

令和元年11月 経営協議会議事録

- I. 日 時 令和元年11月21日（木） 14時00分～16時26分
- II. 場 所 千葉大学けやき会館レセプションホール（3階）
- III. 出席者 徳久学長、有馬、岩田、加賀見、香藤、河田、黒木、島田、銭谷、
西堀、萩原、船橋、正宗
中谷、関、山田、松浦、小澤、中村、米村、金原、中山各委員
- がざー 桑古監事
(欠席者：渡邊、堀、山本、犬養、宮坂各委員)

- 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. 令和元年度資金運用方針及び資金運用計画について

松浦理事から、令和元年度資金運用方針及び資金運用計画について、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。

- ◎ アメリカでは、コモンファンドがあって、3千位ある大学のうち千数百の大学が入っていて、資金運用した場合の利益は無税で各大学に配分される。日本でも無税で資金運用に税金をかけなければ多くの大学が参加するだろうし、日本型コモンファンドになることができるだろう。しかし、日本の国立大学の場合、指定国立大学は、株やいろいろな形での資金運用ができるが、それ以外の国立大学はまだ縛りがあって、その範囲の中で資産運用をしている。国内の債券を中心に、それから外貨預金を5%、これをもう少し増やしていく方向でその資産運用の管理をされていく方向でよいと思う。ぜひこの外貨預金などの債券を増やす形で、資金運用管理委員会の方々、学長を初め、他大学の様子を見て、慎重に、しかし決断するところは決断されて進めたらよいと思う。

- ◎ 結論から申し上げるとこれでよろしいのではないかと思う。ポートフォリオとは、ご存知のように、いろいろな資産、資金内容を多様化する、経済環境や金融環境によって、ある種のポートを増やす、あるいは減らすということで、金融経済環境に応じて少しずつ配分を変えながら収益を増やすというのが基本の考え方である。

2. 東京大学生産技術研究所跡地取得財源について

松浦理事から、東京大学生産技術研究所跡地取得財源について、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。

- ◎ 宅地業者や不動産業者が開発するにはあまり魅力のない、利用が難しい土地は、業種によっては魅力のある土地になったりする。例えば、不動産会社が産業廃棄物

業者にそういった土地を販売をして、地元と揉めたりする。千葉大学が持っている土地が、揉め事になって大学に変な形ではね返ってこないかというのが心配である。販売後の土地の利用について、何か制限はつけているのか。

- 今のところはデベロッパーにこういう建物、土地を売却したいが可能性はあるかというお伺いをしているところである。実際にそれを売り払うための手続きを行う業者を選定する際には、一定の条件は付けられると思う。その中で具体的な課題があれば付した上で業者を選定するというにしたいと思う。
- ◎ 説明を伺っていると、不動産会社の役員会のような印象である。大学の委員会なのだから、例えばこの交換した跡地を大学としてどのように使いたいのか、熱川や館山の土地もこれまで教育に使っていたものだと思うが、別途こういう措置をとるので売却しても教育に支障がないというような説明が必要なのではないか。
- これらの土地の活用について、実は10年から20年の間、学内でいろいろ検討してきたが新たにこういう形で使おうというものがない。平成28年に、職員宿舎売却収入を充てて生産技術研究所の跡地の取得を考えた際に、学内でさらに検討をしたが、なかなか有効な手がなく、ランニングコスト等もかかる、あるいはリスクも発生するというので、やはりどこかで見切りをつける必要があるのではないかと話をしていただいた。跡地については、本日は提示しなかったが、大学のキャンパス利用委員会の中で有効活用について検討をしている。
- 熱川農場は、元々園芸学部が所有していて、それが環境健康フィールド科学センターに移って、蜜柑その他、柑橘類を栽培していた。近在の柑橘業者の畑も近くにあって、定続的に見に行くと、害虫の駆除その他をしてないと周りにものすごい迷惑がかかるため、年間1千万円程度の経費がかかっていた。それで一度売却しようという話になって業者に声をかけたが、坂の途中にある土地で、昨年、土砂崩れの危険区域に指定され、売却できなくなってしまった。薬草園は、薬学部が所有していたが、県の試験場の真ん中であって、道路がなく、県の道路を使わせてもらいながら使用している。建物は建っているが、道がないため、そこが壊れると次に建物が建てられない。また、薬学部が薬草園を使って行うような研究がほぼなくなってきているのが現状であり、年に2回程度、薬草園の確認と草刈りにかり出されていた。薬学部が手放して、大学の管理になって2年目である。ここに養蜂箱を置いてハチミツを生産してはどうかという話も一時あったが、その場合、人を雇わなくてはならない。また、道がないのでどういう形で運び出したり運び入れたりするかという問題もある。
- ◎ 生産技術研究所の中の左下にコの字型の大きな建物があるが、これは現在も使っている建物か。千葉大学が引き取ったらそのまま研究室として使えるようなものか。
- その点は東京大学に確認した。大型の建物等があっても、まだ使用できる状況ではあるが、工学部関係者にも聞いて、今のところこれを使うような計画はないということで、更地にした方がよいだろうという話になっている。土地活用についていろいろ検討しているが、老朽化したゲストハウスを今度取り壊すので、それに代わるもので研究者の宿泊スペースがあるもの、産学連携的なラボラトリーを含めた建物を設けようといった計画がある。しかしながら予算的なこともあるので、ある程度余裕ができたところでそのような建物を建てるような計画をもっている。

- ◎ 大学のキャンパスの跡地というのは、とんでもないものが出てきたりするので非常に危険である。きれいにするのにかなりお金がかかる可能性もある。
 - ◎ そういった土壌の問題、汚染の問題などで、土地を取得しても使途がかなり制約される可能性はないのか。
 - 更地化する作業の中で、作業が少し遅れる可能性はあると思う。この土地だけでなく、全国どこでもそういったことが起こり得る。そのような場合は大体当初計画よりも遅れるということはあると思う。
 - ◎ いろいろ意見が出ているが、私はぜひ進めたらよいと思う。千葉大学のキャンパスは変わっていて、生産技術研究所が土地に食い込んでいるので、方位を考えたのかもしれないが、建物を斜めに建てている。理想を言うと、生産技術研究所の跡地を全部欲しいわけだが、それは現実にはなかなか難しいので、最小限、キャンパス整備ができる形にして、きちんと計画を立てて、総合大学としてふさわしいキャンパス作りを目指していただきたい。土地の売買については、所有する土地を更地にして売買するのは規制が厳しく、地下にいろいろな埋蔵物や危険な物質があれば、莫大な費用が必要となる。しかしながらこれをやらないと売ることはできない。これは東京大学も千葉大学も同じことが言えると思う。お互いきちんとやらなくてはならない。
 - ◎ キャンパスの土地の形がすっきりするということもあるし、財政的な処置ができるなら買うべきだと思う。いろいろな不純物の処理その他の問題は契約で十分に対応できるのではないか。
 - ◎ 計画自体はよいと思うが、物件をまとめて売却する場合、デベロッパーはやはり千葉の土地が欲しいだけで、熱川や館山の土地は管理コストがかかるのでディスカウントされていると考えるのが常識だと思う。千葉だけの土地を売った方が高く売ることができるのではないか。周りが県の土地、あるいは災害の警戒区域に入っている土地は、寄付をしてはどうか。例えば、県にそのまま引き取っていただいてはどうか。
 - ◎ 東京大学も、この土地をよしんば千葉大学に売却する、あるいは土地交換をしなくても、おそらく民間に売ると思う。民間との売買契約の場合に、土地の瑕疵担保責任というのが基本的には売る側の責任としてある。したがって更地化した後、例えば地中に予期せぬ障害物があった場合、責任の所在というのは土地の売却側にある。瑕疵担保責任がないような契約は絶対にすべきでない。いい案件だと思うが、リスクという観点からこの瑕疵担保責任については決して千葉大学がリスクを取る内容の契約で進めるべきではない。
3. 学部入試における英語民間試験活用に係る対応について
小澤副学長から、学部入試における英語民間試験活用に係る対応について、資料に基づき説明があり、審議の結果、承認された。

VI. 協議事項（◎学外委員、○学内委員）

1. 「国立大学改革方針」について

中谷理事から、「国立大学改革方針」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。

- 千葉大学が指定国立大学を目指すということに対して、経営協議会の先生方がどのように感じるか、その点を一番知りたい。指定国立大学を目指すと高らかに謳いあげて、社会的に見ていかなものか。また、将来構想で、デザインスクール、メディカル・リボリューション、クリニカル・ヒューマニティ、フューチャー・プラント・サイエンスの4つを大きく挙げている。大学としてこれから伸ばしていきたい4つを挙げているが、千葉大学というイメージを考えた時にこの4つでよいか。これは千葉大学ではないのではないか、この4つ以外に千葉大学だったらこんなことも書けるのではないか、ということがあればぜひご意見をいただきたい。
- ◎ 私は出されるべきだと思う。自信をもって出されて、指定国立大学に入ることがぜひとも必要だと思う。ただし、先ほどお話しがあった英語の入試をどうするかというところを見ても、学部によってパターン1、パターン2、パターン3、医学部は利用しないなど分かれている。我々外部から見れば、各学部同じ条件のほうが、学長のリーダーシップ、ガバナンスが効いていると判断できる。
- ◎ 私も全く同感である。国立大学で一番入学希望者が多いという事実に応えるためにそれくらい努力するのは当然である。また、サンディエゴと千葉大学との交流は非常に存在感のあるものになってきている。サンディエゴ以外にもそういったものを作ることをお考えになったらどうか。また、コンピュータ・サイエンスの世界の中における量子の話は普通の新聞に載っているのだから、それが資料に一言も記載されていないのはおかしい。
- ◎ 将来展望の大学名を見ると、古色蒼然としている。それは大学名に全部地名がついているからである。将来的に大学の自由度を高めていくという中において、地名を離れた名前の国立大学であってもよいのではないか。それくらいの大構想でお考えになられたらよいと思う。
- ◎ 今後の取り組みということで、6つの項目とその中に4つ書かれているが、全体の構成が少しわかりにくい。例えば教育の問題で何が大事かというのをいくつかまとめてはどうか。また、ENGINEについては、千葉大学の大きなプログラムだと思うので、全面的に表に出してはどうか。全体をもう一回再構成して、千葉大学がやろうとしていることがもっとわかるように、自立できる大学への意思が伝わるような構成にした方がよいと思う。
- ◎ 文化系の記載が少し薄いと思う。AIや情報通信技術など、これからどんどん進んでいって、人間の脳を超えるとまで言われているが、AIがそういう状態になった時に、どういう社会が必要なのか。人間がAIに支配されてはいけないわけで、AIをコントロールして、それを人間の生存のためにどのように使っていくのか。それは科学技術というよりは、哲学や理念だと思う。そういった人文知を研究、議論する、あるいはそういった社会を議論していくようなことをお願いしたいと思う。もう1つは、ローカルであるが、千葉市内に大学はかなりあって、資料の中に地域連携の記載があるが、千葉大学はその中心になって大学連携を進めなければならないと感じている。すでに千葉市内の大学を中心に地域連携プラットフォームができている、千葉大学はまだ参加していないが、参加することを決めたという話を聞いて

たので、この中でどういう役割を果たしていこうとするのかについて、お考えがあるならばぜひ記載してほしい。

- ◎ 資料を拝見して大変よく書かれていて驚いたが、残念ながら全然腹の中に落ちない。もう少し磨き上げたらよいのではないか。内容的には、指定国立大学に出すのは大賛成で、これは強調してもし過ぎることはないと思う。ぜひそうなるべきだと思うので、なぜかということも含めてきちんと書かれたらよい。それから、やはり大学なので、今お話があった人文知であったり、あるいはすべての学生にきちんと倫理教育をするであったり、教育についてもう少し書いてほしい。もう1つは、志願者が非常に多いこと、総合大学として志願者も多いし、たくさんの学問分野の先生方がそろっている、規模が大きいというところもこれからの大学を考える上では大事なことだと思うので、そのことも強調してもらえればと思う。
- ◎ 指定国立大学はぜひ進めていただければと思う。これから運営費交付金がどんどん削られる中で、経営自由度を増すには必須のことだと思う。個別の話としては、クリニカル・ヒューマニティについて、国立大学も私立大学も全般的に理科系の大学院は充実していて、どんどん発展しているが、文化系の大学院があまり充実していない。しかし、世界的に見ると国際機関やグローバルな大企業に仕事を得ようとすると四年制の大学だけではなく大学院を出ているという環境になっている。新しい大学院で文理を混合した臨床人文学を創生することができれば大変すばらしいと思う。この辺りのところを十分強調されて、文化系の大学院、しかも臨床人文学というキーワードは非常に重要だと思う。
- ◎ 私も指定国立大学を目指すのは大賛成である。今日出席されている方は誰も反対しないのではないか。少し水を差すような言い方で申し訳ないが、いくら形を作っても、学生たちにどう応えていくかということが非常に大切な要素だと思う。千葉大学の先生方がこの意識で全員が燃えてくれるかどうかということが非常に大きな要素であり、実務的にはその先生方がやってくれて初めて成果が出て、学生も得するのではないかと思う。そういった実務的な面も、指導していただきたいと思う。

VII. 報告事項

1. 平成30年度に係る業務の実績に関する評価結果（原案）について
中谷理事から、平成30年度に係る業務の実績に関する評価結果（原案）について、資料に基づき説明があった。
2. 令和元年度「国立大学改革強化推進補助金（国立大学経営改革促進事業）」について
中谷理事から、令和元年度「国立大学改革強化推進補助金（国立大学経営改革促進事業）」について、資料に基づき報告があった。
3. 千葉大学統合報告書2019について
中谷理事から、千葉大学統合報告書2019について、資料に基づき報告があった。

以上