

## 第9回経営協議会議事要録

日 時 平成18年3月23日(木) 12:55～15:45  
場 所 国際交流会館 第1・第2会議室  
出席者 潮田資勝(議長), 牧島亮男, 亀岡秋男, 濱崎 豊, 黒田壽二, 中森義輝,  
北澤宏一, 山田圭藏の各委員  
欠席者 牛島和夫, 谷本正憲, 平澤 冷, 藤嶋 昭の各委員  
オブザーバー 賀来景英, 茅 幸二の各監事  
村西 昇(石川県企画振興部地域振興課(高等教育振興室)課長補佐)  
小島幸治特別学長補佐

### 議 事

#### < 審議事項 >

##### 1. 第8回経営協議会(書面付議)議事要録について

議長から,平成18年1月10日(火)付けで開催した第8回経営協議会(書面付議)の議事要録(案)について,資料1に基づき提案があり,審議の結果,原案のとおり承認された。

##### 2. 中期目標・中期計画の変更について

議長から,「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)において,国立大学法人についても人件費削減の取組を行うこととされたことにより,中期目標・中期計画を変更することについて,資料2-1及び2-2に基づき提案及び概要説明があり,審議の結果,原案のとおり承認された。

##### 3. 平成18年度「年度計画」について

議長から,3月末日までに文部科学大臣に届け出る本学の平成18年度の年度計画について,資料3-1及び3-2に基づき提案及び概要説明があり,審議の結果,原案のとおり承認された。

なお,文部科学大臣への届出までに修正箇所等が出た場合の対応については,学長に一任することになった。

(主な意見等は以下のとおり : 委員等の発言, : 議長及び法人側の発言)

テニユア制導入の検討ということについて,現在貴学では任期制をとっているが,終身雇用の問題があるから任期制にしているのではないか。任期制の必要性とは何か。

任期が満了するからといって,研究の途中で変わると非効率だ。研究のテーマが完結するまで継続して勤める。そのための任期制というのなら分かる。

そのような任期制も可能である。

以前は任期は設けていなかったため、例えば助手で採用され、昇進せずに助手のまま退職する人もいた。そのような意欲のない人を減らそうというのが任期制を導入した理由である。日本の場合は若くて優秀な人は任期が定められていると不安で仕方がないため、任期がない機関に移ってしまう。そうすると任期制がある機関は不利になる。

貴学が任期制で勤務している人を昇進させればいい。それを行わないから、任期がない機関に行ってしまうのではないか。

そうでもない。教授でも、任期が設けられていると、不安で仕方がないという人がいる。また、日本の大学の間には序列意識がある。高い評価の大学へ動ける人は動いてしまう。任期制を取っていると、そのような序列意識との相乗効果で、優秀な人材がいなくなってしまう。地方の大学などの教員は仕事に対する熱意が上がらないということもある。

中央だけに優秀な教員が集まると困るので、地方の大学のレベルアップを考慮して、全体的なレベルを向上しようという意味なら任期制の意味も納得いくが、果たしてそれが可能なかどうか。現実問題としてはなかなか難しい。

日本の場合、任期なしで雇われた人に後で任期を設けることは容易ではない。

法人化して自由になったが、依然として大学でどのポストにどの任期を付けるかは、個々の大学の各研究科、学部、研究所が中心となって決めることで、なかなか変化しない。

人件費削減計画について、教員、事務職員等を合わせた計画だと思われるが、概ね4パーセントの削減をどのような割り振りでやっていこうと考えているのか。また、事務職員を削減するということは、効率を上げることによって少人数でも可能にしようということであるが、それが4年間の方針の全てなのか。

事務組織の再編、スリム化等により効率化を図ることとしている。

研究科の将来構想について、こういう方向で考えたいという構想はあるのか。

研究科ごとにはあるのだが、全体でバランスが取れているのかというレベルで議論しており、お互いに理解して合意に至るまでのレベルには達していない。

毎年、運営費交付金も効率化係数により削減されることになっているが、何を減らすことで対応しようとしているのか。長期の考え方はどうなのか。

例えば、情報システムのリース費用を1パーセントずつ減らし、最後には全部で5パーセント減らすようにする。学長裁量経費は弾力的な運用ができるので、これを減らすことも考えている。そういうことで全体で毎年1パーセント

ずつ減らし、トータルで5パーセント減らす。

#### 4. 自己点検・評価について

議長から、平成17年度に実施した自己点検・評価報告書案の「組織及び運営」に該当する部分について、資料4に基づき提案及び概要説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

(主な意見等は以下のとおり)

教育の成果の検証について、修了者に対するアンケートの回収率が非常に悪かったということだが、何か修了生が協力的になる方法を考えたらどうか。

修了生用の同窓会ホームページを立ち上げ、アンケート等も行いやすくなったが、近年個人情報保護の制約もあり難しくなっている。

今回のアンケートは修了して数年経った人に行った。インターネットで返してもらおうと誰が何を答えたか分かってしまい、相手が躊躇する可能性があり、また、就職先の上司へのアンケートについて勤務評定を聞くのか懸念されるので郵送で行った。しかし、今までニュースレター等を送っていなかったのに突然アンケートを送ったこともあり、うまく回収できなかった。

就職先の上司に対して本人の評価を聞いても、彼らは答えられないと思う。答えるとしても、よくやっているとしたか答えられないと思う。

本人の評価というよりも、本学の学生は他大学の学生に比べて視野が広いとか、こういう教育を行ってほしいという要望等はないか、という聞き方で実施している。就職先の人事の方に聞くのは勤務評定を聞くようなことになるので、当人の直属の上司に聞くことにした。

実施するなら上司に直に会って口頭で聞いた方がよいが、そのためには信頼関係がないと誰も答えない。会社はそういう問題に対しては特に厳格である。

教育の成果の検証について、ドクターコースの学生が標準修業年限の3年で学位を取得していない率が非常に高い。この問題は深刻であり、標準修業年限経過後は奨学金も取れなくなる。他大学から移ってきた学生は修業年限が延びる傾向があるとすると、入学金を取られて、さらに在学年数の長期化による不利益を被るということを考えればますます学生が来なくなる。具体的な対応として何に取り組む必要があるのか。

博士にふさわしい人に博士号を出すのが本来の姿であることから考えると、その答えはまだ見えていない。人材育成の目的から、カリキュラムを見直し、博士の質を大学としてどこに設定するかという、本当の原点に立ち返らなければいけない。半年間の検討の中ではまだ見つかっていない。

ドクターコースの学生が3年で学位を取得していないのは、学生だけの責任と大学では考えているのか。それとも指導教員の責任か、それをはっきりさせているのか。

各教員が過去何年間に何人修了させたかという統計はとっている。そうすると、どれくらい年限をかけて修了させているのかは調べることはできる。

大学としてどういう方針でいくのか、ある程度のガイドラインを作った方がよい。

本学には短期修了を目的とするプログラムがあるが、最初の1年間コースワークを行い、幅広い知識を覚えさせてから研究活動に入るので、早期に研究指導を求める学生に不満が生じている。研究テーマが決まらなると就職活動に不利だということが確かにある。本学は、広い見識を持った者やバイリンガルに育成するといった色々な構想をもって建学しているが、現実の社会への対応をいかにとっていくのかが問題となる。

大学が意図的に短期修了者を出そうとしないと短期修了者が出ない。教員が単独で「この学生を短期修了させたい」と言っても他の教員が同調しないので、例えば専攻としてどうしても今年は1人か2人は出すと決めて、協力して短期修了させることが必要である。そのような修了者が出ると他の学生達が沸き立ち、自分たちも何とかしようと思う。また、そのようにして修了した学生は、その後、就職する際に注目されて入ることになる。そういう意味で、短期修了を出すということは出身専攻の名誉のためにも、その学生のためにもよい。

## 5. 特別招聘教授について

議長から、本学の中期計画にも記載されているアクティビティの高い教員の招聘を可能にする特別な雇用制度について、資料5に基づき提案及び概要説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

なお、特別招聘教授の給与については、採用時には研究業績等を勘案した上で、また、更新時においては研究、教育、大学運営に対する貢献及び外部社会に対する貢献の4つの観点から業績を総合的に評価して学長が決定することとなる旨併せて説明があった。

(主な意見等は以下のとおり)

先ほどの人件費削減との関連で、定員の扱いはどうなるのか。

法人化になって定員の概念はないが、部局ごとに教員何人という実質上の定員のようなものはあり、その枠の中で、ある研究科で、新しくポストが空いたから海外から招聘したいということで、学長と相談してこの制度を使うこともできる、また、学長が留保している教員枠の中で使い、その後研究科に所属さ

せることもできる，場合により研究科に所属しないで大学全体に所属するユニバーシティープロフェッサーという制度にすることもできる。

そうすると現実的に研究科の定員やポストの空き等にかかわらず，この制度で採用しようと思えば採用できる。しかし，全体の大学の人件費の制約を受けることとなる。

定められた人件費の枠組みの中でその制度を使わなければならない。

問題なのは，どのような人を招聘するのか，それをどうやって見つけるのかである。この制度は難しいとは思いますが，是非実行していただきたい。

今日本の大学は，ほとんどこのような制度が実行されていない。多くの学長は，この権限を与えられても他の教員の手前遠慮して実行しないからである。

#### 6．平成18年度予算配分方針について

議長から，本学の教育・研究・管理運営に必要な平成18年度の学内予算を編成するための配分方針について，資料6に基づき提案及び概要説明があり，審議の結果，原案のとおり承認された。

（主な意見等は以下のとおり）

効率化係数等による減額への対応策について，この取扱いは平成18年度限りとするということだが，平成19年度は職員数を削減せざるをえないのか。

効率化係数等による運営費交付金の削減については，全体のベースに関係してくるので安閑とはしてはもらえず，大学全体で経費節減を考えていかなければならない。

大学の経費は，全体としては，減りつつあるのか，増えつつあるのか。文部科学省から見れば，全体の機関を通して，運営費交付金と概算要求，補助金等の金額を合わせると，どちらの傾向にあるのか。

要求できる経費については，競争的研究資金を中心に新規の事業も近年増加しており，金額的には増えていると思う。

#### 7．平成19年度概算要求の方針について

議長から，平成19年度の教育・研究に係る財源確保として，国に運営費交付金の概算要求を行う本学の方針について，資料7に基づき提案及び概要説明の後，審議の結果，原案のとおり承認された。

（主な意見等は以下のとおり）

特別教育研究経費の要求は，昔でいう設備の概算要求にある程度代わっていると考えてもよいのか。その金額が減っていなければ，大学としてはうまく組

み合わせてやっていけないのではないかと。

全体で1, 2件採択されれば, 前年度並みの設備の更新も含めたものができる金額になると思う。

概算要求の採択の見込みはどのくらいなのか。また, どのくらいの含みを持って概算要求をし, それを念頭に置いているのか。

既に平成19年度概算要求について文部科学省と相談しており, その際に採択の可能性を見定めながら行っている。

#### 8. 新東京サテライトキャンパスについて

議長から, 現在, 東京八重洲キャンパスが入居している鉄道会館ビルの取り壊しに伴う新たな東京サテライトキャンパスの入居について第7回経営協議会で審議されたが, その後種々の状況が変化したため, 資料8に基づき東京サテライトキャンパスは田町キャンパスに統合することの提案及び概要説明があり, 審議の結果, 原案のとおり承認された。

#### < 報告事項 >

##### 1. 平成17年度中間決算について

会計課長から, 平成17年4月から9月までの財務状況について, 資料9に基づき報告があった。

##### 2. 平成17年度監事監査の実施について

会計課長から, 平成17年度の監事監査の計画について, 資料10に基づき報告があった。

##### 3. 平成18年度会計監査人の選任について

会計課長から, 文部科学大臣が選任する会計監査人の候補者について, 文部科学省へ会計監査人候補者名簿を提出した旨の報告があった。

##### 4. 本学の役職員給与の取扱いについて

総務課長から, 第7回経営協議会及び第8回経営協議会(書面付議)で審議し, 承認いただいている改正給与法に対する本学の方針を踏まえた具体的な内容について, 資料11に基づき報告があった。

## 5. 次期経営協議会委員について

牧島理事から、次期経営協議会委員及び次期理事、監事について、資料12-1及び12-2に基づき報告があった。

### <その他>

#### 1. 財源の確保先について

会計課長から、教育研究活動等に必要な財源の確保先について、資料13に基づき説明があった。

#### 2. 来年度の開催日程について

議長から、経営協議会の来年度の開催日程について、資料14のとおりとし、都合により変更する必要がある場合は、改めて日程調整する旨の説明があった。

#### 3. 本学の発展に向けた重要課題について

議長から、本学の発展に向けた重要課題について、資料15に基づき説明の後、意見交換を行った。

(主な意見等は以下のとおり)

高質な学生というと、大学と民間の会社では認識が違う。会社側からすれば、学歴、知識よりむしろ、問題点を探して自分で行動していくような意欲やフロンティア精神がほしい。気迫のある学生を育てるための基礎的な知識は大学で十分に教育してもらいたい。研究所の場合は、専門的なことは勉強してもらおう。そういう社員像を会社側は描く。

また、現在優秀な人材が必ずしも後々に成果が出るとはかぎらず、むしろ晩熟の方が徐々に力を発揮する。若い年代での高質、知識、吸収力だけにターゲットを絞らず、人間性そのものに対する評価を是非とも加えていただきたい。むしろ入学試験が優秀な人と、意欲がすばらしい人と2つくらいのグループに試験的に分け、後でどうなるかを検証するようなことも必要である。

日本全国には、高校や大学の成績は悪いが、意欲があって本当に何かをやらせてみると能力の高い学生がいる。そういう学生をリクルートすることも大切である。

一般の会社や研究所にいる人達で、社命で貴学で学んでいる者もいるのか。

会社等を辞職してからもう一度学生として入ってくる者や、働きながら入ってくる者がいる。週末や平日の夜に勉強している者は、東京サテライトキャンパスに多いが、旭台キャンパスにもいる。

高質な学生で定員を確保することは、学部卒の学生だけでは充足しきれないのは明らかである。既に学部レベルで少子化で定員割れをしているところがある。本学としては、社会人学生のようなユニークな学生や、優秀な留学生を集めることが大切である。それは簡単な話ではないことが多いが、いかに賢く動き、良い大学にしていくか、かなり挑戦的な問題である。

工学部に進む高校生が減ってきたことがよく議論になっている。本学では、例えば情報科学研究科は学生を募集するのに苦労しており、就職状況が良い割に学生にとってはなかなか魅力を感じられないようである。そのような全国的な傾向がある一方、自分の卒業した学部の上にある大学院に進学しようという意識が強いので、全体の枠が縮小する中で他大学に移って挑戦しようという学生をどう集めるかが課題である。

本学としては創設時の理想があり、それを実行しながら良質な学生を集めようとしているが、そのように教育した人間を社会に出す必要があると思っても、学生はそれを自覚していないし、企業もそれを認識しては採用しない。もう少し長い期間、同じ努力を続けていかないと恐らく日本の高等教育は変わらない。本学の創設時の理想と学生の希望とをいかに噛み合わせるかが問題である。

貴学のような大学で、万遍なく全てに良い方法は存在しないと思う。そうならばいかにユニークなことをやるか考えざるをえない。例えば、全国の大学、特に授業料の高い大学に、一生懸命勉強すれば3年終了で貴学に入学できるというメッセージを1年生に入学した時点で送っておくといった、色々な方法があると思う。

また、学生を勧誘する際は、教員に多くの学生を集めるように指示するよりも、各教員に1人ずつ学生を集めるようにするのが良い。自然とその専攻は優秀な学生が集まるという雰囲気が出る。教員が1人ずつ学生を集め、フォローアップを丁寧に行うという習慣を身につけると非常に変わると思う。

貴学には、周辺の日常生活の環境が都会の学生に向いていないという問題がある。これをどう克服するかが課題であり、普通の手立てを考えていたら大規模の大学には敵わない。ある程度予想外の手法をとらなければならない。

イメージも大切であり、学生達が自分が進みたい分野に行こうと迷っている時に、その分野に関し夢のあるキャッチフレーズを付け、その分野が活躍すると、肩を張って歩いていける。貴学のキャッチフレーズは何なのか。

本学のキャッチフレーズは「科学技術のフロンティアを拓く」であり、これが色々なパンフレットに出ているが、真面目すぎるということもある。

副題でも良いので、何かそれを考えてほしい。学生が自分の身近な人達に貴学について聞かれたときに、夢のあるようなキャッチフレーズがあるというのが必要になる。

留学生に対して、在学時のアルバイト先を確保したり、修了後の就職先を斡旋したりといったことが大切である。

地元企業関係者を構成員とするNPO法人の中に、本学の留学生に対する支援を目的とする「留学生支援センター」が発足している。

この2年間で実行したのは対症療法であり、明らかに足りない部分是对処したが、これからはより本質的な部分に取り組んでいかないと、悪い状態になることが懸念される。

以上

#### 配付資料

- 1 第8回経営協議会（書面付議）議事要録（案）
- 2-1 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学の中期目標新旧対照表
- 2-2 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学の中期計画新旧対照表
- 3-1 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学 平成17年度 実施状況 兼 平成18年度 年度計画（案）
- 3-2 平成18年度「年度計画」のポイント
- 4 平成17年度自己点検・評価について
- 5 優れた教員を招聘するための特別な雇用制度の概要
- 6 平成18年度予算配分方針（案）
- 7 平成19年度概算要求の方針について
- 8 賃貸借料比較表
- 9 平成17年度 中間決算報告書
- 10 平成17年度国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学監事監査計画
- 11 国の給与法改正に伴う本学給与の平成18年度の取扱いについて
- 12-1 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学経営協議会委員
- 12-2 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学役員
- 13 財源の確保先について
- 14 経営協議会の来年度の開催日程（予定）
- 15 経営協議会において御意見をいただきたい事項（例）