

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 金沢大学  
富山大学 学長 殿  
福井大学

国立大学改革強化推進補助金に関する検討会

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への申請について、検討会における審査の結果を踏まえ、下記のとおり所見をお示します。

貴学における、今後の経営改革に向けた検討の参考となれば幸いです。

記

(1)構想の卓越性

○経営改革構想はおおむね良好であるが、今後、更なる卓越性・優位性を持つ構想となることが期待される。

(2)構想の実現可能性

○経営改革構想及び構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえると実現可能性に欠けている。

(3)取組の継続性及び発展性

○経営改革構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえ、継続性・発展性が担保されている。

(4)取組の実効性

○経営改革構想を実現するための取組は、おおむね適切であるが、やや実効性に欠ける。

(5)成果目標設定の妥当性

○成果目標は、これまでの実績等を踏まえると、おおむね適切であるが、良好であるとは言いえない。

(6)本事業に対する姿勢

○経営改革構想は、経営改革の実現に向けて全学体制で臨む姿勢が感じられるものとなっている。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 金沢大学  
富山大学  
福井大学

(検討会の所見)

- 地域に配慮した大学間連携の経営改革計画である。ポストコロナということであれば、教育に関する連携によりウエイトをおいた連携の検討も必要ではないか。
- 法人統合とは異なる形での3大学の連携は一步前進ではあるが、連携を格段に進ませるための特別な仕掛けは見いだせず、連携が実効的に進むのか不明である
- 「独自性、自主性を守る」という観点からは現実的なアプローチだが、連携の効果を最大化出来るかに懸念が残る。「実施すべきこと」ではなく、「実施できること」に取り組んでいるように見える。Society 5.0 総合研究機構についても、研究連携の具体策に乏しい。
- 3大学とも文理双方の幅広い学部、学類等を擁する総合大学でありながら、連携構想が一部の理工系・医薬系分野、教員養成分野等に限られてしまっている。北陸地方においても今後一段と厳しい少子化・人口減少が進展することが確実であるなか、各大学全体にかかわる連携や統合の構想が必要であり、人口減に見合うダウンサイジングの必要性も排除することなく検討すべきなのではないか。
- 北陸3県の国立大学が連携して取り組む意義は大きく、県外への大学進学者の負担減及びレベル UP は重要であると思われるが、それぞれの大学の実績を分析した上での事業計画になっているのかどうか疑問。卓越した研究展開、教育プログラムの多様化・高度化のいずれも、これまでの3大学が連携して行ってきたことをどのように発展させるのかという具体性に乏しい。
- 大学間連携に取り組んでいる他の大学の場合、こうした応募以前に自らの資金によって具体的な連携作業を始めており、それがあって初めてこうした取組は実を結ぶと思われる。この資金でフレームワークを作ろうとすることに問題があるのではないか。
- 全体として KPI の設定が極めて不十分なものが見受けられる。取組①には KPI の設定が皆無であるほか、取組④の KPI はアウトプット指標にとどまり、本来はアウトカム指標である卒業生の輩出状況や地元教育界への貢献度合い等を KPI として設定すべきではないか。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 奈良教育大学  
奈良女子大学大学 学長 殿

国立大学改革強化推進補助金に関する検討会

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への申請について、検討会における審査の結果を踏まえ、下記のとおり所見をお示しします。

貴学における、今後の経営改革に向けた検討の参考となれば幸いです。

記

(1)構想の卓越性

○経営改革構想はおおむね良好であるが、今後、更なる卓越性・優位性を持つ構想となることが期待される。

(2)構想の実現可能性

○経営改革構想及び構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえると実現可能性に欠けている。

(3)取組の継続性及び発展性

○経営改革構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえると、継続性・発展性に欠けており、構想を持続的なものとするためには更なる検討が望まれる。

(4)取組の実効性

○経営改革構想を実現するための取組は、実効性がやや不十分であり、実効性のある取組にするためには更なる検討が望まれる。

(5)成果目標設定の妥当性

○成果目標は、これまでの実績等を踏まえると、水準や検証可能性がやや不十分であり、妥当性のある成果目標とするためには更なる検討が望まれる。

(6)本事業に対する姿勢

○経営改革構想は、経営改革の実現に向けた姿勢が感じられるが、今後、全学体制で臨む姿勢が期待される。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 奈良教育大学  
奈良女子大学

(検討会の所見)

- 法人統合を目指す2つの大学の組織、人的資源とこれまでの実績を考えれば、より効果的な改革の可能性があると思う。例えば、奈良女子大学に工学部の設置を計画し、既に設置審査にかけているが、生活科学などの従来の組織の延長上ではなく、DX 社会が求めている需要の高い数理・データサイエンス・AI などのように、女子大から自然に進出でき、文理融合も実現でき、女性リーダーを育成するという時代の要請にも応える取り組み方もあるはずである。
- 奈良カレッジズの構想の下、法人統合を2年後に見据えた経営改革をする意義は大きいですが、カレッジズが具体的に機能するのかがポイントとなる。地元の要望でもある奈良女子大学への工学部設置の理念は理解できなくもないが、申請中の専任教員数や学生数、施設設備整備の考え方では理念を実現する学部設置に至るのかがどうか疑問が残る。
- 教育大学と女子大学を統合するのであれば、スクラップ・アンド・ビルドなどにより、より大胆な組織編成を志向すべきではないだろうか。40 名程度のサイズでは工学系を広くカバーすることは困難ではないだろうか。
- 未来志向型教育センター、GIGA スクール構想への貢献は興味深い。地域のその他の大学や研究所との連携を模索しているが、このコンセプトが単なる様々な機関の連携に留まらない、あらたなシステムにつながるかどうか、まだ大きな疑問が拭えない。
- 工学分野における教育・研究の強化にばかり焦点が当たっている感があるが、両大学とも、もとは師範学校であったこともあり、奈良教育大学における幅広い分野にわたる教員養成課程や、奈良女子大学における、工学部への改組を目指す以外の学部・学科も相応の規模を擁しているはずであるにもかかわらず、それらの改革の方向性が明らかではない。設定されている KPI も、組織改革絡みのアウトプット指標ばかりになってしまっており、本補助金による取組について想定される期間は2年間と短いものの、アウトカム指標の設定を検討すべきである。
- 奈良カレッジズの実現性に懸念を持っていたが、その進展を確認出来た。「理工系に強い教員養成」というのは、時代の要請に合っている。初等中等教育のデジタル化に先鞭をつけることにも期待したい。
- 奈良県の教育環境改善のための統合化には、意義を見出す。そして、新しい教員養成はとても重要な事柄である。総論は賛成するが、もう少し具体的なゴール設定をして頂きたい。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 新潟大学 学長 殿

国立大学改革強化推進補助金に関する検討会

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への申請について、検討会における審査の結果を踏まえ、下記のとおり所見をお示しします。

なお、採択された経営改革構想については、今後、毎年度の KPI の達成状況や下記所見の対応状況等を踏まえて、必要に応じサイト訪問を実施しながら、取組の進捗を確認(フォローアップ)することとしています。

また、その結果によっては、補助額の見直しや補助の停止もあり得ることにご留意ください。

記

(1)構想の卓越性

○経営改革構想はおおむね良好であるが、今後、更なる卓越性・優位性を持つ構想となることが期待される。

(2)構想の実現可能性

○経営改革構想及び構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえると実現可能性に欠けている。

(3)取組の継続性及び発展性

○経営改革構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえると、やや継続性・発展性に欠ける。

(4)取組の実効性

○経営改革構想を実現するための取組は、実効性がやや不十分であり、実効性のある取組にするためには更なる検討が望まれる。

(5)成果目標設定の妥当性

○成果目標は、これまでの実績等を踏まえると、水準や検証可能性がやや不十分であり、妥当性のある成果目標とするためには更なる検討が望まれる。

(6)本事業に対する姿勢

○経営改革構想は、経営改革の実現に向けた姿勢が感じられるが、今後、全学体制で臨む姿勢が期待される。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 新潟大学

(検討会の所見)

- 2つの取組(地域 driven 型、医薬品・医療 driven 型)に注力する姿勢は評価できる。しかしそれを実行的かつ持続的なものにするためにはスクラップ・アンド・ビルドによるより大胆な組織変更を探求すべきではないか。
- 地域特性 driven 型と研究テーマ driven 型それぞれのターゲットが現時点では限られているが、ターゲットを戦略的に増やし、新たな産業コミュニティを創造していくための仕組みが必要ではないか。
- 新潟における地域イノベーションのテーマとしては、脳研究や日本酒学の他にも地域からの期待と可能性があるように思われる。新潟県の立地、産業的にも幅広く検討したうえで、実績に基づいて、より挑戦的な企画を期待したい。
- 経営改革が外部資金獲得の推進とガバナンス改革に偏っているように思われる。
- 研究型国立大学としての新潟大学の使命は何か。どの分野でグローバルのベンチマークを確保しようとしているのか。あるいは地域志向のイノベーションで生きようとしているのか、大学全体のビジョンが見えない。
- 大学の機能には大別して①教育、②研究、③地域や社会、実業界との連携という3側面があると考えられるが、本構想はもっぱら、そのうちの地域連携ばかりに焦点が当てられているように見受けられる。文理双方にわたる 10 学部を有する総合大学でありながら、本構想の下で、各学部等における教育や研究のあり方をどのように改革していこうとするのか、新潟大学全体の経営にインパクトをどの様にするのが可能なのか明確ではない。ゆえに KPI も、地域連携のアウトプット指標が中心になってしまっており、教育や研究の面でのアウトカムをいかに向上させるのか、という視点を欠いている。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 一橋大学 学長 殿

国立大学改革強化推進補助金に関する検討会

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への申請について、検討会における審査の結果を踏まえ、下記のとおり所見をお示しします。

貴学における、今後の経営改革に向けた検討の参考となれば幸いです。

記

(1)構想の卓越性

○経営改革構想はおおむね良好であるが、今後、更なる卓越性・優位性を持つ構想となることが期待される。

(2)構想の実現可能性

○経営改革構想及び構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえるとやや実現可能性に欠ける。

(3)取組の継続性及び発展性

○経営改革構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえ、継続性・発展性が担保されている。

(4)取組の実効性

○経営改革構想を実現するための取組は、おおむね適切であるが、やや実効性に欠ける。

(5)成果目標設定の妥当性

○成果目標は、これまでの実績等を踏まえると、水準や検証可能性がやや不十分であり、妥当性のある成果目標とするためには更なる検討が望まれる。

(6)本事業に対する姿勢

○経営改革構想は、経営改革の実現に向けた姿勢が感じられるが、今後、全学体制で臨む姿勢が期待される。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 一橋大学

(検討会の所見)

- 大学の経営改革全般に関する独自性のある計画であるが、教員や教授会などの意識改革があれば実現できることであり、大学の重要な組織である事務機能強化には手がつけられていない。そのため、実効性のある効果的な経営改革は望めないように思われる。他の国立大学法人への波及貢献も目指しているということであるが、我が国には、教員養成や芸術系の大学はあるが、人文社会系に特化された大学は、ほとんどなく、多くは、理工系や医歯薬系などであるので、波及・適用は困難であろう。KPI は控えめである。
- 「ABC の開発により事務を効率化して、研究・教育に対する資源の増大」という趣旨は理解出来るが、そのために独自システムを作る意義が乏しい。
- 昨年度に引き続き、ABC という会計システムによる大学経営改革構想であるが、コストを中心とする会計面での分析のみで大学経営はできないのではないかと。大学経営上、経営資源の最たるものは、教員という人的資源であるはずであることからすれば、「教員の負担軽減のための会計的なコスト把握」という発想から脱却し、各教員がどの業務にどの程度の時間を投入しているのかというコストを、もう一つの重要な経営資源である施設の設置・維持コストと合わせて把握し、それを各教員、部局ごとに集計し、それぞれ教育、研究、社会連携といった各側面における成果(アウトプット)と照らし合わせて、以後の経営資源の適切な配分や、各教員の業績評価に活かしていく、というのが大学経営のあるべき姿ではないかと。本構想においては、各側面の成果の把握や、コスト把握と連動させていかに大学全体の経営改善に活かしていくのか、といった点の側面をもっとしっかりと盛り込んでいく必要があると考えられる。
- 大学の内部情報の一元化とコストの紐付けは、一橋大学のような自然科学系を持たない大学では難しいことではない。むしろ、純粋な人文学系の教育も含めたエビデンスの構築とそれとのコストの関連、さらにはそこから生まれてくるトップ大学としての経営理念が課題なのではないかと。
- 複雑な業務のそれぞれのコストを知ることは大学経営改革においては重要であることは理解する。しかし本事業で求めるべきは、そのような基礎情報を業務の効率化に落とし込み、教育、研究力を高めていく、そのための学長リーダーシップを発揮するのに必要な活動の補助にあるべきではと考える。そのような提案を期待したい。
- 商・経を中心とする社会科学の伝統と豊富な実績を踏まえた発想からの、次世代大学経営管理システムを開発し、実装していこうというユニークな構想である。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 筑波大学 学長 殿

国立大学改革強化推進補助金に関する検討会

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への申請について、検討会における審査の結果を踏まえ、下記のとおり所見をお示しします。

貴学における、今後の経営改革に向けた検討の参考となれば幸いです。

記

(1) 構想の卓越性

○良好な経営改革構想となっており、他大学のモデルとなることが期待される。

(2) 構想の実現可能性

○経営改革構想及び構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえ、実現可能なものとなっている。

(3) 取組の継続性及び発展性

○経営改革構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえ、継続性・発展性が担保されている。

(4) 取組の実効性

○経営改革構想を実現するための取組が適切であり、効果的なものとなっている。

(5) 成果目標設定の妥当性

○成果目標は、これまでの実績等を踏まえると、おおむね適切であるが、良好であるとまではいえない。

(6) 本事業に対する姿勢

○経営改革構想は、経営改革の実現に向けた姿勢が感じられるが、今後、全学体制で臨む姿勢が期待される。

(7) 事業の特筆すべき実績若しくは構想を大きく加速する新たな構想

○経営改革構想は、高度化する構想としては更なる検討が望まれる。

(別紙)

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 筑波大学

(検討会の所見)

- 遺贈を含めた大学への寄付文化の醸成に向けた調査に基づく具体的な取組計画で、ユニークな資金獲得戦略で経営改善に繋がり、かつコロナ禍という社会状況の変化を踏まえた計画であり、他の大学への波及効果も期待できる。焦点を絞った堅実な高度化支援の要求であり一定の評価はするが、「遺贈」に関する取組が唯一の高度化の取組であることに違和感を覚える。他の取組も含めた、2年間の実績を踏まえた高度化のアイデアが望まれる。
- 筑波大学の大学全体の改革ビジョンについては評価できるが、本事業の高度化の資金をどのように役立てようとしているのか、説明が不足している。
- 大学として、自己資金の充実を図るべく、寄付の増加に努めることは必要であるが、そのために国からの追加の補助金投入が正当化されるとは到底考えられない。筑波大学としての自己資金(運営費交付金および授業料収入等)を充当して実施すべき事業ではないか。
- 寄付金収入以外の KPI について、実績値が記入されていないため、高度化事業が認められるかどうかを判断するうえで必要な、これまでの2年間の改革の進捗状況を評価することができない。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 東京大学 学長 殿

国立大学改革強化推進補助金に関する検討会

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への申請について、検討会における審査の結果を踏まえ、下記のとおり所見をお示しします。

貴学における、今後の経営改革に向けた検討の参考となれば幸いです。

記

(1)構想の卓越性

○良好な経営改革構想となっており、他大学のモデルとなることが期待される。

(2)構想の実現可能性

○経営改革構想及び構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえ、実現可能なものとなっている。

(3)取組の継続性及び発展性

○経営改革構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえ、継続性・発展性が担保されている。

(4)取組の実効性

○経営改革構想を実現するための取組が適切であり、効果的なものとなっている。

(5)成果目標設定の妥当性

○成果目標は、これまでの実績等を踏まえ、経営改革構想にふさわしい水準となっており、かつ、検証可能なものとなっている。

(6)本事業に対する姿勢

○経営改革構想は、経営改革の実現に向けて全学体制で臨む姿勢が感じられるものとなっている。

(7)事業の特筆すべき実績若しくは構想を大きく加速する新たな構想

○経営改革構想は、実績がありかつ構想の高度化が期待される経営改革構想となっている。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 東京大学

(検討会の所見)

- グローバルコモンズセンター設立によって現代的・未来的課題解決に向けた FSI の取組を高度化させる構想に基づいている。直ちに KPI に反映されるような取組ではないが、体力のある大学が先導して取り組む意義は大きく、取組としては注目すべき取組であるが、東京大学の経営改革にどれほど繋がるのかは不明確であり、かつ高度化のために本補助金が追加で必要な趣旨が不明確である。
- 設定している課題は、東京大学ならではの、まさに地球規模の課題であり、評価したい。しかし、この取組は既存事業の高度化であり、「経営改革促進」への直接的な位置付けが必要である。
- 東京大学として、なぜ、このタイミングで取組②の SDGs を活用した FSI の取組の推進を強化する必要があるのか、という理由が十分に明らかにされていない。グローバル・コモンズ・センターの設立が、国からの追加的な補助金投入が正当化されるほどの事業であるとは考えにくい。また、産学連携収入と寄付金収入以外の KPI について、実績値が記入されていないため、高度化事業が認められるかどうかを判断するうえで必要な、これまでの2年間の経営改革全体の進捗状況を評価することができない。

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 東海国立大学機構 学長 殿

国立大学改革強化推進補助金に関する検討会

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への申請について、検討会における審査の結果を踏まえ、下記のとおり所見をお示しします。

貴学における、今後の経営改革に向けた検討の参考となれば幸いです。

記

(1)構想の卓越性

○良好な経営改革構想となっており、他大学のモデルとなることが期待される。

(2)構想の実現可能性

○経営改革構想及び構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえるとやや実現可能性に欠ける。

(3)取組の継続性及び発展性

○経営改革構想を実現するための取組は、これまでの実績等を踏まえ、継続性・発展性が担保されている。

(4)取組の実効性

○経営改革構想を実現するための取組が適切であり、効果的なものとなっている。

(5)成果目標設定の妥当性

○成果目標は、これまでの実績等を踏まえると、おおむね適切であるが、良好であるとまではいえない。

(6)本事業に対する姿勢

○経営改革構想は、経営改革の実現に向けて全学体制で臨む姿勢が感じられるものとなっている。

(7)事業の特筆すべき実績若しくは構想を大きく加速する新たな構想

○経営改革構想は、高度化する構想としては更なる検討が望まれる。

(別紙)

令和2年度国立大学改革強化推進補助金(国立大学経営改革促進事業)への  
申請に対する所見

国立大学法人 東海国立大学機構

(検討会の所見)

- 課題は、公的資金によらないグローバル研究大学に進化できるのか、東海国立大学機構がそれにどのような役割を果たせるのか、岐阜大学との統合によってどのようなモデルを提示できるのかであり、まずは、既採択事業を着実に進め、その結果・効果を出していく事が重要。
- ID 管理の一元化の意味は良く分かるが、経営統合の成果を事務機能の効率化にとどめず、教育研究基盤のさらなる充実に展開してほしい。
- 東海国立大学機構には期待するが、コスト削減から新しい投資へ充当する必要もあるのではないか。
- 今回の申請は、「デジタルユニバーシティ構想」にかかるシステム投資を含むものであるが、これが、当初申請のシステム投資とどのように違うものであるのかが不明確である。また、本構想の場合、KPI の設定が「10 年後に目標〇を達成」といった立て付けになっているものが多く、経営改革着手後過去 2 年間の進捗度合いを評価することが難しい。KPI のそもそもの設定の在り方に問題があるために、過去 2 年間の改革の進捗状況を評価できず、高度化事業が認められるだけの実績をあげているとはみなし難い。