお願いをして授業料の見直しを行った。法曹養成専攻の1年間の授業料を、他の研究科と同じ金額の535,800円に設定し、年間授業料のベースで見ると日本でも一番負担の小さい法科大学院になった。同時に入学料についても、入学者全員を免除する許可をいただいたことで、入学時に経済的負担が一番少ない大学となった。もちろん、安いだけでは駄目であるが、そのような努力をしたことにより、本年度の入学者数が若干持ち直した。

(矢田委員)

定員充足率が27年度28%から28年度56%に上昇したのは、経済的な負担を少なくしたためということか。司法試験の合格者数は変わっているか。

(勝田法学研究科長)

合格率で分析するのが最近では一般的であるが、合格率については、新司法試験が始まった時はかなり上位に名を連ねており、関西でも1番2番ぐらいのところにはいたが、最近では若干低迷傾向にあるということは否めない。本学法学研究科の教員数は、比較すべき他大学と比較するとかなり少ない。また、教員の指導にも限界があるので、アカデミックアドバイザーといって、OBの若手弁護士にチューター的な形で指導してもらっているが、経常経費的としては必ずしも十分な手当がなされていない厳しい状況である。合格率が低迷傾向にある背景にはこうした事情があると考えている。授業料の大幅な見直しを実施していただけることになり、定員充足率の微増という形では成果が出た。しかし、司法試験合格率の成果としては、すぐに結果が出るものではなく、少なくとも3年後、通常ならば4、5年後にあらわれてくると考えている。

(矢田委員)

一言で言えば、公立大学がロースクールに参入すること自体が、予算システムとして非常に困難である。その中で何とか持ちこたえた首都大学東京と大阪市立大学が、もう力尽きたという感じがする。そして、ちょっとした微調整をしているけれど、今の話を聞くと、基本的にはサポート体制がない。法学部を維持して、ロースクールをつくって、スタッフは変わらないという話を聞いた途端に、こりゃ異常な労働強化だと思ったものだが、こういう結果が出るのはある意味では当然だけれども、学長裁量で根本的なてこ入れが必要ではないか。公立大学だけが非常に恵まれていない。この専門職大学院を残そうと思うと、もっともっと抜本的にやるべきだ。公立大学で能力的に残るのは、唯一、首都大学東京と大阪市立大学だけであるので、ぜひお願いする。

(土屋委員)

先ほどの質問に関連するが、別冊資料の2ページについて、志願者が120.7%になったことについては、大阪大学の後期日程廃止に関係するのだという説明だった。同ページに各学部の主な取り組み実績について色々書いてあるが、この120.7%という全体の数

字と各学部の個別の数字とを検証する中で、大きく問題があったというようなところはないのか。参考資料 29 ページには、学部別志願倍率推移が掲載されているが、28 年度までの数値である。29 年度については、別冊資料 2 ページの NO. 2 「入学者選抜」に、トータルとしての数値が 120.7%と掲載されているが、学部別の数値がない。学部別の数値で、対策をしないとイケないというようなところは、なかったのか。

(京極副理事長)

学部では 29 年度については特段聞いていない。ただ、大学院では博士課程の充足率というのが、全国的傾向だが、相当厳しい状況にある。

(矢田委員)

経営学研究科と看護学研究科は、かなり急激な右肩下がりだが、これについてはいかがか。

(向山研究科長)

本学の志願者は、関西だと神戸大学、大阪大学、京都大学の志願者とバッティングする。この三つの国立大学の定員が非常に多く、多くの学生が進学されるので、他の大学から市大を受験する学生が昔より少なくなっているのが現状である。その中で我々としては、他の大学から進学する大学院生をとるというよりも、内部進学者を増やす戦略をとるべきだと考えており、そのような募集をかける形で現在進めており、進学希望者への説明の方法を検討している。

(田頭委員)

フォローするわけではないが、景気がまだずっと上昇している状況にあり、文系、特に社会学系の大学院の進学率は、全体的に低くなっている。要するに、学生は就職の方を選ぶ傾向にある。私のところでもそうであるが、やはりその減少部分を他大学からの進学者で定員を埋めている状況がある。要するに食い合いをしている状況にある中で、自分のところの大学院進学希望学生をどうやって自分の大学院へ引き込むかということは、それぞれの大学の重要な課題になっている。全体の大きなトレンドの中での問題であり、大阪市立大学だけの問題ではなく、他大学でも同じような状況がある。全国的にそういう傾向だということを、補足させていただく。

(土屋委員)

入試の志願者の動向というのは非常に大事な指標だと思う。参考資料「データで見る公立大学法人大阪市立大学」には、28 年度までの数値しか掲載されていない。一方で別冊資料「平成 28 年度業務実績報告書」には、29 年度のトータルとしての数値が 120.7%と掲載されているが、学部別は説明だけで数字が入っていない。学部別の数字が分かるのなら、学部別の数字とトータルの数字を両方掲載すべきである。トータルの数字の増加要因は広報戦略の成果などと記載されているが、それと合わせて、学部別の数値も入れて、学部別の分析も入れていただきたい。

(荒川理事長)

入試室では把握できているので、次回より追加資料として出させていただきます。

(上山委員)

授業評価アンケートについて。冒頭で学長から説明があったように、定性評価よりも自由記述を学生にさせる。そしてそれを教えている先生本人にフィードバックすることが大事である。加えて他の学生がそれを見られるようにするというのも、私は非常に大事だと思う。最近の学生は、先輩の話を聞いて、どの授業をとるかを考えている。あるいは「2年生でとるべきか3年生でとるべきか。どうしようか。」というような授業の組み合わせについても、先輩の話を聞いて考える。就職活動で、彼らはものすごく色々な細かい作業をして、会社から評価されている。とても洗練された学生で、自分のキャリアデザインを大学2年生なのに、先生に相談しに来たりする。人にもよるが、かなり真剣に科目を選ぶ。その時に、良い授業、悪い授業というのものもあるけれども、どんな授業か良く分からないと学生は大変困る。「数学のちょっと高いレベルの授業をやってからじゃないと難しい。」とか「宿題が多いから部活と両立しにくい。」とか色々あると思う。先輩がその授業について、これはこんな感じというのを書き込んでいるのが、非常に大事である。あの世代はツイッターとかインスタグラムとかをやっていて、短い文章で、感じのいいことを書き込むというのが、非常にうまい。大学の先生たちは、自由記述というと、「悪口を書かれてしまう、ましてそれを情報公開されるのは、とんでもない」という古い先生が多い。しかし、学生たちの方が洗練されていて、無駄なことは書かない。先生に何か伝えるためというよりも、彼らが授業の選別をする。後輩に向けて、「この授業はよっぽど時間に余裕があって、これが好きじゃない人以外とらないほうがいい。」といった書き方をする。授業評価というよりも、掲示板みたいな感じで、その自由記述を学生に見せるのは非常に大事。たとえば私の大学では、すべての先生のすべての授業を、過去の分も含めて全部自由記述まで読めるが、誤解を招くものはほとんどない。ポジティブ意見やネガティブ意見は当然混じるし、中にはなんとなくその先生のことを嫌いで、悪口っぽいことを書く場面もあるけれども、全体として見ると、でこぼこはあっても、色んな意味で公平な相場観、全体像が分かる。私はすべての授業について、学内だけでいいので全面公開をぜひすべきだと考える。時代は変わっている。

(荒川学長)

ぜひ検討したいと思う。まず回収率が低いというのが一つのネックとしてある。

(上山委員)

ネットでやらないですか。

(井上理事)

ネットでやっている。スマートフォン等で、授業の中ですぐ答えられるようになっていく。授業評価アンケートの自由記述欄公開については、学内でも色々議論をしている。上山委員からのご意見をいただいたところであるが、私が見た限りでは結構個人的な誹謗もまだ入っているの、それを全面公開となるとためらいがある。

(上山委員)

公開されると分かっていると、学生はそういうことは書かない。それがその先生にどういう影響を与えるか分かっている。私は思い切ってやった方が良いと思う。

(井上理事)

記名式であるとか、学生の方にも責任をもって書いてもらいたいという思いはある。

(上山委員)

いや、無記名で問題が起きている大学は、私は知らない。これは必ず起きる議論であり、非常に大事なポイントだと思うので、ゆっくり時間をかけて議論していただければ良い。

(井上理事)

先の合同会議でアドバイスいただいたとおり、府大とも話し合いながら、進めたいと思う。

(荒川理事長)

確かに公開するということを明記して集めたら、そんなにバイアスもかからないようなアンケート結果になる可能性はあると思う。非常に貴重なご意見をいただいて、ありがたい。

(上山委員)

理事長の冒頭説明で、市長、市役所と協定を結んだという話があったが、あれはぜひ、大阪府とも結んでいただけたらと思う。

(荒川理事長)

その話は、プライベートなところでは、府大と市大と府と市と4者で協定を拡大してやろうという話になっている。あとは、正式な手順を踏んでやるだけなので、近い将来、そうなる予定である。

(田頭委員)

本体資料 19 ページの重点三戦略の「③国際力の強化」のところで、少し状況を教えていただきたい。参考資料「データで見る公立大学法人大阪市立大学」の方にも、留学生の増減の推移の数値がある。そもそも大阪市立大学にとっての国際力の強化は、留学生数がどんどん増えるということだけのはずはないと思う。例えば、日本人学生の短期留学や海外留学の動向を注視し、それに対する支援体制がどうなのかということなど、日本人学生の国際力を高めていくというのが、非常に重要なことだと思う。高い国際力を持った学生を社会に送り出すということの方が、むしろ大学として大事なのではないだろうかと思う部分もある。そのあたりの数値的なデータの記載がないが、努力されているところ、ここは非常に力を入れているというところがあれば、教えていただきたい。

(井上理事)

ここでは留学生数のことを強調しているが、日常的な英語力であるとか外国語能力、そうしたものを鍛えることが、やはり基本としては一番大事だと思っている。例えば、

現行の英語教育については、基礎力とか、応用力を身につけるためにカレッジ・イングリッシュというのをやっており、さらに力のある学生にはより高度な英語能力を身につけるためにアドバンスド・カレッジ・イングリッシュというのを設定している。それが1年から2年次にかけてのプログラムであり、これを日本人教員とネイティブスピーカーで、それぞれ分担しながら教育し、力を付けさせている。また、さらに力をつけたい学生のためには、グローバル・コミュニケーション副専攻において、カナダのビクトリア大学研修を含めたプログラムを提供している。そういった形で、だんだんに英語力が身につくような形で、プログラムを組んでいる。日常的な語学教育と海外研修をセットにするのが一番望ましいと考えている。

(上山委員)

過去に何度もここで話題になった MedCity21 について、数字はともかくトレンドとして、どのような感じか。

(柏村医学部附属病院運営本部事務部長)

毎年毎年、達成には至らなくて、お叱りを受けているが、ここ3年間の数字見ていただくと、受診者数も確実に伸びており、年間の収益についても、約2億円ずつ収益増をみてきているところである。この間、営業活動や色々広告宣伝活動を頑張り、リピーターの受診者も多くおり、かなりの受診者数を確保してきているところである。

(荒川理事長)

中長期的な経済効果として、MedCity21は非常に精度が高い。胃がんの数値を見ると、一般の検診で見つかる早期がんの発見率に比べて、大体2倍近く発見している。そういった精度が高い検診をすることによって、医療費に対して経済効果としてプラスの役割を果たしていると思うので、精度の高い健診技術を広めていく拠点になればと考えている。

【審議事項】2 平成28年度決算・財務諸表(案)等

(土屋委員)

本体資料78ページの「病院セグメント財務状況について」において、先ほども話にでた MedCity21 と病院の関係について28年度を見ると、病院の経常利益が217百万円、MedCity21 がマイナス190百万とあり、本院利益の相当の部分が MedCity21 のマイナス補填にまわっている。一方で、この3年を見ると MedCity21 も改善はして来ている。そこで、知りたいのは将来どうなるかということである。当初の収支計画を一度見直したことがある。その見直した計画と、実績の数値はどういう状況になっているのか。見直した計画では、数年後には黒字になるということだったが、その計画どおりにいっているのかどうかも含めて、今後の見通しをお伺いしたい。

(柏村医学部・附属病院運営本部事務部長)

一度、当初計画を見直して、平成28年度の計画では、健診受診者数17,000人という

年間目標値をたてた。この計画を達成するべくというのもあり、もう一度病院内で収支均衡の観点からどの程度受診者数をとると収支均衡するのかという試算をしたところ、ちょうど1人当たりの単価5万円で17,000人を達成すると、ほぼ収支が均衡するだろうと考えている。そして施設的な健診の検査枠を考慮しても17,000人というのが一つの大きな数値目標と考えている。一方、健診受診者数17,000人を目標にしつつ今現在取り組みを進めているが、その単価を上げると17,000人に到達せずとも収支均衡がとれるのではという見込みも持っている。色々な医療安全の面から考えても、この受診者数だけにこだわらず、29年度の段階をみて、単価とメニューの見直し、そしてもう少し検査枠を広げることによって、なんとか30年度には収支的に均衡あるいはそれに近いところまで持っていきけるのではないかという見通しを持っている。このまま懐疑を持ったままずっと大きな赤字を持つという見込みではなく、本当に近い将来収支均衡に持っていきけるものと考えているところである。

(土屋委員)

見直した計画に従って、そのとおりにいっているというふうに理解して良いのか。それとも、まだ更に計画を見直さなければいけないということなのか。

(柏村医学部・附属病院運営本部事務部長)

ほぼそのとおりにいっている。最初の計画では、29年度には健診受診者数19,000人という数字を出していたが、見直し後は17,000人で出させていただいている。あとは少し単価のところを見直すことによって収支のところはバランスをとっていきたいと思っている。

(土屋委員)

一般的には、企業等では計画どおりにうまくいかない場合は、計画がまずいのか、それとも実績が問題なのかを検証する。計画に問題があれば計画を見直し、実績に問題があるなら実績を上げる努力をする。そして、それをどのくらいの期間で、どういうふうにしていくかという期間を定めた具体策をつくるものである。具体的な資料もなく総論的にご説明いただいても、そんなものか、そんなものでないのか、分かったような、分からないような感じになる。計画があるのなら計画に従ってどうなのか、または、計画を見直した上でこういう形にしたいということなのか、はっきりしていく必要がある。その辺を明確にお示しいただきたい。そうしないと、これだけの大きな赤字を本院の利益で補填して行くことが、いつまでも続けられるということは、非常に大きな問題である。無理だったら再度の計画の見直しがある。いつまでも達成できない計画を持っているのは、モラルに関わってくる。そこのところをどうするのか。

(柏村医学部・附属病院運営本部事務部長)

ご指摘のとおり、再度、計画の見直しも含めて、きっちりと収支計画を出させていただきたいと思う。

(上山委員)

私は、今のご説明では全く納得がいかない。別に間違っただけをおっしゃっていないけれど、今の説明を聞いて、「では引き続きそれでやって下さい。」とか「なるほど説得力のあるお話で、今後も大丈夫ですね。」というふうに全く思えない。人数だけでなく値段も上げれば良いと言うが、値段を上げれば当然人数が減る。そういう抽象的な作業をやっていても意味がない。当初立てた計画どおりにいかなかったのは事実で、かつ計画を途中で変えてもうまくいっていない。つまり、実際にこれやってきた人たちが今のまま努力しても赤字は解消できないのではないか。事業部門を医学部と捉えるか、MedCity21と捉えるかであるが、法人の本部の方できっちりした第三者的な検証評価をするべきだと思う。法人としてこの問題に関してどう考えるのか、それについてどう対処するのか、理事会にかけてきっちりと議論をし、そこで決めたことが進捗しているか、常に把握していく必要がある。これはとても大事な話である。「今年も駄目でした。来年は頑張ります。」という話を毎年聞いている感じがする。駄目な経営の典型だと思う。もはやこれは法人執行部の問題であって、現場の努力の話ではない。チェックする、管理する方の問題だと思う。現場が問題解決できないわけであるから、経営サイドで引き取って原因究明をする必要がある。何回も頑張りますと言っていて結果が出ていない。こういうものは結果が全てなので、相当厳しく達成状況を見るべきだと思う。仏の顔も三度までであり、次の計画が達成できなかつたら、規模縮小とか廃止とかいうところまで決断しないといけないと思う。

(荒川理事長)

見直してからは、外来については割と予定通りにいっていると聞いている。

(上山委員)

見直し後も、結構きつい数字である。

(荒川理事長)

数値目標についての考え方が、人数ベースか金額ベースか2種類あると思っている。

(豊田 MedCity21 運営課長)

開設1年後の平成27年度に一度見直しを行い、外来部分は8,000人に修正をしたが、健診受診者数については、ほぼ従来の数字を踏襲しており、3年4年後ぐらいでは、ほぼ収支均衡するという数字であった。しかしながら現実には平成28年度は2億円近い赤字となっている。先ほど申し上げたとおり、年間17,000人ぐらい受診いただければ収支が均衡する見込みであり、今後は17,000人の目標でいきたいとは考えているが、先の見直し計画とは大きな差があるため、再度見直しが必要であるかとは思っている。

(京極副理事長)

いずれにしても、今年でこの中期計画が終わるので、見直すべき数字はこのタイミングで見直すべきであると考えている。私は、最初の単価設定に問題があり、人数も施設の上限があるはずで、そもそも健診で2万~3万できるのかという問題もあるので、もう少し現実的な数字にする必要があると考えている。そもそも数年間で黒字化するとい

うのが、健診センターとして正しかったのかという問題もあり、一定の期間の中で黒字化が見込めるのであれば、そういう現実的な数字に見直して計画をたてる。それは、我々執行部の責任でやってまいりたい。

(土屋委員)

当初計画の時もまた計画見直しの時も議論があった。実行出来る、大丈夫だ、ということであった。今後計画の見直しも大事だと思うが、見直す時にはなぜ当時そういう計画を立てたのかということ、きちんと踏まえ検証して、その上で見直していただきたい。

(京極副理事長)

いずれにしても、当時、最初にどういう設計にしたのかという問題もあるが、現実には3年、4年と経営をしてきているので、ある程度は現実的に見込める数字を聞いているので、それについてはもっと抜本的な形で見直したいと思う。

(上山委員)

今、京極委員がおっしゃった話は、実務的にそれで良いと思うが、こういうことは繰り返すと思う。だから、当初の計画がこうだった、その後こうだった、計画を変えたが、結果こうなっているという分析が必要である。人数とか価格とかそんなことは各論でしかなく、単に赤字続きという事実が非常に大きな問題である。「最初から赤字の計画だったのです。」と開き直す手もあるけれども、赤字というのは1円でもやはり大変なことである。「人数は達成しているけど赤字です。」とか、「価格上げれば何とかあります。」とか、そんな言い訳を聞いてもどうしようもない。赤字という現実を解析して、一体何が問題なのか現状評価をまずきっちりやっていただきたい。その上で京極委員がおっしゃる現実的な次の対応をする。分析と対応はきっちり分けていただく必要がある。そして現状評価に関しては、できれば次回の会議できちんと説明いただきたい。口頭だけでなく、きちんとしたレポートを出していただきたい。

(京極副理事長)

承知した。もう時間がないので、経営の見直しと実際の現状のレポートについては、短時間で作業するという事でやらせていただく。

【審議事項】 3 第三期中期目標・中期計画について

(矢田委員)

表現について、本体資料 111 ページの新・重点戦略が研究・教育・諸課題解決力と書いてあるが、この順序は次のページ以降の順序と整合性があった方が良く思う。それから、112 ページ、113 ページ、114 ページに薄い網掛けである「その他」と言う表現は要らないのではないかと。書いている人にとっては「その他」であるが、読む方はなぜ急にここで「その他」が出てくるのかと思う。要するに、「国際力にはふさわしくない」ということで書いているのだと思うが、「その他」という表現はない方がすっきり

して良いと思う。かなり大きなスローガンであり、まだ時間もあるので、検討いただきたい。

(赤井大学戦略室長)

順番につきましては、中期目標に合わすところなる。これは中期計画の説明資料であるので、この順番は検討させていただく。

(矢田委員)

外に出して行く資料なのだから、分かりやすい順番にさせていただきたい。統一していただきたい。

(赤井大学戦略室長)

半年かけてブラッシュアップしていく。

(土屋委員)

本体資料 110 ページの第 3 期中期目標 (案) の「法令遵守の徹底」についてであるが、会社法では「業務の適正を確保するための体制の整備」というのが極めて重要であり、事業報告には、必ず柱として記載する。これは、コンプライアンスや法令順守というだけでなく、リスク管理や情報管理や意思決定についての適正の確保など、ガバナンスに関する非常に重要な項目である。そういう視点を踏まえてこの中期目標は、きちんと作られているのか。この資料は、おそらく地独法の改正を念頭に置かないでつくられ、修正案として地独法の改正を踏まえて、文言追加しているのかと思う。行政全体の対応に合わせているのであるというのなら、そういうのも一つの対処法かもしれないけれども、本来はコンプライアンスだけの意味ではなく、もっと広い問題なので、その辺について少し議論をされたらいかがか。

(京極副理事長)

この部分は、元々「法令遵守等の徹底」という目標を示されたので、大学の方で全面書き直しするというのはいかがかということで、こうなっている。市大の意見としては、ご指摘のとおりである。だから、我々としては、「コンプライアンス等の徹底」として、コンプライアンスだけではなく、内部統制の部分が相当大きなウエイトを占めますよ、という思いを込めて「等」と入れた。最終的には、大阪市の方で、この意見を踏まえられて、どう修正されるのかというところ。我々は、意見を言えと言われているので、全面的に書き換えるというものではないと思っている。

(土屋委員)

そういう状況であると思うし、そういう前提で案を示されていると思う。業務の適正を確保するための体制の整備や運営のチェックというのは一体的なもので、おそらくそういうことも踏まえて地独法の改正があるのだとすると、これはもっと重たいものであり、単なる法令遵守といった程度のものではないのではないかということをも市とも議論されてはどうかと思う。

(京極副理事長)

そういったご議論があった、ご意見があるということについては、設置者の方へお伝えさせていただく。

(上山委員)

本体資料 113 ページの研究のところで、左上に網掛けで『重点:都市大阪のシンクタンク、「都市科学」分野の教育・研究・社会貢献』と書いてあり、その中にある4、5の各論はまあ良いかと思うが、114 ページに『社会連携』という大きなタイトルがあり、また同じ文言『重点:都市大阪のシンクタンク、「都市科学」分野の教育・研究・社会貢献』が書いてある。コピペしてあるが、形式的にどうなのか。また研究の1番にシンクタンクが出てくるというのはどうなのか。そもそも設置者の方は研究以外のこととしてシンクタンクをやったということが出てくるわけで、ここは整理がいるのではないか。

(荒川理事長)

114 ページの左の欄に関しては、第2期中期計画で現在進行中のものであり、右の欄が第三期中期計画である。それで7番目にシンクタンクが入っているとご指摘いただいたのかと思う。111 ページの下のところでは、これは重点三戦略の外の欄に、「シンクタンク機能を担う役割を果たし」と記載しており、この3つの項目はそれを踏まえたものという認識である。113 ページ、114 ページの細かい説明は修正が必要と考えている。

(京極副理事長)

まだまだ作業中であるので、ご意見を踏まえて、これから中身を充実していくので、よろしく願います。

(矢田委員)

とりあえず第3期に合わせて、第2期をばらしたということか。だから、同じ言葉がページを越えて出てくるということか。

(赤井大学戦略室長)

第2期では研究とシンクタンクが一つの戦略に入っていたので、第3期に沿って合わすと、第2期がまた書き状態になってしまった。

(矢田委員)

第2期も第3期は順番も正確に表現した方がいい。このような順番ではない。

(赤井大学戦略室長)

ご指摘のとおりである。

(矢田委員)

第二期・第三期の関係については、一つの図にして、あとで展開すれば良いのではないか。

(上山委員)

A3資料1枚で整理いただきたい。

(赤井大学戦略室長)

資料については、また検討させていただく。

(矢田委員)

時間もあるので、センスの良い資料をお願いします。

(田頭委員)

本体資料 113 ページの研究のところであるが、運営費交付金がどうしても少なくなってくる、他方で授業料収入なんかも学生の奨学支援の配慮などいろいろ考えないといけないという状況の中で、いかにして戦略的研究経費を外部から引き出していくかというところで、「研究 I R の取り組み強化」と書いてあるのは非常に良いことだと思う。研究者に対して、ぐうの音も出ないような形で、「ここは頑張らないといけないのだ。」と、「ここからお金をとってきましょう。」ということを示していくのに、I R は必要だと思う。そうすると、かなり専門的な見地で、I R 支援体制を作っていくことが大事なことだと思うので、そのあたりの体制構築についてのお考えをお伺いしたい。

(櫻木理事)

今ご指摘いただいたことは、非常に大事だと思っている。既に、今年度から、URA センター、研究推進本部のもとで科研費、あるいは共同研究・受託研究も含めて、どう戦略的に進めていくのかについて、かなり専門的な見地から議論を始めている。URA センターの各 U R A が担当を決めて様々な学内の研究者の先生方と非常によく密接にコンタクトをとりながら活動しており、そういうところから意見を吸い上げながら、どういうふうにしていくと効果的なのかを検討し、同時に、データを示して、今まで以上に見える化をして、それを学内で情報共有する事から始めている。それをもとに、各研究科の方で目標を立てていただいて、それぞれが目標達成をしていく、というような形を考えている。見える化しながら、それぞれでまず考えて、目標を立てていただいて、それが全体の共通認識になるように学内で共有することで、何をすべきか見えてくる。今はまず科研費について見える化を始めた段階であり、外部資金全体についても既に議論をスタートしている。第 3 期に向けて、しっかりとそういう体制を整えていきたいと思っている。

(上山委員)

「連携」という言葉は、もうそろそろやめたらどうかと思う。「開かれた大学」とか、「連携」とか、他大学もいろいろ言っているけれど、それは象牙の塔という批判に対する初期の問題意識としては良いと思うが、今は大前提のこと。これから何をするのか。方法論ではなくて、目的を書くべき。教育、研究というのは良いが、タスクフォースだと、シンクタンクとかインキュベーションというファンクションの名前が書いてあって、目的でもない言い方になっている。この 114 ページの右側見ると、「シンクタンク拠点」と書いてあるが、この目的は都市問題の解決、あるいは行政機関に対する貢献だと思う。次は、「産官学連携」と書いているが、これはもう「官」とか入れる必要はない。要するに、インキュベーション、イノベーションということなので、産業創出という目的だ

と思う。「産官学連携」は手あかのついた言葉。しかも「大企業と役所も入れてイベントでもしましょう。」みたいな感じになってしまう。私はもう「連携」と「産官学」っていうふうな古い言葉は使わないようにした上で、何をやるのか考えたほうが良いと思う。結局、誰とやるのかが非常に大事なので、連携とふわっと言っても仕方がない。たまたま、この7、8、9というのは、7が自治体で、8がビジネスで、9が市民というふうに、割と実質的には書いてあると思うが、もっと誰と仕事をするのか、誰に貢献するのかについて明確にしていきたい。「社会貢献」の方がまだましだと思う。「地域貢献」の、「地域」っていうのも狭い。

(荒川理事長)

忌憚のないご意見を頂戴し、非常に参考になった。いただいたご意見を踏まえて、修正をかけて、特に第3期中期計画に関しては、まだ時間があるので、修正をかけてブラッシュアップしていきたいと考えている。

【報告事項】 1 大阪府立大学・大阪市立大学における連携・共同化（案）

（上山委員）

非常に詳細なところまで整理していただいた。中身を見るとかなり細かいところまで両大学で一緒にできないか、いろいろ努力されているのが良く分かる。全体に順調かと思う。しかし資料とは別に気になるのは、職員同士・教員同士の交流が進んでいるかという点。人的ネットワークが進めば、そういう話し合いの中から新しいテーマが出てくるとも考えられる。従来、制度上はできないとしていたものの中に、実質上はできるものがあるのではないとか、学部単位では難しいけれども、研究室単位で連携したら事実上やれることもないのか。会合やイベントなど接触頻度を意識して多くつくった方が良いと思うが、いかがか。

（荒川理事長）

たとえば、先日に開催した、URAセンターと新産業創生研究センターを統合した門出を祝う新URAセンター発足キックオフシンポジウムに近畿経済産業局長に講演に来ていただいたが、府立大学・兵庫県立大学と連携し、関西公立三大学にて近畿経済産業局「平成29年度中小企業知的財産活動支援事業費補助金」に採択された補助金事業の説明も行って、府立大学の先生方にも来ていただいて、けっこう交流を持てた。こういったイベントを介して集まる機会を増やしていきたいと考えている。

（辻理事長）

接触の機会は十分機会を設けている。市大のボート祭や府大の花（さくら）まつりにも相互に参加し、副学長同士の交流も深めている。

（上山委員）

学長や幹部の交流でなく、若手の一般の教員の交流はどうか。まだ、お互いの存在を知らないとか、付き合う場面がないということはないか。一緒に仕事をしないと仲良くなれないと思う。テーマは何でも良いので、積極的に上から指名して、市大から2人、府大から2人というように、若い先生に小さな作業でも良いので頼んでいかないと、自主的には進まないのではないか。

（辻理事長）

市大にREDCapというアメリカのデータ集積管理システムを入れられて、府大の福祉、看護、リハビリの教員が関心をもっており、そこは研究でおもしろい一歩進んだことができるのではないかと考えている。

C型の「法人・大学運営等」のカテゴリーは、できるところはやっているが、一歩踏み込めていないところもあり、ここを飛び越すのは大変だろうと思っている。

（上山委員）

学生の授業評価の定性評価の中身を学内に公表すべきではないかと府大と議論したところ。市大と府大で授業評価の方法について、お互いに照らし合わせて、双方学ぶべ

き点があれば修正する、あるいは同じやり方にしていくなど考えられないか。

(井上理事)

昨年度から、教育関係については、科目ナンバリングの統一化や初年次教育などの色々な面について共同事業を模索している。授業評価アンケートについては現段階では共同化案としては扱っていないが、両大学にとって授業評価アンケートは大事であるので、今後考えていければと思う。

(矢田委員)

公開講座の共同実施はやり方によって、結構面白いと思う。府大と市大から同じ分野の先生が出て、市民も巻き込む。北九州市では、市内の北九州市立大学、九州工業大学、九州歯科大学、産業医科大学で公開講座をやっている。なかなか共通テーマは見出しにくいと思うが、実施状況や受講者の反応はどうか。

(辻理事長)

「ナレッジキャピタル超学校」で、荒川理事長と登壇して、50～60名の定員が満席だった。

(矢田委員)

そういうことを頻繁に開催した方がよい。「本気で両大学統合する気なんだな」と市民に伝わっていくことが良いことだと思う。引き続き、今後も開催することを期待している。

(石井理事)

市大・府大・関大の三大学で連携して、テーマを決めて公開講座を開催している。去年と今年はスポーツ・健康、一昨年は防災をテーマに、各大学の公開講座に参加している一般市民や各大学の学生も参加し、ポスターセッションも実施しており、好評を得ている。

(荒川理事長)

昨日、私と辻理事長とで吉村市長に面会した。我々も覚悟を決めて統合に向け一致団結して魅力ある大学を作るので、知事・市長のリーダーシップの下、行政も相当な覚悟を持って臨んでほしいと伝えた。大学のランキングが上がるような統合でないという意味がない。ただ統合するだけではランキングは平均値になってしまって、スケールメリットはランキングの上昇につながらない。統合する限りはピカッと光る大学を作って、いい研究者が海外から来るようなキャンパス整備や初期投資も含めて、行政からもサポートいただきたいとお願いに参ったところ。

(土屋委員)

C型⑨人事給与システムについて、システムの前提になるのは制度であるが、平成31年4月の法人のスタートに向け、議会や府・市、労働組合など関係先との調整をどのようにしていくのか、人事給与制度等の素案の作成時期は何時頃になるのかなど、スケジュール感を教えていただきたい。現状、どのような体制でどのような具合で検討されて

いるのか、分かる範囲で教えていただきたい。

(辻理事長)

平成 29 年 4 月に新法人設立準備室を設置しており、4 つの課を設けて進めている。

(川上新法人設立準備室長)

人事給与については、平成 31 年 4 月の法人統合時点で、教職員の人事給与制度を統一する方向で検討している。制度を統一すると、システムを改修する必要があり、システムの改修については最低 1 年かかると考えているので、統一した制度は来年 3 月末くらいまでには確定させる必要がある。ご指摘のとおり、当然、労働組合との交渉が必要となるが、新法人の定款は府・市の 9 月議会に上程予定であるので、議会で議決されれば、すみやかに労働組合にお示しできるように、府大・市大の現在の制度を分析し、新制度の検討に入っているところ。

(福島委員)

民間企業の統合で重要なことは、人的なネットワークを作っておくことが大事であることと、併せて、新大学が何を指すのかということ。本日の資料を拝見する限りは、そういう項目が入っていない。もし、つくられていないのであれば、これからの新大学を担う両大学の若手を中心に、新大学が何を指すのか、理念・ミッション・ヴィジョンを作り上げていくべき。その際、職員も入れて公募のような形で取り組むということも検討いただきたい。

(辻理事長)

やり方については、両大学で相談する。私が理解しているのは、教育・研究・地域貢献の 3 つのミッションに加え、自治体へのコンサルティング機能の強化、地域の産業創出の技術イノベーション機能の強化かと思う。これは、両大学がこれまで色々議論してきたおり、若手の人材がその議論に十分参画できていないというところはあるかと思う。

(矢田委員)

はっきりしたミッションやスローガンを出すと良いと思う。2 大学が一緒になって何をやるかということ、教育・研究・地域貢献など理屈っぽく言わないで、分かりやすい、実現可能なスローガンを掲げてはいかかが。

(荒川理事長)

これまで 1 年ほどかけて、新大学設計 4 者タスクフォース事務局で、とんがったところとして戦略領域を議論してきている。基本的な大学が果たす使命に加え、シンクタンク機能と技術インキュベーション機能において高度研究力の展開、優秀な人材育成を行うというコンセプトのもとで、4 つのワークショップをつくり議論してきている。おそらく 8 月末頃にタスクフォースに上がり、きちんとご説明できるようになると理解している。これが新大学の目指す戦略領域部分を示すものになるのではないかと考えている。スローガンというのは、ある程度できてからでないかと煮詰まってこないのではないかとと思う。

(尾崎委員)

もう少しふわっとしたスローガンがあると良いのではないかと思う。今おっしゃっているように、議論をつめてから、具体的で分かりやすいものになると思うが、もう少し夢を語るようなスローガンが良いのではないか。校歌や校章などの検討も必要であると思うが、どうしていくのかということも考えていただきたい。

(京極副理事長)

両大学の統合は、平成 27 年 2 月に両大学が取りまとめた基本構想をベースに、戦略領域については、タスクフォースで議論して、さらに上乘せしたものをつくるという作業をこれまで重ねてきた。今回、お示した資料は、統合前に連携できる事業から取り組んでいるという事業である。この資料に統合後の姿が見えないのはこういった事情による。27 年 2 月に策定した基本構想はまだまだ抽象的な部分が相当多くあるため、これから新大学の組織や具体的な使命などを、インパクトのある形にシェイプアップする作業もこれから必要であるので、皆様からいただいたご意見も参考にしながら、どのような形で進めていくのか、両学長と相談していきたい。ただ、非常に限られたスケジュールが府市から設定されており、加えて新大学の具体的な作業は新法人と示されているが、それはそれとして、今できる具体的な C 項目の作業は事務的につめていく。一方で、両大学のステークホルダーに新大学について、どういうメッセージを発信できるのかは重要なことなので、旧法人においてもやっていく作業であると考えている。

(矢田委員)

おっしゃっていることに異論はないが、世論や風当たりがあると思う。なぜ統合するのかというワードをしっかりと考えて、世論を引き付けていくしかない。統合した方が良いという雰囲気はどうしてつくるのかが、大事。

(京極副理事長)

ご指摘は、十分肝に銘じて、これから進めていく。

(上山委員)

統合の段取りはこの会議で議論するものではないと思う。府市の特別顧問として統合の作業に参加していると思うが、テクニカルには、設置者が手続きを終えないと、法人としては作業が始まらない。議会審議、タスクフォース提言などが終わらないと、日常業務の中では本格的な統合準備ができない。一方で、統合前に統合時のことを考える作業は、できるだけ前倒しが良い。それが今の法人の枠組の中ではできないという矛盾をどうするのか。学部の編成については、議会からも市民からも、統合したらどうなるのか、どういう名前になるのかといった素朴な質問が出てくる。しかしそれは、新法人の執行部が考える話ですというのが正しい答えになる。今の執行部は、それについては、ノーコメント。そして、将来、執行部に入るかも知れない若い世代の教員は、今は執行部に入っていない。だから今の幹部はノーコメント。そうすると、誰も正式にはコメントできない、それでは、市や府で決めましょうかということになるのもおかしい。やはり新

大学のこと、学部名など大事なことは、大学の自主性によって、自ら決めるべきと思う。先ほどの福島委員の発言にもあったように、次の時代を担うような教員が、ある程度のウォーミングアップというか問題意識をもって、自分たちの問題として考えるしくみが何かいると思う。とりあえずは、タスクフォースの提言を見せて、どうなのかという議論をするところからスタートする。民間企業ではよく、新会社設立のための準備チームを、A社・B社から次の役員になる人たちを入れてつくったり、あるいは企画のための新会社をつくったりする。大きな会社として合併するには、先取り受け皿機能が必要。何か形をつくってやっていると、今の執行部が連携して仲良くやっているのは良いが、世代交代をした方が良い。次の執行部になる人たちがウォーミングアップしていないと、新法人になった時に戸惑いが生じるのではないか。実質的には、いろいろな先生を巻き込んで検討されていると思うが、何か受け皿機能的なものを冬から春にかけて考えると良い。その時には、ここにある連携の作業、ものすごく細かい、例えばコピー用紙の共同購入や職員の合同研修などを、事務に任せるのではなく、実際の学部の准教授の人たちを呼んできて、一緒に作業をするとよい。一緒に作業をする中で、先取り受け皿会社的な仕事が進んでいくし、そこで人間関係ができていくのではないか。あえて雑用のようなことでも、仲良くなる場として使ったらどうか。もう少し議論がある。

(荒川理事長)

第2回新大学推進会議において、両大学の副学長2人ずつで新大学の基本事項として教育研究組織のあり方とキャンパス整備のあり方のたたき台を出してもらうよう決定した。今日のご意見をいただいて、この議論に、ある時期から若手を参画させて、若手の考えも吸収して良いものにしていきたい。