

27文科高第820号  
平成27年12月1日

各 国 立 大 学 法 人 学 長  
各大学共同利用機関法人機構長 殿

文部科学大臣  
馳 浩

(印影印刷)

国立大学法人等の中期目標及び中期計画の素案に対する所要の措置  
について（通知）

各国立大学法人及び大学共同利用機関法人から提出のあった中期目標及び中期計画の素案について、国立大学法人法第31条の4に基づく所要の措置の内容を、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のとおり通知します。

各国立大学法人及び大学共同利用機関法人においては、該当する内容を踏まえ、国立大学法人法第30条第3項に規定する中期目標についての意見（原案）及び中期計画案を作成し、御提出いただくようお願いします。

なお、中期目標についての意見（原案）及び中期計画案の提出等については、平成27年12月1日付け高等教育局長及び研究振興局長通知（27文科高第821号）により御対応願います。

また、国立大学法人等の主要な事務及び事業の改廃に関し、総務省の独立行政法人評価制度委員会から別紙3のとおり意見が出されていますので、中期目標についての意見（原案）及び中期計画案の作成に当たっての参考として、併せて送付します。

## 国立大学法人の第3期中期目標期間における中期目標及び中期計画の素案に 対する所要の措置について

### 1. 各法人の中期目標及び中期計画の素案についての確認とその結果について

今般、各国立大学法人から提出のあった第3期中期目標期間の中期目標及び中期計画の素案（以下「素案」という。）について、「文部科学大臣が行う国立大学法人等の第3期中期目標・中期計画の素案の修正等について」（平成27年5月27日文部科学省。以下「素案の修正等について」という。）及び「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日付け27文科高第269号文部科学大臣通知。以下「組織及び業務全般の見直しについて」という。）に基づき、「国立大学法人の中期目標及び中期計画の素案についての意見」（平成27年11月6日国立大学法人評価委員会）を踏まえて確認を行った結果は以下のとおりである。

#### （1）一定の内容に記述を改める必要があるもの

「素案の修正等について」に示す基本的考え方や（1）から（4）までの修正等を求める4つの観点に照らし、各法人の素案の記述について確認を行ったところ、素案における記述のままで中期目標として定めること又は中期計画として認可することが適当でなく、一定の内容に記述を改める必要があるものは認められなかった。

#### （2）自主的・自律的な検討を求める必要がある記述

一定の内容に記述を改めることを求めるまでには至らないものの、「素案の修正等について」において示す4つの観点のうち「（3）『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）』に示した内容に鑑み修正等の必要があるもの」との観点、並びに「素案の修正等について」において示す各法人の機能及び目指すべき方向性の明確性や事後的な検証を可能とする具体性を確保する観点から、素案の記述について法人間における程度の差はあるものの、国立大学法人法第30条第3項に規定する中期目標についての意見（以下「中期目標原案」という。）及び中期計画案においてより適切な記述とするため、全ての法人に記述内容について更なる自主的・自律的な検討を行うよう求める必要があることが認められた。

## 2. 各法人に求める検討の具体的内容について

「素案の修正等について」に示す「(3)『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)』に示した内容に鑑み修正等の必要があるもの」等の観点から、各法人に更なる検討を求める具体的内容は以下のとおりである。

各法人においては、それぞれで示す【検討を求める理由・内容】を踏まえて検討を行い、中期目標原案及び中期計画案を提出するよう求めるものである。

- (1)「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明確な目標を定めること」に関連して更なる検討を求めるもの

### 【対象法人】

全ての国立大学法人

### 【検討を求める記述】

中期目標及び中期計画における記述全般（個別の箇所については、各法人の判断を尊重する。）

### 【検討を求める理由・内容】

第3期中期目標期間において国立大学が教育研究活動を更に発展させ、社会や国民の期待に応えていくためには、各法人が自らの取組を明確に示すことで、大学としてどのように社会の期待に応えうるのかを示し、理解を得ていくことが重要である。

この際、中期目標及び中期計画は、国立大学法人の社会に対する意思表示であると同時に、大学としての特色や魅力を社会に対して分かりやすくアピールする場であるという視点を念頭に、各法人が大学として特に重視する取組について明確な目標や計画を定め、第2期中期目標期間以上に各法人の強みや特色を明示するような内容とすることが求められる。しかし、そのような内容になっているかについては、法人によって大きな差が見受けられた。

各法人の強みや特色には、「ミッションの再定義」や各法人が自主的に公表しているアクションプラン等に示されている事項のほか、素案を作成する過程で各法人において整理したものも含まれるが、このような強みや特色を中期目標原案及び中期計画案に盛り込むことについて、各法人において内容及び表現を更に検討・工夫することを求める。

- (2)「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」に関連して更なる検討を求めるもの

#### 【対象法人】

全ての国立大学法人

#### 【検討を求める記述】

中期目標及び中期計画における該当箇所（具体的な箇所については、別添2を踏まえて各法人が確認を行うものとする。）

#### 【検討を求める理由・内容】

中期目標及び中期計画は、国民や社会に支えられる国立大学として果たすべき説明責任、又は国立大学法人評価の適切な実施という観点から、全体として可能な限り具体的な内容とすることが必要である。

特に、事後的に検証可能な記述とするためには、①達成時期、数値目標その他実現しようとしている具体的な達成状況（ゴール）及び②具体的な取組内容や取組例、手段等（プロセス）の双方が明確になっていることが必要である。

ゴールを明確にするに当たっては、「ミッションの再定義」のほか、「地（知）の拠点整備事業」や「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業」、「スーパーグローバル大学等事業」等の実施計画に記載されている評価指標を踏まえた指標を設定することや、各法人が第3期中期目標期間における機能強化の方向性に応じて重点支援を受ける取組構想の評価指標として設定する指標等を中期目標及び中期計画に設定することも考えられる。

また、定量的な指標の設定が困難で定性的な記述になる場合であっても、可能な限り達成状況（ゴール）を明確に記述するほか、具体的なプロセスを併せて示すこと等により、より事後的な検証が可能な内容とすることができる。このため、他法人の素案を確認の上、別添1に示すような好事例を参考にしながら、各法人において更に記述を工夫するよう求める。

さらに、各法人の中期計画の素案においては、別添2に例示するように、具体的な取組内容や達成状況が明確でないために、達成状況を事後的に検証できるとは言い難い<sup>がた</sup>記述が見られた。各法人に対しては自らの素案を再度確認の上、このような記述内容の改善について特に検討を求める。

### 3. その他留意点について

- (1) 中期目標及び中期計画の個々の記載について、中期目標及び中期計画に記載されていることをもって個別に予算措置を行うことを意味するものではないこと。
- (2) 教育研究組織の設置に関する事項であって大学設置・学校法人審議会における審査を要するものについては、中期目標及び中期計画の記載に関わらず別途手続を行うことが必要であること。
- (3) 中期目標原案及び中期計画案の作成に当たって、素案段階の記述からの変更については、基本的に本通知の内容に基づくもの以外は想定されないが、素案提出以降の事情変更によるものであって、合理的な理由により各法人から特に変更を求めるものについては、本通知の内容に基づくもの以外の変更であっても妨げるものではないこと。
- (4) 「組織及び業務全般の見直しについて」において示した『『ミッションの再定義』を踏まえた組織の見直し』については、平成27年9月18日の第218回日本学術会議幹事会において参考のとおり説明したので参照されたいこと。

## 具体的な記述を検討する際に参考にしうる中期計画記載例

各法人において、中期計画案の具体的な記述を検討する際に参考にしうる記載例は以下のとおりであり、他法人の素案も確認の上、更なる記述の具体化に向けた検討を行うことを求める。

### 1. 取組例、手段について具体的な記載がある例

- 学修ポートフォリオを活用するなど、学修成果の可視化を図ることを通じて、学生の能動的・自主的かつ質を伴った学修を促進し、学部生の授業外学修時間を○%増加させる。
- 海外の医療機関等での臨床実習を促進するため、新たに医学英語を導入するとともに、先輩の体験談や留学の成果を聞くことができる機会を設け、平成 27 年度に比べ海外での臨床実習数を 6 年間で○%増やす。
- 災害発生時の体制について、震災の体験を踏まえた具体的なシミュレーションを行い、近隣大学や地域（町内会）と連携可能な事項を整理するとともに、毎年行う防災訓練で問題点を検証しながらより実態に即したものとなるよう改善する。

### 2. 達成状況、達成時期、判断基準等が明確な例

- 大学のグローバル化を促進するため、多彩な受入れ・派遣プログラムの開発・提供により、平成 33 年度までに一年間で外国人留学生の受入れ○人、また、日本人学生の海外経験○人を達成する。
- フードバレーやものづくりの分野における産官学金の連携を強化し、地域にイノベーションを創出する共同研究を推進する。【指標：産官学金を含めた地域との連携プロジェクト数を第 2 期中期計画期間中の年平均と比較して○%UP】
- 放射性物質や毒物及び劇物等の適正管理を行うための管理計画を平成 28 年度に策定し、平成 30 年度までに統一的管理システム（管理の見える化）を稼働させ、これから想定されるリスクの洗い出し、事故想定、訓練を平成 31 年度までに行う。

### 3. 達成度の評価が困難になりがちな文言でも、事後的に検証可能な例

- ・「図る」
- 国境を越えた多様な学生との交流や学生の国際理解力及び異文化コミュニケーションの向上を図るため、専門教育科目の英語による授業科目数を増加させる。  
(国際理解力・コミュニケーションの向上を図るという目的のために行う具体的な取組と特定の達成水準を示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能)

- 年○回以上全教職員に参加を義務づけた研修を実施し、情報セキュリティ対策の浸透を図る。

(情報セキュリティ対策の浸透を図るという目的のために行う具体的な取組と回数・対象者を示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能)

・「推進する」

- 第2期中期目標期間に竣工した「フード&メディカルイノベーション国際拠点」を核として、企業等と本学が対等な立場で研究を行う「イコールパートナーシップ」に基づいた産業創出部門等を○件以上開設するなど、社会実装、イノベーション創出に向けた産学官協働研究を推進する。

(産学官協働研究を推進するという目的のための具体的取組内容として、特定の件数の部門の開設を示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能)

- グローバル化を推進するため、全学における外国人教員の在籍比率を○%以上にする。

(グローバル化を推進するという目的のための具体的取組として、外国人教員の在籍比率を特定の水準にすることを示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能)

#### 4. その他 水準やイメージ、概念の内容が明確な事例

・数値目標によらない水準設定

- 教育研究上の目的の達成に向け、限られた人員の中で効率的に機動できる体制を整備するため、学部等の教育研究活動を展開するために最低限必要な教員数等について、学長戦略室における検討や自己点検・評価活動の成果をもとに把握・検証・措置する仕組みを構築し、人員配置を適宜実施する。

・養成する人材像とそのための手法の明確化

- 自治体等地域社会と連携して、地域のニーズと大学のシーズのマッチングを推進するとともに、地域とそのコミュニティの未解決課題の研究を進め、グローバルな視野をもって地域に貢献できる人材を養成する。

また、医学、教育学、心理学、脳科学等の「こころの発達」とメンタルヘルスに関する領域横断的な研究を推進し、地域の医療機関や教育機関に貢献できる人材を養成する。

- 1次産業、食料、生命科学に関する幅広い専門知識と、生物資源の製品化、産業化に応用できる知識と技術を有し、国際的視野に立って、生物資源を活用した新たな産業の創出に貢献できる人材を養成するため、経済・経営関連科目、インターンシップ、学科共通科目の必修化、また、高度な専門性を有する応用生命、食料科学、生物生産システムコースの専門教育等を行う。

## 事後的に検証できるとは言い難い<sup>がた</sup>中期計画記載例

各法人において、中期計画案の具体的な記述を検討する際に、計画案に記載する各記述が以下のような記述になっていないかを確認し、該当がある場合、それぞれ（ ）内に示す内容を参考に記述内容の改善を検討することを求める。

### 1. 具体的な取組内容の記載がない例

- 本学の特色・魅力や教育研究内容及び運営状況等について、戦略的な広報を展開する。  
（「戦略的な広報」の具体的な取組例を追記する等の検討が必要）
- 大学、研究機関、産業界、自治体等との連携を強化し、〇〇プログラム、〇〇分野、〇〇分野等における産学官民連携を推進する。  
（産学官民連携を推進するための具体的な取組例を追記する等の検討が必要）
- ハラスメントのないキャンパスを目指して取組を進める。  
（ハラスメントのないキャンパスを目指して行う具体的な取組例を追記する等の検討が必要）

### 2. 基準が不明確な表現の例

- 質の高い、適正規模で十分な数の教養教育科目を安定的に提供する。  
（「質の高い」、「適正規模」、「十分な数」、「安定的」とは具体的に何かを明確にすることによって事後的な検証が可能になる）
- 情報発信媒体の最適化を常に追求する。  
（「最適化」とは何かを明確にすることについての検討が必要。また、「常に追求する」の達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる）
- 高度な大学院教育にふさわしいカリキュラムの構築などを通じた大学院教育の充実化を進める。  
（何が「高度な大学院教育にふさわしいカリキュラム」なのか、または、「大学院教育の充実化を進める」ことができたとする達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる）
- 独創的で先進的な研究を実践し、その成果を発信する。  
（「独創的で先進的な研究」とは具体的に何かを明確にすることによって事後的な検証が可能になる）



### 3. 達成指標が不明確な例

- 組織的な TA 能力の向上を目指す。  
(何をもって、組織的な TA 能力が向上した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「TA 能力を向上させるための具体的な取組の実施」を追記する等)
- 新技術の創出及び技術の社会実装に向けた産学連携による共同研究を充実する。  
(何をもって、産学連携による共同研究が充実した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「目標とする共同研究の件数」を追記する等)
- 国際的な視野の下にヒト脳神経疾患の克服、更にはヒト高次脳機能の解明に挑戦する。  
(何をもって、解明に挑戦した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「解明のために行う主な取組」を例示する等)
- 研究所・センター等の組織・機能と活動を強化・充実させる。  
(何をもって、組織・機能と活動が強化・充実した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、強化・充実させることで達成される見込みである指標等を追記する等)
- 業務の効率化・合理化に対する教職員の意識改革等を通してコスト管理を徹底する。  
(何をもって、コスト管理を徹底した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、徹底するための具体的な取組を追記する等)
- 県内外の大学との連携を進める。  
(何をもって、連携を進めた、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、具体的な連携の取組を追記する等)
- 学生に対して、教育実習や卒業研究での ICT 機器の積極的な活用を促す。  
(達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、促すための取組や促すことによって教育実習や卒業研究がどのように改善されるのかを追記する等)

### 4. 説明等が必要な文言

(学内や大学関係者以外の者が読むとわからない表現)

例) 「TIA-nano 方式」、「late specialization」

## 新時代を見据えた国立大学改革

文部科学省高等教育局

平成28年度から始まる国立大学法人等の第3期中期目標・中期計画（平成28～33年度）の策定に向け、各大学での検討に資するため、6月8日付けで「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて」の通知を発出した。その内容は、組織の見直し、教育研究の質の向上、業務運営等多岐にわたるが、いずれも第2期中期目標期間（平成22～27年度）、特に平成25年度からの3年にわたる「改革加速期間」における取組の進捗や、国立大学に対する社会の要請の高まりを踏まえたものである。

### （国立大学に求められている社会的役割）

では、国立大学に対する社会の要請とは何か。今、我が国は、世界規模で急激に変化する社会の中で、いくつかの大きな課題に直面している。世界における日本の競争力強化、産業の生産性向上、我が国発の科学技術イノベーションの創出、グローバル化を担う人材の育成、震災の経験を活かした防災対策、地球温暖化等の環境問題への対応、今後ますます進行する高齢化と人口減少の克服、活力ある地方の創生、そして、こうした現代社会に飛び立っていく若者の育成。これらは、国民一人一人が生きがいを持ち、豊かに安心して生活を送ることができる持続的な社会を形成していくために避けて通ることができない課題である。未来が予測しにくくなっている現代社会の中で、これら諸課題に立ち向かっていくためには、現代を生きる一人一人の個人や各種組織体が、それぞれの立場から可能な行動を取っていくことが求められる。これら課題に対する挑戦なくしては、我が国の社会を次世代に対して誇れるものとして受け継いでいくことができないのではないだろうか。

これらの大きな変化とそれに伴う諸課題は、我が国社会の現在と未来に対する不安をもたらす一方で、今後の新たな社会の展望を開く大きな可能性も秘めている。知識基盤社会を迎え、我が国社会の活力や持続性を確かなものとする上で決定的に重要なものは、新たな価値を生み出す礎となる「知」とそれを担う「人材」であることには疑いがない。18歳人口が今後減少していく状況の中、これからの時代を担う人材の育成と、より充実した教育研究水準を確保しつつ、各国立大学がいかにその役割を果たすかが問われている。全国に配置され、高い潜在能力を有する国立大学が、その機能を一層強化し、卓越した教育力や研究力を通じて、地域、我が国、そして世界が直面する課題解決に最大限貢献することが、これまで以上に求められているのである。

特に教育については、現在、文部科学省を挙げて「高大接続改革」に取り組んでいるが、近未来に対して三人の学者による次のような分析がある。「子供たちの65%は、大学卒業後、今は存在していない職業に就く」（キャシー・デビットソン氏、ニューヨーク市立大学大学院センター教授）、「今後10～20年程度で、約47%の仕事が自動化される可能性が高い」（マイケル・A・オズボーン氏、オックスフォード大学准教授）、「2030年までには、週15時間程度働けば済むようになる」（ジョン・メイナード・ケインズ氏、経済学者）。

世の中の流れは予想よりはるかに早く、将来は職業の在り方も様変わりしている可能性が高い。こうした変化の中では、これまでと同じ教育を続けているだけでは、新しい時代に通用する「真の学ぶ力」を育むことはできない。こうした課題を高等学校教育、大学教育、

大学入学者選抜の改革による新しい仕組みによって克服し、子供一人一人が、高等学校教育を通じて様々な夢や目標を芽吹かせ、その実現に向けて努力した積み重ねを、大学入学者選抜でしっかりと受け止めて評価し、大学教育や社会生活を通じて花開かせるようにする必要がある。「高大接続改革」は、高等学校、大学、そして社会へと、一貫して育てていくための一体的な教育改革である。

このうち大学教育に関して言えば、その質の転換を図ることが重要な課題となる。我が国の大学生の学修時間は、米国と比べて依然として短いという調査がある。いまだ答えのない課題に向き合う力、先の予想が困難な時代を生きる力を育成するためには、教育内容、指導方法、評価方法も含めて、どのような大学教育を行い、学生をどう鍛えて社会へ送り出すか、そのための組織は今のままでよいのかということに、大学は真摯に向き合い自ら問い直す責務を負っている。

具体的には、各大学において、学生に身に付けさせるべき資質・能力を明確にし、それに基づく学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）や教育課程の編成の方針（カリキュラム・ポリシー）が適切に設定されてきたか、能動的学習（アクティブ・ラーニング）、科目番号制（ナンバリング）の導入や教育課程の体系化等を通じて全学的な教学マネジメントを確立するとともに、学修成果の把握、厳格な成績評価に取り組むなど、特色ある教育研究を行う体制がとられてきたか、という観点から、現在行っている教育内容・方法やその基盤となる組織のあり方等を点検し、変化する社会の中で学生が生涯を通じて活躍することができる力を養うことができる教育を目指していく必要がある。

これに関し、既に複数の国立大学においては、「ミッションの再定義」を踏まえるなどして、既存の教育研究組織を廃止して新たな組織を設置することにより、社会的要請の高い分野の教育研究活動を行おうとする意欲的な取組が行われるようになっている。例えば、山口大学では、教育学部と経済学部の組織を見直し、カリキュラム設計をディシプリン・ベースドからアウトカム（人材像）・ベースドに転換した新しい文理融合型教育を行う新学部「国際総合科学部」を平成27年度から開設し、科学技術リテラシーと英語によるコミュニケーション能力、課題解決能力を併せ持った国際的に活躍できる人材を養成するため、1年間の留学の必修化、文系と理系の幅広い知識の修得、学修成果を数値化した評価方法を導入するなどの特色ある教育を展開している。また、宇都宮大学では、社会制度、まちづくり、防災・減災などの重層的・複合的な地域課題に対応できる人材を養成するため、教育学部と工学部の組織を見直して新たな学部を設ける準備を進めている。新たな学部では、地域をフィールドに学科を越えて学生が参加する課題解決型演習を必修化するとともに、全ての専門科目をアクティブ・ラーニングで実施するなどの教育の展開が予定されている。長崎大学では、経済学部と環境科学部の組織を見直し、人文社会系諸分野を「多文化社会」の観点から再編・統合した学際性に富むカリキュラムを構成する、「多文化社会学部」を平成26年度に開設し、多様な文化的背景を持つ人々と協働し、グローバル化する社会を担う人材を養成しようとしている。その他にも、東京大学では、文学部の現行の4学科を1学科に改組することにより、専門領域内での学修に自足する傾向を解決し、俯瞰的な視野から「人間」と「社会」をめぐる知を活用しうる人材を育成しようとする構想を予定している。

このように、社会のニーズと各大学が培ってきたリソースを踏まえ、幅広い知識や能力を

活用できる人材を育成するため、「文」や「理」というこれまでの枠組みを超えて、自然科学、人文学、社会科学が連携し、総合的な知を形成し、グローバル化の取組、地方創生への貢献などに対応した新たな学部・大学院に改組する動きなどが着実に進んでいる。ミッションの再定義が行われた平成25年度以降、平成28年度新設見込みの学科等までを含めると、全体の約15%に相当する学科(226学科(うち教員養成、人文社会科学系は89学科))で組織見直しの構想が進められている。また、東京芸術大学や一橋大学では、自らの強みを生かして海外大学と連携し、国際的な教育研究拠点を形成する構想を進めている。こうした複数の国立大学における改革の機運を全ての国立大学で共有し、それぞれの強みや特色、社会的役割等を踏まえつつ、教育研究の質向上や刷新に向けた取組を進めていくことが、現代社会において大きく期待されているのである。

#### (なぜ特に教員養成系・人文社会科学系で見直しに取り組むことが求められるのか)

こうした背景の中で、先般、「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて」の通知を発出した。ここでは、全ての組織を見直しの対象としつつ、「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。」とした。

この点に関して、一般に、「人文社会科学系学部・大学院を廃止し、社会的要請の高い『自然科学系』分野に転換すべきというメッセージだ」、「文部科学省は人文社会科学系の学問は重要ではない」として、「すぐに役立つ実学のみを重視しようとしている」、「文部科学省は、国立大学に人文社会科学系の学問は不要と考えている」との受け止めがある。

果たしてそうなのかと問われれば、いずれもノーである。すなわち、文部科学省は、人文社会科学系などの特定の学問分野を軽視したり、すぐに役立つ実学のみを重視していたりはしない。人文社会科学系の各学問分野は、人間の営みや様々な社会事象の省察、人間の精神生活の基盤の構築や質の向上、社会の価値観に対する省察や社会事象の正確な分析などにおいて重要な役割を担っている。また、社会の変化が激しく正解のない問題に主体的に取り組みながら解を見いだす力が必要な時代において、教養教育やリベラルアーツにより培われる汎用的な能力の重要性はむしろ高まっている。すぐに役立つ知識や技能のみでは、陳腐化するスピードも速いと言えるだろう。

では、なぜ、特に教員養成大学・学部、人文社会科学系について、「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努力が必要であると考えなのか。その背景には我が国社会を取り巻く環境の大きな変化があり、国立大学には社会の変化に柔軟に対応する自己変革が必要と考えているためである。

特に、教員養成大学・学部については、平成24～25年度に文部科学省が各国立大学とともに、専門分野ごとにその強み・特色・社会的役割を明らかにするために実施した「ミッションの再定義」において、今後の人口動態・教員採用需要等を踏まえた量的縮小を図りつつ、初等中等教育を担う教員の質を向上させるため機能強化を図ることとし、学校現場の指導経験のある大学教員の採用の増加、実践型のカリキュラムへの転換、組織編成の見直し・強化を推進することとしている。このような教員養成大学・学部が今後向き合うべきミッションにより注力していくため、そのミッションに必ずしも合致しない、いわゆる「新課程」

は既に廃止の方針としており、そのリソースを活用するなどして、より質の高い教員養成を実現していくことが必要と考えている。

他方、これまでの人文社会科学系の教育研究については、専門分野が過度に細分化されているのではないかと（たこつぼ化）、学生に社会を生き抜く力を身につけさせる教育が不十分（学修時間の短さ、リベラルアーツ教育が不十分）なのではないかと、養成する人材像の明確化や、それとの関連性を踏まえた教育課程に基づいた人材育成が行われていないのではないかと、という指摘が社会一般や学術界からもしばしばされており、「ミッションの再定義」の過程でも、同様の課題が認められた。先述した東京大学文学部の1学科構想は、こうした課題を受けての大学側からの自主的な改革による取組と考えられる。

先般の通知において、全ての組織の見直しを求める中で特に教員養成大学・学部や人文社会科学系を取り上げているのは、このような課題を踏まえ、教育の面から改善の余地が大きいと考えているためである。「組織の廃止や社会的要請の高い分野への転換」とは、例えば、いわゆる「新課程」を廃止するとともに、その学内資源を活用して、学生が生涯にわたって社会で活躍するために必要となる能力を身に付けることのできる教育を行う新たな教育組織を設置すること等を想定している。

各国立大学には、教育研究の質をより高める観点から、学部や研究科（大学院）などの再編制を通じ、「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ていただきたいと考えている。大学で行われる学術や科学技術の研究教育は未知の世界を切り拓くものである。このことを踏まえれば、各大学にはむしろ社会的要請をリードするような積極的な提案をいただきたいところである。見直しの具体的内容は、各大学の学部・研究科が果たす、あるいは今後果たすべき役割（ミッション）として再確認したことを踏まえ、必要な戦略と計画を立てて実行していただくこととなる。

国立大学も社会とともにある。そしてそのステークホルダーは国民全体といえる。新しい時代の大学教育の形をどのように創っていくか、各国立大学は英知を絞っていただきたい。それは、それぞれの国立大学自身が魅力ある大学であり続けるための重要な課題でもある。現状を維持するだけでは、学生に新しい時代に通用する力を付けることができない。

社会が大きく変貌している現在、国立大学も「社会変革のエンジン」として「知の創出機能」を最大限に高められるよう、自ら変わっていかなければならない。今こそ、新たな社会を展望した大胆な発想の転換の下、学問の進展やイノベーション創出に最大限貢献する組織へと自ら転換していかなければならない。

文部科学省は、平成25年11月の「国立大学改革プラン」の策定以降、その強み・特色・社会的役割を踏まえながら、これからの時代の新たなニーズと真摯に向き合う国立大学を目指し、機能強化の取組を進めてきた。これからも、全ての国立大学が主体的に取り組んでいただくことを期待しており、このような大学を積極的に支援していく考えである。

## 大学共同利用機関法人の第3期中期目標期間における中期目標及び中期計画の素案に対する所要の措置について

### 1. 各法人の中期目標及び中期計画の素案についての確認とその結果について

今般、各大学共同利用機関法人から提出のあった第3期中期目標期間の中期目標及び中期計画の素案（以下「素案」という。）について、「文部科学大臣が行う国立大学法人等の第3期中期目標・中期計画の素案の修正等について」（平成27年5月27日文部科学省。以下「素案の修正等について」という。）及び「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日付け27文科高第269号文部科学大臣通知。以下「組織及び業務全般の見直しについて」という。）に基づき、「大学共同利用機関法人の中期目標及び中期計画の素案についての意見」（平成27年11月6日国立大学法人評価委員会）を踏まえて確認を行った結果は以下のとおりである。

#### （1）一定の内容に記述を改める必要があるもの

「素案の修正等について」に示す基本的考え方や（1）から（4）までの修正等を求める4つの観点に照らし、各法人の素案の記述について確認を行ったところ、素案における記述のままで中期目標として定めること又は中期計画として認可することが適当でなく、一定の内容に記述を改める必要があるものは認められなかった。

#### （2）自主的・自律的な検討を求める必要がある記述

一定の内容に記述を改めることを求めるまでには至らないものの、「素案の修正等について」において示す4つの観点のうち「（3）『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）』に示した内容に鑑み修正等の必要があるもの」との観点、並びに「素案の修正等について」において示す各法人の機能及び目指すべき方向性の明確性や事後的な検証を可能とする具体性を確保する観点から、素案の記述について法人間における程度の差はあるものの、国立大学法人法第30条第3項に規定する中期目標についての意見（以下「中期目標原案」という。）及び中期計画案においてより適切な記述とするため、全ての法人に記述内容について更なる自主的・自律的な検討を行うよう求める必要があることが認められた。

## 2. 各法人に求める検討の具体的内容について

「素案の修正等について」に示す「(3)『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)』に示した内容に鑑み修正等の必要があるもの」等の観点から、各法人に更なる検討を求める具体的内容は以下のとおりである。

各法人においては、それぞれで示す【検討を求める理由・内容】を踏まえた検討を行い、中期目標原案及び中期計画案を提出するよう求めるものである。

- (1) 「各大学共同利用機関法人が自らの強み、特色を明示し、法人としての役割をそれぞれ果たしつつ、法人として特に重視する取組について明確な目標を定めること」に関連して更なる検討を求めるもの

### ＜更なる検討に当たっての留意点＞

第3期中期目標期間において大学共同利用機関法人が教育研究活動を更に発展させ、研究者コミュニティ、大学、社会の期待に応えていくためには、自らの取組を明確に示すことで、法人としてどのようにその期待に応えうるのかを示し、理解を得ていくことが重要である。

この際、中期目標及び中期計画は、大学共同利用機関法人の社会に対する意思表示であると同時に、法人としての特色や魅力を社会に対してわかりやすくアピールする場であるという視点を念頭に、各法人が法人として特に重視する取組について明確な目標や計画を定め、第2期中期目標期間以上に、法人の強みや特色を明示するような内容とすることが求められる。しかし、一部の法人の素案については、そのような内容となっているとは言いがた<sup>がた</sup>い記述が見受けられた。

各法人の強みや特色には、「ミッションの再定義」のほか、中期目標及び中期計画の素案を作成する過程で整理したものも含まれるが、このような強みや特色を中期目標原案及び中期計画案に盛り込むことについて、各法人において内容及び表現を更に検討・工夫することを求める。

各法人の中期計画の素案において、「組織及び業務全般の見直しについて」の趣旨を踏まえ、検討を求める事項は次項以下に列記するとおりである。これらは、「組織及び業務全般の見直しについて」に示された観点のうち、各法人の状況を踏まえつつ、特に明確化すべきものであり、各法人に対しては記述内容の改善について特に検討を求める。

## ① 4 大学共同利用機関法人間の更なる連携

### 【対象法人】

全ての大学共同利用機関法人

### 【検討を求める記述】

#### 人間文化研究機構

(中期計画素案【項目番号 6 5】)

4 大学共同利用機関法人の連携を強化するため、大学共同利用機関法人機構長会議の下で、計画・評価、異分野融合、事務連携などに関する協議を実施する。

#### 自然科学研究機構

(中期計画素案【項目番号 5 1】)

4 大学共同利用機関法人間の連携を強化するため、大学共同利用機関法人機構長会議の下で、計画・評価、異分野融合、事務連携などに関する協議を実施する。

#### 高エネルギー加速器研究機構

(中期計画素案【項目番号 4 1】)

4 大学共同利用機関法人間の連携を強化するため、大学共同利用機関法人機構長会議の下で、計画・評価、異分野融合、事務連携などに関する協議を実施する。

#### 情報・システム研究機構

(中期計画素案【項目番号 5 7】)

4 大学共同利用機関法人間の連携を強化するため、大学共同利用機関法人機構長会議のもとで、計画・評価、異分野融合、事務連携などに関する協議を実施する。

### 【検討を求める理由・内容】

中期計画素案の記述について、実現しようとしている達成状況や具体的な取組内容を明確にした記載となるよう検討を求める。その際、単に「協議を実施する」だけでなく、例えば、①研究面について法人の枠を越えた連携をどのように図るのか、②限られた資源（ヒト・モノ・カネ）の中で、研究者コミュ



ニティ等の意見を踏まえ、大学共同利用機関法人でしかなしえない役割をどのように考え、どのように資源の再配分を行うのか、③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どのように確立するのかなど、第3期中期目標期間中に行う内容についても具体的に記載するよう検討を求める。

## ②総合研究大学院大学との一体的な関係の強化

### 【対象法人】

全ての大学共同利用機関法人

### 【検討を求める記述】

#### 人間文化研究機構

(中期計画素案【項目番号30】)

総合研究大学院大学との関係協定に基づき、シニアパートナー制度、経営協議会、専攻長会議等の教育に係る事務体制を整え、緊密に関係・協力し、以下の専攻課程において毎年定員を充足し、次のとおり同大学文化科学研究科の各専攻の基盤機関として大学院教育の実施に協力する。(以下省略)

#### 自然科学研究機構

(中期計画素案【項目番号37】)

総合研究大学院大学(以下「総研大」という。)の基盤機関として、当該大学との緊密な関係・協力により、大学共同利用機関としての高度な研究設備、研究環境を活かし、世界の一線で活躍できる若手研究者を育成すると同時に自然科学の広範な知識を備え将来様々な分野で活躍するための総合的な能力及び高い研究倫理を大学院生に涵養する。

#### 高エネルギー加速器研究機構

(中期計画素案【項目番号19】)

総合研究大学院大学(総研大)の基盤機関として、当該大学との緊密な関係・協力により、KEKの人材・研究環境を活かして、高い専門性と広い視野を持ち国際的に通用する研究者の育成を実施する。そのために、下記の通り各機関において総研大の研究科・専攻の教育を実施する。(以下省略)

#### 情報・システム研究機構

(中期計画素案【項目番号44】)

総合研究大学院大学との連携協定に基づき、各基盤機関の高度人材と優れた研究環境を生かして、高い専門性と広い視野並びに国際的通用性を兼備し、情報とシステムの観点から生命、地球・環境、人間・社会における新しい課題を発掘して解決する能力を有する人材を育成する。そのため、下記の基盤機関における特色ある最先端研究に根ざした教育を実施する。  
(以下省略)

#### 【検討を求める理由・内容】

中期計画素案の記述について、「組織及び業務全般の見直しについて」が示す「教育の企画・運営の面で連携体制を更に強化する」に照らし、例えば、大学共同利用機関法人としての人材育成の考え方やその方針などが的確に反映できるよう、総合研究大学院大学と基盤機関による一体的な関係の強化を図る具体策を中期計画に盛り込むなどにより、記述の具体化を図ることについて検討を求める。

#### ③監事機能の強化

##### 【対象法人】

全ての大学共同利用機関法人

##### 【検討を求める記述】

#### 人間文化研究機構

(中期計画素案【項目番号70】)

監査室は、年度ごとに重点分野を定めて実施される監事監査を支援する。

機構長は、監事監査及び主要な会議に出席する監事の意見を機構の業務運営等の改善に反映させる。

#### 自然科学研究機構

(中期計画素案【項目番号55】)

監事機能の強化を図るとともに、サポート体制を強化するため、監事が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とともに、内部監査組織と連携する。

#### 高エネルギー加速器研究機構

(中期計画素案【項目番号44】)

内部統制の実効性を確保し、コンプライアンス、リスク管理等を進めていくため、監事、監査法人及び監査室が連携し、定期的な監査、評価を行う。監事は会計監査のみならず、毎年度監査テーマを設定するなどして監査を行い、実務については監査室が支援する。

(中期計画素案【項目番号78】)

監事、監査法人による監査のほか、監査室による内部監査を定期的及び随時に実施し、それらの結果を、運営改善に反映させる。また、監査結果に基づき、毎年度フォローアップを行う。

#### 情報・システム研究機構

(中期計画素案【項目番号60】)

監事の機能を強化するため、組織運営やガバナンス体制に関する監査項目を充実させた監事監査計画を策定し、当該監査計画による監査結果を運営改善に反映させる。

### 【検討を求める理由・内容】

中期計画素案の記述について、「組織及び業務全般の見直しについて」が示す「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」に照らし、記述の具体化を図ることについて検討を求める。

### ④研究倫理教育等の強化

#### 【対象法人】

高エネルギー加速器研究機構、情報・システム研究機構

#### 【検討を求める記述】

#### 高エネルギー加速器研究機構

(中期計画素案【項目番号75】)

KEK 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、過去の事案の再発防止策で見直した物品の調達手続きや納入時の点検などを確実に実施するとともに、e-ラーニングシステムの整備を進めコンプライアンスの徹底及び危機管理体制の充実・強化に努め、KEK の健

全で適切な運営を行う。

(中期計画素案【項目番号 7 6】)

社会から求められている科学研究に対する高い倫理意識の維持と研究費使用のルール等に対する理解を徹底するため、「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、マニュアル等の整備を行うとともに職員説明会を毎年度実施するなど、不正を事前に防止する体制、組織の管理責任体制を強化する。

#### 情報・システム研究機構

(中期計画素案【項目番号 7 5】)

適正な法人運営について職員の意識を向上させ、関係法令及び機構の諸規程等や各種ガイドラインを含む法令遵守等を徹底する。

また、研究活動における不正行為及び研究不正を防止するため、研究活動、公的研究費に関する研修等の倫理教育を毎年度行う。

### 【検討を求める理由・内容】

中期計画素案の記述に関し、研究倫理教育をはじめとする説明会等については、「組織及び業務全般の見直しについて」が示す「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・・・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」に照らし、例えば、受講者の理解度や受講状況を管理監督するなどの具体策を中期計画に盛り込むなどにより、記述の具体化を図ることについて検討を求める。

## ⑤法人のガバナンス体制の強化（その 1）

### 【対象法人】

情報・システム研究機構

### 【検討を求める記述】

#### 情報・システム研究機構

(中期計画素案【項目番号 1 2】)

機構本部に戦略企画本部を設置して、学術研究の動向や社会的要請を踏まえて柔軟かつ戦略的に研究組織や研究プログラムを改編・設置できる体

制を確立する。

#### 【検討を求める理由・内容】

中期計画素案の記述について、法人として機能強化を図るためには、「組織及び業務全般の見直しについて」が示す「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」や「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」に照らし、単に戦略企画本部を設置し、体制を確立するだけに留まるのではなく、例えば、体制を確立した後、第3期中期目標期間中にどのように戦略的に組織改革を進めていくのか、また、研究動向を把握できる仕組み、研究成果の可視化などの具体策を中期計画に盛り込むなどにより、記述の具体化を図ることについて検討を求める。

### ⑥法人のガバナンス体制の強化（その2）

#### 【対象法人】

情報・システム研究機構

#### 【検討を求める記述】

情報・システム研究機構

（中期計画素案【項目番号68】）

機構長のもとに戦略企画本部を設置して IR 機能を強化し、自己点検評価、外部評価を実施するとともに国立大学法人評価委員会の評価等を活用し、業務運営の改善に反映させる。

#### 【検討を求める理由・内容】

中期計画素案の記述について、法人としての PDCA サイクルを確立するためには、自己点検のみならず、素案に記述されているとおり外部有識者の参画による自己改革の仕組みを導入することが必要であることから、「組織及び業務全般の見直しについて」が示す「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」や「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」に照らし、外部評価の具体策を中期計画に盛り込むなどにより、記述の具体化を図ることについて検討を求める。

## ⑦法人のガバナンス体制の強化（その３）

### 【対象法人】

情報・システム研究機構

### 【検討を求める記述】

情報・システム研究機構

（中期計画素案【項目番号１２、２０、３０、３１、４２、５８】）

（省略）

### 【検討を求める理由・内容】

中期目標素案の前文では「機構長のリーダーシップのもと、極域科学，情報学，統計数理，遺伝学についての中核的機関を設置し，全国の大学等の研究者コミュニティと連携」や「新たな研究パラダイムの構築と新分野の開拓を行う」としているが、中期計画素案の上記該当箇所については、「組織及び業務全般の見直しについて」が示す「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」に照らし、例えば、法人がコーディネート機能を一層発揮して大学等の研究者が共同研究等に参画しやすい環境を醸成するため、法人全体のトップマネジメントにより今後の機構全体及び各研究所の研究の方向性を示したロードマップを提示するなどの具体策を中期計画に盛り込むなどにより、記述の具体化を図ることについて検討を求める。

## ⑧法人のガバナンス体制の強化（その４）

### 【対象法人】

情報・システム研究機構

### 【検討を求める記述】

情報・システム研究機構

（中期計画素案【項目番号５８、６０、６２、６３】）

（省略）

### 【検討を求める理由・内容】

中期計画素案の上記該当箇所について、「組織及び業務全般の見直しについて」が示す「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」に照らし、第3期中期目標・中期計画の素案を策定する段階で検討した結果や中期目標原案・中期計画案の策定までに更に行われる検討の結果をより具体的に中期計画に盛り込むことについて検討を求める。

#### ⑨法人のガバナンス体制の強化（その5）

##### 【対象法人】

情報・システム研究機構

##### 【検討を求める記述】

情報・システム研究機構

（中期計画素案【項目番号58、60、62、63】）

（省略）

##### 【検討を求める理由・内容】

中期計画素案の上記該当箇所について、「組織及び業務全般の見直しについて」が示す「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」に照らし、例えば、研究者コミュニティや社会のニーズをより適切に反映させるために定期的に委員の構成の見直しを図るなど、より審議が活性化するような工夫改善を図るなどの具体策を中期計画に盛り込むなどにより、記述の具体化を図ることについて検討を求める。

- (2) 「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」に関連して更なる検討を求めるもの

#### 【対象法人】

全ての大学共同利用機関法人

#### 【検討を求める記述】

中期目標及び中期計画における該当箇所（具体的な箇所の特定については、別添2を踏まえて各法人が判断することとする。）

#### 【検討を求める理由・内容】

中期目標及び中期計画は、国民や社会に支えられる大学共同利用機関法人として果たすべき説明責任、又は国立大学法人評価の適切な実施という観点から、全体として可能な限り具体的な内容を含むものとする必要がある。

特に、事後的に検証可能な記述とするためには、①達成時期、数値目標その他実現しようとしている具体的な達成状況（ゴール）及び②具体的な取組内容や取組例、手段（プロセス）の双方が明確になっていることが必要である。

ゴールを明確にするに当たっては、「ミッションの再定義」のほか、各法人が我が国全体を俯瞰し、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ものとして重点支援を受ける取組の評価指標等を中期目標及び中期計画に設定することも考えられる。

また、定量的な指標の設定が困難で定性的な記述になる場合であっても、可能な限り達成状況（ゴール）を明確に記述するほか、具体的なプロセスを併せて示すこと等により、より事後的な検証が可能な内容とすることができる。

このため、他法人の素案を確認の上、別添1に示すような好事例を参考にしながら、各法人において更に記述を工夫するよう求める。

さらに、各法人の中期計画の素案においては、別添2に例示するように、達成状況を検証できるとは言い難い<sup>がた</sup>記述が見られた。これらは、具体的な取組内容や達成状況が明確でないために、達成状況を事後的に検証できるとは言い難い<sup>がた</sup>記述であり、各法人に対しては自らの素案を再度確認の上、このような記述内容の改善について特に検討を求める。



### 3. その他留意点について

- (1) 中期目標及び中期計画の個々の記載について、中期目標及び中期計画に記載されていることをもって個別に予算措置を行うことを意味するものではないこと。
- (2) 中期目標原案及び中期計画案の作成に当たって、素案からの変更については、基本的に本通知の内容に基づくもの以外は想定されないが、本通知の内容に基づくもの以外の変更であっても、素案提出以降の事情変更によるものであって、合理的な理由により各法人から特に変更を求めるものについては、変更を妨げるものではないこと。

## 具体的な記述を検討する際に参考にしうる中期計画記載例

中期計画案の具体的な記述を検討する際に参考にしうる記載例は、以下のとおりであり、他法人の素案も確認の上、更なる記述の具体化に向けた検討を行うことを求める。

### 1. 取組例、手段について具体的な記載がある例

- 「総合情報発信センター」は、共同利用状況に関する情報を収集・分析し、グローバル・リポジトリ事業、国際リンク集の構築、英語ウェブマガジン等の刊行等の重点事業を実施するなど、研究成果を戦略的かつ効果的に発信する体制を整備・運用する。また、人文系諸分野の学術的評価方法を確立し、他大学における人文系諸分野での活用に供するため、情報学系分野の研究者と共同で、人間文化研究の研究活動や学術成果の新たな可視化手法を開発する。
- 若手研究者を対象とした新たな職種の開拓として、戦略的なプロジェクトの形成・運営の促進のため、リサーチ・アドミニストレーターを、人間文化研究の理解促進やプレゼンスの向上に資するため、人文系サイエンス・コミュニケーターを養成する。その際、若手研究者の当該職種におけるスキルアップを図るため、平成31年度までに機構外機関においてインターンシップに従事させる。  
若手研究者の採用については、毎年20人以上を確保する。

### 2. 達成状況、達成時期、判断基準等が明確な例

- 「総合情報発信センター」は、ストック型情報発信として、同一論文のタイトル等を日英両言語で表記するクラウド型のグローバル・リポジトリ事業の運用準備を平成31年度までに完了し、機構が提供する論文の75%以上を平成33年度までに日英表記化する。また、ポータル型情報発信として、日本に関係する国内外の人文学術情報を国際学術リンク集に英語で掲載する。機構のウェブサイト上で掲載していた同国際学術リンク集をクラウド型情報発信（機構内外の専門家が情報発信できる仕組の導入と、運用体制の整備）へ変更し、平成31年度までに第2期中期目標期間における掲載件数の3倍以上に増加させる。さらに、わが国における人間文化研究の国際的認知を高めるため、フロー型情報発信として、機構の最新の研究成果を英語で紹介する国際ウェブマガジンを平成28年度から毎月刊行するとともに、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）による情報発信を行う。

### 3. 達成度の評価が困難になりがちな文言でも、事後的に検証可能な例

#### ・「図る」

- 「総合情報発信センター」は、機構における研究活動の理解増進及びその成果の還元を図るため、各機関の情報発信機能を機構の広報戦略に沿って効果的に統合し、多様な媒体や機会を通じ、また産業界と連携して、研究活動及び研究成果を広く社会に発信する。（達成指標：社会的インパクト〔一般書籍刊行状況、講演会等の参加者状況、マスメディア等での被引用状況〕）

（機構における研究活動の理解増進及びその成果の還元を図るという目的のために行う具体的な取組と特定の達成水準を示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能）

・「推進する」

- 大学間連携の一環として、大学サテライト7拠点との連携により、生物遺伝資源のバックアップ保管数を毎年度対前年度比で約10%程度増加させる。また新規生物遺伝資源保存技術開発共同利用研究を年間10件程度採択するとともに、凍結保存カンファレンスを定期開催（第3期中期目標期間中に6回）し、生物学・材料科学・有機合成化学の異分野間連携を推進する。

（異分野間連携を推進するという目的のための具体的取組内容として、特定の件数等を示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能）

- 国文学研究資料館は、日本文学及びその関連資料の調査研究を効果的に推進するため、研究戦略室を平成28年度に新たに設置して、従来の文献資料調査員のあり方を見直し、共同研究を実施する体制を強化するとともに、同室にIR機能を持たせ、当館の研究及び事業などの情報を集約し、評価分析を行い、それに基づいた運営の改善を行う。

（調査件数を効果的に推進するという目的のための具体的取組内容として、特定の達成年限等を示すことにより、達成度の評価が事後的に検証可能）

#### 4. その他 水準やイメージ、概念の内容が明確な事例

・数値目標によらない水準設定

- 経営協議会と教育研究評議会について、機構外委員による機関視察を毎年実施することで、機関に対する理解を深め、両会議の審議を活性化させる。また、経営協議会議の構成について、研究者コミュニティ外との連携促進を活性化させるため、2年毎に見直しを図るとともに、機構外委員の約半数は、研究者コミュニティ以外の有識者及び外国人等とし、多様な意見を聴取し活用する。さらに、機構の組織運営に関して特に重要な案件については、機構長が主宰し理事と経営協議会及び教育研究評議会から選出された委員で構成する企画戦略会議において、集中的・機動的に審議する。
- 公募型の共同利用・共同研究については、申請から審査、採択、成果報告・公表、分析に至るまでを統合的に管理する自然科学共同利用・共同研究統括システム（NINS Open Use System :NOUS）（仮称）の基盤を平成31年度までに整備し、第3期中期目標期間終了時までには共同利用・共同研究の成果内容・水準を把握するとともに、大学の機能強化への貢献度を明らかにする。
- 各共同利用課題について、課題の申請から研究成果の公表までを把握する研究成果管理・解析システムを平成29年度までに整備するとともに、論文化されない研究について、研究成果を公表する方法を検討し、導入する。

## 事後的に検証できるとは言い難い<sup>がた</sup>中期計画記載例

中期計画案の具体的な記述を検討する際に、計画案に記載する各記述が以下のような記述になっていないかを確認し、該当がある場合、それぞれ（ ）内に示す内容を参考に記述内容の改善を検討することを求める。

### 1. 具体的な取組内容の記載がない例

- 国際的な研究連携を推進し、情報学の研究拠点形成を進める。  
（国際的な研究連携を推進するための具体的な取組例を追記する等の検討が必要）
- 異分野融合、新分野創成を促進するため、機構外の機関との組織的連携を推進する。  
（機構外の機関との組織的連携を推進するための具体的な取組例を追記する等の検討が必要）
- 産業界等との連携を通じて研究成果を社会にフィードバックできる仕組みを新たに構築する。  
（研究成果を社会にフィードバックできる仕組みを新たに構築するための具体的な取組例を追記する等の検討が必要）

### 2. 事後的な検証が困難な例

#### （1）基準が不明確な表現の例

- 研究戦略室と企画課を中心に、Institutional Research（法人の運営に役立つ情報を提供する役割を担う機能をいう。以下「IR」と表記）・知的財産管理及び国際連携や研究活動の一層の活性化を図る。  
（「一層」とは具体的に何かを明確にすることによって事後的な検証が可能になる。また、「活性化を図る」の達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる）
- DNA配列データの国際連携による登録事業（DDBJ事業）をさらに発展させるとともに、これを活用するためのネットワークを通じたスーパーコンピュータの使いやすさを大きく向上させる。  
（「さらに発展」「大きく」とは何かを明確にすることについての検討が必要。また、「向上させる」の達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる）

## （２）達成指標が不明確な例

- サイバー空間における最重要課題となっている情報セキュリティについて、SINET等の学術情報基盤の構築・運用から得た知見を活かして、研究開発や人材育成を行う。  
（何をもって、研究開発や人材育成を行った、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「研究開発や人材育成の具体的な取組の実施」を追記する等）
- 所長のリーダーシップのもと、重点課題を扱う研究センターの設置や人材の配置を機動的に行う体制を強化する。  
（何をもって、体制を強化した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「体制を強化するために行う主な取組」を例示する等）
- 異分野交流，文理融合，新分野創成，さらには我が国のプレゼンスを強化するため，NOE（Network Of Excellence）型研究センターを中心とした国内外の産官学組織との学術交流を促進する。  
（何をもって、我が国のプレゼンスを強化した、産官学組織との学術交流を促進した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、学術交流を促進することで達成される見込みである指標等を追記する等）
- 多様性に富む共同利用・共同研究を促進する観点から，国内外の大学，研究所等との人事交流を促進するためクロスアポイントメント制度の適用を行う。  
（何をもって、多様性に富む共同利用・共同研究を促進した、人事交流が促進した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「目標とする共同利用・共同研究の件数」を追記する等）
- KEK の研究活動の基盤となる加速器について、各種要素技術開発、ビーム物理、加速器運転技術等の研究を行い加速器の性能向上に取り組むとともに、国内外の加速器技術の向上と革新を推進する。併せて、がん治療等に利用できる小型加速器の開発など加速器技術の医療・産業応用に貢献する。  
（何をもって、加速器の性能が向上した、国内外の加速器技術の向上と革新を推進した、加速器技術の医療・産業応用に貢献した、と判断するのかという達成指標を明確にすることによって事後的な検証が可能になる。例えば、「目標とする加速器の性能の水準」を追記する等）

## 3. 説明等が必要な文言

（法人内や大学関係者以外の者が読むとわからない表現）

例）「超学際」、「より社会への知の還元を意識し、また知の創造と還元の循環を実現するため、制御・最適化等に基づく意思決定法」、「データ駆動型」、「コミュニティ発展型」、「高度人材」

独評委第45号

平成27年11月17日

文部科学大臣

馳 浩 殿

独立行政法人評価制度委員会

委員長 野路 國夫

(公印省略)

国立大学法人及び大学共同利用機関法人の主要な  
事務及び事業の改廃に関する意見について

当委員会は、平成27年6月8日付けをもって通知のあった件について、別紙のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。

今後、貴省におかれては、この意見の趣旨が最大限いかされるよう各法人に周知いただきますようお願いします。なお、当委員会としても、国立大学法人及び大学共同利用機関法人の新中期目標の策定等に向けた取組を注視させていただくとともに、必要な場合には、国立大学法人法（平成15年法律第112号）に基づく勧告を行うこととしております。引き続き、当委員会の審議に御協力くださいますよう、よろしくお願いいたします。

## 国立大学法人及び大学共同利用機関法人の主要な事務及び事業の改廃に関する意見について

国立大学法人及び大学共同利用機関法人（以下「国立大学法人等」という。）に関し、平成 27 年度末の中期目標期間終了時における主要な事務及び事業の改廃についての意見は以下に示すとおりであり、当該意見の趣旨が最大限活かされるよう、見直しを進められたい。

### 第 1 事務・事業の見直し

国立大学法人等の主要な事務及び事業については、「国立大学経営力戦略」（平成 27 年 6 月）の基本的考え方において「各国立大学は、既存の枠組みや手法等にとらわれない大胆な発想で、学長がリーダーシップとマネジメント力を発揮し、組織全体をリードする将来ビジョンに基づく自己改革・新陳代謝を実行するとともに、確かなコスト意識と戦略的な資源配分を前提とした経営的視点で大学運営を行うことで経営力を強化」、「大学共同利用機関法人は、研究者コミュニティ全体、大学の機能強化及び社会への貢献を最大化させる役割を果たすため、経営力を強化」とされ、学問の進展やイノベーション創出などに最大限貢献できる組織へ自ら転換することが求められている。これらを踏まえ、以下の措置を講ずる必要がある。

#### 1 法人としてのガバナンス強化

国立大学法人等については、組織としての責任体制を明確化し、また、組織として不正行為等の防止に取り組むことにより、一層適正な運営を確保すること等を目的として、文部科学省において、平成 26 年 2 月、「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」を見直し、また、同年 8 月、「研究活動の不正行為への対応のガイドラインについて」（平成 18 年 8 月）を「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」として新たに見直し、国立大学法人等を含む研究機関や公募型研究資金の配分先機関への周知等を行っている。

しかし、国立大学法人等においては、平成 26 年度以降においても、依然として、論文に係るねつ造や改ざんなど研究活動における不正事案や、公的研究費の不正受給や不適切な使用などの事案が発生している。

また、学生や職員等の個人情報の漏えい及びそれらの情報が記録された媒体の学外における紛失等の事案や、法人としての財務マネジメントにおける課題事案が発生しており、適正な業務運営の考え方、意識について、マネジメントに当たる者や個々の研究者、職員の一人一人まで徹底、浸透されているとはいえない状況もみられる。

したがって、国立大学法人等において、このような不適切事案の防止が徹

底して行われ、教育・研究において社会に範を示すべき国立大学法人等として、国民から信頼される組織運営が行われるよう、以下の措置を講ずる必要がある。

- ① 平成 26 年度に実施された大学のガバナンス体制の確立のための学校教育法及び国立大学法人法改正に基づく各国立大学法人等の内部規則の総点検・見直しを踏まえ、学長等が強いリーダーシップを発揮し、ガバナンス体制の強化に取り組むこと。
- ② 国立大学法人等において、事業活動に関わる法令その他の規範の遵守を徹底するとともに、財務報告及び非財務報告に係る情報の信頼性を確保し国民に対する説明責任を果たすため、個人情報 の 厳 重 な 管 理 を 含 む コ ン プ ラ イ ア ン ス の 一 層 の 充 実 ・ 強 化 、 法 人 の 監 事 監 査 ・ 会 計 監 査 機 能 強 化 な ど 、 法 人 の 実 情 に 応 じ た 運 営 に 係 る 適 切 な ガ バ ナ ン ス 体 制 の 構 築 に 関 す る 具 体 的 な 方 策 を 明 ら か に す る こ と 。
- ③ 法人のガバナンス体制の適否も含め大学に対する監査が適切に行われるよう、監事の職務執行のための必要な体制整備も進めつつ、各国立大学法人等において監事監査・会計監査の強化に取り組むこと。

## 2 法人の経営基盤強化

国立大学法人等においては、これまで運営費交付金を基盤とした組織運営を行ってきている状況にある中で、少子化による学生獲得競争の激化などに直面している状況であり、文部科学省においても、国立大学法人等の強みや特色を発揮するための機能強化の取組に対する支援として、運営費交付金の重点配分の仕組みを設けているところである。

一方で、国立大学法人等においては、今後、競争的資金や産学連携、寄附金など、運営費交付金以外の外部資金を増やし、よりよい研究環境を整備するとともに、優秀な研究者等を世界から招へいし研究環境のグローバル化を醸成することなどにより、優れた研究成果を生み出し、研究成果を最大化していくといった好循環の創出等のため、いかに経営基盤を強化する取組を行っていくかがということが課題となっている。自立的な法人経営の観点から、競争的資金や産学連携、寄附金など、運営費交付金以外の外部資金を増やし、研究基盤の強化とともに、実施している研究を更に充実させていくなど、経営基盤のより一層の強化を図ることが求められる。

したがって、次期中期目標期間においては、目指す目標を確実に達成することに資する経営力を強化するため、以下の措置を講ずる必要がある。

- ① 国立大学法人等において、それぞれが目指す機能強化の方向性（地域のニーズに応える人材育成・研究を推進、分野ごとの優れた教育研究拠点やネットワークの形成を推進、世界トップ大学と伍して卓越した教育研究を推進等）に応じ、それぞれの特色を踏まえた法人運営上のマネジメント（世界トップレベル大学等とのネットワーク構築のための連携体制の整備、強



み・特色をいかした新領域・融合分野の形成のための資金の重点配分等）及び国立大学法人については、全学的な教学マネジメント（地域のニーズに応える学部教育による人材育成等）の仕組みの構築について、各法人の特性や状況に応じ、具体的な内容、工程等を可能な限り明らかにすること。

- ② 国立大学法人等において、研究開発における競争力をより一層高める観点から、優秀な人材（学生・研究者）の確保、産学連携等の強化、寄附金等外部資金の獲得・活用等のための取組による経営基盤強化（研究内容、成果等について情報発信・広報・PRの強化など）の戦略的な実施について、各法人の特性や状況に応じ、具体的な取組方策を可能な限り明らかにすること。
- ③ 文部科学省は、各法人の特性に応じて重点配分する運営費交付金について、配分的前提となる国立大学法人等の機能強化の取組の具体的な内容、工程等について十分に検証すること。

## 第2 運営の効率化

国立大学法人等においては、これまでも業務の合理化・効率化の取組は行われてきているが、業務の合理化・効率化の推進は国立大学法人等にとって今後も継続していく課題であり、その一層の工夫が求められる。

また、近隣に所在する大学共同利用機関法人間で、間接業務等の共同実施、共通的な事務用品・役務などの共同調達が行われていないなどの例もみられる。

したがって、国立大学法人等において、教育・研究資源をより効率的に活用していく観点から、以下の措置を講ずる必要がある。

- ① 産学における共同研究を一層推進するとともに、国立大学法人等に共通する事務処理の一元化・共同化などによる業務改革を一層推進すること。
- ② 大学共同利用機関法人においては、より一層の業務運営の効率化の観点から、近隣に所在する他機関との間で、間接業務等の共同実施、共通的な事務用品・役務などの共同調達を行うなど工夫を図ること。