

資料1-2

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）

R 2.10.23

国立大学法人の エンゲージメントの在り方について

国立大学法人のステークホルダーとは？

～前回本検討会の委員発言より～

- 一般的に「ステークホルダー」とは、**投資や出捐を行う人を総体的に語る概念であるが**、国立大学には国費が投入されており、納税者としての**国民のみならず**、公共財として、納税者ではない**卒業生や、国際的な視点（国際連携）**も取り入れていくことも重要
- 国の他、学生、その保護者、卒業生、共同研究等を進める企業、投資家、寄附者、地方自治体、地域の市民、国際社会など**多様なステークホルダー**それぞれに対して、どのようなエンゲージメントを形成するか、**相手によりエンゲージメントの在り方は異なる**ことに留意が必要
- 学外のみならず、**学内の教員、研究者、事務職員、学生**なども内部のステークホルダーであり、それぞれのインセンティブ、モチベーションをどのように上げてエンゲージメントを行っていくべきか検討が必要
- エンゲージメントのゴールとして、個々のステークホルダーの固有の利益ではなく、**共同の利益を志向する**ことが必要

多様なステークホルダーとの エンゲージメントの具体化に向けて（論点：一般論）

- 公共財としての国立大学法人が、多様なステークホルダーと相互に責任ある関係性を構築するに当たり、①「どのように」リーチし、②ステークホルダーの「何」を「どの程度」把握し、③「何」に活用することが必要か？
 - ステークホルダーに対して、国立大学法人は**主体的にどのような情報を発信してリーチし、相互に責任ある互惠関係を築くべきか？**・・・①
 - リーチしたステークホルダーに関する**どのような情報**を、国立大学法人は**どのくらいの深度で獲得**すべきか？・・・②
 - 国立大学法人は、責任ある互惠関係により取得したステークホルダーに関する情報を、**どのように整理・検証し、大学経営上、何にどのように活用**していくべきか？・・・③
- 国立大学法人とステークホルダーとのエンゲージメント構築に当たって、**国の関与の役割**をどのように考えるべきか？・・・④

学生とのエンゲージメントの 具体化に向けて（論点：具体論）

- ステークホルダーに対して、国立大学法人は主体的に**どのように情報を発信してリーチし、相互に責任ある互惠関係を築くべきか？**・・・①
 - 相互に責任を持つ信頼関係を構築するためには、まずは学生に対して、**透明性、公平性を確保した積極的な情報提供**が必要ではないか？
 - 同じ「学生」でも、学生調査のみならず、間接的なリーチ方法として、「在学生」は学内の教員、「卒業生」は卒後進路先の企業、「受験生」は所属先の高校など、**多角的なリーチ**が考えられるのではないか？
 - 公共財としての国立大学法人が、ステークホルダーである学生との間で、互いに責任を果たしつつ相互理解や信頼関係を得、**互惠的に協働するエンゲージメント**を築くために求められる、学内の**ガバナンス体制の在り方**とは？
- リーチしたステークホルダーに関する**どのような情報を、国立大学法人はどのくらいの深度で獲得すべきか？**・・・②
 - 学習経験や有用性の**満足度**、身に付いた能力についての**自己認識**、学習時間や生活時間の**実態**、**卒業後の状況**など、学修の主体である学生目線からの有意なデータを把握することが必要ではないか？
 - 一過性の情報に留めず、**継続的にその情報をメンテナンス**して、情報鮮度を保つことが重要ではないか？

学生とのエンゲージメントの 具体化に向けて（論点：具体論（続））

- 国立大学法人は、責任ある互惠関係により取得したステークホルダーに関する情報を、公共財であることを踏まえ、**どのように整理・検証し、大学経営上、何にどのように活用していくべきか？・・・③**
 - **適切なベンチマーキング**を行い、**学内のIR部門等**において、学生の学びの実態について、学部の分野や規模も加味しつつ分析すべきではないか？
 - ファカルティ・ディベロップメント（FD）やスタッフ・ディベロップメント(SD)活動など、**教学マネジメントに効果的に活用し**、公共財である国立大学に期待される**知識基盤社会を支える高度人材育成に向けた教育のさらなる質向上を図っていく**ことが必要ではないか？
 - 学生目線の透明な情報提供により、**学生の正しい理解や信頼関係を構築し**、**新たな学生獲得（受験生）や寄付金拡大（卒業生）**などに効果的に繋げていくことが期待されるのではないか？
- 国立大学法人と学生とのエンゲージメント構築に当たって、その両者が責任を負う**国の関与の役割**をどのように考えるべきか？・・・④
 - エンゲージメントの有り様は国立大学法人の自律性に委ね、国は、公共財としての法人が学生との間で互恵的な信頼関係を構築する際の、**透明性、包摂性などのプロセスをモニタリング検証**することに留めるべきではないか？
 - ✓ 例えば英国では、**学生が適切な大学選択が出来るための情報提供**を政府の役割として重視し、**全国学生調査（満足度、卒業後の状況など）**を実施。質の高い教育機関に対しては、授業料上限を物価上昇率に応じて増額可能とするインセンティブ付与がなされている
 - ✓ 我が国において、Inclusive Growth（包括的な成長）を牽引すべき公共財である国立大学の**日本人学生の授業料設定の在り方**について、当事者としてのステークホルダーである**学生目線からどう考えるべきか？**