

第94回 横浜市公立大学法人評価委員会会議要録

| | |
|------|--|
| 日時 | 令和5年2月27日（月）14時00分～16時00分 |
| 開催場所 | 横浜市立大学みなとみらいサテライトキャンパス |
| 出席委員 | 板東委員長、今市委員、大久保委員、大塚委員、山本委員 |
| 欠席委員 | なし |
| 法人 | 小山内理事長、相原学長、後藤附属病院長、中條副学長、遠藤副学長、吉泉事務局長 ほか |
| 事務局 | 鈴木政策局長、高倉大学担当理事、澤田大学調整課長、中村大学調整課担当係長 ほか |
| 開催形態 | 公開（傍聴者 なし） |
| 議題 | <ol style="list-style-type: none"> 1 委員長の選出について 2 第93回横浜市公立大学法人評価委員会会議要録（案）について 3 公立大学法人横浜市立大学第4期中期計画案について 4 令和3年度 公立大学法人 横浜市立大学の業務の実績に関する評価結果の主な留意点に対する法人の取組状況 5 その他 |
| 決定事項 | |

| | |
|-----|---|
| 議 事 | <p>主要な発言は、以下のとおり。 （○：委員発言、△：法人・事務局発言）</p> <p>※議題1について<資料1> 委員長に板東委員が選出、委員長代理に大久保委員が委員長から指名</p> <p>※議題2について<資料2> （事務局より資料2を説明） 内容について特に意見なし</p> <p>※議題3について<資料3～7> （法人より資料3～7に基づき第4期中期計画案の説明）</p> <p>△資料5の「第4期の指標」の数値が「指標設定の参考値」よりも下回るのものについては、上方修正する予定。具体的には、【1】の「FD・SD受講率」、【2】の「学生満足度（共通教養カリキュラム評価関連）」、【20】【24】の附属病院における「DPC入院期間Ⅱ以内の退院割合」。</p> <p>○指標について、控えめな感じがしたが、最近の実績などを見てもう少し積極的に考えていこうと検討していくという話なので、ぜひそれをお願いしたい。 特にグローバルということ意識しているし、中にはダイバーシティということも、文言としては出てきているが、人的意味でのダイバーシティの推進に関わるような計画や、そういった指標があまり無いと感じた。これは現状として達成できているという認識なのか。</p> <p>△グローバル化については、コロナの影響により一時増えていた交流が止まってしまった時期もあった。今年度にだいぶ回復したが、まだ具体的に数値を出すほどの見込みが立っていないので、数値については年度計画でしっかり出していくことを考えている。コロナ前の交換留学生よりも、今年度の交換留学生が増えてきたので、しっかりとやっていきたい。また、協定大学の数だけ増やしていくのではなく、しっかりと活動していくことに重きを置き、単なる数の指標ではなく、内容の充実を目指していきたい。ダイバーシティについては、ダイバーシティ推進委員会があり、教職員の女性比率をどれだけにするかということ学内で決めているが、そこは年度計画の中に書き込んで進めていきたい。</p> <p>○グローバルについては二重三重に難しい情勢がある中で、なかなか中長期的な計画が立てにくいという話だと思うので、その点は了解した。人的な、特に女性の活躍や教職員の状況などについて、全体の女性比率以外に目標を掲げてやっている等は現時点ではあまりな</p> |
|-----|---|

いということか。

△ダイバーシティ推進委員会の中で、女性管理職比率や女性の教員比率など、3年間の目標を立てて、進めていく。

○現在も進めているということはわかった。

○ダイバーシティに関しては、大学の教員選考において悩ましいところだと思う。医療系、特に医者の世界で1番そこが問題となる。根本の所は、医学部の教員で圧倒的に女性が少ないということであろう。その原因は、ほとんどの大学が臨床業績など、いわゆる時間がかかる目方で勝負になってしまうため、女性にとっては不利になる。そこを変えていかない限りは、目標を掲げてもなかなか変わらない。具体的にどういう方策を取るべきかという議論はどのようにされているのか。

△医学部助教の女性比率は、10～20%ぐらいで、一般よりもかなり低い状況である。准教授、講師になるとより低くなる。医学部の中の医学部調整会議で、教員評価の中に論文の数や研究費の獲得だけではないファクターをこれからどう盛り込んでいくか、現在検討中である。医学部以外の学部の女性の教員については、例えばライフステージで休職せざるを得ない場合には、その間の業績をカウントする際に、不利にならないような扱いをして、配慮している。

○目標値の問題だけでなく、そのために何をすべきか課題について検討しているということを知った。

働き方に関連して、特に病院の中でこれから働き方改革、労働時間について新しい制度に合わせていかなければいけないということもあり、かなり準備、努力もしていると思う。これからの目標計画期間内は、まさにそれを実施、実現していかなければいけないと思うが、この辺りについても、計画の中にあまり書かれていなかったのも、よくわからなかった。例えば、指標の中で特定行為看護師については若干記載があるが、こういったタスクシフトなども含めたこれからの取組の方向のようなものが計画期間の中で何か明記されているか。全体の効率化ということは書かれている。

△附属2病院の働き方改革の進行状況は、連携BまたはB水準で申請する予定になっている。連携Bは他の市中病院に医師を非常勤等で派遣しつつ、年間の時間外勤務時間を1,860時間以内に抑えるというスタンダードであるが、そこはほぼクリアできる状況になっている。センター病院と附属病院では状況が違い、附属病院の方は、いくつかの診療科を除いて、年間960時間以下の残業時間で収まるいわゆる基準Aまで現在きている。センター病院の方は、診療の負荷が高いため、基準Aには収まらない診療科が多く、外来の減、医師事務補助の増や、特定行為の看護師の増など様々な策を練っている。医師事務作業補助者に関しては、附属病院もセンター病院も診療報酬の一番高いところまで人数を増やすということで動いている。

また、看護師の特定行為研修に関し、目標値がセンター病院で12名、附属病院で6名と、センターの方が多い数字になっているのは、センター病院の方が医師の勤務時間が長いことを反映している。

厚労省は、大学病院がいきなりA水準を達成しようと頑張ると、かえって地域医療が崩壊することを懸念し、地域医療との関係を見ながら、連携BまたはB水準をクリアできればよいとしている。2024年に向けて、市大は国が求める水準はクリアしていると思われるので、中期計画ではあまり項目を立てていない。むしろ、これからの医師をはじめとした若い人材を市大に惹きつけて確保していくために、タスクシフトを始めとした労務環境の適正化と、成長が実感できる病院であること、この2つがないといけない。人が来なくなるという傾向はこの10年間でずっと強まっていると思うので、強い危機感をもって検討している。

○計画に記述が少ないと思ったが、今の話で新しい方向を検討中ということがわかった。タスクシフトについて、特定行為のできる看護師の目標数値が、今の参考値よりは少ないという状況になっている。控えめな感じもするが、これは現在の状況を延長線以上に伸ば

していくという感じなのか。

△特定行為に関しては、現状より増やそうということは院内で一致している。ただしこの特定行為看護師という存在自身が、現在実は曲がり角に来ているという認識も持っている。医師から見ると、看護師の幅を少し超えて忙しい医師の仕事を肩代わりしてくれる非常にありがたい存在である。では看護師としてどうなのかというと、医師の下請けのように捉え、これは本当に看護師の仕事なのだろうかという疑念が芽生える場合もあるということ、市大に限らず一般論として聞いている。特定行為研修の本当の価値は、行う特定行為の数に必ずしも関係せず、むしろ特定行為研修で、看護教育では得られない医学教育を行うことにより、その看護師が高度な判断のできる医療従事者になり、重症度の高い患者を多く持つ大学病院の病棟のようなところで、より自立して不安なく的確に素早く判断と行動ができる。そういうところに本当の価値があるという議論も起こっている。中期計画の指標は、数値であることが望ましいため、特定行為に従事する看護師数としたが、本当の価値は別のところにあり、特定行為を行っている看護師が、多ければ多いほど良いのかというと、検討の余地がある。それよりも、その看護師自身の向学心を満たし、より病院や社会に役立つ存在になれるという、看護師が高度化する1つの道筋として看護師の特定行為は捉えられるのではないかという考え方もある。今後の議論の課題である。

○今の話は特定行為研修終了看護師の在り方だと思う。本来看護師は医師の指導の下で動くが、この特定行為研修終了看護師は包括的な指示で動ける。細かな所は各看護師の判断、臨床推論という医学部で真っ先に教わる部分を叩き込むことで動かすということになるので、今までの指示に基づいて動く看護師とはかなり違う。この看護師を病院の組織の中でどう使うのかというのは、これからの課題で、従来の看護師の組織の中にはめ込むと、うまく動かないことは間違いない。従来の看護師とは、臨床推論というそのベースとなるところが異なっているので、各組織で運用の仕方を十分に検討していかないといけない。その運用の仕方を変えることで、働き方改革、特に医師の働き方改革を大きくすることは間違いない。

この数値目標について、令和10年度に附属病院6名とセンター病院12名とあるが、これで病院は回るのか。必要な現場に張り付けるという形にすると、また違うのではないか。この数字が、現場の必要性に応じて出てきたのか、養成の手間暇を考えてこの数字が出てきたのか、ききたい。

△今の養成数と、看護部内の人事から予想して伸ばすと、これくらいの数字になる。今は2病院合わせて年間5名ずつ養成し、この2月でようやく2期目が卒業したところとなっている。1期目は管理職が多く入学したので、今年卒業する人が、主に4月から特定行為ができる病棟に配属されていく。

組織として、特定行為研修修了看護師を他の看護師と同じ看護部の中でどう扱っていくかについての議論が十分に進んでいないため、現在から見える延長線上で配属できそうな数を考えた。特定行為修了看護師はこれからの6年間で2病院で30名になるが、特定行為を行う部署に全員配置するのか、言い切れなかったため、これくらいの数字になっている。特定行為ができる高度な看護師をより多く養成し、病院のあちこちに配置すれば景色が変わり、組織文化そのものの改革になるので、これから必要な議論と認識している。

○リカレント教育についてききたい。どういう形のリカレント教育を市大としてやるのかという質問をし、議論してもらったと思うが、ここに出ているデータサイエンス研究科、DSリカレントプログラム、YCU病院経営プログラムを中心にやるという議論の結果でここに出ていると思うが、それでよいのか。15件ということだが、説明を見るとあまりはつきり書いていないので、考えを示してほしい。

また、世間ではリスクリングという言葉が大きく動いていて、国も数億というお金を出すということなので、リスクリングは避けて通れないと思うが、どのようにするのか。

△記載しているのは例示で、リカレント教育をより幅広く進めていきたいと思っている。最後に説明したプロジェクトの中で、リカレント教育の在り方をしっかり学内で議論して方向性を決めたい。単に内容だけではなく、市民への広報、大学の収益、教員のエフォート

など様々なことを勘案してどのようなリカレントを進めていくのかということを考えていきたい。公立大学として、市民教育としてのリスキリングや、生涯教育的な意味のリカレントの両方を、やるべきと思うが、マンパワーもあるため、生涯教育的なエクステンション講座は、少し内容を絞ることで、よりリカレントに力を入れていきたいと思っている。文科省でもリスキリング、リカレント教育にお金を付けるということになっているが、実施する大学に多くの負担を求めるもののため、そのことも合わせてプロジェクトを考えていきたい。

○市大は素晴らしいサテライトキャンパスを持っているが、このようなキャンパスをどういった形で社会人教育に使うのか教えてほしい。

△社会人の場合は、オンラインや土日・就業時間が終わった後の方が参加しやすいということがある。対面が必要な場合はみなとみらいサテライトキャンパスを活用し、あとはオンラインで参加しやすいように構築していきたい。

○計画の中に、市の職員のレベルアップのような話も書かれていたが、これは何か具体的な計画があるのか。例えば中身を一緒に考えて何か新しいプログラムを作るなど。これは自治体との関係に限らず、企業との関係でもありうるのかもしれないが、そういう中身を連携しながら考えていくようなものがあるか教えてほしい。

△横浜市との連携については、現在の実績の倍の50件としている。現状でも、ヘルスデータや病院の持っている診療データを分析することもやっているし、また、教育委員会とも学習の履歴データの分析をやっている。医学部、データサイエンス学部も持っているという強みで、横浜市の方でも、EBPMに転換していきたいと思っている。大学の知見を使って横浜市の政策に貢献してもらおうというのを横浜市もやっていきたい。

○社会実装を強調しているが、社会実装の中身、具体的に何をするのか今後の取組についての考えなど教えてほしい。

△医学部では、医療技術の開発や検査法の開発、診断薬の開発がベンチャーに繋がっていくこともあるし、既存の企業との協力によって社会実装をしていくこともある。理学部関係での知見も同様である。また、生命医科学研究科が創薬を製薬会社と一緒に進めていくことも将来的には考えている。

△医学部や理学部以外でも、コロナで疲弊していた横浜中華街の発展にいかに関与するか、国際商学部の4つのゼミの教員が手を上げて、各専門分野からデータで解析し、横浜中華街発展会の方と一緒に課題解決に向けて何をすべきか話し合い、学生から解決策のよいアイデアが出た。商店街の発展にも寄与し、社会貢献・社会実装になる事例となった。

○広い視野で見た場合、横浜市の街のデザインと市大のキャンパスの関係性をどのように持たせていくのか、市大は2病院の統合の話もあるし、キャンパスそれぞれどうするのかについて、横浜市の街づくりの中でどう関係性を持たせていくのか考えをききたい。

△横浜市と市大の母体と一緒にというのは強みであると考えている。横浜市中期目標を作って、それに沿って中期計画を作っているのだから、目線を合わせてやっているところである。指摘のあった、ハードも含めたようなまちづくりのグランドデザインの中でというのでも大きなテーマだと思うが、キャンパスが4つ5つ広がっている中で、具体的にまちづくりの中に落とし込んでいくのは、中長期的な視野を持ってやっていかなければならない。常にまちづくりの中で大学がどうあるべきか意識している。現在、金沢区に大きな拠点があるので、南部の工業団地との連携などはしっかりやりつつ、全市のまちづくりにこれから寄与していくために、拠点がどうあるべきかということについては、今回のプロジェクトの中でも整理していきたい。

○将来的に長期的に人口減少、少子化が避けられない中で、そういった大きな絵は必要と考える。東京23区の中で、大学を持っていないいくつかの区は、大学を誘致し、それを街づ

くりの街の活性化の目玉にしていこうという動きもある。横浜市がおもしろくなるような絵をかいてもらえるといい。

△地域の課題などを見据えながら、既存のキャンパスがあるべき役割を果たしていくことも大切なテーマであると考えている。例えば、センター病院が南区にあるが、横浜市のほぼ中央に位置していることを踏まえて、子育て世代がアクセスしやすいという特徴を活かした分野の強化を見据えて、医療を提供している。また、金沢八景キャンパスには、金沢区の人口減少を踏まえて、空き家、地域活性化の課題を区役所と連携しながら解決していくという取組もしている。鶴見キャンパスは理化学研究所との連携による相乗効果を発揮している。

全体では、今ある課題に対応するように変質していくし、地域性については、必要とされるエリアに必要とされる施設を作ってきた。2病院の統合もあるので、必要な調整をしているところである。

○大学なので、まずは市大の学生をきっちりやるのが大事。加えて、市大は教職員の数が多くいるわけではない。学生をきっちり教育し育成しつつ、その上で、教職員が無理せずきちんと継続してやっていくという考え方だろうと思う。そういった前提で質問したい。今回の中期計画と前回の中期計画の違いの中で、経営改革の取組が大きく取り上げられている。プロジェクトチームがいくつかあるという説明があったが、経営審議会、教育研究審議会の分科会としての改革推進会議がある、その下にプロジェクトがある。最終的には誰が決めて決裁するのか。どこが最終権限を持っているのか。

△理事長のもとに改革推進会議を設置するという事になっているので、最終決定判断は理事長ということになる。下部組織として、経営審議会、教育研究審議会があるので、そちらの意見も踏まえながら最終的には理事長が決定する。

○分科会は審議会に属しているのか。

△審議会の下部組織として設置した。

○実際は審議会から任され、理事長、学長の権限のもとに、会議があるということによいか。

△理事長の責任のもとに改革の決定をしていく。その内容を推進するに当たっては、経営審議会、教育研究審議会の了解をとりながらやっていくと考えている。

○わかりにくい。了解を得られなければできないということか。経営審議会、教育研究審議会ですべての了解を得たら、完全に理事長、学長のもとでやるとはっきりさせておかないと、権限があいまいになる気がする。チームが決めることは具体的に権限移譲してもいいと思う。進め方、決裁権限の明確化は最初にやっておいた方がよい。理事長と学長のそれぞれの決裁権限があってよいが、それは明確にしておかないといけない。悩んだ時の決断を誰かが負わないと、進まないで明確にしてほしい。

△そのとおりだと思う。経営審議会、教育研究審議会ですべての事項が決まっているが、それ以外の子細なものまでここで決定しなければいけないということではない。交通整理しながら、進めていきたい。

○基本的には、理事長、学長以下でやるということで、権限移譲も含めて、責任体制を見える化した仕組みでやってほしい。

中期計画は内容がもり沢山の、期間が6年。6年の間には環境の変化もある。現在決めた項目の中で、環境の変化や状況の変化があった場合は修正をいとわず、いい修正やどうにもならない修正もあると思うのでコンセンサスを持ってほしい。

これだけ多くの項目、数値目標があるので、6か年の間に項目ごとに、市大の自力だけで早い時期に達成できる項目もあれば、行政や地元と協働しないとやっていけない項目がある。項目をカテゴライズして、これはいつまでに終わらせる、最初の年はこれに力を入れるなど、マイルストーンを持ってもらい、時間軸を共有して見える化してほしい。

担い手についても、どのセクションが担うのか、そこまで学内で決めておかないと、どこがやるのか右往左往してしまって動かなくなってしまうことがあると困る。体制をブレイクダウンしてやってほしい。

△1つ1つ念頭において進めていく。

6年間進めていく中で、考えていかなければならないことは、1つは、市税が減少していく中で、大学の自主財源をいかに確保していくか、という金銭面での経営的視点が大切になってくるということ、また、もう1つは、18歳人口が減少した今後も選ばれ続ける大学としてあるために、フォーメーションをどうしたらよいか、そういったことの答えを出していかなければならないと考えている。

そうした中で、スケジュールについては、コンセプトとしてのスケジュールはあるが、それを先に学内に伝えて進めていくのではなく、5,000人の教職員全員参加で、意見を反映する中できちんと最後は統制がとれたものを作っていきたい。改革を実のある、実効性のある改革にしていきたいと考えている。

下部機関としてハンドリングしていく事務局の体制は前提として皆に伝えているので、学内で準備を始めている。

○そのとおりが、こういった話は、どこかで誰かがたたき台を作って始めないと、議論がスタートしない。誰が最初の口火を切るのか。ある種のトップダウンはこの状況下においては必要かと思う。もう少し時間をかけてどうやっていこうかという議論があってもよい。各論だが、リカレントなど、中期計画の議論の中でクローズアップされた議論だった。また、市大の中だけでは先に進まない、外部との連携について。横浜市に様々な市民講座があり、市大の生涯学習講座と似た部分もある。そこは横浜市と相談しながら、交通整理してもよいのではないか。また、地元企業との緩やかなパートナーシップというような、市大のサポート企業のような、様々な業種の企業から意見をもらいながら、リスクリング、リカレント講座に活かしていく、場合によっては、その企業から若い社会人を送り込んでもらう、そういったアイデアを出して、外と接しながら検討することも必要かと思う。

△企業と連携しながら、民間の視点を踏まえて、エクステンション講座は重複しているものを整理しつつ、リカレントや結果的にリスクリングに結びつけるようなものを作っていきたい。

○今の点については、一緒に作り上げるぐらいの気持ちでやってもらうのが必要かと思う。いくつかの大学で、企業と組みながらプログラム作りをやっている。企業もオンサイトでオンラインも含めて受講できる形になっている。これは、中身、手法含めて、様々な企業のニーズなり知恵を活かすことも考えてもらうのがよい。経営改革について、資料6の図を見た時、最後が理事長、学長になっていないので違和感がある。最終的に理事長、学長の役割、責任は大きいと思うので、そこがわかりにくいし、誤解される可能性があると感じた。

△指摘のとおり。整理する。

△理事長と学長が責任を持って時には厳しい判断をしていく。経営審議会、教育研究審議会については、最終的な決定機関でもあるので、報告をしたり諮問して意見をもらうことはあるが、もう一度わかりやすく整理をしていきたい。

市大のOBで企業の経営者をやっている人が80人以上いて、リカレント教育やリスクリングで講師をやっていたという声もある。また、人材育成を応援しようという寄附金が集まる動きもあるので、今、市大がどこを向いて何をしたいのか、発信していくことが必要だと思っている。

○【35】の「卒業生と大学のつながりを強化する取組」というところ、ここはとても重要でOBもいるのに、中身がないと思った。他の大学に比べて卒業生が横浜市に残るということも多いのかと思うので、つながりを活かした大学の活性化について、目標がしっかりと定められるような形になるとよいのでは。教育の部分で、市大として、どういう学生を入れて、どういう学生を育てるのかというところ

ころが、中期計画から見えない。教育の大方針はどう反映しているのか。

△それぞれの学部ごとにディプロマポリシーが決まっているが、全学としては、資料3の「教育」にある「問題発見・課題解決力」に加え、「グローバル」という視点が基盤となっている。

○地域医療への貢献の取組として様々な記載があり、指標としては紹介比率と逆紹介比率がある。中期計画を見ると、普通の病院でも書きそうなことが中期計画の14ページに書かれている。市大病院という、横浜市と連携を取っている中で、横浜市の医療をどう動かしていくのか、少し広い視野でのビジョンを書けないのか。

△附属病院とセンター病院の診療圏は9割5分が半径15キロメートルで、本当の意味での地域病院でもあるという側面が強い。横浜市の政策として、附属2病院も地域中核病院の一翼を担っている。そのため、このような記載になっている。

大学病院としてどう貢献するかということについては、高度医療、先進医療、医療技術の社会実装、研究、医療従事者の教育、次の社会に求められる医療機能を試してみること、人材を育てるためのリカレントなど、それぞれの中期計画の項目に盛り込んである。今回の中期計画はそのような構成になっている。

また、今後10年間で高齢化が進み、大学病院が急性期だけでよいのかというのは常々議論しており、大学病院も在宅医療についてを教えられるようにならなければならないとの見方もある。医師会とのすみ分けの問題もあるので、現在進行形の議論となっている。

○収入の確保をどうやっていくのか、中期計画の中では、大きいところでは寄附の獲得額20億円とあるが、これだけで充分なのか。他にも必要であれば、財務数値や財務指標など何かこの中に設定してもよいのではないか。

DXの推進について、様々な企業から話を聞くが、なかなか進まないところが多い。進めるためには、外部から専門の人を連れてくるなど、そこまでして進める必要があるのではないかと思う。また、情報セキュリティポリシーについて、まだまだ未整理だと感じる。こちらセットで進めてほしい。こういったものも指標として入れるとよいのではないか。

△財務的な視点について、大学運営の財源は、横浜市からの運営交付金と学生からの授業料、医療行為に伴う収入があるが、この財源だけでは今後の厳しい財務状況を乗り切れないことは日頃から言っているところであり、それ以外の項目では、寄附や、研究費の獲得金額を伸ばしていく等を考えている。他に、今求められている大学のあり方、学部構成、力点の置きどころ、キャンパスの配置など、改めて効率性も踏まえて見直しを進めていきたい。

○外部資金の問題については、多少指標も載っているが、企業との共同研究や受託研究もあるだろうし、寄附金の中に入っているかもしれないが、遺贈についても検討してほしい。多様なルートを検討してほしい。

△遺贈については、これまで2回遺贈セミナーを開催している。また、医学部の同窓会の中で、学年の中に1人キーになる人を決めて、アプローチしていくことを今年から始めることになっている。医学部のOBの中でも遺贈セミナーを活発化していく。

○中期計画について委員から様々な意見があった。この中期計画は、地方独立行政法人法では、市長が認可するときは評価委員会の意見を聴くこととなっているので、本日委員から出た意見も踏まえて、年度内に横浜市長が認可をする手続きになる。また、本日出た意見については、市大の中で確認してもらい、「年度計画」に適切に反映するなどの対応を検討してほしい。

※議題4について<資料8>

(法人より資料8を説明)

内容について特に意見なし

※議題5について

| | |
|------------------|---|
| | 特になし |
| 資 料 ・ 特記事項 | <p>[配付資料]</p> <p>資料1 横浜市公立大学法人評価委員会条例</p> <p>資料2 第93回横浜市公立大学法人評価委員会会議録(案)</p> <p>資料3 公立大学法人横浜市立大学 第4期中期計画策定について</p> <p>資料4 公立大学法人横浜市立大学 第4期中期計画(案)</p> <p>資料5 【参考】第4期中期計画における主な指標(案)</p> <p>資料6 経営改革の取組について</p> <p>資料7 公立大学法人横浜市立大学 第4期中期目標</p> <p>資料8 令和3年度横浜市立大学の業務の実績に関する評価結果の留意点に対する法人の取組状況</p> <p>[参考]</p> <p>公立大学法人横浜市立大学関係資料</p> |