

平成19年度 お茶の水女子大学経営協議会（第1回）議事録

日 時： 平成19年6月25日（月）15時～  
場 所： 大学本館2階 第一会議室（213室）  
出席者： 足立委員、阿部委員、池田委員、江澤委員、北村委員、關委員  
郷学長、和田理事、柴田理事、三浦理事、内田理事、羽入副学長、  
通山副学長  
陪席者： 山田監事

1. 審議事項

(1) 平成18年事業年度に係る業務の実績に関する報告について

○総務担当理事より、【資料4】に基づき報告がなされ、承認を得た。18年度は、「文理融合21世紀型リベラルアーツ」と「新たな大学院の創成」を柱とした「21世紀型お茶の水女子大学モデル」の構築・遂行に戦略的に取り組んだ。

■ 主な意見は下記のとおり。（☆委員からの意見・★議長および法人側の発言）

☆学部新入生へのパソコンの1年間無料貸与に対する反応・効果を教えてほしい。

★517名の新入生全員に対して、情報に関する基本的な授業が終わった後、6月の初めから2週間かけてクラスごとに貸与を開始した。マスコミの反応としては、新聞社からは貸与の意図について、受験関係の雑誌からはパソコンとリベラルアーツ教育との関係について、取材を受けた。また、学生たちの反応も非常に良く、自分でソフトウェアをダウンロードして自分仕様のパソコンを作り上げることができる形にしており、パソコンでの情報管理の実践の場として非常に有効な滑り出しをしている。貸与に際しては専任講師一名を採用しており、全体的な状況を見通しながら教育に当たっている。

☆学生による授業評価の実施状況を教えてほしい。

★学生による授業評価はこれまで足掛け5年ほど実施している。学部によっては、その評価によって授業の担当から外した例もある。

★法人化とともに教育推進室が設けられ、ここが授業評価アンケート全体を管轄するようになった。アンケートの結果は教員個人にフィードバックすると同時に、

教員が全体を把握できるような冊子の作成、配付も行っている。また、ここ1～2年は、教員がそのアンケートをどう利用したかというアンケートも実施しており、それも報告書としてまとめている。さらに、現在FDへの利用も進めている。

☆学生の評価がすべてではないが、そこは今、大変関心の高い分野となっている。

## (2) 平成18年度決算について

○総務担当理事より、【資料5】に基づき説明を行い、承認を得た。

### ■ 主な意見は下記のとおり。(☆委員からの意見・★議長および法人側の発言)

☆現預金は平素どういう形で運用しているのか。未収学生納付金収入とはどういう性質のものなのか。人的資源である教員・職員を人間資産として貸借対照表に計上したらどうなるかということを考えたことがあるか。これから運営費交付金が毎年1%ずつ減っていくが、今後その分をどこでカバーするつもりなのか。これからの経営の改善策、経営方針をお伺いしたい。

★現預金の運用については、現在、国立大学法人には厳しい運用制限が付いているので、ハーバード大学のように基金を基にしたリターンの大きい投資をすることはできない。当面は銀行預金の利息程度である。

★未収学生納付金収入とは、未回収の学生に対する債権である。学生本人に対して督促を行い、納付できない理由についての聞き取り調査も行っている。

☆未収関係の勘定については、期末にどういう性質のものかということを調べておくべきだ。今後ともお願いしたい。

★人間資産についてそういうことを考えたことはない。本学の教員は教育に非常に熱心なので、総じて不要な教員はいないと思っている。もちろん弱いところもあるが、事務系・教員系ともに、現在の体制で相当良い運用を行っていると感じている。

☆人間資産については、機会があれば第三者評価を考えていただきたい。

★人材については、研究力、教育力、社会貢献への実績、大学の管理・運営への

貢献の4領域について自己点検評価をやり、かつ、研究、教育などについては外部評価委員の評価を頂き、それを昇給に反映している。また、外部資金を獲得した場合には研究費にインセンティブをつけている。さらに、学長の戦略人事として、本学がこれから特に重点的に強化していきたいところに人を配置している。

これから総人件費改革などの関係で常勤職員を5%削減しなくてはならないので、絶えず将来構想との関連で評価をしながらきちんと遇していく方針である。

☆貴学の教育力を測るためには、第三者による評価を試みることも必要だし、学生の満足度も時には調査して、教えていただけるとありがたい。

★運営費交付金については、完全にゼロになったときにどうなるかということはある程度シミュレートしている。そうなった場合、どこの国立大学も同じだが、退職金が最大のネックとなる。しかし、その解決策はまだ見いだせていない。

☆いつまでも運営費交付金を収益として計上できる世の中ではないので、経営責任として3年後、5年後のお茶大の収支を考えていってほしい。

### (3) 平成20年度概算要求について

○総務担当理事より、【資料7】【資料8】に基づき、特別教育研究経費のうちの競争的資金、特別教育研究経費と運営費交付金のうちの競争的資金、加えて平成20年度施設整備費概算要求事業についての説明があり、承認を得た。施設整備概算要求については、耐震補強以外はほとんど認められていない。

### (4) 会計規則等の一部改正について

○総務担当理事より、【資料9】に基づき、事務組織を大幅に変更したことにより、会計規則および予算規則を変更した旨の説明があり、承認を得た。

## 2. 報告事項

### (1) 最近の高等教育を取り巻く動向について

○学長より、【資料10】に基づき報告がなされた。現在、教育再生会議をはじめとする政府のさまざまな会議によって、高等教育の方針が決められている。本学は、幸いにも特別教育研究経費の配分割合による運営費交付金の試算交付額は、増加する大学の7位に位置している【資料10-5】。また、運営費交付金に占め

る特別教育研究費の伸び率も好調だ【資料10-6】。しかし、一方で、科研費の配分割合による運営費交付金の試算交付額は50%減少している。

## (2) 全学教育システム改革推進本部の設置について

○総務担当理事より、【資料11】に基づき報告がなされた。本部長には学長、副本部長には教育機構長と大学院人間文化創成科学研究科長が就き、その他の構成メンバーには各部長などが入る。

教育改革部会では大学院と学部の全面的な教育改革の推進、リベラルアーツ部会ではリベラルアーツに関する事業の推進、学務部会ではカリキュラムのマイナーな改正、教育課程、教育実習など、ルーティンに伴うかなり個別な事柄の推進を行う。発足は夏前になる予定だ。

## (3) 事務組織の再編成について（結果報告）

○総務担当理事より、【資料12】に基づき報告があった。4月1日、事務組織の大幅な改編を行った。総務機構、教育機構、国際・研究機構、学術・情報機構の4機構の中に事務組織自身を入れ込み、それぞれの機構の下にチームを設置した。このチームのリーダーが、従来の課長職に当たる。チームリーダーには、比較的若い人も抜擢した。従来の事務局長に当たるポジションは副学長（戦略担当）で、今後は学長スタッフとして重要な戦略を担ってもらう。また、従来の事務局次長は理事補佐とし、これも学長スタッフとして位置づけた。

## (4) 外部資金の受入状況について

○国際・研究担当理事より、【資料13】に基づき説明がなされた。

前回の経営協議会以降、新たに採択された外部資金は2件である。

一つは「グローバルCOEプログラム」で、21世紀COEの研究教育拠点から教育研究拠点へと少しシフトした、極めて優れた国際的な研究拠点形成と若手研究者育成のための資金である。本学では耳塚寛明教授を拠点リーダーとする「格差センシティブな人間発達科学の創成」が採択された。申請額は1年間で約3億円である。

もう一つは「科学技術振興調整費」で、羽入佐和子副学長を研究代表者とする「若手研究者の自立的な研究環境整備促進」が採択された。これは海外からも優秀な若手研究者を助教として本学で採用するというプログラムで、申請額は1年間で2億5000万円である。小規模大学でこのプログラムに採択されたのは、本

学だけである。

外部資金の受入額は、19年度は14億円を超えることがすでに確定している。

■ 主な意見は下記のとおり。(☆委員からの意見・★議長および法人側の発言)

★本学は、小規模大学としては幸いなことに、運営費交付金収入は減っているが、外部資金受け入れは順調に増えている。

(5) 国立大学法人お茶の水女子大学社会貢献ポリシーについて

○国際・研究担当理事より、【資料14】に基づき報告がなされた。本学の第三の使命である社会貢献のため、これまでずっと産学官連携の事業をしてきたが、それをきちんとしたポリシーとしてまとめた。

(6) 国立大学法人お茶の水女子大学知的財産ポリシーについて

○国際・研究担当理事より、【資料15】に基づき報告がなされた。本学の知財、研究成果を知的財産管理体制の下で法的に保護・管理し、その活用を図っていくためのポリシーとしてまとめた。

これら二つのポリシーを車の両輪とし、これからも産学官連携を進めていく。

■ 主な意見は下記のとおり。(☆委員からの意見・★議長および法人側の発言)

☆これらのポリシーは外部に公表してもかまわないのか。

★今後、産学連携を進めるときはこれらのポリシーに基づいて進めていくので、公表しても別にかまわない。

☆産学連携も非常に重要だが、国立大学の役割には、社会貢献もあるし、国の対外的な関係への貢献もある。ここで言う社会貢献には国際貢献も含まれるのか。

★途上国協力についても、幼児教育、女子教育分野で我が国の実績を生かしてお茶大モデルを作ってきたので、それを積極的に生かしていきたい。グローバルCOEの三つの柱の一つには途上国への協力を考えており、海外の若手研究者をこちらで教育し、その後、各地域で貢献してもらおうということも中に入れている。

★こういったことをするだけではなく、それをポリシーとして発信していくことが大事だという指摘だと受け止めた。どんどん外へ向けて発信していきたい。

これからいろいろなことが国際的にオープンになっていく。これは大学、大学院の改革にとって非常に重要なことなので、先生がたのマインドをそちらに開かせるためにもポリシーという形で策定していきたい。

#### (7) *Annual Report 2006* (暫定版)

○学術・情報機構長より、【資料16】に基づき報告がなされた。レポートは、昨年同様、紙と電子媒体を使って発信したいと考えているが、再度、先生がたに最終チェックをしてもらう必要があるので、今回、暫定版として出した。

#### (8) 附属図書館の整備について

○学術・情報機構長より、【資料17】に基づき報告がなされた。リベラルアーツの関係で、ラーニング・アドバイザーと呼ばれる大学院生が常駐しているラーニング・commonsというIT環境を整備した空間を設置した。また、図書館の職員も選書に関与し、リベラルアーツ図書のコナーを作った。そこからもリベラルアーツを発信していく。さらに、外部資金として平成18年度に獲得した次世代学術コンテンツ基盤共同構築事業経費が継続されたことに加えて、今年度新しく図書の遡及入力事業経費を1000万円獲得した。

このような形で、図書館、情報、広報の一体化の成果が上がりつつある。

#### (9) 本学における最近の主な活動について

○学長より、【資料18】に基づき報告がなされた。

資生堂での1週間の職員研修、日本女子大学との1年間の事務職員の交換人事等々、さまざまな活動を実施した。

女性研究者支援モデル育成プログラム事業については、業務改善による9時5時体制の実施に向けて、戦略担当副学長にいろいろな提案を頂いた。まず、5月を「仕事を減らそう・無駄な仕事をなくそう」月間とし、業務改善に取り組んだ。その一環として、「アクションプラン2007」で事務部門の各チームに改善すべき仕事を出してもらい、ホームページで公表した。

また、学生・教職員を対象に、5月7～31日まで、「業務改善アイデアコンテスト」を開催した。総計で42件の応募があり、今朝、最優秀賞3件に対して学長表彰を行った。その3件は、部署ごとに郵便番号を割り当てる、掲示は時系列

にする、シルバー人材を使った有償ボランティアを設置するという提案だった。その他のアイデアについても、ホームページで公開している。

### 3. 自由討議

■ 主な意見は下記のとおり。(☆委員からの意見・★議長および法人側の発言)

☆18歳で自分の進路が決まるというのは、今日の多様性、国際性という考え方、大学の在り方、人間教育の在り方から考えるとやはり問題があるので、最終的には3年で将来の進路を決定できるような形を導入することを提言したい。その方向づけについては、貴学ではもうすでに文系・理系の融合という形で取り組んでいただいているので大変意を強くしている。ぜひ先んじた形で一つのモデルケースを作ってほしい。

同時に、これからは就学前教育、家庭教育が非常に重要になる。そこにも新しいメスを入れてもらえれば大変ありがたい。教育再生会議では、大学院改革からすべてを改革していきたいと考えている。入り口からの改革と出口からの改革がうまく一つになれば、大変大きな制度改革ができる。文系・理系の融合も上からの改革なので、ぜひともそういった取り組みをしてほしい。

また、研究者の9時・5時モデルは、女子研究員のみならず、そういう世代の男子研究員にも定着させてほしい。ワーク・ライフバランスには、企業は企業で今、大変大きな命題として取り組んでいるが、教育の現場における取り組みのモデルケースを貴学が示していただければありがたい。

教授陣については、国際性、多様性の点からも考えて、国内のみならず海外からも思い切って優秀な人を採用してほしい。ただ、それには文部科学省との取り決めがネックということであるので、その辺の規制を撤廃できるよう教育再生会議としても努力していきたい。

☆平成19年度における大学戦略の中に学部・大学院の教育改革という問題があるが、大学院改革の具体的な形を教えてほしい。

★現在、本学は三つの学部の下にある学科、講座といった非常に細かい組織で入試、教員人事などをやっているの、その壁を取り払っていく。また、大学院の前期課程と後期課程で専攻がよじれていたの、専攻を五つに整理した。これにより、文系と理系の先生が一緒になって教育できるようになった。また、新しい学問分野を開いていくためには、先生がたに協力してもらう必要がある。本学

には国立の女子大学としてリーダーシップを取れる女性を養成していくという使命があるので、リベラルアーツを取り入れることで、文系の哲学、歴史、古典などを勉強する理系の人、理系の勉強もする文系の人を育てていきたい。

★学部の壁、大学院の専攻の壁を取り払うことで、理系の教員が文系を、文系の教員が理系を教えることができるようになり、その効果がそろそろ出はじめている。これをさらにシステマティックに進めるために、「全学教育システム改革推進本部」を、学長を本部長として立ち上げた。これにより、学部と大学院の連携も含めた改革を進めていく。今年度はそういった方向への動きがさらに強まると思われる。

☆日本の教育機関で、総合的なリベラルアーツをしっかりとやっている大学は、そうたくさんない。これが海外で日本の大学の評価が落ちる大きな原因になっている。だから、今、話が出た改革をきっちりと進めることが大事なことだと思う。

☆現在、教育力、リベラルアーツの充実が叫ばれている。しかし、今後3年間の教養教育が具体化されると、これまでやってきた大学教育はできなくなる可能性がある。そうなると、今後は学部と大学院をつなげたようなものを作っていく方向に行くのではないかと思われるが、そうなるとまた今度は企業、社会といった受け入れ側の体制の問題が出てくる。今後、大学院をどういう風に位置づけるのか、そして専門教育を大学院に譲ることでうまくシステムとして回っていくのかどうか、そこをどう考えているのかを聞かせてほしい。

★本学では、今のところ1年、2年がリベラルアーツ、3年、4年は専門教育もということを想定しており、大学院で専門教育、学部はリベラルアーツとは考えてない。ただ、現在、AO入試で理系・文系を決めずに入ってもらい、1年ぐらいたってから決めてもらうということは、現在考えている。しかし、理系の先生には抵抗があるようだ。

☆今のシステムでは教養不足が出てくるのは当然だ。やはりストラクチャーをきちんと変えて新しい方向に進まなければ、日本の教育システムは世界で評価されるようにはならない。

☆現在、リベラルアーツは一つの必須であると同時に、大学院教育にウエイトがシフトしており、これはすなわち就学時間の長期化につながる。しかし、女性の場合、結婚、出産ということが男性と違う形であるので、ここで幾つか問題が出

てくる。だから、「結婚、出産しやすい大学」ということを一つの売りにしたらいいのではないか。

それから、現在、非常にたくさんのポストドクと呼ばれる人がいるが、特に女性はメリハリの利いた就業ができないとよく聞く。だから、お茶大としてどのくらいの大学院卒の研究者を育てて、どの程度の受け皿を用意するのか、そこに合わない場合には、どういうはけ口があるのかといったことを戦略として描いておくことが、これからは必要である。

★本学は奨学金の支給、保育所料の半額免除、女性研究者支援モデル育成プログラムにより、5時帰宅のために、五名の教員に二人の補助者をつけるなどの支援を行っているので、すでに「結婚、出産しやすい大学」になっている。

☆「産みたいならお茶大に行こう」と思わせるぐらい、その効果をぜひ外に示してほしい。

★本学だけではなく、ほかの大学、企業でも使ってもらえるようなモデルを構築していく。それは、日本には高度な専門技術者が不足しているので、もしかすると日本の大学というシステムの中にどういう人がいるべきかということの提案にもつながるかもしれない。日本全体、さらには世界からも行きたいと思われるような大学を目指していく。

☆貴学は女子大であるというアイデンティティであって、しかも国際性を持たせるという目標があるが、なぜ米国ヴァッサー大学から男子学生が来ているのか。

★今回は男子学生8名、女子学生5名が、7週間の研修に来ている。去年は男子学生3名、女子学生7名だった。今回男子のほうが多いのは、希望者を全員受け入れているからである。

☆国内の男子学生も、希望があれば受け入れるのか。

★男子については、研修生としては受け入れるが、正規の学生としては受け入れない。だから、国内の男子学生も単位互換では来ることができる。

☆リベラルアーツの考え方には、統一概念がない。だから、貴学にはリベラルアーツの本当にいいモデルを出してもらいたい。学部のとくに総合的に物事が考えられる総合科学の部分をきちんとやって、視野が広がったところで専門領域を

深めていくと、専門性の在り方がすごく変わってくるので、貴学が新しいモデルを出すことを期待している。また、日本でこれまでリベラルアーツができなかったのは、社会が専門性を要求してきたからだ。だから、社会に対して、リベラルアーツで出した人材はこういうところに行けるということを示すという新しい試みも進めて行ってほしい。また、制度設計として、AO入試、推薦入試、一般入試で入れる学生数の考え方と、それぞれの学生に対してどういう役割をイメージしているのかを教えてください。

★リベラルアーツについては、実際に行うのは1～2年かもしれないが、専門教育にも生きてくるようなもの、専門教育のときに花開くようなものを作りたいというのが基本的な考えだ。また、大学の教員は、良くも悪くもいわゆる社会で働いたことがないので、なかなか社会で働く人間のモデルが作れない。それが作れるようになれば、なぜリベラルアーツが必要か、どういうリベラルアーツが必要か、こういうリベラルアーツを作れば専門教育が生かせるというものを出せるようになると思うので、こういうディスカッションの機会をまた作っていただきたい。お茶大のリベラルアーツの考え方については、参考資料としてお付けした「OCHADA I GAZETTE」の212号、ホームページにも載っているので、そちらをごらんいただいて、またご意見を頂きたい。

AO入試については、入試全体の戦略の中で考えていかななくてはいけないと考えている。今回のAO入試は、文理を分けず全学枠で募集を行い、国際性と学際性を掲げて、コミュニケーション能力と場に応じた応用力を見ていく。そのため、今持っている知識を見るのではなく、与えられた知識をどういうふうに引き出していくのか、討論を通じて自分でどう育てていくのかといった能力を見るような試験方式で行う。

AO、推薦、一般、それぞれの役割だが、ペーパー試験で能力を測れるものは一般入試、個別の専門のコースを目指す能力を測るものは推薦入試、そして、そのどちらでもないもの、ポテンシャル、応用力やコミュニケーション能力を測るものがAO入試となる。全体としては、選抜方法を多様化するだけでなく、そこからいろいろな人材を採っていきたいと考えている。

☆貴学の志願者数はどうなっているのか。

★志願者数は増えている。理学部は3年連続で減少していたので心配していたが、この3月の入試では、特に物理、数学で非常に高倍率となった。文教、生活の倍率も昨年と同様か、少し上がった。今のところ少子化の影響は全くないようだ。

☆受験料収入を増やすことは一つの大きな方策となるし、優秀な学生を集め、地方にPRする意味でも、地方入試制度を行うことも考えてほしい。地方入試制度を拡充することで減少していた受験者数が増加に転じた中央大学の例もある。

★本学には全国から受験生が来る。ただ、全体の受験者数は、私学とは比べものにならないほど少ない。だから、地方入試制度については、その効果、本学の人員などからよく考える必要がある。その代わりに、本学の教員に特定の高等学校へ行ってもらって講演等をしているが、それは非常に効果がある。また、私が受験生、合格者が増えた高等学校に直筆の手紙を書くことなども考えている。

☆競争相手はどの大学になるのか。

★慶應義塾大学だ。本学に来ず、どこに行ったかという追跡調査をしたところ、特に都市では慶應、早稲田が多かった。その理由の多くは、本学に行きたい学部（法学部、経済学部）がなかったというものだった。これはどうにもならないが、リベラルアーツを勉強し、独学で法科大学院などに行くという道もあるので、早いうちから、高校生の段階から、こういったことをアピールしていきたいと思っている。

理学系においては、共学の大学がよかったという意見もあった。これに関しては、女子大で教育を受けると自分で全部するというトレーニングが最初からできるので、リーダーシップを養うという意味からも、研究者になるためには共学よりも女子大のほうが絶対にいいという信念を私は持っている。

あと、「読売ウィークリー」に出ていた「親が娘に行かせたい大学」として、本学が東京大学を上回っている県が五つあった。そのうちの富山県と鹿児島県からは、毎年多くの学生が入学している。

☆「男女雇用機会均等法」施行後、採用された女性がそろそろ管理職、監督職になってきている。そういう人たちを中心に、凸版印刷が昨年、テスト的に女性だけの課を四つ作った。その1年間の成果が今日の日経産業新聞に掲載されているので、目を通して見ていただきたい。

以 上