

第 129 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 5 年 9 月 22 日（金） 13 時 00 分～16 時 12 分
- 2 場 所 新潟大学五十嵐キャンパス 松風会館第 1 会議室（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，
伊藤委員，岩田委員，片峰委員，佐久間委員，三輪委員，森委員，
（欠席：小田委員，福田委員）
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 128 回（令和 5 年 6 月 28 日）の議事概要が確認された。

5 審議事項

(1) 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

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 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〕

・なし

(2) 令和 4 年度中期目標・中期計画等の進捗に関する自己点検・評価報告書について

令和 4 年度中期目標・中期計画等の進捗に関する自己点検・評価報告書について，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〕

○・大学が自主的に年次評価を行い，それを公開するということ，また，その評価結果を学長と部局長等の間での課題を明らかにするための材料として活用する取組みは素晴らしいと思う。

・評価については，数値で段階評価をしており，ほぼ全てが順調に進んでいるという評価であると思うが，そのうち，「高度医療人材育成拠点，国際化拠点」については低い評価となっている。このことについて，現状の認識と来年度以降にどう評価の改善を図っていくつもりであるか伺いた

い。

- ・公表の方法について、本資料の詳細な部分を含めて、全て公表することになるのか伺いたい。学内的にはそうすることが良いと思うが、学外者にとっては情報が多すぎて、どういう自己評価をしているのかが分かりにくくなってしまうと思う。他大学でも似たような自己評価を行っているようであるが、冒頭に総括的な資料を付けている大学もあり、そういった資料があった方が学外者にとっては分かりやすいと思う。
 - ・自己点検・評価結果に基づいて、学長が改善・検討の指示を行うことになると思うが、具体的にどういう項目について行うのか伺いたい。
- ・低い評価となっている内容については、研修への参加や資格の取得ということを具体的な評価指標にしており、コロナ禍ということで参加しづらい状況であったことから人数が少なくなり、評価が低くなってしまったと考えている。本年5月より新型コロナウイルスについても感染症法上の5類感染症に移行し、医学系も含めて各種の学会や研修会の開催も再開してきているので、令和5年度以降は改善してくると思う。文部科学省の中間評価では、4年目までの内容を提出することになるので、本学としては3年目末で内部評価を行い、4年目に備えるという予定にしている。なお、3年目までの状況であまりに低いようであれば、その段階で再度検討することも考えている。
- ・本資料の2ページ目から67ページ目までの全てを公表することとして考えていたが、確かに情報が多すぎると思う。内部用の資料としてポイントを絞った総括表を作成しているので、それを学外に公表できる形に修正し、公表することとしたいと思う。
- ・3年目に内部評価を行うことになっているので、正式な指示としては3年目に行うことになると思う。ただし、オフィシャルではないが、現状でも内部の意見交換等での指示などは行っている状況である。
- ・3年目の内部評価に基づいて行うことで良いと考えている。評価が低い内容については、もし改善しないようであれば、3年目を待たずに学長とも相談していきたいと考えている。
- ・第4期の国立大学法人の評価について、第3期と比べて大きく変化したことは年度評価がなくなったことだと思う。評価疲れということもあり、評価に関するエフォートをなるべく減らすという意図もあると思っているが、全体で22大学が自主的に年度評価、自己評価を行い、公表しているということであり、そういった意味では対応が分かれている状況であると思う。新潟大学の場合は第3期までの年度評価と比べて、エフォート自体は減っているのか伺いたい。

- ・公表している 22 大学という数値は令和 5 年 8 月 1 日現在の数値であるので、本学も含め、これから公表大学は増えると見込んでいる。エフォートについては、第 3 期と変わらず大変ではあるが、年度ごとの評価がなくなった分は多少軽減していると感じている。
- ・資料作成については、本資料のように細かい部分まで作成しているので、そのエフォートはあまり変わらないと思う。ただし、この資料を基にした内部評価等は 3 年目または 4 年目にのみ行うこととしており、学部等もそういった意識で対応しているので、その点では少し良くなっているのではないかと思う。一方で、文部科学省がどういった 4 年目の評価を行うか分からないこと、年度ごとの管理をしっかりと行うようにと言われていることから、各大学が公表しているのが実態であると思う。
- ・本資料の目標値について、既に第 4 期中期目標期間の目標値を達成している項目も見受けられる。本来は年度ごとの目標値を設定することが好ましいと思うので、年度ごとの目標値を設定すべきものはそのようにした方が良くと思う。既に目標値を達成してしまった項目をどうするのかという問題もあるので、目標値の設定については、可能なものは年度ごとに設定し、それに対してどうするといったアクションがあると良いと思う。
 - ・新潟大学らしい自己改革的なアピールを的確に打ち出していければ良いと思う。また、こういった目標値設定が、新潟大学をアピールできるという意味での一つのツールとして扱えると良いと思う。
- ・評価指標については、第 4 期中期目標期間全体のものと毎年度のものが混在しており、その意味では確かに統一した方が良く思う。できることであれば、改善していきたいが、既に文部科学省に第 4 期分の内容を提出しているので、改善できる部分は限られてしまうと思う。
 - ・今回の第 4 期中期目標・中期計画は、文部科学省から示された 25 のテーマの中から重点的に実施するものを選択することになっており、新潟らしいものとしては、冒頭に記載している本学独自の中期目標や、意欲的な評価指標として、脳研究所の脳地図関連の内容が採択されていることなどが挙げられる。なお、意欲的な評価指標として、メジャー・マイナー制関連の内容にて再申請を行っており、これから審査が行われるという状況である。
- ・文部科学省に提出している内容としては、こういった評価指標としているが、それだけが評価ではなく、本学の 3 つの柱でもある教育、研究、社会貢献での目線で評価内容をまとめ直すなど、今後も検討していきたいと考えている。
 - ・第 4 期中期目標・中期計画等の作成時には、学系や学部等とも意見交換も行っているが、安全な目標値に設定してしまっている部分もあると思う。意欲的な評価指標の再申請の際には、目標の

上方修正が求められており、4年目の評価時などにも評価修正等が行えることも想定されるので、そういったことも勘案しながら進めていきたいと考えている。

- ・地域医療DXにおいて、新潟県では医師不足や遠隔地等の地域医療の問題も抱えており、遠隔地治療や薬の配送等も含めて、新しい形でのDXやペイシェントフローにより、デジタル技術を活用しながら、しっかりと医療サービスを提供できる基盤を作ろうとしている。また、人材育成については、医師不足や働き方改革などの問題も抱え、新潟県は圧倒的に医療リソースが足りておらず、人材育成を大きな戦略として展開しようとしている。そのような中で、中期計画があまり進んでいないということであるが、医歯学総合病院等との関係もしっかり構築した形でなければ人材育成等も進められないと思うので、その点についてはぜひ対応していただきたい。
- ・今回の中期目標・中期計画については、文部科学省からの情報等も鑑みながら、本学としてしっかり実施しているということを理解してもらうための内容としており、本学では本学なりの指標を持つということを部局等とも話し合ってきている。ご指摘のあったような挑戦的な部分については、本件とは別にしっかりと発信しながら実施していくことが大切だと思っている。また、医歯学総合病院等との連携についても、しっかりと対応していかなければならないと思っている。
- ・執行部と部局等との間に目標に関する考えの相違が生じないように気をつけながら進めたいと思う。

(3) 重要財産の不用の決定について

重要財産の不用の決定について、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]

・なし

6 報告事項

(1) 第4期中期目標・中期計画における意欲的な評価指標の再申請について

報告事項の(1)については、口頭による説明は省略し、委員において資料4を確認した。

[主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言， ■：本学側の発言]

- ・昨年度の審査結果を見ても，教育の部分で採択された意欲的な評価指標はほとんどなかった。アウトカムを客観的に判断できる指標ということが非常に重要であり，社会貢献，イノベーション，産学連携，外部資金といった部分は非常に分かりやすいが，教育のアウトカムを客観的に指標化するという事は非常に難しく，多くの申請は採択されなかったように思う。今回再申請した指標としては，マイナープログラムの履修者数であると思うが，文部科学省としては，メジャー・マイナー制でどういう教育効果が得られるかというアウトカムの指標をしっかりと出してほしいのだと思う。そういった意味で，これによって学生達がどういった付加価値を得られるかといった教育のアウトカムの指標を新潟大学が先進的に提案できると非常にインパクトがあると思う。

(2) 令和6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6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) 令和4事業年度財務諸表の承認について

報告事項の(3)については，口頭による説明は省略し，委員において資料6を確認した。

[主な意見及び質疑等 ○：学外委員の発言， ■：本学側の発言]

- ・なし

(4) 令和4事業年度決算分析について

與三野財務部長から令和4事業年度決算分析について，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]

- ・令和4事業年度決算における変更により、減価償却費が損益上の赤字要因となるということであるが、通常であれば、次の投資のための条件も揃ってくると思う。そういった部分も含め、今後、目的積立金をどうしていくことになるのか伺いたい。
- ・これまでのルールでは黒字になった場合に、純粋な黒字となるので、その黒字の範囲内で目的積立金として、次の年度に繰り越すことができ、病院を持っている大学としては強みであったと思う。しかし、赤字になるとそれを次の年度へ繰り越すことができなくなるので、その点を一番心配している。
- ・大学の場合と病院の場合とで分けて考えることはできないのか。
- ・新潟大学としては、大学セグメントと病院セグメントを分けているが、文部科学省に提出する際には大学としてまとめた形となり、その中での損益により、黒字に対しての一定割合を目的積立金として算出することになる。
- ・資料の内容は良くなっていると思うが、病院に関しては、少なくとも医科と歯科で分かるような形にできると良いと思う。今回のような資料は、単なる数字だけを見ても意味がなく、例えば、資料7-3の経常収益と経常費用の決算額の比較では、学部間に非常に大きな差が生じており、これを見てどういうアクションをするのかということが経営だと思う。また、一般企業でも、CF O機能は非常に重要視されているが、国立大学ではそういったCF O機能や財務機能が弱い印象を受けている。こういった分析を行うのであれば、CF O機能として、改善するためにどう対応すべきかというところまでを、経営、運営、学長あるいは役員会等に対して、しっかりと指示や提案ができなければならないと思う。必ずしも財務的な観点だけではないが、今回のような財務状況にかかる部局間の差に理由があり、それで問題なければそれで良いと思うが、そうでなければ、このように改善していくといった意思決定を行っていく必要があると思うし、そういうことを行うのが大学経営だと思う。
- ・今回からこのような形で資料を作成することとなったが、部局等からは大きな意見は出てこなかった。資金を獲得できる学部とそうでない学部があり、差があることが悪いことではないが、今後、どうやっていくかは各学部でも考えてほしいということは常に伝えるようにしている。現状では、数値として示して、その数値が見えるようにすることでだいぶ意識が変わってくるのではないかと思う。

- ・経年で見ても、改善されているのか、それとも悪くなっているのかということも非常に重要だと思う。財務部からも執行部に提言していきながら、経営の改善活動に取り組んでいただきたい。

- ・資料 7-3 の 15 ページ目について、教員当たりの研究経費が他大学と比べて低い理由として、指標の基準が異なるという要因もあるとのことであったが、基準が異なるのであればグラフとしての意味をなさないで、もう少し調べたうえで、指標の基準を同じにしたほうが理解しやすいと思う。
- ・人件費の増加については、どうにもならないことでもあるが、政府としても各方面に働きかけしており、大学にも影響が強くなるものと思われる。外部資金の獲得という部分でも苦労しているとは思いますが、教員一人当たりの外部資金獲得率等の数値を表に出しながら、目標を持って目指していくことも一つの方法だと思う。そういった意味でもこういった獲得のためのスキームの部分にもう少し力を入れたほうが良いと思う。

- ・他大学との比較については、文部科学省に提出している資料から算出しており、本学としても調査はしているが、どうしてもわかりづらくなっていく部分がある。特に教育経費と研究経費については、本学ではこれまでの経緯から教育研究経費として運用しており、算出する際に教育と研究に振り分け直さなければならない。また、教育経費を多くしている傾向があり、学生当たりの教育経費は高いが、教員当たりの研究経費は低くなってしまふ。
- ・人件費について、今回の人事院勧告にて大学セグメントと病院セグメントで約 3 億円程度の負担を想定しており、それが恒常的に増えることになるので、運営費交付金が変わらないようであれば、外部資金等をどう増やしていくかということが重要になってくると思う。人のマネジメントについても深刻であり、新しい事業を行うためには新たに教員等を雇用しなければならなくなるので、そのバランスが難しいところである。

(5) 令和 6 年度概算要求について

西田理事から令和 6 年度概算要求について、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 6 年度概算要求（施設整備費等）について

西田理事から令和 6 年度概算要求（施設整備費等）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) 令和4年度監事監査意見書について

田代監事から令和4年度監事監査意見書について、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]

○・ITガバナンスやITマネジメントについて、部局ごとに情報システム等を構築していくという事は将来に対しての負債となり、メンテナンスコストなどを考慮すると、結果的に非常に高いコストになってきてしまう。開発等を部局独自で行うことはやめるようにして、情報システム担当部署がしっかり管理する体制とすることが非常に重要だと思う。

■・ご指摘のとおりである。全学的にはDX推進機構を充実させて、管理等を担えるようになってきていると思う。また、今年度は統一認証のシステムを導入することとし、もうすぐ入札を行うという段階まで来ている。一方で、各部局の教員数も減ってきており、独自でホームページ等を維持することが困難になってくることも考えられるので、そういった部分にも対応していきたいと考えている。

(8) 医歯学総合病院令和5年度収支見込（9月版）について

富田特命理事から医歯学総合病院令和5年度収支見込（9月版）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]

○・大変厳しい状況になっているという全体の印象である。7ページ目の人件費について、定員未充足により人件費が1億円程度削減できているということであるが、病院経営の観点では深刻な問題であるように思う。薬剤師等が不足していることに加え、来年4月からは医師の働き方改革により時間外労働についての規則が変わり、ますます医療現場の人手不足感というものは強まるのではないかと思うので、抜本的に手を打つことができるかが課題であると思う。また、非常勤雇用ではなく、正規雇用として良質な雇用機会を提供し、人材が集まりやすくするよう努力されているようではあるが、このままでは非常に厳しい状況が続くと思うので、さらに何ができるのかということも検討いただきたい。

- ・薬剤師については、厚生労働省との意見交換も何度か行っているが、調剤薬局等の方の待遇が良く、大学病院の薬剤師を希望する人材が少ないのが現状である。また、薬学部は学費が高く、奨学金を利用している学生も多いが、大学病院の薬剤師に興味はあるものの奨学金を返済するために、待遇の良い職場に行かざるを得ないケースもあると思う。西日本の調剤薬局チェーン等では、在学中の奨学金を肩代わりするところもあるようであり、大学病院ではとても太刀打ちができない状況である。本院でも定員自体を増やして行きたいと考えているが、なかなか実現できていない状況である。ドクターズアシスタントについても、これから増員していきたいが、各病院等で取合いが起こっており、かえって減ってしまっている。また、給与の面でも工夫をしていきたいが、他部局の雇用の形態との整合性などとの調整がつかず、苦慮している状況である。ただし、来年4月から始まる医師の働き方改革については、調整がほぼ終わり、審査の順番を待っている状態である。
- ・医師の働き方改革については、対応がほぼ完了したということは良かったと思う。薬剤師等については、基本的には賃金水準の問題や正規雇用の問題だと思うので、病院全体の収入を増やしていく中で、どこまで処遇を改善できるかということが重要だと思う。時間がかかるかもしれないが、非常にクリティカルな問題だと思うので、全学の理解をいただきながら進めてほしいと思う。
- ・11 ページ目の収支改善の取り組みについて、全体的に網羅されている印象である。また、チームGXも良い取り組みであり、教職員の原価意識がかなり徹底されている印象を受けた。上司からの指示だけではなく、自主的な教職員の創意工夫の中で、こういったものが進められているということは非常に力強く感じているので、これからも厳しい経営が続くと思うが頑張してほしい。
- ・今後のリスクは何であるか伺いたい。
- ・一番のリスクとしては、人口減少による医療ニーズの低下である。これについては、厚生労働省も把握しており、新潟における外来ベースの医療ニーズは既にピークアウトしているが、入院診療ベースの医療ニーズも数年でピークアウトするものと思われる。極端な人口の変化がない限り、医療ニーズのピークアウトはやってくるので、それに合わせながら病院の機能、サイズをどう変化させていくかを考えていかなければならないと思う。なお、人材の問題はあるものの、研修医からは多くの応募があり、医師や看護師の処遇改善など、様々な面で本院としてやってきたことが理解されてきているのだと思う。
- ・短期リスクは、改善等の努力をしていないと医師がいなくなり、経営も成り立たない恐れがあることだと思う。また、医療関係の職種が幅広くなっており、そういった職種に対して、いかに迅速かつフレキシブルに対応し、人材を獲得できるかどうかという部分もリスクであると思う。
- ・研究にも力を入れることで、成果が出始めてきており、ステータスとしても上がってきていると

思う。臨床研究も素地ができ始め、プロジェクト等も動き出してきている。短期的なリスクに対応するためにも、本院の価値、評価を上げていく努力が必要だと思っている。

(9) 新潟大学入試ミス検証チームの検証結果について

坂本理事から新潟大学入試ミス検証チームの検証結果について、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 意見交換

(1) 「新潟大学イノベーション・commons」及び「カーボンニュートラルの実現に向けた施設整備計画」について

西田理事から「新潟大学イノベーション・commons」及び「カーボンニュートラルの実現に向けた施設整備計画」について、参考資料 1 に基づき、説明があった。