

国際卓越研究大学対応タスクフォース
報告書

2024年3月12日

国際卓越研究大学対応タスクフォース

目次

第1 はじめに

第2 第1回公募の総括

1. 第1回公募申請に至るまでの経緯
2. 第1回公募申請後の審査対応
3. 公表された審査結果

第3 審査状況の分析

第4 審査結果公表以降の動向

1. 国立大学法人法改正による運営方針会議の設置
2. 東北大学への伴走支援の状況等

第5 今後の対応の方向性

第6 結論

(参考資料)

- ・国際卓越研究大学対応タスクフォースの設置について（総長裁定）
- ・構成員名簿
- ・タスクフォース開催実績
- ・「国際卓越研究大学に求められるガバナンス体制の方向性について」
（令和6年3月7日総合科学技術・イノベーション会議 有識者議員懇談会資料、令和6年3月11日科学技術・学術審議会 大学研究力強化委員会資料）

第1 はじめに

大学ファンドの支援対象となる国際卓越研究大学の認定及び国際卓越研究大学研究等体制強化計画の認可に関し、第1回公募に申請した本学は認定候補として選定されなかった。国際卓越研究大学の認定等に関する有識者会議（アドバイザリーボード。以下「AB」という。）は、審査に関する本学への個別意見の中で、UTokyo Compass で示された新しい大学モデルの具現化に向けた本学の構想を高く評価する一方で、「既存組織の変革に向けたスケール感やスピード感については必ずしも十分ではなく、工程の具体化と学内調整の加速・具体化が求められる。今後、構想の具体的内容を学内の多くの構成員が共有し、全学として推進することが確認できれば、認定候補となりうると考える」ことを明らかにしている。

本学としては、引き続き世界の公共性に奉仕する大学として自律的で創造的な活動を拡大する「新しい大学モデル」の実現に向け、全学を挙げて改革に取り組む一方、上記の審査結果を含む一連のプロセスを総括するとともに、今後予定される第2回公募への対応について方向性を検討するため、国際卓越研究大学対応タスクフォース（以下「対応TF」という。）を2023年10月に設置し、以下に掲げる事項を任務として調査検討を行ってきた。

- (1) 第1回公募申請の総括（審査過程・結果に関する情報の収集・整理・分析）
- (2) (1) を踏まえたアドバイザリーボードからの意見への対応の検討
- (3) 国立大学法人法の改正及び国際卓越研究大学制度の整備・運用状況並びに第2回公募に関する情報の収集・整理
- (4) (1) から(3) までを踏まえた国際卓越研究大学制度への対応方針の検討

今般、運営方針会議の設置を義務付ける改正国立大学法人法が公布されたほか、国際卓越研究大学に求められるガバナンス体制の方向性についてもその大枠が政府から公表されるなどの動向を踏まえ、第2回公募に向けての方向性を明らかにすべく、本報告書を取りまとめた。

第2 第1回公募の総括

1. 第1回公募申請に至るまでの経緯

政府において10兆円規模の大学ファンドによる支援制度の設計の検討が進められ、2021年7月には総合科学技術・イノベーション会議世界と伍する研究大学専門調査会において「世界と伍する研究大学の在り方について（中間まとめ）」が取りまとめられた。このような国の動向を受け、本学は2021年8月に、藤井総長を主査とする「大学ファンド及び関連制度調査検討タスクフォース」（以下「検討TF」という。）を設置し、大学ファンド及び関連する制度改正等に関し必要な情報を調査するとともに、それらに関する本学の対応の方向性の検討を進めた。

検討TFは7回の会合を開催し、2022年2月に「調査検討のまとめ」（以下「まとめ」という。）を学内外に公表した。まとめでは、大学ファンドや国際卓越研究大学の仕組みは「本学が進むべき方向に沿った取組みを加速し、自律的かつ持続的な創造活動を拡大できる可能性を有するものと評価し得る」とした上で、「制度設計の詳細が未だ明確でないところもあることから」、これらの制度が「本学の重要な基本原則・行動指針等に矛盾することなく、本学が進むべき方向に沿った有益な支援となるよう、その制度設計の詳細について、本学は、国や社会に対して具体的な提案をしていくべきである」とした。さらに、国際卓越研究大学制度の公募を見据えた取組内容の検討を開始するとともに、教育研究評議会や経営協議会での討議、構成員との総長対話などにより全学的な理解を深めつつ、本学としての国際卓越研究大学の構想を策定する場を速やかに組織することが提案された。

上記まとめを踏まえ、UTokyo Compassに掲げる「世界の公共性に奉仕する大学を支える基盤として、構成員の自律的かつ持続的な創造活動を拡大するための『大学ならではの経営モデル（新しい大学モデル）』」の設計を行うとともに、その一部を活用しつつ国際卓越研究大学の構想を策定する場として、「新しい大学モデル構想会議」（以下「構想会議」という。）を2022年4月に立ち上げた。構想会議は、以下に掲げる事項に関する素案の検討を任務とし、検討を機動的に進めるため、構想会議の下に企画総括、財務経営及びガバナンスの3つのタスクフォースが置かれた。

（1）「国際卓越研究大学」の具体的な構想を含む、新しい大学モデルの構想

- (2) 国際的に卓越した教育・研究及びその成果の活用の体制
- (3) 自律的かつ持続的な創造活動を拡大するための事業・財務戦略
- (4) 「公共を担う組織体」としての責任あるガバナンス体制
- (5) その他 UTokyo Compass に掲げる新しい大学モデルの構築に必要な事項

構想会議は各タスクフォースを中心として検討を進め、2022年7月に「新しい大学モデル構想(ブループリント)(素案)」(以下「ブループリント」という。)として一定の方向性を取りまとめた。ブループリントでは、基本的な考え方として「東京大学憲章の基本理念のうち『世界の公共性に奉仕する大学』などの関連諸事項の実現を目指す」「UTokyo Compassの基本理念のうち『大学という法人の自律性・創造性の在り方』などの関連諸事項の実現を目指す」「国の研究支援の範疇に含まれてこなかった大学全体の研究力向上に必要な事項についても、知の価値化の果実を再投資する仕組みを検討」「大学間での互惠性への配慮」などを示しつつ、具体的な施策の柱として①研究活動の環境、②研究人材獲得・博士育成、③研究活動支援体制、④成果の実用化(知のアセットの価値化)の仕組み、⑤財務運営の体制、⑥ガバナンスの仕組み、⑦より良い未来の教育と支援体制の強化、⑧世界のだれもが来たくなるキャンパス環境の整備、の8つを挙げた。

その後、全ての部局長に対しブループリントに係る意見照会を行い、広く学内の意見を集めつつ、継続的に検討を行った。2023年1月には新しい大学モデルを実現するために行うべき施策について「新しい大学モデル構想へ向けた施策群(原案)」としてとりまとめたほか、財務経営については「成長する公共 sector モデルとなる財務経営」として、ガバナンスに関しては「新しい大学モデルにおけるガバナンスの在り方について」として、それまでの議論をまとめた。

2022年12月23日に文部科学省から国際卓越研究大学の公募要領が公開されると、国際卓越研究大学への申請についての検討が本格化した。2023年1月の学内諸会議において、国際卓越研究大学の基本方針と今回示された公募要領が本学の方針と大きくずれた内容でなく、追加的な制約が課されないことが確認され、本学として活用できる枠組みと判断できるとの認識が総長から示された。それを受け、各タスクフォースで公募要領に沿った申請内容の検討

が開始された。公募要領で示された申請書類は、次のとおりであり、日本語と英語両方で資料の作成が求められた。

- ・ 国際卓越研究大学に係る認定意向表明書
- ・ 国際卓越研究大学研究等体制強化計画 第一次案 概要及び動画
(概要は A4 横 12 枚以内、動画は 5 分以内)
- ・ 国際卓越研究大学研究等体制強化計画 第一次案
(A4 様式 24 ページを目安 (上限 30 ページ))
- ・ 補足説明資料

申請書類のうち核となる資料は体制強化計画であり、各タスクフォースにおける検討はこの資料の作成に力点が置かれた。

企画検討タスクフォースでは、体制強化計画のうち、「1. 研究及び研究成果の活用のための体制の強化の目標等」、「3. 目標を達成するために行う事業の内容、実施方法及び実施時期」、「6. 研究及び研究成果の活用のための体制の強化に当たり留意する事項」の検討が行われた。特に、「3. 目標を達成するために行う事業の内容、実施方法及び実施時期」の検討に多くの労力を費やし、「新しい大学モデル構想へ向けた施策群 (原案)」をもとに、本学が国際卓越研究大学の中で重点的に取り組む施策を固めていった。

財務経営タスクフォースでは、「4. 事業を実施するために必要な資金の額及び調達方法」と「5. 体制強化計画の期間終了後に持続的に研究及び研究成果の活用のための体制の強化を行うための体制の整備及び財源の確保に関する事項」の検討が行われた。具体的には、国際卓越研究大学の事業を 25 年間実施するために必要となる事業ごとの資金や、その必要な資金を調達し継続的な事業成長を果たすための外部資金獲得額見込み額を含めた事業成長のシミュレーション、体制強化計画期間の終了後も取組を継続するための多様な財源調達、中期財務戦略の策定、財務規律の確保、基金運用の高度化に関する取組予定や大学独自基金シミュレーションを踏まえた財源確保の見通しに関する事項について議論がなされ、計画案の策定を進めた。

ガバナンスタスクフォースでは、「2. 体制強化計画の実施体制」の検討が行われた。法人総合戦略会議に関する事項を中心に、法人内の相互牽制機能の確保にも留意しつつ、国際卓越研究大学として実現すべきガバナンス体制について議論がなされた。

動画については、「新しい大学モデル」すなわち「The New University」をコ

コンセプトとして、ゼロの原点から不連続な変革により、既存の学術領域の枠を超えた「総合知」で新しい大学を創り、社会とともによりよい未来を作りだそうとする本学のビジョンを、計画の概要とともに伝える内容とした。英語のナレーションと日本語字幕で制作し、5分の長さにとりまとめた。

各タスクフォースの検討が進み、体制強化計画の方向性が固まってきた2月17日に国際卓越研究大学をテーマにした総長対話を実施された。総長と学内構成員との対話を通じて国際卓越研究大学に対する全学的な理解を深めることを目的とし、当日は学生も含め700名近くの参加があった。総長対話やその後のアンケートで寄せられた様々な意見は、体制強化計画を取りまとめていく際に参考とした。

その後も体制強化計画等の申請書類の調整が続けられた。最終的に体制強化計画に盛り込まれた主要施策は、以下の8つの大きな柱で整理された。

- ①Curiosity-Driven Actions：知的好奇心に基づく、世界と競い、協調するWorld-Class Critical Massの形成と世界の知の多様性への貢献（Top of the Top 研究集団の形成）
- ②Mission-Driven Actions：知のインテグレーションによる地球的な課題解決への貢献
- ③Citizen-Driven Actions：市民目線の知の統合による新たな学術領域の創出と社会のwell-being向上への貢献
- ④グローバル・スタートアップ・エコシステムの形成
- ⑤知の社会的価値を創出するための役割の拡張
- ⑥優秀な若手・未来研究者の獲得・育成・支援による卓越研究の推進
- ⑦世界中から優秀な人材を惹きつける研究環境
- ⑧世界中から惹きつけた人材の時間価値向上による研究力強化

体制強化計画の様式には枚数の制限があり、体制強化計画本体のみでは各々の施策の詳しい説明が難しいため、補足説明資料「重点的に取り組む個別事業」が作成された。この資料では、各施策の概要がスライド1枚でまとめられており、40近くの施策に及ぶ。

3月の学内諸会議で国際卓越研究大学への申請が審議され、学内合意を得た上で、公募締切日である3月31日に文部科学省へ申請書類一式を提出した。

2. 第1回公募申請後の審査対応

国際卓越研究大学の公募に対して、本学も含め10件の申請があった。書類提出順に、早稲田大学、東京科学大学（仮称、東京医科歯科大学と東京工業大学による共同申請）、名古屋大学、京都大学、東京大学、東京理科大学、筑波大学、九州大学、東北大学、大阪大学の10件である。書類審査ののち、6月には全大学に対してABによる面接審査が順次行われ、本学の面接審査は6月23日に行われた。

面接審査はオンラインで実施され、本学側から体制強化計画案の概要を説明した上で、ABとの意見交換が行われた。本学の説明は総長が行い、ABから事前に提示された本学の申請内容に対する主な論点を踏まえつつ、体制強化計画のうち、①柔軟で機動的な財務運営、②世界規模の研究、③国際化した教育、④教職員の国際採用、⑤社会的価値の創出、⑥国際的なファンドレイズ、⑦新しいガバナンス構造の7つの点について英語でプレゼンテーションを行った。

全大学の面接審査終了後の6月27日、10大学のうち、研究現場の状況等を把握するため、7月に京都大学、東北大学、本学の3大学に対してABによる現地視察を行うことが文部科学省から公表された。本学の現地視察は7月18日午後に行われ、教育改革・国際化の準備状況やスタートアップ・エコシステムの状況等の視察を行った上で、対面による面接審査を実施した。

現地視察終了後、ABから、これまでの審査過程におけるABとのやりとりを踏まえ、体制強化計画第一次案を修正する場合、7月28日までに提出するよう求められた。本学からは強化計画に関する修正及び補足として、①College of Design、②ガバナンスの実施体制の2点について説明資料を提出した。

3. 公表された審査結果

9月1日に文部科学省から、ABにおいて、初回の公募における国際卓越研究大学の認定候補として、一定の条件を満たした場合に認定するという留保を付して、東北大学を選定したことが公表され、本学が初回公募における認定候補大学から外れたことが明らかとなった。公表された審査結果のうち、本学に関して言及された箇所については、後述する。

第3 審査状況の分析

「国際卓越研究大学の認定等に関する有識者会議（アドバイザーボード）における審査の状況について」（令和5年8月30日 国際卓越研究大学の認定等に関する有識者会議（アドバイザーボード））（以下、「審査の状況について」という。）によれば、各論としての本学の申請に対するABの意見は次のとおりであった（下線は対応TFで追記）。

「UTokyo Compass」で示された新しい大学モデルの具現化に向け、研究基盤の整備、人的資本の高度化を推進し、「公共を担う組織体」として成長する計画が示された。特に、新たな全学的教育研究組織として、プロボスト直轄で「College/School of Design」を創設する計画は、分野横断・学際的なアプローチなど、大学全体の変革を駆動する構想としては高く評価できる。他方、大学全体としての変革を求める本制度の趣旨に鑑みれば、研究力が国内でも高いポテンシャルを有する大学として、既存組織の変革に向けたスケール感やスピード感については必ずしも十分ではなく、工程の具体化と学内調整の加速・具体化が求められる。今後、構想の具体的内容を学内の多くの構成員が共有し、全学として推進することが確認できれば、認定候補となりうると考える。また、「世界の公共性」に奉仕し続ける「成長可能な経営メカニズム」の具体化に向けては、長期的・世界的規模のビジョンと戦略を構築する「法人総合戦略会議」の設置に加え、総長とプロボストの役割分担や、「最高価値創出責任者」の責任や権限の明確化が必要である。大学全体のマネジメントに重要なツールであるデータ一元化などの取組についても更なる具体化が期待される。

さらに同文書において、総論として「体制強化計画案に対する所感」として9項目の指摘が行われており、以下にその一部を抜粋する（下線は対応TFで追記）。

- ✓ 国際卓越研究大学には、機能拡張を推進する中で、国際的な切磋琢磨を通じて研究力を向上させるという緊張感を持ち、世界トップクラスの研究者の獲得はもとより、次代を担う自立した若手研究者を育成し、活躍できるようにするための大胆な資源配分、研究時間を十分に確保するための研究者の負担軽減、大学の有する知的資源の価値化等に取り組んでいくことが求められている。国内の水準や序列ではなく、世界の研究大学の中での自らの立ち位置を適切に認識し、それぞれの将来構想に基づき、具体的かつ検証可能な目標を明確に示すことが必要である。
- ✓ いわゆる出島方式によって、既存の教育研究組織を維持したまま、新たな研究組織を追加する構想や、横断的な組織を新設する提案が少なからず見られた。既に国際

的な研究拠点を有している大学もあるが、それが当該研究拠点の活力を高める一方で、必ずしも既存組織も含めた全学の変革につながらない事例も多々目にできており、新設組織を改革の梃子として働かせる意図があるにしても、その実現は簡単ではないと認識している。

- ✓ 学士課程の在り方については、直接の要件としているものではないが、大学院を中心とする国際卓越研究大学には、それに適した学部教育の変革も求められよう。アントレプレナー教育等も含め、学生に将来の多様な魅力的な選択肢を提示できるのか、卒業後に大学の支援者となる者を育てていく長期的なビジョンを有しているか、などの観点からも、研究大学として、学士課程まで含めた一貫した改革の構想を持っていることは極めて重要である。
- ✓ 女性・外国人研究者の登用・活躍促進に向けては、各大学で様々な方策が示された。高い目標を掲げて多様性の向上に取り組んでいる大学もあるが、海外の研究大学と比較すると、配慮が不足していると感じた大学もあった。国内外から一流の人材を獲得するためには、教育研究組織にも管理運営組織にも多様性の確保は必須のものと考える。
- ✓ あらゆる事項を研究者自身が審議・決定するような組織が効率的に動かないことは、多くの研究者が認識している。事務組織の在り方について、再編・変革の意志が示された計画も少なからずあったが、事務組織と教員組織との間で意思決定機構や指示命令系統が未整理のまま、プロボスト、CFO を設置することにより、大学全体の意思形成にかえて無理が生じかねないとの懸念を感じる計画も見受けられた。
- ✓ 体制強化計画の期間は最長 25 年間としている。潤沢な大学独自基金の造成にはその期間がかかるとしても、諸外国のトップレベルの研究大学はより早い段階で変革を行ってきたことを踏まえれば、世界最高水準の研究大学を目指すための変革は、25 年かけるべきものではなく、時間軸を明確に定め、マイルストーンを設定し、可能な限り早期に行うことが求められる。

特に総論に関しては、申請 10 大学全体に対するコメントであるため、必ずしも本学に対する指摘でないものも含まれるが、これらを敷衍すると、AB からはおおむね以下に関する対応が期待されているものと考えられる。

(各論)

- ・既存組織の変革に向けたスケール感やスピード感の増大、工程の具体化と学内調整の加速・具体化と、構想の具体的内容についての学内合意の形成

- ・総長とプロボストの役割分担をはじめ、最高価値創出責任者をはじめとした CxO の責任や権限の明確化
(総論)
- ・将来構想に基づいた、具体的かつ検証可能な目標の明示
- ・単なる新設横串組織の設置にとどまらない、既存の教育研究組織の改革を確実に担保できる方策
- ・学士課程まで含めた一貫した改革の構想を持っていること
- ・国内外から一流の人材を獲得するための、教育研究組織・管理運営組織における多様性の確保

翻って本学が提出した体制強化計画を振り返ってみると、現地視察及びその後の提出資料まで含めれば、期待された項目はおおむね満たしていたと考えられる一方で、国際卓越研究大学制度の予定する「世界最高水準の研究大学」の実現に向けて幅広い内容を盛り込んだ結果、ともすれば総花的とも見られかねない内容であったことは否定できない。また、この種の大きな改革提案について従前学内で行われてきたような、総合的な議論を行う時間的余裕はなかったのが実情である。

こうした背景のもと、現地視察において、特に **College of Design** について重点的に説明を行ったところであるが、**AB** からの指摘を踏まえると、とりわけ既存組織の改革を担保できる方策について、必ずしも **AB** のポジティブな心証を得るに至らなかったと思われる。体制強化計画の補足説明資料「重点的に取り組む個別事業」にも **School of Design** や **UTokyo Global College** として **College of Design** に相当する内容は含まれていたが、国際卓越研究大学制度の趣旨に鑑みて、これらの内容は必ずしも強調していなかった。

以上、今回は、前述のとおり時間の制約等によって **College of Design** を含め各事業がしっかりと連携、統合しているという仕方で提示することが十分でなかった点は否めない。本学の申請資料が大部にわたっていたこともあり、こうしたことから、**AB** 委員が本学の包括的提案であるところの「新しい大学モデル」の全容を把握することを困難にさせてしまった面があったと推察される。

第4 審査結果公表以降の動向

1. 国立大学法人法改正による運営方針会議の設置

2023年12月の臨時国会において、国立大学法人法の一部を改正する法律案（以下「改正法」という。）が審議・承認された。改正法の趣旨は「国立大学法人等の管理運営の改善並びに教育研究体制の整備及び充実等を図るため、事業の規模が特に大きい国立大学法人についての運営方針会議の設置及び中期計画の決定方法等の特例の創設、国立大学法人等が長期借入金等を充てることのできる費用の範囲の拡大、認可を受けた貸付計画に係る土地等の貸付けに関する届出制の導入等の措置を講ずる」とされ、具体的には以下の内容が規定された。（法人の統廃合については省略。）

（改正法の概要）

1. 運営方針事項の決議及び法人運営の監督等を担う運営方針会議の設置

（1）運営方針会議の権限

- ① 運営方針会議を設置する国立大学法人において、中期目標・中期計画及び予算・決算に関する事項（運営方針事項）については、運営方針会議の決議により決定する。
- ② 運営方針会議は、決議した内容に基づいて運営が行われていない場合に学長へ改善措置を要求することができる。
- ③ 運営方針会議は、学長選考の基準その他の学長の選考に関する事項について、学長選考・監察会議に意見を述べることができる。

（2）運営方針会議の組織等

運営方針会議は、運営方針委員3人以上と学長で組織する。運営方針委員は、学長選考・監察会議との協議を経て、文部科学大臣の承認を得た上で、学長が任命する。

（3）運営方針会議を設置する国立大学法人

- ① 理事が7人以上の国立大学法人のうち、収入及び支出の額、収容定員の総数、教職員の数を考慮して事業の規模が特に大きいものとして政令で指定するもの（特定国立大学法人）は運営方針会議を設置することとする。
- ② 特定国立大学法人以外の国立大学法人は、運営の監督のための体制強化を図る特別の事情があるときは、文部科学大臣の承認を受けて、運営方針会議を設置することができることとする。

2. 国立大学法人等の資金調達方法の対象拡大及び資産管理方法の弾力化

- ① 国立大学法人等が長期借入金や債券発行できる費用の範囲について、現

行制度上可能である土地の取得、施設の設置又は整備、設備の設置に加え、先端的な教育研究の用に供する知的基盤の開発又は整備についても可能とする。

- ② 国立大学法人等の所有する土地等の第三者への貸付けについて、あらかじめ文部科学大臣の認可を受けた貸付計画に基づいて土地等の貸付けを行う場合にあっては、現行制度上個別の貸付けごとに必要となる文部科学大臣の認可を要せず、届出によって行うことができることを可能とする。

改正法の施行期日は2024年10月1日(規制緩和に係る規定は同年4月1日)とされた。本学は、国立大学法人法施行令で「事業の規模が特に大きい国立大学法人」として指定されたことから、運営方針会議の設置が求められることとなった。

また、「国際卓越研究大学に求められるガバナンス体制の方向性について」(令和6年3月7日総合科学技術・イノベーション会議 有識者議員懇談会資料、令和6年3月11日科学技術・学術審議会 大学研究力強化委員会資料)において、国立大学法人法改正の内容に加え、国際卓越研究大学の合議制の機関(国立大学法人にあっては、運営方針会議)に求められる事項が具体的に示された。

合議制の機関の機能として「体制強化計画の内容を議決し、当該計画に基づいて適切に大学の運営が行われているか監督すること」、その実効性を担保する観点から「合議制の機関が、体制強化計画の着実な履行を担保する上で法人の長に求められる知識、経験、能力を明確化するとともに、必要な資質を備えた者が法人の長となるよう、関係法令の規定に基づき、合議制の機関が適切な役割を果たす体制が整備されていること」が求められている。法改正後も存置される学長選考・監察会議との関係については、「運営方針会議は、学長の選考に当たって体制強化計画の履行を担保する観点から、学長に求められる知識、経験、能力を明確化し、学長選考・監察会議に対する意見を述べるとともに、当該意見を受け、学長選考・監察会議は、当該意見の内容を審議し、当該意見への対応についてその理由を付して運営方針会議に報告する体制を構築」することが必要とされている。

2. 東北大学への伴走支援の状況等

国際卓越研究大学の第1回公募において認定候補とされた東北大学に対する審査後の伴走支援に関しては、第6回 AB（2024年2月14日）の議事要旨において一定程度明らかになった。具体的には、審査結果公表時に認定条件として挙げられていた以下の事項に係る重点成果指標、工程等の一層の精査や明確化への対応について東北大学から説明したうえで、ABと東北大学の間で質疑応答が行われた後、ABにおいて（1）から（5）までの条件について審議が行われ、（6）のガバナンス体制の構築については、次回の AB において準備状況等の確認が行われることとされている。

- （1）人文・社会科学系も含めた全学の研究力向上の道筋（学術的インパクト・社会的インパクトに係る目標の実現可能性向上に向けた具体的取組等）
- （2）全方位の国際化（日英公用語化、「包括的国際化担当役員(CGO)」の選定状況、世界トップクラスの研究者・学生の結集に向けた戦略等）
- （3）活力ある新たな研究体制の確立（テニユアトラック制度の全面的な展開に向けた工程、研究者の挑戦を促す全学的な教員人事マネジメント等）
- （4）大学院変革・研究大学にふさわしい学部変革（「高等大学院」が主導する大学院教育の改革、徹底した国際共修環境に浸る「ゲートウェイカレッジ」の設置等）
- （5）財務戦略の高度化、産学共創による収益の拡大方策（戦略的な資源配分、資金運用・調達強化に係る体制整備、共創事業収入10倍増の具体的戦略、サイエンスパーク事業の進捗、スタートアップ創出・投資・育成・回収に関する計画、スタートアップの多様性確保等）
- （6）体制強化計画の実施が継続されるガバナンス体制の構築（総合戦略会議の設置による執行機能と監督機能の分離、新たな研究体制への移行のモニタリング等）

なお、地域中核・特色ある研究大学強化促進事業については、2023年5月から7月にかけて公募が行われ、同年12月22日に12大学（9国立大学、1公立大学、2私立大学）の採択が公表された。これにより、国際卓越研究大学と地域中核・特色ある研究大学をあわせた、我が国全体の研究力の向上に向けた施策の全体像が可視化されたと言える。

第5 今後の対応の方向性

「審査の状況について」において、本学の構想について、ABとして「特に、新たな全学的教育研究組織として、プロボスト直轄で『College/School of Design』を創設する計画は、分野横断・学際的なアプローチなど、大学全体の変革を駆動する構想としては高く評価できる。」「今後、構想の具体的内容を学内の多くの構成員が共有し、全学として推進することが確認できれば、認定候補となりうると考える。」と明記されている。また、検討TFや構想会議等において、国際卓越研究大学制度が本学の方針と大きくずれた内容でなく、追加的な制約が課されることがないことも確認されている。

さらに、改正法において学長選考・監察会議の存置と運営方針会議の設置が法定されたが、国際卓越研究大学に求められる運営方針会議の機能は、体制強化計画を議決しその履行を監督するとともに、体制強化計画の履行を担保する観点から学長に求められる知識、経験、能力を明確化し、学長選考・監察会議に対して意見を述べることに留まった。これらを踏まえると、合議体に学長の選考・解任の権限を持たせるような制約が課される可能性はなくなったものと考えられる。

したがって、検討TFや構想会議等でこれまでに示されてきた、UTokyo Compassの推進を加速するための手段として国際卓越研究大学制度を活用するという認識は、特段変更する必要はないものと認められ、引き続き、教育研究評議会や経営協議会での討議、構成員との総長対話などにより全学的な理解を深めていくことが適当である。

この際、国際卓越研究大学制度のそもそもの趣旨にも鑑みて、College of Design構想はもとより、「世界最高水準の研究大学の実現に向けた変革への意思（ビジョン）とコミットメント」が十分に示せるよう、研究インテリジェンス体制の整備を進めるとともに、CxO体制の整備の実績を踏まえ、その在り方を体系的に示す等、研究面・ガバナンス面での提案も引き続き充実させていく必要があると考えられる。一方、審査側に適切に内容を伝える観点から、申請資料についてはポイントを絞って必要十分な分量となるよう、その内容は精選したものとすべきである。

これらについて、総長をトップとした全学での検討体制を改めて確立し、その詳細を議論していくことが必要である。具体的には、既に議論を開始しているCollege of Design構想について、設置に向けた検討・準備を着実に進めるとと

もに、国際卓越研究大学制度への申請作業を担う全学的な委員会を設置するなどして、新しい大学モデル構築の観点を踏まえた体制強化計画の骨子を改めて作成し、各施策の議論を全学的に深めることを提案したい。

なお、ABによる伴走支援や認定後の評価に関して、藤井輝夫総長がこれまで総合科学技術・イノベーション会議有識者議員懇談会等の場で、伴走支援の透明性が重要であることを複数回指摘してきたところ、現時点では東北大学への伴走支援の概要がAB議事要旨の形で示されるに留まり、開示されている情報は限定的である。個々の大学の戦略に関わる事項でもあるため、詳細の開示については困難な部分もあると思われるが、可能な限り透明性が担保される運用を期待したい。こうした点については、引き続きABや文部科学省とも対話し、要望や懸念を率直かつ積極的に伝えていくことで、国際卓越研究大学制度が日本全体の研究力向上に資するものとなるよう努めるべきである。

第6 結論

以上の分析を踏まえると、本学としては、検討TFや構想会議等で示されてきた方向性に沿って、UTokyo Compassの推進を加速するための手段として、本学としての国際卓越研究大学の構想を策定するという方針を維持し、2024年10月以降に行われることが予想される国際卓越研究大学の第2回公募に応じることが適当であると結論する。

国際卓越研究大学制度の目指す「国際的に卓越した研究の展開及び経済社会に変化をもたらす研究成果の活用」を実現するためには、研究力の飛躍的強化と自律的で創造的な活動の拡大にコミットし、研究、教育、ガバナンスの改革をいっそう明確に示した構想を策定することが必要である。この構想策定は、UTokyo Compass推進の具体化に資する取組であるとも言え、全学の叡智を集めて、構想策定を進めるための準備を開始すべきである。

(参考資料)

令和5年10月12日
総長 裁定

国際卓越研究大学対応タスクフォースの設置について

1 趣旨

大学ファンドの支援対象となる国際卓越研究大学の認定及び国際卓越研究大学研究等体制強化計画の認可に関し、第1回公募に申請した本学は認定候補として選定されなかった。国際卓越研究大学の認定等に関する有識者会議（アドバイザリーボード）は、審査に関する本学への個別意見の中で、UTokyo Compass で示された新しい大学モデルの具現化に向けた本学の構想を高く評価する一方で、「既存組織の変革に向けたスケール感やスピード感については必ずしも十分ではなく、工程の具体化と学内調整の加速・具体化が求められる。今後、構想の具体的内容を学内の多くの構成員が共有し、全学として推進することが確認できれば、認定候補となりうると考える」ことを明らかにしている。

本学としては、引きつづき世界の公共性に奉仕する大学として自律的で創造的な活動を拡大する「新しい大学モデル」の実現に向け、全学を挙げて改革に取り組む一方、上記の審査結果を含む一連のプロセスを総括するとともに、今後予定される第2回公募への対応について方向性を検討するため、国際卓越研究大学対応タスクフォース（以下「タスクフォース」という。）を設置する。

2 調査検討事項

タスクフォースの調査検討事項は、次のとおりとする。

- (1) 第1回公募申請の総括（審査過程・結果に関する情報の収集・整理・分析）
- (2) (1)を踏まえたアドバイザリーボードからの意見への対応の検討
- (3) 国立大学法人法の改正及び国際卓越研究大学制度の整備・運用状況並びに第2回公募に関する情報の収集・整理
- (4) (1)から(3)までを踏まえた国際卓越研究大学制度への対応方針の検討

3 調査検討体制

- (1) タスクフォースに、主査及び副主査を置く。
- (2) 主査、副主査及び構成員は、別紙のとおりとする。
- (3) 主査は、必要に応じ構成員を追加し、又は調査検討に必要な者をオブザーバーとし

て参加させることができる。

4 その他

タスクフォースの事務は、本部関係各課の協力を得て、本部経営戦略課にて行う。

国際卓越研究大学対応タスクフォース構成員名簿

| | | |
|--------|-----------------|-----|
| 相原 博昭 | 理事・副学長 | 主査 |
| 角田 喜彦 | 理事 | 副主査 |
| 大久保 達也 | 理事・副学長 | |
| 齊藤 延人 | 理事・副学長 | |
| 太田 邦史 | 理事・副学長 | |
| 藤垣 裕子 | 理事・副学長 | |
| 林 香里 | 理事・副学長 | |
| 津田 敦 | 理事・副学長 | |
| 大澤 裕 | 執行役・副学長 | |
| 染谷 隆夫 | 執行役・副学長 | |
| 渡部 俊也 | 執行役・副学長 | |
| 菅野 暁 | 執行役（CFO） | |
| 坂田 一郎 | 総長特別参与／工学系研究科教授 | |
| 両角 亜希子 | 総長特任補佐／教育学研究科教授 | |

・開催実績

第1回（2024年1月5日）

1. TFの趣旨確認
2. 国際卓越研究大学審査結果公表以降の動向
3. 新しい大学モデル実現に向けた体制整備・主要施策
4. 意見交換（自由討議）

第2回（2024年1月25日）

1. 前回会議以降の動向
2. 意見交換（自由討議）

第3回（2024年2月22日）

1. 報告書骨子案の検討

第4回（2024年3月7日）

1. 報告書の検討

1. 経緯

- 法人の大きな運営方針の継続性・安定性を確保する等の観点から、運営方針会議の設置を規定した改正国立大学法人法が令和5年12月に成立（令和6年10月施行）。
- これを踏まえ、国際卓越研究大学の合議制の機関に求められる認定要件を明確化し、国際卓越法施行規則や基本方針について必要な改正を行うことが必要。

2. 国際卓越研究大学の合議制の機関に求められる事項

- 国際卓越研究大学は、世界最高水準の研究大学として、新たな研究領域の創出など次代を見据えたビジョンの具現化に向け、自律的財政基盤を強化し、資金循環の形成と学内の資源配分を行い、また、社会との対話の中で大学の知的資産を価値化する観点から、国内外の多くのステークホルダーに対し適切に説明を行うことが求められる。そのため、法人の長一人の指導力のみならず、学内外の専門性を持つ者を集めて経営方針を策定し、安定的・継続的に経営方針を維持・充実するとともに、世界中の多様なステークホルダーとの対話や組織的なコンプライアンスの確保等の経営に係る意思決定機能や執行に関する監督機能を強化することが必要となる。
- このため、国際卓越研究大学に対しては、執行に関する監督機能や大学の運営に関する重要事項の決定に権限を有する合議制の機関の設置を求めることとしており、その認定に際しては、合議制の機関*について以下の事項を確認することとする（施行規則または基本方針に明記）。

*国立大学においては国立大学法人の運営方針会議、私立大学においては学校法人の理事会または評議員会、公立大学においては定款により公立大学法人に設置される合議制の機関

<合議制の機関の構成>

- ✓ 知識、能力、経験*をバランス良く備えた構成員により、ジェンダーバランス等の多様性と適正規模を両立させた構成であること。

*現行基本方針に示す大学の経営、法律、会計等の大学の運営に関連する重要事項に関するもの

- ✓ 申請大学が、構成員のスキル・マトリックスを開示し、適切な知識、能力、経験を有する構成員が参画していることを挙証すること。

- ✓ 大学の運営に関する重要事項の議決について、執行部から独立していること及び学内に対する客観性が十分に担保されていること。

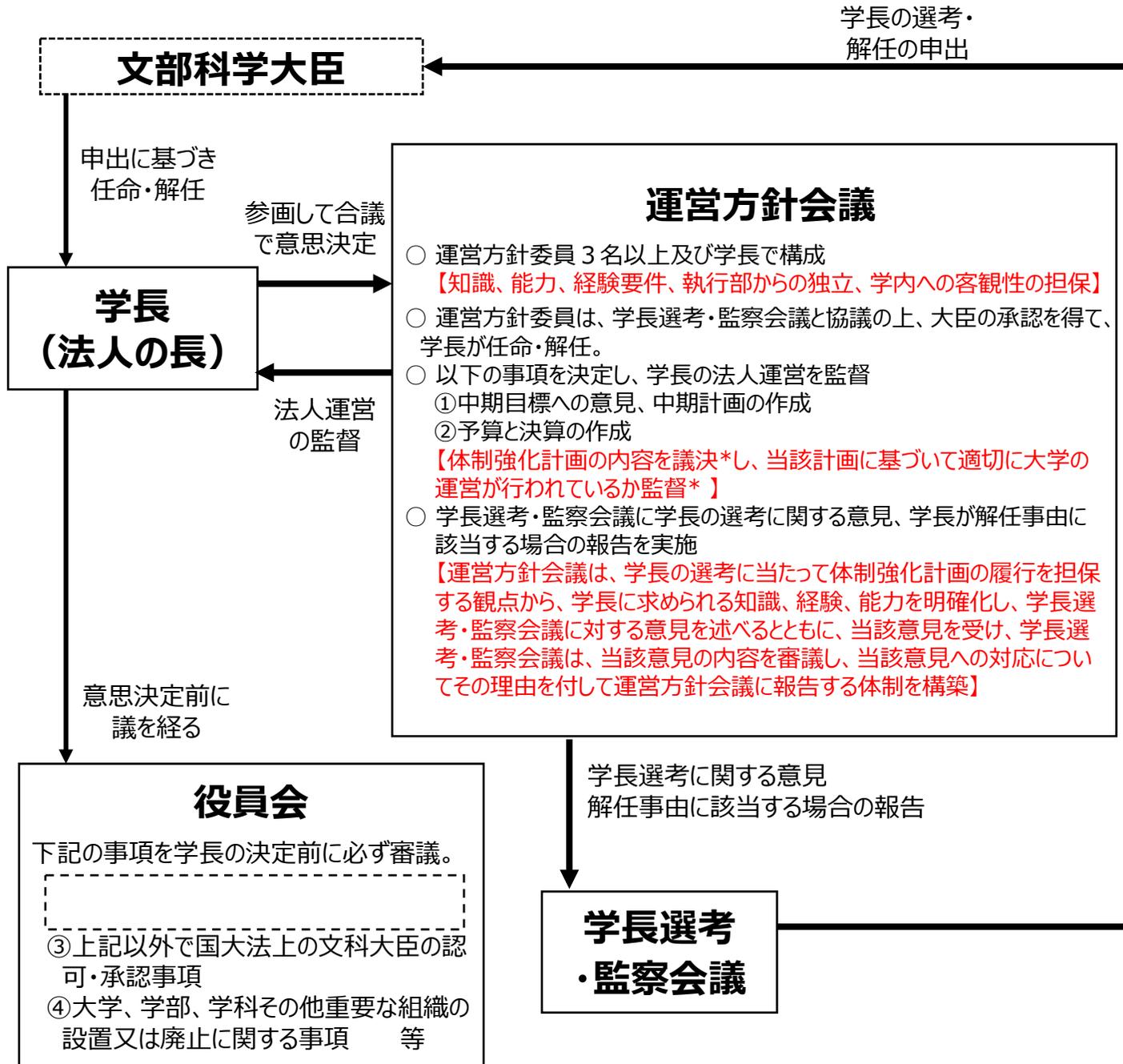
*執行部関係構成員のみや学内の構成員のみで議決が成立しないことを担保する仕組み（例えば、特別多数決の導入、執行部以外や学外構成員による賛成を議決の要件とする、構成員の相当程度（例：半数以上）を学外構成員とする、私立大学において理事会を合議制の機関とする場合に評議員会の議決を得ることを要件とする等）を構築することが求められる

<合議制の機関の機能>

- ✓ 国際卓越研究大学研究等体制強化計画（体制強化計画）等の大学の運営に関する重要事項を議決し、議決した事項の履行状況を監督すること。

- ✓ 上記の役割の実効性を確保する観点から、合議制の機関が、体制強化計画の着実な履行を担保する上で法人の長に求められる知識、経験、能力を明確化するとともに、必要な資質を備えた者が法人の長となるよう、関係法令の規定に基づき、合議制の機関が適切な役割を果たす体制が整備されていること。

※赤字は、改正国立大学法人法が規定する運営方針会議に係る事項に加えて、国際卓越研究大学の認定要件として合議制の機関（運営方針会議）に求められる事項を示す。



*改正国立大学法人法では、運営方針会議の決議により決定できる事項は法定の運営方針事項に限定されており、体制強化計画を含め運営方針事項以外は学長が決定することとなる。ただし、法人の大きな運営方針の継続性・安定性を確保するという運営方針会議の設置趣旨を踏まえれば、学長の決定に先立ち、学長が主体的に運営方針会議に対し、体制強化計画に関する議決を求めることは可能であり、国際卓越研究大学の認定要件としてこれを求めることとする。監督権限についても、国立大学法人法上では運営方針事項に限定されているが、学長が主体的に報告し、求めに応じることは可能であり、国際卓越研究大学の認定要件としてこれを求めることとする。

趣旨

国立大学法人等の管理運営の改善並びに教育研究体制の整備及び充実等を図るため、事業の規模が特に大きい国立大学法人についての運営方針会議の設置及び中期計画の決定方法等の特例の創設、国立大学法人等が長期借入金等を充てることができる費用の範囲の拡大、認可を受けた貸付計画に係る土地等の貸付けに関する届出制の導入等の措置を講ずるとともに、国立大学法人東京医科歯科大学と国立大学法人東京工業大学を統合する。

概要

1. 運営方針事項の決議及び法人運営の監督等を担う運営方針会議の設置

(1) 運営方針会議の権限【第21条の5、第21条の6、第21条の8関係】

- ① 運営方針会議を設置する国立大学法人において、中期目標・中期計画及び予算・決算に関する事項（運営方針事項）については、運営方針会議の決議により決定する。
- ② 運営方針会議は、決議した内容に基づいて運営が行われていない場合に学長へ改善措置を要求することができる。
- ③ 運営方針会議は、学長選考の基準その他の学長の選考に関する事項について、学長選考・監察会議に意見を述べることができる。

(2) 運営方針会議の組織等【第21条の4関係】

運営方針会議は、運営方針委員3人以上と学長で組織する。運営方針委員は、学長選考・監察会議との協議を経て、文部科学大臣の承認を得た上で、学長が任命する。

(3) 運営方針会議を設置する国立大学法人【第21条の2、第21条の3、第21条の9関係】

- ① 理事が7人以上の国立大学法人のうち、収入及び支出の額、収容定員の総数、教職員の数を考慮して事業の規模が特に大きいものとして政令で指定するもの（特定国立大学法人）は運営方針会議を設置することとする。
- ② 特定国立大学法人以外の国立大学法人は、運営の監督のための体制強化を図る特別の事情があるときは、文部科学大臣の承認を受けて、運営方針会議を設置することができる（準特定国立大学法人）こととする。

2. 国立大学法人等の資金調達方法の対象拡大及び資産管理方法の弾力化

- ① 国立大学法人等が長期借入金や債券発行できる費用の範囲について、現行制度上可能である土地の取得、施設の設置又は整備、設備の設置に加え、先端的な教育研究の用に供する知的基盤の開発又は整備についても可能とする。【第33条関係】
- ② 国立大学法人等の所有する土地等の第三者への貸付けについて、あらかじめ文部科学大臣の認可を受けた貸付計画に基づいて土地等の貸付けを行う場合にあっては、現行制度上個別の貸付けごとに必要となる文部科学大臣の認可を要せず、届出によって行うことができることを可能とする。【第33条の4関係】

3. 国立大学法人の統廃合【別表第1関係】

国立大学法人東京医科歯科大学と国立大学法人東京工業大学を統合して国立大学法人東京科学大学とする。

施行期日 令和6年10月1日（ただし、2.に係る規定は令和6年4月1日、3.のうち準備行為に係る規定は公布日）

※その他、令和元年の改正の際に手当する必要があった別表第一及び別表第二について、所要の手当を行う。