

## 資料2

国立大学法人の戦略的経営実現に向けた  
検討会議（第2回）  
R2.3.19

# 国と国立大学法人との契約関係

# 国立大学の法人化までの経緯

- 1949年 新制国立大学（官立機関の再編統合）
- 1971年 中央教育審議会（46答申）－ 国公立大学の法人化を提言
- 1984～87年 臨時教育審議会（政府全体で教育問題を議論）
  - － 国立大学の特殊法人化について、中長期的な検討課題として要請
- 1997年12月 行政改革会議「最終報告」
  - ・ 「（国立大学の法人化について）大学の自主性を尊重しつつ、研究・教育の質的向上を図るといふ長期的な視野に立った検討を行うべきである」
- 1998年 中央省庁等改革基本法成立（橋本行革）
- 1999年4月 閣議決定「国の行政組織等の減量、効率化等に関する基本的計画」
  - ・ 「国立大学の独立行政法人化については、大学の自主性を尊重しつつ大学改革の一環として検討し、平成15年までに結論を得る」
- 2001年6月 閣議決定「今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針」
  - ・ 「国立大学については、法人化して、自主性を高めるとともに・・・民間的発想の経営手法を導入し国際競争力のある大学を目指す」
- 2002年3月 国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議
  - － **新しい「国立大学法人」像について最終報告**
- 2002年6月 閣議決定「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2002」
  - ・ 「国立大学の法人化と教員・事務職員等の非公務員化を平成16年度を目途に開始する」
- 2003年7月 国立大学法人法等関係6法成立（2004年4月国立大学法人成立）

# 新しい「国立大学法人」像について

- ① 大学ごとに法人化し、**自律的な運営**を確保 (平成14年3月26日)
- ② **「民間的発想」**のマネジメント手法を導入
- ・**「役員会」**制の導入により**トップマネジメント**を実現
  - ・全学的視点から資源を最大限に活用した**戦略的な経営**
- ③ **「学外者の参画」**による運営システムを制度化
- ・「学外役員制度」を導入
  - ・役員以外の運営組織にも学外者の参加を制度化
  - ・学外者も参画する「学長選考委員会」が学長を選考
- ④ **「能力主義」**人事を徹底 ⇒ 「非公務員型」へ
- ・**能力・業績に応じた給与システム**を各大学の責任で導入
  - ・事務職を含め学長の任命権の下での**全学的な人事**を実現
- ⑤ 「第三者評価」の導入による**事後チェック方式**に移行

# 国立大学の法人化の目的

## - 競争的環境の中で、活かに富み、個性豊かな大学 -

**大学としてのビジョンの明確化**



「中期目標」などを通し、大学の理念  
や改革の方向性を明確化

**責任ある経営体制の確立**



学外理事を含む役員会を設置  
学長中心の経営体制を確立

**大学の裁量の大幅な拡大**



非公務員型。国の諸規制の  
大幅な緩和等により裁量を拡大

**第三者による評価の実施**



国立大学法人評価委員会による事  
後評価と、大学評価・学位授与機構  
による教育研究に関する専門的評価

**情報公開の徹底**



毎年度の実績報告書や財務諸表を  
通じて、社会への説明責任を果たす

# 国立大学の法人化による狙い

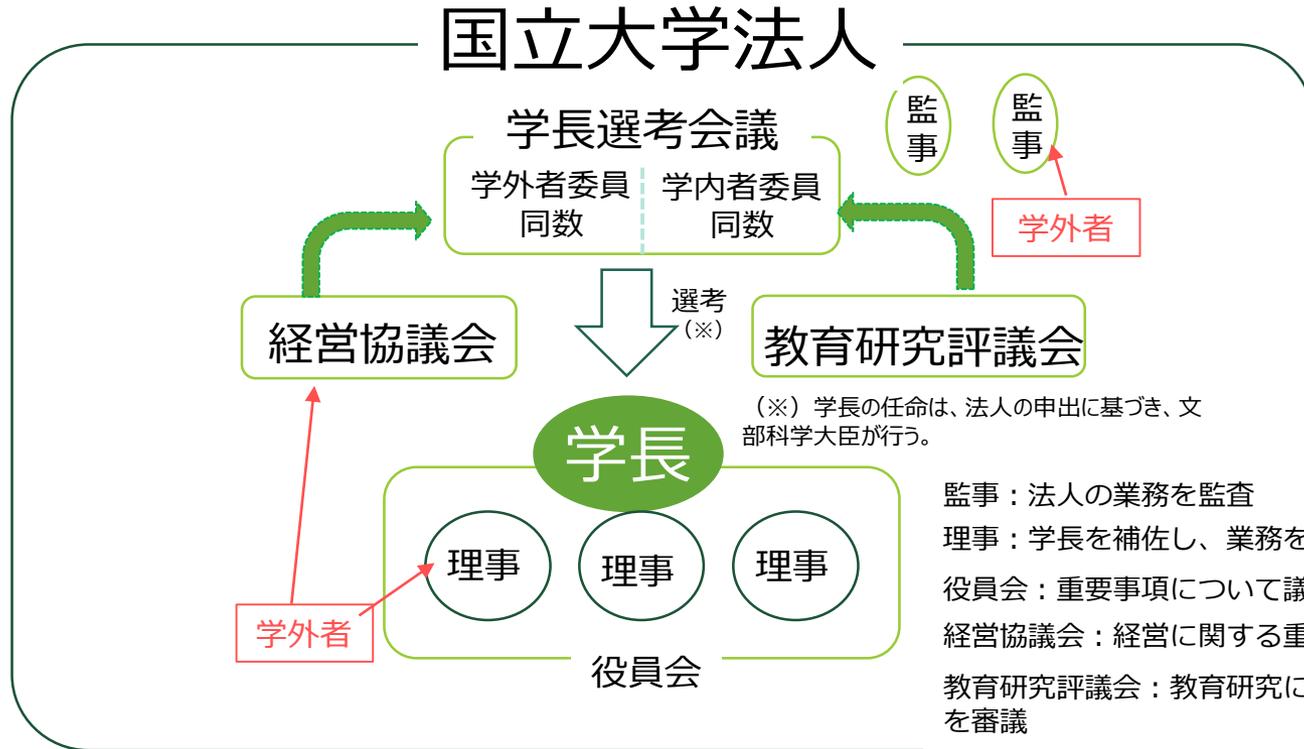
文部科学大臣

国立大学法人評価委員会

- 中期目標の原案、中期計画案の策定
- 学長候補者の申出

- 中期目標の提示、中期計画の認可
- 学長の任命
- 運営費交付金の交付

- 評価（事後チェック）



## 目標設定

- 戦略的経営を実現
- 個性化を促進

## 非公務員型

- 弾力的な人事システムを実現

## 事前規制から事後チェックへ

- 予算・組織運営は大学の責任で決定可能

# 法人化前の国立大学と国立大学法人との比較

	国立大学	国立大学法人
組織の位置づけ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国家行政組織法上の施設等機関（文部科学省の内部組織）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法律により設立される独立した法人</li> </ul>
国の関与 (目標・計画等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日常的に主務大臣の包括的な指揮監督に服する</li> <li>● 予算・組織上の要求等に際して、国側の事情を事実上反映</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>大臣の関与は、中期目標の策定、中期計画の認可等に限定</u></li> <li>● 中期目標の策定、中期計画の認可に際しては、<u>大学側の意見に配慮</u></li> <li>● 国立大学法人評価委員会が年度評価及び中期目標期間評価を実施（教育研究面は大学改革支援・学位授与機構が評価）</li> </ul>
予算上の制約	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 組織、項、目等に区分され、流用等が制限されている。</li> <li>● 単年度主義の原則（支出予算の繰越は制限的）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>運営費交付金は「渡しきり」、</u>使途の内訳は特定されない</li> <li>● 運営費交付金は翌年度に繰越可能</li> <li>● 自己努力による余剰金は、予め中期計画に記載した使途に充当可能</li> </ul>
他法人への出資	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 出資不可</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特定の企業（TLO、VC、指定国立大学法人の特例等）への<u>出資が可能</u></li> </ul>
人事任命	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>文部科学大臣の任命権の下、管理職たる事務職員人事は国が管理</u></li> <li>● 学長、学部長等には外国人の任用不可</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>学長の任命権の下、採用・承認等の決定も各大学の裁量</u></li> <li>● 外国人の学長等への任用も可能</li> </ul>
給与	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法令で定められた給与体系</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量で弾力的な給与体系が可能</u> (給与基準は届出、公表)</li> </ul>
服務	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>国家公務員としての諸規制</u> (兼業の原則禁止、詳細な服務規定等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>各法人の裁量</u> (独自に定める就業規則による)</li> </ul>

# 国立大学法人と独立行政法人との比較

	国立大学法人	独立行政法人（中期目標管理法）
組織の位置づけ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法律により設立される独立した法人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法律により設置される独立した法人</li> </ul>
国の関与 (目標・計画等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>大臣の関与は、中期目標の策定、中期計画の認可等</u></li> <li>● <u>大臣は中期目標を策定、法人に示し、公表するとともに、法人は目標に基づき中期計画を策定（中期目標を策定する際には、法人側の意見に配慮しなければならない）</u></li> <li>● <u>国立大学法人評価委員会が年度評価及び中期目標期間評価を実施（教育研究面は大学改革支援・学位授与機構が評価）</u></li> <li>● <u>評価を決定するときは、あらかじめ、国立大学法人に意見の申立ての機会を付与</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>大臣の関与は、中期目標の策定、中期計画の認可、法人評価等</u></li> <li>● <u>大臣は中期目標を策定、法人に指示し、公表するとともに、法人は目標に基づき中期計画を策定</u></li> <li>● <u>大臣が年度評価及び中期目標期間評価を実施</u></li> </ul>
予算上の制約	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>運営費交付金は「渡しきり」、使途の内訳は特定されない</u></li> <li>● <u>運営費交付金は翌年度に繰越可能</u></li> <li>● <u>自己努力による剰余金は、予め中期計画に記載した使途に充当可能</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>運営費交付金は「渡しきり」、使途の内訳は特定されない</u></li> <li>● <u>運営費交付金は翌年度に繰越可能</u></li> <li>● <u>経営努力による剰余金は、予め中期計画に記載した使途に充当可能</u></li> </ul>
他法人への出資	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>特定の企業（TLO、VC、指定国立大学法人の特例等）への出資が可能</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>個別法に規定されている法人のみ、出資が可能</u></li> </ul>
人事任命	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>学長の任命権の下、採用・承認等の決定は各大学の裁量</u></li> <li>● <u>外国人の学長等への任用も可能</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の長の任命権の下、採用・昇任等の決定は法人の裁量</u></li> <li>● <u>外国人の法人の長等への任用も可能</u></li> </ul>
給与	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量で弾力的な給与体系が可能（給与基準は届出、公表）</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量で弾力的な給与体系が可能（給与基準は届出、公表）</u></li> </ul>
服務	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量（独自に定める就業規則による）</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量（独自に定める就業規則による）</u></li> </ul>

# 国立大学法人と類似制度との比較①

	国立大学法人	公立大学法人	学校法人	放送大学学園	沖縄科学技術大学院大学学園
<b>法的 位置付け</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>国立大学法人法により設置</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>地方独立行政法人法に基づき、設立団体の議会議決を経て国又は都道府県が定款を認可</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>私立学校法に基づき、大学を設置する法人は文部科学大臣が寄附行為を認可</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>放送大学学園法により設置</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>沖縄科学技術大学院大学学園法により設置</u></li> </ul>
<b>目的・業務</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国立大学法人の目的・業務は、<u>国立大学法人法において規定</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個々の法人ごとの目的・業務は、<u>定款において規定</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>個々の法人の目的は寄附行為において規定</u></li> <li>● <u>寄附行為は文部科学大臣が認可</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>放送大学学園法及び寄附行為において規定</u></li> <li>● <u>寄附行為は文部科学大臣が認可</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>沖縄科学技術大学院大学学園法及び寄附行為において規定</u></li> <li>● <u>寄附行為は文部科学大臣が認可（内閣総理大臣に通知）</u></li> </ul>
<b>予算上の 制約</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>運営費交付金は「渡しきり」、使途の内訳は特定されない</u></li> <li>● <u>運営費交付金は翌年度に繰越可能</u></li> <li>● <u>自己努力による余剰金は、予め中期計画に記載した使途に充当可能</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>設立団体である地方公共団体から「渡しきり」の運営費交付金として措置</u></li> <li>● <u>運営費交付金は翌年度に繰越可能</u></li> <li>● <u>自己努力による余剰金は、予め中期計画に記載した使途に充当可能</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>私立学校振興助成法に基づき、教育研究に係る経常的経費について補助</u></li> <li>● <u>補助金適正化法に基づき、翌年度に額の確定を行い過大交付分は返還</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>放送大学学園法に基づき、教育研究を含めた業務に係る経費について補助</u></li> <li>● <u>補助金適正化法に基づき、翌年度に額の確定を行い過大交付分は返還</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>沖縄科学技術大学院大学学園法に基づき、教育研究を含む業務に係る経費について補助</u></li> </ul>
<b>他法人への 出資</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>特定の企業（TLO、VC、指定国立大学法人の特例等）への出資が可能</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>特定の企業（TLO）への出資が可能</u> ※VC等への出資は不可</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>出資先の限定なし</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>寄附行為に基づき、一部法人への出資は不可</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>通常の学校法人と同様（但し、所管大臣の承認が必要）</u></li> </ul>

# 国立大学法人と類似制度との比較②

	国立大学法人	公立大学法人	学校法人	放送大学学園	沖縄科学技術大学院大学学園
目標・計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>大臣の関与は、中期目標の策定、中期計画の認可等に限定</u></li> <li>● 中期目標の策定、中期計画の認可に際しては、<u>法人側の意見に配慮するとともに、国立大学法人評価委員会の意見を聴く</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>設立団体の長が中期目標を策定の上、議会の議決を得る</u></li> <li>● 中期計画は設立団体の長が認可</li> <li>● 中期目標の策定、中期計画の認可に際しては、<u>法人側の意見に配慮するとともに、各設立団体における地方独立行政法人評価委員会の意見を聴く</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>事業計画及事業に関する中期的な計画の作成を義務付け（R2.4.1施行）</u></li> <li>● 事業計画及び事業に関する中期的な計画の作成に際しては、<u>認証評価の結果を踏まえる</u></li> <li>● 文部科学大臣の認可は不要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 毎会計年度開始前に事業計画を作成の上、<u>文部科学大臣及び総務大臣が認可</u></li> </ul> <p>※この他、学校法人制度の規定が適用される</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 毎会計年度開始前に沖縄の振興及び自立的発展に配慮された事業計画を作成の上、<u>内閣総理大臣が認可</u></li> </ul> <p>※この他、学校法人制度の規定が適用される</p>
評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>国立大学法人評価委員会が年度評価及び中期目標期間評価を実施（教育研究面は大学改革支援・学位授与機構が評価）</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各設立団体における地方独立行政法人評価委員会が年度評価及び中期目標期間評価を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特になし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特になし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特になし</li> </ul>
人事（任免等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>学長の任命権の下、採用・承認等の決定も各大学の裁量</u></li> <li>● 外国人の学長等への任用も可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>設立団体の長による理事長の任命権の下、採用・承認等の決定は各大学の裁量</u></li> <li>● 外国人の学長等への任用も可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>採用・承認等の決定は各大学の裁量</u></li> <li>● 外国人の学長等への任用も可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>理事長の任命権の下、採用・承認等の決定は大学の裁量</u></li> <li>● 外国人の学長等への任用は不可</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>採用・承認等の決定は大学の裁量</u></li> <li>● 外国人の学長等への任用も可能</li> </ul>
給与	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量で弾力的な給与体系が可</u> (給与基準は届出、公表)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量で弾力的な給与体系が可</u> (給与基準は設立団体の長に届出、公表)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量で弾力的な給与体系が可能</u> (役員報酬等の支給の基準は公表)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量で弾力的な給与体系が可能</u> (役員報酬等の支給の基準は公表)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>法人の裁量で弾力的な給与体系が可能</u> (役員報酬等の支給の基準は公表)</li> </ul>
服務・懲戒等	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>各法人の裁量</u> (独自に定める就業規則による)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>各法人の裁量</u> (独自に定める就業規則による)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>各法人の裁量</u> (独自に定める就業規則による)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>各法人の裁量</u> (独自に定める就業規則による)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>各法人の裁量</u> (独自に定める就業規則による)</li> </ul>

# 諸外国の大学制度との比較

	日本	アメリカ	イギリス	フランス	ドイツ
概況	大学数は8割弱、学生数は7割が私立	大学数は私立が7割、学生数は州立が6割	ほぼすべての大学が国立 (運営費における公費支出の割合が高く、実質的に国立大学に相当)	ほぼすべての大学が国立	大学数は7割、学生数は9割が州立大学
法的位置づけ	法律により、 <b>国立大学法人としての法人格</b> が与えられている	州立大学の多くは、 <b>州の法律等により法人格</b> が与えられている	1992年以前設立の大学は主に <b>国王の設立勅許状に基づく大学法人</b> 、1992年以降設立の大学は <b>法律に基づく高等教育法人</b> である場合が多い。	学術的、文化的・職業専門的性格を有する公施設法人として、 <b>法人格や教育、研究、管理、財政に関する自治権</b> を有する	公法上の団体であり、同時に州の機関として、 <b>法人格を有する団体としての性格と州の組織・機関の一部としての性格を併せ持つ</b>
国の関与の在り方					
	国立大学法人は、法人格を有し、大学を設置し、運営する。教育研究、教職員人事等において、大学の自主性・自律性が認められている。授業料は法令で規定。	大学とは別に管理組織として大学理事会がおかれ、教育研究、教職員人事、財政等について幅広く責任を負う。理事は、州知事が任命するが、州知事や州教育長が自ら理事となることもある。授業料は大学理事会で決定。	大学とは別に管理組織として財政を担う準政府機関が置かれ、大学における教育研究、教職員人事、財政等について幅広く責任を負う。授業料は法令で規定。	大学とは別に管理組織は置かれていない。授業料は無償。	大学とは別に管理組織は置かれていない。ただし、大学の管理組織の一部として設置されている大学評議会は、州の所管省の代表を含む外部有識者で構成され、学長等の選挙や州との契約及び発展計画の起草等において一定の権限を持つ。授業料は無償。
関与の方式等	法人は、 <b>6年ごとの中期目標・中期計画</b> に沿って教育研究を展開できる。政府から <b>基礎的経費</b> として <b>運営費交付金</b> を措置。国立大学法人評価委員会により、 <b>年度評価</b> 、 <b>4年次評価</b> 、 <b>中期目標期間終了時評価</b> が行われる。	大学理事会から州政府に対し予算要求を行う。州からの経常費は、基本的に学生数による。 <b>カリフォルニア州</b> では州内に3つある州立大学システムの <b>役割・使命を州法で規定</b> 。 <b>NY州</b> では州内に2つある州立大学システムが、それぞれ <b>4年毎に州知事及び州教育委員会に長期計画を提出することを州法で規定</b> 。	政府と政府から独立した準政府機関、また <b>準政府機関と各大学との財政契約</b> に基づき、政府は、準政府機関を通じて大学全体の条件設定を行う。この準政府機関が各大学の業績評価を行い、これに基づき各大学に補助金（一部）を配分する。	財政措置は予算の定めるところによる。 <b>大学・高等教育機関共同体（※COMUE）ごとに契約を政府と締結</b> 。同契約に基づき、予算が配分される。 (※)原則1つの大学区にある大学等の集合体	州政府に対する予算要求により財政措置がなされ、資金の学内での配分・運用は州の監督下で行われる。 <b>州により、目標合意方式</b> を採用。 (※)目標について大学と州が合意を図り契約を締結することで各大学に一定の予算権限を与える方式。州からの補助金の一部に各大学の業績が反映されるのが一般的。

# 「国と国立大学法人との関係性」からの論点整理

自主性・自律性を高め、競争的環境の中で活力に富み、個性豊かな魅力ある国立大学を実現することを目指した法人化が意図する『自律的契約関係』とは？

## （契約関係を定義づける論点） ⇒ 本日の議論の論点

- 国と法人間の「契約」に相当する**中期目標・計画の在り方**
- 国が法人の「契約履行状況」を確認する仕組みとしての、**法人評価の在り方**

## （契約関係に関連する論点） ⇒ 次回以降の議論の論点

- 国立大学法人の**ステークホルダー**とは？【社会との関係や期待される役割・価値創造の再定義】
- 国立大学法人が、契約履行を確実に行うための
  - ① **経営（ガバナンス体制）**の在り方【学長を中心とした経営組織、学長の任命・解任など】
  - ② 自主的・自律的経営を可能とする**規制緩和事項**の在り方
  - ③ **（国から法人に交付される）運営費交付金**の仕組み

# 「国と国立大学法人との関係性」の議論の大前提

## 国立大学の**不変**の役割・機能

- 全国に配置された公共財として、**高等教育の機会均等**の要請に応えるとともに、地域の社会・経済・文化・医療・福祉の拠点として、それぞれの地域の個性や特色を活かしつつ、人材育成を図るとともに高度な研究を推進することで、**我が国全体の均衡ある発展に貢献**
- 地域や経済条件にかかわらず高度な学びの場を提供し、次代を切り拓く成果を創出し、我が国の均衡ある発展に貢献することで、Society 5.0社会に向けた**持続可能でインクルーシブな経済社会システム**の実現に寄与

**「インフラ基盤」としての国立大学の機能を維持・発展**させるため、**国は、運営費交付金等の公財政支出により支え**、その財政措置にとって必要な関与として、中期目標・中期計画制度、及びそれを前提とした評価を実施

## **拡張された**国立大学の役割・機能

- デジタル革命の進展により、製品等の「モノ」中心からサービス等の「コト」中心の経済へと加速度的に変化する中、「**我が国最大かつ最先端の知のインフラとしての国立大学**」が、**社会変革の原動力**となり、我が国の**成長力や競争力の源泉**として大きく寄与

国立大学が拡張された機能を最大限発揮させるために、**国は、国立大学が真の経営体となるべく、経営的裁量を発揮できる環境を構築**

# 中期目標・中期計画について

- 国と法人間の「契約」に相当する**中期目標・計画の在り方**
- 国が法人の「契約履行状況」を確認する仕組みとしての、**法人評価の在り方**とは？

## ◆ 中期目標

- **文部科学大臣**は、6年間に於いて各国立大学法人が達成すべき業務運営に関する目標を「中期目標」として定め、これを**各法人に示すと同時に公表**
- 中期目標は、**各法人の意見を聴き、これに配慮**するとともに、国立大学法人評価委員会の意見を聴いて定める
- 現在、第3期中期目標期間【平成28年度（2016年度）～令和3年度（2021年度）】※平均目標数：**32.5**

## ◆ 中期計画

- **各法人**は、中期目標を達成するための計画を「中期計画」として作成し、**文部科学大臣の認可**を受けるとともに公表
- ※原則として100以下。平均計画数：**71**

## ◆ 中期目標の事項（国立大学法人法第30条第2項）

1. **教育研究の質の向上に関する事項**  
(教育内容及び教育の成果等、教育の実施体制等、学生への支援、研究水準及び研究の成果等、研究実施体制等、社会との連携や社会貢献、国際化、附属病院、附属学校)
2. **業務運営の改善及び効率化に関する事項**  
(組織運営の改善、事務等の効率化・合理化)
3. **財務内容の改善に関する事項**  
(外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加、経費の抑制、資産の運用管理の改善)
4. **教育及び研究並びに組織及び運営の状況について自ら行う点検及び評価並びに当該状況に係る情報の提供に関する事項**  
(評価の充実、情報公開や情報発信等の推進)
5. **その他業務運営に関する重要事項**  
(施設設備の整備・活用等、安全管理、法令遵守)

# 国立大学法人評価について（仕組み）

## 【制度の概要】

- 法律で設置される国立大学法人について、大学の教育研究の特性や自主性に配慮しつつ、必要最低限の国の関与として、6年間の中期目標・計画の設定や事後的な評価等を制度化
- 国立大学法人評価の目的は、「**国立大学法人の継続的な質的向上**」と「**社会への説明責任の遂行**」
- 国立大学法人評価は、各法人の意見を尊重して文部科学大臣が定めた法人ごとの中期目標について、その**達成状況を評価するもの**（したがって、法人間を相対的に比較するものではない）
- 「国立大学法人評価委員会」が、国立大学法人及び大学共同利用機関法人の業務運営の実績について、**年度評価、4年目終了時及び6年目終了時**に実施する中期目標期間評価を実施
- 教育研究の状況について、年度評価では全体的な状況を確認するのみとし、中期目標期間評価では専門的な観点から評価を実施するため、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構に評価を要請し、その結果を尊重

## 【評価の流れ】

- ◆各国立大学法人  
・自己点検・評価

- ◆国立大学法人評価委員会
  - ・業務運営・財務内容等の状況の評価
  - ・産業界、マスコミ、大学関係、会計関係など、様々な委員により構成

### 【中期目標期間評価の場合】

- ◆大学改革支援・学位授与機構  
・教育研究状況の評価

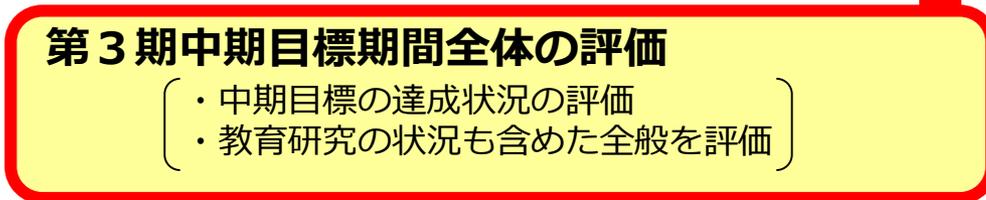
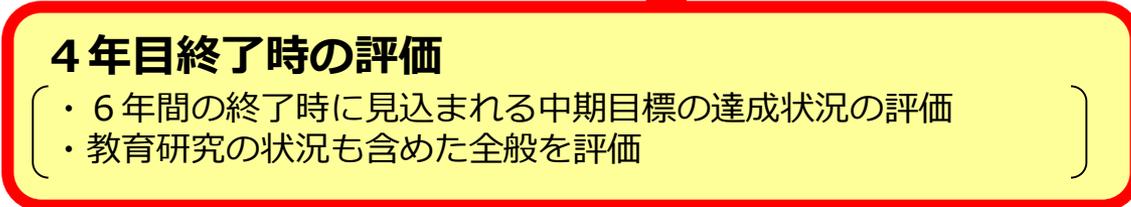
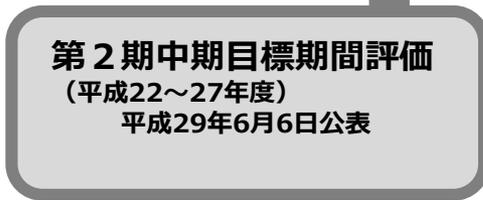
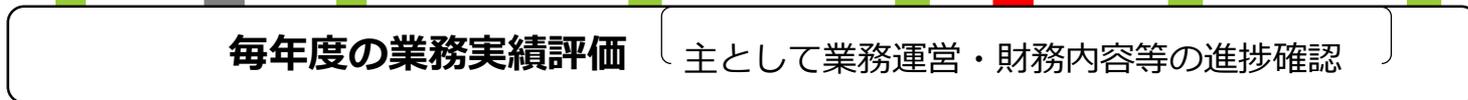
- ◆独立行政法人評価制度委員会（総務省）
  - ・評価機能の二次評価 ※4年目終了時の評価のみ

教育研究の状況について、専門的な観点から評価。各分野の専門家によるピアレビューを含め、教育研究に係る中期目標の達成度及び学部・研究科等の教育研究の水準について評価

# 国立大学法人評価について（サイクル）

## 第3期中期目標期間

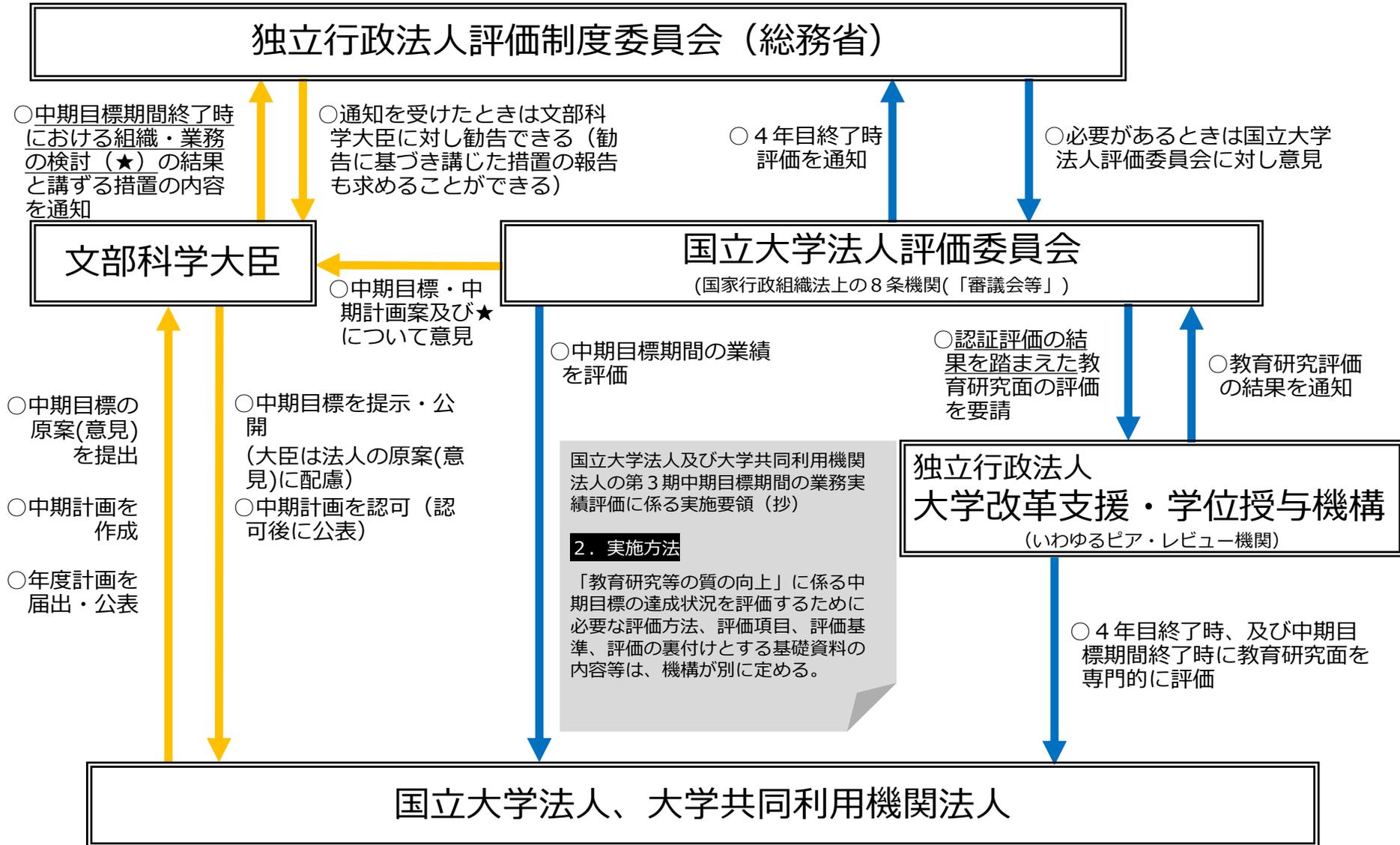
## 第4期



## 国立大学法人評価委員会

- 毎年度の業務実績評価及び中期目標期間全体の評価を実施
- 企業各界・マスコミ・大学関係、会計関係など様々な委員により構成（20名以内）
- 教育研究の状況の評価は、中期目標期間評価全体の評価において取り扱うが、その際には、大学改革支援・学位授与機構にピアレビューを含めた評価を要請

# 中期目標・計画、法人評価に係る機関の関係



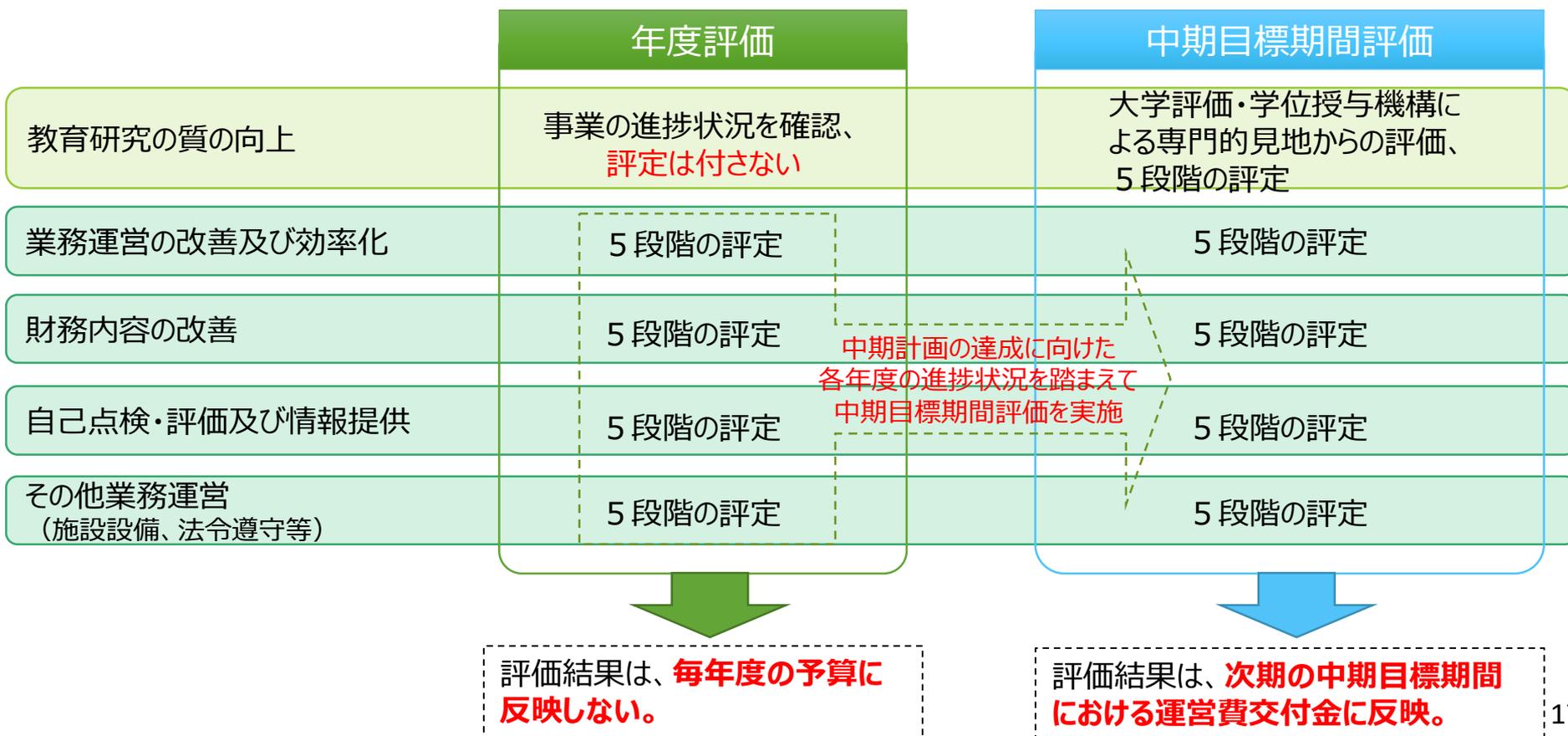
法律の運用に当たっては、大学の教育研究の特性に常に配慮

# 法人評価の予算への反映（現行）

第2期中期目標期間評価の結果については、運営費交付金（法人運営活性化支援分）として、平成30年度予算以降、各年度30億円を配分。

## 【ポイント】

- ✓ 各法人の中期目標・中期計画の達成度を評価するという国立大学法人評価制度の趣旨に鑑み、達成度評価の結果のみを運営費交付金に反映。
- ✓ 評価結果が良好な法人（33法人）に対しての増額のための反映。（減額反映は行わない。）



# 国立大学法人を評価する様々な仕組み①

## ◆国立大学法人評価（法定）

- 法人化により、国が設立し、公金が支出される法人として、中期目標の達成状況を評価する国立大学法人評価を導入。業務運営・財務内容の目標は毎年、教育研究の目標は4年目と6年目終了時に評価【2004】

## ◆認証評価（法定）

- 全ての大学等が、文部科学大臣が認証した評価機関の評価を定期的に受けることを義務化（大学の教育研究等の総合的な状況の評価（機関別認証評価：7年以内）及び専門職大学院等の評価（分野別認証評価：5年以内））【2004】

## ◆重点支援評価

- 機能強化を実現するための「ビジョン」「戦略」「評価指標」を各大学が主体的に作成し、その進捗状況等について外部有識者による評価を実施し、運営費交付金予算の重点支援に反映【2016】

## ◆成果に係る客観・共通指標

- 成果に係る客観・共通指標により実績状況を相対的に把握し、運営費交付金予算の配分に反映【2019】

# 国立大学法人を評価する様々な仕組み②

	国立大学法人評価	認証評価 (機関別)	運営費交付金	
			重点支援評価	成果を中心とする 実績状況に基づく配分
<b>目的</b>	法人が中期目標・中期計画を着実に実施し、投じた国費が有効・適切に使用されたかどうかを国として検証	大学等の教育研究水準の向上	各法人の強み・特色を發揮し、機能強化の方向性に応じた取組をきめ細かく支援	多額の国費を投入するに当たり、厳格な評価とそれに基づく資源配分を実施 大学等の成果や実績を評価することを通じて一層の経営改革を推進
<b>評価主体</b>	国立大学法人評価委員会 ※教育研究面については、大学改革支援・学位授与機構に評価を要請し、その結果を尊重	文部科学大臣が認証した評価機関	有識者会議	文部科学省
<b>評価対象</b>	国立大学法人等	大学、短大、高等専門学校	国立大学法人等	国立大学法人等
<b>評価期間</b>	年度評価：毎年度 中期目標期間評価：4年目と6年目終了時	7年以内	毎年度	
<b>評価基準</b>	法人が策定した中期目標・中期計画の進捗・達成状況 ※中期目標は法人の意見に配慮して文部科学大臣が策定	認証評価機関が自ら定める大学評価基準	法人が設定した「ビジョン」「戦略」「評価指標」の進捗・達成状況	成果に係る客観・共通指標に基づく実績
<b>評価項目</b>	教育・研究・業務運営・財務等	教育・研究・財務等	教育・研究・業務運営・財務等	教育・研究・経営改革
<b>評価結果</b>	次期の中期目標・中期計画の内容や運営費交付金に反映 ※運営費交付金への反映は中期目標期間評価結果のみ	資源配分や行政処分に直接反映することはない ※一部の補助事業においては、不適合の判定を受けた大学等に対して、申請資格を与えていない。	運営費交付金に反映	

# 機能強化の方向性に応じた「3つの重点支援の枠組み」

## 機能強化の方向性に応じた重点支援（2016～2019年度の4年間）

- 各大学の強み・特色を発揮し、機能強化の方向性に応じた取組をきめ細かく支援するため、**第3期中期目標期間（2016年度）より**国立大学法人運営費交付金のなかに**「3つの重点支援の枠組み」を創設**

重点支援① 地域のニーズに応える人材育成・研究を推進（55大学）

重点支援② 分野毎の優れた教育研究拠点やネットワークの形成を推進（15大学）

重点支援③ 世界トップ大学と伍して卓越した教育研究を推進（16大学）

- 機能強化を実現するための**「ビジョン」**、**「戦略」**及びその達成状況を把握するための**「評価指標（KPI）」**を各大学が主体的に作成

第3期中期目標期間を通じたビジョン

戦略①

評価指標  
(KPI)

組取 組取

戦略②

評価指標  
(KPI)

組取 組取

戦略③

評価指標  
(KPI)

組取 組取

- 全86国立大学が策定した**296の「戦略」**において、944項目（2019年度）の評価指標（KPI）が設定され、**PDCAサイクルの確立に向けて努力**

※1,847項目（2018年度）の評価指標（KPI）が設定されていたが、2019年度予算における改革として、分かりやすさの観点から約半分に評価指標を精選。

- 「戦略」の構想内容や進捗状況、評価指標（KPI）等を対象に、外部有識者からの意見を踏まえて評価を行い、運営費交付金予算の重点支援に反映

各国立大学の改革意欲を受け止め、強み・特色をさらに発揮することで、機能強化を一層加速

## 2020年度予算における状況

- 教育研究の安定性・継続性に配慮しつつ、改革インセンティブの向上を図るため、本枠組みの変動幅を2019年度から引き続き95%～105%に設定。（2020年度の対象経費は約250億円）

※2018年度の変動幅：77%～112%

- 6年間の中期目標期間を通じた各大学の機能強化を支援するため、第3期中期目標期間中は本枠組みを継続して実施。

# 国立大学法人運営費交付金「成果を中心とする実績状況に基づく配分」について

## 仕組みの概要

各国立大学法人におけるマネジメント面での改革を一層推進するとともに、教育・研究の更なる質の向上を図る観点から、基幹経費において、成果に係る客観・共通指標により実績状況を相対的に把握し、これに基づく配分を行う

## 令和2年度予算案における評価・資源配分のイメージ

- ◆ 令和2年度予算案においては、以下の指標などにより配分を実施（配分対象経費：850億円 配分率：85%～115%）
- ◆ 令和元年度に活用したマネジメントに関する指標に加え、教育研究や学問分野ごとの特性を反映した客観・共通指標を令和2年度配分に適用

### 基幹経費

#### 配分指標（例）

- 教育に関する指標  
卒業・修了者の就職・進学等の状況、博士号授与の状況 など
- 研究に関する指標  
常勤教員当たり科研費獲得額・件数 など
- マネジメントに関する指標  
人事給与マネジメント改革、会計マネジメント改革の状況 など

成果を中心とする  
実績状況に  
基づく配分

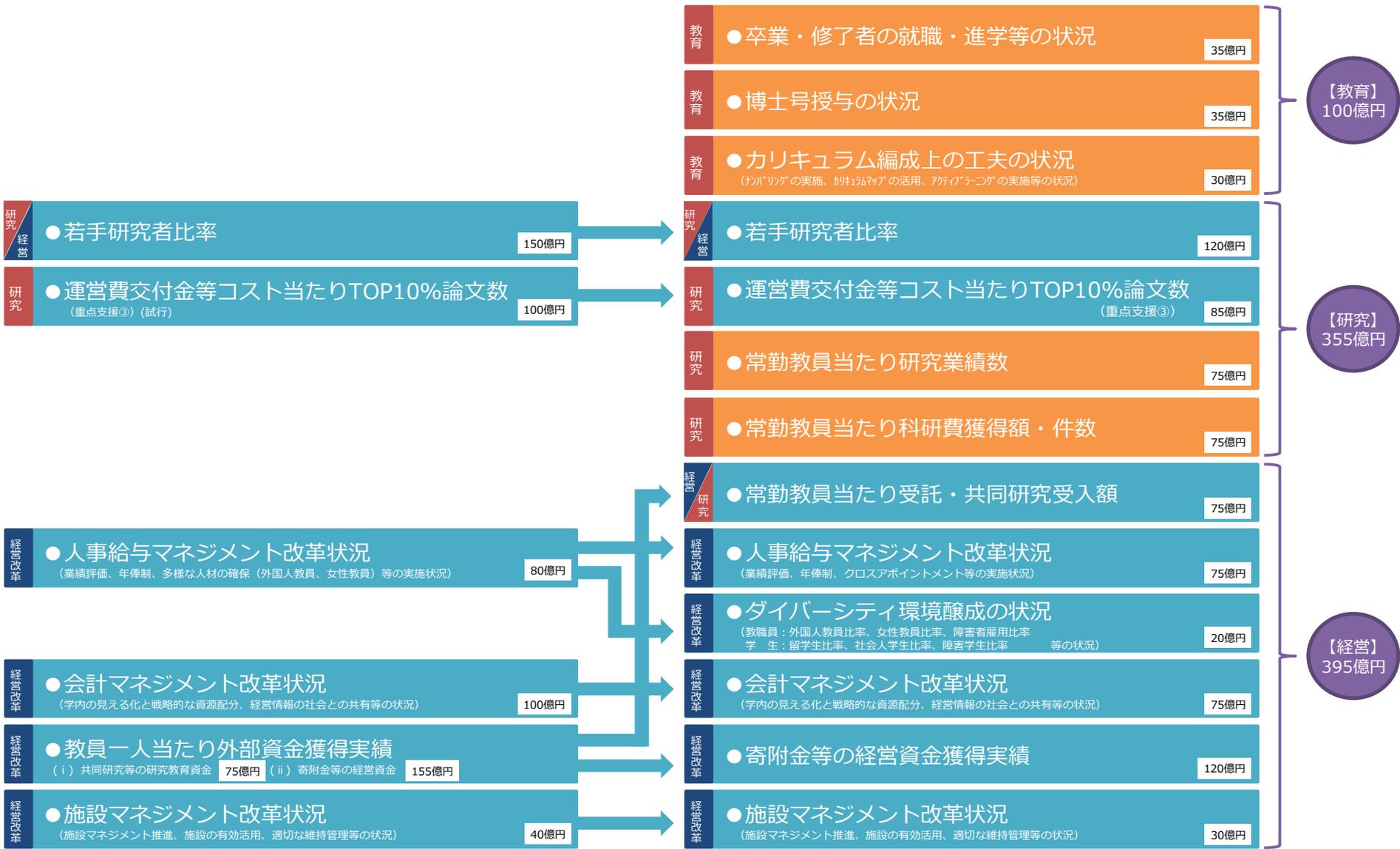
配分率：85%～115%

850億円

# 成果を中心とする実績状況に基づく配分」の配分指標

令和元年度予算 700億円

令和2年度予算（案） 850億円



# 国と国立大学法人との契約関係を定義づける論点

- 国と法人間の「契約」に相当する**中期目標・計画の在り方**とは？
- 国が法人の「契約履行状況」を確認する仕組みとしての、**法人評価の在り方**とは？

1. 国立大学法人が中期目標管理型であることの妥当性
2. 中期目標の策定主体について  
(現行) あらかじめ、国立大学法人等の意見を聴き、当該意見に配慮するとともに、評価委員会の意見を聴いた上で、文部科学大臣が中期目標を定め国立大学法人等に示すとともに、公表
3. 中期目標期間について  
(現行) 6年間
4. 中期目標の記載事項や粒度について  
(現行) P.13参照
5. 法人評価のサイクルについて  
(現行) P.15参照
6. 法人評価結果の反映の方法について  
(現行) P.17参照
7. 他の評価の仕組みとの関係について  
(現行) P.18-22参照

# 国立大学法人化以降の成果と課題

# 国立大学法人化以降の制度の変遷

【第1期中期目標期間：新たな法人制度の「始動期」】（平成16年度～平成21年度）

・平成17年 中央教育審議会「我が国の高等教育の将来像（答申）」

「**国立大学には**、例えば、世界最高水準の研究・教育の実施、計画的な人材養成等への対応、大規模基礎研究や先導的・実験的な教育・研究の実施、社会・経済的な観点からの需要は必ずしも多くはないが重要な学問分野の継承・発展、**全国的な高等教育の機会均等の確保**等について**政策的に重要な役割を担うことが求められる**」

「地方の高等教育機関は**地域社会の知識・文化の中核**として、また、次代に向けた**地域活性化の拠点**としての役割をも担っている」



【第2期中期目標期間：法人化の長所を活かした改革を本格化】（平成22年度～平成27年度）

・平成25年 ミッションの再定義

研究水準、教育成果、産学連携等の**客観的データに基づき各大学の強みや特色、社会的役割を整理・公表**

⇒ 大学のミッションに応じ、地域連携機能の強化等を推進

・平成25年 国立大学改革プラン

ミッションを踏まえ、改革を改革加速期間中に実施する大学に対し、**国立大学法人運営費交付金等により重点支援**

・平成26年 学校教育法、国立大学法人法一部改正（ガバナンス改革）

・平成27年 国立大学経営力戦略



【第3期中期目標期間：「社会変革のエンジン」として知の創出機能を最大化し、高付加価値を生み出す国立大学へ】

（平成28年度～令和3年度）

・平成28年～

国立大学法人運営費交付金において、地域貢献、専門分野、卓越性の**3つの重点支援枠を創設**

・平成28年 国立大学法人法一部改正（指定国立大学法人制度を創設、資産の有効活用を図るための措置（土地の貸付け対象の範囲を拡大、寄附金等の自己収入の運用範囲を拡大））

・平成29年～指定国立大学法人の指定（東北大学・東京大学・京都大学・東京工業大学・名古屋大学・大阪大学・一橋大学）

・平成31年 国立大学法人法一部改正（一法人複数大学制度、外部理事の複数登用、国立大学法人評価と認証評価の連携）  
国立大学改革方針

# 国立大学の法人化の考え方

## 法人化の目的

- 国立大学は我が国の高等教育と学術研究の水準の向上と均衡ある発展に大きな役割を果たしている。
- **自律的な環境**の下で国立大学を一層活性化し、**優れた教育や特色ある研究に積極的に取り組む、より個性豊かな魅力ある国立大学**を実現すること等を目的として、国立大学を法人化。

## 新しい「国立大学法人」像について

(平成14年3月26日)

- ①大学ごとに法人化し、**自律的な運営**を確保
- ②「**民間的発想**」のマネジメント手法を導入
  - 「役員会」制の導入によりトップマネジメントを実現
  - 全学的視点から資源を最大限に活用した戦略的な経営
- ③「**学外者の参画**」による運営システムを制度化
  - 「学外役員制度」を導入
  - 役員以外の運営組織にも学外者の参加を制度化
  - 学外者も参画する「学長選考委員会」が学長を選考
- ④「能力主義」人事を徹底 ⇒ 「非公務員型」へ
  - **能力・業績に応じた給与システム**を各大学の責任で導入
  - 事務職を含め学長の任命権の下での**全学的な人事**を実現
- ⑤「**第三者評価**」の導入による事後チェック方式に移行

# 自律的な経営による活動の活発化

- 当初からの裁量の拡大に加え、経営力向上に資する規制緩和等の実施により、外部資金の獲得が増加、国立大学の自律的教育研究が展開。
- 一方で、国の財政状況により、財源の多様化・拡大が大きな課題。

## 当初の狙い

大学ごとに法人化し、**自律的な運営**を確保

実行

### 【裁量の拡大】

- 予算等に関する大学の裁量を拡大
- 学外者の経営参画を法定化し、法人経営力の向上
- 指定国立大学法人制度の開始（H29国立大学法人法改正）

### 【規制緩和の拡大】

- 大学発ベンチャー支援会社等への出資を可能に（H25産業競争力強化法）
- 土地等の第三者貸付対象の拡大（H29国立大学法人法改正）
- 寄附金等を原資とする業務上の余裕金の運用を、より収益性の高い金融商品に拡大（H29国立大学法人法改正）
- 税制上の措置（税額控除の導入・拡大（H28・R2）、評価性資産の寄附に係る非課税要件緩和（H30））

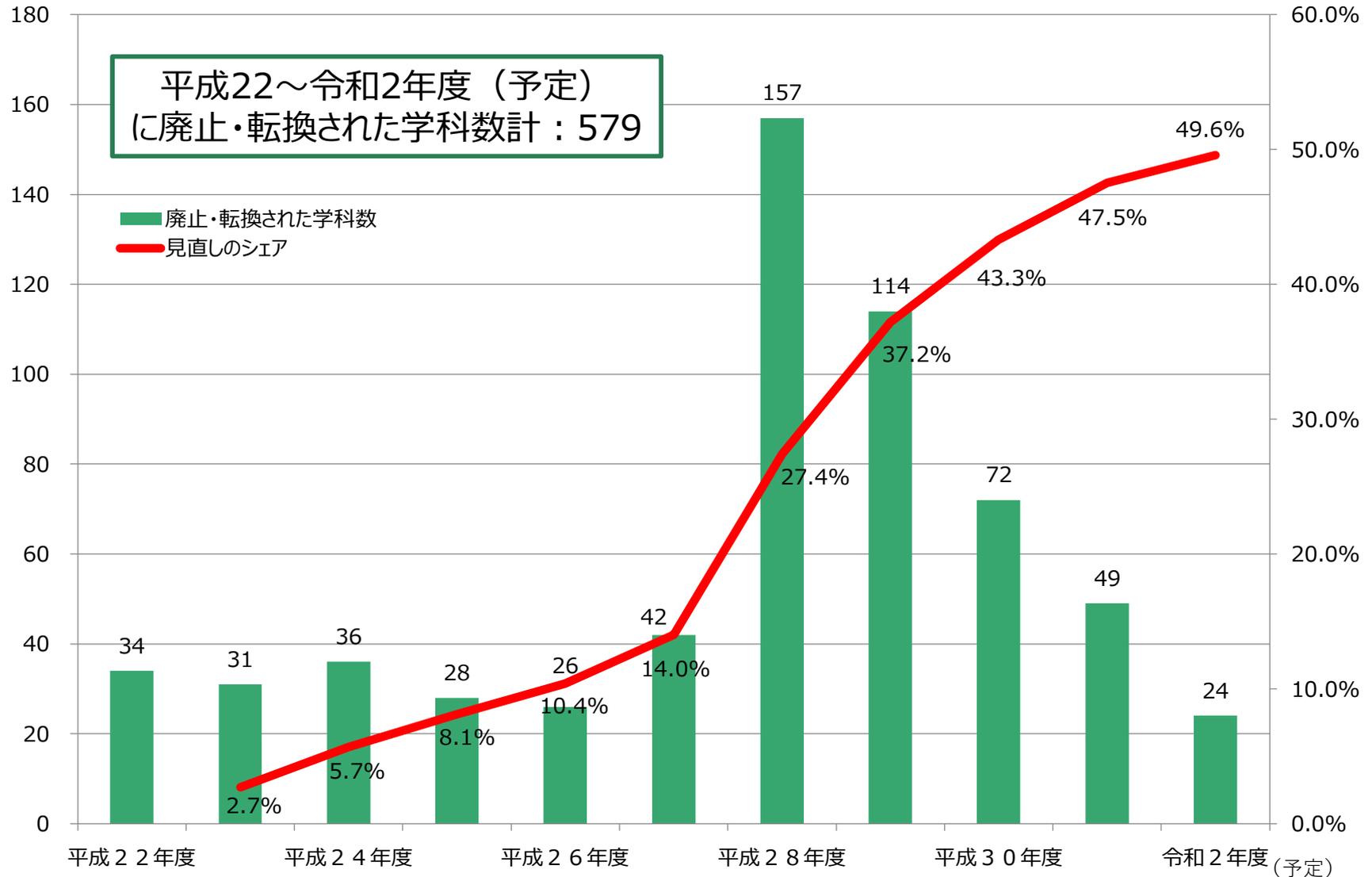
## 成果

- ✓ 平成16年の法人化以後、**教育・研究等の活動の活発化**（組織再編、活動費の増加）
- ✓ **外部資金や病院収入等の増収**

## 課題

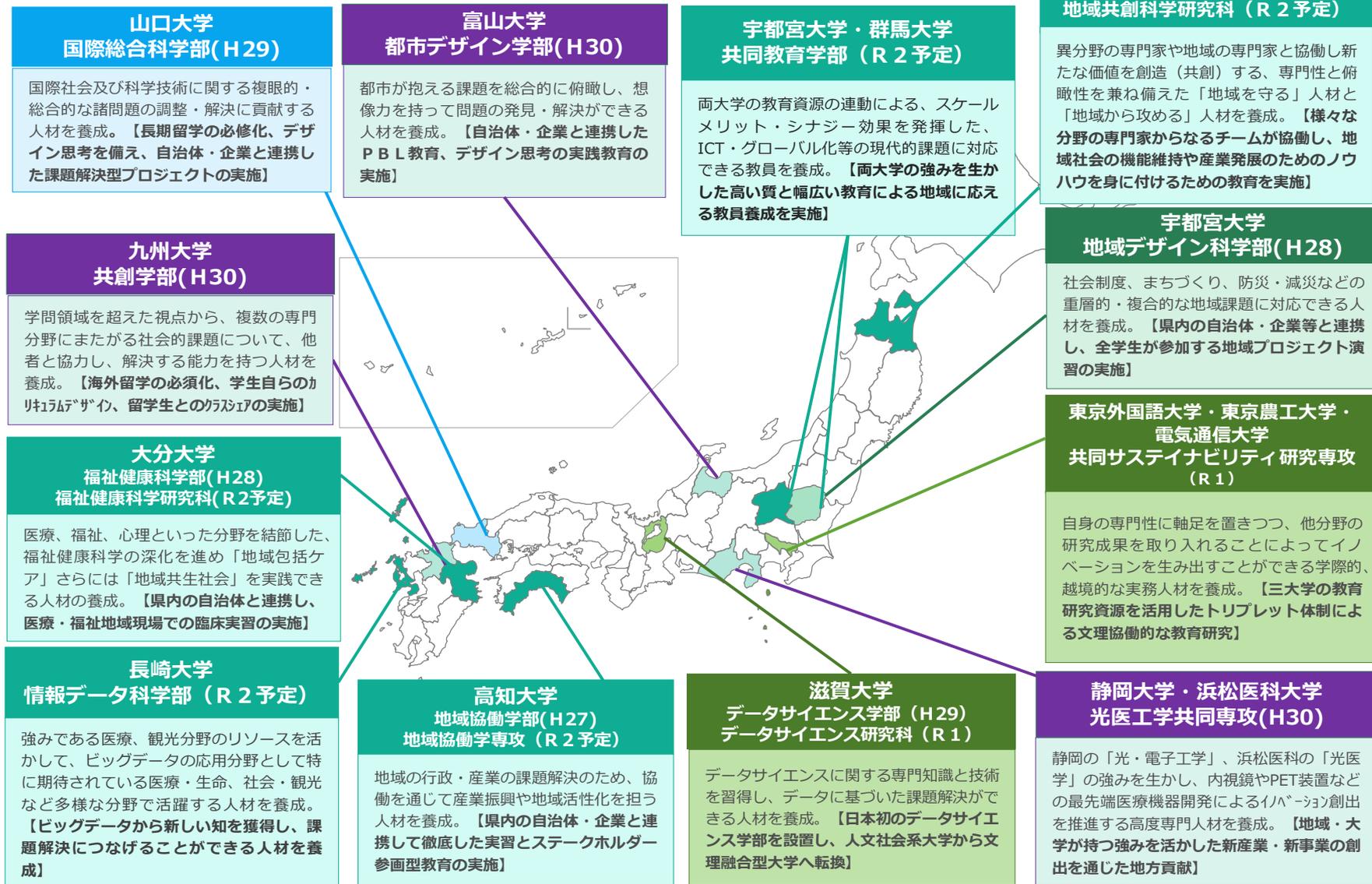
- ✓ **用途の制限がない収益の獲得が進んでいないため、自律的な活動に制限**
- ✓ **産業界等との連携・協働による財源の多様化**
- ✓ **一層の経営基盤強化のための規制緩和**

## ■ 国立大学の組織の見直し



※平成22年度における国立大学の全学科数：1,168

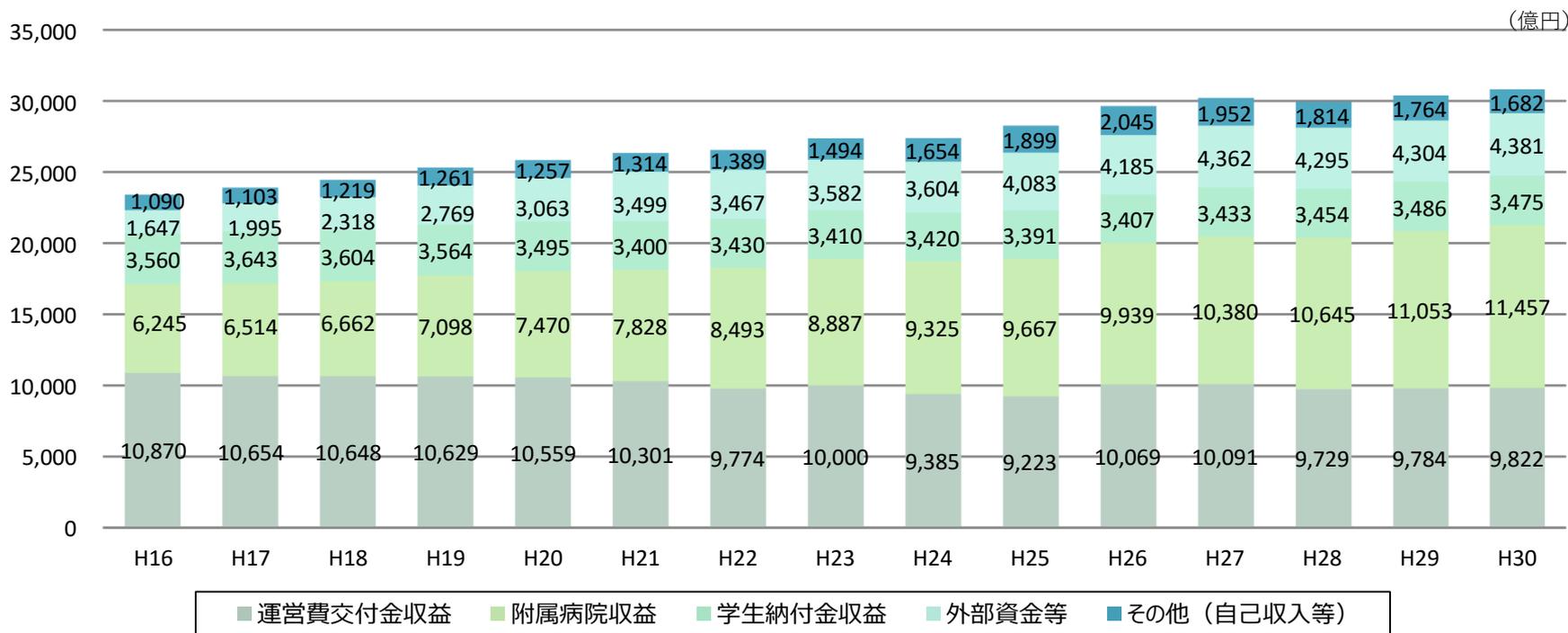
## ■ 国立大学における特色ある学部等設置の状況（主なもの）



# 教育研究等の活動の活発化（活動費の増加）

## ■ 国立大学法人の経常収益の推移

➤ 運営費交付金が減少する中、附属病院収益や競争的資金・学部資金の確保に尽力しており、**経常収益は増加**



※運営費交付金収益は当該年度において収益化した額を記載しているため、交付額とは一致しない。  
 ※金額は単位未満を切り捨てており、計は必ずしも一致しない。

### 附属病院収益の増加状況

H16 : 6,245億円 → H27 : 10,380億円 (1.66倍) → H30 : 11,457億円 (1.10倍)

### 競争的資金及び外部資金の増加状況

H16 : 1,647億円 → H27 : 4,362億円 (2.65倍) → H30 : 4,381億円 (1.00倍)

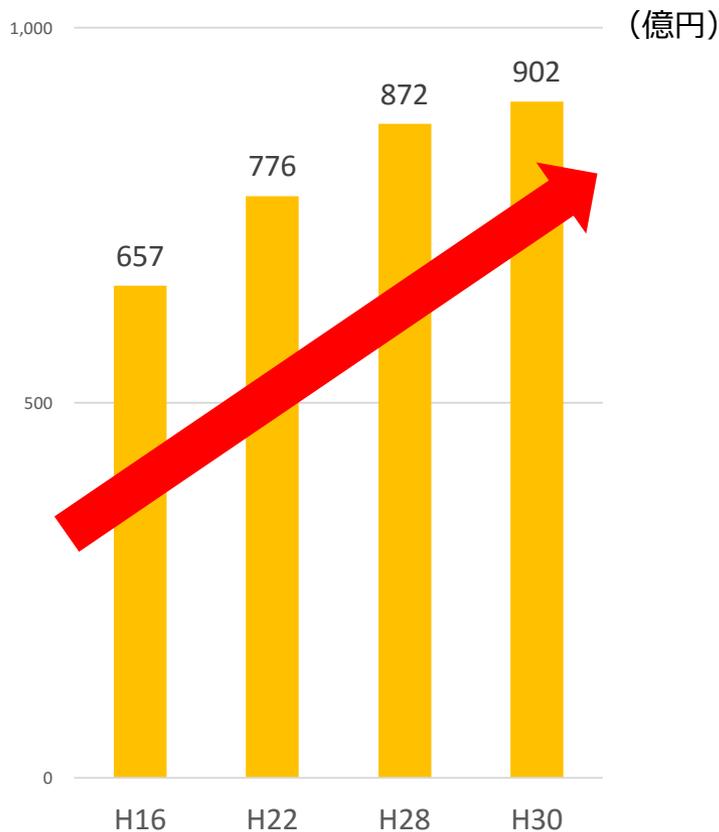
特に、学生納付金収益については、学生の教育環境の充実（学生の留学支援、国際水準のトップ教員の招聘等）を目的として、東京工業大学、東京芸術大学、千葉大学、一橋大学、東京医科歯科大学が標準額（535,800円）を上回る額を設定している

# 外部資金や病院収入等の増収①

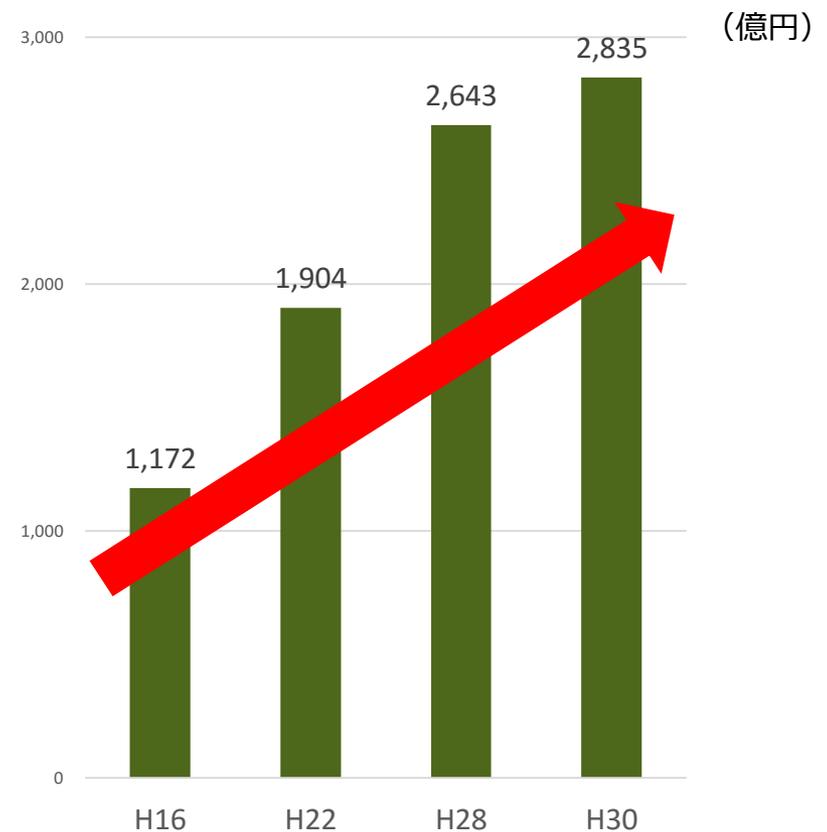
## ■ 国立大学法人の外部資金受入額の推移

➤ 国立大学における外部資金受入額は、**法人化以降大きく増加**

【寄附金受入額の推移】



【受託研究・受託事業・共同研究受入額の推移】



(国立大学法人の各年度財務諸表から文部科学省作成)

# 外部資金や病院収入等の増収②

## ■ 国立大学法人の財源の多様化

➤ 国立大学は、大学の活動から離れて、収益を上げることが目的とした事業はできないが、大学の教育研究成果を活用することで収益を上げることが可能（平成28年にその旨の解釈を通知）

※国立大学法人は法人税法上の非課税法人であり、それとの関係からも収益を目的とすることは困難

➤ また、法人法を改正し、平成29年4月以降それまで国立大学で規制されていた

- ・大学に関係のない用途で利用するための不動産の第三者への貸付け
- ・一定の収益性の高い金融商品の運用による自己収入の確保が可能

※大学の用途に関係のある貸付けは従前より可能 ※国債、地方債等の安全資産の運用は従前より可能

### 平成16年度の法人化以降可能

### 平成29年度の改正法人法施行以降可能

1

**教育研究成果を活用した  
収益の獲得**

- 企業の技術相談や法律相談
- 教育研究活動の成果物の販売



九州大学  
バイオ有機肥料

宇都宮大学  
牛乳

- 教員・学生の教育研究成果の  
展覧会・発表会

1

**大学の資産を活用した  
収益の獲得**

- キャンパス・ツアーの実施
- 学内の施設(ジム、保育所等)  
の一般利用者への供与
- ネーミングライツの施設等  
への設定



山形大学  
ニクニドーム  
やまがた

神戸大学  
NTT DATA  
IT Room

2

**不動産の貸付けによる  
収益の獲得**

- 大学が保有する不動産を業務に  
関係のない用途で第三者に貸し  
付け ※文部科学大臣の認可が必要

- 2019年6月末時点で東北、東  
京医科歯科、信州、名古屋、京  
都、岡山、広島、長崎、熊本の9  
法人(12件)が認可



2

**金融商品の運用による  
収益の獲得**

- 無担保社債、投資信託、外貨  
建債券などの収益性の高い金融  
商品の運用

※運用の原資は寄附金等の自  
己収入のみ  
※運用体制を確認するため文  
部科学大臣の認定が必要

- 2019年6月時点で18法人  
が認定。

※指定国立大学法人7法人  
は特例で認定免除

取組・収益実績は各大学において様々であるが、  
例) 京都大学：2.7億円(H16) ⇒ 16.8億円(H29) ※

※財務諸表上の「財産貸付料収入」「入場料収入」「講習料収入」「版權料・特許料収入」「農畜産物収入」の合計

平成29年4月以降、認可・認定を受けた大学において、  
具体的な貸付け契約の受付や運用等が進められている

# ガバナンス改革

- 法人化後、学内との関係において運営体制の整備が進んでいる。
- 一方で、学外関係の人材の活用や経営を担う人材の確保、意識の醸成という点で途半ば。

## 当初の狙い

「民間的発想」の  
マネジメント手法  
を導入

「学外者の参画」  
による運営システ  
ムを制度化

実行

### 【組織】

- 経営に関する重要事項を審議する「経営協議会」に学外者が過半数  
(H27国立大学法人法改正)
- 理事・監事に学外者の参画 (H31より理事については、複数名を義務化)
- 「学長選考会議」は原則、学外者と学内者同数

### 【学長のリーダーシップ確立】

- 最終的な決定権は学長
- 学長補佐体制として副学長の職務内容を改正  
(H27学校教育法改正)

### 【教授会の位置づけ】

- 審議機関であり、決定権を有する学長に意見を述べる関係を明確化

### 【学長選考】

- 選考の基準策定、基準・選考結果・理由等の公表 (H27国立大学法人法改正)、  
意向投票の取扱い

### 【専門的機能の強化】

- I R、U R A機能の強化

## 成果

- ✓ 学長リーダーシップの浸透
- ✓ 学外者の意見の反映、I RやU R A等高度専門職の活用により、法人経営に一定の効果

## 課題

- ✓ 管理運営から経営へ脱却するための「経営」人材の育成
- ✓ (大学によるが) 構成員におけるコスト管理等や外部資金の獲得等、経営意識のさらなる向上

# 能力主義人事 ～非公務員型の弾力的人事の実現～

- 大学の特性を反映した、国家公務員法にとられない柔軟で弾力的な雇用形態・給与体系・勤務時間体系が展開されている。
- 一方で、厳格な業績評価や若手を始めやる気ある教員のモチベーションを高める人事給与制度が不徹底。

## 当初の狙い

能力・業績に  
応じた給与シ  
ステムを各大学の  
責任で導入

実行

事務職を含め  
学長の任命権  
の下での全学  
的な人事を  
実現

### 【教員の業績評価】H30.10時点

- すべての法人で実施

### 【業績評価の活用】H30.10時点

- 年俸制の給与への反映 82法人 (91.1%)
- 賞与に反映 66法人 (73.3%)
- 月給制の昇降給への反映 66法人 (73.3%)
- 任期・雇用更新等に反映 24法人 (26.7%)
- 研究費等予算配分に反映 17法人 (18.9%)

### 【若手教員の採用・雇用環境の整備】H29.10時点※

- 若手教員の優先的採用施策 61法人 (70.9%)
  - 雇用・教育研究環境整備 79法人 (91.9%)
- ※共同利用機関法人を除く86法人の状況

### 【年俸制の導入状況】H30.10時点

- 導入済み 89法人 (98.9%)
- 計画中・検討中 1法人 (1.1%)

### 【新年俸制の導入状況】R1.11時点

- 導入済み 18法人 (20.0%)
- 計画中・検討中 72法人 (80.0%)

## 成果

- ✓ 兼業・兼職の弾力的運用、URA等高度専門人材の雇用促進、年俸制・任期制・クロスアポイントメント等の展開
- ✓ **全学戦略に基づく教員配置**

## 課題

- ✓ **厳格な業績評価と、当該評価に基づいた処遇への適正な反映の実現**
- ✓ 教員の適正な年齢構成の検討と計画的配置

# 第三者評価の導入

- 中期目標・中期計画の策定とそれに伴う国立大学法人評価委員会による評価の実施といった仕組みの導入により、各国立大学法人において評価の考えが浸透している。
- 一方で、様々な評価の導入による大学現場の疲弊、評価と資源配分への連動強化も指摘されている状況。

## 当初の狙い

「第三者評価」の導入による事後チェック方式に移行

実行

### 【中期目標評価の導入】

- 法人化に伴い、中期目標・中期計画を策定し、計画的な法人運営を実現
- 計画の進捗については、第三者からなる国立大学法人評価委員会において、毎年度及び中期目標期間評価を実施

#### 「教育研究等の質の向上の状況」の評価結果

(法人数)

評定項目	教育	研究	社会貢献・国際化等	共同利用・共同研究
中期目標の達成状況が非常に優れている	-	5(6%)	1(1%)	-
中期目標の達成状況が良好である	11(12%)	14(16%)	21(24%)	1(33%)
中期目標の達成状況がおおむね良好である【標準】	78(87%)	70(78%)	67(75%)	2(67%)
中期目標の達成状況が不十分である	1(1%)	1(1%)	-	-
中期目標の達成のためには重大な改善事項がある	-	-	-	-

- 第二期中期目標から、目標の精選、数値化を促進

### 【評価結果の交付金への配分】

- 中期目標期間終了時評価については、次期の国立大学法人運営費交付金に法人運営活性化支援分として反映
  - 1期反映：30億円（31法人）
  - 2期反映：30億円（33法人）

### 【運営費交付金改革による改革の促進】

- 「3つの重点支援の枠組み」を創設
- 係数によって拠出された財源（毎年度約100億円）を評価結果に基づいて再配分（H28～）
- 成果に係る客観・共通指標により実績状況を相対的に把握し、配分に反映（H31～）

## 成果

- ✓ 計画的な法人運営の実現
- ✓ 学内における評価サイクルの確立

評価結果を「①大いに活用」及び「②活用」と回答した法人数は75法人  
(第2期中期目標期間における国立大学法人評価の検証について(アンケート結果:国立大学戦略室まとめ))

## 課題

- ✓ 国立大学法人評価と並んで、学校教育法に基づく認証評価、各種競争的資金の研究実績評価、学内における教員の実績評価など、様々な評価が重層的に行われており、大きな負担