

平成28年度監事監査の結果について

この度、国立大学法人宇都宮大学監事監査規程第8条第1項に基づき、監事から「平成28年度監事監査意見（報告）書」の提出を受けましたので公表いたします。

監査は、監事監査計画書に基づき全部局を対象に実施され、その結果を本意見（報告）書において、監査の重点事項の総論と、そこには記載できなかった各部局に関わる各論に分け、それぞれの課題等について、今後の展望を踏まえた観点からの提言・意見等が丁寧に述べられています。

監事からいただいた提言・意見等については、これを真摯に受けとめて、課題の改善に取り組み、第3期中期目標・計画期間における5つの重点戦略、①地域の“知”の拠点形成、②地域人材育成の基盤強化、③グローバルリーダーの育成、④地域イノベーションの創出、⑤ガバナンス改革、の達成に向けて、本学の特徴・強みを活かした個々の施策を確実に実施していきたいと考えております。

国立大学法人宇都宮大学
学長 石田 朋 靖

平成29年6月21日

平成28年度国立大学法人宇都宮大学監事監査意見(報告)書

国立大学法人宇都宮大学

学 長 石 田 朋 靖 殿

このたび、本学の業務の適正かつ効率的、効果的運営を確保するため、平成28年度の業務について、「平成28年度監事監査計画」に基づき期末監査を行いましたので、その概要及び所見について、日常監査、中間監査、臨時監査を含めて報告致します。

日常監査は、国立大学法人法及び宇都宮大学諸規程に基づき、経営協議会、教育研究評議会、役員会及び企画戦略会議に出席し、必要に応じ意見を述べるとともに、本省等に提出する書類の調査を行いました。併せて、業務監査の一環として、入学式、オープンキャンパス等に参加しました。

加えて、学長等と必要に応じ意見交換の場を設け、意識共有を図り、監事監査の資としました。また、本学では定期的に学長及び理事で構成される学長打合せが開催され、監事は学長打合せ資料の事後的回付を受け、重要会議出席における監事発言の参考として活用しております。

臨時監査は、「総合メディア基盤センター情報基盤システム」の適正かつ効率的、効果的運営及び会計処理の適正性を確保することを目的として行いました。

中間監査及び期末監査は、本学の業務の適正かつ効率的、効果的運営を確保するために「平成28年度監事監査計画」に基づいて行いました。

監 事 藤 井 克 己

監 事 堀 強

目 次

I. 平成28年度監事監査意見（報告）書の位置付け	1
II. 実施概要	2
1. 監査対象期間	2
2. 監査の重点事項	2
3. 監査の方法	3
4. 実地監査の期間	3
5. 監査項目	3
III. 監査概要	7
1. 本学のガバナンスと大学運営体制について	7
2. 中期目標及び中期計画に基づき実施される主要業務（教育・研究、社会貢献等）の達成状況について（平成28年度計画の達成状況、2016成果報告書等）	9
3. 大学教育改革支援プログラム等の平成28年度までの達成状況について	9
4. 学部改組等について （地域デザイン科学部開設、国際学部改組、工学部改組、新大学院構想検討状況）	10
5. 大学の機能強化に向けた取り組みの進捗状況について （教教分離、学術院等）	11
6. 教育・研究支援体制向上のための取り組み状況について	12
7. 学生支援体制について	13
8. 内部統制、コンプライアンス体制について	14
9. 予算、会計検査院実地検査関係について	15
10. 学内資源の有効活用について	16
11. 監事監査における意見、指摘事項対応について	16
12. 「平成29年度計画」の策定概要について	17
IV. 監事監査結果（各部局）	17
1. 地域デザイン科学部	17
2. 国際学部	17
3. 教育学部	18
4. 工学研究科	18
5. 農学部	18
6. 企画広報部	19
7. 総務部	21
8. 財務部	23
9. 学務部	24
10. 学術研究部	26
11. 総合メディア基盤センター	27

- (注意事項) 1. 本文中の は、重要な部分を意味する。
2. 本文中の は、今後改善が必要な部分を意味する。

I. 平成28年度監事監査意見（報告）書の位置付け

20世紀まで大学の質保証は、主に2つのシステムから成り立っていた。その1つは国の定める「大学設置基準」である。これも1991年の大綱化により、内容は大幅に緩和され、その結果、大学設置も事前規制から事後チェックへと変更になった。もう1つは「大学入試制度」である。

ただし、これも推薦入試の定着やAO入試の展開など、かつてない様式の導入が進んだとされる。その背景には高校教育の多様化に加え、大学入試のユニバーサルステージを控え進学希望者の学力の多様化が進んだことがあげられる。高大接続を踏まえた大学入試改革が、今日つとに求められる所以である。

こうした中で、今世紀に入り検討が進められたのが「大学評価制度」である。例えば大綱化により、大学の事後チェックシステムとして導入されたのが、「認証評価制度」である。ただし、7年に一度というペースでは、学長任期中に一度というスピード感のないものになっている。他にも外部評価や自己評価制度が取り入れられているが、システムとして依然、形成途上といえる。大学評価の在り方については、現在進行形なのである。

これらの背景を受けて、新たに構築されようとしているものが、内部質保証システムの確立である。つまり自律的・戦略的に目標・計画を設定し、これを年次ごとに達成状況を確認しようとするものである。これも当初は教育プログラム改革やFD活動、成績評価の在り方や可視化の問題など、教育の質保証という形で始まった。あくまでも教育の担い手は個々の教員であり、その改革は教員集団の合意形成によるからである。そしてこの考え方は、今日、教職協働の考え方も相俟って、教育のみならず大学運営全般に及んでいる。

特に、平成28年度から始まった第3期においては、大学としての将来像を自律的・戦略的に構想し、具体化することが求められた。宇都宮大学としては、石田学長のリーダーシップのもと、理事等との意識共有も図られて、5つの戦略を柱とする「アクションプラン2016」を策定し、いち早く公表されたことは、大学の内外にその将来像と改革の姿勢を明示したという点で、高く評価される。目標の可視化としては、KPIと呼ばれる具体的数値目標が提示された。また、各部局等の特徴を出しつつ、全学的に「ベクトル合わせ」するという点では、年度計画プラス（「計画Ax」）の策定など、自己評価の可能な戦略的取組みが展開されている。

このような状況を踏まえ、平成28年度の期末監事監査においては、年度計画の達成状況を、各部局ヒアリングにより確認することとした。併せて、期末監事監査の一環として、役員による「年度計画プラス（「計画Ax」）」に係る各学部長等ヒアリング（平成29年4月19日）に陪席するとともに、有識者（経営協議会委員代表）及び役員（監事を含む）による「内部質保証システムに基づく各学部実績評価」ヒアリング（平成29年6月7日）に参画した。また、ヒアリング結果が「平成29年度学部等機能改善経費（学長戦略経費）」配分に反映されたことは新しい試みといえよう。

これらを通じて、平成28年度末におけるアクションプラン2016の進捗状況を「ACTION PLAN 2016 2016年度成果報告書」としてとりまとめ、学内外に公表することとしたことは、本学の社会的責任（USR）の一端を果たすものとして高く評価したい。

昨年度以降、学長のリーダーシップ強化に合わせ、監事機能の強化も強く打ち出されてきている。もとより、監事は、大学内にあって、客観的・中立の立場から、大学の業務内容・財務執行を監査する役目を担っている。このため、学長・理事からなる役員会等、主要会議に出席し、意見を述べるができるものの、決して役員側に迎合的に対応したり、逆に持論に拘泥するあまり対立的に処するものでもない。改めて、これらの姿勢を再確認のうえ、監事監査に臨むこととした。

なお、平成28年度監事監査計画に示した監査の重点事項は、後記Ⅱ.2のとおりである。

一方、会計監査に関しては、財務諸表、決算報告書等について財務課ヒアリング（平成29年5月18日、29日）を実施した。併せて、会計監査人から学長への「独立監査人の監査計画」説明会（平成28年10月31日）、「独立監査人の監査結果概要」の報告及び意見交換会（平成29年6月6日）に陪席するとともに、会計監査人からの報告及び意見交換を行い、会計監査人から監査報告書（平成29年6月7日）が提出され、同一日（平成29年6月7日）付けて「監事監査報告」を学長に提出し、経営協議会において意見書と併せて報告することとした。

加えて、会計検査院に提出する「合計残高試算表」の回付を通じて月次財務動向を把握するとともに一定要件を充たす契約事案については契約書の写しを入手、必要に応じ実査するとともに、学長打合せに報告される財務資料、内部監査結果等を通じて会計監査の資とした。

Ⅱ. 実施概要

1. 監査対象期間：平成28年4月1日～平成29年3月31日

2. 監査の重点事項

- (1) 中期目標及び中期計画に基づき実施される主要業務（教育・研究、社会貢献等）の達成状況（平成28年度計画（年度計画プラス（「計画Ax」）を含む）の達成状況（特にアクションプラン2016の重点戦略をポイントに。))
- (2) 大学教育改革支援プログラム等の平成28年度までの達成状況
 - ・大学教育再生加速プログラム（AP）「新たな地域社会を創造する3C人材の養成」
 - ・地（知）の拠点整備事業（COC）「とちぎ高齢者共生社会を支える異世代との協働による人材育成事業」
 - ・地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）「輝くとちぎをリードする人材育成地元定着推進事業」
 - ・JSTグローバルサイエンスキャンパス「君が未来を切り拓く！～宇大の科学人材育成プログラム（iP-U）～」
- (3) 地域デザイン科学部（平成28年4月設置）の開設状況
 - ・教育・研究・地域貢献等の状況
 - ・施設設備整備状況
 - ・完成年度に向けた取組（インフラ整備等）
- (4) 大学の機能強化に向けた取り組みの進捗状況について
 - ・教教分離、宇都宮大学版テニユアトラック制、年俸制等
- (5) 内部統制、コンプライアンス体制
- (6) 教育・研究支援体制向上のための取り組み状況について
- (7) 国際学部改組に係る対応状況について
- (8) 学生支援体制について
 - ・学生満足度調査について
 - ・学生なんでも相談窓口の利用状況について
 - ・障がいのある学生への対応状況等について
- (9) 学内資源の有効活用等について
- (10) 「平成29年度計画」の策定概要について

3. 監査の方法

- (1) 役員会、経営協議会、教育研究評議会、企画戦略会議等の重要事項を審議する全学的な諸会議に出席し、運営状況の把握に努めるとともに、必要に応じ意見を述べた。併せて、年度計画、予算書、業務実績報告書等の重要文書の回付を受けるとともに、学内諸行事への参加を通じて、業務実施状況の把握に努めた。
- (2) 国立大学法人法第11条第6項の規程に基づく文部科学大臣提出資料については、重要会議等を通じて事前に確認の上、学内決裁を通じて調査（確認）した。
- (3) 会計監査については、会計監査人及び監査室からの会計監査結果に係る報告及び会計監査人との意見交換等を通じて会計処理の実態を把握するとともに、一定金額を超える契約については、契約内容の書面確認、月次財務諸表のヒアリング及び必要に応じた実地監査により行った。併せて、会計監査人から平成28年10月31日に監査計画概要、平成29年6月6日に平成28年度監査結果概要の報告を受け、意見交換を行うとともに、両日における会計監査人と学長との打合わせに陪席した。
- (4) 「平成28年度年度計画」及び「第3期中期目標・中期計画」の達成状況は、企画戦略会議等への出席及び文書の回付等を通じて確認した。なお、内部質保証に関する方針に基づき「年度計画プラス（「計画 Ax」）」に係る、役員ヒアリング（平成29年4月19日）及び有識者（経営協議会委員代表）と役員によるヒアリング（平成29年6月7日）に出席、監事監査の資とした。
- (5) 学長と定例的に意思疎通（意見交換）を図るとともに、中間及び期末監査の一環として、各理事及び学長選考会議議長との意見交換を行った。
- (6) 実地監査（中間監査及び期末監査）は、重点監査事項を中心に全学部（地域デザイン科学部、国際学部、教育学部、工学研究科及び農学部）、全事務組織（企画広報部、総務部、財務部、学務部及び学術研究部）、並びに総合メディア基盤センターについて、あらかじめ監査のポイントを提示して行った。臨時監査も、総合メディア基盤センターの「情報基盤システム」トラブルについて、ポイントを提示して行った。

4. 実地監査の期間

日常監査： 随時

臨時監査： 平成29年4月12日

中間監査： 平成28年11月29日～平成28年12月20日

期末監査： 平成29年5月9日～平成29年5月24日

5. 監査項目

(1) 日常監査

前記3. 監査の方法（1）から（3）までのとおり。

(2) 臨時監査

「総合メディア基盤センター情報基盤システム（平成28年3月31日供用開始）」に係るシステムトラブルの発生（平成28年11月21日～）に鑑み、総合メディア基盤センター（財務部陪席）を対象に実施した。

（監査項目は、総合メディア基盤センターの部参照）

(3) 中間・期末監査の監査事項

【全部局共通項目】

《中間監査》

- ①平成28年度計画の達成状況

- ・企画広報課とりまとめの業務実績報告書（中間）を利用し各部局ヒアリング
- ②学内学生アルバイトの活用状況（平成 27 年度及び平成 28 年度）
 - ・謝金支給者の業務内容、人数及び謝金支給総額等
 - ・TA・RA の雇用人数及び総賃金額等
- ③新大学院構想について（各学部のみ）
 - ・学部長等との意見交換により実施

《**期末監査**》

- ①平成 28 年度計画の達成状況
- ②平成 29 年度計画の重点事項
 - ・特に重視している事項、KPI など

【**各部局の監査項目**】

○**地域デザイン科学部**

《**中間監査**》

- ①地域デザイン科学部（平成 28 年 4 月設置）の開設状況

《**期末監査**》

- ①地域デザイン科学部（平成 28 年 4 月設置）開設後の学年進行状況

○**国際学部**

《**中間監査**》

- ①国際学部改組に係る対応状況について

《**期末監査**》

- ①国際学部改組に係る対応状況について

○**教育学部**

《**期末監査**》

- ①附属学校園の改組について
- ②教員採用状況
 - （栃木県における小学教員採用での英語優遇状況とそれに対する対応等）

○**工学研究科（工学部）**

《**期末監査**》

- ①工学部改組検討状況

○**農学部**

《**期末監査**》

- ①研究機能強化の方向性とグローバル戦略について

○**企画広報部**

《**中間監査**》

- ①大学の機能強化に向けた取り組みの進捗状況について
- ②新教員評価制度に係る取組状況
- ③寄附金対応状況（ファンドレイザー、新基金）
- ④大学ランキング等に対する対応状況

《期末監査》

- ①地（知）の拠点整備事業（COC）「とちぎ高齢者共生社会を支える異世代との協働による人材育成事業」の達成状況について
- ②地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）「輝くとちぎをリードする人材育成地元定着推進事業」の達成状況について
- ③とちぎグローバル人材育成プログラムの実績（平成28年度）
- ④平成28年度入学時の学生アンケート集計状況及び平成29年度アンケート調査用紙
- ⑤寄附金（3C基金等）について

○総務部

《中間監査》

- ①本学のガバナンスと大学運営体制について
- ②内部統制、コンプライアンス体制について
- ③教職協働の現況
 - ・事務職員の委員会委員参画状況
- ④昇任・昇格基準について
- ⑤年俸制適用教員の業績評価について
- ⑥システム障害等対応教職員の勤務実態状況（勤務日数・時間等）及び健康管理状況の把握について
- ⑦超過勤務及び休日の勤務に関する労使協定の内容について
- ⑧平成28年度における月45時間を超える超過勤務の該当者について
- ⑨ストレスチェックの実施状況及び結果等について
- ⑩11月3日実施のオープンキャンパスの休日振替状況について

《期末監査》

- ①教員の過去3年間年度別配分ポイントと人件費予算との関わり
- ②平成28年度人件費（学部等別(附属学校園を除く)、専任、非常勤別の人数、額)
 - ・専任教員・事務系・技術系職員人件費（人数、額）
 - ・非常勤教員・事務系・技術系職員人件費（人数、額）
- ③SD実施状況（教員の参加状況も含む）
（省令改正によりSDの対象たる職員には教員が含まれる。）
- ④技術職員の組織化の現状と処遇について
- ⑤大学院改組の検討状況

○財務部

《中間監査》

- ①総合メディア基盤センターの情報基盤システムの対価減額の背景等
- ②農学部附属演習林林道の復旧状況について

《期末監査》

- ①地域デザイン科学部棟の整備状況
- ②地域イノベーション施設の整備状況
- ③平成28年度学部・研究科別執行状況
 - ・授業料等収納状況（学生数、収入金額）
 - ・授業料減免状況（減免人数、減免額）
 - ・部局別目的別執行状況

- ④平成 28 年度学長裁量経費執行状況
- ⑤平成 27 年度施設整備費補助金執行状況
(交付決定額、事業実績報告書差替経緯、確定額、返還額、今後の対応)

○学務部

《中間監査》

- ①学生支援体制について
 - ・平成 27 年度及び 28 年度における月別相談件数（事項・学部・学年等）
 - ・障がい学生相談支援室の活動状況等
- ②留学生（国費・交換・私費）の身元保証の現況及び機関保証制度導入の余地

《期末監査》

- ①大学教育再生加速プログラム（AP）「新たな地域社会を創造する 3 C 人材の養成」の達成状況について
- ②JST グローバルサイエンスキャンパス「君が未来を切り拓く！宇都宮大学の科学人材育成プログラム」の達成状況について
- ③教学 IR の準備・検討状況について
- ④学生の就職支援状況について
- ⑤学生の国際交流実績について
 - ・平成 28 年度学部・研究科ごとの受入と派遣実績（協定校ごとの実績）
- ⑥学生の入学から卒業までの意向調査
 - ・学生による授業評価以外で、在学中に学生全体に関わる他の意向調査の有無
 - ・卒業時の学生アンケートの提出状況

○学術研究部

《中間監査》

- ①研究設備の共同利用（有効活用）の状況等について
- ②図書館の概況（本館・分館別の座席数、利用状況、蔵書数推移、課題）

《期末監査》

- ①防衛省予算に係る研究申請について
- ②次年度からの文部科学省研究費制度変更への対応

○総合メディア基盤センター

《臨時監査》

- ①更改システム骨子
- ②更改システム開発（対応）に対するベンダーの体制
- ③初期トラブル及び今次トラブルの相違
- ④今次トラブル対応状況
- ⑤システムの全面的停止期間及び完全修復までの間の適正減額額
- ⑥今後の再発防止策
- ⑦今般のトラブルを踏まえた今後の在り方等

《期末監査》

- ①総合メディア基盤センター情報基盤システムの状況
(臨時監査以降の状況等)
- ②情報セキュリティマネジメント等について

Ⅲ. 監査概要

1. 本学のガバナンスと大学運営体制について

(1) 本学のガバナンスと大学運営体制

法人化第3期に入り監事機能の強化が求められたことを受けて、昨年度より、「学長打合せ」の資料回付を受けるようになった。これは大学の審議機関として位置づけられるものではないが、毎週月曜に開催され、その後の企画戦略会議、教育研究評議会の事前調整の任を担っている。(学長裁定のものは、ここで決裁する。)

そして、検討事項の項目を見ると、「学長打合せ」が大学運営におけるボトムアップとトップダウンの結節点となっていることがうかがえる。この場合、事務局の5つの部については、課題の提示と決定事項の遂行という点で問題なく執り行われている。5つの学部については、情報が役員サイドに十分に伝わらないという例も散見された。(例、教育学部の附属校園改革問題)

加えて、大学附属の教育研究施設については、実状と課題の客観的分析が進まないまま、組織の独立性のみが尊重されて、改革が進まないという問題点を指摘できる。「学長打合せ」への率直な情報集約を望みたい。

(2) 第2期中期目標期間の業務の実績に関する評価結果

平成29年6月6日に「第2期中期目標期間の業務の実績に関する評価結果」が公表された。

それによれば、本学の達成状況については、「教育研究等の質の向上の状況（社会貢献・国際化等）」で「達成状況が良好」との評価を、「業務運営・財務内容等の状況（法令遵守、施設整備等）」で「非常に優れている」との評価を受けた。具体的に前者では、「地域と連携した教育プログラムの実施及びイノベーションの創出への取組（COCによる「とちぎ終章学総論」、「とちぎ仕事学」の全学必修化等、大学発新産業創出プロジェクト（大粒完熟イチゴ用新型容器等））など」が、後者では、「情報セキュリティの強化、情報資産の相互補完機能の強化、キャンパスマスタープランに基づく共同利用スペースの拡大など」が評価されたもので、こうした結果については高く評価したい。

これらの結果、本学評価は第1期中期目標期間より高まったが、他の項目の評価は、「教育研究等の質の向上の状況（教育、研究）」は「おおむね良好」、「業務運営・財務内容の状況（業務運営、財務内容、自己点検・情報公開等）」は「良好」という評価であった。

しかしながら、大半の大学の評価結果が「おおむね良好」及び「良好」となっているとはいえ、「教育」及び「研究」について標準的として位置付けられている「おおむね良好」についての、全中期期間中、「非常に優れている」「良好」の評定を受けた計画の割合は20%未満といずれも最下位ゾーン（20%未満）に位置しており、とりあえず「年度計画プラス（「計画 Ax」）」においてそこからの脱出（20%～30%未満ゾーンへのランクアップ）を目指してはどうか。

つぎに、「学部・研究科等の現況分析」を見ると、教育組織（4学部・4研究科）では、教育活動及び教育成果並びに質の向上度において、教育学部が教育成果（水準）で「期待される水準を上回る」、農学部が質の向上で「改善、向上している。」との評価を受けたことは評価したい。同様に、研究組織（4学部・研究科）では、研究活動水準で農学部・農学研究科が、研究成果で工学部・工学研究科及び農学部・農学研究科が「期待される水準を上回る」、質の向上においても工学部・工学研究科及び農学部・農学研究科が「改善、向上している」との評価となったことは特筆に値する。

一方、改善すべき点とされた「大学院学位論文評価における指摘事項」は速やかな改善が望まれる。

(3) 情報基盤システムトラブルとその対応

昨年末の情報基盤システムのトラブルは、大学運営に深刻なダメージを与えた。大学は、システム導入当初より、業者（ベンダー）に対し、注意、指導を繰り返してきたが、業者はトラブルを続け、その後を案じさせるものであった。ダメージは目に見えず、数値化しにくい、そして金銭では保証できかねるなど、看過できないものである。

平成27年度期末監事監査でも指摘したが、懸念が現実起きたことは残念でならない。

システム選定を振り返れば、消費増税や長く続く円安基調にもかかわらず、限られた財源の中で、システム調達の額を抑えるため積極的にデータセンター導入を織り込んだことなどもこうした事態を招いた遠因といえよう。

本学情報基盤システムを担う、宇都宮大学総合メディア基盤センターでは、「情報セキュリティマネジメントに関する国際規格 ISO/IEC27001」を取得（平成19年度（国立大学法人における先進事例））、CIO/CISOを核とする「uuISIRT（宇都宮大学情報セキュリティインシデント緊急対応チーム）」を早期設置（平成24年度）、「事業継続のためのICT準備態勢（IRBC）国際標準指針（ISO27031を含むISMS認証）」を取得（平成26年度、この構成の認証取得は国立大学法人初）している。さらに、「横浜国立大学と「情報戦略協定（略称）」を締結し、情報資産の相互利用を目的とした大学間事業継続計画（IT-BCP）システムの運用や職員の相互派遣研修を行うなどの先進的取組を継続している。また、これらの先駆的取組は、「第2期中期目標期間に係る業務の実績に関する評価結果（Ⅱ．業務運営・財務内容の状況（4）その他の業務運営に関する重要目標において、「非常に優れている」との評価を受けている。ちなみに、法人化以降、これまで「長期にわたるシステムトラブルやシステム停止」は発生していない。

一方、新ベンダーの体制や資質は本学要件に照らし、十分なものではなかった。導入初期トラブルも昨年末に発生したメール機能等の全面的停止も、専ら、ベンダーのミスや力量不足などが複合的に引き金となったもので、その後もベンダーの人為的要因により、影響が拡大し、長期化した。センター及び財務部の再三の注意や警告が有効に受け入れられず、学内外の利用者に長期間におよび重大な支障を及ぼしたことは誠に遺憾である。平成28年12月中旬にはほぼ機能回復に至ったものの未だに暫定的基盤での運用下にあり、迅速な完全復旧が強く望まれるが、万が一にも復旧対応が新たな重大トラブルの発生に繋がらないよう、ベンダーの責任において万全を期すことが不可欠であり復旧（恒久）基盤の検証が担保されるまでの間、暫定的基盤と並行運用することが望ましい。

総合メディア基盤センターはCIO/CISOと連携し、再発防止体制の構築とベンダー責任追及や検証が急務であり、ベンダー聞き取り・視察、指導等になお一層注力することが望まれる。

監事としては、当該システムトラブルの重大性に鑑み、平成28年度期中監事監査冒頭で取り上げるとともに、平成29年4月12日に臨時監査を実施、その結果を学長に報告するとともに、経営協議会（平成29年4月19日）において詳細報告したところであるが、本件顛末概要については、IV. 監査結果（各部局）のとおり。

【参考：平成26年度期末監事監査報告Ⅲ. 6.】

宇都宮大学の情報基盤は、全学組織である宇都宮大学総合メディア基盤センター（全学センター）が担っている。同センターは、2013年に刷新された情報セキュリティマネジメントに関する国際規格（ISO/IEC27001）認証を他の国立大学に先駆けて取得し、さらに最

大のステークホルダーである学生を念頭に「授業を中断させない態勢」を重視した整備を進め、国際規格 ISO/IEC27031 (IRBC) を含む ISMS 認証を取得するなど特色ある取り組みを継続していることは高く評価できる。(略)

一方、現行システムは平成28年3月にライフサイクルを迎えるため、情報基盤システム仕様策定委員会を発足(平成26年9月30日)させ、政府調達に備え精力的な検討が行われている。情報基盤機器には多くの外国製品が含まれるが、現行システム調達時期に比して大幅な円安(80→120円台)や消費増税の中、現状機能を劣化させることなくリプレイスするには、ソフトウェア包括契約の推進やシステムのダウンサイジング、国立情報学研究所(NII)との連携強化などの複合的検討を進めている。しかしながら、ファイナンシャルリース料を現状水準内に留めることは至難であり、情報基盤機能の維持拡充には一定の学内予算措置が必要と思料される。(略)

2. 中期目標及び中期計画に基づき実施される主要業務(教育・研究、社会貢献等)の達成状況について(平成28年度計画の達成状況、2016成果報告書等)

第3期中期目標、中期計画初年度に当たり、学長主導の下に「宇都宮大学アクションプラン2016」を作成、入学式等において学生保護者等に配付、周知したことは、「本学が目指す4つのビジョン」及び「第3期中期目標・中期計画期間(平成28～平成33年度)において当該ビジョンを実現させるための5つの重点戦略」についてステークホルダーに知らせ、決意を表明したものと高く評価したい。

また、「平成28年度年度計画」、「年度計画プラス(「計画Ax」)」実績を踏まえ、アクションプラン2016の進捗状況を「ACTION PLAN 2016 2016年度成果報告書」として取りまとめ、学内外に広く公表したことは、本学が果たすべき社会的責任に応えるものであり、ファイナンシャルレポート(本学の財政状況をコンパクトに類似大学との比較を含めてとりまとめたもの)の作成公表と同様に高く評価したい。

今後、広く配布され、本学に対する評価や理解、サポートに繋がり、更にはアドバイス等が得られることを期待したい。

ファイナンシャルレポート2016についても、引き続きタイムリーに作成・公表されることが望まれる。

ちなみに、「平成28事業年度に係る業務の実績に係る報告書(案)」では、全評価項目52項目中、49項目がⅢ(十分実施)、3項目がⅣ(上回って実施)となっている。

3. 大学教育改革支援プログラム等の平成28年度までの達成状況について

21世紀に入り法人化以前の大学に導入された戦略的・競争的資金は、研究推進において「21世紀COEプログラム」、教育展開にあっては「教育、現代、特色などのGP事業」であった。残念ながら宇都宮大学は、これらのすべてにおいて採択実績がない。この中で、教育再生会議の第3次提言(平成25年5月)を受ける形で公募された「大学教育再生加速プログラム」の平成26年度採択を見たことは、この間、全学を上げて教育のあり方を検討してきた実績が評価されてのことであり高く評価したい。教育活動は全教員の主体的な参加、そして職員の全面的支援のもとに初めて成立する。いわば“ALL U-U”の総力が試されるものである。今回の監事監査では、このような視点から上記プログラムの進捗状況を検討し、十分な成果の得られていることを確認した。

いずれのプログラムにも、「地域」がキーワードとなっていることに気づかされる。これは、平成25年度より「ミッションの再定義」が求められ、大学の第三の使命とされる社会貢献の重要性が再確認されたことによる。平成25年度スタートのCOC(Center of Community)事業はその表われであり、COC+事業が平成27年度のみ実施(公募)されたことは、この年より「ま

ち・ひと・しごと総合戦略」が本格稼働したことによる。宇都宮大学も、このころより地域の地（知）の拠点として、人材を育成し地域の定着を図る取組みが本格化する。以上の大学教育改革支援プログラムについて、平成 28 年度の達成状況を確認し、すべてにおいて十分な成果を上げていることを確認した。中には今年度終了のものもあるが、継続分も含め、着実な推進を期待したい。

話は変わるが、短い夏を生きるセミは実は夏すらも知らない、という逆説的な言葉がある。春夏秋冬の四季を生きてこそ、夏の暑さを実感し、その後の豊穡を予感しうるからである。その点で、栃木という地域に学び課題解決型の学習を進めることは良いとしても、その成果を他の地域に一般化し展開・推進することが難しいことを自覚する必要がある。

一方、「とちぎグローバル人材育成プログラム」は、学生がグローバルな視点で栃木を客観的にみる良い機会を提供してくれている。もちろん地域連携関連事業と、グローバル関連プログラムを、学生が個人で併修することは困難であろう。しかし、そのような機会が提供されていることの意味は大きい。これも「国際」と「地域」を冠する異なる 2 学部を擁する、全国的にも稀有な宇都宮大学の優位性であろう。これらの強みに立脚した新たな教育プログラムが推進・展開されることを期待したい。

4. 学部改組等について

（地域デザイン科学部開設、国際学部改組、工学部改組、新大学院構想検討状況）

（1）地域デザイン科学部開設状況

地域デザイン科学部が創設され 2 年目に入った。地域づくりに関してハードからソフトまで、学科にとらわれず文理融合型に共修するというユニークな学習スタイルは、ここまで大きな成果を上げているようである。何より問題意識のはっきりした身体を動かすことをいとわない熱い思いの学生が多いと聞いている。まさにアクティブ・ラーニングの先駆的実証例といえるだろう。ただし、留意しなければならないことは、「学んで思わざれば即ち罔（くら）し、思いて学ばざれば即ち殆（あや）うし」にあるように、学ぶことに加え振り返ることの重要性であり、情熱だけでは独善的な理解になりかねないことへの戒めである。

特に、地域おこしをはじめとする地域課題は、地域の内発的な取組みを育てることが肝要とされる。一般解が成り立たないのである。地域ごとの課題を地方公共団体や民間企業と連携しながら分析し、学科横断的な学生チームが検討を加える「地域プロジェクト演習（3 年次必修）」は、総合的な学習の成否を占うものとなろう。地域おこしに活躍するものの資質として「よそ者、若者、バカ者」がいわれる。よそ者は、その地域の強み・弱みを客観的に評価できる者。バカ者は、課題に対し損得を考えずに果敢にチャレンジできる者ということであろうか。先の「地域プロジェクト演習」も無難な意見の羅列でなく斬新なアイデアが展開されることを期待したい。（北関東 3 県は「地域ブランド調査」において、45～47 位に低迷している。ぜひともブランド力向上を全体テーマに掲げてもらいたい）

一方で、一期生の就職活動まであと 2 年を切った。工学部の建設学科を継承する 2 学科は問題なく移行すると思われるが、ハードなデザインにも明るいソフト系人材の養成を目指すコミュニティデザイン学科は、当面の受け皿として、行政機関が中心となるだろう。ただし、従来からの一般行政、土木、建築という試験区分に収まらない人材の養成を謳うだけに（他大学の卒業生との公平性を担保しつつ）何らかの働きかけを進める必要があるだろう。

(2) 国際学部改組状況

1 学科体制になって初年度である。新規開設科目は、まだ多くないと思われるが、全教員が一体となって取り組むことが求められる。ある大学の外国語系学部は、社会科学系と人文科学系の2学部に分離改組し、それにより教員間の交流も疎遠になりつつあるという。それまで学生学修のダブルメジャー（地域の言語に加え、政経、文化学などの専門性を究めること）を特長としていたものが、今は専門学部のメジャー1つになったという。本学の場合、この大学に比し教員数の関係から、全地域の「言語」と「文化～社会」というダブルメジャーを極めることは難しいと思われるが、1学科再編の強みを発揮されるよう期待したい。

(3) 工学部改組検討状況

1 回目の文部科学省事前説明を終え、2 回目に向けて準備を進めているところである。その内容は半世紀ほど体制の変わらない現4学科を、全員ひとまとめの大きく入り組む入試を行うことにある。ただし、1年後、2年次に進学するコースは（化学）（機械）（電気・電子、情報）の3つであり、上記波線部の2学科が1コースに集約しただけという印象を持ってしまふ。もちろん、入学後1年間、工学基礎を共修することの意義は認めるが、光学メディアコースを立ち上げるのかどうか、新大学院とどうつながるのか、解決すべき課題は多いと思ふ。

(4) 新大学院構想検討状況

新大学院を構想する上で、基本的な要件となる教教分離が、より具体化した。平成29年1月1日をもって発足した「学術院」である。これは大学の全教員が所属するフラットな教員組織であり、従来の学部や専攻の壁を越えた協働による、新しい学術研究分野の創成が期待されている。

これらは、内発的な学術展開であるが、カベのないフラットな受け皿を設けて条件整備しても、新たな研究の醸成に結びつくとは限らない。研究の営みは（特に文系の場合）基本的に個人の活動であり、若手など研究者の成長段階にあつては、目の前の研究推進に汲々とするあまり、大局的な研究展開を図りにくいようである。

このように個性的で将来の可能性を秘めた教員群と、定員でほぼ同数、それも多様性あふれる新入生が5学部から（当面4学部）入学してくるわけで、何か統一的な共修メニューが必要ではないかと考えていた。その意味で、文部科学省との第2回事前説明を控えて茅野理事より提示された「21世紀の時代を見通して必要な「科学リテラシー」は何か」は十分な説得力を持つものだった。ここではその内容を、目先の成果だけにとらわれない、雄大な構想や着想を創造できる能力とし、根源的視点として「生命と感性の科学」の科学的考え方を身に付けることとしている。

この1年次必修単位「現代社会を見通す：生命と感性の科学」については、1泊2日の集中講義で講演・講義・グループワークから成り、全新生を4クラスに分けて実施するという。

おそらくこれにより、分野を超えた学生の一体感が生まれるのではないだろうか。大いに今後の進展を期待したい。

5. 大学の機能強化に向けた取り組みの進捗状況について

（教教分離、学術院等）

宇都宮大学の機能強化に向けた取り組みとして、教教分離、宇都宮大学版テニユアトラック制、年俸制等の3項目があげられる。このうち教教分離はこの1月からスタートし、テニユアトラック制も実績をあげつつある。ただし、年俸制の導入は、退職予定者を中心に限られ広がりが

見られない。ここは対象者を、教授全般に拡大する工夫が必要ではないだろうか。例えば、教授の年俸を7段階（SS, S, A, B, C, D, E）に限定し、若手でも上位の採用を可能とし、3年ごとの教員評価でさらに上位へ、通常は同位、時には下位へ移動するものである。現状では、教授に早く任用され55歳までに昇給を続けた方が以後は減給もなく、50歳台で教授昇任した人とのギャップは退職まで固定される。上記の制度を全教授に導入すると、人件費の見込みが立ちにくい問題はあろう。しかし、教授全体の研究・教育モチベーションを高めるために、ぜひ検討して頂きたい。

6. 教育・研究支援体制向上のための取り組み状況について

大学の本来のミッションは、地域から信頼される知の拠点となり、知識基盤社会を支える人材を育成することにある。しかし、大学に求められる役割が多様化し、スピーディーな課題対応が求められる今日にあって、これを大学役員と教員集団だけで担うことは困難になってきている。「教職協働」が求められる所以である。ただし、職員層に求められる職務内容は、今日では従来からの教育・研究支援や総務・財務という分野にとどまらず、大学運営全般に多様に広がってきている。例えば、大学運営に関するプランの企画・立案・策定と、その評価、さらには地域との連携に根差した各種プロジェクトの推進、そしてこれらの活動の可視化と効果的な広報展開やグローバル対応などであり、それぞれに高度な専門性が求められようとしている。

平成29年度より、大学設置基準が一部改正され「全ての大学等に、その職員が大学等の運営に必要な知識・技能を身に付け、能力・資質を向上させるための研修（スタッフ・ディベロップメント。以下「SD」という）の機会を設ける」ことが求められるようになった。（ちなみに、このSには教員も含んでいる）総務部に本学の研修計画を確認したところ、職階、専門性に応じ、周年実施されているようである。ただし、いささか定型的な印象を持ってしまう。

「〇〇歳になりましたから、△△研修を受けて下さい。」という義務的なものではなく、年齢に関わりないチャレンジングで戦略的な研修企画を期待したい。

年度末から、時には年度初めにかけて、各種補助事業や関連する主催イベント、学内センターなどの業務報告書が、冊子となって手元に送付されてきた。中には「平成27年度〇〇報告書」というものもある。年度が明ければ一昨年度、つまり1年以上前の報告を取りまとめ刊行することの意義について、首を傾げざるを得ない。確かに担当者の不足や、予算面での目処がついてからなどの理由はあろう。しかし、その多くの報告書を通覧して感じられることは「読者を想定し、手にとって読ませる工夫」が足りないことにある。

淡々と業務実績を並べるだけでなく、当該年度のトピックスも明記すること。セミナーの講演や座談を一言一句筆耕してベタ打ちするばかりでなく、リードや小見出しを付して、表記にメリハリを付けること。さらにアンケートの付記意見も、着信順に並べるのではなく、注文別にグルーピングして整理することなど、大いに改善の余地があると思われる。たとえ一年に一度の報告書編集であっても、ルーチンワークで済ませるのでなく、読者をイメージし読ませる工夫をすれば、それが実務担当者としての自己成長とスキルアップにつながることを強く自覚してほしい。

さて、教育・研究支援体制向上のための取組には様々なものがあげられる。例えば、幼児を抱える教職員学生に資するため、本学峰キャンパスに公設民営により誘致された（社）峰陽会「宇都宮大学まなびの森保育園」には教職員（留）学生の児童約50人（平成28年度：教員25人、事務職員18人、学生7人）が在園、一時預かり保育における保育料の優遇を受けている。また、オープンキャンパスやセンター試験などの際の児童の託児（有料（本学が支援））などが行われている。一方、本学は（社）峰陽会に保育園敷地を無償貸与している。

グローバル化の進展に伴い、本学学生の海外留学の拡大や、海外からの受入れ学生増も重要課題であり、いずれも KPI を掲げており、その多くは国際交流協定校との交流であり、国際交流協定締結先の充実が肝要であり、平成28年度末の提携先は大学間提携先が33校（2校増（ヴィンセンス大学、ポンティフィシア・カトリック大学））、学部間提携先が35校（4校増（ランブンマンクラット大学、カンボジア王立農業大学、パジャジャラン大学、パデュー大学））となっている。

なお、平成28年度海外派遣学生数は242人（第2期平均106名）と KPI を大きく上回った。海外留学増の背景には「トビタテ！留学 JAPAN」や本学の実践的英語を支えている EPUU 等の役割が大きい。なお、EPUU 責任教員の任期満了をむかえた後の、EPUU の果たしている役割が維持拡充できるような体制構築が望まれる。

一方、海外からの受入れ学生は、334名と第3期目標値を16名下回った。このため、海外からの受入れ学生増には本学の PR や滞在支援はもとより、卒業後も引き続き我が国での進学或いは就職を希望する者に応えられるような進学・就職支援の拡充に努め、海外からの受入れ学生が母国と我が国の橋渡し役となることが望まれる。その点、今般、カセサート大学（タイ国）にサテライトを開設することとしたことはこれに資するものといえよう。

7. 学生支援体制について

(1) 学生意向調査

昨年度末、ある全国紙の読者欄に「就学格差は国の未来損なう」と題する栃木県高校教員の投稿が載った。いわくこの高校では、主として経済的理由から 7 割以上の生徒が国公立大学を目指すこと、特に公立大学が県内になく国立は宇都宮大学一校ということもあり、経済的に苦しい家庭の生徒の場合、志望学科はなくとも自宅通学可能な宇都宮大学を目指すのだという。このように主として経済的な理由から、自らの志望を曲げて本学に進学する学生が少なからずいることは、入学後の学生のモチベーションを考えるうえで、潜在的な課題といえる。

以上の観点から、入学時と卒業時における学生の意向調査について検討を加えた。先ず入学時アンケートは企画広報部の所掌で、入学後学生初顔合わせとなる学科オリエンテーションで紙ベースで実施されており、回答率は極めて高い。その質問項目は、本人の年齢、性別に加え、出身高校の所在県、形態、さらには本学を志望した理由、選ぶにあたって相談した相手など多岐にわたっている。特に他大学との併願状況も示されており、自由記入欄の生の声と合わせ、入試広報戦略や後期日程の定員を考えるうえで、各学部にとっても有用なものであろう。

卒業時アンケートについては、昨年度まで国際学部及び工学部で学部独自に実施されていたものを昨年度卒業生より全学部に拡大したものであり、学務部が担当している。工学部以外は紙ベースでの実施のため、データの転記、入力、自由記入欄の整理が間に合わず、5月18日時点ではまとまっていなかった。意外だったのは、インターネットを用いた工学部の回答率が 20%台と低く、紙ベースの他学部が 80%超と高いことである。自由記入欄の転記など事務的手続きの面倒さを考えれば、インターネット入力の方が、圧倒的に利便性が高い。回答率を高める工夫が求められる。合わせて自由記入欄は（入学時アンケートも含めて）ただ順に並記しているだけであり、意見の傾向を把握することが難しい。類似する意見は内容で整理し、ひとまとめにして計〇名と記すなど、ひと手間かけてほしい。これは他の意向調査（学生授業評価など）にも見られることである。分析の手立てとなるような整理をお願いしたい。

(2) キャリア教育・就職指導

先日、今春の本学卒業生の就職率が公表された。98%とほぼ上限ともいえる高さを誇っている。これは入学直後から関係教員により計画的にキャリア教育が展開され、就職活動期にあつては、教職員やキャリアアドバイザーの丁寧な指導あつてのことと推察される。特に、卒業年次後半で、未内定の学生には個別に対応しているようであり、まず、その労を多としたい。

日本固有の労働慣行として、「終身雇用」を前提とした「年功序列型」賃金、そして1年に1度の「一括採用」があげられる。前二者が今世紀に入り空文化する中で、一括採用制度は残り、昨年3月に就職説明会解禁、6月の採用面接解禁と日程がタイトになった。学生のストレスも相当なものと想像される。加えて、日本の就職活動は職探しというよりも、実質的に「就社活動」となっており、学習活動の専門性を踏まえない会社選びになっているのではないだろうか。学生の特性を踏まえ、企業とのマッチングを図ることは苦勞の絶えないことと想像される。

俗に、就職後3年以内の離職率は大学卒で3割といわれる。本学卒業生で離職率がどの程度の数値か、際立って高い企業はあるのか、いささか気になるところである。学生の卒業に際し、大学との関係が途切れてしまうわけではない。母校として、新たな一生涯の関係がスタートすると考えるからである。卒業後、5年間（できれば10年間）は、学生の個人データを保存し、離職・再就職データの入力等に対応できないだろうか。

(3) 障がいを持つ学生への支援

昨年度より、障がいを持つ学生（発達障がいを含む）に対し、合理的な配慮を行うことが求められるようになった。この点について、本学の実状を質問したところ、該当学生はゼロではないとのことで合理的な配慮がなされていることを確認できた。これらは自己申告による相談からスタートする。保健管理センターの心療内科医師、臨床心理士による「こころの悩み何でも相談」の相談スケジュールを見ると、峰町キャンパスが陽東キャンパスの4倍強の時間数を設定しており、差が激しい。学生数がほぼ拮抗する中で、相談時間と相談者を増やす取り組みが求められる。

8. 内部統制、コンプライアンス体制について

(1) 職員の勤務実態

電通における若手社員の過労自殺が話題になる中、昨年末、情報基盤システムの故障で、総合メディア基盤センターのスタッフが忙殺されていると仄聞したもので、全職員の今年度超過勤務の実態調査を行った。その結果、過労死が不安視される「月80時間」を上回る事例は数少なかったものの、一定程度の超過勤務は常態化しているようであり、軽視はできない。

このような超過勤務が当たり前という組織風土を改めるには、従来の枠組みにとらわれない取り組みが求められている。例えば、4時以降の会議は設定しない（ワークライフバランス配慮）、喫煙コーナーをキャンパスの境界におく（喫煙休息の可視化）、帰宅時に自分の机に書類等を残さず、すべて片付ける（業務に区切りをつける）などであり、一見、勤務時間と関わりないように見えるが、実は効果的とされている。互いの勤務時間を大事にし、各自メリハリを付けることにつながるであろう。

電子メールに関しては、勤務時間外に交信しないとする例も多いが、意外なところでは、不要なハウレンソウ（報告・連絡・相談）や、CCメールを止めるというものがある。報告者は報告任せになり、判断を相手に委ねてしまう一方で、受信者は、同様に多数届くハウ

レンソウメールの内容の軽重が分からず、結局、後手に回ってしまい、対応が遅れるようである。

先の情報基盤システムのトラブルで、事務系メールの復旧は早かったものの、数日間は、電子メールやインターネットに頼らない前世紀の事務処理に終始した。当事者の努力もさることながら、その中で致命的なミスなく対応できたことは意義深い。安易に電子メールに依存せず、必要最小限のものをハウレンソウするという点で、皮肉なことではあるが、貴重な経験だったといえよう。これを契機として、不要不急メールを予断なく総点検することが求められている。

毎週水曜日に「男女共同参画推進室だより」が、メール配信され、その末尾は「本日は水曜日です。定時で帰れるよう、心がけましょう」と結ばれている。聞くところによると、週の中日にノー残業デーとして休息をとることは、疲労回復に効果が大きいという。ワークライフバランスに関して、男女共同参画推進室から全教職員に注意喚起のメールが配信されることの意義は大きい。女性の働きやすさ、働きがいは、すなわち全職員のものにつながるからである。

9. 予算、会計検査院実地検査関係について

(1) 予算

毎年度の予算は年度計画の一部として策定されるものであり、予算策定に際しては、「運営費交付金対象事業に係る予算編成方針（学長裁定）」に沿って、「予算調整会議」、「学長打合せ」等を通じて学内審議（調整）の上、経営協議会に附議されている。

特に、運営費交付金対象事業に係る収入、支出は固定的であるが、その例外は、各大学の改革構想を積極的に推進していく取組に対して措置されている「大学改革経費」である。大学改革経費は「学長裁量経費」と「機能強化経費」から構成され、これらの経費、特に「学長裁量経費」の戦略的配分及び執行は正に学長リーダーシップにかかっており、中期目標・中期計画並びに年度計画達成を左右するものといえる。

以下に、28年度採択となった特記すべき事業を列挙する。

◎「国立大学改革強化推進補助金（特定支援型）」

若手教員3名の採用が採択されたことは教員層の充実に資するものであり、評価したい。これに伴い、中期計画を変更し、「若手教員採用拡大」に関し、KPI を設けることとなった。

◎「地域科学技術実証拠点整備事業」

「先進的ロボット技術による地域潜在カインノベーション推進拠点」7億円（全国では22拠点150億円）が採択されたことは、本学の取組（文部科学省地域イノベーション戦略支援プログラム（平成26年度～）、ロボット大賞（文部科学大臣賞）受賞（完熟イチゴ自動判別・収穫・格納ロボット）等）が高く評価されたものであり、今後の更なる進展が期待される。

◎平成28年度科学技術人材育成事業（卓越研究員事業）

本学に1名割当てられた（全国では47機関83名）

◎平成29年度当初予算（運営費交付金（機能強化促進経費））

重点支援①類型（地域貢献）55大学中、本学を含めた28大学が増額配分となった。因みに、平成28年度配分率118.6%（重点戦略評価）に平成29年度配分率（平成28年度 KPI 評価102.7%を乗じた値121.8%は、①類型の大学中、帯広畜産大学、三重大学に次いで高い。引き続き評価されるよう、学長のリーダーシップの下、全学をあげた取組が期待される。それには、第3期入口の平成28年度及び29年度のスタートダッシュが肝要で有り、それが中間評価ひいては後半の飛躍に連なると確信する。

平成28年度に引き続き、地域デザイン科学部（平成28年4月開設）棟整備費が措置され、同棟は29年度中に竣工、供用開始の見込みとなった。

（2）会計検査院実地検査

平成28年度会計検査院実地検査（平成28年11月14日～17日）が行われ、重大な指摘事項は認められなかった。なお、講評打合せにおいて補足資料提出等を求められた事項については、その帰趨について関係部署から報告を受けた。

10. 学内資源の有効活用について

地域デザイン科学部設置に伴い、陽東キャンパスに学部棟新営予算（平成28～平成29年度）が措置されたこと及び新学部設備整備費予算（平成27～平成29年度）が措置されたことは新学部棟整備に自己資金（目的積立金）投入を伴うにしても、新学部の基盤整備やキャンパスの総合整備計画に大いに資する時宜にかなったものであり高く評価する。

新学部棟（陽東キャンパス11号館）は、順調に整備が進んでおり、平成29年上期末には竣工、平成29年度下期からの供用開始が見込まれ、コミュニティデザイン学科は峰キャンパスから陽東キャンパスに移り、平成30年度以降の入学生は全学科とも陽東キャンパスがメインキャンパスとなる。なお、新学部棟整備に伴う峰キャンパス跡地利用については、既得権に捉われることなくスクラップ&ビルドを含めて全学検討を経て有効活用されることが望まれる。

毎年度運営費交付金が純減する中、大学改革（ミッションの再定義）に基づく新学部に係る施設設備整備財源確保のための自助努力の結果、第3期中期目標期間に目的積立金として繰越承認された421百万円の目的に即した有効活用及び早期効果発現が望まれる。併せて、平成29年度における未処分利益126百万円は経営努力によるものとして、平成28年度決算承認申請を通じて「教育研究・組織運営改善充実積立金」として積み立てられることが望まれる。

地域デザイン科学部の学年進行に伴い、地域デザイン科学部が所在する陽東キャンパスの学部学生数が漸増、完成年度には峰キャンパスと同規模となり、大学院生を含めると陽東キャンパスの学生数が峰キャンパスを凌ぐこととなる。したがって、陽東キャンパスの学生満足度の維持向上には、同キャンパスの図書館・学生会館・保健管理センター機能を拡充し、峰キャンパスと同等の水準にすることが強く望まれる。また、陽東キャンパスのこれらの現有施設は老朽化が進んでいることから、改修増築に要する費用を勘案しつつ施設整備費補助金等により複合施設として再整備（新営）することが望まれ、大学全体で基準面積を充たしているとしても地域デザイン科学部創設の背景にも鑑みドラスティックなチャレンジも試みても良いのではないか。こうした中、学生教職員の福利厚生に資するとともに近隣地域住民にも利用可能な施設として陽東キャンパス内コンビニ誘致が検討され、プロジェクトにおける検討、企画競争、経営協議会等における審議を経て、平成29年度中に開設することとなったことは評価したい。なお、コンビニ開設に伴い見込まれるコンビニからの寄附金収入は、陽東キャンパス福利厚生施設整備費等に充当されることが望ましい。併せて、引き続き両キャンパス校地等の学内資源の有効利用に努めることが望まれる。

11. 監事監査における意見、指摘事項対応について

学長より監事に対し、平成28年12月16日付で、「平成27年度監事監査における意見、指摘事項等への取組状況について」の報告があった。学長のリーダーシップの下に、監事の指摘事項の全般にわたって対応部局が真摯に取り組まれたことを確認した。引き続き監事監査が大学の運営に資するよう努力していきたい。

12. 「平成29年度計画」の策定概要について

平成29年度は第3期中期目標期間の2年度目であり、中期目標・中期計画並びに平成28年度年度計画の取組状況と相俟ったものであることが肝要である。特に、①第3期中期目標においてはチャレンジングな数値目標（KPI）を掲げていること、②中間評価が行われること、③毎年度の達成状況が翌年度の予算（運営費交付金）に反映されること、④本学においては中間評価を念頭に実行プランを策定、毎年度、期中評価を予定していること、⑤現ボード任期は平成29年度まで、学部長の任期も平成29年度まで若しくは平成30年度までであること等に鑑み、平成28年度計画以上に実行プランに即した数値目標（KPI）を掲げることが肝要である。

平成29年度年度計画は、このような監事意向も踏まえつつ、学内審議の上、策定され、経営協議会（平成29年3月22日）、役員会（同日）を経て、文部科学大臣あて提出された。なお、平成29年度年度計画策定方針が第3期中期目標・計画及び平成28年度計画の進展状況を踏まえ、トップダウンで示され、これを念頭に各学部等の年度計画（KPIを含む）に反映されたことはガバナンス改革にも資するものとして評価したい。例えば、企画広報部の重点目標として、①宇都宮大学内部質保証システムのPDCAサイクル確立、②新たな教員評価制度試行版の構築・試行、③広報機能強化等が掲げられており、その帰趨を注視していきたい。

期末監事監査において、各部局から説明のあった平成29年度重点事項についても、平成29年度監事監査を通じて把握していきたい。

IV. 監事監査結果（各部局）

平成28年度監事監査（日常・臨時・中間・期末監査）における所見等は以下のとおりである。なお、重点事項に係る所見との重複記載は極力回避するとともに、複数の部署に関わる事項については主要部署に含め、軽微な事項や確認事項等は割愛した。一方、平成29年度に入ってからからの動向についても必要に応じ言及した。

1. 地域デザイン科学部

（1）平成28年度計画の達成状況

平成28年度に新生を迎えたばかりだが、教育分野を中心に、「アクティブ・ラーニング」、「分野融合型指導の教育体制の促進」、「社会多様性に対応した教育・教員体制」などにおいて、見るべき着実な成果を上げている。全学生参加による課題解決型の実習など、地域連携活動も手堅く実施されている。いささか気になるのは、工学部継承の2学科では、従来から自治体や企業からの受託研究、共同研究が盛んで、科学研究費に応募する教員が多くないということである。来年度以降、大幅に募集範囲が変更となる科学研究費について、コミュニティデザイン学科を中心に的確な対応が望まれる。

2. 国際学部

（1）平成28年度計画の達成状況

教育分野で、先ず「外国人生徒入試」の実施があげられ、初年度2名の合格を見て達成率100%となった。次に学部独自の課題として「アクティブ・ラーニング実施の意義と定義を策定する」とあり、他学部に比べて、いささか迂遠な印象を持った。そもそもの議論百遍、ただし、実行はスピード感をもった対応を望みたい。他に、平成29年度からの1学科制に向けて準備は万全のようである。ただし、新1学科共通科目を担当する教員は少数に限られており、学部全体でこれをカバーすることが求められる。他に茨城大学・福島大学

との共同研究については、進展が不十分な分科会もあるという。その原因を探り、メリハリをつけた対応が必要といえるだろう。

3. 教育学部

(1) 平成 28 年度計画の達成状況

他学部と同様に「アクティブ・ラーニングの教員理解を深めるFD活動」や「小学校教員採用予定者を対象に「アドバンスト小学校英語」の履修化」など、地道な活動が着々と進められている。しかし、実行が難渋しているのが、教員志望率・教員採用率の向上である。なぜ国立大学の教員養成学部に入學して、1年次から10%が教員志望から外れるのか？と置いていたが、先の県立高校教員の新聞投書を見て納得がいった。こうなれば少々の教員志望率低下はさておき、他大学に競り負けない実力をつけることが必要になるのではないだろうか。

(2) 新大学院構想について

教職大学院の責任教員とならない教員群を、どのような専門領域でグルーピングし処遇するか腐心されている。その中心と目される人間発達環境科学コースでは、小学校専修免許取得を模索されているが、あまりこれに拘泥せずに、より今日的で総合的な課題を扱う場を設定されても良いのではないか。例えば、人工知能(AI)の進展により、今後の教育スタイルがどのように変わるのか(変えてよいのか)や、児童・生徒の読解力・対話力が低下しているという指摘の中で、アクティブ・ラーニングを通じてこれにどう対処していくのか、などの問題であり、芸術・スポーツ領域も広くこれに含まれると考える。もちろん修了生の「出口」の問題は検討すべきであるが、確かな授業力を備えた実践型教員を養成する教職大学院課程とは、一線を画し差別化した方がよいのではないだろうか。

4. 工学研究科

(1) 平成28年度計画の達成状況

「専門科目のアクティブ・ラーニング化についてモデル事例を作成し、授業担当教員に展開する」については反転教育を実施している教員を講師に招くなど、意欲的な姿勢が現れている。他に「ベトナム、台湾またはマレーシアを中心に海外ものづくり研修を実施する」とあり、日本人20名、留学生5名程度の参加というもののその着実な進展が期待される。以上の内容は、当方が工学部の実績報告書から読み取ったものである。先に行われた各学部の実績報告会において、学部長はこれらの実績に触れることなく、学部改組の話から始まったため、違和感を覚えたことを申し添えておく。

(2) 研究力の向上について

全教員に研究力のむらのない向上が求められるが、現実はそのようではない。工学研究科の実地監査により、これを確認出来た。研究実績の格差は、科学研究費の採択よりも執筆論文数により色濃く表れるという。確かに補助金(入口)より成果(出口)が確かというわけである。中には宇都宮大学に来て20年という教員もいるだろう。ここの丁寧な対応が求められる。

5. 農学部

(1) 平成 28 年度計画の達成状況

農学部独自の年度計画プラス(「計画Ax」)としては、「専門科目におけるアクティブ・ラーニングを導入し、実質化など検討・改善する」、「多様で優れた教員を確保するため、若

手女性教員を積極的に採用する」「3Pの点検を行う」というものであり、教育と運営面で手堅い成果が得られている。研究面では「農学部、バイオサイエンス教育研究センター、雑草と里山の科学教育研究センター、オプティクス教育研究センターの教員を構成員とするプロジェクトチームを設置し、分野横断型研究を推進する」、「C-BIO セミナー、C-BIO カンファレンスなどを開催し、農工分野融合の情報交換を促進し、特に国際的に著名な学術誌への掲載を目指す」というものである。社会貢献分野では「SSH、アグリカレッジなどを継続的に実施し、受講生 140 名以上の高水準を維持するとしている。改めて、上記の研究から社会貢献までを通覧すると、ほぼバイオの文字で埋められていることに気づく。農業環境工学、農業経済学、森林科学という環境系の教員の一層の研究推進を期待したい。他に、さくらサイエンスプランなど宇都宮大学の規模に相応しい事業を発掘し、既に展開されているおられることなど上記の項目にない大きな成果と言える。

6. 企画広報部

(1) 平成 28 年度計画の達成状況

学長主導で策定された第 3 期中期目標期間に係る「宇都宮大学アクションプラン 2016」策定の取りまとめにおいて中心的役割を担うとともに、「第 3 期中期目標」、「第 3 期中期計画」、「アクションプラン」に基づき策定された「平成 28 年度事業計画」達成に当たり、①報道機関（マスコミ）との連携強化（懇談会開催）、②IR データ整備の体系化、③「宇都宮大学内部質保証システム」構築及び運用開始などの所管事項を的確に遂行していると認められる。

加えて、学長主導の下、プランに示された各取組の 1 年間（平成 28 年度）の進捗状況を「ACTION PLAN 2016 2016 年度成果報告書」として取りまとめ、学内調整を経て、経営協議会（平成 29 年 6 月 28 日）における報告を始めとして、ステークホルダーへの情報発信に資したことは、高く評価したい。

併せて、「ACTION PLAN2016 アウトカム報告書（学内版）」取りまとめの中心的役割を担い、学内版においては計画の達成率を基準値からの達成状況で補足することにより学内での認識共有の資とするとともに平成 29 年度以降の KPI 達成等に資することとしたことについても評価したい。

今後、第 3 期中期計画期間の進行に連れて「宇都宮大学アクションプラン 2016」或いはその改訂版の周知に努めるとともに引き続き「成果報告書」が改訂され中期計画の遂行状況や特筆事項、課題等が浮き彫りになり、本学の発展に資することが期待される。併せて、こうした取組に対する学内外からの声に耳を傾けていくことも肝要と思料する。

(2) 新教員評価制度に係る取組状況

新たな教員評価制度の平成 30 年度導入に向け、企画・広報担当理事の下に各学部から選出された教員を中心に自らの評価制度の構築に取り組まれている。新たな評価制度が各領域（教育・研究・組織運営・社会貢献）における教員の取組を的確に捕捉し、ICT を活用して使いやすくかつ納得でき、データ収集容易なものとなるよう今後の動向を注視していきたい。

(3) 寄附金対応状況（ファンドレイザー、新基金）

平成 28 年度予算（運営費交付金）で措置されたファンドレイザー人件費を活用して特任事務職員（特命学長補佐）が雇用された。ファンドレイザーはいわば、大学の顔であり、本学の存在を学外に広め、広報機能の一端を担うことが期待される。運営費交付金措置に

限りのある中、ファンレイジング機能は極めて重要であり、目に見える効果を超えた副次効果が望まれる。

「宇都宮大学基金」を見直し「宇都宮大学3C基金」を設立するとともに「宇都宮大学峰が丘地域貢献ファンド」についてはその運用益を新基金に充当一体運用することとしたことは、時宜にかなった取組である。「宇都宮大学3C基金」発足にあたり、「本学経営協議会外部委員、本学各学部同窓会会長、本学同窓生有志等」が発起人（宇都宮大学サポーター）として名を連ねたことは、欧米の大学では一般的であるが国立大学法人寄附金募集制度の中ではやや新しい取組であり、評価したい。

また、本学独自の給付型奨学金として、「入学応援奨学金」及び「飯村チャレンジ奨学金」が創設され、平成29年度から適用されることは特筆に値する。

（「飯村チャレンジ奨学金」（原資は光陽電気工事株式会社（代表取締役社長 飯村慎一氏 本学経営協議会委員）からの大口寄附）は、経済的困窮者を対象とするもので、同氏は、「大学は人材育成の場。大きな志を持ち、将来、栃木のため日本のために活躍する学生の一助になれば」と経緯を説明している（下野新聞 H29. 3. 31）。）

（4）大学ランキング等に対する対応状況

THE 大学ランキングに参加している国立大学が限られている中、果敢にチャレンジし、ランキング（800位台）されたことは評価したい。当該ランキング参加国は88ヶ国18,000大学超（うち我が国は69大学）であり、グローバルな尺度の一つとして、相対的ランキングの維持に努めることが望まれる。国内参加大学内でのランキングは、39+とされているが当該水準は「関関同立」近傍にあり関西等における学生募集にも資すると思料される。また本学情報が「THE 大学ランキング」ホームページを通じて得られることも有用と認められる。

（5）COC 事業及び COC+事業の進展状況

COC 事業「とちぎ高齢者共生社会を支える異世代との協働による人材育成事業（平成25～29年度）」は、教育（とちぎ終章学総論（全学必修科目）等の開講）・研究（地域志向教育研究支援事業の実施）・地域貢献（終章コミュニティワーカー養成講座の実施等）のそれぞれにおいて順調に推移しており、初期の達成目標は一項目を除き達成されている。

COC+「輝くとちぎをリードする人材育成地元定着推進事業（平成27～31年度）」についても同様であり、入口施策（高大連携事業等を通じた県内高校からの入学生確保等）・育成施策（地域志向教育プログラムの開設、キャリア形成等）・出口施策（産業ニーズと大学の研究シーズとのマッチング等）とも概ね順調に推移（達成目標の達成状況も同様）しており、初期の目標に即した成果が上がることを期待したい。

（6）とちぎグローバル人材育成事業

「平成28年度とちぎグローバル人材育成プログラム」は、「大学コンソーシアムとちぎ」高等教育機関7大学において41科目（本学開講8科目）が開催され本学学生を中心に延べ377人（平成27年度282名）が受講したが、受講者が少ない科目や不開講科目が見受けられた。基礎コースに46名（平成27年度16名）、上級コース（「トビタテ！留学 JAPAN・地域人材コース（平成27～平成29年度600万円（栃木県・栃木県経済同友会300万円、日本学生支援機構300万円））に3名（平成27年度5名）が採択され、それぞれ海外留学したことは高く評価する。併せて、大学コンソーシアムとちぎ主催により、当該プログラムにより平成27年度及び平成28年度に海外派遣された者による「海外留学/海外インターンシップ」報告会（平成29年1月19日）が開催され、46名の学生（うち本学学生36名）から体験（成果）報告がなされたことについて高く評価したい。

平成28年度派遣学生申請者数（基礎コース）は82名（うち海外インターンシップ17名）、採択者は45名（うち海外インターンシップ8名、所要総額7,400千円）であり、45名中35名が本学学生であったが、大学コンソーシアムとちぎ参加他大学の学生（11名）に広がったことは高く評価したい。一方、上級者コースでは12名の申請があり3名（本学学生は2名）が採択され、平成28年度から平成29年度に掛けて総額4,900千円が措置された。

【参考】 基礎コース 支援金額上限：10万円14名（アジア地域以外20万円31名）
対象期間：海外留学は3週間～、海外インターンシップは2週間～、
上級コース 支援金額：100万円程度、対象期間：3ヶ月～2年以内

（7）平成28年度入学時アンケート

殆どの学生（964名）がアンケートに応じており、そのとりまとめ結果を学内で共有、今後の学生募集や大学運営に資することが期待される。回答者の像は、性別（女性391（40.5%）、男性572（59.5%）、未記入1）、年齢（18歳769（79.8%）、19・20歳180名（18.7%））、出身地（県内307（31.8%）、県外639（うち東北6県216、66.3%（22.4%））、海10）、現役（803（83.3%）、過年度卒118（12.2%））などとなっており、県内及び東北6県出身者が523（54.3%）を占めることが特徴といえ、卒業時に如何に県内に留められるかが一つのメルクマールと言えよう。一方、政府においては留學生倍増30万人構想を掲げているが、本学正規留學生の過半は修士生であり、学部入學生に占める海外出身者は10名に留まっており、その拡大方策を講じていくことがグローバル化とも相俟って期待される。

7. 総務部

（1）平成28年度計画の達成状況

特に教教分離の実現、若手教員・女性教員採用推進、新大学院組織検討などで進展が認められた。

（2）本学のガバナンスと大学運営体制について

学長のリーダーシップによるガバナンス体制の構築（機能強化）を進める上で、必要に応じ副学長、学長特別補佐等を設けるなど、機動的な運営がなされている。また、学長及び理事（副学長）による「学長打合せ」を定例開催し、学長を中心としたボード間の意思疎通が図られていることは、高く評価したい。なお、監事は、両名とも非常勤であることから学長打合せ資料の回付を通じて状況把握に努めている。

監事は、経営協議会、教育研究評議会、役員会、企画戦略会議等の重要会議に出席、必要に応じ意見表明しているが、監事機能の強化の一環として、これらの規程が改正され、監事の出席及び発言について規定された。

一方、本学は法人化以降、いわゆる事務局長制を採用しておらず、また企画広報部及び学術研究部は、担当理事が部長を兼務しており、いずれも専任の課長は1名である。

この状況において5つの部からなる事務組織の横連携が十分に図られるのか懸念される。特に企画広報部は、以前の総務部の企画立案機能と財務部の経営企画機能を切り出して生まれた組織であり、本学事務組織が、それまでの事務管理体制から戦略的な企画経営体へと生まれ変わるカギを握っている。その点で、事務組織内の連携協議をさらに迅速かつ円滑に進められるような運営組織の在り方が検討されてもよいだろう。

(3) 内部統制、コンプライアンス体制について

内部統制体制、コンプライアンス体制については、業務方法書の整備に伴い、内部統制体制確保状況について、規程に則してモニタリング及び内部統制担当役員に四半期ごとに報告されており、監事としてその報告を受けている。

今後、時宜を見計らい、内部統制及びコンプライアンス体制について、業務方法書記載事項の取扱状況と一体的に監事監査を通じて把握していくこととしたい。

(4) 教職協働の現況

教職協働の一環として、事務職員が「点検・評価委員会」、「情報戦略会議」に加え、新たに「研究企画会議」、「研究推進委員会」、「新大学院構想検討 WG」等のメンバーとなったことは、既往監事意見に沿ったものであり評価したい。

事務職員は、大学運営はもとより、中期目標・中期計画、年度計画の策定並びにその執行に大きな役割を果たしているが、引き続き教職協働の推進が望まれる。

(5) 昇任・昇格基準について

教員の昇任は選考基準に基づき、人事調整会議等の一定のプロセスを経て（学長が最終）決定している。今後、制定が予定されている「新教員評価制度」と相まって更なる実質化が望まれる。

職員については、昇任は選考基準に基づき、昇格は一定期間の人事評価等を総合的に勘案して（学長が最終）決定しており、適正と認められるが、（専門的）職務によっては余人をもって代えがたい場合もあり、そうした場合における素質・能力に即した処遇にも配慮が必要と思われる。

少なくとも、単なる年功序列的な昇任・昇格は行われておらず、法人化以前に比して、人材登用も進んでいるが、当該者の素質・能力・貢献度等を勘案した、プロパー職員の更なる幹部登用が望まれる。

(6) 年俸制適用教員の業績評価について

年俸制が適用されている教員は一部であるが漸増傾向にあり、内規に基づいて適正に業績評価されている。なお、年俸制は多様な働き方や総人件費施策等の視点もあるが、クロスアポイントメント制や外国人教員の採用といった観点からも、任用される者の素質・教育研究能力等に照らした弾力的な制度設計や運用が望まれる。

(7) 教員人事におけるポイント制の導入等

教員人事におけるポイント制は、職階バランスの見直しや若手教員の積極的採用を推進するために平成 24 年度に設けられ、職階別基準ポイントの設定や学長裁量ポイントの導入等を通じて、運営費交付金が漸減する中、教員人件費の総額抑制方策（総ポイントの範囲内での採用、昇任・昇格等に執行）として、有効に機能している。なお、各部局への具体的配分は、使用計画の策定、審議・承認、任用を通じて行われ、これらは学長を議長とする人事調整会議において審議されており、有効に機能している。

(8) システム障害等対応教職員の勤務実態状況（勤務日数・時間等）及び健康管理状況の把握等について

職員の超過勤務については、いわゆる 36 協定に基づいており、今次システム障害対応は特別超過勤務の突発的事由に該当するが、対象職員を含めて適正運用されているとのことであった。

また、平時から長時間勤務及びそれに伴う健康被害に留意しており、平成 28 年度（10 月末現在）における月 45 時間を超える超過勤務事例は延べ 3 名とのことであった。更に、平成 28 年度からストレスチェック制度を整備・実施し、秋季オープンキャンパス（11 月 3 日）出勤者は振替休日を取得しているとのことであった。

監事監査の一環として、超過勤務に係る実地監査を行った訳ではないが、中堅職の中には、仮にパソコン稼働実績をトレースすれば申告外のいわゆるサービス残業が絶対ないとは疎明しがたく、業務が輻輳化する中、業務自体のスクラップアンドビルドや合理化が必要と思われる。

そうした観点から、利害関係者の理解を得つつ、多様な旅費業務の簡素化の検討を進めたことなどは好事例といえる。

8. 財務部

(1) 平成 28 年度計画の達成状況

峰ヶ丘講堂が登録有形文化財として答申されたこと、オープン型宅配ロッカーの設置（国立大学法人初）、経費節減取組、コンビニ誘致決定などは特筆に値する。

また、予算執行状況をとりまとめタイムリーに学長打合せ資料として提出したことは、学長裁量経費等の有効利用に資したと認められる。

予算の適正執行、決算の取りまとめ、効率的施設設備整備、経費節減、収入確保等は、財務部門に求められる重要な役割であるが、運営費交付金が漸減する中、財務分析をも含む財務情報をタイムリーにボードに繋ぎ、経営判断に資することは、ファイナンシャルレポートの作成・内外ステークホルダーへの配布、財務情報の開示と相俟って、本学の今後の経営基盤の維持に必要なものと思料される。

(2) 総合メディア基盤センターの情報基盤システムの対価減額の背景等

「11. 総合メディア基盤センター」に一括記載のとおり。

(3) 主要施設整備状況

地域デザイン科学部棟の新営工事は、順調に推移、平成 29 年 9 月末に本体工事が完成予定であり、早期供用開始が望まれる。

地域イノベーション施設の整備は、平成 29 年 2 月に着手、実施設計等を経て、本体工事は平成 29 年 7 月に着工、平成 29 年度末竣工の予定であり、予定どおりに進むことが期待される。

農学部附属演習林林道の（災害）復旧事業については、平成 28 年 8 月に完成、供用開始されている。

(4) 学長裁量経費の執行状況

学長裁量経費は、運営費交付金が毎年度漸減する中、学長のリーダーシップ発動の源泉として、平成 22 年度～24 年度の 80,000 千円から、平成 25 年度の 120,000 千円、平成 26 年度の 140,000 千円と飛躍的に増加、平成 28 年度措置額は 182,610 千円（平成 27 年度と同額）となっており、その適正執行は大学運営を左右するものであり、予てより執行状況については注視してきた。

平成 28 年度学長裁量経費の執行状況を把握したところ、大学改革関連経費 85,527 千円（46.8%）及び教育研究環境支援経費 82,079 千円（44.9%）でほぼ全体を占めた。

前者は中期目標に掲げた各重点戦略の推進に以下のとおり、機動的に使用されたと認められ、今後も各戦略の進捗状況等に照らし、弾力的・機動的に配分執行されることが望まれる。

- 戦略1：地域知の拠点形成 29,043 千円（機能強化経費充足等）
- 戦略2：地域人材育成の基盤強化 22,240 千円（創造的 EMIR の導入等）
- 戦略3：グローバルリーダーの育成 26,393 千円（グローバル関連支援等）
- 戦略4：地域イノベーション創出 4,503 千円（バイオリソースプロジェクト等）
- 戦略5：ガバナンス改革 3,348 千円（教員情報データベース改修等）

一方、教育研究環境支援経費では、緊急営繕 36,054 千円がその 43.9%を占め、その他は各部局配分予算では対応しがたいものについてメリハリを付けて 20 項目にわたり配分執行されている。

(5) 平成 29 年度予算編成方針・年度計画等

平成 29 年度予算編成方針は、第 3 期中期目標・計画の策定、平成 29 年度事業計画策定と相俟って学長のリーダーシップの下、適切に策定されており、財務部はその策定において中心的役割を果たしている。

平成 29 年度計画の遂行にあたっては引き続き財務担当して要請される機能を果たしていくことが期待される。

第 3 期第 2 年度に入り、各国立大学法人に期待される国民からの役割の重要性等に鑑み、財務部が企画広報部等と連携して、学長のリーダーシップの下、より能動的役割を果たし、本学の経営基盤の強化拡充に資することが期待される。

9. 学務部

(1) 平成 28 年度計画の達成状況

アクティブ・ラーニングの推進、IR の推進（GPA、GPT、GPC 等のデータに基づく学修指導活用モデルの開発）、学生生活実態調査、学生相談体制の拡充等において進展が見られた。

「宇都宮大学アクションプラン 2016」の掲げる 5 つの重点戦略のうち、先の 3 つと深く関わる課題について取組を進めている。具体的には、教育企画会議に「FD・高大接続」、「EMIR・質保証」の 2 つの WG を、教務委員会には、「アクティブ・ラーニング・達成評価」、「3 ポリシー検討」の 2 つの WG を設置することにより、戦略に関わる年度計画を WG ごとに割り振り、各年度計画の達成に向けた活動を始めていることが、期末監査により明らかになった。

第 3 期から数値目標が設定され、その過半が学務系のものとなっている。上記のように計 4 つの WG が設けられ、いずれも大学全体の学務システムとして重要な課題といえる。その一方で、各 WG レベル、教育企画会議・教務委員会から、学務部・学務担当理事レベル、そして役員会レベルまで、どの程度情報が集約され共有されているのか、気がかりなところである。決して WG の業務任せにせず、年度計画の進捗管理と点検、その集約と報告が的確になされることを期待する。

特に、EMIR (Enrollment Management Institutional Research) とは、初めて耳にする取組であるが、成績情報を中心に、全学生の入学から卒業までをトータルにとらえ、カリキュラム構成や学生指導のみならず、入試選抜や広報活動、就職支援にも戦略的に活用する予定という。学生を総体（マス）として、その平均値やバラつきだけから捉えるのではなく、学生の個人に根差したデータ解析がなされるよう、その取組に注目したい。

(2) 学生支援体制等について

①平成 27 年度及び 28 年度における月別相談件数（事項・学部・学年等）

平成 27 年度の相談件数は、延べ 5,565 件、相談事項別に見ると、健康及びメンタルヘルスに関する相談が 52.6%と過半を占め、次いで修学・履修関係 19.9%、進路・就職 19.8%、経済関係 5.7%となっている。

一方、平成 28 年度の相談件数（10 月末現在）は、延べ 3,804 件と平成 27 年度同期の 3,598 件に比して 206 件（約 6%）増えている。相談事項別に見ると、健康及びメンタルヘルスは 47.1%と減少、修学・履修関係は 27.4%と増加、進路・就職関係は 16.1%及び経済関係は 4.0%と減少傾向にある。

平成 28 年度の特徴は、留学関係が 150 件と平成 27 年度同期 2 件（通期 15 件）に比して急増していることである。これは、本学第 3 期中期目標において海外への派遣学生を 200 名とする数値目標（KPI）を掲げていることや、トビタテ！留学 JAPAN 制度を活用した「とちぎグローバル人材育成プログラム」の海外留学・海外インターンシップの浸透があるように思われる。

こうした学務部所管の業務に係る統計は、作成意義もさることながら、タイムリーなとりまとめの上、時系列や背景分析、部局等分析を行い、関係者及び学長・理事等で共有し、平時の業務運営に資することが期待される。

②学内学生アルバイトの活用状況

平成27年度及び平成28年度を対象に、学内学生に対する、謝金支給の業務内容、人数及び謝金支給総額、並びに TA・RA の雇用人数及び総賃金額等について、全部局を対象に統一様式により把握した。

その結果、平成27年度の雇用人数及び謝金総額は、延べ1,596人（各学部1,112人、事務部局484人）及び約31百万円（各学部22百万円、事務部局等9百万円）となっており、その財源は、運営費交付金、授業料、科研費、寄附金等、区々であった。

一方、TA・RA の雇用人数及び総賃金額等をみると、平成27年度における雇用実績は、工学部及び農学部を中心として延べ769人（うち TA702人）、支払額は約43百万円（うち TA31百万円）となっており、修士課程学生の多くが参画しているといえる。平成28年度実績（9 月末現在）についても、延べ409人（うち TA377人）、22百万円（うち TA16百万円）と昨年度とほぼ同様の傾向である。

いずれも本学の事業費に占めるウエイトはさほどでもないが、本学業務の円滑な遂行に資している。TA・RA に係る費用は少額とはいえ、関係学生にとってはスキルアップに資するとともに、生活費の一部として寄与しているといえよう。

③障がい学生支援室の活動状況等

障がい学生相談支援については、支援室発足後、身体に障がいのある学生に対する支援が行われている。今後は、発達障がい（LD など）等の多様な障がい及び性的マイノリティ（LGBT）への配慮をも視野に入れた、柔軟かつ適確な対応ができる支援活動の充実が望まれる。

④学生（国費・交換・私費）の身元保証の現況及び機関保証制度導入の余地

留学生の入学手続きにおいて保証人を日本在住者としているが、当該条件の緩和を検討していることは適切と思料される。

一方、アパート等への入居については、（財）日本国際教育支援協会の「留学生住宅総合補償」への加入を条件にその補償の範囲内で大学が学務部長名で保証しており、特段の問題を生じていない模様であるが、万一の場合には個人負担にならないことが望まれる。

10. 学術研究部

(1) 平成 28 年度計画の達成状況

まず、国際的に著名な学術誌への論文掲載件数は 191 件と KPI170 件（第 2 期平均の 154 件の 10%アップ）と超過達成された。しかしながら、「研究論文に着目した日本の大学ベンチマーキング 2015」（文部科学省 科学技術・学術政策研究所）によれば、本学の 2004～2013 年の 10 年間の論文数は 1,560 件と類似大学の規模等を考慮してもかなり低い水準にあり、その改善が喫緊の課題といえよう。それには、各部局が第 2 期平均の 10%増を目指すのではなく第 2 期実績に最大件数（少なくとも次点件数）を戦略的年度計画に掲げることや、教員の昇任要件に直近在職期間に係る論文数等を加えてはどうか。

一方、THE 世界大学ランキングに申請した結果ランクイン（801+）したこと、日本農学進歩賞やトムソンロイターの Highly Cited Researchers2016 を受賞したこと、更には、先進的ロボット技術や輸送技術（農工連携）を背景としてイノベーションファーム予算（地域イノベーション 8.3 億円）を獲得したことなどについて高く評価したい。

(2) 防衛省予算に係る研究申請について

このことは防衛省が導入する「安全保障技術研究推進制度」が 2017 年度 110 億円と、前年度の 2 けた以上もアップしたことを受け、軍事研究が本格化するものとの警戒感から、日本学術会議を中心に活発な議論が展開されたものである。このことについて、学術研究部長の見解を質問した。

というのも、この春、全教員に配布された教育と研究に関するカードを見ると、教育については昨秋定めた教育倫理綱領が、5 項目とコンパクトに整理されているのに対し、研究については「科学者の行動規範（日本学術会議声明）に準拠し、学術研究が社会からの信頼と負託を前提として成立するという認識の下、本学において研究活動を行うすべての者、及びこれを支援する者が遵守すべき行動規範を定めています」、とのみ記載がある。

行動規範のホームページを見ると、それに留まらず、さらに細分化した階層低位のホームページに入ることが必要である。同様のページに「研究費の不正使用をしません」という申告する場も設けられている。本学において研究活動を行うすべての者が遵守すべき事項であれば、研究費と同様に「軍事研究には（共同研究も含め）協力しません」という意思表示の場を設けてもよいだろう。

(3) 次年度からの文部科学省研究費制度変更への対応

次年度より文部科学省の科学研究費助成事業が改革される。キーワードは「大きくくり化」であり、従来の狭い範囲での採択が叶わなくなる可能性がある。次年度と言っても、募集はこの秋であり、対応待ったなしの状況にある。この点を確認したところ、早めに準備を進めているとのことであった。

(4) 研究設備の共同利用（有効活用）の状況等について

研究設備の共同利用（有効活用）については、対象範囲の拡大に努め、「先端研究基盤共用促進事業（新たな共用システム導入支援プロジェクト）」に採択（平成 29～平成 31 年度、総額 40 百万円）されたことは評価したい。

(5) 図書館の概況（本館・分館別の座席数、利用状況、蔵書数推移、課題）

平成 28 年度末現在、席数は 760 席（本館 568 席、陽東分館 192 席）、利用者専用端末 86 台（本館 80 台、分館 6 台）、蔵書数は 644 千冊（本館 537 千冊、分館 107 千冊）、一日当た

りの利用者は475人（本館405人、分館70人）、年間貸出数は44,118冊（本館32,609冊、分館11,509冊）となっている。

現状水準は本学の規模（学生数等）に照らし、（本館・陽東分館全体では）概ね妥当な水準とのことであるが、地域デザイン科学部の学年進行（平成31年度完成）に伴い、峰キャンパスと陽東キャンパスの学生が概ね均衡していくことから、陽東分館の整備水準の拡充が急務と思料され、その際、アクティブ・ラーニング機能の拡充が図られることを期待したい。

（6）外部資金獲得状況

理事（研究・産学連携担当）のリーダーシップの下、研究協力・産学連携課と連携してURA室が支援した獲得資金は漸増状況にあるが、科研費については本学の規模や類似他大学に比して、採択率は平均的ではあるものの、採択金額については充分とは言いがたい。

外部資金に係るKPIの考え方についても、大学全体で第2期平均の10%増を目指すこととしているが、戦略的年度計画上、各部局が第2期の最大値若しくは次点値の10%アップを目指す等の工夫が必要である。また、年度実績の補足を年度内に行うことは物理的に困難としても、年度計画の達成状況が本学の評価に繋がることから、業績報告や成果報告には反映されるような工夫が必要である。

一方、平成28年度共同研究及び受託研究件数は213件となり、第2期中期計画期間平均の176件の21%増と第3期中期計画期間のKPIを超過達成したことは評価したい。しかしながら、これに受託事業、奨学寄附金を加えた件数は、300件を下回ることなく、受入額も5億円程度で推移している。このように教員とほぼ同数の件数で、一人当たり平均200万円弱の外部資金を獲得しているわけだが、研究内容や手法により獲得ゼロの教員から、1億円近い教員集団まで多極化していると想像される。

外部資金に恵まれない場合、基礎研究の展開にも事欠くことになり、逆に多額の外部資金を獲得した場合、期限を区切られた成果が求められるため、年度の後半は繁忙を極めることになる。個々の教員（集団）の研究能力が引き出せるよう、その実情に即した対応が望まれる。

（7）オプティクス教育研究センター等

オプティクス教育センターは開設後10年（平成19年開設）が経ち、外部資金（キャンノンからの奨学寄付金）も一段落したが、光工学は本学工学部及び大学院（工学研究科）における特色有る重点領域であり、オプティクス教育研究センターの役割は引き続き大きく、今後の在り方について早期にロードマップが策定され、それに基づいた運営がなされることが期待される。

11. 総合メディア基盤センター

まず、総合メディア基盤センターは、常日頃から、コストと利便性のバランス訴求、安全安心なキャンパスICT環境の創造、高いコンプライアンスレベルの維持、地域貢献に努め、また、国際規格認証の取得とその維持を通じて高い外部評価を得ていることについて、高く評価したい。

（1）ベンダーの決定（デュープロセスを通じたベンダー（受注者）の変更）

情報基盤システムの更新（平成28年3月31日供用開始）については、デュープロセスの結果、ベンダー（受注者）が変更となったこと等に伴う不測の機能停止等を危惧（懸念）されることについて、平成27年度期末監事監査意見書において、言及したところであるが

それが現実のものとなり、供用開始当初の初期トラブルの収束後の平成 28 年 11 月 21 日に重大トラブルを生じたことは誠に遺憾である。

(2) 供用開始及び初期トラブル（概要）

更改システムは、平成 27 年度末（平成 28 年 3 月 31 日）に供用開始された。新ベンダーは、切替え作業においてトラブルを多発させ、解決されるべき課題が浮き彫りになったが、総合メディア基盤センタースタッフの格段の尽力、財務部門の協力等により、重大なトラブルに至らず管理範囲内にあった。

更新初期トラブルは、ベンダー起因による装置の不具合や作業ミス等によるものであり、ベンダーの財務部長に対する公文（平成 28 年 4 月 11 日付け）によれば、「装置等の不具合により、3 月 31 日（契約開始初日）及び 4 月 1 日に電子メールが利用できない状態となった」とあるが、その修復に丸 3 ヶ月間を要することとなったのは通常では考え難いところである。

(3) 今次トラブルの概要

初期トラブルが一段落して僅か 2 ヶ月余りのことであり、初期トラブルに係る体制整備に関するベンダーの公文内容を疑わざるを得ないものである。

今般のトラブルは、ベンダーの監視下にあるデータセンターにおける「ハード障害を生じた設備の修復作業における単純ミスに起因」しており、それにより平成 28 年 11 月 21 日以降 11 月 28 日までの間、主要サービスの全てが機能不全に陥り、学内外のメール等が途絶状態となり、本学運営に重大な支障を生じた。その後、段階的に回復したもののレスポンスが極度に低下、高負荷状態が続き、常態的運用に復するまでに丸一ヶ月を要した。

この間、平成 28 年 12 月 7 日（企画戦略会議冒頭）、ベンダー副社長が現況説明を行い陳謝した。その後も完全修復にはほど遠く、平成 29 年 2 月 1 日開催の企画戦略会議においてベンダー本部長から現況説明がなされ、当方（本学）から嚴重抗議するとともに、速やかな完全修復、対価の大幅減額、今後の改善対応等を要請した。

こうしたことを踏まえ、今次トラブルについて平成 27 年度中間監事監査意見（報告）書で言及、経営協議会で報告（平成 29 年 3 月 22 日）した。加えて、平成 29 年 4 月 12 日に臨時監事監査を行い、その結果を経営協議会（平成 29 年 4 月 19 日）で報告した。経営協議会においては、外部委員から厳しい意見を頂いた。

監事意見及び経営協議会委員指摘等を踏まえ、双方（本学・ベンダー）協議の結果、平成 28 年 11 月 21 日以降、本格復旧までの間の平成 29 年 3 月末までの対価の減額については、監事監査意見に沿って合意、本格復旧までの平成 29 年度対価についても平成 28 年度合意に沿って減額することとなったのは適切なものと評価される。

そもそも、ベンダーは、瑕疵のないシステムを安定的に提供すべきであるが、ベンダーの力量不足等専らベンダーに起因する事情によりトラブルを生じさせた。その対応に CIO/CISO、同補佐、総合メディア基盤センター教職員、関係職員の負担、学生教職員等のシステム利用者への影響は甚大である。こうした中、センター職員は高負荷状態で従事し、情報（サイバー）セキュリティを維持したことは高く評価でき、対価減額相当額がトラブル再発防止やセキュリティ対応に活かされることが強く望まれる。

(4) 本格復旧に向けた対応

現状は、「暫定的基盤下における準的安定稼働状態」にあり、検証用コンピュータノードも暫定基盤に組み込まれ検証用としては機能していない。

ベンダーは、現状基盤（当初基盤及び暫定基盤により運用）を恒久基盤（新たに用意）へ段階的に移行して、恒久基盤に切り替えることを検討している。一方、現状基盤の一部は恒久基盤の検証機等として活用することを検討している模様であるが、恒久基盤構築完了に今後数ヶ月を要し、恒久基盤への最終的移行完了には平成 29 年度一杯を要する模様でありかなり大がかりなものと言える。したがって、その実施に当たって双方（本学・ベンダー）協議の場を設け CIO/CISO 及び同補佐、財務部、センターを中心とする学内関係メンバーによる事前確認、更には移行段階における双方確認が不可欠であり、万が一にも今次トラブル同様の事態の発生することが無いよう万全を尽くす必要がある。

ベンダーには今次トラブルの深刻さ、重大さ等に鑑み、本格復旧に係る質の保証を文書により確約するとともに契約書規定の損害賠償条項や初期トラブルに伴う事後対応等を勘案したポジティブな対応が強く求められ、そうした協議が CIO/CISO 主導で行われる迅速に決着することを強く期待され、引き続き注視していきたい。

本件契約は、本学契約の中では抜きんでて大きなものであり、総合メディア基盤センター情報基盤システムの果たしている役割や要件に鑑み、契約期間（平成 33 年 3 月 14 日）において、再び重大トラブルが発生することの無いようなベンダーの体制整備が急務である。

当該システムの重大トラブルは本学に対する信用毀損を招きかねないものであり、全学的な危機管理体制の在り方については、経営的視点から万全を期すべく、CIO・CISO を中心に関係者間による真摯な検討及び改善が望まれる。併せて、ICT 時代まっただ中にある今日、国立大学における情報基盤システムの重要性についての再認識や関係者の理解、組織体制の拡充等が肝要と思料する。

(5) 学内体制等

平成 27 年度期末監事監査報告における「情報基盤システムは本学の基幹的インフラであり、もし当該システムに重大な支障が生じた場合にはその影響が大きいことから、課題対応等は統括情報化責任者（CIO）下で行うことが望ましい」との監事所見を背景として、今般、総合メディア基盤センターの改組（「国立大学法人宇都宮大学事務組織規程」）が改正され平成 29 年 4 月 1 日から施行された。併せて、国立大学法人宇都宮大学情報戦略本部規程が改正され、統括情報化責任者（CIO）、統括情報セキュリティ責任者（CISO）並びに同補佐が規定され、CIO/ CISO には理事（研究・産学連携担当）を、同補佐には総合メディア基盤センター長を充てることとされた。

これらの改正が今後の本学情報基盤の維持改善に資することを期待するとともに、併せて他の類似国立大学法人の現況や情報基盤に対する本省要請の帰趨等に注視していきたい。

(6) 宇都宮大学情報セキュリティ対策基本計画の策定

本学の情報セキュリティマネジメント対応は既述のとおり、もとより先駆的水準にあるが昨今のランサムウェア等のマルウェアに起因する情報漏洩や情報システム機能不全が国内外において頻発していること等を背景として、文部科学省は各国立大学等に対し、「情報セキュリティ対策基本計画」を定め、CIO/CISO 等の設置、情報セキュリティマネジメントに要する予算措置、基本計画に沿った情報セキュリティマネジメントの遂行等を求めている。

こうしたことを踏まえ、今般「宇都宮大学情報セキュリティ対策基本計画」が策定されたことについては高く評価するとともに的確な計画遂行とそれを支える予算措置や全学的バックアップ等が望まれる。

(7) その他

大規模情報システムに係る契約書においては、契約書に具体的S L A s 規定やシステム監査規定等を設けている例も多いことに鑑み、当該契約書についても同様の規定を設けることについて双方協議することも有用と思料される。

なお、更改システムにおけるデータセンターの積極活用により学内消費電力が軽減されたことは、ポジティブな副次的効果として評価したい。