

第 86 回 国立大学法人新潟大学経営協議会 議事概要

- 1 日 時 平成 30 年 1 月 17 日（水） 12 時 59 分～15 時 00 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 14 名（高橋学長，濱口委員，大浦委員，高橋均委員，鈴木委員，高比良委員，小田委員，青山委員，石委員，神保委員，敦井委員，福田委員，三輪委員，森委員）
（ほか田代監事，逸見監事がオブザーバー出席）

4 議事概要について

第 85 回（平成 29 年 11 月 29 日）の議事概要が確認された。

5 審議事項

（1）国立大学法人新潟大学役員退職手当規則の一部改正について

国立大学法人新潟大学役員退職手当規則の一部改正について，資料 1 に基づき審議が行われ，原案のとおり承認された。

〔主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言，■：本学側の発言〕

- ・他の国立大学法人等や公務員からではなく，民間から役員を迎えた場合の対応は，本改正案の対象外か。
- ・民間企業から役員を迎える場合，民間企業を退職する際に退職手当が支給されるため，本改正案の対象外である。本案は，元は国家公務員であった他の国立大学法人等の職員が本学の役員となった場合の対応に関するものである。

（2）中期目標・中期計画の変更について

中期目標・中期計画の変更について，資料 2 に基づき審議が行われ，原案のとおり承認された。

※意見・質問なし。

6 報告事項

（1）平成 30 年度予算案（運営費交付金関係）について

小田理事から、平成 30 年度予算案（運営費交付金関係）について、資料 3 に基づき報告があった。

〔主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言，■：本学側の発言〕

- ・国立大学法人では、予算をはじめとして病院が占める割合が非常に高いが、ガバナンスを含め、病院の全体像を把握できていない。大学全体の経営を考える経営協議会の委員として、理解を深める必要があると考えている。

- ・決算に関しては、毎年度経営協議会に報告しているところである。平成 30 年度の運営費交付金収入は借入金返済金額の減少に連動した減額があるが、本院の教育研究に関する取組が評価されていることもあり、概ね平成 29 年度と同程度を確保できることを見込んでいる。よって、本院独自の努力によりいかに経営状況を良くしていくことができるかということになる。

- ・大学と比べて病院は経営体として見ると非常に複雑であると考えている。病院では外部監査等も数多く行われているのか。

- ・経営に関することだけでなく、医療事故が起こらないようにするための、医療安全、診療内容を含めた様々な監査を受けている。
 - ・新潟大学では法人全体の収入の半分程度が病院によるものであり、その割合はさらに伸びているが、病院における運営費交付金収入が増えることは期待できない。長期借入金の返済は平成 29 年度がピークで、平成 30 年度以降は返済額が少なくなる。また、一方では、医療機器の更新及び消費税の増税など経営への影響が大きい要因も多くあり、このような状況も含めて必要に応じて経営協議会に報告を行い、意見をいただきたいと考えている。

- ・収入が上がれば、病院の裁量により新たに人員を雇用したり、設備の更新をすることができるのか。

- ・病院としては、収益が上がったらそれを設備の更新に充てる、という運用をしている。設備を更新しなければ利益を増やすことができるが、そのような経営では病院は行き詰まってしまう。前述のとおり借入金返済はピークを過ぎるため、現在、医療機器更新に関する中長期的なマスタープランを策定中であり、経営協議会でも報告したい。

- ・人員の雇用についても同様であり、病院の裁量により必要なセクションに人員の配置を増やすことができる。
 - ・セクションによって、収入が同じでもコストが異なる。病院では、このようなコストバランスの観点についても考慮し、経営を行っている。

- ・資料3において、運営費交付金の新潟大学への配分額が未定となっている箇所がある。例年この時期には各大学への配分額が確定しているが、これはどのような理由によるものか。
- ・「機能強化促進費」については、第3期中期計画より始まったものであるが、この時期に配分額が未確定なのは今回が初めてである。資料上の未確定の金額について、金額が確定するのは、早くて今月中と聞いている。
- ・資料3の10ページ目に「補助金から（運営費交付金へ）の組替」とあるが、これはどういった内容なのか。
- ・組替の理由は分からないが、行政評価レビューにより補助金が廃止されたことによるものである。なお、この予算は、若手教員を将来、テニユアで採用することを視野に入れて、任期付きで採用するためのものである。
- ・この組み替えにより、運営費交付金全体の予算枠が増えているわけではなく、圧迫されている状況である。

（2）平成30年度施設整備費補助金について

小田理事から、平成30年度施設整備費補助金について、資料4に基づき報告があった。

[主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言， ■：本学側の発言]

- ・施設整備費の要求に関する文部科学省との折衝はどのように行われているのか。
- ・要求事業に関して、文部科学省と大学との折衝は行われない。外部の審査委員が審査をして、総合評価でS,A,B,Cといった評価をする。大学が緊急度・重要度に応じて付している順位付けについて考慮してくれてはいるが、要求事業に関して個別に折衝するといったことは行われない。
- ・いつからそのような制度になっているのか。
- ・法人化以降は、基本的にこのような制度で行われている。
- ・要求の段階では、事前に文部科学省担当部局と大学との相談は行われているが、評価をするのは文部科学省ではなく外部の審査委員である。
- ・政治色を排除するということか。

- ・施設整備に関する予算自体が大きく減ってきているので、査定は厳しくなっている。
- ・国立大学の窮状を訴えられる場があれば、状況が少しは変わるのではないか。
- ・厳しい現状について、国立大学協会としても要望を出しており、また、文部科学省も国立大学の施設の窮状を把握はしている。

(3) 平成 29 年度卒業（修了）予定者の進路内定状況等について

平成 29 年度卒業（修了）予定者の進路内定状況等について、資料 5 に基づき書面による報告があった。

※意見・質問なし。

(4) 理事及び副学長の選任について

高橋学長から、理事及び副学長の選任について、資料 6 に基づき報告があった。

[主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言， ■：本学側の発言]

- ・民間の視点からの確認であるが、理事・副学長の指揮命令系統及び実績評価は明確になっているのか。
- ・理事は国立大学法人法で定められた人数である 6 名を任命しており、全員が学長の直属である。副学長は理事の下で業務を行う者と学長直属の者とがある。評価については、各理事・副学長が所掌するセンターや委員会等での実績等についての評価があり、それとは別に個人評価が行われる。
- ・法人化当初と比べて副学長の人数は増えているか。
- ・学長に就任した平成 26 年 2 月 1 日時点では副学長は 6 名であったが、この度は 8 名を選任している。他大学では副理事を設置する例もあるが本学では置いていないので、こうした点を踏まえても本学の規模で副学長 8 名というのは多い人数ではないと考えている。
- ・担当を細分化すると責任の所在が不明確になる懸念があると考えがいかがか。
- ・理事や部局長の補佐体制を強化すべきであるという、中央の意見、産業界の意見もあり、他大学では、副理事だけでなく、学長特命補佐、学長補佐等を設置し、ガバナンスをサポートしている

例があるが、このような他大学の例を踏まえても本学の学長補佐体制は肥大化しておらず、適正であると考えている。

- ・副学長にはより若い人を任命しても良いと考えている。副学長を経験した後、部局長や副部局長を経験すれば、大学全体の動きを理解した上で、大学の運営に参画してもらえると期待感もある。

7. その他

「産学連携を中心とした地域貢献」について

高橋理事及び阿部副学長から、産学連携を中心とした地域貢献について説明の後、意見交換が行われた。

[主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言， ■：本学側の発言]

- ・非常に良いアイデアであると考えている。これまで、教員と企業が個別に行っていた共同研究を組織的に行いたい、という理解で良いか。
- ・貴見のとおり、教員個人対企業で行っていたものを、企業と大学という組織対組織で行いたい、というものである。
- ・ここで言う「地域」とは、どこを指すのか。
- ・まずは新潟県から始めることにはなるが、その後、日本海側ラインを意識し、富山県、山形県等にも展開していきたい。また、商工会議所や経済同友会とも協力して進めていきたい。
- ・相手側のニーズはどれくらいあるのか。積極的であるのか、それとも申し出があったから付き合いという程度なのか。
- ・新潟県内の企業が集まって「新潟大学産学連携協力会」を設立しており、学長就任当初は二百数十社が加入していた。1年に1回会合を開いて報告会を行っているが、あまり有機的な会となっていないという印象を受けていた。そこで、寄附をお願いするために「新潟大学サポーター倶楽部」を設立し、同倶楽部の幹事企業を訪問して、新潟に人材が留まれば活性化につながることに学生の社会勉強のためにインターンシップをお願いしたが、それが大学生にとって地元を知ってもらう機会となっている。しかし、それだけでは十分ではないため、研究シーズ、産学連携の成功事例等を紹介し、これにより新潟大学サポーター倶楽部への新規加入や大学と企業、企業同士の新たな連携につながっている。単に会合に集まるだけでなく、企業の方に実務的な発表をしてもらったり、学生にアドバイスをいただいたりしており、時間はかかるかも知れないが、共同研

究が生まれてくるものと考え。新潟大学サポーター倶楽部の参加企業は 81 を数えるまでになり、双方向にとってメリットのある真のサポーターになっており、非常に良い雰囲気になってきている。

○・期待している。

■・資料にあるとおり、「地域」とはまずは新潟県内を指す。また、他の「旧六大学」も同じ状況であるが、新潟大学では共同研究の件数、金額とも、首都圏を中心とした県外の企業が相手方である割合が高くなっている。

・県内企業は、大学や他企業との「つきあい」で新潟大学との共同研究を行っている場合もあるという印象を受けているが、組織対組織で共同研究を行うことに対するメリットへの理解も進んできていると考えている。加えて、共同研究というのは、大学への寄附ではなく、大学と企業とでお互いに頑張っ研究するものであると、意識を切り替えてきているということもある。

○・企業が見ているのは学生ではなく、教授である。この教授であれば研究費を投入することができる、という積み上げが数字となって現れている。学術論文の発表を含め、県外企業との共同研究によりこのような成果が上がっているという具体的な事例を知れば、県内企業も新潟大学との共同研究に向かうのではないか。

・学内に民間企業が研究できる場所を作るという考え方もある。

・企業のニーズと大学のシーズをつなぐことが大切であるため、新潟大学にどのような研究成果の強みがあるのかをもっとアピールすることが大事であるが、中小企業が持っている技術は新聞等に取り上げられることは少ないため、大学側に知ってもらうことがさらに難しい。私たちはそうした中小企業の技術に関する情報を集めて行きたいと考えている。

■・大学からマスコミに発表するのは基礎研究の成果が多く、そうした成果は企業側からすると、どのような活用につながるかは分かりにくい。新潟大学サポーター倶楽部等を通して、現場に応用可能な研究成果の発信等も進めていきたい。

○・ぜひお願いしたい。企業側としても、商工会議所、経済同友会を活用して組織的に企業の情報発信をしていきたい。

○・産学連携については、大学だけでなく経済界としても意識しているところであるので、ぜひ頑張っていただきたいが、教員のモチベーションをどのように高めるかが重要となってくる。そのためには、研究費の使い方に自由裁量を与える必要があるのではないか。

・ビジネスプロデュース室はぜひ活性化させていただきたい。企業サイドからすると、新潟大学は魅力的なシーズを持っていると考えている。

- ・資料にある「中長期行動戦略」は、指摘いただいたような課題を念頭に作成してきたものである。少なくとも、新潟大学は組織的に企業との共同研究をあまり重視してこなかったというのが現状である。例えば、教員の評価にあたって共同研究にはあまり重きが置かれておらず、共同研究に向かう雰囲気も学内にはあまり生まれてこなかった。しかし、今後、より予算が厳しくなる中で、研究費の使い勝手や評価等、教員自らが共同研究を積極的に行いたいという環境を整備していきたいと考え、検討してきたものが「中長期行動戦略」である。現段階ではまだ制度としては整備されていないため、今後様々な課題を解決して整備していきたい。
- ・新潟大学の教員がどのような研究をしているのか一般の人には分からないので、個々の教員の研究を紹介する冊子を作ってはどうか。教員の研究を一覧にし、中小企業の人に見てもらうことにより、良いマッチングが生まれるのではないかと。また、教員には、時流に合った研究をしていただきたいと考える。
- ・これまで教員個人対企業であったものを、ライフサイエンス、ナノテクノロジーなど、分野によりグループ化し、うまくとりまとめて、組織的に行っていきたいと考えている。
- ・ビジネスプロデュース室のリーダーとして、どのような人材を配置するかということが、非常に重要である。
 - ・他には負けない新潟大学ならではの研究をアピールし、ブランド化していくことが大事である。
- ・教員個人ではなく、グループでどのように共通テーマに取り組むか、ということが重要である。例えば「食と健康」というテーマでグループ化するなど、数は多くなくて良いが、いくつかのテーマを設定し、教員をグループ化することが必要ではないか。
- ・グループ化して成果を上げることができる案件は限られていると考えられるので、実のあるものとなるよう、どのような分野を攻めるのか、検討していきたい。
- ・最終的な着地点としては、地域に定着する人材をいかに増やしていくかということであり、そのために、どのように道をつけていくかということになる。
 - ・大学のシーズと企業のニーズを結びつけるための、営業活動を行うくらいの気持ちで取り組む必要があると考える。
- ・特に文系の研究は個人プレーであるため、共同研究は迷惑だと思っている教員がいる。学長がリーダーシップを発揮し、教員が共同研究に向かう仕掛けをいかに作るかが重要であるが、課題の根は深いものと推測する。
- ・新潟大学の「日本酒学」は、経済学部と農学部の教員が協力している案件で、品質、販売、健康、

歴史など多岐にわたる領域で、医学系、人文系を含めトータルに取り扱うことを経済学部の教員から提案を受けた。文系の教員からの提案であったことも、関心を持った理由である。

- ・全学問領域をカバーするのは難しいであろうが、そのように幅広い領域を統括するグループがもっと出てきてくれると良い。突破口が必要である。
- ・トップダウンでやらせるのでは人は動かないであろうが、前向きな教員に対してトップが関心を持ってアイデア、やる気を引き出し、加えてそのアイデアに多少なりとも学長裁量経費を措置する、といったことは必要であろうと考えている。
- ・地方から首都圏に出てきた学生たちも、地方創生に関心を持っているという印象を受けている。地方創生は、国策であり予算が措置されるからという理由からではなく、いかに必要性や熱い思いを持って取り組むことができるかが大切であると考え。こうした取組に関しては苦手な教員もいるので、経験のある教員が仲介するのが良いかも知れない。
- ・産学官連携は非常に重要なことであるので、日本酒だけでなく、いろいろなテーマで進めていきたい。しかし、産学官連携を行うための協議機関を作っても、計画に基づく実績を挙げる前に自然に消滅してしまう、又は協議機関だけが残ってしまう、という事例を多く見ており、まずは前に進むための実績を上げることが重要と考える。
 - ・他の委員の意見にもあったように、新潟大学の研究について、代表事例などを分かりやすくアピールすることが必要であると考え。
 - ・反対に、大学からは中小企業がなにをやっているかが分からないのではないかと推測する。商工会議所やにいがた産業創造機構に足を運ぶと、地域の実情や中小企業が困っていることが分かると思うので、大学からこういった組織にアクセスすることも必要であると考え。
- ・産学連携を中心とした地域貢献については、補助金を獲得するために行うのではなく、こうした活動を行い、結果的に補助金が措置された、というスタンスで行うべきである。このテーマに限ることではないが、このような取組は予算の措置に関係なく、持続可能な体制で取り組んでいくことが必要であると考え。
- ・大学のシーズと企業のニーズのマッチングが一番の課題である。本学のコーディネーターが企業を訪問し、本学のシーズとのマッチングを行っているところであるが、今後はより組織的に行っていきたいと考えている。それにより効率的に行えるようになるだけでなく、大学と地域のブランド力を高めることにつながると思う。