

## 第1回 第四期中期目標課題検討会 議事録

### 1 日時

令和2年11月6日（金曜日） 午前9時30分から午前11時30分まで

### 2 場所

東京都庁第一本庁舎16階 特別会議室S6

### 3 出席者

委員：大野委員長、杉原委員、鈴木委員、高田委員

（欠席：村瀬委員、最上委員）

東京都：山手総務局長、久保田都立大学調整担当部長、大野大学調整担当課長

東京都公立大学法人：小山事務局長、築田経営企画室長、大道企画財務課長

### 4 議事

#### 冒頭説明・挨拶

○久保田都立大学調整担当部長 委員の皆様お揃いでございますので、ただいまより第1回第四期中期目標課題検討会を開催させていただきます。

本日はお忙しい中お集まりいただきまして、ありがとうございます。

事務局を務めさせていただきます久保田でございます。委員長が決まるまでの間、暫定的に会議を進行させていただきますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

本日、非公開とすべき案件はございませんので、全て公開とさせていただきます。

それでは、まず本検討会の委員につきまして、委員名簿の順にお名前をご紹介します。

早稲田大学理工学術院創造理工学部教授の大野高裕委員でございます。

○大野委員 大野でございます。よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 株式会社ぐるなび代表取締役社長の杉原章郎委員でございます。

○杉原委員 杉原でございます。よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社政策研究事

業本部共生・社会政策部主任研究員の鈴木陽子委員でございます。

○鈴木委員 鈴木でございます。よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 広島大学大学院先進理工系科学研究科長及び同大学副学長の高田十志和委員でございます。

○高田委員 高田でございます。よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 日本製鉄株式会社参与内部統制・監査部長の村瀬賢芳委員につきましては、本日、所用によりご欠席でございます。

また、お茶の水女子大学基幹研究院自然科学系教授の最上善広委員につきましても、本日、所用でご欠席でございます。

以上の6名の委員の皆様でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

引き続きまして、事務局をご紹介させていただきます。

私、総務局 都立大学調整担当部長をしております久保田でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

また、同じく総務局大学調整担当課長の犬野でございます。

○犬野大学調整担当課長 犬野です。よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 それでは、議事に先立ちまして、総務局長の山手から委員の皆様にご挨拶させていただきます。

よろしくお願いいたします。

○山手総務局長 皆様、おはようございます。総務局長の山手でございます。

皆様には、このコロナ禍という大変な中、検討会の委員をお引き受けいただきまして、厚く御礼を申し上げます。ありがとうございます。

検討会の開催に先立ちまして、一言ご挨拶させていただきたいと思っております。

本検討会でございますが、東京都公立大学法人の第四期中期目標につきまして、都として検討するわけですが、これに先立ちまして、外部有識者の皆様方から検討課題、それから今後の取組の方向性について、幅広くご意見をいただく場として設けさせていただいたものでございます。

平成17年4月に東京都が大学の設置及び管理等を目的として当法人を設立して以来、今年は16年目を迎えることとなります。この間、法人は平成18年度の産業技術大学院大学の開学、それから平成20年度の産業技術高等専門学校の都からの移管、そして今春の大学・法人の名称変更ということで、様々なことを経ながら、個性が異なります3つの高等教育機関の特徴を生か

した教育研究を推進してきたところでございます。

最近では、世界に先駆けた長寿社会を見据えまして、50歳以上を対象としたプレミアム・カレッジを開学するなど、大都市東京ならではの取組も行ってきたところでございます。

こうした一連の取組は、今年9月でございますが、知事に報告されました東京都地方独立行政法人評価委員会による評価におきましても、この中期目標達成に向けて「着実な業務の進捗状況にある」とされているところでございます。

一方、大学を取り巻く社会状況の変化は著しいものがあると考えております。国内を見渡せば、18歳人口の減少に伴い、今後、大学の進学者が大きく減少することが見込まれておりまして、意欲ある優秀な学生を確保していくためには、大学の強みや特色を磨いていく必要がございます。

また、海外に目を向けますと、グローバル化の一層の進展ですとか、世界大学ランキングの影響などもあり、国境を越えた大学間競争が世界的にも激しさを増しています。

また、AIあるいはビッグデータ、IoTということで、先端技術の急速な発展に伴い育成すべき人材像が変化していること、また、今般のコロナ禍により、新しい日常、ニューノーマルへの適用など新たな課題への対応も求められているところでございます。

都におきましても現在、外部有識者の意見を伺いながら、ポストコロナ、ウィズコロナにおける都政のデジタルトランスフォーメーションや社会の構造改革に向けた取組を進めているところでございます。

こうした中、東京都が設立しました唯一の公立大学法人として、その使命を果たしつつ更にその存在価値を高めていくためには、5年先、10年先を見据えて法人運営を進めていくことが、今、まさに求められていると考えております。

具体的な中期目標につきましては、本検討会からご意見を頂戴した後、都として改めて検討を深めさせていただきたいと考えております。お集まりの委員の皆様には幅広い観点から忌憚のないご意見、ご議論を頂戴できればと思っておりますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

大変お忙しい中ではございますが、どうぞよろしくお願い申し上げます。

ありがとうございました。

○久保田都立大学調整担当部長 ありがとうございました。

山手局長はこの後、公務がございますので、恐縮でございますが、これにて退席させていただきます。

○山手総務局長 どうぞよろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 次に、本日は東京都公立大学法人からもご出席いただいておりますので、こちらからご紹介させていただきます。

小山事務局長でございます。

○小山事務局長（法人） 小山でございます。よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 築田経営企画室長でございます。

○築田経営企画室長（法人） 築田でございます。よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 大道企画財務課長でございます。

○大道企画財務課長（法人） 大道でございます。よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 続きまして、お手元のタブレットと本日の資料構成について、事務局の大野からご説明させていただきます。

○大野大学調整担当課長 改めまして、事務局の大野でございます。よろしくお願いいたします。

本日の資料構成についてご説明いたします。

議事次第と座席表、委員名簿、検討会の設置要綱をつけているほか、資料1から4と参考資料2から6までをタブレット内にご用意してございます。参考資料1の事業概要につきましても、机上に冊子を置かせていただいておりますので、こちらをご覧くださいと思います。

説明は以上です。

○久保田都立大学調整担当部長 それでは、これより議事に移ります。

初めに、委員長及び副委員長についてでございますが、本検討会では互選で決めることとなっております。

どなたかご推薦等ございましたら、ご発言をお願い申し上げます。

○鈴木委員 僭越ですけれども、推薦させていただきます。

早稲田大学の教授でいらっしゃいまして、また他大学の外部評価委員会の委員を長期にわたって務めていらっしゃるなど大学の外部評価等に高い見識、経験をお持ちの大野委員に委員長をお引き受けいただけたらと思っておりますけれども、いかがでしょうか。

○久保田都立大学調整担当部長 鈴木委員、ありがとうございます。

ただいま委員長につきまして、鈴木委員から大野委員をご推薦いただきましたが、皆様これでいかがでしょうか。

（異議なし）

○久保田都立大学調整担当部長 ありがとうございます。

それでは、委員長につきまして、大野委員にご就任をお願い申し上げます。

続きまして、副委員長についてのご推薦等ございましたら、ご発言をお願いできますでしょうか。

○大野委員長 今、委員長ということでご指名いただきました大野でございます。よろしくお願いいたします。

副委員長の互選ということでございますけれども、もしよろしければ、本日はご欠席でございますが、東京都地方独立行政法人評価委員会公立大学分科会の委員を大変長くお務めでいらっしゃる村瀬委員に副委員長をお願いできればと思いますけれども、いかがでございますか。

(異議なし)

○大野委員長 ありがとうございます。

それでは、今、申し上げましたように村瀬委員はご欠席でございますので、事務局のほうで次回の検討会までにご承諾を取っていただくということで、よろしくお願いいたします。

○久保田都立大学調整担当部長 大野委員長、ありがとうございます。

それでは、次回の検討会までに村瀬委員と調整いたしますので、結果につきましては改めて皆様にお知らせさせていただきます。

それでは、これよりの議事進行は大野委員長をお願い申し上げます。

○大野委員長 改めまして、委員長を拝命いたしました大野でございます。一生懸命やりますので、よろしくお願いいたします。

今日、色々ご議論していただくこととなりますが、ぜひとも活発なご議論をお願いしたいと思っておりますのでございます。

その前提としまして、まず、事務局からご説明いただきたいと思えます。

よろしくお願いいたします。

○大野大学調整担当課長 それでは、私から、意見交換の進め方についてご説明させていただきます。

まず資料1、第四期中期目標課題検討会の目的及び関連スケジュールをご説明いたします。

設置目的につきましては、先ほどの総務局長のお話にもありましたが、第四期中期目標の策定に当たりまして、課題や対応の方向性等について外部有識者の皆様から意見を聴取することを目的としてございます。

検討事項につきましては、第四期中期目標の課題及び方向性に関する事、その他のことと

いうことで定めてございます。

検討スケジュールでございますが、第1回が本日でございまして、本日は約2時間にわたりまして現状と課題の整理を行っていただきたいと思っております。

第2回を12月に、第3回を年度内の1月から3月に行いまして、こちらにつきましては2つの大学と1つの高専及び法人の事務局等からのヒアリングに当てたいと考えております。

そして、年度が明けました令和3年4月、5月にかけて意見の取りまとめを行っていききたい、このように考えております。

なお、＜令和3年度以降について＞ということを書いてございますが、皆様のご意見を踏まえ、第四期中期目標の策定作業を都として進めていきたいと考えております。その上で、令和4年度になりますが、都議会の議決を経た上で法人側に中期目標を提示いたします。それに基づき、令和4年度末までに法人が第四期中期目標に基づく第四期中期計画を策定いたします。その後令和5年度から、第四期中期目標が計画期間6年ということを開始いたします。

以上が本検討会の目的及び関連スケジュールでございます。

次に、資料2ですけれども、こちらが現在の第三期中期目標でございます。詳細な説明は省略させていただきますが、法人全般、東京都立大学、東京都立産業技術大学院大学、東京都立産業技術高等専門学校それぞれにつきまして記載されております。

2つの大学、1つの高専を貫く柱が4つございまして、3ページの下段から「東京都立大学の教育研究等の質の向上に関する目標」と始まり、4ページに「1 教育に関する目標」、5ページに「2 研究に関する目標」、その下に「3 社会との連携や社会貢献等に関する目標」、6ページに「4 グローバル化に関する目標」と、教育、研究、社会貢献、グローバル、この4つの柱を2大学1高専それぞれ立てておりまして、取組を進めています。

この第三期中期目標が平成29年度から始まりまして、今年度で4年度目となりますけれども、この間どのような取組を進めたかについて、資料3にまとめてございますので、概要についてご説明いたします。

表の左側には、教育、研究、社会貢献、グローバルと4つの柱がございまして、それぞれ表の頭に都立大学、東京都立産業技術大学院大学、東京都立産業技術高等専門学校とございます。これが4×3のマトリックスで12個ありまして、ほかに法人全体を貫くものとして「その他」ということで、全部で13個の箱を用意してございます。

まず、東京都立大学の教育から簡単にご説明いたしますが、平成30年度に、工学系分野の再編・統合等を目的としました学部再編を行いました。また、学生の能動的な学びを推進するア

クティブ・ラーニングを導入してございます。

また、4つ目の項目になりますけれども、教学IR、こちらは大学の計画策定や経営にデータを反映させることを目的に教学IRというものを都立大は積極的に導入していきまして、東京都地方独立行政法人評価委員会からも一つの特色として評価されており、こちらを積極的にやっているということでございます。

教育の最後の項目でございますけれども、一般入試ではない多様な選抜の募集人員を全募集人員の30%に拡大することを、この教学IRの分析に基づき行ったということが、1つ成果として挙げられます。

また、大学院博士後期課程の活性化ということで、第三期中期目標が始まる前年度の平成28年度に定員の充足率が0.72まで落ち込んだ時期がございましたが、例えばキャリア支援ですとか財政的な支援ですとか様々な取組を進めてきた結果、直近の数値で定員充足率1倍を回復しているという成果が出ているところでございます。

その他、教育の改善活動であるFD活動の拡充ですとか、ボランティアリーダーの育成といったところを進めてきたところでございます。

次に、研究の特徴としまして、こちらに数字が入っているのは令和元年度、直近の実績数値ですけれども、トップ10%論文の割合が11.9%であったり、研究の国際性を示す一つの指標である国際共著論文の割合も44.7%と非常に高い数値であることが一つの特徴となっています。

また、科研費新規採択率につきましては、近年少し落ち込みを見せた時期もございましたけれども、昨年度の実績については34.1%と、30%を超える数字を残してございます。

また、女性教員比率につきましては、政府や都の目標に歩調を合わせる形で、現在20%を超えてございます。

次に、社会貢献でございますけれども、1つ特徴的な取組としまして、都の公立大学ということで、大都市課題解決に資する全学的な都連携、こちらを積極的に推進してきました。

また、障害者スポーツの普及振興の推進ですとか外部資金の獲得拡大に向けた共同研究・受託研究の推進、あとは大学発ベンチャー、こちらは法人設立以来の数ということでございますので、15年、16年たった結果として12社設置できているといったところでございます。

また、50歳以上のシニア世代を対象とした新しい学びと交流の場を提供するプレミアム・カレッジを令和元年度に開校しまして、本年度が2年目、来年度が3年目ということで、現在はトータル2年間学べる環境でございますけれども、来年以降3年目、4年目と、最大で4年間学べる環境を整備しているところでございます。

次に、グローバルでございますけれども、都立大の学生が海外にどのくらい留学しているかという数値については、令和元年度は232名。一方で、受け入れている外国人留学生は661名でございます。都立大は大学院まで合わせて学生が大体9,000人いる学校でございますが、その1割程度、900人程度の外国人留学生を受け入れていきたいという目標を持ちながら、現在、取組を進めているところでございます。

そのほか、国際副専攻とあって、学部にも所属する間に海外への留学を必ず行うコースを着実に実施していることや、海外大学等との国際交流の促進。特徴的なイベントとしまして、昨年度、五大大陸の学生を幅広く集めて、25の国と地域の90校程度の大学から学生を集めて、合計で400人を超える学生、教職員の皆様に海外から集まっていただきまして、シンポジウムを開催するなどの取組を行ってきました。

次に、東京都立産業技術大学院大学に移ります。

教育の分野でございますが、起業、創業、事業承継を視野に入れた研究科再編をまさに今年度行いまして、現在、1専攻3コース体制で運営しているところでございます。また、産技大の教育の一つの特徴として、PBL教育というものを積極的にやっています。AIITというのは産技大の英語の略称でございますけれども、その方法を『AIIT PBL METHOD』として幅広く世間に対して発信しているところでございます。

アクティブ・ラーニングやFD活動については都立大と同様に、積極的に行っています。

また、学生確保に向けて積極的な情報発信ですとか、単位バンク制度とあって、入学前に5年間、科目等履修によって授業を受ければ、その後、入学した際にその授業については単位を免除するとともに、その分の学費を幾ばくか減免するといった産技大独自の制度を活用して、学生確保に努めているところでございます。

次に、その下の研究でございますけれども、特徴的であるPBL教育手法の改善のための研究会ですとか、人材教育研究センターの設置などを通して研究活動を進めているところでございます。

社会貢献でございますけれども、都立大と同様に都の公立大学でございますので、都や区市町村職員向けの研修や公開講座の実施、またAIITマンスリーフォーラムなどを通じて学修コミュニティの充実を図っていたり、先ほど申し上げた単位バンク制度を実施しております。

また、最後のシニアスタートアッププログラム、これは都立大のプレミアム・カレッジに近い取組でございますが、概ね50歳以上の方を対象に、起業に向けた半年程度のプログラムを受講していただきまして、シニアの起業を後押しするといった短期集中プログラムでございます。



最後に、グローバルでございますけれども、PBL教育を海外でも積極的にやっているという事で、グローバルPBLの推進。

また、アジア諸国等の大学とAPENというネットワークをつくって活用しているなどの取組が特徴でございます。

次に、東京都立産業技術高等専門学校でございます。

教育についてですが、産技高専は荒川と品川の2つのキャンパスがございまして、各キャンパスに4つ、計8つのコースに加えまして、職業教育プログラムというものを別に実施しています。情報セキュリティと航空技術者ですね。基盤となるコースの学生から選抜した少数精鋭の学生をこのプログラムで育成するということで、こちらについては評価委員会からも高い評価を得ているところでございます。

また、アクティブ・ラーニングの導入推進であったり、都立の工業高校から編入学を受け入れていまして、人数はそれほど多くありませんけれども、毎年度、受入れの態勢を整えているところでございます。

また、志願者確保でございます。高校の倍率は都立学校を見ても厳しいものがありますし、全国の高専を見ても厳しいものがあるんですけども、産技高専につきましても戦略的な広報活動等を行って、昨年度の入試倍率につきましても2倍を超える多くの学生に希望してもらっている状況でございます。

研究につきましては、若手教員に対する外部資金獲得の支援ですとか、サバティカル制度を活用してもらい、教育研究の幅を広げてもらうような制度を設けてございます。

社会貢献につきましては、主に地元の区である荒川区ですとか品川区と連携していることが多くございますけれども、東京2020大会に関する取組については、荒川区の地元中学校と連携した取組でございます。

また、高専への進学を視野に入れた小中学校向けの教育プログラムの実施であったり、情報セキュリティの関係で、中小企業の皆様ですとか高専の外の方々へのリカレント講座も実施しているところでございます。

グローバルでございますけれども、ものづくりがますますグローバル化してきておりまして、高専の学生も英語授業が必須だということで、その授業を積極的にやっていることと、GCP、IEPというのは海外プログラムの略称でございますけれども、この2つの海外体験プログラムを実施することで、年度延べ70名程度、産技高専の学生が海外に行つて様々な体験をするプログラムを実施してございます。

以上、2大学1高専の教育、研究、社会貢献、グローバルの取組をご説明しました。

最後に「その他」のところですが、法人を貫く取組としまして、法人・大学の名称変更を今年4月1日に実施しました。それに合わせてプレゼンス向上に向けた取組も行っており、先ほど申し上げた都の公立大学としての都連携の強化、ダイバーシティの環境整備などを行っています。

こういったところが主な取組でございます。

これらを踏まえながら、資料4をご覧いただきたいと思っております。

こちらは今後の教育、研究、社会貢献、グローバルに向けたキーワードということで、参考資料を幾つか、例えば国の資料でございますとか東京都の資料でございますとか、様々な資料を載せてございます。

例えば国の資料でございますと、「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」という資料があるかと思っておりますけれども、2040年、大きく社会が変わる中で高等教育機関としてどのようにやっていくべきかというところを国の中央教育審議会ですとまとめた資料で、例えば、右上に小さく書いてありますけれども、SDGsでありますとかSociety5.0、第4次産業革命、人生100年時代、グローバル化など、こういうところを事務局のほうで少しピックアップさせていただいたものが資料4でございます。

都立大の教育につきましては、STEM教育、これは文理融合型の教育でございます。またハイブリッド教育、これは対面とオンラインの組合せでございます。コロナ禍でオンラインが注目される中で、ただオンライン一辺倒ではなくハイブリッドの教育。また、オンライン教育の質を高める取組も必要ではないかということで書かせていただいております。また、リカレント教育が、今後、人生100年時代で若いうち、20代にだけ学ばばよいというのではなくて、いつでも学び続けられる環境整備が必要ではないかということから入れさせていただいております。ほか、Society5.0の人材育成でございます。

研究でございますけれども、世界最高峰の研究拠点の形成ですとかノーベル賞。これは昨年12月に「未来の東京」戦略ビジョンという、長期計画に先立つビジョンという形で東京都が発表した計画に基づくものでございます。「新生・東京都立大学プロジェクト」と銘打ちまして、東京都としても都立大学に非常に大きく期待をかけている部分がございます。その中で、ノーベル賞クラスの研究ですとか大学の研究力を高めたプレゼンスの向上ですとか、5GですとかSociety5.0とかリカレント教育とか、色々なことを東京都として述べさせてもらっています。それを落とし込んだのが先ほどのものでございます。

それ以外ですと、女性教員比率、これは国として少し期限が延びてしまいましたけれども、女性の指導者的な割合を30%にしたいといったところと歩調を合わせる必要があるということと、世界大学ランキング。このために教育、研究をやっているわけではないんですけれども、世界でも国内でも注目されていますので、注力しなければならないのではないかとということで載せてございます。

社会貢献で言えば、都立の大学としての都・区市町村連携ですとか、今までなかなか十分にはできていなかった産学連携やスタートアップ支援、また、もうSDGsが世界の共通語になってございますので、それを意識した取組。また、都立大ですと南大沢に本部キャンパスを持っていますので、そのまちづくりですとか各キャンパスと地域との連携ですとか、そういったものも必要ではないかということで挙げております。また、プレミアム・カレッジに磨きをかけていく。

グローバルでは、先ほど資料3で申し上げたことの充実ももちろんですが、例えば留学生の受入れ元ですか、どこから留学生が来ているのかというところの国、地域の多様化。これは評価委員会でも何度も言われていることでもございまして、日本の大学全般に言えるんですけども、どうしてもアジアといいますか、中国、韓国あたりから七割八割来てもらっているというのが私立も含めて多くの大学の特徴となっていますけれども、その多様化を図るべきではないかというところでキーワード出しをしています。

また、英語科目の充実ですとか、国の審議会等でも言われているニューノーマル、ポストコロナにおけるグローバル戦略や秋入学。こういったところも一つのキーワードになろうかと思っています。

次に、産技大でございましてけれども、特徴であるPBL教育の充実のほか、学生をしっかり確保していこうということ。最後の内部質保証ですとか学修成果の明確化については、外部の認証評価機関から課題出しされていますので、今後もその辺りの取組を充実させていくというところでございます。

研究については、より一層社会への還元を進めるとともに、社会貢献につきましては、都立の大学としての連携ですとか産学連携、また特徴的な取組であるシニアスタートアッププログラムの充実等が考えられます。

グローバルにつきましては、現在行っている産技大の取組に磨きをかけていくという趣旨で、キーワード出しをしています。

次に、産技高専でございまして。

ものづくりがどんどん新しくなっていると同時に、ICT教育、こちらは国では例えばギガスクール、こういうことに乗り遅れないようにしていかなければいけないということで、ICT教育の環境というところをキーワード出ししています。

また学生確保、特に女子学生ですね。今、産技高専には1,600人ぐらい学生がいる中で、概ね1割ぐらいが女子学生というところで、今後積極的に獲得していくように、今後も取組を進める必要があるかということ。また、キャリア教育の充実ということもございます。

課外活動支援、シラバス等の充実につきましては、産技大と同様、外部の認証評価機関から指摘があったということで課題出しをしております。

そのほか、研究者の支援ですとか都・区市町村の連携、グローバルにつきましては、現在進めている取組の充実ということでキーワード出しをしております。

最後にその他のところで、当然のことではございますけれども、コンプライアンスの遵守ですとか情報セキュリティの強化、また、名称変更をきっかけに分断されないように卒業生のネットワークを強化していかななくてはならないだろうということ。また、寄附金の獲得ですとかダイバーシティ、プレゼンス向上、教員と職員の協働による戦略的な法人経営が必要であろうということ。また、法人の中にせつかく個性の異なる2大学1高専がありますので、その連携をしっかりと進めていく必要があるだろうといったことと、最後はやはり職員ですね。法人を支える職員をしっかりと育成していくといったことをキーワード出しさせていただいております。

以上が資料の説明でございます。

この後の意見交換の進め方でございますが、今、お示しした資料4で言うと箱が13個あるんですけれども、本日この13個全てを埋めていただく必要はございません。ただ、例えば教育の面で言うところこういう特徴がある、ですとか、都立大で言えばこういう特徴がある、ということで、全部を埋めていただく必要はないんですけれども、これらを念頭に議論を進めていただけるとお互い理解が深まるかなと思っていますので、そのような進め方をさせていただければと思っています。

長くなりましたが、説明は以上でございます。

○大野委員長 ご説明どうもありがとうございました。

それでは議論に入りたいと思うんですけれども、まず、進め方等について何かご質問等あればお受けしたいと思います。

今、大野課長から13個の箱ということもございましたけれども、よろしいですか。

初回なので、非常にマクロ的な話もあればミクロ的な、それこそ箱の一個一個をどうするん

だということもありますが、あまり順番を決めてやっていくのもなんですので、皆さんお気づきのところから、まずは好きなことを語っていただくということでよろしいですか。

では、名簿の順にいきますか。

まず、杉原委員から。どういう視点からでも結構ですので、よろしくお願いします。

○杉原委員 一通りご説明を聞いていて、私は長らくA I I Tの運営諮問会議に出させていただいて、そこでもよくコメントさせていただくんですが、項目出しとそれに関してのトレンドをちゃんと捉えて、どちらの方向に持っていくかというのは結構準備されているんですが、いつも最後にこうしなければいけないですよ、という話が出るのは、網羅的にはなっているんですけども、プライオリティをつけることがしにくいというか、どれも大事なのでどうしようみたいな感じになっているので、やはり大事なのはありたい姿とか理想像というか、こちらの方向に進むんだということと今の姿の差分をはっきりさせて埋める手順を考えていくときに、プライオリティをつけることが大事だと思いますので、大変網羅的で全部できるとすばらしいんですが、なかなかそうもいかないのが、順番づけが大事なかなと思っています。

○大野委員長 ありがとうございます。

では鈴木委員、お願いできますか。

○鈴木委員 私は評価委員会の公立大学分科会に参加させていただいておまして、どの項目も着実に進めていらっしゃるという印象がありまして、すごく発展的というようなイメージで意見交換に当たったのキーワードを拝見いたしました。

個別にはいろいろあるかと存じますけれども、まず全体的なところで感じているところは、やはり今、コロナ禍で環境がすごく大きく変わったところがございますので、それに伴って大学ですとか産技大、また産技高専の中でも大きく変わっていくところがあると思います。学びに関するところもあれば、社会が変化していくところにどのように対応していくのかということかと思えます。また、個々の学生の方の環境もすごく変わってしまったところがありますので、今はまだ課題が多くあってご苦労されている最中かと存じますけれども、ではコロナが終わった後、今もこのテーマにニューノーマル等入っていますけれども、そこにどのように、コロナの中で必要があってそのように対応しているところもあると思うんですが、それを発展させてどうしていくかというような点も求められていくのかなと感じております。それがこのキーワードの中にも散りばめられているのかなという印象でございます。ここをまた、次の中期目標に向けて検討されていくところなのかなと感じているところでございます。

○大野委員長 鈴木委員、どうもありがとうございます。

それでは高田委員、お願いできますか。

○高田委員 私は大学に所属しておりますので、ランキングというのは常に意識するんです。あまり意味はないと思うんですけども、広島大でも東工大でもそうですけれども、一つの目標として置いて、それを糧に頑張ることも私は大事だと思っております、目的ではないけれども、それを目標に置いて是非。自動的にグローバルな評価になっていくので、そこは非常に大事だと思っております。

また、例えば今、広島におられますけれども、なかなか女性教員が集まらない。それは結局、母集団が少ないので仕方ないという言葉で終わるのではなくて、では、母集団を大きくするために何か努力しましょうよということで、だんだん目標に対するアプローチも考えていけるようになりますので、そういうものを1つ大事にしたいということ。

それから、やはり教員の評価をある程度はしなければいけない。そもそも評価できるはずはないんですけども、これも一つの頼りにして、頑張ろうというところに持っていったらなということ。

それから、大学、高専の第1の使命はいい学生を出すことでありますので、先ほど杉原委員からありましたけれども、プライオリティをそういうところに持っていかなければいけないだろうと強く思っております。

○大野委員長 どうもありがとうございました。

まだまだ各論としておっしゃりたいことはいっぱいあると思うんですけども、まず全体的なことをいただきました。ありがとうございました。

私自身は今回、初めて東京都公立大学法人に関わるということで全くの素人ですので、素人の考えとしてお聞きいただきたいと思います。

やはり私は、教育機関、研究機関というのは、どこの組織も同じかもしれませんが、アイデンティティは何なのかということだと思うんですよね。そこをベースにしないと目標も計画も立てられない。例えば都立大を中心として、どう特徴があるのかということだと思うんですよ。

例えば、私がおります早稲田大学は私立ですから、創設者の大隈重信たちの思いをこの百三十何年間、未だにずっとやっている。私も関わったんですけども、Waseda Vision 150というものをつくりまして、中期計画を立てるときに何を考えたかということ、一体私たちのアイデンティティは何なんだろうということだったんですね。つまり、グローバル化は進むし、いろいろなことでどんどん社会は変化するんだけど、私たちはそれに対してどこに行きたいのか、あるいはどこに行くべきかという、まさに使命といいますか、そこをもう一度見直して

計画をつくりました。

そうすると、やはり東京都が運営されている高等教育機関って一体何なんだろうということをしっかりベースにしていかないと、先ほど大野課長からもお話ありましたが、結局文科省がこういうふうに言っているからみたいなことで、それに合わせているとふらふらしてしまう。つまり、自分たちがやりたいことと国がやりたいこと、その方向性を見極めながら、うまく乗れるならやるけれども、自分たちがやりたいことは違うと思ったら、例えば補助事業にも手を挙げないといった選択肢もあるんですよね。

もちろん私立大学と公立大学では全然立場が違うと思いますから、それはそれでお考えいただければいいと思うんですが、しかし、やはり東京都からの交付金を使って運営している大学は一体何を目指していくんだろうかといったことを考えながら、では教育は、研究はみたいなところをしっかり考えないと、そう言うのはなんですけども、この並んでいるキーワードはどこにでも転がっている言葉ですよ。文理融合もそうですし、PBLでも何でもそうなんだけれども、では、東京都として何をどうしたいのか。社会貢献したいというときに、例えば、学生が東京都に関わるようなことを教材としながら学ぶとかね。それは東京都でないと絶対できないというような、何かそういうここならではみたいなものをしっかり考えるためには、まずアイデンティティがベースになるだろうと私は強く感じています。自分の経験上なんですけども。

なので、そこから出発したいなと思います。

ただ、その辺りだけをずっとやっていると延々と議論が終わらないので、ある程度で収めておいた上で、では、何をしていくのか。そういった意味で言うと、理想と現実の差分という杉原委員のお話がありましたけれども、そこを埋めていくためにどうしようか、そのためのプライオリティをどうしようかみたいなことになっていくのではないかと考えるところでございます。

私はそのようなところをベースに物事を考えていけたらいいかなと思っています。

それからもう一つ、資料4なんですけども、何となく教育、研究、社会貢献、グローバル、その他と並んでいるんだけど、教育、研究、社会貢献、これは縦糸だと思うんですよ。それに対して横糸として入ってくるのがグローバルであって、その下支えとしてのその他という構造だと思うんですよ。それをきちんと認識しながらやらないと、例えばグローバルと言ったらすごく、教育、研究とかあまりしっかり関わらない形での、それは教育、研究をやるためのグローバルのはずなのに、グローバルが先に行ってしまうと本末転倒になってしまったりする。

それからその他のところ、やはりきちんとした運営ができないと、どんなに良い教育をやろうと思っても絵に描いた餅なので、そのマネジメントの体制をどうつくっていくかというところは、やはり中期目標をつくるところでも避けては通れないだろうと感じております。

今、一通りお話しいただきましたが、あとはもうご自由に、大きな話、小さな話混ぜこぜで、思いつくままに、よろしくをお願いします。

どなたからでもどうぞ。

○杉原委員 今まさに委員長がおっしゃったところで、私も、ずっとA I I Tのところでは話している中에서도あまり意識はしなかったところで、最後におっしゃったその他のベースになるところ、資料4でここに書かれている、要するに運営体制とか卒業生のネットワークとか、その人材といいますか、どうやってそれをうまくこなしていくかというところが、確かに色々題目は並べるんですけども、それがやれそうでやれない状態がずっと続いているのは何故か、というのが毎年毎年繰り返しの話になっているところで言うと、その他に書かれているところが実は結構重要なんだと改めて今、感じているところなので、まさにこの辺りが非常に重要かなと。どんな運営をするのかというか、それぞれの項目をプロジェクト化して、いつまでに、何をといったことが本当に進んでいるのかというのがやはりなかなか難しいんだろうと思うので、進め方とか、進められる人の確保とか育成とか、そういうことが重要かなとすごく感じました。

○大野委員長 ありがとうございます。

ほかに、どうぞ。どんな角度からでも結構です。

○鈴木委員 先ほど大野委員長がおっしゃったアイデンティティの話はとても大切なところかなと感じまして、東京都の公立大学法人として、まず、これらの大学や高専をどのようにしていくかという上のところの話もあると、今の各論もすごく見えて、どんな議論をしていったらよいかというの分かるのかなというのがございまして、これまでの評価の中でも色々な理念を最初に教えていただいたりしましたが、今日の資料でも中期目標をいただいていますけれども、分かりやすくしていただいた資料3もありましたので、今どんなことを掲げていらっしゃるのかというのがありますと、また各論が見えやすくなるのかなと感じました。

○大野委員長 ありがとうございます。

○高田委員 アイデンティティはとても大事なんですけども、例えば広島大学では「平和」がキーワードになっていまして、そのための色々な仕組みがあるんですけども、それに縛られてなかなか苦しいことも結構ありまして、例えば軍事研究をしてはいけないとか、そういつ



たことに対しては非常に厳しいところもありまして、実はあらゆることは関係しているんですけども、何と申しますか、そういう理念がものすごく強くて駄目だとなってしまうと、情報に関する研究なんてみんな軍事研究だとなったりして、実はうまく調整が取れないこともあるんですけども、ただ、そこは非常に大事なので、都立大にしても産技大にしても産技高専にしても、そこはやはり大事にさせていただき、これはもう言うまでもないと思います。

もう一つは、先ほどもありましたように、全部の分野で頑張るのは正しいんですけども、やはり特徴というのは1つ必要だろうと思っています。

私が若い頃は都立大と言えば人文系という、こういう頭がまだ残っていますので、そういう意味で、強いところをより伸ばすことは非常に大事だと思います。

○大野委員長 ありがとうございます。

私がさっき申し上げたアイデンティティというのは、頑なに守れという意味ではなくて、さっき本学で見直したというのは、130年前に戻れではなくて、その精神を今に焼き直すとうなるのだろうかということなんですね。ですから、環境対応しながら考える。例えば先ほどの「平和」という言葉についても、では軍事だ戦争だ全部駄目かということ、でも、よその国は研究していますよね、我々だけがそんなことしないと云ったって、どうなるんですかと。もちろん戦争はしたくないんだけど、というふうな形で平和をどう求めましょうかというのは、つまり解釈の仕方は時代によって変わってくるんだと思うんですね。ですから東京都として一体何をしようとするのか、何を求めるのかというあたりを、やはり各高等教育機関に示していくことが必要なのではないかと思うんですよ。

例えば、学生からすれば私立に比べれば授業料が安いからいいよねという話だけで入られてしまっちは、それこそ我々税金を払っている側からすればちょっと待つてよ。それで学生が東京都とか都民だとかいうことを全然意識しないで、何かおいしいところ取りして出てしまったら、それは何だったのという話になるではないですか。そうすると、先ほど申し上げたように、教育の色々なコンテンツあるいはフィールドの中に東京都の色々なところが混ぜこぜになっていて、東京都ではここにこういう人たちがこんなふうに住んでいて、こうなんだなというようなことを実感しながら、都民なら東京都のために何かをしていくという、無意識でもいいんだけど、そのようなところを追い込んでいく。

多分、それというのは私どもみたいなどころではできないんですよ。私どもは私どもの、別のルートでフィールドとか何かをつくっていく。特徴に合わせて。東京都は東京都なりにそういう学生の学びの場についてもしっかり考えてやっていかないと、結局他の大学と全然変わ

らない、あるいは国立大学と公立大学、何が違うんですかというね。やはり国立大学には国立大学の役割があると思いますし、公立大学は東京都の大学としてどうなんだろうといったことなんだと思うんですよね。

それが、多分3つの教育機関それぞれ色合いが違うと思いますから、それを統一する必要は全然ないし、それぞれの大学、高専がこういう貢献をすべきだよ、というようなことを考えていく。だから研究等についても、かなり中身が違ってくると思うんですよ。

やっておられるところを見ると、ちょっと各論的に聞こえるかもしれませんが、例えば産技大の研究項目を見ると、要は教育のための研究ですよ。例えばPBLなども大事なんだけれども、やはり産業技術ということで言うと、例えば都立大の工学分野に比べるとより実践的ですよ。つまり企業だとかそういうところに非常にマッチしていて、どちらかということかなり直近的なニーズ、産業界の、地域のニーズみたいなものに応えるような研究に特化してやってもいいと思うんですよ。教育のための研究だけではなくて。その辺りはすごく得意だと思うし、また、来られている学生もどちらかということそういう方々が多いわけだから、そういうところで研究して行って、しかもどちらかということ起業だ、事業継承だという形で、やはり東京都に根づいた人たち、そのような人たち向けの大学院大学なわけだから、それに向けた研究といった形で位置づけていくとかなり特徴が出てくるのではないかと思うんですよね。

さっき高田委員がおっしゃったようにまさに特徴が大事で、オンリーワンでもナンバーワンでもいいんだけど、やはりそういったことをしっかりやらないと学生も誇りを持ってないし、先生方も頑張ろうという気にならないと思うんですよ。私たちはこれを目指すから、よし、汗をかくかということになると思うので、そういう視点を入れていくことがとても大事。それは作った中期目標がきちんと成果を出すためには必須かなと。先ほど杉原委員がおっしゃった、作ったはいいいんだけど、結局できなかったね、というようなことで終わってしまわないためにも、そういう視点も必要なのかなと思います。

○杉原委員 今、資料を見ながら考えていたんですけれども、3校合わせて1万1,000人ぐらいおられるなと思って、学費も分かっていなかったのどのぐらい自己収入があるのかなと思ったり、それで都としてというか、運営費はどのぐらいなのかなと思って見ていたんですけれども、私が想像していたよりも大きかったの、結構大規模な運営をされていることが分かったんですけれども、例えば東京都生まれとか東京都育ち、ずっと東京都民でしたという人の入学時の優遇みたいなことはあるのか、またその逆はあるのかとか、都民の割合はどうなんだろうとか、都立であることの特徴みたいなことは何かあるんですか。

ちょっと漠然とした質問なんですけれども、何かを満たしていると都立大に入りやすいといったことがあるのか。あったらいいなと思って聞いているんですけれども、そういうことは何かあるんですか。

○大野大学調整担当課長 まず、都立大で申し上げます。

年間の学費が52万800円でございます、これは都民でも都民でなくても同一でございます。都民の割引があるのが、入学料です。都立大学の場合ですと28万2,000円が入学料ですけれども、都民は半額になります。産技大も同じですね。

ここに優遇がございまして、では、どれぐらい都民でない人たちが来るのかというと、大体3割が都民だと考えています。正式に都民かどうかは、一個一個見なければいけないんですけれども、東京都の高校から大学に進んでくれた人が概ね3割、そのほか7割というのがざっくりした数字でございます。

産技大の学費も同様ですけれども、産技高専はというと、23万4,600円が学費であって、ここも入学料は都民が4万2,300円で都民外が8万4,600円ということで、授業料は一緒ですけれども、入学料が違うところでございます。

高専の割合的なものは、ほとんど都民なんですかね。

○大道企画財務課長（法人） 都民ではない方も割と来ていただいている、それがいいか悪いかはいろいろ御意見があらうかと思えますけれども、もちろん都民の方に知っていただくようなPR等も大事だと思いますし、都外からも選んでいただいているというのは悪い話でもないのかなと捉えたりしています。

○久保田都立大学調整担当部長 少し補足させていただきますと、前段の先生方のご意見と、それから今の都民、東京ということですが、都立大はもちろん公立大学法人で、立地としては東京都という場所に建っているんですけれども、都政の課題は東京の課題だけではなくて、今やグローバル化して世界の中で日本の首都としてやっていくことを考えると、都立大をはじめとして、この2大学1高専は都に立地しているんだけれども、視点は非常にグローバルを志向していく。国立大学とは少し違うんですけれども、そういったグローバル志向を強めているという点もあるかなと思っております。

○大野委員長 おっしゃるとおりで、都民だけでなければいけないとかグローバルではいけないということを皆さん申し上げているのではないと思うんです。だけれども、都民でない方が来てもいいんだけれども、では、東京都とどういう関わりがあるんだろう、都民とどういう関わりがあるんだろうかみたいな、そこをはっきりさせないといけない。

グローバルも、グローバルと言ったときにただ単に海外と何かやりましょうという話ではなくて、やはり東京都という名前をどこかに意識する、何らかの言葉が入っていることが大事だと思うんですよ。例えばグローバル化で色々な大学と協定を結びますといったときに、東京都が持っている姉妹都市の大学と、とか。そうすると、東京都自身が姉妹都市で色々なことをやっている、そういう恩恵を都立大などの学生が受けて、そういう意識でつながれるではないですか、教育でも研究でも。だからグローバル化だから、どこの大学でもいい、有名だからいいという話ではなくて、やはり東京都ならではのところでは必要なのではないかという気がする。

○久保田都立大学調整担当部長 ありがとうございます。まさに最近の取組でいきますと都知事が北京の清華大学を訪問して友好関係を強めた、そこで都立大学も教育面での協力をしていけないかという話が来たりとか、ロンドン大学も、都知事がそういう形で関係をつくって、都立の大学についても関係をつくっていきましょうということが最近になって出てきてございます。

あとは、授業の中でも都庁にインターンシップに来る機会が非常に多く確保されているとか、都の政策を学ぶコースがあるというのが特徴になっていることをご紹介させていただきます。

○高田委員 私、大阪府立大学にも9年ほど勤めましたので、よく言われていたんです。公立大学だから大阪のために何とか働けと言われたんですけども、大学というものはできた瞬間から世界を見ていて、残念ながら大阪府のためだけには働けないとよく申し上げたんですけども、ただ、することはたくさんありまして、一番やさしいのは地域貢献ですので、例えば、そうですね、公開授業とか公開講座をやりますと、お年寄りでいっぱいになるんですね。60歳を過ぎるとみんな学びたくなるらしくて。そういうことがあって、できないわけではないんですけども、研究等も、なるべく近くの企業さんと共同研究したりとか、そういうことはやりましたけれども、あまり強く求めると、私も反発しましたね。やはりできたときから世界を見ているということについて理解していただかないといけないし、また、そういう大学でないと大した大学にはなれないと思っています。

○鈴木委員 今のお話をお伺いしております、やはり分科会の中でも感じていたことで、「大都市」というキーワードはすごく色々なところに入っているなと感じています。ですので、研究であっても「大都市」というキーワードでの先駆的な研究をしていらしたり、プレミアム・カレッジという新しくできた大学でも江戸を学ぶとか、今の東京を学ぶというようなキー

ワードが入っていたりして、そこに関心を持った方が、生涯学習というよりまた一步進んだ、新しい中高年層の方の学びかなと思うんですけども、それをまた継続して学びたいという方ができて、そのコースを作られたりということで、そういう発展していらっしゃるところを感じていまして、やはり東京というところにある公立の大学という部分のカラーを出していくことが必要なんだと、そういうお取組を見て感じているところでございます。

国際という面では、やはり大都市にある大学ということで海外の大都市にある大学との、同じようなところにある大学との連携であったりということで、色々なところに活動の面を広げていらっしゃるのかなというところがありまして、そのように海外の大学との関係という意味でも、こういった大都市にある大学特有の部分とうまく打ち出して、何か広がっていく可能性があるのかなと感じています。

○大野大学調整担当課長 この間、話がたくさん出てきました都立の大学としてというところですけども、資料2の、現在の中期目標にその記載がありますので、総花的になってしまっただけではありますが、少しご紹介します。

1 ページ、中期目標の基本的な考え方のところ、これは理念ですけども、「東京都は、大都市における人間社会の理想像を追求することを使命とし、」と、法人の使命と言われたら、ここです。ただ、これは何の具現化もされていないので「使命ですよ」という中で、3パラグラフ目の「数多くの教育機関が存在する東京において、」の「すなわち、」以下が、まさに私などが考えているこの法人の特徴でありまして、「公的な教育機関として、次代の東京を担う人材を育成するとともに、東京都が有する資源を最大限活用した教育研究……」これが先ほど久保田部長が申し上げた、例えば都有施設を見て都政を学ぶとか都の課題を学ぶとか、官庁の課題といって国の課題もあつたりするんですけども、そういうものが1つ特徴的な教育であったり、研究面も、東京都の各局、例えば水道局、下水道局、病院経営本部、福祉保健局、色々な分野の局がございまして、それらの局と共同研究、と言うと格好はいいんですけども、連携しながら施策を考えると、そういったことをやっております。それが「大都市が抱える課題の解決と大都市の持続的発展に貢献」で、このようなことを特徴としてやっています。

更にシンクタンク、どこまでできているかというのはありますけれども、東京都のシンクタンクとして政策提言、これは毎年、例えば東京都の各局の政策で今、何が課題なんだというところを都立大のほうでヒアリングして、先生方が自分が持っている研究のシーズをこう活用すれば政策ができるのではないかなというような発表会をやったりですとか、個別相談を受けたり

ですとか、そういうことでシンクタンクとしての役割を果たしていこうと。

さらには、これはどこの大学も同じかもしれませんが、地域社会への貢献ということで、東京や周辺の県・区市町村とやっっていこうということで、ここに記載してございます。これが特徴なのかなと思います。

ただ、やはり東京という立地上、自分たちのことだけではなく世界を見て、日本全体をといるところが東京都を貫く目標みたいなところがあって、元はこの「東京都のために」ということなんですけれども、広がってしまって総花的になってしまっているのではないかなというのが、私見に近いものでございますが、そういうところなのかなと思っています。

○大野委員長 ありがとうございます。

1つだけ引っかけたのが、東京都の都政を学ぶとおっしゃったんですけれども、それは学生にとっては、何というか、興味がなかったら駄目ではないですか。そうでなくて、私は都政を使って学ぶんだと思う。さっき申し上げたけれども、フィールド、その場を使って、都政そのものではなく都政という場を使いながら、その人の洞察力とか考える力とか、そういったものを伸ばしていく。色々な材料で学生は学んでいくわけなんですけれども、その材料とかフィールドを東京都は沢山持っているので、それらを活用するようなことであれば、私もそうだなと思うんですけれども。

○大野大学調整担当課長 学生のために何ができるか考えてくれているのが大学でございますので、本来は先生がおっしゃったとおりなのかなと思いますので、そこはそのようで間違いないと思います。

○大野委員長 ある意味で言うと、教育のための資源とか研究のための資源がよそに比べると非常に沢山あると思うんですね。それをもっと有効活用する、人材育成のためにそういうものを生かしていくことがもっとできるような気がしましたので、そんなことを申し上げました。

○大野大学調整担当課長 ありがとうございます。

一例として、例えば子供の貧困等について都立大の一つの先進的な取組として、センターをつくってまでやっている分野なんですけれども、これは実際に東京都の福祉保健局等から受託によって研究して、東京都の分析ってこうだよねとか、そういうことをまさにやっているの、生の行政データを使いながらやっていることもありますし、生の現場を体験できるというのも一つの都立大ならではのメリットなのかなと思っています。

○大野委員長 ありがとうございます。

あまりふわっとした話ばかりではいけないので、この話題はこれぐらいにさせていただくと

して、他のことでも結構ですので、どうぞ。具体的なところでも結構ですし、お気づきのところ、何かご意見あればいただけますか。

○高田委員 私、産技高専の経営に、運営協力者という形で加わらせていただいているんですけども、非常に東京都に貢献していることの1つとしては、情報セキュリティ技術者と航空技術者について、今、積極的に人材育成をしているところがとても素晴らしいことだと思って、全体としてもなかなか評価できる経営をされているなという感じはしています。

そういった具体的なことを2つやっていらっしゃるところはとても、高専として都に貢献していると思うんですけども、残念ながら2つのキャンパスが大きく離れているというところで、少し、一緒にしたところはあまりよくないのではないかなと思ってはいるんですけども、校長先生が1人になったというのは悪くはないのかもしれませんが、それぞれ独自の航空高専と工業高専だったので、それはうまく活かせればいいんですけども、無理やり1つにすることにエネルギーを使い過ぎてはいけないなと、ちょっと感じています。

それから、これからも航空技術者を本当に、もうなかなか出してくれる場所がないですから非常に重要な位置を占めていますし、ご承知のようにすごく就職がいい。本当に働いてくれる能力ある人を育てているという意味でとてもいいところだと思うんですけども、足りないとすれば、やはり女性ですね。ここはもうちょっと努力しなければいけないなと思ってまして、やはり女性の持っている力をうんと伸ばしてほしい、そのためにちゃんと入学してもらう努力をしていったほうがいいのかと思っています。

○大野委員長 ありがとうございます。

ほかには、いかがでしょうか。

○杉原委員 改めて、最初に高田先生がおっしゃったと思うんですけども、都立大といったら人文系というか、割と文科系のイメージがあったんですけども、色々な再編とか統合の中でこんなに総合大学になっていることを資料を読むまでよく分かっていなかったんですね。これが多分、世の中には伝わっていないんだろうなということもあるんですが、これが今、ベンチャー、起業するとか新しい事業を興すことが全てではないと思うんですけども、それも積極的にやっていく環境が整ってきているのか、今の中期計画の中でも12社それが出られているとか、多分起業されている方はもっとおられるのではないかとということで、何かそういう発信とか、そういう人たちがもう少し連帯できるとか、何かそういうことがあると更に、色々な人材の中からそういうことを発する人たちが出てくるのかなとすごく思ったんですけども。

この12社の中に何か顕著な会社はあるんですか。何か面白いことをしている人とか、名前が

出てきている人とか誰かいると、そういうことは、さっきもあった卒業生のネットワーク強化のところ等とつながるんですけれども、やはり自分の出身学校がどんどんよくなっていったり有名になったり、世の中で目立ったり、こういう新しい動きがあるみたいなことを聞くと誇らしいというのは人間としてあると思うので、そういうことはやはりきっかけになって、最終的には、私もこの卒業生ネットワークの強化はすごく共感するところがあるんですけれども、ネットワークを再設計するというか、多分、当時卒業がばらばらだった学校の人たちが同じ学校の卒業生になっていることを確認できるというか。

私も自分の出身の中学校、高校が他の学校と統合して、すごく大きな学校になっていて、それらもみんな一緒という同窓会に出たときに、男子校だったんですけれども女性の方がたくさんおられて、何でだろうと思ったら学校が一緒になっていたからだという、なんていいことが行われているんだと思ったりもして。誇らしく思える流れみたいなものはどうなっているのかなというのが、ちょっと知りたかったところです。

○大野大学調整担当課長 幾つかのご質問にお答えします。

まず、おっしゃるとおり、認知度は課題だと思ってしまして、今年、名称変更したんですけれども、名称変更在先立ってという意味ではないんですが、平成29年度に、東京都全体で自分たちがやっている事業をちゃんと見直して、見える化しようという話があったんですね。その中で、我々総務局と都立大と一緒に都立大の見える化をやったときに、さっきの研究のところで評価されているといった研究力の高さ、これは実は国際的にも評価されていますし、例えば大学ランキングでも研究力については評価を受けているんですけれども、それが世間から認知されていないことが分かりました。

例えば大学のブランド偏差値と大学認知率の2本軸で見たときに、東京大学などはブランド力も認知度も1位近辺。都立大の場合は、ブランド偏差値は中位程度で、認知も十分にされていない。実績とギャップがあることが分かって、そこはブランド力を向上するためにブランディング戦略など、戦略的な広報というところを課題として今、進めているところなので、まさに世間には知られていない部分が結構あるんだろうというところが1つでございます。

2つ目の12社、でございますが、これは大学発ベンチャー、大学の教授ですとか大学院生が大学での知見を生かして起業するという話なので、正直、本当に世界的にとりか日本的に有名なところはあまりないんですけれども、1つ、これはもう完全な私見で申し上げますと、春田先生というノーベル賞の候補になっているような先生がいらっしやいまして、もう定年退職されて名誉教授なんですけれども、金、ゴールドのナノの粒子のような研究をされていまして、その



先生の大学発ベンチャーの会社もあつたりするので、ひょっとしたら業界的には、ベンチャーの業界の、金のナノの世界では有名なのかもしれないというところもございます。

また、大学のコミュニティというか、OB会のようなところについては、評価委員会の中でも常々課題だと言われていまして、卒業後もちゃんとつながっていくようにネットワークの強化をしよう、とってやり始めているというのが第三期の、この数年の取組でして、本当にネットワーク化して、愛着を持っていただいて、卒業後も応援していただけるような環境をつくっていかねばいけないというのが大学、我々ともに持っている課題かと思っています。

○大野委員長 ありがとうございます。

今のブランディングだとか卒業生ネットワーク、このあたりは教員に頼っていたらできない話なので、そうすると大学の職員の方なのか、あるいはそのバックにおられる東京都の本体の方あたりが動かないことにはできないですね。

だから、最初に少し申し上げましたけれども、「その他」のところはすごく大事で、そこはしっかり作っていく。せっかくいいことをやっても、知名度が低いというのはもったいない話ですから、そこもしっかり中期目標の中に入れていくことは必要かなと思います。

○高田委員 今も卒業生ネットワークの話がありましたし、他の委員の先生からもありましたけれども、とても大事だと思います。

私、東工大にいたときに、実は自分の学科の同窓会がないことに気がつきまして、すごく歴史がある学科で同窓会がないのはとてももったいないなということで、私が言い出しっぺになりまして、働くのは東工大の卒業生の方をお願いして、作りました。すごく喜ばれたのと同時に、いろいろな情報が入ってくるんですね。杉原委員のいらっしゃる会社の会長さんから情報が来ますし、学生は就職に関してすごく有利な立場になったし、さらにそのネットワークを広げていくというのはとても大事なことだと思うので、ぜひ中期目標にもっと強く書いてほしいなと思います。

○鈴木委員 今のネットワーク化に関連しまして、キーワードをいただいた中に、例えば「リカレント教育」が入ったりしておりますけれども、そのネットワーク化する中で、ネットワークの活動として何をするのかというところも、きっと色々なお取組があるのかなと思ひまして、単に色々な情報交換をしたり交流するというのもありますし、例えばリカレント教育というのも、卒業生だけではなく外の方ももちろん対象になると思ひますけれども、いつでも戻ってきて勉強できるよとか、色々な発信の仕方があるのかなと思ひまして、そのネットワーク化の中をこれからいろいろご検討されていくのもよいのかなと感じました。

○大野委員長　そうですね、おっしゃるとおりですね。そのネットワークをどう使うかというのはありますよね。大学側の立場もあれば卒業生の立場もあるし、あるいは学生の立場、先ほど就職の話もありましたけれども。

私どもの大学では60万人の卒業生が生きているんですね。ものすごい数になっているんですけども、それをどうやって維持しているかということ、やはり組織を運営するためのお金が必要になるわけで、それについては校友会費をもらっているんですが、実は卒業時に10年一括ということでもらっているんですね。それから後は毎年毎年払ってくれるので何とか成り立っていて、やはりそういうお金がないと回らない。連絡もできない、人も動けないみたいなことがあるので、何らかの形でマネタイズすることを考えていくことは必要なのかなと思います。

当然寄附が期待できることもあるし、最近すごく思うのは、OBたちが学生の前で話したがるんですね。ちょっと頼むと忙しくても、いやいや、やりますみたいな、後輩たちに何か話すというのがとても嬉しいことのように、本当にただでやってくれますね。やはりそれを個別に探すとなるとなかなか大変なんですけれども、OBたちのネットワークを使うとかなりそういった方が探せる。ネットワークというのは、そういう意味での学生への還元がすごくできるなと感じています。

○鈴木委員　そういう意味では、キャリア教育という意味でもすごく、卒業生の方に就職活動ではない、本当に社会で働いて活躍していらっしゃる方々の生の話を聞く機会はすごく重要だなというところもありまして、例えばキャリア教育の一環で卒業生の方のネットワークを活用していくというのがあると思いますし、今、お話いただいたように、卒業生の方も後輩のために話したいということで、後輩のためという思いがすごくあると普通の講義や何かと違う色々な特色もあると思いますので、そういった取組もすごくいいかなと感じました。

○大野委員長　そういう意味で言うと話の中身も、ここだけの話みたいなことがすごく増えるんですね。身内だからと思って本音の、文字に残せないような話もいっぱいしてくれるので、学生にとってはすごく貴重な財産ですね。ネットとかそういうところに転がっている情報ではない、生の情報なので。

卒業生ネットワークというのは、そういう意味でも非常に大事だと思いますね。

○杉原委員　まさにおっしゃっているとおりで、お金のある大学がテレビCMしたり球場に広告を出したりとか、あんなことでは浸透しないんですね。やはり人から人へ伝わるということがないと。

多分、今、卒業生に話してもらおうと「おまえらいいな。俺らの頃はもっと駄目だった」と絶

対言ってくれると思うんですよ。それで学生がまず満足するというのはすごくあるかなと思います。

学校なので、どこまでというのはあるんですけども、例えば営利企業で、我々が何か事業を起こしてこれを広げたいというときに、しつこいぐらいどこどこ会社の社長さんとか役員のリストをつくって、どんな経歴でどこの大学を出て、どこの高校を出て、どこの中学校を出てみたいに全部洗って、何かつながりがないかを探して、そこから一個でいいからみたいなのをしつこくやっているんですけども、多分それと同じで、今の総合化された都立大とかA I I Tとか産技高専の卒業生を探していくと、絶対にすごくなっている人というのはいらっしゃいますよ。その人に学校から声をかけることがすごく大事で、自分からは言わないですよ。「俺、実は卒業生なんだけど、こんなに有名になっているんだけど何か話してあげようか？」なんてあちらからは絶対言わないですよ。だから学校から声がかかるとむちゃくちゃ嬉しいんですよ。これを起点にするのはすごくあると思いますね。

さっきおっしゃったように、私が今、勤めているところの創業会長さんが東工大のご出身で、いつも嘆いているのは「東工大発の事業家はなかなかいないんだ、自分はその先鞭なので、私財を投じてでも、とにかく東工大を卒業した人がいかに優秀ですばらしいかを世の中に広めたいんだ」といってすごい活動されているんですけども、それを見ていて、このぐらいの熱量で活動する卒業生がいなくて卒業生ネットワークというのはなかなかできないんだなと思って、そういう熱量を持つ卒業生を捕まえていくのはすごく大事だと思います。

○高田委員 きっと結構いらっしゃるんでしょうね。

○杉原委員 おられると思いますよ。

○大野委員長 おっしゃるように、自分から言わないんですよ。

○杉原委員 言わないですね。

○大野委員長 こちらから探して捕まえなければいけない。

○杉原委員 本当にそうなんですよ。

○大野委員長 うちは大学組織として校友課という職員組織があるんですけども、そこでは様々な、例えば新聞とかいろいろなものを常に追いかけて「あ、この人は卒業生だ」と。それを捕まえて連絡を取るということで、発掘して発掘して、そうやって歩いていますね。そこから営業をかけていくぐらいのことをしないと。

○杉原委員 都立だから難しいのは、例えば私、広島出身なんですけれども、広島出身と言われると「あ、広島出身ですか」になるんですね。でも、東京都出身と言われて東京都出身者同

士が「あ、東京出身ですか」みたいに喜ぶことは東京に限ってないですよ。大阪は絶対あるし、京都も絶対あるんですけれども、多分東京だけないと思うんですよ。そのハンデをどう引っくり返すかというのはあるかなど。

東京都の中でも、下町出身とかそういう場所によってはあると思うんですけれども、そういう東京都ならではのハンデをひっくり返すぐらい、やはりネットワークを探っていかなければいけないと思います。

○高田委員　そういう意味も含めて、もう少し寄附文化を根付かせたいなと思っています。

都立大には「誰々」と名前を冠したビルなどはあるんですか。

○久保田都立大学調整担当部長　ないですね。

○高田委員　あるいは会社の名前でもいいんですけれども、そういうものはないですか。私は多分そういうものができる大学だと思うので、もう少し、卒業生を持ち上げるという意味も含めて、寄附文化を根付かせていくほうが大学の経営にとっても便利だと思うので、中期目標の中に何かうまく取り入れられたらなと思います。ちょっと今、いいアイデアはないんですけどね。

○築田経営企画室長（法人）　寄附について、今年度、新型コロナウイルスの影響で生活に困った学生たちに拠出しようということで寄附を募りました。新型コロナウイルス緊急支援基金として寄附金を集めて、これが今現在、約2,700万円集まりました。都立大はこれまで寄附の礎があまりありませんでした。ただ、今回コロナ禍における学生支援という趣旨の下、募集しましたら2,700万円。そのうち、やはり同窓会の方から結構な金額を寄附していただいたということがございます。

また、今回寄附に対して何かインセンティブを設けることが必要と考え、銘板を作ることとしました。そして銘板を作ること公表しましたところ、更なる寄付が寄せられました。今、同窓会のお話もございましたけれども、やはり大学の基盤強化という意味合いも含めて、今回よい経験をいたしました。

我々法人といたしましては、大学の経営基盤を強化するという意味で同窓会との連携、それから寄附文化も含めて、今後の課題として受け止めて運営していきたいと考えているところでございます。

○大野委員長　ありがとうございます。

あまり寄附のことばかり話してはいけないのかもしれませんが、やはりお金は大事なので。

例えば私どもで言いますと、もちろん銘板もあるんですけども、金額によって名称を差し上げるんですね。最低300万円だったかな、賛助員というところから始まって、1,000万円を超えると名誉賛助員になって2,000万円だと光輝賛助員、1億円になると維持員というんですけども、そのようなことで名称を差し上げて、うちの最高責任者からありがとうございますという贈呈式を行うんですよ。

そうすると、それをもらった方がとても感激して、また寄附をくれるんですよ。やはりすごく嬉しいんですね、母校の大学から認めてもらったというのがあるので。その辺りをしっかりと、1度つかんだら離さないでいくと、結構いけます。

すみません、何かちょっと嫌な言い方をしましたけれども。

○築田経営企画室長（法人） ほかの大学さんを結構リサーチさせていただいて、寄附を集めるに当たって専門家を雇っている大学もあると。ファンドレイザーというんですかね、そういうことは都立大ではございませんので、そういうものも見据えながら、ある意味、委員長がおっしゃったように稼ぐ大学というのも意識しなければいけないかなと、今、考えているところでございます。

○大野委員長 アメリカの大学ではファンドレイザーというのが専門家で、プロとしていますよね。日本ではあまりなくて、実はアメリカの大学まで調べに行ったことがあるんですけども、日本では今のところ、まだうまくいかないですね。雇ったけれども結局、元が取れなかったというところが実態としてまだかなりありますね。

○杉原委員 また同じことを言うようであれですけども、私が出た慶應大学は多分、日本の中で一番寄附を根付かせている大学だと思うんですけども、私は大学で習った先生から直に「分かってるだろうな、お前」と言われて、「出すのが当然だよな」と言われるぐらい、そういうことがあっても全然不思議ではないというか、気持ちも悪くないというか、「当然でございます」といって寄附するんですけども、各年次とかクラスで目標金額が決まっていて、そこに行くまでやらせるみたいなことまでちゃんとやっているの、本当に徹底していてすごいなというか、それは長年にわたっての仕組みなんだろうけれども、一足飛びにそこまでは行けませんけれども、やり始めることは本当に大事だなと思います。

とある建物というか、キャンパスの一部を整備するための寄附委員会みたいなものが、本当に学長先生から始まって塾長からずらっと並んでいるこちら側に卒業生とか事業家等がずらっと並ばされて、みんなで頑張りましょうと目標金額を渡されてしまいますからね。終わるまで帰れませんみたいな、そんな感じなので。でも、それは本当に長らくやってきてそうなんだと

思うので、そういうところまで行く入口はつくられたほうがいいかなと思います。

半分冗談みたいに言っていますけれども、全然嫌なことではなくて、母校が発展すること等は大変素晴らしいことだと思う、そういうプライドを卒業生の方に持たせる仕組みは持たれたほうがいいかなと、すごく思います。

○高田委員 少し話題が変わるんですけども、先ほど鈴木委員からリカレント教育の話も出ましたけれども、これはもう必ずこれからもっと大切になっていって、アメリカと同じですけども、例えば大学だとすれば入学希望者がどんどん減ってくることも考えられるんですけども、再教育ではなく再入学していただくようなことも視野に入れていかないといけない時代が来るだろうと思いますし、学習意欲、勉学意欲のほうは年が上れば上がるほど高まると思いますので、何か工夫できたらなど。

要するに、一般の試験と同じ試験ではなく、もう一度大学に入学しませんかといったことができればいいなと思っています。

○大野委員長 ありがとうございます。

そういう意味では、本当にリカレント教育というのも一言で片づけるのではなくて、今、おっしゃっていただいたように色々な、入試のこともあるでしょうし、あるいは学び方から何からあると思うんですよね。

例えば、リカレントで50歳以上の、今、実績として何かやっておられましたよね。

○高田委員 プレミアム・カレッジ。

○大野委員長 そこは恐らく高齢の方を集めているんだと思いますけれども、例えばそこに一般学生を入れてしまう。学生がTAでもいいから入ってくるみたいな形にすると、学生にとってもすごく刺激的だし高齢者の人もまたすごく刺激を受けると思うんですよ。

だからちょっとした工夫をすることによってものすごく特徴のある、しかも色々な人にとって効果が高いようなものはできるのではないかなと思うんですよ。そんな感じがします。

だから、さっきも少し申し上げましたけれども、このキーワードも薄くするのではなくて、「リカレント教育」と言ったときに、では、そこにどういう特徴を持つのか。「うちならではの」みたいなところを一工夫、二工夫していくところまで詰め込んでいくと成功するのではないかなという気がするんですよね。

あるいは、これを突きつけられた大学の先生方が「またか」ではなくて「あ、これ面白いね。やってみようか」という気になってくれる、そういう工夫が大事なのではないかなと思います。

そうでなくても大学現場からすると、とにかく改革、改革と20年以上ずっと言われ続けてい

て、「またか」という感じはあるんですよね。そうではなくて、こんなふうになってハッピーになるよといったところが見えるような、そういう形での改革の見せ方にも工夫が必要なのではないかと思っています。

○鈴木委員 そのリカレント教育に関してですけれども、産技大ですと、恐らく働きながら学びやすいいろいろな工夫をしていらしたかと思うんですけれども、やはり学び方についても、学びに集中して学校に通うということもあると思いますし、長く一生の中で学ぶという中で踏まえてまいりますと、やはり仕事をしながら学ぶとか色々なスタイルがあると思いますので、どんな方たちがどんなふうに学びやすくするのか、またどういう学びを得られるようにするのかを組み立てないといけないところもあるのかなと、お聞きしていて思ったところです。

○杉原委員 この間、A I I Tのシニアスタートアッププログラムの中で講義をさせてもらって、オンラインだったんですけれども、来られている方々、皆さん一人一人話が聞きたくなるような方ばかりで、すごく面白い人たちが集まっているじゃないかと思ったんですよね。多分この中から何人かスタートアップされるんだろうなと思ったりもして話を聞いていたんですけれども、都立大でもプレミアム・カレッジがあってA I I Tでもシニアスタートアップのプログラムがあって、いわゆる都立大側のカレッジをある程度こなされて、次のステップとして例えばA I I Tのプログラムにつながっていけるというか、学部を卒業して修士を取るみたいな、そういう都立ならではの流れみたいなものをつくれるのであればそういうこともあるなと思います。

A I I Tのいいのは、単位バンク制度とあって、結構長くかかってもちゃんとそれを認めてくれて、積み重ねていけばちゃんと卒業とか称号をもらえるというところがあると思うので、それはすごくいいなと思っていたので、ここがつながってくると学ぶ側としてはもっといいなと思います。

○大野委員長 そうですね。そういう意味で言うと、「その他」の2大学1高専の連携、それをより具体化していくというか、掛け声だけではなく、今、おっしゃったようにプログラムがこういう形でトントンと積み上がっていきますよみたいなことだとか、あるいは、例えば産技高専の卒業生が都立大のほうに来るとか、あるいは産技大のほうに来るとか、何かそういう編入制度みたいな、今もあるらしいんだけど、ほんの数人だけということなので、それを本気モードでやってもらうように大学に呼びかけるようなことだとか。もちろん、そのときにはどういうメリットがあるかみたいなことをきちんと説明しなければいけないんだけど、ちゃんとメリットを作りながらというようなことは、とても大事なのかなと感じます。

それから、一番最初に杉原委員がおっしゃったプライオリティというのはすごく大事ななと思っていて、とにかく何でもかんでも並べたくなる気持ちは分かるんですよね、あれもこれもと網羅的に。挙げてもいいんだけど、では、どこをやるんですかといったときに、弱みをカバーするということもあるけれども、やはり強みを伸ばすほうがいいですよね。例えば都立大で、さっき高田先生からお話があったように昔は人文系が強いというのがあって、今はまたちょっと違うのかもしれませんが、そこをちゃんと棚卸して、さっき評価という言葉もしたけれども、評価でもいいんだけど要は棚卸をして、まずいところを見つけることも大事だけれども、それよりもいいところを見つけて、いいところを伸ばしていくような形でプライオリティをつけていくことだっていると思うんですよね。その辺りも今回の中期目標でしっかり考えていくべきだなというのは、杉原委員のお話を聞いていて本当に思いました。

いかがですか、その辺り。もうちょっと深掘りしていただければ。

○杉原委員 当然ですけれども予算があって、人も限られているというか、人材もそんな無尽蔵にあるわけではないと思うので、それがすごくあるんだったら一気に全部やりましょうという話なんですけれども、どうしても、例えば都立大の教育の4つの項目をとっても、多分全部を並行して一気に進めることはなかなか難しいし、責任者がいて、プロジェクト化されてみたいにちゃんと進むやり方までやろうとすると、やはりなかなか難しいんだろうなと思うんですよね。

だから、分け方とか考え方はすごく整理されていて、初めて聞いた私でもとても分かりやすいので、ここからスタートでもいいので、何かプライオリティをつけるべきなのではないかということと、多分、具体的に計画される段階ではプロジェクトタームに分けておやりになられていると思うので、それがどこまで進むことによってどれだけ、いわゆる定量的な面で価値が上がったというふうなことが予想されるのか、計画されるのか、その辺りがあればより強みを伸ばしたり、もし決定的に弱いところがあるようであればそれを補填したり、そういう成果として表明することで、都からももちろんですけれども社会的に理解が得られたり、それ自体がプレゼンスを上げることになるようなものも伸ばされると、よりいいんだろうなと感じます。

○大野委員長 ありがとうございます。

○高田委員 この4月から広島大学に移ったんですけれども、事務職員の方がやたら優秀なんですね。何が優秀かといいますと、仕事ができるというよりは、提案されるんですね。私が考えていない提案をされて「先生、こんなふうにしたらいいですよ」と言われる。あまり経験がなかったのでちょっと驚きましたけれども、とても優秀な方がいらして、これは大学の財産と



してすばらしいなと感じました。

それでお伺いしたいのは、この法人と東京都の間の人の行き来はあるんですか。

○大野大学調整担当課長 ありますけれども、今、概ねで言うと、法人の事務ですとか技術ですとか、教員でない職員という意味で言うと、おおむね600人弱です。そのうち都の身分を保持したまま独法である公立大学法人に派遣している職員が六十数名。なので、1割ちょっとというところではあります。

平成17年以前は都の直営公立大学でございましたので、全員が公務員。法人になったところで身分切替えといいますか、徐々にプロパー職員に任せていくという方針の中で、今、役職で言うと一番最初の主事と言われる職員ですとかその上の主任という職員は、もう都から派遣しないという方針で、係長以上しか派遣はしていません。

ただ、一方で、多分課題となっているのが枢要といいますか、核となるようなところは都の職員で埋めていますので、その辺りを担える職員がプロパーで出てこないとならば、真の大学、独法としての運営ができていかないのかなといったところは思っています。

○高田委員 おっしゃるとおりだと思いますね。東工大もそうですけれども、部長クラスの方は昔はみんな文科省からいらしていたんですけれども、もう大分変わりましたので、どんどんたたき上げの人が部長になっていくというスタイルを取って、そういう意味では下の人たちがすごく刺激されて、とてもよく働く方が多くなってきました。

広島大学でそういういい経験をしましたので、先ほどもちょっとありましたけれども、例えば事務職員の方にOBにどんどん声をかけていただくとか、そういうことができるようになってくると法人としても、人材を生かしてうまく活用できるようになるのではないかと思います。

○大野委員長 ありがとうございます。

教職協働なんていうことは30年以上前から言われていて、だけれどもそれが全然うまくできていない。どうしてかという、一言で言ってしまうと、教員が威張っていて、我がままで、自分たちがやりたい教育研究を何とか仕組みを作れみたいなことで職員をこき使ってきたということがあろうと思うんですよね。

だけれども世の中がどんどん変わってきて、それこそこれからますます教員の流動化が進んでくるという話になると、教員は渡り職人のようにくるくる動くわけですよ。それは当然ですよ。そうやって教育研究の環境のいいところに、自分のパフォーマンスを出したいから当然なわけですよ。

そうすると、例えば都立大でもどこの大学でもいいんですけれども、そこを将来どうやって

いくんですか、どうやって回していくんですかみたいなことは誰が担うんだと。今までは何となく教員が、そういうことが得意な人がやっていたんだけど、もうそんなことは無理だねという感じがしていて、そうなると、やはり先ほどのプロパーの方なり何なりがしっかり育って行って、大学の方向性もきちんと考えて、色々な提案が出てくる。先ほど高田委員がおっしゃったように、これやろうよみたいなことが職員から出てくる。昔は職員というのは言われたことをやるみたいな感じだったんだけど、そうではなくて、自分たちでこう行こうよみたいなことがどんどん出てくるようになると、それは強い大学だと思うんですよ。そういう大学を目指すような計画を徐々に作っていくことはとても大事なかと。

そういう意味では、人材育成だとか意識を変えていく、教員と職員の役割を変えていく。例えば、教員は本当に研究教育に専念できるように場を作ってあげて、マネジメント、アドミニストレーションはもうこちらにお任せぐらいの感じにしてしまうような。その代わり職員がもうがっちりやりますというようなところを目指して作っていくと、大学の将来が見えるのかなという感じがするんですけどね。

私も教員の一人ですけれども、今はとにかく、いわゆる雑用と言われていることが多過ぎて、教育研究に専念できない。それを言い訳にしているところもあるんですけどね。それがあから教育研究に専念できません、だから成果が出ませんみたいな言い訳に使っている部分はあるんだけど、だけれども、やはりそうでない形での教職協働ができるようになると、大学はもっと強くなる。

ほかに、いかがでしょう。

○高田委員 東工大では、私が主催する会議では後ろに待機している人はいないんです。全員1つのテーブルを囲みましょう、事務職員だから後ろにいるとか、そんなのはやめましょうということでやっていますし、今もそうするようにしています。後ろに座るのはやめてくれと言って、記録する人は別ですけれども、それ以外はみんな参加意識を持ってやりましょうというふうにしています。

そういうふうに、職員の意識もだんだん変わってほしいなと思います。

○大野委員長 ありがとうございます。非常に大事なことですね。

もうちょっと時間がありそうですから、ほかの話題でも。

○鈴木委員 教職員の話からはちょっとそれるかもしれませんが、お取組の特徴として、教学IRの取組がものすごく充実していらっしゃる場所がありまして、先ほどの、どこに重点を置くのかという戦略の作り方にも関連するかと思いますけれども、色々な大学の中のデー

タを使って色々分析されて、戦略に生かしていらっしゃるという面で、今の職員の活躍という部分にも少し関係するところもあるのかなと思って伺っていたんですけども、そこからまた新しい企画を出して、こういうことをやっていくべきだというようなところで、そういった部門もすごく重要な役割を担っていらっしゃるかなと感じております。

○大野委員長 おっしゃるとおりですね。本当にエビデンスベースの形での教育改革、研究改革をしていくことはとても大事なことですよね。それがうまくできているのはすごくいいことだと思うんですが、もう一步進めると、教学 I R と、もう一方に経営 I R というのがあるではないですか。それが今は大体どこでも別々に走っているんだけど、それを統合する。そうすると、こういう教育をやるといいよということに対してどれだけ経営的にコストがかかっているんだといったことがあるのではないですか。今はどちらかかというと、いいことをやるんだからやろうよみたいになってしまっているんだけど、やはり経営的に考えると、それはどのぐらいのコストパフォーマンスが出ているんだろうかといったことも見ないとちょっとまずいだろう。

そもそも大学というのは、本当にいいことだったら絶対やらなければいけないんだみたいなところが伝統的にあって、だからどんなに手間がかかろうが何だろうがやるんだということであって、もう無理。やはりそれなりに手間がかかるんだしたら、ちょっと無理だからもうちょっと他の方法を考えようとか何かしていかないといけないので、できれば経営 I R と教学 I R が結び付くような、すぐにはできないけれども、実はうちの大学でも、やりたいんだけどなかなかできずに来てしまっているところがあるんですけども、まだ本格的に走れていないんだけど、でも、やはり方向としてはそちらに行くことが大事ではないかなと思っています。

ほかに、いかがですか。

○高田委員 話題を変えてもよろしいですか。

学生を育てるという意味で、一応いろいろな社会のニーズ、企業の考え方等をよく伺うんですけども、中でもコミュニケーション能力、人と話ができる能力がちょっと下がってきているのかなと感じるようになってきて、コミュニケーション能力を上げるにはどうしたらいいんだろうかと最近よく考えるようになりました。

自分の思っていることをうまく伝えたり、人の話を聞いたりする、そういう教育はないんですよ。そういう人がいいと言っているんだけど、そういう教育はない。だから、どうしたらいいのかなといつも思っているんだけど、いい方法はない。私ども理系の研究者だと、

大学の研究室に入ればコミュニケーションしないとやっていけないということがあるんですけども、それでももうちょっと高めたいなと常に思っています。

もちろん外国語、特に英語についても半分同じでありまして、1か月でもいいから海外に行ってみようということ、高専では、70人とか80人でなく全員にしたらどうですかという話をしたこともあるんですけども、変わりますよ。学会に行くと離されている英語はクイーンズイングリッシュでも何でもない、ブローケンイングリッシュだ、だからそんなのあまり気にしないで話せるようになるし、イコール日本語の上達にもつながるかもしれないということ、言っているんですけども、いずれにしても、コミュニケーション能力を高める教育というものがないのがちょっと気になっています。

○大野委員長 そうですね、これまでの教育はコミュニケーション能力があることが当たり前で、それを前提にコンテンツ教育をしていたから。だけれども、その手前のところが今、脆くも崩れてしまっているという感じがありますよね。

○高田委員 日本には伝統的にない。

○大野委員長 そうですね。

○杉原委員 すみません、また少し話題の違うところになってしまうんですが、リカレント教育とか、いわゆる生涯の教育というのは割とシニアの方の一生学ぶんだよ系のところなんですけれども、もっと若い層で、日本だと多分東京都が一番課題があるエリアなのではないかと思うのは、例えば都とか区で働いておられる方でも、本当はもう少し学びたかったのにここまでしか学校に行けなかったという方もおられると思うんですけども、そういう方が学ぶチャンスみたいなものが、区役所等でなくてもいいんですけども、都内にそういうものがあるという感じだとすごく、長く学んで自分のステップアップに役立てていくみたいなことにつながっていくのではないかと思います。

やはり今の大学だと、ちゃんと入って全日でフルに授業を受けて、4年でちゃんと出ないとみたいなところがあるのに対して、夜間に学ぶというのではないかもしれませんが、シニアのプログラムは週末に学ばれたり、夜、1講座がオンラインであったり、そういう感じでできていて、普通に全部やると4年かかってしまったり7年かかってしまったりするかもしれないけれども、そういうことでも自分が学ぶということに関して着実に継続していくことによって、自分の価値を高めていけるといいますか、そういうことができる仕組みみたいなものがあると非常に特徴的なのではないか。多分、ほかの私立の学校では逆にできないことなのではないかと思うので、そういう取組は面白いかなと思います。

○大野委員長 そうですね、ありがとうございます。

○鈴木委員 学びに関連してですけれども、やはりオンラインでいろいろ学びやすくするとか、色々な方法もあると思いますし、少し飛んでしまうかもしれませんが、例えば企業とかそういうところにも、今、働き方の改革も色々進んでいますので、学びやすい働き方みたいなところと一緒に提案したりですとか、社員の方が学びやすいように、それはもう自己啓発で全然構わないと思いますので、自主的な学びを支援してあげるような社会づくりであったり、そういうところまで含めてみると、また学生の確保にもつながると思いますし、拡大するかなと感じました。

○大野委員長 ありがとうございます。そうですね。

○大野大学調整担当課長 リカレント教育、様々なご意見をいただきました。

法人全体としては、リカレントと言えばA I I Tがまさに社会人の学び直しで、専門職大学院としてもものづくりを中心に教えているところでございます。

では、それ以外で何かできているかというところ、やはり今までは、杉原委員がおっしゃるような生涯学習的な、概ねシニア層向け。都立大ではオープンユニバーシティを飯田橋で開校しておりまして、特に年齢制限があるわけではないんですが、やはり時間帯等を考えると、リタイアした人がその後の人生で学んでいくといったところがほぼ主眼であったかなと思います。

昨年度から都立大でやっているプレミアム・カレッジでございますが、50歳以上を対象として、南大沢のキャンパスに来てもらって学生と共に学ぶということで、例えば正規の若い学生が取っている科目も、制限はありますけれども科目等履修の形で取れる。若者と交流しながら学べるという新しい、リカレントと呼んでもいいと思うんですが、そのような取組は始まっています。

ただ、現役の社会人の学び直しという意味では、恐らく産技大の特殊なところを除いては幅広くできていない現実があって、一方で、社会のニーズは今ますます強まっていると思っています。

東京都の有識者会議の中でもリカレント、人生100年時代なので、20代で学んで終わりではもう駄目だ、どんどん学び続けられなければいけないというところで、どうやってこの場を提供していくのかは東京都としてもすごく課題に思っています、どんな方法があるのか、単に昼間やっただけでは恐らく働いている人は来られないでしょうし、では夜にやるのか、南大沢まで来られるのか、オンラインを活用するのか、そこは本当にこの機会に考えていかなければいけないかなとは思っています。

○大野委員長 色々な道具立てがどんどんできれば、検討の可能性は広がりますよね。

○高田委員 南大沢でする必要は多分ないだろうと思うんですけども、23区あれば区役所が23個ありますので、そこに先生方が行って話をするだけでも結構面白いと思うんですね。

大阪府立大学するときには関西経済論というのがございまして、これは学生にとっては単位になるんですけども、一般の人も入れるんですけども、1,500人ぐらい入るホールにすごいたくさん集まって、講演されるのは落語家である場合もありますし、近畿経済産業局長の場合もありますし、関西国際空港の社長の場合もありますし、色々な方が来られる。

そういうことだけでも私はいいと思っていまして、先生方沢山いますので。広島大学でも言っているんですけども、東広島のここでやったって大して効果はない、広島市内にキャンパスがあるんだから、そこに行ってやりましょう、1年に3回ぐらい行けばいいんだから大したことないと先生方には言っているんですけども、リカレントの入口ぐらいは多分色々なところで教育してできると思うので、ぜひ何かシステムとして出来上がっていったらいいと思いますね。

すみません、ちょっと具体的なことなしであれですが。

○大野委員長 ありがとうございます。

そろそろ時間ですけども、何かもう一言二言あればいただきたいと思いますが。大丈夫ですか。

それでは、予定の時間が近づいてまいりましたので、本日の意見交換はここまでとしたいと思います。

今日お話いただきましたのは非常に大きなところの話が中心だったわけですけども、次回からは各学校、法人からのヒアリングということで、相当具体的なところを色々とお教えいただく、そしてそこでの質疑が出てくるということで、中期目標がかなり具体化されていくということだと思います。

本日いただきましたご意見を踏まえてのヒアリングということで、事務局でご準備していただけるということでございます。

そういうことで、今日、ご議論いただいた内容については課題ごとにカテゴライズして、議事要旨として事務局でおまとめていただくということです。それが出来上がりましたら各委員に送付させていただきますので、内容のご確認をお願いしたいと思います。その上で法人に議事要旨を提出させていただいて、ヒアリングの準備を進めたいと思っています。

事務局では、そういう手順でよろしいでしょうか。

○大野大学調整担当課長 はい。

○大野委員長 ありがとうございます。

○久保田都立大学調整担当部長 委員長をはじめ委員の先生方、今日はこれまで課題と置いていたところを突いていただきまして、また未来志向で新しい視点もたくさん頂戴いたしました。本当に有効なご議論をいただきましてありがとうございます。ご提案の進め方で今後もよろしくお願ひしたいと思っております。

本日の議事要旨につきましては、早急にまとめまして皆様にお送りしますので、委員の皆様におかれまして内容のご確認をお願いできればと思います。

また、次回の検討会でございますが、12月18日金曜日、午後3時から5時までこちら都庁での開催を予定しております。内容は、東京都立大学と法人事務局のヒアリングということでお願ひしたいと思っております。年末の大変お忙しい時期に恐縮でございますが、ご出席いただけますようどうぞよろしくお願ひ申し上げます。

本日は本当にありがとうございます。

○大野委員長 ありがとうございます。

それでは、今日は委員の皆様方、誠にありがとうございました。また議事録の確認等の作業がありますけれども、ご協力をお願いしたいと思います。

それでは、以上をもちまして本日の会議を終了したいと思います。

どうもありがとうございました。