

# 会計・資産活用ワーキンググループ 活動報告

---

令和3年11月4日

会計・資産活用ワーキンググループ 主査

植草茂樹公認会計士事務所 所長

植草 茂樹

### PEAKS会計・資産活用WGの議論概要と専門調査会「中間まとめ」

#### 【PEAKS会計・資産活用WGの議論の概要】

■世界と伍する大学を目指すため、従来の収支均衡の発想から「**事業規模の拡張**」を支えるための**財務の仕組みを導入すべき**。多様なステークホルダーからの**投資を呼び込み、自己財源を拡張できる財務運営が必要**である。

■そのためには、以下の4点が必要である。

- ①**現状の制度の隘路の解消**
- ②**専門性のある人材・体制の構築**
- ③**学内職員の人材育成**
- ④**多様なステークホルダーへ理解できる会計の仕組み**

■将来に向けて

世界と伍する研究大学を支える様々な制度、独立行政法人通則法の準用である国立大学法人制度の延長線上ではなく、**根源的な見直しの議論をすべき時が来ると考える**。

#### 【世界と伍する研究大学専門調査会中間まとめより抜粋】

##### ■事業・財務戦略の在り方

○大学全体として財源に裏付けされた事業戦略が必須。その際、学内のセグメントごとの財務状況の把握が必要。

○大学の事業戦略、財務戦略を立案し、責任をもって実行に移す「**事業財務担当役員（CFO）**」の設置が必要。

○大学自己資金の拡充のために、ビジョンの提示によりステークホルダーからの共感を引き出し、執行部主導のファンドレイジング、ベンチャー育成、企業との連携による新たな価値の創出等が必要。



# PEAKS 会計・資産活用WG

## ～①現状制度の隘路の解消の必要性～

### 自己財源拡大に向けた戦略実行のために必要な戦術・手段

多様な自己財源を増やすための戦略

- ①教育研究のポテンシャルに対する**投資を呼び込む**
- ②保有資産から金銭価値を創出する**資産活用を行う**
- ③予算の年度内消化から脱却し、  
**投資を有効活用し価値を創出する発想で予算を執行する**

戦略に対応する戦術・戦術の手段として以下の取組が必要

	戦術	戦術を実行するための手段
1	A：長期借入・債券発行の運用柔軟化 B：産学連携収入の増加 C：個人寄附の拡大 D：授業料の運用柔軟化	A：国大法人法等法令改正 B：特別試験研究費税額控除制度改正 C：税額控除拡大、所得控除超過繰越制度導入 D：授業料の省令改正
2	E：ホールディングス会社出資、新株予約権活用 F：債権償還財源のための返済原資の運用柔軟化 G：不動産貸付時の手続きの簡素化・迅速化 H：法定基金の設置	E：改正法により、学内の実践 F：国大法人法等法令改正 G：不動産貸付を大臣認可の対象外へ H：国大法人法改正、国大会計基準の改正
3	I：法定基金の設置 J：減価償却相当分の内部留保の仕組みの導入 K：中期目標期間を超えた安定的な財源繰越	I：国大法人法改正、国大会計基準の改正 J：国大会計基準の改正 K：国大法人法改正、財源繰越基準の見直し

## ～②専門性ある人材活用、③学内人材育成、④説明できる会計の仕組み～

### ②専門性のある人材・体制の構築

### ③学内職員の人材育成

- 財務戦略の企画立案、資金運用、ファンドレイズ等を支える**専門性ある人材を、学内の職員育成及び外部からの専門人材登用を組み合わせ、体制を構築することが必要。**
- 学内の職員の**財務マネジメントに関する人材育成の仕組みの整備が必要。**

### ④大学以外のセクターから大学の経営に参画する方や

大学に投資しうる方が理解しやすい会計・戦略的な積立ができる会計

理解しやすい会計

戦略的に積立できる会計

#### 世界と伍するために

- 多様なバックグラウンドを持つ経営人材やステークホルダーにも理解できる「**共通言語**」としての**会計基準に改善すべき。**
- 財務・非財務情報の情報発信が必要。**

- 大学が独自で稼いだ収入を、**基金・内部留保として戦略的に積立できる会計が必要。**
- 国は引き続き、責任をもって**施設設備や運営費を確実に措置が必要。**

#### 対応が必要な事項

- 企業会計基準を基本に、学校法人会計基準や国際公会計基準などを参考に、大学の活動としてふさわしい表現の修正・追加が必要。**

- 基金に繰り入れられる財源・基金の使途、繰入の意思決定プロセスを明確にして、**戦略的に内部留保できる会計上の仕組みを導入する。**

# 大学支援フォーラムPEAKS 会計・資産活用WGにおける議論 (まとめ)

2021.7.7

# 1. はじめに

## (1) WG設置の背景

- 政府が示した、**世界レベルの研究基盤を構築するための大学ファンドの創設**（令和2年度第3次補正予算額5,000億円、令和3年度財政投融资当初計画額4兆円）に向けての視点には、**自律した経営、責任あるガバナンス、外部資金の獲得等**が示され、将来的には自らの資金で基金を運用することを**目指す**観点が示されている。
- また、国立大学法人については文部科学省において「**国立大学法人の戦略的な経営実現に向けて～社会変革を駆動する真の経営体へ～**」が2020年末にとりまとめられ、出資の拡大等の制度改正に加え、会計制度・会計基準については、**多様なステークホルダーとりわけ産業界目線からも理解しやすい財務諸表等への改善や、自ら獲得した多様な財源を戦略的に積み立てる仕組みの創設等**が提言されているところである。

## (2) WGでの議論の内容

(1)の背景を踏まえ、本WGでは、世界と伍する研究大学における、

- ① 多様な自己財源を増やすため具体策や、それらを実現するための隘路の解消策、必要な人材像
  - ② 多様な自己財源等を戦略的に積み立て、増やし、使うための仕組みや、わかりやすい会計
- について、議論してきたものであり、以下、その内容を報告する。

## 2. 多様な自己財源を増やすための具体策・それらを実現するための隘路の解消策、必要な人材、会計の仕組み

### 本WGでの問題意識

世界のトップ研究大学は、多様な自己財源を拡張させつつ、その活動及び事業規模を拡張してきている。一方、我が国の大学の事業規模は横ばいの状況。コロナ禍におけるDXや低炭素社会の実現といった世界が向かう社会変革には **世界と伍する大学が、その知を源に、公共を担う経営体として多様なステークホルダーと共に活動を拡張することが不可欠**。よって、その活動を支える**財務の仕組みも**、国からの運営費を中心に据えた収支均衡の考え方から、その活動をさらに発展させる、**事業規模の拡張を支える仕組みに発展させる時**である。

我が国において、世界と伍する研究大学を確立していくには、大学が自律的に研究活動への投資を行えるよう、政府から得る資金のみならず、**投資を呼び込んで自由に使うことができる自己財源を充実させ、公的財源と自己財源双方の資金を合わせて有効活用する財務運営**を行っていくことが不可欠である。

そういった財務運営を行っていくためには、以下の点が必要である。

#### 制度の隘路の解消充実

国立大学法人に関する**制度の隘路の解消や充実**を図ること

#### 専門性ある人材・体制の構築

多様な財源を組み合わせる大学活動及び事業規模を拡張させる**財務戦略の企画立案、資金運用、ファンドレイズ**等を支える専門性ある人材を、**具体的な役割に応じて、学内の職員育成及び外部からの専門人材の登用**を組み合わせることで確保し、**体制を構築すること**

#### 職員育成プログラム

学内の職員については育成のための研修プログラムを整えること

#### 理解しやすい会計の仕組み

自己財源と財務運営を支える人材の多様化を見据え、大学に投資しうる方やセクターや大学以外のセクターから**大学の経営に参画する方が、理解しやすい会計の仕組みを整えること**

# 3. 多様な自己財源を増やすための具体策・それらを実現するための隘路の解消策

多様な自己財源を増やすための3つの戦略

- ①教育研究のポテンシャルに対する投資を呼び込む
- ②保有資産から金銭価値を創出する資産活用を行う
- ③予算の年度内消化でなく、投資を有効活用し価値を創出する発想で予算を執行する

戦略に対応する戦術・戦術を実行の手段として以下の取組が求められる

戦略	戦術	戦術を実行するための手段
<p>①教育研究のポテンシャルに対する投資を呼び込む</p>	<p><b>長期借入・債券発行</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 対象事業の拡大、償還期間の長期化、リファイナンス</li> <li>・ 償還財源の多様化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>国立大学法人法等法令改正</b></li> <li>・ 民間との経費ベースではない契約に基づいて行う研究で得た資金につき、償還財源等としても整理しやすくするよう、経費ではない収入の整理。 例) 世界と伍する研究大学向けに産学官連携による共同研究強化のためのガイドラインで円滑な取組を後押し</li> </ul>
	<p><b>産学連携収入の増加 企業との組織対組織の大型共同研究促進等</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 学内実践：産学連携形態の高度化、多様化の工夫（経費ベースではなく、価値ベースでの契約・価格設定等）</li> <li>・ 特別試験研究費税額控除制度改正（OI型：運用改善 例：間接経費のみなし計上(書類の簡素化等)）</li> </ul>
	<p><b>個人寄附の拡大：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 日本版ブランド・ギビング信託への国大法人対象化、評価性資産の対象化等 評価性資産寄附へのインセンティブ向上</li> <li>・ 国大法人に対する個人寄附の税額控除の対象拡大</li> <li>・ 寄附金所得控除の上限超過額の繰越を可能に</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>特定寄附信託制度の改正</b></li> <li>・ <b>税制改正</b></li> </ul>
	<p><b>柔軟な授業料の仕組み</b> 提供する教育に対する適切な価格を大学が自ら設定（教育の質や学生・留学生の状況等を踏まえたもの）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2割以内での増額：経営判断</li> <li>・ 2割を超える増額：省令改正</li> <li>・ 必要な者に対する経済的負担の軽減措置</li> </ul>

## 戦略

## 戦術

## 戦術を実行するための手段

### ② 保有資産から金銭価値を創出する資産活用を行う

- ・ 資産運用会社（ホールディングス）への出資
- ・ 大学発ベンチャーへの直接出資
- ・ 施設設備、知的基盤の管理・他機関による利用促進に係る事業者への出資

### 長期借入・債券発行（再掲）

- ・ 対象事業の拡大、償還期間の長期化、リファイナンス
- ・ 償還財源の多様化

### 所有地活用 ：容積・高さ制限を超える活用

不動産貸付時の手続きの簡素化・迅速化  
：特に自己財源で取得した土地・建物

### 大学発VC新株予約権の活用

大学の教育研究成果の活用、  
不動産貸付等により収入を上げること

### 国立大学法人法改正

- ・ 今般の国立大学法人法改正により指定国は可能  
→ 学内の実践
- ・ 今般の法改正により可能  
→ 学内の実践

### 国立大学法人法等法令改正(再掲)

- ・ 民間との経費ベースではない契約に基づいて行う研究で得た資金につき、償還財源等としても整理しやすくするよう、経費ではない収入の整理。  
例) 世界と伍する研究大学向けに産学官連携による共同研究強化のためのガイドラインで円滑な取組を後押し

### 地方公共団体の上乗せ条例については、要地域との交渉 (根拠法：建築基準法)

### 大臣認可の対象外

学内の実践  
インキュベーション施設貸与の対価等として取得

### 学内の工夫した取り組みの充実

戦略	戦術	戦術を実行するための手段
<p>② 保有資産から金銭価値を創出する資産活用を行う</p>	<p><b>法定基金の設置</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・積立金の規定から切り離し、基金に繰り入れ、自動的に内部留保・運用可能な仕組みの創設：自己財源（寄附金の運用益、間接経費、戦略的産学連携経費、特許ライセンス、株式売却、附属病院、金融商品運用、資産貸付等）やファンドからの支援</li> </ul>	<p>国立大学法人法、会計基準改正</p>
<p>③ 予算の年度内消化ではなく、投資を有効活用し、価値を創出する発想で予算を執行する</p>	<p><b>法定基金の設置</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・スタートアップ向けのファンド組成や子会社への出資等、一時的かつある程度の規模で生じる用途に対応するための資金につき、積立金の規定から切り離し、基金に繰り入れ、自動的に内部留保できる仕組みの創設：自己財源（寄附金の運用益、間接経費、戦略的産学連携経費、特許ライセンス、株式売却、附属病院、金融商品運用、資産貸付等）やファンドからの支援</li> </ul>	<p>国立大学法人法、会計基準改正</p>
	<p><b>自己財源等で整備した施設や設備の減価償却への対応（戦略的内部留保）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略的内部留保で対応すべき更新計画の実効性の向上</li> </ul>	<p>会計基準等改正 法定基金で整理する場合は国立大学法人法改正マター</p>
	<p><b>前中期目標期間の目的積立金の使用期間の拡大</b></p>	<p>国大法改正又は、繰越認可基準の見直し</p>

## 4. 大学以外のセクターから大学の経営に参画する方や 大学に投資しうる方が理解しやすい会計・戦略的な積立ができる会計

### (1) 大学以外のセクターから大学の経営に参画する方や大学に投資しうる方が理解しやすい会計

#### 現状の 課題

国立大学法人会計基準は、制度上は原則として企業会計原則によるものとする仕組みとはなっているが、例えば、資産見返負債や損益外減価償却といった特有の会計処理がわかりにくく、経営協議会に参画する学外の委員などからも国立大学法人の財務状況の理解が得られにくい状況がある。

#### 世界と 伍する ためには

**世界と伍する研究大学**については、自己財源と財務運営を支える人材の多様化の方向性を見据え、国の仕組みを中心に表現されている会計基準から、**多様なバックグラウンドを持つ経営人材と幅広いステークホルダーにも理解しやすい、いわば「共通言語」としての会計基準に改善**していくことが必要である。

一方、財務諸表で表現できる大学の経営ぶりは限界があり、いかに大学の努力で財源・活動を拡張しているか、また、資金だけではなく様々な資産をいかに活用しているか、といったことは説明しきれるものではない。

既に、**多様なステークホルダーを想定して、独自の財務の表現や非財務情報と合わせた情報の提供**を、様々に試行錯誤しながら取り組みを進めている大学もあり、こういった取り組みは、**世界と伍する研究大学にとって必要な情報発信**になると考える。

#### 検討・ 改善が 必要な 事項

その上で、**世界と伍する国立大学の会計基準**については、**企業会計基準を基本に**、そこに大学の活動としてふさわしい表現への修正、企業にはない戦略的に資金を積み立てられる機能の追加、また、国が責任を持つ、いわゆる損益外コストの部分等、**必要な表現を加える方向で改善すべき**と考える。

その際、企業会計基準の動向も見ながら、一般社会への説明責任の観点から、わかりやすさも念頭に平成25年に改正された学校法人会計基準や諸外国で適用される国際的な会計基準の動向も参考になると考えられる。

## (2) 戦略的に積立ができる会計

世界と  
伍する  
ためには

・世界と伍する研究大学は、学外機関等と共に多様な研究活動を幅広く展開し、活動を拡張していく。よって、3.で述べたとおり、自己財源等で整備した施設・設備の減価償却に対応する目的、基金として継続的に一定の資金を保持し、その運用益を教育研究活動に充てる目的、また、スタートアップ向けのファンド組成や子会社への出資等、一時的かつある程度の規模で生じる用途に対応するための資金を留保する目的で、戦略的に積立ができる会計の仕組みが必要である。

・こういった仕組みにより、大学の自己財源の充実が促進されるが、世界のトップ研究大学に比して、我が国の研究大学の財務基盤は大きく水をあけられているのが現状である。大学の自己財源の充実が、大学の活動の拡張を支えるものであって、国からの施設整備や運営費の措置と相殺されるものではなく、大学による自助努力を促す趣旨でも、国は、引き続き責任を持って施設設備や運営費を確実に措置する必要がある。

検討・  
改善が  
必要な  
事項

・戦略的に積立ができる会計の仕組みとしては、例えば学校法人会計や公益法人会計がある。国立大学法人にどういった仕組みを構築するのが適切かは専門的な検討に委ねるが、積立金の規定から切り離れた基金の仕組みの検討に当たっては、

- ✓ 基金に繰り入れられる財源の考え方
  - ✓ 基金の使途の考え方
  - ✓ 繰り入れに当たっての意思決定プロセス
- 等についての整理が必要となる。

・なお、現在、国立大学法人会計において、寄附金は、「寄附金債務」として負債計上し、資金が留保される立て付けとなっているが、運用益を教育研究活動に充てることを目的として継続的に保持し、かつ運用する金銭その他の資産については、負債性を有するものではないため、「純資産」で示されるのが適切ではないか。

・また、寄附金そのものについても、負債ではなく、その取扱いにより、純資産や翌年度に繰り越す額といった形で整理するのが適切ではないか。

## 5. 将来に向けて

本WGにおいては、政府が示した、世界レベルの研究基盤を構築するための大学ファンド創設に向けての、自律した経営、責任あるガバナンス、外部資金の獲得、また、将来的に大学が自らの資金で基金を運用する観点を踏まえ、世界と伍する研究大学を確立するための一歩として、現行の国立大学法人制度をベースに、会計・資産活用の観点から必要な見直し等について議論してきた。

大学ファンドという大きな政策が動く中、世界と伍していく研究大学が、世界が向かう社会変革をリードすべく、その知を源に多様なステークホルダーと共に活動を拡張していくことにより、大学の変化や成果が、国内外から集まる学生、教職員、そして社会から広く認識されることになる。

現在は、世界と伍する研究大学を確立するための一歩を踏み出そうとしているところであるが、その歩を進める過程において、会計や資産活用の観点にとどまらず、**世界と伍する研究大学を支える様々な制度について、独立行政法人通則法の多数の規定が準用されている現行の国立大学法人制度の延長線上ではなく、根源的な見直しの議論をすべき時が来ると考える。**

この将来に向けての認識を最後に記して、これまでの議論の状況の報告とする。