

平成30年12月19日

国立大学の一法人複数大学制度等に関する
調査検討会議（第6回）配布資料①

国立大学の一法人複数大学制度等について

(案)

平成 年 月 日

国立大学の一法人複数大学制度等に関する調査検討会議

国立大学の一法人複数大学制度等について（案）

1. 一法人複数大学の意義・必要性

- 一法人複数大学制度においては、複数の大学の教育研究資源を確保することができるとともに、その教育研究資源を、各国立大学のミッションを踏まえ効果的・効率的に配分・利活用することが可能となる。
- そして、法人の統合による社会に対する存在感・発信力の強化が期待できるため、一法人複数大学制度の活用により、経営刷新や大学改革等の取組みを大きく進めることが期待される。
一例として、法人内の教員や研究組織の再編・統廃合の弾力化・加速化、さらには既存の大学間の枠を超えた新たな教育研究部門の設置等が期待される。
- このような効果は大学統合を伴う法人統合によっても期待されるものであるが、この場合、各大学が培ってきたブランドや特色の喪失、立地地域から大学が消失する可能性といった地域の不安、遠距離間の大学の統合による経営の非効率といった課題が考えられる。しかしながら、一法人複数大学制度については、各国立大学が創設以降培ってきたブランド力や大学が置かれた地域との関係性、卒業生をはじめとする人脈、そして研究機関や企業等の連携・協働の維持を前提にしつつ、これらを活かしながら、法人統合による経営力の強化や教育研究の質の向上を図っていくことができるという意義を有する。
- 今日、18歳人口の減少、高等教育の国際展開や地域創生への貢献といった様々な課題・責務に直面する中、各国立大学法人は、それぞれのミッションに対応していくための最も効果的な組織形態や経営と教学の在り方を自らの判断で取捨選択していくことが考えられる。一方、一法人一大学の仕組みをとる場合については迅速な意思決定が可能であるなど、その意義は変わることがないため、一法人一大学の原則は維持しつつ、一法人複数大学の仕組みを各国立大学法人の意思・判断に応じて活用できる仕組みとしていくことが必要である。
- ただし、各国立大学法人が一法人複数大学制度の利用を具体的に検討・構想するにあたっては、安易な法人の統合や単に屋上屋を重ねるような運用とならないよう、大学連携や大学統合との違いに留意しつつ、一法人複数大学制度の活用の目的やメリット、将来的なビジョンをしっかりと検討することが求められる。

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

(法人の長と大学の長の役割を分担することについて)

- 現行の国立大学法人法は、法人の長と大学の長の一致を原則としているが、一法人複数大学制度においては、法人の判断により、法人の長と大学の長の役割の分担を可能とすべき。
- 法人の長と大学の長を分担することについては、法人がその状況に応じて柔軟な選択を行えるようにすることが基本である。一法人複数大学の設立に際しては、まずは統合する法人間で、法人の長の人物像や役割も含めて議論がなされることになると考えられるが、統合後も法人の運営状況に応じて柔軟に選択できることが必要である。
- その際、法人の長と大学の長を分担することの目的や期待される効果等について、法人経営の観点のみならず、教育研究の観点からも議論がなされる必要があり、分担するかどうかの選択に当たっては、現行の経営協議会、教育研究評議会又はそれら双方の委員から構成される学長選考会議を活用することが考えられる。
この中で特に学長選考会議は、これまでも、当該法人の運営に当たってどのような資質が必要であるかという点から学長選考を行ってきており、そのような知見を踏まえて、今後の法人の運営体制を検討する組織としても適当と考えられる。
- なお、国と法人と大学との関係については、大学の自律性を担保しつつも、法人の長と大学の長の役割の分担に当たって、個々の国立大学法人が法律によって設置されていることを踏まえ、文部科学大臣の関与を定めていくことが必要である。

(法人の長の役割)

- 法人とは、法律上の権利義務の主体であり、財産の帰属主体である。このような法人の長は、法人全体に対して監督責任を負うのみならず、経営の失敗や法人の諸問題についての責任を負うこととなる。
- そのため、法人の長は、法人経営の責任者として、法人の人材・資源・予算を掌握し、そのリーダーシップのもと組織のガバナンスを維持し、法人の目標や業務の成果の最大化を任務とすることとなり、管理運営上、大学の長よりも上位に置かれるべきである。
- 法人の長が有する権限を法人内でどう委譲するかについては内部統治の問題であり、法人により様々な形態や方法があり得るべきである。ただし、法人の長と大学の長の意見が分かれ法人内で対立が生じることのないような仕組みとすることが必要である。

- 法人の長には、経営に長けた者が就くことが望ましいが、国立大学法人の主たる業務は教育研究活動であり、教育研究にも一定程度の理解を有する必要がある。
- 法人の長と大学の長が分担され、法人の長が大学の長としての職務を行わないこととなる場合については、現行法の「学長」と区別し、その名称を「理事長」とすることが適当である。
- 現行法同様、国立大学法人の役職員の任命権は法人の長が有することとなるが、大学の長を別に置くこととした場合、その設置する大学の教員等の具体的な任免等については、大学の自主性の確保や、大学の長が当該大学の職員を統督するというところに鑑み、大学の長が一定の関与を行うことができるような仕組みとすることも考えられる。

(大学の長の役割)

- 大学の長は、法人全体の経営方針に従いつつ、大学の自主的な運営・創意工夫のもと、教育研究を行う一定程度の裁量や権限を有すると同時に、法人の長に対して責任を負う仕組みとする必要がある。
- 大学の長は、法人組織における職位は「理事」とすることが適当であるが、他の理事と同格とするのではなく、その担務する国立大学の校務をつかさどり、その職員を統督するという職務に鑑み、他の理事とは異なる権限や役割を持たせることも考えられる。

(2) 法人の長と大学の長の任命手続

(法人の長の任命)

- 法人の経営責任を最終的に負う法人の長は、個々の国立大学法人が法律により設置されていることや国立大学を設置運営する使命を踏まえ、経営と教育研究の両方の観点から選考された者について、法人の申し出に基づいて文部科学大臣が任命することが適当である。

(大学の長の任命)

- 大学の長の任命について、国立大学法人の主要な業務である国立大学の運営を担うという性格を有するものの、法人の長と同様に文部科学大臣の任命とすることは、法人の長が法人運営に責任を有するという観点から適切ではないことから、法人の長が大学の長の任命を行うべきであるが、法律で設置される国立大学の運営に一定の責任を持つとの特性に鑑み、任命に当たっての文部科学大臣の関わりについて検討が必要である。
- 大学の長の任命権は法人の長が持つとしても、その選考は、一定程度の透明性が必

要であり、例えば、学長選考会議や各大学から意見を得る手続きをとることや、法人において予め選考方法を定めることなどが考えられる。ただし、法人の長の任命権を没却させることがないように留意すべきである。

(解任)

- 法人の長及び大学の長のいずれの解任についても、その任命権者が行うことができるようにすべきである。大学の長の解任にあたっては、任命と同様に一定程度の透明性を確保することが必要である。

(任期)

- 法人の長の任期は、現行法において規定されている学長の任期（2年以上6年を超えない範囲内において、学長選考会議の議を経て、各国立大学法人の規則で定める。）と同じとすべきである。一方、大学の長の任期については、その任命権者である法人の長の任期や理事の任期を踏まえたものとすべきである。

(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）

(役員会等)

- 法人の長が最終的な意思決定を行い、その責任を負うべきであり、法人の長以外の者に拒否権を持たせることは経営上の問題を引き起こすことにつながるため、避けることが適当である。
- 経営と教育研究は完全に分離できるものではないため、経営と教育研究の方向性が同じになるよう、理事である大学の長も当然に役員会に参画させるべきである。

(経営協議会及び教育研究評議会)

- 経営協議会及び教育研究評議会は、審議機関として引き続き法人に置くことが適当である。特に一法人複数大学制度では、法人全体としての目標や計画を念頭に置きながらその運営方針を定めることとなる一方、各大学が有しているブランド力や強み、個性を生かしていくことが想定されるため、法人の長及び各大学の長のいずれも、経営協議会及び教育研究評議会それぞれに参画させることが必要である。
- 経営協議会は、その審議事項である経営は法人の人材・資源・予算に係る方針に大きく影響を与えるものであり、法人に置き、法人の長が主宰することが適当である。
一方、その運営にあたっては、審議が形骸化しないようにすべきであり、学外者の意向を経営に反映していくことができるよう、審議事項を工夫していくこと等が望まれる。
なお、各大学に予算権など一定の権限を委任する場合も想定されるため、各法人の判断により、各大学の経営事項を審議する場を別に設けることも可能とすべきである。

- 教育研究評議会は、その審議事項が学則、教員人事、教育課程の編成に関する方針、学生の入学・卒業、学位授与に係る方針等であり、また、各大学には教育研究面について一定の独立性や多様性を持たせるべきであることから、大学の長を主宰者とし、大学ごとにその内容について議論が行われるようにすべきである。

ただし、法人の長が、教育研究評議会において評議員に対し説明責任を果たすことや、評議員の意見や議論を直接交わすことで、法人経営の方向性を共有することができるようにするため、法人の長も参画させるべきである。

なお、法人全体の教育研究について審議するために、各法人の判断で、各大学の教育研究内容にとどまらない法人全体の教育研究の方向性を審議する場を設けることも可能とすべきである。

(その他)

- 役員会、経営協議会、教育研究評議会等を通じて、法人全体のことを考え、法人運営に参画することができる人材を計画的に養成していくことが各国立大学法人には期待される。

(4) 中期目標・中期計画、評価

- 法人の中期目標・中期計画には、その設置する各大学の目標・計画が含まれるべきであり、法人全体としての目標・計画と、その設置する各大学の目標・計画について整合性がとられる必要がある。
- 中期計画の策定は、法人経営の責任者である法人の長が、その責任と権限をもって行う最も重要な責務の一つであり、その策定のみならず計画の達成に向け、法人の長のリーダーシップのもと、大学の長と連携をとっていくことが重要である。
- 一法人複数大学制度を活用する法人の評価については、その設置する各大学の評価にとどまらず、法人全体の実績を評価することとなるが、経営を担う法人と教育研究を担う大学それぞれについて、どのように評価していくのか、引き続き検討することが必要である。

(5) 指定国立大学法人が統合する場合の扱い

- 指定国立大学法人とそうでない国立大学法人が一法人複数大学に法人統合する場合、当該法人が設置する大学の全てが当然に指定されたとみなすことは適切でない。

このため、一法人複数大学制度をとる国立大学法人については、現行制度の法人全

体として指定する仕組みだけでなく、特例的に、その設置する一部の大学のみを指定する仕組みを設け、法人の判断でいずれかの指定を申請することができるような柔軟な仕組みが必要である。

- 指定国立大学法人に適用される役職員の報酬・給与等の特例等、余裕金の運用の特例等については、その特例の性質に応じ、一法人複数大学制度をとる国立大学法人のうち、その設置する一部の指定された大学のみ適用するもの、法人全体に適用するものを明確にすべきである。その運用にあたっては、大学ごとのセグメント管理の徹底や、法人としての財務状況の確認を行うこととするとともに、法人として指定国立大学のメリットが最大限生かされるよう留意することが必要である。
- 国立大学法人評価に際しても、指定国立大学とそうでない国立大学を設置する法人について、大学ごとの評価や法人全体としての評価をどう行うかは引き続き検討が必要である。

(6) その他

- 法人の内部組織の在り方については、法人やその設置する施設の多様性に鑑み、法令の範囲内で各法人において検討・判断すべきこととすべきである。
- 一法人複数大学化については、容易な統合・離散がおきないよう、統合を検討する法人間でしっかりと議論を尽くし、各法人が所在する地域や経済界等のステークホルダーをはじめ、社会に対ししっかりと説明責任を果たしていくことが必要である。

3. 一法人複数大学制度の一法人一大学への応用

- 現行の国立大学法人法では、法人の長である学長を置くこととされ、学長の職務については、校務をつかさどり所属職員を統督するとともに、国立大学法人を代表しその業務を総理すると規定されており、教学の責任者としての長と法人経営の責任者としての長を、学長という一つの職により一人の者が担う制度となっている。

これまで、一法人複数大学制度をとる場合を想定した議論を行ってきたが、この一法人複数大学制度の議論を契機に、一法人一大学の場合も含め、法人の長と大学の長の役割分担について必要に応じた見直しが考えられてもよい。

- 一法人一大学制度は、法人の長と大学の長を一致させることで迅速な意思決定を可能とするなど、そのメリットを活かしながら国立大学法人運営が行われてきているところであり、このようなメリット以上に、法人の長と大学の長を分担することで経営力の強化や教学ガバナンスの強化という点で更なるメリットがある場合に各国立大学法人が選択できるようにすることが望ましい。

- このような判断を行うにあたっては、今後の法人の在り方やその法人の長に求められる人物像も視野に、しっかりと議論を行い、分担をする場合の法人の特別の事情や目的を明らかにしていくべきである。

- なお、大学の長の分担については、現行の法制度の下でも既に一部の法人において例のある、いわゆるプロボストが想起される。

プロボストについては現時点では日本において確立していない概念であり、プロボストに求められる役割・権限については別途議論がなされるべきものであるが、このようなプロボストの例については、本検討会で議論を行ってきた大学の長とその役割が必ずしも一致するものではないものの、法人の長と大学の長の役割分担につながっていくものであると考えられる。