

大学改革の方向性について

令和 3 年 8 月
内閣府特命担当大臣
(科学技術政策)



諸外国の大学が飛躍している要因

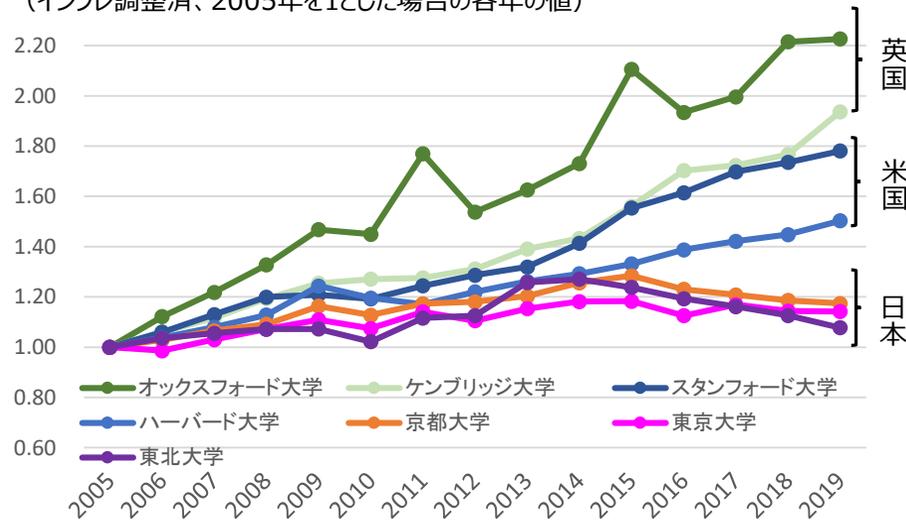
■ 諸外国の大学は、**長期の成長（次世代の研究や若手研究者へ投資）**が大前提



- ①意思決定：長期に渡って一貫した成長戦略を実施できるよう、大学の長ではなく、**ステークホルダーを入れた合議体が最終意思決定**
- ②大学の長：自律的な活動により、**成長を達成できるマネジメント**を実現
→ 学内外から**経営的資質**を踏まえて合議体が選考・監督
- ③執行機関：規模の成長や専門性に対応できるよう、**大学の長を支える経営幹部の充実**
→ 教学担当役員や事業財務担当役員を配置し、責任体制を明確化

■ 諸外国の大学は着実に成長

○各国大学収入の成長指数
(インフレ調整済、2005年を1とした場合の各年の値)



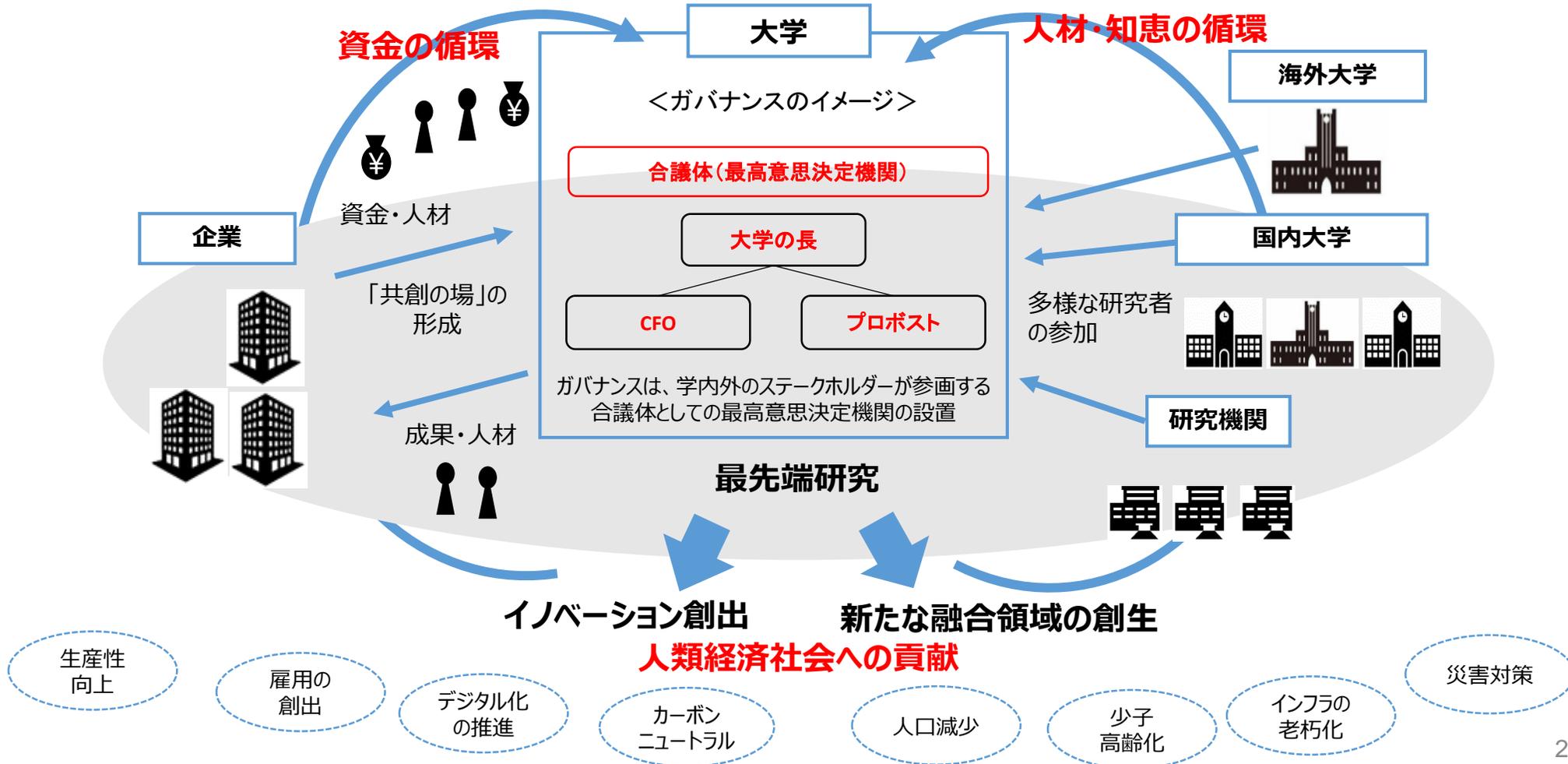
■ 米英の大学は国内外から経験・実績のある学長を登用

大学名	現学長	元職	前学長	元職
スタンフォード大学	Marc Tessier-Lavigne	ロックフェラー大学学長	John L. Hennessy	スタンフォード大学プロボスト
ハーバード大学	Lawrence S. Bacow	タフツ大学学長	Drew Gilpin Faust (女性)	ハーバード大学ラドクリフ・インスティテュート学部長 ※ラドクリフカレッジがハーバードと統合してきたもの
カリフォルニア大学バークレー校	Carol Christ (女性)	カリフォルニア大学バークレー校 暫定EVP兼プロボスト	Nicholas B. Dirks	コロンビア大学 EVP
オックスフォード大学	Louise Richardson (女性)	セントアンドリュース大学学長	Andrew Hamilton	イエール大学学長
ケンブリッジ大学	Stephen J. Toope	トロント大学ムンク国際問題・公共政策研究所所長	Sir Leszek Krzysztof Borysiewicz	英国医学研究協議会議長
ユニバーシティカレッジロンドン	Michael Spence AC	シドニー大学学長	Michael Arthur	リーズ大学学長

※シンガポール国立大学は、UCバークレーよりジョン・ウィルトン氏を経営及び財務担当の副学長として招聘。

経営体としての大学を目指して（CSTI専門調査会中間まとめ）

- 「世界と伍する研究大学」に求められるコミットメント（成長と改革にコミットした数大学を支援）
 - ① **ミッションの見直し**（人類経済社会への貢献） = 研究力の飛躍的伸長
 - ② 潤沢な外部資金の確保と**毎年3%（※）以上の事業成長** ※英米の主要研究大学の年間実質平均成長率は3.8%
 - ③ **成長を可能にするガバナンスシステム**の導入
最高意思決定機関としての合議体設置／学長の経営資質を重視／学長を支える経営幹部の充実



大学ファンド 資金運用の基本的な考え方(CSTI資金運用WGまとめ)

運用目的/運用目標

運用目的：世界と伍する研究大学の実現に必要な**研究基盤の構築への支援を長期的・安定的に行う**ための財源の確保
大学基金の指針となる運用モデルを示す

運用目標：**長期支出（パイアウト）目標（3%）+長期物価上昇率（1.38%）以上** ※安定的支援のためのバッファ（3,000億円×2）確保
許容リスク※の範囲内で運用回りを最大化 ※グローバル株式：グローバル債券=65：35のレバレッジ・ポートフォリオの標準偏差

基本的な事項

運用手法：①**投資理論に基づく世界標準の長期投資・分散投資、グローバルな投資**を推進し、国内外の成長の取り込みを実現
②**市場環境の悪化時も含め、投資規律を重視**、基本ポートフォリオに基づくリバランスを実施

時間軸：運用開始**5年以内の可能な限り早い段階で3,000億円（実質）の運用益の達成**

ガバナンス：①執行部から独立した**運用・監視委員会が運用を適切に監視**
②**運用の「プロ」による実践**、このため、専門的知識を有する優秀な人材の確保のための雇用形態や給与体系を構築

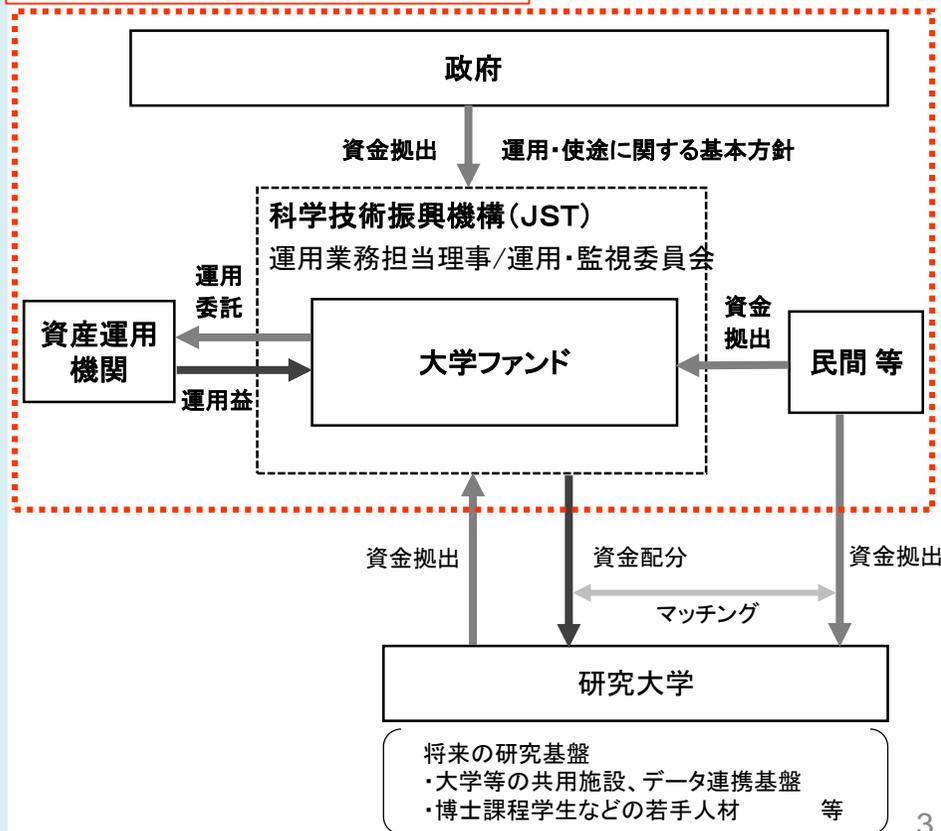
リスク管理：財政融資資金の償還確実性を確保、評価損益が一定の水準に達した場合は、投資規律を遵守しつつ、市場環境等を確認し、結果を国に報告

国への期待

- 投資規律への介入を排除（特に市場環境の悪化時）
- 大学ファンド監督官庁の在り方やCSTIの関与の検討、運用・監視委の位置づけを検証（合議制の最高意思決定機関等）

大学ファンドのスキーム

「基本的な考え方」の主なフォーカス



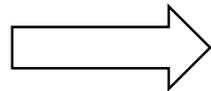
地域の大学を取り巻く現状

■ 地域の大学を取り巻く現状の課題

- ・人材教育の側面：**若者にとって地域の大学に魅力がない**（大学進学時に、多くの地域では人材が流出）
- ・活動成果の側面：新産業の創出や、**産業構造の転換に、地域の大学が貢献出来ていない**

■ 地域の大学に対するこれまでの政府の支援取組の課題

- ・**各府省が政策目的ごとにバラバラ**で実施しており、現場目線での統一感がなく、効果が限定的
- ・地域ニーズを捉えた大学の地域貢献や、自治体の大学を活用した社会展望が不十分で、現行の枠組みの範囲から飛び出ない活動に留まる

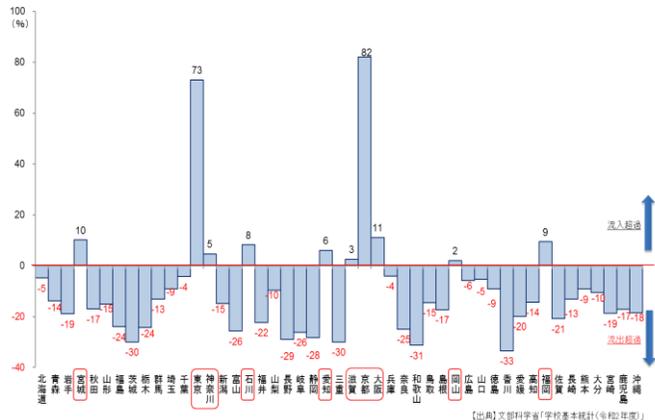


既定路線を打ち破る構造改革が不可欠

■ 大都市圏以外の地域では、若者が地元の大学を選ばず、県外へ流出

■ 大都市圏以外での大学発ベンチャーの輩出は、ごく僅か

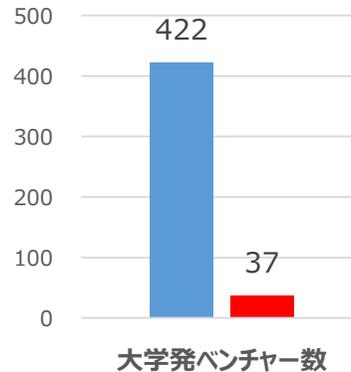
■ 各府省の施策がバラバラに展開



大学進学時の流入・流出率

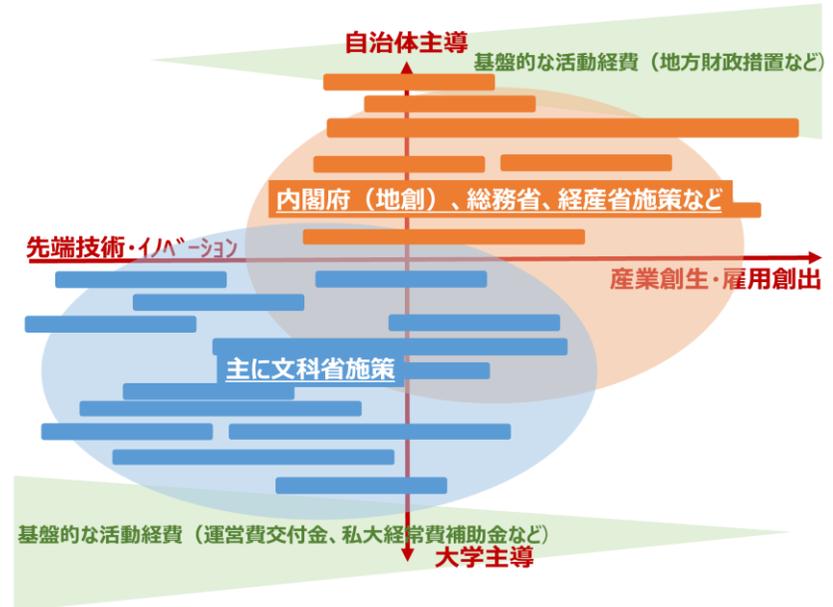
(計算式)

$$\frac{(\text{県外からの大学進学者数} - \text{県内高校から県外への大学進学者数})}{(\text{高等学校卒業者数} + \text{中等教育学校後期課程修了者数})}$$



■ 三大都市圏 (東京・大阪・愛知) 平均
■ 三大都市圏以外の地域平均

出典：経済産業省「令和2年度大学発ベンチャー実態等調査」



政府一丸となった総合支援パッケージ策定

- 地域の中核大学が、“特色ある強み”を十分に発揮し、社会変革を牽引する取組を強力に支援
- 実力と意欲を持つ大学の個々の力を強化するのみならず、先進的な地域間の連携促進や、社会実装を加速する制度改革などと併せて、**政府が総力を挙げてサポート**
- 地域社会の変革のみならず、我が国の産業競争力強化やグローバル課題の解決にも大きく貢献

総合支援パッケージ (イメージ)

地域の中核大学の機能を抜本強化（**大学が変わる**）⇔ 社会全体で大学を最大活用（**社会が変わる**）
【**府省間の事業連携を通じて、一体的な支援を抜本強化**】

大学との連携による地域の
社会変革を先導・横展開
【**先進地域産学官トップ連携協議
会（仮）の創設**】



大学の価値創造をいち早く
社会変革へ転換
【**特区の活用や認定制度など新た
な仕組みの創設**】

府省連携
による
一丸サポート

地域の大学の力を**抜本強化**し、地域が**最大活用**

×

大学×自治体×産業界の先導的リーダーの**成功体験から学び**

×

大学の価値創造を即座に**社会変革に転換**できる社会へ

||

『**地域の中核大学**』を、**地域社会の成長の駆動力**へと転換

イノベーション
の社会実装を
加速する
構造改革