

第70回 経営協議会 議事概要

- 1 日 時 平成27年12月16日(水) 12時59分～15時42分
- 2 場 所 新潟大学駅南キャンパス ときめいと 講義室A
- 3 出席者 15名(高橋学長,菅原委員,大浦委員,高橋均委員,金子委員,高比良委員,鈴木委員,青山委員,石委員,大崎委員,神保委員,高橋道映委員,敦井委員,三輪委員,森委員)
(ほか田代監事,近野監事がオブザーバー出席)

4 議事概要について

第69回の経営協議会議事概要が確認された。

5 審議事項

(1) 第3期中期目標原案・中期計画案について

第3期中期目標原案・中期計画案について審議が行われ、今後の文言等の修正は学長に一任することとし、役員会の議を経て文部科学省あてに提出することが承認された。

なお、議長から、「予算」及び「収支計画及び資金計画」については、別途文部科学省から指示があった後、改めて審議いただく旨の発言があった。

[主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言，□：本学側の発言]

- 文部科学大臣の通知に記載の「各国立大学法人が自らの強み、特色を明示し、国立大学としての役割をそれぞれ果たしつつ、大学として特に重視する取組について明確な目標を定めること」に該当する、特に重視する取組はどれか。
- 文部科学省から目標の明確化が求められた部分があり、具体的に書き込んでいる。

(2) 「国立大学法人新潟大学中期経営基本戦略」骨子等について

「国立大学法人新潟大学中期経営基本戦略」骨子等について審議が行われ、承認された。

[主な意見及び質疑等]

- 人件費管理が大変であることは理解できる。学長裁量定員とは、教員の不補充枠を確保するためのものか、或いは、学長の判断で重要な組織に重点配分するためのものか。
- 設置基準を違反して教員を削減することはできないので、設置基準を超えている組織の教員数の20%程度を削減したいと考えている。
- 設置基準を上回って定員が措置されたのは、それなりの努力と文部科学省も認めたともいえるのではないか。

- メリハリを強調しすぎると、学内の理解を得られないため、ある程度の平等感を確保しつつ重点配分したい。学長裁量定員は $127 + \alpha$ ぐらいの人数を想定しているが、このうちどれぐらいの人数を再配置するかは現時点では未定である。
- 学長裁量定員のかなりの部分は不補充になると思っている。部局からの拠出については、設置基準ぎりぎりのところは除き、一律に削減する以外はないと思っている。再配置は、改革とか機能強化に積極的に取り組んでいる部局に重点的に配置する方法でメリハリを付けるべきと思う。
- 新聞記事によると国立大学の運営費交付金は、来年度は前年度と同額の見込みだが、次年度からは前年度 0.5% ずつ減らして、その一部を補助金に回すという記事がある。参考資料 1 は、運営費交付金は 1% 削減される想定で作成されているので、その想定を修正した方がよいのではないか。

大学設置基準の係数というのは、私立大学の設置認可の最低基準であり、国立大学の定員数は、歴史的には設置基準と無関係に措置されてきたもので、かなり設置基準より多いはず。おそらく私立大学でも設置基準ぎりぎりでは運営しているところはないと思う。したがって、設置基準を機械的に適用するのではなく、設置基準を重要な指標にしながらも、大学独自の指標を作るべきではないか。

この構想は、部局毎の人員費の枠を算定し、その枠内で各部局が教員配置をするという制度であると理解した。一方、新潟大学の学系は教員の所属組織であって教育実施組織ではないことから、教員組織の見直しを行う際には、授業の実施組織が、授業実施の見直しを行いながら教員組織を見直すべきで、学系に見直しを行わせるのはうまくいかないのではないかと。また、組織と授業の改廃の問題まで本部が踏み込んで議論しなければならないのではないかと。
- 本学は学位プログラムを中心に位置付けて改組を行う予定であり、プログラム数の見直しや科目数の見直しを通じて、教育組織の見直しをすることになる。現在の 42 プログラムの中でのプログラムの統合や科目数の削減を通じて、教員数の削減を図りたいと考えている。
- 学位プログラムの設計主体に、示された教員の枠で実施できるプログラムを設計してもらうべきではないか。
- 教員組織をスリム化するために、2割という具体的な数値を学系に示すことにより、各学系の下にある各教育組織で学位プログラムや教育方法を含めた見直しに繋がると考えている。
- 教員組織ではなく、教育組織本位で考えなければならないので、学部に理解してもらうよう進めていきたい。
- 学系の責任者ではなく、学部長などの教育の実施責任者に要請しなければならないのではないかと。
- 人員や人員費に踏み込んできたことは、経営改善の本気度を感じている。教員組織の見直しに際しては、学長の責任を明確に示すとともに、関係者に十分説明する必要があると思う。また、参考資料 1 は“攻め”よりも“守り”の印象が強い。6年間の計画で、その他の収入が全然増えてないということは、増収の計画がないということか。やはり、関係者を説得するためにも、その他の収入増の具体的な計画を立てるべきと思う。
- 運営費交付金収入については、効率化係数が未定のため従来どおり 1% 減で試算した。今

後、どのように収入を増やすかは重要な課題であり、パターンBでは間接経費の収入を少しずつ増やすことを見込んでいる。また、学長が先頭になって基金の獲得に努めている。外部資金の獲得に関しては、監事からの指摘を踏まえ、獲得目標を定めて努力する。

- 目標金額を明示することは重要。
- 資料 2-1 の記載のほとんどは方法論であり、もう少し目的を鮮明に出すべきではないか。中期目標・中期計画を実現するために経営をどうするかという記載が必要ではないか。基本的には教育と研究の質を落とさないための財政基盤を作ることが目的そのものであり、そのために何をやるかを明確にしなければアクションに結び付かないのではないか。例えば環東アジアや脳の研究などを実現することが前面にあり、そのための資源配分や学長の権限を高めるといった形が必要。目標実現のためにどのような組織体制で誰が責任を持つかを明確にしなければ経営計画にならないと思う。6年後にこの大学がどうなっているのかが目標であり、そのために何をやるのかを中心に書く方が良いと思う。
- 「新潟大学中期経営基本戦略」という一般的な表現となっているが、もっとメリ張りが付くように、例えば「抜本対策」やサブタイトルを付けて、従来とは違うことを伝えることがよいのではないか。
- 「新潟大学中期経営基本戦略」は第3期の中期目標・中期計画を実現するための手法を記載したものと思うので、着実に実施してほしい。
参考資料1の2ページの人件費が2億円ずつ増えている理由は何か。
- 退職者の後に必ず採用することや人事院勧告の影響などにより増加するもの。
- 人件費が増えるのは年齢構成などの要因もあるのではないか。法科大学院の廃止を決めたが、法科大学院の人件費をどのように取り扱ったかは経営協議会で説明が無いが、その人件費は他の部門へ回っているのか。やはり組織の改廃というのは、事業と人員を伴うという感覚を持つべきではないか。
- 2割の削減は一律にやらざるを得ないと思うが、人の削減に0.1人は1人となるため、組織の大きさで有利・不利が生じるので配慮が必要ではないか。
- 考慮したい。
- 実務法学研究科のように組織が廃止された場合の教員ポストは、全て学長裁量定員とすることとしている。ただし、現に在職している教員に辞めてもらうことはできないので、退職した際に機能強化のための再配置、或いは不補充とすることになる。
- 資料に記載の「適正な教員配置数」を算定し、「これを上回る数」というのはどのような数か。
- 20%とは、現在の教育プログラムを担当している教員の現員数の20%を削減すること。
- 新潟大学としては、学生募集に関してリクルーティング的な戦略はしなくとも学生は確保できるという見通しか。学生の確保が一番重要な戦略ではないか。
- IRなどを使って学生にとって魅力がない部門は見直すなどしたい。廃止する教育学部新課程の150人の入学定員は、新たな教育課程や既存の教育課程を見直して同数を受け入れたいが、入学定員を新規に増やすことは困難である。
- 収入確保の面から学生確保が一番重要な戦略だと思う。寄附金やその他収入も組織的な取

り組みが必要であり、従来どおりではなかなか集まらないと思う。

- 共同研究，受託研究の収入増は産学連携部門で頑張ってもらいたいと思っている。寄附金に関しては，現状は待っているだけという状況であるが，これからは企業等に働きかけて，継続的なサポートをしていただけるような制度を構築したい。
- 授業料の値上げについては，以前から議論があった。国立大学は，制度上は授業料を値上げすることができるが，値上げした場合の学生確保への影響や国立大学の使命からして私立大学より安い授業料とするべきなどがあり，国立大学の授業料はほぼ横並びだと思う。
- 国立大学は学生数と教員数の比でいえば私立大学よりもはるかに良いので，追加の予算措置をしなくても，学生数を増やすキャパシティはある。しかし，文部科学省は学生定員を増やすことを抑制している。おそらく私学への遠慮だと思う。私学は，学生定員を増やすことは，ほぼ自由だ。私立大学は学生定員を自由に増やしながらか，一方で4割の大学が定員割れという矛盾が生じている。文部科学省が国立大学の自己収入の増を求めるならば，追加の予算措置なしでも学生定員の増を文部科学省が認めるべきだと思う。日本全体の学生の1割程度しか受け入れていない国立大学が学生数を増やしても，私立大学の経営に大きな影響があると思えない。ぜひ，国立大学協会が文部科学省に働きかけるべきだと思う。
- これまで，財政制度審議会は国立大学の授業料を上げるよう提言してきたが，国立大学が学生数を増やすとしたら財政制度審議会も賛成すると思う。
- 学生数を増やさなければ，目に見えた自己収入増はできない。今の構造がおかしいことを主張しなければならないのではないか。
- 基準とする率は異なるものの，私立大学と国立大学に入学定員を超えた入学に歯止めをかける制度ができた。
- その制度への対応は，私立大学は定員を増やせば解決するが，国立大学は増やすことは困難であり，その構造がおかしい。
- 寄附税制では，学生の修学支援に限られるが，私学と同じように所得控除と税額控除の選択制ができる模様。
- 本学の平成28，29年度は他の大学に無いほど危機的な状況である。参考資料1のパターンBでは，間接経費は平成30年度以降も増やすとしており，人件費については大幅な採用抑制及び退職者の後任は不補充，その他物件費は，28年度は一時的に大幅削減ということまでしなければ平成28，29年度は乗り切れない状況である。

人事院勧告に関して，なぜ国家公務員どおりに実施できないのかという主張があるが，現状では本学の財政が許さないのだから，我慢してくださいと言わざるを得ない。このシミュレーションどおりに平成28，29年度を乗りきれれば，平成30年度に2億円位の少し黒字になるので，その時点から，1%ずつ地域手当を引き上げて平成31年度には，新潟市にいる国家公務員と同じ水準にするということも含めてこのシミュレーションを学内に説明しようと思っている。本来，この中期経営戦略には，将来に何をするのか，新潟大学はこういう発展を遂げる，ということを書くべきだが，平成28，29年度については，財政的に余裕が無いから，具体的な施策が示せていないかもしれない。各委員の意見を踏まえて，この中期経営戦略は更に検討する必要があると思っている。

- かつて、定員削減をする場合、教員は削減対象から外して、職員の定員を削減してきた。法人化によって、職員の仕事が増えたのは理解しているが、職員組織の見直しや、他大学の教員・職員の構成比などを分析して、職員の人件費抑制も検討すべきではないか。
- 様々な分析をしており、他大学と比較しても本学の職員数は多くない。事務組織のスクラップや採用抑制も既に実施している。
- 人件費抑制の戦略に教員の採用抑制だけ記載されていると片手落ちに見えるので、職員人件費についてもアピールすべきではないか。
- 新潟大学の財政に大学病院が占める割合が大きいと思うが、この経営戦略に病院の記載がないのは何故か。
- 来春に診療報酬の改訂が予定されているが、おそらくアップは認められない。また消費税が8%から10%に上がるという状況で、いろいろな経営努力をやっているが厳しい状況であり、平成28、29年度は何とか赤字にならないようにするため、現在、様々な計画を立てている。
- 大変危機的な状況だということが理解できたが、なぜこのような状況に陥っているかをよく分析するとともに、教職員とこの厳しい状況を共有し、総力上げて乗り越えて行くことを説明し、この苦難を乗り越えていただきたい。
- 頂いた様々な意見を本日示した案に反映させ、改めて意見をいただきたい。

(3) 平成27年度人事院勧告に対する対応について

平成27年度人事院勧告に対する対応について審議が行われ、承認された。

なお、議長から、本件については、一般職の職員の給与に関する法律の改正後、役員会の議を経て、実施する旨の発言があった。

※特に意見、質疑なし

(4) 国立大学法人新潟大学役員給与規則の一部改正について

国立大学法人新潟大学役員給与規則の一部改正について審議が行われ、承認された。

なお、議長から、本件については、一般職の職員の給与に関する法律の改正後、役員会の議を経て、改正手続きを行う旨の発言があった。

※特に意見、質疑なし

(5) 非常勤職員の労働条件の見直しについて

非常勤職員の労働条件の見直しについて審議が行われ、承認された。

なお、議長から、本件については、役員会の議を経て、実施する旨の発言があった。

※特に意見，質疑なし

(6) 国立大学法人新潟大学職員退職手当規程等の一部改正について

国立大学法人新潟大学職員退職規程等の一部改正について審議が行われ，承認された。

なお，議長から，本件については，役員会の議を経て，改正手続きを行う旨の発言があった。

※特に意見，質疑なし

(7) 市道学校町旭町通線道路整備における本学敷地の売却について

市道学校町旭町通線道路整備における本学敷地の売却について審議が行われ，承認された。

また，議長から，本件については，役員会の議を経て，売り払い手続きを行う旨の発言があった。

なお，役員会承認後は，第3期中期計画案の重要な財産を譲渡する計画に記載することとした。

※特に意見，質疑なし

(8) 新潟大学職員宿舎の運営方針（案）について

新潟大学職員宿舎の運営方針（案）について審議が行われ，承認された。

なお，議長から，本件については，役員会の議を経て，実施する旨の発言があった。

- 宿舎を借りたいが退去しなければならない人へ大学からの補助はあるか。
- アパートやマンションを借りた場合，最高27,000円の住居手当が支給されている。説明会の際，宿舎から退去する職員に，もっと高い住居手当や支度金の支給の要望はあったが，高い家賃でアパートを借りたり，宿舎に入りたくても入れなかった職員がいるので，了解いただくよう説明した。また，周辺の不動産業者に協力を依頼し，幹旋料の割引について了解を得たものもある。
- 宿舎の土地は大学の所有か。
- 全て大学の敷地内にある。今後どのように活用していくか検討したい。

6 報告事項

(1) 教育組織改革に関する検討状況について

大浦理事から，教育組織改革に関する検討状況について，報告があった。

- 創生学舎は、課題解決能力を育成することを目標に掲げた教育課程であると思うが、学生の立場からするともう少し焦点を絞らないと、何を指して入学するのが分かりにくいのではないかと。また教員側も何を指導すればいいのか、どのような教員組織をつくらなければならないのか。やはり、基礎学力・基礎能力がないと課題解決はできないので、徹底した語学教育とデータ処理教育を行うことを大いにアピールすることが重要ではないかと。また、課題・領域をある程度絞らないと、課題・領域が何でもいいというのは無理があると思う。やはり、自然科学系ではなく、おそらく社会科学系が中心になると思うが、例えば国内国外を含めたパブリックポリシーの課題解決などをひと絞りしにする必要があるのではないかと。入学者に対し、語学やデータ処理などの基礎学力をしっかりと身に付けさせてから、例えば社会制度に対する理解を十分に養って、その上で、自分が選んだ課題の解決に必要な専門科目を学ばせるような構造になると思う。例えばこういう課題解決について学べる、課題解決の能力が習得できることを学生募集の際に公表しなければならない。どのような課題を想定して教育課程をデザインするのかをもう少し明確にした方が、学生募集にとっても教員組織の整備にとっても、いいのではないかと。
- 現在、教員の公募を行っており、人文社会科学系と自然科学系のバランスよく採用することを考えている。社会科学系に絞れば特化したものになるが、自然科学系も少し入れた形でバランスをとることにしている。受験生には明確にメッセージが伝わるように工夫していきたい。
- 理学部、農学部、工学部は学科を一つにするが、一つにした場合にどのような強みがあるのか、或いは、どのような人材を養成していくのか。
- 1学科にすると複合領域のプログラムが立てやすくなる。専門分野が学べないというわけではない。
- 融通を利かせて世の中のニーズに合う人材を育成していくということか。

(2) 平成 26 事業年度に係る業務の実績に関する評価の結果について

※特に意見及び質疑なし

(3) 平成 28 年度概算要求額（機能強化経費「機能強化促進分」）について

金子理事から、平成 28 年度概算要求額（機能強化経費「機能強化促進分」）について、報告があった。

※特に意見及び質疑なし

(4) 財政制度等審議会における財務省提案に対する対応について

議長から、財政制度等審議会における財務省提案に対する対応について、報告があった。

※特に意見及び質疑なし

(5) 六花寮の杭打ち工事データの改ざんについて

高比良理事から、六花寮の杭打ち工事データの改ざんについて、報告があった。

※特に意見及び質疑なし

7 その他

(1) 平成 28 年度経営協議会の開催日程について

高比良理事から、平成 28 年度経営協議会の開催日程について提案があった。

※特に意見及び質疑なし

(2) 理事の交代について

□ 去年 2 月に学長に就任したが、経営者として非常に苦労してきた。他大学の状況を聞くと、学長は理事や副学長経験者が多い。また国立大学協会の理事会の構成員は固定ではなく状況によって入れ替えている。さらに、企業等の取締役会等でも一定の期間で構成員が変わって、その中から代表取締役を選出しており、変化を続けながら方針の持続性も担保され、尚且つ人材の多様性も確保できるという非常に合理的な形が行われていることが分かった。

一方、本学のこれまでの執行部は、学長の任期中はよほどの例外的なことがない限り執行部は固定してきている。これからは、執行部のメンバーを入れ替えて、執行部の考え方の持続性や多様性を確保しながら柔軟に対応できるような組織にしていきたい。そこで、来年 1 月の理事の任期満了に合わせ、6 人の理事のうち 2 名を交代したい。

具体的には菅原理事と金子理事に交代していただくこととした。また、6 名の副学長の体制についても、増やすべきか、減らすべきか、今後検討したい。後任の理事については、大学改革、特に教育の改革を最優先に取り組まなければならないことから、下條学長の時代に学務担当の副学長を務めた濱口先生に就任してもらいたいと思っている。もう 1 人は、検討中であるが、大学の経営、財務に関して強い方を選びたいと考えている。

(3) 平成 28 年度の監事の体制について

□ 監事に関して、田代監事に主に業務に関する監査、近野監事に会計に関する監査をお願いしている。現在の監事の任期は平成 28 年 3 月 31 日までである。監事については、学長の推薦に基づき、文部科学省で審査が行われ、その結果文部科学大臣が任命することになる。

田代監事については、現在 1 期目であるため、引き続き、来年度以降もお願いしたい。

近野監事については、平成 20 年度から 4 期、8 年間という非常に長くお世話になり、本学の財務関係に関して様々なご指導やご助言をいただいた。来年度以降の監事の推薦に関して、文部科学省から就任時に 70 歳という年齢を超えることや、特に同一人物が長期間監事を務め

るということは好ましくないという指導があったため、近野監事には今期をもって退任いただくこととした。

後任は、新潟市内で会計事務所を営んでいる公認会計士の逸見和宏さん（57 歳）を推薦したいと考えている。逸見氏は第 1 期の中期目標期間中の会計監査人として本学の財務諸表等の監査を行ったことがある。近野監事同様に本学の財務運営についての的確なご指導・ご助言をいただけるものと期待している。来月中旬に文部科学省に二人を推薦し、平成 28 年 4 月 1 日付けで任命される予定であり、任期については、任命後 4 年以内に終了する事業年度の財務諸表承認の時までとなる。具体的には平成 28 年 4 月 1 日から平成 32 年 8 月 31 日までとなる。