

## 第1回検討会議における主な論点

## 1. 国立大学法人と国との関係性

- ・ 戦略的経営の在り方を検討するに当たってはまず、国立大学が何のために存在しているのかという存在定義を考えることが重要
- ・ 検討項目はいずれも国と国立大学との関係性に由来していることから、「自律的契約関係」の在り方がこの議論のスタートでありゴールでもあるのではないか
- ・ 国と国立大学とが契約関係下であれば、契約が守れなかった際のペナルティがあるはずだが、中期目標・計画に基づく評価はその意味で機能していないのではないか
- ・ 国と大学との関係を根本から見直す時に来ているのではないか
- ・ 大学が戦略的経営を行う大前提として、知識集約型社会への転換という時代の要請を受けた国立大学の意義・価値を再定義することが必要

## 2. ガバナンスの在り方

## (国立大学の意義)

- ・ 多様な発展を縛らないよう国立大学を分類化しそれぞれが担うべき役割に適したガバナンスの在り方及びそれを支える制度を考えるべき
- ・ 国立大学が誰に対する価値を提供し、誰に対する責務を果たすことが期待されているのか、根本的な構造から整理してガバナンスの在り方を議論する必要がある
- ・ 国際化・多様化時代における国立大学の役割を再考することが必要
- ・ 諸外国と比して資金源が極めて少ない中で、国民への機会均等の高等教育の提供を行うと同時に、日本の活力となるイノベーションを創出する国立大学の未来像を、信頼度を持って描けるか問われている

## (学長選考の在り方)

- ・ 政治的な動きが入らないような学長選考の仕組みを国として示していくべきではないか
- ・ 日本の学長の任期は短すぎるので、結局何も出来ないうちに任期が終わってしまうのではないか
- ・ 米国では選挙で選ばれている faculty 代表の意向を踏まえないと学長は大学を動かさないという実態からみると、日本の学長選挙の仕組みはうらやましいとも思われることで、選挙といった手段そのものは重要で禁止するのは極端な話
- ・ 学長選考の在り方と同時に、自由度のある報酬制度の仕掛けについても要検討

## (ガバナンス体制)

- ・ co-governance、shared-governance は大学の屋台骨であり、特に教員で構成される senate（評議会）が重要
- ・ 取締役会としての機能を持つべき経営協議会について、その実効性があるかどうか検証していくことが必要

- 社会の変遷に伴って学部改廃などのポートフォリオを転換出来るような戦略的自由度は、今の大学のガバナンス体制下ではないのではないか
- 今の米国トップ研究大学のガバナンスは Faculty の中から選挙で選ばれるメンバーで構成される評議会組織と、学長選考機能も含め執行部による経営側組織との両者が牽制し合って物事を決めていく co-governanceが主流

#### (評価の在り方)

- 誰もが納得できて、少しでもシンプルかつ自由度のある形での評価にすることが必要
- 窮屈で細かい評価によって、多様性が失われてしまうのではないか
- 大学改革は時間がかかるので、しばらく様子を見て評価しないという選択肢もあり得るのではないか

### 3. 規制緩和事項

- 少しずつ変えていっては何も変わらないので、指定国立大学は一度、規制全てを取り払っても良いのではないか
- 国立大学の施設減価償却が外には見えない。所要額が見える化して相当額を積み立てて、経営体として計画的な資金充当が出来るような運用改善が必要
- 公共財としての国立大学がサービスの質を高めるために、大規模な先行投資資金を市場から調達できるようにすることで、個人や企業に眠っている資金を市場と対話しながら先行投資として動かす経済を作り出すモデルを提示し、社会変革を駆動することが出来るのではないか

#### <東北大学>

- 学部段階における卓越留学生の定員外化と授業料の弾力化
- 大学 100%出資子会社における業務範囲の拡大（入試支援や人材派遣業務など教育研究等支援業務）
- 共同研究経費における間接経費などを実務指針で規定されているような契約単位や契約期間に縛られず、学長の裁量で積み立てることが出来る運用の柔軟化
- 評価制度について抜本的な簡素化

#### <東京大学>

- 公的資金で大学運営を行う従来型とは違う仕組みとしての、スピード感と規模感を持った経営裁量を国立大学が発揮できる大学債の発行要件緩和
- 理事の員数の固定廃止、期中の交付金配分額の固定化、評価制度の簡素化、リカレント教育授業料の一定割合に対する国の支援

#### <京都大学>

- 国際展開の推進に向けて優秀な留学生獲得に向けた弾力的な学生定員管理や、国際教育研究連携の拡充に向けた制度の弾力化
- 新たな産学連携の推進体制として、子会社を全体統括する持ち株会社の設立
- 中期目標期間に捉われず柔軟に活用できる運営資金の拡大
- 中長期スパンの観点での評価の実施・簡素化

#### 4. 教育研究環境関連

- ・ 大学院生と産業界との接点を増やしていくことが必要
- ・ 卒業生を受け入れる産業界として、トップ層を強くすることのみならず、全体の底上げを切望
- ・ 産業界がイノベーションの中核である大学に期待する部分は①優れた研究力と、②分野や領域を超えた総合・融合力の2点

#### 5. その他（検討の進め方）

- ・ 他会議との重複を避けるべくポイントを絞って議論を進めることが必要ではないか
- ・ 今何をすべきかに加えて、10年後の国立大学のあるべき姿を描きその将来ビジョンに向けてどうしていくべきかという面からの検討も必要ではないか
- ・ 今までの様々な改革や制度について、その成果を検証することが必要ではないか