

平成29年度 第1回経営協議会議事要旨

日 時 平成29年6月19日（月） 15時00分～16時46分
場 所 学長室
出席者 (学外委員) 井田委員, 大平委員, 戸上委員, 中尾委員
(学内委員) 宮崎学長, 滝澤委員, 門出委員, 後藤委員, 和田委員,
小坂委員, 山下委員
欠席者 (学外委員) 潮谷委員, 陣内委員, 古川委員, 山口委員
陪席者 吉田理事, 佐々木監事, 北村監事, 田中教育学部長, 中村経済学部長,
原医学部長, 渡工学系研究科長, 有馬農学部長, 只木評価室長

・学長から、平成28年度第7回の経営協議会の議事要旨の確認について依頼があった。

【 審議事項 】

- (1) 「平成28年度自己点検・評価書（案）」及び「平成28事業年度に係る業務の実績に関する報告書（案）」について

学長から、本件について、「平成28年度自己点検・評価書（案）」及び平成29年6月末に国立大学法人評価委員会に提出する「平成28事業年度に係る業務の実績に関する報告書（案）」について審議するものである旨の説明があった。

次いで、只木評価室長から、平成28年度自己点検・評価書（案）と平成28事業年度に係る業務の実績に関する報告書（案）との関連図、概要について詳細な説明があり、平成28年度年度計画に対する自己点検の評点は、教育、研究、その他（社会・国際）の5項目で進捗遅れとなっているため、今後、着実に中期目標の達成に向かうようモニターする旨の発言があり、審議の結果了承された。

- (2) 平成28事業年度決算について

学長から、本件について、国立大学法人法第35条において準用する独立行政法人通則法第38条第1項及び同条第2項に基づき、平成28年度財務諸表等について、文部科学大臣に提出し、承認を受けようとするものである旨の説明があった。

次いで、財務課長から、平成28事業年度決算の概要について、資産、負債・純資産、経常費用及び経常収益の主な増減要因について説明があった。

また、平成28事業年度決算における当期総利益は、対前年度186百万円減の1,090百万円である旨、現金ベースの予算決算上の収支差は1,

456百万円であるが、目的積立金として申請できるのは、当期総利益の範囲内で現金の裏付けがあるものとされているため、当期総利益である1,090百万円を、文部科学省へ申請する旨の説明があり、審議の結果了承された。

学外委員から、附属病院の収益が増加した要因について確認があり、学長から、手術室の増加等が考えられるが、費用も増加しているため、純利益は増加していない旨の説明があった。

(3) 平成30年度概算要求事項について

学長から、本件について、平成30年度概算要求に向けて、機能強化経費（機能強化促進分、共通政策課題分）について、要求事項の選定、並びに「施設整備費補助金」及び「施設費交付事業費」について、要求事項の選定を行うものである旨の説明があった。

財務部長から、要求内容等に関しては、文部科学省からの通知を踏まえて対応することから、要求事業の追加及び要求額等の詳細については、学長に一任とさせていただきたい旨、平成30年度概算要求事項（機能強化経費）

（案）について説明があり、次いで、環境施設部長から、部局から要求のあった事項に対し、佐賀大学第3期中期目標・中期計画、第4次国立大学法人等施設整備5か年計画、平成29年度施設整備予算配分実績を踏まえ、平成30年度施設整備費要求事項としては、施設整備費補助金については、総合研究棟改修（教育学系）等5件を重点事業とすること、また、施設費交付事業費（営繕事業）については、理工学部7号館空調設備改修1件を要求することとした旨の説明があり、審議の結果了承された。

外部委員から、ポリ塩化ビフェニル（PCB）使用製品は残っていないか確認があり、環境施設部長から、PCB（高濃度）は既に処分しているが、PCB（低濃度）は、平成38年度までに処分する予定であり、安全に保管している状況である旨の説明があった。

外部委員から、アスベストが残っている建物等はあるか確認があり、環境施設部長から、使用していない煙突の封じ込め部分は残っているが、基本的に全て処理は終了している旨の説明があった。

(4) 国立大学法人佐賀大学における設備整備の基本的考え方について

ー設備マスタープランー

学長から、本件について、特色ある教育研究活動等をより一層重点的に展開するため、最近の状況も念頭に、中期目標・中期計画期間の枠組みを超えた教育設備、研究設備及び医療設備について、平成29年4月1日現在で設備マスタープランの改訂を行うものである旨の説明があった。

次いで、財務部長から、設備マスタープラン（本文）の改訂にあたっては、平成28年度の取得・除却設備の資産登録データを加味した設備の整備状況を更新し、内容の一部修正を行うもの、また、同マスタープランにおける設

備整備年次計画表については、各部局等から提出のあった設備整備予定一覧を取りまとめて作成するものであり、設備マスタープラン（本文）は、文部科学省へ平成30年度概算要求書の資料として提出する予定である旨の説明があり、審議の結果了承された。

(5) イノベーション推進本部の設置について

学長から、本件について、研究担当理事の下に、リサーチアドミニストレーター（URA）により構成されるイノベーション推進本部を設置し、外部資金獲得に係るマネジメントや産学・地域連携機構の既存部門の機能を継承する体制を整備するものである旨の説明があった。

次いで、門出理事から、本学の研究や産学連携の機能強化を図るため、URAの組織化を図り、既存の産学・地域連携機構を改組して「イノベーション推進本部」を設置することにより、イノベーションの創出を推進することを目的として、理事（研究・社会貢献担当）を本部長、学長補佐を副本部長とし、本部長の下に、URAにより構成される組織を設置し、外部資金獲得等に係る研究マネジメントなどを実施すること、産学・地域連携機構の既存部門の機能を継承する体制を整備し、産学地域連携、知的財産・技術移転を推進すること等について説明があり、審議の結果了承された。

学外委員から、URAは弁理士であるか確認があり、門出理事から、大学の研究所にいた者、産学連携分野の者、財団等への申請書の支援をしていた者を採用した旨の説明があった。

学外委員から、教員に対する知財の差別化等の教育をしなければならない、また、外部の力も借りて学内の知財の洗い出しを行う必要があるのではないかとの発言があった。

門出理事から、知財・特許の棚卸しを行い、活用できる部分は活用し、陳腐化した知財を処理する旨、知財の重要性等について教員へ普及活動をする予定である旨の説明があった。

学長から、まず、学内の研究体制を確実に把握し、連携によりどのように大きく膨らませることができるか構築したうえで、学外の企業とマッチングさせることからスタートさせる旨の発言があった。

(6) その他

特になし。

【 報告事項 】

(1) 第2期中期目標期間の業務の実績に関する評価結果について

学長から、本件について、第2期中期目標期間（平成22年度～27年度）全体の業務運営の実績について調査・分析し、各法人の中期目標の達成状況を評価するものである旨の説明があった。

次いで、只木評価室長から、教育研究等の質の向上の状況に関する目標については、全て「おおむね良好」の評価を得ていること、業務運営・財務内容等の状況は、自己点検・評価及び当該状況に関する情報の提供に関する目標は、本学は「非常に優れている」の評価を得ていること、中期計画の未達成、学生定員の未充足、財務管理体制上の不備、個人情報の不適切な管理等が改善すべき点として他大学において指摘されていること、評価結果（抜粋）について報告があった。

(2) 国立大学法人佐賀大学の中期目標の提示・中期計画の認可について

学長から、本件について、本学の中期目標及び中期計画の一部変更が認可されたものである旨の説明があった。

次いで、企画評価課長から、佐賀大学中期目標・計画の変更について平成29年1月27日付けで文部科学大臣へ申請していたものであり、同年3月29日付けで認可された旨の報告があった。また、認められた変更点についての説明があった。

(3) 余裕資金の運用について

学長から、本件について、平成28年度資金運用益の結果及び平成29年度運用益の見込みに関するものである旨の説明があった。

次いで、財務部長から、平成28年度資金運用益（結果）について、本学においては一部の寄附金等を除いて運営費交付金、学生納付金、附属病院収入等について資金運用をしており、その使途については、中期目標・中期計画に基づき、教育研究の充実、学生支援等に使用している旨の説明があった。

(4) 収益事業の実施に伴う実施主体への一部還元について

学長から、本件について、大学の自己収入を拡大するため、自己収入獲得を加速するインセンティブ制度を構築するものである旨の説明があった。

次いで、財務課長から、これまでにない新たな収益獲得事業を行い、学外から大学に収入があった場合、獲得に直接寄与した教員や学生に、得られた収入の一部を還元すること、学内の部局間協働による収益獲得については、現行運用している予算移管制度を活用し実施主体となる教員・学生に還元できるようにすること、新たな収益獲得事業を行い、収入の一部還元等を求める際は、申請書の提出を求め、財務課と申請元で所要の協議・調整を行ったうえ、事業実施の可否・還元の適否・還元率を役員会で決定すること、平成29年4月より運用開始し、必要に応じ制度を修正すること等について報告があった。

(5) 平成29年度会計監査人の選任について

学長から、本件について、文部科学大臣より会計監査人の選定結果について通知があったものである旨の説明があった。

なお併せて、監査室長から、本学での会計監査人選定や文部科学省への候補者名簿提出の経緯等の説明の後、平成29年6月9日付で文部科学大臣から、国立大学法人佐賀大学の会計監査人として引き続き「新日本有限責任監査法人」を選任したことの通知について報告があった。

(6) 経営協議会における外部委員からの意見への対応について

学長から、経営協議会における外部委員からの御意見に対する、取組状況・今後の取組予定等を報告するものである旨の説明があった。

次いで、総務課長から、中期計画において、組織運営の改善に関する目標を達成するための措置として、教育、研究、社会貢献の機能を強化するため、客観的データ及び経営協議会など学外者からの意見を大学経営の意思決定に活用し、その成果を検証改善する体制を整備すること、また、年度計画において、経営協議会等の学外者からの意見等について、関係部局及び担当理事室等において対応等を検討し、対応状況等を報告するとともに、その成果等を検証することとしており、平成27年11月から直近の経営協議会において、学外委員からいただいた意見等に対し、本学の対応状況及び対応方針について取り纏めた旨の報告があった。

(7) その他

特になし。

【 意見交換 】

◎ 10年後の佐賀大学にどうあってほしいか

学長から、佐賀大学の現状について、文部科学教育通信学長インタビューを基に説明があり、その後意見交換が行われた。

(●は学外委員の意見等、○が学内委員の説明等)

●入試制度改革がせまっており、大学独自で学生を多面的に選んでいく方針にするのか、横睨みで無難にスタートする方針か。

○基本的に佐賀大学においては、大学独自の入試を行う予定であるが、足並みを乱すものではない。

○これまで行われてきた一般的な入試形態よりも、AO入試等の学生の多面性を重視する部分を増やしていく方向にシフトしていく。例えば、推薦入試は現在学力が担保されていないため、AO入試等においても、ある一定の基礎学力を担保したうえで、一芸に秀でた学生を獲たいと考えており、高校と連携しながら特色加点、CBT等の入試改革を進めているところである。

●一部の私立大学が行っているように、優秀な学生は学費がかからないような選抜制度はできないか。

○現在、成績優秀な学生に対し、大学独自のかささぎ奨学金を給付しているが、

奨学金の拡大については、財務的な裏付けが必要である。

●秋田の公立大学において、就職率100%、入試競争率が非常に高いと言われているが、どう評価されているか。小規模大学だからできるのか。

○秋田という土地でありながら、全国区になっており、高い教育の成果が上がっている。総合大学ではないというところもあるかもしれない。これまでの推薦入試ではなく、「教師へのとびら」、「科学へのとびら」等の時間をかけた高大接続から、優秀な学生を佐賀大学に引き入れていく方向にもっていくべきである。

●初年度の授業料が全額免除であった学生が、成績不振で次年度以降の授業料免除を受けられなかった場合、経済的理由で退学する事例はあるか。

○授業料の免除は、各年度前期、後期毎に申請され判断するため、通年保証しているものではない。前年度免除になっていた学生が、次年度の継続ができず、経済的理由により退学する事例がないわけではない。

●学部単位で他にはない特色ある学科を作っていたきたい。

●同じ教員が同じことを教えていても大学は変わらない。教員の交換を行う等してはどうか。また、「トヨタ生産方式」、「品質工学」等の変わったものを教えることで、それに食いつく企業はあるのではないか。

●中期計画ではなく、課題解決型により問題点を一つずつ解決していくことで、10年間で価値のあるものになるのではないか。

●農学部では、筑波大学、佐賀大学、佐賀市との連携で藻類（バイオマス）の研究を行っている。「産業集積」というと工業分野を思い浮かべがちだが、農業分野においては、都会に比べ佐賀は、ノウハウを持った人材もあり、コストをかけずに農地が手に入り、面白い夢を描ける分野であると思う。

●10年後の未来を自分たちで描く必要がある。国立大学としての制約はあるが、ビジョンをどのようにして実現できるか議論し、ブラッシュアップして10年後の未来のイメージを作らなければ、これからの選択肢を選択できない。今ある課題を毎日解決していくことを続けていくことが、世の中の変化に対応していくことである。常に改革していくことが、一つの手法である。全く違う世界を描いたうえで新しい佐賀大学を作るのか、総合大学として生き残るのは難しいと思うが、総合大学として生き残るのであれば、ブランドマネジメントをし、どのようなブランド価値を上げることが出来るか分析が必要である。それぞれの意識によりやり方は変わってくるため、どの道を選択するかを議論するべきである。

○【教育・学生担当理事】これからの社会で重要視される「情報の基礎」「データを取り扱う能力」を育て、専門性の部分で生かせるようにすることが大切であり、佐賀大学の教育の方向性として、データサイエンスの基礎を全学教育の基礎として教え、専門性の部分でその能力を特化させ、社会で生かすことを考えている。

○【研究・社会貢献担当理事】目標を持ち一人ひとりの教員が学術研究において新しいイノベーションを引き起こすことができるような意識改革を行い、これからの社会に必要な知財は何であるか考える教員、新しいリーダーになる気持ちを持った教員を育てるために、素質のある教員、キラリと光る教員を探し出すこと

を考えている。

○【企画・総務担当理事】改組等により学科の壁を取り除くことで、教員の意識改革が進むのではないかと考えている。「教員の流動性」を考えると、例えば、農学部において、連合大学院（佐賀大学、鹿児島大学、琉球大学）間での人事交流が無いことについて指摘があった。今後、教員の体制をどのようにするか考える必要がある。

○【人事・労務・財務担当理事】国からの財政支援はさらに厳しくなるため、地域に支えられる大学、地域と一体化する大学の取組を行うことで、共に生き残っていくのではないか。

○【芸術地域デザイン学部長】10年後も芸術地域デザイン学部が総合大学の中に位置付けられていなければならない。有田分野、デジタル表現に特化している教員が増えていることは、特色として打ち出していけることである。九州内の高校生等に限っては、一定の興味関心を持たれているが、全国区にならないとすれば、芸術系学部としての生き残りは厳しい。「人間力」のような教養の部分を学生に与えていくことも芸術地域デザイン学部の使命であると感じている。

○【附属病院長】佐賀大学は医学部、農学部があるため、健康長寿を目指し、そこをICTが支えるような研究を進めていけると良いのではないか。また、芸術地域デザイン学部、美術館、有田キャンパス等があるため、観光を誘導できるのではないか。

●佐賀大学のみならず、産業、農業も含めて、佐賀の地域全体がブランディングできていない現状がある。大学だけでブランド価値を高めることは難しいため、佐賀県全体で行う必要がある。

○【工学系研究科長】時代の流れに対応できる人材を育成することが重要である。広い視野を持ち、現在のテクノロジーや情報を勉強し、専門分野に生かせる人材を育成したい。入学した学生が卒業するときに「佐賀大学に来て良かった」と思える学部になりたい。

○【農学部長】佐賀県は農業県であり、かつては日本一の稲作生産を誇っており、地域全体が農業力を持っているので、どのように先導するかがポイントであり、佐賀県等と協力して伸ばしていきたい。

○【医学部長】医療の基礎の開発が必要であり、企業を誘致したいが、研究スペースが不足している。基礎研究が伸びていること、農学部及び工学系研究科との連携大学院における研究は増えるため、研究用のスペースを確保していただきたい。

○【経済学部長】教養教育等において経済学、経営学の部分は必要である。1年1年変化に合わせて何を強化するべきか考えていかなければならない。

○【教育学部長】収益、企業との関わりが少ない学部であるが、ものづくり、医療、農業等に関わる人間を育てる、「人材」の学部であると感じている。教員養成において、地域の小中高の児童生徒をどのように育てていくか考える人材を育成することが教育学部の使命であると考えている。

○【学長】特色が無ければ、10年後は無い。また、学生に対しても魅力的であ

り続けなければ、10年後は無い。何が一番魅力と感じるかを考えると、出口がきちんと確保されていることが最低限必要である。卒業時に社会から必要とされる人材を育てあげなければ、入口も縮小する。時代を読んで、合致する人材を育て、輩出する必要がある。第四次産業革命は、汎用性のAIの時代であり、ロボットを使うため、あるいは、ロボットを自動化するためには、IoT技術やアプリ作成技術等、その周辺技術はどの分野においても必要となる。知能情報等の教育は、理工学部だけでなく拡充する必要がある。データサイエンス、IoT等の教育を強化する体制を構築し、これにより出口を拡大し、ひいては入口を確保することに繋がる。特色としては、これから一次産業（農業振興、水産業）が必要となるため、農学部にスポットを当て、水産にも広げ、養殖等にも力を入れていきたいと考えている。

●例えば、農学部で言えば、農業教育を英語で行う、国内、海外の大学とのネットワークを作る等、同時に行っていかなければならない。

○佐賀県が伊万里港から輸出することを推進しており、グローバル化を狙った農水産業の推進は走り出している。

●総合大学であるため、学部横断的な協働をしていなければならない。

以 上