

第24回 横浜市公立大学法人評価委員会会議録（案）	
日 時	平成21年7月13日(月)14時00分～16時30分
開催場所	関内中央ビル3A会議室
出席者	川村委員長、蟻川委員、岸委員、山上委員、桐野委員
欠席者	なし
開催形態	公開(傍聴者 0名)
議 題	1 第23回横浜市公立大学法人評価委員会会議録(案)について 2 公立大学法人横浜市立大学次期中期目標(H23～28)策定方針(案)および次期中期計画の策定準備作業状況について 3 平成20年度公立大学法人横浜市立大学の年度計画における業務の実績報告書について 4 平成20年度決算および財務諸表等について 5 その他
決定事項	(1) 第 23 回横浜市公立大学法人評価委員会会議録(案)を了承した。 (2) 平成20年度公立大学法人横浜市立大学の年度計画における業務の実績報告書および財務諸表等について委員会としての意見を取りまとめるための確認を行った。
議 事	<p>議題 1 : 第 23 回横浜市公立大学法人評価委員会会議録（案）について</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務局より、第 23 回横浜市公立大学法人評価委員会会議録（案）について説明し、承認を得た。 <p>【蟻川委員】 P3 の下、下から 2 行目、私立は独自のものや、センター入試だけのものもあるので、センター入試を利用ということを申したのですが、市大は一般入試をする前提としてセンター入試を採用しているので、「不要」でなく「利用」である。</p> <p>議題 2 : 公立大学法人横浜市立大学次期中期目標(H23～28)策定方針(案)および次期中期計画の策定準備作業状況について</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務局より、公立大学法人横浜市立大学次期中期目標（H23～28）策定方針（案）について説明した。 法人より、次期中期計画の策定準備作業状況について説明した。 <p>【岸委員】市の方で説明していただいた現在の中期目標の課題の点で、財務面が課題として出てこないのはどうしてか。運営の面で、交付金が減り、借り入れが増加するなど、色々と問題が出てきている。まだ 2 年間あるが、現在の課題として財務面を考慮してほしい。また、市民の意見・ニーズという項目について、具体的な考え方をどのように設定していくのか注目したい。財務関連でいえば、校舎の整備は財務と結びつけないと上手くいかないと思う。</p> <p>大学から説明があった箇所だが、運営財源のところ、運営交付金だけに頼らない持続的な運営を検討するとある。借入金の計画について、償還等の数値は出ているが、現実はかなり借入金が増えてきている。運営交付金に頼らないとすると、借入金との関係を現在の進行状況を含めて考える必要がある。</p> <p>現中期計画に対する意見のところ、人件費等の経費削減が思うように進んでいない。質の高い授業と削減は両立が難しい話なので、十分に考えていただきたい。</p> <p>【桐野委員】医師不足への取組について、労働環境の整備が必要であると書いてあるが、実際はなかなか難しいと思う。まずできることとして、忙しい職種が行っている業務の一部を他業務に移すか、新しい職種を作ること考えないといけない。特に若手の医師は書類の作成に時間をとられているので、そこをなんとかしなければいけないと全国的に言われている。実際は、医師の業務の中で医師法の規制に関わらないところを委譲するにしても、受け皿がなく、素人を雇ってもかえって手間がかかってしまい、なかなか簡単には進まない</p>

い。この点を本気で進めて行けば全国的先駆けになれるのでがんばっていただきたい。政府が変わればどうなるか分からないが、医療費は病院にとって厳しくなっていることは理解されていると思うが、病院の収益が上がった部分を、交付金に依存しない体質の整備ばかりに使うとやる気をなくしてしまうので、工夫をしていただければと思う。

【山上委員】策定方針について、ごもっともなことが書いてあるが、今回は初めての策定ではなく、2回目の策定なのだから、もう少し具体的に、今までの反省・課題・世の中の状況や新しい課題を整理して、次の目標を作っていく必要があるが、それがつかめない。初めて中期目標を作るような書き方だ。

非常に大事だと思う点は、財務の問題に関わるが、自主自立した法人が目標であるならば、きちんとした財務・経営の基盤を作って行かなければならない。大学の運営は民間とは違うので思うように進まない部分もあると思う。包括外部監査報告書は、どのような位置づけになっているのか。単なる報告書として、今後の参考にすればいいという程度の話なのだろうか。私はもっと重たいものだと思う。やはり今の大学の財務状況を見ていると、交付金はいつになったらどれくらい減っていくのか先が見えない気がする。報告書でも指摘されているが、交付金を引くとこれほど赤字になるということが書いてあり、驚いた。大学は政策的に赤字にならざるを得ない部分があるし、特に病院はそうだろう。政策的な医療は、一般的な医療とは別に、赤字にならざるを得ない。そこを行政や国がバックアップするというのが基本になっている。ある部分は赤字になっても仕方ない部分があるのは分かるが、それがどこまでなのか分からない。どこまで改善されれば期待されている適正な収益なのか。交付金をゼロにすることは目指していないだろうし、無理だと思うが、どこまでを目指すのか。政策的な医療と一般的な医療をしっかりと区別していないからではないか。横浜市全体のために、あるいは国のために、中核の医療機関としてやっていかなければならない部分が赤字になるのはやむを得ないが、そこがしっかりと分類されていない。それを差引いたものが本来の姿であり、したがって今は赤字であると書かれている。この報告書の指摘のとおりにするならば、相当思い切ったことをしないと黒字にはならない。資料3で説明のあった経費削減の考え方に出てきたが、人件費や医薬材料費がほとんどである。ここに手を付けなければ大学は良くならない。単純に進められるものではないと思うが、しかしそこにメスをいれなければ体質が変わっていかない。報告書では他の病院に比べても高コスト体質だと書いてある。人件費が高い、一般競争入札がされていない、など、競争原理が働いていないので高くなっていると書いてある。そこを改善していかなければならないが、それについて触れてない。そこに触れないと財務体質は改善されないし、改善されるとしても長い年月がかかる。自主的な経営をやろうとしている法人がそれでいいのだろうか。もっと踏み込むべきである。次期の中期目標・中期計画でどれほど踏み込むのか、具体的なテーマとして考えてほしい。

また、ガバナンスについて気になっている。法人としてのガバナンスが病院と別になっているか。病院は一定のルールでやっているのだろうが、そこに大学全体のガバナンスがうまく作用していない気がする。不祥事の原因の一部はそれではないか。コンプライアンス全体を大学として上手く機能するように検討していくことも、次期中期計画には必要だ。病院は、本業の分野で相当成果を上げ、先進的なことをしているが、経営的な考え方はまだまだだと思う。医局に係る部分は医局にまかせてしまうと、学位審査や奨学寄付金のような問題が起きる。ダブルチェックなどのチェック機能が働いていない。専門的な分野で、これまでの経緯もあると思うが、法人全体のガバナンスをどう機能させるか、これからの大きなテーマだと思う。

【蟻川委員】財務のことなのだが、こうした公立大学の状況を拝見すると非常に優雅に見える。赤字が出れば、私立は独自で解決していかなければならず、そのためには収入を上げる、経費を削減するなどの対策をしている。収入を増やすには、学生数を増やしたり、授業料を上げるなどの方法があるが、授業料を上げすぎると学生が来なくなり、少ないと経営が難しく、私立大学の間では大きな問題になっている。市大の授業料が安いというのは学生にとってのメリットではあるが、運営上これでいいのかということを検討される必要があるのではないかとと思う。人件費についても、人件費比率が高いというのは、一番経営に関わる部分であると思う。人件費比率を下げるには、人員削減や給料の見直し、管理経費を節約できないかなど、小さいことでも積み上げれば大きな額となる。そういうきめ細かな見直しが必要ではないか。

次期中期目標・中期計画の項目数が多すぎる件だが、細かく羅列されていて、もう少し

まとめて大きく捉えてもいいのではないかと思います。また、学生支援は大切であり、今は危機管理ということが大きな問題だと思う。体制案ができたとは書かれているが、実際危機が起きた時に体制案どおりに機能できるのか。実際に起こった時のことを常に検証しておく必要がある。危機管理だけでなく、学生のメンタルヘルスなどについてもどうなるのか。現在、メンタルに問題のある学生がとて多くなっている。メンタルヘルスについての対策がどうなっているのか見えてこない。

【川村委員長】運営交付金の適正額はどうか、どのようなことを考えていくのか、というのが大切だ。附属2病院の医療について、政策的な医療と一般的な医療があるという意見があったが、医療だけでなく、大学部門の運営について、学費対象外分と学費対象分をどう考えるか。それは設立団体として横浜市が、大学を持っている意義として、どう責任をシェアするのか、非常に重要な指摘だと思う。その時々々の社会情勢によって、適正な交付金の額が変わっていくのはあると思うが、次期中期目標・計画にあたってはどの辺を想定していくかということは考えていく必要があるだろう。

【事務局】次期中期計画の中で、毎年の交付金の額をどうするかは大きな課題である。市が設置した公立大学の役割のため、市は市大に対して財政援助をしていかななくてはならないが、公立大学としての財務体質をしっかりと持てるかを考えながら交付したい。基本的に、公立大学の私学助成に相当する部分は市が援助しなくてはならない。授業料の位置づけについて、授業料が安いのはやはり公立大学の使命でもあるから、大学の自助努力ではそこで収益を得られないので支援していかなければならない。それを見る中で、学費対象内経費の基礎部分は考えていかなければいけない。持続的な大学経営ができるよう、大学がどれくらい努力をしてくれるかということ踏まえて検討していきたい。骨子や中間案・最終案等でまたご助言いただきたい。

【川村委員長】次期中期目標・計画の策定にあたって、ひとつは今、大学について、それぞれの大学がある程度機能別の分化を有するべきとされている。地域貢献型であるとか研究型であるとか、いろいろと言われているが、国立大学は次期中期目標・中期計画の策定にあたって国から求められている。国立はそれぞれの大学のシチュエーションに応じた機能別の分化に踏み出そうとしている。今日の資料を見る限り、そこについて見えない。項目ごとには見えるが、大学としての個性や色合いをどう出して行くのか。これからもう少し機能別分化の議論をしていただきたい。設立団体としての希望もあるのだから、そこでも議論していただきたい。

また、項目が多すぎる。項目をどの程度整理するのかという時に考えていただきたいのだが、現在なぜ項目が大きく細かくなっているかというと、部局ごとになっているからである。大学の運営は部局がそれぞれ個性を発揮しなければならないのは言うまでもないが、大学全体として中期目標としてこれだけのことをやりますということを書くべきだ。国立大学では項目を100項目に抑えろと言われていたため、部局ごとに書いてはどうかにもならない。100項目という制限はないにしても、やはりこういう目標・計画を作り、運営していくなら、項目は絞った方がいいし、絞り方としては、基本的に全学共通的な、大学全体として捉えておく方がいいのではないかと思います。

また、施設整備について、建物の整備をどちらが負担するのかという問題で、法人の資料だと交付金とは別だと書いているが、大学だけで決められる問題ではない。施設を出資されていないからこういう議論になると思うのだが、ここを整理していかないと、運営交付金の性格にも関わってくるが、明確に別計上で本当にいいのかと思う。

議題3：平成20年度公立大学法人横浜市立大学の年度計画における業務の実績報告書について

- ・法人より、平成20年度公立大学法人横浜市立大学の年度計画における業務の実績報告書について説明。

【川村委員長】資料8アドミッションポリシーについて、アドミッションズセンターは他の大学で言えば入試課という位置づけなのか。

【法人】他の大学では入試課である。

【川村委員長】アドミッションポリシーというのは学内でどういう位置づけになるのか。

【法人】文科省から策定を求められたものであり、入試の概要を、特に受験生に分かりやす

いように作るものであり、何を目的にした入試問題を出すのか、どういう能力を見るのか、高校生に何をどこまで勉強してほしいのか、ということを決めるものであり、難しいところであるが、文科省からは高校生に求めることを書いてほしいと言われている。それを本学では、様々な学部入試を1つに集めて、それぞれの入試の違いが分かるようにまとめた。学科や学部の中でオーソライズされているものである。

【川村委員長】文科省の実務的な指導は別にして、こういう学生が入ってほしいというものがアドミッションポリシーで、どういう風に教育をするのかというのはカリキュラムポリシーで、どういう人間を輩出するのかはディプロマポリシーという、3つのポリシーを明確にするべきではないか。次期の中期目標・計画できちんと位置づけられていくことが必要なのではないか。3点セットでの学内的なコンセンサスはどうなっているのか。

【法人】基本的には、3点セットの中で、毎年入試があるため、まずアドミッションポリシーを掲げる必要がある。アドミッションズセンター自体は、事務的には入試業務だが、センター長を配置してアドミッション委員会というものを機能的に設けている。入試自体は学部で行うが、大学全体の入試の戦略・方針・広報等、大学全体で行っていくため、アドミッションズセンターとセンター長をもうけた。3点セットについては、まず入口からということで、今策定を進めている。

【川村委員長】センター長はどのような位置づけか。

【法人】センター長は教員なので、学長と戦略を決める。入試戦略を統一してもらえるように、各学部の入試委員会の上にアドミッション委員会、そのトップにアドミッションズセンター長を置いている。

【川村委員長】入試委員会とはどのような方が中心なのか。

【法人】各学部ごとに入試委員がおり、そこの学部・大学院の入試委員長がいる。委員長がすべて集まり、学務センター長と新入生の教育を行う共通教養長を入れた形で、全学アドミッション委員会というものを置いている。それをアドミッションズセンター長が統括している。基本的には、センター長は学長・副学長等と戦略的な話を行い、下におろしていくという仕組みになっている。

【法人】基本的には経営を含めた全体的な話に関わるので、理事長も入った経営方針会議に前もって上げていただき、協議をした上で策定していく。

【山上委員】改善改革報告書は少し消化不良なのだが、計画は遅れたが、ここにあることはすべて、今年・来年で処理するのか。次期中期に相当送られるのではないか。

【法人】今処理していくこと、永遠の課題であること、が混在してしまっている。時代の変化にあわせて教育を行っていくのだから、そういうものはカリキュラムを策定し、また変えていかなければいけないが、とりえず卒業生を出すことができたので、この4年間でできたことは何かをあげ、あと2年間できることはやりたいし、さらに今後補強しながら改善改革をしていきたい。

議題4：平成20年度決算および財務諸表等について

・法人より、平成20年度決算および財務諸表等について説明

【岸委員】まず、附属病院の未収金が当期だけ大きく増えているのは、何か特別な理由があったのか。これだけ大きく増えると、貸倒引当金の問題も、もちろん会計監査人から適正意見をもらっているのですが大丈夫だと思うが、気になった。

また、借入金が増加している。当期だけで残高が9億円増となっている。計画だと、短期借入金40億まで枠があるが、長期借入金をどう借りているのか具体的に分からないので、その辺を大学でちゃんと計画されているのか気になる。運営交付金が減っても借入金でまかなえば仕組みは動く。財務諸表の、借入金は、今36億5千万円ほどあり、全額が横浜市からの借り入れだが、これは借り入れなのか、いわゆる資本のようなものなのか、説明いただければと思う。

【法人】長期借入金については、設置団体からしか借りられない。附属病院については、医療機器を定期的に更新する必要があるが、中期計画を策定するにあたり、毎年の計画額を示し、その額を借り入れている。市は起債することで手当している。また、償還元利についても、市から運営交付金で手当していただいている。そのような形で計画的に借り入れをさせていただき、医療機器の更新をしている。また、病院以外においても、中期計画で計

	<p>画的な借入額を認めていただき、そのような長期借入金が入っている関係上、数値が高くなっている。</p> <p>【山上委員】 全体の決算の流れからすると、病床利用率や外来単価も上がっており、収入を増やすという面では非常に良くやっている。問題は費用の管理体制にあると思う。その前提として、比較表で運営交付金をどう見るかが問題である。大学に 71 億円交付されて 4 億円の利益を出したことをいいと見るべきか、もっと注意をしてみるべきでないか。病院に限って言えば、附属病院は 30 億円、センター病院は 10 億円ほど交付されており、19 年と 20 年を比較した数字ではセンター病院は 1 億円ほど赤字になったが、運営交付金は 4 億 7 千万円減っている。運営交付金が減った結果こうなったのか。運営交付金が各部門にどのように交付されているのか分からないが、単純に現れた収益の状況だけで見て判断できないのがもどかしい。収益体質としてやはり基本的にコストが非常に高いのではないか。この表でいうと診療経費と人件費の圧縮につきる。問題となる診療経費の中身は何かというと、大半が材料経費と器具である。そういうものは競争で競い合わせないといけない。大学の中でそこは誰が権限を持っているのか。医者には分からないこともあるが、それをどこから買うのかということ病院に任せていくと、どうしても毎年同じ業者に頼む方が安全なので、そちらに流れていく。競争が働かないので、国でも問題になっている。競争入札になれば 7 割に下がったりする場合もあり、外から見ているとそこが甘く感じる。そこにメスを入れない限り、一般管理費の中で、経費を減らすといってもなかなか減らせるものではない。結局人件費と診療経費をどうさわっていくか考えないと、いくら収入が増えてもスライドして経費がかかるのでは、運営交付金が常にある程度ないとプラスが出てこない。それでいいのか。</p> <p>収益を増やすために努力しているのは分かったが、最終的には、収益体質を保つていくためには、経費を下げなければいけない。そこが今後の大きな課題として残っている。傾向としてはいい方向だが、抜本的解決にならないという印象である。</p> <p>【桐野委員】 医療材料費率が 35% くらいになっているので、かなり努力されているように見える。大変だとは思いますが、どの程度努力してどれくらい具体的なことをしているのか見えない。入札の関係も、非常に厳しい競争にさらされている企業から見れば甘いと思われるだろう。そこはきちんと説明すべきだ。</p> <p>施設の改修については非常に不透明で、大学の施設は市が面倒を見るのだろうが、病院の建物について、100% 病院の収益に負わせれば、必ず長期的に大きな問題となる。国は建前上は、施設整備は収益でやれとしているが、現実にはそれをしてたら病院は大変なことになる、結局、波及効果で教育が駄目になり研究が駄目になり、地域医療が駄目になるので、簡単ではないということを理解した上で合理的にする必要があると思う。</p> <p>【川村委員長】 各委員におかれましては、専門的な見地から（活発な）ご意見をいただきまして、ありがとうございました。既に予めお送りしている、資料 1 1 「平成 20 年度公立大学法人横浜市立大学の年度計画に対する評価作業シート」を使い、評価をしていただき、次回の資料を作る都合上できるだけ、7 月 24 日（金）までに、事務局に E メール等で提出をお願いしたい。</p> <p>議題 5：その他 ・特になし</p>
<p>資料 ・ 特記事項</p>	<p>資料 〔配布資料〕</p> <p>資料 1. 第 2 3 回横浜市公立大学法人評価委員会会議録（案）</p> <p>資料 2. 公立大学法人横浜市立大学次期中期目標（H23～28）策定方針（案）</p> <p>資料 3. 次期中期計画の策定の考え方について</p> <p>資料 4. 平成 20 年度公立大学法人横浜市立大学の年度計画における業務の実績報告書</p> <p>資料 5. 平成 20 年度公立大学法人横浜市立大学の年度計画における項目別の状況</p> <p>資料 6. 横浜市立大学国際化に関するミッションステートメントについて</p> <p>資料 7. 留学先で取得した単位認定について</p> <p>資料 8. 横浜市立大学アドミッションポリシー</p>

資料 9. 国際総合科学部平成 20 年度改善・改革報告書 資料 10. 学位審査、奨学寄附金等の一連の事案にかかる再発防止策の実施状況について 資料 11. 平成 20 年度公立大学法人横浜市立大学の年度計画に対する評価作業シート 資料 12. 平成 20 年度決算について 資料 13. 平成 20 年度決算 損益計算書 資料 14. 平成 20 年度決算 前期比較貸借対照表 資料 15. 財務諸表 資料 16. 決算報告書 資料 17. 事業報告書
--