

平成 29 年度 第 2 回 経営会議 議事録

- 1 日 時 平成 29 年 12 月 22 日 (金) 13 時～14 時 45 分
2 場 所 あべのメディクス 6 階ホール
3 出席者 辻理事長 (議長)
上山委員 大西委員 尾崎委員 土屋委員 福島委員 矢田委員
石井理事 神谷理事 藤原理事 井出理事 柳委員
(オブザーバー) 上田監事、西田監事、高橋副学長 山手副学長 東学長特別補佐

※大阪市立大学との合同会議出席者

川崎委員 田頭委員 野村委員
荒川理事長 京極副理事長 井上理事 櫻木理事 平川理事 倉持理事 白井理事 田中
監事

4 概 要

■辻理事長挨拶

- ・5月に引き続き、保護者向けのオープンキャンパスとして、11月に就職説明会を開催した。その際、統合についても説明したが、意外と関心のある方は少なく、反対する方は数年前に比べると少ない感触を持った。市議会において新法人の定款等が可決されれば、すぐに各キャンパスで学生・教職員への説明会を行う日程を確保していたが、2月以降になった。
- ・堺市が交流協定を締結しているバークレー市にあるUCバークレーとの交流で4月に渡米。9月には台湾の大学との交流。また、7年間交流しているカンボジアへ学生・教職員30名で交流を図り、これらを通じて共同教育プログラムを設計など、グローバル化の課題への一定の成果を上げたと考えているところ。

■授業定性評価の公開について

辻理事長から、議題に入る前に、前回の経営会議で指摘にあった標記について、参考資料により報告があった。

《質疑応答》

- 上山委員 手元に学生が実際に回答するアンケート用紙をいただいたが、これは、授業評価とは言えない。「教員へのメッセージ」欄には、改善提案があれば書くようになっているが、これは単に学生が今期の学習状況をふり返るもの。府大にはいわゆる授業評価システムは存在しないのか。市大にはない授業評価を府大はかなり充実してやっていると思っていたが、これは授業に関する評価項目が全くない。
- 辻理事長 評価という言葉は合わないかもしれないが、教育の質保証という観点で議論して、ラーニングアウトカムをきつりと見ていこうということで、取り組んでいる。
- 上山委員 これはこれでやられたらいいと思うが、必要条件である授業評価が存在しない。プラスアルファでこういう学習ツールがあるのは結構なことだが、いわゆる授業評価が行われていないと思う。
- 辻理事長 それを含めて今年度中の検討を指示している。
- 上山委員 この話は前回もしたがちゃんと伝わっていないような気がする。授業評価とは、先生が自分でやった授業に関して、受け手である学生がどう受け止めているかということを確認することが目的。したがって「先生はちゃんと準備してきましたか」、「話が難しすぎませんでしたか」といった項目が必要。ところが府大のこの調査は本人にふり返りの要求をしているだけであって、先生に対する評価とか意見は、自由記述で書くのみである。授業をチェックする材料になっていない。お客様のクレームをちゃんととる仕組みのない飲食店と同じであり、これは大問

題だと思う。

矢田委員 認証評価ではほぼ同じものが要求されている。その時に集約したものではないか。
高橋副学長 毎年、何年も前から継続して実施している。

矢田委員 これは認証評価で使うもの。授業評価はこれと異なる内容である。

上山委員 これしかないのであれば、府大には授業評価のシステムはないということになる。
大阪市大には、非常に分かりやすいシンプルなものがある。あれを参考にしていた
ただいて、本当に同じものが府大に存在しないのかを、是非点検いただきたい。

■【審議事項】平成29年度年度計画（上半期）の実績について

資料1-1、1-2に基づき、標記について辻理事長から説明があり、審議の結果、承認された。なお、審議における主な質疑応答は以下のとおり。

尾崎委員 入試広報の取組みについて、高校訪問は触れられたが、予備校はどうか。

繁里室長 訪問している。大学のブランド力、知名度向上は、課題と認識しているのでPRに努めたい。

福島委員 府大では理事長以下、全員が広報マンとして取り組むと聞いた。入試広報もその1つだが、最終的には府大のブランド力をアップするという。府大は素晴らしい大学であるとか、尖った研究をやっているとか、そういう情報で志願者が増えると思う。全学を挙げて府大のブランド力をあげるために取り組んでいるものを聞かせてほしい。また、リーディングの卒業生はどんな企業に就職されたのか、そのフォローはどのように考えているのか、説明願いたい。

辻理事長 広報については、全員広報宣言ということで、皆でアンテナを張って情報を発信する運動に努めている。入試広報については、後の報告事項2でまとめて報告させていただく。

高橋副学長 リーディングの就職先はローム、デンソー、JAXA（宇宙航空研究開発機構）等。人事担当者に来てもらって企業フォーラムを開催しているが、ドクターの人材の中では圧倒的な優位性がある。企業フォーラムの中でもインターンシップに繋がる例があり、実際に就職しているのが3例ある。今は1期生6名を輩出したところで、2期生も含め企業の評価は非常に高い。

福島委員 京大も阪大も同じプログラムをやっていると思う。ぜひ戦略的にフォローもされらいいと思う。

■【報告事項1】 研究戦略（経過報告）について

資料2に基づき、山手副学長から報告があった。

■【報告事項2】 入試広報の状況について

資料3に基づき、高橋副学長から報告があった。

大西委員 探索サイトFind Out!を作成されたということだが、高校生自らアクセスするにはどうやってたどり着くのか。いつ頃作成されて、どのくらい閲覧されているのか、その有効性はどうか。見てもらえればいいが、課題意識のない高校生へこの導くのは大変かなと思う。また、そもそも受験産業や予備校の人たちは、現代システム科学域が文系であるとかは理解しているのか。

高橋副学長 後段については、予備校等が出す一部資料で、現シスが経済・経営系に分類されているか全部チェックしたところ、一部そうっていないケースもあり、改めてもらった。

辻理事長 Find Out!は7月にスタート。心理を学べるところが現代システムにあることが分かりにくかったので、それを見せるとか、管理栄養士の養成が総合リハビリテーションの中でやっていることも分かりにくいという声があり、見える形にしている。ログは見ており、これまで20,320回、3,386回/月のアクセス。まだまだ

- 少ない。ここへどうやってくるかという、府大のホームページ、ツイッター、フェイスブックから見つかる仕組み。受験産業にも協力をお願いしている。
- 上山委員 市大の会議でもオープンキャンパスのデータを見たが、必ずしも最近では参加者が昔ほど集まらない。有効性の問題や費用の問題はあるが、「オープンキャンパスをやります」という告知自体が、認知度をあげる意味がある。その上で実際にキャンパスに来てもらうと、それだけでかなり印象がよくなるはず。北摂や神戸、京都などでオープンキャンパスをやりますという告知を流して、宣伝をイベントに合わせてやられたらどうか、宣伝では単に大学の内容説明をしてもピンとこない。オープンキャンパスをもう一度掘り起こすという可能性はないのか。
- 辻理事長 イベントと一緒にということは、さくらまつりや大学祭の時に説明会をやるなど工夫している。保護者に来てもらった口コミも重要と考えている。中国・四国への広報も検討しているところ。
- 高橋副学長 オープンキャンパスは、高校の現場からすると大きなイベントなので、3月くらいから告知を行い、きちんとやっていく。従来土日開催だったが、現在は金土でやっている。
- 尾崎委員 学生が出身校に行っているという話だが、受験生が来ていない高校はリストアップして、回っているか。
- 高橋副学長 現状は受験生がない学校を定期的に回ることは行っていない。マンパワー的に厳しい状況。
- 尾崎委員 大阪教育大学との連携をやっているが、高校の教員になる人が、府大の存在を分かってくれてもらいたいと思う。
- 辻理事長 それは考えたことがなかった。高校については、受験している学生はリストアップして、上位校は担当を決めて回っている。さらに教員の出身校を調べて検討しているところ。1,000人の志願者減で、入学検定料が3万円なので、3千万円投資しても戻ってくるといってやらないといけないという危機意識がある。
- 福島委員 企業の就職活動ではやっていて一律にいかないかもしれないが、高校の進路指導教員を通じたPRよりも、府大の現役生の高校OBの学生を活用するほうがわりとインパクトがあると思うがいかがか。
- 高橋副学長 その件は、しっかりした学生を選ぶことに留意して、今年度から試行的に進めている。先輩学生の言葉の方が重みがあると思うので、進めていきたいと考えている。
- 矢田委員 受験生の大学選択には、本人と親、高校の先生と予備校の評価が大きく影響する。この人たちに強く印象に残る必要がある。しかも受験対象の大学の圧倒的な部分が伝統的な学部の名前を使っている。リスクを負っているのは、筑波大や首都大であった。筑波大は1類、2類、3類、首都大東京は都市教養学部とか、都市環境学部とか、伝統的な法学部、経済学部、理学部、工学部を大括りにした名前をつけて募集している。注目され、話題にはなるが、受験生には人気がない。伝統的な受験マーケットでは、名前の分かりにくさは依然克服されていない。首都大東京は平成30年度から分かりにくい名称をやめて、都市教養部は法学部、経済学部、理学部、工学部等に戻す。都市環境学部は残すという。府大も3年経過している。応募者減少傾向を克服するためには、戦略の見直しが必要である。入学した学生が楽しくかつ元気なところを保護者見せるには工夫が必要である。九州大学では、教育学と工学の建築学、文学の社会学が合体し、人間環境学研究科と大学院レベルで名称を変更したが、最も受験市場に影響を与える学部レベルでは、教育学部、工学部建築学科、文学部社会学科として残した。また、北九州大学では、オープンキャンパスに力を入れ、企画から運営を基本的に学生任せ、大局的なところだけ、教員がチェックしている。学生自らの意思がすぐに反映され、音

楽やイラストなどのイベントも、高校生のセンスに合致した企画が出され、結構人気がある。職員が企画の中心になると、公務員としてのまじめさもあって、硬くて面白くない。府大の「学域」制度は、こんなに高い理念を掲げていると説明しても高校生には浸透しない。

筑波大と首都大東京の経験は、高い理念に頼りすぎて、伝統的な受験市場へのマーケティングに成功していない。府大も3年経っても志願者が上がらないということは、依然として教育の中身で勝負して、卒業生が非常に元気になったり、就職がよかったりと成果を出てくるのを待つか、もうひとつは先祖返りするか。この点がかなり問われている。大学改革の時代に、理念先行、話題先行か、伝統重視か、一定の段階で、首都大東京の先祖返りをかなり教訓にしなければならないと思う。

辻理事長 市大との統合の動きの中で、決断をしなければいけないときがくるかと思っている。ただ今の枠組みの中で、放置できない状況だと認識しているので、工夫したいと思っている。

土屋委員 資料3「入試広報の取組み状況」は、広報的視点からの取組みであるが、入試全体についての取組みが重要と思う。入試の倍率や偏差値、学生の応募エリア、それから学内の教員の論文数や論文引用件数、教員の需給状況、学内設備、そして就職状況や国家試験等の合格率、これを学部別、時系列別、教員等の属人別に、それから就職企業はどういうところが変化してきているかなど、高校や予備校等のデータも使って分析したらどうか。本当に府大はどこが強くどこが弱くなってきているのか、質量の両面で検討する必要があるのではないか。学類が分かりにくいということもあるが、そういう面だけではない。府大のポジションがどこにあるか、総合的な部分と個別的な部分の両面で分析し対策を講じていく必要があるような気がする。

辻理事長 外部資金の獲得状況などでは、専攻別、個人別に把握しており、弱いところ見えるようにしている。論文の数がどうなっているか、情報をシェアして対策を打っているところ。1つの例として外部資金獲得件数は伸びているが、総額が伸びていないとか。そこを打破するため、大型資金をチャレンジするという層をサポートする仕組みや、機器があれば実験が進むということは明らかなので、機器を持っている人が他にも貸し出す仕組みを作るようにしている。

矢田委員 府大は研究水準は高い。今議論しているのは、高校生が受験という大学選択、それと大学での教育の中身の問題である。大学院ならともかく、教員の研究水準の高さが、ストレートに受験生の増大に結び付くほど単純ではない。特に工学や獣医学は相当の蓄積した評価がある。そこが高くても入試が上がるとは限らない。

辻理事長 深刻な学類とそうでない学類を分けて、考えていきたい。

土屋委員 予備校が出す偏差値はどうなっているのか。

高橋副学長 今のところ受験生は減っているが、B判定レベルの偏差値は下がっていない。しかし、今年の模試のB判定レベルを見ると若干下がっているので、危機感を持っている。

福島委員 外から見たときに、府大トータルとしての情報発信が十分でない。テレビや新聞などやり方は検討したらいいが、府大の強みを世の中に発信していかなければならない。府大が露出する頻度はまだまだ高くないと思う。弱いところを言う必要はないが、強いところをコツコツと継続しながら発信していく。鳥人間も一つの例。ブランド力を上げるということ。一言で府大とは何か。考えていく必要があると思う。

辻理事長 今回、広報課員を近大に派遣して、どういうことをやっているか調査してきた。「広報課員はどれくらいですか」と聞くと「1万人」と答えが返ってきた。これ

は全員でやっているということで、本学も倣おうということになった。まだ成果は出ていないが、府大では、年2回記者懇談会をやって記事を書いてもらっている。全国の高校教員に配布する「教育PRO」には、府大特集号を出してもらうよう企画している。

上山委員 広報の話になっているが、「データで見る府大」の冊子は、府大が先に出して、市大にも最近作ってもらうようになった。両方の冊子を比べてみると分かりやすくなってきている。それで見ると対照的なのが、教員1人あたりの学生数。市大の方は着実に減ってきている。平成22年市大は12.7、府大の方は11.3。府大の方がよかったが、平成29年は府大が12.2、市大は11.4で逆転している。これは設置者のお金の出し方も原因かと思うが、教育の質に直撃する話である。府大改革は理系重視という方針のもと、設置者の意向で見直したものだ。一連の変化の結果がこのように出てきているのだから、お金の問題も含めて、設置者とじっくり議論すべき時期がきていると思う。統合を機にということも出てくるが、絶対確実に統合できる保証はない。プランAとプランBに分けて作っておく必要がある。プランBを前提に考えると、先ほど矢田委員がおっしゃったように、学部編成を元に戻すというか、もう一度分かりやすくするか、文科系をもう一度位置づけ直すとか、そのような統合を前提としない再生策をプランBとして立てておいた方がいい。私は統合推進論者で設置者とずっと議論をしてきた。だからこそ申し上げるが、プランAとBの両方で設置者と定期的な対話を始めた方がいい。一番決め手となるのが、教員1人あたりの学生数の推移、あと入試倍率、そして外部資金の獲得状況。皆さんで頑張りますというのでもいいが、それを越えた域の問題になりつつあるのではないかと。早めに設置者と議論しておいた方がいい。

もう一つ気になるのが、しつこいが授業評価。金沢工業大学や秋田の国際教養大学で成功したのは、学生一人ひとりのケア。先生が進路指導するなど、高校生と同じくらいのケアしている。ところが府大の業績評価書を見ているとファカルティディベロプメントが非常に薄い。「データで見る市大」と比べても量的に少ない。授業の質に関するデータを見ても決して高くない。学生が5段階評価しているだけだし、全体的な印象でしかないが決して高くない。そして授業評価も事実上やっていない。先生が授業評価結果をみてPDCAを回す仕組みがないのだから、学生に対して「うちは教育の質にこだわっています」というメッセージが出せない。私立の中には、個々の学生が就活のエントリーシートを書くところまで手伝うとか、手取り足取りやるところもある。偏差値が高い学校では、学生がシビアに授業評価を書いて、それを先生がものすごく気にする、こういう緊張感のある中で授業が行われている。そうした中で府大は非常に中途半端な状況にはまっていると思う。研究の業績は立派だし、中身のわりに広報ができていないのも事実だし、地味でまじめでというのは分かるが、やっぱり学生が大事にしてもらっているということを感じないといけない。そういう意味でも授業評価を真剣にやるとか、進路指導に先生が入っていくとか細かい作業を一度総点検した方がいい。近大は情報発信がうまいが、別にマグロだけやっているのではなく、細かいいろんな改革をやっているから、説得力をもつ。他校の努力を広報戦略と矮小化してはいけない。今の府大の状況は、経営品質の根本の問題ではないか。そして根っこには設置者のお金の問題もあると思う。

矢田委員 私や奥野前府大学長が公立大学協会をやっている時、公立大学の地域貢献が特に重視された。その頃から、積極的に地域に出て行って活躍している学生は、大阪府大と北九州市立大だった。今でもそう。両校とも学生の行動力は高く評価され

ている。どうやって志願者が増えるようにするかは、学生と相談してみてもどうか。学生にアイデアを出してもらおう。受験しているんだから。何がつまらなくて、何が楽しいかは、先生より学生が一番よく知っている。北九州市立大では、10年くらい前からほとんどのオープンキャンパスは学生に依存している。学生のセンスだと、高校生ものってくる。楽しんで帰る。繰り返しになるが、学生にぶつけて、高校で何を話してくるか、主催を大阪府大の学生の行動力にも委ねるのも方法ではないか。

■【報告事項3】科学技術人材育成プログラムの状況について
資料4に基づき、石井理事から報告があった。

■【報告事項4】大学と高専の連携協議状況について
資料5に基づき、藤原理事から報告があった。

■【報告事項5】大阪府公立大学法人大阪府立大学評価委員会による評価結果について
資料6に基づき、神谷理事から報告があった。

上山委員 今後のこの会議のやり方について意見がある。今後からは、前回、前々回の経営会議の議事録を事前に分析いただいて、指摘事項を一覧表にし、解決したものは簡単に解決したと書いてもらおう。それと宿題に分けて議論の一覧と議事録そのものを出してもらいたい。経営会議での議論は、大事なテーマに収斂されてきている。しかし、事務局から出されるテーマはトピック的な報告が多い。外部資金の獲得、入試、評価や授業の質などに集中して議論したほうがよい。トピック紹介に長々と時間は使わなくてよい。頑張っていることだけでなく、経営会議での本質的なテーマに集中すべきではないか。

矢田委員 議論して問題提起したことについて、1つの回答を示さなくてもいい。学内で議論してみたが、こういう考えがあるという羅列でもいい。もともと正解などはない。とくに、受験者の長期低落という構造的な問題は結構深刻である。応募率を上げることはそう簡単ではない。いくつかの方法があるという複数の回答を整理して出してもらってもよい。

上山委員 経営会議のやり方を刷新したらいいと思う。前回の宿題の確認ができれば5分で終わってもいい。がんばっているという話を資料でもらうのはいいが、会議で聞いていてもどうかと思う。

大西委員 会議の運営は、繰り返しは必要ないと思う。新たに設けたIR室は機能していくよう頑張っていたきたい。既にいろいろとデータがあって議論できるはず。玉川大学でも冒頭話題になった学生のふり返りはやっているが、それとは別に授業評価もやっている。両方が必要。いろいろなやり方があると思うので、取り入れていただけたらと思う。女性教員の人事については、非常に難しいところを実施されていて敬服する。女子学生に活躍してもらうために、女子学生にもっと入ってもらわないといけないが、女子学生数の比率は増えているのか。そのために女性教員のロールモデルを見せることで上手にPRすべきだと思う。

土屋委員 各委員から提起されたような取組みが必要と思う。絞った項目について各論で、どこまで進んだかということフォローしてもらいたい。例えば入試という項目についてならば、入試倍率や偏差値や受験動機などを学部別、年次別に数字等を検証し、来期にはこうしていきたいという具体的な対策を示すことが必要。総論ではなくデータを集めていただいて実証に基づいて議論していただき審議会に報告していただくような取組みをお願いしたい。

高橋副学長 入試についてはデータをつけて議論させていただく。

■合同会議・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）

（矢田委員）

新法人の定款案を見ると、学長と理事長が別置型である。今は理事長・学長が同じで、国立は全部一致型である。昨年、首都大学東京の大学評価機構の認証評価の主査をした。別置型において役員会は必要なはずなのに、首都大学東京はない。要するに、国立大学法人法をまねて作ったもので、国立大学は理事長と学長が一致しているので、不都合がない。しかし、地方独立行政法人法ももともと別置型のときに、役員会がないと問題が生じやすい。具体的には、学長と理事長の意見が合わなかったとき、法的には理事長が権限を持っているが、民主的に副学長とかも入って議決するはずだが、その組織の規定がなかった。横浜市立と首都大学東京がない。高知県立はある。別置型の場合、最高意思決定するときには、役員会の議を経て理事長が決めるんだけれども、役員会がないと現場にいるメンバーが参加して、いわゆる民主的な議論ができない。なぜ法律で規定しなかったのか。具体的に調べても分からない。総務省が忘れたのか、法規係を通しているから忘れることはないだろうと思う。いろいろ質問してきたが、分からない。要するに、独立行政法人法に別置型の場合の役員会を置くということが書いていない。それをずっと引きずっている。一法人複数大学の場合、学長が複数入って、理事長が入って、副学長が入って事務局長が入って、そこで重要な意思決定をどうするのかというときに、役員会ないし理事会の規定を定款に入れているのかどうか決定的に重要である。理事会の議事録なるものが存在しないことになる。一法人複数大学のあるべきモデルは今の法律にはない。法律を盾にしてつくとしたら、法律を変えなくちゃいけない。首都大学東京は平成30年度から、学部編成が大きく変わる。人文学部・法学部・経済学部・工学部の5学部を統合した都市教養学部が解体され、人文社会学部・法学部・経済経営学部・理学部という都立大方式に復活する。そうした事情を考慮して、一法人複数大学のときの最高意思決定機関をいうのはどうするのか。その辺、大学経営というのは制度もあるけど、別置型だと理事長個人の能力が圧倒的に影響するので、意見だけ申し上げる。

（荒川理事長）

前体制の時の平成24年度の新大学構想会議で、新大学では理事長と学長を分離するということが議論されて決まった。我々は、少なくとも一法人二大学なってから、一法人一大学に至るまでの間で、理事長と学長を分離するというのは、かなりリスクを負うことになると思っている。だから、辻学長と二人で市長に面会し、その期間だけでも、理事長と学長は一体でやってほしい、もしそれが駄目というのであれば、少なくとも理事長を選ぶ時には、両大学の意見はちゃんと聞いて、大学運営に支障を来さないような理事長業務をしていただける人を選んでいただきたいとお願いした。そのあたりをちゃんと明文化して、定款に入れていくとかいうことをしないといけないと、今そういうサジェスチョンいただいたと思う。

（矢田委員）

移行過程は非常に微妙である。両大学は完全にインディペンデントで、なおかつ統合に向けて意思を統一すると。割かしつまらないところで動かなくなることが十分あると思う。そのところは移行過程の意思決定のところも十分詰めていただかないといけないかと思う。

（大阪府松阪府民文化部副理事）

定款に関するご質問について、その部分だけお答えする。矢田委員がご指摘のように、地方独立行政法人法上は、役員会という規定は、法上はない。ただ、今回の新法人、あるいは現在の府立大学・市立大学いずれも理事会・役員会の規定を設けている。首都大学東京は、確かに矢田委員がおっしゃるように法にのっとって、役員会の規定を置いていないが、今回の新法人の場合は、きちんと役員会の規定があり、その中で、理事長それから両学長は副理事長になるので、理事長、副理事長2人、それから、理事7名以内の理事会の中で、意思決定をしていただくという形になる。

（矢田委員）

それで結構である。首都大学東京は、理事はいる。理事会がない。

(松阪府民文化部副理事)
理事会という規程はない。

(矢田委員)

そんな民主主義があるかなという。最後は理事長が、全部やることになっている。やっぱりそこは、シビアになった時は、きちっと法的にそこを入れた方がいいと思う。総務省は変える気はない、地方独立行政法人法を。昔の人に会ったら、そこまで考えてなかったということだった。

(松阪府民文化部副理事)

おっしゃるように、地独行法上は、そういう規定ないが、今回の新法人もそうであるし、現在の府立大学、市立大学でも。

(矢田委員)

府立と市立はもともと別置ではない。

(松阪府民文化部副理事)

別置ではないが、いずれにしても、役員会という規定を設けている。

(矢田委員)

同一型では、役員会はもちろん全部ある。別置型のときの意思決定の仕方のことを話している。

(辻理事長)

答えは簡単で、(新法人でも)理事会はある。

(矢田委員)

定款にあるということで良いか。

(辻理事長)

はい。

(矢田委員)

それで結構である。

(辻理事長)

その中で、学長同士が対立して意見が合わないとか、それから学長同士の意見は合っているけれども、理事長と合わないとかっていうのは、やっぱり心配はあるが、それは理事会で決める。荒川先生と心配しているのは、両学長の意見は合っているけど、理事長と合わないっていうことがあるんじゃないかということをしごく心配している。