



市立大学の今後のあり方について

答 申

平成15年2月27日

市立大学の今後のあり方懇談会

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 3
3. 横浜市立大学の改革の方針 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と、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、その他の面にわたりさまざまな意義ある活動を行うだろう。

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負っており、その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、次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、十分な貢献を行っている（たとえば、市民の子弟の教育、市民の生涯学習など）。
- 横浜市の活動に、十分な貢献を行っている（たとえば、市職員の研修、市の行政課題の解決など）。
- 横浜市の産業経済に、十分な貢献を行っている（たとえば、学術成果を活用した委託研究、産学連携など）。
- 横浜市の文化芸術に、十分な貢献を行っている。
- 大学が特定の分野（たとえば、学術、文化、スポーツなど）で傑出した活動を行い、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。公立大学の基準としてあげたいいくつかの点で必ずしも「十分な貢献」を行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も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。また、大学の運営にあたっては、学部等の運営費として約120億円、2付属病院の運営費として約120億円を毎年一般会計から繰り入れている。これは市民一人あたり、毎年約7千円弱の支出にあたる。

こうした状況を踏まえ、懇談会では、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、次の四つである。

- 〔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ない。

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難しい。

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。

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、思い切った抜本的大学改革と、経営合理化の実現を求めるべきだろう。

まず、財政面では、年度を区切った具体的な数値目標を設定すること。

学部等(病院を除く)の運営については、横浜市の一般会計からの繰入額を、3年後に、平成13年度実績の半分(約60億円)に圧縮し、5年後にはそれをさらに圧縮して、収支均衡を達成する。

病院については、収支構造を抜本的に改善する。具体的には、診療・検査・入院などの収益的収支における繰入額を、3年後には地方公営企業法の基準内繰り入れの範囲内とし、その後も継続する(平成13年度実績の基準内繰り入れは、附属病院31億円、センター病院38億円)。

この場合、大学を運営するため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、市が大学の運営費の不足分をいくらでも補填するようなやり方はただちにやめるべきだ。

また、過去の1140億円の市債累積残高については、横浜市の中期財政ビジョンに基づいて、適切に処理すべきものである。

次に、経営面や教育面では、4に掲げる改革の具体案の骨格を、すみやかに実現すること。

特に、4.で述べる具体案のうち、●印の箇所は、3年以内を実現すること。

そのうえで横浜市立大学は、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、次の四つを、改革の方針とすることが適当であると考える。

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^{※1}」としてはっきり掲げる。

※1：プラクティカルなリベラルアーツ・カレッジ

実習や実務家による講義を取り入れた実践的な国際教養大学。4年間を通じて文系・理系の幅広い教養・基礎学問を修得する。卒業後は、実社会で活躍するほか、実践的で高度な専門性を有する大学院への進学を目指す。

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する。

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、私立大学と比較すると、きわめて低い。逆に、人件費の比率が高く、学生一人あたりの教員比率も高い。収入の75.6%を、市の一般会計からの繰入金に依存している。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、積極的に応える。

横浜市民の納税負担を目に見える形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、市民のニーズに応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

横浜市は、本答申に沿って市立大学改革が着実に進むよう、設置者としての責任ある対応をすべきである。

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ることが適当である。

改革にあたっては具体的目標を設定し、「●」は実現すべき必須の事項、「・」は実施することが出来る限り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、高い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リベラルアーツ・カレッジをつくる。
- 教育の目標は、教養教育を重視するとともに大学院（MBA、ロースクール^{※2}など）への進学に重点を置き、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。
- リベラルアーツ・カレッジを目指した大学の目標が達成できるよう、教育・研究分野を精選して、三学部（商学部・国際文化学部・理学部）を一学部に統合する。
- 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。

※2：MBA Master of Business Administration(経営学修士)

ロースクール Law School (法科大学院)

いずれも、高度な専門性を有する職業人の養成を目指す大学院。国内の有力大学が、数多く設置を計画している。

- 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含めて編成する。

2) 横浜市への寄与に関して

- 現在のリカレント講座^{※3}等を発展させ、横浜市のすべてをバーチャル・キャンパス^{※4}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^{※5}として開設する。今後は、テレビ会議や e-learning^{※6}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など、柔軟に市民ニーズに応えられる仕組みを検討し実施する。
- 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。
- 図書館など、大学の施設を地域社会に開放する。
- 大学院の修士課程で、市内の高校や中学の教員の専門的なリカレント教育を行う。
 - ・ 横浜市民の子弟に対する、学費の優遇措置を設ける。
 - ・ 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。

3) 大学の組織、人事について

- 大学の経営形態は、独立行政法人とする^{※7}。
- 教育・研究を活性化させ、経営の健全化を進めるため、市長が指名する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。
- 学長の選考方法は、教員による互選を改め、経営、教学及び学外者からなる選考委員会を設け、委員会が選考する。
- 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。

※3：リカレント講座

循環教育。社会人が新しい知識を修得できるなど、広く教育を受けられるようになる生涯学習講座。

※4：バーチャル・キャンパス

横浜市全体を大学のキャンパスと考え、市民がいつでも身近に大学の講座を受講できるようにする。

※5：エクステンションカレッジ

通常の授業とは別に設ける市民のための講座。大学の単位や学位を取得する道もある。

※6：e-learning

インターネットなどITを活用した新しい授業スタイル。オンラインのバーチャルな教室で双方向の授業を行う。

※7：現行法のなかで対応できないことがらは、今後の法整備を待つて進めることになる。以下も同様。

- ・ 教員の新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い、教員の採用・昇任は大学に設置する人事委員会で審査する。人事委員会は、学外者を含むなど公正な選考を行うよう組織する。
- 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、徹底した管理を行う。主任教授は、学長が人事委員会に諮るものとする。
- 教員（主任教授を除く）は、任期制・公募制を原則とし、主任教授が人事委員会に提案する。
- 教育・研究の両面に評価制度を導入する。
- 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^{※8}に統合する。
- ・ 主任教授は、教授としての定年までの身分を確保する。
- ・ すべての教員を、コミュニティーと考え、生涯にわたってEメールアドレスを提供するなど、教育者、研究者としての便宜を図る。
- ・ 外国人教員を目標数値を定めて増員する。

4) 財政改善について

- 大学の運営については、在学学生数等の規模を考慮のうえ、私立大学が国から受けている補助金額を参考としたり、国立大学の運営費交付金と比較して、一般会計からの繰り入れを適切な範囲にとどめる。
- 学生収入や一般会計からの繰入額、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するとともに、部局別・部門別の会計経理方式を導入するなど収支構造の改革を行う。
- ・ 財務状況については第三者評価を受ける。
- 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を大幅に拡充して、経済的理由から就学の機会が奪われないように考慮する。
- 市費による研究費の負担は、大学が精選した分野を除いて、原則として行わない。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、会議等で大学施設を利用する場合には施設使用料を徴収する。
- ・ 大学の施設や教育研究の成果を活用し、企業から社員教育などを請負う。
- ・ 寄付金の募集活動を積極的に進める。
- ・ 企業等の資金援助による寄附講座の獲得を進める。

※8：ファカルティ

学部など教員が構成する教育・研究のための組織

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、専攻の変更が可能となる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。
- セメスター制やクォーター制^{※9}を導入する。
 - ・ 授業の中にインターンシップ^{※10}やボランティアを組み込む。

6) 入学システムについて

- 従来の入学試験制度を改め、従来のペーパー試験に偏らず面接や書類選考を重視したAO入学を中心とした入学制度を導入する。また、市内の高校と連携した入学システムを導入する。
- 入学制度改革を踏まえ、徹底した進級・卒業管理制度（たとえば2～3年の期限を設けたキックアウト制度^{※11}）を導入する。
 - ・ 入学資格試験を、夏休み前に行う。
 - ・ 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高校ごとに調整する。

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。

※ 9 : セメスター制やクォーター制

半期（セメスター）や四半期（クォーター）を単位にカリキュラムを組み立て、学生や教員の大学間異動を容易にする制度。

※ 10 : インターンシップ

大学と企業などが協力して、学生が自らの専攻や将来の職業に関連した就業体験をすることを、授業の中に組み込むこと。

※ 11 : キックアウト制度

学生の学業成績が基準に満たない者を退学させる制度。

8) 医学部と病院について

- コアカリキュラム^{*12}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^{*13}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。
- 患者本位の医療を進め、病院経営の責任を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。
- 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とし、また、センター病院は幅広い分野の3次救急機能と市立病院など多くの地域の医療機関と密接な連携を進める地域医療を支援する病院とする。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。
- 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、診療・検査・入院などの収益的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、この繰入の妥当性については、第三者機関の評価を受ける。
 - ・ 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。

※12：コアカリキュラム

平成16年度から医学教育に導入される制度であり、基礎と臨床を統合した授業を中核にしたより実践的な医師養成の教育カリキュラム。

※13：メディカルスクール

アメリカの制度で、4年制の大学を卒業した者を対象として、医師の養成を目的とする大学。我が国でも、同様の制度導入について検討されている。

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	答申案まとめ、市長へ答申