

## 平成21年度第1回経営協議会議事要録

日 時 : 平成21年4月16日(木) 14:30 ~ 17:05

場 所 : 特別会議室(事務局3階)

出席者 : 谷口 功、安部 眞一、山村 研一、田口 宏昭、山本 晃、山崎 広道、原田 信志、  
猪股 裕紀洋、井上 孝美、江口 吾朗、小堀 富夫、園田 頼和、星子 邦子、  
丸野 香代子、小宮 義之

欠席者 : 森 光昭、檜山 隆、稲垣 精一、田川 憲生、平田 耕也

### 新任委員の紹介

議長から、参考資料2に基づき、新任委員の紹介があった。さらに議長から、参考資料1に基づき、学長就任にあたっての抱負等について説明があった。

### 議事要録の確認

平成20年度第7回会議議事要録が確認された。

なお、議長から、第7回会議において了承された平成21年度経営協議会開催日程について、11月19日に予定している第3回会議の開催日を都合により1週間早める可能性があり、必要に応じて調整することとしたいとの発言があった。

## 議 事

### 1. 第二期中期目標・中期計画素案(第2稿)について

議長から、第二期中期目標・中期計画については、本年6月末までに素案を文部科学省へ提出することとなっており、1月15日の本会議において素案(第1稿)について意見を聴取した後、学内から聴取した意見等を踏まえた上で素案(第2稿)を作成したため、本会議において意見を伺いたい旨発言があり、資料1-1に基づき、第二期中期目標・中期計画の特徴及び策定にあたっての方針等について説明があった。次いで各担当理事・副学長から、資料1-2に基づき、素案(第2稿)の各項目の要点等について説明があった後、種々意見交換が行われた。

意見交換の概要は次のとおり。( は委員からの質問・意見、 はそれに対する回答等)

評価の段階で具体的にどのような成果が書けるかということ考えた上で計画を立てなければならない。その観点からお聞きしたいが、大項目「3その他」において、附属学校に関する目標があるが、具体的にどのようなことを実現しようとしているのか。県の教育委員会にどうコミットして、地域の教育の活性化、教育再生に貢献しようとしているのか。

附属学校については今後詰めていく必要があるが、ある種のグループを作って、ディスカッションをすることで始めなければ、簡単ではないと考えている。

大項目「3その他」の「(1)社会との連携や社会貢献に関する目標」の目標2は、大学コンソーシアムが念頭にあるかと思うが、熊本では現在、会長が持ち回りになっている。このような状態で、どのように中核大学となっていくのか。その辺りから考えなければ、計画倒れになっ

てしまうのではないか。

大学コンソーシアムの会長は持ち回りだが、ある程度本学が中心になってやらないといけないと思っている。

熊本大学が中心になってやれば、熊本大学の地域に対する貢献度が非常に分かりやすくなる。

附属学校は、本来は実験校であり、教育委員会とうまく連携できるかどうかが重要である。

附属学校で教育の良い形を作り、それを地域に広めることができなければ、なぜ附属学校が必要なのかということになるため、今まで以上の役割を果たしていきたい。地域の教育は、大学がリーダーシップをとっていかなければならないと思っている。

国際化に関して、外国人教員は全体の2.2%との説明があったが、今後どのような分野を強化する予定なのか。

計画で「外国人教員等」と書いているが、いわゆるパーマネントの方だけを数えて2.2%と説明したが、実際には自然科学系や生命科学系には、パーマネントではないけれど、教育・研究に関わっている方はたくさんいるので、そのような方を含めるともっと大きい数字になる。そこを増やしていくことはもちろんだが、パーマネントの方を含めて増やしていかなければならないということもあり、少しずつ努力していけば、ある程度の数字にはなると思う。

外部資金に関して、経常収益における外部資金の割合について11%以上を目指すという説明があったが、20年度の実績は今現在どの程度の数字なのか。

19年度の実績では11.15%だった。

11%以上を目指すということであれば、より大きな数字を計画に書くことは無理なのか。

景気の状態や国の予算の状態も先が見えないということもあり、また、対15年度比で60%増が図られ、これから増やせる余力がどれほど残っているかということもあり、あまり大きな数字は書けない。

寄附金の中には熊大基金は含まれているのか。

含まれている。

第二期計画では、大学の機能分化が言われており、大学が何を目指してどのような役割を果たすかということが重要になるが、前文では、「熊本大学は、総合的な生きる力を持った学生を養成する総合大学」と書かれてあり、これを見ると教育中心の大学であり、それに国際的な研究者及び高度専門職業人を養成するということが付加的になっていると読めるが、このような理解でよいか。

そうではない。基本は、知力を持った学生を育成するということであるが、そのベースになるのは高度な研究と高度な専門職業人を養成するということで、学士力という話が出てくるのを「総合的な生きる力を持った」と少し易しく表現しているのであって、決して教育に特化した大学という意味で書いているのではない。

しかしこれを読む限りでは、そのように割り切っているような印象を受ける。教育振興基本計画などでは、大学は豊かな教養と高い専門性を身につけた人材を育成することが前提にあり、そのようなものをここには読み取れない。教育重視大学になるのかどうかということが一つの課題ではないか。

また、全体的に言えることとして、ここに書いてあることがevidence-basedで具体的にどのように実証されるか明確になっていなければ、評価がつかない、評価ができないということになる可能性があるが、その点がこれを見るだけではよく分からない。

第一期計画ではできる限り定量的な表現を避けて定性的な表現が用いられていた。第二期では定量的な計画を立てるように指示があったかと思うが、数値目標が設定されているのが、現状を6年後も維持するという11%や2.2%という数字であり、類似規模の他大学と比べると、

経常収益の11%が外部資金であることが高いのか低いのか、外国人教員が2.2%であることが高いのか低いのか、国立大学法人評価委員会は相対的に評価すると思われるため、相対評価であれば、熊本大学としては高いとしても、他の大学と比べれば低いということになれば、マイナス評価になってしまうのではないかと懸念される。従って、定量的な目標を掲げる場合は、国立大学法人全体の比較を見た上で、熊本大学として存在感のある、特色のある数値目標である、と言える目標にしなければ、あまり評価の対象にはならないだろう。数値を入れる場合は、慎重に、よく検討した上で入れなければ、それが死んでしまう可能性がある。

表現方法に関して、「充実させる」「発展させる」「貢献する」という表現が使われているが、「いかに」が書かれていない。例えば、具体的にどのような貢献をするのかということが入っていれば、全体的に変わってくる。

第一期計画の表現とあまり変わっていないのではないかと。PDCA サイクルから言うと、評価するのが難しいという印象を持つ。

各項目、それなりにどのようなデータを出せるかという想定はある程度している。

6年後、少なくとも4年後にどうなっているかということについて説明責任が求められるので、そのようなことができなければよいと思う。

附属学校については、各県の教育内容・教育方法がそれでいいのか、子どもたちの学習意欲を向上させるにはどうしたらいいのかということについて、各県と地元の国立大学法人、教育学部が連携して取り組んできて、これまでのところ、そういう地域貢献をしてその成果が上がっているのが秋田や青森。このように、教育改革プログラムに大学として教育委員会と連携して取り組んでいる県がある。この点から言えば、附属学校は、教育内容や教育方法の改善において先導的な役割を果たすことが必要で、単なる学生の実習の場にならないようにしなければ、存在意義が薄れてきているのではないかと思う。教育学部自体もこれまでは疎遠だったかもしれないが、教員養成においては、地元の教育委員会や総合教育センターなどと連携することが地域貢献としては大きいと思う。

成功している県があるのであれば、そこを見て、どういうコミットメントをすると熊本大学が教育委員会を巻き込んで熊本県の教育を善導できるか考えた上で計画を立てることが必要であり、そういう意味では実験校としての附属学校は使えると思う。

実際に教育委員会とうまく連携しているところは教育学部の評価が高い。これまで、教育委員会と国立大学の教育学部が疎遠であったことは事実で、そういう大学は多かったが、それが密接に連携すれば成果が上がってきているので、そういう社会貢献も念頭に置き、教育学部も象牙の塔に閉じこもるのではなくて、地域との連携を強化することによって地域の子どもの学力向上に貢献することが必要であると思う。

全国的に、国立大学の附属学校は受験校のようになってしまっており、それは非常に不幸なことであり、本来はそうではないはず。これから教育に携わろうとする学生たちをそこで鍛練して良い先生を育てるために作られた学校であるから、それを活用して、良い教員のあり方、教育のあり方を編み出して、それを教育委員会へ投げて、県の教育に敷衍していただくことが重要であると思う。

数値目標に関して、「施設設備の整備・活用に関する目標」において、「エコ・キャンパスの構築を目指して、省エネルギー等を計画的に推進する」とあるが、この点は、国も各企業も目標を定めて様々な取り組みを行っているが、そのような中で、熊本大学として、CO<sub>2</sub>の排出量をどれだけ減らすか、あるいはエコ・キャンパスの実現に向けてどのようなことを行うか、ということについては数値目標を設定することができるのではないかと。環境問題がクローズアップされている中で、大学が先頭に立ってそのようなものに貢献することができればよいと思う。これまでどれだけ減らしてきたかという数字は出ているが、どこまで減らせるかということに

については今後検討したい。

第二期に向けて国立大学法人全体として考えないといけないことは、機能分化という形で国から示され、それに応じて熊本大学として戦略を立てて考えていくと思うが、逆に、国から示されているハードルを超えて、今後6年間に熊本大学が目指しているものは何なのかお聞きしたい。

国から絶対的な数字として目標が定められるのではなくて、基本は、それぞれの大学で目標を設定し、その目標の達成度を評価することになっているが、その目標の設定が高いか低いか、ある種の評価の基準にはなっている。その中で、現在の熊本大学ができるであろうと思われることを、網羅的に書いている。熊本大学のレベルから見て本来達成できていておかしくないのに、達成できていないと思われることの一つが国際化。例えば、留学生の数で見ると、長崎県では1,500人いるが、熊本県は残念ながら700人しかいない。その700人の半分が熊本大学にいる。本来であればその700人全員が本学にいてもおかしくない。そこはある程度のレベルまで上げることを目指さなければならない。

当面は、国が示すフレームワークの中で、全体としてはとにかく優等生でなくてはならず、赤点を取りそうなところをなくそうとして、そこに資源を注入することで精一杯になるのであれば、将来的に、国のフレームワークにおいて、熊本大学でこのような成果が出ているから、評価のフレームワークにもそのような視点を取り入れて、他大学も含めてそのような視点から評価しようという根幹となるものを追い求めるようになるのはもう少し先の話になるのか。

研究のレベルについては各分野で十分達成できていると思っている。だからこそグローバルCOEもそれ相応に獲得できていて、その次につながる研究もあるが、3本の大きな柱がある中で、人文社会科学系が外から見れば若干弱く見えてしまうので、そこをある程度のレベルまで上げて、各領域でトップレベルという形を作りたいと考えている。各領域でトップレベルの研究を目指すことは当然であるけれど、大学全体としてそういうものをさらに拡大していくのはこれからになるかと思う。

熊本大学のブランド力を考えた場合、熊本における熊本大学は当然であって、九州における熊本大学のブランド力について、どのようなイメージを持ったらよいのか、お考えがあればお聞きしたい。

熊本の地域と合わせて考えると、一つのキーワードとして環境がある。地域として、水がいい、緑が豊かであるという要素があり、環境やエネルギー関連で、すぐに何ができるという話ではないが、そのような自然のエネルギーを取り込んだものが軸になり、そのようなものが今後、熊本の新しいイメージになっていくのではないかと考えている。

広報に関して、大学から様々な広報冊子等が出されており、成果として評価されていると思うが、それらが一般に入手できないものであれば、その成果は外部には分からず、学内だけの成果で自己満足になっているのではないかと懸念があるため、今後はそのような成果が学外へも広がっていくような体制がとられることを希望する。悪い成果は大きく出ていくが、良い面で成果が出たものをもっと分かるようになればよい。

第一期から変化した新しい計画が素案として書かれているが、その内容が分かりやすいように明文化していただくとありがたい。「第一期に引き続き」という表現が使われていて、どこが第二期ならではの計画なのか分かりにくいという印象を持った。それが改められれば、我々としても検討しやすくなると思う。

地域貢献に関して、「(3) 附属病院に関する目標」の目標1の計画で、「地域医療連携を組織的に推進するため、地域の要請に応える医療提供体制の整備等に取り組み、地域医療支援システムを確立する。」とあるが、実際に他の大学では、地域医療ネットワークを構築して、地域

では手術できない患者を中核病院としての大学附属病院に搬送して先端的な医療を施すシステムを構築している大学がいくつかある。そのようなことを具体的に書かないと、これでは何をやるのか読めない。最近は周産期医療がどこでも問題になっているので、そういうものについても、熊本大学では周産期センターの機能の強化を図ることを計画するなど、社会的問題となっている地域医療の問題に関して、熊本大学として取り組むことをはっきりさせた方がいいと思うので、検討いただきたい。

ご指摘いただいたことは、実際に病院として着手していることであるため、それを文章にすることは可能であると思うが、具体的に書くと、それに固定することになるのではないかという懸念があった。地域医療システムには、難しい患者を紹介することや医師がいない地域へ医師を派遣することも含んでおり、周産期医療の体制整備も現に行っていることで、そのようなものを書き出すと、全て書かなければならなくなるということもあり、このような表現になっているが、できる限り具体的に分かるような表現にしたい。

地域医療の問題に関連して、救急体制が整備されていない地域では、ドクターヘリを患者搬送に活用する取り組みが注目されていて、これは県の方にも関連してくると思うが、そのようなものに対する今後6年間の計画なども盛り込めば分かりやすくなるのではないか。

この表の計画の下には土台となるものがあって、それを計画に書き出すと全て書かないといけないうことになる一方で、ご指摘のとおり、今のままの表現では何をやるのか具体的に分からないという側面もあるかと思うので、その点は今後検討させていただきたい。

なお、田口理事から、素案の今後の作成スケジュールについて、当初は素案（第2稿）から最終稿へ移行することを予定していたが、政策調整会議での審議及び各部局への意見照会を踏まえた上で、5月に素案（第3稿）を作成する予定である旨説明があった。

## 報告連絡

### 1. 中期目標期間の業務の実績に関する評価の結果について

議長から、中期目標期間の業務の実績に関する評価について、国立大学法人評価委員会から平成16年度から平成19年度までの4年間の業務の実績に関する評価結果が3月26日付けで届いた旨報告があり、次いで田口理事から、資料2に基づき、評価結果の概要等について説明があった。

### 2. 医学部附属病院「循環器臨床研究先端医療寄附講座」の設置について

議長から、資料3に基づき、日本ベーリンガーインゲルハイム株式会社外6社から7機関合同での寄附講座設置のための寄附申し込みがあったことを受け、熊本大学寄附講座及び寄附研究部門に関する規則に基づき、当該寄附講座（名称：「循環器臨床研究先端医療寄附講座」）を平成21年4月から医学部附属病院に設置することとした旨報告があった。

### 3. 平成21年度主要行事予定について

議長から、資料4に基づき、11月開催予定の熊本設立60周年記念事業等、本学における平成21年度の主要行事予定について説明があった。

以上

次回開催：平成21年6月18日(木)13時30分から

<配布資料>

- 資料 1 - 1 第二期中期目標・中期計画素案(第2稿)：前文
- 資料 1 - 2 第二期中期目標・中期計画素案(第2稿)
- 資料 2 中期目標期間の業務の実績に関する評価の結果について
- 資料 3 寄附講座の設置について
- 資料 4 平成21年度熊本大学主要行事予定
- 参考資料 1 学長就任にあたって
- 参考資料 2 国立大学法人熊本大学経営協議会委員名簿
- 参考資料 3 第二期中期目標・中期計画素案の作成スケジュール
- 参考資料 4 中期目標・中期計画項目数比較表