

# 国立大学法人の競争力強化に向けた PEAKSからの提言

## ～国立大学法人の財務経営の自由度の拡大方策を中心に～

---

令和2年7月28日

内閣府 総合科学・イノベーション会議 常勤議員

上山 隆大

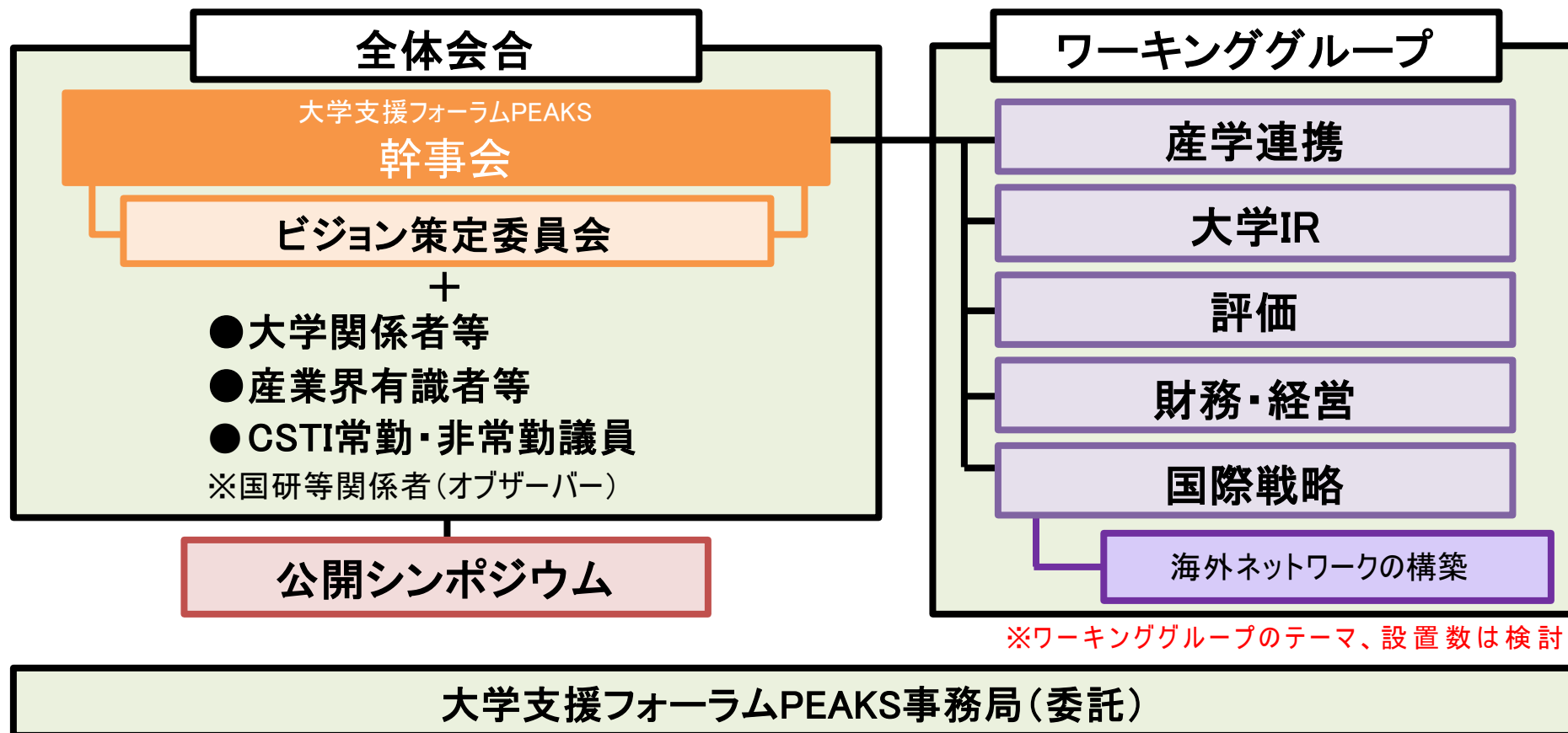


# 大学支援フォーラム PEAKS

- 下記の目的達成に向け、産業界、大学等、政府関係者から成る「**大学支援フォーラムPEAKS\***」を創設。令和元年5月17日に、第1回全体会合を開催。
  - イノベーション創出につながる**好事例を産学関係者で共有**し、産学ともに横展開を進めていく。
  - 改革を進めるために現場が必要とする**規制緩和等の政策を関係府省に提案**し、制度改革につなげる。
  - 次世代の研究大学の**経営層を育成**する。

\* Leaders' Forum on Promoting the Evolution of Academia for Knowledge Society

## 《フォーラムの体制》



上 山 隆 大	総合科学技術・イノベーション会議常勤議員
上 野 淳	東京都立大学学長
越 智 光 夫	国立大学法人広島大学学長
五 神 真	国立大学法人東京大学総長
小 林 喜 光	株式会社三菱ケミカルホールディングス取締役会長
菅 裕 明	東京大学教授・ペプチドリーム社創業者・ミラバイオロジクス社取締役
田 中 愛 治	早稲田大学総長
出 口 治 明	立命館アジア太平洋大学学長
中 西 宏 明	株式会社日立製作所取締役会長兼執行役
野 路 國 夫	株式会社小松製作所 特別顧問
橋 本 和 仁	国立研究開発法人物質・材料研究機構理事長
橋 本 孝 之	日本アイ・ビー・エム株式会社名誉相談役
長 谷 山 彰	慶應義塾大学塾長
松 尾 清 一	国立大学法人東海国立大学機構名古屋大学総長
山 極 壽 一	国立大学法人京都大学総長
山 下 隆 一	経済産業省産業技術環境局長
伯 井 美 徳	文部科学省高等教育局長
菱 山 豊	文部科学省科学技術・学術政策局長
松 尾 泰 樹	内閣府政策統括官（科学技術・イノベーション担当）

幹事会メンバーを含む産業界23名・大学等関係者41名に加え、政府関係者・ビジョン策定委員会及び各ワーキンググループ委員等を含め、計100名

## 【産業界】

五十嵐仁一 JXリサーチ株式会社 代表取締役社長  
 稲葉善治 ファナック株式会社 代表取締役会長  
 井上礼之 ダイキン工業株式会社 取締役会長兼グローバルグループ代表執行役員  
 岩沙弘道 三井不動産株式会社 代表取締役会長  
 内山田竹志 トヨタ自動車株式会社 代表取締役会長  
 梶原ゆみ子 富士通株式会社 理事  
 上釜健宏 TDK株式会社 ミッションエグゼグティブ  
 篠原弘道 日本電信電話株式会社 (NTT) 取締役会長  
 高橋祥子 株式会社ユーグレナ 執行役員・株式会社ジーンクエスト 代表取締役  
 十倉雅和 住友化学株式会社 代表取締役 会長  
 永山治 中外製薬株式会社 特別顧問・名誉会長  
 西原基夫 日本電気株式会社 執行役員常務兼CTO  
 晝馬明 浜松ホトニクス株式会社 代表取締役社長  
 藤本利夫 武田薬品工業株式会社 湘南ヘルスイノベーションパークジェネラルマネジャー  
 星野朝子 日産自動車工業株式会社 副社長  
 益戸正樹 UiPath株式会社 特別顧問  
 宮川潤一 ソフトバンク株式会社 代表取締役副社長執行役員兼CTO  
 山本貴史 株式会社東京大学TLO 代表取締役社長  
 兼 東京大学エクステンション株式会社 代表取締役社長

## 【関係府省】

〈オブザーバー〉

神田真人 OECDコーポレートガバナンス委員会議長

## 【大学・国研】

上田孝典 国立大学法人福井大学学長  
 牛木辰男 国立大学法人新潟大学学長

大野英男 国立大学法人東北大学総長  
 岡正朗 国立大学法人山口大学学長  
 尾家祐二 国立大学法人九州工業大学学長  
 小谷元子 国立大学法人東北大学 理事・副学長  
 笠原正典 国立大学法人北海道大学 総長代行  
 木下隆利 国立大学法人名古屋工業大学学長  
 久保千春 国立大学法人九州大学 総長  
 駒田美弘 国立大学法人三重大学学長  
 櫻井克年 国立大学法人高知大学学長  
 芝井敬司 関西大学学長  
 武田廣 国立大学法人神戸大学学長  
 田中明彦 国立大学法人政策研究大学院大学学長  
 田中雄二郎 国立大学法人東京医科歯科大学学長  
 田野俊一 国立大学法人電気通信大学学長  
 千葉一裕 国立大学法人東京農工大学学長  
 寺嶋一彦 国立大学法人豊橋技術科学大学学長  
 寺野稔 国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学学長  
 徳久剛史 国立大学法人千葉大学学長  
 永田恭介 国立大学法人筑波大学学長  
 仲谷善雄 立命館大学学長  
 西尾章治郎 国立大学法人大阪大学学長  
 濱田州博 国立大学法人信州大学学長  
 原田信志 国立大学法人熊本大学学長  
 平塚浩士 国立大学法人群馬大学学長  
 槇野博史 国立大学法人岡山大学学長  
 益一哉 国立大学法人東京工業大学学長  
 松本洋一郎 東京理科大学学長  
 丸義朗 東京女子医科大学学長  
 山崎光悦 国立大学法人金沢大学学長  
 横矢直和 国立大学法人奈良先端科学技術大学院大学学長

ビジョン策定委員会委員

各WG委員

# 国公立大学等のビジョンの必要性

## 【問題意識】

- 我が国の大学は、ヨーロッパ型の導入から始まり、国立、公立、私立それぞれの歴史的経緯の中、アメリカ型とも混在をなす独自の姿を形成。

参考：欧州・・・公的資金（主として国）によるエリート育成の場としての大学

米国・・・国立大学は作らず、州立大学と私立大学が成果を競争

- 我が国の研究力が相対的に低下する傾向にある中、**全国各地にイノベーション・エコシステムを構築していく観点から、国公立大学全体を見渡したビジョンの明確化**が必要。



## 【目指す方向性】

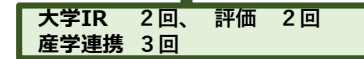
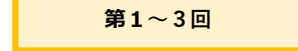
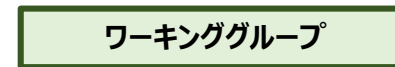
- 全国一律ではなく、多数の国公立大学を持つ大都市圏、国立大学が地域産業や地域医療の中核をなす地方など、**地域ごとの特性を勘案して、国公立大学等のビジョンを作成**することが必要。
- 各地域独自のイノベーション創出や地域経済の次世代を担う人材育成と同時に、その活動がグローバルな研究・教育のネットワークにつながる方向性を目指すべきであり、そのために、地域産業や大学進学率、18歳人口などの**詳細なデータに基づいた検討**を行う。
- 文部科学省等の関係省庁と連携し、地域特性に応じた**国としての「提案」を投げかけ、関係者によるボトムアップでの議論を喚起**。

# 大学支援フォーラムPEAKS 活動スケジュール

令和元年5月17日



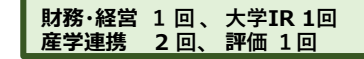
7月～10月



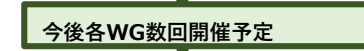
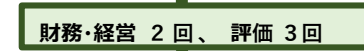
11月1日



12/16



1月17日



10月8日予定



\* 2月から延期

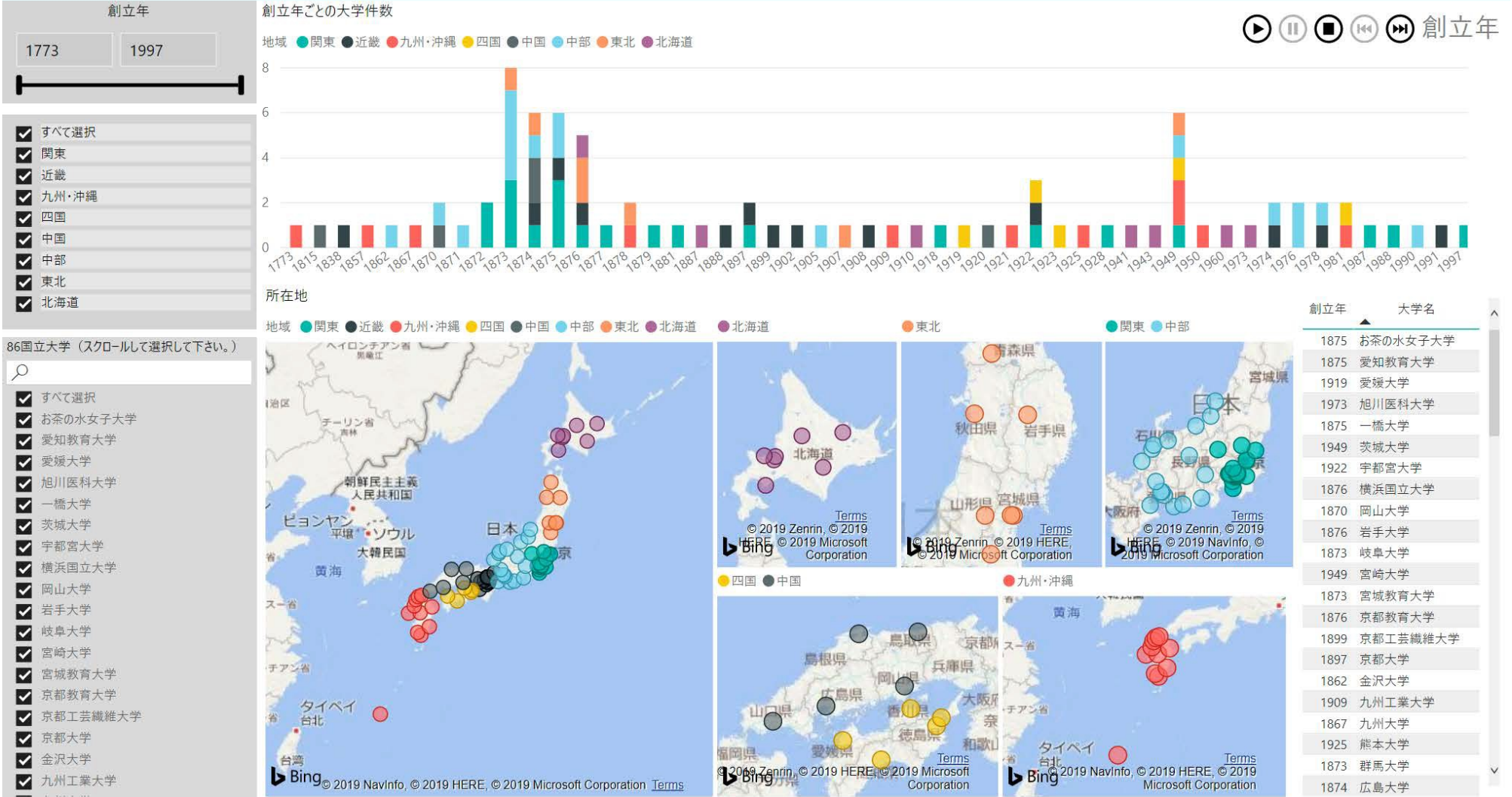
※年間を通して、随時全体会合メンバーへはメール等で活動状況等を報告

3年間、政府の事業として継続し、その後は自主的な会員制の組織に移行することを想定



# 国立大学（+公立+私立）の分析BIツールの構築

## 国立86大学の創立年と所在地



# 大学評価の改善と資金配分への活用(様々な可能性を現在検討中)

## 中期目標・計画の課題

- 法人評価において個々の計画の**確実な達成が重視**されるため、**短期的な視野になりがち**であるとともに、**戦略的・挑戦的な経営**を行うための目標として機能しづらい。



## 大学独自の戦略計画策定を踏まえた国との契約へ

- 各大学は**独自の「戦略計画」**を策定。中期目標・計画は、国がまず政策的な目的や課題を提示し、各大学はそれに対して「戦略計画」を踏まえて、中期目標・計画を策定して国と契約することとしてはどうか。
- 国は、各大学の個性や自律性を尊重しつつも、大学セクターへの公共投資の目的を明確化し、大学間での機能分担を促進し、有効性と効率性を高める。

## 大学評価の課題

- 国立大学法人評価は、**実施目的が不明瞭**。大学間の比較可能性が限定的で、切磋琢磨につながりにくい。
- **認証評価は、日本ではいまだ細部にわたる第三者評価が継続**。
- 上記評価制度に加え、「**3つの重点支援の枠組み**」など評価が多数存在し、教育研究に支障。



## 教育研究の実績向上を促す大学評価へ

- 国立大学法人評価は、**教育研究の実績を評価し、運営費交付金へ反映することも前提としてはどうか**。
  - ✓ ユーザーの視点を反映した基準に基づく評価を行い、評価結果を理解しやすい形で提示。ユーザーへの有効な情報提供と資金配分の説明責任を果たす必要。
  - ✓ 質に関する課題については、定量指標だけでなく、評価者による評価が必要。
- 認証評価は、**内部質保証が機能していれば大幅に簡素化できないか**。



# 外部資金獲得増大に向けた各種制度改革の状況について

政府は国立大学の財務経営の自由度の拡大に向けて、外部資金獲得増大を目的とする官民一体となった様々な制度改革を実施してきた。

2016年11月

2016年12月

2017年12月

2019年10月

2020年3月

2020年6月

## 必要な間接経費獲得を慫慂

産業界の参画のもと、「産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン」（文部科学省、経済産業省）において、必要な間接経費を積算し、獲得していくことの重要性を指摘

## 経済社会・科学技術イノベーション活性化委員会

2025年までに企業から大学、国立研究開発法人等への投資を3倍増（日本再興戦略 2016）  
「科学技術イノベーション官民投資拡大イニシアティブ」

## 寄付金の制度改革



個人からの評価性資産寄附を促進し、国立大学法人等の経営基盤の強化及び教育研究活動の活性化

## 新たな交付金の導入

外部資金獲得実績に応じたインセンティブとなる資金を配分し、イノベーションの創出に必要な経営基盤の強化を促すことを目的とした「国立大学イノベーション創出環境強化事業」開始

## e-CSTI 利用開放開始



大学等研究機関における外部資金獲得状況の見える化し、各機関における外部資金獲得の経営努力を促進

## 大学債の発行



基礎研究のための大型実験施設など、収入が見込みにくい施設整備のために大学債の発行が可能

今後、外部資金の獲得が大学経営に与えるインパクトが飛躍的に増大していくことが期待される中、国立大学における自律的経営を促進していく制度改革を進展させる必要がある。

# 民間資金の獲得と大学の経営課題

国立大学法人の民間資金の獲得額は確実に伸びつつあるが、財務・会計制度が根本的に変わっておらず、経営の自由度が生まれていない

## 改善項目① 経営努力認定

大学が独自財源を確保しても、「経営努力認定」は大学全体で行うこととなり、資金留保の確実性が担保されない

## 改善項目② 財源の内部留保

国立大学に内部留保する仕組みが寄付金や目的積立金しかなく、中長期で施設・設備の更新を行う財源の留保ができない

## 改善項目③ 間接経費の柔軟化

公的研究費の間接経費に用途報告や証拠書類が必要とされ、大学における柔軟な経営努力を発揮する妨げとなっている

## 改善項目④ 民間への説明責任

民間への説明責任を果たすため、「財務・非財務情報」が重要であるが、アカウントビリティの改善・進化が必要

国立大学の経営課題を解決するためには、国立大学法人法に基づく財政制度、間接経費の執行に係るルール、国立大学法人会計基準等について、包括的に見直しを行い、文部科学省・内閣府等が連携して、「政策パッケージ」として解決策を検討する必要がある。

- ・ 国立大学法人法 .. 法人法第35条、準用通則法第44条における経営努力認定の見直し
- ・ 財務会計制度 .. 民間由来の資金留保の確実性の担保、施設更新目的の積立制度導入
- ・ 間接経費の制度 .. 間接経費の運用の柔軟化の徹底、間接経費を活用した内部留保確保
- ・ 国立大学会計基準 .. 民間ステークホルダーへのアカウントビリティの確保

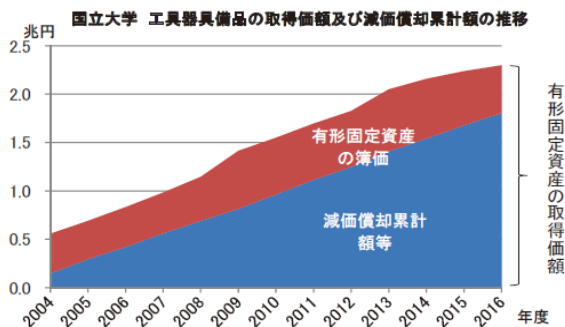
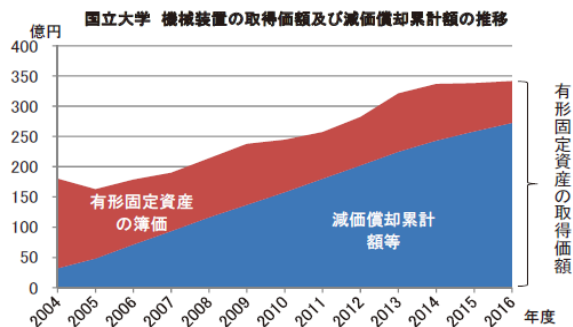
民間資金拡大の前提として、公的資金（運営費交付金・施設費補助金）の中期目標期間内の安定的な供給を行い、更なる大学の安定的な経営が必要である。



# 大学の経営課題への提言②： 内部留保の仕組みの創設

私立大学では減価償却に応じて資金の留保を行う会計上の仕組みがあり、将来の設備の取替更新のために資金留保が行われる。一方、国立大学法人は施設・設備の更新財源の内部留保の仕組みがなく、年度ごと予算があるときに更新する構造のため、**法人化以降、資産の取得価格・減価償却累計額は右肩上がり**で増え、老朽化が進んでいる。

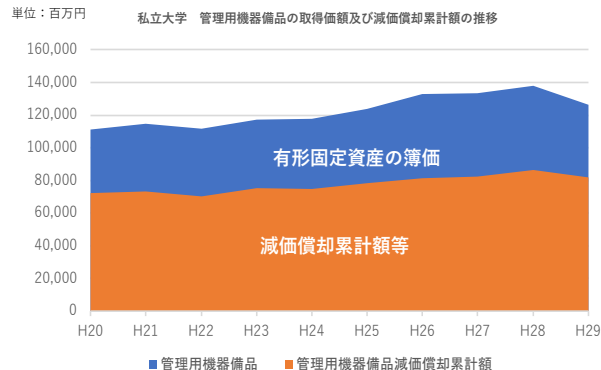
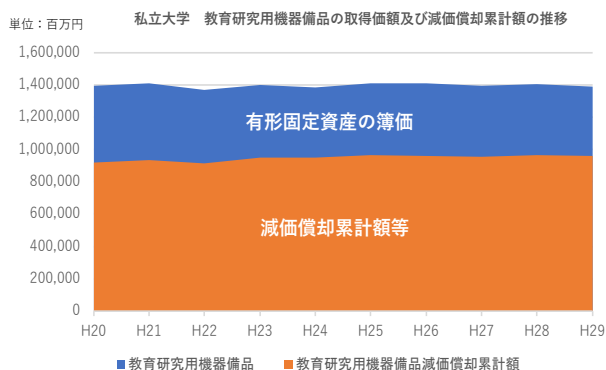
## 国立大学法人の機械・工具器具備品の動向



注：減価償却累計額等とは、減価償却累計額、減価償却累計額(資産除去債務)、減損損失累計額の合計である。

<出典> 科学技術・学術政策研究所による86国立大学法人の財務諸表を用いた研究活動の実態把握に向けた試行的な分析

## 私立大学（医歯系法人除く）の機器備品の動向



## 今後の内部留保への提言

大学自らが、将来の施設・設備の維持更新のため、**財務構造上、減価償却相当を上限として、資金留保ができる財務・会計の仕組みを整えるべき。**

<出典> 「今日の私学財政」（学校経営研究会）より、内閣府において試算したもの



# 大学の経営課題への提言③： 間接経費執行・運用の柔軟化

公的研究費の間接経費の証拠書類の整備、使途報告に係る様々なルールが、年度ごとの「使い切り」を求める結果となり、**間接経費が中長期の財源にならず柔軟な経営努力の発揮の妨げになっている。**

※ 本会議第1回の東北大学大野総長から民間の共同研究間接経費も同様の問題提起されている。

全省庁申し合わせの間接経費の使途の例示において「設備の整備・維持・運営経費」はあるが「設備更新のための積立経費」がない。例示として追加すべき。

公的研究費の間接経費の執行報告として、間接経費全体で以下のような使途の報告書を作成・提出し、e-Radにも登録が求められているが、廃止すべき。

間接経費については直接経費に対する一定比率で額を設定するルールとなっていることに鑑み、証拠書類の整備は不要との取り扱いとすべき。

間接経費の主な使途の例示

被配分機関において、競争的資金による研究の実施に伴う研究機関の管理等に必要経費（「3. 間接経費導入の趣旨」参照）のうち、以下のものを対象とする。

- (1) 管理部門に係る経費
  - (ア) 管理施設・設備の整備、維持及び運営経費
  - (イ) 管理事務の必要経費
    - 備品購入費、消耗品費、機器借料、雑役務費、人件費、通信運搬費、謝金、国内外旅費、会議費、印刷費
    - など
- (2) 研究部門に係る経費
  - (ウ) 共通的に使用される物品等に係る経費
    - 備品購入費、消耗品費、機器借料、雑役務費、通信運搬費、謝金、国内外旅費、会議費、印刷費、新聞・雑誌代、光熱水費
  - (エ) 当該研究の応用等による研究活動の推進に係る必要経費
    - 研究者・研究支援者等の人件費、備品購入費、消耗品費、機器借料、雑役務費、通信運搬費、謝金、国内外旅費、会議費、印刷費、新聞・雑誌代、光熱水費、論文投稿料（論文掲載料）
  - (オ) 特許関連経費
  - (カ) 研究棟の整備、維持及び運営経費
  - (キ) 実験動物管理施設の整備、維持及び運営経費
  - (ク) 研究者交流施設の整備、維持及び運営経費
  - (ケ) 設備の整備、維持及び運営経費
  - (コ) ネットワークの整備、維持及び運営経費
  - (サ) 大型計算機（サーバを含む）の整備、維持及び運営経費
  - (シ) 大型計算機棟の整備、維持及び運営経費
  - (ス) 図書館の整備、維持及び運営経費
  - (セ) ほ場の整備、維持及び運営経費
  - など
- (3) その他の関連する事業部門に係る経費
  - (ソ) 研究成果展開事業に係る経費
  - (タ) 広報事業に係る経費
  - など

※上記以外であっても、競争的資金を獲得した研究者の研究開発環境の改善や研究機関全体の機能の向上に活用するために必要となる経費などで、研究機関の長が必要な経費と判断した場合、執行することは可能である。なお、直接経費として充当すべきものは対象外とする。

競争的資金に係る間接経費執行実績報告書（平成00年度）

1. 間接経費の経理に関する報告

（単位：千円）

(収入)			
競争的資金の種類	間接経費の納入額	備考	
〇〇研究費補助金	00,000		
〇〇制度	0,000		
合計	00,000		
(支出)			
経費の項目	執行額	使途	具体的な使用内容
1. 管理部門に係る経費			
①人件費	00,000		
②物件費	0,000		
③施設整備関連経費	0,000		
④その他			
2. 研究部門に係る経費	0,000		
①人件費			
②物件費	00,000		
③施設整備関連経費	00,000		
④その他			
3. その他の関連する事業部門に係る経費			
①人件費	0,000		
②物件費	00,000		
③施設整備関連経費	00,000		
④その他			
合計	00,000		

研究費配分機関（FA）毎に間接経費の執行の際の証拠書類の整備に係るルールが異なる。  
 ※ 証拠書類の整備を求めているルールがある一方、細かく証拠書類を整備するよう求めるルールも存在する状況。

## 今後の間接経費への提言

**間接経費収入の執行について、運用ルールを柔軟化することを通じ、大学の戦略的経営を可能にすべき。**

# 大学の経営課題への提言④. アカウンタビリティの充実・進化

国立大学法人は更なる民間資金の獲得のため、自らのステークホルダーに対して財務・非財務情報を含めたアカウンタビリティの充実が必要となる。今後、ステークホルダーに対して大学の価値を示して理解を求めていく努力をする必要があり、財務情報・非財務情報の双方で考えていく必要がある。

## 現状の課題

## 提言

【参考】大学統合報告の動き

「財務情報」と「非財務情報」を合わせて説明するため、国立大学法人は自主的に統合報告の開示を初めており、現時点では10を超える大学が開示済み。各大学が創意工夫で開示を実施しており、今後の進化が期待される。

特に東京大学は、統合報告の中で民間的な財務諸表を開示し、更なる進化を目指されている。今後、大学の価値を財務・非財務情報を使って、将来価値をどのように表現するか、各大学はオリジナリティにより進化させることが期待される。

### 財務情報

財務情報は大学の実績を、適切に見える化する役割。

【課題】現状の国立大学法人会計基準は、ステークホルダーへの説明が果たせない状況にある。

ステークホルダーへの情報提供を改善するため、国立大学法人会計基準の見直しが必要。

### 非財務情報

非財務情報は大学の将来価値に見える化する役割。

【課題】大学の価値の見える化は取組が始まったばかり。今後ステークホルダーへ説明する取組が必要。

大学の無形資産の重要性は増している。今後大学の持つ価値について、ステークホルダーへの情報提供を充実させるべき。



# 【参考】国立大学法人会計基準への提言

- ①～③までの提言により、国立大学の財務会計制度の変更を想定するため、国立大学法人会計基準も「会計制度の見直し」を反映する必要がある。
- わかりにくいと批判があった国立大学法人特有の処理（損益均衡会計・損益外処理等）を廃止すべきではないか。
- その場合「利益」の概念が根本的に変わるため、損益計算と紐づいている「経営努力認定」の仕組みについても同時に見直しを行う必要がある。

## 国立大学法人会計が置かれた環境 (独立行政法人との比較を踏まえて)

### ①政策的観点

「国立大学経営力戦略」において、財務基盤について、各国立大学が教育研究活動の成果を広く社会にアピールし、社会全体からの支援を受け、**財源を多元化し、強化を図ることが重要**と指摘されている。

### ②外部環境

国立大学法人は、国内では私立・公立大学、海外の大学との国際的な競争環境にあり、教育・研究・産学連携それぞれで、大学ランキングなどの様々な評価に常にさらされている。

### ③ステークホルダーの多様性

・直接的サービス受益者＝学生・保護者・企業・患者等  
・資金提供者＝国民、民間（卒業生・企業）、債券者等  
⇒**財源の多様化のためには、様々なステークホルダーに向き合うことが必要。**

### ④求められる財務情報

財務情報の役割も、法人化当初は「国へのアカウンタビリティ」の要請が高かったが、財源の多様化や法人債が認められた現在、**財務情報を国以外のステークホルダーへ投資家目線で説明することが重要**となっている。

## 国立大学法人会計基準への提言

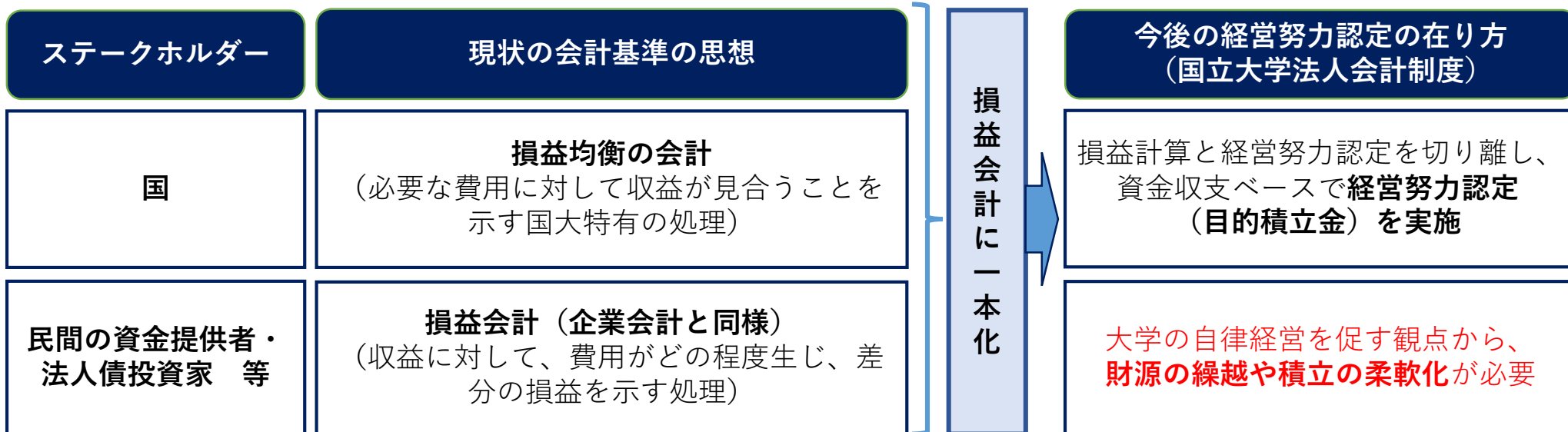
- 法人債導入を契機に「**多様なステークホルダー**」に**アカウンタビリティを果たしうる会計基準への変更が必要。**
- 同時に、ステークホルダーにわかりやすい、**資金収支のフロー情報（決算報告書等）を充実すべき。**

# 【参考】国立大学法人会計に係る論点整理

国立大学法人の会計構造は、主に公的資金は「**損益均衡会計**」（＝必要な費用に国からの収益が見合っていることを示す会計）の考え方を取るほか、主に民間資金については企業会計で用いられる「**損益会計**」（＝収益に対してどの程度の費用が生じ、差分としての損益が生じたかを示す会計）を取っており、考え方が異なる思想が混在。しかしながら、**今後民間資金（共同研究費・寄附の獲得や法人債発行など）の獲得の重要性が高まる中**、以下の二つの論点に係る考え方を整理する必要がある。

【**論点1**】寄附者や法人債投資家など民間のステークホルダーへのアカウントビリティをも果たしていくためには、「**損益会計**」**ベースに会計基準を一本化**が必要ではないか。一方で、国に対してアカウントビリティを果たし経営努力を認定を継続するが、**損益計算から切り離し資金収支ベースで経営努力を認定する**構造に変えるべき。

【**論点2**】現状の**経営努力認定（目的積立金制度）**は、**民間資金など大学の自助努力が明確である部分についても適用される制度となっているが、今後その適用を除外し繰越や積立を柔軟に認める制度に変更**すべき。



※ 全体の会計制度としては、すべてのステークホルダーにわかりやすい「損益会計」に一本化しつつ、国からの支出部分について「経営努力認定」の仕組みを残すことが妥当と考えられる。

# 国立大学の経営努力発揮を促進するための制度改革パッケージ案

## 1. 目的積立金制度の改正（文部科学省）

- ・民間資金由来外部資金等、損益内会計処理の対象としている間接経費収入について、文科大臣認定が必要となる目的積立金規制の対象外とするよう制度を改正

## 2. 「競争的資金の間接経費の執行に係る共通指針」の改訂（内閣府、競争的研究費に関する関係府省）

- ・「設備更新のための積立経費」を用途として明示
- ・競争的資金の間接経費の用途報告の簡素化・廃止
- ・e-Radを通じた間接経費の用途報告の簡素化・廃止

## 3. 「競争的資金における使用ルール等の統一について」の改訂（内閣府、競争的研究費に関する関係府省）

- ・間接経費の執行に係る証拠書類の整備に関するルールを簡素化した上で、FA間ルールを統一

## 4. 国立大学法人会計基準の改訂（文部科学省）

- ・多様なステークホルダーへのアカウントビリティを果たすことができるようにするため、損益均衡会計・損益外処理の廃止。
- ・将来の施設設備の更新のため、中長期で財源を留保できる仕組みの創設