

第125回 経営協議会（定例）議事要旨

日 時 令和3年3月17日（水）13：27～15：20
場 所 事務局特別会議室（4階）

- 議題1. 理事の選任に係る意見聴取について（資料1）（資料席上配付）
議題2. 令和3年度年度計画について（資料2）
議題3. 令和2年度学内変更予算（案）について（資料3）
議題4. 令和3年度学内予算編成方針（案）について（資料4）
議題5. 令和3年度学内当初予算（案）について（資料5）
議題6. 令和3年度資金繰り計画に基づく余裕金の運用計画等について（資料6）
議題7. 令和4年度施設整備費概算要求事業（案）について（資料7）
報告事項1. 副学長の選任について（資料8）（資料席上配付）
報告事項2. 令和3年度予算（運営費交付金等）について（資料9）
報告事項3. 国立大学法人鹿児島大学人事基本方針及び経営人材の確保・育成方針の制定について
（資料10）
報告事項4. 本学教育研究評議会での審議事項等について（資料11）
報告事項5. 記者発表事項等について（資料12）
協議事項1. 鹿児島大学における経営改革について（資料13）

その他

[出席委員] 15名

佐野学長

(理事) 馬場、越塩、岩井、武隈、山木

(学内委員) 坂本

(学外有識者) 池田、岩切、月野、坪内、津曲、福元、宮原、山野

[欠席委員] 0名

(理事)

(学外有識者)

[オブザーバー]

(理事) 萩元

(監事) 日高、松枝

(副学長) 森、渡邊

(学部長等) 松田、有倉、岡村、河野、西村、木下、橋本、佐久間、遠藤、本間、於保、宇都宮、
寺田

冒頭、前回の本会議で日高監事から質問があった法文学部の授業料、入学金及び検定料収入の推移について、松田法文学部長から資料に基づき説明があった。

議題1. 理事の選任に係る意見聴取について（資料1）（資料席上配付）

学長から、現理事が令和3年3月31日付けで任期満了となることから、後任の理事に関し、

本学組織規則第9条第1項に基づき、経営協議会から意見を聴取することについて説明があり、特段の意見は無かった。

なお、国立大学法人ガバナンス・コードの策定に伴い、非常勤理事の選考目的・理由は本学ホームページで公表する旨説明があった。

議題2. 令和3年度年度計画について（資料2）

学長から、令和3年度年度計画について諮られ、国立大学法人法第35条において準用する独立行政法人通則法第31条第1項により、毎事業年度開始前に年度計画を定め文部科学大臣へ届け出ること、提出期限は令和3年3月31日であること、年度計画は1月に各理事等が作成した理事素案を各部局等及び企画・評価委員会委員に意見照会し、それらの意見等を踏まえて各担当理事等による修正及び企画評価室による調整を行い、原案を策定したこと、原案については、今後、学内の各種会議を経て、修正は学長一任とすること等資料に基づき説明があり、審議の結果、了承された。

なお、学外委員から、数値化できる目標は数値化すべきである旨意見があり、学長から、第4期中期目標から数値化していく旨説明があった。

議題3. 令和2年度学内変更予算（案）について（資料3）

学長から、令和2年度学内変更予算（案）について諮られ、新型コロナウイルス感染症対応等での授業料免除追加配分等により学生納付金の減収が見込まれること及び附属病院収入の増収が見込まれること等の事由が生じたため、当初予算の変更をすること、また、令和元年度決算における目的積立金が文部科学大臣により承認されたので、余剰金とともに経営戦略経費及び病院再開整備事業に充当すること、なお、外部資金の収入見込増の影響により、競争的資金等に係る間接経費（研究管理経費）の全学分及び部局分の配分額が増加する見込みであること等資料に基づき説明があり、審議の結果、了承された。

議題4. 令和3年度学内予算編成方針（案）について（資料4）

学長から、令和3年度学内予算編成方針（案）について諮られ、令和3年度における運営費交付金等の予算示達額を踏まえ、学内当初予算を作成する際に予算編成の具体的な考え方を示した基本方針となる令和3年度学内予算編成方針（案）を作成したこと等資料に基づき説明があり、審議の結果、了承された。

議題5. 令和3年度学内当初予算（案）について（資料5）

学長から、令和3年度学内当初予算（案）について諮られ、令和3年度の本学予算は、三つの重点支援の枠組みに基づくKPI評価、成果を中心とする実績状況による評価ともに前年度より改善されていること、国立大学法人全体の共通評価として、成果を中心とする実績状況に基づいて学系ごとに指標項目で偏差値が付けられ、文部科学省で運営費交付金予算の配分が行われているが第4期中期目標期間以降の仕組みは未定であること、本学の当初予算も昨年度同様に成果実績が予算配分に反映される仕組みを継続し、実績を上げて評価の向上に取り組み、大学全体で今後の運営費交付金予算の増額配分に繋げたいこと等資料に基づき説明があり、審議の結果、了承された。

議題6. 令和3年度資金繰り計画に基づく余裕金の運用計画等について（資料6）

学長から、令和3年度資金繰り計画に基づく余裕金の運用計画等について諮られ、令和3年度資金運用方針（案）、令和3年度資金繰り計画（案）、令和3年度余裕金運用実績・見込一覧（第1四半期）（案）、令和3年度余裕金資金運用計画（案）及び令和2年度余裕金運用実績等について、資料に基づき説明があり、審議の結果、了承された。

議題 7. 令和 4 年度施設整備費概算要求事業（案）について（資料 7）

学長から、令和 4 年度施設整備費概算要求事業（案）について諮られ、キャンパス計画室会議及び施設マネジメント委員会で学部等からの要求を評価し、令和 4 年度施設整備費概算要求事業（案）を作成したこと、要求順位は文部科学省との意見交換等を踏まえ学長一任とすること等資料に基づき説明があり、審議の結果、了承された。

報告事項 1. 副学長の選任について（資料 8）（資料席上配付）

学長から、副学長の選任について、資料に基づき説明があった。

報告事項 2. 令和 3 年度予算（運営費交付金等）について（資料 9）

学長から、令和 3 年度予算（運営費交付金等）について、文部科学省から伝達された本学の令和 3 年度国立大学法人運営費交付金等予算額、成果を中心とする実績状況による配分、三つの重点支援の枠組み・KPI 評価による配分、令和 2 年度第 3 次補正予算の概要、令和 3 年度国立大学法人等施設整備費予算額及び補正予算の概要等資料に基づき説明があった。

報告事項 3. 国立大学法人鹿児島大学人事基本方針及び経営人材の確保・育成方針の制定について (資料 10)

学長から、国立大学法人鹿児島大学人事基本方針及び経営人材の確保・育成方針の制定について、令和 2 年 3 月 30 日付けで国立大学法人ガバナンス・コードが策定され、本学において、本ガバナンス・コードへの適合状況について確認したところ、補充原則 1-3-③、⑥人事基本方針及び 1-4②経営人材の確保・育成方針の制定が未適合となっていたため方針を制定したこと等資料に基づき説明があった。

報告事項 4. 本学教育研究評議会での審議事項等について（資料 11）

学長から、本学での動向等を把握していただくために教育研究評議会での審議事項等を添付している旨説明があった。

報告事項 5. 記者発表事項等について（資料 12）

学長から、本学の最近の主な記者発表事項等の記事を添付している旨の説明があった。

協議事項 1. 鹿児島大学における経営改革について（資料 13）

学長から、今回の協議事項は、鹿児島大学における経営改革について提案した旨説明があり、引き続き、渡邊副学長から、鹿児島大学における経営改革について、資料に基づき説明があった。説明の後、各委員から次のような意見等があった。

- ① この 1～2 年、経営改革検討ワーキンググループで、大きな改善に努め結果が出ており、外部委員の意見も、その中で一部採用され、本会議に出る意義があったと嬉しく思う。なお、改善の必要がある部署等を今後具体的に考えるためには、学部ごと、職種ごと、教員、事務職員の人件費がどの程度か、具体的な経費を基に議論すべきである。また、附属病院、附属学校に関する収入と支出に関する分析を、大学全体で部署ごとに行い、各部署又は各学部等の抱える様々な実状、特色を踏まえ、収入、支出の問題点について具体的な議論を始めて行く時期なのではないか。あと、年俸制の導入などだけではなく、現在の職員の人件費の抑制についても検討すべきではないか。
- ② 経営改革検討ワーキンググループで、改善に向けてのアプローチは非常に評価したい、1

～2年で配分額等が上がったと思っている。なお、カリキュラムのスリム化は今後も永遠の課題ではないか。また、教員は設置基準プラス α 採用していると思うが、プラス α は教育・研究の質を上げるためであり、本当に教育・研究の質が上がっているか検証が必要である。例えば科学研究費の取得状況等でその教員が評価されているのか、評価により質の高い学生が育成できるか等の確認が必要ではないか。その評価は、学部、学科の評価には確実に繋がると思う。鹿児島大全体で考えるのではなく、学部、学科、コース等分けて考えることで、コース等の必要性が確認できる。職員数も検討し、RPA (Robotic Process Automation) 等効率よく利用し、事務職員も含め適正要員まで減らすことが必要ではないか。科学研究費の獲得向上も検討しなければならない。中長期で考えると、質の高い学生の確保が必要であり、そのためには魅力ある大学でなければならない。鹿児島で研究をしっかりと行い、質の高い大学作りが非常に重要である。鹿児島の企業、鹿児島の研究者、大学の研究者、マーケティングができる方と一緒に何か実施する際は、ユニット作りの検討も必要である。長期的に大学が生き残るためには研究が重要であり、そのためには長期的に大学として保証すべき研究事項を決め取り組んでいただきたい。

- ③ 各学部、各部署、各施設ごとに、独自の経営指針を作成し、それを評価することが小さな方向性から大きい目標に繋がっていくのではないかと。大きい目標を立てるのは良いが、小さな問題点を改善等していかないと大きい目標ができないので、小さい問題点等に注意しながら、細かに対策を立て改善することが大切である。なお、科学研究費等の研究費獲得は、文部科学省や厚生労働省の情報をいかに早く収集するかが大切であり、情報収集後、速やかに計画を立て申請すべきである。また、大学は学生が第一であり、コロナ禍でどうすれば一番学生に良いのか、どうしたら学生が活躍できるか、興味を持ってくれるかを真剣に考えなければならない。
- ④ 人事の業績評価や能力評価は、マイナス評価をする際は、現実の運用の問題として難しいところがある。自分が実際に組織を運営して、評価する際の客観的な評価尺度、特にマイナス評価をする際は、しっかりと検討しないと現実の運用は難しいと感じた。
- ⑤ 収益を確保しつつ人件費を抑制するのは大変なことだと思うが、教員の教育・研究成果を大学の収益に生かす方策が確立できれば、鹿児島県全体としてもプラスになると思う。教員が教育意欲を持てるような優秀な高校生をお送りしたい。
- ⑥ 本日の資料で、収入を増やす点では、他の大学に比べると外部資金の獲得が少ないということが明確に分かった。東京大学や九州大学のように色々な領域で研究を推進するのは困難と思われるので、鹿児島大学として、取り組む課題を明確にし、その課題に相応しい教授選考を実施するなど、従来の組織をそのまま継続するのではなくて、組織を改革し、しっかりした研究ができる体制作りが大切ではないか。
- ⑦ 経営改革は、収入を増やす方法と、支出を減らす方法があり、支出を減らす方法は議論されたが、収入を増やす方法をもっと真剣に検討すべきでないか。今まで施設見学等で鹿児島大学にあるシーズを色々見せていただいたが、大学の教員は県内のニーズを把握していないのではないかと。何かを生み出す一番の近道はニーズに応えることであり、そのニーズを教員が興味を持って企業と研究していくことだと思う。ニーズの企業訪問ツアー等実施する際は、お手伝いできれば私も知恵を出したい。また、人間は自分の持っているニーズを何か具現化することにはすごく情熱を持てるが、他者のニーズに対してはモチベーションが下がりがちなので、教員の意識改革が必要である。
- ⑧ 経営改革検討ワーキンググループの取組は評価したいと思う。また、現在、国ではデジタル化を推進しており、大学も業務運営の改善、効率化においてデジタル技術を活用したコスト削減に取り組んでいると思うが、これからもより積極的に取り組み、経費節減等に努めていただきたい。

その他

次回（定例）は、令和3年4月22日（木）13時30分からとなった。