

## 令和7年第6回国立大学法人旭川医科大学役員会 議事要旨

1. 日 時 : 令和7年6月18日(水) 14時00分～15時46分
2. 場 所 : 学長室
3. 出席者 : 西川 祐司学長、古川 博之理事、奥村 利勝理事、辻 泰弘理事、佐古 和廣理事
4. 欠席者 : なし
5. 陪席者 : 吉崎 敏樹監事、村木 一行監事、川辺 淳一副学長、東 信良副学長、  
藤谷 幹浩副学長、牧野 雄一副学長、吉原事務局長、  
成田事務局次長(総務・教務担当)、郡事務局次長(病院担当)、  
長谷川総務課特任課長、佐藤人事課長、木村会計課長、石坂経営企画課長、  
庄山研究・学術情報課課長補佐

議事に先立ち、西川学長から、令和7年第5回役員会(令和7年5月22日開催)の議事要旨が諮られ、これが了承された。

### 議題

#### 1. 令和6事業年度決算について

本件について、西川学長から発議の後、木村会計課長から資料1に基づき、以下の項目について説明があった。

- ① 令和6年度決算のポイントと差額要因
- ② 令和6年度の中間決算と期末決算の差額要因
- ③ 学長裁量経費の執行実績
- ④ 決算を踏まえた収支シミュレーション
- ⑤ 今後の資金推移
- ⑥ 財務諸表の概要
- ⑦ 当期利益の取扱いについて

その後、意見交換及び審議が行われ、原案どおり了承された。主な意見は次のとおり。

- ① 令和6年度決算及び令和7年度予算に関して
  - ・ 国立大学病院42施設中25施設が赤字となる中、本学は黒字を確保しており、厳しい環境下での黒字化は高く評価できる。ただし、持続可能性には懸念がある。
  - ・ 令和7年度予算では病床稼働率を81.4%と見込んでいるが、これは休床病床を含む数値であり、実働ベースでは約87%となり、達成には高いハードルがある。
  - ・ 支出面では、超過勤務手当を2億2700万円削減する計画だが、これは令和6年度比か過去平均比かで意味が異なる。病床稼働率が上がれば勤務時間も増えるため、削減目標の実現性には疑問が残る。また、令和6年度の病院収入は2億7600万円減少した一方、支出は1億7600万円の減少にとどまった。支出減のうち約1億2900万円は固定費と見られ、損益分岐点の観点からも、今後は収益増に加え、固定費比率の低下に計画的に取り組む必要がある。

## ② 未収金の増加について

- ・未収金は本来確保すべき収益であり、近年、その増加が懸念される。特に学費の未納に加え、病院での未払いが目立つ。その要因の一つとして、外国人旅行者による保険未加入での治療後の未払いも増加傾向にあるのではないかと懸念される。こうした背景を踏まえ、未収金の確実な回収体制の構築が急務である。社会情勢の影響もあり一筋縄ではいかないが、外国人旅行者への対応など、ケースに応じた対策の検討が必要。未収金対策は、より根本的な見直しが求められる。

## ③ 授業料未納と地域枠制度について

- ・学生の授業料未納の背景には、経済格差の拡大があり、生活が厳しい学生が増えていると感じる。北海道には「地域枠制度」があり、旭川医大に12名分、北大に5名分の枠がある。今年度は北大が枠を使用しなかったため、旭川医大がその分も活用し、合計17名となった。今後、旭川医大として地域枠の拡大を希望する場合は、北海道としても北大の枠を一部調整し、増枠の検討が可能（ただし北大の枠をゼロにはできない）。この件については、学内での検討をお願いしたい。

次いで、吉崎監事及び村木監事から次のとおり説明があった。

### ① 吉崎監事による監査報告

- ・資料1に基づき、令和6年度の監査報告について説明があった後、業務監査では内部統制の外形を確認した結果、統制を損なう重大な問題や潜在的なリスクは現時点では認められなかったこと及び今後は、内部統制の有効性と効率性に焦点を移し、継続的に監査を実施していく方針が示された。

### ② 村木監事による財務監査報告

- ・資料1に基づき、財務監査について説明があった後、財務監査については、本学では会計監査人制度を導入しており、財務監査は、内部統制の整備を前提に、リスクアプローチに基づいて実施されている。帳票等の詳細な確認も含め、適切に対応されていることを確認。監事としても、会計監査人の監査がルールに則って適正に行われているかを確認し、監事監査報告において、「相当である」と評価したと述べた。

### ③ 村木監事による財務運営に関する懸念と提言

- ・中間決算では約2億円の赤字が見込まれたが、教育研究経費や裁量経費の執行停止により、最終的に約7200万円の黒字に転換。ただし、一時的な改善であり、持続性には疑問が残る。
- ・令和7年度予算は目的積立金を使い切った上での厳しい編成となっており、病床稼働率の向上による人件費増加が予想されるが、予算には反映されていない。形式的な収支均衡にとどまることが懸念される。
- ・コスト削減の限界が見えており、今後は収入増加策（例：病床稼働率の向上）と的確な経営管理が不可欠。12月までに組織・定員の見直しを結論づける方針が示されており、これは固定費削減に直結する重要な施策である。
- ・組織改革には、実働部隊の強化が不可欠であり、学長の決定権を支える体制として、人事財務戦略本部の機能強化や学内企画部門の充実が求められる。財務基盤の安定化には、戦略的かつ実行力のある体制整備が急務である。

#### ④ 吉崎監事による補足説明

監事監査におけるポイントについて以下のとおりであること。

- ・ 監事月報は監査報告書ではないが、それに準じた形でお願い事項を記載している。
- ・ 内部統制システムの整備については、特に IT 統制に関し、実効性あるフレームワークの構築をお願いしたい。
- ・ 個別監査報告書は既に学長に提出済みで、コメントを添えているため、内容の確認をお願いしたい。
- ・ 本学の内部統制においては、P（計画）と D（実行）は優れているが、C（評価）と A（改善）がやや弱いと感じている。
- ・ 学長権限の移譲と評価の在り方については、健全なリーダーシップを支えるフォローアップの確立が重要であり、今後の取り組みに期待している。

続いて、学長から、ご指摘いただいた重要課題について、7月からは心機一転、内部統制やIT対応を含めた体制整備に着手に取り組む。困難や痛みを伴う対応も予想されるが、理事・副学長を中心にチーム一丸となって進めていく。令和7年度予算編成に向けては、会計課から提案された重要施策を定期的に確認し、実行力ある運営を徹底していく旨の発言があった。

## 2. 令和8年度概算要求（基盤的設備等整備分・教育研究組織改革分）について

本件について、西川学長から発議の後、木村会計課長から資料2に基づき、令和8年度の概算要求（基盤的設備等整備分・教育研究組織改革分）の内容及び今後のスケジュール等について説明があり、審議の結果、原案のとおり了承された。

## 3. 令和8年度概算要求（施設整備）について

本件について、西川学長から発議の後、尾崎施設課長から資料3に基づき、令和8年度概算要求（施設整備）の内容及び基本方針等について説明があり、審議の結果、原案のとおり了承された。

なお、審議過程の中で、辻理事から、旭川医大周辺には旭川リサーチパークがあり、北方建築総合研究所や工芸センターなど、地域の特色ある機関が集積している。私自身もかつて関わった「地域連携型の研究・実証拠点」は、旭川医大との連携を前提とした構想であった。特に、カーボンニュートラルの観点からは、雪冷房や縦型太陽光発電、雪を活用したエネルギー技術など、地域資源を活かした取り組みが期待される、こうした技術は共創拠点の象徴的な要素となり得るため、今後の連携について検討をお願いしたい旨述べられた。

## 4. 寄附講座の新規設置について

本件について、西川学長から発議の後、庄山研究・学術情報課課長補佐から資料4に基づき説明があり、審議の結果、「循環器イノベーション創出講座」の新規設置について了承された。

## 5. 学長アドバイザーの委嘱について

本件について、西川学長から資料 5 に基づき、本学の学長アドバイザーである千葉大学 森 千里 氏の任期が本年 6 月 30 日で満了となることから、委嘱期間を 2 年間延長したい旨の提案があり、審議の結果、これが了承された。

## 6. 本学の将来ビジョンについて

西川学長から、前回の役員会後に改めて本学の将来ビジョンを再考し、資料 9 のとおり整理したこと及び翌日（6 月 19 日）に全学説明会を実施する旨の発言があり、その後、資料 9 に基づく説明が行われたのち、種々意見交換が行われた。主な意見は次のとおり。

### ① 将来ビジョンの構成・表現に関する意見

#### ・表示順の重要性

将来ビジョンの表示順に明確な意味はないかもしれないが、一般的には上位項目がより重要と受け取られる傾向がある。「教育力・研究力」は大学の根幹であり、より上位に位置づけるべきではないか。

#### ・「ハラスメントのない大学」の表現について

学長の重視する姿勢は理解される一方で、他の包括的な項目と比べてやや具体的すぎる。「教育・労働環境の整備」などの包括的な表現に統合することで、全体との整合性が取れるのではないか。なお、具体的な取り組みの中でもハラスメント対策は触れられており、表現の重複も懸念される。

### ② 医療連携と情報基盤に関する提案

#### ・ID. LINK の活用可能性

北海道では広く普及している医療連携のプラットフォーム「ID. LINK」は、使い勝手やコスト面でも優れており、旭川医大の既存ネットワークとも親和性が高い。道北・道東地域の公的病院との情報連携も整備されており、技術的には即日接続が可能な状況。また、地方の医療機関からの医療相談ニーズに対応する体制を整えた上で、ID LINK の立ち上げ費用やランニングコストの一部を相手側に負担してもらう仕組みも検討可能。明確な目的があれば、予算化や議会承認も得やすい。

### ③ 手術室増設に関する議論

#### ・財源確保の可能性

手術室の増築に約 4 億円が必要とされるが、北海道の「医療介護総合確保基金」（約 60 億円）に該当する可能性がある。病棟再編に充てられている約 20 億円のうち未執行分も多く、今後の活用が期待される。また、自治体支援金やクラウドファンディングの活用も視野に入れれば、資金の確保は期待できる。

#### ・基金活用の条件と戦略的対応

基金の活用には、事業がその趣旨や対象に合致する必要がある。名寄市立病院の事例では、地域連携を前提とした手術室拡張に対し、50%の補助が認められた。今回も同様の名目や構成が可能であれば、申請を検討すべきではないか。

#### ・経営判断としての慎重な検討

手術室の増設は本学・本院にとって長年の悲願であり、収益増も見込まれるが、道北地域の人口動態や医療提供体制の再編を踏まえると、単独での増設には慎重な判

断が求められる。

- ・初期投資に加え、人件費やランニングコストも発生するため、中期的なキャッシュインの見通しを明確にし、投資回収計画を立てる必要がある。
- ・また、他医療機関との連携を通じて、本学に有利な役割分担を形成する戦略的対応も不可欠であり、今回の増設は単なる設備投資ではなく、地域医療の将来を見据えた重要な経営判断になる。

## 報告事項

### 1. 中期計画の進捗状況について

古川理事から、資料 6-1 に基づき、令和 7 年 3 月末時点における中期計画の進捗状況について説明があった。

次いで、西川学長から、資料 6-2 に基づき、国立大学法人の評価制度における「達成状況評価」の段階判定の流れについて説明があった後、今後、より高い評価を得るため、全学的な協力を得ながら全力で取り組んでいく旨の発言があった。

### 2. 会計監査人の選任について

西川学長から、資料 7 に基づき、令和 6 年度をもって現在の会計監査人であるアーク有限責任監査法人との契約が終了することが、3 月の役員会にて確認された旨の説明があった後、これを受け、令和 7 年度から令和 9 年度までの 3 年間の会計監査人を公募し、候補者を選定のうえ文部科学省に提出した結果、令和 7 年度の会計監査人として、引き続きアーク有限責任監査法人が選任されたことが、5 月 15 日付で文部科学大臣より正式に通知された旨の報告があった。

### 3. 副学長の業績評価結果について

西川学長から、資料 8 に基づき、副学長の令和 6 年度業績評価結果の報告があった後、今年度において、副学長には精力的にご尽力いただいたと感謝の意が示された。

また、次年度の業績評価については、目標設定を行った上で、年度末に評価を実施するプロセスへ移行する予定であり、引き続き協力をお願いしたいとの発言があった。

## その他

### 1. 次回役員会開催予定

令和 7 年 7 月 9 日（水）教育研究評議会終了後に、次回の役員会を開催すること。