

## 国立大学法人旭川医科大学学長の業務執行状況の確認結果について

令和 8年 3月 17日  
国立大学法人旭川医科大学  
学長選考・監察会議

国立大学法人旭川医科大学学長選考・監察会議は、「国立大学法人旭川医科大学学長選考・監察会議規程」第2条第1項第4号及び「国立大学法人旭川医科大学学長の業務執行状況の確認に関する細則」に基づき、学長の業務執行に関する状況について、下記のとおり確認を行った。

### 記

#### 1. 対象期間

令和6年7月1日から令和7年6月30日まで（1年間）

#### 2. 確認経過

- (1) 令和7年9月16日に開催した学長選考・監察会議において、学長の業務執行状況の確認方法を決定した。
- (2) 同年9月17日付文書により、以下の事項に関する「学長の業務実績に関する自己評価書」の提出を学長へ依頼した。
  - ① 大学の将来ビジョンの提示及び取組状況
  - ② 大学運営・経営に関する取組状況
  - ③ 教育改革
  - ④ 研究改革
  - ⑤ 社会貢献
- (3) 同年11月14日、学長から自己評価書の提出があった。
- (4) 同年11月15日、監事から自己評価書に対する意見聴取を行い、同年11月25日に意見書の提出を受けた。
- (5) 同年12月22日に開催した学長選考・監察会議において、自己評価書及び監事の意見書を踏まえ、学長に対する業務執行状況に関するヒアリングを実施した。  
また、客観的指標として、以下の資料を確認した。
  - ・令和6年度監事監査総括報告書
  - ・監事監査報告書（国立大学ガバナンス・コードへの適用状況報告）
  - ・第4期中期目標期間に係る中期計画の進捗状況
- (6) 令和8年3月17日開催の学長選考・監察会議において、下記のとおり確認結果を取りまとめた。

### 3. 確認結果

本確認期間は、西川学長の第1期任期における総括年度に位置づけられ、大学運営の安定化並びに病院経営・財務課題への対応が中心的なテーマである。

#### (1) 将来ビジョンと大学運営

西川学長は、教育・研究・診療の質向上を柱とする将来ビジョンを明確に示し、全学説明会等を通じて学内への共有を図るとともに、ガバナンス強化及び財務健全化に向けた改革姿勢を明確にしている。ヒアリングにおいても、大学運営改革を継続して推進する強い意欲が認められた。

今後は、当該ビジョンに基づく取組を一層実効性のあるものとするため、主要施策ごとに実施期限及び達成目標を明確化し、進捗管理の可視化並びに全学的な共有及び検証を恒常的に行う体制を構築することが望まれる。

#### (2) 教育改革

教育体制の整備及び運営改善については、計画に沿った継続的な取組が確認され、一定の成果が認められた。

引き続き、学修成果（コンピテンシー）の可視化、卒前・卒後を通じた一貫教育及び到達度評価の運用定着を推進するとともに、教育改善に関する KPI（例：CBT、OSCE 等の達成状況、学生満足度等）に基づく定期的な検証を行い、その結果を踏まえた改善サイクルの定着を図ることが適当である。

#### (3) 研究改革

研究推進体制の強化に向けた制度整備は着実に進展しており、研究環境の改善及び学内外における連携強化が図られている。

一方で、これらの取組を、競争的資金の採択率や獲得額の向上といった具体的成果につなげていくことが、中期的な研究力強化に向けた重要な検証項目である。

#### (4) 社会貢献

マルチタスク型地域医療医育成体制の構築は、地域医療機関との連携を強化し、上川北部・中部地域はもとより、北海道全体の地域医療確保に資する重要な取組である。

当該取組は本学の社会的使命の達成に寄与するものであり、北海道内のより広範な地域への展開可能性も含めた検証が期待される。

#### (5) 内部統制・リスク管理

内部統制については、監事から重大な課題が指摘されており、特に内部通報制度が十分に機能していない点は、大学の信頼性確保の観点から、早急に改善すべき重要な課題である。

制度の趣旨が教職員に十分理解され、安心して利用できる仕組みとなるよう、制度整備にとどまらず、運用実態を定期的に検証する仕組みを含めた抜本的な見直しが求められる。

随意契約の手續における不備については、速やかに是正対応が行われた点は評価できるものの、再発防止策の徹底が不可欠である。

また、MBO（目標管理制度）の段階的導入により、組織内における役割及び責任の明確化が期待される。

#### (6) 財務・病院経営

病棟稼働率の低調、人件費、物件費及びエネルギー価格の高騰、診療報酬体系の構造的制約等により、病院経営は深刻な状況に直面しており、その改善及び赤字構造の是正は喫緊の課題である。

令和8年度診療報酬改定により一定の増収効果が見込まれるものの、中長期的視点に立った実効性の高い経営改善策を策定するとともに、進捗及び効果を定期的に確認及び検証し、その結果を次の施策に反映させる経営管理サイクルを確立することが求められる。

また、研究分野における競争的資金獲得の伸び悩みは、間接経費を通じて大学財務全体に影響を及ぼす可能性があることから、重点領域の選定、申請支援体制の体系化並びに人材の獲得及び育成等を含む研究力強化戦略を着実に実行し、研究収入の中期的な拡大を図る必要がある。

#### 4. 総合評価

厳しい経営環境の下において、大学運営の安定化を図りつつ、教育改革の継続、研究推進体制の整備及び地域医療への貢献に向けた新たな枠組みの構築等に取り組んできた点は評価できる。

一方で、病院経営の改善、財務健全化及び内部統制の強化は、大学の持続可能性に直結する最重要課題である。残る任期においては、これらの課題について優先順位を明確にした上で、着実かつ実効性の高い取組を推進することが求められ、その確実な実行が期待される。

少子・高齢化及び人口減少という構造的課題を見据えると、大学の運営及び経営において極めて困難な舵取りが求められる状況にあるが、医学科及び看護学科における適切な教育体制の維持並びに地域における大学病院の使命及び役割に十分配慮しつつ、内部統制の再構築、病院経営の改善及び研究資金の安定的確保を進めるとともに、「選択と集中」の考え方に基づく人員及び資源配分の最適化を図り、持続可能な大学運営体制を確立していくことを強く期待する。

本会議としては、本確認結果において示した各課題及び期待事項が今後どのように具体化及び定着していくかについて、次期の業務執行状況確認において継続的に確認していくこととする。