

|              |                                                                                                                                                             |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Title        | 私立大学法人における教育研究基盤整備の維持・管理<br>・財源獲得の課題と課題解決に向けた取り組み                                                                                                           |
| Author(s)    | 佐柳, 融; 植草, 茂樹; 江端, 新吾                                                                                                                                       |
| Citation     | 年次学術大会講演要旨集, 35: 378-383                                                                                                                                    |
| Issue Date   | 2020-10-31                                                                                                                                                  |
| Type         | Conference Paper                                                                                                                                            |
| Text version | publisher                                                                                                                                                   |
| URL          | <a href="http://hdl.handle.net/10119/17405">http://hdl.handle.net/10119/17405</a>                                                                           |
| Rights       | 本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに<br>掲載するものです。This material is posted here<br>with permission of the Japan Society for Research<br>Policy and Innovation Management. |
| Description  | 一般講演要旨                                                                                                                                                      |

## 私立大学法人における教育研究基盤整備の維持・管理・財源獲得の課題と課題解決に向けた取り組み

○佐柳融（東京農業大学）、植草茂樹（公認会計士/東京工業大学）、江端新吾（内閣府/東京工業大学）  
a3sanagi@nodai.ac.jp

### 1. はじめに

私立大学法人（学校法人）の教育研究基盤は、「ヒト」・「モノ」・「カネ」のバランスを前提とした経営的な視点から自己財源を中心に整備される。教育研究基盤に関する先行研究として大学改革など政府の施策との関連から国立大学法人の維持・管理・更新における財源確保の課題について議論しており、政策を検討する議論の場でも私立大学法人の手法が注目され始めている[1]。一方、私立大学法人にも教育研究基盤整備の財源獲得等において課題があることはあまり知られていない。

本研究では私立大学法人の教育研究基盤整備の維持・管理・財源獲得の課題を財務的な視点から明らかにし、国立大学法人の状況や事例比較から国立私立大学法人双方にとって参考となる解決方法について議論する。

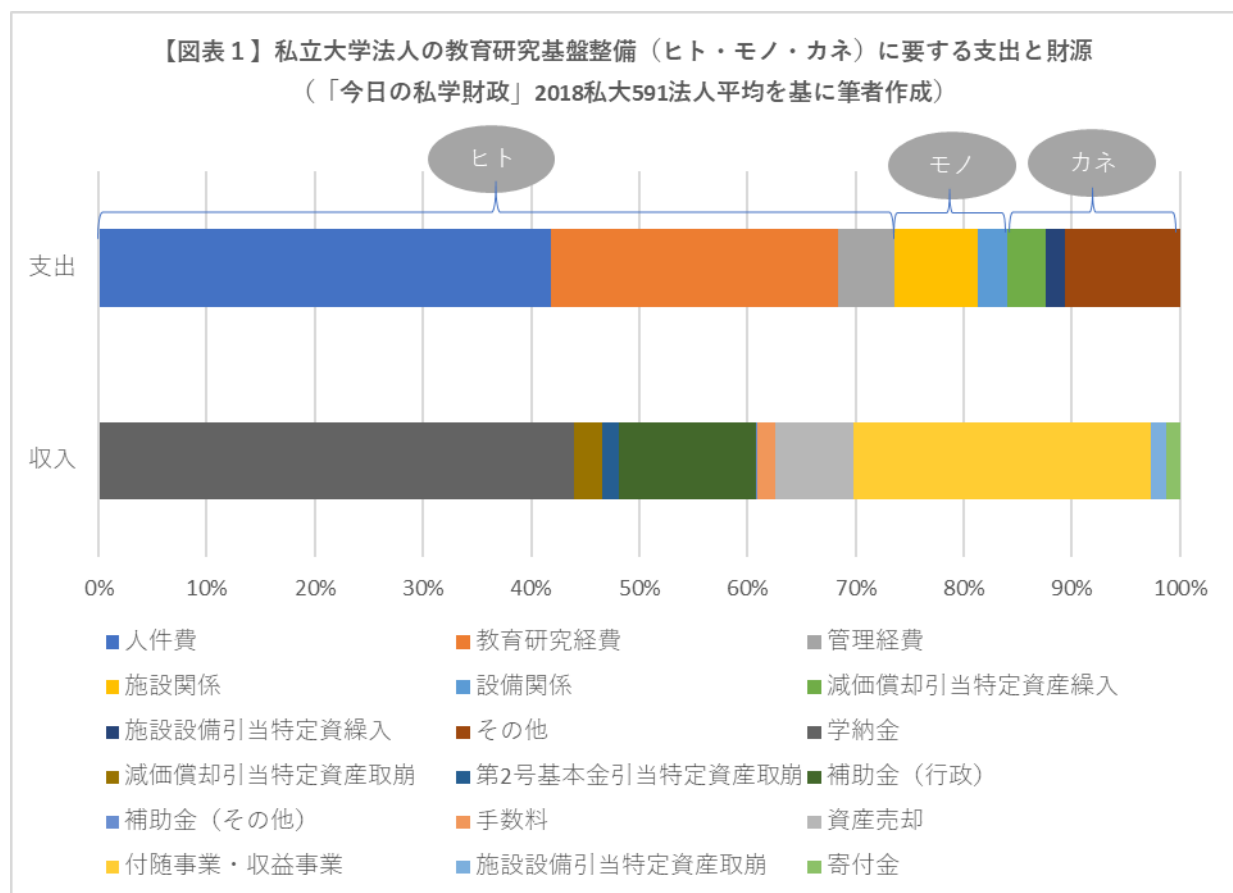
### 2. 教育研究基盤の整備に関する現在の議論

政府における教育研究基盤の整備に関する政策は様々な視点から主に国立大学法人について議論されている。内閣府「統合イノベーション戦略」[2]を基にした「研究力強化・若手研究者支援総合パッケージ」[3]での研究機器・設備の整備・共用化促進等や科学技術・イノベーションの源泉である研究力の強化1を目的とした研究環境づくり、「大学支援フォーラム PEAKS」（PEAKS : Leaders' Forum on Promoting the Evolution of Academia for Knowledge Society）[4]や「国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議」での間接経費収入による設備更新等のため中長期での財源確保を目的とした会計制度や会計基準の改正[1]、エビデンスシステム（e-CSTI : Evidence data platform constructed by Council for Science, Technology and Innovation）[5]を通じたEBMgt等の推進などで、国立大学の研究基盤の整備における重要性や課題、その解決のための処方箋、エビデンスとなる分析などが財務的な視点からも示されている。本稿では、筆者らが前回研究発表で示した「モノ」に関する提言[6]を踏まえつつ、今回は「カネ」を議論に加え、現在前述の議論の際に参考となっている私立大学法人の維持・管理・財源獲得に関する現状と国立大学法人と共通する課題への対応について財務的な視点から整理する。

#### 2. 1. 私立大学法人における教育研究基盤整備の財務状況

私立大学法人の教育研究基盤に関する整備は予算編成の段階において維持と管理をセットとしてその財源とのバランスを経営的な視点で検討されており、法人財務担当部署が中心となったその年度の収入に基づいた支出の一部として財務的な視点で査定される。その中でいわゆる箱ものが中心である

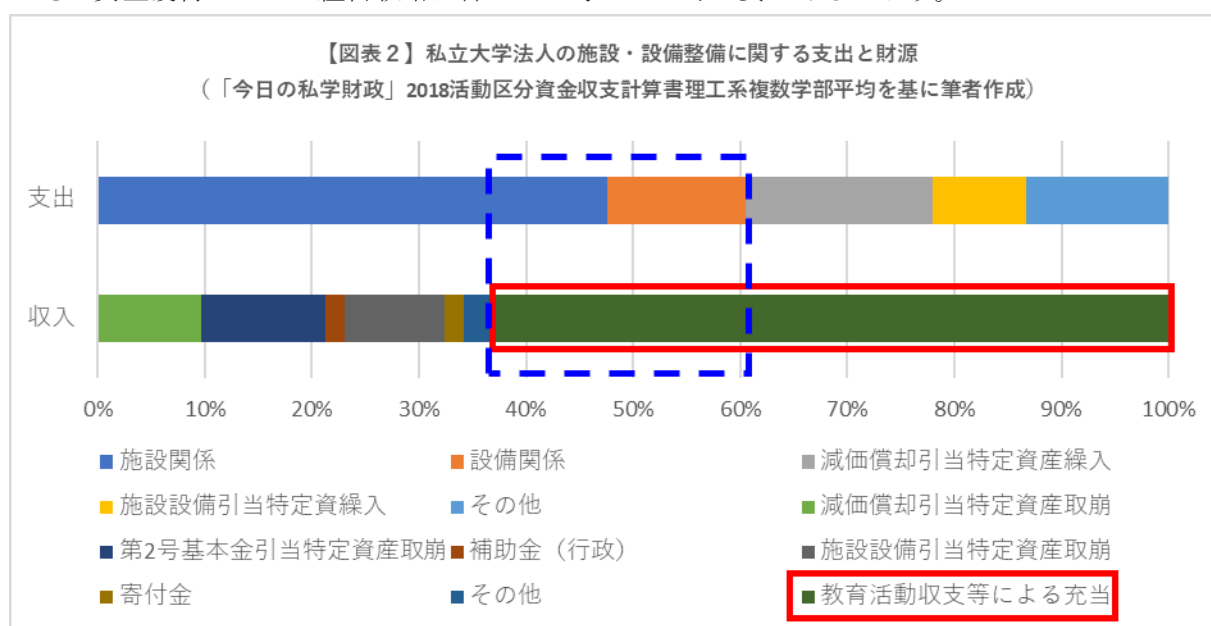
基盤的な施設設備は、その整備に係る費用を中長期計画に基づき、学生生徒納付金収入（学納金）を中心とした財源から計画的に積立している。また、そこに設置する教育研究設備も同じくその財源は学納金を中心に基盤的な施設設備とは別に積立をし、その使用については学部学科新設や改組など一部を除き、現場当事者である大学担当部署や学部学科による整備計画に基づき支出案が作成され、予算査定においてその承認を受ける。図表1では、東京農業大学の2018財務諸表を基に、支出をヒト（人件費・教育研究経費・管理経費）、モノ（施設・設備関係）、カネ（減価償却引当・機器更新等引当特定資産繰入等）に分け、その財源としての収入を比較分析したところ、その年度の主な収入である学納金が約65%と財源の多くを占めており、モノ（施設・設備）の整備にはその必要な財源が積立をした特定資産から使用する金額を取り崩していることが分かる。さらに、収入のうち、将来の施設・設備の整備に係る財源が特定資産として積立されていることが分かる。



## 2. 1. 私立大学法人の教育研究基盤整備に関する財源から見た課題

私立大学法人では将来の教育研究基盤整備に向けて特定資産に積立するなど計画的に行っているように見えるが、図表2のように、各年度の活動別資金収支を見ると施設設備に関する支出は赤字となっており、教育活動収支等の他の活動による収益を充当していることが分かる。これは学納金に含まれる実験実習料や施設設備等資金などを施設設備に充当しているという事実もあるが、私立大学法人の経営の特徴として、借入など負債となる他人資本ではなく学納金など自己資金で事業を賄うこと前提（負債比率：2018年度594法人平均は14%[7]）としていることが大きく関係している。私立大学法人ではその経営方針から、支出の大きな割合を占める人件費比率（2018年度594法人平均は49%

[7])と施設設備費を整備・維持更新・廃棄をセットとして予算編成の際にその財源とともに重点的に査定している。ただ、図表2で分かるように、当該年度の施設設備関係支出のうち約20%（青色点線囲い部分）は他活動の収益に依存していることから、今後の課題としてその財源を確保するべく戦略的に検討していくことが必要ではないだろうか。私立大学法人における積立率（運用資産÷要積立額）は学生数1万人以上で平均78%（2018年度）[7]となっており、その不足分が前段の分析結果の要因となっていることは明白であることから、今後は施設設備の中長期計画と財源多様化を前提としたその資金獲得のための経営戦略は合わせて考えていく必要があるだろう。



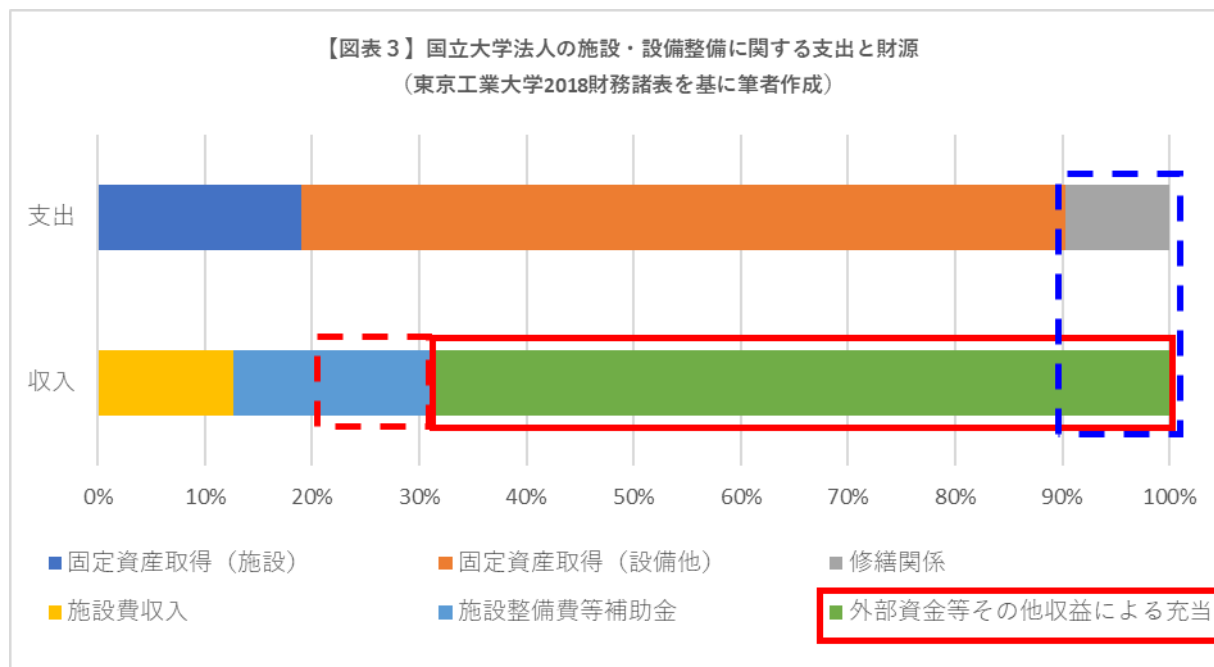
### 3. 国立大学法人の研究基盤整備に関する財源から見た課題

国立大学法人の研究基盤整備における課題は、前回提言したとおり、施設設備の維持・更新に係る費用を私立大学法人のように積立できないことである。そのため、図表3で分かるとおり、その費用を他の収益から充当している。特に国立大学法人では法人化以降、運営交付金や施設整備費補助金の増額が見込めないため、早くから外部資金獲得による財源の多様化に取り組んでおり、国庫や民間など様々な資金を獲得して施設や設備を整備してきたことでその資産が増加してきた。特に近年では、国から運営から経営への転換を求められ、その傾向が強まってきたことによる固定資産の取得が近年増加し続けていることは、前回提示した「国立大学法人の機械・工具器具備品の動向」（減価償却累計額と有形固定資産の簿価の推移）により明白である[6]。一方で、その会計制度や評価の仕組みから維持・更新に係る費用の内部留保ができないために、老朽化資産が放置されてそのままにされるなど除却が進まないといったことが大きな課題となっている。

文部科学省「国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議」[1]ではその問題が取り上げられ、大学自らが将来の施設・設備の維持更新のための内部留保が減価償却相当を上限として可能となるよう財務・会計の仕組みを整えるべきと議論されており、いずれそれが可能となるであろう。

図表3の東京工業大学では法人化直後に共同研究の間接経費を30%としており、今後は40%への値上げを検討するとしている[8]。その値上げの用途は不明だが、図表3にあるように設備が外部資金等による取得とした場合、修繕費相当の約10%（青色点線囲い）が不足していることから充当を検討し

ているのかもしれない。今後、減価償却相当額の内部留保が可能となった場合、この約10%相当の修繕費に廃棄費用などを上乗せしたものを内部留保の目安（赤色点線囲い）とし、国からの施設費補助の減少などに備えつつ、積極的な教育研究の遂行に資する戦略的な資金確保について、予算編成の過程において検討すべきであろう。



#### 4. おわりに

私立大学法人と国立大学法人それぞれの教育研究基盤整備の維持・更新に関する財源の状況から見える課題について改めて整理すると、①私立大学法人は学納金を中心とした自己財源による内部留保の限界への対応、②国立大学法人は内部留保を前提とした予算編成段階での検討による資金確保、と言えるだろう。

その解決策として、私立大学法人は国立大学法人のような積極的な外部資金獲得による自己財源の拡充、共同研究等の外部資金獲得と施設設備等の維持・更新を前提とした必要なコストの把握に基づいた間接経費等の獲得、大型設備の共同利用や中古機器利用の促進が必要だろう。また、全てを外部資金による取得を目指すのではなく、法人や大学として取り組むプロジェクトや特定な教育研究事業など特別事業は外部資金により賄い、学納金を財源とする経常的な教育研究に関する事業に係るコストはこれまでの対応とするなどの切り分けを明確することが重要であろう。さらに、国庫等補助などにより取得した施設設備の維持管理コストは事業終了時には経常的な財源で賄うことになるため、この事も併せて既存設備や新規購入を検討する際にはこれまで以上に廃棄も含めた検討が必要である。

国立大学法人は私立大学法人のような内部留保を前提した予算編成段階での計画的な積立による資金確保の仕組みを将来的に取り入れるべく、それぞれの法人がその必要な財源をエビデンスに基づき検証し、自法人の経営に資する施設設備整備に関する維持・管理をセットにした財源確保についての検討が必要ではないだろうか。

例えば、図表4は私立大学法人の財務諸表である活動区分資金収支計算書を右側の計算書のように組み換えることで、その経常的支出に維持・更新に係る修繕費等の経費を含め、その資金を外部資金

の間接経費等で充当することを前提した場合のシミュレーションを行うことができる。私立学校法人では、このシミュレーションを従来の部門単位（法人・大学など）だけではなく、研究施設や共用施設などその目的に応じて経営的に管理すべき単位にて同様の視点で行なうことでそこに必要な費用と財源確保の検討、予算申請や予算査定の際に検討するエビデンスともなるかもしれない。国立大学法人ではキャンパスマスタープランやインフラ長寿命化計画で法人内の施設設備の維持・更新に必要な費用は算出されており、そのうち維持すべき資産に係る費用と除却すべき資産の廃棄に係る費用を中長期で計画し、その財源を積立や間接経費等により内部留保することを検討するために現在の財務諸表を図表4のように組み換えて検討することは容易であろう。

教育研究基盤の整備における課題への対応には経営的な視点による検討が不可欠であり、日々教育研究の現場で従事する教職員の実情をいかにエビデンスベースで客観的に捉えることができるかが重要となる。その解決の処方箋は、私立大学法人と国立大学法人という設置形態にとらわれずに俯瞰すると実は参考となる要素がそれぞれにあることは今回の内容からも分かるとおりである。近い将来に国公立大学の設置形態を超えた再編が起こる可能性は高い、その時に向けて教育基盤整備についても財務を含めて経営的な視点での客観的な検討が重要であろう。

【図表4】教育研究基盤の整備に関する財源検討のための財務諸表（筆者作成）

| 現在の財務諸表(活動区分資金収支) |   | 戦略的経営のための財務諸表(活動目的別資金収支) |   |
|-------------------|---|--------------------------|---|
| 収 支 区 分           |   | 収 支 区 分                  |   |
| 1. 教育活動による資金収支    | } | 1. 経常的収支                 | } |
| 教育活動による収入         |   | 経常的収入                    |   |
| 教育活動による支出         |   | 経常的支出                    |   |
| 収支差額 (A)          |   | 経常的収支差額 (A)              |   |
| 2. 施設整備等活動による資金収支 |   | 2. 外部資金収支                |   |
| 施設設備等活動による収入      |   | 外部資金収入                   |   |
| 施設設備等活動による支出      |   | 外部資金支出                   |   |
| 収支差額 (B)          |   | 外部資金収支差額 (B)             |   |
| 小計収支差額 ① (A+B)    |   |                          |   |
| 3. その他の活動資金収支     |   | 3. 附属病院収支                |   |
| その他の活動による収入       | } | 附属病院収入                   | } |
| その他の活動による支出       |   | 附属病院事業収益                 |   |
| 収支差額 ② (C)        |   | 附属病院収支差額 (C)             |   |
| 当年度収支差額 (①+②)     |   | 基礎収支差額 ① (A+B+C)         |   |
|                   |   | 4. 特別事業収支 (施設設備整備費)      |   |
|                   |   | 施設設備整備費収入                |   |
|                   |   | 施設設備整備費支出                |   |
|                   |   | 施設整備費収支差額 (D)            |   |
|                   |   | 5. 特別事業収支 (施設整備費以外)      |   |
|                   |   | 特別事業収入                   |   |
|                   |   | 特別事業支出                   |   |
|                   |   | 特別事業収支差額 (E)             |   |
|                   |   | 特別事業収支差額 ② (D+E)         |   |
|                   |   | 当年度収支差額 (①+②)            |   |

現状の資金収支では全ての施設設備に関する活動がまとめ表示されており、大型施設のような基盤的な整備と教育研究設備のような経常的な整備を分けて財源を検討できない。  
→そこで、基盤的な整備を特別事業とし、経常的な整備は通常の教育研究活動に含めた形式へと変更することでそれに必要な財源を見える化して予算編成において外部資金による充当などを検討すべきである。

## 参考文献

- [1] 文部科学省「国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議」（2020年7月28日開催）配付資料 1-1 [https://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chousa/koutou/105/1408397\\_00006.html](https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/koutou/105/1408397_00006.html)
- [2] 内閣府「統合イノベーション戦略」（2018年6月15日閣議決定）

<https://www8.cao.go.jp/cstp/tougosenryaku/index.html>

- [3] 内閣府「研究力強化・若手研究者支援総合パッケージ」（2020年1月23日閣議決定）

<https://www8.cao.go.jp/cstp/package/wakate/index.html>

- [4] 「大学支援フォーラム PEAKS」2019年5月17日全体会合（第1回）配付資料4「大学を取り巻く環境と大学改革の方向性」[https://www8.cao.go.jp/cstp/daigaku/peaks/zentai\\_1/zentai1.html](https://www8.cao.go.jp/cstp/daigaku/peaks/zentai_1/zentai1.html)

- [5] エビデンスシステム（e-CSTI）2020年9月1日公開版、「e-CSTIを通じたEBPM等の推進にかかる取組状況について」「大学・研究開発法人等の外部資金・寄付金獲得の見える化」<https://e-csti.go.jp/>

- [6] 植草茂樹ほか「国立大学法人の財務からみた施設・設備の現状の課題」研究・イノベーション学会第34回年次学術大会一般講演1A01、植草茂樹ほか「国立大学法人の財務からみた施設・設備の現状の課題」研究基盤イノベーション分科会（第1回）2020年1月30日開催

- [7] 日本私立学校振興・共催事業団「今日の私学財政」2018年度大学法人

- [8] 2019年度「国立大学イノベーション創出環境強化事業」民間資金獲得額増加計画調書

<https://www8.cao.go.jp/cstp/daigaku/toukyoukougyou.pdf>