

大学を取り巻く環境と大学改革の方向性

内閣府 政策統括官(科学技術・イノベーション担当)付
大学改革担当室

日本が目指す姿の実現に向けて

第百八十三回国会における安倍内閣総理大臣施政方針演説(平成25年2月28日)

「世界で最もイノベーションに適した国を創り上げます」



統合イノベーション戦略(平成30年6月15日 閣議決定)

**大学や国研が産学官を交えた知識集約型産業の中核
となるイノベーション・エコシステムを全国各地に構築**

大学改革の方向性(関係者の共通理解)

【現状】

- 国立大学等運営費交付金の法人化後の減少。
- 競争的資金へのシフト。
- 企業からの投資や民間・卒業生等からの寄附金が、海外有力大学と比較して少ない。
(企業自身は中央研究所を縮小する傾向)
- 博士課程への進学者数が減少。

政府、企業、国民(学生や卒業生)から見て、大学への投資価値が十分見えていない現状



我が国の研究力の飛躍的向上の中核となる
大学の「投資対象としての価値」を向上・可視化することが不可欠

社会が価値の存在を信じて資金を提供する大学

投資対象としての価値を自ら社会に説明する大学へ

大学改革の方向性

人材

- ü若手研究者が活躍できる人事と給与
- ü経験の幅を広げる(海外を含めた)、人材流動性の向上

資金

- ü若手研究者への研究資金の提供
- ü財源の多様化による大学の財政基盤の強化

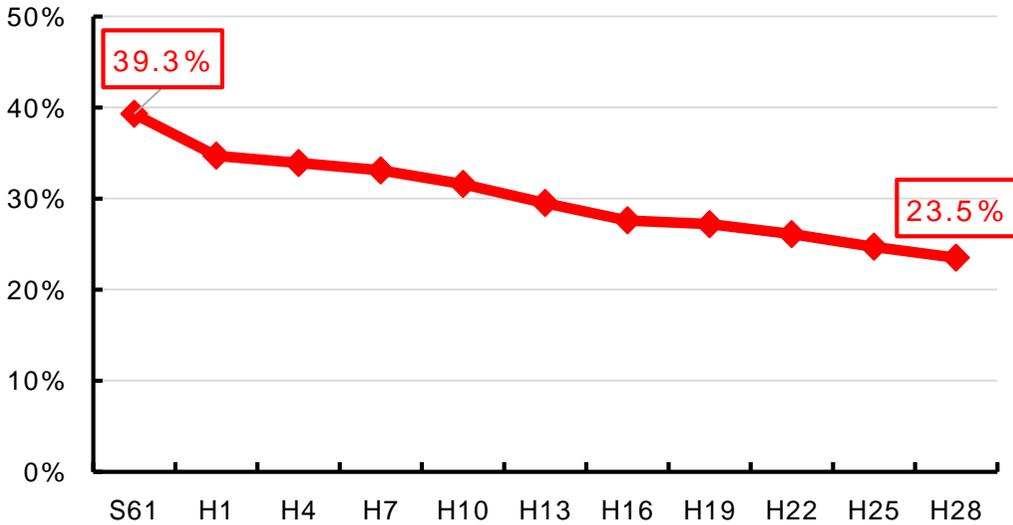
組織

- ü「運営」から「経営」への転換
- ü投資先として信頼されるガバナンスの確立
- ü大学間を超えたリソース共有によるポテンシャルの拡大

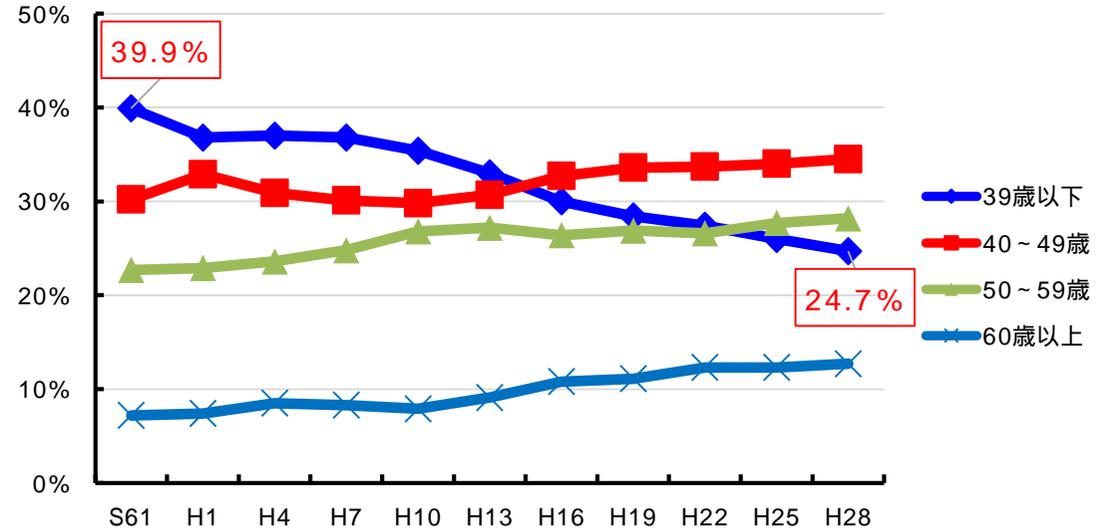
【人材】現状と課題

○大学本務教員に占める若手教員の割合は低下傾向。

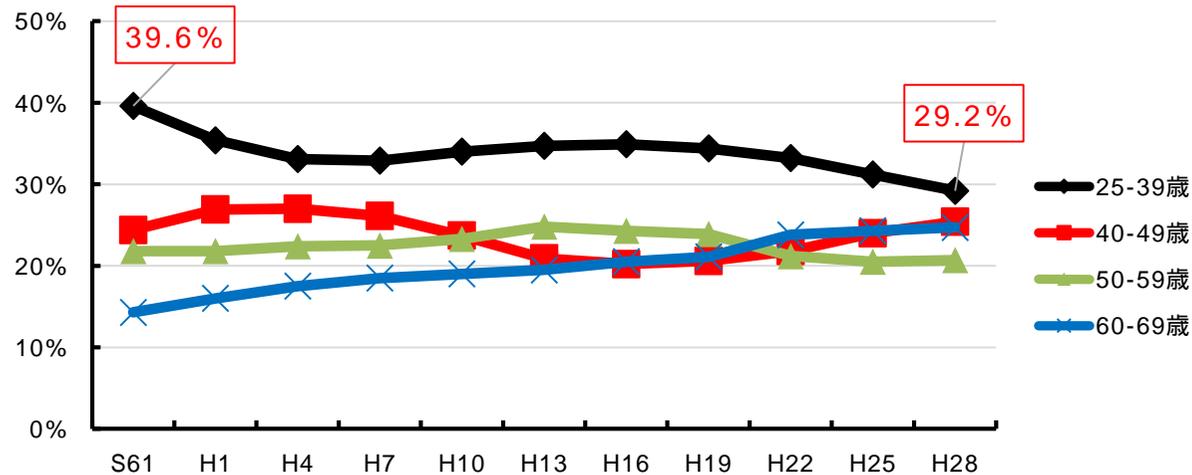
40歳未満本務教員比率（全大学）



国立大学教員の年齢階層構造



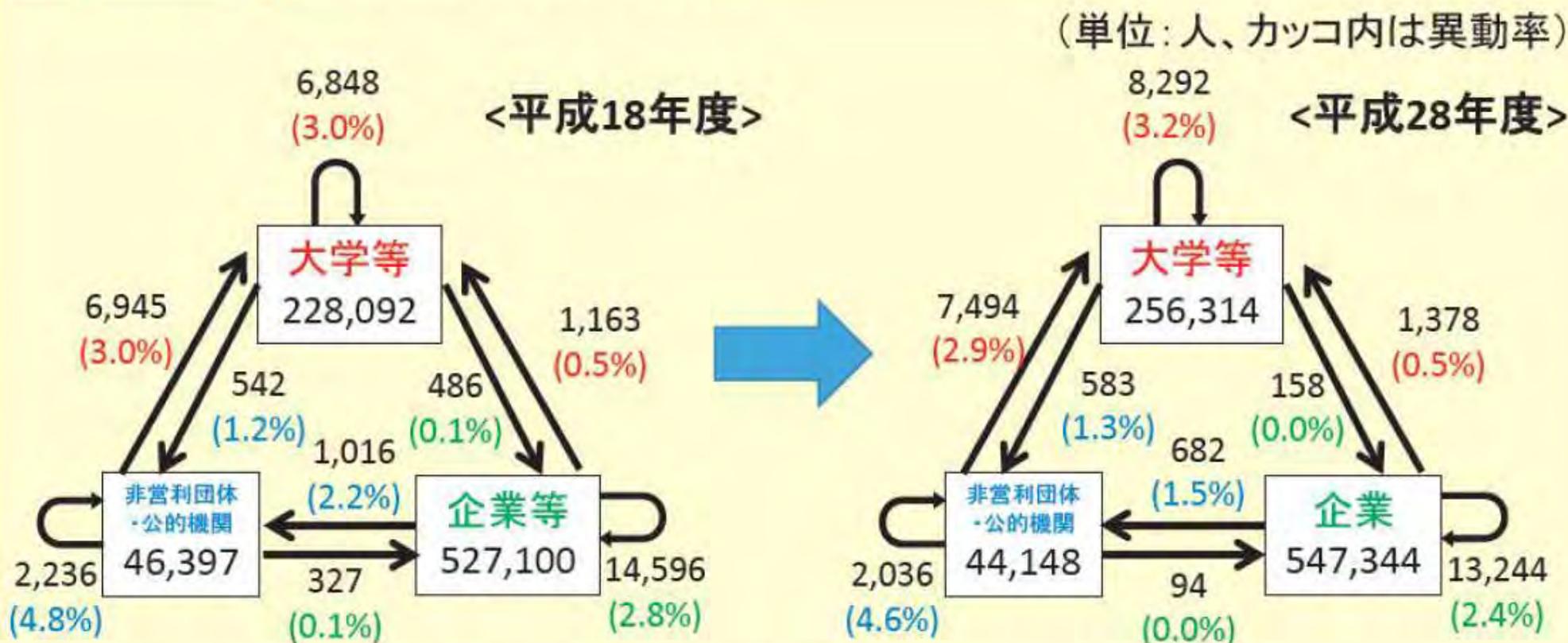
日本の人口の年齢階層別比率（25 - 69歳）



【人材】現状と課題

○日本でセクター間を異動した研究者の割合は、平成18年度と平成28年度を比較しても、同水準にとどまっている。

第1-1-71図 セクター間の人材流動性



- 注：1. それぞれ年度末現在の実績（研究者数の実数）である。
 2. 異動率は各セクターの転入者数を転入先のセクターの研究者総数で割ったもの。
 3. 大学等は大学院博士課程の在籍者を除く。

資料：総務省統計局「科学技術研究調査」を基に文部科学省作成

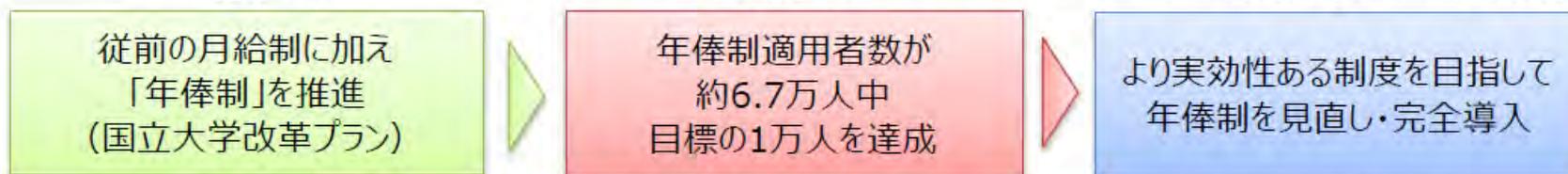
【人材】人事給与とマネジメント改革における年俸制の推進

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）文部科学省提出資料

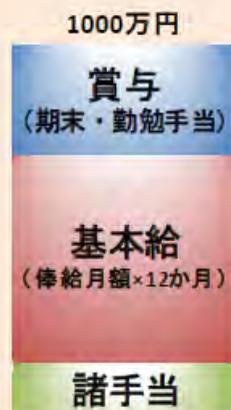
人事給与とマネジメント改革における年俸制の推進

- これまで、退職手当前払い型を中心に年俸制導入を促進（2016年に目標1万人達成）したものの、**財源制約から頭打ち**になる見込み。
- 流動性向上の取組を継続するために、「**新たな年俸制の（段階的）完全導入**」を閣議決定。
- まずは、年俸制の基礎となる**厳格な業績評価に基づく給与体系のガイドライン**を策定。今後、**改革の効果検証とあわせ、更なる流動化策を早急に検討開始**。

2013年 -----> 2016年 -----> 2018年 --> 2019年～



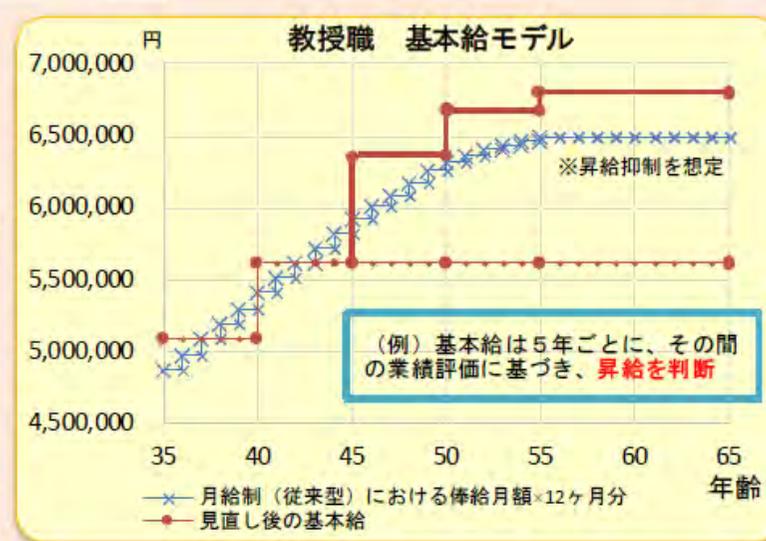
月給制(従来型)



毎年度実施する業績評価の結果を業績給に反映

複数年ごとに実施する業績評価の結果を基本給に反映

年俸制モデル(例)

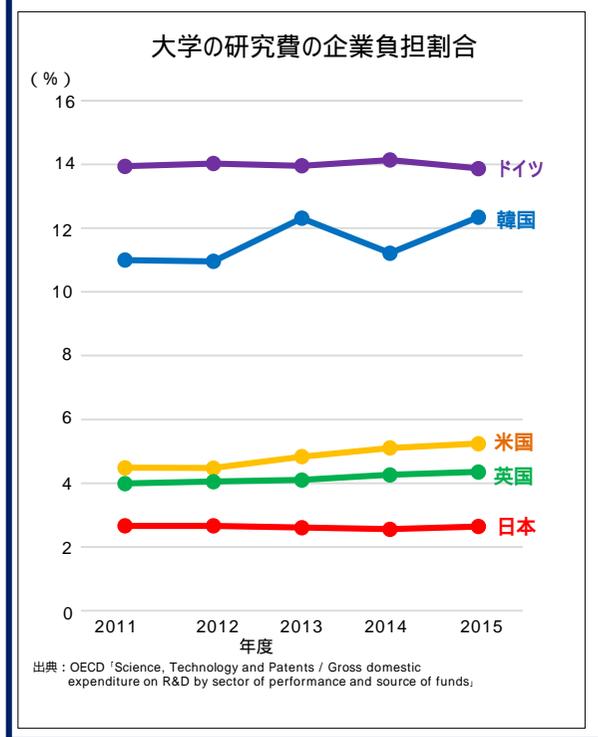


- 基本給の昇給は年功序列型
- 評価結果による賞与の変動は限定的
- 若手教員比率の低下が課題
- 複数年の評価に基づき基本給も変動
- 厳格な評価を業績給にメリハリを付けて反映
- 若手教員の雇用確保・比率の向上に寄与

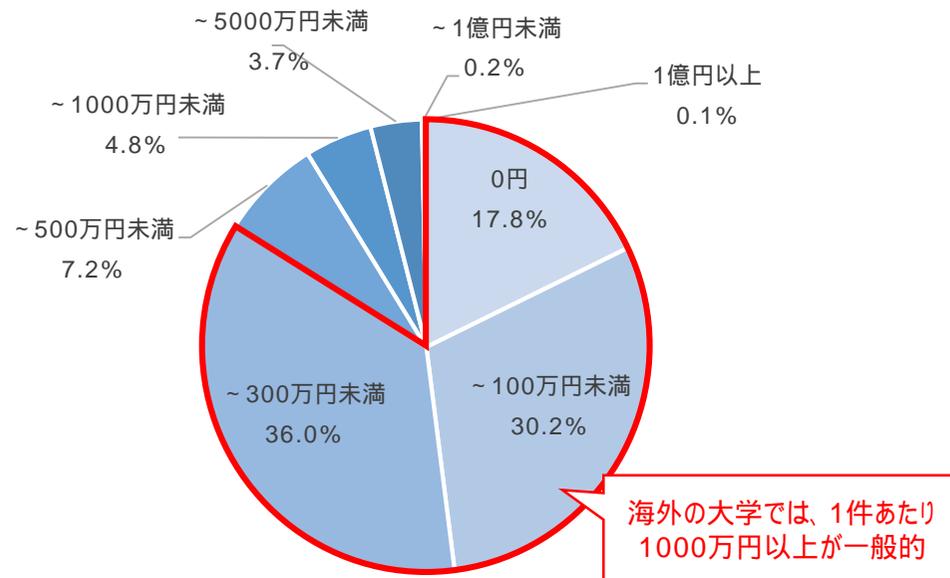
【資金】現状と課題

○大学の研究費の企業負担割合は世界的に見ても低い。

共同研究費の約8割は300万円未満の小規模なもの。



日本の大学等における1件当たり共同研究費



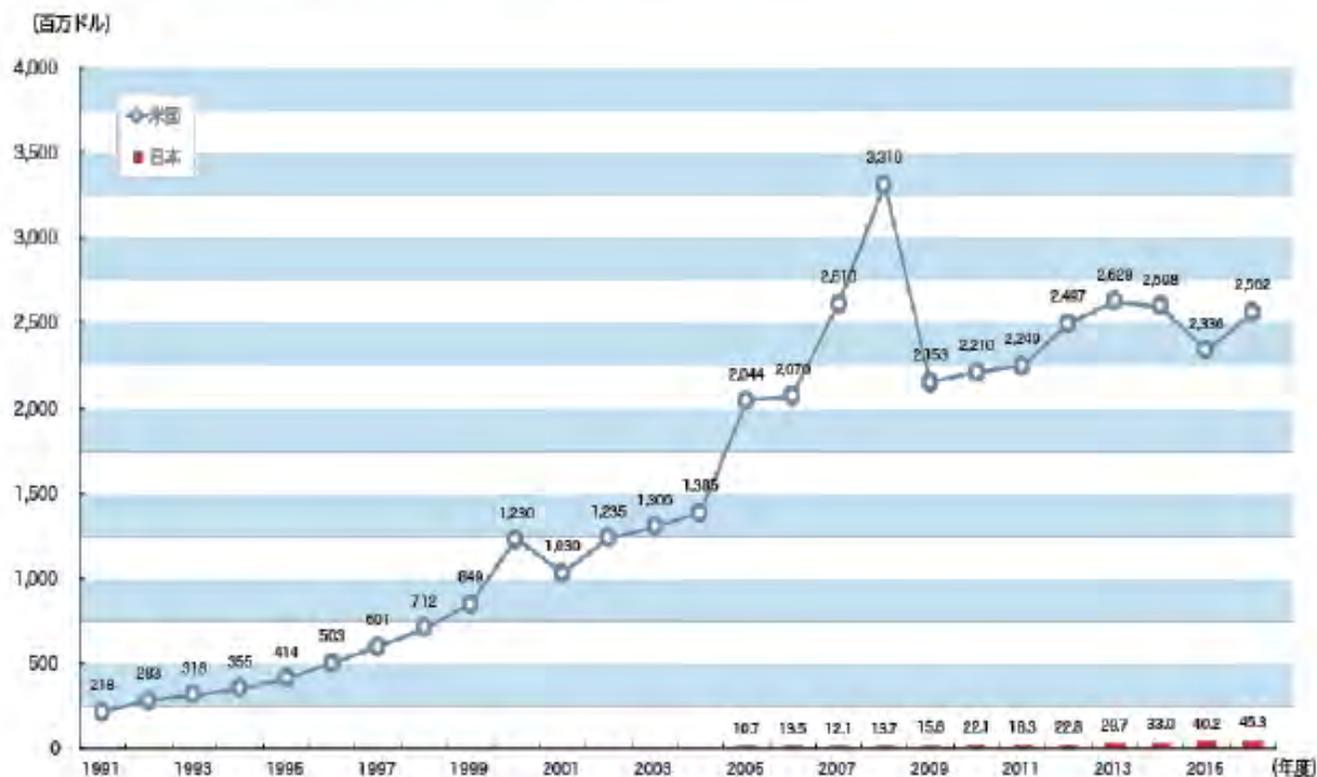
共同研究の約8割は300万円未満の小規模なもの

出典：文部科学省「大学等における産学連携等実施状況について（平成28年度）」

【資金】現状と課題

- 産学連携のための機能整備は遅れており、ライセンス収入は未だ低い水準。
- 2016年度の日本の大学ライセンス収入は45.3億円に対して、米国は約2,800億円。

日米の大学のライセンス収入比較



出所: 大学技術移転サーベイ 2017年度版 (2018年度発行)
<https://unitt.jp/survey/patent/>

【資金】現状と課題

○米国と比較しても、日本の大学に対する寄付は少額。

	日本(2014年度 1)		米国(2015年度 2)	
大学合計	2,635億円(約650大学、平均4億円)		4兆8,360億円(約1,000大学、平均48億円)	
1	東京大学	149億円	スタンフォード大学	1,956億円
2	慶応義塾大学	86億円	ハーバード大学	1,260億円
3	大阪大学	85億円	南カリフォルニア大学	784億円
4	京都大学	79億円	カリフォルニア大学 サンフランシスコ校(州)	730億円
5	東北大学	59億円	コーネル大学	709億円
6	九州大学	48億円	ジョンズ・ホプキンス大学	699億円
7	名古屋大学	45億円	コロンビア大学	663億円
8	日本大学	43億円	プリンストン大学	660億円
9	早稲田大学	36億円	ノースウエスタン大学	644億円
10	北海道大学	31億円	ペンシルバニア大学	621億円

(現物寄附を含む)

1: 科学技術イノベーションの基盤的な力に関するWG第5回(H29.1.13)河田理事長提出資料

2: Council for Aid to Education 2016に基づき内閣府が推計(寄附額は1ドル=120円で試算)

【参考1】日本の国立大学への寄附額合計: 約707億円(2014年度実績)

【参考2】GDP(2015年公表値): 日本(495兆円)、米国(2,154兆円)

【資金】第三期中期目標計画中の国立大学運営費交付金

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）文部科学省提出資料

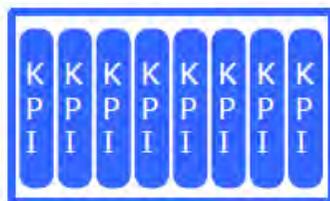
第三期中期目標期間中の国立大学運営費交付金改革

- 第四期中期目標期間（2022年度～）に向けて、評価・資源配分の見直しを推進
→ 成果を中心とする客観的な共通指標を導入（人事給与改革、外部資金獲得など）

現在

各大学が自ら別々に設定したKPIの達成状況を評価して運営費交付金を再配分

● KPI（大学の独自指標）



（KPI例）

- ・アクティブラーニング科目を履修した学生数（目標：9,500人）
- ・海外共同研究拠点等の増加状況（目標：5箇所）

【評価対象経費】

従来：約100億円

（2016～2018のKPI評価対象経費：約300億円）

新しい評価・資源配分の仕組み

評価の客観性確保の観点から、共通指標を導入

● 共通指標

会計マネジメント
外部資金
若手研究者比率
TOP10%論文数
人事給与・施設マネジメント

【評価対象経費】

2019年度：約700億円

上記の他、KPI評価に基づき、約300億円を再配分

【資金】第四期中期目標期間の期首に向けた方向性

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）上山議員提出資料

【背景】

- ・ イノベーション創出に重要な大学の教育研究機能を強化するため、統合イノベーション戦略（本年6月）において、**人材、資金、組織の在り方を中心に、大学改革の取組を策定**。
- ・ 戦略に沿った取組を進めているが、国立大学の第3期中期目標期間（～2021年度）中に、**特に資金（運営費交付金）については、教育研究等に関する共通指標に基づく配分を大幅に拡大し、更に抜本的な改革を目指す必要**。

【課題】

- ・ 傑出した研究成果は、必ずしも成功していない多くの研究の積み重ねの上に成立しており、こうした**「苗床」を支える資金の確保が重要**。
- ・ 民間資金獲得など財源多様化を進めると同時に、**運営費交付金の役割の再定義**を行い、公的資金の使い方として理解を得る努力を進めるべき。
- ・ **諸外国でも、成果に係る評価指標を策定して公的資金の配分が決められる方向**に向かっている。（民間資金獲得の努力により運営費交付金の割合は減少）
※ イギリスの運営費交付金依存度は約18%程度。アメリカの州立大学の場合、かつては30%程度だったが、近年は10%程度。

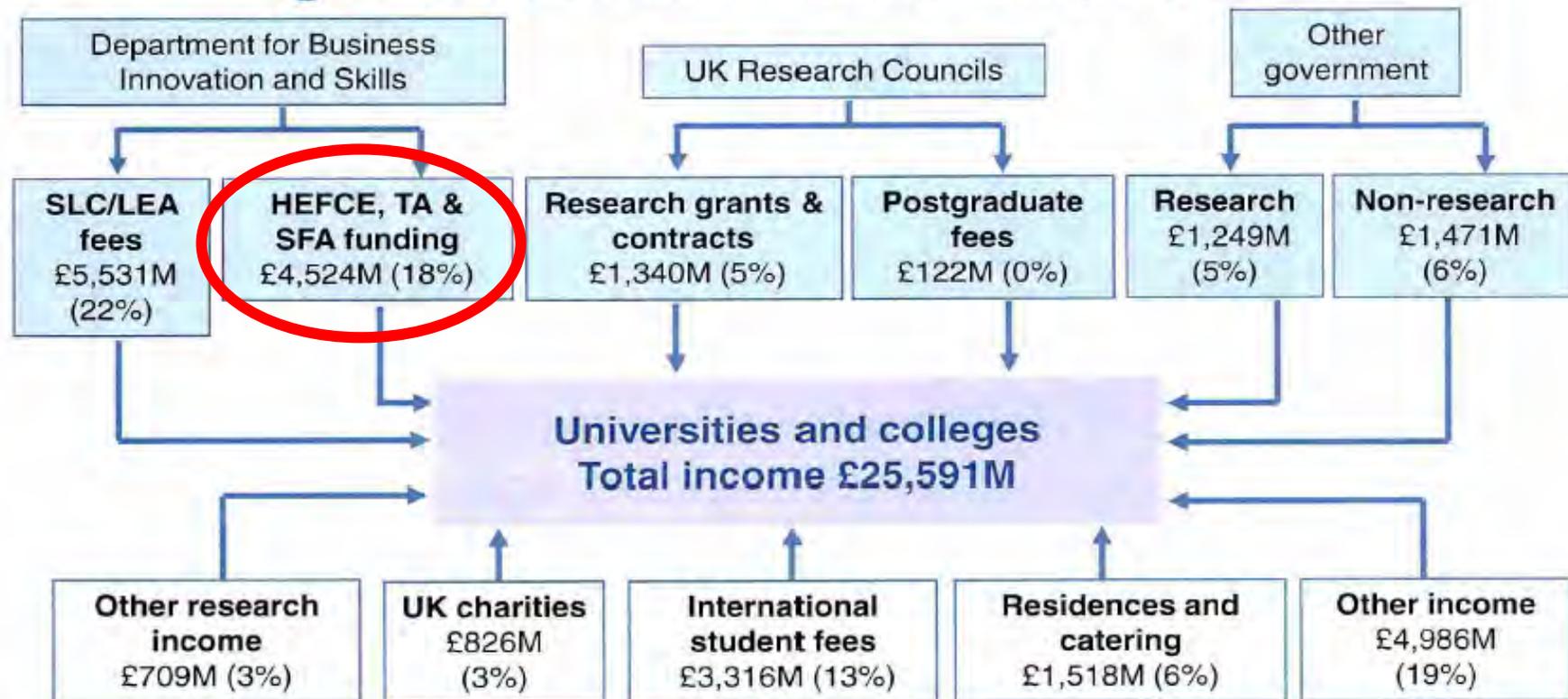


- **運営費交付金全体を評価の対象とし、「教育」と「研究」に分け**、客観的な指標を用いた第三者の専門家による研究成果の評価や、学生や企業・自治体等による教育効果の確認等によって評価すべき。
- その際には、大学内部の部局ごとに人件費の中身を含め厳密な数字で**教育・研究コストと成果を把握し、成果がコストに見合うものか評価し配分すべき。そのためには管理会計の導入が必須**。
- 第3期間に、成果に係る共通指標に基づく配分を抜本的に拡大するとともに、第4期期首には、教育研究については、**一定期間の研究成果や大学への資金の社会的インパクト等の評価に基づいて運営費交付金全体を配分する仕組み**とするべき。

【資金】英国 - イングランドのブロックファンドの評価

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）上山議員提出資料

Sources of income for HEFCE-funded higher education institutions, 2013-14



Source: HESA finance record 2013-14, HEFCE-funded HEIs

Note 1: This income includes a share of income in joint venture(s) of £148M.

Note 2: This income includes £105M of income that has been passed on to other institutions or organisations as part of a collaborative project or subcontracted work.

Note 3: We do not have precise data on postgraduate fees paid by UK Research Councils.

Full-time postgraduate research fees from 'other' sources is used to estimate this.

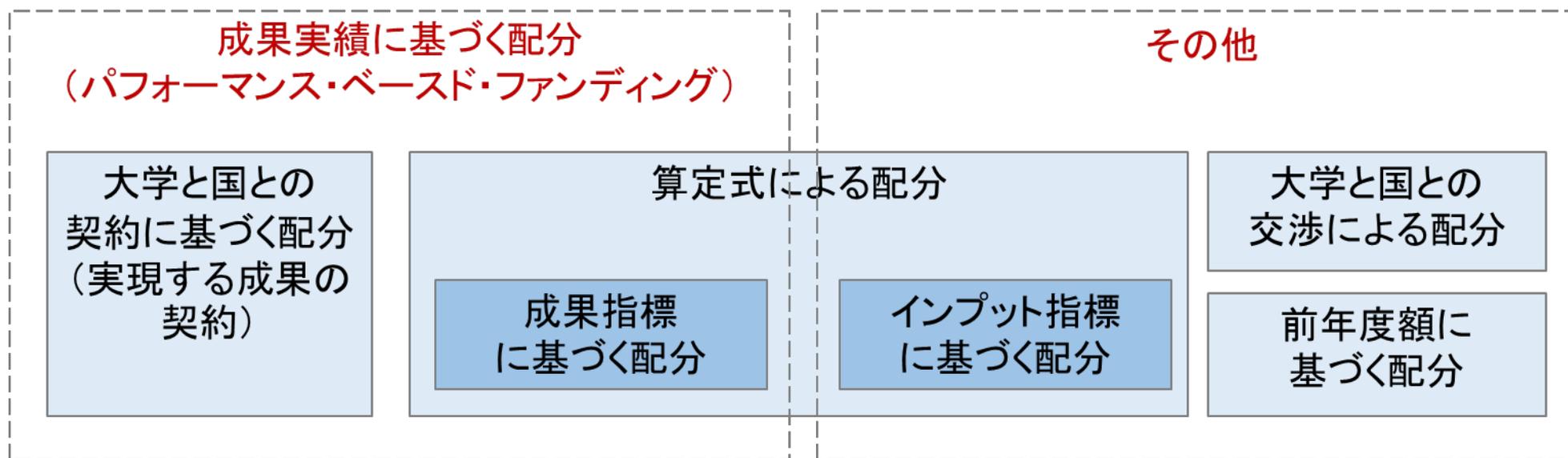
('Other' sources are those other than the SLC and DH).

Note 4: 2013-14 refers to the academic year ending 31 July 2014.

Other fee income £2,233M
Income for non-research services £1,102M
Endowments £277M
Other operating income £1,375M

【資金】海外における運営費交付金の配分方法の変化

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）上山議員提出資料



Source: EUA調査 (Pruvot, E. B., Claeys-Kulik, A.-L. and Estermann, T. 2015)

- 前年度ベースやインプット指標による配分から、成果実績に基づく配分(=成果指標に基づく配分や、大学政策の課題を踏まえたパフォーマンスコントラクト)へ
 - ✓ 資金配分の透明性確保、公的資金利用のアカウントビリティ、大学のステアリング(方向付け)やインセンティブツール、大学のプロファイリングや戦略的ポジショニング

【資金】イギリス機関向け交付金

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）上山議員提出資料

- 高等教育資金配分機構(HEFCE)が配分。
 - 再編により、2018年3月から教育費はOffice for Students、研究費はResearch Englandが配分。
- 教育、研究などの活動ごとに分けて算定式で配分。用途は、一定のガイドラインのもとで各大学の自由。

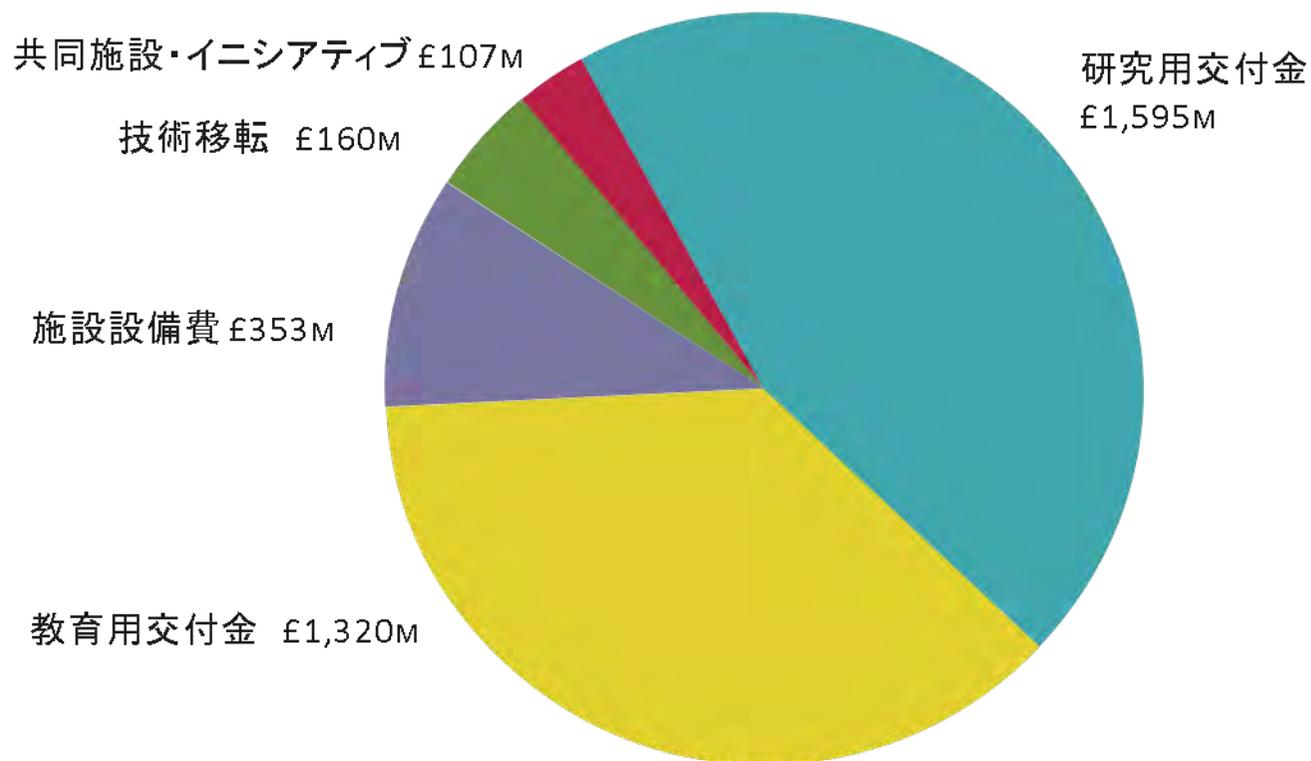


図 HEFCE grant 2017-18 (£3,536 million)

【組織】国立大学の「経営改革」の展望

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）文部科学省提出資料

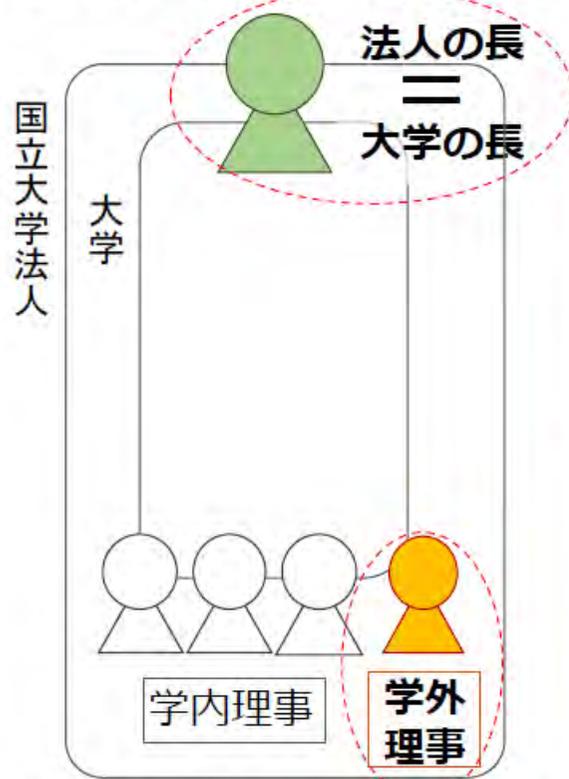
国立大学の「経営改革」の展望

以下の取組により、**国立大学の経営力を強化し、教育研究力の向上**につなげる

- 各国立大学法人が、**新たに「一法人複数大学制」を主体的に選択できる制度を創設。**
- 法人の経営力の強化のために、**外部理事の複数登用を義務化する制度改正を措置。**
- 大学関係者は、大学の特性を踏まえた経営改革の指針である**「大学ガバナンスコード」を策定。**

現行

一法人一大学という形態のみ
(法人の長と大学の長が同じ)

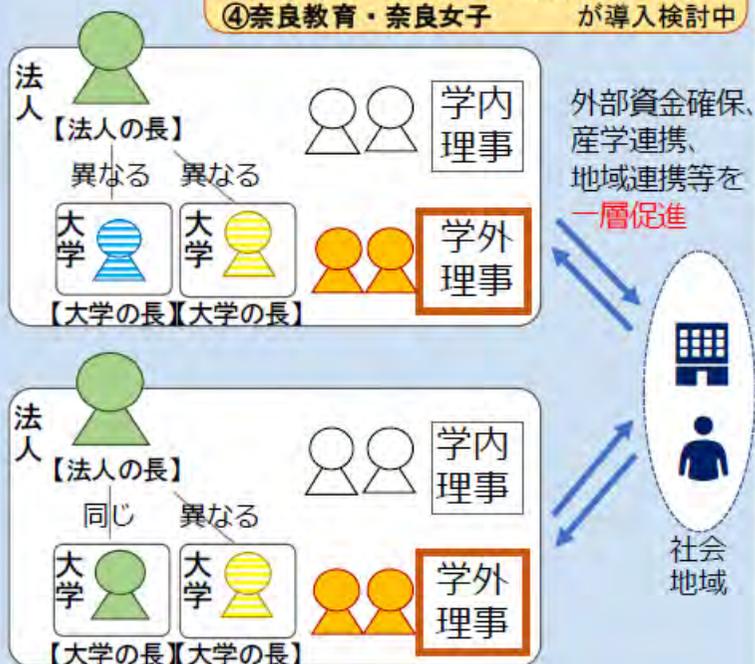


学外理事は1人以上が義務

法律改正

経営と教学の分担が選択可能
一法人複数大学制の導入

- ①岐阜・名古屋
②静岡・浜松医科
③小樽商科・帯広畜産・北見工業
④奈良教育・奈良女子 が導入検討中



学外理事を複数義務化

大学ガバナンスコード

大学ガバナンス
コードを策定



- ✓ 戦略達成のための中長期ビジョン確立 (経営資源の獲得と配分)
- ✓ 情報開示と透明性の確保
- ✓ 学外理事の役割・責務の明確化
- ✓ 経営協議会の審議活性化 など

【組織】国立大学の一法人複数大学制等の導入に向けた検討

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）文部科学省提出資料

国立大学の一法人複数大学制等の導入に向けた検討

◆ 経営基盤の強化と効率的な経営の推進等のため、「国立大学の一法人複数大学制度等」の導入が閣議決定文書や中央教育審議会における議論の中で提言。

- ✓ 「大学の組織再編等を促進するため、国立大学においては、国立大学法人法を改正し、一法人の下で複数の大学を運営できる制度を導入する。」
(経済財政運営と改革の基本方針2018)
- ✓ 「経営基盤の強化と効率的な経営の推進のため、国立大学の一法人複数大学制の導入、経営と教学の機能分担等にかかる国立大学法人法等の改正について次期通常国会への提出を念頭に作業を行う。」
(未来投資戦略2018)
- ✓ 「文部科学省は2019年度中に国立大学法人法を改正し国立大学の一法人複数国立大学経営を可能化する」
(統合イノベーション戦略)
- ✓ 「複数の大学等の人的・物的リソースを効果的に共有できるよう、一法人一大学となっている国立大学の見直し…など…大学等の連携・統合を円滑に進めることができる仕組みや、これらの取組を推進するための支援体制の構築など実効性を高める方策について検討することが必要である」
(今後の高等教育の将来像の提示に向けた中間まとめ (平成30年6月 中央教育審議会大学分科会将来構想分科会))



制度の設計等について必要な検討を行うため、高等教育局長決定により有識者会議を設置（座長：有川節夫放送大学学園理事長）。
年内を目途に中間まとめ、年度内を目途に最終まとめをいただく予定。

	一法人複数大学制度等の導入に向けて検討を表明している法人名	目指している統合の時期
1	★ 国立大学法人岐阜大学、国立大学法人名古屋大学	32年度
2	★ 国立大学法人静岡大学、国立大学法人浜松医科大学	33年度
3	★ 国立大学法人小樽商科大学、国立大学法人帯広畜産大学 国立大学法人北見工業大学	34年度
4	★ 国立大学法人奈良教育大学、国立大学法人奈良女子大学	34年度



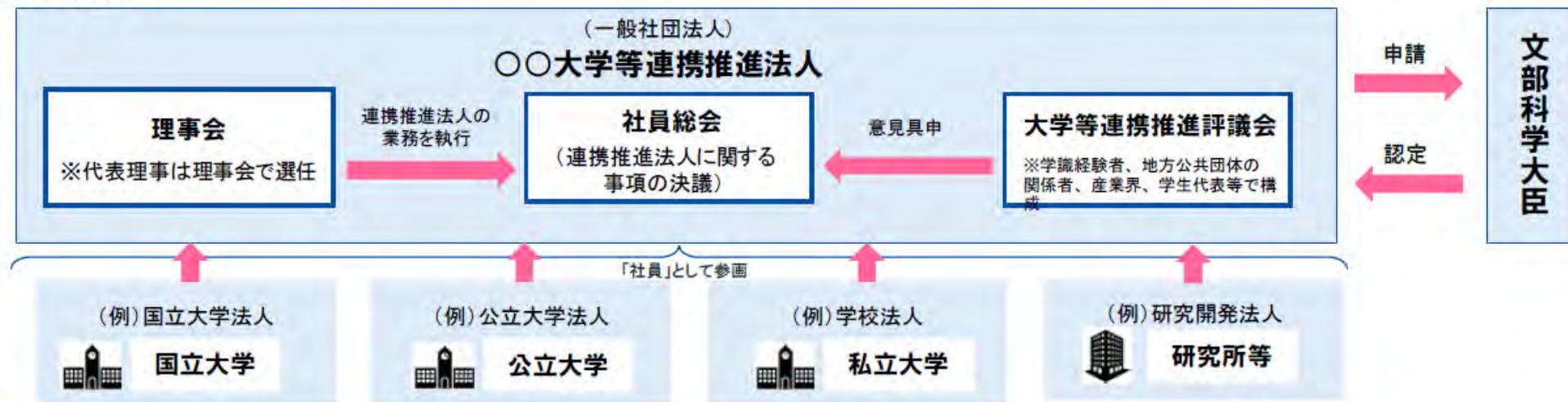
【組織】大学等連携推進法人制度(仮称)について

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議(第41回)文部科学省提出資料

大学等連携推進法人制度(仮称)について

大学等連携推進法人(仮称)は、大学における国公私の設置形態や大学・研究所等の機関の枠を越えたダイナミックなイノベーションを起こしていくことを可能とする仕組み。

＜イメージ案＞



高度連携型

具体的な連携内容

- (イメージ)
- ①設置形態の枠組みを越えた医療イノベーションのための学部設置
 - ②大学と研究所による共同研究の推進
- 共同教育課程(修士・博士中心)の複数実施
 - 事務の共同実施・教職員の人事交流

地域連携型

- (イメージ)
- 地域の高等教育の質の向上と強化のための拠点の設置
- 教養教育における連携
 - 共同教育課程の複数実施
 - 入試業務の共同実施
 - 事務の共同実施・教職員の人事交流

今後のスケジュール(予定)

- 文部科学大臣による認定基準・認定手続等の詳細については平成31年度中に整備。

【参考】「国公私の枠組みを越えて大学等の連携や機能分担を促進する「大学等連携推進法人(仮称)」制度の創設について来年度中に検討する。」
(「未来投資戦略2018」平成30年6月15日閣議決定)

統合イノベーション戦略における主要な施策

平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議（第41回）上山議員提出資料

	戦略上の将来像・目標	取組状況	今後の課題
人材	<p>人事給与</p> <ul style="list-style-type: none"> 年俸制の完全導入 	<p>→ <u>厳格な業績評価に基づく給与体系のガイドライン</u>を作成中</p>	<p>→ 改革の効果を検証し、<u>更なる流動化策</u>を検討</p>
資金	<p>運営費交付金</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>人事給与改革や、民間資金獲得を配分指標として導入</u> 	<p>→ <u>経営改革に関する共通指標</u>（人事給与、民間資金）等に基づく配分実施（来年度より一部に導入）</p> <p>※ 併せて、科研費の若手研究者を中心とした種目へ重点化</p>	<p>→ 第4期期首には、<u>運営費交付金全体を改革</u>（コスト分析や教育研究の質等に基づく配分方法を開発）</p>
組織	<p>ガバナンス</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>一法人複数大学経営を可能化</u>（国立大学） <u>ガバナンスコードを策定</u> 	<p>→ <u>論点整理中</u>（文科省の有識者会議）</p> <p>→ <u>調査検討を開始</u>（企業の策定例など参照）</p>	<p>→ <u>通常国会に国立大学法人法改正案を提出予定</u></p> <p>→ <u>来年度、検討を本格化、策定</u>（内閣府・文科省・国大協）</p>
	<p>大学連携・再編</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>大学等連携推進法人（仮称）の創設</u>（私立、公立大学や国研を含む） 	<p>→ 創設について<u>中教審答申に反映</u></p>	<p>→ 来年度中に<u>具体的方向性を確定</u></p>