

令和 8 年第 1 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 8 年 1 月 14 日 (水) 15 時 45 分～17 時 12 分
2. 場 所 : 学長室
3. 出席者 : 西川 祐司学長、奥村 利勝理事、東 信良理事、佐古 和廣理事、辻 泰弘理事
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、藤谷 幹浩副学長、
牧野 雄一副学長、吉原 秀昭副学長、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、木村財務課長、
石坂経営企画課長、尾崎施設課長

議事に先立ち、西川学長から、令和 7 年第 12 回役員会 (令和 7 年 12 月 10 日開催) の議事要旨が諮られ、これが了承された。

議題

1. 非常勤職員就業規則等の一部改正について

本件について、西川学長の発議後、佐藤人事課長から非常勤職員就業規則等の一部改正に至った経緯等について次のとおり説明があった後、審議の結果、原案どおり同規則を一部改正することが了承された。

- ・事務局医事課から、スキャン室における業務継続性及び人材確保の観点から、非常勤職員就業規則等の一部改正について要請があったこと。
- ・スキャン室は、業務内容が比較的軽微であること、並びに本学に一定割合の障害者雇用義務が課されていることから、構成人員を障害者に限定して採用しているという特殊性があること。
- ・今回の要請は、今年度末に雇用年限である 65 歳に達し任期満了となる職員について、業務遂行能力が高く、医事課として引き続き在職させたい意向があること。
- ・一方、障害者人材を巡っては、他機関が本学を上回る待遇で雇用している実態があり、優秀な人材の流出が生じやすく、スキャン室の人員は恒常的に不安定な状況にあること。
- ・今回提案する規定改正案について、資料 1 のとおり示すものであること。

2. 令和 8 年度予算編成方針 (案) について

本件について、西川学長の発議後、木村財務課長から資料の説明に先立ち、本方針は、令和 7 年 12 月 22 日の経営協議会において既に諮問済みであり、本日の役員会で決定された場合には、令和 8 年 1 月 28 日の病院長補佐会議及び教授会、同年 2 月 8 日の病院運営委員会において報告を行った上で、当該方針に基づき予算編成を進める予定である旨説明があった後、資料 2 に基づき、令和 8 年度予算編成方針 (案) について次のとおり説明した。

【1. 基本的な考え方】 (資料 1 頁)

- ・本学の理念・使命、近年の社会情勢及び国立大学を取り巻く環境、令和 7 年度補正予算による国の支援に加え、本学が数年以内に経営危機を迎える見込みであることを示した上で、令和 8 年度においては、資金減少への歯止め、大学経営の破綻回避、聖域なき組

織再編及び支出改革、病院収入や外部資金等の自己収入の大幅な増収、「抜本的な経営改善の取り組み」の全学的実行、並びに第4期中期目標・中期計画期間内における財政健全化構造改革を進める決意を明記している。

- ・社会的要請への対応として、社会的インパクト創出事業、大学病院における高度医療提供、働き方改革対応への対応など、本学として優先すべき取組については、予算規模を抑制しつつも継続する方針であり、これらを踏まえた令和8年度の基本方針の要点を次のとおり整理している。

【Ⅱ. 令和8年度における学内予算編成の方針（資料2頁）】

- ・運営費交付金については、令和8年度予算内示において効率化係数が廃止されたことを踏まえ、当該係数に関する記載を削除した。自己収入については、学生納付金は在籍者数等を踏まえて計上し、定員未充足による授業料収入減への対応を織り込んでいる。病院収入については、「抜本的な経営改善の取り組み」を前提とした増収策を明記するとともに、令和8年度診療報酬改定の影響については中間決算後の補正対応とし、外部資金についても、同取組を踏まえた方策を追加している。
- ・支出予算については、人件費を令和8年4月1日時点の現員予定数に基づき計上し、施策見直しの結果、医員数の削減ではなく、非常勤医師（医員を含む）経費の削減として整理している。
- ・物件費については、基盤的経費の一定の削減を行いつつ、教育・研究・診療の質を損なわない範囲で計上する方針とし、収支不足が見込まれる場合には、当初配分を留保し、中間決算を踏まえて補正を行う。
- ・競争的資金間接経費の教員分25%については、令和7年度と同様に配分しない方針であり、設備整備経費については、原則全額留保する一方、診療用設備については病院収支等を勘案し、計画的な更新を検討する。施設整備経費についてはコスト削減を前提に整備計画及び手法の見直しを行う方針である。

上述の説明後、審議の結果、令和8年度予算編成方針（案）が原案どおり了承された。なお、審議過程における主な意見は次のとおり。

- ・極めて厳しい予算編成方針ではあるが、とりわけ医員に関する取扱いについて一部修正を行った。当初想定していた医員数の一律削減を取りやめ、非常勤医師（医員を含む）経費全体の削減で対応する方針としている。臨床系教授の意見を踏まえると、医員の減少は助教の削減以上に診療への影響が大きく、医員の維持を求める声が非常に強いことが分かった。大学運営会議での議論を踏まえ、医員数削減の代替として、給与水準を抑えた「専攻医制度」を新設し、非常勤医師経費全体を圧縮する方向で検討している。制度設計や各診療科との調整は今後必要だが、医員数の一律削減による診療機能への影響を避けるための修正であることをご理解願いたい。（西川学長）
- ・基礎講座における秘書の配置見直しについては、削減目標額2,000万円を掲げ、1講座3時間勤務の秘書の配置とすることで、基礎講座との折り合いをつけ、約1,700万円の削減効果を見込むところまで来ている。一方で、基礎講座からは「臨床系はどうか」という声が必ず上がる。具体的には「基礎は人数を4名から3名に減少（25%削減）す

るのに、臨床講座は多数いる中での1名の減では不公平ではないか」という趣旨である。これまで、臨床講座についても教員・医員ともに削減する、と説明してきただけに、ここで医員数の削減方針が変更されると、基礎講座に対して説明した立場としては、方針がぶれていると受け取られかねない。この計画は現時点でファイナルなのか、それとも意見を踏まえて今後も変更され得るものなのか、その整理をどう考えるべきか、お聞かせ願いたい。(奥村理事)

- ・当初、医員数削減により約5,900万円の人件費削減を見込んでいた。ただ、現在の医員の半数以上は専門医取得前の若手医師である。例えば、この層に対して一人当たり数十万円の給与調整を行えば、約120人が対象であることから、当初予定していた削減額はカバー可能との算段になる。研修医数が減少傾向にある中で、医員数も減らせば若手医師が大学に残れなくなり、将来的な影響は非常に大きい。安定的に人材を確保しつつ、年ごとの人数の波を吸収するのも大学の役割だと考えている。重要なのは、削減「額」は維持するという点。その上で、制度設計や専攻医制度の管理方法は今後詰める必要がある。(東理事)
- ・医員数を維持する方針を示したことで、各診療科からは年間500万円～7,000万円規模の増収提案も数多く出てきた。若手医師には給与水準は抑えつつも、アルバイト等で補える体制を組み合わせることで、前向きな経営改善につなげたいと考えている。(東理事)
- ・懸念していることは、内容そのものよりもプロセスにある。意見を出せば方針が修正される、執行部の決定も流動的だと受け止められると、基礎講座への説明が非常に難しくなる。その点をどう整理して説明すべきかということにある。(奥村理事)
- ・その懸念はよく分かる。ただ、決めたことを形式的に貫くことが最善とは限らず、場合によっては大きなデメリットも生じる。今回の基礎講座の秘書配置見直しも、最終的には妥協案としてまとまったと認識している。臨床講座についても助教削減は行うが、医員削減は診療への影響が極めて大きいため、「人数を減らす」のではなく、「総額を削減する」方向へ軸足を移した。人件費削減目標への到達には厳しい面もあるが、各診療科が真剣に増収策を考え始めている点も踏まえ、削減と増益の両面に対応していくことが現実的ではないかと考えている。(西川学長)
- ・医員と専攻医の年収は、概ねどの程度の差を想定しているのか。(佐古理事)
- ・現時点では未定。今後、どの水準に設定すべきか検討中。最低限、社会保険の付与は前提となるが、どの程度差をつけるかについては、対象人数の調査を踏まえ検討する。現状では、一定数戻ってくる一方、外部に出る者や助教になる者もあり、全体の人数は大きく変動しない見込み。その中で、当初想定していた約5,900万円の削減額を達成できる水準を現在試算しているところ。(東理事)
- ・道内の他大学との給与水準とのバランスも重要。水準が著しく低いと、他大学に流れてしまう恐れがある。(佐古理事)
- ・北大でも類似制度を用いていると聞く。実際の給与水準は把握したい。(東理事)
- ・横並びにした方が無難。(佐古理事)
- ・北大では、各講座に医員枠を持たせ、それを超えて医員が増えた場合には、給与総額を折半する形で調整し、人数自体は制限しない運用をしていると聞く。実際には時間外手

当を含めると、制度設計や運用面でかなり複雑になり、時間外を支給しないわけにもいかず、その点も含めて、実態をしっかりと確認する必要がある。(西川学長)

- ・少なくとも、給与単価については確認した方がよい。(佐古理事)
- ・本議論について、私自身も村木監事も人員削減という表現が人件費削減に置き換えられた点について、積極的に賛成するという立場ではない。現下の状況においては、人員という形での抜本的対策を伴わない限り、赤字体質が改善するとは考えにくいというのが率直な認識である。一方で、私自身、国立大学法人としての制度や事業形態への理解が十分でないとも認識しており、当面の対応としてこの方法を取らざるを得ないのであれば、学長の判断自体は是と解する。ただし、今回の対応が「人には手を付けずに事業転換を進める」という誤ったメッセージとして学内に受け止められることを懸念する。中長期的には、事業の抜本的な組み替えに伴い、人員構成が変化することは不可避であり、その点については、学長から明確に示していただく必要がある。(吉崎監事)
- ・新年度の挨拶等でもダウンサイジングは不可避である旨は学内に発信しているが、今回の対応がその認識を打ち消すことのないよう留意する。教員定員については減員方向で進めていくが、本学は大学病院の比重が極めて大きく、将来的には病院機能のダウンサイジングを避けて通れないと思っている。一方で、地域医療の縮小に伴い大学病院が機能を肩代わりしている現状があり、収益確保と機能縮小をどのように両立させるかは、まだ十分に整理できていない。この点について、東理事の見解をお聞きしたい。(西川学長)
- ・現状はむしろ逆で、周辺医療機関が診療機能を縮小する中、大学病院に機能が集中している。産科では、旭川厚生病院や旭川市立病院が対応範囲を縮小し、北見でも NICU を減らす動きがあり、結果として多くの症例が大学に集まる見込み。分割できない高度医療については、大学病院が担わざるを得ず、「人口減だから縮小する」という単純な論理は成り立たないのが実情。診療科によっては、むしろ人員を増やす必要が生じる可能性もある。周辺機関の機能低下が進む中で、本学が軸足を失えば地域医療全体が立ち行かなくなる。(東理事)
- ・そうした機能が大学に集中すれば、一般論としては収益面では有利になるとも考えられるが。(吉崎監事)
- ・そのとおりで、周産期医療などは適切に分析すれば収益性は高いと考える。ただし、診療科ごとに伸ばす分野と整理する分野を見極め、差別化を進める必要があり、容易ではない。(東理事)
- ・私も東理事の意見に賛成する。中長期的には医療再編は避けられず、大学が高い診療能力を維持することは不可欠。ただ、一方で経営面では一定規模を保つ方が有利であり、今は踏ん張りどころだと考える。看護師不足による病棟休止についても、これ以上の縮小は慎重であるべき。(佐古理事)
- ・シミュレーション上、さらに1病棟減らすと病院の収益はほぼ消失する。(西川学長)
- ・さらに1病棟減らすと、専門医養成にも支障が出る。(東理事)
- ・病院のダウンサイジングが避けられない一方で、中途半端な縮小では赤字が拡大する危険がある。
- ・それが現在、市内の病院で実際に起きている。(東理事)

- ・現時点で人材を手放すことは、将来的に地域医療を支えられなくなる大きなリスクだと考えている。(西川学長)
- ・本学病院が担ってきた役割は、他病院には容易に代替できるものではなく、北海道にも理解と支援を求める必要がある。(東理事)
- ・旭川医科大学の守備範囲の広さが十分に認知されていない。(辻理事)
- ・早期に地域医療構想推進会議(上川中部)に課題を正式に提起し、道庁の関心を喚起することが必要ではないだろうか。(村木監事)
- ・より踏み込んだ議論を行うため、まずは旭川市内5基幹病院で協議し、一定の合意形成を得た上で地域医療構想に反映させたいと考えている。(東理事)
- ・最終的には機能分担や中核病院の在り方を北海道に提案すべき。(佐古理事)
- ・思い切った提案をする覚悟でいる。まずは5基幹病院で各病院の得意分野を整理し、道北・道東の医療が立ち行かなくなる形を検討していく。(東理事)

報告事項

1. 令和7年度補正予算及び令和8年度予算内示について

木村財務課長から、資料3に基づき、令和7年度補正予算及び令和8年度予算内示について次のとおり説明があった。

(本報告事項については、議事の進行上、議題2に先立って行われた。)

【令和7年度補正予算】

- ・令和7年12月16日に成立した令和7年度補正予算において、物価・人件費の上昇を踏まえた国立大学の教育研究基盤維持費として、運営費交付金1億6,900万円の追加配分内示があった。本件については、先月取りまとめた「抜本的な経営改善の取り組み」において既に報告済みである。
- ・補正予算に計上された設備整備費補助金については、全大学が内示保留となっていたが、本学が要求していた病院の高圧蒸気滅菌装置及び研究用換気ケージシステムは、令和7年度補正予算及び令和8年度当初予算のいずれにおいても予算措置されなかった。仮に令和8年度に更新を行う場合、その経費は経営改善目標額に追加的な負担として上乗せされることになる。
- ・なお、同補正予算に計上された大学病院機能強化推進事業は、公募・採択を前提とする事業であるため、予算内示の対象外である。

【令和8年度文部科学省関係予算案】

- ・本学への予算内示の状況について、令和8年度の基幹運営費交付金は46億6,800万円で、前年度比1億2,500万円の増額となっている。主な増額要因は、その他教育研究経費及びミッション実現加速化経費の増加であり、特に文科省共済組合負担率改定への対応分が大きい。
- ・また、法人化以降継続して適用されてきた効率化係数(ミッション実現加速化係数)が廃止され、本学では実質的に約3,800万円の増額効果が生じている。文部科学省からは、少なくとも令和9年度までは当該係数を復活させる予定はないとの説明があったが、第5期中期目標期間以降の取扱いは未定とされている。

- ・一方、特殊要因運営費交付金については、退職手当見込額の影響により、前年度比で減額となっている。
- ・令和8年度運営費交付金のうち、事業として内示されたものについては、教育研究組織改革分（マルチタスク事業）は前年度同額で継続されるとともに、基礎研究の充実を目的とした「教育研究活動充実分」が新設された。さらに、「成果を中心とする実績状況に基づく配分」については、教育分野は引き続きプラス評価である一方、研究分野がマイナス評価となり、総額では前年度比減となっている。詳細な分析については、他大学の結果を含む資料が到着次第、改めて報告する。

【令和8年度政府予算案における文科省関係事業の概要】

- ・国立大学法人関係では、運営費交付金の増額や大学病院機能強化に関する事業が盛り込まれている。一方、一部の新規要求事業は予算措置に至っていない。

次いで、尾崎施設課長から、令和7年12月25日付けで文部科学省計画課から施設整備関係予算に係る事務連絡があったこと及び施設関係の内示について次のとおり説明があった後、各事業については、今後、財務省等との実施計画協議を経て正式決定されるため、内容が変更となる可能性がある旨の報告があった。

【令和8年度当初予算】

- ・施設費貸付事業として、ライフライン再生（電気設備等）に係る事業費181,907千円の内示があった。内訳は、借入金159,390千円、補助金22,517千円（工事費及び設計費相当）。本事業は、老朽化した高圧受変電設備及び空調設備の改修を行うもの。

【令和7年度補正予算】

- ・施設整備費補助金事業として、ライフライン再生（排水設備等）に係る事業費2億2,743万円の内示があった。内訳は、工事費2億2,000万円、設計費等743万円。人件費及び物価高騰分を考慮した結果、当初要求額から約1,540万円の増額となっている。本事業は、屋外排水設備及び電力関係設備の更新を行うもので、今後数年にわたり要求を継続する予定。

上述の説明を受けて、意見交換が行われた。主な発言は次のとおり。

- ・予算内示について、運営費交付金の増額や効率化係数の廃止は前向きに評価できる。一方、設備整備予算は期待した水準に届かず、特に施設系はライフライン対応にとどまった。各種補助金のうち、5億円規模の大学病院機能強化推進事業については文科省の説明を受けたが、要件は厳しく、不採択の可能性もある。教育・研究と病院設備を結び付け、最終的に教員の教育・研究力向上につながる明確なスキーム提示が求められている。提出期限は2月4日であり、限られた時間の中で進め方を協議したい。（西川学長）
- ・補助対象となる設備費が最大3.5億円に制限されたことで、当初想定（約4.7億円規模の放射線治療設備整備）は大きく見直しを迫られた。旭川市内では放射線治療医の高齢化と機器老朽化により、治療縮小・撤退の動きがあり、国の方針でも今後は放射線治療の比重が高まるとされている。地域ニーズを踏まえ放射線領域強化を構想していたが、設備費不足が課題である。代替案として、老朽化が進み年間7~8千万円の修理費を要する血管造影装置（リース対象）を中核に、放射線治療関連の補助的設備を組み合わせ

る案を検討している。くも膜下出血対応に必須のバイプレーン装置を有するのは本学病院のみであり、教育・研究・診療の面で意義は大きい。さらに、泌尿器科提案の分子標的型放射線治療等と組み合わせ、「放射線部門強化事業」として構成できれば、患者増加や収益増、教育効果が期待できるが、予算内に収まるかが課題である。(東理事)

- ・本学として、放射線治療患者の最大受入能力はどの程度か。(佐古理事)
- ・最大の制約は放射線治療医の不足である。他院が撤退すれば患者は札幌に流出する。本学が担うべき、死守すべき機能である。(東理事)
- ・旭川市内では放射線治療を大学病院と市立病院の2拠点に集約すべきであり、1拠点化は機器更新時のリスクが大きい。旭川厚生病院の医師を大学または市立病院に集約できる可能性はあるか。(佐古理事)
- ・市内の5基幹病院会議を通じて、各病院が撤退を検討している実態が初めて明らかになった。北大派遣医に依存する病院も多く、北大側にも余力はない。放射線治療医の育成は、本学の使命として中長期的に取り組む必要がある。(東理事)
- ・「集約・再編」は国の方針に合致する。市内病院の了解を得て、旭川市全体の計画として示せば説得力が高まる。(佐古理事)
- ・その方向で進めているが、補助金申請には大学としての決断が必要であり、北海道への働きかけも行いたい。(東理事)
- ・補足説明として、補助金は総額5億円が上限であるものの、設備費は補助対象経費の7割以内、すなわち3.5億円が上限である。人件費も一定割合まで認められるが、全額を設備に充てることはできず、条件は厳しい。(木村財務課長)
- ・リースは補助対象に含まれるのか。(村木監事)
- ・補助対象の3割部分に認められる可能性はあるが、詳細はQA待ちである。(東理事)
- ・説明会では、条件次第で一部リース支払いに充てられる可能性が示唆されたが、最終判断はQA確認後となる。(郡事務局次長(病院担当))
- ・リースが認められれば、将来のリース負担リスクを一部軽減できる。(東理事)
- ・運営費交付金(48億6,800万円)と個別事業費は外数か。(吉崎監事)
- ・いずれもミッション実現加速化経費の内数である。(吉原副学長)
- ・用途が厳格に紐づき、流用できない理解でよいか。(吉崎監事)
- ・そのとおりである。(吉原副学長)
- ・成果連動部分では研究実績低下の影響が大きい。特に科研費や共同研究の伸びが鈍い。(西川学長)
- ・評価結果の詳細は2月以降に文科省から示される予定である。(木村財務課長)
- ・大学病院機能強化推進事業の他、診療参加型臨床実習に関する別の公募(全国3件)もある。(西川学長)
- ・全国3件であることから、全国展開可能なモデル性が求められる。(木村財務課長)
- ・本事業の狙いは診療参加型臨床実習の実質化であり、カリキュラムの大幅な見直しが必要。地域実習施設との連携や学生数確保など課題が多く、相応の体制整備が前提となる。(牧野副学長)
- ・本事業内容が明確になった段階で改めて検討したい。(西川学長)
- ・大学病院機能強化推進事業における「診療報酬で補填されない教育・研究経費」とは何を指すのだろうか。(吉崎監事)
- ・診療に関しては厚生労働省、教育・研究は文部科学省という制度上の整理に基づく表現であり、厳密な線引きではないとの認識。(郡事務局次長(病院担当))

2. 令和7年度予算状況（実績・見込）【11月分】について

木村財務課長から、資料4に基づき、令和7年度予算状況（11月分）について次のとおり説明があった。

I. 全体収支の状況

- ・年間収支見込み：▲9,300万円
（先月見込み：▲3億6,600万円 → 2億7,300万円改善）
- ・改善の主因
 - ・病院診療経費の大幅減（計画比▲1億8,200万円）
 - ・10月の高稼働・高請求による12月收入の上振れ（+1億800万円）

II. 中間決算見込みの主な修正点

① 病院セグメント

- ・10月～1月請求分を過去トレンドで補正
- ・高稼働だった10月実績を反映し、12月病院収入を+1億800万円修正

② 大学セグメント

- ・授業料免除拡大（多子世帯支援拡充）により授業料収入が減少
 - ・11月減収のうち約4,400万円が授業料免除によるもの
- ・JASSO補助金を2月に追加計上
 - ・免除額は昨年度約3,000万円 → 今年度1億円台
 - ・補助金補填額は昨年度比+約7,000万円
 - ・2月收入は計画比+約7,500万円

III. セグメント別収支見込み

- ・大学セグメント：+3億2,000万円（先月比▲3,000万円）
- ・病院セグメント：▲4億1,300万円
（先月の▲7億1,600万円から約3億円改善）

IV. 病院の稼働・請求動向（11月）

- ・病床稼働率：87.3%（年度最高）
- ・請求額：20億8,800万円（4月以降で最低）
 - ・平日数減による手術件数減少が要因
 - ・在院日数は年度最高水準
 - ・看護師を中心とした病棟運営努力により高稼働を維持

V. 収入・支出・人件費の推移（累計）

- ・収入：▲7億2,000万円（計画比、11月時点）
- ・支出：+1億2,600万円
 - ・11月の診療経費率が約40%と低水準
- ・人件費：概ね計画どおり
 - ・看護師の超勤増加、他職種は超勤減少

VI. 資金繰りの状況

- ・年度末手元資金見込み：31億3,900万円
（先月比+2億7,700万円）

- ・改善要因
 - ・12月収入見込みの上振れ
 - ・診療経費減少分の1月支払反映
- ・ただし、昨年度末比で年間約6億円の資金減少見込み
- ・最悪シナリオ（令和9年度資金ショート）の可能性は低減したが、依然として厳しい状況

VII. 今後の認識

- ・目的積立金（令和5・6年度分3億3,600万円）を全額充当しても赤字見込み
- ・抜本的な経営改善の取り組みを確実に実行し、赤字体質からの脱却が不可欠
- ・病院再開発等の将来投資を見据え、単年度収支均衡の達成が喫緊の課題

上述の説明を受けて、意見交換が行われた。主な意見は次のとおり。

- ・在院日数を長めに設定すると、療養中心となり材料費が抑えられるため、収入増につながる。単価は下がるが、経営的には一定の合理性があるのではないか。（佐古理事）
- ・「意図的」という表現は適切ではないが、患者の生活背景等を踏まえた結果、土日の病床稼働率は大きく改善している。現在、多くの病棟で土日も8割超の稼働が定着している。（東理事）
- ・診療報酬改定（+3.09%）について、世間では楽観的な見方もあるが実感はどうか。（奥村理事）
- ・3.09%のうち約1.7%は人件費対応分であり、人件費比率5割とすれば約3.4%の賃上げ相当分である。材料費等も含めた物価・賃金上昇対応が前提で、「真水」は大きくない。（佐古理事）
- ・基礎講座からは「診療報酬が想定より良く、秘書削減は不要では」との楽観論も出ている。（奥村理事）
- ・医業収益は約3%増加見込みだが、費用も同時に増えるため、最終的な収支改善幅が重要。（佐古理事）
- ・影響額の概算はいつ把握できるのか。（奥村理事）
- ・現時点では配分の詳細が示されておらず不確定である。（東理事）
- ・例年、詳細は4月頃に示され、請求額への反映は8月以降となるため、現時点で精緻な算定はできない。（木村財務課長）
- ・少なくとも半年程度は厳しい診療報酬環境が続く。状況は改善傾向にあり、大幅な赤字拡大は回避できそうだが、半年以上赤字が続くため通年黒字化は困難と考える。（東理事）
- ・一定の安定化は見込まれるが、将来的にはリース料や再開発負担が控えている。次に備える必要である。（西川学長）
- ・少額黒字で安心することが最も危険である。（木村財務課長）
- ・リース負担が本格化するのは2年後以降である。（東理事）
- ・その認識を学内で共有する必要がある。（西川学長）
- ・情報発信が重要であり、断片的な報道から「もう大丈夫」と誤解されている。厳しい状況が続くことを発信すべきである。（奥村理事）
- ・リース負担を具体的に示すことは有効ではないか。（東理事）
- ・中間決算等で提示はしている。（木村財務課長）

- ・十分に伝わっておらず、赤字原因について同様の質問が繰り返されている。構造的理解が不足している。(東理事)
- ・引き続き、丁寧な説明を重ねることが重要である。(西川学長)

3. 内部質保証に係る自己点検評価及び改善について

西川学長から、本件については先に開催された教育研究評議会において資料に基づき説明済みであるため、本会議では説明を省略する旨の発言があった。

その他

1. 次回役員会開催予定

令和8年2月18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。