

## 第 52 回経営協議会議事録

- I 日 時 平成 24 年 2 月 22 日 (火) 15:00~17:00
- II 会 場 筑波大学東京キャンパス文京校舎 3 階「337 会議室」(東京都文京区大塚 3-29-1)  
及び筑波キャンパス本部棟 5 階「大会議室」(茨城県つくば市天王台 1-1-1)
- III 出席者〔学外委員〕  
秋元勇巳、岸輝雄、大崎仁、古賀正一、柴崎信三、末松安晴、西野虎之介  
〔学内委員〕  
山田信博、清水一彦、赤平昌文、西川潔、辻中豊、米倉実、鈴木久敏、宇川彰、  
五十嵐徹也、東照雄  
〔オブザーバー〕  
大高執行役員(人間系長)、永田学長補佐室長、今井調整官

### IV 議 題

#### 〔審 議〕

- (1) 平成 24 年度学内予算編成について ----- [審議 1 資料]
- (2) 平成 24 年度教育研究基盤経費の配分方針について ----- [審議 2 資料]
- (3) 組織評価指針等の一部改正について ----- [審議 3 資料]

#### 〔報 告〕

- (1) 第 94 回教育研究評議会報告 ----- [報告 1 資料]

### V 議 事

#### 〔審 議〕

#### 1 平成 24 年度学内予算編成について

米倉副学長・理事から、審議 1 資料に基づき、平成 24 年度学内予算編成について説明があり、審議の結果、原案どおり承認された。

各委員からの主な発言等は以下のとおり。(以下、○は委員の発言、△は本学側の回答)

- リサーチアドミニストレーターは、どんな分野に何人ぐらい置くのか。
- △ 外部資金を非常に多く取ってきて、研究者自身が研究になかなか集中できない分野を中心に検討していく予定である。
- サイエンスコミュニケーターは、具体的にどのような仕事をされるのか、また、どういう人材を予定しているのか。なお、予算は全部時限付きなのか。
- △ 本学の大型資金を取ってきた方々の研究を、社会に分かりやすく情報発信したいと考えている。形式上任期付の採用だが、予算的に何年間という形で今は想定していない。今年から 1 名既に採用を開始した。科学的なバックグラウンドを持っていて、マスコミとの関係などについて、経験のある人材を想定している。
- 人間育成支援には大変興味があるが、具体的にはどのようなことを行っているのか。
- △ 「つくばアクションプロジェクト」と言っており、希望する学生たちが考えたテーマに対して、教職員が共にサポートしようという非常にユニークな動きである。例えば、学生のテーマに複数の教員が付き、審査をしながら、一定のクリエイティビティがあればそれを応援して、学生が遂行し徐々に人間力を高めていく。役割分担が 3 段階ぐらいあり、最初は一番楽なもの、次に半分リーダー的なもの、最後にはリーダーをやるという活動である。なお、貢献度の高い教員には教育・研究のモチベーションを落とさないように手当として報奨金を出している。
- 国際通用性のある教育を目指し、質を保証するというのは、具体的にはどのような対応をするのか。

△ グローバル人材育成のための事業であり、教育イニシアティブ機構が、グローバルなリーディング大学院や分野横断的な新しいリーディング学士課程を作るための仕掛けを進めていて、その中で学位プログラムと同時に質を保证するための仕掛けを作ろうとしている。予算の中身は人件費というよりも、海外へ行って調査する調査費、あるいはシンポジウム経費などである。いろいろな芽が立ち上がってきているが、それが必ずしも競争的資金を取れるわけではない。そういうものを間断なく育成していくための、予算ということである。

## 2 平成 24 年度教育研究基盤経費の配分方針について

赤平副学長・理事から、審議 2 資料に基づき、平成 24 年度教育研究基盤経費の配分方針について説明があり、審議の結果、規則改正については原案どおり承認された。

各委員からの主な発言等は以下のとおり。

○ 科研費等を取った教員には、それに上積みするわけだが、いい環境を与えられたのだから科研費を取れたということも含め、よく議論しもっと学内に還元してもいいのではないか。

△ 科研費や外部資金を取ってこられる方々の意欲が失われるような形は好ましくないと考えている。そういう意味ではリサーチアドミニストレーター等が必要になってくることも踏まえ、インセンティブを与え、支援をする形を作る。外部資金は大学にとっては重要な財産である。

○ 間接経費の還元率を増やすのであれば、本体にさらに一種のマッチングファンドみたいなものを足してやるということか。

△ そうである。この科研費あるいは外部資金の研究基盤経費への反映だが、あくまでも各組織に対して反映するものであって、研究者個人に反映するものではない。各部署がどれだけアクティブに活動しているかという指標を、科研費や外部資金で見て、組織に対するインセンティブになっているという位置付けで解釈していただきたい。

○ 事業部制的な考え方をすれば、費用対効果は当然評価の項目の中に入ってくると思うが、それは組織に対してか、それとも戦略的配付への成果で評価するのか。また、組織活動がうまくいっているという意味において、この資金の張り付けの効果があつたと見るのか。

△ なかなか難しいが、やはり分野によっては外部資金が割合取りやすいところと取りにくいところが当然出てくる。その辺はやはり勘案しなくてはならない。例えば、大学院の定員充足率、若手研究者の割合、女性研究者の割合、外国人教員の割合などについても、一方で見ていかなくてはならない。組織評価については、組織の個性を上手に勘案しながら、評価をしていかなければならないと考えている。

○ 導入初期であるから、試行錯誤はある。最後はその評価の中に、どのように位置付けるかになってくる。

△ 組織評価に関しては、やはり二本立てであろうと考えている。一つは年度ごとの活動状況、達成状況がどうかという観点で、比較的定性的な評価をする。それと並んで科研費の取得率やそういう外形的・定量的な指標を用いて、比較的機械的に算定した反映のさせ方をする。今ご説明になったものはその後の方として、既に 3~4 年行ってきているもので、一定の学内的にも落ち着いてきていると思うが、今の形で本当にいいのかどうかについては、毎年見直しを図っていく。それ以上にもっと踏み込んだ評価のリソースへの反映を行うかどうかは、懸案の問題である。

○ 組織評価のところで外国人教員の問題が出たが、現実に世の中では外国人を取り入れるのは、社会の中では非常に急速に進んでいる。大学がむしろ置き去りになってしまうのではないかという感じがするが、こういう評価の中には、ある一定の割合を増そうというのは出てこない。その辺はこれからどのように考えていかれるのか。

△ G30 の中でも、外国人教員をある程度目標は立てている。それに向かって、ぜひとも大学を挙げて、努力をしていかなければいけない。現在、外国人教員は、正規の教員が 80 人ぐらい、非常勤を合わせて 170 人ぐらいで、一応目標値を上回る形で増えている。

○ 教育研究基盤経費の配分方法で、配分先は研究科から系へと変更を行うということだが、依然として研究科が残っている理由をご説明いただきたい。

△ 研究科の予算でも、やはり研究科を運営するための経費を使っている所は結構ある。例えば、非常勤職員の雇用などがある。系と研究科が 1 対 1 に対応している所はいいが、人間総

合科学研究科の場合は、系が四つになる。だからそういう所で、やはり分けてほしいという意見があったので、このような形になった。

### 3 組織評価指針等の一部改正について

宇川副学長・理事から、審議3資料に基づき、組織評価指針等の一部改正について説明があり、審議の結果、原案どおり承認された。

〔報告〕

### 4 第94回教育研究評議会報告

学長から、報告1資料に基づき、前回の本会議以降に開催された、第94回の教育研究評議会の議事の概要について報告があった。

## VI 意見交換

「秋入学」をテーマとして意見交換があり、主な意見は次のとおり。

- 今のようにじり貧的な大学政策を政府が続けると、今度は学生が海外の有力大学に流れることも、真剣に心配しなければならない。そういう意味での、国際競争力のある大学づくりはぜひ本格的に取り組んでいただきたい。秋入学も、その有力な手段の一つとして位置付け、十分論議を深めていただければ、意義があるのではないか。
- 広い教養と語学力は、中等教育には非常に重い負担であるが、プレゼンテーション能力やコミュニケーション能力も付けていかななくてはならない。このためには、大学の入試を変えるべきであり、その中で、タフな人材をどう採っていくかが課題である。
- イギリスなどでは、高校を出て大学に行くときに、よく夏休みにいろいろな大学を訪問し、大学の方も訪問者を見ながらいい人材を決めて行く。2カ月間の余裕が非常に大事だとみんな言うが、そういう活用もあるのではないか。
- 「研究」については、外国人を入れると必ずアクティビティにはプラスである。これをもう少し強く主張すべきである。現実には、海外からアプライしてくるのは、6月や7月であり、日本での採用は次の年の4月なので、かなり外国に採られてしまう。そこまで考えると、秋入学の議論は一つのいい方向に向かうという気はしている。難しいのは、個々の話になると、意外に今と変えなくてもいいではないかという議論になってしまうことである。やはり秋入学は大卒でプラスだというようにどう持っていくかが課題である。
- アウトカム評価、つまり卒業生の学力能力評価を重視する傾向が、アメリカをはじめ国際的に強まってきている。パフォーマンス・ファンディングなどという場合にも、アウトカムで考える傾向がどんどん強まるのではないか。学部での達成目標をどう想定するか、それを修士にどうつなげるかというのは、やはり検討課題ではないか。
- アメリカなどでは、少なくとも研究型の大学だと、修士を出たということは博士に行けない人間だという位置付けである。日本ではそうではなく、修士が主力である。特に筑波大は研究大学型であり、以前は5年一貫博士課程であったわけで、グローバルな目で見て、どのような体制が良いか考える必要がある。

以上