

第 56 回経営協議会議事録

I 日 時 平成 24 年 9 月 26 日 (水) 15:00~16:30

II 会 場 筑波大学東京キャンパス文京校舎「3 階 337 会議室」及びサテライト会場：筑波キャンパス本部棟 8 階「特別会議室」(茨城県つくば市天王台 1-1-1)

III 出席者〔学外委員〕

乾正人、金澤一郎、河田悌一、岸輝雄、小林誠、竹中登一、三屋裕子、吉田和正

〔学内委員〕

阿江通良、赤平昌文、鈴木久敏、辻中豊、米倉実、清水一彦、宇川彰、五十嵐徹也、東照雄

〔オブザーバー〕

永田学長補佐室長

坪井大学執行役員(人文社会系長)、猿渡大学執行役員(ビジネスサイエンス系長)、

三明大学執行役員(数理物質系長)、高木大学執行役員(システム情報系長)、

白岩大学執行役員(生命環境系長)、宮本大学執行役員(人間系長)、

中川大学執行役員(体育系長)、玉川大学執行役員(芸術系長)、

松本大学執行役員(図書館情報メディア系長)

IV 議 題

〔審 議〕

(1) 附属病院再開発整備事業における契約の変更について -----〔審議 1 資料〕

〔報 告〕

(1) 附属病院再開発整備事業の変更等について -----〔報告 1 資料〕

(2) 平成 25 年度筑波大学概算要求額の概要について -----〔報告 2 資料〕

(3) 「機能強化に向けた組織改革 2012. 4」について -----〔席上配付資料〕

(4) 組織評価(平成 23 年度活動評価)の実施について -----〔席上配付資料〕

(5) 第 99、100 回教育研究評議会報告 -----〔報告 5 資料〕

〔その他〕

V 議 事

〔審 議〕

1 附属病院再開発整備事業における契約の変更について

米倉副学長・理事から、審議 1 資料に基づき、附属病院再開発整備事業における契約の変更について説明があり、審議の結果、原案どおり承認された。

各委員からの主な発言等は、以下のとおり(以下、○は委員の発言、△は本学側の回答)。

○ 新病棟は、IT などを導入され、何か新しい試みがされている病院なのか。データを一元化するとき、機器間・情報の流れと言った医療サービスから見ると、新病棟であることから、そういう部分を検証された方がよいと思う。理想的な形は、さまざまな新しい無線を使った端末が、病院の中でインターフェアレンスを起こさずに連携できる形を、インフラとして病院側で持っていた方がいいのではないかと。後で導入することになると、コストもかかる。

△ 十分に検討させていただきたい。

○ 設備も PFI (Private Finance Initiative) に含めるのは割合新しい考え方と思うが、建物、設備の業者からの引き渡しはいつの時点で受けるのか。大学としては借金を背負ったまま引き渡しを受け、管理については、どういう形になるのか教えていただきたい。

△ 建物の引き渡しは 10 月 1 日の予定である。所有物は大学の資産になるので、運用管理、

警備について、PFI 契約に含めて、SPC (special purpose company) に行っていただく契約になる予定である。

- PFI と言っても、実際は病院収入を引き当てたローンを負うのが実態だと考えてよいのか。また、機器まで含めるには、何か理由があるのか。
- △ おっしゃるとおりである。一括して行った方がコストは安くなる。

〔報告〕

1 附属病院再開発整備事業の変更等について

米倉副学長・理事から、報告1資料に基づき、附属病院再開発整備事業の変更等について報告があった。

- 建物を建てる業者は、建築費を不要とする代わりに、建物の利用権等の一部譲渡するというのが、かつての典型的な PFI だった。このケースは銀行の代わりに建設業者から資金を借りようという話ではないか。例えば財務・経営センターのローンは全部建設業者から借金して建てればよいという一般的な判断があるのか。それとも、筑波に固有の事情があるのかを教えていただきたい。
- △ 筑波大学は再開発を始めるとき、従来型の財投を借りてやる方法も選択肢としてあった。ただ、文部科学省で再開発するために準備できる予算枠は、600 億円、700 億円レベルである。常時、再開発を継続している大学があることから、新規に 2 大学行くと、1 大学当たり百数十億円の予算しか割り当てられない。再開発を始めるところに TX が開通し、町が大きく発展するときに合わせて、病院が全機能の働く作り方をしたいということがあり、それを財投では賄えないと考え、PFI を活用しようと文部科学省に相談した。新しい方法に対する期待感もあり、筑波が黒字病院として数少ない大学だったので、許可をいただいた。
- △ 財務・経営センターや国からのサポートについては、今後もあり得る。具体的な新々棟の建築スペックを固めた段階で、サポートを仰ぐ部分について願います。これは文部科学省にもお話しており、新々棟は免震構造を想定して作ると考えている。
- △ PFI そのものの考え方だが、単に借金をし、病院を建設するだけではなく、運営していく必要がある。そのときには薬や給食等さまざまな付帯業務までセットで民間会社にお任せし、民間のノウハウを利用してできるだけ低コストで運用していこうというのが基本的な考え方である。少なくとも PFI の考え方は、病院経営に関わる全てに民間のさまざまな知恵を取り入れて総コストを下げようというものであり、そのために、製薬メーカー、建設会社、給食業者が出資して特別な会社 (SPC) を作り、そこが代表になって筑波大附属病院の経営、維持管理を見ていくという考え方である。
- 逆に、病院が完成後の物品を仕入れるなどのこともそこに任せることがセットになっていて、セットになっているからコストを下げさせるということか。セットになっているから借金を返し終わるまで任せる義務を負うわけである。サービスを供給する権利を与える分だけ安くなっていると考えればいいのか。
- △ そのとおりである。そちら側で節約出来る分まで含めてコストを下げさせていただくことになる。

2 平成 25 年度筑波大学概算要求額の概要について

米倉副学長・理事から、報告2資料に基づき、平成 25 年度筑波大学概算要求額の概要について報告があった。

- 今、予算抑制が言われているが、本学にどう影響を与えているのか。
- △ 特例公債法案が通らなかったのも、閣議決定で執行抑制がかかっている。本学についても、確か 53 億円ぐらいのインパクトがある。いろいろと精査したが、保有する定期の満期を迎えるものなど、何とか 11 月までは資金運用が可能であると考えている。

3 「機能強化に向けた組織改革 2012. 4」について

宇川副学長・理事から、席上配付資料に基づき、「機能強化に向けた組織改革 2012. 4」について報告があった。

- 素晴らしい取り組みである。企業でも、今、トランスフォーメーションという言葉を使

い、進化するという流れの中で、新しい人たちを迎え入れる準備をしていくが、アピールをしていくことはとても大事である。全ての教育機関もいろいろな試みをされていると思うが、やはり筑波大学として一つの歴史の中で、大学が進化していることをアピールされるのは非常に、大事な時期である。それぞれがお互いに進化していると思うが、その中で筑波大学のトランスフォーメーションが非常に優れているという部分を全面的にいろいろなところへアピールされた方がよい。組織改革の中で、何を達成していくために国際視点、学生本意、未来の視点の三つになったのか、お教えいただきたい。

- △ 筑波大学の建学の理念があり、開かれた大学、国際的な大学、常に大学改革を先導する大学がうたわれている。今回、40年たって社会が高度化・複雑化・グローバル化していく中で、やはり国際的に活躍できる人材の育成をもう一度、学生重視という視点に立って組織改革をする必要があるのではないかとというのが基本的な考え方である。
- 可能か、不可能かは分からないが、一つのサジェスションとしては、確かに全体的にカバーしなければいけないのはよく分かるが、その中でも一つ、二つでも、全面的にアピールしていくことが必要である。
- △ 検討して行きたい。

4 組織評価（平成23年度活動評価）の実施について

宇川副学長・理事から、席上配付資料に基づき、組織評価（平成23年度活動評価）の実施について報告があった。

- 組織改革と評価報告書を拝見し、日本でこれだけきちんと行っている大学は珍しい。一方で、日本の大学のランキングは下降している。筑波大学は、そういう中で順調に伸びていると見ているのか、日本の中でどのような位置付けなのか。また、リサーチユニバーシティが今動いているが、評価を行いその点はどうか。
- △ 研究業績面からすると、日本の大学は全く引けを取っていない。アジア諸国が非常に伸びてきているために、相対的に数値的なものだけ見ると下がってきているように見えるのは確かだが、日本の大学は全般的、いわゆる研究大学と思われるようなところはよくやっている面は多い。一つ反省すべき点は、物理とか化学、昔から歴史のある学問に関して、日本は決して引けを取らない、世界をリードしている。それからもう一つは、強いところを強くするという施策は随分行っているが、裾野を広く全体を上げようという施策はやっていないのではないかと。裾野をもっと広く上げるということを実施としていただければ大学はもっと伸びる。もう一つは、40年たって、最初の20年を支えてきた方々がどんどん辞めていかれている。その次を支える方々を育てることができなければいけないのだが、それがさまざまな社会的状況のため、厳しい状況になっている。しかし、そういう状況の中でも筑波大学は、例えばロボットや生命環境の研究など、随分伸びているところがある。一方で伸び悩んでいる分野もある。そこをどう手当てしていけばいいかが大きな課題ではないかと考えている。ランキングに関しては、筑波大学は産業界にあまり人材を送り込んでこなかったのが、産業界にどう知っていただくかが大事な点ではないかと考えている。
- 組織評価について、例えば企業等では、ある程度目標を立て評価し達成度を持たせると、必ずその後それがどう反映するかというものがないと評価は続かない。例えば、100%達成したらちゃんと査定に反映する、達成度が50%以下だったら逆にマイナスされる。評価は必ず反映される。それがギャラやポストだったりするが、評価結果を何かに反映するというシステムになっているのか。
- △ それについてはなかなか難しい面があるが、組織評価に関しては組織としての活動であるため、組織が伸びていくためのそれぞれの組織の施策がある。具体的には、概算要求や学内的なプロジェクト、学外へのプロジェクトに何を出していくかというときの判定の際に組織評価の結果を参考にするようにしていただいている。實際上、どこまで反映できているかに関しては、改善の余地が残る。予算を渡すなどという形にはなっていない。

5 第99、100回教育研究評議会報告

清水副学長・理事から、報告5資料に基づき、前回の本会議以降に開催された、第99回及び

第 100 回の教育研究評議会の議事の概要について報告があった。

以 上