

## 令和5年度第9回国立大学法人静岡大学経営協議会議事録

日時 令和6年3月28日(木) 15時00分～16時36分  
場所 ホテルグランヒルズ静岡 4階 クリスタルルーム  
出席者 赤塚、出野、岩崎、大石、大須賀、加藤(Web参加)、栗村、鈴木(Web参加)、  
鶴見、野田、望月の各委員  
日詰、塩尻、川田、森田、大場、川村、佐藤、鎌塚、本橋の各委員  
欠席者  
陪席者 青木、高倉、金原、近藤の各副学長、鈴木、河島の各監事、井柳学長補佐

### I 前回議事録の承認

令和5年度第8回国立大学法人静岡大学経営協議会議事録(案)を原案どおり承認した。

### II 審議事項

#### 1 静岡大学の将来構想について

議長から、静岡大学の将来構想について、資料1により、学長対談及び連携協議会に関して、前回の本会議以降に浜松医科大学に対して今後の方向性に関する協議を求めたが休会となった旨の報告があった。

続いて、議長から、前回の本会議において御意見をいただいた「合意に至ったプロセスの検証」について現在整理中である旨の報告があった。

さらに、議長から、事前に野田委員より本会議を活性化させるため、テーマ性を持った議題を設けては如何かとの御意見をいただいております、今年度は本学の将来構想に関する議論を優先したため、次年度ではそれ以外の本学の取組に関する議論の機会も設けたい旨の説明があった後に、意見交換が行われた。

(委員から出された主な意見等)

岩崎委員：浜松医科大学との協議が休会になったことは残念であるが、「合意に至ったプロセスの検証」をしっかり行い、出直しを含めて検討すべき段階まで来ていると強く感じている。また、J-PEAKS(地域中核・特色ある研究大学強化促進事業)に関して、この政策で地方大学の存在意義が無くなるような危機感を覚えた。法人統合とも密接に関係する問題だと思うので、大学の捉え方を説明していただきたい。

議長：J-PEAKSに関して、本学は浜松医科大学の連携大学という形で今年度に申請を行ったが不採択になった。一方で、豊橋技術科学大学とも連携して申請を行い、補正予算の施設整備に採択されたが、本体事業の申請では不採択になったため、再申請に向けて準備をしている。浜松医科大学との連携については、まだ具体的な協議が進んでいないという状況である。

川田委員：J-PEAKSは、本学でも重要なものと捉えており、採択に向けてしっかりと対応していきたい。J-PEAKSの採択大学は、ミッションで研究をメインにしている大学が1年目で採択されている傾向があり、2年目は地域貢献型の大学も採択されると思うので、魅力あるテーマを提案することが重要だと考えている。

岩崎委員：地域貢献という観点に立てば、浜松医科大学との関係性により特色を出していかなければならず、早く同じ土俵に立って議論を進めていただき

たい。形の議論に留まっていたら、静岡大学の伝統と実績が無くなるような危機感を持っている。

大石委員：合意書の位置付けについて、前回の本会議でも伝えたとおり、WGで話し合う内容が固まらなければ合意はできないはずで、各大学がアドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシーを持っているので、大学の統合再編で大きな変化をするのに、先に形ありきで合意をしてはその先の大学の形が全く定まらない。形式的には静岡大学のルールに則り決められたかもしれないが、実質的な合理性、正統性は、私は外から見ている限りほとんどなかったと思う。本来は、連携協議会の中で浜松医科大学と様々な点について互いに受け入れられるか否かを協議して、どのような大学の姿になるのかを詰めていくという作業の上で、初めて大学の統合再編が成り立つのではないかと。先に合意書を締結して、それを拠り所にして合意書の履行を迫り、広く県内の世論に訴えるというやり方は、大学を経験した者にとってはあまりに不合理だと思うので、特に前学長に対して、このような合意の仕方をしたことに疑問を感じる。勿論これは大学全体の問題であるが、意思決定をした当時の学長がきちんと説明責任を果たし、成功や失敗にかかわらず、学内外に対して自らの姿勢を示すのは当然のことである。それが順調に進まなかったのも、手続きに実質的に不備があったということはきちんと確認をしておかなければ、統合再編が膠着状態になった今、岩崎委員が危惧されたように大学としての今後の展望は開かれまいと感じている。

議長：学内の手続き上、合意書は教育研究評議会と経営協議会の承認を得て、役員会で決定したものである。ただ、合意書の決定に至るまでのプロセスについては検証している段階のため、大石委員からの御指摘を踏まえて検証作業を進めていきたい。

赤塚委員：新聞報道から浜松医科大学側が非常に反発している印象を受けるため、これまでの経緯から修復できるのかを非常に危惧している。学長同士で出席した会議等で言葉を交わす機会もあると思うが、ここまで拗れている状態を解きほぐせる見込みがあるのか、感触を伺いたい。

議長：1月の連携協議会及び学長対談の開催にあたり、事前に国大協の総会の折今野学長と立ち話で話したが、その後双方の間で認識の齟齬が生じたため、休会になったという経緯がある。その後は、赤塚委員が仰ったような機会を持っていない状況であるが、今後も対話の機会を探っていきたいと考えている。

赤塚委員：この状態が半年、或いは1年程度続く場合は、大学の意思決定や大学同士の統合再編に対して、どちらの大学側に問題があるのかということを含めて、あまり静岡大学にとって望ましくない評判を植え付けることになるのではないかと危惧している。

議長：この状況が長く続くことがないように何らかの形でお会いできる機会を設けたいと考えている。

大石委員：広報には、攻めの広報と守りの広報があり、浜松医科大学との交渉では守りに入っている。確かに合意書の存在はあるが、その意味付けをきちんと整理して解き起こしていくと、実は形式的なものであり、実質的な話の中々入れなかったことから、静岡大学として攻めの広報に切り替えるタイミングをつくっていただきたい。メディアに対してきちんと説明し、県民に対しても色々発信していくことが必要だろうと思う。その際に、この規模の大

学であれば、最初は担当の理事や副学長が積極的に話をされることが大事だと思う。学長はそこで上手く反応を見ながら、最後に出て行けばよい。

議長：大石委員から御指摘のとおり、現在は守りの状況になっているので、攻めに切り替えられるようにしていきたい。

加藤委員：静岡大学は地域を代表する大学であり、地域の人達が親しみをもって様々な研究や知の探究ができるような大学として立ち位置を確立していくことの結果として、浜松医科大学との交渉を再度俎上に載せることができると思う。人生の岐路に立つようなチャンスを地域の人達に与えられるのは大学の非常に大きな役割だと思うので、地域や世界に貢献できる人材や事業を生み出す場となれば自然と上手くいくのではないか。それなくして戦略的な事務方の協議だけで上手くいくとは思えない。

鈴木委員：連携協議会が今月も休会になったことを踏まえると、次回話し合う時にテーマをきちんとつくらなければ難しいと思う。そのためには、浜松と静岡の各キャンパスを一つにする形でまとめ上げることが必要ではないか。それを持って理事が行くなり、学長が行くなりしないと、同じことが繰り返されるのではないか。浜松医科大学との連携に関しては、将来構想と同じような形で静岡大学として一枚岩にまとめることをすぐにはしていただき、その上で4月以降にお会いするときの戦略をつくっては如何か。

議長：大変重要な御指摘として受け止めたい。

## 2 令和6年度予算編成について

佐藤委員から、令和6年度予算編成について、資料2により提案があり、審議の結果、原案どおり承認した。

(委員から出された主な意見等)

鶴見委員：インフレが継続している状況であり、現時点でどの程度の予算の不足が生じる見込みであるか。また、支出予算の中で現状の活動を維持することが困難となるものがあるのか。

佐藤委員：施設の老朽化等が進行しているが、すぐに対処が必要でないものは先送りするなどして予算状況を踏まえて対応し、人件費の確保を最優先としつつ、大学の活動が停滞しないようにして参りたい。また、物価高への対応として国が補正予算を検討していることに対する期待があるが、大学独自の対策として増収と節減にしっかりと取組んで参りたい。

## 3 令和4年度剰余金の使途について

佐藤委員から、令和4年度剰余金の使途について、資料3により提案があり、審議の結果、原案どおり承認した。

## 4 令和6年度資金運用方針・資金運用計画について

佐藤委員から、令和6年度資金運用方針・資金運用計画について、資料4により提案があり、審議の結果、原案どおり承認した。

(委員から出された主な意見等)

鶴見委員：外国債券の運用について、為替変動による損金を防ぐためのルールがあるのか。

佐藤委員：御指摘の点に関して、現在ルール of 作成を検討しているところである。

野田委員：資金運用にあたり、ポートフォリオの組み方などに関して専門家からアドバイスを受けているのか。

佐藤委員：資金運用管理委員会には実務経験者も参加しているが、監事からも御指摘をいただいているので、今後はその強化に向けて、しっかりと運用に関する経験を積んで職員を育成するとともに、専門家からアドバイスを受ける体制も検討したいと考えている。

野田委員：金融機関であっても専門アドバイザーからアドバイスを受けているので、外債など海外の情勢にも関わるものを含めて、上手くポートフォリオを組めるように進めていただきたい。

佐藤委員：寄附金が原資であるため、専門家の意見を踏まえて、しっかりと安全に配慮しつつ、リスクを回避するように対応していきたい。

### Ⅲ 報告事項

#### 1 長期借入金償還実施状況について

佐藤委員から、長期借入金償還実施状況について、資料5により報告があった。

(委員から出された主な意見等)

鶴見委員：事業収支が十数パーセントの収入不足に陥っており、増収対策が上手くいかない場合には、寄宿料の見直しを行うこともあるのか。

佐藤委員：御指摘のとおり料金の見直しとともに、空室リスクを防ぐために、入居対象者を現在、外国人留学生に限定しているところを日本人学生による混住を含めて柔軟に検討していきたい。また、料金設定について、借入金で整備した宿舎とそれ以外の宿舎では料金に格差があるため、その是正をすることによって、公平感を持った料金への見直しを行うことを含めて検討したい。

#### 2 令和4年度監事業務監査改善要望事項に対する改善措置状況について

森田委員から、令和4年度監事業務監査改善要望事項に対する改善措置状況について、資料6により報告があった。

(委員から出された主な意見等)

野田委員：本件については大学のガバナンスに関わる指摘も多いので、スピード感を持って改善措置をしていくべきだと思うが、この資料では改善状況が分かり難い。例えば、完全に改善したものを「◎」、改善途中のものを「△」などのように一目で分かるようにし、「△」に対して定期的に状況を確認すればよいと思うので、改善状況を分かりやすくしていただきたい。

森田委員：この要望事項には、性格の異なるものがあり、端的に事象の解決を求められた事項については、今年度において「◎」である。ただ、継続的に対応しなければならない事項は「○」であり、引き続き要望事項を踏まえて今後も対応していきたい。御指摘いただいた改善状況については、分かりやすく説明するように工夫していきたい。

### 3 第4期中期目標期間における実施体制及び実施計画の変更について

金原副学長から、第4期中期目標期間における実施体制及び実施計画の変更について、資料7により報告があった。

(委員から出された主な意見等)

野田委員：目標値に対して3倍以上の達成率を目指す評価指標があるが、達成度に応じてタスクフォースの方々の評価に反映されることはあるのか。中期計画は大学運営上、非常に重要なものであり、大学の評価向上に繋がることは明らかであるため、評価と連動するようなインセンティブがあれば、高いモチベーションで取り組むことができるのではないかと。

金原副学長：当該の評価指標は、意欲的な評価指標に申請し承認を得ており、その達成は大学の責任として取り組んでいくものである。

森田委員：我々も毎年評価を受けており、顕著な成果があれば、高い評価に反映されるだろうと考えている。また、タスクフォースのメンバーには部局長等の責任ある立場の者が就いており、高い目標を目指して取り組むことが使命であるため、その目標が明確になったと捉えて一層努力していただきたいと考えている。

野田委員：人事評価を含めた要素になれば、大学運営の基盤となる中期計画の達成に向けて、より良いものになると思うので機会があれば検討いただきたい。

大石委員：論文数や引用数の指標について、文系は大変だと思うが、文系の英語論文の発表をサポートする体制はあるのか。また、出版助成に関する整備状況については如何か。

川田委員：論文発表の支援体制について、最近オープンアクセスの論文投稿料が値上がりしているため、1件当たり20万円を上限に支援している。出版助成については現在、支援をしていない。支援が理系に偏った状況であるため、文系でも申請し易いように規定を見直しているところである。御指摘いただいた点を踏まえて、文系の方とも相談して検討を進めていきたい。

議長：人文社会科学部ではセグメント経費の予算の一部で出版助成を行ってきた経緯がある。予算が限られているため、応募者数に応じて一人当たりの配分額が少なくなることもあったが、インセンティブという形で対応していた。

赤塚委員：先程の令和6年度予算編成の御説明では、大卒の説明にとどまっています。大学の独自性を打ち出す余地のない硬直した印象を受けたが、評価については学内予算配分と密接に関わることであり、あまり細部に拘ることは効率的な会議運営という点から難しいかもしれないが、静岡大学の評価を高めるために、この分野に予算を重点的に配分している、或いは予算上このような工夫をしているといった説明もしていただきたいかった。

佐藤委員：文部科学省の評価を踏まえて、全部の評価項目を入れ込むことは非常に困難であり、理系と文系は評価の軸が異なるので、公平感のある評価の検討が必要である。研究や出版に関わる評価は、学内で一定の拠出をした中から再配分のルールを決め、その中でメリハリをつけており、これを積極的に推進する部局にはインセンティブ経費が付与される仕組みとなっている。

川田委員：一例として、静大発ベンチャーを30社以上設立することを意欲的

な評価指標に設定しているが、ベンチャーを支援するコーディネーターを来年度から2名増員して3名体制にする予定であり、イノベーション社会連携推進機構の予算により進めている。

#### IV その他

##### 1 令和6年度国立大学法人静岡大学経営協議会の委員について

議長から、令和6年度国立大学法人静岡大学経営協議会の委員について、資料8により説明があった。

##### 2 静岡大学関連記事

議長から、静岡大学に関連する新聞記事について、参考資料として紹介があった。

議事終了後、議長から、今年度末をもって退任する委員の紹介があり、各委員からの挨拶の後、議長から謝辞が述べられた。

以上