

9. 理事長及び副理事長は評議員会の全ての会議に出席する。評議員会の議長は、直接の利害関係がある、又はその可能性がある場合、理事長及び副理事長を会議から退出させることができる。評議員会は、評議員総数の過半数が出席しなければ、その会議を開き、議決をすることができない。
10. 前項の場合において、評議員会に付議される事項につき書面をもって、あらかじめ意思を表示した者は、出席者とみなす。
11. 評議員会の議事は、出席した評議員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。
12. 議長は、評議員として議決に加わることができない。

(評議員会議事録)

第20条 第18条の規定は、評議員会の議事録について準用する。この場合において、「理事」とあるのは、「評議員」と読み替えるものとする。

(諮問事項)

第21条 次の各号に掲げる事項については、理事長において、あらかじめ評議員会の意見を聞かなければならない。

- (1) 予算、借入金（当該会計年度内の収入をもって償還する一時の借入金を除く。）及び基本財産の処分並びに運用財産中の不動産及び積立金の処分
- (2) 事業計画
- (3) 予算外の新たな義務の負担又は権利の放棄
- (4) 寄附行為の変更
- (5) 合併
- (6) 目的たる事業の成功の不能による解散
- (7) 寄附金品の募集に関する事項
- (8) その他学園の業務に関する重要事項で理事会において必要と認めるもの

(評議員会の意見具申等)

第22条 評議員会は、学園の業務若しくは財産の状況又は理事及び監事の業務執行の状況について、理事及び監事に対して意見を述べ、若しくはその諮問に答え、又は理事及び監事から報告を徴することができる。

(評議員の選任)

第23条

1. 評議員は、次の各号に掲げる者のうちから理事会において選任した者とする。

- (1) 学園の職員5人以上10人以下
- (2) 大学の卒業生を代表する者3人以上7人以下
- (3) 沖縄における経済又は社会の実情に精通している者7人以上12人以下
- (4) 大学の経営における公正性及び透明性の確保に関して優れた識見を有する者3人以上6人以下
- (5) 大学以外の組織においてリーダーとしての経験や豊富な社会貢献実績を有する者3人以上6人以下

2. 前項第1号に規定する評議員は、学園の職員の地位を退いたときは評議員の職を失うものとする。

(評議員の任期)

第24条

1. 評議員の任期は、3年とする。ただし、補欠の評議員の任期は、前任者の残任期間とする。

2. 評議員は、再任されることができる。

(評議員の解任及び退任)

第25条

1. 評議員が次の各号の一に該当するに至ったときは、理事会において理事総数の3分の2以上の議決により、これを解任することができる。

(1) 心身の故障のため職務の執行に堪えないとき。

(2) 評議員たるにふさわしくない重大な非行があったとき。

2. 評議員は次の事由によって退任する。

(1) 任期の満了。

(2) 辞任。

平成 30 年度沖縄振興推進調査
「学園法の施行状況等の検討に向けた
国内外大学・研究機関等に対する
評価の在り方等に関する調査」
調査報告（抜粋）

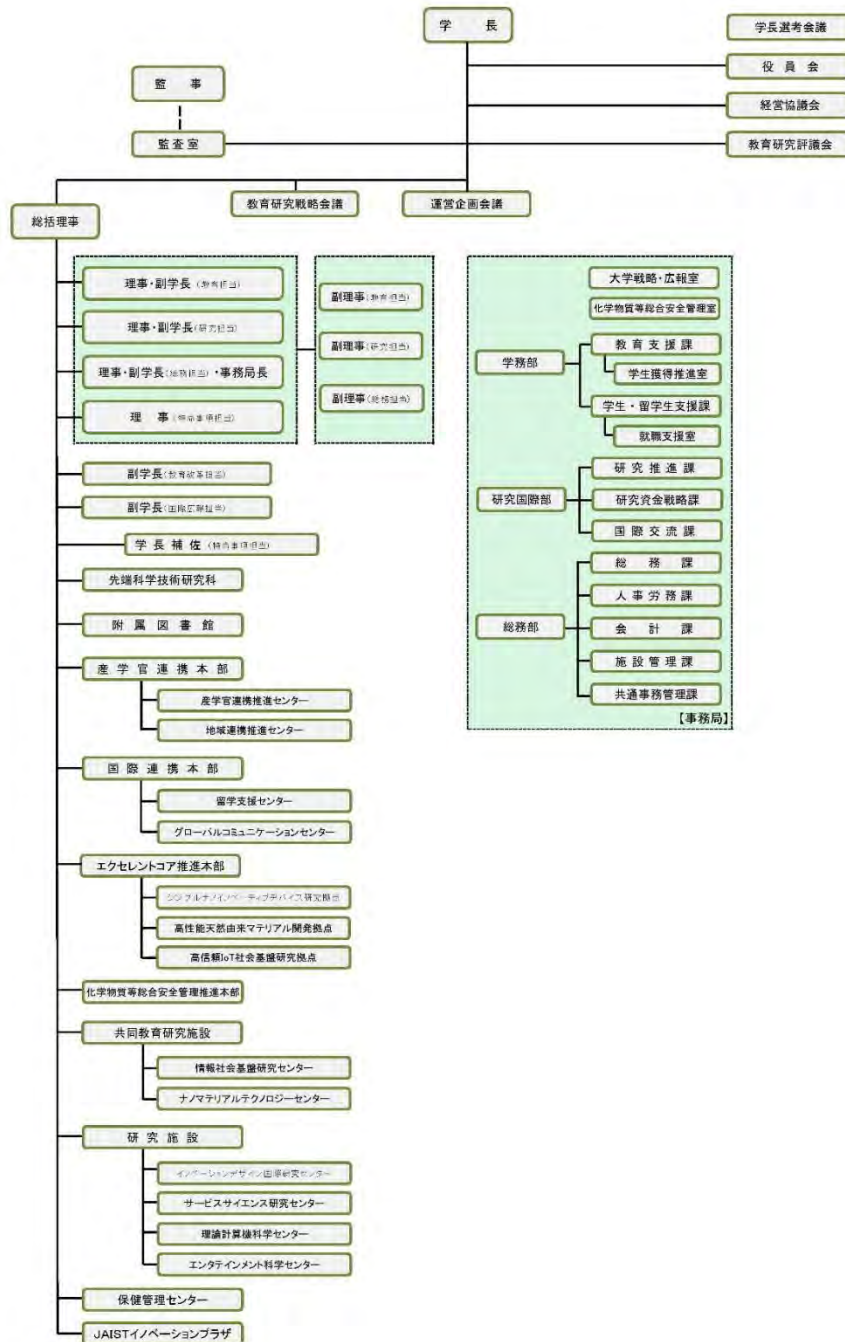
2019 年 3 月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング

【各大学の組織体制】

○JAIST¹

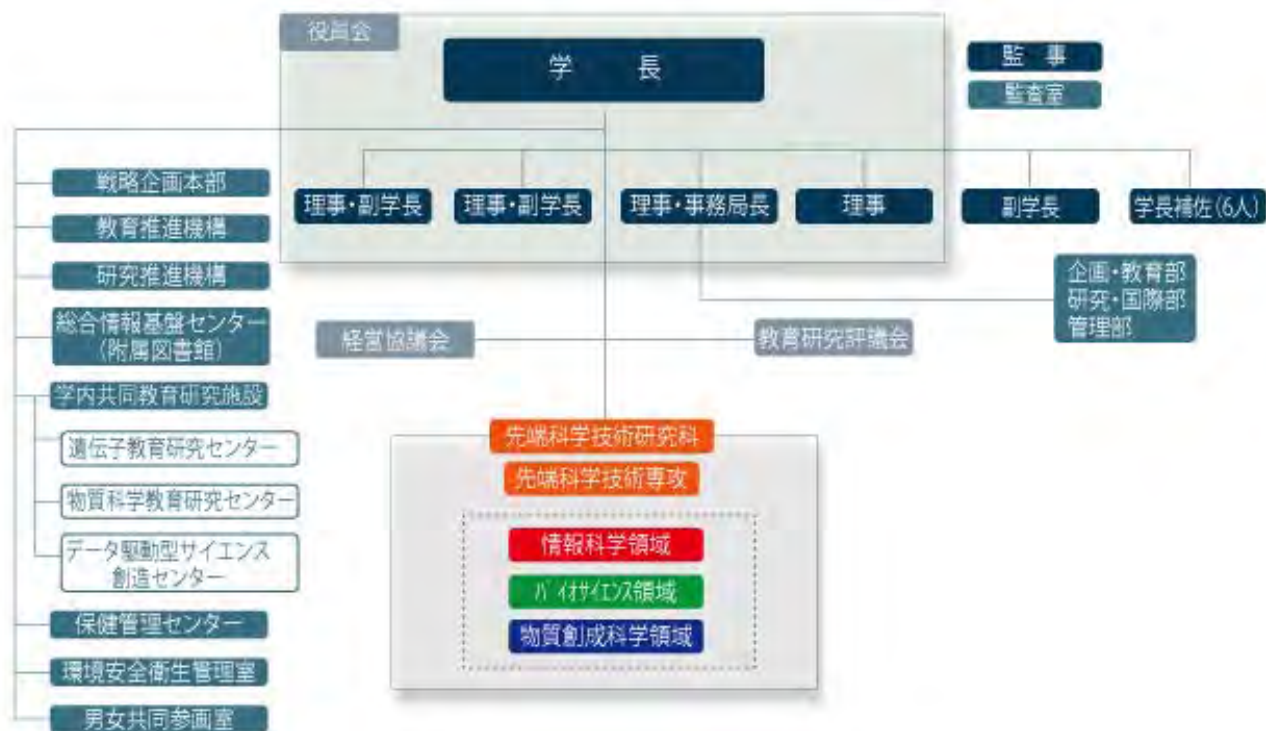
組織図のとおり、学長のもと、理事4名、監事2名を置いている。



¹ 11.2 大学機関の基礎情報より抜粋（調査報告書 P128）

○NAIST²

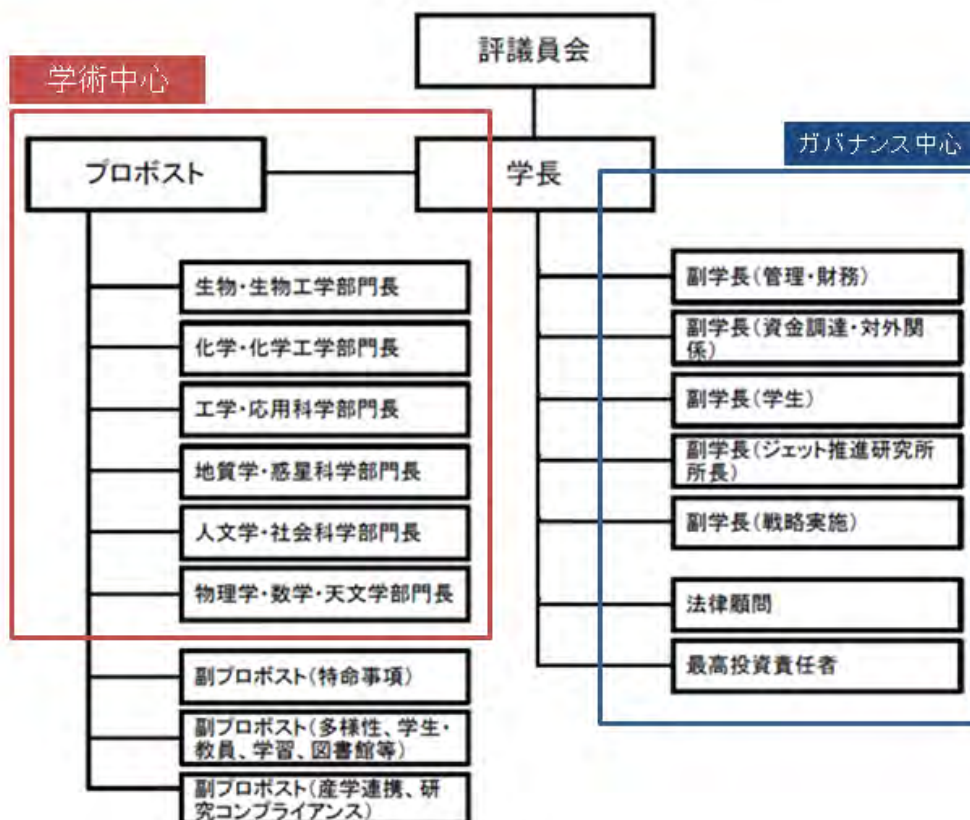
組織図のとおり、学長のもと、理事4名、監事2名を置いている。その他、理事以外の副学長1名、学長補佐として6名（教育担当、研究担当、国際担当、広報担当、環境安全衛生管理担当、男女共同参画担当各1名）が置かれている。運営の意思決定に係る会議体としては、学長選考会議、役員会、経営協議会、教育研究評議会、自己評価会議が設置されている。



² 12.2 大学機関の基礎情報より抜粋（調査報告書 P135～137）

○カリフォルニア工科大学³

組織図のとおり、学長の下に、プロボスト という、IACC (Institution Academic Coucil) の代表で、教育・研究関係について取りまとめるポストがある。また事務担当の副学長が5名いるが、JPL (ジェット推進研究所) の所長が副学長を兼務しているという特徴がある。



³ 13.2 大学機関の基礎情報より抜粋 (調査報告書 P145)

○インペリアル・カレッジ・ロンドン⁴

組織図のとおり、評議会の他にプロボストの委員会、学長の委員会がある構造となっており、「the College's President and Provost leadership model」(Dual-Leadership-Model) という仕組みは5年前の2013年から開始された。

この仕組みにより、学長が大学における全ての機能を確認することができ、特に国内外の問題に焦点を当てることもできるとしている。またプロボストは大学の中核的な学術的ミッションを発展させることに特化できる。なお、この仕組みの導入は高等教育環境がますます複雑化し、グローバル化し、競争力を高めているとの認識を契機としている。

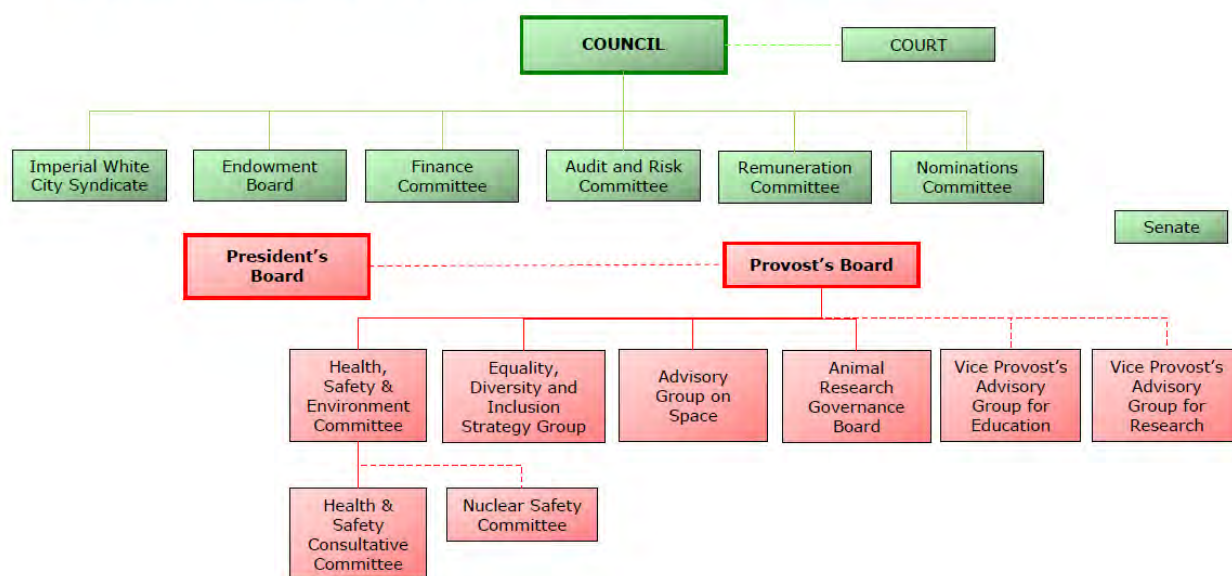
評議会(council)では、財務管理(給与管理)や基金管理等の財務管理やリスク管理など「総務的な役割」の他、「Imperial White City Syndicate」などの戦略的な取組についても総括をする。

学長は、大学のパフォーマンス、評判、成功に対する最終責任を負った大学の最高幹部である。

プロボストは、「ICLのコアミッション(education, research and translation)の責務を負うほか、学長と共にICL全体の戦略を担っている」。

また、委員会には監査だけでなくリスク管理を行う委員会が設置されており、リスクマネジメントに積極的に取り組み、その内容をリスクごとに公表している点は特筆すべきと言える。

Committee Structure – March 2018



⁴ 14.2 大学機関の基礎情報より抜粋 (調査報告書 P153~154)

○シンガポール国立大学⁵

意志決定体制について、文部科学省（2016）「我が国大学の研究経営システム確立に向けた国内外動向に関する基礎的調査」によれば、教育大臣が理事会（Board of Trustees）を任命し、理事会が最高経営・学務責任者（President）と、部門責任者（Deputy President）を任命する。最高経営・学務責任者（President）はと、部門責任者（Deputy President）を推薦する。システムが成熟していなければ、人気のある教員が選挙で選ばれやすいが、教員すべてが適切な意思決定をできるとは限らないため、選挙は行っていない。推薦と指名の2レイヤーとなっている

職位
President
Deputy President – Academic Affairs; Provost
Deputy President – Research & Technology
Deputy President – Administration
Deputy President Designate – Administration
Chief Executive Officer – NUS Enterprise
Senior Vice President – Health Affairs
Vice President – Campus Infrastructure
Vice President – Human Resources
Vice President – Endowment and Institutional
Development
Vice President – University and Global Relations
Vice Provost – Undergraduate Education
Vice Provost – Academic Personnel; Provost’s Chair
Vice Provost – Graduate Education
Vice Provost - Special Duties

（出所）文部科学省「我が国大学の研究経営システム確立に向けた国内外動向に関する基礎的調査」

⁵ 15.2 大学機関の基礎情報より抜粋（調査報告書 P164～165）

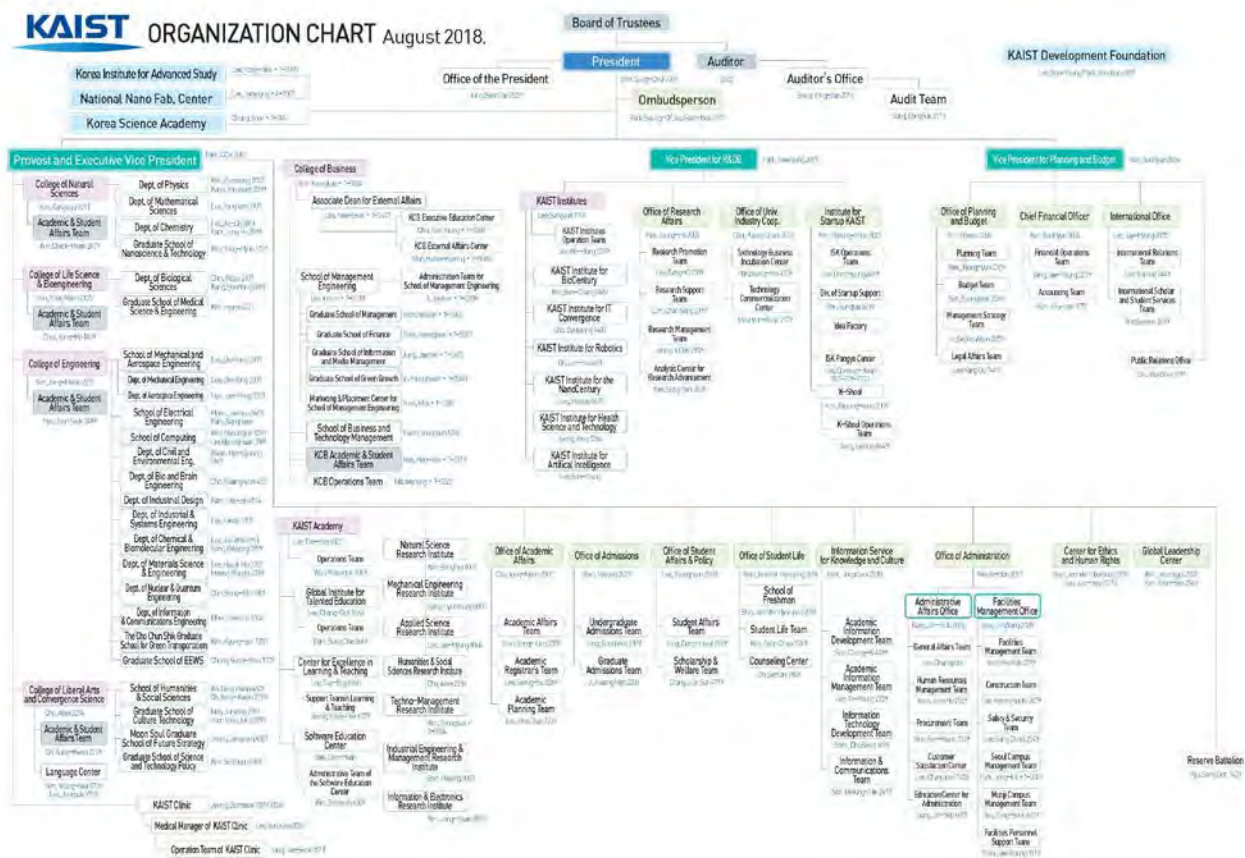
なお、経営層の人事決定は、選挙ではなくコンサルテーションによって行われる。プロセスについては、以下のとおり。

President によるProvost・Deputy President とDean の人事の決定は、選挙でなくコンサルテーションで行われることが多い。例えば、Dean を決める際のプロセスでは、Provostが世界中からふさわしい研究者を探し出し、候補者を数名選出した後、NUS キャンパスに呼ぶ。その候補者達は、NUS キャンパスで、それぞれ約1 週間程度の間、候補者達の計画について教員や学部に対して説明を行う。その後、President やProvost 等のシニアマネージャーと会う。つまり、全ての者が候補者と会う。こうした会合の後、候補者達の計画について、現教員の評価を注意深く聴取する。つまり、投票ではなくコンサルテーションのプロセスである。その結果が良い場合に、Provost がその候補者をChancellor に推薦し、Chancellor が指名する。

Deans を選ぶときのポイントは、1 つには(ベストでなくても良いが)良い学者であること。Department Head の重要な責務は、Department の研究者が良い研究者かどうかを判断することが必要とされるからである。2 つには、適切な運営能力があること。そのため、何らかの運営経験を持たなければならない。NUS には“Succession Planning Framework”(後継者育成計画のフレームワーク)があり、これが重要である。例えば、Deans やChair(学科長)を担えるポテンシャルのある若手がいれば、ある重要なCommittee の議長やプロジェクトリーダーを担わせるようにする。これをうまく運営できている場合にはDeputyHead of Department を担当させるようにする、という具合である。

○KAIST⁶

組織図のとおり、評議委員会のもと、学長（14代目）、プロボスト（副学長）、R&DBを担当する副学長、計画や予算を担当する副学長が位置している。外部評議委員（Ombudsman）の他、National Nano Fab. Center 等の独立機関、KAIST Development Foundation の基金も存在する。



⁶ 16.2 大学機関の基礎情報より抜粋（調査報告書 P171~172）

【(ガバナンスに関する評価軸の例) 国立大学研究開発法人評価制度⁷⁾】

主務大臣は、中長期目標・中長期計画の策定時に、各国立研究開発法人の使命、個別目標等に応じ、国立研究開発法人、研究開発に関する審議会の意見等を踏まえて適切な評価軸(評価の視点)を設定することとされており、以下の具体例が総合科学技術・イノベーション会議では示されている。

・評価軸の例

適正、効果的かつ効率的な業務運営(マネジメント)が行われているか	【長としての資質の観点】 <input type="checkbox"/> リーダーシップが発揮されているか <input type="checkbox"/> 管理者責任は十分であるか
	【資源配分の観点】 <input type="checkbox"/> 資金配分が適切であるか <input type="checkbox"/> 人材の獲得・配置・育成の戦略が適切に図られているか
	【体制の観点】 <input type="checkbox"/> 意思決定に係る適切な権限・責任体制が整備されているか <input type="checkbox"/> 長のマネジメントをサポートする仕組み、体制等が適切であるか
	【適正性の観点】 <input type="checkbox"/> コンプライアンス体制は整備されているか <input type="checkbox"/> 危機管理体制は十分であるか <input type="checkbox"/> 安全管理は十分に図られているか <input type="checkbox"/> 職員の健康管理面には配慮がなされているか <input type="checkbox"/> 持続可能で有効な法人運営がなされているか <input type="checkbox"/> 法人としての信頼性が確保されているか
政策的観点からの評価軸	【研究者、研究開発マネジメント人材の育成・支援の観点】 <input type="checkbox"/> 若手研究者、女性研究者、外国人研究者等の多様で優れた研究者の育成と活躍促進のための取組が推進されているか <input type="checkbox"/> 若手研究者に対する適切な指導体制が構築され、支援の方策が図られているか <input type="checkbox"/> 研究者、技術者、研究開発マネジメント人材の育成、支援、キャリアパス展開等の取組が十分であるか
	【適正、効果的かつ効率的なマネジメント・体制の確保の観点】 <input type="checkbox"/> 研究不正に対応するための規程や組織としての責任体制の整備及び運用が適切になされているか <input type="checkbox"/> プロジェクト・マネージャーへの大幅な権限・裁量の付与がなされているか <input type="checkbox"/> プロジェクトの実施状況、新たな技術動向等にも機動的に対応し、実施体制等の柔軟な見直しを図られているか

⁷⁾ 4.6 評価項目(国立大学研究開発法人評価制度)より抜粋(調査報告書 P62~63)

各論「組織運営」に関する内閣府からの説明

－補足資料（OIST 設立の主な経緯①）

○構想検討委員会

趣 旨：

沖縄において、世界最高の研究教育水準と国際性を有する自然科学系の新しい発想の大学院大学を創設する構想について、有識者からなる「沖縄新大学院大学構想検討会」を開催し、必要とされる大学院レベルの研究教育機能のあり方などの検討を行うこととする。

メンバー（敬称略）：

座長	有馬 朗人	参議院議員、東京大学元学長
	青木 昌彦	スタンフォード大学教授
	新井 賢一	東京大学医科学研究所教授
	稲嶺 恵一	沖縄県知事
	尾身 幸次	衆議院議員
	黒川 清	東海大学総合医学研究所長
	椎名 武雄	日本アイ・ビー・エム株式会社 最高顧問
	末松 安晴	国立情報学研究所所長
	仲井 真弘多	沖縄電力株式会社社長
	森田 孟進	琉球大学学長
	吉川 弘之	産業技術総合研究所理事長

会議実績

第1回：2001年8月31日
 第2回：2001年11月3日
 第3回：2001年11月30日
 第4回：2002年2月5日
 第5回：2002年4月12日
 第6回：2002年6月3日
 第7回：2002年12月4日
 第8回：2003年3月10日

○国際顧問会議

趣 旨：

沖縄における新大学院大学の構想の検討に資するため、海外の大学・研究所で活躍している一流の研究者で構成する「International Advisory Committee」(国際顧問会議)を開催し、新大学院大学の在り方等について、助言を得ることとする。

実績：

第1回：2002年4月26～27日（米国ロサンゼルス）

第2回：2002年6月28～29日（沖縄名護市万国津梁館）

第3回：2003年1月12日（米国サンフランシスコ）

主な出席者（メンバー）：

シドニー・フレイナー	ケンブリッジ大教授、ソク研究所教授等
ジェフリー・フリードマン	マサチューセッツ工科大教授(ノーベル賞受賞)
利根川 進	マサチューセッツ工科大教授(ノーベル賞受賞)
トーステン・ウィーゼ	前ロックフェラー大学学長(ノーベル賞受賞)
リチャード・ニュートン	カリフォルニア大バークレー校工学部長
クリスタン	シンガポール分子細胞生物学研究所前所長
マービン・キャスマン	前 NIH 一般医科学研所長
(特別顧問)	
リチャード・ダッシャー	スタンフォード大準教授
G.P.Yeh(葉恭平)	フェルミ研究所上席研究員

主な出席者（メンバー以外）：

尾身 幸次	沖縄及び北方対策担当大臣 科学技術政策担当大臣
稲嶺 恵一	沖縄県知事
有馬 朗人	参議院議員、元東京大学学長
新井 賢一	東京大学医科学研究所所長
黒田 玲子	東京大学大学院総合文化研究科教授
北野 宏明	北野共生システム・プロジェクト総括責任者
黒川 清	東海大学総合医学研究所長
佐藤 禎一	日本学術振興会理事長
森田 孟進	琉球大学学長