

平成 29 年 8 月 17 日

奈良県立医科大学学長選考会議
議長 川副浩平先生

学長選考等に関する検討委員会
委員長 荒川哲男

平成 29 年 6 月 28 日の第 1 回学長選考会議における決定に基づき、学長選考会議から諮問があった「学長選考方法」と「学長の任期」ならびにこれに関連する事項について、今般結論を得ましたので、以下の通り答申します。

【注】文中の引用資料の略称等について

【資料 1】文科省局長通知：学校教育法及び国立大学法人法の一部を改正する法律及び学校教育法施行規則及び国立大学法人法施行規則の一部を改正する省令について（通知）文部科学省高等教育局長吉田大輔、研究振興局長常盤豊（平成 26 年 8 月 29 日）

【資料 2】中教審大学分科会審議まとめ：大学のガバナンス改革の推進について（審議まとめ）中央教育審議会大学分科会（平成 26 年 2 月 12 日）

【資料 3】内部規則・運用見直しチェックリスト：大学における内部規則・運用見直しチェックリスト（平成 26 年 8 月 29 日発出の事務連絡、文科省高等教育局大学振興課と国立大学法人支援課連名の内部規則等の総点検・見直しの実施についての別添資料）

【資料 4】地方独立行政法人法第 71 条

【資料 5】公立大学法人奈良県立医科大学定款

【資料 6】奈良県立医科大学学長の任期を定める規程

A) 学長選考方法について

I 学長選考の基本方針

1. 主旨

奈良医大が学問の府、良識の府であることを内外に示しうる理性ある学長選考を行わなければならない。理事長となる学長は法人の最高責任者であり、すべての人事の要である。従ってその選考については慎重には慎重を期し、法の精神、文科省の通達、中教審の意見等に留意して、世間が納得できる選考方法とそれを確実に運用するための十分な過程を経なければならない。

また、選考会議の委員は言うに及ばず、選考に関わる者すべてがその関与する選考段階において、重大な責任を自覚しなければならない。なお、本件は人事案件である故、守秘義務が課せられるべきである。

2. 具体的方針

学長選考に関連する以下の法令等に準拠した学長選考方法とする。

- ・地方独立行政法人法(平成 28 年 12 月 2 日改正)【資料 4】
- ・学校教育法(平成 26 年 6 月 27 日公布)
- ・国立大学法人法(平成 26 年 6 月 27 日公布)
- ・文部科学省局長通知(平成 26 年 8 月 29 日)【資料 1】
- ・中教審大学分科会審議まとめ(平成 26 年 2 月 12 日)【資料 2】
- ・内部規則・運用見直しチェックリスト(平成 26 年 8 月 29 日)【資料 3】

従って以下の事項が満たされる学長選考方法を定めることになる。

①学長選考は学長選考会議に責任と権限があること、②選考会議は広く学内外の候補者から主体的に選考を行うこと、③意向投票を行うことは禁止されるものではないが、意向投票を行う場合でも、結果をそのまま学長等選考会議の選考結果に反映させないこと、④現学長が優れた業績を上げていると判断される場合には意向投票を行わずに再任を認めるなど柔軟な手続きを確保すること、⑤学長選考の手續・方法については、学長選考会議自らが主体的な選考に当たって必要な情報を得ることができるよう具体的な方法を内部規則に盛り込むこと

II 意向投票について

従来から行われてきた意向投票(従来型の意向投票)についての取り扱いは、本答申の重要部分であるので、意向投票についての本検討委員会の見解を述べる。結論としては、上記学長選考の基本方針に沿った学長選考方法とするため、従来型の意向投票は行わず、それに代わって、後述する意向調査を行う。なお、ここで言う従来型の意向投票とは、投票権者が候補者の名前のみを記入して投票を行う投票様式を言う。従来型の意向投票を行わない理由を以下に挙げる。

1. 文科省、中教審の見解

1) 文科省局長通知【資料 1】2. の(1)の②

選考の過程で教職員による、いわゆる意向投票を行うことは禁止されるものではないが、その場合も、投票結果をそのまま学長等選考会議の選考結果に反映させるなど、過度に学内又は機構内の意見に偏るような選考方法は、(中略)学長等選考会議の主体的な選考という観点からは適切でないこと。

2) 中教審大学分科会審議まとめ【資料 2】3. の(2)

重要なことは、意向投票の結果は飽くまで参考の一つであり、学長選考組織がその権限と責任において学長を最終的に決定すべきということである。

2. 投票における公正性ならびに投票者の判断の公正性の確保が困難であること

1) 公職選挙法(買収、供応の禁止等)が適用されない。公職選挙法を適用した制度を実施しようとすると司法の関与が必要になる。

2) 投票者に対する候補者情報の不完全な開示

投票者に対し、候補者に関して開示しない項目がある場合は、投票者は判断に当たって情報の欠落が生じるため、正しい判断ができない。従って意向投票の投票者にはすべての情報を開

示ることが必要である。すでに新聞等で公開された情報は公表することに問題はないが、公開されていないが選考会議が把握している情報については、候補者のプライバシー保護等の観点から選考会議が投票者への開示が適当でないと判断して、開示しない場合があり得る。この場合には、投票者がこの重要な事実を知らない状態で投票することになり、正しい判断が得られない。

3) 不適切な投票動機による投票を排除できないこと

投票者は候補者のビジョンや改革方針を理解した上で、投票者それぞれが他人の依頼などではなく、自分自身が候補者を評価することによって投票先を決めることが従来型の意向投票の前提である。しかるに、従来型の意向投票においては、個別訪問や電話等によって、または知人を介して投票が依頼されること、ある候補者には世話になったのでその候補者に投票するなどの不適切な動機による投票が全国的にしばしば行われてきたことは否定できない。このような不適切な動機による投票は従来型の意向投票において排除することは困難である。

3. 選考会議が主体的に選考する過程における意向投票の施行意義

選考会議が意向投票を行いその結果を参考にするためには、その結果が参考にするに足る資料となり得るかどうかの検討が必要である。検討項目は、上記 2. で示したように、公職選挙法によって禁止されている行為が行われなかったか、投票者が正しい判断ができるに足る十分な情報が開示されたか、投票が不適切な動機によって行われたものでないかを検証する必要がある。しかるに、選考会議自らが短期間の間にこの 3 点を検証することは困難であると考えられる。参考にすべきかどうか、またどの程度の重みをもって参考にするのかを決定する基準はない。評価基準がないまま、意向投票を行うことは適切ではない。広く学内からの意見を聞くために、意向投票に代わって後述する意向調査を行う。

4. 他学の状況

東京医科歯科大学、浜松医科大学、弘前大学、大阪市立大学、横浜市立大学、九州歯科大学、奈良県立大学など意向投票を行わない大学が増加してきた。また、意向投票を行っても、最近行われた大学の例では、意向投票において第 1 位の候補以外の候補者を選考会議が指名するケースも見られる。このような場合、学長選考会議が「意向投票の結果を覆した」と批判する人もいる。学長選考会議の主体的な選考結果と意向投票の結果の 2 つの異なる結果が存在する事態は避けるべきであり、意向投票は実施すべきでない。

Ⅲ 学長選考の具体的な進め方(手順)

文科省局長通知【資料 1】と内部規制・運用見直しチェックリスト【資料 3】に従って進め方を設定する。内部規制・運用見直しチェックリストでは、学長選考の基準に、「学長に求められる資質・能力」、「学長選考の手續・方法」に関する具体的な事項を盛り込むことが要求されている。

1. 推薦

1) 推薦人の必要人数と推薦資格者

推薦資格者は各職種を代表する人とする。現行の方法では、講座の助教が当該講座の教授を

推薦するなどの事例があった。被推薦者が推薦者の実質上の人事権を持つなど、推薦者が被推薦者の直接の指揮下にある場合がある。推薦者は自己の責任において判断できる人であるべきである。

【方法】推薦資格者 10 名以上の推薦を要する。推薦資格者は、役員、常勤の教授（教育教授、研究教授、病院教授、寄附講座教授、地域医療学講座教授及び糖尿病学講座教授を含む）、看護部長、薬剤部長、技師長、次長級以上の事務職とする。

2) 推薦理由書に記載の必要事項

地方独立行政法人法第 71 条第 6 項【資料 4】は「学長の選考は人格が高潔で、学識に優れ、かつ、大学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有する者」と規定している。推薦者は地方独立行政法人法の精神に照らして被推薦人を自己の責任において推薦するものでなければならない。

【方法】推薦者名、所属、職階、非推薦者名に加えて以下の 4 項目を記載する。

- ・人格についての推薦理由（受賞歴や処分歴など人格に関する事例などを記載する。）
- ・学識についての推薦理由（研究成果や受賞、研究費獲得、その他学識に関する事例などを記載する。）
- ・管理、運営能力についての推薦理由（組織の管理運営に関する事例などを記載する。）
- ・奈良医大の将来への施策や改革などについての被推薦者への期待

2. 選考会議への書類の提出

候補者（被推薦者）が選考会議事務局に以下の必要書類を提出する。

1) 推薦書（推薦資格者 10 名以上の推薦書）

2) 候補者の推薦承諾書

3) 候補者が記載する書類

①経歴：大学卒業以後の学歴、職歴に加えて、人格、学識、管理運営能力に関する記載

- ・人格（受賞歴や処分歴など人格に関する事例などを記載する。）
- ・学識（学識に関する事例などを記載する。研究成果や受賞、研究費獲得、その他学識を認める事項）
- ・管理、運営能力（組織の管理運営に関する事例などを記載する。）

②所信の表明：どのような大学にしようとするのか、大学の将来像・ビジョンを記載する。提示した将来像・ビジョンを実現するための方法、関連した過去の実績、等を記載する。文科省局長通知【資料 1】2. (1)の⑤を踏まえ、現職との相違を述べる。現職の将来像・ビジョンを引きつぐのか、変更するのか。変更しようとするなら、現職の政策をどのように変更するのかを、その理由と共に記載する。

3. 選考会議による提出書類の審査

1) 選考会議は提出書類の適否についての審査を行う。

2) 提出書類に疑義があるときは、提出書類作成に責任を持つ者（推薦者や候補者）に問い合わせを行う。

4. 選考会議の独自調査

推薦された候補者が地方独立行政法人法第 71 条第 6 項【資料 4】に該当しているかどうかを最大限の努力をもって独自に調査、検証する。

情報収集方法は以下とする。

- 1) 選考会議委員が独自に情報収集を行う。
- 2) 選考会議議長が事務当局に命じて情報収集を行う。
- 3) 推薦者の面談を行う。(選考会議が、必要があると認めた時は推薦者と面談することによって調査、情報収集を行う。)

5. 情報公開

推薦者ならびに候補者が選考会議に提出した書類を学内に公開する。選考会議の独自調査結果については、以下に示す講演会における質問や講演会後の意向調査に必要と選考会議が判断した情報についてはこれを公開する。

6. 講演会における質問の募集

講演会での候補者の所信表明に対する質問の公平性と効率性を勘案して、選考会議は所信表明時に各候補者に提示する質問を事前に学内から募集する。質問は記名式とする。この場合、候補者本人や推薦者が相手候補者に質問を提出することができる。

7. 講演会

講演会においては、聴衆が候補者の人格や能力ならびに候補者のビジョンを詳細に理解できるように形式とする。講演会の司会者(選考会議議長)が、選考会議が把握している候補者の情報を開示した後、講演・討論を行う。発表は候補者による一方的な講演とせず、選考会議の委員が候補者に質問する公開討論会形式とする。進行は以下の通りとする。

- 1) 選考会議による候補者の情報開示
- 2) 候補者が自由に所信を表明する。(自由な所信表明は 10 分程度の短時間に止める。)
- 3) 候補者全員が壇上に登り、質問に答える。(討論と質疑に重点をおいた形式とする。)
 - ① 選考会議議長が事前に提出された学内からの質問のうち、建設的な内容を取りあげ、各候補者に質問する。この時、A 候補者に対して提出されていた質問を可能な限り B、C など他の候補者にも行う。
 - ② 選考会議委員からそれぞれの候補者に対して質問する。この時も可能な限り、全候補者に同じ質問を行う。(内容的に A 候補にしか関係がない質問は A 候補にのみ行うことは差し支えない。)
 - ③ 質問時間は制限せず徹底討論を行う。
 - ④ 質問はテーマ毎になされるのが望ましい。具体的な施策を候補者に順番に聞いていく。(例: ある施策を行うか。行うならその理由、行わないならその理由と対案を示す。)
- 4) 候補者同士の質疑応答を行うことができる。

8. 意向調査

意向調査の目的は、選考会議が学内から広く意見を求め、学長選考の参考の一つとすることで

ある。

1) 意向調査の参加者

講演会に参加した人の中で選考会議に対して提言や意見を具申したい人

2) 方法

①(調査用紙)自由記載のスペースが十分確保された専用の用紙を用いて、記名式で行う。(事後に記入した人が特定できるように、氏名の他に所属などを記載する。)

②(調査内容)奈良医大の将来についての提言や意見などを自由に記載する。

③(調査方法)会場内に用意された調査用紙に記入し、投票箱に入れる。

④講演会終了後 20 分で回収する。

⑤選考会議が記入された内容をより詳細に聴取する必要があると判断した場合は、意向調査記入者面談を行うことができる。

9. 候補者面談

現在までに得られたすべての情報を踏まえ、選考会議は候補者面談を行う。時間に制限を設けず、選考会議の委員は納得がいくまで、学長選考に関連したすべての事項について詳細に聴取する。

10. 選考会議による最終候補者の決定方法

文科省局長通知【資料 1】に「現学長又は現機構長について、例えば、学長等選考会議が優れた業績を上げていると判断した場合には、教職員による、いわゆる意向投票を行わずに再任を認めるなど、柔軟な手続を確保することについても適切に留意すること」と謳われている。この通知は「現学長の評価を最初に行い、その評価結果に基づいて再任を認めるなど、他候補との比較評価を行わずに選考することも適とする。」と解することができる。これらから、選考会議が主体的に学長を選考するにあたって、現職の評価を基準にすることが合理的と考えられる。

実際の最終候補者の決定は以下の手順で行う。

1) 地方独立行政法人法に照らしての人格、能力の評価

地方独立行政法人法第 71 条第 6 項【資料 4】に合致した人物であるか。すなわち、「人格が高潔で、学識が優れ、かつ、大学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有する者」であるかどうかを、経歴、推薦者からの情報、選考会議が収集した情報、講演会での質疑応答、候補者面談、等から判断する。

2) ビジョンや改革に関する候補者相互の相対評価

(1) 候補者に現職が含まれる場合

① 現職の評価

現職の学長としての評価を行う。通常業務だけでなく、現職として行ってきた改革や事業を継続すべきかどうかを含めて学長としての活動を評価する。中期目標、中期計画の達成度など県の医大評価委員会の評価も参考にする。

② 現職以外の候補者の評価

現職に対する比較を行う。現職の行っている改革や事業を中止するのか、継続するのか。中止する場合はどのような改革を行うのか。代替の改革は現在行っている事業を上回る結果が期待

できるのか、継続する場合は現職以上に改革を進めることができるのか、などを評価する。

(2)候補者に現職が含まれない場合

通常業務の能力以外に、候補者の持つ本学の将来ビジョン等について候補者相互の比較を行う。具体的に以下の検討を行う。

①事業の継続性

選考会議が現職の事業を継続すべきかどうかを判断する。判断にあたっては、県の医大評価委員会、奈良県をはじめ事業の関係者に意見を求める。継続すべきとされた事業について、各候補者の継続する意志と能力を比較審査する。

②新規事業

各候補者から提案された新規事業や改革案件について、奈良医大の将来にとっての有用性を検討する。有用性が高い提案、提案の実行性、実行能力等について候補者相互に比較審査する。

11. 選考結果の公表

1)選考結果はすみやかに公表する。

2)選考結果は各審査段階の結果を総合的に判断した最終結果を公表する。各審査段階の個別結果は公表しない。

B)学長の任期について

I 任期についての議論を行うに当たっての資料等について

1)任期についての議論を行うに当たり、以下の資料を参考にした。資料それぞれについて、学長の任期に関係した部分を抜粋した。(特に関連した記述に下線を加えた。)

○公立大学法人奈良県立医科大学定款【資料5】

- ・第12条学長となる理事長の任期は、2年以上6年を超えない範囲内において、学長選考会議の議を経て、法人の規程で定める。
- ・4役員は、再任されることができる。

○奈良県立医科大学学長の任期を定める規程【資料6】

- ・第2条学長の任期は、4年とする。

2 再任は一回限りとし、この場合の任期は2年とする。

・附則

この規程は、平成19年10月31日から施行する。

○文科省局長通知(平成26年8月29日)【資料1】

・学長又は機構長の任期については、国立大学法人等の自主性・自律性の尊重に配慮する観点から、学長等選考会議の議を経て、各国立大学法人等の規則で定めるものであるが、学長又は機構長が適切にリーダーシップを発揮できるよう、任期を設定すること。

○中教審大学分科会審議まとめ(平成26年2月12日)【資料2】

・国立大学法人や公立大学法人については、学長は、「人格が高潔で、学識が優れ、かつ、大学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有する者」とされている。すなわち、法人化までは教育研究に関する意思決定機関であった学長が、法人の経営についても一体的に責任を負うこととされたが、そのことによって、当然、学長の職務内容や、求められる資質・能力も変容している。

・学長の任期については、現在、国立大学法人及び公立大学法人では、2年以上6年を超えない範囲とされているが、再任されることができると法定されている。学長の任期については、基本的に各大学が判断すべき事柄ではあるが、過度に短い場合には、大胆な改革を行うことは困難であり、各大学の中長期的なビジョンを踏まえながら、安定的なリーダーシップを発揮できるよう、それぞれに適した年数の任期を設定すべきである。

・特に、国際的な競争力の高い欧米のリサーチ・ユニバーシティにおいては、学長は、大学を代表して大学基金の構築に取り組む象徴的存在として、任期が長期化する傾向にあり、10年以上務める学長が増えている。我が国のリサーチ・ユニバーシティにおいても、こうした国際的な動向や大学基金の構築のために学長が果たす役割などを総合的に考慮しながら、学長選考組織等において、より安定的な運営が可能となるような任期を設定していくべきである。

○全国の国公立大学の学長任期に関する資料

学長の任期上限が8年を越える国公立大学(本検討委員会が調査し得た範囲において)

・無制限:東京工業大学、旭川医科大学、東京農工大学、東京芸術大学、宇都宮大学、長崎大学、大分大学、弘前大学、国際教養大学、福知山公立大学、大分県立看護大学

・10年:大阪大学

・9年:京都府立医科大学

・8年:北海道教育大学、帯広畜産大学、千葉大学、富山大学、金沢大学、静岡大学、広島大学、山口大学、釧路公立大学、公立はこだて未来大学、島根県立大学

・6年または8年(現職が再任されなかった場合の後任者は8年):名古屋大学、筑波大学、筑波技術大学、滋賀県立大学

II 任期についての本検討委員会の見解

1)学長の役割の変容と任期について

近年学長任期上限を変更する大学が増加しているが、学長任期の上限を6年としている大学もなお多く存在する。奈良医大においても、現行は上限を6年としているが、この規則が施行されたのは、平成19年10月31日である。多くの国公立大学は約10年前に法人化しており、このときに学長の任期上限が定められた【資料6】。すでに10年が経過し、中教審大学分科会審議まとめが言うように、当時と比較し、「学長の職務内容や、求められる資質・能力も変容している。」【資料2】つまり、10年前には学長の職責として大きなウェイトを占めていなかったことが大きなウェイトを占めるようになり、事業の完結に時間がかかる案件も多くなった。学長の任期上限が短い場合には、事業の継続性が損なわれ、大きな改革は困難となる。従って、現行の4年+2年の任期では、必要な改革を断行することができないと考える。特に後半が2年では、改革や新規事業を行うことはできず、失われた2年になりかねない。また、後2年で学長交代が確実な制度では、いわゆるレームダックの状態が危惧される。

2) 他学の状況

上記のように学内外の情勢が変容し、他大学においても改革や必要事業を継続的に進めていく必要性から学長の任期上限を撤廃したり、延長する大学が増加してきた。奈良医大においても、急激に変容する内外の情勢に対応できるガバナンス体制の構築が望まれる。

3) 学長選考における問題

諮問理由にもあるように、現在の規程に従えば、現職が再任された場合の任期は2年であるが、新人が選出された場合の任期は4年である。学長選考において、例えばビジョンについて現職と新人を比較する時、現職は2年の任期を前提にビジョンを示し、新人は4年の任期を前提にビジョンを示すことになる。選考過程において同じ規準で候補者を比較するためには、候補者によって任期が異なることは適当ではない。

4) 任期上限についての合理的な考え方

任期上限について考えるにあたり、学長の職責は何か、学長は大学に対してどのような貢献をする人が適任なのか、学長が交代するメリット・デメリット等を考える必要がある。

「学長の職責は何か、学長は大学に対してどのような貢献をする人が適任なのか」等については、本検討委員会の答申の「A) 学長選考方法について」に記載した事項が参考になる。この記載の根幹にある考え方は、大学の発展に大きな役割を担う学長の選考において、最適の学長を真摯な態度で選考しなければならないというものである。学長を選任する時点において、最適の人でなければならない。

現学長の任期が終了した時、学長選考会議が「本当は現学長が再任され、改革や事業を継続することが最も大学にとって好ましい」と判断しても、任期上限が規則によって定められていると、最適の人を選ぶことはできない。特に、大学間の競争が激しくなっていくこの時代において、以前のように名誉職といわれたり、「何もしないで良い」ということは許されない。各大学が生き残りをかけて種々の改革をしていく時代において、その時点で最適の人を選べる制度にしておく必要がある。

学長の任期上限を定めないデメリットとして、同一の人が長期に学長職に留まることが挙げられる。しかし、前述したように、その人が適任であれば長期に留まることが大学にとってメリットとな

る。任期が終了する毎に、学長選考会議は学長を選考するから、「現職が継続する利点」と「長期執務の弊害」を勘案して、弊害が大きいと判断すれば、現職を選ばなければ良い。規程によって、現職を最初から選考の対象からはずすことは非合理的と考える。

ちなみに、一般社会においては、知事・市長や企業のトップについては、任期上限は設定されていない。

5) 理事長以外の役員の任期との整合性

現行の定款において理事長、副理事長、理事については再任を認めている【資料 5】。理事長・学長についてのみ、奈良県立医科大学学長の任期を定める規程により、任期上限が 6 年になっているが【資料 6】、副学長(医学部長、病院長)には任期上限の規程はない。

理事長についてのみ、別途任期上限を定めた規程があるが、その根拠は不明確である。理事(副学長等)の規程と整合性を持たせる方がよいと考える。

Ⅲ 任期についての結論

学長(理事長)の任期については、「1 期の任期は 4 年とし、再任を妨げない。」とする。

Ⅳ 学長のリコール制の導入

任期についての答申とは別に、この機会に学長のリコール制の導入を提言する。学長はその時々において、適任の人がその職務を行うべきであるという考え方から、学長の任期を上記のごとく結論づけた。それと同様に、学長が適任でないと多くの人が判断した場合には、学長のリコールを学長選考会議に要求できる制度を創設することが望ましい。

手続を以下に示す。

1. 学長選考会議は学長の推薦資格者 10 名の要求により、リコールを受け付ける。
2. リコール要求書にはその理由とその証拠となる客観的事実を明記する。
3. 選考会議はリコール要求書に記載の事項について真偽等を吟味し、リコールの適否を判断する。
4. 選考会議はリコール相当と判断した場合、規程に則り解任手続を行う。

【学長選考等に関する検討委員会 委員(50 音順)】

氏 名	役 職 等
(委員長) 荒川 哲男	大阪市立大学 学長、前全国医学部長・病院長会議議長
加藤 貞男	日本生命顧問、前日本生命副会長
友田 幸一	関西医科大学 学長
山田 陽彦	奈良県立医科大学監事(弁護士)

関連資料(法律、規程、答申、調査結果、等)

【資料 1】文科省局長通知

学校教育法及び国立大学法人法の一部を改正する法律及び学校教育法施行規則及び国立大学法人法施行規則の一部を改正する省令について(通知)

文部科学省高等教育局長吉田大輔、研究振興局長常盤豊

(平成 26 年 8 月 29 日)

2. 国立大学法人法及び同法施行規則の一部改正

国立大学法人法及び同法施行規則の改正は、全ての国立大学法人等に適用されるものである。

(1) 学長又は機構長の選考の透明化(国立大学法人法第 12 条及び第 26 条関係)

① 学長等選考会議は、当該国立大学法人等にふさわしい学長又は機構長の候補者を選出する重要な責任と権限を有しており、この責任と権限に基づき、広く学内外の候補者から主体的に選考を行うこと。このため、学長等選考会議が定める基準には、学長又は機構長に求められる資質・能力、学長又は機構長の選考の手續・方法に関する具体的な事項が盛り込まれることが想定されること。

② 学長等選考会議は、候補者の推薦への関与、所信表明の機会の設定やヒアリングの実施、質問状の公開など適切な方法を通じて、主体的な選考を行うこと。なお、選考の過程で教職員による、いわゆる意向投票を行うことは禁止されるものではないが、その場合も、投票結果をそのまま学長等選考会議の選考結果に反映させるなど、過度に学内又は機構内の意見に偏るような選考方法は、学内又は機構内のほか社会の意見を学長又は機構長の選考に反映させる仕組みとして設けられた学長等選考会議の主体的な選考という観点からは適切でないこと。

⑤ 学長又は機構長の任期については、国立大学法人等の自主性・自律性の尊重に配慮する観点から、学長等選考会議の議を経て、各国立大学法人等の規則で定めるものであるが、学長又は機構長が適切にリーダーシップを発揮できるよう、任期を設定すること。また、現学長又は現機構長について、例えば、学長等選考会議が優れた業績を上げていると判断した場合には、教職員による、いわゆる意向投票を行わずに再任を認めるなど、柔軟な手續を確保することについても適切に留意すること。

(6) 公立大学における学長、学部長その他の人事

② ただし、学長の選考については、公立大学においても、求めるべき学長像を具体化し、候補者のビジョンを確認した上で決定することは重要であり、国立大学法人の学長選考の透明化等が法的に定められたことを参考に、地方公共団体及び公立大学法人並びに公立大学の主体的な判断により、透明性の高い選考が行われるよう見直していくこと。

【資料 2】中教審大学分科会審議まとめ

大学のガバナンス改革の推進について(審議まとめ)

中央教育審議会大学分科会(平成 26 年 2 月 12 日)

3. 学長の選考・業績評価

(1) 学長に求められる役割の明確化

○ 現在、国立大学法人の学長選考会議、公立大学法人の学長選考機関、私立大学の理事会や学長選考委員会などの学長を選考する組織（以下、学長選考組織）が、それぞれ学長の選考を行っているが、大学運営において学長に求められる役割に照らして、その選考方法が十分に適切なものかどうか、慎重に吟味する必要がある。

○ 本来、学長選考組織は、学長に求められる職務や資質・能力についての考え方を明示した上で、学長選考を行うべきである。しかしながら、学長選考に際して、こうした情報が事前に十分明示されていないか、事実上、教職員による投票の結果を追認することになっていたりするような例などもあり、一部には、学長選考組織が、主体的に選考を行っているとは言い難い状況も見られる。

○ 今後、少子高齢化の進展等に伴い、大学の経営状況が厳しさを増す中で、大胆な組織再編や、限られた資源のより一層効率的な配分など、学長は、これまで以上に高い識見を持ちながら、強力なリーダーシップを発揮して大学改革を進めていくことが求められる。そのためには、まず何よりも、学長選考組織が将来の大学のミッションを見通した上で、ミッションの実現に向けて大学を委ねられる人材を獲得するため、求めるべき学長像を明確に示し、候補者のビジョンを確認した上で決定すべきである。そのため、現在の学長選考方法が、そうした学長を選考するために適した方法なのか、再点検し、見直していくことが必要である。

○ 例えば、米国においては、学長選考に際して、学長の職務内容（job description）を明示した上で、広く公募することが一般的である。すなわち、学長として達成すべきミッションや、候補者に求められる大学マネジメントの経験、教育研究に関する業績等をあらかじめ示した上で、学長選考委員会（Search Committee）が、人材サーチ会社なども活用しながら幅広く人材を集めている。こうした取組も参考になる。

○ なお、私立大学については、制度上、学校法人の役員である理事長や理事と、学校法人が設置する大学の学長は区別されており、学長と理事長・理事が兼務される場合もあるが、それぞれに適した資質・能力を有する者を選考する仕組みとなっている。

(2) 国立大学法人等における学長選考

○ 国立大学法人や公立大学法人については、学長は、「人格が高潔で、学識が優れ、かつ、大学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有する者」とされている。すなわち、法人化までは教育研究に関する意思決定機関であった学長が、法人の経営についても一体的に責任を負うこととされたが、そのことによって、当然、学長の職務内容や、求められる資質・能力も変容している。

○ 法律上も、学長選考の方法について、きめ細かく規定が設けられている。国立大学法人については、教育研究評議会に所属する学内委員と経営協議会に所属する学外委員が、それぞれ同数から構成される学長選考会議において学長を選考することとされており、学内及び学外の意見が、学長選考に適切に反映されるような仕組みが設けられている。公立大学法人についても、法律上、学長選考機関を設置することとされ、その構成員についても、教育研究審議機関と経営審議機関に属する委員それぞれから選任することとされているなど、学外の意見や経営面

の観点も踏まえた学長選考が行われるようにしている。

○ 法的にはこのような制度が設けられているにもかかわらず、一部の国立大学等では、その内部規則等において、法人化以前と同様に、実質的に教職員による意向投票の結果をそのまま学長選考に反映している場合も見られる。しかしながら、学内外から幅広く人格識見ともに優れた人材を学長に登用しようとする法制度の趣旨からして、過度に学内の意見に偏るような選考方法は適切とは言えない。学長選考組織が、主体性をもって、意向投票の結果を自らの選考の参考の一つとして活用することはあり得る。例えば、学長選考組織が大学に求められる学長像にふさわしい候補者を数名に絞り込んだ上で、候補者のビジョンを学内に示し、支持が得られる人物であるかを確認するために実施するなどの手続を、内部規則等を変更して規定しておくこと等が考えられる。重要なことは、意向投票の結果は飽くまで参考の一つであり、学長選考組織がその権限と責任において学長を最終的に決定すべきということである。

○ なお、学長選考組織の構成員には、地域関係者、卒業生、保護者等にも人材を求め、大学のステークホルダーが幅広く参画するような構成とすることが適当である。なお人選に当たっては、審査の公平性等の観点に十分に配慮することが必要であろう。

(3) 学長の任期

○ 学長の任期については、現在、国立大学法人及び公立大学法人では、2年以上6年を超えない範囲とされているが、再任されることができると法定されている。私立大学については法律上の規定はなく、各大学の判断に委ねられている。学長の任期については、基本的に各大学が判断すべき事柄ではあるが、過度に短い場合には、大胆な改革を行うことは困難であり、各大学の中長期的なビジョンを踏まえながら、安定的なリーダーシップを発揮できるよう、それぞれに適した年数の任期を設定すべきである。

○ 特に、国際的な競争力の高い欧米のリサーチ・ユニバーシティにおいては、学長は、大学を代表して大学基金の構築に取り組む象徴的存在として、任期が長期化する傾向にあり、10年以上務める学長が増えている。我が国のリサーチ・ユニバーシティにおいても、こうした国際的な動向や大学基金の構築のために学長が果たす役割などを総合的に考慮しながら、学長選考組織等において、より安定的な運営が可能となるような任期を設定していくべきである。

○ 国立大学法人等については、学長が必要な任期を確保することができるよう、例えば、学長選考組織が、それまでの業績を確認し、優れた業績を上げていると判断した場合は、1期目の選考時には、学長選考組織が意向投票を行うことが適当と判断した場合であっても、再任時には意向投票を行わずに再任を認める等、柔軟な手続にしておくことも重要である。

○ なお、国立大学法人については、学長の任期の開始時期が、中期目標期間の開始年度と必ずしも合致しないため、前学長との関係で、現学長がリーダーシップを発揮しにくい場合も見られる。そこで、国立大学法人は、より改革を進める観点から中期計画等の変更手続を積極的に行い、国は、国立大学法人評価委員会の意見を聴きつつ適切に対応していくようにすべきである。

【資料3】内部規則・運用見直しチェックリスト

大学における内部規則・運用見直しチェックリスト

(平成26年8月29日発出の事務連絡、文科省高等教育局大学振興課と国立大学法人支援課連名の内部規則等の総点検・見直しの実施についての別添資料)

大学における内部規則・運用見直しチェックリスト(国立大学法人法の改正関係)

No.	チェックポイント	具体的な確認事項	確認にあたっての留意事項	現状	対応(済)案	備考
①	学長選考の基準の策定(第12条第7項)	(コ)学長選考の基準に、「学長に求められる資質・能力」、「学長選考の手續・方法」に関する具体的な事項が盛り込まれているか。	※具体的な基準については、各大学の特性やミッションを見通した上で、主眼的に判断しつつ、各大学が学長選考を開始する時期までに策定する必要がある。なお、「学長に求められる資質・能力」については、基準本体に根拠となる規定を設けた上で、基準本体とは別の文書として作成することも妨げられない。	学長選考等に関する規程第5条 ・具体的記載なし	以下項目については4月以降に国立大学の状況を確認したうえで、判断する	
		(サ)「学長に求められる資質・能力」については、各大学の特性やミッションを踏まえた上で、可能な限り具体的に示されているか。	※各大学の学長選考会議において、学長選考が開始される時期までに、十分な議論等を行い設定される必要がある。	・具体的記載なし		
		(シ)「学長選考の手續・方法」については、「学長選考の手續・方法」については、学長選考会議自らが主体的な選考に当たって必要な情報を得ることができるような具体的な方法が盛り込まれているか。	※学長選考会議による学長候補者の推薦への関与、学長候補者の所信表明の機会の設定やヒアリングの実施、質問状の公開などが考えられる。	学長選考等に関する規程第9条 ・書面及び公開講演会による所信表明		
		(ス)教職員による意向投票を行っている場合、当該投票の結果に、過度に依存した選考方法となっていないか。	※意向投票を実施するか否か、仮に実施する場合にその結果をどのように取り扱うかについては、学長選考会議の判断によるものであるが、学長選考会議が、学内だけでなく社会の意見を学長選考に反映させる仕組みとして設けられた法律の趣旨に鑑みると、投票結果をそのまま学長選考会議の選考結果に反映させるなど、過度に学内の意見に偏るような選考方法は、学長選考会議の主体的な選考という観点から適切なものとは言えない。	学長選考等に関する規程第11条 ・「結果を踏まえて」 →前回選考後に選考会議が役員会へ意見書を提出		
②	学長選考の基準の公表(第12条第8項)	(セ)学長選考会議によるこれらの事項の公表は、ホームページへの掲載その他の適切な方法において行われているか。	※学長の選考手續が、大学のミッションに照らして、適切に行われたかどうかを広く社会に知らしめることにより、「社会からの信頼と支援の好循環」を確立することや、学長選考会議自らがより適切に説明責任を果たすことが期待される。	・意向調査の結果 ・学長候補者決定後 →HP等で公表		

表中の文字が小さいので、上の表の左から3番目の項目「具体的な確認事項」と右端の項目「対応(済)案」について以下に転記する。

○具体的な確認事項

(コ)学長選考の基準に、「学長に求められる資質・能力」、「学長選考の手續・方法」に関する具体的な事項が盛り込まれているか。

(サ)「学長に求められる資質・能力」については、各大学の特性やミッションを踏まえた上で、可能な限り具体的に示されているか。

(シ)「学長選考の手續・方法」については、意向投票の取り扱い、学長選考会議自らが主体的な選考に当たって必要な情報を得ることができるような具体的な方法が盛り込まれているか。

(ス)教職員による意向投票を行っている場合、当該投票の結果に、過度に依存した選考方法となっていないか。

○対応(済)案 【注】2014年3月時点における奈良医大の対応を示したもので、以下項目については、4月以降に国立大学の状況を確認したうえで、判断する。

【資料 4】

地方独立行政法人法

・第 71 条(理事長の任命の特例等)

6 第三項に規定する学長となる理事長の選考及び前項に規定する学長を別に任命する大学の学長の選考は、人格が高潔で、学識が優れ、かつ、大学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有する者のうちから行わなければならない。

【資料 5】

公立大学法人奈良県立医科大学定款

(理事長の任命等)

第 10 条理事長の任命は、法人の申出に基づき、知事が行う。

2 理事長は、大学の学長(以下「学長」という。)となるものとする。

3 第 1 項の法人の申出は、学長となる理事長を選考するため設置する機関(以下「学長選考会議」という。)の選考に基づき行う。

4 学長選考会議は、次の各号に掲げる委員各 4 人をもって構成する。

(1) 第 16 条第 2 項第 2 号から第 4 号までに掲げる者の中から同条第 1 項に規定する経営審議会において選出された者

(2) 第 19 条第 2 項第 2 号から第 7 号までに掲げる者の中から同条第 1 項に規定する教育研究審議会において選出された者

5 学長選考会議の委員には、法人の役員又は職員以外の者が含まれるようにしなければならない。

6 学長選考会議に議長を置き、委員の互選によってこれを定める。

7 議長は、学長選考会議を主宰する。

8 第 4 項から前項までに定めるもののほか、学長選考会議の議事の手続その他学長選考会議に関し必要な事項は、議長が学長選考会議に諮って定める。

(役員任期)

第 12 条学長となる理事長の任期は、2 年以上 6 年を超えない範囲内において、学長選考会議の議を経て、法人の規程で定める。

2 副理事長及び理事の任期は、6 年を超えない範囲内において理事長が定める。

3 監事の任期は、2 年とする。ただし、補欠の監事の任期は、前任者の残任期間とする。

4 役員は、再任されることができる。この場合において、副理事長又は理事がその最初の任命の際現に法人の役員又は職員でなかったときの前条第 2 項の規定の適用については、その再任の際現に法人の役員又は職員でない者とみなす。

【資料 6】

奈良県立医科大学学長の任期を定める規程

(趣旨)

第1条この規程は、公立大学法人奈良県立医科大学定款第12条第1項の規定により、奈良県立医科大学学長(以下「学長」という。)の任期を定める。

(学長の任期)

第2条学長の任期は、4年とする。

2 再任は一回限りとし、この場合の任期は2年とする。

附則

(施行期日)

この規程は、平成19年10月31日から施行する。