

財務委員会審議のまとめ  
「新しい時代の私立大学の役割を支える財務改革」

はじめに

第1章 日本経済の現状評価

- 1.1 低下する日本の成長力と国際競争力
- 1.2 日本のイノベーション力の現状評価
- 1.3 日本企業経営の課題

第2章 日本の教育ニーズの未来予測

- 2.1 人材ニーズの未来予測
- 2.2 高等教育の未来予測
- 2.3 日本の教育の国際評価と課題

第3章 私立大学に期待される将来への役割と財務改善策

- 3.1 私立大学への期待
- 3.2 私立大学の経営改革の課題と自助努力
- 3.3 私立大学の自助努力への支援
- 3.4 修学支援の新制度の中間層への拡大
- 3.5 地方大学の振興と経営破綻への対処

巻末資料

巻末資料1 第一章の図表

巻末資料2 「政府・民間機関等による未来予測について」

巻末資料3 「我が国の私立大学の財務状況について」

巻末資料4 「学校法人に対する税制」

はじめに

知の創造と循環は、国力伸長の基礎である。それは、教育の充実と研究の進化に依存する。我々大学経営協会財務委員会は、21世紀における世界経済の目覚ましい革新を踏まえて、日本が拓くべきフロンティアを分析し、それに挑む私立大学の教育、研究のあり方を、約2年にわたり考究してきた。

平成の30年間、日本は残念ながら経済停滞に陥った。日本経済は1997年に世界のGDPの17.9%を占めていたが、2022年には5.1%にまで低下した。2010年には永年維持してきた世界第2位の経済的地位を中国に譲り、やがてドイツに抜かれようとしている。スイスの国際経営開発研究所（IMD）が実施している国際競争力評価によると、日本は1991年～1993年にはトップを占めていたが、2022年には34位にまで低下した。

21世紀に入って、世界では情報の技術革新を契機に、イノベーションの波が浸透し、AIを軸にDX、GXなどを急速に進めている。その潮流に遅れをとらないためには、日本としては政策展開、企業経営、研究活動、教育事業など各般の革新研究の加速が欠かせない。

日本の高等教育の大層を担う私立大学は、今こそ青少年の知力、創造力、発想力の充実、強化に努めるとともに、リカレント教育やリスクリングに注力し、未来を担う若い世代の育成や社会人の生産性の向上に貢献しなければならない。

そこで、我々は、この委員会において各分野の指導的な関係機関が描く将来ビジョンを参考に、私立大学の将来展望の下、その取り組むべき重点課題を検討した。そして、財務面から取り組むべき課題と対策を主として提示するとともに、税制などを中心に充実が期待される諸方策を提案した。

最近、日本の対外発信力は残念ながら低下している。1962年にシカゴで凶弾に倒れたケネディー元大統領は、当時ソ連との対抗力を視野に、“A Nation can be no stronger abroad than she is at home”（国の対外影響力は国内の力に依存する）と述べた。

我々、私立大学の経営に携わるものとして、日本の再生に向けて、教育、研究などの各分野で知の革新を促し、社会経済の充実発展と国民の福祉と幸福の実現に貢献したいと考えている。関係各位のご検討を期待したい。

## 第1章 日本経済の評価と将来予測

### 1-1 低下する日本の成長力と国際競争力

IMFのWorld Economic Databases(2022年10月版)によると、我が国の2021年のGDP成長率は1.657%で、191か国中157位にランキングされる。アジア諸国で比較すると、成長率が8%台の中国が34位、6%台の台湾が60位、4%台の韓国が114位と、我が国の上位にある。

これは単年度の比較であるが、日本経済が長期にわたって停滞していることが問題である。内閣府NSAサイトの数字によれば、我が国の実質GDPは、2000年第一四半期の480兆円から2021年第3四半期の544兆円まで増加しているが、20年間での成長率は、13%に留まる。1.01の20乗は1.22であり、この間の平均成長率は1%にも満たないことになる。

この結果、1人当たり名目GDPは、1990年代はルクセンブルクに次いで世界2位にあったものが、2021年には約39,300米ドルで、世界27位まで低下している。1位のルクセンブルクの約136,700米ドル、5位のシンガポールの約72,800米ドル、7位の米国の約69,200米ドル、10位の豪州の約53,300米ドルには遠く及ばず、29位の韓国(35,000米ドル)、31位の台湾(約33,100米ドル)にも追い抜かれかねない位置にある。

日本の競争力は、スイスの国際開発研究所(IMD)の競争力ランキングによると、2022年には過去最低の34位に後退した。デジタル競争力も27位であり、どちらも米・独・中国だけでなく、韓国、台湾にも劣っている。

労働生産性も、最近の日本は立ち遅れている。1時間当たり労働生産性は、49.5米ドルで、OECD加盟38か国のうち28位に止まっている。とりわけ米国(80.5米ドル)、ドイツ(76.0米ドル)と比べて、大きく立ち遅れている。

技能も低下しており、アジア諸国に追い上げられている。技能五輪では2000年代前半は日本が第1位だったが、2017年9位、2019年7位に低落している。

### 1-2 日本のイノベーション力の現状評価

経済成長や国際競争力を回復・強化させるためには、資本や労働力とともにイノベーションの力が欠かせない。このイノベーション力において、我が国は海外諸国の後塵を拝しつつある。

#### 1-2-1 論文数及び特許申請件数

研究の成果物である論文数についてみると、中国が驚異的な成長を見せ、2020年に

は、米国を抜いて 1 位になっている。日本は 2000 年には米国に次いで第 2 位にあったが、2010 年にはドイツに抜かれ、現在は韓国にも迫られつつある。

国内に出願された特許の件数では、2000 年には日本は世界のトップだったが、2010 年には米国、中国に抜かれ、2020 年には大きく水を空けられている。

先端技術分野であるコンピュータ、半導体、医療技術、高分子化学の各分野について、日・米・中・独・韓の特許申請件数を比較すると、2010 年には、日本は 1 位又は米国に次ぐ 2 位だったが、2020 年には、全分野で中国が 1 位になり、日本は 2 位又は米国に次ぐ 3 位に転落しているという状態にある。

### 1-2-2 研究開発費

政府・民間を合わせた研究開発費では、我が国は、2000 年当時は米国に次いで世界 2 位の位置にあったが、2010 年には中国に抜かれ、2020 年にはドイツ、韓国に迫られつつある。

政府の研究開発費支出について見ると、バブル経済崩壊後の日本は停滞しているが、各国は大きく伸ばしている。2000 年を 100 として、日本 114.0 (2018 年)であるのに対し、米国 181.0 (2017 年)、ドイツ 178.6 (2017)、英国 153.2 (2016 年)、中国 1348.3 (2017 年)と大きな伸びを示している。

これら 4 国では、民間の研究開発費が政府開発予算以上に急速に増加しているため、政府負担割合は、むしろ減少しつつあるが、それでも 20%を上回っている。これに対し、我が国の政府負担割合は 10%台に留まっている。

### 1-2-3 研究者数と博士取得者数

研究開発を担う研究者の数に目を転じると、ここでも中国の発展は目覚ましく、米国を抜いて世界一の地位を占めている。我が国は、ドイツ、韓国の倍の数の研究者がいるが、前に見たように、研究開発費ではドイツと大きな差はないことから、1 人当たりではドイツの半分の研究費しか得ていないことになる。

さらに、研究者の卵である博士号取得者については、年間の取得者数ベースで、従来から米国・ドイツに及ばなかったが、我が国がむしろ減少しているのに対し、各国は順調に増加させており、今や韓国にも抜かれようとしている。

## 1-3 日本の企業経営の課題 (DX、GX、コロナなど)

我が国の R&D 投資は、総額において諸外国に遅れをとっているだけでなく、投資先にも課題が見られる。

例えば、米国と比較すると、日本の R&D 投資は、自動車・同部品、電子電気機器と

いった成熟産業に厚く(日 42.6%、米 7.4%)、情報関係、医療品・バイオなどの成長分野に薄く(日 20.5%、米 75.6%)なっている。

また、成長の源であるベンチャー企業に対する投資は、2016年日本の1,329億円に対して、米国7兆5,192億円、欧州5,356億円、中国2兆1,526億円と大きく水を空けられている。

企業の経営陣の属性が多様性に欠けることは、以前から指摘されている。CEOの平均年齢を見ると、日本(TOPIX500)63才に対し、米国(S&P500)58才、欧州(STOXX600)55才と、我が国はCEOも高齢化している。CEOの外部登用比率は、日本4%に対し、米国32%、欧州43%と大きな相違がある。

上場企業の女性役員数は、2012年から2022年の10年間で、5.8倍に増え着実に成果は上がっているものの、その割合は、依然として10%内外であり、諸外国の女性役員割合(仏45.3%、独36.0%、米29.7%)と比較しても低い水準にとどまっている。

(以上について、巻末資料1の図表参照)

このような日本経済と企業経営の現状を改善することは、日本にとって喫緊の課題である。

そもそも大学の役割は、①教育、②研究、③社会貢献であるとされるが、我々は、この喫緊の課題を解決し、明るい未来を築いていくために、私立大学として果たすべき役割を明らかにしようと考えた。このため、我が国の未来を予測し、来るべき姿・望まれる姿を描き、そこからバックキャストすることを試みた。

## 第2章 日本の教育ニーズの未来予測

### 2-1 社会・経済の未来予測

#### 2-1-1 政府機関等による「未来予測」に基づく未来の予測

現在は、予測困難な時代と言われる。特に技術の進歩は早く、数年先のことを予測するのさえ困難がある。その中でも進展の急激な情報技術は、社会経済の在り方を大きく変化させつつある。そうした環境下で、中長期の予測を試みることは、さらに困難が大きいが、我が国の社会経済の中長期的予測を試みた例を10余り見出すことができた。(詳細は巻末資料2「政府・民間機関等による未来予測について」を参照願いたい。)

参照した10余りの未来予測は、ほとんどがコロナ禍前に行われたものであるが、コロナ禍は、社会・経済に大きな影響を及ぼし、ポストコロナの社会・経済は、コロナ前の延長では語るができない。加えて、気候変動に伴う災害や、ロシアによるウクライナ侵攻等も同様である。当初に参照した「未来予測」に基づき、最近の環境変化を考慮に入れつつ、我々が予測する未来を次のように想定することができるであろう。

#### ① 脱炭素化

- ・ 再生エネルギー開発、炭酸ガス排出抑制、リサイクル、リユース
- ・ 脱炭素技術の開発と関連産業の振興
- ・ ネットゼロエミッション社会の実現
- ・ 水素利用の促進

#### ② DXによる生活者の暮らしやすい社会

- ・ 行政のデジタル化、社会生活のデジタル化、デジタルデバイドの解消
- ・ 地理的・時間的制約の解消、6Gの普及
- ・ 諸分野におけるデータの標準化・収集・活用

#### ② GX/DX、大学発イノベーションによるWell-beingの向上

- ・ 脱炭素化に向けた技術開発と関連産業の振興(再掲)
- ・ 情報通信技術インフラの整備と関連産業の振興
- ・ 大学発スタートアップの推進
- ・ GDPよりもWell-beingの実現

#### ④ 産業構造の革新と職業構成の転換

- ・ 増加する産業は、医療・福祉、情報通信業。
- ・ 減少する産業は、卸売業・小売業、建設業、運輸業・郵便業。
- ・ 増加する職業は、専門的・技術的職業従事者、サービス職業従事者、運搬・清掃・放送等従事者。
- ・ 減少する職業は、事務従事者、販売従事者、生産工程従事者。

⑤ ジョブ型で、時間的・地理的に柔軟な働き方

- ・ 中途採用や年間を通じた採用の増加
- ・ 何を学んだか、何ができるかの重視
- ・ 女性の登用、正規・非正規の区別の解消
- ・ 再挑戦が可能な社会への転換

⑥ 人生 100 年時代に対応した諸制度

- ・ 定年・年金・各種保険制度の見直し
- ・ 社会人の学び直し、リカレント教育
- ・ 医療改革、感染症対策の強化

⑦ 地方創生による地方経済の再生

- ・ デジタル田園都市構想
- ・ 産業の地方展開、若者の地方還流
- ・ 地域における産学官の協力
- ・ 地域における教育機能の充実と人材育成

⑧ 国際秩序の変容

- ・ 覇権主義への対抗
- ・ 自由貿易・投資体制の堅持
- ・ 経済安全保障体制の確保
- ・ 食料・エネルギー安全保障体制の確保
- ・ 学術・文化交流への影響

⑨ 人口の減少と外国人労働者の増加

- ・ 多様性と包摂性の高い社会への転換

⑩ 防災とインフラの整備

## 2-2 高等教育の未来予測

参照した10余りの未来予測に基づき、我々が予測する高等教育の未来は、次のように要約される。

### 2-2-1 大学のDX化

全ての書籍・教材が電子化・共有され、学校の枠を超えた学習スタイルが構築される。自動翻訳でどの国の講義も聞くことができるようになり、学びに国境がなくなる。

ディベートの授業もバーチャルキャンパスで行われる。

Chat GPTに見られるようなAIの発展により、身に付けた知識や技能より、AIの行う提案の中から、選択し、判断し、実行に移す能力が問われるようになる。適格な判断を行うための基礎力と応用力を身に付けることが、学校教育の大きな課題となる。

職業分類では、専門的・技術的職業、サービス業、分野で言えば情報処理・通信技術者、開発・製造技術者が大きく増加し、事務・販売・生産工程従事者が大きく減少する。

大学は、さらに多様化するが、総体として、①教育と研究を通して、「知識の共通基盤」として、新たな社会・経済システムを提案し、成果を還元する。②研究力を強化し、多様で卓越した「知」はイノベーションの創出や科学技術の発展にも寄与する。

### 2-2-2 大学の国際的プレゼンスの向上

社会・経済のグローバル化に伴い、海外の大学との交流は、一部オンライン化して増加する。海外の大学の授業を受ける日本人学生が増加するだけでなく、日本の大学の授業を受ける海外の学生も増加する。

学生や教員の交流のかなりの部分は、オンライン化・バーチャル化するが、物理的な行き来も存続する。我が国の大学における外国人の学生・教員は増加し、バーチャルを含めて、外国人の学生・教員との接触の機会は、日常茶飯事となる。

### 2-2-3 産学間の協力・地域との協力

大学は、産業界と協力・連携し、雇用の在り方や働き方改革のもと、今後の社会で求められる人材養成のニーズにマッチする学びを提供する。

講師派遣や教育会との対話で教育に主体的に参画し、探究型教育のコンテンツ開発を支援するなど、教育現場と二人三脚で「あるべき姿」へと変革して行こうとする企業が増加する。

大学は、地域への貢献として、「個人の価値観を尊重する生活環境を提供する社会」に貢献する。地方の中小企業、スタートアップ企業、地方銀行、地方公共団体等が中心となり、大企業も加わり、多様な主体によるエコシステムを構築する際、その核となる技術を提供する。



それぞれの地方ならではの強みを活かし、魅力ある新産業を創出するとともに、農林水産業や観光などの高付加価値化を図る。それによって自ずと人材が流入してくる好循環を生んでいく。

#### 2-2-4 人材ニーズ

デジタル空間で財・サービスを提供する産業が経済の中心になるとき、如何に UI が発達しても、新たな商品・サービスの開発には、デジタルの世界を体系的に理解している人材が不可欠である。

学びを繰り返し、様々な組織を渡り歩きながらキャリアアップできる人材が必要となる。対人調整力を持って組織として行動できる資質も重要である。

普遍的な知識・理解と汎用的技能を文理横断的に身に付けていくとともに、時代の変化に合わせて積極的に社会を支え、論理的思考力をもって社会を改善して行く資質を有する人材が必要となる。

学部段階では上述のような汎用的な資質・能力とともに、学生が選択した専門領域の方法論・考え方を身に付け、専門的な教育は大学院で行うことが望まれる。

#### 2-2-5 経団連の提言「新しい時代に対応した大学教育改革の推進について」

以上の未来予測の多くは、前述のようにコロナ禍前に行われているのに対し、コロナ禍最中の令和4年1月に公表されたこの経団連の提言は、独自に予測した未来像を提示していないので「未来予測」には属さないが、Society5.0において大学に求められる役割を論じ、新しい時代のニーズに対応した教育、研究力の強化、価値創造社会への変革への貢献等を求めている。

求められる大学の在り方として、生き残りをかけて、自らの強みを生かすなど戦略的な経営を行い、地域における知の中核拠点として機能強化することを求めている。

Society5.0に向けた大学教育の方向性として、環境変化への感度を高め、教育内容を不断に見直すこと、社会人の学び直しの場として、「仕事と学びの好循環」を実現していくことを求めている。この好循環により、人々のWell-beingと我が国の社会経済の成長が実現可能となる。大学によるリカレント教育の充実が期待されるとしている。

新しい時代に対応した教育としては、オンラインと対面を効果的に組み合わせたハイブリッド型の教育を求めている。また、経済界、自治体、地域社会など多様な主体との連携を強化し、時代に求められる人材、地域活性化に資する人材の育成を求めている。とりわけ、課題解決型教育や起業家教育では、産学連携が重要であり、企業人が教員として大学に関わる環境整備も望まれるとしている。

今後重視すべき教育内容としては、「文理融合・STEAM・リベラルアーツ」「リテラシーとしての数理・データサイエンス・AI」「PBL等の課題解決型教育」「グロ

ーバル化への対応」「キャリア教育」「起業家教育」「リカレント教育」を提言している。これらの課題は、我々の「未来予測」と方向性を一にしている。

#### 2-2-5 「なくなる仕事」

以上の予測のほか、AIやロボットに置き換えられて「なくなる仕事」、「なくならない仕事」のリストが複数作成・公表されている。

「なくなる仕事」の多くは専門職ではないため、卒業生がこれらの職に就くことを意図して設けられた学部・学科は想定しにくい。しかし、実際には、卒業生の多くが「なくなる仕事」に就いている場合があり、そうした学部・学科は、将来的には縮小することになる。

他方、専門職の中でも、例えば薬剤師は、オズボーンが2015年に著した「雇用の未来」では、なくなる確率は1%とされているが、Career-firstの最近の予測によると、調剤業務と服薬管理は、AIに置き換わる可能性が高い。服薬指導は残されるものの、需要は変化するとされている。また、保育士、幼稚園教諭、看護師や、公認心理師、臨床心理士等の精神のケアを行う職業は、待遇が改善され、多くの人が生涯続けられる職になれば、需給関係は変化すると考えられる。大学経営者は、卒業生の進む先を見越し、社会の動向に目を光らせている必要がある。

#### 2-3 日本の教育の国際評価と課題

我が国の義務教育は、いじめ、不登校やデジタル化の遅れ等の課題を抱え、改革を求められているが、OECDのPISA調査では上位に位置付けられている。また、子どもの全人的な成長目指している点が評価されるなど、国際的に一定の評価を得ている。

これに対し、高等教育は、Times Higher Education 2022のランキングでは、最も上位の東大が35位に止まっている。アジア地域では、北京・精華大学の16位、シンガポール国立の21位、香港大学の31位、メルボルン大学の33位の後に位置している。東大に次ぐのが京大の61位であり、1,000位以内にランキングしているのは25校しかない。

THEのランキングは、英語圏の大学に有利な評価基準を採用しているという説もある。事実、15位のスイス工科大学チューリッヒ校まで、英国、米国の大学が独占し、100位までの6割が英・米2か国の大学で占められるのは、やや違和感がある。しかし、THEのランキングは、社会に対してそれなりの説得力と影響力を有している。

我が国の有名大学と海外の有名大学の両方に入学が認められた場合、海外留学を選択する高校生が少なくない。留学の斡旋をしている塾によると、留学先の国と我が国の学

部教育の違いを学び、その上での選択だとされる。

我が国の大学は、少子化の進行する中で、自国の高校生に見放されつつあるという危機意識を持つ必要がある。

## 第3章 私立大学に期待される将来への役割と財務改善策

### 3-1 私立大学への期待

#### 3-1-1 私立大学の役割

未来予測の描く、希望に満ちた社会をつくるため、最も重要な課題は、人材力の強化である。天然資源に乏しい我が国にある資源は、人的資源だけである。少子化のため、その人的資源が減少の一途を辿っていることを考えれば、一人一人の「質」を上げていくこと、即ち人材の育成しか解決策はない。

予想困難な時代には、最適解を予測し、一つの解で対応することは困難であり、危険でさえある。多様な解を用意し、その中から生まれた成功例に収斂するのが採るべき方策である。人材育成においても同様であり、多様性を特徴とする私学こそ、多様な人材を提供できる存在である。私立大学がこれに堪える教育力と財政基盤を構築し、対応することが必須である。

未来予測で見たように、今後の社会で求められるのは、デジタルを含めた普遍的な知識と、汎用的技能を文理横断的に身に付け、論理的思考力を持ち、社会を改善して行く資質を持つ人材である。

教育未来創造会議第一次提言で提言されている理工系の増員は、短期の議論であり、まずは理工系の比重の大きい国立大学が対応することが望まれるが、国立大学だけでは規模的に対応が困難なことは明白である。特にボリュームゾンの人材育成には、私立大学も積極的な役割を果たす必要がある。

なお、リカレント教育については、当協会の「100年委員会」が取り組んでおり、そちらに譲りたい。

#### 3-1-2 情報など理工系の素養を持つ人材の育成

教育未来創造会議第一次提言の求める理工系の増員については、私学は財務上大きな課題を有する。ST比の低い理工系は、収入の8割を学生納付金に依存している私学にとっては、経営上厳しいものがある。

技術の進展の速いICT等の分野では、短期間で機器の取替更新が必要であり、当該学部等内だけで自己採算を取るのには厳しい。他の学部等からの拠出でしのぐには、それなりの収容定員規模がないと困難がある。

大規模の収容定員を有する私立大学は、都市部に集中しているが、特に首都圏は定員増が厳しく抑制されている。①デジタル学部・学科に限り、②一定期間後に増加前に戻すことを前提に、③地方への就職促進策を組み込む場合に限り例外的に認め、令和6年度から適用することが、内閣府の有識者会議から提言されているが、制度設計はこれからという状況である。

他方、地方では、理工系分野の人材ニーズはあっても、分野ごとのニーズの規模は小さく、全ての分野を地域内で自給自足するには困難がある。少子化により、この困難は、今後、より厳しいものになる。

#### [成長分野を牽引する大学・高専の機能強化に向けた基金]

成長分野への組織改組等を支援するため、令和4年度第二次補正予算で3,002億円の基金が設けられた。改組の企画期から学年進行の完成年度まで、最長10年間支援するという画期的な基金であるが、助成は定率で、支援総額は1校当たり20億円程度（特に有効な場合の加算は10億円）までで、250校程度の改組を支援するとされている。

この基金の運用について、実施機関である大学改革支援・学位授与機構が定める「実施に関する方針」によると、他の学部等の定員の減少が十分に図られているほど、助成率が優遇される。他の学部等の定員の減少を計る場合、不要となる教員の処遇問題が生じる。停年や希望退職等により、解決できたとしても、理系のST比は低い。収容定員の増加がない場合でも、教員はネットで増員し、減員する学部等の学費との差額で、増員する教員の人件費を賄うことになる。

新学部等の開設時、施設の新設ないし大規模改修が必要となる場合が多いが、この限度額の中で、何処までカバーできるかは未知数である。また、この基金では、学部再編等の場合、教員人件費はカバーされないことになっている。機器の更新も、完成年度までしか支援されない。

#### [ダブルメジャーや副専攻による対応]

既存の学部・学科にダブルメジャーや副専攻を導入することにより、理系の素養のある人材を養成することは、可能である。また、関係科目を全学共通科目として提供すれば、既存学部の抵抗も少ないと考えられる。こうした方法によれば、学部創設よりは小さな経費で、理系人材の育成が可能である。しかし、学費の増額には結び付かず、経費の増加しか生まない。経費の増加を最小限にする工夫が求められる。

#### [制度・運用の改革]

以上に述べた問題の根本的な解決には、国公私立大学に対する国家支出の在り方のパラダイムシフトが求められる。活力のある日本社会を形成するためには、分厚い中間層に対する高等教育を主として担っている私立大学の役割を再評価して、その質的充実を図ることが求められる。そのためにも、私学助成の強化と効果的な資金配分が必要である。

パラダイムシフトが困難な場合には、私学助成の特別補助で対応するほか、以下に示す一連の制度・運用の改革が求められる。

### ① 理系の増員

- ・ 「理系の学生の増員」は、中長期的には、理工系・文理融合系の学部・学科の卒業生だけでなく、副専攻や、メジャー・マイナー、一定の科目群の履修等により、理系の素養を持つ人材を含めて考える必要がある。
- ・ 東京 23 区内におけるデジタル学部・学科の設置に伴う収容定員の増加については、一定の期間経過後に元に戻すことが求められているが、学年進行の完成後、数年間は待つこととする。
- ・ 国主導で、県単位を超えた広域での地域連携コンソーシアムを設け、広域内での理工系の専門人材の需給調整を行う。

### ② オンライン授業

- ・ オンラインによる授業について、授業を行う教員が複数の大学の基幹教員であることを許容する。
- ・ TAによる双方向的な支援など、一定の要件のもとに、MOOC等を含めたオンラインによる授業を、自ら開設した授業とみなす。

### 3-1-3 グローバル人材の育成

AI の発展により、言語の壁は除かれようとしており、外国語能力の社会的意義は大きく変化すると予想される。

しかし、母語による発想の差、国・民族・宗教による文化の差・価値観の差は残るはずである。多様な文化や価値観を有する者と協力又は競争して、何かをやり遂げる能力を持つ者が「グローバル人材」であるとすれば、第一章でみた我が国の状況の改善のためにも、「グローバル人材」は今後とも養成する必要がある。

やり遂げる事業が多様であれば、多様な人材が必要である。多様性は私学の強みであり、私学の役割は大きい。

オンラインで行う国際交流は、効率的に多数の人材を育成する手段として、普及させていく必要がある。しかし、外国の文化を理解するためには、その文化の中で1年以上生活する体験に勝るものはない。中核となるグローバル人材の育成のためには、今後ともリアルな留学は、必要不可欠である。

留学は安価ではないので、意欲ある若者が経済的な理由で諦める場合も少なくない。「トビタテ」のような留学支援制度の拡充だけでなく、各大学で財源を確保し、奨励金制度を整備することが望まれる。

### [大学構成員の多様性]

我が国の大学も企業も、組織の上に行くほど、日本人の男性一色になるが、イノベーションを生むためには、人事構成上も多様性が求められる。各私学において、教員・学生の外国人

の比率を増加することが求められる。

ただし、外国人や女性の教員・学生を増やすには、子どもの教育や生活環境、在留資格など、大学の努力だけでは済まない要素が少なくない。教育未来創造会議の第二次提言に沿った国等の施策の充実が必要である。

#### 3-1-4 研究の振興

大学の社会・経済への貢献の一つの道は、研究を通じたイノベーションの創出であり、私立大学は、この分野でも一定の役割を果たしている。

令和4年度の第2次補正予算では、10兆円の「大学ファンド」と、2,000億円の「地域中核・特色ある大学の振興」のための基金が措置されている。

「大学ファンド」の運用益は、ごく少数の「国際卓越研究大学」に集中投資されるのに対して、「地域中核」の基金は、その周辺にある、地域の中核をなす大学や、特色ある研究を行っている大学の研究の振興を図るものである。一大学に対する支援は、5年間で最大55億円程度とされている。このうち、「地域中核・特色ある研究大学の連携による産学官連携・共同研究の施設整備事業」については、30大学(国立22校、公立2校、私立6校)が採択されている。

「国際卓越研究大学」への支援と、この基金による助成を含めた「総合振興パッケージ」による地域中核・特色ある研究大学への支援と、全国的な博士人材の育成強化の3つが相まって、初めて、我が国全体の研究力の向上が図られるとされている。

「国際卓越研究大学」の第一次申請を行った10大学のうち、私立大学は2大学に留まったが、今後、相当数の私立大学が「国際卓越研究大学」や「地域中核・特色ある大学」に採択され、研究成果に基づくイノベーションが進展することが期待される。

### 3.2 私立大学の経営改革の課題と自助努力

#### 3-2-1 私立大学のガバナンス改革

私立大学のガバナンス改革については、私立学校法の一部改正法が今期の通常国会で成立した。令和7年4月からの施行が予定される。

今回の改正は大きな改正であり、評議員会と理事会の関係が見直され、緊張関係を持ちつつ協力していく体制作りが必要である。私立大学においては、特に高潔・公正でリーダーシップの取れる学長・理事長の選任が求められる。理事・監事・評議員については、使命と役割が問われることになる。研修等を通じて、役員のレベルアップを図るとともに、評議員に卒業生や地域の人々等の中から、優れた人材を集めることが期待される。

その際、今後どのような大学像を目指し、その実現のためにどのような財務戦略を描

くかを検討し、これに効果的な学内体制を構築することが望まれる。

### 3-2-2 財務上の課題

我が国の私立大学の財務上の課題は、収入の 8 割近くが学生納付金で、これに大きく依存しているが、一方、保護者の収入が減少し、18 歳人口が減少している中で、学生納付金収入の先細りが懸念されることである。他方、支出面での課題は、教員人件費が高止まりし、教育研究経費、管理費、減価償却費が長期的に増大していることにより、事業活動収支差額が悪化していることである。

しかし、減価償却費の節減は不可能であり、教育研究経費の節減は、教育研究の質に関わる。管理費の節減は必要である。今後は資源の共用等による経費節減を進めることが求められるが、支出に占める比重は大きくなく、効果は限定的である。高止まりしている教員人件費の改革にも取り組む必要がある。

財務上の課題の詳細については、巻末資料 3「我が国の私立大学の財務状況について」を参照願いたい。

### 3-2-3 収入面での自助努力

自らを助けようとしめない者に味方する者はいない。私立大学の自助努力は、ステークホルダーの支援を得るためにも不可欠である。

収入面では、財源の多様化により、学生納付金に依存する状況を脱し、財源を多様化することが求められる。(注)

しかし、財源の多様化の方策の検討に当たっては、立地や規模等、大学の置かれた状況によって最適な方策が異なる。そこで、当報告では、考え得る多様化の方策をメニュー化して示すこととした。以下、この中からいくつかピックアップして補足する。

研究力を誇る大学では、大学の持つシードの商品化とベンチャーの育成が、都市の中心部にキャンパスを有する大学では、保有不動産の有効活用が一つの方向であると考えられる。加えて、卒業生という、数が多く、かつ大学の将来に大きな関心を有するステークホルダーを有しているという大学の特徴を踏まえると、卒業生を中心とする寄付金募集や有価証券運用による基金の造成が、財政基盤強化の一つの有望な方向であると考えられる。

寄付金の募集に関しては、我が国には「ふるさと納税」という優良なモデルがある。実質上の全額控除と返礼品が「ふるさと納税」の魅力であり、前者の模倣は困難であるとしても、返礼品については、工夫の余地がある。財だけではなくサービスも含めて考

---

(注) 財源の多様化については、当協会の財務委員会の審議報告「国際競争力ある私立大学を支える財政基盤の強化に向けて」(令和 3 年 6 月)(以下「当委員会報告」)が、様々な強化策を提案している。参照願いたい。



え、重要な行事・懇親会への賓客としての招待、大学幹部による中期計画説明会の開催など、各大学の創意工夫が望まれる。

また、有価証券運用に関しては、相変わらず、1年以下の短期で評価する大学が散見されるが、それでは基金の造成は困難である。米国の大学の基金が20世紀の末から大きく成長したのは、中長期で運用の成果を見てきたからであり、中長期の観点から運用資産を形成する方向に転換することが求められる。

下のメニューで示す個々の項目で得られる収入は限られるが、中長期にわたって積み上げることにより、当面は、私学助成と同水準である全収入の10%を目指すこと、将来的には30%程度となることが期待される。

これらのメニューに示す方策の多くは、子会社の業務とすることも可能である。子会社とした場合、収益にかかる法人税は、学校法人の収益事業に係る軽減税率ではなく、通常の税率になるが、学校と異なる勤務時間や給与表を適用したり、外部から専門家を雇用したりすることなどが可能になる。

#### 収入の増加・財源の多様化のための方策のメニュー

方策	内容・期待し得る成果	実施上の留意点	備考
寄付の募集	施設整備、周年事業、基金造成等に係る寄付金の獲得	返礼品等、卒業生の支援を獲得可能なメニューや、コミュニケーション上の工夫、クラウドファンディングの活用等、募集方法の工夫を図ること	募集方法については、当委員会報告参照
有価証券の運用*1	有価証券の運用等による自由裁量資金の獲得	資金繰りを踏まえた運用可能な資産のあること 責任体制の整備と中長期的観点での運用を図ること	運用について、当委員会報告参照
受託研究、共同研究の実施*2	産学連携による研究	魅力的な研究シーズのあること 間接経費を確保すること	
特許使用料の徴収*1	特許使用の許諾と使用料の徴収	特許権の全部または一部を大学が保有すること 企業とのマッチングに専門性が必要	
大学発ベンチャーの創出*1	株式の配当と販売益	研究力のあること及びベンチャーの育成ノウハウを有すること	
企業との組織間契約の締結	中長期の共同研究のための契約	高い研究力と産業界と強い関係性を有すること	高額・中長期の契約が可能

所有不動産の有効活用*1	土地・賃貸用建物の賃借料	都市部に土地を持つなど一定のニーズが見込めること	中長期の安定収入が期待される
施設等借料の徴収*1	学校施設の一時使用料		
ネーミングライツの販売	学校施設等の命名権の対価	期限を付すこと	
商品の開発*1	ロゴ・名称・知財の入った商品の開発販売	全ての大学で可能 製造・販売を委託し、売上の一部を徴収する方式も可能	
出版等の実施*1	教員の著作物その他の出版	出版する材料のあること 今後は、デジタルでのビジネスモデルを構築すること	
市民講座受講料等の見直し	比較的安価な料金の見直し	全ての大学で可能 公開講座、社会人、通信・夜間等の課程も見直すこと	
学校債の発行	有価証券・みなし有価証券の発行	まとまった資金ニーズがあり、投資家層が見込めること。ただし、開示義務等一定の要件を満たす必要がある。	当委員会報告参照
学費の値上げ	学費の増による収入増を目指す	先んじて大都市の著名大学等が学費を上げ、全体として学費上昇のフェーズに入ること*3 経済的に困難な学生には独自の奨学金を用意し、負担を軽減する米国型のモデルに転換することが望まれる。	同上

\*1 「業」として行う場合は、法人税の課税対象。ただし軽減税率適用。

\*2 受託研究収入には法人税が課税されるが、一定の場合、法人税非課税

\*3 修学支援の新制度ができて、学費を支払うのが困難な学生には、公的支援が行われるようになった。我が国の学費は国際的には安価である。今後、大学の諸経費の上昇傾向もある中で、学費減免や奨学金の制度を整えつつ、学費値上げに踏み切る大学が出てくることが考えられる。

### 3-2-4 支出面での自助努力

支出面では、前述のように、教員人件費の改革が求められる。賞与の水準は、大学の

経営状況を反映する必要がある。経年により自動的に昇給する制度は、少子化による学生数減少が見込まれる今後は、維持困難となる恐れがある。業績評価や人事考課を踏まえて給与を決定する制度への移行は、財務状況の改善のためにも不可避である。

教員の業績評価については、当協会のガバナンス委員会の審議報告「私立大学における教員の業績評価と処遇への反映について」（令和2年7月）が、様々な手法とその導入手順を提案している。参照願いたい。

資源の共用による経費の節減は、今後の課題である。例を挙げると、複数の大学で事務センターを共用し、諸経費にも規模の経済を活かす。大講堂など、利用頻度の低い施設は、複数の大学で共用する。優れた教員のオンライン授業を複数の大学で活用するなどの創意工夫と、これを許容する制度の弾力化が求められる。

大学の信用力は、一般に他法人に比べて高い。退職した教職員や民間人の採用は、コスト削減や専門性の活用の観点からも検討に値する選択肢である。

経費の削減策も、収入増加策と同様、大学の置かれた状況によって最適な方策が異なる。経費削減の方法についても、メニュー化して示すこととした。現行制度で可能な経費削減のメニューを示すと、次のとおりである。

ここでも、一部のサービスの子会社化は、一つの道である。大学の規模とやり方によっては、コストセンターをプロフィットセンターに転換することも可能である。

なお、要支出額が先にあると、それに見合う収入を得るという従前の発想では、私学の財政維持は困難となる。収入に見合った支出額に抑えるのが私学の運営の基本である。

#### 支出の抑制・削減のための方策のメニュー

方策	内容・期待し得る効果	実施上の留意点	備考
賞与の見直し	民間水準を参考に決められている国家公務員並みに引き下げる	教職員に説明し、理解を求めることが望まれる。*1	
給与表の見直し	55歳以上の定期昇給の停止	教職員に説明し、理解を求めることが望まれる。	
教員の業績評価と処遇への反映	賞与への業績評価反映、業績給の導入等	教職員に説明し、理解を求めることが望まれる。*2	ガバナンス委員会報告参照
退職代替の抑制	退職者の交代要員の雇用の抑制	部局等に説明し、理解を求めることが望まれる。	
教員定数の管理	ST比が上がらないよう管理	分野によるが、一般に私立大学では、ST比が15を下回ると危	

		険水域に入る	
業務のデジタル化	業務の見直しと手作業の自動化	職員の研修とリテラシーが必要	
事務センターの設置	業務やサービスの共用化	職員に権限のあること 大学間の協力体制が必要	
施設の共用化	使用頻度の低い施設の共用	物理的に近接する大学であること	
退職教職員・民間人の活用	コスト削減・専門性の活用	立地・規模等大学の特性を踏まえ雇用条件等を考慮すること	
独自奨学金や学費減免制度の見直し	学生募集上などの効果のないものは廃止	特に経営困難校では、できるだけ減らすこと	

- \*1 賞与の水準は、同業他社との比較や、当該組織の財政状況により決定されるが、家計調査によると、学生の保護者の所得水準は、最盛期から 15%低下している。公益性が高く、各種の税制優遇措置と財政的支援を受けている私立大学が、民間の水準を参考として決定されている国家公務員(令和 5 年現在で 4.4 か月)を遥かに超える賞与を一律に支給することは、疑問がある。
- \*2 ほとんどの国立大学では、既に教員の業績評価が行われ、その結果が賞与に反映されている。厳しい経営環境に晒されているはずの私立大学が、大きく立ち遅れている。

### 3-2-5 大学等の連携スキームの活用

他の大学や地域の機関等と連携するためのスキームが用意されており、これを活用するのも一つの行き方である。

[大学等連携推進法人]

これは、複数の大学が連携して開設した「連携開設科目」を、各連携大学が「自ら開設した科目」とみなすことができる制度である。「連携開設科目」で修得した単位は、30 単位まで、卒業に必要な単位数に参入することができる。

ただし、次の条件を満たす必要がある。(注)

- ・ 複数の大学の設置法人が、設置法人を会員とする社団法人を組織すること
- ・ 文科大臣に申請して「大学等連携推進法人」の認定を受けること
- ・ 申請の際策定した「連携方針」に従って「連携開設科目」を開設すること
- ・ 文科大臣が定める項目について協議する場を設けること

(注) [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/daigakurenkei/index.html](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/daigakurenkei/index.html)

#### [地域連携プラットフォーム]

これは、各地域において、大学や、地方公共団体、産業界等が連携し、地域社会のビジョンや高等教育を取り巻く現状と将来像について共有・理解を図り、お互いの立場を越えて恒常的に議論を交わすことができる場として構築される。

地域で必要とされる人材について意見を交換したり、複数の大学間で調整を行ったりするのに、適切な場であると考えられる。一般的には、地方公共団体のリーダーシップが望まれる。

プラットフォーム構築の際参考となるガイドラインが発行されている。(注)

### 3-3 私学の自助努力への支援

#### 3-3-1 税制の改革

現在の国の財政状況では、私学助成の増額には限度があるとすれば、求められる方策は税制の改革である。税制改革は、努力する私学を助けるものとして期待される。

私学の財源の多様化において、最も広範に適用できるのが基金の造成と運用であり、寄付金税制の改善は、最も益するところである。(学校法人に係る現在の税制については、巻末資料4「学校法人に対する税制」参照)

大学等に対する遺贈は相続税の対象外となり、相続財産や遺贈された財産を、相続税の申告日までに大学等に寄付した場合も、相続税の対象外となるなど、大学等の教育機関は、税制上の優遇を受けている。

しかし、相続がまだ念頭にない人物に寄付を依頼に行くと、被依頼者から「確定申告をしても、それだけしか効果がないのか」と言われることは少なくない。寄付文化の醸成、高額寄附の増加のため、次のような税制の改革が求められる。

#### [税額控除の改善]

税額控除の導入は、画期的な制度改革であるが、1,800万円を超える課税所得から大学等に寄付する場合、適用される所得税率は40%又は45%であるため、確定申告で所得控除を申請すれば、寄付額の40%又は45%の所得税が減額される。現行の税額控除制度は、寄付額の4割という上限があるため、所得控除の方が手続きが簡単で、かつ、有利である。高額所得者からの寄付の獲得のため、改善が求められる。

また、税額控除の総所得金額等の4割の上限は、退職所得、山林所得のあった者の当該年の寄付額を抑制することになっており、上限の改善が求められる。

---

(注) [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/platform/mext\\_00994.html](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/platform/mext_00994.html)

#### [控除限度額の超過分の繰越制度の導入]

米国の寄付税制は、所得控除が基本であり、諸控除後の所得の5割までが控除の限度額とされるが、この限度額を超過した分は、5年間繰越が可能となっており、翌年以降の控除の対象になる。こうした繰越制度は、マイナンバー制度の導入により我が国でも運用が容易になっている。高額寄付の誘因として導入が求められる。

#### [株式の寄付に対する所得控除]

米国の高額所得者には、現金を余り持たず、自社株を保有し、自社株を寄付する人が少なくない。米国では、株式の寄付の場合、現金と同様に所得控除の対象となる。諸控除後の所得の3割が所得控除の限度額であり、現金の場合より限度額が低く設定されているが、限度額超過分には5年間の繰越が適用される上に、キャピタルゲイン免税が適用される。

我が国では、株式の寄付は、財産の寄付として取り扱われる。大学等に寄付した場合も、財産の寄付なので所得控除・税額控除の対象にはならない。譲渡所得の非課税特例が適用され、キャピタルゲインにかかる譲渡所得が非課税とされるが、この特例適用には、①当該財産が2年以内に公益目的に使用されるなどの要件が課されており、②個別に国税庁長官の承認が必要である。寄付者が役員でなく、基金に組み入れることが理事会で決定のあったことが示される場合は、手続きが簡素化されるが、個別に承認が必要であることには変わらない。

我が国でも収入を自社株で受け取る高額所得者は増加している。国策としてベンチャーが奨励され、国立大学も株式保有が認められるようになった現在、米国と同様の形に見直すことが求められる。

#### [教育資金贈与信託の恒久化等]

教育資金贈与信託の制度は、利用者の多い制度となっている。理工系などで学費の高い場合や、海外留学の場合、大学の学費だけで1,500万円を遥かに超える。令和4年末の税制改正で、3年間の延長が認められたが、恒久化と限度額の増額が求められる。

#### [教育費控除の導入]

少子化への対応は、緊急の課題である。少子化の一つの原因は、子どもの教育費にある。とすれば、教育費負担の軽減は少子化対策としても重要である。

奨学金制度、就学支援の制度の充実は、少子化対策としても捉えられる必要があるが、こうした積極的支援の対象は、経済的に困難な家庭等、一部の家庭に限られる。

教育費控除の導入は、より広範に適用可能な少子化対策として、検討に値する。

この際、公的支援の格差のために国公立より高額になっている私立大学の学費と、理系など、設備更新や低いST比での指導のために更に高額になっている学科等の学費へ

の配慮が求められる。

### 3-3-2 規制改革

韓国の私立大学は、我が国より厳しい条件下に置かれている。少子化の進行は急激であり、学費を半額にした上で、入学定員の厳守が求められている。このため、学生納付金に相当する収入は、経常的な収入の6割強に過ぎない(注1)。その中で生き残るため、大学は、法人が行う収益事業、「附属病院会計」、「産学協力団会計」(注2)などからの寄付による収入や、法人所有不動産の活用による収入を得て、事業活動支出を支えている。有力大学ほど大学外の収入が潤沢である。定員規制外の外国人留学生の受け入れも積極的に実施している。

我が国の学校法人は、制度上は広範な収益事業を行うことが可能となっているが、税制上優遇を受けている法人として、運用上、付随事業は事業活動収入の30/130未満、収益事業は事業活動収入未満とされるなど、一定の制約を受けている。(注3)

小規模大学法人が中心となって、法人の壁を超えて付随事業を共用する場合、30/130は足かせとなり得る。地域との調整の上で、小さな地方大学が収益事業を起こして、地域での雇用を増やそうとする場合も、事業活動収入が事業規模を制限することはあり得る。入学定員を増やせば学生が来る時代は過ぎ去り、今や私立大学は構造不況業種である。民業圧迫の防止のため、一定の配慮は求められるが、こうした一律の制約は、見直される必要がある。

### 3-4 修学支援の新制度の中間層への拡大

修学支援の新制度は、経済的な困難から進学を諦めることを防止することを目指した制度であるが、少子化対策としても捉える必要があることは前述のとおりである。

現在、私学の理工系は、文系の1.5倍程度の学費を必要としている。経済的な理由から、理工系への進学を諦める高校生が存在することは明らかである。

修学支援の新制度の中間層への拡大に際しては、理工系や文理横断・文理融合教育を試みる大学への優先適用、私立大学の理工系の限度額への配慮が求められる。

---

(注1) 西井泰彦・坂下景子 ”韓国と日本の私立大学の財政の比較と課題”、私学高等教育研究叢書「私立大学の収益事業～日本と韓国の事例から～」、2023年3月、pp55～70

(注2) 韓国の大学会計では、収益事業、附属病院、産学協力事業の会計は、大学本体とは別会計とされている。

(注3) [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/shiritsu/fuzuishuueki.html](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/shiritsu/fuzuishuueki.html)

理工系や文理横断・文理融合教育を試みる大学への配慮は、大学院段階における学生支援の新たな制度が学部に拡張される際にも、求められる。

### 3-5 地方大学の振興と経営破綻への対処

#### 3-5-1 地方大学の振興

少子化の進行のため、将来、財務上対応不能となる私学が現れることは、必至である。大都市圏の近郊における競争関係も激化しているが、少子化は地方においてより進行しており、大学の破綻は、都市部よりも地方において、蓋然性が高い。

しかし、地方における大学の破綻は、その地域における高等教育の機会の喪失につながるだけでなく、若者人口の喪失、地域の活性の低下、地域経済の縮小につながり、「地域創生」に逆行することになる。「デジタル田園都市構想」による田園都市も、高等教育機関がなければ点睛を欠くことになる。

大学は、他の大学や、地域の自治体、地域の産業界と連携・協力して、共存・共栄の道を探ることが求められる。この際、他地域の大学、都市部の大学と連携・協力することも考慮に値する。

一つの道は、大学が地域の需要に応じた分野の教育研究に注力することである。しかし、前述のとおり、地域内の様々な、かつ小規模の需要に対する供給体制を、地域内で整備することは容易ではない。国、地方公共団体、地域コンソーシアム等による調整が求められる。

もう一つの道は、学部で国家資格が取れ、全国的な定員管理が行われている分野や、半導体生産など、地域内で需給を賄おうとする場合を除き、米国に見られるようリベラルアーツ大学を志向し、専門教育は他地域での大学院教育に委ねることである。

学部段階では、文理融合のリベラルアーツ教育と、地域の提供する課題による PBL を行い、理系の素養があり、かつ地元志向の人材を養成することである。そして、学部の卒業生と、地域外の大学院に進学して専門性を高めた人材を、地域の産業が採用することである。Uターン志向の大学院生に対し、自治体等からの奨学金が支給できれば、なお、良い流れが形成できる。

こうした地方大学と地域の在り方は、「デジタル田園都市構想」と親和性が高いと考えられる。

#### 3-5-2 経営破綻への対処

都市部の大学を含めて、破綻が必至になった場合には、基本的には、在学生在が卒業するまで大学が存続して、学生を送り出すべきであり、そのための存続を許容する制度が求められる。破綻計画を正式に決定し、公表した大学については、学生定員ではなく、



在学生数に応じた最低教員数の適用、私学助成の定員充足率ルールの適用除外、修学支援の新制度の機関要件の適用除外などが求められる。

存続が可能でない場合、学生の受入れによる定員超過を許容する制度、近辺に希望する学位プログラムがない場合に、下宿等で必要となる経費を支援する制度などを設ける必要がある。

---

巻末資料

巻末資料 1 第一章の図表

巻末資料 2 「政府・民間機関等による未来予測について」

巻末資料 3 「我が国の私立大学の財務状況について」

巻末資料 4 「学校法人に対する税制」

巻末資料 1 第一章の図表

表 1 競争力ランキング

	日本	米国	ドイツ	中国	韓国	台湾
国際競争力	34 位	10 位	17 位	20 位	23 位	11 位
デジタル競争力	27 位	1 位	18 位	16 位	8 位	11 位

スイスの国際開発研究所(IMD)「2020 世界競争力ランキング」「2020 デジタル競争力ランキング」より作成

表 2 日米独の労働生産性比較 (2020 年、OECD)

	時間当たり労働生産性 (\$)	産出額 (\$)	年間労働時間 (2019)
日本	49.5	78,655	1,710
米国	80.5	141,370	1,780
ドイツ	76.0	107,980	1,366

表 3 論文シェア

(単位: %)

	2000 年	2010 年	2019 年
日本	<b>9.8</b>	<b>6.7</b>	<b>5.0</b>
米国	31.4	27.0	22.9
中国	4.1	12.4	26.8
ドイツ	8.9	7.6	6.6
韓国	1.9	3.6	3.8

出典：文部科学省 科学技術・学術政策研究所、科学技術指標 2022、調査資料-318、2022 年 8 月（当該年度を中心とする 3 年間の移動平均を記載）

表 4 特許出願件数

(単位: 万件)

	2000 年	2010 年	2020 年
日本	<b>42.0</b>	<b>34.5</b>	<b>28.8</b>
米国	29.6	49.0	59.7
中国	5.2	39.1	149.7
ドイツ	10.1	15.1	6.2

韓国	10.2	17.0	22.7
----	------	------	------

出典：文部科学省 科学技術・学術政策研究所、科学技術指標2022、調査資料-318、2022年8月（各国の特許機関への出願件数、ドイツは欧州特許庁に対する出願件数を記載）

表5 技術別特許取得順位(5か国中)

国名	日本		米国		中国		ドイツ		韓国	
	2010	2020	2010	2020	2010	2020	2010	2020	2010	2020
コンピュータ	2	3	1	2	3	1	5	5	4	4
半導体	1	2	3	4	4	1	5	5	2	3
医療技術	2	3	1	2	4	1	3	5	5	4
高分子化学	1	2	2	3	3	1	4	5	5	4

出所：WIPO IP Statistics Data Center より事務局作成

表6 日米の民間 R&D 投資の比較

	日本	US
自動車、同部品	30.0	4.9
電子電化機器	12.6	2.5
医療品、バイオ	11.1	23.5
趣味、娯楽	9.0	0.3
化学	6.9	1.2
テクノロジー、ハードウェア、及び機器	6.2	22.0
ソフトウェア、コンピュータ・サービス	3.2	29.6
ヘルスケア機器、同サービス	1.4	2.9
その他とも計	100	100

(出所) The 2020 EU Industrial Scoreboard

表7 諸外国の女性役員割合

国名	仏	伊	瑞	英	独	加	米	中	日	韓
%	45.3	38.8	37.9	37.8	36.0	32.9	29.7	13.8	12.6	8.7

(出典) OECD "Social and Welfare Statistics" 2021年の値。

※ EUは、各国の優良企業銘柄50社が対象。他の国はMSCI ACWI構成銘柄(2,900社程度、大型、中型銘柄)の企業が対象

## 大学経営協会 財務委員会委員名簿

委員長	福川伸次	学校法人東洋大学 総長
副委員長	西井泰彦	私学高等教育研究所 主幹、学校法人就実学園 理事長
委員	片山英治	野村証券金融公共公益法人部 主任研究員
	上原義弘	あずさ監査法人 パートナー
	西田一郎	学校法人明治学院 理事・評議員
	松尾 肇	学校法人千葉工業大学 審議役
	油井貫行	学校法人東洋大学 常務理事
会長	佐藤禎一	元ユネスコ代表部特命全権大使
理事長	宮内義彦	オリックス株式会社 シニア・チェアマン
事務局	遠藤 啓	事務局長
	前川悠二	事務局長代理

2023年6月6日現在

---

### 巻末資料

巻末資料 1 第一章の図表

巻末資料 2 「政府・民間機関等による未来予測について」

巻末資料 3 「我が国の私立大学の財務状況について」

巻末資料 4 「学校法人に対する税制」