

国立大学法人信州大学学長選考会議 学長の業務執行状況評価書

【総論】

平成30年11月28日開催の第63回国立大学法人信州大学学長選考会議において、「学長の業務執行状況の評価方法について（平成30年6月29日付け国立大学法人信州大学学長選考会議決定）」に基づき、対象期間（平成27年10月1日～平成30年9月30日）における学長の業務執行状況の評価を、書面審査及び学長ヒアリングにより実施した。この結果、国立大学法人信州大学学長選考会議として、【4段階の評価】の最上位である、業務執行状況が「極めて順調である」に決定した。

評価項目別に見れば、リーダーシップ、教育、研究、国際交流、社会貢献、組織運営及び女性の活躍等のそれぞれについて大変良好であった。リーダーシップ以外の項目には学長への意見や要望が含まれていたが、これらは、学長の強力かつ実効性のあるリーダーシップに期待して、今後信州大学がさらなる飛躍を遂げるための建設的な内容の意見であった。

1 評価

- 極めて順調である
- 順調である
- おおむね順調である
- 改善の努力が必要である

2 各委員からの主な意見等

1) リーダーシップ

- ・大学を取り巻く課題が山積する中、的確な状況把握・情報収集をもとにした緻密な分析によって、迅速かつ具体的な提案及び指示をする等、強力なリーダーシップを発揮して、教員組織の改編、年俸制の導入、学部改組、大学院の改組などの大きな改革を着実に実現している。
- ・関係部署へのきめ細やかな配慮の上、常に信州大学のブランド力を高める努力をされ、自らが率先して行動し、果敢なリーダーシップを発揮している。
- ・学部長を始めとする教員との意思疎通をしっかりと図るなどにより、教員の信任も厚く、リーダーシップを十分に発揮している。
- ・信州大学のステータス向上に大いに貢献されている。
- ・わかりやすい、丁寧な説明と明確な方針の提示がなされ、大学全体の経営を担う上での必要な姿勢とビジョンを満たしている。
- ・気さくで明るい雰囲気（ソフトなリーダーシップ）が、大学執行部全体の前向きな取組を引き出し、結果として、様々な改革が、全体としては順調に進展している。
- ・大学運営及び国立大学改革期における大学改革等、全般において学長のリーダーシップが発揮されている。特に、内部統制や案件に対する調整力等が卓越している。
- ・大学院研究科の改組、学術研究・産学官連携推進機構の設置、先鋭領域融合研究群の改組など、大学全体に関わる組織の編成替えについて、大局的な観点から全体構想を示し、各部局の意見を聞きながら取りまとめられた。

## 2) 教育

- ・常に変化する社会の中において、大学のミッションを認識した上で、共通教育のカリキュラム改革、全学横断特別教育プログラムの導入、新入試に向けた入試改革など、濱田学長が重視している学生を中心に据えた教育改革が、着実に進んでいる。
- ・総合医理工学研究科博士課程の創設にも表れているように、産業界等も意識した次の時代に対応する教育システムの構築に努めている。
- ・関東地域からの入学者増加要因は、日頃の格付けを上げる努力が、その結果に繋がっていると考えられる。
- ・特に2019年度にスタートする環境マインドコースは、信州大学が長年旗印として掲げてきた環境マインド教育を全面展開する取組として重要と考える。2020年度からの共通教育カリキュラム改編の実施にあたっては、全学教育機構、高等教育研究センター、教職教育部の三位一体の取組に期待している。
- ・全学横断特別教育プログラムの設置により、意欲ある学生の学びの意欲に応えて、自己啓発やチャレンジの機会を与えてきたことは評価できる。
- ・教員の研究実績に対する評価と同様に、教育実績に対しても教員の努力が正当に評価される仕組みを推進していただきたい。
- ・学部ごとの改組については一回りして、今後は落ち着いてカリキュラムを運営することが望まれている。教養教育と専門科目とのつながりについては、今後改革が必要であり協議しているところである。さらには、学部間の連携についても今後必要になるかと思う。人員が削減される中では、学部だけではカリキュラム運営が立ち行かなくなることも想定されるので、学部間での協力は必須となると思われる。

## 3) 研究

- ・先鋭領域融合研究群の改組、総合医理工学研究科の設置など、将来を見据えた信州大学の研究力向上の取組が、濱田学長のリーダーシップのもとで進められている。
- ・信州大学の強みと地域の特性を活かした先鋭領域融合研究群の設置、研究プロジェクトの推進、外部資金多額獲得者へのインセンティブ付与、優秀な若手を顕彰するライジングスター教員制度の導入等、研究面の改革を進めている。結果として、TOP10%論文、国際共著論文なども含め、地方国立大学としては抜群の研究成果を上げている。
- ・県内中小企業との共同研究が多いことを評価したい。アクアイノベーションについては、成功例を多く提示できることを望みたい。地域技術メディカル展開センターについても同様である。
- ・学術研究・産学官連携推進機構の段階的整備・拡充などを通じ、大学として着実な研究成果を挙げつつあり、種々の大学ランキングにも結果が現れている。クロスアポイントメントの一層の充実を期待する。
- ・さまざまな大規模研究プロジェクトの立ち上げと運営、および現在進行中の先鋭領域融合研究群の改組を評価するが、一方で、ノーベル賞科学者の大隅良典氏、山中伸弥氏、梶田隆章氏、本庶佑氏らが強調しておられる、「若手が先見的・独創的な基礎研究に取り組める環境、地道な基礎研究を続けられる環境を維持することが重要」という視点も、これまでと同様、堅持願いたい。
- ・引用される論文の増加も報告されていて、順調だと受け止めているが、産学連携分野だけでなく、大学研究機関としての基礎研究に対する研究費や人員の配置が行われているか心配している。
- ・研究上のステータスも高める工夫をさせていただいているが、研究競争（応用開発）で疲弊している教員は少なくないように思われ、基礎研究をじっくりやれる環境作りが今後の課題かと思われる。
- ・大学全体としては、先鋭融合研究群の改組など、研究に対する改革は革新的である。また、競争的資金の獲得も増加傾向であり、合わせて高く評価される。次年度に改組が計画されているが、その中身についてはもう少し議論が必要であったと感じている。今後は必要に応じて柔軟に対応していけるよう、硬直化しない組織としていただきたい。

#### 4) 国際交流

- ・国際部の設置をはじめ、留学生就職促進プログラムの選定、英語の自学自習プログラム ALC の導入、海外連携大学等への訪問など、グローバル化に対応した全学的な取組を積極的に実施している。
- ・留学生就職促進プログラム、トビタテ留学 JAPAN、海外拠点・サテライトオフィスの拡充等の取組により、学生の国際交流に力を入れている。結果として、学生の海外派遣比率が 5.1%に達している。
- ・各学部の海外大学との連携は拡大している。博士課程リーディングプログラムでは留学生も多く、海外教員による授業もなされ国際交流が進んでいる。
- ・グローバル化推進センターへの改組等の組織強化を図っており、国際交流の充実が期待できる。
- ・北陸・信州留学生就職支援プログラムなどで、留学生の日本での就職につながるよう、日本語教育を重視しておられる点、また学生の海外派遣を物心両面でサポートしておられる点を評価する。
- ・金沢大学との協同による留学生就職促進プログラムは、特に県内企業にとって貴重な人材の供給となるものであり、ぜひ実績（成功例）を重ねていただくことを期待する。全学横断教育プログラムグローバルコア人材養成コースについても同様である。
- ・国際交流に係る評価や課題について、分析総括してみる必要がある。
- ・留学生就職促進プログラムについても、一層の拡充を期待する。国際部の設置に当たっては、事務職員の国際化にも留意する必要がある。
- ・グローバル化への対応については、他大学から少し遅れていた面があるが、現在巻き返しを図っており、そのための組織の改革も視野に入れている。個々の学部の頑張りも必要であるが、それを全学でサポートするシステム作りが望まれる。学部レベルでは、定員の厳格化から留学生の増加は難しい状況であり、大学院での留学生の受け入れを考えていく必要があると思われる。

#### 5) 社会貢献

- ・信州大学の地域貢献度ランキングが常に高いのは、これまでの伝統が支えているだけでなく、濱田学長自らが地域の企業に足を運び、親密な関係を築き努力を継続されていることが大きいと思われる。信州大学 100 年企業創出プログラム、山岳観光資源を活かしたユニバーサルツーリズム推進人材育成事業など、新たな社会連携プロジェクトが進んでいることも高く評価する。
- ・全学横断教育プログラムローカル・イノベーター養成コースは始まったばかりであるが、すでに評価の高い信州大学の地域貢献の取組をいっそう深めるものと期待している。
- ・軽井沢に社会基盤研究センターの活動拠点を設けたり、地域課題の解決のためのフューチャーデザインによる活動を支援していただくなど、各学部による地域貢献のための環境整備を図っていただいております、その効果も徐々に現れている。
- ・最近、企業から信州大学へ研究員を呼び込み、大学院生のインターンシップにもつなげようとする取組にも着手されており、大学―企業―学生の一層のリンク強化に期待する。
- ・長野県や自治体との連携協定の推進、共同研究にも繋がる航空機システム共同研究講座の開設、COC+プログラムなど積極的な地域との連携が実を結んでいると感じる。その他の活動も含めて、日経グローバル誌「大学の地域貢献度調査」や甲信越の大学ブランド力 7 年連続 1 位に繋がっていると感じる。また、COI, OPERA をはじめとしたプログラムを通じて、産学連携の実績も積み重ねており、今後はこの連携が大学院生や社会人に対する連携教育へも展開することを期待する。
- ・卒業生の県内就職率の向上については、学生の志向もあり、難しいことは承知しているものの、特に医学部卒業生の県内就職についてはぜひご尽力願いたい。
- ・教育機関に社会貢献が求められているが、具体的には連携協定を結んだ地方自治体が大学に期待していることに耳を傾ける必要がある。多くの地域自治体が少子高齢化に悩んでいる。ある自治体では、海外労働力問題など「法律的」な課題を整理研究して、問題提起して欲しいとの要望があった。
- ・優れた学生の存在が社会にとってプラスであるので、文系大学院修了生の企業採用が積極的になるよう、企業への働きかけもお願いしたい。

## 6) 組織運営

- ・学術研究・産学官連携推進機構の充実，総合医理工学研究科・文系大学院の再編統合，先鋭領域融合研究群の改組，国際部の設置など，社会からの要請や現代的課題に柔軟に対応するための組織改革を積極的に推進されている。
- ・実際に学長が自ら足を運んで情報収集する等，構成員とのコミュニケーションを密にしながら，年俸制の導入，ライジングスター教員制度など，常に組織の活性化に腐心されており，いくつかの大きな改革も「トップダウン」ではなく，コンセンサスを得ながら着実に進められている。
- ・組織改編に取り組むとともに，働き方改革が叫ばれる中，それらに対応した人事制度の創設に努めており，信州大学の組織活性化に取り組まれている。
- ・この3年間で理系の大学院を分野横断型の組織に再編し，さまざまな特色を打ち出した点を評価する。続いて先鋭領域融合研究群の改組も進めておられるが，その際，機能強化経費を承継教員の人件費としても使えるように柔軟な予算体制をとられた点には，「人への投資」が信州大学の長期的な発展につながるという学長の慧眼を感じる。
- ・URA，産学連携コーディネーターなど，新たに専門的な職員を雇用し，大学の研究活動の重点化および効率化を進めてきたことは評価できる。今後は，優秀な人材をつなぎとめる魅力ある実践的な職場組織づくりを期待する。
- ・全体としてガバナンス上の問題は見当たらないが，今日の順調な状況下でコンプライアンス問題が発生しないように教職員，学生に指導いただきたい。
- ・学内諸組織の改組再編が進められている。今後，学長裁量・戦略的経費の拡充などにより，学長の一層のリーダーシップ発揮を期待する。
- ・組織の運営面ではリーダーシップを発揮して，それぞれの役割をこなしている教職員が多いと感じられる。一方では，改革疲れが感じられる面もあり，今後どうやって腰を据えて仕事をしていくかについて，配慮を頂けるとありがたい。
- ・年俸制やクロスアポイントメント制の導入，外部資金多額獲得者へのインセンティブ等新たな取組みが導入されており，柔軟な運営がなされている。IR（インスティテューショナル・リサーチ：大学運営に係る学内外のデータの収集，分析及び調査研究）室の設置による各種データ評価に加えて，新たな取組への発信が望まれる。

## 7) 女性の活躍等

- ・女性管理職・女性教員の比率，クロスアポイントメントの締結数が着実に増加しており，多様な人材の確保が進んでいる。
- ・女性管理職，女性教員の比率向上については，一朝一夕では難しいところ，着実に伸びていることを評価する。
- ・女性の採用・登用を進めるなど男女共同参画の趣旨に沿った対応を行うとともに，コンプライアンスの遵守のための啓発やセキュリティ強化に取り組まれている。
- ・女性活躍に関する評価指標を何に置くのか示す必要を感じる。
- ・女性活躍の促進，リカレント教育の充実などに関し，更なる具体策を検討願いたい。
- ・県内企業等に学長自らが足を運び，知の森基金など，信州大学への理解と支援を広げる取組を，労を惜しまずアクティブに継続されていることを高く評価する。
- ・信州大学のレピュテーション向上のため，先頭に立ってアピールする姿勢を評価する。
- ・信州大学創立70周年・旧制松本高等学校100周年の記念すべき年を迎えるにあたって，松本市及び松本市民からいっそう愛される信州大学及び信州大学学生であるために，市民との協働活動が進むようリーダーシップを発揮されることを希望する。
- ・大学の価値を高めるには戦略性が大切。学長を支える戦略企画部門の活動実態が良く判らない。
- ・文系大学院生の進学支援（奨学金の充実）をお願いしたい。
- ・地方とはいえ，「国立大学」ブランドの低下を抑えるためにも，学生定員の規模調整（下方調整）や，魅力向上のための伝統・歴史・風格のあるキャンパス作りをお願いしたい。
- ・改革が一段落した今後は，各分野において長期的視野に立った，教職員が本領を発揮できるような体制作りが行われることを期待する。