

第 116 回 国立大学法人新潟大学経営協議会 議事概要

- 1 日 時 令和 4 年 1 月 20 日 (木) 13 時 30 分～16 時 06 分
- 2 場 所 Zoom 会議
- 3 出席者 構成員 15 名：
牛木学長，川端委員，小久保委員，坂本委員，澤村委員，末吉委員，
成田委員，伊藤委員，岩田委員，齋藤委員，神保委員，高橋委員，
三輪委員，森委員
オブサーバー：
冨田特命理事，田代監事，逸見監事
- 4 議事概要について
第 114 回 (令和 3 年 11 月 17 日)，第 115 回 (令和 3 年 12 月 15 日) の議事概要
が確認された。
- 5 審議事項
(1) 第 4 期中期目標 (原案) ・中期計画 (案) について
第 4 期中期目標 (原案) ・中期計画 (案) 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)
- ・学長が就任されて新潟大学将来ビジョン 2030 を策定されたが，2030 までには，6 年間の中
期目標・中期計画期間も内包されており，ビジョンとの関係でここは少し違ったとか，こ
こはさらに前進させたとか，またはビジョンには掲げたが難しい点もあり後退しているな
ど，ビジョンとの関係で注意しておく点があれば伺いたい。
- ・将来ビジョンに沿った提案をしてもらっており，10 年のうち 6 年だとこれぐらいできるだ
ろうとのところを記載してもらっていると認識している。ただ，各部局で将来ビジョンに
書いていないことで，達成しなければならないこと，次の第 5 期に向けて挑戦的にやれる
ことを書き込んでもらう内部資料を作成中なので，その作業が進んだ時に，もう少し詳し
くご説明ができると思う。

- ・この中期目標・中期計画だけを見ると、世の中が大きく変わっていることに対応しただけのインパクトのない目標や計画になっているように思える。世の中が大きく変わっているなかで、デジタル、環境、ダイバーシティの3つを私は挙げたいが、ダイバーシティに関しては、数値目標もない。これまで学内で議論してきて、期待していた部分が見えないが、学長の説明にあった中期目標・中期計画を補強するようなものの作成を別途検討されているとのことなので、よろしくお願ひしたい。
- ・外から見ると、計画があつて、それとは別に内部の実行計画があるというのは、少々わかりにくいので、本気でやろうとしていることは、中期計画・中期目標にも盛り込んで、外からも見えるようにしていただけたらと思う。

- ・中期目標・中期計画の策定にあたっては、枠組みの中から事項を選んでいる。その中でダイバーシティの事項もあつたが、そこだけ取り出して目標を立てるには少々難しいところがあり、中に取り込んだ形にしている。中期目標・中期計画の枠組みの中での書き方は、弱いところがあることを承知しているが、第4期については、本部・機構の再編を大きく進めることにしており、本部にビジョン実現のための部署を作り、その中でダイバーシティを明記する組織を考えている。

- ・21 ページの安全管理に関する計画についてだが、化学薬品や高圧ガス等の管理については、監事の監査報告の中でもよく指摘がされている。今までの流れを見てみると、不備な所を直しても、継続性が保たれていないように感じており、決めたことを守っているかを管理することが管理職の責務なので、体制の面で補足していただきたい。

- ・安全管理については、監事からの指摘もあり、対応しているところである。特に研究関連の高圧ガス、化学薬品等については、担当理事を中心に進めており、例えば、アルコールに関しては、保管庫を設置し管理できるところまで進めている。一歩ずつにはなるが解消されるようにしていきたい。

- ・中期目標・中期計画については、問題ないと思うが、今後について、意見を申し上げたい。国がデジタル田園都市国家構想というものをかなり推し進めようとしており、デジタルに関してかなり踏み込まれて記載されているところは良い点だと考える。国は、大学を核に進めていきたいとの思いがあるので、新潟であれば、新潟大学を中心に進めていくべきで

あり、踏み込んでいってほしい分野だと思う。また、共創スペースというものが色々でてくるが、これは、地域の企業とかいろいろな所から来てもらうスペースとなるが、ここは踏み込んでもらって、新潟大学がサテライトオフィスを提供して、東京からデジタル人材とか IT 企業などを呼び込み、そこで学生も交えて共創するぐらいのことがあってもよいと思う。デジタルを実装していくために必要であれば、サテライトオフィスやコワーキングスペースの設置にデジタル田園都市国家構想推進交付金を活用できるので、そういった制度をによってもっと外から人なり技術なりを呼び込むことが必要になると思う。医療に関して地域医療のネットワークをどのようにするかについて踏み込んでいるが、新潟県は過疎地域も抱えているので、例えば MaaS のようなものを利用して、往診を行うとか、全国に先駆けての事例を創ることもできると思う。具体的に新しいものを出していくことによって、全国からの注目度も高まって、学生を集めることにもつながると思う。

- ・ コワーキングスペースやそれとともに共創の中の一つとして、アントレプレナーシップの環境、つまりデジタルが入った教育と研究の場の準備を行っている。また、委員がおっしゃった、中山間地への医療に関して、新潟県が進めていきたい部分でもあり、連携が取れるよう県と調整しているところである。できるだけ情報収集に努め、担当理事を中心に対応していきたい。
- ・ 委員のおっしゃるとおりであり、地域中核大学における振興パッケージというものが動いているところで、それぞれをどうにか形にして、進めていきたい。
- ・ IT 企業が東京から外に出ていこうという動きはすごいので、新潟大学がサテライトオフィスを提供するようなことを行えば、かなり実効性が高いと思う。今がチャンスだと思うし、実際に人材がくれば、デジタル人材を育てる際に、具体的な生きた教育とかが企業の人材から得られることもあると思うので、頑張っていたきたい。
- ・ 東京の方で場所を提供するので来てほしいとの誘いはいくつもあるが、決してこちらから送るだけでなく、自分のところに取り込む方法もあると思うので、そのようなことも考えておいてほしい。
- ・ 首都圏集中の壁を破ることはなかなか難しいところもあるが、今の時代の変革のタイミング

グで、そのよさをどのように見いだすかが、地域創生というか、地方大学の一番大事なポイントだと思う。また、デジタル田園都市構想は、自治体等から応募することとなるが、ある程度の規模の地域の中核大学が参加していなければならないので、新潟大学としても、自治体等との連携に努めていきたい。

(2) 国立大学法人新潟大学業務方法書の一部変更について

国立大学法人新潟大学業務方法書の一部変更について、資料2に基づき審議が行われ、原案のとおり承認された。

(主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言，■：本学側の発言)

- ・法律改正にあわせての変更とのことだが、2点伺いたい。今回の法律改正で、評価されるのが年度単位ではなくなったが、大学を経営するうえでは、年度単位の計画を策定し、それを評価して、年度単位でPCDAサイクルを回すことが非常に重要と思う。今後年度ごとの評価がなくなるが、新潟大学としての事業計画や進捗状況の評価について、どのようにされるのか伺いたい。次に今回の改正で、これまで指定大学しかできなかった事業者への出資が一部できるようになるとのことだが、産学連携の観点というか、大学の成果を事業と結びつけていくことは、大事なことだと思うし、もう一つの観点として、大学の財源の多様化ということで、出資をして配当を受け取るということも、大学として経験を積んで行っていくべきだと思うが、その点についても伺いたい。
- ・評価に関してだが、3年後や4年後などの中間ではなく、各部局で6年間のロードマップを作ってもらって、そこで単年度ごとの評価がある程度わかるようにしたいと考えている。第4期の目標に対しての進捗状況がわかるように、また、目標に資する新たな挑戦があれば別に評価をするような形を考えている。
- ・翌年度の予算配分には、大学独自の考え方を反映する必要もあると思うので、ぜひ年度単位での評価は続けていただきたい。
- ・翌年の予算配分に関しては、第4期中期目標期間における新潟大学財務運営基本方針を策定し、各部局の評価に基づいてフィードバックを行おうと考えているので、後ほど意見交

換をお願いしたい。出資の件についてだが、いまだに大学発のベンチャーへの出資は除かれており、非常に出資先が限られている状態であるが、大学の中で、「NU1号」というような、米の新品種が開発されていたりするので、それを商品化して展開する企業への出資ができないか検討している。大学発のベンチャーだが、そのベンチャー企業の評価に外部委員を置く必要があるような話もでていっているので、費用対効果も考えながら検討を行っていくことが、今後必要になると思う。安全性の面と実質的な面を考えて対応していきたい。

- ・その考え方でよいと思う。本当は大学発のベンチャー企業に出資できればよいと思うが、出資にあたってのリスク管理も必要であり、リスク管理のために高いコストがかかるのでは、出資に見合わないと思う。ただ、出資するという経験を少しずつ積んでいくことは必要だと思う。
- ・資料の2ページ目にある学長選考会議の記載で、学長の解任要件とあるが、解任より再任の方が重要だと思う。監事から不正行為などがあった場合の報告や解任要件に該当する恐れがあると認めるときに、学長へ業務執行状況についての報告を求めることができるかとあるが、解任とは関係なく、学長選考会議として、学長の業務執行状況の報告を受けて、再任するかと交代するとかの話になると思う。通常、社長の再任をするかは、毎年社長から業績等のいろいろな報告を受けて、再任とか交代という話になるわけで、報告を受けることは当然である。監査役からの報告とか、解任要件に該当するからとか、その時だけ職務の執行状況の報告を受けるとの記載では、それ以外はできないのかとの話となる。監事からの問題提起とかがなくとも、学長選考会議は学長の職務の執行状況の報告を受けて、再任、交代との話になると思うが、その辺はいかがか。
- ・委員のおっしゃるとおりだと思う。通常の業務執行状況等については、その折々に報告を受け再任とかの話となるわけで、実質的に今もそれを行っている。恐らく今回の件は、他大学の事案を踏まえての監事機能の強化という意味があって、強く報告を求めることができるという仕組みにしたものと理解している。
- ・新潟大学の学長選考会議は、今回の法改正の内容から見ても問題のない仕組みとなっていると思うが、他大学ではそうでなかったところがあって、今回の法改正になっていると思う。

(3) 第4期中期目標期間の前中期期間繰越積立金対象事業について

第4期中期目標期間の前中期期間繰越積立金対象事業について、資料3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)

- ・表現として少し考えていただきたいと思うが、設備の更新というのは、単に老朽化による更新もあると思うが、もっと長い目で見たときにどうしても今必要だという意味での切迫感を感じさせるような表現にするとよいと思う。国立大学の施設に関しては、歴史も古く、他大学でも同じような環境にあると思うが、その中でこのような申請を出したときに、どのように承認を取るかが非常に大切になると思う。単に老朽化による更新という意味合いではなく、投資という意味で費用対効果もあるという、説得力のある説明の仕方をお願いしたい。
- ・費用対効果の部分については、検討を行っていないところだが、今回の報告事項の中で施設整備に関して、将来どのように考えているかの計画について報告させていただく。今の説明は長期にわたる設備計画の中で、第4期に関する部分となるが、新しい施設や大規模な改修については、国への概算要求での獲得を目指し、報告事項にある施設整備計画と組み合わせて進めていきたい。単なる老朽化ではなく、新しいイノベーションコモンズであるかと、社会に開かれたキャンパスをどのように作るかについて、報告事項で少し説明させていただきたい。
- ・国立大学の建物は、本来は国が整備して、それを大学が使うという立ち位置だったが、平成30年ぐらいから、国の方針として、国立大学は自前で建物の長寿化を図るようとの流れとなっている。それを受けて、しっかりとした施設整備の計画を立てて、不足する部分は自前で調達を行うとの国の方向性に基づいた計画になるので、非常に認められやすい形になっていると考える。

6 報告事項

(1) 令和2年度に係る業務の実績に関する評価結果について

澤村理事から、令和2年度に係る業務の実績に関する評価結果について、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)

・なし

(2) 令和4年度医学部医学科の入学定員について

澤村理事から令和4年度医学部医学科の入学定員について、資料5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)

・なし

(3) 新潟大学インフラ長寿命化計画（部位別更新計画）及び新潟大学キャンパスマスタープラン施設整備アクションプランについて

川端理事から新潟大学インフラ長寿命化計画（部位別更新計画）及び新潟大学キャンパスマスタープラン施設整備アクションプランについて、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)

- ・海外の大学に行くと、いろいろなデジタル関係の投資を積極的にやっていると感じることがある。使用効率を上げるとか、省エネを行うとか、ソフト面の投資はどのような形になるのか伺いたい。
- ・おっしゃった点は、スマートキャンパスという単語で表現させていただいている。報告事項の(3)でお話しさせていただくが、第4期に少し予算をつけて進めていこうと考えている。大きな予算をつけられるわけではないが、旗を立ててやっていきたい。
- ・委員がおっしゃった点は非常に重要で、大学はスマート化も含めて未来的である必要があり、そこにどのように注力していくかが問われてくると思う。
- ・この計画については、大学独自に作成したものか。また、職員宿舎の解体を行うとのことだが、

跡地利用の構想について伺いたい。

- ・ 大学には専門の職員がいるので，大学において作成している。
- ・ 職員宿舎の跡地利用については，外部の業者を利用していろいろな前提を基にシミュレーションを行っている。また，それを基にサウンディング型市場調査を行う準備を進めている。
- ・ 先ほどの費用対効果を考えてほしいとの質問は，職員宿舎の跡地利用をどのようにするかとの部分で発想したのだが，いろいろな検討を行っているとのことで，良いアイデアを考えていただきたい。

(4) 令和3年度補正予算第1号について

川端理事から令和3年度補正予算第1号について，資料7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)

・なし

(5) 令和3年度予算執行状況等について

川端理事から令和3年度予算執行状況等について，資料8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)

・なし

(6) 令和3年度補正予算案及び令和4年度予算案について

川端理事から令和3年度補正予算案及び令和4年度予算案について，資料9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)

・なし

(7) 医歯学総合病院令和3年度収支見込(12月版)について

富田特命理事から医歯学総合病院令和3年度収支見込(12月版)について、資料10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)

・なし

(8) 理事及び副学長の任命予定について

牛木学長から理事及び副学長の任命予定について、資料11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)

・なし

7 その他

・第4期中期目標期間における新潟大学財務運営基本方針の策定について、資料12に基づき、説明があった。

(主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言，■：本学側の発言)

- ・財政面からのコメントになるが、現実的なプランを立てて確実に実行されてきており、それは素晴らしいことだと思う。この財務戦略の中で考えていただきたいことは、政府からの補助金などが減ることもあって縮小均衡の考え方になりがちだと思うが、例えば病院において最高の医療を提供するということは、それなりの設備投資も必要となるわけで、借入金がゼロというのが必ずしもよいことではない。借金はいずれ返せばよいので、あまり縮小均衡の考え方にならないように、ぜひお願いしたい。
- ・8つの方向性というのは、非常に希望を感じさせ、良い方向性だと思う。従来財務より相当高度なものを目指していると思うが、そこには、学長や財務担当理事のリーダーシップが必要不可欠であり、これを推進する組織や専門性の高い人材も必要になると思う。方針で終わってしまわないように、推進体制の課題や実効性を担保するための方策があればお伺いしたい。

- ・委員がおっしゃるとおりだと思います。まだ、職員自体が国立大学会計の考え方の方が多いが、そんな中でも若い人も中心に入れて積極的に考えようとしたとき、反応してくれて、今回彼らを中心にこの骨子を作成している。役員が課題についてを次の次元にストレッチしてあげれば、若い人も育っていくのではないかと思う。また、民間の方の考え方とかを伺える機会をできる限り作っていきたいと思っている。

- ・まずは8つの旗として方向性を見せて、ここは実行していくとのことを言い続けることが大事であり、そうすることで議論が進んでいくと思う。運営費交付金だけを見て、下向きに考えたり、希望が持たなくなるとはいけないので、将来の方向性を見せたいというのが、今回の意図となる。

- ・職員の意識や意欲、専門性の向上はとても大事だと思う。外部や民間の知恵や経験を取り込むことも大事だと思う。期待しているのでよろしくお願ひしたい。

- ・今回前向きの旗を示したということは、非常に大きな意味があると思う。ただ、この中で問題になるのは、やはり財源をどのように確保するかであり、その道筋をどう広げ、展開するかに尽きると思う。今、日本の民間企業も、トップであってものすごい変革を行っており、舞台は国内ではなく、国際的にどのようにやるかと頑張っているところで、そのような流れの中で、大学をどのように捉えていくかを考える必要がある。今までは運営費交付金の中で縛られてきたわけだが、自分たちの資金でどうやるのかが見えてきたことは、将来的に希望を持てることだと思う。これからの議論で民間のやり方をいろいろと参考にされる部分が多いと思うが、この流れを見守っていきたいと思う。