

## 2021-04 経営協議会議事概要

日時 令和3年9月17日（金）13:30～15:20

場所 地域イノベーションホール

【一部の構成員等（※を付した者）はオンラインで出席】

出席者 伊藤学長（議長）

志田、末松、高木、二井、※丸山、向井、横山、渡辺 各学外委員

鶴原、緒方、尾西、今西、伊佐地、木下 各学内委員

欠席者 鈴木、眞崎 各学外委員

西岡、田中 各学内委員

陪席者 服部監事

### ◆議事概要の確認

2021-1（5月21日開催）及び2021-2（6月18日開催）の議事概要（案）について、了承された。

### I 審議事項

#### 1. 第4期中期計画における「その他の記載事項」の提出について

尾西理事から、「資料：審-1、参考1及び2」に基づき、第4期中期計画における「その他の記載事項」を文部科学省へ提出することについての説明があり、審議の結果、原案どおり承認された。

#### 2. 国立大学法人ガバナンス・コードにかかる適合状況等の報告について

尾西理事から、「資料：審-2、参考1～4」に基づき、国立大学法人ガバナンス・コードにかかる適合状況等を報告・公表するにあたり、適合状況等に対して経営協議会委員から出された13項目の意見の取扱いについて意見を求める旨の説明があり、審議の結果、13項目のうち11項目を経営協議会からの意見とし、類似内容を集約・整理して公表することとした。

### <主な意見>

#### 項目①について

- 駒田前学長のときに県内市町との間で連携協定が締結されており、市町との協力体制の枠組みはできていると思うが、重要なのはこれに産業界を加えてどう動いていくかであり、協定を締結しただけでは意味はない。気軽に素早く連絡が取り合える人的交流の場が必要である。
- 三重県全体でみると津地区には看護師は多いが、他の地区は深刻な看護師不足であり、看護師が定着するかは非常に大きな問題であることから、力を入れて取り組んでいただきたい。

#### 項目②について

- 三重大学出身の経営者は非常に少なく、経営人材の育成という点では弱いように感

じる。三重県は上場会社も少ないことから、三重大学には、経営人材を育成して県の経済を発展させていく一役を担っていただきたい。

#### 項目③について

- ノーカーボンとデジタル化は経営者にとって大きな課題であり、これらに取り組まない会社は、これからの発展・存続はあり得ない。ノーカーボンやデジタル化を進めるにあたっては、産官学連携が重要であることから、三重県と三重大学が中心となって産業界と連携し、取り組みを進めていただきたい。
- 項目③は非常によい項目だと思うが、取り組みを進めるには資金がないと話にならない。資金については、環境に資するプロジェクトを前面に打ち出し、個人からクラウドファンディングなどの仕組みを活用することも方法の1つである。

#### 項目④について

- 数値目標に関する成果の検証について、教育や研究の成果を1ヶ月サイクルで検証していくのは厳しいと考える。
- 上期・下期ですぐに結論が出る問題と、中長期的に取り組まなければならない問題があり、あまりに短期間のサイクルで評価を回していくのが適切かどうかは疑問に思う。基本的には年2回のサイクルでよいのではないか。

#### 項目⑥について

- 大学が今後も成長を続けていくために、財源の確保は非常に重要な課題であることから、この項目は重要視してほしい。

#### 項目⑧について

- 私立大学には理事長と学長がいて、学長は学内を統括し、理事長は学外との交渉を行うが、国立大学の学長は両方を一人で担わないといけない。渉外を担ってもらう人材を、学内だけでなく学外から登用していくことも検討する必要があるのではないか。

#### 項目⑨について

- 教育研究機関である大学は民間企業とは異なる部分も多いが、病院経営なども関わってくることから、大学も法人経営の知識や手法を修得していく必要がある。我々の企業経営も人材育成が何より大切であるので、大学においても、経済界などとも連携しながら、法人経営を担える人材育成に取り組んでいただきたい。

#### 項目⑩について

- 実際にどこまで運用できるかは難しい部分もあるが、実績が芳しくない場合には降格・減給となるということは、制度として必要であると思う。降格や減給がないとなると、危機感が欠如し、危機感が欠如すると組織が弱体化する。運用が難しいのはわかるが、組織全体に危機感を持たせて、モチベーションを上げていく一つの手法として、持っておくべきではないか。
- 成果が見えにくかったり、すぐに成果が出ない教育・研究の世界では、いわゆる成果主義はそぐわないように思う。

#### 項目⑬について

- 鈴鹿市のある委員会の委員長をしていて驚いたのは、鈴鹿市の人口が20万人を切りだしたことだ。このことに危機感を感じて東京からコンサルタントを招へいしたが、そのコンサルタントによると、三重県のポテンシャルは高く、人口を増加できる可能

性は十分にあるとのことであった。三重大学は県内各地域にサテライトも設けており、地方創生を進めていくための土台も有していることから、各自治体や地元の商工会、企業などを巻き込んで三重県の魅力を発信し、地方創生の中心を担ってほしい。

### 3. 三重大学事業者提案施設等事業の公募公告及び募集要項等について

尾西理事から、「資料：審－3－1～3－3」に基づき、医学部附属病院の敷地内薬局関連施設にかかる事業者提案施設等事業の公募広告及び募集要項等についての説明があり、審議の結果、原案どおり承認された。

#### <主な意見>

○ 前回の提案時にも同じことがあったが、本件については、薬剤師会からは強い反対意見が出ている。説明にあった機能を有する薬局となると大手しか参入できない、仲介業者を入れても20年の事業期間中に仲介業者が倒産した場合どうなるのかといった色々な問題があるように思う。薬剤師会がこれまで進めてきた地域連携が、このことによって壊れるのではないかという意見もあることから、薬剤師会に十分な説明をしながら進めていただくことを要望する。

これまでの医薬分業の方針が変わり、本件のようなことが可能となったが、一方で、これまでの経緯や収入面などから、薬剤師は調剤薬局に流れている。今後、薬剤師の卒後教育をどのように行うかが課題になってくることから、薬剤師会と連携が重要になると考える。

○ この計画はおそらく全国でも初めてで非常に注目されることだと思われることから、途中経過でも構わないので、どのように他の薬局とすみ分けをしていくのかを地域住民の方々にお知らせいただくと、その経過を通じながら、地域住民の方々の間ですみ分けができていくのではないかと。まずは丁寧に薬剤師会へ説明をするべきだと思うが、それが完了してからでも構わないので、地域住民の方々への情報発信の方法を考えていくべきだと思う。

### 4. その他

なし

## II 報告事項

### 1. 令和4年度概算要求について

尾西理事から、「資料：報－1－1、1－2、参考1」に基づき、令和4年度概算要求に関し、係数確認事項と、施設整備概算に対する評価についての報告があった。

### 2. その他

#### (1) 次回開催について

11月19日（金）13：30～

### Ⅲ 意見交換

#### 1. 地域連携プラットフォームの構築について

伊藤学長及び尾西理事から、「資料：意－1」に基づき、地域と大学の相互的な発展のベースとして地域連携プラットフォームを構築していくにあたり、想定される構成員や方向性などについて説明があった後、種々意見交換を行った。

#### <主な意見>

○ 学長の「理事は外へ出ろ」という意見は非常に良いと思う。内輪会議ばかりの内向的な組織は成長しない。政官財様々な人物のところを訪問し、交流を深めるべきである。

国立大学には未だに『象牙の塔』という傾向が強く残っているように思う。企業側からすると、国立大学の教員と意見交換をすることに対して高いハードルがあるように感じるし、教員側も企業に対して威圧的な態度を取る人もいる。それらを取り払って開かれた大学にすれば、良い研究に対して資金提供や共同研究もあるかもしれない。大学側から外に出ると意識を持つとかなり変わってくると思う。

○ わが社でも「地域を元気にする」という様々な取組を行っているところだが、一番のポイントは、何が課題なのかを抽出することである。これが非常に難しいが、課題が抽出できれば、あとは必要なリソースを集めれば解決につながっていく。エビデンスに基づき現状把握や将来予測からスタートするのも大事であるが、直感的に把握できる事柄も多くあると思うので、他の委員が仰ったように、様々な場所へ赴き、何が課題なのかを具体的に絞りこんで小さいところからスタートさせるのが大事だと思う。

○ 気になったのが、「地域社会の未来に対する危機感」と記載があるが、行政では、危機感や憂いという言葉を使うよりも、次の世代に向けてどのように希望を持たせるか、地域社会を発展させるか、そのための課題がどこにあるのかといった表現を使う。もちろん危機感というものを持っていなければ考えられないが、この記載だと、逆に地域連携・地域発展を加速させるために、課題がしぼんでしまう懸念がある。

留意点として記載のある県市町の各種審議会との役割分担や機能の重複回避については、別に重複してもかまわないと行政側は考えている。様々な場で意見収集をすれば良いと思う。

○ 先の委員が仰ったように、地域の課題の共有化から始めないと、集まっても何を議論して、何に取り組むのかが見えてこない。課題の共有化が第一段階だと思う。例えば、先ほどカーボンニュートラルの話があったが、次世代の前向きな話題である一方で、自動車がすべて電動化になると、部品の3分の1が不要となってしまう、部品の製造を担っている地域の中小企業は壊滅的な打撃を被ってしまう。地域の中小企業が消滅すると、その分の雇用も失われてしまう。そのような話を共通課題として、テーマを決めて取り組んでいくところから地道に行う必要がある。

まずは自治体の首長、産業界のトップ、大学長が集まって三重県の課題を共有し、産学官が連携協力して取り組んでいく課題を決める必要がある。決めたあとは、課題解決に向けた具体的なスケジュールを立てて、若い世代も含めて議論、意見集約を行っていくのがプラットフォーム作りに必要なのではないかと。

- 他の委員から指摘のあったイメージ図については、私も違和感を持った。文部科学省の通知では、目的は地域経済・社会の更なる発展であるが、イメージ図では真ん中に「危機感」、「憂い」とある。地域の創生・地域の発展が目的なので表現を改めた方が良いと思うが、試み自体は非常に良いものなので是非実現させてほしい。

「コンソーシアムみえ」の集まりが年に1回でつつがなく終わっているが、このようなものではなく、恒常的に会議を持てるようなプラットフォームとしてもらいたい。そのためには、地域毎や業界毎に部会を作るなどの工夫も必要だと思う。

- プラットフォームの活動展開イメージとして、「地域ビジョンの策定」、「エビデンスに基づく地域の現状、課題の共有、将来予測」が目標とあるが、これだけで止まってしまうのは非常にもったいないと思う。課題の共有と将来予測に基づいた「具体的な成果物を地元に戻す」ことこそが目標ではないか。還元までしないと民間は乗ってこないし、お金も人も集まらないように思う。参加企業から会費徴収との記載があったが、これは「官」の発想である。

以上