

国立大学法人九州工業大学経営協議会議事要旨（令和7年度第4回）

開催日 令和8年3月13日（金）

場所 百周年中村記念館特別会議室、オンライン

出席者 【対面】麻生委員、鶴飼委員、梅寄委員、大庭委員、小笠原委員、嶋田委員、高原委員、宮武委員（五十音順）

学長、理事（教育、学生担当）、理事（教育接続・連携PF、情報担当）、理事（研究、産学連携、経営戦略担当）、理事（渉外担当）、理事（コンプライアンス、D&I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】有松委員、松岡委員（五十音順）

列席者 【対面】松田監事 【オンライン】林田監事

会議成立 構成員21名のところ、19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。

| No.  | 種別     | 議題              | 結果      | 主な意見   |
|------|--------|-----------------|---------|--|
| 議題 1 | (審議事項) | 令和8年度学内予算編成について | 原案どおり承認 | <p>○ 基本方針として「戦略的投資を中心とした財務構造への転換」を掲げている点自体に異論はないが、資料5～6ページに示されている義務的経費71.8%、戦略的経費3.8%という数字について、「何が、どの規模で、どう変わったのか」が読み取りにくいと感じた。これまでの予算区分ではどう整理されており、それを今回の三区分に当てはめるとどう見えるのか、従来との対比がないと、戦略的投資の実態や強弱が分かりにくい。戦略的投資を重視すると言いながら、戦略的経費が3.8%と示されると、その意味合いが十分伝わらないのではないか。（学外委員）</p> <p>→ これまでの予算編成は、各本部・部局からの事業要求を個別に査定する方式であり、義務的・戦略的といった区分で全体を整理する考え方は採ってこなかった。そのため、過去との単純な比較が難しい状況である。今回から、事業ごとに経費区分を整理し、どの事業がどの区分に該当するかを示す形へ移行しており、従来事業との対応関係は、今後の見え方として整理していくことになる。（学内委員）</p> <p>○ 学長交代の時期でもあり、「戦略的経費を増やす」という方針を示すのであれば、例えば「これまで〇%だったものが〇%になる」といった形で、過去との連続性や変化の度合いを示さなければ、学内外からは分かりにくい。口頭での説明だけでは、現場から見ると「何がどう変わるのか」が見えず、誤解を招く可能性があると感じる。（学外委員）</p> <p>→ J-PEAKS事業による大型外部資金が、ほぼ戦略的経費として計上されており、実質的には戦略的経費は大きく積み上がっている。また、これまで運営費交付金の中で戦略的に実施してきた事業についても、今回の整理で見える形にしている。一方で、資料の示し方として外部から分かりにくい点は認識しており、これまでの戦略的経費の水準と、新体制でどこに重点を置き、どの数字がどう変わったのかが分かるよう、数値の切り分けと可視化を行う必要があると考えている。（学内委員）</p> <p>○ 人件費について、令和5年度から7年度にかけては増加率が5～6%台で推移している一方、7年度から8年度では約2.3%となっている。単純に見ると、人員構成が大きく変わらなければ成立しない数字にも見えるため、この前提となる考え方について、基本方針の段階でもう少し説明があってもよいのではないか。（学外委員）</p> <p>→ 現在、J-PEAKS事業等を通じて、業務の効率化を重点的に進めている。学内には、依然として無駄な業務や、機械・AIに置き換え可能な業務が多く存在しており、可能な部分については人件費をより抑えていきたいというのが率直な考えである。一方で、学生対応や新たな投資分野など、人が直接関わる必要のある分野については、引き続き人員を重点的に配置していく方針である。現状では人件費の下げ幅は鈍っているが、業務効率化が進むことで、将来的には人件費比率がさらに低下していく状態を目指している。</p> <p>また、令和7年度はJ-PEAKS事業の影響により、人員の増加や配置転換が生じているが、令和8年度予算では、人員を大きく増やす前提とはしていない。令和8年度における人件費の増加率は、人事院勧告相当分として約2%程度を見込んだものであり、現行の人員規模を前提とした編成である。現時点で人員削減を前提とした予算とはしていない。</p> <p>なお、J-PEAKS関連事業においては、人件費を戦略的事業として明確に位置付け、当該分野へ人員配置をシフトしている。J-PEAKSを含めた全体の人件費で見れば増加しているが、大学が裁量的に使う一般財源部分については、効率化を進めることで抑制している。J-PEAKS事業終了後についても、一時的に増えた体制を効率化し、その成果を踏まえた人員配置に収束させる考えであり、その方針が今回の数値にも反映されている。（学内委員、説明者）</p> <p>○ 人件費比率が約60%超と示されているが、工業系大学では一般的な数字なのか。（学外委員）</p> <p>→ 工業系大学ではある程度一般的な構造であると理解している。ただし、「普通だからよい」という話ではなく、工業系大学だからこそ、AI活用などによる業務効率化を積極的に進め、人件費構造に切り込んでいくべきではないかと考えている。実際、今年度の実感としても、AIへの置き換えにより業務工程が相当程度減ってきており、方向性としては、その兆しが見えてきたと受け止めている。（学内委員）</p> |

| No. | 種別     | 議題  | 結果 | 主な意見   |
|-----|--------|---|----|--|
| 議題2 | (審議事項) | 就業規則の一部改正について                               | 承認 | <p>○ 特定職員制度の趣旨や必要性については理解できるが、投影資料に記載されている「フルタイム年額1,500万円まで」といった具体的な給与上限額を規定に明記する必要があるのか疑問を感じる。実際に高度人材を獲得しようとする、この水準で来てくれる人材は想定しにくく、民間や海外の労働市場ではさらに高額となる場合もある。数字を規定に入れることで、かえって足かせになり、将来また規程改正が必要になるのではないかと。柔軟な運用を行うのであれば、金額は書かない方がよいのではないかと。J-PEAKS事業等の大型プロジェクトを想定すると、今後、より高額な処遇が必要となるケースが十分に考えられる。(学外委員)</p> <p>→ 現行案の金額は、現時点で想定している採用人材の相場観を基に記載したものであるが、指摘のとおり、規程に具体的な金額を明示することで、将来的な柔軟性を損なう可能性がある。大型外部資金を伴う戦略的事業においては、相応の人的費用が必要となる場合があり、金額を固定的に規定することが適切でないケースが想定される。規程への数値記載の是非については、柔軟性確保の観点から再検討し、規程中の給与額の数値記載については見直す方針とすることが確認された。(学内委員、説明者)</p> <p>○ 建築系分野では、設計演習など実務経験が不可欠な科目が多く、外部から非常勤講師を多く採用している実態がある。こうした実務家の非常勤講師は、今回の「特定職員」に含まれるのか。(学外委員)</p> <p>→ 非常勤講師については、特定職員とは別に、非常勤講師用の給与表に基づき対応している。報酬水準は高くないが、その枠組みの中で来ていただいているのが現状である。(学内委員)</p> <p>○ 実務の第一線で多忙な中、後進の教育に役立つならばと、かなり無理をして非常勤講師を引き受けているケースが多い。今後、そうした実態についても配慮・検討してもらえればと思う。(学外委員)</p> <p>→ 現状としては、実務家の協力と善意に支えられている面が大きいことは認識している。社会状況の変化により、こうした形が今後通用しなくなる可能性もあるため、指摘のとおり、柔軟な対応や在り方について検討していく必要があると考えている。(学内委員)</p>  |
| 議題3 | (報告事項) | 学生スタートアップによる成果発表                            |    |  |
| 議題4 | (報告事項) | 令和8年度組織体制再編の基本方針<br>—本部機能の統合・再編と責任権限体系の再構築— |    | <p>○ 基本方針として「学長直下に戦略機能を集約する」と説明されているが、資料16ページの組織図を見ると、その考え方が図として十分に表現されていないように感じた。戦略本部がどこに位置付けられているのか分かりにくく、学長直下の組織であるのであれば、組織図上も学長の直下に明確に配置される形で示さなければ、指揮命令系統が正しく伝わらないのではないかと。(学外委員)</p> <p>→ 戦略本部の本部長は学長であり、実態としては学長直下に位置付けている。今回の図では横並びに整理してしまっただけで、従来、学長直下に分散して存在していた組織を、学長が直接見る形に再整理した点が大きな変更点である。また、執行部ミーティングを学長直下に置き、部局長にも参加してもらうことで、これまで本部と部局を往復していた調整を簡略化し、方針決定や議論を迅速化したいと考えている。(学内委員)</p> <p>○ 資料16ページに示されている図は、一般的な意味での「組織図」には見えない。組織図である以上、誰が誰にレポートするのかが明確でなければならないが、現状の図では学長直下にある組織が何なのか判然とせず、「戦略機能を学長直下に集約する」という説明とも整合していない。また、現行組織と新組織を対比した図がなく、何をどう再編したのかが分からないため、変更の意図を判断しにくい。(学外委員)</p> <p>→ 本部と部局の関係性や位置付けが図上で十分に表現されていなかった。実際には、本部5、部局4の計9組織が学長直下に配置される形であり、執行部ミーティングにはそれらから参加する。また、機構(横串組織)は理事が機構長を務め、本部長と同様の位置付けで学長直下に並ぶ構成である。こうした横串組織の位置付けを含め、図上でより明確に示す必要があると認識している。(学内委員)</p> <p>○ 「学長直下に戦略機能を集約する」という方針を示すのであれば、現行では学長直下にどれだけの組織があるのか、再編後にどのように整理・集約されるのかを対比して示さなければ、方針と組織図が結び付かない。学長交代の時期でもあるため、背景・方針・組織再編の関係が明確に説明されないと、組織再編の趣旨が誤解される可能性を懸念している。(学外委員)</p> <p>→ 教育・研究・戦略に関わる分散した本部機能を集約し、戦略本部的機能を一本化することが今回の再編の趣旨である。方針と組織の関係がより明確に伝わるよう、資料や説明の工夫が必要との認識が示された。(学内委員)</p> |