

国立大学法人化後の現状と課題について
(中間まとめ)

平成22年7月15日
文 部 科 学 省

目次

はじめに	1
1. 国立大学の法人化の趣旨	2
2. 法人化後の社会経済情勢	3
(1) 高等教育の国際化と教育の質の保証	3
(2) 18歳人口の減少と進学率	4
(3) 厳しい財政状況	5
3. 法人化後の状況分析	6
(1) 教育研究等の状況	6
①教育	6
②研究	8
③社会貢献	10
④附属病院	11
(2) 国立大学法人制度の運用状況	13
①管理運営組織等	13
②人事関係	15
③財務会計関係	17
④中期目標・計画、評価	20
(3) 国立大学の法人化の評価	21
4. 今後の改善方策	22
(1) 教育研究力の強化	22
(2) ガバナンスの強化	23
(3) 財務基盤の強化	24
おわりに	26
参考資料	27
I. 国民からの意見聴取の概要	28
II. 有識者からの意見聴取の概要	36
III. 各国立大学法人への実地調査による意見聴取の概要	43
IV. 全国立大学法人への意見聴取の概要	51
V. 国立大学法人評価委員会における意見聴取の概要	60
VI. 熟議の概要	64
VII. 中間まとめ(案)に対する国民からの意見聴取の概要	70
VIII. 中間まとめ(案)に対する関係団体からのヒアリングの概要	80
IX. 参考データ	86

はじめに

昨年11月に実施された行政刷新会議の事業仕分けにおいては、国立大学法人運営費交付金が対象とされ、その際、国立大学の法人化の成果について検証し、大学のガバナンスのあり方を見直すべき、等の指摘がなされた。これを契機として、文部科学省においては、本年1月より、第1期中期目標期間（平成16年度から平成21年度）を終えた国立大学法人の現状分析を行うとともに、引き続き国立大学法人が社会から求められる役割を的確に果たしていくために解決すべき課題や改善方策について検討するため、「国立大学法人の在り方に係る検証」を開始した。

本検証では、国立大学法人に関する様々なデータ等を収集・分析するとともに、国立大学の法人化後の現状と課題等について様々な意見聴取を実施した。

まず、本年1月から3月末にかけて、文部科学省ホームページにおいて意見募集を実施し、国立大学法人の教職員、学生、保護者、卒業生、公私立大学関係者など多岐にわたる方々から総計233件のご意見をいただいた。また、本年2月から3月にかけては、政務三役により、国立大学の現学長、元学長、教授、公私立大学関係者、独立行政法人関係者など様々な立場の方からの意見聴取を実施した。さらに、本年3月には、各国立大学法人に対して実地調査を実施し、法人の理事、学部長、教授、准教授、事務職員、図書館司書、学生等、総計250名の方々からご意見をいただくとともに、本年4月には全国国立大学法人から、書面により、ご意見をいただいた。このような意見聴取と並行して、国立大学法人評価委員会の下に「国立大学法人化の検証に関するワーキンググループ」を設置し、ご意見をいただいた。

このような様々な関係者からいただいたご意見も踏まえ、本年5月には「中間まとめ（案）」を取りまとめ、3週間にわたって、文部科学省政策創造エンジン「熟議カケアイ」サイトによる熟議を実施し、合計210件のコメントをいただくとともに、国民からの意見聴取を行い、合計189件の意見をいただいた。さらに、大学関係団体、経済団体、高等学校関係者からのヒアリングを実施し、国立大学法人化後の現状と課題についての議論を深め、この度、「中間まとめ」をとりまとめた。

なお、本中間まとめは、国立大学法人と同様の制度を有する大学共同利用機関法人も対象としているが、大学共同利用機関法人は、国立大学法人と異なる特性や役割、法人化の経緯等に伴う固有の課題を有していることから、こちらについては、引き続き、科学技術・学術審議会において議論を深めていただくこととしている。

1. 国立大学の法人化の趣旨

国立大学は、既に中央教育審議会答申等で指摘されている^{*1}ように、全国的な高等教育の機会均等の確保、世界最高水準の教育研究の実施、社会・経済的な観点からの需要は必ずしも多くはないが重要な学問分野の継承・発展、計画的な人材養成等への対応、地域の活性化への貢献等の役割を担っている。また、最先端医療の開発や地域医療の「最後の砦」としての附属病院の果たす役割も極めて重要である。国立大学は、これまで、このような役割をその使命として果たしてきたが、これらの重要性は、我が国の成長と発展の原動力である「人と知恵」の最大の源泉として、今日、益々高まっているところであり、各国立大学の機能の明確化とその確実な実現が強く求められている状況にある。

国立大学の法人化は、このような国立大学の使命をより確実に果たすべく、明治以来、国の内部機関として位置付けられてきた国立大学に、独立した法人格を付与して、自律的な環境下で裁量の大幅な拡大を図り、大学をより活性化し、優れた教育や特色ある研究へ向けた積極的な取組を促し、より個性豊かな魅力ある大学の実現を目指して行われたものである。

そのため、国の内部機関であった時と比較して、教育研究組織、人事、財務会計面等に大幅な裁量を与えるとともに、法人として社会に対する責任を適切に果たすことができるよう、適切な管理運営組織の整備、中期目標・計画の策定や第三者評価といった制度が導入されている。

また、憲法で保障されている学問の自由や大学の自治の理念を踏まえ、国立大学の教育研究の特性に配慮する観点から、独立行政法人とは異なる法体系とされ、例えば、①制度の運用に当たって、教育研究の特性に配慮すること、②中期目標の策定に当たって、文部科学大臣は予め国立大学法人の意見を聴くとともに、その意見に配慮すること、③中期目標の達成状況の評価に当たっては、教育研究の状況についての評価を独立行政法人大学評価・学位授与機構に要請し、当該評価結果を尊重すること等の制度設計がなされている。

なお、諸外国では国公立大学であっても個別に法人格を持って自律的な運営を行っているのが一般的^{*2}であり、我が国も法人化により、ようやく制度面においては他国と同様の環境を整えることができたと言える。

また、大学の関係者（いわゆるステークホルダー）は、広くは国民全体、海外にも及ぶものの、より直接的な範囲を見ても、教育の受け手である学生やその保護者はもとより、地域社会、産業界、さらには医療関係者、法曹関係者、小・中・高等学校等の教育界等々極めて多様である。国立大学は、法人化を機に、改めて、これら関係者の求めるところを十分に意識し、対話を深め、連携を強めていくことが必要である。

*1 「我が国の高等教育の将来像（答申）（平成17年1月中央教育審議会）」では、「国立大学は、世界最高水準の教育・研究の実施、社会・経済的な観点からの需要は必ずしも多くはないが重要な学問分野の継承・発展、全国的な高等教育の機会均等の確保等について政策的に重要な役割を担うことが求められている」とされている。

*2 イギリスの国立大学は、国王の設立勅許状により大学法人としての法的地位が与えられるか、政府による一定の条件の下に法人化されている。フランスの国立大学については、公施設法人として法人格を有するものとされている。ドイツの州立大学は、公法上の団体として法人格を有している。アメリカの州立大学の多くは州の法律等により法人格を与えられている。

2. 法人化後の社会経済情勢

国立大学の法人化の検証に際しては、制度自体の運用状況に着目しつつ、国立大学法人を取り巻く社会経済情勢の変化等も考慮しながら、総合的な分析を行うことが適切である。関連する社会経済情勢としては、特に以下（１）から（３）の諸点を十分考慮することが重要である。

なお、現状の国立大学法人が抱えている課題は、主として、国立大学法人制度そのものに起因するものと、社会経済情勢の変化に起因するものとが考えられるが、ややもすると、これらが混同されている可能性もあることに留意が必要である。特に、いわゆる「骨太の方針2006」による国立大学法人運営費交付金の対前年度比1%の削減^{*3}や、総人件費改革の一環としての人件費の削減^{*4}等については、法人化以降の変化として、法人制度と同一に論じられることが多いが、両者は密接に関連するものの、本来次元が異なるものであり、峻別して考えるべきである。

（１）高等教育の国際化と教育の質の保証

21世紀になって社会・経済のグローバル化が一層進展する中、高等教育においても国境を越えた大学教育の提供が急速に普及するなど、国際的な競争と協働に関する活発な取組が見られる。そのような中、例えばヨーロッパでは、学生が幅広い分野から質の高い教育課程を選択できるとともに、学位が国境を越えて適切に評価されることを目指して、「欧州高等教育圏」の整備を進めている。

一方、我が国においては、学士の水準の維持・向上、そのための教育内容等の充実を図っていくため、平成20年12月、中央教育審議会から「学士課程教育の構築に向けて」と題する答申がなされており、教育課程の体系的確保など教育内容や方法の改善、教育の質保証のための評価制度の改善等が提言されている。文部科学省では、こうした方向性の下で、教育内容等の改善のための組織的な研修等（FD（ファカルティ・ディベロップメント））や、学部・学科の教育研究目的の公表、授業の方法・内容及び評価基準の学生への明示についての義務化等、学部教育の改革を進めており、各大学においてもこれに対応した取組が進展^{*5}している。

また、国際的な教育の質保証のための共通の枠組みづくりに向けて、例えば、昨年10月の第2回日中韓サミットで「大学間交流」が今後の協力分野とされたことを受け、本年4月に「日中韓大学間交流・連携推進会議」を開催し、今後、大学間における交

*3 「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006（平成18年7月7日閣議決定）」（骨太の方針2006）においては、「国立大学運営費交付金について、効率化ルールを徹底し、各年度の予算額を名目値で対前年度比▲1%（年率）とする。」とされ、運営費交付金の削減が行われた。なお、本方針は平成22年度の予算編成において撤廃されている。

*4 「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律（平成18年法律第47号）」第53条において、国立大学法人は、その役員及び職員に係る人件費の総額について、平成18年度以降の5年間で、平成17年度における額からその100分の5に相当する額以上を減少させることを基本として、人件費の削減に取り組まなければならないとされている。

*5 例えば、FDを実施する大学は平成20年度時点で727大学（97%）で、国立大学は86大学全てが実施。全授業科目のシラバスを作成する大学は平成20年度時点で696大学（96%）で、国立大学は86大学全てが実施。（文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について」）

流プログラムや質保証に関する共通理解等について検討を進めていくこととなっている。

国立大学は、引き続き、我が国の大学改革の牽引役としてこのような国内外の変化に積極的に対応していくことが求められている。

(2) 18歳人口の減少と進学率

近年、我が国の18歳人口は大幅な減少を続けており、平成21年度には、ピーク時の平成4年度と比べ4割減の121万人となっている。18歳人口の減少と相まって、大学の全志願者に対する入学者の割合は年々上昇^{*6}しており、学力や経済力、進学の実機等様々な面において、学生の多様化が進んでいる。一方、大学への進学率も上昇しており、法人化が行われた平成16年度には42.4%であったものが平成21年度は50.2%^{*7}となっている。しかしながら、グローバルな「高度知識基盤社会」が進展する中で、大学進学率を国際的に比較すると、平成19年度時点で、我が国の進学率は47%であり、韓国の61%、タイの55%など、他国の進学率と比較して低くなっており、我が国は世界的に見て決して「高学歴社会」とは呼べない状況になっている。また、我が国の大学進学率を都道府県別に見てみると、東京都等の大都市部は70%を超えている一方、30%台の県も多くなっている^{*8}。これに加え、保護者の所得に応じて進学率に差が出ているというデータ^{*9}もある。さらに、「高度知識基盤社会」において重要な役割が期待される博士号の取得者についても、我が国は諸外国に比べて少なく、さらに近年は進学者が減少^{*10}している状況である。

社会人学生や留学生の比率についても、OECD諸国との比較で我が国は著しく低くなっている^{*11}が、これらの増加を目指すに当たっては、カリキュラムや受け入れ体制等に様々な課題を抱えている。社会人学生や留学生を積極的に受け入れ、多様な価値観を持つ者が互いに刺激しあいながら教育の質の向上が図られる環境を整備することは、グローバル社会における大学教育にとって極めて重要な要素であり、このよう

*6 大学の全志願者に対する実際の入学者の割合は平成16年度に85.1%であったものが、平成21年度では92.5%になっている。(文部科学省「学校基本調査」)

*7 なお、国立大学法人には短期大学はないが、平成21年度の短期大学をあわせた進学率は56.2%となっている。これに、高等専門学校、専門学校を加えた我が国の高等教育機関への進学率は77.6%となっている。(文部科学省「学校基本調査」、総務省統計局「人口推計」)

*8 大学への進学率を都道府県別にみると、最も高い東京都が72.5%、最も低い岩手県は32.8%となっている。(文部科学省「学校基本調査」)

*9 東京大学大学院教育学研究科大学経営・政策研究センターの「高校生の進路追跡調査(2007年9月)」によれば、例えば両親年収400万円以下では四年制大学への進学率は31.4%である一方、両親年収1000万円超では62.4%となっている。

*10 自然科学系の博士号取得者数は平成18年度時点でアメリカが22,320人、中国が20,920人である一方、日本は7,150人に留まる(NSF Science and Engineering Indicators 2010)。また、我が国における博士課程への入学者数は平成15年度に18,232人であったが、平成21年度は15,901人に落ち込んでいる。(文部科学省「学校基本調査」)

*11 大学入学者のうち、25歳以上の者が占める割合はOECD平均21.3%(OECD教育データベース2007)に対して日本は1.8%(文部科学省推計)。留学生については、学士・修士課程で、OECD平均は7.3%であるのに対して日本は2.6%。博士課程でOECD平均は16.3%であるのに対して日本は16.1%。(OECDインディケータ2009)

な環境整備の遅れは、我が国への学生の獲得を国際的に厳しい状況に追い込むことになりかねない^{*12}。

18歳人口が減少する中、各国立大学においても、学生に魅力ある大学の構築や多様な学生を受け入れる環境の整備が求められている。

(3) 厳しい財政状況

元来、大学改革の一環として行われた国立大学の法人化であるが、経済の停滞による税収の伸び悩み^{*13}や国債発行残高の大幅な増加^{*14}等に伴う厳しい歳出削減の一環として、国立大学法人運営費交付金についても、毎年度減額^{*15}が続き、特に平成19年度からは、いわゆる「骨太の方針2006」により、毎年度、対前年度比1%を削減することとされた。このような従来の削減方針は平成22年度予算において見直しがなされたものの、これまでの運営費交付金の削減は、「法人化前の公費投入額を踏まえ、従来以上に各大学における教育研究が確実に実施されるに必要な額を確保するよう努める」とした国立大学法人法成立時の附帯決議の趣旨にそぐわず、法人化が企図したメリットを減殺しているとの指摘が極めて強い。また、人件費についても、国家公務員の総人件費改革の一環として、平成18年度から平成22年度までの5年間で5%以上を削減することが求められており、教育研究に深刻な影響を及ぼしつつあるとの指摘もある。

そもそも、我が国の高等教育機関に対する公財政支出の対GDP比は、OECD平均が1.0%であるのに対し、0.5%に過ぎず、OECD加盟国中最下位である。また、高等教育機関への支出の公私費負担割合は、公財政支出が32.2%、私費負担が67.8%となっている。私費負担の内訳は、家計負担が51.4%、家計以外の私費負担が16.4%となっており、私費負担が高い国の中でも、家計負担の高さが突出している。

例えば、アメリカにおいては高等教育機関への支出の公私費負担割合は、公財政支出が34.0%、私費負担が66.0%となっており、私費負担は我が国と同程度の割合であるが、家計負担が36.3%、家計以外の私費負担が29.7%となっており、家計以外の私費負担の割合が我が国と比較して2倍近くになっている。我が国のように家計負担の割合が高いことは、大学への進学が家計状況の影響を強く受ける可能性があることを意味している。

さらに、近年、諸外国では、長期的視野に立った高等教育への投資の拡大が積極的

*12 「OECDインディケータ2009」によると、留学先選択の主要な要因として授業料と物価が挙げられているが、ヨーロッパの大学の授業料は我が国と比較して一般的に低廉である。

*13 一般会計税収は平成16年度の45.6兆円から、平成22年度は37.4兆円（見込み）と大幅に減少している。（財務省HP）

*14 国債発行残高は平成16年度の499兆円から、平成22年度は637兆円（見込み）と大幅に増加している。（財務省HP）

*15 国立大学法人運営費交付金は、平成16年度の1兆2,415億円から平成22年度は1兆1,585億円と830億円削減されている。

に行われており、日本のみが増加していないというデータもある^{*16}。国際的に見て低い水準にある我が国の高等教育への公財政支出を、OECD加盟国平均値を指標の1つとして勘案しながら、如何に確保していくかは今後の重要な課題である。

3. 法人化後の状況分析

「1. 国立大学の法人化の趣旨」で述べたとおり、国立大学の法人化は、大学改革の一環として、教育研究の活性化により、魅力ある国立大学の実現を目指して行われたものであるが、法人化の目的が第1期中期目標期間における社会経済情勢の変化の中、どのように、どの程度まで達成されたかについての状況分析を（1）教育研究等、（2）国立大学法人制度の運用の2つの側面から以下に示す。なお、これらの状況は法人ごとに様々であり、一様に論じることは適当ではないが、本「中間まとめ」は、各種意見聴取等を踏まえ、基本的に国立大学法人全体としての傾向と考えられるものについて述べていることに留意する必要がある。

（1）教育研究等の状況

①教育

国立大学の法人化後の教育面の状況について、独立行政法人国立大学財務・経営センターによる「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査（平成22年3月）」（以下、「財務センター調査」という。）においては、教育活動の活性化に法人化がプラスであったとの回答が6割を超えており、学生サービスの状況についても、学生支援の活性化に法人化がプラスであったとの回答が5割を超えている^{*17}。

財務センター調査においては、教育活動の変化についてのアンケートも行っているが、法人化後、教育全体の労力・時間が増加し、学生の満足度も向上してきているとの結果^{*18}となっている。

学生サービスの状況については、各種意見聴取でも法人化以降の状況を評価する意見が多く、学生サービスを意識した事務職員の対応の向上、TA（ティーチングアシスタント）、RA（リサーチアシスタント）など博士課程の学生への支援や大学独自奨学金の充実、入試説明会等の活発化、就職相談室の設置などの就職支援の強化等などが事例としてあげられている。一方、TA、RAなど博士課程学生への経済的支援策は充実してきているが、諸外国と比較して、これだけでは研究を十分に行うことができる環境が整備されていないなどの意見もある。

教育活動の状況については、例えば、学部段階においてGPA（グレード・ポイント

*16 学生一人当たりの高等教育費について、1999年から2004年までの伸び率をOECD諸国で比較したところ、OECD諸国の平均は1.21倍であり、我が国は唯一0.97倍と減少している。（OECD Education at a Glance 2007）

*17 教育活動の活性化について61.4%が「大いにプラス」又は「ややプラス」と回答しており、学生支援の活性化については、54.7%が「大いにプラス」又は「ややプラス」と回答している。

*18 教育全体の労力・時間については68.4%が「増加した」又は「やや増加した」と回答しており、学生満足度については60.5%が「増加した」又は「やや増加した」と回答している。

ト・アベレージ)制度を取り入れ、厳格な成績評価を行っている大学や、学生による授業評価の結果を授業改善に反映させる組織的な取組を行っている大学数の増加^{*19}に見られるように、各法人それぞれの取組が進められており、教育改革に向けた取組みは着実に進捗していると言える。

これらと相まって国立大学法人の損益計算書における「教育費用」の額は、「運営費交付金収益」が減少する中、一貫して増加傾向^{*20}を示している。

今回の検証における各種意見聴取においても、法人化以降、アドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシーの明確化、学生による授業評価の実施、学科等の組織による教育目標の立案とそれを実現するカリキュラムの整備、教育成果のチェックと継続的改善が行われているなど、教育内容の充実や教育活動の質の向上に向けた取組みを評価する意見が多く出されている。

さらに、学生からも「(社会人学生であるが、)十数年前に自分が学部生であった時代に比べ、はるかにわかりやすい授業が行われている。」、「学生の授業評価等もあり、学生のニーズに沿った教育研究を行うことへの意識が高まった。」などの意見が多い。

このような教育内容の充実や教育活動の質の向上に向けた取組みが活発化している背景としては、近年、高等教育機関全体に対して、教育の質の保証への要請が強まってきたことに加え、国立大学については、法人化により、中期目標・計画の設定や法人評価等を通じて組織的な教育活動がより強化されたことなどが考えられる。

一方で、厳密な意味での教育の成果、即ち個々の学生の「能力」が大学教育の結果どの程度伸長したかについては、国際的にも未だ有効な指標や測定方法は確立するに至っていない^{*21}。なお、経済団体からは、経済界が求める能力を学生が十分に身につけているとは言えないとの意見もある。

教育の成果について、独立行政法人大学評価・学位授与機構が行った平成16年度から19年度にかけての国立大学の学部・研究科等の教育研究の現況分析結果によれば、「学業の成果」については、大部分の部局が「期待される水準にある」となっている^{*22}が、本評価は、国立大学法人法の規定に基づく国立大学法人評価のために、国立大学法人評価委員会からの要請を受けて行われているものであり、いわゆる相対評価を行うものではない点に留意する必要がある。

*19 学部段階においてGPA制度を導入している国立大学は36大学(平成17年度)から51大学(平成20年度)に増加しており、学生による授業評価の結果を授業改善に反映させる組織的な取組を実施している大学は、45大学(平成17年度)から83大学(平成20年度)と増加している(文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について」)。例えば弘前大学においては、全ての学部生に対して授業評価アンケートを実施し、集計結果を全教員に配布し、全教員の教育改善に関する具体的な取組を「教育者総覧」として公表している。

*20 損益計算書上の「教育経費」の額は、1,039億円(平成16年度)から1,624億円(平成21年度)へと増加している。

*21 現在、OECDにおいては、国際通用性の高い高等教育における学習成果アセスメントの取り組みとして、AHELO(Assessment of Higher Education Learning Outcomes)のフィージビリティ・スタディを実施している。

*22 平成20年度に実施した第1期中期目標期間の暫定評価の平成16年度から平成19年度の学部・研究科等の現況分析結果によると、学業の成果について「期待される水準を大きく上回る」が1%、「期待される水準を上回る」が10%、「期待される水準にある」が86%、「期待される水準を下回る」が3%となっている。

他方、学生の総学習時間などについて、海外の大学と比較して少ないというデータ^{*23}もあり、教育内容や方法面での改善が学生の学習意欲を高め、成果に結びついているかどうかは定かではないと言わざるを得ない。加えて、教育活動の活性化が社会に対して十分に認識されている状況とは言えないとの意見もあり、各大学の教育成果の社会への情報発信等も課題として考えられる。

また、教育活動の時間は増加傾向にあるが、教員数は特に増加しておらず、附属病院を除く常勤教員の人件費も大幅に減少^{*24}している。このような人件費の削減は、総人件費改革の一環としての人件費の削減等により、教員が退職や異動のため欠員となった後の補充が必ずしも十分に行われていないことを示していると考えられる。なお、学問分野別の教員数の推移を見てみると、特に人文学分野の教員数の減少が著しい^{*25}。

さらに、我が国の学生と教員・職員の比率は他国のトップレベルの大学と比較して高くなっており^{*26}、近年の業務増加に伴い、教員が職員の業務の代替を余儀なくされているとの指摘もある。このような状況が続けば、教員一人当たりの教育負担や事務負担がさらに増加するとともに、教育の質の低下も懸念される。また、諸外国と比べ、我が国における研究支援者の数は極めて少ないことにも留意する必要がある^{*27}。

②研究

国立大学の法人化後の研究面の状況について、財経センター調査においては、研究活動の活性化に法人化がプラスであったとの回答が5割を超えている^{*28}。

また、法人化以降、各大学においては、民間企業等との共同研究の実施、受託研究の受入、特許権実施料収入のいずれも大幅に上昇^{*29}しており、社会の需要に応じた研究が活発になってきていると考えられる。さらに、科学研究費補助金に代表される競

*23 東京大学が実施している「全国大学生調査」やカリフォルニア大学の「2008 Undergraduate Experience Survey」によると、週当たり総学習時間が11時間以上である学生の割合は、カリフォルニア大学が63.0%、日本の大学の平均が36.3%、東京大学の平均が47.6%となっている。

*24 附属病院を除いた教員の人件費は平成16年度の7,075億円から平成21年度は6,943億円に減少。このうち常勤教員給与は6,816億円から6,486億円に減少。また、学部・大学院の教員数は平成16年度の48,546人から平成21年度は46,753人に減少（▲1,793人）している。（損益計算書及び「学校基本調査」）

*25 人文学分野の教員については、国公私立全体では平成10年から平成19年にかけて485人増加（2%）しているにもかかわらず、国立大学においては703人減少（▲11.4%）している。（文部科学省「学校教員統計調査」）

*26 例えばイギリスTIMES誌が行っている世界大学ランキングでトップのアメリカのハーバード大学の教員一人当たり学生数は4.36、2位のイエール大学は3.74。同ランキングで我が国1位の東京大学は7.04、2位の京都大学は7.08。（「The Times Higher Education」、「学校基本調査」）

*27 研究者一人当たりの研究支援者数は日本は0.27人、ドイツは0.74人、フランスは0.73人、イギリスは0.37人となっている。なお、平成16年度の日本の数値は0.26人（総務省統計局「科学技術研究調査報告」、OECD「Main Science and Technology Indicators 2009 edition 02」）

*28 財経センター調査では、研究活動の活発化について、56.0%が「大いにプラス」又は「ややプラス」と回答。

*29 民間企業等との共同研究の実施に伴う受入金額は平成15年度の176億円から平成20年度は362億円に、受託研究の実施に伴う受入金額は平成15年度の610億円から平成20年度は1,336億円に、特許権実施料収入は平成15年度の4.3億円から平成20年度は7.7億円にそれぞれ増加している。（高等専門学校を含む）（文部科学省「産学連携等実施状況調査」）

争的資金の獲得額・件数もともに法人化以降大幅に上昇^{*30}している。

このような状況の背景としては「①教育」の状況と同様、法人化により、中期目標・計画の設定や法人評価を通じて、組織的な研究活動がより強化されたことが考えられるが、運営費交付金が減少する中、科学技術の進歩や国際競争の激化に遅れることなく研究活動を進めていく上で、競争的資金等の外部資金の獲得の重要性が増したこと、法人化により人事、財務面での柔軟性が向上し、研究面へのメリットが大きかったことなどもその要因であると考えられる。

一方、このような状況にも関わらず、国立大学の学術研究論文数については、法人化後若干は上昇したものの、平成18年度以降は減少傾向^{*31}に転じるなど、研究面に陰りが出始めている。特定分野においては引き続きトップレベルを維持^{*32}している大学もあるが、全体としては、他国の研究開発への投資の強化もあり、主要先進国における我が国の大学・研究機関の論文シェアの順位は平成19年度に中国に抜かれ、3位に後退^{*33}している。論文数のみが大学等における研究活動の指標ではないものの、論文等の成果は長年の研究の結果得られるものであり、研究費を増額すればすぐに成果が出るというものではなく、こうした状況を放置することは、国立大学が担うボトムアップ型の基礎研究の長期的な衰退を招きかねないことに留意しなければならない。

また、財経センター調査における研究活動の変化に関するアンケートにおいては、教員の研究時間が少なくなったという回答が8割^{*34}を占めており、この傾向は今回の検証における各種意見聴取や他の調査等でも同様の結果となっている。

その理由として、各種意見聴取では、競争的資金等の外部資金獲得に伴う業務量の増加、評価や広報、教育、社会貢献など法人化以降、より重視されるようになった業務への対応等があげられている。

また、「①教育」の状況と同様、教員や研究支援職員の数及びその人件費の減少の影響は否定し得ない。

さらに研究面においては、外部資金獲得のために、短期的成果の出る研究が優先されており、基礎研究や人文科学系の一部など社会・経済的な観点からの需要は必ずし

*30 国立大学法人に所属する研究代表者への科学研究費補助金の配分額は平成15年度の971億円から平成21年度は1,291億円に、件数は平成15年度の24,525件から平成21年度は30,342件にそれぞれ増加している。(文部科学省資料)

*31 国立大学法人の学術研究論文数は平成16年度が59,758件、平成17年度が63,066件となっているが、その後減少し、平成20年度は56,735件に減少。(内閣府「国立大学法人等の科学技術関係活動に関する調査結果」)

*32 トムソン・ロイター社による論文の被引用数の世界の研究機関ランキング(1999-2009)において、材料科学分野で東北大学が3位、物理学分野で東京大学が2位、化学分野で京都大学が4位、東京大学が5位、生物学・生化学分野で東京大学が3位、免疫学分野で大阪大学が5位、薬理学・毒物学分野で東京大学が5位になっている。なお、社会科学等の分野でランキングされる日本の大学はほぼ皆無。(「Essential Science Indicators 1999-2009」)

*33 主要国等の論文シェアにおける我が国の論文数のシェアと順位は平成14年度は、10.07%で2位であったが、平成19年度は8.18%で3位に後退。1位はアメリカで29.32%、2位は中国で9.98%。(「National Science Indicators, 1981-2007」(トムソン・ロイター社)のEssential Science Indicatorsの分野分類に基づいて文部科学省で集計)

*34 財経センター調査では、研究時間について、79.3%の学部長が「やや少なくなった」又は「少なくなった」と回答している。

も多くはないが重要な学問分野の継承・発展に影響が出てきているとの指摘^{*35}や、人的・物的条件に恵まれた都市部の大規模総合大学と比較して、いわゆる地方大学や小規模な大学が、外部資金の獲得面でも不利などの理由により、大学間の格差が広がってきている^{*36}などの指摘がある。

これに対し、運営費交付金については、各法人の日常的な教育研究活動を支える基盤的経費として依然、極めて重要な役割を果たしているものの、法人化以降830億円減と大きく減少し、深刻な影響を懸念する声もある。

なお、外部資金は、運営費交付金と異なり、当然ながら特定の目的に限定して使用されるものであり、その獲得により、成果が求められることに加え、そのために既存の学内資源を一部割かざるを得ないこともある。

そのため、科学研究費補助金をはじめ、間接経費が措置されている外部資金も多いが、平成22年度予算では、厳しい財政状況の下、間接経費が大きく削減された事業^{*37}もあり、今後課題を残している。

③社会貢献

国立大学法人法においては、国立大学法人の業務として、当該法人以外の者からの委託や共同研究の実施等の教育研究活動、公開講座の開設等の学習機会の提供、研究成果の普及と活用の促進等、様々な社会貢献事業が規定されている。

各大学では、法人化以降、社会貢献事業に積極的に取り組んでおり、財経センター調査においても、社会貢献活動の拡充に法人化がプラスであったとの回答が7割を超えている^{*38}。例えば図書館については、法人化以降、学外者の利用者が大きく増加し

*35 科学技術政策研究所が平成18年度から継続して実施している「科学技術の状況に係る総合的意識調査」によれば、平成13年ごろと平成21年との基礎研究の多様性の状況の比較について、「日本全体としての基礎研究の多様性」や「長期の時間をかけて実施する研究」が少なくなっているとの回答が多い一方、「一時的な流行を追った研究」や「短期的に成果が生み出せる研究」が多くなっているとの回答が多い。本調査の対象者は、大学などの機関長、審議会の委員など科学技術政策立案に携わった経験のある研究者・有識者と第3期科学技術基本計画で定められた重点推進4分野及び推進4分野の各分野で学協会などから推薦された研究者（合計約1,400名）である。（科学技術政策研究所「科学技術の状況に係る総合的意識調査（定点調査2009）総合報告書」）

*36 平成16年度から平成21年度までの競争的資金及び外部資金収益は、全体で平成16年度の1,936億円から平成21年度は3,872億円に1,936億円増加しているが、増加額のうち、都市部の大規模総合大学7大学（北海道大学、東北大学、東京大学、名古屋大学、京都大学、大阪大学、九州大学）の占める額は1,019億円（1大学平均145.6億円）。一方、医科系学部を有する地方の総合大学25大学（弘前大学、秋田大学、山形大学、群馬大学、富山大学、金沢大学、福井大学、山梨大学、信州大学、岐阜大学、三重大学、鳥取大学、島根大学、山口大学、徳島大学、香川大学、愛媛大学、高知大学、佐賀大学、長崎大学、熊本大学、大分大学、宮崎大学、鹿児島大学、琉球大学）の増加額は322億円（1大学平均12.9億円）に過ぎない。（損益計算書）

*37 国公立大学を通じた大学教育改革の支援プログラムであるグローバルCOEプログラムの平成22年度予算は265億円（対前年度比▲77億円）となっており、当該経費の間接経費（30%）が削減されている。また、組織的な大学院教育改革推進プログラムの平成22年度予算は22億円（対前年度比35億円）であり、当該経費の間接経費（10%）が削減されている。

*38 財経センター調査では、社会貢献活動の拡充について70.6%の学長が「大いにプラス」又は「ややプラス」と回答している。

ており、積極的に地域社会に対して公開を行っていることが窺える。^{*39}

三大都市圏以外の地域における中小企業との共同研究の実施件数、実施金額は国立大学が公私立大学と比較して著しく高くなっている^{*40}ことなど、各国立大学は地域に密着した教育研究を展開しており、地域への貢献度は非常に高いと言える。地方公共団体からも、国立大学法人が地域における「知の拠点」として重要な機能、役割を果たしていると高く評価^{*41}されており、国に対してはその基盤の整備が期待されている。

また、近年、地方財政再建促進特別措置法施行令の改正等により、地方公共団体の要請に基づき大学等が行う研究開発や医療業務等についても地方公共団体から大学へ寄付を行うことが可能となっており、地域活性化のために大学等と地方公共団体の連携が進んでいる^{*42}。

なお、国立大学法人の経済効果について、例えば中規模総合大学の地域経済効果は数百億円になる^{*43}との試算もある。

今回の各種意見聴取においても、法人化後、地域産業・自治体との連携による技術交流、産学官連携による共同研究や共同事業への貢献等が進展しているとの意見が多くあげられている。

一方、法人化後、地域や企業とのコーディネーター役を教員が直接担い、それが教育研究活動の低下を招いているとの指摘もある。このような状況を招いている要因として、「①教育」の状況と同様、教員や研究支援職員の数及びその人件費の減少の影響は否定し得ない。

④附属病院

国立大学の法人化の際、それまで国立学校特別会計の借入金により整備していた附

*39 国立大学における学外者の図書館の利用数は平成15年度が520,647人であったが、平成19年度は822,821人となっており、特に他大学の学生や研究者以外の学外利用者の伸びが大きい。

*40 「中小企業との共同研究実績（件数ベース）」の上位50大学の実施状況を見ると、国立大学は三大都市圏以外の地域において、共同研究を32大学が1,668件行っており、全体の56%を占める。（「産学連携等実施状況調査」を基に文部科学省作成）

*41 例えば、全国知事会の「平成22年度国の施策並びに予算に関する提案・要望（平成21年7月）」において、「国立大学が安定的な運営の下で、高等教育への進学機会の保障や中核的な人材の育成、行政・民間企業等との連携による貢献など地域における「知の拠点」としての重要な機能、役割を持続的に果たせるよう、必要な運営費交付金を措置すること。」が要望されている。

*42 地方公共団体の要請に基づき国立大学法人等及び特定の独立行政法人等が行う科学技術に関する研究開発等の実施に要する経費については、一定の要件の下で、総務大臣との協議・同意を経て、寄附金等の支出が可能となっており、その範囲について、平成19年11月の「地方再生戦略」（地域活性化統合本部決定）等を受け、①研究開発等の用に供する土地や建物の無償譲渡、②住民に対する医療の提供に要する費用への補助等、③地域の産業振興等に資する特定の人材育成（学生への教育も含む）や産学連携のための施設等の無償貸与や経費負担等も対象とされた。その結果、平成15年度は9件（寄附金額4.3億円）だったものが、平成20年度は23件（寄附金額16.4億円）に増加している。

*43 例えば山口大学では、卸売、小売り等の商業部門に115億円、住宅賃貸等の不動産部門に90億円など、地域経済に667億円の経済波及効果を有している。（文部科学省「平成19年度地方大学が地域に及ぼす経済効果分析」）因みに、同年度の山口大学への運営費交付金配分額は136億円。

属病院施設に係る債務約1兆円は独立行政法人国立大学財務・経営センターに承継^{*44}され、各国立大学は当該債務に対して返済する義務を負うこととなった。国立大学附属病院のうち、病院収入だけでは、診療経費・債務償還経費を賄えない病院に対しては、附属病院運営費交付金を交付している（平成16年度は35病院が対象であったが、平成22年度は12病院へ減少）が、第1期中期目標期間中は、病院運営の効率化を求める観点から、同交付金が交付される場合には、交付される法人の附属病院収入2%相当が同交付金から減額される仕組みとなっていた。その結果、病院の増収努力により2%を上回る収入増が確保されたこと等により、同交付金は、平成21年度で207億円と、平成16年度と比較して377億円の減少となっている。このような状況の中で、附属病院収益は平成16年度の6,245億円から平成21年度は7,828億円と1,583億円増加しているが、そのための診療負担増による弊害を懸念する意見は非常に多い。

本来、国立大学附属病院は、医療人材の養成、新しい診断法の開発等の研究の実施や地域高度医療の最後の砦としての重要な使命を有するものであるが、附属病院収入の増加を目指すあまり、教育研究時間が大幅に削減されているとのアンケート結果^{*45}もある。また、研究面においては、臨床医学系論文について、平成18年から19年にかけて世界全体の論文数が2.7%増えたにもかかわらず、日本全体では1.4%の微増に留まっており、国立大学全体では逆に1.3%低下している。

各種意見聴取においても、研究医を含む人材養成の機能が低下している、診療業務が増加しており、病院と学部の業務を分けないと研究の時間がとれない、多忙な状況に関わらず、医師の給与が他の病院と比較して著しく低いなどといった意見が出ている。

このような状況を招いている要因としては、病院収入の増加が求められる中、診療に多くの時間を割かざるを得なくなったこと、国立大学附属病院を含む特定機能病院^{*46}の診療報酬がコストに比較して低額に抑えられていたこと等が考えられる。附属病院運営費交付金については、平成22年度予算においては大学全体での効率化を求めるとし、上述の附属病院運営費交付金を減額するルールが撤廃されるとともに、病院の教育研究診療機能の充実や勤務環境の改善のために必要な経費の増額が図られて

*44 法人化時に約1兆円を承継しており、平成21年度末現在、計約9,200億円の債務がある。（うち法人化時に承継した債務分は約5,600億円）

*45 社団法人国立大学協会が実施した国立大学附属病院の経営問題に関する第5次アンケート調査では、教育の時間が減少したと答えた割合が平成17年は11.1%であったのが平成20年は24.4%に、研究の時間が減少したと答えた割合が平成17年は48.9%であったのが平成20年は77.8%に、それぞれ増加している。一方、診療の時間が増加したと答えた割合は平成17年の48.0%から平成20年は66.7%に増加している。

*46 ①高度の医療を提供・評価・開発・研修することができる、②内科・外科など主要な10以上の診療科がある、③病床数が400以上ある、④集中治療室などの高度な医療施設や機器がある等の基準を満たし、厚生労働大臣の承認を受けた病院のことであり、国立大学附属病院は42病院とも承認を受けている。

いる^{*47}。さらに、今年度の診療報酬の改定^{*48}により、特定機能病院を含む急性期病院においても小児医療、救急医療等の評価が引き上げられており、従来に比べ、附属病院収入が増加することが見込まれている。しかしながら、借入金債務の負担等により、財務状況は引き続き厳しいものとなっている。

(2) 国立大学法人制度の運用状況

①管理運営組織等

ア. 学長の役割

国立大学の法人化により、国の内部機関であった時と比べ、組織・人事面、財務面を含む各大学の自主性、自律性が強まると同時に、学長は教学・経営双方の最終責任者として強いリーダーシップと経営手腕を発揮することが求められるなど、学長の権限や責任も飛躍的に増大した。

各法人においては、このような学長の役割の変化に伴い、例えば、学長の経営方針に沿った教育研究の実現を目指した学長裁量経費や学長裁量定員の導入^{*49}、学長をサポートするための学長秘書室やアドバイザリーボードの設置等の体制整備等を行っている。

各種意見聴取においても、学長のイニシアティブが強化され、社会の変化に即応した大胆な改革が実行しやすくなった、学内の意思決定が早まったなどの意見がある一方、トップダウンで大学の進むべき方向が決定され、学内の意思疎通が上手くいっていない、意思決定プロセスが不明瞭、学長の経営能力が十分でないなどの指摘がなされている。

なお、教学と経営の責任や体制を明確に分離すべきとの意見もみられるが、実地調査や有識者からの意見聴取、中間まとめ（案）に対する国民からの意見聴取等においては、教学と経営の分離はむしろ弊害があり、現状のままにすべきとの意見が多い。

イ. 管理運営組織等

国立大学の法人化により、運営上の裁量が大幅に拡大するため、意思決定プロセスにおける透明性の確保や適正な意思決定の担保といった観点から、大学運営上の特に重要な案件の審議等における合議制が制度的に導入されている。具体的には、重要事項を議決する役員会、主に経営面に関する重要事項や方針を審議し、理事、学外有識者等から成る経営協議会、主に教学面に関する重要事項や方針を審議し、理事、学部長や研究科長等から成る教育研究評議会を設置することとされている。

*47 医療機器の整備充実等のための地域医療拠点体制等充実支援経費として101億円（対前年度比79億円増）を計上。また、平成21年度第2次補正予算においても、救急医療の最先端機器の整備・病院基盤設備の更新のための経費として82億円を措置している。

*48 2年に1度、中央社会保険医療協議会において診療報酬点数を決定しており、平成22年度は診療報酬本体が1.55%増、薬価等が▲1.36%減で合計0.19%の増額となっている。

*49 学長裁量経費は平成20年度時点で全ての法人が導入しており、学長裁量定員は83法人で導入されている。（平成20年度国立大学法人・大学共同利用機関法人の改革推進状況）

また、国立大学法人の業務を監査する立場から監事を置くこととされている。

これらの新しい管理運営組織については、財經センター調査において、役員会、経営協議会、教育研究評議会のいずれについても、「十分に機能している」又は「ある程度機能している」との回答が9割^{*50}を超えている。

各種意見聴取においても、各組織等はそれぞれの役割分担の中で効率的に機能しているとの意見が多い。特に経営協議会、監事については、学外からの意見を法人運営に反映する仕組みとして評価する意見が多いが、経営協議会については、議論すべき内容が多く、自由な討議の時間が十分に持てない、形骸化しているなどの意見もあげられている。また、教育研究評議会については、単科大学において、教授会と重複する議論を行っており、評議会が形骸化しているとの意見も出されている。監事については、監事監査と内部監査、監査法人の監査、会計検査院による検査の重複等も指摘されている。また、大学によっては、監事が執行部に対して積極的なことを言えないとの意見もある。

このような指摘の要因として、例えば経営協議会については、多忙な有識者を経営協議会の委員にする事例が多いことや、学外委員に対する国立大学法人制度の説明が十分でないこと、協議会の進め方が非効率的であること、などが考えられる。

ウ. 組織の見直し

国立大学の法人化により、それまで法令で定められていた教育研究組織等は、各法人の自主的な判断で柔軟かつ機動的に編成することが可能となっている。また法人内の事務組織についても、各法人の判断で随時改組等を行うことが可能となっている。

このような制度改正を踏まえ、各法人においては、教育研究組織についても社会情勢を踏まえた見直しを行っている。また、事務組織についても、従来の部課編成に拘らず、柔軟に組織編成を行うなど、事務の効率化・合理化の取組などの事例が見られる。さらに、海外拠点、国際企画推進本部の設置など、高等教育の国際化に対応する取組も見られる。

各種意見聴取においては、法人化後の各法人における教育研究組織等について、法人化によって機動的な組織改編ができるようになったとの意見がある一方、従来の国の制度の考え方に引きずられたまま、既存の教育研究組織の改組・再編を行うことができない、教育研究組織の改組・再編を促進するような国の支援が十分でないなどの理由により、そのようなメリットを効果的に活用できていないとの意見も出されている。また、高等学校関係団体や経済団体からもそれぞれ、社会の変化に対応した学部・研究科等の見直しについての必要性が言及されている。実際、法人化前と比べて、教育研究組織の改組・再編の件数はあまり変わっておらず、学部の

*50 財經センター調査における学長の回答では、役員会の機能が「十分に機能している」又は「ある程度機能している」の割合が98.7%、経営協議会の機能が「十分に機能している」又は「ある程度機能している」の割合が94.9%、教育研究評議会の機能が「十分に機能している」又は「ある程度機能している」の割合が97.4%になっている。

新設は停滞している状況^{*51}が見られる。また、事務組織の見直しも機動的に行なわれているが、組織が複雑化し、かえって効率性が損なわれているという意見もある。

教育研究組織の見直しについて、法人化後、制度上は見直しが行いやすくなったにもかかわらず、必ずしもそれが十分に行われていない要因としては、第1期中期目標期間中は新たな法人制度への適応に労力が割かれていたことなどが考えられる。今後は、第2期中期目標期間を迎え、各法人が法人制度に適応する段階から、法人制度を最大限活用していく段階に移行することから、各法人における積極的な取組が期待される。

②人事関係

ア. 非公務員化の状況

国立大学の法人化により、国立大学の教職員は全て非公務員となり、国家公務員法体系にとらわれない、より柔軟で弾力的な雇用形態、給与体系や勤務時間体系の導入、優れた教育研究能力等を有する外国人の学長や学部長等への登用、営利企業の役員等との兼職・兼業の弾力的な運用、専門的知識・技能等を重視した法人独自の職員の採用等が可能になっている。一方、法人化以前から勤務している職員が大半を占めることから、医療保険や年金等については、引き続き国家公務員共済制度の適用とされるなど、一部公務員に準じた性格を持つものとなっている。

各法人においては、このような制度改革を踏まえ、ほとんどの法人（81法人）において、任期付き教員を採用^{*52}しており、年俸制の導入、世界トップレベルの研究者を特別な給与で処遇するなどの取組を行う法人もある^{*53}。また、各法人の一般職員については、法人化以降もある程度共通した能力を必要とすることから、社団法人国立大学協会が中心となって、7つの地区ごとに国立大学法人等職員統一採用試験を実施し、各法人がそれぞれ採用を行っているが、それとは別に各法人において、専門的知識・技能等を重視した採用も行われてきている^{*54}。

各種意見聴取においては、国立大学の教職員について、法人化後、国の定員管理がなくなり、自主的判断による採用や人件費管理への移行等が可能になったこと、変形労働時間制等の導入が可能になったこと等の制度改革が教育研究の活性化や効率的な予算執行に寄与しているとの意見が多く出されている。また、各法人におい

*51 法人化前後で教育研究組織の改組・再編の件数を比較すると、学部の新設等は平成15年度及び21年度とも0件である。また、学科等の新設は4件が0件に、学科の改組は6件が22件になっている。研究科等の新設は10件が9件、専攻の設置は74件が70件になっている。なお、法人化以降の学部の新設は2件（和歌山大学・観光学部（平成20年度）、琉球大学・観光産業科学部（平成20年度））に留まる。（文部科学省調べ）

*52 任期付き教員数は平成16年度は6,956人であったが、平成19年度は11,156人に増加。任期付き教員の比率も9.0%から18.3%に倍増。（文部科学省調べ）

*53 例えば、京都大学では世界トップレベル研究拠点を平成19年度に設置したことに伴い、「特定拠点研究員（平成20年度より特定研究員として全学に拡大）」制度を導入し、同研究員に裁量労働制を導入している。秋田大学では寄附講座等教員の雇用及び給与等について年俸制を適用している。

*54 今回の意見聴取等における7大学への実地調査において、専門的知識・技能等を有した職員を採用しているかを聞いたところ、調査対象の全ての法人において実施しており、特に、国際関係、知的財産関係などの職種の採用が多い。

ては、人事評価に基づいた戦略的な人事配置や評価結果の処遇への反映なども行われている。

しかしながら、法人化以降、総人件費改革の一環としての人件費の削減や運営費交付金の削減、さらに教員の定年延長^{*55}が法人化の時期に重なったこと等により、教職員数の減、若手教員（ポスト）の減、教員の高齢化などが顕著^{*56}となっている。

そのため、有望な学生が大学院に進学し教員（研究者）になることを諦めてしまうとの意見や、非常勤の教職員の増加による身分の不安定化や、教育研究、事務遂行上の継続性・安定性が懸念されるなどの意見も多い。

また、国立大学法人を支える職員について、SD（スタッフ・ディベロップメント）等により、職種に応じた専門能力の体系化やその育成を一層進め、職員の専門性の向上を進めるべき、教員の採用について、法人化以降も採用基準等が不明瞭との意見も出ている。さらに、公務員から非公務員に身分が変更となったものの、医療保険、年金等は引き続き国家公務員共済制度を適用していることにより、例えば育児休暇の適用を柔軟に行うことができない、退職手当を考慮すると、思い切った人事戦略を講じることができないなどの課題も指摘されている。

イ. 人件費

法人化以降、附属病院を除く教員人件費は平成16年度から平成21年度で132億円の減、うち常勤教員については329億円の減、同じく職員人件費も67億円の減、うち常勤職員については227億円の減となっている。

今後もこのような傾向が続くならば、教育研究現場への深刻な影響はもとより、人件費の抑制が若手研究者に大きなしわ寄せとなって表れていることから、若手研究者のアカデミック離れが加速し、将来に取り返しのつかない禍根を残すことが強く懸念される。

特に運営費交付金については、人件費、物件費等の用途を問わず配分されている一方、総人件費改革により、国立大学法人も一律人件費削減の対象とされていることについては、国立大学の教育研究の特性等の観点から、独立行政法人とは異なる独自の制度を導入し、法人の自主性、自律性の尊重と裁量を大幅に拡充させるという法人化の趣旨を大きく減殺するものである。大学の教職員は専門性も高く、大学にとっての最重要の財産であり、総人件費改革の平成23年度以降の適用の見直しは大きな課題であると言える。

*55 平成16年に高年齢者等の雇用の安定等に関する法律が改正され、定年（65才未満のものに限る）の定めをしている事業主について、平成18年4月以降、①65才までの定年の引き上げ、②継続雇用制度の導入、③定年の定め廃止のいずれかの措置（高年齢者雇用確保措置）を講じなければならないとされている。

*56 教員の平均年齢は、平成16年度の46.4才から平成19年度は46.9才に上昇しており、本務教員に占める37歳以下の教員の割合は平成16年度に23.3%（14,342人）であったものが平成19年度には21.4%（13,200人）に減少している（文部科学省「学校教員統計調査」）。また、例えばある大規模総合大学においては、24歳から30歳の教員の割合が平成15年度は6.2%、平成21年度は2.8%となっており、31歳から35歳の教員の割合が平成15年度は16.6%、平成21年度は12.9%となっている。

ウ. 職員の人事交流

国立大学の法人化により、職員の任命権は全て各法人の学長に属することとなり、法人化後の人事交流についても各法人の判断で行っている。

各法人においては、法人化後も大学の枠を超えた幅広い人事交流を行うことにより、職員の能力の向上や組織の活性化等を図っており、各法人や国、地方公共団体間において、退職手当の相互通算措置等を可能とするような規程の整備も行われている。また、法人化前には、文部科学大臣の任命権の下に国立大学間を異動する事務職員（いわゆる「異動官職」）が存在したが、現在では文部科学省と法人間において、各法人からの要請を踏まえた人事交流が行われている（文部科学省に在籍する職員の多くは、当初、各大学で採用され一定年数の勤務を経た後、文部科学省に異動した者である）^{*57}。

各種意見聴取においては、外部との人事交流について、互いに補完しあう観点等から必要との意見が多いが、法人化後、人件費削減等による職員の削減により、各法人内の人員の確保に手一杯であり、他法人との交流が減少しているなどの意見もある。

文部科学省との人事交流については、例えば、双方がそれぞれの現場を知ることにより、教育研究を国と国立大学法人が一緒になって推進する上で有益とする意見がある一方、文部科学省の意向に依存しがちな法人経営をすることにつながるため、なくすべきといった指摘もなされている。

国立大学法人と文部科学省との人事交流については、各国立大学法人の学長等の自主的・自律的な判断により行うとの原則の下、社団法人国立大学協会との意見交換を踏まえて、学長からの要請があった場合に、その内容をよりの確に把握して行えるよう、手続きの改善を行ったところであり、今後、同協会の検討も踏まえた更なる改善を行うことが課題であると考えられる。

③財務会計関係

ア. 裁量の拡大

国立大学の法人化により、各法人への国からの予算措置については、それまで財政法や予算決算及び会計令等国の法令の適用を受け、使途も細かく定められていたが、各法人の自主性・自律性を高めるべく、使途を特定せず、各法人の判断で弾力的に執行できる運営費交付金が交付されるようになった。運営費交付金では、新たな教育研究ニーズに対応するため、特別教育研究経費（第2期からは「特別経費」に名称変更）が設けられ、各法人の要望に基づき、意欲的な取組が支援されている。また、法人化前は基本的に不可能であった、予算の次年度への繰越も可能となっている。さらに、調達・契約等についても基本的に各法人の判断で行えるようになっている。

各種意見聴取においては、特に予算執行について、法人化後、いわゆる渡し切り

*57 平成21年11月時点において、文部科学省職員のうち、課長補佐以下の者に占める国立大学からの転任職員等は60.7%となっている。（文部科学省調べ）

の交付金として運営費交付金が措置されるようになったことにより、大学の特色ある教育研究や若手研究者への重点支援など効率的かつ弾力的な執行が可能になったこと、中期目標期間中における予算の繰越が可能となったことなどを評価する意見が多い。しかしながら、中期目標期間を越える積立金の繰越の基準が不明確であり、将来的な見通しが立てにくい、調達・契約等について引き続き国の基準に照らした対応が求められ、法人化の趣旨を阻害しているなどの意見もある。調達・契約については、透明性や公正性の確保、効率性の追求が求められることは当然ではあるが、大学においては、教育研究の特性の観点からの配慮が必要であることにも留意する必要がある。

なお、法人化により日常的な教育研究に使える予算が削減されたなどの意見があり、財経センター調査においても、法人化後の評価の中で、法人化後の財務の健全性についてマイナスであったと答える者の割合が他の項目と比較して高い^{*58}。

しかしながら、これらの意見は、同時期に進行した運営費交付金の削減や学内の資源配分方法の変更の結果としての各研究室等への配分額の減少の影響による可能性があり、法人制度そのものの課題とは区別して考えるべきものである。

イ. 学内資金の配分

各法人においては、予算執行面の弾力化も背景として、法人の方針に沿った自由な予算配分を行うところが増えている。各研究室などの教育研究組織への学内配分についても、法人独自の配分ルールを定め、例えば科学研究費補助金への申請数や採択数を学内資金の配分のメルクマールとするなど柔軟な予算配分が行われている^{*59}。また、外部資金の獲得が困難な分野に対し、学内配分で配慮している事例^{*60}もある。

法人化後の学内資金の配分については、法人化前と比して、共通経費の比重が高まっており、部局や研究室への配分が減少する傾向が見られる。財経センター調査においても、法人化後、学長等による裁量経費や全学的な重点・戦略的配分経費への予算額が「大きく増加」又は「やや増加」との回答が6割を超えているが、各教員の基盤的な教育費、研究費については、「やや減少」又は「大きく減少」との回答

*58 財経センター調査における学長の回答では、法人化が財務の健全性に「大いにプラス」が5.3%、「ややプラス」が29.3%、「どちらともいえない」が44.0%、「ややマイナス」が10.7%、「大いにマイナス」が10.7%となっており、全回答項目（15項目）の中で唯一、「ややマイナス」又は「マイナス」の回答が20%を超えている。

*59 例えば、間接経費の100分の70に相当する額は全学の共通的な経費とし、100分の30に相当する額は当該間接経費にかかる競争的資金を取得した研究者が所属する部局の長に配分する例、科学研究費補助金の間接経費と治験を除く受託研究等間接経費は全学50%、部局50%、治験の受託は全学35%、部局65%、共同研究経費は特許出願経費等として全学10%に配分する例などが見られる。

*60 外部資金の獲得が困難な分野に対して、例えば京都大学では、全学共通経費に加え全学協力経費を創設し、基礎学術分野や大学の将来にとって重要と思われる事業を積極的に推進するなど、各部局の要望に応じた多様な支援を行うことができるよう体制を整備し、戦略的な学内資源の配分を実施している。

が「大きく増加」又は「やや増加」との回答を大きく上回っている^{*61}。

共通経費の比重が高くなっている要因としては、法人化後の新たな支出（監査費用等）への対応やスケールメリットによる予算の効率的執行、学長裁量経費等戦略的な配分の要請等が考えられる。これらは、各法人の主体的な判断の結果と考えられるが、各研究室への配分額の減少等について教員間で十分な理解が得られていないケースも見られる。

ウ. 会計制度

国立大学法人の会計制度については、企業会計基準を原則としつつ、独立行政法人会計基準とほぼ同様の国立大学法人会計基準^{*62}によることとされているが、同基準については、企業関係者を含めて、わかりにくいとの意見も多い。例えば、附属病院では長期借入金を財源とした施設整備を行っているが、施設の毎年度の減価償却額と当該施設に係る債務償還額とに差があることなどの理由で生じる、現金を伴わない多額の「利益」がある。このようなものは、財務諸表の利用者の判断に際して誤解を与える恐れがあると指摘されている。

なお、本件については、平成21年7月付で国立大学法人会計基準注解を改訂し、当該利益を発生原因ごとに財務諸表に注記を行うよう改善を図っている。

今後、独立行政法人会計基準の改訂状況も踏まえつつ、更なる改善を検討していくことが必要である。

エ. 施設整備

国立大学法人の施設整備は、その施設が各法人の教育研究の場として最も基本的なインフラであると同時に、国家的な資産でもあり、法人化以降も、毎年度国から措置される施設整備費補助金を基本的な財源としつつ、安定的な施設整備等の観点から、独立行政法人国立大学財務・経営センターによる施設費交付金の他、長期借入金や債券発行等、自己収入による整備を行うことも可能な仕組みとなっている。

各法人においては、このような制度を活用し、施設整備を行った結果、平成22年度中には「第2次国立大学等施設緊急整備5ヵ年計画」の整備目標の8割を達成する見込みであるが、平成21年度末において、改修を要する施設が保有面積の約3割

*61 財経センター調査における財務担当理事の回答では、法人化以降、学長等による裁量経費が「大きく増加」との回答が23.8%、「やや増加」との回答が40.5%となっており、全学的な重点・戦略的配分経費についてもそれぞれ25.0%、47.6%となっている。一方、各教員の基盤的な教育費については、「大きく増加」との回答が2.4%、「やや増加」との回答が9.4%である一方、「やや減少」との回答が48.2%となっている。また、各教員の基盤的な研究費についても、「やや増加」との回答が7.1%である一方、「やや減少」との回答が54.1%、「大きく減少」との回答が8.2%となっている。

*62 国立大学法人会計基準に特有のものとして、①講義棟や研究棟に係る減価償却費を費用として計上しない、②運営費交付金や授業料を負債に計上する等の取扱いをしている。

程度存在する^{*63}など、施設整備費は需要に比べ、絶対的に不足^{*64}している状況である。

各種意見聴取においては、法人化後、学生宿舎等の施設についても、長期借入れや外部資金の活用など、自助努力による整備が進んでいるとの意見がある一方、施設整備費補助金の絶対額が不足しており、老朽化対策が十分に講じられていないなどの課題が指摘されている。また、日常の維持・修繕のための経費が十分でないとの指摘もある。

なお、独立行政法人国立大学財務・経営センターの施設費交付事業、施設費貸付事業については、国立大学法人の施設の老朽化が進む中、多様な財源を確保する上で欠かすことのできないものであり、これらを廃止した場合は、各法人において、施設整備財源の減少、借入れ金利の上昇等、今以上の負担増につながるものが懸念される。そのため、これら事業の今後の取扱いについては、円滑な施設整備に支障をきたさないよう、慎重な検討が必要である。

オ. 出資、余裕金の運用等

国立大学の法人化により、各法人が各年度において暫く使用しない余裕金について、一定の制限はあるものの、その自主的な運用が可能^{*65}となるとともに、各法人が関連する業務について、出資を行うことも可能^{*66}となっている。

各種意見聴取においては、こうした運用や出資について、自律的な経営環境の構築に向けて、一層の緩和や拡充を求める意見も出されている。

④中期目標・計画、評価

国立大学の法人化により、個々の国立大学法人の教育研究の基本理念やこれを実現するための長期的な目標を明らかにする中期目標については文部科学大臣が定めるが、その際、教育研究の特性に配慮する観点から、当該法人の意見に配慮することとなっている。また、各法人は中期目標を実現するための具体的な計画を中期計画として定め、各法人は毎年度、中期計画に沿って年度計画を定めることとなっている。

これらの目標・計画の進捗状況については、国立大学法人評価委員会において毎年度と中期目標期間終了時の達成状況の評価を行っている。後者のうち、教育研究の評価については、その特性に配慮して、独立行政法人大学評価・学位授与機構に評価の実施を要請し、各学部・研究科等の教育研究の水準や質の向上度を評価する現況分析もあわせて行っている。また、第1期中期目標期間においては、平成20年度に、平成

*63 経年25年以上で未改修の老朽施設が平成21年度第1次補正予算執行後見込みで保有面積の約3割弱(733万㎡)存在。(文部科学省調べ)

*64 現在の施設の規模を維持するだけで、年間2,200億円必要との試算もある(文部科学省調べ)。一方、平成22年度の施設整備費補助金、財政融資資金からの借入金及び独立行政法人国立大学財務・経営センター施設費交付金の合計は907億円である。

*65 余裕金の運用については、元本割れをしない安全資産による運用が可能となっており、国債、地方債、銀行預金等に加え、平成20年3月に文部科学大臣告示により新たに財投機関債、金融債、社債、外債等による運用が可能となっている。

*66 出資については承認TLOへの出資が可能となっており、現在、東京大学、新潟大学が出資を行っている。

16年度から平成19年度までの状況について、いわゆる暫定評価を行っている。

今回の検証に当たって、このような目標・計画を作成し、評価を受けるといった仕組みが学内で機能しているかどうかを聴取したところ、機能している又はほぼ機能しているとの回答が多数を占めており^{*67}、目標・計画の策定、評価、業務改善という仕組みの意義は法人内で認識されていると思われる。また各種意見聴取においては、このような仕組みのメリットとして、明確な目標が見えるようになり、各教職員が目標達成に向けて努力している、評価制度は自らの活動を振り返る良い機会となっているなどの意見が寄せられている。一方、評価を伴うため、意欲的な目標や計画を掲げることが躊躇する、評価の事務が煩雑で費用対効果が低い、大学の教育成果を短いスパンで評価するのは困難などの意見も出されている。また、国立大学法人評価と並んで、学校教育法に基づく認証評価、各種競争的資金の研究実績評価、学内における教員の実績評価など、様々な評価が重層的に行われており、大きな負担になっているとの指摘も多い。さらに、中期目標期間中における目標の見直しも臨機応変に行えるようにすべきとの意見もある。

文部科学省においては、国立大学法人評価が煩雑であるとの指摘を踏まえ、第2期の中期目標・中期計画については、項目数の精選^{*68}を各法人に依頼し、簡素化を進めるとともに、評価に当たっては、認証評価における資料等を国立大学法人評価にも活用できるなどの運用の改善を行っている。しかしながら、引き続きその簡素化を進めることなどは今後の課題と考えられる。

(3) 国立大学の法人化の評価

(1)、(2)において教育研究等、国立大学法人制度の運用の2つの側面から法人化後の第1期中期目標期間を通じた状況分析を行った。その結果を総括すれば、①国立大学法人制度の趣旨や改革理念は、概ね肯定的に評価されており、②法人化後は、管理運営面のみならず、教育・研究・社会貢献等の面も一定の成果を収めつつあるものの、③なお改善や充実が求められる点も見受けられる状況、と言える。

もとより国立大学の法人化は、戦後の新制大学発足以来の大規模な制度改革であり、このような改革に対して、第1期中期目標期間は法人制度への適応に多くの時間・労力が割かれており、6年間の第1期中期目標期間が終了したことをもって、当初予想していた全ての成果の達成を要求することは適切ではない。第2期中期目標期間は、このような「移行期」から各法人がじっくりと腰を据えて法人化のメリットを最大限に活用し、国民の期待に応え、教育・研究の一層の充実に向けて、改革を本格化させる時期と言える。

また、法人化の趣旨を踏まえ、大学の幅広いステークホルダーとの意見交換等を踏

*67 今回の検証において実施した7国立大学への実地調査では、ヒアリング対象者に目標・計画の設定、業務の実施、第三者による事後の評価、評価を踏まえた見直しというサイクルが学内で理解され、機能しているかを聴取したところ、8割以上が「十分に理解され、機能している」又は「ある程度理解され、機能している」と回答。

*68 第1期中期計画と第2期中期計画の法人当たりの平均項目数を比較すると、190.5項目から74.1項目に減少している。

まえた大学運営の実施、教育、研究、診療の活性化や、限られた資源を有効活用しつつ互いの強みを生かす大学間連携の推進など、各種連携策を積極的に進めていくことが求められる。

4. 今後の改善方策

「3. 法人化後の状況分析」を踏まえ、当面は、現状の制度の根本を維持しつつ、第1期中期目標期間の成果や課題を踏まえ、必要な改善や充実を図っていくことが重要である。そのため、今後の改善方策については、現状の制度を基に、①国立大学の本来の使命である教育研究力の強化、②更なる改革を進めていくために求められる法人内部のガバナンスの強化、③財務面での自律性を高めるための財務基盤の強化を図るために必要な方策を整理する。

なお、それぞれの項目ごとに、主として、対応する責任主体を別（国（文部科学省）及び各国立大学法人）に示している。

（1）教育研究力の強化

ア. 国（文部科学省）における対応

- 各法人における、社会の多様化するニーズや学問の進展に適切に対応した教育研究組織等の見直しに対して、運営費交付金の配分等を通じ、積極的な支援に努める。
- T A・R A雇用による大学院生に対する経済的支援の充実や授業料減免措置の拡充など、高等教育の実質無償化を漸進的に推進する。
- 学生の就業力向上のための教育課程内外における大学教育の改善を支援する。
- 留学生受入環境の整備や日本人学生の海外留学の支援など大学における留学生交流に対する支援を充実する。
- 限られた資源を有効活用しつつ、地域活性化や学び直しなどの多様な人材養成ニーズに応えるため、公私立を含めた大学間の積極的な連携を推進し、大学を中核として地域の成長を支えるプラットフォームの構築を図る。
- 若手研究者が自立して研究に専念できるよう、主として世界的研究教育拠点を目指す大学の自然科学系分野において導入が進められてきたテニュアトラック制について、各法人の特色や分野の事情等に応じて導入を進める法人に対する支援を一層充実する。
- 社会貢献機能の強化の観点から、大学の教育研究成果を地域の活性化につなげる取組について積極的な支援を行う。
- 大学発ベンチャーなど国立大学法人による出資の対象範囲の拡大について検討を行う。

イ. 各法人における対応

- 法人化のメリットを活かし、各法人の規模、特性等に応じて、社会の要請や時代の変化に対応できるよう、必要な教育研究組織の積極的な見直しを図る。
- 教育内容等の充実に向けて、授業内容・方法を改善し、向上させるための組織的

- な取組（FD活動）や社会的・職業的自立に関する指導等を充実する。
- 教員の選考過程の客観性・透明性の向上のため、選考基準・結果の公開等を検討する。
 - 教育研究の活性化や資源の有効活用等の観点から、共同学部・共同大学院の設置、施設の共同利用、教育研究活動や大学運営等における大学間連携に努める。

（２）ガバナンスの強化

ア. 国（文部科学省）における対応

- 国立大学法人評価について、第1期中期目標期間における実施状況を踏まえ、評価方法、対象、必要書類等の見直しを行う。その際、評価に係る事務負担の軽減に配慮する。また、各法人に共通する法人の運営状況等の実態については、必要に応じ、中期目標・中期計画の実施状況とは別に調査することも検討する。
- 国立大学法人法に規定する国立大学法人評価の他にも、国立大学法人に対して、制度上、実態上行われている様々な評価等を改めて整理し、多様にして適切な評価が行えるよう、評価の在り方及び評価を行う人材の育成等について検討を行う。
- 監事に求められる役割や監査機能の強化等について、独立行政法人制度における取扱いも踏まえつつ、更なる改善に努める。
- 学長、理事等の経営能力向上の観点から、情報提供の充実等、必要な方策を検討する。
- 単科大学における教育研究評議会と教授会の関係について、効率化の観点から、考え方を整理する。
- 各法人の判断で理事数を決定することができる仕組みの導入について検討する。
- 社団法人国立大学協会における国立大学法人と文部科学省との人事交流の在り方についての検討結果を踏まえ、更なる改善を進める。
- 教育研究の特性を踏まえ、財務諸表等における利益等の表示科目の見直しなど、財務諸表等の適切な情報提供の在り方について検討を行う。

イ. 各法人における対応

- 国立大学法人が多様なステークホルダーとのかかわりや協力・支援の下に成り立っていることを再認識し、これらステークホルダーの求めるところを十分意識し、大学運営や教育研究に適切に反映するとともに、一般国民や社会全体に十分な理解が得られるよう努める。
- 中期目標・中期計画については、安易な変更が許されないことは当然であるが、社会状況等の変化に臨機応変に対応していく視点も重要であり、合理的な理由があれば、必要に応じ、機動的に変更することを検討する。
- 中期目標原案・中期計画の策定や学内の様々な評価の実施について、学内における効率的な体制の整備や簡素化を図る。
- 評価結果を教育研究その他の活動の改善のために役立てるなど、学内での有効な活用を図る。
- 必要に応じ、利用者の立場に立った分かりやすい内容と方法に工夫した上で、評

価結果を学外の関係者に対し、適時、適切に公開する。

- 学長及び理事について、引き続き経営能力の向上に努めるとともに、理事その他の関係教職員の登用に当たっては、広い視野や知見に立った大学運営の観点に加え、経営能力の視点をより重視する。
- 学内における意思決定プロセス明確化のため、学内手続を定める学則、法人規則等の整理を進めるとともに、学内の各種手続について、簡素化等の見直しを図る。
- 経営協議会について、会議が形骸化している等の指摘を踏まえ、必要に応じ、経営協議会委員の選任や協議会の運営の改善を図る。
- 事務組織や各種委員会等の運営組織について、法人の目的に沿った効率的、機動的な体制となるよう不断に見直す。
- 法人経営を支えるスタッフとしての事務職員の職種に応じた専門能力の向上を図るため、職種に応じた専門能力の可視化とそれに応じた体系的な研修の実施に努める。
- 法人化のメリットを活かし、学外の幅広い分野から専門家の登用を検討するなど、戦略的な採用、異動を進める。
- 法人化のメリットを活かし、教職員の給与について、社会一般の情勢を踏まえながら、業務や能力に応じた給与体系の構築を図る。
- 職員の潜在的な能力が十分に発揮されるよう、適切な人事評価を推進するとともに、評価結果の給与等への反映を検討する。
- 職員の能力の向上や組織の活性化等を図る観点から、他機関との人事交流の重要性に配慮した取組を進める。

(3) 財務基盤の強化

ア. 国（文部科学省）における対応

- 国立大学法人運営費交付金について、法人化直後の公費投入額を踏まえ、従来以上に各国立大学法人が教育研究を確実に実施できるよう、所要額の確保に努める。また、新たな政策課題への対応のための経費の拡充に努める。さらに、運営費交付金が各法人の日常的な教育研究活動を支える最も重要な基盤的経費であることから、配分に当たっては、小規模な法人やいわゆる地方大学に対しても、引き続き十分に配慮する。
- 最先端医療の開発や地域医療の「最後の砦」としての国立大学附属病院への財政支援に努める。
- 施設整備費については、各国立大学法人の計画的な施設整備や新たな政策課題への対応が進められるよう、施設整備費補助金の所要額の確保に努める。
- 競争的資金については、教育研究の活性化に重要な役割を果たしており、その拡充に努めるとともに、教育研究環境の改善や機関全体の機能向上に資するよう間接経費を適切に措置する。また、引き続き、実態に沿った、より使い勝手のよいものとなるよう運用の改善を図る。
- 総人件費の抑制について、研究開発法人においても柔軟な資源配分の観点から課題として指摘されていることを踏まえ、これらの検討状況を踏まえながら、平成

23年度以降の適用の見直しについて検討を進める。

- 中期目標期間をまたぐ積立金の繰越について、大学において計画的な積立が可能となるよう、中期目標期間を越えて繰り越せない場合の基準等の明確化を図る。
- 各法人の財政的自立を高める観点から、余裕金や資産の運用の弾力化、国民が各法人に対して寄付を行いやすい環境の整備等を検討する。

イ. 各法人における対応

- 予算や人員等学内の資源配分について、配分ルールの透明性、客観性を高める。その際、法人化のメリットを最大限に活かした計画的な執行に努めるとともに、外部資金を獲得することが困難な学問分野への配分に留意する。また、特別教育研究経費について、新たな教育研究ニーズや学内の重点分野に対して効果的に活用できるよう努める。
- 所要の教育研究経費の確保を図るため、管理的経費等の更なる抑制に努める。その際、例えば契約については、地域の事情や経費の削減効果が適切に上がる方法に留意しつつ複数年度化や少額随意契約の上限額の適切な設定等に努める。
- 保有する土地、建物等の資産については、引き続き有効活用を図り、必要性が低いものについては、売却を含む適切な処分を検討し、収入の増加を図るとともに、寄附や自己収入、長期借入金、債券の発行、PFI（民間資金等活用事業）の活用など、多様な財源を活用した施設整備を進める。
- 競争的資金や寄附金等の外部資金による自己収入増加のための取組を引き続き推進する。また、外部資金の適切な管理・監査を行なう内部統制の仕組みの整備や監事、会計監査人及び内部監査部門の連携による実効的な監査に努める。
- 目的積立金について、用途を可能な限り具体化するとともに、その計画的な執行に努める。
- 他の大学との事業の共同実施やアウトソーシングの実施、農場、船舶等の他大学等との共同利用を促進する。

おわりに

今回の検証の結果は、「中間まとめ」という形で取りまとめ、公表している。これは、現在の社会情勢や国立大学法人を取り巻く環境は極めて変化が激しく、国立大学法人制度もそれらにあわせて適時適切な見直しが必要であるものの、第2期中期目標期間の開始に当たり、本「中間まとめ」をもって、現下の諸課題への当面の対応方策とするとの趣旨である。もとより、ここに掲げた諸課題や改善方策のみが全てではなく、将来的には、必要に応じ、本検証を再開し、改めて改善方策等を検討することとしたい。

その際の課題としては、例えば、

○中期目標・中期計画の在り方の見直し（策定方法や記載事項等）

○国立大学法人評価の在り方の見直し（手続き等）

○積立金制度の見直し

○施設・設備の修繕・更新財源の確保に向けた見直し

○教育研究等の特性に応じた調達や契約の在り方の改善

等が考えられる。

我が国が、今後、世界的規模で本格的に到来する「高度知識基盤社会」において、知的国際協調に十分貢献しつつ、社会、経済、文化の発展・振興や国際競争力の確保を図っていくためには、知的創造人材の持続的輩出こそが不可欠の要素であり、その決定的な役割を担う大学の活性化が今まさに求められている。

本「中間まとめ」においては、その中でも大学改革の牽引役としての役割を積極的に果たしていくことが期待される国立大学の法人化後の状況分析を行っている。第2期中期目標期間を迎え、国立大学法人は、いよいよその真価が問われる段階に至っており、今後は、関係者がその緊張感を十分共有しつつ、本「中間まとめ」も参考に、各国立大学法人の一層の飛躍を目指して改善や充実を積み重ねていく必要がある。

特に各国立大学法人においては、国立大学が社会全体に支えられていることや国立大学を取り巻く社会経済情勢を再認識しつつ、これまでの法人運営や教育研究活動に関し、必ずしも十分でなかった点については厳しく顧みることを求めたい。現状においては、全体として、例えば、社会経済情勢の変化に対応した各大学独自の機動的な教育研究組織の見直しなど、各大学自らが更に改善していく余地は大きいと考えられる。

今後、国立大学法人への公的部門・民間部門双方からの支援の充実を求めていくに当たっては、まず法人化のメリットを最大限に活かし、自ら主体的に改善を行い、教育研究力の強化、ガバナンスの強化及び財務基盤の強化に取り組み、社会からの期待に応えていくことが重要である。本「中間まとめ」がそのような取組の参考となることを期待したい。

参 考 資 料

I. 国民からの意見聴取の概要	2 8
II. 有識者からの意見聴取の概要	3 6
III. 各国立大学法人への実地調査による意見聴取の概要	4 3
IV. 全国立大学法人への意見聴取の概要	5 1
V. 国立大学法人評価委員会における意見聴取の概要	6 0
VI. 熟議の概要	6 4
VII. 中間まとめ（案）に対する国民からの意見聴取の概要	7 0
VIII. 中間まとめ（案）に対する関係団体からのヒアリングの概要	8 0
IX. 参考データ	8 6

I. 国民からの意見聴取の概要

1. 意見数

233件

<内訳>

(性別)

男性：185名 (79.4%)、女性：27名 (11.6%)、無回答：21名 (9.0%)

(年齢)

10代：2名 (0.9%)、20代：15名 (6.4%)、30代：29名 (12.4%)、40代：40名 (17.2%)、50代：53名 (22.7%)、60代以上：64名 (27.5%)、不明：30名 (12.9%)

(回答者の国立大学との関係等)

分類		人数	割合	
(1)国立大学と関係のある方		258	88.1%	
	1 国立大学の教職員	144	49.1%	
	ア 教員	A 常勤	82	28.0%
		B 非常勤	77	26.3%
	イ 事務職員	A 常勤	5	1.7%
		B 非常勤	40	13.7%
	ウ 技術系職員	A 常勤	38	13.0%
		B 非常勤	2	0.7%
	エ その他	A 常勤	3	1.0%
		B 非常勤	2	0.7%
		A 常勤	1	0.3%
		B 非常勤	19	6.5%
	2 国立大学の学生	9	3.1%	
3 国立大学に在籍する学生の保護者	7	2.4%		
4 国立大学の卒業生	47	16.0%		
5 国立大学と共同研究等を実施又は予定がある方	8	2.7%		
6 国立大学の卒業生を企業等組織で雇用している方	3	1.0%		
7 過去、国立大学に教職員として在籍された方	27	9.2%		
8 その他	13	4.4%		
(2)公私立大学と関係のある方		8	2.7%	
	1 公私立大学の教職員	6	2.0%	
	2 公私立大学の学生	1	0.3%	
	3 その他	1	0.3%	
(3)その他		5	1.7%	
	1 就業されている方	1	0.3%	
	2 就業されていない方	4	1.4%	
(4)不明		22	7.5%	
合計		293	100.0%	

(注) 国立大学との関係等については、複数回答されている方もいるため、表中の人数と意見数とは一致しない。

2. 主な意見

(1) 法人化の成果等

- 学生支援、サービスの面では組織的対応がみられ、かなり向上している。
- 独自の判断で教育・研究ができるようになった点は評価できる。
- 個々の法人の自主性・自律性の増大、個性的で特色のある取組の創出、地域や産業界との連携の重視、効率的な組織運営、外部資金の増加などが法人化の成果として認められる。
- 法人化は、国立大学に対して運営責任という点で警鐘を与え、教育の重要性を再認識させた面で大きな成果があった。また、国立大学が「個性化」の必要性を認識したことは、多様な教育・研究を発展させる上で重要であったと高く評価している。
- 大学の独法化は独法化の趣旨になじまず、見かけ上の国家公務員の削減でしかなかった。教育に関してはロングタームで考えなければならない。

(2) 教育研究等関係

- 事務職員の削減によって教員が事務書類を捌くことになり、教育・研究に割く時間が減少し、卒業生や研究生、修了生の質の低下を招きかねない。
- 様々な改革事業、書類作成などの業務等に時間をとられ、特に若手の助教等の研究・教育時間を奪っており、効率的な処理システムを導入する等、研究に集中できる時間を増やすべき。
- 学生へのきめ細やかな配慮が要求され、教員の負担が増大している。特に法科大学院教育と研究との両立は極めて困難。
- 教員一人当たりが本来の職務である教育と研究に使える時間は、法人化前と比べてむしろ少なくなっており、効率的な処理システムを導入すべき。
- 大学共同利用機関では、単独法人化がなされなかったため、「機構」にまとめられたが、事務的に煩瑣になったばかりでなく、「機構」としての活動も生じてしまい、負担が大きい。また、「総合研究大学院大学」が別法人となり、その本部でも同様に活動が求められるため、4重組織となってしまう、教員は本来の研究を阻害され、疲弊している。
- 法人化自体は、望ましい制度化であったと考える。法人化以前に比べ、相対的に各大学の裁量権が増し、独自の判断に基づき特色ある教育研究を進める余地が増えた。
- 法人化は競争の成果が短期間に見えやすい研究領域への焦点化をもたらしつつあるので、成果の見えにくい理系における基礎的研究や人文学が軽視されている。大きな方向転換を望みたい。
- 法人化して、組織として系統的に教育を行う取り組みが進んだ。具体的には、学科等が組織として教育目標を立て、それを実現するカリキュラム等を整備し、教育成果をチェックして継続的に改善する、といったPDCAサイクルができつつある。
- 法人化後、利益優先的な活動が目につくが、本質的な研究・教育活動や基礎研究、人文分野の研究など大学教育の地道な部分にスポットを当てる議論を行うべき。
- 短期的に成果の出る研究が中心になり、長期的視点での研究が少なくなった。経常

研究費を一定程度保証する仕組みがなければ、基礎研究が崩壊し、国の将来を危うくする。

- 法人化によって、情報が集中する旧帝大系の大学は有利になるが、地方大学は不利な状況に置かれており、地方大学の存続を脅かしている。
- 地方大学であっても、地方ならではの発想と独自性を生かし、活気と活力に溢れた活動を展開している法人が多く存在し、地方経済効果に及ぼす影響も多大。
- 研究業績偏重主義が横行している。とくに研究業績だけ重視されているため、実習などの教育に力を注がない教員が出てきた。また、研究業績は学生の数に大きく影響するため、施設や規模の小さな研究室では不利になる。教育や社会貢献についてもきちんと評価して、予算配分をしてほしい。
- 法人の規模、立地条件等により東京大学等旧帝国大学（7大学）と地方大学との資金獲得に差異が生じ、大学間格差につながっている。

（3）管理運営組織等関係

- 学長、副学長、学部長などのリーダーシップを強化し、実務能力を向上させるための組織的・長期間の実践的プログラムを開発、実施すべき。
- 大学としての運営（教育・研究・社会貢献）と、法人としての運営（経営）の2つの観点を明確に区分し、それぞれに適した人材を配置すべき。
- 選考された学長の活動について評価を行う委員会等を設置すべき。
- 学長が選出された後は、その者に対する学長職としての研修制度を設けるべき。
- 大学運営は、研究者からの選抜でなく、公正な判断が可能な経営及び人材育成のプロフェSSIONALが行う制度に改められたい。
- 「大学経営主体としての法人」と「大学教育（研究）主体としての大学」を分ける制度上の考えと実質が伴わない現象が起こっている。
- 法人組織と大学組織との分離を明確にすべき。教授会や教育研究評議会が、今でも大きなウェイトを占めており、学長のリーダーシップの発揮は無理。
- 本部に機能が集中しすぎ。きめの細かい対応ができていない。とくに施設など末端の置かれた状況を把握できていない。もう少し、本部機能を弱め、部局の事務機能を強めるべき。
- 複数の人員で複数の大学の担当ができるようにブロック内での兼業体制を構築すべき。
- 運営に携わるスタッフの独断ではなく、大学構成員の各種決定への参加の拡大や、教授会の位置づけを高めるべき。
- 経営協議会はどの程度有効なのか。日常的に大学業務に関わっている内部の委員と、短時間だけ審議に参加する外部の委員とでは、その義務感に違いが出てくるのはやむを得ないのではないか。
- 教育研究評議会や経営協議会の構成員として、学長や学長が指名する理事が含まれ、議長はともに学長とすることとなっている。よって、これら二つの組織のチェック機能も働かなくなる可能性が高い。

- 監事は文部科学大臣が任命することになっているが、事実上任命には学長の同意が必要であり、監事が積極的なことを言えない。文部科学大臣への監査報告の提出を義務付ける必要がある。
- 法人化により監査機能は充実しているが、監査法人の監査、監事監査、内部監査、そして会計検査院の実地監査等とあり、評価と同じく法人の負担が過重となっているので、法人の監査機能についても軽減されるよう措置願いたい。

(4) 人事関係

- 公務員時代の年功序列が従来のまま。課長職が異動対象の部下を気に入るか気に入らないかなど、適材適所を主眼にした人事になっていない。
- 法人化後の新たなパラダイムに適した自律型組織とするためには、構成員間の機能分化、特に事務職員における人材モデルの多様化を進める必要がある。
- 国立大学法人等職員採用試験については、統一して行う試験は全国から専門性の高いオンリーワンの人材を採るもの（スペシャリスト）に限定し、一般職については、各大学の個性化に応じ、個々の大学において選考採用すべき。
- 法人化により人事制度が変わったにもかかわらず、依然として年功序列となっており、リーダーシップを期待できる人材が登用されていない。
- 教員に対する支援スタッフあるいは事務職員の人数が圧倒的に少ない。支援スタッフを充実させることが極めて重要である。
- 意思決定システムや事務組織の改革、職員の体系的な職能開発（SD）を行い、調査・分析・企画・立案・渉外といった非定型業務や知財・国際などの専門業務をこなせる人材を学内に確保していくことが必要。
- 非常勤については、大学側は研究機関としての当該大学への所属を認めないのが一般的であり、その結果、非常勤の教員は科研費の応募などで著しく不利な立場に置かれている。教員側が求めれば、大学側は当該教員が研究者として（も）同大学に所属することを義務づけるべき。
- 教員の採用について、旧来からのコネや学閥を中心とした採用が行われている。もっと可視的で公平なものにしていかないと優秀な研究者は育たない。
- 教員の選考過程・結果について、情報公開するなどして透明化すべき。
- 事務職員の削減は、教員の教育研究の時間を著しく奪う側面もあり、さらに、事務の専門的能力・技術の継続的維持を困難にしかねない。この点の柔軟な運営を検討してほしい。
- 法人化に伴い業務量は格段に増加している一方で、国の人件費削減政策や、人件費を節約して教育研究費に充てる大学独自の措置等によって、常勤の教職員は削減せざるを得ないような状況にある。
- 予算の定率削減により人件費削減が進められており、若手教員の雇用がその調整弁として利用されていることは、将来の日本の科学技術振興等に大きな影響を及ぼすと考えられる。
- 若手教員の割合が低く、雑務がこの年代に過度に集中している。若手教員の積極的

な登用の道を開いてほしい。

- 教職員数の減少により、学生と向き合う時間とゆとりがなくなっている。このために、非正規で職員を雇用しているが、3年から5年経てば、次の職場へと渡り歩かねばならない。
- 若手研究者の職の多くが任期付きとなっており、大学院を修了しても安定した生活を確保することが難しい。こうした状況を抜本的に改善すべき。
- 人件費年1%削減については、どれだけ人件費を投入できるかは運営主体が自主的に考えることであって、政策的に縛られること自体が問題。
- 文部科学省との人事交流については、双方がそれぞれの現場を知ることにより、教育研究を国と国立大学法人が一緒になって推進する上で非常に有益で重要。
- 文部科学省との人事交流を継続すべき。リーダーの養成の一つの方法として、一つの大学経験者だけで組織を形成するのではなく、「人事交流」によって、他大学経験者や文部科学省の優秀な人材を交流させることは有益な方策。国立大学法人と文部科学省との「人事交流」は、他省庁行政の「天下り」や「現役出向」ではない。
- 国立大学は優秀な文部科学省出向事務職員の定着化を図りつつ、中核となる法人採用事務職員の管理・運営能力を高めるべき。
- 大学に出向する役人については、人事交流やインターンシップの意味では歓迎すべきだが、管理部門の職制に赴任する場合は概ね不適と言わざるを得ない。
- 異動官職は国立大学全体の人材レベルを担保する機能もあるので、専門プロジェクトを担うポストについては、各法人が求める人材を文部科学省に伝えることにより、適材適所の異動が叶うのではないか。
- 多くの国立大学法人に文部科学省の天下りポストがあるが、文部科学省の顔色をうかがいながら法人経営をすることにつながるため、なくすべき。
- 文部科学省から出向といった形で天下りしてくる職員は国立大学法人の管理運営に対する知識も能力もなく、腰掛の姿勢である。特に国立大学法人の管理運営と関係のない局からの天下りは現場を混乱させるだけで、全く無意味で迷惑。こういった腰掛天下り人事は直ちに改めるべき。
- 幹部級職員が数年で異動し、生え抜きがその仕事内容を認められないで昇任できないようでは、法人本部の成果の向上は望めない。大学も幹部職以上の人材育成が文部科学省任せでおろそかになっている。

(5) 財務会計等関係

- 目的積立金制度を有効活用し、以前より合理的な大学運営ができるようになった。
- 目的積立金として中期期間中であれば自由に使えるようになったことは法人化の大きなメリットであるが、中期期間中の6年間という縛りがあり、期間終了間際には若干の無駄を生じさせてしまうのは避けられない。
- 現行制度をさらに進め、より柔軟な予算執行が可能となるよう、複数年度（6年間など）での予算執行を幅広く認める。目的積立金については、中期目標期間中は自動的に繰越を認め、中期目標期間を跨る場合に、現行の定員充足率等の基準により

積極的に繰り越し承認を行うべき。

- 「半官半民」の業務に係る法律、制度について、簡素化等の見直しが必須。
- 目的積立金の埋蔵金報道でも、会計制度が複雑なため、世間の人には理解できていない。簿記や会計がある程度わかる人が素早く理解できる会計制度に変更すべき。
- 会計制度を国に準拠させては、何のための法人化かわからない。随意契約の少額基準や旅費については機動的な事務処理を重視すべき。
- 政府調達制度や官公需、会計検査院実地検査及び官民競争入札等々の対象外とすべき。また、給与や労務管理等公務員に近い仕組みを改めるべき。
- 変更契約を行うための手続き等の事務量が増加しており、政府調達に係る仕事量に苦慮している。国立大学が「WTO政府調達協定の対象機関」から除外され、学校法人のように契約事務に職員を割かなくても良い事務体制で行えることを望む。
- 運営費交付金の1%削減は運営のスリム化に役立ったが、そろそろ限界に来ており、これ以上の削減は大学運営に歪みをもたらす。
- 全国共同利用・共同研究拠点に手当てされる資源は、拠点形成を実現できるような額には遠く及ばず、これをさらに縮減することは拠点を名ばかりの制度にしてしまい、真の拠点形成が進められない。
- 全国共同利用の附置研究所については、裏付けとなる十分な予算措置がなされていない。国立大学附置研究所の機能が十分に発揮され、我が国の優れた研究活動を推進するためにも、財政支援の充実が不可欠。
- 特定の学科等に対する社会的ニーズが高いことを具体的に示すには、学生が十分に確保できることを示す必要があるが、学生を受け入れると、定員超過によってペナルティを受けてしまい、定員を厳守すると学生や社会のニーズに応えられず、実績も示せない。制度として矛盾があるので、改善が必要。
- 最低限の基盤研究費を確保するとともに、国家的戦略・地域特性に根ざしたメリハリをつけた重点配分を行うべき。
- 日本の大学への競争的資金の導入はある程度の成果があり、必要だが、過度の競争的資金制度の導入は短期に資金獲得に結びつく研究が流行り、時間を費やす教育や基礎研究の充実を阻害するデメリットもある。
- 競争的資金について、資金間で運用方法が違うなど、「資金の使い勝手」が悪い。一元的にして欲しい。
- 基盤的経費を削減して競争的経費を増額し、競争的資金配分により大学の施策を誘導する方法には矛盾を蓄積する危険性がある。年限がつけられた競争的資金は、期限後当該大学が独力で維持していくことになるが、基盤的経費が削減されつつある現状では困難である。
- 競争的資金、外部資金への依存度が高まり、ステークホルダー等への説明責任が重要となって、地域に密着した活動、社会貢献に力を注ぐようになった。
- 複数年度会計制度や、将来の競争的資金の審査の際に不利益にならない形で未使用金を国に返納する制度を作ることによって、競争的資金をより効率的に活用できる。
- 科学研究費にも間接経費を交付するようにしたことは、大きな経営努力を強いられている国立大学法人にとって、素晴らしい配慮である。

- 施設が狭いので改善して頂きたい。博物館施設や附属教育施設の標本や資料等の研究資料を保管するスペースがほとんどない。こういった基礎資料は研究を進める上で非常に重要。
- 国立大学法人の出資対象を拡大し、一定の範囲で子会社の設立を認めた方が、利潤が出資者たる法人に還元され、最終的に国民の利益に資する。特に、障がい者雇用に係る特例子会社は障がい者雇用の促進も期待される。
- 個々の法人が財政的に自立を強める方向で法改正を考えていただきたく、具体的に、収益事業の実施、出資対象の拡大を認めていただきたい。
- 法人化によって、コスト意識ができたことにより無駄遣いが減少した。
- 研究に「効率」を求めることは間違っている。効率は成果がないと評価できず、成果が出るのは何年先になるかわからないからである。非効率と思われた研究が、多大な成果を挙げた例は歴史上にいくらでもある。よって、「研究の効率化をすすめる」という考えも間違いである。
- アウトソーシング、民間方式が馴染む業務は民間委託し、組織のスリム化、迅速な意思決定ができる組織体に生まれ変わる必要がある。

(6) 中期目標・計画、評価関係

- 中期目標・計画は結局、全国的に横並びの構造となり、計画内容も最初から評価を念頭に置いたものとなっている。長期的ビジョンのもとに、もっと時間をかけ、絞り込んだ策定を行うべき。
- 中期目標・計画の策定は、限られた時間と項目の多さ故に計画を立てる時点で十分な検討ができない仕組みといえる。また、現状を踏まえて改善する計画とはならず、思いつきの羅列となっている傾向があり、法人が評価を気にしすぎて、本質を見失っている。
- 中期目標・計画及び法人評価制度は、抜本的に簡素化すべき。少なくとも利用者ニーズに即した評価方法を確立すべき。
- 大学の重要な使命である教育の成果は目に見えにくく、数値目標の設定や成果を客観的に評価するのは難しく、基本的に成果主義になじまない。教育面での現行の評価制度を見直すべきである。
- 第2期に入るにあたり、評価量の縮減など改善の兆しは見えてきたが、評価のための評価にならないよう、更なる改善が必要。
- 基盤的研究費の充実を図りつつ、学長・学部長裁量による研究費配分を促す大学評価基準を撤廃すべき。
- 評価が問われる為、形だけの真の改革とは関係のないみかけだおしの「改革案」が横行し、重い課題に正面から向き合っていない。
- 国立大学の評価も問題である。評価法として、下記を提案したい。
 - ・各大学で、思い切った目標を掲げる。この高低も評価する。
 - ・各大学、その中から10項目の得意点を挙げ、他大学との評価比較に供する。
 - ・大学の規模に応じて標準化を考える。

- ・評価結果は公表する。
 - ・順位付けなどは行わないで、運営交付金などにも反映させない。
- すべての国立大学法人が、中期目標・中期計画を同じ期間で定め、毎年度それを点検するという作業は、評価に投入された資源量に見合うだけの、教育研究の向上につながっていないのではないか。
- 大学の評価の順位付けにより交付金に格差を付けるやり方は、大学運営を短期的・近視眼的にしている。成果がすぐに出る試みと、成果を出すのに何年も要する試みとを評価できる視点を確立すべき。
- 中期目標・中期計画の制度はやめるべき。各大学の自主性は名ばかりのものであり、国家が責任を負わない強力な国家統制の道具となっている。また、書類作成業務は膨大で、本来業務であるはずの教育・研究を脅かしている。
- 業務改善として、大学の自主性・自律性を尊重するのであれば、年度計画とそれに対する実績報告書は各大学に委ねるべき。

(7) その他

- 国際人権規約（A規約）の留保を撤回し、日本の高等教育を無償とするべき。
- 18歳人口の減少を考えると、大学数が多すぎる。大学の設置を安易に認め、大学数を制限できなかった文部科学省の責任を再認識いただきたい。
- 有名私大を見習って、国立大学は附属校を充実させ、中高大か小中高大一貫体制を確立すべき。
- 国立大学について、取得単位は、全て時間・空間を問わず互換性を持ち、学位の授与も一元化すべき。
- 教員及び医師・看護師等養成大学は公立大学に移管する、一つの都道府県に同じような学部がある場合は廃止するなど、道州制（地方分権）等も踏まえ、国立大学と公立大学の統合等も検討すべき。
- 地方国立大学、文系単科大学に重点的に資金投入を行い、魅力ある地方再生の切り札とすべき。
- 学生納付金については、授業料減免枠の拡大、授業料等標準額について引き続き学部・分野別の差を設けない、第2期中は増額変更しないとすべき。
- 大学は情報をもっと活用していく努力をすべきだし、情報公開や情報インフラの整備も推進して行かなくてはならない。
- 日本の大学は留学生の受入れについて問題意識が低すぎる。受入れ環境整備は日本が最も遅れてる。
- 給付型の奨学金の創設やそれと同様の効果を持つと考えられるティーチングアシスタントやリサーチアシスタント、特別研究員等に対する支援措置の拡充、無利子奨学金も含めた奨学金の拡充が急務である。

Ⅱ. 有識者からの意見聴取の概要

1. 日程及び有識者

<第1回：2月2日>

佐々木 毅	学習院大学法学部教授（元国立大学協会会長）
宮原 秀夫	独立行政法人情報通信研究機構理事長（元大阪大学総長）
天野 郁夫	東京大学名誉教授
鈴木 守	上武大学長（元群馬大学長）

<第2回：2月24日>

亀山 郁夫	東京外国語大学長
稲永 忍	地方独立行政法人鳥取県産業技術センター理事長
金田 章裕	人間文化研究機構長
嘉山 孝正	山形大学医学部長
伊永 隆史	首都大学東京教授

<第3回：3月9日>

舘 昭	桜美林大学大学院教授
有信 睦弘	株式会社東芝顧問
南 学	横浜市立大学エクステンションセンター長
赤井 伸郎	大阪大学大学院准教授

<第4回：3月11日>

松井 孝典	千葉工業大学惑星探査研究センター所長
五神 真	東京大学大学院教授
玉井 康之	北海道教育大学釧路校教授
山田 礼子	同志社大学教授
渡辺 三枝子	立教大学大学院特任教授

<第5回：3月24日>

櫛山 博	東京大学医学部附属病院事務部長
土屋 了介	国立がんセンター中央病院長
河野 茂	長崎大学病院長
宮下 保司	東京大学大学院医学系研究科教授

※ 敬称略

※ 役職は意見聴取時のものであり、現在と異なる場合がある。

2. 主な意見

(1) 法人化の成果等

- 法人化していなければ、行財政改革による影響はさらに深刻であっただろうから、その意味で法人化には一定の成果があった。
- ようやく新しい法人制度に教職員が慣れてきており、今年からの第2期中期目標期間の6年は、これを大学の活性化につなげていく時期である。当面、法人制度の拙速な見直しは避けるべき。
- 法人化の良い面として、地方の大学は明白に地域と様々な形で連携をとり、地域の活性化のためのインフラとして定着しつつある。
- 国立大学が教育という極めて重要な機能を有している組織であるという認識を十分持つことなく、他の角度からのみこれを議論することは非常に危険。
- 知的資産をより豊かにし、日本が世界の中で知的に尊敬される基盤づくりを国立大学が担わなければならない。
- 国立大学には世界のトップと伍してもらいたい必要があるという国民の期待と、金銭的な面と地理的な面で高等教育に対するアクセスを良くすることも期待されており、これは私立に任せていてもうまくいかない。
- 国立大学法人が国の政策の実現にとって重要なツールであるという特性が後退してきている。重要な政策と国立大学をどう組み合わせるかは検討に値する。

(2) 教育研究等関係

- 法人化後、教育活動へのウエイトが上がった。ただし、優秀な学生に充てる時間が減少している。
- 附属病院においては、診療報酬点数のマイナス改定や病院再開発のための借入金の返済などの中での経営重視となっており、スタッフが疲労困憊している。臨床医学関係の年間論文数も減っており、大きな損失。
- 診療自体の仕事が相当増加している。学部・研究科と病院を分けていかないと研究ができない。
- 人文学は短期的・経済的尺度では評価が難しいが、知的社会の基盤であり底上げが必要。
- 優秀な研究者の数は地方国立大には少なく、競争的資金を取るには、研究者にある程度人数が揃っていないと難しいため、東大と地方国立大では圧倒的な差がある。地方国立大学は地方国立大学なりの特色を出していくことが重要で、東大と同じ道では意味がない。
- 国際競争力のある教育研究体制構築のためには、大学のみを視野に入れるだけでは不十分。大学共同利用機関及び研究独立行政法人と大学との連携を強化して、目標設定・役割分担を明確化し人事交流を促進すべき。
- 医学部において、附属病院の疲弊にともなって、研究医の養成というミッションの遂行が困難になってきている。現場の医師不足という短期的問題にのみ注目すると中長期的な日本の医療水準低下をきたすので、早期の対応が必要。ことに研究型国

立大学医学部における体制整備が急務。

(3) 管理運営組織等関係

- 国立大学法人はトップのリーダーシップが重要。トップがある程度継続しないと法人制度は破綻する。
- 学長候補者は自らの方針を掲げて立候補することがない。候補者がビジョンを掲げることを指示すれば大学は変わっていく。
- 学部・教授会自治が学長のリーダーシップを発揮する上で障害になっている。
- 学校教育法の教授会の規定はあった方がいいが、意思決定の仕組みが問題。学科が力を持っており、全会一致主義の下では機動的な意思決定は困難。
- 学長・理事長の分離は巨大な大学ではありうるかもしれないが、単科大学ではあまり意味がない。
- 大学の長は学問をやっていないと大学運営は困難。経費の削減等は理事に1人わかる人がいればよい。学問を理解していない学長は好ましくない。
- 大学においては、大学教育とは何かという学長の見識が大切。学長が経営がわかる人をコントロールすればよく、分離する必要はない。
- 国立大学は理事に民間出身の人がおり、それで十分という意見もあるが、理事長でなければ主導権を発揮できない。理事長・学長の分離はうまくすれば成功事例が出る。
- 附属病院でも、診療科や体制等をかなり自由に運営できるようになった。
- 法人化以降、組織改革に後ろ向きになっている。新しい学問には新しい器が必要であり、組織改革への重点配分をお願いしたい。
- 大学固有のガバナンスの中での法人毎の多様化の進展と、それを国がどうサポートするかが重要。国が方針を出してああしろ、こうしろ、では法人化した意味がない。
- 大学側は税金を投入しただけの価値があるということを説明できるだけのガバナンスの仕組みを整えることが必要。
- 附置研究所が個々の大学の中に縛られており、共同研究施設としてのサービスを提供しにくい。
- 病院を活性化させるためには医学部附属病院よりも大学附属病院の方がよい。

(4) 人事関係

- トップマネジメントが始まったことも重要。また、法人化後、人事は柔軟化しており、学術専門員として現場の教員の判断で適任者をフルタイム雇用できる制度を作った。
- 法人化の結果として、教職員において一人一人が組織の構成員という認識が高まり、大学のミッションについて議論、対話が深まるようになったし、社会の動きにも目を向けざるを得なくなった。人事では、意欲ある職員が認知されるようになり、昇進や昇格が進むようになった。
- 附属病院でも、ME（メディカル・エンジニア）や臨床心理士等の専門性の高い職

種の採用が可能となった。

- 私学が国立大に比して低い教職員比率でも上手くいっているのは職員の力。SD等を通じて専門性を高めた職員がいることで大学の組織力は向上する。
- 学生支援の問題については、教員だけでなく、職員の力も必要だが、今の事務職員のレベルではとても対応できない。学生支援や厚生補導など学生支援のプロフェッショナルを育てないといけない。
- 大学独自採用の看護師等が他の大学病院へ異動した際に退職金等が引き継がれないため、不利益が生じている。
- 常勤の医師の給与については、県内の公立病院と比べ平均給与は半分程度。大学に勤める医師は自由に研究ができるからいいというが、あまりに悲惨な状況。
- 人件費削減により、採用が30代前半に限られ、優秀な40代が採用できない。
- 若手の特任教員ポストが激増しており、安定性がなくなっている。
- 若手についてはテニユアトラック制の議論が必要。
- 定員削減も医学部・病院にそのまま当てはめられているが、業務量がある中で定員削減されており現場は崩壊している。
- 研究面での一番の問題は人であり、運営費交付金が減っていく中で、人を長期的に雇用・確保していくことは難しい。競争的資金では長期的な観点から難しい。
- アメリカでは職員は教員の2倍いるが、日本は1倍程度しかおらず不足。アメリカでは専門職化しており労働マーケットもあるが、日本では難しく、法人間で、少なくともブロック単位で人事交流を行わないと回らない。
- 採用、研修、昇進について一定の方針を持っている大学が少ない。ブロック単位で人事を考えなければいけないような段階に来ているのではないか。
- ブロック別の制度等を作るには大きなエネルギーが必要。
- ヒト、モノ、情報、資金の流れを明確にした具体的な組織設計と、スムーズな移行が果たせるよう、特にその運営を担える人材を計画的に養成することが必要。
- 財務的な面に関心が集まっていて、財務系には手厚く人員が配置されているが、学務・教務系には人員が不足している。
- 総括責任者が不在。異動官職が担っていると解決できず、学長と同じく在職6年間の事務局長を育成する必要がある。
- 文部科学省のローテーション人事は大変良い面もあり、この仕組みを生かすような仕掛けというのはあっていい。
- 文部科学省から大学への人事は文部科学省人事の一環として行われており、短期間で転任する。人事交流は重要だが、相互に交流する仕組みを作った方がよい。

(5) 財務会計等関係

- 附属病院でも、予算科目等の廃止により予算編成等が自由になった。
- 法人化は成功だが、基盤経費が削減されすぎており、地方大学は深刻な状況である。最低限の部分は削減すべきでない。
- デュアル・サポート体制を維持していくことが不可欠。

- 会計制度が問題。今の会計制度では成果が見えず、大学内部も含め関係者に努力・成果が理解されないのを見直す必要がある。
- 運営費交付金の削減について、減らすことができない共通経費が大きな割合を占めており、各教員に配分される日常的な教育研究経費に大きなしわ寄せがいつている。
- これ以上の運営費交付金の削減はやめるべきである。
- 社会貢献や短期的取組には予算がつきやすいが、地道に取り組んでいるものや長期的取組は認められにくい。評価も定量的なものが重視されてしまう。
- 人文社会科学系と自然科学系、学部と大学院など、どう戦略的に資金を配分すれば大学が活性化されるか、総合的な管理も考える必要がある。
- 法人間の格差解消が必要。国家的な戦略に照らした予算の重点配分を行い、悪しき平等主義はやめてほしい。
- 人文社会科学系は自然科学系との格差はもちろん、人文社会科学系の中でも格差がある。人文社会科学系の中の不平等といったものも根本的に見直してほしい。
- 運営費交付金は、どういう学部であればどれだけのコストが必要で、どのように積算しているのかを国民に示す必要がある。
- 博士課程の定員の未充足は、ペナルティを課せば改善されるという問題ではない。
- 10年後、100年後に出る成果について、民間がリスクを取るの難しい。その部分には国が率先してお金を投入していくべき。
- 運営費交付金が減っており、教員から見たら研究費はほとんどが外部資金に頼らざるを得ない状況。外部資金も重要であるが、継続性、安定性の欠如が問題。
- 間接経費を減らされるということは、大学全体の運営管理費が減らされるということであり、非常に問題である。
- 競争的資金の継続性確保が必要。支援期間の終了後は各大学で根幹に組み入れるべきというが、人件費が削減され予算配分する余力がない。
- G Pは大きな成果を上げているが、大学は常に新しいものを出さないといけないという強迫観念に駆られている。各大学を教育・研究でカテゴリー分けした上で基盤的経費による資金配分が重要。
- 最も大きな問題は外部資金の管理運営コストが増加していること。間接経費を拡大することが必要。
- 若手の研究者が研究をして伸びていくためには、科学技術研究費補助金が、地方大学にも広く行き渡るような形にしないとけない。
- 競争的資金を導入する際に評価の仕方をもう少し考えるべき。論文数ではなく、中身の問題と評価する人の質をきちんと考えるべき。
- 出資の制限を緩和すべき。
- 寮の整備等、自力でできる範囲を拡大する方向で継続的に検討していくべき。
- 病院の建物の整備は財政融資資金からの借入金に頼っているが、その償還に追われている。

(6) 中期目標・計画、評価関係

- 大学評価は教員の意識の向上に大いに効果があったが、評価に伴う事務作業の増加によって評価疲れが生じている。軽減化すべき。
- 評価システムの簡略化、評価期間の複数年化を図るべき。
- 様々に異なる国立大学を一律に扱うのではなく、機能別分化や異なる評価体制が必要。
- 企業では目標を3年で立てても、変化に伴い、見直しをかける。法人評価も毎年のローリングを前提とすることが不可欠である。
- 現在の評価はプロセスを見るものになっているが、効果が上がっているかを見るために明確な目標を立てることが重要。
- インプットではなく、アウトプットでの評価を行うために、客観的評価指標や評価体制の確立が不可欠。
- 中期目標を文部科学大臣が定めることとしていて国際競争力が保てるか疑問。
- 中期目標の策定について、現在の仕組みではなく、「国民の要請」を体現した国と「自主性・自律性」のもとで運営される法人がコントラクトを結ぶという方向を検討する必要がある。
- 水資源の問題や生物多様性の問題など、国家的な問題に関しては優秀な研究者を評価から外す特区のような仕組みをつくってもいいのではないか。

(7) その他

- 大学院の充実強化を戦略的にやらなければならない。企業にいてPhDを取るべき人で取っていない人が多く、彼らをピックアップしてPhDの学位を与えて世界に伍していく必要がある。
- 教員養成改革が必要。教えなければいけない課題も増えているが、教育職員免許法がついていないし、教える人も不足。
- 教職大学院については、現場の中堅リーダーで優秀な人はなかなか来られないため、予算措置など制度的な補償が必要。
- 今までの高等教育行政は画一的。ドクターを増やすというのが分野で事情が全く異なる。分野ごとの事情を見て対応しないといけない。
- 学術会議と文部科学省等と一緒に議論していくべき。
- 国立大学だけが大学ではないので、国立大学をコアとする「地域関連圏」というものも非常に重要。
- グローバル化時代の国家教育戦略として、科学技術一辺倒ではなく成熟した文化大国としてのイメージ構築を世界に向けて戦略的に展開していくべき。
- 人文科学、社会科学、自然科学、応用科学の4つの領域で濃淡に合わせた教養教育プログラムのモデル化が必要。
- 人文科学系の研究教育の実績の検証を行い、グローバル化する方法を検討すべき。
- 授業料値上げと、奨学金の充実とをセットで考えるのではなく、授業料を上げないということを重視すべき。
- 授業料と奨学金を戦略的な観点で検討すべき。アメリカでは授業料と教育の質をリ

- ンクさせているので授業料は高いが、給付型の奨学金が手厚くなっている。
- 大学院で受給した奨学金については、卒業後に貸付金として残る仕組みは改めてほしい。また、理科離れを防ぐためにも、文系よりも理系が高い生涯給料水準を作ることが必要。
 - 奨学金について、昔は返済免除の割合は各大学で決めており、免除は学生にとってかなり魅力であったが、今は一律になっている。
 - 個々の国立大学の資源や規模を考慮の上、明確に区分すべき。また、整理・縮小ではなく、維持・拡大の方向で改革すべき。
 - 日本は幾つの研究大学を持つ必要があるのか、国公私を通じて幾つなのかということについても、もっと検討することが必要。
 - 大学病院が運営費交付金の削減等で経営のみの管理運営になりつつある。大学病院本来の使命を遂行することが重要。
 - 国立大学のミッションを考え直さないと規模が増えるだけである。
 - 大学は統合しない方が良いが、形態として大きな括りをとれば、研究教育のバランスを崩さず経営の規模感を整え、経営効率化されるかもしれない。
 - 単に数で大学の経営を考えるのは良くない。

Ⅲ. 各国立大学法人への実地調査による意見聴取の概要

1. 実地調査実施法人及び日程

小樽商科大学	: 3月24日、25日
群馬大学	: 3月4日、5日
東京大学	: 3月29日、30日
愛知教育大学	: 3月11日、12日
京都大学	: 3月25日、26日
徳島大学	: 3月11日、12日
九州工業大学	: 3月9日、10日
自然科学研究機構	: 3月29日

2. ヒアリング対象者

総数 250名

<内訳>

○マネジメント系職員等：48名

理事・副学長等19名、学部長・研究科長等12名、経営協議会学外委員8名、
監事9名

○教員：60名

[人文系]教授8名、准教授11名、助教2名、附属学校2名

[医理工系]教授12名、准教授14名、助教11名

○職員：50名

事務長等：17名、一般職員等：33名（国際6名、研究支援6名、施設8名、学務7名、
人事2名、財務1名、総務1名、その他2名）

○附属施設職員：41名

附属図書館関係：14名、附置研究所関係：9名、附属病院関係：18名

○学生：47名

人文系：18名、医理工系：29名

○外部共同研究者：4名

3. 主な意見

(1) 法人化の成果

○分野横断型のユニット形成等が機動的にできるようになり、教育研究活動は活性化している。

○社会貢献・地域貢献活動が充実し、学生への教育的効果もある。

○資料作成にあたり客観的指標を用いるなど、外部への説明責任に関する意識向上は明らかに見受けられる。

○地域との関係を重視した競争的資金の獲得により、大学の特色を出す取り組みがなされている。競争的資金獲得に対する意識も変わった。

- 教育研究や学生サービスについて、1つの法人としてまとまりを持ち、法人としてタックスペイヤーに説明責任を果たすという意識が出てきた。
- 「地域社会貢献」に大学は積極的に目を向けるようになった。
- 学生の地域との密着も高くなってきている。
- 評価を意識して数字に表れるものを求められるため、刺激になっている。
- 法人化によるメリットは大きいにも関わらず、運営費交付金の削減により、成果が出せていない。

(2) 教育研究等関係

- (社会人学生であるが)十数年前に自分が学部生であった時代に比べ、はるかに分かりやすい授業が行われている。
- 企業に採用された学生の質も高い。
- 学生の授業評価等もあり、学生のニーズに沿った教育研究を行うことへの意識が高まった。
- 若手の教員の中でFD等を通して改善意欲の高い教員が増えた。
- 法人化以降、積極的な学生確保のため、カリキュラムの充実が目立っている。
- 研究面で成果を出さなければならないという意識改革が進んでいる。
- 機構内各研究所主体の共同利用・共同研究の実施により、研究者コミュニティに対して新しい共同研究の形を生み出し、研究が活性化されている。
- 自由度が高まり、産学連携や海外との共同研究等が活発化している。予算を海外で執行できるなどの経費的な面のメリットがある。
- 教育について、総人件費削減により教職員が手薄となり、それが課題の深化、卒業研究など、教育の質の確保に響いている。
- 教員の昇進には研究成果が必須であり、教育が疎かになっている。事務職員も同様に、目につきにくい学生サービスの担当等が評価では不利になっている。
- 法人化後に必要となった業務(評価、広報、社会貢献、競争的資金獲得のための申請書作成等)により教育研究に費やす時間が減少している。特に研究時間が減少している。
- 学内における研究が外部資金が導入しやすい分野に傾いており、競争的資金を獲得しやすい分野とそうでない分野で差が生じている。国立の大学として本当に進めなければいけない研究分野が、財政に影響され手薄になっている。
- 国立大学として進めるべき診療領域があるにも関わらず、診療収入の得られやすい診療分野ばかり注目されている。
- 評価を意識し成果が出やすい短期的な研究が多く行われ、時間やリスクを伴う新しい研究や画期的な研究が減少傾向にある。他国の研究が加速する中、大きな課題。
- 人文系では発明や特許など目に見えるものが少なく、外部資金を取ってくるのは難しいが続けることに意義のある分野もある。
- 運営費交付金の減により教員が少なくなり、1人当たりの授業負担が増えている。
- 事務職員が学生サービスを意識し、対応が良くなっている。

- TA、RA等博士課程の学生に、研究計画を立てさせ、学費と同額の予算をつけてもらえるなど学生サービスの向上を感じる。
- 大学の裁量で独自の奨学金制度を創設できるようになった。
- 寄付金を活用した留学生向けの奨学金の充実を実施。
- 出前授業や訪問科学実験等、教員や学生が一体となって地域に出向いているが、教える学生・教わる子供双方に好評。
- アドミッションポリシーを打ち出すための入試説明会に学長をはじめとして執行部も力を入れている。
- 法人化後、大学の学生確保に対する意識の変化があり、大学の個性を対外的にPRする積極的な取り組みがなされている。
- 就職支援について、就職相談室の設置、面接練習の実施等、大学がきめ細やかに面倒をみている。
- 学生確保に対する意識の高まりによって、国内外で開催される会議に要する旅費等の学生支援が強化されている。
- 図書館の蔵書も法人化以降改善されている。
- 図書館での学生によるコンサート開催や教員のパネル展示等、大学のサービスに対する意識改革が進んでいる。
- 新しい本が増えてきている。また、自分の研究分野にマッチする図書も購入してくれる。

(3) 管理運営組織等関係

- ガバナンスは上手く機能している。法人化前は全事項を教授会で決定してきたことを引きずっている教員もいるが、大学運営に影響を与えるほどではない。
- 意思決定のプロセスが短縮化され、意思決定がスピードアップしている。
- 法人化後、トップダウン形式へと大きく変化した。
- 法人化以降、大学運営に対する国の関与は弱まった感がある。
- 国と大学現場との距離感が大きくなってきている。
- 経営という考えのなかった大学に経営を委ねたことで学内ガバナンスが上手くいっていない。
- 大学の運営がトップダウンで行われるようになってきているが、役員会、教育研究評議会、経営協議会等における議論の内容が個々の教員にまで下りてきておらず大学の進む方向について学内の意思疎通が上手くいっていない。
- 法人化以降も人事院規則等従来の制度をそのまま運用している点がある。大学はもっと自由に発想し、個性を発揮することが必要。
- 法人化時に学内の委員会等は少なくしたが、それでも多い。
- 法人の役員会等の決定プロセスが若干わかりにくい。また、会議自体が増えている気がする。
- 学長のリーダーシップが発揮できる仕組みになっている。
- 教授会の開催回数も減ってスリム化され、事務職員の負担も軽減された。

- 高等教育機関としての自主性を保つため、教学と経営の長は一致すべき。
- 学長が法人の長であることに特に問題はない。
- 現在の国立大学法人に理事長制度を導入する必要性は感じられない。国立大学だから経営感覚がないという状況はない。
- 経営面の強化を考えるのであれば、財務担当理事を強化することで問題ない。
- 学長や理事のマネジメント能力を高めることが必要。
- 経営協議会は有効に機能している。地域連携の深化及びコンプライアンス意識の向上等に特に効果をあげている。
- 経営協議会は大学と他業界の連携のきっかけとなっている。
- 経営協議会は活発な意見が出されており、大学運営に反映されている。
- 監事監査は不正行為を未然に防ぐ意味でも十分に機能している。
- 単科大学では教授会と教育研究評議会と同じ内容を議論しており、重複感がある。
- 経営協議会の報告事項や審議事項の資料が膨大すぎる。また、大学の経営方針など自由な討議の時間が十分に持てていない。
- 監事監査について、教育研究にどこまで関与するかについては今後の課題。また、監事の任命について、学長が選ぶべきか疑問。
- 監事業務がどうあるべきか文部科学省として積極的に発信することが必要。また、内部監査と監事監査が同様と見受けられる。

(4) 人事関係

- 定員管理がなくなり、裁量による採用が可能になった。専門人材の採用やコメディカルの増員が可能となった。
- 研究費で特任の研究者として雇用することがやりやすくなった。
- 課長の公募制を行い、自薦、他薦で行ったが、従来ではなれなかった人がなっているし、女性の登用も進んでいる。また、職員の独自採用で能力の高い人も来ている。
- 国家公務員時代の規制が外れ、変形時間労働制や裁量労働制を導入するなど、教育研究機能の活性化につながっている。
- 英語に堪能な者を採用し、留学生業務に対応させるなど、人事面の柔軟性がプラス面に働いている。
- 法人化後、優秀な職員も育ててきている。自大学出身の職員も非常に優秀。
- 職員の学生サービスについてもSDを進め、学生を大事にする認識を持つべき。
- 非常勤職員も職員採用試験を受けられる制度をとっており、年間数人いる。
- 専門知識を有する人を育てるには時間がかかるため、専門技能を有している外部人材の登用をもっと進めるべき。
- 育休の対象となる子を小学生まで拡充したかったが、国家公務員共済制度との関係から断念せざるを得なかった。
- 退職金が国家公務員であったときの退職金額になっているため、思い切った人事戦略が打てない。
- 以前より人数が減っていることもあり、国際交流や評価活動など新たな業務につ

- ては、特に教員と職員が協力しないと物事が進まず、結果として連携強化された。
- 人員削減のなか、ポストの継続的確保の必要性を検証することが増え、改めて業務を捉え直す良い機会となっている。
 - 研修への出席率は高い。法人化前から在職する職員の意識改革を目指した研修を開催している。
 - 法人化後、若手の教員の中でFD等を通して改善意欲の高い教員が増えた。
 - 競争的資金次第となる任期付教員の立場の不安定さを感じる。じっくり腰をすえた研究に取りかかりにくい。
 - 人件費削減や再雇用の問題もあり、若手の長期採用ポストが減っている。
 - 研究者の常勤ポストが限られているため、優秀な日本人の若手研究者が海外研究機関から日本に戻って来られないケースが生じている。
 - 博士後のキャリアが不明なため、諦める学生が多い。若手の長期採用ポストが必要。
 - 競争的資金で特任教授を雇っても、じっくり組織のことを考えることは困難。基盤的経費を充実させることが必要。
 - 人件費削減に伴い、職員の人数を削っているが、職員の仕事を教員が担うこととなり、教員の業務負担が大きくなっている。
 - 若手職員が私学に流れてしまう傾向がある。
 - 人件費削減に伴い、図書館職員も削減され、非常勤職員を採用しているため、専門性を有しながら継続的に業務に従事できる者が減っている。
 - 人件費削減について、削ることができない技術職員の人件費も対象に含まれているため、事務職員の削減で対応せざるを得ない。
 - 研究設備の共同利用は、研究を効果的・効率的に進める上で有効であるが、その設備利用等に関係する技術職員の育成と確保が課題となっている。
 - 異動官職はパイプ役になっている。知識・ネットワークが幅広く、学内の生え抜きスタッフのみならず、違う空気が入ることは大変良い。
 - 他大学と良い部分を補完し合いながら大学運営を向上させる意味において、人事交流は必要。
 - 法人化以降、他法人との人事交流が減少している。切磋琢磨するためにも他法人との人事交流はもっと増やして欲しい。
 - 異動官職は共通認識が図れた時期に転出するということがあり残念。

(5) 財務会計等関係

- 渡し切りの運営費交付金となり用途の縛りがなくなったため、予算執行が弾力化したことにより、旅費などの使い勝手が良くなった。
- 翌年度への繰越が可能になり、年度を越えた計画的執行が出来るようになった。
- 学長裁量経費、部局長裁量経費の積極的活用により、一律の配分ではなく、若手支援など必要なところにより予算が投じられている。
- 年度末に各学部の資金を本部に戻して、緊急的な整備にあてるようにでき、機動性が高まった。

- 学内の資金配分のルールや研究室への配分額等は担当教授以外はよく把握されていない。
- 附属病院において過誤納があった場合に、返還に4カ月も5カ月もかかっていたが、1週間、遅くとも1ヶ月で返せるようになったのは大きな利点。診断書料金等も病院独自に判断できるようになり、スピードが上がった。
- 国立大学法人制度は財政面の十分な支援があれば上手くいく。予算は少なくとも現状維持としてほしい。
- 施設の減価償却、退職金等の積立ができない仕組みとなっているが、真の経営体を目指すためにはこれらの仕組みが不可欠。
- 中期目標期間の予算の繰越については、原則認められるべき。各大学の努力の結果であり、国庫に返納するのはおかしい。
- 会計基準が理解しにくい。
- 様々な基金を作りやすくするような仕組みが必要。
- 政府調達について、政府全体でも何件あるか疑問。当大学では1件も海外からの応札はない。制度として形骸化しているが、事務負担は非常に重く、調達期間も長くなる。
- 会計検査院の検査について、法人化して大学の裁量が拡大したのだからもう少し配慮してほしい。
- 法人化前の附属病院施設整備のための借入金債務が法人化後も引継がれており、診療に目を向けた病院運営を迫られてしまう。
- 運営費交付金の減も学内にムチを入れるという意味で刺激にはなったがそろそろ限界。
- 基盤的経費を確保しない点は問題。単科大学では競争的資金が取れないなどの問題もある。大学の規模に応じた運営費交付金の配分への配慮などがあってもいい。
- 法人化により日常的な教育研究に使える予算が大きく減らされた。
- 競争的資金は目的外使用が厳しく、基盤的経費の代わりになりえない。例えばスペースの確保、横断的な人の採用など、資金の取得で増えた業務に対応するため、基盤的経費にしわ寄せがいく悪循環となっている。競争的資金の弾力化を進めて欲しい。
- 外部資金の獲得については、総合大学であれば学内で連携して申請できるが、地方の小規模大学では厳しい。
- 競争的資金を取得すると、その分業務が増え、本来業務に影響を及ぼしている。
- 目的積立金、寄付金などの資金で施設整備ができる点はメリット。
- 剰余金の繰越制度を活用し、学生宿舎等学生向けの施設整備に対する重点投資が可能となった。
- 施設整備については財源が不足しており、自己財源を考えたいが、減価償却引当もできないなどの課題がある。
- 運営費交付金の短期運用で年間4～5千万の自己収入をあげている。
- 法人化により、大学の裁量で駐車料収入をトイレ等の修繕に充てることができるようになった。

- 法人化後、外部資金を積極的に獲得する取り組みがなされており、競争意識も高まっている。
- 寄付などで集めた資金の運用をもう少し自由にしてほしい。
- 出資について、障がい者雇用、施設整備メンテナンス、HPの作成、バックオフィス業務等にも行えるようにしてほしい。
- 自治体からの寄附には要件等が緩和されたとはいえ、依然として総務省との協議を要するため、多くの自治体が及び腰。
- 職員レベルにまでコスト意識がでてきたのが大きな変化。厳しくなったという印象はあったが、どうすれば効率化できるかということに大学全体で考えている。
- 外注できるものについては積極的に行っているし、一括契約、複数年契約などを行い経費節減に努めている。
- 経営効率を高める状況に追い込まれたことが、無駄をなくす意識の向上につながっている。
- 管理経費、一般経費で節減した経費を教育研究に回すようになった。
- 法人化前は各図書館が図書を購入していたが、共同購入し、値引きしてもらっている。図書館経由でない図書も、集中化して値下げを求めるようにしている。
- 外注業者の質が低下しており、結局は病院でフォローしなければならず、負担が大きい。業者側に対策を求めても、地方の業者数は限られ、足下を見られる。

(6) 中期目標・計画、評価関係

- 主体的・効率的な運営のための目標・計画の設定、業務の実施、第三者による事後の評価、評価を踏まえた見直しというサイクルが認識されてきている。
- 評価制度の導入は自らの活動を振り返る良い機会となり、毎年の改善状況を意識するようになった。
- 評価制度は、労力や時間等かなりの負担があるものの、教職員の意識改革につながったことは間違いない。
- 評価の影響により、個々の教員のスキルが上がっている。教育研究のクオリティ維持にも必要。
- 評価制度は、教員の意識改革につながっているだけではなく、中期目標達成に向け自発的な改革、自分たちに欠落している観点の改善方策が見えやすくなった。
- 現在の評価システムでは、高い目標を掲げ、評価が悪いと運営費交付金の削減につながるため、大学は低い目標を掲げることになってしまう。弱点を目標として掲げ、努力することが一番重要。
- 評価の簡素化や負担減を検討すべきであり、認証評価と法人評価のような評価の重複は改善の余地がある。
- 教育を評価するのは難しい。毎年度評価を行うのではなく、社会からの評価に任せる、評価期間を延ばすなどすべきではないか。
- 評価に対する重要性は理解できるが、一つの文章を記載するだけでも、委員会における様々な議論が必要で、さらに膨大なバックデータの作成もあり、担当教員の業

務負荷が相当ある。

- 真面目で熱心な教員に業務が集中している。
- 教員養成大学、単科大学などの特性に応じた評価項目を検討することが必要。
- 中期目標・計画に関する会議など、会議数は以前より確実に増えている。
- 中期計画における中期目標期間を通した収支計画については、国の単年度予算の下では、必要性を感じない。
- 評価指標として論文の引用回数や受賞歴等の数値化できるものが使われているが、それができないものもあり、評価の在り方に疑問がある。
- 中期目標や中期計画が日々変わりゆく大学情勢に関係なく、6年間変更できないというのは大学運営上の弊害。

IV. 全国立大学法人への意見聴取の概要

1. 意見聴取対象

全国立大学法人等90法人

2. 主な意見

(1) 教育研究等関係

①教育研究・学生サービスの状況

- 学生の授業アンケート結果に基づきFD研修会を実施し、必要に応じて評価の高い教員による講義方法等の説明を行うなど、教育の充実と実質化を図っている。
- 運営費交付金における特別教育研究経費により、競争的資金には馴染まない又は財源として不足をきたす教育改革プロジェクトの推進が可能となり、新しい教育課程開発や新教育システムの立ち上げに極めて有効に機能した。
- 各種教育関係GPとその後継事業が相次いで実施されたことにより、研究から教育重視へと教職員の意識改革が進んだ。
- 法人独自の判断で学内組織の設置等も可能となったことで、学内横断的な研究組織の設置や、大学の方針に沿った重点的な教育研究支援の実施など、時代や地域のニーズに迅速に対応ができるようになった。
- 法人化後の教職員の意識改革を基礎として、高校生に分かり易い入試広報活動の展開が図られた。
- 運営費交付金の配分が伸び悩む中で、研究費は科研費等の外部資金により獲得するという意識や産学連携に対する認識が向上している。
- 産学官連携に関する窓口の一本化に伴い、企業との共同研究、受託研究が大幅に増加するとともに、特許出願件数、技術移転件数も増加した。
- 法人化により重要性が認識された知的財産管理に関して、知的財産本部整備事業及びポスト知財の事業採択により、知的財産に関する体制の整備、維持が図られた。
- 自律的な予算執行が可能となり、新たな奨学制度の導入や授業料免除枠の拡大が可能となった。
- 奨学金制度の導入や学生相談窓口の充実、キャリア・サポートセンターの整備、目的積立金を活用した学習サービス施設、課外活動施設の整備など、学生支援のための取り組みが進んだ。
- 大学共同利用機関法人においては、機構内の機関間連携により新たな学問分野の創成や分野の融合等を目指した新しい共同研究が活発に行われるようになった。
- 法人化後、大学教員（研究者）がかかわる管理運営業務は増加の一途を辿っており、研究に費やす時間が確保できない。
- 評価を意識し、短期に成果の出やすい研究や社会から注目される応用研究に重点がおかれ、大学が最も重要な役割を果たしてきた基礎研究への資源配分が軽視されている。
- 家庭の経済状況、経歴や考え方の異なる多様な学生が入学していることから、授業

料免除枠の拡大、給付型奨学金の導入を含む奨学金の充実、学生の自立を促し就業力を育む教育・指導など、きめ細かな学生支援が必要。

- 経済情勢等を踏まえ、博士後期課程の学生に対して、経済的支援を含め、多方面からの支援を検討する必要がある。
- 学生の実員を定員の110%以内に押さえる定員超過抑制措置は、進路選択を誤った学生を救済する方策としての転学部、転学科（転課程）や、編入学を推進する立場と相容れない側面があり、定員超過の理由如何によっては緩和措置も必要。
- 電子ジャーナルについては購読料が年々増加し購読が困難になっている。
- 産学官連携の推進が図られ、特許出願件数も増加している反面、諸経費も増加しているため、再度、特許料等の減免制度導入が必要。
- 法人化により、中期目標期間の枠で法人が運営されることから、数年で成果をあげる意識は向上した反面、長期的な研究への取組みが困難になっている。
- 海外拠点及び国際企画推進本部の設置、サポートオフィスの設置等を行った。

②地域貢献・社会貢献

- 地域の知的拠点として、地域産業・自治体との連携による技術交流等の推進、産学官連携の共同研究や共同事業、リカレント教育や障がい者教育の支援など様々な地域貢献に係る取組みが推進された。
- 法人化により研究支援制度が見直され、多くの地域課題研究に係る経費を獲得したことにより、地域連携の強化が図られた。
- 大学が寄付金を募ることができ、寄付金をベースにした社会貢献が可能になった。
- 大学が社会組織の一員であるとの自覚や責任が強く認識されるようになり、教職員が地域連携、産学連携等を通して積極的な協力関係を築き、社会貢献活動により一層取り組むようになった。
- 地方自治体から国立大学等への寄付制限が大幅に緩和され、自治体が保有する土地・建物の無償譲渡や国立大学への助成などが認められることとなった。
- 地方自治体や地域の企業との連携体制の整備が進み、連携事業数が増加し、地域への貢献度が増した。
- 教員、事務職員ともに、各種社会貢献に係る業務量が著しく増大したため、日常的な教育研究活動に支障が出ている。
- 社会との連携課題が多様であり、外部との継続的な協力関係を維持するにはコーディネータ的役割の人材や課題に直接対応する実施協力者及び対応するスタッフの充実が必要。
- 地方自治体との連携協定による事業を展開するに当たり、地方自治体からの寄付金（助成金的なものとして）を受け入れる際の制限と手続きの緩和が必要である。

(2) 管理運営組織等関係

- 学長、役員会、学長・副学長会議によるマネジメントを通じて、従来の学部、教授会自治を基本とする大学運営から、学長のリーダーシップによる運営へと転換できた。

- 教授会の機能が主として教学の面に限定されたことにより、学長の意思決定が迅速にできるようになった。
- 経営協議会のほか、学外有識者等から組織・運営に関して幅広い観点から助言を得る「アドバイザリー会議」や、「総長懇話会」を開催し、得られた助言を今後の大学運営に反映させている。
- 法人としての社会への説明責任や情報公開への適切な対応を含め、大学全体の危機管理意識が高まり、防災・防疫に加え、リーガルリスクマネジメントを行うマネジメントセンターを設置するなど、危機管理体制の整備が進んだ。
- 全学的な課題に対応するため、特定課題対応組織（評価室、地域連携室、外部資金戦略推進室、男女共同参画推進室等）を組織し、教職員が一体となった取組が進んだ。
- 研究の進展状況等により組織改編や人的配置を自主的な判断で柔軟かつ機動的に行えるようになった。
- 役員会委員とその他の構成員の意識の乖離を縮めるため、学内情報を共有して共通認識を深めるなど、一層のガバナンスの充実を図ることが必要。
- チェックアンドバランスについては、今後の制度設計上の課題。
- 法人化により課題が山積しており、現行の理事数では、適正に処理することが困難な状況となっており、理事数の増を願う。
- トップマネジメントを強化した結果、管理職の業務負担が増える傾向にある。
- 外部有識者を非常勤理事として任命したほか、経営協議会学外委員等の外部有識者の意見を運営改善に活用した。
- 定期的・計画的に大学の全ての業務について監査が行われ、結果のフィードバック・改善活動への反映・改善状況のフォローアップまで、一連のサイクルが定着した。
- 単科大学においては、教授会と教育研究評議会の構成員が重複していることから、同一の案件を同一の出席者に再度附議することとなり、形骸化している側面もある。
- 部局長は、事実上部局での選挙で選ばれるため、教育研究評議会等の場で部局の利益代表の立場に終始することがあり、必ずしも学長の意向が反映されない場面がある。
- 法人化後、「監査法人による監査」、「競争的資金獲得による競争的資金の種類毎の額の確定調査」等、資金ごとに監査が多様化し、業務量が増大している。
- 全学的委員会を見直し、委員会数を73から15に整理した。また、教育研究評議会について、学部選出委員を2人から1人とし、意思決定のスピードアップを図った。
- 旧省令施設や研究所の設置・改廃が大学の裁量に任されることになり、柔軟で迅速な組織改編が可能となった。また、講座・学科目制の廃止により、柔軟な教員組織の編成が可能となった。
- 事務系組織をグループ化することにより業務が平準化した。
- 法人化により増加した計画の作成、評価への対応、財務諸表の作成、各種調査・届出書類の作成、競争的資金・外部資金獲得のための申請・会計処理、勤務時間等の管理などに対応できる更なる事務組織の見直し、改善が引き続き必要。

(3) 人事関係

- 外部資金を活用して雇用する特任教員、診療助教等の給与を、月額制、年俸制として決定できるようになった。
- 教職員定員の一定割合を学長運用枠として確保し、その一部を教育研究部門に対して戦略的に配置することが可能となった。
- 定員による人員管理が廃され、弾力的な予算執行が可能となったため、定員ではなく、職種に応じたポイントによる新たな人員（人件費）管理方式を導入した。
- 育児や介護を行っている職員が働きやすくなるよう、休暇・休業制度などについて、適用範囲等を国家公務員や民間労働者のものより拡大し充実させた。
- 事務職員の昇進について、課長、事務長及び課長補佐等には、学内公募制や登用試験による選考の導入など、昇進制度の可視化を図った。
- 総長直轄の「男女共同参画室」を設置し、仕事と子育ての両立支援、女性教員の参画及び女子学生を増やすための取り組みを推進している。
- 従来、大学教授が兼務していた附属学校園の校（園）長について、専任制を導入し、校長のリーダーシップによる学校運営を実現した。
- 多様な教員人事制度を整備し、国内外の研究者・行政官・実務家など研究分野、職業経歴などにおいて多種多様な教員の人材構成を維持することに取り組んでいる。
- テニユアトラック制の導入、附属病院の診療スタッフの充実などが図られた。
- 教員の採用・昇任に関して、4項目（教育活動、研究活動、社会貢献活動、大学運営への貢献）を適切に評価する人事評価システムを構築し、実施した。
- 教員の専門的知識等を社会に還元する趣旨から、公益性の高いもの等については兼業の許可基準を緩和し、手続を簡略化した。
- 教員の公募制・任期制の導入・拡大が行われるようになった。
- 勤務の実態にあわせて、大学教授には「裁量労働制」を、附属学校教員には「1年単位の變形労働時間制」を導入できるようになった。
- 柔軟で多様な人事制度が導入されたが、給与制度、退職手当等については、依然として制度的制約があり、更なる進展の妨げとなっている。
- 組合交渉を経て就業規則等の改正等を行っているが、人事面において大学間に差が現われ、対応が難しくなっている。
- 退職手当額の算定方法が国の基準に準拠しているため、その基礎となる給与の決定においても、人事院規則等に準拠せざるを得ず、給与制度の抜本的な改革が困難。
- 大学経営を担う職員の資質向上が一層強く求められており、教員と協働する専門性の高い職員の育成に向けてSDの推進が必要である。
- 労働安全衛生法により、事業場ごとに、総括安全衛生管理者・衛生管理者・産業医等の配置が義務づけられているが、職員数の少ない事業場においては資格を有する職員を配置することが難しい。
- 法定雇用数算出における除外率（軽減措置）の拡大や、外部委託事業者にも雇用されている障がい者も法定雇用数に加算できるよう要望したい。

- 附属学校教員の修学旅行等の宿泊を伴う指導や、休日のクラブ活動手当などの、学校固有の勤務形態と、労働基準法との乖離がある。
- 教員の年齢構成に歪みが生じており、若手研究者の育成に大きな悪影響が出ている。運営費交付金削減等により助教ポスト等を削減せざるを得ないため、優れた外部研究者の獲得に支障が生じていることも事態の悪化に拍車をかけている。
- 法人化以降、各方面で教職員に大幅な負担がかかっており、心身に障害をきたしている教職員が増加している。
- 地域手当支給率の1%据置き等の自助努力により総人件費削減を実行しているが、対応には限界があり、一部では教員の後任補充が出来ないような状況となっている。
- 人事院勧告に対応し給与改定を行う場合の国の財源措置が必要。
- 特殊で困難な職務に従事する職員について、手当支給の必要性が認められる場合であっても、現実的に国の給与制度にない新たな手当の新設は、財源の確保も含め困難となっている。
- 教育、研究に加え診療に対する負担が増しているにも拘わらず、給与面での処遇が国立病院機構と比較して不十分。
- 外部人材の登用を進めているが、外部資金の確保が厳しい地方大学においては、期限付き任用や財源などの制約により、教職員の確保、安定的な運用に苦慮している。
- 在籍出向制度も可能となったことから、民間企業や公益法人への在籍出向も実施しており、職員の資質向上につながっている。
- 文部科学省との交流人事について、交流人材の質確保のため、公募制に近い交流制度をとるべき。
- 事務系幹部職員の人事については、法人化後、全国人事、ブロック内人事、学内人事などにより行われているが、それぞれのポスト調整が難しくなっている。
- 法人化前から事務職員の人事交流を実施しているが、法人化後は年々人事交流が停滞している。
- 希望者が大都市に集中することから、地方の小規模大学では、職員の採用が困難になっている。また、学内登用により他大学を経験することなく管理職になれることから、大学間交流が減少し、地方大学では人材確保が難しくなっている。
- 国内外の私立大学、企業等との給与差、退職手当上の制約及び日本と社会保障協定（二国間協定）を締結していない国との問題等があり、人材の流動化が困難。

(4) 財務会計等関係

- 運営費交付金については、用途が限定がされず柔軟な対応が可能となり、効果的な執行が図れるようになった。
- 年度を越えた執行が可能となったため、予算を消化するという意識がなくなり、教職員のコスト意識が高まった。
- 学長裁量経費を機動的に活用し、教育・研究活動の高度化・活性化を支援した。
- 法人の戦略的な運営に必要な基盤的財源の確保のため、基金を設立した。
- 検定料、教員免許状更新講習料、公開講座講習料支払いについてのコンビニ収納の

導入や、海外在住の受験者が検定料を支払う際の、クレジットカード決済の導入が可能となり、夜間、休日等の支払いができるなど学生・受講者の利便性の向上も図られた。

- 法人化前は、支払いデータ（業者等名、振込銀行、金額等々）と小切手を日銀代理店に持参しており、かなり困難な作業と小切手の持ち運びに伴うリスクを抱えていた。
- 中期計画期間終了時における目的積立金の繰越制度について、次期計画策定以前に一部財源の次期への繰越しを承認する制度が創設できないか。
- 目的積立金（剰余金）については原則として中期目標期間を越えて繰り越せるように制度を改正してほしい。
- 目的積立金の認可時期の早期化及び期限の設定をお願いしたい。
- 法人化により、多額の振込み手数料が発生しているとともに、監査法人委託費、労働保険料、固定資産税等の負担が生じている。
- 大学独自で会計規程等を制定することとなり、社会情勢を勘案し大学の状況にあった会計処理業務が可能となった。
- 会計監査人監査、監事監査、税務署の検査（売上台帳との照合等）が増加したことによって、適正な会計処理への意識付けが強くなった。
- 各大学において財務諸表や財務レポートなど決算関係書類が作成・公表されることになったことから、これらの情報を大学運営に活用することができるようになった。
- 国立大学法人会計基準について、一般的な理解を得られにくい会計処理部分についての改善が課題。
- 財務諸表について、教育研究活動の成果と財務内容の関係が分かるような工夫が必要。
- 費用対効果の観点からも、財務諸表等の公表を官報ではなくWEB上で可としてほしい。
- 会計監査人の監査の継続性、選任、効率性の観点並びに任期も含めて、複数年度の選定ができるように見直しをお願いしたい。
- 一般病院は病院会計準則に準じており、ナショナルセンターは企業会計基準を優先して適用するとされており、適用基準が異なるため、経営状況比較が難しい。
- 長期借入金に伴う債務償還について、病院収入が増額した場合にも前倒しで償還することができず、目的積立金となってしまっている。一部または全部を前倒しで償還できるように改善していただきたい。
- 大学運営に当たっては、内部留保が認められていないため、急速かつ予想外の研究の進展や不測の事故などに対し、大学自らが迅速かつ機動的に対応できない状況にある。
- 大学が特徴を出しながら、教育の質を保証し、創造的かつ先導的な研究活動を進め、学術の発展に貢献していくためには、基盤的活動を支え、個性を伸張させるための基盤的経費の確保が不可欠。
- 小規模な地方大学においては、経費節減は限界にきており、大学間格差の解消のためにも、地方大学に配慮した財政支援の充実が必要である。

- 法人化時に再評価された承継資産（設備）額は、購入額を大幅に下回るものとなっており、設備更新費の確保が必要。
- 第2期中期計画期間の運営費交付金の算定ルールにおいては、「大学改革促進係数」など係数値が未確定なものがあり、中長期的な財政計画を立てられない状況にある。
- 産学・地域連携推進機構に産官学連携コーディネータを配置し、その県内外における積極的な活動（研究成果報告会、ビジネス交流会等の開催）が、外部資金獲得につながった。
- 外部資金の獲得について、都市部の大学と地方の大学の環境格差は如何ともしがたい状況であり、大学間格差に配慮した採択・配分をお願いしたい。
- 各省庁の競争的資金（補助金等）に係る申請書や結果報告書の様式、及び、使用ルールが統一されておらず、複雑化しているため、改善してほしい。
- 委託業務による取得資産の所有権移転及び無償貸与手続きが煩雑である上、現状に即していない。取得資産の所有権が大学帰属となる制度の整備を期待する。
- 寄附金等の資金運用が認められるようになり、自己収入増の一方策として、大学独自の余裕金運用規則を整備し、余裕金の安全かつ効率的な運用が可能となった。
- 資金運用先の拡大（特に大学が独自に獲得した寄附金等の運用条件の緩和）が望まれる。
- 研究シーズに基づく起業促進のため、大学のベンチャー企業株式保有を認めるべきである。
- 複数年契約が可能となり、事務の効率化や経費節減が図られた。
- 業務の効率化及びスケールメリットを活かした調達コストの削減を図るため、北海道地区11高等教育機関等での共同調達を実施した。
- 業務委託における一括契約・複数年契約方式の導入、電力契約の見直しや節水・節電等の機器の導入による光熱水費の節約など、管理経費の節減が進んだ。
- 国費の投入を理由に国と同等の契約事務や証拠書類の整備を求められるため、法人化による民間並みの簡素化ができず負担になっている。
- 政府調達、官公需、官民競争入札等国の機関と同様の制度が適用されているため経営の効率化に支障が生じている。
- 特に附属病院関係の医療機器の導入においては、患者への治療・診断の早期実施が望まれることから、政府調達に関する協定の適用から除外していただきたい。
- 国の会計検査は当然であるが、法人化により大学独自の基準、ルールによる会計処理の簡素化が可能になったにもかかわらず、検査を前提にした煩雑な経理手続きが行われている。
- 随意契約を含む契約方式について、必ずしも大都市圏（首都圏）と同様の方式がとれるとは限らないため、地域の実情に応じた制度設計が必要。
- 長期借入金等多様な財源による施設整備が可能となり、これらを活用した施設整備が進んだ。
- 保全業務の複数年契約が可能になり、経費削減及び業務発注作業の効率化が進んだ。
- 自助努力による集中的な投資で、学生の視点に立った修学環境の整備が進んだ。
- 研究室等について学長名による一元管理を徹底し、外部資金・プロジェクト等の研

- 究スペースとして優先的に再配分するなど、施設の全学的な有効活用が促進された。
- 目的積立金を活用し、当該年度の学内予算では措置できない大型の建物等を改修することなど、教育研究環境の整備が効果的に進んだ。
 - 法人化に伴い、施設に関する技術的な統一基準の適用義務がなくなり、大学の責任のもと、民間等で使用している工法、機器等の選定に自由度が増し、積極的な採用によって、事業費等の削減につながった。
 - 文部科学省より新たな整備手法等の具体的な事例が示され、施設マネジメントを戦略的に進める上でキャンパスマスタープラン等の位置づけが明確になり、新たな課題に対する施設整備の取組み等に役立っている。
 - 営繕費が国立大学財務・経営センターからの交付金に変わったため、用途の自由度が増し、障がい学生に対する施設整備など大学の判断で弾力的な使用が可能となった。
 - 今後、増加する施設の老朽化に対応する財源を教育・研究等の質を落とさずに確保するのは困難であり、施設整備費補助金の予算額を増額していただきたい。
 - 学生支援施設及び学生寮・研究者宿泊施設等の整備を推進するための財源の確保が必要。
 - 施設整備に係る債務負担等により、経営上困難になる可能性もあることから、附属病院に係る債務負担の軽減等、財政的な措置が必要である。
 - 補助金制度に伴う報告や調査・分析のための資料作成など様々な書類の作成が増え、契約や技術についても、例えば「公共工事の品質確保の促進に関する法律」等、国と同等の内容が求められ、全体的に業務量が増加している。
 - 土地の売却益について、各法人が自助努力により実施する施設整備等の原資とする場合は、100%（現行50%）活用できるなどの柔軟な制度を検討願いたい。
 - 民間マンションでは、管理費を積み立て建物改修に充てているが、大学でも長期間（10～20年）にわたり、資金を積み立てられるような制度が必要。
 - 企業会計では認められている引当金制度が国立大学法人会計基準では認められておらず、施設整備計画の策定に限界がある。
 - 施設整備費についても、大学がある程度弾力的・柔軟に使用できる運営費交付金に一元化して措置するなど、予算制度の見直しについて検討すべきである。
 - CO₂削減に当たって、大学は事業所として種別され高い削減目標が課せられているが、実験機器等の省エネ化には限界があり達成は困難。

（5）中期目標・計画、評価関係

- 法人評価に対応する過程を通じて、各種大学活動を遂行する責任者の間に「説明責任」という意識が強く浸透するようになった。
- 法人化前に比べ、経営計画や経営戦略がより明確になった。
- 各学部・研究科等の現状を大学全体として把握することができ、学長のリーダーシップによる改善に向けた組織的な取り組みが可能となった。
- 各大学が大学評価・学位授与機構の「大学情報データベース」へデータを入力する

ことにより、同機構から法人評価や認証評価で必要とされる組織毎の分析データが提供されるようになった。

- 教育研究活動等の活性化につなげるため、部局等における教育研究等の評価結果を踏まえた「評価反映分」を学内予算配分に導入した。
- 国立大学法人評価においては計画が公約としての意味を持つため、実現可能性に配慮して目標の設定が無難なレベルに落ち着き、表現が抽象的になりがちである。
- 評価結果に関する評価機関からの情報開示が限定されており、実際の改善に活用できず、評価による実質的な改善成果が得られていない。
- 中期目標期間の評価では高評価を得ても、運営費交付金への反映分はわずかな金額となったため、評価対応にあたった教職員の徒労感を生んでいる。
- 国立大学法人評価のほか、学校教育法において認証評価及び自己点検・評価の実施が義務付けられているが、それぞれの作業に大学全体で相当の人数の時間と労力を費やしており、大学の業務を圧迫している。
- 評価結果について、マスコミに対する説明不足から誤解が生じる現状があり、情報公開の在り方についても検討願いたい。
- 評価に際して提出する資料はかなり膨大であり、評価に関する作業が過重な負担となっている。評価作業のさらなる合理化・効率化のための工夫をお願いしたい。
- 今後の第1期期間評価の確定及び第2期の評価に際して、評価結果の運営費交付金への反映や、その算定方法等を検証する必要がある。
- 国内では評価に係る研究が進んでいない。もっと評価に係る教員の増員を図るべきである。

V. 国立大学法人評価委員会における意見聴取の概要

1. 日程等

国立大学法人評価委員会に設置された「国立大学法人化の検証に関するワーキング・グループ」において、計3回（第1回：2月18日、第2回：4月14日、第3回：5月27日）の意見聴取を実施。

<国立大学法人化の検証に関するワーキング・グループ委員>

稲永 忍	地方独立行政法人鳥取県産業技術センター理事長
桐野 高明	独立行政法人国立国際医療研究センター理事長
崎元 達郎	放送大学熊本学習センター所長
宮原 秀夫	独立行政法人情報通信研究機構理事長
伊丹 敬之	東京理科大学総合科学技術経営研究科教授・研究科長
金原 義治	元国立大学法人茨城大学監事
舘 昭	桜美林大学大学院大学アドミニストレーション研究科教授・研究科長
本郷 真紹	学校法人立命館副総長、立命館大学文学部教授
森山 幹弘	南山大学外国語学部教授、学生部長
嘉山 孝正	独立行政法人国立がん研究センター理事長
北川 源四郎	情報・システム研究機構統計数理研究所所長
土屋 了介	財団法人癌研究会顧問

※敬称略

※平成22年4月1日時点

2. 主な意見

(1) 法人化の成果

- 法人化当時交付金の1%削減は大学として受け入れたが、それ以外に不合理な債務承継、経営改善係数の設定、運営費交付金の使途は特定しないと言いながら人件費削減が求められる等、色々運用上に制約がかかっており、法人化のメリットを減殺している。
- 地方大学は旧制高等学校、師範学校、医学専門学校等が一体となってきた経緯があり、地元で必要とされている。地元産業界、教育界、病院関係等で多数のOBが活躍しており、その役割は法人化しても変わらない。
- 法人化前後で、教育・研究の有り様は非常に変わっている。法人化をきっかけに意識付けられたかどうかは、しっかりと見ていくべき。個人的には、法人化は意識改革の一つのきっかけになっていると思う。
- 大学共同利用機関法人についても、法人化したことで大学と同様にプラスの成果が出ている。
- 中間まとめ案は精力的にまとめていただいた。文科省からこういう文書が出ることで各大学とも勇気付けられる。

(2) 教育研究等関係

- 問題は制度なのかお金なのか。教育研究の質の向上を図るに際し、お金があれば出来た、人がいれば出来たということは多数あるのではないか。
- かつては研究専念規定があり附置研等の独立したセンターでは教育は免除されていたが、今は定数削減等により教育をやらざるを得なくなっている。
- 学術については世の中に説明し、理解を求めないといけない。競争的資金で成果が出ているものも、その元は大学での基礎研究がベースになっており、基礎研究の成果が出るには長期間要することを国民に理解してもらうことが必要。
- 国全体が発展していく中で、国立大学は研究について基盤的な部分を担っており、重要な機能として捉えないといけない。短期的な指標で評価されるとそこがないがしろにされるので、しっかりと認識していただきたい。
- 本来は国立大学で担うべき基礎科学が軽視されており、学生の人気も無くなっている。国立大学ならではのアイデンティティを考えていかないといけない。
- 例えば100年先を見通した研究等は国立大学でやるということも大切。
- 中間まとめ案には研究論文が減った旨の記述があるが、こういうものは後で予算を措置してもすぐに成果が戻ってくるというものではない。そのような理解を増進していかないといけない。
- 教育の成果について学生がどう言っているかなども入れた方がいい。
- 国立大学の教育活動が活性化したというのはいいが、質の保証という観点から評価はされていない。中間まとめ案では国際的にも検討中となっているが、企業からの評価など、法人化がどう評価されているか検証してみればいい。
- 大学病院では、経営努力を強いられて研究業績が大幅に落ちている。メディカルサイエンスがどうなるかが非常に不安。
- 大学では自浄作用がうまく機能していない。医学部の中でも基礎部分は未だに明治時代と同じ。また、社会科学も大きく変わらないといけない。学長がリーダーシップを発揮して改革をしていない。
- 中間まとめ案について、冒頭で高等教育全体のことを論じていながら、国立大学の法人化後の話に飛んでおり、少し違和感がある。少しでも日本の高等教育全体について触れることでじっくりくるのではないか。
- 学部改革までいかななくても、複数の学部にまたがった研究内容を出していかないと審査に通らないので、現場では融合は進んでいる。法人化前にはそういうことは難しかったが、そういうものが出てきたのは進んでいる点と思われる。
- 独法、国立大学は地方では敷居が高い。法人化後、地域住民にも開かれてきているという努力も中間まとめ案に記述していいのではないか。

(3) 管理運営組織等関係

- 法人化当時の議論と比べ、学長・理事長の分離等の議論がでてきている。当時相当議論された結果として今の制度がある。学長・理事長の分離は、学長の権限が財務に及ばず、教育研究の中身のみ限定される恐れがある。

- 学長のリーダーシップを発揮してもらうためには極論としては人とお金の条件が必要。現状では、学部長の権限が大きく、学長はリーダーシップを発揮しづらいので、改善する部分も多いのではないか。
- 学長のリーダーシップを発揮できる仕組みは整っているにもかかわらず、リーダーシップを発揮できないというのはおかしい。
- 大学共同利用機関法人については、機構長のリーダーシップが発揮されてきている。
- 大学の構成員が自由にインセンティブを持って研究できるような環境を作るのが学長の役割である。
- 法人化によって学長のリーダーシップを発揮できるようになったことは、学部の自治が下がったのか、それともお互いに良い関係になれたのか、考えていくことが必要。教育研究の現場に直接対峙するのは教授会であり、教授会抜きに教育研究はできない。
- 学長選考について、意向投票でトップとなった人と違う人が学長選考会議で選ばれると、学長がリーダーシップを発揮すればするほど構成員と乖離してしまう。内部問題かもしれないが、十分留意した方がいい。
- 各法人でばらつきがあるのは経営協議会の運用。その制度の設計どおりに経営協議会が機能しているかといえば、法人化前の運営諮問会議の域を出ていない法人もあるのではないか。監事も選び方や機能も問題が残っているのではないか。
- 経営協議会には毎回陪席していたが、形骸化していると心配している。報告事項が多く実質的な議論がされていない傾向がある。特に民間の方の中には一年に一度も発言しない方もいる。民間委員の人選も変えないと本来の機能を発揮できない。
- 大学共同利用機関法人についても、経営協議会において、熱心に議論が行われており、HPに発言内容とその対応を公表するようになってきている。
- 法人化前は監事は2人とも常勤であったが、最近是非常勤監事が増えてきている。監事の機能を考えると極力2人とも常勤となることも必要ではないか。
- 監事は2名も必要ない。経営的にも1名にして人件費を浮かせ、その分優秀な教授を雇った方がいい。
- 監事というのは会計・財務だけなら公認会計士でよいが、内部監査は、中期目標中期計画の進捗状況等や国立大学のミッションについて見識を持った人であるべき。仕組みはできているが、役割が十分に認識されておらず、改善の余地がある。

(4) 人事関係

- 運営費交付金の1%減はともかく、少なくとも人件費を特定して1%削るのは問題。人件費に資金を有効に使えず、学長のリーダーシップを発揮できない。
- 交付金が減る中で人件費だけミシン目をつけて減らされることが問題。この制度のせいで適切な対応ができず、非常勤が増えてしまっている。交付金の削減と人件費だけミシン目をつけて減らしているという2つの問題があることを明確にすべき。
- 良い意味での人事交流が下火になっている。法人化によって事務職員の交流も難しくなっている。また、教員の流動化というのは大切であるが、有名大学に人が

流れ、地域に人がいなくなっている。

○職員について、私学は給与もいい。国立の事務機能についてはプロフェッショナル化、適切な給与表を持つようになれば大きな改革になる。

○給与体系を変えることは難しいが、昇任制度を変えるだけでも大きな効果があった。

(5) 財務会計等関係

○法人化の問題と交付金の削減の問題は別問題であるが、同時に行われており、それが活性化の阻害要因となっている。今後はそういうことがないようにして欲しい。

○税収が減ったから教育への投資が減るという論旨はおかしい。長期的に考えたときに教育への投資が必要と言わないといけない。

○社会保障費と教育費を上げている国の方がイノベーション力が上というデータもある。

○法人化によりアクティビティが上がり、そのための金が必要になったにも関わらず、交付金が減ったため、大学は疲弊した。制度そのものはいいが、同時に行ったことがレベルダウンを招いたという結論だと思う。

○競争的資金は増えているが、交付金減で足腰が弱くなっている。業務が増えるところには効率化係数をかけないなどのことを考えないといけない。

○大学や文部科学省と外では法人化の認識が違う。多くの人は財政圧縮が目的と捉えている。投資を増やせというのは法人化前から言われていること。

○検証結果はいいが、教育研究への投資を増やすべきということを全面に出すべきではないか。

(6) 中期目標・計画、評価関係

○評価にかけた労力に対する反映がものすごく小さい。コストをかけすぎであり、改善するためには、省力化をしないとまらない。

○評価は簡素化したものにして評価の在り方についてのメタ評価を行って欲しい。研究の時間を犠牲にして行ってきた評価がどれだけ学術研究の進展に役に立ったのかをメタ評価しないと、このまま推進していくのはどうかと思う。

○法人化前は文科系について評価が機能していたかが疑問。閉じられたところがあったが、法人化によって改善された。

○目標・計画評価の他に、認証評価もあり、簡素化できないか。国立大学は認証評価をする必要はないのではないか。また、するとしても省力化する必要がある。

○評価の中では、悪い評価を受けないようにするために低い目標を設定するということがある。

○評価結果は交付金の配分に反映すべきだと思うが、反映方法は考えないといけない。

○国立大学の使命はボトムアップ型の研究で、社会が発展していくために重要なもの。評価ではこのような大学の使命を果たしているかを常に見ていかないといけない。

VI. 熟議の概要

1. コメント数

210件（中間まとめ案の公表から6月17日までの3週間にわたって実施。）

2. 熟議のまとめ

(1) 教育

- GPAや教育プログラム制の導入、組織的・体系的なFD活動や学生による授業評価アンケート等、教育改革は着実に進捗している。
- TA経費、非常勤講師経費、課外活動支援経費などの削減は深刻な状況となっている。
- 交付金削減の影響は、管理部門の効率化だけでは吸収しきれず、学生支援、教育設備等、直接的な教育支援に影響がでている。
- 人が手当てされていないので、指導教員や英語ができる一部の職員に負荷が集中してしまう。留学生相談ホットライン（学生用と教職員用）の設置等の検討が必要。
- 教育研究の活性化のために、各大学が競争すべきところと連携・協力すべきところを見極め、より効果的な選択をする必要がある。
- 年齢により就職先が限定されるため、留年を抑制して卒業させざるを得ず、教育の質が低下している。就職時の年齢差別の撤廃に向けて、国としても動いていくべき。
- 入試を変えれば、高校の教育指導にも大きな影響が出るとの指摘があるが、入試制度がどのようであっても、学生の受験に合わせた教育指導をすべきではない。
- 学費が上がったのに事務のサービスや講義の質の改善は見られなかった。
- 定員、留年者数、退学者数、編入学者数などの情報公開を行うべき。
- 教員養成系大学・学部では、教員になる学生の割合が低下しており、毎年カリキュラムを変更する等、教育システムの基軸が無くなりつつある。
- 附属学校は地域の公立学校に改善方策を示す等、今後の初等中等教育を行う上で必要不可欠である。そのためには、地方公共団体からの財政援助も必要になる。
- 大学の定員の一定数を附属高校からの推薦で入れるようにしてはどうか。
- 大学入試（大学院入試）における定員充足を至上命題としないよう、定員未充足に対する制限の緩和をするべきではないか。

(2) 研究

- 短期的な成果を求められる研究に重点が置かれ、長期的な展望を持った研究や発言力の弱い分野が衰退する傾向にある。特に基礎研究を行っている研究室は研究費を捻出するのに大変苦勞している。
- 若手研究者の育成のためには、授業料免除の拡大とともに、テニユアトラック制の拡大が必要。
- 退職した教員の後の補充がされず、若手の研究者は就職難になり、ポストドクター

として何年も苦勞するか、海外に流出してしまっている。

- 若手研究者育成のためには、公的負担を拡大し、家計負担軽減の方向に進むべき。
- 運営費交付金から配分される一人あたりの年間の研究費が光熱水料等を除くと10万円程度の研究者が大半を占める大学、学部もある。
- 「これまでにはなかったアイデア」を出すことに寛容、あるいは促進する雰囲気がなく、議論や競争をするフィールドやトピックの設定という、知的プラットフォームを作ることができない。
- 大学でこそできるはずの地道で粘り強さが求められる研究姿勢が消失している。
- 大学教員の業務は教育、研究、運営の3つから成り立っており、この内、研究に対する評価の比率が高いが、教員人事の現状と課題を踏まえれば、教育・研究・運営それぞれ得意な部分を生かせるよう、人材評価の観点も多様であるべき。
- 優秀な人は条件の良い国へ逃げることになり、我が国の教育、研究機能が弱くなる。

(3) 社会貢献

- 本学は県内唯一の総合大学であり、地域社会の基盤を支える地域にあってはならない大学として、求められる役割・果たすべき使命は年々増大している。
- 地域科学技術振興、産学官連携施策の25年度末までの段階的廃止の取消、JSTイノベーションプラザの地域への移管の取消が必要。
- 道州制との連携を踏まえた国立大学法人の在り方に関する議論が必要。
- 地域を巻き込んで、大学が自律的に教育研究を考えるための仕組みが必要。

(4) 財務会計関係

- 財政事情を考えれば運営費交付金の削減は理解できるが、一方で、諸外国が高等教育への資金の投入を増やしており、日本だけが反対の方向に進んでいる。
- 今後も国からの補助はあまり期待できないので、各法人が計画的に資産を管理し、自主的な財源を確保できるよう、修繕引当金の計上や減価償却の損益外処理の廃止等、施設整備関係予算の検討が必要。
- 修繕引当等については、財源確保の実現性、現行の施設整備費制度との矛盾、減価償却による財務諸表上の赤字状態の表現の適切性の観点から検討が必要。
- 会計制度に関する文科省や会計士の方も含めた勉強会等の開催が必要。
- 優れた取組が可能な機関への、経営（営利活動、学費等）の自由度を向上すべき。
- 寄附受入環境の整備等による、予算原資の多様性の向上を図るべき。
- 期待していた予算繰越も、年明けでなければ使用できない。
- 自己財源確保のためには、教育研究やその支援に向けるべき人的リソースを削って、自主財源確保の部門に割かなければならず、本末転倒になるおそれがある。
- 予算原資の多様性の向上が許容される収益事業を拡大することは、損失発生リスクも拡大する可能性がある。
- 学生情報管理データベースシステムを一括で開発・設置すべきでないか。
- 地方大学にとって重要な競争的教育研究資金充実とCOE等の間接経費廃止を撤廃

すべき。

(5) 人事関係

- 各法人の学長は、理事等の採用に関して、民間からの登用や公募など、各法人の実態に応じた対応をすべき。
- 各法人からの要請により文部科学省の職員が出向する場合も、在任期間については、人や職務によるものなので、法人の意向が一層反映されるようにすべき。
- 国立大学法人への文部科学省からの出向者については、国立大学法人制度への理解の徹底など資質の向上に努めるべき。
- 大学職員が中央省庁での経験を大学へフィードバックすることは「人材養成システム」として誇るべき。
- 事務組織の上層部が出向者で占められており、自主的な取組が阻害される。
- 法人化後の業務に対応できない者を事務部門の要のポストである部課長としていつまでも配置するべきでない。
- 文科省人事課から推薦を受けても、専門性、人格等はほとんど情報がなかったとの指摘もあるので、これまでの赴任大学の学長からの評価情報を集約し、各学長に開示した上で各学長が要請できるようにするべき。
- 真に正確な情報収集は困難であり、情報の「一人歩き」は危険。具体的な「勤務実績」「評価情報」について検討が必要。
- 文科省の方針に追従することを目的とした旧来の人事慣習を改めて、新たな体制の下で戦略の転換を図っていくことが重要ではないか。
- 法人の横のつながりの機会、全国レベルの職種別研修も数が減ったが、若手職員を中心に自己啓発のためネットワークを作り議論、意見交換等も行われている。
- 法人化後、大学職員の幹部登用は増加している。
- 人件費の削減により優秀な人材が失われ、教育・研究の質の低下を招くおそれがある。
- 人件費を切り詰め、教職員の採用を押さえすぎるとは、教育・研究の弱体化につながる。
- 職種（高度専門職、大学経営アドミニストレーター、一般職等）に応じた専門能力の体系化やその育成を一層進めるべき。

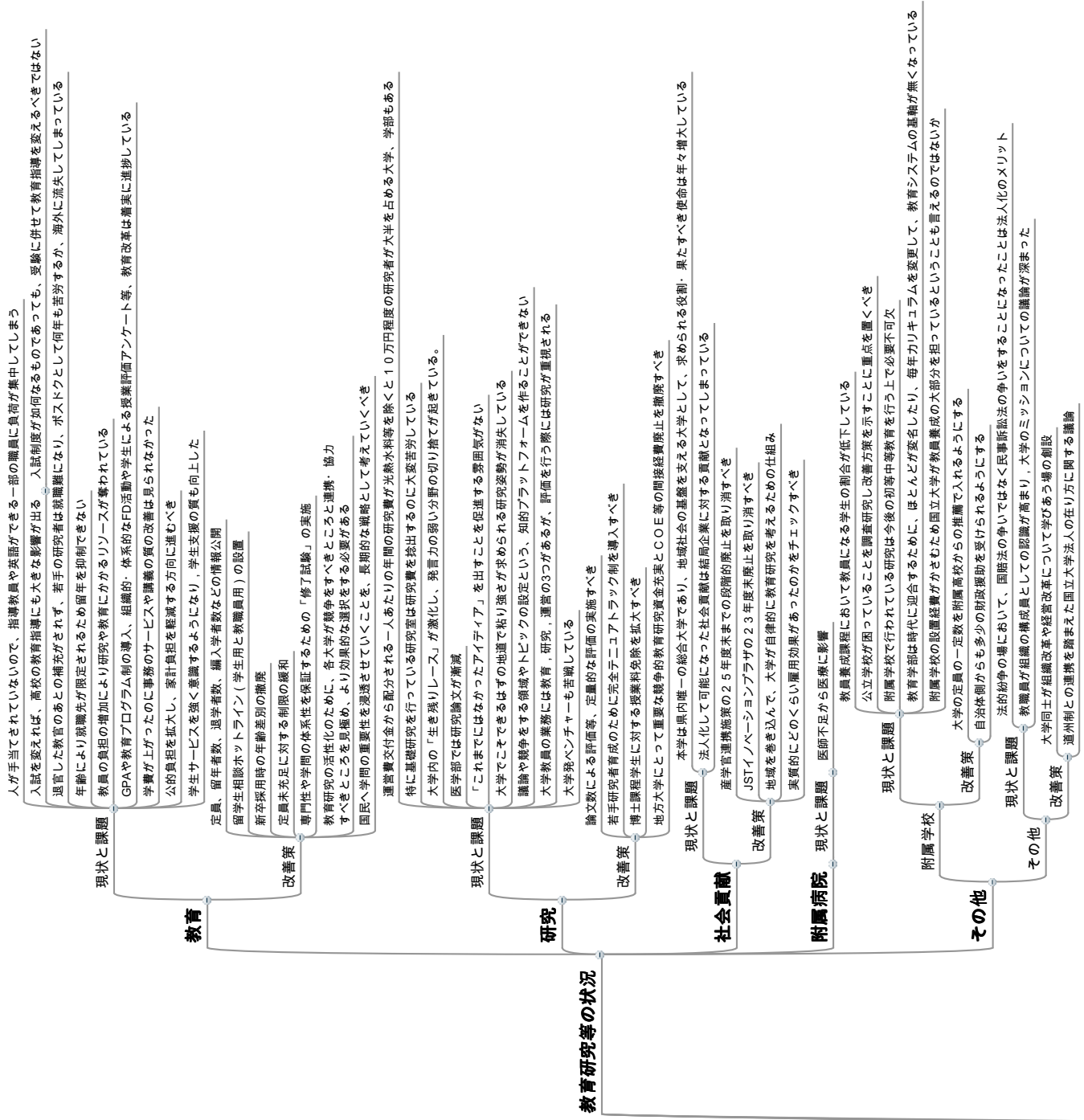
(6) 管理運営組織等

- 法人の自律性を高めるべきだが、独立するには時間と予算が必要。
- 人員削減のために事務改革を進めるといふのはおかしい
- 事務局の中での法リテラシーの向上が必要。
- 社会の要請に合わせた学部・学科の改組が簡単には行えない。
- 予算獲得のためだけに教育組織の改編が行われている。
- 法人化により、教職員の組織の構成員としての認識が高まり、大学のミッションについての議論が深まった。

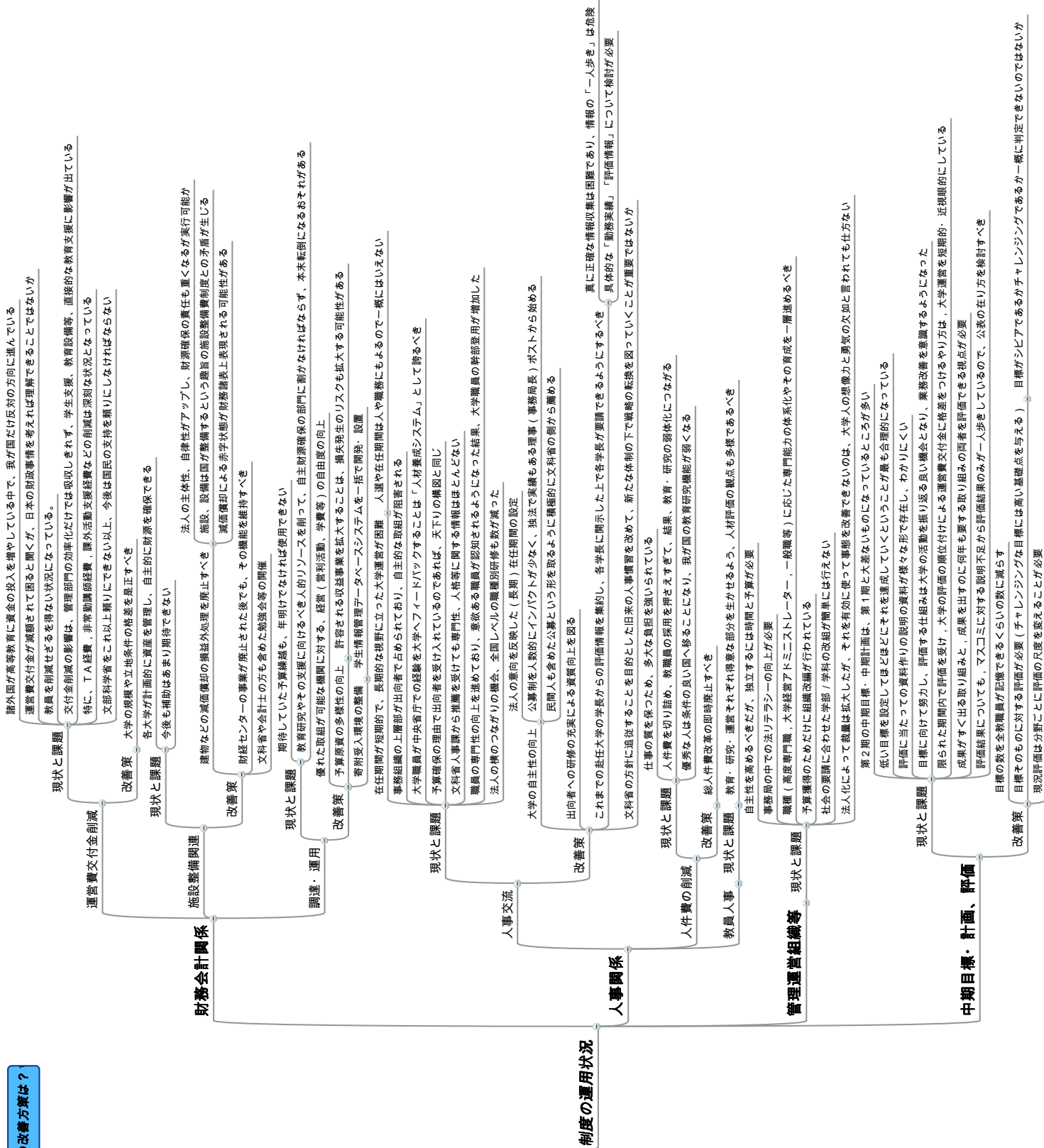
- 大学同士が組織改革や経営改革について学びあう場の創設が必要。財経センターの事業が廃止された後でも、その機能を維持すべき。
- 文部科学省をこれ以上頼りにできない以上、今後は国民の支持を頼りにしなければならない。その国民へ学問の重要性を浸透させていくことを、長期的な戦略としてこれからは考えていくべき。

(7) 中期目標・計画、評価

- 第2期の中期目標・中期計画は、第1期と大差ないものになっているところが多い。
- 目標に向けて努力し、評価する仕組みは大学の活動を振り返る良い機会となり、業務改善を意識するようになった。
- 評価のために膨大なコストがかかっているが、費用対効果が悪い。
- 低い目標を設定し、それを達成するということが最も合理的になっている。目標そのものに対する評価を行うことも検討すべき。
- 目標そのものに対する評価が必要だが、その難易度は一概には判断できないのではないか。
- 成果がすぐに出る取組と成果を出すのに何年も要する取組の両者を評価できる視点が必要。
- 評価結果について、マスコミに対する説明不足から評価結果のみが一人歩きしているので、公表の在り方を検討すべき。
- 限られた期間内で評価を受け、大学の評価の順位付けにより、運営費交付金に格差をつける方法は、大学運営を短期的・近視眼的にしている
- 法人化以降、目標・計画の評価により、しっかりと社会的説明責任が果たせている。
- 現況評価は分野ごとに評価の尺度を変えることが必要。



国立大学法人の課題やその改善方策は？



Ⅶ. 中間まとめ（案）に対する国民からの意見聴取の概要

1. 意見数

189件（中間まとめ案の公表から6月17日までの3週間にわたって実施。）

<内訳>

（性別）

男性：165名（88.7%）、女性：12名（6.5%）、無回答：9名（4.8%）

（年齢）

10代：0名（0.0%）、20代：17名（9.1%）、30代：23名（12.4%）、40代：30名（16.1%）、50代：49名（26.3%）、60代以上：39名（21.0%）、不明：28名（15.1%）

※この他、団体としての提出が3件あり。

2. 主な意見

<中間まとめ（案）への全体的意見>

- 今回の中間まとめ案は、様々な形で、多方面からの意見を取りまとめており大いに共感でき、記載されている今後の改善方策をぜひ実現していただきたい。
- 国立大学法人の実態が的確に把握、分析されており、全体として、よく整理された内容となっている。財政状況が厳しい中で財源を確保できるかがポイント。
- 各大学で法人化のメリットを活用し、自律と個性化に向けた様々な取組を行い、その成果が見えつつある中で、法人化の趣旨、成果を後退させるような制度改革は行うべきでなく、法人化のメリットを活かし、その課題を改善する方策を講じるべき。
- 教育の機会均等、地方の産業や医療の活性化等の観点から、地方大学の充実は、国の政策として重要課題であり、教員数の増加、大学予算の増加等が必要。
- 人もお金も足りない状態で先進国並みの成果を出し続けてきた国立大学が実はとても効率の良い機関であることを認識すべき。
- 落ちこぼれを作らない教育を徹底させてきたおかげで、国民の力がつき、国が発展したフィンランドを見習い、教育にもっと財源と人材をいれるべき。
- 法人化によって予算が削減されたという誤解を払拭し、法人化のメリットを活用してより一層の大学改革を推進するためには、少なくとも6年間の中期目標期間を見通した法人運営が出来るだけの安定した基盤的経費の確保・充実が欠かせない。
- OP5には、各国が投資を拡大しつつある中で日本が唯一0.97倍とあるが、より各国の投資の実情を調べて、これらも踏まえて今後の投資ビジョンについてのロードマップを練り上げ、今後の改善方策に盛り込んでいくことが必要ではないか。
- 国際的に開かれた大学づくりが課題であることから、大学の国際化、国際競争力強化への支援の拡大と合わせ、記述を加える必要はないか。
- 最低、附帯決議を完全実行すること、またこの6年間のデータ、その他の指標を科学者の眼をもって、大学の教員の声を基本として、冷徹にみつめ、研究時間の減などを招いた欠陥の多い制度はこの際、制度設計の見直しを検討すべき。
- 大学進学率は他国との比較ではなく、今後の日本の成長戦略を国レベルで検討して

目標を設定するべき。

- 大学制度だけ変えて『制度的環境を整えることができた』とするのは大きな誤認ではないか。少なくとも財政的な環境においては、他の国と同様の環境が整ったとは言い難い。
- 法人化を肯定する意見が多いが、そのような意見は大学人の間では聞いたことがなく、驚き。予算面で権限のある文部科学省の支配が強まったというのが実感。
- 国が行うべき教育や研究について国立大学法人が行わないことも可能であり、国の意思に基づく教育研究を行う組織としての大学又は国の意思を国立大学法人に実行させるようなシステムが必要ではないか。
- 時代や社会の変化にあわせて学長を先頭に適宜改革を進めていけるよう、国では今後とも制度・運用改善に努めていく旨を記述いただきたい。
- 大学の運営や教育研究の改善には、学長、理事等のみならず、個々の教員も、国立大学を取り巻く状況の変化、社会的な要請等を認識し、得心することが重要であり、国からの広く正確な情報提供が様々な手段でなされるよう努めていただきたい。
- 学生自身が積極的に運営に携わる仕組みづくりが必要。
- 中間まとめ案のなかには大量に統計資料等が出てくるが、具体的な課題例や各法人の取り組み報告や課題報告もあったほうが、より効果的に捉えられる。
- 国会附帯決議で確認された諸事項と現実の各国立大学法人の現状に大きな乖離が生じている。
- 今後国立大学がその役割を大いに発揮するには、国立大学を設置し、運営することの明確なビジョンとこれに対する国民の理解が不可欠である。
- (2)の18歳人口の減少と進学率の「様々な課題」が、はっきり見えるようになっていないので、明確化を図って頂きたい。

<中間まとめ(案)の内容への具体的意見>

(1) 教育

- 家計や経済の状況によって能力や意欲がある学生の進学機会を奪うことのない社会の実現を目指すため、①運営費交付金の拡充による減免措置の拡大、②授業料等標準額について、学部・分野別の差を設けない、③第2期中は、授業料等標準額を増額変更しない、という共通的な考え方が必要。また、給付型の奨学金の創設やTAやRA、特別研究員等に対する支援措置の拡充、無利子奨学金も含めた奨学金の拡充により、高等教育の漸進的な実質無償化の実現を期待。
- 大学院の定員を減らして手厚く指導し、経済的にもサポートしてあげる方が良いのではないか。その上で博士後期課程は学費をとらないようになって欲しい。
- 博士課程の設置は、本当にやる気があり、長期的なビジョンが明確な部局に限定するべき。
- 多くの受講生を集めたり、実利的な効果を生み出す授業科目・担当者が厚遇され、受講生が少なく短期間では成果を出しにくい授業科目・担当者は冷遇される。
- AO入試など多様な入試方法の実施が行われており、入試についても現況分析の記述

をしておく必要があると思われる。

- 教育内容等の充実に向けて「・・・FD活動・・・充実する」とあるが、現状としては、教員が運營業務に追われて思うように参加できない。研修にかかる経費は捻出出来るとしても、当該教員に係る業務の代替要員等への人件費は厳しい。
- 学生の質の低下により内容や到達目標のレベルを下げた結果、相対的に授業がわかりやすいようになった可能性もあるのではないか。
- TA、RAは経済的支援のような書かれ方をしているが、本来は教育・研究の経験を積ませるための「教育」の一つであり、位置付けが間違っていないか。
- 7ページの記述では、画一的な教育を施すことが求められているように見え、これは現在低いレベルの教育しかできていない大学の教育のレベルを向上させるには役立つかも知れないが、そうでない大学にとっては逆効果となる。
- 日本の博士号取得者は少なく、近年、進学者が減少していることは由々しき問題。博士号取得者が欧米のように企業で就職できる文化を構築することが肝要。
- 教員側の多大な努力にもかかわらず、「学生の学習意欲が高まっていない」と批判されるが、教育指導の不整備が原因ではなく、むしろ、家庭、学校、社会、マスコミ、行政など、複雑な要因の絡み合った社会問題であると考える。
- 学部等の統廃合・新設や英語のみによる学位授与のような改革を効率化とは別枠で具体的に推奨・優遇するような施策が必要。
- 大学院重点化以降の傾向として、大学教員の職務認識が研究（学会）に偏っており、法人化とともに更にその傾向が強まっていることから、学士課程教育に対する軽視化が顕著に現れている。
- 教育研究組織の見直しは、大学においては度々行うべきものではない。度重なる組織の改編は、学生にも教員にも混乱を招く。「法人化後に組織改革に後ろ向き」などという意見は決して多数意見でなく、組織改革に積極的に取り組んできた本学にとっては、一般的意見とみられるのは不本意。
- 大学の国際化は、喫緊の課題であるため、中間まとめ案の「4. 今後の改善方策」の中に、何らかの記述が必要であると考える。
- 教育界に優秀な人材を確保するには、奨学金の免除職の復活が不可欠。

(2) 研究

- 大学運営が外部資金依存的になり、「お金を持ってくる教員のみを選抜して採用する」傾向が顕著で、学問内容が産業界と結びつきやすい「実用化できうるもの」へと偏重してきている。研究においては成果主義はいかがなものか。
- 特定の国策的研究等への科研費配分は増えているが、従来、校費で賄われてきた教員個人の独創性による研究は激減している。
- 附置研究所についても、法人法採決時の附帯決議に照らして、その機能強化のための支援の充実などの記述が必要ではないか。
- 教員の研究や教育を支援する職員をもっと増やす必要があることを、さらに強調してほしい。教育を中心とする教員やアウトリーチに対応できる科学翻訳者（インタ

ープリター)、リサーチアドミニストレーター、サイエンステクニシャンなどを各大学において恒久的に養成・確保できるようにしていくことが必要。

- 研究者の流動性が欧米並からはほど遠い状況で「任期付き教員」の制度だけ広げて無理がある。
- 特許権実施料収入について、ほとんどの大学の収入は、特許権取得の費用すら賄うことができない状況にあり、多額の持ち出しをしているはずである。この点について、費用対効果の観点から検証すべき。
- 各種外部資金、競争的研究資金を獲得するため、比較的短期間で成果が得られるプロジェクト研究に傾斜する傾向が生まれ、基礎研究に取り組みにくい環境が生まれていることが見落とされている。
- 研究の活性化に法人化が役割を果たしたとの財経センターの調査を大きく取り上げているのはおかしい。
- 米国や英国に比して、研究費が小数の上位大学に過度に集中して配分されている。全国の大学にバランスの取れた研究費配分を行うシステムを導入し、実施することは、教育研究力の強化の重要な項目である。
- 自己負担の要請は、教育研究資金に余裕のない大学にあっては、厳しい条件であり、決して、大学の個性化を図る上で、プラスに働くこととされない面がある。この点の指摘を明確にしていきたい。

(3) 社会貢献

- すべての大学の経済効果を試算し、社会に公表すべき。国立大学の経済効果が非常に高いことを社会に示せば、国立大学への期待も高まるのではないか。
- 法人化以降、社会貢献活動は進展していると表現されているが、法人化以後の伸びは大きくないのではないか。
- 大学の敷居は高く感じていたが、法人化を経て身近な存在になったとよく聞く。大学も地域や地域に根ざす産業界のためにワンストップで対応できるシステム、例えば「社会貢献・地域連携センター」の設置を検討することが必要。
- 教員や研究支援員の役割の言及に加え、専門職員の活用の必要性を指摘すべき。

(4) 附属病院

- 平成22年度予算においては、従来に比べ附属病院収入の増加が見込まれる状況になったことは評価するが、借入金債務の負担等により、財務状況は引き続き厳しく、長期借入金債務の軽減、附属病院再開発の事業費に対する長期借入金の割合の軽減、不採算部門（小児科、産科、救急医療等）への支援策を推進することが必要。
- 臨床系教員の診療負担の増加による弊害は大きく、教育への影響とともに、将来の医学医療への影響が強く懸念される。国立高度医療センターと同様に、長期借入金債務の軽減措置を図っていただきたい。
- 教育研究など他の項目では施策の方向性や対策の必要性など踏み込んだ記述が多く見られるのに比べ、附属病院は収入増すれば弊害が解消するような印象を国民に与

えかねない危惧を感じる。

- 国立病院の医師と同様に診療を行っているにもかかわらず教育職ということで給与面で著しく乖離しており、「最後の砦」機能を維持していくために必要不可欠な医師の流出防止に向けて、これらの給与乖離解消に必要な財政支援を行うべき。
- 今回の診療報酬改定では増収額の一部を医師の処遇改善に向けてることが国の意向とされていることから、看護師等の大学病院勤務職員の人件費については削減対象外とすべき。

(5) 管理運営組織等

- 学長が最終責任者としてリーダーシップを発揮し、個々の法人が実情に応じて様々な運営上の工夫改善を行い、効率的な運営に努めることが可能となっており、教学と経営は引き続き一体化を維持すべきである。
- 「国立大学」としての使命を担っている以上、教学面を熟知している教員が大学運営・経営の責任者となることが最も望ましい。なお、経営を効率的に行うためには経営協議会等を機能させることが肝心。
- トップダウン方式がかなり採用されるようになってきたが、経営陣は、誤った結果ないし損失を招いた場合には、責任の取り方を明確にして欲しい。
- 経営協議会の意見が大学の運営に反映されていることは事実であるが、有識者でも、企業人のトップと学識経験者とは、根本的に見解の相違がある点に留意すべき。
- 経営協議会や教育研究評議会の形骸化について、これらの協議体を有効にするためには、まだ経験が足りない。これは、大学役員にも、委員にも当てはまる。制度が悪いのではなく、工夫が必要であり、今少し時間が必要。
- 経営協議会等の形骸化について指摘のとおり。この改善には、審議事項ごとの決定者レベルの整理とともに、経営協議会等の委員、さらには大学全体の構成員への情報提供の強化による情報共有環境の構築が必要。
- 組織の効率化や機能性の点では、民間企業等に比べればまだまだ改善の余地は大きく、組織のガバナンスと言う点でも課題は大きい。“大学は法人化されても人間は法人化されていない”という指摘は、いまだ的を得ている。
- 「セルフ・ガバナンス」の過程で「多様なステークホルダー」の意見を尊重することは必要かつ重要であるが、そのルートとして経営協議会を想定する現行制度は適切ではない。各法人の主体的創意工夫により多様なルートが考案されるべき。
- 学長選考過程に大学構成員の意見が反映されるようにすることが必要。
- 経営能力の視点の重視は重要。全国的に改革推進派の学長は、再任されにくい現状があり、ともすれば、学内構成員の意向を尊重する形での経営を余儀なくされるケースもまま見受けられ、特に力点を入れての改善をお願いしたい。
- 「事務組織の見直しも機動的に行なわれているが、組織が複雑化し、かえって効率性が損なわれているという懸念もある。」について、かなり重要な問題。現状の多くは、安易に変更し過ぎ。
- P14の「ウ. 組織の見直し」欄の第4段落について、後半にある「第2期中期目標期

間を迎え、各法人が法人制度に適應する段階から、法人制度を最大限活用していく段階に移行する」との記載には、非常に共感できる。

- 大学内部の組織・教育研究体制等に関し、改善しなければならない点は、確かにある。しかし、改善し、その成果を点検するには、6年では短い。10年くらいの期間は必要ではないかと思われる。
- 私大はもっと少ない人数で業務をこなせており、ワークフローの見直しで大きな効率化が図れる可能性は残されている。ただし、国立大学法人に求められる書類が多すぎることで、事務職員が短期で担当部署を異動するという課題もある。
- P22の(2)ガバナンスの強化のイ。各法人における対応の最初の○の部分の最後に、「国立大学について一般国民や社会全体に十分な理解が得られるよう努めていく。」というような記述を加えてはどうか。
- P23(2)ガバナンスの強化のイ。各法人における対応の3つめの○の二行目、「経営能力」の部分の前に、「広い視野や知見に立った大学運営の観点に加え」というような記述を加えてはどうか。

(6) 人事関係

- 「総人件費抑制」方針がこれ以上継続されないようにお願いしたい。教員、特に若手教員の採用が抑制傾向にあり、これは博士課程修了者、ポスドクの就職問題だけでなく、博士課程進学者の近年の減少傾向などの問題を招いている。
- 本来運営費交付金は、用途を限定せず大学の自主裁量で特色ある大学経営を行うため使用できるはずであったが、人件費削減（5年間で5%削減）の決定などにより戦略的な大学経営が阻害されており、今後はこのような政策は慎むべきである。
- 大学は、とりわけ人件費の占める割合が大きいことから、人件費削減政策の平成23年度以降の延長は行わないことはもとより、国家公務員人件費を2割削減する計画を、そのまま国立大学法人にも適用させるということは、不適切。
- 法人化に伴い、作成する資料が多くなっている。特に各地域にある法人は、その業務を教員が担っており、研究や教育準備への時間が割かれている。首都圏以外の各地域に存在する大学へは職員の増加を検討すべき。
- 一部の私立大学では教職員給与が国立大学の2倍程度になっている大学も見受けられる。そのため、優秀な教員は私立大学へ流れる傾向が見受けられる。
- 大学運営にはプロの経営者が必要だが、高い給料は払えないため、経営者を学外から迎える場合には、キャリアパスの一環としてアメリカと同様のステータスを得られる制度を整え、その代わり給料は抑えられるような仕組みができないか。
- 戦略的な採用のため、統一試験によらない多様な人材の採用を進めさせるべきではないか。
- 各国立大学法人が、内部からの登用、文部科学省以外の機関との人事交流、スタッフディベロップメントによる能力の向上など職員の育成のためのシステムを構築し実施するために、文部科学省にも所要の協力をお願いしたい。
- 技術系職員は、専門分野別の試験により採用されており、小規模な大学では、大学

内での異動が極めて困難。法人化後、大学同士で直接異動先を協議しなければならず、異動が成立し難くなっているため人事交流が難しくなっている。

- 公募による教官の補充が行なわれているが、むしろ、自校でもっと助教の教育に力を入れるべき。
- 任期制などの導入により、働かない教員を降格・解雇して底辺のレベルアップを図り、学内での教育研究への意識向上を図ることが必要。それにより、若手ポストを確保することもできる。アメリカの大学の人事制度を見習う必要がある。
- 教員選考については、インパクトファクターの高い論文を短期に多く出せる分野が有利になりやすい。教育・研究遂行上十分な教員（分野）ポストの確保と、絶滅危惧分野の継承方法を日本全体で考えた上で、各大学にとって残すべき分野を選別し、外部審査員を混ぜた業績・適性の公正な審査を行うなどすべき。
- 正規雇用職員、時間雇用職員ともに能力とやる気があって勤勉な教職員が報われる制度にするべき。能力のある職員は嫌気がさし、仕事ができる人から先に離職している。ある程度、能力給の制度を勘案することも大切。
- 社会の情勢から博士後期に進学する女性が増加する傾向にあることから、今後、それを積極的に進める女性に対する経済的援助の対策を要望する。
- 事務局長の必要性を改めて感じる。理事を少なくして事務局長を配置したり、理事の担当を集約したり、大学が機動的に配置できることは意義がある。
- 大学独自では事務職員・技術職員の定年延長を検討しにくい環境であるため、事務職員・技術職員についても教員同様の検討ができる環境を整えることを検討すべき。
- P16に「文部科学省に在籍する職員の多くは、当初、各大学で採用され一定年数の勤務を経た後、文部科学省に異動した者である点にも留意すべきである。」とあるが、文部科学省に転任した職員に、大学が何か留意すべきというように読めてしまう。注釈に記述すればいい。
- P23の「職員の能力の向上や組織の活性化等を図る観点から、他機関との人事交流の重要性に配慮した取組を進める。」について、他機関の例として、他の国立大学法人、私立大学、民間企業など例を示すべきでないか。

（7）財務会計関係

- 運営費交付金の1%削減は大学運営のスリム化に役立ったが、地方国立大学にとっては限界に来ており、これ以上の運営費交付金の削減は大学運営に多大な歪みをもたらすので、第2期以降については廃止すべきである。
- 平成22年度の運営費交付金予算について、仮に、一般運営費交付金についての「臨時的減額（120億円）」が第2期中継続した場合、一般運営費交付金が第1期を上回る削減となり、大学の教育研究に甚大な影響を及ぼすことが懸念される。
- 将来的には、高等教育機関に対する公財政支出の割合（対GDP比で0.5%）をOECD各国平均の1%にまで増額することをお願いしたい。
- 高等教育予算を増やすためには、財源についても言及すべきあり、消費税の1%を高等教育や科学技術の予算に充てるとするのはどうか。

- 交付金の配分について、日本の学術研究の立て直しのためにも、研究拠点大学への配慮をぜひ明記していただきたい。
- 一律に予算削減や人員整理を実行するのではなく、成果の高い部局については、予算配分の増加や定員増の実施も考慮すべき。
- 教員の自律的な研究を保証する基盤的な財政措置が必要。小額でも研究が保障されたかつての校費が米国の研究者から羨望を持ってみられていたことを認識すべき。この観点を改善方策に加えるべき。
- 自己資金の確保が極めて難しい教員養成系の大学の特性に応じた、極めてきめ細かい対応が必要であり、国立大学を一律に扱うのは危険。
- ハイリスク研究や人文社会系に特化した競争的資金を拡大すべき。
- 競争的研究資金（補助金等）毎に使用ルールが異なっているため、事務担当者等が対応に苦慮しており、使用ルールを柔軟にできるように改善を要望する。
- 平成22年度予算では、間接経費が大きく削減された事業があったが、中間まとめ案に記載されているとおり、間接経費について、適切に措置していただきたい。
- 競争的資金の予算の獲得そのものが大学評価を決める大きな指標となっており、大学評価を上げるために補助金に応募するという本末転倒の事態が生じている。
- 公財政支出の増加は困難であるので、企業等による学生への給付型奨学金や大学への信託基金、労働に対する対価型奨学金といった公費によらない制度を促進することも検討する必要がある。
- 税制の改正による支援が不可欠であるため、例えば「草の根の寄付を促進するため、寄付金控除に対する年末調整の対象化や所得税の税額控除制度の選択的導入など、税制改正に取り組む。」などを記述してはどうか。
- 国立大学財務・経営センターによる附属病院の整備に対する低利・長期の貸付と、施設費交付事業は、いずれも国立大学法人にとって必要不可欠であり、同事業の見直しに当たっては、国立大学への支援機能の低下につながらないようにすべき。
- 施設整備について、市中金融機関からの借り入れのデメリットもきちんと言及しておく必要はないか。
- 講義棟や図書館、福利厚生施設などの大規模施設の老朽化が進んでおり、国立大学の教育・研究環境の整備を促進するため、必要な財政措置をお願いしたい。
- 次期の「国立大学等施設緊急整備5か年計画」の初年度を迎えるに当たり、充実した整備計画を策定し、実行すべき。
- 会計監査人の選任について、効果的な監査業務の実施には、ある程度の継続性が必要であり、選任期間を複数年とすることができるように見直しをお願いしたい。
- 執行部と監事をつなぐために、監事のサポート体制の充実や、常勤監事の増加を図るべき。
- 毎年度の決算において、会計基準が年々変更され、前年度との比較など手間の掛かる業務が増えている。これらにより、決算時期は関係職員の超過勤務が問題となっている。
- 国立大学法人会計基準について、P18に「わかりにくい」と書かれているが、積立金と剰余金の関係など、その改善について触れるべきでないか。

- 市場化テストへの対応など、調達業務等についても国の基準への準拠その他の規制を受けることについて緩和していただきたい。
- P24イ. 各法人における対応の2つ目の○について、複数年度契約や限度額が低いことが必ずしもコスト削減につながっているとの実証的なデータがないこともあり、一行目の「管理的経費等の更なる抑制を検討する。」の前に、「地域の事情や経費の削減効果が適切に上がる方法に留意しつつ」というような一文を挿入してはどうか。
- P23、P24の「競争的資金や寄附金等の外部資金による自己収入増加のための取組を引き続き推進する。」について、各国でも寄附金は減少してきており、寄附金獲得は重要であるものの、これを前面に掲げるのは慎重にすべきだと考える。

(8) 中期目標・計画、評価

- 評価が重要であることは間違いないが、その負担を軽減すべく評価システムの簡素化を推進すべき。アクティブな教員ほど負担が増え、疲弊してしまい、大学のアクティビティの低下をもたらすことが懸念される。
- 教員養成系大学、社会科学系、人文科学系は生涯をかけた著書の執筆が大半である点、評価方法に充分配慮すべき。
- 6年間の各大学の評価への対応で、どれだけ教育研究のパフォーマンスが落ちたか、費用対効果の点から検証し、その上で費用対効果の高い評価を模索すべきである。
- 中期目標・計画、評価の制度は、中間まとめ案のとおり、新たな制度として定着し、概ね肯定的に受け止められているが、評価結果を教育研究や大学運営の改善に確実に反映できているとは思えず、より具体的で効果的な評価結果の活用を発展的に検討していくことが必要。
- 国立大学法人評価はいわゆる相対評価を行うものではない点に留意する必要があることから、評価結果の公表については、その結果が相対的な比較となり、いわゆる大学間ランキングと受け取られることがないように、配慮をお願いしたい。
- 中期目標・計画の認可の手続きにおいて、現状では6年間の見積り金額を記載し、財務大臣に協議することとなっているが、予算の単年度主義により、毎年度財政面の精査はされているため、このような制度を不要とすることについて、将来的な改善策の一つとして検討していただきたい。
- 日本全体で優れた評価者を育成しなければならず、これを実施するための機関の整備が必要。
- 本来の評価の趣旨からすれば、中期目標期間に一度でよいので、具体的な活動内容やその効果を検証し、改善が必要な事項についてもっと踏み込んだ指摘を行うべき。
- 特性や財政規模も異なる86の大学を横一線に並べて評価するという仕組みは変更すべきで、特性別に評価する仕組みを是非導入してほしい。
- 中期目標の設定に当っては、個々の大学の考え方を尊重しつつも、社会の要請を受け止めた、国による主導性が期待される。
- 4(2)の「多様な評価が機能するよう」にとの表現については、「多様にして適切な評価が行えるよう」にとの記述を盛り込むことによって、評価活動に対する信

頼の定着化を図られるように期待する。

- 世界標準の評価をお願いしたい。国際的な権威をもつ、中国の「上海交通大学評価」に留意すべきである。
- 社会貢献に対する評価が低すぎる。評価手法の開発とともに、社会への貢献が必須であるという認識を教員に持たせる意識啓発、評価ウエイトのアップが求められる。

<その他>

- 我が国の高等教育の特徴を踏まえ、諸外国と比較してどこが長所で（長所と判断して）どのように成長させるといいかという点について議論があればいい。
- 厚生労働省と連携し、インターンシップを就業力向上のための重要体験として位置づけ、推進していく必要がある。
- 一部の大学では、新卒として就職活動を継続出来るようにするために、特別に留年を認める制度を設けているが、全国立大学にもそのような制度を設ける必要があるとともに、企業に対して完全な新卒採用を廃止することを求めていくことが必要。
- 留学生の受入れについて、留学生宿舍の整備が進んでいない。また、宿舍があっても、地域等の条件により、留学生や大学の要求に合わないものも多くある。
- グローバル化する知識基盤社会の中で、「留学生30万人計画」を実現するためには、大学の国際化の推進や留学生の受け入れ環境の整備（特に留学生宿舍の整備）、日本人学生の海外派遣の促進などの予算を拡充する必要がある。
- 大学教育の質の保証を考えると、単位互換やダブル・ディグリー、ジョイントディグリーの問題は避けては通れないが、そのためには、海外の大学との単位互換の上限や共同学位等、法の整備が必要になり、早い段階から検討を進めてもらいたい。
- 道州制（地方分権）を踏まえると公立大学をも巻き込んだ統廃合が必要である。
- 小学・中学・高校での「道徳」の授業を充実させることで、予算の不正使用、論文盗作等、道徳心欠如からくる種々の問題は、おのずと解決するであろう。
- 職業体験の不足と、大学入試の画一化により、いくら大学院への進学率をアップしても、国民の全体的な学力はアップしない。例えば、商業高校で商業教育を受けた生徒と、国立大学（「地域密着型国立大学」）の商学部、経営・経済学部との連携を、文部科学省主導で予算化して、実験をしてみられないか。

Ⅷ. 中間まとめ（案）に対する関係団体からのヒアリングの概要

1. 日程及び関係団体

<第1回：6月15日>

社団法人国立大学協会

濱田 純一	東京大学総長（国立大学協会会長）
山田 信博	筑波大学学長
宮田 亮平	東京芸術大学学長
松本 紘	京都大学総長
丸本 卓哉	山口大学学長

独立行政法人大学評価・学位授与機構

平野 眞一 機構長

独立行政法人国立大学財務・経営センター

豊田 長康 理事長

<第2回：6月18日>

社団法人日本経済団体連合会

藤江 一正 教育問題委員会企画部会長（日本電気株式会社特別顧問）

日本商工会議所

水越 浩士 副会頭（神戸製鋼所 相談役）

全国高等学校長協会

宗像 敏夫 常務理事（都立砂川高等学校長）

※敬称略

2. 主な意見

（国立大学協会）

- 中間まとめ案は国立大学法人の実態が的確に把握、分析されており、全体として良く整理された内容になっている。
- 大学への実地調査を行い、大学職員の各層にわたって意見を聴き、その結果を中間まとめ案としてまとめており、概ね実情を理解したものとなっている。
- 基本的に法人化は大学改革として成功に向かっている。今の段階でこれ以上国立大学法人制度の変更は行わず、中間まとめ案P21にあるとおり、第2期は現在の制度を定着させていくべき。
- P2に「我が国の成長と発展の原動力である「人と知恵」の最大の源泉としてその役割が益々高まっている」とあるが、法人化を大学改革の一環として位置づけており、これらの認識は今後とも共有したい。
- P5の運営費交付金について、平成22年度予算において、骨太2006の▲1%の見直し、附属病院の支援が見直されたということはあるが、引き続き運営費交付金の削減を行わずに、平成16年頃の水準に戻すべき。
- P11の病院への支援について、引き続き支援いただきたい。更に、長期借入金債務

が軽減されれば経営もやりやすくなる。

- P16の歳出削減と連動しているものとして、総人件費改革がある。国立大学では専門性の高い「人」が教育研究の質を上げていくための基本であり見直すべき。
- P13の管理運営組織等の教学と経営の分離については、現状で上手くいっており、引き続き教学と経営の一体化を維持すべき。
- P16の幹部職員の人事交流について、これまでも各法人が自らの人事戦略に基づき対応してきたところであるが、今後、文部科学省の人材に限らず社会から広く採用していくことや、一層、透明性・公正性を上げていくということが重要。現在、大学側からの文書による要請を前提とすることや理事の適格性の審査を国大協で行う等考えている。
- P19の施設の劣化が著しい中で、財務・経営センターの貸付事業、交付事業の機能を担保することについて議論し、国立大学に対する支援の低下にならないよう配慮すべき。
- P20について、評価の簡素化の方針については評価できる。一方、認証評価を通じて国内の大学の水準を担保すると同時に、東アジアを含めて国際的に通用する評価の在り方が確立されていくべきであり、こうした機能を確実に担保していく仕組みが必要。
- P21の高等教育の実質的な無償化については実現してもらいたい。
- P23の競争的資金について拡充をお願いしたい。
- 寄附を促進する税制について、現在、NPO法人に対する税制を検討しているところであり、そうした枠組みの中で大学に対する寄附も検討してもらいたい。
- 我が国は巨大な債務を抱えており、財政状況は厳しいが、日本の中で大学、特に国立大学が果たすべき役割を世界水準で考えてほしい。
- 運営費交付金が削減される一方、競争的資金等が手当されているが、これら全体で国の基盤的、先端的な研究費を確保していただきたい。
- 出資に対する制限について、教育研究にプラスになるようなものは、緩和等の措置を検討してもらいたい。
- 就職活動が学部や大学院の早い段階から行われているが、大学としてはきちんとした教育を施したいと考えているのでじっくりとした教育のできる環境の保証についての対応を検討してもらいたい。
- 文化は国の杖であり、堅固な杖をもってこそ人間形成ができる。国立大学のみならず、大きな夢への支援をお願いしたい。
- 地方の国立大学は大学間格差が広がっていることを危惧している。運営費交付金削減により教員一人当たりの基礎研究費が削減され、教員のモチベーション低下につながっている。地方国立大学は地域の人材育成、地域経済の活性化に重要であり、地方国立大学が衰退することは国の力が落ちることでもある。
- 国立大学は法人化以前より全体の収入は増えている。共同研究等からの収入が増えたからといって運営費交付金を減らしても良いという議論になるのは不安。国としては、運営費交付金は確保するので、それ以上は各法人で努力するというにしたい。

- 教育の投資に対する成果が出るのに時間がかかることもあるので、全てのターゲットがクリアに見えるというわけではない。国としても覚悟を決めて投資すべき部分もある。
- 財源の多様化は多くの学長が努力しているが、獲得のためには、競争的資金の内容や自大学の能力を分析するためのチーム作りをしないといけない。また、その費用は間接経費だけでなく、追加の支援が必要。
- 研究は成果が短期的に出るものもあるが、教育については10年～20年かかる。例えば、世界のリーダーを作るという指標を設定し、それについて国と大学が協議をする場も必要。
- 旧帝大と地方国立大学の格差は既にある。機能別分化をする中でその方向に更に進むのはやむを得ないが、交付金の全体額が増えない中で、各法人から必要額を吸い上げてそれを重点配分するという方法では、国立大学の基礎的な部分が疲弊していくため、政策としては好ましくない。
- 医療従事者は非常に疲弊している。魅力のある教育現場を作る為にも、疲弊するような環境はできるだけ取り除くべき。
- 第1期中期目標期間を終えた現在、中間まとめ案をまとめることは意義があることだが、今後も6年毎にやるかどうかは議論の余地がある。今回の中間まとめ案をベースにバージョンアップをしていくべき。
- 日本と比べて、海外の大学では学長の発信力が強く、それを支援するスタッフが充実している。日本でも海外への旅費を含めこれを支援する仕組みが必要。
- 日本人の学生が海外で増えれば存在感も出てくる。中国にも出て行くということの本格的に考えないといけない。
- 文部科学省として、大学の在り方、日本における知識や文化の在り方についてメッセージを出してもらいたい。日本の国はこういう気持ちだということが伝われば、大学人は安心する。
- 国と法人の間だけでなく、一般の方に対して高等教育の重要性について、国の矜持を示すということも必要。

(大学評価・学位授与機構)

- 中間まとめ案のP20において、評価について費用対効果が低い、重層的に評価がされている旨の指摘があるが、改善に向けて議論を進めている。
- 評価を受けた大学に対するアンケートでは、大学運営についてPDCAサイクルが浸透したという回答が8割あり、評価の結果によって戦略形成ができるようになったという回答も多いなど、国立大学法人の改革に大きな意味を持っている。
- 大学情報のデータベースの整備を進めており、取組を一層進めることによって、更なる評価の省力化が可能である。
- 大学が個性を発揮するためには、目標・計画の策定段階をしっかりとチェックすべき。自分の大学と他がどうなっているか、ベンチマーキングをしっかりと各大学ですべきである。

- アウトカムを短期間で示すのは難しいが、学生が4年間で何を学んで、何を達成するのか、示すことは必要である。現在、機構ではラーニングポートフォリオを作成し、説明をしているが、定量的にアウトカムも示せると考えている。
- 今回の検証は法人化以降6年が経った時点のものであり、問題点を明らかにするという点では重要。
- 各国の大学からは、日本の大学の教育研究の目標やデータにアプローチできないため、日本の大学が見えないと言われる。データベースを外に発信できるようにすることが必要。そうすることで、留学生へのインパクトも大きく変わってくる。

(国立大学財務・経営センター)

- 医学論文数が減少しているのは世界で日本だけに起こった現象である。
- 中間まとめ案のP12に大学病院の収益が伸びたと書いてあるが、誤解を招く恐れがある。病院というのは労働集約型の事業であり、収益を上げて、利鞘を稼ぐのは難しく、年4%平均で収益を増やしたが、交付金が削減され、現場が疲弊している。
- 財務センターでは民間でも国でも困難な事業を行っている。引き続き国立大学に貢献していきたい。
- 附属病院については、一兆円近い債務経費の返済、教育研究等に対する妥当な公費投入、妥当な診療報酬、妥当な病院再開発費、医療従事者の労務問題等々、課題が山積している。国立大学附属病院は自立できる段階ではなく、支援が必要。
- 法人化前から国立大学間の格差は大きい。今までも選択と集中が行われてきた。一つの評価軸をもって、この格差を更に広げてしまえば、日本国全体の国際競争力は上がらない。地方国立大学は地域貢献を目指すなど、多様な評価軸を基に、戦略的な予算配分を考えてもらいたい。
- 国全体としても、明確な法人化の目標を作ってもらいたい。様々な制度改革を実施したが、医学論文数が低下したようでは、目標を達成したとは言えない。
- 国として論文数を上げたいと考えているのであれば、投資額と論文数が比例するという研究もあるので、投資額を増やしていかないといけない。政策決定者が意思決定しなければならない。

(日本経済団体連合会)

- 今後ますます、経済界と教育界の対話が重要になってくる。
- 経団連の企業へのアンケートでは、企業が重視する項目はコミュニケーション能力、主体性、協調性、チャレンジ精神、誠実性、責任感等の他、外国語能力なども期待されている。最近の大卒者は国立も含めてそういう能力が不足しているため、教養教育の充実を図ることが必要。
- 仕事の適性がわからず、入社後に辞める学生を増やさないためにもキャリア教育の充実が必要。現状、キャリア教育に積極的に取り組んでいる国立大学も少なくないが、そのノウハウを共有することが必要である。経団連でも高度ICT人材育成など様々な取り組みをしている。

である。地域の活性化を図る研究、成果が生み出されるまでに相当の時間を要する基礎研究にも十分に力を入れ、我が国が世界の中で最先端の研究をリードし続けることが重要である。

- 優秀な学生が大学院に進学しないこと、国外企業に流出することに不安を感じているので、大学に残って研究ができる環境を整えて欲しい。
- 教授会の意向が強すぎて大学が変わっていけないのではないか。教育研究組織は、高校から見ても時代にあっていないと思われるようなものもある。
- 高校生から見た魅力ある国立大学法人の条件として、①優秀な教員がいて、最先端の研究ができること、②教員一人当たりの学生数が少なく、丁寧な指導を受けることができること、③優秀な学生が、将来研究者として能力を発揮できる環境があること、④家計が苦しくとも進学できる程度の学費負担であり、学費の心配をせずに学習・研究に取り組めること、等が挙げられる。これらの高校生の意向を踏まえた大学経営を行っていただきたい。
- 医学部や教員養成系学部の推薦制度に地元枠を導入することについては、地域医療に携わる医師、意欲ある教員の確保という点から理解できる。導入に際しては、受験の公平性や、卒業後地元に残るといった条件が守られる等の条件整備に配慮をお願いしたい。