

## 第 73 回 経営協議会 議事概要

- 1 日 時 平成 28 年 3 月 17 日 (木) 12 時 19 分～15 時 43 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 11 名 (高橋学長, 濱口委員, 大浦委員, 高橋均委員, 高比良委員, 鈴木委員, 石委員, 神保委員, 高橋道映委員, 三輪委員, 森委員)  
(ほか田代監事, 近野監事がオブザーバー出席)

### 4 議事概要について

第 70 回, 第 71 回及び第 72 回の経営協議会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中期経営基本戦略 (案)」等について

「国立大学法人新潟大学中期経営基本戦略 (案)」等について第 3 期中期目標原案・中期計画案について審議が行われ, 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]

- ・素案の段階の資料について, 学内から意見や反発があったと思うが, 今般の資料は, どのようなプロセスを経て取りまとめたものか。
- ・学内からは, 人件費抑制のための 2 年間の人事凍結について意見が多かった。当初, 短期的方針と長期的方針を示したが, 議論がかみ合わなくなったため, 短期的な方針として, 2 年間人事を凍結することとした。
  - ・中期経営基本戦略に関する意見としては, 人件費抑制策に対するものが多かった。
- ・学内には, 平成 28 年度～33 年度大学セグメントの収支のシミュレーションをパターン A (自然体) と B (対策後) の二つを提示した。パターン A では, 機能強化促進係数が▲1.2%減となり, 33 年度末には赤字が 14 億円となることを想定しており, パターン B では, 28, 29 年度に人件費抑制策を実施し, 30 年度以降もこの状態が続くことを説明したが, エビデンスの信憑性を問われ, 今回は 28, 29 年度の 2 年間の短期的取り扱いとし, 30 年度以降は改めてシミュレートすることとした。
  - ・部局長や教職員に対しては, 平成 28, 29 年度は財政的に厳しいため地域手当を据え置かざるを得ないことを説明してきた。
- ・内容について良くまとめており, 特に意見はないが, 全学の意識改革や当事者意識などの記載について, 私の経験上, 意識改革が 8 割浸透すれば成功したとあっていい。今後, 教職員に意識改革をどう促すか, 説明の頻度や進め方が大切だと思う。
  - ・トップが一生懸命やろうとしても, 周りは人任せになりがち。どこの層を重点的に改革するかわからないが, それぞれの当事者が自分の言葉で説明できるようになれば先は見えてくると思う。

- ・全学の会議では丁寧に説明しているが、この内容が部局の教員に伝わっているか心配ではあるので、部局へ回って説明することも考えている。
- ・学長のリーダーシップという言葉が多くみられるが、改革の途中で教職員が戸惑わないように、学長自らの言葉で説明するような雰囲気作りをしてほしい。

## (2) 平成 28 年度国立大学法人新潟大学予算等について

平成 28 年度国立大学法人新潟大学予算等について審議が行われ、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]

- ・学長裁量経費に 6 億円位予算を積んでいるが、どの程度の裁量があるのか。
- ・新規に設定した 2 千万円と昨年から引き続き事業費と合わせて 3.7 億円を見込んでいる。
  - ・概算要求では機能強化経費の 3 億円と共通政策課題経費を合わせても、3 分の 1 しか措置されないのので、学長裁量経費から 2 億円を補填した。学長が自由に使える予算はどの大学を見ても非常に少ない。
- ・学長裁量経費を固定化するのはあまり良くない。本当のリーダーシップを発揮するなら、自由にいつでも効率的に使えるようにする方が望ましい。
- ・学長裁量経費は自由に使えることが望ましいが、文科省から IR の充実、本部の機能強化、URA の強化、地域連携など様々な注文がくる。それなりの体制を整えると単年度で終わらないので、硬直化し自由度がなくなる。
- ・人件費率が高いので、人件費の方に目が行きがちだが、例えば水道光熱費は 9 億～10 億円掛っており 1%減らせれば 900 万円削減できるが、どのような経費削減策を考えているのか。
- ・節電については、意識改革は浸透しており、暗い中で仕事をしているのが実情である。今後手をつけるならば、設備投資し全て LED 化を進めることなどではないか。現状の設備での電気料の削減は限界にきている。
  - ・対前年比 1.5%削減とする独自の目標を立てた。政府では夏は 2%、冬は 1%削減目標を立てているが、我々は対前年度 1.5%削減としている。年間を通じて 1%削減は限界にきている。
  - ・また、今回から水道光熱費などの削減分を部局内で融通できるよう予算を一括りにした基幹的経費を配分している。
- ・部局の話に関連して、毎月の収支の部局長に対する報告などの仕組みはどうなっているのか。
- ・予算執行状況の確認は、これまでは 1 月と 3 月（決算時）に行っていた。28 年度の執行状況は、非常に厳しい状況のため、秋頃に執行状況を確認し、執行残があれば再配分について検討したい。29 年度予算も厳しいことが予想されるので、翌期への繰り越しについて考えたいと思っている。
- ・学長の権限で一番大きいのは、各部局と予算設定以上の折衝を行うことである。学長の意見を踏まえて部局予算を固めることが大切である。また、部局に対して予算状況を報告するなど大学の状態を伝えていかなければ、危機感が伝わらず、大学の方向性を変えるのも難しいと思う。

- ・この予算案では、病院の予算について説明が無いが、新潟大学でこの予算をどのように管理しているのか。
- ・病院の予算については、毎月役員会において診療実績が報告されており、病院の経営状態は把握できている。他の大学病院が赤字経営の多い中、本学は黒字経営となっており、経営状況が良い。
- ・病院では、毎月の実績確認、収支計画との比較、半期には収支計画の見直しを行っている。今期までは黒字の見込みだが、28年度以降の診療報酬改定やその後の消費税率の引き上げが実施されれば、相当の影響を受けると考えている。
  - ・29年度には、長期借入金の返済額が最大になるため、29年度を乗り切れば目途が立つと考えている。再開発は終了したが、第一期で建てた西病棟が改修時期に来ており、今後はその予算も考えて行く必要がある。
- ・大学病院の経営を参考に大学経営に取り入れることができれば、新潟大学の経営をさらに良くできるのではないかと。
- ・診療報酬の改定が明らかになったので、いろいろな作戦を練って検討していきたい。
- ・退職金の支払い、ゼロ金利、国債のマイナス金利などで、予算不足は起こっていないのか。
- ・退職金については、法人化の際に病院の一部除き、国が全額負担することになっている。
- ・大学セグメントの人件費率が7割を超えているが、同規模大学と比べて理想的な指標はどのくらいなのか。
- ・旧六大学（千葉、新潟、金沢、岡山、長崎、熊本）と大学セグメントを比較しても、少し高い。財務諸表では病院と一体となっているため、人件費率は低く見える。
- ・法人化されても単年度予算のような形になっている。国大協から国に対し、企業のように内部留保や自由な経営ができるように規制緩和するよう要望してほしい。
- ・運営費交付金は余った場合は返すことになり、他に使うことが出来ない。会計基準をある程度緩和し、運営費交付金を授業料と同様に収入として扱えるのであれば良いと思う。
- ・新潟大学の委託研究・受託研究が少ないが、大学で獲得に向け積極的に動いているのか。
- ・獲得に向け対策を講じている。ここ2、3年で成果がでるかかわからないが、獲得に向け頑張りたい。
- ・この状態が大学教職員の意識改革に繋がれば良いと思う。人やお金を要求する発想だけでなく、次の人材を確保するための方法を考える意識を作してほしい。
- ・大学におけるURAやコーディネーターの役割が大事になっており、これらの人材を活用し、外部資金を獲得したい。
- ・科目履修生の獲得に向けたプロモーションはやっていないか。
- ・一科目数千円の金額では大きな収入にはならないのではないかと。
  - ・授業料の値上げをした大学はあるのか。
- ・平成28年度に値上げをした大学は聞いていない。

### (3) 年度計画（平成28年度）について

年度計画（平成28年度）について審議が行われ、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〕

- ・「創生学部」という名称で決定か。
- ・昨日，文科省と打ち合わせを行い「創生学部」という形で設置認可を求めることとした。
- ・「創生学部」は，いつからスタートするのか。
- ・平成 29 年の春に設置する。設置申請書を提出した後，4 月から広報活動等を実施する予定である。
- ・「創生学舎」という名称は，従来の学部と違う新しい教育システムであるために「学舎」という名称とすることを文科省に説明してきたが，理解されなかった。
  - ・自ら設定した到達目標のための人材育成という目標に関してはブレの無いように進めていきたい。
- ・「学部」という名称では色んな学部が想像されてしまう。新しいことやりたい訳なので，その判断はいかがか。
- ・文科省も既存の学部と違うことは理解している。
  - ・多くの国立大学が新しい名前をつけた教育組織を次々に設置しており，私立大学側から「あまり勝手なことをやってくれるな」という不満がある様子である。
- ・定員は分けるのか新規か。
- ・教育学部の新課程の募集停止になる定員を活用するもので，入学定員は 65 名。
- ・「創生学舎」という名称は，愛称として使うのはいいのではないか。「創生学舎」は，既に一般的に知られているのではないか。
- ・愛称として使えるのかどうか，検討していきたい。
- ・新しい教育組織は，どのような学生が卒業するかが分かりにくいので，企業としては採用に困るのではないか。そのため，大学からの PR が必要。

#### （４）平成 29 年度教育組織の改組計画について

平成 29 年度教育組織の改組計画について審議が行われ，原案のとおり承認された。

〔主な意見及び質疑等〕

- ・世の中の変化に合わせた人材育成が必要だと思う。
  - ・創生学部に 22 の領域学修科目があり，学生はその中から選ぶことになるが，例えば，創生学部の「材料科学」と工学部の「材料科学」はどの様に違うのか。また，その違いを社会に向けてどの様に説明するのか。
- ・領域学修科目パッケージは，各学部の主専攻プログラムを中心に組んでいる。
  - ・専門学部では，80 単位くらいの専門科目をとるが，創生学部では 46 単位をとることになる。その 46 単位は，それぞれの主専攻プログラムの基礎的な部分と少し発展させた部分であり，当該学問領域を完全に修めるところまでは至らないが，まず中心的なところを勉強し，そこで得られた技能をもって，自分の考える様々な研究のテーマや問題解決しようとするテーマに，この技能を活用していくことになる。

- ・その意味では、専門学部の学生に比べると、創生学部の学生は専門的な知識はすこし少ないことになるが、いろいろな学部でいろいろな専門領域学修科目パッケージをとった同級生が集まり、最終段階でグループを作って、課題解決の卒業研究をまとめていくことになるので、自分自身が学んだことに加え他の同級生達が学んだことが課題解決をしていく中で生きてくる。
  - ・したがって、創生学部の場合には、色々な専門を持った学生と協働することが中心になってくる。専門領域が異なると、例えば常識と言われているものが少しずつずれたりし、共通理解の部分が違ってくるので、自分自身が一体何を学んでいるのか、自分自身が学んだ学問領域の特徴は何かを自覚することになる。そして、専門をさらに深めたいという気持ちになり、自分自身の専門性についても意識を高めることになると考えている。
  - ・自分の専門について、意識を高めている点では、専門学部の学生とは違った形で理解が深まるのではないかと思う。
  - ・専門が違う学生同士の討論が中心になるので、コミュニケーション能力や全体を把握する能力や色々な視点から問題を把握する能力が身に付くことを期待している。
  - ・また、さらに専門を深めたい場合は、46単位を超えて専門学部の科目を履修することも可能であり、さらに大学院に進んで専門を深めることも期待される。
  - ・専門科目の教育は、専門学部の教員との協力関係が非常に重要であるので、創生学部の教員組織は、創生学部の専任教員に加え、それぞれの専門学部の教員が専任教員として加わる形をとっている。つまり創成学部の教員集団は、創生学部の中に閉じられているのではなく、6つの学部に広がった指導体制をとっている。
  - ・4 ページ右下の図のとおり、創生学部の学生は、コアな科目として「共通リテラシー」をとり、周りにある6つの専門学部の様々な教育資源を活用して全体として大きく育てていくというイメージを考えている。
- ・例えば、創生学部で「経済学」を選択した学生の専門分野は経済学分野となり、「建築学」を選択した学生の専門分野は建築学分野となると思うが、企業が採用面接を行う場合、同じ学部出身者でありながら専門分野が異なることは、企業としては混乱するのではないか。
- ・総取得単位数に対する成績をプロットした場合、正の相関があると考えますが、実際に調べたところ、卒業要件の124単位から130単位くらいの間、成績にかかわらず分布するという結果になっている。
- ・これは、学生にとって「単位数を満たして卒業する」ことが自己目的化となり、「自分が何を身に着けるのか」ということが、自分の中でオーガナイズされてなく、ただ単位を集めて卒業することが自己目的化している傾向があるといえる。
  - ・そこで、学生自身が大学に入った目的と、4年間に何を学んで、どのような学習成果を得たかを説明できる人材をつくる必要があるのではないかと考えた。
  - ・この考えに基づき、創生学部の卒業の際は、学生一人ひとりが学習成果報告書に、自分が4年間で何を習得したかをきちんと自分なりに主張できるものを作ることをゴールとしている。
  - ・また、大学であることから、何らかの専門性を付与する必要があるが、自分の将来像に対して必要と考える何らかの専門性を自分で選んで学ぶという構造のカリキュラムを作ることが創

生学部の目的である。

- ・したがって、例えば経済学を経済学部で学んだ学生と、創生学部で経済学パッケージを学んだ学生を比べた場合、専門性の深さは経済学部の学生の方が深いかもしれないが、トータルとしては似たようなところへ収束して行くだろうと考えられる。
- ・新潟大学の中にこのような仕組みの学部を作ることにより、経済学部の授業の中に経済学部の学生と創生学部の学生が混じり、教員が2つの学部の学生の教育に関わることによって、既存学部の教育の在り方の改善のインセンティブにもなるのではないか。また、学習管理が自らできる学生さんが育つのではないか、という意図で創生学部を作った。
- ・創生学部は、学問を深める仕組みとしては面白いと思う。
- ・創生学部での専門領域の学習は、学際的分野或いはインターンシップなどを活用して融合的な学問領域で新しい人格形成を狙っていると思うが、学部レベルの学生がそのような意図を踏まえて学習できるかが少し心配である。
- ・既に分野融合の学部は存在しているが、初めから融合分野の中で学習しても学生は育たないと考えている。そういう意味で、創生学部で学生が1つの専門パッケージを取ることは一人の個人の中で融合を実現するという事ではない。
- ・この仕組みは日本では例はないと思うが、オックスフォードなどを参考にしているか。
- ・九州大学の「21世紀プログラム」やICUのリベラルアーツに似てはいるが、例えば九州大学の「21世紀プログラム」のようなものを本学でできるとは思えない。それに近いものを実現するために、リテラシーの授業科目を設けて学生を誘導しようというのが意図である。
- ・東京工業大学でも同じようにソリューション型の人間を育てるために、くくりを大きくして、同様な仕組みを実施している。ただし、東工大は85%くらいが大学院に進学しており、大学院まで一貫した教育の中で目標に到達させようとしている。
- ・新潟大学の大学院進学率は何%くらいか。
- ・理工系で60%くらい。
- ・今回は、学部教育を中心に考えているが、大学院までどのように考えて行くかが重要ではないか。
- ・現時点の目標として平成31年度に大学院を抜本的に改組したいと考えている。その中で、創生学部で自分の意思で勉強した学生は、大学院で何らかのディスプリンを極めることになって欲しいと考えている。
- ・企業や社会に認知してもらえるかが問題ではないか。
- ・いろいろな学問が詰まっているユニークなものだと思われるだろうが、一方でごちゃ混ぜ感があり、心配である。
- ・例えば、理学部の生物学科を卒業した学生で、生物学で就職している学生は多くはない。大半はジェネリックスキルの部分で就職している。
- ・その現実を踏まえると、このような教育をして、その部分をきちんと鍛えながら一定の専門性を習得した人材は、世の中で役に立つ人材になってくれると期待している。
- ・マスコミからすると、創生学部の学生が一番欲しかった人材である。
- ・例えば新潟日報では、浅くとも広い知識が必要である。できれば医学分野も入っているとい

- い。「食」や「医」や「農業」関係などで最低限の専門性があるとどこでも通用する。
- ・ただし、研究の道に進む人には向かないのかと思う。
  - ・新潟大学の発想を展開していくことは大いにPR できることだと思う。
- ・経団連がよく「即戦力」というが、私はけしからんと思っている。企業は人を育てるという一面もあるから、企業に入って、仕事を通じながらの社会勉強が必要である。
- ・多様性があり、基礎勉強を徹底し、人間的な強さを持った人材が企業としては必要である。そのような能力はやはり大学の中で培われるものであると思う。
  - ・創生学部は、そのような観点で人材を育てることができる期待があるので、賛成するが少し不安な部分もある。
- ・最近のリベラルアーツが無視されすぎている。やはり、リベラルアーツや会話力や人間理解力、或いはダイバーシティというものに取り組むことは重要ではないか。
- ・大学院生と学部生の卒業力は違う。しかし、学部4年間でいい学生を送り出すことは必要だと思う。自信を持っていい学生を送り出して欲しい。
- ・創生学部の設置申請に当たっては、70校近い高校の2年生にアンケートを実施し、興味を示した高校生が4分の1くらい、「合格したら入学するか」については95%近い高校生が入りたいという結果であった。
- ・高校生の段階では、自分が一体どういう分野に向いているのか、まだ分からないが、可能性の中から選んでいくことや、色んな問題意識を発揮させながら自分で勉強する分野を選んでいくことについては、高校生はずいぶん興味を持っている様である。
  - ・意欲を持って大学に入ってくれば、学ぶものが違ってくる。学生の学ぶ意欲を高めていく、自分が何をしたいかを考える、明確に学習目的を意識していく、あるいは作っていく、というところに教育の力点を置きたいと考えている。
  - ・創生学部で4年間を過ごすことで、自分のしたいことが明確になり、自分が勉強したことも明確に説明でき、課題にぶつかったときにどのようにアプローチしたら良いか検討できるような学生が育つこと期待している。また、そのような学生を育てたいと考えている。
- ・今の高校生や大学生は、比較的まじめに勉強しているので、このようなシステムがうまく機能し、最初に卒業生が社会に出て、企業の方々から「今までの卒業生とはちょっとひと味違う学生が出てきた」と言ってもらえるように努力していきたい。
- ・コアになる先生はどのような学部の先生か。
- ・専任教員は18名で、そのうち8名は外部から新しく採用し、4人は学内から配置する。そのほかに理・工・農・人・法・経の6学部から一人ずつ、学部を繋ぐ先生が6人加わり、18人体制で教育にあたる。

## (5) 学則等の一部改正について

学則等の一部改正について審議が行われ、原案のとおり承認された。

- ・新潟大学学則
- ・新潟大学大学院学則

※特に意見及び質疑なし

## (6) 就業規則等の一部改正等について

就業規則等の一部改正等について審議が行われ、原案のとおり承認された。

- ・ 国立大学法人新潟大学職員就業規則
- ・ 国立大学法人新潟大学職員任免規程
- ・ 国立大学法人新潟大学職員給与規程
- ・ 国立大学法人新潟大学職員の給与（初任給等）に関する細則
- ・ 国立大学法人新潟大学職員の給与（諸手当）に関する細則
- ・ 国立大学法人新潟大学特任教員等就業規則
- ・ 国立大学法人新潟大学特定有期雇用看護職員等就業規則
- ・ 国立大学法人新潟大学短時間勤務特任教員等就業規則
- ・ 国立大学法人新潟大学非常勤職員就業規則
- ・ 国立大学法人新潟大学非常勤医師就業規程
- ・ 国立大学法人新潟大学におけるハラスメントの防止等に関する規程（新規）
- ・ 国立大学法人新潟大学配偶者同行休業に関する規程（新規）
- ・ 国立大学法人新潟大学苦情処理委員会規程
- ・ 国立大学法人新潟大学職員の懲戒等に関する規程
- ・ 国立大学法人新潟大学職員退職手当規程
- ・ 国立大学法人新潟大学宿舍規程
- ・ 国立大学法人新潟大学労使協議会規則
- ・ 新潟大学人権問題委員会規程を廃止する規程
- ・ 新潟大学セクシュアル・ハラスメントの防止等に関する規程を廃止する規程

※特に意見及び質疑なし

## (7) 役員の退職手当について

平成 28 年 1 月 31 日付けをもって任期を満了した菅原前理事及び同日付けをもって退職した金子前理事の退職手当について審議が行われ、業績勘案率を 1.0 とすることが承認された。

※特に意見及び質疑なし

## (8) 経営協議会から選出する学長選考会議委員の選出について

学長選考会議委員の任期満了に伴う後任委員の選出について審議が行われ、石委員、大崎委員、神保委員、高橋委員及び敦井委員を学長選考会議委員として選出することが承認された。

※特に意見，質疑なし

**(9) 経営協議会学外委員からの意見の大学運営への反映状況について**

経営協議会学外委員からの意見の大学運営への反映状況について審議が行われ、「おおむね良好」との評価を受けた。

**6 報告事項**

**(1) 第3期中期計画案について**

高比良理事から，第3期中期計画案について，報告があった。

※特に意見及び質疑なし

**(2) 平成27年度人事院勧告に対する対応について**

※特に意見及び質疑なし

**(3) 医療装置の導入に係る立替金等請求控訴事件の判決について**

議長から，医療装置の導入に係る立替金等請求控訴事件の判決について，報告があった。

※特に意見及び質疑なし

**(4) 新潟大学サポーター倶楽部の創設について**

議長から，新潟大学サポーター倶楽部の創設について，報告があった。

※特に意見及び質疑なし

**(5) 新潟大学キャンパスマスタープラン2016について**

※特に意見及び質疑なし

**(6) 六花寮の杭打ち工事データの改ざんについて**

※特に意見及び質疑なし

**(7) 理事及び副学長の選任並びに担当業務について**

※特に意見及び質疑なし

**(8) 教育学部長岡附属学校園の労働基準監督署の調査について**

高比良理事から，教育学部長岡附属学校園に労働基準監督署の調査があり，勤務時間管理の改善について指導があったことについて報告があった。

※特に意見及び質疑なし

## 7 その他

### (1) 学長の業務執行状況の確認について

議長から、当日に開催された学長選考会議において承認となった学長の業務執行状況について報告があった。

※特に意見及び質疑なし

### (2) 監事の交代について

※特に意見及び質疑なし

## 8 その他の質疑

- ・電力の規制緩和の関係で、特定電力会社との契約を検討しているか。
- ・検討したが、本学のような事業所に特定電力会社が参入してくる要素はほとんどない状況である。
  - ・数社に見積もりを出させたが、東北電力よりも額が高かった。
  - ・本学の場合、東北電力と割引単価で契約しており、特定電力会社との契約では安くないことが分かった。