

秋の年次公開検証「秋のレビュー」（2日目）

教育②（国立大学改革に対する補助金）

平成28年11月11日（金）

内閣官房 行政改革推進本部事務局

○出席者

司 会：田島行政改革推進本部事務局次長

山本幸三行政改革担当大臣

松本洋平行政改革担当副大臣

務台俊介行政改革担当大臣政務官

評価者：河村小百合評価者（取りまとめ）、伊藤伸評価者、上山直樹評価者、  
中室牧子評価者、吉田誠評価者

参考人：上山隆大参考人、松本紘参考人

府省等：義家弘介文部科学副大臣、文部科学省、財務省主計局

○田島次長 時間となりましたので、本日、最後のセッションでございます。

テーマは教育ということで、国立大学改革に対する補助金について議論を行います。  
まず、評価者の御紹介です。

河村小百合様。日本総合研究所調査部上席主任研究員でいらっしゃいます。取りまとめ  
をお願いします。

伊藤伸様。構想日本総括ディレクターでいらっしゃいます。

上山直樹様。弁護士、増田パートナーズ法律事務所でいらっしゃいます。

中室牧子様。慶應義塾大学総合政策学部准教授でいらっしゃいます。

吉田誠様。三菱商事株式会社調査部シニアアドバイザーでいらっしゃいます。

このほかに、参考人として、お二人お招きしてございます。

松本紘様。理化学研究所理事長でいらっしゃいます。

上山隆大様。科学技術・イノベーション会議議員でいらっしゃいます。

どうぞよろしくお願いたします。

山本行革担当大臣、松本副大臣、務台政務官が御出席でございます。

出席省庁は、文部科学省でございます。義家弘介文部科学副大臣も御出席でございます。

それでは、事務局より説明をさせます。

○事務局 表紙に「教育（国立大学改革に対する補助金）」と書かれた資料を御覧ください。

表紙に二つの事業が書かれておりますが、この二つの事業を今日の対象としたいと思います。

1 ページ目、国立大学法人は、現在、この三つのグループに分けられております。

次の2 ページ御覧ください。国立大学法人の関係者の間では、国からの支出が減って研究と教育の質が落ちているという声があるようでございます。2 ページ目に棒グラフがござ  
いますが、国からの支出といいますのは、水色の運営費交付金と黄色の補助金等収入、  
この二つの合計が一般に国からの収入と言われております。

グラフを見ますと、水色の部分、運営費交付金は確かに若干減っているように見えますが、黄色で示されています補助金等収入のほうは少しずつ増えておりますし、水色と黄色を合わせた国の収入という意味では、全体としては少しずつ増えている傾向にあるのではないかと思います。なお、緑色の部分の授業料等収入、あるいは紫部分の雑収入、青色の部分の寄附金、橙色の産学連携等研究収入、これらの四つの部分は自己収入と呼ばれておりますが、国からの支出と自己収入を合わせたところで、全体の棒グラフになっておりますが、これも少しずつであります、増えている傾向でございます。

なお、ネットで御覧の方が今、非常に関心をお持ちのいわゆる科研費、科研費と呼ばれているものですが、科学研究費、補助金等の個人補助は、このグラフの中ではこの黄色の部分の補助金等収入に含まれております。申し添えておきます。

3ページ目は、国立大学の東京大学と京都大学のランキングでございますが、このランキングについてもいろいろ議論があるようでございます。

4ページ、大学間の収入の格差の問題でございますが、旧帝国大学中心に配分するか、あるいは地方大学のほうにも配分するかということもまた議論になってくるのではないかと思います。

5ページは、行政事業レビューシートの一部を抜粋しております。成果目標ですが、大学の取組が評価できるような成果目標となっているのかどうかということです。

最後、6ページ、今日の論点を五つにまとめております。

第1の論点は、PDCAサイクルのCのCheckに当たる研究面及び教育面の成果の検証でございます。先ほど飛ばしましたけれども、2ページの赤色の折れ線グラフで論文が減っているということをどう評価していくか。そういうことも論点となってくるのではないかと思います。

第2の論点は、PDCAの最後のA、Actionでございます、成果検証が活かされているかどうかということでございます。

第3の論点は、資金配分の適切性でございます。

第4の論点、これが一番重要な論点かもしれませんが、各国立大学のガバメント改革、人材マネジメント改革、それらが成果を上げているのかどうか。

第5の論点、既存の支援に加えて別途支援が必要かということでございます。

以上でございます。

○田島次長 続きまして、文部科学省から御説明を5分以内でお願いいたします。

○義家文部科学副大臣 副大臣の義家でございます。本日はよろしく申し上げます。

日本社会の持続的発展のためには、新たな価値を生み出す礎となる知と、それを担う人材が言うまでもなく不可欠であり、国立大学には社会変革のエンジンとしての役割が期待されているところでございます。

国立大学は、法人化以降、そのようなミッションを自覚し、社会からの要請に応えるべく、我が国の教育と研究の高度化に努めてまいりました。特に第2期中間目標期間の後半からは、86の大学が一律に同じ目標に向かうのではなく、それぞれの大学が果たさなければならないミッションを再定義し、各大学の強み、特色を踏まえた機能強化が行われてまいりました。更に、本年度からは、三つの類型により機能強化を重点支援する枠組みが設けられまして、大学改革は新しい段階に現在入っております。

研究面では、先日の大隅先生のノーベル生理学・医学賞の受賞を始め、今世紀に入ってから日本の自然科学系のノーベル賞受賞者数は米国に次いで2番目となっており、日本の学術研究のポテンシャルの高さを示しております。

他方、大隅先生は、今後の学術研究の発展に大きな懸念を持たれております。具体的には、近年短期評価が求められる研究プロジェクトによる成果主義や事務量の増大。二つ目として、短期雇用による雇用の不安定化など、若手を中心に研究環境が非常に窮屈となっており、博士課程に進む学生も減少しているという状況。このままでは、次世代を担う若手研究者の育成が困難になることから、自ら研究環境の改善に取り組んでいきたいとのお話もあり、この問題意識は我々も共有しているところでございます。

文部科学省といたしましても、研究環境の改善に取り組むとともに、これまでの大学改革の取組を途切れさせることなく、更に加速させていくことが重要と考えており、そのためにも、本日御議論いただく国立大学に対する補助事業についても、より効率的に活用してまいりたいと考えております。

続いて、事務局のほうから説明をさせていただきます。

○文部科学省 文部科学省の高等教育局局長の常盤でございます。

お手元の資料に基づいてごく簡潔に御説明をさせていただきたいと思っております。

まず1ページ、国立大学改革の取組状況でございます。今、義家副大臣からもお話がございましたけれども、最近の25年以降の取組、主に右半分を書いてあるような取組がございます。左上にございますように、国立大学は平成16年度に法人化をされまして、第1期、第2期、第3期、この28年度から第3期でございます。ここで御覧いただきますように、25年度ぐらいからここ数年急速に改革を加速化させております。具体的に、例えばこの左下にございますように、新学部の改組などが相次いで行われている状況でございます。

次の2ページ、ここにございますように、大きく二つの枠組みで改革を進めております。一つは制度改革でございます。ガバナンス改革、これは法律改正をさせていただいております。

それから、運営費交付金改革。三つの重点支援の枠組みで国立大学を三つに分けて重点支援の枠組みを設けて、評価に基づくメリハリある重点支援を行う。

それから、人事給与制度改革で、年俸制あるいはクロスアポイントメント、こういうことを進めている制度改革がございます。

右側でございますけれども、補助金による改革加速ということでございます。今回、今日の議論の対象になりますのは、この補助金の部分でございますけれども、国立大学改革強化推進補助金では、機能強化のための組織整備改革、あるいは大学間連携等。それから強化推進補助金では、特定支援型で若手教員のポスト確保と、こういうことで、制度改革と補助金の相乗作用によって改革を進めていこうということでございます。

3 ページ目、ここがございますように、これによりまして、成果と対応ですが、世界最高水準の研究活動の充実。いちいち個別には御説明しませんが、ここに記しているような取組が進んでおりますし、また、右側でございますが、大学教育の改革・高度化ということで、ここに記しているような取組が進んでございます。

一方で、課題でございますけれども、先ほど御説明いただいた資料と実は我々としての主張もあるわけですが、実際に申しますと、この真ん中の左にありますように、国立大学の関係の予算については、平成16年度から27年度にかけて、むしろ減少している状況があるということがございます。

それに伴いまして、いろいろ人件費等にしわ寄せがいてございます。その結果として、右下にございますように若手教員の雇用の状況が、任期付きのポストが非常に増えている状況、そのことによってキャリアパスの不透明さがある、博士課程入学者の減少にもつながっているということがございます。

4 ページ、ここがございますように、今回の補助金で私どもが考えておりますのは、左側でございますような、国の閣議決定をして定められた様々な政策課題がございます。こういう政策課題に対応した改革を進めていくためのツールとして、この補助金というものを活用させていただきたいと考えてございます。いちいち個別には、ここでは御説明は省略をさせていただきたいと思っております。

時間の限りがありますので、5 ページ目、6 ページ目でございますけれども、個別大学の改革の取組について資料を用意するということでございますので、京都大学の取組、高知大学における改革の取組、中身まで御説明している時間はございませんけれども、資料をつけさせていただいておりますので、御参照いただければと思っております。

以上でございます。

○田島次長 ありがとうございます。

それでは、ただいまから議論を開始したいと思います、まずはお二方の参考人からのコメントをいただければと思います。

まず、松本様、よろしく申し上げます。

○松本参考人 ありがとうございます。

簡単に、私はこれに関係する意見を述べさせていただきたいと思っております。

日本の大学の實力あるいは教育研究の現状を、私は大学におりました関係で、ずっと長

らく見てまいりました。最近では世界中の大学、研究機関も含めて研究投資を盛んにしております。日本だけが公的資金の減少あるいは停滞ということが続いておりまして、相対的に日本の大学に対する支援の低下に比例して、実力が下がっていると言われております。これは先ほど資料が出ましたが、タイムズ・ハイヤー・エデュケーションですか、あれの世界ランキングなどは一つの見方ですので、あれだけに頼るわけにはいかないのですが、あの資料を一つとっても徐々に下がっていきまして、今、100位以内に入っている大学が2校になりました。これはいずれ100位以内に1校若しくはゼロ校になっていくという心配を大変しております。これは、科学技術あるいは人材の育成というものが国の将来を左右することは間違いがありませんので、国としても随分力を入れていただいているのですが、世界全体はそれよりも更に大きな投資をしておりますので、相対的に低下しているかと思っております。

更に困っている点というか、私が見た点では、研究の基本的な考えにあります好奇心に基づく基礎研究のようなものからスタートを普通はするわけですが、もちろん、最初から社会目的に徹したような研究をする方もおられますが、いずれにしても、最初は小さな規模からスタートして、自分で戦略を立てて、ここまで行こうということをやっているのですが、それが非常に弱っていると思います。今、運営費交付金の減少だけではなくて競争資金の在り方そのものも関係はすると思いますが、大いに改革の必要性があるということで、文科省も大学改革という提案を幾つか出しておられますし、各大学もその努力をしております。

京都大学の例が取り上げられておりますので、簡単に見ていただければと思いますが、文科省の資料に京大というページがあります。これは教養教育を改革したものでございまして、アメリカとかヨーロッパの人たちと話していると、日本人の研究者は専門のことになると非常に流暢にいろいろなことを言うけれども、それから少し外れると黙ってしまうという傾向があらこちらで見られますし、そう聞きます。これはやはり幅広い教養教育というものがいかに重要かということを示しているわけで、日本の場合にはそれが弱ってきていると思ひまして、改革を行いました。特に国際的な視点が必要なので、外国人をたくさん入れて、いわゆる国際的な、英語の喋れる教師ではなくて、外国の文化を持った研究者がやってきて、それに触れることによって日本人が国際化していくという仕組みをそこで導入いたしました。

この効果は非常に大きくて、多分数年すればここから随分教養レベルの高い国際人が出てくるというように改革ができました。これは簡単ではありませんで、私が総長のときに2年半ほどかかりました。いろいろな反対意見が出ます。しかしながら、強い信念を持ってやれるような改革を、文科省からもそのときこういった補助金で後押ししていただきました。外国人雇用の費用の一部を持っていただきましたが、そういうものが大きな後押しになったと思ひます。

それから、基礎研究が足りない、あるいは将来的には大きな問題になるということは今

年のノーベル賞学者の大隅先生もおっしゃっていますが、自由に使える研究は自分でいろいろ考えてみて、これをやりたいというものに突っ込むような費用は今はありません。運営費交付金は人件費と生活費で消えていってしまいますから、競争資金になるのです。そうすると、自分でこれをやるよ、あれをやるよということを言いますので、とりやすい、あるいは論文にしやすいテーマ、短期的なものにチャレンジする傾向になりまして、ああいう基礎的なところから掘り起こして、大きなところへ向かう動きは減っているような気がいたします。これは自由に使える研究資金が減ってしまったことが大きな原因だと思っています。

補助金というのは目的があって使われるわけですがけれども、大学が自主的に今、改革を進めておりますけれども、それを補助金で後押しすることは大変重要だろうと思っております。一例は、先ほどの例も申し上げましたが、いろいろなところで応援をしていただける重要な事業だろうと思っております。

また、配分方法もこれから考えていく必要があると思うのですが、今日は補助金の話ですが、競争資金も過度に競争資金にあおり立てますと、研究者が本当にじっくりと研究できない状況になっておりますので、これについても検討する必要があるかと思っております。

大学を抜本的に変えていくということは、先ほど司会の方にもおっしゃっていただきましたし、今、ここにおられる方々全てそういうように考えていただいていると思うのですが、これは大変重要なことであります。したがって、お金の効率的な使い方は当然考える必要がありますが、その中で一番重要なことは、教育や研究が世界の中で落ちていっている。これをどうやって進めるかが最も重要ではないかと思っておりますので、ぜひ御議論を願いたいと思っております。

質問があれば、いつでもお答えいたします。

○田島次長 ありがとうございます。

それでは、上山様、よろしく申し上げます。

○上山参考人 上山でございます。

幾つか最初に申し上げたいと思いますが、まず一つは、おそらく今のアカデミア、大学の環境は世界との競争においては、恐らくもう5年はもたないだろうという非常に強い意識があります。あと2年後ですか、18歳人口が急速に落ちていって、そして、本当に私立大学は潰れるところが出てくるでしょうが、その次は国立大学ということになり、大学そのものは恐らくもうもたないなという気がいたします。それは一つの国民の選択であって、それもやむなしかなと思いますけれども、事実としてはそうだろうと思います。

世界のフロンティアは基本的には付加価値を生み出すところはサービス産業化し、知識産業化していますので、各国ともここに資金を投入することが国際的な競争力のフロンテ

ニアだということはほとんど共通の認識だろうと思っています。その意味では、ワールドクラス・ユニバーシティといえますか、世界的なグローバルな大学が日本の中で出てこない限り、恐らく経済の活性化はないだろうとは思っております。

一方で、2004年から国立大学の法人化をしまして、大きな意味での大学の改革が始まりました。そして、1%ずつの運営費交付金を減らしていき、競争的資金に回していったと。この政策は必ずしも間違っていないだろうと思っております。タックスペイヤーが払っている資金を、お金を、より効率的により価値のある形で使って欲しいという財務当局の考え方は恐らくこの政策の中に反映されて、それ自体は恐らく間違っていなかっただろうと思います。

しかしながら、起こってきたことは、この資金の競争的資金化したものがうまく大学の中で使われていないということだと思っています。具体的に言うと、資金を入れる。やがてそれを研究者が使って論文を書く。つまり、インプットからアウトプットへつながるルートというものが、ある種、工場のパイプラインのようにインプットをし、何か出てくる。全くの工場ラインと同じようなものではないというのが、大学というところの複雑であって、例えて言うならば、ちょうどこの間のパイプラインが非常に詰まっているということなのだと思ひます、資金の使われ方に関して。

具体的に言うと、競争的資金になりますと、その資金は個人の研究者の手に行く。つまり、組織としての大学が使えるお金はどんどん減っていき、個人の一部の研究者が裕福になってくる。ところが、その資金はその研究者を支えるための基盤のサポート役の人々、あるいは技官とか、あるいはアドミニストレーションに関わっているところになかなか行かない。したがって、資金はたくさん入ってくるけれども、実際に研究するのが難しくなってしまう。研究の時間が奪われてしまう。その状況の中では、例えば1、若手になかなか研究の資金が行かないという現象が起こってくるし、あるいは研究者の研究時間がそれだけ減ってしまうために論文を書くことができなくなってしまう。したがって、競争的資金になったことは間違いではないけれども、結果として論文数が落ちてくるのはごく当たり前だと思います。問題は、競争的資金にしたものをどのようにサポートに使えるようなメカニズムをつくっていくのかということだと思ひますが、この間の政策は非常に立ち遅れてきたと考えております。

私も何がしか、この大学改革に関わってまいりましたけれども、大学の中のガバナンスやマネジメントを変えない限り、これはうまくいかない。具体的に言いますと、少し専門用語になりますけれども、競争的資金に付加される間接経費というものがござひます。私はこの問題をずっと大きな問題として考えてきましたけれども、例えば1億円の競争的資金をとった場合、アメリカでは大体60%ぐらいの間接経費がつく。その間接経費はその人個人の研究をサポートするのではなくて、むしろ大学の基盤を支える、大学の本部のところに資金を回すような形に行くわけですね。そうすると、その資金が研究者の若手の研究者の奨学金になったり、研究者のサポートをする人材に使われていって、具体的に研究者



をサポートする形になってくる。ここがないということでもあります。

間接経費を増やすべきだとずっと議論をしましたが、なかなかこれが理解されないということが現状でありましょうか。いわば、私の例えで言うところのパイプラインの中をきれいにするための政策をやらないといけない。これが大学改革ということになるかと思えます。そのための資金を何らかの形で行政当局は大学に与えなければいけないと思えます。

一方で、世界の大学ということを考えてみますと、日本の大学は10%、実は競争的資金を入れて伸びているというデータが出てございますけれども、ほぼ変わらないわけです。ところが、大きなアメリカあるいはイギリスなどの大学は、大体実質で言うと、毎年毎年の予算が7%ぐらい伸びています。物価調整をしても、大体3%から4%ぐらい伸びています。つまり、名目で言えば、予算が大体10年で倍になっている。つまり、大学自体、そのものは非常に大きな成長産業だと。日本でこれが起こらないのは、公的資金のせいというよりは、大学が民間資金をちゃんと確保していないからだという意識があります。だから、現在における公的資金をある程度担保した上で、大学は自らの力で民間資金を獲得して伸びていかなければいけない。そういう政策をすることによって、大学の本部に自由裁量の資金が入っていき、その自由裁量の資金によって、大学の中の改革と新しい知識の構造を自らの手で生み出すようなことがなければ、本格的な意味で大学を経済の基盤あるいはエンジンとすることはできないだろうと思っています。その意味で、大学改革は待ったなしだと思えますが、その政策が今のところうまくいっていないということが、私自身の観察でございまして、この間、大学改革について、そのような提言をしてきたということでございます。

今、申し上げたことの細かいことに関しては、ぜひとも御質問いただければ、喜んでお答えしたいと考えております。

以上です。

○田島次長 ありがとうございます。

お二人には自由に御発言いただいて結構でございますので、よろしく申し上げます。

それでは、今から1時間程度ありますので、自由に御議論ください。

どうぞ。

○中室評価者 ありがとうございます。

それでは、私から一つ御指摘をさせていただきたいと思うのですが、今日、行革事務局から御指摘がありましたとおり、このアウトカムの指標についてでございます。

行革事務局からも、このアウトカムが政策の効果を測定するために十分であるのかというような疑問が呈されておりますけれども、私も同様に思います。特に、このアウトプットのほうは、基盤的な設備等の整備として取り組まれた事業数と書かれていますので、こ

の基盤的な設備等の整備というものが、最終的にはどこまで行けば終わるのかということが分からない以上、ゴールがはっきりと分からないということになります。そうしますと、このアウトプットを実現していこうと思いますと、お金をどんどんかけていけばアウトプットが達成されるということになりますので、そのような形ですと、国全体として歳出削減に取り組む中では、どんどんお金をかけていけば、この事業の目標が達成されるというのは、やはり国全体の政策との間では整合性がとれないのではないかと思います。

ですので、アウトカムとかアウトプットというものは、もう少し定量的なはっきりとわかるような目標にさせていただくほうがよいのではないのでしょうか。例えばランキングであるとか、特許数であるとか、論文の刊行件数であるとか、被引用数のように、もちろん、先ほど松本理事長がおっしゃいましたように、一つの指標に頼るのは大変危険なことではございますが、目標を設定すること自体、この行政事業の中では、複数の目標を設定することは全然認められていますので、もっとはっきりと分かるような数量的な目標を定めていただくほうがよいのではないかと思います。

その理由としては、この設備等の整備というような非常に曖昧な目標では、PDCAを回していくときに、どこまでが達成されて、何が問題で、そして、次にどのように改善すればいいのかが、やはり分かりづらいと思うのです。ですから、PDCAを回していくためにも、どこまで達成されているのか、あるいは何を改善すべきかを明らかにするためにも、もう少しはっきりとしたアウトカムを置いていただくほうがよいのではないかと思います。

私は実は初等中等教育の行政事業レビューでも文科省の担当をしたのですが、そこでも実はこの基盤的な設備等の整備という言葉がアウトカム指標として何度も使われています。よもや、初等中等教育の最終的なアウトカムと高等教育の最終的なアウトカムが同じということは考えづらいと思いますので、高等教育の目標に即した形でのアウトカムをはっきりと設定していただく必要があるのではないかと考えます。

○田島次長 何かコメントはいかがですか。

○文部科学省 御指摘どうもありがとうございます。

現状、レビューシート上設定しております成果指標につきましては、御指摘いただいたように、事業投入のインプットを指標に用いている状況でございます。私どもはできるだけ事業の効果的、効率的なPDCAサイクルを回していくという部分で、知恵を絞っていきながら事業執行に当たっていきたくて考えておるわけでございますが、現状、どういう状況にあったかということをお説明させていただきますと、確かに今、御指摘いただいた事業の部分、事業の内容が教育研究設備の整備をしていくというところでございますが、そういう点では、各大学、設備整備という外形的な事業の内容自体は一緒なのですが、御案内のとおり、大学で行われております教育でありますとか研究のプロジェクトというものが、具体的に整備の対象としているプロジェクト自体の内容というのは、非常に大学ごと千差

万別でございまして、そういった個々の補助対象事業それぞれに異なってくる内容について、どのように統一的な指標の設定をやっていけば、この事業全体の進捗状況を図れるかということについて、私どもはいろいろ悩みながらやってきたところでございます。

ただ、今後の改善の方向といたしまして、私どもは今、考えてございますのが、今日お配りさせていただいた資料の中の4ページで、今後の今日御議論いただく補助金についての取組について御説明させていただいている部分がございますが、その中で、成果目標という部分がございます。今、先生から御指摘いただいたのは、一番下の囲みのところになりますけれども、これは実は来年度から同じ設備の整備でございますが、設備の補助対象の内容を、昨今政策的に課題になっております、今日、先ほどの御議論でもありました産学連携の推進を更に加速していくために大学で行っていく研究環境を整えるというように、かなり対象を絞ったような形でシャープにしていこうという予算要求の内容に組み替えをさせていただきまして、新しい補助金として要求をさせていただいているのです。

あわせて、成果目標につきましても、今、御提出させていただいておりますのは、産学連携の実際の受入金額の増という、今、政府全体で大学に対する産学連携の投資3倍増という目標を掲げておりますので、そこにどれだけこの補助金を投入したプロジェクトで進んでいるのか、貢献できているのかという形でもっと見ていくことができないかということも考えているところでございまして、御指摘を踏まえたところも考えながら、改善に努めていきたいと思っております。

○吉田評価者 今回のレビュー対象の事業は二つあるのですが、その議論の要点は、一つは先ほど参考人の話も出ましたけれども、研究資金をどう供給していくのかという議論。これは後ほどやろうと思っているのですが、もう一つは、上山参考人が言われたように、いかに効率的に使っていくかということだと思います。

もう一つは、大学改革を促進するための補助金という色合い、側面が強い事業ですから、その中で当然皆さんが 이슈、課題として考えていることが論点に既に具体的に書かれています。若手研究者のポストの問題、人事・給与システムの改革の問題、地域の諸課題の解決とはっきり書いてありますね。それから、教員の人員構成の問題などがあります。私も実は今回SNSを使って知り合いの国立大学の若手研究者からいろいろ意見を聞いたのですが、ほぼ参考人の皆さんがおっしゃったことと同じ、共通の問題意識だと感じています。

その中で、例えば事務負担の軽減をどうしていくのか。その裏側には、大学の事務処理能力の向上をどう図っていくのか。研究資金の中で、私は昔、私立大学の研究所にいたのですが、我々は独立採算でしたから、自分で稼いだ金を大学に15%から25%上納するシステムがちゃんとあって、研究所に残りが落ちて、そのうちの1割ぐらいが予算として配分される。そういう仕組みでした。国立大学の場合はいろいろ規定もあるので難しいとは聞いていますが、そういった仕組みの問題の不備もあるのではないかと考えています。

その中で、やはりいまの成果目標で、全ての大学改革の進捗状況を測れるとは思いませんけれども、定量的な成果目標はつくれるはずですが、この前、事前に文科省と議論したときも幾つかの案は出ていましたけれども、先ほど言ったポスト数の問題とかは数値化ができるはずですが、もう一つは、プロジェクトごとに違うではないかというお答えでしたが、運営費交付金のほうは、全国の国立大学で298の戦略プログラムを立てられて、それについて2,000項目以上のKPIを設定していると書かれていますね。ということは、今回、皆さんの是正措置の一つの検討として二つ方法があって、一つは採択事業に関して、交付条件として大学改革を促す。具体的にこういうことをやらないと交付しない。これは一つ方法として書かれていますね。

もう一つは、大学のプロジェクトごとにKPI、KGIの定量的なものをつくっていただいて、その進捗状況を追いかけていく。大学が追いかけるし、文科省もそれをチェックしていく。という方法は当然あるのですね。これはプロジェクトマネジメントとしては民間では普通にやっていることなので、全て定量的な問題で解決したとは思いませんけれども、それがなければ、逆に言うと、何も始まらない。議論の取っかかりがないということです。ぜひ、目標、進捗状況の基準の数値化を行って頂きたい。レビュー用紙を見ても、美辞麗句はたくさん書いてあるのですが、一体何がここで改革されているのかが見えてくるような指標が一切ない。そこの数字というのは、それだけで全ては語れないけれども、一つの指標なので、それはつくる努力を少なくとも、前回のレビューでも同じ議論をしていますから、この1年間なり半年の間に、それぐらいのインジケータをつくることはできたのではないかと思います。いかがでしょうか。

○文部科学省 具体的なことはまた補足してもらおうこととして、今、おっしゃっていたように、目標をしっかりと設定して、PDCAサイクルを回していくということについては、この数年の取組の中で、国立大学に相当深く浸透してきていると思います。以前では、ある意味考えられなかったぐらいのスピードで進んでいると思います。

今、まさに御指摘をいただいたとおり、今日の補助金とは違いますけれども、むしろ本体の運営費交付金のほうの重点支援の枠組みということを見ていただきますと、さっき、まさにおっしゃっていたように、全ての大学でトータルで言えば約三百の戦略を、それぞれ一つの大学にすると3から5ぐらいでしょうか、そういう戦略を立てていただいて、それについて、トータルで二千を超えるKPIを設定して、それで、この6年間を見通して教育研究を進めていくというところでの取組を進めております。それを今、おっしゃっていたように、補助金の部分にどのように展開をしていくかというお話だと思います。我々としては、これまでこの補助金では特に多かったのは大学間とか分野間の連携というようなことでしたので、大学間の連携ということについて、どういう形でKPI的に設定するのはなかなか難しいところもあったのも事実でございますけれども、今回、我々はまた29年度については、地域の課題解決というところに絞っておりますので、そういう

点で、よりシャープな目標設定ということをしかりと取り組んでいきたいと思っています。

○吉田評価者 物すごく気にかかるのですけれども、その場合も課題解決数とか書かないで、課題が何なのかと、それを解決したかどうかの定量指標を探す。そこまで突っ込んで議論をして設定をしてもらう。大学改革が、この補助金が誘引の一つになって、私は本来は大学改革はそういう問題ではないと思うのですが、大学自らがこういう補助金のあるなしにかかわらず、やらなくてはいけないと思いますけれども、誘引措置としてやるのであれば、この補助金、競争的資金についても、大学改革のほうの指標をしかり明示する。

先ほどの基礎研究なのか、応用研究なのかという話は、実は文科省のほかの委員会でもよく出る議論なのですが、基礎研究は大事だということは、皆さん、一応、共通の理解としてはあるのです。だから、そこの成果評価ではなくて、今回は改革が進捗しているのかどうか。最終目標をどこに置くのか。この補助金では全ては達成できないので、この補助金で達成すべき目標はここまでと。それを明確に定量化するのは可能だと思います。それで全ては語れないという前提で今、議論しているので、それは承知で。もう答えは結構です。

○上山評価者 今のレビューシートなどのアウトカムは不十分なので、今後はというお話ですけれども、今後を考える上で、現状についてはどのように把握されていらっしゃるのか。要は、ここまでこのアウトカムを掲げて、事業自体も結構、非常に抽象的な感じに見えるのですけれども、その結果が必ずしも例えば論文数などの増加につながっていない。そこのところの原因、先ほど参考人からは御意見がありましたけれども、御省としてはどのように考えて、それをどのように今後に生かされるというようなことを考えていらっしゃるのか。そこのところをまず教えていただければと思うのですけれども。

○文部科学省 ありがとうございます。

こちらはそれぞれ先ほども申し上げましたように、大学ごとにプロジェクト内容が、補助対象とさせていただいているものが、共通のテーマを設定しながらもかなり異なっているとありますので、全体を統括して説明していくことが若干難しい部分もありますが、例えば大学間の連携ということの一つのテーマにしながら、個別の大学で閉じた教育研究をやるのではなくて、大学間連携というもので、それぞれの大学が持っているリソースを補い合いながら、日本の高等教育システムを改善していくという、それを促進していくための大学間連携というテーマの設定もさせていただいております。

そういったところで上がっております成果の実例といたしまして、例えば金沢大学を代表としたプロジェクトにおきましては、これは平成24年のこの補助金の採択の当初に採択をしたものですが、先進的な予防医学の分野におきまして、金沢大学と千葉大学、

長崎大学、それぞれ医学研究で高いポテンシャルを持っている大学でございますが、その共同研究というものを大学間連携の補助金も使いながら行っていただきまして、それが実際に今年度、先進予防医学共同専攻という形で、新しい大学間の共同専攻の設置というものにつながっているという部分はございます。

○上山評価者 恐らく、たくさんやっていたらまいこといく成功例は出てくるので、具体的にこれができましたという一つの成功例を挙げるのではなくて、例えばこの事業でいくと、高等教育、学術研究の水準向上及び高度な人材育成に資する連携とか改革ということですね。では、最初の採択のところで高等教育、学術研究の水準の向上及び高度な人材育成に資するというのは、どういう観点で採択されていらっしゃるのですか。アウトカムのところは結局数で割ってしまっているの、アウトカムから採択基準を持ってくると、この最初の高等教育、学術研究の水準の向上とか高度な人材育成に資するというのは出てこないと思うのです。採択のところですね。結局のところ、そのところがきちんとしていないと成果に結びつかない。それは当然アウトカムをどのように測定するのかということとも関わってくるのですけれども、現状はどのような観点で採択されて、その結果がどのようなになっているのか、その一例でなくて、全体的な話としてというところを教えてくださいなればと思いますけれども。

○文部科学省 ありがとうございます。

レビューシートのように記載させていただきましたアウトカム、成果目標の指標の設定につきましては、先ほど御議論させていただいたような状況でございますけれども、当然委員御指摘のとおり、それぞれの補助金の交付の政策目的としては、全体として日本の高等教育システムの教育研究力を高めていくことを目標にしているわけございまして、今、お尋ねいただいているのは、実際に具体的なプロジェクトを採択する際に、やはり、私どものほうでどういうことを評価の観点としてやっていくということかとも思いますけれども、そこはそれぞれの教育面あるいは研究面において、今、文部科学省、国全体で行っている政策的な改革の全体の議論というのは、簡単には一番最初のスライドのところ御説明させていただいたところでございます。そういった大きな流れの教育研究の高度化という政策目標にどのように貢献し得るのかについて、それぞれ大学から御提案をいただいて、その内容の充実度、実現可能性ということを個々に評価をさせていただいて、採択先の決定を、これは有識者の委員会での御議論も経てやらせていただいているところでございます。

もちろん、そこで教育研究の卓越性の追求をやっていただくことが当然の前提になるわけでございますが、御提案いただく分野によって、それぞれのプロジェクトの内容が異なってまいりますので、当然全体としての教育研究の向上ということを見ながら、審査をさせていただいている状況でございます。

○上山評価者 非常に言葉にするときれいに聞こえてくるのですが、漠然とし過ぎているのかなど。先ほど上山参考人のお話にもありましたけれども、例えば補助金が出てもサポートスタッフに渡るところが足りない。そういったところが拡充されないと、なかなか研究などにも結びついていかないということであると、例えば採択する際の連携という話であれば、観点として、そういったところの資金配分などが合理化される。そういったプロジェクトには重点的に配分するとか、具体的なスタンダードを幾つか定めて決めていくことが必要なのではないかと。漠然とした資するとかというようにお話だけだと、結局のところよく分からないので、何となく選んで何となく終わってしまった、数だけは揃いましたということになってしまうので、今後についてはそこら辺のところを御検討いただければと思います。

○田島次長 手短に。

○文部科学省 総括的な御説明になってしまって申し訳ありませんでしたが、実際にいろいろな申請をいただいたプロジェクトのうち、どれを採択するのかを検討する際には、御指摘のように事業の目的、必要性和政策的課題との関係でございますとか、その取組内容がどれぐらい詰まって充実、フィージビリティがあるのか。また、そのプロジェクトによってどういう効果を生もうとしているのかということ。また、そのプロジェクトの実施体制、個々の構想の内容、こういったものもしっかり評価項目を決めて審査をやらせていただいている状況でございます。

○文部科学省 一点だけ補足なのですが、私どもの補助金というのは、ある意味、国立大学の組織改革とか人事システム改革を先導していこうという、そういう改革型の補助金ですけれども、先ほど上山先生のおっしゃった、補助金との関係で支援スタッフとか、そういうお話は、むしろ更にその外にある研究プロジェクトの…。

○上山評価者 申し上げたいのは、この補助金で研究に全部行くというお話をしているわけではなくて、この補助金の組織を変える、あるいはいろいろな改革をすることによって、他の補助金なり資金なりの合理的な配分、運用ができるような改革になるものを選びなければいけないのではないかと、そういうことを申し上げているわけです。

長くなって済みません。これで終わりますけれども、先程来、いろいろとおっしゃってはいますけれども、実際問題として、現実のところ、まだ他の補助金とかあいまってという話だと思うのですが、例えば論文の数が増えるとか、そういった結果を生んでくれないところを直視していただいて、より一層考えていただく必要があるのかなと思っています。

○河村評価者 お尋ねしたいのですけれども、国立大学は法人化された。中期計画の期間、6年1サイクルでもう2回回ったということですね。丸12年以上経った。それで、国内外のいろいろな研究を取り巻く環境、国内の学生数というような意味での社会環境、それから、この国の経済環境、財政も含めて大きく変わっていると思います。

そういう中で、国立大学に対する国の関わりとしては、先ほど上山先生もお話くださったように、運営費交付金よりも競争的資金のところのウエートがだんだん高くなってきている。それ自体は正しい方向なのではないか。多分、それはきっと同じお考えをお持ちくださるのではないかと思うのですが、それに見合った大学の改革は、おできになってきたのですか。この12年間、どういう改革ができたのですか。これは具体的な二つの大学の例を出してくださったのですけれども、競争的資金のウエートが高くなってくれば仕事の仕方も変わってくるわけだし、それに応じた例えば学内のいろいろな人的な意味でのマネジメントのやり方とか変わってこなければいけないのに、何も変わっていないから、追加で財務省からお金をもらえなければ、補助金をもらえなければ若手のポストも確保できませんというのは、12年間も経った中で余りにも説明がつかないのではないかという気がします。

伺っていると、要するに、国がお金をくれなくなりました、お金をくれなくなりましたと。でも、これは一般会計のお金ですよ。お金に、納税資金に私は色はないと思うのですけれども、ほかの分野はもっといろいろな改革をしていますよ。

国立大学法人と独法と、一緒に議論してはいけないのは知っていますけれども、国民の立場から見てすごく比較してみたくなるのは、国立病院の改革ですよ。赤字だったのですよ、特別会計のときに、すごい。それを収支相償まで持って行って、すごい改革をして、悲鳴も聞こえてきますよ、各病院から。だけれども、国がお金を払わなくなったからなんて、そういうせいにするような議論はあちらからは聞こえてこない。それがこの国の全体としての状況なのに、なぜか大学だけがすごく特別なような、同じ国民のお金なのに、一体この12年間何をやっていらしたのか。何の改革のためにこの補助金を使おうとしていらっしゃるのか。そこをまずお尋ねしたいと思います。

○文部科学省 一つは、改革の状況については、先ほどこのスライドの1ページ目、2ページ目、例えば4ページ目ぐらいで御説明したと重複になる部分は避けたいと思いますけれども、この間の改革によって、特に2ページ目に記してございますように、ガバナンス改革あるいは運営費交付金改革、人事給与制度改革ということで、それぞれそれ以前の旧国立学校時代においての、非常にある種、硬直的な状況を踏まえてみますと、年俸制であるとかクロスアポイントメントの導入、あるいはさっき申しましたように、国立大学を三つの類型に分類をして、それぞれに目標を立てて、しかも、それぞれを競わせるということでの、ある種の…。



○河村評価者 私がお聞きしているのは、各大学内でのマネジメントを特にお尋ねしたいと思います。

○文部科学省 そこは、このガバナンス改革の中で御覧いただきたいのですが、端的に言いますと、2年前に国の法律を改正させていただきました。一番問題になっていたのは教授会と学長との関係。この関係性について、法律の改正も行った上で…。

○河村評価者 ガバナンスというかマネジメントなのです。競争的資金のウエートが高くなってきたら、研究のところのいろいろな付随的なお仕事も出てくるのは理解できるのです。そういうところの対応が全然十分でないからという感じで見えてくると、時代の環境の変化に合った学部の運営や学内の運営などに全然手がついていないのかな、もしかして、という気がするのですけれども、そこはいかがですか。

○文部科学省 そのところは、1ページ目の左下の部分が一番わかりやすいものとして見ていただきますと、この数年で一番端的な例で言いますと、学内の組織をどうやったら最適な、自らの大学の強みとか社会的なニーズにどう対応して、学内の研究組織をスクラップ・アンド・ビルドして、そして、新陳代謝をしてということの考え方は非常に進んでいます。その中で、端的に申しますと、この5年間、24年から28年、29年までかけて、国立大学の教育研究組織の全体の35%に相当するものが、新たな組織へと転換するという形での組織改革が行われている。それはどう行われたのかというと、従来はどうしても学部からのボトムアップ型の改革構想でありましたけれども、やはり学長のリーダーシップのもとで学内の資源をどう最適化をして、そして、最も強みを発揮し、また、地域との関係は、特に地方の国立大学について言えば地域との関係を強めるか。あるいは研究大学で言えば国際的な共同専攻、研究科の設置、そういうところが大幅に進んでいるというところでお示しをするしかないのかなと。

○田島次長 時間もないので、あれですけれども、多分お聞きになったのは。

○河村評価者 違う。何で補助金をとらなければ若手の雇用ができないのか。おかしいでしょう。

○山本行革担当大臣 ちょっとお聞きしたいのは、学長が教授を首にできるの。そこなのです。普通の会社だったらだめな社員はやめさせますね。そういうことを学長ができないから問題だと、私はこういう議論を始める前に随分やっていたのだよ。結局そこまで行かないで、教授会と透明になりましたなどと言っているけれども、実態は全然変わっていない

いのだね。その結果、本当の企業経営的な運営ができていない。だから、改革はそれで進んでいると言えるのかというのが一番の疑問だと私は思っているのですけれども、そうではないのですか。

○河村評価者 本当に大臣のおっしゃるとおりだと思います。

○松本参考人 私は国大協の会長をしたことがあって、いろいろな大学の意見をお聞きしましたが、それぞれの大学の中身の詳細なことはなかなか把握し切れません。全体を通じて国立大学が変わっていったかという点、ガバナンスという点では変わったと思います。とりわけ、小さな大学では大きく変わったと思います。大きな大学は非常にそれぞれの学部の独立性が強くてなかなか進行しません。

先ほど御質問のありました、では、どう変わったのかという話ですけれども、競争資金が増えて研究者がひいひい言っているのは間違いなのですが、ひいひい言っている状態で放置しておくとうちは競争資金もとれませんし、研究力も落ちる。したがって、当然ながら組織の改革、本部としては例えばPD、POのような人を組織化する。そして、競争資金が本当に正当であるかどうかを学内で審査をして、外に向けて競争しに行くということは大きく進みました。

それから、時代とともに研究テーマはというのは変わっていきますが、これは既存の学部だけではできません。したがって、学部を超えたような、あるいは研究科を超えたような組織の取組をどうやってやるのかは、大学、ガバナンスの非常に重要なことになります。それについても私が関係しました大学、幾つか見ていますと、かなり進んだと思っています。ですから、競争資金をとるために大学自身が変化しなくてはいけないというのは当然のことで、そうしなければ研究費が入ってきませんので、それは当然やっています。

それから、大臣のお尋ねになった首にできますかという話ですが、これは評価をやらないう首ということはできませんので、当然ながら評価を強化する必要があります。今の大学は、研究成果は今、論文だけで言われるようになりましたから、非常に粗い方向に行っていますけれども、論文以外にも研究は比較的に見やすいです。どういう研究をしたか、どのようなインパクトを与えたか、これは評価ができます。しかし、教育のほうは学生にどういう教育をして、何年後にどういう人材が出たのかということは時間がかかります。その評価基軸をつくらうということで、かなり強く働きかけをしまして、今、授業内容についてもかなりオープンになりまして、シラバスなどは昔のようにいいかげんなものではなくなりました。それに従って評価をするということをやっておりますので、その評価がともに非常に悪いという人がいれば、当然最初は教授会で問題になると思います。学長はそれを受けて、だめな人はだめということを宣言できるような体制に徐々に変わっていていると思います。

○山本行革担当大臣 私はアメリカの大学にも留学したことがあるのだけれども、はっきりしていますね。要するに、一流とみなされた雑誌に年間に幾つ以上の論文を出さない人はもうだめなのです。

それから、教育については、終わった後に学生に評価させます。それでちゃんと見ているのです。そういうことをきちんとやりさえすれば、客観的にあなたはもう評価できませんと言えるのです。それを何でやらないのか日本の大学は、ということなのです。

○上山参考人 私もアメリカの大学にいましたから、先生のおっしゃることは全くそのとおりで、この大学のマネジメント改革こそが一番の重要なイシューだと思っております。

この12年間にわたってそれが進んできたのかというと、恐らくその意識が高まってきたのはここ二、三年ぐらいのことでしょうか。つまり、大学人自身も、そもそも大学人はマネジメントという言葉自体が嫌いですから、マネジメントされたいとは思っていない人たちが集まって、いわば社会的に社会人としてどうかと思う人、でも、頭のいい人が集まっている。大学はそういうところなのです。そこにマネジメントを持ち込むのはとても嫌がられるのですが、やっと二、三年ぐらいでそういうものが出てきました。

先生がおっしゃるように、その教員の評価をどうするかということ。これはアメリカですと、インスティテューショナル・リサーチと言いまして、これは大学の中の個々の研究者のパフォーマンスを完全に指標で把握する。論文数、事業への貢献、地域への貢献、産学連携、特許の数、実はこういうものを総称してアウトプットと申しますけれども、アウトプットに関する測定というのは、これもまた非常に今、進んでおりまして、中室先生がおっしゃったみたいに、アウトプットとアウトカムをはっきりすべきだと。アウトプットでの論文、特許ですが、アウトカムというのはそこから派生する社会的な価値ということです。これはなかなか把握することは実は非常に難しいのです。

ただ、アウトプットに関しては、相当程度やられるようになってきて、例えばもう一つの点は、大学の財務をきちんとクリアにすべきだと。これは私自身もCSTI、内閣府の中でできるだけ旗を振ってやっておりますけれども、すなわちその人の研究費が一体何に使われ、そして、その人の教員としてのエフォートが一体どれぐらい価値があるのか。エフォート率が例えば30%であれば、直接の経費の何%がその人の給料としてカウントされるべきだと。この全ての教育研究に対する経済的な投資をクリアにすべきだ。そのためには管理会計手法を入れるべきだということをずっと提言しております。管理会計を入れた瞬間に、一つ一つのプロジェクトの個別のコストがはっきり分かり、かつ教員の評価がそこではっきり出てくる。そうすると、当然ながら非常に大きな貢献をしている人には給料をもっと出すべきだという議論が出て、それをやっていない人に対しては、どこかでこのプロモーションや、あるいはその人のリタイアメントに関しても考えていくべきだということが出てくる。その意味で、今日もいろいろな形ではっきり評価すべきだということ言えば、この教育と研究に関するコスト計算をはっきりすべきだということを今、実際にやっ

ております。

幾つかの大学がそれをやり始めておまして、大学改革というのを押しなべて86大学あるいは私立も入れて800にわたる大学を全てやることは恐らく無理だろう。問題は、このような新しい大学改革を行った大学が、大学のマーケットの中で高く評価されて、そして、民間資金も含めて研究と教育の環境を財務的にサポートできるような、その基盤がよりできてくると。そうすると、その大学がある種のモデルとなって、いろいろな大学がそこについてくる。大学改革の在り方というのは、おしなべて全てをやることは恐らく難しいだろうと思っています。

その意味で、この指定国立大学というのは、今、私もちょっと関わっておりますけれども、幾つかの大学をモデルとして大学改革をやっていくものを選んでいこう。もしそこが本気でやるならば、それは財政的にもサポートして、日本の大学を引っ張っていくような大学になるべきだというメッセージを行政当局は発しないといけないですね。その意識がはっきりしている限り、たとえ国の資金であっても、ある程度それは進んでいくだろうと。

しかし、同時にそれは民間の資金がかかわらなければいけないと思っております。シンガポール国立大学は、例えばもう何年か前にそういう改革をやりました。大改革をやりましたけれども、研究者が1ドル民間からとってきた場合には、政府は1.5倍の研究費をつける。つまり、マッチングファンドのインセンティブをきちんとつけているということです。ということは、たとえ公的資金が半分以下であって入ったとしても、そこに倍するような民間資金が入り、そして、研究環境はよくなっていく。ある種のインセンティブをきちんと把握した上でのメカニズムを行政当局は考えていくべきだ、そこに指標をつけるべきだ、評価をつけるべきだと思っています。

曖昧な評価で言うと、あるいは指標で言うと、とんでもないことが起こるのは、例えばこの10年以上前からやってきた特許という指標であります。日本政府は、1980年ごろアメリカで特許政策が非常に変わりました、特許を取ることを奨励しましたけれども、単に特許を取った数がいいということを追った結果として、つまらない、ほとんど産業界で使われないような特許の数がひたすら大学から増えてきた。それは幾ら公的資金を入れたところで、何もアウトカムが出ないものですね。そのことをちゃんと把握した上で指標を考えないといけない。だから、指標が非常に重要です、私も例えば特許であったり、あるいは論文数であったり、様々な指標を考えておりますけれども、それが複合的に合わさった形での全体としての評価をするのは、飽くまでマネジメントであって、そのマネジメントが動いているのかどうかということの指標は大きく考えなければいけないと思います。

そのような方向で、公的資金がそれを加速化させる形で使われていくのならば、あるいはそれに対する評価軸を行政当局がきちんと持っているのであれば、このような公的資金の使い方としては正しいのだろうと、一研究者として判断しているところでございます。

○田島次長 手短に。

○文部科学省 河村先生から御指摘いただいた大学改革の進捗ということで、財務面で見ますと、申し上げますが、平成16年に法人化したときに、産学連携とかあるいは寄附金という形で自己収入としていたのが、大学全体で1,800億ほどでございましたが、平成27年度でございまして、3,400億ほどということで、9割近くまで上昇しているというところで、運営費交付金の問題とも絡みますけれども、各大学、その努力は財務面でもいろいろとやっているのが数字的にも一定は出ておるかと思えます。

一方で、先ほど御指摘いただいた若手の補助金の関係でございまして、そういった形で、研究費のほうにつきましては、いろいろな自己収入でございまして、あるいは国のファンディングの補助金で回しているという状況もあるのでございまして、大学の中のパーマネントな安定的なポスト、教授とか、そういった形での人件費というのは、こういった外部の国の研究資金などでも措置することはできない。これは日本全体の科学技術のシステムの問題かもしれませんが、そういったところがございまして、実はそのファンディングをできるのが今、運営費交付金というツールでしかないという中で、どうやって若手のポストをしっかりと確保していくのかという政策課題を達成するために、今、こういった形をやらせていただいている状況でございまして。

○田島次長 どうぞ。

○松本参考人 多少、誤解があるといけないと思って発言させていただきたいのですが、過去数年間、大学改革ということ各国立大学もかなり真剣に取り組んでまいりました。学長経験者に聞いていただければ大体そうしたとおっしゃると思いますが、もちろん全く理想的なところにいきなりジャンプはできませんので、できることから取組をしていったわけですが、今、上山先生からこうあるべきだという外国の例もございましたが、大部分については国立大学でかなり進んだと思っています。それは運営費交付金が制限されている中でやるわけですから、思い切ったことを言わないといけないのですが、その点、学長裁量経費というものは実は多くはなかったのですが、ごく最近、文科省もそれをつけるようになりまして、学長が随分やりやすくなって、改革が進んでいると思います。学部をつくるとか、新しいことを独自で、新しい学部をつくったり、新しい研究組織をつくったりするときに、設置審というものがありますけれども、これも随分時間がかかりますので、それを今日言って明日できるわけではありませんが、結構いろいろな努力が大学で行われております。

今の学部は明治時代にできたもので、150年経っているのに学部の構造は変わらないというのは非常に変だということを私も声を大にして言ってまいりました。結局でき上がるのは新しい大学院あるいは研究所なのです。学部は不変のままです。こういうことも根本

的にやろうと思えば、それこそ10年ぐらいかけてしっかりと議論をして、学長の周辺でしっかりと知識人を集めて実行できる方向に行かないといけないと思っておりますので、文科省も意識が変わってきたということは大変ありがたいことだと思っております。

○田島次長 競争的資金の間接経費に関しては、先ほど出ていましたけれども、大分改善されてきたのではないですか。御説明は要らないですか。

○河村評価者 私も上山先生がおっしゃったようなシステムの改革をやっているのかやっていないのか、できているならばどの程度できているのかということをお尋ねしたいと思います。

○文部科学省 競争的資金の間接経費につきましては、御指摘のとおり競争的資金と分類されたものについて、海外での上山先生の御指摘で60%という数字もございましたが、日本では30%措置していこうというところで10年ほど前にスタートしたわけですが、それ以後の状況といたしましては、これは内閣府さんのほうでおまとめになっている、分類されている、登録されているもの以外にもいろいろな競争的にファンディングされる研究費がございまして、そこは実はまだ必ずしも十分に設定されていない、あるいは率は30%まで行っていないという状況もございまして、私どもは実際にどれぐらいインダイレクトコストが発生しているのかを分析もしておりますけれども、やはり30%以上はかかっている状況があるかと思っております、そこは内閣府さん等々でもいろいろと政策的に御議論いただいているところかと思えます。

○田島次長 どうぞ。

○上山参考人 補足説明させていただきます。

間接経費はこの間、いろいろ申し上げてきて、文科省の出している競争的資金に関しては30%ということになりました。これを各省が出している科学技術関係予算に関して、30%最低でもという、なかなか入っていない。そもそも30%と決めること自体が私は間違いだと思います。なぜかという、研究に対して直接必要な経費が幾らであり、間接的に例えばこういう電灯であったり、この部屋を使うお金、減価償却費、その他がきちんと積み上がって、個別のプロジェクトごとに間接経費というものは違うわけです。だから、その間接経費を全体の全てのプロジェクトに関して勘案して、その大学の間接経費の平均値を出すべきであって、それは恐らく大型の研究大学であればもっと高いであろうし、地域の研究大学であれば、それは小さいであろう。つまり、実際の実態に合った間接経費をきちんと計算すべきだ。その会計をやるためには、管理会計を入れるべきだということを常に申し上げてきました。これがなかなか入っていないということが現状でございますの

で、もっと大きな声を出して、各省庁が出している競争的資金についても出すべきだと言わなければいけないと。

もう一つは、大学の経営ということを考えますと、山本先生がおっしゃったように、マネジメントの経営が重要だと。経営というものの力の柱はお金と人事です。つまり、そのお金をどういう形でつけることができるのかということがトップマネジメントの人たちの力であり、人を動かすことができるのは人事の力、この二つです。人事に関しては、なかなか首は切れないけれども、評価することは今、申し上げたような形できちんと積み上げていけばやがては出てくるかもしれないということだと思います。

もう一つは、経営の柱となっている経営層である大学本部が使える、今、まさしく松本理事長がおっしゃいましたような総長の裁量経費というものがなかなかない。これは各アメリカの大学を見ますと、この総長の裁量経費がずっと伸びてきました。つまり、経営を考えた瞬間に、本部のマネジメントの基盤となるような資金力がなければならないということはもう明らかであって、したがって、それをどういう形でとってくるのかということは恐らくアメリカを含めて世界の大学のずっとここ20年ぐらい考えてきたことだと思います。この考え方が日本の国立大学に入らない限り、先生がおっしゃるような本当の意味での経営判断というものができない。

私は個人的には、もし公的資金を入れて大学の経営をさせるのであれば、それは渡し切りの総長裁量経費を増やすべきだ、しかも、それを本当に戦略的に使っているかどうかを文科省はきちんと判断すべきだと思います。

そうすると、本当に経営能力の高い学長、あるいはその周辺の執行部がいれば、学内においてさまざまな形の資金の配分をすることができ、人事あるいは教員の評価にもつなげていける。そういうことをやらない限り、日本の大学はなかなか変わらない。大学の改革に資するような公的資金の使われ方をぜひとも考えて欲しいと思います。

○伊藤評価者 上山先生にお聞きしたいのですが、海外でそういう裁量制のある資金、私は上山先生の論文などを拝見していて、最初のお話にもありましたけれども、どちらかというと、海外でいけば、その部分は公的資金に頼るというよりは、自分たちでまさにアドミニストレーションを強化することによって外から取ってくるということをしてきた結果上がっているのかなと思うのですが、そこについてはいかがですか。

○上山参考人 これはもう二、三十年前からアメリカの大学は苦勞してきて、例えばコロンビアが1991年にやったことは、各学部の予算に5%のタックスをかけて、各学部から資金を一旦中央本部に召し上げてしまう。その資金によって戦略的なことを考えるということをやりました。これはなかなか恐らく日本の大学がやることは難しいと思いますが、5%は結構大きな資金ですから。もう一つは、授業料を上げたということだと思います。これは日本の大学では恐らくなかなか難しいだろうと思います。安易な手段だけれども、確か

に自由に使えるお金が本部に入ってくるわけです。もう一つは特許収入です。それから、企業との共同研究によって入ってくる間接経費、更には寄附金です。

日本において、大学とかあるいは美術館のようなところ、公的な役割を持っているけれども、なかなか資金が入っていかないところに寄附がどうやって集まるのかという仕組みを本当は考えないといけないと思います。アメリカの場合ですと、キャピタルゲイン課税があります。これは完全に控除されている。つまり、大金持ちの人たちは、自分が投資したキャピタルゲインがそのまま自分のほかのキャピタルの所得収入から控除されますから、これは恐らく財務省は嫌がるなと思いますけれども、それによって明らかに大学や美術館に対する寄附金が伸びたことは間違いない。2005年にイギリスは同じようなことをやって、イギリスにおいてもなかなか寄附金が集まらないところを、税制改革をやったという事実がございます。

そのような民間資金が本部の中に入ってくると、恐らく能力の高い、まさに松本先生みたいなような、京都大学を率いておられた名学長でいらっしゃるけれども、本当に自由な積極的な大学経営ができるに違いありません。本当はそういうようなことを促すような政策ということを他方面からやるべきで、補助金をつけておしまいという世界ではないのだらうと考えております。

○伊藤評価者 私はまさに最後におっしゃったところをお聞きしたかったのです。では、今の考え方と今日出ているこの90億円の補助金、90億円の中身でいけば、新たに出てくる指定大学法人の30億円と特定支援、総合支援で60億円、では、これが本当にそういうマネジメント改革につながるものなのか。

今まで、私はいろいろな大学でお聞きしていると、もちろん、もらえないよりももらったほうがいいからどうやって手を上げるのかを考えて、それはこの補助金に限らず、研究資金もそうだし、運営費交付金もそうだしということだと思っております。ただ、実際には今、運営費交付金の中でも、今年度から一部分をプールして、それを機能強化分に充てていこうと、多少でも差配できるような金額をつけていこうということになっていたのではないかと思います。その考え方を、まずはこういう補助金でやるのではなくて、もともとあるベースの運営費交付金の中でそういう考え方を導入することによって、まさに運営費交付金だったら裁量制まで行かなくても、それに近くなっていくということを考えても、そこから始めてもいいのではないかと思います。そこはいかがなのでしょう。

○文部科学省 運営費交付金というのは基盤的な経費であります。それを今回、3類型に分けて重点配分していますけれども、それは実は毎年毎年その分だけ、大学の自由に使えるお金は減らしながらやっていく仕組みになっていますので、そこはそこでももちろんしっかりやっていますけれども、今回補助金でお願いしているのは、例えば指定国立大学法人というのは、そういう全ての大学に共通する枠組みとしてのお金ではなくて特定の、これ



は恐らく1桁前半ぐらいのイメージで今、考えていますけれども、そこについて、これまでの日本の大学の国立大学の法人評価の枠組みの中で日本のトップ大学が安住してはいけないうことで、国際的な評価に耐え得るような全く別の原理を入れようということで作る新しい枠組みです。それをお二人の先生からも評価していただいていると思えますけれども、そこはやはり外付けでないと、ほかの大学の経費を削ってそこに付けるというのでは、構造としては成り立たないのかなと思っています。

○伊藤評価者 指定大学法人の話は、そっちはそっちで議論に時間がかかってしまうのですけれども、逆に既存の総合支援、特定支援の60億円分については、今の話で行くと、同じことではないですね。

○文部科学省 これがなぜ大学間連携であるのかということの一つ、申し上げなければいけないと思うのですけれども、大学ごとの改革、機能強化を進めていくということは交付金の重点配分の中で実現できますけれども、大学の枠を超えて連携又は連合、そういうものを促進するためには、やはり外付けで促進をさせたいということで、これができた当初からそういう考え方に基づいて進めていきているということはありますので、個々の大学の機能強化をするという観点と、もう少し広い視点を持って、大学間が連携して、どういう形で一番組み合わさっていくのがいいのかというのは、少しフェーズの違う話として考えていただければありがたいかと思っています。

○伊藤評価者 それは多くある中の一つと認識をしていたのですが、違うのですか。大学間連携こそが今回の特定支援の要素なのということなのですか。ほかの案件を見ていたら、必ずしもそれだけではないですね。個別大学の支援も当然、そっちのほうが多いのではないかと思うのですが。

○文部科学省 今日御議論いただいた大学改革のガバナンスを強化していくということとございますとか、そういった観点については、私どももそういった問題意識を持って政策を推進していきたいと考えているわけとございます。ただ、一方で、今日議論の対象にいただいている補助金自体は、そういう大きな大学改革の中でやっていることは当然でございますけれども、補助金ですので、運営費交付金というのは、大学全体を基盤的に支えるものというよりは、よりスペシフィックな特定の政策目的というものの促進というものでやっているというところが、まずあるかと思えます。

その中で、メニューとして今、指定国立大学の問題については局長から申し上げましたし、大学間連携というものについても申し上げました。もう一つは、若手教員というのは非常に減っているのです、そこについてのポストの確保のためのファンディングをこの補助金を使ってやらせていただいているというところとございますので、大学のガバナンスを

変えていくというような大きな大学改革の流れも踏まえつつ、特定の政策目的に対応して補助金のメニューもつくらせていただいている状況があるかと思います。

○田島次長 あと5分になりましたけれども、ほかにありますか。  
どうぞ。

○吉田評価者 話は出尽くしていると思います。要は、先ほど松本先生がおっしゃったような成果、上山先生がおっしゃったようなこれまでの成果が、実は運営交付金もひっくり返す話になってしまいますけれども、少なくとも大学改革というこういうレビューの場で、具体的に我々の目に指標として現れてこないとおかしいのです。民間のマネジメントだとKPIやKGP、アウトカムという話は出ましたけれども、指標、インジケーターをつくる時に戦略的にインジケーターをつくっているのだから、一目で分かるのです。全体像が見えなければいけないのです。そういうインジケーターが一切できていない。過去の分も、この二、三年で急速に改革が進んだ、実は私も実感はあるのですが、それが見えてくるようなものをまだつくりだしていない。そういう課題整理さえできていない。多分、フェーズが少しずつ変わってきていると思うのです、大学改革の。

その次の、上山先生がおっしゃったような、我々民間企業も実は海外の大学には研究資金を投入している場面は多々あります。日本にはなかなかないのですけれども。それも応用ではなくて基礎に近いところ。なぜかという、基礎研究の方が、イノベーションに結びつく可能性が大きい。産業イノベーションを目指している今の現状だと、研究力があれば基礎研究分野に資金を投入したいという企業は多々あるはずなのです。そうした資金の誘導のためにも、定量的な指標を皆さんが今、つくりだしていないことが問題だと思うのです。でなければ、次のフェーズも見えない。新しいインジケーターをつくって、新しい資金支援のシステムをつくれなければいけません。だから、この議論を何回もやって来ているはずですから、きちんとPDCAサイクルを回せるような定量的評価システムをしっかりと今から考えてもらわないといけません。それが前提でないと、資金拡充や新たな資金拠出方法とかというところに話がなかなか行きにくいのではないかと思います。

○文部科学省 ありがとうございます。

もう十分お分かりいただいた上での御指摘だと思っておりますので、それは謙虚に受けとめたいと思いますが、御理解いただきたいのは、運営費交付金という非常に大きな固まりの部分については、先ほどの300の各大学、3から5ぐらいのビジョンをつくって、そして、KPIもしっかりと決めてやっています。それは申し訳ありませんけれども、小学校、中学校とは違って、大学は分野あるいは先ほど松本先生におっしゃっていただいたように、総合大学から単科大学まで様々な大学がありますので、それは各大学のベースの…。

○吉田評価者 その議論はやめましょう。文科省はほかの評価委員会でも同じことを言うのだけれども、先ほど言われたように、評価システムはもっと進んでいるので、今、評価できないということではないでしょう。だから、そこを考えるのは皆さんの仕事なので、そこはやっていくということで。難しい、難しいという話はもういいです。

○文部科学省 今のお答えは難しいと言っているのではなくて、やって、その方向で特に第3期は進んでいますということを、御案内のとおりだと思っておりますけれども、それを確認的に申し上げさせていただいたのと、今日のテーマである補助金について言いますと、さっきの指定国立はしっかりと指定の仕組みを、これは今も本当に上山先生にも御指導いただきながら、有識者のメンバーでしっかりと指定の要件を作成し、しかもそれについての目標設定も具体的にはっきりさせていきたい、海外の大学もベンチマークした形でしっかりとやっていきたいというものが、指定国立大学です。

それから、総合支援型について言いますと、従来のように大学間連携というふわっとしたものではなくて、地域との間で具体的にどうするのか、あるいは産学連携をどう指標としてセットするかとか、29年度から特に設備費などは考え方を考えていこうと考えていますので、そのあたりをしっかりとやっていきたい。

それから、あと、若手研究者について言いますと、これは総合科学技術会議の中で、科学技術基本計画の中で1割増やすという数値的な目標もありますので、そういうことも踏まえた形でしっかりと進めていきたいと考えています。ですから、できないということではなくて、我々としてはしっかりとそういう方向で政策を進めていきたいと考えております。

○田島次長 時間が参っていますので、手短にお願いします。

○上山参考人 私個人は、この指定国立大学に若干関わってはいますけれども、これは文科省は非常に大きな責務を負ったと思います。つまり、先生方から御指摘のような指摘も踏まえて、これをやる限りは不退転の決意で大学改革にこれを軸としてやっていかなければいけないということだろうと、私自身そう思っております。

そして、恐らくは我が国全体にとっては、大学とか研究というもの、あるいは知識の世界がどうやって我々一般の人々の利益につながるのかということと言わない限り、なかなかお金が出てこない。その意味では、国全体の研究開発投資をこういうものがちゃんと誘発する。そのことで、企業も全部大きな予算をつけるようになって、研究開発投資をやって、経済を活性化して、そして、税収にはね返ってくる。それは財務当局にとっても非常にありがたいことだろう。改革をやって、その改革でお金を出したというだけではなくて、きちんとそのリターンが一般の人々の手にも入ってくる。そういう道筋でなければなかなか意味がないことだという批判は当然のことだとは思っています。その指標を我々は考えな

いといけない。

そういう意味で、日本の大学に欠けているのはビジョンだと思います。アメリカの大学ですと、ビジョンが非常に細かく設定されていて、かつ、それに対して指標が張りついている。何をやるのか、どのようにやるのか、それをどのような基準で判断するのか。こういうことが本当にきちんとできて初めて、先ほどいろいろなところで批判が出てきているような、大学のマネジメントに対する指標が何かということが出てくると思いますから、それは文科省さんのほうでは相当程度考えておられますし、私自身もそういうものを調べていますから、ある程度は貢献しながらやっていきたいと思っております。

○田島次長 では、お二人ということで、もう時間ですので。

○中室評価者 私も一言だけ最後に申し上げさせていただきたいと思いますが、冒頭、義家副大臣がおっしゃいましたように、大学の役割であったり、その重要性というものについては、多くの納税者の皆様も御同意をいただけると思うのですが、それが直ちに成果であるとか効果というものについて、十分な説明責任を負ってないということではないと思います。これはこの高等教育に限らずですが、文科省の説明資料には常に何が必要かということは書いてあるのですが、それがどのような成果につながっているのかということが極めて曖昧になってしまっていて、最後のところは学校別で、大学別でおっしゃいますけれども、その大学の例、学校の例も、今日上山さんが御指摘になったように、いいところが一つか二つ出てくるだけで、それがどうしてチェリーピックされていないのかと聞いている我々は思うわけです。チェリーピックというのは、いいとこ取りをしたのではないかと。全体としてどうなっているのかというのが政策の評価においては一番重要なことですので、その説明責任をきちんと果たしていただく必要があるのではないかとということが一つです。

もう一つは、今日、上山先生がおっしゃったインセンティブという話が非常に大切だと思ひまして、大学ごとのよさを生かしていこうと考えるのであれば、こういった補助金が大学の自助努力を最大限促すような設計のもとでの補助になっていないといけないと思います。すなわち、改革をやりますが、自由にお使いくださいということであれば、その資源配分が最適配分にならない可能性は極めて高いと思いますし、ばらまきという批判もひょっとしたら出てくるのかもしれないと思いますので、現状を把握するときに、インセンティブのメカニズムがどうなっているのかという分析の視点というのは極めて重要なことではないかと感じました。

○伊藤評価者 今日、議論としては施設整備のほうは出なかったのですが、どうしても、一言、言いつ放しになってしまって大変恐縮なのですが、今回80億円の要求で出ていますが、事前にお話を伺ったときに、もともと持っている大学法人の施設整備補助金では対応

し切れないようなそこまで大きくないもの、かつ、科研費はどちらかというプロジェクト単位で研究室単位になるので、その間のものだとお聞きしています。ただ、よくよく調べてみると、もう一つ、大型特別機械整備費という、まさにどちらでもない補助金が入っている。要は、補助金をもらう側からしたときに、本当に施設整備補助金であったりとか、そういうものでとれないからこの補助金なのかというところは、これは補助金を出す側として、これは質問ではなくて言いつ放しになってしまっていて申しわけないのですけれども、その精査をぜひしていただきたいと思います。

○田島次長 では、一言だけ。

○文部科学省 事実関係だけ。今、御指摘いただいた別の補助金というのは、大学とは別の共同利用機関の研究所の予算でございまして、大学法人に対する設備系の補助金は今日御議論いただいているものだけでございます。

○伊藤評価者 それと施設整備費補助金ですね。もともと持っている。

○文部科学省 施設整備費補助金は、別途、当省の施設担当の部局で施設整備費補助金を持ってございますが、こちらは建物のみになっております。

○田島次長 それでは、取りまとめをお願いいたします。

○河村評価者 今日、対象2事業ですけれども、全体に共通するコメントということで取りまとめをさせていただきます。

国立大学法人に移行してから12年余りが経過する中、国内外の研究環境、社会環境、経済環境の変化に対応した各国立大学自身の改革は、大きく立ち遅れている。

国立大学の運営費交付金は減額されているというが、補助金等収入を含む全体の収入は、10年前から1割程度増加している。このように大学全体の収入が増加する中で、現状、国費の投入にかかるPDCAサイクルが十分に回されているようには見受けられない。

国立大学に対する国からの支援事業が、研究・教育の質の向上に確実につながるよう、また、納税者である国民への十分な説明責任を果たせるよう、研究・教育の両面において、成果指標の設定の在り方を抜本的に見直すべきである。

各国立大学の中で競争的資金に伴う間接経費の配分、学長の裁量的な資金の配分等、ガバナンスやマネジメントの改革を進めるべき。

また、国立大学改革強化推進事業で行っている人材マネジメント改革については、各国立大学における人事制度の刷新につなげるべき。

以上です。

○田島次長 何か補足等、よろしいですか。

○文部科学省 補足があります。今の、特に前段の認識については、私どもの説明やここでの議論を全く反映していないと思うので、改めていただいたほうがよろしいのではないかと感じました。

補足でございます。

○田島次長 具体的にはどの辺でしょうか。

○文部科学省 上山参考人や松本参考人の御意見もお聞きいただいたと思いますけれども、国立大学の改革は12年間で全く進んでいないという認識は、大きく世の中に対して誤ったメッセージを与えるのではないかと思います。今日の議論を反映していないと思います。

○田島次長 全く進んでいないというところをどういたしますか。

○河村評価者 「大きく立ち遅れている」です。

○文部科学省 「大きく立ち遅れている」も、今日の松本先生とか上山先生の議論と全く違うではないですか。

○河村評価者 でも、上山先生などからいろいろお聞きしたところで、立ち遅れていると私は伺ったと考えます。

○上山参考人 いいですか。割とクルーシアルな話だと思いますけれども、私は最初に申し上げたように、本当にあと5年もたないです。恐らく我々に残されているのは最後のチャンスだと思います。この大学を通じた知識の構造を変えることは、間違いなく我々の一般的な経済成長につながっていくことは各国を見ても明らかで、そのことをどのような形でサポートしていくべきかを考えないといけないと思います。

申し上げたように、確かに12年の間、ここ3年前ぐらいまで進んでいなかったでしょうか。今、その緒についているという意味では、恐らくこのことは税収にも反映するでしょうし、大きな経済成長につながっていくよう見守らないといけない。非常にクルーシアルなところに来ているという肌感覚を私は持っておりまして、大学改革にも少しでも関わってきた者とすれば、10年はうまくいかなかったけれども、この2年は非常に進んでいるという感じでしょうか。そのような意識は持っております。

○田島次長 どうぞ。

○松本参考人 私も一言言わせてください。立ち遅れているという表現だけですと、ほとんど何もしていないという印象を含みますので、冒頭、私が申し上げたように、中小の大学はかなり改革を進めたと思います。大きな大学でも私どもも随分やってまいりました。もちろん十分とは言えないということは私どもも認識しておりますが、大学改革は1年や2年でできるものではありません。数年かかります。これを端緒につけて、かなり進んでいるけれども、十分ではないという表現に改めていただくようお願いしたいと思います。

○田島次長 私が仕切ります。

今、評価者の方々の取りまとめで、今日取りまとめをお願いしましたが、その部分につきまして、文科省さんからクレームがついたことは非常に異例でございます。基本的には、皆様方の取りまとめをベースにいたしますが、今の文科省さんの御意見は踏まえた上で、また考えたいと思います。よろしゅうございますか。

(「はい」と声あり)

○田島次長 それでは、今日のセッションは終了いたします。

明日は10時半から行います。

どうもありがとうございました。