

## 国立大学法人の中期目標及び中期計画の素案についての意見（案）

国立大学法人評価委員会  
（国立大学法人分科会）

## はじめに

人類社会は今、様々な分野における世界規模の急激な変化の中で、大きな問題を抱えている。中でも我が国は、未知なる次代を先導するイノベーションの創出、そのグローバル展開を担う人材の育成、高齢化と人口減少に対する対応、活力ある地方創生等の課題に直面している。このような問題の解決に立ち向かうために、全国に配置されている国立大学には、その高度な機能を一層強化し、充実した教育力や研究力を実現することを通じて、時代を超えた普遍的な真理の探求に挑戦し続けるとともに、これからの時代を担う人材を育成することや、卓越した研究成果を上げることによって、知識基盤社会を支える存在であることを明確にすることが求められている。

法人化から 10 年以上を経た国立大学は、これまで運営費交付金の大幅な削減という極めて厳しい環境に置かれつつも、学長を中心としたガバナンス体制の下、教育基本法や国立大学法人法の改正等の制度整備も行われる中で、質の高い教育研究活動の展開を通じて大きな成果をあげてきた。来る平成 28 年度から第 3 期中期目標期間を迎えるに当たって、各国立大学法人が教育研究の一層の質的向上を図り、大学が社会の「知」を支える存在であるとの認識をより深めていくためには、今後 6 年間の活動の主軸となる中期目標・中期計画に、各法人が上記の状況を十分に踏まえた上で自主的かつ積極的に高い到達目標を掲げるとともに、その目標を実現する手段や検証指標を明記するなど、第 2 期中期目標期間以上にその存在意義を社会に対して明示することが必要である。

また、明確な手段や検証指標を設定することは、国立大学法人評価をより有効に実施し、国立大学法人制度が本来予定している評価結果を活用した改善システムを強化・定着させていくことにもつながる。このような PDCA サイクルの確立によって国立大学の取組の成果をより明確に社会に示すことは、地域社会や国民の期待に応え、その理解と信頼を得ていくために不可欠である。

国立大学法人評価委員会（国立大学法人分科会）としては、このような考え方の下、各大学から提出された中期目標及び中期計画の素案について検討を行い、次のように意見をとりまとめた。今後、第 3 期中期目標及び中期計画の策定過程において、この意見の内容が適切に受け止められ、国立大学の更なる改革が実現されるための中期目標及び中期計画となることを強く期待する。

## 1 基本的な考え方について

国立大学法人の中期目標は、各法人の基本理念や長期的な目標を実現するための一つのステップであり、当面の6年間で各法人が達成しようとする目標を定めるものである。また、中期計画は、中期目標に定める内容を達成するための具体的な計画であるとともに、中期目標の達成状況を把握する際に用いられる具体的な要素でもある。こうした中期目標及び中期計画の性格に鑑み、その検討に当たっては、以下の基本的な考え方を踏まえることが必要である。

### (1) 各大学の自主性・自律性の尊重、教育研究の特性への配慮

第3期中期目標期間においても、国立大学法人の中期目標及び中期計画の策定に当たっては、独立行政法人とは異なり、国立大学法人法及び国会における附帯決議の趣旨を踏まえ、各大学の自主性・自律性の尊重、教育研究の特性への配慮を基本とする必要がある。

このため、各法人の中期目標及び中期計画の素案に対して文部科学大臣が修正・追加若しくは削除（以下「修正等」という。）又は検討を求めるのは、形式的な不備等を除き、第51回国立大学法人評価委員会総会（平成27年5月27日）にて了承した「文部科学大臣が行う国立大学法人等の第3期中期目標・中期計画の素案の修正等について」（以下「修正等について」という。）が示す4つの観点に該当する場合のみとすることが適切である。

### (2) 具体的・明確で、評価可能な目標・計画設定の必要性

第3期中期目標期間においても、①各法人の特性に応じた明確な理念・目標の設定により各大学の個性の伸長に資するものとする観点、②社会や国民に対する説明責任を果たす観点、③国立大学法人法に定める国立大学法人評価を適切に実施する観点から、中期目標及び中期計画の記述に関しては、その達成状況が事後的に検証可能なものであることが必要である。特に③の観点からは、各法人が中期計画に基づき策定する年度計画における具体性・明確性を確保する前提ともなり、中期目標期間中における段階的な進捗状況を確認する各事業年度における法人評価を適切に実施することにも資するものとなる。

第2期中期目標及び中期計画の策定の際にも、目標の達成状況が事後的に検証可能となるよう、数値目標等を盛り込んだ具体的なものとするよう求めていたが、実際には、抽象的、定性的で事後的な検証が困難な記述が少なくない状況であった。このため、第3期中期目標及び中期計画の策定に当たっては、各法人が国民に支えられる国立大学として応ずべき一層の質的向上を図るよう、社会に対して高い到達目標を掲げるとともに、その目標を実現する手段や検証指標を併せて明記することがより強く求められる。

## 2 素案に対する修正等又は検討の内容について

国立大学法人の第3期中期目標期間における中期目標及び中期計画の素案に対する修正等又は検討については、「修正等について」及びそれに基づく実際の作業に当たって

のメルクマール等の実務方針である「国立大学法人の第3期における中期目標及び中期計画の素案の修正等の実施方針」（以下「実施方針」という。）に基づいて確認を行った。

なお、記述の修正等又は記述の内容についての検討を求める際の判断基準は、以下のとおりである。

修正等を求める場合： そのままの記述では、中期目標として定めること又は中期計画として認可することが適当ではないため、一定の内容に記述を改める必要がある場合

検討を求める場合： 基本的には各法人の判断を尊重するものの、より適切な記載とする観点から、記述内容について検討を求める必要がある場合

### （1）素案の確認結果の概要

各法人の素案では、教育研究等の質の向上や業務運営の改善等について、【参考】に示すような先進的な取組や高い数値目標を設定する等、意欲的な計画が多く見られた。特に、複数の法人では、第2期中期目標期間よりも各法人の強みや特色が明示され、事後的な検証も可能とする素案となっていることが確認でき、国立大学法人としての社会的責任を積極的に果たしていこうとする意思が明確であり、当委員会（分科会）としては高く評価したい。また、大学として重点的に取り組む計画を明確にして、その事後の検証を可能とするような指標を設定する試みもあり、各法人において<sup>しんし</sup>真摯な検討が行われていることが認められる。しかしながら、法人の強みや特色の明示が必ずしも十分とは言えない場合や、事後的な検証が困難な記述も見られ、特に一部の法人においてはこうした傾向が顕著であり、各法人の中期目標及び中期計画の策定に向けた検討には法人間で大きな差があることが認められた。

「修正等について」及び「実施方針」に基づき素案に対する修正等又は検討の必要性を確認した結果の概要は、次表のとおりである。

観点	修正等	検討
① 法律改正を要する事項など、文部科学大臣限りでは実施することができないため、文部科学大臣として中期目標に記載することにより責任を持って大学等にその実施を求めることができない記述	0件	—
② 財政上の観点から修正の必要がある記述	0件	—
③ 「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて（通知）」に示した内容に鑑み修正等又は検討の必要があるもの	0件	全法人に要請
自らの強み、特色を明示し、国立大学としての役割を果たしつつ、大学として特に重視する取組について明確な目標を定めること	0件	全法人に要請
目標を具体的に実現するための手段を策定し、その手段が遂行されているかどうかを検証することができる指標を設定すること	0件	全法人に要請
④ 法令違反又は社会通念上著しく妥当性を欠くと認められる記述	0件	—

## （２）修正等を求める必要がある事項

素案に対して修正等を求める必要がある事項について、上記表①、②及び④の観点からは、全ての法人において該当する記述は認められなかった。

また、③の観点については、記述の具体性という観点からは法人間で差が見られるものの、「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて（通知）」の第3「国立大学法人の組織及び業務全般の見直し」に示す見直し内容に関する各法人の検討結果については、全ての法人において何らかの形で反映されていることが確認され、各法人が作成した中期目標及び中期計画の素案を尊重するという原則に照らせば、内容の修正等を求めなければならないような記述は認められなかった。

## （３）検討を求める必要がある事項

上記表③の観点について、素案に対する修正等を求めるまでには至らないものの、記述の具体性という観点からは法人間で大きな差が見られるため、各法人に対し、「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて（通知）」の趣旨を踏まえ、以下の２つの観点から、中期目標原案及び中期計画案の策定に向けた更なる自主的・自律的な検討を求める必要がある。

### （い）自らの強み、特色を明示し、国立大学としての役割を果たしつつ、大学として特に重視する取組について明確な目標を定めること

第3期中期目標期間において国立大学が教育研究活動を更に発展させ、社会や国民の期待に応じていくためには、各法人が自らの取組を明確に示すことで、大学としてどのように社会の期待に応えうるのかを示し、理解を得ていくことが重要である。

この際、中期目標及び中期計画は、国立大学法人の社会に対する意思表示であると同時に、大学としての特色や魅力を社会に対してわかりやすくアピールする

場であるという視点を念頭に、各法人が大学として特に重視する取組について明確な目標や計画を定め、第2期中期目標期間以上に、各法人の強み、特色を明示するような内容とすることが期待される。しかし、そのような内容の素案となっているかについては、法人によって大きな差が見受けられたところである。

各法人の強みや特色には、「ミッションの再定義」や各法人が公表しているアクションプラン等(注)に示されている事項のほか、中期目標及び中期計画を作成する過程で各法人において整理したものも含まれるが、このような強み、特色を中期目標原案及び中期計画案にどのように盛り込むかについて、各法人において内容及び表現を更に検討・工夫することが適切である。

#### (ii) 目標を具体的に実現するための手段を策定し、その手段が遂行されているかどうかを検証することができる指標を設定すること

中期目標及び中期計画は、社会や国民への説明責任、あるいは国立大学法人評価の適切な実施という観点から、全体として可能な限り具体的な内容を含むものとする必要がある。

特に、事後的に検証可能な記述とするためには、①達成時期、数値目標その他実現しようとしている具体的な達成状況（ゴール）、及び②具体的な取組内容・取組例・手段（プロセス）の双方が明確になっていることが必要である。

ゴールを明確にするに当たっては、「ミッションの再定義」のほか、「地（知）の拠点整備事業」・「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業」や「スーパーグローバル大学等事業」等の実施計画に記載されている評価指標を踏まえた指標を設定することや、各法人が第3期中期目標期間における機能強化の方向性に応じて重点支援を受ける取組構想の評価指標として設定する指標等を中期目標及び中期計画に設定することも考えられる。

また、定量的な指標の設定が困難で定性的な記述になる場合であっても、可能な限り達成状況（ゴール）を明確に記述するほか、具体的なプロセスを併せて示すこと等により、より事後的な検証が可能な内容とすることができるため、【別添1】に示すような好事例を参考にしながら、各法人において更に記述を工夫することが適切である。

さらに、各法人の中期計画の素案においては、【別添2】に例示するように、達成状況を事後的に検証できるとは言い難い記述が見られた。これらは、具体的な取組や達成指標が明確でないために、取組状況を事後的に検証できるとは言い難い記述であり、各法人に対してはこのような記述内容の改善について特に検討を求める必要がある。

#### (4) 中期目標原案及び中期計画案に向けた検討の要請について

中期目標原案及び中期計画案の策定に向けての更なる検討に際しては、各法人の自主性・自律性を尊重する観点から、当該記述を改めないことも許容する必要があるが、その場合であっても記述を改めない理由を社会に対して明らかにすることを求める必要がある。

また、その理由については、当委員会としても確認を行い、説明の内容に合理性がない等の事情が見受けられる場合は、文部科学大臣に対して意見を述べることもあり得る。



## 具体的な記述を検討する際に参考にしうる中期計画記載例

各法人において、中期計画案の具体的な記述を検討する際に参考にしうる記載例は、以下のとおり。

### 1. 取組例、手段について具体的な記載がある例

- 学修ポートフォリオを活用するなど、学修成果の可視化を図ることを通じて、学生の能動的・自主的かつ質を伴った学修を促進し、学部生の授業外学修時間を20%増加させる。
- 海外の医療機関等での臨床実習を促進するため、新たに医学英語を導入するとともに、先輩の体験談や留学の成果を聞くことができる機会を設け、平成27年度に比べ海外での臨床実習数を6年間で20%増やす。

### 2. 達成状況、達成時期、判断基準等が明確な例

- 大学のグローバル化を促進するため、多彩な受入れ・派遣プログラムの開発・提供により、平成33年度までに一年間で外国人留学生の受入れ1,500人、また、日本人学生の海外経験1,000人を達成する。

### 3. 達成度の評価が困難になりがちな文言でも、事後的に検証可能な例

#### ・「図る」

- 国境を越えた多様な学生との交流や学生の国際理解力及び異文化コミュニケーションの向上を図るため、専門教育科目の英語による授業科目数を増加させる。  
(国際理解力・コミュニケーションの向上を図るという目的のために行う具体的な取組と特定の達成水準を示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能)

#### ・「推進する」

- 第2期中期目標期間に竣工した「フード&メディカルイノベーション国際拠点」を核として、企業等と本学が対等な立場で研究を行う「イコールパートナーシップ」に基づいた産業創出部門等を5件以上開設するなど、社会実装、イノベーション創出に向けた産学官協働研究を推進する。  
(産学官協働研究を推進するという目的のための具体的取組内容として、特定の件数の部門の開設を示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能)

- グローバル化を推進するため、全学における外国人教員の在籍比率を6%以上にする。

(グローバル化を推進するという目的のための具体的取組として、外国人教員の在籍比率を特定の水準にすることを示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能)

#### 4. その他 水準やイメージ、概念の内容が明確な事例

- ・ 数値目標によらない水準設定

- 教育研究上の目的の達成に向け、限られた人員の中で効率的に機動できる体制を整備するため、学部等の教育研究活動を展開するために最低限必要な教員数等について、学長戦略室における検討や自己点検・評価活動の成果をもとに把握・検証・措置する仕組みを構築し、人員配置を適宜実施する。

- ・ 養成する人材像とそのための手法の明確化

- 秋田大学履修証明プログラム「あきたアーバンマイン開発マイスター養成コース」を秋田県と協力して開講し、環境・リサイクル産業の振興・拡大及び環境教育等に貢献できる人材を養成する。



## 事後的に検証できるとは言い難い中期計画記載例

各法人において、中期計画案の具体的な記述を検討する際に、計画案に記載する各記述が以下のような記述になっていないかを確認し、必要な場合、それぞれ（ ）内に示す内容を参考に記述内容の改善を検討することが求められる。

### 1. 具体的な取組内容の記載がない例

- 本学の特色・魅力や教育研究内容及び運営状況等について、戦略的な広報を展開する。  
（「戦略的な広報」の具体的な取組例を追記する等の検討が求められる）
- 大学、研究機関、産業界、自治体等との連携を強化し、○○プログラム、○○分野、○○分野等における産学官民連携を推進する。  
（産学官民連携を推進するための具体的な取組例を追記する等の検討が求められる）
- ハラスメントのないキャンパスを目指して取組を進める。  
（ハラスメントのないキャンパスを目指して行う具体的な取組例を追記する等の検討が求められる）

### 2. 事後的な検証が困難な例

#### （1）基準が不明確な表現の例

- 質の高い、適正規模で十分な数の教養教育科目を安定的に提供する。  
（「質の高い」、「適正規模」、「十分な数」、「安定的」とは具体的に何かを明確にすることによって事後的な検証が可能になる）
- 情報発信媒体の最適化を常に追求する。  
（「最適化」とは何かを明確にすることについての検討が求められる。また、「常に追求する」の達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる）
- 高度な大学院教育にふさわしいカリキュラムの構築などを通じた大学院教育の充実化を進める。  
（何が「高度な大学院教育にふさわしいカリキュラム」なのか、または、「大学院教育の充実化を進める」ことができたとする達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる）
- 独創的で先進的な研究を実践し、その成果を発信する。  
（「独創的で先進的な研究」とは具体的に何かを明確にすることによって事後的な検証が可能になる）

## (2) 達成指標が不明確な例

- 組織的なTA能力の向上を目指す。  
(何をもって、組織的な TA 能力が向上した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「TA 能力を向上させるための具体的な取組の実施」を追記する等)
- 新技術の創出及び技術の社会実装に向けた産学連携による共同研究を充実する。  
(何をもって、産学連携による共同研究が充実した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「目標とする共同研究の件数」を追記する等)
- 国際的な視野の下にヒト脳神経疾患の克服、更にはヒト高次脳機能の解明に挑戦する。  
(何をもって、解明に挑戦した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「解明のために行う主な取組」を例示する等)
- 研究所・センター等の組織・機能と活動を強化・充実させる。  
(何をもって、組織・機能と活動が強化・充実した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、強化・充実させることで達成される見込みである指標等を追記する等)
- 業務の効率化・合理化に対する教職員の意識改革等を通してコスト管理を徹底する。  
(何をもって、コスト管理を徹底した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、徹底するための具体的な取組を追記する等)
- 県内外の大学との連携を進める。  
(何をもって、連携を進めた、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、具体的な連携の取組を追記する等)
- 学生に対して、教育実習や卒業研究でのICT機器の積極的な活用を促す。  
(達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、促すための取組や促すことによって教育実習や卒業研究がどのように改善されるのかを追記する等)

## 3. 説明等が必要な文言

(学内や大学関係者以外の者が読むとわからない表現)

例) 「TIA-nano方式」、「late specialization」等

## 第3期中期目標及び中期計画の素案の概況について

## 全体の概況について

各法人の素案では、教育研究等の質の向上や業務運営の改善等について、以下に示すような先進的な取組や高い数値目標の設定等、意欲的な計画が多く見られた。特に、複数の法人において、第2期中期目標期間よりも各法人の強みや特色が明示され、事後的な検証も可能とする素案となっていることが確認でき、国立大学法人としての社会的責任を積極的に果たしていこうとする意思が明確であった。また、大学として重点的に取り組む計画を明確にして、その事後の検証を可能とするような指標を設定する試みもあり、各法人において真摯な検討が行われていることが認められる。

しかしながら、法人の強みや特色の明示が必ずしも十分とは言えない場合や、事後的な検証が困難な記述も見られ、特に一部の法人においてはこうした傾向が顕著であり、各法人の中期目標及び中期計画の策定に向けた検討には法人間で大きな差があることが認められた。

なお、項目別の概況と個別計画の具体例については、次頁以降に示すとおりである。

## (参考) 数値指標を含む計画の数

	I	II	III	IV	V	合計
第2期	47	12	104	0	6	169
第3期	954	242	142	19	100	1457

※数値指標の設定はあくまで事後的に検証可能な計画とするための一つの手法であるが、参考として数値指標を含む計画の数をまとめると上記のとおり。

## I 大学の教育研究等の質の向上

ほとんどの大学において、大学教育の質的転換を図る教育を行うための新たな手法（アクティブ・ラーニング等）の導入や、社会・地域のニーズに応じたグローバル展開に関する取組を掲げており、教育研究の質の向上に対して工夫しながら意欲的な計画を立てていることがうかがえる。

他方、各地域における知の拠点としての機能強化に取り組む大学においては、地域貢献を計画的に行うため、地方公共団体や地元企業等との共同研究・共同事業を実施するとの計画も多く見られる。また、世界最先端の教育研究の展開に取り組む大学においては、強みを有する専門分野での国際的な教育研究拠点となるための具体的構想や、戦略的に取り組む研究領域への学内資源の重点投資を明記する計画が見られる。

### 1 教育に関する計画

(例)

#### ○ 国際化に対応した全学的な教学マネジメントシステムの確立（北海道大学）

第2期中期目標期間に導入したナンバリング制度、国際通用性のあるきめ細かなGPA制度等を活用し、教育課程のさらなる体系化と学修成果の検証体制の構築を推進する。また、全学部・研究科等において、積極的にクォーター制の導入を推進し、平成28年度までに全学部を導入するとともに、平成31年度までに、全学部・研究科等においてアセスメント・ポリシー（学修成果の評価方針）を策定する。

#### ○ 「資源学」の国際的教育研究拠点を目指した取組の推進（秋田大学）

平成24年度「博士課程教育リーディングプログラム（オンリーワン型）」に採択された「レアメタル等資源ニューフロンティアリーダー養成プログラム」を国際資源学研究科において継承し、優秀な資源人材の育成を推進する。専門科目を100%英語で教授するほか、海外鉱山等を活用した海外インターンシップ／フィールドワークなど実学教育（On-the-Job-Education）を積極的に取り入れ、実践力・俯瞰力の修得を重視した教育研究活動を推進する。また、産学官の専門家を巻き込んだキャリアパスの支援教育や、国内外の優秀な学生の獲得から学位取得までの質保証審査を確実にを行い、外部評価などによるプログラムの質保証を進める。

#### ○ 到達度指標の明確化等を通じた言語教育の推進（東京外国語大学）

本学の学士課程における教育の核である言語教育のうち、英語以外の言語については、習得する言語運用能力の質を保証するため、国際標準の言語到達度指標を採り入れ、効率的かつ効果的な教育プログラムを開発し、実施する。英語については「TOEIC 800点」達成者を学部学生の8割に引き上げる。また、より上位の英語力をもつ学生に対する教育プログラムを実施する。各国の在京機関や文化・広報機構などとの協力関係を構築し、それらによる支援も活用しながら、本学で学ぶことができる言語の数を80言語程度に拡大する。

## 【参考】

### ○ アクティブ・ラーニングの導入や全授業科目の体系化など大学教育の質的転換の推進（岡山大学）

平成 28 年度からの 60 分授業制（単位の実質化）導入に合わせ実施するカリキュラム改革や英語版を含む共通シラバスの整備・充実を通して、科目ごとの講義内容・到達水準を明確にし、教育方法・教育内容を継続的に改善する。併せて、アクティブ・ラーニングを積極的に拡充し、第 3 期中期目標期間末までに全授業科目でのアクティブ・ラーニング導入率 50%を達成する。また、実践型社会連携教育プログラムや倫理教育プログラムを全学展開し、第 3 期中期目標期間末までに全学生のプログラム参加 100%を達成する。学士課程教育構築(Q-cum)システムと科目ナンバリングにより、全開講科目の体系的構造化、可視化を強力に推進する。学生に学修習慣を獲得させるため、ICT(Information and Communication Technology：情報通信技術)等を活用した授業時間外学習を促進する。

## 2 研究に関する計画

(例)

### ○ 国際的ネットワークの構築による国際共同研究等の推進（東北大学）

本学におけるスピントロニクス、材料科学等の分野の強み・特色を最大限に活かし、国際競争力の一層の強化を図るため、国際水準の大学・研究機関等との学術ネットワークの充実、海外拠点の利活用、世界最高水準の外国人研究者の招へい等を進め、最先端の国際共同研究を推進し、国際共著論文数を対平成 27 年度比で 20 パーセント以上増加させるとともに、国際会議の主催・招待講演等を通じて研究成果の発信を行う。

### ○ 優れた研究成果の社会還元を目指した組織的取組（豊橋技術科学大学）

国内外の研究機関と施設を共有して特定先端研究を実施する先端共同研究ラボラトリーや、企業等とオープンアプリケーション方式による効果的な融合研究を進めるための共同研究プロジェクト等を、合わせて 3 つ以上立ち上げる。

社会実装を目指した新しい価値を創造する研究、地域社会等に密着した課題解決型研究、特定分野の世界最先端研究を行い、社会実装につながる研究成果を 3 件以上、社会提言につながる研究成果を 3 件以上上げるとともに、期間中の最先端研究に係る論文数・引用数を第 2 期の実績と比較して増加させる。

### ○ 異分野融合による新たな学術領域の創成（大阪大学）

本学の強みである分野横断型の新領域研究を創成するためのインキュベーションとして、異分野複合領域を含めた世界屈指の学術領域を創成するための母体となる組織を平成 33 年度末までに 10 領域程度設置する。

### ○ 専門分野における世界最先端の学問研究の推進（九州大学）

本学の強み・特色を有する、世界トップレベル研究拠点であるカーボンニュートラル・エネルギー国際研究所におけるエネルギー関連の研究分野等においてイリノイ大学等と連携し、研究体

## 【参考】

制を整備するとともに最先端の研究を推進する。併せて、海外の世界トップレベルの大学から外国人研究者を招へいし、世界最高水準の国際共同研究を実施する。また、自然科学とくに理論系および人文社会科学系など多様な分野との連携・協力を積極的に推進し、学内の英知を集結することにより、研究体制のさらなる充実を図る。

### 3 社会との連携や社会貢献及び地域を志向した教育・研究に関する計画

(例)

#### ○ 地域の発展をけん引する産業振興・雇用創出・人材育成に関する地域連携による取組（弘前大学）

地元自治体や産業界，高等教育機関等との連携を強化し，青森県全域の創生及び活性化を推進する戦略拠点「地域連携センター」（仮称）を整備し，地域のネットワーク機能等の強化を図るとともに，本学の強み特色を活かし，地域に賦存する食・環境・観光・自然エネルギー分野での新たな産業やビジネスモデル，雇用を創出するとともに，当該分野を担う人材の育成・交流を通じて，地域の創生・発展を牽引する。

### 4 その他

#### (1) グローバル化に関する計画

(例)

#### ○ 国境や機関の壁を超えた国際的教育研究の展開（筑波大学）

スーパーグローバル大学創成支援「トランスボーダー大学がひらく高等教育と世界の未来」事業の目標達成に向け，世界のパートナー校と連携し，教育研究の資源を共有するキャンパス・イン・キャンパス構想を通じて，組織・国などの壁を乗り越えた国際協働教育研究を推進する。

<KPI：平成33年度までに10のパートナー大学とキャンパス・イン・キャンパス協定を締結>

#### ○ アジアにおける芸術研究拠点の形成（東京芸術大学）

産業界や国際交流協定締結校、海外一線級アーティストユニット等との共同研究や共同プロジェクトを通して、積極的な教員・研究者の交流を行うとともに、アジアにおける芸術研究拠点（ハブ）として、韓国・中国・台湾をはじめ、ASEAN諸国等との連携基盤を強化するとともに、欧米からの研究者等の受入体制を整備する。

#### ○ アジア諸国の国家中枢人材の養成に対する貢献（名古屋大学）

世界最高水準の学術活動を国際的に展開し、主にアジア諸国を対象として教育研究を通じた国際協力を進める。特に、アジアサテライトキャンパス学院を活用し、法制度設計、医療行政、農林水産行政、社会・経済開発、環境政策等にかかわる各国の国家中枢人材（年間5名目標）を対象とした博士課程教育プログラムを実施する。

#### (2) 附属病院に関する計画

(例)

## ○ 綿密な研修を通じた、地域に信頼される医療人の育成（長崎大学）

地域住民から信頼を得られる医療人を育成するため、指導医とマンツーマンによるプライマリ外来研修を通して、総合的に患者を診る教育を、平成31年度までに医科初期研修医全員に対して行う。また、平成31年度までに、医科初期研修医及び新規採用看護師全員に対し、オリエンテーションに組み込む等して、ワークショップを通じたチーム医療の向上教育を行うとともに、指導者の育成教育も併せて行うものとし、指導医講習会を開催し臨床経験7年以上の医師のうち受講者を50%以上。看護師については、翌年度実地指導予定者のうち、未受講者の受講率を50%以上とする。

**（3）附属学校に関する計画**

（例）

## ○ 地区別に特色のある教育研究の実施と地域への還元（東京学芸大学）

各地区において実施する特色ある教育研究を、大学における教育と研究に反映させながら進展させ、拠点校・モデル校として、その成果を地域に還元する。小金井地区は、大学と同一キャンパスに位置することを活用して、大学と一体となつての研究及び教育のフィールドとして積極的に活用する場とする。世田谷地区は先導的な試みを行い、新しい教育のあり方を研究する場とするとともに、地域の拠点校として現職教員研修を行う。大泉地区は、国際中等教育学校を中心にして、日本のグローバル化に対応した教育を先導的に行う場とするとともに、全国の国際バカロレア教育を推進する拠点とする。竹早地区は、幼・小・中の一貫教育に関する研究を行う場とし、多様な教育のあり方を研究する。東久留米地区は、特別支援教育の先導的な研究を大学と一体となって進める場とする。

**II 業務運営の改善及び効率化**

優秀な若手・外国人の受入れや女性教員の比率向上等、スタッフの流動性や多様性を高めるなど、教育研究の活性化を図る上での組織体制を整備する取組が多く見られる。

また、すべての大学において、教育研究組織の見直しに関し何らかの目標・計画が記述されている。新時代のニーズと各大学が培ってきたリソースを踏まえ、グローバル化、イノベーション、地方創生など我が国が直面する重要課題の解決に向けた教育研究を行うため、積極的な組織見直しを行おうとする機運が共有されていることがわかる。

**1 組織運営の改善に関する計画**

（例）

## ○ ダイバーシティに配慮した働きやすい環境の構築（岩手大学）

大学構成員のダイバーシティ（多様性）に配慮した働きやすい環境を構築するため、ダイバーシティに関する意識形成、保育スペースやワーク・ライフ・バランス相談の利用状況を踏まえた同施設の利用環境向上や相談員の拡充等、ワーク・ライフ・バランスの実現を支援する制度及び

## 【参考】

体制を拡充する。これにより、女性教員採用比率目標値を20%程度とし、第3期中期目標期間終了時に女性教員比率16%を達成する。また、計画的な人事異動による多様で幅広い職務経験及びダイバーシティに関する研修の充実による意識改革を進め、女性管理職の積極的な登用を図り、第3期中期目標期間中に管理職への割合を10%程度に拡充する。

## 2 教育研究組織の見直しに関する計画

(例)

### ○ イノベーション創出に資する人材を養成するための教育研究組織の見直し（東京外国語大学）

学問分野及び社会の変化に柔軟に対応し、人文社会系の枠にとどまらない高度な専門性・総合性を備えたイノベーション創出に資する人材を養成するため、国内外の大学・機関との連携の強化を通して、教育研究組織の見直しを行う。

総合力、実践力の養成及び日本発信力を強化するために、平成28年度に大学院博士前期課程を改組し、その成果を検証した上で、平成30年度までに博士後期課程を改組する。

学士課程においては、平成28年度から実施する、両学部を横断する国際日本教育プログラムの成果を検証し、第3期中期目標期間中に国際日本学の新たな教育組織を設置する。

### ○ 新たな社会の要請や時代の変化に対応する柔軟な教育研究組織の整備（東京工業大学）

学部と大学院が一体となって教育を行う学院体制を導入するとともに、社会のニーズを勘案して、系・コース等の収容人数を含め、コース設定等の見直しを柔軟に行う。

科学技術創成研究院を中心として、新分野や融合領域等を推進する研究組織を構築するとともに、大学戦略上重要な拠点には、学長裁量資源を重点的に配分する。

### ○ 地域社会のニーズを踏まえた人材養成のための新学部設置（大分大学）

「地域包括ケアシステム」を担う人材養成が求められているという地域社会のニーズを踏まえ、地域包括ケアシステムのリーダーとなりうる人材を養成するため、本学の持つ特色・強みである医療と福祉、心理のリソースを融合した「福祉健康科学部」を平成28年度に設置する。

## 3 事務等の効率化・合理化に関する計画

(例)

### ○ 大学事務職員の英語能力向上を通じた国際展開基盤の整備（政策研究大学院大学）

極めて国際的な環境にある本学の業務を円滑に進めるため、プロフェッショナル・コミュニケーションセンターにおいて、英語事務文書の校閲、職員向け英語講習などのサポートを行うとともに、常勤職員の50%以上が一定の英語能力水準（TOEIC800点相当以上）を満たすようにすることを目指した採用、研修等の取組を進め、大学運営局全体の英語能力水準を向上させる。



### Ⅲ 財務内容の改善

外部資金の一層の獲得や財源の多様化による自己収入の増加を掲げる大学も多く、経営基盤の強化に積極的に取り組もうとする姿勢がうかがえる。

#### 1 外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する計画

(例)

##### ○ 外部研究資金獲得に向けた目標金額の設定（三重大学）

外部研究資金の獲得金額を増加するために、科研費の研究計画調書作成におけるアドバイザー制度の見直しや社会連携機能を強化することにより、外部研究資金の採択効率を向上させ外部研究資金の獲得金額を、第2期の平均に比べ、第3期の平均で8%増加する。

#### 2 経費の抑制に関する計画

(例)

##### ○ 数値目標を掲げた経費抑制に関する取組（山形大学）

経費の効率的な使用に資するため、第2期中期目標・中期計画期間に策定した「山形大学における経費抑制に関する行動計画」に沿った経費削減策を推進するとともに、管理的経費の執行管理や調達手法等の見直しや光熱水料等の経費を学内ウェブサイト上等での公表などを通じて、平成33年度まで一般管理費比率を3%程度に維持する。

#### 3 資産の運用管理等の改善に関する計画

(例)

##### ○ 寄付金収入や資産運用収入の拡大に向けた組織的取組の推進（香川大学）

収入確保に向けた企画立案体制を強化するとともに、効果的な資金運用を行い、利息収入を第2期中期目標期間中の受取額から30%以上増加させる。また、地域の中核大学としての人材育成や産業活性化の成果を、大学役員自らが卒業生及び地元企業等にアピールする媒体や場を設けるなど、収入確保に向けた広報体制を強化するとともに、地域に関する教育研究活動を通じて寄附金・大学支援基金等の収入を拡大する取組等を行い、それぞれの収入を増加させる。

### Ⅳ 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供

多くの大学が、自己点検・評価を実施する方法・体制の強化に関する取組や、自らが果たしている機能等を多様なステークホルダーに向けて分かりやすく示すための積極的な広報に関する計画を掲げている。

#### 1 評価の充実に関する計画

(例)

##### ○ 教育研究の質の維持向上のための体系的な内部評価体制の構築（広島大学）

教育研究の質の維持・向上を図るため、大学として共通評価項目を設定し、各部局等において

## 【参考】

は、特性に応じた独自の評価項目を設定の上、毎年度、部局組織の自己点検・評価を実施するとともに、外国人を含む経営協議会学外委員等による外部評価を実施する。さらに、本学が加盟している国際大学間コンソーシアム（SERU）の国際的な教育の質保証評価を受審する。

## 2 情報公開や情報発信等の推進に関する計画

(例)

### ○ 戦略的広報の推進による大学に対する社会的理解の促進（京都大学）

本学の個性や魅力の認識（ブランディング）、ステークホルダーのニーズ把握（マーケティング）、各ステークホルダーに合った情報の確実な提供（ターゲティング）を基本理念とする「京都大学の広報戦略」に基づき、大学の可視化と大学ブランドイメージの発信及びファン層の拡大を狙う。このため、正確かつ迅速な情報発信にとどまらず、他大学にはない個性や魅力に満ちた諸活動を Web サイトなどの様々な広報媒体により国内外に紹介するとともに、外部の多様なメディアなど社会とのネットワークを最大限活用し、情報の浸透・拡散を促進する。また、海外の研究者や学生等のターゲットに向けても、翻訳体制を充実し多言語による情報発信体制を整えるとともに、科学情報のアウトリーチ活動に長けた学外の専門家や学内の高度専門職、外国人教職員、留学生を効果的に活用し、大学の諸活動を海外にも分かりやすく伝える。

## V その他業務運営

全ての大学が、国立大学法人として社会的使命を果たしつつ、その活動を適正かつ持続的に行っていくために、法令遵守の徹底や研究不正の防止のための取組を掲げている。

## 1 施設設備の整備・活用等に関する計画

(例)

### ○ 施設利用の見直しを通じた戦略的な施設マネジメントの実施（筑波技術大学）

キャンパス内の全ての施設・設備について、利用状況を点検評価し、既得権的な占有を改め、受益者負担制度等の活用によりコスト意識の改革の向上を図るとともに、今後の組織改革に対応した見直しを行うことにより、学長裁量スペースについて、中期目標期間終了時点で現有の 10%増を確保する。

## 2 安全管理に関する計画

(例)

### ○ 災害に対応するための体制の強化（宮城教育大学）

災害発生時の体制について、震災の体験を踏まえた具体的なシミュレーションを行い、近隣大学や地域（町内会）と連携可能な事項を整理するとともに、毎年行う防災訓練で問題点を検証しながらより実態に即したものとなるよう改善する。訓練の参加者数を平成27年度比で20%増加させる。

### 3 法令遵守等に関する計画

(例)

#### ○ 研修の実施・管理責任体制の強化を通じた法令遵守体制の充実と研究の健全化（茨城大学）

国立大学法人としての社会的使命を果たしつつ、その活動を適正かつ持続的に行っていくため、全教職員が、法律、規則その他法令等に基づいて職務を遂行することを基本に、公平・公正に職務を遂行し、高い倫理観に基づき地域社会において良識ある行動をとる。また、研究不正を根絶する。そのため、法令遵守（コンプライアンス）を徹底するための研修を着実に実施するとともに、学内コミュニケーションツールを活用した多様な啓発活動を実施する。また、研究不正等により国民の信頼を失うことのないよう、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」や「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」を踏まえ、学生、教職員の意識向上のため、教育カリキュラムへの組み込み、研修会やウェブ研修などによる研究倫理教育の強化を行うとともに、不正を事前に防止する体制、組織の管理責任体制の点検・強化、監査機能の充実等を実施する。

（評価指標・指標に係る目標：①コンプライアンス研修への参加者数・全教職員、②研修（不正防止）の参加者数・全教職員、③研究費不正使用、研究不正数・0件、④学生への研究倫理教育受講生数・全学部、大学院生、⑤教員への研究倫理教育の参加者数・全教員）

