

第 119 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 6 月 9 日 (木) 13 時 00 分～16 時 29 分
- 2 場 所 新潟大学駅南キャンパス ときめいと 講義室 A (Zoom 会議併用)
- 3 出席者 構成員 14 名：
牛木学長，川端委員，坂本委員，澤村委員，末吉委員，西田委員，
岩田委員，小田委員，片峰委員，佐久間委員，福田委員，三輪委員，
森委員，(欠席：伊藤委員)
オブザーバー：
塚本理事，富田特命理事，田代監事，逸見監事

4 議事概要について

第 117 回 (令和 4 年 3 月 18 日)，第 118 回 (令和 4 年 5 月 20 日) の議事概要が確認された。

5 審議事項**(1) 経営協議会から選出する学長選考・監察会議委員について**

経営協議会から選出する学長選考・監察会議委員について，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]

- ・ガバナンスの観点から，選考プロセスはもう少し改善できる余地があると思う。学長選考会議から学長選考・監察会議と名称が変わることとなるが，学長を選考することから，学長のパフォーマンスを見て評価を行ったり，何か問題があった時に学長に意見を述べる立場となることもあり，学長からの独立性が大変重要だと思う。次回以降の学長選考・監察会議に係る委員の選出については，学長自身からの提案ということではなく，別の形で行うほうが良いと思う。
- ・ご指摘のとおりである。次の機会では，そういう仕組みを検討し，事前に用意しておきたいと思う。

(2) 第3期中期目標期間の6年目終了時評価に係る実績報告書等について

第3期中期目標期間の6年目終了時評価に係る実績報告書等について、資料2に基づき審議が行われ、字句の修正等が必要となった場合は、学長に一任することとし、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〕

- ・資料2-1の3ページ目の達成状況報告書について、今回の自己評価では、中期計画を実施し、優れた実績を上げているという「3」の評価が非常に多く、特に、個性の伸長に向けた取組み、戦略性が高く意欲的な目標・計画については、1項目以外は全て「3」の自己評価であり、全体として、よく頑張ってきていると思う。一方で、グローバル化に関する目標に係る項目については、中期計画を実施しているという「2」の評価が多く、新型コロナウイルス感染拡大の影響によるものだと思うが、他の項目と比べると、6年間を通して「2」の評価のままというのが大変残念である。留学生を倍増するという計画を持って臨んだテーマであるので、これからどのように強化できるのか伺いたい。
- ・資料2-1の4ページ目の業務実績報告書について、全体的に自己評価が高くて良いと思うが、4年目終了時の自己評価と6年目終了時の自己評価比べると、4年目終了時の方が、中期計画・年度計画を上回って実施しているという「IV」の評価が多く、6年目終了時に自己評価が下がっているということは、どのように考えているか伺いたい。
- ・達成状況報告書のグローバル化に関する目標については、あまり高望みせずに堅実な目標として実施してきており、それが達成できたということで、優れた実績とは言い難いと考えている。また、特にグローバル化については、新型コロナウイルス感染拡大の影響により頓挫した内容もあったため、中期計画は実施したけれども、優れた実績とまではいかなかったという評価である。
- ・業務実績報告書について、個別の事情はあるが、大きな流れとしては、4年目終了時の自己評価は、このまま実績が上がっていけば最後は良いものになるだろうという見込みであったが、実際に6年目終了時になってみると、予期した程は実績が上がっていかなかったため、結果として、このような評価をせざるを得なかったという状況である。
- ・国際関係については、他大学に比べると、全体的に目標が低い部分にあったということや、

達成はできるところまで行ったが、新型コロナウイルス感染拡大の影響が出たことで、最後の目標以上のところができなかったことなどから、今回のような自己評価となっている。また、業務実績報告書については、期待していた令和3年度の達成状況が思いのほか悪く、伸びが悪かったため、このような自己評価内容になると思う。

- ・大学院研究科について、特に文科系では定員も充足できてないことなどの改革課題がかなりあったと思うが、そのあたりの進捗状況を伺いたい。
- ・第3期中期目標の中に掲げていた大学院改組については、仕上がらないで終わった形になっているので、スピードは遅かったのではないかと考えている。第4期に向けて、令和2年度頃から少し加速をして、特任教員等も配置し、鋭意進めているところであり、第4期中期目標の中に大学院の推進を強く入れている。
- ・担当の専門職員を配置するとともに、大学院改革推進室という組織を設けて、大学院改組に向けてスピードアップを図ろうとしており、大学院に関しては人文社会科学系と自然科学系が一体となった研究科を目指そうと進めているところである。また、社会のニーズに合わせた総合知を志向できる大学院にしようということで計画を立てているところである。
- ・例えば、日本酒学や文理融合の大学院プログラムが令和4年4月に発足しているが、本件が第3期中期目標期間の報告であるため、残念ながら記載できなかったという内容がいくつかあるが、それらも鋭意進めていきたいと思う。
- ・資料2-2の11ページ目の能動的学修の拡充や学事歴の柔軟化等の記載について、複数学部担当教員のシステム化というものを令和2年度から取り入れ、普通学部を担当する教員を育てられたということが、人材の効率的な活用や能力の開発・啓発といった意味で非常に良いことだと思う。しかしながら、これがさらに進んだ場合に、過重労働などの問題が生じることも想定されるので、場合によっては外部から専門の講師を招聘して、多少なりとも何か補助することなどの方法が必要になるのかと思う。
- ・資料2-3の33ページ目の教育研究活動の発信等の記載について、コロナ禍で対面での実施ができない状況であったが、オンライン形式を活用することで、情報の発信力が格段に向上したという印象を持っており、ウィズコロナの時代をうまく乗り切っていると思う。今

後も、さらに改善する方法があれば、前向きに取り上げて、学生の意欲向上のために頑張っていたきたいと思う。

- ・各学部において、他学部の教員が教育するという事は、総合大学の強みとして、これからも積極的にやっていきたいと考えている。また、教員の相互乗り入れだけでなく、学部の学生が他学部の勉強もできるような教育システムとなるメジャー・マイナー制度も実行しており、総合大学としての教育の強みを出そうと考えている。教員の負担は増えるのかもしれないが、今後、他大学でも一定以上の講義を実施することなどで、専任教員に代えて基幹教員として認定できるという制度が進んでいくので、教員の相互乗り入れや学生の学問の相互乗り入れについては、進んでいくと考えている。

(3) 令和3事業年度財務諸表等の文部科学大臣への提出について

令和3事業年度財務諸表等の文部科学大臣への提出について、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]

- ・運営費交付金債務の減により、資産の部での流動負債が小さくなっているが、この運営費交付金債務を全額収益化するという事は、いつからこういう制度になっているのか伺いたい。
- ・法人化された時から会計基準で決まっており、運営費交付金を受け入れた時に、一旦負債に計上し、期間進行等で収益化していくということになる。
- ・資料3の47ページ目の開示すべきセグメント情報について、脳研究所の業務損益が約2億円の赤字であるが、世界的な冠たる研究所でもあり、脳研究に関しては製薬会社等のニーズもあると思うので、今後、医学研究所等を増やして、収支を改善していくような将来的な可能性があるのか伺いたい。また、附属学校についても、業務損益が約3億円の赤字であるが、大部分が人件費であるので、大学の教員が附属学校で授業することで、人件費を減らしていくことや、学生納付金収益をもう少し上げるなどの赤字を減らすような可能性があるのか伺いたい。

- ・脳研究所は本学を代表する研究所であるが、学系等と違い、学生が所属しないため、学生納付金がなく、受託研究及び共同研究等の外部資金を頑張って獲ってきている状況であるが、収支はマイナスになってしまう。また、附属学校は外部資金等を獲得することが難しい組織でもあり、義務教育に係る分については、学生納付金も入ってこないのに、帳簿上ではその分がマイナスになっている。

- ・脳研究所について、将来的にブレイクイーブンに持っていけるような可能性があるのか、また、研究費獲得をさらに進めるなどの促進活動を十分に行っているのか伺いたい。附属学校についても、人件費を減らすために、大学の教員が附属学校で授業を行ったり、授業料を上げるなどの可能性があるのか、そのあたりの見通しを伺いたい。

- ・脳研究所については、教育よりも研究が主体なので、共同研究等を増やす努力もしており、規模の大きな補助金等への申請も行ってきている。

- ・大学の全体的な話ではあるが、マイヘルスやライフサイエンス等の分野で外部資金を獲得していくことについては、重点項目として掲げており、オープンイノベーションセンター等の施設の設置や、製薬会社等との関係をコーディネートする組織を設置するなど、これからこの領域を重点的に展開していこうと進めている。

- ・第4期において、脳研究所の改善ということは強く考えており、医歯学系にも脳の研究をしている教員が多いので、脳研究所を起点として、両方を組み合わせたアプローチで進めてきたいと考えている。また、本学の附属学校については、県または市の教育委員会からの教員の人事交流で成り立っており、教員が教育委員会から来て、人件費を本学が支払うというような形になっている。現在は県の中の小学校や中学校として成り立っているのに、学費等を上げることは現状ではありえないと思う。なお、本学は新潟市に特別支援学校、小学校、中学校、長岡市に幼稚園、小学校、中学校を持っており、今後どうしていくかについて議論を進めているところである。

- ・5 ページ目の病院セグメントについて、経常収益の主な増減要因として、手術件数の減や、一般病床の減といった影響で約1 億円強の収益の減となっているが、これに見合うコロナ

対応としての国からの補助金がどの程度であったのか伺いたい。

- ・通期としては、コロナ対応での減益分は約 10 億円となり、国からの補助金も約 10 億円であるため、ほぼバランスしている形になっているが、経常収益の見え方としては附属病院収益の約 1 億円強の減ということになる。
- ・実質的には約 10 億円の影響があったが、国からの補助金でカバーできたということで安心した。仮に補助金がなかった場合においても、令和 3 年度は経常利益や当期純利益は黒字を達成していたのか伺いたい。
- ・期首の手元現金から換算するとマイナスになっており、経営状況は厳しいということをおっしゃるを得ないと思う。
- ・経常収益について、例えば病院セグメントの年度損益では、その多くは目的積立金として次年度に繰り越す形となっているが、病院の機器更新等の計画の中で、まだ足りないぐらいの額である。また、大学セグメントについても、宿舎を解体する費用やインフラを整備する費用等は、国からは措置されないことになっており、各大学で運営費交付金等がある程度積み立てて運用することとなっているため、一定の額を目的積立金として繰り越さなければ、第 4 期が成り立たないこととなる。黒字であるように見えているが、極めて重い赤字を背負いながら経営しているような感じであると思う。

(4) 第 3 期中期目標期間終了時における国立大学法人の積立金の処分に係る承認申請について

第 3 期中期目標期間終了時における国立大学法人の積立金の処分に係る承認申請について、資料 4 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]

・なし

(5) 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、資料5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〕

・なし

(6) 第4期中期目標期間のポイント制による教員人件費管理方法について

第4期中期目標期間のポイント制による教員人件費管理方法について、資料6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〕

- ・ポイント制はとても良いアイデアで、よく執行されてきていると思う。大学の最大の資源は教員であり、その配分を行うために、将来ビジョン2030や第4期中期目標・中期計画などの基準を設けていると思うが、この配分の基準をもう少し明確にした方が良いと思う。例えば、教員一人当たりの定員の割合、教育のクオリティの評価、セグメント別の損益などといったKPIに基づき、科学的な観点を取り入れた資源配分を行うなど、従来の慣行や学生の定員だけにとらわれないロジックを取り入れると良いと思う。
- ・既得権があり、ポイントの配分方法を変えるわけにはいかないが、例えば、このポイントの中の1%、2%を学長裁量経費とした時に、その方向性を少しずつ示していけば良いと思う。今は若手や女性ということに使用しているが、ある機能を強化するというものにも使用できるようにするなど、その枠を増やしていくことがこれからのやり方の一つだと思う。
- ・人件費管理について、生活や研究のモチベーションに関わる内容も非常に多いと思うが、時代の変化にも合わせながら、現実的などころに合わせていくことが本来の姿だと思う。本件は全学の教員の意見をまとめた上での結論であると思うが、大学教員のモチベーションがどのように動いてきたのか、教えていただきたい。

- ・今もそうではあるが、ポイント制に切り替わった際には、人件費等が減らされているという不満は常にあったと思う。また、学長裁量ポイントを若手や女性に限定されると困るという不満は極めて多いと思う。ただし、今回は大きく下げていくことはしないため、その点を考えて戦略的に管理してほしいということを伝えているので、これから少しずつ響いてくれば良いと思う。
- ・若手や女性の採用を重点的に進めており、様々な特色を持つ面白い人材が集まってきている。これから5年、10年続けていけば、評価されるものになると思う。
- ・スイングバイ・プログラム採用者支援では、学系及び各学部での面接後に、2次面接として役員が面接を行うことになるため、多くの応募者の面接を行ってきたが、非常に特色のある面白い若手が揃ってきている。もう少し進めて、全学にとってより良いものとしていきたいと思う。
- ・様々な特異的な人材を確保でき、面白い制度だと思うが、様々な不満は必ずついて回ると思うので、公平性を保ちながら、進めていっていただきたいと思う。

6 報告事項

(1) 理事及び副学長の任命について

牛木学長から理事及び副学長の任命について、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

(2) 第4期中期目標・中期計画について

澤村理事から第4期中期目標・中期計画について、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

（３）大学機関別認証評価の評価結果について

澤村理事から大学機関別認証評価の評価結果について、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〕

- ・大学機関別認証評価の結果において、「優れた点」として地域との関わりを深め、課題解決と教育を結び付けた取り組みに対して評価されている点は素晴らしく、地方大学である新潟大学の特色、役割としてこの方向性をさらに伸ばしていくことを期待している。また、こうした教育の在り方は首都圏の大学や大学生にも求められていることであり、今後は大学間の連携を模索したり、地域課題解決の短期留学制度による集中プログラムのようなものもあれば、新潟大学だけでなく、地域や他大学等にもそれぞれにメリットがあると思う。
- ・自然科学研究博士課程において入学者が定員を下回っている点について、昨今の不透明な経済状況から、卒業後の就職を念頭に専攻や博士課程への進学を考え、躊躇する部分もあるように思うため、学生が具体的に将来と結び付けられるようなアピールができていないかを見直してみる必要もあると思う。例えば、脱炭素や資源確保の難しさなどの流れから、廃棄物を出さずに自然に還したり、循環させることを基本にしたサーキュラーエコノミーはどの分野でもトレンドになってきており、2030年までの市場規模は世界で4.5兆ドルと見込まれている。サーキュラーエコノミーは地域の農業などでは古くから行われてきたことでもあり、地方の自然科学分野の人材が果たす役割は大きくなると思う。他の学部においても、こういう時代だからこそ学生が学びたいと思わせるアピールや教育プログラムの見直し、アップグレードがますます必要だと思う。
- ・中期計画においても、留学者数を倍増させるという内容があるが、少子化の中で、今後は多様な学生を惹きつける仕掛けも必要になってくると思う。オンライン教育からさらに一歩進めたメタバースキャンパスのようなものや、VRやARを取り入れた授業なども検討を始めることも良いと思う。VRやARは失敗ができるというメリットもあり、危険な実験や手術の訓練などにも使えると思う。また、メタバースでアバターを使うことで、学び

に楽しみが加わり、様々な理由でオンラインが苦手な人であっても参加することができ、異文化交流の壁も低くなり、コミュニケーションもスムーズになると思う。話題性もあるので、先取りして検討してみても良いと思う。

(4) 国立大学法人ガバナンス・コードにかかる本学の適合状況等について

澤村理事から国立大学法人ガバナンス・コードにかかる本学の適合状況等について、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

(5) 監事監査意見書（平成 30 年度～令和 2 年度）に係る対応状況について

田代監事から監事監査意見書（平成 30 年度～令和 2 年度）に係る対応状況について、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

(6) 令和 3 年度資金運用状況について

西田理事から令和 3 年度資金運用状況について、資料 12 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) 新潟大学インフラ長寿命化計画（個別施設計画）の改定について

西田理事から新潟大学インフラ長寿命化計画（個別施設計画）の改定について、

資料 13 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）令和 4 年度医歯学総合病院収支計画について

富田特命理事から令和 4 年度医歯学総合病院収支計画について、資料 14 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〕

- ・民間企業の場合には、社債を発行して資金運用を行っていく場合もあるが、新潟大学では大学債を検討しているのかどうか伺いたい。

- ・まだ国立大学全体に認められてはおらず、東京大学等では大学債が発行されているが、期間が非常に長く、民間企業と比べて償還をあまり考えないものであると認識している。もう少し制度がオープンになったら検討する可能性もあると思う。

- ・職員の離職率が少し上がってきているということについて、どのように捉えているのか伺いたい。また、医療ミスなどの病院のリスクについて、現状がどうなっているのか伺いたい。

- ・職員の入職及び離職について、医師及び看護師等は流動性が高い職種であるが、看護師の離職率はそこまで高くなく、東京に比べてはるかに少ないと思う。ただし、雇用の際に人材の確保に困るといった問題はあると思う。一方で、医師に関しては、令和 6 年度に働き方改革が行われ、県内でどのように医療資源を再配置していくかということで、県や厚生連等も含めて、いくつかの枠組みで集約化や分業等についての議論をしているところであるので、医師の増減ということでは多少問題が生じてくると思う。
- ・人件費マネジメントについては、勤怠管理が始まり、変形労働制を守った労務管理を行ってきているので、そのあたりの整理をしながら遵法の体制を整備していきたいと思う。また、人材確保については、人口や患者が減る中で、無期雇用の職員を多数雇用していると、

人件費の負担が大きくなり、厳しい状況になるため、そのバランスは難しいところであると考えている。医療ミスについては、平成 31 年度以降に 3 件の訴訟があったが、ほぼ全て解決しており、医療安全に関して、特定機能病院の病院機能評価でも S 評価を受けている。また、医療安全と接遇を合わせる研修ツールの開発の検討も民間企業と進めているところである。

(9) 令和 4 年度入学者選抜試験実施状況について

坂本理事から令和 4 年度入学者選抜試験実施状況について、資料 15 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

(10) 令和 3 年度卒業（修了）者の進路状況等及び就職支援の取組について

坂本理事から令和 3 年度卒業（修了）者の進路状況等及び就職支援の取組について、資料 16 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

(1) 新潟大学創立 75 周年記念募金事業について

牛木学長から新潟大学創立 75 周年記念募金事業について、以下の通り報告があった。

- ・令和 6 年度に創立 75 周年を迎えることとなり、創立 75 周年事業については令和 4 年 3 月 9 日開催の役員会にて実施検討案が承認され、4 月 22 日開催の全学連絡調整会議において、全学に周知したところであり、各種事業についての検討を進めているところである。

- ・学生の学びや課外活動の環境の充実，老朽化した施設の整備等の支援を募るために，募金事業を行うこととしており，記念事業実行委員会等で詳細を検討しているところである。今後，速やかに募金目標額や具体的に整備する施設等について決定し，早期に募金活動を開始していきたいと考えている。

(2) 五十嵐職員宿舎の跡地利用整備事業について

牛木学長から五十嵐職員宿舎の跡地利用整備事業について，以下の通り報告があった。

- ・五十嵐職員宿舎の跡地利用について，学生寮を設置することを検討しており，本学のホームページにサウンディング型市場調査について掲載している。