

第13回国立大学法人信州大学経営協議会議事要録(案)

日時 平成19年2月27日(火)14時40分～16時25分

場所 信州大学 本部管理棟5階 第一会議室

出席者 小宮山学長, 内田, 大崎, 大和田, 坂本, 鹽野, 菅谷, 茅野, 安川, 藤沢, 白井, 野村, 勝山,
須田 各委員

オブザーバー 小坂, 橋本 各副学長, 梶谷, 堀井 各監事

欠席者 なし

第12回議事要録確認

議長から, 前回議事要録について諮り, 確認された。

議 題

1 長期ビジョンについて

白井理事から, 前回会議までの意見等を踏まえて作成した資料No. 1 - 1 ~ No. 1 - 3に基づき, 長期ビジョン策定に向けての検討経過として, 長期ビジョンの定義と位置付け, 「経営計画」展開イメージ, 学内外の現状分析基礎情報, 10～15年先の社会像等について説明があった。

続いて, 内田委員から, 配付資料により, 「峠を越えた石油文明」 世界秩序の歴史的転換期 と題するレポートの概要, 本学と係わる視点等について説明があった。

他の学外委員から, 次の内容の意見があった。

「長期ビジョン」と「長期経営計画」は, 次元が違う。「長期ビジョン」は, 願望であっても良い。

経営計画というのは, 経営目標というものがあって, 現状を分析し, 課題を認識して, その課題を解決して経営目標を実現する為にどのような手段があるのか。現状のまま推移していけばどのような姿になるのかを押さえ, 経営目標を達成できるのか, 出来ないのかということを検討し, そのために必要な経営資源というものがあるのかどうかという思考過程をたどっていく。

「長期経営計画」は, 計画期間内における組織体としての計画目標を実現化しなければ意味が無いわけで, 実現可能性を持っていないと経営計画にならない。経営目標は長期ビジョンから導き出される, その意味で「ビジョン」の下に「経営計画」というのがある。

「長期経営計画」の検討は, 組織体としての信州大学の現状がどのような環境に置かれているのか, その環境は今後どのように変化するかということを確認した上で, 経営目標を実現するために, 必要となる人・物・金という経営資源を検討し, それができなければ経営目標を再検討して, その実現に必要な経営資源をさらに検討し, 最適解を求めていくというフィードバックを含むプロセスである。

ただ, 長期経営計画を策定した後も, 周囲の状況はどんどん変わっていくから, 変化への対応は常に求められる。

技術の進歩というものを片側に置きながら, いろいろとアジャストしていくということではないかと思う。

1点目は, 資料 No. 1 - 1 「長期ビジョンの定義と位置付け」について, 普通10年の経営計画を立てるのは難しいので, 長期ビジョンにしたほうが良いと思う。

2点目は, 資料No. 1 - 2 「内部環境分析」の「強み」欄に「学生の出身が全国型」, その下, 「弱み」欄に「県内出身の学生が少ない」とあり, 「活用(強みと機会の相乗効果を狙う)」欄に「県内高校との連携」, 「解消(強みを生かして脅威を克服)」欄に「長野県内枠の拡大」とある。

「脅威」という言葉は, 普通に「課題」と言うよりは危機感があっていると思うけれど, 県内と県外をどう見ているか, これでは分裂しているという気がする。

本当に東京の大学と競争するのなら, 「学生の出身が全国型」は強みだけれど, 「長野県内枠の拡大」はむしろ弱みかもしれないので, ここはもう少し考えた方が将来に結びつくと思う。

3点目は, 「回避(弱みと脅威による最悪事態への対策)」欄で, 「安定的な経営基盤の確立」の「財務体質の強化」, 「自己収入の増加」, 「コスト削減努力の推進」と, 全部やった上でうまく行かないのが最悪事態だと思うし, ここはもっと詰めて, 背水の陣で本当にこういう項目を作るのなら, 例えば, 総

合的な学科の弱みの部分を削るとか、専門に絞るとか、アジアの大学にしてしまうとか、というところまで考えないと、この項は意味が無いと思う。

最後に、資料No. 1 - 3「10年～15年先の社会像」で、「国際社会の展望」、「我が国社会の展望」とあるけれども、国外と国内の間に太い線を引いているところが、そもそも違うのではないか。

引いたことで何がおかしいか具体的な例としては、例えば、資本もどんどん入る、学生もどんどん出て行く、また、アジアからどんどん学びに来る。そういう、国内外がボーダーレスという認識がないと、将来の認識に欠けると思う。

国立大学は、全大学のうちの2割程度しか学生は占めていないが、国公立間の競争で、最初から学生を引きつける魅力がないとあきらめるのは、敗北主義的で、縮小均衡みたいな考え方を取るということはあまり歓迎すべきではない。

どこで魅力をつけるかは、新しい学部を作る、ある学部を廃止する、くらいの意気込みでやる必要がある。

国際競争力の重要な要素として大学の教育研究があるというのは、先進諸国共通の認識であり、どこでも財政状況は苦しいけれども、国公立セクターに対しての投資というものは増やしているが、日本に限っては、減っている。

国際競争力の源泉であると言いながら投資額が減っているのは、自ら国際競争力を重視していないということになる。

ただ、どういう投資方法がいいか、今までの方式でいいのかどうかという点は、大いに議論してもらえばいいけれども、基本的な意識として、大学が基本的な社会、経済のインフラストラクチャーだという認識がないと、日本は2流、3流に落ちるだろうと思う。

その点は、大学にお願いすることではなく、国の政策であることを前提として考えると、国立大学法人法の中期目標・中期計画は、本来はそういう機能を果たすべきだが、残念ながら、実際は効率化と予算カットに使われているし、教育研究の本当の拠点としての大学作りという方向の目標計画を作るのに適さないシステムとして動いている。

それをカバーする為には、二重帳簿を取らざるを得ない。

中期目標・中期計画は作らざるを得ないし、総花的で何でもできる優等生になれという話で、自由化すると言いながら、頭のてっぺんから足のつま先まで評価すると言われているわけで、がんじがらめに縛られていると言えは縛られている。

それでは、実質的な発展には結びつかないので、大学自体の発展計画を作るということ、限られた制約の中でかなり身を切りながらやらないと実現できないけれども、何が何でも実現するという意気込みで、計画を立てていただきたい。

前に本を読んで記憶していることだが、その際に、7つ以上の目標を掲げるのは無意味だし、それでは立てないに等しくなるので、5つなら5つ、これをやるんだという目標を掲げ、それを実現するにはどうしたら良いかということを考えるのが本当の発展計画ではないかという感じがする。

「弱み」が「強み」になったり、「強み」が「弱み」になったり、面白いし参考になるが、このままではあまり役に立たないので、マーカーでもつけて、大学としてはこれをやるというトーンを付けられようか。

個人的には、資料No. 1 - 2「内部環境分析」の「回避（弱みと脅威による最悪事態への対策）」欄「人件費計画を念頭に入れた人事計画策定」に丸をつけたいが、少しづつステップアップして、これだけはしたいということを出していただければと思う。

もう一つは、止むを得ないかと思うけれども、信州大学はなんなのか、「大学のひとつ」というふうにししか見えない。いわゆる「国立大学のひとつ」だし、信州唯一の総合大学と同時に「信越地域」という、その「信越地域」が出てこない。

道州制というのは、どう考えても長野県が東京都に吸収されることはありえないし、長期計画の終わりの頃にはやるかやらないかがそろそろ決まってくるかと思う。

そういうところを見通して、信州大学のこの地、信越地域というか、甲信越地域というか、そういった視点がないという感じがした。

国立大学として、こういうことを訴えなければいけないというスジが、もう少し見えた方がいいので

はないか。

議長から、時間の都合で他の委員には後日、大学から担当者が出向いて意見等を伺いたい旨の説明があり、了承された。

2 中期目標・中期計画の変更について

藤沢理事から、資料 No. 2 - 1 ~ No. 2 - 2 に基づき、本学の中期目標・中期計画の変更内容について、文部科学省提出期限に合わせて提出した旨の説明があり、承認された。

3 平成18年度学内補正予算について

藤沢理事から、資料 No. 3 に基づき、附属病院の増収見込みに伴う今年度の第二次補正(案)について説明があり、承認された。

4 平成19年度予算編成方針、同基準について

藤沢理事から、拡大役員会の下に設置したワーキンググループで予算配分の在り方について検討し、その結果を踏まえて作成している旨の説明の後、資料 No. 4 に基づき、編成方針、配分基準の内容、考え方等について説明があり、承認された。

5 土地の譲り受けについて

藤沢理事から、資料 No. 5 に基づき、工学部グラウンド内の土地346㎡を所有している「長野県善光寺平土地改良区」から無償譲渡を受けることとなった旨と経緯について説明があり、譲り受けることが承認された。

報告事項

1 平成19年度会計監査人の選定について

藤沢理事から、資料 No. 6 に基づき、既に会計監査人として選定した会計法人が他の監査法人に移籍することとなった経緯について説明があり、改めて公募から手続きをやり直すことになった旨の報告があった。

2 平成19年度予算内示等の概要について

藤沢理事から、資料 No. 7 - 1 ~ No. 7 - 2 に基づき、文部科学省から内示された予算の概要、概算要求新規事項、特別教育研究経費等事項、施設整備費補助金等実施事業の内容について、報告があった。

3 (旧)長野県がん検診・救急センターの利用計画について

勝山理事から、資料 No. 8 に基づき、長野県と協議を進めてきた(旧)センター建物の共同利用計画の内容と経緯について報告があった。

4 その他

(1) 次回の開催について

議長から、次回は3月26日(月)に長野市で開催する旨の説明があった。

以上