

大学ファンド及び関連制度調査検討タスクフォース

調査検討のまとめ

2022 年 2 月 3 日

大学ファンド及び関連制度調査検討タスクフォース

1 はじめに

政府において、大学ファンドによる支援制度の設計等の検討が進められている。「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」（2021 年 11 月閣議決定）では、「世界最高水準の研究大学を形成するため、10 兆円規模の大学ファンドを本年度内に実現する。本年度末用途に運用を開始し、世界に比肩するレベルの研究開発を行う大学の博士課程学生、若手人材育成等の研究基盤への大胆な投資を行う」とされ、また「世界と伍する研究大学に求められる、ガバナンス改革など大学改革の実現に向けて、新たな大学制度を構築するための関連法案の次期通常国会への提出を目指す」ことになっている。これを踏まえ、政府の総合科学技術・イノベーション会議において、文部科学省検討会議の論点整理¹等をもとに「世界と伍する研究大学の在り方について 最終まとめ」（2022 年 2 月総合科学技術・イノベーション会議）（以下「政府報告書」という。）が取りまとめられている。

本学では、上述の動向に合わせ、大学ファンド及び関連制度調査検討タスクフォース（以下「タスクフォース」という。）を昨年 8 月に総長裁定により設置し、以下に掲げる事項を任務として調査検討を進めてきた。

- （１）政府における大学ファンドの制度設計及び関連する制度改正等の検討状況に関する情報の調査
- （２）上記（１）を踏まえた本学の対応の方向性に関する検討

大学は、学術の中心として、自律的かつ創造的に自らの実践をデザインしていくことが求められ、社会からの理解のもと支持、支援を拡げることで、これを一層強化し確かなものにしていくことが重要になっている。本学は、東京大学憲章において「学問の自由に基づき、真理の探究と知の創造を求め、世界最高水準の教育・研究を維持・発展」させることを目標に掲げ（第 1 条）、また、これを創造的に発展させた UTokyo Compass において、20 の目標の冒頭に「学問の自由に基づき、真理の探究と知の創造を通じて世界の公共性に奉仕する大学を支える基盤として、構成員の自律的かつ持続的な創造活動を拡大するための『大学ならではの経営モデル（新しい大学モデル）』を確立する」ことを掲げている（目標 0-1）。大学ファンド及び「国際卓越研究大学（仮称）」の制度は、本学が、社会からの要請に応じて上記の目標を自律的・主体的に追求し、自ら機能を拡張する取組みを後押しし、加速するものでなければならない。タスクフォースとしては、このような認識を前提として調査検討を進め、本学の対応の方向性を検討することを確認している。具体的には、

- ー大学ファンド及び「国際卓越研究大学（仮称）」の制度設計と、本学の重要な基本原則・行動指針等（東京大学憲章、UTokyo Compass）との関係
- ー大学ファンド及び「国際卓越研究大学（仮称）」の制度が、適切な制度設計の下、本学の進むべき方向に沿った有益な支援となり、本学の取組みをどのように加速できるか

¹ 制度改正に向けた論点整理（2021 年 12 月文部科学省 世界と伍する研究大学の実現に向けた制度改正等のための検討会議）

を重要な着眼点として、内閣府、文部科学省等における検討を的確に把握することに努めつつ検討を行った。

本報告は、タスクフォースの任務に即し、調査検討を通じて明らかとなった論点や考え方を中心に、対応の方向性（基本的な考え方や着眼点）、今後の検討に有益と考えられる重要事項や留意点を抽出、指摘し、要点をまとめたものである。

2 知的アセットの価値化について

東京大学憲章に明記するとおり、本学は、「真理を探究し、知を創造しようとする構成員の多様にして、自主的かつ創造的な研究活動を尊び、世界最高水準の研究を追求する」と同時に、「研究が人類の平和と福祉の発展に資するべきものであることを認識し」、「研究活動を自ら点検し、これを社会に開示するとともに、適切な第三者からの評価を受け、説明責任を果たす」ことを誓っている（第6条）。政府報告書に掲げる「大学固有の知的アセット（有形・無形の知的資産）を磨き上げ、社会との対話の中で知的アセットを適切に価値化していく」ことは、上記の憲章の理念にも沿うものである。例えば、本学が進めている、企業との組織同士の連携である「産学協創」は、大学の広範な知的資産を適切に評価いただき価値化する取組みのひとつである。また、本学では2018年より毎年「統合報告書」を公表し、大学の研究、教育、社会連携等に関わるいわゆる非財務情報と財務情報を、組織のビジョンと結び付けて統合的に社会に示す取組みを進めている。

その際、「大学固有の知的アセット」の価値の多くは、必ずしも大学自身の収益という形で実現するものではないことに留意すべきである。大学で行われる研究の成果としての科学的知見の多くは、公共財の性格を有しており、金銭的な対価を受けずに社会に提供されることも多い。従って、仮に、「大学固有の知的アセット」の価値の実現を大学自身の収益の拡大と同視するような考えがあれば、それは適切ではない。また、例えば、大学が知的財産権を取得して、これを利用し収益を得るような場合も、大学という「公共を担う組織体」としての使命に鑑み、大学の収益は自らの多様な教育研究活動を支え、その幅を広げるために再投資されるものであり、それが単に利益を得ることを目的にした活動とは異なることに注意すべきである²。

一方、このような考え方は、大学が生み出す価値を可視化する努力を放棄することを意味するものでもない。大学が生み出す価値は、質の高い研究成果の発表の他、有為な人材の輩出、創出した知による社会的な課題解決への貢献、産学連携や社会連携活動等を通じた研究成果の社会への還元などの様々な形で実現されるものであり、単一の指標によって計測できる性質のものではない。そうであるからこそ、大学はこれらの多様な活動の状況とその成果を適切な形で公表し説明責任を果たすとともに、自らの活

² 例えば、自然科学の中でも応用科学については、その研究成果は特許権の取得要件を満たすなどして、大学がそこから収益を上げることができる場合はあろう。これに対し、人文・社会科学の研究成果（哲学的思想の構築、歴史的事実の発見、政治・経済・社会的事象の解明など）の上に大学が知的財産権を設定し、収益を上げるといったことは考えにくい。また、自然科学の中でも基礎科学については、自然法則や自然現象自体の解明が目的のため、その成果の上に特許権等の知的財産権を設定して収益を上げることが、一般にできない（もとより、人類の発展のためには、自然法則や自然現象に関する知見そのものの独占が認められるべきでないことは、いうまでもない）。

動の公共的な価値が広く社会で適切に評価されるよう努力を重ねなければならない。このため、本学の新たな行動指針である UTokyo Compass では、「創造的に自らの実践をデザインする力」を「大学の経営力として伸ばし、新たな「知」と「人」と「場」を生み出す営為を通じて学術の価値を高め、自律的で創造的な活動を支える資源・財政の基盤を確立」していくことや「さまざまな場の創出を通じて、大学の公共的な存在意義や固有の機能に対する信頼と支持・支援の好循環を形成する」ことを基本理念に掲げている。

政府報告書によれば、大学ファンドの支援対象となる「国際卓越研究大学（仮称）」には「年3%の事業規模の成長」の達成が求められる。国際的な研究大学がその事業規模を拡大する中、それと伍していくためには、相当程度の事業規模の成長を図ることは確かに合目的であろう。ただし、事業規模の成長は、あくまで、持続的に知的価値を創造し、人類の平和と福祉の発展に貢献するという大学の活動目的を実現するための手段にすぎない。そもそも事業規模の成長を何によって測るのかは、政府報告書では明確にされていないが、「持続的に知的価値を創造し、人類の平和と福祉の発展に貢献する」活動の規模の成長をよりよく測定できる手法を探索し続けるべきである。もし、大学の収益によって測るのだとすれば、既述のように、大学が生み出す価値の多くは、必ずしも大学自身の収益となるものではないため、大学の経常収益の形で測られる事業規模の成長は、大学の生み出す価値実現の全体を捉えたものではあり得ない。「年3%の事業規模の成長」という単一の指標の実現だけに拘るあまり、手段を目的と取り違え、知的価値の創造を通じて人類の発展に貢献するという大学本来の公共的使命をかえって損なうことがないように注意する必要がある。

3 「国際卓越研究大学（仮称）」に対する大学ファンド支援

「国際卓越研究大学（仮称）」に対する大学ファンド支援の考え方や制度設計は、UTokyo Compass で掲げた「自律的で創造的な大学活動のための経営力の確立」に向け、本学の取組みを大きく加速することに資する可能性がある。本学による財務経営本部の設置はその先駆け、先取りした取組みになり得る。

また、大学ファンド及び「国際卓越研究大学（仮称）」は、「地域中核・特色ある研究大学総合振興パッケージ」（2022年2月総合科学技術・イノベーション会議）による取組み等と相俟って、それぞれの「学習地域」と「知的集積」のハブとなる大学との連携を強化することで³、各大学の機能拡張の取組みを全体として後押しし、各地域、そして全国的な資金循環の流れを変え、より良い社会へと社会変革を起こしていく原動力になることが期待される。

他方、政府報告書が掲げる3%の事業規模成長等の目標が硬直的なものとなり、かえって本学が目指す自律的で創造的な経営の妨げにならないよう、あるいは、基礎研究を含めた本学の研究の多様性を損

³ 例えば、1) 学術情報ネットワーク SINET を活用し、教育・防災・医療などの分野でリアルタイムデータの実証的な応用に役立てること、2) 大学の共同利用・共同研究拠点のネットワークを活用して、グリーントランスフォーメーション（GX）実験場やものづくり基盤の高付加価値化を誘導する取組みを進めること、3) デジタル化した教育コンテンツの共同利用などにより、人材の Reskilling を大学間で連携して行うこと、4) スタートアップエコシステム拠点の形成を進め、投資と目利き、支援に関わるネットワークを抜本的に強化するとともに海外への Gateway となること、などが考えられる。

なうことのないように注意する必要がある。

【今後の検討に有益と考えられる重要事項や留意点】

○大学の知的アセット（有形・無形の知的資産）を、経済・社会的な観点から、適切に価値化し、社会の支持・支援の好循環につなげることで、大学の自律的かつ持続的な創造活動を拡大していく取組み（仕組み等）の充実強化を図るとともに、新たな検討を加速する必要。

（参考）

東京大学は法人化後、約2%（1.95%）の事業規模成長率（年平均成長率）⁴。政府報告書で掲げる3%は簡単なハードルではないものの、本学の知的アセットを適切に価値化する取組みと大学ファンドによる支援を有機的に組み合わせることで、大学の自律的かつ持続的な創造活動の拡大に貢献し、自らの機能拡張を大幅に進展できる可能性。

○評価にあたっては、研究力（論文指標等）、事業・財務戦略だけでなく、大学という「場」を活用した社会への貢献、インパクトを加味すべき。

○「国際卓越研究大学（仮称）」に対する大学ファンド支援の具体的制度設計のなかに3%の事業規模成長という目標がどのように組み込まれ、それが本学の意思決定にどのような影響を及ぼす可能性があるかについても検討が必要。

4 「国際卓越研究大学（仮称）」のガバナンス制度改革

本学のガバナンスについては、東京大学憲章が掲げる「学術の基本目標」（第1条）、「基本理念としての大学の自治」（第10条）の理念、及びUTokyo Compassが掲げる「自律的で創造的な大学モデルの構築」（目標0-1）の目標をもとに、

- －大学自らが、学術の価値を高め学問の裾野を広げていくため、自律的かつ創造的に自らの実践をデザインする力（大学の経営力）を更に強化すること
- －国立大学としての特性を踏まえ、学術の時間的及び分野的な多様性を考慮した「公共を担う組織体」としての大学の成長モデル（社会からの要請に応じてその果たすべき機能を拡張するためのモデル）を開発し加速できるガバナンスへ自ら選択的に発展させること

が必要である。欧米の研究大学の取組みも適宜参照しつつ、世界に伍する研究大学に相応しい日本のモデルを自ら開発していくべきである。

国立大学が2004年に法人化して約18年が経過し、本学のこれまでの法人運営をとおして、現在の国立大学法人法のガバナンス上の課題も明らかになってきた。例えば、

- －「大学の長（総長）」と「役員会」の位置づけ

現行の法令上、大学の長（総長）一人に権限（経営・執行責任）が集中している。大学の長（総長）が学内構成員との確固たる信頼関係の下で強力なリーダーシップを発揮できる環境を確保しつつ、学術の時間的・分野的多様性を考慮した大学の中長期の成長モデルを開発、実施していくのに適したガバナンスに改善していく必要がある。また、大学として多様な社会のステークホルダーとのエンゲージメン

⁴ 国立大学法人東京大学の事業規模に関しては、2004年度：177,119百万円 → 2020年度：241,207百万円（国立大学法人会計基準に則った経常収益の値）であり、年平均成長率は1.95%になる。

ト形成を拡充していくこと、産学連携や社会連携など大幅な機能拡張に伴い増加するリスクに適切かつ戦略的に対処していくことが、ガバナンス上重要となってくる。

－相互けん制機能の補完・改善

大学は学術の中心として自律的に教育研究活動を展開する主体であるが、それには、大学が自らを律し実践できる力があることを社会に示しつつ、社会からの信頼や支持を得られるガバナンスへと不断に改善していく姿勢が求められる。このため、自律的に適正な経営が遂行できるよう組織内の相互けん制機能が十分に果たされることが重要である。しかしながら、現行の法令上、学長選考・監察会議へのけん制機能をいかにして担保するか、また大学の長（総長）が経営協議会・学外委員の任命を行うことを通じ、次期の大学の長（総長）の選考にその意向が反映される（またはそのように見られる）恐れがないか、といった課題が残されており、これらを補完・改善していく必要がある。

本学では、2020年の総長選考プロセスの経験を機に、ガバナンスの透明化・適切化の課題に主体的・自律的に取り組んできた（例えば、『総長選考会議の組織検討ワーキンググループの検討結果に関する報告（最終報告）』（2021年11月東京大学・総長選考会議の組織検討ワーキンググループ））。それらは当面、現行の国立大学法人法の制度を前提としたものであるが、そこでの検討は、「国際卓越研究大学（仮称）」の制度設計及び運用にも資する視点が含まれている。

政府報告書では「国際卓越研究大学（仮称）」の制度設計の大枠を示すに留まっているが、上述の課題に的確に対応するためにも、合議体（法人総合戦略会議（仮称））自身のガバナンスを含め、細目にわたる制度設計や運用の多くは各大学で具体的に規律できるようにし、各大学の自主的・自律的な検討に任されるべきである。今後の検討を経て行われる法改正等の趣旨・内容を正確に理解したうえで、東京大学憲章に示される理念・精神を確認し尊重しつつ、これと矛盾することなく、本学として自律的かつ創造的にこれに相応しいガバナンスを詳細具体化し、自ら鍛えていくことが重要である。その際には、特に、

- －東京大学憲章の理念及び UTokyo Compass で掲げた「自律的で創造的な大学活動のための経営力の確立」を進める観点から、本学に相応しい合議体（法人総合戦略会議（仮称））の詳細設計の検討を進めること
- －また、新たなガバナンスのもとで、大学の長（総長）が学内構成員と確固たる信頼関係を築き、その下で強力なリーダーシップを発揮できることが重要であり、合議体（法人総合戦略会議（仮称））による大学の長（総長）の選考に関し、そのような環境及び能力が担保できるかどうかを確認すること
- －本学が目標とする「学問の自由に基づき、真理の探究と知の創造を求め、世界最高水準の教育・研究を維持・発展させる」ことこそが世界に伍する研究大学の実現につながるとの見地の下、本学の新たなガバナンスの全体を適切に設計すること

が重要であろう。

【今後の検討に有益と考えられる重要事項や留意点】

○これまでの本学のガバナンス改善に関する検討、特に総長選考会議の組織検討ワーキンググループの検討結果に関する報告（最終報告）を踏まえ、それを新たな大学制度の創出という課題に合わせて発展的に捉え、「国際卓越研究大学（仮称）」としてのガバナンスを詳細具体化し、国そして社会に提案していく姿勢を継続していくべき。

○具体的には、本学における今後の検討にあたり以下に掲げる事項に留意すべき。

- －合議体（法人総合戦略会議（仮称））の位置づけ、役割を明確にし、合議体（法人総合戦略会議（仮称））自身の説明責任や透明性確保などのガバナンスの詳細設計を進めること⁵。その際、合議体はマイクロマネジメントを行わないこと、教育研究の自律性を尊重すること等の視点が重要となること
- －合議体（法人総合戦略会議（仮称））の構成員の役割・責任の在り方については、その内容により、構成員の候補となり得る層に偏りを招いたり、または大学の自律的で創造的な経営の在り方に結果として影響を与えたりする恐れがあるため、十分な注意が必要であること
- －本学が、多様な社会のステークホルダーに応え、また学術の時間的及び分野的な多様性を考慮して学内構成員の確固たる信頼に基づいたガバナンスの体制を築くように、合議体（法人総合戦略会議（仮称））のみならず、他の組織及び組織間の相互関係を含めた法人の全体設計を検討すること。その際、大学の機能拡張に伴う様々な法的リスク、研究倫理等に係る内部統制のマネジメントシステムが有効に機能するよう留意すること
- －合議体（法人総合戦略会議（仮称））へのけん制機能は、まずはその選考会議が果たすことになると考えられ、けん制機能の実効性を確保できるよう詳細設計を進めることが重要であること
- －経営協議会は引き続き存置することから、合議体（法人総合戦略会議（仮称））との関係で実質的な位置づけや役割分担に配慮し、法人としての円滑な意思決定に支障無きよう設計、運用すること
- －本学の教育・研究の自律的かつ創造的発展に資するよう、教育研究に関する重要事項を審議する教育研究評議会の役割を明確にすること
- －文部科学省及び総合科学技術・イノベーション会議におかれる「国際卓越研究大学（仮称）」のモニタリングの仕組みについて、大学の自律性を高める方向で、合議体（法人総合戦略会議（仮称））との関係を整理すること（重複の排除、役割の整理等）

5 「国際卓越研究大学（仮称）」に対する規制緩和

大胆な規制緩和により、大学が自由裁量のある財源を大規模に確保できるようにし、自らの経営判断でタイムリーに先行投資を行うことにより、その未来の社会的価値を大きく高められるようにすることが重要である。政府報告書にある、経営の自律性を高める「認証評価の項目や手法の簡素化」や、「基金への積み立てを可能とする仕組みの創設」、「長期借入れや債券発行要件の緩和」などの規制緩和は確実に実行すべきである。このような規制緩和が実現されれば、大学は、大学ファンドの支援も有機的に取り込みつつ、社会からの信頼、支援の輪を拡げ、「公共を担う組織体」として自ら成長し、その活動の幅を一層拡げることができる。

【今後の検討に有益と考えられる重要事項や留意点】

⁵ 例えば、合議体（法人総合戦略会議（仮称））は、ガーディアン（守護者、後見人）としての Board of Trustees を指向し、大学の長（総長）や執行部が提案する大学の成長プランを管理監督し、その実行状況を確認する。具体的には、その成長プランが、社会の支持・支援により大学の機能拡張を実現し成長への好循環を生み出すものか、大学ファンドによる財政支援の活用方法を含め社会への説明責任を果たし得るものかをチェックし、最終的な監督責任を負う、などの役割が考えられる。

○規制緩和に関する国の検討状況は継続的に注視し、大学側より国に具体的な制度提案をしていく姿勢を継続していくべき。

(参考)

UTokyo Compass に掲げた法定基金（仮称）や大学債の規制緩和（ソフト事業への使途拡大）等は、本学がこれまで国に対し制度改正を要望してきたものであり、改正の方向性は合致。

6 まとめ

現在、政府報告書により提案されている大学ファンド及び「国際卓越研究大学（仮称）」の仕組みは、本学の重要な基本原則・行動指針等のもとで有機的に活用することにより、本学が進むべき方向に沿った取組みを加速し、自律的かつ持続的な創造活動を拡大できる可能性を有するものと評価し得る。

他方、政府報告書では、制度設計の詳細が未だ明確でないところもあることから、大学ファンド及び「国際卓越研究大学（仮称）」の制度が、本学の重要な基本原則・行動指針等に矛盾することなく、本学が進むべき方向に沿った有益な支援となるよう、その制度設計の詳細について、本学は、国や社会に対して具体的な提案をしていくべきである。これらを含め、「国際卓越研究大学（仮称）」の公募を見据え、政府による法案化の作業や制度設計の詳細検討、国会における審議動向を注視しつつ、本学としての提案内容の検討を開始することが適当であろう。

まずは、教育研究評議会、経営協議会にて、今後の対応の方向性について討議することとし、加えて、本件をテーマとした、構成員との総長対話を開催することで、これに関する全学的な理解を深めることが必要である。これらを踏まえて、「国際卓越研究大学（仮称）」の構想を策定する場を速やかに組織することを提案したい。

以上

令和3年8月30日

総 長 裁 定

大学ファンド及び関連制度調査検討タスクフォースの設置について

1 趣旨

政府において、大学ファンドの制度設計等の検討が進められているところ、このたび「世界と伍する研究大学の在り方について（中間とりまとめ）」（令和3年7月総合科学技術・イノベーション会議世界と伍する研究大学専門調査会）が取りまとめられた。この報告書では、国立大学法人制度等の特例として特定研究大学制度（仮称）の構築なども挙げられており、最終とりまとめを本年中に行うこととされている。これを踏まえ、同ファンド及び関連する制度改正に関し、必要な情報を調査するとともに、どのように対応していくか、その方向性を検討するため、大学ファンド及び関連制度調査検討タスクフォース（以下「タスクフォース」という。）を設置する。

2 調査検討事項

タスクフォースの調査検討事項は、次のとおりとする。

- （1）政府における大学ファンドの制度設計及び関連する制度改正等の検討状況に関する情報の調査
- （2）（1）を踏まえた本学の対応の方向性に関する検討

3 調査検討体制

- （1）タスクフォースに、主査及び副主査を置く。
- （2）主査は、総長とし、副主査及び構成員は、別紙のとおりとする。
- （3）主査は、必要に応じ構成員を追加し、又は調査検討に必要な者をオブザーバーとして参加させることができる。

4 その他

タスクフォースの事務は、本部関係各課の協力を得て、本部経営戦略課にて行う。

(別紙)

大学ファンド及び関連制度調査検討タスクフォース構成員名簿

藤井 輝夫	総長	主査
相原 博昭	理事・副学長	副主査
藤垣 裕子	理事・副学長	
今泉 柔剛	理事	
佐藤 岩夫	執行役・副学長	
坂田 一郎	総長特別参与／工学系研究科教授	
有馬 孝尚	総長特任補佐／新領域創成科学研究科教授	
山本 隆司	法学政治学研究科教授	
穴戸 常寿	法学政治学研究科教授	
田中 亘	社会科学研究所教授	
両角 亜希子	教育学研究科教授	
西山 崇志	経営企画部長	
佐藤 哲康	財務部長	
青木 志帆	本部決算課長	
門馬 清仁	本部法務課長	

開催実績

第1回（2021年9月8日開催）

1. 議事運営の取扱い
2. 政府の動向について
3. 意見交換（自由討議）

第2回（2021年11月10日開催）

1. 内閣官房、内閣府及び文部科学省の専門調査会等の動向
2. 規制緩和（大学債、法定基金など）に関する検討（意見交換）
3. 大学ファンドによる支援の仕組みに関する検討（意見交換）
4. 大学ガバナンスに関する検討（意見交換）

第3回（2021年11月25日開催）

1. 大学ガバナンスに関する検討（意見交換）
2. 内閣府及び文部科学省の専門調査会等の動向

第4回（2021年12月13日開催）

1. 内閣府及び文部科学省の専門調査会等の動向
2. 大学ガバナンスに関する検討（意見交換）

第5回（2022年1月7日開催）

1. 内閣府及び文部科学省の専門調査会等の動向
2. 今後の対応の方向性に関する検討（意見交換）

第6回（2022年1月26日開催）

1. 内閣府及び文部科学省の専門調査会等の動向
2. 調査検討のまとめについて（意見交換）

第7回（2022年2月3日開催）

1. 総合科学技術・イノベーション会議の動向
2. 調査検討のまとめについて（意見交換）