

令和 8 年第 7 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 6 月 24 日 (水) 14 時 45 分～15 時 55 分
2. 場 所 : 学長室
3. 出席者 : 西川 祐司学長、東 信良理事、佐古 和廣理事、辻 泰弘理事 (WEB 参加)
4. 欠席者 : 奥村 利勝理事
5. 陪席者 : 吉崎 敏樹監事、村木 一行監事、牧野 雄一副学長、西條 泰明副学長、
梶原 修副学長、高橋事務局次長 (総務・教務担当)、小島総務課課長、佐藤人事課長、
木村財務課長、尾崎施設課長、磯本研究・学術情報課長、石坂医事課長

議事に先立ち、西川学長から、令和 8 年第 6 回役員会 (令和 8 年 5 月 13 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 7 事業年度決算について

本件について、西川学長の発議の後、木村財務課長から資料 1 に基づき、次のとおり説明があった。

(1) 概要説明

学内予算ベースの収支状況について、結果は以下のとおりである。

- ・収入：予算比 +1 億 6,400 万円
- ・支出：予算比 ▲2 億 200 万円
- ・収支差： +3 億 6,600 万円

この収支差には、翌年度に使用予定の運営費交付金 (退職手当、業務達成基準事業等の使途が限定された財源) が含まれているため、これらを除いた学内予算ベースの実質収支は+8,700 万円となる。

なお、収入・支出の詳細な差額要因については資料のとおりである。

(2) 収支シミュレーション・資金見通し

収支シミュレーションでは、令和 8 年度は当初▲7 億 4,100 万円の赤字見込みであったが、診療報酬改定の影響等により▲3 億 7,300 万円まで改善する見込みである。

一方、令和 9 年度以降については、HIS (病院情報システム) 等の高額リース負担が本格化するため、収支改善が十分でない場合には赤字が拡大する見通しである。

資金推移については、

- ・令和 9 年度末残高：▲10 億円 → +16 億 7,700 万円へ改善
- ・改善目標 37 億円のうち 27 億円を達成

とされ、一定の改善が見られるものの、令和 10 年度以降は再び減少傾向に転じ、令和 12 年度には資金ショートが見込まれる状況である。

このため、従来の「資金維持」の発想から「資金増加 (蓄積)」への転換が必要である。

なお、附属病院収入に係る未収金 (約 2 か月分) については、資金の入金タイミングの遅れによるものであり、収支シミュレーションには既に織り込まれている。

(3) リース債務及び目的積立金

【1. リース債務】

HIS を中心としたリース債務について、現在及び将来の負担額の概要が資料に整理されている。

【2. 目的積立金】

単年度収支は+3 億 6,600 万円であるが、文部科学省の算定基準に基づく計算では▲2 億 5,400 万円となり、目的積立金の申告は不可である。

主な要因は以下のとおりである。

- ・運営費交付金の未使用残（約 2 億 5,000 万円）
- ・引当金の積立（約 1 億 4,500 万円）

これらはいずれも使途があらかじめ限定されているため、「自由に使用可能な余剰金」には該当せず、結果として剰余金は発生しない構造となる。

また、本決算における収支の実態としては以下のように整理される。

- ・学内予算ベース実質収支：+8,700 万円
- ・引当金及び使途制約を考慮後：実質的には約▲2 億 5,000 万円

したがって、帳簿上は黒字であるものの、これは一時的又は使途制約のある財源による影響が大きく、実質的な黒字とはいえない状況にある。

(4) 財務諸表の概要

【1. 貸借対照表】

当期末処分利益は 5 億 4,000 万円で、前年度比+3 億 8,800 万円の増益となった。

一方で、「工具器具及び備品」は前年度比▲5 億 3,000 万円となり、減価償却が設備更新を上回る状況により資産価値の減少が進行している。

【2. 中期計画指標】

4 指標のうち「診療経費率」のみ未達であり、物価上昇の影響等により、今後も達成は困難な見通しである。

【3. 損益計算書】

収支予算ベースと概ね同様の内容である。

なお、附属病院収入については、収支（現金主義）と財務諸表（発生主義）と計上基準が異なる旨。

(5) キャッシュフロー

期末資金残高は前年度比▲3 億 7,000 万円となった。

主な要因は以下のとおりである。

- ・前年度工事未払金の支払いによる資金流出
- ・附属病院の稼働増に伴う未収金の増加（入金タイムラグ）

このように、診療活動の活発化により経営成績は改善している一方で、資金は減少しており、収支と資金の乖離が課題である。

(6) 総括

令和 7 年度は帳簿上は黒字となったものの、これは運営費交付金の未使用残や引当金など、使途が限定された財源の影響による側面が大きく、実態としては厳しい財務状況にある。

主な課題は以下のとおりである。

- ・医療機器の老朽化及び更新不足の顕在化
- ・令和 9 年度以降の大型投資（HIS 等）への対応
- ・収益強化及び外部資金確保による財源多様化

令和 8 年度においては、設備更新計画の着実な実施とともに、持続的な財務改善に向けた取組の継続が求められる。

以上の説明の後、審議した結果、原案の内容について了承され、6 月 30 日までに文部科学省へ提出することとされた。審議過程における主な意見は次のとおり。

- ・未収金（約 2 か月分）を考慮した資金の影響について確認したい。（佐古理事）
- ・当該未収金は収支シミュレーションに織り込み済みであり、4 月・5 月分で約 2 億 3,100 万円の増収として反映しているが、それでもなお令和 8 年度は約 3 億円の赤字見込みである。（木村財務課長）
- ・病院収入について、病棟の稼働率は高水準（約 84%）である一方、初診患者比率が低く、とりわけ紹介率の向上に向けて市内医療機関等との連携強化を図る必要がある。また、初診患者比率が低い背景として再診患者の割合が高い可能性がある。診療報酬改定により逆紹介に対する評価がなされることから、その制度も活用しつつ、新患比率については 5%程度を目指すべきである。（佐古理事）
- ・逆紹介体制の強化及び診療科別の対応を進めており、今後も新患比率向上に取り組んでいく。（東理事）
- ・病院の経営については、診療報酬制度の動向が大きく影響することから、国の今後の対応には引き続き注視が必要である。その上で、自助努力として取り組むべき事項は着実に進める必要があり、とりわけ強みのある分野における医療機器の更新を計画的に進めることが重要である。一方で、設備更新については制約も多く、すべてを同時に進めることは困難であることから、優先順位を明確にし、メリハリをつけて対応すべきである。（辻理事）
- ・今回、財務諸表全般について監事監査を実施し、その結果概要については各担当部署に共有する予定である。決算については、見かけ上は約 3 億 6,600 万円の黒字、損益計算書上も約 5 億 4,000 万円の利益となっているものの、実態としては使途が限定された財源を含むものであり、実質的に収益が確保されている状況ではない。このため、黒字決算であることに安住することなく、昨年 10 月に決定した抜本的な経営改善の取組を、さらに一層強化していく必要がある。特に、令和 9 年度以降はリース債務の増加により財政負担が一層重くなる見込みであり、現状のままで再び資金ショートのリスクが現実化する可能性があることから、より踏み込んだ経営改善を進める必要がある。（村木監事）
- ・監事の立場から、主に 2 点を指摘する。1 点目として、附属病院経営においては、管理会計の観点から収支構造を精緻に分析し、内容を適切に把握していく取組が重要であ

る。2 点目として、経営の方向性について、単純な増収に依存するのではなく、コスト構造の改善を伴う経営体制の構築が重要である。特に、人口動態の変化やコスト増加の環境下では、「増収減益」の状況は持続可能性に乏しく、これを回避する必要がある。。

(吉崎監事)

- ・支出については、具体的にどの分野に切り込むかが課題であり、また収入についても附属病院収入に依存せざるを得ない構造にあることから、実効性のある対応策を見出すことは容易ではない。特に、支出の中でも人件費の占める割合が大きく、削減方策として人員の不補充等が安易に検討されることが多いが、一方で教育の充実や医療体制の維持には一定の人員確保が不可欠であり、単純な削減には限界がある。このように、支出削減と人員確保のバランスをいかに取るかが難しい課題である。(佐古理事)
- ・人員削減は容易ではなく、引き続き対応方策について検討していきたい。(西川学長)

2. 令和 9 年度概算要求（基盤的設備等整備分）について

本件について、西川学長の発議の後、木村財務課長から資料 2 に基づき、令和 9 年度概算要求（基盤的設備等整備分）の内容及び今後のスケジュールについて、次のとおり説明があった。

- ・本件は、共通政策課題「基盤的設備等整備（設備要求）」に係るものであり、研究設備 2 件、医療支援設備 1 件の計 3 件を要求するものである。昨年度の 6 件から減少しているが、運営費交付金の効率化係数廃止に伴い要求枠の拡大が見込めず、採択の厳格化を踏まえ、文部科学省の示す要件に適合する案件に絞り込んだものである。
- ・3 件はいずれも昨年度不採択案件の継続要求であるため、個別説明は省略する。
- ・要求調書及びポンチ絵は現在精査中であり、本日は昨年度資料を参考として提示した。
- ・今後は、本日の審議を踏まえ内容を精査の上、6 月 30 日までに文部科学省へ提出する予定である。

以上の説明を踏まえ審議した結果、本件は原案のとおり了承された。

3. 令和 9 年度概算要求（施設整備）について

本件について、西川学長の発議の後、尾崎施設課長から資料 3 に基づき、令和 9 年度概算要求（施設整備）の内容及び基本方針等について、次のとおり説明があった。

- ・施設整備費補助金の基本方針を示す「第 6 次国立大学法人等施設整備 5 か年計画」が今年度新たに策定されたことから、その概要を説明する。
- ・同計画では、国立大学法人等の施設は、高等教育及び学術研究の基盤であるとともに、多様なステークホルダーによる共創拠点及び国土強靱化に資する安全・安心の基盤として位置付けられている。
- ・施設整備の方向性として、①教育研究活動と施設整備を一体的に推進し、「イノベーション・コモンズ（共創拠点）」の実装化、②災害時における教育研究活動の継続及び地域の避難所機能の確保に資する防災拠点機能の強化の 2 点が示されており、具体的な内容は資料のとおりである。

次いで、令和9年度の施設整備に係る概算要求事業案について説明があった。

- ・ 本案は、文部科学省との意見交換を経て、6月2日の大学運営会議で了承済みである。
- ・ 主な要求事業は以下のとおりである。

① 大学側要求第1位「ライフライン再生（排水設備）」

築後約50年を経過した屋外排水管の更新（4期計画の2期目）

② 大学側要求第2位「体育館改修」

老朽化対策による安全確保及び避難所機能の強化（防災拠点機能の強化に合致）

③ 大学側要求第3位「本部管理棟改修」

老朽化した本部管理棟の改修

④ 病院側要求第1位「ライフライン再生（空調設備等）」

老朽化した空調設備及び電源設備の更新

- ・ 今後のスケジュールとしては、例年どおり8月下旬に評価結果、12月下旬に採択内示が示される予定である。

以上の説明を踏まえ審議した結果、本件は原案のとおり了承された。

4. 国立大学法人旭川医科大学におけるリスクマネジメントに関する規則及び指針の新設について

本件について、西川学長の発議の後、小島総務課長から資料4-1～資料4-5に基づき、本学におけるリスクマネジメントに関する体制の整備について、次のとおり説明があった。

- ・ 本制度は、これまで十分に整備されていなかった全学的なリスクマネジメント体制を新たに構築するものである。近年、災害、情報セキュリティ、研究不正、ハラスメント、医療安全、法令遵守等、大学を取り巻くリスクが多様化・高度化している一方、現行の危機管理規程は事案発生後の対応に重点が置かれており、平時の予防及び全学的統制機能が不十分であったことから、見直しを行うものである。
- ・ このため、従来の枠組みを改め、予防から初動対応、対外対応、終息及び再発防止までを一体的に管理する体制として、「リスクマネジメント規則」及び「同指針」を新設し、現行の危機管理規程は発展的に廃止する方向である。
- ・ 制度の目的は、迅速かつ的確な初動対応の実現、組織として一貫した意思決定及び対応の確保、並びに再発防止を通じた大学の安全性及び信頼性の向上にあり、対象は役員・教職員に加え学生を含む全構成員とする。
- ・ 制度は「規則」「指針」「マニュアル」の三層構造とし、規則で基本原則及び責任体制を、指針で運用基準（初動対応、報告手順、レベル判定等）を、マニュアルで実務手順を定める。
- ・ 主なポイントは次のとおりである。

① 責任体制の明確化

学長を最高責任者、リスクマネジメント担当理事を総括責任者（学長指名）、理事・副学長を分野別責任者、部局長・事務局各課長を推進者とする。

② 案レベルの区分

影響度等に応じてレベル1～3に分類し、重大事案（レベル3）については学長を

本部長とする緊急対策本部を設置する。

③ 早期発見・早期対応の徹底

軽微な事案を含め全件報告を原則とし、情報の一元的把握を図る。

- ・平時においては、各部局がリスクの洗い出し・評価、マニュアル整備、教育・訓練を継続的に実施し、リスクマネジメント委員会が全学的な点検・評価を行う。
- ・事案発生時は、現場（推進者）を起点として段階的に情報を伝達し、必要に応じ同時並行的に共有する。報告経路が不明確な場合は総務課への通報を原則とする。重大事案については、緊急対策本部の下で指揮命令系統を一本化し迅速に対応する。
- ・内部通報制度との連携により通報者保護及び調査の独立性を確保するとともに、年次報告及び内部監査等を通じてガバナンス及び説明責任の強化を図る。
- ・事案収束後は要因分析を行い、再発防止策を実施した上で学長が終息を宣言する。
- ・本制度は、平時のリスク管理と事案発生時の対応を統合し、初動対応の迅速化、指揮命令系統の明確化、情報発信の一元化及び再発防止を一体的に推進することで、危機に至る前の組織的対応力の強化を図るものである。
- ・体制図及び規則案等の詳細は資料のとおりである。

次いで、学長から次のとおり発言があった。

- ・本学ではこれまで危機管理及びリスクマネジメント体制の整備が十分でなかったことから、今回、基本的枠組みを整理し明文化するものである。
- ・リスクの多様化・複雑化を踏まえ一度に完成させることは困難であるが、まずは全学共通の枠組みを規則で明確化し、その上で指針を活用しながら段階的に運用を整備していく。
- ・なお、指針には一部未定稿の部分があることから、本制度の方向性及び規則内容について意見を求めたい。

これを受け、辻理事から次のとおり発言があった。

- ・リスクの洗い出しを系統的に行うことが重要であり、教職員の立場ごとに想定されるリスクが異なることを踏まえ、幅広く網羅的に把握する必要がある。事前整理が不十分な場合、事案発生時の適切な対応が困難となるおそれがある。
- ・不祥事等発生時には報道対応が不可避であるため、初動段階における情報発信の在り方を含め、対応方針をあらかじめ整理しておくことが必要である。
- ・災害に加え、不祥事、ハラスメント、大学特有の課題、施設老朽化に伴うリスクなど多様な事案が想定されることから、事例の蓄積を図りつつ、リスクの洗い出し及び整理を進める必要がある。

以上の説明及び意見交換を踏まえ、審議した結果、本件は原案のとおり了承された。

なお、学長から、本規則等の施行日を7月1日とする旨の付言があった。

5. 旭川医科大学寄附講座規程の一部改正について

本件について、西川学長の発議の後、磯本研究・学術情報課長から資料5に基づき、次のとおり説明があった。

- ・現行規程第 9 条では、寄附講座教員の職務として、教育・研究を基本としつつ、支障のない範囲で授業又は研究指導に従事できる旨が規定されている。
- ・一方、本学の寄附講座教員の多くは臨床系であり、実態として当直を含む診療業務にも従事していることから、現行規定との間に乖離が生じている。
- ・また、他大学の状況を踏まえると、医学部を有する大学では職務に診療を含めている例が多い。
- ・このため、本学においても実態に即し、寄附講座教員の職務内容に「診療」を明記するための改正を行うものである。
- ・なお、本改正は承認された場合、本日付で施行する予定である。

以上の説明を踏まえ審議した結果、本件は原案のとおり了承された。

6. 国立大学法人評価（4 年目終了時評価）における業務実績報告書及び達成状況報告書について

本件について、西川学長の発議の後、東理事から資料 6-1 及び 6-2 に基づき、次のとおり説明があった。

- ・国立大学法人は、中期計画に係る業務実績について、国立大学法人評価委員会の評価を受ける必要がある。評価は中期目標期間の 4 年目終了時及び 6 年目終了時に実施される。本年度は第 4 期の 4 年目終了時評価に当たり、重要な節目となる。
- ・評価は文部科学省に設置された国立大学法人評価委員会が実施するが、教育研究に関する部分は大学改革支援・学位授与機構に評価が要請され、同機構により実施される。
- ・資料 6-1 は評価委員会に提出する業務実績報告書、資料 6-2 は同機構に提出する達成状況報告書であり、いずれも令和 4 年度から令和 7 年度までの実施状況を取りまとめたものである。前者は主として教育研究以外、後者は教育研究に係る内容を整理したものである。
- ・これらの報告書は各種会議の審議を経て最終段階にあり、提出期限は今月末となっている。

次いで、学長から次のとおり発言があった。

- ・本報告書は 6 月末までに提出する必要があるため意見を求めるものであるが、本会議終了後も意見を受け付ける。修正意見がある場合は翌日（25 日木曜日）までに総務課へ連絡願いたい。

以上の説明を踏まえ審議した結果、原案どおり了承された。

なお、最終的な報告書の取りまとめについては学長に一任することとし、文言等の修正を含め対応することが了承された。

7. 医員、医員（専攻医）及び研修医の日給額改定について

本件について、西川学長の発議の後、佐藤人事課長から資料 7 に基づき、次のとおり説明があった。

- ・令和 8 年 6 月施行の診療報酬改定により、ベースアップ評価料の対象職種が拡充され、

年間約 1.2 億円の増収が見込まれている。当該評価料の算定に当たっては、対象職種の給与水準を低下させないことが要件とされている。

- ・本学では医員（専攻医）制度の導入に伴い、40 歳未満の医師・歯科医師の賃金が前年度より低下しており、現時点では当該要件を満たしていない。
- ・このため、制度導入により生じた人件費削減相当額を補填することで要件を満たすこととし、医員、医員（専攻医）及び研修医に対し、日額 930 円の増額を実施する。
- ・なお、診療報酬上は 40 歳以上は対象外であるが、年齢による差異は設けず、一律適用とする。その結果、年間影響額は約 5,800 万円となる見込みである。
- ・適用時期は令和 8 年 4 月とし、退職者を除き 7 月給与で遡及支給する予定である。

以上の説明を踏まえ審議した結果、原案のとおり了承された。

報告事項

1. 中期計画の進捗状況について

本件について、東理事から資料 8 に基づき、次のとおり報告があった。

- ・本学では内部質保証体制の下、中期計画 20 において、自己点検・評価を通じた法人経営の改善向上を図ることとしており、進捗状況は年度及び半期ごとに確認し、経営協議会及び役員会の意見を聴取するとともに、その結果を公表する仕組みとしている。
- ・今回、令和 8 年 3 月末時点の進捗状況について、点検評価室において取りまとめたものである。
- ・資料 8 は、中期目標及び中期計画ごとに、評価指標、基準値、目標値、実績値、達成状況並びに今後の対応方策等を整理したものであり、達成状況は 3 段階（Ⅰ～Ⅲ）で評価し、あわせてセルの色により、順調（青）、やや遅れ（黄）、遅れ（赤）として示している。
- ・令和 8 年 3 月末時点の主な課題は次のとおりである。
 - ・OSCE のデータベース化（通番 243）：やや遅れ（黄）
 - ・外部資金獲得額（通番 245）：遅れ（赤）
 - ・科学研究費申請の採択率：やや遅れ（黄）
 - ・経営効率化に関する指標（通番 250）：遅れ（赤）

これらについては、物価上昇や金利環境の変化等の影響もあり、一部指標で達成が困難な状況が見られる。

- ・今後の対応として、各指標の進捗管理及び改善に向けた取組を継続していく必要がある。

次いで、西川学長から、次のとおり発言があった。

- ・教育分野の OSCE については対応を進めており、改善を図っていく。
- ・研究分野では、科学研究費の採択率向上に向けた取組を進めており、その状況を適切に整理していく。
- ・診療経費に関しては厳しい状況であるが、病院として最大限の努力を行っており、その取組内容を的確に示していく必要がある。

2. ネーミングライツ事業について

本件について、尾崎施設課長から資料9に基づき、次のとおり報告があった。

- ・ネーミングライツは、企業等が公共施設に名称（社名や愛称）を付する権利を取得する制度であり、本学にとっては財源の多様化、地域連携の強化等に寄与するとともに、企業側にとっては人材確保や産学連携、社会貢献につながるものである。
- ・本学では本事業の実施に向け規程等を整備し、対象施設として病院を除く講義室、食堂、図書館等を設定の上、2月18日からホームページ及び学内掲示板により募集を開始した。
- ・応募期間中に2施設について応募があり、ネーミングライツ審査委員会において、応募資格、愛称の付与条件、契約期間及びネーミングライツ料等の審査を行い、応募者をネーミングライツパートナーとして承認し、4月30日付で決定通知を行った。
- ・なお、ネーミングライツ料については、企業の営業秘密に配慮し非公表としている。
- ・現在は、各パートナーと正式契約締結に向け、愛称表示のデザイン仕様や設置場所等について協議を進めている。

3. その他

1. 次回役員会開催予定

令和8年7月8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。