

平成19年度 お茶の水女子大学経営協議会（第2回）議事録

日 時：平成19年10月24日（水）15：00～17：15

場 所：本学 理学部会議室（理学部3号館2階）

出席者：（学外委員）足立委員、阿部委員、生駒委員、北村委員、關委員
（学内委員）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：桐村監事、山田監事、塩満学長特別補佐、教育研究評議会評議員

1. 前回〔平成19年6月25日（月）〕議事録（案）の確認

修正等がある場合は、平成19年10月31日（水）までに、企画チームまで連絡することとした。

2. 審議事項

（1）「お茶の水女子大学教育研究環境整備プロジェクト」について

○総務機構長より、【資料3】に基づき、今年度より新たに、目的積立金を用いた教育研究環境の整備をするため、まず始めに、学生食堂の増改築に取り組むとの説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

■ 主な議論は以下のとおり。《☆学外委員からの意見、★法人側からの発言》

☆今年度より、目的積立金にて取組んだ、新入生に対するパソコンの無償貸与だが、新入生からの評価や使用頻度はどうか。

★ほぼ全員が受け取り、それを用いた授業もしたが、貸与されたパソコンには、OSが入っているだけであるので、アプリケーションをどう入れて使うかということと、特に、セキュリティの大変さを学べたということが、大きく評価された。基本的な学習を終えた後には、任意ではあるが、アドバンストな個別教育も行っており、効果は出ている。

★まだ今の1年生だけであるので、次の新入生にそれを渡すときには、セキュリティの問題も含め、中身をきれいにして渡すところまでで、1年間の教育が終わる形になっている。

☆特に、個人情報の保護は大変重要であるので、その点はよろしくお願いしたい。

☆モデルチェンジになった場合、この位のお金が定期的にかかってくると考えてよいのか。

★予定だと、4年間は同じものを使っていくことになる。この間に壊れたものについては、適宜補充していく。4年後には、新たに予算を立てることになるが、次期中期目標期間になるので、その関連性も踏まえながら、考える必要がある。少なくとも、今の中期目標期間中においては、目的積立金を使用したということである。

(2) 平成19年度学内補正予算について

○総務機構長より、【資料4】に基づき、平成19年度学内補正予算について、今年度は特に、競争的資金等の間接経費収入が、当初の予測より大幅な増収があったため、補正予算を組み、効果的に執行していく旨の説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

■ 主な議論は以下のとおり。《☆学外委員からの意見、★法人側からの発言》

☆「アカデミック・プロダクション」とは、どういうものなのか。

★大学院の先端融合部門の教員との密接な協力関係の下に、しかしながら、自立して研究・教育ができる特任の助教を、国際公募で9名採用し、ユビキタス・コンピューティングや数値シミュレーション、量子情報といった、指定された先端融合的な6つの分野の中で人材を育成する組織である。この組織は、先端融合部門の10人ほどの教員が世話役になり、学部や学科などの既存の組織に主導権があるのではなく、機動的に動くため、役員会の直下に作り、希望がある場合や、何か問題がある場合にはアカデミック・プロダクション、あるいは役員会ですぐ対応する。研究力だけではなく、マネジメント力の向上、例えば外部資金獲得などの指導もし、また、教育力も付けさせるため、3年目には英語で授業をさせる。メインは研究だが、様々な面での巢立ちをさせるための組織である。

★イメージとしては、芸能人のプロダクション的なものであり、いくら才能を持っていても、積極的な研究能力、マネジメント力、教育力が無ければ、准教授にはなれない。よって、これらの人材育成を本学が行うということで、「アカデミッ

ク・プロダクション」という名称にした。

☆テニユア制は取り入れたのか。

★国際公募のための英文の中に、これはテニユア・トラック制であると書いており、その後にはセレクションがあるのだが、テニユアードになる道が開かれているとしている。

☆制度設計した者から言わせてもらえば、テニユア・トラックは、テニユア制の上にないと、定着しない。日本の大学教員は、公務員特例法における終身雇用の部分が、テニユア制と一致した格好で運用されているが、それは間違いで、しかも公務員でなくなったことにより、制度がぐちゃぐちゃになっている。業績を上げた人は、終身雇用をして評価はしない、というテニユア制の根本的な概念が、教育公務員特例法とは無関係に存在し、欧米ではこれが、アカデミズムの中の習慣的なものとして定着している。アメリカのポストドクは数年後にテニユアになり、テニユア・トラックのために一生懸命研究する。

この制度を日本に根付かせるためにどうするかということを、准教授や助教を作った時に議論を重ねた。テニユア制は、法律化できないものであるから、どこかの大学が真のテニユア制を実践して欲しいとプッシュしている。そのためのブリカーサーとしての振興調整費事業でなければならない。アメリカ的なテニユア制があった上での話でないと意味がない。

クオリフィケーションをきちっとやって、助教から准教授になれば終身雇用されるということが、アカデミックなテニユア制である。きちんとクオリフィケーションをした人は、アカデミックフリーダムがあるので、評価はされない、という制度を作った上で、大学の人事をやらなければならない。今のように評価ばかりすると、短期的な研究になり、本来のアカデミズムが失われるので、どこかで模範を作ってほしい。

(3) 国道拡幅に伴う土地の譲渡による中期計画の変更について

○総務機構長より、【資料5】に基づき、国道の拡幅により、本学の土地の一部を公共的見地から譲渡することに伴う、中期計画の変更案について説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。また、今後の情勢により、譲渡する面積が変化した場合であっても、変化後の面積による計画の変更が承認された。

(4) 平成20年度お茶の水女子大学経営協議会開催予定【暫定版】

○学長より、【資料6】に基づき説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

3. 報告事項

(1) 平成18年度に係る業務の実績に関する評価の結果について

○総務機構長より、【資料A】に基づき、平成18年度に係る業務の実績に関し、10月5日に国立大学法人評価委員会から評価結果が送られ、業務運営の改善および効率化の項目について、特に、勤務実績の評価を昇給等の処遇に反映させる先進的な取組において、5段階中最高ランクの「特筆すべき進捗状況にある」との評価を得た旨の報告があった。

■ 主な議論は以下のとおり。《☆学外委員からの意見、★法人側からの発言》

☆民間の人事評価も様々な試行錯誤をしているが、最近言われるのは、評価の透明性や異議申し立てに対応する、救済システムはお持ちか。また、それが実際に機能した例はあるのか。

また、文科省の大学評価というのは、ハードルは各法人が設けて、それをクリアして評価されるものと認識しているが、貴学の元々のハードルの高さは、印象としてどうか。

★各大学が設定した目標に対する評価であり、他の大学と比較するものではないと言われているが、本学のことだけではなく、例えば収入の増や節約等の取組みが、やはり結果的には評価されているようなので、客観的なことと自分たちが掲げた目標に対する自己評価との間には、かなり相関を持っており、それは経営状況を見るとよく分かる。少なくとも財務や業務の評価に関しては、かなり客観的な評価になっていると思う。

★透明性に関しては、非常に細かい規定を作り、研究、教育、社会貢献、管理運営の各分野の評価総合点の分布で、上位25%がAランクになり1号俸分昇給する。次の25%がBで3分の2号俸分昇給する。残る50%がCランクと査定され、2分の1号俸分昇給する。さらに、教育と研究のそれぞれの領域で実績の高い上位3名ずつは、Aランクと査定して1号俸分昇給する。この査定の仕組みについては、説明会を行い、査定基準を構成員に配ると同時にHPに掲載している。自分はどうしてこのランクか、という教員からの問い合わせは、昨年度2～3件

あり、異議申し立ての窓口を作った。職員に関しては、一定の基準を明示し、自分で目標を立て、それが達成できたかどうかという自己評価・自己点検をし、その評価結果をフィードバックする仕組みの中に、異議申し立て窓口を設置したが、事例は特になかった。教員の場合も、フィードバック後に修正してくれという要求はなかった。

★各教員は、自身のデータをウェブ上で入力し、また、現在自分がどの辺りにいるのかが分かるようになっている。それを修正して欲しいとの申し立ては、まだない。

また、法人評価委員会のヒアリングで、主査の方から、現在の評価制度をもう少し検討するよという指摘があったこともあり、評価結果については、「今後の適切な運用が期待される」とされたと理解している。

☆それは本当に昇給、処遇に反映できるのか。また教員からのアクセプタンスはどうか。

★総務室では、評価室が作成したデータに基づき、昇給には反映させているが、昇任に関しては、現在まだ反映していない。昇給に関してのクレームは、現在、個人的なものは出ておらず、過半数代表者から全体的な意見が出された。

★1号俸昇給する場合、8ランクに分かれ、先ほど申し上げた4領域の得点と、教育研究の面において、SからA、B、Cと評価し、その8ランクに割り当てていく。よって、普通にやっていたら、最低の2分の1の人間は昇給するが、非常に良い方は8分の7、もっと良い方は1昇給する。1年目は、評価がそのような形で反映されたことに対して、教員側としては、とりあえずは様子見で、評価室長が言ったとおり、反映の方法については、今後の検討課題である。

☆評価によっては、ダウンもあるのか。

★ダウンはないが、そのまま昇給できないという形になる。訓戒処分を受けた人などは昇給しない。

☆やはり、教員の資格が十分に備わっている者と、そうでない者がいる中で、ダウンさせることも必要なのではないか。

★これは昇給に関する基準なので、評価を基にしたダウンはない。8ランク用意

し、通常は4ランクである。訓告等をもっと評価が下がるので、0から4の間になる。

☆今は予算措置の中にあるので、とにかく上がっていくけれども、人件費総額という考え方から言えば、年間どう抑えていくかも検討しなければいけない。

☆教員が、例えば3年間にどのような実績を残し、大学に対する貢献度や学生へのサービスをしたかも基準に置き、それができない人は、当然ダウンさせることも必要なのではないか。

☆ダウンは日本の民間企業でもまずない。アメリカですら、テニユア・トラックの教員は、昇給しないというのが通常である。よほどのことがない限り、ダウンはしない。

☆年俸制にするかどうかは別にして、賞与の上でのダウンは、民間企業でもあるが、月例の賃金においてはなかなか難しい。評価の上での賞与ということはある。

★人事評価はまだ始めたばかりなので、良い形で少しずつ改善していきたい。

(2) 平成18年度財務諸表の分析結果について

○総務機構長より、【資料7】に基づき、本学の流動資産の97%は、現金及び預金であること、また、外部資金比率が高く、積極的に外部資金を獲得していること、教育経費比率も全国平均以上であること、教員当科学研究補助金の獲得額も高いこと等の報告があった。

また、財務改善の方策や資金運用の方法について、経営協議会委員のご助言やご協力をお願いしたい旨の要望があった。

■ 主な議論は以下のとおり。《☆学外委員からの意見、★法人側からの発言》

☆現在、いわゆる資金の「運用」はやっていないと思うが、国債の運用などはやっているのか。

★国債にはまだ換えていない。銀行預金も、相当大きな額を定期でやれば、それなりの利子が付くが、まだそこまでもっていない。現在は無利息で預けている。

☆せっかく財務改善の結果というものが少しずつ見え始めているのだから、資産運用をもう少し考える必要はある。

★自分たちの収入を、自分たちの手でというところまでは、まだなかなかいっていない。

☆文科省からかなり制約されるのか。

★国債の購入や定期預金は、今の段階でも全く構わない。

☆あとは運用のバランスであり、企業における運用の仕方も参考になるだろう。

(3) 平成20年度概算要求の経過について

○総務機構長より、【資料8】に基づき、平成20年度概算要求について、8月末の文科省内示の概要について報告があった。

また、学長より、本学は基本的な設備がまだ不足しているの、基盤的設備等整備(設備マスタープラン枠)のような要求が来た場合には、すぐ対応できるように、学部長・専攻長は日頃から準備をしておくよう要望があった。

(4) シーズ集の創刊およびイノベーション・ジャパン2007への出展について

○国際・研究機構長より、【机上配付資料「研究紹介集-2007 社会とのパートナーシップ」】に基づき、社会貢献活動の一環として、シーズ集を発刊したこと、および【資料9】に基づき、イノベーション・ジャパン2007へ出展し、盛況だったことの報告があった。

■ 主な議論は以下のとおり。《☆学外委員からの意見、★法人側からの発言》

☆特許を取る可能性があるものを知財に貯めて、ぜひ特許を取っていただきたい。

★4月から特許申請中のものが5件くらいある。後はNEDOとの共同開発である。

☆工学部の技術より、このような生活密着型の技術の方が特許収入は簡単に取れるので、ぜひ取ってほしい。

☆生活系の方が商品化率は高いので、ぜひやっていただきたい。

(5) 平成19年度公開講座の実施予定について

○国際・研究機構長より、【資料10】に基づき、平成19年度公開講座の実施予定について報告があった。

(6) 競争的資金等の受入状況について

○国際・研究機構長より、【資料11】に基づき、前回経営協議会以降に獲得した、主な競争的資金について報告があった。

(7) 科学技術振興調整費「若手研究者の自立的な研究環境整備促進プログラム」『挑戦する研究力と組織力を備えた着実育成』の特任助教の国際公募について

○学術・情報機構長より、【資料B】に基づき、10月24日現在の、国際公募の応募状況の報告があった。

(8) 本学における最近の主な活動について

○学長より、【資料12】に基づき、本学における最近の主な活動について報告があった。

4. 自由討議

■ 主な議論は以下のとおり。《☆学外委員からの意見、★法人側からの発言》

☆本日は、経営協議会と教育研究評議会に出席し、いろいろなことを知り得た。特に教育面において、どのように動いているのかが分からないと、経営面からの意見が言えない部分もある。小さな大学だからこそ、一つの方向を目指して皆で努力し、評価を上げて行こうという姿勢が明確化され、とてもいいと思う。

追加だが、教育研究評議会でも報告された中に、奨学金の状況があったが、これは学生が対象なのか。

★一つの大学奨学金というカテゴリーの中に、いろいろな経緯で設定された個々

の奨学金を、統一的に収めている。対象は、一般的な学部学生もあれば、何学科と特定しているもの、大学院の奨学金等いろいろあり、個々の規程に従って選考したものを、大学で一括して授奨している。

☆お茶大の夜間講座が非常に評判が良いと聞いているが、授業としてはどういう位置付けにあるのか。

★振興調整費という外部資金による人材養成プログラム（LWWC：「化学・生物総合管理の再教育講座」）で、今4年目だが、5年間のプログラムで、外部の企業のトップなどを講師に呼び、延べ600～700人の受講生が1年間に集う、大変大規模な社会人教育の講座である。

☆社会人で決定権を持った人が集うというのは、言ってみれば、お茶大支援者を増やすネットワークに大変有効なので、お茶大のこのようなシステムを、何らかの形でPRして欲しい。

☆理科教育に特化して、5女子大学で女子高校生向けのプログラムをされたのは、非常に良い。と言うのは、女子大学全体の地盤が沈下しているので、やはり一緒にできるところは一緒にやり、女子大学に行こうという人たちがいて、その中でお茶大を選んでいくという構造があると思う。女子大学が地盤沈下してしまうと、お茶大もそれに慣れてしまうこともあるので、ある種の共闘する部分も大事であると感じた。これからも、こういう試みをいろいろやって欲しい。

☆私が経営協議会委員になってから、随分いろいろなアクティビティが増え、収入にも反映し、リベラルアーツ等、意欲的なこともやっているの、すごく活気があり、お茶大は良くなっていると思う。

一方、大学は、構成員の教職員と学生が、どういう大学にしたいか、どういう大学になりたいかを受けて経営があるべきで、トップダウンで何かをやるのは、初めは良いが長続きしないし、メッキがはげる時期が来る。その意味で、郷先生にお願いしてシンポジウムを開き、比較的若手の教員で対話したが、私の期待値よりいささか盛り上がりを感じられなかった。

実は、別件でお茶大の若い女性の先生に会ったとき、随分いろいろなことを聞かされ、われわれの意見をぜひ経営協議会委員に聞いて欲しいと言われたが、その方は来ていなかったようだ。

大学というのは、もっと危機感を持つべきであり、アドミニストレーションになれば皆危機感を持つが、そうでない先生はなかなかそうでない。大学が本当に

下から活性化していくにはどうすべきかと言うことで開催したのだが、いささか期待が外れた。下からボトムアップで盛り上がったものを、いかに経営に反映させるかということで、ぜひ教育研究評議会の先生が中心となり、ノンポリ大学教授と経営とをつなぐ役割をしていただきたい。

先週、私は台湾の交通大学に行ったが、若い方の活気と熱意、目の輝きは、日本の大学の若手教員と非常に差がある。なので、ぜひ教育研究評議会の先生方にはがんばっていただきたい。

★2回目の対話集会を、「これからのお茶の水女子大学」ということで、私が話題提供してやったのだが、お茶大をどうしていくかということに関しては、なかなか危機感がなく、女子大で、そして今の国立大学の置かれている状況の中でどうしたらいいかは、普段の思考回路の中には、まだ入っていないのだろう。このようなことは、これからも繰り返しやっていくつもりであるので、あきらめずに今後ともお願いしたい。

本日、経営協議会と教育研究評議会を初めて合同で行ったが、いろいろと感想を聞きながら、年に1回は、またこのような機会を設けたい。

以 上