

平成27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27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。

本意見（報告）書においては、監査の重点事項である、大学のガバナンスと大学運営体制、第2期中期目標期間における達成状況、第3期中期目標・中期計画、大学の機能強化に向けた取組の進捗状況、教育・研究支援体制向上の取組状況、学生支援体制等についての総論と、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28年6月7日

平成27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27年度の業務について、「平成27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中間監査を含めて報告致します。

なお、国立大学法人法の改正（平成27年4月1日施行）に伴い、監事の役割が重化されたことに鑑み、改正法の趣旨である「大学のガバナンス改革推進」や国立大学法人等監事協議会「監事監査に関する指針（平成27年11月5日）」に配慮しつつ監事監査（業務監査及び会計監査）を行いました。

監 事 藤 井 克 己

監 事 堀 強

目 次

I. 平成27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	2
4. 実地監査の期間	3
5. 中間・期末監査の監査項目	3
III. 監査の重点事項	6
1. 大学のガバナンスと大学運営体制について	6
2. 第2期中期目標期間における達成状況について	7
3. 認証評価への取組状況について	8
4. 第3期中期目標・中期計画について	8
5. 大学の機能強化に向けた取組の進捗状況について	9
6. 教育・研究支援体制向上のための取組状況について	11
7. 学生支援体制について	12
8. 新学部設置に伴う体制について	13
9. キャンパスの総合整備計画について	14
IV. 監事監査結果（各部局）	14
1. 地域デザイン科学部（新学部設置準備室）	14
2. 国際学部	15
3. 教育学部	15
4. 工学研究科	16
5. 農学部	17
6. 企画広報部	18
7. 総務部	20
8. 財務部	21
9. 学務部	23
10. 学術研究部	23
11. 総合メディア基盤センター	24

I. 平成27年度監事監査意見（報告）書の位置付け

第2期中期目標期間の最終年度に当たる平成27年度は、多くの国立大学にとって重要な節目の年度となった。すなわち大学運営に関しては、平成25年11月、文部科学省より提示された「国立大学改革プラン」が、学長の権限強化などのガバナンス改革を柱とする国立大学法人法等の改正として具体化し、平成27年4月の施行をみた。

大学改革に関しては、平成27年6月に文部科学省より全国の国立大学に「教員養成系学部や人文社会科学系学部について『組織の廃止や社会的要請の高い分野への転換に積極的に取り組む』よう求める」通知が発出された。組織廃止にまで言及したこともあり、『文系つぶし』では、という反発が、学界のみならず財界からも噴出したが、これら文部科学省の「本音」も、既に3年前、ミッション再定義の検討のころから垣間見られるものであった。

法人化して既に12年が経つ中で、国立大学間の格差も拡大・固定化し、二極化しつつあるように思われる。平成28年度からの第3期中期目標期間を迎えるに当たり、86の国立大学を「世界トップを目指す」、「特定の分野で拠点となる」、「人材育成や研究で地域に貢献する」の3つの類型に分け、各枠組みの中で重点的に支援するという仕組みも新たに導入された。これも条件の異なる全ての国立大学が、同じ尺度で評価されては敵（かな）わないという、地方の国立大学の要望が反映されてのことといえる。ただし今後は、各グループ内での評価に基づく競争的な支援が待っていることには変わりはない。

特に平成28年度の運営費交付金概算要求においては、大学として第3期中期目標期間中の『ビジョン』を明確化し、その実現に向けた具体的『戦略』、そしてその戦略を実行するための『取組』を構造化して策定し、全体パッケージとして提案することが新たに求められた。併せて、第3期中期目標・計画策定にあつては、KPI と呼ばれる具体的数値目標を掲げることが必須となった。

以上のようにこの間、国立大学には、大学としての将来像を戦略的に構想すること、それを可視化し、数値化することが、とみに求められてきている。石田学長の年頭挨拶でも紹介されているように、地域デザイン科学部の平成28年度設置を核として、運営費交付金の平成27年度の追加配分、平成28年度（以降）の増額、新学部校舎の建設費の措置など、予算面での朗報が伝えられた。これらは、平成27年度当初より、先行き不透明とされた平成28年度概算要求の手法に、的確に素早く取り組んだ成果といえる。

このことから、先の中間監査においては、スピーディーでかつ無理のない全学的な合意形成という課題について、学長・理事との意見交換を中心に確認した。加えて、大学改革から、概要要求という事項のみならず、大学の経営戦略上、事務組織の最適なあり方、基金や目的積立金の運用、現有施設、設備、土地の有効な利活用という問題についても、全部局を対象に監事監査を行った。また監事の任期が平成27年度一杯である一方で、平成27年度の期末監査は、平成28年度早々に実施し、6月までに報告を行うことが求められている。大学としての第2期中期目標期間での業務実績評価も同様のペースとなることから、先の中間監査においては、期末監査との重複を避けるよう心掛けた。具体的には、全部局に対し、各々の特色ある重点事項等について、①現在取り組んでいるもの、②第2期中期目標期間で明らかになった懸案課題、③第3期中期目標期間において取り組むべき課題と、現在、過去、未来に分けて整理した説明資料（PP 資料）を準備願ひ、資料に基づき意見交換した。

こうした中、両監事とも再任された。平成27年度は第2期中期目標期間の最終年度に当たり、「平成27年度に係る実績及び第2期中期目標期間に係る報告書」の策定（自己評価）を行うとと

もに、財務諸表及び事業報告書（会計部分）については、会計監査人及び監事の監査並びに経営協議会及び役員会の承認を経て、文部科学大臣に提出する必要がある。このため新しい年度を迎える中、学内作業が例年に比して輻輳かつ膨大となることから、期末監査における実地監査は、事務部局（企画広報部、総務部、財務部、学務部、学術研究部）に限り、学部等及び総合メディア基盤センターは書面監査とし、平成27年度新設の大学院について視察（工学研究科先端光工学専攻、教職大学院）した。なお、平成28年度に新設された「地域デザイン科学部」については学部開設現況についてヒアリングした。

一方、監事の決算等に係る会計監査として、財務諸表、決算報告書等について財務課ヒアリング（平成28年5月25日）を実施した。併せて、会計監査人から学長への「独立監査人の監査報告書」及び「監査結果概要」の報告及び意見交換会（平成27年6月7日）に陪席するとともに、別途、会計監査人からの報告及び意見交換を行い、会計監査人の監査報告書と同一日（平成28年6月7日）付けで「監事監査報告」を作成し学長に提出、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。

II. 実施概要

1. 監査対象期間 : 平成27年4月1日～平成28年3月31日

2. 監査の重点事項

- (1) 本学のガバナンスと大学運営体制について
- (2) 第2期中期目標期間における達成状況について
- (3) 認証評価への取組状況について
- (4) 第3期中期目標・中期計画について
- (5) 大学の機能強化に向けた取組の進捗状況について
- (6) 教育・研究支援体制向上のための取組状況について
- (7) 学生支援体制について
- (8) 新学部設置に伴う体制について
- (9) キャンパスの総合整備計画について

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) 「平成27年度年度計画」及び「第2期中期目標・中期計画」の達成状況、平成28年度から始まる「第3期中期目標・中期計画」の策定については、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。
- (4) 機関別認証評価の受審にあたり、自己評価書（案）の作成状況を企画戦略会議等への出席等を通じて確認するとともに、評価委員の訪問調査に際し、大学関係者（責任者）との面談に監事1名が陪席した。
- (5) 三様監査の一環として、会計監査人から平成27年10月6日に監査計画概要、平成28年6月7日に平成27年度監査結果概要の報告を受け、意見交換を行った。

- (6) 学長と定例的に意思疎通（意見交換）を図るとともに、中間監査の一環として、各理事及び学長選考会議議長との意見交換を行った。
- (7) 実地監査は、中間監査及び期末監査として、全学部（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。

4. 実地監査の期間

中間監査：平成27年12月9日～平成28年1月6日

期末監査：平成28年5月11日～平成28年5月27日

5. 中間・期末監査の監査項目

【全部局共通項目】

《中間監査》

各部局における特色ある重点事項等について、①現在取り組んでいるもの、②第2期中期目標期間で明らかになった懸案課題、③第3期中期目標期間において取り組むべき課題、と現在、過去、未来に分けて整理した説明資料（PP資料）を準備願い、資料に基づき意見交換する。

《期末監査》

- ① 平成27年度業務実績の達成状況の概要について
- ② 認証評価における指摘事項等への対応状況について
- ③ 「第2期中期目標期間の達成状況」並びに「学部・研究科の現況調査票（教育・研究）」の概要について
- ④ 第3期中期目標達成に向けた「平成28年度年度計画」の具体的達成方策について

【各学部共通項目】

《中間監査》

- ① 学生の能動的地域貢献活動状況について
- ② アクティブ・ラーニング（AL）授業の導入状況について
- ③ Moodleの活用状況について

【各部局の監査項目】

○地域デザイン科学部（新学部設置準備室）

《中間監査》（新学部設置準備室）

- ① 新学部の取組（PP資料）
- ② 学長裁量経費の用途等
- ③ 設備整備費の用途等
- ④ 新学部関連施設・設備計画

《期末監査》（地域デザイン科学部）

- ① 学部開設状況について

○国際学部

《中間監査》

- ① 学部改組の検討状況について
- ② 「ようこそ栃木へ」（読売新聞栃木版特集）に対する見解（活用余地）

- ③ 国際キャリア合宿セミナー参加者（本学・県内他学・県外他学）の推移及び他大学等参加者減少の背景・改善の要否について

○教育学部

《中間監査》

- ① 教職大学院の現況について
- ② 学部改革の検討状況について
- ③ 保育士養成資格の取扱いについて

《期末監査》

- ① 教職大学院の現況（視察）

○工学研究科（工学部）

《中間監査》

- ① 先端光工学専攻の現況について
- ② 学業不振学生への対応について

《期末監査》

- ① 先端光工学専攻の現況（視察）

○農学部

《中間監査》

- ① アグリカレッジ及びバイオテクノロジー講座受講による志願者増への影響等について
- ② SGEC 認証材の販売状況について
- ③ 附属演習林の自営林道について
- ④ 実験圃場の有効活用について

○企画広報部

《中間監査》

- ① 第2期中期目標期間の業績評価整理表（平成 22～26(27)年度）及び業績自己評価の見通しについて
- ② 第1期中期目標期間の業績評価（ワースト10）の背景
- ③ トビタテ！留学 JAPAN について
- ④ 英文 HP のフォローアップ状況
- ⑤ 「COC+」の現況について
- ⑥ 「COC 事業(平成 25～29 年度)」の進展状況（実績・今後の見通し）及び「COC+」、「大学教育再生加速プログラム(26～30 年度)」、「高大接続」との関連等について

《期末監査》

- ① 寄附金税制対応・FR 予算の有効活用方策の検討状況について
- ② 世界大学ランキング対応について
- ③ 内部質保証システムについて
- ④ 教員評価（新システム）について
- ⑤ 「宇～太」オリジナルLINE スタンプ誕生の背景及びロイヤリティの有無（使途）

○総務部

《中間監査》

- ① 新学部開設に伴う事務組織体制について

- ② 再雇用者の有効活用方策の対応状況
- ③ 人件費執行状況について
- ④ マイナンバー制度導入に伴うシステム対応方針及び特定個人情報の管理状況について
- ⑤ 学長選考会議の検討状況及び方向性について
- ⑥ 業務方法書等のフォローアップ状況

《**期末監査**》

- ① 教員への裁量労働制の適用について
- ② 再雇用者も含めた事務組織体制の在り方について
- ③ 内部統制システムの整備等について
- ④ 学長選考会議の昨年度の検討結果と、今期への継承について
- ⑤ 監事報酬等の年度別推移（平成 16～27 年度）並びに他大学非常勤監事の月額報酬制移行状況
- ⑥ 役員会等への監事出席条項の措置の検討状況
- ⑦ 労働過多部署等の把握と健康管理について

○**財務部**

《**中間監査**》

- ① 平成 27 年度上期執行状況（第 2 四半期末財務諸表）概況と下期への有効活用状況
- ② 総合メディア基盤センターの情報基盤システム（政府調達）の入札経緯
- ③ 学長裁量経費の流れ
- ④ 新学部設備補助金の具体的執行見通し
- ⑤ 業務達成基準適用事業の有無・考え方
- ⑥ 農学部附属演習林自営林道災害復旧見通し
- ⑦ 目的積立金の有効活用
- ⑧ ファイナンシャルレポートについて

《**期末監査**》

- ① キャンパスマスタープランにおける平成 28 年度実施事項の考え方について
- ② 平成 27 年度新学部関係予算執行状況及び平成 28 年度予算執行方針について
- ③ 農学部附属演習林災害復旧状況について

○**学務部**

《**中間監査**》

- ① 学生居住環境維持支援（生協とのコラボ）の検討余地について
- ② ラーニングコモンズ環境整備状況の推移
- ③ GPA について
- ④ EPUU について
- ⑤ iP-U について

《**期末監査**》

- ① アクティブ・ラーニングの実質化と大学 IR の活用について
- ② 学生相談体制の整備について

○**学術研究部**

《**中間監査**》

- ① 科研費以外の外部資金の獲得状況（H26～H27 年度）の推移及び今後の見通し
- ② 平成 27 年度科研費の学部別、教員別申請・採択状況

- ③ 奨学寄附金の活用状況
- ④ ローソンとの連携の進展状況
- ⑤ フレッシュ（大粒完熟イチゴ用新型容器）の進展状況

《期末監査》

- ① 外部資金の過去6年間の獲得状況（件数及び金額）と今後の見通しについて
- ② 研究設備の有効活用（共同利用化）について
- ③ ロイヤリティの在り方見直しの検討状況等について

○総合メディア基盤センター

《中間監査》

- ① 情報基盤システム仕様策定状況について
- ② 不足財源確保方策（外部資金を含む）について

《期末監査》

- ① 情報基盤システムサービスイン状況について（新システムの稼働状況及び新旧システムの主な相違点について）
- ② システム更改に伴う従前システムの運用制限（一定時間を越えるもの）状況並びに重要トラブル事象の発生状況及びトラブルシューティング状況について

Ⅲ. 監査の重点事項

1. 本学のガバナンスと大学運営体制について

「大学のガバナンス推進」を旨として改正された国立大学法人法等が、平成27年4月に施行された。この法律は、学長のリーダーシップを高め、より一貫してスムーズな大学運営を可能にすることを企図したものと見える。施行時期がちょうど石田学長の任期スタートにあたったこともあり、特に新体制による大学運営の進め方について、先の中間監査を行った。

平成27年度当初より、文部科学省は国立大学を3つの枠組みに分け、各グループ内で重点支援していくこととした。とりわけ平成28年度概算要求においては、大学として「第3期中期目標期間中の『ビジョン』を明確化し、その実現に向けた具体的『戦略』、そしてその戦略を実行するための『取組』を構造化して策定し、全体パッケージとして提案すること」が、求められるようになった。この動きに即応し、本学では平成26年度当初より、企画戦略会議での議論を通じて、大学の『戦略』の検討、『戦略』ごとの『取組』の練り上げを、関係部局と一体になってスピーディーに実行したと評価される。

従来の大学特別運営費交付金予算は、かねてより、部局順送りで申請され、大学としての戦略的な一体性を欠くものと批判されてきた。このため今日特に、大学として戦略的な機能強化の方向性を打ち出すことが求められてきている。この中で、平成26年度から平成27年度までの本学の取組は、学長と一部理事の交代はあったものの一貫したものであり、地に足のついた実質的なものと評価できる。既に、運営費交付金の3つの枠組み別重点支援に関して、地域貢献グループ型の54大学中で最高位（9大学）と評価されたことも、これらの着実で的確な対応の成果と高く評価されよう。

近年とみに、学長のリーダーシップが大学運営に求められるようになってきている。ただし、部局のみならず周囲の意見を聞かない運営は、単なる独断専行のワンマン体制でしか

く、真のリーダーシップとは程遠いものがある。今後特に求められるものは、リーダーシップを発揮できるような、理事・副学長のフォロワーシップであろう。この観点から、先の中間監査では、理事との意見交換を個別に行なった。その結果、役員から学長に忌憚なく物申すための良好な信頼関係が形成され、さらに役員間の情報交換が密に図られていることを確認できた。

企業などの事業体では、コンプライアンスを徹底するあまり、決裁権者が増えたため、全体の情報共有が遅れることになり、判断のスピードが鈍るという問題が増してきていると言われる。「知らぬは学長ばかりなり」とならないよう、「報告の3原則」（トラブルはすぐ報告する、悪いことから報告する、ウソをつかない）を徹底し、今後とも情報共有の透明化を図る必要があるだろう。

いずれにしても、石田学長の新体制がスタートし、この1年余りの経過を見る限り、上々の船出といえる。今後とも、これら役員間の関係が良好に維持され、リーダーの『推進力』が十全に発揮されるよう、フォロワーの的確な『かじ取り』を期待したい。

2. 第2期中期目標期間における達成状況について

「中期目標の達成状況報告書」及び「平成27事業年度に係る業務の実績及び第2期中期目標期間における業務の実績に係る報告書」（文部科学大臣提出期限は、いずれも平成28年6月30日）は、経営協議会（平成28年6月8日）付議案ができた段階にある。

後者の全体的な状況においては、中期目標期間中の業務に係る達成（進展）状況が、網羅的かつ的確・簡潔にまとめられている。まず、教育面においては、実践的英語教育改革、アクティブ・ラーニング教育の強化、知の拠点としての基盤教育（COC 事業）、グローバル対応体制強化、全学マネジメントによる PDCA サイクルの確立、学生による自主的活動の活性化、教職センターの設置、教育学研究科教育実践高度化専攻の設置、工学研究科先端光工学専攻の設置、グローバルサイエンスキャンパス事業の採択などが、特筆すべき成果として挙げられている。次いで、研究面では、地域産学官共同研究拠点の整備、研究拠点創成ユニットの設置、研究環境の戦略的整備（URA 室の設置、URA の活用）、光工学分野における研究推進（戦略的イノベーション創出推進事業の採択、特許の出願等）、大学発新産業の創出などが挙げられており、今後の更なる進展が期待される。また、国立大学の機能強化に向けた取組においては、社会の変化に対応した教育研究組織づくり、ガバナンス機能の強化、人事・給与システムの弾力化、世界トップレベルの拠点形成、理工系人材育成の強化などが挙げられており、中規模総合大学として精力的に取り組んでいると認められる。

また、項目別の自己評価結果（平成28年6月7日現在）は、中期目標期間全体では、25項目中、17項目がⅢ（計画を十分に実施）評価、8項目がⅣ（計画を上回って実施）となっている。また、平成27年度では、27項目中、19項目がⅢ評価、8項目がⅣ評価となっている。このことから「地域デザイン科学部」の開設を始めとする第3期中期目標及び中期計画を視野に入れつつ、全学で達成に取り組んだことが窺われる。

顕著な取組や地道な取組例としては、「若手職員 SD グループの組成を通じた活性化（SD 推進）による宇都宮大学オリジナルキャラクター『宇～太』の制作、事務職員学生対応行動指針の策定」、学長のリーダーシップによる「女性教員採用特別制度の創設、学長ガバナンスによる戦略的資源配分、大学運営の見える化への取組、教員ポイント制による学内資源の有

効活用、学生と学長のティータイム」等が挙げられている。また、事務職員の地道な努力の成果としては、「経費節減取組による一般管理費の削減、財産貸付料収入増取組、環境報告書やキャンパスマスタープラン作成、アクションプラン2016・戦略的年度計画（内部質保証に向けた具体的方策）、財務レポートの作成、広報誌の作成」等であり、これらは高く評価される。一方、経営協議会や教育研究評議会、学長選考会議などにおいても活発な議論が行われており、経営協議会外部委員の助言や監事監査意見（報告）における指摘なども、大学運営に反映されていると認められる。

3. 認証評価への取組状況について

「独立行政法人大学評価・学位授与機構（以下「機構」という。）」による大学機関別認証評価は、本学が平成27年6月に機構に提出した自己評価書に基づき、機構による書面調査及び訪問調査（平成27年11月25日～26日）が行われた。

監事として、本学自己評価書の説明を受けるとともに、訪問調査項目に「監事監査の具体的実施状況」や「内部監査の具体的実施状況」が含まれたことに鑑み、監事1名が大学関係者（責任者）との面談に陪席した。

機関別認証評価の結果、本学は、「大学設置基準をはじめ関係法令に適合し、大学評価・学位授与機構が定める大学評価基準を満たしている。」旨の評価を受けた。

なおその際、7項目が「主な優れた点」として、2項目が「主な更なる向上が期待される点」として掲げられたことは大いに評価する。

一方、主な改善を要する点として「大学院課程の一部の研究科においては、入学定員超過率が高い、又は入学定員充足率が低い」とされた。当該指摘は、前回認証評価においても同様の指摘がなされているものであり、第3期中期目標・中期計画期間の早い期間に是正されるとともに、当該期間中に予定されている大学院組織の改組に確実に反映される必要がある。

4. 第3期中期目標・中期計画について

第3期中期目標・中期計画の策定は、第2期中期目標期間の最終年度に当たる平成27年度の重要課題であった。このため、平成26年10月開催の教育研究評議会において、素案取りまとめ（平成26年12月、企画広報課）とボードでの調整（平成27年1～2月）、さらに各学部におけるチェックを経て、平成27年5月には最終案を取りまとめるという作業日程が確認された。平成27年度に入り、担当理事（部長）、担当課長の異動はあったものの内容はスムーズに継承され、第1次案は、教育研究評議会（4/8）、経営協議会（4/24）に内容紹介されるとともに、素案（第2次案）が、教育研究評議会（6/10）、経営協議会（6/24）に提示された。

今回の中期目標・中期計画策定作業において、先の第2期と大きく異なる点は、その過程で、文部科学省より具体的な数値目標（KPI）を高く掲げることが求められたことである。加えて、平成28年度概算要求事項が、第3期の目標・計画に盛り込まれた大学のミッションや戦略と整合することが必須のこととなった。そういう点で、第3期の中期目標・中期計画は、大学としてのミッションに対応した機能強化の方向性を具体的に打ち出すものとなったといえる。成案は、教育研究評議会（1/13）、経営協議会（1/14）の審議を経て、1月15日に文部科学省へ提出された。

以上のように、単なる目標・計画の策定ではなく、KPI の設定や概算要求事項の取りまとめとも併行する作業となったが、トップダウンによる案の提示と、ボトムアップによる調整とが的確に織り交ぜられ、スムーズな合意形成がなされたと評価できる。

こうした中、平成28年度年度計画が、第3期中期目標・中期計画に沿って、経営協議会、役員会を経て策定され、文部科学省に提出された。また、平成28年度年度計画の遂行に当たり、新しい試みとして「宇都宮大学アクションプラン2016（地域の変革をリードする「知の拠点」）」を作成、宇都宮大学3C 精神、4つのビジョン、ビジョンを達成するための5つの重点戦略を掲げ、重点項目を分かりやすく説明し、宇都宮大学入学式等においてステークホルダーに配付し、公にしたことは高く評価したい。加えて、年度計画達成に資するため、学長のリーダーシップの下に、宇都宮大学内部質保証システムを構築し、各学部等においてチャレンジングな「年度計画プラス」を策定、その遂行状況について、各学部における点検・評価、全学における点検・評価、さらには役員・監事・学外者によるヒアリングを通じてPDCA サイクルを働かせるとともに評価に応じたインセンティブを付与する試みは、本学独自の画期的な取組として高く評価するとともに、注視していきたい。

3C 精神：Challenge=主体的に挑戦し、Change=自らを変え、Contribution=広く社会に貢献する。

4つのビジョン：行動的知性を育成、異分野を統合した柔軟な発想で新たな知を創造、地域の強みを発揮するイノベーションを創出、構成員一人ひとりの個性を活かした協働。

5つの重点戦略：地域の“知”の拠点形成、地域人材育成の基盤強化、グローバルリーダーの育成、地域イノベーションの創出、ガバナンス改革

5. 大学の機能強化に向けた取組の進捗状況について

護送船団とも称された国立大学が、競争的環境にあることが明示されたのは、平成10年10月に大学審議会（当時）より答申された「21世紀の大学像と今後の改革方策について」に、さかのぼる。「競争的環境の中で個性が輝く大学」という、ショッキングな副題のついたこの答申は、大学設置基準の大綱化を受けて、教育研究システムの柔構造化による大学の自律性を確保しながら、大学の個性化、多様化を進めつつ、教育研究の質の向上を図ることを大学に求めた。

具体的にこれを後押しした事業が、研究の質の向上については、21世紀 COE プログラム（平成14年度～）であり、教育の質の向上については、特色ある大学教育支援プログラム（特色 GP、平成15年度～）や、現代的教育ニーズ取組支援プログラム（現代 GP、平成16年度～）である。その渦中であって、本学はどのように対応したのか？申請の詳細は明らかではないが、COE プログラムはもとより、特色 GP、現代 GP ともに採択に至らなかったようである。その後のオプティクス教育研究に係る継続的奨学寄附金の確保を背景とするオプティクス教育研究センター棟の整備、先端光工学分野の推進、教養教育での英語教育の全学改革を見れば、自助努力での教育研究の質向上の成果の現れと言い得よう。こうした自助努力が、「オプティクス教育研究センター棟整備補助金」や、「学生の習熟度の多様性に対応した総合的・多面的英語教育改革」措置に繋がったことは高く評価できる。

しかしながら、総じて国立大学という立場に安住するあまり、地方大学を取り巻く社会状況の変化を捉え大学に求められるニーズを汲みとること、さらに大学の抱える課題を掘り下げその解決の方途を大学の総意として練り上げることには、疎かったと言えるのではないだ

ろうか。正直なところ、平成16年度の法人化の時点で、宇都宮大学は護送船団のかなり後方に位置していたと言わざるを得ない。

ただ法人化後も第2期に入り、ようやく進村学長の下、大学としての戦略的な取組を総意に基づき推進してきたことは、まさに大学の校是である「3C精神」を、当時の執行部が体現したものといえる。石田学長の下でも、この流れを継承させ、第3期に向けて、地域デザイン科学部を柱とした機能強化を図ったことは、地方創生という地域の課題に応える時宜に適ったものであった。また「Ⅲ-1.」で前述したように、機能強化に向けた『戦略』と『取組』は高く評価され、予算的な裏付けを得ることとなった。学内の準備状況を含め着実に進捗していると判断される。

平成10年の大学審答申から下って10年後の平成20年には、「教育振興基本計画について」と「学士課程教育の構築に向けて」という2つの重要な答申が示された。特に後者は、大学改革の基本方向として「競争と協同、多様性と標準性の調和を」という章を設けたように、大学教育の標準性、つまり質の保証を強く求めるものとなった。したがって、大学には学位授与の方針を明確化し、積極的に公開することが求められる一方で、国は初めて「学士力」に関する参考指針を提示した。

このように18年前の大学審答申に盛り込まれた「教育研究の質の向上」という課題から、この10年間は、特に「(教育面での)質保証」の問題に内容がシフトしてきている。このような中で、「新たな地域社会を創造する3C人材の養成」という大学教育再生加速プログラム(AP事業)の採択を見たことは、過去にGP事業の経験のない本学にとって、画期的なことと評価できる。ただし、新学部創設や学部改組、AP事業推進という教育研究システムのお膳立てはできても、人材の養成という本学のミッションを達成するためには、教員個々の教育力・研究力を存分に高め、それを発揮しうる環境を整える必要がある。このような観点に基づくものか、役員側よりいくつかの大学運営に関する提案がなされている。これは、①教員採用の新システム、②裁量労働制の導入、③教教分離、④内部質保証システムなどである。

このうち、①教員採用の新システムについては、宇大版テニユアトラック制として、平成29年度4月以降の採用人事への適用に向け審議が進められており、これは准教授以下の教員採用について、テニユアトラックを踏まえた任期制を導入しようとするものである。飽くまでも採用後の教員の教育研究活動をエンカレッジし、人材育成を重視する本学教員としての適性を見極めようとするものであるため、実効性が期待されることから、取組が早期に具体化することを望みたい。この場合、採用後のスタートアップに対し、教育研究活動の特段のサポートが必要条件になるだろう。

なお別件であるが、教員の休職に関しては、採用や、昇進、異動に準じる処遇の変更であり、理由の如何に関わらず、教育研究評議会での審議に付すべきではないだろうか。一考を望みたい。

教員に対する、②裁量労働制の導入について、本学は他の国立大学法人に比して、大きく遅れを取ってきた。ようやく平成28年度より導入の運びとなったが、適用となる全教員については、裁量労働制の得失を正しく理解するとともに、勤務時間の自己管理と記録、兼業との関わりなどについて、周知・徹底されることが望まれる。

大学教員の場合、往々にして、勤務時間と外部資金(代表者として得たもの)の切り盛りは自己裁量に委ねられていると、緩く受け止められていることが少なくない。特に後者については、研究支援者の選任や謝金の運用など、自己本位に流れないよう留意すべきであろう。

③教職分離については、教員の所属する研究組織と教育担当分野とを分離することにより、教育プログラムの効率的運用と、従来の枠組みを超えた新たな研究グループの立ち上げを企図するものである。これも平成10年の大学審答申で謳われた「教育研究システムの柔構造化」をようやく具体化したものといえる。既に多くの大学で取り組まれており、大学として、現有の有限な人的資源の能力を引き出して、全体で最大の教育研究活動を発揮する上では、最適なシステムなのであろう。おそらく今後予想される大学院の全学改革において、その真価が問われることと思われる。この場合、教員個人としてみるなら、教育研究能力の高い人ほど重用されがちで、負担感の違いがより際立ってくるのが懸念される。人材のアクティビティとモチベーションを枯渇させないためにも、研究費をインセンティブとして付与するという以上の手立てが必要になるかもしれない。

④内部質保証システムは、PDCA サイクルの自己点検・評価を自立的に機能させることにより質の向上を図り、教育その他サービスが一定水準にあることを、大学自らの責任で説明する継続的プロセスである。ここで特に教育に関する質保証は、学科（学士課程）や専攻（大学院課程）という教育プログラムを単位として進められ、さらに学部、全学という3つのレベルで自己点検・評価が行われる。特に全学的な点検・評価では、監事や学外者を加えたヒアリングを通じて行い、結果に応じたインセンティブ経費が用意されるという。計画と評価がうまく連動し、質保証システムが機能するかどうかの成否は、各学部から選ばれたファシリテーター役の学長補佐の働きに負うところが大きいと思われる。真に自立的な内部質保証システムとして稼動するよう、期待をこめて見守りたい。

6. 教育・研究支援体制向上のための取組状況について

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」が求められるゆえんである。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るようとしている。

先の中間監査では、以上の動向の中で、職員の能力開発と向上がどのようになされているか、大学全体の機能強化を図るうえで、事務組織の在り方として何が相応しいかについて、当初はヒアリングすることとした。ただし前述のように、現監事の任期も平成27年度一杯である一方で、平成27年度の期末監査は、新年度に入り早々に実施し、6月までに報告を行うことが求められている。大学としての第2期中期目標期間での業務実績評価も同様のペースとなろう。したがって先の中間監査においては、次の期末監査との重複を避けるよう心掛けた。具体的には、全部局に対し、各々の特色ある重点事項等について、①現在取り組んでいるもの、②第2期中期目標期間で明らかになった懸案課題、③第3期中期目標期間において取り組むべき課題と、現在、過去、未来に分けて整理した説明資料（PP 資料）を準備願ひ、資料に基づき意見交換することとした。

特に事務部に対して、「第2期で明らかになった課題の整理」⇒「現在の取組」⇒「第3期に向けた解決方策」という形で説明を求めたのは、目先の仕事に振り回されるのではなく、過去

から現在までの時間の流れを追い、将来の方向性を見据えたプランニングを心がけるといふ、中長期的な視野を持った仕事の姿勢を問いたかったからである。

こちらの問題設定が不十分だったこともあり、先の中間監査の实地監査では、上記の論点での意見交換にまで至らないことも多かった。しかし、上述のように、大学職員の職務は多様化するとともに、より高度な専門性が求められるようになってきている。このような中で、情勢に立ち遅れることなくスピード感を持っての確に業務を進めるためには、部や課において、課題解決のロードマップを作成し、問題意識の共有を図ることが必要であろう。これにより担当者の異動による業務の遅滞や断絶は避けられよう。教育研究活動の支援という地道で定型的な業務もさることながら、大学運営の根幹にかかわる部分についても、職員層が能力を啓発し主体的に関われるよう、系統的な工夫が必要となっているといえる。

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26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」が見られないことにある。

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はなく、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。

7. 学生支援体制について

第2期中期目標においては、学生への支援に関する目標として、「学修意欲を高める環境やきめ細やかな学修支援体制の整備」、「学生の生活向上の問題に応じた、きめ細やかな支援体制の構築・実践」、「学生の就職支援体制と支援業務の充実」を掲げている。具体的取組内容は、毎年度の事業計画に掲げられているが、やや抽象的な嫌いがあり、より具体的評価軸の設定が求められる。

以上のように、学生支援の内容も、入学（広報・受験・受入）から、入学後の学修活動と学生生活全般、そして就職活動支援と、入口から出口まで多岐にわたっている。それと同時に学生も多様化している。これは在学生の5%にも及ぶ外国人留学生、さらに、推薦、A0、前期、後期、編入学と多様な入試方法や、学生の学習履歴の違いなどによるところも大きい。こうした学生の多様性は、大学の総合力を高めると評価される反面、学修活動や学生生活へのサポートは複雑化する困難さを併せ持っている。

学生の学修活動を十分に発揮するためには、大学教育再生加速プログラム（AP事業）を通して、アクティブ・ラーニングを推進することが肝要となるだろう。ただしアクティブ・ラーニングが形式に流れると、受講学生の中にグループ学修の成果にただ乗りする「フリーライダー」層が生まれ、全学生がアクティブに学ぶことが成立しなくなることも指摘されてい

る。知識の習得を中心とする受身の学修に慣れた学生には、アクティブなモードに活性化するのは難しいのであろう。これは教える教員についても同様である。知識伝授型授業の場合、それをアクティブ化したとて授業効果は変わらないし、検証も難しいと思われるからである。ただしそうであれば、こういう場合こそ、MOOC (Massive Open Online Course) と呼ばれる、インターネットの無料オンライン授業に、今後、取って代わられることも考えられる。アクティブ・ラーニングを実質化し、多くの授業科目とそれに参加する全学生に浸透させること、その成果を（失敗も含めて）検証することが、今後、必要になってくると思われる。

学生生活支援の場では、発達障害等により合理的配慮の提供を必要とする場合が生じているし、生活を自己管理できないことによる学業不振者も多く顕在化している。また今日、LGBT と呼ばれる性認識の問題に悩む学生も、必ず一定程度在学しているであろう。これら多様で複雑化する学生の悩みを相談する（打ち明ける）ワンストップの窓口・相談体制が必要になっている。大学としても、このような観点から「学生相談室」が設けられて久しい。そして今般、「障がい学生支援室要項」を制定し「障がい学生支援室」を置くことが諮られている。これは「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律（平成25年法律第65号）が、平成28年度より施行されることによるものという。現在の「学生相談室」の広く問題を受容する姿勢を踏まえ、支援室では障害のある学生のみならず、学修上特別な配慮を必要とする学生についても対応されることを望みたい。

少々気がかりなことは、バーチャルな「学生相談室」を具体化したワンストップサービスの場としての「学生なんでも相談窓口」である。大学 HP を見ると、①修学・履修、②進路・就職、③留学・生活・サークル、④心身の健康、⑤ハラスメントの相談は、担当専門部署へ、相談場所に迷ったら「当窓口」へとあるが、分かりにくく相談しにくい印象を受ける。一方、上記5箇所の専門部署と、学部相談員との横連携と情報共有はどうなっているのだろうか。月ごとの総相談件数を、問題別に学部・学年・性別ごとに把握しているのなら、休学・退学者数も含め、全学の企画戦略会議などで報告してはいかがだろうか。

学生のアイデアを活かし、全学的に展開する場として、既に広報、就職、環境マネジメントなどの分野で学生グループが組織され、目に見える形で活発に活動している。学生相談も、不登校がちな学生への対処は、学生を通じて行う方が、成果が上がりやすいという。在学生から「ぴあサポーター」を育て、「ぴあサポートルーム」のように、特別な支援を要する学生のたまり場を設ける必要があるのではないだろうか。ラーニングコモンズのように、主体的な学びの場の設定も重要だが、それ以前の困難さを持つ学生への対処もまた求められていると思うからである。

8. 新学部設置に伴う体制について

地域デザイン科学部設置に伴う体制については、教員組織については学部の平年度化（学年進行）に即して順次拡充されるとともに、事務組織については現員の中で学部増設及び配置の変更（峰キャンパス（国際学部、教育学部、農学部）、陽東キャンパス（地域デザイン科学部、工学部））を踏まえ、学務部及び各学部事務室の改組が行われ、陽東キャンパスに学務部陽東分室が設置されることになったことは適切と認められる。

併せて、地域デザイン科学部設置を契機として、「経営協議会構成員数」及び「学長選考会議構成員数」の見直し（スリム化）が図られたことは、機動的運営に資するものと認められる。

9. キャンパスの総合整備計画について

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28～29年度）が措置されたこと及び新学部設備整備費予算（平成27～28年度（29年度以降は未定））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。

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2期中期目標・中期計画期間を通じて、目的積立金が年々累増し、次期中期目標期間への繰越予定額は538百万円（うち目的積立金相当額421百万円）となった。一方、第2期中期目標期間終了時における積立金が相当額に及んだことは、第2期期間中の学部基盤経費の配分やキャンパス総合整備計画の推進が抑制的に行われた結果でもあり、効果の早期発現が損なわれた面も否めない。こうしたことから、第2期末の目的積立金については、これを大幅に上回る使途があることに鑑み、全額が第3期に繰越承認されるよう最大限の努力をするとともに、計画的かつ速やかに執行され、効果の早期発現に資することが強く望まれる。

一方、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地域デザイン科学部棟の新営と相俟って、施設整備費補助金等により複合施設として再整備（新営）することが望まれる。併せて、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。

IV. 監事監査結果（各部局）

平成27年度監事監査（中間監査、期末監査、日常監査）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。

1. 地域デザイン科学部（新学部設置準備室）

新学部開設に向けた取組は、順調に進んでおり、平成28年度入学生は151人（定員140人）となった。また、教員41名（兼務教員を含む）、事務職員3名、技術職員6名等が配置された。併せて、附属地域デザインセンターが4月に設置されるとともに、地域デザインネットワークの整備が進められている。地域デザイン科学部は“まちづくりのプロ”を育てるしくみを学部共通教育目標としており、その成否（帰趨）は本学の今後を左右するものであることから、学長の強いリーダーシップの下に全学が一丸となって、初期の目的が果たされるよう最善を尽くすことを強く期待している。また、地域デザイン科学部棟は、平成29年度中に整備される予定となった。

2. 国際学部

平成29年度に予定される国際学部の改組案が、文部科学省との7回のヒアリングを経て平成27年度末に基本的な了解が得られ、平成28年5月6日に改組書類の提出をみた。平成6年の設置以来、23年目のことである。これは組織改革として、「グローバルな実践力」を持って、国際的分野で活躍する人材育成の機能を強化することを目的に、現在の2学科（国際社会科学学科・国際文化学科）を1学科（国際学科）に再編・統合するものである。

2学科を1学科に再編・統合することで「多文化共生」の専門知識を体系的に学べるカリキュラムを構築し、「社会系の科目と文化系の科目を融合した少人数演習や海外経験学習、国際キャリア教育」や「英語に他の外国語を加えた豊かな語学教育」の充実・強化等のグローバルな行動力を身につけるための特色あるプログラム展開するとしている。

改組前後の変更点が詳らかでないので不明の点が多いが、これらの特色あるプログラムを通じて、学修の「選択と集中」が加速するように思われるが、これがこれまで国際学部の持っていた強みである「学際性」と「多様性」と、どう対応するのか、分かりにくいものがある。少なくとも一部教員にのみ、過大な教育負担にならないよう、学部が一体となり、バランスに配慮した取組が求められる。

今報告の冒頭に述べたように、第3期中期目標・中期計画の策定と平成28年度の概算要求に当たっては、大学としての「戦略」と、それへの「取組」を具体化し、数値目標を掲げて説明することが求められた。その点で、当学部の改組案は、大学の5つの戦略のうち、戦略③「グローバルリーダーの育成」の取組と整合し、中核をなすものと期待される。しかしながら、大学戦略との関わり、それとの一体感が見られないことは残念である。

「地域におけるグローバル化」に目を向け、HANDS プロジェクトを手掛け継続する中で、このたび外国人生徒の入試に、全国に先駆けて取り組まれたことは、画期的なことと評価される。平成28年4月より、新たに2名の外国人生徒を受入れるわけだが、学習面で困難な状況におかれる外国人生徒に対し、大学進学という希望の夢を与えたという点で、これまでの地道な取組と今回の先進的な実績を讃えたい。今後、これらがさらに実質化し定着することを期待する。

3. 教育学部

平成27年度に、教職大学院（教育実践高度化専攻）が新設されたことが特筆される。1年前の期末監査でも述べたように、これは、①全国的な状況を見極め、学部の総意をいち早く結集したこともさることながら、②県教育委員会との信頼ある連携関係が構築されてきたこと、③地道な努力により教員養成課程の教員就職率がかつての低迷から、上昇、そして東日本トップレベルへと躍進したという実績に裏付けられたものといえる。平成27年度後期から始まった実習も含め、この1年余りの経過も順調であり、平成28年度は入学定員（15名）を上回る18名の学生を迎えた。うち10名は、県からの現職派遣教員であり、ストレートマスターを含め、実にアクティブな学修交流の図られていることを、今回の期末監査（視察）により確認できた。これまでの意欲的で綿密な取組を高く評価したい。

加えて、平成27年度よりスタートした学部一括クラス編成は、従来の教科ごとの専攻別でなく混合した編成であり、卒業まで維持されるという。小学校教員志望者を増やすためというが、従来の専攻別配属が2年時から行われることを考え合わせると、縦横の重層的なクラ

ス編成となり、計画的で密接な教員養成の効果が発揮されると期待される。

これら組織改革と、4つの系での大括り入試という入試改革は、いずれも第3期中期目標・計画に盛り込まれた、教員採用の栃木県小学校教員占有率35%及び学校教育教員養成課程における教員就職率75%を達成するためのプロセスといえる。これらの数値は、すでに4年前のミッション再定義の議論の中で設定させられたものであり、文部科学省通知（平成27年6月）の「組織の廃止・・・」という文言で、教員養成学部が真っ先にやり玉に挙げられていることを考え合わせると、教員需要の低下し始める第3期後半ころから、数値目標の達成状況に基づき、更なる改革圧力の働くことが予想される。教育学部教員集団の組織的にまとまりのある体力（教育指導力）をいかに高めていくか、今後とも間断のない改革が求められていると言えよう。

こうした中、保育士資格取得を平成28年度入学生限りとせざるを得なかったことはやむを得ない苦渋の決断であったと思料する。なお、平成27年4月1日時点で、保育士養成（資格取得）を担っている国立大学法人は20大学（厚労省 HP（指定保育士養成施設一覧））であり、その多くは幼児教育コース等を擁している。本学は平成12年12月27日に保育士養成施設に指定され、これまでの間（平成18～26年度）、154名の学生が保育士資格を取得してきたことは、時宜にかなった取組として高く評価する。その反面、保育士資格取得者の県内保育施設（保育園、こども園）入職者は極少数に留まっている。（同期間における幼稚園教諭免許取得者数は386名、重複取得者は151名。）

少子化が進展する中、次代を担う幼児の教育の重要性は増している。一方、保育施設の整備は待機児童の増勢に追いつかない状況にあり、保育士不足や潜在保育士活用の必要性も高まっており、保育士養成が喫緊の課題であることに変わりはない。

一方、本県（栃木県）における保育士養成施設及び入学定員は、8機関700人（3大学270人、4短期大学410人、1専門学校20人）であり、本学の占める割合は全体の2.9%程度となっている。また、3大学中1大学（宇都宮共和大学）は、平成23年度に短期大学から大学に移行、平成26年度から卒業生を輩出しており、大学卒保育士は漸増傾向にある。

こうした中、大学改革（ミッションの再定義）に伴い本学教育学部の改組、限られた学内資源、さらには、迫り来る18歳人口の純減、国公私を越えた連携（棲み分け）、保育士養成施設の大学移行等に鑑み、本学が保育士養成施設から撤退しても重大な支障は生じないものと思料され、限られた資源の有効活用の観点から小学校教員養成に主軸を置くことは理解しうる。

保育士資格取得を希望する在学生及び平成28年度入学生に対しては、従前どおりの対応（教育の質の保証）を行うとともに、「大学コンソーシアムとちぎ」を通じた県内保育士養成高等教育機関と所要の連携を促進していくことが望まれる。

4. 工学研究科

平成27年度より、大学院博士前期課程の独立専攻「学際先端システム学専攻」を改組し、「先端光工学専攻」が新設された。従来の学際領域をカバーする複合型独立専攻が、「先端光工学」として特化したものであり、これまでのオプティクス研究実績を踏まえたものと評価できる。その研究推進の核となるオプティクス教育研究センターが発足して8年が経過したが、全国的にも類を見ない先端的な研究分野の拠点としての活動は、発足当時から比べると「一服感」が生じていると言わざるを得ない。このたび平成28年度より、大学の学内共同

教育研究施設として位置づけられようとしていることは、今後、センターの管理運営が大学の研究推進委員会の審議に委ねられることになる。大学の総意が反映された方向性に基づき、新たな研究推進の展望が開かれることを期待したい。

地域イノベーションという点では、スカイベリー容器（フレッシュル）の開発などに見るべきものはあるものの、それに続くものが育っていないことが気がかりである。加えて懸念される事項は、平成26年度期末監査でも触れたように、研究科全体で研究人材のマンパワーに陰りが見えることである。先ず定量的に明らかなことは、教員数が法人化以降、138名；H16年⇒116名；H27年と16%も減少したことにある。ただし、これを助教の定数削減で対応しなかったため、比較的若手教員が確保されたともいえる。

これら若手教員の成長が大いに待たれるが、小講座的な研究室に取り込まれて自由な研究が保証されていないか、あるいは逆に放任状態の宙ぶらりんになっていないか、研究者としての育成への配慮が求められる。加えて、外部資金（受託研究費、共同研究費、奨学寄附金など）について、潤沢な研究室・個人と、枯渇しているところを比較すれば、2ケタほどの違いがあるのではないだろうか。大げさに言えば、紙とエンピツがあれば研究ができるという基礎的分野もあるだろう。しかし学生を卒業研究指導すれば、最低限の基盤的経費を必要とするわけで、日の当たりにくい基礎研究分野こそ、一層の底支えが必要になっているといえよう。

1年前の期末監査では、工学部学生の4年間での卒業率は75%と低く、4人に1人は留年していることを指摘した。半年後の中間監査で、改めて学業不振学生への学修指導の実態を問うたところ、機械システム工学科では、教員間の連絡を密にし、学生に対して手厚い指導や補習を行うとともに、授業科目の精査・整理を進めた結果、留年生の割合は顕著に減少しているという。その努力を高く評価するとともに、他学科も参考にされることを要望する。

なお、工学研究科においては、卒業生に対する「卒業時アンケートを実施しているようである。学生が大学を去るに当たり、ようやく本音を述べることも可能になるのかもしれない。これらのアンケート結果についても、真摯に対応されることを要望する。

5. 農学部

全学施設のうち、農学部に関連するものとして、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がおかれ、生命から環境をカバーする専門性を高めるとともに、学部附属施設では農場、演習林を擁するなど、専門基礎から応用、そしてその実践の場に恵まれた環境を整えている。アメリカ、アジア、アフリカ各国の拠点大学と学術交流を進めるとともに、新たに「国際フィールド演習」に取り組むなど、グローバル化を図っていることは、身の丈に合った地道な事業展開と評価できる。

特に、バイオサイエンス教育研究センターが主催してきたスーパーサイエンスハイスクールプログラムなど高大連携事業が、全学の平成27年度新たな「iP-U（グローバルサイエンスキャンパス事業）」の中核をなしていること、さらに認証評価でも、主な優れた点として、第一に評価された附属農場の「首都圏における食・生命・環境の複合型フィールド教育共同利用拠点」形成事業などにみられるように、附属施設は先進的な取組を推進・展開している。

その一方で学部本体の研究活動の活性度が低迷しているように思われる。その原因として、

学科間の縦割りの壁が高いことがあげられるのではないだろうか。60年余り前の新制大学農学部発足時の6学科体制が、今も実質的に堅持されることによるが、これは学士課程の入試制度にも現れている。選抜方法（前期、後期、推薦Ⅰ、Ⅱなど）や、入試科目に学科間の共通性がなく硬直的で、これでは受験生に農学のもつ「総合性」をアピールしても実感として伝わらないであろう。

それにも増して深刻と感じられることは、入試（学士課程）において、この4年間で全5学科、計16名もの追加合格者を出していることである。選抜方法の多様化する中で、後期日程の募集人員を削減したため、受験者数、さらには合格後の手続者の減少を招いたことが原因と思われる。このため、3月28日に欠員の多くを前期日程の不合格者の中から補充する追加合格者選考作業（電話による直接の意向確認）に入るわけだが、既に他の私立大学等へ入学手続を済ませている時期であり、対象者に多くの混乱を招くとともに、全体として大きな不公平感を生むものといえる。入学者の定員オーバーに関するペナルティの問題については、学部全体の数値で対処すればよいのではないだろうか。これを認めず、学科単位で欠員を満たそうとするのであれば、受験科目の共通化を図るとともに、入学選抜単位の大きくくり化や、第2志望の導入を考えるべきであろう。

大学院修士課程の入学試験において、顕著にみられるのは、受験する研究教育分野と受験科目が、教員の属人的なものになっていることである。中には、似かよった名称で教員の数だけ分野を立てている専攻もあり、専攻内の教員ごとに閉じた徒弟制度的な修学を連想させるものである。学外のみならず海外の受験生も意識した研究のグループ化が求められよう。第3期中期計画には、農学研究科として「地域イノベーションの創出とそれを支える高度専門職業人の育成機能を強化するために、農学研究科にミッションの再定義を踏まえた新たな教育組織を設置する。」とあるが、内容は不明のままである。従来の学科と専攻の壁を突き破る、まさにブレークスルーの新たな取組を期待したい。

6. 企画広報部

●トビタテ！留学 JAPAN

「平成27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21科目が開催され本学学生を中心に延べ268人が受講したが、受講者が極端に少ない科目が見受けられた。基礎コースに16名、上級コース（「トビタテ！留学 JAPAN・地域人材コース（平成27～29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。平成28年度においても、41科目が開講、基礎コースは40人程度、上級コースは3～5人程度の派遣が予定されているが、平成27年度派遣学生は21人全員が本学学生であったことから当該プロジェクトの趣旨に鑑み、大学コンソーシアムとちぎ参加他大学の学生に拡がることが望まれる。

【参考】 基礎コース 支援金額上限：10万円（アジア地域以外20万円）
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

●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・研究・地域貢献のそれぞれにおいて概ね順調に推移していると認められる。

加えて、COC に引き続き 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）」が採択されたことは、これまでの COC 事業などの取組が評価された結果でもあり、初期の目標に即した成果が上がることを強く期待したい。

●平成28年度 年度計画

平成28年度は第3期中期目標期間の初年度であり、中期目標・中期計画と相俟ったものであることが緊要である。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年度までであること、⑥学部長の任期も平成28年度まで若しくは29年度までであること等に鑑み、平成28年度から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28年度年度計画は、前記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28年3月23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28年度年度計画策定方針が第3期中期目標・計画に沿って、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であり高く評価したい。

●寄附金制度改善対応

平成28年度税制改革において、経済的困難に直面している国立大学生に対する一定要件を充たす個人寄附について、所得控除方式（従前方式）と税額控除方式（新規制度）との選択が可能となった。加えて、国立大学の自己収入拡充の観点からファンドレイジングに係る予算が措置された。

税額控除方式の適用は、いわゆる PST 要件（緩和要件）を充たした上で、文部科学大臣に税額控除対象法人としての認定申請・認定を経て、「修学支援事業基金」を設け、税額控除対象事業に対する寄附とその他の寄附について、区分管理するとともに、情報公開要件を充たすことが要件とされている。

本学のこれまでの寄附実績は、現状、PST 要件を充たしていると推察されるため、速やかに税額控除対象法人としての申請を行い、更なる寄附アピールにつなげることが望まれる。

一方、平成28年度運営費交付金で措置されたファンドレイジング予算については、当該予算を活用して、①ボードメンバー等（学長・理事・学部長等）に一定額を配分し当該者の人的ネットワークを活かして個人や法人からの寄附確保に努めること、②寄附金担当部署（担当者）等が能動的にファンドレイジング研修を受講・准認定ファンドレイザー資格を取得し、資金調達マインドを養成・啓蒙すること、③本学や地域とのネットワークに長けた人材数名をファンドレイザーとして非常勤雇用すること等が考えられる。

加えて、遺贈や相続なども視野に入れるとともに、①寄附者の共感、一体感、が得られること、②寄附者に対する丁寧な使途報告（説明責任）、③受益者の謝意表明（報告）、④（個人）寄附者に対するノベルティの付与なども肝要と思料する。

いずれにせよ、経営基盤の確立は国立大学のマネジメントや学長のリーダーシップを補完するものでもあり、国立大学ボードメンバーはより一層の経営感覚を磨くことが喫緊の課題となっており、場合によっては外部専門家（有識者）の支援を仰ぐことも有用ながら、当該

予算の消化に終わるようなことは厳に回避する必要がある。

7. 総務部

●新学部開設に伴う体制

学部増設に伴い各学部等所属教員数が純減する一方、教育研究評議員等の構成員数は引き続き従前どおりとされ、所属教員絶対数が少ない学部の負担が相対的に高まり、教育研究に支障を来すことがやや懸念されるところ、平成28年度の帰趨如何によっては小規模学部の負担軽減策を検討することが望まれる。

また、本学は、国立大学法人移行当初に事務局長制を廃したところであるが、「学部増設されても中規模地方総合大学に変わりなく教職員数や学生数規模は従前水準であること」、「企画広報部長及び学術研究部長は、理事の兼務となっていること」、「各理事の所掌の効率的な遂行に照らしフラットな事務組織は機動的大学運営に資すること」、「ボードメンバー（学長・理事）を中心とする学長打合せや定例的理事打合せを通じて学長のリーダーシップやガバナンスが確保されていること」、「総務・財務担当理事及び事務管理職による事務打合せが月次開催されていること」等に照らし、現行体制が望ましいと評価する。

なお、事務職員が委員となっている会議が殆ど見受けられないが、教職協働や質の保証等の観点から、必要に応じ事務職員を委員として登用することが望まれる。

●人件費執行状況、マイナンバー制度導入対応

いずれも適切と認められる。

●業務方法書等のフォローアップ状況

平成 27 年 10 月に「内部統制システム」に関する規程が整備されるとともに、「事務職員人事管理運営方針」策定されたことは評価する。

なお、本学監事は、いずれも非常勤であり役員でありながら、役員会に出席することが困難な状況にあることから、重要事項に係る役員会は、監事が基本的に出席している「経営協議会」、「教育研究評議会」、「企画戦略会議」開催日に開催することにより、監事出席の下に開催することが望ましい。また、制度上、監事は法定会議及び学内重要会議に出席して必要に応じ意見表明できることとされていることから、規程上、監事は議決権を有しないものこれらの会議の構成員（出席メンバー）と位置付けてはどうか。

【参考】

「監事監査指針(平成 27 年 11 月 5 日制定) 7. 4 (監事の権限) ①」においては、「監事は、業務運営の状況を把握するため、役員会、その他重要事項を審議する会議に出席し、意見を述べるができる。」とある。各国立大学法人の役員会等規程は区々であり、役員会は当然に「学長（総長）及び理事」で構成されるとある。一方、一部の法人においては、監事の出席について規定しており、また一部の大学においては、役員会が必要と認めるときは、監事の出席或いは構成員以外の出席を求め、説明又は意見を聴くことができるとしている。また、一部の法人においては構成員以外の出席に言及していない。しかしながら、国立大学法人法改正に伴う、監事機能の重化や監事監査指針に照らし、本学役員会等規程に「監事は、役員会に出席し、意見を述べるができる。ただし、議決に加わることはできない。」と言った条項を設けることが必要と思料する。ちなみに私立大学を擁する学校法人の例では、「監事が出席しない理事会及び評議員会がある場合には、私立学校法に定める監事の職務を認識し、監事出席の上で開催するよう是正すること。」と言った是正意見が大学設置・学校法人審議会から出されており、これとの整合においても改善が望まれる。

●再雇用者を含めた事務組織体制の在り方

再雇用制度の在り方を早期に見直し、再雇用職員の更なる活用、例えば管理職経験者を「シニア専門職（仮称）」等のスタッフポスト（準管理職）に登用するなどして再雇用者の経験を活かすことを通じて、事務組織の活性化を図ることが望まれる。なお、具体化に際しては、同規模他大学の事務組織体制や再雇用制度を参考にする一方、事務組織の輻輳化は避け、極力フラットな体制を維持することが望ましい。併せて、企画広報部は一部一課体制となっているが所掌範囲が広いことから室を設けるとともに再雇用職員にその一端を担わせてはどうか。

●内部統制システムの整備等

業務方法書の整備や内部統制システムのモニタリング制度の整備が進み、モニタリングが実施されたことは評価できる。また、労使協定限度時間（年間 360 時間）を越える超過勤務の可能性がある場合、文書による監督者に対する注意喚起が行われているが、引き続き、労働過多の部署や対象者の常態的或いは時期的偏在等や、メンタル問題を抱えている者の実在、さらには当該部署に対する対応が肝要と思料される。

●学長選考会議の状況及び学長選考会議議長との意見交換

学長選考会議（経営協議会外部委員 8 名及び教育研究評議会委員 8 名で構成（平成 28 年度からは、経営協議会構成員数の変更に伴い各々 5 名に変更））においては、学長選考の基準（学長に求められる資質・能力）の策定・公表（平成 28 年 1 月 14 日）、平成 26 年度の学長選考経緯を踏まえた学長選考規程の改正（平成 28 年 4 月 1 日施行）が適時適切に行われている。また、学長の業務執行状況の恒常的な確認として学長選考会議におけるヒアリング（平成 27 年 12 月 16 日実施、平成 28 年 1 月 14 日確認）を実施し経営協議会（平成 28 年 3 月 23 日）に報告されている。

なお、学長選考会議の役割のガバナンス上の重要性等に鑑み、学長選考会議議長と監事の意見交換（平成 28 年 3 月 2 日）を行い、意識の共有を図った。

8. 財務部

●学長戦略経費配分プロセス

学長裁量経費（戦略経費）は、学長のリーダーシップ（ガバナンス）強化等の観点から年々純増しており、戦略経費は学長のリーダーシップの下に、有効利用されていると認められる。なお、昨今、大学運営は情報戦略（ICT 対応・EMIR 対応等）を抜きには考えがたいこと等に鑑み、学長裁量経費（戦略経費）に情報戦略枠を設け、情報戦略担当理事（CIO）に委ねるなど、関係理事等に一定の采配権を付与することも考えられる。

本学においては、学長戦略経費は、トップダウンの戦略的経費とボトムアップの支援的経費から構成されており、前者は本学の帰趨を左右する貴重な財源であり、学長のリーダーシップを財源的に裏付けるものであり、引き続き機動的な執行が望まれ、その具体的事務手続きは、当然のことながら財務部や企画広報部等が担っている。

●目的積立金

第 2 期中に積み立てられた額は 412 百万円（22～26 年度）、当該期間の取崩額は 132 百万円（27 年度）であり、平成 27 年度における目的積立金相当額 141 百万円を加えた、次期中期目標期間へ繰り越す目的積立金相当額は 421 百万円となっている。その背景は、平成 28 年度における「地域デザイン科学部」に係る施設・設備整備を念頭に学内努力により積立てたも

のとは言え、この間も毎年度の運営費交付金は純減が続く中での積立であることからすれば、運営費交付金の適正執行に伴う効果の早期発現の観点からは、緊急性の高い施設改修や設備整備、経常的使途が抑制されたとも言い得る。

●新学部関係予算の執行状況

学内予算（学長戦略経費）109 百万円、運営費交付金（「学長のリーダーシップの発揮」を更に高めるための特別措置枠）102 百万円、施設整備費補助金（国立大学改革基盤強化促進費）105 百万円はいずれも、一般競争入札を経て、有効かつ的確に執行されていると認められ、これらにより整備された施設設備が最大限有効利用されることが望まれる。

●情報基盤システム更新契約（政府調達）

仕様書（案）に係る意見招請手続き、入札手続きを経て、開札・契約が適正に行われていると認められる。

しかしながら、新ベンダーによるシステム切替え作業に支障があり、解決されるべき課題が残されていることから、残存課題の対応や対価の在り方等について、契約面からの確認等を行い、今後の資とすることが求められる。

●平成 27 年度業務の達成（執行）状況

上期予算執行状況は、運営費交付金対象事業の執行率は 45% 余り（特別経費（プロジェクト）は 50% 超）であり、概ね適正な水準と認められる。管理的経費を始めたとする経費節減や雑収入等の確保には、財務部を中心に継続的に取組まれており、その地道な努力や結果の分析については高く評価する。

また、ファイナンシャルレポートの作成、予算編成方針の策定、キャンパスマスタープラン策定等において中心的役割を果たしている。ちなみに平成 27 年度においては、キャンパスマスタープランに基づき、目的積立金を財源として峰キャンパス 7 号館の改修工事が行われている。また、農学部附属演習林林道被災については、災害復旧工事費が措置され、設計を終え、平成 28 年度夏頃までに工事が終了する見込み（工事費は 28 年度に繰越。）。

●平成 27 年度会計監査

平成 27 年度会計監査に関しては、（財務部に係る）中間監査及び期末監査における業務執行状況のヒアリングを行うとともに、期末会計監査（財務諸表・決算報告書・事業報告書（会計委関連計数）のヒアリング）を行った。会計監査人とは、平成 27 年度監査計画概要ヒアリング及び意見交換（平成 27 年 10 月 6 日）、会計監査人から学長への「独立監査人の監査報告書」及び「監査結果概要」の報告及び意見交換（平成 27 年 6 月 7 日）への陪席、別途、会計監査人から監事への報告及び意見交換（同日）等を行っており、これらを通じて会計監査人（有限責任あずさ監査法人）の監査の方法及び結果は相当であると判断した。

一方、監査室から、内部監査計画及び結果について報告を受け、三様監査の資としている。財務部においては、財務諸表作成に当たり財務諸表概要を作成するとともに、別途ファイナンシャルレポートを作成、経営協議会等において配付しており、これらは要を得たものとなっている。なお、今後、会計監査（日常監査）の一環として四半期ごとに会計検査院に提出する書類の回付（事後合議）、一定金額以上の契約及び債務負担行為に係る契約概要のヒアリング、一定金額を超える施設設備結果の实地検査等を行うこととした。

●平成 28 年度予算編成方針等

平成 28 年度予算編成方針は、第 3 期中期目標・計画の策定、平成 28 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、適切に策定されていると認められ、財務部はその策定に

において中心的役割を果たしている。

第3期に入り、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

●第3期中期目標達成に向けた「平成28年度年度計画」の具体的達成方策について

「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。

●学生への連絡・周知について

期末監査において、学生への連絡・周知方法について確認したところ、紙媒体の掲示板が中心となりますとの回答を受け、SNSが広く普及するこの時代において、少なからず驚かされた。大学HPを見ると「学生ポータルサイト」の表記があり、シラバス検索や休講情報確認などのものできるものの、残念ながら学外からのアクセスはできない設定であるという。最終的には、紙媒体で掲示と周知を徹底するにせよ、5千名の学生の利便性を考えるなら、アクセスが可能となるよう総合メディア基盤センターとの連携を図りながら早急の改善を望みたい。

●iP-U (グローバルサイエンスキャンパス事業) (募集定員60名)

第1期生(第2期生)の応募人数は81名(53名)、選抜者数は44名(31名)と順調と認められる。また、各科目の受講状況も適正水準と認められる。今後、跳躍コースによる才能育成プラン(平成28年度以降毎年、10人程度(平成27年度選考受講者18名))につながり、履修修了者の多くが本学進学を目指すことが期待され、今後の推移を注視して行きたい。

10. 学術研究部

●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いえない。

科研費を除く外部資金（共同研究、受託研究、受託事業、奨学寄附金）の大学全体の合計は、平成 27 年度で、311 件、5 億 46 百万円であり、第 2 期の 6 年間で、受入件数は 300 件を下回ることなく、受入額も 5 億円で推移している。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様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。

●奨学寄附金の活用状況

年度内に有効活用されたとは言いがたい相対的に高額な奨学寄附金及び少額な奨学寄附金が見受けられ、早期有効活用及び早期効果発現が望まれる。特に残高が少額なものについては基盤研究費に先立って研究費に充当してはどうか。

●宇都宮大学発ベンチャー（ゆうだい 21、スカイベリー容器(フレッシュ)）の進展状況

ゆうだい21については、順調に推移していると認められる。スカイベリー（容器）に関しては、採択中の農林水産試験研究費補助金「農林水産業におけるロボット技術研究開発事業」及び「農林水産業の革新的技術緊急展開事業」を最大限活かし、早期効果発現が望まれる。フレッシュについては、個当たり単価が高いことから、量産化によるコスト低減を図り、スカイベリーに限らず県内外のいちご輸出を視野に我が国農産物（いちご）の輸出拡大に寄与し、アイ・イート株式会社（旧 合同会社「工農技術研究所」）の経営基盤拡充に資してはどうか。なお、本学のロイヤリティ配分制度は、現在、研究成果の技術移転を推進する観点から、ロイヤリティ部分が増えるほど発明者に有利な仕組みとしているが、一定額（例：2,000 万円）を超える部分については大学及び部局に有利となるよう見直してはどうか。

1 1. 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においては、常日頃から、「低コストと高利便性のバランスの訴求」、「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」、「地域連携」に努め、国際認証の取得等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。

情報基盤システムの更新（平成 28 年 4 月 1 日）については、デュープロセス（学内仕様策定委員会における仕様策定、仕様書に対する意見招請手続き、入札（政府調達）等）を経て、落札者（ベンダー）が決定している。（仕様書に対する意見招請及び入札は経理課において実施。）

この結果として、ベンダーが変わることとなり、短期間でのシステム更新、供用開始には並々ならない対応が不可避であり、情報基盤システムの不測の機能停止による授業中断等を生じることのないよう、全学をあげたサポートが望まれる。なお、仕様策定に当たっては、現行システム供用開始以降の外的要因（為替レート（1 ドル 80 円→120 円）、消費税増税（5→8%）、急増するセキュリティ事象等）や予算制約の中で、全所有コスト（TCO）の抑制、授業への混乱（構成の大きな変更）の回避を前提としつつ、通信機能や運用における QoS（サービス品質）の最小限度の低下の許容等を行わざるを得なかったことは苦渋の選択であったと理解する。そうした中、教室数及び PC 台数の維持、無線アクセスポイント増設、教室

PC 起動時間の改善、ユーザー当たり利用可能ディスクスペース拡大が図られることについて高く評価したい。

また、文部科学省では、国立大学における情報セキュリティを重視する姿勢を明確に示しており、そのなかで、国立大学の先進事例としていち早く国際標準を採り入れたマネジメント活動を継続し、大学情報のインフラの安全、安心面に貢献してきたことは高く評価する。同センターでは、第2期目標期間において、「仮想化基盤システム構築（平成 22 年度 25 百万円）」、「災害時における大学業務継続のための情報基盤設備整備（平成 24 年度補正 40 百万円）」、「災害時における通信維持のための蓄給電設備整備（平成 24 年度補正 80 百万円）」の獲得は現行システムの補強に大きく資したところであり、引き続きこうした予算の獲得が望まれる。

こうした中、国策連携として、同センターでは国立情報学研究所が全国の大学や研究機関に提供している SINET（学術情報ネットワーク）の機能を積極的に利活用しており、当該システムも平成 28 年度初の「SINET 4」から「SINET 5」への移行と並行した更新が予定され、その対応も重要である。SINET 5 への移行は、センターの入念な準備と尽力により円滑に進行した。

新システムは平成 28 年度にサービスインされたが、新ベンダーによる切替え作業に支障があり、解決されるべき課題が残されている。幸い総合メディア基盤センターのスタッフの格段の尽力や利用者の協力等により、重大なトラブルに至らず管理範囲内にあるといえる。

しかしながら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の影響は大きい。こうしたことから、残存課題の対応や対価の在り方等について、情報を担当する理事（CIO）のもとでベンダーのヒアリング等を、また財務部門による契約面からの確認等を行い、今後の資とすることが求められる。なお、更新システムでは従前システムに比して消費電力の縮減を推進しており、その効果測定の帰趨に注視したい。