

令和5年度 第4回 経営協議会報

日 時 令和6年3月13日（金）13:30～15:45（オンライン会議）

令和5年12月22日開催の令和5年度 第3回 経営協議会議事要旨（案）について確認があり、了承された。

審 議 事 項

（1）ビジョン計画等の変更及び令和6年度年度計画について

木暮理事から、資料に基づき提案説明があった。

学外委員との間で以下のような質疑応答があった。

○ビジョン計画に対する年度計画について、令和4年度から令和9年度まではほぼ同じ内容となっている項目が複数あり、誤解を招くのではないか。

→6年間でビジョン計画を達成するためにバックキャストして年度計画を立てており、議論の上適宜修正することを前提として、このような書きぶりとなった。

○教員のなり手不足に関連して、ビジョン計画8番目の小学校・中学校又は幼稚園教諭・小学校教諭免許の同時取得について、教員志望の学生にとって負担となるのではないか。

→負担というよりも、両方の免許を取得できる魅力の方が大きいと聞いている。また、教員のなり手不足の要因として、少子化による教員数の減に伴って初年度から担当せざるをえない教務・生徒指導があげられる。

○教育学部の志願者数について、国立大学は微減傾向だが、私立大学ではかなり減っている。

審議の結果、原案のとおり了承された。

（2）令和6年度学内当初予算(案)について

大城理事から、資料に基づき提案説明があった。

学外委員との間で以下のような質疑応答があった。

○琉球大学の運営費交付金依存率は何%か。

→約4割となっている。

○病院収入は別として、国の大型資金や産学連携収入など、毎年度予算に計上できるような形の収入は予定しているか。

→中期財務計画においても、外部資金を更に獲得する計画を立て、科研費は微増、土地・建物の貸付も積極的に行っているが、そこまで大型の収入は予定できておらず、より努力が必要と感じている。

○上智大学は、20階ほどのビルディングを所有していて、低層階を大学キャンパスとして使用し、中・高層階をテナントとして貸し出しているの、参考にしてはどうか。

→上智大学の四谷駅前とは比較にならないものの、本学でもモノレール駅付近の宿舍の再編成の議論は進めているので、お知恵を拝借したい。

○今年の基幹運営費交付金が、1億7,100万円減となっているが、収入増方策を考えるため、この5年でどの程度の減少か教えてほしい。

→毎年度約1億円程度の減少幅となっている。

審議の結果、原案のとおり了承された。

報 告 事 項

（1）理工学研究科（理学系、工学系）に係る定員増について

木暮理事から、資料に基づき報告があった。

学外委員との間で以下のような質疑応答があった。

○もし、教育未来創造会議の第一次提言に関する助成金が獲得できたとしたら、不足するSTEAM教員を補填するような案はあるか。また、今回の定員増の規模はスケールの

- にやや小さいように思えるが、この要因は資金的なものなのか。
- 国立大学改革研究基盤強化推進補助金の獲得や RX の推進により、STEAM 教育を強化するために大学を変えている。定員増の規模については、海洋環境学専攻に留学生が多いという特性や文部科学省との調整、そして、機関別認証評価での充足率に関する指摘等も踏まえ、このような形となっている。
- 従来の研究科の枠にとらわれず、例えば、経済学部サイエンスの知識を盛り込むような文理融合的な大学院研究科を増やしてはどうか。
 - スタンフォード大学は、同志社大学に日本センターを設置して、理工学系の学生を派遣し、英語で講義を受けさせながら、現地の言語・文化に触れる経験をさせている。このようなグローバル化に対応するためのプログラムも入れてはどうか。
- 本学では文系の大学院を1つにまとめ、文系だけではない地域共創研究科とした。また、経済系では数理データサイエンス AI プロジェクトを実施しており、工学部の情報系と連携を始めている。更に工学部で導入した6年一貫性のグローバルエンジニアプログラムでは、修士1年次で単位がほぼ充足されるので、残りの1年を海外に行けるというようにしている。
- 本学の地の利を生かして、アジアを主体に STEAM 教育の強化と留学生の受入・派遣を併せて考えてはどうか。

(2) 上原地区キャンパス移転の進捗状況について

大屋理事から、資料に基づき報告があった。

懇談事項

大学組織の人材育成について

西田学長から、大学組織の人材育成・人材確保について本学の取組や課題の説明があった。

説明を受けて、以下のような懇談があった。

- 人材育成の基本方針や理念を共有することは大事だが、どのように人材育成をしていくかという方策がないと画餅になってしまうので、組織全体として体系的に人材のパフォーマンスやポテンシャルを確認・共有するプロセスが必要ではないか。
 - 例えば、あるグローバル企業では、スタッフィングチーム会議を事業部、国、アジア・パシフィックリージョン、そしてグローバルというレベルで定期的に行っており、そこで縦軸にパフォーマンス、横軸にポテンシャルをとって、それぞれ High, Medium, Low の3つに分類し、人材を最終的に9つに区分している。そのうち、パフォーマンスやポテンシャルが高い人材を選び、その人にあった人材開発プランを作成し、必要な研修指示や異動を伴う様々な経験をさせ、そして、その後を埋める人材の3セットで人材育成をしている。そして、毎年パフォーマンスレビューというものを実施し、必要な能力を伸ばすためのプログラムを提供している。
 - 企業では社長付で経営企画室や経営戦略室というものを設置し、そこで働くことで社長目線でビジネスを考えられるようになり、将来の幹部候補になっていく。
- 特定機能病院の認証を受けるため必須セミナーを受講することで、様々な課題解決に役立つという経験をしているので、OJT で研修機会を提供するのは必要だと感じる。
- 業務管理のため日本 IBM の管理職を登用した。その結果、多くの反発もあったが、合理的な改革を行えた経験がある。しかし、民間企業の手法を大学にそのまま適用するのは無理があるので、かみ砕いた形にする必要があると考える。
 - オーストラリアの大学を視察した際にも、医学部長が MBA を取得している例があった。民間企業の手法を知ったうえでやるのと、知らないでやるのでは雲泥の差があると感じる。
 - 病院経営にもプロフェッショナルが必要なので、人材育成・配置を計画的に実施してほしいと文部科学省に要請したこともある一方、叩き上げの事務職員で現場から病院

経営のプロフェッショナルになった事例もある。

- 桜美林大学の修士課程（大学アドミニストレーション）では、大学の事務職員が自主的に、一部は大学に派遣され大学運営の基本を学んでいるが、修士号を取得して大学に戻った後の評価・処遇には改善の余地があると考える一方、有資格者の転職市場も機能しているので、そこから専門職として採用する手もあるのではないか。
- 今後、ジョブ型雇用が広まることを考えると、育成よりも確保に重点を置いてはどうか。例えば、職務内容が事務系であっても教員として採用することにより、任期付きとしやすいことや、民間と比較した給与面での不利に関しても、キャリアアップとして考えられるため、良い人材の確保に繋がると考える。