

## 令和5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6年1月16日（火）15：00～17：05

出席者：（学外委員）五十嵐委員、河村委員、久能委員、小坂委員、小安委員、篠塚委員、豊田委員、藤崎委員

（学内委員）佐々木学長、加藤理事、新井理事、石井理事、坂元理事、谷理事、赤松副学長、太田副学長、福本副学長（事務総括）

（陪 席）宮井監事、中野監事

曹副理事

新名文教育学部長、横川理学部長、小谷生活科学部長、

浅田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

冒頭に、令和6年能登半島地震への本学の対応についての説明があった。

続いて資料に基づき、改正国立大学法人法が令和5（2023）年12月13日の参議院本会議で可決・成立（令和6（2024）年10月1日施行）したことの報告があり、同改正法の趣旨の説明があった。

### III. 審議事項

#### 1. 令和6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、第4期中期計画に記載する将来構想の実現に向けた事業を一層推進するため、共創工学部の新設、全学的な教学マネジメントやジェンダード・イノベーションの発展・普及を目指した事業推進のほか、SDGs推進のための研究など、ミッション実現へとつなげる事業に重点的に予算を配分すること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。

#### 2. 令和6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、令和5年度と同様に、余裕資金を原資として、安全性と収益性を踏まえた資金運用計画（案）としたことの説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

#### 3. 監事候補者選考委員会委員の選出について

佐々木学長より、資料に基づき、河村委員及び小安委員を選出することの提案があり、審議の結果、承認された。

#### 4. 第4期中期計画の変更について

坂元理事より、資料に基づき、令和6年度の共創工学部新設に伴い、第4期中期計画を変更する必要があることと、意欲的な評価指標の再申請を行ったことの説明があり、審議の結果、原案のと

おり承認された。

小安委員より、主な改正点のうち、全教員に占める女性教員の比率を第4期中期目標期間終了時点で「49%以上」としたことについて、「50%以上」としない理由の質問があり、坂元理事より、本学の過去の最高値が48.9%であったことからそれを上回るものとしてこの数値としており、シミュレーションの結果1%増加することだけでも相当困難を伴うものであるとの説明があった。

#### IV. 報告事項

##### 1. 令和6年度運営費交付金内示の概要について

加藤理事より、資料に基づき、令和6年度概算要求の結果報告についての報告があった。なお、資料「令和6年度 運営費交付金予算額内示の概要」中「ミッション実現加速化係数影響額」の「比較増減額」の符号の訂正があった。

小安委員より、資料「「成果を中心とする実績状況に基づく配分」の算定結果」の「常勤教員当たり受託・共同研究等受入額」の項目の評価が極めて高いこと理由について質問があり、財務課長より、文京区立お茶の水女子大学こども園の受託事業が影響しているとの説明があった。

##### 2. 環境報告書2023について

加藤理事より、資料に基づき、大塚キャンパスの電力調達を再生可能エネルギー由来の供給電力に変更したことによりCO2排出量が昨年度より約72%減少したこと、昨年度同様に学生に翻訳を依頼し英語版を作成・公表する予定であることについての報告があった。

##### 3. 同窓会館跡地整備事業の公募について

加藤理事より、同窓会館跡地の活用について、令和5年12月5日付けで文部科学省より土地等の貸付けの認可が下りたため、同窓会館跡地整備事業の公募を令和5年12月6日より開始したことの報告があった。

##### 4. 令和5年度卒業生・修了者の進路状況について

新井理事より、資料に基づき、12月1日時点における本学の学生の就職及び進学などの進路状況について報告があった。

藤崎委員より、例えば、国家公務員総合職試験合格者、司法試験合格者、公認会計士試験合格者、起業家、国際機関への就職者等の状況を把握し、リーダー育成という観点からの検討をしていく必要があるのではないかとの意見があった。これについて新井理事より、今回指摘を受けたものをまとめて報告したいと思うこと、佐々木学長より、リーダーシップ養成の研究所である「グローバルリーダーシップ研究所」とも協働して検討して、そのような方向性でも学生の指導を進めていくようにすることが述べられた。

##### 5. 戦略的イノベーション創造プログラム (SIP) 「D&I 社会実現のための学び方・働き方に関する実証研究」キックオフシンポジウムの開催について

石井理事より、資料に基づき、戦略的イノベーション創造プログラム (SIP) 「ポストコロナ時代

の学び方・働き方を実現するプラットフォームの構築」における「D&I 社会実現のための学び方・働き方に関する実証研究」キックオフシンポジウムを令和6年2月16日（金）に開催することについての説明があり、委員への案内があった。五十嵐委員より、本学のプログラムは既に産業界との取り組みの事例が多く、学び方と産業界の働き方との融合という点で大変期待されているとの激励があった。

#### 6. 世界女性学長サミットの開催について

石井理事より、資料に基づき、世界女性学長サミットを令和6年3月15日（金）に開催することについての説明があり、委員への案内があった。

#### 7. 国立大学法人福井大学との連携及び協力に関する協定について

石井理事より、資料に基づき、令和5年11月7日に国立大学法人福井大学との連携及び協力に関する協定を締結し、調印式を行ったことについての報告があった。

#### 8. その他

##### (1) 令和5年10月～12月における本学の主な活動について

赤松副学長より、資料に基づき報告があった。

### V. 意見交換

#### 1. 18歳人口の減少を踏まえた魅力ある大学づくりについて

佐々木学長より、18歳人口の減少を踏まえた魅力ある大学づくりについて、資料に基づき説明があった。それらをふまえて、中長期的な観点から、お茶の水女子大学が魅力ある大学であり続けるためにはどのような方策が考えられるか、対話形式で意見交換を行った。

#### ■学外委員からの主な意見等は以下のとおり。

小安委員：今の大学の卒業資格の考え方を少し変えたほうがいいのではないかと考えている。卒業するのが難しい大学というブランドとすることも一つの考え方ではないか。そのような形の大学に入学し卒業するということがどのような意味を持つのか、そのために大学はどのような教育をするのかという観点に立ち返るようなことを、今から考えておかないと駄目なのではないかという問題提起をしたい。また、これだけ人口が減っていくということは、女性により頑張ってもらわなければならないということであり、そのときに、このお茶の水女子大学に大きなチャンスがあると捉えるべきである。何をすれば一番社会にインパクトを与えられるかということを、今から検討することが肝心だと思う。

河村委員：経営協議会として、入学者世代の人口が減っているということを念頭に置き、組織体としていかに持続可能性を維持・向上できるかに観点を絞って考えると、規模が小さいということは大学経営上、難しい課題も内包するが、その中で存在感を発揮していけるための方策として以下のことが考えられる。①教育面では入学志願者が減らないような、また研究面では共同研究等が途切れないような、選ばれる大学であり続けるということ。研究・教育の両面から社会にとって必要なオンリーワンか、あるいはその分野でもトップの価値創造を行い続けるということ。②国立大学としての本来的なミッションである社会への貢献

をするために、(1)他の大学や組織との連携を進める。(2)ジェンダード・イノベーション、国際交流、国際貢献、アフガンへの支援などの国際貢献を志す女子教育機関とネットワークを作りその要となる。

篠塚委員：お茶の水女子大学は小規模である、しかし教育における長い歴史がある。そこに焦点を当てて頑張っていてほしい。ジェームズ・ヘックマンによる著書『幼児教育の経済学』においては、アメリカにおける貧困あるいは所得格差の問題を教育の側面から調査しており、40年後に社会的に成功し評価されている人物について、4、5歳時の幼児教育を受けたかどうかというところからフォローアップしている。最終的には、知的なIQや認知の問題ではなく、非認知の、自分が何を生きがいにしているか、何を生きがいにして生きたいと思うか、そのような志を持っているという、リーダーシップが持てるような人になったのは、4、5歳時の幼児教育にあったということが分かる、といった内容が書かれている。お茶の水女子大学には歴史があり、小規模であり、子どもが小さなところからの教育から携わることができるような状況にあるということのコアにしなが、立派なリーダーシップを持った人を育てるといふところの根幹である幼児教育のところから、しっかりと一直線につながるような形での教育をしてほしいと思う。

五十嵐委員：篠塚委員の幼少期からの教育ということや、小坂委員のお茶の水女子大学はチャンスであるという発言については全くそのとおりだと思う。また、小坂委員の発言にあったように大学そのものが一つの通過儀礼のような装置になっているが、これからはこれをキャリアチェンジの装置に変えていくことである。例えば篠塚委員の発言のように、お茶の水女子大学で幼児教育を受けた方で、たまたま30代から50代くらいのときに仕事をしていない方々を積極的に受け入れるような様々なプログラム、あるいは60歳以降に新たに仕事をするためのプログラム等をいろいろと作っていくのが、お茶の水女子大学の役割かと思う。

久能委員：アメリカに在住していると、セブンシスターズのすごさが実感としてある。そのため、今、議論が少子化や大学全体といった大局的な話ではなく、まずはお茶の水女子大学の何がいいのかという点で、「Why 女子大？」とか「Why お茶の水？」という点で10個程度リストアップしたら、非常にきれいなストーリー展開ができるのではないかと思う。あるいはセブンシスターズのいいところをリストアップするだけでも、非常に魅力的に映ってくると思う。女子大の素晴らしいところは、皆が自然とリーダーになってしまうところである。基本的には、女子大の持っているポテンシャルはこれから益々大きくなると思う。特に、今、男性が作ってきたシステム自体がこれだけ破綻しているので、男性が作ったシステムの中で育ってくるということを一回忘れて、一からやっていくほうが、いい世の中になるのではないかと思っている。

藤崎委員：VUCA (Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性)) の時代、不確実の時代で求められる人材について、3つのことを持っていることが有利ではないかと思う。①英語が十分にできるということ。②弁護士や公認会計士等の資格を持っていること。③IT、AIなどに強い人物になること。

リーダーシップや洞察力も大事であるが、それ以前にまず入り口として、男女問わず、こ

の3つを持っているか否かで、社会において必要とされる人材であるかが相当違ってくる。これらを身に着けられる大学になるため、国際化、コンピューター等の科学技術、いろいろな資格奨励を進めていくとよいと思われる。

小坂委員：アカデミア以外の視点から、総括的なコメントとなるが6点挙げたい。①産業の需要や社会の変化に対応するための新しい学部や学科を導入する。②産学連携の強化に当たり、実践的なプログラムを展開し、学生が実務的なスキルを身に付けられるようにする。また、実学を重視していく。③グローバルで活躍できる人材を輩出するために、国際的なプログラムや留学制度を充実し、国際的な視野を持つ学生を育成する。④オンライン講義等のデジタルの学習環境を整備し、ICTを活用した教育を行う。⑤学生の支援体制（カウンセリング、キャリア支援の充実、奨学金整備等）を強化する。⑥地域社会と協働し、連携を深める。

豊田委員：この人口減の中で選ばれる大学を目指すとして、受け手の立場になって、どのような大学だったら入りたいのかという視点も必要なのではないか。自身がかつて大学生になる年齢の頃には、私はどのような人に会えるのだろうか、この大学に入ったらどのような人になれるのだろうか、ということを考えていたように思う。現在はインターネット時代で、学生はデータについては調べられるので、彼らに提示しなくてはならないのはストーリーなのだと思う。国際機関への就職者やアイビーリーグの大学院への進学者がこの大学から出ているということかもしれないし、非常に珍しい研究をして受賞したという人がここにいてということかもしれない。そういった、この大学に入ったからこういった人になれたのだというようなストーリーを、これから大学に入っていく人にどれだけ示せるのかといったことも大事なのではないか。グローバル・インターンシップという興味深い制度があるということなので、例えばそこを通じた就職例、非常に意外なベンチャーや、海外の企業に就職した例、もしくは自分たちでビジネスを立ち上げたといったストーリーも読みたい。入学したばかりの学生も大学にいると思うので、彼らに意見を聞くなどをして、一体なぜこの大学に入ったのか、何が魅力だったのかということに、毎回立ち返るということも大事なことかと思われる。

■本学からの主な回答・発言は以下のとおり。

新井理事：(小安委員からの意見についての発言)

教育の内部質保証ということは文部科学省からも以前より言われており、ディプロマ・ポリシーの見直しなどは今年度実施したところである。しかしながら、大学が学位を出すということと、その学位のブランドのようなものについて外に向けてどのように分かりやすく示すかということは、不断に我々も検討していかなくてはならないと考えている。

石井理事：(小安委員からの意見についての発言)

社会に必要とされる女性を教育して輩出することについて、個人的にはアメリカのセブンシスターズと言われる複数の名門女子大学が素晴らしいプログラムを展開していることなどが参考になると考えている。日本だけではなく国際的に、教育的にも研究的にも盛んなことをやっている大学を見ていきたい。

石井理事：(河村委員からの意見についての発言)

担当をしている国際関係の運営では、実践的な教育ということが今ホットだと思っており、企業や他の研究機関と連携し、留学生と日本人学生が一緒に行うグローバル・インターンシップということも今年から始めている。実践的な教育についてもある程度力を入れてできれば、それこそダイバーシティな教育を提供できるのではないかと。

佐々木学長：具体的なお提案をいろいろといただいたことに感謝する。これらのコメントを受けて、どのようなことを考えたかということも、またいつか報告をさせていただきたいと思っている。

## VI. その他

### 1. 令和5年度卒業式・大学院学位記授与式

佐々木学長より、令和5年度卒業式・大学院学位記授与式について、案内があった。

### 2. 令和6年度入学式

佐々木学長より、令和6年度入学式について、案内があった。

### 3. 令和6年度 主要行事予定表（案）〈令和6年1月16日時点〉について

佐々木学長より、現時点での令和6年度主要行事予定表（案）について、資料に基づき説明があり、次年度経営協議会についてご予定いただきたい旨を連絡した。

○ 理系女性育成啓発研究所 文部科学省情報ひろばへの展示について  
加藤理事より、資料に基づき説明があり、委員への案内があった。

○ 第5回世界エンジニアリングデー記念シンポジウムについて  
五十嵐委員より、資料に基づき説明があり、委員への案内があった。

○ グローバルリーダーシップ研究所 令和4年度活動報告書、ジェンダー研究所 2022年度事業報告所、ジェンダード・イノベーション研究所 2022年度年次報告書について  
石井理事より、資料に基づき説明があった。

○ 佐々木学長より、令和5年度経営協議会開催予定について、資料に基づき説明があり、次回開催は令和6年3月13日（水）であることを確認した。

以 上