

第33回岐阜大学経営協議会 議事要旨

- 1 日 時 平成21年6月24日(水) 13時30分～16時45分
- 2 場 所 岐阜大学本部大会議室
- 3 出席者
- 学外委員：岩田委員，勝野委員，神谷委員，川村委員，竹中委員，西藤委員，細江委員，
- 大学委員：森学長，安田理事，古田理事，小森理事，船戸理事，竹森理事，杉戸副学長，土肥副学長，森脇病院長
- オブザーバー：
- 江馬教育学部長，高橋地域科学部長，犬塚医学系研究科・医学部長，若井工学部長，小見山応用生物科学部長，森本産官学融合本部長，水谷監事，戸田監事，梅村学長特別顧問

開会に先立ち，森学長から，挨拶があった後，新委員の勝野委員，神谷委員の紹介があった。

- 4 第30～32回の議事要旨を確認した。(原案どおり)

5 報告事項

(1) 高山市との連携に関する協定について

安田理事から，資料1に基づき，平成21年4月17日付けで高山市と岐阜大学との連携に関する協定を締結した旨の報告があった。

(2) 各種公募事業申請状況について

安田理事から，資料2に基づき，「大学教育・学生支援推進事業(1件)」，「組織的な大学院教育改革推進プログラム(1件)」及び「大学教育充実のための戦略的大学連携支援プログラム(3件)」の申請状況について報告があった。

委員による主な意見等は次のとおり。(○：質問・意見 ●：回答)

○ネットワーク大学コンソーシアム岐阜とは，教育学なのか，教育システムなのか。

●岐阜県内17大学が連携しコンソーシアムを作っている。その中で，各大学がいろいろ授業を出し合い，インターネットを介したりして，それを受けた学生に単位を出すシステムである。

○これは，大学か，大学院か。

●大学である。

○企業から見ると，駅前や夜間に大学院で経営学等が学べると良い。

●将来的には検討したい。

○岐阜大学のライフサイエンスとして，駅前で医療・医学関係の人材を育てる

指向性のある教育システムがあると良い。

- この他に英語によるコミュニケーション能力に関係することを9月から駅前で行う。その先は、駅前に新しい建物が建設される予定であり、その一部を本学が教育を中心に利用したい。そのプログラムの中の一つとして、委員の意見も視野に入れたい。
- 現在、駅前は情報関係の基盤は整備されている。岐阜市は、駅前の活性化の一つとして教育の集積を図りたい。岐阜大学の協力を得て、社会人教育、幼児教育、産学官連携教育等を視野に入れていきたい。

(3) 平成21年度入学者選抜結果について

古田理事から、資料3に基づき、入学者選抜結果に関し、志願倍率(7.1倍)、実質倍率(5.1倍)とも比較的高い倍率であり、充足率(106%)についても例年並みである旨の説明があった。なお、低倍率となった応用生物科学部食品生命科学課程は対策が必要であり、医学部医学科については、昨年以上の高倍率である旨の報告があった。次に、大学院選抜結果について報告があり、博士課程(博士後期)が入学者数が入学定員を満たなかったのは全国的に問題となっており、本学も検討する必要がある旨の説明があった。

委員による主な意見等は次のとおり。(○:質問・意見 ●:回答)

- 応用生物科学部食品科学課程の倍率は、従来からか。また、これに対して、大学としてどのような対応をしていくのか。
- 通常は2倍台である。入試については、倍率と共に入学者の偏差値を考えているが、偏差値は高い。
今後は、前・後期の志願者数の変更、高校生に対するアピール度を検討・分析し、場合によっては課程名の変更も考えている。更に、広報については力を入れていく。
- 2倍を割るのは、いろいろの意味で危機的である。第二期の6年間のうちに、社会的な需給状況等を考慮しながら組織編成の見直しの方向性を今から考える必要がある。
- 大学院の入学者について、岐阜大学以外及び社会人の割合はどのくらいか。
- 社会人の割合は分からない。大学院により様々だが、全体で71.62%が岐阜大学出身である。

(4) 岐阜大学基金について

杉戸副学長から、6月1日付けで正式に基金を立ち上げた旨の報告があった。次に、資料4に基づき、基金の目的、基金による事業展開の説明があった。

(5) 岐阜大学流域水環境リーダー育成拠点形成プログラムについて

杉戸副学長から、資料5に基づき、「科学技術振興調整費」戦略的環境リーダー育成拠点形成で、岐阜大学流域水環境リーダー育成拠点形成が採択され、発展途上国が直面する水質・水資源・農業灌漑用水などの流域水環境分野の問

題を多角的な視野での確に理解し、戦略的な解決策と発生防止策を設計・施行できる環境リーダーの育成拠点の形成を目指す旨の報告があった。次に、教育プログラム、運営体制、目標養成人数について説明があった。

(6) 医学部附属病院の経営状況について

森脇病院長から、資料6に基づき、平成20年度の診療報酬請求額、診療単価、入院患者数、外来患者数、1日当たり外来患者数、病床稼働率、平均在院日数、手術件数及び経営目標達成率について報告があった。

委員による主な意見等は次のとおり。(○：質問・意見 ●：回答)

- 平均在院日数、病床稼働率が減っているのは、次の患者が入院するまでのタイムラグがあるのか。
- 予約待ち患者がいるので、タイムラグはない。平均在院日数がかなり短いのか、患者数が減った場合はタイムラグが生じると思う。
- 目標値は、どのようにたてるのか。
- 国立大学病院全体については、規模は違うが診療単価、病床稼働率、平均在院日数等の全国的な値はある。この値と昨年度の実績を参考としている。

(7) 岐阜大学創立記念日行事(第24回岐阜大学フォーラムを兼ねて開催)

(6/1)について

学長から、資料7に基づき、6月1日(月)に開催した岐阜大学創立記念日行事(第24回岐阜大学フォーラムを兼ねて開催)について報告があった。

(8) 第16回岐阜シンポジウム(7/8)について

学長から、資料8に基づき、7月8日(水)に開催される第16回岐阜シンポジウムについて説明があった。

(9) 財政制度等審議会資料(平成22年度予算編成の基本的考え方について(抜粋))

学長から、資料9に基づき、6月3日開催の財政制度等審議会資料による(1)大学の現状と課題として、①納税者の要請から見た大学現状、②「質」「量」両面からの見直し、(2)国立大学法人の運営費交付金の見直しとして、①国立大学法人化の目標、②第1期中期目標期間の検証、③今後の議論の方向性について説明があった。次に、財政審による「国立大学法人の再編・統合を推進すべきではないか①、②」について説明があり、今後、文部科学省及び国立大学協会等の対応が重要である旨の発言があった。

委員による主な意見等は次のとおり。(○：質問・意見 ●：回答)

- 確かに一方的な見方だが、外部から国立大学を見るとこのような見方もできるということであろう。今後最大の問題は、大学の再編・統合ということではないか。国立大学法人としては、第二期6年間の中期目標・中期計画で、

こうして指摘されたことも踏まえて、きちんと自らの目標・計画を作るということであろう。

国立大学法人となり、それ以前と一番大きく変わった点は、目標管理をしっかりと行うということではないか。これからの第二期6年間は、厳しい状況の中で、どのように岐阜大学の個性を光らせていくのか、しっかりした目標に対しそれに具体的にどう取り組んでいくのか重要な期間である。

○GDPに占める日本の教育予算は、OECD平均5%を大きく下回っており、OECDの中で最低である。国・都道府県・市町村の教育予算が、世界的レベルで極めて低いということ、どう認識し、国として教育ビジョンをどこにもっていくという議論がない。社会保障費が年々増加する中で、行財政改革の中での議論と教育というものを、国家として、どう位置付けるのかが無く、極めて寂しい議論が書かれている。改革を止めても良いとは思わないが、国が国家予算を減らす中で、何でもやるというのは寂しい。

6 議 事

(1) 平成20事業年度に係る業務の実績に関する報告書について

安田理事から、資料10に基づき、平成20事業年度に係る業務の実績に関する報告書について説明及び審議願いたい旨の発言があり、審議の結果、これを了承し、6月25日開催の役員会に附議することとした。

委員による主な審議内容等は、次のとおり。(○：質問・意見 ●：回答)

○進捗状況のスコアリングは、質的・量的・時間的に、どのように決めたのか。

●組織評価の方法等は学内で決めている。評価の対象となるのは各部局であり、各部局が、大学の掲げた中期計画に対して、どのように実施していくのか個別に計画を作っている。その結果をすべて自己評価する。

評価室では、各部局の取組みに対して、それを証明する資料を提出してもらい、評価室において、独自に評価する。

それを大学全体として最終的に判断するという積み上げ方式で行っている。これを各項目で実施するため、作業は膨大である。

○非常に中央値に集中してメリハリがない。積み上げ方式により全体を見ているからと理解して良いか。

●この方法では、評価点は中央値になる。それは背景としてある。我々としては、メリハリ化するよりも、計画を着実に実施してもらおう。その上で特筆すべき取組みが、1年間でどれだけ大学として実施されたのかを重視している。

●各大学の企業からの経営協議会委員から、大学の評価のしくみがよくわからないという意見がある。企業では、目標を100とし、100達成すれば満点であるが、文科省では、120達成して初めて「4」となる。

●目標・計画を立て、その結果、大学が社会に向けて、どの部分で教育研究が良くなったか、特色が出たのかが重要である。大学が目指すべきものと計画との関係が、具体的になる必要がある。それでない限り、メリハリを効かし

評価に差を付けて、細かくすることに労力を使うのは施策的でない。

- 財政制度等審議会資料でも、第三者評価が十分機能していないとある。大学の自主性を尊重するということが法人化する場合の大きな基本となっているため、第三者評価も大学が出した自己評価をベースにしているの、結果的には似たようなものになっている。

第1期は、評価項目が多すぎて無理があった。大学が目標管理を行うためには、目標数を精選し、その目標に即した計画設定して、その進行について評価すべきである。積み上げをベースにしつつも、大学の全体を見通した形で評価しなければ、作業量が多いと批判だけが残る。

- 膨大な仕事の割に、果たしてやる意味があるのかと思う。企業でもコミットを達成することは大切であり、目標を達成したら評価する。

目標に対して達成したならば、評価すべきである。客観的に評価するとこのようになるかもしれないが、エネルギー量の兼ね合いからすると、目標に対する行為をクリアーにし、それに対してどこまで出来るのか、100%だったら「5」を付けても良い。

- 文科省の評価委員会の基本方針は、達成度であり、目標を低くすると達成度は上がる。難しい目標を掲げると出来ないのではないか。

東海・北陸地区学長会議で北陸先端大学院大学以外は、数値目標は掲げにくいと言っている。

- 企業が能力主義を採り入れたとき、目標値を掲げた。それを乗り越えなければならぬ。目標値が下がるということは、大学の存在意義が無くなる。ある程度の具体的な数値目標が、組織のコンセプト・モチベーションにも繋がる。

- 大学の重要なミッションとして人材育成というものがある。社会で将来に亘って社会の期待に応じて活躍すると同時に、個人も成長する。よって、社会で責任を果たせるだけの能力を身に付けさせる。これは、どれだけの単位を取得すれば良いと単純に割り切れるものではない。

物を作るように、しっかりとデザインして、それに従っていけば一定の製品が出来上がるということとは必ずしも違うので、そこは理解願いたい。

- 私は、民間企業と行政という2つの違う性質の組織と携わった。企業の時は、まず担当者が自己評価し、その者と仕事をしている上司と面接をして評価を修正していく。今回の自己評価に対して評価機構が、岐阜大学の1年間の取組みを、どの程度理解しているのか。1年間の何百人による大きな取組みを書類だけで評価するのは難しい。

行政も大学も一緒に、定量評価は難しい。企業であれば、いくら儲けたかということであり、誰にボーナスをたくさん上げるかということである。財務省がいうものは、例えば、科研費などの競争的資金や運営費交付金の配分など、具体的な予算に関わり、各大学目一杯の数字、努力を証明しなければならぬため、このような形で出さざるを得ない。大学としては各部局から出てきた自己評価を、評価し直して大学自身の講評として使うのもあると思う。

目標設定については、大学が目標を作成したら評価機構と議論をし、目標そのものを作り直すことも評価機構としてすべきではないか。

○我々も成果主義を取り入れた時代は、一人一人の評価をするのに多くの資料を提出させ、それを上司が見て集計していた。そのために会社のほとんどの時間が費やされ、何ら生産性が無かった。

このような評価制度は、止めた方がよいと誰かが言わないといけない。その辺りを改革しないと、先生方が皆、疲れてしまう。

●教育研究に費やす時間が、評価に対することで相当食われているのは事実である。

○外部委員が悪者になっても構わない。そのために経営協議会委員になっているので、外部委員がうるさいと文科省に話されるのも、我々を委員に入れた大きな目的だと思う。

(2) 第二期中期目標・中期計画について

安田理事から、資料11に基づき、6月5日付け文部科学大臣からの「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて（通知）」、5月21日付け政策評価・独立行政法人評価委員会からの「国立大学法人及び大学共同利用機関法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性について」について説明があった。次に、第二期中期目標・中期計画（素案）について説明及び審議願いたい旨の発言があり、審議の結果、一部修正することとし、これを了承し、6月25日開催の役員会に附議することとした。

委員による主な審議内容等は、次のとおり。（○：質問・意見 ●：回答）

○整理・統合という、どのような形か分からないが、厳しい方向に急激に変わる可能性を想定する必要があるのではないか。総合大学は難しいと思うが、現実的な近い将来をみて、岐阜大学の個性というものを強調しても良いのではないか。

整理・統合は、大学単位、分野単位がある。特に、教育の分野は確実にあると思う。教育学部のゼロ免課程をどうするのか。

●教員養成系の単科大学は、統合・再編が最初にくるのではないか。中規模総合大学で教育学部のある大学は様々であり、本学はゼロ免課程に関しては、数は多くない。

●ゼロ免課程の中には心理の学生が多く、臨床心理の大学院へ繋がっており、臨床心理の資格を取っている。直接的な教員ではないが、教員に関係する分野で活躍し、又、ニーズもあるので、それで対応できないかと考えている。

●ゼロ免だが、希望者には免許が取れるようにし、3～4割が教員になっている。その他が一般企業、公務員等となっており、非常に良いバランスで人材育成が出来ている。

○岐阜大学教育学部は、伝統・個性もあって、岐阜大学の特徴の一つと言える。

●中学校課程の教科に関して、再編が出来ないかと言われている。再編はあるかもしれないが、本学の場合は、今の体制を変える必要は無いと考えている。

○文部科学省、総務省等の見直し意見について、大学として目標・計画にどこまで盛り込んでいくのか大きな課題である。一番大きいのは、組織の見直し

ではないか。計画は実施体制を見直すと書いてあるが、目標にも、「必要に応じて、組織・入学定員の見直しを行う」と書いた方がよいのではないか。大学として、大きな政策課題として受け止めているというシグナルを対外的に発信することが必要ではないか。

文科省の見直し意見に、「教養教育について、その内容や実施体制を含めた改善に努めることとする。」、「教育課程の共同実施を行うよう努めることとする。」とあるが、これらへの対応はこれでよいのか。更に、「他の大学との事務の共同実施の推進」という指摘もあるが、他大学、具体的に岐阜薬科大学などとのそれも具体的に考えていくこともあってもよいのではないか。

- 組織の見直しについては、目標ではないが、計画の方に大きな括りではあるが文言を変えて、「①—3 学部・大学院教育の実施体制の見直しを行い、充実させる。」の中で行う。後は、年次計画等で具体化していく。

見直しというものは、当然、これからの状況を考えるといろいろ行う必要がある。社会をどのように読むかは非常に難しいが、いろいろな状況に対応出来るよう、大きな括りではあるが大学として掲げた目標4つを達成するために必要な組織の見直し・改革を行う。

- 教育課程の共同実施については、「①—4 獣医学教育においては、鳥取大学との教育課程の共同実施を目指す。」と計画している。

- 組織の見直し、入学定員の見直しということは大きな問題であり、簡単には出来ない。この6年間を見据えて、どのように組織を改めたり、入学定員を改めたりするか、少なくともその取組みの基本は明確に目標の部分にも書いたほうがよいのではないか。

組織の見直しについては、「社会的な動向を見ながら、きちんと見直しを行う」と書いた方がよいのではないか。この目標・計画が6年後の評価になると思う。

- 岐阜薬科大学との事務の共同実施については、市立大学のため市議会の了承が必要であり、実際は難しい。

- 教員免許更新については、コンソーシアムとしての事務を本学が中心となり行っている。職員採用試験についても共同実施している。文科省の見直しにある「他の大学との事務の共同実施の推進」というのは、一つの手法であると認識している。既に行っている共同実施も踏まえて、事務・管理業務の合理化、効率化を行うと表現している。

- そういう取組みを既に進めているのであればその旨をきちんと書いておいた方がよい。教員免許更新について、コンソーシアムで実施しているのであれば、計画の中に書いた方がよいのではないか。最後に評価があることを踏まえれば、やりうること、大いに可能性があることは、しっかり書いた方がよいのではないか。

- 教育の実施体制等に関する目標については検討する。

- 教養教育については、「③—1 基礎教育、共通教育、専門教育の体系的な教育課程において、学生自身が能力を自己点検して学習成果を確認できるシス

テムを構築する。」と書いている。

- 企業サイドから見ると、非常に社会の価値観、国際観が大きく変化する。企業が求める人材像は、専門職業人であると同時に国際観のある人材である。そういった人材を生き残りをかけて求める。
- 第二期では国際化に関する目標をかなり掲げており、現実にかなり対応して書き込んでいる。
- 管理職になるには、TOEICで基準点以上取らないと入れない。会社の方でネイティブの講師を招いて行うが、自分自身が自発的に取り組む姿勢が重要である。
- TOEICについては全学的に取り組んでいる。目標を持たせて取り組むことは必要である。一律に何点以上取らないと卒業できないというのは厳しいが、取り組む中で検討したい。

(3) 平成20事業年財務諸表(案)等について

竹森理事から、資料12に基づき、平成20事業年財務諸表(案)等について説明及び審議願いたい旨の発言があり、審議の結果、これを了承し、6月25日開催の役員会に附議することとした。

委員による主な審議内容等は、次のとおり。(○：質問・意見 ●：回答)

- これだけ病院収益があると、予定より早い償還となるのか。
- 償還計画は25年で、変更することはできない。
- 繰上げ償還制度のようなものはないのか。
- 繰上げ償還は出来ない。
- 医療設備は新しいものに変えていかなければならない中で、償却という概念はないのか。
- 償却という概念はある。附属病院の利益は、償却前利益は3億円程度あるが、減価償却は20数億円あり償却すると赤字になる。今、財投から借入金が440億円程度残っている。

民間病院は年商分くらいの借入金が返済できるマキシマムで、それ以上は経営が成り立たない。附属病院の場合、年間収入が147億円で440億円の借入があり、返しきれない状況は見える。運営費交付金が病院用に30数億円程度あるが、年々、減少していく見込みであり展望が開けない。減価償却はやってはいるが、この決算書にも入っているが、それを別途、提示はしていない。

(4) 平成22年度概算要求事項(案)について

竹森理事から、資料13に基づき、平成22年度概算要求事項(案)について説明及び審議願いたい旨の発言があり、審議の結果、これを了承し、6月25日開催の役員会に附議することとした。

(5) 国立大学法人岐阜大学職員給与規則の一部改正について

船戸理事から、資料14に基づき、国立大学法人岐阜大学職員給与規則の一部改正について説明及び審議願いたい旨の発言があり、審議の結果、これを了承し、6月25日開催の役員会に附議することとした。

7 その他

(1) 国立大学の周年事業、基金及び同窓会連合会について

外部委員から、国立大学の周年事業、基金に対しての企業側の現状及び同窓会連合会について発言があった。

委員による主な審議内容等は、次のとおり。(○：質問・意見 ●：回答)

○この4・5年、各大学の周年事業というものが活発で、企業へ周年事業に対する寄付の要請があった。東京地区では恐ろしいくらいの額の要請もあり、取締役等での議論となった。当社の様な社外取締役が過半数以上を占める企業では、1大学だけに多額の寄付をした場合、株主がどのような反応を示すかという議論となった。結果的には、1大学に寄付をすれば他の大学にも同じようにしなければならないとの議論になり、寄付を止めた経緯がある。全体的に企業側は、周年事業に対する寄付については、そのような状況である。

今度の基金は少し違うと思うが、これも各大学の周年事業が終わり、基金というものを作っている。これは、特に、卒業生が個人的に寄付することが望ましいと思う。

岐阜大学にはたくさんの同窓会があり、今回、一つにまとめて同窓会連合会が設立された。大学と同窓会連合会の協力関係、運営について話は進んだのか。

●今回、同窓会連合会を作ることを認めていただいたが、いろいろな過去の経緯があり議論となって、ようやく6月1日に設立できた。従って、具体的なことは、これからである。

基金については、国立大学として始めるのが遅く、産業界が現在のような状況下の中で最悪の時にスタートすると思う。岐阜大学基金は、周年事業として行うのではなく、少なくとも5年間で、この先も続けていく。地道に取り組む、教職員・同窓生を中心に理解していただけたところから寄付をお願いしていきたい。産業界等にも、大変厳しい状況というのは重々承知しているがご理解いただきたいと思う。

○各大学の周年事業が終わり、やはり基金を作ろうとしている。その中には、大学院生、外国人留学生の授業料を無料にする等の明確なビジョンがある。それに対して、卒業生に協賛してほしいというメッセージが多く出ているような印象がある。

●どれだけ集まるか分からないが、岐阜大学基金の案内にある事業に使わせていただきたい。

8 次回の開催日

学長から、次回の開催は10月とし、日程調整の上、開催することとした。

