

第10回経営協議会議事要録

日 時 平成18年6月22日(木) 13:00～15:30
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, 小野寛晰, 濱崎 豊, 三宅幹夫,
牛島和夫, 平澤 洽, 山田圭藏の各委員
欠 席 者 黒田壽二, 北澤宏一, 谷本正憲, 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
本多卓也, 三谷忠興, 松澤照男の各学長補佐

議 事

< 審議事項 >

1. 第9回経営協議会議事要録について

議長から, 平成18年3月23日(木)開催の第9回経営協議会の議事要録(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. 平成17事業年度に係る業務の実績に関する報告書について

議長から, 国立大学法人法施行規則に基づき, 6月末日までに文部科学省国立大学法人評価委員会へ提出することとなっている平成17事業年度に係る業務の実績に関する報告書について, 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。

なお, 今後, 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)

- 年度計画の自己評価案はどのように作成したのか。
- 学内に大学の評価に関する委員会を設けており, そこでの議論を経て今日提示している。
- 資料2-1の(3)社会人等を対象とする教育プログラムの開発・提供において, 「統合科学技術コース」では参加状況の記載があるが「組込みシステム大学院コース」の開講についての実績の記述が無いなど, 項目によって内容にばらつきがあるが, バックデータをきちんと踏まえていることが大切である。
- 例えば資料2-2の別表(学部の学科, 研究科の選考等)において, 知識社

会システム学専攻の学生の収容数が収容定員に対してかなり超過している理由について、MOT コースに対し多くの入学者が得られたことによるものとなっているが、学生定員の充足率の面で重要な意味をなすものと考えられる。

- 自己評価では計画を実行したか否かについては共通的に記述しているが、その実績や成果については各事項ごとに特徴的なものについて記述している。

また、社会人等に提供している教育プログラムの成果は、学生への教育の他、当該プログラムの実施が分野の異なる企業間との共同研究の契機となったり、卒業生によるグループでの活動に発展したりと、様々なファクターがある。

- 人員管理計画の策定については他大学でもいろいろな意見が出ているところであるが、人件費削減のための計画策定に必要な分析、検討を進めたと書いてあるが、方向性は固まっているのか。
- 全体としては5年間で5%だが、中期目標期間中でいえば、平成18～21年度の4年間で概ね4%を削減することとなる。
- なお、平成17年度においては、今年の3月の段階までは人件費削減の分析、検討を進めたという実績になる。そのための具体的な決定は平成18年度に行うこととしていた。後ほど人件費削減計画について経営協議会として議論いただく予定である。

3. 平成17年度決算について

議長から、独立行政法人通則法準用規定に基づき、6月末日までに文部科学大臣に提出しなければならない平成17年度の財務諸表等について、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、今後、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)

- 学生納付金について、MOT で入学した人の授業料は旭台キャンパスで入学した人の授業料と同じ額なのか。
- 同額である。
- 平成17年度支出決算を見ると、次年度への繰越が11.8%となっているが、この額は他大学と比べてどうなのか。
- 独立行政法人ではこんなに繰り越せない。大学は少し緩和されているのか。
- 他大学の状況は現時点では分からない。平成17年度支出決算のうち、次年度への繰越の中には奨学寄附金が入っており、委任経理金としてキャリーする

部分がある。おそらく独立行政法人では奨学寄附金の繰り越しを考えることは極めて少ないと思うので、単純比較はできない。

4．行政改革推進法案施行に伴う人件費削減計画について

議長から、政府が定めた「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)により、国立大学法人も平成18年度から22年度までの5年間で5%以上の人件費削減を行うこととされているため、本学としての人件費削減計画を定めることについて、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)

- 5年間で5%以上の人件費削減のために、4年間で15名の10%の人員を削減するようだが、その中身を教えていただきたい。
- 削減するのは事務局を対象にしている。具体的には今までの事務局の部制を廃止し、今後、係単位の構成をダイナミックに再編成し、一部の係長職を廃止するなどにより人件費総額を抑える予定。
- 本学では現員ベースでは、教員数と事務職員数がほぼ半々であり、他の国立大学法人と比べて事務職員の比率が高い。それで本学の規模だと事務局で省力、簡素化できるのではないかという視点で削減していくことになった。
- 要請されている人件費削減については、トータルの人件費予算の減少であって、その中身が教員なのか事務職員なのかは問われないのか。
- 教員か事務職員かは問われていない。なお、運営費交付金の毎年1%削減と、この人件費の毎年1%削減は直接には別の問題であるが、結果的に人件費を削減することによって運営費交付金の削減分を達成することも理論的にはある。2つの要請が相乗的に効いてくる場合は非常に厳しく、運営費交付金の削減の中で更に人件費の削減が生じるという問題が出てくる大学もある。そこはその大学の教職員の職種や年齢構成、欠員の状況は各大学によって違う。本学の場合は、その点厳しい状況ではないが、かなり用心しなければならない。
- 民間の会社でも今はみんなチーム制である。物事を複眼的にとらえ、一つのパーツだけではなく色々なものを全体として見ていくことで人員を削減できる。
- 決まったことしかやらないのではなく、どんどん柔軟性を持った組織にしていきたい。
- 教員の枠は空きがあるが、現員は現状のまま保っていくのか。
- 現員は増やすことにする。

- 現員を増やすのであれば、今いる人の給与をカットするか、入れ替えない限り教員の総人件費が増えてしまうのではないか。
- 貴学には年俸制というユニークな制度があり、世界的な研究者を招聘できる。招聘するとなると人件費の負担が大きく増えるが、どうするのか。
- 運営費交付金全体の中で支出する必要があることから、決算上の純利益分を使用するなどに対応することとなる。
- この計画での人件費削減の予算増減額総計は全て事務局の減少の積み上げである。しかしそれは教員に対する人件費が不変という前提でなければ事務局の人件費支出減が総人件費の支出減にはならない。しかし教員に対する人件費が不変という前提は今の話と矛盾しているのではないか。
- 人件費予算相当額を基準に５年間で５％以上の人件費削減が課せられている目標である。
- それならばこの予算増減額総計は現実に事務局に対して支出する額の減少であるが、求められているのは予算ベースでの１％であり、それに応える意味において、関係のない数字ということにならないか。
- これは予算ベースの減額分の１億２２００万円は、実績ベースにおいて、事務局の人員を削減するということであるが、教員の増額分については、予算ベースのところはまだ余裕分があるのでそれを使うということだと思うが、教員にそれだけ余裕分があるのならなぜ事務局を減額するのかということになる。
- 教員が増えたときにそれに関わる業務負担を考えたとき、事務職員を減らして大丈夫か。事務職員を減らすのならば、事務職員と教員のバランスを考えてきちんと議論すべきではないのか。ただ事務を簡略化して減らすならそれで良いと思う。むしろ心配なのは教員の枠に対して現員数に差がある状態がずっと続くと、これは要らない数になる。
- 教員は今いないところは埋める予定である。
- それを給与が非常に高い教員で埋める等をするとは認められているのか。
- 特別招聘教授を招聘するなど柔軟な対応は可能である。ただし実際は、助手２人をつぶしてセンター長を設けるなどそれほど余裕があるわけでもない。また、科学技術振興調整費を受けて、今年度から新たに「ナノテク・材料研究者育成の人材システム」の研究課題に取り組むことになり、講師を８人雇うことになっている。プロジェクト終了後には、業績評価結果によっては、本学の教員としてより安定的な立場で教育研究に携わることを想定しており、その人件費を捻出するための財源は確保しておかなければならない。

５．平成１９年度概算要求について

議長から、平成１９年度の大学経営に係る財源確保として、国に運営費交付金及び施設整備費補助金の概算要求を行うことについて、資料５－１及び５－２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。

（主な意見等は以下のとおり）

- 「高信頼組込みシステムに向けた大学院教育コア形成の促進」は、東京サテライトキャンパスで実施している組込みシステム大学院コースを発展させたものなのか。それともそれも含めた新しいものなのか。
- 組込みシステム大学院コースも含めて、新しく構成したものである。
- 電子教材や双方向遠隔授業システムに関連する事業があるが、貴学ではそれらの著作権処理はどうしているのか。
- 全体としては（独）メディア教育センターで著作権処理に関する問題に対処しているなど、色々な調査研究をするプロジェクトが立ち上がっている。本学でも遠隔教育研究センターでそういう問題意識は持っているが、まだ深まった議論や解決策には至っていない。
- 平成１７年度決算についての議題の中で、目的積立金があったが、それを使えばこれらの施設に関する事業について、概算要求を行わずに大学独自で行えるのではないのか。
- 本学の中期計画に定める使用目的に合致すると認められれば可能である。また、独自に財源を確保して借金して建てるやり方も認められている。現にそうする大学もある。
- 体育施設に関しては、能美市が今年調査費を計上していることから、地元の協力関係は生きている形にはある。このことを踏まえ、文部科学省に今回の概算要求を行っているということになる。

６．学長選考会議委員の選出について

議長から、学長選考会議委員の任期が平成１８年３月３１日をもって満了したことに伴い、新たに委員を選出することについて、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。

７．平成１８年度予算配分について

議長から、平成１８年度の予算配分について、資料７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）

- 一般管理費については、光熱水料が増えるのでコントロールすることとしている。運営費交付金には効率化係数がかかるのでその分も節約が必要である。なお、教育研究経費は前年度を維持し、他の経費で減額をカバーしたいと思っている。

< 報告事項 >

1. 監事監査について

会計課長から、5月25日に実施した平成17年度の監事監査の結果について、資料8に基づき報告があった。

(主な意見等は以下のとおり)

- 入学支援に関しては、もっと積極的なアピールの検討が必要と考えている。就職についても地元企業への就職率アップを検討するなど鋭意いろいろ進めている。
- 入学者確保についての問題は非常に深刻に受け止めている。外部から斬新な提案をできる、専門性のある方の意見を聴くなど、経費をかけてでももう少し学生等を引き付けるようにした方が良い。これはかなり我々が真面目に考える問題である。
- 就職状況も深刻な問題と考えている。地元の人は、できるだけ本学の学生が地元で新しい産業を作るといった状態になることを望んでおり、そういう期待が非常に大きく、それは是非考えていただきたい。地元にある程度根を生やした大学になる要素は持つべきである。

2. 自己点検・評価の学外者による検証について

特別学長補佐から、昨年度実施した自己点検・評価の結果についての学外有識者による検証を今年度行う予定としていることについて、資料9に基づき報告があった。

3. 学校教育法及び設置基準の改正に対する対応について

企画課長から、平成19年4月施行の学校教育法及び設置基準の改正に対する本学の対応状況について、資料10に基づき報告があった。

(主な意見等は以下のとおり)

- 職務の階層は少なくするのは理解出来なくもないが、今回は助教授を准教授とし、助手を助教と助手に分け、3段階から4段階にするという理由はなぜなのか。また、貴学も職名だけは既に変更したと聞いたが助教とは何か。
- 現在の助手については業務の実態がばらばらであることから、新制度では研究

者のキャリアパスに行く人は助教とし、そうでない人は助手とすることとしている。新制度では名称を変えるだけでなく、新しい職務権限を持った職を作って、それにふさわしい名称を付与したものである。

- 助教，助手の在り方は本来非常に重要な問題である。現在の助手のほとんどの人が新制度の助教になるが，その時に本学がどんな状況にあるのかなど，非常に微妙な問題を含んでいる。
- 古い大学はマスターを持たない人を助手にしたりしている。この場合助手を助教と新助手に分ける理由として，恐らくドクターを持っていて研究者を１人前と認め助教にして，そうでない人を助手のままにしておく。
- 本学の現在の助手は，新制度の助教に対応するレベルの人しかいない。全員がドクターを持っている。

４．平成１７年度外部資金の獲得状況について

学術協力課長から，本学の平成１７年度の外部資金の獲得状況について，資料１１に基づき報告があった。

（主な意見等は以下のとおり）

- 科学研究費補助金を含む外部資金が，教員約１５０人に対し約１６億円は多い。科学研究費補助金の採択率が高いのか。
- 本学では平成１７年度の科学研究費補助金の新規採択率は３４％程度であり，全国でも高く，国立大学では３位となっている。
- 十分研究ができるような状況にあり，あとは良い学生を集める作戦が必要ということになる。

５．平成１８年度「年度計画」における予算等の記述について

会計課長から，平成１８年度「年度計画」については，３月末に文部科学大臣に届け出たが，文部科学省から予算等の記述方法等について指摘があり，資料１２に基づき記述を訂正した旨報告があった。

< その他 >

１．最近の本学に関する新聞報道について

広報室長から，３月の経営協議会以降の本学に関する新聞報道について，資料１３に基づき説明があった。

2. 意見交換

議長から、本学の運営に関して意見を伺いたい旨提案があり、意見交換を行った。
(主な意見等は以下のとおり)

- 監事の役割として、これからこの大学がどう良くなっていくかという問題について、できるだけ提言することが重要だと思う。大学の内情を知るため、先日、10数名学生を集めて話を聞いた。まず我々監事が感じたのは、ほとんどの学生がこの環境に満足している。やはり指導教員等の水準が高くて研究費に恵まれており、そういうことで満足度が高かったように思った。

- 話を聞いた学生から挙げられた問題点としては、学問的なことでは、教員との会話がより欲しいこと、入学すると希望の教員が異動してしまっていなかったこと、優秀な学生に絞り込むよう入試を厳しくしてほしいこと等があった。

非学問的なことでは、運動施設がないこと、図書館の規模が小さいこと、研究室が物理的に狭いこと、事務の対応が形式的でかつ説明がきちんとなされないこと、車が必要な環境で生活が不便なこと、アルバイト情報が不十分なこと、積雪のため冬は環境が悪いこと、息抜きの方が欲しいこと等があった。

留学生からは、コミュニケーションや言葉の問題で悩みがあるとの話があった。

- 八重洲キャンパスの移転問題については、結論を動かすのではないが、学生達にもう少し説明するなどの対応もあってよいのではないか。彼らもそれなりに八重洲キャンパスを愛していると思う。

□ このことについては、十分に説明を行っている。

- 十分やる気のある学生もある程度来ていると思うが、そうではない学生もいるとの話も聞いている。そういう学生まで入学させるかどうかという問題があるが、本当に良い学生を育てるための策略、例えばさらに国際化を進めることも考えられる。話を聞いた学生はむしろ自分の後輩を思い、入学してもらうかどうか躊躇があるのだと思う。

□ 優秀な学生は少数であるのは確かである。そこをどうするかが問題で、定員を割っても良いから、入学基準を高くしてエリート教育を行う方向も考えられるが、予算をカットされては元も子もなく難しい。しかし優秀な人材を育成することを第一に考えると、若干定員が割れてもやむをえないのかなとも考えている。

- 学生定員充足率に関して、研究科ごとに100%というのは難しいが、大学全体として100%を満たせばよいのではないか。そうするとMOTコースで学生数を稼ぐことはすごく大事なことはないか。

□ 東京での入学者確保としては意味はあるが、ここに本学を建てた趣旨とは必ずしも合わない。

- しかし、学生定員充足率として MOT コースを加えることは一つの考え方としてあり得るのではないか。だからそのコースをあまり軽々に扱っていると、突然充足率が低下してしまう。
- この大学にはいろいろなレベルの学生がいるが、学生には愛着を持ってほしい。それをどうするかが問題である。
- それに関連して、最近特に学生にレベルの差を感じている。どうしても下のレベルの者がどんどん増えてきており、教育の内容も学生に合わせて配慮し過ぎている。定員割れを恐れず優秀な学生を確保することが必要ではないかと思う。
- 優秀な学生はそうでない学生と一緒に大学にいたと言われたくないというのも非常に大事な心理的な問題であり、その兼ね合いが難しい。
- 自分の思ったとおりの授業をすることについて来れない者が非常に多く、どうしても内容を変更してしまう。そうすると、これは大学の将来の役割としては嫌な方向に行ってしまうのではないかと思いつつも、そうせざるを得ない。
- その意見にはちょっと首を傾げざるを得ない。大学といっても社会の一部であり、貴学で優秀な人は放っておいても優秀である。もし優秀な人だけを入学させると言うなら、教員がゼミ（研究室）で伸ばして、人間味のある研究者（学生）を育てていくグループを中で作ったら良い。
- 企業からしてみれば、貴学の学生がレベルが低いかどうかは触れない。卒業生が人間的なものや人の繋がりを分かっているような人でないと、企業でやっていくのは難しい。よって人間味も十分に貴学で涵養してもらい、同時に技術的なものも持つ。そのためには優秀な人との差があるかもしれないが、そういう人は意欲がある。その中でコアをここで一つ身につけてもらえば良いと思う。だから優秀な者だけとしたら、地元としても世界から見ても貴学は少し寂しくなる。
- そういう意味でも我々は非常に努力している。非常に物分りの良い、優秀な学生を育成しようとしても、そのように育成できない学生も中にはいる。そういった学生も入れざるを得ないところがある。
- それはダイヤモンドの中に石があるようなもので、色々あるのではないか。むしろそういうものがあるからこそおもしろい大学になると思う。それを活用したら良い。
- ペーパーテストで測れないが、ガッツのある人間は実際にいると思う。しかしそれがなかなか集めにくい。ガッツがあるが、やはり娯楽施設も欲しいというのがある。そこが問題である。
- エネルギーの発散の場は非常に重要である。そういった場所で色々なことをお互いに学び合う。そういう面もある程度必要ではないか。

- 入試の際の基準があまりにも自由である。どんな学生でも入学できるようなシステムをとるべきではない。最低でも自分の意思が強くて、意欲を持って学ぶ可能性がある人間を入学させる。このままだとますます入試の基準が下がってくる。いわゆる優秀な学生だけを集める必要は全然なく、意欲を持って大学を卒業した人間はある程度能力を持っており、そのある程度を超せば問題はない。現在はそうでない人間が入ってきている可能性がある。

この現実に関して、民間企業にもそうでないタイプの人間が入れたら困ると思う。多少できないといっても限度がある。そういう色々な玉石混淆のときに石の方がよくなることはいくらでもある。しかし自分が向いていない方向に、ただ漫然と入学させるシステムはやめてほしい。

- そのため、意欲点を重視して選抜している。
- 教員の研究をアピールして、その教員の研究に魅力を感じて入学を希望している人がその教員と合意すればいつでも試験をして合格できるというシステムを2年くらい前から始めている。去年は、特に若手の助教授中心にそのような希望者が大幅に増えた。その意味では一つは良い方向に行っていると思われる。

また、「魅力ある大学院教育」イニシアティブに「ナノマテリアル研究者の自立支援型育成」が採択されているが、この中ではマスターには色々な目的、多様な考えの人がいるので、そういう人に対応できるように、色々な学生の多様な要望に応えられるようにやっている。統合科学技術コースでは社会人を教育し、自立して研究するドクターを育てるというように、多様な学生に対応できるシステムであり、また、やる気のある学生を受け入れて育てている。

外国に関しては今ベトナムをターゲットにしている。ベトナムの大学と提携して、だいたい毎年10人くらいはマスターに入れる。あるいは地元支援してもらい、地元の企業から奨学金をもらう。それを1つのモデルケースにして、これを他の東南アジアや色々な国に広げていきたいと考えている。

レベルの低い学生層をレベルの高い学生に引き上げることについては悩んでいる。教員にも負担をかけており、例えば大学説明会を土日に実施したり、地元の高校で大学説明会を行ったり、考えられることは色々行ってきた。

とにかく競争が厳しい。レベルの低い学生が大きな大学でドクターをとることは結構ある。そういう社会全体の大きな流れの中で本学は新しくて規模も小さいので、色々なことをやりながらとにかく本学の学生はこういう学生だというブランドを作ることが必要だと考えており、本学の教員は日々の教育と研究に併せてそういうことも熱心にやってる。それが現場の状況である。

- かなり危機感は浸透しはじめていると思う。それと、法人化してからこれまで応急処置的なことはだいたい出尽くしたところがある。次は根本的なことを行っていないと生き残れない。その一つとして大学院に対する飛び入学を考えてい

- る。飛び入学の制度はもう既にできているので、それを魅力的なパッケージとして提示する。そして、飛び入学生の中に非常に優秀なグループを作り、特別にケアをして育てる。そういう人たちが色々な講義を受けることによって、周りを引き上げることをやろうと思っている。
- 飛び入学で危険なのは、学部卒業資格を持ってきていないことである。よって貴学に入学したが、そこで駄目になってしまうと本当に気の毒なことになるので、それは本当に用心しなければならない。一つの問題は貴学には娯楽環境が整っていないことであり、それは非常に難しい。
 - 実際すでに本学に飛び入学で入ってくる学生が何人もいるが、半年くらいで挫折してしまうケースがあり、うまくいっているケースもある。現実問題としてはなかなか難しい。
 - 必ずしも飛び入学でなくても良い。エリートグループを特別グループとして作り、認定し、トレーニングをする。コアを作るやり方もある。
 - 優秀な学生が入学したのに、入ってから周りの学生のレベルを見て落胆するケースもある。外国から来た優秀な学生は日本の学生はレベルが低いという。だから彼らが自分の国に帰り、周りの人に本学に行くことを勧めてくれるかどうかは分からない。その意味で今の定員を抱えている以上は、そういうレベルの学生たちをきちんと教育する仕掛けをつくと同時に、優秀な学生を少しでも後押しする仕掛けも必要である。
 - アメリカの大学には、オーナーズクラスがあり、別のグループとして高いレベルで教えている。本学もそういうことをやる方法はある。また、経済的な特別の支援、つまり奨学金や寮も重要である。あとは教員による特別なケアも重要である。それを実行した結果、良い就職先も見つかり、本学の評価を上げることにもつながる。
 - しかしそれには時間がかかる。建学してから15年経ったのだからこの問題をただ普通の入学対策だけで行っていてはいけない。全学レベルで行わないといけない。先程の科学研究費補助金の採択状況も優れており、研究レベルは非常に高いのだから。
 - 学生を集めて話を聞いた時に、なぜ本学に入学したのかと聞いたのに対して、ほとんど全員が何が勉強できるかとか、希望の教員がいるといったはっきりした動機を持っていた。
 - そういった学生はいわゆる良い大学に行っているのだからそういう考え方ですんでいる。周りの状況が悪い等の理由を言っているけど仕方がない。とにかくできることをやる。アグレッシブにやらざるを得ない。
 - 極端なことをいえば、それだけの学問レベルが保てればよい。保っていればた

いていのことはできる。

- それはそうだが，学生がだんだんいなくなれば土台がなくなってしまう。これについては，また意見を伺うこととしたい。

3．次回開催日について

議長から，第１１回経営協議会の開催を平成１８年９月２１日（木）に予定している旨，説明があった。

以上

配付資料

- 1 第９回経営協議会議事要録（案）
- 2-1 平成１７年度業務実績報告書の概要
- 2-2 平成１７事業年度に係る業務の実績に関する報告書（案）
- 3-1 平成１７年度決算について
- 3-2 平成１７年度財務諸表，事業報告書，決算報告書（案）
- 4 行政改革推進法案施行に伴う人件費削減計画案
- 5-1 平成１９年度特別教育研究経費概算要求事項
- 5-2 平成１９年度施設整備費補助金概算要求事業（案）
- 6 経営協議会で選出する学長選考会議委員（案）
- 7 平成１８年度予算配分
- 8 平成１７年度監事監査について
- 9 自己点検・評価の学外者による検証について
- 10 学校教育法及び設置基準の改正に対する対応について
- 11 平成１７年度外部資金獲得状況
- 12 平成１８年度「年度計画」における予算等の記述について
- 13 最近の主な新聞報道（平成１８年３月～６月）