国立大学法人に見る大学経営戦略

―情報戦略を中心に―

第1回 大学情報サミット

2006年12月12日

明治大学理事長付特任補佐　吉田和文

「国立大学法人」制度の概要

①「大学ごとに法人化」し、自律的な運営を確保

・国の行政組織の一部　→　各大学に独立した法人格を付与
・予算、組織等の規制は大幅に縮小し、大学の責任で決定

②「民間的発想」のマネジメント手法を導入

・「役員会」制の導入によりトップマネジメントを実現
・「経営協議会」を置き、全学的観点から資源を最大限活用した経営

③「学外者の参画」による運営システムを制度化

・「学外役員制度」（学外有識者・専門家を役員に招聘）を導入
・経営に関する事項を審議する「経営協議会」に学外者が参画
・学長選考を行う「学長選考会議」にも学外者が参画

④「非公務員型」による弾力的な人事システムへの移行

・能力・業績に応じた給与システムを各大学の責任で導入
・兼職等の規制を撤廃し、能力・成果を産学連携等を通じて社会に還元
・事務職を含め学長の任命権の下での全学的な人事を実現

⑤「第三者評価」の導入による事後チェック方式に移行

・大学の教育研究実績を第三者機関により評価・チェック
・第三者評価の結果を大学の資源配分に確実に反映
・評価結果、財務内容、教育研究等の情報を広く公表

※ 独立行政法人通則法に基づく独立行政法人との違い

①「学外役員制度」など、学外者の運営参画を制度化
② 客観的で信頼性の高い独自の評価システムを導入
③ 学長選考や中期目標設定で大学の特性・自主性を考慮

国立大学法人運営システムの特徴（1）

学長のリーダーシップ

MEIJI UNIVERSITY

- 学長への権限集中体制
  例)広範な人事権
  ①理事の任命
  ②監事の推薦
  ③経営協議会･教育研究評議会メンバーの指名･任命
  ④職員(教員を含む)の任用
- 役員会も決定機関ではない

国立大学法人運営システムの特徴(2)

中期目標･計画、年度計画と評価(1)

- 独立行政法人の類型として中期目標･計画

- 独法との相違点:
  独法の目標は担当大臣の命令、国立大は各大学の案を尊重し、大臣決定
  期間:独法は5年、国立大は6年
  評価:独法は総務大臣所轄の独法評価委員会、国立大は文部科学大臣所轄の国立大学法人評価委員会

国立大学法人運営システムの特徴(3)

中期目標･計画、年度計画と評価(2)

MEIJI UNIVERSITY

- 中期目標･計画の意義
  社会的に公表＝一種のマニフェスト

  ↓

  学長の交代があっても引き継がれるべき性格
  未達成の場合、交付金減額も
- 評価の意義
  国費でまかなわれる機関としてのアカウンタビリティ、大学間/学内での資源配分の指標，事前規制から事後評価へ

国立大学法人の財務(1)

国立学校特別会計

- 法人化前=国立学校特別会計
  →国立学校全体の収入をプール、国立学校予算の不足分を一般会計から繰り入れ
  =各大学の増収努力を反映させるシステムなし
- 大学の財政運営＝予算による縛り

↓

大学独自の「財務」なし

国立大学法人の財務(2)

法人化後の財政構造

- 法人化後の収入構造
=各大学法人別の独立採算制

↓

各大学の自助努力による増収
複式簿記の導入=決算への説明責任
「色」のついていない交付金=予算科目に縛られない支出 ⇨ 大学独自の財務運営
例)経理部→財務部への名称変更

国立大学法人の運営組織（1）
概要

- 基本的な運営組織
  学長･理事　事務組織　監事
  理事数上限は法定、監事は2名
- 理事の担当の例
  総務、財務、教育、研究、企画、連携、国際交流など（CIOも理事クラス）
- 理事の副学長兼任の例も多
- 非常勤理事は少数（多くとも1名）

国立大学法人の運営組織(2)
事務組織

- 法人化前:文部科学省行政権限の末端組織
  ＝事務局集中体制
- 法人化後も事務局集中体制
- 情報関係も事務組織体制化に
  (例)情報部(東北大)
  学術情報部(東工大)
  学術・図書部学術情報課(一橋大)

国立大学と私立大学
今後の方向性

- 文部科学省の対応
  ＝国公私立を通じた競争環境の導入
  例）COE,教育GP

【参考】‘04年度→’06年度の予算の変化
国立大交付金13，869億円→12,727億円
競争的研究資金2,825億円→3,521億円
私大補助金3,283億円→3,313億円

文部科学省の学術情報政策（1）
国立大学法人化前

- 国費による大型計算機センター→情報処理センター等への発展、コンピュータも更新を含め年次的に整備
- 全国共同利用情報基盤センターの整備
- 全国共同利用機関としての学術情報センターの設置（1986.4）後、国立情報学研究所へ転換　SINET、スーパーSINETの運用

文部科学省の学術情報政策(2)
国立大学法人化後

- 各大学は法人化により、予算は交付金化→コンピュータ更新のための特別予算はなし(各大学で捻出)
- 情報学研究所も「大学共同利用機関法人情報・システム研究機構」の構成機関として「交付金」の世界で予算捻出

↓

- 政府としての予算的戦略なし＝システムも更新も各大学の自己努力

文部科学省の学術情報政策(3)
今後の方向性

- 科学技術・学術審議会作業部会報告
「学術情報基盤の今後のあり方について」
(2006.3.23)
①学術情報基盤としてのコンピュータ・ネットワーク整備のあり方
②大学図書館の整備のあり方
③学術情報のあり方

文部科学省の学術情報政策(4)
コンピュータネットワークの整備の方向性

MEIJI UNIVERSITY

- 学術情報基盤としてのコンピュータ・ネットワーク整備のあり方

①情報基盤センター→大学の中期計画の中での明確な位置付け
②国立情報学研究所→学術情報ネットワークを中心とする学術情報基盤のレベルアップ
③各国立大学→社会との連携、社会への還元
④文部科学省→運営費交付金の工夫

国立大学における取り組み（1）
組織改革

- 国立大学における組織改革例
  付属図書館と情報基盤センターを連携・統合する例

  宇都宮大学：学内の学術情報の収集・蓄積・流通を高度化するために，本学附報属図書館と総合情報メディア基盤センター（仮称）が連携した学術情報メディア運営機構（仮称）を構想

国立大学における取り組み(2)
大学間連携

- 国立大学間連携の例

国立宇都宮・茨城・群馬・埼玉大学間における連携大学院構想

↓

情報分野における連携研究科構想
(経団連提唱の「大学・大学院の先進的IT実践教育拠点の設置」対応？)

国立大学における取り組み(3)
地域連携

- 情報基盤センターを核とした地域連携

熊本大学の研究用ネットワークと熊本県総合行政ネットワークを結ぶ「熊本大学LINK構想」

宇都宮大学を核とする県内中・高等学校ネットワーク構想

国立情報学研究所の戦略

- 国立情報学研究所における戦略

・SINET／スーパーSINETの整備・拡充
・次期SINET／スーパーSINETとして，最先端学術情報基盤（サイバー・サイエンス・インフラストラクチャー）の中核となる次世代学術情報ネットワークの企画立案

文部科学省における対応（1）

- 文部科学省における’07年度予算対応
  ①先導的ITスペシャリスト育成推進
  ’06年度予算　630百万円→
  　　’07年度要求額　1,050百万円
  ②私学助成（サイバーキャンパス整備事業を含む情報通信施設・装置）
  ‘06年度予算　3,118百万円→
  　　’07年度要求額　3,258百万円

文部科学省における対応(2)

- ③特別教育研究経費
「国立大学法人運営費交付金の特別教育研究経費等の中でコンピュータやネットワークの整備が可能となるような仕組みを検討する必要(「学術情報基盤の今後のあり方について」より)」

国立大学の今後の方向性（1）

- 国立大学法人のアドバンテージ

↓

横のネットワークの構築

（例）情報交流

人材育成

文部科学省からの情報（CIOなど）

国立大学の今後の方向性(2)

MEIJI UNIVERSITY

- 情報基盤センター、情報管理システムの計画的整備(中期目標・計画上の位置づけ)
- 他大学等との連携強化(連携大学院など)
- 地域連携の強化(地域とインフラの共有)