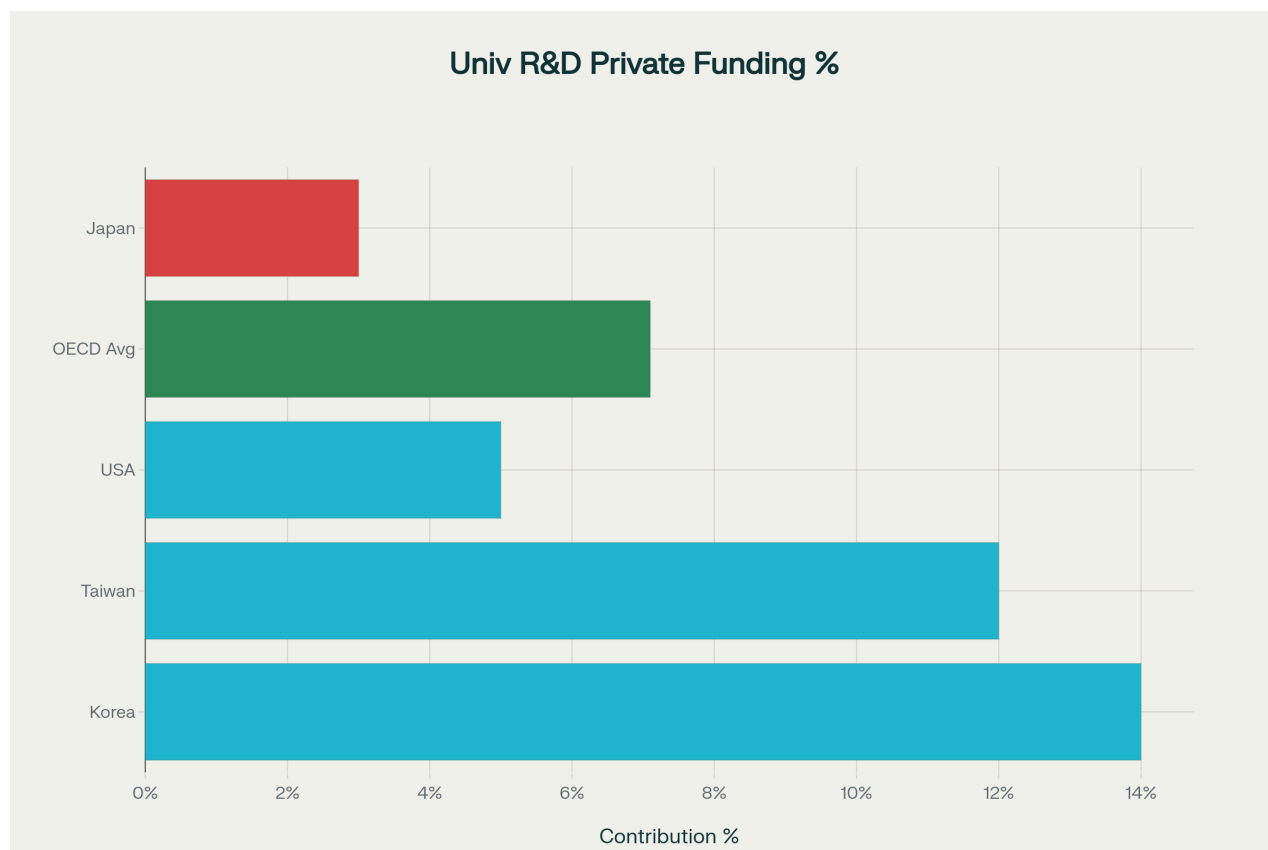


経済産業省・文部科学省「稼げる大学」指針の詳細分析：日本の大学の財政基盤強化と研究力向上への戦略的アプローチ

経済産業省と文部科学省が2026年に策定予定の「稼げる大学」指針は、日本の高等教育機関が直面する深刻な財政課題と研究力低下に対する包括的な対応策として位置づけられる。この政策は、大学の外部資金獲得能力を抜本的に強化し、持続可能な経営基盤の構築を目指すものである。分析の結果、日本の大学における民間企業からの研究資金拠出割合は韓国の14%、台湾の12%と比較して3%という極めて低い水準にあり、この格差是正が政策の中核的な狙いとなっている。同時に、国立大学運営費交付金の20年間で1631億円（13%）の削減という構造的課題への対処も急務となっている。

[\[1\]](#) [\[2\]](#) [\[3\]](#) [\[4\]](#)



大学研究開発費における民間企業拠出割合の国際比較

日本の大学財政を取り巻く構造的課題

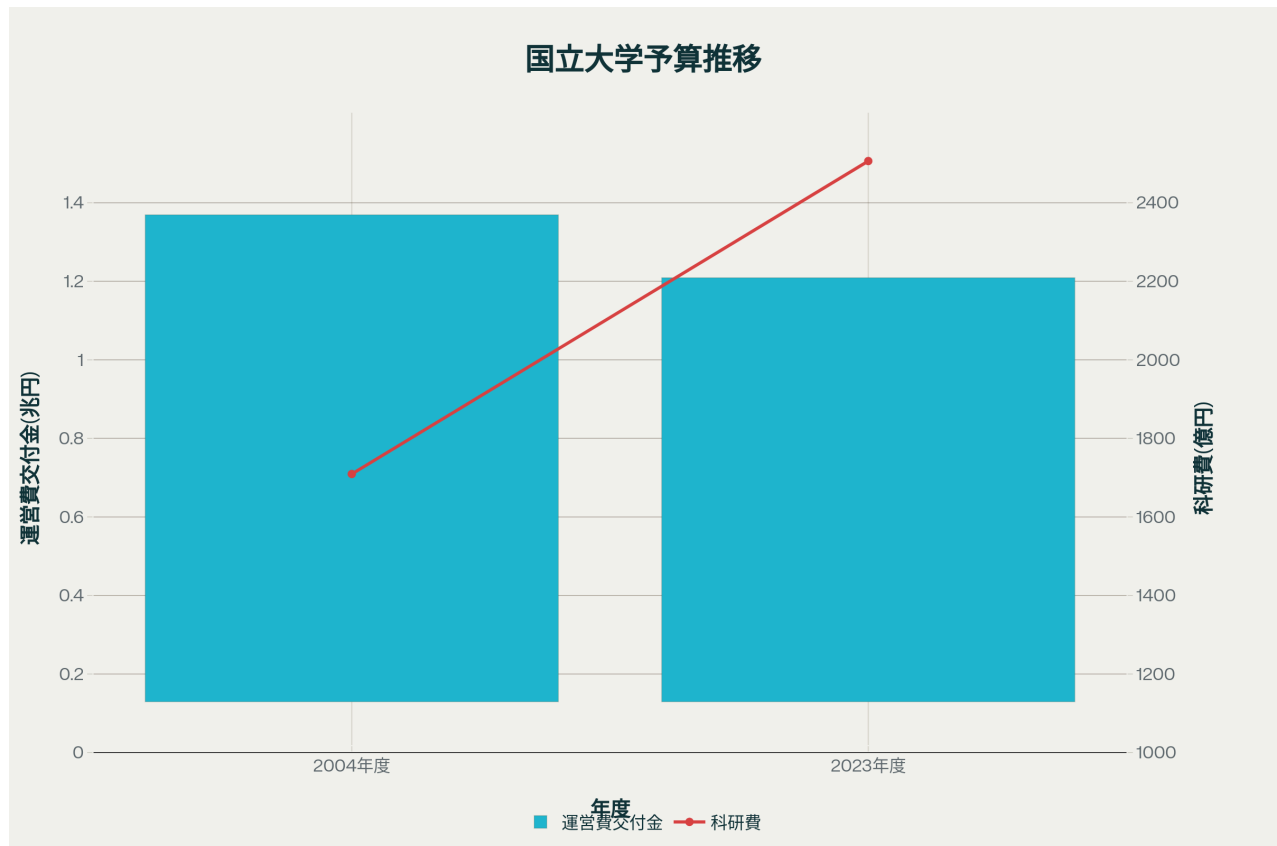
運営費交付金削減の深刻な影響

日本の国立大学は2004年の法人化以降、継続的な財政圧迫に直面している。運営費交付金は制度創設時の1兆2415億円から2024年度には1兆0784億円へと約13%減少し、この削減額1631億円は「地方や中堅クラスの20大学分に相当する」規模である。国立大学協会は2024年6月に緊急声明を発表し、物価高騰と相まって「もはや限界だ」と訴え、運営費交付金の増額を強く求めている。^[3]^[4]

この財政圧迫の結果、大学は基盤的な研究環境の維持が困難となり、特に共通インフラへの投資が不足している。研究者は資源管理や人員マネジメントに時間を割かざるを得なくなり、本来の研究活動に充てられる時間が削減される悪循環に陥っている。^[4]

競争的資金への偏重とその限界

政府は運営費交付金削減の代替として競争的資金を増額してきた。科学研究費助成事業（科研費）は2004年度の1580億円から近年は2377億円に増加し、JST戦略的創造研究推進事業予算も同期間で105億円から437億円へと拡充された。^[4]



日本の国立大学運営費交付金と科研費の推移比較（2004-2023年度）

しかし、この「選択と集中」政策には構造的な問題が存在する。競争的資金は原則として個々の研究者に配分されるため、大学の施設や事務職員といった共通インフラの維持に必要な資源が不足する結果となっている。間接経費は直接経費の3割程度にとどまり、全体予算の4分の1弱に過ぎないため、大学の運営基盤を十分に支えることができていない。^[4]

大学の外部資金獲得能力：国際比較による課題の明確化

民間企業拠出割合の国際的格差

日本の大学における外部資金獲得の最大の課題は、民間企業からの研究資金拠出割合の低さである。記事で言及された数値によると、日本は3%程度にとどまり、韓国の14%、台湾の12%、米国の5%を大幅に下回っている。OECD平均でも7.1%であり、日本の2.6%という実績は国際的に見て極めて低い水準にある。^{[5] [2]}

この格差の背景には、日本の共同研究の規模の小ささがある。現在、国内大学の共同研究費は1件あたり300万円未満が8割を占め、設備や人材への本格的な投資に充てられていない場合が多い。対照的に、海外では億単位の大規模共同研究が珍しくない状況にある。^[5]

論文指標で見る研究力の国際的地位低下

日本の研究力低下は客観的指標からも明確に確認される。文部科学省科学技術・学術政策研究所（NISTEP）の「科学技術指標2025」によると、引用数上位10%の論文シェアで日本は2001-2003年の世界4位から2021-2023年の13位へと大幅に後退した。論文数では5位を維持しているものの、注目度の高いトップ1%論文では12位にとどまり、質的な競争力の低下が顕著である。^{[6] [7] [8]}

特に深刻なのは、日本の質×量の指標（Q1論文数）のG6諸国に対する比率が、2004年頃から「急坂を転がり落ちるように約4割減」していることである。これは量だけでなく、研究の質についても競争力が低下していることを示している。^[9]

成功事例に見る「稼げる大学」のモデル

筑波大学の国際連携モデル

筑波大学と米国ワシントン大学のAI分野パートナーシップは、「稼げる大学」指針の理想的な事例として位置づけられる。この連携では、米国エヌビディアとアマゾンがそれぞれ2500万ドル（計約70億円）を10年間にわたって支援し、2026年12月以降には筑波大学敷地内に研究施設を開設予定である。^{[10] [11] [12] [13]}

この事例の特筆すべき点は、単なる資金提供にとどまらず、研究、人材育成、アントレプレナーシップ、社会実装を包括的に支援する仕組みを構築していることである。日米首脳会談でも言及されるレベルの戦略的プロジェクトとして、国際的な注目を集めている。^{[11] [12]}

大阪大学の「産学共創」モデル

大阪大学は「産学共創」という新しい産学連携の枠組みを開発し、複数の大型プロジェクトを成功させている。中外製薬との10年間100億円の包括連携では、免疫学フロンティア研究センター（IFReC）に対して年間10億円の支援を受け、世界トップレベルの研究者約30名が基礎研究に専念できる環境を整備した。^{[14] [15] [16]}

さらに、ダイキン工業との10年間56億円の包括連携では、情報科学分野を中心とした4つの連携プログラム（共同研究・委受託研究、先導研究プログラム、学生研究員プログラム、AI人材養成プログラム）を実施している。これらの取り組みにより、第1回日本オープンイノベーション大賞文部科学大臣賞を受賞している。^{[15] [16] [14]}

慶應義塾大学のベンチャーキャピタルモデル

慶應義塾大学は2015年に日本初の大学公式ベンチャーキャピタル「慶應イノベーション・イニシアティブ (KII)」を設立し、大学発スタートアップの支援と投資を通じた収益創出モデルを構築している。^{[17] [18] [19]}

KIIは段階的にファンド規模を拡大し、1号ファンド45億円（2016年）、2号ファンド103億円（2020年）を経て、2023年には大学VC初のインパクトファンド「3号ファンド」202億円を組成した。3号ファンドでは「すべての人の健康で幸福な人生を達成する」という理念のもと、医療・健康領域とデジタル・テクノロジー領域に特化した投資を行っている。^{[18] [20] [21] [17]}

海外大学の資金調達戦略との比較

米国の大学の多様な資金調達手法

米国の主要大学では、外国企業からの研究支援の割合は全体の1-5%程度であるが、スタンフォード大学やMITなどでは戦略的な産学連携プログラムを展開している。スタンフォード大学には53のIndustrial Affiliated Program と12の共同研究センターがあり、企業との長期的な関係構築に重点を置いている。^{[22] [23]}

MITのIndustrial Liaison Program (ILP) は、会員企業がMITの企業からの寄附や単独のSponsored Researchの約40%を占める重要な仕組みとなっている。間接経費についても、営利企業からの資金には連邦政府のF&A料率を下回らない水準を適用し、適切なコスト回収を行っている。^[24]

アジア諸国の積極的な投資戦略

韓国や台湾の大学における民間企業拠出割合の高さ（韓国14%、台湾12%）は、政府の戦略的な産学連携政策によるものと考えられる。中国も国家戦略のもとで研究投資を継続的に拡大し、製造強国戦略「中国製造2025」を梃子に重点分野の研究・産業投資を厚くした結果、トップ被引用論文シェアの拡大を実現している。^[6]

制度改革と新しい取り組み

人事給与制度の抜本的見直し

名古屋大学は2022年12月に「卓越教授制度」を導入し、45歳未満の優秀な若手研究者に対して従来の年間給与上限約1200万円を撤廃し、2000-3000万円程度の給与を支払う制度を開始した。この制度は6年間の期間で更新も可能であり、海外大学との研究者獲得競争に対応するものである。^{[25] [26] [27]}

文部科学省も「国立大学法人等人事給与マネジメント改革」を推進し、年俸制の完全導入や厳格な業績評価に基づく給与体系の構築を目指している。これらの改革により、優秀な人材の確保と研究力向上の好循環を創出することが期待される。^{[28] [29]}

大学ファンドによる資金運用高度化

政府は10兆円規模の大学ファンドを創設し、年間4.49%の利回りを目標として運用益を国際卓越研究大学に配分する仕組みを構築している。2024年度には年間3000億円を上限とした運用益の配分が予定されており、内外の株式65%、債券35%の基本ポートフォリオにより安定的な収益確保を目指している。^{[30] [31]}

個別大学においても資金運用の高度化が進んでおり、東京大学ではオルタナティブ投資38%、不動産投資15%を含む高度化ポートフォリオを構築している。複数大学による資金の共同運用も検討されており、スケールメリットを活かした分散投資の実現や運用益の最大化が期待される。^{[32] [33]}

大学発スタートアップと知財活用の新展開

大学発スタートアップの知財活用においても新しいアプローチが導入されている。従来の固定的なライセンス料に代わり、「出世払い方式」と呼ばれる柔軟な契約形態により、初期の資金負担を軽減しつつ大学にも将来的なリターンをもたらすWin-Winの関係構築が進んでいる。^{[34] [35]}

特許ライセンス料についても、現金ランニングロイヤリティに加えてエクイティ（株式・新株予約権）での受け取りを積極的に活用し、スタートアップの成長を阻害せず大学が事業成長への貢献に対するリターンを得る仕組みが整備されている。^[34]

政策の狙いと期待される効果

勉強会の設置と産学官連携の強化

経済産業省と文部科学省は9月5日から大学経営に関する勉強会を開始し、東京大学や早稲田大学の幹部に加え、AGC、ダイキン工業といった民間企業が参加して産学連携、大学発スタートアップ、資金活用法の3テーマについて議論を行っている。^[5]

この勉強会では、国内の先進的なケースを取り上げ他大学の参考としつつ、組織対組織の本格的な連携体制の構築、中長期的な視点での外部資金活用、研究サポートや産学連携を進める営業人材への投資促進などを検討している。^[5]

会計制度改革と資金管理の最適化

新たな指針では、獲得した外部資金と国からの交付金を分けた管理を奨励し、外部資金については中長期的な視点での活用や運用を推奨する方針である。これにより、大学が戦略的な投資判断を行い、持続可能な財政基盤を構築することが期待される。^[5]

スター研究者に対する適切な処遇の仕組みづくりも重要な要素であり、論文や特許出願の多い優秀な人材をきちんと評価し、研究力の底上げを通じて民間との共同研究拡大の下地を作ることが狙いとされている。^[5]

結論と今後の展望

「稼げる大学」指針は、日本の高等教育機関が直面する複合的な課題に対する包括的な解決策として位置づけられる。運営費交付金削減による財政圧迫、民間企業拠出割合の国際的な低さ、研究力の相対的低下という三重の課題を同時に解決するため、産学連携の強化、資金調達の多様化、制度改革の推進を一体的に進める戦略的アプローチが採用されている。

筑波大学、大阪大学、慶應義塾大学などの先進事例は、適切な戦略と制度設計により大学が「稼げる」組織として変貌を遂げる可能性を実証している。しかし、これらの成功事例を全国の大学に普及させるためには、人材育成、制度整備、文化変革など多面的な取り組みが必要である。

2026年の指針策定に向けて、産学官の連携による具体的な実行可能性の検証と、各大学の特性に応じたカスタマイズされた支援体制の構築が重要な課題となる。日本の研究力回復と持続可能な高等教育システムの確立に向け、この政策イニシアティブが果たす役割は極めて大きいと言えよう。



1. <https://www.keiwa-c.ac.jp/wp2021/wp-content/uploads/2024/02/kiyo33-1.pdf>
2. https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/2030tf/report/reference_2.pdf
3. <https://mainichi.jp/articles/20250614/k00/00m/040/213000c>
4. <https://diamond.jp/articles/-/364957>
5. https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_sihonsyugi/pdf/ap2025.pdf
6. <https://coki.jp/article/column/56837/>
7. https://scienceportal.jst.go.jp/newsflash/20230818_n01/
8. <https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/wg7/20230420/shiryoku1.pdf>
9. <https://www.scj.go.jp/ja/member/iinkai/sokai/siryoku191-2-1.pdf>
10. <https://edu-match.com/news-ai250426/>
11. <https://bunkyozei.com/bunkyozei/10924/>
12. <https://www.tsukuba.ac.jp/news/20240410040000.html>
13. <https://www.47news.jp/12486438.html>
14. https://www.ura.osaka-u.ac.jp/images/ou_ura201810.pdf
15. <https://www.nisc.go.jp/pdf/council/cs/kenkyu/wg/dai01/01shiryoku0205.pdf>
16. <https://www.daikin.co.jp/press/2019/20190205>
17. <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/0000000048.000018580.html>
18. <https://ja.wikipedia.org/wiki/慶應イノベーション・イニシアティブ>
19. <https://startup-db.com/investment-companies/oY1IJ73Ue3VJ35VB>
20. <https://innov.keio.ac.jp/startup/topics/347/>
21. <https://innov.keio.ac.jp/startup/topics/720/>
22. <http://www.ifeng.or.jp/wordpress/wp-content/uploads/2011/09/2011-021.pdf>
23. https://www.dbj.jp/investigate/archive/report/area/losangeles_s/pdf_all/032.pdf
24. https://www.mext.go.jp/a_menu/shinkou/sangaku/_icsFiles/afieldfile/2017/06/06/1386037_001.pdf
25. <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOFD2280D0S2A221C2000000/>
26. <https://mainichi.jp/articles/20221222/k00/00m/040/220000c>
27. https://jp.linkedin.com/posts/達也-代慶-126586226_名古屋大学若手研究者に年収3000万円も上限適用せず-activity-7011845433450799104-2H8c
28. https://www.mext.go.jp/content/20250313-mxt_hojinka-000014359_01.pdf
29. https://www.mext.go.jp/content/20210420-mxt-hojinka-1403895_7.pdf
30. <https://www.kotora.jp/c/55092/>

31. <https://www8.cao.go.jp/cstp/tyousakai/sekai/wg1kai/siryo4.pdf>
32. https://www.mext.go.jp/content/20250404-mxt_gakkikan_000028866-2.pdf
33. <https://www.ares.or.jp/journal/pdf/ARES88p18-22.pdf>
34. https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/daigaku_gov/dai2/siryou3.pdf
35. <https://patent-revenue.iprich.jp/専門家向け/1979/>
36. https://www.mext.go.jp/content/20250708-mxt_kyokasyo01-000043617_5.pdf
37. https://www.jst.go.jp/ristex/info/files/2kyousinkaseminar_monkasyou.pdf
38. https://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpaa202201/1421221_00005.html
39. https://www.mext.go.jp/content/20250725-mxt_syokyo02-000043935_15.pdf
40. <https://e-csti.go.jp/wp-content/uploads/2023/01/sangaku-2019-report-kyoten.pdf>
41. <https://www.jcci.or.jp/news/news/2025/0401094429.html>
42. https://www.publication.law.nihon-u.ac.jp/pdf/property/property_14/each/04.pdf
43. <https://www.u-tokyo.ac.jp/content/400009827.pdf>
44. <https://www.jsps.go.jp/file/storage/j-chukaku/bansou/R5houkoku.pdf>
45. https://www.soumu.go.jp/main_content/000170767.pdf
46. <https://ipbase.go.jp/learn/content/guidance/pitfalls/page05.php>
47. https://www.jica.go.jp/jica-ri/IFIC_and_JBICI-Studies/jica-ri/publication/archives/jbic/report/discussion/pdf/dp14_j.pdf
48. https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/rippou_chousa/backnumber/2019pdf/20190603067.pdf
49. <https://www.jri.co.jp/file/report/other/pdf/10589.pdf>
50. https://www.nistep.go.jp/sti_indicator/2024/RM341_15.html