

(地方国立大学の特例的定員増について)

○ 文科省提出資料では、端緒となっている骨太の方針等の趣旨を実現できないのではないかという危惧がある。地方公共団体の関与も地域再生計画に係る部分のみであり、そもそも「地方創生に資する」ことを文科省で審査・判断されることに相当無理があるのではないか。閣議決定からずれが生じることのないよう再考が必要。

○ 地方大学の財政基盤が脆弱で、経常的な支援が必要だという意見が踏まえられた資料になっていないことも問題である。

※この点については、文科省より

・運営費交付金については、増員する定員に係る学生1人あたりの経費は増加する。教員の追加配置に係る経費は計画に応じての判断となる。

・運営費交付金とは別に、国立大学改革強化推進補助金を活用することも可能。

と議事中に説明あり。

○ 特例的な定員増をどこに行わせるかを定めるプロセスが極めて重要であり、それを文科省と大学との対話で決めるという曖昧な説明では納得できない。適切に決めないと、偏差値の高いところに学生が集まる構造から抜け出すことができず、国を滅ぼしかねないという危機感を分かってほしい。

○ 特例的な定員増を行う大学の決定プロセスについては、指定国立大学が参考になるのではないか。

○ 一般的なルールづくりではなく、これまで議論を重ねてきているとおり、契約的な考え方に基づき自由度を持った特別な運用を実現すべき。それが、今後のモニタリングの仕組みのモデルとなっていくことに期待している。

○ 獲得した資金等に応じて様々な干渉が多いのは現状の課題。様々な方針や取組の歩調を合わせ、それらを総合的に判断できるような、結果とのリンクが明確なKPIを設定するとともに、様々なことを広く理解する人が審査するような仕組みでないといけない。

## 前回の主なご意見 ②

(文科省における今後の検討・対応について)

- 地方大学に係る様々な検討が並行して動いており、それらを最終的に文科省としてどのように収斂させていくのが重要である。
- 運営費交付金については、現行の延長線上で考える必要はないのではないか。現行の、学生数や教員数を母数にはじき出すという考え方でよいのかどうか、その他の補助金等を財源として上乗せすることが可能なのかどうか等の様々な議論があって然るべきではないか。
- 文科省はモードがずれているのではないか。かなりの反発を受けることも覚悟の上で勝負に出るべきであり、相当踏み込んだ改革が必要なタイミングである。これから大学がばたばた倒れていくことについての危機感が薄い。

(その他)

- 公立・私立も含めた地方大学の重要性に係るメッセージを発信いただきたい。
- 地域のイノベーションに対する地方大学の機能、リソース活用についても改めて打ち出すべきである。

## 第5回の主なご意見 ①

(地方創生に資する魅力ある地方大学とは)

- 地方創生に資するという観点では、地方大学が地域産業の活性化に役に立つということが重要。人を定着させることも重要ではあるが、それだけで地域は活性化しないので、定着した若者が活躍できるような産業を振興していくことをセットで考えなければならない。
- 若者を定着させるためには、地域産業の「ショボい」実態を変えていかないといけない。新たな産業の創出や第二創業など、大学の知的・人的リソースを活用し、また、急速に進むDXの動きもあわせることにより、地方大学が地域産業の活性化のために果たすことができる役割は非常に大きい。

(大学のガバナンス改革の重要性)

- コロナ禍で急激にオンライン化が進んだからこそ、学外の資源で賄うことが可能になったものもあれば、改めて「リアル」の価値が認識されたものもある。大学として何に自前で取り組むべきかを改めて整理し、思い切ったトランスフォーメーションに取り組まなければならない。
- 新たな突出した取組が成果を上げるためには、大学全体での変化が必須である。新機能の成果が波及することにより中長期的な意識変容を期待するという考え方もあるが、新たな取組と同時進行で大学全体の変化を促すような具体的な仕組みが必要である。とくに、地方国立大学が特例的な定員増を行う場合には、美味しい部分だけを取らせないように、痛みを伴う改革をセットにするべきである。
- 学長に人事権・予算権がないことが改革の足枷になっている。辞めるのを待ち、ポストが空くのを待つしかないという現状を脱するためには、雇用の問題から目を背けてはならない。
- 学長選挙の在り方も大きな問題である。教員ではなく、幅広いステークホルダーとの関係性に応じたガバナンスを追求すべきである。

## 第5回の主なご意見 ②

### (大学と地域との連携の推進方策)

- 地方大学が何を重点的に取り組むかについては、大学だけでなく、地方公共団体が責任を持って考えるべき内容。地方公共団体のビジョンのもと、企業や大学が協力するという流れが理想である。
- 大学と地方公共団体、産業界には共通言語がなく、まずは組織間のコーディネートをするような人材や仕掛けが必要。地域産業に精通し、様々な組織とのパイプを持つ金融機関が果たす役割も大きい。
- 大学から地方公共団体や産業界に人的リソースが提供されているにもかかわらず、それに係る対価が十分に支出されていない。大学の貢献度に応じた新たなキャッシュフローが生まれることを期待したい。

### (地方国立大学の特例的定員増の在り方)

- 18歳人口の減少スピードはさらに加速する可能性があり、極めて限定的な場合に限られるべき。
- 定員増という美味しい部分だけを取らせないよう、痛みを伴う改革とセットで考えさせるべき。また、国としても、定員増を組織改革の1つのインセンティブとして捉え、社会主義的な発想の従来の大学行政から脱し、中長期的にスクラップすべきと考えられるものを臆さず示していくなど、覚悟をもって臨む必要がある。
- 契約的な考え方や、大学のある特定の部分について経営的に独立させることなど、大学運営の新たな在り方も含めて検討を行う必要がある。
- 特例的な定員増を行う大学については、どのように審査して、どのような対象に絞るのが最も重要である。本会議における締めめの議論として、しっかりと議論すべき。

## 参考：第4回の主なご意見 ①

（社会の変化を捉え、特色ある大学を実現するためのポイント等）

- キャンパスの外には実践的な課題が溢れており、それらに基づいたプロジェクト型の学びを実現することで時代の変化に応じた人材育成が可能となる。人材育成の観点からも、地域との連携が非常に有効である。
- 産学官連携・大学間連携において、コロナ禍で急速に進んだ遠隔教育等を最大限に活用すべき。
- 大学がベンチャー創出に力を入れることは、地域活性化の重要な原動力となる。ベンチャー企業が大学付近に増えていくことで、地域の一大産業として成長するとともに、学生がアルバイトをしながらスキルを磨くなど、新たな好循環が生まれている。
- 魅力的な大学の実現のためには、教員のパッションをいかに盛り上げるかが重要。ルール化するだけでなく、現場に一定の裁量を持たせるなど、イノベーションが生まれやすい環境づくりが不可欠である。
- 組織間・個人間のネットワークにより、新たなイノベーションが生まれる。新たなチャレンジを進める際は、何らかの連携やチームで取り組むことが望ましく、また、途中経過については自由度を与えつつ、一定のスパンで評価を行い、失敗を責めずに新陳代謝を促す組織風土も重要である。

（地方国立大学の定員増についての考え方）

- 従来のスクラップ&ビルドでは看板の架け替え的な組織改編になりがちであり、教員の意識を変えることも含めた本質的な改革を内発的に起こさせるための1つのきっかけとして定員増を捉えることが必要である。
- 外部資金の活用など努力を続けてはいるものの、資金的に相当に疲弊しているのはデータ上も明らかである。定員増を行って教育に取り組むからには、国からの経常的な支援が欠かせない。ただし、経常的な費用として大学本体に投入しては効果が薄まる可能性が高く、特区的な発想で、チャレンジする部分に対して直接投資するような考え方が望ましい。
- 何を目指して定員増を行うかについて、契約的な考え方を取り入れるべき。その際、従来の文部科学省と国立大学の関係のように短いスパンで細かな評価を行うのではなく、5年程度の単位で成果を評価し、その成果に対する責任を問うていくような新たな関係性も模索すべきである。

## 参考：第4回の主なご意見 ②

### （企業等との連携と人件費の在り方）

- 大学における新たな取組の担い手については、企業からの派遣やクロスアポイントという考え方がキーワードとなる。制度上は問題ないものの、民間との給与差を理由に大学においてはクロスアポイント等が進みにくい実態にあり、そうした環境の改善も重要な課題である。優秀な人材が良い待遇を受けることについて、大学においてもフレキシブルに受け入れていく必要がある。
- 民間の人材の能力を大学で開花させるためには、それをマネージする人材も必要となる。大学と民間との橋渡しをする者が大学にはいないことが多く、そのための人件費についても、真水かつ恒久的に国から支援するべき。

### （「地方創生」の考え方）

- 事例によって、大学が地方創生において果たす役割の方向性に違いがある。「地元」に人を残すことなのか、産業を活性化することなのか等、「地方創生」の考え方を整理すべきではないか。

## 参考：第3回の主なご意見 ①

### （大学と地域との連携の推進方策）

- 地域ごとに実情は異なり、各地域の好事例をそのまま取り入れても上手く進まない。好事例に共通する部分を学びつつ、地域ごとの特徴とバランスを取りながら進めていくことが重要である。
- 「共通部分」としては、大学・地方公共団体・産業界のトップが本気で知恵を出し合って取組を進めていることが挙げられ、具体的な要素としては、
  - ・ 地域のビジョンを明確にし、関係者がしっかり責任感と目標を共有できている
  - ・ 大学・地方公共団体・産業界それぞれに相互理解がある（orそれぞれを仲介するような機能がある）
  - ・ 「手弁当でも動く」という覚悟で取組を進めるメンバーがいる等を見出すことができる。
- 連携する分野については、企業の先見性等を十分に生かし、市場性を見極めることも重要である。
- 大学が地域との連携を進めるためには、学長などトップの強い意識だけでなく、学内全体で地域との連携についての認識が共有される必要がある。人事の在り方も含め、教職員が連携に取り組むモチベーションにつながるような工夫も求められる。

### （「地域」の考え方）

- 研究面ではトップレベルを目指す必要があり、大学としては地域のことだけを考えることは現実的でないことも多い。また、成果が見えるような産学官連携が「地元」では実現しづらいことも多い。連携する地域は必ずしも「地元」でなく、県境や国境を越えた連携も想定され、最終的にその成果を「地域＝地元」に還元していくような在り方も考えられる。
- 定員増の考え方については、必ずしも「地元の学生を受け入れ、地元に着させる」という考え方にこだわる必要はないのではないか。他の都道府県や外国からの学生を受け入れ、定着させていくということも視野に入れるべきである。
- スタートアップを志向する人材は、中央よりも地方に多いとの報告もある。大学発ベンチャーも含め、こうした動きが地域の新しい産業の起爆剤になる可能性もある。

## 参考：第3回の主なご意見 ②

### （地方国立大学への支援とミッション）

- 一部のトップレベルの国立大学については規制緩和の恩恵を受けているものの、選択と集中という名の下に問答無用で運営費交付金が削られ続け、そのしわ寄せは地方国立大学に来ている。その結果、大学間の格差は拡大し、地方国立大学の体力はかなり削がれ、実態は大変苦しい。
- 地方国立大学に対する運営費交付金の配分の在り方について、第4期中期目標期間に向けての検討において議論を行うべきである。
- 定員増を伴う新しい学部の設置等には多額の経費が必要となるため、定員増を行う地方国立大学に対する国からの経常的な支援が必要である。
- 国立大学の個性化というキーワードの下、各大学において特色となる分野が育ってきていることは間違いない。地方創生という観点からは、そういった国立大学の特色的な教育研究が地域に貢献しなければならない。
- 渡し切りの運営費交付金にはミッション性は存在しないが、地域のニーズに添えていくというようなミッションを運営費交付金の中に入れていくことを検討すべきである。

### （本会議における議論や取りまとめに向けた考え方）

- 好事例から見えてくる「共通部分」を他に波及させていくことができるよう、考え方をまとめてはどうか。
- 自大学にとっての商品が何で、お客さんが誰かを把握できていない大学が多い。それぞれの「商品」「サービス」「ソリューション」を明示できるような大学改革を目指すべきではないか。



## 参考：第2回の主なご意見 ①

### （各大学「ならでは」の価値の確立の必要性）

- 近年、国立大学において新学部設置が続いているが、個性が打ち出せているものはごくわずかであり、他と差別化できていないものが大多数。大学の魅力や方向性を学内で共通言語化できてないことも多い。
- 今後の人口減を踏まえると、大学の「経営」が必要。相当の覚悟で差別化の徹底を行い、「学費が安い」「家から通える」以外の強み・特徴を明確にできない限り、生き残りは難しい。

### （社会の変化やニーズへの対応）

- 業種・地域によって、技術系の人材育成へのニーズは異なる。定員増も含めた大学改革にあたっては、各大学において、どのような教育や地域貢献が求められているのかについてデータに基づいて検討することが重要。
- 社会の変化に対応して教育・研究内容を変えていくスピード感がないのは、意思決定力・現場の実行力の双方に大きな制約があることが原因。責任とセットで、経営の自由度とインセンティブを与えることが必要である。
- 新たな取組を担い得る専門家の数が限られていることを踏まえると、国・公・私を問わず、大学間での連携は必須である。その際、大学それぞれの価値観には違いがあるため、行政等が間に入ることも必要である。

### （地方公共団体や産業界への期待）

- 未来志向かつ的確な人材ニーズを示すことが求められる。現行制度においては、大学が新たな学部・学科を開設する場合、構想からAC（アフターケア）期間の終了まで6年間を要することも踏まえる必要がある。
- 地域の企業等における実際の雇用を十分にイメージした人材ニーズを示すことも重要である。その上で、求められている人材像を適切に捉えた人材育成に大学が取り組むことにより、地方創生につながるような高等教育と雇用が実現されるのではないか。
- 産学官の取組を進めるにあたり、「大学に貢献を求める」というスタンスでなく、地方公共団体や産業界からも支出を行うことで、取組が長続きする。それぞれお金を出し合って取り組んでいくという動きを具体化していくことが重要である。
- 国立大学については、地方公共団体に担当部署がないことも多く、大学も国の方ばかり見ている。地域と国立大学が実質的に協働するための体制がそもそも整っていない。

## 参考：第2回の主なご意見 ②

### （地方国立大学のミッションと支援の在り方）

- 変化する社会との接点がなく、潤沢なリソースを生かしきれていないのが地方国立大学の実情。予算削減の中で委縮し、矮小化してしまっている。それぞれの大学の役割分担やミッションを明確にした上で定員増など付加的なことに取り組み、今あるものや個性を生かすための仕組みなどを作りあげていくことが重要である。
- 私立・公立に比べ、国立大学は人材育成よりも研究を通じた地域貢献という傾向が見られる。各地域でハブ的な役割を果たす地方国立大学における人材育成に関する新たなミッションを考える必要がある。
- 時代の変化に対応するための様々な役割が地方国立大学に期待される中、追加的な運営費交付金の配分について考える必要がある。
- その際、これまでは大学は地域に目を向けるためのインセンティブが働いてこなかったことを踏まえ、運営費交付金の配分に際して、大学の地域貢献等をミッションとして再定義する必要もある。

### （本会議における議論や取りまとめに向けた考え方）

- 大学に関しては様々な論点があるが、「地方創生」をターゲットに議論を行うことが効率的ではないか。
- 大学と地域との連携を進めるための具体的な進め方や、大学が地域社会・地域経済の活性化にどのように関わっていくのかを掘り下げる必要があるのではないか。
- 地方国立大学の定員増については、少子化のトレンドを踏まえた上で進める必要がある。定員増が行えないという現行の運用に柔軟性を持たせることで、各大学が特色を打ち出すためのチャンスを与えつつ、その特色とは別の部分について中長期的にスリムにしていくような計画とセットで考えるべきではないか。
- いわゆる全国供給型の大学においては、そこに産業が集まってくるようなアイデアも含めて検討するべきではないか。

## 参考：第1回の主なご意見

### （地方大学が目指すべき方向性）

- コロナ禍でのデジタル化は地方大学にとって大きなチャンスであると同時に、グローバル競争に巻き込まれるという意味ではピンチにもなり得る。また、地方大学の予算規模で総花的なあり方を目指すことは現実的でない。地方大学それぞれの特徴・特色を突き詰める必要がある。
- 地方であっても、研究面ではそれぞれの領域でのトップレベルを目指す必要がある。
- 地域のニーズをしっかりと汲んだニーズオリエントな大学改革に取り組む必要がある、激変する社会的ニーズに応えるためには、大学自身・大学間の新陳代謝のスピード感が求められる。また、大学人だけで取組を進めるのではなく、民間人を教員や経営陣に加えるなどガバナンス面での改革も必要である。

### （地方大学と様々な機関・取組との連携の必要性）

- 高校や高専も含め、地方大学が地域全体のDX化を牽引する必要がある。
- 地方公共団体、地元産業界、金融機関等との連携が重要であり、首長のリーダーシップも欠かせないが、たとえば世界トップレベルの研究と地域のニーズにはミスマッチが生じたり、地方公共団体としては地元出身の学生への教育への期待が大きいなど、大学からの発信だけでは連携が難しい面もある。
- 地元の産業が必ずしも育っていない地域や、大学も含めた関係機関のニーズが必ずしも一致しない地域もあり、地元との密着だけでなく、全国供給型という方向性も想定される。
- 卒業後の流出状況を踏まえると、既存の産業との連携だけでなく、全く新しい産業を興したり、活躍の場を創出することも求められている。魅力的な仕事は、地域ごとに自分たちで作るしかない。

### （地方大学への支援の在り方についての検討の必要性）

- 競争的資金の割合が増えた結果、地方の大学の財政状況は極めて厳しく、大胆な投資が必要。地方国立大学の定員増の資金的なバックアップも含め、地方国立大学のミッションを踏まえ、運営費交付金の配分のあり方を検討する必要がある。

### （本会議における議論や取りまとめに向けた考え方）

- 地方公共団体、地元産業界や金融機関等との連携について、ある程度の下地ができているような大学・地域を対象としてはどうか。