

第2回 大月短期大学基本問題審議会

日時: 令和7年7月3日(木) 16時から17時30分

会場: 大月短期大学 L号館 1階会議室

出席者:

審議会 委員	安藤委員、大霜委員、相馬委員、入倉委員、竹下委員、永久委員、奈良委員、日 野田委員
大 月 市 (事務局)	坂本総務部長、(以下企画財政課)杉本課長、三木主幹、福嶋主任、紫村主事 (以下短大事務局)小川事務局長
大月短期 大学	柳沢学長、佐藤教授

本日の次第

1. 開会

2. 議事

(1) 大月短期大学中期計画の説明

(2) その他

3. 閉会

1. 開会

・三木主幹より開会が宣言された。

2. 議事

(1) 大月短期大学中間計画の説明

(2) その他

本審議会条例第6条第1項の規定により、会長が議長になるとされているので、ここからは大霜会長により議事進行された。

以下より、議事

(1)大月短期大学中間計画の説明

議長	本日はお忙しい中お集まりいただきありがとうございます。それでは早速会議に入らせていただきます。
大月短期大学	大月短期大学第1期中期計画(暫定版)について説明。
議長	ありがとうございました。以上で説明が終わりましたが、中期計画につきましては、短大の基本方針、運営理念、また現状の認識として定員割れが4年連続で続き、外国人や社会人などの新規の学生を取り込んでいこうと書かれています。また、定員確保を前提とした今後5年間の入学者目標が記載されています。今ご説明いただいた本案について、ご意見ご質問があればお願いしたいと思います。
委員	中期計画ということで細かいところは今から検討をされると思うが、例えば18歳人口があと10年後には80万人程度になるということで、留学生の獲得はどのような形で募集をするのでしょうか。
柳沢学長	募集の形となると、例えば日本語学校や専門学校にお声がけをする形になります。例えば大月市はネパールとパイプがあるので、それを通じて行う形になると思います。
委員	大月市の企業で外国人雇用を行っているが、企業を通したものも考えていますでしょうか。
柳沢学長	企業を通すよりか、むしろ、短大で集めて大月市に定住してもらう。短大でワンステップおいて地域に馴染んでもらい、そこで市の企業にアルバイトとして入ってもらい、そこで技術を獲得してもらいなりして、そういう形で地域の中に根付いてもらうという考えであります。そういった意味で留学生については市長の考え方自体もあるので、行政と一体となって考えていかなければならない問題だと考えています。
委員	大月市で生活しながらということになると経済的負担も学生に出てくると思うがどうお考えですか。
柳沢学長	むしろ労働力として考えると大月市の企業の方から人が集まらない状況となっているという話を聞いています。本学にも会社に来てくれという話もありますが、製造業が中心であるので、いい返事が出来ないが、中華系でない外国人であれば、例えば、ネパールやバングラデシュは国自体が貧しく、紛争等もあるので、定住の可能性がかなり高いと思っています。
委員	その時の奨学金制度は国の方で用意してあるのでしょうか。
柳沢学長	そこはいくらでも考えられると思います。例えば大月市で出してもらうことや県でもネパールと提携を結んでいるので、これは考えていただけるので

	はないかかと思います。
佐藤教授	留学生の受け入れの可能性については大月市が集める外国人関係の政策と連動させなければ成り立たないと思っています。大月短期大学単発で考えても出来ないのも、政策の中でどう位置付けるかという前提があるのでその検討も必要だと考えています。
議長	ほかにご意見ご質問ありますでしょうか。
委員	法人化の全体構造の出典が出ていますが、法人化は可能性を排除しないということだけで、これを具体的に進めるということにはまだ検討に至っていないという理解でよろしいでしょうか。
柳沢学長	そうであります。
委員	10年後の2035年度以降の実現可能性を確保するとあるが、意見だけ申し上げると10年後の維持管理、持続可能性を確保するというのがすごく遅くて25年度の持続可能性を確保するというくらいの時間の感覚でやらないと今の状況では持続可能性が維持できないのではないかと懸念いたします。法人化ということは今の段階では全く考えていないということとで理解してよろしいでしょうか。
柳沢学長	そうであります。一応話には出ているが、大学独自でやれるものではなく、行政を絡めながらやっていかないと出来ないものであるのも、市長や市がどう考えているのかが本学としては必要であります。
委員	学校では決められないと理解しました。
佐藤教授	学校だけでは決められないのですが、教授会としても教授会のガバナンス強化のために法人化という選択肢を選ぶという議論が出来ていないです。その議論をしようすると上手くいかないという実態があります。
委員	教授会の人数は何人ですか。
佐藤教授	16名です。
委員	承知しました。ありがとうございます。
議長	他にご意見ご質問はありますか。
委員	教育ビジネスは全くの素人でありますので、教育をどうすればいいのかというところはわからないが、今回委員なってそもそもの目標は入学者を増やすというところで、今回ご説明いただいた中期計画についてご意見させていただきたいのですが、入学者数が少なくなったなかで、中期計画に現状認識があると思うが、なぜ大月短期大学への入学者が少なくなったのかの分析がもう少しあってもいいのではないかと感じました。子どもが減っているということはわかっていますが、減ってしまった理由をもう少し深掘りした方がいいのではないかと感じています。 入学者を増やすという観点から言いますと、学生の受け入れのところが

	今回の会議の中で揉んでいかなければいけないところだと思います。前回山梨と長野から来る学生が多いと聞きました。高大接続の部分で高校へのアピールとして訪問活動に重きを置く必要があるのではないかと、高校生に対して的確にアプローチしていく必要があるのではないかと感じました。また、新教育事業の実現可能性という部分で、今の高校生はみんな4年制大学に行きたがると思うのでぜひここは検討していただきたいと思います。例えば就職先で一流企業にも就職できるような実績があると高校生としても魅力を感じると思います。授業の中でコミュニケーション能力を教えてあげるということもあっていいのではないかと感じました。企業に対してのアプローチやアピールが出来ていない方もいるので、大学で学ぶとなると少し違うかもしれないが、そういったところを指導すれば、就職先の実績になるのではないかと感じたので、認定専攻科で学位の資格が取れるということと一流企業への就職実績があるということを一つのカリキュラムを作ることは面白いのではないかと感じました。 リスキリング学習で社会人学生の受け入れとありますが、ある大学とアクセントというコンサル会社と一緒にリスキリングを行ったが人を集めるのに非常に苦労しました。国の補助金を使って行ったが、カリキュラムはよかったが、人が集まらなかったでここにリソースをかけるのは他にやらないといけないことがあるので難しいのではないかと感じました。
柳沢学長	リスキリングの場合には本学の場合、八王子が控えているので、大月まで来てリスキリングを行うことは無理だと考えている部分もあります。むしろ、AI等の土日で行う再教育を考えていかなければならないと考えております。認定専攻科でありましたが、教授会との関係性もあり、費用的に考えても一番安いのが、学生が増えても1学年20名程度となります。本学の場合、編入希望者が毎年20名から30名くらいドロップアウトしているので、そこを救うという意味でも認定専攻科は非常に重要なところであると考えています。一流企業への就職という部分ではキャリア教育を行っております。山梨県、長野県、富山県、新潟県の学生が多く、地元志向が強いので、東京にいい会社があってもなかなか行かない状況であります。そういう状況であるため、むしろ地元に戻るためのキャリア教育が望まれています。高大連携については、2年連続でハラスメント事件が起きて、私自身が長野県、富山県、新潟県に行けていなかったです。今年150校近く回らせていただきました。手応えはあったと思っていますが、それが数字に表れるかは別の問題ではあります。
議長	ありがとうございます。他にありますか。
委員	今回のこの計画はどこの大学にも当てはまる内容となっていると感じまし

	た。これから人口減少になるとここまでは誰でも考えると思います。これを大月短期大学がやるという強い繋がりが見えてこないです。それには入学者が減ってきた理由を考えたり、現在持っている大月短期大学の強みだったりをもう一回出したうえでどうするかという方向を見つけていかないと難しいと思いました。実際にキャンパスを見させていただいて、大月駅から徒歩で行ける立地は強みだと思いました。また、中のテーブルを含めて今の若者が喜びそうな内容になっていると思うので、非常に良いと思います。強みを洗い出してブラッシュアップしてこの大学の方向性を決める必要があると思います。 地域連携という話で、山梨大学の学長と話す中で、これから大学の生きる道として地域の課題を、産官学連携しながら解決していくという役割が大学に求められているという話をされていたので、そういう流れを作ることが今後必要になると思います。厳しい話をすると消滅可能性都市という人口減少が大学だけではなく、都市も消滅させるので、今後は大月市に頼るのではなく、大月市と一緒にこれから頑張って伸びていくという流れを作っていかなければいけないと思います。その危機感がもっとないと厳しいのではないかと感じました。 学長の名前を使ってアプローチしていくことは非常に良いと思うが、これから続く人口減少は努力だけではどうにもならない状況になってきているので、高校へのアプローチはプロとしてきっちりやっていただいて、少しでも上乗せできる人数は上乗せしたうえで、プラスアルファ選択と集中ではないが、絞っていくではないが、あれもこれもというのはなかなか難しくなってくると個人的に考えています。
柳沢学長	おっしゃるとおりだと思います。
議長	他にありますか。
委員	来年の見通しはどれくらいですか。
柳沢学長	100名程度を見込んでいます。
委員	そうなると235名程度になると思います。法人化されていないが、教員16名、職員9名となると人件費だけで2億5千万円程度かかり、事実上法人化した場合は単年度で1億5千万円の赤字となって、BSまで含めると3億5千万円の赤字を垂れ流すという状況になるので、撤退をどうするかという話にならざるを得ないと思います。ここでどうやって覚悟を決めるかだと思います。本当に続けるのであれば、もう既に直面していてどうするのか思っているところです。 現在校長をやっている高校では、生徒の定員が500名のところであり、高校3年生が500名、その前の校長のハラスメント問題で2年生が250

	名、1年生が270名となっており、毎年5億円の赤字が出ており、来年も500名入って来なかったら、7億円の赤字となります。生徒の質においても、特進クラスという名前がついているにも関わらず、英検3級の過去問をやったら、1桁しか取れない子が7番という状況からのリスタートとなります。そんな状況ではあるが、3年以内にハーバードクラスに必ず通すということを言っています。みんな無理だと勝手に思い込んでいますが、私自身東南アジアで育って、字が読めない子を相手にしてきたので、字が読めるだけでハッピーであります。例えばリスニングであったり、外国人を入れたりというのであれば、卒業までにTOEFL100点を取らすことや、ハーバードに編入させるなどの覚悟を決めないと誰も見てくれません。もう潰れかけの学校は山ほどあって、京都ノートルダム女子大学も学生募集を停止しており、神戸女学院大学も閉めるかどうかの瀬戸際にあるので、続けるのであれば振り切るしかないと思っています。例えば日本語別科を作るとしてもN1を絶対に取らすなど中途半端にやっても誰も見向きもしない時代となってきています。今の保護者は就職氷河期組となるので、地獄の就職氷河期組を超えて生き残った保護者なので、中途半端なことを言っても誰も絶対に信じません。これで行くという一点突破、全面展開で行かれた方が良くと思います。ゲームのルールは単純にして中途半端にみんなの意見を聞いても尻つぼみでガタガタになっていきます。私はいつも英語から勉強をさせるが、英語は勉強した分だけ成績が必ず伸びるので、そうすると他の学力も必ず伸びるということは言語学の先生方ならよくわかっていると思います。そこから入るということは一つの手段だとは思いますが、その方がもしかしたら、外国人が来る可能性があります。今、日本の物価が下がりすぎて日本で働く価値もないので、英語を鍛えてアメリカに送り出すくらいにした方が、東南アジアの人は喜ぶかもしれないです。
議長	ありがとうございます。
佐藤教授	委員の方々の意見はその通りだと思います。我々の問題意識としては、何をやるかというのは確かに非常に問題ではありますが、一番大きな問題はどうかやってやるかだと思っています。何をやるかというのは決めることさえ出来ないという感じです。例えば、今おっしゃったハーバードクラスの卒業生を留学生でやるというアイデアがあったとしても、それを教授会の中で考えた時にそれをまとめること、あるいはそれを誰が企画して進めるのかということが難しい状況です。その4年間のつけが来てこの状況になっているという実態であります。いろいろな意見を貰ってこの計画に盛り込むことは出来るが、それを誰がやるのか、その知恵を誰が出すのかという

	ことが実際に出来ないということが実態であります。
委員	そこを伺いたくて、最終的に誰が責任を取るかという覚悟の問題で、誰が責任を取れるか、誰が責任を取れる立場にいるのかということが極めて重要で教授会は諮問機関ではないのですか。
柳沢学長	諮問機関ではなく、意思決定機関になっています。
委員	そのあたりで進まないということは身に染みてわかります。そこを改革しないとこの問題はいくらアイデアを出しても進まないのではないかと理解しています。
柳沢学長	そういった意味で法人化をお願いしていたが、法人化してその大学の価値がどうなったという形でした。現在出来るだけのことはやっております。
委員	そのあたりは身に染みて理解できます。それと同時にこの中期計画もご苦労されて作られていたと思います。そうした中で、誰がメンバーでも同じような形でこうした結果になっていくのだらうと思いますが、そこで重要なのは、一言で表すと何で表せるか、どういうことをやるからこの中期計画が目指しているこの学校の姿とは何なのかを10文字くらいで表す言葉を探すとホームページの最初に出てきます。今ホームページを拝見しましたが、1ページ目だとわからないです。それを示すと同時に、目標のKGIがあり、それぞれの項目にKPIを求めてらっしゃいますが、これは何月何日までに何を誰が責任を持ってやるかというところまで落とし込んでいかないと仕事の押し付け合いになってしまうので達成出来ません。そのモチベーションをいかにコントロールしていくかというのが、日々の経営者の重要な役割であり、経営者が誰なのかということが明確になっていないということがポイントであります。 あと計画を作って、計画がしっかり行われているかの評価をする評価委員会がありますが、評価が良くアウトプットは一生懸命やっているが、結果に出なくて、経営している大学の方では3年連続で定員割れが続いていました。昨年は入学者数が1.2倍となり、落ち着いたところですが、KPIをやったとしても、アウトプットのKPIでは何も意味がなく、いかにそれが入学者に繋がってくるのか、そこに繋がっていなければ評価が高くても最後のゴールが達成出来ません。そのあたりお考えであるとは思いますが、落とし切れていないということもあるのではないかと思います。いかにその責任体制を作るのかは、学校だけでは限度がある問題だと思いますので、市の問題として捉えて、いかにこの大学をやっていくのかという政策論が出来なかったのであれば、学校だけに責任を問うというのは、的外れな議論になってしまう可能性があり、学校の努力が発揮できないというふうに思いました。

議長	ありがとうございました。委員いかがでしょうか。
委員	現状として主要エリアが山梨県と長野県であり、形態として単科の大学で200名の定員の見直しの検討はしていますでしょうか。認定専攻科や留学生、リスクリング教育はありましたが、本体の変更は考えているのでしょうか。
柳沢学長	それを教授会で出すのは禁句みたいなところがあります。基本的には経済科という形の中で選択肢は色々あると思っています。考えたことは今までなかったです
委員	大学は入口と出口を考えたなかで、地方に出口があり、本学でも学科再編などに取り組んでいかないと人口が減っていく中で、また、県内の就職事情を考えた時にここを思い切ってやらないといけないと思います。教授会も喧々諤々ではあると思いますが、ここで振り付けていかないと同じ傾向になるのではないかと懸念しております。2040年に必要な仕事であること、それに必要なスキルを高めていくための大学を検討していく必要があるかと思えます。そこがコアなところだと思います。その決定が出来ないということは十分わかりましたが、禁句であれば大変失礼しました。
佐藤教授	それぞれ専門の先生や分野を持っているなかで、それを振るということは自分の首を絞めるということにもなります。例えば現在の経済科から新しい学科に再編しようと言ったときにはこぼれ落ちてくる先生がいるわけでありますので、そこは内部からの改革が難しいということが実態であります。
柳沢学長	そうなるとガバナンスの問題となってしまいます。
委員	本体を変えとなるとガバナンス的に難しいということですか。
佐藤教授	難しいです。教授会の中で議論するにも経済科の枠組みのなかで考えざるを得ないということが本音です。学長の言うとおりで、何とかいい企画を出したとしても全て入口で潰されている感じです。基本問題審議会の場を借りてお話をするのであれば、我々は出来る中で計画を立てていますが、もう少し大きな枠組みで、ゼロベースで場合によってはリストラをかけるくらいの勢いが必要な時期に来ているのではないかと思います。それを内部から出来ないです。
委員	皆様は薄々感じているのでしょうか。
柳沢学長	危機感を感じている者は3名くらいで、ほとんどの方は感じていないです。
委員	危機感が欠落しているとしたら、赤字が出たとしても市からの繰出金があるからということですか。
柳沢学長	そういう認識が強いと思っています。特に若手の教員はそういう意識が強いです。人件費を削ろうという案を出したが、それでは教育が成り立たな

	いという王道なことを言っております。誰が出すのかという話をしても答えはしませんでした。
委員	市も公務員も潰れる時代となるので、それを理解しないと社会人として駄目と言った方がいいかもしれないです。大月市も無くなるかもしれないという可能性が少なくないと思います。
委員	かなり近い未来に来ると思います。
委員	短期大学としての特性を生かすと書いてあり、本プランの中では実践的教育機関という文言があるので、それとして捉えていくと思ったのですが、話を聞いていると見方を変える必要があるのかと思いました。委員が施設の話をしておられました。私はこの施設を何回も利用させていただいていますが、感覚として新鮮さや斬新さを感じていなかったです。そういう意味で行くと、見方を固定してしまうと、やはり物が見えてこなくなるというふうに思いました。先ほどから話で出ている教授会の役割も手を打つ必要があるのではないかと思います。この大学の授業の中で、大月市内にある老人介護施設の理事長の話を伺うことができました。今、東南アジアの若い子を受け入れる時に日本語検定のN1を目指すような子もいるが、入るときにはN3程度の子を入れて仕事をしながら覚えていくという話をしていました。今話を聞いているなかで、別科の話にも関わりますが、企業との連携が必要になってくると思いました。 実は親が別の老人介護施設に入所しているのですが、転んで骨折をしまして、夜面倒を見る人がワンフロアに1人しかいないため大変だから、女房が一晩付き合ったときに、東南アジアの介護の方が、日本語を理解することの大切さを話してくれたそうです。そのときに、この地域貢献すると言っている大月短大が、何か役に立てないのかと思ったときに、そういう意味で、別科や認定専攻科が重要になってくると思いました。また、教授会の役割の話に戻りますが、私も経済科の範疇でなくてももう少し広げていいのではないかと考えていましたが、この別科や認定専攻科ということを手掛かりに何か出来ないかと話を聞きながら思いました。
議長	他にいかがでしょうか。 私も仕事をしていた時に、看護学校の廃止をしたことがあります。廃止の議論は看護学校からは出てこなかったです。いかに生徒を守って、いかに教育が出来たということから発想して学校経営を行っているのだから、自ら進んでやめるという理屈は出てこないです。それを出すのであれば行政側から出す必要があります。そうでないと、我々が生徒の前でここが駄目などは言えないと言われました。確かにそうだなと思ったときに先ほどのガバナンスの問題になり、せっかくな学校にしていきたいという意

	思を大月市民も市も意思を持っているいい学校と思いますが、それを良くするためには、ある程度の痛みとは言いませんが、今とは違うという覚悟を行政側が持って、学校側に臨んであげないと、学校側でそれを内部で説明するという事は難しいのではないかと個人的に感じました。 他いかがでしょうか。
委員	私の学園ですと寄附行為というものがあまして、寄附行為の改正があり、昨年は大変でしたが、それに準じるような大学の意思決定や様々な規定に関するものは、誰がどのように作っているのですか。あるいはそれはどこに行ったら拝見できますでしょうか。
柳沢学長	意思決定に関しましては、市でないと作れないです。
委員	作るという意味は、様々なルールというのは、何らかの法的な根拠があると思いますが、どこで行っているのですか。
佐藤教授	大学運営の規定は教授会で決めています。
委員	教授会で自己決定を行っているわけですか。
佐藤教授	そうです。
委員	それでは一向に変わりません。
柳沢学長	教授会自ら利益相反するような規定を自ら決定するということになるかもしれません。
佐藤教授	そういうことがあると揉めます。
委員	予算は議会で決定されるわけですか。
佐藤教授	そうです。
委員	規則は自ら変えようがないということは困ります。
柳沢学長	そういった意味で法人化という話が出ています。それが一番のネックだと思っています。
委員	法人化の意思決定があるとすれば市側にあるのですか。
柳沢学長	そうであります。
委員	行政で出来るということですか。
柳沢学長	もしかしたらそういった意味での制度疲労というものが根本にあるかもしれないです。そういう制度疲労を一掃するための法人化は一つの選択肢だと個人的に思っており、そういう話を教授会のなかでも少しはしています。
委員	基本問題審議会の答申はいつでしょうか。
議長	だいたい4回から5回と聞いていますので、来年になります。
委員	そうなると反映されるのは、再来年度ということでしょうか。正直申し上げてこのスピード感では絶対に駄目だと思います。

委員	令和8年1月に答申となっています。
委員	正直、2ヵ月、3ヵ月で決めてしまって行動しないとだと思います。うちの学校もそうですが、資金が尽きるか尽きないかで、特にうちはお金の使い方がすごく、入りが2億5千万円しかないのに、奨学金に5千万円ばら撒いていて、正気の沙汰ではないと思いました。
委員	独立採算でやっていたのですか。
委員	特別採算に切り替えをして、単年度会計黒字にすると、出来なかったら閉めましょうという話をしました。
委員	そういう状態ではないかという認識です。これが来年の1月に答申をしてこれから具体的なものに転換していくということになったらそれは厳しいものがあります。
委員	答申を出す前に行政側が聞いているので、答申を出す前に動き出すかもしれないです。
議長	様々なご指摘や課題、スピード感の問題もあるというなかで、意見として、最初の時に市長はこの学校を残していきたい、残す以上はいい学校として残していきたいと、それは市民に対しても誇れる学校、学生にとっても過ごしやすく学びやすい学校という意味合いだと思っています。私も暫定版を見た時に年度ごとのロードマップが後ろについていて、既に2025年からスタートするものもあり、それを実際にやるとして、人が必要であるなら、補正予算を市に言わないとお金がかかるものはどうするのかということをおもいました。そこは学校側と行政側との話があって、プライオリティをどこに持つかという順位付けをしなければならない場面があると思いますが、市長が言うように何とかこの学校をいい学校として残したいと言っています。大きな原因として4年連続で定員割れが続いている現状に対して、危機感があつたときにどのようにして定員を確保していくのか、この学校の特色をどうやって、どういうふうに良くしていくのかという思いがあると思います。各委員はその思いになんとか応えようとして、スピード感のことをおっしゃられていると思います。これは行政側と学校側で話合ってもらわないといけない部分ではあると思いますが、良くしようという委員の思いは大変強いものだということだと理解しております。スピード感については何も言えませんが、次回以降も引き続きよろしくお願いします。

(2)その他

事務局	第1回審議会に終了後に員さんよりご指摘ありました短期大学の PR 動画につきましては短期大学の事務局と協議しまして更新作業を行うことといたしました。ご指摘ありがとうございました。今回、何かお気づきの点等
-----	---

	がありましたら事務局の方にお伝えいただければと思います。よろしくお願いいたします。次回審議会は先ほどご指摘ありましたが、今のところ 9 月下旬から 10 月上旬を予定しております。また日程の方決まりましたら、お知らせをしたいと思います。次の第三回審議会におきましては本日出ました課題やご指摘事項を踏まえて審議をしていきたいと思っています。
委員	日程の件ですが、決めていただかないと、その頃になると調整が出来なくなってしまう可能性がありますので、これが終わったらすぐに日程調整していただけるとありがたいです。全部決めていただけると一番ありがたいです。
議長	ありがとうございます。
委員	スピード感の話がありましたが、先ほどの話を聞いているともう間に合わないということです、最後の答申は答申として、中間答申で今日の流れの中で、ガバナンスと覚悟がなければ駄目だという話になっておりますので、市で中間答申をまとめていただいて、審議会の意見として出してもらったスピード感がないと、せっかくやっても手遅れになってしまったら、集まってもらっても意味がなくなってしまうので、そのくらいのスピード感を持ってやってもらった方がいいのかと思います。

以上、議事終了

3. 閉会