

前回までに出た委員の御意見のまとめ

主に「『国立大学の一人複数大学制度等に関する調査検討会議』における論点」
(第1回会議配布資料8)に沿って整理

1. 一人複数大学の意義・必要性

- ◆ 少子化の進展や厳しい財政状況のもとで、スケールメリットを生かしながら、資源を有効活用する観点から、一人複数大学という方式が提案され検討されることは理解。
- ◆ 大学が利用し得る限られた資源を、それぞれの大学のミッションを果たすために有効と思われる分野に集中的・効率的に投入する必要があり、そのためにも組織再編の弾力化などを実現できる強力な経営能力が求められる。多様な形態を認め、多様な試みの中からより優れた組織形態が追及されるべきであり、一人複数大学制度の導入は基本的に支持。ただし、結果についての経営責任は厳しく問われる必要がある。
- ◆ 一人複数大学制度の導入の利点は、限られた教育研究資源をより効率的・効果的に利用できること、小規模な個々の大学の教員や研究組織を統廃合・再編することにより、より強力な研究体制を形成することができ、外部環境に適応して新たな研究教育部門の弾力的な設置が可能となること。
- ◆ 複数の大学が別々の目標を持っていても、法人として、コンプライアンスや経営上の資源配分などを立てていくことは可能と思われる。
- ◆ 改革は、必ずしも資金を増やすというだけではなく、教育や研究の質保証に結び付くことが重要であり、その観点から一人複数大学について検討する必要がある。
- ◆ 一人複数大学制導入の目的は、経営の強化と効率化、質の向上であり、できるだけ魅力ある国立大学を作るための仕組みにすべき。
- ◆ 全国の大学に一人複数大学を一律に適用すべきかについては十分に検討が必要。これまでに築き上げてきた大学の特色や社会的価値が失われないような配慮が必要であり、将来を見据えて多様な在り方を許容するということが必要。

- ◆ 少子化を引き合いに国立大学を統廃合するという意見をよく聞くが、一方で、留学生の増加、リカレント教育の推進、高等教育の国際展開、地方創生への貢献などの需要に対応するために大学教育に課された責務は大きいため、18歳人口の減少のみを柱として議論をするのは適当ではない。
- ◆ 一法人複数大学の導入が屋上屋となって、手続きが複雑化するなどといったことは避けるべき。法人として、経営の効率化の他に、一つの法人で複数の大学を持つことについての積極的な理由が必要。
- ◆ 一法人複数大学が、大学そのものの統合につながるケースがあるのであれば、どのような課題があり、どのようなことが想定されるのかを整理することが必要。
- ◆ 資源の共有であれば一法人一大学の方がやりやすいものと思われる。なぜ、統合して一法人一大学とするのではなく、一法人複数大学をとるのかということを整理することも一つの論点となる。
- ◆ 大学のガバナンスには「社会とのインターフェース」「経営」「教育研究の具体的な執行」という3つのレイヤーがあり、日本の大学は、公私立含めてその分担があいまいであり、誰がどれを担い責任を持つのかの整理が必要。一法人複数大学の話は、この整理が必要な論点とは本来関係なく、リアリティの問題としてまとめるといった話。一法人複数大学を法制化すると、現在の国立大学法人制度自体の在り方について相当程度考え直さなければいけない可能性があり、この会議でどこまで議論を広げていくかの整理が必要。
- ◆ 一法人複数大学を認めるということを前提にして、そのためにどのような制度が適当なのかという問題設定をするのか、国立大学法人一般についてどのように考えるのかという問題設定をするのかで、審議に必要な事柄も含めて全く異なるため、会議の議論の範囲・目的を明確にする必要がある。
- ◆ 法人と大学が重なっているのが一般的な姿であり、そこが分かれることが可能とすると、国立大学法人法が適用されている部分と、学校教育法が適用されている部分と、どのように関係しているのかをはっきりさせていく必要がある。
- ◆ 法人とは、法律上の権利義務の主体であり、財政管理などの中心となる。一つの「法人」になるということについての理解を深める必要がある。法人の管理者として、法人が設置する二つの大学について監督が必要になるということになるので、法人の長の責任は重い。
- ◆ 仮に個別の事象だったとしても何かを決めるにあたっては、よりそれを一般化・普遍化していった際にどのような影響を及ぼすことになるのかを念頭に置きながら議論をする必要がある。

- ◆ 「統合」だけではなく、「連携」の可能性についても念頭に置きながら、議論を進めていくべき。

2. 一法人複数大学の基本設計の在り方

(1) 法人の長と大学の長の役割分担

- ◆ 大学における経営と研究教育は分離し、教員はできる限り研究に専念できる時間と資金を提供されるべき。他方、経営者は、外部環境に適応しつつ、組織全体として最大限の研究成果と人材育成を達成するために学内の資源配分と組織管理を行うことを任務とすべきであり、その任務は当然経営を専門とする管理者に委ねられるべき。
- ◆ 法人の長が経営の責任者として上位に置かれるべき。
- ◆ 経営にあたっては、収入増に限界がある以上、スクラップアンドビルドによって保有する資源の効率的利用を図るとともに、経営責任を明確にしつつ多様な資金調達の方法も許容すべき。
- ◆ 法人の長と大学の長は必ずしも兼ねていなくてもよいが、方向性を一致させることが必要。
- ◆ 法人と大学の役割の責任権限の線引きを議論しなければ、制度に落とし込むことは非常に難しいと思われる。例えば、経営として外部から資金調達をする際にも、法人の側だけでなく、当然教学の部分と密接に関わり合いながら進めていく必要がある。
- ◆ 経営と教育・研究は非常に連動している。両方責任を持てるような形にしないと上手くいかないのでは。
- ◆ 法人の長と学長の役割・責任分担はしっかりと議論が必要。理事会がどこまで教学に理解を示す組織となるかで、法人がきちんと機能するかが決まる。
- ◆ 国立大学法人は利益そのものをただひたすら追求するというシステムではないため、法人が教学を行う組織と離れた場合に、法人の責任の所在をどこに置くのか、法人をどう評価していくかについては難しい課題。
- ◆ 国立大学の場合、法人の長が大学の学長を兼ねるという形をとるのは難しいのではないか。

(2) 法人の長と大学の長の任命手続き

- ◆ 法人の長は対外的に経営責任を負う立場であることから、その任命は経営手腕の評価に基づき外部機関によって行われるべき。大学の長は、理事会が任命を行うべき。
- ◆ 国立大学である以上、「国立大学」としての使命があるため、学長の任命にあたっての文部科学省の関わりなど、国と新しい法人との関係については検討が必要。

(3) 法人における意思決定システム

(役員会、経営協議会、教育研究評議会等)

- ◆ 法人の長あるいは法人の理事会が最終的な決定を行うとともに、決定に関しては包括的・最終的な責任を負う。経営協議会・教育研究評議会は諮問機関として位置付け、そこでの承認を法人の意思決定の要件とすべきではない。
- ◆ アカデミックフリーダムの観点から、大学毎にどのように独立性を担保するのか、多様性を許容するのか、という観点も重要。

(4) 中期目標・中期計画、法人評価

- ◆ 法人としてのアウトプットに関するものにすべきであって、外部環境によって影響を受けるアウトカム指標は用いるべきではない。財政的効率性などを目標とすべき。
- ◆ 国立大学法人は利益そのものをただひたすら追求するというシステムではないため、法人が教学を行う組織と離れた場合に、法人の責任の所在をどこに置くのか、法人をどう評価していくかについては難しい課題。(再掲)

(5) 指定国立大学法人が統合する場合の扱い

(6) その他 (大学以外の組織を法人が設置すること 他)

- ◆ 研究所など大学以外の組織を法人が設置できるようにすることは賛成であるが、学位授与権などとの関係で慎重な検討・整理が必要である可能性がある。

- ◆ 一法人複数大学方式を安易に導入すると、組織が拡大し、それに伴って経費が膨らむ。このコストをどこまで縮小しながら、複数大学を管理運営できるのか、どこが施設整備などを行っていくのかという課題もある。
- ◆ 国と法人と大学との関係をどのように考えるかが問題。任命の問題だけでなく、国との間で大学がどのように自立性を担保していくか、権限関係をどう整理していくかが重要。
- ◆ アメリカの州立大学の90年代の財政ひっ迫な状況の中での改革や、シンガポール国立大学のガバナンスの体制など、諸外国の事例が参考となるのではないか。また、地銀の合併にあたっての、最初はお互いの銀行の名前を残しつつホールディングとなるというプロセスも参考となるのではないか。

3. 一法人複数大学制度のメリットの一法人一大学への応用