

第3回社会科学の発展を考える円卓会議
(議事録)

日時：平成30年10月18日(木)13時00分～15時00分

場所：如水会館 コンファレンスルーム

出席者：中鉢委員、松本委員、岡本委員、清家委員、志賀委員、進藤委員、新宅委員、蓼沼委員(議長)

欠席者：青木委員、長門委員、鈴木委員

書面による参加者：De Meyer 委員、Mion 委員、Shafik 委員

<議事要旨>

議事次第に沿って、社会科学の現状と課題として、特に「大学の財政基盤と経営」をテーマに議論を行った。議題1では、第2回円卓会議の議事録案・発言録案が承認された。議題2では、蓼沼委員より一橋大学の事例を紹介し、議題3では、大学における財政基盤の強化と経営の在り方について意見を出し合い、議論を行った。

<主な議論内容>

(志賀委員)

中教審でも議論になるが、日本はOECD調査で教育への公費負担の割合が最下位である。この議論になると、常に大学が努力しているのか、そのためにガバナンスが整っているのか、という話になる。今回は収入構造が良く分かったが、支出構造についても知りたい。国立大学法人化以前と比較して、人件費削減など効率化の推移を見たい。

ガバナンスの中で、教員評価システムはポイント。成果を出している教員とそうでない教員に対して、めりはりのある評価システムが必要である。

また、国立大学も寄附を集めて資金運用すればよいと考えるが、なぜできないのかがよく分からない。文科省や国が大学に自分で稼げと言う割には規制が多く、寄附金としての認定が難しかったり、大学としての余剰資金の運用に制約があったりする。

授業料についても、標準額から2割上げられるのであれば値上げすればよい。

つまり、公費が不足しているのは間違いないが、それと合わせて、大学側の努力不足と国による規制が多すぎるのではないか。

(議長)

まず、支出のうち人件費比率は約6割。人件費は削減している。教員人件費はポイント制とし、全学の人事委員会で管理している。教員採用計画は、全学の人事委員会で審議している。重点領域を決めており、また、過剰な教員を抱えている部局については採用を抑制する等、全学的なガバナンスをしている。

毎年、教員評価を行い、昇任や昇給では審査をしている。特に国際化が進んでいる部局で

は厳しく査定し、賞与、昇給や昇任では毎年差をつけている。

資産運用については公的規制がある。また、ファンドが少なくとも 300 億円ぐらいたないとリスクを取って運用することは難しい。SMU は 1,000 億円のファンドがある。

(清家委員)

OECD の調査は私立大学を含むデータになっており、国立大学だけを見れば、1 人当たりの平均額は OECD の平均以上となる。資金運用に関しては、私の慶應義塾塾長就任時には、直前のリーマンショックの影響で、多額の減損処理をした。

国立大学でも本格的に資産運用するのであれば、長期のリターンを重視すべきであり、アクティブ運用よりはパッシブ運用を中心とすべきだと思う。アクティブ運用はボラティリティが大きいときは大きいリターンを得られる一方で、リスクも大きくまた手数料も高くとられる。特別な理由で、短期的にリターンを欲しい場合には、ポートフォリオの一部はアクティブ運用にしてもいいが、基本はパッシブ運用でいくべきというのが、私立大学での反省を踏まえてのサジェスションである。

(松本委員)

3 ページ目に米英大学収入構造比較があるが、ここに至る背景を知りたい。運用益は、まず元手がないと出てこない。アメリカの大学では、どういう方法で増やしたのか、その運用の元手を増やすために政府がどういう形の援助をしたのか、ルール上の問題や規律上の問題がどうなっているのか。

(議長)

ハーバード、スタンフォードは、最初の設立者以来、寄附によるファンドが大きい。アメリカには寄附文化があり、財を成した資産家がそれを社会に還元するために大学等に寄附をするという文化がある。日本は、税金で公共財を提供するシステムだが、アメリカの場合、むしろ寄附によって公共財を供給する社会全体のシステムがある。

(清家委員)

スタンフォードなどはかなりアクティブ運用を行っているからだろう。

(松本委員)

政府の有力者が大学の改革をやろうと、大学を投資の対象として欲しいと言う。このような脆弱な財政で大学の改革というのはどういうことをするのだと、何か大学として政府に要望書などを出さないと大変なことになる。また、経団連がソサエティ 5.0 などと言うので、理系に力が入っている。

(岡本委員)

経団連はきちんと人文社会科学分野をやるべきと一生懸命言っている。

(松本委員)

一橋大学だけではなく、大学が一致して何らかの歯止めをしないと、内閣は向こう 3 年間で大学の改革をやる。内容を早くキャッチして、対策を考えないとまずいのではないか。

(岡本委員)

朝日新聞での京都大学山極総長（国立大学協会会長）と、財務省主計局次長 神田真人氏との対談記事にもその種の話が出ていた。

（議長）

国立大学全体としても、文系の大学の一橋大学としても、公的資金の安定的な確保、できれば増加ということが必要であるということを強く訴えている。

しかし、国立大学に対する風当たりは強く、国立大学がさらに明確に成果と改革をアピールする必要がある。

（中鉢委員）

表の中で、東大の「産学連携等研究収入および寄附金」とあるが、1,672 億円のうち 514 億円が産学連携というのはかなり大きな額。政府からの委託事業もここに含んでいるのではないか。

（松本委員）

比較するのであれば、各大学の理系を除いて、社会科学系分野に必要なお金との比較をしないと分からない。

（進藤委員）

社会科学系大学では大きなコンピュータや研究施設は必要ない。すると、必要な額はどのぐらいの額か。10～20 億円で研究機関や住宅・文化施設をつくれれば、相当、研究の質も上がるし、優秀な研究者も連れて来られる。この点は理科系と比べて相当違うと感じる。

どうやって財源を集めるかが問題。「授業料等」を増やせるが、20%上げても微々たるもの。むしろ授業料を下げて、一橋なら経済的に恵まれていなくても、能力と意欲があれば勉強ができるといったほうが日本中からいい学生が集まるのではないか。

（清家委員）

医学部は価格弾力性があり、慶應などは低く抑えることで良い学生を集める戦略をとっている。しかし社会科学系の経済学部や法学部の場合、価格弾力性はそれほど高くなく、一橋のようなブランドのある学校は、授業料を上げてでも学生の質は落ちないだろう。

もう一つは、学内の資源配分について、医学部や理工学部などは投入するお金とアウトプットの相関が高く、そこに重点的に資源配分をした方がいい。一方、人文社会科学系は投入するお金とアウトプットの相関はあまり高くない。お金よりも研究の自由が重要。

また、資金運用のリスクを低く抑えつつ運用益増加を目指すのであれば、ファンドを大きくするしかない。それには寄附を集めることが何より重要。母校を思う気持ちから寄附をする。ネットなども活用して寄附を募るのもよい。

（進藤委員）

授業料について、一橋大学は関東 4 県からの入学生が 7 割、地方出身者は 3 割とのこと。慶應や早稲田も 7 割が関東 4 県出身という。

寄附も愛校心だけでは集まらない。何か特徴が必要。例えば、一橋大学は、日本の社会科学を担うために、授業料を安く設定し、日本中経済的に恵まれていなくても能力と意欲があ

れば自由に勉強ができると謳い、そのためにOBに寄附を募るという大義を与えれば、相当寄附が集まるはず。

(松本委員)

愛校精神もあるが、損金処理するなど、寄附したいと思える仕組みが必要。文科省や財務省と連携し、大学への寄附に対してのインセンティブを与える仕組みを作らないと寄附は集まらない。

(岡本委員)

寄附の話は要だと思う。一定水準以上の収入がある人にとっては今の税額控除にメリットがないので、税額控除の拡大をしなければ寄附は集められない。この点は機会ある毎に発言し続けている。

また、大学の経営管理の在り方に関する意見として、本来、研究と教育を担う先生方が経営まで担うことは負担が大きいのではないか。そこで、大学でも経営幹部を支えるスタッフが必要だと思う。経営管理の専門的な職務を設けるべきではないか。

さらに、経営協議会を活用すべき。学外から錚々たるメンバーが集まっているのだから、提案や意見を求めることで、大学の力になる協議会にできるのではないか。

(議長)

日本の大学の資源配分問題を指摘するために総合大学・理工系大学と文系大学の比較をした。また、同じ社会科学分野で海外大学と比べても大きな規模の差があることを説明した。

収入構造を見れば明らかなように、公的資金の増額が望めない中、残るは自己収入。一橋大学でも、専任のファンドレイザーを雇っているが、企業からの寄附は集まりにくい。ターゲットを絞る必要がある一方、寄附講義という形の寄附も受け入れている。

また寄附に関わる税制の優遇措置、とりわけ税額控除の拡大をより一層求めていきたい。

教育では今後も質を維持しつつ、需要が伸びている領域で新しい財源を確保していくことも必要である。

経営に関して、寄附文化のあるアメリカ、例えばスタンフォードでは、プロボストの上にプレジデントがおり専らファンドレイジングをしている。一方で、学内の資源配分には、今後伸びる分野は何か、どのような教育が必要かという判断が必要なため、研究者であるプロボストが行っている。現状では日本の国立大学の学長の職務は学内の資源配分と国内外との教育研究の交流や連携の強化が主であり、ファンドの規模が極めて小さい日本の大学は、そこに専属のプレジデントを置く段階にはなっていないと考える。

ただ、財務や経営上の専門知識が必要という点は全く同感。これまでも、経営協議会で大学の基本方針についても幅広く議論してきたが、今後も研究・教育や財務・経営の在り方について、経営協議会を活用して一層活発に議論をしたい。

(中鉢委員)

質の良い学生を集めるには、マーケットをよく調査するべき。理系の場合は専門志向が非常に強いが、社会科学では、学生の入学動機、卒業時の満足度も調査の対象となるだろう。自

分が今日あるのは、一橋の卒業生だからだという誇りが無い限り、寄附につながらない。

(松本委員)

今、大阪では、大阪府立大学と大阪市立大学を一緒にしようという動きがある。ホールディングをつくって、それぞれの大学のブランドは当分残す形態を考えている。

マネジメントを合理化し、日本の人文社会科学を非常に競争力のあるものにしていかないと、今の理系中心の政府の方針のままでは、諸外国の人文社会科学を専門にしている大学に引き離されていくのではないかと。

(志賀委員)

基礎研究に対する交付金や、補助金が増えない中、投資の対象として、つまりリスクマネーで大学の基礎研究を盛り上げようという意見が主流になりつつある。

ただ、対象はあくまで旧帝国大学のような大規模総合大学の自然科学の基礎研究であり、地方の大学は投資の対象にならないのではないかと。活性化から取りこぼされてしまう人文科学や地方の大学をどうするのか議論が必要である。

(中鉢委員)

大学の統合再編成が進んでいるが、例えば、文系の人文科学系は大きな大学に任せ、あとの地方大学は何もしないという形はいかがなものか。効率ありきではなく、多様性を出せるかがポイント。

(議長)

最適規模を考えることが重要。それを測る一つの指標は、マーケット需要。例えば、一橋大学では、学部の競争率が4倍超、MBAが4倍近くと伸びている。国際的な業績を増やす、教育の質を高めるといったことが評価されていると考えている。

社会やマーケットから評価される大学として最適規模を考える必要がある。一橋大学が参加している四大学連合の各大学もそれぞれ特長のある大学として社会から評価されている。質を維持したうえで研究、教育を拡充するための財源を確保することが課題である。

(清家委員)

この会議が、一橋大学のことか、日本の人文社会科学全体のことかという点は何度か議論になったが、両者にはずれがある。一橋の現在の規模は、質の高い学生を集めるブランディング上最適といえる。一方で、社会科学全体の議論は、一定のボリュームの社会科学を日本の中でどう確保するかという別の議論になる

また、寄附税制の拡充は税収減につながるため、財政当局は代替財源を求めてくるかもしれない。寄附税制の優遇を求めるのであれば、そのあたりまで視野に入れて考えるべき。

(松本委員)

財源の問題として、法人税の削減は必要ないと財務省にたびたび言っているが、なかなか通らない。

(中鉢委員)

予算があれば大学がどのように伸びるのかアピールをしないと、運営費交付金が不足して

いると言っているだけでは説得力がない。

(進藤委員)

社会科学系の大学として必要な予算規模の議論をすべき。

(議長)

例えば、MBA の学生数の増加には、教員の増加が必要であり、必要数の試算をしている。現状の運営費交付金と自己収入が同じ水準では、今求められている日本の社会科学を世界水準に引き上げることは実現できない。教育もできる研究者が必要であり、そのための財源として、公的資金が望めないのであれば自己収入を強化するしかない。

(松本委員)

日本の人文社会科学から、文学は別として、ノーベル賞が出ていない。

大阪では「OSAKA 夢プログラム」を立ち上げ、オリンピックの陸上競技でメダルを取るために寄附を募った。大学ではノーベル賞という象徴的なものがあれば寄附や入学者につながるのではないか。

(議長)

社会科学系分野で日本人がノーベル賞を受賞できない理由の一つは、経済学賞受賞者の多くがある種の学派をつくっていることから分かるように、研究者の裾野が広い国で、多くの研究者が受け入れる理論体系や分析ツールをつくった人が受賞する傾向であること。これに対して、日本の社会科学の研究者の層は、あまりにも薄い。もう一つの理由は、日本の社会科学の研究者に、これまで国際志向が不足していたこと。ようやく近年になって変わってきたが、現状ではまだまだ受賞までは遠い。国際的業績を上げられる研究者を育て、そういう研究者を採用していく必要がある。

(松本委員)

それではいつまでかかるのか。税制の問題と同じ流れで、ノーベルプライズファンドなどをつくって、研究資金を用意し、優秀な研究者を育成する仕組みを日本でつくるべきなのではないか。

(新宅委員)

将来、日本の人文社会科学の研究者からノーベル賞受賞者が出るとしたら大変喜ばしい。しかし、一橋の強みは、やはりどちらかという教育ではないか。一橋大学の社会人 MBA では 8~9 割の人が企業派遣ではなく私費で通っていた。教育を充実させる方が社会的貢献、あるいは、ブランディングに寄与できるのではないか。

(中鉢委員)

研究者より、社会で活躍し、経営に携わる人たちが圧倒的に多いイメージがある。研究は整備途中だが、海外と大きな差をつけられている印象。教育か研究のどちらかに方向性を定めることも大事なのではないか。

(議長)

社会科学の場合、教育には新しい研究が必要で、研究には教育したことが生きてくる分野で

あるので、両方をやらなければいけない。

若い世代の研究者ほど国際志向が強くなってきているので、国際的にも通用する研究に変わってきている。一橋大学の教育ではゼミ制度が MBA コースなどにも生かされ、その教育の質が評価されている。

(松本委員)

Mr. (Phil) Knight (Nike 創業者) が「トップアスリートをつくらない限りスポーツは隆盛しない」と言っていた。一方で、後輩の教育のために、コーチなども必要。

大学も同じで、教育と研究の両方が重要。教育で社会に人を輩出することは社会貢献にはなるが、それでは大学がどのようになるのかという危機意識がある。そこでトップ研究者がいれば、大学の名声を上げる大きなインパクトになっていく。日本全体の社会科学にはそのような核になるものが抜けているのではないのか。

(議長)

やはり研究者の質と厚みの両方が必要である。そのためには限りある財源の中で最適な資源配分をして研究力を強化していくしかない。

(松本委員)

同様に、大学の名声を上げていくためには、やはり政府の政策決定に、深く関与する必要がある。

(議長)

一橋大学では審議会等への参加や、白書等にも引用されるような研究成果によって政策にも貢献している。

本日も社会科学の発展の方向について有益な意見や示唆をいただいた。これまで、教育、研究、財政・経営と一通り大学のやるべきことについて議論したので、ひとまずこの3回の議論のまとめを大学の中で行い、今後、どのように日本の社会科学を発展させるか、また、本学としてはどういう取組を進めていくか、またご報告をしたい。