

平成 15 年 2 月 13 日  
第 6 回 懇談会資料

## 市立大学の今後のあり方について

( 答 申 案 )

## 目 次

1. 横浜市が公立大学を有する意義	1
2. 横浜市立大学が存続するための条件	2
3. 横浜市立大学改革の方針	3
4. 改革の具体策	4

本懇談会は、中田市長の諮問を受けて、横浜市が公立大学を有する意義、ならびに横浜市立大学の今後のあり方について議論を重ね、以下のような結論に達した。

## 1. 横浜市が公立大学を有する意義

まず、地方自治体である横浜市が、公立大学を有する意義とは何だろうか。

公立大学は、大学として、教育、研究、その他の面にわたって、さまざまな意義ある活動を行なうだろう。

けれども、公立大学は、国立大学や私立大学と同じでない。公立大学は、設置者である地方自治体、とくにその自治体の市民・納税者が、「なるほど、この公立大学は存在する意義がある」と、納得するのでなければならない。単に大学として意義ある活動を行なうだけではだめで、市民・納税者の合意がえられるような意義ある活動を行なうことが必要である。公立大学は、市民・納税者に対する説明責任を有する。説明責任が果たされたとき、「公立大学を有する意義」が確認されたことになる。

それでは、市民・納税者が満足するような公立大学のあり方とは、どのようなものだろうか。一般に、つぎのようなことが考えられる。

- 大学として、十分な教育・研究の実績をあげている。
- 横浜市の市民・納税者に、十分な貢献を行なっている（たとえば、市民の子弟の教育、市民の生涯教育など）。
- 横浜市の活動に、十分な貢献を行なっている（たとえば、市職員の研修、市の行政課題の解決）。
- 横浜市の産業経済に、十分な貢献を行なっている（委託研究、産学共同など）。
- 横浜市の文化芸術に、十分な貢献を行なっている。
- 大学が特定の分野（学術、文化、スポーツなど）で傑出した活動を行ない、それが市民の誇りとなっている。

こうした基準から、現在の横浜市立大学をみると、どのように評価できるか。

さまざまな数字や証拠からみる限り、横浜市立大学は、わが国のトップレベルの大学ではない。しかし、平均的な大学よりも多くの点で上回っている。また、横浜市の公立大学として長い歴史をもち、地域社会とのつながりを持っている。上にあげたいいくつかの点で必ずしも「十分な貢献」を行なってこなかったにせよ、公立大学としては標準かそれ以上の実績をあげてきたと評価できる。

もしも横浜市の財政が健全であり、市民がこれまでのように横浜市立大学の経費を負担していけるなら、この大学が存続していくことにおそらく大きな問題はないだろう。

けれども、現在、状況は大変に厳しく、横浜市立大学が、このままでこれまでどおり存続していくことは市の財政に大きな負担となる。

横浜市立大学の累積負債は、平成13年度の時点で約1140億円（内訳は、大学が約320億円、附属病院が約204億円、センター病院が約617億円）と、膨大な額にのぼる。これは、横浜市民350万人にとって、一人あたり3万

円あまり、4人家族なら約13万円の借金を抱えている計算になる。しかもこの数字は、年々増えつつある。

こうした状況を踏まえ、懇談会では、残念ながら、可能なあらゆる選択肢を検討せざるをえなかった。

論理的に考えて、選択肢は、つぎの四つである。

- 〔1〕 大胆な改革で生まれ変わり、存続する。
- 〔2〕 有力私立大学に、売却する。
- 〔3〕 私立大学に、転換する。
- 〔4〕 廃校とする。

現状のままで存続する道は、まったく考えられないことを強調しておきたい。

横浜市立大学の歴史の重みと、関係者の思いを考えるなら、〔1〕（存続）が望ましい。けれども、それが、市民・納税者の犠牲のうえに成り立つことは許されない。関係者も痛みを分かちあう大胆な改革が、存続のための前提である。関係者が再生プランを示して横浜市立大学の存在意義を証明し、市民がそれを受け入れるのでなければならぬ。

市の負債軽減を第一に考えるなら、〔2〕（売却）が望ましい。現実的には、医学部・病院をまとめて有力私立大学に売却するなど、大学の一部もしくは全体を売却することが考えられる。この場合も、大学や病院が現在の場所で活動を続けるなら、市民に実質的な損失はない。また、売却されたあとでも、横浜市立大学の伝統と個性を存続させる道があろう。けれども、実際に買い手が現れるかどうかは、未知数である。

〔3〕（私立大学への転換）は、大学が主体性をもって存続でき、しかも市が大学の費用を負担しなくてすむという点で、望ましい。けれども、市が施設を提供する「公設民営」による横浜「私立」大学が生まれたとして、経営が成り立つかどうかはむずかしい。

また、私立大学への転換が法律上可能かどうかも検討を要する。

〔1〕〔2〕〔3〕の選択肢がすべて不可能であるなら、残る選択肢は、〔4〕の廃校しかない。廃校すれば、市の財政負担はそれだけ軽くなる。けれども、これまで累積した負債が消えてなくなるわけではない。その意味で、廃校は決してベストの選択肢ではない。とは言え、〔1〕の存続を選んだ場合でも、さらに多くの負担を市民に押しつけることのないよう、この選択肢は残しておくべきである。

## 2. 横浜市立大学が存続するための条件

以上を踏まえたうえで、本懇談会は、〔1〕の存続を正当化するには、どのような改革が必要であるかについて、集中的に検討した。

まず横浜市としては、市民の負担が重いことを考え、ほかの大学でまだ実現していないような、思い切った大胆な抜本的改革と、経営合理化の実現を求めべきだろう。

財政面では、年度を区切った具体的な数値目標を設定すべきだろう。たとえば、★3年後に、大学の赤字を、現在の半分（ 億円）に圧縮し、5年後に、収

支均衡を達成する。

この場合、大学の経常経費を市がどこまで支援するかを、市と大学とのあいだであらかじめ取り決めておくべきである。現状のように、市が大学の赤字をいくらかでも補填するようなやり方はただちにやめるべきだ。

経営面や教育面では、4（改革の具体案）でのべる改革案の骨格を、すみやかに実現するよう求めるべきであろう。たとえば、

★4でのべる具体案のうち、●印の箇所を、3年以内に実現する。

そのうえで横浜市は、横浜市立大学が、改革によってどのような新しい大学に生まれ変わり、市民にとって存在意義のある大学となるのかを、きちんと説明するよう求めるべきである。

### 3. 横浜市立大学の改革の方針

本懇談会は、横浜市立大学が、つぎの四つを、改革の方針とすることが望ましいと考える。

#### 1) 大学の新たな使命を明確に掲げる。

横浜市立大学は設置以来、目標の見直しを進めないまま、なりゆきで歩んできた。ほかの国公立大学や私立大学と異なった、横浜市の公立大学としてのユニークな目標を、「発展する国際都市・横浜とともに歩む、教育に重点をおいたプラクティカルなリベラルアーツ・カレッジ」としてはっきり掲げなければならない。

#### 2) 横浜市の課題に、具体的に寄与する。

横浜市の抱える行政的課題、地元企業が必要とする技術開発、経営革新、人材養成、市内の高等学校のニーズなどに、具体的に寄与するための教育研究のシステムを構築しなければならない。

#### 3) 大学の経営管理を、大胆で先進的な仕組みに改める。

現在、大学予算（病院を除く）に占める学費負担の割合は16.9%と、きわめて低い（ちなみに慶応大学53%、関東学院大学81%）。人件費の比率が高く、教員/学生比率は低い。75.6%を、市からの補助金に依存している。このような放漫な経営体質を、即刻改めなければならない。そのためには、横浜市立大学が、わが国でもっとも進んだ経営管理の試みを取り入れた大学の経営体制、管理運営システム、人事システムを採用すべきである。

#### 4) 横浜市民のニーズに、積極的にこたえる。

横浜市民の納税負担を目にみえるかたちで還元する教育サービス、施設や情報などの提供、高校以下の学校教育との連携など、市民のニーズにこたえる活動を大学の柱として展開し、横浜を魅力ある都市にするために寄与すべきである。

#### 4. 改革の具体策

横浜市立大学は、横浜市が有する意義がある大学となるため、次のとおり大学改革を実施すべきである。

改革にあたっては具体的目標を設定し、「●」は実現すべき事項、「・」は実施することが望ましい事項とする。

##### 1) 大学の目標に関して

- 教育と研究のうち、教育に重点をおき、高度な基礎専門能力と幅広い実践的教養を身につけるプラクティカルなりベラルアーツカレッジをつくる。
- 教育の目標は、就職ならびに大学院（MBA、ロー・スクールなど）への進学に重点を置くとともに、進級と卒業の学力チェックを厳しくして卒業生の学力を保証する。
- 三学部（商学部・国際文化学部・理学部）を、一学部統合する。
- 大学院は、高度の実務専門家養成を目指す修士課程を重視し、博士課程は分野を精選する。
- 生命科学の重点的・効率的な教育・研究の推進体制構築に向け、総合理科学研究科生体超分子システム科学専攻、医学研究科、木原生物学研究所を再編する。
- 産学連携に対応できるよう大学としての研究目標や研究体制を整備する。特に理系においては、工学系の研究体制を編成する。

##### 2) 横浜市への寄与に関して

- 現在のリカレント講座等を発展させ、横浜市のすべてをバーチャル・キャンパスとし、市民の誰もが入学できる「よこはまシティ・カレッジ」を、大学のエクステンションカレッジとして開設する。（将来はテレビ会議や e-learning を活用し、受講者は単位を取得し大学の正規課程へも入学できる制度を設ける。）
- 横浜市をはじめ、全国の自治体が直面する社会的・経済的・行政的課題に取り組むとともに、企業や市民ニーズに応えることを教育・研究のひとつの柱とし、カリキュラムに明示する。
- 大学の施設を、地域社会に開放する。
- 大学院の修士課程で、市内の高校、中学の教員の専門的なりカレント教育を行なう。
  - ・ 横浜市民の子弟に対する、学費の優遇措置をもうける。
  - ・ 横浜市職員には、業務上必要な科目の授業の聴講を認める。
  - ・ 市内の高校生を対象とした科目等履修制度を設ける。
  - ・ ITを活用し、市民・納税者にも、大学の授業を開放する。

### 3) 大学の組織、人事について

- 大学の経営形態は、法整備の状況を踏まえる必要もあるが、独立行政法人とする。
- 教育・研究を活性化させ、経営の健全化を進めるため、大学の経営を担当する責任者と、教育研究に責任をもつ学長とを分離する。
- 独立行政法人化した場合の教員の身分は、非公務員型とする。
  - ・ 教員の新しい組織への移行は無条件ではなく、再就職の形をとる。
- 教員は年俸契約を原則とする。
- 人事制度の抜本的改革を行ない、教員人事は大学に設置する人事委員会で行なう。
- カリキュラムの管理責任を明らかにするために主任教授制を採用するなど、カリキュラムの管理システムを確立し、徹底した管理を行なう。
- 教員（主任教授を除く）は、任期制・公募制を原則とし、主任教授が選考し、人事委員会に諮る。
- 正規の教員数は、教育・研究が硬直化しないよう極力抑制し、多様な教育が行われるよう、実務家や専門家などを教員として積極的に採用する。
  - ・ 教員は、ひとつのファカルティに統合する。
  - ・ 主任教授は、教授としての終身身分を持つ。
  - ・ すべての教員を、コミュニティーと考え、生涯にわたって教育者、研究者としての待遇を与える。
  - ・ 外国人教員を目標数値を定めて増員する。
  - ・ 教育・研究の両面に評価制度を導入する。

### 4) 財政改善について

- 学生収入や市費繰り入れ、さらには人件費比率（経常的運営経費に対する人件費比率を50%未満）等については、期限を明らかにした具体的数値目標を設定し、収支構造の改革を行う。
- 費用対負担の観点から学費を値上げする。同時に新たな財源の確保を図る。また、大学独自の奨学金制度は維持、拡充する（将来は、奨学給付制度も検討する）。
- 学費は、学部別、コース別に定める。
- 大学の運営費については、私立大学や国立大学と比較して、市費の繰り入れを適切な範囲にとどめる。
- 市費による研究費の負担は原則として行なわない。外部資金が得られた場合に、研究を進める。
  - ・ 民間企業に対する技術・特許の移転収入や、ベンチャー企業による事業収入、著作権、意匠収入など、知的所有権の収入の増額を図る。
  - ・ 外部機関が入試、会議等で大学施設を利用する場合の施設使用料を徴収する。
  - ・ 大学の施設や、教育研究コンテンツを活用し、企業から社員教育など

のアウトソーシングを請負う。

- ・ 寄付金の募集活動を積極的に進める。

#### 5) カリキュラムについて

- 教育目標をカリキュラムの中に明確に反映させる。
- カリキュラムは学生にわかりやすいものとし、コース変更など学生にとってメリットのあるものとする。
- 入学時から卒業時まで専門教育と教養教育のバランスの取れたカリキュラムとする。
- 語学教育や IT 教育などは、卒業時の達成レベルを、資格取得も含め数値目標化する。
- 大学教員が直接担うべき科目と、外国語や情報など、学外のノウハウや資源等を活用することでより効率的に教育効果が得られる科目とを整理する。
- ・ 授業を英語で行うバイリンガル教育を実施する。
- セメスター制を導入する。
- ・ 授業の中にインターンシップやボランティアを組み込む。

#### 6) 入試について

- 従来の入試制度を改め、AO入試等新制度を導入する。また、市内の高校と連携した入試システムを導入する。
- 入学試験改革を踏まえ、徹底した進級・卒業管理制度（2～3年の期限を設けたキックアウト制度）を導入する。
- ・ 入学資格試験を、夏休み前に行なう。
- ・ 市内の高校から、成績優秀者を推薦で入学させる制度を設ける。人数枠は、入学後の成績をみて調節する。

#### 7) 海外の大学との連携について

- 海外の大学と提携して、学生が短期・長期に留学し、単位を取得したり卒業したりできるようにする。
- 海外の大学との単位の互換、教員の相互派遣や交流を進める。
- ・ 留学生の滞在のため、市民にホームステイのボランティアを呼びかけ留学生の経済的負担を軽減する。

#### 8) 医学部と病院について

- コアカリキュラムの導入や大学院医学研究科の充実、さらには、附属2病院のあり方に対応して、医学部の講座制を廃止する。
- 医療の高度化に対応した看護師の養成を行なうため、看護短期大学部を4年制化し、医学部教育との連携や、医学部大学院修士課程との連携を図り、これからの医療を担える人材を養成する。
- ・ 医学部は、医師の養成に関する先導的な試みとして、メディカルスクールの導入を検討する。当面は、多様な経験を持つ医療人育成に資す



る学士編入学制度を導入する。

- 患者中心の医療をすすめ、病院経営の責任の明確化するとともに、優秀な医師の医療活動を活性化するため、附属病院を医学部附属から大学の付属機関とする。
- 病院経営の健全化を図り、具体的な数値目標（収益的収入に対する人件費比率を60%未満とするなど）を定めるとともに、医業収支において地方公営企業法の基準内繰入の範囲にとどめ、この繰入については、第三者の評価を受ける。
- 附属病院は、教育や開発研究を主として、2次救急医療機能を備えた特定機能病院、市民総合医療センターは幅広い分野の3次救急機能と多くの地域の医療機関と密接な連携関係を有した地域医療支援病院とする。こうした幅広い医師養成のフィールドを確保し、患者本位の医療人養成を進める。
- 患者を中心に、医療の専門家同士の連携や医師のリカレントなど地域の医療資源との連携を充実強化する。

## 市立大学の今後のあり方懇談会委員

氏名	所属・役職
橋爪 大三郎 (座長)	東京工業大学教授 (専攻: 社会学)
有馬 真喜子	財団法人 横浜市女性協会顧問
川渕 孝一	東京医科歯科大学大学院教授 (専攻: 医療経済学)
塩谷 安男	弁護士
田中 義郎	玉川大学教授 (専攻: 比較国際教育学, 比較高等教育)
古沢 由紀子	読売新聞社 編集局社会部記者
森谷 伊三男	公認会計士

## 「市立大学の今後のあり方懇談会」の検討経過

回	開催日	主な検討内容
第1回	平成14年9月3日	横浜市の情勢、市立大学の状況
第2回	平成14年10月24日	市立大学の教育・研究の現状について (学長及び学部長等が説明し、質疑応答)
第3回	平成14年11月25日	市立大学の存在意義及び大学改革の方向性について討議
第4回	平成14年12月17日	
第5回	平成15年1月16日	座長私案としての答申のたたき台と、私立大学と同様な立場からの財務分析についての討議
第6回	平成15年2月13日	答申案について検討
第7回	平成15年2月27日	答申まとめ、市長へ答申