

資料3-2

国立大学法人の戦略的経営実現に向けた
検討会議(第3回)
R2.4.24



国立大学法人の戦略的経営実現に 向けた検討会議 (第3回)

2020年 4月 24日

東北大学 総長

大野 英男



ポストコロナ時代(New Normal)に向けた新しい大学のあり方を先導 Society5.0時代の国立大学Ver4.0 (明治・戦後・法人化)

オンライン／グローバル大競争時代において国際的にも競争力のある高等教育システムへ変革が必須

- **教育の変革** : 国境・組織を越えたオンライン入試・共修、学生定員の柔軟化
- **研究の変革** : 海外機関からオンラインユニットの誘致、エフォート管理の柔軟化
- **社会連携の変革** : 世界に向けてスケラブルに展開できる多様な地方創生活動拠点
- **ガバナンスの変革** : 海外機関から常勤役員の登用

多様なトライアルへの挑戦が必須従来の考え方に縛られずに
自由度を高め、あらゆることを試行できるようにすべき

現在の大学～ポストコロナ時代の大学のあり方を示唆 (東北大学の例)

- 4月20日から、**すべての講義 (前期4000科目) をオンライン授業化**
大学独自システム (1000科目)、Google Classroom等 (3000科目) を活用
- すべての会議をオンライン化 (主としてGoogle基盤を活用)
- 4月23日から、**緊急学生支援パッケージ (4億円) を開始**
学生参画型ピアサポーター制度、緊急給付型奨学金、学修支援・心のケア等

教育の変革

- 海外も視野に入れた戦略的AO入試
- オンライン面接による入試のボーダレス化、真に卓越した留学生を獲得
- 海外も視野に入れた高大接続
- SINETオンライン学習の地域展開

【規制緩和事項】

留学生定員の別枠化、定員自由化

社会連携の変革

- X on Campus時代の地域創生
- 大型研究施設（次世代放射光等）を中核とするサイエンスパーク
- SINETや量子など最先端情報基盤によるサイバー空間での協働

【規制緩和事項】

事業化に近い研究開発や試作等を行う共同研究等事業を出資対象事業へ

研究の変革

- 海外や産業界を含めたボーダレスなチーム編成による真に卓越した研究ユニット形成と基礎・応用研究強化
- 柔軟で戦略的な人事制度

【規制緩和事項】

合理的な勤務体系で戦略的な人事を可能とする仕組み（混合給与ほか）

ガバナンスの変革

- 社会のニーズに対応した経験に基づく多様な知恵をボーダレスに活用する経営への転換、
- 大学経営に関して真に最適な人材、外国人・企業人等の役員を積極登用

オンライン型常勤による経営参画（役員を含む）の明確化

① 多様化する入試支援業務

入試の作題・採点やオンライン面接等を子会社が雇用するシニア教員、海外在住教員が実施

【メリット】

- 大学教員の大幅な業務負担軽減、研究時間の確保が実現。また、海外オンライン入試により、学部段階から優秀な留学生の獲得が可能
- 業務に特化した専門性を有する優秀な人材の獲得が可能。また、英語などの共通科目は、他大学の入試へも活用可能

② アセットマネジメント

土地・建物等の貸付業務を、子会社が雇用する不動産鑑定士等が実施

【メリット】

- 専門家が常駐することでマーケティングや民間企業等へのアウトリーチが活性化され、市中企業等への貸付拡大が可能
- 大学アセット活用拡大を通じた民間企業等との共同研究拡大が期待
- 民間企業等のニーズに即した多様な大学アセット活用を提供することが可能

※共通する課題として大学業務を子会社に外出した場合、当然オーバーヘッド（管理経費等）が発生するのでビジネスモデルとして成立させるためには、ある程度のクライアントの確保が必要

新型コロナウイルス収束後の **New Normalな時代** においては、**入試の改革（オンライン面接等）、研究の変革（設備共用等）** など、新たな業務が増えてくることが予想され、**これら業務を迅速かつ柔軟な対応ができる子会社に落としこむ** ことにより、国立大学は、社会から求められている社会改革を加速する原動力になることが可能となる。