

(完2、可2)

国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学  
第99回経営協議会議事要録

日 時 令和4年3月17日(木) 13:00～16:40  
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  
学系長及び塚原俊文学系長

議事に先立ち、議長から、事前に送付した令和3年11月18日開催の第97回経営協議会の議事要録(案)及び令和3年12月24日付け開催の第98回経営協議会(書面付議)の議事要録(案)について、資料1-1及び1-2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 リスキル・リカレント教育センターの設置について

丹副学長から、リスキル・リカレント教育センターの設置について、資料2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。

- ・経済界としても、社員のスキルアップは非常に重要な課題だと認識している。大学教育というと、ともすると若い学生だけが対象という意識に偏りがちだが、社会人も対象だという意識をしっかりと持って取り組んでいただきたい。  
⇒リスキル・リカレント教育を本格的に進めていくという意味で、正規学生以外の社会人教育に関して、学長直下の大学総合戦略室で運営全体をハンドリングする体制とした。国の方でもデジタル化を踏まえて人材育成プラットフォームの構築を進めているので、そのような動きも注視しながら進めていきたい。今後、北陸の経済界からもご支援をいただきたい。
- ・単に聴講するというだけではなく、科目等履修制度を適用し、1単位から単位認定を受けられる仕組みとすれば、一部の科目を履修した者が、さらに本格的に学びたいというモチベーションを持ち、正規生としての入学にチャレンジしてくるという効果が期待できる。他方で、聴講制度には、同じ科目の学び直しができるという利点がある。JAISTで一度学

位を取った方でも、社会活動を送る中であつという間に知識が陳腐化していくので、その際に、一度JAISTで修得した科目を学び直し、知識を更新する。この場合は、再度単位を認定することは制度的にできないので、聴講制度を適用することが考えられる。このように、柔軟に履修ができるよう多角的な構造で展開していくと、社会人教育への大きな貢献が期待できるのではないかと。

⇒単位認定ができる科目等履修生の制度に乗せれば、学籍もあり、管理ができるが、そうではない受講者の扱いに苦慮していたこともあり、今回その裏打ちをするための制度を構築したものである。単位認定を行い、そこから正規の学生に繋げていくことに関しては、長年学生獲得が課題であることもあり、十分に認識している。一方、本学修了生への再教育というところは意識していなかった部分なので、今後、社会人教育のターゲットとしてしっかりと検討していきたい。

## 2 産学官連携本部の改組等について

研究推進部長から、産学官連携本部の改組等について、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。また、委員から以下のとおり意見が述べられた。

- ・産学官連携機能というのは、JAISTの特色ある強みであると思っており、これをさらに強化するために発展的に再編したものが、この未来創造イノベーション推進本部なのだと理解した。ただ、組織図だけを見ると、産学官連携機能の強化という目的が見えづらいように感じるので、社会の課題の解決に資するため、研究だけではなく、社会実装を目指すという設置の趣旨を、ぜひアピールしていただきたい。

⇒産学官連携活動をより一層発展させるということを外部へアピールしていくとともに、イノベーション創出機構、社会連携機構それぞれの内部の方々にも、そのような意識をしっかりと持つよう伝えていきたい。

## 3 エクセレントコア推進本部の改組等について

研究推進部長から、エクセレントコア推進本部の改組等について、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。また、委員から以下のとおり意見が述べられた。

- ・学長のリーダーシップが発揮され、エクセレントコアではこれまで様々な実績を示されており、今回新たにこのような形で展開を図るということももちろん評価できる。一方、これまでに終了したプログラムが、どのようなところでどのような形で展開されているのかということをご説明いただきたい。

⇒現在のサイレントボイスセンシングの拠点は、従来のエクセレントコアから学内外の研究者の数を増やし、分野を広げる形で発展的に作り直したものである。マテリアルズインフォマティクスとサステイナブルマテリアルの拠点については、もともと1つのエクセレントコアだったものを、一方は計算科学の研究者を入れて、よりインフォマティクスに注力した形で発展させたもの。他方は、ムーンショットの資金を獲得し、その関係で

学内外、特に海外からの研究者を補強し、大きく発展させたものである。この2つの拠点については、もともと1つの拠点で年間5千万円の外部資金獲得という基準を満たしていたものが、現在はそれぞれの拠点で5千万円の基準を軽々満たしている。このように、従来のエクセレントコアは、現在の拠点として良い形で発展してきていると実感している。ただし、この先は、そのままの形でさらなる発展を目指すということではなく、例えば研究センターのように、少し構造を変えていくことも考えている。

- ・今回改組されたイノベーション創出機構と共創的国際研究推進本部について、イノベーション創出機構の方は、大学として特定の重点分野を定め、戦略的に支援を行っていく仕組みであり、共創的国際研究推進本部の方は、大型のプロジェクトを外部資金として獲得できた場合に、それをサポートしていく仕組みであるといったように、それぞれ性格が異なる組織であることは理解できた。ただし、この2つの組織がどういう関係にあるのかということが、対外的にはわかりにくいのではないかと懸念している。対外的にもう少し明確に説明ができると、JAISTが目指す方向性をより訴求できるのではないか。  
⇒外部から見たときに関係性がわかりづらいというのはご指摘のとおりなので、組織のネーミング等も含めて、改善の検討をしていきたい。

#### 4 第4期中期目標・中期計画における令和4年度年度計画について

評価・広報室長から、第4期中期目標・中期計画における令和4年度年度計画について、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。

#### 5 令和4年度予算編成について

会計課長から、令和4年度予算編成について、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。また、委員から以下のとおり意見が述べられた。

- ・経営協議会で予算編成、特に収入に関して議論する際には、単に決算書類を見せるだけではなく、学長が実行されている改革的な取り組み等が、大学の収入にどう表れているのかという構図が見えることが望ましい。例えば、外部資金導入の取り組みが、産学連携等研究収入にどう表れているのかということや、運営費交付金に関しても、すべてが均等配分ではないわけで、成果による配分のところを獲得するための戦略があり、それが収入のここに表れてきているということがセットで示されるべきである。その上で経営協議会委員からの意見を聞くことで、委員の知見がより反映されるはずである。
- ・財務会計的な発想だけではなく、管理会計的な観点から財務諸表を整理する必要性があるのだと感じた。今回の資料だけでは、競争的資金の獲得状況というのが、「産学連携等研究収入及び寄附金収入等」という大きな項目に括られるので、なかなか管理会計的なアプローチがしにくい。もちろん財務諸表を示されることも重要だが、これに付帯して、JAISTの経営戦略を反映した、管理会計的な観点から評価できるような諸表を作成いただけると、より議論が深まるのではないか。  
⇒ご指摘いただいた点について、今後、委員の皆様にお示しする資料としてどのような形

がよいか検討していきたい。

## 6 学内規則の一部改正

### ・学則等の一部改正について

総務課長から、学則等の一部改正について、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。

### ・職員就業規則等の一部改正について

人事労務課長から、職員就業規則等の一部改正について、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。

### ・職員給与規則等の一部改正について

人事労務課長から、職員給与規則等の一部改正について、資料9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。

### ・旅費規則の一部改正について

会計課長から、旅費規則の一部改正について、資料10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3年度監事監査結果報告について

三宅監事から、令和3年度監事監査結果報告について、資料11に基づき報告があった。

### 2 令和3年度監事監査における改善すべき事項への対応状況報告について

学長から、令和3年度監事監査における改善すべき事項への対応状況報告について、資料12に基づき報告があった。

### 3 令和4年度国立大学関係予算（政府予算案）について

会計課長から、令和4年度国立大学関係予算（政府予算案）について、資料13に基づき報告があった。

### 4 令和4年度運営費交付金予定額について

会計課長から、令和4年度運営費交付金予定額について、資料14に基づき報告があった。

### 5 キャンパスマスタープラン2021について

施設管理課長から、キャンパスマスタープラン2021について、資料15に基づき報告があった。

- 6 環境報告書について  
施設管理課長から、環境報告書について、資料16に基づき報告があった。
- 7 令和3年度「産業界の有識者と学長との懇談会」の開催報告  
学長から、令和3年度「産業界の有識者と学長との懇談会」の開催報告について、資料17に基づき報告があった。
- 8 令和4年4月入学入試状況について  
教育支援課長から、令和4年4月入学入試状況について、資料18に基づき報告があった。
- 9 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19に基づき報告があった。
- 10 組織図について  
学長から、令和4年4月からの組織図について、資料20に基づき報告があった。

#### <意見交換>

- 1 第3期中期目標の総括及び第4期中期目標に向けた取組について  
学長、永井理事、飯田理事及び西山理事から、第3期中期目標の総括及び第4期中期目標に向けた取組について、資料21-1～21-4に基づき説明があり、その後、意見交換が行われた。  
  
・昨年から今年にかけて着実に前進していることを定量的に把握できていることは評価できる。今後は、JAIST未来ビジョンで掲げた世界トップの研究大学という目標をいつ達成するのか、また、そもそも世界トップの研究大学とはどのような姿なのかといった目標感を持つことが重要になるのではないかと。その目標に向けた現在地がどこで、足元の課題は何かを常に把握しながら、トライ&エラーを繰り返してレベルを上げていかなければならない。もちろんすぐに世界トップになれるわけではないので、チャレンジ目標とコミット目標があってもよい。思うように成果が出なかったときに、つつい落胆して計画を取り下げてしまうことがないよう取り組んでいただきたい。  
⇒JAISTが目指す世界トップの研究大学をどう捉えているかということに関して、世界の総合大学と競ってトップに立てるとまでは考えていない。ただ、現時点でも、世界的な理工系の大学、例えばカリフォルニア工科大学や南洋理工科大学、国内だと東京工業大学などと比較したときに、分野ごとに細かく見ていくと、世界トップ10に近いところまできている分野もあるので、少なくともこれらの理工系大学の中で、様々な指標で世界トップ10に入ることを目指したい。今後は、この世界トップの研究大学像をより明確に定義し、すぐに世界トップになることは難しいとしても、私の任期の間、せめて世界トップへ向けた道筋を付け、そこへ向けて飛び立つところまでにはどうにか漕ぎ着けたいと考えてい

る。

- ・現在でも、エクセレントコアの先生方をはじめ、世界でも一流の研究者が揃っており、JAISTが研究面で非常に優れた活動をされていることは、外部からでも見て取れる。また、未来創造イノベーション推進本部等、今後もさらなる支援体制を整備されるとのことで、寺野学長をはじめ、執行部の先生方のご尽力・ご努力に敬意を表したい。一方、日本全体を見ると、総合科学技術会議が始まり、第1期の科学技術基本計画ができた2000年頃から、大学の研究力と教育力はどんどん下がってきている。このような状況を、JAISTだけの力で打破することは容易ではないと思うが、文部科学省に対し、JAISTとして政策的な要望を出す、あるいは、国立大学協会が、大学の意見を取りまとめて文部科学省に要望を出すということはあるのか。

⇒現在の文部科学省の政策は、少数の大学に対し、集中的に多額の資金を配分するという方向性であり、国立大学協会も、この方針に賛成する側に回っている。私としては、世界と勝負ができる大学の研究力とは何かと考えたときに、結局は先生方の研究成果の積み上げにしか他ならないので、原資をすべて3つか4つの大学に配ってしまうのではなく、そのうちの一部を85の国立大学、あるいは私立を含めて研究力の高い100から150の大学に、例えば1大学10億円ずつ配り、それぞれの大学の特色ある分野を支援する方が、日本全体としての総合力ははるかに上がるものと考えている。このようなことを、折を見て文部科学省や国立大学協会に申し上げているが、残念ながら、なかなかそのような流れにはなっていないというのが現状である。

- ・国家的なレベルでの研究力の低下の要因については様々な議論があり、特定の要因に帰属させることはできないが、一つの論点として、競争的資金が重点化されることには良い面もあるが、他方で大学教員のペーパーワークを非常に膨大なものにしてしまい、結果的に研究に専念できる時間が大幅に減少していることが実証的に明らかにされている。研究に専念できる時間が激減しているという状況と、日本の研究力が低下していることは、確実にパラレルな状況になってきている。このような状況下で研究力を向上させようとする、研究の業務効率をどう高め、維持していくことができるかが問題になってくる。そうすると、今西山理事から説明のあった、管理運営業務の裏付けというものが極めて重要な意味を持つてくる。それは、例えば教員のインセンティブをきちんと担保するというのも1つであるし、何より、複雑化した多様な取り組みを効率的に運営していくことに貢献していただくべき事務職員にとってのインセンティブをきちんと担保していき、またその能力を向上させていくためのインプットもしていくことが重要になる。教員のインセンティブの担保については、人事給与システムの改革として、独自の年俸制の適用をかなり高いレベルで適用されているが、これについて私が1つ懸念するのが、一般的に年俸制のような成果主義的な考え方というのは、むしろインセンティブを大きく損なうことが様々な実証研究で明らかにされていることである。年俸制の適用率を高めることは、文部科学省的には望まれる方向かもしれないが、適用率の向上を狙うために、新規採用の教員やある年齢に達した教員に一律に適用するような方法は、かえって教員のインセンティブを損なう

おそれがあるので、JAISTがこれまでどのような方策を採られてきたのか確認させていただきたい。また、事務職員に対するインセンティブという観点では、管理職への登用促進というのは良い取り組みだと思う。能力向上のためのインプットという観点では、例えば大学の国際化や研究力の向上を考えると、事務職員の英語によるコミュニケーション能力を高めていくといった取り組みがますます重要になってくるため、このような取り組みの現状について説明いただきたい。

⇒年俸制適用の方策について、これまでは、新規採用の教員には、一律で年俸制を適用してきている。ただし、制度開始から2年が経過し、そろそろ再度検討を始める時期とも考えており、年俸制の適用の促進という方向は維持したまま、年俸制とそうでない方のアンバランスが生じないように気を配りながら、今後検討を進めていきたい。事務職員の能力向上のための取り組みとしては、まさにご指摘のとおり、英語によるコミュニケーション能力の向上を狙い、年齢等によりある程度ターゲットを絞った上で、自己研鑽に対する支援を行っている。特に、定量的な目標として、TOEICスコアの向上の取り組みをお願いしており、そのための重点的な支援を行っている。

#### <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4年4月22日（金）に予定している旨の説明があった。

## 資料

- 1-1 第97回経営協議会議事要録（案）
- 1-2 第98回経営協議会（書面付議）議事要録（案）
- 2 リスキル・リカレント教育センターの設置について（案）
- 3 産学官連携本部の改組等について（案）
- 4 エクセレントコア推進本部の改組等について（案）
- 5 第4期中期目標・中期計画における令和4年度年度計画について（案）
- 6 令和4年度当初予算（案）
- 7 北陸先端科学技術大学院大学学則等の一部改正について（案）
- 8 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学職員就業規則等の一部改正について（案）
- 9 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学職員給与規則等の一部改正について（案）
- 10 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学旅費規則等の一部改正について（案）
- 11 令和3年度監事監査結果報告書
- 12 令和3年度監事監査における改善すべき事項への対応状況報告書
- 13 令和4年度国立大学関係予算案の概要
- 14-1 令和4年度国立大学法人運営費交付金予定額
- 14-2 令和4年度「成果を中心とする実績状況に基づく配分」算定の考え方
- 15 キャンパスマスタープラン2021への改訂について
- 16 環境報告書について
- 17 令和3年度「産業界の有識者と学長との懇談会」の開催報告
- 18 令和4年4月入学入試状況について
- 19 最近の本学の活動状況について
- 20 令和4年4月1日組織図（案）
- 21-1 研究について
- 21-2 教育について
- 21-3 業務運営について
- 21-4 産学連携について