

## 令和 7 年第 4 回国立大学法人旭川医科大学経営協議会議事要旨

1. 日 時 : 令和 7 年 9 月 16 日 (火) 13 : 30～15 : 02
2. 場 所 : 第一会議室
3. 出席者 : 西川 祐司学長、奥村 利勝理事、東 信良理事、吉原 秀昭副学長、  
中村 寧委員、原田 直彦委員、長谷部 直幸委員、白井 恵理子委員、  
角谷 不二雄委員、三上 隆委員
4. 欠席者 : 辻 泰弘理事
5. 陪席者 : 吉崎 敏樹監事、村木 一行監事、牧野 雄一副学長、成田事務局次長 (総  
務・教務担当)、郡事務局次長 (病院担当)、長谷川総務課長、佐藤人事課長、  
木村財務課長、尾崎施設課長、石坂経営企画課長

議事に先立ち、学長から、参考資料に基づき令和 7 年 7 月 1 日付け経営協議会委員紹介があった。

次いで、令和 7 年第 2 回経営協議会 (令和 7 年 6 月 16 日開催) 及び第 3 回経営協議会 (書面審議) の議事要旨が諮られ、これが了承された。

### 議題

#### 1. 役員の退職手当について

西川学長の発議に続き、佐藤人事課長から資料 1 に基づき、①「役員退職手当規程」第 2 条第 2 項により、役員の退職手当額は在職中の業績に応じて経営協議会の議を経て 0% から 200% の範囲で増減可能であること、②業績勘案率の算定ルール、③当該理事の業績について説明があり、審議の結果、業績勘案率は、1.0 (100/100) とし、これに基づく退職手当を支給することが決定された。

#### 2. 国立大学法人ガバナンス・コードにかかる適合状況等に関する報告書 (令和 7 年度) について

西川学長の発議に続き、長谷川総務課長から資料 2-1 から資料 2-4 に基づき、①ガバナンス・コードの概要、②適合状況の確認及び公表の必要性、③昨年度の報告書、④本年度の変更点 (将来ビジョン作成、内部統制強化)、⑤今後のスケジュールについて説明があり、審議の結果、原案どおり了承された。

### 報告事項

#### 1. 令和 6 事業年度財務諸表の承認について

木村財務課長から、資料 3 に基づき、令和 6 事業年度の財務諸表は、令和 7 年 6 月 18 日の役員会で承認後、6 月 23 日に文部科学省へ提出し、8 月 29 日付けで文部科学大臣の承認を得た旨説明があった。また、当該財務諸表は、10 月 17 日発行予定の官報に掲載されるとともに本学のホームページに掲載する旨付言があった。

#### 2. 令和 7 年度予算状況 (実績・見込) について

木村財務課長から、資料 4 に基づき、令和 7 年度予算状況について以下の報告があった。

##### ① 報告の背景

- ・経営協議会で令和 7 年度予算状況を初めて報告するもの。

- ・資料様式を変更し、収入・支出の実績と見込みを明示。
- ② 資料・様式の変更
  - ・乖離や年度末の赤字・黒字見込みを一目で把握できるよう改善。
  - ・7月分の実績額を反映。
  - ・「単月収支差」に四半期集計枠を新設。運営費交付金が四半期ごと（4月・7月・10月・1月）に入金されるため、月別収支差の偏りを補正。
- ③ 現状の財務状況
  - ・大学全体：年度末 -3 億 800 万円。
    - ・6月収入-1.71 億円、7月支出+1.4 億円が要因。
  - ・大学セグメント：-2900 万円（授業料免除前倒し等）。
  - ・病院セグメント：-2 億 7900 万円（病床稼働率低下、医療材料費増）。
- ④ 病院収入の特徴
  - ・請求と収入に2か月のタイムラグがある。
  - ・7月収入は5月請求分が中心。
  - ・病床稼働率は目標 87.9%を下回り続けている。
- ⑤ 赤字進捗
  - ・年度当初予測-7.93 億円に沿って推移中。
  - ・6・7月は計画との差が大きく、改善策未実施。
- ⑥ 資金繰り
  - ・期首 51.1 億円 → 年度末 40.1 億円（-11 億円）。
  - ・**資金減少ペースは異常に速く、資金ショートリスクあり。**
  - ・訴訟による債権差押え影響も発生。
- ⑦ 今後の対応
  - ・**財務改善策の早期・確実な実行が不可欠であり、現在、執行部で検討中。**

次いで、意見交換・議論が行われた。主な意見は次のとおり。

- ・現在、病院を含めた抜本的な財政改革について、執行部で検討を進めている。（西川学長）
- ・厳しい状況は理解している。本学だけでなく全国的な傾向。他の国立大学の収支動向について、分かる範囲で教えてほしい。（長谷部委員）
- ・具体的な数値は把握していないが、他大学も厳しい状況にあり、国立大学協会や国立大学病院長会議でも大きな課題として議論されている。（西川学長）
- ・令和5年度の国立大学病院全体の赤字は60億円。令和6年度では280億円に拡大した。さらに人事院勧告や物価高騰の影響で、令和7年度は一層悪化する見込み。この深刻な状況を受け、国立大学病院長会議では、診療報酬改定を待てないとの声が上がり、行政や世論への発信を強化している。電子カルテ問題なども重なり、現状のままでは立ち行かないとの認識。（東理事）
- ・本学は人事院勧告の適用を延期しており、他大学に比べ人件費負担は軽いはずだが、それでもこの状況は極めて厳しいと認識している。国立大学病院だけでなく全国の病院も同様に苦境にあり、骨太方針で医療政策に経済視点を取り入れると明言された矢先、政局の不透明さも加わり先行きは不安定。引き続き強い危機感を持って対応しなければならない。（長谷部委員）
- ・本学は手持ち資金が少なく、他大学に比べて大きな弱点がある。この2～3年をど

う乗り切ることが重要で、大規模な改革が不可欠。10月の教授会で具体的な対策を示し、全学で情報を共有し、職員一丸となって対応する体制を作りたいと考えている。人事院勧告への対応も来年度は避けられず、それを踏まえた財政対策を検討中。（西川学長）

- ・旭川医科大学では、人事院勧告を準拠しない（1年先送りした）ことで、看護師等の医療職の採用・定着に影響は出ていないのか。（角谷委員）
- ・評判は良くない。昨年はその影響か看護師確保が難しく、今年度は病棟を1つ削減した。今後対応を先送りすれば、人材確保はさらに困難になると判断し、無理をしてでも今年度の人勧については、来年4月には実施する方針。人事院勧告に従わないことは得策ではないと考えている。（西川学長）
- ・全国の大学病院が厳しい状況にある中、本学病院も効率化を進めてきたが、本学は大学全体としての基盤が弱く、人事院勧告などの影響も大きい。執行部としては、大学機能を維持しつつ、ある程度のダウンサイジングを検討しながら対策を講じていく。（西川学長）

### 3. 令和8年度概算要求事項について

木村財務課長から、資料5に基づき、令和8年度概算要求事項に関して以下の報告があった。

- ① 文部科学省からの連絡概要（8月29日付）
  - ・運営費交付金
    - ・本学は第4期も係数減額が実施される。
    - ・令和8年度の減額影響額：約-3,800万円。
    - ・教育研究組織調整額：約-700万円（医学科定員12名減による）。
- ② 本学の概算要求計上額（文科省→財務省）
  - ・ミッション実現戦略分：6,500万円（昨年度同額）。
  - ・教育研究組織改革分：7,300万円（継続、昨年度同額）。
  - ・共通政策課題分：6,900万円（情報基盤システム維持費）。
  - ・合計：約2億800万円。
- ③ 教育研究組織改革分の留意点
  - ・採択後3年目でフォローアップあり。
  - ・KPI進捗が著しく遅れると措置額削減の可能性。
- ④ 令和8年度概算要求の新規・重点項目
  - ・運営費交付金増額要求：620億円（人件費420億円、物価200億円）。
  - ・共済組合負担増対応：92億円（負担率0.7%引き上げ）。
  - ・本学試算：増額分で約3.3億円見込み（満額認められた場合）。
- ⑤ 新規事業・重点事業
  - ・大学病院経営基盤強化推進事業
    - ・国立大学病院の構造転換を支援。
    - ・50大学に約1.2億円×4年間。
  - ・ポストコロナ医療人材養成事業
    - ・総合診療能力を持つ医師養成。
    - ・10大学に5,000万円×3年間。
  - ・その他

- ・ AI 活用研究、博士人材育成、地域大学振興など。

⑥ 本学への影響・対応

- ・ 運営費交付金の増額は限定的で、人事院勧告対応には不足。
- ・ 大学病院改革プランとの整合性を取り、補助金事業への応募検討。
- ・ 地域医療人材養成や実習プログラムの持続可能性を視野。

4. 令和 8 年度概算要求（施設整備費）事業評価について

尾崎施設課長から、資料 5 に基づき、令和 8 年度概算要求（施設整備費）について、8 月 29 日付で文部科学省から連絡があり、本学は重点事業を 3 件要求し、うち S 評価の 2 件は財務省要求対象となる可能性が高い。正式な選定結果は 11 月中旬に公表される予定である旨の報告があった。

5. 寄附金の受入れについて

西川学長から、令和 7 年 6 月分から令和 7 年 8 月分の寄附金の受入れについては、資料 7 のとおりである旨の報告があった。

意見交換事項

・ 旭川市との包括連携協定について

西川学長から、本学の存在意義を高めるためには、地域課題の解決や地方創生への積極的な貢献が不可欠であり、特に人口減少や地域経済の停滞といった課題に対し、教育・研究・医療・人材育成の観点から主体的に関与する必要があるとの説明があった。その第一歩として、旭川市との連携強化が極めて重要であり、既に中村副市長に打診し、方向性について理解を得ている旨の報告があった。

次いで、本日は本学と旭川市との包括連携の再構築及び具体的な連携施策の検討について、率直な意見を求めたい旨の発言があった。資料には、旭川市の事業計画における本学の協力可能な施策および本学が提案する連携施策を記載しており、これらは参考案であり、実現可能性は今後検討が必要であることが示された。

今回の取り組みは、形式的な協定にとどまらず、実質的な成果を目指すものであり、旭川市立大学や旭川市立病院との連携も視野に入れ、地域に根ざした学びと医療の実現を進める方針が示された。

続いて、種々意見交換が行われた。主な内容は以下のとおり。

① 旭川市と旭川医科大学の連携強化に向けた意見交換

- ・ 現状、市の行政組織で、この企画を推進する窓口や担当部署はどこになるのか。  
（長谷部委員）
- ・ 旭川医科大学との包括連携協定の経過について説明すると、協定は平成 26 年 6 月 17 日に締結され、3 年ごとの有効期間で、特段の申し出がなければ自動更新される仕組みとなっており、現在も継続中である。市側の窓口は総合政策部政策調整課になるが、協定に基づく大規模な事業はこれまで実施されていない。実績としては、市主催の市民向け講習会や各種セミナーで、医大の教員に講師を依頼する程度に留まっている。（中村委員）
- ・ 本学としても、より積極的に取り組みを進めたいと考えている。特に、資料の

協定書素案にある「健康づくり・医療・保健・福祉・介護」は、本学が最も貢献しやすい分野。加えて、教育・文化・スポーツ医学などでも何ができるか検討したいと考えている。これまで政策調整課と定期的な協議は行っていないが、今後は本学から具体的な提案を行い、協議の場を設けることが必要だと認識している。（西川学長）

- ・現状、協議の実態はほとんどない。平成 26 年の協定締結前後に、医大の教授と市役所の医療・福祉・保健衛生関連部署が集まり、意見交換会を行った経過はある。当時、私は保健所に在籍し参加したが、ゼロベースで具体的な事業を検討するのは難しい状況だった。窓口は総合政策部政策調整課になるが、保健衛生に関する事項であれば保健所も関与する。今後は、具体的な検討窓口を設け、協議を重ねることで、国の補助金を活用できる事業に発展させることも可能と考える。（中村委員）

## ② 包括連携協定の実装に向けた意見交換

- ・以前、東理事から提案のあったデジタル田園都市交付金を活用し、市内の医療機関や消防との連携を図ることは、包括連携協定に基づく大きな事業になり得る。（中村委員）
- ・交付金は自治体との共同申請が多いため、それをきっかけに取り組みを進めるのが現実的。（西川学長）
- ・旭川市から本学への要望が今後出てくる見込みはあるか。（西川学長）
- ・旭川市立病院では、要望があるのではないかと考える。保健所などと連携して何かできる可能性もある。例えば、旭川厚生病院では産婦人科の医師を中心に、医大の産婦人科も協力し、子宮頸がんワクチンの接種率向上を目的に、日曜日に接種機会を設ける取り組みを実施した。その拡大に向けて、医大の医師からもさまざまなアイデアをいただいた。こうした取り組みをさらに広げていくことは、十分に可能だと考えている。（中村委員）
- ・旭川信金もさまざまな連携協定を結んでいるが、形式的な締結だけでは実際に進まないケースが多くある。少なくとも一つか二つ、具体的に進める取り組みを明確にすべき。例えば「旭川市の医療体制を他病院と連携して構築する」といったこの協定を結び直す目的を明確にし、実効性のある内容を設定することが重要。（原田委員）

## ③ 旭川市の医療体制再構築に向けた協議の場の必要性について意見交換

- ・先日、旭川市長と旭川市内の 5 基幹病院の院長が集まった会議で、市長は「今後もこの会議を継続したい」と述べた。我々は医師を派遣する立場として、こうした協議の場を明記することが重要だと考える。特に、妊婦搬送のように市内で対応できる病院が限られている課題や、経営難に直面する病院が増える中で、医療資源をどう配分するかは喫緊のテーマ。旭川市の医療全体を見据えた議論の場を確保することは、最低限必要だと考える。（東理事）
- ・旭川市との包括連携協定を再構築したい最大の理由は、市の医療体制をどう構築していくか、その議論を進めるきっかけにしたいもの。これまで市内 5 病院で会議は行われてきたが、旭川市が正式に加わり、今後の医療体制を協議することが重要だと考える。生涯教育や文化活動の推進、ウェルビーイングコンソ

一シムなどの取り組みも大切だが、本学として最も重視しているのは、市内の基幹病院間で役割分担を明確にし、旭川市と連携して医療体制を再構築すること。（西川学長）

- ・旭川市の医療体制を再構築だけでなく、医療・福祉という旭川市の強みをさらに伸ばし、住民の生活向上や地域経済の活性化につなげる視点も重要だと考える。前向きに取り組むべき課題。（原田委員）

#### ④ 地域医療体制維持に向けた負担分担の必要性について意見交換

- ・基本的な確認だが、旭川市は旭川医科大学（国立大学病院）に直接資金を拠出していないという理解でよいか。旭川市が旭川医科大学（国立大学病院）に直接資金を出すことはないとしても、旭川市全体の医療体制を構築するうえで、旭川日赤病院や旭川厚生病院など市立病院以外への助成を含めた支援策を検討する計画はあるのか。（角谷委員）
- ・市立病院には設置者として繰出金を拠出している。市内医療機関に関しては、過去に「大雪安心アイネット」でカルテ共有システムを構築した際、市が全額負担ではなく、医療機関が分担し、市は保健所を通じて一部支援した。ただ、現在それに類する具体的な仕組みは把握していない。（中村委員）
- ・救急医療は旭川市立病院だけで担っているわけではないので、旭川市から旭川日赤病院などにも交付金が出る仕組みがあっても不自然ではないと理解しているが、実際はどうなっているのか。（角谷委員）
- ・救急医療に関しては、医療機関や医師会に対して補助金を交付している。（中村委員）
- ・公的病院を運営していた立場から言えば、自治体からの支援は非常に限られていると感じている。旭川医大の経営に直接結びつかないとしても、地域全体で効率的な医療運営を進め、他の自治体も含めて負担をどう分担するかを検討しなければ、いずれ体制は維持できなくなる。これは大学病院だけでなく、市内の公的病院の存続にも関わる重要な課題だと考えている。（角谷委員）
- ・医療機関への支援は高額になるため、市が単独で負担すれば財政破綻につながりかねない。そのため、国が定めたルールに基づき、限られた枠内で対応しているのが実情であることをご理解いただきたい。（中村委員）
- ・おっしゃるとおり。今後、医療体制の集約化や効率的な運営の議論の中で、こうした話が出てくる可能性は十分にある。（角谷委員）

#### ⑤ 旭川市主導による医療人材育成と地域連携の強化について意見交換

- ・旭川市が関与できる分野として、看護師不足や医療職志望者の減少を踏まえ、市は周辺市町村から若者を呼び込む力もあるため、学校やイベントを通じて医療の重要性や魅力を伝える取り組みを主導できるのではないだろうか。本学病院もオープンホスピタルで中高生を招いているが、市が旗振り役となれば、より効果的に医療人材育成につながる。費用も大きくかからず、実現可能な第一歩だと思う。旭川は道北・道東の医療拠点であり、医療人材育成や医療理解を深めるプログラムを市と連携して進めることが重要。（東理事）
- ・公立大学は国立大学と異なり、運営費交付金を直接受けられず、総務省を通じた地方交付税で措置される。今日の資料の「国立大学改革推進」にある「地域

構想推進プラットフォーム構想と推進事業」は、公立大学は対象外だが、地域課題を関係機関が集まって議論するプラットフォームは非常に重要。概算要求は難しいとしても、旭川市を代表する自治体、旭川医科大学を代表する国立大学、そして我々公立大学が加わり、自由に議論できる場を設けることを検討していただきたい。こうした場があれば、議論の輪が広がり、問題意識を共有する仲間も増えるはず。(三上委員)

- ・旭川医大を含む大規模病院は、旭川市周辺の町村の住民にも大きく貢献している。旭川市が中心となり、こうした市町村に協力を呼びかけ、支援要請・連携体制を構築することはできないだろうか。(白井委員)
- ・近郊の町村も旭川市内の救急体制を利用している。以前は旭川市に補助金が入り、各医療機関に配分されていたが、制度が地方交付税に変わり、各町にも交付税が入るようになったため、負担を洩る動きがあった。その際、各町に協力を依頼し、救急に関する費用を市内医療機関や旭川医師会と分担してもらい、一定の負担を得たのが実情。(中村委員)
- ・そのような取り組みを拡大してほしい。(白井委員)

最後に、西川学長は、文部科学省は大学運営における自治体との連携を重視しており、本学としても旭川市との関係は極めて重要である。三上委員の指摘のとおり、市内教育機関の協議の場は必要であり、現在の「ウェルビーイングコンソーシアム」を有効なプラットフォームに発展させることが第一歩だと考える。旭川市、上川振興局、旭川信金も参画しており、今後はそのあり方や財政的な継続性を検討し、実効性のある仕組みにしていきたい。本学と旭川市の連携強化にもつなげたい。

また、最優先課題は旭川市の医療体制の持続可能性であり、医療人材の育成も含め、実効性のある取り組みを進め、成果を出していきたいと述べた。

#### 次回経営協議会開催予定

西川学長から、次回の経営協議会は令和7年12月22日(月)15時00分を予定している旨説明があった後、臨時で開催する必要が生じた場合には、改めて日程調整したい旨付言があった。