

**令和 7 年度第 1 回岐阜市公立大学法人評価委員会
議事録 概要**

【日 時】 令和 7 年 7 月 30 日（水）9 時 30 分～10 時 30 分

【場 所】 岐阜市役所 6 階 6-3 会議室

【出席者】

（委員）加藤 義人委員長、棚瀬 友啓委員、長合 孝司委員、
長谷川 洋一委員（委員長代理、オンライン出席）

＜欠席＞ 小林 宏委員

（岐阜市）若山企画部長、田中企画部大学改革推進参与兼総合政策課大学改革推進室長、久富企画部次長兼総合政策課長 他

（岐阜市公立大学法人）原理事長、杉原事務局長、
野々村事務局次長兼学務・施設課長、辻川経営企画課長 他

1 開会

2 議事

○加藤委員長

- ・それでは議事に入る。まずは 4 月に設立された岐阜市公立大学法人について、法人から説明いただきたい。

◆岐阜市公立大学法人について（報告）

（岐阜市公立大学法人から資料に基づき以下を説明）

○原理事長

- ・岐阜市公立大学法人に関してご報告する。皆様のおかげをもって、今年の 4 月に岐阜市公立大学法人の除幕式を執り行い、多くの関係者にお集まりいただいた。法人設立を記念し、岐阜薬科大学（以下「薬大」）の教授、准教授等が 10 数年間にわたって中日新聞に掲載していた内容を「あなたの健康に役立つ薬の話」という書籍にし、9 月頃に発売を予定している。
- ・薬大が法人化を想定して準備していた取組の中からいくつかご説明させていただく。まず、法人化後に早速学長室直轄の薬学 DX 推進室を設置した。6 月には岐阜市に本社があるシステム大手の株式会社電算システムと連携協定を締結し、昨日キックオフミーティングも行ったところ。大学における DX、IT のビジネスモデルを作り上げ岐阜市から発信していくという認識に両者が立ち、非常に良い話し合いができた。これを推進することは薬大、電算システム、そして岐阜市にとっても有益なため、岐阜市発のビジネスモデルを作りたいという大きな目標を持って進めている。

- また、学長室には令和 5 年度から教学 IR 推進室を設置し、学生がどのような形で学習しているか、困っているか等の調査を行い、教育に生かそうと取り組んでいる。研究企画 URA 室も昨年度から発足しており、これら 3 つの室を創設して大学運営のサポートを行っている。
- 法人化で求められていることに大学発ベンチャーの創設がある。これは中期目標にも記載されており、研究成果を社会実装し地域に貢献することが書かれている。中期計画では 3 社設立を目標としていたが、おかげさまで 6 月末までに 4 社設立でき、もう 1 社設立してトータル 5 社となる予定。本学の技術を使ったベンチャーが 3 社、本学をサポートして様々な物を販売するベンチャーが 1 社あり、本学の研究から派生した水素生成技術も用いられているベンチャーもある。しかし、これで目標を達成したとは全く考えていない。これらがどう発展成長し、社会実装し地域貢献できるかが成果だと思っているため、これから真摯に努力していきたい。
- 産学連携による地域貢献として、岐阜は近代養蜂発祥の地と言われていることもあり、本学では蜂製品の研究を大切にし、様々な企業と実施している。大学と（株）秋田屋本店との連携によるプロジェクトは農林水産省の補助を受けることも決定した。もう一つ、一丸ファルコス（株）とツボクサの脳機能作用に関する研究を行っており、先日記者会見も行った。ツボクサというものはあまり知られていないかもしれないが、CICA という名前でパックなどに使われており、女性に今非常に人気がある。
- 国際交流を毎年行っており、今年もフロリダ大学薬学部の学生が 10 名ほど、中国薬科大学の学生が 10 名ほど来訪した。秋には浙江大学の薬学部の学生も訪日予定で、こうした交流も継続的に進めている。
- キャンパス整備事業では、岐阜市企画部のキャンパス整備推進課が一生懸命やっており、企業版ふるさと納税による法人寄付が 1 億 5000 万円、個人寄付による整備寄附金が 3000 万円程度と、合わせて 2 億円弱の寄附金が集まった。昨今の物価上昇でキャンパス整備費用も上がっているため、活用して充実したキャンパス整備を行わせていただきたい。
- 最後に、毎年オープンキャンパスを行っており、今年も来週の月曜日に開催する。オープンキャンパスは非常に大切で、高校生が来て薬大の良さを実際に見ることによって本学を志望してくれる。少子化で学生数が減り、10 年後には約 7 割になる。単純に言えば 3 割の大学は潰れてもおかしくない計算になるが、その中で大学が確実に発展していくためには、こうした機会で学生をしっかりとらえていくことが必要だと思っている。今回、動画も作成した。こうして本学をしっかりと宣伝していくと同時に中身も充実させていく方針である。
- まだ設立から 3 か月しか経っておらずまだスタートの段階であるが、皆と手を取りしっかりと連携して、皆さま方のご指導を仰ぎながら本学を発展させていきたい。引き続きよろしくお願ひしたい。

○加藤委員長

- ・大変多くの報道機関で取り上げていただいているようで、良いことだと思う。それだけ薬大に報道需要につながる活動があるということだと思うので、期待して今後を見守りたい。
- ・今の説明に関して質問があればご発言いただきたい。(質問なし)
- ・それでは議事の 2 番に入る。本日は、岐阜市公立大学法人の業務実績評価の実施方法について検討してまいりたい。昨年度、当委員会での議論を踏まえて法人が 6 年間で達成すべき中期目標とその実施計画の中期計画が作成された。今後、当委員会ではその達成状況により、法人の業務実績の評価を行っていくことになる。評価の時期は法律で定められており、現在の委員任期内では評価の実施はないが、評価は中期目標や中期計画の策定時の考え方を踏まえて行う必要があるため、今年度の委員会において評価の実施方法について議論したい。
- ・まずは、事務局から公立大学法人の評価に係る説明と、評価の方針案を提示いただきたい。

◆岐阜市公立大学法人の評価の実施方法について（審議）
（事務局から資料に基づき説明）

○加藤委員長

- ・質問と意見と両方承るということでよいか。(事務局了承)
それでは、質問や意見が出た場合はそれを事務局で一度預かり、評価方針の決定について準備的に検討を行うことにしたい。
- ・わかりやすく説明いただいたが、複雑な内容でもあるかと思う。お気づきの点があれば発言願いたい。

○長谷川委員

- ・資料 3 の評価の方針(案)については、別表に基準があることで非常に評価しやすくなると思う。
- ・評価の方法については、資料 4-1 の業務実績報告書に基づいて行うことになると思うが、ここに書かれている「検証」を行う際は、この報告書だけで行うのか、それとも自己点検の根拠となる資料もついてくるのかお聞きしたい。
- ・報告書に基づいて評価を行う際、各委員がそれぞれ評価を行ったものを委員会で議論して統合し、最終的な評価結果とするイメージでよいか。

○加藤委員長

- ・事務局で現時点での考えがあればお願いしたい。

○田中企画部参与兼大学改革推進室長

- ・現時点での事務局案だが、1点目については、法人にはわかりやすい説明で報告してもらうようお願いしているので、基本的には報告書の様式に説明を記載してもらうが、わかりにくいと思われる箇所があれば根拠資料を添付するなどの工夫は是非やっていただきたいと思っている。また、報告書が出てきた後、わからない箇所があれば委員からご質問いただくことを想定している。
- ・2点目については、評価にあたって小項目別評価は各委員で実施いただき、全体の評価を行うときにそれを持ち寄って議論し、委員会としての評価を出していただくことを想定している。
- ・薬大の方から何か意見があれば。(なし)

○長谷川委員

- ・だいぶイメージができた。気になったのが評価の方針に書かれている「検証」という言葉で、報告書を基に「検証」することがどのようなイメージなのかかわかりづらかったためお尋ねした。わかりにくい箇所は資料の提出を求める流れということであれば、概ね理解できた。

○加藤委員長

- ・おそらく「検証」というのは、評価をするという意味だと思うがいかがか。

○田中企画部参与兼大学改革推進室長

- ・ご理解のとおりである。例えば、法人の自己評価が甘すぎるように思われるとか、あるいは書かれていることに対してもっと積極的に評価してよいのではないかなというように確認いただくプロセスだと思っている。「検証」という表現がよいのか、委員長が仰ったような「評価」あるいは「確認」という表現がよいのかについては検討したい。

○加藤委員長

- ・検討願いたい。
- ・少し発言を訂正したい。私の現段階の理解では、小項目の評価における当委員会の役割は点検、大項目においては委員会として評価するという役割だと思っているが、その理解でよければ、評価の方針についてもそのような表記に統一することを検討いただきたい。そういうことでよろしいか。

○長谷川委員

- ・はい、委員長が仰ったように点検、評価であればかなりイメージがしやすい。評価の方法の箇所に検証及び評価を行うと書かれていたので、どのようなイ

メージか確認したかった。

○加藤委員長

- ・事務局でお預かりいただきたい。
- ・もう 1 点ご質問のあった、小項目は各委員で点検し、大項目はその結果を踏まえて議論し、委員会としての評価をまとめることを想定しているという点についてはよろしいか。

○長谷川委員

- ・私も大体そのようなイメージであった。小項目の各委員の評価結果を集約し、委員会としてどのような結論や評価にするかをすり合わせる必要があるかと思ったが、そこは大項目の評価の方で結果を出すということで了解した。

○加藤委員長

- ・そのような理解でよいか。

○田中企画部参与兼大学改革推進室長

- ・様式において、小項目別評価の結果についても委員会としての評価を記載する箇所があるので、事務局の提案では小項目別評価についても委員会としてのすり合わせた評価が必要ということになっている。しかし、その妥当性があるかということについて、大項目でまとめたものを委員会評価とした方がよいというご意見があれば引き取らせていただく。

○長谷川委員

- ・評価書は公表することになるのか。(事務局「はい」)
そうすると、例えば各委員の小項目評価が違ったときに、評価基準に定量的な基準も示されているため、それに該当するかどうかの議論を委員会で行うことになるのであれば、小項目の評価もすり合わせがしやすくなると思った。公表するものであれば、委員会としてのすり合わせが必要になるのではないか。

○加藤委員長

- ・事務局でもう少し揉んでいただけるとありがたい。今の議論を聞いた上での私の想定は、まず自己評価の小項目について委員がそれぞれ点検し、自己評価に異論がある項目がある場合は、それを委員会で共有し、それについて議論した上で、小項目の点検結果を委員会としてまとめる。そして、それらを束ねた大項目については、改めて議論して大項目ごとに取りまとめを行う。そうすれば、小項目と大項目について委員会の評価結果の取りまとめができるように思った。そのような作業でよいのか少し揉んでほしい。

○田中企画部参与兼大学改革推進室長

- ・今伺った限りでは非常にクリアかとは思いますが、基本的に資料や議論の過程は公表が基本だと思っているので、何がどのようなレベルまで公表されるのか、そこも含めて一旦事務局で引き取って整理し、また提案させていただきたい。

○加藤委員長

- ・そのような取り扱いでよいか。(長谷川委員「はい」)

○棚瀬委員

- ・加藤委員長と長谷川委員の話について、評価により PDCA サイクルを回し、法人へ指導することになるのかと思いつつ聞いていた。専門性の高い先生方に指摘することはなかなか難しいことだとは思いますが、事務局から説明があったように、専門性が高いからこそよりわかりやすく説明してもらうということは非常に大事であると思った。
- ・法人から報告書を提出いただき、委員会から指摘や指導があったとき、それが先生に戻るまでの期間はどれくらいか。もし、研究室に戻るのに何か月もかかってはもったいない話なので、そのあたりはどうお考えなのか伺いたい。

○加藤委員長

- ・期間というのは。

○棚瀬委員

- ・報告書を提出して委員会が検証し、その結果が提出した先生に戻るまでにどのぐらいの時間を要するかという期間のことである。

○加藤委員長

- ・評価結果が手元に戻るまでの時間はどれくらいかということだが、事務局の想定はあるか。

○田中企画部参与兼大学改革推進室長

- ・評価のスケジュールという点で申し上げますと、法人が自己評価を 6 月末に提出し、指摘事項等も含めた最終的な評価結果を決めるのが 9 月と想定している。評価結果が決まったら公表し、法人においては法人の中で結果をしっかりと周知することをお願いしたいと思っている。現時点ではこのようなスケジュール感で考えている。

○加藤委員長

- ・期間については、資料が委員の手元に届いた後、集中的に読んだり会議で議論したりして、その後、比較的短期でフィードバックと公表が予定されているということであったが、よろしいか。(棚瀬委員「はい」)
- ・棚瀬委員のご発言にあった「わかりやすい報告書にしてほしい」というところは非常に重要なことだと思うので、公開が原則とされていることも踏まえると、ぜひそのように努めていただくことをお願いしておきたい。
- ・長合委員いかがか。

○長合委員

- ・私からは特にないが、会計の点でいうと、評価自体は中期目標に対する評価なのでよいと思うが、地方公共団体から法人に変わったことで、単年度も重要だが将来的な計画期間における収益、費用についてどのように実行したかというところが重要だと思うので、あまり単年度にこだわりすぎないようにしていただきたいと思う。
- ・収益化基準はいろいろあるので、なるべく実績が正しくわかる基準を採用いただきたい。おそらく会計事務所が入り綿密に打ち合わせているとは思いますが、実績が評価結果としてちゃんと表れるような会計基準で計上していただきたいと思う。

○加藤委員長

- ・ご留意いただければと思う。
- ・私見を幾つか述べたい。まず小項目については、中期計画の議論のときに、定量的な目標が掲げられた項目とそうではない項目がある。定量的な目標が掲げられた項目は、概形的にはその数値によって評価することになると思うが、数値だけで評価するのか、数値は未達だが極めて意義深い取り組みがなされた場合どう取り扱うのかということについても、実際の評価を行うまでにはすり合わせを行っていただきたい。数値指標は基本的に数値で評価し、そこに定性的な評価も付記できるような構成になるかとは思いますが、一度、他の法人の例なども見ながら、適切な事例があれば織り込めるように検討いただきたい。
- ・2点目は、また定量的な項目の評価についてであるが、数値指標について、例えば6年間のうち早期の段階で目標値に到達した場合、目標はそのまま6年間引っ張るのか、新たな目標を置くのか。この取扱いについても、先行事例も見ながら吟味いただきたい。
- ・次に、大項目の評価を取りまとめる際、小項目で一つだけ突出した成果があったような場合にこれをどのように取り扱うべきか。委員会に任せるということであればそれで構わないが、事務局として配慮を求めることが何かあるのであれば、方針などに付記しておいていただけるとありがたい。例えばBが並ぶ中に一つだけ非常に素晴らしい成果が出たというようなことが起きたと

き、大項目ではそれをどう扱うべきか。そこも委員会に任せられているということかもしれないが、示唆をいただきたいと思う。

- 最後に、評価では業務実績の改善勧告ができるという建付けになっている。それ自体は理解するが、改善勧告だけを行うということはちょっとバランスを失っているように民間人としては感じる。例えば S が並んだようなときに、ただ「良かったですね」で終わるのか、あるいは、法人に何かインセンティブをお返しすることができるのか。それはあり得ないということであればそれはそれだが、仮にインセンティブを考えてもいいということであれば、予算なのか表彰なのかはわからないが、他の事例も含めて検討いただきたい。評価は、法人で行った自己点検が適切かどうかの確認とその評価、そして不適切なことがあった場合に改善を促すだけのものなのか。大学に一定のモチベーションを持って取り組んでいただくこともこの評価の意味ではないか。公立の大学法人の評価にあたって、インセンティブがあり得るかはわからないが、一度検討いただけるとありがたい。
- 事務局から現時点でお話しいただけることがあればお願いする。

○田中企画部参与兼大学改革推進室長

- 結論は申し上げられないが、ご指摘についての考えを申し上げますと、小項目別評価の中に定性的な目標と定量的な目標があるうち、定量的な目標について、事務局がご提案する資料では「目標値の何%であれば何になる」という書き方をしている。このように、事務局としては、定量的指標は極めて客観的にわかりやすいため数値で評価した上で、全体として評価するときに、より中身に即した評価を加味することを考えている。しかし、定量的な目標であってもより定性的な達成について評価しうるのではないかという今日のご議論や、先ほど原理事長が説明されたベンチャーの設立数のように、数値的には既に目標を達成しているものについて、その中身が発展していけばより高度な達成をしているという考え方もあると思うため、一度引き取って検討したい。
- 定量的な目標を早期に達成した場合については、例えば、目標をより高度なものに改定することなどを委員会からご提言いただくことも考え得る。ただ、途中で目標を上げたがゆえに評価されるはずだったものが評価されなくなるようなことは法人の頑張りを促すという評価の趣旨に反すると思うので、例えば、一度は達成したがより高度な目標に変えたため未達になったという履歴を残し、高度な達成状況が評価しうる形で目標を改定することは考えられるのではないか。
- 一つだけ極めて突出した成果があった場合は、基本的には委員会でどう評価するかを議論いただくのがよいかと思うが、一旦持ち帰って検討させていただく。
- 法人へのインセンティブについて、問題点があったときにそれを改善させるこ

とも評価の趣旨の一つではあるが、そこにばかり着目されがちなことは否めない。しかしそれだけではなく、法人の教育研究の質の向上を促すための評価であってほしいというご指摘は仰るとおりであると思う。その方法として、実際に他法人では予算などのインセンティブを付けているところもある。岐阜市では、法人設立1年目ということもあり、まだそこまで検討できておらず、薬大も市役所の一組織から法人としての自立的な経営への移行に懸命に取り組んでいる状況であるため、これから評価までの4年間、6年間という中で、法人の努力をより促すためのインセンティブの付け方を検討する方向性になりたい。

○加藤委員長

- ・是非、そうした検討をお願いしたい。
- ・定量評価は基本的には数値での評価でよいと思うが、補足的に評価できる内容があれば付記できる形にして、それを大項目別評価のときにどう織り込むかを委員会で議論するという建付けを作っていたいただければよいかと思う。
- ・目標の改定は私から申し上げたことではあるが、確かに、せっかく到達したのに新たに目標を作ったら未達になってしまったということはおかしな話なので、早期に達成したときは、中期計画上の目標はそのままとして、例えば自主目標を置くことにするなど、評価の軸の外側に置いてもよいかもしれない。

○原理事長

- ・私どももいろいろな評価を受けているが、やはり組織を発展させ、やる気をもたせて前に向かっていけるような評価を行ってほしい。単に評価をして「良かった」というのではなく、モチベーションは人が働くうえで重要であるので、飴と鞭ではないが、評価委員会の皆さんにはそのような方向でご指導いただきたいと思う。
- ・ただ評価すればよいというだけではなく、今後も大学がずっと発展していくような形で評価いただきたい。紙面上での評価だけでなく実際の現場はどうか、どのような顔でどう頑張っているかなど、紙面上に現れない質の部分の評価を心がけていただけると幸い。
- ・評価のために大学を運営しているわけではない。目標を達成するためというのは一つ大きなものとしてあるが、それを常に高いところに設定されることは良い面もあるが辛い面もある。そのバランスをとりながらやっていきたいと思っている。先ほどインセンティブに言及いただいたが、そういうものは非常にありがたい。表彰状1枚でもよいかもしれない。人間とはそういうものなので、そういう面も踏まえ、評価をお願いしたい。
- ・やる気をもたせるためにはどうすればよいかを意識いただき、「よく頑張ったね」と言っていたいただければありがたい。うまくご指導いただければ幸い。

- ・法人としてスタートしたばかりであり、これから何が起きるかわからない中で様子を見ながらやっていくことになるので、一方向からだけではなく様々な方向でフレキシブルに評価いただきたいと思う。

○加藤委員長

- ・飴と鞭という観点でいえば、先ほどの事務局のご発言にもそのような汲み取りがあったと思うので、評価に際してそうした姿勢でルールを決めていかれることを期待したい。

○田中企画部参与兼大学改革推進室長

- ・原理事長のお話の中で、紙面上の評価だけではなく現場、実際を見ていただくことが大事だというのは仰るとおりであると思う。是非大学からも委員の方々に成果発表などの招待を出していただき、皆様もちろんお忙しいとは思いますが可能な限りご参加などしていただけるとよい。そうした日常の活動も非常に重要かと思ったので、一言述べさせていただいた。

○加藤委員長

- ・検討いただければと思う。（原理事長「検討する」）
他にご発言はあるか。（なし）
- ・まだ様式段階での議論なので、かゆいところに手の届くような議論ができたかどうかかわからないが、いくつか検討事項も出たので、事務局でよろしくお預かりいただきたい。
- ・本日予定されていた議事は以上。事務局にお返しする。

3 閉会

○田中企画部参与兼大学改革推進室長

- ・本日は技術的な内容にも関わらず、活発にご議論いただき感謝申し上げます。事務局で一旦検討し、次回、改めて議論の機会を設けたい。
- ・次回は秋以降で調整中のため、開催日程は改めてご連絡させていただきたい。
- ・本日は以上で閉会する。長時間に渡り感謝申し上げます。