

第105回 横浜市公立大学法人評価委員会 会議要録（案）	
日時	令和 8 年 7 月 6 日（月）10時00分～11時40分
開催場所	横浜市役所 18階なみき 2～5 会議室
出席委員	板東委員長、今市委員、大塚委員、小峰委員
欠席委員	山本委員
法人	近野理事長、石川学長、橘副学長、池口副学長、稲葉副学長、小川特命副学長、遠藤附属病院長、松井事務局長 ほか
市・事務局	近藤総務局長、稲富市立大学等調整部長、高橋市立大学等調整課長、秋本市立大学等調整課担当係長 ほか
開催形態	公開（傍聴者 なし）
議題	1 第104 回 横浜市公立大学法人評価委員会 会議要録（案）について 2 令和 7 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について (1) 決算概要 (2) 業務実績報告

開会	
議事	（主な発言等は、以下のとおり） 議事 1 第 104 回 横浜市公立大学法人評価委員会 会議要録（案）について 【委員長】 前回 5 月の会議の会議録の確認ということだが、本日欠席の委員からの意見は何かあるか。 【事務局】 特になし。 【委員長】 資料 1 の内容で確定をし、公表するという事でよろしいか。それでは、そのとおりにさせていただきますこととする。 議事 2 令和 7 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について （法人が資料 2－1～4 を説明） 【委員長】 本日欠席の委員からの意見を説明いただきたい。 【事務局】 決算報告の資料と、業務実績について意見をいただいた。まず、決算報告の資料については、附属病院では、ほぼ全ての指標の目標を達成しているが、経常収支が黒字化できていないため、（目標設定と結果の関係性を）分析した方が良いという指摘、併せて、センター病院では、二次救急の搬送受入れは、計画的に行わないと院内の一般診療科が疲弊してしまうのではないかという懸念をそれぞれいただいた。業務実績報告に関しては、あまり各項目の定量的指標による評価に偏りすぎることがよくないのではないかという意見と、各取組の努力の過程についても評価すべきではないか、評価において重要なのは各項目の詳細であり、長文で書くのではなく、もう少し分かりやすい文章で構成していただけるとありがたいという意見をいただいた。また、これに関連して、研究分野の C 評価について、現状では指標未達となっている取組も、様々な要因がある中で、法人として、強化を図っているが、評価書からはその背景が見えにくいという意見をいただいている。医療分野の 2 つの S 評価については、記載されている評価理由が、どこの病院でも取り組んでいる内容であるため、実績を上げていることは大変評価できるが、S 評価とするには、市大が他に先駆けて、先進的に実施しているものが何かあれば良いが、という意見をいただいていた。最後になるが、先ほ

ど取り上げた医療の中項目の2つには、経営的な視点が評価に入ってしまったため、整理が必要ではないかという意見もいただいている。

【委員長】

法人の方から何かあるか。

【法人】

附属病院が7,200万の赤字に終わった要因に関して、附属病院とセンター病院は病床数が同規模であるが、令和7年度の病床稼働率実績で附属病院は88.4%、センター病院は92.5%となっている。平均在日数は両病院とも10日程度なので、附属病院の病床稼働率が悪いというのは患者さんを集めきれていないという点に帰すると考えている。

もう一つの要因としては、手術件数が期待したほどの伸びとらなかった点にあると思う。センター病院は1万件だが、附属病院は7800件。どうしても重めで時間が長めの手術は附属病院でやることも多いが、それを勘案しても伸びが今一つだった。こういった点を伸ばしていくことが今年度の目標になると病院長としては感じており、事務方と一緒に詳細に分析していきたいと考えている。

【委員長】

研究の方でのC評価、これは数値目標との関係でということになるが、一方で、研究に関しては予算が絞られてきているという状況がある。なかなか目標達成のための環境が厳しくなっているという感じもする。この目標自体が非常に高いかもしれないが、目標未達の原因、今の課題ということについて、少し教えていただきたい。

【法人】

Top10%論文数というのが未達になったことが背景にある。中期計画目標として、「コロナ禍という特殊な状況における平均値の1.1倍」を目標値として設定している。コロナ禍は、自宅に先生方が籠っていたこともあり、それまで溜まっていた論文のデータをこの時期に吐き出したという状況がある。データを見ても、論文数はこの期間にピークを示しており、その平均値から算出した、なかなかチャレンジングな目標になっている。その分析を背景にして、やはりアウトプットには研究時間の確保が非常に重要な役割ではないかと考え、J-PEAKS事業の中では、研究者時間の確保に向けた課題解決ワーキングを立ち上げて、どのように業務を効率化し、特に若手研究者の研究時間を確保していけばいいのかを検討している。併せて、卓越教員制度を実施した。本学の約800名の教職員の中から90名もの若い先生方の応募があり、面接等を行って7名の優秀な方に卓越教員になっていただいた。授与式等では、支援の中でも、どのように研究時間を確保できるのかということが話題になり、URA (University Research Administrator) とも連携しながら、事務の効率化、秘書の雇用など、色々な方策について話し合っているところである。また、コアファシリティを充実させることで、若手研究者が簡単に研究機器にアクセスできる環境を整えようと努力している。URAに関しては、卓越教員の先生方からも、URAによる支援をしてほしいという要望が多くあり、人員を増加させている。5月の法人評価委員会の中では4名とお答えしたが、2名は少なくとも増員し、更なる増員を考えている状況である。研究支援を充実させて、研究者の研究時間を確保し、目標に向かって是非頑張っていきたいと考えている。

【委員長】

色々取り組み進行中ということがよくわかった。臨床研究に関しても取り組みを始めているとのことでしたので、今後の件数につながってくればいいと思う。

【委員】

教職員を減らすという話もあったが、全体的に減らすということではないということか。もう一つ伺いたいのは、URAを増やすのはいいと思うが、URAをつけたときとつけていないときのよう分析はされているのか。

【法人】

人員が限られるため、すべての先生方に対しては援助できない。その中で、URAの援助を受けた方の科研費の採択率が、受けなかった方と比較して高かったというデータがある。やはり、自分

で書いて出すよりも、レビューしてもらうことで、より良くなって申請が通るというデータは出ている。現状のUR Aの援助に加えて、研究者同士のピアレビュー制度というのを、今年度から新たに実施しようという計画を進めている。UR Aだけでは足りないので、専門家の先生同士で、別の教室の先生方に見ていただいて、多少のインセンティブをお渡しする。そこで内容をブラッシュアップして申請することによって、採択率が上げられるのではないかと考えている。もう一つは、基盤Cのような、個人で出す小さな種目が非常に多いという特徴がある。そこにチームを作って、基盤B・Aといった大型の種目にする事でインセンティブを与えるような施策を検討している状況である。

【法人】

教員が減っていくのかどうかについて、やはり経営がなかなか苦しいので、教職員の人件費については見直しをしている。職員については、管理部門がかなり肥大化しているため、管理部門を削ったり、組織を統合したりすることによって効率化を目指していく。あとはDXとかBPRがあるので、なかなか進みづらいところもあるが、愚直に一件一件を踏み込みながら人件費を減らしていく。教員については、大学のある意味根幹であるため、物理的に数を減らしていくというのは難しいところではある。例えば、定年退職後はどういう人材で埋めていくのか。教育のポリシーの見直し、職位や雇用形態、他大学との連携などの状況も考慮しながら、どういうあり方がふさわしいのかを考えていくという意味で、人件費の削減を提起して、学部ごとに検討していただいている。一律に数を減らすということではないようにしながらも効率化を高めていきたい。

【委員】

全体的な経営方針について、他の大学ではトップで決めるような、そういう体制でやりだしたと見ているが、市大も全体的な方針を決める際には、トップレベルで決めているのか。

【法人】

経営方針の意思決定の前に、方向性の検討や粗ごなしの観点から、令和5年度に改革推進会議を設置。理事級や主な管理職が入り、経営の事務のパートから課題を提起し、方向性を検討、見直しの方策を立て、その上で意思決定の会議に図るようにしている。改革期の中の専門的な会議体のようなものは今持っており、それは教員、職員のヘッドクォーターの方で検討するものになるということで、ルールを定期的に検討しているところである。

【法人】

先に話のあった科研費の採択率のデータについて、令和7年の実績で、UR Aの支援なしだと21.6%、支援ありだと36.8%ということで、かなり上昇している。

【委員】

他大学の例で聞いたことがあるのは、UR Aを置くと、AとかSとか応募総額の高い研究種目の方が、効果があるという話も聞く。それだけ重要な能力なんだろうと思う。

【法人】

その通りかと思う。やはり客観的なところで見て、社会の観点からの重要性などをインプットされると思うので、UR Aの必要性というのは今後も上がっていくのではないかと考えている。

【委員】

あとピアレビュー、教員同士でそういうシステムができるのは素晴らしいと思うので、お互いに忙しい中でも進めていただければと思う。

【法人】

人件費削減について、大学法人経営が厳しい中、経営改善プロジェクトで、令和6年度末に比べて、令和10年度末までに、4億円の人件費削減という目標を掲げている。その中で、事務系で具体的には2億円、教員の方で2億円というような目標である。教員分は、国際総合科学群1億5,000万円、医学群5,000万円で分担を決めた。教員が退任した後の枠が本当に必要かも検討しながら、学部の中で考えている。医学部に関しては、会議で検討することになっており、5,000万をどうやって捻出していくかを、学部を挙げて検討している。まだ渦中ではあるが、大学法人の決定に従っ

て、それを達成できるように、学部を挙げて取り組んでいる。

【委員】

減らすのはいいが、やはり目標を達成するために払うものもあると思うので、マイナスとプラスを両論併記する。マイナスの方が当然大きくなるのかもしれないが、減らす施策はこれで、インセンティブを上げるから増やす施策はこれで、目標達成のためにこの施策が必要だということを、もう少しクローズアップしていただきたい。給与改定で恐らくプラスとマイナスが盛り込まれていると思うが、マイナスだけのイメージになってしまうと、教員の方もやる気を失ってしまうと思う。逆にこういうところにお金を払いますというような、スタンスを両論で見せた方がいいのかなと、話を聞いていて感じた。今回、ずいぶん努力しているのは分かった。医療の「明日を担う質の高い医療人材の育成や活用」というところがB評価になっているが、病院の経営が良くなってくる一方で、なかなかこういうところに力が回っていないのではないかな。そこはどういう印象をお持ちか。

【法人】

本当におっしゃる通りで、その辺に関して、医学部会議で議論している。実際に話を進めていくと、人員の配置、給与体系といったところで、昔からの細かい課題が見えてきた。将来に向けた検討も含め、まさに、取り組み始めたところである。ご指摘いただいたように、今回、研究の一部がC評価になったので、研究力や臨床力を落とさず、むしろ上げていく中で、体制も見直しながら、経済的にも、少しスリム化できないか検討をしている。チャレンジングではあるが、色々な議論が出来たら、報告させていただきたい。

【法人】

前半のところの、削るばかりでなくてというところは、経営層と教員のせめぎ合いが正直あるが、大学として成長は絶対的に必要だと思っているので、継続性が高まるように経営改善をしている。経営改善プログラムでは、多角的な外部資金の獲得、事業を見直し、委託費圧縮等6つのテーマで進めている。資金をしっかりと確保して、将来に向けた投資ができるようにしていきたいと思っている。見直しの中でも、削るのではなくて、むしろ増やしていくことが必要だという議論も出てくる。そういうところにしっかりと資金を充当できるように、厳しい経営改善を進めながらも、未来に向けた投資をしていきたい。職員は、研究分野のように伸びている部分もあるため、研究を支援する人材、URAだけではなく職員についてもしっかりと充当していかないと、歩留まりになるという議論もあり、今年度は少し人員増強した。来年度に向けても、人材が必要であればつけていくというスタンスで議論をしているので、投資にも、目を向けていきたいと思っている。

【委員長】

やはり今お話がありましたように、投資、特に研究面のところは、減らすばかりではと思う。政府全体の色々な分野に対しての重点的な投資というのを今後考えるという話の中で、そういうものをうまく利用しながら、全体としても、市も含めていろいろご理解いただければありがたいと思いながら聞かせていただいた。

【委員】

教職員エンゲージメントがC評価というのは厳しいと思う。障害者雇用率については、実際には人が見つからなかったということなのか。

【法人】

障害者雇用率については、昨年から基準が変わり、除外率が全体人数の30%から、20%になった。もちろん採用は強化しているところだが、追いついていない状況になっている。

【委員】

努力が足りないとか、そういうわけではないということが分かった。

【法人】

今の説明の補足で、目標雇用率が上がった大変さに加え、退職が目立つようになってきた。定着支援の数が増えると、ジョブコーチが見守る量が増え、その辺の支援というのが薄くなっていくのが課題だと思う。加えて、民間企業が非常に頑張っていて、職場の環境も良いようで、そちらに流

れてしまっている。公的機関は、なかなかフレキシブルに変えられず、見劣りする面もあるのではないかとということで、労働基準監督署からも、審査を受けているところである。

【委員】

配偶者の出産に伴う休暇は 100%を目指さないといけないのか。

【法人】

毎年 100%、3 日の休みが取れないものかと率をあげているが、なかなか 100%に届かない。そこは管理職層の意識を変え、伝えていかななくてはならない。先日、経営審議会で「配偶者の出産のための休暇」という名称が、手伝いのようなイメージの休暇名称になっていると指摘をいただいた。そういった部分もあると思うので、休暇の名称も変えながらもしっかりと浸透していくような PR や、意識への訴えかけを行いたいと思っている。

【法人】

一点補足ですが、今現在取得率は 87.5%で、もう少しで 100%になる。3 年前は 34%だった今回、休暇取得 100%に届かなかった理由として、年度末の繁忙期に出産が重なり、年度を超えてしまってカウントができないというケースもあった。引き続き達成を目指していきたい。

【委員】

だんだん上がっているのも、素晴らしいと思う。

【委員長】

確かに民間企業の障害者雇用率は引き上げられているので、そういう意味では求人が競合するということもあるかなと思う。特定の障害に重ならないように広げていくとか、様々な支援体制の部分とか、いろいろと手を打たないと、なかなか一挙に数が増えるという状況ではなくなってきているので、その過渡期という感じがした。それから配偶者の出産のための休暇については、確かに何年前前は非常に低かったのが、随分ご努力いただいているなと感じた。

【委員】

定量項目に引っ張られて C 評価になったと思うが、今回やった教職員意識調査、これが結構エンゲージメントの本丸かなと思う。この調査結果についての学内での評価、その辺りを聞かせていただきたい。

【法人】

教職員意識調査の状況ですが、以前は 3 年に一度行っていた調査を、本委員会で毎年やった方がよいのではないかとのご指摘もあり、今回初めて前年に引き続き行った。全体的には、前回に比べポイントが上がっている。現在分析を進めているところだが、例えば、医学部や病院のある福浦キャンパスの方が、待遇面、人事面の処遇に関して評価が低く、逆に金沢八景キャンパスの方の教員や職員に関しては、むしろ平均値である 2.5 よりも少し評価が高かったということもあった。人事給与制度とか、社会的な課題等について、様々な取り組んでいくための資料としていきたい。

【法人】

補足だが、毎年の調査で、おそらく傾向が見えてくる。こういう意識調査を見ると、人事等は、高いスコアがつかないということも一般的に聞くので、経年で見ていくことによって、ウィークポイントが見えてくると考えている。あと、自由意見欄に様々書いていただいております、所属する意識を高める取組みは、多い方がよいという意見があったため、まずは職員から、我々はなかなか研修が多くないので、エンゲージメントが高まるような研修を、副次的に入れ込んで開始している。調査を 1 回やって、全てが解決できる取組みというのは見出せていないが、一つ一つ着実に新しい仕組みを入れながら、満足度が上がるようにしていきたい。

【委員】

教職員意識調査に回答されている方の母数は対象者の 100%になるのか。

【法人】

回答率は今回下がっており、46%である。

【委員】

回答率はもう少し上げたほうが良い。回答率が上がれば点数も上がるように思う。

【法人】

Microsoft Forms を活用したり、回答期限を延長したりするなど、回答しやすい工夫を行ったものの、別の学内調査の回答期間と重なったことなどもあり、結果的に回答数が伸びなかった。元々3年に一度実施している調査だったため、教職員の中で、毎年実施する調査という認識が無かった。そのような課題を、次回以降もう少し検討して改善していきたいと考えている。

【委員】

離職率についてだが、看護職以外については12%から14%と、ここだけ少し悪化しているように見えるが、この原因は何か。

【法人】

分母が少ないため、実際に退職した人数でいうと違いは2人である。離職理由は、配偶者の方の転勤、育児などもあるので、必ずしもエンゲージメントに基づくものとは限らないと考えている。

【委員】

コンプライアンス関連研修を3回実施されているということだが、参加率はどうなっているのか。高い比率ということで認識していて良いか。

【法人】

コンプラ研修の参加率は、直近が72.9%で、例年概ね7割程度である。

【委員】

毎回受けない方が同じという状況なのかなと思うので、そういう方にこそ受けていただく必要がある。今後も上がるように努力いただければと思う。

【委員長】

オンラインでの研修もやっているのであれば、もう少し受講率が高くて良いと感じる。

【委員】

59 ページについて、全体の項目としては、経営改革、それから持続可能な経営のための自己収入確保ということで、指標は寄付の獲得額、件数ということにはなっているものの、やはり損益を見ると、引き続き赤字というような状況にあるかと思う。今回、単年度の数字と、今後数年後の改善ということで、示されているが、実際、具体的に何年後には損益がプラスになるとか、そういった絵はあるのか。

【法人】

大学部門については、事実上の一般的な財源は、授業料と運営交付金が95%程度を占めており、インフレに対して厳しい状況にある。放っておくと、令和10年度に13億円の赤字となり、コストカットに頼らざるを得ないという構造がある。このため、研究支援や人件費の見直し、経費の圧縮などの取組を実施して、令和10年度に資金収支の経常収支の均衡を達成したいと考えている。令和11年度以降は次期中期計画になるので、運営交付金をこのインフレに対応できる制度設計とするための検討を行い、そこで健全な経営状況をキープしていきたいと考えている。

【委員】

令和10年度までに均衡ということで、様子を拝見できればと思う。

【委員長】

経営改善については、今どこの大学もかなり苦勞しておられると思う。一方で、中期計画が立てられているから仕方がないとはいえ、運営交付金がこれだけ減るといのはかなり厳しい状況と感

	じている。これには市全体の財政の問題があるかと思うので、軽々に意見は申し上げにくいところだが、社会全体で言うと、大学に対する投資は増やさないといけないという流れができていると思うので、今期は難しいとしても、次期中期に向けては課題を整理し、検討いただく必要があると感じている。 また、病院に関してもかなり努力をされている様子である。今年度、やはり診療報酬改定の結果、かなり見通しが良くなっているのか、昨年度の問題ではないが、状況をお聞かせいただきたい。一方で様々な値上がりもあるということも指摘をされているので、全体として楽という状況ではないと思う。 【法人】 病院の状況だが、附属病院に関しては、B P Cの機能評価係数全国1位という形になりながらも、やはり薬品費、診療材料費、人件費の増加の影響が大きく、結果的に赤字になった。先ほど病院長から申し上げたとおり、さらに分析はしていきたいと思うが、あともう少し目標どおりの病床利用率を確保したい。今年度に関しては、オペ室のスムーズな運用など、病床利用率を上げていく取組を行い、物価上昇に耐えられるコスト面も抑えていくと両面で、対策を進めていきたいと考えている。 【法人】 診療報酬改定でどの程度収益改善するかについて、今回の診療報酬改定では、主に急性期病院に対しては手厚く配分をされたという経過があり、数億円程度がプラス要因ではあるかと思う。一方で、人事院勧告が実施されると、人件費が毎年3億から4億増えることや、電子カルテの更新などで減価償却費等が発生するため、収支均衡に近い線になるのではないかと感じている。 【事務局】 先ほどの運営交付金の関係で、委員長ご指摘のところだが、国の審議会においても、国立大学の関係で、まさに物価高騰であるとか、人件費上昇に伴う影響を踏まえた新しい運営交付金のあり方というものが議論されているということは承知をしており、横浜市でも、第5期に向けては、現在の厳しい状況を踏まえて、どのような形に運営交付金をできるのかということについて、市役所と大学とで令和11年度に向けて議論していくということで現在進めている。その中で、方向性を見出していきたいと考えている。 【法人】 大学経営は非常に厳しい状態であるが、2年前の赤字状況と比べると良くなったと思っている。経営を追求すると研究力が落ちるという問題があるが、J－P E A K S採択大学としては、やはり日本の研究力を維持しないといけないという使命があると思っている。また、これまで我々は、国や市が大学に何をしてくれるのか、どのようなお金をくれるのかという考え方があったが、現在は大学が国や市に対して、何ができるのかという意識が強くなっている。少子高齢化が進み、国の経済も落ちてきている中で、大学が企業とどうやって連携を進めていくのか、市や国に対して何ができるのか考え、我々の意識も変わってきた。運営交付金についても、いろいろ議論できればと思うが、我々がどのように市に対して貢献できるのか、国に対して貢献できるのかもぜひ一緒に考えていきたい。 【委員長】 学長からも力強いお言葉をいただいた。それでは、報告についてのご質問、ご意見については以上とさせていただきます。 (資料3について事務局から説明) 【委員長】 それでは、今、評価の記入スケジュールについてご確認いただいたので、これで105回目の委員会を終了させていただく。
閉会	