

## 平成 30 年度 第 2 回 経営会議 議事録

- 1 日 時 平成 30 年 12 月 25 日（火）11 時 00 分～12 時 10 分、  
13 時 00 分～13 時 50 分  
（府大・市大の合同会議として 13 時 00 分～13 時 50 分開催）
- 2 場 所 I-site なんば
- 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、鳥井委員、福島委員、  
石井理事、村上理事、東理事、井出理事、柳委員  
（オブザーバー）西澤法人特別顧問、上田監事、西田監事、高橋副学長

※経営会議の前に大阪市立学との合同会議を開催

（参考）合同会議の大阪市立大学出席者

生野委員、川崎委員、田頭委員、荒川理事長、神田副理事長、橋本理事、櫻木理事、平田理事、白井理事、宮野学長補佐

### ■経営会議

理事長から経営会議の開会に先立ち、新理事長予定者である法人特別顧問の西澤良記氏の紹介があった。

#### 【審議事項】

##### 1. 平成 30 年度 年度計画（上半期）の実績について

辻理事長から、平成 30 年度計画の業務実績における 9 月末時点の達成状況について、73 項目中 2 項目で年度計画を上回って実施しており、51 項目が計画どおりの実績を挙げていること、18 項目で計画の一部が未達成であり、1 項目が計画を大幅に下回る実績であることについて、説明があった。

審議の結果、原案どおり承認された。

#### <質疑応答>

（上山委員）

質問で、59 ページの一番下、定量的な目標が 2 年も 3 年も前に達成されて、自動的に〇がついているとか、全体的に〇を点検するという問題について。これについては参考資料 3-2 で点検結果が出ているが、これについて簡単に先に説明していただきたい。

（辻理事長）

資料 3-3 について、前回経営会議にて、「数値目標で〇がついているだけではなくて、中身について少しチェックしたらどうか」という御指摘を受けて作ったものである。66 ページは、(64、65 ページで)表にまとめている文章を図にしたもの。

左上から順番にいくと、獣医学類の国家試験の合格率で、昨年度高かったのは全国的と聞いているが、

この数値を引き続き狙っていきたい。二つ目は看護師で、平成 28 年度、極端に下がっており、これについては執行部でかなりフォローし、対策を練って昨年度 100%になった。リハビリテーション学類については、常に最近 100%を達成しており、国資大臣（国家資格合格推進責任者）という役職の教員もつけてフォローしている。教育福祉の社会福祉士については、70%を達成するというのはかなり高い目標だと関係者から聞いている。上がり下がりあるが、達成しているのかなというところだ。

2 行目、大阪産業活性化ということで、共同研究・受託研究の総数がこの 2 年間、目標数を下回っている。これは手を打っていかないといけないと考えているところである。生涯教育など地域の教育拠点化ということで、今までは開催講座数 100 を目標にしていたが、第 3 期は利用者アンケートをよく評価して、講座の体系化をするということに変更している。100 をキープした中で、質を向上させ、体系化することだ。次は学生の海外派遣者数ということで、増えつつはあるが、第 3 期は 300 名になるように手を打っているところ。これは参考資料もあるので、後ほどご説明する。

受入留学生数は 300 名をほぼ達成しており、それを維持するように、先ほど申し上げた海外の大学に来ていただくとか、さくらサイエンスに応募するなどの手を打っている。

高専の地元教育機関への貢献ということで、目標数よりは少し上で推移しているということが確認できるかと思う。続いて経常経費の抑制ということで、教員数については、毎年私と研究担当理事で各部署の状況を聞いて、目標に到達するように全学をマネジメントしている。高専の教員数についても、第 2 期の時点で大学も高専も、抑制するところまで抑制して、今後はこれを維持して質を高めるところかと思っている。

（上山委員）

この資料は非常にわかりやすいし、全体的によくなっているものがとても多いのでいいと思う。今後数年でどうなのかという作業を、資料に全部載せるわけにいかないと思うが、事務局の中で今年はどうかと評価するときに、経年の変化率を見ながら、たまたま今年悪かったけど来年がんばるとか、トレンドとしてはいい方向に行っているから、数字は下回っていたけど、これはそれほど問題ないとか、状況分析を踏まえた評価を各年度についてもやっていただきたいと思う。

それでこのページにある各指標だが、第 3 期について見直しというのがいくつかある。それで目標を下けているのがいくつかある。2 行目の左下の 37 番の産業活性化への貢献、数字だけを捉えてどうこう言いたくないが、達成できないのならば数値は現実的に下げたほうがよいのでは。そういうことか。この点線が目標で、これは右端で見るとか。点線で見ると目標が 0.9 とかそれぐらいなのか、実際は 0.7 あたりを推移している、そういうことか。

（辻理事長）

目標は上の薄い点線のほうで、450、460、470 というのが目標である。下の黒の点線は教員 1 人あたりの件数で、これは目標ではない。

（上山委員）

これは実績ではないか。

（辻理事長）

そうである、実績である。

（上山委員）

だから今までは目標は総数だったのを一人当たりに変えた。

(辻理事長)

総数だったのを、教員が減っているということもあり、一人当たりというのが見やすいかと考えている。

(上山委員)

過去の目標というのは達成できていないということか。

(辻理事長)

そうである。第2期というのは教員がかなり退職していった時期なので、あまり無理していくと、副作用が起こるので、今はまずお金でいうと30億円というのを一つ目途にしていきたいし、それから教員一人あたりの件数についても、実は全学のデータだけでなく部局ごとに全てデータを取っている。資料3-3の70ページ。

(上山委員)

色々積み上げて見ておられることがわかった。要するに、今まで総数で見ておられた。それが27年度と28年度が下回った。その理由が教員の数が減っているということなので、今後は一人当たりの件数にしたいということですね。それはいいと思う。しかし過去の実績が全部0.7を超えている。一番悪いときでも0.7。なのに3期の目標を0.7にするというのはやっぱりよくない。極めて低い目標、絶対クリアできる目標に、指標を入れ替えるときにすりかわってしまっている。これはシステム全体に対する信頼性を著しく損なう。指標を入れ替えるときに目標を下げてしまうというのは困る。幹部でしっかりチェックいただきたい。

(辻理事長)

承知した。

(土屋委員)

細かいことになりますが、通しページでいくと45ページと47ページ、総括表でいくと年度計画57番と58番。9月末時点で△になっている。45ページと47ページの本文を拝見すると、何が今の時点で△と評価しておられるのかわかりにくい。また、年度末の見込みとしては△なのかそれとも×なのか○の見込みなのか。45ページの57番、法人の自己評価のところいろいろ書いてありますが、何をもって△としておられるのか、同じ質問は58番「運営交付金について」にも言える。何をもって△としておられるか御説明いただきたい。

(石田総合企画課長)

ご指摘いただいた57番の運営経費に関して、詳細調べたところ、部局としては4部局該当するものがあり、そのうち2件が△ということである。一つ目は教員数637名程度の計画に対して、上半期641名だったということで、上半期はそれによって△をつけている。二つ目は光熱水費の各5年間の平均使用量を下回るということが計画だったが、まだ年度途中ということもあるが、ガス・水道料金が昨年度より使用料が増加しているという懸念があり、△とした。その2点、計4点のうち半分が△ということで、57番を△とした。

58番、運営費の確保については、その一つが教育研究及び施設設備の維持管理に要する予算を前年同額程度確保というのがもともとの計画だったが、上半期にはこれが未達である。具体的には高専であり、高専の施設整備等に要する予算を同額程度確保するという計画に対してまだ未達ということで、△をつ

けている。現在大阪府との協議を開始しており、年度内に達成できる見込みである。

(土屋委員)

お話を聞くとわかったような気がするが、法人の自己評価のところを拝見しても今のような点がわからない。58番のところ、高専については「要求している」と書いてあるが、「未達であって要求している」という書き方にしていただけるとよくわかる。それから年度末になると見込みとしては〇になる可能性がかなり高くなるということか。

(石田総合企画課長)

現在折衝中で、まだ結論が出ていない。

(土屋委員)

了解した。それから57番は、かねてからの課題のような気がするが、641名と637名というのは年度末時点では〇になるという見込みか。

(石田総合企画課長)

少なくとも光熱水費のところに関しては、一定〇になる見込みである。

(土屋委員)

教員数はまだわからないということか。

(辻理事長)

教員数は、他大学から教員を引き抜く割愛があり、本学にも年度明けにそういうのが来る。一昨年度は悲観的に考えたところ637名が631名になってしまい、それをベースに調整すると637名が641名になってしまった。そのような状況であり、教員数の確定は難しいかと思っている。

(福島委員)

上期で非常に嬉しい話は、外部の資金獲得が30億円近く達成見込みとのこと。今日もらった「データで見る大阪府立大学」72ページを見ていただきたいが、これは大学の一つの力を表す大きな要素だと思う。今まで件数もさることながら金額もずっと右肩下がりになっていた。件数もさることながら金額も。ひと昔前なので比較できないがH25は37億円、ずっと右肩が下がりに来て、昨年は26億まで落ちているが、今回、上期だけでほぼ30億円が見えているとのこと。これは、これまでの皆様方の様々な取り組みの成果だと思います。従来に比べてチャレンジされてきたことがあるのであれば、教えていただきたい。

(辻理事長)

数年前にキーパーソンプロジェクトというので4つ選び、外部資金を獲れる先生方に対してURAの支援に加えて資金を出すという事業を始めた。それからStepUp事業というのは、科研費Cだった人に科研費Bにチャレンジして欲しい、科研費Bだった人にAチャレンジして欲しい、その分インセンティブを付与するというようなことをしてきて、その後どうなったかというのをフォローしてもらっている。これらの事業が効いているかなと思う。

60ページで、項目30番で福島先生から外部資金のことを問われており、右に先ほどご説明したキープロジェクトやStepUpに取り組み、など書いている。今月は首都圏で「創薬シンポジウム 意外にあるねん！府大創薬」という手を打っている。これ結構効くのではないかなと楽しみにしている。このような手を打ちながら、教員数が減ってきたところはリカバリーするように努めている。

(福島委員)

どの大学も取り組んでいる。これは大学間の競争。引き続き高水準での稼ぐ力を見つけて、継続して行って欲しい。

(上山委員)

直接この議題そのものにはないが、さっき運営交付金の話が出たので、それに関連して。ほかの公立大学との比較、特に大きいところとの比較を試みたらいいと思う。役所にお金が入って、それが大学に全部来る場合と来ない場合がある。統合に向けて大きな変換期なので、その辺の実態調査を、他の自治体の場合は、うちの場合はというのを比較分析されるとよい。その上で自治体が掲げるビジョンに照らして、大学がやることはこうである、従って公金の在り方はどうであるという、ある種の提言を法人の側として出し続けるべきではないか。もちろん財政は財政なので、色々都合はある。府は府で、市は市で、過去のいきさつもある。しかし統合に向けて色々なものが全部大きく動く時期なので、公金の配分問題についてももう一回主体的に見直すよう働きかけてもいい。本来いただくものだから、黙っていただくしかないという性質はあるが、中期目標にはちゃんといただくと書いてある。そしていただけなかったら、ごめんなさい、私の訴え方が足りなかったとして立派に×をつけたらいいのではないかと。議論の材料として申し上げる。

(辻理事長)

ありがたくお伺いする。その点が○になるように、働きかけを考える。

(尾崎委員)

先ほど授業アンケートをされたということが出ていたが、アンケートを取られて、結果を公表されたりはしておられると思うが、具体的にどういう点が良かったとかどうだったのか、可能な範囲で教えていただきたいと思う。

(辻理事長)

私も全部見たが、後輩のメッセージというのと、定量的な満足調査を書いてもらった。「後輩へのメッセージ」では、「グループワークがあるので主体的に取り組むべき」だとか、「人前で発表できるようになった」とかそういう意見があった。教員については、概ね満足した意見があったが、「写真を多く使うなど授業の工夫を求めるとか」「パワーポイントのスライドの移行が早すぎる」という要望も一部の科目では出ていた。授業アンケートを取った学生の意見については、各部局長に伝え、その中で、後期、または次年度に向けて改善を図っているところだ。私からは、学内に公開しているのは、少なくとも今日来るメンバーに「皆見て欲しい」と伝えた。全教員見てくれていると思う。

(福島委員)

上期はがんばっておられるのでいいと思う。「データで見る大阪府立大学」69ページを見てほしいが、大学のミッションの一つである研究について、「12-1」の論文発表・学会発表、工学研究科の論文発表数が減っている。また、その下の「教員1人あたりの学術講演・学会発表数」、こちらも減っている。それから少し戻って、56ページの「大学院生の論文発表・学会発表」こちらもずっと数字が下がっている。論文発表も学術講演・学会発表数も。工学研究科しか見ていないが何か理由があると思う。これは理由

を一回調べていただいて、上がっているところもあるが、府大で一番大きい工学研究科がなぜこんなに下がっているのか、一度調べていただきたいと思う。

(東理事)

70 ページの「12-2 被論文引用数」について、研究の場合、数と質という問題がある。この被論文引用数は、サイテーションという、書かれた論文がよりレベルの高いジャーナルに掲載され引用された回数、それを記述したものだ。

(福島先生)

頑張っておられる。

(東先生)

はい。ここは倍になっている。

(上山先生)

上段は累計だから毎年自然に上がる。それから下段も、累計が上がればサイテーションも上がるのでは。

(東理事)

ここには 2 年後の分しか入ってこないの。そういった観点で見ても良いのではないかと。工学研究科に限ることではないが、サイエンスの領域での質は上がってきていると解釈できる、という風に見ていただくのも一つかと。数だけではなくて質を上げてきていることを、府大の中では大きな一定の特徴として捉えているかと思う。

(上山委員)

これは分布を分析しないと、個々の論文で何万回もサイテーションがあることがあるだろう。

(東理事)

10,000 回以上、ノーベル賞に匹敵するようなサイテーションの実績のある方も出てきているということではよろしいのではないかと。

(上山委員)

一発ヒットすればボンッと上がってしまうわけで、全体の質の議論にはならないのではないかと。たまたますごい研究をひとりの先生がやったらこのデータは激しく変わるのでは。私はデータの見方という意味では、今のご説明には納得していない。定性的情報という、そういった見方は否定しないが。

(鳥井委員)

たくさん高専があり、非常に優秀な人が出ている。日本の高専はレベルが高い。その中で、府大高専は特徴を出していくべきではないか。府大市大と一緒に法人になるのだから、どのような特徴をつけたらいいか、コメントをいただけたらと思う。特に、企業に入られてから大卒とは区別がつくと思うが、高専の卒業生に対して、府大市大独自のフォローをしていくとか、独自の特徴を出していったほうがよいのではないかと。

(辻理事長)

昔の高専の方は、卒業後はほぼ就職されるという状況だったが、最近はずごく進学される方が増えている。5 年終わって、大学の 3 年に編入される方、それから 5 年終わって専攻科に行き、大学院に入る方もおられ、そちらにすごく舵を切っている一部の国立高専もある。我々はそうではなく、ある程度

就職に進んでもらい、一方、進学を希望される方がおられるのも事実なので、そちらは府立大学との連携を強めるということの特徴としようと考えている。キャリアサポートとして、銀行の方の協力も得て、就職説明会に来ていただき、学生に会社情報を見せるということもしている。

(東理事)

先ほどの高専の教員減少について、70名が目標、10%近い減少を達成するというところで、専攻科における2年間の教育・研究と、大学進学という高専に求められてきている教育の多様化に、対応できる校内の組織が整備できなかったということもあり、ちょうど今過渡期の状態である。高専自体が、少子化の中、産業界の多様化も含めて対応しながら模索している状況だと思う。辻先生からも話があったように、同じ法人であるということの強みを生かして、大学との連携の中で、そういった高専だけではできないような部分について力を借りながら進めていきたい。それに見合うだけの学生の教育を充実させるカリキュラム等を含めて、今後将来像を検討していくと、そういったことも進めている。今お話のあった特徴づけについては、今後とも前向きに進めていきたいと思う。

(鳥井委員)

府大と市大が統合したら巨大な公立大学ができるが、そのような大きな公立大学に附属する高専というのはあまりないのか。

(辻理事長)

首都大学があります。

(鳥井委員)

2つだけということか。

(辻理事長)

そうである。

(大西委員)

社会貢献で一つ、66ページの生涯学習、公開講座について、講座数の開設は122で100を超えているから、それを維持しながら、アンケートの満足度に目標を変更したとあるが、今までアンケートは取っておられたのか。そのデータをよりよくするというのであれば、これまでの経緯があるのでわかる。受講者の満足度が、アウトプットと言うよりアウトカムに近いようなことだが、調査されていたのであれば、引き続きでわかるのだが、初年度ということになると最初から評価を始める、ということになるのか。その際どれくらいの満足度、あるいはアンケートから内容を改善するということについてのお考えを教えて欲しい。

(辻理事長)

もちろんアンケートは取っていた。これまで、数を増やしましょうということでかなり旗を降ってきて、教員業績評価の項目になったこともあり、野良公開講座じゃないが、各部局でやっていて全学で見えていない公開数がどんどん増えてきた。これからは全学できちっと見ていこうと、体系化していこうとしている。高校生対象もあれば、働きながらの方やシニアの方もおられ、より教養的なものもあり、より専門的のものもあり、全体を見ながら位置づけをやっていくということが体系化だと思っている。その体系化の軸の中でアンケートを見る、そういう方向でやっていきたいなと思っている。個別の講座についてアンケートを取っていたが、全体を見ていくということをしていかないといけない。

(大西委員)

目標を満足度の上昇に変更ということになっているので、そのデータを取って確認をしていくという行為はするのか。

(辻理事長)

もちろんそうである。

(大西委員)

どれくらいを目標にされるのか。

(辻理事長)

満足度の数字は難しいと思うが、そういう視点で公開講座を見ていこうという、ある意味全学のガバナンスを効かせていくところへ来たのではないかと私は思っている。

#### 【報告事項】

##### 1. 平成 30 年度 年度計画（上半期）の実績について

辻理事長から、大阪府の公立大学法人大阪府立大学評価委員会の平成 29 事業年度の業務実績に関する評価結果について、資料 2 に基づき報告があった。

##### 2. 経営会議での論点の取組状況について

辻理事長から、昨年度以降の経営会議の論点について、入試広報や授業評価の取組について説明があり、外部資金の獲得と学生の海外派遣については重点的に取り組んでいる旨、参考資料により説明があった。

#### <質疑応答>

(上山委員)

今の報告事項と少し絡むが、中期計画を作って、それをブレイクダウンしていくと、先ほどから議論になっている目標値の設定になる。統合を控えているとか事情はあってもデータはずっとコンスタントに取っていくべきだと思う。ひとつはデータの推移。資料の 3-2 で出していただいた経年の変化である。これをやっぱりコンスタントに取るべきで、統合前 5 年、統合後 5 年なんていう議論や 10 年間でどうかということもやっていかないといけない。データはできるだけある資料を取って見える化する。3-2 のような資料は「データで見る大阪府立大学」にいちいち入れるものでもなく、冊子で配るものでもないが、ここの会議用のような形でデータに関してはずっとトラッキングしていただくといいと思う。一方で全部目標値を設定しなくてもいいのではないかと思う。先ほど私がちょっと問題提起した教員一人当たりの研究の数とか、こういうものはほかの大学とも比較されたりするし、基本的な数字だと思う。先ほど議論に出た公開講座の満足度や経費はどこまで下げるのかも目標設定というのは、私はいいと思う。一方で経費がどうなっているかは見続けないといけない。そういう意味で参考指標みたいなものと目標指標と二種類分けたらどうかと思う。国土交通省の政策評価に私はずっと関わっているが、合併があったり、途中で政治的な変化も起きるが、指標はずっと取っている。目標値については現場の評価につながるものは厳選している。

今回この統合の見直しの時期に、評価システムも統合する。指標として引き続きずっと見ていくもの

は多いけれども、目標値にしなくてもいいものも意外とあるのではないかと。もっと言うと、定性的で、しかし深く考えないと達成できないような目標をもっと増やしていい。ちょっと抽象的なことを言っているが、次の中期計画を作るときに今ある指標を全部引きずってそこに書くと、何か合成の誤謬みたいなものが起きそうな気がする。市大と府大の指標が例えばそのまま採用されていくと膨大な指標になり、あちら立てばこちら立たずみたいなことがあちこちで起きそうな気がする。これはシステム設計するときの設計思想の問題かもしれないが、中期計画を立てる段階でそれも意識したほうが良いような気がする。議題としてどこに入るのかわからないが、問題提起させていただく。

(辻理事長)

ありがたい。私が学長になったときに見たいと思ったのが、個人がやっているいい事業を部局でやってくださいと、部局で定着している事業を全学でやってくださいと。全学でやったら、それを随時 PDCA 回してくれますか、とそういう形で運営してきていて、数字というのではなくて大学の中の業務プロセスというのを見て、いいものをやっていきたいなと思っている。数値は高くするだけではなく比率も適切なバランスになっているかどうかというのも見なくてはいけない。石田課長とはバランススコアカードと一緒に勉強しようと言っている。

(上山委員)

ちょっとしつこいが、多分目標値をちゃんと掲げてコミットして、できなかつたら責任が問われるという厳しい仕組みがひとつあって、それとは別に情報公開としてここまで来ているというものが出されて、目標は定めてないけど、関係者が見ると明らかにこれはまずいと思ったり、あるいはがんばっているなというのが一目瞭然になるような参考数値集というか、何か二つに分けるといいと思う。今この二つとも発展途上になっていて、データで見るシリーズは、府大が始めて、市大も作って、二つともかなりレベルは高い。しかし先ほど研究の質の議論で東先生とディスカッションしたように、データは間違っていないが、どう解釈していいかは議論しきれない。だからこれを分厚くするわけでもなく、目標値として全部書くわけでもなく、その間に今日の 3-2 みたいな資料、参考指標の推移みたいな資料があると、特にこの会議では議論しやすい。同じように執行部も議論しやすい気がする。そういう仕組みを考えていただいたらどうかと思う。

企業でいうと管理会計指標というのがあって、財務諸表と一緒に、外には公開しないけれども、社内の会議ではそれを見ながらどこの部がどれだけがんばっているというのを随時見ていく。それで別に人事評価とか決まるわけではない。そういう指標が結構あるが、経営のレベルが進化してきているのでそういう仕組みがいるのではないかと。内部情報公開で見える化して、お互い切磋琢磨するという、そういう仕組みがあったらいいんじゃないかと思う。

(辻理事長)

ありがたい。例えば今部局ごとに、共通教育をどれだけ担当しているかという数値も見ているし、部局ごとの色々な数値を見ている。

(高橋副学長)

今 IR 推進室のほうでそういったデータベースにするだけではなくて、可視化して、比較だけではなく中を詳しく見ていけるようなものを作っているの、出来れば 3 月にはちょっとお見せできるかなと思っている。先ほども工学研究科のところは、今一番課題である博士後期の学生の数のところを見ていただくと、かなり減っている。これは論文数には影響がある。そのあたりも「データで見る大阪府立大学」

を一回見ていただくと助かるのだが。今作業をしているところなので、少し期待いただきたいと思う。

(鳥井委員)

留学生の派遣について、留学制度は3つくらいあると思うが、リサーチフェローのように海外で研究するもの、学生が経験で海外に行くもの、あと語学、3つくらいの種類があると思うが、かかる費用は違ってくと思う。例えば、グローバルリーダー奨学金のひとり30万、年間10名まで合計300万、とあるが、ひとり30万円くらいで、グローバルリーダー育成になるような留学は可能なのか。

(辻理事長)

これは留学をさせるだけじゃなくて、2年生のときから教員がついてグローバルマインドを作るための特別なゼミをすとか、海外から来客があった際に大学を紹介すとか、モチベーションを高めることを目的としている。私としては力を入れているというか、トビタテ！留学 JAPAN にチャレンジしていただくとかそういう形で、パッと奨学金を渡すだけではなく2年・3年かけてマインドを要請するというようなプログラムである。

(鳥井委員)

海外に実際に、学生を例えば2、3か月行かせてるということはあるのか。選抜された人は3年生のときとか、そのようなプログラムはあるのか。

(辻理事長)

交換留学制度があるので、それで行っている。それから旅費だけサポートするというものもある。それからこの表(76ページ)を見ていただいたらわかるのだが、学生支援機構が制度をたくさん持っていて、その制度に対して書類の書き方を指導したり、面接の受け方を指導したり、そういうことをしている。

(鳥井委員)

最低の費用で3か月間海外の大学に留学して、大学の講義を受けて、その講義がこちらでもクレジットされるというようなことがあると考えてよろしいか。

(石井理事)

本学は170以上の海外の大学・研究機関と協定を結んでいて、その大学いくつかについては学生も交流する制度を持っているが、積極的にその費用を全部持つ制度はない。海外の協定校で取った単位をこちらで認定する制度は当然ある。

(高橋副学長)

大学院のリーディングプログラムに採択されているのだが、それは全員が3か月以上、ドクターの1年か2年のときに海外の大学で研究留学する、それは費用も全部出す。滞在費も含んで全部出している。

(鳥井委員)

了解した。

(土屋委員)

資料3-1についてお伺いしたい。アウトプットとして就職の状況とか国家試験、その他の試験、これは定点的に観測しておられるということであり、論文数も先ほど色々な議論があった。入り口部分としての入試については大変だと思う。この一兩年、だいぶ御尽力、御努力されてきたということがこの資

料の3と3-1で拝見できる。就職専門の事業者とかは色々なデータを持っていると思うが、それらを見て取組の成果について、今の時点で来年度に向けてどのような感触を得ているか。いろいろなことをやられたのはわかるが、もう12月なので色々なデータが出ていると思うが、それらを見ての感触はどうか。

(柳委員)

資料でいうと63ページ、効果検証のところを見ていただきたい。こちらのグラフ1、2で志望者数の増加を表しており、府立大学を志望したいと思う方の、したいと思うタイミングが非常に遅かったと指摘されていたので、今回スタディプラスとかそういう方法を使って、その人たちに対する掘り起こしを進めたというのがこちらの結果である。少しだけ表れているかと考えている。

(土屋委員)

今度の入試はかなり努力の成果が表れそうだと理解したらよろしいか。

(柳委員)

そうっておきたいが、こればかりはセンター試験の結果というのが一番大きなファクターかと思うので、その結果次第である。

(土屋委員)

色々なことをやると同時に、結果がどのように上がっているか様々な方法でチェックすることが大事だと思う。

(辻理事長)

ありがたい。よろしければ以上で経営会議を終了する。

#### 【合同会議・報告事項】

##### 1 法人統合の準備状況・新大学の検討状況について

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。

##### 2 新法人の中期計画について

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。

##### 3 新法人の予算編成方針について

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。

#### <質疑応答>

(上山委員)

この中期計画自体は、設立団体の方からもともと来たものがあり、その上につくられているので、特に根本的にどうこうというのはない。むしろ、お聞きしたいのは、法人統合はもう作業的に準備作業が進んでいると思うが、大学統合を前提にして、実質的に各部署というか、学部だとか研究所とか、それぞれのレベルで統合していくという分野が多いと思う。学部によっては、例えば医学部なんかは、市大にしかもともとない。学部単位では激しく変わらないと思うけれども、工学部だとか文科系であるとかは、物理的に二つあって、内容に関しても何年かかけてバージョンアップしていく。そのあたりのプランが、どこまで書けるのかが非常に重要だと思う。長期的には、さらにもうちょっと上のところで、選択と集中みたいな議論があるのかもしれないが。今は学部レベルでの実質的な統合とか調整がどういう体制でどういうスケジュールで行われるのか、それを伺いたい。中身がどうなるかというのは、いろい

る考えておられる最中だと思うので、置いておいたとして、どれぐらいのレベルの議論を重ねて、どれぐらいのスケジュール感で実質的な分野統合というのが進んでいくのか、そのイメージがこういう書類だけを見ていると良く分からない。

(石井理事)

先ほど、荒川先生から御説明があったとおりであるが、資料の6ページを御覧ください。A3資料「新大学設置に向けて準備すべき事項・課題進捗状況等について(一覧)」の一番上のところに「教育研究組織の再編案」というのがあるが、その左から2番目の欄にあるように、新大学推進会議の下に両大学の副学長からなる新大学検討部会を設置した。現在までに14回ほど議論し、9月の新大学推進会議に検討部会案を提案した。これは学部・研究科の組織の大枠の案である。この案について、10月に一巡、それから11月に両学長も参加していただいて一巡、それぞれ関係者、部局長に集まっていたいて、ヒアリングを行い、11月にその案を一部修正した。その後、修正案に対しての意見聴取を行い、12月17日の新大学推進会議で確定した。これからは、共通教育を含む15ほどのグループの教育研究組織について、1月から3月にかけてワーキンググループを設置し、両大学の教員が入り、必要であれば副学長も入って、学科・専攻レベルで、教員の配置、入学定員などを確定していく。

3月ぐらいまでに大まかな案ができれば、次に4月から文科省へ相談に行く準備を始めないといけなないので、多分、上山先生も御存じの、大学の設置認可申請書類の様式第2号の関係欄を埋める形で今、鋭意検討を進めているところである。現在、重要な局面に差しかかっている。

(荒川理事長)

ソフトは大分まとまってきたが、あとはそれをはめる箱である。箱物が確定しないと議論が進まないということで、府市からは知事・市長の名前で両大学の方にキャンパス構想等を今年度中ということであるから、もう3月末までに出すようにという公式な文書を頂いており、その作業も進めているところである。

(上山委員)

ちょっと細かい話になるが、そうすると、キャンパスとか教室の配置・再編とかいう点もカリキュラムとか時間割りとかの移動時間とか、その辺から積み上げていってというレベルであるということか。

(荒川理事長)

はい、そうである。

(上山委員)

では、そういう意味ではかなり具体的なところまでは、もう詰められているということか。

(荒川理事長)

そうであるが、その構想が間に合うような状況でつくっていけるのかとか、そういうところは、もう未知の部分がけっこうある。だから、そういう不安は少し残る。

(鳥井委員)

大変瑣末なことであるが、別冊資料「公立大学法人大阪第1期中期計画」の17ページの収支計画は新大学の規模感ということかと思う。100万円単位で471,475ということ、4,715億になるが、ちょっと…。

(辻理事長)

6年分である。

(鳥井委員)

6年分ということであれば、承知した。

(土屋委員)

この別冊資料「公立大学法人大阪第1期中期計画」の10ページに、運営体制に関する目標を達成するための措置とある。これは中期計画であり、中期目標も同じような表現になっているようであるが、今までは理事長兼学長だったので、府大の方はトップマネジメントとか、市大の方はリーダーシップとか、そういう表現だったのが、ここでは「理事長と学長の役割を明確に区分し」ということで、理事長が主に運営に関してのマネジメント、大学に関しては学長及び校長がリーダーシップと、そういう表現になっている。このマネジメントという表現とリーダーシップという表現については、何か言葉についての定義があるのかどうかお伺いしたい。

(辻理事長)

改めて言葉の定義はないけれども、法律では学長の権限というのは明確になっているので、そこは学長だと。それから、今議論しているのは、理事長がやるところの中で、実際にオペレーションやっていく上で、どれだけ副理事長の専決に分けるかというところをかなり詰めている段階である。

(土屋委員)

私があえて言うこともない当たり前のことだと思うが、大学が統合されて、1法人1大学になった場合、三者である程度の区別をしながらも、法人と両大学のトップが三者一体でリーダーシップとマネジメントの双方を発揮して進めていただきたいと思う。

(尾崎委員)

参考資料「公立大学法人大阪第一期中期計画(素案)」の「(はじめに)」のところであるが、議会で決まった中期計画の方の最後は、「両大学及び高専の『価値を向上』させる」とあるところが、「府大及び市大並びに高専の更なる『機能向上』」と変わっているのだが、これは何か意味があるのか。特に、何か意味がないのであれば、中期目標の方と合わせられたほうが良いのかなと思う。

(辻理事長)

はい、学内で議論させていただく。

(福島委員)

大分進んできたなという印象を受けるが、合同会議・本体資料9ページの「新法人中期計画の策定にかかる基本指針」について質問させていただく。少し私の理解が間違っているのかもしれないが、今回の中期は2019年から2024年までの6年間が中期目標期間である。これを見ると、基本方針の四点目のところに、「基本的に現行の中期計画を新法人の中期計画として、承継・踏襲する」とある。これは組み立て方が、基本的に普通の企業的に言ったら、ちょっと違うのではないかなと思う。今は、来年から新しい法人ができる状況で、2022年からは一つのユニバーシティができるわけである。これは新理事長の仕事なのかもしれないが、基本的には、両大学の強いところを強化して、いつも言っているが、1足す1が3とか4にしようということである。それに、高専もある。そんな状況で、これから大学統合するの

に、6年間の新中期計画がそのままいくっていうのは、僕はちょっといかがかなと思う。少なくとも、1年前の2021年とか、そこでまさに変わるよと。一つのユニバーシティになるので、当然、新しい中期計画がないと。これについて、考え方として、やはり検討し直してもらったほうが良いと思う。今からつくる中期計画で6年間やろうと。それで、「こんな頑張ったね」、「これはちょっと不十分でしたね」って、こういうことになるわけである。僕の理解が間違っているんだったら教えて欲しいが、ぜひ一回検討し直して欲しい。

もう一つ、これはもうずっと言ってきたが、新しい中期計画をつくる時は必ずビジョンが要る。今3ポリシープラス2でやろうとされているが、この時点においては新しい一つの大学、統合大前提でいっても良いと思う。議会がどうだとか、懸念はあるかもしれないが。新しい大学をつくったときに、こういうことなんだというのをぜひ打ち出してほしいと思います。世の中、社会に対して非常にインパクトのあるものを期待したい。

(辻理事長)

福島先生も言われたように、議会との関係があって、完全に大学統合ありきと、書き切るというところは、ちょっと難しいのがあるのかなとは思っている。

我々の議論の中では、教育・研究・社会貢献だけではなくて、もっとシンクタンク機能を強化しましょうと。これは府市との人事交流も含めてやるんだということと。それから、技術インキュベーションという名前で言っているが、大阪に新しい産業を興すぐらいのつもりでバイオとかデータマネジメントをやろうということで、これは卓越大学院に両大学共同で申請したりしているので、中では動いていると思うが、ここに出せているかということ、ちょっとそこは…。ちょっと時間がないので、新理事長の下でやらせていただいた方が良いのかな。限られた時間であるが、もう一度中で議論してみる。

(神田副理事長)

補足させていただくと、今、辻理事長の方からお話されたとおりであるが、最終的に新しい法人の中期目標を前提に今新しい中期計画が策定途上ということになる。来春以降、新法人が設立された後、今度は新しい大学を統合するという前提に進むことになるため、これはまた、新たにその両議会の議決があるということになる。時期については、資料の7ページであるが、大阪府・大阪市の議会の進捗状況のところに載せているので、ここでは2月という表現はされているが、2月になるかどうかは分からないが、いずれにしても、中期目標の変更ということで、新大学設置を前提とした目標の変更が議論されるということになる。そこで議論を深めるということになっていることを補足させていただく。

(福島委員)

理解をしているが、議会が「問題ない。やろう。」と言うようなのを打ち出すべきじゃないかなと思う。これについては、お答えは結構である。

それと、ここでずっと言っているが、新法人のときは、皆がわくわくする、元気が出る、先生方も学生も、それから受験生たちから、「あ～こんな大学に行きたいな」と。そういうのを検討されているとは思いますが、それは今の話とは別の話であるから、ぜひ一回検討していただきたいと思う。

(上山委員)

今の問題はやっぱり悩ましい。正式に決まるのがギリギリになるので。先ほどの説明だと、議会は確かに7ページの表では来年2月である。これも、時期が確定しているわけではなく、一方では大学統合は2022年度4月というのが想定されている。世の中の方からすると、2022年4月から逆算して、入試科

目の公表が来年半ばである。議会の2月議決を遡って入試科目の公表をしているという現実が目の前にあるわけである。もちろん、いろんな修正だとかはあっても良いけれど、どこかで盛り上がっていかないと受験生も受ける気がしない。大学名の検討というのも一つあるし、あと新しい学部とかの発表とか。新しい大学ができて、今までよりもさらに充実してくる期待感を醸成していかなくちゃいけない。

もちろん、形式的なことをいえば、「設置認可が得られない限りは言えません」となる。けれども、設置認可のしほり、議決のしほりばかり言っていると遅れる。新設のときはまだ分かりやすいんだけど、統合だから非常に分かりにくい。やっぱり法人統合を超えて大学統合までいくのだから、研究科とか学部レベルで新しい分野が強化されますとか、せめて名前が大胆に変わりますとか、そういうのをどこか出す。議会任せとか文科省次第ですよ、という他律的な決め方じゃなくて、やっぱりどこかで打ち出す『Xデー』みたいなやつを決めないと、何て言うか、発射台がトラックの上で移動しながらみたいな感じがして、安定しない。

というのは、新聞記事を見ていても、統合決定ってもう5回ぐらい見ている。憶測記事も含めて。それは、法人統合の話と大学統合の話がぐしゃぐしゃになっているわけである、既に。これからきっと、また3回ぐらい「統合決定」と新聞に出る。「去年見たのに何だ、これは？」みたいな感じ。やっぱり中身を相当分かりやすく打ち出すっていう作業をどこかで割り切ってやらないと、これまでもいよいよ統合だと5回ぐらい新聞に載っている。広報戦略も含めて、何を目玉に打ち出すのか。名前。やっぱり、学部の再編なのかな。例の「地球未来理工学部」とかのように、何か新しいキャッチーなキーワードが要る。

(荒川理事長)

それに関しては、新理事長予定者の西澤先生もそういう目玉が必要だということはおっしゃっているし、タイムスケジュール的には、3月いっぱいまでにキャンパスの構想を知事・市長がオーケーと言えば、もう表に出せる形になると思う。そうすると、何を入れられるかというふうなことが分かってくる。ソフトの面でも、これは特出しにしようというのは、今あるもので既に意見は出ている。だから、そういうものが一つ目の目玉になって、二つ目の目玉としては、やっぱり研究科レベルで横断的なもの。例えば、創薬であるとか、あるいは、栄養だとか宇宙環境科学とか、そういったものが想定されてはいるが、まだ表に出せる段階ではない。その辺のタイミングの測り方というのは、ちょっと難しい。早く言い過ぎてできなかつたら、うそ言ったみたいなことにもなりかねないので、确实なところで、夢のあるものも言っていないといけないというのは、十分に我々は理解しているところである。

(福島委員)

そこでやっぱり一番の課題は議会なのか。私がもし何か応援すると言ったら、どういうことをやったら良いのか。

(荒川理事長)

まず、府市にはちゃんとお金出したれと言って欲しい。

(福島委員)

おっしゃるとおりである。

(尾崎委員)

今の話だったら、まず、キャンパスの箱ではないか。まず、森ノ宮になるんだということをきっちり打ち出してもらおう。それが一番分かりやすいのではないかと思う。

(上山委員)

そうである。

(福島委員)

10年とか20年構想とかになるだろう。

(上山委員)

ちょっと時間はかかるけど、言うのはできる。

(尾崎委員)

時間はかかるけれど、やるんだということ言えば良いわけである。

(上山委員)

それは、そうである。言えば良い。

(荒川理事長)

そうである。

(福島委員)

そうである。言えば、一番大きな旗になる。

(尾崎委員)

やるんだと言えば良い。だって市長がおっしゃっていたんだから、もうやるんだ、何があってもやるんだと言われれば、大分前へ進む。それを前提にやったら良いと思う。

(上山委員)

それはそうである。

(荒川理事長)

ただ、知事は明言されていないので。

(尾崎委員)

お願いに行くしかないのではないか。

(土屋委員)

今おっしゃったような、色々な形でオーソライズし、発表していく事柄と時期を模索したらよろしいと思うが、自分たちで言えない又は言いにくいことは、例えば、有識者に発言して貰うとか特集記事をつくってもらおうとかいう方法もあるかもしれない。色々なところが、色々な方法を模索し知恵を出していると思う。自分たちのところではなかなか確定して言えない。言えるところはここまでだ。しかし、それ以上は有識者の発言や取材をされた人たちの記事で、将来こういうことを実現させるつもりでやっているとか。色々なやり方があると思う。

何もしないのではなくて、先ほど来、皆さんがおっしゃっているように、やっぱりどこかで出していく必要がある。だから、そういうところを色々お考えになられたらいかがかと思う。

(鳥井委員)

その点でいうと、近畿大学は、一緒にできないかもしれないが、広報活動をすごくやっている。ものすごい。それを参考にしながら、広報部門を強化されて広報センターを作っていくというようなことをされると良いのではないか。そういうことを広告代理店に頼むと、お金ばかりかかってしまうというところがあるが、何か広報戦略みたいなのが多分要るんだろうと思う。

(土屋委員)

自分たちで言えないことを、どうやって言ったのと同じようにするかっていう、そういう知恵を出していただきたい。

(辻理事長)

ありがたい御意見である。本学では近畿大学の広報に職員を派遣して、勉強させていただいたりしているし、市大も府大も記者懇談会というのを今までやってきているので、そういうものを活用したいと思う。

(福島委員)

知事に一回直訴に行ったらどうか。紙一枚要るだろうが。

(尾崎委員)

新理事長と両学長の3人で行くと良いのではないか。

(辻理事長)

もういろいろ勉強会という形では、幹部の方とそういう場をもってもらうよう、市は詰めていただいていますし、府も今スケジュール調整をいただいている。このイメージがないと、ちょっとふらふらするところがあるかなというのは非常に懸念しているところである。

(福島委員)

統合の話と別であるが、せっかくの機会なので申し上げておきたい。もう皆さんご存じだと思うが、この度2025年大阪・関西の万博開催が決定した。今言われているのは、若い人の知恵とアイデアを借りようということになっている。誘致まではWAKAZOという学生団体が貢献した。これは阪大と京大の医学系の人を中心にしているが、府大・市大はまさに地元の大学なので、これはぜひ辻さんと荒川さんお二人がリーダーシップをとって、やり方はいろいろあるかと思うが、ぜひ今度は誘致ではなくて、この万博を成功させるための若者を中心とするプロジェクトというか、学内の活動というか、ぜひ皆さん方で学生中心に教職員の若い人も入れて、何かそういうのをぜひやっていただけないかなと思うので、ぜひ一度御検討いただければと思う。

(荒川理事長)

おっしゃるとおりで、まさに2週間ぐらい前に、辻学長といろいろコミュニケーションとって、学生さんを両大学から出して、代表を早く決めてもらって、年明け早々ぐらいにブレインストーミングをやるということ、日程調整しているところである。これは、両大学で力を入れてやりたいと思っている。

(辻理事長)

ちょっと声をかけたら、教員も4人ほど手を挙げてきていただいたので、進めたいと思っている。

(福島委員)

そのときは、先ほどの広報のことと関連するが、ふわっとした段階で良いので、ぜひマスコミに発表してもらったら良いと思う。