

## 科学技術政策担当大臣等政務三役と総合科学技術会議有識者議員との会合 議事概要

- 日 時 平成 24 年 5 月 17 日（木）10:00～11:40
- 場 所 合同庁舎 4 号館第 3 特別会議室
- 出席者 園田大臣政務官、相澤議員、奥村議員、今榮議員、白石議員、青木議員、中鉢議員、平野議員、大西議員、倉持統括官、中野審議官、吉川審議官、大石審議官

### ○ 議事概要

#### 議題 1. 国家戦略の視点から見た科学技術イノベーションを支える人材育成

○園田政務官 今日もお忙しい中お集まりいただき、またご議論を精力的に行っていただきまして本当にありがとうございます。また、先般よりお話をいただいております人材育成に係るご提言、これがおまとめをいただける方向であるというふうに聞いておるところでございまして、まことに今日まで活発なご議論をいただいたことに心から感謝を申し上げたいと存じます。

この人材育成につきましては、皆様方ご案内のとおり、6月に工程表として総理に提出をされるという状況でございますので、そういった面では引き続き今日、骨格を含めて皆様方に方向性をまとめていただきまして、この6月の工程表、総理に提出といったところまでしっかりと、またさらに大きな大きなご議論をいただければ、引き続きのご議論をいただければというふうに考えているところでございます。

私もそうでありますけれども、人材育成という面においては、この国家戦略、あるいはこの人材育成なくして国家の発展、あるいはもっと大きな視点で申し上げれば、人類の発展はなしというぐらい私は大変重要な位置づけになってくる話だろうというふうに思っています。それが、いわば今日までその意識が国家戦略の根底にしっかりと位置づけられるということは、私は大変大きなスタートになっていくものであるというふうに思います。そういった観点で総合科学技術会議の先生方には精力的にご議論をいただいたことに本当に感謝を申し上げるとともに、ここからがスタートでございまして、この提言をスタートといたしまして、今後まさしく先ほど申し上げたように国家戦略の位置づけの中に明確に位置づけられていくこと、これが私は重要な観点であろうというふうに思っておりますので、さらに先生方からのお力添え、ご指導をぜひいただければと思っております。

そして、また同時に明日からでありますけれども、戦略協議会がいよいよスタートいたします。グリーン、復興・再生、そしてライフという形でいよいよスタートをしていくわけでございますけれども、先生方のご指導をいただきまして、産学官の幅広い人材がこの中に入っていただき、有識者の方々に入っていて活発なご議論をいただけるものであるというふうに私もこれもスタートを切らせていただくということで大変期待をいたしているところでございまして、今までの課題達成、あるいはイノベーション政策の実現、実行のための全く新しい取り組みであるということとございまして、皆様方のお力添えに心から感謝を申し上げたいと思っておりますし、この戦略協議会の中で具体的な議論がいよいよスタートしていただけるということでございますので、それもよろしくお願いを申し上げていきたいと思っております。

本日のこの人材育成についての提言を含めて、科学技術イノベーション政策の視点から国家戦略への提言を引き続き積極的にご議論いただくことを心からお願いさせていただきます。冒頭のごあいさつとさせていただきます。

○相澤議員 本日、「科－1」という資料番号が付されているペーパーがございます。これは、これまで議論してきていただいた案文に先週末から改めて各有識者議員にその案文についてのご意見を

いただきました。たくさんいただいております。

そこで、いただいたご意見の中で幾つか根本的なところで必ずしも同一見解ではないというものが出てきておりますので、それをこういう中にどう取り込んでいくか。今回のこの提案は、いろいろなご提案があるので平均値をとってあいまいにってしまうというのはかえってマイナスだろうという考え方をとりました。

そこで、奥村議員といろいろと意見交換させていただきながら、こういうような本日の資料といたしました。

前回とどこが違っているかというところでありまして、これまでの案文では、最後に「付表」という形で奥村議員ご提案の表をつけておりました。この部分がこういうような提言の中ではなかなかなじみにくいということもあるということでありまして、問題の所在、1ページ目の「1. 問題の所在」の後半部分、ここに付表に込められた趣旨を織り込むことにいたしました。

それから、この後半のところの全体の構成は、白石議員からご提案いただいた線にしております。

こういうようなことで問題の所在を簡潔にまとめたということが大きな変更であります。

それから、その次の「国家戦略としての目標」というところ、これが今回の重要な部分であります。

特に、この3つの柱、1つ目が、これはまさしく人材育成の根幹であります「学位に関する質保証システムの制度を確立する」というところでありまして、

2番目が「特色ある研究大学」というところでありまして、

この中で重要なポイントがそれぞれ付されているわけですが、教育面、それから研究面ということそれぞれで切り分けて明記したこと。

それから、3番目が教育、それから研究というものを達成していくためには、法人としての大学のマネジメントの改革が重要であるという位置づけにしてあるわけですが、この3番目の後半分には極めて重要なメッセージが入っているわけでありまして、この中に「教育及び研究の実績評価に基づき配分されるよう、国立大学法人運営費交付金等の配分方針の見直しを行うべきである」ということを明記してあるわけですが、このことは、今まで評価ということを強く打ち出してはいるわけですが、それを実行あらしめるために何をもちょうこれを進めるかというときに、基本的にはこういう資源配分にかかわることなのだという形で強く打ち出したこととあります。

このような形で3本の柱が設定されております。

「3.」に参りますが、国家目標というところの実現に対する重点的な取り組みを幾つか出してあります。

1つ目の「教育に関する取り組み」でありますけれども、ここには、これまで十分に書かれている内容ですが、特にここでも重要なことは、第1パラグラフの最後の部分にあります「教育能力を適切に評価する仕組み」、そしてこれを「定期的に能力・実績評価を行う」ということをしっかりと入れたところとあります。

それから、その次に「以上」のところを受けて、「教育カリキュラム、学習成果、教員の教育力に対する3つの質保証のためのシステムを政策として一体的に推進する」ということが重要であります。

このような形で教育の部分のところを展開されている。

前回までの案文では、その次に「具体的な施策の展開」が書いてありますが、少しこれがばらつきがありまして、規模とか、あるいは達成される効果ということから考えると、もう少し大きくくり化をしてとらえていく必要があるということもあり、その部分を削除させていただきました。これは、今後検討する中で、またもう少し大きくくりした形で出てくるということをお前提としております。

それから、2番目の「研究に関する取り組み」であります。ここは、「世界をリードする持続的な研究拠点の形成を推進する。」ということを中心に打ち出しておりますが、今のパラグラフの最後のところに「構成する教員、研究者の活動成果によることが重要である」ということを言いつつ、この教員、それから研究者の「定期的に相対評価を行う」という文言を明確に入れてあります。この部分が前回ありませんでした。

これは、先ほどの教育面での評価を行うということと、それから研究面でもそういう評価を行うという文言を入れたところでもあります。

それから、「このほかの研究面における関連施策」というところは重要事項ではあるのですが、この件についてはもう少し中身の本質的な部分を明確にしつつ取り上げていくということが必要であろうかと思っておりますので、この部分については今後も議論が必要かと思っております。ただ、案文としては前回と同様にしております。

それから、3番目が「マネジメントに関する取り組み」であります。ここは、「国家戦略として」というところの3番目に対応した取り組みであります。「独立した法人としてのグローバル水準の迅速性と柔軟性を持った判断・実行ができる環境を整備することが必要である。」というところに明確に示しております。

そして、少し飛びまして、「経営戦略に即した教育・研究組織の再編成等の問題」ということも明確に出しております。「これらのガバナンスに関する課題について、国立大学法人法及び関連法令の見直しを含めて方策の検討を急ぐ必要がある。」という形に明記いたしました。

その下のところは、先ほどと同じように、今後もう少しいろいろと検討して本質に基づいた施策展開を明記する必要があるかと思っております。ただ、ここも前回と同じように、案文としては同じようにしております。

以上のようなことで、それぞれのご意見をいただいたところの本質的なところは、ほぼ取り込めたのではないかというふうには考えておりますが、ここで文章上の表現等については、まだこれからもいろいろと出させていただいて結構なわけですけれども、このようなまとめで基本的なところでご了解が得られればというふうに思いますが、まずそのところからの議論というようにさせていただきたいと思っております。

○奥村議員 結局この文書の扱いと絡むことなのですけれども、先ほどの政務官のご説明ですと、6月の工程表作成に向けての言ってみるとスタート地点だというご説明があったかと思うのですが、一方、前回か前々回では、これは文部科学大臣に事前に提出するものであって、これ以降の6月の工程表作成に向けては基礎研究・人材教育部会ですか、CSTPの中で議論するような話になっていて、それは必ずしも有識者議員が全員参加する部会ではないのですよね。ですから、今後の6月の工程表に向けて今回の文書と位置づけと我々議員のかかわり方ということをいま一度有識者議員で共有したいので、まずこの説明をいただきたい。

○相澤議員 先ほど政務官からもご発言がありましたように、これはあくまでも国家戦略会議に提出するという内容でございます。国家戦略会議の人材に関する前回出てまいりました中には、総合科学技術会議が関与している第4期科学技術基本計画の中に科学技術人材の育成ということがありまして、その中に出ている条項については総合科学技術会議が具体的に工程表を策定して提出するべしというふうに規定されています。

この件については人材部会で検討するということでもあります。ですから、その部分については、今回このペーパーは入っておりません。

ということでございますので、これはあくまでも文部科学大臣にということよりは国家戦略会議

というところへの提出文書という位置づけになります。ただ、それが具体的に反映されるのは平野大臣にご下問のあった部分に絡むことが主であろうと、そういう理解でよろしいでしょうか。

○園田政務官 直接的には国家戦略会議、そして文部科学省でしっかりと揉んでいただいて、そこで工程表を作成する。そして、それがいわば総理にしっかりと提出をされるという形でございますので、直接的にというよりは、むしろ間接的なところにはなるのですけれども、いわばその根底にある文部科学省がしっかりと今後工程表をつくるといったところの一つの材料、考え方に対して有識者会議で取りまとめをしていただく、この先生方の取りまとめになるという形でございますので、よろしく願いいたします。

○奥村議員 そういう理解のもとには私は前回提出させていただいた最後の個別の課題の議論はこれからスタートするという認識のもとに、今回は、したがって、とりあえず省いてあるという認識ですので、あそこに書かれていることを全面的に取り下げたという趣旨ではありませんので、それは誤解なきようにいただきたいと思います。

○中鉢議員 国家戦略としての科学技術政策については、そういう意味では既に基本計画で出されていますね。閣議決定された計画がある中で、今の時点で何を出さなければいけないのかと。国家戦略が作成されるタイミングに対して入れ込まなければいけないものの粒度を再確認すべきです。我々がしっかり確認しなくてはいけないことは第4期で書かれたことです。第4期の実行にあたり、これからいろいろな個別施策が出てくるとは思いますが、そのことの確認が非常に重要だと思います。ただ、第4期から少し踏み込んだことがここに書かれていますね。恐らく国家戦略の具体的な政策は、またさらにもっと細かなことが出されてくるとは思いますが、このスケジュール感とそれからどれぐらいの粗さのことをやる、決めなくてはいけないことは何か、ということは共有されているのでございましょうか。

○相澤議員 先ほど申しましたように、今回のこのペーパーは先日の国家戦略会議で人材に関する提言が出てまいりました。その提言の中に総合科学技術会議の検討している基本計画に記載されている部分については、これはもう位置づけが明確にされていて、そこについては、むしろ具体的な工程表を提出することを求められているわけです。

もう一つ、今度は国家戦略会議として人材育成の柱が幾つか出てきておりますので、そういうこと全体に対して新たに総合科学技術会議としてはこういう国家戦略の位置づけが必要であるということ提言しているということです。だから、ダブっていることもあるかと思えます。

○事務局 事務的に若干誤解が一皆様思っておられることは同じなのですが、今、相澤議員、中鉢議員がおっしゃったこととおりでございます。

それで、誤解がないように申し上げますと、相澤議員が言われたとおりの工程で国家戦略というものが日本再生戦略というのを1つのターゲットとして今つくられていると。具体的に宿題いただいたものは、基礎研究の人材の工程表つくりなさい。これは6月ですと。一方、なぜこのタイミングでこの話を出すのかというのは、従前この会議でご議論いただきましたように、この発信を非常にタイムリーに、当然国家戦略会議にお渡しするものではあるのですが、この発信を5月の上旬というタイミングに世の中に発信すると。このタイミングで発信すれば、それは当然、今、文部科学大臣がご検討されていますが、これを見ながらご検討される。そうすると、文部科学大臣がまた国家戦略会議に出されたもの、その両方を見ながら我々は工程表をつくる。こういうキャッチポー

ルをしながらいいものを作っていくということで、これを6月何日に、これを国家戦略会議に提出するというのではないと。

それからもう一つ誤解があるかもしれないのは、基礎研究部会でももちろんご議論をいただき、それが具体的なご議論の場ではあるかと思うのですが、当然その後ここで、この有識者の議論、こういったものもごございますので、基礎研究部会です出てくるもの、例えばそこに出ておられない有識者議員の意見は反映されないのかというようなことにつきましては、それも踏まえて、それから国家戦略会議からいただいた宿題だけで、まだ足りないと思えば、これも文科大臣のものも見て、基礎研究部会のもも見て、全体をあわせて総合科学技術会議や科学技術イノベーション、人材育成という観点で必要なものがあれば、それをその時点、その時点で国家戦略会議、あるいは本会議を通して総理にこういったことで言っていくと。

ただ、今の整理論でいくとタイミング論が今抜けていたかと思しますので、これをまず今発信するというはその意味があると。そのキャッチボールをして、その次の、もっと物事は進んでいきますので、それを踏まえ、奥村議員が言われたような具体化のところと一緒にやっていくという意味というのがもともとご議論いただいたものと理解しております。

○中鉢議員 1ページ目「はじめに」のところに「国家戦略として科学技術政策を急いでいる」と。「急いでいる」のではなくて、国家戦略としての科学技術政策については第4期で提示したんですね。これはもう完了形ですよ。これを今度戦略会議で実行するという段階での区別があって、この最後のところに、また国家戦略の観点から提言すると。この2つの重なりが、「国際戦略」という戦略としての言い方と、「国家戦略会議」という会議体、「国家戦略の視点から」という3つがこの前文に書いてあるのです。ここが混乱を誘発していると思います。今までの第4期計画はどうしたのですかということなのです。

その視点から見ると、これはこれでもう一回再確認しているという色彩は強いかもしれませんが、質保証と研究大学とマネジメントと言うと以前から指摘されていることですので、何のインパクトもないわけです。しかし、子細に見てみますと、「教育カリキュラム」、「学習成果」、「教員の教育力」に対して3つの質保証のためのシステムを確立します、ということが私が知る限り、初めて出てきています。それから、国立大学法人法及び関連法令の見直しを行ってでもやるのだと。ここが私は基本計画と違う力点だと思います。コンセプトをもう一回提言するよりも、取り組みについて、こういうふうコミットするのだと。今の政府はやるぞということのほうが、基本計画のもう一回のなぞらえというか、リコンファメーションよりも私は評価したい。その方向のほうが評価すべき視点ではないかと。国家戦略として急いでいたり、戦略に言いたいとか、この視点からまたということでこの3つの戦略の言葉を繰り返してもあまり意味はないように思えます。

○白石議員 今の中鉢議員の発言に私も同感で、多分「はじめに」のところの文章を少し変えたほうがいいのではないかと思います。そこでの変え方というのは、「現在、総合科学技術会議は、国家戦略として科学技術イノベーション基本計画を策定した」と。これはもう事実ですので「策定した」と。「このたび、国家戦略会議において、教育システムの改革に関する検討が進められるに当たり、国家戦略としての科学技術イノベーション政策の観点から、人材育成について次のように提言する」と。そういうふうになれば、これまでの我々がやってきたこととちゃんと筋が通るのではないかと思います。

○相澤議員 それでは、そのような形で修正したいと思います。そういう意味では、私も改めて見ると、「国家戦略の視点から云々」のところは、これは国家戦略会議で出ている人材育成のこのタイ

トルなのですね。違いましたでしょうか。

○事務局 そうではないのです。

○相澤議員 違いますか。

○事務局 はい。

○相澤議員 表題の「国家戦略の視点から」というのは、これは我々がつけたのでしたでしょうか。

○事務局 これは、国家戦略会議にどうか、「国家戦略」だということを必ず冠を入れて、そういうものの骨太のものでやろうということが入っていて、科学技術イノベーションを支える人材育成だけを国家戦略会議はやっておられるわけではないので、科学技術イノベーション育成という観点から発信をするというのは、この総合科学技術会議の役割だという意味で、多分白石先生が……。

○相澤議員 書き出しのところは、先ほど白石議員が言われたようにして。

○事務局 おっしゃったところが非常に的確な。

○相澤議員 それで、1つの提案は、この「国家戦略の視点から」のところ、ここはかぎ括弧を入れておいて、これを提言すると。この表題になっている「国家戦略の視点から科学技術イノベーションを支える人材の育成」というところまでをかぎ括弧でくくっておくと。これを「の観点から」ではなく、「を提言する」と。ここにもう一つ「国家戦略」が入ってきってしまうから非常にわかりにくいのですよね。少しそこは文章上の体裁があるかと思いますが。

それでは、基本的には白石議員がご提案のような修文をさせていただきます。

○大西議員 確認ですけれども、4月の国家戦略会議の最後のところで、これは司会をしている総理大臣がまとめたのですね、4つ。その1番目が教育システムの改革とか、6・3・3制の学制のあり方を含めた教育体系の見直し等々の教育に関することです。

3番目が、これは古川大臣のもとでやるということで、技術開発等を担う人材の育成強化という科学技術イノベーションの人材育成というところにかかわることなのですね。

それで、今議論していることは両方が含まれていると思いますが、つまり我々が専らやってきた2番目のほう、古川大臣に指示があったその内容だけではなくて文科大臣に指示があった内容についても含まれているわけですね。

だから、この表題からいくと「国家戦略の視点から」というのは、これは場をあらわしているわけですね。この戦略会議で議論されたことに関係ありますよと。ここは取ってもいいと思うのですけれども、その次の「科学技術イノベーションを支える人材の育成」というのは、ストレートに解釈すると、今の3番目、古川大臣に指示があった内容について言及しているようにとれるわけですが、実際にこの内容は、1番目のところにも踏み込んでいるわけですね。だから、その文章の工夫をしないと、つまり、我々いきなり文科大臣の所管事項について発言するのがストレート過ぎるということであれば、科学技術イノベーションの観点から大学教育についても言及しますと。あるいは大学院教育についても言及しますと。そういうスタイルをとるとということであれば、何かその辺のことがわかるように、この「はじめに」のところを少し工夫するという、補うという

ことがあると思います。

○白石議員 今の白西先生の議論を手当てに対応するのは、多分「はじめに」ではなくて、むしろ問題の所在の最後の文章だと思うのです。これは、実は「その方針に基づき、それぞれの階層は」という主語がないのですね。「それぞれの階層」というのは主語になりませんので、事実上、これ主語のない文章なのです。

それで、私自身は、特にこれは奥村議員がかなり強く言われて、私もずっと賛成してきたんですけども、このペーパーは、これは国として何をなすべきかということについての我々の提言です。そこで一番重要なことは、「国は、グローバル化に対応して云々して基本計画を決定する」と。これが我々が一番言いたいことで、その後は、要するに国がそういう方針を決めれば、あとは政府関連府省がこの方針を具体的な政策にトランスレートしなさいということでもいいのだと思うのです。

例えば、大学レベルで「国全体として改革を推進すべき」なんて、これは大学の任務じゃないわけですよ。大学は、自分の大学をどうやって強くするかということを考えるのが任務なので、この文章は工夫が要るのではないかと。

私自身の提案は、「それぞれの階層」という言葉は削除して、「その方針に基づき、政府関連府省は」というふうにしたほうがわかりやすいのではないかと。そうすると、先ほどの白西議員が指摘された大学云々の問題も相当程度回避されるのではないかなと思います。

○奥村議員 私が言っていますのは、ここで、それぞれの階層で決めるべきことをきちんと決めるということがまず大事なので、この文章でいいますと、「担当すべき課題の特定をまず行う」ということが大事で、そのときに国家として何をやるのかと。関係府省というのは、具体的には文部科学省が中心なわけですね。文部科学省として何をやるのかと。大学として何をやるのかと。そのとらえ方があいまいであったために、「何々すべきだ」という提言を過去もやってきているのですが、どの階層、どの機関も真面目に受け取らないと。それが今日に至っていると。それが例示的に出した表の意味なのです。ですから、まさに文章とすると白西議員のようになるのですが、そういうふうにして、主体がだれであるのかということを確認にしないということが私は問題の、今回の、今までの遅滞を招いてきた非常に大きな原因だと思っています。

ですから、むしろ「関係府省は」というような言い方ではなくて、「文部科学省は文部科学省としてやれ」というようなことをここで指摘する。具体的な実行はもちろん文部科学省がやったりするわけですね。あるいは各大学がやるということで、それはそこに任せるといっていますが、実施主体、あるいは課題の特定がどこの機関がやるのかということを確認にしないと、相変わらず従来と同じようになるという危機感から今回はこれ入れているわけです。

そういう視点に立ちますと、あと以降の、ここ以降の文章もだれがやるのかというのは全く明らかでないのです。これ。これで先ほど聞きましたように、この文章の具体化はこれからやるということなのですが、大学のマネジメントといっても強化すべきであると。これはだれに向かって言っているのか非常にはっきりしない。法制上の問題であれば、もちろん国の問題ですし、それから法制上の問題がなければ、これは大学固有の問題なのです。ですから、前提条件を不明確にきたまま「何々すべきだ」という文章が一個一個言うともう大変なのですが、だれがやるのかということは、2章以降の文章にも載っていないのです。これ。ですから、これは私が先ほど触れたように今後具体的にやっていくのだということなので、やはり主体が、だれが取り組む責任があるのかということだけは、この一番上の会議できちんとアサインすべきであるという趣旨でこういう「階層」というのを入れているわけです。これが不明確なままですと、だれも検討しないというこ

れまでのパターンになると、そういう趣旨なのですね。

○相澤議員 問題の所在の最後のところの表現は、そういう意味ですと、「基本方針を決定する」と。ここまではよろしいわけですね。ここがむしろ今回としては一番の重要なところであります。その後が続く文章は、それが実効あるためには、それぞれのこの「階層」というのは、それぞれの階層において、この基本方針が徹底するように実効的な工程表を作成するというようなことになるわけなので、白石議員どうでしょうね。そこの意味合いを。

○白石議員 それだったら文章的にしつこいようですけども、「それぞれの階層は」というのは、これは主語になり得ないですね。つまり、こういう主体じゃないわけですね。ですから、「各レベルの実施主体は」とかというふうに。実施主体の中に一僕は国家がやるべきことは、その前のところに書いているので「国家」は要らないと思いますけれども、「担当府省、大学」というふうに入れば主体は明確化されると思いますけれども。

○奥村議員 質問しますと、国立大学の統廃合といったような基本方針を議論するときに、文部科学省の範囲内だけで検討できるということになるのですけれども、そういうふうな扱いでよろしいのでしょうか。可能なのでしょうか。私はやはり疑問だと思います。これは大きなありようを議論するし、当然法律条項でもありますよね。ですから、単独府省ではあり得ないので……

○白石議員 だったら、「国家」入れてもいいですよ。

○奥村議員 やはり国は関与せざるを得ない部分は出ると思う。

○相澤議員 今回、私も「国家」が入らないと。今我々が問いかけるのは、あくまでも国家として基本方針を決定するというので「国家」があつて。

○白石議員 私がむしろ申し上げたいのは、「それぞれの階層は」というのは主語にならないので、「各レベルの実施主体は」とか、そういうふうにしたほうがはっきりするのではないかということです。

○相澤議員 では、そういうような形に。

○中鉢議員 「評価制度の確立」、つまり公正で透明性の高い評価制度をつくろうではないかと。また、質の高い国際水準の研究機関を整備しようではないかと。それから、研究資金制度については、審査及び配分について強化しようではないかと。この3つの柱については基本計画に既に織り込まれています。問題の所在は、これをほじくり出すことではなくて、この3つを実現する上での問題点を明確にした上で、解決につなげる道筋がやや不明確だと。ここが一番大事で、もちろん国家レベルで政府がやるぞというコミットメントとか、それをちゃんとだれがやるか、だれがいつまでにどうだということを引きちんとアサインしてやっていくことも重要です。問題の所在とって、この同じ課題を繰り返し取り上げて提言としての迫力がないと思います。もう既にこういうことは言われていますので。

○相澤議員 大西議員が先ほど紹介されたように、国家戦略会議で今回人材を全体的に扱うというこ

とで、しかもその中の議題といいたししょうか、アジェンダの立て方として三本柱が出てきている。基本計画のところは、主として科学技術人材の育成というところなので、そこは基本計画の中に明確に出ている。ただ、第1の教育システムというところにも大きくかかわることなので、改めて総合科学技術会議としては今回の国家戦略会議への対応ということを強く意識して、こういう形で全体をまとめて。中身としては基本計画に既にあるようなことがかなりありますが、それでも改めてこういうことで提起して、国家戦略会議がまとめているところに十分に基本計画の立場も織り込んでいただき、そして新たにこういうような形での総括的なところを提示しておくということで、私はダブリはあるように見えても有効なものになるのではないかとこのように考えています。

○中鉢議員 それは了解いたしました。もう一つ、また違った観点で3つの柱を見ますと、1つ目は、新しいことをやろうという試みですね。今文科省で検討段階とかいろいろ話がありますが、いずれにしても最後確立するのだと。システムつくりますよということをコミットしているわけですね。新しいことをやると。2つ目はこういうことを形成すると。What to doはわかるのですが、戦略であればWhat not to do、何をやらないかも大事で、What to doのところだけやるのは戦略として弱いなど。3つ目はチェンジするのだということですが、何から何にチェンジするのかということをはっきりさせるべきだと思います。

○奥村議員 改めて見てみますと、「問題の所在」のところ、まず大体表題が、1の「問題の所在」というのはおかしな話で、これは問題と所在とその後の何か進め方みたいなのが入っているわけですね。ですから、「問題の所在」とチャプターワンに書いていますけれども、これは書いてあることと表題が全然合っていませんから、これは工夫していただくと。

それから、一番重要な問題である大学のマネジメントに関して一項目挙げているのですが、どこに課題があるのかということが不鮮明なのです。具体的には何も書かれていない。法律上の問題なのか、その法律上の問題がなければ「法律上の問題はない」と明記すべきであるし、まさに問題の所在が全く不明確なのがこのマネジメントに関する表現の部分です。「何々すべきである」と。したがって、問題の所在によっては、すべきである主体は大学であるか、文部科学省であるか、はたまた国であるのかと変わるわけですね。変わる。ですから、今後具体案を詰めていく上であっても、この問題の所在は少なくともここでは明確にしておかないと、今後の具体的な検討を進める上では極めてまた新たな混乱を起こすおそれがあると思います。何も言っていない。どこに問題があつて、ここまで、これ以上のことができていないのかということ。ですから、これは大学の先生方からぜひ出していただいて総意をここで得ていただきたいというのが私の希望です。

○大西議員 要するに、この「はじめに」の3行目の一番右の端、「国家戦略の視点から見た」とありますよね。これを消すとわかりやすいですね。

○相澤議員 そうなのです。

○大西議員 私もそう思います。同じ結論に。つまり……

○相澤議員 これは中鉢議員も「国家戦略」、「国家戦略」がいろいろ出てくるけれども、みんなそれぞれ違うじゃないか。

○大西議員 これは少し不要な言葉で、意味はもう明確になっている。つまり、教育システムの改革

について我々発言するのだけれども、それは立脚点としては「科学技術イノベーションを支える観点からだ」ということをここで明確に言って、誤解のないようにすると。

今奥村議員がおっしゃった点ですが、私は2ページ目の(3)のところにマネジメントについて触れているのですが、出だしに「以上の目標の達成に向けて」ということが書いてあるので、1と2というのは、片一方が教育で片一方が研究について触れているわけですね。ここが不十分で課題があるということを質保証しなきゃいけないし、研究については世界的なレベルと言っているわけですね。これを達成することがイコールマネジメントなのだと。それが達成できていない以上、マネジメントに問題があるので、法改正を含めて言っているのだと。だから、マネジメント自体に問題があるというよりも、1と2の大学の2つの目標が達成していないというのがこの文章の主張であって、そういうふうにと考えると、それはそれで納得できると。この2つを離して、別個大学のマネジメントという独自の課題があるわけではないというふうにも考えられると思って理解していました。

○奥村議員 たびたび出てくるご発言は、学長から私は実質的な権限がないと。予算権、人事権がないと、こういうご発言が出るということは、これは私の理解では、法人の長としては想像を超えるご発言なのです。ですから、これは何らかの課題があるはずなのです。ですから、そういうことをそれが法律上、制度上の問題なのか。それとも個別の大学の個別の理由なのかということだけは明確にしておかないと、これからさらに具体的に検討すると先ほどおっしゃっているので、私は混乱を起こすと思います。その認識が違っていると、認識。そこをぜひわかりやすく一本化していただきたいと思います。それを乗り越えるというのを取り組みの対象にしたい。

○平野議員 今の点は、一口ではなかなか言えない問題があります。確かに私も、学長に人事権、あるいは財政権がないと、口ばかりしかないとはいいましたが、大学のマネジメントというのは非常に難しい。企業のマネジメントはしたことがないので軽々なことは言えませんが、企業の目的というのは、基本的には、いい製品を世の中に出し、社会に貢献し、それで利潤を上げるという非常に明確な方針があるわけですね。大学の場合は、これは基本的に学問と、それから人材育成ですが、それはあくまでも利潤の追求とか、そういうものではないわけですね。そうすると、大学のマネジメントといったときに、企業のように利潤を最高レベル、要するに最大化するという明確な目標はそこにはないわけですね。いろいろなマルチプルな要素があるわけですね。教育の問題、学問の問題。どこの大学でも部局が存在していて、そこに部局自治があり、教授会自治がある。これが大学の改革の弊害というふうに言われていますけれども、これは大学が今まで発展してきた大きな推進力であるということは間違いないのです。これからも大学が発展していくためには、それは非常に重要である。大学というのは多様性というものがありますからね。何かに1つに偏ってやるというわけではなくて、いろいろな価値の多様性というのをどんな時代においても常に抱えているわけです。したがって、各部局の自治、あるいは教授会の自治、これを全くなくしてしまうというような構造にすると、将来の発展はない。しかしながら、そうはいうものの、各部局の自治、教授会自治が非常に強く出てくると、今度は学長からのトップダウン的なリーダーシップというものを現状では非常に発揮できない状況にあるわけです。では何が理想かということ、多分トップダウン的なリーダーシップとボトムダウンがいい方向にバランスをとって緊張関係を持って進むのが一番理想なのです。現状は学長というか、トップダウン的なものの人事権とか裁量権が制約されているものだから、どちらかといえば、その緊張関係が部局自治とかそちらのほうにバランスがいつてしまっていて、学長のリーダーシップが発揮できにくい状況だと思っております。

その学長のリーダーシップを100%発揮したらいいというものじゃなくて、ボトムダウン的な部

局の自治とトップダウン的リーダーシップとのバランスが非常に重要であって、そこが企業のマネジメントと大きく異なる点だと思います。

そういうことを踏まえた上で現状を見たときに、大学改革するときに学長のリーダーシップが発揮できるような施策はある程度必要でなかろうかと。そのときに、国立大学法人法の改正まで踏み込んでやるのかどうかは、事務方のほうで客観的に少し調べてほしいのですが、私の理解では、現在の国立大学法人法のもとでも学長のリーダーシップは発揮できると理解しています。発揮できるというのは人事権とか財政権はあると理解しているのですけれども、それを実行できにくい環境にある。もちろん、法律を改正してもっと強力にすることは可能かもしれませんが、法律を改正しなくてもできる問題だと思います。一番即効力があるのが、私以前に何回か申し上げましたけれども、いわゆる競争的資金に学長が裁量できるような経費、それを基金化して配分する。要するに、学長にある程度財政権があれば、今の国立大学法人法のもとでもリーダーシップを結構発揮できるのではないかと思うのです。残念ながら、学長に今お金も、人事権はひよっとしたら国立大学法人法のもとにあるのかもしれないけれども、ないので、何もできないという現状はあります。

○奥村議員 企業との比較をされてご説明されましたけれども、この違いは明白です。私はそういうことを申し上げているのではなくて、世界のほかの国の大学等あるわけなので、今教育のグローバル、研究のグローバルと言っているので、同じ海外のカウンターパートである大学・大学院と比較してご説明をお願いしたいわけです。企業との違いは、これはもう明白です。おっしゃるとおりです。

○中鉢議員 企業との違いのお話少し反応してしまうのですが、今お話しを聞いていて同様に感ずるのは、企業の経営者は、ステークホルダーを満足させようとしてやっています。企業のステークホルダーは誰だというと株主であり、取引業者であり、社員であり、あるいは社会です。では、大学のステークホルダーが誰かというと、それは文科省であり、教員であり、学長であり、学生であり、父兄であり、産業界であり、社会なはずで、ステークホルダーを満足させるという点で、私は何らの変わりもないだろうという感じがします。

○白石議員 この(3)のところ、何が問題かというのは、私は平野議員と同じなんですけれども、書くのは無理だと思うんですね。それは何故かと言いますと、大阪大学みたいな総合大学と私のところみたいなブティックユニバーシティとでも言うんですかね、小さい大学は全然違って、教授会もないですし、部局もないですし、人事権は僕がノーと言ったら絶対に人事は進みませんし、ですから、今でもほとんどのことできるのです。だけど唯一できないのは首を切れない。テニユア持っている人の首は切れないと。だけど、これは別に大学だけの話じゃなくて、政府はいかなる官庁もそうですね。ですから、その意味で余りこういうところで一般的にこれが問題だと言うと、逆に困るところが出てきますので、私はこのくらいいいのではないかと思いますけれども。

○大西議員 先ほど平野議員がおっしゃった話に1つつけ加えると、私は学長ではありませんので、この中にも学長2人いらして、学長の観点からのご意見は今出たと思うのです。

もう一つ、大学の特色は、2ページの(1)と(2)、教育と研究の資金の提供とか、あるいはここで言っている質保証というような議論が大学の中だけじゃなくて外からも行われていると。これは、質保証というのは、今参照基準という言葉を使っていると思うのですけれども、ですから、標準化ではなくて参照すると。もう少し緩い、そういう観点から議論が進んでいると思うのですね。

これをつくるときに、国際的にある教科についてどういう教育が行われているかということ踏

まえて、日本で行うべき教育の一つのあり方を示して、それを参照基準として各大学なり学部で使ってもらおうと。研究についても、場合によっては世界のファンディングエージェンシーと共同して資金を提供するわけですから、国際的な研究水準を踏まえて日本の研究者に対してもオファーされているということで、大学の論理だけじゃなくて、より広い論理がそこには入っていると思うのですね。それで、ある意味で大学の先生が応募して研究資金を獲得するというのが国際水準の研究に達しているかどうかという絶対評価に近いものが行われているという、そこに一つ意味があると。

大学としては、それだけでいいのか。もっと中からそうした基準を生み出して、発展していくという必要があるのではないかという議論は根本的な問題としてあると思うのですが、実態としては、だから中の論理だけじゃなくて、外の論理も受けとめながら大学が運営されていかなきゃいけないという、少し企業と違う、企業は市場を通じてそういうことが行われているのかもしれませんが、大学としては、そこが、外の目というのが2つの教育と研究、両方で働いているというのは重要なところだと思うのですよね。そういうことを踏まえて大学のあり方を模索していくのがマネジメントだというふうに考えると、私は1と2がまさに重要なポイントではないかと。

3ページ目のところの3番、マネジメントの取り組みについては、具体的にその手段として「教職員の公正な人事評価」とか云々と、少し具体的に書いてありますので、もし中身が明確でないというのだったら、ここの「従来から」というところにもう少し付加して、この新しいことについてつけ加えると、ここに具体的に用語として。ということもあり得るのかなというふうに思いますけれども。

○相澤議員 ただいまの議論は、今回の趣旨は、2ページの上の3つの大きな目標を出すということであります。ですから、「3.」で具体的に書かれているところは、こういうことがありますよという程度なのですね。ですから、ここは余り厳密に議論すると、今後の議論で進めていくべき内容になるのではないかと思います。

先ほど来の「大学のマネジメント」の「従来から云々」、これが「課題が指摘されている。」ということで出す程度で、ここのところで本質を今こう理解するということまで出すのは総合科学技術会議の問題提起ではないのではないかなというように意味で多少あいまいになっているわけです。

ただ、ここで提起していることは、こういう課題に対してどうするのかということを検討することを急げと言っているわけなのでありますので、私は現段階のこのペーパーとしては、この表現でよろしいのではないかなというふうに思います。

それで、いろいろとご意見いただきましたが、具体的なところとしては、ただいまの大学のマネジメントは2ページの(3)のところで、先ほど大西議員が指摘されましたが、大学マネジメントそのものを問題視しているということではなく、むしろ1と2の教育とそれから研究、こういうことによって大きく改革を進めていかなければいけないのだけれども、その中で1と2が実現するために大学マネジメントが阻害しているとか、何か大きな問題があれば、それを改革すべきということなのですね。ただ、この段階で明確に国家戦略として規定しておかなければならないであろうということがここに書かれているわけで、評価等を進めるけれども、それがどういう形で反映して次に進むのかと。そういうところで配分、資金の配分等に明確に反映するよと。これは国家戦略で打ち出してもらいたいと。これがメッセージだというふうに考えます。

○中鉢議員 余計なことかもしれませんが、この「マネジメント」という言葉は、この内容に対してふさわしいのでしょうか。一般に言うと、マネジメントというのは能力と制度だろうと。そうであるならば、能力の問題と制度の問題をはっきり区別して書けと。基本計画に「マネジメント」と書

いてあるかどうかわかりませんが、一般にこういうことを「マネジメント」と言うのでしょうか。先生方にお聞きしたいのですが。

○大西議員 「大学運営」ということはしょっちゅう出てきますね。

○中鉢議員 それはマネジメントなのでしょうか。

○大西議員 運営というのはマネジメント。

○中鉢議員 これ何か平板な言葉にになってしまう印象を受けるのですが。

○奥村議員 今の中鉢議員のいろいろな、ですから、これ自体が抽象的なのですよ。何が課題かということも明確にしていけない象徴のようなものなので、法人全体の経営のことを言っている表現だと思えますけれども。ただ、今両議員からご指摘のあった点は、私は理解しにくいということを一言申し上げたい。

大学院重点化から既に20年たち、また独法、大学院の国立大学の法人化が1期が終わり、2期に入っている。これだけ長い期間かかって、さまざまな問題が出てきている。今なぜこれが国家戦略として課題になっているか。1つは時間の遅れ、特に諸外国と比較したときのスピードのなさ、このことが問われているというふうには私は理解しているわけです。ですから、このスピードのなさをどうやってスピードを上げて諸外国の大学・大学院の仕組みにキャッチアップし、あるいは凌駕するのかと。そこに対する答えをある程度準備しないと、私は総理のご下問に答えたことにはならないと。本来の教育と研究の2つの話だけを書いても、スピードに関する解決策の方針を出したことにはならないわけで、したがって、私は問題提起しているのはこの国立大学。特に法人化された後、いろいろ大学の先生が大学内におけるマネジメント上の困難をおっしゃっているので、これが今のお話を伺っていると、法令上何ら問題ないというのであれば、むしろ「法令上は問題なし」ときちんと書くべきですよ。それであれば、各大学がスピードアップして、それぞれの判断でやりなさいということになるわけですから、むしろ私はそこをそう明記すべきだと思いますね。

それで、あと結果・評価を(1)と(2)で行うということで、大学の学長の責任だということも明確にすべきだと思います。

○大西議員 少しそれは違って、3番のところは「法改正の検討を含めて」と書いてあるわけですよ。だから、必ずしもこの上の教育と研究の改革なり、あるいは世界水準に達するということが十分にできているわけではないということを前提として、目標達成に向けてマネジメント改革もしなくては行けないと、こういうふうに言っているわけですから、問題がないと言っているわけではないと。ただ、マネジメントとして独自の問題があるかではなくて、マネジメントはあくまでこの2つの目的を達するための大学のマネジメントだというふうに言っているわけで、そこには問題があるので、それは例示は余りしていませんけれども、法改正を含めてやれと。それを「速やかに」と奥村議員が言われた言葉がここに書いていなければ入れておくべきだし、3ページのところの(3)に「マネジメントに関する取り組み」の2行目に「独立した法人としてグローバル水準の迅速性と柔軟性を持った」と書いてあって、ここは少しわかりにくいと思うのですが、要するに「グローバル水準に適合するために迅速性と柔軟性を持った判断・実行ができる環境を整備する」という意味であれば、そういうふうにしたほうが良いと思います。ここにも「迅速性」というものが出てきますので、そのことは一応ここでは意識しているというふうに思いますけれども。

○奥村議員 ですから、「環境を整備する」と、今の文言で言えば。これは大学が整備すると、大学が整備して実行しなさいと。各大学が。そうならそう書くべきなのですよ。そう書くべきなのです。ですから、だれが整備するのか、これではよくわからない。

○大西議員 いやいや、その下に法律の見直しを書いてある。

○奥村議員 ですから、法律の見直しが必要なのかどうかさえ、今はっきりしていない。

○大西議員 一番下に書いてあります。

○奥村議員 いや、書いてあるというのは、これはよくわからないのですよ、まだ。よくわからない状況で書いてあるわけです、これは。「必要だ」とは言っていない。

○平野議員 先ほど私言っていますように、「国立大学法人法及び関連法令の見直し」が必要かどうかは検討していただきたいのですが、一番大事なのは学長の裁量権のあるお金です、財務です。

○奥村議員 それがわからない。

○平野議員 いや、それはないのですよ。

○奥村議員 運営費交付金というのは、法律上どなたに出るのですか。大学へ出るのではないのですか。その長は学長じゃないのですか。これが私の理解ですよ。どなたに出るのですか、運営費交付金は。

○平野議員 国立大学法人法に、財務、人事を含めて実際は大学の学長に権限があるのかは確認をお願いしたいのですけれども、それがあつたとしても、現状の大学は、学部自治、教授会自治。それがずっと連綿と続いているわけですね。そのこと自体を私は否定するものでもないし、これからの発展に大事だと思いますけれども、一方で、だから、バランスですよ。大学の学長がそういう裁量権を発揮する環境にないのです。

○奥村議員 それがわからない。環境にないという意味が。

○平野議員 それはないのですよ。その各総合大学では部局自治と学長との緊張感のバランスが、部局のほうに偏っていて発揮できない。だから、私はああいう競争的資金に学長裁量の間接経費をあえて学長裁量として配分すれば、現実問題として変わらんとおっしゃっているのです。

○奥村議員 現実にはよくあるんですけれども、私もざくっと国立大学法人法というのを見ましたけれども、「部局」というのはどこにも出てこないですよ。現実にあることはわかっています。法律上はどこにも出てこないですよ。

○平野議員 国立大学法人法ができたときに国立大学の歴史というものをそのまま引きずっているんです。だから、あえて法人法を変えて、細部まで法人法で規定してしまうのか。今細部は規定され

ていないので、解釈によっては学長が何でもできることになっているのです。ただし、現実には過去の教授会自治、学部自治、全部引きずってますから、もし、私がそれを崩せば、大阪大学は内部からつぶれます。だから、そういうことがないようにやるためにはどうしたらいいか。それは国立大学法人法をもっと細かく規定するのか、あるいは今のままでもできるとすれば、やはり学長に競争的資金の一部を裁量権のあるお金として、配分するというのは非常に現実的な対処法なのです。競争的に取ってきたお金の一部を学長裁量として基金化して大学でプールできれば、学長が実質的に裁量権を発揮して、場合によっては人事だってできるかもしれない。白石議員がやっておられるようなことができるかもしれません。

○青木議員　ですから、今平野議員がおっしゃったように、2ページの(3)のところに、マネジメントと同じところに「国立大学の運営費交付金の配分方法の見直し」が入っているというのは、そういう意味で非常に重要じゃないのでしょうか。何かはたから見ていて今思うのですけれども、学長さんたちというのはリスクを負うかいが今ないと思うのですね。先生が今まで歴史的な積み上げとおっしゃいましたけれども、それをわざわざ打破して、どういういいことがあるのと言って、それが今の運営費交付金の配分方法だと限られているので、評価をちゃんとやって、それに応じて資源配分というのは、もうたびたび出てくることですが、それが(3)にマネジメントと一緒に資源配分の方針を見直すというのが非常に大事なのではないのでしょうか。

○相澤議員　その前に、中鉢議員が先ほど「マネジメント」という言葉が本当に使われているのかということなのですが、これは国立大学法人に進むときに、民間の経営原理を大学の経営に導入するということが大きな柱としてあったわけです。そこで、言葉としては、今までは大学をただ運営するという消極的な意味であったところをその経営原理を踏まえてということを積極的に取り上げて、「経営」という言葉が明確に出されてきました。その英語の対応として「マネジメント」を使っているということで、ですから、大学の法人の組織の中に経営協議会というものが明確に位置づけられたわけです。ですから、そこは大学の経営を議論するところである。そこに基づくことが大学マネジメントだと、そういう位置づけです。

○中鉢議員　マネジメントというのは要するに決める側ですね。でも、今先生がおっしゃったことは、どちらかというと、オペレーションに近いと思います。「運営」であればですね。運営はマネジメントではないと思います。マネジメントが決めたそのシステムに基づいて運営していく上で、どこに問題があるのですかと。今の運営のシステムに問題があるのか、オペレーションに問題があるのかというのは、きちんと分離すべきだろうと思います。この(3)の「マネジメント」と「取り組み」と言って、これですね。(1)で「質保証」、これを確立すると言い、(2)でこういうものを形成すると言い、3番目はさらっと「取り組む」と。この並びの迫力のなさが残念です。中身を見ると、法の見直しとまで言っているのに、見出しとして「マネジメントに関する取り組み」ということに少し違和感を覚えます。

○相澤議員　そうですね。ここの前の整理が「3.」は2ページから始まっているところは、上の戦略の3項目に対応して1項目めは教育だと、それから2項目めは研究だと、3番目がマネジメントだと。こういうただ分類のもので、この括弧づきのタイトルには別に目標を掲げているわけではないという整理です。ですから、この「3.」については、先ほど来非常に各論的などころに行っているのですが、ここは今後我々総合科学技術会議の議論を進めなければいけないところなのです。ですから、ここは今、上の戦略目標に対してこういうことが一応あるという程度でとどめるという

のがいいと思うのです。

○中鉢議員 少し不満なのは、従来から言われていると言っているわけです、こういうことの問題点は。にもかかわらず、最後が「検討を急ぐ必要がある。」と。

○相澤議員 それは、先ほど来、学長権限についてもこれだけ議論があるのですね。

○中鉢議員 それは細かい話で、やるのかやらないのか、今でもやれる部分があるのか、やれない部分もあるのか。詳細はわかりません。しかし……

○相澤議員 ただ、この部分は何をやれということを出す前に問題を洗い出して、それでその問題をどう対処するかということ自体を検討しなければ次のステップに行けない。そういう状態であるという認識を示しているという、そういう考え方です。

教育と研究に関しては、少なくともここで明確な方向性を示して、こういう方向に行くべきだという形で提言できているのですが、このマネジメントは先ほど来の議論を考慮いただいても、まだまとまって何々をするべしというところに少し時間と距離があるなというところから考えます。

○中鉢議員 それならば、人材育成に関する課題については、第4期で織り込んであると。さらに、今国家戦略会議を中心に日本再生戦略が取りまとめられようとしているこの時点で我々がこういう進捗のもとにこういうことを提言しますと。

それから、従前のアクションプラン等々の具体的な施策もありますし、今年度は戦略協議会というものを立ち上げて、さらに深くやっていきますなど、この時点で言えることというものもあると思います。そういう期待感が必要かと思えます、(3)については。

○相澤議員 ご指摘の点はそのとおりなのですが、むしろ提言は、2ページの(3)のほうに出ているわけでありまして、ここの「国立大学法人運営費交付金等の配分方針の見直しを行うべし」と。これが提言です。ですから、これを決定するためには、この大学マネジメントのところに書かれているようなことを検討していかないと、ここに進めないだろうという意味での指摘です。

○中鉢議員 2ページの(3)を説明しているのですね。

○相澤議員 上の(3)に、ここの中に「何々をすべし」のところが出ておりまして、評価制度をきちんとすべきだと。そして、国立大学、それを資源配分のところに反映すると、こういう方針に切りかえろということを強く提言しているわけです。これは第4期の計画では、ここまで明確に言っておりません。

○中鉢議員 わかりました。それで、また考えを少し整理しなければいけないのですが、「教育に関する取り組み」、「研究に対する取り組み」というものを言った流れで、3番目に「マネジメントに関する取り組み」で、がくっと下がる印象です。

○白石議員 要するに、ここの(3)はロジックの問題なのですが、何を言いたいかと言いますと、要するに(1)と(2)を達成する実行主体は大学ですと。これは第1点です。そうすると、その大学がこの目標の達成に向けてどのくらい実際に達成したのかという、そのパフォーマンスが

資源配分に響きますと。これは第2の点ですね。だけど、そのためには大学のパフォーマンスについて学長が責任をとれるようにしなきゃいけないと。これは第3ですね。であれば、そのために学長の権限を強化すると。同時に、だけど責任もとりますと。これが4番目の点で、それがこの(3)の中にそういう順序で入ってくれば、今ずっと議論されていることというのは、趣旨に沿った形で直せるんじゃないかと思えますけれども。

○中鉢議員 3.(3)と2.(3)と何が違うのでしょうか。2.のほうははっきりしていて、取り組み内容を書くべき3.の本文が「取り組み」という表現で終わっています。2.に「法改正の検討含めて」と、取り組み内容が書かれています、3.でやっぱり「取り組む」と。

○相澤議員 何度も言っておりますように、我々の提言の骨子は、あくまでも2ページの上の1、2、3、これであって、その取り組みを国家戦略として基本的に据えてほしいというところであり、3以下は、これは再三奥村議員が指摘しているように、それぞれの階層で国、あるいは各担当の省、あるいは大学がそれぞれ実施主体を明確にして取り組んでいく内容にかかわっているところです。だから、ここは、まだ十分な整理が行われていないのです。ただ、問題の所在はこんなところにもあるというぐらいのもの。それから、具体的なこういうことをするべきだという内容が入っているものもあります。ただ、ここがそういうところでは整理されていないので、ただ、ここまである程度書いておかないと上の3つの戦略目標がイメージしにくいということもあるので、こういう形で来たのです。ただ、いろいろな考え方をここの中にたくさん入れ込んできているところがあって整然としないところがあるので、先ほど今回のところでも教育に関しても、もう少し具体的なものがついていましたけれども、そこは削除してあるところなのです。

ですから、1つの考え方は、こここのところのそれぞれのところで残すべきものを残して、ほかをカットしておくというのもあるのですけれども、この段階でそれをまた始めると混乱を生じると思いますので、強調点が少しぼやけるという程度であれば、このような形で。

○中鉢議員 もし、本気で法改正までやるのであれば、この3つの取り組みの中で(3)が一丁目一番地になるべき最も重要なことです。質保証とか研究大学は、改革して実現される結果の問題です。こここのところをもっと具体的にやらない限り、大学の改革には踏み込めないと私は思います。

○相澤議員 そのご指摘はもっともだと思います。ただ、そのこのところでここが3.だけを前面に出していきますと、国家戦略としても非常に取り組みにくいところだと思います。そういうようなことがあるので、この三本立てでいくというところで大学マネジメントの位置づけも明確になってくるといふことだと思います。

○平野議員 細かい話ですけれども、最後の「マネジメントに関する取り組み」の中で、2行目、「独立した法人としてのグローバル水準の迅速性と柔軟性を持った判断・実行ができる環境を整備することが必要である。」と書いてありますけれども、この「環境を整備する」というのはもう一つ説得力ないので、「こういう環境を整えるような政策誘導をする」という言葉にしたほうがもう少し強くなりませんか。それは運営費交付金の再配分であり、あるいは学長への裁量権のある財政出動とか、そういう外からの政策誘導ですね。「整備する」だけでなく、それを「政策誘導」するに置きかえるということはいかがですか。

○中鉢議員 政策誘導ということですね。

○奥村議員　ですから、今のここの最後のところの（３）は結局取り組みで具体的に取り組む内容というのは、ここで挙げているのは関係法令の見直しを含めた方策の検討ということであって、関係法令の見直しということしかないのですね、これは。しかないというか、一番大事なことなのです、これが。その上に書かれていることは全部「必要である」とか、「従来からこういうことも言ってきた」という繰り返しを言っているにすぎないので、したがって、ここは「関係法令の見直し」ということは、それが先ほどから私が申し上げていることで、これが本当に必要なかどうなのかということを確認しないと、この（３）は何も言っていないのですね、実は。意味のない文章なのです。「必要だ」、「必要だ」と言っているにすぎないので、取り組みとしては何も言っていない。ですから、「法令改定の見直しを含めて」じゃなくて、「関連法令の見直しを」というふうに断定するぐらいに具体的な事例があれば、やはり言うべきでしょうし、ここは極めてあいまいです。ですから、（３）は「取り組み」と言っているにもかかわらず今のところ何も挙げていないという組み立てになっていますよね、これは。

○相澤議員　少し議論が混沌としてまいりましたけれども。

○大西議員　今奥村議員がおっしゃったことがないと、中身は何ですかと言われたときに答えがないと。それで、さっきの総理の発言は、「その当日、大学の統廃合等の促進を含む高等教育改革について闊達な議論があった」という前置きがあって、そういう話になっているわけですね。だから、やはり意識としては国立大学の統廃合ということが出てきているわけですね。だから、もしここで言っている関連法令の見直しとかというのが一つ大きな柱としてそういう内容だと、人口も減っていくので再編をして強化することは必要だということがあるのだったら、そういうキーワードを入れるというのが一つの方向だと思いますけれども。

○相澤議員　実は当初から残っている部分は、そのあたりのところをあいまいにしている点があるかと思います。それで、ただいまのことに関しては、その上の文章ですね。「経営戦略に即した教育・研究組織の再編成等の課題」ここのところに統廃合の絡みが入っているわけです。

ここのところは、取り扱いとしては、初めに統廃合ありという考え方ではなく、先ほど来のように教育・研究機能をグローバル対応できるようにしていった場合に、そのところで大学のマネジメントにかかわることに大きなバリアがあるだろうという想定のもので来ているわけですが、その中の一つとして、その教育組織、それから研究の組織、そういうものをつくっていくときに、この機能がグローバル対応できるようにするためには、中だけではなく、大学全体を見直して全体の組織再編というものが十分あり得るのだということをごこの中に入れてあるのですね。実は先ほど来は一つの大学の中のマネジメントということが主体になっておるわけですが、そういう全体の大学システムというとらえ方が重要であるということをご本当は打ち出そうとしていた部分だと思います。それが、学内の先ほど来マネジメントの問題だけになってきたので、だんだんととらえ方が弱くなってはいるのですね。

○白石議員　提案ですけれども、キーワードだけ申しますと、目標達成、それから学長の責任ですね。経営陣なんて言うと、これははっきりしないわけですね。学長の責任と言えいいわけですね。そのかわり責任をとれるだけの権限を与えると。そのかわりに目標達成の評価によって資源配分すべきだと。ただし、大学の目的と任務はそれぞれ違うから、それは尊重すると。この５つのキーワードが入れば、ここのパラグラフというのは今までの議論が大体全部入ると思うのですけれども、方向

性は皆さん同じだと思いますが。

○相澤議員 そうすると、それは2ページの(3)ですよね。そこをそういうふうな形で。

○大西議員 もう一つ、さっき相澤議員がおっしゃったのは、3ページの(3)の話ですよね。そこで経営戦略というのは、(3)の下から3行目にあるのですけれども、今お話しいただいて解釈はわかったのですが、少し並びが「学長の権限の明確化」があって、「教職員」と、だんだん小さいというのか、具体的な話になってくる。3番目に書いてあると、何か「大学の統廃合」とはなかなか読みにくいんですよね。ですから、「経営戦略に即した」という言葉を取って、「教育・研究組織の再編成」ということであれば、これはかなり広い意味になるので、しかも「従来から」ということになっていいのかわかりませんが、それを「学長の権限の明確化」の前に持ってくれば一番大きな話が「教育・研究組織の再編成」だと。それから、1つの大学については「学長の権限の明確化」で、さらに「教職員の公正な人事評価」というふうに並べると、これは大きいテーマだということがおのずからわかるのではないかと思います。もし、統廃合とストレートに書くのがまともでないということであればですね。

○中鉢議員 権限のことは書いてありますが、責任についてどこにも触れられていないですね。権限の強化だけではバランスがよくない気がします。

○相澤議員 権限と責任ですかね。

○中鉢議員 責任はどこに書いてあるのでしょうか。

○大西議員 2ページには書いてある。

○中鉢議員 目標である2ページに書いてあって取り組みとなる3ページに書かれていないのでしょうか。期待して3ページ目にいくとトーンが下がっている。(3)の3ページ目。

○大西議員 「権限と責任の明確化」にすればいいんじゃないですか。

○中鉢議員 明確化、それはいいのかもしれませんが、それで事済むのかなという感じはします。2.の「速やかに法改正の検討も含めて」というトーンに対して、3.の「検討を急ぐ必要がある」は、トーンが落ちていて何の影響力もない提言になってしまうように見えます。

○相澤議員 わかりました。

○中鉢議員 3ページ目はかえってぼやっとしています、2ページ目よりも。

○白石議員 ここの取り組みは、私の理解は、妙な言い方しますと、ある意味じゃ、思いつくままに主な重要な点を挙げるところというのがあっていいのではないかと。そのくらいの感じで、これについて一々何か我々として議論を尽くして、それでこれをやれというふうな話じゃないですよね、この部分は。ですから、余りここのところをつついてもしょうがないのではないかと思いますけれども。

○奥村議員 私もそう思いますが、それであれば、もうこの書き出しを最初に、要するに「法令の見直しを含めて検討を急げ」というのをもう最初に持ってくると。それでこういう以下の問題の個別のことを踏まえた、法改正趣旨を踏まえたことを急げと。取り組みはそれしかないのですから、もうそういうふうに順序を変えたらどうですか。何か最後にこういうのが出てくるというのは、何か全然上を踏まえていないわけですよ。上も踏まえていないし、非常にどろんとしているし、このことも必要だと言っているにすぎないので、ですから、ここを最初にやるということ。その中に先ほど大西議員が言われたように、「大学の統合・再編ということも踏まえ、また各大学における学長の権限・責任」といったことをその下に持ってくるという構成にしたらわかりやすいのではないのでしょうか。法改正だけだ、この取り組みは。

○中鉢議員 3. で「権限の明確化」はあるけれども、「責任の明確化」を書かないのが不思議です。

○相澤議員 2ページ目にはちゃんと「権限と責任」が書いてありますので、これは3番のほうがただ抜け落ちていただけです。これはだから、加えればよろしいことだと思います。

私が再三繰り返しているように、重点的取り組みは、これからまた十分に議論をいたしますので、今回のところはこういうような形で先ほど白石議員が言われた、ある意味では思いついたことを列記しているという程度のところだと思います。

ですから、先ほど奥村議員が指摘されたことは、そのようにいたします。

それから、大西議員が言われたように、ここの中に大きな問題として「教育・研究組織の再編成」がありますので、この順序は前に出してくるというような形で整理させていただきます。

それでは、いろいろとこの議論を深めれば問題点も同時にいろいろと出てきますが、この文案を急いで修正いたします。それで開示させていただきます。それから、これをタイミングを図って国家戦略会議に投げかけたいというふうに思います。これは政務三役とも相談の上、投げかけたいと思います。

それで、この案件につきましては継続的に議論をし、できれば、直近の総合科学技術会議の本会議で改めて総理の前で議論をしていただくという、こういうような手順でまいりたいと思います。

それでは、以上でただいまの議題を終了いたします。

(以上)