令和3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
北陸先端科学技術大学院大学

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3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。

今後、KPI の達成状況や下記所見の対応状況等を踏まえて、事業期間を通じた評価を実施することとしています。

記

（1）構想の卓越性

〇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

〇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

〇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

〇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

〇成果目標は、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

〇経営改革構想は、経営改革の実現に向けて全学体制で臨む姿勢が強く感じられるものとなっている。

（別紙）

令和3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
北陸先端科学技術大学院大学

（検討会の所見）

○　本構想は、アフターコロナ、そして人口減少下における、今後の魅力ある地方大学作りや地方創生など、まだまだ解決策を模索しているなかでの一つのプランとなりえる。構想を実現するためにも、具体的な取組などについて、更に議論を深める必要があり、他地域のモデルとなることを期待する。

○　昨年度の検討会からの指摘も踏まえ、北陸先端科学技術大学院大学を加えた北陸4大学が、それぞれの強み・実績を生かしながら教育、研究を活性化し、産学官金と連携し、地方創生にも貢献しようするものである。この地域に根ざした産業界の堅実さと先見性に加えて、各大学の学部や大学院における教育上の経験や研究に関する特色を他の大学へも波及させることによって、大きな量的な効果も生まれるものと期待したい。
　一方、提案されている4大学と産官金との連携を実質的に進めるには、4大学が立地する自治体のトップに前面に出てもらい、指導・牽引してもらうと効果的なのではないか。また、地方創生への貢献について、直接的に地方に貢献する、あるいは、強みを生かして貢献するということだけでなく、新領域を創生し、それによってイノベーションを惹起し、新たな産業を起こすといったより挑戦的な姿勢も期待される。

○　広域の地域連携プラットフォームの雛形になるポテンシャルは有していると考えられる。しかし、以下に記すような懸念点もあるため、これらを解消出来るよう、4大学で検討を深めて頂きたい。
・4大学での連携が部分的であり、不十分だと考える。例えば、人材育成については、それぞれの強みを活かした連携が出来る筈だが、殆ど検討されていないのではないか。
・4大学の連携に対する取組みのバランスに偏りがあるのではないか。
・北陸経済連合会との連携には期待できるが、北陸経済連合会があまりカバーしていない農林水産業などの分野でどのように学産連携を進めるのか明確ではない。
・「北陸未来共創フォーラム」の活動について、具体性が乏しい。

次頁あり

○ 「北陸未来共創フォーラム」がどの程度の実効性を持ってこの事業を動かしていけるのか、この組織のガバナンス体制がどうなるのか、さらには全体のリーダーシップを誰がどのような権限で取ろうとしているのかが明確となっていない。

このような広域の大学連携による「新産業」創出を謳うのであれば、雇用規模、賃金水準、人口の流入と定着の指標などの明示的な目標値や KPI を設定する必要がある。また、そのアウトカムが自治体の将来構想にとって魅力的であることを示すべきであり、自治体からの資金導入やさらなる関わりを明示すべきである。

○ 4大学が連携することによる効果を明らかにする必要がある。狙い（目的）は理解するが、そのための手段について、踏み込んだ検討を行うべきではないか。

○ 昨年度の構想に、北陸先端科学技術大学院大学が加わり、一歩前進ではあるが、構想の内容が「産学（官金）連携」に大きく片寄り、「研究」「教育」面での4大学連携の構想内容に乏しく、KPIも全く掲げられていない。単に「産学（官金）連携」に注力し、フォーラムを開催するだけでは、また、教育面でもリカレント教育の拡充に取り組むだけでは、大学改革としての成果は上がらないのではないか。

とりわけ金沢、富山、福井の3大学は、相当な定員規模の文系学部も擁する総合大学であり、これらの既存の学部や大学院についても、本構想にしっかりと位置付け、「産学（官金）連携」強化を進めるなかで、「研究」「教育」面で具体的にどのような改革に取り組むのか、どのような KPI の達成を目指すのかを、まず、明確な形で掲げる必要がある。

北陸地方においても例外ではなく厳しい少子化が進むなかで、これだけの重複した学部等を抱えており、「産学（官金）連携」の旗の下で他の地方との学生の奪い合いをするだけでは、いずれ立ち行かなくなるのではないか。大学としての経営資源の重点投入を可能にし、入学してくる学生の質を維持するためにも、教員養成課程にとどまらず大学全体を視野に入れた様々な分野における連携や統合等について、4大学として前向きに検討する必要があるのではないか。

○ 北陸3県の国立4大学が連携することの意義は大きいが、4大学が連携することの優位性や、その優位性がもたらす地方創生に資する新たな事業についての展望などを示す必要がある。

また、「北陸未来共創フォーラム」の立ち上げは魅力的ではあるが、これまで地元経済界との間で行ってきた連携事業を、この補助金を活用してどのように発展させ実効あるものにしていくのかについても、KPI に落とし込めるような展望が必要ではないか。

さらに、人材輩出の取組については、共創教育事業参加企業数と事業実施件数が KPI として挙げられているだけであり、極めて具体性に乏しい。これらの事業によるアウトカム指標についても何らかの KPI を示すなど、「寵児」を輩出するための事業内容や見込まれる成果を示すべきである。

令和3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　岡山大学　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3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。

今後、KPI の達成状況や下記所見の対応状況等を踏まえて、事業期間を通じた評価を実施することとしています。

記

（1）構想の卓越性

〇優れた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大いに期待される。

（2）構想の実現可能性

〇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、十分に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

〇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・発展性が十分に担保されている。

（4）取組の実効性

〇経営改革構想を実現するための取組が適切であり、極めて効果的なものとなっている。

（5）成果目標設定の妥当性

〇成果目標は、これまでの実績等を踏まえ、経営改革構想にふさわしい高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

〇経営改革構想は、経営改革の実現に向けて全学体制で臨む姿勢が強く感じられるものとなっている。

（別紙）

令和3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　岡山大学

（検討会の所見）

○　令和元年度までの申請を通じ、組織マネジメント改革の面では他の国立大学に比較して取り組みを先行させ、実績を上げていた大学であると認識していたが、今回、スーパーシティ構想への参画や国際共同創薬プラットフォームの創設等を契機に、全学を巻き込む具体的な経営改革構想に発展させており、高く評価できる。今回の改革構想の内容は、従前から積極的に進めてきた人事や組織マネジメント改革が、特定の学部に偏らない、また若手も含めた学内の人材のモラルを高めており、全学レベルで改革を前進させる原動力となっているからこそ描けたものであると評価できる。経営層に外部人材を登用し、大学外の視点をとり入れたこと等も、改革の推進力として大きくプラスに作用しているのではないか。

○　岡山大学の強みである附属病院を活かした防災など地域行政への新しい切り口でのチャレンジであり、期待が持てる。地域連携の取組はほかにも見られるが、本事業は自治体の具体的な計画に沿ったものとなっており、実現可能性も高い。また、過去の申請時のコメントに対する再検討も行われており、本事業の実現可能性を高めている。

○　医療分野への大胆なリソース投入により、大学の収入構造の改革及び医療分野での地域や産業との連携強化を実現し、次に医療分野から全分野に拡大し地域変革に繋げていくという構想は優れており、かつ実効性も高いものと考える。医療分野以外でのスーパーシティー構想、SDGs大学経営という分野について、総合大学の強みを発揮して先導的立場で取組むことを期待する。

○　分野を優位性のある医療分野に絞り、社会的な要請に直接的に応えようとするもので、目標の設定も得意分野を中心に設定されていて具体的である。大学を経営という面から徹底して捉えている点は、この事業の趣意に沿ったもので高く評価できる。一方、我が国においては近時各界が大学に社会的貢献を求めるために、大学側もそれに応えることを目的に置く傾向が強いが、基幹大学としては、それらに加えて長期ビジョンに基づく計画も欲しい。今回の経営改革プランを、そのような方向に全学の部局を巻き込んで拡大して、大きな経営改革が推進されることも期待したい。構想名に関しては、シンプルにより本計画の実態に則したものが考えられるのではないか。

次頁あり

○　岡山大学の強みの一つである医療分野にリソースを集中するとともに、地域共創の視点からスパーシティ構想に参画しそれを牽引しようという挑戦的な構想であり評価できる。マネージメント機能の強化、とりわけ ERM プロセスの整備は今後の大学法人経営にとって極めて重要である。マネージメントのみならず、リスク分析（リスク推定、リスク管理、リスク評価、便益評価）を科学的に行った上で、構成員やステークホルダーとの間のリスクコミュニケーションを丁寧に行えるようなプロセスの整備を期待する。これを牽引するリスク分析室のような組織が整備できればなお良いのではないか。

○　今回のスーパーシティ構想とヘルスケア分野のイノベーションエコシステムとの連動は、国家戦略特区の点から極めて興味深い。こうした、スーパーシティ構想を大学を中心に進めるという試みが実質的に動くことを期待する。