

第26回経営協議会議事要録

日 時 平成22年3月18日（木）13:00～16:00
場 所 国際交流会館 第1・第2会議室
出席者 片山卓也（議長）、川上雄資、杉山公造、平野仁司、黒田壽二、日比野靖、
新木富士雄、辻井重男、平澤冷の各委員
欠席者 谷本正憲、宮原秀夫、安井至の各委員
オブザーバー 末松安晴、林勇二郎の各監事
俵幸嗣（石川県企画振興部次長（高等教育担当））
國藤進、落水浩一郎、松村英樹の各研究科長

議事に先立ち、広報室長から、最近の本学の活動状況について、資料1に基づき紹介があった。また、議長から、平成21年12月17日（木）開催の第25回経営協議会の議事要録（案）について、資料2に基づき説明があり、原案のとおり承認された。

議 事

<審議事項>

1. 平成22年度「年度計画」について

企画課長から、平成22年度「年度計画」について、資料3に基づき説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。なお、3月末の文部科学大臣への届出までに修正の必要が生じた場合の対応については、学長に一任された。

2. 平成22年度予算編成方針等について

会計課長から、平成22年度の予算編成方針等について、資料4に基づき説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

3. 平成23年度概算要求方針について

会計課長から、平成23年度の概算要求の現時点での事項及び方針について、資料5に基づき説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

4. 給与法及び労働基準法の改正に伴う関係規則の整備について

総務課長から、一般職員の給与に関する法律の改正及び労働基準法の改正に伴い、関係規則の整備等を行うことについて、資料6に基づき説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

5. 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学諸料金規則等の一部改正について

会計課長から、学生寄宿舍の寄宿料及び外国人研究者の宿舍使用料の改定等に伴い、所要の改正を行うことについて、資料7に基づき説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

6. 北國銀行との包括的連携協力協定について

議長から、北國銀行と包括的連携協力を行うことに関し、覚書の締結、連絡協議会の組織及び運営に関する要綱を制定することについて、資料8に基づき説明があり、審議の結果、原案のとおり承認された。

<報告事項>

1. 組織機構改革について

議長から、平成22年度からの組織機構改革について、資料9に基づき報告があった。
(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)

○ コミュニケーションの不足をどうやって補っていくか、横の連携を日常的にとっていくことが非常に大事である。私は10年前からマンデーモーニング・ミーティングということで、月曜の朝一に社長がトップになって、各担当常務が全員集まり1時間から1時間半、ここ1週間にあったことを全部出し合って、これから1週間どうしようとしているかを確認している。常務会にかけて、そこで審議して決めることも大事であるが、マンデーモーニング・ミーティングの場で決めてどんどん進めていくということもある。そういうスピーディさとコミュニケーションと情報共有化というものを全部組み合わせた場が大学でも非常に重要だと思われるので、組織の問題とか権限問題とかはあるが、そういった場を持つてはどうか。

□ 今、言われたことは、教育研究戦略機構で行う予定である。一つは、法人側の組織としての理事、副学長が構成員となる教育研究戦略会議で、これまで試行的に会議を毎週重ねてきている。もう一つは、研究科長までを構成員とした運営企画会議で、こ

れは週2回開催している。

- 組織図では、意思決定部門はそれなりにまとまるような体制であるが、実務的な部分が縦割りになっていると、実務者間の横の連携というのがなかなかとりにくい。マネジメント部門の横の連携をどういう形で図るのか運用の中で考えていくことが必要である。意思決定部門まで上げなくても、実務を扱っている人たちだけでかなり詰めることができるような仕組みのほうがよいのではないか。要するに、研究教育担当と事務部門との間のコミュニケーションというのが、上を通らなければ下りてこないというような形ではまずいので、実務を担っている者同士でコミュニケーションができるような仕組みが必要である。

- そういうところは気をつけなければならない。今回の組織改革では、教員系の担当理事が事務組織を掌握するという形になっており、担当理事と事務職員だけでいろいろなことをしてしまい、研究科が置いていかれるということは考えられるが、そういうことがないように本学では運営企画会議には理事、研究科長及び事務の者が出ており、基本的に研究科の意見は、研究科長を通してフォーマルで吸い上げ、基本的には運営企画会議で諮ることになる。

基本的には教員と事務職員との間のコミュニケーションがどれだけとれているかによるが、そこに関しては、今までは小さな大学のため、それなりにうまくやってきた。今後もそういうことがないようにしていきたい。

- 事務サイドは縦割りに見えるが、横の連携は十分にとれるように、副理事の会合や教育研究戦略会議というようなもの、また新たに各機構に総括の係を新設して、総括係長会を定期的に関開くなど、各機構を掌握するよう、各階層で絶えず横の連絡がとれるような制度設計にしている。
- 教員と事務サイドとの間でいろいろなことがなかなかうまく進まないということがたくさんあるが、今回の組織改革では、例えば教育機構の中に理事だけではなくて副理事という形で教員も何人か入ることになり、教員と事務職員のコミュニケーションをよくしていこうと配慮されている。

- 副理事以下の部分で実務的な意思決定ができるような、またその意思決定の内容は、それぞれ所掌の担当理事等に相談することで決裁できるようになれば、かなり機動的になるだろう。

- 大学法人を教育研究という部分と、事務という部分に分けて考えると、経営の部分は、副理事を入れた場合でも、教学出身のほうから出てくる者ではなかなかうまくいかず、やはり事務系の中に経営を担当する形態を持ち込んでいくことが必要である。それは広報戦略室、学生募集室、企画ミッション、就職支援であろうが、そういうものが徐々に大学法人として体をなしつつあると思う。そういうものを取り仕切るのが従来の局長であり、理事である。総務担当理事の所掌には、総務、労務担当の部分と会計担当の部分と経営担当の部分があり、大学全体をみる横串が必要だろう。

今の新しい新成長戦略だとか、イノベーションものが23年度の概算要求の中に入り入ってくるように聞いているが、そういう状況を踏まえながら、当該大学、法人がどのような方向に行くべきかということを担当するのは、どの組織になるのか。

□ 基本的には、教育研究戦略機構となるが、総務担当理事も事務全体を見るという立場にある。

□ 文科省のほうからも、事務総括ということを明示して、横断的に事務職員の評価あるいは人事をきちんとするよう言われているため、こういう形にしている。

今の経営という部分については、企画調整役というのがキーパーソンで、部長よりも少し格上の人事となり、各機構の横断的な事項を担当することになる。直接的には学長とラインでつないでおり、横断的な事項を学長の意向を受け、各理事を調整するという、デザイン上はそういう形で整理をしており、このことは運用でも十分担保するようにしたいと考えている。

□ 学長のもとで経営を担当する者として、大学法人の規模に応じて理事を置いているわけであり、副理事というのは本来ならば、経営側につくものと考え、上にいるのは副学長ではなくて、一番上の緑色のところではないか。これが本来、理事となり、下の教育担当や研究担当が本当は副学長というのかもしれない。

○ 会議体だけではなく、副学長のもとに、いわば経営を担当するようなエグゼクティブオフィスのような、そういう機能をもっと強化しないと、実際のものが動いていかないのではないか。それぞれ専任の事務機構あるいは教員出身の方を配置するのがよいのではないか。

□ 実際は、教育研究戦略機構の枠が各理事を囲むような形になっている。

○ 教育研究戦略機構の中の企画調整という部門がもっと経営のいろいろな面を担当できるよう強化するべきである。

□ 研究科と教育機構あるいは研究機構の位置づけが少しわかりにくい。例えば、研究科の中で、研究を強化したいという場合、どの組織でどう対応するのがわかりにくい。

□ 研究機構担当理事の所掌になるが、研究機構担当理事が大学全体の研究をスーパーバイズするという体制にはならない。

□ この組織図では各研究科が独立しているように見える。大学全体として研究を強力に推し進めて世界一にしようといったことや、教育をリアレンジするといったことをどの組織で進めていくかということがわかりにくい。その部分が一番大切である。

□ 全体の方向性を示すという意味からすると、教育研究戦略機構がプランニングを行うことになる。

□ 私学の場合、教育研究部門と管理運営部門を右と左に分けて、真ん中に理事長と学長を置く。管理運営というのは、全体に関わってくるため、教学部門と管理運営部門と混ぜてかくとどこにどういう権限があるかが非常にわかりにくくなる。私学の場合は教学と管理運営を分けて、それがどこにつながるかというのを点線でつないでいる。そうすると、事務管理の中でどの係長がどの研究科の事務責任者につながっているかということがわかる。

□ 例えば研究担当理事というのはどこに置かれるのか

- 教学と管理運営の両方に関係するものは真ん中に置くことになり、関連するところへ線を引くことになる。小さい大学はよいが、大きな大学になると、いろいろなところでつながって全体を総括しているため、意思決定がどの段階でどの範囲の意思決定ができるのかという流れを明示している。

本来ならば管理運営部門は教育研究をサポートする機関のため、表には出ないが、教育研究を動かすための強力な組織であり、その組織がどうあるかということを横にあらわしている。

- JAISTは世界最高の研究教育機関にしよう、他の大学の模範になろうとしている。その場合、大学の事務組織あるいは教員組織との間の連携が一番大きな模範になるだろう。そういう目で見たときに、一体どこに特徴があるかを見えやすくしたほうがよい。それが具体的に見えなければ説得力がなく、一般の先生方もわからなくなってしまうのではないか。
- 今の表現の仕方として、点線で囲まれている機構のバックに色をつける。教育研究戦略会議でいうと、ここに表現されているのは、組織と人と両方あるが、会議体としてはどういう人で構成しているかを点線で囲う。そうすると、囲われた部分が何をするのかわかるため、それで連携がとれているというのが読める。
- ご意見を参考に次回までに組織図を工夫することとしたい。

2. 東京サテライトキャンパスについて

施設管理課長から、東京サテライトキャンパスにおける社会人コース数の増加等に伴う、現在のキャンパスイノベーションセンターからの移転計画について、資料10に基づき報告があった。

3. 大学院教育イニシアティブセンターの設置について

議長から、本学の共同教育研究施設として、国際的通用性を備えた先導的大学院教育モデルの提示等を目的とした大学院教育イニシアティブセンターを新たに設置することについて、資料11に基づき報告があった。

4. ソフトウェア検証研究センターの設置について

議長から、安心電子社会教育研究センターの所掌業務の一部として行ってきたソフトウェア検証に関する研究教育活動を特化し、新たにソフトウェア検証研究センターを設置することについて、資料12に基づき報告があった。

5. 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学学長選考会議規則の一部改正について

議長から、学長選考会議の構成員のうち教育研究評議会において選出される対象範囲について見直したことについて、資料13に基づき報告があった。

6. 北陸先端科学技術大学院大学学則の一部改正について

学生課長から、平成21年12月17日開催の役員会で承認された博士後期課程の入学時期の見直しに係る北陸先端科学技術大学院大学学則の一部改正について、資料14に基づき報告があった。

7. 創立20周年記念事業について

広報室長から、来年度開催予定の20周年記念事業の内容等について、資料15に基づき報告があった。

8. JAIST基金創設に伴うPRの開始について

平野事務局長から、平成22年4月よりJAIST基金に係る募金活動を開始するに当たり、その趣旨及び内容について、資料16に基づき報告があった。

<意見交換>

1. JAIST「第二の創設」期に向けて

－第二期中期目標・中期計画と経営協議会学外委員等の意見を中心に－

議長から、第二期中期目標・中期計画の重点項目及び経営協議会学外委員等から意見を踏まえた取組・対応すべき課題等について、資料17-1、資料17-2に基づき概要を説明あり、その後、学外委員等との意見交換を行った。

(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)

○ 全体の柱として、今後数年間の柱となるようなものを立てるべきではないか。例えば大学を中心にした研究機関の組織改革のありようというのは、次の第四期の基本計画では、学内の組織改革と外部との関係の改革に焦点を移すということがほぼ決まっている。もう一つは、グリーン・イノベーションやライフ・イノベーションが第四期の中の重要な柱になる。つまり、研究開発政策とイノベーション政策という2本になっ

ており、本格的なイノベーション政策ということの中身を考えると、研究開発だけではなく、その成果が社会の中に実装されなければいけない。

私は、ツーステップモデルとか2段階モデルとかという言い方をしているが、研究開発と社会実装というのが単にシリーズにつながるだけではなく、同時並行的に進むようなケースもたくさんあり、その場合のインターフェースをどのようにするかということが非常に大きな問題になるに違いない。要するに研究をベースにしながら、その成果を実装していく社会モデルに相当するようなものをさまざまな工夫をしてつくり上げなければならないと考えている。

つまり、組織改革の面で考えている外部との連携というものも社会との連携の話になり、こういうイノベーション政策を本格的に行うことで、すぐに顕在化するの、今のようにつなぎの部分のありようを、従来とは違って格段に工夫しなければならないことがわかってくるに違いない。

そのため、もう一つの柱として、オープンシステムの新しい試みを行うといったような、つまり社会とのつなぎの部分を十分見据えながら行うといったような柱を立てるとするならば、この中でも社会との連携の話もあれば、社会人教育の強化の話もある。今後、研究センターをつくる際には、その研究センターは研究だけで終わらず、社会との連携も図る研究センターにするなど、社会との連携の部分を集約すると一つの有力な柱にできるのではないか。

他大学の範となるということで、先行的に改革に取り組もうとするならば、今のよう明らかなに次の数年間に中心的な課題になるような部分を、JAISTで先行的に取り組むということを行ったほうがよいのではないか。

- ある機関で、情報と社会というものの評価委員長をしており、評価の点数をつけているが、良い評価を受けるには、最初から自治体や企業といった他機関と組まなければいけない。つまり、社会実装、PDCAサイクルを回すということだが、研究開発をしているだけでは簡単にサイクルは回らない。そのため、ある程度最初から他機関と組むと、基礎教育ではなく、本当の実学的なものになる。
- 社会人教育に関しては、今までいろいろなことを行ってきたが、次は、社会人に技術的な意味でのネゴシエーションができるような英語教育も行うとか、国際的な意味での企画を立案するときに關える人材を養成するとか、そういうことが英語教育などで一つの売りになるのではないかと考えているが、確かに、社会と組んで何かしら研究開発をするという点が泣ければ、研究費も獲得しにくいだろう。

- 人材育成ということでは、卒業生の社会における存在感が重要になるが、それは大学にもよるし、人にもよるし、人生経路にもよるので、これは一概に議論できない。しかし、これからの人生80年を考えたときに、スペシャリストの人生経路、プロセスというのは、MS SH, MS GH, MSGSなどいろいろとある。最初のMというのは、モラトリアムで学生資質、Sはスペシャリスト、Hはホビーストである。一般に多いのは、やはりMMGHで、Gはジェネラリストで一旦、管理職になって、定年後にホビーストになる。しかし、最近の日本は少子・高齢化などの問題もあり、あ

る程度シニアが働かなければならない。そうすると、MMGS、つまり、ジェネラリストの間も細々と自分で専門を深め、定年後にまた専門を行うという人生経路であり、私はこれを非常に推奨している。

いずれにしても、自分の経験から言うと、主専攻だけでなく、副専攻として価値観の異なる学問体系をもう一つするということが必要ではないか。

情報セキュリティというのは、例えば情報漏えいの場合、暗号化するというのもあるが、人間的ファクターのほうがよほど多く、組織の中の不満をどうやって解消していくかが重要になる。情報漏えいに関していうと、アメリカのレポートでは主査は人間行動学の先生であったりするなど、社会的実学というか、文理融合プラス、それを横軸として、縦軸は上は学問とか理念の世界、下は経済や技術といった現実の世界、その辺の交わる原点付近でアクティブに大局観をもって全体最適化をする人が社会では必要だろう。また、J-SOX法やCSRだとか、DTRだとか、いろいろな法律的なセンスも含めた教育というのは、一般論として必要だと思っている。

- 知識科学研究科の場合、学部が文系出身の学生は、理系の先生について徹底的に鍛え、逆に、理系の人は文系の先生について、価値観の異なる教育をすると、学生は頑張り、就職率が非常に高くなる。3研究科とも、マイナーリサーチという副テーマ研究制度があるので、副テーマ研究でうまく価値観の違うテーマの先生を選んでもらうことが大切である。

地域イノベーション研究センターでは地域の伝統工芸関係者や、企業のマネージャーの方などと一緒に副テーマ絡みで、学生に社会の中のPDCAサイクルに参画してもらっている。これからは、文理融合というよりも社技融合、社会のための科学技術、そういうところをもう少し表に出していきたいと考えている。

個人的に言うと、地域イノベーションだけではなく、もう少しソーシャルイノベーションまでつながるような何か仕掛けが学内でうまく動いてくるとよいと思っている。大学としては、副テーマ研究を本来の趣旨に沿ってきちんと見直すなど、いろいろな工夫の余地がある。

- 知識科学研究科の前回の資料では、今言われたようなことがあまり絵に出ていないが、今ほどの社技融合など、その辺をもう少しかくとよいのではないか。
- 例えば、東京サテライトキャンパスの社会人教育では、技術系のマネージャーの方が今度はマネジメントサイエンスなどの何か違う分野のことを学んで、自分自身で会社の中で事業部を起こすとか、ベンチャーを起こすとか、そういうトライをしている人がたくさんいるため、何かそういう仕掛けを積極的に社会との連携、産学官連携の中で、もう少し表に出るようなことをイニシアティブセンターあたりが指導いただくのがよいのではないかとと思っている。

- 第二期中期目標期間で、文科大臣が見直すものの中の一つの柱が機能別分化、もう一つは、大学院のドクターコースの定員を減らすということである。そういう意味では、社会人のほうにシフトするという方向が非常に受け入れやすく、しかもリーズナブルである。

23年度については、グリーン・イノベーションと新成長戦略を徹底的に書き込むよう指示が来るはずのため、その辺のところを4月以降注意して、5、6月に向けてもう一度23年度戦略を立てる必要があるだろう。

もう一つ、パイロットスクールについては、研究大学としてのパイロットスクールである以上、やはり大学はいわゆる学問の自由ということで本来の研究が当然あっていいはずであり、そういう中で施策的に行うというのが今の方法であり、国のための研究ということになると第四期の分が2つ目にあり、3つ目は今までなかったところの持続可能だと思っている。持続可能は、環境であり、あるいは今の知識基盤社会であり、あるいは若い世代、次世代をどうつないでいくかというようなことも全部持続可能である。そのように見ると、いわゆる社会の変化、社会のための大学、社会のための科学ということは、社会の変化に対してどうパイロットスクールとして先導を切っていくのかということになり、当然、北陸先端の持っている本来の研究と同時に施策的なものと持続をどう結びつけていくかということになる。ただ、ある意味では、持続可能はいわゆるイノベーション、「社会実装」という言葉が出てきたが、そういうふうに捉えてもいいのではないか。

環境問題については、3研究科の中でそれほど直接関連するところはないが、そういう中で、ある意味では知識基盤社会というのは地球の自然と地球の中の資源やエネルギーを掘り起こして、それが外へ行って自然環境の問題になっているのが持続可能であり、もう一つは、情報過多の社会の中ですべてが情報で動いている状態を知識基盤としてどうこれから整理していくかという問題だと思う。安全・安心の問題もあるため、そういった意味での知識基盤社会をどう構築していくかという意味では、北陸先端の持っている知識、情報というのは非常に強いところであり、そこが社会実装につなげていくところだろう。

このように研究を持っていくと、新成長戦略の中でもうまく何か結びつけられることができるかもしれない。そういう中で研究と人材育成とを同時に行うとなると、いわゆるグローバル経済思潮の中では、国際通用性というのは単なる国際社会だから通用性というのではなく、生産拠点が全部東アジアに移っているだとか、学生は日本人だけではないということで、日本は多くの技術者を送らなければならないし、向こうからも受け入れる。そういう場がもう北陸先端の中にでき上がっていると思う。これは全面的に宣伝する一つのポイントであり、国際通用性を備えたいと思ったら北陸先端へ、とすることができる。

もう一つは、国際通用性を備えた人材ということになると、舞台はもちろんヨーロッパ、アメリカもよいが、やはり東アジアである。東アジアというのは一つの環境の拠点でもあり、環境はリージョナルで考えなければならない。また企業のグローバル化の中で東アジア共同体のようなものがある。当然それを考えるならば、その辺の領域を視野に入れた人材育成、環境の問題あるいは知識基盤など、そういったところで同時に、よく言われるπ型とかT型という、価値観の違うものを行っていけばいいのではないか。その辺のところがうまくフィロソフィーとしてつながるような図がかければ一番よいと思うが、宣伝用の図があまり上手くない。

□ それはおそらく、我々が十分にそういう問題を意識していないということのあらわれだろう。

○ 今の研究と社会をつなぐ、しかも非常に複雑になっていく社会を統合できるような人材を養成するといったことは、非常に大きな課題で、ここの研究科の構成からいうとそれが可能だということは、これは、大きな柱の中の課題として言うことができるだろう。

□ 大変重要なことが議論されてきたが、やはり教育という点はぜひ評価してほしい。学長の発言があったように、英語で情報発信、英語で発表できるというようなことは極めて重要で、北陸先端ならそういうことが英語でできる、文章も書ける、と言うことができれば、それは一つの大変大きな売りになるだろう。

もう一つは、社会あるいは企業と研究・教育面でどれだけ連携しているかということをもう少し意図的に表に出していただきたい。どこと連携しているか、連携した結果こういう成果が出たという情報があまり表に出ていないが、それを学生にわかりやすく見せていくことが一番強力な影響力となる。

□ 先端調査センターの機能をもっと強化して、企業と共同で研究するだけでなく、そこに学生も協力するなど、そういうことを強化したいと考えている。

また、日本の大学が海外の大学と違って弱いところは、先生が企業と連携していても、どちらかというと、先生は一人で対応しようとするため、十分に問題の解決能力が相手に伝わらず、余り評価されていない。JAISTの中で先生方がチームを組んで対応するようにしていけば、もっと評価されるのではないかと思う。

□ それはぜひ行っていただきたい。教員の層を厚く強力にしながら、連携を強めていくということで、JAISTしかない、JAISTがリーダーだというものの中からつくり出していくということが大変重要である。

また、材料系というのは、効率化や生産性を高めるといった、環境の貢献そのもので、材料系は環境問題に打って出るのは、安易だと思われるので、ぜひ行っていただきたい。

□ マテリアルサイエンス研究科の中の研究テーマを以前から検証しているが、ほとんどの仕事が環境問題とつなげられるテーマで動いている。例えば、電子デバイスを液体だけでつくるといったことは、資源もほとんど使わず、プロセスを非常に短くして、エネルギー効率を上げるというようなものである。また、それ以外にも触媒の研究をしている化学合成のグループも非常に効率の良い合成反応をつくることを目指しており、ほとんどの研究がエネルギー効率を上げるといった環境を加味する方向に向いている。最近では研究科の説明をする際には、環境問題について前面に打ち出して説明をしている。

□ 大学での研究が、大変重要な要求要素を持っており、本当に大事だということを認識するのは、具体的には企業がその成果を活用した段階になる。そのため、ある程度、企業が嫌がらない範囲で、テーマがわからない範囲で連携している企業名を表に出したほうがよい。

教員が企業や他大学、海外等、外部と連携していることがわかる系統図のようなものを大学のグループ、それから企業のグループを含めてつくっていただきたい。これは、学生募集の際にも役立つもので、何が強みなのか、学生に一番わかりやすいものではないか。

また、そういうことに役立てるために大学の先生方一人一人のリポジトリを出してはどうか。

- リポジトリは導入している。図書館で対応はしているが、いろいろな著作権等の問題もあって、すべての論文をそこで読める形にはなっていない。
- ぜひレポジトリシステムを活用して、新しいものも古いものも全部読めるようにしたほうがよい。今の時代は秘密にしなくてもよいことは、どんどん組織的に、系統的に出していくということが極めて重要であり、広報チームなど、組織的にシステムを整備して、進めていく必要がある。

- 社会と大学の接点の部分について、全体の社会モデルをつくって、研究を位置づけたり、社会へのコントリビューションをきちんと関係づけるところは、今後どう進めていったらよいのか。

社会人教育にも関連して、何かマップをつくって、社会の状況を見て方向性を見定め、どこに焦点を当てて今後進めていくか、今後考慮したい。

- やはりそこが大事であり、研究科長、副学長、理事の連携で詰めて、社会がどれだけ要求しているのかということも考慮して、今の研究の中から、次のものが出かかっているところをぜひ伸ばしていただきたい。
- 各先生個人では、社会のニーズとか、シーズがどの程度組んだ結果であるといったことは、いろいろと知っているが、今は個別にそれぞれの世界で閉じこもっているところが問題で、そこを全部まとめて、研究科全体または大学全体のマップをつくると、何か方向性というものが非常にクリアに、しかも現実的なものに根差した形で出てくるのではないか。
- 先生方の研究成果が、例えば他の研究者グループによってどれだけそれが共感を持たれているか、あるいは会社の中で、社会の中でどれだけ活用されているか、そこをもう一度見てみる必要がある。
- 個々の先生方が、そういうものを持っているのは、まさにパイロットの研究者である。ただ、今はパイロットスクールと言っているため、それを大学全体としてどう取り組んでいくのかということがなければ、外からなかなか見えない。
- 学内での注文に拒否反応を示さないで、法人と研究者の間の接点をうまくやってほしい。
- 例えば、ビジュアライゼーションのツールを使うと、特許の穴などを見つけることができ、それを使って実際に特許申請したことがある。そのツールをいろんな企業が使っており、マップをかくだけではなく、時間を切って、マップの変遷を見ることで、どの分野が今伸びているとか、どういう動向にあるかということが時系列的にわかってくる。時間の変遷というものも、もう一つの視点である。可視化がまず第一段階

で、第二段階は変遷を見るということになる。

- 研究成果が社会にどれだけ影響を与えたか、その先に研究成果がどれだけ活用されたかということが非常に重要である。これは研究者は外には出したがらないが、あえて出していくというところが非常に大事で、社会と大学がもっと密着して議論をしていく。それはアカデミズムのフリーダムを阻害するものではなく、そういうことを、ある程度意識してやらなければ、やはり教員本人も浮かばれず、学生も浮かばれない。ぜひ組織的にうまくドレスアップしながら行っていただきたい。
- 大学の限られた資源のなかで行うものであり、選択と集中がよいのではないか。
- 最近では、選択と多様性と言い出している。根の部分もつくらなければいけない。
- 多様性を完全につぶしてしまうと、きちんとした仕事ができない。教員一人ではなかなか太刀打ちできないため、ある程度集中した部分があって、チームで行う、それが大事ではないか。
- こういう機関の主張を打ち出すには、そこにもものすごく徹底した集中がなければ、おそらく生かせないだろう。ここに外部資金を導入するだけの力を持たなければならない。単なるそういった多様性だけでは、うまくいかないだろう。

最後に議長から、平成21年度に経営協議会の学外委員等からいただいた意見とその対応状況についてとりまとめ、本学ホームページにおいて公表することについて、資料18に基づき説明があった。

<その他>

1. 来年度の開催日程について

議長から、来年度の開催日程について、資料20に基づき説明があった。

配付資料

- 1 最近の本学の活動状況の紹介
- 2 第25回経営協議会議事要録（案）
- 3 平成22年度「年度計画(案)」について
- 4 平成22年度予算編成方針について（案）
- 5 平成23年度概算要求の方針について（案）
- 6 給与法及び労働基準法の改正に伴う関係規則の整備について
- 7 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学諸料金規則等の一部改正について
- 8 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学と株式会社北國銀行との包括的連携協力協定に関する覚書（案）
- 9 組織機構改革について
- 10 東京サテライトキャンパスについて
- 11 大学院教育イニシアティブセンターの設置について
- 12 ソフトウェア検証研究センターの設置について
- 13 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学学長選考会議規則の一部改正について
- 14 北陸先端科学技術大学院大学学則の一部改正について
- 15 創立20周年記念事業パンフレット
- 16 J A I S T基金リーフレット
- 17-1 J A I S T「第二の創設」期に向けて
- 17-2 北陸先端科学技術大学院大学における教育研究体制整備（骨子案）
- 18 平成21年度 経営協議会学外委員等からの意見と対応状況
- 19 最近の主な新聞報道（平成21年12月～平成22年3月）【配付のみ】
- 20 平成22年度 経営協議会の開催日程（予定）