

国立大学法人九州工業大学経営協議会議事要旨（令和6年度第4回）

開催日 令和7年3月14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、梅峯委員、小笠原委員、高原委員、前田委員、村上委員（五十音順）
 学長、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、教養教育院長
 【オンライン】有松委員、松岡委員、宮武委員（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、18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6年人事院勧告に伴う給与改定等	原案どおり承認	
議題 2	(報告事項)	J-PEAKS（地域中核・特色ある研究大学強化促進事業）の採択について		<p>○九州工業大学が、全国のべ134校の中から25校に選ばれた理由としては、ロボット等の研究の特色が評価されたということか。（学外委員） →J-PEAKSの選定基準には、①特定領域の卓越性、②地球規模の課題解決に向けたイノベーション創出、③地域産業の生産性向上・雇用創出がある。九州工業大学は②イノベーション創出機能に特化した提案を行った。他大学の多くは①卓越性に重点を置いていたが、九州工業大学は日本の産業力向上に向けた課題解決を前面に押し出し、それが評価されたと考えられる。二次ヒアリングでは「研究の特色」に関する質問もあり、ロボットや宇宙関連技術などの強みを説明した。（学内委員）</p> <p>○九州工業大学の連携大学や参画機関の選定は、どのような基準で行ったのか。（学外委員） →社会実装を目的としたイノベーションの仕組みを構築するため、まず世界的に実績のある分野（人工衛星、ロボット、通信など）を選定した。それぞれの分野に関連する研究機関や大学と連携し、強みを活かせる体制を構築した。（学内委員）</p> <p>○J-PEAKSの資金循環モデルについて、採択された25大学それぞれに国から5年間で55億円の支援があるという理解でよいか。未来志向実証センターの機能の一つにファンド機能があるように見えるが、一般事業法人等からLP（リミテッド・パートナー）を募って投資し、その対価としてストックオプションを付与する仕組みを企画しているのか。目利き（投資判断を行う）人材はどのように確保するのか。（学外委員） →J-PEAKSの支援金額は、採択された各大学に対し5年間で55億円が支給される。未来志向実証センターでは、ファンド機能の一環として、スタートアップへの出資やLP出資の募集を通じた収益獲得を想定している。これにはストックオプションの付与なども含まれる。目利き人材の確保については、具体的な方策は検討中だが、適切な専門知識を持つ人材を確保することが重要と認識している。（学内委員）</p> <p>○J-PEAKSの事業計画について、スケジュール感が見えにくい。具体的に「いつ」「何をするのか」を明確にする必要があるのではないか。特に、文科省からの資金をどこに投入し、何が強みとなるのかを整理しないと、世界的な競争に対してスピード感が欠けるのではないかと。文科省の資金に依存せず、自立的な資金調達を構築することが重要。（学外委員） →スケジュールについては、現在大枠の計画を立てており、今後さらに詳細を詰めていく。特に人工衛星などの分野ではすでに先行して取り組んでいる。学生を巻き込み、スタートアップの創出を進める中で、技術的なバックグラウンドの強化も図っている。（学内委員）</p> <p>○J-PEAKSの採択について、大学業界内でも注目度が高い。普段関東では九州工業大学の名前を聞く機会が少ないが、今回の件は全国的なニュースとして大きなインパクトがある。こうした評価を受けたことを嬉しく思う。（学外委員） →九州工業大学のブランディングについても、どのように情報を発信していくかを現在検討中。今後も意見やコメントをもらえるとありがたい。（学内委員）</p>

No.	種別	議題	結果	主な意見
議題 3	(報告事項)	SI (大学の国際化によるソーシャルインパクト創出支援事業) の採択について		<p>OSI事業は地域規模の課題解決や社会変革につながるイノベーション創出に貢献する点で、J-PEAKSと共通する部分があると考えられる。(学外委員) →APUとの連携では、教育レベルへの落とし込みを進めており、具体的には留学生同士が協働し、嘉穂劇場の活用方法を共に考える取り組みを行っている。(学内委員)</p> <p>○APUの魅力は、その実績にあると考える。九州工業大学はアカデミックな面で高い評価を受けているが、APUは立ち上げからの成長と展開のマネジメントに優れており、営業的な視点で見ると極めて鋭い展開力を持つ。アカデミックな面でのギャップがあるように思われるが、連携の成果を期待している。(学外委員) →APUの外国人留学生は日本での就職を含めた将来を真剣に考えている。我々も留学生の就職支援には関心を持っていたが、APUの本格的な取り組みに参画することで、日本への定着を促進できるのではないかと。APUにはDX分野に関心を持つ留学生が多数おり、大学院レベルでの連携を進めることで、新たな価値を生み出せるのではないかと考える。(学内委員)</p> <p>○私立大学と国立大学では財源や運営の背景が異なるが、連携を進める上で特に考慮すべき点はあるか。(学外委員) →すでにいくつかの課題が発生しているが、柔軟に対応しながら乗り越えていく必要がある。九州工業大学では飯塚と戸畑のキャンパスが分かれており、連携の際に課題が生じることがあるが、これまでも克服してきた経験がある。今後も、テクノロジーの活用し適切な方法を模索しながら、連携を進めていく。私立大学と国立大学の間には資金面や考え方の違いがあるが、連携を通じて互いに学ぶ機会と捉え、協力を深めていきたい。(学内委員)</p> <p>○総合大学内で同じことを実施することも可能ではないか。しかし、APUと連携することで得られるものや期待されるものにはどのような違いがあるのか。総合大学内で行う場合、システム的には似たようなものになるように思えるが、根本的な違いは何か。(学外委員) →総合大学内での連携は、学部間の壁が高く、調整が難しい。例えば、文理融合の試みでは、文系と理系の科目が形の上では取り入れられても、結局どちらかが主導権を握り、融合には至らないことが多い。一方、APUとの連携では、最初から融合を前提にしており、双方が本気で協力しようとする姿勢があるため、実質的な効果が期待できる。APUと九州工業大学の強みは明確に異なっており、主導権の所在がはっきりすることでスムーズな連携が可能となる。また、APUはビジネスマインドの強化や実践的な科目を求め、九州工業大学はDX関連の知見を提供できる。こうした相互補完により、双方にとってシナジーが生まれると考えられる。(学内委員)</p> <p>○学長が述べた「総合大学は混ざらない」という点に共感する。実際に、総合大学の同窓会組織は非常に脆弱である。一方、九州工業大学のような単科大学では、同窓会組織が非常に強固である。これは、単科大学では学部間の融合が不要であり、一体感が生まれやすいためであると考えられる。(学外委員)</p> <p>○APUは留学生率が非常に高い。一方、九州工業大学は学部では1%未満。この二つの大学が混ざるのには興味深いのが、留学生率の違いが気になる。(学外委員) →APUの寮はほとんど海外の学生で占められており、まさに「海外の寮」のような環境になっている。九州工業大学でも、例えばマレーシアで寮に学生を入れると、同様の効果が得られる。また、ハッカーコンテストのような場面では、九州工業大学の学生もAPUの留学生と一緒に活動しており、実際に異文化交流が機能している。このような取り組みを通じて、留学生との交わりが大きな効果を生んでいると感じている。(学内委員)</p> <p>○理念や異文化交流、異なる専門分野の融合による新しい価値創出には全面的に賛成だが、外部資金の獲得目標が設定されていることに違和感を覚える。(学外委員) →文部科学省の典型的な支援パターンとして、5年間の補助期間を設け、その後は自立運営できるように外部資金の確保を求められる。そのため、計画書に外部資金の獲得目標を盛り込んでいる。ある程度の見通しは立っているが、本気で資金調達の仕事を考えていないと難しい面もある。九州工業大学では「KyutechArise」を立ち上げるなど、外部との連携を進めており、APU側の事業アイデアがあれば、九州工業大学側が持つ法人格のある外部機関を活用して受け皿となることも可能。そのような仕組みをうまく機能させれば、APU側のやりたい事業も支援できている。(学内委員)</p> <p>○九州経済連合会が提携先として記載されていたことに安心した。福岡県と大分県をまたぐという点が非常に良い。九州地域全体に広がる取り組みとして期待できる。九州の企業も優秀な人材を求めているため、今後、企業が積極的に採用活動に関与することも期待されると思う。理系人材のリテラシー向上についても素晴らしい。従来、理系の専門性が深まりすぎること、他分野への視野が狭くなりがちだったが、この取り組みがそれを変える可能性がある。学生自身の意識改革が重要。単に専門分野の授業を受けるだけでも大変だが、新しいリテラシーを得ることの意義をしっかりと伝えるべき。(学外委員) →メジャー・マイナー制度の導入を進めており、マイナー科目の中にこのリテラシー向上の要素を組み込んでいる。どのようなリテラシーが身につくかを明確にする作業を進めているため、完成すればより具体的に説明できるようになる。(学内委員)</p> <p>○APUの成長は非常に顕著。私立大学の中でも例外的に大きく成長している。優秀な高校生もAPU進学を希望するようになってきている。APUのマネジメント力は非常に高く、日本の大学が見習うべき点が多い。多様な国籍・言語の学生が集まる環境が非常に魅力的。APUの英語のクオリティも高い。APUと九州工業大学が組むことに驚きつつも、大いに期待している。(学外委員) →APUの国籍の多様性は非常に大きい。九州工業大学は中国人留学生比率が高いが、APUはよりバランスの取れた多様な構成になっている点が特徴的。その多様性がどのように生まれ、維持されているのかを研究している。(学内委員)</p>

No.	種別	議題	結果	主な意見
議題 4	(審議事項)	令和7年度学内予算編成について	原案どおり承認 (各本部及び各部局における戦略的経費の 使途について、6月の経営協議会にて再度 審議することとした。)	<p>○支出が増えていくのは、なかなか厳しい状況だと感じている。人件費や光熱費などの固定費は毎年のように増えていく一方で、各本部や各 部局への経費はどうしても減っていく流れになっている。今後もこの傾向が続くだろうと思う。やはり外部資金を獲得したり、文科省から別の 予算を確保したりすることがすごく重要になってくる。賃金の引き上げ問題もあるので、来年はさらに厳しい状況になるかもしれない。(学外 委員)</p> <p>→今年度も文科省に対して予算を増やしてほしいと、議員陳情などを通じて働きかけた。光熱費については国から補填が認められたが、人件費 についてはほとんど議論が進んでいない。そこで、国立大学協会としても戦略を見直そうとしている。やっぱり社会全体の流れを考えると、人 件費の問題にも踏み込まざるを得ない。社会コストをどう上げるかについても慎重に考えなければならず、国との交渉を見極めながら進めてい く。(学内委員)</p> <p>○資料にある「大型の外部資金獲得」というのは、表の外数になるのか。また、学内で自由に使える予算は3億円弱の減とのことだが、前年比の 比較は理解できた。一方で、5年前や10年前と比べるとどうなっているか。(学外委員)</p> <p>→表の外数である。運営費交付金の金額は、第3期から第4期にかけてほぼ横ばいで推移している。ただ、この1~2年で人件費が上がり、実際に 使えるお金が減っている状況。数年前までは人件費の上昇も大きくなく、むしろデフレの影響で物価が下がっていたため、実質的には予算が増 えたように見える時期もあった。第4期が始まる際に、国は「第4期中の運営費交付金は一定にする」との方針を示しており、人件費の上昇につ いての議論は進んでおらず、結果として厳しい状況になっている。今回、J-PEAKSを是非でも獲得しようとプロジェクトを立ち上げ、結果とし て獲得できた。経営の立て直しや将来への投資につながれると考えている。(説明者、学内委員)</p>
議題 5	(審議事項)	九州工業大学2040年ビジョン	原案どおり承認	<p>○九州工業大学が地球規模の課題解決や社会変革につながるイノベーションを創出する大学を目指している中で、2040年ビジョンもその方向性 と重なっていると感じる。現在と2040年の姿を具体的に示すことで理解しやすくなるが、具体的な目標はどのように考えられているか。(学外 委員)</p> <p>→J-PEAKSでは10年計画に沿ったKPIが設定されており、2040年ビジョンとも同期させる。整理した上で目標を提示したい。(学内委員)</p> <p>○ビジョンに関する文章は立派だが、長すぎて伝わりにくい。シンプルなメッセージを明確に示し、未来に向けた方向性を示すべき。また、ビ ジョンは「やること」ではなく「どうしたいか」を示すもの。民間企業の成功事例を見ると、字が多すぎる計画は効果が薄い。加えて、PDCAが 継続的に回るような言葉を残さないと、長期的な実効性に不安がある。とはいえ、否定するわけではなく、現状の内容も方向性としては適切だ と考える。(学外委員)</p> <p>○APUとの連携を機に、教授陣の国際対応力向上や視野の拡大も期待したい。九州工業大学が国際的に魅力ある場となることで、国内外からアク ティブな教授陣を引きつける可能性がある。(学外委員)</p> <p>○ビジョンは一度決めたら継続するものだが、アクションプランは適宜見直しが必要。どのタイミングで見直すのか、一定の目安を設定するこ とを検討すべき。(学外委員)</p> <p>○2040年ビジョンの策定に伴い、現在進行中の第4期中期計画に修正はあるのか。(学外委員)</p> <p>→両者に矛盾はなく、2040年ビジョンが第四期中期計画を大きくカバーする形になっている。中期計画は文科省との約束であり、それを遵守し つつ、九州工業大学が取り組んでいきたいことを2040年ビジョンとして広範に定めたものとなっている。(学内委員)</p>
議題 6	(報告事項)	令和7年度経営協議会の開催日程について		