

国立大学法人の中期目標及び中期計画の素案についての意見（案）

国立大学法人評価委員会

国立大学法人分科会

（中期目標・中期計画に関するワーキンググループ）

はじめに

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

法人化から10年以上を経た国立大学は既に大きな成果をあげてきたが、さらなる進展を期して、平成28年度から第3期中期目標期間を迎える。各国立大学法人が教育研究の一層の質的向上を図り、大学が社会の「知」を支える存在であるとの認識をより深めていくためには、今後6年間の活動の主軸となる中期目標・中期計画に、各法人が上記の状況を十分に踏まえた上で自主的かつ積極的に高い到達目標を掲げるとともに、その目標を実現する手段や検証指標を明記するなど、第2期中期目標期間以上にその存在意義を社会に対して明示することが必要である。

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

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

1 基本的な考え方について

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

(1) 各大学の自主性・自律性の尊重、教育研究の特性への配慮

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

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

(2) 具体的・明確で、評価が可能な目標・計画設定の必要性

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

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

2 素案に対する修正等又は検討の内容について

国立大学法人の第3期中期目標期間における中期目標及び中期計画の素案に対する修正等又は検討については、「修正等について」及びそれに基づく実際の作業に当たってのメルクマール等の実務方針である「国立大学法人の第3期における中期目標及び中期

計画の素案の修正等の実施方針」(以下「実施方針」という。)に基づいて確認を行った。

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

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

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

(1) 素案の確認結果の概要

複数の法人では、第2期中期目標期間よりも各法人の強みや特色が明示され、事後的な検証も可能とする素案となっていることが確認でき、国立大学法人としての社会的責任を積極的に果たしていこうとする意思が明確であり、当分科会(ワーキンググループ)としては高く評価したい。また、大学として重点的に取り組む計画を明確にして、その事後の検証を可能とするような指標を設定する試みもあり、各法人において真摯な^{しんし}検討が行われていることが認められる。しかしながら、一部の法人については、法人の強みや特色の明示が必ずしも十分とは言えず、事後的な検証を可能とするための具体的記述も少ない場合もあり、各法人の中期目標及び中期計画の策定に向けた検討には法人間で大きな差があることが認められた。

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

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

(2) 修正等を求める必要がある事項

素案に対して修正等を求める必要がある事項について、上記表①、②及び④の観点からは、全ての法人において該当する記述が認められなかった。また、③の観点については、記述の具体性という観点からは法人間で差が見られるものの、「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて（通知）」の第3「国立大学法人の組織及び業務全般の見直し」に示す見直し内容に関する各法人の検討結果については、全ての法人において何らかの形で反映されていることが確認され、各法人が作成した中期目標及び中期計画の素案を尊重するという原則に照らせば、一定の内容への修正等を求めなければならないような記述は認められなかった。

(3) 検討を求める必要がある事項

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

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

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

この際、中期目標及び中期計画は、国立大学法人の社会に対する意思表示であると同時に、大学としての特色や魅力を社会に対してわかりやすくアピールする場であるという視点を念頭に、各法人が大学として特に重視する取組について明確な目標や計画を定め、第2期中期目標期間以上に、各法人の強み、特色を明示するような内容とすることが期待される。しかし、そのような内容の素案となっているかについては、法人によって大きな差が見受けられたところである。

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

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

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

特に、事後的に検証可能な記述とするためには、①達成時期、数値目標その他実現しようとしている具体的な達成状況（ゴール）、及び②具体的な取組内容・

取組例・手段（プロセス）の双方が明確になっていることが必要である。

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

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

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

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

具体的な記述を検討する際に参考にしうる中期計画記載例

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

1. 取組例、手段について具体的な記載がある例

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

2. 達成状況、達成時期、判断基準等が明確な例

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

3. 達成度の評価が困難になりがちな文言でも、事後的に検証可能な例

・「図る」

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

・「推進する」

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

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

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

4. その他 水準やイメージ、概念の内容が明確な事例

- ・ 数値目標によらない水準設定
- 教育研究上の目的の達成に向け、限られた人員の中で効率的に機動できる体制を整備するため、学部等の教育研究活動を展開するために最低限必要な教員数等について、学長戦略室における検討や自己点検・評価活動の成果をもとに把握・検証・措置する仕組みを構築し、人員配置を適宜実施する。
- ・ 養成する人材像の明確化
- 秋田大学履修証明プログラム「あきたアーバンマイン開発マイスター養成コース」を秋田県と協力して開講し、環境・リサイクル産業の振興・拡大及び環境教育等に貢献できる人材を養成する。

事後的に検証できるとは言い難い中期計画記載例

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

1. 具体的な取組内容の記載がない例

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

2. 事後的な検証が困難な例

（1）基準が不明確な表現の例

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

(2) 達成指標が不明確な例

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

3. 説明等が必要な文言

(学内や大学関係者以外の者が読むとわからない表現)

例) 「イノベーション・コースト構想」、「TIA-nano方式」、「SULA」、「OSCE」、
「late specialization」 等