

平成21年度事業報告書

目 次

I．一般報告

1．平成22年度私立大学関係政府予算に対する私立大学側要求及び 文部科学省概算要求の決定経過について

1－1	私立大学側の要求方針等の決定経過	(1)
1－2	平成22年度政府概算要求基準及び文部科学省概算要求の決定経過	(4)
1－3	文部科学省概算要求の内容	(8)
1－3－1	私学助成関連	(10)
1－3－2	高等教育局主要事項（私学助成関連以外）	(11)
1－3－3	科学技術・学術分野主要事項	(13)
1－4	行政刷新会議における事業仕分けの動向	(15)
1－5	平成22年度政府予算案の決定経過と対策活動	(16)

2．平成22年度私立学校関係税制改正等に関する要望及び決定経過について

2－1	私立大学側の要望方針等の決定経過	(19)
2－2	文部科学省関係税制改正要望の決定経過	(20)
2－3	文部科学省関係税制改正要望後の動向と対策活動	(22)
2－4	平成22年度私学関係税制改正の決定経過	(22)

3．審議会等への対応について

3－1	中央教育審議会への対応	(25)
-----	-------------	--------

4．就職問題等について

4－1	就職問題について	(27)
-----	----------	--------

II．事業報告

1．教育研究に関する事業

1－1	教育研究委員会	(29)
1－1－1	大学教育の質向上のための教育	(29)
1－1－2	関係機関等への対応	(30)
1－1－3	FD推進会議の企画・実施	(30)
1－2	学生委員会	(35)
1－2－1	奨学金等調査の実施並びに外部機関との協議	(36)
1－2－2	就職に関わる諸問題への対応	(38)
1－2－3	学生支援協議会（地区別）の実施	(38)
1－2－4	学生支援研究会議の開催	(39)
1－2－5	「学生生活実態調査」の準備	(41)
1－3	国際連携委員会	(41)
1－3－1	国際教育並びに国際交流にかかわる諸問題への対応	(41)
1－3－2	国際教育・交流推進協議会の実施	(43)
1－3－3	国際教育・交流調査の実施	(44)

1-4 医・歯・薬学教育研究推進会議	(45)
2. 経営に関する事業	
2-1 経営委員会	(47)
2-2 財政政策委員会	(47)
2-3 大学評価委員会	(48)
3. 人財開発に関する事業	
3-1 研修委員会	(50)
3-1-1 アドミニストレーター研修	(50)
3-1-2 業務創造研修	(53)
3-1-3 キャリア・ディベロップメント研修	(57)
3-1-4 ヒューマン・リソース・マネジメント研修	(60)
3-1-5 創発思考プログラム	(62)
3-1-6 自己改革システム修得プログラム	(64)
4. トップマネジメントに関する事業	
4-1 理事長会議	(68)
4-2 学長会議	(70)
4-3 財務・人事担当理事者会議	(75)
4-4 教学担当理事者会議	(80)
4-5 監事会議	(83)
5. 広報に関する事業	
5-1 広報委員会	(87)
5-1-1 『大学時報』の編集・発行	(87)
5-1-2 私立大学フォーラムの開催	(94)
6. 公財政支援に関する事業	
6-1 公財政政策委員会	(101)
6-1-1 私立大学関係政府予算要求へ向けての対応	(101)
6-1-2 私立大学関係税制改正要望へ向けての対応	(104)
7. 政策立案・調整に関する事業	
7-1 インテリジェンスセンター	(105)
7-1-1 事業の企画立案・調整	(105)
7-1-2 政策提言への取り組み	(106)
7-1-3 情報の利活用の展開	(106)
7-1-4 学術推進フォーラム	(110)
7-1-5 経済団体等との懇談会の開催	(112)
7-2 タイムリーな課題への対応	(112)
7-2-1 大学教育の「質保証」に関する事業	(112)

7-2-2	私学共済年金のあり方にかかる検討	(113)
7-2-3	学校法人経営の充実・強化に関するプロジェクト	(113)
7-2-4	男女共同参画推進に関するプロジェクト	(117)

8. 渉外活動に関する事業

8-1	関係機関との協力	(118)
8-1-1	日本私立大学団体連合会	(118)

9. 経営倫理の啓発活動に関する事業

9-1	経営倫理委員会	(121)
-----	---------	-------

10. その他

10-1	新公益法人制度に伴う当法人の組織形態の方向性について	(122)
10-2	業務運営の改善計画の取り組み状況について	(123)

I. 一 般 報 告

1. 平成22年度私立大学関係政府予算に対する私立大学側要求及び文部科学省概算要求の決定経過について

連盟では、これまで常務理事会、理事会並びに総会において、私立大学関係政府予算に対する私立大学側要求及び文部科学省概算要求について種々の検討を重ねるとともに、当連盟、日本私立大学協会並びに日本私立大学振興協会にて構成される日本私立大学団体連合会（以下『連合会』という。）、日本私立短期大学協会、日本私立中学高等学校連合会、日本私立小学校連合会並びに全日本私立幼稚園連合会にて構成される全私学連合、文部科学省及び関係諸団体とも連携・協力し、基本方針並びに要求額のとりまとめをはじめ、文部科学省概算要求に対する私立大学側の要求、さらに政府予算獲得の実現に向けて積極的な対策活動を展開してきた。

平成22年度に向けた私立大学関係政府予算要求に関する私立大学側の基本的考え方、それに基づく具体的要求方針等のとりまとめ及びその実現・実行活動については、公財政支援に関する事業の一環として、平成19年度より従来の私学政策委員会の名称を公財政政策委員会に改め、同委員会のもとに公財政分科会を設置し、その任務に当たることとされた。

1－1 私立大学側の要求方針等の決定経過

連盟では、平成21年度に入り、常務理事会、理事会において、私立大学関係政府予算要求に関する連盟としての基本方針並びに要望内容等について検討するとともに、連合会を通じて文部科学省（高等教育局私学部及び研究振興局等）関係者との打ち合わせによる協議を重ねた。

その結果、要求方針等のとりまとめに際しては、今後のグローバルな知識基盤社会の進展を見据えたとき、わが国のプレゼンスを飛躍的に強化するためには、わが国が人材立国として、一層多様で活力ある人材を育成し続けていくことが不可欠であるとの基本認識のもと、①「大学教育の『質の向上』を目指した適正な公財政支出」、②「地域の振興・活性化に向けた高等教育政策の展開」、③「『留学生30万人計画』に向けた国家戦略としての留学生政策の推進」、④「国公立私立大学を通じた研究支援策の展開」の4項目からなる「中長期に向けた要望」をまとめた。

「大学教育の『質の向上』を目指した適正な公財政支出」の内容では、高等教育全体の質の向上を実現するために、国立大学と私立大学の役割を明確にしたうえで、教育の「質の向上」の観点から、それぞれの役割の実現のために公財政支出を適切に行うシステムの構築が不可欠であるとした。

「地域の振興・活性化に向けた高等教育政策の展開」の内容では、大都市圏以外の地域の疲弊を解消し、当該地域の振興と活性化を図るためには、多様で活力ある人材を育成・輩出するための教育力を飛躍的に向上する必要がある、各地域における国公立私立大学が共存あるいは協力し得る環境を整備したうえで、地域や社会との協力関係に着目した大学のあり方に再編・統合するなど、現在の大学教育の枠組みの抜本的な見直しが必要であるとした。

「『留学生30万人計画』に向けた国家戦略としての留学生政策の推進」では、わが国が人材育成の世界拠点となるために重要な政策である「留学生30万人計画」の実現のために、留学生の約65%を受

け入れる私立大学への支援制度及び関係予算を抜本的に見直し、拡充することが必要であることを掲げた。

また、「国公立大学を通じた研究支援策の展開」では、私立大学において優れた研究を実践している大学を研究拠点として積極的に支援するとともに、国公立大学の枠組みを超え、連携して高度な研究に取り組む体制の構築が不可欠であることを掲げた。

以上の中長期に向けた要望に基づき、平成22年度要求に向けた考え方として、①国立大学と私立大学に対する公財政支出の根本的な格差是正、②教育の質的向上のための私学助成への転換、③地域の振興・活性化に向けた大学間連携の促進、④「留学生30万人計画」に向けた国家戦略としての留学生政策等の推進、⑤新たな社会状況に対応した政策の展開の5項目を掲げた。

それぞれの項目の内容としては、「国立大学と私立大学に対する公財政支出の根本的な格差是正」では、国立大学と私立大学との間で大学教育に本質的な違いはなく、教育の質を保証するためには平等な支援がなされるべきであり、国立大学と私立大学に対する公財政支出の根本的な格差を是正する必要性について掲げ、「教育の質的向上のための私学助成への転換」では、私学助成の配分方法を大学教育の質に応じた配分へと大胆にシフトするなど、現在のあり方を見直す必要があることを掲げた。

「地域の振興・活性化に向けた大学間連携の促進」では、地域の振興と活性化のため、私立大学と国公立大学等による再編・連携を念頭に置きながら、地域の人材養成のニーズに応じた取り組みと学生の交流促進など、より質の高い高等教育を実践できる体制の構築に向けた支援を図る必要があることを要望し、「『留学生30万人計画』に向けた国家戦略としての留学生政策等の推進」では、わが国が人材育成の世界拠点となるために重要な政策である「留学生30万人計画」の実現のために、留学生の約82%（学部段階）を受け入れ、私費留学生の教育を大きく担う私立大学の能力の伸長・補強とその取り組みに対する支援の拡充が不可欠であることを要望した。「新たな社会状況に対応した政策の展開」では、今日の社会が抱える新たな問題に対応するためには、これまでの政策の見直しと転換が必要であり、多様な人材輩出の源泉となる私学助成を「▲1%」とする「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」の方針は国家としての大きな損失であり、同方針を撤廃し、私立大学等経常費補助金をはじめとする「私学助成の拡充」と、高等教育システムの刷新に向けた大幅な予算の増額を図る必要があることを掲げた。

その後、同「考え方」に基づき、「平成22年度私立大学関係政府予算に関する要望」をとりまとめた。同「要望」では、①「経済財政改革の基本方針2007」が掲げる「基盤的経費の確実な措置」及び中央教育審議会答申「教育振興基本計画について——「教育立国」の実現に向けて——」の趣旨を踏まえた「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」による私学助成「▲1%」の方針撤廃、②私立大学等経常費補助金をはじめとする「私学助成の拡充」と「高等教育システムの刷新」に向けた予算の大幅な増額、③中央教育審議会答申「教育振興基本計画について」の趣旨を踏まえた高等教育に対する公的投資の国際水準（GDP比1%）への拡充、④国立大学と私立大学に対する公財政支出の根本的な格差是正、⑤教育基本法の基本理念を具現化するための新たな法律のもとでの、高等教育システムのパラダイムシフトと構造転換、⑥私立大学と国公立大学との再編・連携も含め、高レベルの教育を実践できる体制の構築に向けた支援を要求の趣旨に掲げることとした。

具体的要望事項は、①私立大学の教育研究条件の維持・向上並びに健全な発達のための私学助成の拡充、②私立大学在学学生にかかる修学上の経済的負担軽減のための公財政支出の拡大、③国家戦略としての国際教育・連携と留学生政策の推進、④科学技術創造立国推進に向けた支援の拡充の4項目を柱とすることとした。

要望事項の内容として、「私立大学の教育研究条件の維持・向上並びに健全な発達のための私学助成の拡充」では、①高等教育に対する公財政支出の国際水準への拡大、②経常的経費に対する補助の拡充——公財政支出にかかる国私間格差の是正、③学術の振興及び特定分野・課程または対象にかかる教育の振興、④私立大学の健全な発達にかかる取り組みに対する支援の拡充、⑤国公立を通じた大学教育改革の支援に関する「規定項目」の充実を掲げ、「私立大学在学学生にかかる修学上の経済的負担軽減のための公財政支出の拡大」では、①私費負担割合軽減のための公財政支出の拡大と国私間格差の是正、②奨学金事業の拡充を掲げた。「国家戦略としての国際教育・連携と留学生政策の推進」では、①「留学生30万人計画」実現のための私費外国人留学生に対する支援の拡充、②「留学生30万人計画」に向けた特色あるプログラムの展開への支援の拡充、③「留学生30万人計画」に向けた総合的な留学生支援の拡充、④日本人学生の海外留学の拡大に必要な支援の拡充、⑤国公立を通じた国際交流事業に対する支援、⑥大学の国際化と留学生政策の推進に関する「規定項目」の充実を掲げ、「科学技術創造立国推進に向けた支援の拡充」では、①「萌芽研究」の見直し及び拡充並びに「新学術領域研究」の拡充、②「若手研究」の拡充及び「基盤研究」の充実を掲げた。

同要望案は、第3回常務理事会、第509回理事会及び第184回総会（6月2日開催）に報告し、了承された。

一方、連合会では、連盟をはじめ構成三団体からの要望を踏まえ、4月28日、5月26日開催の公財政改革委員会における協議を経て、6月4日開催の役員会・総会及びその後の経過において、平成22年度私立大学関係政府予算に関する要望をとりまとめ、7月22日開催の全私学連合代表者会議に提案した。

連合会でとりまとめた要望は、連盟でとりまとめた要望事項（①私立大学経営の健全な発達のための支援、②高等教育への修学機会均等の確保と学生の経済的負担軽減のための支援、③教育研究の質向上に向けた取り組みに対する支援、④地域の振興・活性化のための取り組みに対する重点的支援、⑤わが国の国家戦略への取り組みに対する重点的支援、⑥科学技術創造立国推進に向けた支援の拡充）を中心として、①では「修学機会確保のためのセーフティネット構築に対する支援」を、⑥では「国の知的財産戦略の推進に向けた支援の拡充」を盛り込んだうえでとりまとめられ、全私学連合並びに文部科学省等との連携を図りつつ、私立大学等経常費補助金をはじめ新規の要望項目を含む各種補助金の予算増額の実現を図るため、文部科学大臣、事務次官、文部科学審議官等に積極的な要望活動を展開した。

要望活動の展開の過程では、8月に第45回衆議院議員総選挙が予定されていることを踏まえ、自由民主党並びに民主党のマニフェストに高等教育関係予算の拡充を盛り込むべく、自由民主党主要国会議員との交流、6月3日開催の民主党私学振興推進議員連盟において、「教育基本法において“公の性質”を有し、大学教育の75%を担う私立大学が“人材立国日本”の未来と“地域社会”の明日を開拓」とのキャッチフレーズのもと、①学生数や進学率から見たわが国の大学教育の量的規模は過大ではなく、“人材立国日本”の実現のためには、量の拡大と質の向上を追求する必要があること、②大学教育の量的規模の縮小、私立大学の衰退は、わが国の国力の低下とともに、地域社会の疲弊を助長させること、③高等教育にかかる学生一人当たり公財政支出はアメリカやOECD加盟国平均の半分程度にとどまっていること、④高等教育にかかる費用負担は、公財政支出が不十分なため、私費負担に依存せざるを得ないこと、⑤国民の私費負担の増大とそれに伴う経済的負担感は、高等教育へのアクセスの機会均等化を妨げるとともに、少子化の一因ともなっていることを指摘するとともに、私立大学の教育活動に対する公財政支出による投資は、知識基盤社会を支える人材立国実現のための社

会保障であり、研究活動への投資は科学技術創造立国実現のための安全保障であることを基本認識として、①教育研究活動を通じて人材を養成し、社会への知の継承・還元を担う私立大学の基盤整備・充実のための私学助成の大幅な拡充、②高等教育の機会均等のための公財政支出の大幅な拡充、③教育費にかかる経済的負担軽減のための措置の拡充を訴えた。

さらに、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」以降、私学助成（基盤経費）及び国立大学法人運営費交付金を対前年度比で1%削減するという歳出削減の方針を継続している政府の経済財政諮問会議に対して、①わが国が“人材立国”として国際競争に伍していくためには、大学教育の質の向上を追求する必要があること、②高等教育にかかる学生一人当たり公財政支出は、アメリカやOECD加盟国平均の半分程度にとどまっていること、③大学教育の量的規模の縮小、私立大学の衰退は、わが国の国力の低下とともに、地域社会の疲弊を助長させること、④高等教育に対する公財政支出の不十分さが、高等教育へのアクセスの機会均等を妨げるとともに、少子化の一因になっていること、⑤私学助成の拡充なくして、「教育条件の維持向上」、「修学上の経済的負担の軽減」及び「経営の健全性向上」は実現し得ないことを主張し、「高等教育に対する公財政支出を国際水準（GDP比1%）への可及的速やかな拡充」と「『骨太の方針2006』による私学助成「▲1%」の方針撤廃を内容として、高等教育に対する公的投資の飛躍的拡充を求めた。

その後、平成22年度予算の方向について、「『基本方針2006』等を踏まえ、無駄の排除など歳出改革を継続しつつ、安心・安全を確保するために社会保障の必要な修復をする」とともに、予算編成に当たって、「昨年度とは異なる概算要求基準を設定し、メリハリの効いた予算編成を行う」こととした「経済財政改革の基本方針2009～安心・活力・責任」が6月23日に閣議決定されたことを受け、連合会では、国立大学協会との連名による「『骨太方針2009』に基づく概算要求基準の策定に向けて（緊急要望）——大学の構造転換を推進する投資の拡充を——」をとりまとめた。同緊急要望では、基本方針2009において、基本方針2006に示された国立大学法人運営費交付金及び私学助成（基盤経費）を対前年度比で1%削減するという歳出削減の方法を継続する姿勢を示していることに対して遺憾の意を表するとともに、平成22年度概算要求基準において、①国立大学法人運営費交付金及び私学助成の総額を削減する方針を明確に廃し、大学への公的投資全体を先進諸国並みの水準に拡充すること、②家計負担を軽減するなど機会均等を確保する諸施策を充実するとともに、それらを少子化対策としても適切に位置づけること、③科学研究費補助金など学術研究の振興策をさらに充実することを求めた。

他方、全私学連合では、連合会をはじめ各構成団体の要望内容を受け、代表者会議（7月22日開催）における協議の結果、私立大学関係の要望をはじめ私立高等学校等関係及び私立幼稚園関係の政府予算に関する要望、並びに日本私立学校振興・共済事業団（以下『私学事業団』という。）及び財団法人私学研修福祉会研修事業の充実に関する要望について「平成22年度私立学校関係政府予算に関する要望」としてとりまとめ、同日の代表者会議において関係方面に要望することとするとともに、代表者会議終了後、文部科学大臣をはじめ文部科学省の主要幹部、自由民主党の文部科学部会及び文教制度調査会等の主要国会議員に要望活動を展開した（資料編 資料1-1）。

1-2 平成22年度政府概算要求基準及び文部科学省概算要求の決定経過

平成21年度に入って、政府は、「経済危機対策」に関する政府・与党会議、経済対策閣僚会議合同

会議において、日本経済が「短期的な危機」（「底割れ」のリスク）と「構造的な危機」（「世界経済の「大調整」への対応）という二つの危機に直面しているとの認識のもと、①国民一体となった対応、②経済局面に応じた対応、③多年度を視野に入れた包括的な対応を基本方針とする「経済危機対策」を4月10日にとりまとめた。経済危機対策では、内需下支えによる「底割れ」の防止、財政出動に関する国際協調の実践、予想される失業率悪化への対処、民需主導経済への円滑な移行などを考慮し、多年度による対応も視野に入れ、補正予算により、国費15.4兆円程度（事業費56.8兆円程度）の対応を行うとされ、5月29日には、経済危機対策に基づいた補正予算が成立した。

私立大学等関係の補正予算では、三つの大きな柱として、①私立大学等への緊急融資等として111億円、②私立学校施設の耐震化として102億円、③私立大学等の教育研究環境の整備・充実として80億円の財政投融资資金200億円を含めて493億円を計上したほか、私費外国人留学生緊急支援として95億円、大学生・大学院生等の海外派遣支援として315億円、日本学生支援機構奨学金事業の充実として15億円、大学における就職支援等の学生支援機能の強化として13億円、教育研究支援体制の整備として300億円、NICU等周産期医療の環境整備として39億円、医師・看護師等の役割分担の推進として30億円が計上された。また、上記「経済危機対策」を踏まえ、内閣府と文部科学省では、科学技術分野におけるわが国の競争力強化のための新たな枠組みを創設することとし、①基礎研究から出口を見据えた研究開発まで、幅広い先端的科学技術分野のうち世界をリードする成果を上げ得る研究開発を推進することを目的とする世界最先端研究プログラム（仮称）、②わが国の若手研究者を海外に機動的かつ集中的に派遣し、海外における研鑽機会を拡大することで、わが国の競争力強化の源となる人材の育成を目的とした若手研究者海外派遣事業（仮称）を立ち上げ、5年間にわたって集中的に実施すべく、①については2,700億円、②については300億円の基金を日本学術振興会に新たに設けることとした。

上記の新たな枠組みの創設に関連して、連合会では国立大学協会との連名による「平成21年度補正予算に伴う学術研究振興施策についての提言」をとりまとめ、①国公私を通じた大学関係者及び学術コミュニティの意見を十分に尊重して、プログラムの設定と中心研究者の選考を行い、公正性と透明性を確保すること、②研究課題の選定には、短期的な成果を期待するだけでなく、長期的、基礎的分野についても配慮すること、③プログラムの実行を支援する機関に過大な負担とならないこと、参加する研究者の研究終了後の発展に十分な考慮をすることを求めた。

政府では、わが国の経済・雇用構造の変化や少子高齢化の進展等の環境変化を踏まえ、国民が安心して生活を送ることができる社会（安心社会）の実現が急務となっていること、安心社会の実現には、国家として目指すべき方向性や基本政策のあり方について、幅広い視点から、総合的な検討を行うことが必要であるとの認識のもと、安心社会の実現に向けたさまざまな課題について議論を行うため、麻生内閣総理大臣が有識者の参集を求めた安心社会実現会議では、6月15日に「安心と活力の日本へ（安心社会実現会議報告）」をとりまとめた。

同報告では、「Ⅱ. 人生を通じた切れ目のない安心保障」の「3. 学びと教育に関する安心」において、「高等教育では、給付型奨学金や私的負担の抑制などで社会人の学びなおしを支援し、雇用教育と雇用をつなげるキャリア・カウンセリングなどの準備を進めることが、雇用を社会全体で支えていくためにも重要である」とした。また「Ⅲ. 安心社会実現に向けた求められる役割と責任」の「4. 取り組むべき優先課題」においては、向こう3年間（2011年までの間）において緊急に取り組まれるべき施策として取り上げられた「10の緊急施策」の一つとして、「給付型奨学金制度の導入など高等教育の私的負担を軽減する措置」を掲げた。また、同「報告」の巻末（別紙）の「本会議において指

摘された優先課題」では、教育に関する課題として「3. 教育についての安心強化」が掲げられた。高等教育関連として、「（1）雇用流動化時代に即した教育整備」では、「①高等教育における職業指導（キャリアガイダンス）の制度化など、教育課程における円滑な職業生活移行の強化、社会人入学の負担軽減」が、「（2）教育の機会均等と質の強化」では、「①給付型奨学金制度の導入など高等教育の私的負担の軽減」、「③若者国際交流（留学・ボランティア）の拡大、国際人材育成の強化」「④高等教育（大学）の研究開発費の強化」が掲げられた。

また、文部科学省では、教育費の問題、とりわけ家計負担の軽減に焦点を当て、家庭の経済状況や教育費の家計負担、公財政支出等の現状を踏まえ、大局的・中期的な視点から、今後、政府が実行すべき施策を緊急に提言すべく、塩谷文部科学大臣の諮問機関として、教育安心社会の実現に関する懇談会が設置され、同懇談会は7月3日に「教育安心社会の実現に関する懇談会報告～教育費の在り方を考える～」をとりまとめた。同報告において、教育は、人生前半の社会保障（機会の均等）であり、社会の活力増進の原動力（将来への先行投資）であるとの基本的考え方のもと、各学校段階での方向性を示し、大学・大学院段階については、①授業料減免や奨学金により低所得者層の家庭の学生の負担を軽減する、②大学院段階において、TA（ティーチングアシスタント）・RA（リサーチアシスタント）等、給与型の経済的支援を拡充する、③学生が進学費用の将来設計（ファイナンシャルプラン）を立てて安心して学べるようにする、④地方大学の運営支援を通じ、地方の学生の進学機会を確保することなど、教育費負担の軽減のための施策を例示で掲げた。

一方、政府の経済財政諮問会議では、平成18年度にとりまとめた「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」（以下『基本方針2006』という。）、平成19年度の「経済財政改革の基本方針2007」（以下『基本方針2007』という。）及び平成20年度の「経済財政改革の基本方針2008」（以下『基本方針2008』という。）を踏まえ、6月23日に「経済財政改革の基本方針2009～安心・活力・責任」（以下『基本方針2009』という。）をとりまとめ閣議決定された。

「基本方針2009」では、第3章「安心社会の実現」の「1. 生活安心保障の再構築」において、国民が生き生きと働く機会が確保され、働くことが報われる公正で活力ある社会であり、人が助け合い、いたわり合い、支え合う社会である「安心社会」の実現には、全生涯・全世代を通じての「切れ目のない生活安心保障」の再構築が必要であるとし、その実現のための道筋として「（2）安心社会実現の道筋」が示され、とくに「安心回復局面（2011年頃～2010年代半ば）」では、「修学困難な高校生・大学生への公平な教育機会の確保のための制度（授業料減免等教育費負担の軽減）の質的充実・拡大、若年層の人材投資（留学・研修への支援）の拡充を行う」とされた。また、「4. 教育の再生」では、教育振興基本計画等に基づき、「高等教育については、国際的に開かれた大学づくり、高等教育の教育研究基盤の充実、競争的資金の拡充などの新たな時代に対応した教育施策に積極的に取り組む」とするとともに、「安心して教育が受けられる社会の実現に向けて、各学校段階の教育費負担に対応するため、所要の財源確保と合わせた中期的な検討を行いつつ、当面、軽減策の充実を図る。」とされた。また、第4章「今後の財政運営の在り方」では、「1. 平成22年度予算の基本的考え方」のうち、「（2）平成22年度予算の方向」において、「『基本方針2006』等を踏まえ、無駄の排除など歳出改革を継続しつつ、安心・安全を確保するために社会保障の必要な修復をする」こととされ、予算編成に当たっては、「昨年度とは異なる概算要求基準を設定し、メリハリの効いた予算編成を行う」とされた。

以上の背景を受け、政府は7月1日に「平成22年度予算の概算要求に当たっての基本的な方針について」（以下『概算要求基準』という。）を閣議了解した。

平成22年度概算要求基準では、「基本方針2009」を踏まえ、平成22年度予算においては、無駄の排除など歳出改革を継続しつつ、安心・安全を確保するために社会保障の必要な修復をするなど安心と活力の両立を目指して現下の経済社会状況への必要な対応等を行う、持続的な経済成長と財政健全化の両立を図る観点から、歳出全般にわたる徹底した見直しを行い、真に必要なニーズに応えるための財源の思い切った重点配分を行うとともに、国債発行額については極力抑制することが基本的考え方として示された。

具体的な枠組みとしては、現下の経済社会状況への必要な対応等を行うため、①社会保障については、自然増（1兆900億円）を認める、②「経済危機対応等特別措置」（3,500億円）を新設する、公共事業・その他経費については25%増の要望額を確保することとされた。しかし、その他の経費のうち、人件費及び義務的経費を除く経費にかかる予算措置の総額は各経費ごとに縮減を図ることとされ、①科学技術振興費については、前年度当初予算に相当する額、②国立大学法人運営費並びに私立学校振興費（私学事業団補助等を除く）については、前年度当初予算における100分の99を乗じた額を上限として縮減を図ることとされた。

以上の通り、平成22年度予算の概算要求においては、平成21年度に引き続き各省庁が政策実行のための経費を幅広く要求できるよう、概算要求基準に対して「公共事業関係費」及び「その他経費」については、それぞれ最大25%の増額要求ができる弾力化措置が設けられたものの、私立大学等経常費補助金をはじめとする「私立学校振興費」は前年度予算額の1%減の額が要望基礎額とされた。

その後、文部科学省は、「基本方針2009」及び平成22年度概算要求基準を踏まえ、一般会計及び電源開発促進対策特別会計からなる平成22年度予算の概算要求をとりまとめ、財務省に提出（8月31日）した。

この間、7月21日の衆議院解散に伴い、第45回衆議院議員総選挙が8月30日に実施された。

政権与党の自由民主党の政策提言集（マニフェスト）では、①教育投資の拡充に関連して、新しい教育基本法に則り、OECD諸国並みの公財政教育支出の確保を目指す、高等教育について世界最高水準の教育研究環境を実現するべく、国立大学運営費交付金や私学助成の充実などにより財政基盤を強化する、②高等学校や大学について、就学援助制度の創設や新たな給付型奨学金の創設、低所得者の授業料無償化等を行うとともに、教育の公私間格差を解消する、③国際競争力に富む個性豊かな高等教育の展開と特色ある私学教育の振興に関連して、私学助成や私学関係税制の優遇措置、学校法人の経営に関する指導・助言等の支援を通じて、私立学校の一層の振興を図る、④国際的に活躍できる人材の育成や環境整備に関連して、世界最先端の研究成果を輩出し、ノーベル賞級の研究者を育成するための世界トップレベルの研究拠点を約30か所整備するとともに、若手研究者育成に重点を置いた科学研究費補助金など競争的資金を拡充することなどが盛り込まれた。

一方、野党第一党の民主党の政策提言集（マニフェスト）では、①教育予算の充実に関連して、教育の予算の安定的確保のため、教育財政支出についてGDPに対する比率を指標とするとともに、先進国中、著しく低いわが国の教育への公財政支出（GDP比3.4%）を、先進国の平均的水準以上を目標（同5.0%以上）として引き上げていく、②大学改革と国の支援のあり方に関連して、時代が求める人づくり・知恵づくりの拠点として大学改革を進め、世界的にも低い高等教育予算の水準を見直すとともに、産業振興的な側面ばかりでなく、学問・教育的な価値にも十分配慮する、国立大学法人に対する運営費交付金の削減方針を見直す、③高等教育の機会の保障に関連して、現在、日本とマダガスカルのみが留保している国際人権A規約（締結国160か国）の13条における「高等教育無償化条項」の留保を撤回し、漸進的に高等教育の無償化を進める、④奨学金制度改革に関連して、所得800

万円以下の世帯の学生に対し、国公立大学それぞれの授業料に見合う無利子奨学金の交付を可能にするとともに、所得400万円以下の世帯の学生については、生活費相当額についても奨学金の対象とする、諸外国の例を参考に、給付型の奨学金についても検討を進めることなどが盛り込まれた。

その後、衆議院議員総選挙の結果を受け、民主党、社会民主党及び国民新党による連立政権の発足、政権交代に伴い、予算編成の見直しが行われることとなり、9月29日には新政権による「平成22年度予算編成の方針について」が閣議決定され、①平成22年度予算については、年内に編成する、②平成22年度の予算編成に当たっては、ムダづかいや不要不急な事業を根絶すること等により、マニフェストの工程表に掲げられた主要な事項を実現していくため、現行の概算要求基準（7月1日閣議了解）を廃止し、マニフェスト（三党連立政権合意書を含む）を踏まえた要求の提出を10月15日までに、③マニフェストに従い、新規施策を実現するため、すべての予算を組み替え、新たな財源を生み出す、④各大臣は、既存予算についてゼロベースで厳しく優先順位を見直し、できる限り要求段階から積極的な減額を行うこととされた。

文部科学省では、上記の「平成22年度予算編成の方針について」に基づき、再度、平成22年度概算要求のとりまとめを行い、10月15日に財務省に再提出した。

また、民主党を中心とする新たな連立政権では、「経済危機対策」に基づき5月29日に成立した平成21年度第1次補正予算について、いくつかの事業について、所定の額を目途に執行停止または交付を予定している法人等に対する交付辞退もしくは自主返納の要請等を行うこととする「平成21年度第1次補正予算の執行の見直しについて」を10月16日に閣議決定した。同「見直しについて」では、52億円9,400万円が計上されていた留学生宿舎整備について32億4,200万円、奨学金事業の充実にかかる学生生徒への奨学金等の経済的支援の周知徹底等のために12億3,500万円が計上されていた日本学生支援機構補助金について未執行分の5億6,600万円、1億円が計上されていた私立大学附属病院の施設整備への支援（利子助成）について学校法人の借入計画上、今年度の利子助成の必要がなくなったことから全額に当たる1億円を執行停止とするほか、300億円を計上していた若手研究者海外派遣事業については、平成22年度以降の公募を取り止めることで224億3,600万円、2,700億円を計上していた最先端研究開発支援プログラムについては、1,200億円を執行停止とすることとした。また、上記「見直しについて」に基づいた見直しの結果を平成21年度第2次補正予算または平成22年度予算に反映することとし、そのために交付辞退または自主返納の手続きが必要なものについては、その手続きに直ちに着手することとした。

1－3 文部科学省概算要求の内容

文部科学省の平成22年度概算要求は、8月31日に財務省に提出された後、民主党を中心とする新政権による「平成22年度予算編成の方針」に基づき再度とりまとめられ、10月15日に改めて提出された。

文部科学省では、新たな概算要求の提出に先立ち、①政策評価、決算不用など執行状況等の反映、②財務省予算執行調査結果の反映、③随意契約の見直し等の反映、④独立行政法人の業務の見直し等の視点から事務・事業の見直しを行い、①について214億円、②について8億円、③について4億円、④について81億円の合計307億円を削減することとした。とくに①においては、奨学金事業（育英資金貸付金）について、実態を踏まえた事業規模に見直すことで49億円減、②においても、奨学金事業（育英資金貸付金）について、経済的理由による返還猶予者等に対する減額返還の仕組みの導入によ

り1億円減となった。

新たに提出された文部科学省の概算要求は、とくにマニフェストや内閣総理大臣指示に基づく施策に重点的に取り組み、知識社会において最も重要な社会全体の資産である知的財産（ソフト）と人材（ヒューマン）への効果的な投資に厳選する一方で、既存事業を「見直しの視点」に基づきゼロベースで見直し、事業数の削減など徹底的な見直しを実施することを基本方針に据えた。

文教関係では、総理大臣からの指示を踏まえ、①高校を実質無償化し、大学は奨学金を大幅に拡充するなど、教育にかかる国民の負担を軽減し、すべての意志ある人が教育を受けられる仕組みの構築、②将来の日本を支える人材を育てるため、教員の資質や数を充実することなどによる質の高い教育を実現する施策を展開することとした。

また、科学技術・学術関係では、総理大臣からの指示を踏まえ、「大学や研究機関の教育力・研究力を強化し、科学技術の力で、世界をリードする」に従い、わが国の科学技術力の強化に資する施策を展開しつつ、科学技術基本計画に基づき進められている施策との整合性を図り、研究現場での混乱を避けるよう配慮することとした。

文部科学省の平成22年度歳出予算要求・要望額全体では、一般会計として5兆2,817億円となり、そのうち4,624億円＋α（αは事項要求分）はマニフェスト行程表関係事項に充てられている。文教関係は、マニフェスト行程表関係事項と主要事項からなり、マニフェスト行程表関係事項では、①高校の実質無償化として、高等学校等就学支援金4,501億円、高校奨学金事業等の充実・改善として123億円の合計4,624億円が計上されたほか、②医師不足解消のための医師等養成と大学病院の機能強化、③大学奨学金等の充実は、金額は明示せずに今後の予算編成過程で検討する「事項要求」とされた。

主要事項では、「初等中等教育の充実」における義務教育費国庫負担金が1兆6,380億円（前年度予算比103億円減）、「高等教育の基盤整備と質の向上」における国立大学法人運営費交付金が1兆1,708億円（同13億円増）、私立大学等経常費補助金が3,222億円（同4億円増）とされた。

科学技術・学術関係は、重点要求事項と主要事項からなり、重点要求事項では、「成長の源泉となる『基礎科学力』の強化」における科学研究費補助金が2,000億円（同30億円増）、国が定めた戦略目標の達成に向けた目的指向型の基礎研究を推進するための戦略的創造研究推進事業が505億円（同8億円増）、潜在能力の高い研究者を国内外のノーベル賞級研究者等が厳選し、長期（最長10年）にわたり、基礎研究を支援するための戦略的基礎科学研究強化プログラムが20億円（新規）となった。主要事項では、「将来を支える科学技術人材の育成・確保」における特別研究員事業（DC）が116億円（同6億円増）、若手研究者の自立的な研究環境整備促進が、科学技術振興調整費の内数として107億円（同24億円増）、ポストドクター等の参画による研究支援体制の強化が10億円（新規）となった。そのほかには「世界の頭脳獲得のための知的拠点形成等」における世界トップレベル研究拠点プログラム（WP I）が93億円（22億円増）、「産学官連携・地域科学技術の振興」における産学官民連携による地域イノベーションクラスター創成事業（仮称）が15億円（新規）が要求された一方で、知的クラスター創成事業が79億円（10億円減）、産学官連携戦略展開事業が29億円（1億円減）となった。

その一方で、事業仕分けによる指摘事項について前年度予算比53億円減、独立行政法人・公益法人向け支出について同83億円減、類似事業の整理・統合について116億円減、決算結果の反映などその他の見直しについて388億円減により、合計640億円減とするとともに、施設設備・新たなハコモノ整備事業の着手については凍結することとされた。

以下は、文部科学省概算要求のうち、私立大学等経常費補助金をはじめ私立大学関連の各種補助金

等並びに同省所管の科学技術・学術関係予算に関する概算要求の内容（概要）である。

1－3－1 私学助成関連

（１）大学等経常費（私立大学等の経常費に対する補助）

この補助金は、私立の大学、短期大学及び高等専門学校教育または研究にかかる経常的経費について、私立大学等を設置する学校法人に対し補助するものであり、授業料水準の抑制、経営の健全性の向上、教育条件の維持向上のため、私立大学等の運営に必要な基盤的経費を確実に措置するとともに、医師不足の解消等や経営基盤の強化に取り組む大学等を重点的に支援することとされた。

私立大学等経常費補助金の概算要求額は3,322億6,800万円（前年度予算比4億円増）で、そのうち「一般補助」は前年度予算と同額の2,115億6,800万円、「特別補助」は4億円増の1,102億1,400万円とされた。「特別補助」が要求総額に占める割合は、平成21年度予算と同じ割合の34.3%とされた。

特別補助の増額の主な内容は、「医学部定員増に伴う教育環境整備への支援」として6億5,900万円、また「地方における高等教育機会の提供支援」として13億4,100万円が新規に要望され、「未来経営戦略推進経費の拡充」が16億円（前年度予算比4億円増）となった。

（２）施設・設備

１）私立大学等における教育研究装置・施設の整備費に対する補助

（私立大学・大学院等教育研究装置施設整備費補助）

この補助金は、学術研究及び高等教育の高度化を推進するため、私立大学等の教育研究装置及び施設の整備費について補助するものであり、全体で92億6,764万2,000円（前年度予算比6億7,077万8,000円減）となった。

要求内容は、近年、大規模地震が頻発しているおり、学生等の安全を確保するための学校施設の耐震化が急務であるとして、「学校施設耐震改修事業」が16億6,900万円（同6億6,800万円増）が要求され、アスベスト対策工事を支援する「環境衛生対策推進事業」として1億1,200万円（同1,700万円減）、身体障害者や高齢者等の施設の利用に配慮した「バリアフリー推進事業」として1億8,800万円（同7,500万円減）を引き続き支援することとされた。また、経営戦略や研究戦略上、意欲的なプロジェクトに対し研究施設・設備等を一体的に支援するための「私立大学戦略的研究基盤形成支援事業」は30億5,200万円（2億300万円減）、教育研究活動の環境整備や既存施設のマルチメディア対応施設への改造及び学内LAN等の整備を支援する「教育研究装置等整備費補助」は35億1,000万円（10億5,100万円減）、低炭素社会の実現に向けた施設整備に対して支援する「エコキャンパス推進事業」は6,600万円（同8,400万円減）となった。

２）私立大学等における研究設備等の整備費に対する補助（私立大学等研究設備整備費等補助金）

この補助金は、学術研究及び高等教育の高度化を推進するため、私立大学等の教育研究設備の整備費について補助するものであり、全体で48億550万円（3億8,955万円減）となった。

要求内容は、「私立大学戦略的研究基盤形成支援事業」が18億4,800万円（前年度予算比1億3,200万円減）となるとともに、私立大学における基盤的な研究設備の整備を支援するための「研究設備」（補助率3分の2以内）が16億3,100万円（同1億8,600万円減）、私立の大学、短期大学、

高等専門学校及び専修学校（専門課程）における教育に必要な教育基盤設備の整備について支援するための「教育基盤設備」（補助率2分の1以内）が13億2,600万円（同7,200万円減）となった。

3）私立学校施設高度化推進事業費補助

この補助金は、私学事業団の融資を受けて実施される私立の大学院、大学、短期大学、高等専門学校並びに小学校、中学校、中等教育学校、高等学校、特殊教育諸学校における老朽校舎（築30年以上）及び危険建物と認定された旧耐震基準による学校施設（昭和56年以前の建物）の建替え整備事業及び耐震補強事業、私立大学附属病院の施設整備事業について10年間、診療設備整備事業について5年間の利子助成を行うものである。また、平成8年度以前に実施された学校施設の整備事業のうち、私学事業団からの借入利率が4%以上で、かつ当該施設を活用した新たな教育方法の改善、研究の高度化のための計画を有しているものについて、平成22年度分の返済に対する利子助成を行うものであり、全体で13億740万円（対前年度比1億3,000万円増）となった。

（3）貸付事業（日本私立学校振興・共済事業団貸付事業）

私学事業団では、私立学校教育の振興を図るため、私立学校の施設、設備の整備等に必要な資金について長期、低利の貸付を行うこととしており、平成22年度の貸付規模は、私立学校の老朽校舎等の建替え整備事業を含む施設、設備の整備等に対する学校法人の資金需要を勘案し、900億円（前年度予算比300億円増）が計画された。

貸付事業の財源として、財政融資資金463億円（前年度比300億円増）、自己調達資金437億円（前年度同額）の一部とする財投機関債（私学振興債権）については80億円（前年度同額）の発行が計画された。

（4）大学奨学金等の充実（私立大学生等学費減免事業費補助）

私立大学生が教育を受けるために必要な入学科・授業料等の学費、食費等の生活費については、その約7割が「家庭からの給付」で賄われており、経済的に困窮している世帯の学生では「家庭からの給付」が見込めず、奨学金貸与やアルバイト収入のみで大学進学や修学を継続することは極めて困難であることを背景・課題として、約8万人（全学部学生の4%程度）を対象とする学ぶ意欲のある私立大学生への修学機会の確保が政策目標とされた。

要求内容は、一定の教育研究条件を満たす私立大学等において、家庭の所得に応じ一定額以上の授業料減免等を実施する場合、学生数に応じて国がその一部を支援することを新規項目として要求され、金額は明示せずに今後の予算編成過程で検討する「事項要求」とされた。

1－3－2 高等教育局主要事項（私学助成関連以外）

（1）国公私立大学を通じた大学教育改革の支援の充実等

1）大学教育の質保証と高度な教育研究拠点の形成支援

この事業は、学生や産業界等社会からの今日の多様なニーズに応えつつ、国際的通用性のある質の高い学部・大学院教育や学生支援を実現することが必要であること、グローバル化の中で、国際競争力のある大学づくりの観点から、国際的に卓越した教育研究拠点を形成することが必要であること、地域のさまざまな課題等に対し、複数の大学が連携して教育研究資源の有効活用を図ることが必要であることを背景として、①学部教育、大学院教育、学生支援の質の保証・向上による、わ

が国の発展を担う人材の輩出と研究者の養成、②優秀な教員・学生を結集させた、国際的に卓越した拠点の形成、③全国各地域で国公私を超え、大学の力を結集させた教育の充実と地域活性化を政策目標として、527億円（前年度予算比74億円減）の要求となった。

要求内容は、第一に、学士課程教育等の質保証のための教育改革の取り組み、就職支援や学生生活支援の取り組みを支援する「大学教育・学生支援推進事業」が100億円（前年度予算比10億円減）となった。

第二に、国際的に卓越した教育研究拠点の形成や、組織的・体系的なカリキュラムの構築等による大学院教育の実質化を図る取り組みを支援（グローバルCOEプログラムと組織的な大学院教育改革推進プログラムを統合）する「大学院教育改革推進事業」が366億円（同34億円減）となった。

第三に、産学連携に専門的人材育成等の推進を目的として、大学間及び産学の壁を越えて潜在力を集結し、世界最高水準の高度IT人材を育成する教育拠点の形成を支援する「先導的ITスペシャリスト等育成推進プログラム」が5億円（同4億円減）、実践型の人材の育成を目指し、大学等において、産学連携による新たな教育プログラムの開発を支援する「産学連携による実践型人材育成事業」が2億円（同3億円減）、各大学等における教育研究資源を活用し、社会人の学び直しニーズに対応した教育プログラムを開発する優れた取り組みを支援する「社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム」が4億円（同14億円減）となった。

第四に、複数大学が連携し教育研究資源を有効活用することにより、大学教育の充実や地域で活躍する人材の養成を図る取り組みを支援する「大学教育充実のための戦略的大学連携支援プログラム」が50億円（同10億円減）となった。

2）国際的に開かれた大学づくりと国際的な枠組みでの質保証の推進

この事業は、わが国の大学の国際化が不十分であり、国際的な評価が高いとはいえないこと、大学の国際競争力の低下は、国内外の優秀な人材の流出・回避を招き、日本の国際競争力の低下につながる可能性があること、優秀な留学生や外国人数員の受入促進により、わが国の大学の国際化、国際的に活躍できる日本人学生の育成の推進が急務であること、10月10日開催の日中韓サミットにおいて、大学間交流の促進が合意され、国際化拠点整備事業による拠点大学が、その牽引役として期待されていること、欧州やアジア地域で高等教育の質保証のための共通の枠組みづくりが始まっており、わが国が主導的役割を果たしていくことが必要であることなどを踏まえ、英語で学位が取得できるコースの設置、外国人数員の配置、留学生受入れ体制の整備、海外における情報発信等、国際化拠点としての総合的な体制整備を図る取り組みを支援するための「国際拠点整備事業」が40億8,000万円（前年度予算同額）、日本が主導的な役割を果たす質保証に関する国際会議を開催すること等により、日本型質保証の普及等により、アジアにおける質の高い大学間交流の促進と日本の大学の国際競争力の向上を目標とする「高等教育における質保証に関する国際会議等の開催等」が6,000万円（新規）となった。

3）アジア等の成長に貢献する人材育成拠点の整備

この事業は、アジア諸国との信頼・協力関係の強化、大学間交流の促進、アジア等の成長の担い手となる高度かつ実践的な人材育成を図るとともに、わが国の先端技術分野における技術者の質的・量的不足を解消することが必要であるとの背景のもと、高度産業人材の育成拠点を形成し、ア

ジア等の持続的成長に貢献するとともに、優秀な人材の雇用によりわが国経済の国際競争力の強化を図ることを政策目標として10億円（新規）が要求されており、10程度の拠点を5年間継続して支援することとしており、平成22年度は1拠点当たり1億円を支給する要求となった。

（２）留学生30万人計画の推進

この事業は、わが国をより開かれた国とし、大学等の教育研究水準の向上と活力ある経済社会の構築を図るため、2020年を目途に留学生30万人を受け入れる「留学生30万人計画」を関係省庁・機関が連携して推進することを背景として、留学の動機づけから出口（就職）まで体系的に施策を推進し、2020年を目途に留学生受け入れ30万人計画を達成することを政策目標として、全体で393億円（前年度同額）が要求された。

要求内容は、①海外での情報提供及び支援の一体的な実施、②留学生の受け入れ環境の充実、③日本人学生の海外留学の推進からなっている。

①では、日本留学ポータルサイトの拡充、日本留学フェア等の開催等による「日本留学情報発信機能の充実」と、日本留学試験の実施（海外17か所）及び改善（試験問題の多言語化の調査研究）、日本語教育教材の開発等による「渡日前入学の推進等」からなり、8億円（前年度予算比1億円増）となった。

②は、全体で376億円（前年度予算比4億円減）が要求されている。内訳は、国費外国人留学生への奨学金の給付、私費外国人留学生等への学習奨励費（従来の授業料減免学校法人援助と学習奨励費を統合）の給付、留学生短期受け入れと日本人学生の海外派遣を一体とした交流事業を内容とする「外国人留学生奨学金制度の充実」が343億円、大学等の民間宿舍借り上げ支援の実施、日本学生支援機構国際交流会館等（16か所）の運営等による「留学生宿舍の確保」が13億円、外国人留学生の就職のためのガイダンスや就職フェアを開催する「留学生の就職支援」が1,000万円となった。

③は、全体で10億円（同3億円増）が要求された。その内容は、留学生短期受け入れと日本人学生の海外派遣を一体とした交流事業（日本人学生海外派遣分）であり、内訳は、大学間交流協定等に基づき海外の大学に短期留学（3ヵ月～1年）する学生に奨学金を給付する短期派遣が6億円、学位取得を目指し、海外の大学に1年以上留学する学生に奨学金を給付する長期派遣が4億円となった。

（３）医師不足解消のための医師等養成と大学病院の機能強化

この支援事業は、医師不足解消に向けた医学部定員増に伴う教育環境の整備、周産期・緊急医療・新型インフルエンザ対策のための医療環境の整備、国立大学法人附属病院債務の負担軽減などからなっており、平成22年度概算要求においては、金額は明示せずに今後の予算編成過程で検討する「事項要求」とされた。

1－3－3 科学技術・学術分野主要事項

科学技術・学術関係予算では、重点要求事項として、「グリーンイノベーションを目指した研究開発」と「成長の源泉となる『基礎科学力』の強化」が掲げられた。

「グリーンイノベーションを目指した研究開発」は、全体で125億3,200万円（前年度予算比88億7,700万円増）が要求されている。主な内容は、「先端的低炭素化技術開発」が35億円（新規）、

「気候変動に伴う環境変化への適応に関する研究開発」が40億8,000万円（同16億8,400万円増）、
「低炭素社会実現のための社会シナリオ研究」が3億円（新規）要求された。

「成長の源泉となる『基礎科学力』の強化」では、全体で3,076億3,100万円（同138億2,900万円増）が要求されている。主な内容は、「①基礎研究の充実」において、人文・社会科学から自然科学までの全ての分野にわたり、あらゆる学術研究（研究者の自由な発想に基づく研究）を支援するための「科学研究費補助金」が2,000億円（同30億200万円増）、国が定めた戦略目標の達成に向けた目的指向型の基礎研究を推進する「戦略的創造研究推進事業」が505億4,900万円（同7億5,900万円増）、潜在能力の高い研究者を国内外のノーベル賞級研究者等が厳選し、長期（最長10年）にわたり、基礎研究を支援する「戦略的基礎科学研究強化プログラム（仮称）」が20億円（新規）となった。「②次世代スーパーコンピューティング技術の推進～国家に必要な最先端IT技術の獲得と科学技術の飛躍的進展を目指して～」では、世界最先端・最高性能のスーパーコンピューター開発を目指す「次世代スーパーコンピューター」が267億5,900万円（同77億2,700万円増）、「③独創的創造的人材育成～将来の科学技術をリードする人材層を育む学校を5年で倍増～」では、「スーパーサイエンスハイスクール支援事業」が22億3,500万円（同7億4,800万円増）となった。

また、その他の主要事項では、「①将来を支える科学技術人材の育成・確保」、「②科学技術外交の戦略的推進」、「③世界の頭脳獲得のための知的拠点形成等」、「④健康長寿社会実現に向けた研究の推進」、「⑤我が国の成長力強化に資する技術基盤の確立」、「⑥産学官連携・地域科学技術の振興」、「⑦大型国家プロジェクトの推進」が掲げられた。

①では、全体で448億600万円（同50億100万円増）が要求された。主な内容は、優秀な博士課程学生が主体的に研究に専念できるよう支援する「特別研究員事業（DC）」が116億4,000万円（同6億円増）、テニユア・トラック制に基づく若手研究者に自立と活躍の機会を与える仕組みの導入を支援する「若手研究者の自立的研究環境整備促進」が107億4,000万円（同24億円増）、特色ある優れた研究活動を行う大学等においてポストドクター等の高度専門人材の参画による研究マネジメント・技術支援体制の強化を図る取り組みを支援する「ポストドクター等の参画による研究支援体制の強化」が9億5,300万円（新規）となった。

②では、全体で160億9,400万円（同5億3,700万円増）が要求され、そのうち、わが国の優れた科学技術とODAとの連携等により、開発途上国と、環境・エネルギー分野、防災分野、感染症分野等に関する科学技術協力を推進する「地球規模課題対応国際科学技術協力事業」が21億2,700万円（同9億7,300万円増）となった。

③では、全体で254億7,200万円（同42億700万円減）が要求された。そのうち、国際的に卓越した研究者が結集する世界トップレベル研究拠点の形成を拡充・強化する「世界トップレベル研究拠点プログラム（WPI）」は93億1,200万円（同22億300万円増）となった。

④では、全体で616億7,100万円（同16億3,800万円減）が要求された。主な内容は、「再生医療の実現化プロジェクト」が28億円（同1億5,000万円増）、「がん・生活習慣病等克服のための先端医科学研究開発イニシアティブ」が51億2,700万円（同10億7,600万円減）、「脳科学研究戦略推進プログラム」が24億円（同1億円増）となった。

⑤では、全体で517億6,500万円（同50億4,200万円減）が要求された。主な内容は、「大強度陽子加速器施設」が153億2,000万円（同5億6,000万円増）、「大型放射光施設」が85億8,900万円（同7,500万円減）、「X線自由電子レーザー（XFEL）」が48億3,900万円（同55億1,400万円減）となった。

⑥では、全体で460億2,300万円（21億8,100万円減）が要求された。主な内容は、地域をフィールドに研究開発から技術実証、社会還元まで一貫した研究開発・社会実装システムを構築し、地域における新たなイノベーションの創出及び地域実装を図る「産官学民連携による地域イノベーションクラスター創生事業（仮称）」が15億円（新規）、知的クラスター創生事業が79億4,200万円（同9億8,800万円減）、「産学官連携戦略展開事業」が28億8,100万円（同8,600万円減）となった。

⑦では、全体で4,744億3,300万円（同135億3,200万円減）が要求された。主な内容は、「①宇宙開発」において、「環境問題に貢献する地球観測衛星の開発の推進」が130億円（同21億9,500万円増）、「世界をリードする独創的な宇宙科学研究の推進」が226億1,000万円（同87億1,100万円増）、「宇宙利用の拡大に貢献する超小型衛星等の開発の推進」が37億6,000万円（同33億4,600万円増）となった。「②原子力」においては、「高速増殖炉サイクル技術」が384億1,400万円（同37億2,700万円増）、「ITER計画等」が100億円（同10億8,800万円減）、「核不拡散・保障措置イニシアチブ」が35億5,600万円（同22億2,000万円増）となった。「③その他」では、「南極地域観測事業」が35億2,000万円（同121億7,000万円減）、「深海資源探査システムの開発」が30億700万円（同700万円減）、「深海地球ドリリング計画」が118億8,500万円（同10億1,800万円減）、「地震・津波観測監視システム」が15億1,000万円（同2億3,600万円増）となった。

1－4 行政刷新会議における事業仕分けの動向

平成21年9月に誕生した民主党、社民党及び国民新党による新たな連立政権による政府では、国民的な観点から、国の予算、制度その他国の行政全般のあり方を刷新するとともに、国、地方公共団体及び民間の役割のあり方の見直しを行うため、内閣府に内閣総理大臣を議長とする行政刷新会議を設置することを閣議決定した。

行政刷新会議では、平成22年度予算編成においては、聖域なく事業の見直しを行うこととし、根本から歳出の枠組みを刷新するとしたうえで、①既存予算も「そもそも必要か」、②予算執行の実態を踏まえる、③予算編成の透明性を徹底、④全府省政務三役の一致協力——政治主導の実現、⑤しがらみを解き放ち、国民みんなの力を結集の5点を掲げた。また、平成22年度予算編成においては、聖域なく事業の見直しを行うこととし、根本から歳出の枠組みを刷新するとして、①事業目的が妥当であるか、財政資金投入の必要性があるか、②手段として有効であるか、③手段として効率的であるか、④限られた財源のなか、ほかの事業に比べて緊要であるか、のいずれかが乏しい事業について、見直しを行うとする「事業の見直しの視点（案）」をとりまとめた。

その後、「事業の見直しの視点（案）」に基づき、11月11日から事業仕分けが実施され、大学等奨学金、大学教育・学生支援推進事業、グローバルCOE、組織的な大学院教育改革推進プログラム、グローバル30（国際化拠点整備事業）、科学研究費補助金、国立大学等運営費交付金等が仕分けの対象となった。3日間にわたる事業仕分けによる評決結果では、大学等奨学金については、回収の強化、給付型奨学金、経済状況への柔軟な対応、独立行政法人である日本学生支援機構のあり方を中心に見直しを行うとされた。大学教育・学生支援推進事業及びグローバル30（国際化拠点整備事業）については予算要求の縮減、グローバルCOE及び組織的な大学院教育改革推進プログラムについては予算要求の縮減（3分の1程度）、科学研究費補助金については、予算は整理して縮減、制度は一元化も含めシンプル化することとされた。また、国立大学等運営費交付金に関連しては、特別教育研究経費

を除く部分については、国立大学のあり方を含めて見直しを行う、特別教育研究経費については予算要求の縮減とされた。

1－5 平成22年度政府予算案の決定経過と対策活動

以上のような私学助成を取り巻く厳しい背景を受け、連盟、連合会等では、10月以降、日本私立短期大学協会、国立大学協会、公立大学協会とも連携をとりながら、平成22年度政府予算案の編成作業に向け、文部科学省概算要求額の満額を獲得すべく、文部科学省の大臣、副大臣、政務官からなる政務三役等に要望活動を展開した。また、これと並行して、政権与党である民主党の幹事長室（文部科学省担当副幹事長）等や、野党第一党である自由民主党の文部科学部会等へも要望活動を展開した。

一方、政府では、10月23日に「予算編成等の在り方の改革について」を閣議決定し、「国民主権の下で、納税者の視点に立った予算編成を行い、予算の効率性を高めていくとしたうえで、①複数年度を視野に入れた、トップダウン型の予算編成、②予算編成・執行プロセスの抜本的な透明化・可視化、③年度末の使い切り等、無駄な予算執行の排除、④政策達成目標明示制度の導入を掲げた。とくに①では、「予算編成過程において、『予算編成の基本方針』を策定し、これに基づいて、三党連立政権合意書を含むマニフェストを踏まえた予算編成を行う。『予算編成の基本方針』は、国家戦略室が原案を作成し、予算編成に関する閣僚委員会において検討の上、閣議決定する」とするとともに、「『予算編成の基本方針』の策定に当たっては、『平成22年度予算編成の方針について』（平成21年9月29日閣議決定）を踏まえ、マニフェストの工程表に掲げられた主要な事項の実現を目指しつつ、景気動向に配慮するとともに、財政規律を確保する」とされた。

また、12月8日には、新政権下における初の経済対策となる「明日の安心と成長のための緊急経済対策」を閣議決定した。「明日の安心と成長のための緊急経済対策」では、「暮らしの再建、地方の活力の回復、そして環境を中心とした未来に向けた政策の実現に取り組まなければならない」としたうえで、①当面の取組——確実な景気回復・デフレ克服を目指す、②中長期的な取組——成長戦略の推進と財政規律、③今回の経済対策—緊急対応と成長戦略への布石からなる経済財政運営の基本的視点を示すとともに、具体的な対策として、「雇用」、「環境」、「景気」、「生活の安心確保」、「地方支援」及び「『国民潜在力』の発揮」の6本柱を示し、同対策による24兆4,000億円の事業費を7兆2,000億円の国費で賄うとした。同対策における具体的方策のうち、私立大学に大きく関連するものとしては、「雇用」において、「来春以降厳しい求人情勢が見込まれる新卒予定の学生・生徒の就職支援を強化し、第2の『ロスト・ジェネレーション』をつくらないようにする」として「新卒者支援の強化」を掲げ、具体的な措置として、新卒者の就職支援態勢の強化（大学等における就職相談員〔キャリアカウンセラー等〕の配置促進による就職相談の充実、就職力を高めるキャリアガイダンスの推進等）、「就活支援キャンペーン」の展開及び未就職卒業者の就職支援の強化をあげた。また、「生活の安心確保」においては、「小児科、産科、緊急医療等の医療体制の緊急的な整備等を進める」として「医療体制の整備等」を掲げ、具体的な措置として、大学病院の機能強化、医師不足解消に向けた取組等をあげた。

12月15日には、「予算編成の基本方針」が閣議決定され、「歴史的な政権交代を経て誕生した新政権が編成する初めての予算編成においては、右肩上がりの経済成長の前提のもとでの旧来型の資源配分や行政手法を転換し、経済社会の構造や重視すべき価値を変え、国民生活に安心と活力をもたらす

第一步を踏みだすものとする必要がある」としたうえで、「予算編成の基本理念——既存の『官』のあり方を問い直す」として、①「コンクリートから人へ」、②「新しい公共」、③「未来への責任」、④「地域主権」、⑤経済成長と財政規律の両立を掲げ、平成21年度第2次補正予算と平成22年度予算を一体として切れ目なく執行するとした。また、「平成22年度予算の重点分野——『人間のための経済』」では、子育て、雇用、環境、科学・技術及びマニフェストの責任ある実施を掲げるとともに、国民・納税者の視点に立ち、国民が自らの税金の使い途を自ら精査し、自ら主体的に決定する、国民中心の予算編成を行い、予算の効率化と財政の健全化を目指すことで、予算編成過程を刷新するとした。

また、同日には、経済・雇用情勢への「緊急対応」と「成長戦略への布石」の二つの視点に基づきとりまとめられた「明日の安心と成長のための緊急経済対策」を実施するための措置として、平成21年度第2次補正予算案が決定した。同案は、12月8日に閣議決定された「明日の安心と成長のための緊急経済対策」において具体的な対策として示された6本柱のうちの雇用、環境、景気、生活の安心確保及び地方支援からなり、予算規模は7兆2,013億円とされた。文部科学省関係では、「雇用」において、「新卒者の就職支援態勢の強化」として「大学等の『就職相談員』の配置促進」のため1億円が措置されたほか、「生活の安心確保」において、「医療体制の整備等」として「医師不足解消に向けた医学部定員増に伴う教育環境の整備」のため24億円が措置されるなど、文部科学省全体で352億円が措置され、上記を主な内容とする平成21年度第2次補正予算案は、平成22年1月28日に成立した。

以上の経緯を経て、平成22年度政府予算案は12月25日に閣議決定された。政府予算案の規模は、一般会計が92兆2,992億円（前年度当初予算に比して4.2%増）となり、このうち国の政策に充てる一般歳出は53兆4,542億円（同3.3%増）となった。

文部科学省予算は、「コンクリートから人へ」の理念に立ち、「人と知恵」を産み育てる施策への重点化が図られるとともに、マニフェスト主要事項である高校の無償化を確実に実施すべく5兆5,926億円（同5.9%増）となり、過去30年で最高の伸び率となっている。また、同省所管の財政投融资計画は、日本学生支援機構が2,728億円（同44.6%）増の8,840億円（うち財投機関債1,600億円）、日本私立学校振興・共済事業団が163億円（同67.1%）増の406億円（うち財投機関債80億円）、国立大学財務・経営センターが61億円（10.3%）減の534億円（うち財投機関債50億円）が計上された。

文部科学省一般会計予算の構成は、義務教育費国庫負担金が約1兆5,938億円（文部科学省一般会計総額に占める構成比28.5%）と最も大きく、次いで国立大学法人運営費交付金が約1兆1,585億円（同20.7%）、科学技術振興費が約8,572億円（同15.3%）で、そのうち競争的資金が約3,640億円（同6.5%）、生涯学習・スポーツ・留学生等が約5,030億円（同9.0%）、公立学校の授業料無償化及び高等学校等就学支援金が約3,933億円（7.0%）、私立大学等経常費補助金が約3,222億円（同5.8%）、エネルギー対策費が約2,177億円（同3.9%）、奨学金事業が約1,309億円（同2.3%）、公立学校施設費が約1,032億円（同1.9%）、文化庁予算が約1,020億円（同1.8%）、私立高等学校等経常費助成費等補助が約998億円（1.8%）、国立大学法人等施設整備費補助金が約545億円（同1.0%）、教科書購入費が約395億円（0.7%）、私立学校施設・設備整備等が約170億円（同0.3%）となっている。

文部科学省が所管する平成22年度政府予算案は、①新しい時代を創る人材の育成、②スポーツ立国「ニッポン」の実現、③文化芸術の振興、④研究開発力の強化（成長の原動力として我が国の生命線である科学技術の振興）の四つの柱からなる。

上記①では、「学生が安心して学べる環境の実現」において、概算要求段階では「事項要求」とされていた大学等奨学金は、事業費で約1兆55億円（対前年度比580億円増）を、予算額にして約1,309億円（対前年度同額）となり、貸与人員を対前年度3.5万人増（無利子5,000人、有利子3万人）の118万人とするとともに、無利子奨学金の進学後における採用者に対する支給開始時期を7月から4月に早期化することとしている。また、「大学教育の充実と教育の質保証」において、同じく概算要求段階では「事項要求」とされていた医師不足解消のための医師等養成と大学病院の機能強化については、周産期医療に関する専門的スタッフなどの人材養成機能強化、医師事務作業補助者等の雇用などによる勤務環境の改善などを行うこととして68億4,300万円となっている。さらに、「多様な人材を育む私学の支援」においては、私立大学等経常費補助が、授業料減免事業等支援経費を20億円増額して40億円（約3万人〔全学部学生の1.5%〕）とするとともに、医学部定員増（70人）に伴う教育環境整備などを充実することとし、総額で対前年度4億円増の3,222億円となり、「骨太の方針2006」以降4年ぶりの増額となった。

④では、「成長の源泉となる『基礎科学力』の強化」において、科学研究費補助金が2,000億円（対前年度比30億円増）、戦略的創造研究推進事業が505億4,900万円（対前年度比7億5,900万円増）となるなど、アメリカのオバマ政権による「アメリカ史上最大規模の基礎研究投資の増加」等の海外の状況も踏まえて基礎研究の充実を図るべく、基礎研究の充実について、2,762億1,100万円（対前年度比29億2,800万円増）となっている（資料編 資料1－2）。

以上の経過を経て、平成22年度予算は3月24日に政府案通り成立した（資料編 資料1－3）。

2. 平成22年度私立学校関係税制改正等に関する要望及び決定経過について

連盟では、これまで税制改正要望内容や政府・与党の税制に関する審議過程において、税務当局から出された意見等を踏まえながら、この数年にわたり継続・維持、あるいは実現できなかった要望項目を中心に、その内容、現状、問題点などを整理するとともに、新規の要望項目については、既存の仕組みを有効に活用しながら要望内容を組み立て、日本私立大学団体連合会（以下『連合会』という。）並びに全私学連合等の関係団体との連携を図りつつ、その要望実現に向け活動を展開してきた。

平成22年度に向けた私立大学関係税制改正要望に関する基本方針並びに要望内容等のとりまとめ及びその実現・実行活動については、公財政支援に関する事業の一環として、公財政政策委員会のもとに公財政分科会を設置し、その任務に当たることとされた。

2-1 私立大学側の要望方針等の決定経過

平成21年度は、前年度の税制改正結果を踏まえ、これまでに常務理事会及び理事会において税制改正要望に関する当連盟としての基本方針並びに要望内容等について協議を重ねた。

その結果、平成22年度に向けた要望では、前年度の税制改正において実現しなかった要望項目を中心に、最重点要望事項と重点要望事項に分け、最重点要望事項として、①学校法人に対する寄附促進のための措置の拡大、②教育費にかかる経済的負担軽減のための措置の創設、③消費税に対する優遇措置の三つの柱を据え、重点要望事項においては、現行特例措置の維持や拡大をまとめることとした。

具体的な要望の内容は、最重点要望事項の学校法人に対する寄附促進のための措置の拡大に関連しては、個人等からの学校法人に対する寄附金が一層拡充されるよう、寄附税制を抜本的に改善すべく、①所得控除限度額の拡大、②所得控除限度額の繰越控除制度の創設、③控除除外額（適用下限額）の撤廃及び所得控除手続きの大幅な改善、④寄附金控除対象となる寄附金の拡大の4点を掲げることとした。

教育費にかかる経済的負担軽減のための措置の創設では、喫緊の課題である少子化対策の視点から、教育費負担者の経済的負担の軽減を図る必要があることから、①教育費（学費）の所得控除制度の創設、②扶養控除の見直しによる家庭の教育費負担軽減、③社会人学生の教育費にかかる所得控除制度の創設の3点を掲げることとした。

また、消費税に対する優遇措置では、学校法人にかかる消費税について、今後予想される政府・与党の消費税を含む税体系の抜本的改革論議における動向を注視しつつ、新たな税制においては、国公立大学が同じ扱いを受ける措置を講じ、そのなかで学校法人に対しては教育研究条件の充実・向上の一環として、消費税の一部を教育目的に使用するなどの優遇措置を図ることとした。

重点要望事項としての現行特例措置の維持・拡充では、①資産運用収益（利子所得等）に対する非課税措置の維持、②収益事業に対する軽減税率の維持・拡大、③収益事業収入の公益事業への繰入額にかかる損金算入限度額の維持・拡大を掲げることとした。

以上の内容から要望に向けた考え方をとりまとめ、4月14日開催の第1回常務理事会、4月28日開催の第2回常務理事会及び第508回理事会に報告するとともに、これらの考え方をもとで私学関係税制改正の要望と活動を積極的に推進することを確認した。

その後、常務理事会、理事会及び総会において寄せられた意見を踏まえ、大学が時代の要請に応え、将来の国際社会とわが国の経済社会を背負う人材を育成し、国際競争力の向上を目指すためには、

私立大学には教育及び学術研究の一層の質的向上と、さらなる経営基盤の強化が求められていること、経営基盤の強化のためには、民間からの多様な資金の積極的導入が不可欠であり、中央教育審議会答申「教育振興基本計画について」（平成20年4月18日）の趣旨を踏まえ、喫緊の課題である教育費負担者の経済的負担の軽減を図るとともに、個人等からの学校法人に対する寄附金が一層拡充されるよう、寄附税制を抜本的に改善必要がある必要があること、また、寄附者が寄附しやすく、学校法人が寄附を受けやすい環境整備を通じた寄附文化の醸成がなされれば、各大学が基本財産を拡充し、その運用による収益を活用することが可能となることから、私立大学が教育研究の第一線で活躍するための税制改正を通じた環境形成は、私立大学の潜在力を引き出し、グローバル社会における我が国のプレゼンスの向上に必ず資することとなることを要望の趣旨に基づき、平成22年度私学関係税制改正要望案をとりまとめた。

同要望では、最重点要望事項として、「教育費にかかる経済的負担軽減のための措置の創設」、「学校法人に対する寄附促進のための措置の拡大」及び「消費税に対する優遇措置」を掲げ、重点要望事項として、「資産運用収益（利子所得等）に対する非課税措置など現行特例措置の維持・拡充の実現」をはじめ、上記三つの柱を掲げた。

同要望については、6月2日開催の第3回常務理事会、第509回理事会並びに第184回臨時総会に報告し、了承された。

一方、連合会では、連盟をはじめ構成三団体からの要望を踏まえ、4月28日、5月26日開催の公財政改革委員会における協議を経て、6月4日開催の役員会・総会において、平成22年度私学関係税制改正要望を報告し、了承された。

連合会でまとめた要望によれば、最重点要望事項として、①教育費にかかる経済的負担軽減のための措置の創設（教育費（学費）の所得控除制度の創設、扶養控除の見直しによる家庭の教育費負担軽減、社会人学生への教育費にかかる所得控除制度の創設、教育費（学費）の相続税及び贈与税にかかる税額控除制度の創設）、②学校法人に対する寄附促進のための措置の拡大（所得控除限度額の拡大、所得控除限度額の繰越控除制度の創設、控除除外額（適用下限額）の撤廃及び所得控除手続きの大幅な改善、寄附金控除対象となる寄附金の拡大）、③消費税に対する優遇措置を、重点要望事項として、①資産運用収益に対する非課税措置の維持、収益事業に対する軽減税率の維持・拡大、②収益事業収入の公益事業への繰入額にかかる損金算入限度額の維持・拡大を掲げ、要望の実現を図るため積極的な要望活動を行った。

他方、全私学連合では、連合会をはじめ各構成団体の要望を受け、7月22日開催の代表者会議における協議の結果、連合会でとりまとめた内容を中心として私立学校全体の税制改正要望とし、同日の代表者会議において「平成22年度私立学校関係税制改正に関する要望」をとりまとめ、全私学団体が一致した要望として関係方面に要望することとした。また、平成22年度の税制改正要望に当たり、私学側の要望実現に向け、代表者会議終了後に文部科学大臣をはじめ文部科学省の主要幹部に対し要望の実現方を要請する等の要望活動を展開した（資料編 資料2-1）。

文部科学省では、関係団体等からの税制改正要望を受け、文教関係の税制改正要望事項を「平成22年度文部科学省関係税制改正要望事項」としてとりまとめ、8月29日に提出した。

2-2 文部科学省関係税制改正要望の決定経過

その後、8月30日に第45回衆議院議員総選挙が実施され、その後、民主党、社会民主党、国民新党による連立政権では、従来とは異なり与党内に税制調査会を設置せず、税制改正を巡る政策調整は政府内の税制調査会に一元化することを閣議決定するとともに、税制調査会のなかに企画委員会を設置して、主に中長期的な税制上の課題について検討を進めていくこととした。

10月8日開催の第1回政府税制調査会では、内閣総理大臣から新たな税制調査会会長に対し、①マニフェスト（「三党連立政権合意書」を含む）において実施することとしている税制改正項目について、その詳細を検討すること、②既得権益を一掃し、納税者の視点に立って公平でわかりやすい仕組みを目指す観点から、租税特別措置をゼロベースから見直すための具体的方策を策定すること。また、税と社会保障制度の適正な運営のための番号制度やその執行体制など、納税者の立場に立つとともに適正な課税を推進するための納税環境整備を検討すること、③所得税の控除のあり方を根本から見直すなど、個人所得課税のあり方について検討すること。とくに格差是正や消費税の逆進性対策の観点から給付付き税額控除制度のあり方について検討すること、④間接諸税について、環境や健康等への影響を考慮した課税の考え方を踏まえ、エネルギー課税等については温暖化ガスの削減目標達成に資する観点から、環境負荷に応じた課税へ、酒税・たばこ税は健康に対する負荷を踏まえた課税へ、そのために必要な事項について検討すること、⑤国と地方が対等なパートナーとして地域主権を確立し、地方の再生を図る観点から、地方税制のあり方について検討すること。その際、国・地方の役割分担の見直しとあわせた税財源配分のあり方の見直し、地方の声を十分に反映する仕組み及び地方税制に関する国の関与のあり方についても検討すること、⑥法人課税や国際課税等の分野において、グローバル化に伴って生じている世界規模の課題に対応できる税制のあり方を検討すること、⑦税制抜本改革実現に向けての具体的ビジョンについて検討することが諮問されるとともに、「税制改正要望の見直しについて（留意点）」が示された。

同「留意点」では、①各府省の税制担当副大臣は、10月30日までに現在の税制改正要望を見直したうえで、提出する、②各府省副大臣による要望事項の見直しに当たっては、その要望が真に必要なかどうかを精査し、できる限り積極的な絞り込みを行う、③減税を要望する場合には、財政規律を維持する観点から、いわゆるペイ・アズ・ユー・ゴー原則（財源なくして減税なし）に基づき、見合い財源案とあわせて提出する、④既存の租税特別措置及び非課税等特別措置についても、ゼロベースからの徹底した見直しを行うこととし、その際、とくに「租税特別措置等の背景にある政策に今日的な『合理性』が認められるか」、「租税特別措置等の政策実現に向けた手段としての『有効性』が認められるか」、「租税特別措置等に補助金等他の政策手段と比して『相当性』が認められるか」を含めた厳しい視点に立って見直しを行ったうえで、その成果を税制改正要望に含めて提出するものとする旨が示された。

これを受け、文部科学省はパブリック・コメントを実施し、全私学連合では、先にとりまとめた税制改正要望の最重点要望事項の内容とともに、現行の租税特別措置法における、①個人が財産を学校法人に贈与または遺贈する場合で、一定の要件を満たすものとして国税庁長官の承認を受けた場合には、みなし譲渡所得課税の規定は適用されず、所得税は課税されない、②相続または遺贈により財産を取得した者が、取得後一定期間に、学校法人等に財産を寄贈した場合には、当該財産について相続税は課税されない、③学校事業のための収用等に伴い、学校用地として個人や法人が土地等を譲渡する場合には、当該譲渡による所得の特別控除（譲渡所得の額から5千万円までの額を控除）または代替の土地等の取得に伴う特例（課税の繰り延べ）の適用を受ける措置の維持を要望した。

10月30日に文部科学省が再提出した文部科学省税制改正要望では、要望事項の筆頭に「教育、文化、スポーツ、科学技術等の振興に係る寄附税制の拡充」を位置づけ、続いて「教育費負担の軽減」を掲げた（資料編 資料2－2）。

「教育、文化、スポーツ、科学技術等の振興に係る寄附税制の拡充」においては、寄附文化醸成に向けた寄附税制の拡充として、①寄附金控除の適用下限額を2,000円に引き下げること、②生命保険料控除等と同様に、寄附金控除を年末調整の対象とし、手続きの簡素化を図ることとされた。また、給付制奨学金事業を行う民間団体への寄附金にかかる税額控除制度の創設（新規）では、学生・生徒に対し給付制奨学金事業を行う特定公益増進法人に対する個人の寄附金について、新たに寄附金額の30%を税額控除する制度を創設し、従前の寄附金控除（所得控除）の適用を受けるか、または税額控除の適用を受けるか、寄附者がいずれか有利な方式を選択できるようにするとされた。

「教育費負担の軽減」では、「家庭の教育費負担の軽減に資する特定扶養控除の維持」として、扶養控除制度の見直しが行われる際には、現行の扶養控除や特定扶養控除が家庭の教育費負担の軽減に資している現状を踏まえ、より一層負担が軽減されるよう、税制上の配慮を行うこととされた。

また、他省庁との共同要望事項における「研究開発促進税制の延長」として、法人の試験研究費の増加額等にかかる税額控除制度の上乗せ措置を延長することとされた。

2－3 文部科学省関係税制改正要望後の動向と対策活動

その後、全私学連合では、国民の善意の力を活用した公益活動の活発化の力強い推進のための個人が繰り返し寄附しやすい寄附税制の実現、学ぶ意欲ある生徒・学生が、家庭の経済的事情によらず学び続けられるようにするための教育費負担者の経済的負担の軽減を求め、最重点要望事項として、①教育費に係る経済的負担軽減、②学校法人に対する寄附促進のための措置の拡大を求める要望書を取りまとめ、財務省による各府省からのヒアリングに先立って10月21日に開催された文部科学省政策会議に提出し、内容を説明した。要望書では、①について、家庭の教育費負担の軽減に資する特定扶養控除の維持・拡充を、②では、寄附文化醸成に向けた寄附税制の拡充、給付制奨学金事業を行う民間団体への寄附金に係る税額控除制度の創設を求め、寄附文化醸成に向けた寄附税制の拡充では、適用下限額の引き下げ、年末調整による手続きの簡素化を求めた。

2－4 平成22年度私学関係税制改正の決定経過

以上の経過を経て、平成22年度税制改正に係る論議が本格化するなか、政府の税制調査会並びに同企画委員会では、11月下旬から12月上旬にかけて各府省から提出された要望項目を査定する第一次査定、第二次査定、主要事項のとりまとめに向けた議論といった段階を踏みながら審議を進めた。

私学側が最重点要望事項として掲げた家庭の教育費負担の軽減に資する特定扶養控除の維持、寄附文化醸成に向けた寄附税制の拡充並びに給付制奨学金事業を行う民間団体への寄附金に係る税額控除制度の創設は、第1次査定及び第2次査定において、いずれも税制調査会としての「主要事項」として取り上げることとされた。

税制調査会では、その後、平成22年度税制改正大綱の骨子、要望項目の最終整理、残された検討課

題に係る審議を経て、12月22日に「平成22年度税制改正大綱～納税者主権の確立へ向けて～」をとりまとめ、同大綱は同日閣議決定された（資料編 資料2－3）。

平成22年度税制改正大綱では、家庭の教育費負担の軽減に資する特定扶養控除の維持に関連して、個人所得課税については、所得再分配機能の回復や「所得控除から手当へ」との考え方の下で、支え合う社会づくりの第一歩として、子どもの養育を社会全体で支援するとの観点から、子ども手当の創設とあいまって、①0歳から15歳までの子どもを控除対象とする扶養控除を廃止する、②23歳から69歳までの成年を控除対象とする扶養控除についても、このような観点に加え、就労している人と就労していない人との公平の観点から、さらに議論を深めて幅広い国民的な合意を得ながら、今後、その見直しに取り組む、③教育費等の支出がかさむ世代の税負担の軽減を図るために創設された16歳から22歳までの特定扶養親族を控除対象とする特定扶養控除については、22年度において、高校の実質無償化に伴い、16歳から18歳までの特定扶養親族に対する控除の上乗せ部分（25万円）を廃止する、④これらの見直しに伴い、現行よりも負担増となる家計については適切な対応を検討することとされた。また、所得税・個人住民税の扶養控除等について、「所得控除から手当へ」等の考え方の下で見直すことにより、現行制度においては、これらの税額等と連動している国民健康保険料、保育料等の医療・福祉制度に関する負担に影響が生じることになるが、見直しの趣旨を踏まえて、制度の所管府省においては、負担の基準の見直し、経過措置の導入など適切な措置を講じることとされた。

一方、寄附文化醸成に向けた寄附税制の拡充並びに給付制奨学金事業を行う民間団体への寄附金に係る税額控除制度の創設に関連して、市民公益税制（寄附税制など）において、少子高齢化が進むなか、国民が安心して暮らすことのできる社会を実現するため、教育や子育て、街づくり、防犯や防災、医療や介護・福祉などの公益活動に市民が積極的に参加していけるよう、社会全体で支えていく必要があり、市民が担う公益活動を資金面で支える上で寄附の役割は重要であるとしたうえで、①市民公益税制に係るプロジェクト・チーム（PT）を設置し、平成22年4月末を目途に成果を得よう改革に向けた検討を進める、②同PTでは、寄附税制に加え、公益活動を担う法人（NPO法人や公益法人など）に係る税制についても検討を行う、③寄附文化醸成に向けた寄附税制の拡充については、所得税の寄附金控除の適用下限額の引下げを含むこれまでに行った制度拡充の効果の検証を行うとともに、寄附金控除を年末調整の対象とするか否かについては、執行面の問題などを検討する、④給付制奨学金事業を行う民間団体への寄附金に係る税額控除制度の創設については、特定の団体への寄附のみを税額控除化することの適否を検討する、⑤個人住民税における寄附金税額控除の対象となる寄附金の範囲について、市民公益税制に係るプロジェクト・チームにおいて検討することとされた。

平成22年度税制改正大綱を受け、政府は、市民・事業者・行政が協働して課題を解決していく「新しい公共」を確立するため、市民が担う公益活動を資金面で支える寄附税制等を検討する市民公益税制PTを設け、同PTにおいて、寄附税制や公益活動を担う法人（特定非営利活動法人や公益法人など）に係る税制について平成22年4月末を目途に、検討を行うこととした（資料編 資料2－4）。

また、第173回国会における鳩山首相の所信表明演説（10月26日）に基づき、「『新しい公共』円卓会議」が平成22年1月27日に発足した。同会議では、「新しい公共」という考え方やその展望を市民、企業、行政などに広く浸透させるとともに、これからの日本社会の目指すべき方向性やそれを実現させる制度・政策の在り方などについて議論を行い、政府税制調査会市民公益税制PTと連携して「新しい公共」を議論し、5月に報告書をまとめる予定としている。

〔平成14年度〕受託研究収入の非課税化

- 私立大学等が他の者の委託に基づいて行う研究にかかる一定の事業を請負業の範囲から除外する（実施期間が3か月未満のもの）

〔平成15年度〕現物寄附にかかる「みなし譲渡所得」の非課税に係る承認要件手続きの簡素化

- 承認申請書の申請期間の延長（3月以内→4月以内）
- 承認手続きを大幅に簡素化し、基本金に組み入れれば直ちに承認
- 申請から1か月を経過した場合には自動的に承認
- 寄附物件の売却が可能（ただし基本金に組み入れることが条件）

〔平成16年度〕受配者指定寄附金に係る手続きの簡素化

- 企業等の法人が日本私立学校振興・共済事業団を経由して行う受配者指定寄附金について、その手続きの大幅な簡素化。

〔平成17年度〕個人寄附の控除上限の引き上げ（25%→30%）

- 個人から学校法人等に対する寄附について、寄附者の控除限度額を、従来の「年間総所得の25%」から「年間総所得の30%」に引き上げた。

〔平成18年度〕個人寄附の控除除外額（適用下限額）の引き下げ（1万円→5千円）

- 個人から学校法人等に対する寄附について、寄附者の控除除外額（適用下限額）を、従来の「1万円」から「5千円」に引き下げた。

〔平成19年度〕個人寄附の控除上限の引き上げ（30%→40%）

- 個人から学校法人等に対する寄附について、寄附者の控除限度額を、従来の「年間総所得の30%」から「年間総所得の40%」に引き上げた。

〔平成20年度〕寄附金の損金算入限度額の引き上げ（所得基準：所得金額の2.5%→5%）

- 企業等から特定公益増進法人等に対する寄附について、寄附金の損金算入限度額を、従来の所得基準を「所得金額の2.5%」から「所得金額の5%」に引き上げた。

〔平成21年度〕個人寄附の控除除外額（適用下限額）の引き下げ（5千円→2千円）

- 個人から学校法人等に対する寄附について、寄附者の控除除外額（適用下限額）を、従来の「5千円」から「2千円」に引き下げた。

3. 審議会等への対応について

3-1 中央教育審議会への対応

(1) 中央教育審議会初等中等教育分科会への対応

文部科学省では、平成20年3月に小・中学校学習指導要領を、平成21年3月に高等学校・特別支援学校学習指導要領等を改訂した。この改訂を踏まえ、児童生徒の学習評価の在り方の改善等に向けて必要な事項の具体的な検討を進めるにあたって、平成21年3月、中央教育審議会初等中等教育分科会教育課程部会の下に「児童の学習評価の在り方に関するワーキンググループ」が設置された。

同ワーキンググループでは、①現行の学習評価の在り方に対する総括や評価、②基礎的・基本的な知識・技能の評価の在り方、③思考力・判断力・表現力等を育成するための評価の在り方、④評価に伴う教員の負担軽減等について議論され、今後さらに精力的な審議を行うため、同分科会から日本私立大学団体連合会（以下『連合会』という。）あてに、学習評価に関して、書面による意見提出の要請があった。これを受けて、本連盟では、教育研究委員会において意見書を取りまとめ、連合会を通じて意見書を提出した。

同ワーキンググループでは、各機関からの意見を踏まえて引き続き審議を行い、3月24日に「児童生徒の学習評価の在り方について（報告）」として、公表された。

(2) 中央教育審議会キャリア教育・職業教育特別部会への対応

第5期中央教育審議会では、平成20年12月、今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について文部科学大臣から諮問を受け、平成21年1月に総会直属の部会として、キャリア教育・職業教育特別部会を設置し、審議を開始した。その結果、平成21年7月に「今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について（審議経過報告）」（以下『審議経過報告』という。）を取りまとめた。同審議会から日本私立大学団体連合会（以下『連合会』という。）あてに「審議経過報告」に関する意見開陳（ヒアリング）の要請があったことを受けて、本連盟では、教育研究委員会において意見書を取りまとめ、第8回常務理事会（10月6日開催）において、その趣旨を報告した。

同意見書においては、「審議経過報告」で述べられているキャリア教育については、概ね異論はないが、職業教育については検討を要するとの考えから、具体的に四つの検討すべき点をあげた。

その後、連合会において意見調整を行い、連合会第3回高等教育改革委員会（10月5日開催）を経て連合会としての意見書を取りまとめ、会長の下承を得て、10月19日付で文部科学省生涯学習政策局政策課に提出した。また、キャリア教育・職業教育特別部会（10月19日開催）において、連合会代表として松本亮三氏および佐藤東洋士氏（いずれも連合会高等教育改革委員会）が意見開陳を行った（資料編 資料3-1）。連合会の意見は、職業教育を行うための新しい学校種を創設するのであれば、一層議論を深化していく必要があるということ、全体としては、職業教育を主とする学校種それぞれの将来的な必要性や見通しが、具体的に論じきれておらず、わが国の学校体系全体を視野に入れた再整理・再構築に議論が及んでいないこと、また、新しい学校種として考えられている「職業実践的な教育を行う特化した枠組みのイメージ」の必要性に疑問を感じざるを得ないこと、最後に、これらの取り組みが実効を伴って遍く実施されるためには、政府の財政支援が図られる必要があることを述べた。

意見開陳の後、キャリア教育・職業教育特別部会委員から、松本氏及び佐藤氏に対して、書面によ

る質問回答依頼があった。その質問は、①現代日本の産業構造の変化に対応していないと考えられる専門学科の構成について、その中身を伺いたい。②高度ものづくり人材の育成・確保という観点から、大学制度の枠組みの中で行う場合、どのような方法があるのか、考えがあれば伺いたい。③現在、大学の中には、学問体系を系統的に理解するだけの力が学生になく、教えるのに苦勞しているという現実をどのように考えるか。また、約50%が大学に進学する時代において、あまねく学問体系を学ばせるのが大学教育だということについて、どのように考えているか、であった。

これに対して、松本氏は①について、農業、水産などの学科は、わが国の食料受給率を高めることと関連して今後積極的な役割を果たすことが期待されるが、第二次、第三次産業に関わる学科群については、中堅的人材が必要とされている度合を基に、そのあり方と規模が再考されなければならない。現実には、大学の推薦入試やAO入試の募集定員の増加に伴い、専門学科からの大学進学率は年々上昇し、企業等採用側も、後期中等教育修了者の採用枠を急激に減じ、汎用的知識や能力をより高度に習得した大学卒業者の採用を主体とするようになってきている。このような状況を考えると、わが国の産業構造の動向を十分に分析して、専門学科の在り方を再検討することが必要と思われる、と回答した。また、②については、高度ものづくり人材の育成・確保については、すでに当該の学協会を主体として、ワシントン・アコードに準拠した日本技術者認定協会（JABEE）が設立され、教育課程の質保証制度が運営されていることをまず念頭に置かなければならない。学士課程教育における認定が開始されたのは2001年であり、卒業後4年以上の実務経験ののちに技術士として認定されることを考えれば、この制度の実効性はまだ十分に確認されているとは言い難い。今後数年かけてその成否を見極める必要があろう。これを待たずに、新たな高等教育機関の設置を計画するのは、あまりにも時期尚早ではないか。前項①の回答でも触れたように、わが国は単なる「ものづくり」を主体とする労働集約的な製造業から、知識集約的な産業への転換期にあると考えられる。この点から言えば、高度ものづくり人材とは、製造に関わる専門的知識・技術のみに特化した人材ではなく、多方面にわたる幅広い教養を習得するとともに、その学習能力を生かして新規性の高い「ものづくり」を提案できる素養を培い、さらに高い倫理性をもつとともに、国際的な場でのコミュニケーション能力を備え、世界の「ものづくり」をリードできる人材の謂いであると思われる、とする意見を提出した。

また、佐藤氏は③について、高等教育の需要の拡大に対して供給者としての中等教育が対応できていないこと、グローバル化、知識経済、IT革命など、日々高まる高等教育への要求全てが、見えない影響を若者に与え、彼らを高等教育に向かわせていること、大学は、高等教育への需要の高まりに対応し、かつ、教育の質を保証するため、大学は問題解決能力等のいわゆる「学士力」の育成に力を注いでいる。知識基盤社会において、大人として、自由に考えることは尊重されなければならないが、大学教育の成果として、正しく（Scientificに）考えることを身につけることの重要性は今後ますます高まってきていること、以上三つの事柄について言及し、このように、大学を学びの場としたい対象者の裾野が広がっていることは周知の通りであり、その裾野の広がりの多くを私立大学が受入れ、初年次教育（基盤教育）の充実を図るとともに、当該大学の状況に応じて補習教育・補完教育等を行っている事実は否定できない。大学は、教育基本法及び学校教育法で、その目的が明確に規定され、大学設置基準にはその教育課程の編成方針が示されている。大学の使命に鑑みて、職業教育のみに特化した教育機関は大学とは言い難い。したがって、大学における学びに対応できない学生の存在をもって、大学を職業教育の場として考えることには異論がある、とする意見を提出した。

キャリア教育・職業教育特別部会では、10月28日の部会で、すべての関係団体からの意見聴取を終了し、11月から答申の作成に向けた審議を再開し、第2次審議経過報告のとりまとめを行っている。

4. 就職問題等について

4-1 就職問題について

(1) 文部科学省就職問題協議会等について

就職問題について検討する大学側の機関としての、日本私立大学団体連合会、国立大学協会、公立大学協会、全国公立短期大学協会、日本私立短期大学協会、国立高等専門学校機構、全国公立高等専門学校協会、日本私立高等専門学校協会の八つの団体から派遣されるメンバーで構成される就職問題協議会（「大学等関係団体就職問題協議会」「就職問題懇談会」合同会議）の平成21年度第1回会合が7月15日に開催された。

第1回就職問題協議会では、平成21年度学生の就職・採用活動に関する調査について、本年度も全国の国公立及び私立の大学、短期大学及び高等専門学校の就職指導者を対象に実施することを決定し、その内容について協議した。企業の採用活動については、実際の選考活動のみならず広報活動における大学の学習活動への影響度が高いことから、調査項目を「選考活動」と「広報活動」に分けて実施することとされた。

7月31日には、大学、短期大学及び高等専門学校の学生の就職問題について専門的に検討するため、大学代表委員（5人）、短期大学代表委員（1人）、高等専門学校代表委員（1人）の大学関係者をもって構成される就職問題検討委員会の第1回会合が開催され、今後の議論の論点整理が行われた。ここでは、①就職活動早期化への対応について、②企業の採用広報活動について、③就職情報関連会社への対応について、④既卒者の就職問題について、⑤入社前研修などの内定者に対する企業の拘束について等が挙げられたが、特に早期化への対応については、大学側としてどのような立場・視点から議論するのかについて明確にしておく必要があるとの確認がされた。

9月10日には、第2回就職問題検討委員会が開催され、基本的にこれまでの議論をもとに「早期化・長期化の是正」の方針で検討を続けるとし、大学側の「申合せ」、企業側の「倫理憲章」の合意を目指し活動する今後の検討委員会の方向性が確認された。また、平成21年度学生の就職・採用活動に関する調査の結果報告があり、前年度に比べると「早期化が定着した上でのさらなる長期化」が見られる結果となった。

その後、大学等関係団体「就職問題懇談会」と企業側団体「日本経済団体連合会」（以下『日本経団連』という。）で大学及び高等専門学校卒業予定者の就職・採用活動について、情報交換・協議を行うことを目的として、それぞれからの派遣者をもって構成される就職採用情報交換連絡会議が、諸事情により延期されたことから、就職問題検討委員会では、10月1日に臨時に「就職問題に関する打合せ会」を開催し、経団連側との「申合せ」並びに「倫理憲章」のとりまとめに向けた協議を進めた。また、10月8日には、就職問題検討委員会と日本経団連委員による「就職採用に関する意見交換会」が開かれ、日本経団連からは「倫理憲章（案）」において、広報活動と選考活動の概念の明確化のために、「企業情報、採用情報等の発信を目的とした広報活動は、その後の選考に影響しないものであることを学生に明示するよう努める」旨を明記する予定であるとの経過報告があった。

10月13日には、就職採用情報交換連絡会議が開催され、大学側は就職問題検討委員会において検討した「申合せ（案）」を、企業側は「倫理憲章（案）」を持ち寄り、相互にその内容が確認された。「申合せ（案）」については、（1）就職・採用活動の早期化是正についてのなかに、「企業

が実施する企業情報の発信を目的とした採用広報のための説明会等を実施する場合は、その後の選考に影響しないことを学生に対して明示する」ことが加えられ、企業の広報活動と選考活動を切り離した選考活動を行うことを求めた。

また「就職に関する要請（案）」については、①就職未決定のまま卒業・修了した既卒生への採用枠の拡大、②就職情報出版会社等の運営する採用選考のためのエントリー開始時期を卒業・修了年次の4月以降とするなど適切な採用情報の公開、③企業の採用広報活動のための就職支援イベントは、原則として休日や祝日、長期休暇中に行うなど大学の教育活動を尊重すること、またそれらに参加することが採用選考につながるものではないことの明確化、④「倫理憲章」及び「申合せ」を実効あらしめるため具体的方策について引き続き協議すること、等が加えられた。

大学側の「申合せ（案）」、企業側の「倫理憲章（案）」の双方の確認の後、橋本浩樹日本経団連雇用政策部会部会長並びに永井和之就職問題検討委員会委員長の連名による「平成22年度大学、短期大学及び高等専門学校卒業予定者の就職・採用活動については、企業側の「倫理憲章」と大学側の「申合せ」を双方が遵守し、行動することを期待する」とする「合意書」がとり交わされた。

その後、10月20日に日本経団連の理事会において企業側の「倫理憲章」が決定されたことを受けて、文部科学省より、文部科学副大臣名による同日付文書をもって、全国の国公立大学学長宛に「平成22年度大学・短期大学及び高等専門学校卒業予定者の就職・採用活動について（通知）」（資料編 資料4－1）が通知された。

Ⅱ. 事業報告

1. 教育研究に関する事業

1-1 教育研究委員会

教育研究委員会は、私立大学の多様な教育研究活動のあり方等について研究を行い、もって私立大学の教育研究の充実に資することを目的として設置されている。

その具体的任務は、①大学教育の質向上のための研究、②関係機関等への対応、③FD推進会議の企画・実施、の三点である。なお、③の任務遂行のために、FD推進会議運営委員会を設置し、対応している。

1-1-1 大学教育の質向上のための教育

平成14年度以来、本委員会においてはグローバル・スタンダードを視野に、わが国の高等教育、特に大学教育の改善について各方面からアプローチして研究してきた。

本年度の本委員会の活動は、中央教育審議会「『学士課程教育の構築に向けて』（答申）」（平成20年12月24日）（以下『学士課程答申』という。）及び日本私立大学団体連合会『私立大学における教育の質向上』（平成21年7月）で取り上げられた教育の質向上という課題について、連盟としてどこに焦点を絞り、実質化に向けた研究を行うかについて検討を進めている。なお、研究テーマの設定については、現在の中央教育審議会（以下『中教審』という。）等における質保証の議論は、制度論、評価論に傾倒しがちであるという認識のもと、連盟として、国とは異なる新たな視点から大学教育の質向上に関わる提言ができるよう留意している。

平成21年度は、緊急雇用対策における新卒者支援の一環として、職業指導（キャリアガイダンス）の制度化など、大学等の就職支援を充実させるため、平成22年度中に大学設置基準が改正されること、中央教育審議会大学分科会では、教育情報の公表の促進について検討されており、同じく平成22年度中に大学設置基準が改正され、情報の公開が義務付けられること等の動きも踏まえつつ、高等学校と社会との接続についてとりあげ、私立大学の立場を軸としながらも、わが国の教育改革を抜本的に進める端緒となることを見据えて、報告書を以下の内容によりとりまとめ、加盟校等に配付した。

なお、本年度は研究テーマとりまとめの検討を優先させることとし、教育研究協議会の年度内の開催は見送ることとした。

学士課程教育の質向上と接続の改善

—高校と社会との円滑な接続を通して目指す学士課程教育の充実—

刊行にあたって

第1章 学士課程教育の質向上と「3つの方針（ポリシー）」

1. 中央教育審議会答申と大学設置基準の改正

- 2. 日本私立大学連盟と日本私立大学団体連合会の動き
- 3. 学士課程教育改革の意味
- 第2章 私立大学の危機とその解決
 - 1. ディプロマ・ポリシーに関する私立大学と国立大学の動き
 - 2. 私立大学の危機を乗り越える
- 第3章 ディプロマ・ポリシーを実現するための接続の改善
 - 1. 問題の所在
 - 2. 高等学校との接続の改善
 - 3. 社会との接続の改善
- 第4章 まとめ

1-1-2 関係機関等への対応

教育研究委員会では、中央教育審議会の審議動向を注視し、私立大学の意見開陳及びパブリック・コメントに適宜対応した（対応経過は「I. 一般報告」を参照）。

1-1-3 F D推進会議の企画・実施

加盟大学のF Dの取り組みを推進する一助として、専任教職員向け及び新任専任教員向けの二つのF D推進会議を企画・実施し、平成22年度F D推進会議の準備・検討を進めることを具体的な任務とし、F D推進会議運営委員会のもとで任務を推進した。

（1）平成21年度F D推進会議の企画・実施

F D推進会議運営委員会では、平成20年度に検討した本年度F D推進会議プログラムの運営方法等の検討を行い、F D推進会議（専任教職員向け）及びF D推進会議（新任専任教員向け）を開催した。

なお、新任専任教員向けについては、募集人数70人に対し、91人の応募があったため、同運営委員会において受け入れについて協議した。その結果、委員全員の出席により運営が可能である受け入れ最大人数の84人とすることを確認し、募集対象に沿って参加者を決定し、実施した。

なお、推進会議の成果は報告書としてとりまとめ、12月に刊行し、加盟大学へ配付した。

平成21年度F D推進会議（専任教職員向け）実施概要

I. 開催目的

日本の高等教育がユニバーサル段階に突入した今、教育機関としての私立大学の役割は、ますます重要になっている。現代社会のニーズに適切に応えるために、これからの私立大学は、F Dを積極的に推進することによって、その教育活動を不断に改善する努力を続けなければならない。

平成20年12月に公表された中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」においては、「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」、「教育課程編成・実施の方針（カリキュラム・ポリシー）」、「入学者受入れの方針（アドミッション・ポリシー）」を明確に示した上で、上記の「三つの方針」に貫かれた教学経営を行うために、F D（ファカルティ・ディベロップメント）及びS D

(スタッフ・ディベロップメント)を組織的に推進することが強く求められている。

本会議の目的は、教育機関としての私立大学の役割をさらに充実させるために、「教職員の職能開発」の積極的な組織的推進方策を検討することにある。従来のFDにおいては、学生による授業評価が大きな注目を集めてきたが、今後のFDにおいては、「三つの方針」に基づく学士課程教育の構築に向けて、シラバスの整備に組織的に取り組む必要性も増大してきている。

そこで、本年度の本会議においては、昨年度から学則等に明文化することが義務づけられた人材育成方針を実現するために、シラバス整備を起点として、学士課程教育に関する自己点検・評価システムを確立させる方策について考える。カリキュラム・ポリシーの重要性を明確に認識することは、今後の「教職員の職能開発」の確かな出発点となるだろう。

本会議を実施する教育研究委員会は、組織的推進体制を整備するためには、まず、職能開発の動向や目的について見識ある理解を持ったリーダーの育成が焦眉の課題であると認識している。本会議においては、FDの理念から具体的活動内容まで多岐にわたる問題を取り上げながら、私立大学にふさわしい見識ある「教職員の職能開発」の組織的推進方策について、参加者全員で討論する予定である。本会議の参加者は、各所属大学において、今後、FD及びSDのリーダーシップを積極的に発揮することが期待されている。

II. 開催テーマ：「学士課程教育の構築とFD～シラバスからカリキュラム・ポリシーへ～」

III. 参加対象：加盟大学の専任教職員

IV. 開催概要

関西会場

日 程：平成21年6月13日（土）

開催場所：同志社大学 新町キャンパス（京都府京都市）

参加人数：48人

関東会場

日 程：平成21年6月20日（土）

開催場所：上智大学 四谷キャンパス（東京都千代田区）

参加人数：89人

V. プログラム

1. 基調講演：「学士課程教育の構築とFD」

講 師：沖 裕 貴 氏（立命館大学教育開発推進機構教授）

2. グループ討議

職能開発としてのFDの目的、領域、課題、組織的推進体制、具体的活動内容について、参加者相互の意見交換を行った。

平成21年度FD推進会議（新任専任教員向け）実施概要

I. 開催目的

高等教育の大衆化が進展する中、教育機関としての私立大学の役割は、ますます重要になっている。平成20年12月に公表された中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」においては、大学改革を推進するために、組織的なFD（ファカルティ・ディベロップメント）活動が要請された。このような状況の中、私立大学の一層の発展を図るためには、教員の職能開発の一環として、その将来を担う新たな教員のFD研修を恒常的に実施することが欠かせない。当連盟が長年にわたって新任専任教員を対象とした研修の機会を提供してきた理由は、上記のような長期的展望に立った人材育成の必要性を認識してきた点にある。

本会議の目的は、新任専任教員を対象にして、担当正課科目の不断の点検と改善だけではなく、大学教員の職能開発という包括的見地に立って、FDに関する見識ある実践的理解を参加者全員で共有する機会を提供することにある。

平成21年度の本会議は、「大学教員の職能開発とFD」をテーマとして開催する。本会議の参加者は、私立大学の全般的動向に対する知見を深めつつ、各自の所属大学の個性ある教育理念を客観的に理解することによって、今後の私立大学教育の発展に寄与することのできるプロフェッショナルな人材となることを期待されている。

II. 開催テーマ：「大学教員の職能開発とFD」

III. 開催概要

日 程：平成21年8月10日（月）～11日（火） 1泊2日

会 場：グランドホテル浜松

募集対象：大学の専任教員となって4年未満の方（年齢は問わない）

募集人数：70人

参加人数：83人

IV. プログラム

1. 基調講演：「大学教員の職能開発とFD」

講 師：安 岡 高 志 氏（立命館大学教育開発推進機構教授）

2. 問題提起：「授業デザインの重要性」

講 師：FD推進会議運営委員長 圓 月 勝 博 氏（同志社大学教務部長、教授）

3. オリエンテーション・グループ討議

オリエンテーションにおいては、FD（ファカルティ・ディベロップメント）についての基本的理解を深めつつ、本会議の目的と運営方針を確認した。

グループ討議では、FDに関する参加者の問題意識を互いに明確にするとともに、私立大学の全般的動向を見据えながら、各自が所属大学において直面している課題の解決に向けて、参

加者全員で積極的に意見交換を行った。

4. 模擬授業ワークショップ

参加者による模擬授業（一人@約15分）を行い、授業スキル改善のための手がかりを探った。

5. 全体ふりかえり

より良い授業の実践をめざして、今後の課題と展望を明らかにした。

（２）平成22年度FD推進会議の準備・検討

教育研究委員会で協議の結果、本年度のFD推進会議の実績、また大学設置基準の改正により、FDの義務化がなされたこと等の背景に鑑み、加盟大学のFD推進に資するため、平成22年度もFD推進会議（専任教職員向け）と（新任専任教員向け）を行うこととし、FD推進会議運営委員会で次年度企画の具体的な検討を行った。

その結果、平成23年より、「社会的及び職業的自律に関する指導等（キャリアガイダンス）」が大学設置基準に規定されることを踏まえ、同運営委員会で企画を検討の後、募集要項をとりまとめ、加盟大学へ送付した。

平成22年度FD推進会議（専任教職員向け）企画概要

I. 開催目的

日本の高等教育がユニバーサル段階に突入した今、教育機関としての私立大学の役割は、ますます重要になっている。現代社会のニーズに適切に応えるために、これからの私立大学は、教職員の職能開発を積極的に推進することによって、教育活動の不断の改善努力を続けなければならない。

平成23年より、「社会的及び職業的自律に関する指導等（キャリアガイダンス）」が大学設置基準及び短期大学設置基準において規定されることとなった。現在の厳しい雇用情勢や、学生の資質能力に対する社会からの要請、学生の多様化に伴う卒業後の移行支援の必要性等を踏まえた新たな動向である。大学は、学生の職業観や就労意識のさらなる涵養のため、教育課程の内外を通じて社会的・職業的自立に向けた指導のための体制を整えることが必要とされている。それに伴い、大学の教育活動における正課・正課外教育の連携を視野に入れた教職員の職能開発が今後ますます重要になることは明らかである。

平成22年度の本会議は、キャリアガイダンスに関する新たな動向を教員の職能開発（FD）と職員の職能開発（SD）の連携をさらに推進する格好の契機として前向きに受け止め、教員と職員の対話の場を提供することを目的とする。

FDとSDの理念から具体的活動内容まで多岐にわたる問題を取り上げながら、私立大学にふさわしい見識ある「教職員の職能開発」の組織的推進方策について、まず、基調講演によって共通理解を確認した後、参加者全員がグループ討議に参加し、教員と職員それぞれの立場から意見交換する予定である。

II. 開催テーマ：「キャリアガイダンスと教職員の職能開発～学生の自律を支援するFDとSD～」

III. 参加対象：加盟大学の専任教員・専任職員

IV. 開催概要

日 程：平成22年6月26日（土）

開催場所：法政大学 市ヶ谷キャンパス（東京都千代田区）

V. プログラム

1. 基調講演：

テーマ①「FDとキャリアガイダンス～SDとの接点を求めて～」

講 師：圓 月 勝 博 氏（同志社大学文学部教授、本会議運営委員会委員長）

テーマ②「SDとキャリアガイダンス～FDとの接点を求めて～」

講 師：浅 野 昭 人 氏（立命館大学キャリアセンター次長）

2. グループ討議

職能開発としてのFDの目的、領域、課題、組織的推進体制、具体的活動内容について、参加者相互の意見交換を行う。

平成22年度FD推進会議（新任専任教員向け）企画概要

I. 開催目的

平成20年12月に公表された中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」では、多様化する学生を受け入れる大学は、大学教職員の職能開発を積極的に推進することによって、大学教育の質保証に組織的に努めることが要請されている。このような中、私立大学の一層の発展を図るためには、教員の職能開発の一環として、その将来を担う新たな教員のFD研修を恒常的に実施することが欠かせない。本連盟では、こうした長期的展望に立った人材育成の必要性を認識し、新任専任教員を対象とした研修を行ってきた。

平成22年度の本会議は、「大学教員の職能開発とFD」をテーマとして開催し、パネル・ディスカッションや模擬授業ワークショップにおける参加者同士の意見交換など、相互支援型のプログラムを提供する。

大学教員の職業的規範を明確にするとともに、各自の所属大学の個性ある教育理念を客観的に理解する機会として、また、今後の私立大学教育の発展に寄与することのできるプロフェッショナルな人材の育成機会としてご活用いただきたい。

II. 開催テーマ：「大学教員の職能開発とFD」

III. 開催概要

日 程：[A日程]平成22年8月9日（月）～10日（火） 1泊2日

[B日程]平成22年8月11日（水）～12日（木） 1泊2日

会 場：グランドホテル浜松

募集対象：大学の専任教員となって4年未満の方（年齢は問わない）

募集人数：各日程50人

IV. プログラム

1. 全体説明（オリエンテーション）

本会議の企画意図やプログラム内容を説明するとともに、私立大学専任教員の役割を考えるきっかけとして、「大学教員の職能開発とFD」に関する動向を整理する。

2. パネル・ディスカッション

平成21年度の参加者をパネリストに迎えます。新任教員の実情紹介を通して、フロアとの意見交換を行い、各大学の個性ある教育理念に関する自覚を深めるとともに、参加者自身の職能開発について考える機会とする。

パネリスト：[A日程]坂 口 結 子 氏（中京大学体育学部）

横 田 尚 昌 氏（東北学院大学法学部）

長 坂 征 治 氏（東洋大学生命科学部）

[B日程]今 津 敏 晃 氏（亜細亜大学法学部）

赤 坂 雅 裕 氏（文教大学国際学部）

須 長 一 幸 氏（関西大学教育推進部）

3. グループ討議

事前提出いただく「参加者プロフィール」の内容理解（現在解決したい問題や課題等）を通して、参加者同士で意見交換を行う。

4. 授業概要の作成と模擬授業ワークショップ

1日目には、各参加者が、模擬授業の準備として授業概要を作成する。2日目には、各参加者が、模擬授業（一人@約15分）を行う。グループ内でコメントを出し合いながら、授業スキル改善のための手がかりを探る。

1－2 学生委員会

学生委員会は、大学教育の一環としての学生の学園生活に関する諸問題について調査研究を行うほか、学生生活にかかわる諸情勢の変化に対する具体的対応策について検討することを目的として設置された。その具体的任務は、①奨学金等調査の実施並びに外部機関との協議、②就職に関わる諸問題への対応、③学生支援協議会（地区別）の実施、⑤学生支援研究会議の開催、⑥「学生生活実態調査」の準備の六点である。その任務遂行のために、委員会の下に各ワーキンググループをそれぞれ設

置するとともに、①の任務遂行のために、奨学金等分科会を設置し具体的に対応した。

1－2－1 奨学金等調査の実施並びに外部機関との協議

加盟大学の学生支援等に資するため「平成 21 年度奨学金等調査」を実施するとともに、外部機関（日本学生支援機構等）との協議の場を持ち、国の奨学事業の充実改善に対して私立大学の意見を反映させる取り組みを行うことを具体的な任務とし、奨学金等分科会が以下の二点に取り組んだ。

（１）奨学金等調査の実施

奨学金等分科会において、本年度調査の基本方針について検討した結果、加盟大学の作業負担、経年変化による分析の必要性等に鑑み、本年度調査のコンセプトについては、平成 20 年度調査を踏襲した。

調査項目については、日本学生支援機構奨学金に関する調査項目のなかに、新規に「『第二種奨学金（短期留学）』新規採用実績」を加え、7月 21 日付で加盟大学に対して、以下の通り、実施した。

平成 21 年度奨学金等調査 実施概要

I. 名称：平成 21 年度奨学金等調査

II. 目的：加盟大学における奨学金等制度の実態、日本学生支援機構の奨学金受給状況を把握し、加盟各大学の学生経済援助施策の企画・立案に資するとともに、当連盟の各種事業活動に役立てる。

III. 調査対象：全加盟大学（122 大学）

IV. 実施期間：平成 21 年 7 月 22 日（水）～8 月 28 日（金）

V. 回答方法：「インターネット調査」形式

VI. 調査項目・内容

1. 学内奨学金制度（学部学生）
2. 学内奨学金制度（大学院学生）
3. 学内給費奨学金制度（受入れ留学生）
4. 日本学生支援機構奨学金に関する調査

回答締切後、集計結果のとりまとめ方針及び調査票確認作業について協議を行い、以下の内容により報告書を取りまとめ、2 月に刊行し、加盟大学に配付した。

平成 21 年度奨学金等分科会報告書

刊行にあたって

I. 学生委員会奨学金等分科会の活動について

1. 平成 21 年度奨学金等調査を実施して
2. 日本学生支援機構との取組み内容

II. 平成 21 年度奨学金等調査結果の概要

1. 実施概要
2. 調査結果について
3. 記載データ
 - (1) 全体集計・レーダーチャート
 - (2) グループ別集計・レーダーチャート
 - (3) 学内奨学金一人当たりの平均支給額 グループ別比較

【付録】実施要項・委員名簿、加盟大学一覧等

※大学別調査票については、「データ量＝調査票の枚数が多い」、「従来調査の提供方法の継続性」から、連盟HP（加盟大学専用ページデータライブラリー）に掲載する。また、集計結果（全体集計・グループ別集計）についても、加盟校に対する調査結果の周知のため、連盟HPに掲載した。

（２）外部機関との協議

平成 20 年度に引き続き、日本学生支援機構（以下『支援機構』という。）との懇談会を開催し、国の奨学事業の充実改善に向けて取り組んだ。第 1 回懇談会（7 月 16 日開催）においては、支援機構から理事（奨学金業務担当）、奨学事業部長、奨学事業部副部長、返還相談センター長、奨学事業統括課長、奨学事業計画課長、奨学事業統括課主幹、政策企画部長、広報課長、学生委員会からは島田学生委員会副委員長、学生委員会委員 3 人、笹倉奨学金等分科会長、分科会委員 3 人が出席した。

連盟から、支援機構の現行制度に関して、①秋の奨学金定期採用の可能性について、②家計急変者向け「緊急採用（第一種）」の受給延長について、③第二種奨学生が留学する場合の「留学奨学金継続願」の提出による奨学金受給について、④「入学時特別増額貸与奨学金」制度に必要な申請書類の十分な事前説明と、利用促進に向けた情報の通知について、⑤第一種奨学金出願基準の公平性についての説明及び要請、また返還に関しては、返還誓約書の提出時期の早期化における問題、また学内別内示数の算定において延滞率の比重を高めることについて、所得連動型返還制度の導入について、その他、現状の貸与奨学金の維持を前提とした給費奨学金制度の新設についての要望を行った。これに対して、支援機構側からは、各項目の検討中の事項も含め、今後とも適宜対応していく旨の回答があった。

また、支援機構側からは、現行の奨学金制度をより学生に分かりやすいものとするため、支援機構

ホームページのなかに、新たに奨学生向けのQ&Aページを作る予定であること、海外二種（短期）の採用枠増加により利用促進をお願いしたいこと、応急採用（二種）については、主たる家計急変者のみならず、奨学生本人の家計急変についても対象とすること、国内奨学金の予約採用については、対象者への送金を現行の5月から4月に前倒しするよう検討中である旨、説明があった。

最後に、連盟側から、「昨今の社会情勢の急変からも、各私立大学では学生にきめ細やかな対応をし、安心して学生生活を送ってもらえるよう努めている。国の奨学金については、どうしても国立大学に比べ、私立大学は不利との感がある。設置形態によって学生の受益に差があることは問題であり、可能な範囲で今後とも出来る限りの対応をいただきたい」との挨拶があり、閉会した。

第2回懇談会（12月15日開催予定）では、機構側より、①適格認定の厳格な実施について、②応急予約制度の創設について、返還誓約書の提出時期を採用時に早期化することについて、④延滞率の改善が進まない学校名の公表について、⑤学校との連携強化についての5点の説明があった。

その後、連盟側からは、スカラネットの変更及び全面利用に伴う詳細な説明、スカラネット導入における短期間での一律のシステム対応について配慮していただきたい旨の要望を行った。

1-2-2 就職に関わる諸問題への対応

本委員会としての具体的な対応は行っていないが、担当理事及び委員（2人）が文部科学省の就職問題懇談会委員であることから、日本私立大学団体連合会の就職問題委員会との連携を図りつつ、就職採用に関する大学側の「申合せ」及び企業への「要請」に一定の影響を与えるための意見交換を行った。

1-2-3 学生支援協議会（地区別）の実施

平成20年度に引き続き、九州地区加盟大学から九州地区での学生支援協議会の開催要望があった。学生委員会では、これに応え、九州地区大学就職指導研究協議会との共催で、以下の通り開催した。

平成21年度学生支援協議会（九州地区）実施概要

1. 開催目的

平成20年度学生委員会キャリア形成支援研究分科会レポート『私立大学の独自性を活かすキャリア形成支援』に示す考え方を伝えながら、私立大学の独自性を活かすキャリア形成支援等について考える。

2. 開催テーマ：「私立大学の独自性を活かすキャリア形成支援」

3. 開催概要

日 時：平成21年7月13日（月）

場 所：九州産業大学

参加人数：41大学83人（うち連盟加盟校14大学26人）

4. プログラム

○基調講演「私立大学の独自性を活かすキャリア形成支援」

(平成 20 年度キャリア形成支援分科会レポート内容に基づく)

池 本 正 純 氏 (専修大学経営学部教授、
前学生委員会副委員長・キャリア形成支援研究分科会長)

○グループ討議

討議課題：

- A 低学年からのキャリア支援の手法及び卒業生への支援について
- B 各大学のガイダンスの具体的な内容について
- C 女子学生への支援について
- D インターンシップについて
- E 就職担当者に求められる能力および素質について

○全体討議 (グループ報告・意見交換)

○総括・閉会

渡 部 直 樹 氏 (学生委員会委員、慶應義塾大学常務理事・商学部教授)

1-2-4 学生支援研究会議の開催

第1回委員会(7月22日開催)において、大学が直面している本年度ならではのテーマで企画する方針を立てた。具体的には、突発的な問題に対する危機管理、経済状況の悪化による家計急変のための奨学金、新たなキャリア支援について等であった。

第2回委員会(9月19日開催)では、「学生支援における危機管理」を開催テーマとし、委員会報告、講演、グループ討議の三つの柱でプログラムを構成することとした。グループ討議については、四つの討議課題案(①家計急変と奨学金制度、②新型インフルエンザと薬物、③キャリア支援、④新入生に対するマナー教育)を設けることとした。その後、第3回学生委員会(11月28日開催)において、募集要項を確定、加盟大学へ開催案内を送付し、以下の通り実施した。

なお、「平成21年度学生支援研究会議」の成果として、グループ討議概要を連盟ウェブサイトに掲載した。

平成21年度学生支援研究会議 実施概要

1. 開催目的

近年、大学の学生支援の領域においても、危機管理の視点から検討し、対策を講ずるべき課題が増加しております。例えば、薬物乱用、新型インフルエンザの襲来、経済状況悪化に伴う学生に対する経済支援、就職採用活動の早期化・長期化における学生に対する就職・キャリア形成支援、学生のモラル低下による社会への影響など、学生を取り巻くリスクに対して、適切かつ迅速な対応が大学に求められる緊喫の課題となっている。

しかし、大学において、これまで学生支援における危機管理が強く意識され、体系的に行われ

てきた例は少なく、その多くは、過去の経験、感覚で、いわば場当たり的に対応してきたのではないのでしょうか。

本年度は、開催テーマを「学生支援と危機管理」と題し、4つの討議課題から大学の学生支援におけるリスクとその危機管理について、各大学における具体的な経験交流を通じて学び、加盟大学における学生支援の新たな展開を推進した。

2. 開催概要

(1) テーマ：学生支援と危機管理

(2) 討議課題

①家計急変対応と経済支援

②就職支援とキャリア形成支援

③マナー・モラル教育及び薬物問題への対応

④災害・感染症の拡大などの非常時の対応と学生支援

(3) 日 時：平成22年3月4日(木)～5日(金) 1泊2日

(4) 会 場：京都東急ホテル(京都府京都市)

(5) 参 加 者：54大学107名

(6) 募集対象：加盟大学の教職員

3. プログラム

(1) 学生委員会報告

①学生支援研究会議趣旨説明

学生委員会副委員長

島 田 陽 一 氏

(早稲田大学学生部長、法務研究科教授)

②「第13回学生生活実態調査(案)」(平成22年秋実施予定)について

学生委員会委員

松 尾 哲 矢 氏

(立教大学学生部長、コミュニティ福祉学部教授)

③学生委員会奨学金等分科会の活動について

学生委員会奨学金等分科会長 笹 倉 淳 史 氏

(関西大学学生センター所長、商学部教授)

④就職問題に関する取り組みについて

学生委員会委員

渡 部 直 樹 氏

(慶應義塾常任理事、商学部教授)

(2) 講演：

テーマ：「大学における危機管理体制—関西大学の取り組み」

安 部 誠 治 氏(関西大学前副学長、商学部教授)

(3) グループ討議：

グループ討議①では、参加申込時に参加者各人が選択した希望討議課題ごとに1グループ10人程度で編成し、各グループ討議テーマについて参加者相互の意見・情報交換を行った。また、2日目のグループ討議②では大学の規模・種別によるグループ編成を行い、同規模大学による情報交換を行った。

討議課題別グループの討議概要は、各グループ担当の学生委員会委員が、司会兼代表報告者、書記の協力を得て作成し、本会議の成果として連盟ウェブサイトに掲載した。

(4) 全体討議：

2 日間の討議成果について、討議課題別の代表報告者より発表し、参加者全体による討論を行った。

1－2－5 「学生生活実態調査」の準備

「学生生活実態調査」は、大学の教育並びに学生生活支援の改善充実に資するため、4年に1度実施しているが、次回の「第13回学生生活実態調査」（以下『第13回調査』という。）が平成22年9月実施予定であることから、実施に向けて検討を始めた。

第2回学生委員会（9月19日開催）では、紙からWEBへの調査方法変更の可能性について検討すべく、調査集計等委託予定業者よりWEB化によるメリット・デメリット、独自利用大学への影響等について説明を受けた。検討の結果、委員所属大学の調査担当者の意見を聴取した上で決定することとした。その結果、「第13回調査」を自大学の調査として、独自に利用する大学に対する考慮（調査内容の継続性）、費用対効果のバランス等から、質問紙調査に優位性があることを確認し、質問紙調査で実施することとした。

その後、加盟大学の次年度予算編成時期にあわせて、第13回調査のお知らせ及び第13回調査独自利用の案内を、「『第13回学生生活実態調査（平成22年9月実施予定）』のお知らせ並びに同調査の独自利用のご案内」として取りまとめ、10月21日に加盟大学会員代表者宛に送付した。

第3回委員会（11月28日開催）、第4回委員会（平成22年1月30日開催）では、第13回調査の具体的な調査項目について検討を行うとともに、独自利用の申し込み手続きについては、独自利用申込ご案内文書を平成22年5月～6月頃に加盟大学会員代表者宛に送付することとした。

1－3 国際連携委員会

国際連携委員会は、高等教育の国際化並びに諸外国の高等教育機関等との交流にかかわる諸問題についての環境を整備するための政策提言を行うことを目的として設置された。

その具体的任務は、①国際教育並びに国際交流にかかわる諸問題への対応、②国際教育・交流調査の実施、の二点であった。

1－3－1 国際教育並びに国際交流にかかわる諸問題への対応

本委員会では、加盟大学における国際教育の質的向上並びに国際交流の推進に資するため、その課題を明らかにし、関係機関等と連携をとりながら検討することとされている。また、その過程で国際教育・交流のあり方等を協議する「国際教育・交流推進協議会」を適宜開催することとし、活動を行った。

中央教育審議会がまとめた「『留学生30万人計画』の骨子」では、優秀な留学生の戦略的獲得と日本人学生の派遣を通じて、大学等の教育研究や国際的評価の向上と国際競争力を強化すること、ま

た、中央教育審議会「『学士課程教育の構築に向けて』（答申）」（平成 20 年 12 月 24 日）では、質の保証に関して、国際的通用性を備えた学士課程教育を構築することが盛り込まれるなど、「30 万人計画」と「質保証」の観点から、これまで以上に、高等教育の国際化が求められていることを踏まえ、本委員会では、このような国際化や質保証を各大学が実行するにあたっては、その取組みを国際部門単独で行うのではなく、全教職員が国際化の意義や必要性を認識しつつ、国際部門と教学部門との連携、国際部門と学生部門との連携といった、他部門との相互連携を図り、組織的に推進することが必要であるとの観点に立ち、組織的な国際化の推進方策について研究を進めた。

第 1 回委員会（6 月 4 日開催）、第 2 回委員会（7 月 28 日開催）、第 3 回委員会（9 月 28 日開催）においてその具体的検討を重ね、加盟大学の組織的な国際化推進の一助となる、国際化を推進する過程で大学が整備すべき事項を盛り込こんだ「国際化に対応する学内組織機能の強化に向けた取組み事項チェックリスト」を作成することとした、

チェックリストは、加盟大学ガイドライン策定の際に網羅すべき事項、①国際化に向けた基本的枠組み、②体制の構築・整備、③派遣の促進、④受入の促進、⑤研究活動の推進、⑥成果の確認、の六つの柱からなるチェックリスト案を作成した

第 4 回委員会（11 月 27 日開催）では、作成したチェックリスト案について協議するとともに、同日開催の国際教育・交流推進協議会においてチェックリスト作成の中間報告を行った。

その後、第 5 回委員会（平成 22 年度 1 月 26 日開催）では、同協議会の意見交換等を反映し、委員会活動報告を取りまとめるとともに、第 6 回委員会（平成 22 年度 3 月 12 日開催）では、次年度の研究テーマを検討すべく、本年度総括の意見を踏まえて協議を行い、「私立大学の国際化と人材育成」について研究を進めることとした。

あわせて、平成 21 年度国際連携委員会報告書「組織的な国際化推進の具体論－学内組織機能の課題を考える－」を以下の通りとりまとめ、平成 22 年 3 月に各加盟大学に配付した。

平成 21 年度国際連携委員会報告書

組織的な国際化推進方策の具体論－学内組織機能の課題を考える－

I. 平成 21 年度国際連携委員会活動報告

1. 「2009 年度国際教育・交流推進協議会」の開催

- ①国際化の組織的推進に関する現状と課題
- ②学内組織機能の強化に向けたチェックリストの作成

2. 国境を越えた人材育成の推進のために

- ①私立大学の検討課題
- ②国の検討課題

II. 「国際教育・交流調査 2009」結果概要

<資料>

- ・ 2009 年度国際教育・交流推進協議会実施概要

- ・「国際教育・交流調査 2009」実施要項等
- ・国際連携委員会委員名簿
- ・加盟大学一覧

1-3-2 国際教育・交流推進協議会の実施

本委員会の研究と連動したテーマで開催することとし、「組織的な国際化推進の具体論—学内組織機能の課題を考える—」のテーマにより、下記の内容で開催をした。

2009 年度国際教育・交流推進協議会 実施概要

I. 開催目的

様々な分野における国際競争の激化の中、わが国の高等教育界でも、質保証論議が盛んになっている。国際連携委員会では、国際的に通用するための教育の質向上および国際交流の推進という視点から、留学生の大半を受入れている私立大学として「数的国際化」を主軸としつつ、学習環境や交流環境などの「質的国際化」を推進すべきとの考え方により活動を進めている。

私立大学として、留学生を獲得し、育成しようとするれば、これまでの日本独自のフレーム（使用言語、カリキュラムと具体的な教育方法、入口および出口対応）からの転換が必要である。新たなフレーム構築のためには、国際部門と教学部門の連携、国際部門と学生部門との連携など、他部門との相互連携が必要であり、全教職員が国際化の意義や必要性を認識しつつ、組織的に推進しなければならない。また、国際部門の業務に携わる教職員の人材育成も課題である。各大学が取り組むこれらのチャレンジは、高等教育自体の高度化につながる好機ととらえている。高等教育の国際化について、国が公に舵を切った今、大いに議論すべき時期といえる。

本協議会では、JAFSA（国際教育交流協議会）の協力の下、大学が「国際化」することの意味を改めて再確認するとともに、私立大学における国際化の推進方策を、学内組織機能の課題から考え、「国際化の組織的な推進」という、各大学に共通する課題の改善に資するべく、講演、事例報告およびフロアとの意見交換を行った。

II. テーマ：組織的な国際化推進の具体論—学内組織機能の課題を考える—

III. 開催日：平成 21 年 11 月 27 日（金）

IV. 会場：アルカディア市ヶ谷

V. 参加者：40 大学 57 名、3 団体 3 名

VI. プログラム

1. 講演

「私立大学教育の質の向上とモビリティ—留学生 30 万人計画を活かして」

講演者：佐藤 東洋士氏[桜美林大学理事長・学長]

2. 委員会報告

①調査報告「国際教育・交流調査 2009」集計結果の概要

②研究報告「組織的推進のための学内組織機能の課題」

③事例報告「早稲田大学の組織的な国際化推進」

3. 問題提起

「組織的推進のための人材育成－JAFSA の取組と課題－」

発題者：高田 幸詩朗氏[JAFSA（国際教育交流協議会）事務局長]

4. 意見交換会

1－3－3 国際教育・交流調査の実施

本委員会では、本年度は調査の継続性並びに加盟大学における留学生の動向を経年把握することを目的として、データ設問（毎年実施）のみの調査で実施する方針を立て、第2回委員会（7月28日開催）において調査項目等を確定し、下記の通り、7月30日付けで加盟大学へ調査を実施した。報告書については、昨年度報告書の様式を基本的に踏襲することとした。以上を踏まえ、作成した調査結果概要については、「2009年度国際教育・交流推進協議会」において報告を行った。

「国際教育・交流調査 2009」実施概要

I. 調査結果の使途

加盟大学へ報告するとともに、今後の本連盟の対外的要望活動に活用する。

II. 調査対象：全加盟大学（122大学）

III. 実施期間：平成21年8月3日(月)～9月4日(金)

IV. 調査項目

「データ設問」（毎年度継続）

I－1 外国人留学生受入れ状況（学部）（平成21年5月1日現在）

I－2 外国人留学生受入れ状況（大学院）（平成21年5月1日現在）

I－3 外国人留学生受入れ状況（専攻科・別科／聴講生・選科生・研究生等）（平成21年5月1日現在）

II－1 学生の海外派遣状況（学部）（平成20年度実績）

II－2 学生の海外派遣状況（大学院）（平成20年度実績）

1-4 医・歯・薬学教育研究推進会議

当会議は、私立大学が設置する医・歯・薬学分野の学部及び大学院における教育研究の質的向上に資するとともに、国の医・歯・薬関係政策への提言や対外的な活動をはじめ、加盟大学の医・歯・薬学分野における相互連携、活性化した取り組みについて支援、推進することを目的に設置されている。なお、同会議の任務等を踏まえ、本年度より同会議は「教育研究に関する事業」に位置づけられた。

当会議の活動内容は、①医・歯・薬学分野における研究、教育に関する相互協力並びに情報交換、②国の医・歯・薬関係政策への提言並びに関係予算の拡充に向けた活動、③医・歯・薬学分野の管理運営に関する調査研究、④その他目的を達成するために必要な活動を行うことである。また、構成メンバーは、加盟大学のうち医・歯・薬学分野の学部（大学院）等を設置する 21 大学の当該学部長（研究科長）またはこれに準ずる者を対象とする登録者をもって構成し、当会議の下に幹事会を設置し、当会議の任務を運営している。

第1回幹事会（7月8日開催）では、本年度の活動方針並びに内容について協議した。その結果、本年度の当会議は、「医・歯・薬学分野活性化フォーラム」から「医・歯・薬学教育研究推進会議」と名称を改め、医歯薬三分野の特長を生かすべく、「プロフェッショナリズムを持つ医療人育成のための学部教育のあり方」をテーマに開催することとした。また、当会議における講演は、①医療人のプロフェッショナリズムの定義について、②医療を受ける側が求める医療人のプロフェッショナリズムのあり方について、③医療を提供する側が考えるプロフェッショナルな医療人について、の三つの視点で準備することとし、候補者については、担当理事、幹事会委員長に一任することとした。

第2回幹事会（10月21日開催）では、講演者決定を確認するとともに、当会議のプログラム構成、事例発表の候補者について協議した。その結果、本年度の事例発表においては、学部教育における学生の職業意識の涵養という視点から、学生の意欲を向上させる仕組みや、学生の行動を変容させる取り組み等、各大学の理念に基づき、どのような教育を行っているのかについて、医・歯・薬学それぞれから発表していただくこととし、委員の推薦等に基づき、人選することとした。

なお、当会議が平成20年3月に刊行した「医・歯・薬学分野における教員評価スタンダード・モデル」については、刊行から1年半では、未だ十分な利活用状況は把握できないと考えられるため、アンケート実施は行わず、当会議にて配付することで改めて同書を紹介することとした。

その後、本年度当会議のプログラムを確定し、11月5日付をもって、当会議登録者並びに加盟大学に開催案内を通知した。

同推進会議は平成21年12月2日、東京にて12法人から41人の参加を得て開催した。医療人として身につけるべきプロフェッショナリズムについて、医療を受ける側、医療を提供する側双方の立場からの講演を行うとともに、学部教育における学生のプロフェッショナリズムの涵養という視点から、医・歯・薬学部それぞれの事例発表を行った。また、後半の全体討議では、学生の学びのモチベーションを高めたり、学生の行動を変容させるための取り組みについて意見交換を行い、医・歯・薬学の三分野が連携しながら人材育成に取り組むことについて、種々の議論が展開された。

会議終了後、本年度の推進会議の内容を踏まえた報告書を作成し、参加者及び関係者に配付した。

平成21年度医・歯・薬学教育研究推進会議 実施概要
～プロフェッショナリズムを持つ医療人育成の学部教育のあり方～

本年度は、医療人＝プロフェッショナルという視点から、それぞれ異なる立場（医療を受ける側、医療を提供する側）で「プロフェッショナル」がどのように捉えられているのかを考察するとともに、医・歯・薬学三分野からの事例発表を受けて、社会が求める、プロフェッショナリズムを持つ医療人育成のための学部教育のあり方について考えた。

I. 開催日時等

1. 日 時：平成21年12月2日（水）13時～18時
2. 会 場：コンファレンススクエア エムプラス 1階「サクセス」
3. 対 象：①今回の開催趣旨に関心のある加盟大学の関係者
②医・歯・薬学教育研究推進会議 登録者

II. プログラム内容

1. 開催テーマ

「プロフェッショナリズムを持つ医療人育成のための学部教育のあり方」

2. プログラム

(1) 開会あいさつ

酒 井 健 夫氏（日本大学総長、本会議担当理事）

(2) 本会議趣旨説明

白 幡 品氏（城西大学副学長、本会議幹事会委員）

(3) セッション1・講演

1) 「医療人プロフェッショナリズムをどのように定義するか」

天 野 隆 弘氏（国際医療福祉大学教授、慶應義塾大学医学部客員教授）

2) 「医療人育成の最近の動向」

福 田 康一郎氏（社団法人医療系大学間共用試験実施評価機構副理事長）

3) 「医療を提供する側が考えるプロフェッショナルな医療人とは」

矢 崎 義 雄氏（独立行政法人国立病院機構理事長）

(4) セッション2・事例発表

1) 「患者主役の講義から『患者と作る医学の教科書』編纂への道程」

酒 巻 哲 夫氏（群馬大学医学部附属病院医療情報部教授）

2) 「歯学部におけるプロフェッショナリズム教育」

小 川 哲 次氏（広島大学病院口腔総合診療科教授）

3) 「薬学部におけるプロフェッショナリズム教育」

細 谷 治 氏（城西大学薬学部准教授）

(5) 全体討論

講演と事例発表を受けて、社会から求められる医療人育成のためには、私立大学の医・歯・薬学分野でどのような教育を行っていくべきか、具体的な課題と展望について議論を深めた。

2. 経営に関する事業

この事業は、私立大学における経営戦略策定の具体的な諸方策について追究するとともに、大学経営改革に向けた諸環境の整備充実に寄与することを目的として、経営委員会、財政政策委員会において検討を進めた。

2－1 経営委員会

経営委員会は、個々の大学において、教育研究活動、管理運営活動、社会貢献活動を中心とする諸活動について、創意工夫をもって展開することが可能となるような環境整備を図ることを目的として設置された。この目的のために、私立大学改革のさらなる実現を目指し、高等教育機関に対する公財政支出の対GDP比率にかかるわが国の低位性の改善、国私間のイコール・フットィングの実現並びに各種規制改革に向けた検討を行い、政策提言のとりまとめを目指すことを具体的な課題とした。

平成21年度においては、8月の第45回衆議院議員総選挙の後、民主党、国民新党、社民党による連立政権が誕生したことを受け、同政権のもとでの①高等教育費にかかる公財政支出のあり方、②私立大学等経常費補助金を中心とする基盤的経費への公財政支出のあり方、③科学技術関連予算を中心とする競争的資金のあり方、④高等教育にかかる経済的負担軽減と奨学金政策のあり方、⑤行政刷新会議における事業仕分け等にかかる検討の動向や中央教育審議会における大学設置基準のあり方にかかる検討の動向を踏まえ、上記5点を中心とする課題について、中期的な視点に基づいて検討することとし、平成21年度は委員会を3回開催した。

平成22年2月17日開催の第1回委員会では、昨今の経済的状況や政治的状況等についてフリートーキング形式で意見交換を行い、とくに新政権における高等教育政策ビジョンが明確でないこと、学生の修学上の経済的負担が極めて重大なレベルまで達していることが問題であることが指摘、確認された。

3月9日開催の第2回委員会では、第1回委員会における協議より抽出された検討課題等に基づき、現行政策の矛盾、私立大学の活用・振興策のあり方等のわが国の高等教育政策ビジョンについて意見交換を行い、課題に対する理解をさらに深めるとともに、今後の検討課題を精査した。

3月15日開催の第3回委員会では、検討課題に基づき引き続き意見交換を行い、今後、当委員会においてまとめる予定の報告書の骨子に向けた検討を進めた。平成22年度においても、以上の協議を継続し、引き続き委員会において検討を進める予定としている。

2－2 財政政策委員会

財政政策委員会は、私立大学における経営の質を担保するための環境整備を図ることを目的として、平成20年度まで経営委員会のもとに設置されていたリスクマネジメント分科会、財務会計分科会、アカウンタビリティ分科会、私立大学財政政策スタディ分科会等の任務を発展的に継承しつつ、平成21年度より新たに設置された。私立大学組織内の経営戦略策定に資するため、実効性の高い内部統制の実践のために不可欠な経営、教学等のさまざまな観点からのリスクマネジメント、経営戦略と教学政策の有機的な連環、経営の透明性と財務情報の信頼性向上のための学校会計のあり方について検討す

ることを任務としている。

平成21年度においては、中央教育審議会における大学の教育力の向上に資するための教育情報の発信にかかる検討の動向を踏まえ、当面は四年制大学を設置する学校法人（大学法人）における経営の透明性の向上に向けたこれまでの本委員会の前身である各種分科会等においてとりまとめられた報告書の内容、成果に基づき、日本私立大学団体連合会（以下『連合会』という。）における財務・経営情報の公開のあり方にかかる検討の動向、文部科学省学校法人会計基準の諸課題に関する検討会における検討の動向を見極めながら、検討を進めていく予定としていたが、委員会の開催が必要との判断に至らず、平成21年度において委員会は開催しなかった。

2－3 大学評価委員会

大学評価委員会は、その前身の経営評価委員会（平成14年度設置）からの事業を継承して平成18年度より設置された。これまで主に大学の水準評価システムの構築に向けて、大学基準協会と協調を模索しながらも、相互評価、判定評価、達成度評価、水準評価等の各種評価とは異なる角度から評価のあり方について議論を重ね、統計モデルの構築による水準評価の可能性について検討し、統計モデルの構築を試みた。その結果、ある程度の成果は得られたものの、調査項目とデータ数の限界などの理由により、大学全体としての評価は困難であるとの結論に至った。

その後、平成20年度において、これまでの経緯を踏まえつつ、当初予定した委員会の方向性を見直し、グローバル・スタンダードを視野に入れた大学教育の「質の保証」の観点から、他機関が実施している大学評価ではなく、各私立大学が目指す方向性と目標達成等について、適切に評価できる水準評価システムの構築を模索した。その結果、今後、各私立大学が目指す方向性と目標達成等について、経営面（資源の有効活用と社会への還元）と教学面（質の保証）の二つの観点から適切に評価できる水準評価システムの構築すること、さらに独自のスタンダードを設定する大学に対して、大学で教育すべき共通した基準（ミニмум・リクァイアメント）の設定に向けて、引き続き検討を進めることとした。

以上の経緯を踏まえ、平成21年度において、第1回委員会（6月26日開催）では、「教育力」（教育の質保証に関連した諸活動やシステム、学士力の到達度）に焦点を当て、連盟独自の水準評価システムの構築を検討し、教育の質保証の一助とすることとした。また、検討に当たり、学生からの視点を組み入れたライトタッチの評価手法の導入を試みることにした。

第2回委員会（8月21日開催）では、今後の委員会における検討に資するため、学生の視点や実態をどのように把握して、教育の改善を行っているかについて、本委員会の日比谷潤子委員（国際基督教大学教授）から「国際基督教大学における学生学習意識調査・卒業時調査」、また財団法人大学基準協会が平成21年7月に公表した新評価システムについて、工藤 潤氏（同協会大学評価・研究部長）から「大学基準協会の大学評価の改革方向―平成23年度からの第2期認証評価に向けて」と題する事例報告を受けた。

第3回委員会（10月29日）では、第2回委員会に引き続き議論の内容を深めるため、学生の視点を踏まえた教育の質保証に関する内部検証システムや教育支援システムについて、久保猛志氏（金沢工業大学教授・教育点検評価部長）から「金沢工業大学におけるアンケート調査と教育改善」、玉村雅敏氏（慶應義塾大学准教授）から「慶應義塾大学SFCにおけるコミュニケーション型授業評価」と

題する事例報告を受けた。また、今後の委員会の検討内容について協議した結果、四つの事例報告を踏まえて、「教育力」に焦点を絞った連盟独自の水準評価システムの構築に向けて、どのような視点や方法が考えられるかをとりまとめたうえで、評価イメージを確定するとともに、検討課題に関連した作業部会設置を検討していくこととした。

第4回委員会（12月7日）では、連盟独自の水準評価システムの具体的な視点、方法等について、意見交換を行った。その結果、教育力を検証するにあたって、①学生の視点の対象には、教育の充実と満足度をより高めるために留学生、社会人まで含めること、②教育目標が明確に教職員や学生に情報共有されているか、③どのような学生を育てようとしているかが明確に伝わる情報公開を行っているか、に主眼を置くこととした。

また、当委員会の最終目標について協議した結果、各加盟大学が教育力を検証するきっかけとなる提言を冊子などにまとめていく方向で検討を進めることとした。なお、具体的作業を進めるために、当委員会から4名の構成による小委員会（作業部会）を設置し、必要に応じて、次年度から専門委員を3名程度補充して検討することとした。

第1回小委員会（1月14日）では、各加盟大学が教育力を内部で検証できる手段やモデルを提示するために、連盟独自のチェックリスト（仮題）をとりまとめていくことについて、委員間でイメージ共有を図った。そして、チェックリストの具体化に向けて協議した結果、各加盟大学へ改善のヒントが提供できるよう、評価項目に関連した大学の先進的な取り組みや評価活動の事例を盛り込むこととした。また、次回小委員会では、大学基準協会の「点検・評価項目」や委員会事例報告等を参考にし、具体的な項目の試案作成を進めることとした。

第2回小委員会（3月12日）では、チェックリスト項目の具体化に向けて、意見交換を行った。その結果、「教育目標」に主眼を置き、評価の一連の流れが見えるよう、大項目に「①教育目標の明確化」「②目標達成の手段」「③成果の検証」を設定することとした。また、評価の視点は、「学生（留学生、社会人学生を含む）」、「教職員」、「社会」とすることとした。なお、チェックリストは、引き続き小委員会で検討し、次年度夏期完成を目指すこととした。

3. 人財開発に関する事業

3-1 研修委員会

研修委員会は、私立大学の競争力向上のための専任教職員の資質・能力の向上並びに戦略的な視点・アプローチに基づく思考・発想方法の習得等に資する研修を実施することとしている。

連盟研修の基本コンセプトに据えた「加盟大学におけるアドミニストレーターの養成」に向け、一定の年齢層を意識しつつ、段階に応じたねらいを設定した、キャリア・ディベロップメント研修、業務創造研修、アドミニストレーター研修の三つの研修および、ヒューマン・リソース・マネジメント研修、創発思考プログラム、自己改革システム修得プログラムを含めた六つの研修の体系について協議するとともに、各研修を企画、運営する運営委員のあり方について検討することを目的としている。各研修の具体的な運営方法については、運営委員会を随時開催し、検討を行っている（下記「3-1-1」から「3-1-6」を参照）。

研修委員会では蟻川芳子新担当理事を迎え、第1回委員会を8月21日に開催した。第1回研修委員会では、各研修の実施経過、実施状況についての報告を受けるとともに、新型インフルエンザへの対応等について検討を行った。また、運営委員会を設けていないヒューマン・リソース・マネジメント研修の参加者のグループ編成について原案どおり決定した。

さらに、平成22年度の研修実施体制についても意見交換を行った結果、実施2～4年目の研修がほとんどであることから、平成22年度については研修体系全体にわたる大幅な見直しは行わず、基本的には本年度実施の研修を踏襲し、改良を加え実施することとした。ただし、募集定員のおおむね7割を満たしていない研修、コースについては、需要と供給のバランスを欠いていることから、募集定員の見直しの検討を求めることとした。

第2回研修委員会は11月30日に開催し、本年度研修の実施状況についての報告を受けるとともに、平成22年度の研修実施計画の概要について報告を受け、これを了承した。この中で、平成22年度の研修会参加費については、加盟校の負担軽減を図るため、可能な限り減額する方向で予算を組むこととした。

第3回研修委員会は平成22年2月19日に開催し、一部の研修については参加者の声を少し盛り込むこととし、概ね原案どおり決定した。また、六つの研修の募集要項を1冊にまとめて印刷することを了承した。また、第2回委員会で決定した方針に沿って、六つの研修のうち四つの研修の参加費を減額することとした。また、平成22年度は小委員会を設け、今後の研修事業のあり方について検討することとした。

なお、「平成22年度研修会参加者募集要項」は六つの研修分を合冊で印刷し、3月16日の理事会、総会への報告を経て、加盟大学会員代表者並びに加盟大学人事・研修担当部署宛に送付し募集を開始した。

3-1-1 アドミニストレーター研修（アドミニストレーター研修運営委員会）

アドミニストレーター研修は、大学運営に関する講義科目を中心に据え、アドミニストレーターに必要な素養の獲得を目的とする研修である。本年度は、七つの講義を核とし、各講師から事前レポート、アサインメント等が課される形態をとった。さらに「大学のマーケティング」、「大学の財務」、「大学の組織・人材マネジメント」については、講義終了後に各グループにおける「グループワー

ク」の時間を設けた。これは、享和大学（実在しない仮想大学）のケース（大学を取り巻く環境、享和大学の基本情報、マーケティング、財務、組織・人材マネジメントの5分冊）をもとに、アドミニストレーターの視点で享和大学の課題を抽出するとともに、課題解決に向けた総合戦略を策定することを目的として設定されたものであり、グループワーク終了後にはレポートの提出も課される。本年度は全5回の研修を実施した。

なお、平成21年3月に参加者を募集した結果、募集人員36人を上回る36大学39人の参加申込みがあった。これについて第1回運営委員会（4月28日開催）において対応を検討した結果、募集要項に掲載した申込者多数の場合の選考基準により、1大学1人参加とすることとし、36大学36人の参加を決定した。その後、5月に1大学1人の辞退があり、協議の結果、1大学1人参加の原則はあるが、定員に満たない場合は例外と考え、1大学より追加1名の参加を許可することとした。その後、7月に2大学2人の辞退があり、協議の結果、すでに第2回の研修開催を終えていたことから、定員から2名減の33大学34人の参加で研修を進めることとした。

平成21年度の実施概要は以下の通りである。

平成21年度「アドミニストレーター研修」実施概要

1. 研修の目的・ねらい

21世紀に入って社会環境が複合的に変化・進行する中で、高等教育は新たな転換期を迎えている。とくに私立大学においては、大学経営に関わる幅広い知識を備え、大学経営を実践するプロフェッショナルとして、アドミニストレーターの必要性が非常に高まっているといえる。今後は、アドミニストレーターが学内外で活躍する場を創造し、これを広げていくことが必要である。

本研修運営委員会では、研修プログラムを通じ、アドミニストレーターに必要な素養の獲得を目的としている。講義での知識・理論の修得と、グループワークでのケーススタディにより、各大学の現場において学長、理事長などを支える人材（部門長等）の育成を目指す。

2. 募集対象

研修の目的・ねらいを理解し、以下の要件を満たし、全プログラムに参加できる加盟大学の専任教職員。

【職員】

- (1) 管理・監督職であること<35歳から40歳程度>

【教員】

- (2) 大学の行政職あるいはそれらを補佐する立場にあること

【職員・教員共通】

- (3) 上記要件に準じる方で、特に大学が推薦する教職員

3. 研修内容

(1) 事前準備

事前に提示されたテキストにより自己学習を行い、各講義科目の分野について事前レポートを作成する。

(2) 研修会（全5回）

1) 第1回研修

①期 日：平成21年5月30日(土)～31日(日) 1泊2日間

②会 場：セミナーハウス クロス・ウェーブ船橋

③参加者：34人(33大学)

④内 容：

講義1「会議の知的生産性に関する講義」

高 木 晴 夫 氏(慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授)

講義2「大学の制度論」

沖 清 豪 氏(早稲田大学文学学術院教授)

2) 第2回研修

①期 日：平成21年7月3日(金)～4日(土) 1泊2日間

②会 場：セミナーハウス クロス・ウェーブ梅田

③参加者：35人(34大学)

④内 容：

講義3「大学のマーケティング」

川 目 俊 哉 氏(株式会社進研アド代表取締役社長)

講義4「大学の財務」

渡 邊 徹 氏(日本大学医学部経理長)

3) 第3回研修

①期 日：平成21年8月5日(水)～7日(金) 2泊3日間

②会 場：アルカディア市ヶ谷

③参加者：34人(33大学)

④内 容：

講義4「大学の財務」(第2回からの継続)

講義5「大学の組織・人材マネジメントⅠ」

高 橋 俊 介 氏(慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科教授)

「大学の組織・人材マネジメントⅡ」

高 木 晴 夫 氏(慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授)

※「大学の組織・人材マネジメントⅡ」については、当初予定の柳在相講師(日本福祉大学福祉経営学部教授)の体調不良により急遽講師を変更した。

4) 第4回研修

①期 日：平成21年10月10日(土)～11日(日) 1泊2日間

②会 場：アルカディア市ヶ谷

③参加者：34人(33大学)

④内 容：

講義6「大学の戦略・企画」

龍 慶 昭 氏(城西大学経営学部教授)

5) 第5回研修

①期 日：平成21年12月4日(金)～5日(土) 1泊2日間

②会 場：セミナーハウス クロス・ウェーブ梅田

③参加者：34人(33大学)

④内 容：

講義7「大学と法」

西 澤 宗 英 氏（青山学院常務理事、弁護士）

グループワーク全体発表

グループワークの成果をベースとして策定した享和大学の課題解決に向けた総合戦略を発表し、各グループの成果を共有する。

（3）グループワーク

講義で学んだ内容、提示された視点を踏まえ、アドミニストレーターの視点から、享和大学（実在しない仮想大学）のケース（大学を取り巻く環境、享和大学の基本情報、マーケティング、財務、組織・人材マネジメントの5分冊）をもとに、アドミニストレーターの視点で享和大学の課題を抽出するとともに、課題解決に向けた総合戦略を策定する。

（4）個人レポート

研修（全期間）終了後、所属大学への改善提案を策定する（研修報告書に掲載）。

この間、4回の運営委員会を開催し、各回研修の運営方法について協議するとともに、適宜平成22年度の研修実施に向けた検討を行った。その結果、研修の目的・ねらい、研修日程、募集対象及び人数については、平成21年度の内容を踏襲すること、場所については、東京と関西の交互で開催できるよう調整することとした。プログラムについては、22年度においても21年度と同内容のケースを使用してケーススタディを行い、改善提案の組み立て方のトレーニングを行うこととした。

運営委員会では、以上の内容を踏まえた募集要項を最終的にとりまとめ、第3回研修委員会（2月19日開催）に報告・了承後、これを完成した。

第5回運営委員会（3月11日開催）において、各参加者より提出された最終〔個人〕レポートの中から最優秀レポート1点を採択するとともに、『大学時報』に掲載することについて広報委員会へ依頼した。

なお、「平成21年度アドミニストレーター研修報告書」は、3月15日付で参加者、運営委員、講師、会員代表者宛にそれぞれ送付した。また、「修了証」は、全てのプログラムに参加した30名の参加者宛に3月19日付で送付した。

3-1-2 業務創造研修（業務創造研修運営委員会）

業務創造研修は、とかく細かく縦割りになりがちな業務を既成概念にとらわれず広い視野でとらえ直し、創造しながら実践に結びつけて、確かな業務成果の創出と新たな価値を創造していくことのできる専門性の高い大学職員を養成することを目的とする研修である。本年度は、大学と社会とのコミットメントによる業務開発について考える「ユニバーシティ・ディベロップメント（UD）コース」、学生の入学から卒業までの一貫した支援に視点を置いて業務創造を考える「エデュケーション・プロデュース（EP）コース」、建学の理念を有する私立大学が、人的・知的集合体としての多様性と活力をマネジメントするために必要な経営的側面における業務創造を考える「ダイバーシティ・デザイン（DD）コース」の3コースを設定し、具体的なプログラムとしては、「基調講演」、「講義」、「レクチャー（コース別）」、「ゼミナール」といったプログラムにより全3回の研修会を実施した。研修実施に当たって、平成21年3月に参加者募集を開始、募集人員各コース24人に対して、「UD

コース」は15大学15人、「E Pコース」は23大学26人、「D Dコース」は13大学14人の参加申込みがあり、4月24日に開催した第1回運営委員会において対応を協議した。その結果、申込者全員の参加を決定した（E Pコースはその後1名が参加取りやめとなり、23大学25名となった。3コース全体では、42大学54名）。平成21年の実施概要は以下の通りである。

平成21年度「業務創造研修」実施概要

1. 研修の特徴

この業務創造研修では、大学の職員が、とかく所属部署や所属学部の枠組みの範囲で考え、他大学との横並び的な発想に陥りがちであることから、①縦割りの発想からの脱却、②広い視野に基づいた個々の業務の有機的な関連づけ、③新たな視点と豊かな発想に基づいた業務の企画・立案、④これらの過程および実際の業務遂行過程におけるPDCAサイクルの観点を実践的に研修することによって、新たな大学業務のあり方とその展開方法を学ぶ。

研修の進め方としては、参加者自らが業務の創造・開発・領域拡大にかかわるテーマを設定して研究を進め、最終的に個人研究レポートとして仕上げていくことが求められる。そのために、「基調講演」「講義」「レクチャー（コース別）」「ゼミナール」といった多彩なプログラムがふんだんに用意されており、様々なバックグラウンドを持つ参加者がその知識や経験に基づいてお互いの研究テーマを率直にフィードバックすることによって、相互にそれを支援し合う内容となっている。

2. 研修のねらい

上記の研修プロセスによってこの研修では、ルーチン業務の改善レベルにとどまらず、広い視野で業務を捉え直し、その創造・開発・領域拡大を進め、確かな業務成果の創出と新たな価値を創造していくことのできる職員を養成することを目指す。具体的には、以下の姿勢や能力を涵養することをねらいとしている。

- (1) 既成概念にとらわれない新たな視点と豊かな発想で、常に業務を捉え直す。
- (2) 所属大学のアイデンティティを再確認し、社会的要請やステークホルダーへの説明責任を踏まえながら、所属大学の特色ある役割や機能を考え続ける。
- (3) 新たな業務の構想・提案・展開・応用等に必要の各分野の専門的知識を学ぶとともに、プロジェクトマネジメントの手法やプレゼンテーションなど実践的なスキルを磨く。
- (4) 新たな政策や業務改革提案を、獲得した専門的知識を活用し、調査に基づいた説得力ある論理性と実践性を備えた個人研究レポートに仕立て上げる。

3. 募集対象

研修のねらいを理解し、以下の要件を満たす加盟大学の専任職員

- 年齢30歳から35歳程度で、大学において複数の部署で業務を経験していること

※上記と併せ、参加希望コースに関する業務を担当（担当経験を含む）していること、また、業務を前向きに捉え、その内容や課題を明確に発信できることが望ましい。

- 全プログラムに参加できること

4. 研修内容

- (1) 個人研究テーマ設定と事前自己学習

研修の参加に当たり、業務を広い視野で捉えた研究テーマを自ら設定し、自己学習をして研修に臨

む。

(2) 研修 (全3回)

1) 第1回研修

①期 日：平成21年6月1日(月)～3日(水) 2泊3日間

②会 場：アルカディア市ヶ谷

③参加者：〔ユニバーシティ・ディベロップメント (UD) コース〕15人 (15大学)

〔エデュケーション・プロデュース (EP) コース〕25人 (23大学)

〔ダイバーシティ・デザイン (DD) コース〕14人 (13大学)

④内 容：

【基調講演】「大学改革の課題と今後の私立大学職員の役割」

寺 崎 昌 男 氏 (立教学院本部・大学総長室調査役、東京大学・桜美林大学名誉教授)

【講義】

1. 「高等教育政策と私立大学」

今 村 聡 子 氏 (文部科学省高等教育政策室長補佐)

※当初予定の榎本 剛氏 (文部科学省高等教育政策室長) の公務都合により、急遽講師を変更した。

2. 「戦略・企画」に関する講義

龍 慶 昭 氏 (城西大学経営学部教授)

3. 「プロジェクトマネジメント」に関する講義とプレゼンテーションスキルの実践的研修

牧 野 光 昭 氏 (社団法人日本能率協会経営人材本部自治体経営革新センター長)

【個人研究テーマ発表会】

参加者全員が個人研究テーマを聞くことを発表することで、お互いの課題を共有した。

2) 第2回研修

①期 日：平成21年6月30日(火)～7月2日(木) 2泊3日間

②会 場：セミナーハウス クロスウェーブ船橋

③参加者：〔ユニバーシティ・ディベロップメント (UD) コース〕15人 (15大学)

〔エデュケーション・プロデュース (EP) コース〕25人 (23大学)

〔ダイバーシティ・デザイン (DD) コース〕14人 (13大学)

④内 容：

【コース別レクチャー】

〔ユニバーシティ・ディベロップメント (UD) コース〕

1. 同窓生を視野に入れた生涯学習

村 田 治 氏 (関西学院大学経済学部長・教授)

2. アメリカの大学におけるファンドレイジング

田 中 義 郎 氏 (桜美林大学大学院教授)

3. なぜ大学は連携するか

友 成 真 一 氏 (早稲田大学大学院環境・エネルギー研究科教授／社会連携研究所所長)

4. チャレンジコミュニティ大学

河 合 克 義 氏 (明治学院大学社会学部教授)

5. メディアと広報戦略

杉 本 徹 雄 氏 (上智大学経済学部長・教授)

〔エデュケーション・プロデュース（EP）コース〕

1. キャリア教育の時代性と戦略性

池 本 正 純 氏（専修大学経営学部教授・キャリアデザインセンター長）

2. アメリカの大学におけるエンロールメントマネジメントの実態

山 本 博 氏（NPO法人グローバル・エデュケーションポータル理事長）

3. 教育力強化——立命館大学における取り組みを事例として——

浅 野 昭 人 氏（立命館大学キャリアセンター次長）

4. 国際交流

屋 部 史 氏（慶應義塾大学学生部課長）

5. 初年次教育の動向と課題

山 田 礼 子 氏（同志社大学教育開発センター所長・教授）

〔ダイバーシティ・デザイン（DD）コース〕

1. 大学の自己点検評価を機能させる

安 岡 高 志 氏（立命館大学教育開発推進機構教授）

2. 事務組織・人事制度改革——大谷大学の事例——

古 角 智 子 氏（大谷大学総務部事務部長）

3. 学校法人の財務分析

内 藤 武 史 氏（大和総研公共政策研究所主任研究員）

4. リスクマネジメント——私立大学における危機管理——

西 澤 宗 英 氏（青山学院常務理事、弁護士）

5. 21世紀グランドデザイン

本 田 博 哉 氏（慶應義塾大学病院事務局次長、信濃町キャンパス事務次長）

【ゼミナール】

個人研究レポートについて、小人数のゼミナール形式で研究、発表、討論した。運営委員からのアドバイスや参加者間の相互学習により、参加者個人の研究テーマを深めた。

3) 第3回研修

①期 日：平成21年10月13日（火）～15日（木）2泊3日間

②会 場：コスモスクエア国際交流センター

③参加者：〔ユニバーシティ・ディベロップメント（UD）コース〕15人（15大学）

〔エデュケーション・プロデュース（EP）コース〕24人（22大学）

〔ダイバーシティ・デザイン（DD）コース〕14人（13大学）

④内 容：コース別発表会：1人10分で個人研究内容の発表を行う。

【ゼミナール】

個人研究レポートについて、ゼミナール形式で研究、発表、討論をした。運営委員からのアドバイスや参加者間の相互学習により、11月28日のレポート最終提出に向けて研究テーマを深めた。

11月24日に開催した第2回運営委員会では、本年度研修の総括を行うとともに、次年度の実施に向けた検討を行った。その結果、業務創造研修については、研修会終了後の学内報告会等の開催を経て修了証を人事・研修担当部署から手渡してもらえるよう、研修会募集要項、報告書送付文書等に記載

して、参加者派遣大学に協力を求めていくこととした。

平成22年度の研修計画については、研修の目的・ねらい、研修日程については平成21年度の内容を概ね踏襲するものの、「個人研究レポートのテーマが狭くなっている」との反省に立ち、平成21年度の3コースを教学系と管理運営系の2コースに変更することとした。また、研修委員会からの方針に沿って、募集定員を実際の参加者数に近づける形で減員し、各コースの募集定員を30名（計60名）にすることとした。開催場所については、候補地について検討の結果、第1回クロスウェーブ幕張（千葉市）、第2回アルカディア市ヶ谷（千代田区）、第3回大阪リバーサイドホテル（大阪市）に決定した。また、講演・講義のテーマと講師についても検討のうえ絞り込みを行い、委員、事務局を通じて年末までに交渉を行っていくこととした。

平成22年1月21日に開催した第3回運営委員会では、個人研究レポート提出後に参加者に依頼した最終アンケートの結果について事務局から簡単に説明をし、平成21年度研修会の総括を兼ねて意見交換を行った。また、平成22年度に「アンケート調査・面接法」講義を委託する候補として株式会社P O Dジャパンの担当者を招き、講義案についての説明を受けたあと、意見交換を行った。担当者が退席後に検討の結果、平成22年度については同社に依頼することを決定するとともに、今後連盟事務局と同社との間で相談を重ねながら講義内容を具体化していくことを了承した。また、第2回運営委員会後に運営委員で分担して作成した参加者一人ひとりの個人研究レポートに対するコメントシートの確認を行うとともに、個人研究レポート未提出者1名を除く53名に修了証を発行することとした。

平成22年度の募集要項案については、コース名を「教育・研究・学生支援系コース」「大学・法人管理運営系コース」とし、各コースのコンセプトについて若干修正を加えた。講演・講義（レクチャー）のテーマ、講師については、概ね第2回運営委員会決定内容に沿った原案であることから、基本的に原案どおりで決定した。募集要項案については2月19日の研修委員会に報告し了承を得た。

なお、「修了証」は2月25日付で参加者派遣大学の人事・研修担当部署宛に送付し、個人研究レポートや研修成果について学内報告会などを行った上で、参加者本人に手渡すよう配慮を依頼した。参加者の「個人研究レポート」に対するコメントシートについては、2月25日に参加者個々人に電子メールで添付送付した。また、「平成21年度業務創造研修報告書」は、「サマリー」を掲載した紙媒体の冊子に、参加者の「個人研究レポート」全文を記録したCD-ROMを添付し、参加者、運営委員、講師、会員代表者宛に3月1日付で送付した。

3-1-3 キャリア・ディベロップメント研修（キャリア・ディベロップメント研修運営委員会）

本年度のキャリア・ディベロップメント研修は、「キャリアトラックの構築」、「課題発見・解決能力の向上」、「プレゼンテーション能力の向上」、「高等教育及び所属大学の現状・最新動向の把握」の4点の実現を目指し、事前課題、基調講演、実習（討議法実習、課題設定実習、ディベート）、プレゼンテーションレクチャー、共同研究、個人研究を実施している。

本年度の研修実施に当たって、平成21年3月に参加者募集を開始した結果、募集人員80人に対して48大学67人の参加申込みがあり、5月19日に開催された第1回運営委員会において全申込者の参加を決定した。

平成21年の実施概要は以下の通りであるが、特記すべき事項として、第1回研修時に日本能率協会に委託して実施した「課題設定実習・討議法実習」に関し、講師3名のうち1名について、準備不足から十分な品質の講義・実習が行えなかった。このため研修会終了後直ちに同協会と連盟事務局で話し合いを行い、対応について協議した。第1回研修では現地に同協会の営業担当者が随行しており、

事実関係については現場で同協会側も確認していたこともあり、同協会から率直に謝罪があった。同協会からは、講師1名分については請求を辞退するとの申し入れもあり、話し合いはスムーズに行われた。参加者への対応について協議の結果、連盟の研修担当理事名でのお詫び文、同協会からのお詫び文、講義内容の要約・解説をまとめた参考資料の3点を、該当クラスの参加者宛に送付することとした。加えて、講義・実習内容等について質問がある参加者は同協会の担当者に連絡してもらい、個別に対応してもらうこととした。この件に関しては、連盟事務局で研修委員会担当理事、研修委員会委員長、本研修運営委員会委員長に連絡を取りながら、迅速に対応を行った。また、同協会に対しては、今後、講師の選定等については十分に注意するよう申し入れを行った。

平成21年度「キャリア・ディベロップメント研修」実施概要

1. 研修のねらい

研修を通じて、以下4点の実現を目指す。

- (1) キャリアトラックの構築
- (2) 課題発見・解決能力の向上
- (3) プレゼンテーション能力の向上
- (4) 高等教育および所属大学の現状・最新動向の把握

2. 募集対象

以下の全ての要件を満たす加盟大学の専任職員

- (1) 入職後3年～6年であること
- (2) 年齢が33歳以下であること
- (3) 研修の趣旨を理解していること
- (4) 全プログラムに参加できること

3. 研修内容

(1) 事前課題

所属大学および高等教育の現状・最新動向の把握を主なねらいとして、1) 自己診断テスト、2) 所属大学の改革状況（レポート作成）の2点に取り組む。

(2) 研修（全3回）

1) 第1回研修

- ①期 日：平成21年7月15日（水）～17日（金）2泊3日間
- ②会 場：グランドホテル浜松
- ③参加者：67人（48大学）
- ④内 容

【プレゼンテーションレクチャー】

講師：牧 野 光 昭 氏（社団法人日本能率協会経営人材本部自治体経営革新センター長）

プレゼンテーション能力の向上を主なねらいとして、各プログラムにおいて、参加者個人が自分の意見や問題意識を明確に他者に発信できるよう、説得あるプレゼンテーションの手法を学ぶ。

【課題設定実習・討議法実習】

課題設定実習：課題発見・解決能力の向上を主なねらいとして、講義・実習を通じて、課題発

見から解決案策定までの過程を学ぶ。実施結果についてフィードバックを行う。
討議法実習：各プログラムにおける討議の活性化をねらいとして、会議等におけるファシリテーション（討議の促進）の基本的な考え方を、講義・実習を通じて学ぶ。

【講演】「大学職員というキャリアを考える」

講師：藤村博之氏（法政大学専門職大学院イノベーション・マネジメント研究科教授、
キャリアセンター長）

キャリアトラックの構築を主なねらいとして、大学を取り巻く諸環境が変化するなかで、これからの所属大学を担っていく職員として身につけておくべき資質とは何か、職業能力の形成、自身の能力開発設計に関する講演を行う。

2) 第2回研修

①期 日：平成21年8月26日（水）～28日（金）2泊3日間

②会 場：グランドホテル浜松

③参加者：66人（48大学）

④内 容：

【ディベート】テーマ「私立大学は一般入試だけで学生の入学を決めるべきである」

問題発見・解決能力の向上、プレゼンテーション能力の向上を主なねらいとして、事前に提示されるテーマに基づき、情報を収集し、様々な角度・視点から分析し、建設的・合理的な意思決定を行うまでの過程を、準備・実戦を通じて学ぶ。

3) 第3回研修

①期 日：平成21年11月4日（水）～6日（金）2泊3日間

②会 場：グランドホテル浜松

③参加者：67人（48大学）

④内 容：

【共同研究・共同研究発表会】

課題発見・解決能力の向上、プレゼンテーション能力の向上をねらいとして、プロジェクトによる企画・立案の体験実習を行う。

【個人研究】

これまでの研修で得た知識や経験の活用を目的として、個人で設定したテーマについて、各自で調査・研究を進め、所属大学の現状と問題点を把握する。課題を発見した後、その解決方法を考察し、結果を「個人研究レポート」にまとめる。第3回研修会では、各グループにおいてその概要を報告しあい、互いにアドバイスしあう。

第2回運営委員会は運営委員校である龍谷大学のご協力を得て、12月3日に同大学の大宮キャンパス（京都市）において開催した。平成21年度研修の総括を行うとともに、報告書の作成、修了証の発行、平成22年度研修計画について検討を行った。報告書に掲載する「講演記録」に関して、後日参加者がその内容を振り返ることができるように、講演レジュメではなく、速記録に基づいて内容を整理したものを掲載することとした。また、「共同研究」の発表レジュメは報告書には掲載せず、連盟ホームページ加盟大学専用ページ内にパスワード付のPDFファイルで掲載し、参加者の閲覧に供することとした。

「修了証」については、募集要項にも記載してあるが、当初の予定どおり、全てのプログラムに参加し、個人研究レポートを提出した65名に発行することとした。

平成22年度の研修計画については、研修日程のうち第3回開催日程は11月第2週では会場（グランドホテル浜松）が取れないことから、第3週に開催することとした。また、開催場所について、従来、全回とも浜松で開催していたが、参加者アンケートに寄せられた要望などを勘案し、第2回研修については晴海グランドホテル（東京都中央区）で開催することとした。第1回、第3回についてはグランドホテル浜松（浜松市）とした。

研修プログラムについては、基本的には平成21年度を踏襲するものの、研修成果向上のため、いくつかの改善を行うこととした。まず、「事前課題解説」については、参加者が十分に理解できるよう60分から90分に時間を拡大する方向で検討することとした。また、「課題設定実習・討議法実習」については、平成21年度の反省を踏まえて3会場に分かれるという実施スタイルについては見直しを行うものの、平成21年度に引き続き日本能率協会に委託して実施することとした。また、第1回研修時に行っていた「プレゼンテーションレクチャー」については、ディベートの実践を終えて「共同研究」「個人研究発表」に向かう第2回研修会の最終日に実施することとした。加えて、「研究レポートの書き方講義」を設けることとした。さらに、「個人研究進捗報告会」については、実施時期と参加者個々人の進捗度との関係で実施効果に疑問があることから、平成22年度は廃止することとした。

その後、募集要項案については、事務局による講師交渉等を行い、運営委員間での持ち回り審議を経て成案とし、2月19日の研修委員会に報告し了承を得た。

平成22年3月10日開催の第3回運営委員会では、「課題設定実習」「プレゼンテーションレクチャー」「レポートの書き方レクチャー」の実習内容案について日本能率協会の担当者から説明を受け、意見交換、検討を行った。この中で、「課題設定実習」については、原案にアシスタントをさらに1名増やし、メイン講師1名とアシスタント2名の3名体制で行い、参加者にきめ細かな対応ができるよう配慮することを決定した。

平成22年度の「事前課題」については、2名の委員に原案作成を依頼することを決定した。

平成22年度研修でのディベートのテーマについては、各運営委員から事前提出願っていたテーマ案をもとに提案理由等の説明を行った後、2回の投票を経て、一つのテーマを選定した。

なお、「修了証」は2月25日付で参加者宛に送付し、「平成21年度キャリア・ディベロップメント研修報告書」は、3月3日付で参加者、運営委員、講師、会員代表者宛にそれぞれ送付した。

3-1-4 ヒューマン・リソース・マネジメント研修

平成19年度の研修委員会小委員会において、私立大学の組織運営力の中核となる管理職が、自身の職務を果たすと同時に、次代の人材養成という責務を担っている視点から、自己理解、多面的評価、アセスメント、コーチングといったスキルの獲得を目指した研修が必要であるとの協議結果に基づき、平成20年度より参加者の自己相対化と人材育成の手がかりとなるプログラムを通じて、管理職者のスキルアップ、私立大学の組織運営力の向上に資することを目的としたヒューマン・リソース・マネジメント研修を新たに実施している。

本年度の研修実施に当たって、平成21年5月に参加者募集を開始した結果、募集人員50人を上回る40大学59人の参加申込みがあったが、全申込者の参加を決定した。なお、研修当日の運営では、参加者から立候補及び選出された実行委員10名が、グループディスカッションの導入の司会・進行役を担当した。平成21年度の実施概要は以下の通りである。

平成21年度「ヒューマン・リソース・マネジメント研修」実施概要

1. 研修の目的・ねらい

バブル崩壊後、日本の労働市場は変化を遂げ、組織と個人の関係、中でも個人の仕事観が多様化し、会社任せにしない自分のキャリア形成を考えるようになった。私立大学においても、教職協働のより一層の強化のため、SDを推進することで専門性の向上を図り、教育面や経営面で積極的な参画を図っていくことが求められている。

業務の多様化の進展、職員の役割の変化に伴うルーティン業務からの脱却と相俟って、近時の管理職者は多忙を極め、自己の職務についての振り返りと見直しをするための心理的、時間的余裕を失いつつある。また、非正規雇用や中途採用の職員の増加等により、人間関係がより複雑になり、管理職者に対する負荷も極めて大きくなっている。管理職者の職務の専門性が問われているにもかかわらず、個人のこのような状況を打開できなければ、組織としての目標達成は遠のくだろう。

管理職者は、職務の指揮、管理、改革・演出のみならず、後継者の養成、同僚に対する助言、指導などの責任を自覚しながら、それらをゆっくり考える時間を持てずに、深い悩みを抱えている状態に置かれているように見える。管理職者は、部下の意欲を引き出す指導者であり、組織間の利害の調整者であり、職務を演出し、創造するいわばオーケストラの指揮者でなければならない。そしてそのためには、組織運営や人材育成を担っている自分自身を振り返る「自己理解」、構成員の人材育成やモラル向上のための「他者理解とコーチング」といった事柄に対して、自己研鑽を積むことの必要性がより一層求められているといえる。

このような認識のもと、日本私立大学連盟の研修委員会では、加盟大学の管理職者を対象とした「ヒューマン・リソース・マネジメント研修」を実施します。本研修は、私立大学の組織運営力の向上に資するため、中核となってこれを担う管理職者が、講演、レクチャー、ディスカッションを通して、自身の職務を再確認するとともに、自身の問題解決の糸口を見出すことを目的としている。

2. 募集対象・定員

加盟大学の課長職以上の管理職職員 50人

3. 研修日程・会場

日程 平成21年10月1日（木）～2日（金） 1泊2日間

会場 明治大学アカデミーコモン（東京都千代田区）

4. 研修内容

（1）事前自己学習

「組織・人材マネジメント」に関する講義の参考として、次の書籍を推奨した。

『大逆転！－コンチネンタル航空奇跡の復活－』日経BP社

（2）講演〔1日目〕

演題：「多様性の中で求められる組織・人材マネジメント」

講師：橘・フクシマ・咲江 氏

（日本コーン・フェリー・インターナショナル株式会社代表取締役会長）

（3）「組織・人材マネジメント」に関する講義〔1日目～2日目〕

私立大学は変革期にあり、管理職者には様々なマネジメント能力が求められている。本講義での考察により、参加者の自己理解や、人材育成の手がかりとなる視点を提供した。

講師：藤 村 博 之 氏

(法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授、キャリアセンター長)

(4) finding reportの作成〔2日目〕

各参加者が、研修で得た成果をまとめた。

ヒューマン・リソース・マネジメント研修は、運営委員会を設置していないことから、11月30日開催の第2回研修委員会において、参加者アンケート結果及び参加者が研修で得た成果をとりまとめた「finding report」の内容に基づき総括を行った。その結果、平成20年度、21年度と、民間企業の人事担当の方などをお願いしていた「講演」については、平成22年度は休止し、平成22年度は専門業者に委託してコーチングの実践的な講義を取り入れることとした。また、好評であった「組織・人材マネジメント」に関する講義（法政大学大学院教授 藤村博之先生）については、平成22年度も引き続きお願いすることとした。募集要項案については上記方針に基づき、研修委員会の椿委員長と事務局でとりまとめ、平成22年2月19日開催の研修委員会に報告し、了承を得た。

3-1-5 創発思考プログラム（創発思考プログラム運営委員会）

創発思考プログラムは、「創発」を既成概念にとらわれない斬新かつ戦略的な視点・アプローチに基づく思考・発想法ととらえるとともに、「大学人として身に付けるべき基礎的な能力」と位置づけ、斬新な発想法に基づいた創造性あふれる戦略思考や問題解決思考とともに、創造性を発揮するための探索型思考法の修得を目指す研修である。

本年度のプログラム実施に当たって、平成21年3月に参加者募集を開始した結果、35大学51人の申し込みがあり、運営委員会として申込者全員の参加を決定した。

平成21年度のプログラムの実施概要は以下の通りである。

平成21年度「創発思考プログラム」実施概要

1. プログラムの目的・ねらい

私立大学を取り巻く環境がますます厳しくなるなか、各加盟大学では様々な課題に対してより迅速で的確に対応できる職員が求められている。一般に環境が厳しくなると、一面的・局所的・短期的に状況をとらえたり、閉塞的な視野や発想で政策化することに陥りがちになり、「負のスパイラル」を引き起こしかねない。このような状況にあって、とりわけ大学専任職員には、厳しい時代を乗り越える戦略的政策の策定能力とマネジメント能力が必要とされる状況にある。そして、これからの専任職員には、既成概念にとらわれない斬新かつ戦略的な視点・アプローチに基づく思考・発想法の修得が求められている。本プログラムでは、「創発」を既成概念にとらわれない斬新かつ戦略的な視点・アプローチに基づく思考・発想法ととらえるとともに、「大学人として身に付けるべき基礎的な能力」と位置づけ、斬新な発想法に基づいた創造性あふれる戦略思考や問題解決思考とともに、創造性を発揮するための探索型思考法の修得を目指す。

2. 募集対象

以下の要件を満たす加盟大学の専任職員

- ①入職後3年以上経過していること
- ②年齢40歳以下
- ③管理職者（課長等）以外

3. プログラム内容

1) 混沌とした事象を“概念”によって整理し、「わかったつもり」や「思い込み」自体に気づき、その暗黙の前提となる世界観を問い直してみること、2) 概念化とその操作を通じて、問題点の整理や柔軟な発想を身に付ける素地を養うことを到達目標として、ドリルやワークショップ等の演習を中心とする。参加者個々人の資質・能力の向上を図るとともに、学内（実践の場）で活用できる問題対処や課題設定等に役立つ思考力の基礎を開発する。

(1) 事前課題

1. 以下についてレポートを作成する。

事前課題1：あなたが直面している大学業務の問題点はどのようなものですか？それにどのように対処しようとされていますか？

事前課題2：「大学」とはどのようなところですか？

2. 参考書

- ・『考える力をつけるための「読む」技術—情報の解説と解釈』妹尾堅一郎著、ダイヤモンド社
- ・『知的情報の読み方』妹尾堅一郎著、水曜社

(2) 研修会

①期 日：平成21年5月15日（金）～16日（土）

②会 場：タイム24ビル（東京都江東区青海）

③参加者：51人（募集定員60人）

④講 師：妹 尾 堅一郎 氏

NPO法人産学連携推進機構理事長、東京大学特任教授（知的資産経営総括寄附講座）

⑤プログラム当日の流れ

【1日目】

- ・オリエンテーション
- ・グループワーク①
- ・問題学概論“問題解決という問題”
- ・グループワーク②（思考法トレーニング“概念を読む”）

【2日目】

- ・グループワーク③（思考法トレーニング“概念を創る”）
- ・グループワーク④（思考法トレーニング“概念を展開する”）
- ・リフレクション（思考法の方法論）

10月27日開催の第1回運営委員会では、本年度プログラムを総括するとともに、次年度の実施に向けた検討を行った。

その結果、基本骨格は妹尾講師に依頼することを含め、本年度プログラムを踏襲し、引き続き実施することとした。具体的には、5月中下旬の金曜日、土曜日の2日間で設定、募集対象者は今年度踏襲とする、参加者が集まりやすいよう申込期日の締め切りに留意する、参加者が集まりやすい会場を

選定する、プログラムは1日目を19時終了、2日目を9時30分スタートとすることで、今年度プログラムより長時間とすることが確認された。また、当日のワークを参加者が大学に持ち帰っていかにより日常業務に落とし込むかが課題であり、この点をカバーする研修内容については、妹尾講師と打合せをしながら検討を進めることとした。以上の検討結果を踏まえて作成した募集要項案については2月19日の研修委員会に報告し了承を得た。

3-1-6 自己改革システム修得プログラム（自己改革システム推進委員会）

自己改革システム推進委員会は、私立大学における自己点検・評価活動の実効性の一層の向上のため、自己点検・評価が機能するための必須条件の修得を目指し、PDCAサイクルに基づいた自己改革の一層の推進を目的とした自己改革システム修得プログラムを企画、運営することを目的として設置された委員会であり、本年度より研修委員会の下でプログラムを実施することとなった。

平成21年度のプログラム実施に当たっては、その運営面について、平成20年度の推進委員会並びに第1回推進委員会（4月30日実施）における検討の結果、開催期間については、①3日間による1回完結型形式とする（3日間研修に加えて半日プログラム追加実施の必要性も協議されたが、参加者の負担増の観点から見送ることとする）、②開催場所については、平成20年度の福岡開催の参加者が16名と少数であったことから、平成21年度は、東京、大阪にて1回ずつの開催とすることが確認された。

プログラムの内容面については、昨年度に引き続き、①自己点検・評価は、認証評価機関の評価を受けるためのものではなく、個々の大学の目的を達成するための手段であること、②大学改革を実効あるものとするためには、大学改革を担う教職員がマネジメントサイクル『Plan（目標設定）－Do（実践）－Check（点検・評価）－Action（改善）』を構築する手法を実践的に修得し、これを大学現場において日々機能させることが不可欠であるとの認識のもとに、マネジメントサイクルが機能しているかを評価できる人材の養成を目的として本プログラムを実施することを確認した。

また、平成20年度と同様に、加盟大学における自己点検・評価を行う部署の把握、プログラムへのより積極的な参加を呼びかけるため、会員代表者に加えて、登録をお願いしている自己点検・評価関連事務責任者（各大学1名）に募集要項を送付することとし、平成21年5月29日付文書をもって会員代表者及び登録者へ募集要項を送付した。

東京会場は30大学58人、大阪会場は14大学27人の参加申込みがあり、7月7日開催の第2回推進委員会において申込者全員の参加を決定した。また、同委員会において、（財）大学基準協会から連盟事務局を通じて依頼があり、推進委員会、研修委員会の上承を得たうえで、東京会場の研修会に同協会事務局の職員5名をオブザーバー参加者として受け入れた。

平成21年度の実施概要は以下の通りである。

平成21年度「自己改革システム修得プログラム」実施概要

1. 目的

21世紀を迎え、高等教育を取り巻く環境がめまぐるしく変化を続けているなかであって、私立大学はその時代に即した自律的な運営を行い、実りある改革を永続的に続けていかなければならない。先般、中央教育審議会がとりまとめた『学士課程教育の構築に向けて（答申）』（平成20年12月）では、教育の質保証の強化を進めるための方針が掲げられるなかで、自己点検・評価などPDCA

サイクルを機能させることにより、内部質保証体制を確立することが要請されている。しかし、個々の大学における改革は、目的が達成されている、あるいは点検・評価が十分に機能しているとは言いがたい状況である。

目的の達成は、具体的目標を設定し、それに基づく行動を実践・評価・改善するという一連のマネジメントサイクルを永続的に繰り返すことで実現されるが、このような改革のプロセスは現実には実践されているであろうか。

本委員会は、大学改革を実効あるものとするために、大学改革を担う教職員がマネジメントサイクル[Plan（目標設定）-Do（実践）-Check（点検・評価）-Action（改善）：PDCAサイクル]を構築する手法を実践的に修得し、これを大学現場において日々稼働させることが不可欠であると考え、本プログラムを実施する。

2. ねらい

今後の大学改革には機能するマネジメントサイクルを構築することが不可欠である。マネジメントサイクル構築のためには、まずはPlanの段階において、以下の4点を決定する必要がある。

- ①何を実現したいのか（目的の明確化、達成目標の設定）
- ②達成目標を実現するためにどのような共通認識をもって行動するか（行動目標の設定）
- ③目標が達成したことをどのようにして（何によって）測定するか（評価指標の抽出）
- ④測定結果をどのような基準によって評価するか（評価基準の設定）

さらに、マネジメントサイクルが機能しているかを評価できる人材が必要とされる。

本プログラムは、次の二つの手法を修得することをねらいとしている。

- i) マネジメントサイクルの構築手法（上記4項目を設定できる人材）
- ii) マネジメントサイクルの評価手法

3. 募集対象

加盟大学の専任教員・職員で、全プログラムに参加可能な方

例えば、以下のような方

- 政策企画・立案に中心的な立場にいる教職員（副学長、学部長、教務主任、事務長等）
- マネジメントサイクル（PDCAサイクル）の構築に携わっている、または関心がある教職員
- 自己点検・評価活動に携わっている、または関心がある教職員 等

4. プログラム内容・運営方法

（1）日程・会場・定員

【東京会場】

日 程 平成21年8月31日（月）～9月2日（水） 3日間
会 場 アルカディア市ヶ谷（東京都千代田区）
参加者 57人（30大学）

【大阪会場】

日 程 平成21年9月8日（火）～10日（木） 3日間
会 場 新梅田研修センター（大阪府大阪市）
参加者 27人（14大学）

（2）プログラム（各会場のプログラム内容は共通）

1. 事前レポート（レポート①）

所属大学の「自己点検・評価報告書」において、参加者自身が選んだテーマについて、取り組みの概要を、①何を実現しようとしているのか、②何をもって実現したといえるのか、の2つの視点で点検し、レポートを作成する。

2. 基調講演

「なぜ自己改革システム修得プログラムが必要なのか」

講師：安 岡 高 志 氏（本推進委員会委員長、立命館大学教育開発推進機構教授）

3. テーマ別グループ討議：以下の1）～3）を行う。

- 1）テーマに関わる各参加者の問題意識の共有
- 2）上位目的・目的・達成目標・行動目標の設定
- 3）達成目標・行動目標に対する具体的な評価指標・評価基準の設定

4. 全体発表会①

上記3の成果を共有するために、各グループの検討結果を発表する。

5. 個人演習①

上記4までの成果に基づき、本プログラムが用意した課題（サンプルA・Bにおけるツリー構造図と評価票の作成）に実践的に取り組む。

6. グループ討議

上記5の結果に基づき、グループとしてのまとめを行う。

7. 全体発表会②

上記6の成果を共有するために、各グループの検討結果を発表する。

8. 個人演習②

上記7までの成果に基づき、本プログラムが用意した課題（サンプルBにおける「C」「A」の作成）に実践的に取り組む。

9. グループ討議

上記8の結果に基づき、各グループで意見交換する。

10. まとめ

プログラムを総括する。

11. 最終レポート

本プログラムで修得した成果を踏まえて、所属大学の自己点検・評価報告書を参考にして、総合評価「5段階評価の5」のレベルを目指した「サンプルC」を作成・提出する。添付資料1として「ツリー構造図」、添付資料2として「評価票」を提出する。後日、「サンプルC」に対する推進委員会の評価結果を各参加者に送る。「ツリー構造図」に対しても、サンプルCの添付資料であることを前提として評価結果を送る。

10月22日開催の第4回推進委員会では、本年度のプログラムを、参加者からのアンケート結果も踏まえながら総括し、基本的には本年度プログラムを踏襲した形で次年度もプログラム実施することを確認した。なお、次年度のプログラムの各作業時間については、参加者の理解がより深まるよう時間配分の見直しを行っていくこととした。課題点として、討議テーマはあくまでPDCAサイクルを修得する素材にすぎないにもかかわらず、プログラムにおいて討議テーマの内容を深めることができるとの誤った認識をもった参加者が多々見受けられたことから、次年度の募集要項においては、その旨

誤解を招かないようより明確に記載することとした。

12月22日開催の第5回推進委員会では、参加者がとりまとめた最終レポートに対するフィードバックの作成と次年度のプログラム内容について検討した。その結果、フィードバックについては、プログラム内容の最終到達点として、レポートがプランだけではなく、PDCAサイクルがうまく回せる内容になっているかを評価ペア間で最終確認、調整をしたうえで、1月末に参加者にフィードバックを送ることとした。プログラム内容については、参加者にプログラム目的が明確に伝わるように改善を図るべく、小委員会で具体的な検討を進めていくこととした。

1月29日開催の第2回小委員会では、募集の段階でよりプログラムの目的・意図を伝える方法について検討がなされた。その結果、研修名称を「自己改革システム修得プログラム」から「マネジメントサイクル（PDCAサイクル）修得研修」と改め、本研修の目的をよりダイレクトに研修名に打ち出すとともに、日程表においてもそれぞれの時間帯でPDCAのどの部分の修得を目指しているのか明記するなど、工夫を凝らすこととなった。募集要項案については2月19日の研修委員会に報告し了承を得た。

3月19日開催の第6回推進委員会では、平成22年度実施に向けて本年度実施における反省点を中心に検討がなされた。その結果、これまで個人演習②ならびにグループ討議⑤として位置付けていた「check&action演習」を2日目に、個人演習①ならびにグループ討議③として位置付けていた「PDCAサイクルの観点から報告書を評価する演習」を3日目に実施することで、2日目終了時までで一連のPDCAサイクルの流れを掴み、3日目に視点を変えて評価者の視点に立って報告書を評価するプログラムとして構成することとなった。

また、サンプルについては、これまで良いサンプルと悪いサンプルの2種類を教材として提供していたが、上記の変更により、2日目終了時点でPDCAサイクルの一連の流れが掴めているとの前提に立ち、3日目の「PDCAサイクルの観点から報告書を評価する演習」においては、総合評価が3程度で、それぞれの評価項目において評価のばらつきがあるサンプルを素材として提供することとなった。さまざまな捉え方ができるサンプルを使うことで、全体発表会の活性化を図るとともに幅広い視点を養うことを狙いとするものである。

なお、全てのプログラムを受講するとともに最終課題を提出した74名の参加者宛に、2月25日付で「修了証」を送付した。また「平成21年度自己改革システム修得プログラム報告書」を、3月10日付で参加者、運営委員、講師、会員代表者、自己点検・評価関連事務責任者宛にそれぞれ送付した。

4. トップマネジメントに関する事業

4-1 理事長会議

理事長会議は、理事長の立場から、高等教育の環境変化や国の高等教育政策を踏まえた学校法人のガバナンスの確立に資するべく、私立大学の教育研究を支える財政をはじめ管理運営などに関する課題を設定し、研究・討議することを目的として、平成20年度から設置された会議体である。なお、会議を円滑に運営するため、この会議に「幹事会」を設置し、企画、実施、運営に当たるほか、意見のとりまとめを行っている。

本年度の第1回幹事会（6月24日開催）では、前年度の検討結果を受けて、法人と大学、理事会と教授会の関係性から見たそれぞれの役割分担、職務権限や職務分掌のあり方を検討すべく、理事長会議全体会議の開催に向けて、討議課題、討議の柱、講演者、運営方法等について協議した。その結果、平成21年度全体会議のテーマを「新たな経営戦略に向けた理事会機能の向上－ガバナンスと内部統制の確立をめざして」とし、①理事長が果たすべき役割の再確認、②組織の二元論を乗り越えるガバナンスのあり方、③内部統制を“テコ”にした新たな経営戦略のあり方、について研究・討議、意見交換することとした。また、さまざまな視点を踏まえた学校法人経営のあり方について、シンポジウムを実施することとし、パネリストとして、①理事長・学長兼職者、②学長経験者である理事長、③企業経営経験者である理事長、④公認会計士、学校法人監事の経験者から選出し、シンポジウム、ディスカッションを柱として、半日形式により東京で開催することとした。

その後、幹事会は以上の方針に基づき、資料1の通り「実施要項」をとりまとめ、各加盟法人理事長宛に開催を案内した。

全体会議は、9月7日に東京において開催し、加盟108法人中51法人から61人の理事長等が出席した。また、当日は、全体会議開催前に第2回幹事会を開催し、プログラム運営の確認を行うとともに、シンポジウムでは、理事長・学長兼職者として佐藤元彦氏（愛知大学理事長・学長）、学長経験者である理事長としてハンス ユーゲン・マルクス氏（南山学園理事長）、企業経営経験者である理事長として糸魚川 順氏（立教学院理事長）、公認会計士、学校法人監事の経験者として中野淑夫氏（公認会計士、同志社前監事）の4人のパネリストからの事例発表、意見交換を行った。その後、パネリストとフロア参加者との間で質疑応答、意見交換を行い、司会による総括があった。

全体会議の詳細な内容は、『平成21年度理事長会議全体会議報告書』を参照されたい。

< 資料1 >

平成21年度理事長会議全体会議実施要項

I. 開催趣旨

わが国の高等教育は大きな変革期にある。そのなかで学校法人（私立大学）が社会的責任を果たし、自らの価値を向上させていくには、適切なガバナンスのもとでそれぞれのミッションに基づいた戦略の構築と計画の立案が求められる。そして、その戦略や計画を実践するためには、業務執行の質を保証できる内部統制が機能する組織体制の構築が不可欠である。すなわち、ガバナンスと内部統制の両者が適切に機能してこそ、初めて学校法人の自主的・自律的な経営が可能となるといえ

る。

学校法人におけるガバナンスを有効に機能させるには、理事会あるいは理事が高い倫理性と経営能力を持つだけでなく、理事長が率先して建学の理念等に基づいた健全な運営を行っているか自己点検を行うことが重要である。一方、学校法人における内部統制を有効に機能させるには、理事長は内部統制を組織管理や監視の視点からとらえるのではなく、経営戦略や事業目的の遂行の観点から積極的にとらえることが必要である。そして、学校法人の理事長には、学校法人と大学や理事会と教授会といった組織の二元論、選出方法や経歴等の背景的要素を超えて、自らに課せられた経営責任を果たす義務がある。

これらを踏まえ、今回の理事長会議では、「新たな経営戦略に向けた理事会機能の向上ーガバナンスと内部統制の確立をめざしてー」をテーマとし、下記の三点について、研究・討議、意見交換を行うこととする。

1. 理事長が果たすべき役割の再認識
2. 組織の二元論を乗り越えるガバナンスのあり方
3. 内部統制を“テコ”にした新たな経営戦略のあり方

II. テーマ

「新たな経営戦略に向けた理事会機能の向上ーガバナンスと内部統制の確立をめざしてー」

III. 参加対象

連盟会員法人の理事長、副理事長、専務理事及び大学経営において中心的立場の役員、教員及び職員

IV. 開催日時・場所

平成21年9月7日（月）13:00～17:15 アルカディア市ヶ谷（私学会館）6階「阿蘇」

V. 運営方法

1. 全体討議

- (1) 担当理事挨拶
- (2) 委員長発題趣旨説明
- (3) シンポジウム

パネリストによる様々な立場からのプレゼンテーションの後、パネリスト間でディスカッションを行う。

- 1) 佐 藤 元 彦 氏 愛知大学理事長・学長
- 2) ハンス ユーゲン・マルクス 氏 南山学園理事長
- 3) 糸魚川 順 氏 立教学院理事長（理事長会議幹事会委員）
- 4) 中 野 淑 夫 氏 公認会計士、同志社前監事
- 5) パネリスト間のディスカッション

司 会：野 尻 俊 明 氏 日通学園理事・流通経済大学教授（理事長会議幹事会委員）

(4) ディスカッション

シンポジウムで話し合われた内容や事前に参加者から寄せられた希望討議テーマについて、パネリストとフロア参加者、フロア参加者間での意見交換を行う。

司 会：諸 澤 英 道 氏 常磐大学理事長（理事長会議幹事会委員）
保 坂 和 男 氏 宮城学院監事（理事長会議幹事会委員）

第3回幹事会（11月9日開催）では、全体会議参加者アンケートに基づき、全体会議を総括するとともに、平成22年度全体会議について、テーマ・討議の柱、運営方法、講演者等について協議した。

その結果、平成22年度全体会議では、文部科学省中央教育審議会大学分科会で情報公開の促進をはじめとする中長期的な大学教育のあり方が審議されていることから、その最新の動向を踏まえた財務・経営情報、外部評価の情報公開について協議する機会とした。また、情報のレベル（質）の面も踏まえた情報公開のあり方を考えるとともに、そのために構築すべきガバナンス、内部統制のあり方を検討する内容を提供することとした。

講演者・パネリストについては、①先進的に情報公開を行っている学校法人から情報公開の考え方や方法をはじめ、公開するに当たり課題をどのように乗り越えてきたか、②大学基準協会関係者から外部評価の情報公開のあり方、③中教審関係者から最新動向、をお話いただくこととした。なお、開催地区については、全体会議参加者アンケート結果から、加盟校の要望を踏まえ、次年度から関東・関西地区を交互に開催することとした。

幹事会は、以上の方針に基づき、文部科学省中央教育審議会大学分科会、私学団体等の動向を踏まえたうえで、実施要項のとりまとめを進めている。

4-2 学長会議

学長会議は、学長の立場から、高等教育の環境変化や国の高等教育政策を踏まえ、私立大学の教学改革に資するべく、教育研究並びに教育研究を支える財政、管理運営などに関する課題を設定し、研究・討議することを目的とする会議体である。なお、会議を円滑に運営するため、この会議に「幹事会」を設置し、企画、実施、運営に当たるほか、意見のとりまとめを行っている。

平成21年度は2回の学長会議全体会議を開催する計画としている。これまでの活動を以下に「（1）第1回学長会議の実施状況」、「（2）第2回学長会議の準備状況」、「（3）平成22年度第1回学長会議の準備状況」に分けて報告する。

（1）第1回学長会議の実施状況

第1回幹事会（5月26日開催）では、前年度（3月28日開催）の幹事会における協議において、近年、大学を取り巻く社会環境が大きく変化しているなかで、学生や教職員が事件・事故等に巻き込まれる、あるいは当事者となる事態が多発している現状を踏まえ、迅速かつ適切な対応が行えるよう大学における危機管理体制の整備・充実の必要性が喫緊の課題であることから、平成21年度全体会議のテーマを「大学における危機管理体制の整備・充実に向けて一危機からいかにして学生を守るか」とし、討議の柱、講演者・パネリスト、運営方法について協議した。

その結果、全体会議において取り上げる危機管理体制の範囲として、学生のメンタルヘルスが深刻化していることから、心理的な面も含めた内容とすることとし、討議の柱は、1）学生を取り巻く環境の実態、2）大学における危機管理・支援体制のあり方、3）大学における対応策と意識向上のあり方、とした。また、プログラムは講演、パネルディスカッション、グループ討議、全体討議で構成し、1泊2日形式により、京都で開催することとした。

講演は、危機管理体制全般について、先進的な取り組みを行っている関西大学から安部誠治氏（関西大学副学長）に、シンポジウム・パネリストは、教育現場の実態を踏まえた危機管理について金子

博氏（恵泉女学園本部事務局長）、学生のメンタルヘルスについて黒木宣夫氏（東邦大学医療センター佐倉病院教授）、広報やマスコミ・保護者対応等における専門的な視点について酒井悦嗣氏（ジェイアイ傷害火災保険株式会社リスクソリューションセンター担当部長）に依頼することとした。その後、資料2の通り「実施要項」をとりまとめ、各加盟大学学長宛に開催を案内した。

第1回学長会議は7月11、12日の両日、京都において加盟78大学の学長が出席して開催された。初日（7月11日）は、安部誠治氏による講演の後、金子 博氏、黒木宣夫氏、酒井悦嗣氏のパネリスト3人によるプレゼンテーション、パネリスト間のディスカッション、パネリストと参加者とのディスカッションを展開するシンポジウムを実施し、危機管理体制についてより具体的な質疑応答、意見交換が展開された。

2日目（7月12日）のグループ討議では、各参加者より事前に提出されたグループ討議レジュメに基づいた討議がなされた。その後の全体討議では、各グループの代表者から、①討議課題、討議の柱にかかる特筆すべき論点、②論点にかかる共通認識、提言等、③討議課題、討議の柱にかかわる論点以外に見出された特筆すべき課題等を中心に討議内容の報告があるとともに、講演、シンポジウム、グループ討議の内容を総括すべく、参加者全員による討議がなされた後、司会による総括があった。

第1回学長会議の詳細な内容は、『平成21年度第1回学長会議報告書』を参照されたい。

< 資料2 >

平成21年度第1回学長会議実施要項

I. 開催目的

高等教育を取り巻く環境は、政府から新たな目標として「留学生30万人計画」が掲げられたとともに、高等教育の質保証が求められるなど、依然として大きな変化を遂げている。また、社会環境の変化や全入学時代の到来により、大学にはさまざまな問題や悩みを抱えた学生が増加している。このような変化を背景に、大学は社会活動の広域化、国際化が進み、学生や教職員が事件・事故等に巻き込まれる、あるいは当事者となる事態が多発している。そして、昨今では、大学生の薬物犯罪による逮捕・検挙者の増加、新型インフルエンザへの感染、海外留学先での国際テロ、自然災害、メンタルヘルスといった大学で対応が必要となる問題が多様化・頻発化し、大学における全般的な危機管理は避けられない状況である。

これまで大学は発生した危機や問題に対して、過去の経験や慣例に従い、臨機応変に対応することでその難を凌いできたが、事件・事故が多発する、または心理的な問題を抱えやすい現代社会において、そのような対応では不測の事態に対する的確かつ迅速な対応は困難となろう。今後、さらにこれまで想定もできなかったさまざまな危機や問題に立ち向かっていく事態に迫られることは必至である。

大学は、常に時代の潮流を洞察し、その進歩に見合う教育及び学術研究活動を展開すべく、率先して自らの危機管理能力を検証し、さらにそのあり方を社会に提示していく社会的責任も担っている。こうした現状を踏まえ、私立大学における教学の最高責任者である学長が、私立大学の持つ使命をいま一度想起することが重要であり、私立大学における危機管理のあり方について、真正面から検討し、その成果を社会に訴えかける意義は極めて大きい。

そこで、今回の学長会議では、学生が安心して教育が受けられる環境を提供する高等教育機関と

して、大学における的確かつ迅速な危機管理・支援体制のあり方を議論すべく、メインテーマに「大学における危機管理体制の整備・充実に向けて一危機からいかにして学生を守るか」を掲げて、私立大学の特色と個性ある教育研究の充実・発展に資する機会として開催する。

II. テーマ

「大学における危機管理体制の整備・充実に向けて一危機からいかにして学生を守るか」

III. 討議の柱

1. 学生を取り巻く環境の実態
2. 大学における危機管理・支援体制のあり方
3. 大学における対応策と意識向上のあり方

IV. 運営方法

1. 初日（7月11日）

（1）会長挨拶

白 井 克 彦 氏 早稲田大学総長

（2）担当理事発題趣旨説明

石 澤 良 昭 氏 上智大学学長

（3）講演

「大学における危機管理体制 ー関西大学の取り組みー」

安 部 誠 治 氏 関西大学副学長

（4）シンポジウム

「教育現場の現状をふまえた危機管理体制」

金 子 博 氏 恵泉女学園本部事務局長

「学生のメンタルヘルス ー心の病気の特徴と対応に関してー」

黒 木 宣 夫 氏 東邦大学医療センター佐倉病院精神神経医学研究室教授

「大学キャンパスの安全管理と危機対応」

酒 井 悦 嗣 氏 ジェイアイ傷害火災保険㈱リスクソリューションセンター担当部長

（3）司会・総括（幹事会委員）

福 井 憲 彦 氏 学習院大学学長

大 塚 健 洋 氏 姫路獨協大学学長

2. 二日目（7月12日）

（1）グループ討議

- 1) グループ討議は参加者の希望討議課題別のグループ編成を行い、初日のディスカッションにおける協議内容を踏まえ、討議の柱に基づいた個々の大学における事例を紹介、意見交換し、危機管理体制の整備・充実に向けた討議を行う。

- 2) 討議の進行並びにまとめは各グループ担当の幹事会委員がこれに当たる。

（2）全体討議

グループごとに、危機管理体制の整備・充実に向けた取り組みの好例やトピックスを披露し協議するとともに、今回の全体会議を総括する。

V. 開催日時・会場

1. 日 時 : 平成21年7月11日（土）～12日（日）
2. 会 場 : リーガロイヤルホテル京都

（２）第２回学長会議の実施状況

第２回幹事会（１１月６日開催）では、第１回学長会議について総括するとともに、第１回学長会議出席者並びに欠席者を対象に実施したアンケート結果、並びに幹事会の開催に先立って幹事会委員を対象に実施したアンケートの結果に基づき、平成２２年１月１９日開催予定の第２回学長会議の討議課題、討議の柱、運営方法、パネリスト等について協議した。

その結果、民主党のマニフェストにおいて、幼稚園から高等学校の教員（教諭）の教員養成制度の抜本的見直しを政策に掲げていることから、教員養成課程を有する大学の約８割を担う私立大学の学長が教員免許制度の現状を認識したうえで、教員として求められる資質をはじめ、的確な教員養成について討議し、社会に向けて新たな方向性を見出すべく、課題を明らかにすることとした。

メインテーマは「教員免許制度はどうあるべきかー教員養成６年制を考える」とし、討議の柱は、１）教員（教諭）に求められる資質とは、２）教員養成カリキュラムに求められるもの、とすることとした。講演者は、山下和茂氏（文部科学省初等中等教育局教職員課長）、シンポジウム・パネリストとして、藤井千春氏（早稲田大学教育総合科学学術院教授）、大橋ゆか子氏（文教大学学長）、小泉秀夫氏（関東学院大学人間環境学部教授）にお願いとすることとした。

第２回学長会議は平成２２年１月１９日、アルカディア市ヶ谷〔私学会館〕で、加盟７７大学の学長が出席して開催された。また、当日は、全体会議開催前に第３回幹事会を開催し、プログラム運営の確認を行うとともに、全体会議では、山下和茂氏の講演、ディスカッションⅠにおけるパネリストの藤井千春氏、大橋ゆか子氏、小泉秀夫氏によるプレゼンテーションの後、ディスカッションⅡではパネリストと参加者の間で具体的な質疑応答及び討議が展開された。

同会議で交わされた主な意見として、教員養成は全学的に取り組む必要があること、教職課程認定を受けている大学は、教員養成の仕組みや認定を受けている学科と教職課程のあり方について、検証を意識化する必要があること、そして、工学士・修士の学生が教員免許の取得が困難である状況からも分かるように教員免許制度が硬直化していることなど、が挙げられた。

第２回学長会議の詳細な内容は、『平成２１年度第２回学長会議報告書』を参照されたい。

< 資料３ >

平成２２年度第２回学長会議実施要項

Ⅰ．開催目的

この数年来、わが国では様々な教員養成システムの転換が進み、平成２０年度には教職大学院の開設、平成２１年度には免許更新制度が導入された。しかし、この免許更新制度は、教育現場から目的と効果が曖昧なまま、拙速に導入されたといった批判をはじめ、今日では、政権交代とも相まって、今後廃止の方針が掲げられた。とくに免許更新制度導入に当たって、私立大学は迅速に対応すべく、体制構築に向けた取り組みに労力を費やし、少なからず経済的負担も負ったことは事実であり、今回の同制度の急な廃止の方向に動揺を隠せない。

また、民主党のマニフェストでは、幼稚園から高等学校の教員（教諭）の資質向上のため、養成課程を６年制（修士）とし、養成と研修の充実を図るべく教員養成制度の抜本的見直しを政策に掲げている。また、教員の資質及び能力の修得に必要な教育実習を１年間に拡充することを打ち出している。それに伴い、文部科学省は教員免許制度の抜本的な見直しに着手し、調査・検討を進めている。

この教員養成課程6年制によって、教員は高い専門性の獲得や社会的地位向上などが期待されている。しかし、現実的に実習生を受け入れる側が現体制で長期にわたる実習を十分にサポートできるかどうか疑問視されている。さらに、少子化が進展するなかで、今後十数年間は定年退職する教員が急増し、教員が大幅に減少することも懸念されており、養成課程を6年制とすることで教員免許取得希望者が大幅に減少することが予想される。

このような状況を踏まえ、的確に教員免許制度構築を行うためには、実習生受け入れ側、養成にかかる時間、学生の学費負担等を把握したうえで、教員としての求められる資質を洗い出し、検証することが必須であろう。また、開放制教員養成制度の重要性を再度認識し、多様な経歴を持つ多様な人材養成こそがわが国の発展と活性化に繋がることを忘れてはならない。

近年、多くの大学が学生確保に苦戦しているなかで、教員養成6年制は多学部を有する大規模大学に影響を与えるのみならず、とくに中・小規模の私立大学は教員養成の機能を担えなくなる可能性が懸念される。そこで、今回の第2回全体会議では、わが国の教員養成課程を有する大学の約8割を担う私立大学の学長が、教員免許制度についての現状を共通認識したうえで、社会に向けて新たな方向性を見出すべく、テーマに「教員免許制度はどうあるべきかー教員養成6年制を考える」を掲げて、議論を深める機会とする。

II. テーマ

「教員免許制度はどうあるべきかー教員養成6年制を考える」

III. 討議の柱

1. 教員（教諭）に求められる資質とは
2. 教員養成カリキュラムに求められるもの

IV. 運営方法

1. 会長挨拶

白 井 克 彦 （早稲田大学総長）

2. 担当理事発題趣旨説明

石 澤 良 昭 （上智大学学長）

3. 講演

「教職課程の質的水準の向上をめざして」

山 下 和 茂 氏（文部科学省初等中等教育局教職員課長）

4. シンポジウム

「私立大学における教員養成の魅力とはーミッションとリクルート」

藤 井 千 春 氏（早稲田大学教育総合科学学術院教授）

「大学における教員養成の実態」

大 橋 ゆか子 氏（文教大学学長）

「大学における教員養成カリキュラムのあり方」

小 泉 秀 夫 氏（関東学院大学人間環境学部教授）

5. 司会・総括（幹事会委員）

福 井 憲 彦 （学習院大学学長）

柘 植 綾 夫 （芝浦工業大学学長）

V. 開催日時・会場

1. 日 時 ： 平成22年1月19日（火）

2. 会 場 : アルカディア市ヶ谷 [私学会館] 3階「富士西」

(3) 平成22年度第1回学長会議の準備状況

平成22年3月19日開催の第4回幹事会では、第2回学長会議を総括するとともに平成22年度第1回学長会議のテーマについて討議が行われた。その結果、大学は少子化、ユニバーサル時代等の大きな変革期のなかで、社会的な広がりや社会の接点を今後一層強化することが必要であり、そのために大学のあり方を考える時期であるという考えから、平成22年度第1回学長会議では、テーマに「大学と社会との結びつきを考える―私立大学の新たな活路とは（仮題）」を掲げることとした。討議の柱については、1) 大学と社会との連携のあり方、2) グローバル化社会における開かれた大学のあり方、3) 社会人学生受け入れの展望と課題、とすることとした。なお、講演者・パネリストは、大学における社会人の受入れ促進等について議論が進められている文部科学省中央教育審議会大学分科会関係者、産官学連携に関して大学コンソーシアム京都（全国大学コンソーシアム協議会）関係者、生涯学習に関して立教セカンドステージ大学（立教大学）関係者、大学と地域連携について地域経済学の専門家である藤田昌久氏（甲南大学特別客員教授）にお願いとすることとした。

幹事会は、以上の方針に基づき実施要項のとりまとめを進めている。

4-3 財務・人事担当理事者会議

財務・人事担当理事者会議は、財務・人事担当の理事者の立場から、私立大学の充実・発展のための財務・人事計画の立案等に資するべく、私立大学の財政、人事等経営全般に関する課題を設定し、研究・討議することを目的とする会議体である。なお、会議を円滑に運営するため、この会議に「幹事会」を設置し、企画、実施、運営に当たるほか、意見のとりまとめを行っている。

第1回幹事会（5月9日開催）では、財務・人事担当理事者会議第1回全体会議の開催に向け、討議課題、討議の柱、講演者、運営方法等について協議した。その結果、平成19年度及び平成20年度の全体会議において「経営戦略の構築・策定」及び「経営戦略の実行に向けた内部統制」をキーワードとする討議課題が設けられたことを踏まえ、平成21年度第1回全体会議の討議課題を「経営戦略の具現化―事業計画（中長期、単年度）と財政政策（予算）の策定・実践」とし、討議の柱は、①経営戦略と事業計画（中長期、単年度）、②経営戦略と財政政策（予算）、③事業計画（中長期、単年度）と財政政策（予算）―ヒト、モノ、カネのコントロールとした。また、それらを基本コンセプトとした講演とシンポジウムを実施することとし、講演、シンポジウム、グループ討議、全体討議を柱として、2泊3日形式により大阪で開催することとした。

その後、幹事会は以上の方針に基づき、資料4の通り「実施要項」をとりまとめ、財務・人事担当理事者会議登録者に開催を案内した。

第1回全体会議は、7月2日より4日までの3日間にわたり大阪において開催し、当日は、加盟108法人中58法人から75人の財務・人事担当理事者等が出席した。正司健一氏（神戸大学副学長）、工藤 潤氏（財団法人大学基準協会大学評価・研究部部長）、船橋正美氏（社団法人日本能率協会学校経営支援センター長）による講演があり、また、池内啓三氏（関西大学専務理事）、土門 香氏（獨協大学事務局長）、大谷忠彦氏（福岡工業大学常務理事）のパネリスト3人による「経営戦略の

具現化」にかかるシンポジウムでは、パネリストからの事例発表、意見交換の後、フロア参加者との質疑応答、意見交換を行った。グループ討議では、参加者から事前に提供された参加者所属法人における中長期計画（事業と財政）、単年度事業計画、単年度予算に関するレジュメに基づいた討議がなされた。また、最終日の全体討議では、各グループの代表者から、①討議課題、討議の柱にかかる特筆すべき論点、②論点にかかる共通認識、提言等、③討議課題、討議の柱にかかわる論点以外に見出された特筆すべき課題等を中心とした討議内容の報告とともに、講演、シンポジウム、グループ討議の内容を総括すべく、参加者全員による討議の後、幹事会委員長による総括があった。なお、第1回全体会議の詳細な内容は、『平成21年度財務・人事担当理事者会議第1回全体会議報告書』を参照されたい。

< 資料4 >

平成21年度財務・人事担当理事者会議第1回全体会議実施要項

I. 目 的

学校法人が行う業務は、行政の規制下における従来の横並びで同質的な管理運営の方式を脱却し、積極的な戦略の構築と実践による“経営”の時代のものへと大きく変化した。個々の私立大学では、個々の「ミッション（使命、基本理念、存在意義）」、ミッションに立脚し、高等教育界におけるポジション（位置取り）を踏まえた「ビジョン（目標、戦略課題）」の設定と、ビジョンを実現するための「経営戦略」の策定、経営戦略を責任をもって実行するためのマネジメントシステムと具体的な計画に基づいたその運用体制の構築が必要不可欠となっている。

“経営”とは、「力を尽くして事業を継続的・計画的に準備し、遂行すること」である。“戦略”とは、「組織の将来に向け、環境変化をとらえ、何をどのように行うかを創造するプロセスを含む概念」であり、「組織の基本的な長期目標や目的を決定し、諸目標を遂行するために必要な行動のコースを採択し、諸資源を割り当てること」である。「学校法人の業務を決定する」理事会は、学校法人における「力を尽くした事業の継続的・計画的な準備、遂行」のための決定とその執行に責任を負っている。

そうした認識のもと、平成19年度及び平成20年度の全体会議では「経営戦略の構築・策定」、「経営戦略の実行に向けた内部統制」をキーワードとする討議課題のもと、ミッションやビジョンに基づいた経営戦略の構築に向けて活発な討議がなされた。

わが国の公共組織では、予算の単年度主義が支配しているため、形だけの年間計画はあっても、生き残りや発展をかけて策定する戦略の名に値するマスタープランとしての経営戦略はまだ多くないといわれてきており、学校法人もその例外ではない。学校法人を取り巻く諸環境の変化が激しく、将来が不確実な環境にあって、学校法人が戦略を実質的なものにするためには、これまで以上に中長期計画や事業計画によって組織が進むべき道筋をあらかじめ明らかにすることが求められている。私立学校法において事業計画の作成が義務づけられ、国立大学法人法においては、6年間で各国立大学法人が当該中期目標を達成するための計画を中期計画として作成し、文部科学大臣の認可を受けなければならないとしているのはその表われである。

「戦略の策定」と「中長期計画や事業計画に基づく実践」を通じてなされる「力を尽くした事業

の継続的・計画的な準備、遂行」のためには、PDCAサイクル（マネジメントサイクル）に基づいた経営戦略の策定と戦略に基づいた計画の実践が必要不可欠である。理事会を構成する理事には、学校法人（私立大学）におけるマネジメントサイクルを機能させるための個々の業務の目的の明確化、計画における達成目標、行動目標の設定、行動目標の達成度合いを測定する評価指標の抽出と評価基準の設定にかかる責任を負っている。

そこで、今回の全体会議では、「経営戦略の具現化——事業計画（中長期、単年度）と財政政策（予算）の策定・実践」を討議課題として掲げることとした。参加者各位の活発な討議を期待する。

II. 討議課題

「経営戦略の具現化—事業計画（中長期、単年度）と財政政策（予算）の策定・実践」

III. 討議の柱

1. 経営戦略と事業計画（中長期、単年度）
2. 経営戦略と財政政策（予算）
3. 事業計画（中長期、単年度）と財政政策（予算）—ヒト、モノ、カネのコントロール

IV. 運営方法

1. 全体討議

（1）担当理事「発題趣旨説明」

（2）講演

1）「国立大学法人神戸大学の事業計画の策定と実践」

正 司 健 一 氏 神戸大学 副学長

2）「内部質保証システムの構築—大学基準協会が目指す大学評価の改革方向—」

工 藤 潤 氏 財団法人大学基準協会 大学評価・研究部部長

3）「中期目標・計画の可視化とPDCAマネジメント」

船 橋 正 美 氏 社団法人日本能率協会 学校経営支援センター長

（3）シンポジウム「経営戦略の具現化」

「KU Vision 2008-2017～学校法人関西大学の長期ビジョン（将来像）～の具現化に向けて」

池 内 啓 三 氏 関西大学 専務理事

「中長期計画と予算編成」

土 門 香 氏 獨協大学 事務局長

「経営計画の実質化に向けた学校経営システム」

大 谷 忠 彦 氏 福岡工業大学 常務理事

<コーディネーター>

森 島 朋 三 氏 立命館 常務理事

2. グループ討議

- （1）グループ討議は、講演、シンポジウムの内容を踏まえ、討議の柱に基づき討議を行う。
- （2）各参加者から事前に提出された討議の柱に関連したレジュメに基づき討議を進める。
- （3）討議の進行並びにまとめは各グループ担当の幹事会委員がこれに当たる。

V. 参加対象

平成21年度財務・人事担当理事者会議登録者

VI. 開催日時・会場

1. 日 時：平成21年7月2日（木）～4日（土） 2泊3日
2. 会 場：大阪国際会議場、リーガロイヤルホテル大阪

その後、第2回幹事会（9月2日開催）では、第1回全体会議を総括し、報告書の作成方針を策定するとともに、第1回全体会議において参加者を対象に実施したアンケートの結果並びに幹事会の開催に先立って幹事会委員を対象に実施したアンケートの結果に基づき、第2回全体会議の討議課題、運営方法等について、協議した。その結果、討議課題については、平成21年度第1回全体会議の際にグランドテーマとして掲げた「経営戦略の具現化」を踏襲し、第1回全体会議の参加の関心も非常に高かった「学校法人の今日的財務戦略」を討議課題とすることとした。討議の柱は、①学校法人における資金調達、②学校法人における資金運用、③財務戦略上の管理運用体制とすることとした。運営方法は、講演、事例発表、グループ討議を柱とし、1泊2日形式により、神戸で開催することとした。

その後、幹事会は以上の方針に基づき、資料5の通り「実施要項」をとりまとめ、財務・人事担当理事者会議登録者に開催を案内した。

第2回全体会議は、10月17日、18日の両日、神戸において開催し、当日は、加盟108法人中62法人から78人の財務・人事担当理事者の出席があり、討議課題「経営戦略の具現化―学校法人の今日的財務戦略―」に基づき、田辺和秀氏（日本私立学校振興・共済事業団経営情報センター経営支援室長）の「学校法人の今日的財務戦略」と題した講演の後、小林栄一郎氏（早稲田大学常任理事）、早乙女徹氏（芝浦工業大学財務部長）、白石隼男氏（国際基督教大学財務理事）の3人から資金運用並びに資金調達についての事例発表が行われ、事例発表者とフロア参加者の質疑応答が行われた。2日目のグループ討議では、初日の講演並びに事例発表を踏まえ、①学校法人における資金調達、②学校法人における資金運用、③財務戦略上の管理運用体制の三つの討議の柱について、活発な討議が展開された。なお、第2回全体会議の詳細な内容は、『平成21年度財務・人事担当理事者会議第2回全体会議報告書』を参照されたい。

< 資料5 >

平成21年度財務・人事担当理事者会議第2回全体会議実施要項

I. 目 的

学校法人が行う業務は、行政の規制下における従来の横並びで同質的な管理運営の方式を脱却し、積極的な戦略の構築と実践による“経営”の時代のものへと大きく変化した。個々の私立大学では、個々の「ミッション（使命、基本理念、存在意義）」、ミッションに立脚し、高等教育界におけるポジション（位置取り）を踏まえた「ビジョン（目標、戦略課題）」の設定と、ビジョンを実現するための「経営戦略」の策定、経営戦略を責任をもって実行するためのマネジメントシステムと具体的な計画に基づいたその運用体制の構築が必要不可欠となっている。

「学校法人の業務を決定する」理事会は、学校法人経営の決定とその執行に責任を負っているとの認識のもと、平成19年度及び平成20年度の全体会議では「経営戦略の構築・策定」、「経営戦略の実行に向けた内部統制」をキーワードに討議課題を設定し、ミッションやビジ

ョンに基づいた経営戦略の構築に向けて活発な討議がなされた。

それらを踏まえ、平成21年度は「経営戦略の具現化」をグランドテーマに掲げ、第1回全体会議では、「事業計画（中長期、単年度）と財政政策（予算）の策定・実践」をサブテーマとして「経営戦略と事業計画」、「経営戦略と財政政策」、そして「事業計画と財政政策」というそれぞれの連関等について討議を行った。そのなかで、最も大きな課題の一つとしてあがったのは、「経営戦略と財政政策」であった。経営戦略を策定・実践するにあたっては、事業計画（中長期、単年度）を実行するだけの予算が必要であることは言うまでもなく、学生納付金が収入の約6割を占めている私立大学にとっては、18歳人口の減少による学生納付金の減少は、非常に深刻な問題となっている。また、私学助成についても「骨太の方針2006」において毎年△1%が決定されるなど、昨今の情勢からすると、大きな期待を寄せることは現実的とは言えない状況にある。

このように私立大学の経営が一層の厳しさを増すなかで、各私立大学は、学生納付金や補助金以外の収入として、寄附金や学校債などさまざまな外部資金の獲得に取り組んでいる。さらには、一つの資金獲得の方法として、資産運用の重要性の認識が定着してきている。現在では、大多数の私立大学が資産運用を行っているが、昨今の経済状況の悪化に伴い、その資産運用の管理・体制についての見直しが迫られている。

そこで、今回の全体会議では、「経営戦略の具現化―学校法人の今日的財務戦略―」を討議課題とし、私立大学における資金調達並びに資金運用、そしてそれら財務戦略上の管理運用体制の現状と課題、今後のあり方について討議することとする。

II. 討議課題

「経営戦略の具現化―学校法人の今日的財務戦略―」

III. 討議の柱

1. 学校法人における資金調達
2. 学校法人における資金運用
3. 財務戦略上の管理運用体制

IV. 運営方法

1. 全体討議

(1) 担当理事発題趣旨説明

(2) 講演

- 1) 「学校法人の今日的財務戦略」（仮題）

田 辺 和 秀 氏 日本私立学校振興・共済事業団経営支援室長

(3) 事例発表

- 1) 「早稲田大学における財務戦略―資金運用と資金調達（利付学校債等）について―」

小 林 栄一郎 氏 早稲田大学常任理事

- 2) 「芝浦工業大学における財務戦略―資金運用について―」（仮題）

早乙女 徹 氏 芝浦工業大学財務部長

- 3) 「国際基督教大学における財務戦略―資金調達（ピースベル奨学金事業等）について―」

白 石 隼 男 氏 国際基督教大学財務理事

2. グループ討議

- (1) グループは参加者の所属学校法人の規模・種別を考慮して編成する。

(2) グループ討議は、講演、事例発表、グループ討議レジュメの内容を踏まえ、討議の柱に基づき討議を行う。

(3) 討議の進行は、各グループ担当の幹事会委員がこれに当たる。

V. 参加対象

平成21年度財務・人事担当理事者会議登録者

VI. 開催日時・会場

1. 日 時 : 平成21年10月17日(土)～18日(日) 1泊2日

2. 会 場 : 神戸ポートピアホテル

第3回幹事会(12月22日開催)では、第2回全体会議を総括し、当会議登録者を対象に実施した運営方法等アンケートの結果に基づき、平成22年度の全体会議の開催回数、開催期間、開催時期、開催地、運営方法、報告書作成方針等について協議した。その結果、全体会議の開催回数(年2回)及び開催時期(第1回は7月、第2回は10月)は従来通りとした。開催期間は、これまで第1回を2泊3日形式、第2回を1泊2日形式としていたが、2回とも1泊2日形式にすることとした。なお、第1回全体会議の開催期間短縮に伴い、2回とも二日目のプログラムは夕刻まで実施することとした。開催地については、第1回及び第2回ともに関西地区(大阪、神戸)の開催であったが、第1回を関西地区、第2回を関東地区で開催することとした。会議の運営方法については、講演、パネルディスカッション(事例発表)、グループ討議、全体討議とすることとし、報告書作成にあたっては、講演、パネルディスカッション(事例発表)については、従来通り講演要旨を掲載することとし、グループ討議まとめについては、あらかじめ報告書に掲載する項目を設定し、各グループA4用紙1枚程度にとりまとめることとした。

第4回幹事会(平成22年3月9日開催)では、平成22年度第1回全体会議の開催テーマ、運営方法等について協議した。その結果、開催テーマは「『強み』を活かす組織づくり」とし、運営方法は講演、事例発表、グループ討議、全体討議を柱とし、平成22年7月16日、17日の両日に神戸において開催することとした。なお、詳細については、次回以降の幹事会において検討を進めることとした。

4-4 教学担当理事者会議

教学担当理事者会議は、教学担当の理事の立場から、教学と経営両面におけるバランスのとれた大学経営及び建学の理念に基づいた教育の質の保証の実現のための教学政策の構築と、それを実現するための教学担当理事の業務や役割、あるいは権限や責任などに関する課題を設定し、研究・討議することを目的とする会議体である。なお、会議を円滑に運営するため、この会議に「幹事会」を設置し、企画、実施、運営に当たるほか、意見のとりまとめを行っている。

第1回幹事会(7月14日開催)では、教学担当理事者会議全体会議の開催に向け、討議課題、討議の柱、講演者、運営方法等について協議した。

その結果、平成20年度第2回幹事会(平成21年3月31日開催)において、中央教育審議会がとりまとめた「学士課程教育の構築に向けて(答申)」(平成20年12月)のなかで、学士課程教育の質の向上に向け、各大学は教学経営において「入学者受け入れの方針(アドミッション・ポリシー)」 「教

育課程編成・実施の方針（カリキュラム・ポリシー）」「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」の三つの方針を明確に提示・運用することの提言を踏まえ、学士課程教育のいわゆる到達目標となる「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」に焦点を絞り、その実行と達成に向けた教育活動の展開について討議すべく、討議課題を「『学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）』の観点から教学経営を考える－社会的ニーズに応える“学士”の育成－」とすることとした。討議の柱は、①「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」をどう定めるか、②「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」をどう具現化するか、③「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」の質をどう保証するかとし、講演、パネルディスカッション、グループ討議、全体討議を柱として、2泊3日形式により、東京で開催することとした。

講演については、討議課題並びに討議の柱を踏まえて、当連盟教育研究委員会において取りまとめた「学士課程教育の質向上を目指して－加盟大学の教学改革への提言－」について、山口大学と福岡大学の取り組み事例について講演を依頼することとした。また、同講演者にはパネルディスカッションにもパネリストとして参加願うこととした。

その後、幹事会は以上の方針に基づき、資料6の通り「実施要項」をとりまとめ、各加盟法人の教学担当理事者に開催を案内した。

全体会議は、9月10日より9月12日の3日間にわたり、東京において開催し、当日は、加盟108法人中44法人から45人の教学担当理事等が出席した。初日は、天野史郎氏（明治学院大学教授、当連盟教育研究委員会委員）から当連盟教育研究委員会できりまとめた「学士課程教育の質向上を目指して－国際的通用性の観点から」の講演があった後、岩部浩三氏（山口大学大学教育センター長）から「山口大学におけるグラジュエーション・ポリシーの具現化」、今野 孝氏（福岡大学教務部長・教授）から「教育マネジメントサイクルによる3つのポリシーの具現化－福岡大学の試み－」の講演があった。2日目は、中村 正氏（立命館常任理事）のコーディネートにより、初日の講演者によるパネルディスカッションが行われ、各講演内容に対する具体的な質疑応答、中村氏の問題提起に対する意見交換など活発に展開された後、グループ討議を行った。3日目の全体討議では、各グループの代表者から、①討議課題、討議の柱にかかる特筆すべき論点、②論点にかかる共通認識、提言等、③討議課題、討議の柱にかかわる論点以外に見出された特筆すべき課題等を中心とした討議内容の報告とともに、講演、パネルディスカッション、グループ討議の内容を総括すべく、全体討議がなされた後、幹事会委員長による総括があった。なお、全体会議の詳細な内容は、『平成21年度教学担当理事者会議報告書』を参照されたい。

< 資料6 >

平成21年度教学担当理事者会議全体会議実施要項

I. 目 的

昨今の高等教育を取り巻く環境は、社会全体の知識基盤社会への移行、そのなかでの社会や大学におけるグローバル化の進展、若年人口の過半数が高等教育を受けるというユニバーサル段階への到達など急速な変化を続けている。このような背景のもと、中央教育審議会がとりまとめた「学士課程教育の構築に向けて（答申）」（平成20年12月）では、「社会からの信頼に応え、国際通用性を備えた学士課程教育の構築」を目指すことが掲げられている。社

会のグローバル化が進行するなかで、学士課程教育を通じて、国際舞台で活躍する人材、国際問題に対応しうる人材の育成は不可欠である。また、国境を越えた教育活動を展開するなど大学のグローバル化も進行している今日では、各国においても知識・能力等の証明である学位の国際的通用性への意識も高まっている。一方、少子化による人口減少を迎える日本が持続的に発展を遂げるには、教養を備えた専門的な人材の育成が不可欠であり、さらには、創造的な人材の育成、職業人としての基礎能力の育成など、社会が学士課程教育に求めるものは多様化している状況にある。

同答申においては、これらの社会的ニーズに応えるべく、教育の質の維持・向上に向けて、各大学が教学経営において、「入学者受け入れの方針（アドミッション・ポリシー）」「教育課程編成・実施の方針（カリキュラム・ポリシー）」「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」の三つの方針を明確に示したうえで、それらを統合して運用し、PDCAサイクルを確立することが重要であるとし、あわせて、教職員の職能開発や質保証システムを強化することで、学士課程教育全体の質を保証する仕組みを実質化することを提言している。

これらを踏まえ、今回の全体会議では、中央教育審議会が提言した三つの方針のうち、学士課程教育のいわゆる到達目標となる「学位授与の方針」に焦点を絞り、「学位授与の方針」の実行と達成に向けた教育活動を展開すべく、「『学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）』の観点から教学経営を考える―社会的ニーズに応える“学士”の育成―」を討議課題とし、学校法人の教学担当理事者の立場から研究・討議する。

II. 討議課題

「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）の観点から教学経営を考える

―社会的ニーズに応える“学士”の育成―

III. 討議の柱

- ①「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」をどう定めるか
- ②「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」をどう具現化するか
- ③「学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」の質をどう保証するか

IV. 運営方法

1. 担当理事発題趣旨説明

伊 藤 定 良 氏 青山学院大学長

2. 講演

- (1)「学士課程教育の質向上を目指して―国際的通用性の観点から―」

天 野 史 郎 氏 明治学院大学教授、当連盟教育研究委員会委員

- (2)「山口大学におけるグラジュエーション・ポリシーの具現化」

岩 部 浩 三 氏 山口大学大学教育センター長

- (3)「教育マネジメントサイクルによる3つのポリシーの具現化―福岡大学の試み―」

今 野 孝 氏 福岡大学教務部長・教授

4. パネルディスカッション

講演者3人をパネリストとしたディスカッションの後、休憩をはさみ、パネリストとフロア参加者、フロア参加者間の質疑応答、意見交換を行う形式とする。

<コーディネーター>

中 村 正 氏 立命館常務理事

5. グループ討議

- (1) グループは参加者の所属学校法人の規模・種別を考慮して編成する。
- (2) グループ討議は、講演、パネルディスカッション、グループ討議レジュメの内容を踏まえ、討議の柱に基づき行う。
- (3) 討議の進行並びにまとめは各グループ担当の幹事会委員がこれに当たる。

6. 全体討議

講演内容、パネルディスカッションの問題提起、グループ討議における協議結果を踏まえ、各グループにおける討議内容に基づき問題を提起、協議するための全体討議を行い、幹事会委員長により総括する。

V. 参加対象

平成21年度教学担当理事者会議登録者

VI. 開催日時・会場

1. 日 時 : 平成21年9月10日(木)～9月12日(土)
2. 会 場 : アルカディア市ヶ谷(私学会館)

第2回幹事会(12月10日開催)では、全体会議を総括し、当会議登録者を対象に実施した運営方法等アンケートの結果に基づき、平成22年度の全体会議の開催回数、開催期間、開催時期、開催地、運営方法、報告書作成方針等について協議した。その結果、全体会議の開催回数(年1回)及び開催時期(8月下旬から9月上旬)については例年通りとし、開催期間は2泊3日形式から1泊2日形式に短縮し、開催地は関西地区とすることとした。なお、全体会議の開催期間短縮に伴い、二日目のプログラムは夕刻まで行うこととした。会議の運営方法については、講演、パネルディスカッション(事例発表)、グループ討議、全体討議とすることとし、報告書作成にあたっては、グループ討議のまとめについては掲載せず、講演、パネルディスカッション(事例発表)の講演要旨を掲載する講演録の形式とすることとした。

第3回幹事会(平成22年3月23日開催)では、平成22年度全体会議の開催テーマ、運営方法等について協議した。その結果、開催テーマには教育評価及びディプロマ・ポリシーの質保証を取り上げ、運営方法は講演、事例発表、グループ討議、全体討議を柱とし、平成22年9月2日、3日の両日に滋賀県大津市において開催することとした。なお、詳細については、次回以降の幹事会において検討を進めることとした。

4-5 監事会議

監事会議は、監事の立場から、学校法人における監査手法と監査機能の改善・向上に資するべく、監事の職務実態を明らかにし、大学のガバナンス強化に向けた監事の役割及び会計監査人、内部監査人との三様監査の充実に向けた課題を設定し、研究・討議することを目的とする会議体である。なお、会議を円滑に運営するため、この会議に「幹事会」を設置し、企画、実施、運営に当たるほか、意見のとりまとめを行っている。

第1回幹事会(6月10日開催)では、平成20年度第3回幹事会(平成21年3月18日開催)において、

平成21年度全体会議については、自己点検・評価報告書を手がかりとした監査のあり方について討議することとし、教学面を中心とした業務監査、財務分析を中心とした会計監査を討議の柱とする方向とされたことを踏まえ、討議課題、討議の柱、講演者・パネリスト、運営方法等について協議した。

その結果、討議課題を「私立大学の三様監査の充実に向けて—自己点検・評価（報告書）を手がかりとした監査のあり方—」とし、討議の柱は、①教学面（教育研究活動等）の監査について、②経営面（組織運営・財務）の監査とし、講演、パネルディスカッション、グループ討議、全体討議を柱として、2泊3日形式により、京都において開催することとした。

講演は、自己点検・評価（報告書）並びに認証評価についての理解を深めるためとし、パネルディスカッションは、会計監査、教学監査、医学部（医学部）の3事例の報告を受けて討議を行うこととし、資料7の通り「実施要項」をとりまとめ、監事会議登録者に開催を案内した。

全体会議は、8月27日より29日の3日間にわたり、京都において開催し、当日は、加盟108法人中58法人から71人の監事等が出席した。初日は、幹事会の保坂和男委員長（宮城学院監事）による発題趣旨説明の後、安岡高志氏（立命館大学教育開発推進機構教授）による「自己点検・自己評価を機能させる」、生和秀敏氏（財団法人大学基準協会特任研究員、広島大学名誉教授）による「認証評価の新展開」についての講演があり、各講演に対する質疑応答が行われた。2日目は、藤田幸男氏（会計大学院評価機構評価委員会委員長、大学監査協会専務理事）をコーディネーターとし、西田憲司氏（京都産業大学監事）、久岡康成氏（立命館常勤監事）、小暮美津子氏（東京女子医科大学監事）によるパネルディスカッションを行い、午後はグループ討議が行われた。3日目は、グループ討議に続き、再度出席者全員が一堂に会した全体討議において、各グループの代表者から、①討議課題、討議の柱にかかる特筆すべき論点、②論点にかかる共通認識、提言等、③討議課題、討議の柱にかかわる論点以外に見出された特筆すべき課題等を中心とした討議内容の報告とともに、講演、パネルディスカッション、グループ討議の内容を総括すべく、参加者全員による討議がなされた後、幹事会委員長並びに担当理事による総括があった。

全体討議では、保坂幹事会委員長から、連盟の理事長会議（9月7日開催）において、これまでに監事会議で協議されてきた「より実効性の高い監事監査及び三様監査の実践のためには、理事長の理解、協力が不可欠である」旨を監事会議として要望・提言することとした。なお、監事会議の詳細な内容は、『平成21年度監事会議全体会議報告書』を参照されたい。

< 資料7 >

平成21年度監事会議全体会議実施要項

I. 目的

近年の18歳人口の減少等の影響により、日本私立学校振興・共済事業団「平成20（2008）年度私立大学・短期大学等入学志願動向」によると、平成20年度に入学定員を充足できなかった私立大学の数は565校中266校と全体の47.1%であり、私立大学は非常に厳しい状況におかれている。また、社会的、法制度的にも高度化・複雑化し、現在の私立大学を取り巻くリスクは多様化しつつある。

そうした外部環境の変化の中で、私立大学が発展を遂げ続けるには、自らの建学の理念を礎とした教育の質を保証していく必要があり、それぞれの建学の理念に基づいた将来計画（目的）や達成目標、行動計画を策定し、PDCAサイクル（Plan—Do—Check—Action）を機能させることにより、教育内容の一層の充実・向上を図ることが重要である。

私立大学を設置する学校法人におけるガバナンスは、監事や評議員会からの牽制を受けながら、理事会自らが学校法人の業務を決定し、これを理事が執行したことを自ら監督するという、いわば自己チェックシステムに基づいた形をとっている。また、学校教育法では、大学が、その教育研究水準の向上に資するため、当該大学の目標・目的に照らして教育・研究、組織・運営並びに施設・設備の状況を自ら点検・評価し、その結果を公表するとともに、その結果を踏まえて改善を行うための評価の仕組みとしての自己点検・評価を義務づけている。

三様監査の一翼を担い、学校法人のガバナンスや内部統制の要である監事が、この自己点検・評価（報告書）を手がかりとすれば、いま、学校法人で起きていることは達成目標や行動計画に則したものであるか否か、理想と現実ギャップが生じている原因は何か、その原因を解消するための課題は何かを把握し、その課題への取り組み状況を大学構成員から聴取することが可能となる。したがって、監事は、業務監査並びに会計監査を行ううえで、自己点検・評価（報告書）が有効なツールであることを理解することが肝要であろう。

これらを踏まえ、今回の監事会議では、自己点検・評価についての理解を深めつつ、監査事例の紹介を通して、学校法人における自己点検・評価（報告書）を手がかりとした監査手法の確立と監査機能の改善・向上に資するとともに、監査体制をめぐる種々の疑問点や問題点を解明し、より実効性の高い監査を実施していくための三様監査のあり方について検討することとする。

II. 討議課題

「私立大学の三様監査の充実に向けて

－自己点検・評価（報告書）を手がかりとした監査のあり方－」

III. 討議の柱

1. 教学面（教育研究活動等）の監査について
2. 経営面（組織運営・財務）の監査について

IV. 運営方法

1. 委員長発題講演

保 坂 和 男 氏 宮城学院監事

2. 講演

- (1) 「自己点検・自己評価を機能させる」

安 岡 高 志 氏 立命館大学教育開発推進機構教授

- (2) 「認証評価の新展開」

生 和 秀 敏 氏 財団法人大学基準協 特任研究員、広島大学名誉教授

<司 会>

藤 村 文 彬 氏 西南学院監事

3. パネルディスカッション

パネリストからの監査事例の発表後、パネリストとフロア参加者、フロア参加者間の質疑応答並びに意見交換を行うこととする。

「京都産業大学の自己評価報告書（－2008年度版－）と財務分析」

西 田 憲 司 氏 京都産業大学監事

「教学監査と自己点検・評価（報告書）」

久 岡 康 成 氏 立命館常勤監事

「教学監査について－医学部を中心に自己点検・評価報告書の活用－」

小 暮 美津子 氏 東京女子医科大学監事

<コーディネーター>

藤 田 幸 男 氏 会計大学院評価機構評価委員会委員長、大学監査協会専務理事

4. グループ討議

グループ討議は、参加者の所属学校法人の規模・種別及び内部監査機構設置状況、参加者会議出席回数等を考慮して編成し、討議の柱に基づき討議を行い、自己点検・評価（報告書）を手がかりとした監査のあり方並びに監査体制をめぐる種々の疑問点や問題点を解明し、より実効性の高い監査を実施していくための三様監査のあり方について検討することとする。

なお、討議の進行は、各グループ担当の幹事会委員がこれに当たることとする。

5. 全体討議

初日の趣旨説明及び講演、二日目のパネルディスカッション、グループ討議の内容を踏まえ、代表グループにおける討議内容の報告に基づき問題を提起、協議するための全体討議を行う。

<コーディネーター>

酒 井 強 次 氏 愛知大学監事

V. 参加対象

平成21年度監事会議登録者

VI. 開催日時・会場

1. 日 時 : 平成21年8月27日（木）～29日（土）
2. 場 所 : 京都国際ホテル

第2回幹事会（12月11日開催）では、全体会議を総括し、当会議登録者を対象に実施した運営方法等アンケートの結果に基づき、平成22年度の全体会議の開催回数、開催期間、開催時期、開催地、運営方法、報告書作成方針等について協議した。その結果、開催回数（年1回）、開催期間（2泊3日）、開催時期（8月下旬）、開催地（京都）、運営方法（講演、パネルディスカッション、グループ討議、全体討議）については、従来通りとした。報告書作成にあたっては、講演、パネルディスカッション（事例発表）については、従来通り講演要旨を掲載することとし、グループ討議まとめについては、あらかじめ報告書に掲載する項目を設定し、各グループA4用紙1枚程度にとりまとめることとした。

第3回幹事会（平成22年3月17日開催）では、平成22年度全体会議の開催テーマ、運営方法等について協議した。その結果、「学校法人の質を高める監事監査の実現に向けて」を開催テーマに、運営方法は講演、事例発表、グループ討議、全体討議を柱とし、平成22年8月25日から27日の3日間にわたって京都において開催することとした。なお、詳細については、次回以降の幹事会において検討を進めることとした。

5. 広報に関する事業

この事業は、連盟の活動や大学の教育研究、管理運営等に関する情報、国の高等教育改革に関する動向等を加盟大学に提供するとともに、社会から大学に関する正しい理解を得るべく、私学文化の醸成に寄与することを目的として、広報委員会において検討を進めている。

以下に広報委員会の主な任務である「『大学時報』の編集・発行」と「私立大学フォーラムの開催」に分けて報告する。

なお、平成20年度事業における『私立大学マネジメント』の刊行については、平成21年4月に2,000部発行し、各加盟大学に1冊を無料頒布するとともに、税込み価格4,935円（加盟大学教職員は税込み価格4,200円）にて出版社を通じて市販した。

5-1 広報委員会

5-1-1 『大学時報』の編集・発行

連盟の活動や大学の教育研究、管理運営等に関する情報、国の高等教育改革に関する動き等を加盟大学に提供するとともに、私立大学に関する正しい理解を社会から得ることを基本方針に、“私立大学の質的向上に寄与すること”を編集基調として、次の編集方針のもとに『大学時報』を発行（年間6冊）している。また、企画の具体化に当たっては、以上の編集方針に基づき、加盟大学のポテンシャルと機関誌としての性格を可能な限り考慮している。なお、編集・発行には、企画案の作成などのために「編集企画分科会」を設け協力を得ている。

〔編集方針〕

- ①大学の教育研究、管理運営、学生に関する諸問題を取り上げ「意見形成の場」とする。
- ②大学の教育研究、管理運営、学生に関する国内外の「諸情報を提供する場」とする。
- ③読まれる『大学時報』とするため「特集」を組む。「特集」は、私立大学が当面するその時々
の学術的、国際的、社会的な問題を取り上げ、加盟大学の教職員の協力を得て「研究成果を表現する場」として構成する。
- ④内容の構成、執筆者の選定等、編集に当たっては、加盟大学の多様性を生かし、広い視野に立ち、私立大学の発展に寄与する立場で編集する。

発行状況は、平成22年3月末までに、第326号、327号、328号、329号を各号とも5,500部、第330号を5,800部、第331号5,300部を発行した。各号の主な内容は、後掲の資料を参照されたい。

配付は、加盟大学に一律10部、連盟関係者や関係機関には1部ないし数部を無料で、また加盟大学から10部を超えて希望がある場合や加盟大学以外、あるいは個人が購読を希望する場合は、協賛協力金の負担により送付している。協賛協力部数は、平成22年3末日現在、加盟大学が2,565部、個人・団体等が570部である。なお、編集・発行に当たり、編集業務及び発送業務を外部委託している。

<『大学時報』の主な内容>

Vol.58 No.326

巻頭言 大学は世界を救う

松 井 和 則

巻頭論文 地域における大学の役割	黒 田 昌 裕
座談会 父母会と大学 ― 連携と相互支援の現状	
長谷川 千恵子、大 嶋 征 次、西 井 伸 樹 庄 菊 博、橋 本 明 子	
一般原稿	
行政と大学との新しい協働 ― チャレンジコミュニティ大学	小 船 井 龍 彦
私大連盟アドミニストレーター研修最終レポート	
「所属大学の改革提案」の採択にあたって	大 島 英 穂
人へ、地域へ、そして世界へ。久留米大学	
― 地域に根ざし、輝き続けるために	厨 裕 之
特集 大学が取り組む「まちづくり」	
大学が取り組む共創まちづくり	小 林 英 嗣
農山村集落との交流型定住による故郷づくり	
― 空き家リノベーションプロジェクトを中心に	江 川 直 樹
地域社会に根ざしたまちづくり―大津エンパワねっと	筒 井 のり子
商店街の活性化「てんだりーcolors」	井 上 久 光
「水の都市」東京の再生プロジェクト	陣 内 秀 伸
宗像市大島港地域再生プロジェクト ― 福岡大学景観まちづくり研究室	芝 田 久
明日への試み	
新しい時代のリベラル・アーツ教育 同志社女子大学表象文化学部	吉 野 政 治
新たな「人づくりのプロ」養成への挑戦 國學院大学人間開発学部	新 富 康 央
小特集 変わる第二外国語事情	
単一化しない言語教育を目指して	二 宮 哲
芸術教育と未修外国語学習	植 月 恵一郎
クロス留学と多言語修得プログラム	櫻 井 良 樹
グローバル化時代の外国語教育 ― I C T活用の早稲田大学語学教育実践	砂 岡 和 子
ずいそう	
出てきた成績表に思う	及 川 周 介
とむらい	平河内 健 治
わが街 ― 大学のある風景	
大岡越前がとりもつ地域と大学との絆 神奈川県茅ヶ崎市	若 林 一 平
歴史と自然の豊かな大学のまち 埼玉県川越市	小 瀬 博 之
わが大学史の一場面―日本の近代化と大学の歴史	
二十一世紀の大学としての「人間文化学部」	木 田 献 一
フォーカス・大学の見どころ	
現代から過去を、過去から現代を ― 文学部現代社会学科の発足	八重樫 直比古
アジア東岸域の環境変動を探る	浅 沼 市 男
クローズアップ・インタビュー	
脚本家 小山薫堂氏に聞く	(聞き手) 中 澤 有美子
新会員代表者紹介	

実践女子学園／敬和学園／宮城学院／日本女子大学	
新学長紹介	
神戸女学院大学	
新加入会員大学紹介	
追手門学院大学	
新加入会員大学学長紹介	
追手門学院大学	
大学点描 関東学院大学	
だいがくのたから 東京女子大学	
いま大学では～リレーエッセー	山 田 眞 實 細 野 由紀子
Vol.58 No.327	
巻頭言 京都・日本を支える人材をつくる	田 端 泰 子
巻頭論文 大学改革の課題	増 田 壽 男
座談会 学生との協働——新たなキャンパスライフを目指して	
	木 原 章、二 宮 健、森 田 浩 史 浅 野 昭 人、兼 高 聖 雄
一般原稿	
裁判員制度と大学での法教育の必要	栗 原 宏 武
平成二十一年度入試の総括	松 田 実
特集 地域性を生かした連携による大学共生	
大学と地域の相互発展	井 上 義比古
共生型大学連携による地域との共存	古 山 智 規
教育の質の向上と教育プログラムの開発を目指して	
——大学コンソーシアム京都が目指すもの	西 浦 明
南大阪地域「地の拠点」の確立	
——実践力のある人材育成・人材供給メカニズム構築を目指して	松 浦 道 夫
地方における大学連携組織の意義	市 川 太 一
三大学連携による紙おむつリサイクル	松 藤 康 司
明日への試み	
「外国語のプロフェッショナル」の育成を目指して 関西大学外国語学部	宇佐見 太 市
発想力のある理系人材の養成	
——ナノバイオによる創造立国 甲南大学フロンティアサイエンス学部	杉 本 直 己
小特集 大学による子育て支援——学内託児室・保育室の現状	
女性の豊かな自立支援のために	平 田 香 月
「特色のある保育」を目指して——教育研究機関ならではの子育て支援とは	小 西 麻知子
ハッピーキャリア支援における保育——開かれた大学への一歩	大 内 章 子
「協生」を育む場としての保育支援施設	椎 名 絵里香
ずいそう	

肩書きはじゃまもの	松 澤 員 子
創立記念事業の意義	長 堀 守 弘
わが街 ― 大学のある風景	
伝統・歴史と文教と庶民の街 名古屋市東区	神 谷 智 信
市の歩みと相模原キャンパス 神奈川県相模原市	長谷川 信
わが大学史の一場面 ― 日本の近代化と大学の歴史	
国際的な大学誕生の物語 ― 十年目を迎えたA P U	山 神 進
フォーカス・大学の見どころ	
この礎の上に堅く立つ	田 中 義 信
地域に密着した人間教育の場	片 山 晴 賢
クローズアップ・インタビュー	
ハナマルキャリアコンサルタント 上田晶美さんに聞く	(聞き手) 中 澤 有美子
新会員代表者紹介	
文教大学学園／海星女子学院／駒澤大学	
大学点描 京都橘大学	
だいがくのたから 同志社大学	
Vol.58 No.328	
巻頭言 大学改革の原点に据えるべきもの	日 高 義 博
巻頭論文 大学の異質性と学生 ― 国際化の前に	永 井 和 子
座談会 これからの農学部	竹 本 田 持、五十嵐 正 夫、芝 田 猛 高 野 克 己、細 野 由紀子
一般原稿	
国連グローバル・コンパクトへの加盟	村 上 透
私立大学フォーラム ― 平成二十一年度前期総括	広 報 委 員 会
特集 広がる自校教育	
自校教育 ― それはなぜ重要か	寺 崎 昌 男
自校教育と教養ものがたり	圓 月 勝 博
自校教育の取り組み ― 早稲田を知る	葛 西 順 一
関係性の中でのアイデンティティ形成 ― K群科目の目指すところ	大津留（北川）智恵子
自校教育の現況と今後の課題 ― 全国大学実施状況調査をもとに	大 川 一 毅
明日への試み	
スポーツ健康学部の新たな挑戦 法政大学スポーツ健康学部	清 原 孟
東北経済と共に生きる大学の教育使命とは 東北学院大学経営学部	山 本 展 雅
小特集 急がれる大学の感染症対策―危機管理としての対応	
高等教育機関における感染症対策	麻 生 亘
大学で起きる感染症とその対策	戸 塚 恭 一
感染症対策と危機管理	櫻 井 勇
新型インフルエンザの対応 ― 関西大学の事例	安 部 誠 治
ずいそう	

草取りの効用	杉 谷 義 純
母校との縁	長 島 忠 美
わが街 ― 大学のある風景	
世界で最もホットな十都市の一つ 福岡県福岡市	大 和 竹 史
信濃町・大京町の静と動 東京都新宿区信濃町	館 田 鶴 子
わが大学史の一場面―日本の近代化と大学の歴史	
八十周年記念事業と建学の精神 ― 『武蔵野美術大学のあゆみ』の編纂から	高 橋 陽 一
フォーカス・大学の見どころ	
ファカルティリンケージ・プログラム	横 山 彰
「チャレンジS I T-90作戦」の展開 ― 次なる十年に向けた改革運動	大 坪 隆 明
クローズアップ・インタビュー	
エスビー食品㈱スポーツ推進局局長、(財)日本オリンピック委員会事業広報委員、 東京オリンピック・パラリンピック招致委員会参与 瀬古利彦 氏に聞く	(聞き手) 中 澤 有美子
新会員代表者紹介	
文理佐藤学園／慶應義塾／大阪医科大学	
新学長紹介	
仙台白百合女子大学	
大学点描 専修大学	
だいがくのたから 拓殖大学	
いま大学では～リレーエッセー	音 好 宏 橋 本 明 子
Vol.58 No.329	
巻頭言 建学の精神のもと優れた教育を	鈴 木 多加史
巻頭論文 教学改革四段階論 ― 国際基督教大学 (ICU) の経験	鈴 木 典比古
座談会 スポーツにおける大学の役割	北 川 薫、野 川 春 夫、根 岸 紳 今 村 修、村 上 裕 二
一般原稿	
学生がつくる西宮検定	寺 地 孝 之、木 本 圭 一、松 本 恭 輔
ファッションビジネス大学講座	増 子 富 美
特集 これからの留学生支援策を考える	
留学生交流の強化と私立大学への期待	江 崎 典 宏
国際学生の受け入れと大学の構造改革	塩 田 邦 成
留学生へのキャリア支援 ― アジア・グローバル原子力人財の育成を中心として	山 田 清 志
国際化に対応する留学生のキャリア支援	大 津 章
留学生支援策への取り組み	吉 野 正 明
留学生に対する就職支援の現状と課題	田 口 香 織
明日への試み	
ホスピタリティ精神の実現を目指して 西武文理大学看護学部	高 橋 照 子

デザイン工学教育への新たな挑戦 芝浦工業大学デザイン工学部	岡 本 史 紀
小特集 学生「満足度」調査の効用	
学生満足度調査の価値とは何か	竹 内 正 興
「学生生活調査」から見る学生の満足度	葛 山 康 典
「魅力ある大学」を目指して	瀧 居 豊
学生満足度の向上—ネアカのびのびへこたれず	南 木 睦 彦
ずいそう	
詩吟	井 原 徹
国際競争時代におけるこれからの大学	上 原 洋 允
わが街——大学のある風景	
谷と坂のある風景 東京都文京区大塚・茗荷谷	大 塚 博
わが大学史の一場面——日本の近代化と大学の歴史	
真に人間を自由ならしめる教養の教育を	大 島 中 正
フォーカス・大学の見どころ	
学問による人間形成	福 島 和 伸
世紀を越えて女性を勇気づける—Imagination, Inspiration, Innovation	池 内 正 幸
クローズアップ・インタビュー	
NPO法人「銀座ミツパチプロジェクト」理事長 高安和夫氏に聞く	(聞き手) 中 澤 有美子
新会員代表者紹介	
芝浦工業大学／東邦大学／東洋大学	
新学長紹介	
姫路獨協大学／城西国際大学	
大学点描 追手門学院大学	
だいがくのたから 天理大学	
いま大学では～リレーエッセー	兼 高 聖 雄
Vol.59 No.330	
巻頭言 世界を拓く力に——津田スピリット	飯 野 正 子
年頭所感 日本の高等教育を変革する私立大学	白 井 克 彦
巻頭論文 大学改革の課題と取り組み	酒 井 健 夫
座談会 大学トップのリーダーシップ	八 田 英 二、井 上 明 久、白 井 克 彦 結 城 章 夫、湊 晶 子
一般原稿	
I Cカード学生証を使った出席管理システムの導入と学生の変化	小 原 一 郎
大学におけるI P電話システムの導入	椎 名 智 夫
特集 読書と大学生—大学は教養人をつくる	
ケータイの形をした教養	石 原 千 秋
「直行の読書」と「寄り道の読書」のススメ	鳥 居 高
大学での読書運動という試み	馬 橋 憲 男

マイライフ・マイライブラリー ― 「学習滞在型図書館」のチャレンジと実践 学生が求める図書館を目指して	兼 若 逸 之 畠 山 珠 美
明日への試み	
心理学の基礎研究と社会を結ぶために 同志社大学心理学部	内 山 伊知郎
情報システムを先導する人材を 東洋大学総合情報学部	大 場 善次郎
小特集 キャンパス安全への取り組み	
安全対策の取り組み ― 青山学院の事例	仲 道 逸 夫
大学の安全管理マッピングシステムの開発	藤 本 一 雄
要望から誕生した「女子学生専用バス」	城西大学総務部総務課
ずいそう	
インターナショナルネイバース	松 原 安 宏
時代劇と現代	佐 古 一 洸
わが街 ― 大学のある風景	
自然と文化遺産と人々が共生する街 東京都町田市相原町	馬 場 憲 一
わが大学史の一場面 ― 日本の近代化と大学の歴史	
建学の心を探る	橋 本 敏 明
フォーカス・大学の見どころ	
半学半教の歩み ― 慶應義塾図書館旧館	西 澤 直 子
心理学部における教員養成の試み ― 子どもの心を理解し育み支えるために	藤 崎 眞知代
クローズアップ・インタビュー	
アニメ脚本家 大野木 寛 氏に聞く	(聞き手) 中 澤 有美子
新会員代表者紹介	
関西大学／関東学院大学／ 国際大学	
大学点描 津田塾大学	
だいがくのたから 神戸女学院大学	
 <u>Vol.59 No.331</u>	
巻頭言 国境が消える大学 ― APUの魅力	是 永 駿
巻頭論文 私立大学の課題	大 橋 英 五
座談会 大学生のメンタルサポート	
	飯 田 紀 彦、原 田 祐 貨、苔米地 憲 昭 加 茂 登志子、今 野 孝
一般原稿	
時代とともに変わらない学生指導のこころ	湊 晶 子
大学の資産運用雑感 ― リーマン・ショック後に思うこと	黒 水 治 雄
私立大学フォーラム ― 平成二十一年度後期総括	広 報 委 員 会
特集 奨学制度の現状と課題	
私立大学における学内奨学金の動向 ― 平成二十一年度奨学金等調査より	笹 倉 淳 史
教育費政策からのグランドデザイン	矢 野 眞 和
日本学生支援機構の奨学金制度	尾 山 眞之助

めざせ！都の西北奨学金 ― 入試出願前予約採用奨学金の創設	島 田 陽 一
ピースベル奨学金 ― 同窓生の発意でつくられた大型奨学金	伊 藤 日出夫
国際連合大学・私費留学生育英資金貸与事業（UNU－FAP）の現状と課題	大 西 好 宣
小特集 広がるオープンキャンパスの可能性	
受験生から見るオープンキャンパス	富 沢 弘 和
UI活動の一環としてのオープンキャンパス	齊 藤 一 誠
いかに大学の魅力を伝えるか ― 一地方大学のオープンキャンパス	在 間 貴 史
ずいそう	
青年を伸ばす教育	佐 藤 英 樹
人を創る 美を創る	梅 村 清 弘
わが街 ― 大学のある風景	
豊かな自然に恵まれたまち 福岡県古賀市	徳 永 徹
わが大学史の一場面 ― 日本の近代化と大学の歴史	
開学五年目に構想された教育改革案の先駆性	河 野 勝 彦
フォーカス・大学の見どころ	
地域と大学をつなぐ地域共創センター ― 公益社会づくりの拠点	伊 藤 眞知子
世紀を超えて、ともに、「ひと」を育てる	大 澤 真木子
クローズアップ・インタビュー	
女優・歌手 三倉茉奈、三倉佳奈さんに聞く	（聞き手）中 澤 有美子
新学長紹介	
立命館アジア太平洋大学	
大学点描 立命館アジア太平洋大学	
だいがくのたから 亜細亜大学	
いま大学では～リレーエッセー	平 林 孝 裕 大 山 耕 輔

5－1－2 私立大学フォーラムの開催

広報委員会では、平成21年度事業計画において、平成16年度以降、継続して実施してきている私立大学フォーラムを連盟並びに会員法人相互の情報提供機能の充実という視点から開催し、高等教育を取り巻く諸環境の変化、各会員法人が直面する当面の課題等にかかる情報を交換することとしていることを受け、広報戦略分科会を設置して同フォーラムの企画・立案を進めた。

広報戦略分科会では、平成20年度の分科会において、①運営方法は、テーマに基づく講演、パネリストによる問題提起と参加者からの質問や意見等を集約し、その内容を踏まえたディスカッションを行うフォーラム形式をとる、②講師として各分野の第一線や責任者として活躍している方々に依頼する、③できる限り加盟大学関係者が身近なものとして参加できるように六つのテーマを設定し、仙台、東京、名古屋、京都、大阪、福岡の6会場で計6回開催する、④開催会場は加盟大学の施設を積極的に利用する方向で調整を進める、⑤従来の「情報交換会」を「名刺交換会」と名称を改め、プログラムの一環において開催するとしていたことを踏まえ、フォーラム開催に向けた検討を重ね、5月30日の名古屋会場（名古屋クラウンホテル）では「あらためて教養教育とは」、6月27日の大阪会場（関

西大学)では「職員のプロデュース力」、7月18日の京都会場(同志社大学)では「学士課程教育を構築する ― 質的保証システムのために」、10月3日開催の東京会場(明治大学)では「中長期計画にみる大学のガバナンス」、10月24日の仙台会場(東北学院大学)では「大学のリスクマネジメント」、11月14日の福岡会場(福岡大学)では「社会視線で大学を考える ― U S Rのすすめ」をテーマとして取り上げ、福岡会場については福岡大学創立75周年記念としても開催することとし、会場となる加盟大学関係者の協力を得て開催した。

なお、前半3回の私立大学フォーラムの内容は、前期総括として『大学時報』328号(9月号)に掲載し、後半3回の内容は、後期総括として『大学時報』331号(3月号)に掲載・報告した。

その後、広報戦略分科会では、平成22年度の事業計画を検討し、連盟並びに会員法人相互の情報提供機能の充実という視点から、引き続き「私立大学フォーラム」を開催し、高等教育を取り巻く諸環境の変化、各会員法人が直面する当面の課題等にかかる情報を交換することとしていることを受け、同フォーラムの企画立案を行った。

その結果、平成22年度は平成21年度と同様に仙台、東京、名古屋、京都、大阪、福岡の6会場において計6回開催することとした。開催会場は費用、利便性、参加者の希望等を考慮し、加盟校を積極的に利用する方向で調整を進めることとした。

広報戦略分科会では、その後も平成22年度「私立大学フォーラム」の開催に向け検討を重ね、その結果、前半3回の日時、開催場所及びテーマを固め、6月12日の大阪会場(関西大学)では「学士力を支える教育の質保証とは」、6月26日の福岡会場(西南学院大学)では「大学トップのリーダーシップの育み方」、7月10日の東京会場(明治大学)では「日本の人材育成―国際舞台で活躍するには何が必要か? 求められる人材像に迫る」をテーマに掲げ、開催する予定とした。後半3回については、9月25日の名古屋会場(アパホテル名古屋錦)では「大学を支える卒業生」、10月23日の仙台会場(東北学院大学)では「大学マネジメントを担うプロフェッショナルの育成」、11月27日の京都会場(立命館大学)では「職員の教学支援 ― 職員による『学生の育て方』」の予定で調整を進めている。

平成21年度「私立大学フォーラム」実施概要

1. 開催目的

日本私立大学連盟は、50余年の歴史を持ち、加盟校相互の協力と連携のなかで、高等教育と私立大学振興のためにさまざまな取り組みを展開してきた。

今、少子高齢化や、生涯学習社会の到来、高等教育機関としての国際貢献など、大学にはさまざまな側面からの改革が求められており、私立大学は、日本の高等教育の将来をかけて、より一層の改革の必要性に迫られている。

当連盟広報委員会では、連盟並びに会員法人相互、さらには会員法人間の情報提供機能充実の視点から、高等教育を取り巻く諸環境の変化、各会員法人が直面する当面の課題等にかかる情報交換を主目的として、「私立大学フォーラム」を開催することとする。

2. 開催概要・プログラム

(1) 名古屋会場「あらためて教養教育とは」

日 時：平成21年5月30日（土）

場 所：名古屋クラウンホテル

参加者：連盟加盟大学教職員等59名

プログラム：

問題提起

市 川 伸 一 氏（東京女子大学現代教養学部教授）

岡 本 祐 幸 氏（名古屋大学大学院理学研究科教授）

川 口 文 夫 氏（社団法人中部経済連合会会長、中部電力株式会社代表取締役会長）

新 川 達 也 氏（経済産業省経済産業政策局産業人材政策室長）

ディスカッション

市 川 伸 一 氏（東京女子大学現代教養学部教授）

岡 本 祐 幸 氏（名古屋大学大学院理学研究科教授）

川 口 文 夫 氏（社団法人中部経済連合会会長、中部電力株式会社代表取締役会長）

新 川 達 也 氏（経済産業省経済産業政策局産業人材政策室長）

コーディネーター

大 西 直 樹 氏（国際基督教大学教養学部教授）

（2）大阪会場「職員のプロデュース力」

日 時：平成21年6月27日（土）

場 所：関西大学尚文館マルチメディアAV大教室

参加者：連盟加盟大学教職員等147名

プログラム：

基調講演

上 杉 道 世 氏（元東京大学理事、日本スポーツ振興センター理事）

問題提起

西 川 幸 穂 氏（立命館総務部部長）

岩 田 光 晴 氏（慶應義塾創立150年記念事業室課長）

谷 口 邦 生 氏（早稲田大学理事）

櫛 田 繁 輝 氏（明治学院大学事務局長）

ディスカッション

上 杉 道 世 氏（元東京大学理事、日本スポーツ振興センター理事）

西 川 幸 穂 氏（立命館総務部部長）

岩 田 光 晴 氏（慶應義塾創立150年記念事業室課長）

谷 口 邦 生 氏（早稲田大学理事）

櫛 田 繁 輝 氏（明治学院大学事務局長）

コーディネーター

吉 岡 康 博 氏（同志社女子大学企画部企画室長）

（3）京都会場「学士課程教育を構築する ― 質的保証システムのために」

日 時：平成21年7月18日（土）

場 所：同志社大学明德館一番教室

参加者：連盟加盟大学教職員等161名

プログラム：

基調講演

金 子 元 久 氏（東京大学教育学部・大学院教育学研究科教授）

問題提起

飯 野 正 子 氏（津田塾大学学長）

義 本 博 司 氏（文部科学省高等教育局高等教育企画課長）

横 山 晋一郎 氏（日本経済新聞社東京社会部編集委員）

ディスカッション

金 子 元 久 氏（東京大学教育学部・大学院教育学研究科教授）

飯 野 正 子 氏（津田塾大学学長）

義 本 博 司 氏（文部科学省高等教育局高等教育企画課長）

横 山 晋一郎 氏（日本経済新聞社東京社会部編集委員）

コーディネーター

安 藏 伸 治 氏（明治大学政治経済学部教授）

（４）東京会場「中長期計画にみる大学のガバナンス」

日 時：平成21年10月3日（土）

場 所：明治大学アカデミーコモン

参加者：連盟加盟大学教職員等114名

プログラム：

基調講演

白 井 克 彦 氏（早稲田大学総長、日本私立大学連盟会長）

事例発表

北 村 幸 久 氏（東北大学副学長）

西 井 泰 彦 氏（京都学園理事長）

芝 井 敬 司 氏（関西大学文学部教授）

ディスカッション

白 井 克 彦 氏（早稲田大学総長、日本私立大学連盟会長）

北 村 幸 久 氏（東北大学副学長）

西 井 泰 彦 氏（京都学園理事長）

芝 井 敬 司 氏（関西大学文学部教授）

コーディネーター

安 藏 伸 治 氏（明治大学政治経済学部教授）

（５）仙台会場「大学のリスクマネジメント」

日 時：平成21年10月24日（土）

場 所：東北学院大学押川記念ホール

参加者：連盟加盟大学教職員等108名

プログラム：

問題提起

安部 誠 治 氏（関西大学商学部教授）

室崎 益 輝 氏（関西学院大学総合政策学部教授・災害復興制度研究所所長）

八木 淳 二 氏（東京女子医科大学医学部教授）

酒井 悦 嗣 氏（ジェイアイ傷害火災保険株式会社リスクソリューションセンター担当部長）

ディスカッション

安部 誠 治 氏（関西大学商学部教授）

室崎 益 輝 氏（関西学院大学総合政策学部教授・災害復興制度研究所所長）

八木 淳 二 氏（東京女子医科大学医学部教授）

酒井 悦 嗣 氏（ジェイアイ傷害火災保険株式会社リスクソリューションセンター担当部長）

コーディネーター

新井 泰 彦 氏（関西大学システム理工学部教授）

（6）福岡会場「社会視線で大学を考える ― U S Rのすすめ」（福岡大学創立75周年記念）

日 時：平成21年11月14日（土）

場 所：福岡大学A棟2階A201教室

参加者：連盟加盟大学教職員等86名

プログラム：

講演

大久保 和 孝 氏（新日本有限責任監査法人C S R推進部長、公認会計士）

問題提起

村 上 透 氏（国際基督教大学総務副学長）

宮 本 寿 生 氏（玉川大学知的財産本部事務部長、私立大学社会的責任（U S R）研究会幹事長）

郷 原 信 郎 氏（名城大学コンプライアンス研究センター長、弁護士）

ディスカッション

大久保 和 孝 氏（新日本有限責任監査法人C S R推進部長、公認会計士）

村 上 透 氏（国際基督教大学総務副学長）

宮 本 寿 生 氏（玉川大学知的財産本部事務部長、私立大学社会的責任（U S R）研究会幹事長）

郷 原 信 郎 氏（名城大学コンプライアンス研究センター長、弁護士）

コーディネーター

岩 田 光 晴 氏（慶應義塾創立150年記念事業室長）

1. 開催目的

日本私立大学連盟は、50余年の歴史を持ち、加盟校相互の協力と連携のなかで、高等教育と私立大学振興のためにさまざまな取り組みを展開してきた。

今、少子高齢化や、生涯学習社会の到来、高等教育機関としての国際貢献など、大学にはさまざまな側面からの改革が求められており、私立大学は、日本の高等教育の将来をかけて、より一層の改革の必要性に迫られている。

当連盟広報委員会では、連盟並びに会員法人相互、さらには会員法人間の情報提供機能充実の視点から、高等教育を取り巻く諸環境の変化、各会員法人が直面する当面の課題等にかかる情報交換を主目的として、「私立大学フォーラム」を開催することとする。

2. 開催概要・プログラム

(1) 大阪会場「学士力を支える教育の質保証とは」

日 時：平成22年6月12日（土）

場 所：関西大学 高槻ミューズキャンパス「ミューズホール」

参加者：連盟加盟大学教職員等

プログラム：

講演

堀 場 厚 氏（株式会社堀場製作所代表取締役社長）

問題提起

生 和 秀 敏 氏（大学基準協会特別研究員）

川 嶋 太津夫 氏（神戸大学大学教育推進機構教授）

定 藤 繁 樹 氏（関西学院大学副学長）

ディスカッション

生 和 秀 敏 氏（大学基準協会特別研究員）

川 嶋 太津夫 氏（神戸大学大学教育推進機構教授）

定 藤 繁 樹 氏（関西学院大学副学長）

コーディネーター

新 井 泰 彦 氏（関西大学学長補佐・システム理工学部教授）

(2) 福岡会場「大学トップのリーダーシップの育み方」

日 時：平成22年6月26日（土）

場 所：西南学院大学 西南コミュニティーセンター1階「ホール」

参加者：連盟加盟大学教職員等

プログラム：

問題提起

白 井 克 彦 氏（早稲田大学総長、日本私立大学連盟会長）

梶 山 千 里 氏（日本学生支援機構理事長、九州大学元総長）

中 嶋 嶺 雄 氏（国際教養大学学長）

小 暮 剛 一 氏（芝浦工業大学理事長）

ディスカッション

白 井 克 彦 氏（早稲田大学総長、日本私立大学連盟会長）

梶 山 千 里 氏（日本学生支援機構理事長、九州大学元総長）

中 嶋 嶺 雄 氏（国際教養大学学長）

小 暮 剛 一 氏（芝浦工業大学理事長）

コーディネーター

調整中

（３）東京会場「日本の人材育成－国際舞台で活躍するには何が必要か？求められる人材像に迫る」

日 時：平成22年7月10日（土）

場 所：明治大学アカデミーコモン2階「ビクトリーフロア 暁の鐘」

参加者：連盟加盟大学教職員等

プログラム：

基調講演

清 家 篤 氏（慶應義塾長）

問題提起

諏 訪 康 雄 氏（法政大学大学院政策創造研究科教授）

南 部 靖 之 氏（株式会社パソナ代表取締役グループ代表兼社長）

モンテ・カセム 氏（学校法人立命館副総長）

ディスカッション

諏 訪 康 雄 氏（法政大学大学院政策創造研究科教授）

南 部 靖 之 氏（株式会社パソナ代表取締役グループ代表兼社長）

モンテ・カセム 氏（学校法人立命館副総長）

コーディネーター

山 田 清 志 氏（東海大学副学長）

（４）名古屋会場「大学を支える卒業生」

日 時：平成22年9月25日（土）

場 所：アパホテル名古屋錦4階「旭」

参加者：連盟加盟大学教職員等

（５）仙台会場「大学マネジメントを担うプロフェッショナルの育成」

日 時：平成22年10月23日（土）

場 所：東北学院大学土樋キャンパス押川記念ホール

参加者：連盟加盟大学教職員等

（６）京都会場「職員の教学支援 ― 職員による『学生の育て方』」

日 時：平成22年11月27日（土）

場 所：立命館大学朱雀キャンパス5階大講義室

参加者：連盟加盟大学教職員等

6. 公財政支援に関する事業

この事業は、高等教育に関する国の政策動向等を踏まえ、会員法人（加盟大学）の経営戦略と大学改革に基づく経営基盤の強化に資するため、私立大学に対する国の財政支援の強化、税制における減免税など、公財政支援の拡大・充実に寄与することを目的として、公財政政策委員会において検討を進めた。

6-1 公財政政策委員会

公財政政策委員会は、平成21年度の事業計画において、私立大学等経常費補助金をはじめ各種私学助成の要求並びに学校法人に対する各種税制に関する私学側の改正要望実現のための活動を行い、私立大学に対する国の財政援助の拡大・充実及び税制面における減免税の実現に資することを任務としており、この事業を推進するため公財政分科会を設置して検討を進めた。

公財政分科会は、平成21年度の事業計画において、①私立大学関係政府予算要求への対応、②私立大学関係税制改正要望への対応を主な任務としている。具体的には、①平成22年度私立大学関係政府予算要求に関する私立大学側の基本的考え方及びそれに基づく具体的要求方針と内容等のとりまとめ、②平成22年度私立大学関係政府予算における文部科学省の概算要求並びに政府の予算編成に際し、日本私立大学団体連合会（以下「連合会」という。）、全私学連合等を通じて私学側要求の実現のための活動の実施、③平成22年度私立大学関係税制改正要望に関する私立大学側の基本的考え方及びそれに基づく具体的要望方針と内容等のとりまとめ、④文部科学省「平成22年度税制改正要望事項」並びに財務省「平成22年度税制改正大綱」の策定に際し、連合会、全私学連合等を通じて私学側要望内容の実現のための活動の実施、⑤私立学校と国公立学校との間の税制面における差異の撤廃を目指し、国立大学法人に対する税制上の取り扱いを踏まえつつ、現行の私学関係税制の問題点等を整理し、学校法人に対する現行優遇措置の維持・拡大の実現に向けた諸方策の検討を行うこととした。

以下に「私立大学関係政府予算要求へ向けての対応」と「私立大学関係税制改正要望へ向けての対応」に分けて報告する。

6-1-1 私立大学関係政府予算要求へ向けての対応

平成22年度私立大学関係政府予算要求に際しては、平成21年度にとりまとめた「平成22年度私学関係政府予算要求に向けた考え方」に基づき、中長期に向けた展望として、①大学教育の「質の向上」を目指した適正な公財政支出、②地域の振興・活性化等に向けた高等教育政策の展開、③「留学生30万人計画」に向けた国家戦略としての留学生政策の推進、④国公立大学を通じた研究支援策の展開を掲げた。また、平成22年度要求に向けた考え方としては、①国立大学と私立大学に対する公財政支出の根本的な格差是正、②教育の質的向上のための私学助成への転換、③地域の振興・活性化に向けた大学間連携の促進、④「留学生30万人計画」に向けた国家戦略としての留学生政策等の推進、⑤新たな社会状況に対応した政策の展開を掲げ、4月14日開催の第1回常務理事会、4月28日開催の第2回常務理事会並びに第508回理事会に報告した。

その後、とりまとめた「平成22年度私立大学関係政府予算に関する要望（案）～文部科学省概算要求に向けた要望内容～」では、その要望の趣旨において、第一に、わが国がプレゼンスを保持し、競争力を強化するためには、多様で活力ある人材の育成と輩出が不可欠であり、多様な人材輩出の源泉とな

っている私立大学に対する公財政支出の充実が急務であることから、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」による私学助成「▲1%」の方針を撤廃すること、「私学助成の拡充」と「高等教育システムの刷新」に向けた予算の大幅な増額と、中央教育審議会答申「教育振興基本計画について」の趣旨を踏まえ、高等教育に対する公的投資を国際水準であるGDP比1%への拡充が達成されなければならないことを明記した。

第二に、わが国の高等教育の普及が50%を超えたいま、大学教育を受ける機会とともに、そのための教育費負担も国民にとって原則として公平でなければならないことから、少数のエリートが大学に進学していた時代から継続している国立大学と私立大学に対する公財政支出の根本的な格差是正が図られるべきであること、そのためには教育基本法の基本理念を具現化するための新たな法律のもとでの高等教育システムのパラダイムシフトと構造転換が求められること、とくに国立大学の次期中期目標・中期計画（平成22年度から平成27年度までの6年間）に向けた議論に先立ち、国立大学法人化の経緯と投下されてきた国費の意味の検討と今後果たすべき役割や特色の明示が求められることを明記した。

第三に、大都市圏以外の地域の疲弊を解消し、当該地域の振興と活性化のためには、私立大学と国公立大学との再編・連携も含め、高レベルの教育を実践できる体制の構築に向けた支援を図るべきであることを明記した。

具体的な要望事項としては、「私立大学の教育研究条件の維持・向上並びに健全な発達のための私学助成の拡充」、「私立大学在学学生にかかる修学上の経済的負担軽減のための公財政支出の拡大」、「国家戦略としての国際教育・連携と留学生政策の推進」及び「科学技術創造立国推進に向けた支援の拡充」を具体的な要求の柱として掲げ、それぞれ具体的な内容を掲げた。

「私立大学の教育研究条件の維持・向上並びに健全な発達のための私学助成の拡充」では、①高等教育機関に対する公財政支出の国際水準への拡大、②経常的経費に対する補助の拡充——公財政支出にかかる国私間格差の是正、③学術の振興及び特定分野・課程または対象にかかる教育の振興、④私立大学の健全な発達にかかる取り組みに対する支援の拡充、⑤国公立を通じた大学教育改革の支援に関する「既定項目」の充実を掲げた。「私立大学在学学生にかかる修学上の経済的負担軽減のための公財政支出の拡大」では、①私費負担割合の軽減のための公財政支出の拡大と国私間格差の是正、②奨学金事業の拡充を、「国家戦略としての国際教育・連携と留学生政策の推進」では、①「留学生30万人計画」実現のための私費外国人留学生に対する支援の拡充、②「留学生30万人計画」に向けた特色あるプログラムの展開への支援の拡充、③「留学生30万人計画」に向けた総合的な留学生支援の拡充、④日本人学生の海外留学の拡大に必要な支援の拡充、⑤国公立を通じた国際交流事業に対する支援、⑥大学の国際化と留学生政策の推進に関する「既定項目」の充実を掲げた。また、「科学技術創造立国推進に向けた支援の拡充」では、①「萌芽研究」の見直し及び拡充並びに「新学術領域研究」の拡充、②「若手研究」の拡充及び「基盤研究」の充実を具体的な内容とした。

「平成22年度私立大学関係政府予算に関する要望（案）～文部科学省概算要求に向けた要望内容～」は、6月2日開催の第3回常務理事会、第509回理事会並びに第184回総会に報告された。

その後、常務理事会、理事会並びに総会における定員規模の適正化や他機関（地方公共団体、他大学など）の人的・物的資源の活用などによる自主的な経営改善に取り組む大学に対する支援の拡充、経済的に修学困難な学生に対して授業料等学生納付金の減免等の措置を実施する学校法人に対する抜本的な支援の拡充、学生支援機能の抜本的改善策としての学部学生及び大学院学生を対象とした給付型奨学金の創設・拡充、個々の大学の特色を活かした大学間における学生交流プログラムへの取り組

みに対する支援の必要性にかかる意見、さらには安心社会実現会議がとりまとめた『安心と活力の日本へ（安心社会実現会議報告）』の内容を踏まえた授業料減免や奨学金事業にかかる学生相談体制の整備、充実への取り組みに対する財政支援や、キャリアガイダンス、キャリア・カウンセリング等を通じた、学生に対するキャリア教育・形成支援、卒業生に対するキャリア形成支援にかかる取り組みに対する財政支援の必要性を盛り込むこととした。

以上の経緯を経てとりまとめた「平成22年度私立大学関係政府予算に関する要望（案）～文部科学省概算要求に向けた要望内容～」は、その趣旨において「私立大学の充実がわが国人材立国の基盤」と「学生の教育費負担の国私間における格差是正」を強調したうえで、①私立大学経営の健全な発達のための支援、②高等教育への修学機会均等の確保と学生の経済的負担軽減のための支援、③教育研究の質向上に向けた取り組みに対する支援、④地域の振興・活性化のための取り組みに対する重点的支援、⑤わが国の国家戦略への取り組みに対する重点的支援、⑥科学技術創造立国推進に向けた支援の拡充の6項目のもと、具体的な要望事項を掲げた。

上記「要望（案）」は、7月28日開催の第6回常務理事会並びに第511回理事会において報告、了承された（その後の経過は「I. 一般報告」参照）。

平成22年度私立大学関係政府予算案は、12月25日に閣議決定され、政府原案どおり平成22年3月24日に成立した。

政府予算案のうち私立大学関係予算の主な内容として、私立大学等経常費補助金は、『経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006（骨太の方針2006）』以降、4年ぶりに増額され、平成21年度当初予算に比して4億円（0.1%）増の3,221億8,200万円が予算措置された。このうち、文部科学省の概算要求時点（10月）においては、一般補助として2,115億6,800万円、特別補助として1,106億1,400万円が要求されていたが、政府予算案では、一般補助が、地方中小規模大学における学生の教育研究に係る経費を支援するための単価の増額により、前年度予算比4億円（0.2%）増の2,119億6,800万円が予算措置されたのに対し、特別補助は前年度予算同額の1,102億1,400万円が予算措置された。

また、私立大学等における教育研究装置・施設の整備費に対する補助は、前年度予算比18億2,254万2,000円（19.7%）減の74億4,510万円、私立大学等における研究設備等の整備費に対する補助は、前年度予算比9億9,101万7,000円（19.1%）減の42億403万3,000円、私立学校施設高度化推進事業費補助（利子助成）は、前年度予算比5億8,088万2,000円（49.3%）増の17億5,800万円が予算措置された。また、概算要求において、金額を明示せずに予算編成過程で検討する「事項要求」とされていた①医師等人材の確保に向けた取り組みは、前年度予算同額の20億円、②大学病院の機能強化は、前年度予算比13億8,300万円（40.0%）増の48億4,300万円、③奨学金事業の充実と健全性確保は、前年度予算比4億6,844万1,000円（0.4%）増の1,322億4,500万円が予算措置された。

その後、公財政分科会では、平成23年度私立大学関係予算要求に向け、平成22年度要求の内容をベースに、平成22年度政府予算案の内容も踏まえ、①高等教育の機会均等と修学上の経済的負担軽減、②教育の充実と質向上（質保証）、③私立大学経営の健全な発達、④地域社会の振興・活性化、⑤大学連携・協力の取り組みの推進、⑥国際教育・連携の推進、⑦学生支援の充実、⑧環境問題への取り組みの推進、⑨男女共同参画への取り組みの推進、⑩科学技術・学術推進のための研究基盤の充実の10項目について、「人にかかわる支援」、「施設設備にかかわる支援」及び「ソフトにかかわる支援」の三つの視点から、要求・要望項目にかかる電子メールによる意見交換を行い、その内容を「平成23年度私立大学関係政府予算要求に向けて」としてとりまとめ、3月16日開催の第517回理事会並びに第186回春季定例総会に報告した。

6-1-2 私立大学関係税制改正要望へ向けての対応

平成22年度私立大学関係税制改正要望については、平成21年度の税制改正において実現できなかった要望項目を中心に、①教育費にかかる経済的負担軽減のための措置の創設、②学校法人に対する寄附促進のための措置の拡大、③現行特例措置の維持拡充、④消費税に対する優遇措置の4点を柱とする「平成22年度私学関係税制改正要望に向けた考え方（案）」をまとめ、4月14日開催の第1回常務理事会、4月28日開催の第2回常務理事会並びに第508回理事会に報告した。

その後、とりまとめた「平成22年度私立大学関係税制改正に関する要望（案）」では、私立大学が教育研究の第一線で活躍するための税制改正を通じた環境形成は、私立大学の潜在力を引き出し、グローバル社会におけるわが国のプレゼンスの向上に必ず資することとなるとの基本認識のもと、最重点要望事項と重点要望事項を定めた。

最重点要望事項では、①学校法人に対する寄附促進のための措置の拡大、②教育費にかかる経済的負担軽減のための措置の創設、③消費税に対する優遇措置の三点を柱とし、「学校法人に対する寄附促進のための措置の拡大」では、①所得控除限度額の拡大、②所得控除限度額の繰越控除制度の創設、③控除除外額（適用下限額）の撤廃及び所得控除手続きの大幅な改善、④寄附金控除対象となる寄附金の拡大を具体的な内容として掲げた。「教育費にかかる経済的負担軽減のための措置の創設」では、①教育費（学費）の所得控除制度の創設、②扶養控除の見直しによる家庭の教育費負担軽減、③社会人の学生の教育費にかかる所得控除制度の創設を具体的な内容として掲げ、「消費税に対する優遇措置」では、税体系の抜本的議論において、国公立大学が同じ扱いを受ける措置を講ずるなかで、学校法人に対しては、教育研究条件の充実・向上の一環として、消費税の一部を教育目的に使用するなどの優遇措置を図ることを要望の内容とした。

また、重点要望事項では、①資産運用収益（利子所得等）に対する非課税措置の維持、②収益事業に対する軽減税率の維持・拡大、③収益事業収入の公益事業への繰入額にかかる損金算入限度額の維持・拡大の三点を要望事項として掲げた。

「平成22年度私立大学関係税制改正に関する要望（案）」は、6月2日開催の第3回常務理事会、第509回理事会並びに第184回総会に報告、了承された（その後の経過は「I. 一般報告」参照）。

平成22年度私立大学関係税制改正は、「平成22年度税制改正大綱～納税者主権の確立へ向けて～」としてとりまとめられ、12月22日に閣議決定された。

政権交代後初となる税制改正の内容をとりまとめた「平成22年度税制改正大綱」では、税制改革の視点として、①納税者の立場に立って「公平・透明・納得」の三原則を常に基本とする、②「支え合い」のために必要な費用を分かち合うという視点を大事にする、③税制と社会保障制度の一体的な改革を推進する、④グローバル化に対応できる税制のあり方を考える、⑤地域主権を確立するための税制を構築するの五つを据え、「控除から手当てへ」の転換を明記した。その象徴ともいえる所得税と住民税の扶養控除は、子ども手当の導入を機に16歳未満を対象とする年少扶養控除は廃止された。また、16歳以上23歳未満が対象の特定扶養控除は、高等学校等就学支援金の創設（高校無償化）の対象となる16歳以上19歳未満に限って控除の上乗せ部分が廃止されることとなった。

その後、公財政分科会では、平成23年度私学関係税制改正要望に向け、平成22年度要望の内容をベースに、平成22年度税制改正の内容も踏まえ、①教育費にかかる経済的負担軽減、②学校法人に対する寄附促進、③消費税関連3項目について、要望項目にかかる電子メールによる意見交換を行い、その内容を「平成23年度私学関係税制改正要望に向けて」としてとりまとめ、3月16日開催の第517回理事会並びに第186回春季定例総会に報告した。

7. 政策立案・調整に関する事業

この事業は、高等教育に関する政策課題への取り組み、加盟大学への情報の質の保証とサービスの向上とともに、事業全体の連携により、各事業組織における研究成果や情報を利活用しつつ、最新かつ効果的な情報を収集、整理、発信し、連盟の施策や方針等を明確にした戦略性のある政策提言に向けた支援を行うことを目的として、インテリジェンスセンターにおいて事業の推進に当たった。

7-1 インテリジェンスセンター

インテリジェンスセンター（以下「センター」という。）は、①事業の企画立案・調整、②政策課題への取り組み、③情報の利活用の展開、④学術推進フォーラムを主な任務とし、各任務に対応する組織として、①企画・政策会議、②政策研究部門（政策研究部門会議）、③情報部門（情報部門会議）を設置して検討を進めた。

7-1-1 事業の企画立案・調整

企画・政策会議は、連盟が行う事業の企画立案並びに既往事業の点検、事業間の連携・調整を行い、意思決定機関である常務理事会及び理事会へ提案することを任務としている。

9月1日開催の第1回企画・政策会議では、平成22年度以降の連盟事業のあり方について協議した。その結果、各事業組織の委員等の任期が2年間（平成21年度、22年度）であることを踏まえ、①平成26年（5年後）の連盟の姿（理想像）を思い描くビジョンを策定する、②ビジョンに基づき、平成23年度事業計画案のアウトラインを決する、③上記「②」に基づき、平成22年度事業計画案の調整を図ることを検討の基本方針に据えることとした。そのうえで、連盟の定款に定める目的（使命）及び目的とする事業や、憲章に定める基本方針（組織としての行動規範）を踏まえ、連盟のステークホルダーである会員法人（加盟大学）、会員法人に所属する教職員や学生、あるいは社会、政府や日本私立大学団体連合会（以下「連合会」という。）をはじめとする関係機関にとってどのような連盟であるべきかという視点から、連盟のビジョン策定に向け協議した。

10月21日開催の第2回会議では、第1回会議における協議内容を踏まえ、当連盟の中長期的展望（ビジョン）について検討した。その結果、政策提言の一層の展開、広報のあり方の見直し、連盟と会員法人の教職員との関係の強化等の必要性を確認した。

12月8日開催の第3回会議では、各事業組織から提出された「平成22年度事業申請書」に基づき、平成22年度連盟事業について検討した。その結果、第1回会議において決定した基本方針のもと、事業組織の構成や事業内容等に大きな変更は加えないことを原則としたうえで、会議では、今後さらに検討を進める「ビジョン」等に基づき、平成23年度以降の連盟事業の枠組みの再構成を図ることを確認した。また、連盟が保有する特定基金の活用方法を明確化すべく、当会議としての基本構想を検討した。その結果、①地域における公開講座の継続的な実施、②連盟加盟校の学生が共同で利用可能な活動拠点の設置、③附置研究所の設置の3点を当会議からの提案として、同日開催の第11回常務理事会に提案することとした。

平成22年1月26日開催の第4回会議では、第11回常務理事会等において出された意見を踏まえ、平成22年度事業計画案について再度検討するとともに、平成22年度収支予算案の編成に向けた基本方針と大枠を検討した。その結果、①教育研究委員会において、高大接続を学力把握面から可能とする仕

組みとして検討されている「高大接続テスト（仮称）」に対して、同テストが私立大学と私立大学で学ぶ学生の質の保証に資するものとなるよう、適宜、私立大学の意見を反映させる取り組みを行う、②私立大学の教育研究活動における男女共同参画推進とその実現のための環境整備を図るため、そのあり方等を検討する、③平成22年度から新たに地球温暖化対策に関するプロジェクトを設置して、私立大学における温室効果ガス削減をはじめとする地球温暖化対策について、国及び地方公共団体の政策並びにその動向を注視しつつ検討することとした。なお、この男女共同参画推進にかかる検討については、平成22年2月から先行して男女共同参画推進に関するプロジェクトを新たに設置し、検討を開始することとした。

また、平成23年度以降の連盟事業のアウトラインについても引き続き検討し、ビジョンの策定とともに、ビジョンの上位概念としてのミッション、ビジョンを実現するための目標についても今後検討を進めることとした。

2月23日開催の第5回会議では、連盟のミッション及びビジョンについて引き続き検討し、6月に開催予定の理事会並びに総会に当会議としての考え方を報告すべく、今後のとりまとめを進めていくこととした。

以上の経過を経て、企画・政策会議がとりまとめた平成22年度事業計画案は、3月2日開催の第14回常務理事会並びに3月16日開催の第517回理事会における審議を経て、同日開催の第186回春季定例総会において平成22年度収支予算案とともに審議、承認された。

7-1-2 政策提言への取り組み

政策研究部門会議は、各種事業の成果を含めた情報の収集・分析結果から見出された政策課題について、その研究と対応策を協議し、必要に応じて意思決定機関である常務理事会、理事会への政策提案を行うことを任務としている。

平成21年度は各事業組織等における検討成果を踏まえ、適宜、連盟の常務理事会等への政策提案を行う予定としていたが、政策研究部門会議としての政策提案には至らなかった。

7-1-3 情報の利活用の展開

情報部門会議は、①調査の実施並びに体系的な情報の収集、②加盟大学への情報提供・発信を任務としている。

「調査の実施並びに体系的な情報の収集」では、加盟大学に関する基本情報を収集するための調査の実施、②わが国の高等教育における私立大学が果たす役割等について、国や社会、国民の十分な理解を得るための対外的活動を展開する場面において必要な基礎データ等の収集を行った。

同会議は部門長のもとに、センター専門委員とネットワーク専門委員とにより構成され、センター専門委員は、①政策テーマの予測、立案、②政策テーマ研究・分析の方法論、③情報の評価などの役割を担い、またネットワーク専門委員は、各地域における小・中規模大学の現状やニーズ等を把握しながら、さらに中長期的なテーマの調査・研究、加盟大学のニーズや所在する地域の特色などに関する情報の提供等を行うため、加盟大学のニーズ把握、情報収集、リサーチ活動などの役割を担っている。

調査の実施並びに体系的な情報に関連して、定点観測的に継続性をもって実施する各種調査の報告書のとりまとめ作業及び発行、ウェブサイトを活用しての加盟大学におけるタイムリーな課題への取り組みの参考に資すべく、各種情報の提供事業を適宜展開した。

具体的には、加盟大学への情報提供・発信に関連して、新型インフルエンザの対策等にかかる情報の収集・提供、加盟大学を対象とするアンケートの実施とその結果のフィードバックにかかる作業を実施するとともに、連盟のウェブサイトを活用した各種情報を提供した。

（１）調査の実施並びに体系的な情報の収集

１）調査の実施

平成21年度において実施した調査は次の通りである。なお、教職員待遇状況調査を除く調査（①～③）は、日本私立学校振興・共済事業団（以下「私学事業団」という。）実施の「学校法人基礎調査」の調査結果データの提供を受けて実施した。

- ①平成21年度「学生・教職員数等調査」……………（平成21年10月19日に情報提供を受け実施）
- ②平成21年度「財務状況調査」……………（平成21年10月19日に情報提供を受け実施）
- ③平成21年度「学生納付金等調査」（平成22年度入学生）
……………（平成22年3月24日に情報提供を受け実施）
- ④平成21年度「教職員待遇状況調査」（本俸改定状況調査）……………（平成21年7月14日実施）
- ⑤平成21年度「教職員待遇状況調査」……………（平成22年2月26日実施）

上記の継続的調査に加え、情報部門会議では、タイムリーなトピックに対応するために、臨時調査を必要に応じて実施した。調査結果は集計後、常務理事会及び理事会に報告するとともに連盟ホームページに掲載し、加盟大学への情報提供の一環とした。

平成21年度に実施した臨時調査は次の通りである。なお、9月に実施した「『新型インフルエンザに関する対応』アンケート調査」の実施に当たっては、実務的対応要素を多く含むアンケート調査であることから、会員法人（加盟大学）間の情報の共有と対策策定に有益なアンケート内容とすべく、情報部門会議ネットワーク専門委員の意見を踏まえ、アンケート調査項目を確定のうえ実施した。なお、同調査結果は、文部科学省における「大学入学者選抜方法の改善に関する協議」の下に設置された新型インフルエンザに対応した大学入試ワーキンググループに参考資料として供した。

- ①「新型インフルエンザに関する対応」について……………（平成21年4月30日実施）
- ②学生への経済的支援措置実施に伴う大学負担分にかかるアンケート調査
……………（平成21年6月2日実施）
- ③「学生への経済的支援措置等」にかかるアンケート調査（日本私立大学団体連合会）
……………（平成21年7月3日実施）
- ④「私立大学と地域の振興・活性化等」にかかるアンケート調査（日本私立大学団体連合会）
……………（平成21年7月3日実施）
- ⑤「新型インフルエンザに関する大学の対応」アンケート調査……………（平成21年9月9日実施）
- ⑥科学技術政策のあり方にかかるアンケート……………（平成21年9月10日実施）

２）調査報告書等の刊行

情報部門会議では、平成21年度において以下の各種報告書等を刊行した。これら報告書等は加盟大学の会員代表者あてにその都度送付した。また、調査結果については、集計結果がまとまった段階で連盟ウェブサイト「加盟大学専用ページ」内にある「データライブラリー」において、調査

報告書に準じた内容として二次加工可能なデータの形で掲載（教職員待遇状況調査を除く）した。

【刊行した報告書等】

- ①平成20年度『教職員待遇状況調査報告書（Ⅰ）』……………（平成21年4月27日）
- ②平成20年度『教職員待遇状況調査報告書（Ⅱ）』……………（平成21年5月22日）
- ③平成20年度『学生納付金調査報告書（平成21年度入学生）』……………（平成21年6月12日）
- ④平成20年度『教職員待遇状況調査報告書（Ⅲ）』……………（平成21年7月8日）
- ⑤平成21年度『教職員待遇状況調査報告書（本俸改定状況速報版）』……（平成21年8月31日）
- ⑥平成21年度『財務状況調査結果のまとめ（平成16年度～20年度）』……（平成22年1月19日）
- ⑦平成21年度『学生・教職員数等調査報告書』……………（平成22年3月15日）
- ⑧『加盟大学財務状況の概要－平成20年度実績－』……………（平成22年3月31日）

3）地球温暖化対策に関する情報収集・対応

全私学連合が平成19年10月に策定した「環境自主行動計画」（2007年度を基点として、2008年度から2012年度の間において、毎年度、前年度比でマイナス1%になるよう、CO₂排出量削減のための努力をすることを目標とする）を受け、同計画目標の達成度合い等をフォローアップするため、計画期間中の5年間は毎年継続して私立学校におけるCO₂排出量等の実態を把握するため調査を実施することとしている。

平成21年度は、昨年度に引き続き、全私学連合から私学事業団を通じて「私立学校における2008年度CO₂排出量等調査」（調査期間：9月30日～10月30日）の協力依頼を受け、連盟は加盟大学に対して同調査への回答協力を働きかけるとともに、加盟大学からの問い合わせ及び問い合わせ等に基づくQ&A作成について協力した。

その後、全私学連合では構成団体による調査結果をもとに「2008年度CO₂排出量等の調査結果について（報告）」（平成22年2月10日付）をとりまとめ、中央教育審議会大学分科会（大学規模・大学経営部会）をはじめ関係方面に報告した。

4）資料の収集

平成21年度において、加盟大学に提供依頼した資料等は次の通りである。このほか、関係団体の資料をはじめ教育・学術研究関係の法規・統計・白書等の資料については随時収集し、必要に応じて連盟の各事業組織へ提供した。

【収集資料一覧】

- ①規程集（寄附行為ほか各種規程の更新分）……………（平成21年6月12日）
- ②平成20年度決算書（財務状況調査の一環として）……………（平成21年6月12日）
- ③日本私立学校振興・共済事業団「平成21年度学校法人基礎調査」回答の写し
……………（平成21年7月3日）

（2）加盟大学への情報提供・発信

連盟のウェブサイトにおける「What's New」を通じて、以下の情報をはじめさまざまな情報を提供・発信した。

- 平成21年4月1日 「加盟大学財務状況の概要（平成19年度実績）」
- 4月14日 『私立大学マネジメント』刊行のお知らせ

- 4月28日 文部科学省「ブタインフルエンザに関する対応について」
- 4月30日 文部科学省「新型インフルエンザに関する対応について」
- 5月2日 新型インフルエンザに関する対応にかかる諸情報のとりまとめについて
- 5月14日 平成21年度「私立大学フォーラム」開催
- 5月20日 『大学時報』第326号
- 5月22日 第184回臨時総会の開催について
- 7月17日 日本学術振興会「若手研究者海外派遣事業」の平成21年度分公募の開始について
- 7月17日 平成22年度における医学部入学定員の増員について
- 7月21日 『大学時報』第327号
- 8月7日 日本私立学校振興・共済事業団「平成21（2009）年度私立大学・短期大学等入学志願動向」の公開について
- 8月12日 日本私立大学団体連合会「私立大学における教育の質の向上～わが国を支える多様な人材育成のために～」の刊行について
- 8月17日 当連盟『annual report 2009—平成20年度の活動と財務状況』
- 9月4日 文部科学省「新型インフルエンザに対応した大学入試ワーキンググループ」の設置について
- 9月10日 平成22（2010）年度私立大学関係政府予算概算要求（文部科学省）
- 9月18日 平成21（2009）年度「私立大学フォーラム」開催（仙台会場・福岡会場）
- 9月25日 『大学時報』第328号
- 10月21日 「平成22年度大学入試における新型インフルエンザへの対応に係る国公私立大学団体の共同コメント」について
- 10月27日 平成22（2010）年度私立大学関係政府予算概算要求（文部科学省）の再取りまとめについて
- 11月10日 平成22（2010）年度税制改正要望（文部科学省）の再取りまとめについて
- 11月20日 『大学時報』第329号
- 12月1日 学術推進フォーラムの開催について
- 12月8日 白井会長が社団法人経済同友会教育問題委員会において講演
- 12月10日 日本私立大学団体連合会役員と報道各社論説委員等との懇談会を開催
- 12月16日 大学関係機関等が声明等を発表
- 12月18日 平成22年度私立大学関係政府予算要望について
- 12月25日 平成22年度私立大学関係政府予算案決まる
- 12月25日 平成22年度税制改正大綱決まる
- 平成22年1月8日 『大学時報』第330号
- 1月22日 文部科学省「平成22年度私立大学戦略的研究基盤形成支援事業」の実施について
- 3月4日 日本私立学校振興・共済事業団「平成21年度私立大学等経常費補助金」交付状況の公表について
- 3月23日 『大学時報』第331号
- 3月24日 全私学連合「2008年度CO₂排出量等調査」結果報告について

また、ウェブサイトの「加盟大学専用ページ」及び同ページ内に設置している「データライブラリー」の仕組みを利用して、加盟大学に対し質の高い、必要・有益な情報をタイムリーに提供することを目指した活動を行った。具体的には、①メール配信システムを利用した各種情報の提供、②同ライブラリーを利用した各種調査結果のほか、連盟の各委員会が作成した報告書、機関誌『大学時報』の目次情報など幅広い情報の提供を行った。

今後は、連盟ウェブサイトのリニューアルを図るとともに、同ライブラリーの掲載情報の充実、加盟大学における利用登録窓口とウェブアンケートシステムの登録窓口の統一化など、加盟大学にとってより利用しやすい仕組み作りを目指す予定である。

7-1-4 学術推進フォーラム

学術推進フォーラムは、平成20年度までの競争的研究資金フォーラム、科学技術予算・研究支援フォーラム及び理工学分野教育研究推進会議、人文・社会科学分野教育研究推進会議等の学術分野別の会議体を再編・統合し、平成21年度より新たに設置され、競争的研究資金の獲得並びに当該学術分野の教育研究向上に向けた加盟大学関係者間の情報交換網構築、学術推進フォーラムの開催を任務としている。

平成21年度は、総合科学技術会議基本政策専門調査会が平成22年12月頃とりまとめる予定の答申を踏まえ、平成23年度からの第4期科学技術基本計画が平成23年3月に閣議決定される予定であることを受け、科学技術関係予算の3分の2を占める文部科学省において、同基本計画に盛り込むべき重要政策をとりまとめる予定の科学技術・学術審議会（基本計画特別委員会）から連合会を通じてヒアリングの依頼があったことから、ヒアリングにおける意見書作成の参考とすべく、加盟大学関係者の協力のもと、会員代表者を対象に科学技術基本計画に基づく科学技術政策の現状、問題点及び今後の課題等にかかるアンケート調査を実施した。アンケート調査の結果は、10月16日付で連合会においてとりまとめられた意見書（資料編 資料5-1）の参考に供した。

また、学術推進フォーラムの開催については、開催目的を「科学技術基本計画に基づくわが国の科学技術政策に対する理解を深めるとともに、科学技術にかかる人材の育成、確保、活躍の促進にかかる科学技術振興調整費のうち、とくに若手研究者養成、女性研究者支援にかかるシステム改革について理解を深め、あわせて加盟大学をはじめ関係者の人的ネットワークづくりに資すること」と定め、下記の通り「開催要項」をとりまとめ、会員法人に開催を案内した（平成21年11月13日）。

平成21年度学術推進フォーラムは平成21年12月19日、スクワール麴町において28大学1短期大学4団体74名の参加者を得て開催した。

なお、競争的研究資金獲得並びに当該学術分野の教育研究向上を図る一環において、以下の意見募集、意見提出及びヒアリング依頼について、加盟大学関係者の協力のもとで連盟として意見書の原案をとりまとめ、連合会を通じて対応した（資料編 資料5-2、資料5-3、資料5-4、資料5-5参照）。

文部科学省研究振興局振興企画課学術企画室	意見募集	平成21年 12月24日	「最先端研究開発支援プログラムの新たな支援制度」等に関する意見
文部科学省科学技術・学術審議会学術分科会研究環境基盤部会学術研究の大型プロジェ	ヒアリング	平成22年 1月15日	「学術研究の大型プロジェクトの推進について」（審議経過報告）に関する意見 — 人財とネットワーク利用による学術

クトに関する作業部会			研究の活性化 ―
文部科学省科学技術・学術審議会学術分科会研究環境基盤部会	ヒアリング	平成22年 1月21日	大学共同利用機関等の今後のあり方について ― 私立大学からの論点整理・意見 ―
文部科学省科学技術・学術政策局計画官付	意見募集	平成22年 3月29日	科学技術の力による輝きのある日本の実現に向けた科学技術政策のあり方について

< 資料 >

平成21年度「学術推進フォーラム」開催要項

1. 開催目的

平成7年に制定された「科学技術基本法」により、政府は長期的視野に立って体系的かつ一貫した科学技術政策を実行することとされ、同基本法の下で、これまで第1期（平成8～12年度）、第2期（平成13～17年度）及び第3期（平成18～22年度）の科学技術基本計画が策定されてきました。

第3期基本計画では、別紙の基本理念のもと、政府研究開発投資が何をめざすのかを明確にするための具体的な政策目標を設定し、「科学技術の戦略的重点化」、「科学技術システム改革」、「社会・国民に支持される科学技術」、「総合科学技術会議の役割」からなり、とくに「科学技術システム改革」では、人材の育成、確保、活躍の促進を政策課題として掲げ、若手研究者の自立支援、女性研究者の活躍促進等の実現を目指しています。

一方、平成23年度からの第4期科学技術基本計画は、総合科学技術会議が平成22年12月頃とりまとめる予定の答申を踏まえ、平成23年3月に閣議決定される予定であり、科学技術関係予算の3分の2を占める文部科学省では、科学技術・学術審議会において、第4期科学技術基本計画に盛り込むべき重要政策をとりまとめる予定としています。

以上を踏まえ、本フォーラムは、科学技術基本計画に基づくわが国の科学技術政策に対する理解を深めるとともに、科学技術にかかる人材の育成、確保、活躍の促進にかかる科学技術振興調整費のうち、とくに若手研究者養成、女性研究者支援にかかるシステム改革について理解を深め、あわせて加盟大学をはじめ関係者の人的ネットワークづくりに資するべく開催します。

2. 日時・場所

日 時：平成21年12月19日（土） 13：00～17：00

場 所：スクワール麴町「芙蓉」

3. 参加対象

- ・加盟大学の科学技術関連業務にかかわる教員及び職員の方
- ・若手研究者及び女性研究者の方
- ・本フォーラムに関心のある方

4. プログラム

- ・開会挨拶

白 井 克 彦 氏（当連盟会長、早稲田大学総長）

・講演1（13：00～13：30）

「第4期科学技術基本計画の策定に向けて」

柿田恭良氏（文部科学省科学技術・学術政策局計画官）

・講演2（13：30～14：00）

「科学技術人材の育成、確保、活躍の現状と私立大学への期待

——若手研究者の自立支援、女性研究者の活躍促進の視点から——」

星野利彦氏（文部科学省科学技術・学術政策局基盤政策課人材政策企画官）

・講演3（14：00～14：30）

「科学技術・イノベーションのための研究環境・基盤整備と私立大学の役割・課題」

中島啓幾氏（早稲田大学研究戦略センター所長・教授）

・シンポジウム（15：00～17：00）

・報告1（15：00～15：30）

「若手研究者の養成システム改革

『細胞と代謝』の基盤研究を担う若手育成 ～慶應・咸臨丸プロジェクト～」

須田年生氏（慶應義塾大学医学部教授）

豊福壮介氏（慶應義塾大学信濃町研究支援センター）

・報告2（15：30～16：00）

「津田塾大学における女性研究者支援モデル育成事業への取り組み」

高橋裕子氏（津田塾大学学長特別補佐）

関口正美氏（津田塾大学教務課研究支援室課長）

5. ディスカッション（16：10～17：00）

6. 閉会

7-1-5 経済団体等との懇談会の開催

社団法人経済同友会の教育問題委員会から、同委員会の検討課題の一つである「経済格差と教育格差」を踏まえ、白井会長宛に11月17日開催の教育問題委員会における講演依頼があったことを受け、「日本における私立大学の役割および私学助成の配分のあり方」と題する講演を行い、高等教育強化のための公財政支出、とりわけ私学助成拡充の必要性を訴えた。

また、11月19日並びに12月25日には、日本私立大学団体連合会において、主要報道各社の論説委員等との懇談会が開催され、その場において白井会長から経済同友会における講演を踏まえ、私立大学がわが国の高等教育に果たす役割と私学助成拡充への理解と支援を求めた。

7-2 タイムリーな課題への対応

7-2-1 大学教育の「質保証」に関する事業

当事業は、大学教育の「質保証」に向けた指標の開発並びに大学教育における質の定量的測定の可能性について検討することを目的として設置されている。

平成20年度は、大学教育の「質保証」に関するプロジェクト・チームにおいて、加盟大学の質の向

上に向けた取り組みに関して、実態を把握するためのアンケートを実施した。さらに日本私立大学団体連合会（以下『連合会』という。）においては、「質保証の共同作業部会」を設置し、連合会を構成する各団体加盟の全大学に「学士課程教育の『質の向上』に関わるアンケート」を実施、その結果等を踏まえ、私立大学として緊急に取り組むべき推進策の検討を行い、本年7月、報告書『私立大学における教育の質向上』をとりまとめた。

本年度は、連合会高等教育改革委員会の下に、教育の質向上に関する小委員会が設置され、報告書『私立大学における教育の質向上』をもとに、私立大学の教育の質向上に向けた具体的な取り組み方法等について検討を開始した。このため、今後、連合会との連携も想定しつつ、同小委員会の協議の動向を見極めながら検討することとしている。

7-2-2 私学共済年金のあり方にかかる検討

連盟では、政府における厚生年金と国家公務員共済及び地方公務員共済並びに私立学校教職員共済の各年金一元化に向けた動きに対応し、私立大学の立場から中長期的に私学共済年金のあり方について検討することを目的として、平成20年度に引き続き年金問題検討プロジェクトチームを設置した。

また、平成21年8月の第45回衆議院議員総選挙に向け、民主党の「政策集INDEX2009」において、「年金」については「公平な新しい年金制度を創る」として、「すべての人が同じ年金制度に加入し、職業を移動しても面倒な手続きが不要となるように、年金制度を例外なく一元化する」ための法律を2013年までに成立させるとの公約を掲げていることを受け、引き続き政府・与党及び国会の審議動向を注視しつつ、文部科学省並びに私学事業団等の関係機関と連携を図り、必要に応じて今後の対応を進める予定としていたが、政府・与党及び国会の審議動向に進捗が見られなかったことから、平成21年度においてプロジェクトチームとしての活動には至らなかった。

7-2-3 学校法人経営の充実・強化に関するプロジェクト

学校法人経営の充実・強化に関するプロジェクトは、7月7日開催の第5回常務理事会並びに7月28日開催の第511回理事会における審議を受け、近年、大学を取り巻く環境が少子化等の影響により厳しい環境下にあり、私立大学では経営資金の多くを学生納付金に依存するため、学生数の減少により経営困難に陥る学校法人が生じていることから、私学事業団及び文部科学省等の関係機関と連携を図りつつ、経営困難な学校法人への対応の基本的な方向について検討することを目的として設置された。

9月14日開催の第1回プロジェクトでは、私立大学全体の入学志願者数や入学者数の動向、私立大学の規模、地域、学部系統別の志願倍率及び入学定員充足率の推移、都道府県別の18歳人口等の実態、さらには中央教育審議会大学分科会大学規模・大学経営部会における審議の動向等を踏まえ、プロジェクトとしての検討方針について協議した。その結果、とくに入学定員の充足が難しい傾向にある地域の小規模大学において入学定員を充足している大学に焦点を当て、どのような要因が入学定員の充足状況に影響を与え、違いを生み出しているのかを分析し、高い入学定員充足率を実現している大学の取り組みをグッドプラクティスとして提示することで、各大学の経営の充実・強化に資することが可能であると思われることから、まずは要因の分析のためにアンケート調査を実施し、各大学における取り組み等の状況について把握することとした。

10月6日開催の第2回プロジェクトでは、引き続き、私立大学を囲む現状について分析するとともに、経営困難な学校法人への対応について検討した。その結果、入学定員を満たすためには、潜在的

な志願者に対してこの大学に行きたいと思わせる、魅力ある取り組みを実践していることが必要であるとの視点に立ち、とくに入学定員数を充足できない状況から、何らかのきっかけにより定員を充足するようになった大学の取り組みは有用な資料となり得ることから、アンケート調査では、①加盟大学において志願者数や入学定員充足状況に影響を及ぼしていると考えられる取り組みやその要因を探り出す、②加盟大学の経営充実・強化に資するべく、学生募集の観点に立った「強み」と「弱み」を問いかけ、その内容に基づいた自己点検・評価を促すような内容とする、③会員法人が設置する各大学の学長へ回答を依頼する、④東京都、京都府及び大阪府以外に立地し、入学定員800人未満の入学定員の充足が困難な傾向にある大学にあって、入学定員を充足している大学の取り組みを把握すべく、大学を選定したうえでプロジェクト委員によるヒアリング（インタビュー）訪問も視野に入れて検討を進めていくこととした。

その後、プロジェクトでは、アンケート調査の内容を確定するとともに、11月10日開催の第10回常務理事会においてプロジェクトの検討経過を報告後、以下の要項により11月13日付でアンケート調査を実施し、11月24日開催の第514回理事会並びに第185回秋季定例総会においてアンケート回答への協力を求めた。

学生募集（志願者・入学者）にかかるアンケート実施要項・設問一覧

【アンケートの目的】 個々の大学に、学生募集の観点に立った「強み」と「弱み」等を問いかけ、自己点検を促すとともに、回答結果を集計し、他大学の実情を参考に供する。

【アンケート回答者について】 このアンケートは、各大学の大学長がご回答くださいますようお願いいたします。なお、複数の大学を設置する法人におかれましては、大学ごとにご回答ください。

【設問】

I. 全体像から

貴大学では、貴大学への志願者・入学者の動向に、どのような要素がどの程度貴大学の「強み」や「弱み」として影響を与えているとお考えですか。以下の要素について5段階で該当する箇所「○」を記入してください。

なお、それぞれの「項目」の括弧内に、項目の具体的な内容となりうる概念を例示していますが、例示に囚われず「項目」名から思いつく概念を総合した上でご回答ください。

- | | | |
|---------------------------|----------------------------|-------------|
| 1 校風（建学の理念、教育方針） | 2 歴史・伝統 | 3 ブランド力、知名度 |
| 4 ガバナンス力 | 5 先進性・革新性（活気、改革状況、独自性） | 6 立地 |
| 7 規模（学生数） | 8 学部構成（単科、総合、女子等） | 9 学費 |
| 10 入試（仕組み、難易度） | 11 教員力（教育力、情熱、シラバス、人数） | |
| 12 職員力（窓口サービス、人数） | 13 カリキュラム内容（教養、専門） | |
| 14 大学としての研究力 | 15 大学としての学生支援力（経済的支援、生活相談） | |
| 16 国際性（留学生、外国人教員） | 17 資格取得支援体制（実績、特別講座） | |
| 18 就職支援体制（ガイダンス、インターンシップ） | | |
| 19 施設・設備 | 20 広報（広告、ウェブサイト、大学案内） | |
| 21 社会貢献（地域、産学連携） | 22 財務状況 | |

II. 学生数及び志願者数の確保の観点から

以下の「項目」のそれぞれについて、貴大学の現状を4段階でお答えください。

(1) 時代または社会のニーズへのマッチ

- ①社会のニーズに合った学部(学科)の新設・再編の実行もしくは実行に向けた検討
- ②カリキュラム内容の毎年の見直し、内容の充実
- ③地域社会に愛される大学づくり

(2) 学部(学科)教育改革への着手

- ①FD (Faculty Development) の活動内容の、教職員や学生への周知
- ②FDに関する講演会などの定期的な開催による教員及び学生の授業改善に対する意識の向上
- ③教員もしくは学生による授業評価の実施および評価結果のフィードバック
- ④すべての授業科目における毎年のシラバスの作成および学生の声を反映した見直し

(3) 冊子「大学案内」「学部案内」パンフレットの充実

- ①大学もしくは学部(学科)の教育内容やグランドデザインに関する掲載内容の充実
- ②大学案内の冊子等の毎年の見直しおよび同規模の他大学(学部)との比較による内容の検討
- ③主役は学生であることを印象付ける内容の掲載

(4) WEBサイトの活用と効果的な構築

- ①WEBサイトのタイムリーな更新および効果的な最新情報の提供
- ②WEBサイトにおける受験生を意識した魅力ある内容の充実(入試に関する基礎的データの掲載や最新の入試情報をタイムリーに提供するなど)
- ③WEBサイトにおける、入学後の在学4年間の大学(学部)におけるグランドデザインにかかる情報についての、受験生にわかりやすい紹介
- ④WEBサイトの閲覧者からの問合せに「迅速に」対応できる体制の構築
- ⑤WEBサイトにおける、受験生のためのページの存在、および適切な運営機関の中で、メールマガジンもしくはそれに準じた形で継続的な最新情報の発信
- ⑥アクセス件数の把握
- ⑦「財務情報の公開」の実施、もしくは実施に向けた検討

(5) 出口部分(卒業後)の取り組み

- ①卒業見込者の就職状況や満足度合いの推移の把握
- ②在学中の早い時期からのキャリア教育支援の実行、もしくはその計画の検討
- ③就職支援の状況
- ④卒業生に対する、つながりを意識した取り組み

(6) キャンパス内における教員・学生の元気・活性化

- ①退学理由の把握および退学者数及び退学者率の推移の把握
- ②スポーツ(課外活動)の力
- ③編入学者数や編入学に関する学外からの問い合わせ数の推移の把握
- ④全授業回数に対する休講回数(休講率)の推移の把握

(7) 学費の設定額及び徴収方法

- ①学費の改定を実施した直近の年度における、学費支弁者に対する説明
- ②近隣における同規模大学の学部(学科)の学費と、自大学の学費の位置関係の把握

(8) その他

- ①理事会など主要会議における志願者数の増減動向の要因の議論と把握
- ②最近5年間における志願者数の推移（大学全体及び各学部）の把握
- ③志願者数が減少傾向にある場合、マーケットリサーチの実施（もしくは実施の検討）および展開・巻き返しの企画（もしくは検討）
- ④同規模大学（もしくは学部）の志願者数動向の把握
- ⑤近隣の同規模大学の学部（学科）に対抗する何らかの施策の着手、もしくは検討
- ⑥自大学に合格したものの、他大学に入学した志願者に対する意識調査の実施
- ⑦「得意先高校（一般入試志願者数の上位10高校程度）」の志願状況の推移の把握
- ⑧教育内容の高校への周知度
- ⑨18歳人口だけでなく、社会人などを対象とした幅広い募集活動の展開
- ⑩ここ数年間の、入試実施上における出題・採点ミス等の不祥事への対策
- ⑪入試に関連する事項の積極的な公開
- ⑫オープンキャンパスの参加人数の把握
- ⑬大学の全体予算に占める広報にかかる予算割合の把握及びその傾向への対策
- ⑭入試広報にかかる費用対効果の把握及びその傾向への対策

III. 入学定員充足率に影響を及ぼす要因について（記述式）

貴大学の定員充足の状況が、下記の1～5から、貴大学の状況に該当する選択肢を回答（「選択」欄に○印を付してください）いただいたうえで、それぞれが対応する問（記述式）にご回答ください。

※ここでの「定員割れ」は、学部ごとではなく、大学全体での状況としてください。

※ここでの「定員割れ」は、歩留まり率の読み誤り等、一時的な要因によるものは除いてください。

1. 一度も定員割れを起こしたことはない。（問A）
2. 一時定員割れの可能性があったが、その後、持ち直した。（問B）
3. 一時定員割れを起こしたが、その後、持ち直した。（問B）
4. 定員が割れたり、割れなかったり不安定な状況が続いている。（問C）
5. 現在に至るまで継続して定員割れ状態にある（問C）

問A. 貴大学のどのような要因が、定員の充足に貢献していると思われますか。自由筆記でご回答ください。

問B. 貴大学のどのような要因が、定員充足状況の持ち直しに関係があったと思われますか。自由筆記でご回答ください。

問C. 貴大学のどのような要因が、定員確保が困難な状況の原因と思われますか。自由筆記でご回答ください。

平成22年1月26日開催の第3回プロジェクトでは、上記アンケートについて加盟大学の回答結果に基づき分析を行った。その結果、地域の視点に立った「東京」、「京都・大阪」及び「その他地域（東京、京都・大阪以外）」の3要素と、規模の視点に立った「入学定員800人未満」と「入学定員800人以上」の2要素からなる六つのグループの傾向を比較すると、「その他地域」で「入学定員800

人未満」の回答結果が、他のグループに比べて「（大きな）弱みとして影響与えている」あるいは「（あまり）できていない」という回答が多かったことを確認した。また、「地方・小規模」の大学であって、「一度も定員割れを起こしたことはない」、あるいは「一時定員割れの可能性があったが、その後、持ち直した」大学では、どのような取り組みが良好な定員充足状況の要因となっているのかを分析することとし、同日開催の第12回常務理事会において報告した。

2月9日開催の第4回プロジェクトでは、その後の委員のもとでの分析結果を踏まえ、今後の検討方針について協議した。その結果、加盟大学の参考に供すべく、「地方・小規模」であって、「定員割れを起こしたことのない大学」をプロジェクト委員が訪問し、学内の改革状況等のヒアリング（インタビュー）を年度末を目途に行い、その結果をとりまとめることとした。

以上の検討経過については、3月16日開催の第517回理事会並びに第186回春季定例総会において報告後、プロジェクト委員による訪問ヒアリング（インタビュー）を平成22年3月中旬から下旬にかけて実施した。

今後は、プロジェクトにおける検討結果及びヒアリング結果等に基づき報告書を取りまとめ、加盟法人経営の充実・強化における参考に供することとしている。

7-2-4 男女共同参画推進に関するプロジェクト

男女共同参画推進に関するプロジェクトは、平成22年1月26日開催の第12回常務理事会並びに2月16日開催の第516回理事会における審議を受け、私立大学における男女共同参画推進とその実現のための環境整備を図るため、そのあり方等を検討することを目的として設置された。

3月30日開催の第1回プロジェクトでは、今後の検討方針について協議した。その結果、加盟大学が男女共同参画に積極的に取り組むことができるような働きかけを活動の柱とし、①男女共同参画にかかる現状把握、課題設定のための実態調査の実施、②男女共同参画にかかる理解と意識改革を促進するための講演会やシンポジウムの企画及び開催とすることとした。また、具体的な活動を進めるに当たって、目的別ユニット（小委員会）を編成、平成22年度も引き続き検討を進めていくこととした。

8. 渉外活動に関する事業

8-1 関係機関との協力

連盟では、これまで関係機関及び団体と協力して事業を進めているが、とりわけ私立大学に対する国の財政援助の充実及び各種審議会の教育改革等の提言への対応をはじめ、私立大学ないしは私立学校全体の立場から対応すべき問題については、日本私立大学団体連合会（以下、『連合会』という。）、全私学連合、日本私立学校振興・共済事業団、財団法人私立大学退職金財団等の関係機関と連携・協力して事業を進めてきた。

平成21年度における渉外活動に関する事業に関しては、事業計画に基づき、とくに私立大学関係予算の拡充に向けた対策活動の手法等を検討し、あわせて、連盟の戦略的な渉外活動の一環として、各種経済団体等と連盟との間で高等教育全般について意見交換や交流を図り、相互理解を深めることを通じて、連盟の事業展開と連動する世論形成に資することとしている。

以上の方針に基づき、平成22年度私立大学関係政府予算及び私学関係税制改正に関する私立大学側の要求方針の策定並びに実現対策、中央教育審議会（大学分科会等）及び科学技術・学術審議会等を中心とした高等教育改革の動きへの対応、学生の就職問題への対応、その他関係機関・団体に対する役員・委員等の推薦などについて、必要に応じて関係機関及び団体と協力してそれぞれの関係方面に対応した。

これらの問題への対応については、あらかじめ連盟の常務理事会、理事会、総会、委員会等において、連盟の基本的考え方あるいは方針をとりまとめ、その結果を連合会所轄の委員会等に提案し、私立大学関係で意見調整を行ったうえで、それぞれ関係方面に対応している。文部科学省・同関係機構、経済団体等に対する渉外活動の詳細については各委員会等の報告に委ね、連合会について報告する。

8-1-1 日本私立大学団体連合会

連合会の事業は、連盟のほか、日本私立大学協会、日本私立大学振興協会の構成三団体の協力により実施されている。連合会の平成21年度事業計画及び各委員会等におけるこれまでの活動状況は、以下の通りである。

（1）平成21年度事業計画

1）私立大学の教育・研究の質的向上のための交流促進に関する事業

私立大学における教育・研究等の相互交流の促進を図ることによって、構成各団体加盟大学の質的向上に資する。

本年度は、全私立大学における教育・研究の質的向上を図るため、「質保証の共同作業部会」の提案について可能などころから実現に努める。また、構成各団体間における交流について可能な範囲で逐次実施するとともに、その交流の一環として、財団法人私学研修福祉会が主催する「私立大学の教育・研究充実に関する研究会」の企画・運営に参画する。

2）国の高等教育政策にかかわる私立大学の要請・統一見解決定に関する事業

私立大学振興の重要な課題に関しては、私立大学の統一見解をとりまとめ、その意向を、国の高等教育政策に十分反映させ、その実現に努める。

本年度は、中央教育審議会をはじめとする各種審議会の審議動向並びに政府・与党・関係諸機関の動向を注視しながら、これからの私立大学の存立・発展について検討し、積極的に提言等を

行うなど、適切に対応する。また、教育振興基本計画の具体化について努力する。

3) 私立大学に対する公財政支出のあり方及び要求の策定に関する事業

わが国高等教育機関の整備・充実こそが、国の存亡と発展のためには喫緊かつ不可欠の重要課題であるとの認識を踏まえ、私立大学に対する補助金の充実並びに税制の改善方策に関して適切に対処する。

また、科学技術創造立国・教育立国実現に向けた私立大学の果たす役割にかんがみ、公正な競争基盤確立の観点から、国の政策として公的資金の配分が公正かつ明確に位置づけられるよう対応する。

3) - 1 私立大学にかかわる補助金要求と実現活動

わが国の高等教育に対する公正な公費支出のあり方について検討するとともに、当面、私立大学の教育・研究の基盤整備及び活性化に必要な各種補助金の拡充等に努める。

本年度は、特に政府の私立大学に対する補助金額が拡充されるよう関係方面に早期に働きかける。併せて、現行の配分基準・方法についても、私立大学の質的向上の視点から関係機関と連携を図りながら対応する。

3) - 2 私立大学にかかわる税制改正要望と実現活動

私立大学にかかわる税制のあり方については、学校法人に対する現行優遇措置の維持・拡大に向けた運動を強力に展開する。

本年度は、私立大学に対する寄附文化の醸成並びに教育費の負担軽減を図るため、消費税問題をはじめとする税制上の諸方策を検討し、その改善に努める。

4) 私立大学における経営の充実・強化並びに管理運営の適正化の促進に関する事業

私立大学における厳しい経営環境にかんがみ、その経営の充実・強化策について総合的に検討を行う。また、管理運営の適正化は、その公共性において社会からも強く求められるものであり、積極的に促進すべきである。

本年度は、文部科学省等における学校法人経営の充実・強化に関する諸問題についても引き続き注視しながら、適宜対応する。また、「私立大学経営倫理綱領」及び「私立大学の経営に関する指針」等の周知徹底に努めるとともに、問題が生じた場合には適切に対応する。なお、国の行政改革・規制改革、並びに学校法人会計基準・情報公開等に関する諸問題についても情勢の変化を踏まえつつ対応する。

5) その他私立大学に共通する重要事項に関する事業

上記の事業のほか私立大学に共通する重要事項については、その都度検討し、対処する。

本年度は、就職問題、国際交流・協力問題、日本語教育問題等、継続的問題について引き続き対応する。また、大学評価問題、国立大学法人関連問題、産学連携問題、生涯学習問題、環境問題及び男女共同参画問題等の今日的な課題についても必要に応じて対応する。

[実施要領]

以上の事業は、役員会及び「高等教育改革委員会」、「質保証の共同作業部会」、「公財政改革委員会」、「大学経営委員会」、「私立大学経営倫理委員会」、「就職問題委員会」、「国際交流委員会」、「日本語教育連絡協議会」のほか、必要に応じて役員会が設置する委員会等で対応する。また、委員会等を設置するまでもなく加盟団体間の意見調整が可能な問題については、事務局長・参与会、懇談会、連絡会等を適宜開催して対応する。

なお、諸事業推進にあたっては、全私学連合等諸団体との連携を図りつつ効果的に対処する。

(2) 活動状況（役員会・総会・委員会）

- ◇第83回役員会・第63回総会（6月4日）
- ◇第84回役員会・第64回総会（平成22年3月26日）
- ◇公財政改革委員会（4月28日、5月26日）
- ◇就職問題委員会（5月12日）
- ◇日本語教育連絡協議会幹事会（6月5日、10月2日、11月20日、平成22年3月5日）
- ◇日本語教育連絡協議会（11月20日）
- ◇国際交流委員会（5月29日、10月14日）
- ◇高等教育改革委員会（7月10日、7月22日、10月5日、平成21年3月2日）
- ◇質保証の共同作業部会（4月27日、7月10日）
- ◇教育の質向上に関する小委員会（11月20日）
- ◇教員養成問題に関する小委員会（平成22年3月12日）
- ◇大学法人の財務・経営情報の公開に関する調査研究会（11月17日、12月25日、平成21年2月4日、3月3日）
- ◇事務局長・参与会（定例14回、打合せ22回、計36回開催）

9. 経営倫理の啓発活動に関する事業

9-1 経営倫理委員会

経営倫理委員会は、定款第16条第5項の規定を根拠に持つ委員会で、経営倫理の確立のため、「私立大学経営倫理綱領」（以下『綱領』という）及び「私立大学の経営に関する指針」（以下『指針』という。）に基づき、経営倫理問題に適切に対処し、私立大学の自主性を重んじつつ公共性の向上、促進に寄与することを目的として平成2年度に設置された。

委員会の任務は、①「綱領」及び「指針」の実現に向けて、会員に対し情報の提供その他適切な啓発活動を行うこと（経営倫理委員会規程第3条）、②「綱領」及び「指針」に抵触する恐れがあると認めるときは、会員について事実関係を調査し、その結果を理事会に報告しなければならない（同規程第4条）、③調査の結果、会員において「綱領」または「指針」に著しく違反する行為があると認めるときは、その違反の程度に応じて、当該会員に対して改善勧告、退会勧告または除名の措置をとるよう、また当該会員に対する非難が根拠を欠くものであり、かつそのために当該会員の名誉が著しく損なわれたと認めるときは、当該会員を擁護するために適切な措置をとるよう、理事会に提案しなければならない（同規程第5条）とされている。

また委員構成は、副会長を委員長とし、常務理事の互選により選出された者（5人）、会長が会員代表者のうちから指名した者（3人）とし、必要に応じて臨時委員を置くことができる（同規程第7条）とされている。現在は、副会長2人制のため、2人の副会長を委員とし、そのうちの一人が委員長となっている。

経営倫理委員会では、平成2年度において「啓発活動の内容」の定義について協議し、その結果「啓発活動とは、加盟大学に不幸な事態を未然に防止するため、発生した事例について、その事実を周知し、注意を喚起することである。」と確認された。

平成21年度の事業計画においては、「経営倫理の確立のため『私立大学経営倫理綱領』及び『私立大学の経営に関する指針』に基づき、経営倫理に関する啓発活動を行うとともに、発生した問題に対処することとされているが、本年度においては、対処する問題が発生していないため、委員会は開催されなかった。

10. その他

10-1 新公益法人制度に伴う当法人の組織形態の方向性について

新公益法人制度改革により、平成 20 年 12 月 1 日から公益法人制度改革関係 3 法が施行され、これにより社団法人（特例民法法人）である当法人は、施行日から 5 年以内（平成 25 年 11 月 30 日まで）に「公益社団法人」か「一般社団法人」への移行認可を受ける必要がある（いずれかの認可を受けなかった場合は、解散となる）。

連盟では、この対応等のため「新公益法人制度に伴う組織形態のあり方検討委員会」を設置し検討に入った。本委員会は、3 回の会合（10 月 20 日、11 月 10 日、1 月 8 日）を持ち、事業のあり方、定款、財務、ガバナンス等について現状を確認し、新公益法人制度に適合しうるか、その当否などにつき検討したうえで、「一般社団法人」への移行が妥当であると判断した。併せて、「一般社団法人」へ移行後も、社会情勢並びに大学・教育団体関係の環境状況等に注視し、必要に応じて「公益社団法人」への転換について再検討することとした。

本委員会の「一般社団法人」への移行の判断理由は、以下の通りである。

（1）定款、事業について

「公益社団法人」に移行する場合、公益認定基準として、「公益」を目的とする事業の費用が事業費及び管理費の合計額の 50%以上であることが大原則となっており、この基準を満たすためには、現行の事業を構造的に見直し、整理を行う必要がある。このことにより会員へのサービスの低下の可能性が懸念され、会員法人の会費収入によって、直接的には加盟大学及び私立大学の教育研究の充実に資するために運営している当法人の事業体そのものに鑑みれば、「一般社団法人」への移行が妥当であると判断する。

（2）財務について

「一般社団法人」へ移行する場合は、とくに財政面の規制はないが、「公益社団法人」に移行した場合、①収入が費用を超えないこと（収支相償の原則）、②遊休財産が公益目的事業の 1 年分の事業費を基礎とした額を超えないことの認定基準がある。現在においても、当法人は、公益法人として、保有財産の制限として内部留保の割合を総支出額の 30%以下としている。このような財政面の運用基準については、今後とも、監査機能とガバナンス体制において自律性のなかで適切な財務管理運営を遂行すべきものであると考える。

（3）ガバナンスについて

従来の公益法人制度では、法人のガバナンスについて詳細な規定が民法に定められておらず主務官庁（当法人は文部科学省の所管）ごとに監督が行われていた。しかし、新制度においては主務官庁制を廃止して準則主義となるため、法律でガバナンスに関する様々な事項を明確に定められている。

「一般社団法人」の場合、監事については、理事会設置法人及び会計監査人設置法人は必置機関とすることが定められているが、現行の当法人のガバナンス運営に大きく抵触する規定はない。一方、「公益社団法人」の場合は、理事・監事ともに、①同一親族が 3 分の 1 を超えない、②他の同一団体（公益法人を除く）の理事等が 3 分の 1 を超えない、③公益法人である団体（A 法人）が公益認定を取り消された場合、A 法人の理事が他の公益法人（B 法人）で役員を兼任していると、B 法人も公益認定を取り消されるという連座制が生じるなどの規定がある。同一機関の理事を兼任するケースが多

くある当法人の現状を踏まえれば、「公益社団法人」への移行はリスク管理が困難であると考える。

（４）税制について

現在、当法人は特例民法法人（公益法人）として、①法人住民税（年額 7 万円）、②消費税と地方消費税（年額約 59 万円）を納税している。新制度では、「公益社団法人」の場合は、法人税は収益事業についてのみの課税、利子・配当課税（所得税）は非課税、寄附に関して一定の範囲で控除があるという税制上の優遇措置を受けることができる。しかし、当法人は、収益事業や積極的な寄附活動は行っておらず、とくに税制面での優遇措置を受ける必要性は高くない。「一般社団法人」の場合には、法人税は収益事業についてのみの課税され、寄附税制上の優遇はない。当法人が「一般社団法人（非営利型法人）」に移行した場合、利子・配当課税において、受取利子等に係る源泉所得税について 20%が課税されるため、現在、納税している①法人住民税並びに②消費税と地方消費税に、加えて、③源泉所得税（平成 20 年度決算：約 400 万円が課税対象となり 80 万円程度）を納税することになる。

以上による本委員会の提案を受け、平成 22 年 2 月 16 日開催の第 516 回理事会並びに 3 月 16 日開催の第 186 回春季定例総会においてこれを了承し、「一般社団法人」移行の方向を確認した。

10－2 業務運営の改善計画の取り組み状況について

平成 20 年 11 月 25 日開催予定の第 181 回秋季定例総会において、新たなコンプライアンス体制の構築に向けて業務運営の細則にわたって改善計画を策定した「業務運営の改善計画策定に向けて」が提案、了承された。現在、連盟事務局において改善計画を鋭意実行に移している。平成 21 年度における具体的な進捗状況は、資料編の通りである。