

# 国立大学法人の戦略的な経営実現に向けて～社会変革を駆動する真の経営体へ～ 中間とりまとめ

令和2年9月 国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議

経営裁量を拡大し、世界の先進大学並みの自律した、个性的かつ戦略的<sup>1</sup>な大学経営を可能とする国立大学法人を実現  
知識集約型社会へ移行する中、産業の新陳代謝を促す推進力として、社会変革を駆動する真の経営体へ国立大学法人を転換

参考資料2  
国立大学法人の戦略的経営  
実現に向けた検討会議(第9回)  
R2.10.23

全世界的なDXの変革が進む中、大学経営の新モデル(大学ニューノーマル)で機能を拡張した国立大学法人を駆動力として、日本社会の大転換を加速

## 国立大学法人と国との関係(自律的契約関係)

- 法人化により、日常的な文科大臣の包括的な監督から、目標管理型へ大きく変わり、法人化の長所を活かした改革は一定程度進んだが、国の管理の仕組みや大学内部の横並びの慣習で、**自律的、个性的かつ戦略的な経営体への転換は道半ば**
- 知識集約型社会への移行期において、国立大学法人に期待される役割が拡大し、**機能を拡張し続けることが求められ、社会から相応の支援を得ることが不可欠な状況**

### ● 国との関係性における新たな枠組み(自律的契約関係)を再定義

- ➔ 国は、国立大学法人に負託する役割や機能の発揮が出来る環境構築に責任を持つとともに、法人が自らの裁量で機能を拡張できるよう、規制による事前管理型から事後チェック型へ
- ➔ 国が毎年度財政措置を講ずるに当たって求められる必要な関与と、国立大学法人の自主性・自律性に基づく発展とを両立させた形へ(国が個々の国立大学法人の経営全般にわたる目標を予め設定して管理する枠組みは、自ら多様な目的を持って自律的に発展していく国立大学法人には馴染まない)

### ● 多様なステークホルダーを巻き込み、社会変革の駆動力として成長し続ける経営体<sup>\*1</sup>へ転換

- ➔ 国立大学法人は、国から負託された業務を確実に遂行することに加え、多様なステークホルダーとのエンゲージメント<sup>\*2</sup>を通じて信頼関係を深める、ステークホルダーを巻き込んだ大学経営モデルへ

<sup>\*1</sup> 新たな資金循環を駆動する機能を持ち、自ら成長し続ける仕組みを内包し、その機能で経済社会システムを変革させることを目指す組織体

<sup>\*2</sup> 主体的に深い対話や共創等を通じた強い関与により、築き上げた信頼関係をともに、責任を果たし、相互理解を得て、互恵的に協働すること

## 経営裁量の拡大を可能とする規制緩和

- 国立大学法人が真の経営体となるためには、「経営裁量を拡大出来る手段」、つまり**拡張した機能による活動が新たな投資を呼び込み、成長し続ける経営モデルを開発**していくことが必要
- 国は、国立大学法人が**自らの裁量において戦略的・長期的に安定して活用できる資金を確保し、循環拡大することができる仕組み**を作ることが急務

## 新たな時代の「大学ニューノーマル」の早期実現

- 国は、**大学設置基準の学修単位数や収容定員等の考え方**等について、**新たな時代の「大学ニューノーマル」の早期実現に向けた弾力化**を早急に検討すべき
- 国及び国立大学法人は、**教員の働き方**について、**制度面及び実務面における運用上の工夫・改善**も早急に進めるべき

## 中期目標・中期計画の在り方

- 国：国立大学法人に求める役割や機能に関する基本的事項を大枠の方針として示すべき
- 国立大学法人：その中から、**自らの大学経営の目標に照らして、自身のミッションとして位置付けるものを選択**し、これを達成するための方策について、**自らの責任で6年間で達成を目指す水準や検証可能な指標を中期計画に明確に規定**することが不可欠

## 評価の在り方

- 国：**評価全体を簡素化**するとともに、法人評価について、**毎年度の年度評価を廃止**し、原則として、6年間を通じた業務実績を評価することとすべき
- 国立大学法人：**ガバナンス・コードへの適合状況等の積極的な公表を行う**とともに、それぞれが毎年度行う**自己評価**において、国以外のステークホルダーの視点も取り入れ、**充実・強化**を図るべき

## 内部統制に係る組織の在り方

- 国：**法人に置くべき組織やその構成、役割などの大枠を示すに留め**、その他の事項については、**法人の経営判断に委ねるべき(経営の柔軟性)**
- 国立大学法人：多様なステークホルダーからの信頼を確実に獲得していくため、学長選考会議及び監事が持つ**牽制機能について可視化させることが必要(牽制機能の可視化)**
- 国立大学法人：**学長選考会議が自らの権限と見識**において、法人の長に求められる人物像に関する**基準を明らかにするとともに、広く学内外から法人の長となるにふさわしい者を求め、主体的に選考**を行うべき。また、学長等の**幹部候補を発掘、育成、プールする仕組み**も重要

## 会計制度・会計基準

- 国以外の**多様なステークホルダーの目線からも理解しやすい財務諸表等へ改善**を図ることが必要
- 国立大学法人が自ら獲得した多様な財源を**戦略的に積立てる仕組みの創設**や、次期中期目標期間に**繰り越しが出来るよう目的積立金の見直し**を行うべき

## 先行投資財源の確保とその循環拡大

- **大学債発行等**について、**対象事業及び償還期間の更なる拡大・長期化**の検討が必要
- OI支援機能や実用化を目指した共同研究・受託研究等の**研究開発機能**についても、**出資可能な対象事業とする**ために必要な措置を講ずる等すべき
- 複数の国立大学法人による**余裕金の共同運用**について、大臣認定に関する**運用を見直す**べき
- 国立大学法人において、公的研究費の**間接経費収入が中長期の財源として活用**できるよう、また、経営体として自ら獲得した財源の**間接経費収入の使途の在り方について検討**を行うべき

## 定員管理等の柔軟化

- 学位の分野の変更なく、収容定員の総数が増えない場合、**学部・学科の再編等**を伴う定員変更に必要な手続きについて、**抜本的に簡素化**すべき
- 抑制的に取り扱ってきた**国立大学の学部収容定員の在り方を柔軟に取り扱う**ことも含め、魅力的な地方大学の実現に向けた取組を強化すべき
- **優秀な留学生の確保**のため、**定員管理の弾力化**を迅速に講ずると共に、**留学生の授業料の設定の在り方についても柔軟化**を図ることが必要
- **JDアワードの更なる拡大**のため、国内大学、連携先大学それぞれでの**最低修得単位数の軽減**や連携先大学が主となって管理する**留学生定員の扱い等について柔軟化策**を講じるよう取り組むべき