

国立大学法人評価委員会 総会（第64回）
議事次第

（令和2年9月7日（月）
15:00～17:00
WEB会議（文部科学省15F1特別会議室）

1. 開会

2. 議事

報告事項

（1）国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しに向けて

【国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関するWG（審議まとめ）】

（2）その他

審議事項

（1）中期計画変更案について

（2）国立大学法人及び大学共同利用機関法人の第3期中期目標期間の業務実績評価に係る実施要領の一部改正について

3. 閉会

【配付資料一覧】

- 資料 1 - 1 国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに向けて概要
- 資料 1 - 2 国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに向けて
- 資料 1 - 3 大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに向けて概要
- 資料 1 - 4 大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに向けて
- 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の状況について
- 資料 3 - 1 国立大学法人東京大学の債券発行について
- 資料 3 - 2 国立大学法人東京大学の中期計画新旧対照表
- 資料 4 国立大学法人及び大学共同利用機関法人の第3期中期目標期間の業務実績評価に係る実施要領

- 参考資料 1 第9期 国立大学法人評価委員会委員名簿
- 参考資料 2 国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関するワーキンググループの設置について
- 参考資料 3 「国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに関する視点」について（平成26年9月9日）
- 参考資料 4 「大学利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに関する視点」について（平成26年9月9日）
- 参考資料 5 国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて（通知）（平成27年6月8日）

国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに向けて(概要)

～ 国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関するWG(審議まとめ)～

文部科学大臣は、中期目標期間終了時に国立大学法人の組織及び業務全般にわたる検討を行い、所要の措置を講ずるものとされている

これに先立って、国立大学法人評価委員会が有する課題意識を「組織及び業務全般の見直しに関する視点」として事前に示し、第4期中期目標期間に向けて、各法人による自主的な組織及び業務全般の見直しの検討を促すこととしている

今般の審議まとめは、視点の策定に向けたWGにおける審議を取りまとめたもの

<見直しの基本的な方向性>

◇ デジタル化やグローバル化の進展、新型コロナウイルスの感染拡大による社会の変革に伴い、国立大学には、社会の変革を前向きに受け止め、新たな社会を見据えた大学の在り方を模索し、実現していくことが期待される。そのために、

- ・ 国立大学がこれまで担ってきた役割に加え、自らの特色や強みを更なる高みへと発展させながら、新たな社会で果たす役割を認識し、必要な機能を拡張
- ・ それぞれの特色や強みを連携・融合させながら、大学間のアライアンスを強化

 高等教育機関として多様性に富んだレジリエンスを確立しながら、社会の活力を維持し、更なる発展を遂げるための原動力としての役割を果たす

<組織の見直しに関する視点例>

- ・ 文理横断的・異分野融合的な知を備えた人材の育成に向けた教育研究組織改革
- ・ 教員養成系学部・教職大学院・附属学校が中心となった教員養成・研修機能の高度化
- ・ 大学間連携や学内資源の重点投資等を通じた柔軟かつ機動的な組織改革
- ・ 各大学のあるべき将来像の模索 等

<業務全般の見直しに関する視点例>

- ・ 世界最高水準の教育研究環境の実現
- ・ デジタル技術の活用等による教育研究の質の向上
- ・ 地域の担い手の育成等による地域経済・社会の活性化
- ・ グローバルな教育研究環境の整備
- ・ 学長を中心としたガバナンスの強化、自律的な大学経営の実現 等

今後の予定

- ◇ 今後、文部科学省において、法人評価の実質化及び簡素化や法人経営に対する国の関与の在り方、国立大学への投資額の確保等について検討
- ◇ その検討状況等を踏まえつつ、本年中を目途に「見直しの視点」を最終とりまとめ

国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに向けて

国立大学法人評価委員会に設置された国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関するワーキンググループにおいては、令和2年3月以降、計5回にわたる会議を通じて、第4期中期目標期間に向けた国立大学法人の組織及び業務全般の見直しについて審議してきたところであり、今般、その経過を以下のとおり報告する。

今後、国における検討状況等を踏まえた上で更に審議を進め、各国立大学法人が行う第4期中期目標・中期計画の素案の検討に資するため、本年中を目途に「国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに関する視点」を取りまとめることとしたい。

はじめにーこれからの社会と国立大学ー

国立大学は、明治時代の創設以来、高度な教育研究を通じて、我が国社会の発展に大きく貢献するなど公共的な役割を担うとともに、自らも、社会の発展に併せて、学問分野や国境、世代を越えたあらゆる知の集積拠点として発展を続けてきた。その意味で、現在の国立大学は、我が国が誇る知と人材が結集したプラットフォームそのものであり、社会変革の原動力たり得るポテンシャルを有している。

現在の社会は、デジタル化やグローバル化の急速な進展を受けて、資源やモノではなく、知識を集約、共有することで様々な社会課題を解決し、新たな価値が生み出される知識集約型社会へと変革を遂げようとしている。また、今般の新型コロナウイルスの世界的な感染拡大は、人類社会全体に大きな停滞を招いた一方で、その克服の先にあるものは従来の社会の延長ではなく、結果として、社会変革が不可逆的に進行し、社会全体のデジタル化がより一層加速するとともに、それに呼応して、時間的・空間的制約を超えた、従来とは異なる次元でグローバル化が進むことが予想される。

これらの変革は、今後の世界的な感染状況を見通すことができない現在においても留まることなく進み続けており、将来的にも、時計の針が巻き戻るかのように従前の社会へと立ち戻ると考えるべきではない。

そのような中、国立大学には、社会の変革を受け身で捉えることなく、前向きに受け止め、その有するポテンシャルを遺憾なく発揮することで、教育研究をはじめとした大学における全ての機能のレジリエンスを確立しつつ、デジタル技術の活用等による抜本的な機能の高度化を図ることは勿論、世界の高等教育システムの中で新たな社会における大学の姿を世界に先んじて提示し、国際社会・国内社会全体・地域社会など、あらゆる社会レベルにおける中核として先導的な役割を果たしていくため、新たな社会を見据えた大学の在り方を模索し、実現していくことが期待される。

1. 見直しの基本的な方向性

(国立大学に期待される役割)

- 国立大学はこれまで、世界最高水準の教育研究の実施、計画的な人材育成等への対応、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の役割とともに、地域の教育研究の拠点としての役割を担ってきた。これらについては、今後も引き続き、国立大学が総体として担うべき基本的な役割として捉えるべきである。
- その上で、来るべき新たな社会においては、各大学が自らの特色や強みを把握し、更なる高みへと発展させるとともに、新型コロナウイルスの感染拡大の中で浮き彫りとなった課題、見出した新たな可能性等も踏まえつつ、新たな社会において自らが果たすべき役割を改めて認識し、その役割を果たすために必要な機能を拡張していくことが求められる。
- その際、各大学が、自ら有する多様性を生かすことは勿論、それぞれの特色や強みを連携・融合させながら、大学間のアライアンスを強化することも重要である。
- これらにより、総体としての国立大学が、知識集約型社会の中核として、我が国の将来を担う人材の育成や研究力の維持・向上に主たる役割を果たし続けるとともに、高等教育機関として多様性に富んだ重層的なレジリエンスを確立しながら、社会の活力を維持し、更なる発展を遂げていくための原動力としての役割を果たすことが可能となる。
- 加えて、我が国では、世界に先駆けて少子化による生産年齢人口の減少や高齢化が進んでおり、一部の都市部を除く地方において特にその傾向が顕著である。地方の活力の低下は国の持続性を脅かすことにもつながる大きな課題であり、ポスト・コロナにおいて多核連携型社会の実現に貢献していくためにも、国立大学は、これまで以上に地域社会の核としての役割を果たしていくべきである。

(第4期中期目標・中期計画の在り方)

- 令和4年度から始まる第4期中期目標期間に向けて、国立大学には、これまでの大学像に留まることなく、新たな社会における大学の新しい姿を提示していくことが求められる。
- そのためには、社会からの負託に存立基盤を有する国立大学が継続してその負託を得るとともに、自律した運営を実現する観点から、中期目標・中期計画の策定に当たって、これまで以上に、機能の質的向上を目指し、自ら高い到達目標を掲げるとともに、その目標を実現する手段や目標の達成を検証すること

ができる指標を明記すること等を通じて、各大学の進むべき方向性を社会に提示することが不可欠である。

- 第3期中期目標期間において、各大学の機能強化の方向性に応じて運営費交付金を重点配分する仕組みや世界最高水準の卓越した教育研究を展開する国立大学法人を指定する指定国立大学法人制度が導入されたところである。それにより得られた成果や課題等を踏まえた上で、第4期中期目標期間においては、更なる機能強化を見据えた組織・業務の見直し、重点化を含め、各大学が目指す機能強化の方向性を明確化すること等を通じて、6年間を見通した戦略的な中期目標・中期計画とすることが重要である。
- それらの観点から、各国立大学法人において中期目標・中期計画の素案を作成するに当たり、その参考とすることが適当なものとして、「2. 組織の見直しに関する視点」及び「3. 業務全般の見直しに関する視点」のとおり整理した。これらは、必ずしも全ての法人に対して一律に実施することを求めるものではなく、各法人において、これらを参考としつつ、目指す機能強化の方向性を踏まえ、自らの戦略を具現化する意欲的な取組を中期目標・中期計画の素案の検討を通じて実現していくことが必要である。

2. 組織の見直しに関する視点

(社会を先導する教育研究組織改革)

- これからの社会においては、学問分野を越えた専門知の融合・組み合わせが求められることから、文理横断的・異分野融合的な知を備えた人材の育成に向けて、それぞれの特色や強みを生かした教育研究組織改革やカリキュラム編成に積極的に取り組むべきではないか。その際、学部等連係課程等による従来の学部・研究科の枠を越えた機動的かつ柔軟な学位プログラムも積極的に活用すべきではないか。
- 特に、データサイエンス等の基礎的な素養を備え、情報・データの意味を正しく理解し、活用することで、新しい価値を創造する力の育成に向けて、文理を越えた基盤的なリテラシーとなる数理・データサイエンス・AI教育を全ての学生に展開していくべきではないか。
- 知識集約型社会において、大学院には、知の生産、価値創造を先導する「知のプロフェッショナル」を育成する中心的な役割が期待される。その期待に応えていくため、特に博士後期課程において、社会のニーズを視野に入れつつ、カリキュラムギャップや、進学率の低下、定員の未充足等の課題を解決した上で、アカデミアのみならず産業界や地域社会でも活躍できる博士号取得者を輩出するために、大学院の充実を図るべきではないか。
- 社会の変化や技術革新に対応し、教員としての資質・能力を継続的に高める

ことが求められている中、教員養成系学部・教職大学院・附属学校が中心的な役割を果たし、教員養成・研修機能の高度化に取り組むべきではないか。また、教員養成系学部については、第3期中期目標期間中の有識者会議や中央教育審議会の報告等を踏まえ、地域の教員需要の推移等に応じて入学定員を見直すとともに、学科間・大学間で教職課程を共同で実施する新しい仕組みの活用等を通じた教員養成機能の連携・集約により、地域の教員養成機能の維持・向上に取り組むことが必要ではないか。

- 共同利用・共同研究拠点及び国際共同利用・共同研究拠点について、個々の大学の枠を超えた各分野の中核的研究拠点としての更なる機能強化に向けて、学外の多様な研究組織とのネットワーク化や国際的な研究体制の整備に向けた再編など、組織改革に積極的に取り組むべきではないか。
- その他の組織についても、大学の将来のビジョンを学内で共有しつつ、その必要性等について不断に検証・検討することのできる体制を確立し、必要に応じて、大学間連携や学内資源の重点投資、入学定員の見直し等を通じ、柔軟かつ機動的な教育研究組織改革を実施していくべきではないか。
- 特に、中長期的に18歳人口が大きく減少していくことが見込まれる一方で、大規模な社会変革が進む中、新たな人材や価値の創造が求められる国立大学において、自らの特色や強みを有効に発揮するとともに、国全体や地域のニーズに応え得る適正な規模等について、社会人や留学生の積極的な受入れを含めて検討し、将来的にあるべき大学の姿を模索していくことが求められるのではないか。

(大学間連携による機能強化)

- 第3期中期目標期間において、大学間の連携や統合を促進する仕組みとして、国立大学の一法人複数大学制度が導入されるとともに、国公私の枠組みを越えた連携制度である大学等連携推進法人(仮称)が検討され、また、高等教育機関、産業界、地方公共団体等との恒常的な連携体制として、地域連携プラットフォーム(仮称)の構築の重要性が指摘されているところである。知のプラットフォームとしての国立大学が総体として有するポテンシャルを発揮していくため、以下に掲げる取組をはじめ、第4期中期目標期間に向けた具体的な検討に当たって、これらの制度の積極的な活用を模索すべきではないか。

3. 業務全般の見直しに関する視点

(世界最高水準の教育研究環境の実現)

- 指定国立大学法人は、国際的な競争環境の中で、世界の有力大学と伍していくことが求められており、教育や研究等の全ての面において世界最高水準となることを目指し、既存の枠を越えた改革を率先して推進すべきではないか。

(1) 教育研究等の質の向上

(教育改革に向けた不断の取組)

- 教育研究の内容について、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構による教育研究組織ごとの現況分析等の結果を十分踏まえ、自主的に見直しを行うことが求められるのではないかと。
- 我が国の将来を担う人材を育成することが、高等教育機関としての国立大学に課せられた重大な責務であり、それを実質的に担保し、大学教育の質を保証するためには、学部、学科等の学位を与える課程（学位プログラム）レベルのみならず、大学レベルでの内部質保証を推進することが必要であり、そのために、大学として全学的な教学マネジメントを確立させることが求められる。その確立に当たっては、各大学が、学長のリーダーシップの下で、
 - ・ 卒業認定・学位授与の方針、教育課程編成・実施の方針、入学者受入れの方針に基づく体系的で組織的な教育を展開し、その成果を大学全体又は学位プログラム共通の考え方や尺度に則って点検・評価を行うことを通じて不断の改善に繋げること
 - ・ 学生の学修成果に関する情報や大学の教育成果に関する情報を的確に把握・測定し、教育活動の見直し等に適切に活用すること等により、適切なPDCAサイクルを回していくことが求められるのではないかと。
- また、大学が地域社会や産業界等の外部からの期待に応え、積極的に説明責任を果たしていくという観点から、大学の教育成果の可視化を進めるとともに、教学に係る取組状況等の大学教育の質の向上に関する情報を積極的に公表すべきではないかと。
- 基礎的素養と専門知識の応用力等を培うコースワークの充実や、研究科等の組織の枠を越えた学位プログラムである研究科等連係課程を活用するとともに、企業と共同でのカリキュラム編成や、共同研究等の産学連携の場を活用するなどして大学院教育の充実を図るべきではないかと。

(デジタル技術の活用等による教育研究の質の向上)

- ポスト・コロナにおける新たな社会に向けて、デジタル技術を有効活用し、オンライン・リモートによる学びとキャンパスにおける対面の学びを効果的に組み合わせた新たな講義、実験・実習等の創出により、教育の質の向上を実現すべきではないかと。
- 一法人複数大学制度や大学等連携推進法人（仮称）制度等の枠組みも活用しながら、各大学の強みを生かした大学間の連携体制を構築し、1つの大学単独では有し得ない教育研究資源の共有により、教育研究機能の充実・強化を図る

べきではないか。その際に、デジタル技術等を活用した教育基盤の共有体制を構築することで、効果的で質の高い教育の提供についても実現を模索すべきではないか。

- また、これらをはじめとした活動を支える基盤として、学内情報ネットワークや附属図書館等の知識・情報基盤の高度化・高機能化を図るべきではないか。

(学生支援機能の充実・強化)

- 性別や国籍、年齢や障害の有無等にかかわらず、多様な学生を受け入れるとともに、他大学との連携による推進も含めて、それぞれの特性に応じた修学支援体制や教育研究環境の整備を効果的に進めるべきではないか。
- 博士課程学生を中心とした大学院生について、多様な財源を活用した学内奨学金やTA・RA制度の充実等を通じて、処遇の改善を図るとともに、産業界や地域社会とも連携しキャリア構築の支援に組織的に取り組むべきではないか。

(高等学校と大学の連携・接続)

- 自らの求める学生像を提示し、その育成のために高校教育に何を求めるかを明確にするとともに、高校教育の実態を把握し、それを大学教育の改善・充実につなげていくなど、従来の社会貢献の枠を越えた高大連携を推進していくべきではないか。
- 入学者選抜について、高大接続改革の動向を踏まえつつ、引き続き、「知識・技能」「思考力・判断力・表現力」「主体性を持ち、多様な人々と協働して学習する態度」等を適切に評価する多面的・総合的な選抜への転換を進めていくべきではないか。

(価値創造の源泉たる基礎研究・学術研究の振興)

- 国立大学を現在の知の集積拠点たらしめているのは、創設期から脈々と受け継がれてきた基礎研究・学術研究の成果である。知識集約型社会におけるこれらの重要性を踏まえ、価値創造の源泉である基礎研究・学術研究の卓越性と多様性を戦略的に維持・強化していくべきではないか。

そのために、挑戦的・長期的・分野融合的な研究の奨励、ポストドクター等の若手研究者の自立的・安定的なポストの確保とキャリア開発の支援、世界最高水準の研究環境の実現、共同利用・共同研究体制の強化、国際連携・国際頭脳循環の強化等に取り組んでいくべきではないか。

(イノベーション創出に向けた産学連携の推進)

- 社会からの負託に応え、蓄積された知を最大限に活用し、イノベーションへとつなげていくため、産業界や地域社会との連携の下、国立大学が中心となった大学の研究成果の事業化や大学発ベンチャーの創出等が持続的に行われる環境の整備やその担い手となる人材の育成を推進し、大学を核とした知識集約型

社会への転換を加速させていくべきではないか。

- さらに、産業界との連携を強化するため、研究シーズの公表やオープン・ア
ンド・クローズ戦略を踏まえた研究データの共有等による学内研究の「見える
化」の徹底や、産学連携窓口を一本化すること等により、教員個人から大学全
体としての組織的な取組への転換を進めていくべきではないか。

(地域の担い手の育成等による地域経済・社会の活性化)

- 全国的な高等教育の機会を確保するという国立大学としての役割を担保した
上で、特に高等教育機関への進学率が低い地域や、人口減少が顕著に見込まれ
る地域においては、地域連携プラットフォーム（仮称）等の枠組みも活用しつ
つ、産業界や公私立大学、中等教育機関等とも連携しながら、地域の担い手と
なる人材を育成・輩出し、地域経済・社会の活性化に向けた取組を進めていく
べきではないか。

(リカレント教育の推進)

- 人生100年時代に向けて、オープンエデュケーションを推進するとともに、
産業界等のニーズも反映しながら、新たな社会において求められる知識と技能
を備え、即戦力となる人材を養成するための実践的なリカレント教育を充実す
べきではないか。

(グローバルな教育研究環境の整備)

- 国際的に活躍できる人材を育成・輩出する国際的な頭脳循環拠点としての地
位を確立し、世界と伍していくため、国内外を問わず、優秀な人材の呼び込み
や日本人学生の海外派遣の促進、オンラインの活用を含めた国際的な教育連携
や共同研究、学事暦の柔軟化等、全学的にグローバルな教育研究環境の整備を
加速させるべきではないか。
- また、世界に開かれた高等教育機関として期待される役割を果たすために、
海外ネットワークへの積極的な参画・構築や、ジョイント・ディグリー等の高
度で多様な連携プログラムの活用、教育インフラの輸出等、ポスト・コロナを
見据えた戦略的な国際展開を積極的に進めるべきではないか。

(女性、若手、外国人等の積極的な登用による多様性の確保)

- 学問分野や国境、世代を越えた知の集積拠点である国立大学には、構成員の
多様性が求められる。各大学は、構成員の多様性を確保することにより何を目
指すのかということについて明確な方向性を示した上で、引き続き、女性、若
手、外国人等の登用を積極的に進めていくとともに、活躍できる環境の整備に
努めるべきではないか。

(附属学校の存在意義の明確化)

- 附属学校は、学部・研究科等における教育・研究に組織的に協力することや、

教育実習の実施への協力を行うこと等を通じて、附属学校の本来の設置趣旨に基づいた活動を推進するとともに、その規模や在り方を検討し、最新の教育課題に率先して取り組む地域のモデル校としての役割等、存在意義や役割及び特色を明確にすべきではないか。

(附属病院の機能強化)

- 附属病院は、高度医療を提供する医療人を養成するとともに、質の高い研究を行う教育研究機関であるとの基本的認識を踏まえつつ、診療参加型臨床実習など卒前教育と卒後教育の一体的な推進や、研究の安全性・信頼性を確保しつつ世界トップレベルの研究を始めとする医薬品や医療技術の研究開発を推進すべきではないか。また、安全に高度医療を提供するとともに、各地域の医療需要等を踏まえ、都道府県等と主体的に連携を図り、医師偏在を解消し持続可能な地域医療体制を構築していくべきではないか。さらに、教育研究機関でもある大学病院においては、医療従事者の働き方改革の推進など適切な労務管理を行いつつ、社会の変化を踏まえ技術革新の成果を取り入れるなど、持続的な病院運営を行うべきではないか。

(2) 業務運営の改善及び効率化、財務内容の改善、その他業務運営

(学長を中心としたガバナンスの強化)

- 各法人の国立大学法人ガバナンス・コードへの適合状況等については国が確認することとされており、各法人において、その結果等も活用しながら、自らのガバナンス体制を絶えず見直していくことで、学長のリーダーシップの下で、強靱なガバナンスを構築することが求められるのではないか。

その際、コンプライアンスや内部通報・外部通報等の自らを律する内部統制の仕組みを整備するとともに、各法人の実情に応じて、その有する機能を最大限発揮できるガバナンスを確保することが重要であり、例えば、学外者の経験と知見を生かした執行体制の整備や法人経営に必要な能力を備える人材の計画的な育成・確保、社会の変化に応じた高度な専門職の登用・配置等について充実していくことが求められるのではないか。

- 監事は、財務会計だけではなく、法人の経営全体が適切かつ効率的に機能しているかについて監査することが求められている。監事の常勤化や支援体制の整備・充実等により、より効果的・明示的に牽制機能を果たすための体制を整備すべきではないか。

(人事給与マネジメント改革の総合的な推進)

- 教育研究機能の強化に向けて、人的資源を最大限に活用するため、年齢構成の適正性の確保や人材の多様性を勘案した中長期的な人事計画の策定、意欲や能力を引き出すことを目的とした適切な業績評価と処遇への反映やそれを軸と

した新たな年俸制の適用、さらには、若手教員の雇用確保や外部資金の人件費への活用及びこれらを念頭においたテニユアトラック制度やクロスアポイントメント制度の効果的活用等、人事給与マネジメント改革を総合的に推進していくべきではないか。

(自律的な大学経営の実現)

- 各法人の実態や目指す方向性を踏まえつつ、外部資金の獲得や寄附金等に加え、適切なリスク管理の下、規制緩和措置を踏まえた資産運用の活性化、保有資産の活用等、財源の多元化を進めるべきではないか。
- 事前規制から事後チェックへという法人化の趣旨も踏まえつつ、国立大学法人には多額の公的な資金が投入されていること、また、その存立は社会からの負託によるものであることを認識した上で、社会への説明責任を果たすため、徹底した自己評価や第三者評価を自ら実施してその結果を公表するとともに、大学版 I R (Investor Relations) 機能を積極的に導入していくべきではないか。

(共創の拠点としてのキャンパス・教育研究設備の整備)

- 教育研究面の機能強化と、地域・社会・世界への一層の貢献のため、キャンパス全体を、多様な学生・研究者との共創や地域・産業界との共創の拠点とすることが重要であり、その実現を目指す観点から、施設について、老朽改善整備による長寿命化等の計画的な施設整備の実施、施設マネジメントの推進、多様な財源の活用等に取り組むとともに、教育研究設備について、全学的なマネジメントによる戦略的な整備・共用等に取り組むべきではないか。

(研究不正・研究費不正の事前防止と事後対応)

- 社会からの負託を受けて研究を遂行する国立大学法人は、研究及びそのための研究費の使用に関して、適正性・公正性を厳格に担保する必要があり、引き続き、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」や「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」等を踏まえ、研究不正・研究費不正の根絶に向けた組織的な取組をより一層徹底すべきではないか。

(情報セキュリティの確保)

- 現在の社会において、情報・データの価値が高まる一方、サイバー攻撃や情報管理の不徹底に起因するセキュリティインシデントも多数発生している現状を踏まえ、既の実施している技術的対策や物理的対策をはじめ、組織や業務体制、学内規則、人材の確保・育成を含めた人的対策等、情報セキュリティ対策全体の抜本的な見直し・強化を図るべきではないか。

おわりに

第4期中期目標期間に向けては、上記を踏まえた国立大学法人における検討と併せて、その検討結果を具現化し、新たな社会における大学の姿を実現することができるよう、文部科学省においても、制度的改善に向けた取組を強力で進めることが必要である。

具体的には、学校教育法に基づく認証評価等との役割分担や評価に係る多大な事務負担等も考慮し、徹底した自己評価や第三者評価を前提として、国立大学法人評価の実質化及び簡素化を検討するとともに、中期目標・中期計画の策定・認可を通じた法人経営に対する国の関与の在り方についても、高等教育の均衡ある発展に対する国としての責任と、国立大学法人の自律的な経営の実現とのバランスを踏まえ、検討することが必要である。

併せて、知識集約型社会において、全国に戦略的に配置され、知と人材が集約する国立大学は社会変革の原動力となる。その認識のもと、運営費交付金や施設整備費補助金といった基盤的経費と競争的研究費をはじめとする外部資金の役割分担を踏まえつつ、それらに対する一層積極的な公的支援の必要性や、民間からの投資と社会からの寄附等、国立大学への投資額を確保するための方策を新たに検討することが求められる。

大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに向けて概要

～ 国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関するWG(審議まとめ)～

文部科学大臣は、中期目標期間終了時に大学共同利用機関法人の組織及び業務全般にわたる検討を行い、所要の措置を講ずるものとされている

これに先立って、国立大学法人評価委員会が有する課題意識を「組織及び業務全般の見直しに関する視点」として事前に示し、第4期中期目標期間に向けて、各法人による自主的な組織及び業務全般の見直しの検討を促すこととしている

今般の審議まとめは、視点の策定に向けたWGにおける審議を取りまとめたもの

<見直しの基本的な方向性>

- ◇ ポスト・コロナにおける新たな社会においては、社会全体のデジタル化や時間的・空間的制約を超えたグローバル化が進むことが予想され、個々の研究機関における研究活動に制約がある中で、大学共同利用機関の役割はますます重要になっている。
- ◇ 大学共同利用機関法人は、自らが果たすべき役割を改めて認識し、共同利用・共同研究体制の在り方を先導する観点から必要な機能強化が不可欠である。そのために、
 - ・ 「大学共同利用機関検証ガイドライン」に基づく検証を行い、各大学共同利用機関等について、共同利用・共同研究機能の向上や新たな学問領域の創成に資する観点からの機能強化を図り、それぞれの強み、特色を明示
 - ・ 機構本部のイニシアティブにより、機構としての戦略的かつ一体的な運営を行う体制を更に強化し、組織の再編等による新たな研究組織の整備等を推進

<組織の見直しに関する視点例>

- ・ 機構内の組織再編等による新たな研究組織の整備や、機構の枠組みにとらわれない体制整備
- ・ 検証結果に基づき、各研究分野の動向、大学の研究者のニーズ、将来性等を踏まえ、再編・統合等を含めた、各大学共同利用機関等の在り方の検討 等

<業務全般の見直しに関する視点例>

- ・ 異分野融合・新分野創成を促すための研究環境の一層の充実
- ・ 総合研究大学院大学との連携等による大学院教育の更なる充実
- ・ 国境を越えた共同研究等による国際的に活躍できる人材育成や優れた研究成果の創出
- ・ 機構長のリーダーシップの下での機構の特色を生かしたガバナンス機能の構築 等

今後の予定

- ◇ 今後、文部科学省において、法人評価の実質化及び簡素化や法人経営に対する国の関与の在り方、大学共同利用機関法人への投資額の確保等について検討
- ◇ その検討状況等を踏まえつつ、本年中を目途に「見直しの視点」を最終とりまとめ

大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに向けて

国立大学法人評価委員会の下に設置された国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関するワーキンググループにおいては、令和 2 年 3 月以降、計 5 回にわたる会議を通じて、第 4 期中期目標期間に向けた大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しについて審議してきたところであり、今般、その経過を以下のとおり報告する。

今後、国における検討状況等を踏まえた上で、更に審議を進め、各大学共同利用機関法人が行う第 4 期中期目標・中期計画の素案の検討に資するため、本年中を目途に「大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに関する視点」を取りまとめることとしたい。

1. 見直しの基本的な方向性

- 大学共同利用機関法人は、平成 16 年度に現在の 4 機構として発足して以降、第 1 期から第 3 期までの中期目標期間を通じて、設置する各大学共同利用機関が国公立全ての大学の共同利用の研究所として、個々の大学では整備・運用が困難な研究資源を大学等の研究者の利用に供することにより、特定の研究分野について、大学の枠を越えた大規模学術プロジェクトや国際的な共同研究の推進を通じ、異分野の融合と新分野の創成を図るとともに、全ての学問分野に共通する学術基盤の構築や将来を担う若手研究者の育成に貢献してきた。
- 一方で、近年のグローバル化や情報化に伴い、研究力向上に係る国際的競争の激化や国際交流による新たな価値の創造が急速に進む中で、我が国においても、共同利用・共同研究体制の強化を含め研究力向上に向けた一層の改革を総合的に展開する必要がある。
- また、今般の新型コロナウイルスの世界的な感染拡大は、人類社会全体に大きな停滞を招いた一方で、ポスト・コロナにおいては社会全体のデジタル化がより一層加速することや、従来とは異なる次元で時間的・空間的制約を超えたグローバル化が進むことが予想される。個々の研究機関における研究活動に制約がある中で、研究者の研究継続を支援していくためにも、大学共同利用機関の役割はますます重要になっている。

- 大学共同利用機関法人は、新型コロナウイルスの感染拡大の中で浮き彫りとなった課題、見出した新たな可能性等も踏まえつつ、ポスト・コロナにおける新たな社会に向けて、自らが果たすべき役割を改めて認識し、共同利用・共同研究体制の在り方を先導する観点から必要な機能強化を行うことが不可欠である。
- 各分野における中核的な学術研究拠点として共同利用・共同研究体制を担う大学共同利用機関等には、今後、その特長を最大化し、我が国の研究力向上を牽引することが求められる。また、第4次産業革命の進展による Society5.0 の実現に向けた取組の加速、国連における持続可能な開発目標（SDGs）の設定、人口減少、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大等、今日の社会・経済的な動向を踏まえると、大学共同利用機関等には、科学技術イノベーションの創出、地球規模の課題や地域社会の課題等、多様な社会的課題の解決に向けて可能な限り貢献することも求められる。
- 各法人においては、「国立大学改革方針」（令和元年6月）や科学技術・学術審議会における「第4期中期目標期間における大学共同利用機関の在り方について（審議のまとめ）」（平成30年12月）等の各種提言、内外の学問動向や大学改革の動向を踏まえ、大学共同利用機関等としての役割をそれぞれ果たすため、各大学共同利用機関等の特性や目的とする研究分野等の違いに配慮しつつ、組織及び業務の見直しを進めていくことが必要である。
- 見直しに当たっては、「大学共同利用機関検証ガイドライン」（令和2年3月）に基づく検証を行い、各大学共同利用機関等について、共同利用・共同研究機能の向上や新たな学問領域の創成に資する観点からの機能強化を図り、それぞれの強み、特色を明示していくことが重要である。また、機構本部のイニシアティブにより、機構としての戦略的かつ一体的な運営を行う体制を更に強化し、組織の再編等による新たな研究組織の整備等を推進することが必要である。
- 第4期中期目標期間においては、各大学共同利用機関の検証結果を踏まえつつ、一層の質的向上を目指し、高い到達目標を掲げ、その目標を実現する手段や検証指標を併せて明記するなど、6年間を見通した戦略的な中期目標・中期計画を積極的に設定することが重要である。さらに、連合体の創設（「第4期中期目標期間における大学共同利用機関の在り方について（審議のまとめ）」（平成30年12月））など、法人の枠組みを超えた異分野融合や業務運営の効率化に向けた取組についても、中期目標・中期計画の中に積極的に位置付けていくこ

とが重要である。

- ここまでの内容を踏まえ、各大学共同利用機関法人において中期目標・中期計画の素案を作成するに当たり、その参考とすることが適当なものとして、「2. 組織の見直しに関する視点」及び「3. 業務全般の見直しに関する視点」のとおり整理した。これらは、必ずしも全ての法人に対して一律に実施することを求めるものではなく、各法人において、これらを参考としつつ、目指す機能強化の方向性を踏まえ、自らの戦略を具現化する意欲的な取組を中期目標・中期計画の素案の検討を通じて実現していくことが必要である。

2. 組織の見直しに関する視点

- 各機構においては、国立大学改革の動向を踏まえつつ、我が国を代表する国際的な共同研究拠点として当該学問分野の発展をリードし、共同利用・共同研究機能の向上や新たな学問領域の創成を図る観点から、機構長のリーダーシップの下、機構内の組織再編等による新たな研究組織の整備や、機構の枠組みにとらわれない体制整備など、機構の組織等の在り方を検討すべきではないか。
- 各機構においては、時代の要請に応じて、新たな学問分野の創出に戦略的に取り組むことが必要であり、検証結果に基づき、各研究分野の動向、大学の研究者のニーズ、将来性等を踏まえ、再編・統合等を含め、各大学共同利用機関等の在り方を検討すべきではないか。

3. 業務全般の見直しに関する視点

(1) 教育研究等の質の向上

- 共同利用・共同研究機能を一層高め、異分野融合・新分野創成を促す観点から、大学等の学術研究の動向及び国公立大学等研究者コミュニティのニーズ等を踏まえ、実施体制の見直しや利便性の一層の向上など研究環境の一層の充実を図るべきではないか。とりわけ、ポスト・コロナにおける新たな社会に向けて、オンライン・リモート体制の強化等の対応を図るべきではないか。
- 多様な研究者の参加による共同利用・共同研究を促進する観点から、研究者の流動性を一層高めるとともに、若手研究者の自立的な研究環境の整備を推進すべきではないか。また、研究者の採用や配置に当たっては、女性、若手、外国

人等を積極的に登用し、他機関での経験も考慮するなど、多様な構成とすることや、能力の一層の活用に積極的に努めるべきではないか。

- 新たな学問領域の創成に資するとともに、上記の多様な研究者の参加を促進させる観点から、人事面・予算面における機構長の裁量を一層拡大すべきではないか。機構長裁量経費については、成果を可視化し、より効果的に活用するよう努めるべきではないか。
- 学術研究の大型プロジェクトの戦略的推進において、自ら大型プロジェクトの実施主体となるだけでなく、研究者コミュニティの合意形成に向けてコーディネイト機能を担うなど、広範かつ積極的な役割を果たしていくべきではないか。
- 各大学共同利用機関等が、大学や研究者コミュニティ全体を先導し、最先端の研究を行う中核的な拠点となっている分野においては、当該機関等が中心となり、関連する研究分野の共同利用・共同研究拠点その他の研究機関とネットワークを形成し、それぞれの役割を明らかにした上で、相互補完的に協力して研究を推進するための体制を構築すべきではないか。
- 大学共同利用機関等が有する最先端の大型装置や大量の学術データ等を有効に活用して、研究者人材の実践的な育成を進める観点から、基盤機関として参画する各大学等との組織的な双方向連携による研究活動等を一層進めるべきではないか。
- 博士課程の学生に優れた研究環境の下での研究参加の機会を与え、実践的な研究指導を行うという大学共同利用機関の教育の強みを最大限に伸ばしていくことが重要であり、総合研究大学院大学との連携等により、大学院教育の更なる充実を図るとともに、こうした活動について社会に向け分かりやすく発信していくべきではないか。
- 研究施設・設備については、研究者のニーズや稼働率等に基づき、保有する施設・設備の重点化を図るとともに、全国の大学等の研究機関と協力して、ネットワークを構築し、参画大学等が所有する研究設備を相互利用できる環境を整備するなど、可能な限り設備の共用化を進めるべきではないか。

- 急速に進むグローバル化の中で、人材・システムのグローバル化を一層推進するため、国内外の優秀な研究者を集め、国境を越えた共同研究等を行うなどにより、国際的に活躍できる人材の育成や優れた研究成果の創出を図っていくべきではないか。また、一国だけでは整備・運用が困難な施設・設備については、国際的な役割分担・推進体制を明確にした上で整備・運用し、国際的に共同利用すべきではないか。
- 産業界等との連携を強化し、優れた学術研究の成果をイノベーションに結びつけていくため、各大学共同利用機関等が産業界等にも開かれた研究機関であることについて分かりやすく発信するとともに、産業界等の研究者に対するサポート体制の充実、産業界等との調整に当たる人材の確保等を進めるべきではないか。

(2) 業務運営の改善及び効率化、財務内容の改善、その他業務運営

- 機構長のリーダーシップの下で機構の強みや特色を生かし、教育、研究、社会貢献の機能を最大化できるガバナンス体制を構築するため、国の制度改正を踏まえつつ、内部規則等を含めたガバナンスの総点検・見直しを主体的・自律的に行うとともに、権限と責任が一致した意思決定システムの確立、法人運営組織の役割分担の明確化、機構長を補佐する体制の強化を図るべきではないか。
- 研究者コミュニティや社会のニーズを的確に反映し、幅広い視点での自律的な運営改善に資するため、経営協議会及び教育研究評議会の運用の工夫改善を図る、産業界等の外部人材の登用を促進するなどにより、様々な機構外の者の意見を法人運営に適切に反映していくべきではないか。
- 監事の役割について、財務会計だけではなく、法人の経営全体が適切かつ効率的に機能しているかについて監査することが求められている。監事の常勤化や支援体制の整備・充実等により、より効果的・明示的に牽制機能を果たすための体制を整備すべきではないか。
- 教育研究機能の強化に向けて、人的資源を最大限に活用するため、年齢構成の適正性の確保や人材の多様性を勘案した中長期的な人事計画の策定、意欲や能力を引き出すことを目的とした適切な業績評価と処遇への反映やそれを軸とした新たな年俸制の適用、さらには、若手教員の雇用確保や外部資金の人件費への活用及びこれらを念頭においたテニュアトラック制度やクロスアポイントメント制度の効果的活用等、人事給与マネジメント改革を総合的に推進してい

くべきではないか。

- 各機構の実態や目指す方向性を踏まえつつ、外部資金の獲得や寄附金等に加え、適切なリスク管理の下、規制緩和措置を踏まえた資産運用の活性化、保有資産の活用等、財源の多元化を進めるべきではないか。
- 効果的な法人運営を進める観点から、職員の適切な人事評価に応じた処遇、リサーチ・アドミニストレーターなどの高度な専門性を有する者等の多様な人材の確保と活用、ポストドクター等のキャリアパス支援の確立を図っていくべきではないか。
- 効率的な法人運営を行うため、他の機構や大学との事務の共同実施等の推進、アウトソーシングの推進及び大規模災害等の発生に備えた連携の構築など、他の機構や大学と連携した取組を行うべきではないか。
- 教育研究面の機能強化と、地域・社会・世界への一層の貢献のため、キャンパス全体を、多様な研究者・学生との共創や地域・産業界との共創の拠点とすることが重要であり、その実現を目指す観点から、施設について、老朽改善整備による長寿命化などの計画的な施設整備の実施、施設マネジメントの推進、多様な財源の活用などに取り組むとともに、教育研究設備について、全学的なマネジメントによる戦略的な整備・共用等に取り組むべきではないか。
- 事前規制から事後チェックへという法人化の趣旨も踏まえつつ、大学共同利用機関法人には多額の公的な資金が投入されていること、成果等が社会や大学に還元されるべきものであることを十分認識し、各機構の実情や果たしている機能、研究活動の成果、社会に対する貢献内容等を国民に分かりやすい形で示すように積極的に情報発信すべきである。
- 放射性物質の漏えいや毒物及び劇物の不適切な管理事例の発生等を踏まえ、再発防止を図ることのみならず、事故等を未然に防止するため、広く安全管理体制の強化を図り、役職員の意識向上を通じた安全文化の醸成に向けた取組を行うべきである。
- 大学共同利用機関法人が社会的使命を果たしつつ、その活動を適正かつ持続的に行っていくため、内部規則を含めた法令遵守（コンプライアンス）の徹底

及び危機管理体制の機能の充実・強化を行うべきである。

- 社会からの負託を受けて研究を遂行する大学共同利用機関法人は、研究及びそのための研究費の使用に関して、適正性・公正性を厳格に担保する必要があり、引き続き、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」や「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」等を踏まえ、研究不正・研究費不正の根絶に向けた組織的な取組をより一層徹底すべきではないか。
- 現在の社会において、情報・データの価値が高まる一方、サイバー攻撃や情報管理の不徹底に起因するセキュリティインシデントも多数発生している現状を踏まえ、既に行っている技術的対策や物理的対策をはじめ、組織や業務体制、学内規則、人材の確保・育成を含めた人的対策等、情報セキュリティ対策全体の抜本的な見直し・強化を図るべきではないか。

4. その他

- 本経過報告を踏まえ、大学共同利用機関法人においては、第4期中期目標期間に向けた検討が進められる。
- 一方、文部科学省においても、大学共同利用機関法人の検討結果を具現化し、新たな社会における大学共同利用機関法人の姿を実現することができるよう、法人制度の改善に向けた検討を進めることが必要である。
- 具体的には、各法人における徹底した自己評価や第三者評価を前提としつつ、自己検証と法人評価との役割分担や多大な事務負担等も考慮し、法人評価の実質化及び簡素化を検討するとともに、国としての責任と大学共同利用機関法人の自律的な運営の実現とのバランスを踏まえ、中期目標・中期計画の策定・認可を通じた法人経営に対する国の関与の在り方について検討することが必要である。
- また、運営費交付金や施設整備費補助金といった基盤的経費と、競争的研究費をはじめとする外部資金の役割分担を踏まえつつ、それらに対する一層積極的な今後の公的支援の仕組みについて検討するとともに、企業等からの投資や社会からの寄附など、大学共同利用機関法人における民間資金の導入をより一

層促進するための方策を新たに検討することが求められる。

国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議の状況について

令和元年 9 月 7 日
国立大学法人支援課

第 1 回 2 月 2 1 日（金）

- ・ 検討会議の議事運営等について
- ・ 国立大学改革の変遷と現行制度について
- ・ 意見聴取及び自由討議

第 2 回 3 月 1 9 日（木）

- ・ 委員からの意見聴取
- ・ 国と国立大学法人との契約関係について
中期目標・計画、法人評価の在り方
- ・ 自主財源確保に向けた方策について
長期借入・大学債発行の要件緩和について

第 3 回 4 月 2 4 日（金）

- ・ 諸外国の大学制度について
東京大学 福留教授からヒアリング
- ・ 国立大学法人に期待される役割について
- ・ 自主的財源確保に向けた方策について
出資対象事業の拡大について

第 4 回 5 月 2 2 日（金）

- ・ 地方国立大学の機能強化に向けて
金沢大学 山崎学長（国立大学協会副会長）からヒアリング
- ・ 国立大学の学生定員管理の柔軟化について

第 5 回 6 月 2 9 日（金）

- ・ 戦略的な国立大学法人経営に求められるガバナンスについて
東海機構（名古屋大学 松尾総長、岐阜大学 森脇学長）からヒアリング
- ・ ニューノーマル社会における国立大学の国際化について
学事歴の柔軟化、英語による教育研究活動促進など
ジョイント・ディグリーを実施する国際連携学科の設置認可の条件緩和

第 6 回 7 月 2 8 日（火）

- ・ 内閣府における大学改革の議論について
- ・ ニューノーマル社会における自律的契約関係の在り方
中期目標・計画、法人評価の在り方

第 7 回 8 月 3 1 日（月）

- ・ これまでの審議概要（骨子）（案）について

夏 中間とりまとめ（予定）

年内 最終とりまとめ（予定）

令和2年1月28日
高等教育局長決定

1. 趣旨

「骨太の方針 2019」に則り、指定国立大学が先導して、世界の先進大学並みの独立した、个性的かつ戦略的大学経営を可能とする大胆な改革を可及的速やかに断行することが重要。そのため、より高い教育・研究に向けた自由かつ公正な競争を担保するため、国立大学と国との自律的契約関係を再定義し、真の自律的経営に向け、国立大学法人法等関連法令の改正や新規創設を含めて検討を行う。併せて、各大学においてグローバル人材を糾合できる世界標準の能力・業績評価制度とそれに基づく柔軟な報酬体系の確立などにつき検討する。

また、各大学が一貫性ある戦略的経営を実現できるような学長、学部長等の選考方法の在り方について検討する。加えて、新たな自主財源確保を可能とするなどの各種制度整備の具体策、さらに、現行の「国立大学法人評価」「認証評価」及び「重点支援評価」に関し、廃止を含めた抜本的簡素化や、教育・研究の成果について、中長期的努力の成果を含め厳正かつ客観的な評価に転換することを検討する。

2. 検討事項

(1) 国立大学法人と国との自律的契約関係について

— 「世界の先進大学並みの独立した、个性的かつ戦略的大学経営を可能とする大胆な改革を可及的速やかに断行する」ための出発点であることを念頭に置く。

— 「より高い教育・研究に向けた自由かつ公正な競争を担保するため」の契約である

- ① 「自律的契約関係」の再定義
- ② 文部科学省職員現役出向等の今後の在り方

(2) 戦略的な大学経営について

- ① 財務運営の中長期的な安定性の在り方（期をまたいだ運営費交付金の繰り越し、基金の創設等）
- ② 学長選考会議と経営協議会の関係や学外委員の比率
- ③ 学長・学部長等の選考方法の在り方
- ④ 世界標準の教育研究実現に向けた教育研究評議会の在り方
- ⑤ 世界標準の能力・業績評価・報酬体系の確立
- ⑥ 現行の「国立大学法人評価」「認証評価」及び「重点支援評価」の廃止も含めた抜本的簡素化

(3) 経営基盤を強化するための規制緩和について

- ① 授業料の自由化の是非
- ② 学生定員の自由化の是非
- ③ 長期借入・大学債発行の要件の在り方
- ④ その他自主財源確保策

(4) 世界最高水準の教育研究環境の実現方策

- ① 日常的な英語による教育研究の早期実現
- ② その他

3. 実施方法

- (1) 本会議は、別紙の有識者の協力を得て、上記2に掲げる事項について検討を行う。
- (2) 本会議には、必要に応じて、別紙以外の有識者を参画させることができる。

4. 実施期間

令和2年2月21日から令和3年3月31日まで

5. その他

この検討会に関する庶務は、関係局課の協力を得つつ、高等教育局国立大学法人支援課において処理する。

国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議
委員名簿

- 上山 隆大 総合科学技術・イノベーション会議議員
- 大野 英男 東北大学長
- 金丸 恭文 フューチャー株式会社代表取締役会長兼社長 グループCEO
- 五神 真 東京大学長
- 小林 喜光 株式会社三菱ケミカルホールディングス取締役会長、
総合科学技術・イノベーション会議議員（非常勤）
- 篠原 弘道 日本電信電話株式会社取締役会長、総合科学技術・イノベーション
会議議員（非常勤）
- 曄道 佳明 一般社団法人日本私立大学連盟副会長、上智大学学長
- 富山 和彦 株式会社経営共創基盤代表取締役CEO
- 濱口 道成 国立研究開発法人科学技術振興機構理事長
- 星 岳雄 東京大学大学院経済学研究科教授
- 松尾 豊 東京大学大学院工学系研究科教授
- 松本 美奈 一般社団法人Qラボ代表理事、ジャーナリスト
- 宮内 忍 宮内公認会計士事務所所長
- 柳川 範之 東京大学大学院経済学研究科教授
- 山極 壽一 京都大学長

(敬称略、五十音順)

これまでの審議概要(骨子)(案)

令和2年8月

1. 国立大学法人と国との関係(自律的契約関係)

(1) 背景

- 平成16年4月の法人化以降、自律的な運営を確保するという法人化の長所を生かすとともに、各国立大学の改革が本格化し、経常収益に占める運営費交付金の割合が減少する一方、外部資金等の割合や経常収益の総額が増加するなど、国立大学の財務構造は変化。また、特色ある学部等が設置されるなど、教育研究活動の活発化も図られてきた。
- 一方、文部科学省との関係においては、国の一組織であることを前提としたかのような管理の仕組みや大学間の過度な公平性を重視するマインドが残っていることも否めず、各大学においても、大学内部における横並びの慣習などにより、法人化当初に描いていた、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の姿は未だ実現しているとは言い難い。この点は、指定国立大学法人制度を創設し、世界最高水準の教育研究活動の展開を推進しようという機運の醸成やその発展をも阻害しかねないとの指摘も出ている。
- 第4期中期目標期間を迎える今、大学が自律的に、個性的かつ戦略的経営を行うことができるよう、改めて国立大学法人と国との関係を見直し、新たな段階へと再定義していくことが喫緊の課題。
- 知識集約型社会への大転換、さらにはニューノーマル時代において、益々拡張し続ける国立大学法人の機能を発揮させるためには、社会からの相応の支援を得ることが不可欠であり、国内外の多くのステークホルダーと積極的に関わり合うプロセス(エンゲージメント)に基づき、価値創出の最大化を図ることで、拡張した機能による活動が新たな投資を呼び込み、成長し続ける戦略的な大学経営のモデル(「エンゲージメント型の経営体」)に転換することが急務。

(2) 基本的な考え方

- 国は、国立大学法人に負託する役割を明確にするとともに、国立大学法人が国のパートナーとして自らの裁量で機能を拡張し社会と対話できるよう、規制による事前管理型から事後チェック型を基本思想とした、国との関係性における新たな枠組み(「自律的契約関係」)を構築すべきではないか。
- 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、エンゲージメント型の経営体として多様なステークホルダーからの期待に応えることが必要であり、そのステークホルダーとの対話を確実に行うため、活動成果の可視化や徹底した情報公開による透明性の確保、さらには外部の視点を取り入れた評価の多元化を講ずることも求められるのではないか。

(3) 中期目標・中期計画の在り方

- 現在は、国が個々の国立大学法人の経営全般にわたる中期目標を定め、各国立大学法人はその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目標管理型の枠組みとなっているが、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のではないか。
- 国は、総体としての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、国立大学法人との自律的な関係性に基づき、その多様性にも十分配慮して、大学政策上必要な大枠を方針として示すことが必要ではないか。
- 国立大学法人は、その大学経営の目標に照らして、国が方針で示した役割や機能のうち、

自身のミッションとして位置付けるものについて自ら選択し、それを達成するための方策について、自らの責任において6年間で達成を目指す水準や検証可能な指標を明確に規定することが不可欠ではないか。

- ・ 国は、国立大学法人に負託する役割や機能の発揮に責任を持つ意味において、法人が予見可能性を持った財務運営に基づき業務を確実に遂行出来るよう、十分配慮する必要があるのではないか。
- ・ 国立大学法人は、中期目標・中期計画の期間と学長の任期との連動の在り方について、検討すべきではないか。
- ・ 国立大学法人は、エンゲージメント型の経営体として、常に社会全体から理解と信頼を確実に獲得することで経営資源を拡大し、成長し続けるため、中期計画とは別に、ステークホルダーが必要とする情報を、簡潔かつ分かりやすい内容として積極的に発信すべきではないか。

(4) 評価の在り方

- ・ 国立大学法人は、国立大学法人ガバナンス・コード¹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、社会や市場など国以外のステークホルダーの視点も取り入れ、充実・強化を図るべきではないか。
- ・ 社会へのアカウンタビリティが十分に確保されることを前提とした上で、国（国立大学法人評価委員会）による法人評価について、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²こととすべきではないか。
- ・ 国は、法人評価以外に行われている評価の仕組みも含めて抜本的に評価全体の簡素化を講ずるべきではないか。
- ・ 国立大学法人は、国による評価に投入していたリソースを多様なステークホルダーとの対話・協創のために振り向け、高い信頼獲得や経営資源の拡大を進めるべきではないか。

(5) 内部統制に係る組織の在り方

(経営の柔軟性)

- ・ 国は、国立大学法人の内部統制に係る組織の在り方について、法人に置くべき組織やその構成員の構成や要件、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よう柔軟化すべきではないか。
- ・ 国立大学法人は、自ら選択した組織の在り方についての妥当性や効果について、国も含めたステークホルダーに対して説明責任を果たすことが求められるのではないか。

(牽制機能の可視化)

- ・ 国は、学長選考会議の位置付けが執行部から中立であることを明確にするため、現在、構成員として加えることが可能となっている、牽制されるべき側の執行部の学長や理事は関与させないことを法令で規定すべきではないか。
- ・ 学長選考会議が、選考した学長又は理事長の業務執行の状況について恒常的な確認を行う機能についても法令で規定するとともに、名称についても見直すなど、同会議体の持つ牽制機能を可視化すべきではないか。
- ・ 国立大学法人は、国立大学法人ガバナンス・コードを踏まえ、監事の常勤化について検討するとともに、監事の独立性をサポートする体制を確実に整備し、その候補者の選定に当たっては、責任を十分に果たし得る適任者を選考するための適切なプロセスを工夫

¹ 令和2年3月、国立大学法人自身が自らの経営を律しつつ、国立大学の教育・研究・社会貢献機能を更に高めるため、「国立大学法人ガバナンス・コード」を策定した。

² 現行制度上、6年間を通じた業務実績を評価するため、中期目標期間の4年目終了時と中期目標期間終了時に評価を実施している。

すべきではないか。

(学長選考プロセス、候補者育成について)

- ・ 国立大学法人は、国立大学法人ガバナンス・コードを踏まえ、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ステークホルダーに対して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ようすべきではないか。
- ・ 国立大学法人は、大学経営者としての国際的なネットワーク構築やファンドレイジング能力などの資質・能力を定義するとともに、国と共に経営人材育成システムの構築に向けた多層的な取組を検討すべきではないか。

(6) 会計制度・会計基準

- ・ 国は、損益外の情報を含めた表記の工夫を行うとともに非財務情報と統合させた財務情報の開示の在り方を見直すなど、産業界へのアカウンタビリティの改善を図ったり、中長期的に自らの判断で戦略的に積立てができる内部留保の仕組みを新たに作ったりするなど、社会や市場との対話を通じて次の投資を呼び込み、成長し続ける経営体として相応しい国立大学法人の会計制度・会計基準の在り方を検討すべきではないか。

2. 経営裁量の拡大を可能とする規制緩和

(1) 基本的な考え方

- ・ 国立大学法人がエンゲージメント型の経営体となるために、裁量拡大のための手段を増やすべく、国は、国立大学法人との自律的な関係性に基づき、法人がその機能を拡張し価値を提供し続けるために不可欠な規制緩和を行うべきではないか。

(2) 先行投資財源の確保とその循環拡大

- ・ 国立大学法人は、拡張した機能による活動が新たな投資を呼び込み、成長し続けるビジネスモデルを開発していくことが求められることから、国は、国立大学法人が、自らの裁量において戦略的に長期計画で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ではないか。

(長期借入金の借入れ・債券発行)

- ・ 国立大学法人が発行する債券が、市場との対話でより一層魅力的な商品として高い価値を生み出していくことが期待されるため、国は、発行対象事業を更に拡大することや、償還期間について大学が提供する公共的サービスの時間軸を念頭において更なる長期化を行うことについても、今後検討を行っていくことが期待されるのではないか。

(出資対象事業の拡大)

- ・ 国は、オープンイノベーション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べきではないか。
- ・ 国は、国立大学法人が保有するシーズやノウハウの社会還元促進に向けて、指定国立大学法人に限定されている出資を全ての国立大学法人に拡大するとともに、国立大学法人が培ってきた教育研究に関するノウハウを生かせる事業についても出資対象とすることについて検討すべきではないか。

(金融商品による資金運用)

- ・ 国は、希望する複数の国立大学法人が、余裕金の運用を行うに当たって運用を主導する法人（基幹法人）を決めて共同で運用資金を拠出する場合、全ての法人が文部科学大臣の認定を受けることを要さず³、これら法人間の取り決めにより、基幹法人のみが認定を受けることで実施可能となるよう、運用を見直すべきではないか。

（間接経費収入の執行・運用の柔軟化）

- ・ 国は、国立大学法人において間接経費収入が中長期の財源として活用できるよう、積み立てて設備更新等に使用可能とするなど、その運用ルールの柔軟化に向けた検討すべきではないか。

（3）定員管理等の柔軟化

（学部・学科の再編等）

- ・ 国立大学は、デジタル化やグローバル化の急速な進展に伴う社会のニーズや産業構造の変化に対応するべく、スピード感を持って臨機応変な教育研究組織の整備が求められるため、国は、学位の分野に変更がなく、収容定員の総数が増えない場合において、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、抜本的に簡素化するべきではないか。

（収容定員の総数）

- ・ 国は、文理の枠にとらわれないSTEAM（スティーム）人材⁴の育成や、地域の特性やニーズを踏まえた質の高い人材育成やイノベーションの創出、社会実装に本気で取り組むような場合に限り、これまで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るべきでないか。

（ジョイント・ディグリー（JD⁵：国際連携教育課程制度））

- ・ 国は、我が国の大学が、優秀な人材を国内外から惹きつけ、国際的に活躍できる人材を育成・輩出する頭脳循環の要となるべく、JDプログラムの更なる拡大に向けて、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などについて柔軟化策を講じるよう検討すべきではないか。
- ・ 優秀な留学生の戦略的獲得に向けて、国は、JDプログラムの弾力化に留まらず、留学生授業料の設定の在り方や定員管理の弾力化についても、併せて検討すべきではないか。

3. 新たな時代の「大学ニューノーマル」の早期実現

- ・ 全世界的なデジタルトランスフォーメーションによる変革期において、世界的な人材獲得競争に打ち勝っていくためには、国内のみならず世界市場から優秀な多様な学生（高卒者、社会人、留学生など）を柔軟に受け入れることを可能とするため、社会との接続の在り方や学事暦・修業年限の多様化も含めて、新しい大学モデルへと変わっていく必要があるのではないか。
- ・ 国は、リアルなキャンパスで対面による教育を行う前提に立ち規定されている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検討すべきではないか。

³ 指定国立大学法人の場合は、特例で認定は不要

⁴ Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics の各教科での学習を総合的に実社会での課題解決に生かすことができる人材

⁵ 我が国の大学等と外国の大学等が大学間協定に基づき、連携して教育課程（国際連携教育課程）を編成し、その教育課程を修了した者に対して、両大学が共同して1枚の学位記を授与し、当該学位記に関係する大学の長が連名するもの

第1回～第6回検討会議における主な意見概要

※ 本内容は、これまでの検討会議における委員の主な意見を、文部科学省が便宜的に設置紙の検討事項の柱に基づき、整理してまとめたものである。

1. 国立大学法人と国との自律的契約関係について

(総論)

- ・ 国と大学との関係を根本から見直す時に来ているのではないか
- ・ 国と国立大学との関係について、まず国は、資金獲得の自由裁量を国立大学に与えた上で、その結果に対する評価を行う形とするべきではないか
- ・ 自由度をもって自主性に基づき経営手腕を発揮できるようにすることが必要で、事前管理型から事後チェックを基本としたエンゲージメントの仕組みが必要ではないか
- ・ 契約関係には「対等と従属」との両方があり得るが、国立大学の場合は大臣と法人の長との関係において対等とは言えないのではないか
- ・ 国立大学法人は公共財なのでマルチステークホルダーであることは当然であり、国はあくまでも国立大学のステークホルダーの一つと考えることが必要ではないか
- ・ 役割拡張により生じた多様なステークホルダーとのコミュニケーションを重視した上で、大学に任せるもの、国が守るべき連続性とは何かを意識すべきではないか
- ・ 国立大学と国は相対するものではなく、互いがパートナーとして共に社会に役立つ方向に転換するために、それぞれ契約でやるべきことを規定するという形で考えてはどうか
- ・ 自律化することで生じるリスクを最小化するため、国以外の第三者の存在でどうチェックする仕組みを設計するのか、検討していくことが必要ではないか
- ・ ステークホルダーとの対話を重視したエンゲージメント型大学経営へ転換することが求められるのではないか
- ・ 自律的契約関係を考えるに当たっては、国立大学法人が国の役割を負う活動について国との対話・評価を受ける部分と、機能拡張の活動について市場との対話・評価を受ける部分という2本立てを基本とすべきではないか

(中期目標・計画の在り方)

- ・ 国と国立大学とが契約関係下であれば、契約が守れなかった際のペナルティがあるはずだが、中期目標・計画に基づく評価はその意味で機能していないのではないか
- ・ 文科省は、大学に対する管理を厳しくするのではなく、多様な大学の特徴が出るよう大枠の方針のみを示すに留めるべきで、大学は中期計画を簡素化するとともに、ステークホルダーに対するメッセージとして捉えるべきではないか
- ・ 中期目標・中期計画について、分量を少なくすると同時に、大学の特徴が出るようにすることも重要ではないか
- ・ 経営陣の任期と中期目標の期間は連動させないとまずいのではないか
- ・ エンゲージメント型でモニタリングされることを意識した内容にするべきではないか
- ・ 全ての大学一律の中期目標はおかしい。類型別、指定国といった形で分ける配慮が必要ではないか
- ・ 中期目標・計画については、簡略でストーリーを重視した公約へ変更すべきではないか
- ・ 中期目標は、国が大学の役割などの大枠を提示し、多種多様な国立大学を一つの枠にはめるような画一的な目標設定は避けることが必要ではないか
- ・ 中期目標には、国が負託する事業を明確化するとともに、その予算確保を国の責任とするため投入目標を示すべきではないか

(評価の在り方)

- ・ 少しでもシンプルかつ自由度のある形での評価にすることが必要ではないか
- ・ 窮屈で細かい評価を行うことによって、大学の多様性が失われてしまうのではないか
- ・ 大学が自身のポートフォリオを練り、自由裁量をなくすような評価軸は良くないのではないか
- ・ 大学改革は時間がかかるので、しばらく様子を見て評価しないという選択肢もあり得るのではないか
- ・ 評価については、例えば毎年評価をした大学としない大学とを比較してその費用対効果分析をやることが出来るとその効果がはっきりするのではないか
- ・ 国と法人との契約関係の下、説明責任のために評価を行いその結果を公表することは重要ではあるが、そのために係るコストの面からの費用対効果も考えていくべきではないか
- ・ 評価サイクルについて、財務マネジメントなどは毎年でも良いかもしれないが、教育研究活動については、もっと中長期的な観点から見ていくべきではないか
- ・ 交付金が毎年使われていることに対して評価を毎年行っているが、実際は大きく変わり得ない。中期目標期間中は、中期的なチェックでも納得できる評価軸を設定し、単年度評価は廃止してはどうか
- ・ 教育研究の評価については、毎年、4年目終了時、期間評価が実施されていることに加え、機関別認証評価も実施されており、集約して簡素・合理化すべきではないか
- ・ 機能拡張した国立大学は、国が国立大学に負託する役割を適切に果たしているのかという国からの評価と、市場のニーズに答えているかという社会からの評価を受けることとなるため、国からの評価は出来るだけ簡素化し、社会からの評価を直接対話の中で受ける方向で見直すのが望ましいのではないか
- ・ 指定国は、国内の競争環境の枠組みから出て、国際的な競争環境の中で世界の有力大学と伍していくことを求められていることから、指定国を対象とした新たな評価の枠組みを検討すべきではないか
- ・ ステークホルダーとどうコミュニケーションをとっていくかという趣旨から、理解してもらうことが重要であり、単純に評価を簡素化するだけでなく、如何に評価が実質的にできる情報を出すか、評価者が何を望んでいるのかを考えることも必要ではないか
- ・ 法人評価の抜本的簡素化は徹底的に行うべき。ここにかかるエネルギーは大きいので、この改革なしにはステークホルダーに対する配慮を行うことも出来ないのではないか
- ・ 国立大学法人ガバナンス・コードへの適合状況の公表も含め、自己評価と成果公表を徹底すべきではないか
- ・ 法人評価は、国が大学に求める役割について、その達成度を確認するものとし、評価結果に基づく、「改善等の勧告」と「所要の措置」等の仕組みは維持すべきではないか
- ・ 自己評価の充実を前提として、法人評価は毎年度の年度評価を廃止し、6年間を通じた業務実績評価のみとするべきではないか

(国立大学の存在意義、役割)

- ・ 国立大学が何のために存在しているのか、存在定義を考えることが重要ではないか
- ・ 大学が戦略的経営を行う大前提として、知識集約型社会への転換という時代の要請を受けた国立大学の意義・価値を再定義することが必要ではないか
- ・ 多様な発展を縛らないよう国立大学を分類化しそれぞれが担うべき役割に適したガバナンスの在り方及びそれを支える制度を考えるべきではないか
- ・ 国立大学が誰に対する価値を提供し、誰に対する責務を果たすことが期待されているの

- か、根本的な構造から整理してガバナンスの在り方を議論する必要があるのではないか
- ・ 大学の法人化以降、世界の状況は大きく変わってきており、inclusiveness を達成するために無形の知識やデータが重要視される社会にシフトしつつある中、大学群こそが重要なアセットを持っているのではないか
- ・ 高等教育の発展や公共性の視点から国公私のそれぞれの大学が歴史も含めてステークホルダーに対する責務をどのように負っているのか、全体像を踏まえていくことが必要ではないか
- ・ 社会からの期待・役割は常に変わり得るものであり、社会から期待される役割を大学の経営陣が適時把握出来るための仕組みが必要ではないか

(地方国立大学の機能拡張)

- ・ 大学運営をダイナミックに動かすことでバージョンアップし、地域活性化のコアになっていくことが期待されるのではないか
- ・ ポストコロナ時代、サイバー空間は集中化し、物理的な空間のものだけが分散する中で、地域独自性やリアルな部分に対する創意工夫など「個」を極めて、グローバル優位性を獲得することが重要ではないか
- ・ 日本全国の国立大学が、エコでセキュアな SINET を動脈とした高度デジタル神経網を支え、活用する役割を担うことを期待
- ・ 生活圏や抱える課題が共通である広域地域に存在する地方大学が連携して、時代のニーズに応じた優秀な人材を外部法人に糾合させるという方法も考えられるのではないか
- ・ 進学率と平均年収との相関関係が見られ、地方の国立大学が優秀な人材を戦略的に地域に呼び込んで地域経済を活性化させていくことが必要ではないか
- ・ 今後、コロナショックにより企業の投資意欲が低減する中、国は企業の内部留保を吐き出すための施策を考え、地域の大学はそれらも活用し企業が投資したいと考えるプログラムを設計することが必要ではないか
- ・ 社会課題解決を見据え、その目的に照らして国は地方国立大学に対するミッションを明確に定義した上で、大学は自由な経営判断が許される環境下で、コミットメントに基づくアクションを行うよう、まずは国としての地方の国立大学に課すミッションの再定義が必要ではないか
- ・ 地元への人材定着を考えると、地域で新しいイノベーションを起こしていくことが必要であるが、世界水準の研究を追求する大学側と、地域が求めている産業とがミスマッチであることが多々あるのではないか
- ・ 複数の組織や地域に帰属ができる社会へ変わりつつある状況は、地方国立大学にとってはチャンスであるが、そのためには大学が柔軟に組織や人材を動かせる自由度が重要ではないか
- ・ 地方には戦略系人材が不足しているが、オンラインの活用により東京にいる人材を活用していくことで地方にもチャンスがあるのではないか
- ・ 講義のオンライン化が進み、空間的制約が変容する中、「日本の大都市に立地していない」という地理的要因のみをもって、ことさら地方大学を特別扱いするのは非生産的であり、日本全体として大学をどのように配置するのが最適なのか、根源的な議論が求められているのではないか
- ・ 自治体と連携して地域の振興策に貢献するなど、地方において実質的かつ不可欠な役割を果たし、しかもそのことが住民レベルで十分に認識されているような大学に限定して、手厚く支援することが必要ではないか
- ・ 地方国立大学はその地域で必要とされる学問分野に特化したうえで、学際性などは、公

立・私立大学を含めた広域連携などによって確保していくといった工夫が必要ではないか

2. 戦略的な大学経営について

(総論)

- 大学のガバナンスについて、米国式も参考にはなるが社会土壌や環境が異なる中、日本型の大学像に相応しいガバナンスの在り方を考えることが必要ではないか
- 既存の延長線ではなく、独立、個性的な大学を実現するためのガバナンス体制であるべきではないか
- 現在の国立大学のガバナンスの姿は、法人化されたときに、国から民間寄りに寄せて自由度を高めようとし、様々な工夫を経て今に至っている。一方で民との違いとして、①国からの要請を受けているという点、②非営利部門を抱え、かつ社会的責任の観点から簡単には破たん・倒産をさせることは出来ないという点を踏まえて、ガバナンスの在り方を考えることが必要ではないか
- まずは民間の営利企業のガバナンススタイルを基本として、そこから国立大学については何の制約が必要といった発想で検討をしないと、法人化してもいつまでも制約が残ってしまうのではないか

(学長選考プロセス・候補者育成について)

- 意向投票の是非ではなく、そもそも「政治的な動きや意図」が入らない選挙の仕組みを示していくべきではないか
- 米国では選挙で選ばれている faculty 代表の意向を踏まえないと学長は大学を動かさないという実態からみると、日本の学長選挙の仕組みはうらやましいとも思われることから、選挙といった手段そのものは重要であり、それを禁止するのは極端な話と言える
- 学長など経営陣の任期と中期目標・計画の期間を一定程度連動させる必要があるのではないか
- 日本の学長の任期は短すぎるので、結局何も出来ないうちに任期が終わってしまうのではないか
- 海外主要大学の場合、外部人材が学長になるケースも多いが、その場合は改革を促しやすいと言われる一方で、内部人材の方が教員組織と上手くコミュニケーションを取りやすいという利点もあると言われている
- 学長選考会議への現学長の関与について、企業であれば指名委員会に現社長や会長は入らないのが当然。学長選考会議への外部人材の関わり方を近代化させることが必要ではないか
- 学長選考会議にチェック機能を持たせても、その任命・解任権者は大臣のため意味がないのではないか
- 日本では、内部昇格の学長が多いことを考えると、どう育成するのかという観点も重要ではないか

(内部統制に係る組織の在り方)

- 社会からの信頼を獲得するには、ステークホルダーと経営陣の対話の仕組みをどのように確保するかという観点からガバナンスを考えるべきではないか
- 多様化する国立大学の経営の幅は変わってくることから、ガバナンス体制を細かく一律に規定すべきではなく、各法人の責任による選択で自らにあったガバナンス体制を構築できるような枠組み法とすべきではないか

- 大学が拡張した役割を適切に担えるよう、また、ステークホルダーを含めて多様な知恵をボーダレスに活用する経営への転換、オンライン型常勤も含め、外国人、企業人の役員を積極的に登用できるよう、理事数の上限規制をなくすべきではないか
- 学長の裁量は限られているのが現状で実態は部局（教授会）が強く、そこで決まってしまう。人事や予算の1～2割しか動かさない中でのガバナンスを考えていくことが必要ではないか
- 取締役会としての機能を持つべき経営協議会について、その実効性があるかどうか検証していくことが必要ではないか
- 社会の変遷に伴って学部改廃などのポートフォリオを転換出来るような戦略的自由度が、今の大学のガバナンス体制下では不十分なのではないか
- 今の米国トップ研究大学のガバナンスは Faculty の中から選挙で選ばれるメンバーで構成される評議会組織と、学長選考機能も含め執行部による経営側組織との両者が牽制し合って物事を決めていく co-governance が主流。co-governance、shared-governance は大学の屋台骨であり、特に教員で構成される評議会組織の存在が重要ではないか
- 民間の場合、社会取締役は少数株主の利益が阻害されていないのかを見る役割があるが、大学の場合、提示した engagement に基づき外部人材がチェックすべきことは何かなど、大きな枠組みを考えることが重要ではないか
- 外部人材については、国籍や性別のみならず、スキルマトリックスとしての多様性など、様々なステークホルダーの意見が入る構成となっているのかという観点が重要ではないか
- 部局長は教員代表でもあり執行部の一員でもあるとの二面性を持つことで、学長は部局の意見を聞いて決定することを担保していると言えるのではないか
- ステークホルダーとの対話に当たっては、モニタリング結果が不可欠であり、学内のモニタリング機能が重要ではないか
- ステークホルダーの意見を経営に反映する仕組みを整備するべきではないか
- 経営協議会、教育研究評議会、学長選考会議などの内部統制に係る事項の法定を廃止し、自らが相応しい体制を構築し、同時にガバナンス・コードに対する内部統制の運用について公表することで、社会からの評価を受ける形へと見直すべきではないか

（会計制度・会計基準）

- 国立大学法人の会計制度が見えにくい。イノベーションは単年度ではなく長期的な時間軸で起こるもので、その活動をどのように見せていくのかという観点からも、CFO に値する専門家が学内に必要ではないか
- 国立大学は財務経営上、傷んでいるがそれが外には分からないのは問題。民間の専門人材を学内に含めることや、会計基準の見直しを行うことが必要ではないか
- 間接経費30%について、何に使われたのか見えないので、産業界側からすると、会計基準を分かりやすくして欲しい
- エンゲージメント型のツールとしての財務諸表を作る場合、どういうことが財務諸表に表れるべきなのか、そしてどう表すのか、それがステークホルダーにとってどのような意味をもたらすのかといったことを考えることが必要ではないか
- 国立大学法人の財務諸表について、経営をする側が使えるものとする必要があるのではないか
- 企業会計に合わせていくに当たって何が出来るかをまず考え、そのうえで現在市場では価値がつけられない無形資産の価値づけのルールを新たに作っていくといった2段階で検討を行うことが必要ではないか
- 会計制度はステークホルダーとの重要なコミュニケーションツールであり、産業界毎に

- 異なると比較が出来ないことから、出来る限り企業会計に合わせるべきではないか
- 民間側も非財務情報を表す統合報告書の作成に向けた流れとなっており、国立大学法人も目指すべきゴールは同じであると考えられるのではないか
- 自己努力により獲得した自己財源については、国の認可・承認等を得ることなく繰越・積立を可能とするような裁量の余地を大学に持たせるべきではないか
- 損益均衡会計や、損益外処理などを見直すべきではないか

(一法人複数大学)

- 民間のホールディングの機能は①ブランドの認知向上、②ポートフォリオマネジメント、③コンプライアンスの徹底 3点のみであり、その他はそれぞれの会社現場に任されている
- 経営と教学の一体性の観点から、役員会と各大学との意思疎通を円滑に進めることに留意した体制を構築していくことが必要ではないか
- 機構長が経営責任を持ち、学長が教学に責任を持つという役割分担と相互チェックを行いつつ、最終的には一体的に機能することが望ましいのではないか

3. 経営基盤を強化するための規制緩和について

(総論)

- 少しずつ変えていっては何も変わらないので、指定国立大学は一度、規制全てを取り払っても良いのではないか
- 国立大学法人の裁量で戦略的に長期計画で活用できる資金を確保し、それを循環拡大する仕組みを作っていくことが急務ではないか
- さまざまな手続きや書類が、学部のサイロ化、教員の教育・研究時間の減少、執行部の疲弊などをもたらしたりすることのないよう、ゼロベースで周到に配慮する必要があると考える。政策や手続きにこそ「スクラップ・アンド・ビルド」が求められるのではないか

(定員の管理の柔軟化)

- 供給サイドでの規制である定員管理はやめるべきで、国立大学と国との関係においてビッグバンを起こす時が来ているのではないか
- 学部と大学院は一体化させて戦略的に考えるためにも院に比して厳格な学部の定員管理は止め、大学単位で定員は見ていくべきではないか
- 設置基準行政はやめて、収容定員と共に授業料も大学側に一定程度任せることで、経営体として財源多様化の自由度を高め、それぞれの大学の多様性を伸ばしていくべきではないか
- オンライン化が進む中で定員の捉え方は変わるので、定員管理の代わりに別の事後的な quality control となる退出戦略と共に、自由化を行っていくべきではないか
- 定員総数を増やさない中では、結局学部・学科の再編を行う時に、看板の掛け替えとなってしまう。まずは顧客である学生、社会の求めるものを提供できる教員の数を先に決めてから、学生を配置していくといった考え方もあるのではないか
- 定員、総定員とは何のためのものか、その定義自体を見直すことが必要ではないか
- 優秀な留学生の戦略的獲得のため、弾力的な学生定員管理や授業料設定を自由化するべきではないか
- 国立大学のみ定員を議論してもあまり意味がない。「国立・公立・私立」、「18歳・社会人・留学生」、「大卒・非大卒（普通・職能）」といった切り口で我が国の最適な若者

配置ポートフォリオを描き、そこからブレークダウンする形で、各大学・各学部の定員が自ずと定まっていくことが望ましいのではないか

(ジョイント・ディグリー (JD) プログラムの柔軟化)

- ・ 日本が少子化する中で、日本人の高度専門人材を増やすことが重要。日本の大学院の質の担保に加え、日本の大学が世界に認知されるためにも JD は重要な制度であり、その柔軟化は当然進めていくべきではないか
- ・ JD プログラム設置によるアウトカムとしては、学生の国際経験の涵養、国際人脈の構築、メンター同市の共同研究の促進、学位の質保証、単一論文で両大学の学位取得といったものが挙げられる
- ・ 少子化のため定員を増やしていく中においても、留学生だけでも外枠化し、市場原理を入れた国際化を進めるべきではないか

(長期借入・大学債発行の要件緩和)

- ・ 公共財としての国立大学がサービスの質を高めるために、大規模な先行投資資金を市場から調達できるようにすることで、社会変革を駆動することが出来るのではないか
- ・ 限度ある予算内で経営の自由度がない中では、世界のスピードにはついていけない状況下、各大学が自己調達をして戦略的な経営を出来るようにすることは重要で、その意味において大学債発行の要件緩和は進めるべきではないか
- ・ 大学債券発行については、固定資産に限定される政令改正に留まらず、欧米並みにさらなる長期化かつ用途を自由化する方向の法改正が必要ではないか
- ・ 間接経費の用途範囲の議論も踏まえつつ、償還財源の多様化を図るべきではないか
- ・ 国立大学が民間企業と異なる制約条件として、非営利部分を持つことによって破産することが出来ないという観点を踏まえると、デフォルトリスクを回避するための仕掛けは重要ではないか

(出資対象事業の拡大)

- ・ オープンイノベーション機能を担う事業や企業との事業化に近い共同研究等の事業については、さらなる活性化と財政的な自律性を高めるため、出資対象事業とするべきであるが、研究開発型のベンチャーに対する出資については、目利きやハンズオン支援などが不可欠であることも踏まえ、身の丈にあったことをするべきとの意識も必要ではないか
- ・ 現在、指定国のみ認められている研修・講習に関する大学発ベンチャーへの出資については、実績も踏まえつつその他の大学にも認めていかないと、国立大学法人全体としてのバランスが悪くなるのではないか
- ・ 国立大学が培ってきた教育研究に関するノウハウを活かせる範囲の対象事業については、出資した外部法人にアウトソースさせても良いのではないか
- ・ アセットマネジメント、きめ細やかな入試業務、留学生資源業務など大学特有の定型業務などを出資可能な事業として追加すべきではないか
- ・ 新たな産学連携の推進体制の強化に向けて、現存の出資子会社を全体統括するホールディングカンパニーの設立及びそこへの出資が求められるのではないか
- ・ 研究開発型ベンチャーへの直接出資について、ハンズオンのノウハウがなくても、研究開発を通じて新しい技術が生まれる場そのこと自体が大きな価値を持っており、その場に関与するだけでも出資のパフォーマンスを上げることは出来るはずであることから、可能にしても良いのではないか

(間接経費収入の執行・運用の柔軟化)

- ・ 間接経費を将来の建物・設備更新経費に充当するなど、中長期の財源として使えるよう、執行・運用の柔軟化を図るべきではないか
- ・ 間接経費収入については、目的積立金規制の対象外とするような制度改正が必要ではないか
- ・ 間接経費の執行に係る証拠書類の整備に関するルールを簡素化した上で、ファンディングエージェンシー間のルールを統一化するべきではないか

(その他)

- ・ 大学の経営裁量を阻む土地活用の建物規制の緩和を行うべきではないか
- ・ 国立大学時代から引き継いだ承継教職員枠を解消し、ポスト管理から財源管理に移行していくことが必要ではないか
- ・ 国立大学法人への「生活保障型寄附信託（仮称）（日本版プランド・ギビング）」制度の創設が必要ではないか
- ・ 土地等資産の外部貸付による自己財源の繰り越しについて、認可手続きを簡素化することが必要ではないか

4. 世界最高水準の教育研究環境の実現方策

(新たな時代の「大学ニューノーマル」の早期実現)

- ・ 大学ニューノーマルを実現するため、ハードロー（設置基準）のもとでの大学の国際化の議論から脱却し、国際標準のソフトローにより、修業年限、学事歴等も含めてマインドセットすることが必要ではないか
- ・ 大学設置基準は大学通信教育設置基準とセットで大幅に見直すことが必要ではないか
- ・ 全世界の大学がビジネスモデルの変更を迫られている中、英語圏がオンライン教育の高付加価値化に舵を切る中、日本の鍵はオンキャンパス活動を高付加価値化して提供することではないか
- ・ オンライン活用により、国内外の教員による教育課程編成も可能となることから、教員のリモートクロスアポイントメントの促進や、国内外の大学の単位を規定数積上げることで学位を認定できるようにするといった制度改善が必要ではないか
- ・ 学生の国際流動性促進に向けて、柔軟な定員管理による留学生受け入れの弾力化が鍵となるのではないか
- ・ オンライン時代の労働法制の在り方や、研究者の働き方の特性を踏まえた自己研鑽の類型などについて、早急に検討することが必要ではないか

(その他)

- ・ 大学院生と産業界との接点を増やしていくことが必要ではないか
- ・ 卒業生を受け入れる産業界としては、トップ層を強くすることのみならず、全体の底上げを切望する
- ・ 産業界がイノベーションの中核である大学に期待する部分は①優れた研究力と、②分野や領域を越えた総合・融合力の2点
- ・ 機関を越えたオールジャパンの研究員雇用制度を導入し、若手研究者のポストを国家が確保してはどうか
- ・ 国立情報学研究所（N I I）の国家中核機関化をすべきではないか

国立大学法人東京大学の債券発行について

令和 2 年 9 月 7 日
国立大学法人支援課1. これまでの経緯

令和 2 年

2～3 月 国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議において議論

6 月 24 日 国立大学法人法施行令の一部を改正する政令、国立大学法人法
施行規則の一部を改正する省令（交付、施行）【別紙】

8 月中旬～末

国立大学法人東京大学からの認可申請に基づき、外部有識者会
議にて審議

財務大臣協議を経て、文科大臣認可

2. 債券の概要

(1) 債券の内容

- ・ 名称 第 1 回国立大学法人東京大学債券
- ・ 発行総額 200 億円
- ・ 償還期間 40 年（2060.3 全額償還）

(2) 発行時期

2020.10 月上旬（予定）

(3) 関係機関

- ・ 引受・募集取扱者
大和証券株式会社（代表）、SMB C 日興証券株式会社、みずほ証券
株式会社
- ・ 発行代理人
株式会社三井住友銀行

(参考) 国立大学法人東京大学の信用格付

- (1) 2019.9 格付投資情報センター（R&I） AA+ 全 9 段階中 2 位
- (2) 2020.7 日本格付研究所（JCR） AAA 全 11 段階中 1 位

国立大学法人法施行令の一部を改正する政令 概要

改正の概要

- 現在は、償還確実性の観点から、長期借入金の借入れ・債券発行の対象を附属病院、施設移転、宿舎、産学連携施設等に要する土地の取得等に限定し、その償還財源は当該土地等による収入を充てることを基本としている
- 今回の改正により、国立大学法人等が行うことができる長期借入金の借入れ・債券発行の対象事業及び償還財源として、以下を追加

対象事業：国立大学等における先端的な教育研究の用に供するために行う土地の取得等

償還財源：当該土地、施設又は整備を用いて行われる業務に係る収入、国立大学法人等の業務上の余裕金

※ 業務上の余裕金…寄附金、動産又は不動産の使用又は収益など

※ 大臣の認可に際しては、収支状況、規模・投資余力、安定性等を総合的に評価し、法人組織全体としての財務の健全性を支える組織体制等も基準とする。また、専門的知見を有する外部有識者による委員会を設置し、意見聴取を行う。
- これにより、先端的な教育研究活動の展開を実現し、我が国の国立大学等における教育研究機能の一層の向上を図る

省令改正

- 今回の政令改正に関連して、以下のとおり、国立大学法人等の行う長期借入金・債券の償還期間を定める国立大学法人法施行規則(省令)改正を予定
 - (現行制度)
 - 長期借入金の借入れ・債券発行の対象ごとに償還期間を定めている（土地が最長15年間、施設が最長30年間、設備が最長10年間。同施行規則第21条）
 - (改正内容)
 - 今回の政令改正により新設する対象事業にかかる長期借入金又は債券の償還期間については、土地、施設、設備の区分にかかわらず最長40年間に設定

施行日等

閣 議：令和2年6月19日
 施行期日：公布の日（令和2年6月24日）

国立大学法人東京大学の中期計画 新旧対照表

現行										変更案										変更理由		
3. 中期目標期間を超える債務負担 (長期借入金) (単位: 百万円)											3. 中期目標期間を超える債務負担 (長期借入金) (単位: 百万円)											債券発行に伴う変更。
年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33	中期目標 期間小計	次期以降 償還額	総債務償 還額	年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33	中期目標 期間小計	次期以降 償還額	総債務償 還額			
財源										財源												
長期借入金償 還金((独)大 学改革支援・ 学位授与機 構)	2,772	2,414	2,483	2,459	2,499	2,708	15,335	18,324	33,659	長期借入金償 還金((独)大 学改革支援・ 学位授与機 構)	2,772	2,414	2,483	2,459	2,499	2,708	15,335	18,324	33,659			
(注) 金額については、見込みであり、業務の実施状況等により変更されることもある。										(注) 金額については、見込みであり、業務の実施状況等により変更されることもある。												
(単位: 百万円)											(単位: 百万円)											
年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33	中期目標 期間小計	次期以降 償還額	総債務償 還額	年度	H28	H29	H30	H31	H32	H33	中期目標 期間小計	次期以降 償還額	総債務償 還額			
財源										財源												
長期借入金償 還金(民間金 融機関)	0	80	114	114	815	815	1,938	18,417	20,355	長期借入金償 還金(民間金 融機関)	0	80	114	114	815	815	1,938	18,417	20,355			
(注) 金額については、見込みであり、業務の実施状況等により変更されることもある。										(注) 金額については、見込みであり、業務の実施状況等により変更されることもある。												
(リース資産) 該当なし。											(リース資産) 該当なし。											
(債券)											(債券)											
年度	H28	H29	H30	R1	R2	R3	中期目標 期間小計	次期以降 償還額	総債務償 還額	年度	H28	H29	H30	R1	R2	R3	中期目標 期間小計	次期以降 償還額	総債務償 還額			
財源										財源												
債券償還金	0	0	0	0	0	0	0	20,000	20,000	債券償還金	0	0	0	0	0	0	0	20,000	20,000			
(注) 金額については、見込みであり、業務の実施状況等により変更されることもある。										(注) 金額については、見込みであり、業務の実施状況等により変更されることもある。												

(備考)

1. 中期目標、中期計画共に変更する場合は、それぞれ別業で作成してください。
2. 変更する箇所(現行、変更案両方)にアンダーラインを引いてください。
3. 変更のない項目については記載の必要はありません。
4. 様式は、A4横の用紙に横書きとしてください。
5. 新旧対照表の枚数が複数になる場合は、両面印刷(長辺開き)とし、ホチキスはせず、クリップで留めてください。また、ページを記載してください。
6. 国立大学法人法第35条で準用する独立行政法人通則法第28条の4に基づき、国立大学法人評価の結果を適切に反映させることが必要であり、そのために中期計画を変更する場合は、その旨を変更理由欄に明記してください。

東京大学-1

（案）

中期目標期間評価

国立大学法人及び大学共同利用機関法人の
第3期中期目標期間の業務実績評価に係る実施要領平成27年5月27日
国立大学法人評価委員会決定
一部改正：平成31年3月22日
一部改正：令和2年9月 日

1. 概要

- ・ 国立大学法人評価においては、各法人が強み・特色を最大限に生かし、自ら改善・発展する仕組みを構築し、機能強化が図られたかという視点が重要である。したがって、法人の多様な役割に応じ、世界最高水準の教育研究の展開や全国の中心的な教育研究の展開、地域活性化の中核的な役割を担う取組等について、適切に評価を行う。なお、大学共同利用機関法人については、上記の視点に加え、我が国全体を俯瞰し、学術研究全般の研究機能強化を図るという特性を踏まえ、個々の大学の枠を越えた共同利用・共同研究に係る取組状況についても、適切に評価を行う。
- ・ 第3期中期目標期間の業務実績評価は、各法人の自己点検・評価に基づいて行う。具体的には、各法人の自己点検・評価が着実に行われているかどうかを確認するとともに、各法人の中期計画の実施状況等に基づき、中期目標の各項目の達成状況を確認（項目別評価）し、その結果等を踏まえ、各法人の特性に配慮しつつ、中期目標の達成状況の総合的な評価（全体評価）を行う。
- ・ 評価に当たっては、国立大学法人等の基本的な使命である、世界最高水準の教育研究の実施、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、地域活性化への貢献等に十分配慮するとともに、教育研究の定性的側面、中長期的な視点に留意する。
- ・ 各法人の質的向上を促す観点から、戦略性が高く意欲的な目標・計画等は、達成状況の他にプロセスや内容を評価する等、積極的な取組として適切に評価する。
- ・ 中期目標期間における業務実績の評価については、各法人の中期目標の達成状況等の調査・分析を行い、法人の業務実績全体について総合的に行うこととなるが、各法人が共通に取り組む必要がある事項について、別添1の「共通の観点」として、第3期中期目標期間における取組状況の評価する。
- ・ なお、「共通の観点」に係る平成28年度から平成31年度までの取組状況については、平成32年度に実施する国立大学法人法第31条の2第1項第2号に定める評価において、その状況の評価し、平成32年度及び平成33年度の取組

状況については、平成34年度に実施する国立大学法人法第31条の2第1項第3号に定める評価を実施する中で、その状況の評価する。

- ・ 国立大学法人法第31条の2第2項に基づき提出する国立大学法人法第31条の2第1項第3号に定める事項及び当該事項について自ら評価を行った結果を明らかにした報告書の様式については、評価作業の負担軽減に配慮するものとする。

2. 実施方法

(1) 項目別評価

① 教育研究等の質の向上

ア. 大学評価・学位授与機構が行う評価

- ・ 教育研究の状況の評価は、その特性に配慮して、国立大学法人法の規定に従い、評価委員会から、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構（以下「機構」という。）に教育研究の状況についての評価の実施を要請する。
- ・ 「教育研究等の質の向上」に係る中期目標の達成状況の評価するために必要な評価方法、評価項目、評価基準、評価の裏付けとする基礎資料の内容等は、機構が別に定める。その際、教育研究の特性を踏まえつつ、法人の多様な役割に応じ、世界最高水準の教育研究の展開や全国の中心的教育研究の展開、地域活性化の中核的な役割を担う取組等について、個々の大学の枠を越えた共同利用・共同研究の取組状況も踏まえつつ、適正に評価するよう配慮する。また、大学共同利用機関法人については、我が国全体を俯瞰し、学術研究全般の研究機能強化を図るという特性を踏まえ、個々の大学の枠を越えた共同利用・共同研究の取組状況についても、適正に評価するよう配慮する。
- ・ 学部・研究科等の教育研究の質の向上の状況を含む水準を評価し、その単位（対象組織）は、第2期中期目標期間評価における現況分析の単位に準ずるものとし、別添2のとおりとする。
- ・ 各法人が自己点検・評価や認証評価のために整えた根拠資料・データ等を、国立大学法人評価にも活用するなど、評価作業の合理化のための工夫をする。
- ・ 評価の透明性・正確性を確保するため、評価結果の決定に先立ち、各法人に評価結果案に対する意見申立ての機会を付与する。
- ・ 各法人の自己点検・評価を検証した上で、教育研究の質の向上の状況を含む水準の評価結果も勘案し、「教育に関する目標」、「研究に関する目標」、「社会との連携や社会貢献及び地域を志向した教育・研究に関する目標」及び「その他の目標」（ただし、「附属病院に関する目標」、「附属学校に関する目標」、「産業競争力強化法の規定による出資等に関する目標」を除く）の項目（大学共同利用機関法人は、「社会との連携や社会貢献及び地域を志向した教育・研究に関する目標」を除き、「社会との連携及び社会貢献に関する目標」及び「共同利用・共同研究に関する目標」の項目を加える。）ごとに、中期目標の達成状況に基づき以下の6段階により評定する。また、優れた点や改善すべき点を、各法人の自主的な教育研究等の改善に資する観点から分かりやすく指摘する。

(4年目終了時評価)

評 定
中期目標の達成に向けて特筆すべき進捗状況にある
中期目標の達成に向けて計画以上の進捗状況にある
中期目標の達成に向けて順調に進んでいる
中期目標の達成に向けておおむね順調に進んでいる
中期目標の達成のためには遅れている
中期目標の達成のためには重大な改善事項がある

(6年目終了時評価)

評 定
中期目標を上回る顕著な成果が得られている
中期目標を上回る成果が得られている
中期目標を達成している
中期目標をおおむね達成している
中期目標の達成状況が不十分である
中期目標を達成しておらず重大な改善事項がある

イ. 評価委員会による検証

- ・ 「附属病院に関する目標」、「附属学校に関する目標」、「産業競争力強化法の規定による出資等に関する目標」については、後述「②ア.」と同様の方法により各法人が行う自己点検・評価に基づき、「中期目標の達成に向けて、中期計画が十分に実施されているかどうか」という観点から、中期計画の記載事項ごとに、自己点検・評価の妥当性も含めて総合的に検証する。なお、「附属病院に関する目標」、「附属学校に関する目標」については、その特性に配慮し、機構が行う学部・研究科等の教育研究の質の向上の状況を含む水準の評価結果を参考にしつつ検証を行う。
- ・ 上記検証は、書面調査及びヒアリングを通じて行う。
- ・ 適正な教育研究環境を保持する観点から、各法人の中期目標別表に記載されている教育研究組織ごとに、別添3に示す方法により定員超過の状況を確認する。

ウ. 評価委員会による評定

- ・ 機構による各法人の「教育研究等の質の向上」に係る中期目標の達成状況の評価結果を尊重する。
- ・ 附属病院及び附属学校に係る中期目標の達成状況は、イ. の検証を踏まえ、附属病院は別添4、附属学校は別添5にそれぞれ掲げる評価の共通観点に係る取組状況等も勘案し、「附属病院に関する目標」、「附属学校に関する目標」の項目ごとに、全体的な状況を指摘した上で、優れた点や改善すべき点を、各

法人の自主的な改善に資する観点から、分かりやすく指摘する。

- ・ 「産業競争力強化法の規定による出資等に関する目標」については、後述「②ウ。」と同様の方法により評価を行う。
- ・ 各法人の中期目標別表に記載されている教育研究組織の定員超過の状況は、必要に応じ、改善すべき点を指摘する。
- ・ 評価は、基本的には各法人の中期目標の達成状況に対するものであり、相对比较するものではないことに十分留意する。

② 業務運営・財務内容等の状況

ア. 法人による自己点検・評価

i) 国立大学法人法第31条の2第1項第2号に定める評価

- ・ 「業務運営の改善及び効率化」、「財務内容の改善」、「自己点検・評価及び情報提供」、「その他業務運営（施設設備の整備・活用、安全管理及び法令遵守等）」の4項目について、中期計画の記載事項ごとに、平成28年度から平成31年度までの事業の実施状況並びに平成32年度及び平成33年度の事業の実施予定を自己点検・評価し、実績報告書に以下の4段階により進捗状況の記号及びその判断理由を記載する。

ii) 国立大学法人法第31条の2第1項第3号に定める評価

- ・ 「業務運営の改善及び効率化」、「財務内容の改善」、「自己点検・評価及び情報提供」、「その他業務運営（施設設備の整備・活用、安全管理及び法令遵守等）」の4項目について、中期計画の記載事項ごとに、平成28年度から平成33年度までの事業の実施状況を自己点検・評価し、実績報告書に以下の4段階により進捗状況の記号及びその判断理由を記載する。ただし、平成28年度から平成31年度の中期計画の記載事項ごとの実施状況については、第3期中期目標期間（平成28年度から平成31年度）の実績報告書を参照することとし、実績報告書には、第3期中期目標期間（平成28年度から平成31年度）の実績報告書に記載した平成32年度及び平成33年度の実施予定からの変更状況を記載することとする。

進捗状況	
中期計画を上回って実施している	(Ⅳ)
中期計画を十分に実施している	(Ⅲ)
中期計画を十分には実施していない	(Ⅱ)
中期計画を実施していない	(Ⅰ)

- ・ 平成31年度の実績報告書及び第3期中期目標期間（平成28年度から平成31年度）の実績報告書並びに平成33年度の実績報告書及び第3期中期目標期間の実績報告書は効率化の観点から様式を一体のものとする。

イ. 評価委員会による検証

- ・ 「中期目標の達成に向けて、中期計画が十分に実施されているかどうか」という観点から、中期計画の記載事項ごとに、自己点検・評価の妥当性も含めて総合的に検証する。
- ・ 上記検証は、書面審査及びヒアリングを通じて行う。
- ・ 法人による自己評価と評価委員会の評価が異なる場合は、その理由等を示す。

ウ. 評価委員会による評定

- ・ イ. の検証を踏まえ、別添1の「共通の観点」に係る取組状況等も勘案し、項目ごとに、中期目標の達成状況に基づき以下の6段階により評定するとともに、特筆すべき点や優れた点、~~半~~改善すべき点を、各法人が自主的に行う業務運営の改善に資する観点から分かりやすく指摘する。
- ・ 学士・修士・博士・専門職学位課程の収容定員の充足率が一定程度（90%）以上となっているかどうか、第3期中期目標期間中の推移を勘案し、評価する。
- ・ 評定は、基本的には各法人の中期目標の達成状況に対するものであり、相对比较するものではないことに十分留意する。

（4年目終了時評価）

評 定	判断基準（目安）
中期目標の達成に向けて特筆すべき進捗状況にある	評価委員会が特に認める場合
中期目標の達成に向けて計画以上の進捗状況にある	すべてⅣ又はⅢかつ計画以上の進捗状況が認められる場合
中期目標の達成に向けて順調に進んでいる	すべてⅣ又はⅢ
中期目標の達成に向けておおむね順調に進んでいる	Ⅳ又はⅢの割合が9割以上
中期目標の達成のためには遅れている	Ⅳ又はⅢの割合が9割未満
中期目標の達成のためには重大な改善事項がある	評価委員会が特に認める場合

（6年目終了時評価）

評 定	判断基準（目安）
中期目標を上回る顕著な成果が得られている	評価委員会が特に認める場合
中期目標を上回る成果が得られている	すべてⅣ又はⅢかつ計画以上の成果が認められる場合
中期目標を達成している	すべてⅣ又はⅢ
中期目標をおおむね達成している	Ⅳ又はⅢの割合が9割以上
中期目標の達成状況が不十分である	Ⅳ又はⅢの割合が9割未満
中期目標を達成しておらず重大な改善事項がある	評価委員会が特に認める場合

※ 上記の判断基準は目安であり、各法人の諸事情（別添1の「共通の観点」に係る取組状況等を含む。）を勘案し、総合的に判断する。

(2) 全体評価

- ・ 中期目標各項目の項目別評価の結果等を踏まえつつ、各法人の特性にも配慮し、中期目標期間の業務実績の全体を記述式により評価する。
また、各法人が中期目標の前文に掲げている「基本的な目標」に対する具体的な取組状況について、各年度の進捗状況の確認も踏まえ記述する。

(3) 法人への意見申立て機会の付与

- ・ 評価の透明性・正確性を確保するため、評価結果の決定に先立ち、各法人に意見申立ての機会を付与する。
- ・ 機構が専門的な観点から行う教育研究の状況の評価は、機構において、評価結果の決定に先立ち、各法人に意見申立ての機会を付与した上で評価結果を決定していることから、意見申立ての対象としない。

(4) 評価結果の公表

- ・ 評価結果を決定した後、各法人に通知するとともに、実績報告書と併せて公表する。

3. スケジュール

(1) 国立大学法人法第31条の2第1項第2号に定める評価

平成32年

6月末まで 各法人が「平成31年度及び第3期中期目標期間（平成28年度から平成31年度）の実績報告書」を提出

7月～8月頃 実績報告書を調査・分析（業務運営・財務内容等）

平成33年

1月～2月頃 機構が行う教育研究の状況の評価結果案に対する各法人からの意見申立て

2月頃 機構が行う教育研究の状況の評価結果の決定、評価委員会に提出

3月頃 評価委員会の評価結果案に対する各法人からの意見申立て

3月～4月 第3期中期目標期間（平成28年度から平成31年度）の業務実績に係る評価結果の決定、各法人に通知・公表

(2) 国立大学法人法第31条の2第1項第3号に定める評価

平成34年

6月末まで 各法人が「平成33年度及び第3期中期目標期間の実績報告書」を提出

7月～8月頃 実績報告書を調査・分析（業務運営・財務内容等）

平成35年

1月～3月頃 機構が行う教育研究の状況の評価結果案に対する各法人からの意見申立て

機構が行う教育研究の状況の評価結果の決定、評価委員会に提出
3月～5月頃 評価委員会の評価結果案に対する各法人からの意見申立て
第3期中期目標期間の業務実績に係る評価結果の決定、各法人
に通知・公表

4. その他

本実施要領は、各法人を取り巻く諸事情や各年度終了時の評価の実施結果等を踏まえ、必要に応じて見直し・改善を行う。

共通の観点

1. ガバナンス改革

- 権限と責任が一致した意思決定システムの確立や法人運営組織の役割分担の明確化、監事の役割の強化等のガバナンス改革の取組が、人材育成・イノベーションの拠点としての法人の機能強化にどのようにつながっているかという観点から評価する。また、外部有識者の意見が法人運営に適切に反映され法人運営の活性化につながっているかという観点からも併せて評価する。

(確認事項例)

- ・ 戦略的・効果的な法人運営・資源配分の仕組みとその効果
- ・ 内部監査や監事監査結果の法人運営への反映状況

2. 財務内容の改善

- 国費の投入により支えられている法人において、経営基盤強化の観点から、財務内容を改善することは重要な課題である。外部資金の一層の獲得や財源の多様化等による自己収入の増加を図るとともに、財務データを最大限活用し、事実関係に裏打ちされた財務分析を実施することで、資源配分の重点化や経費の節減などその分析結果を運営の改善に活用しているかどうかという観点から評価する。

(附属病院を置く法人は、継続的・安定的な病院運営のために必要な取組も含む。)

(確認事項例)

- ・ 既定収入の見直しや新たな収入源の確保に向けた取組状況
- ・ 財務情報に基づく財務分析結果の活用状況

3. 法令遵守及び研究の健全化

- 法人が社会的使命を果たしつつ、その活動を行っていくため、法令遵守（コンプライアンス）及び危機管理体制が具体的にどのように機能しているかという観点から評価する。
- 法人が研究の健全化のために、研究費の不正使用や研究活動における不正行為を防止するための体制が具体的にどのように機能しているかという観点から評価する。

(確認事項例)

- ・ 法令遵守（コンプライアンス）に関する体制及び規程等の整備・運用状況
- ・ 災害、事件・事故等の危機管理に関する体制及び規程等の整備・運用状況
- ・ 研究者及び学生に対する研究倫理教育の実施状況

機構が行う教育研究評価における学部・研究科等の教育研究の
質の向上の状況を含む水準の評価単位について

I. 基本的な考え方

1. 国立大学法人については、評価結果を法人の教育研究の自主的改善に役立てる観点から、学部・研究科等の教育研究の質の向上の状況を含む水準の評価の対象は、原則として、各法人が設置する学部・研究科等、国際共同利用・共同研究拠点、共同利用・共同研究拠点及び教育関係共同利用拠点に認定された施設とする。

2. 大学院と学部の関係、大学院と研究施設の関係、連合大学院等については、以下の原則により評価単位を工夫する。
 - (1) 研究面については、各法人の意向を聞き、学部・研究科等及び共同利用・共同研究拠点に認定された研究施設の評価に必要な場合に、上記以外の教育研究組織も評価の対象とする。
 - ・上記以外の教育研究組織に所属して研究活動を行う教員がいる場合等が想定される。
 - (2) 学部と当該学部を基礎とする一般研究科は、研究面については、教員の実質的な重複を踏まえ、それらを一つの単位として一体的に評価する。【例1】
 - ・研究活動は、課程を区切って行われるものではないため、学部と研究科を一体的に評価する。
 - (3) 連合大学院は、大学院を一つの単位として評価し、評価結果を基幹校、参加校それぞれの中期目標の達成状況の評価において勘案する。【例2】
 - (4) 教育研究組織等を基礎とする独立研究科は、研究科を一つの単位として評価する。なお、研究面については、当該独立研究科の基礎となる組織における業績について、当該独立研究科の業績と明確に区分できない場合は、両組織の業績として評価できることとする。【例3、4】
 - (5) 学校教育法第85条但書及び第100条但書により、学部、研究科に代わる教育研究上の組織を置く場合の教育面・研究面の評価は、原則として、学部、研究科と同様に扱う。
 - (6) 教育関係共同利用拠点については、関連する学部・研究科等がある場合は、それらを一つの単位として一体的に評価することも可とする。
 - (7) 教養教育を行う全学的な教育組織は、評価の対象とせず、教養教育の実施状況については、学部の教育面の評価の中で扱う。
 - (8) 学則等に明確に位置づけられており、かつ当該分野において一定の研究水準を有する全学的な研究施設については、法人の意向を踏まえ、評価委員会が認める場合には、評価の対象とすることも可とする。

3. 大学共同利用機関法人については、原則として、法人が設置する大学共同利用機関（国立大学法人法施行規則第1条）及び中期目標に記載された教育研究組織とする。
4. 大学共同利用機関と大学の共同利用・共同研究拠点に認定された研究施設における共同利用・共同研究による業績については、当該組織と共同利用研究者が所属する組織の双方の業績として評価できることとする。
5. 中期目標期間の途中に統合・改組を行った場合、国立大学法人法第31条の2第1項第2号に定める評価（以下「4年目終了時評価」という。）に際して、平成31年度末時点の組織を評価の単位とするが、改組前と継続性が高い組織が存在する場合は、当該組織の研究業績や改組前からの質の向上の状況を含む水準を評価の対象とする。

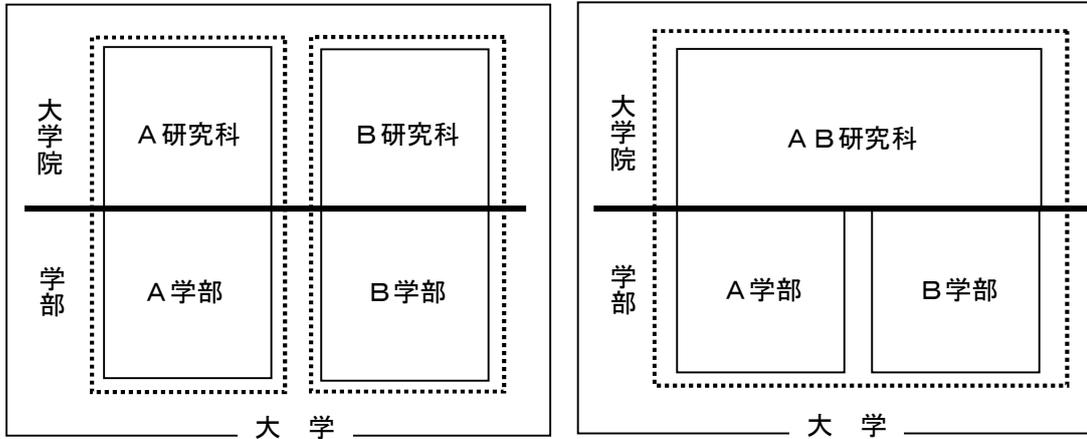
II. 評価単位の決定プロセス

1. 評価委員会は、4年目終了時評価に際して、各法人の評価単位について、予め当該法人の意向を聞き、これを踏まえて法人ごとに個別に定める。
 - ・ 各法人が、上記の基本的な考え方に基づいて、評価単位の意向を評価委員会に提出することとする。
2. 評価委員会は、4年目終了時評価に際して、平成31年3月を目処に評価の対象となる単位を確定し、機構に示すこととする。

研究面の評価単位

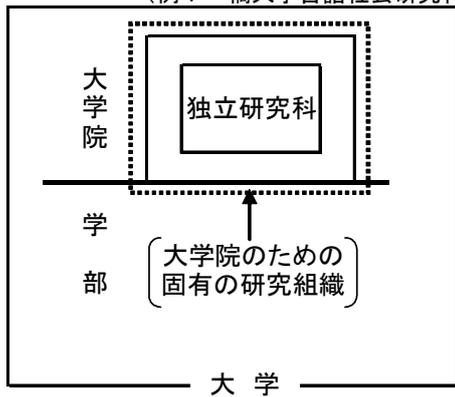
【例 1】

- 学部と学部を基礎とする一般研究科の場合



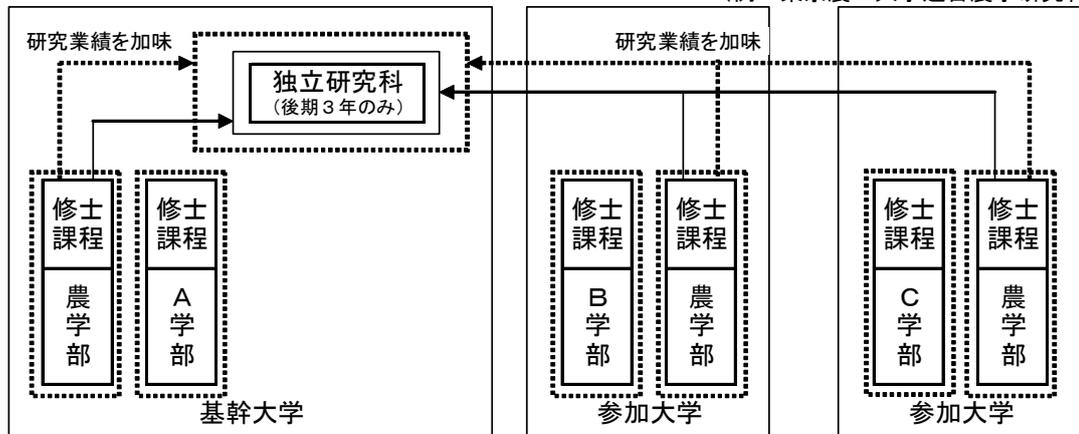
- 独立研究科の場合

(例：一橋大学言語社会研究科)



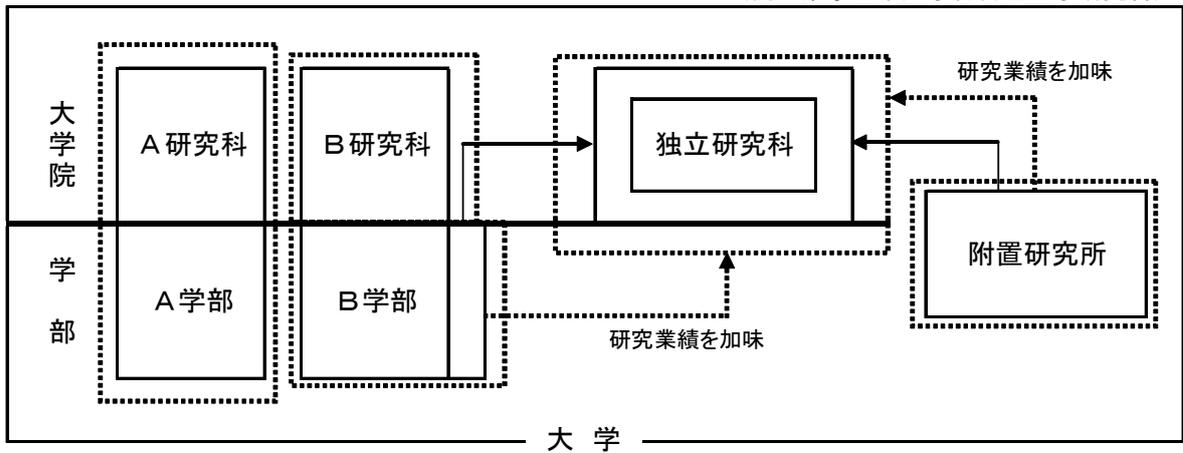
【例 2】 主として複数の大学の学部または修士課程を基礎とする場合

(例：東京農工大学連合農学研究科)



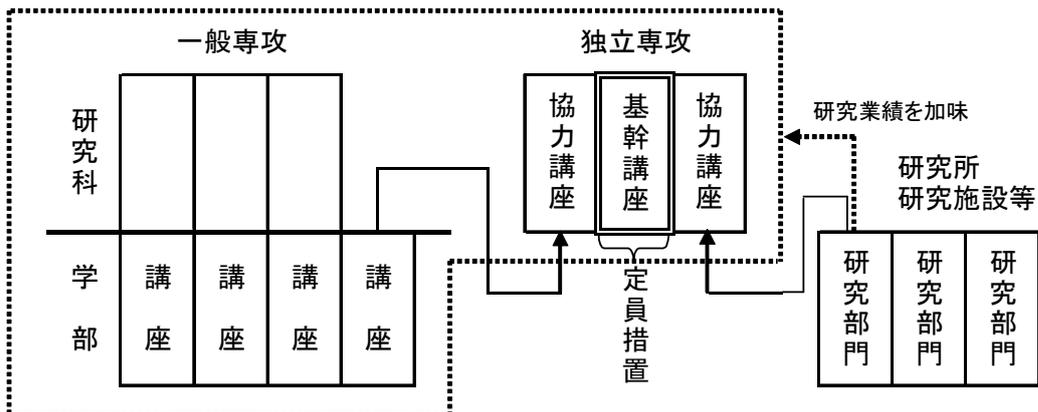
【例3】主として大学の附置研究所その他の教育研究施設を基礎とする場合

(例：東京工業大学総合理工学研究科)

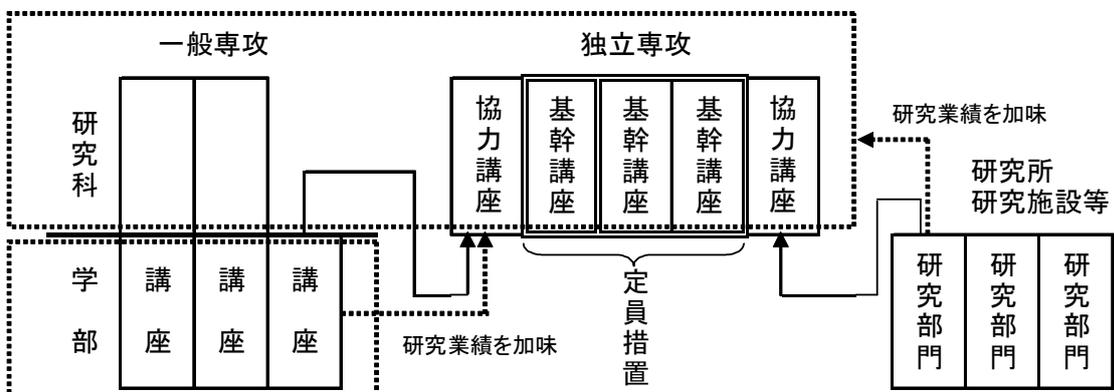


【例4】研究科内に独立専攻がある場合

① 独立専攻のウェイトが小さい場合



② 独立専攻のウェイトが大きい場合



※ 実線は組織を構成する

中期目標期間の業務実績評価における定員超過の状況の確認・指摘方法について

1. 定員超過率の算定方法

(1) 確認単位

中期目標別表に記載されている学部・研究科等を単位とする。

(2) 基準時

平成28年度から平成33年度までの各年度の5月1日現在の状況とする。

(3) 定員超過率

収容定員に対する在学者の割合を定員超過率とする。その際、以下の点に留意する。

- ① 外国人留学生のうち、国費留学生、外国政府派遣留学生、大学間交流協定等に基づく私費外国人留学生及び留学生のための特別コースに在籍する私費外国人留学生については、在学者数から控除する。
- ② 休学者については、在学者数から控除する。
- ③ 留年者及び在学者のうち標準修業年限内に学位を取得できなかった者については、当該学部のシラバス等に全ての講義等ごとに学習目標や授業方法及び授業計画、並びに成績評価基準が明示されていることを条件として、修業年限を越える在籍期間が2年以内の者は在学者から控除する。
- ④ 長期履修学生については、以下の算定によって得られた数を在学者数から控除する。控除する数は、長期履修学生数から、履修年限が同一の期間である長期履修学生数ごとに修業年限を履修する年限で除した数（小数点第3位切捨て）を乗じて算出した数の合計数（小数点第1位切上げ）を減じた数とする。

※ 実績報告書において各年度における学部、研究科等ごとの上記①から④の数及びそれらを控除した定員超過率を記載する。

2. 定員超過の状況の確認・指摘

- (1) 評価に際しては、平成33年度（国立大学法人法第31条の2第1項第2号に定める評価（以下、「4年目終了時評価」という。）においては、平成31年度）における定員超過率が110%の目安を上回っている学部、研究科等がある場合に、それぞれ平成28年度からの推移及び超過が生じた理由等を確認の上、必要に応じて、入学定員の見直しを含め定員超過の改善に努めることを指摘する。
- (2) 特に、平成28年度から平成33年度までの期間（4年目終了時評価においては、平成28年度から平成31年度）を通じて一貫して定員超過率が110%を上回っており、定員超過の解消に向けた取組が不十分であると認められる学部、研究科等がある場合には、それぞれ入学定員の見直しを含め定員超過の改善を求める。
- (3) 定員超過の状況を確認するため、各年度において、超過率が110%の目安を上回っている学部、研究科等について、その理由を実績報告書に記載することとする。
- (4) 定員超過の状況についての指摘は、「教育研究等の質の向上」の項目の評価結果に付記することとする。

国立大学法人の第3期中期目標期間に係る業務の実績における 附属病院の評価について

1. 基本方針

附属病院の評価については、その特性等を踏まえた多面的な評価を行うため、教育（主として卒前教育と一貫した医師・歯科医師の卒後臨床研修や専門医研修等並びに看護師等メディカルスタッフに対する教育研修等）、研究（主として新たな診断法や治療法開発等の臨床研究）、診療及び運営改善について、各法人が行う自己点検・評価に基づき、中期目標の達成に向けて、中期計画が十分に実施されているかどうかと言う観点から、中期計画の記載事項ごとに総合的に検証する。

それに加え、各病院が取り組むべき最小限の共通事項を、下記のとおり評価の観点として設け、それに係る取組状況等も勘案する。

その上で、全体的な状況を指摘した上で、優れた点や改善すべき点を、各法人の自主的な改善に資する観点から、分かりやすく指摘する。

2. 評価の共通観点

(1) 質の高い医療人育成や臨床研究の推進等、教育・研究機能の向上のために必要な取組が行われているか。（教育・研究面の観点）

【取組例】

- 教育や臨床研究推進のための組織体制（支援環境）の整備状況
- ミッションの再定義を踏まえた各大学の特色・強みに関する教育や研究の取組状況
- 教育の質を向上するための取組状況
 - ・総合的・全人的教育に関する教育研修プログラムの整備・実施状況
 - ・診療参加型臨床実習や多職種連携教育への取組状況
 - ・指導教員への教育研修プログラムの整備・実施状況
- 研究の質を向上するための取組状況
 - ・臨床研究に関する各種法令等を遵守するために必要な組織体制（倫理審査委員会等）の整備状況
 - ・高度先端医療の研究・開発に関する取組状況

(2) 大学病院として、質の高い医療の提供のために必要な取組が行われているか。（診療面の観点）

【取組例】

- 医療提供体制の整備状況（医療従事者の確保状況含む）
- 医療事故防止や危機管理等安全管理体制の整備状況
- 患者サービスの改善・充実に向けた取組状況
- がん・地域医療・災害医療等社会的要請の強い医療の充実に向けた取組状況
- 医師・看護師等の負担軽減、医療職種間の役割分担の推進に向けた取組状況

(3) 継続的・安定的な病院運営のために必要な取組が行われているか。(運営面の観点)

【取組例】

- 管理運営体制の整備状況
- 外部評価の実施及び評価結果を踏まえた取組状況
- 国立大学病院管理会計システム(HOMAS 2)により得られた各種統計データを踏まえた病院の経営分析や、それに基づく戦略の策定・実施状況
- 収支の改善状況(収入増やコスト削減の取組状況)
- 地域の医療需要を踏まえた、都道府県等との地域連携強化に向けた取組状況

※【取組例】は、当該観点での評価を行う上で、一般的に必要なと思われる指標を例示したものである。

国立大学法人の第3期中期目標期間に係る業務の実績における 附属学校の評価について

1. 基本方針

附属学校の評価は、中期目標の達成に向けて、中期計画が十分に実施されているかという観点から、法人の自己評価の妥当性の確認を通じて実施する。

その際、(1)教育課題への対応、(2)大学・学部との連携、(3)地域との連携、(4)附属学校の役割・機能の見直しの観点から、附属学校としての目的を十分に果たしているかについての評価を行うこととし、具体的には、以下の評価に係る観点例が考えられる。

ただし、これらの観点例は、附属学校としての目的を十分に果たしているかを評価する場合に、一般的に考えられる取組を示したものであり、これらの観点例に基づいて一律に評価するものではない。

2. 評価の共通観点

(1) 教育課題への対応について

- 学校現場が抱える教育課題について、実験的、先導的に取り組んでいるか。
- 審議会答申などにより明確となる新たな教育課題や国の方策について、率先して取り組んでいるか。
- 地域における指導的あるいはモデル的な学校となるように、多様な子供たちを受け入れながら、様々な教育課題の研究開発の成果公表等に取り組んでいるか。

(2) 大学・学部との連携

- 附属学校の運営等について、大学・学部側との間で協議機関等が設置され十分に機能しているか。
 - 大学・学部の教員が、学校現場での指導を経験する意義を踏まえ、一定期間附属学校での授業の担当や、行事への参加などについてのシステムが構築されているか。
 - 附属学校が大学・学部におけるFDの実践の場として活用されているか。
 - 大学・学部のリソースを生かしながら、質の高い教育課程や教育方法の開発に取り組んでいるか。
 - 附属学校での実践研究の成果が大学・学部の教員養成カリキュラムに反映されるシステムが構築されているか。
- ①大学・学部における研究への協力について
- 大学・学部の教育に関する研究に組織的に協力する体制の確立及び協力の実践が行われているか。
 - 大学・学部と附属学校が連携して、附属学校を活用する具体的な研究計画の立案・実践が行われているか。
 - 大学・学部との連携により、学校における実践的課題解決に資するための研究活動が行われているか。
- ②教育実習について
- 質の高い教育実習を提供する実践的な学修の場として実習生の受入を進めているか。

- 大学・学部の教育実習計画は、附属学校を十分に活用したものとなっているか。（附属学校と公立学校での教育実習の有機的な関連づけについて検討が進められているか。）
- 大学・学部の教育実習の実施への協力を行うために適切な組織体制となっているか。
- 大学・学部と遠隔地にある附属学校については、教育実習の実施に支障が生じてないか。

（３）地域との連携

- 教育委員会と附属学校との間で組織的な連携体制が構築されているか。
- 地域の学校が抱える教育課題の解決に教育委員会と連携して取り組んでいるか。
- 教育委員会と連携し、広く県内から計画的に教員の派遣・研修が行われているか。また研修後に各地域に研修成果を生かした貢献ができていないか。

（４）附属学校の役割・機能の見直し

- 附属学校の使命・役割を踏まえた附属学校の在り方やその改善・見直しについて十分な検討や取組が行われているか。
- 附属学校として求められる機能の強化を図る観点から、その規模も含めた存在意義の明確化や大学の持つリソースの一層の活用がなされているか。

第9期 国立大学法人評価委員会 委員 (任期：2020年3月16日～2022年3月15日)

◎：委員長 ○：委員長代理

うちべ 内部	まなぶ 学	時事通信社解説委員・内外教育編集長	
かつ 勝	えつこ 悦子	明治大学政治経済学部教授、IAU（国際大学協会）理事	
くまひら 熊平	みか 美香	一般財団法人クマヒラセキュリティ財団 代表理事	
くりはら 栗原	みつえ 美津枝	株式会社価値総合研究所 代表取締役会長	
◎	くるまたに 車谷	のぶあき 暢昭	株式会社東芝 取締役代表執行役社長CEO
○	こばやし 小林	よしあき 良彰	慶應義塾大学SDM研究所上席研究員・名誉教授、ルーテル学院大学理事
	こんどう 近藤	みちあき 倫明	北九州市立大学特任教授（名誉教授）
	しみず 清水	かずひこ 一彦	山梨県立大学理事長・学長
	すずき 鈴木	まさこ 雅子	株式会社パソナグループエグゼクティブアドバイザー
	たちばな 橘・フクシマ・咲江	さきえ	G&S Global Advisors Inc.代表取締役社長
	たなはし 棚橋	はじめ 元	森・濱田松本法律事務所弁護士
	ながさわ 長澤	ひでゆき 秀行	公益財団法人とかち財団理事長
	にしむら 西村	いくこ	甲南大学特別客員教授、独立行政法人日本学術振興会学術システム研究センター副所長
	ふかみ 深見	きよこ 希代子	東京薬科大学生命科学部教授
	みずの 水野	ひろみち 弘道	国連責任投資原則協会（PRI Association）理事
	むらた 村田	おさむ 治	関西学院大学学長
	もり 森	きみたか 公高	日本公認会計士協会相談役
	もりやま 森山	みきひろ 幹弘	南山大学国際教養学部教授、大学院国際地域文化研究科研究科長
	やまだ 山田	れいこ 礼子	同志社大学社会学研究科・学部教授

(2020年6月30日現在)

国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関するワーキンググループの設置について

平成31年3月22日
国立大学法人評価委員会決定

1. 目的

第4期中期目標期間に向けて国立大学法人等の課題の整理を行い、組織及び業務全般の見直し等について専門的な観点から検討を行うため、国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関するワーキンググループを設置する。

2. 位置付け

国立大学法人評価委員会の下にワーキンググループを設ける。

3. 委員構成

ワーキンググループの構成員は、委員長が指名する委員及び臨時委員、専門委員で構成する。

4. 検討事項

- (1) 組織の見直しに関する事項
- (2) 業務全般の見直しに関する事項
- (3) その他第4期中期目標期間に向けた課題
- (4) その他

第9期 国立大学法人評価委員会
国立大学法人等の組織及び業務全般の見直し等に関する
ワーキンググループ 委員

小林 良彰	慶應義塾大学SDM研究所上席研究員・名誉教授、ルーテル学院大学理事
清水 一彦	山梨県立大学理事長・学長
鈴木 雅子	株式会社パソナグループエグゼクティブアドバイザー
長澤 秀行	公益財団法人とかち財団理事長
西村 いくこ	甲南大学特別客員教授 日本学術振興会学術システム研究センター副所長
森 公高	日本公認会計士協会相談役
森山 幹弘	南山大学国際教養学部教授、大学院国際地域文化研究科研究科長
家 泰弘	独立行政法人日本学術振興会理事
石崎 規生	東京都立世田谷泉高等学校統括校長
田籠 喜三	株式会社TAGS代表取締役
曄道 佳明	上智大学長
浜田 吉司	株式会社マस्याグループ本社代表取締役社長
片峰 茂	地方独立行政法人長崎市立病院機構理事長

事 務 連 絡
平成26年9月9日

各国立大学法人
中期目標・中期計画担当理事 殿

文部科学省高等教育局国立大学法人支援課長
豊岡宏規

「国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに関する視点」について

国立大学法人法第35条において準用する独立行政法人通則法第35条において、文部科学大臣は、国立大学法人の中期目標期間終了時に、組織及び業務の全般にわたる検討を行い、所要の措置を講じるものとされています。

これに先立って、今般、国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに関し、国立大学法人評価委員会において専門的な観点から議論をいただき、別添資料(「視点」)がとりまとめられましたので送付いたします。

また、今後、文部科学省において「視点」を踏まえ組織及び業務全般の見直し内容を作成し、平成27年6月を目途に各法人にお示しする予定ですので、念のため申し添えます。

なお、本件について、説明会の開催を予定しておりますので、詳細が決まり次第、追って御連絡をいたします。

【本件問合せ先】

文部科学省高等教育局

国立大学法人支援課国立大学戦略室

TEL 03-6734-2002 (ダイヤル)

(参考)

○国立大学法人法（平成15年法律第112号）第35条において準用する独立行政法人通則法第35条

第35条 主務大臣（※文部科学大臣）は、独立行政法人（※国立大学法人）の中期目標の期間の終了時において、当該独立行政法人（※国立大学法人）の業務を継続させる必要性、組織の在り方その他その組織及び業務の全般にわたる検討を行い、その結果に基づき、所要の措置を講ずるものとする。

2 主務大臣（※文部科学大臣）は、前項の規定による検討を行うに当たっては、評価委員会（※国立大学法人評価委員会）の意見を聴かなければならない。

3 審議会（※総務省政策評価・独立行政法人評価委員会）は、独立行政法人の（※国立大学法人）中期目標の期間の終了時において、当該独立行政法人（※国立大学法人）の主要な事務及び事業の改廃に関し、主務大臣（※文部科学大臣）に勧告することができる。

国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに関する視点

文部科学大臣が第2期中期目標期間終了時に行う組織及び業務全般の見直しに盛り込むことが必要と考えられる内容のうち、各国立大学法人が行う第3期中期目標・中期計画の素案の検討に資するものとして、以下の視点を挙げるることができるのではないか。

1. 見直しの基本的な方向性

- 国立大学は、全国的な高等教育の機会均等の確保、世界最高水準の教育研究の実施、社会・経済的な観点からの需要は必ずしも多くないが重要な学問分野の継承・発展、計画的な人材育成等への対応、地域の活性化への貢献等の役割を担ってきた。
- 法人化から10年が経過し、法人化の長所を生かした改革が本格化する中、第3期中期目標期間に持続的な競争力を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学に更に発展するためには、変化する社会状況を踏まえた国立大学の役割を改めて認識し、機能強化に取り組んでいく必要がある。
- このため、「国立大学改革プラン」(平成25年11月)や中央教育審議会における各種提言等を踏まえ、世界最高水準の教育研究の展開拠点、全国的な教育研究拠点、地域活性化の中核的拠点等の機能強化に向けて、各国立大学法人が自らの強み、特色を明示し、国立大学としての役割をそれぞれ果たしつつ、大学として特に重視する取組については、明確な目標を定め、その目標を具体的に実現するための手段を策定し、その手段が遂行されているかどうかを検証することができる指標を設定することが必要であり、その上で中期目標・中期計画を策定することが求められる。
- 第2期中期目標・中期計画の策定の際には、各国立大学法人の機能を明確化し、その目指すべき方向性が明らかになるよう、また、目標の達成状況が事後的に検証可能となるよう、数値目標等を盛り込んだ具体的なものとするよう求めていたが、実際には、抽象的、定性的な記述が少なくない状況であった。このため、第3期中期目標・中期計画の策定に当たっては、各法人が一層の質的向上を目指し、高い到達目標を掲げるとともに、その目標を実現する手段や検証指標を併せて明記するなど、より戦略性が高く意欲的な目標・計画を積極的に設定することが求められる。

2. 組織の見直しに関する視点

- 「ミッションの再定義」を踏まえた速やかな組織改革が必要ではないか。特に教員養成系学部・大学院、人文社会科学系学部・大学院については、18歳人口の減少や人材需要、教育研究水準の確保、国立大学としての役割等を踏まえた組織見直し計画を策定し、組織の廃止や社会的要請の高い分野への転換に積極的に取り組むべきではないか。
- 法科大学院について、「公的支援の見直しの強化策」を踏まえ、司法試験の合格状況や入学者選抜状況等を考慮に入れ、入学定員規模の適正化や教育の質の向上を目指すとともに、特に司法試験合格率が著しく低い場合や適切な入学者数を確保する見込みがない場合等、課題のある法科大学院は、組織の廃止や連合も含め、抜本的な見直しを図るべきではないか。
- その他の組織についても、その必要性等について不断に検証・検討することのできる体制を確立し、必要に応じて、大学間連携や入学定員の見直しなど、柔軟かつ機動的な組織改革を実施すべきではないか。

3. 業務全般の見直しに関する視点

(1) 教育研究等の質の向上

- 教育研究の内容に関しては、各大学の強み、特色及び社会的役割を十分踏まえた見直しを行うことが必要ではないか。
- 能動的学習（アクティブ・ラーニング）や科目番号制（ナンバリング）等の導入、質を伴った学生の学修時間の確保・増加、学修成果の可視化、教育課程の体系化、組織的な教育の実施等を通じ、全学的な教学マネジメントの確立に取り組むとともに厳格な成績評価や卒業認定を行うなど、大学教育の質的転換を図るべきではないか。また、明確な人材養成像の下、広範なコースワーク等を通じ、専門分野の枠を越えた統合的かつ体系的な教育を経て、独創的な研究活動を遂行する一貫した「学位プログラム」の構築に組織的に取り組み、質の保証された大学院教育を推進すべきではないか。
- 社会において求められる人材の高度化・多様化を踏まえ、生涯を通じた高度な知識の習得の場としての機能強化や、社会との接続を意識した教育内容の充実が必要ではないか。また、短期プログラムの設定やICTを活用した教育の充実等を進め、社会人が学びやすい環境を整備すべきではないか。
- 学部・大学院それぞれにおける教養教育について、そのポリシーを明確にし、更に充実すべきではないか。

- 国立大学法人の公的な役割に鑑み、各地域における知の拠点として、地域の諸課題の解決及び地域を支える人材育成など、社会貢献や地域貢献を一層果たしていくことが必要ではないか。
- 国内外の優秀な学生や教員を集め、国際的に活躍できる人材の育成や優れた研究成果を創出するため、国際通用性を意識した教育プログラムの質保証に向けた取組や国際化に対応した学事暦の柔軟化、英語による授業の拡大を進めるとともに、国境を越えた教育連携や共同研究、日本人学生の海外派遣の促進等が必要ではないか。
- イノベーションの創出に向けて、高い技術力とともに発想力、経営力などの複合的な力を備えた人材を育成するため、「理工系人材育成戦略」（仮称）等を踏まえ、大学院を中心とした機能強化を図るとともに、人文社会科学などの分野においても、その特色を生かした取組を進めることが必要ではないか。
- 教育研究資源を大学の枠を越えて有効活用し、質の高い教育研究を行う観点から、教育課程、産学連携等の共同実施や施設・設備の共同利用を図ることが必要ではないか。
- 教員の採用や配置に当たり、女性、若手、外国人等を積極的に登用し、多様な教員構成とすることや、能力の一層の活用に積極的に努めることが必要ではないか。
- 入学者選抜は、大学入学後の教育課程と入学者選抜の評価方法との関係性や求める能力の評価方法が明確化された各大学のアドミッション・ポリシーに基づき、知識偏重の入学者選抜から脱却し、能力・意欲・適性を多面的・総合的に評価・判定するものに転換していくことが必要ではないか。
- 経済的に困窮している学生等に対する支援の充実や就職支援の取組、留学生や障害のある学生などの多様な学生に対する支援機能の強化を行う必要があるのではないか。
- 法科大学院は、法学未修者教育の充実、法曹の職域拡大への対応、質の高い教育資源を活用した他の法科大学院に対する支援など、入学者選抜状況や司法試験合格状況の改善などにつながる機能の強化を図る必要があるのではないか。
- 附属病院は、優れた医療人を養成するとともに、質の高い臨床研究を行う教育研究機関であるとの基本的な認識を踏まえつつ、卒前教育と卒後教育の一体的な魅力ある教育プログラムの構築や、新たな医薬品・医療技術等の研究開発に取り組むことが必要ではないか。また、地域の医療需要を踏まえて、高度急性期医療機能の強化を図るなど、都道府県等と連携して地域医療に取り組むことが必要ではないか。これらの取組を通じて特色ある病院運営の強化を図ることが必要ではないか。
- 附属学校は、学部・研究科等における教育に関する研究に組織的に協力する

ことや、教育実習の実施への協力を行うことなどを通じて、附属学校の本来の設置趣旨に基づいた活動を推進することにより、その規模も含め存在意義を明確にするとともに、大学の持つリソースの一層の活用も含め、先導的・実験的な取組をはじめとする附属学校に本来求められる機能の強化を図る必要があるのではないか。

- 共同利用・共同研究拠点は、個々の大学の枠を越えた当該研究分野の中核的研究拠点としての役割を果たすため、業務の見直しを通じた機能強化を図るとともに、各大学の強みや特色の重点化に貢献することが必要ではないか。

(2) 業務運営の改善及び効率化、財務内容の改善、その他業務運営

- 学長のリーダーシップの下で大学の強みや特色を生かし、教育、研究、社会貢献の機能を最大化できるガバナンス体制を構築するため、国の制度改正を踏まえつつ、主体的・自律的に内部規則等を含めたガバナンスの総点検・見直しを行うとともに、権限と責任が一致した意思決定システムの確立、法人運営組織の役割分担の明確化、学長を補佐する体制の強化を図ることが必要ではないか。
- 社会や地域のニーズを的確に反映し、幅広い視野での自律的な運営改善に資するため、経営協議会の運用の工夫改善を図るなど、様々な学外者の意見を法人運営に適切に反映していくことが必要ではないか。
- 監事が、財務や会計だけでなく、教育研究や社会貢献の状況、学長選考方法や大学内部の意思決定システムをはじめとした大学のガバナンス体制等についても監査するなど、監事の常勤化による監事機能の強化を図るとともに、その実情に応じたサポート体制の強化を図ることが必要ではないか。
- 優秀な若手・外国人の増員や教員の流動性向上などにより教育研究の活性化を図るため、年俸制・混合給与の積極的な導入及び適切な業績評価体制を構築することが必要ではないか。
- 外部資金の獲得や多様な資金調達による自己収入の増加、一般管理費比率の抑制等、財務に関する各法人の更なる努力が必要ではないか。
- 効果的な法人運営を進める観点から、職員の適切な人事評価に応じた処遇を行うとともに、リサーチ・アドミニストレーターなどの高度な専門性を有する者等、多様な人材の確保と、そのキャリアパスの確立を図っていくことが必要ではないか。
- 効率的な法人運営を行うため、他の大学との事務の共同実施等の推進や、アウトソーシングの推進及び大規模災害等の発生に備えた連携の構築などの大学間連携の取組が必要ではないか。
- グローバル化の推進やイノベーションの創出など教育研究の質の向上や、長

寿命化など老朽化対策の観点から、施設については、キャンパスマスタープランの充実や既存施設の有効活用、計画的な維持管理を含めた施設マネジメントを行うことが必要ではないか。

- 保有資産の不断の見直しに努めることが必要ではないか。
- 国立大学法人には多額の公的な資金が投入されていること、成果等が社会に還元されるべきものであることを十分認識し、各法人の実情や果たしている機能等を国民に分かりやすい形で示すとともに、「大学ポートレート」を活用するなど、積極的に情報発信することが必要ではないか。
- 放射性物質の漏えいや毒物及び劇物の不適切な管理事例の発生等を踏まえ、再発防止を図ることのみならず、事故等を未然に防止するため、広く安全管理体制の強化を図り、役職員の意識向上を通じた安全文化の醸成に向けた取組が必要ではないか。
- 国立大学法人が社会的使命を果たしつつ、その活動を適正かつ持続的に進めていくため、学内規則を含めた法令遵守（コンプライアンス）の徹底及び危機管理体制の機能の充実・強化が必要ではないか。
- 研究における不正行為、研究費の不正使用は、研究活動に対する信認を失墜させ、科学技術・学術の健全な発展を阻害する極めて重大な問題であることから、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」や「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」を踏まえ、倫理教育の強化等による不正を事前に防止する体制、組織の管理責任体制を整備することが必要ではないか。

事 務 連 絡
平成26年9月9日

各大学共同利用機関法人
中期目標・中期計画担当理事 殿

文部科学省研究振興局学術機関課長
木 村 直 樹

「大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに関する視点」について

国立大学法人法第35条において準用する独立行政法人通則法第35条において、文部科学大臣は、大学共同利用機関法人の中期目標期間終了時に、組織及び業務の全般にわたる検討を行い、所要の措置を講じるものとされています。

これに先立って、今般、大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに関し、国立大学法人評価委員会において専門的な観点から議論をいただき、別添資料（「視点」）がとりまとめられましたので送付いたします。

また、今後、文部科学省において「視点」を踏まえ組織及び業務全般の見直し内容を作成し、平成27年6月を目途に各法人にお示しする予定ですので、念のため申し添えます。

なお、「視点」の内容に関連し、科学技術・学術審議会学術分科会研究環境基盤部会において、共同利用・共同研究体制の強化に向けた大学共同利用機関の在り方の検討が行われておりますので、その検討状況についても、引き続き御留意のほどお願いいたします。

本件については、別途、説明の機会を予定しておりますので、詳細が決まり次第、追って御連絡をいたします。

【本件問合せ先】

文部科学省 研究振興局 学術機関課
TEL 03-6734-4301 (ダイヤル)

(参考)

○国立大学法人法（平成15年法律第112号）第35条において準用する独立行政法人通則法第35条

第35条 主務大臣（※文部科学大臣）は、独立行政法人（※国立大学法人）の中期目標の期間の終了時において、当該独立行政法人（※国立大学法人）の業務を継続させる必要性、組織の在り方その他その組織及び業務の全般にわたる検討を行い、その結果に基づき、所要の措置を講ずるものとする。

2 主務大臣（※文部科学大臣）は、前項の規定による検討を行うに当たっては、評価委員会（※国立大学法人評価委員会）の意見を聴かなければならない。

3 審議会（※総務省政策評価・独立行政法人評価委員会）は、独立行政法人の（※国立大学法人）中期目標の期間の終了時において、当該独立行政法人（※国立大学法人）の主要な事務及び事業の改廃に関し、主務大臣（※文部科学大臣）に勧告することができる。

大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに関する視点

文部科学大臣が第2期中期目標期間終了時に行う組織及び業務全般の見直しに盛り込むことが必要と考えられる内容のうち、各大学共同利用機関法人が行う第3期中期目標・中期計画の素案の検討に資するものとして、以下の視点を挙げるることができるのではないかと。

1. 見直しの基本的な方向性

- 大学共同利用機関法人は、平成16年度に現在の4機構として発足して以降、第1期及び第2期中期目標期間を通じて、各機関が国公立全ての大学の共同利用の研究所として共同利用・共同研究を推進するとともに、異なる研究者コミュニティに支えられた機関が機構を構成したメリットを活かし、機構としての一体的な運営を進め、一定の成果を上げてきた。一方で、我が国を代表する国際的な共同研究拠点として、共同利用・共同研究機能の更なる向上を図るとともに、新たな学問領域の創成に向けて従来の学問分野を越えた取組を一層推進することが今後の課題である。
- このため、各機構においては、「国立大学改革プラン」（平成25年11月）や科学技術・学術審議会における各種提言等、内外の学問動向や大学改革の動向を踏まえ、大学共同利用機関としての役割をそれぞれ果たすため、業務の見直しを通じ、共同利用・共同研究機能の向上や新たな学問領域の創成に資する観点から機能強化を図り、自らの強み、特色を明示し、機構本部のイニシアティブにより、機構として戦略的かつ一体的な運営を行う体制を更に強化するとともに、組織の再編等による新たな研究組織の整備等を推進することが必要である。
- 機構として特に重視する取組については、明確な目標を定め、その目標を具体的に実現するための手段を策定し、その手段が遂行されているかどうかを検証することができる指標を設定することが必要であり、その上で中期目標・中期計画を策定することが求められる。
- 第2期中期目標・中期計画の策定の際には、各機構の機能を明確化し、その目指すべき方向性が明らかになるよう、また、目標の達成状況が事後的に検証可能となるよう、数値目標等を盛り込んだ具体的なものとするよう求めていたが、実際には、抽象的、定性的な記述が少なくない状況であった。このため、第3期中期目標・中期計画の策定に当たっては、各機構が一層の質的向上を目指し、高い到達目標を掲げるとともに、その目標を実現する手段や検証指標を併せて明記するなど、より戦略性が高く意欲的な目標・計画を積極的に設定することが求められる。

2. 組織の見直しに関する視点

- 各機構においては、国立大学改革の動向を踏まえつつ、「ミッションの再定義」に基づいた速やかな組織改革が必要ではないか。その際、我が国を代表する国際的な共同研究拠点として当該学問分野の発展をリードし、共同利用・共同研究機能の向上や新たな学問領域の創成を図る観点から、機構長のリーダーシップの下、機構の枠組みにとらわれない体制整備や、組織の再編等を行うことで新たな研究組織を整備するなど、機構の組織等の在り方を検討することが必要ではないか。また、同様に、各大学共同利用機関についても、今後の組織や業務の在り方を検討し、所要の見直しを行うことが必要ではないか。
- これらの見直しに当たっては、その組織の必要性等について不断に検証・検討することのできる体制を確立し、柔軟かつ機動的な組織改革を実施すべきではないか。

3. 業務全般の見直しに関する視点

(1) 教育研究等の質の向上

- 共同利用・共同研究機能を一層高め、異分野融合・新分野創成を促す観点から、「ミッションの再定義」や大学等の学術研究の動向及び国公立大学等研究者コミュニティのニーズ等を踏まえ、実施体制の見直しや利便性の一層の向上など研究環境の一層の充実を図ることが必要ではないか。
- 多様な研究者の参加による共同利用・共同研究を促進する観点から、研究者の流動性を一層高めるとともに、若手研究者の自立的な研究環境の整備を推進すること、また、研究者の採用や配置に当たっては、女性、若手、外国人等を積極的に登用し、他機関での経験も考慮するなど、多様な構成とすることや、能力の一層の活用に積極的に努めることが必要ではないか。
- 新たな学問領域の創成に資するとともに、上記の多様な研究者の参加を促進させる観点から、人事面・予算面における機構長の裁量を一層拡大することが必要ではないか。
- 学術研究の大型プロジェクトの戦略的推進において、自ら大型プロジェクトの実施主体となるだけでなく、研究者コミュニティの合意形成に向けてコーディネート機能を担うなど、広範かつ積極的な役割を果たしていくことが必要ではないか。
- 各大学の強みや専門性を生かした研究を支援する観点から、研究者個人による連携だけでなく大学等との協定等に基づき、大学共同利用機関が中核となって共同利用・共同研究拠点を有する大学等と組織的な双方向連携による共同研究に取り組むことを、大学共同利用機関の中核的な機能として位置づけること

が必要ではないか。

- 大学共同利用機関が有する最先端の大型装置や大量の学術データ等を有効に活用して、研究者人材の実践的な育成を進める観点から、基盤機関として参画する総合研究大学院大学及び各大学等との組織的な双方向連携による教育活動を一層進めることが必要ではないか。
- 急速に進むグローバル化の中で、人材・システムのグローバル化を一層推進するため、国内外の優秀な研究者を集めつつ、国際的に活躍できる人材の育成や優れた研究成果の創出のため、国境を越えた共同研究等を行うことが必要ではないか。
- 人文社会科学を含む様々な分野における最先端の研究成果や活用可能なコンテンツについて、産業界等と連携を図るなど、それらを応用することにより、イノベーションの創出に向けた取組が必要ではないか。

(2) 業務運営の改善及び効率化、財務内容の改善、その他業務運営

- 機構長のリーダーシップの下で機構の強みや特色を生かし、教育、研究、社会貢献の機能を最大化できるガバナンス体制を構築するため、国の制度改正を踏まえつつ、主体的・自律的に内部規則等を含めたガバナンスの総点検・見直しを行うとともに、権限と責任が一致した意思決定システムの確立、法人運営組織の役割分担の明確化、機構長を補佐する体制の強化を図ることが必要ではないか。
- 研究者コミュニティや社会のニーズを的確に反映し、幅広い視点での自律的な運営改善に資するため、経営協議会及び教育研究評議会の運用の工夫改善を図るなど、様々な機構外の者の意見を法人運営に適切に反映していくことが必要ではないか。
- 監事が、財務や会計だけでなく、教育研究や社会貢献の状況、機構長選考方法や機構内部の意思決定システムをはじめとした機構のガバナンス体制等についても監査するなど、監事の常勤化による監事機能の強化を図るとともに、その実情に応じたサポート体制の強化を図ることが必要ではないか。
- 優秀な若手・外国人の増員や研究者の流動性向上などにより教育研究の活性化を図るため、年俸制・混合給与の積極的な導入及び適切な業績評価体制を構築することが必要ではないか。
- 外部資金の獲得や多様な資金調達による自己収入の増加、一般管理費比率の抑制等、財務に関する各機構の更なる努力が必要ではないか。
- 効果的な法人運営を進める観点から、職員の適切な人事評価に応じた処遇を行うとともに、リサーチ・アドミニストレーターなどの高度な専門性を有する者等、多様な人材の確保と、そのキャリアパスの確立を図っていくことが必要ではないか。

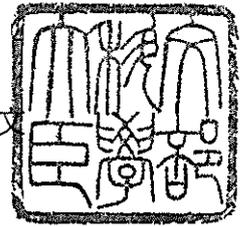
- 効率的な法人運営を行うため、他の機構や大学との事務の共同実施等の推進、アウトソーシングの推進及び大規模災害等の発生に備えた連携の構築など、他の機構や大学と連携した取組が必要ではないか。
- グローバル化の推進やイノベーションの創出など教育研究の質の向上や、長寿命化など老朽化対策の観点から、施設については、キャンパスマスタープランの充実や既存施設の有効活用、計画的な維持管理を含めた施設マネジメントを行うことが必要ではないか。
- 保有資産の不断の見直しに努めることが必要ではないか。
- 大学共同利用機関法人には多額の公的な資金が投入されていること、成果等が社会や大学に還元されるべきものであることを十分認識し、各機構の実情や果たしている機能等を国民に分かりやすい形で示すように積極的に情報発信することが必要ではないか。
- 放射性物質の漏えいや毒物及び劇物の不適切な管理事例の発生等を踏まえ、再発防止を図ることのみならず、事故等を未然に防止するため、広く安全管理体制の強化を図り、役職員の意識向上を通じた安全文化の醸成に向けた取組が必要ではないか。
- 大学共同利用機関法人が社会的使命を果たしつつ、その活動を適正かつ持続的に行っていくため、内部規則を含めた法令遵守（コンプライアンス）の徹底及び危機管理体制の機能の充実・強化が必要ではないか。
- 研究における不正行為、研究費の不正使用は、研究活動に対する信認を失墜させ、科学技術・学術の健全な発展を阻害する極めて重大な問題であることから、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」や「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」を踏まえ、倫理教育の強化等による不正を事前に防止する体制、組織の管理責任体制を整備することが必要ではないか。



27文科高第269号
平成27年6月8日

各 国 立 大 学 法 人 学 長
殿
各 大 学 共 同 利 用 機 関 法 人 機 構 長

文部科学大臣
下 村 博 文



(印影印刷)

国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて（通知）

国立大学法人法第31条の4の規定に基づき、国立大学法人及び大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しについて別添1のとおり決定したので通知します。

また、本件に関し、国立大学法人評価委員会北山委員長から別添2のとおり、所見が出されており、併せて送付します。

国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて

平成 27 年 6 月 8 日

文部科学大臣決定

国立大学法人法第 31 条の 4 に基づき、文部科学大臣が国立大学法人等の第 2 期中期目標期間終了時までに行う組織及び業務全般にわたる見直しの内容を、国立大学法人については別紙 1、大学共同利用機関法人については別紙 2 のとおり決定する。

今後、第 3 期中期目標・中期計画が本決定に沿った内容となるように国立大学法人及び大学共同利用機関法人に求めるとともに、所要の措置を講じることとする。

国立大学法人の第 2 期中期目標期間終了時における 組織及び業務全般の見直しについて

第 1 国立大学法人の現状

1 国立大学の使命

国立大学は、全国的な高等教育の機会均等の確保、世界最高水準の教育研究の実施、社会・経済的な観点からの需要は必ずしも多くないが重要な学問分野の継承・発展、計画的な人材育成等への対応、地域の活性化への貢献等の役割を担ってきた。

平成 16 年の法人化以降、各国立大学法人は、自主的・自律的な環境下で大学をより活性化し、優れた教育や特色ある研究に積極的に取り組むなど、法人化の趣旨を生かした教育研究活動を進展させている。引き続き、法人化のメリットを生かし、各大学の強み・特色・社会的役割を踏まえ、自ら改善・発展する仕組みを構築することにより、持続的な競争力を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学となることが期待されている。

2 国立大学法人のこれまでの取組

各国立大学は法人化により、組織編成等の運営面や財務面において自由度が高まったことを受けて、学長がリーダーシップを発揮できるような機動的な管理運営体制の整備や、学生への経済支援の充実など、各法人の特色に応じた目標を立て、様々な教育研究活動上の改革に取り組んできた。

特に、第 2 期中期目標期間中に設定した「改革加速期間」（平成 25 年度から平成 27 年度まで）において、「国立大学改革プラン」等に基づき、「ミッションの再定義」で明らかにされた各大学の強み・特色・社会的役割を踏まえた機能の強化や、ガバナンス機能の強化、年俸制の導入促進を柱とした人事・給与システム改革などに積極的に取り組んでいる。

一方で各法人における改革への取組姿勢には温度差があり、学長のリーダーシップの下、社会的な要請等も踏まえ、国民の期待に応える大学の機能強化を更に進めていくべきである。

第2 組織及び業務全般の見直しの基本的な方向性

1 見直しの考え方

国立大学法人の組織及び業務全般の見直しに当たっては、憲法で保障されている学問の自由や大学の自治の理念を踏まえ、国立大学の教育研究の特性への配慮や自主的・自律的な運営の確保の必要性等の観点に十分留意する必要がある。

このため、文部科学大臣による国立大学法人に対する組織及び業務全般にわたる検討とその結果に基づき講ずる措置としては、一般の独立行政法人とは異なり、中期目標の実際上の作成主体である法人に対して文部科学大臣が見直し内容を示した上で、各法人から提出のあった中期目標・中期計画の素案等において、見直し内容が反映されているかを確認することが中心となる。

なお、見直し内容を示すに当たっては、大学の自治の理念を踏まえ、個々の法人ごとの具体的な組織・業務に言及するのではなく、全ての国立大学法人を対象に、見直すべき点を全般的に示すこととする。したがって、本見直しの内容は、個々の法人に全ての項目が一律に該当するものではなく、各法人の状況に応じて該当する内容は異なる。

2 基本的な方向性

第3期中期目標期間においては、国立大学法人がこれまでに果たしてきた役割を引き続き十分に果たしていくとともに、持続的な競争力を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学に更に発展するため、変化する社会状況を踏まえた国立大学の役割を改めて認識し、機能強化に取り組んでいく必要がある。

このため、「国立大学改革プラン」や中央教育審議会、科学技術・学術審議会における各種提言等を踏まえ、世界最高水準の教育研究の展開、全国的な教育研究の展開、地域活性化の中核的役割等の機能強化に向けて、各国立大学法人が自らの強み、特色を明示し、国立大学としての役割をそれぞれ果たしつつ、大学として特に重視する取組については、明確な目標を定め、その目標を具体的に実現するための手段を策定し、その手段が遂行されているかどうかを検証することができる指標を設定することが必要であり、その上で中期目標・中期計画を策定することが求められる。

第3期中期目標・中期計画の策定に当たっては、各法人が一層の質的向上を目指

し、高い到達目標を掲げるとともに、その目標を実現する手段や検証指標を併せて明記するなど、より戦略性が高く意欲的な目標・計画を積極的に設定することが求められる。

第3 国立大学法人の組織及び業務全般の見直し

各国立大学法人は、各法人の状況を踏まえつつ、この見直し内容等に沿って検討を行い、その結果を中期目標及び中期計画の素案や年度計画に具体的に盛り込むことなどが求められる。

1 組織の見直し

(1) 「ミッションの再定義」を踏まえた組織の見直し

「ミッションの再定義」で明らかにされた各大学の強み・特色・社会的役割を踏まえた速やかな組織改革に努めることとする。

特に教員養成系学部・大学院、人文社会科学系学部・大学院については、18歳人口の減少や人材需要、教育研究水準の確保、国立大学としての役割等を踏まえた組織見直し計画を策定し、組織の廃止や社会的要請の高い分野への転換に積極的に取り組むよう努めることとする。

(2) 法科大学院の組織の見直し

法科大学院について、「公的支援の見直しの強化策」を踏まえ、司法試験の合格状況や入学者選抜状況等を考慮に入れ、入学定員規模の適正化や教育の質の向上を目指すとともに、特に司法試験合格率が著しく低い場合や適切な入学者数を確保する見込みがない場合等、課題のある法科大学院は、組織の廃止や連合も含め、抜本的な見直しに努めることとする。

(3) その他の組織の見直し

その他の組織についても、その必要性等について不断に検証・検討することのできる体制を確立するとともに、審議会における各種提言等を踏まえ、必要に応じて、大学間連携や入学定員の見直しなど、柔軟かつ機動的な組織改革を実施するよう努めることとする。

2 教育研究、運営等の業務全般の見直し

(1) 大学の教育研究等の質の向上

① 教育研究の質の向上

教育研究の内容に関しては、各大学の強み、特色及び社会的役割を十分踏まえた見直しに努めることとする。

特に教育の内容に関しては、入学者受入方針（アドミッション・ポリシー）、教育課程の編成・実施の方針（カリキュラム・ポリシー）、学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）を一体的なものとして策定するよう努めることとする。あわせて、教育課程の編成・実施の方針（カリキュラム・ポリシー）に基づき、能動的学習（アクティブ・ラーニング）や科目番号制（ナンバリング）等の導入、質を伴った学生の学修時間の確保・増加、学修成果の可視化、教育課程の体系化、組織的な教育の実施等を通じ、全学的な教学マネジメントの確立に取り組むとともに、「学生が何を身に付けたか」を重視した学修成果の把握、厳格な成績評価、学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）に基づく学位授与を行うなど、大学教育の質的転換に努めることとする。また、明確な人材養成像の下、広範なコースワーク等を通じ、専門分野の枠を越えた統合的かつ体系的な教育を経て、独創的な研究活動を遂行する一貫した「学位プログラム」の構築に組織的に取り組み、質の保証された大学院教育の推進に努めることとする。

加えて、学部・大学院それぞれにおける教養教育について、そのポリシーを明確にし、更なる充実に努めることとする。

また、特に研究の内容に関しては、新たな知の開拓に挑戦する「挑戦性」、細分化された知を俯瞰し総合的な観点から捉える「総合性」、異分野の研究者等との連携・協働によって新たな学問領域を生み出す「融合性」、国境を越えた議論と検証により研究を相対化し、発展させる「国際性」といった学術研究の現代的要請を踏まえながら、研究者の独創性を最大限発揮できる環境の整備に努めることとする。

具体的には、各法人のビジョンに基づき、学内外の資源（人材、組織、予算、施設利用等の見直し）再配分や共有を通じて、例えば、若手研究者の挑戦的な研究の推進、国際共同研究や海外ネットワーク形成の促進、国際競争力のある先端分野や学内外の組織を越えた学際的・分野融合的研究の推進、リサーチ・アドミニストレーターなどの研究支援体制や事務局体制の強化等に努めることとする。

② 社会人教育の充実等

社会において求められる人材の高度化・多様化を踏まえ、生涯を通じた高度な知識の習得の場としての機能強化や、社会との接続を意識した教育内容の充実に努めるとともに、短期プログラムの設定や ICT を活用した教育の充実等を進め、社会人が学びやすい環境の整備に努めることとする。

③ 社会貢献・地域貢献の推進

国立大学法人の公的な役割に鑑み、各地域における知の拠点として、地域社会経済の活性化や地域医療に貢献するための教育研究環境の充実、地方公共団体との連携による雇用創出や若者定着に向けた取組、地域産業を担う高度な地域人材の育成など、社会貢献や地域貢献を一層果たしていくよう努めることとする。

④ グローバル化の推進

国内外の優秀な学生や教員を集め、国際的に活躍できる人材の育成や優れた研究成果を創出するため、国際通用性を意識した教育プログラムの質保証に向けた取組や国際化に対応した学事暦の柔軟化、英語による授業の拡大を進めるとともに、国境を越えた教育連携や共同研究、日本人学生の海外派遣の促進等に努めることとする。

⑤ イノベーションの創出

イノベーションの創出に向けて、高い技術力とともに発想力、経営力などの複合的な力を備えた人材を育成するため、「理工系人材育成戦略」等を踏まえ、大学院を中心とした機能強化を図るとともに、人文社会科学などの分野においても、その特色を生かした取組を進めるよう努めることとする。

⑥ 教育研究資源の有効活用

教育研究資源を大学の枠を越えて有効活用し、質の高い教育研究を行う観点から、教育課程、産学連携等の共同実施や施設・設備の共同利用を図るよう努めることとする。

また、教員の採用や配置に当たり、女性、若手、外国人等を積極的に登用し、多様な教員構成とすることや、能力の一層の活用に積極的に努めることとする。

⑦ 入学者選抜の転換

入学者選抜は、求める学生像だけでなく、各大学の強み、特色や社会的役割を踏まえつつ、大学教育を通じてどのような力を発展・向上させるのかを入学者受入方針（アドミッション・ポリシー）において明確化するとともに、「知識・技能」「思考力・判断力・表現力」「主体性・多様性・協働性」を適切に評価する多面的・総合的な選抜に転換していくよう努めることとする。

⑧ 学生支援機能の充実・強化

経済的に困窮している学生等に対する支援の充実や就職支援の取組、留学生や障害のある学生などの多様な学生に対する支援機能の強化に努めることとする。

⑨ 法科大学院の機能の充実・強化

法科大学院は、法学未修者教育の充実、法曹の職域拡大への対応、質の高い教育資源を活用した他の法科大学院に対する支援など、入学者選抜状況や司法試験合格状況の改善などにつながる機能の強化に努めることとする。

⑩ 附属病院の機能の充実・強化

附属病院は、優れた医療人を養成するとともに、質の高い臨床研究を行う教育研究機関であるとの基本的な認識を踏まえつつ、卒前教育と卒後教育の一体的な魅力ある教育プログラムの構築や、新たな医薬品・医療技術等の研究開発に取り組むよう努めることとする。また、地域の医療需要を踏まえて、高度急性期医療機能の強化を図るなど、都道府県等と連携して地域医療に取り組むよう努めることとする。これらの取組を通じて特色ある病院運営の強化に努めることとする。

⑪ 附属学校の機能の充実・強化

附属学校は、学部・研究科等における教育に関する研究に組織的に協力することや、教育実習の実施への協力を行うことなどを通じて、附属学校の本来の設置趣旨に基づいた活動を推進することにより、その規模も含め存在意義を明確にするとともに、大学の持つリソースの一層の活用も含め、先導的・実験的な取組をはじめとする附属学校に本来求められる機能の強化に努めることとする。

⑫ 共同利用・共同研究拠点の機能の充実・強化

共同利用・共同研究拠点は、個々の大学の枠を越えた当該研究分野の中核的研

究拠点としての役割を果たすため、共同利用・共同研究で得られた成果を可視化し、適切に評価・分析することなどにより、業務の見直しを行うことで機能強化を図り、今後の共同利用・共同研究体制の改善につなげるとともに、各大学の強みや特色の重点化に貢献するよう努めることとする。また、更なる異分野融合・新分野創成のため、大学共同利用機関をはじめとする国内外の研究機関等との連携推進に努めることとする。

(2) 業務運営の改善及び効率化、財務内容の改善、その他業務運営

① 法人のガバナンスの充実

学長のリーダーシップの下で大学の強みや特色を生かし、教育、研究、社会貢献の機能を最大化できるガバナンス体制を構築するため、国の制度改正を踏まえつつ、主体的・自律的に内部規則等を含めたガバナンスの点検・見直しを行うとともに、権限と責任が一致した意思決定システムの確立、法人運営組織の役割分担の明確化、ビジョンに基づく学内資源の再配分（人的・物的・予算・施設利用等の見直し）、学長を補佐する体制の強化に努めることとする。

また、社会や地域のニーズを的確に反映し、幅広い視野での自律的な運営改善に資するため、経営協議会の運用の工夫改善を図るなど、様々な学外者の意見を法人運営に適切に反映するよう努めることとする。

さらに、監事が財務や会計だけでなく、教育研究や社会貢献の状況、学長選考方法や大学内部の意思決定システムをはじめとした大学のガバナンス体制等についても監査するなど、監事の常勤化による監事機能の強化を図るとともに、その実情に応じたサポート体制の強化に努めることとする。

② 人事・給与システム改革の推進

優秀な若手・外国人の増員、若手教員の安定的なキャリアパスの構築、教員の流動性向上などにより教育研究の活性化を図るため、年俸制・混合給与の積極的な導入及び適切な業績評価体制を構築するよう努めることとする。

③ 財務内容の改善

経営基盤強化の観点から、外部資金の一層の獲得や財源の多様化等による自己収入の増加を図るとともに、財務データを最大限に活用し、事実関係に裏打ちされた財務分析に基づく資源配分の重点化、経費の使途の透明化、一般管理費比率

の抑制等を実施し、財務内容の改善を図るよう更に努めることとする。

④ 効果的・効率的な法人運営の推進

効果的な法人運営を進める観点から、職員の適切な人事評価に応じた処遇を行うとともに、管理職等の指導的地位への女性登用の推進や、リサーチ・アドミニストレーターなどの高度な専門性を有する者の活用による多様な人材の確保と、そのキャリアパスの確立に努めることとする。

また、効率的な法人運営を行うため、他の大学との事務の共同実施等の推進や、アウトソーシングの推進及び大規模災害等の発生に備えた連携の構築などの大学間連携の取組に努めることとする。

さらに、グローバル化の推進やイノベーションの創出など教育研究の質の向上や、長寿命化など老朽化対策の観点から、施設については、キャンパスマスタープランの充実や、既存施設の有効活用、計画的な維持管理、これらに必要な財源確保を含めた戦略的な施設マネジメントの実施及び保有資産の不断の見直しに努めることとする。

⑤ 国民に対する情報提供の改善

国立大学法人には多額の公的な資金が投入されていること、成果等が社会に還元されるべきものであることを十分認識し、各法人の実情や果たしている機能等を国民に分かりやすい形で示すとともに、「大学ポートレート」を活用するなど、積極的な情報発信に努めることとする。

⑥ 法令遵守体制の充実と研究の健全化

放射性物質の漏えいや毒物及び劇物の不適切な管理事例の発生等を踏まえ、再発防止を図ることのみならず、事故等を未然に防止するため、広く安全管理体制の強化を図り、役職員の意識向上を通じた安全文化の醸成に努めることとする。

また、国立大学法人が社会的使命を果たしつつ、その活動を適正かつ持続的に行っていくため、学内規則を含めた法令遵守（コンプライアンス）の徹底及び危機管理体制の機能の充実・強化に努めることとする。

さらに、研究における不正行為、研究費の不正使用は、研究活動に対する信認を失墜させ、科学技術・学術の健全な発展を阻害する極めて重大な問題であることから、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」や「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」を踏まえ、倫理教育の強

化等による不正を事前に防止する体制、組織の管理責任体制の整備に努めることとする。

第4 制度改正等の措置

1 国立大学法人運営費交付金の配分方法の見直し等

第3期中期目標期間における国立大学法人運営費交付金の在り方としては、国立大学の機能強化を一層進めていく観点に立ち、各法人の規模、分野、ミッションや財務構造等を踏まえたきめ細かな配分方法を実現するとともに、平成27年度に施行された学校教育法及び国立大学法人法の一部改正法等を踏まえ、学長がリーダーシップを発揮し、学内のマネジメント機能を予算面で強化することが必要であることから、以下のような見直しを行う。

(1) 第3期における各国立大学の強み・特色の発揮を更に進めていくため、機能強化に積極的に取り組む大学に対し運営費交付金を重点配分する仕組みを導入すること。その際、第3期における各国立大学の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、次の三つの重点支援の枠組みを設けること。

- ① 主として、人材育成や地域課題を解決する取組などを通じて地域に貢献する取組とともに、専門分野の特性に配慮しつつ、強み・特色のある分野で世界ないし全国的な教育研究を推進する取組等を第3期の機能強化の中核とする国立大学を重点的に支援
- ② 主として、専門分野の特性に配慮しつつ、強み・特色のある分野で地域というより世界ないし全国的な教育研究を推進する取組等を第3期の機能強化の中核とする国立大学を重点的に支援
- ③ 主として、卓越した成果を創出している海外大学と伍して、全学的に世界で卓越した教育研究、社会実装を推進する取組を第3期の機能強化の中核とする国立大学を重点的に支援

なお、機能強化の方向性に応じた重点支援を行うため、現在の大学改革促進係数を見直し、各国立大学法人の財務構造等を考慮しつつ、一定の財源を確保する仕組みを設けること。

(2) 上記のほか、高等教育に関する政策課題のうち国立大学に共通する課題等に関する重点支援を行う枠組みを設けること。

(3) 機能強化の方向性に応じた重点配分を行う取組については、原則として測定可

能な評価指標を各法人が独自に設定するなど、取組の成果が事後に検証可能な仕組みを構築すること。

- (4) 重点支援による取組は、支援終了後については各国立大学法人の既存の財源による継続を原則としつつも、重点支援を行った優れた取組については、その経費を運営費交付金の配分に一定の加算をするなど、その取組が継続して行えるような仕組みを導入すること。
- (5) 学長がリーダーシップを発揮し、学内のマネジメント機能を強化する観点から、組織の自己変革や新陳代謝を進めるための教育研究組織や学内資源配分等の見直しを促進する仕組みを導入すること。
- (6) 国立大学法人運営費交付金の一部の算定の際、第2期中期目標期間に係る業務の実績に関する評価の結果を反映させ、これに基づく配分を行うこと。

2 組織・業務全般の見直し内容の中期目標・中期計画等への反映の確保

各法人の自主性、強み、特色及び社会的役割を考慮しつつ、第3に示す見直し内容の検討結果が各法人の作成する中期目標・中期計画の素案に具体的に反映されているか等を確認し、国立大学法人評価委員会の意見を聴いた上で、財政上の理由など真にやむを得ない場合には、中期目標・中期計画の素案の修正を行うなどの必要の措置を講じる。

大学共同利用機関法人の第2期中期目標期間終了時における 組織及び業務全般の見直しについて

第1 大学共同利用機関法人の現状

1 大学共同利用機関法人の使命

大学共同利用機関法人は、平成16年度に現在の4機構として発足して以降、第1期及び第2期中期目標期間を通じて、各大学共同利用機関が国公立全ての大学の共同利用の研究所として共同利用・共同研究を推進するとともに、異なる研究者コミュニティに支えられた大学共同利用機関が機構を構成したメリットを生かし、法人としての一体的な運営を進めてきた。その中で、異分野融合・新分野創成を含む我が国の大学における学術研究水準を維持・向上させ、国際頭脳循環のハブ、人材育成のハブとしての機能の向上や大学院教育への協力に向けた取組を推進するなどして我が国における学術研究のナショナルセンターとしての機能を果たし、法人化の趣旨を生かした教育研究活動を進展させることにより、一定の成果を上げてきたところである。引き続き、法人化のメリットを生かし、各法人の強み・特色・社会的役割を踏まえ、自ら改善・発展する仕組みを構築することにより、大学の機能強化に貢献し、日本全体の研究力向上に寄与することで、我が国の研究力の機能強化による好循環を実現し、持続的な競争力を持ち、高い付加価値を生み出す大学共同利用機関法人となることが期待されている。

2 大学共同利用機関法人のこれまでの取組

法人化により、組織編成等の運営面や財務面において自由度が高まったことを受けて、機構長がリーダーシップを発揮できるような機動的な管理運営体制の整備や、異分野融合・新分野創成など、各法人の特色に応じた目標を立て、様々な教育研究活動上の改革に取り組んできた。

特に、第2期中期目標期間中に設定した「改革加速期間」（平成25年度から平成27年度まで）において、「国立大学改革プラン」等に基づき、「ミッションの再定義」で明らかにされた各法人の強み・特色・社会的役割を踏まえた機能の強化や、ガバナンス機能の強化、年俸制の導入促進を柱とした人事・給与システム改革などに積極的に取り組んでいる。

一方で、現在の大学や学術研究を取り巻く厳しい環境下においては、機構長のリーダーシップの下、より一層、研究者コミュニティへの貢献、大学の機能強化への貢献、社会への貢献を図っていくべきである。

第2 組織及び業務全般の見直しの基本的な方向性

1 見直しの考え方

大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しに当たっては、憲法で保障されている学問の自由や大学の自治の理念を踏まえ、大学共同利用機関の教育研究の特性への配慮や自主的・自律的な運営の確保の必要性等の観点に十分留意する必要がある。

このため、文部科学大臣による大学共同利用機関法人に対する組織及び業務全般にわたる検討とその結果に基づき講ずる措置としては、一般の独立行政法人とは異なり、中期目標の実際上の作成主体である法人に対して文部科学大臣が見直し内容を示した上で、各法人から提出のあった中期目標・中期計画の素案等において、見直し内容が反映されているかを確認することが中心となる。

なお、見直し内容を示すに当たっては、大学の自治の理念を踏まえ、個々の法人ごとの具体的な組織・業務に言及するのではなく、全ての大学共同利用機関法人を対象に、見直すべき点を全般的に示すこととする。したがって、本見直しの内容は、個々の法人に全ての項目が一律に該当するものではなく、各法人の状況に応じて該当する内容は異なる。

2 基本的な方向性

第3期中期目標期間においては、大学共同利用機関法人がこれまでに果たしてきた役割を引き続き十分に果たしていくとともに、法人としての一体的な運営の下、持続的な競争力を持ち、高い付加価値を生み出す大学共同利用機関法人に更に発展するため、大学共同利用機関法人に求められる研究者コミュニティへの貢献、大学の機能強化への貢献、社会への貢献という役割を改めて認識し、機能強化に取り組んでいく必要がある。

このため、各法人においては、「国立大学改革プラン」や科学技術・学術審議会における各種提言等、内外の学問動向や大学改革の動向を踏まえ、大型装置等を用

いた先導的な研究システムの創出、大学間連携やネットワーク形成、大学全体を支える研究環境基盤の構築等の機能強化を図り、自らの強み、特色を明示し、法人本部のイニシアティブにより、法人として戦略的かつ一体的な運営を行う体制を更に強化するとともに、組織の再編等による新たな研究組織の整備等を推進することが必要である。また、法人として特に重視する取組については、明確な目標を定め、その目標を具体的に実現するための手段を策定し、その手段が遂行されているかどうかを検証することができる指標を設定することが必要であり、その上で中期目標・中期計画を策定することが求められる。

第3期中期目標・中期計画の策定に当たっては、各法人が一層の質的向上を目指し、高い到達目標を掲げるとともに、その目標を実現する手段や検証指標を併せて明記するなど、より戦略性が高く意欲的な目標・計画を積極的に設定することが求められる。

第3 大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直し

各法人は、各々の状況を踏まえつつ、この見直し内容等に沿って検討を行い、その結果を中期目標及び中期計画の素案や年度計画に具体的に盛り込むことなどが求められる。

1 組織の見直し

(1) 「ミッションの再定義」等を踏まえた組織の見直し

各法人においては、国立大学改革の動向を踏まえつつ、「ミッションの再定義」等で明らかにされた各法人の強み・特色・社会的役割を踏まえ、組織的流動性の確保、財政基盤の多様化、共同利用・共同研究で得られた成果の可視化と成果の発信など大学共同利用機関法人の機能強化を加速すべく、速やかな組織改革に努めることとする。その際、我が国を代表する学術研究のナショナルセンターとして当該学問分野の発展をリードし、共同利用・共同研究機能の向上や新たな学問領域の創成を図る観点から、機構長のリーダーシップの下、法人の枠組みにとらわれない体制整備や、組織の再編等を行うことで新たな研究組織を整備するなど、法人の組織等の在り方を検討するとともに、各大学共同利用機関についても、今後の組織や業務の在り方を検討し、所要の見直しを行うことに努めることとする。なお、自己改革を行うに当たっては、その基盤となる組織（マネジメント、広報、知的財産管理、

IR 機能等) については、4 機構共同で設置するなどその機能の充実・強化に努めることとする。

また、これらの見直しに当たっては、その組織の必要性等について不断に検証・検討することのできる体制を確立するとともに、審議会における各種提言等を踏まえ、柔軟かつ機動的な組織改革を実施するよう努めることとする。

2 教育研究、運営等の業務全般の見直し

(1) 教育研究等の質の向上

① 研究環境の向上

共同利用・共同研究機能を一層高め、法人の枠組みを越えた異分野融合・新分野創成を促す観点から、IR 機能の強化により、「ミッションの再定義」等や大学等の学術研究の動向及び国公立大学等研究者コミュニティのニーズ等を踏まえ、実施体制の見直しや利便性の一層の向上など研究環境の一層の充実に努めることとする。特に、共同利用・共同研究で得られた成果を可視化し、適切に評価・分析することで、今後の共同利用・共同研究体制の改善につなげるよう努めることとする。

なお、研究の内容に関しては、新たな知の開拓に挑戦する「挑戦性」、細分化された知を俯瞰^{ふかん}し総合的な観点から捉える「総合性」、異分野の研究者等との連携・協働によって新たな学問領域を生み出す「融合性」、国境を越えた議論と検証により研究を相対化し、発展させる「国際性」といった学術研究の現代的要請を踏まえながら、研究者の独創性を最大限発揮できる環境の整備に努めることとする。

具体的には、各法人のビジョンに基づき、法人内外の資源（人材、組織、予算、施設利用等の見直し）再配分や共有を通じて、例えば、若手研究者の挑戦的な研究の推進、国際共同研究や海外ネットワーク形成の促進、国際競争力のある先端分野や法人内外の組織を越えた学際的・分野融合的研究の推進、リサーチ・アドミニストレーターなどの研究支援体制や事務局体制の強化等に努めることとする。

② 多様な研究者の採用の推進

多様な研究者の参加による共同利用・共同研究の促進及び大学の機能強化に貢

献する観点から、研究者の流動性を一層高めるとともに、若手研究者の自立的な研究環境の整備を推進すること、また、研究者の採用や配置に当たっては、女性、若手、外国人等を積極的に登用し、他機関での経験も考慮するなど、多様な構成とすることや、能力の一層の活用に積極的に努めることとする。

③当該分野における中核拠点としての機能の充実・強化

IR機能の強化により、当該分野の置かれている状況を的確に把握・分析し、今後の目指すべき方向性など根拠に基づく戦略の策定を行い、大学共同利用機関はもとより法人全体のトップマネジメントの強化に努めることとする。その際、新たな学問領域の創成に資するとともに、組織的流動性の確保や上記の多様な研究者の参加を促進させる観点から、人事面・予算面における機構長の裁量を一層拡大するよう努めることとする。なお、最適な人員の配置や組織体制の整備に当たっては、時限を設けた組織・体制の見直しなどを検討するよう努めることとする。

また、学術研究の大型プロジェクトの戦略的推進において、自ら大型プロジェクトの実施主体となるだけでなく、研究者コミュニティの合意形成に向けてコーディネート機能を担うなど、我が国の研究力の機能強化による好循環を実現する観点から、広範かつ積極的な役割を果たしていくよう努めることとする。

④大学における研究の支援機能の充実・強化

大学の機能強化や人材流動の促進に貢献し、各大学の強みや専門性を生かした研究を支援する観点から、研究者個人による連携だけではなく大学等との協定等に基づき、大学共同利用機関が中核となって共同利用・共同研究拠点を含む大学等と組織的な双方向連携による取組をより活性化することを、大学共同利用機関の中核的な機能として位置づけるよう努めることとする。

⑤人材育成機能の充実・強化

大学共同利用機関が有する最先端の大型装置や大量の学術データ等を有効に活用して、研究者人材の実践的な育成を進める観点から、基盤機関として参画する総合研究大学院大学及び各大学等との組織的な双方向連携による教育活動を一層進めるよう努めることとする。なお、総合研究大学院大学については、教育の企画・運営の面で連携体制を更に強化するとともに、育成する人材モデルを明示するなど更なる連携を確保する方策の検討を行うよう努めることとする。

⑥グローバル化の推進

急速に進むグローバル化の中で、人材・システムのグローバル化を一層推進するため、国際的頭脳循環ハブとして国内外の優秀な研究者を集めつつ、国際的に活躍できる人材の育成や優れた研究成果の創出のため、国境を越えた共同研究等を行うなど更なる国際的な研究環境の醸成に努めることとする。

⑦イノベーションの創出

昨今のオープンイノベーションの流れの中で、法人が保有する人文社会科学を含む様々な分野における最先端の研究成果や活用可能なコンテンツについて、産業界等と連携を図るなど、それらを応用することにより、イノベーションの創出に向けた取組の強化に努めることとする。

(2) 業務運営の改善及び効率化、財務内容の改善、その他業務運営

①法人のガバナンスの充実

機構長のリーダーシップの下で法人の強みや特色を生かし、教育、研究、社会貢献の機能を最大化できるガバナンス体制を構築するため、国の制度改正を踏まえつつ、主体的・自律的に内部規則等を含めたガバナンスの点検・見直しを行うとともに、権限と責任が一致した意思決定システムの確立、法人運営組織の役割分担の明確化、ビジョンに基づく法人内資源の再配分（人的・物的・予算・施設利用等の見直し）、機構長を補佐する体制の強化に努めることとする。

また、研究者コミュニティや社会のニーズを的確に反映し、幅広い視野での自律的な運営改善に資するため、経営協議会及び教育研究評議会の運用の工夫改善を図るなど、様々な法人外の者の意見を法人運営に適切に反映するよう努めることとする。その際、経営協議会については関連する研究者コミュニティ以外の有識者を一定程度含めるなど構成の見直しに更に努めることとする。

さらに、監事が財務や会計だけでなく、教育研究や社会貢献の状況、機構長選考方法や法人内部の意思決定システムをはじめとした法人のガバナンス体制等についても監査するなど、監事の常勤化による監事機能の強化を図るとともに、その実情に応じたサポート体制の強化に努めることとする。

②人事・給与システム改革の推進

優秀な若手・外国人の増員、若手研究者の安定的なキャリアパスの構築、研究

者の流動性向上などにより教育研究の活性化を図るため、年俸制・混合給与の積極的な導入及び適切な業績評価体制を構築するよう努めることとする。

③財務内容の改善

経営基盤強化の観点から、外部資金の一層の獲得や財源の多様化等による自己収入の増加を図るとともに、財務データを最大限に活用し、事実関係に裏打ちされた財務分析に基づく資源配分の重点化、経費の使途の透明化、一般管理費比率の抑制等を実施し、財務内容の改善を図るよう更に努めることとする。特に、学術研究の大型プロジェクトについては、多額の後年度負担が生じることから、後年度も含んだプロジェクト全体の計画について、効率的な運用に向けた取組を積極的に進めるなど法人として更にマネジメントを図る仕組みを構築するよう努めることとする。

④効果的・効率的な法人運営の推進

効果的な法人運営を進める観点から、職員の適切な人事評価に応じた処遇を行うとともに、管理職等の指導的地位への女性登用の推進や、リサーチ・アドミニストレーターなどの高度な専門性を有する者の活用による多様な人材の確保と、そのキャリアパスの確立に努めることとする。

また、効率的な法人運営を行うため、他の大学共同利用機関法人や大学との事務の共同実施等の推進や、アウトソーシングの推進及び大規模災害等の発生に備えた連携の構築など、他の大学共同利用機関法人や大学と連携した取組に努めることとする。

さらに、グローバル化の推進やイノベーションの創出など教育研究の質の向上や、長寿命化など老朽化対策の観点から、施設については、キャンパスマスタープランの充実や、既存施設の有効活用、計画的な維持管理、これらに必要な財源確保を含めた戦略的な施設マネジメントの実施及び保有資産の不断の見直しに努めることとする。

⑤国民に対する情報提供の改善

大学共同利用機関法人には多額の公的な資金が投入されていること、成果等が社会や大学に還元されるべきものであることを十分認識し、各法人の実情や果たしている機能等を国民に分かりやすい形で示すように積極的な情報発信に努めることとする。

⑥法令遵守体制の充実と研究の健全化

放射性物質の漏えいや毒物及び劇物の不適切な管理事例の発生等を踏まえ、再発防止を図ることのみならず、事故等を未然に防止するため、広く安全管理体制の強化を図り、役職員の意識向上を通じた安全文化の醸成に努めることとする。

また、大学共同利用機関法人が社会的使命を果たしつつ、その活動を適正かつ持続的に行っていくため、内部規則を含めた法令遵守（コンプライアンス）の徹底及び危機管理体制の機能の充実・強化に努めることとする。

さらに、研究における不正行為、研究費の不正使用は、研究活動に対する信認を失墜させ、科学技術・学術の健全な発展を阻害する極めて重大な問題であることから、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」や「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」を踏まえ、倫理教育の強化等による不正を事前に防止する体制、組織の管理責任体制の整備に努めることとする。

⑦その他

業務の一層の効率化を図る観点から、他の国立大学法人や大学共同利用機関法人における取組事例も参考にしつつ業務見直しを進めるよう更に努めることとする。

第4 制度改正等の措置

1 国立大学法人運営費交付金の配分方法の見直し等

第3期中期目標期間における国立大学法人運営費交付金の在り方としては、大学共同利用機関法人の特性に応じて、大学全体を俯瞰し、関連分野をはじめとする学術研究全般の研究機能を更に強化するという観点に立ち、各法人の規模、分野、ミッションや財務構造等を踏まえたきめ細かな配分方法を実現するとともに、平成27年度に施行された国立大学法人法の一部改正法等を踏まえ、機構長がリーダーシップを発揮し、法人内のマネジメント機能を予算面で強化することが必要であることから、以下のような見直しを行う。

- (1) 第3期における各大学共同利用機関法人の強み・特色の発揮を更に進めていくため、機能強化に積極的に取り組む法人に対し運営費交付金を重点配分する仕組みを導入すること。その際、大学共同利用機関法人の特性に応じて、学術研究全般の研究機能を更に強化するため、次の三つの重点支援の枠組みを設け

ること。

- ① 主として、大型装置等を用いて世界の学術研究の中核として国際協力・国際共同研究などにより先導的なモデルとなる研究システムの創出につながる研究力強化の取組を重点的に支援
- ② 主として、特定分野における大学共同利用機関を中核とする大学間連携やネットワーク形成による新たな学問分野の創成に資する取組など、大学の枠を越えた研究拠点を形成・強化する取組を重点的に支援
- ③ 主として、大学全体の学術研究の基盤構築や運営等を効果的・効率的に推進する取組など、強み・特色ある分野の教育研究を基礎として大学全体を支える研究環境基盤を構築・強化する取組を重点的に支援

なお、機能強化の方向性に応じた重点支援を行うため、現在の大学改革促進係数を見直し、各大学共同利用機関法人の財務構造等を考慮しつつ、一定の財源を確保する仕組みを設けること。

- (2) 機能強化の方向性に応じた重点配分を行う取組については、原則として測定可能な評価指標を各法人が独自に設定するなど、取組の成果が事後に検証可能な仕組みを構築すること。
- (3) 重点支援による取組は、支援終了後については各大学共同利用機関法人の既存の財源による継続を原則としつつも、重点支援を行った優れた取組については、その経費を運営費交付金の配分に一定の加算をするなど、その取組が継続して行えるような仕組みを導入すること。
- (4) 機構長がリーダーシップを発揮し、法人内のマネジメント機能を強化する観点から、組織の自己変革や新陳代謝を進めるための教育研究組織や法人内資源配分等の見直しを促進する仕組みを導入すること。
- (5) 国立大学法人運営費交付金の一部の算定の際、第2期中期目標期間に係る業務の実績に関する評価の結果を反映させ、これに基づく配分を行うこと。

2 組織・業務全般の見直し内容の中期目標・中期計画等への反映の確保

各法人の自主性、強み、特色及び社会的役割を考慮しつつ、第3に示す見直し内容の検討結果が各法人の作成する中期目標・中期計画の素案に具体的に反映されているか等を確認し、国立大学法人評価委員会の意見を聴いた上で、財政上の理由など真にやむを得ない場合には、中期目標・中期計画の素案の修正を行うなどの必要の措置を講じる。

国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて

平成 27 年 5 月 27 日
国立大学法人評価委員会
委員長 北山 禎介

1. 本日、国立大学法人評価委員会は、文部科学大臣による「組織及び業務全般の見直し（案）」の内容について、審議を行いました。
「組織及び業務全般の見直しについて（案）」の内容は、本委員会が平成 26 年 9 月 9 日に取りまとめた「組織及び業務全般の見直しに関する視点」を基本とし、新たに盛り込むことが必要と考えられる内容も取り入れたものであり、本日の審議を経て文部科学大臣決定として各国立大学法人等に示されることになっています。
2. 法人化から 11 年が経過する中、国立大学は、法人化のメリットを再確認し、変化する社会状況を踏まえた役割を改めて認識するとともに、第 2 期中期目標期間中に設定された「改革加速期間」（平成 25～27 年度）において、「国立大学改革プラン」（平成 25 年 11 月）等に基づいた、ガバナンス機能の強化や教育研究のグローバル化、人事・給与システムの弾力化等の取組を通じて、世界最高水準の教育研究の展開、全国的な教育研究の展開、地域活性化の中核的役割等の機能強化に向けた改革を進めてきています。
各法人におかれては、本日の審議を経て文部科学大臣から示される組織及び業務全般の見直しの内容を踏まえ、更なる機能強化に取り組むとともに、第 3 期中期目標・中期計画の策定に当たっては検証可能な高い到達目標を掲げ、国民に対してわかりやすく、かつ意欲的な目標・計画を設定することを強く求めたいと思います。
3. 一方、国立大学法人評価でも度々指摘されているにもかかわらず、研究活動における不正行為や個人情報の不適切な管理等が後を絶たないことは極めて遺憾です。各法人においては法令遵守の徹底や、「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」等に基づく倫理教育の強化及び組織の管理責任体制の整備等が行われているところですが、研究における不正行為等は、研究活動に対する社会の信認を失墜させ、科学技術・学術の健全な発展を阻害するきわめて重大な問題であることから、実効性のある再発防止策を徹底していただくよう、改めて強く求めます。
4. 最後に、法人化以降、基盤的経費である運営費交付金の削減等により、各法人を取り巻く環境は非常に厳しいものとなっています。各法人においては、経費の削減等による経営の効率化や外部資金の獲得等による経営基盤の強化に取り組んでいますが、更なる運営費交付金の削減は基礎的な教育研究の遂行に支障を来すことが憂慮されます。第 3 期以降も引き続き教育研究の質を維持向上していくためには、各法人における継続的な努力に加えて、喫緊の課題である公的資金の充実を、この機会に再度関係各位に強く求めたいと思います。