

## 国立大学法人九州工業大学経営協議会議事要旨（令和3年度第3回）

開催日	令和3年11月19日（金）
場所	中村記念館特別会議室、オンライン
出席者	【特別会議室】麻生委員，井上委員，高原委員（五十音順） 学長，理事（研究・総務・国際・施設担当），理事（教育・学生・情報担当），理事（入試・計画評価・ダイバーシティ担当），理事（経営改革・財務担当），理事（広報・社会連携担当），工学研究院長，情報工学研究院長，生命体工学研究科長 【オンライン】久保田委員，宮腰委員，山口委員（五十音順）
列席者	【オンライン】近藤監事，林田監事
会議成立	構成員19名のところ，15名の出席により定足数を満たしていることが確認された。

議題	NO	議題	結果	主な意見
議題1	(報告事項)	学長の業務執行状況の報告について		別紙のとおり
議題2	(報告事項)	学長就任にあたって（次期学長候補者による所信）		
議題3	(報告事項)	アフターコロナを見据えた今後の方向性について		○アフターコロナを考えるにあたって、大学の在り方も国際的な潮流がどのように変わっているか、大学にどう関わるかを踏まえて大きな視点で議論し、大学運営をされると良いのではないかと。 ○大学として内向き志向になってきている部分があると感じるが、大学としては外とつながることによって進化していくものだと思っている。国際的な潮流の中における大学の在り方について検討していきたい。
議題4	(報告事項)	本学とNICTとの連携によるBeyond 5Gテストベッド環境の構築について		
議題5	(審議事項)	学長の退職手当にかかる業績勘案率の算出基準および決定方法について	業績勘案率の決定方法について、経営協議会において示された基準を学長選考会議において検討し、学長以外の理事へ差し戻した上で最終的に決定する。	○年次評価は味気のないものなので、学長を評価するのに適したものではないと感じる。経営協議会委員からの評価の高さと年次評価に差がある。 ○法人評価はあくまで法人の評価であり、学長の成果とは必ずしも結びつかないが、そこを学長の評価の指標にするのはどのような考えか。 →法人としての評価を受ける代表者としての学長の評価。1.1はあくまで参考値。 ○学長の評価については、各大学に独立して任せられている。必要に応じて説明責任はあるが、他大学のやり方に左右されるものではない。法人評価を学長の評価とするのはもう少し議論した方がいい。 →客観的な指標として法人評価を示している。

## 議題1 学長の業務執行状況の報告についての主な意見

各委員からの意見、意見交換は以下の通り

- (学外委員) デジタル意見箱に投書された具体的な意見は？  
(学内委員) オンライン授業に対して良し悪し半々程度の意見を頂いている。  
「早く成績を出してくれた」「授業が手抜きになっているのでは？」「この授業のここがよかった」等。また、個別の講義について、具体的なコメントや共通スペースの運用改善の希望等があった。
- (学外委員) 意見を集めやすくなったデジタル社会に合わせてこのような取り組みを行うことは大変重要。運営側が気付かない点を学生目線で指摘してもらうことで改善に繋がる。
- (学外委員) 分析があり、ゴールがあり、それに対する具体策も非常に明確であった。様々なことに対してドグマティックではないことがインプレッシブであった。これほど明確なビジョンを持ち、先入観のない学長であったことに敬意を表したい。それを支えた事務局や先生方のフォローも立派であった。任期中にやり残したことは？  
(学長) 大きな課題としては、大学内の風通しをよくすること。事務組織は人事制度改革によって事務職員が前向きに取り組める仕組みが出来てきている。具体的には事務局長や課長が文科省からの出向職員が多かったが、現在は生え抜きが大多数。フラットな環境の中で自分たちで知恵を出していくような文化になっている。教員の役割と権限が明確化していなかった。例えば、学科長の役割とは？権限とは？など。その点を明確にできれば、各教員が意識を持ち、組織的に大学としてよりよくなると思う。
- (学外委員) 理系の女子学生対策について、どのようなことを考えているか。  
(学長) 問題の1つとして入試が大きな課題になっていると考えられる。入試制度を柔軟化し、学習意欲が高く工学系を希望する学生を入学後に大学で教育できれば、女子学生を増やせるのではないかと考えている。
- (学外委員) 九工大の個性・強みを踏まえた上で、第3期に加速的に伸ばされた印象が強い。加速している時は勢いがあり、全体が同じ方向を向いて進めていくことができる。これをいかにサステナブルに維持していくかが難しい。どのように考えているか？  
(学長) PDCA を回すため、構成員の意見を汲み取り反応を見ながら進めて行く必要がある

る。教員に対する満足度調査を実施して8割以上の回答を得た。とにかくこちらからボールを投げて、マイナスの意見でも取り入れながら進めていければ改善していくのではと考えている。

- (学外委員) 研究開発面や海外との交流・展開など精力的に取り組んだ結果、成果が出ていると考えている。高いビジョンを掲げて、すべて満点ではないかもしれないが、かなりの確率で達成されている印象。  
2040年を目指して(若手工学アカデミー)ということだったが、若手からの具体的なビジョンなどは出てきているか。
- (学長) これから何を大切にしていくかということでOBの満足度を高めることが重要ではという話になった。卒業後も満足しているということは、学生時代も満足しているはずであり、そのような学生が育つということは、教員・事務職員・技術職員が全員参加しているだろうと考えられ、卒業後も満足するような大学であってほしいという話題が出たのは印象的だった。
- (学外委員) クリアであり、KPIもあり、自ら動き、学長で大学が変わることのロールモデルを作られた。
- (学外委員) コロナ禍において尾家学長のハンドリングを直に見て、理系離れ、中央集権的なもの、日本産業界の国際的ポジションの降下など、非常に厳しい環境にある中、明確な視点を持って経営されていることに敬意を表する。  
地域に根差す大学としての産学連携について、双方向のやり取りを行いながら明確な指針を持ち、福岡にある素晴らしい大学としてそういったところをしっかりとやっていただければ。
- (学内委員) 工学研究院では、研究領域、女子学生の問題等の様々な大きな変化のあった第3期だった。学長の考えのもと構成員がやってきた結果が今である。ただ、これをサステナブルなものにしていくことが重要なので、工学研究院構成メンバー一丸となって取り組んでいきたい。
- (学内委員) 3期前半は入試担当副学長として学部改組、入試の新制度を進めるなどバックアップを頂きながら取り組んだ。この1年半は学部の方で部局長を勤め、学長の思いを学部で反映しきれない部分もあるが、方向性が明確であり、必要に応じた支援もいただけたので、動きやすい環境だった。
- (学内委員) GCE教育の準備時に学長とご一緒した。KPIの達成は難しいと思っていたが達成できて素晴らしいと感じている。外向きの数字はよくなったが、それが学生の实になっているか今後検証が必要。「量から質へ」というのが今後の課題と感じてい

る。生命体工学研究科内の分野の人気・不人気などの問題もあるので、今後の改善のため3キャンパス融合なども含めた改革ができればと感じている。

- (学内委員) 以前は大学と全く異なる文化に属していたが、大学で仕事をし始めて感じたことは風通しのよさ。大学のことがよくわからない中で申し上げた意見に耳を傾けていただいた。風通しのよさは事務職員と意見交換をしても感じた。学長が取り組まれた広報戦略や社会とのつながりなどが定着してきた。これを更にブランディングして発信していくと必要だと考えている。
- (学内委員) 産業界から大学に加わり、経営改革の役割を担当した。変革に対する学長の思いの強さを感じた。変えるにあたり、産業界のいいところを取り入れるため、折に触れ必ず産業界ではどうか？という問いかけがあった。いいところはすぐ取り入れる。素晴らしい上司と感じている。責任と権限、つまりガバナンスでは達成できていない部分もある。頂いたミッションで実現できてない部分もあるので、今後も継続的に大学の発展のために取組みたい。
- (学内委員) 国立大学法人評価において国際関係でS評価を得た。分野別の認証評価、男女共同参画のJSTの評価など、非常に高い評価を得ている。学長のリーダーシップのもとで達成できたと感じている。
- (学内委員) 当初4年間は情報工学部長として情報工学部の改組、講義等や研究棟の大規模改修などに取り組んできたが、円滑に進めることができるよう配慮いただいた。この2年間理事としてともに取り組んできた。教育面では、学生目線での方向性で施策を考えていただき、コロナ禍での遠隔授業では教員現場からの意見も聞いてもらっている。情報面では、無線環境の充実など、情報インフラの整備など理解を頂いている。学生関係においても、コロナ禍での経済支援など、早めの対応をしてもらった。今後の課題としては、情報、データサイエンスなど文科省プログラムの認定は受けているが、情報技術の進歩が早いので、新しいものを授業の中にどんどん取り入れていく必要がある。また、全学的に教育組織の在り方についても検討が必要。
- (学内委員) 6年間、ほぼ一貫して産学連携・研究担当として取り組んできた。無理だと思うようなKPIから始まったが、学長のビジョンが明確で目指すべきところがはっきりしていた。どうやって持っていくか集中してやっていけば達成できるということを楽しみながらここまでやってきた。非常にいい経験ができた。
- (監事) スマートな大学運営をされているという印象。監事監査などやり取りを通じて、わかりやすい大学運営をされていると感じていた。3つのキャンパスがあるが、

1 つにまとめていくという方向性で気を配っておられた。先生呼称をやめ、「さん」付け呼称を推奨するなど、細かなところから配慮があった。また、一度決めたらブレず、まっすぐに先頭に立って進めていくリーダーシップがあった。他大学と比較しても取り組みや対応が早いという印象。2040 年を見据えて若手をどう育てるかなど今後のサステナビリティに関しての配慮も非常に高い。18 歳人口の減少など、今後の大学運営が難しくなっている。そのような中でガバナンスをより強化しながら運営をやっていこうという姿勢が見られ、頼もしいリーダーだと感じた。

■ (監事)

周りの意見を広く求めるという印象。事務局長制度の廃止からまず変わっていったが、動きが速いと感じた。大学の特徴として、先生方は個人商店の方が多い。その中でいかにリーダーシップを発揮し、まとめていくかが一番難しいが、うまく先導していった。組織や権限の見直しはまだ必要かもしれないが、北九州になくてはならない大学で在り続けることが特徴あって残っていく大学になるのかなと思っている。

■ (学外委員)

第 3 期において学長としてのリーダーシップを発揮し、数々の実績を残された。開学理念をよく理解・継承し、社会の要請に応じて産業界に資する人材を輩出したことを高く評価したい。大きな実績として海外大学との連携、グローバル化に相応しい人材の育成、研究の活性化等、大学の機能強化を推進されて、大学としての形が非常に良くなった。