



2004年3月23日  
PPN-16

# Policy Planning Note

## 大学を取り巻く環境変化

Policy Planning Note は、議論のきっかけとして、日本政策投資銀行 政策企画部のスタッフが検討中のテーマを紹介するものです。内容は執筆者個人の見解であり、必ずしも日本政策投資銀行の公式見解を示すものではありません。

担当執筆者：

政策企画部

古田 善也

小林 弘典

03-3244-1170

編集・技術支援：

政策企画部

永田 亜紀子

Web Site:

[www.dbj.go.jp](http://www.dbj.go.jp)



## はじめに

広い視野と優れた分析・判断能力を備えた良質な人材が切れ目なく社会に供給されることは、我が国の経済活力のみならず社会そのもののサステナビリティの確保において不可欠な要素である。

その役割の多くを担う教育の質のあり方を巡っては、かねて社会の関心も高いところであるが、少子化の傾向に歯止めがかからないことで生徒・学生数の激減が続くマクロ環境の変化が教育・研究の供給者たる教育機関の運営に徐々に影響を及ぼしている点に着目したい。

高等教育機関を代表する大学においては一層の選別化が進むと見込まれ、学生確保へ向けた取組みは切実な経営課題として捉えられてきている。その巧拙によっては大学の存続さえ危ぶまれる時代となった。

国際的な競争環境の激化や環境問題を始めとしてわれわれを取り巻くさまざまなソーシャル・プロブレム（社会的課題）の解消に向かうには、社会が持つ全ての潜在能力までも投入して当たるべき時代であろう。もはや大学だけが孤高を持しているわけにはいかない所以である。

ますます社会的な役割を増している大学を巡っては、次々と制度改革が進められているばかりか、自己改革の動きも顕著となってきている。本稿はそうした動向をきわめて簡潔ではあるがとりまとめたものである。併せて日本政策投資銀行がこれまでもにおいても意欲的かつ先行的に取り組んできたナレッジの提供や機能連携についてもその一部ではあるが整理・紹介をしている。厳しい環境の中で前進を続けようとする大学と日本政策投資銀行とのさらなる交流を進める上でいくばくかのお役に立てば幸いである。

なお、両者間ですでに実績が豊富な産学官連携にかかる取組みについては上記の趣旨から本稿では割愛している点ご了承願いたい。

2004年3月  
日本政策投資銀行  
政策企画部教育チーム

### (内容についてのお問い合わせ先)

日本政策投資銀行 政策企画部 電話：03-3244-1170、e-mail: sekikak@dbj.go.jp

## 目次

大学を取り巻く環境変化	4
教育行政とトピックの推移	5
大学を取り巻く環境	
少子化の進行	6
増え続ける大学数	7
国・公・私立間バランス	8
教育研究助成の選別化	9
環境変化への対応	
第三者評価	10
国立大学法人	12
私学の安定経営策	14
私学の制度改革	15
私学の再建と整理	16
専門職大学院	17
社会人向け教育	18
社会貢献・地域貢献	19
大学の予算	
文部科学省の予算	20
国立大学法人の予算	21
私立大学の予算	22
DBJ との連携の可能性	23
DBJ による大学関連の取組み	
協力・連携に関する協定	24
ナレッジの提供	24
地域におけるコーディネート機能	26
調査・レポート	26

# 大学を取り巻く環境変化

## マクロ環境

- ・人口減少期の到来
- ・増え続ける学校数

## 社会的要請

- ・国際競争に足る人材育成の要請
- ・産業界からの即戦力の要請
- ・法人運営の効率性・透明性向上の要請



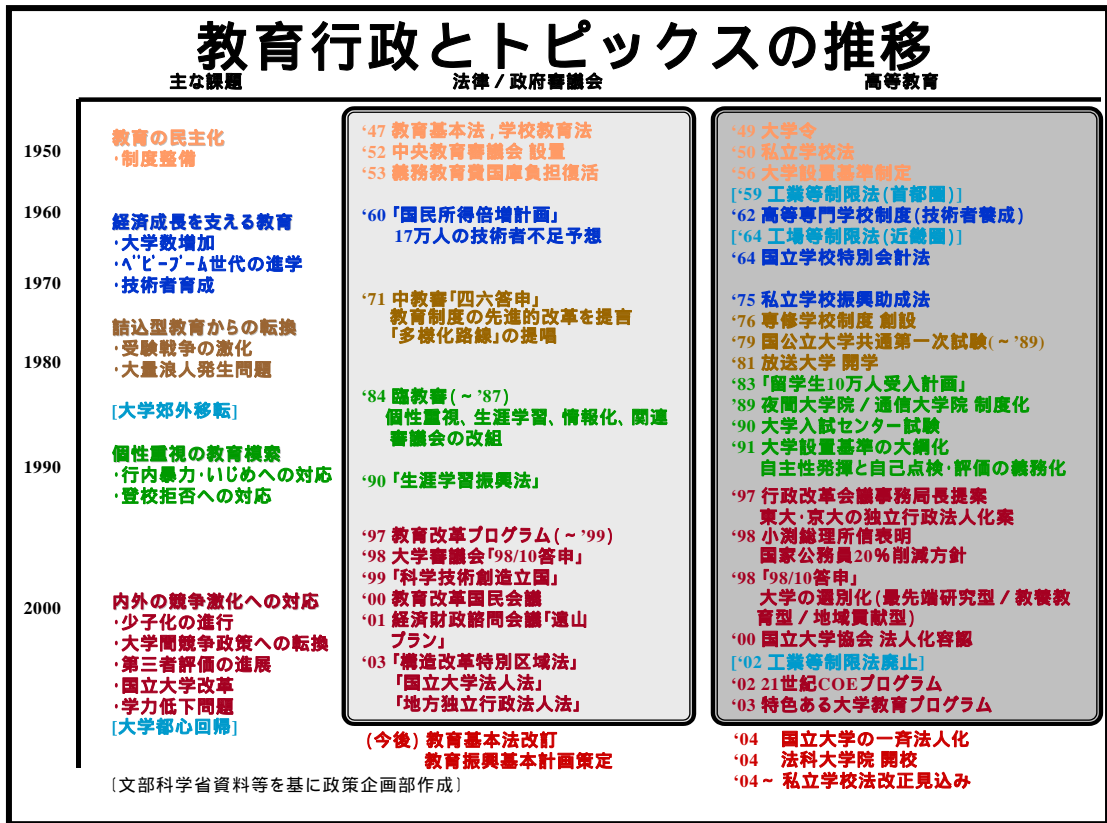
## 変わる大学

- ・国立大学法人化 / 私立学校法改正(予定)
- ・大学院における高度専門職業人の養成
- ・第三者評価による競争原理の導入
- ・自己改革の動き

我が国の大学にとってマクロ面でのもっとも大きな環境変化は、人口減少期という未曾有の事態が到来する点につきる。ストック・ベースでの人口減少は2006年から始まると見込まれているが、大学にとって重要なのはむしろフローの若年人口の動向である。大学への進学期に当たる18歳人口は毎年3%前後の減少を続けている。一方、大学の数は一貫して増加を続けており、その結果、両者の“需給”格差は拡大を続けている。

大学教育の社会的役割を論ずる際に、米国の社会学者M・トロウ氏によるトロウ・モデルがしばしば引用される。これによると、大学進学率の向上に伴って大学の役割は「エリート型　マス型　ユニバーサル・アクセス型」と転換していくとされる。大学進学率が50%を達しつつある我が国は、いよいよ米国と同様のユニバーサル・アクセス型のステージに達しつつある。高等教育を享受する機会が向上すること自体は喜ばしいことであるが、経営体としての大学にとっては必ずしも共存が保証されない生き残りがかかった厳しい環境の到来を意味している。国際競争にさらされる産業界からはOJT負担の回避を求めて即戦力の育成を大学に要請してきており、大学が満たすべき教育・研究のレベルは経営環境の厳しさに反して高まり続けている。

こうした中、近年は大学・大学院を巡る制度改革が続けざまに打ち出されており、いよいよ2004年度からは国立大学の法人化が始まる。より危機感の高い私学では勝ち組み入りを果たすための自己改革の動きが顕著となってきた。

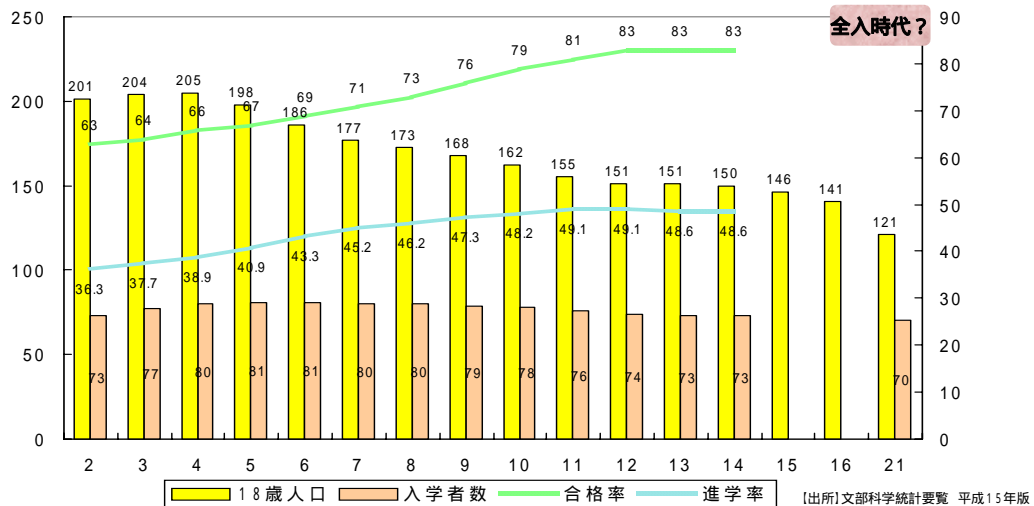


大学に関する戦後教育制度において大きな転機となったのが、1991年7月の大学設置基準の大綱化である。それまで一律だった一般教育、専門教育にかかる科目区分や履修単位数の規定などが緩和され、大学側の自主的な判断に委ねられることとなった。これを受けた各校の機構・カリキュラム改革が教養科目(教育)軽視となりがちだったことなど対応への議論はあるものの自己点検・評価の義務化と併せて自律的な大学運営の導入を促した意義は大きい。

さらに、1998年10月の大学審議会答申「21世紀の大学像と今後の改革方針について - 競争的環境の中で個性が輝く大学 -」は個性輝く大学づくりを掲げ、最先端研究型 / 教養教育型 / 地域貢献型 / 職業能力育成型などの選択肢を示して各校の有り様に踏み込んだ個性化を促す画期的なものとなった。こうした個性化への取り組みを助成面でも促進する流れは2001年の経済財政諮問会議での「遠山プラン」における「トップ30構想」を経て「21世紀COEプログラム」や「特色ある大学教育プログラム」へと具体化していった。一方、10万人(当時)を超える教職員を擁した国立大学については行政改革の目玉として法人化の検討が進み、2003年7月の国立大学法人法等関連法の成立をもって2004年4月より一斉法人化を迎えることとなった。

2004年度以降も教育にかかる基本計画の策定や私立学校法の改正など引続き重要なフレームワークにかかる検討・策定が行われる見込みである。

# 大学を取り巻く環境 少子化の進行



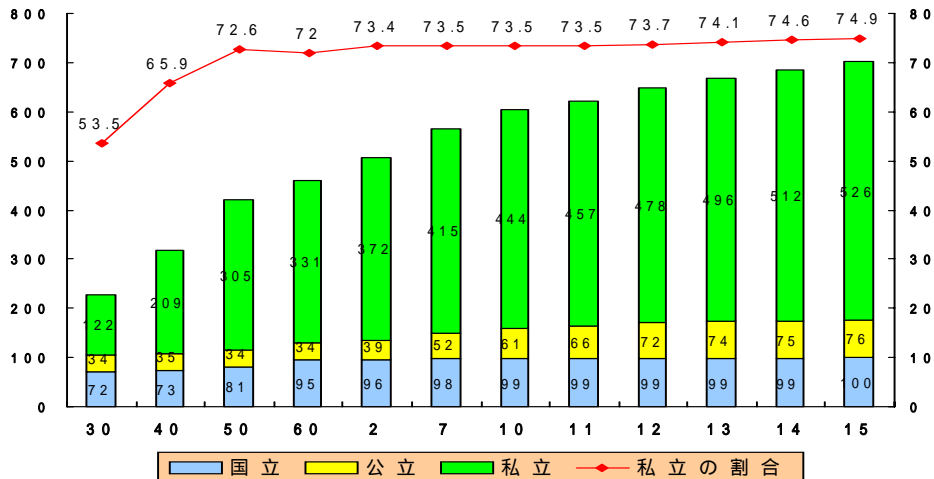
## ・ 全入時代間近(2009年問題)

冒頭にも指摘した少子化の影響であるが、大学進学期にあたる18歳人口は、1992年の205万人をピークに年々減少を続けており、最近までのほぼ10年間では実に3割近くも減ってしまっている。そのため、大学への合格率と進学率は増加傾向が続き、進学率は50%に届く水準を続けている。

1998年10月の大学審議会答申では、今後の展望について2009年には進学先を選ばなければ希望者全てが進学可能な「全入時代」に突入すると試算している。18歳人口が高止まっていた1993年から7年間臨時的に認められた受入学生の定員増(施設や教員の拡充無しでの受入枠の増加)、いわゆる定増の漸次解消などによって入学者枠は今後縮減すると見込まれるが、18歳人口の落ち込みがこれを上回る規模であるため全入レベルに達してしまうと答申は見込んでいる。

実のところこうした予測に当たっては、供給面では大学数の動向やこれに伴う合格者総数の増減、需要面では社会人入学などの進学者層の変化または進学希望率自体の増減などさまざまな要因が影響してくるので確実に指摘することはなかなか容易ではない。むしろ注目すべきは、競争倍率が1倍前後に過ぎない大学が増えつつある現実であり、また、就学・就業観の変化から進学に執着しない層が着実に増えている事情である。実質的にはすでに全入時代に突入しているのではないかという懸念は大学の経営方針や戦略に強い影響を及ぼし、確実な学生の確保に向けた一層の個性化を促す契機となっている。

## 大学を取り巻く環境 増え続ける大学数



### ・高まり続けた私学のシェア

全国の大学数は、私立大学の新設に加え、総じて厳しい経営環境にある短期大学が四年制大学へ移行する分も含めて年々20校程度の増加を続けている。新設される大学や学部は、資格取得や就職の有利さを反映して、医療・福祉系、国際系、情報系などが多い。また、国立大学においては、文部科学省が2001年11月に「国立大学の再編・統合についての基本的な考え方」を示して各大学へ具体的な検討を促したこともあり、同地区内での再編・統合が進展してきた。その結果、2004年度の法人化移行時には89大学にまで整理が進み、私学のシェアは約75%に達している。さらに、国立大学では大学間の学部・学科の連携、協力の強化、教員養成大学・学部の再編、統合などの可能性について検討されている。

私学における大学や学部の新設に当たって文部科学省は、これらは学校法人の自由な判断で行われるものであり、基準要件を満たせば基本的に認めていく姿勢を取っている。すなわち大学数や定員数に関するマクロ的な総量規制は採られておらず、行政当局の姿勢を深読みすれば、翻って経営的に苦しくなった私学が淘汰されるのもやむなしという判断につながる。このような事態に至った場合、むしろ対応が求められるのは学生の学籍がどのように継続されるのかという課題である。大学を運営する学校法人に対してはその社会的役割に比してこれまで情報公開の要請が十分になされてなかった経緯もあり、私学間での転籍合意などの自助努力に加え、学籍に関するセーフティネットの整備は今後重要性が増してくる。

# 大学を取り巻く環境 国・公・私立間バランス

(2003年5月現在)

	国立 (人)	公立 (人)	私立 (人)	私立割合 (%)
大学	622,404	120,463	2,061,113	73.5
大学院	141,991	12,796	76,057	32.9
院/大学	23%	11%	4%	

[出所] 文部科学統計要覧 平成15年版

- 学生数の3 / 4を請け負う私学
- 院では逆転

我が国の学部生の7割は私学に在籍している。この事実は、担い手たる私立大学にとっては毎年の私学助成金に関する増額要求の強い根拠となっている。ところが、大学院生レベルではこのシェアが逆転し、6割の院生は国立大学の大学院に在籍している。私学には文科系分野が多い一方、国立大学は修士課程・博士課程へ進む比率が高い医歯薬・理工系をより多く擁している事情を考えればこの結果は自然であり、斯分野での人材育成にかかる国立大学の役割の大きさを表していることにもなる。

2004年4月に制度化する法科大学院の開校申請では多くの私立大学が名乗りを上げ、予想を上回る学校数と定員規模の申請が寄せられた(16頁参照)。こうした専門職大学院が担う専門性の高い職業人教育については実学重視の私学には受け入れやすく、今後は院レベルでのシェアにも変化が見られる可能性がある。

あらゆる面で国際間競争が進む中で、欧米、とりわけ米国のビジネススクール、ロースクールなどは世界中から優秀な人材を吸収することによって、いわば知の世界標準を担いつつあるという現実がある。英語というハンディは背負いつつも我が国においても院レベルの教育・研究の充実はますます不可欠の課題となってきた。マス教育が可能な学部と異なり、大学院は人員や財務の面で手厚い環境整備が必要となり必ずしも収益上のメリットにつながらない。私学では院生数が総学生数のわずか4%に過ぎない状況はこうした事情を反映しているが、すでに大学院の充実・活性化を自己改革の重要な要素に掲げ、勝ち組を目指す動きも見られつつある。



# 大学を取り巻く環境 教育研究助成の選別化

## 21世紀COEプログラム

### 趣旨

世界的教育研究拠点形成のため選定研究に対して5年間予算を重点配分  
(委員会委員長:江崎玲於奈 芝浦工業大学長)

### 採択分野

医学/生命科学/化学・材料科学/情報・電気・電子/数学・物理学・地球科学/  
機械・土木・建築・その他工学/人文/社会/学際・複合・新領域

### 採択規模

2002年度 181億円(50校113件)、2003年度 158億円(56校、133件)  
三大都市圏以外の在地方校シェア(両年度の重複削除後)  
国立 30校/47校 公立 1校/7校 私立 1校(久留米大)/38校

地方国立大学の健闘  
私学は圧倒的に都市部が優勢

## 特色ある大学教育支援プログラム

### 趣旨

教育分野に着目した特色ある取組みの選定・支援

### 採択規模

2003年度 13億円(80件 短大、共同取組含む)  
三大都市圏以外の在地方校シェア(共同取組除く)  
大学: 国立 16校/23校 公立 6校/6校 私立 4校/16校  
短大: 国立 1校/1校 公立 1校/1校 私立 10校/19校

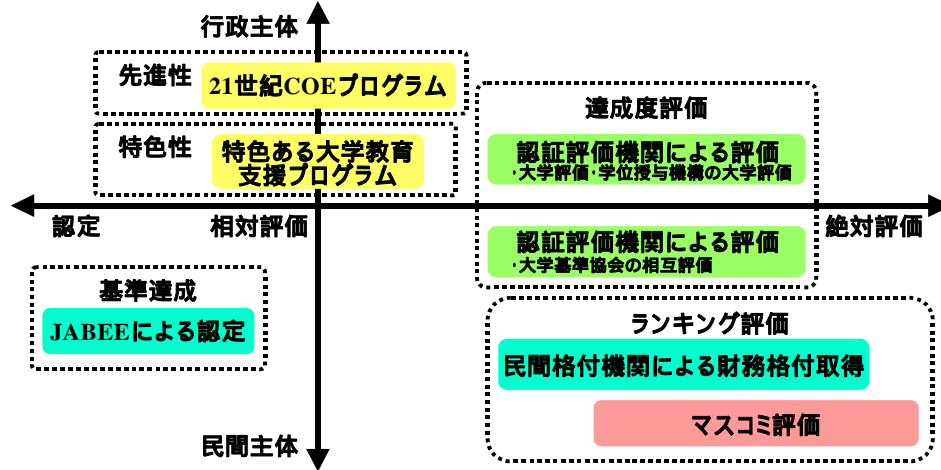
地方公立大学の健闘

大学審議会の1998年10月答申で打ち出された「個性が輝く大学づくり」以降、大きく政策の舵が切れ、各大学は自主性を発揮して特色を打ち出していくという命題を与えられた。従来の横並び意識ではこの厳しい環境では勝ち残っていけないという認識だけではなかなか具体的なアクションにはつながらず、現在に至るまで模索期にあるのが現状である。「21世紀COEプログラム」と「特色ある教育支援プログラム」はそうした流れの中で打ち出された政策的な競争誘導策である。

「21世紀COEプログラム」は、世界最高水準の研究拠点を形成するために優れた研究テーマに対し、重点的な研究助成を行うもので、「COE」はセンター・オブ・エクセレンス(国際的にも卓越した研究拠点)を意味する。2002年度から開始し、採択に当たっては各大学のプライドと生き残りをかけた競争が反映されてきている。採択実績を見ると、研究環境の充実で先行する国立大学が地方大学の健闘もあってやはり多数の採択を得ている。私立大学については、圧倒的に在都市圏の大学が採択を受けるとの傾向があり、地方の私立大学が先端研究を担うことの厳しさを如実に示す結果となっている。

「特色ある大学教育支援プログラム」とは、特色ある優れた大学教育に対する重点助成であり、研究面に着目した「21世紀COEプログラム」と対を成している。採択結果を見ると教養教育に力を入れている私立大学や公立大学の健闘が見られ、しかも採択を受けた公立大学はすべて在地方圏という興味深い結果となった。

# 環境変化への対応 第三者評価



【出所】日本能率協会、JABEE等資料より日本政策投資銀行作成

## • 外部評価を意識した運営の必要性

教育や研究の質を評価することは元来容易ではないが、外部評価や第三者評価の動きは大学運営にも積極的に取り入れられている。「事前規制から事後チェックへ」という行政改革・規制緩和の動きの中で 1991 年に大学設置基準の大綱化によって大学の自主性が高まるとこれと引き替えに自己点検・評価を行うことが義務付けられた。これを契機に大学に対する外部評価が一般化し、2004 年度からは国・公・私との区別なく、国による認証評価機関からの第三者評価が義務付けられることとなった。この認証評価機関による達成度評価は、官や民の第三者評価機関による教育や研究に対する評価で、各大学の抱える事情の差異を考慮してそれぞれが掲げた目標や計画についての達成度を見るものとされている。

理工系分野での教育課程における技術者教育のプログラムに対しては日本技術者教育認定機構(JABEE、次頁にて再掲)による認定制度があり、国際基準の観点から認定を行うもので技術者の国際的な相互交流の上では今後一層の活用が進むと見られる。

近年は私学(学校法人)の財務格付けの公表が相次いでおり、しかも総じて高い格付けを得ていることから大きな話題となっている。これまでのところ、こうした格付取得は必ずしも債券発行等による外部資金調達を目的とするものではなく、財務基盤の秀逸さを進学希望者を含めて対外的にアピールし、大学ブランドの評価を高めることによって経営の安定性を向上する狙いが強い。

## 環境変化への対応 第三者評価(続き)

名称	特徴
大学評価・学位授与機構 (N I A D - U E)	国の設置する第三者評価機関(16年度より独立行政法人)。大学等の教育研究活動等の状況について評価を行い、その結果について公表する。国立大学法人の教育・研究に対する評価を実施。
大学基準協会 (J U A A)	国・公・私立の4年制大学を会員校とする自立的な大学団体。評価は、「加盟判定審査」と「相互評価」の2種類がある。
日本技術者教育認定機構 (J A B E E)	理工農学系大学における技術者教育プログラムの認定を行う。国際的品質保証加盟を目指している。
長期債務格付機関	学校法人格付取得の目的として、資金調達手段の多様化、学校法人のPR、第三者の視点を法人経営に活用、など。 <b>R &amp; Iによる格付</b> :法政大学(AA-)、日本大学(AA)、早稲田大学(AA+)、大阪経済大学(A+)、成蹊学園(AA-)、千葉工業大学(AA-)、修道学園(A+)、慶應義塾(AA+) <b>S &amp; Pによる格付</b> :慶應義塾(AA)、東京理科大学(AA-) <b>J C Rによる格付</b> :共立女子学園(A+)

第三所評価に関係する主な評価機関について見てみると、まず、大学評価・学位授与機構は、国が設置した第三者評価機関という位置づけにある。2004年度より文部科学省に設置される国立大学法人評価委員会の要請を受けて国立大学法人の教育・研究の質を保证するための評価を行う。

大学基準協会は、国・公・私立の四年制大学を加盟校とした団体であり、戦後の大学設置のための大学基準の制改定から大学設置基準の緩和以後は各校の自己点検・自己評価に対する公正な第三者の立場からの評価を与える役割を担っている。2004年度以降義務づけられる第三者評価では国の認定を受けた認証評価機関として教育、研究、財務などに関して質の評価を行う。

日本技術者教育認定機構(JABEE)は、技術者教育プログラムの国際的な同等性を確保するため、我が国を代表する技術者教育認定団体としてワシントン・アコード(技術者教育に関する国際的な相互認定協定)への本加盟を目指している。技術系学部のある大学では、この機構からの認定を受ける動きが盛んになりつつある。

長期債務格付機関の格付については、2003年2月の法政大学の取得・公表を皮切りに10校以上が公表に踏み切っている。

# 環境変化への対応 国立大学法人

## 法人化への動き

2003年 7月9日 国立大学法人法など関連六法可決、成立

2004年 4月1日 国立大学法人へ移行

## 従前の大学と「国立大学法人」の違い

	国立大学	国立大学法人
組織	文部科学省の一組織	大学ごとに法人化
学長	学内者で選考	学外者も交えて選考
意志決定機関	学内の代表者による評議会	学外者も含めた役員会
予算	国からの交付(国立学校特別会計)	運営交付金と独自収入
借入金	-	長期借入金・債券発行可(大臣認可)
教職員	国家公務員	非公務員型

## ・ 運営の自主性の確立に期待

### 公立大学の動き

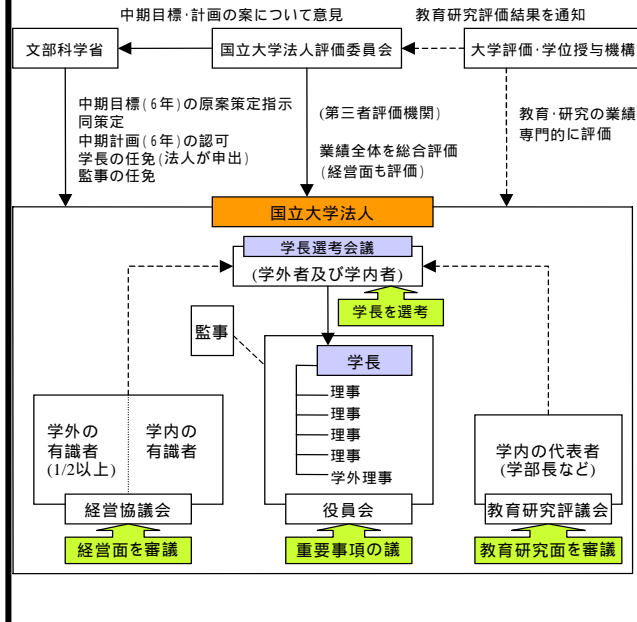
- ・2003年7月2日に成立した地方独立行政法人法により地方自治体の判断で法人移行可能
- ・第1号:秋田県 (公立大学法人)国際教養大学(新設)
- 大学経営会議 : 法人の重要事項・大学経営に関する重要事項を審議
- 教育研究会議 : 教育研究に関する重要事項を審議
- 教員 : 任期制と年俸制の導入

国立大学法人は、国立大学法人法を根拠法として設立されるもので、独立行政法人通則法に基づく独立行政法人とは厳密には異なるが、業務の公共性や透明性の確保等については独立行政法人通則法の規定が準用されている。各国立大学法人が国立大学の設置者となり、学長は法人組織のトップの立場から国立大学の運営に当たることになる。教職員は従来公務員であったのが非公務員となり、各大学による弾力的な採用・給与・勤務システムをとることが可能となる。

自主性を高める狙いから財務面では長期借入金、債券発行も可能となるが、文部科学大臣の認可を要することからその活用は自ずと限られ、経費の多くを公費に依存する傾向に当面変化は無いと見込まれる(20頁参照)。校地校舎は従来の行政財産であったものが各法人へ移管されるものの重要な財産の担保提供に際しては中期計画(文部科学大臣認可)に明記する必要があることから機動的な資金調達に至る例は多くはならないと考えられる。

公立大学についてもやはり2003年に成立した「地方独立行政法人法」により、各地方自治体の判断で独立行政法人(公立大学法人)への移行が可能となる。2004年度より順次、法人化ないしは新設法人の設置が進むと見込まれるが、引続き自治体が設置者となる点は国立大学法人と異なるものの独立採算を前提としない点は同様となっている。

# 環境変化への対応 国立大学法人(続き)



- 機構上のガバナンスの整備
- 法人・教学を束ねる強い学長権限
- 学外者の登用による内部チェック

国立大学法人のガバナンスについては、中期計画の業績評価を通じた事後評価システムへの移行と学長権限の拡大、学外者の活用による内部チェックが大きな特徴となっている。

各法人はそれぞれの独自性を出しつつ6年間の中期目標の素案を文部科学大臣へ提出、大臣がこれらに配慮しつつ定めた中期目標を踏まえた中期計画を策定し、大臣認可を受ける。運営期間の業績は文部科学省内の国立大学法人評価委員会によって事後評価を受け、次期目標期間の運営費交付金交付などへ反映される仕組みとなる。

国立大学法人の運営組織に着目してみると、経営面を審議する経営協議会、教育研究面を審議する教育研究委員会、そして大学法人の重要事項を議決する役員会により組織される。通常、大学は研究・教育分野を担う「教学」と組織の運営・経営を司る「法人」からなるが、国立大学法人では、重要事項については役員会の議を経るものの決定者はあくまで学長とすると規定されるなど法文上法人・教学を束ねる強い学長権限を与えている。

学長選考会議、経営協議会そして役員会については、学外者を含めることが法律に定められており、学長権限を高める一方で中立な立場の外部者からの意見を内部チェックに反映することが期待される。

# 環境変化への対応 私学の安定経営策

従前: 個別的要因(放漫経営、内紛)

現状: 構造的要因(経営戦略の巧拙)

**私学財務の現状**  
財源の3/4を学生納付金に依存  
助成金も教員数・学生数から算出  
細い寄付金パイプ(例外: 慶應)  
乏しい運用資産(cf. 米7化'リーグ)

**安定経営の必須条件**

- = 入学者の確保(定員充足)
- = 志願者数の安定推移  
(Reputation維持向上への関心高い)

**厳しい定員充足の現況**  
大学の定員割れ状況

[2002年度 私学事業団調べ]

100%未満 28.8%(146校) '89 3.9%  
70%未満 9.9%(50校)  
50%未満 2.6%(13校)

学部定員充足率50%割れで 助成対象原則除外

【参考】R&Iの学校法人格付の評価ポイント

- 納付金収入の動向
- 以外の収支の構造と状況
- 財務の健全性
- 学校法人運営の能力

我が国の私立大学は財源の四分之三を受験料、入学金、授業料などの学生納付金に依存しているのが大きな特徴である。その結果、安定的な経営を行うためには、学資納付金につながる学生数の安定的確保が最優先課題であり、さかのぼって志願者数・志願倍率を一定レベルで維持することが肝要となってくる。さらに志願動向に影響を与えるような要因、すなわち大学のブランド(評判)にかかる感度は有力校ほど高い。

学校法人への財務格付で実績を先行する格付投資情報センター(R&I)によれば、格付取得の評価ポイントの中では納付金収入の動向をもっとも重視している。

私学経営全般では、私学事業団の調べによると定員を満たすに至らない私立大学が三割に上るといふ厳しい状況である。私学助成金は学生数、定員充足率などから算出されるが、余りに定員充足率が低い場合(概ね50%割れが基準)は原則助成金を受けとれないペナルティルールになっており、学生数の確保ができなくなると学生納付金と私学助成金の双方が見込めなくなり、代替財源が乏しい中で一気に厳しい事態に直面することも避けられない。

各私学とも経営安定のため助成金や寄付金の積み増しを渴望しているが、さまざまな事情からこれまでのところ収入構造に大きな変化は無く、引き続き学生数の確保が最重要課題である。

# 環境変化への対応 私学の制度改革

## (現状)

収支構造はシンプルだが、独特の  
キャッシュフローと会計制度が特徴

- 入金先行のキャッシュフロー
- ・薄いキャッシュフロー管理意識
- 独特の基本金積立制度
- ・実態と見かけ上の決算の乖離
- ガバナンスの未整備
- ・曖昧な理事会権限
- ・監事機能
- 財務情報の開示問題
- ・助成対象でも公開義務無し

## (私立学校法改正の方向性)

- ガバナンス機能の強化
- ・理事会の明文化
- ・評議員会と理事会の権限分離
- ・外部人材登用の義務化
- ・監事機能の強化
- 財務情報の公開
- ・閲覧義務化
- ・事業報告書の作成義務化
- ( 会計基準の見直し)
- ・検討中、方向性定まらず

(出处)

文部科学省 大学設置学校法人審議会  
学校法人制度改善検討小委員会  
「学校法人制度の改善方策について」(2003/9)

大学経営と企業経営でもっとも異なる点の一つがキャッシュフローである。一般的には半期ごとの期初に学生納付金が入金されることからつねに手元資金を確保しながら経営が可能という恵まれた環境にある。また、学校法人は文部科学大臣の定める「学校法人会計基準」にしたがって会計処理を行い、財務計算書類を作成している。その際、基本金積立制度という独特の会計処理によって収入額からあらかじめ積立金相当額を控除して処理を行う。企業会計が損益を重視するのに対して、学校法人会計は収支計算(資金の使われ方)が重視されていることの現れであるが、会計上の損益と実態とで乖離が生じ、誤解を招きやすい。

経営のガバナンスの面では意思決定機関である理事会が私立学校法に規定がないなどの不備がかねて指摘されている上、財務情報については実態として多くの私学が開示努力はしているもののその公開義務や程度についての規定は無く、結果的に在校生や進学希望者というステイクホルダーに対する情報が不足していた点は否めない。

少子化など昨今の私学経営をめぐる厳しい環境に対応し、安定した学校運営を行い、公共性の高い法人として社会に対する説明責任を果たすために、学校法人の管理運営機能の強化、説明責任からの財務情報公開を中心とした改善方策が検討されており、これに即して私立学校法の改正が行われる見込みである。

# 環境変化への対応 私学の再建と整理



(注) 上記分類は社日本私立大学連盟「学校法人の経営困難回避策とクライシス・マネジメント」報告書(2003/3)による

私立学校法等関連例規により設置者変更、合併ともに文部科学省認可が必要  
(買収については規定無し)

経営環境がより厳しい短期大学では学生募集停止等の動き顕著(四年制初の閉校に至った立志館大学(広島)は自主的な募集停止による休校段階)

大手の私立大学が参加する(社)日本私立大学連盟は、厳しい経営環境を踏まえて2003年3月、学校法人の経営困難回避策に関する提言を行った。その中で、平時からの経営上の留意点を指摘した上で、自力による再生がいよいよ難しくなった場合を採り上げ、破綻ケースを含めた危機対応の検討準備の必要性を明記している。これまでのところ、破綻ケースに示されている民事再生法や破産法の学校法人への適用例は無いが、今後は現実味を帯びてくるものと考えられる。大学の設置者を移しても残った破綻懸念法人の処理そのものが困難であったため、これまで実際に破綻が懸念される大学が出てきた場合には、引受先となる学校法人への法人の合併吸収とそれに伴う大学の統合という処理が一般的であった。

大学にとっての第一のステイクホルダーたる学生の側から見れば、財務情報の公開などが義務付けられてこなかった経緯から経営面の情報が不足する中で進学先を選んできたのが現実であり、在学生の受け入れ先の確保や転学に伴う成績データ類の速やかな授受といったいわば大学版セーフティネットの構築が急務であろう。

国立大学や公立大学の法人化は、学校法人の再編、統合の面でも新たな動きとなる可能性がある。時代の変化に対応させつつ個性輝く大学として発展させる上では、学校法人の危機的な状況を回避するための方策を考える必要がある。



## 環境変化への対応 専門職大学院

	内容	主な動き
法科大学院 (ロースクール)	司法制度改革の一環で、中核をなすものとして設立される、法曹養成に特化して実践的な教育を行う大学院。標準修業年限は3年(法学部卒は2年)で、修了者には新司法試験の受験資格を付与。	2004年4月より68校(国立20、公立2、私立46、定員5,590名)が開校。
技術経営大学院(MOT)	先端技術や新事業開発、知的財産やリスク管理などの専門知識・手法を学ぶ大学院。MOTの重要性に対する認識は急速に広まっている。	2003年度、芝浦工業大学、早稲田大学に設置、2004年度も東京理科大学などで開設。今後増加しそうな分野。
会計大学院	改正公認会計士法が2003年5月に成立し、2006年度から始まる新試験制度に対応した大学院。卒業生に対しては、公認会計士試験一部科目が免除。	試験と授業内容の連動が今年度中に決定。2005年度中に開設が集中する見込み。

**狙い:理論教育だけでなく、現場レベルに即した実務教育を行う高度専門職業人養成に特化した大学院**

昨今の高度に機能化した社会の要請を受け、専門的な能力を持つ人材への要請が高まり、実務教育を目的とする大学院すなわち専門職大学院の制度化・設置が進んでいる。

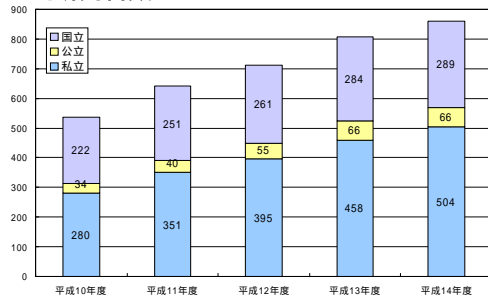
2004年4月より国公私合わせて68大学において法科大学院(ロースクール)が開校する。司法試験制度改革と連動した動きではあるが、開校する法科大学院の学生数が新司法試験の想定合格者数を大きく上回ることによる合格率の低下や国公立・私立間での授業料格差、休業・退職という経済的負担を抱える学生への奨学金制度など十分に新制度が機能するためのいくつかの課題が指摘されている中でのスタートとなった。

技術経営大学院(MOT: Management of Technology)は、経営の分かるエンジニア、技術を正当に評価できるマネージャーを育成することを目的に工学系専門領域とマネジメント系専門領域で構成された教育を行う。専門職大学院として数校開設しているが、今後、ベンチャー企業設立や新産業創出へ向け、更なる需要が見込まれている。

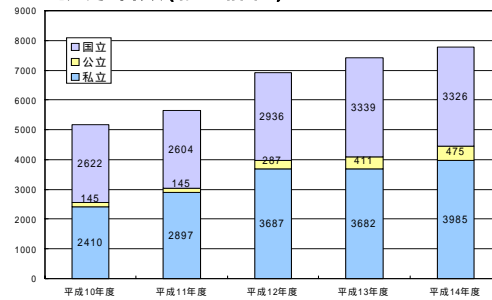
会計大学院は、法科大学院同様、公認会計士法の改正により2006年度から始まる新試験制度に対応した大学院であり、2005年度中に大学院開設が集中する見込みである。上記大学院以外にも公共政策、経営などの専攻分野が開設されている。

# 環境変化への対応 社会人向け教育

社会人特別選抜を実施する大学院  
【研究科数】



社会人特別入試による大学院  
【入学者数(修士課程)】



## 大学設置基準の緩和 サテライトキャンパスの増加

- 慶應義塾大学: 丸ノ内シティキャンパス(不動産金融工学コースほか)
- 早稲田大学: 日本橋ファイナンススクール(大学院 ファイナンス研究科)
- 埼玉大学: 東京ステーションカレッジ(大学院 経済科学研究科)
- 名古屋経済大学: 栄サテライトキャンパス(大学院 会計学研究科・法学研究科)
- 金沢工業大学: 東京虎ノ門キャンパス(大学院 知的創造システム専攻)
- 関西学院大学: 梅田サテライトキャンパス(経済学研究科、言語コミュニケーション文化研究科ほか)

一旦就職はしてみたものの新しい分野へチャレンジしたくなったり、就業環境の厳しさからより高度な専門的知識を学びたいと思ったりすることなどで、大学や大学院へ入学・再入学する社会人が増えてきている。欧米で言うリカレント(recurrent: 循環)教育の中でも生涯教育の面よりは職業能力開発に着目した動きとしてニーズが高まっている。

このような社会人の需要に対して、大学側も社会人学生の確保へ向けて、大学院入試の時期を2回(8~9月、1~2月)としたり、秋入学(10月)の実施、選抜方法を「小論文・面接」、「小論文のみ」としているケースもでてきている。また、授業についても、勤務しながら学べるように夜間や土曜日の授業実施や、一年制コースや長期在学コースの開設、そして都市部にサテライトキャンパスを設置するなど社会人の学びやすい環境を整備してきている。

特にサテライトキャンパスは、大学設置基準や建築基準法(教室の室内高下限規制)等の緩和により社会人学生の利便を考え、各大学が通学しやすいオフィス街や駅前へ開設している。最近では、地方の大学が都市圏へ大学院を開設する動きも出てきており、前頁で取り上げた専門職大学院とともに社会人のキャリアアップ、スキルアップの場として今後、ますます注目されていくだろう。

# 環境変化への対応 社会貢献・地域貢献

## 生涯学習的なもの

市民を対象とした公開講座・講演会の開催など

## 産学官連携的なもの

企業との共同研究、TLO、寄付講座など

### 企業等との共同研究の実施状況：

・2003年度 6,767件(対前年度比28.6%増)

・中小企業との共同研究の増加(対前年比35.9%増)

[出所]文部科学省

## 地域課題に対応するもの

行政・学校・NPO等との連携(高大連携)など

**国立大学の地域貢献の促進**：地域貢献特別支援事業費により支援。

選定大学：2003年度15大学，2004年度11大学

予算規模：2003年度 10億円，2004年度 15億円

大学の教育、研究の知的資源を活性化する上で、大学からの社会、地域への貢献は大切な取組みである。

生涯学習的なものとして大学での公開講座や講演会の実施や、大学のない地域への市民大学の開設が挙げられる。最近では、生涯学習機関として施設の整備やプログラム内容を充実させてきており、受講しやすい環境の整備に努めている。

産学官連携では、企業との共同研究、受託研究といった研究分野の連携や企業からの寄付講座といった教育分野の連携、知的財産の積極的活用として、大学の研究者が取得した特許を実用化すべくTLOの開設が挙げられる。共同研究においては、中小企業との実施など、大学と企業との距離が縮まってきており、件数は年々増加してきている。

また、大学が立地している地域における課題に対して、行政やNPOなどの組織と連携して積極的に活動している。それぞれの地域で抱えている課題はさまざまであるが、中心市街地の活性化へ向けた取組みや地元の高校生との連携など学生と一体となった取組みが展開されている。

このような社会貢献・地域貢献を円滑に進めるため、大学では地域連携推進室などを設置して、地域のニーズを汲み入れたり、大学のシーズの提供をしようとしている。大学による人的資源・知的資源・施設の開放により地域への貢献がより活発になることが期待されている。

## 大学の予算 文部科学省の予算(2004年度一般会計)

主要事項別	金額(億円)	割合(%)
義務教育費国庫負担金	25,128	41.5
国立大学法人等運営費交付金等	13,869	22.9
科学技術振興費	8,100	13.4
生涯学習・文化・スポーツ・その他	5,124	8.5
私立大学等経常費補助金	3,263	5.4
公立学校施設費	1,311	2.2
育英奨学事業	1,117	1.8
私立高等学校等経常費助成費補助金	1,029	1.7
教科書購入費	403	0.7
その他	1,255	2.1
<b>合計</b>	<b>60,599</b>	<b>100.0</b>

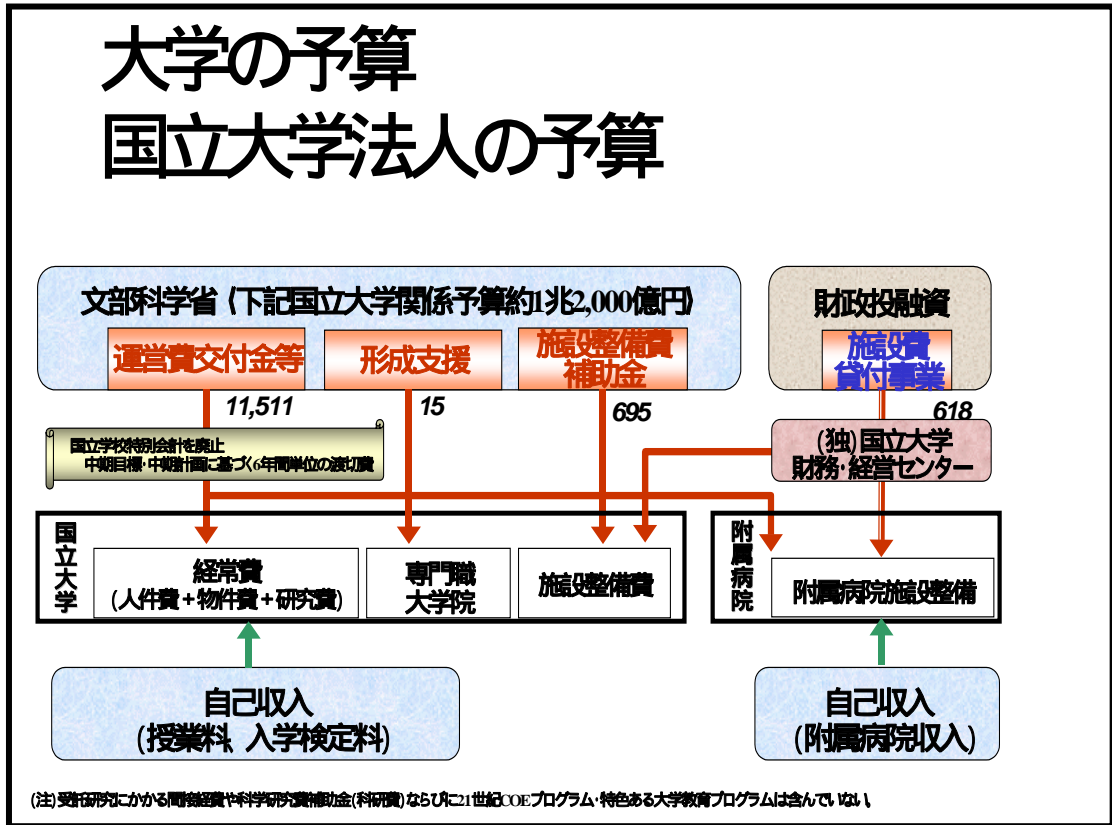
### ・ 大学を含む高等教育予算はおよそ2兆円

2004年度の文部科学省全体の予算額は、前年度比4.1%減のおよそ6兆円であり、減少の理由は、義務教育費国庫負担制度の見直し及び人事院勧告等の影響によるものである。そのうち大学を含む高等教育関連の予算は、国立大学法人等運営費交付金、科学技術振興費(うち3割)および私学助成に当たる私立大学等経常費補助金の合計でおよそ2兆円に上る。

2004年度の大きな変化として、従来国立大学の予算を担ってきた国立学校特別会計が2003年度限りで廃止され、今後は一般会計予算から各国立大学法人等ごとの事業に必要な経費を運営費交付金として措置することとなった。私学助成予算は若干ながら増加基調を続けている。おおむね機関経費の半分が人件費であり、固定的な経費の性格を持つ。今後も厳しい財政事情が続くことを考えれば、民間企業等との共同研究収入や病院収入等での自己収入を積みましていく努力がより必要となってくる。

なお、財政投融资計画については、日本学生支援機構の3,827億円など総額4,700億円となっている。

# 大学の予算 国立大学法人の予算



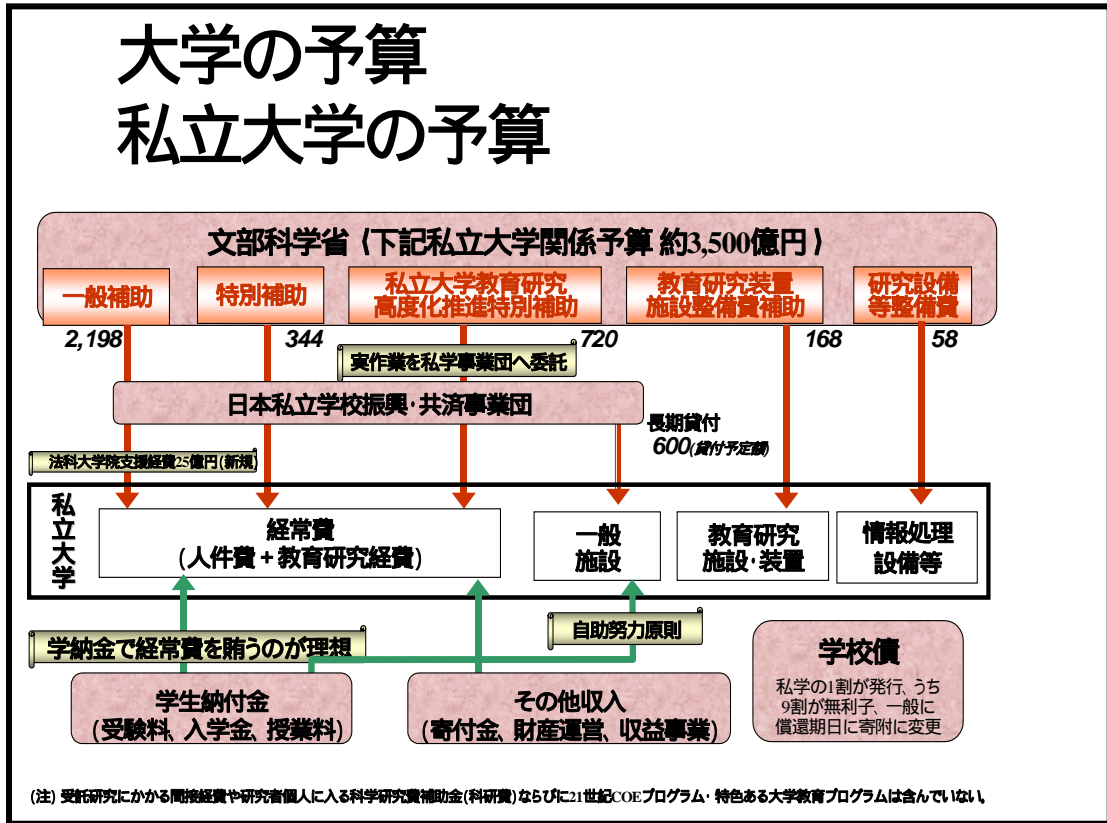
国立大学法人の収入は、一般会計からの運営費交付金に加えて、法人の自己収入となる学生からの授業料、入学検定料や附属病院収入、民間企業との共同研究収入などからなり、その過半を運営費交付金に依存することとなる。授業料については、今までは全国立大学全学部を通じて一律の金額(2003年度520,800円)であったが、法人化後は国が定めた一定範囲内(現状10%を上限)で各法人が設定することが可能となる。本来、教育コストが高い医歯薬理工系の人材育成において国立大学が担ってきた役割を考えれば授業料変額への上限制度は評価されるべきものである。

支出については、教職員の人件費や物件管理費などの教育研究活動に不可欠な経常費は運営費交付金が充てられ、大学の施設整備は別途に施設費補助金の交付を受けて行われるのが通常である。特に2004年度は法科大学院設置の支援の観点から特別の形成支援予算が組まれている。

法人の経営努力により生じた剰余金は、中期計画で認可された用途の範囲であれば、特段の制約なく各法人で使用可能となり、使いきりの予算から如何に効率よく予算執行するか各大学法人の運営努力が求められることとなる。

なお、附属病院は独自の収入源を持っていることと過去の施設整備にかかる財政投融資借入の返済のため本体部分とは区分会計がなされ、今後も施設整備に要する資金には2004年度より改称する(財)国立大学財務・経営センターを介した財政投融資からの借入が充てられる。

# 大学の予算 私立大学の予算



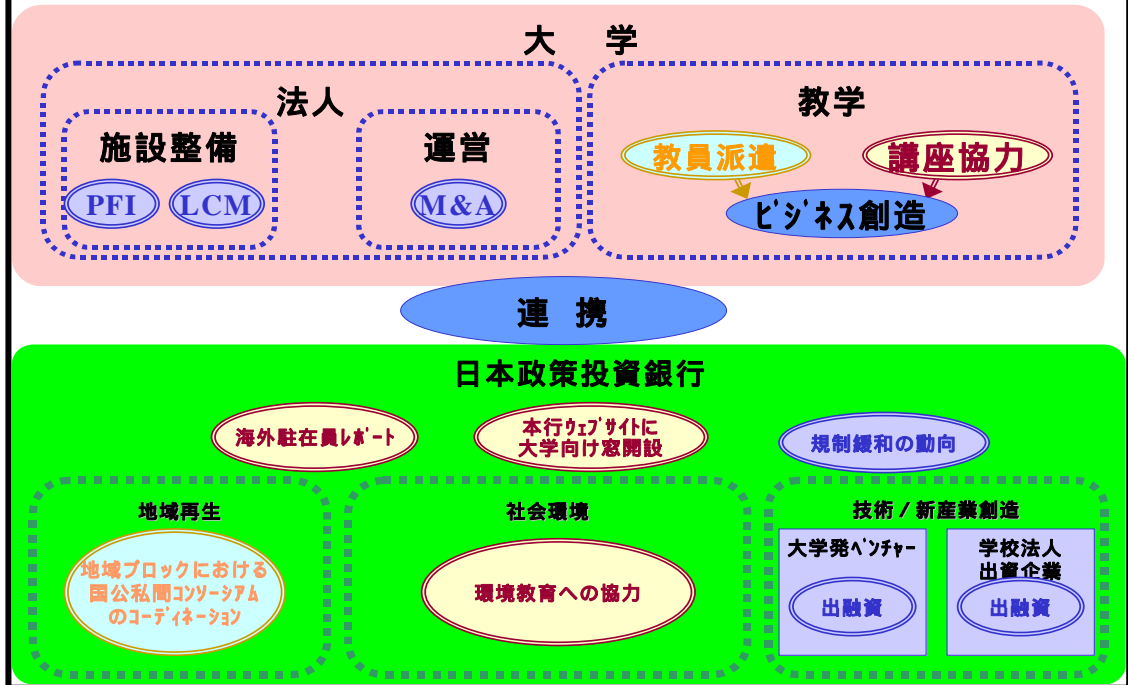
私立大学に対する文部科学省からの補助金は、日常の教育研究活動にかかる「基盤的経費」向けの一般補助を中心に、特定分野の振興向けの特別補助やさらに個別事業向けの特別補助枠などからなる。助成の選別化の意向を受け、一般補助は漸減する傾向にあり、特別補助枠を積みまして私学助成全体としては微増を維持している。

私学の収入構造を見ると助成金はおおむね1割強に過ぎず、13頁にて既述の通り四分之三を学生納付金に依存している。一般に、人件費、管理費などの経常費は納付金でまかないたいところを事実上不可能なため助成金を充てる理屈であるが、施設整備費は原則自助努力とされており、負担軽減のために日本私立学校振興・共済事業団からの低利貸付制度を準備している。

ここで注目されるのは外部資金調達の手段であるが、発行実績の豊富な私学もある学校債については従来は私募債の体裁を担保するため内部関係者に限っていた募集対象が一般向けに規制緩和をされた。今後の一層の活用のためには投資家保護の観点からも証券取引法上明示的に証券として位置づけるなどの環境整備が求められる。

なお、文部科学省から私学への助成交付にかかる実務は、各大学への配分に至るまでを実質的に日本私立学校振興・共済事業団が担っている。同事業団では豊富な私学データを基に経営相談サービスも行っている。

# DBJとの連携の可能性



大きな環境変化と制度改革が続く中で、大学運営にとっては教学部門の充実のみならず、マネジメントすなわち法人部門の変革も重要な課題として認識されつつある。とりわけ従来文部科学省の一部局であった国立大学にとっては、それぞれに法人化を果たし、自らマネジメントを行わなくてはならない立場に置かれることになる。

社会のサステナビリティを高めていく上で知の拠点たる大学に期待される役割はますます高まっている一方、社会のニーズをくみ取り、またさまざまな要請に大学が機動的に対応していくためには、法人面すなわちマネジメント部分を含めた不断の見直しや改革が不可欠である。これに併せて大学側が必要とするナレッジの内容も常に変化していくと考えられる。

大学が担っていくべき課題は、DBJ が取り組む地域再生、社会環境、技術・新産業創造などの分野とも親和性が高く、ナレッジ提供等による貢献の機会があれば大学とDBJ 間における一層の連携を指向していきたい。

< 本行ウェブサイトへ大学関係者向け窓を設置しているのでご活用頂ければ幸いです >

## DBJによる大学関連の取組み

(取組みの一部紹介)

### 協力・連携に関する協定

- ・立命館アジア太平洋大学との協定締結(2004/1/16)

### ナレッジの提供

講座・講義の提供

大学・大学院における講座・講義を担当し、講師派遣を含む協力をしている。

- ・金沢大学大学院MOTコース「技術マネジメント基礎論」講義予定(2004/5)
- ・京都産業大学において「現代日本産業論」講義実施(2004/2 ほか)
- ・広島大学大学院ファイナンス専攻において講義実施(2004/1)
- ・東京工業大学において「ベンチャービジネス特論」講義実施(2003/12)
- ・信州大学大学院において「地域産業の活性化戦略」講義実施(2003/10/7 ほか)
- ・愛媛大学において「地域振興を考える」講義実施(2003/10 ほか)
- ・成城大学において「国際経済学」「国際比較経済学」特別講義実施(2003/10)
- ・神戸商科大学において「特別講座 情報通信技術と事業創造」講義実施(2003/9/24)
- ・高崎経済大学において「地域産業振興と政策投資」講義実施(2003/9 ほか)
- ・福岡大学において「時事経済論」講義実施(2003/9 ほか)
- ・成蹊大学において「著作権特殊講義」講義実施(2003/9)
- ・広島大学大学院において「環境政策論」集中講義実施(2003/8)
- ・山口大学において講義実施(2003/6 ほか)
- ・札幌大学において「現代金融事情」講義実施(2003/6)
- ・立教大学において「会社をつくる」講義実施(2003/5)
- ・高崎経済大学において「地方財政論」講義実施(2003/4 ほか)
- ・山梨学院大学において「地域産業政策論」講義実施(2003/4/18 ほか)
- ・立命館アジア太平洋大学において「持続可能な地域社会を目指す街づくり・人づくり」講義実施(2003/4/8 ほか)
- ・松山大学において「ベンチャー企業と日本経済」講座実施(2003/4 ほか)
- ・香川大学において「ベンチャー育成論」講座新設(2003/2)
- ・富山大学において「金融機関とベンチャービジネス」講義実施(2003/1 ほか)



- ・産学官連携「創業・ベンチャー企業支援セミナー」ホームページ開設(2002/12)

#### 講演会・セミナーへの協力

大学・大学院が企画する講演会やセミナーの共同企画や講師派遣等を通じたナレッジの発信を行っている。

- ・兵庫県立大学大学経済経営研究所発足記念キックオフ・セミナーにおいてパネリスト参加(2004/3/5)
- ・中国地域MOTコンソーシアムセミナーにおいて講演(2003/11 ほか)
- ・「北海道大学ビジネス入門コース ニセコオータムスクール2003」の開催協力及び「資金管理論」などの講義実施(2003/11)
- ・北海道大学(高等法政教育研究センター) PPPシンポジウムにおいてパネリスト参加(2003/11)
- ・亜細亜大学大学院 研究・技術計画学会において講演(2003/10)
- ・神戸大学経済経営研究所フォーラム「地域通貨 - その現状と課題 - 」においてパネリスト参加(2003/9/27)
- ・弘前大学(地域共同研究センター)において講演(2003/9)
- ・早稲田大学第1回COE第3グループワークショップにおいてディスカッション参加(2003/9)
- ・愛媛大学情報化研究会において講演(2003/7)
- ・北陸地域発大学改革セミナーを開催(2003/6 ほか)
- ・法政大学人間環境セミナーにおいて講演(2003/6)
- ・東北大学経済学研究科において講演(2003/6)
- ・国連大学において「ゼロ・エミッション」講演(2003/5/16)
- ・東北にて地域クラスターセミナーを開催(2003/1~)

#### 共同研究の実施、研究会への協力

大学・大学院との共同研究の実施や学内外の研究会への委員参加などを通じた協力を行っている。

- ・金沢大学総合研究棟改修施設整備等PFI事業審査委員(2004/3~)
- ・岡山TLO設立ワーキンググループ委員参加(2003/7 ほか)
- ・山口大学MOT委員会への委員参加(2003/6)
- ・京都大学PFI施設整備事業審査委員会への委員参加(2003/5 ほか)
- ・新潟デジタル・メディア研究会への委員参加(2003/5)
- ・神戸大学医学部附属病院駐車場PFI事業審査委員会への委員参加(2003/4 ほか)
- ・産業政策研究会(福井県立大学)への委員参加(2003/4)

### 地域におけるコーディネート機能

幅広いネットワークを活用して地域やブロックと大学との連携による地域の課題解消に向けたコーディネート機能の発揮を行っている。

- ・北陸地域構造改革推進会議を企画協力
- ・十六銀行・岐阜銀行による産学連携「地域経済活性化研究会」に支援機関として参加 (2003/5)

### 調査・レポート

国内外の大学・高等教育に関連する調査・レポート等を作成、はば広く情報発信を行っている。

#### 調査

- ・02/07 第 39 号「少子高齢化時代の若年層の人材育成 - 企業外における職業教育機能の充実に向けて - 」
- ・00/06 第 11 号「労働市場における中高年活性化に向けて - 求められる再教育機能の充実 - 」
- ・74/09 第 7-2 号 「教育機器システムと教育産業」

#### DB Journal

- ・9 号 「研究とビジネスの融合～動き出す産学連携～」

#### かたりすと

- ・01/02 Vol.7 「産学官連携の新たな視点」

#### 駐在員事務所報告

##### ワシントン駐在員事務所

- ・01/10 69 号 「Town and Gown～雇用促進、地域コミュニティ問題に取り組む大学を支援する連邦政府の支援スキーム」

##### ニューヨーク駐在員事務所

- ・04/02 84 号 「株式会社による学校経営～米国における現状と日本への示唆～」
- ・02/01 65 号 「大学への研究開発助成を軸とした米国の地域格差是正政策:エプスコ」
- ・01/11 64 号 「ニューヨーク州の地域振興策NYSTAR～大学間連携を軸としたR&D強化でバイオ産業振興を図る州政府の試み～」
- ・01/11 63 号 「北米の5年生大学～CO-OPプログラム～」
- ・01/10 62 号 「グレーターボストンを支える人と技術」
- ・01/10 61 号 「地元中小企業を支える米国の州立大学～ジョージア工科大学における地域貢献の歴史～」

- ・01/09 60号 「米国のハイテク産業創造システム～活性化する大学のビジネス創造機能～」
- ・01/08 59号 「米国の地域における大学の役割～ニュージャージー州立ラトガーズ大学による環境問題への実践的取組み」
- ・00/09 56号 「ITを軸にした地域活性化策とハーレムの変身～行政・大学・NPO・ベンチャーキャピタル等による地域活性化の取組み～」

#### ロスアンゼルス駐在員事務所

- ・02/09 42号 「カリフォルニア大学(UC)に見る産学連携の取組み～期待される産業クラスター形成～」
- ・01/12 35号 「地域の戦略的産業の育成に貢献する米国の大学～南カリフォルニア大学によるインキュベータEC2の活用～」
- ・01/11 34号 「米国コミュニティーカレッジに見る地域協力のあり方 - 生涯を通じて学べる大学 - 」
- ・01/11 33号 「ユタ大学発ベンチャー企業創出による地域経済発展戦略～「ユタ大学TLOの取組」と「州政府による大学の戦略的活用」を中心に～」
- ・01/10 32号 「スタンフォード大学の巨大なイノベーションシステム - 産学連携・地域振興の根底に流れるもの - 」

#### ロンドン駐在員事務所

- ・03/05 48号 「英国の産学連携シリーズ3 英米のライセンス・起業活動と大学研究部門収支の分析」
- ・02/05 47号 「英国の産学連携シリーズ2 英国の大学評価・公的資金配賦制度の現状と産学連携評価の動向」
- ・02/04 44号 「英国の産学連携シリーズ1 英国型産学連携活動の軌跡」
- ・01/11 41号 「バイオインダストリー育成に向けて期待される大学の役割」

#### シンガポール駐在員事務所

- ・01/10 19号 「インドの高等教育と人材育成」
- ・01/10 18号 「マレーシアの人材育成～IT人材育成を担うマルチメディア大学の取組み～」
- ・01/10 16号 「中国における大学系企業の概要～学内ベンチャーの興隆と企業支援～」
- ・01/08 15号 「シンガポールの大学教育～国家の発展の鍵となる“ナレッジ”～」

#### その他

- ・「北陸地域におけるバイオ産業振興を考える(2)」(2004/3)
- ・「北陸地域におけるバイオ産業振興を考える(1)」(2004/1)
- ・北海道における産学官連携の現状と今後の方向性に関する調査(2003/10)
- ・「地域における大学と企業との連携を考える」(1999/5)
- ・「大学と民間企業の連携・協力に関するアンケート結果」(1999/1)