

## 令和7年度お茶の水女子大学経営協議会〔第3回〕議事録

日 時：令和8年1月20日（火）15：00～17：00

出席者：（学外委員）五十嵐委員、河村委員、小坂委員、小西委員、小安委員、佐藤委員、  
篠塚委員、杉村委員、豊田委員、藤崎委員

（学内委員）佐々木学長、加藤理事、曹理事、石井理事、坂元理事、谷理事、相川副学長、  
井上副学長、福本副学長（事務総括）

（陪 席）宮井監事、中野監事

富士原副理事、斎藤副理事、山田副理事、

新名文教育学部長、近藤理学部長、飯田生活科学部長、大瀧共創工学部長、

安成大学院人間文化創成科学研究科長

### I. 議事録（案）の確認

記録内容及び大学ホームページへの掲載について、了承した。

### II. 学長報告

#### 1. 創立150周年記念式典・祝賀会について

佐々木学長より、資料に基づき報告があった。

### III. 審議事項

#### 1. 令和7（2025）年人事院勧告等を踏まえた本学の給与制度の見直し及び関連規則の一部改正について

加藤理事より、資料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。

#### 2. 令和8（2026）年度学内予算編成方針（案）について

加藤理事より、資料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。

藤崎委員より、予算規模や学長裁量経費について確認があり、加藤理事より、昨年度当初予算額を例示として挙げた上で、学長裁量経費は学長主導で配分するとの説明があった。

小安委員より、財源として運営費交付金を充当する基準について確認があり、加藤理事より、人件費への充当が基準であるが、運営費交付金のうち、コンピテンシーへの配分のように用途が定められた部分には当初予算より運営費交付金を配分しているとの説明があった。

佐藤委員より、会議資料で前年度比や収入支出の対応関係を明確に示すよう求める意見があり、次回以降は資料の改善に努めることとした。

小西委員より、「サステイナブルキャンパスの実現に向けた整備」について、インフラ長寿命化や照明LED化は、初期費用は発生するが効果が高く早期実施が有益であるとの助言があり、加藤理事より、LED化は段階的に進めており、計画見直しも含め検討することの説明があった。

#### 3. 令和8（2026）年度資金運用計画書（案）について

加藤理事より、資料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。

佐藤委員より、資産運用の在り方について、インフレ下では財務健全性を保ちつつ資産運用のシミュレーションを行い、必要に応じてリスクテイクする必要があるとの意見があり、加藤理事より、シミュレーションの実施、ハイリスク投資に伴う申請手続きや専門委員会設置等も含め確

認することの説明があった。

藤崎委員より、他大学の予算や運用計画と比較できる資料を参考情報として提示してほしいとの意見があり、加藤理事より、他大学の事例を参考に効率化を確認することの説明があった。

#### IV. 報告事項

##### 1. 令和8（2026）年度運営費交付金内示の概要について

加藤理事及び福本副学長（事務総括）より、資料に基づき報告があった。

##### 2. 令和6（2024）事業年度決算剰余金の繰越承認について

加藤理事より、資料に基づき報告があった。

##### 3. 令和7（2025）年度卒業生・修了者の進路状況について

曹理事より、資料に基づき報告があった。

藤崎委員より、外国大学院への進学者数や起業する学生の状況について把握可能であるかの確認があり、曹理事より、進路調査の項目を確認しデータ把握に努めることの説明があった。

五十嵐委員より、SPRING事業（次世代研究者挑戦的研究プログラム）採択が大学院博士後期課程進学者に与える影響について確認があり、曹理事より、大学院博士後期課程進学者の内訳について説明があった。

篠塚委員より、国家公務員総合職合格者の就職状況及び、地方公務員の就職者数について確認があり、曹理事より、データ把握に努めることの説明があった。

##### 4. 令和7（2025）年10月～12月における本学の主な活動について

井上副学長より、資料に基づき報告があった。

河村委員より、文部科学省が国立大学に求めている改革の方針等に対する本学の状況について確認があり、学長及び加藤理事より、状況説明があり後日報告する旨の説明があった。

#### V. 意見交換

##### 1. 本学におけるコンピテンシー育成の取組について

坂元理事より、資料に基づき説明があり、本学におけるコンピテンシー育成の取組についての意見や助言を願いたい旨依頼があった。

##### ■学外委員からの主な意見等は以下のとおり（発言順）。

豊田委員：（1）次の4点について、詳細を確認したい。

①コンピテンシーチェックの内容及び評価方法、②研究所設立からこれまでに直面した課題、③モデル授業の特徴、④授業で用いられる技法と効果の関係性

（2）研究所の取り組みは素晴らしく、資料で示された資質はいずれも重要である。コンピテンシーを備えた人材とは、自分を理解し他者との関わりの中で何ができるかを理解できる人だと考える。企業では、混沌と分断の時代において、予想不能な事態の中でソリューションを見出す力が求められ、女性が社会で直面する不条理・ジレンマに耐えられる人材育成が重要である。アクティブ・ラーニングや産学連携を通じて実践知を育成し、ソフトシナリオを用いた対話的な学びを取り入れ、学生がソリューションを導く人物像のヒントを得て卒業できる教育となれば素晴らしい。

（坂元理事）：（1）①本学独自の自己評価方式を導入している。②コンピテンシー教育に馴染みがない教員に対して理解を浸透させることが課題であった。③モデル授業は、学生の成長実感に基づいており、教員の丁寧な関わりが効果的である。④授業技

法は、教員の使用状況の集計結果であり、効果との関連性を示すものではない。

(2) 不確実性が極まった混沌の時代の中では、ストレスに耐えて力を発揮できるレジリエンスが重要なコンピテンシーの1つであると考える。

篠塚委員： 研究所設立から4年という短期間で大きな成果を上げており、大学と附属学校園のコンピテンシーを分けて扱う点はお茶大らしい発想で、今後の展開に期待する。そのうえで2点述べたい。第一に、大学の研究成果を附属学校園にも活用し、附属学校園で育成効果が出せる取り組みは前例がなく、積極的に広報しその反応を改善に生かせば、大きな強みになるだろう。第二に、人事評価で重視される知能・技術・IT能力は氷山の一角にすぎず、その下にあるモチベーション等を深堀する必要がある。加えて、IT・技術・イノベーションは協働が不可欠であり、個人能力と協働の力をどう結びつけるかが、コンピテンシー研究の大きな課題である。

(坂元理事)： コンピテンシーの段階的育成に関する取り組みは前例が少なく、各段階のコンピテンシー育成も未整備な状況で苦勞している取組だが、ワンキャンパスの強みを生かして連携を進めることが重要であると考える。

小西委員： (1) コンピテンシーチェック結果から見える、お茶大生の弱点や強化すべき点。  
(2) 少人数制授業によるコンピテンシー育成への効果の程度。  
(3) 幼稚園から大学までの一貫教育モデルは他大学との大きな差別化要素であり、女子大学として女性リーダー育成に資する独自モデルの創出が可能である。早期にモデル化し、他の女子大学や女性向け教育にも展開してほしい。

(坂元理事)： (1) 当該チェックは強みや弱みに対応する設計だが、正確な把握には他大学との比較が必要である。強化すべき点は今後データ分析を通じて把握に努めたい。  
(2) コンピテンシー育成には実践的教育が必要であり、少人数制授業なら実践的教育が行いやすく身体・手を動かす学習も可能であるため、効果的だと考える。  
(3) 早期のモデル化を目指したい。

杉村委員： 研究所の取り組みは設立当初から優れた活動であると認識している。コンピテンシーは高等教育で大きな議論となっている。文部科学省でも学修成果の可視化が重視されており、お茶大が研究と実践を一層発展させることを期待している。特に、シラバスで育成が期待されるコンピテンシーを明示している点は、教員の意識付けや学生の履修判断に有効な仕組みである。また、「学修成果の可視化」が今後の課題であり、経年変化を測定し、お茶大が研究をリードすることを期待する。東北大学の「国際共修」における研究やルーブリックは比較事例として参考となるだろう。さらに、サービス・ラーニングや留学生との共同授業、アクティブ・ラーニングなど学修者主体の学びと関連した研究の深化も望まれている。OECDやユネスコでの議論や報告書からヒントを得て、AI時代に求められるコンピテンシーに関する議論や研究を進めてほしい。

小安委員： (1) 研究所の取り組みは素晴らしい一方、教員個々の違いやレベル差がある中で、コンピテンシー育成を浸透させることは容易ではなく、その工夫に関心を抱いた。また、附属学校教員作成の教材を公開している点について、ダウンロード元や利用状況のデータがあれば教えてほしい。

(2) 少人数で密度の高いコミュニケーションが取れる授業の効果は高いが、教員の負担が大きく、どこまで取り組むべきかの判断は難しい。研究所が最も効果が得られる取り組みのレベルを検証すれば、多くの教育現場で役立つと考える。

(坂元理事)： (1) 特定はできていないが、主に学校現場の教育関係者が利用していると考えられる。また、研究所の取り組みを教員に広げるには強制的な導入は難しく、取り組みの魅力を示しつつ自主的な理解と利用を促すことが必要である。さらに、シラバスに育成が期待されるコンピテンシーを登録する仕組みを導入したことで、教員の理解が深まり、アクティブ・ラーニングの手法や各コンピテンシーの取り組みを知るきっかけとなったと考える。

(2) 高く評価される授業は、例外なく教員が大きな手間をかけており、今後は効果を維持しつつ効率的な方法を探る必要がある。

- 小坂委員： 専門教育は当然必要である一方、その横串となる汎用的能力も不可欠であり、その観点から「お茶大コンピテンシー10」は素晴らしいと感じた。また、お茶大の強みである附属学校園で、初等・中等教育段階からコンピテンシー育成を進めている点は他大にはない特色であり、今後さらに強化されることを期待している。一方で、産学連携については実践知の育成が課題であり、短期・長期のインターンシップを組織的に強化することで、実践知の育成につながると考える。
- (坂元理事)： 社会的な要請を踏まえ、キャリア教育をさらに充実させる方向で検討していくことが求められていると思う。
- 佐藤委員： 実にチャレンジングな試みである。そのうえで、3点申し上げたい。  
(1) 第一に、総合知は科学的アプローチと人文的アプローチを組み合わせ社会課題に最善のソリューションを提示する総合体としての動きであり、個人の資質であるコンピテンシーとは異なる概念であるため、両者を区別して議論する必要がある。第二に、産業界では、「混沌とした環境からソリューションを導き出す力」が強く求められているが、定義は明確でなく、本日示された諸要素はその力に通ずると考える。大学として、この力を備えた人材をどう社会へ輩出するか整理することが重要である。第三に、「CACICA」は、海外事例を参考にしたものか独自の取り組みかは問わず、引き続き挑戦的に取り組んでいく必要がある。理由は、企業は採用段階でコンピテンシーの比較を求めており、相対比較でも有益だからである。お茶大として育成すべき人材像を明確にし、比較可能な定量化を進めていくことが、博士課程人材育成にも寄与すると期待している。  
(2) 総合知は、理系と人文知を一人に統合する考えではなく、AI やCO<sub>2</sub>削減などの社会課題に対し、科学技術の表面だけでなく社会的インパクトを見極める人文的視点を持つ者と協働して解決することである。この違いを明確にしなければ、誤解を生むおそれがある。  
(3) 「より良い未来」の「良い」は人によって異なり、混迷する時代では一つに定義できないため、コンピテンシーの意味をより深く共に考え、結論を急がず議論を深めていくことが重要である。
- (坂元理事)： (1)(2)(3) ご意見を踏まえて今後取り組みや検討を進めたい。OECD の考え方では、一通りのコンピテンシーを備えることで究極的に「より良い未来をつくり出せる人材」となるとされ、その素養を持つグローバル女性リーダーの育成を本学は目標としている。現状では、コンピテンシーを一通り身につけ、社会を変革するグローバル女性の育成が基本の建付けとなっている。コンピテンシーの定量化には悩んでおり、資料のとおり5通りの評価方法で模索している段階である。
- 河村委員： 産学、社会連携を考えると、研究にとどまらずコンピテンシー育成の教育自体が社会に開かれ、企業や外部人材を活用する方向へ広がると考える。本日の資料では、授業技法の分析が示されていたが、フィールドワークには外部資源を使う例もあるはずであり、社会との協働による教育がどの程度行われているのか、その割合や活用状況を今後集計することで次の展開にもつながると感じた。
- 五十嵐委員： コンピテンシー教育は、共感力や人間力を高め、人が本来持つ賢明さを育てる取り組みであり、大いに期待している。小林誠先生の平和構築論は、国際紛争・国際協力、移民難民など深刻化する課題を扱う点で興味深く、先行きが不透明な中、この教育を進めるには一人の教員では難しく、教員同士の横断的に連携と議論によりさらに良い教育につながると考える。多忙とは思いますが、ぜひ検討してほしい。

## VI. その他

佐々木学長より、閉会の挨拶があり、次回開催は令和8(2026)年3月17日(火)であることを確認した。

以上