

国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学
第95回経営協議会議事要録

日 時 令和3年6月17日(木) 13:00～15:15
場 所 北陸先端科学技術大学院大学 第1・第2会議室(国際交流会館1階)
出席者 寺野稔(議長)、永井由佳里、飯田弘之、西山和徳、黒田壽二、細野昭雄、
相澤益男、井熊均、岩澤康裕、小俣一夫、久和進、中尾正文、永田晃也
及び平澤冷の各委員
欠席者 谷本正憲委員
オブザーバー 三宅幹夫監事、水野一義監事、西本一志学系長、鶴木祐史学系長、
山口政之学系長、塚原俊文学系長及び村角美登石川県企画振興部課長

議事に先立ち、議長から、事前に送付した令和3年3月18日開催の第92回経営協議会の議事要録(案)、令和3年4月19日付け開催の第93回経営協議会(書面付議)の議事要録(案)及び令和3年6月2日付け開催の第94回経営協議会(書面付議)の議事要録(案)について、資料1-1、1-2及び1-3に基づき説明があり、原案のとおり承認された。

議 事

<意見交換>

1 第4期中期目標・中期計画の策定について

学長、永井理事、飯田理事及び西山理事から、第4期中期目標・中期計画の策定について、資料2に基づき説明があり、その後、意見交換が行われた。

- ・今回策定された中期目標・中期計画で最も重要なポイントは、最初の「社会との共創」の3項目からの選択にあるのではないかと。①の「地方自治体や地域の産業界をリードする」ではなく、②の「世界トップクラスに比肩する研究大学を目指した環境整備、世界最高水準の拠点の構築」をJAISTは選択された。これはJAIST未来ビジョンで示された方針とも一致し、良い選択であると思うが、この選択がJAISTの大きな意思表示になることをしっかりと認識する必要がある。そのような視点で見ると、その後の様々な目標設定においては、その全体像やつながりが見えづらく、単にそれぞれの分類の中から選んでいるように感じる。なので、大きな目標に向かっての位置付けを明確にし、体系的に設定されるとよい。
⇒全体のつながりが明確になるよう、もう少し有機的な形に再構築したい。

- ・JAISTの一番の特徴は、アカデミアだけではなく、産業界にも望まれるような博士課程人材を輩出することだと思う。文科省が設定した項目は、やはり大多数を占める学部を持つ大学を念頭に置いたものとなっており、JAISTのような大学院大学の特徴をうまく引き出

せるものには必ずしもなっていないように感じるが、その中でも、産業界の協力を得た形のカリキュラムや研究指導体制の構築など、上手く組み込まれていると思う。JAISTの持つ特徴によるアドバンテージをさらに進めていけるような目標設定や今後の取り組みを期待している。

- ・世界トップクラスの研究大学を目指すという目標を掲げられる中で、品川にある東京サテライトの位置付けをどのようにお考えか。目標に向けて大学の原資をどう使うかという観点で、今後フェードアウトしていかれるのか強化されていくのか。

⇒現在、本学の日本人博士後期課程学生の半数以上を東京社会人コースの学生が占めており、しかもその大多数の学生が、企業派遣ではなく、自らの意志で学費も負担し学修している意欲の高い学生ということもあり、東京サテライトにおける社会人教育は、本学の社会への貢献という意味でかなり重要なものであると考えている。一方、残念ながら現時点では、東京サテライトの学生は、必ずしも本学の国際的なレベルでの研究アウトプットにつながっていないという弱みがある。世界トップクラスの研究大学を目指すという目標を掲げる以上、東京サテライトの学生にも英語での論文投稿を促し、Q2、Q1ジャーナルへの投稿に繋げるよう、東京社会人コースを担当している先生方を通じて強力な働きかけを始めたところである。規模そのものの強化はともかく、世界トップの研究大学を目指すという意味での強化は、力を入れて進めていきたいと考えている。

⇒東京サテライトは元々教育のための施設という位置付けだが、これまで遠隔教育に力を入れてきており、その成果が十分に出ているので、今後は遠隔研究の方へも展開していきたいと考えており、そのモデル校になるくらいのレベルに至ることを目指している。その他、オンラインとオンサイトの両方の強みを持つ東京という場所の魅力を最大限に活用する方策を模索中である。

- ・産業界としては、JAISTが社会人教育に取り組まれていることは非常に嬉しいことなので、今後もぜひ力を入れていただければと思う。今の社会人は時間的な制約が強く、なかなかキャンパスに通うことが難しいので、オンラインをうまく活用したカリキュラムを組んでいただくと参加しやすくなるのではないかと思います。特に、令和4年4月に開設される価値創造・実践プログラムは、付加価値の向上に繋がる非常に面白いプログラムだと思うので、社会人学生が参加しやすい形を工夫してもらいたい。

⇒我々としてもぜひそのような形で実施したいと考えている。今後教養教育などは個別の大学でやる必要はないのではという議論も出ているように、これからの大学における教育、研究へのオンラインの活用は非常に重要な問題である。本学では、新たに立ち上げた遠隔教育研究イノベーションセンターを中心に、取り組みを進めていきたいと考えている。

- ・世界トップクラスの研究大学を目指すという目標に対して、JAISTの現状がどうなっているのかという説明がなかったため、目標と施策との関係が少し分かりづらいように感じた。前回お示しいただいた、JAISTの現状や世界の理工系大学における位置付けの分析結果とセットでご説明いただけると、掲げる目標と現状とのギャップがどうなっていて、それを

埋めるための様々な施策という関係が分かりやすくなると思う。また、個別の施策に関しては、現実性という意味で少し曖昧な印象を持った。例えば、世界トップレベルの研究者を招くというお話があったが、それを実現するための魅力やインセンティブ等の具体的な方策に関する説明がなかったので、願望だけに終わってしまわないためにも、もう少し具体化していく必要がある。

⇒ご指摘のとおり、これから刻々と本学の現在地が変わっていく中で、今どのあたりにいて、目標とのギャップがどれくらいあるかということは、その都度解析・分析を進めていきたいと思う。世界トップレベルの研究者の招へいに関しては、まず、新しい研究領域のスタートに備えて、来年の春までに准教授7名、助教7名の採用を考えているが、それとは別に、各理事、副学長、学系長、センター長等が中心となって、世界トップで活躍している研究者、あるいは確実に近い将来世界トップまで登り詰めるであろう研究者をリクルートしていただくための、学長裁量選考による世界トップ枠という採用枠を設けている。実はすでに1名に関してほぼ採用が決まるところまで進んでおり、これを世界トップレベルの研究者をリクルートするためのモデルケースとして進めてきている。この方は世界的にも評価の高い研究所で活動されている方で、直近10年間の投稿論文38本のうち45%程度が世界トップ10%論文の中に入っていること、投稿論文の80数%がトップ10%ジャーナルに投稿されていること、個人の業績能力を示すFWCIにおいて2.95というスコアを持っていること等が示すとおり、紛れもなく世界トップレベルの研究者と言える。そんなに簡単なことではないと思うが、このように一步一步実現していきたいと考えている。

- ・世界トップレベルの研究大学になるためには、やはりどのように優秀な研究者を集めるかということが重要になる。日本で候補者を集めるだけでなく、世界から集めるための仕掛けを考えないことにはブレイクスルーは起こらない。OISTは今まさに世界トップレベルにあると思うが、OISTでは、良い研究者を集めるための方策として、教員それぞれが、自分たちと似た領域で先端的な研究を行っている外部の研究者を沖縄に呼んでジョイントセミナーを開き、そこでOISTを宣伝するということを実に緻密に行った。その結果、17名の採用枠に約500名が応募してきたということがあった。OISTの場合でも、欧米からのリクルートはずいぶん苦勞したが、アジアのトップクラスの人が集まるだけでも非常に高いレベルのものになった。JAISTでもぜひ様々な仕掛けを検討いただきたい。

⇒貴重なご助言ありがとうございます。本学でも、永井理事を旗振り役として、エクセレントコアの先生方を中心に、セミナーやジョイントワーキング等によって、世界トップレベルの研究者と連携を組んでいくこと、あるいは自分たちが中核になって世界トップに進んでいくということを通じて、新たな血（知）を導入するための取り組みを進めていきたい。もちろん今いる教員にも精一杯のパフォーマンスを発揮していただきながらも、今後教員が入れ替わっていくにつれ、より高いレベルへと進んでいけるような方策を検討していく。

- ・今回の中期目標・中期計画では、社会や産業界との連携というところがよく盛り込まれていると感じたが、産学官連携に関して3点お願いがある。1点目は、JAIST主導での経済産

業省の大型の受託事業の獲得やMatching HUBの盛り上がり等、特筆すべき成果を挙げられているが、これらは寺野学長の属人的なリーダーシップによる部分がかなり大きいのではないかと感じている。もちろんそれは素晴らしいことだが、ぜひそのプロセスを1つの形としてJAISTに植え付けてほしいと思う。

2点目は、産学官連携を行う大学は増えてきたものの、その規模も連携のあり方もまだまだと個人的には思っている。その意味で、ぜひJAISTには、特にこの北陸地域において、産学官連携に関してリーダーシップを発揮していただき、JAISTの持つ良いものを波及して行ってほしい。

最後の1点は、産学官連携も、連携すること自体が目的ではなく、連携による結果・成果等、その出口を求められる時代になってきている。産学官連携の結果をどう評価するかといったことや、それに対してどの部分をより強化していけばいいのかといったことを分析し、今後一層の充実を図っていただきたい。

⇒産学官連携に関して、北陸地域におけるプレゼンスを上げるべく尽力したいと思う。また、連携の成果、出口ということについては、例えば先ほどお話に出た経済産業省の受託事業の獲得の際にも、出口を担える企業を入れることで、新産業・新製品のアプローチに対して最後のところまで保証できる、という形としている。今後、その他の産学官連携においても、単に連携するというだけでなく、具体的な社会貢献にまで繋げるという意識を持って取り組んでいきたい。

- ・経済産業省の大型の受託事業に採択されたのは大変素晴らしい実績だと思うが、昨今の国の拠点整備事業では、予算措置終了後に自立化、あるいは持続可能性を担保できているのかということが問われる状況になってきている。今回の事業が5年間継続する中で、その後もJAISTの定常的な事業として定着していく必要が生じるだろうと思う。その意味では、先ほどのご説明の中で、すでに出口を担える企業をメンバーシップに含めるということについては、系統的な取り組みを進められており評価できる。外部資金の獲得というのは本当に重要なことだが、これをもっぱら国の拠点整備事業に依拠すると、必ず先に別の外部資金、寄附金等で賄っていかなければならないという課題も生じてくることと思う。この課題を上手く解決できれば、その成果を、研究を強化していくためにつぎ込んでいけるというような、ポジティブなフィードバックを働かせることもできるだろうと思う。今日は、研究、教育、財務と、それぞれを別々にご説明いただいたが、実際にはこれらはすべて深く結びついていることと思う。ぜひ研究と教育と社会連携と、そして財務との間に一貫性を持たせる形で、出口のところまでを組織的に内部化していけるような取り組みを進めていただければと思う。

⇒貴重なご助言ありがとうございます。心してそのように進めていきたい。

<審議事項>

1 第4期中期目標・中期計画の策定について

学長から、第4期中期目標・中期計画の策定について説明があり、審議の結果、原案のと

おり承認された。

なお、追加・修正等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 令和2事業年度に係る業務の実績に関する報告書について

評価・広報室長から、令和2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、追加・修正等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。

3 令和2年度決算について

会計課長から、令和2年度決算について、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。また、委員から以下のとおり意見が述べられた。

- ・デジタル化対応で費用が膨らんでいるということだが、逆にデジタル化対応による合理化の結果、コストが軽減された部分は計上されていないのか。
⇒デジタル化対応の費用については、国の補正予算が付いたことにより、令和2年度末に遠隔やIoT関連の機器が入り、それらの保守費がその次年度からかかってくるものであるため、厳密言うと令和2年度としては膨らんでいない。また、ご指摘のとおり、本来はデジタル化によって合理化し、その部分のコストを削減していかなければならないが、本決算時点においてはまだそこまでは至っていない。
- ・業務費全体に占める人件費の比率が48.3%となっており、平成16年度との比較で約10%上昇しているが、これがもし教員の年齢構成に起因するものだとすると、今後寺野学長が斬新な発想によって様々な試みを行う上で障壁となるのではないかと危惧している。
⇒人件費率の上昇については様々な理由が考えられるが、当然ご指摘の要因もあるかと思う。このことについては、今後5年間で最大20名を超えるシニアの教員が定年を迎えることとなり、その代わりとして准教授を中心に採用するので、教員の年齢構成は下げていけるものと考えている。
- ・我々のように企業にいる人間にとって、大学の決算書類の評価は難しいので、評価のポイントや判断基準をお示しいただけるとよいと思う。例えば、世界トップレベルの大学を目指す上で、この数字は本来こうあるべきだとか、近年非常に伸びている大学では数字上どう表れるかといった評価の軸を説明いただけると、こちらとしても評価をしやすい。
⇒他大学との比較、特に欧米のトップの大学との比較は基準が違うので難しいが、分かりやすい比較対象として、例えばJAISTと同じ理工系の大学で、かつ日本では明らかにトップレベルと認められている東京工業大学等との比較についてはデータ取った上、分析結果をお示しできるようにしたい。

4 令和4年度概算要求について

会計課長から、令和4年度概算要求について、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。

なお、追加・修正等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。

5 学内規則の一部改正

- ・ 在宅勤務制度の整備に伴う関係規則の一部改正等について
人事労務課長から、在宅勤務制度の整備に伴う関係規則の一部改正等について、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。

<報告事項>

- 1 令和2年度チェック・アンド・レビューの実施について
永井理事から、令和2年度チェック・アンド・レビューの実施について、資料7に基づき報告があった。
- 2 令和3年4月入学者数について
教育支援課長から、令和3年4月入学者数について、資料8に基づき報告があった。
- 3 令和2年度経営協議会学外委員等からの意見と対応状況について
学長から、令和2年度経営協議会学外委員等からの意見と対応状況について、資料9に基づき報告があった。
- 4 最近の本学の活動状況について
評価・広報室長から、最近の本学の活動状況について、資料10に基づき報告があった。

<その他>

- 1 次回の開催について
議長から、次回の本協議会の開催を令和3年9月16日（木）に予定している旨の説明があった。

資料

- 1－1 第92回経営協議会議事要録（案）
- 1－2 第93回経営協議会（書面付議）議事要録（案）
- 1－3 第94回経営協議会（書面付議）議事要録（案）
- 2 第4期中期目標・中期計画の策定について
- 3 令和2事業年度に係る業務の実績に関する報告書について
- 4 令和2年度決算について
- 5 令和4年度概算要求事項（案）
- 6 在宅勤務制度の整備に伴う関係規則の一部改正等について（案）
- 7－1 令和2年度 チェック・アンド・レビューの実施について（エクセレントコア）
- 7－2 令和2年度 チェック・アンド・レビューの実施について（研究施設）
- 8 令和3年4月入学者数について
- 9 令和2年度 経営協議会学外委員等からの意見と対応状況
- 10 最近の本学の活動状況について