

2014年11月19(水)
産業競争力会議新陳代謝・イノベーションWG

大学のガバナンスと戦略力の強化

- ❖ 岐路に立つ日本と大学改革の必要性
- ❖ 1970年代後半のアメリカと日本の現状との類似性
- ❖ アメリカの1980年代の大学改革
- ❖ 国家戦略としてのアカデミックアントレプレナーシップ

慶應大学総合政策学部教授
上山 隆大

1

岐路に立つ日本と大学改革の必要性

- 国内競争のないところにグローバルなエクセレンスはない
 - グローバル大学ランキングの効用
 - 全く変動しない日本の大学の序列
 - 研究大学は同じレンジで競争し合うべきである
 - 世界では大学の序列は研究と教育のアウトプットによって変化
- 大学の役割分化を明確に押し進めるべき
 - 研究でグローバルに戦える大学(特定研究大学)
 - 地域のイノベーションのハブとなる地方国立大学
 - 教育に特化するリベラルアーツ型大学
- なぜ大学のガバナンス改革が喫緊の課題か？
 - 新しい知識、知恵、構想、世界観こそがイノベーション
 - クリエイティブなイノベーション
 - クリエイティブな人材の養成
 - 日本の産業構造の変革のコアとなる大学改革

2

70年代後半のアメリカの大学と日本の現状

- アメリカにおける文脈との類似性
 - 戦後からの科学研究・高等教育への潤沢な公的資金
 - 1968年から74年、連邦政府の科学予算が20%の下落。基礎研究のみでは13%の下落
 - 民間部門を巻き込んだ国家戦略としての高等教育政策へ
 - Managerial revolution in university: 1970年代
- Derek Bok (Harvard U.) の嘆き (1977)
 - 研究者は多くの研究資金申請に追われている
 - 極度に詳細なプロジェクト／変更への行政当局からの承認
 - 研究事務の仕事が研究者の時間の20%以上を奪っている
 - ターゲットが狭く明確なプロジェクトしか選別されない
 - 研究環境の悪化が若い研究者をアカデミックから遠ざけている

3

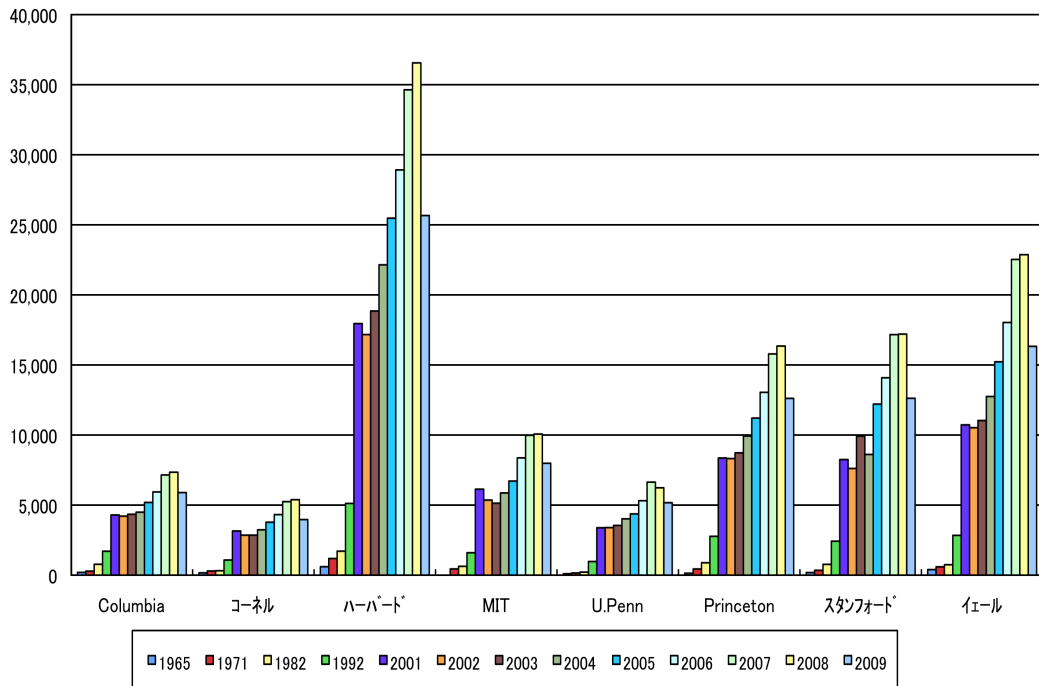
アメリカにおける1980年代の大学改革

- 最初の OTL (Stanford, Niels Reimers): 1969年
- Uniform Management Act (大学基金の投資): 1973年
- バイ・ドール法(1980)
 - Dept. of Health, Education, and Welfare 内の懸念
 - 研究大学の積極的なロビー活動
- Office of Presidentの戦略資金
 - 80年代以降に急増する大学の基金
 - 大学本部の General Fund の役割
 - 大学の戦略的経営を行なうプロボスト
- このような改革を国家戦略と位置づけさせた日本の成功
 - 知識基盤経済を大学を核として乗り切ろうとした戦略

4

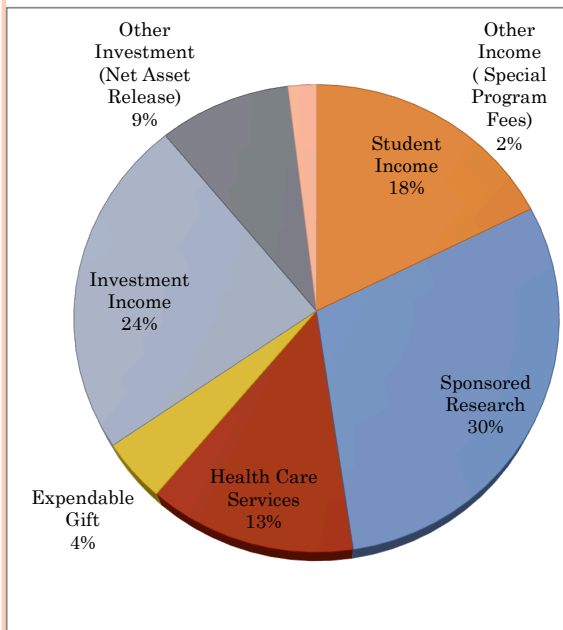
資料1: 主要大学の大学基金変遷

Total Endowment Value(in \$1,000's)

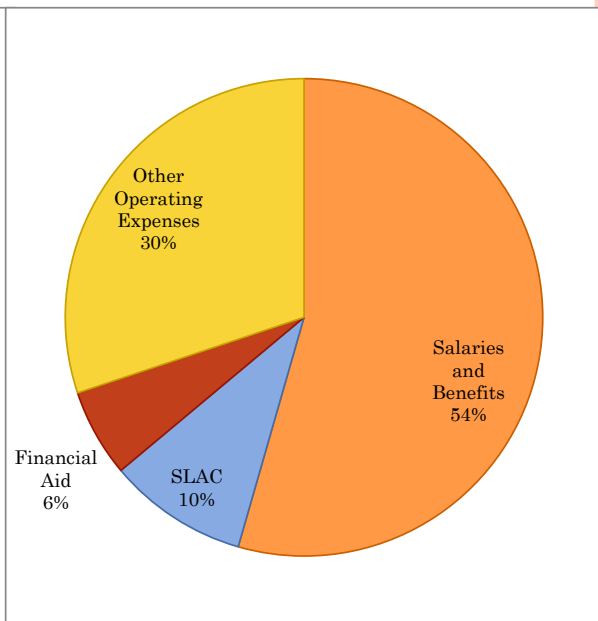


資料2: 大学のバジェット配分 STANFORD

Consolidated Revenues By Source
\$3,842 Million 2010

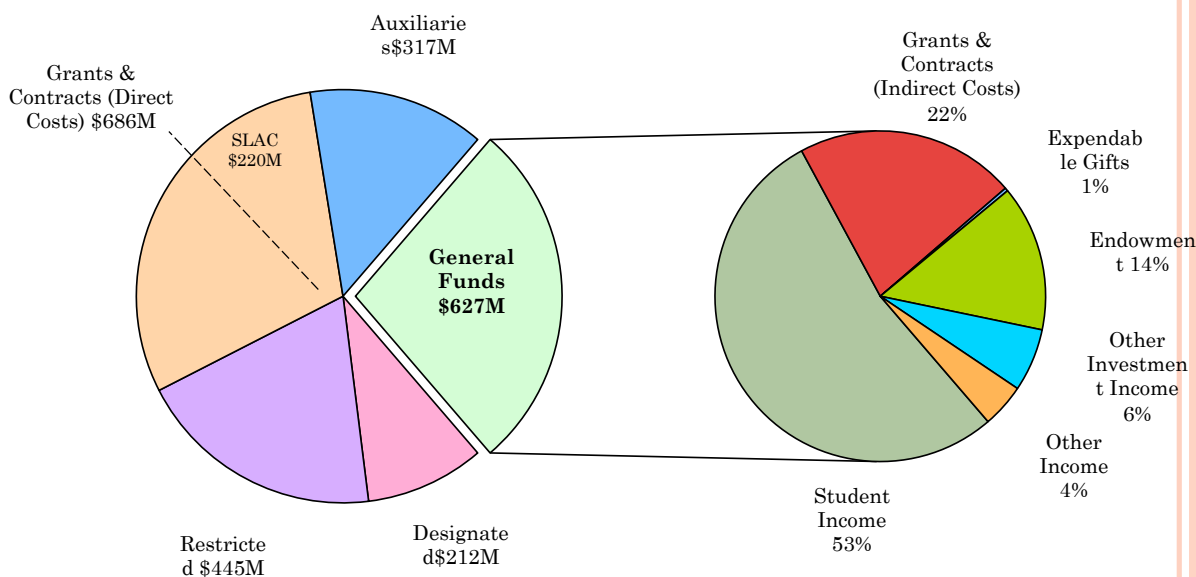


Consolidated Expenses By Activity
\$3,651 Million



資料3: GENERAL FUNDS 予算の30%

General funds は 大学全体に持ちいる予算で、Office of President や Provost がコントロールできる。その収入は、学生納付金、基金からの unrestricted money、そして間接経費

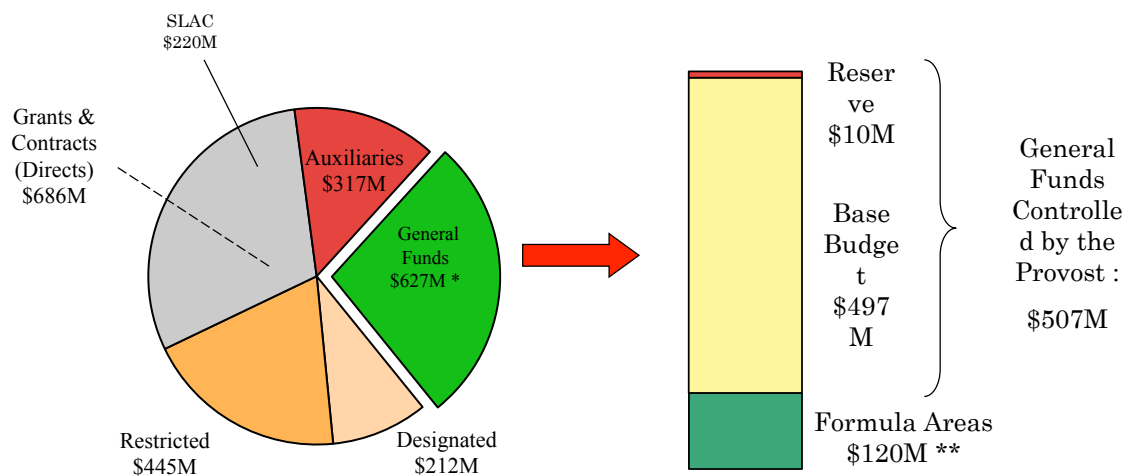


7

Tim Warner, Vice President Budget Office

資料4: PROVOSTのコントロール下にある GF

Projected Consolidated Revenues, 2002/03



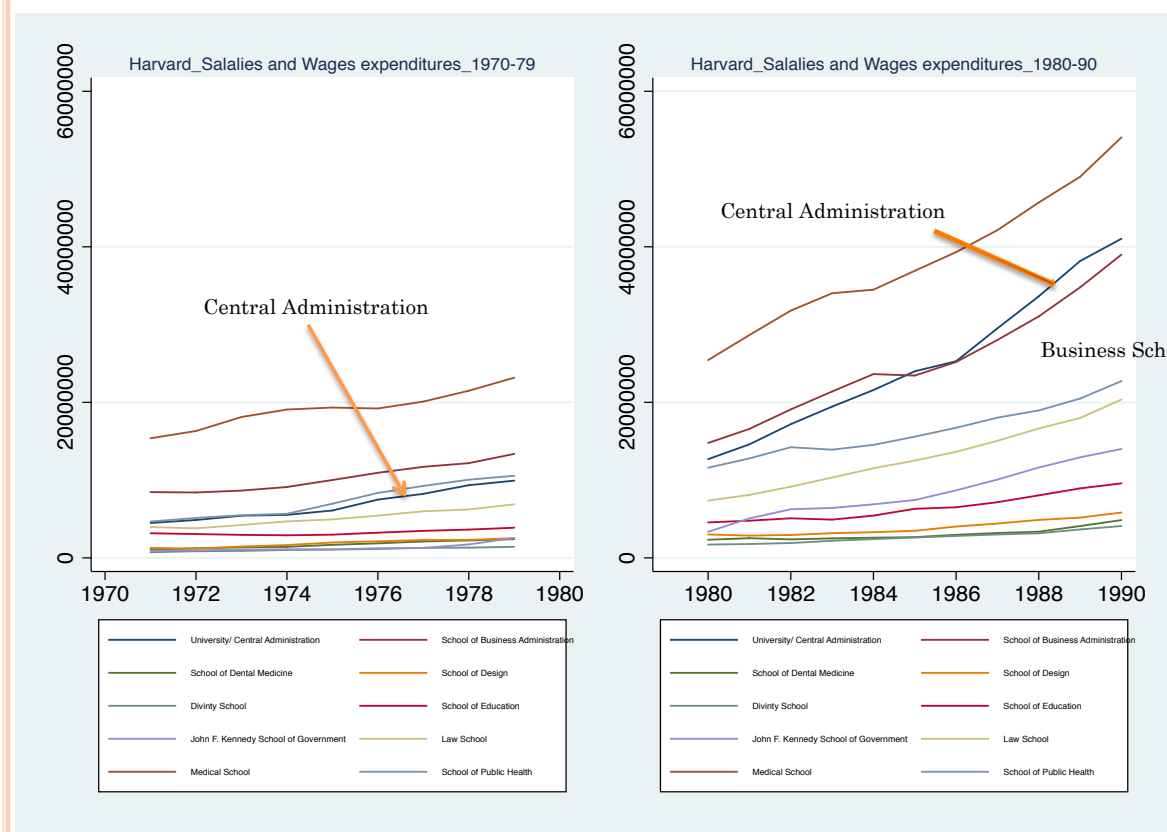
* Includes accounting adjustment of \$22M for Financial Aid.

** Formula Areas General Funds are pre-determined by Provost and unit, and generally is tied to tuition and indirect cost recovery generated by unit. Principal formula areas include the Graduate School of Business, the School of Medicine, and the Hoover Institution.

8

Tim Warner, Vice President Budget Office

資料5:ハーバードの各部局の人員費推移



国家戦略としてのアカデミック・アントレプレナーシップ

- 国家の安全保障という視点からの大学改革
- グローバルな知識の世界における国家戦略
 - 「基礎研究」への国防総省のリスクマネー
 - 基礎研究の知財戦略と大学
- 日本の対応の戦略性と「国家観」の欠如
- 大学という知識を生み出す組織への社会的無関心
- 大学改革に「大学間の競争」を作り出す視点が重要
 - 爛熟期を迎えつつある大学というシステム
 - 世界的な競争の中で求められる新しい大学像の創出
- 日本の「研究大学」はそれに答えているか？