

資料 1

第4期中期目標期間における国立大学法人運営費
交付金の在り方に関する検討会（第9回）
R3. 6. 18

第4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について 審議まとめ（案）

令和3年6月●日
第4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に関する検討会

目次

はじめに	1
1. 第4期中期目標期間に期待される国立大学の姿	3
2. 第4期中期目標期間に向けた運営費交付金の役割、課題	5
(1) 国立大学の活動基盤充実の必要性	5
(2) 現在の運営費交付金に係る課題	6
3. 今後の運営費交付金の配分の基本的な考え方	8
4. 第4期中期目標期間における運営費交付金配分に係る3つの要素	9
(1) 学生数等により客観的に算定される基盤的な部分	9
(2) 各国立大学が担う特有のミッション実現のために必要な部分	10
① 研究所、事務組織等運営分	
② 教育研究組織整備・共通政策課題分	
③ ミッション実現戦略分	
(係数により改革を促進する仕組み)	
(3) 各国立大学の実績状況等に基づいて配分される部分	12
5. 国立大学の組織運営の改善のために取り組むべき事項	15

1 はじめに

2
3 課題やニーズが複雑化、多様化し、グローバル化が進む現代は、社会環境が常に変化する
4 時代である。その中であっても、平成28年度から始まった第3期中期目標期間は、生産年
5 齢人口の減少、地方の過疎化といった我が国社会が抱える構造的な課題に加え、Society 5.0
6 に向けた AI、ビッグデータ活用など技術革新の急速な進展、新型コロナウイルスの感染拡
7 大とそれを受けたデジタル・トランスフォーメーション（DX）の加速、カーボンニュートラ
8 ルへの挑戦、ウェルビーイング（Well-being）の実現、SDGs への取組拡大など国際社会と
9 の連携、協調が必要な社会課題が波状的に押し寄せ、「平成」から「令和」へ時代を跨ぎ、
10 これまで以上に変化の激しい時期であるといえることができる。

11 そして当然の如く、これら課題解決の鍵となる知を求め、我が国最大の知的インフラであ
12 る国立大学への期待、要請も高まった。そのことを反映して、第3期中期目標期間において
13 は、各国立大学の機能強化や経営改革を推進するため、様々な対応が重ねられた。制度面
14 では、指定国立大学法人制度や一法人複数大学制度の導入等が進められ、制度の更なる改善と
15 ともに取組が拡大しつつある。予算面では、国立大学法人運営費交付金（以下「運営費交付
16 金」という。）において、各大学の機能強化の方向性に応じた取組を支援する目的で、第3
17 期中期目標期間の当初から始められた、3つの重点支援の枠組みによる評価に基づく配分
18 に加え、令和元年度からは、成果を中心とする実績状況に基づく配分が導入されるなど改革
19 に向けたインセンティブの仕組みとして評価による配分の拡充が図られている。平成30
20 年度からは、国立大学改革強化推進補助金に国立大学経営改革促進事業を創設し、学長のリ
21 ーダーシップによる優れた経営改革の実装の後押しが行われている。また、文部科学省では、
22 令和元年6月、「国立大学改革方針」を策定し、各大学との徹底対話等も通じ、第3期中期
23 目標期間後半の改革の加速や第4期に向けた改革の方向性について論点の共有に取り組ん
24 できた。

25 これら制度面、予算面の取組もあり、国立大学においては、平成16年度の法人化以降、
26 組織・経営改革が進み、産業界や地域への貢献も拡大してきている。しかし、国立大学は社
27 会の変化と無縁ではいられない。変化し続ける社会に対応して、戦略的に、自律的に経営を
28 改革し続けることは国立大学の使命であり、その意味において国立大学改革は常に道半ば
29 である。

30 果たして、令和4年度から始まる第4期中期目標期間にはどのように社会情勢が変化す
31 るのか。確実な予測はできない。しかし、我々が今、既に捉えている上記のような課題は、
32 いずれも短期間に解決できるものではなく継続的な取組が必要なものである。そこに変化
33 する国内外の情勢を踏まえて、さらに新たに対応すべき課題も生起してくるだろうと考え
34 られる。その中で、我が国の公共財としての国立大学は、研究や人材育成を通じてどのよう
35 にして知的貢献を果たしていくのか。こうした点について、本検討会に先行して、「国立大
36 学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議」において、制度的側面を中心に議論が行われ、

1 昨年12月に最終とりまとめを行っている。本検討会では、そのとりまとめも踏まえつつ、
2 中でも、国立大学の活動基盤を形成する運営費交付金の在り方について、専門家や学長経験
3 者、経済界をはじめ有識者の参画を得て、昨年10月以降9回にわたり会議を重ねてきた。
4 その内容は以下に記すが、本検討会としては、文部科学省において、新たに創設される大学
5 ファンドをはじめ関連制度の動向も踏まえながら、本審議まとめに沿って更に細部の検討
6 を進め、政府、国立大学関係者の理解を得て、実現することを期待する。

1. 第4期中期目標期間に期待される国立大学の姿

教育基本法及び学校教育法は、大学に関して、高い教養や能力を培う教育研究を行うこと、その成果を広く社会に提供することを定め、そのうえに、国立大学法人法では、国立大学の使命として、我が国の高等教育及び学術研究の水準向上や均衡ある発展を定めている。これらの法律も規定しているように、国立大学は、それぞれの創設以来の経緯、規模、組織体制、地域との関係等の中で、強みや特色を明らかにしつつ、様々な教育、研究を通じて、各界への人材輩出や産業発展の礎として重要な役割を果たしてきた。高水準の教育研究の展開、全国的な高等教育の機会均等の確保、教育研究成果の社会への還元は、これからも揺らぐことのない国立大学の根幹である。また、大学を中心とする研究者コミュニティを存立基盤とする大学共同利用機関は、個々の大学では整備・運用が困難な研究資源を全国の研究者に提供することを通じ、大学の枠を越えた共同研究を推進する研究機関として、各研究分野の発展に大きく貢献してきた。

こうした機能を一層高めるため、法人化以降、各大学は組織改革に活発に取り組んでいる。例えば、平成16年度時点から改廃された学科数は延べ1,161となっており、当初の学科数に対して7割以上の数になっているなど社会のニーズの変化に対応した学部・研究科等の改組が進展している。また、共同研究、受託研究等の拡大により、国立大学（大学共同利用機関を含む。以下同じ）における外部資金等収益は、法人化以降、約2.2倍の4,523億円にまで増大している。附属病院収益の増加とも相俟って、全体として、経常収益の拡大、財務構造の変革も進んでいる。

しかし、それで期待される国立大学の機能が十分に発揮されていると言える状況に到達しているわけではない。国立大学は我が国の研究力の中核を担う存在であるが、近年、全体の論文数や被引用数の多い注目度の高い論文数などの指標を見ても、我が国の増加に比して、諸外国の増加が大きく、我が国の研究力の相対的な低下が見られる。このことは優れた研究人材の海外流出への懸念にもつながっている。我が国の研究力に関わるこうした課題や懸念への有効な対応が求められる。

また、全体として財務構造の変革が進む中で、個別の状況を見ると、大学の規模、組織体制等の特性によって実態は様々である。トップ層の研究大学では外部資金等の獲得が拡大しており、そのうえに今後、新たに創設された大学ファンドによる研究資金の支援も加わることも想定される一方、トップ層に続く研究大学では、研究資金の面で論文輩出等に対する運営費交付金の役割が大きい。地域貢献に重点を置く大学や教員養成系大学では、そうした研究大学と比べて、さらに収益面における運営費交付金の重要性が高い。いずれの大学においても運営費交付金が重要な役割を果たしていることに変わりはないが、こうした個別の実態の違いにも視線を向ける必要がある。

そのような現状の中で、国立大学には、人材輩出や研究を通じ、我が国経済の再生やイノ

1 ベーションによる産業活性化や新たな価値の創出を通じた地域活性化等への貢献が求めら
2 れる。それはいつの時代にも変わらない国立大学の使命である。さらに今、これからの社会
3 を創成する観点から、AI、ビッグデータ活用等の技術革新を踏まえた Society 5.0 への社会
4 変革や、新型コロナウイルス感染症への対応をはじめとした次世代ヘルスケアの推進、ポス
5 ト・コロナを見据えたグリーン・リカバリーの取組やカーボンニュートラルへの挑戦、ウェ
6 ルビーイング（Well-being）の実現、SDGs の取組等を先導することへの社会的な期待・要
7 請も国立大学に寄せられている。社会からの期待、要請に応じて、イノベーションを創出す
8 る知と人材の集積拠点としての国立大学こそがこれら課題解決の、社会変革の原動力とな
9 るべきであるが、一方で、国立大学だけが奮闘しても社会の最適解を産み出し続けることは
10 困難でもある。

11 こうした点について、先の「国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議」は対応の
12 方向性を示している。その最終とりまとめの中では、今後の国立大学について、国から負託
13 された業務を確実に遂行することに加え、多様なステークホルダーとのエンゲージメント¹
14 を通じて信頼関係を深める、ステークホルダーを巻き込んだ大学経営モデルを構築すべき
15 ことが示されている。また、そうしたことを前提に、国立大学の自律的、戦略的な発展を促
16 す観点から、国が各法人に求める役割や機能に関する基本的事項を大枠の方針として示し、
17 各法人がそこから自身のミッションとして位置付けるものを選択するなど中期目標・中期
18 計画の在り方の見直しも提言されている。

19 今後の国立大学経営の方向性について、本検討会も同じ認識である。第4期中期目標期間
20 に向けて、国立大学は、それぞれ自らのミッションに基づいて、自律的・戦略的な経営を進
21 め、上述の多種多様な課題一つ一つに対応し、社会変革や地域の課題解決を主導していくこ
22 とを目指すべきであると考え。

23

¹ 主体的に深い対話や共創等を通じた強い関与により、築き上げた信頼関係をもとに、責任を果たし、相互理解を得て、互恵的に協働すること

2. 第4期中期目標期間に向けた運営費交付金の役割、課題

(1) 国立大学の活動基盤充実の必要性

運営費交付金は、各法人がそれぞれの中期目標・中期計画に基づき、継続的・安定的に教育研究活動を行っていくための人材の確保や教育研究環境の整備に必要不可欠な経費である。運営費交付金の総額は、法人化以降、第2期中期目標期間までは減少傾向にあったが、その後、第3期中期目標期間中は同程度の規模が維持されている。

国立大学法人全体の経常収益の推移をみると、法人化直後の平成17年度に2兆4,963億円であったものが、令和元年度には3兆2,378億円と約1.3倍になっている。経常費用についてもほぼ同様に推移しており、事業規模は、法人化以降、年々拡大している。経常収益の拡大の主な要因は、附属病院収益と国立大学が対象となる補助金を含む外部資金の増加であり、このことは、国立大学として、高度先端医療の実施や共同研究、受託研究等を通じた社会・地域貢献や産業界等との連携活動が拡大し、大学全体の活動に占める割合が増加していることを表している。

自ら多様な目的を持って、自律的に発展していくことは、独立行政法人とは異なる国立大学法人の特徴の一つである。第4期中期目標期間に向けては、1. で述べたとおり、国立大学は、それぞれのミッションに基づいて、自律的・戦略的な経営を進め、社会変革や課題解決を主導していくべきであり、その中で、より一層、社会・地域貢献や産業界等との共同研究等の活動は拡大させていくことが求められる。そのために、国立大学の活動基盤の充実が必要であり、外部資金による研究活動を進めていくために必要な人的・物的基盤を整備する経費を確保することが不可欠である。これに関して、国からの競争的資金については、原則30%の間接経費が措置されるようになっている一方、企業等との受託・共同研究等においては十分な間接経費を確保できていない例も多い。こうした部分については、各国立大学において、間接経費の用途を明示する等の取組を行いつつ、改善を進め、国立大学の活動基盤に対する内外の資金を最適化し、継続的・安定的な教育研究環境を確保していく必要がある。

そのうえで、社会変革や地域の課題解決に向けた様々なステークホルダーとの連携・協働の源泉となるのは国立大学の研究力であることから、第4期中期目標期間に向けて、国立大学の自律的・戦略的な経営を推進する前提として、国立大学の研究力を強固にしていく必要がある。産業界からも国立大学に対し、企業が取り組むことができない将来につながる基礎研究への期待の声が寄せられている。

前述のとおり、近年、我が国の研究力は国際的に見て相対的に低下してきている。これを強化するために、研究設備や研究支援体制の充実など取り組むべき課題は様々あるが、研究は多くの研究者の蓄積の相互依存によって進化するものであり、大学や研究者の苗床を全体として厚くすることが肝要である。大学共同利用機関や共同利用・共同研究拠点が中心的

1 な役割を担いつつ、研究資源の共同利用や大学の枠を越えたネットワーク化をさらに推進
2 するとともに、各大学において、異分野融合、新分野創成を促進する研究組織の不断の改革
3 に取り組むことが必要不可欠である。また、次世代を担う研究者の育成・輩出は、国立大学
4 の欠かせない役割である。各国立大学において、若手研究者がキャリアを積んでいくことが
5 できるポストの確保が必要であることはもとより、そうした若手研究者が競争的研究費を
6 取り始める前の段階での研究資金を確保することが重要である。このことは、若手研究者に
7 限らず、全く新しい発想に基づく研究に挑戦する研究者についても同様である。そのために、
8 学内の資源配分に当たっての配慮が必要であるが、国としても、その中で運営費交付金が果
9 たしている役割に留意しつつ、こうした研究者の研究活動を後押ししていくことは重要で
10 ある。

11
12 社会からの国立大学への期待、要請は研究面に対してだけではない。新たな社会課題への
13 解決策を見出し、国、地方の持続的発展や産業の国際競争力の強化を支えるのは優秀な人材
14 である。人口が減少する中であっては、高水準の教育により、一人一人の生産性を高めるこ
15 とが必須であるが、この点で我が国社会を様々な分野で支える高度人材の育成を担う国立
16 大学の責務は重く、加速する社会情勢の変化に対応して、社会人の学び直しも含め、常に教
17 育内容・方法を検討するとともに、それに合った学部、研究科等の組織体制の在り方を思索
18 し実行していくことが必要である。そうした対応は、基本的には、学内の資源配分の見直し
19 等により対応していくべきものであるが、新たな教育、人材育成への対応を当該大学の経営
20 判断のみに委ねるのではなく、国として戦略的に国立大学の組織基盤の強化を支援する必
21 要もあると考えられる。

22
23 こうしたことも踏まえ、国立大学において、社会の期待に応える教育研究活動が十全に行
24 われるよう、その活動基盤を形成する運営費交付金の確保が必要であるとする。

25 26 (2) 現在の運営費交付金に係る課題

27
28 運営費交付金は運営費交付金対象事業費から授業料、病院収入等を差し引いた額を交付
29 額として各法人へ交付される。その運営費交付金対象事業費は、第3期中期目標期間におい
30 ては、人件費や光熱水料など国立大学の教育研究を実施する上で必要となる最も基盤的な
31 経費である基幹経費、機能強化の方向性に応じた重点支援や高等教育に係る共通政策課題
32 への対応を支援する機能強化経費、教職員の退職手当等国が措置すべき経費である特殊要
33 因経費から構成され、各国立大学における教育研究の確実な実施に必要な支出額が算定さ
34 れている。

1 第3期中期目標期間においては、当初より、運営費交付金の各法人への配分に関して、機
2 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、3つの重点支援の枠組みを創設
3 し、各大学が3つの枠組みから1つを選択の上、それぞれのビジョン、戦略、取組を設定し、
4 戦略に対して設定したKPIの達成状況等を評価し、その結果に基づき配分する仕組み²が導
5 入された。具体的には、大学ごとに、運営費交付金事業費のうち基幹経費から機能強化促進
6 係数³により一定の財源を確保した上で、各大学が設定した戦略ごとにKPIの評価結果をま
7 とめ、これに基づいて、機能強化経費として再配分⁴するものである。

8
9 一方で、この仕組みによる各国立大学それぞれが設定したKPIの評価だけでは、改革の状
10 況を相互比較することが困難であることも踏まえ、客観的な共通指標を用いることにより、
11 国民・社会や当事者である国立大学等に対する評価の分かりやすさや透明性の向上を図る
12 とともに、各国立大学の成果や実績を相対的に評価することで一層の経営改革を推進する
13 ため、令和元年度から、客観的な共通指標による、成果を中心とする実績状況に基づく配分
14 の仕組みが導入された。

15 「3つの重点支援の枠組みによる評価に基づく配分」及び「成果を中心とする実績状況に
16 よる配分」のそれぞれの評価対象経費は、令和元年度は300億円及び700億円、令和2
17 年度には250億円及び850億円、令和3年度には200億円及び1,000億円と変遷
18 しており、徐々に前者を縮小する一方、後者を拡大してきた。成果を中心とする実績状況に
19 基づく配分の対象経費については、運営費交付金対象事業費のうち基幹経費の中に設定さ
20 れており、運営費交付金対象事業費のうち機能強化経費から毎年一定額を基幹経費に移行
21 させることにより、各国立大学が自由に用途を決定できる部分を充実しつつ、対象経費が拡
22 大されてきた。

23 また、用いられる客観的な共通指標については、令和元年度には経営改革に関する指標や
24 研究力に関する試行的な指標などの5つの指標から始まり、令和2年度以降は、教育・研究
25 関連の指標も導入し、全体で13の指標により評価を行っている。その際、学問分野ごとの
26 特性を踏まえた評価となるよう、教育・研究関連の指標については、各国立大学の実績を学
27 系ごとに分けて評価が行われている。これら評価の結果を踏まえた配分率は、指標ごとに各
28 国立大学の基礎額に対して、令和元年度は90%～110%、令和2年度には85%～11
29 5%、令和3年度には80%～120%とされており、教育研究の安定性・継続性に配慮し
30 つつも、改革に向けたインセンティブとしての仕組みが強化されている。

2 大学共同利用機関法人は、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ため、各機構は取組別に枠組みを選択し、取組に対して設定したKPIの達成状況进行评估

3 重点支援①：▲0.8%、重点支援②：▲1.0%、重点支援③：▲1.6%（①②には、人件費率を考慮した加算あり）

4 再配分率は、平成28～30年度は70%～110%に設定。令和元年度以降は成果を中心とする実績状況に基づく配分が導入されたことを踏まえ、95%～105%に設定

1 こうした評価に基づく配分の拡充は、第3期中期目標期間における運営費交付金の特徴
2 であるが、これに関し、以下のような課題が指摘されていることに留意する必要がある。

- 3
- 4 ・ 3つの重点支援の枠組みについて、3つの枠組みの中から1つを選択することは各大学
5 の活動を自ら枠にはめることに繋がっているのではないか。
- 6 ・ 各国立大学の機能強化の方向性に応じた支援のために導入された、3つの重点支援の
7 枠組みが、成果を中心とする実績状況に基づく配分において共通指標による一律的な
8 評価・配分の枠組みに使われるのは一貫性を欠いているのではないか。
- 9 ・ 成果を中心とする実績状況に基づく配分に関して、基盤的な教育研究活動を担保する
10 運営費交付金の中で、毎年度、評価対象経費や配分率、共通指標が変更されることが、
11 国立大学における教育研究活動の基盤の不安定化に繋がっているのではないか。
- 12 ・ 成果を中心とする実績状況に基づく配分で用いる共通指標について、学内での取組の
13 状況を評価するものではなく、よりアウトカムを意識した指標に改善していくべきで
14 はないか。
- 15 ・ 成果を中心とする実績状況に基づく配分について、運営費交付金全体に対する影響度
16 は小さく、国立大学の意識や行動の変化には至っていないのではないか。
- 17 ・ 国立大学法人評価や認証評価、運営費交付金の配分に係る評価と、各法人に対する評
18 価が多重になっており、統廃合など評価の簡素化・効率化を図るべきではないか。

19

20 第4期中期目標期間における運営費交付金は、第3期までの取組を踏まえつつ、上記のよ
21 うに指摘されている課題への対応を図り、国立大学がそれぞれのミッションを実現するこ
22 とを支えていける仕組みとすることが必要である。

23

24

25 3. 今後の運営費交付金の配分の基本的な考え方

26

27 第4期中期目標期間において、国立大学は、それぞれのミッションに基づいて、自律的・
28 戦略的な経営を進め、社会変革や地域の課題解決を主導していく。運営費交付金は、そうし
29 た国立大学のミッション実現を支える役割を担う。

30

31 我が国の高等教育及び学術研究の中核を担う国立大学のミッションは、それぞれに幅広
32 く、また、多様である。しかし、すべての国立大学のミッションの基底には、全国的な高等
33 教育の機会均等を確保するため、大学として必要不可欠な教育・研究環境を整え、質の保証
34 された教育研究を実施することがある。そのうえに、各国立大学の創設以来の経緯、規模、
35 組織体制、地域との関係等の中で培われた強みや特色を背景に、特有のミッションを担い、
36 それに応じた教育研究や社会・地域貢献に取り組んでいる。第4期中期目標期間においては、

1 様々なステークホルダーとの連携、協働を通じ、さらにその機能の外部展開を強め、公共を
2 担う経営体として社会変革を駆動していく。

3 それら各国立大学のミッションに対応して、運営費交付金がそれぞれ相応しい方法によ
4 って算定され、各法人に配分されることが重要である。その際、大学間、研究者間の連携を
5 推進する観点から、共同利用・共同研究拠点等へ支援を行うなど、政策課題へ対応していく
6 ことも引き続き必要である。

7 また、民間資金等の獲得により収入の増加が図られた場合には運営費交付金を減額せず、
8 各法人の増収努力を考慮する現在の取扱いは引き続き維持するべきである。

9 さらに、こうしたミッション実現のために必要な経費として運営費交付金を各法人に配
10 分していく中では、運営費交付金の原資は国民からの税金であるという点を踏まえ、国立大
11 学への投入・配分の適切さを国民・社会に対して示すという観点から、各国立大学の教育研
12 究活動の実績、成果等に基づいて配分するという部分も必要であると考え。

13
14 上記の配分の基本的な考え方を踏まえ、第4期中期目標期間における運営費交付金の在
15 り方について、以下の3つの要素に基づいて、算定、評価の在り方等について整理する。

- 16 (1) 学生数等により客観的に算定される基盤的な部分
- 17 (2) 各国立大学が担う特有のミッション実現のために必要な部分
- 18 (3) 各国立大学の実績状況等に基づいて配分される部分

21 22 4. 第4期中期目標期間における運営費交付金配分に係る3つの要素

23 (1) 学生数等により客観的に算定される基盤的な部分

24
25
26 国立大学が担う幅広く、多様なミッションのうち、まずは、全ての国立大学に共通する全
27 国的な高等教育の機会均等の確保や基盤的な研究活動の実施というミッションに対応する
28 部分に係る算定を行う必要がある。これは、「大学」として必要不可欠な環境を確保し、質
29 の保証された教育研究活動を実施するためのものであり、すべての国立大学に共通して、学
30 生数や教員数に応じた客観的な算定に基づいて配分を行う。

31 第3期中期目標期間においても、大学として教育研究を遂行する上で不可欠な大学設置
32 基準等に基づく専任教員の給与費相当額等や、学内のマネジメント機能を高めるために設
33 けられた学長裁量経費については、運営費交付金対象事業費のうち基幹経費の中で、3つの
34 重点支援の枠組みによる機能強化の方向性に応じた取組を支援する機能強化経費に充当す
35 るための財源を捻出する際に機能強化促進係数を乗じる対象経費から除外する取扱いとさ
36 れ、必要額が確保されてきた。

1 第4期中期目標期間においても、第3期の取扱いと同様に、運営費交付金対象事業費の中
2 で、客観的に算定される基盤的な部分として、質の保証された教育研究活動を保証するた
3 めに必要な経費を確保することが必要であるとする。

4 5 (2) 各国立大学が担う特有のミッション実現のために必要な部分

6
7 (1)の部分に加え、各国立大学がこれまでの歩みの中で担ってきた特有のミッションに
8 対応する取組を進めていくための経費を配分する部分が必要である。ここには、いくつかの
9 要素が含まれる。

10 11 ① 研究所、事務組織等運営分

12
13 各国立大学では、大学設置基準等の法令の規定によって組織編成の在り方等の基準が示
14 されている学部、研究科等の組織における教育研究のほか、研究所やセンター等の組織を設
15 け、各国立大学の強みや特色を背景とした教育研究や社会・地域貢献の活動を展開し、特有
16 のミッションにも対応している。これら組織の編成等について法令上の基準がないのは、そ
17 れら研究所やセンター等における研究等の活動が目的、内容ともに非常に多様で、一律の基
18 準になじまないためであり、このような特有のミッションに対応するために必要な定常的
19 な組織運営や事業に係る所要の経費についても、第3期中期目標期間においては、(1)と
20 同様に各法人の運営費交付金対象事業費のうち基幹経費の中に含まれてきたところであ
21 る。また、各国立大学の学部、研究科等においては、大学としての最低基準である大学設置
22 基準等に基づく専任教員数を上回る教員組織を構築しており、それに係る所要の経費や事
23 務組織についても同様に位置づけられてきた。学内組織の見直しを促すと同時に、第4期に
24 おいても、これら所要の経費を措置する仕組みが必要である。

25 26 ② 教育研究組織整備・共通政策課題分

27
28 また、第4期中期目標期間において、国立大学は、それぞれのミッションに基づいて、自
29 律的・戦略的な経営を進め、機能拡張を果たしていく。国立大学には定常的な活動に止まる
30 ことなく、新たな活動展開が求められる。その活動基盤として必要な組織の整備や設備整備、
31 個々の大学の枠を越え、大学全体に裨益する活動やネットワーク化を促進する研究所やセ
32 ンター等の研究拠点の機能強化への支援等の政策課題への対応も含め、各国立大学の機能
33 を拡張しミッション実現を加速するための取組を支える部分が必要である。第3期中期目
34 標期間においても、運営費交付金対象事業費のうち機能強化経費の中で、各国立大学の機能
35 強化を推進するための組織整備、設備整備、共同利用・共同研究体制等への支援などに係る
36 所要の経費が算定されてきたところである。第4期においても、毎年度、各国立大学からの

1 申請・提案に基づき、審査・評価を経て、機能強化を促進するための教育研究組織整備、大
2 学の枠を越えた研究所やセンター等の研究拠点の整備・強化、世界の学術フロンティアを先
3 導する大型プロジェクトの推進等の効果的な取組に対して必要な経費を措置する仕組みは
4 必要である。

6 ③ ミッション実現戦略分

8 ②の部分を通じて国立大学の活動基盤を強化することにより、第4期中期目標期間にお
9 いて目指すべきは、自律的・戦略的な経営を進める中で、様々なステークホルダーとの連携・
10 協働を介して、国立大学が社会変革や地域の課題解決を主導することである。第3期中期目
11 標期間においては、運営費交付金の中で、3つの重点支援の枠組みにより各大学のビジョン、
12 戦略に基づく機能強化の取組が進められた。第4期では次のステップとして、その強化して
13 きた機能を基に、我が国最大の知的インフラである国立大学が、我が国社会の公共財として、
14 学術的な価値だけでなく、社会、経済、国民生活等の進歩にどれだけ影響を与えることがで
15 きるかということ国民・社会に説明して理解を得ていく必要がある。また、教育面の取組
16 等により高等学校段階以下の教育に影響を与えるという視点も重要である。

17 こうした認識が、今後、国立大学のあらゆる分野にわたって共有されるようにならなけれ
18 ばならない。そのため、すべての国立大学における速やかな意識改革の浸透を助勢するため、
19 運営費交付金において、各大学が社会的なインパクトを創出するために効果的な取組を分
20 析し、その戦略的な強化に取り組むことを後押しする仕組みを導入する必要があると考
21 える。

22 その際、各国立大学が社会変革・地方創生の駆動力としての役割を果たすための取組を加
23 速させるためには、各国立大学が、その研究や教育活動の価値、それがもたらす社会的イン
24 パクトに応じて新たな投資を呼び込むパートナーシップを構築することが重要である。ま
25 た、こうした活動を大学内で「出島」のような一部の取組に止めることなく、大学全体に波
26 及させることが必要である。

27 そのうえで、各国立大学それぞれの活動が研究成果等の形で結実し、それがさらに社会に
28 インパクトを生み出すまでには一定の期間が必要であると考えられることから、支援は6
29 年間の中期目標期間を通じて継続して行い、中間及び期末に評価することとし、その評価結
30 果を第5期に向けて反映することとするべきではないかと考える。なお、社会情勢の動向や
31 ステークホルダーとの関係等を踏まえ、取組内容については、一部変更したり追加したりす
32 ることも可能にするなど弾力的に対応できるようにするべきである。

33 また、このミッション実現戦略分による社会的インパクトの評価は、各大学が説明する成
34 果を評価するための適切な観点やグループ分けの要否等も含めた評価の方法等について検
35 討が必要であるとともに、大学関係者のみではなく、成果をとともに享受する地域社会・産業
36 界をはじめとした多様なステークホルダーの視点を入れることが不可欠である。

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36

(係数により改革を促進する仕組み)

上記(2)に含まれる要素のうち、①はこれまでも各国立大学に求められてきたミッションを定常的に遂行していく観点から必要な部分であり、②及び③はこれまで以上に自律的・戦略的な経営を推進する中で、国立大学の機能の外部展開を強化し、社会変革や地域の課題解決を主導していくという、それぞれのミッション実現をより加速していく観点から必要な部分である。

第4期中期目標期間に期待される国立大学の姿を具現化するためには、特に、②及び③による新たな活動展開が様々なステークホルダーとの連携・協働の中でなされ、研究等の成果が社会還元されていくことが肝要である。そのために、公共を担う経営体としての自覚の下、各国立大学が、これまでに蓄積してきた知的資源を活用してどのような活動展開をすることが社会変革や地域の課題解決に繋がるか、そのために学内資源をどう再構築するのが効果的かということを通じての国立大学が経営改革の重要な視点として持つよう促していく必要がある。

②及び③に係る一定の財源を確保しつつ、そうした意識改革を促す仕組みとして、第3期中期目標期間に引き続き、第4期においても係数の仕組みが必要である。

(3) 各国立大学の実績状況等に基づいて配分される部分

各国立大学のミッションに基づいて、上記(1)及び(2)により、第4期中期目標期間における自律的・戦略的な経営のために必要な経費を算定、配分するが、こうした配分を行う中で、一層の改革へのインセンティブとして、これらによる国立大学の活動全体の実績、成果等について共通指標により客観的に評価を行い、その結果に基づいて配分する部分も必要である。

第3期中期目標期間において令和元年度から導入された成果を中心とする実績状況に基づく配分については、取組が始まって未だ3年であり、この仕組みに関する国立大学の教育・研究の成果面にまで及ぶ効果検証は現時点では困難である。一方、この仕組みにより、基幹経費が増額となった法人では、学長裁量経費の充実を通じて、研究環境の向上を進めている。今後はさらに、当該年度での活用に止まらず、複数年度を見通した戦略的かつ有効な経費活用の取組も望まれる。減額となった法人においても、学内で検討体制を組んで、自大学の実績データを他大学のものと比較し、今後の活動内容や組織体制の在り方について戦略的な議論を始めており、各国立大学で経営改革に向けた動きが生じている。

こうしたことを踏まえ、共通指標による評価に基づく配分の仕組みについては、以下に述べる必要な見直しを行った上で、第4期中期目標期間を通じて運用し、その後、この仕組みによる教育・研究の成果面も含めた効果検証を行い、その結果を踏まえて更に適切な在り

1 方へと見直していくべきであると考える。

2 また、毎年、こうした仕組みによって基幹的な経費の配分額が変わることは、国立大学の
3 教育研究基盤を不安定にしかねないことから、評価結果の反映は数年に一度とするべきで
4 はないかとの意見もある。国立大学の教育研究の継続性・安定性の確保は重要である。しか
5 し、そうした観点とのバランスに留意しつつも、国民・社会に対して毎年度編成される国の
6 予算において各国立大学への公費投入・配分が実勢に即して丁寧に行われていることを示
7 すものとして、運営費交付金のうちこの部分に関しては、毎年度、評価結果の反映を行う必
8 要があると考える。

9 こうした共通指標による相対評価の仕組みは、国立大学全体としての質向上の状況や各
10 大学の努力に関わらず、一定の枠の中での評価の結果、増額となる大学がある一方で、必ず
11 減額となる大学を生み出すことになるという面を有しているが、こうした評価活動を通じ
12 て、国民に対して国立大学が互いに切磋琢磨し、教育研究の実績を向上させていることを示
13 すことが、国立大学全体への支援に対する理解を拓げていくための基盤として不可欠であ
14 り、意義ある取組であると考える。

15 そのうえで、2.（2）で述べたとおり、第3期中期目標期間において令和元年度から導
16 入された成果を中心とする実績状況による配分については、グループ分けの在り方、評価結
17 果の反映度、用いられる客観的な共通指標の設定、指標ごとの重み付け等に関して、課題が
18 指摘されていることを踏まえて、第4期中期目標期間に向けて、これら課題点に関して、見
19 直しの検討が必要である。

20
21 まず、共通指標により相対評価を行うに当たっては、評価対象である国立大学のグループ
22 分けが必要である。

23 第3期中期目標期間における「成果を中心とする実績状況に基づく配分」では「3つの重
24 点支援の枠組み」によるグループ分けを援用して実施された。これは元々、各大学の個々の
25 状況を踏まえた、それぞれの機能強化の戦略に係る KPI の達成状況を評価の上、各グループ
26 内で配分の増減を行う仕組みであり、共通の指標により大学間を相互比較することを目的
27 としたものではなかったことから、規模や組織体制が全く異なる大学も同じグループに属
28 している。

29 第4期中期目標期間に向けては、この共通指標による評価に基づく配分が、教育・研究活
30 動の現場における行動変容や法人全体としての経営改善に向けた努力を促すような仕組み
31 とすることが必要であると考えるが、その前提として、この仕組みによる相対評価が各国立
32 大学の改革を促進することに繋がるよう、公正な競争環境を整備することが不可欠である。

33 このため、第3期における3つの重点支援の枠組みによるグループ分けを踏まえつつ、政
34 府がグループ分けの案や考え方を示し、各国立大学からの意見も聞きながら、各国立大学の
35 規模、組織体制等の観点から新たなグループ分けへの見直しを行う必要があると考える。そ
36 の際、例えば世界水準の研究を志す大学群の中でも、世界トップレベルの教育研究活動の展

1 開が相当程度見込まれるものとして、研究力、社会との連携、国際協働に係る諸要件を満た
2 して文部科学大臣から指定を受け、財政基盤の強さを背景に大学発ベンチャー企業への直
3 接出資が可能となる等の経営上の特例も設けられている指定国立大学法人については、他
4 と区別することも検討できるのではないかと考える。また、新たに創設された大学ファンド
5 による研究資金の支援の動向も注視していく必要があると考える。

6 第4期中期目標期間においては、主に(2)②及び③の部分により、これまで以上に国立
7 大学の機能の外部展開を強化し、研究や人材育成の成果の社会還元を進め、それぞれのミッ
8 ションの実現をより加速していくが、その成果を公正に評価する観点からは、各国立大学の
9 組織体制やそれによる事業規模の差異をそのままに相互比較することは適切ではないと考
10 える。例えば、各国立大学の事業規模に大きな影響を及ぼす附属病院の有無等の組織体制の
11 違いという観点からの区別も検討できるのではないかと考える。

12
13 そのうえで、用いる共通指標については、第3期中期目標期間における成果を中心とする
14 実績状況に基づく配分の指標を踏まえつつ、全体として、学内での取組の状況ではなく、ア
15 ウトカムを測定する指標に集中的に比重を置いた構成となるよう見直すべきである。また、
16 教育・人材育成面や研究面の実績状況について、定量的に評価が可能な指標となるよう見直
17 す必要がある。その際、各国立大学の規模や組織体制により相対評価の結果が固定化するこ
18 となく、各国立大学の改革努力が的確に反映されるよう、例えば、指標に係る当該年度の数
19 値による比較だけでなく、毎年度の伸び率も加味する等の指標の工夫も検討できるのでは
20 ないかと考える。経営改革に係る指標についても、政策誘導効果の観点から真に必要なもの
21 に厳選したうえで、全体の中での重みを縮小する方向で見直すべきである。

22 そのうえで、指標の適用に当たっては、グループ特性に応じた調整や、すべての大学に用
23 いる指標の他に特定のグループに対して適用する指標の設定などきめ細かな対応を行うこ
24 とも検討できるのではないかと考える。

25 指標による評価結果を踏まえて配分を行うに当たっては、第4期中期目標期間において、
26 この共通指標による評価に基づく配分の仕組みが各国立大学の現場の行動変容を起こすこ
27 とに繋がるよう、十分なメリハリがつく配分率とすることが必要である。特に、イノベーション
28 創出への貢献が期待されているトップ層の研究大学について、教育・研究現場のアウト
29 カムを意識した行動変容がもたらす社会貢献への効果は大きいことを踏まえて配分率の幅
30 を広く設定する等のグループごとの特性を踏まえた配分率の設定を行うべきであると考え
31 る。また、配分率の設定に当たっては、第3期中期目標期間における成果を中心とする実績
32 状況に基づく配分では、グループ別の順位に応じて配分率を5%刻みで設定してきたところ
33 である。しかし、この方法では、実績値にほとんど差がない場合でも順位が変わることによ
34 り、配分率が大きく変動する可能性がある。こうしたことを踏まえ、第4期に向けては、
35 上述の配分率の設定を踏まえつつ、例えば、中央値からの差を用いて各国立大学の配分率を
36 算出する等きめ細かな評価・配分を行うよう検討する余地もあるのではないかと考える。

5. 国立大学の組織運営の改善のために取り組むべき事項

第4期中期目標期間における運営費交付金について、上述のとおり、期待される国立大学の姿を起点としつつ、運営費交付金が国立大学それぞれのミッション実現を支援するものとなるよう配分の考え方を示してきた。

各国立大学においては学長のリーダーシップの下、それぞれの課題や取組方針を共有し、組織一体となってミッション実現に向けて進むことが重要である。このため、第4期における運営費交付金の配分の考え方や、それに照らした自身の強みや課題点が執行部だけで共有されていても効果が少ない。それらの情報が関連データとともに実際の教育研究活動を担う各部局、さらには各構成員にまで共有されることが肝要であり、それを促す観点からの活動に係る情報共有と学内資源配分の在り方の工夫も必要であるとする。

また、現在の運営費交付金には、国立大学の信用を失墜するような行為があった場合に自主返納を行うほかに、運営費交付金を減額する等の仕組みがない。私立大学に関して同様の行為があった場合に、私立大学等経常費補助金を減額等する仕組み⁵があることと比較すると、国民に対する説明の観点から課題があると考えられる。この点について、国立大学法人運営費交付金と私立大学等経常費補助金の性質の違いを踏まえつつ、何らかの措置を検討することが必要であるとする。

⁵ 補助金の減額又は不交付の事由及び措置等について、日本私立学校振興・共済事業団が作成する「私立大学等経常費補助金取扱要領」に規定