

## 第2回兵庫県公立大学法人評価委員会

### 1 日時等

- (1) 日時 令和6年10月16日(月) 15:00~16:30
- (2) 場所 兵庫県庁2号館5階庁議室

### 2 出席者

- (1) 評価委員：牧村委員長、今村委員、田中委員、米田委員、高崎委員(オンライン参加)
- (2) 県：稲木理事、有田総務部長、増澤総務部次長、宮原大学振興官、辻大学振興班長

### 3 内 容

- ・第三期中期目標(案)

### 4 意見交換の概要( 発言者 ●：委員、○：法人又は事務局 )

- KPIについては、指標となる数値はここでは示されていないが、2031年までの目標となる数字を入れて実施をしていくということによいか。
- 県が定めた中期目標をベースに、今後中期計画を大学に策定してもらう。中期計画にそれぞれの具体的なKPIを定め、その業務実績を評価していただく流れとなる。
- 大学発ベンチャーや教育機関との連携、県内就職率等があるが、大学のありたい姿と現状の課題を把握した上で、この中期目標案をしっかりと実行していくという意思表示になるので拘ってやっていただきたい。また、公表に関して、ビジョンに命を吹き込むために学生や卒業生等のステークホルダーと連携し、多くの人に認識してもらうことが重要。
- そこはしっかりやっていく。公表については、県立大学は11月17日の20周年記念式典の際に、芸観大も年度内に公表予定である。ビジョンを掲げ、その成果として取り組んでいることを発信していくということは大変重要だと考えている。その辺りも大学と協力しながら進めていく。
- 1回では浸透していかないなので、やり続けることが大切だ。
- 中期計画では、誰が取り組んでいくのかを具体的にわかるように示していただきたい。
- 中期計画において、さらに細分化していく中で、誰がどのような関わりで取り組んでいくのかということも表現させてもらう。中期計画は、中期目標より量が多くなるため、ポイントを絞って発信できるようにすることが、今後の課題だと思う。工夫しながら行っ

ていきたい。

- 目標は、状況に合わせてアジャイルに変えていくことが必要。また、尖った部分があり見えていない。リカレント教育や職業教育等をきちんとした方が世間にアピールできる。総合大学と言いながら大学の成り立ち上、単科大学の統合であるので、それなりの良さがあると思う。新しく切り拓いていくことも大いにあって良いので、尖った部分を今後出していった欲しい。秋田の国際教養大学は、知名度と人気が上がっており、ブランド化も含めて成功していると思う。6年間あれば時代が大きく変わるので、時代に合わせて実行をしていっていただきたい。
- 当初、ビジョンを策定するにあたって参考にした大阪公立大学のビジョンも、バージョンアップしていくと書いてある。今後、時代の変化に合わせ、ビジョンはもちろんだが、中期目標・中期計画もブラッシュアップしていく。
- 芸術文化観光専門職大学は非常に面白い大学。テレビ業界におけるコンテンツづくりは非常に大事。国公立大学で芸術文化と観光を結びつけた教育を行っている唯一の大学であるので、先行的メリットがある。大阪公立大学は、医学部と獣医学部という強みがあるので、兵庫県立大学と同じように考えるのは難しいと思うが、一体、何を売りにしていくのか。社会情報科学部や国際商経学部等で様々な取り組みを行っていると思うが、例えば、英語教育に関して言えば、どこまで徹底してやっていくのか等、どこに向かって進んでいくのかというところは楽しみにしておきたい。
- 大学の将来構想検討委員会では、各分野の総合知でできることもあれば、各分野の専門性を高めることも重要ではないかという意見もある。旧商大で言えば、グローバルビジネスコースやデータサイエンスでは先進的な取り組みで成功している。理工学系については、特色を生かして尖がった部分をつくっていくことは課題としてあるが、まだ具体的には見えていない。
- やはり生き残っていくためには、尖がった部分は不可欠だと思う。18歳人口に頼っていては生き残っていけないので、リカレント・リスキリング教育をもっと売りにしていった方がいいと思う。
- 評価委員会からの発案もあってビジョンができた。大学の中でも、少しずつではあるが動き始めている。
- 「世界水準」とは何を意味するのかという目標が見えない。県立大学として、どのような教育や研究のレベルを世界水準と言えるのかということをはっきりと示す時期にきている。毎回引用している、「Times Higher Education (THE)」では2019年からインパクト

ランキングが始まっている。これは社会貢献を SDGs の枠組みで、大学の功績をランキングしたものだ。今年、神戸大学は国内 7 位、世界で 201-300 位であった。このランキングは狙いに行く必要がある。今年の「QS 世界大学ランキング」の国内ランキングでは、神戸大学 14 位、立命館大学 17 位、大阪公立大学が 20 位。ランキングは、県民から世界的に見ても教育や研究を頑張っているということを理解して貰いやすい。どのような指標をキャッチアップしていけば、世界的な水準といえるのかということ、もう少し組織的にも計画的にもチャレンジをしていって欲しい。

ガバナンスについて、「理事長、学長のリーダーシップ」という表現は古いと感じる。情報公開でいうと「参加」の時代になってきている。昨年の私立学校法の改正で、私学のガバナンス体制が変わろうとしている。「積極的な監視」や「提言を受け入れる」というガバナンス体制のスタイルになってきていると思う。例えば、教職員がどう学校運営に参加しているか、或いは、県民や学生の意見を聞く場があるのかというところが重要になってくる。

最後に、出口問題。県立大学として地域貢献は大変重要だが、地元の企業を繁栄させるために、しっかりしたマッチングのシステムを作っていくことが大切だ。保育士や介護士といった養成校は小規模校が多く、経営が厳しい。県としての高等教育政策のあり方を考え、県がリーダーシップを発揮していく必要がある。県民全体への地域貢献、或いは教育や福祉の人材育成を見ながら、県立大学が軸になるべきだと思う。個別ではなく、他の大学と連携しながら、お互いの強みをシェアしていけるような関係を構築していくことが理想だ。潰れてしまうと困る大学もあるので、県としての役割をもっと意識した方が良い。

○ ランキングに関して、大学も注視しているが、組織的に弱い部分はある。しっかり進めていきたい。

● 中期目標に関しては、元々議論は 1 年間であるところを、2 年前からお願いをして取り組んでいただいた。ベンチマークをした上で、バックキャストをして、県立大学として何をしていくのかを検討し作成をしていただいたので、総括的な話をお伝えさせていただく。

国内外の大学の最近の動きをみても、本学が現状のままに留まれば競争力を失っていきかねないと懸念していたことから、私は、昨年来「ベンチマーク」での例を挙げながら申し伝え続けてきた。更には公立大学には、社会課題（地域振興、産業振興）の解決に貢献するという使命もある。

近年では、社会課題を解決するにあたり、一つの専門分野では解決できないことばかりだ。このため、特定の学部等による単独の活動ではなく、大学内の複数の研究分野のシンセシス（統合）により、組織として総合的に取り組むことが重要となる。そして、県や産業界とも一緒になり、将来を見透した大きな「鳥の目」で見ていく必要がある。

企業活動に喩えると、新事業の立ち上げが不可欠であり、この新事業がある程度軌道に乗ってきたら、やがては既存事業となるため、また新たな事業を立ち上げるといった「新陳代謝」による好循環が組織の発展には重要だ。

更に留意すべきポイントは、一番重要なのが「what : 何に取り組むか」であり、「how : 使うツール（手法、武器）」はそれに従属するものということだ。そのような観点からみると、この「what」は、今後も継続的に考えていく必要がある。

私は先月、関西経済連合会のミッションで欧州のベンチャー・エコシステムの最新状況を視察してきたが、いわゆる「元気な国」には眼を見張るような勢いがあった。「元気な国」の研究機関・産業振興機関の活動をしっかりベンチマークしておくことも重要だ。

更には「国際共同研究」の相手にこのような研究機関・産業振興機関を加えていくことも良い。新たな中期計画を詰める際は、もう一度このようなことも巨視的に再検討されては如何だろうか。

- 去年の春から、委員会でお話をいただき、大学では検討委員会を立ち上げ議論をスタートした。「what」もまだ十分ではない部分もあるが、前進はしていると思う。大学内で様々な意見がある中で、学長が中心となり議論を進めて浸透をさせている。理事長・学長共に、ここで終わりではないので、ブラッシュアップをしながら進めていかなければならないという意識はあり、引き続き実施をしていく。
- グローバル教育連携について。例えば、兵庫県の産業振興や農業、災害復興支援等を考えたときに、どの国との連携が必要なのかという視点で戦略的に考えるべき。或いは、その分野の最先端の研究をしている大学に営業に行き、連携するための提案等も必要。戦略の筋が見えないというのが率直な意見だ。戦略的にアジアの中で勢いがある国を見て、大学が目指すべき方向性とリンクしながら連携していくことが重要ではないか。
- 附属中学校・高等学校について、実際に県大に来る学生はどの程度いるのか。
- 30 人くらいだと思う。環境人間学部に進学するようなクラスがあり、そのクラスから毎年、20～30 人くらいいる。附属中学校は、もともと姫路工業大学の附属だったので、看護学部や経済学部の受け入れがあまりない。昔はスーパーサイエンスハイスクールのような事業をやっていた学校でもあったので、工学部が多い。附属中高大連携については、早い段階から大学院まで一貫して教育していけるようなシステムを構築していくことで、中高の存在価値を高めていきたい。
- 中高大連携や入試・研究事務等、専門スタッフをどのように養成していくのかを考えなければならない。学部や執行部と対等に話し合える事務局体制を作っていかなければ、掲げている目標を達成していくことは難しいのではないか。県の職員や市町村職員だけでは限界があると思うので、プロのスタッフが必要だ。
- 国際連携にしても、ありたい姿を描いて、それに合う国であるかということを考える必要がある。

- 世界の一流大学は、アドミッションオフィスがしっかりしている。かつての勤務先に、ある英国の機関から「一緒に大学ランキングを作らないか」との打診があった。当時は、留学生の数やキャンパスの面積、男女比やLGBTQに対する推進等といった取組が、日本の実情と合わないと思ったが、今は、日本の大学も世界基準に合わせて努力をされていると思う。  
前理事長時代にシンポジウムをやりたいという依頼があり、実施したが評判が良かった。中央とのパイプがあり、地方にも名前が通っている優秀な人材を外から呼んでくることで対外的なアピールができる。大学間競争に残っていくためには大事なことだと思う。
- 私学と国公立では事務局体制が大きく異なる。事務局体制があれば、必要な情報をしっかり集めることができる。我々も、国際ランキングに関して、各国に調査に行っている。判断を下す場合のリサーチができ、情報がバランス良く集まる場所をつくることは重要だ。事務局が動いて様々な努力をしていかなないと政策に結びつかない。何故、大阪公立大学がランキングで20位になれたのか等をリサーチしていくことが必要だと思う。
- 一部門だけではなく、総合的な「what」が必要。組織が活性化するためには、新しいヒト・モノ・カネの流れをつくり、その流れの中で、企業で言えば新製品を生み出す新陳代謝をしていかなければならない。大学が将来生き残るためには、ダイナミックでアグレッシブなことをしていくことが大切だ。
- 防災・減災関係は頑張りたい。兵庫県立大学を検索してみたが出てこない。研究による貢献について言えば、情報発信が上手くいっていないのではないかと感じる。兵庫県として、防災・減災については、誇るべき研究水準にしていっていただきたい。
- 県庁と機構、大学の強みを生かして連携を進めていただきたい。兵庫県は、大震災があった経験から震災に関するノウハウがある。行政的な視点と大学の知見を入れて三者が上手く連携をしていけば目玉になる。県民にこのような取組をやっていると思ってもらうことが、最大のポイントだ。
- 他の大学にはないオリジナリティが何になるのかが伝わりにくかった。ビジョンや目標をどう実行していくのかという部分で、プロセスだけではなく、どのようになりたいと皆さんが思っているのかという熱い意志が大学全体から出てくると良いと思う。そのためには事務局体制や教授陣にも対等に話をするができるプロマネのような人材や組織は欠かせない。そのような体制がある大学は強いなと感じた。
- 3大学が統合した歴史から、全員が同じ方向を向くのは難しい状況だと思うが、県からの指導と事務局体制とのセットで、皆が同じ方向を向くことができれば、大きな力になると思う。ぜひ頑張っていっていただきたい。