

平成27年度 第3回 経営審議会 会議録

日 時 平成27年12月22日（火）午前10時00分～11時30分

場 所 大阪市立大学 梅田サテライト 大講義室

出席者

【外部委員】

上山委員、川崎委員、土屋委員、野村委員、矢田委員、吉川委員

【法人委員】

西澤理事長、柏木副理事長、井上理事、宮野理事、石河理事、藤野理事

【オブザーバー】

田中監事

I 議 事

【前回会議録の確認】

【審議事項】

1 平成27年度年度計画の進捗状況について

理事長および大学改革・戦略課長、医学部・附属病院運営本部事務部長から説明があり、原案のとおり承認。

【報告事項】

1 平成28年度の予算編成方針及び人事方針の考え方について

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27年度年度計画の進捗状況について

(外部委員)

原点にあるのは改革プランであると思うが、課題自体が非常に幅広い。取り組みテーマの数も多くて、これ自体の運営も大変だと思うけれども、今年度は検討が始まって提言が出始めている。広範囲に渡ってやっておられるので大変だと思うけれども、大事な課題が一通りすべて俎上に載っている印象を持っている。昔に何回か改革案のようなものを見たことがあるけれども、それに比べると非常に突っ込んだ具体的な提言内容になっている。この内容がどこまで実施されるか、大いに期待したい。改革プランに書いてある現状評価は割と率直にできていること、できていないことがはっきり書かれている。できていないことに関しては改革プランを書いた時点で現状評価するとできていないわけであるが、提言が実施されてどう変わったかと定点観測をぜひやっていただきたい。今のところは検討が始まったということをもって改革が進んでいくと理解させていただいているが、次回以降は現状評価結果で挙げられた課題が現実においてどれくらいかなったかということをも、ぜひご報告いただければと思う。

(内部委員)

ご了解いただき、ありがたい。現実につつしていく時に、ディスカッションで問題になるのは、要するにコストの問題であり、そういったことを踏まえながら、今、予算化の動きと戦略の策の動きを、もちろんできるだけ合わせられるような策を組んできており、それが今までよりはずっと同一的に動きやすくなっているとは思いますが、なにしろ今のご時勢であるので予算はそれほど豊富にあるわけではなく、どちらを優先するのか、あるいはどう簡略化するのかといった方策を立てながら進めていく必要があるかと思っている。それから、提言をこの半年でかなりまとめてきているが、一つは先ほども申したけれども、私の任期が三月までであるので、今までの執行部としての考え方をある程度まとめて、次に何をすべきなのかというのは、明確に示せるものは示していきたいという思いがあり、提言をきちんとまとめていきたいと考えている。

(外部委員)

今までは非常に詳細に渡っていたけれども全体が見えないという感じであったが、今回は完全に教育研究戦略機構と人事計画策定会議にポイントを絞って、これが動き出すと全体が動くということが非常に良く分かるようになっている。そういう点では、この二つを軸にして、これをじっくり読むと大変良く分かるようになっているので、ありがたい。それを前提にして、メールで事前に意見を添付していたところは繰り返さないが、二つ意見を述べる。まず、女性研究者比率向上（中期計画NO.33）について、現在86%の達成率であるが、私は、これは100%に絶対すると言っていた

たい。100%にするのは、あと二人くらいか。

(内部委員)

実は今年度中に女性研究者を大幅に増やさないと目標に達しないという状況で、20名採用しないといけない状況であった。今年度は学長裁量経費を活用してインセンティブを付けて、現在のところ10名の新規採用、それから2名が昇任となっている。これらは順次、人事委員会で決定しており、今後、年度末までにあと数名の可能性がある。現在、決まっているのが昇任を含めて12名である。

(外部委員)

100%にいきそうということか。

(内部委員)

なんとか近付きたいと思っているが、完全な見通しはまだ立っていない。

(外部委員)

人事の公平性から無理はできないけれども、日本全体としても重要な課題なので、粛々と目標を達成するよう宜しくお願いしたい。

(内部委員)

我々も危機感は重々認識しており、今年度は達成できるように努力していきたい。

(内部委員)

実は色々な公募の仕方があったけれども、今回初めて女性研究者のみの公募を理学部と工学部においてした。これはまだ今は人事委員会の俎上であるが、ほぼその形でまとまりつつあるので、そのようなことも可能性のある人がいる分野ではできるかと思っている。全てをそのようにはできないと思うけれども。

(外部委員)

現実的には、看護学など女性比率が非常に高いところがあり、それが全体を底上げしているので、非常にばらつきがある。一般的には、工学と経済学が非常に弱いので、その辺を上げないと建前としての比率が上がったとしても、本当の教育人事としてはかなり偏りがある。日本中そうであるが、工学と経済学は非常に悪いということで、そこの底上げを重点にした方が良いかと思う。

(内部委員)

そういう意味で、理学と工学に的を絞って、学部にもインセンティブを与えてやってきたところである。それから、本学は、看護は研究科であるけれども小さいので、あまり全体に対するインパクトがないので、そういう意味では全体の比率を上げにくい状況と思う。

(外部委員)

それからもう一点であるが、色々な大学の評価をしているけれども、南海トラフもあり、かなり防火・防災訓練が始まっているが、4,000人規模の訓練を数年間にわたってというのは大変だと思う。どこでも引っかかっているのは、大学特有のもので、

廊下に設置物が多くそれを除去しなくてはいけないというのが、どこでもそうであるが、書くことは簡単であるが実際に撤去したのか。

(内部委員)

これは毎年、安全管理の専門家に各部局をまわってもらっており、違反しているものについては指示をして撤去してもらおうようにしている。まだ完全ではないが、かなり状況的には改善されている。

(外部委員)

だいたい指摘まではどこもするが、撤去をしないのである。

(内部委員)

撤去をした後、委員会で撤去後の状況なども確認している。

(外部委員)

実際に起きた時に、大変に命に関わるので確認をとっていただければと思う。それがないと同じことを繰り返す。大学特有の課題である。

(外部委員)

教育研究戦略機構と人事計画策定会議が導入されたということは、今までの経緯で分かっており、非常に活かされてきているし、重点がどこかというのが非常に良く分かるようになったと思っている。しかしながら、色々な組織が入り乱れてきたという印象がある。特に、従来の推進会議はもう廃止したということか。まだ残っているのか。それからもう一つは、教育研究評議会を定例的にはやっているのだろうが、他の大学だと大体ここで教員合意を取り付けるようになっている。戦略的に進むのは良いことであるが、それに伴って従来型の組織をどう位置付けて、煩雑にならないようにしているのか、その辺のことを伺いたい。

(内部委員)

私は非常に明確にしていると思っている。教育研究戦略機構と人事計画策定会議は、学長の諮問機関であるから、学長に一旦集約される。必要であれば、学長から戦略機構に落として、戦略機構から提言を受けて役員会で議論し、その後、学長の考えとして各委員会を通じて、実施に向かっていく。それから、教育研究に関する審議事項については、これは大学の大きな課題となるので、戦略機構で検討し、学長への答申の上で、教育研究評議会の審議を経て、各学部・研究科へ指示を出すことになる。実施機関と戦略を練る機関とは、全く独立している形になる。

(外部委員)

参考資料7の8ページのN0.15の授業評価に関して質問する。これは前回、学部毎にばらつきがあったが、今回のデータを見て、全学部が授業アンケートを7月にしたという意味か。

(内部委員)

そうである。

(外部委員)

了解した。それから、「全学的な授業アンケート」という表現があるが、これは学部での授業アンケートと内容が別のものか、同じものか。「27年11月～28年3月末実施予定」のところで、「1月以降に平成27年度後期授業に対する全学授業評価アンケートを実施予定。」とあるのと、「達成水準に対する実績」のところにも「全学的な授業アンケート結果の公表：9月公表」とある。これは同じ内容のことか。「全学的な授業アンケート」という言い方をしているが、学部・研究科の仕事と大学教育研究センターの仕事との線引きが良く分からないので、どういうふうになっているのか教えていただきたい。とにかく、アンケートは前期・後期に学部単位で全部している。そこまでは良い。

(内部委員)

昨年度末に二種類のアンケートを開始して、一つが全学部・研究科を対象としたアンケートで、これはウェブを利用したシステムである。もう一つが、大学教育研究センターの方でかなり包括的な授業アンケート、それから例えば卒業生なども含めたかなり大規模なアンケートを実施した。それは、既に結果は届いているが、かなりデータが膨大であるから、そのうち9月段階で可能な範囲で授業アンケートの結果を公表したところであり、最終的には本年度中には全ての分析を行って公表する予定である。

(外部委員)

分かった。であると、これは二種類のものが混ざって書いてあるから良く分からない。やはり基本は、学部でPDCAをまわすということだと思う。もっと言うと、教室で先生個々人がPDCAをまわすということである。だから、授業評価アンケートは、これだけに関して左と右できちんとしたかどうか、やった結果を公表したかどうかということをまとめていただきたい。それと別の話として、卒業生も含めたアンケートである。これは名前がとても紛らわしいので、全然違う名前にしていただいた方が分かりやすいのではないかと思う。正しくは、学部生・院生・卒業生・修了生調査というところか。

(内部委員)

そうである。

(外部委員)

これは別のものだと思う。そもそもここに混ぜて書かない方が良いのではないか。欄を分けてもらうだけでも良いのかも知れないが、これはどういう趣旨のものか。

(内部委員)

まだ軌道には乗っていないが、本学では大学教育研究センターを利用して、だいたい七年に一度のサイクルで、色々な教育調査、IRに関わるものであるが、これをしようという計画がある。これが、アンケート関係についてはまだ昨年度開始したばかりであり、その成果を待って、色々な教育の改善等につなげていきたいということで、

将来的にはきちんと七年に一回の教育評価の中に組み込みたいと考えている。

(外部委員)

これは認証評価で必要な事項である。卒業生のアンケートや七年に一回のサイクルというのも認証評価に合っているのだろう。問題は、授業評価のところに「公表」という言葉がないことである。「実施」と「公表」と用語があり、片方は「実施」で、片方は「公表」である。

(内部委員)

全部公表している。

(外部委員)

公表するかどうかは、ここで議論になっているのだから、「公表」の方が良いと思う。公表の仕方の問題もあるが、どういう公表をしているのか。

(内部委員)

9月の時点で一度、授業アンケートの結果を公表している。それと年度末の来年3月に、分析した結果を公表する予定である。

(外部委員)

公表の中身もかなり個人の教員の能力が分かるような公表と、マクロに大きくざっとした数字の公表とでは大分違う。そこはどうなのか。卒業生は結構であるが、要するに抵抗があるのは、個人あるいは特定の授業が非常に厳しいかどうかということをして社会にさらすかどうかという問題になる。

(内部委員)

それは、むしろ全学部・研究科を対象としたアンケートの方で行っている。

(外部委員)

言っているのは良く分かる。公表を、どういう内容で公表していくのかということである。

(内部委員)

ウェブで結果を公表する他、それから紙媒体で各教員レベル、名前も記載したものを各学部を送り、また学術情報総合センターでその紙媒体のものをまとめた報告書を配架して自由に閲覧できるようにしている。

(外部委員)

それはどういう状態か。

(外部委員)

要するに、どの部分を公表して、どの部分を公表しないかというところが非常に微妙である。そこのところはどうか。今おっしゃったウェブや紙媒体という部分である。

(内部委員)

ここでも若干触れさせていただいているけれども、教員個人に関わるものについては、基本的に冊子という形で各所に配架して閲覧できるようにしている。

(外部委員)

閲覧できるのか。

(内部委員)

できる。

(外部委員)

努力すれば閲覧できるのか。

(内部委員)

はい、自由に閲覧できる。

(内部委員)

今まで何度も言われてきたことである。

(外部委員)

そこまですれば、学生の立場からすると十分ではないかと思う。それはそれで良いと思うが、先程の修了生も含めた云々というのは、私は39ページのNO.76の内容であると思う。評価の話が色々なところに出てくる。38ページのNO.75もそうであるし、39ページのNO.76もそうである。一部FDなどにも関わると思うが、以前から、この授業評価のところでは他のものがいつも混じっていて、非常に何というか、体系がどうなっているのか良く分からない。PDCAをまわすというのは、やはり研究科の中、特に個々の教員においてPDCAをまわす、それを徹底するということが非常に重要であって、それとは別に研究科としてのPDCAや大学としてのPDCAはあっても良いと思うけれど、卒業生も含めたなんていうのは授業評価の項目に書く話ではない。これは今の授業の改善に直接関係ない。どちらかというところ、認証評価や大学自体の経営のPDCAの材料だと思う。この辺を議論し出すときりが無いけれど、やはり研究科単位で自分の責任で100%PDCAをまわすという運営の仕方をしてもらいたい。いつも大学教育研究センターが途中から主語になり、アンケートは各研究科がしているが、まとめるのは大学教育研究センターであるという話になっていつも錯綜する。実施する人がセンターであるというような曖昧さはやめてどこかですっきりさせた方が良い。

(内部委員)

これまでの反省も踏まえて、現在、検討チームを編成して、アンケートの仕方であるとか今後のあり方について、検討に入っているところである。その中で、各学部の方にアンケートの結果をフィードバックして、そこで活用していただくというような方向で検討はしている。

(外部委員)

今年、教員評価をまわす。それと、この授業評価というのは、どういうリンクをしているのか。

(内部委員)

教員評価、教員活動の点検評価については、必ずしもこのアンケート結果の項目を組み込んでいないので、そのあたりをどうするのかということは一つの課題と思う。

(外部委員)

それがキーである。教員評価というのは、研究活動もあるけれども、授業評価、要するに教育のところの実践評価で、それは最大の対象である学生の評価というのは相当カウントしないといけない。教育者として雇われていると言った方が良いので、そこが一番きつから触らないということなのか、今後触っていくということなのか。一番重要なところを外している。研究は研究で重要であるけれども。

(内部委員)

全学的なアンケート調査については、本格的に実施し始めたばかりで、これから改善していくわけであるけれども、その中で、例えばアンケート項目の中に、教員の授業の準備が十分かどうかというような項目も入れるようにしている。その先のところでは、やはり教員の評価のあたりのことも念頭に置きながら、項目を改善して、フィードバックしたい。あるいは教員の個人活動の点検評価との関係も視野に入ってくるかと思うが、現状においては、そこまで明確に方針は決めていない。

(外部委員)

また、全学の話になっている。全学はもう数字の話である。個人の授業能力についてさわることは、ほとんどないということか。非常に分かりにくい授業がいくつあったかくらいは出る。一般論であるが、部局毎の授業評価でペーパーベースで入ってくると、特定の先生に対する評価が出てくる。そこで、教員評価を始めたということで、大変厳しい話であるが、そこを分離してしまうと教員評価にならないのではないかと思う。部局で個別の授業のあり方について、きちんとしたものが一定程度まとまると特定の教員に影響するので、そこにさわるかどうかである。

(内部委員)

おっしゃる意味は分かるが、ある程度、データ集積というのは、やはり必要ではないかと思う。

(外部委員)

それはそれで問題ない。

(内部委員)

一年毎で極端なことはできないので、これからの整理としては必要かと思う。

(外部委員)

全般的に大学の先生たちがどういう評価かということは、今後重点的にどこにするかという問題があるが、全学アンケートでして、教員評価と関わってくるとなると、授業評価が大きい。一番さわりにくいところであるが、大体、他大学はさわっている。

(内部委員)

要するに、どうPDCAをまわすかということである。難しいと思うが、やる必要

があると思っている。

(外部委員)

同じ授業評価に関連してであるが、9ページのNO.16の「学位の質保証」についてである。今、こんなにあっさり書かれているということを再認識したけれども、私は本気でこれに取り組むと大変な作業だと思っており、ナンバリングにせよ、マップにせよ、理屈は一応言われているが、本当にうまく実施できている大学というのをあまり聞いたことがない。そういう意味では、これに取り組むのは大変だけれども、質保証する上ではこれがやはり大事だと言われているわけである。これをあっさり書いていて、しかも「改善を検討する」というのがずっと続いて中期計画の五年目になるうとしているわけである。ということは、やはり中身を検討すると大変なことになる、Aさんの授業とBさんの授業はどう関連するのか、どちらが先かという話になると、それこそ教育の体系をつくっていくことになり、教員にとっては大変な作業となる。これをこうあっさり書いているということは、やはり質保証の重要性は認めつつも、なかなか進まないという、そういう実態なのだろうかという印象がある。こういう部分は、本来は重点的にすべき事項ではないかと、今改めて思うが、いかがか。

(内部委員)

学位の質をどのように保証するのかというのは、とても難しい問題である。「平成27年度取組実績・予定」の欄に各学部での事例を挙げているが、共通して今取り組んでいるのは、科目ナンバリングを導入して見えやすくするということである。科目ナンバリング制度については、来年度にも実施するという運びになっている。

(外部委員)

NO.16は、認証評価で決まった項目で、ものすごく重視するところであるが、個々の教員の授業とは関係なく、要するに学位をもらう時に、どのレベルを要求されるのかというレベルの話を書き文章化するところである。芸術だと見れば分かるという先生がいるけれど、どのレベルまで達したら博士号を出すかということを明文化していないところが結構あったので、今ほとんどの大学でしており、恐らく大阪市立大学でもそこを要求されたということだろうと思う。認証評価で学位の質を明文化して、感覚ではなく、あるいはコネでもなく、皆がクリアすべきバーをクリアしたので、この大学の博士号を出すということを社会的にできるという話で、個々の授業の話とは少し違うと思う。

(内部委員)

認証評価で、修士論文・博士論文について、それぞれの研究科でどのようなものを求めているのかということ指摘されたが、それを受けてすぐに対応し、各学部・研究科で学位に対する基準を決め、既に評議会でも決定している。

(外部委員)

12月中に決めて出さないと、来年3月に公表されるということだろう。

(内部委員)

そうである。

(外部委員)

大変であるが、それだけの話である。

(内部委員)

実際には、学部で既に持っていたが、それを学則等で明文化しているか、いないかの問題であった。

(外部委員)

だから、その学位をとろうとする対象者が客観基準を理解できれば、どこまで努力すれば良いか分かるということである。

(内部委員)

それを分かるようにしている。

(外部委員)

それと授業評価はまた違って、授業評価の方が厳しい。

(外部委員)

N0.58について、前回は無かったが、今回は細かな説明も加えていただいた。前回は、計画に対してはるかに及ばないような数値見込みであるにも関わらず、資料のみが出され、何らそれについてのご説明がなかったということであり、こういう物事の進め方をするのかと疑問に思った。計画を立てて実行に移しても実績はるかに届かない場合でも仕方がないと思っているのかなというように、全ての取組についてそうなのかと思ってしまった。今日は、色々な形でご尽力されている事なども説明いただき、良く分かった。ただ、計画に対し実績はまだはるかに及ばないから、きちんと進めていただきたいと思う。細かいこと、具体的な各論にこだわるのは、やはり各論の一つずつの進め方は全体に対する取り組み方を反映していると思うからだ。計画を立てて、それを実行していく、実行したけれどもクリアできなかつたら仕方がないのではないかということではなく、どうして実行できないのかということを中心に分析して、そして計画に近付けていく努力を必死にするということが、大事だと思うので、あえて細かいことにこだわって申し上げております。そういう意味では、先程ご説明いただき、ご尽力いただいているということが分かった。シビアに対処するということは、計画もシビアにつくるということだと思う。計画もシビアにつくり、そして実行もシビアにしていく。そういうことが全ての取組につながっていくかと思うので、ぜひこれを一つの良い題材として使っていただければと思う。

(内部委員)

非常にごもっともなご意見であるかと思う。

【報告事項】 1 平成28年度の予算編成方針及び人事方針の考え方について

(外部委員)

理事長の任期があと数ヶ月ということで、これまで頑張ってきた色々なものの集大成のような形で来年度の計画・予算に引き継がれているかと思う。であるが、改革疲れというのが起きると困る。どこまで進んでいるのかというのを、ぜひ任期を終えられる前に見える化していただけないかと思う。というのは、今日の参考資料7進捗状況調査を読んでいると、データがかなり充実してきている。このフォーマット自体が毎年進化しながら、事務方の方々が大変に苦勞しながらつくってこられたと思う。数字が積みあがってきていて、過去三年分や五年分の西澤理事長時代の実態の変化の姿、一向に変化しない数値も一部あるかと思うが、どんどん良くなっているものがあちこちにあって、これは非常に素晴らしい。そこでいつからカウントするかは考えていただければと思うが、数年を経てこのように変わったという右肩上がりのグラフがたくさん書けるのではないか。それをぜひ抜き出して、西澤理事長時代に色々なものが進んだということ、さらにあと三、四年でここまで進むというイメージを描ける資料をつくって、今年度を締めくくっていただければ、次の執行部もさらに高い目標に向けて息切れせずに走れると思う。ぜひこれまでやってきた分の「見える化」をお願いしたいと思う。

(内部委員)

数字というのは、なかなかマジックなところがあり、いつまでも上がっていくのかということ、そうでもなく、ある程度のところで頭打ちになるところがあるので、なかなか数値化するだけではないところもあるが、確かに見える化というのは大事だと思う。それから、先程も申し上げたが、今までの実績とこれから何をしなければいけないかということ、ある程度具体的に提示しておくことが大事なので、教育研究戦略機構でかなりの提言を明確に出してもらっており、かなり皆さんでたたいた内容であり、そういう方向性を明確にしていきたいと思っている。

(外部委員)

今まで良く知らなかったが、NO.68に文科省と人事交流とあるが、かなり前からやっているのか。それとも、最近始めたのか。

(内部委員)

一人は二年前から係員レベルを研修生として大学振興課などに行かせていただいで、今で二代目である。それから、この春に文科省から石井学長補佐に来ていただいでおり、色々な競争的資金がどのようになっているのかというのが分かりにくいので、その辺のところを少しでも学長にアドバイスしていただこうということで4月から来ていただいでいる。

(外部委員)

経費負担はないのか。

(内部委員)

経費負担は法人の方で負担している。

(外部委員)

国立大学は全員が文科省職員で、しかも文科省からかなり上の方が来ているので、競争的資金はこういうものが出るとかいうのが非常に早い段階、公示される前に出ている。公立大学はそれができない。したがって、ペーパーベース、ネットで公示された途端にやるのだが、準備過程がないので負けている。その辺のハンディを克服する戦略として出しているわけか。公立大学では他の大学はないのではないか。

(内部委員)

皆さん努力はされていると思う。

(外部委員)

いや、そういう人事によって、情報を獲得するようにしている大学はないのではないか。

(内部委員)

それは分からないが…。

(外部委員)

公立大学協会から行くというのはある。

(内部委員)

元々、副理事長が言っていたのは、もう四年以上になるが、東京オフィスをつくって情報を取りに行っていたが、それでもやはり埒があかないということで、第二ステップで人事交流という段階である。

(外部委員)

要するに、募集要項が出た時には、国立大学は全部できあがっている。既に学内でチームをつくってある。後は書くだけである。公立大学は逆にゆっくりで、募集要項を見てから情報を取り直しているという状況で、かなりハンディがあるので、そこはなかなか面白い戦略かと思う。

(内部委員)

募集要項が出てから相談に行くと、もう行く先は決まっているという物の言い方になっている場合がいくらかもある。なかなか悔しい思いをいくつもしてきている。

(外部委員)

ぜひ進めていただければと思う。

(外部委員)

附属病院についてであるが、他の国立大学では経営の専門の方を副病院長クラスで置いておられるケースがある。今回、27年度から黒字化が見込めると説明されているが、また診療報酬などは変わってくる。そういう時に、病院経営のエンジンというのは黒字化であると思うので、やはり黒字化できるような人材の登用をできるだけ考えていただきたい。そういう方はいるのか。

(内部委員)

現在のところ、考えていない。

(外部委員)

民間が良いかどうかは分からないけれども、他大学でも26年度赤字のところはなかなかないと聞いたので、素直に診療報酬で厚労省の指導を受けていると大変なことになるので、そういう意味では医学部という大きな柱を大事に太くしていただきたいと思うので、宜しく願いしたい。先日、MedCity21に妻と伺ったが、非常に丁寧であった。他大学、京大や阪大でも受けさせていただいていたが、非常に良い連携プレーをとっておられて、最後の説明も非常に丁寧であった。

(内部委員)

おっしゃっていただいたようなことも考えながら前向きに取り組んで、やっていきたい。