



国立大学法人化から大学改革へ？

東北大学大学院工学研究科
技術社会システム専攻

経済産業研究所

原山優子

harayama-yuko@rieti.go.jp



産学連携から国立大学法人化へ

- 仮説

- 産学連携推進が国立大学法人化のトリガーとなった

- 国立大学法人化とは？

- 政府主導の大学改革

- 新たな大学の設置者 国立大学法人
- 国立大学法人法 国立大学の運営体制
- 運営費交付金 国立大学の基盤的な財源

- MEXT: しかし新たな大学システムのグランドデザインの模索は大学の役割！



国立大学を取り巻く環境の変化

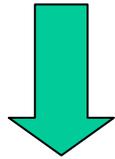
- 経済・社会環境
 - 知識経済の到来
 - 経済活動の停滞
 - 財政問題
 - 国際競争
 - 地域間の競争
 - 少子化
- 社会的なプレッシャー
 - Accountability
 - 透明性
 - 社会貢献・地域貢献
- ゲームのルール
 - 国立大学法人化
- 国立大学の反応は？
 - Reactive
 - Proactive
- 「国立大学」における意思決定？
 - 法人化前
 - 大学執行部 versus 部局
 - 部局執行部 versus 専攻・学科
 - 部局執行部 versus 教授会
 - 教授 versus 助教授・助手
 - 法人化後
 - 役員会(学長 + 理事)
 - 経営協議会
 - 教育研究評議会
 - 部局長



親心と子心

《MEXTからのメッセージ》

- 「独立」させ、職員を非公務員とする



- 「自由度」をもった大学
- 「個性豊か」な大学
- 「魅力ある」大学
- 学長の強いリーダーシップ

《大学の対応》

- 大学諸規定の見直し
 - 内部組織の見直し
 - 運営体制の見直し
 - 人事・財務の見直し
 - 中期目標・計画の作成
 - 評価システムの構築
- 
- 体制・ルール・基盤作り！



ギャップを埋めるには？

- ギャップ
 - MEXTが描いた国立大学法人の理念
 - Reactiveな国立大学
- プリンシパル-エージェントの問題
- 中期計画・目標 + 評価システムはインセンティブ・メカニズムとして機能するか？
- オルタナティブな手法は存在する？
 - 国立大学がProactiveになるためには・・・



国立大学の現場から(1)

- 中期目標・中期計画

- 目標管理手法 (Management by Objective)

- 機関が自ら **目標** を定め、その目標を達成するための **計画** を作成
- **形成的評価**: 計画の進捗状況のチェックリスト チェック 軌道修正
目標達成

- 国立大学法人の評価システム

- 教育・研究

- 大学評価・学位授与機構がチェックリストを作成 チェック 評価結果
国立大学法人評価委員会が評価判定 (Appreciation) 次期の交付金配分に反映!

- 管理・運営 (中期計画に盛り込まれた部分)

- 国立大学法人評価委員会がチェックリスト? チェック (89 法人!)
評価結果を次期の交付金配分に反映!

- 「あめ」ぬきの「むち」だけで目標達成を促す?

インセンティブ: 「所信表明」ではなく、ほどほどの目標を設定!



国立大学の現場から(2)

- **学内組織: What's New?**
 - － **経営協議会**
 - 外部委員
 - － **教育研究評議会**
 - 現行の評議会との違い
 - 審議事項を教育研究に限定
 - － **学長選考会議**
 - 学内選挙
 - 推薦した学長のチェック機能
 - － **部局長会議?**
 - 代替する組織を導入?
- **パワーバランスは?**
- **学長のリーダーシップは?**
- **大学の運営を誰がチェックし、サポートする?**

評議会の審議事項:

1. 大学の教育研究上の目的を達成するための基本的な計画に関する事項
2. 学則その他重要な規則の制定又は改廃に関する事項
3. 大学の予算の見積りの方針に関する事項
4. 学部、学科その他の重要な組織の設置又は廃止及び学生の定員に関する事項
5. 教員人事の方針に関する事項
6. 大学の教育課程の編成に関する方針に係る事項
7. 学生の厚生及び補導に関する事項
8. 学生の入学、卒業又は課程の修了その他その在籍に関する方針及び学位の授与に関する方針に係る事項
9. 大学の教育研究活動等の状況について当該大学が行う評価に関する事項
10. その他大学の運営に関する重要事項



内生的大学改革へ？

- 短期的目標
 - 2004年4月1日を無事乗り切る
 - 次の目標
 - 過渡期(1～2年)を無事乗り切る
 - 中期的目標
 - 中期計画の中間評価を乗り切る
- いくつか考えるべきこと！
 - 大学のあるべき姿とは？
 - 社会にどのような貢献ができる？
 - 構成員の大学に対するコミットメントをどう引き出す？
 - 学生・研究者にとって魅力ある大学とは？

...