

平成 26 年度 第 1 回経営会議議事録

1. 日 時 平成 26 年 6 月 19 日（木）11 時 00 分～12 時 25 分
2. 場 所 大阪府立大学 I-site なんば 2 階 C2・C3 会議室
3. 出席者
奥野理事長（議長）

上山委員、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>

久米監事、上田監事、前川副学長、東副学長、石井副学長、杉村副学長

【審議事項】

1. 「平成 25 事業年度にかかる業務の実績に関する報告書(案)」について

平成 25 年度における、大学統合、教育研究、地域貢献、業務運営改善それぞれの主な取組実績について、資料に基づき説明があった。

また、平成 25 年度計画に対する自己点検・評価（業務実績総括）については、自己評価の対象となる 16 項目中 13 項目が年度計画を順調に実施し(Ⅲ評価)、地域貢献等に関する項目では 2 項目が年度計画を上回って実施(Ⅳ評価)、経常経費の抑制に関する項目は 1 項目が年度計画を十分に実施できていない(Ⅱ評価)としている旨の説明があった。委員から、学域制の状況、業務実績報告書の作成方法、地域貢献に対する大学のあり方などに関する意見があり、審議の上、了承された。

なお、委員の質疑応答については、以下のとおりである。

《主な質疑応答》

奥野理事長： まず、理事長として平成 25 年度を振り返ってのコメントさせていただく。

平成 25 年度は第 2 期中期計画の 3 年目であり、いわば折り返し地点になっています。ご存知のように、大阪府立大学は平成 24 年度から学域制という新しい教育システムを採用しました。まだ 2 年目ですからきっちりとした評価を行うのは難しい時期ですが、データ資料にもありますが、重要な目標のひとつである“アクティブラーニング”などにはよい結果が表れているように思います。また、教員組織に関する検証については、前回の会議でもご指摘いただいたことであり、私の任期中には、問題点などを整理してこれからの課題を明らかにしたいと思っております。

教育面で特筆すべきことはリーディング大学院がスタートできたことだと思います。大阪市立大学と共同で申請して採択されたことは非常に良かったと思います。また先ほど参考資料で説明しましたが、大阪市立大学との連携事業は色々な形で進んでいま

すので、これは拡大していきたいと思っています。

逆に、思ったように進んでいないと認識している第一のことは、“国際化”に関わることです。国際交流会館の建設は1年遅れることになりました。留学生の受入数、留学生の派遣数は、思うように増えていませんが、原因などについては解析していますので、府立大学に相応しい形を作っていくと考えています。具体的には、学士課程ではダブルディグリー体制を、をさらに進めたいと思います。もう1つのことは、IR(Institutional Research)と呼ばれている、大学におけるデータを整理して大学マネジメントに利用することで、これは遅れていますただ、教学IRと呼んでいる学生の教育に関するデータについては、コンソーシアムのリーダー大学のひとつになっていることもあって、かなり整理できたと思っています。それから、中小企業の支援や外部資金の獲得については、約40億円という目標を立てており、ほぼ期待通り進んでいます。

この一年を振り返って、課題はまだたくさん残っており、運営交付金が限られている中ですが、皆さんにご支援・ご意見をいただきながら進めていきたいと思っています。

業務実績に関して、皆様のご意見、コメントはいかがでしょうか。

学外委員： 理事長のコメントと重なるが、1つは学域制のことで、平成24年度から発足して、受験生数等の数値にどう表れているのか注目していたが、初年次教育に大きく力を入れるなどの大胆な改革の中、順調な滑り出しをしているだろうと思う。これがしっかり評価されるのは、2~3年後に高校の先生が自分の教え子の様子を肌で感じ始めた時なので、この次の2~3年は一段と気を引き締めていただきたい。

もう1つは(学術)研究院制度で、統合の時にかなり大胆に研究院制度を入れたが、この実態には心配な部分もある。この制度は組織再編にとって非常に都合の良い制度なこともあり、既に新潟大、岩手大、金沢大、早稲田大と、急速に普及している。これが、教育と研究にとって本当に質の向上につながっているかという点、この評価は難しい。基本的には、所属する教員が大学運営に積極的に参加する体制になっているかどうか最大の問題で、これはもう少し状況をしっかり見たい。ただ、学長が変わられる時期なので、このままだと收拾がつかなくなる可能性もある。どこも、完全にうまくいっているという話は聞かないが、しっかりやっていって欲しい。

それから、府大市大の連携事業が連続で競争的資金獲得に成功していることについて、両大学の基礎的な力に連携という大きな橋が架かったと、かなり好意的に評価されていると聞いている。偶然にも見えるが、リーディングプロジェクトやCOC事業が3つ連続で採択されるのは極めて稀なことで、評価委員が両大学の連携に非常に期待していると感じる。両大学はその期待を裏切らず、実績を上げる責任が問われる。

地域貢献については、府大市大とも、特に府大は力を入れてよくやっているのだから、企業や小中学校との連携、市民講座など、今後もプライドを持って実績を上げていただきたい。

最後に、私が感心したのはデータ棚卸しの件。大学にとっては最も苦手なところで、各部署が抱え込んだ情報を、認証評価の時に慌てて出して、終われば元に戻ってし

まうことがよくある。更に言えば、各職員の業務棚卸を毎月くらいやってほしい。せめて2ヶ月から3ヶ月に1回は各課で業務棚卸をして、何が問題か整理しながら、それを学長が全部掌握できるという体制を作ると、大分職員のストレスも減る。

学外委員： 2点ほど感想があります。引き続き力を入れて対応して欲しいのは、留学生の派遣について。派遣数が下がっているのので、これを前年度、前々年度よりも上げて欲しいということ。

もう1つは、国家試験の合格の内、社会福祉士について。これは全国平均の合格率もかなり低いですが、本学の場合は70%が目標値で、実績が60%というのは、少し低い。もちろん、これは現場としては、対策を講じられているとは思っていますが、これもあげてほしいと思っています。

学内委員： 先ほど触れましたように、留学生のことについては課題だと認識しており、昨年急に数値が下がったことについては解析していて、対応しています。

学外委員： 最初に学域に入学した学生は、来年卒業ですね。

学内委員： はい。

学外委員： ということは、今3年生で就職活動されていますよね。学域制に変わってからの卒業ということで、企業側の態度の違いを学生が感じることもあるのかどうか。

学内委員： 現時点では、学部の学生がまだいますので、明確にはその違いは見えていませんが、新しく作った学域について、行動を起こそうと思っているところです。私が聞く範囲では、企業側から“期待している”との声がありますが、甘く考えてはいけなそうと思いつながら対応策を検討しています。

学外委員： 今年に限らず地域貢献の評価が高いが、今後、地域貢献の評価には質的なものを考えた方がよいと思っている。地域貢献で色々なことをやり、そこから大学にどれだけのリターンがあったかという点が考慮されていない。ただ公開講座に地域の人に来てくれて喜んだ、というのではなく、参加した高校生が府立大学に入学したくなったというような、リターンまで考えた地域貢献、という評価の視点を持つべきで、熱心に行っているからよいというのではない。自治体との連携協定についても同じことが言え、連携協定を結んでそれぞれが人や材料、技術を提供していても、自分の研究材料が得られるなどのリターンが無いと、教員にとっての触発度合いは低い。そういう意味で、これから地域貢献はもう少し、質の観点から評価した方がよい。

次に教員業績評価のところ、総括表で見るとただ〇となっているが、事前説明などでは、前々から取組んでいるが上手くいっていないと聞く。データを見ると、どうしても評価が上位に集中したり、中心化傾向がある。評価項目は決まったものだし、評価する側の研究科長が、長い付き合いのある友人だとすると、どうしても中心化傾向が出てくるのは組織の常です。そういったことがこの評価表の中では見えない。教員業績評価のような大きな項目の目標設定が少し雑で、評価の仕方だとかインセンティブの与え方だとか、項目の中の色々な要素を、目標を定めるときに設定しておかないと、「評価制度導入」という大きすぎる括りで評価するので、定性的な評価になり、

上手くいかなかったのは何故かということが、個表を見ても一目では分からなくなる。評価表の作り方の問題として、これから工夫の余地があると感じた。

3番目は先ほどあった教員組織、教育組織の分離の問題について、分離した結果どのように変わったかという点を聞きたい。教員組織と教育組織が分離されたら、教育組織のほうでやっていることの雑用・雑務な部分が整理されるだろうと私は考えている。例えば教育の分野だと、教員の外部への派遣など、教授会のなかでやっている議論を事務局側が行うことができる。分離した結果教育組織がどう変わって、教員組織がどうなるかといった項目を、目標を立てるときに設定した方が、年度評価する時に分かりやすい。今は定性的な表現で書いているので少し分かりにくい。

学内委員： 教員組織を分離して一番成果があったのは、教員の適切配置だと思う。その結果は評価表に出てこない。もう1つは、学部、学科などの組織間における垣根が小さくなったことだと思う。これは当初考えていた期待通りである。逆に、組織が複数になったことで業務が複雑になったということもある。これらの点は、先ほども触れたが、これから整理し、次にどういう手を打つのかを考えるべきだと思う。その中で教員の業績評価、目標設定も考えていきたい。

学外委員： 全体的に妥当な評価結果だと思う。根拠がきちんと書かれているし、中期目標に根ざして中期計画があり、その自己点検ということなので、内容に関してはあまり大きな違和感はない。

しかし、評価のシステムという意味や、外部に対する説明の仕方という点では、いくつか改良の余地がある。ローマ数字がⅠからⅤの5段階評価になっているが、その前の段階に○△◎の評価があり、この意味が書かれていない。誰がどう考えて何段階で評価し、どういう場合に○でどういう場合に◎であるかの、○△が拮抗した時に何故ⅡではなくⅢになるのかといった手順をある程度書いておかないといけない。なぜそれを言うかという、P27が典型的だが、部局別に行っていることは情報としてしっかり書かれているが、これに関する部局別の自己点検には、○×△が書かれていない。ここに○×△が書かれていると、かなりPDCAサイクルが明確になる。部局別の経営責任というのを、この○×△のレベルでは付けた方がいいのではないか。全体として評価すると、ローマ数字では全部Ⅲになってしまうようなことがある。しかし、中期計画を学内改革に生かしていくなら、部局別評価を入れていかないと、現実を変えていく力につながらない。

さらに評価システム的なことを言うと、P43が空欄になっているのは良くない。実績無しなら「無し」と書くべき。他にも何箇所か空欄がある。年度計画P29の一番下の欄、学生定数の考え方のところ「専攻科については府大への編入学の状況も踏まえて検討」とあるが、中期目標にも年度計画にも同じことが書いてあり、自己点検には単に実績が書いてある。これではやったのかやらないのか、分からない。多分○だと思うが、何をしたいのかよく分からない。これはそもそも、年度計画に書く評価対象にならないのではないか。こういうものも1つの○で、先ほどのP27の部分は全体として1つの○。同じ○でも重みが全然違う。この辺りは来年度に向けて、目標設定の段階から事務局の方で工夫していただきたい。

最後に P37 だが、中期計画に財務内容の改善という大項目があるのでどうしてもキャッシュの話になるが、経常経費の抑制という目標が最初にある。その経常経費の抑制の項目として業務改善が下に色々書いてある。真ん中に「業務改善推進チャレンジチーム」という名前がある。これを見ると、ここでいう業務改善とは経常経費の抑制のように見えるが、これは違うのではないか。業務改善推進チャレンジというなら、明るい目標に向けて、生産性を上げようとか、より良い教育内容を作っていこうということを目標にすべきで、結果的に経常経費の削減や財務内容の改善につながることはあってもいいが、業務改善の活動自体を経常経費削減のためにやるものではない。このようなやり方は、放漫財政の挙句急にブレーキがかかったとか、税収が激減したとか不祥事が発生したとか言う時にやる作業ならよいが、今は削減より生産性を上げようという時期。中期計画に掲げられていることではあるが、経常経費の抑制という言葉をこんなに前面に出して、それに真正面からチームで取組むのかというところに疑問がある。

学内委員： ただ今の質問について何点か説明をする。部局別の評価については 100 ページほどの「部局別実施状況」をそれぞれの項目ごとに作っており、この資料はその集大成だとしてご理解いただきたい。資料の出し方の問題としてもう少し考えてみる。また、5 段階評価をつける時も、学内の評価会議で業務実績の項目ごとに洗い出しながら、何故ⅢなのかⅣなのかということ資料に基づき議論している。これも資料の出し方として工夫したいと思う。業務改善については、例えば昨年度なら、オリエンテーション時にバラバラに配っていた資料を、新たに入ってきた学生に一目で分かるような資料にして理解してもらおうということを取案・実践したチームが業務改善の最優秀賞を取った。このように、職員の研修も兼ねながら、いかに前向きに仕事に取り組んでいくかということにスタンスを置いてやっている。ただご指摘のとおり、この中期計画の項目に合わせた表現になってしまっている側面があるので、そこはもう少し、やっていることを素直に表すような形にできないか工夫したい。

学外委員： 今の議論に関連して 2 つ指摘したい。1 つは地域貢献のことで、全国の公立大学は皆まじめにやっているが、これを A 評価にするか S 評価にするかは、地域住民がどう受け止めているか次第だ。参加数、開催数が多いから良い訳ではなく、アンケートを取っていても地域住民が心から期待して求めているかどうかの根拠にはならない。北九州市立大学の例をいくつか挙げると、週 1 回大学を開放し、専門家も呼んで子育て支援の色々な相談をやっており、1 歳から 2 歳の赤ん坊を連れた母親がすごく楽しみにしている。色々な情報交換をして子供同士を遊ばせており、何人来ても受け入れているので、地域住民からの評価が高い。他にも、日本語がなかなか上手にならない中国残留孤児の高齢者のために、学生が夜に日本語をただで教える講座を、10 人以内の規模だが毎週開いている。これは感謝の声が私の所まで来た。認証評価とか、自己点検評価のために数を上げる、というのはもう限界だろうと思うし、むしろ過剰労働だから整理した方がいい。もう少し質を考えた、地域住民が「わが大学だ」と心から大学を支える気になるような地域貢献を行う必要がある。

もう 1 つは、研究院制度の分離の問題で、日本の大学は一度人事が起こると、そこ

の講座担当科目は同じ教員がずっと担当し続ける。そこは執行部がきちんとデータに基づいて移動性を確保しなければならない。

2. 平成 25 年度決算・財務諸表(案)等について

平成 25 年度決算に関し、貸借対照表、損益計算書、利益の処分に関する書類(案)並びに平成 25 年度決算の概要、決算の経年比較等について説明があり、審議の上、承認された。

なお、委員の質疑応答については、以下のとおりである。

《主な質疑応答》

学外委員： 大学間の比較を示した資料で、事務職員数にこれほど差があるのはどういう意味か。統計の取り方だろうか、制度的な問題だろうか。大阪府立大学が 171 名で大阪市立大学が 1,338 名だ。

事務局： この差は病院の職員数です。

学外委員： 病院の職員数は分けて書いて欲しい。でないと、まるでここまで合理化が可能ないように取られるので困る。病院を除いても、首都大学との間でもかなり数に差がある。この差は何でしょうか。

学内委員： 府大の場合、常勤雇用は 170 名だが、契約社員等が 220 名程いる。あるいは、元々三大学（大阪府立大学、大阪女子大学、大阪府立看護大学）で 360~370 名ほどいたものを、200 名程減らしてきているが、同様に統合した首都大学がどういう雇用形態のものなのかは確認できていない。

学外委員： この書き方では議会や新聞社などに対して誤解を与えかねない。実際労働する人数はあまり変わらない、制度的な違いであるというなら、それで構わない。いかにも過重労働であり、しかもここまで数を削減できるという誤解を与えてはいけない。

学外委員： 利益処分と目的積立金がちゃんと本来の目的で機能しているのかどうか気になる。資料は 1 ページしかないし、後ろの方に明細はあるけれどもよく分からない。今後少し検討して委員によく分かるようにして欲しい。国立大学がこの 7~8 年の間に目的積立金をどのように使用してきたかというデータを最近見たが、最初は設備系に使っていたものが、段々経常経費として使い始めているという傾向があった。その理由は想像ができるが、最初は設備のために積み立てていて、段々設備はこれ以上増やさなくて良くなり、経常経費に使い始めたのだろう。目的積立金という制度が、本当に積立金として機能しているか分からないところがあり、これは設立団体がどう見ているかにも関る話だが、法人制度の制度設計の問題として、今後少し分析をして詳しい資料を出してもらいたい。あと、利益処分について承認を受ける時に、国立大学では文部科学大臣が承認するので 1 件ごとにあまり細かく言わないが、やはり公立大学の場合は承認の時に 1 件ごとに、中身の立ち入った所まで検討するのだろうか。これは利益処分として認めない、という判断をされることはあるのだろうか。

学内委員： 法人評価委員会では、今までのところそういった議論はなされていない。

学外委員： 事実上、提出すれば認められるということか。

学内委員： 実態上、そうなってきた。ただ、こちらとしては補正予算も含めて予算編成の折に
使途を諮っており、使途は明確にしている。

学外委員： 積み立てたものを取り崩す時に、当初の目的と違うもののために取り崩すことは当
然あるだろう。目的という目的がはっきりしていないから、そういう意味で本当に積
立金として機能しているのかということ、いつも少し疑問に思う。本学だけに限ら
ず制度設計の問題だが、疑問に思っている。

学外委員： 私の経験だと、何故余剰が発生するかは、節約もあるが教員の異動のためだ。定員
いっぱい、全ての賃金を払う予定で予算を作成しているが、(他大学へ移る教員もあり)
常にそれを全て埋めることはできなくて、剰余金となる。そこをどうするかという設
置者と大学の調整はしていないのですよね。

学外委員： 前回も少しお話したが、外部資金のうち、寄附金の額が低いのではないかと思う。
これは何故か。他大学との比較を見ても低い。

学内委員： 財務諸表のところに出てくる金額は、収益化したもののみになっている。大学特有
の会計制度上、寄附金の総額は、財務諸表の P26 に記載している。そのうちの 1 億円
余りを使ったので、その数値が財務諸表に表れる。

学外委員： もう少し頑張れるのではないか

学内委員： 今は、そういう時代と受け止めて努力していく。

学外委員： 寄附金については、どの大学も力を入れており、私学だけではなく、国立でも非常
に大きい金額と聞いている。それから、外部資金全体における間接経費の取り方につ
いても、最低 3 割くらいはあるべき。

学内委員： 府大もそれくらいです。

学外委員： もっとあってもいい。できるだけ、大学全体の運営に対して使えるように。

3. 理事長選考会議委員の選出について

経営会議の代表者及び教育研究会議の代表者による協議において、経営会議からは 2 人の学
外委員並びに 1 名の学内委員を理事長選考会議委員に選出することとなった旨説明があり、出
席した経営会議委員 11 名による投票の結果、学外委員から尾崎委員、野村委員、学内委員から
村田委員が選出された。

《議長説明》

奥野理事長： 本日ここで、学外委員から 2 名、学内委員から 1 名の選出をお願いしたい。
選び方についてですが、おひとりずつご意見を聞いていくべきかとは思いますが、
時間の制約もあるので、全員の投票で決めさせていただきたい。

大嶽委員は欠席なので、もし全員同じ候補者に投票すれば 11 票になりますが、配
布した投票用紙の中の学外委員欄で 2 名、学内委員欄で 1 名に○をつけていただき
たい。ただし、2 名のところ、1 名だけに○を記入した場合は有効で、もし 3 名に○

を記入した場合は無効とさせていただきます。

投票結果ですが、学外委員については尾崎委員と野村委員に、学内委員については村田委員にお願いすることになりました。来週の教育研究会議でも委員を選出しますので、その結果をお知らせし、9月には理事長選考会議を開催させていただく予定です。本日は、どうもありがとうございました。

【報告事項】

4 その他

- ・人間社会学研究科の新専攻について
- ・ハードディスクドライブの盗難について（報道提供）

以上