

国立大学改革プラン

平成25年11月



文部科学省

MINISTRY OF EDUCATION,
CULTURE, SPORTS,
SCIENCE AND TECHNOLOGY-JAPAN

1. 国立大学改革プランの位置付け

国立大学法人スタート

《国立大学法人化の意義》

- ・自律的・自主的な環境の下での国立大学活性化
- ・優れた教育や特色ある研究に向けてより積極的な取組を推進
- ・より個性豊かな魅力ある国立大学を実現

※大学共同利用機関法人も同時にスタート

第1期中期目標期間 (平成16～21年度)

新たな法人制度
の「始動期」

第2期中期目標期間 (平成22～27年度)

法人化の長所を生かした改革を本格化

今後の国立大学の機能強化に向けての考え方 (平成25年6月)

国立大学を取り巻く環境の変化

- ・グローバル化
- ・少子高齢化の進展
- ・新興国の台頭などによる競争激化など

改革加速期間

グローバル化
イノベーション機能強化
人事・給与システムの弾力化

ミッションの再定義

国立大学改革プラン

自主的・自律的な改善・
発展を促す仕組みの構築

第3期中期目標期間 (平成28年度～)

持続的な“競争力”を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学へ

平成16年度
(2004年4月)

平成22年度
(2010年4月)

平成25年度
(2013年4月)

平成28年度
(2016年4月)

2. 国立大学法人化の成果

国立大学（法人化前）

- 国の行政組織としての制度（予算・人事等）が適用され、教育研究の柔軟な展開に制約



国立大学法人

- 予算等に関する国の諸規制の緩和、非公務員型の人事制度等により裁量を拡大
- 役員や経営協議会委員、学長選考の委員として学外者の経営参画を法定化し、法人の経営に参画
- 中期目標（大学側の意見に配慮）に基づき、学長を中心に法人運営

学外の知見の活用と国の行政組織としての諸規制の緩和により、例えば民間企業等との共同研究が増加するなどの成果

○産学連携活動の伸び

○共同研究

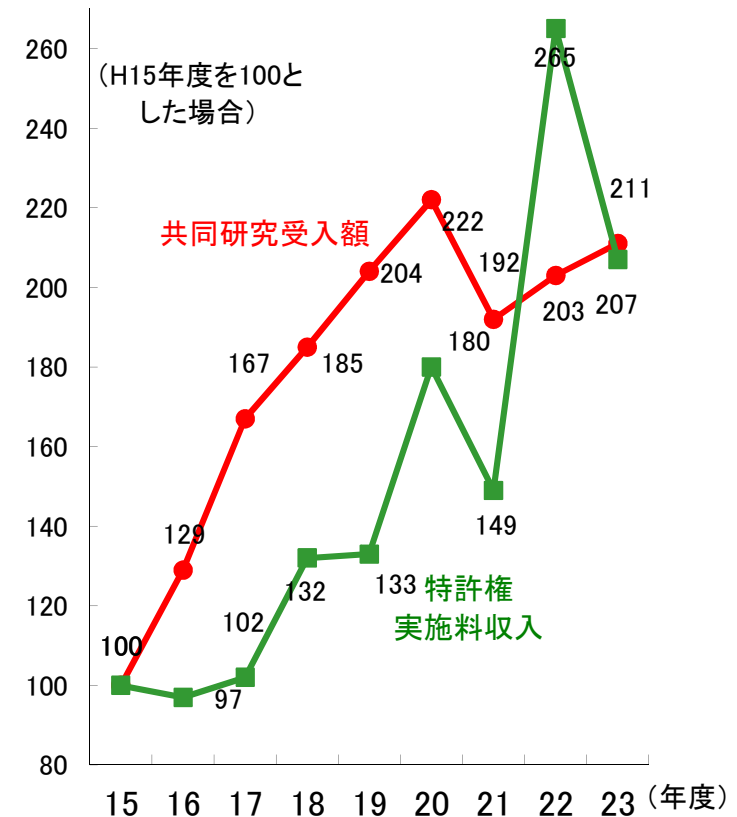
H15年度 6,411件 125.6億円

H23年度 12,793件 265.2億円（2.1倍）

○特許実施料収入

H15年度 4.28億円

H23年度 8.85億円（2.1倍）



出典：文部科学省「平成23年度 大学等における産学連携等実施状況について」

3. 社会経済状況の変化

グローバル化

国境を越えた大学教育の提供、国境を越えた学位の適切な評価に向けた動向 等

○高等教育の国際的な質保証・交流を巡る動向

ヨーロッパにおける取組例 ～「欧州高等教育圏」の構築～

ボローニャ宣言(1999年)

- ・3段階構成の学修課程の導入:学士(3年)、修士(2年)、博士(3年)
- ・ECTS(ヨーロッパ単位互換システム)の普及
- ・学位の学修内容を示す共通様式(「ディプロマ・サプリメント」)の2005年以降の本格的導入
- ・質の保証の共通システムの構築

⇒ 高等教育の質保証と制度の共通化等

国際機関における動き

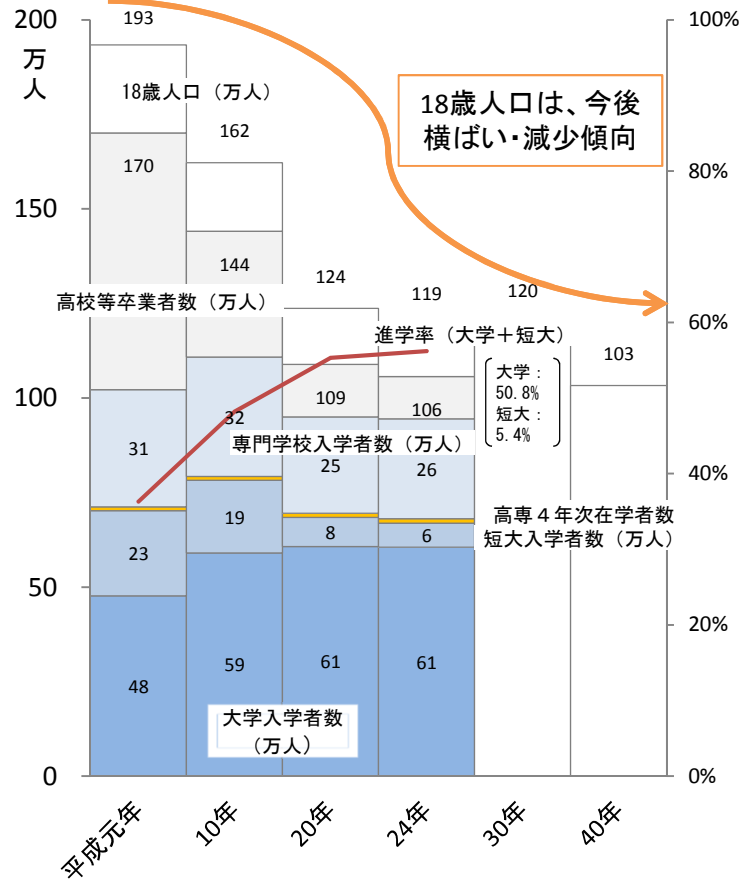
ユネスコ/OECD「国境を越えて提供される高等教育の質保証に関するガイドライン」

質の高い教育を提供する枠組みの構築、学生等の保護のために政府、高等教育機関等が取り組むべき事項を指針として提唱。
(ユネスコ:2005年10月、OECD:2005年12月)

少子高齢化の進展

18歳人口の減少や労働人口の減少 等

○18歳人口と進学率の推移(平成元年以降)

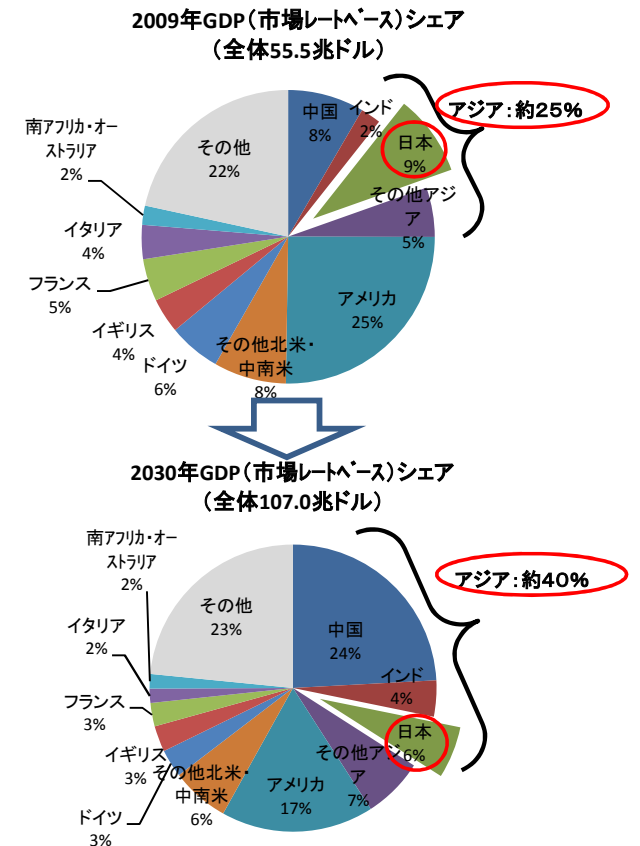


出典: 文部科学省「学校基本調査」等

新興国の台頭などによる競争激化

世界・アジアにおける日本の位置付けの低下 等

○2030年のGDPシェア



出典: 内閣府「世界経済の潮流 (2010)」

4. 第3期に目指す国立大学の在り方

各大学の強み・特色を最大限に生かし、自ら改善・発展する仕組みを構築することにより、持続的な「競争力」を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学へ

各大学の機能強化の方向性

◆世界最高の教育研究の展開拠点

- 優秀な教員が競い合い人材育成を行う世界トップレベルの教育研究拠点の形成
- 大学を拠点とした最先端の研究成果の実用化によるイノベーションの創出

◆全国的な教育研究拠点

- 大学や学部の枠を越えた連携による日本トップの研究拠点の形成
- 世界に開かれた教育拠点の形成
- アジアをリードする技術者養成

◆地域活性化の中核的拠点

- 地域のニーズに応じた人材育成拠点の形成
- 地域社会のシンクタンクとして様々な課題を解決する地域活性化機関

《現在検討中の機能強化の例》

(京都大学の例)

理工系、医学生命系、人文社会系、情報環境系の各分野トップレベルの研究者をハーバード大学、ハイデルベルグ大学、シンガポール国立大学等から招聘し、スーパーグローバルコース(仮称)を構築。院生への研究指導を通じて世界と競う人材を育成。

(一橋大学の例)

学士課程プログラムの改革を推進し、新入生全員を対象とした短期語学留学を必修化するとともに、チューニングによるカリキュラム調整などにより大学教育の国際的な互換基盤を整備。

(福井大学の例)

教職大学院を附属学校に置き、大学ではなく附属学校を含む拠点校において教師教育を展開。拠点校に教職大学院の教員が出向き教育実践を行い、福井県全8,000人の教員の資質向上に寄与。

5. 機能強化を実現するための方策

各大学の機能強化の視点

- ✓ **強み・特色の重点化**
- ✓ **グローバル化**
- ✓ **イノベーション創出**
- ✓ **人材養成機能の強化**

自主的・自律的な改善・発展を促す仕組みの構築

1. 社会の変化に対応できる教育研究組織づくり
2. 国際水準の教育研究の展開、積極的な留学生支援
3. 大学発ベンチャー支援、理工系人材の戦略的育成
4. 人事・給与システムの弾力化
5. ガバナンス機能の強化

6. (1) 社会の変化に対応できる教育研究組織づくり

- 各大学と文部科学省が意見交換を行い、研究水準、教育成果、産学連携等の客観的データに基づき、**各大学の強み・特色・社会的役割(ミッション)を本年中に整理・公表**(p20~22)
- ミッションを踏まえ、学部・研究科等を越えた学内資源配分(予算、人材や施設・スペース等)の最適化、大学の枠を越えた連携、人材養成機能強化等の改革を改革加速期間中に実施する大学に対し、**国立大学法人運営費交付金等により重点支援**(p23、24)
- 改革加速期間中に各大学の改革の取組への配分及びその影響を受ける国立大学法人運営費交付金の額を**3~4割**に
- 各大学が中期計画を見直し、国立大学法人評価委員会において**改革の進捗状況を毎年度評価**。その際、産業界等大学関係者以外からの委員を増やすなど国立大学法人評価委員会の体制を平成25年度中に強化するとともに、先進的な取組は積極的に発信
- 第3期の中期目標・中期計画の検討に当たっては、各大学のミッションを踏まえ、**計画的に教育研究組織の再編成、学内資源再配分を最適化**

**第3期には、教育研究組織や学内資源配分について
恒常的に見直しを行う環境を生み出す**

6. (2) 国際水準の教育研究の展開

- 海外大学のユニット誘致による領域横断的共同カリキュラムの構築、国際共同大学院の創設、外国人教員の積極採用並びに英語による授業の拡大、多様な国、地域からの留学生の積極的な受入れ及び日本人学生の海外派遣の促進等に取り組む
- 文部科学省では、上記のような**国際化を断行する大学を重点的に支援し、スーパーグローバル大学を創設**するなど、国際的存在感を高める

○世界大学ランキングの状況

Times Higher Education 「World University Rankings」(2013年10月発表)

順位	(総合評価への寄与度)	教育 30.0%	国際 7.5%	産学連携 2.5%	研究 30.0%	論文引用 30.0%
1	カリフォルニア工科大学	94.4	65.8	91.2	98.2	99.8
2	オックスフォード大学	89.0	90.2	90.3	98.5	95.4
2	ハーバード大学	93.9	66.2	40.6	98.5	99.1
23	東京大学	84.7	29.6	56.7	88.0	69.8
52	京都大学	69.5	27.5	78.7	69.5	58.2
100	ヨーク大学	31.7	73.6	33.3	33.2	89.4
125	東京工業大学	52.4	32.1	67.5	51.4	52.0
144	大阪大学	52.5	27.6	71.2	47.6	50.4
150	東北大学	51.8	29.3	85.9	48.1	47.3

QS 「World University Rankings」(2013年9月発表)

		①:40%	②:10%	③:20%	④:20%	⑤:5%	⑥:5%
1	マサチューセッツ工科大学	100	100	99.7	100	97.6	96.3
2	ハーバード大学	100	100	100	99.3	94.1	85.3
3	ケンブリッジ大学	100	100	95.8	99.6	95.5	96.0
32	東京大学	100	99.3	76.3	91.4	11.1	27.3
35	京都大学	99.9	92.1	68.4	94.8	16.5	22.9
55	大阪大学	91.7	80.5	57.7	93.2	14.9	19.9
66	東京工業大学	79.8	84.6	78.3	76.8	15.0	35.1
75	東北大学	81.8	76.0	54.9	97.9	18.5	21.2
99	名古屋大学	72.3	64.7	57.0	94.1	21.8	28.8

【評価指標】

- ①教育 (研究者による評価、教員当たり学生数 等)
- ②国際 (外国人教員比率、外国人学生比率 等)
- ③産学連携
- ④研究 (研究者による評価 等)
- ⑤論文引用

(参照) <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/>

外国人教員の増加、
外国人留学生の受入れ拡大など、
大学の徹底した国際化が課題

【評価指標】

- ①世界各国の学者による評価
- ②世界各国の雇用者による評価
- ③教員一人あたり論文引用数
- ④学生一人あたり教員比率
- ⑤外国人教員比率
- ⑥留学生比率

(参照) <http://www.topuniversities.com/>

今後10年で世界大学ランキングトップ100に10校ランクイン

6. (2) 積極的な留学生支援

日本人の海外留学

- ▶ 世界で活躍するグローバル人材を育成するため、意欲と能力のある若者全員に留学機会を付与し、奨学金の支給に加え、大学と企業等が連携した事前・事後研修の実施等により、日本人学生等の海外留学をきめ細かく支援する官民が協力した新たな制度を創設
- ▶ カリキュラム上、実習や実験が多く、留学期間の確保に工夫を要する分野における海外留学を促進

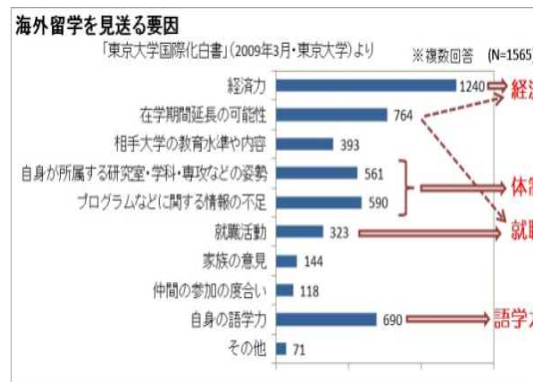
外国人留学生の受入れ

- ▶ 各大学の特色にあわせた重点地域等を設定し、優秀な外国人留学生の戦略的な受入れを実現
- ▶ 優秀な外国人留学生を積極的に獲得するため、海外拠点を活用した現地選抜や渡日前入学許可を促進する仕組みの構築
- ▶ 日本への留学にメリットを見いだせるようにするため、産業界と連携した環境整備を実施(就職支援など)
- ▶ 帰国留学生のフォローアップ等の実施により、日本留学経験者のネットワークを形成

○留学生交流の現状



○海外留学の阻害要因



○優秀な外国人留学生の戦略的な受入れ

重点地域等を設定し、優秀な外国人留学生の戦略的な受入れの実施

＜重点分野＞
工学、医療、法学、農学

＜重点地域＞
ASEAN、ロシア、アフリカ、中東、中央アジア、インド、南米、米国、中東欧

2020年までに、日本人の海外留学者数を6万人(2010年)から12万人に、外国人留学生の受入数を14万人(2012年)から30万人に倍増

6. (3) 大学発ベンチャー支援、理工系人材の戦略的育成

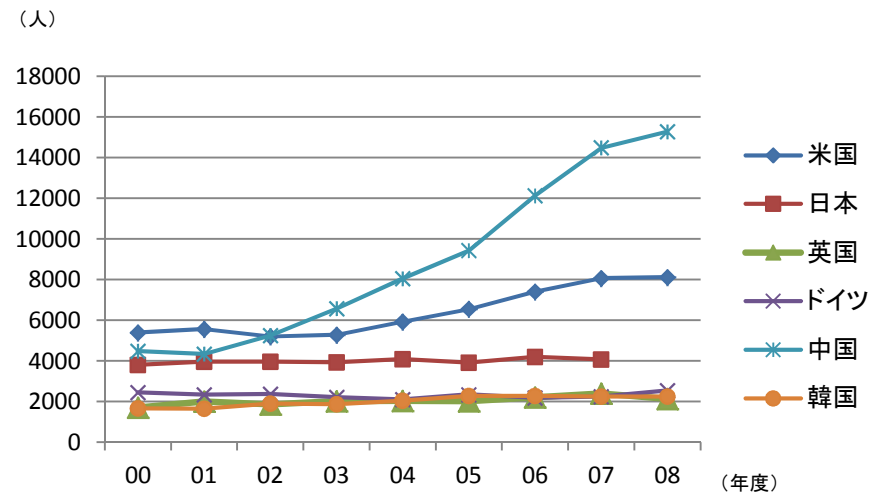
- ▶ 国立大学から大学発ベンチャー支援会社等への出資を可能とする法案を国会提出(産業競争力強化法関連)
- ▶ ミッションの再定義等を踏まえて、今年度中に「理工系人材育成戦略」(仮称)を策定
- ▶ 同戦略を踏まえつつ、国立大学の大学院を中心に教育研究組織の再編・整備や機能の強化を図る

○企業のイノベーション活動における隘路



出典: 文部科学省科学技術政策研究所「第2回 全国イノベーション調査報告結果」(平成22年9月)

○工学博士取得者の推移



出典: NSF "science and engineering indicators 2012"

今後10年で20の大学発新産業を創出

6. (4) 人事・給与システムの弾力化

- 運営費交付金について、必要額を確保した上で退職手当にかかる配分方法を早期に見直し、併せて競争的資金制度において間接経費30パーセントを確保しこれを活用することにより、人事・給与システム弾力化がさらに加速
- 各大学の改革の取組への重点支援の際に、年俸制の導入等を条件化
- 特に、教員の流動性が求められる分野において、改革加速期間中に1万人規模で年俸制・混合給与を導入（例えば、研究大学で20%、それに準ずる大学で10%の教員に年俸制を導入することを目標に設定）
- 年俸制の趣旨に沿って、適切な業績評価体制を整備
- 優秀な若手・外国人の力で大学力を強化するため、シニア教員から若手・外国人へのポスト振替等を進める意欲的な大学を資金面で積極支援し、改革加速期間中に1,500人分の常勤ポストを政策的に確保することを目指す

○各大学の取組例

大阪大学

世界的に優秀な教員に対して、「大阪大学特別教授」の称号を付与するとともに、「特別教授手当」（年間最高600万円）を支給。このほか、業績変動型の年俸制やクロス・アポイントメント制度等の柔軟な人事・給与システムを導入

北陸先端科学技術大学院大学

外国人研究者や企業の研究者等、多様な人材の確保及び流動性を更に促進するため、新規採用者及び現職者について年俸制の導入を決定

**第3期には、国内外の優秀な人材の活用によって
教育研究の活性化につながる人事・給与システムに**

6. (5) ガバナンス機能の強化

- 中央教育審議会大学分科会組織運営部会では、学長がリーダーシップを発揮できる体制の整備や学長の選考方法、教授会の役割の明確化等、多岐にわたる検討を行っており、年内に大学のガバナンスの在り方について審議をとりまとめる予定。文部科学省では審議結果等を踏まえて所要の制度改正や支援等を実施予定。

○中央教育審議会大学分科会組織運営部会 審議まとめ 「大学のガバナンス改革の推進について」（素案）25.11.19のポイント

- ◇ 各大学は、教育・研究・社会貢献機能の最大化のため、本部・部局全体のガバナンス体制を総点検・見直し。責任の所在を再確認するとともに、権限の重複排除、審議手続の簡素化、学長までの意思決定過程の確立を図る。
- ◇ 国は、学長のリーダーシップの確立と教職員の意識改革のため、効果的な制度改正とメリハリある支援を実施。
- ◇ 社会は、大学と積極的に関わり、学長のリーダーシップを後押し。

<主な内容>

1. 学長のリーダーシップの確立

- 学長補佐体制の強化（総括副学長等の設置、高度専門職の創設 等）
- 予算、人事、組織再編におけるリーダーシップの確立 等

2. 学長の選考・業績評価

- 選考組織が主体性を持って、求められる学長像を示し、候補者のビジョンを確認して決定 等

3. 教授会の役割の明確化

- 教育課程編成、学生の身分、学位授与、教員の研究業績審査等を審議 等

4. 監事の役割の強化

- ガバナンスの監査
- 常勤監事の配置 等

第3期には、学長がリーダーシップを発揮し、各大学の特色を一層伸長するガバナンスを構築

6. (6) 第3期中期目標期間に向けての当面の目標

- 教育研究組織や学内資源配分について恒常的に見直しを行う環境を生み出す
- 国内外の優秀な人材の活用によって教育研究の活性化につながる人事・給与システムに
- 学長がリーダーシップを発揮し、各大学の特色を一層伸長するガバナンスを構築
- 2020年までに、日本人の海外留学者数を6万人（2010年）から12万人に、外国人留学生の受入数を14万人（2012年）から30万人に倍増
- 今後10年で世界大学ランキングトップ100に10校ランクイン
- 今後10年で20の大学発新産業を創出

7. 自主的・自律的な改善・発展を促す仕組みの構築

- 第3期における国立大学法人運営費交付金や評価の在り方については、平成27年度までに検討し抜本的に見直す
- その際、改革加速期間中の取組の成果をもとに、
 - 各大学が、強みや特色、社会経済の変化や学術研究の進展を踏まえて、教育研究組織や学内資源配分を恒常的に見直す環境を国立大学法人運営費交付金の配分方法等において生み出す
 - 新たな改革の実現状況を、その取組に応じた方法で可視化・チェックし、その結果を予算配分に反映させるPDCAサイクルを確立する
- 第3期の中期目標・中期計画の策定に向けて、平成26年度中に組織業務の見直しに関する視点を提示。また、平成27年度には中期目標・中期計画の見直し方針を提示

8. 最後に

- 文部科学省では、国立大学と一体となって、社会経済の変化を受けて、今後迅速に改革を加速化。
- 産業界においては、国立大学と積極的に対話し、大学の機能強化にあらゆる側面から連携・支援をお願いしたい。
- 特に、人材育成に関しては、大学教育の充実と併せて企業側の協力も不可欠。就職・採用活動時期の変更や採用時における多面的な能力評価、採用後の社会人の大学における学び直し等について、特段の配慮をお願いしたい。

參考資料

国立大学改革プラン（概要）

第3期中期目標期間（平成28年度～）には、各大学の強み・特色を最大限に生かし、自ら改善・発展する仕組みを構築することにより、持続的な「競争力」を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学へ

改革加速期間中の機能強化の視点

- ✓ 強み・特色の重点化
- ✓ グローバル化
- ✓ イノベーション創出
- ✓ 人材養成機能の強化



自主的・自律的な改善・発展を促す仕組みの構築

- 第3期における 国立大学法人運営費交付金や評価の在り方については、平成27年度までに検討し、抜本的に見直し
- 改革加速期間中（平成25～27年度）の取組の成果をもとに、
 - 各大学が強みや特色、社会経済の変化や学術研究の進展を踏まえて、教育研究組織や学内資源配分を恒常的に見直す環境を国立大学法人運営費交付金の配分方法等において生み出す
 - 新たな 改革の実現状況を、その取組に応じた方法で可視化・チェックし、その結果を予算配分に反映させるP D C Aサイクルを確立する

学長のリーダーシップにより強み・特色を盛り込んだ中期目標・中期計画に基づき、組織再編、資源配分を最適化

各大学の機能強化の方向性

世界最高の教育研究の展開拠点

- 優秀な教員が競い合い人材育成を行う世界トップレベルの教育研究拠点
- 大学を拠点とした最先端の研究成果の実用化によるイノベーションの創出

全国的な教育研究拠点

- 大学や学部の枠を越えた連携による日本トップの研究拠点
- 世界に開かれた教育拠点
- アジアをリードする技術者、経営者養成

地域活性化の中核的拠点

- 地域のニーズに応じた人材育成拠点
- 地域社会のシンクタンクとして様々な課題を解決する「地域活性化機関」

当面の目標

- ◆ 第3期には、教育研究組織や学内資源配分について恒常的に見直しを行う環境を生み出す
- ◆ 第3期には、国内外の優秀な人材の活用により教育研究の活性化につながる人事・給与システムに
- ◆ 学長がリーダーシップを発揮し、各大学の特色を一層伸長するガバナンスを構築
- ◆ 2020年までに、日本人海外留学者数、外国人留学生の受入数を倍増
- ◆ 今後10年間で世界大学ランキングトップ100に我が国の大学10校以上を目指す
- ◆ 今後10年で20以上の大学発新産業を創出

改革加速期間中（平成25～27年度）の国立大学の機能強化の取組

ミッションの再定義

各大学と文部科学省が意見交換を行い、研究水準、教育成果、産学連携等の客観的データに基づき、各大学の強み・特色・社会的役割を平成25年中に整理・公表

社会の変化に対応できる教育研究組織づくり

- 機能強化のための改革の取組（組織再編、予算、人材や施設・スペース等の資源再配分）を国立大学法人運営費交付金等により重点支援
 - 各大学の改革の取組を第2期中期計画に反映
- 各大学の取組への配分及び影響額を3～4割に

グローバル化

国際水準の教育研究の展開 積極的な留学生支援

- 海外大学のユニット招致、国際共同大学院の創設、外国人教員の積極採用、英語による授業拡大等の国際化を断行する大学を重点支援
- 日本人学生等の海外留学を支援する官民が協力した新たな制度の創設
- 重点地域等を設定し、外国人留学生を戦略的に受け入れ
- 海外拠点を活用した現地選抜、渡日前入学許可を促進する仕組みの構築

イノベーション創出

大学発ベンチャー支援 理工系人材の戦略的育成

- 国立大学から大学発ベンチャー支援会社等への出資を可能とする仕組みの創設
- 臨時国会に産業競争力強化法案を提出
- 理工系人材育成戦略の策定
- 平成25年度中に策定

人事・給与システムの弾力化

- 国立大学法人運営費交付金の必要額を確保した上で退職手当にかかる配分方法を早期に見直し、競争的資金における間接経費の確保
- 改革の取組への重点支援に際して、年俸制等の導入を条件化、適切な業績評価体制の確立
- シニア教員から若手・外国人へのポスト振り替えを積極支援
- 1万人規模で年俸制・混合給与を導入
- 若手・外国人に対し、1,500人の常勤教員のポストを政策的に確保することを目指す

ガバナンス機能強化

中央教育審議会にて年内を目途に審議を取りまとめ、所要の制度改正や支援

評価の体制強化

国立大学法人評価委員会の評価体制の強化（産業界等大学関係者以外からの委員増等）、先進的取組の積極的発信 等

国立大学改革に関する工程表

25年度	26年度	27年度	28年度～
------	------	------	-------

第二期中期目標期間に行う改革

改革の取組の重点支援
 - グローバル化
 - イノベーション機能強化
 - 人事・給与システムの弾力化

研究水準、教育成果、産学連携等の客観的データに基づき各大学の強み・特色を整理・公表
 工学・医学・教員養成(終了)
 その他の分野(本年中に終了)
ミッションの再定義

学部・研究科等を越えた資源再配置の徹底・教育研究組織の再編成等を重点支援

特に教員の流動性が求められる分野において年俸制を導入(例えば研究大学で20%、それに準ずる大学で10%の教員)

シニア教員から若手・外国人へのポスト振替等

取組への配分及び影響額3~4割を実現
 年俸制を1万人規模で導入
 若手・外国人研究者に1500人分の常勤ポスト確保

各大学の改革構想、具体目標、工程等を中期計画に明記

運営費交付金、国立大学改革強化推進補助金等による改革の取組への重点支援
 運営費交付金における退職手当にかかる配分方法見直し 等

大学発ベンチャー支援会社等への出資を可能とする産業競争力強化法を国会提出 → 法律施行(予定)

国立大学法人評価委員会の体制強化 → 国立大学法人評価委員会において各大学の改革構想の実現状況をチェック
 ● 年度評価 ● 年度評価

ガバナンスに関する中教審での審議取りまとめ → 所要の制度改正 → 各大学における運用改善

評価の体制強化

ガバナンス改革

第三期中期目標期間に向けて

運営費交付金算定ルール・評価の在り方の検討

第三期の中期目標・中期計画の検討

第三期中期目標期間の運営費交付金の配分や評価の在り方等の抜本的見直し検討 → 取りまとめ

国から第三期の中期目標・中期計画の見直し方針を提示
 ● 組織業務の見直しに関する視点 ● 見直しの内容を提示

各大学における第三期の中期目標・中期計画の検討

第三期中期目標・計画策定

第三期中期目標期間スタート(28年度～33年度)

国立大学改革の基本方針

○産業競争力会議や教育再生実行会議における議論等を踏まえ、6月には下村文部科学大臣から国立大学長に対して、「今後の国立大学の機能強化に向けての考え方」を提示。

平成25年6月20日 国立大学法人学長・大学共同利用機関法人機構長会議

「今後の国立大学の機能強化に向けての考え方」

第2期中期目標期間(平成27年度まで)の後半3年間を「改革加速期間」として設定し、「ミッションの再定義」で明らかにされる各国立大学の有する強みや特色、社会的役割を踏まえ、以下の観点を中心としてさらに機能の強化に取り組む。

(機能強化の観点)

- 各国立大学の「世界水準の教育研究の展開拠点」、「全国的な教育研究拠点」、「地域活性化の中核的拠点」などの機能を強化
- 大学のガバナンス改革、学長のリーダーシップの発揮による、各大学の強み・特色を活かした教育研究組織の再編成の推進
- 人材・システムのグローバル化による世界トップレベルの拠点形成の推進
- イノベーション創出のための教育・研究環境整備の推進
- 人事・給与システムの改革の推進、優秀な若手研究者・外国人研究者の活躍の場の拡大