

令和元年9月 経営協議会議事録

I. 日 時 令和元年9月19日(木) 14時00分～16時39分

II. 場 所 学術総合センター 一橋講堂特別会議室101～103 (1階)

III. 出席者 徳久学長、有馬、犬養、岩田、加賀見、香藤、黒木、島田、銭谷、
西堀、萩原、舩橋、正宗、宮坂
中谷、関、山田、松浦、堀、小澤、米村、金原、中山、山本各委員

がざー 桑古監事
(欠席者：渡邊、河田、中村各委員)

IV. 前回議事録について
原案のとおり承認された。

V. 審議事項 (◎学外委員、○学内委員)

1. 大学院工学研究院附属インテリジェント飛行センターの設置について
中谷理事から、大学院工学研究院附属インテリジェント飛行センターの設置について、資料に基づき説明があり、審議の結果、承認された。
主な意見は以下のとおり。

◎ ドローンを使用するに当たって、騒音の問題や倫理の問題は避けて通れない。センターのメンバーの中にそういったことを考える人はいるのか。文系の先生も参加して、経済学、あるいは倫理学といった観点でこういった問題について考えた方がよいと思う。

◎ この間の台風15号の災害被害を見ていて、いつかテレビの中で千葉大学のドローンが現地で飛んで被害状況を詳細に把握して対応しているというニュースが流れるのではないかと期待していた。気象予測が進んで細かい区域ごとに予報が出せるようになってきているので、今回のドローンの先進的な研究にあたっては、防災とか、そういった観点からの部分をぜひ視野に入れてほしいと感じた。

○ 本学にはもう一つ環境リモートセンシング研究センターがあり、そちらは無人飛行機、ドローンを含めて、衛星から災害時の被害を予測する研究が行われている。局所の気象の予測も行っているなので、そこと連携するということも考えている。大変重要なご意見をいただいた。是非考えていきたいと思う。

2. 国立大学法人千葉大学の組織に関する規則等の一部改正について
中谷理事から、学内組織の設置に伴う国立大学法人千葉大学の組織に関する規則等の一部改正について、資料に基づき説明があり、審議の結果、承認された。

3. 国立大学法人千葉大学における授業料その他の費用に関する規程の一部改正について
松浦理事から、消費税率の引き上げに伴う課税対象費用の改正に係る国立大学法

人千葉大学における授業料その他の費用に関する規程の一部改正について、資料に基づき説明があり、審議の結果、承認された。

4. 人事給与マネジメント改革に伴う千葉大学における新年俸制（案）について

中谷理事及び山田理事から、人事給与マネジメント改革に伴う千葉大学における新年俸制（案）について、資料に基づき説明があり、審議の結果、承認された。

主な意見は以下のとおり。

- ◎ もっと給与のレンジを広くしないと研究に自信のある人が年俸制を希望しないのではないか。
- 優秀な教員を採るためには、給与を上げないと私立大学と競争ができないという部分もある。将来的には、基本給が高い教員が多くなってくる可能性はある。
- 給与に回す経費が急には増えないので、Cの評価の方をある一定のパーセント出すことになる。そのマイナス面も考えないといけない。今までどおりやってきた方が年俸制になって給与が下がったら良い気持ちはしないだろう。そういったことが学生への教育に影響すると良くない。我々が外部資金をたくさん取って、優秀な教員にはインセンティブとしてどんどん出してメリハリをつけていきたいが、その財政基盤ができるまではこのようなあまり差のない形で走らせていただきたい。
- ◎ 例えば、海外の優秀な教員を千葉大学にスカウトする場合、このルールとは全く違う評価をするのか。
- 違う評価をするのではないかと思う。今でも外国人教員はいるので、同じような評価項目で評価できるのであれば同じようにすると思う。
- ◎ 給与体系を改善するという事は、教員が学生たちに情熱をもって教育をするという観点から非常に大事だと思う。学内における相対的な評価よりも、社会全体の中における評価による競争力のある給与体系の方が、教員たちもやる気になるし、優秀な教員がいれば学生もついてくる。それが結果的に千葉大学の総合力につながっていく。千葉大学の競争力の強化という観点から給与体系がどうあるべきかを考えてもらうとよいと思う。
- ◎ 将来はとがった人材にもっとインセンティブを設けるということであるが、一方で、例えば3年続けてCで不良になった方とか、そういったパフォーマンスしなかった人たちにはどのように対応するのか。
- こういうところを改善してくださいとか、あるいは科学研究費の申請をしっかりとってくださいとか、いろいろなこちらの要望をお伝えしながら、口うるさく部局長を中心に指導していくということしか現在は方法がないのではないかと考えている。解雇することはやはり難しい。
- 公務員の時代の永久職としての流れがあって急には難しい。現行の年俸制では、業績が上がって学長に近い給与をもらう人も出てきている。そういう意味ではやる気が出るような給与体系になっている。

VI. 協議事項（◎学外委員、○学内委員）

1. 大学教員における働き方改革への対応について

山本副学長（病院長）から、大学教員における働き方改革への対応について、資料に基づき説明があり、意見交換を行った。

主な意見は以下のとおり。

- ◎ まず裁量労働制はやめるべきである。裁量労働制だからよいのではというのではなく、やはりやった時間は払わなくてはいけない。もう一つは、やはり生産性が悪いと思う。AIなり、新しい機械なり、いろいろなことを利用して生産性を高める。医学部だけ見ると利益を出し始めている。その利益全部で人を雇えばいい。それで労働時間を楽にして、その間に生産性を高める。徹底したことをやらない限り、それから他と別のことをやらない限り、小手先だけでやったり、自分たちはこれだけ研究したといった古い概念にとらわれていたら絶対にできない。とにかくもっと強い意思でとことん徹底してやらない限り絶対に変わらない。
- 問題にしたかったのは研究時間を労働に入れるということである。例えばアメリカの教員は、給料はすべて教育の給料をもらっている。研究は自分で研究費を稼いで自由にやる。給料は出ない。いわゆる労働時間に加算されていない。そういう社会の人たちと日本のように教育、研究、診療の3つをやっている人たちが同じ土俵で、労働時間に上限を設けられてやったら勝てない。研究に対して何らかの例外を認めてもらわないといけない。教授になって部下と行う研究と、自分が何か新しいイノベーションを起こそうと思ってやる研究は全然違う。
- ◎ 大学病院は、外来を本当に大学病院でなければならない疾患だけにして医師の時間を設ける。収入は相当減ると思うが、そういうシミュレーションはやっているのか。
- 外来に関しては、特に再来は減らすように指示している。退院後一回診たら地域にお返しするということは徹底している。
- ◎ 今、皆さんがお話しになっているのは臨床医学で、臨床医学をやっている人たちは、先ほどから診療、教育、研究の3つと言っているが、実際はそこに管理運営と社会的貢献が加わり、5つで評価されている。それを時間内にやれというのはそもそも無理なことである。臨床医学のいわゆる臨床研究、あるいは研究面で非常に凋落傾向が強い。基礎医学よりもはるかに臨床医学の方が凋落傾向が強い。そのことがすごく問題である。患者さんはみんな大学病院に来る。アメリカやイギリスであれば、必ず地方の開業医のところへ行って、それから紹介で上に上がっていくが、日本は患者さん自身が大学病院へ行けば1時間で結果が出ると思って自分で行くことができるシステムである。さらに、例えばインフォームドコンセントを、夜の9時にやってくださいとか日曜日にやってくださいという人が多い。昼間病院に来ることができる人はほとんどいない。そういう医療の環境の中では働かざるを得ない。生産性が悪いと言うが、日本の医療は単価が安く、アメリカの何分の一である。しかし、アウトカムはアメリカにほぼ匹敵するか、アメリカよりよい水準をあげている。病院にしる、患者さんにしる、内容が全然違う。病院長や学長が考えたら何か解決策が見つかるような類のものではない。
- 今までお話ししたのは厚労省管轄の医師としての働き方である。一方で我々は、

半分研究者で半分医者というハイブリッドな状態である。半分の医者の部分は今回の規定で決まって、これは守るし、生産性を上げるためにいかに診療を効率よくやって研究時間を捻出するかも病院長でできるところだが、一方でその半分、ハイブリッドの研究者としての時間管理というところは、病院だけの問題ではなくて、医学部でもあり、そして千葉大学全体でもある。臨床系の教員だけ特別扱いするのかということになって、それならば大学としてできるかということと多分できない。その辺りは、研究者の時間管理をどのように行うのかということに最終的にはね返らざるを得ない。専門業務型裁量制のところも含めてどう管理するか。それを最終的に我々臨床研究医のところと合体させるしかないのかなというのが現状である。

- ◎ オーストラリアでは研究者は大学のキャンパスにいつでもアクセスできる。例えば、半分自分の趣味のように土日でも大学に行って、もっと調べたいといったことは勤務として管理されない。
- アメリカなど海外では研究は労働時間に入れているのか。
- アメリカもドイツも基本的には労働時間ではないという判断をしている。ただアメリカの場合は、一般的な話になるが、大学教員というのは white collar exemption の対象になるので、割増賃金等の支払い義務や規制からは外れている。私自身、ドイツに在外研究した経験があるが、ドイツでは教授は多くの場合、適用除外になっていて、一方、助手等の研究者は労働時間の適用対象になる。ただドイツの場合は信頼労働時間といって、日本の裁量労働制に近い時間管理で、これだけの時間働いたことを信頼するという形での時間管理をしている。厳格な時間管理をやっていないというのが現状である。ドイツの場合、裁量労働制に近く、かつ深夜に働いたとしてもそれだけでは割増額は発生しないという状況になっている。ただ、非常に業務の集中度が高く、また分業性も完結しているのでだだら働かない。研究者も明らかで、やはり家庭の時間、もしくは家庭がなくても自分の自由な時間を確保するということがヨーロッパなどは非常に重きを置く。業務の生産性を高めて見直して、無駄なことはせず、集中するときは研究なら研究に集中、その他の業務はその他の業務に集中という形で、非常にそういうやり方をやっているという話を伺った。研究時間をどのように労働時間に充てるか、これは労働時間の判定で難しい法律要件になる。一方で今日ご指摘があったように、やはりマンパワーを増やして診療だけではなく研究時間を全員確保できるような、そういった全体でのマネジメントの取り組みとあわせてやっていくということがやはり大事なのではないかと。
- ◎ 大学病院の先生の話だが、研究は裁量労働制が一番ふさわしいと思う。思うことが3つあって、1つはやはり実態の正確な把握というのは絶対不可欠である。どこまでが労働時間かは別にして、正確にどのくらい大学、あるいは病院にいて働いているかというのは正確に把握して実態を明確にすることが必要ではないかと思う。もう1つは、患者さんと接する外来の診療や手術、入院患者への処置など、医療時間はどのくらいなのかということを確認にして、基準があるかわからないが、一人当たりの週の医療行為等に関わる時間の基準を決めて、今より一人当たりの時間を少なくするというのをやらなくてはいけないと思う。そのためには、思い切って医者を増やす、あるいは看護師さんを増やすということは、絶対必要ではないかと思う。その上で研究、あるいは教育というのがそれぞれの教授、准教授に応じて出てくるのだろうと思うし、助教の方、講師の方も研究の時間というのは取らなくてはいけないので、例えば、医療時間は週に何時間に収まるようにする、それ以外は

教育研究に充てるといったようにしないといけないのではないか。病院の管理運営は事務スタッフを含めて見直す必要があると思う。

- ◎ 危機的な状況である。2024年の理想的な姿を描いて、そこから今何をするか。それをやるにはかなりドラスティックな改革をやらざるを得ないし、小手先で何か変えようということは多分不可能だろうと思う。もう1つ、例えば宿直室や休憩室、そういったところに思い切ってお金をかけてはどうか。宿直の時はコンビニ弁当ではなくて、ちゃんとしたものが食べられるようにする。例えば食事をしながら上司の先生と話をしている中いろいろなヒントがあるといったことは非常に大事なことだと思う。働き方ではなく、働く環境の改革をしたらどうか。
- ◎ 地元の目線で言わせていただきたいのだが、千葉の医療を担う中心核は千葉大学である。医師の研究にしても、県内の医療機関から大変求められている。他の医療機関、あるいは保健機関とも連携してさまざまな研究調査もされている。ですから、千葉大病院が、働き方改革によりパフォーマンスが下がるとすれば、それは県内の医療全体にも響く話だと思う。解決策は全然思いつかないが、医者が足りないというのであれば増やすしかないだろうと思っている。とにかく一大学だけの問題ではなくて、もちろん日本全体もそうかも知れないが、千葉県の医療を担っているという、そういう観点から、ぜひいい解決策をひねり出してほしい。
- ◎ 医療機関にとって非常に深刻な問題であるが、一般企業や組織でも同じようなことがある。日本では長く職場にしていると働いているという感覚がある。上司が働いているのに下の人が帰るのは上司に対して忠実でないというような日本的な上下関係もある。それから、長時間働くのを良しとする考え方が日本の全体にまだあると思う。企業では20年前位から盛んに言われ出して、このところまた更に働き方改革というのが大きく出てきているが、例えば水曜日はノー残業デーとして早く帰る日にするというようなことはもう20年位前から行っている。それでもなかなか改善されないということは、この問題は日本人の労働に対する考え方、文化かもしれない。大きく言うと国民性の問題もあるので、非常に難しいと思う。

VII. 報告事項

1. 令和2年度概算要求について

松浦理事から、令和2年度概算要求に係る本学の機能強化経費と特殊要因経費の要求額及び施設整備概算要求事業について、資料に基づき説明があった。

2. 令和元年度「国立大学イノベーション創出環境強化事業」について

関理事から、令和元年度「国立大学イノベーション創出環境強化事業」の審査結果について、資料に基づき報告があった。

3. 令和元年度「卓越大学院プログラム」審査結果について

中谷理事から、令和元年度「卓越大学院プログラム」審査結果について、資料に基づき報告があった。

4. 令和元年度司法試験の結果について

後藤専門法務研究科長から、令和元年度司法試験の結果について、資料に基づき報告があった。

5. 千葉大学サステナビリティレポート2019について
中谷理事から、千葉大学サステナビリティレポート2019について、資料に基づき報告があった。
6. 令和元年度学長と学部長等との夏季特別集中討議について
中谷理事から、令和元年度学長と学部長等との夏季特別集中討議について、資料に基づき報告があった。
7. 令和2年度経営協議会開催日程（案）について
園部総務課長から、令和2年度経営協議会開催日程（案）について、資料に基づき報告があった。

以 上