

国立大学法人島根大学経営協議会（第132回）＜議事要録＞

日 時 令和5年1月10日（火）14:00～16:13

場 所 松江キャンパス本部棟5階 大会議室（対面及びオンライン）

出席者 服部学長，藤田理事，肥後理事，大谷理事，椎名理事，藤波理事，宮協理事，
上定委員，大西委員，久保田委員，谷口委員，津田委員，秦委員，福島委員，三輪委員

欠席者 上野理事，高塩委員

オブザーバー 千家監事，栗原監事

議題1 第4期中期目標・中期計画の変更について

- 肥後理事から，第4期中期目標・中期計画の変更について説明があり，審議の結果，原案通り議決された。

議題2 令和4年人事院勧告の対応及び職員給与規程等の一部改正について

- 藤田理事から，令和4年人事院勧告の対応及び職員給与規程等の一部改正について説明があった。
- 学外委員から，社会全体の賃金引上げ風潮の中で国立大学においても人件費が実質的に増える可能性があるが，給与改定分が運営費交付金に反映されない現在の仕組みでは対応できなくなってくるので，例えば国立大学全体として運営費交付金の配分に反映させるよう国大協への働きかけはあるかとの質問があった。

学長から，これまで相対的に大きな賃金の引上げが無かったこともあり各大学の予算で対応できていたが，上昇が続けば対応しきれなくなる。国大協から人事院勧告に対応する働きかけは行っていないと認識しており，国立大学全体の給与の在り方について検討いただくよう働きかけたいとの発言があった。

- 以上の質疑応答の後，原案通り議決された。

議題3 第3期中期目標期間終了時における積立金（目的積立金）の取り崩しについて

- 藤波理事から，第3期中期目標期間終了時における積立金（目的積立金）の取り崩しについて説明があり，審議の結果，原案通り議決された。

議題4 令和4年度補正予算（第2号）（案）について

- 藤波理事から，令和4年度補正予算（第2号）（案）について説明があった。
- 学外委員から，昨今の光熱費の高騰と文科省からの補填額のつり合いは取れているかとの質問があった。

藤波理事から，文科省からは教育研究部分のみ充当するよう措置されており，大学全体では特に電気代が不足していること，学内において昨年度の電気使用量を上回らないよう依頼しており各部局において様々努力していること，約3億円の不足が見込まれるが節電努力で対応せざるを得ないことについて説明があった。

- 同学外委員から，光熱費の高騰は長期に渡る可能性があること，また，日本の場合エネルギーコストに不安定さが付きまとうことから，例えば，再生エネルギーを自前で供給する体制を整えたり目的積立金をエネルギーに投資し将来に備えたりするなどの考えはあるのかとの質問があった。

藤波理事から，現時点で具体的な考えはないが，情報を収集しながら対応していかなければならないとの発言があった。

続けて同学外委員から，風力，太陽光を含め再生可能エネルギーに大学の技術や知識を活かして推進するよう検討してほしいとの発言があった。

学長から，早急に研究担当，財務担当と相談しながら検討していきたいとの発言があった。

- 以上の質疑応答の後、原案通り議決された。

協議事項1 教学、研究、財務の IR データに基づいた経営状況についての自己点検・評価結果について

- 肥後理事から、教学、研究、財務の IR データに基づいた経営状況についての自己点検・評価結果について説明があり、次の通り協議を行った。

- 学外委員から、収集したデータを有効に活用することが肝要である。大学院の進学率及び充足率、研究部分に課題があり、材料エネルギー学部を中心とした大学の指標を達成するためにも具体的にどう取り組むのかが重要と考えるとの発言があった。

肥後理事から、大学院や研究については各学部や研究科に軸足があるのでその部分の改編に踏み込んでいきたいとの発言があった。

- 学外委員から、退学率が他大学と比較して高いが、退学理由はどのようなものか、また、一部の学部の退学率が高くなっている点についてどのように分析しているかとの質問があった。

肥後理事から、退学・休学の届出理由は「自己都合」「学習についていけない」「進路変更」等大きな項目のみとなっており要因の分析は難しく、コロナ禍や経済的背景が影響している可能性や特定の学部において学習についていけなくなり留年し退学するケースがあるのではないかと考えている。個々のケースについて細かい分析をしないと分からない部分があり、要因分析の指示を出しているところ。退学率については多少改善も見られるがまだ高い部分があるので早急に対応を考えたいとの発言があった。

続けて同学外委員から、退学は本人の問題が一番大きいと思うが、18歳人口が激減している中で数ある大学の中から島根大学を選んだ学生をしっかりサポートして卒業してもらうことは大学の一つの責務と考える。退学に至るまでには欠席率が高くなったり成績が落ちてくるなど何らかの兆候があると思われるので、そうした兆候を早めに捉えてきめ細やかな学生支援を行う体制を構築してほしい。退学の原因分析とともに支援体制作りも行ってもらいたいとの発言があった。

肥後理事から、オンライン授業等の導入により学生の出席状況が把握し難くなるのが退学・休学につながらないよう、学習管理システムに数回アクセスしていなければその学生について所属学部で調査できるシステムを構築しながらこの数年フォローアップを行ってきた。ご指摘のように改善が必要な部分もあり、学生の声を聴いてみると学習上のちょっとした行き詰まりを気軽に相談することが自分からはできていない面がある。保健管理センターで相談を受け付けると伝えているが、その手前で気軽に各学部で指導教員などに相談できる体制を整えていかなければならないと考えているとの説明があった。

- 学外委員から、現状の分析と課題では「他大学と比較し低い。改善が求められる。」等の記載に留まっており、経営協議会で助言を行うためにはなぜ低いのかという分析が必要と考える。より詳細に分析を行い、3月の経営協議会で再度議論の機会を設ける予定があるのか。また、大きな枠組みでは教学も研究も弱い中で人件費や一般管理費が他大学と比べて高くなっている。人件費が高いこと自体は戦略的な投資であれば評価できるが、見方によっては投入している人件費に対して教学や研究が弱いとも言える。このあたりについてもう少し深い分析が必要ではないかとの発言があった。

肥後理事から、網羅的な項目の分析を続けても打つ手には結びつかないという点をジレンマとして抱えている。本学の弱い部分に絞ってより深い分析を行ったうえでデータをお示しの方が良いのかご意見を伺いたい。今回は第4期中期目標期間の初年度であり、第3期の本学の状況を IR データとして見ていただいたが、より深い分析を行った方が良いというご意見をいただければそういう方向で進めることも考えたいとの発言があった。

同学外委員から、企業経営的な立場から言うと、分野別・エリア別の分析は情報インフラとしては必要だと感じている。仮にどこかに絞って深く分析するのであれば人件費、一般管理費については必

要ではないかとの意見があった。

学長から、人件費、一般管理費についての分析は重要であると認識しており、分析・解析を進めているところなので、3月の経営協議会でご説明してご意見を伺いたいと考えている。教学面、研究面についてはさらに深い分析を行い、結果は随時経営協議会でご報告しご意見を伺いたいとの発言があった。

- 学外委員から、大学院への進学率や研究力、外部資金の獲得も含めて弱い部分がデータから見える。国立大学の役割が地域の教育・研究を担うことにあるとすれば、今後拡充していかなければならない分野と考える。関連して、議題3で審議した目的積立金の一部を活用して、例えば大学院生へのインセンティブの付与や大学院と研究力の拡充をあわせて進めていくような仕組みを独自に作り、数年かけてその効果を発揮させる目標を立てるなど、一定の余剰金があるときに資金をうまく活用して実を上げていくことを検討すべきではないかとの意見があった。

学長から、ご指摘の通りであり、研究力の強化については執行部で検討を行っている。また、研究力の強化には研究の現場である学部・研究科での取り組みも重要であることから、明日開催する全学説明会において研究力を向上させる方策を各学部等においてもしっかりと考えてほしいということをお伝え、各学部の取り組みに対して執行部がどうサポートしていくか意見交換を行うことを予定している。大学の発展につながるよう取り組んでいくので今後ご意見を賜りたいとの発言があった。

- 学外委員から、島根大学らしさをどのKPIを指標に見ていくのか定めることでKPI同士の相関関係や因果関係まで明らかにできるのではないかと。本学の目指す姿とそこに向かうためのKPIの目標値、さらにそれを形作っている要因まで分析して初めて目指す方向に向かっているのかどうか、数値の良し悪しなどが見えてくるのではないかと。非財務要素の分析をもう一步深める必要があると考える。どの要素が最も重要なのか、それは相関が取れるものなのか、それが因果関係なのかの仮説を立て、クロス分析を行うことでデータがさらに生きてくるのではないかととの意見があった。

肥後理事から、ご指摘の通りであり、より分析を深めて提起できるようにしたいとの発言があった。

- 学外委員から、数値が小さいことが他大学と比べて必ずしも劣っているということではなく、島根大学らしさや特長を発揮していくために、今回のデータ分析をどう結論付けていくのかを協議できれば良い。データに一定の制約はあると思うが、地域との協働実績が見えにくい点は気になった。自治体や地域企業との産学官連携を盛り込むことにも限界はあるだろうが、島根大学と連携することが地域経済の活性化につながると分かるデータ分析を期待するとの発言があった。

肥後理事から、本学らしい特色を持った指標を取り上げて、それがどのように進んでいるのかを示せるよう、ベンチマークにとらわれずデータ分析に取り組んでいきたいとの発言があった。

学長から、地域との関わりを示す指標の設定、特に数値化は難しい部分もあるが、本学の取り組みが地域の経済発展に貢献できていることをデータで示すことは望ましいことなので指標の設定方法についてご相談しながら検討したいとの発言があった。

- 学外委員から、IRデータはある程度指標の相関等を十分に分析したうえで意見をまとめ公表するものである。皆さんのご意見はさらに深い分析を行い、本学の特色なり進むべき道を明確に示した方が良いのではないかとということであったので、更に分析を進めて議論できれば良いのではないかととの発言があった。

学長から、3月の経営協議会では人件費、一般管理費等についてより深掘した説明を行い、改めてご意見を伺いたいとの発言があった。

報告事項1 令和5年度医学部入学定員増員計画について

- 肥後理事から、令和5年度医学部入学定員増員計画について報告があった。

報告事項2 ロゴマーク取扱要項及びデザインマニュアルの制定について

- 藤田理事から、ロゴマーク取扱要項及びデザインマニュアルの制定について報告があった。
- 学外委員から、ロゴマークの使用に際しての禁止事項について書かれているが、まずは使ってもらうことが大切なので、目に余るものが出たときに規制する方法でも良いのではないかとの意見があった。

藤田理事から、禁止事項は本学が定めたロゴマークの本来の趣旨と異なる形で使われることを避けるために他大学の例も参考に本学の専門家の意見を反映させて設定しているとの説明があった。

学長から、まずは運用を開始してみてもどこで禁止の線引きをするのかは状況に応じて見直していきたいとの発言があった。

報告事項3 令和4年度国立大学改革・研究基盤強化推進補助金（国立大学経営改革促進事業）の採択について

- 藤波理事から、令和4年度国立大学改革・研究基盤強化推進補助金（国立大学経営改革促進事業）の採択について報告があった。
- 学外委員から、計画調書内の4（本事業終了後における取組の持続性の担保）及び5（学長裁量経費・学外資金との連動）の部分が弱いと感じた。イノベーション・commonsをどのように持続的に実現していくかが課題ではないかとの意見があった。

学長から、評価委員からも実現性・持続性について課題を指摘されており、変革の強い意志を持って取り組んでいきたいとの説明があった。

- 学外委員から、申請に対する所見の「島根という地域との親和性を考慮することが重要」、「学内の委員会削減」、「学生定員の見直し、学部改組」の意図するところ、「経済安全保障との関係を鍛える必要がある」について質問があった。

学長から、「島根という地域との親和性を考慮することが重要」については、所見において「地域性が薄まるのではないかとの懸念を持っている」とも述べられている。新学部は、島根県の重要産業である特殊鋼分野を強化すべきという観点から始まったTATARA Projectを起点としているが、当該分野の強化を追求すべきという意見がある一方で、分野を限定することで学生募集や就職の面で門戸が狭くなるという側面がある。そのため、新学部のベースに情報科学を置き、情報の知識を身に着けさせることでどの専門分野であっても情報科学の知識・スキルを応用できることにより、社会で活躍できる学生を育成するよう考えた。また、専門教育においては先端金属から分野を広げて無機化学、有機化学、生体材料まで取り入れた。県内の産業を見渡すと、鉄鋼のように大きなクラスターはないものの県内全域をみると一定程度の企業が揃っていることから材料をメインに定めた。しかし、一般的に島根県の産業は弱く、育てた学生を受け入れる企業が少ないのではないかとの懸念が示されたため、本学がしっかりと人材育成を行うが企業にも育ててもらおうとの説明を行った。「学内の委員会削減」、「学生定員の見直し、学部改組」については進めるべく学内で検討を行っている。評価委員からは、経済安全保障については、特に先端金属関連分野は経済安全保障をしっかりと整えて取り組まないといけないのではないかのご意見を頂いた。研究担当とも協議して大学の方針を決めたうえで、経済安全保障の体制を早急に整備したいとの説明があった。

報告事項4 令和4年度研修の実施状況について

- 藤田理事から、令和4年度研修の実施状況について報告があった。

報告事項5 令和5年度予算（案）の概要について

- 藤波理事から、令和5年度予算（案）の概要について報告があった。

報告事項 6 附属病院運営状況について

- 椎名理事から、附属病院運営状況について報告があった。

報告事項 7 理事の担当業務における本学の強みと課題について

- 藤田理事から、理事の担当業務における本学の強みと課題について報告があった。
- 学外委員から、100 円弁当事業の予算規模について質問があり、藤田理事から、3,668,000 円の支援により 1 日当たり松江キャンパスで 330 個、出雲キャンパスで 60 個を 2 月末まで販売するとの回答があった。

報告事項 8 元専任教員による不適切な業務遂行について

- 肥後理事から、元専任教員による不適切な業務遂行について報告があり、学外委員との間で質疑応答があった。

その他

- 学外委員から、報告事項 4 の令和 4 年度研修の実施状況について、教員に対する教育方法に係る研修が直接含まれていないが、大学教員は研究業績を評価されて教育訓練なしに教員になるので、効果的な教育方法や機材の活用方法について研修の機会を設けて習熟してもらうためのプログラムが必要ではないかとの意見があった。

肥後理事から、大学全体及び各学部が行う FD (Faculty Development) 研修の中で教育に関する部分を取り扱っているが、ICT 機器の活用やオンライン授業の組み立てについてさらに拡充していきたいとの発言があった。