

第4回 大月短期大学基本問題審議会

日時: 令和7年10月9日(木) 10時00から12時00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	入倉委員、大霜委員、相馬委員、竹下委員、永久委員、奈良委員、日野田委員 (安藤委員は欠席)
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

本日の次第

1. 開会

2. 議事

(1) 中間答申(案)について

(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) 答申(案)について

(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) 答申(案)についての説明

委員長	事前に答申案を送られていると思いますので、すべて一遍に説明いただくよりか、それぞれの章ごとにお説明をいただきたいと思います。
事務局	答申(案)1. 危機感の共有について説明。
委員長	ありがとうございました。危機感の共有については、過日中間答申をまとめて順番を変えた方がよいとのご指摘があり、順番を変えた形で一番目に危機感の共有について今案の説明をいただきました。ご意見があればよろしくお願いします。
委員	アンケート調査はどのようなことされるのか。このアンケートは調査でしょうか。アンケートという意味が少しわからないです。
事務局	アンケートについては今回第8次総合計画でもアンケートを取らせていただき、短大があることが大月にとって良かったかというアンケート結果で出ているアンケート調査となります。今回はこちらに提示はしていませんが、概ねほとんどの市民の方が、短大があった方がいいとのご意見がありました。
委員	これをどのように活用されるのでしょうか。あったらいいということはみんな言うと思います。これをどのようにお使いになるのか、あるいはこれを待ってから色んなことをされるのか、そこのあたりをお伺いできればと思います。
事務局	何回か審議を重ねておりますので、そういった部分の内容を踏まえて出来ることはすぐにやっております。そういった部分と市民の方に短大を存続した方がいいかという部分を市役所内でも再度アンケート内容を精査出来ればと思っています。
委員	精査とは何をするのか。
事務局	大月市に短大があった方がいいか、ない方がいいかと言ったらほとんどの人があった方がいいかなと思います。これはおっしゃるとおり、もう既に病院の時にそれを食らっております。私たちが聞く時には税金がどれだけ投入させているかという部分も併せて出すべきだと思っています。ただこれが難しいのは交付税の関係もあるので、そこもどうかと思う部分がありますが、ただ、税金を投入してまで今後継続する必要があるのかというところまで切り込んでやった方がいいと考えています。その情報を必ず加えるというのが一点です。 その上で本当にあった方がいいのか、ない方がいいのかという考えを持ちたいと思っています。基本的に市長の考えとしては続投したいという気持ちでいます。それは多分選挙等々においても、おそらくそういう話をし

	ていると思いますので、そういう話はもう既に伝わっているかもしれませんが、あった方がいいか、ない方がいいかという時に、自分たちの税金がどれだけ市から投入されているのかという議論がないと単純にあった方がいいということになってしまうので、それを必ず入れます。
委員	仮に無くてもいいというのが過半数だった場合はやめるという判断をするということですか。あるいは、逆の場合は、続けるという決断をされるということですか。それにどのくらいの時間がかかるのでしょうか。今まで色々なことをされてきたとすればこのアンケート調査に反対はしませんが、これをやる意義がどれだけあるのかということをお知らせすることが必要だと思います。どのくらいのお金がかかって、どのくらい結果を出しているのか、今どのような財政状況なのかということをお伝えすることは重要だと思います。その結果をどう使われるかは簡単な話ではないと思います。色々な意見がたくさん出てくるはずです。それをすべて取り入れるのでしょうか。数が多い方から取り入れるのでしょうか。反対はしませんが、使い方は何が目的なのかということを明確にしてそれをどう使うのか、結果に反映させるのかということをやらないといけないと思います。反映させなかったら反映させなかったことで市民から苦情が来るはずですので、ここはきっちりと決める必要があります。
委員	市の繰入金を教える必要があるのではないかというような話であるが、逆に短大があることによって、大月市にどれだけお金が落ちているのか。例えば、令和6年の大月市内に下宿している生徒が230人くらいで、不動産業者から家賃が概ね5万円、仕送りが10万円くらいではないかという話をしました。簡単に考えて、1人あたり毎月10万円の仕送りがあるという話になると、年間2億2000万円くらいのお金が大月に入って流れるということで、経済効果はかなり大きいものだと思います。そのようなことも含めてアンケートの中に入れないと、一方的な支出だけを言ったら不公平なところがあるので、大月に与える経済的な効果というものも入れた方がいいと思います。
事務局	経済効果というのは少し古いデータですが出ており、概ね15億円と出ております。それには短大生がアルバイトの収入は入っておらず、労働的な話をすればもう少し経済効果があるという話を聞いております。 アンケートの趣旨としましては、危機がある時には情報をみんなにしっかり共有した方がいいと思っています。悪いことも良いことも出した方がいいと思います。アンケートについてもイエスカノーの聞き方をすると先ほど話にあったように、どうだったらどうするのかという話も確かにあると思うので、あくまで、現時点で修正したのは、市民に情報共有するという趣旨に

	した方がいいと思いました。アンケートを取りたいという気持ちはあるので、再考させていただきますが、趣旨としては情報共有になると思います。
委員長	他にどうでしょうか。
委員	今の件でアンケートは危険性があり、取り方によっては色々な結論が出てくるので、再考してもらい、今の話にあった情報公開についてはプラス面もマイナス面も公開することはとても大事なことだと思いますので、その方向でまた検討していただければと思います。
委員長	他にありますでしょうか。
委員	提言については危機感の共有があっても良いと思います。アンケートも議会对応も含めてアンケートを取られると思いますので、これはすごくいいと思います。結論から言うと危機感もあって良い作文にはなっているが、これでは多分生徒が集まらないです。色々な学校でコンサルをやっているの、皆様はランチェスターの戦略を知っていますか。要は一点突破全面展開というのが基本で、この規模だと総花的に戦っても絶対に勝てないです。これをもってこの短大は何かどう変わるのかわからないと今の学生は絶対に反応しません。何かわかりやすいストーリーなど、単純化することは好ましくはないですが、どちらかというそれに反応しがちであるので、そういう戦略は作っているのでしょうか。要はSNSをするのはいいが、SNSはみんなやっているの、はっきりこうだと言い切れるものや、こういうことが変わるといった強力なメッセージを伝えない限り、そんなものは世の中に出回っているの、埋もれてしまうので、その辺を何か考えているのでしょうか。
事務局	学校でも本学の良い面というのが、先生のなかでも認識が合わないの、意思統一がされていない状況です。
委員	そういうことが色々な学校で起こる問題で、最後は誰かが振り切ってやるしかないです。品川女子学院も倒産しかけたが後に立て直したが、あそこは組合がとても強く、家に散々落書きを書かれておじいちゃんがそれでがんで亡くなっているが、それを乗り越えてその一点突破であそこまで何とか立て直したので、学校を立て直すというのはそんな甘い話ではないです。そもそもペルソナのペインがどこにあって、どのマーケットにどうやって刺すのかいつまでに刺すのか、私自身もダンボール50箱分のノートに書いて本当に一点の数字が見えてきたときに一気にいくというくらいのことをしないと客が集まらないので、適当にやったからといって客が集まるものではないです。そこはみんなやっていることです。例えばSNSをやるとしてもどういう手順で誰がそう刺すのか、学生アドバイザーでは絶対に無

	理です。リクルートを入れたとしてもその辺には立たないですし、総花的なベネッセを入れてもそこはみんなやっています。
委員	重ねていいですか。昨日事務局からお電話いただいたときに同じ話をしました。感じるころは一緒だなと思う部分があると感じましたが、この学校のミッションやどういう学校になるのかということがあって、初めて即時着手すべきことが出てくるはず。なにを伝えるのかということがきっちり出来ていないと、カタログ的にSNSで色々なものを発信したとしても興味が出てこないというか、人を惹きつける力がないと思います。KPIについても最初のミッションは尖がったミッションを作らないといけないと思います。それからKPIツリーが出てくるので、訪問者数や訪問数、面談希望者がどれくらいかというのを関係性なしにKPIを取ったとしても、それが最終的な結果の経営改善というところに繋がるかといったら甚だ疑問です。変えていくということは私の仕事として2年間行ってきたことです。そういう意味でわかりを得る話でした。
委員	皆さん大月のことが大好きだと思うので、今のマーケットで色々話をするなかで一番大事なことは執念だと思います。日本人は本質的にそういうところに反応するみたいなので、何が何でも大月の短大を残すということ、町を挙げてお祭り騒いで遊んだら面白いから集まろうとなると思います。今深大寺に人が集まっているという記事を見ました。深大寺をなんとかしようという地元の商店街の方が大騒ぎしていたらTiktokでバズって今原宿みたいになっています。皆さん大月のためにとやってやっていると思うので、大月毎月特集ぐらいの勢いでやったら意外と人が来るのではないかと思います。
委員長	ありがとうございます。他にどうでしょうか。 危機感の共有ということで市民に対して今大月短期大学が置かれている状況を飾らずに、ありのままどういうふうに示せるか、それがどんな戦略的な方法を受けるのか、それがどのように人に共感できるのかという何か尖がったものがないと差別化出来ないということだと思います。今、危機感の共有ということでアンケートをどうやって取るつもりなのかを議題に据えないと総花的な統計をして、ただ単に数字を集めて多数決で選ぶということをする、人に伝わらないというご指摘がありました。答申案としてはまず危機感の共有を図って、ありのままの状況を言えば、市民に何か刺さるものがあるような形をとってくれるようなご指摘だと思いますので、それを受けて尖った形での新しい大学の魅力というのを、大月短大はどういうことを尖ってやるのかというような形で展開していくということ、2番目の大学の新しい魅力づくりで議論していただければと思います。

事務局	その前に一点いいですか。ざっくばらんに話をさせていただければありがたいと存じますが、もしかしたらお叱りを受けるかと思いますが、隠していてもしょうがないので、審議会を作るにあたり、元々定員割れが何年か続いたら作るという約束がありました。それで出来たということももちろんありますが、結局短大をどういうふうにしたらいいいのかわからないため作ったということも正直あります。今までの話の中で、市としてはどうしたいんだということを問われていると思っています。どうしたらいいかわからない部分があり、多分ここが既にすれ違いが起きているのかと思っています。市としてどうしたらいいのかがわかっていないということを念頭に入れていただければと思います。
委員長	私も今日の議論の足しになればと思い、たたき台として作らせていただきました。まず一点目に本当にこの学校をやっていくという決意を持った時に、そこには様々な課題が出てくると思います。様々な課題が出てきたときに、執念を持っていないと両極端の意見が出てきたときに中間を取るとなったら一点突破出来なくて、意見が出ることは良いことだと思います。こんなことをやっているといいのかという意見も当然出てくると思います。そこをまず共有する意見が出てくるところを共有するみたいな形で、ただこちら側に確固たる執念がないとあつという間に魑魅魍魎の世界に陥ってしまう危険性もあるので、アンケートをどうやって取るのかという疑問が出てくるんだと思います。そしたら2番を説明していただき、もう一度全体を俯瞰してフィードバックがいただければと思います。
事務局	答申(案)2. 大学の新しい魅力づくりについての説明。
委員長	何かご意見がありましたらよろしくお願いします。これこそが魅力づくりのポイントはあるのでしょうか。
委員	もちろんそればかり考えています。どうやったら他に勝てるかというそれだけです。それをどう表現して、それをどう具体的なカリキュラムと教育方法に繋げていくか、そうすると今度はファカルティでこれは出来ないことやそこをどうするかという悩みが出てきます。必ずしも誰もがみんな賛成するわけではないので、抵抗との中で、こうしないと生きていけないというような毎日が、そうした葛藤のせめぎ合いの中でやっています。 お話のついでに申し上げますと、大月短大が秀でているところは、編入実績と地域学の強化だと思います。教育プログラムの投資はどこでもやっている話です。編入学は実績があるという話をずっと話していますが、公立学校がどうやって大義名分をつけるかというところは苦労がいるところだと思います。地域学の強化については、地域密着で様々な活動を含めた学生生活を展開していくというふうに理解するとそれもどこでもやってところ

	ではありますが、これを大月市でそれをやるというところには価値があると思いますので、これをさっき申し上げたとおり、学校のミッションや使命として結びつけるかという知恵のいるところだと思います。
事務局	ずっと実績のある編入学ということを問われていて、その編入学があるために、例えば今どこでもやっているAIや留学生の受け入れをどうするのかという話だとダブルスタンダードになってしまって、一点突破ではないのではという話になる気がします。市長自身もよくその議論をするとリスクヘッジの方がいいという感覚を現時点ではお持ちです。ただ一点突破の方がいいというご意見が多数あると思う時に、大月短大の魅力は何なのかという、良かったどうかは別として、少なくとも編入学となっています。編入学日本一と調べると大月短大が出るところまで来ています。そこがダブルスタンダードにならないかと、一点突破したらいいというところの悩みとなっています。
委員	そこが知恵の出どころで、例えば、いい加減な思いつきではありますが、大月の地域を学んで、それを日本の地域活性化に繋げようということをして、大月の現場で学んで、編入学後の4年制の大学に行ってそれを深めて、地域活性化に繋げる拠点であるような言い方をすれば、一つのストーリーが出来ると思います。思いつきで言っていますが、そういう苦労が必要です。今持っているものがあったらそれをどう繋げていったら、大義名分の立つ自分たちのアイデンティティになるのかというところをもっと突き詰めて考えないといけません。無いものを持ってくるのは難しいです。整合性を取るということになると公立だと余計難しいです。逆に言うと公立だったら公立にしか担えないミッションを入れたらいいと思います。
委員	もし僕がやるとしたら、限界集落の破滅した学校からのリスタートみたいな感じで、いわゆるジャイアントキリングするというくらい振り切って、ちょっと馬鹿なことをやった方が多分共感してくれる人がいると思います。そうすると偏差値関係なくそういうのに興味関心がある人が必ず来てくれます。一方で例えばAIはみんなやっています。大阪の某市では駅前のショッピングセンターを潰して、4階建ての商業施設を作ると言っていました。そんなことをしないで、企業から30～40台かき集めて、ずっとバイトをしている子たちに無料で夜AIやパソコンを徹底的に教えてあげて、そこに昔校長先生をしていた人を送り込んで、徹底的に叩き直せば、年収も増えると、この市町村は日本で見捨てられた女性たちが集まって、給料が上がる街にするというくらい強いメッセージを出したら、日本中からやる気のある人が集まってくるという話をしました。例えばここでAIをするのであれば地域の女性でずっとパートタイムとして働いている人たちは、給料が上が

	らないのです。大学の使命は学問研究もそうですが、短大であるので、雇用と年収確保をすることが公立学校の使命だと思います。地域に貢献する学校になるというならそこまでやってもらった方がいいと思います。
委員	ここまで振り切ることは出来ないですが、ものすごく共感します。言ってしまうと偏差値が低くてボーダーフリーの大学で、そのボーダーフリーの大学がどうやって生き延びていくかを考えた時に、勉強が得意でなくても食べていかなければならない、食べていくためには何をしたら食べていけるかを考えるところから始めました。どのような学生になってほしいかというところで「底力をつけよう」というキャッチコピーを作って、勉強は出来ないが、その仕事が出来ていくような動機づけを大学のアイデンティティとしてやるようになってきました。それで人数も増えてきているというそんな状況です。今の話はもっと極端ですごく話だと感動しましたが、こちらも百貨店みたいなやり方をやめて、専門店を作るような感覚でやられた方が良い結果になると思いました。
委員	小樽の端の岬のところにパン屋さんがあるのはご存じですか。日本で一番美味しいクロワッサンを作るといことで店主が3年間籠ってひたすらやったら、今や日本中世界中からそのパン屋さんに行く人がいるという話があります。ストーリーを買いに来るということはそういうことだと思います。それがストーリー作りだと思います。
委員	最初の会議の時に留学生の受け入れについてはあんまりという意見があったと思うのですが、ここに留学生の受け入れとあるのですが、それはいかがなものなのでしょうか。
事務局	今どういう状況かということでしょうか。やった方がいいかということでしょうか。
委員	留学生の受け入れはそんなに甘くないという話があったと思います。
委員	否定するつもりはないですが、相当ディフェンスを固めておかないと、ややこしい子たちが入ってくるので気を付けてくださいという趣旨です。
委員	今回ここに留学生の受け入れ体制の整備というのがあるのですが、もうやる方向ということですか。
事務局	留学生については毎年募集をかけていますが、まだ入ったことがないので、今後留学生を受け入れていこうということで、日本語の教員を雇っています。まだまだその体制整備足りませんが、徐々に増やしていきたいというのが、学校の方針です。
委員	ちなみにどこと組むかは決まっていますか。ふわふわとした議論で行っていたら大変な目に合います。神戸情報大学院大学はご存じですか。あそこはマッキンゼーが裏で嚙んでおりまして、元々専門学校だったのです

	が、生徒の3分の2が黒人です。JETROと組んでいわゆるマッキンゼーのプログラムを大学生でやっています。ほとんどの子どもたちは大臣の息子やアメリカに行きたくない子たちを日本で教育して戻すということをやっています。彼らからするとマッキンゼーのプログラムを大学で学べるなんて最高です。優秀でお金を持っている黒人の子だけが来るので悪さをしないし、途中で逃げ出す子もいません。お金をたくさん持っているので、勝手にマンションを建ててます。絶対にやってはいけないのはベトナムなどの共産主義系の国でやると、元々所得が低いので気を付けてください。
委員	留学生は本当に難しいです。この大学は大学生が大勢来る可能性を秘めていると思うのは、学歴ロンダリングのルートになっています。特に中国人留学生は学歴ロンダリングをすごく考えています。入りやすいところに入って、安いところで安く済ませて名前の通る学校に入っていることを一生懸命やっています。そういう状況になっても良しとするか、いかに管理するかが重要になってきます。一方で、日本でそういう戦略なしで留学生をたくさん入れて困っているところは、途中で生徒がいなくなったりとか、授業が成立しなくなったりとかという事例があります。日本語 N1を持っていても、授業が成立しなくなって教員が音を上げるという話もあります。戦略を考えていかないと結果が怖い状況になる可能性があることを考えていただければと思います。
委員	うちの中国人の生徒が殴り合いを始めて、台湾系と共産党系がけんかをして収めたが、日本語が通じなかったです。前の校長先生がたくさんいれたので、今それを抑えるのが大変です。
委員	自分たちがやっていることを公開してしまうことにはなりますが、逆手に取って高校に来たら徹底的に日本語を教えて、日本で就職できるようにする戦略に切り替えています。
委員	山梨学院大学が人脈を活用して優秀な外国人留学生を受け入れています。学長の話を知ると、今インドに行っていて、インドに幼稚園を作って幼稚園から育てた子をまた山梨に連れて来ようしているくらい先を見てやっているのです、その話を聞くと規模的に厳しそうだなと感じます。 AI の話をすると、私が所属している組織で AI の講習で話を聞きました。山梨県出身で京都大学を出た23歳の子で大学在学中に起業しても3つ起業していますが、そのうちの1つが AI を各中小零細企業に浸透させるためのプログラムをやっている会社です。その彼に質問をさせていただき、AI に関しては、東京の大きい会社がやっても、10人クラスの会社がやっても出来上がるものはほとんど AI が作るので変わらないらしいです。あとはスピード感しかないということで、スピード感では10人の会社の方

	が、よっぽど早く出来るということを私たちはそれを売りにしているという話をしていました。AIの勉強はどこでやっても同じであれば、少しでも経費が安くできる大月でやるなど、どこでやっても同じなので東京にあった方が良さそうと思ったのですが、それは大違いでした。また二つ刺激になったものがありまして、一つ目は、AI は地方の方がマッチするということと、もう一つは若者と AI はすごくマッチするとも言っていました。この辺のマッチングを山梨県がやっていけば、他との差別化が出来ると言っていました。直近5年間はまさに言えると思いますと言っていました。やはり大月という地域を考えた時に AI と若者と大学と考えた時にこれに特化するのはいいいタイミングではないかと思います。
委員	Facebook を作ったメンバーなんですが、その時も日本とボストンでやっても場所は関係なかったです。埼玉県の校長先生に対して講演を行ってきたのですが、もう日本の学校を全部魁男塾みたいにして、ひたすら筋トレみたいに、パソコンも AI も良いと思いますが、コポロとか C 言語とか、8bit コンピューターの方がやるやつで言葉を選ばずにいうと、いわゆる 64bit コンピューターは英語が出来たらプログラミングが出来ます。日本人は1990年前半までコンピューター世界一でした。あれは 8bit で英語ではなかったからです。8個の記号しかない中でなんとかするという日本人のオタクパワーでなんとかしてきたのが、NEC の強さだったはずです。アメリカがやっていることと全く違うことを振り切ってやることも一つの手だと思います。
委員	AI については若干違う意見です。どこでも出来るのであればどこでもやっていると思いますので、これを特化するにしても何かとセットでないと、それだけでの強みというのは出にくいのではないかと思います。普通にみんな使っているものですし、インフラみたいになっています。論文を書くことや会話として活用もしています。資料も我々の議論をアップロードすればまとまって出てくると思いますので、そういうのはどこでもできるのであれば、何かと組み合わせてやっていくかになると思うので、この 3 つでストーリーをどうやって作るかが重要になってくると思います。
委員	山梨でやるとなるとやはり、中小企業とどう組むかということが重要になってくると思います。大企業については自分たちのお金でプログラマーを雇うことができますが、中小零細企業はそれの予算規模もなく、社員もいないので、社員を育てることが出来ません。そうするとそういうプログラムがこの学校であれば、派遣をすることで、すごくビジネスがあると思います。今個人的に使っている人が多いと思いますが、企業になると情報の流出などの問題もあるので、なかなか振り切れないところがあると思いま

	す。そこでAI担当者みたいな人を派遣でもいいので、1人いれば、その人が色々作ってくれれば安心できることがあると思います。こういうパッケージを作ると中小零細企業にも売れると思うし、このパッケージは世界的にも売れるようになると思うので、ビジネス的なチャンスは非常にあると思います。
委員長	この短大は何をやるのかを明確にしないと、結局日本中にある大学のなかに埋もれてしまって、結局再生できなくて、それこそ消滅可能性都市ではないですが、そこから落ちていってしまう可能性の方が、なかなか強い様子が現実的にはあると思います。それをクリアするためには、どう特化してやっていくのかことを色々なご経験や実際の取り組みについてお話をお伺いしました。
事務局	答申(案)3. 経営責任の明確化についての説明。
委員長	何かご意見等がありますか。1と2はどう戦略的にやっていくのかことが大きな課題だった時に、今のままやっていたらこの学校は埋もれていってしまうと、いいところはたくさんあるのだけれど、それをどう戦略的にやっていくのか、委員のご意見を伺っていると、そこをどう突破していくかというのが肝であり、それを引き受けてどう実践して、ぶれないで執念を持って取り組むのが肝だと思いました。当然その苦労も含めて、委員になにか経験談を含めてお伺いできればと思います。
委員	今裁判を2件、労働委員会を1件、労基案件を1件抱え、退学者が去年だけで100名、停学の申し渡しが120件というところからスタートしています。もう最後にやっていることは、先生方と話し込む、毎日毎日全員と話しています。停学は今年に入って3件だけ、転退学は0件です。結局そこだけで、僕はヒーロー性があるわけでも何でもなく、校長先生として毎日やらなければならないことを最低限やっています。例えば学長が毎朝立ち番している大学はほとんどないと思います。そういうところが教育の本質であると思います。そういうことをしていると、この校長先生の話を開こうかなという雰囲気を作って、これは私学でも公立でも関係ないと思うので、そこでちゃんと汗をかいて何とかしたいと思っている人がいたら、最後はそこだけかなと思います。教職員の皆さんが一生懸命になって全員生徒に向いていると思いますが、それを本質のところまで掘り下げてこの学校をなんとかするというのであれば、やり方はそんなに関係ないと思っています。そこをちゃんとやらないと経営責任とかガバナンスとかの話になると思います。そこから外れてしまった人が労基署に行ってまた話がおかしくなるという感じで、みんなでやるぞという雰囲気を口だけではなく、誰かリーダーが、汗かいて、頭を下げればみんなついてきてくれると思います。

委員	おっしゃる通りだと思います。スタイルは違いますが、根性や執念とおっしゃっていましたが、そこに尽きると思います。私の場合は設置校が2つあるので、そこがきっちりやってくれる校長と学長がそこをきちんと話し込んで、細かいことまで言いますけども、そこをどれだけやっていくか、そういう話をしても、言葉では賛成してくれても実際に動いてくれる人がなかなかそうはいかない、それをいかにして一つのチームとして、作り上げていくかというのが一番大きな仕事で、それに対して方法はなかなか簡単なものではなくて、企業経営と一緒にです。イベントに参加しながら、一つのチームを作っていくと動いてくれるというのはわかりますが、その前提条件としてそうした責任を取れる人をこの大学戦略室に据えて、この件については賛成で即時設置して、そこで具体的な政策や取り組みを考えて、それと同時に法人化を進めながらやっていく。そのあとに苦労があるので、そこでその人が責任を取りながら、熱意を持ってそれを続けていただけるかどうかだと思います。ものすごく抵抗があると思います。心が折れるかもしれませんが、それを乗り越えていけるだけの方を戦略室のトップに任命してそれで進めていく。細かいことはそこでやってもらい、審議会の議論としてはこのくらいでいいのかと逆に思います。
委員長	1と2を含めて、大学戦略室で、責任と権限をある程度明確にしてその人が動きづらいところを突破していく動きやすさみたいなものを持たしてやらないといけないとい話だと思います。その人の執念に期待するというかというところですが、そういう人は逆に言うところの世の中に多いのですか。
委員	日本に僕が知る限り15人いるかどうかです。その取り扱いになっています。有名な話だと、長崎創成館の校長はご存じですか。レオタードを着て踊ったり歌ったりする校長ですが、ご本人は全然そんなキャラではないですが、普通にやったら絶対に立ち直らないので、やりたくはないけどレオタード来たり制服着たりして踊ったり歌ったりしています。でも生徒もそういうのはわかっているの、人が動くときはそういうときです。
委員	ワークライフバランスくそくえですね。
委員	ライフイズワークです。
委員	経営コンサルなので、会社を良くするために会社に入ってやるのですが、やはり、成功パターンには二つあります。一つはまさに執念を持ってその社長がやるか、社長が全幅の信頼を置いている部下がその役割を全うして執念を持ってやってくれる人がいると成功率が高いです。失敗するリスクも高いですが、成功する確率も高いです。もう一つはこういう人がいないときにやる手法ですが、私の場合は掃除をやらせています。会社の掃除を部署ごとに区分けにしてやって、どこが一番綺麗だったかを見ます。

	これはどういうことかという、やろうと思えば誰でもできる難しくないことを、部署で色々相談しながら、そうすれば効率的に綺麗に出来るか、掃除は実はすごく奥が深いので、ここでアイデアが出てきてだんだん隣に負けないようにアイデア出てくると他の仕事の効率化もどんどん出来て生産性が上がります。みんながやる気になると、アイデアが出てきてやる気になるような雰囲気を作れるとみんながやる気になった瞬間にその部署が変わってもものすごい成果を上げられるようになります。この学校を良くするためには、気持ちを一つにさせるかの二つだと思います。
委員	掃除をさせるのが面倒くさいので、大学の場合は自分からやっていました。結局誰がやりだすかでやりだしたらどんどん変わってきたというものがあります。掃除は大賛成ですが、それを誰がやるのか、騙されてやってみるかという思いもあろうかと思います。
委員	先生方は皆さんインテリジェントでプライドも高いらっしゃるので、経営が傾いていてもアカデミックが好きなんですけど、経営には興味がないです。
委員	大学は本当に大変で、先生たちは経営をしたことないのに経営の知識はたくさんあって、プライドも学位もあるが、経験があまりないのに、権限を持っていたり、研究をしていたりすることが偉いとなっているので、そういうものを圧倒的に凌駕するような人間を連れてこないとリスペクトされるような人を連れてこないといけません。
委員	経営責任と簡単に書いていますが、経営責任は最後自分が泥をかぶって、自分の腹を搔っ捌いてやるということですから、そのくらいの覚悟がないと、口だけ責任と言っても、責任を取るということは自分の首をはねることです。
委員	会社経営の方で違和感があるのは、経営責任もそうですが、学校の場合、難しいと思ったのは、教授という人種がいて、職員がいて、学生がいて、今回ではあれば市民も関係があり、この四つのステークホルダーがいて、それに対しての経営責任なのでこれをもっと複雑にしっかり書かないと、ちょっと甘すぎる感じがします。
委員	それで言ったら市長が経営責任を取るのではないのでしょうか。極論ではありますが、市長が理事長になったらいいんじゃないかと思います。お忙しい中でどれだけ判断ができるかが難しいところではあると思います。
委員	ぐんま国際アカデミーはご存じですか。第三セクター方式で作った学校で、国際バカロレアも日本で2番目に学校です。そこは当時の市長が理事長です。もうこのまま人口が減るということで理事長をやったのですが、弊害もあって市長を辞めた後もしがみついている状況です。ただ、そのく

	らの覚悟がないとうまいかないのかもしれないです。
委員長	ありがとうございます。
事務局	答申(案)4. 教授会の機能改善について説明。
委員長	ありがとうございます。なにかご指摘ご質問等あればよろしくお願いします。
委員	決定機関はどのように作るのですか。理事会を作るのですか。
委員	大学戦略室ということですか。
委員	戦略室は法人化に移行するまでのものです。
委員長	今は教授会が決定機関になっていて、それは学校のことについての決定機関ということですか。
事務局	実質的に教授会が決定機関みたいな機能を果たしているというのが、学校教育法では最終決定者は学長であるので、学長の決定で教授会の意見とは違う決定も可能とは法律上なっていますが、実態上、教授会の賛成がないと進まないというのが、現状です。
委員長	そうすると今度は諮問機関でとなると、諮問するのは誰になるのでしょうか。
事務局	学長が教授会に諮問する流れになります。決定する前に教授会に諮問をして、教授会の意見を聞いて、学長が最終決定をするというのが、本来的には法律上はそうなります。
委員長	そうすると決定機関から諮問機関にすると、学長が教授会に諮問して、それで最終的には学長が決定するということになると、どういうふうにイメージをするのですか。大学戦略室を設けられて、そこで考えられてことは教務に関することは常に学長が前面に出てくるのでしょうか。
事務局	先ほど言ったとおり、大学戦略室は独法化するまでと思っています。独法化するまでに、経営体制がしっかりしていればその中で経営戦略が出来るというイメージで今のところいます。4の教授会の機能改善と書かせていただきましたが、以前から学長からのお話があった内容で作らせていただきましたが、先日学長と教授と面談したときに、学長と教授の温度感が違うと思ったのが、どちらかというと今まで学長の意見を聞きすぎて、教授会を悪者に行っていたのかという犯人捜しのことをする感じであったが、教授の意見を聞くと、そういう方もいるけれど、教室の中では良くしようと思っている方もいるという話を聞いたときに、あくまで建付けは審議会から出てきた答申なので、こういうことを書いていいと思っていますが、今から立て直そうとするときに、これを本当に組み込んでいいのかという迷いが少し出てきてしまったのが本音です。皆様はどう感じられるか意見を聞きたいです。

委員長	今日の議論になればと思い、勝手に思い付きで色々書いたのですが、この機関のあり方を変化させるには、先ほどからの議論から行くと、例えば、先生方とどう価値観を共有できるかというところが、立て直しの肝になるのであれば、教授会だけ特化して教授会の現状が、立て直し含めて大きな課題になっているという議論の中で、やり方を学校の経営を含めて改善していくという時に、教授会の力を借りて、学長の力を借りて、どうそれをチームとして機能するかというところが、この学校を良くするための肝になるとなれば、個人的には、教授会云々を特出しして書かなくても、教授会に対してどういうスタンスで臨んでいくかという意味合いの中では、大学戦略室の人に頼むのか、市長に頼むのかの問題があると思いますが、学校を良くするためには教授会が変わってもらえないといけない、今までの形にならないことを考えてもらわないと、チームとして再建するのは難しいという思いを入れれば、あえて提言で特出しする必要はないと思います。
事務局	そういうふうに捉えられると良くないという思いもあったので、ご意見をいただければと思います。
委員	3と4を一緒にして、経営責任の明確化とガバナンスの見直しとして、ガバナンスを見直す中で、教授会の役割を書いて、学長の役割を書いて、一体感を持つことはすごく大事だと思うので、その辺のガバナンスの見直しの中で、まとめて書いた方がより伝わるのではないかと思います。
委員	私立の学校の場合、学校への寄附行為があるのですが、寄附行為は無いのですか。
事務局	ないです。
委員	それを作るのが先になると思います。それを作ることによって、どのような組織体系にするのかというものが作られて、役割分担をどうするのか、ということまで書くことが出来ます。教授会の権限がどこからどこまで、経営の権限は誰が持っているのか、その辺りを明確化していく必要があると思います。実際に経営と教学を分離するのは難しいです。教学は商品で経営が営業になるので、良くない品物を売ろうとしても無理な話で、売りを大きくするためには、商品を良くしないといけないです。ここを一体化している学校もいくつかあって、今勤めている大学は学長と理事長が同じ人です。それが出来る人がいればそれでいいと思いますが、経営と教学が分離されていると、経営と教学のトップ同士がそこをうまくやらないと、対立関係が生まれます。学長は大変で、そのすべての責任を負わないといけないですが、教授会が了解してくれたというふうにしないと責任を取りづらいです。教授会から学長に任されたら、学長はそのすべてを引き受けることになってしまい、潰れる人もいます。さらに経営から見たら、おかしい部

	分があるとまた変えるということも出てきます。その辺りを最初に明文化して、そのあとはその役割を担った人がやらないといけないことです。大学で理事長補佐をやっている方は、教授の合意がなかなか取れないので、毎晩自腹でお酒を飲んでいます。その辺りは個人的な仕事になると思いますが、組織の形が明文化することでその次の議論になると思います。
委員	ハレーションを起こさないということが前提ではありますが、2015年に大学の教授会や高校の職員会議が意思決定機関になっては駄目とされています。各都道府県の自治体の教育委員会から高校の方に皆様の気持ちはわかりますが、法律が変わったので、納得してくださいというのがありました。それこそ大月市の教育委員会の方から短大に対して、教授会の法律が変わっているというのを盾したらいいと思います。最後は地上戦になると思います。いきなり文字に出すと極端に反応される方もいると思うので、内々にこのような方向に考えて、法律が変わった以上は公務員である以上守らないといけないということを、手順を踏んだ上で、最後は明文化することを前提に、当面の間はその間を取って、やっていくのがいいと思います。
委員長	インターネットで教授会と調べたら、法律が変わっているという部分が出てきました。制度が変わっているというのは事実であるので、法律のとおりやるという形にして、この提言の3と4に書くよりかは、委員が言うように、3と4をマネジメントの中に組み込んで、ガバナンスというもののの中で表現していくのがいいのではないかという気がします。
委員	今の話の方向性でいいと思いますが、以前学長と教授がここへ来て説明をしてくださったときに、教授会の中での動きは強い反対があって、うまくいかないという話がありましたが、今もそこは同じ状況でしょうか。
事務局	ものによります。昨日も教育内容委員会がありましたが、先生方も色々な考えがありますので、変えていこうという先生と、もう少しこれでいこうという先生の意見の対立がありました。
委員	新しい魅力づくりの部分でこういう改革をしていこうという時に、その辺りの抵抗感というのがあるのでしょうか。前に経済単科なので、そこを変えろという話は禁句という話が出ていました。
事務局	経済単科を変えろとなると、先生方の死活問題というか、ここにいられるのか、科目が変わるとなると、そこでハレーションが起こるだろうところを学長たちはおっしゃっていたと思います。一枚岩になるということは大事だと思いますが、一筋縄ではいかないです。先生方もなかなか温度差があります。
委員	今まで出てきた話の中で出されたことをどのような文章表現するか別にし

	ても、基本的な方向性としては、この方向でいいのではないかと思います。その方が、よりこの改革をスムーズにする方法ではないかと思いました。
委員長	ありがとうございます。
事務局	教授会が悪者というか話がまとまらないというなかで、来週市長が直接、今までの内容を持って教授会に話に行きます。まずは危機感の共有をしてくださいということと、このままでは学校が無くなってしまうという脅し半分の話と、もう一つは独法化したら公務員でなくなるのでのんびりしてられないという話をします。同じ方向に進みませんかというところを答申の前に話します。先生方がどういう反応をするのかを見ながら、この答申の方向性も考えていきたいと思います。
委員	一枚岩になるのはなかなか難しいと思います。危機感を共有するためのアイデアとして、もう潰れますということ言うのはもちろんですが、もっと具体的に特定の数値を決めて、期限を決めて、これがここまでに達成されなかった募集を停止しますというぐらいのことを書くべきだと思います。私自身はそれを言って始めました。背水の陣みたいなものをやらないと一体感は生まれないと思います。どうせ潰れないということになったらいいです。実際に数字や期限が守れなかったとしても近いものになったら続けられればいいという話なので、こんなことも言っていいと思います。
事務局	例えば定員200名を3年で達成できなかったらそうしますということですか。
委員	そうです。
委員	うちもあと1年半といつも言って頑張ろうとなっています。あと何日と書いてあって、最近はみんな見て楽しんでいます。今週日曜日に学校説明会があるのですが、去年200人でしたが、400人突破しましたというメールが来ました。小さい目標達成があるとみんな喜びます。
委員	私も先ほど去年の1.2倍という報告を受けました。それがみんなに伝わると気持ちが良くなっていきます。やはり数字が気持ちを変えていきます。
委員長	ありがとうございます。全体を含めて何かご意見はありますか。 私は個人的に大月市立の短期大学はどういう意味があるのだろうということを考えてそれをアピールできることが生き残る道だと思います。それは多分市民との一体感を公立であるが故に持てるのではないかという期待値があります。私立だと大変な思いがあって、経営上の問題もちろん、行政だから、経営上の問題がないという意味で言っているわけではなく、さらに厳しく税金を投入している以上は問われる場面も多々あると思う

	ますが、逆に言うと、負の側面だけに注目していなくて公立であるが故の強さがあると思います。 コロナ禍の時に市から短大生に対して食料を市民の方から何か寄附してくれる方いませんかというのを見ました。近所のお菓子屋さんがその集配をする施設になっていたので、そこにじゃがいもを持っていくことがあり、それでもなんとなく大月短期大学と繋がっているという淡い市民意識のような、学校のために何かをやったという思いを持ったということがありました。そういうのが公立の強みではないかと思いました。逆に言えば甘さにも繋がってしまうかもしれないが、強みに変えられないものかと思いました。ただそれは学校の存廃となってくると戦略的なものを考えてなければならぬという場面が当然あるので、広報のあり方を含めてきちんとやらないと市民に納得感が得られないです。コロナのような端的な事象があれば、市民の共感が出てくると思いますが、この学校をどうするのか、今こういう状況ですという時に、市民にどうアピールしていくか、評価を得るための仕組みはとても難しいと個人的に思いました。 先ほど例は市民サポーターみたいなものを考えたらどうですかという提案ですが、もう一つはこの間、委員が言った独裁者とは言わないけど、ローマのディクトルみたいな形の権限と機能と責任を持たせないとなかなか出来ない。ただ委員が言うようにその人だけが悪者になるのではなく、どう融和的な形でチームを作れるのか、これを良くするという執念をきちんと持っている人が来られるのがいいのではないかと思います。何か別の組織を作ると責任を明確化にして、屋上屋を重ねるようになってしまうと、責任が曖昧になってしまうので、そういうことがないような形がこの先出来るといいと思いがあって、まず市民をどうやって参加させていくのかということ、あるいは権限付与された人がどう実現して出来ていくのか、ただ、それは一人に全部の責任を背負わせないで、チームとしてカバー出来るようなことを考えながらやっていくということで、この短大が良くなる、大月短大が市立であるという弱みがたくさんあるかもしれないが、それを少しでも強みに変えられないかという思いで、事務局の方に文章を送らせていただいた背景となります。 それが全体にわたる私の意見です。他何かご意見無いでしょうか。
委員	危機感の共有の現状認識の部分の4行目に大学教員による不適切な行為等も影響しているという一文があるのですが、ここに書いてあるということは、何かこれに対しての方策というの何か必要な気がしますがいかがですか。 こういう問題があった部分について、口をふさぐのは良くないと思うので、

	あったことはあったこととしてそれに対する対応はどうかと、ここに書いてあるということは何らかの対応策が必要ではないかと思います。短大で作った中期計画にも文言が入っていて、その説明責任を果たすという意味でも何らかの対策が必要かなと、極端な言い方をすれば逆に無くてもいいかなという気もしました。
委員長	セクハラとストーカー事案が続けてあったやつですか。
委員	二件続けてあって、学長がそれに対する対応で、高校訪問の回数が減ったという説明がありました。
委員長	新聞報道だと処分して一件落着いたということですが、これが影響を与えているということはあるのですか。
委員	学長の話だと奥さんが、自分の子弟をそんな大学に行かせたいかという話を運営委員会の席でしていたので、影響はあったと思います。
委員	影響は大きいと思います。生徒同士の不適切な行為がテレビ等で知らされて、さらにSNS等に出て、色々なところから問い合わせが来ました。やはりその翌年は応募者数が若干減りました。これをここに書くとまた論議が出てくるのでここは削ってもいいかと思います。
委員長	他に全般にわたってご意見ありますか。今の点についてそれぞれご意見ありますか。
事務局	委員がこの委員会の責任論の話を前にされたかと思いますが、基本的に答申は皆様の意見を集約して事務局で作りますので、そういう意味ではあまり責任論というのは無いと思っています。ただ、皆さんが責任を持って発言してくれているのは理解しています。様々な意見があっていいと思っております、その理由も様々なものを盛り込んでいいと思います。あえてこの答申案が必ず一致してなくていいと思っています。それはなぜかというと最後やるのは私たちでありまして、最終判断は市長であり、行政には議会もありますので、あくまでも答申案は答申として、色々な意見があってもいいという認識でございます。ただ、削った方がいいという話になると、そこは削った方がいいという認識でいます。意見としてこういうものがあるというのは、どんどん書き込んでいきたいと思っております。また、委員の案につきましては、少し抽象的な書き方をしてくださったのは、そういう意を汲んでくれていると思っております。その抽象的な案にこういう意見が出たということで、提言書をつけて出す形が一番いいと思っています。
委員長	ここで出た皆様の意見を聞いて、自分なりに考えて書かせていただいたが、具象まで書くと、これから大学戦略室を作るという案と私の任期付きの特別参与を設けて責任と権限を集中させたらいいのではないかと書いてありますが、考えのもとになるのは、ガバナンスをしっかりとしないと、うま

	くいかないと書いてただけでありまして、逆に言うと抽象的な文章になっている自覚はありましたので、私の思いとすれば、事務局の方で、斟酌していただければと思います。次回もあるので、こんな形でまとめたという具体的なものに対して、この文章を削った方がよいとか、残した方がよいとか、両論併記した方がよいとか意見が出ると思いますので、今日の段階ではそういった意見があったということで引き受けてもらって構わないと思います。
事務局	市長も毎回議事録にも目を通しております。
委員長	委員が言うように任期付きで独裁者を設けて、圧倒的な権限を与えて、行政側もそれを容認して、仕組みと権限と覚悟を持たないとやる人も大変になってしまって、今回意としている短大の再建のマイナスになってしまわないかと思います。
委員	ただ独裁者という言葉は使わない方がいいと思います。強いリーダーシップなどにした方が良いでしょう。
委員長	他にいかがでしょうか。
委員	8ページの最後の教授会を決定機関にするというのは、また新しくなるとは承知していますけど、ガバナンスの正常化の正常化は何かという話になってしまうので、改善などの言葉に手直しした方がよろしいかと思います。
委員長	他にいかがでしょうか。
委員	9ページの終わりにのところで、大月短期大学は潰れそうな短大ではなく、大月を救う短大へと生まれ変わる必要がありますとありますが、この言い方だと、大月自体も潰れそうでそれを救うのが短大という感じで読み取れるので、情けない書き方ではないかと思いました。
委員	逆にいいと思いました。大月市の財政力指数はどのくらいですか。
事務局	0.6くらいはあります。
委員	救うというのは語弊があるかもしれないので、意味的には大月を日本一豊かな地域にするというような拠点になるのがこの短大であるという書き方が、意味は救うですが、もっとポジティブな感じでやったらこの短大のアイデンティティが明確になっていくかもしれないと思います。さらにそれが編入学に通じるのであれば、大月のパワーを各地に繋げていく、こっちから行くんだという勢いの説明の仕方があっても良いかと思います。これも戦略室でお考えになるかと思います。
委員	ここは書き方を変えた方が良いでしょう。
事務局	意味合い的にはわかりやすい要望を選んだというふうに理解していただければと思います。抽象的な言い方ではどうだろうという考えもあったの

	で、極端な言い方をさせていただいたと思っています。
委員	気持ちはわかりますが、表現の仕方を変えた方がいいと思います。
委員長	今回私自身で文章を作って、事務局に渡したのですが、具体的に書き込むというところは、この基本問題審議会の命題ではなくて、この審議会はこの大学をどうやって日本一の短期大学するような思いを実現するためにどうしたら良いかというのを文章化したものです。今日皆様に議論をいただいて、改めてこれについて説明も必要ないかと思っていますので、今回お渡ししたものは、あくまでも、たたき台という扱いで結構でございます。また、委員がこの会議のなかで、ストーリー性を持たないとダメだというのがあったと思いますが、10文字でキャッチコピーを作るのは難しいと思いました。最初はピンチをチャンスにというのも考えましたが、地域が支えるというふうに支えるという言葉はどうだろうと思い、短大が地域を支えて、地域が短大を支えていくというよりも、お互いこれから新しい方向へ育んでいくとした方が良くと思いました。ただ、一点言いたいのが、権限がある人が責任と自負を持って、この短大に取り組んでいくことを願っているのであれば、その方が活躍できるような条件整備が行政側に求められているということは事実だと思い、そこを主に書いたつもりでありますので、その意だけは汲んでいただければと思います。 他どうでしょうか。
委員	今日意見が出てどのくらい採用されるかわかりませんが、現状認識の書き方が緩いと思います。4年連続の定員割れは多分やるべきことをやればすぐに解消できると思いますが、これから先の少子化はもっと大変で、そこまで見ると大きな改革をやらなきゃダメだという話に繋がっていくと思うので、少子化の影響はとても大きく、山梨県の高卒卒が25%減っているわけですので、これも大変なことだと思います。今は先んじて定員割れが起きている大月短大が先に気づいてやっていますが、他の学校も当然のことながら、定員割れが起きてきますので、その中で生きていくには、今のうちに先に大きな改革をやるべきだという部分でも現状認識を厳しめに書いた方が良くと思います。
委員	数値は書かないのですか。
委員	数値はあった方がいいと思います。
委員長	経験談も含めて、この短大を日本一の短大にしていくという思いを持って取り組めてたらいいいというのが、委員皆様の共通認識だと思いますので、その思いを酌んでいただいて今日は以上とします。

(2)その他

・なし

以上、議事終了

3. 閉会