

平成19年度監事監査結果について

この度、国立大学法人宇都宮大学監事監査規程第9条第3項に基づき、監事から「平成19年度監事監査結果報告書」の提出を受けましたので公表いたします。

本監査は平成20年5月28日（水）～6月12日（水）にかけて全部局を対象に実施されました。その結果、（1）学士課程の教育改革の取組（2）大学院課程の教育・組織上の改革（3）留学生の支援体制（4）事務職員の「構想力」の強化（5）授業料未納退学者の増加（6）志願者増に係る懸案課題（7）知的財産に係る理解度の向上（8）「ビジネスマインド」の醸成（9）事務職員のキャリアパス設計の明確化（10）急がれる大規模かつ多様な研究プロジェクトへの対応（11）学外資源の集約にむけた組織的取組の強化（12）「入口」から「出口」まで一貫通貫した学生支援のシステム化（13）環境配慮型経営の推進の13項目にのぼる幅広い視点から報告を受けました。

なお、監事からいただいた御意見等については真摯に受け止め、その改善に着手しております。

国立大学法人宇都宮大学

学長 菅野 長右エ門

平成 19 年度期末監事監査結果について【概要】

1. 今次監査のポイント

我が国の大学を取り巻く状況は極めて厳しく、昨年夏に財政審議会が行った運営費交付金に関するシミュレーションが突如として示され、東大ほか旧帝大を含めた 13 法人のみが増額となり、減じる残り 74 法人のうち 50 法人ではさらに 50%以上減額となるとの試算となっていたことは記憶に新しい。こうした動きについて、将来の道州制をもにらんだ国立大学の配置についての問いかけと捉えても、それをにわかには否定することはできない。

今こそ初心に立ち返り、5 年、10 年先の本学のあるべき姿を徹底的に議論し、教職員全員一丸となってそれらを共有しつつ、本学にとって急ぐべき経営課題の優先順位づけを明確にし、つとに戦略的な姿勢で、これまで以上のスピード感をもって取り組むことが強く望まれる。

一方で、改革の進展にかまけて、研究資金の使途などにつき適切かつ合法的な手続き体制の確保がおろそかになることは許されない。科学研究費をはじめ様々な資金や情報の取り扱いにあたっては、不断のリスク・マネジメントを徹底するなど、「攻め」と同時に「守り」の完成度も求められている。

こうしたことを背景として、中期計画の達成年度を控えさらに具体的かつ実践的な経営改善に向けた取組が求められることから、平成 19 年度監事監査においては、ハード及びソフト面における学生満足度の向上、社会人基礎力を有する人材を育成するための教育システムの整備、学外諸機関との連携を踏まえた競争的資金の獲得など研究教育環境の充実、機動的かつ有機的な組織運営の実現、並びにそれらを支える事務職員像のブラッシュアップといった、より実質的な改善に向けた取組に関する切り口をもって、効果的な全学的改革に資する監査の実施に努めていくこととした。

以上のことから、19 年度期末監査においては次の重点項目を基本としつつ、各部局に対し個別的な監査を実施した。

【重点項目】

- (1) コンプライアンスの観点から、関係諸法令に準拠し、あるいはそれらの改変に合わせて遅滞なく学内の諸規則が整備されているか。特に個人情報保護や知的財産等に対するリスク対応の視点での組織体制が整備されているか。
- (2) アカウンタビリティ確保の観点から、平成 19 年度国立大学法人宇都宮大学年度計画が、大学の理念、中期目標・中期計画に基づき実効的に策定かつ適切に運営され、また、PDCA サイクルによる管理がなされているか。
- (3) 関係諸法令・諸規程及び国立大学法人会計基準等に基づき会計処理及び決算に係る

財務諸表が、社会に対する説明責任を適正に果たすものとなっているか。

- (4) 学長のリーダーシップの下に、各理事の機能分担が効率的に実行され、法人に相応しい機動的な意思決定と行動が示されているか。
- (5) 入試改善や入学者の確保の対策は周到かつ効果的に行われているか。また、全入時代を目前にして、学生募集対策が先を見据えた戦略的な取組として行われているか。
- (6) 事務職員が担う業務は適正かつ効率的に執行され、かつ人員配置は適正になされているか。
- (7) 役員会、経営協議会及び教育研究評議会等の運営は、適正で効率的かつ実効的になされているか。
- (8) 役員並びに職員の日常的業務執行について、効率的かつ効果的に行われるための組織体制が適正に整備され、十分に機能しているか。
- (9) 新制度下における教育改革の重要性と共に、それに伴う教職員の意識改革の必要性が十分に認識され、具体的な取組が実行されているか。
- (10)各学部及び研究科における教育プログラムの改編について、どのような取組がなされ、それらが適切に実施されているか。
- (11)学生修学、生活支援体制につき、過去の監査における指摘事項について、改善達成状況はどのようになっているか。
- (12)その他平成19年度中間監査における指摘事項について、改善達成状況はどのようになっているか。

2. 全学にかかる監査結果

(1) 学士課程の教育改革の取組

19 年度中を通じ、各学部共に初期教育、基礎教育、専門教育への取組、そのための意識改革に順調な進展が見られたが、なお次の諸点において一層の向上、達成の努力をお願いしたい。

- ① 共通教育における基礎教育の重要性については、教員間の共通理解を深めることが急務であり、とりわけ立ち遅れがこれまでの監査においても再々指摘されている英語教育の改革は、学長の強い指導力の下に早急に達成されるよう特段のご努力をお願いしたい。
- ② 教員教育力の向上については、学生による教員授業評価を十分に分析、活用し学生の満足度を向上させるよう一層のご努力をお願いしたい。

(2) 大学院課程の教育・組織上の改革

19 年度中を通じ、工学研究科を中心に各研究科共に熱心な取組が進められてきたが、農学研究科については、なお一層の積極的な取組が進められることを期待したい。

(3) 留学生の支援体制

300 名を超える本学の留学生数は近隣国立 5 大学中第 2 位であり、本学が誇るべき実績である。しかし、その支援、後援体制の脆弱性についてはこれまでの監査においても指摘したところであり、早急な取組をお願いしたい。

(4) 事務職員の「構想力」強化

これまでの監査でも指摘されているとおり、教員と事務職員は車の両輪であり、唇齒輔車の関係にある。すでに教員の教育研究という領域を超え、例えば、学生の課外活動、その他のキャンパスライフなど教学外プログラムは、大学生活における学生の満足度向上に欠くべからざる要素である。また、産学官連携による大型プロジェクト研究のマネジメント、地域貢献活動のコーディネイトや留学生の修学支援など事務職員が担うべき業務領域は拡大している。

適切なコアとなる事務処理能力を練磨することは当然として、新しい環境に対応していくための構想力を高め、教員や会議体の指示を待つことなく、積極的に自ら企画立案する習慣を体得し、あらゆる観点からの学生の満足度向上に努めていただきたい。

(5) 授業料未納退学者の増加

平成 19 年度の授業料未納命退者 27 名は、近隣国立 5 大学との比較においても異常に多いと認識せざるを得ない。このことの原因を明らかにし、早期に対策を取られるようお願いしたい。

(6) 志願者増に係る懸案課題

本学の入学志願者増に向けて、学長側から後期入試の検討を含め、学部側に対しては強く協力が要請されてきたところである。しかしながら、21 年度入試についてもこの点についての議論が学部側とかみ合っていない。入学試験の方式をめぐって経営陣と学部とで意見の不一致が見られることは正常ではなく、早急に意見調整が図られるべきであると考えらる。

(7) 知的財産に係る理解度の向上

大学においては「知」の創造活動が基本となるため、必然的に知的財産をめぐる管理のあり方について、いかに体系的かつ公正なルールに則って処理を行っていくかが重要となる。学外との共同研究スキームを拡大すればするほどに、一部の学部学科のみではなく、全学な知的財産に対する「センス」を涵養していく事が急務となっている。また、一方で、大学においても、PC にインストールされているソフトのライセンスに関する調査が実施されているが、著作権に関する認識が不足するために、様々なトラブル発生するリスクが高まっている。リスクを防止する取組が、同時に知的財産を適切に管理しその価値を生かすことにつながることを認識されたい。

(8) 「ビジネスマインド」の醸成

これからの大学は単に教育研究をルーティン活動としてこなすのではなく、大学の財務諸表をつぶさに省察し、プロフィットセンターとコストセンターを明確に区分しつつ、大学経営に資する学内資産の利活用を図るセンスが重要となる。当然のことながら、投資との費用対効果など事業運営の観点から、外部人材の招聘も視野に入れつつ、迅速かつ総合的に判断することのできる機能整備を進めていただきたい。

(9) 事務職員のキャリアパス設計の明確化

大学をめぐる経営環境が大きく変動しかつ不透明な時代において、組織における最大の財産は「人財」である。本学においても「団塊の世代」の退職を受け、新たな人材の確保と育成が必須となっている。これまでの OJT や研修プログラムの効果进行评估しつつも、個々の事務職員の人生設計ともいべきキャリアパスについて、より詳細かつ丁寧な対応が必要となる。本人の省察と将来展望に、周囲の客観的評価を加えて得られる「強み」と「弱

み」を的確に把握し、それらを最大限効果的に生かせる取組を期待したい。いついかなる場合にも柔軟に対応することのできる「基礎体力」と「プランニング能力」を体得できるよう適切なキャリアパスを描くことが重要である。

(10) 急がれる大規模かつ多様な研究プロジェクトへの対応

オプティクス教育研究センターをはじめとして本学では、世界をもにらんだ多様な学外との共同研究の潜在性があることが期待されている。そのためには、学内においては研究シーズや人的資源を適切に把握し、それらを機動的に組み合わせてもっとも目的合理的な体制を構築し、その研究体制を書類作成からプロジェクト開始、運営及び完了まで一貫通貫で支援するスキームを整えることが重要となる。

(11) 学外資源の集約にむけた組織的取組の強化

宇都宮大学基金をめぐっては、留学生後援会の持つファンドの扱い等をめぐって整理を仕切れていない感がぬぐえない。これまで分散しがちだった大学の募金活動を一体的かつ組織的に進めようとする方針について特段に問題はないと考えるが、民間から資金を募るためには、対価として提供されるサービスなど具体的に相手がメリットと感じる価値の提供、募金の目的について熱意をもって語るスタッフ、そして全学的な取組としての組織的体制の整備が、何よりも重要となる。学外資源を適切にかつ確実に集約するための学内体制の整備こそが、喫緊の課題である。

(12) 「入口」から「出口」まで一貫通貫した学生支援のシステム化

ややもすると学生募集戦略と在学生の修学支援、そして就職活動支援を組織的に分掌して別個に捉えてしまうことが多々見受けられる、しかしながら、一人の学生の目線に立って考えれば、本学を志願した根拠に違わず充実した学生生活を満喫し、そのプロセスが自身を大きくチャレンジさせる就職活動につながるよう、初年次教育の段階からの体系的なキャリア・ディベロップメントを行っていくことが重要となる。そのためには関係各部署が有機的に連携し、対象となる学生にとって最大限の効果がもたらされるよう組織配置を行っていくことを心がけていただきたい。

(13) 環境配慮型経営の推進

G8 北海道洞爺湖サミットの開催を機に、にわかに地球温暖化問題が巷の話題となっている。とりわけ排出量取引などの京都メカニズムの動きが活発化しており、環境との関わりでは大学も例外でない。今後は地球問題を地域の身近な問題として捉え、それを具体的な目にみえる方法で解決してことが肝要となるため、「地球環境問題」の「地域化」が必要となるが、この「地域化」を進めていく過程で、大学は情報を集積・発信し、人材を教育して地域へ還元していくなど多機能的に活動することが期待されている。本学において様々

な環境取組が進められているが、法人全体として地域との関わりの視点から、一層の積極的な行動が求められていることを認識されたい。