

はじめに

日本の大学の教育研究の競争力強化は、一国全体の競争力そのものにも直結する重要な検討課題として注目されている。また、こうした教育研究の発展のためには、あらためていうまでもなく財務基盤の強化・充実が不可欠であるが、現在の日本の大学は急速な少子化の進展や政府の補助金削減などの厳しい環境変化に直面しており、大学の安定的な発展を担保すべく、中長期的な観点からより積極的な財務手段を講じる必要性が高まっている。

こうした問題意識に基づき、東大－野村共同研究チームは平成21年9月より「大学の財務戦略の意思決定支援」をテーマに第2期共同研究を開始。主な研究対象の一つは、日米の大学でステークホルダーに対する透明性や説明責任を果たしつつコア・バリューを強化し、生き残りを図る手段として注目が高まりつつある中長期計画（戦略的計画）である。こうした視点から、2010年4月に全国の国公立・私立大学に対し中長期計画の現状に関するアンケート調査を実施した。そして、調査結果の一部は「第3回東大－野村大学経営フォーラム」（7月12日開催）の場で報告された。また、調査結果は本ディスカッションペーパーのひとつとして近々公表する予定である。

さらに、本共同研究プロジェクトチームは東京大学経理グループ長の私的研究会「ALM研究会」に参加、2009年度の一年間に大学経営における財務戦略の在り方、大学資金の性格的な分析、資金運用の在り方について東京大学の財務データの詳細な分析を行い、今後の課題等の検討を行った。本ペーパーは同研究会の報告書をベースとしてとりまとめたものである。研究会メンバーである松澤登・本部経理グループ長（当時）、吉田洋一・渉外本部シニア・ディレクター、水上順一・経理グループ副課長（当時）、大木義之・同専門職員の各氏には、国立大学法人等の財務の実態や資金管理の考え方等について多大な教示を賜った。この場を借りて、改めて感謝を申し上げる。

中長期における財務戦略のあり方は今後の課題として残されているものの、今後の国立大学法人等における財務戦略の構築を検討する上で何らかの参考になれば幸いである。

2011年3月

片山 英治
服部 英明
小林 雅之
劉 文君

目 次

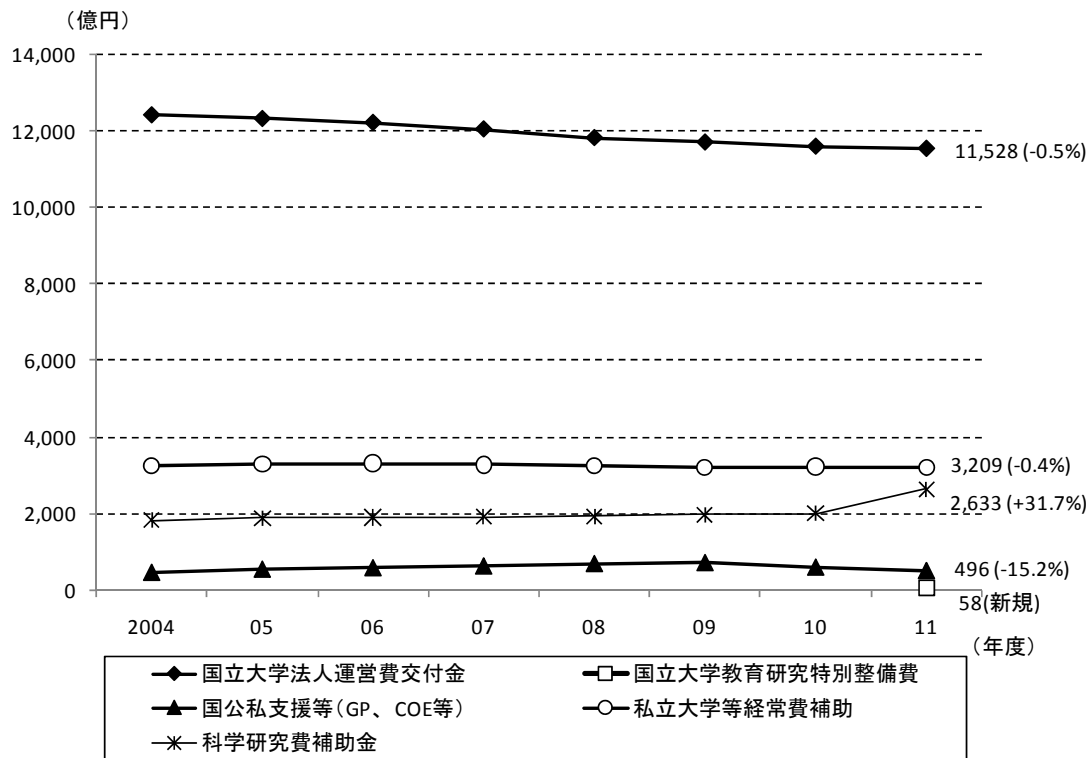
1. 国立大学法人等に財務戦略が必要とされる背景	4
1) 短期：平成 23 年度予算の国立大学法人への影響	4
2) 中長期：アメリカの州立大学からの示唆	5
3) 国立大学法人に必要な「財務戦略」の策定	6
2. 地方公共団体における公金運用効率化の経験	7
1) アメリカの地方公共団体における公金運用効率化の経験	7
2) わが国の地方公共団体における公金運用効率化の経験	10
3. 国立大学法人等における資金運用管理の見直し	13
1) 国立大学法人等における資金運用管理の現状	13
2) 国立大学法人等における資金特性の分析	14
4. 国立大学法人等における資金計画表の作成と将来予測	17
1) 資金計画表の作成	17
2) 資金計画表の将来予測	18
3) 財務分析上の分類別にみた国立大学法人の資金予測	20
4) 国立大学法人等の資金予測：留意点	23
5. 国立大学法人等における財務戦略の構築に向けて	24
参考 国立大学法人の財務分析上の分類について	25

1. 国立大学法人等に財務戦略が必要とされる背景

1) 短期：平成 23 年度予算の国立大学法人への影響

2011 年 3 月 1 日に成立した平成 23 年度予算によれば、国立大学法人運営費交付金は 1 兆 7,923 億円と、対前年度比の削減幅がマイナス 0.9%にとどまった。運営費交付金は法人化以後毎年 1%ずつ削減され、一時期は 23 年度予算に関連しマイナス 10%もの削減の可能性が報道されたことを鑑みれば、削減傾向にひとまず歯止めがかかったといえる(図表 1)。

図表 1 大学関係主要経費の推移
(当初予算ベース)



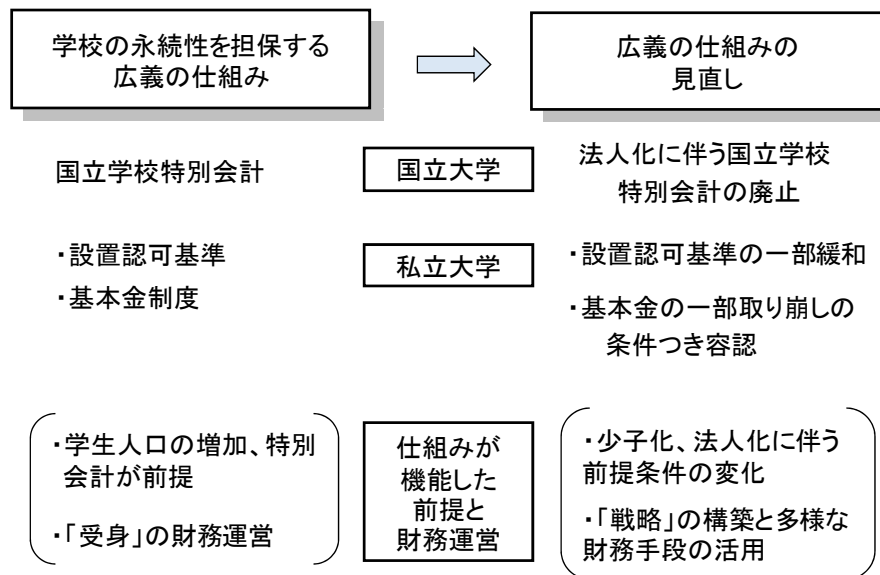
(注) 大学関係主要経費は国立大学法人運営費交付金、国立大学教育研究特別整備、私立大学等経常費、国公私支援、科学研究費補助金を指す。カッコ内の数値は対前年度比増減。
(出所) 文部科学省資料より作成。

同時に図表 1 から読み取れるのは、その他の大学関係主要経費のうち科学研究費補助金が 2,633 億円と対前年度比で 31.7%と際立って増加している点である。今後、競争的資金や外部資金のウェイトが高まる傾向が続く場合には目的毎に資金が個別に分散されることとなり、より効率的な「資金管理」が技術的に要請されることとなる。

国立大学法人の運営に必要な公財政支出の規模は、平成 23 年度予算という短期で捉える限り全体としてポジティブな見方ができよう。しかし、中長期でみれば国家財政の厳しい状況下で国立大学法人の永続性をどう担保するかという課題が残されている。

大学の性格を表象する概念の一つである「永続性」は、法人化以前は国立学校特別会計というインフラの下である程度担保されてきた（図表 2）。特別会計には一定規模の資金がプールされ、大規模な研究開発プロジェクトへの支出等が可能であった。しかし、法人化の際に国立学校特別会計が廃止された結果、毎年度の運営財源は主として税収の動向に左右されやすい一般会計に依存せざるを得なくなっている。

図表 2 わが国の国立・私立大学の運営を支えてきたインフラと対応

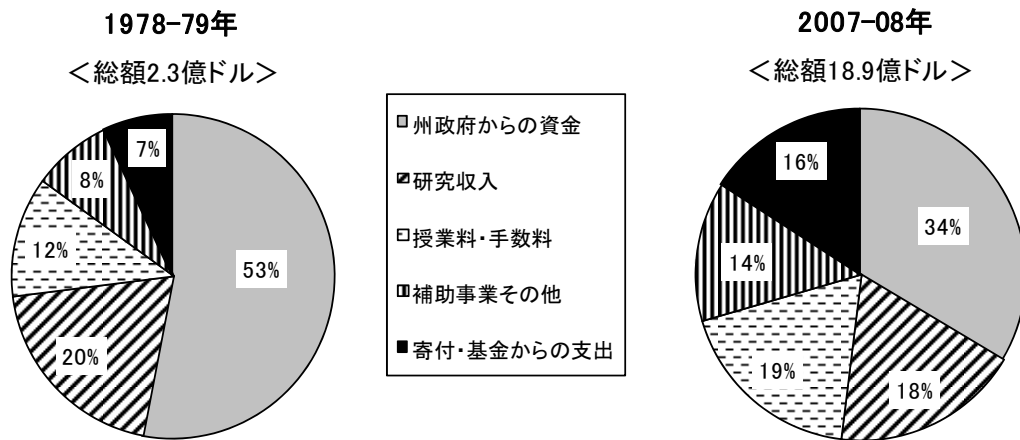


（出所）片山英治・小林雅之・両角亜希子「わが国の大学の財務基盤強化に向けて－研究序説」『東大－野村大学経営ディスカッションペーパー』No.01、東京大学大学総合教育研究センター、2007年3月より作成。

2) 中長期：アメリカの州立大学からの示唆

こうしたわが国の状況に対して参考になるのは、アメリカの州立大学のケースである。アメリカの州立大学はかつて州政府からの補助金に大幅に依存していたが、1980年代以降、補助金が大幅に削減された。カリフォルニア大学バークレー校の場合をみると、1978-79年度における州政府からの資金は収入全体の53%を占めており、研究収入が20%、授業料・手数料収入が12%、補助事業その他が8%、寄付や基金からの支出が7%であった。ところが、30年後の2007-08年度においては州政府からの補助金は34%と収入全体の3分の1に縮小し、研究収入が18%、授業料・手数料が19%、補助事業その他が14%、寄付・基金からの支出が16%とその他収入源の比率が高まっている（図表3）。

図表3 カリフォルニア大学バークレー校における収入構成の変化



(出所) デビッド・ブラインダー「高等教育機関の寄付募集：機会と課題」『第1回東大ー野村大学経営フォーラム』2007年12月7日、及びカリフォルニア大学バークレー校資料より作成。

このように、公財政支出の削減に直面したアメリカの州立大学は学費の値上げや産学連携への取り組み、寄付募集や資金運用等外部資金の獲得を通して収入の多様化を図らざるを得なくなった。わが国では目下のところアメリカに比べれば逼迫した状況にはないが、先に述べた中長期の課題が解決されない限り同様の状況が出現する可能性は否定できない。

3) 国立大学法人等に必要な「財務戦略」の策定

従来国立大学に求められていた財務に関する機能は、国からの予算配分とそれに基づく学内予算配分、執行であり、法人化以降も大きな変化はみられない。しかし、先にみた環境変化を鑑みると、今後は自ら策定した中長期の経営目標を財源と資金使途の観点から短期、中期、長期の資金計画に反映させる「財務戦略」の策定が不可欠であろう。

そこで、本稿は国立大学法人等¹における財務戦略について以下の構成で検討する。まず資金運用管理の考察の手がかりとして、日米の地方公共団体における公金管理の発展の経緯を紹介する。地方公共団体は法人格を有していないものの、資金管理の側面に限れば従来預貯金の管理が中心であったことや厳しい財政状況の中で資金管理の効率化を図る必要に迫られたこと、大規模な資金を有し納税者等のステークホルダーに対する説明責任を有していること等、共通点が多い。次に、国立大学法人の特性を踏まえた資金運用管理に焦点を当てる。続いて、資金調達も含む財務戦略全体を考察するためのフレームワークとして資金計画表の作成と予測を取り上げる。最後に、総括と今後の展望を行う。

¹ 国立大学法人等には、国立大学法人及び大学共同利用機関法人が含まれる。後者が以下の資金予測等で陽表的に取り扱われることはないものの、国立大学法人と同様の考え方がある程度適用可能と思われる。

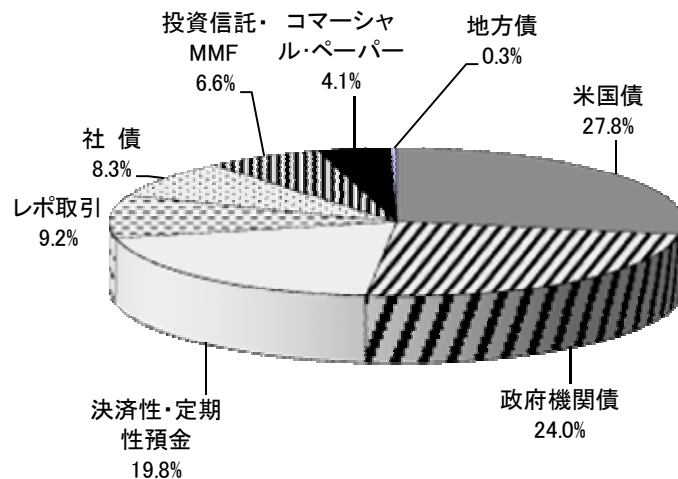
2. 日米の地方公共団体における公金運用効率化の経験

本節では、国立大学法人等の資金運用管理を考察する手がかりとして、日米の地方公共団体における公金管理の効率化の実態と経験を紹介する²。

1) アメリカの地方公共団体における公金運用効率化の経験

(1) ペイオフ対策としての公金管理の進展

図表4 アメリカの地方公共団体における金融資産構成
(2009年末)



(注) 金額加重平均値。

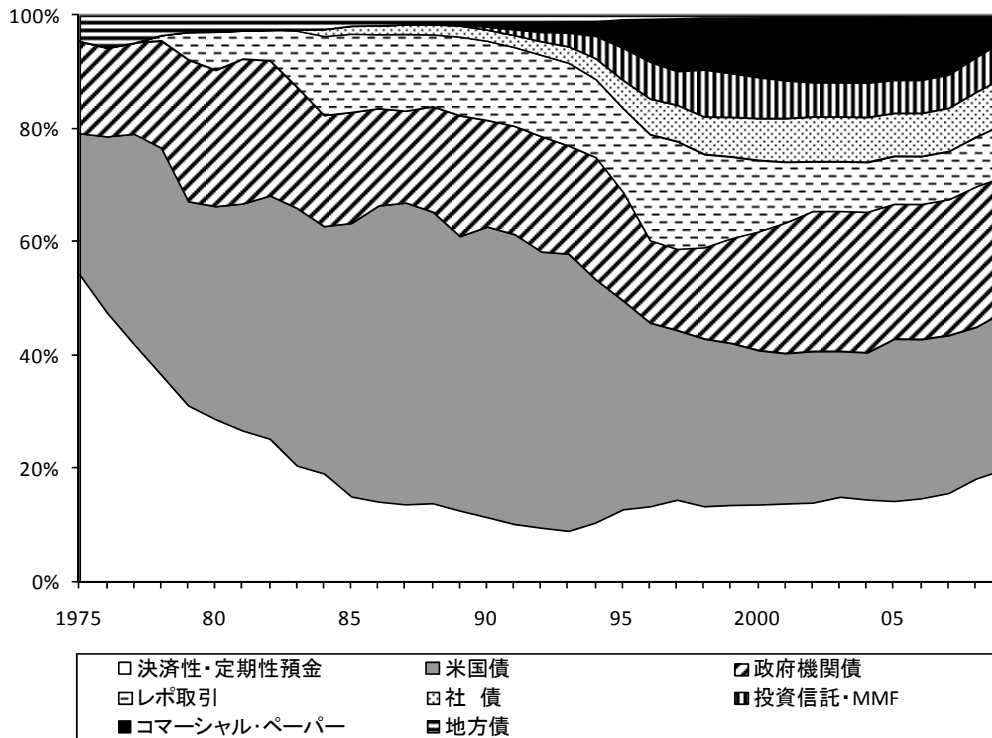
(出所) FRB, *Flow of Funds Accounts*, December 9, 2010 より作成。

図表4は、アメリカの地方公共団体における金融資産構成の平均像である。直接金融化がはるかに進展したアメリカにおいて、地方公共団体は株式運用を行わないなどもっとも保守的な運用主体であるものの、預金は全体の2割程度にとどまる一方で米国債(27.8%)

² 以下の日米の地方公共団体の公金運用に関する記述は、片山英治「転機を迎えるわが国自治体の公金運用—米国自治体の考え方に学ぶ—」『都道府県展望』No.518、全国知事会、2001年11月等に基づく。なお、アメリカの地方公共団体とは州・地方政府(State and Local Government)を指す。地方政府には郡(County)や市(City)が含まれる。以下、アメリカの地方公共団体は州・地方政府を指すものとする。

や政府機関債 (24.0%) を中心にレポ取引³ (9.2%) や社債 (8.3%)、投資信託・MMF⁴ (6.6%)、
 コマーシャル・ペーパー⁵ (4.1%) 等、様々な有価証券を組み入れていることがうかがえる。

図表5 アメリカの地方公共団体における金融資産構成の推移
 (1975年～2009年)



(注) 金額加重平均値。

(出所) FRB, *Flow of Funds Accounts*, December 9, 2010 より作成。

もともと、アメリカの地方公共団体においても 1970 年代中頃における公金運用の中心は現預金であった (図表 5)。公金運用を 1970 年代から手がけているカリフォルニア州財務局の担当者に著者の一人が 2000 年秋にインタビューしたところ、「当時は公金運用イコール預貯金であった。預貯金は利回りも高く安全性の高い運用手段と捉えられており、“運用”ということ意識したこともなかった」状況であったとのことである。

地方公共団体の担当者がこうした認識を変えるきっかけとなったのが、80 年代、特に後半以降の金融機関や S&L (貯蓄貸付組合) の相次ぐ破綻である。ペイオフ方式による破綻

³ 証券を売却 (購入) すると同時に一定期間後に決められた価格で同商品の買戻し (売戻し) を約束する買戻し (売戻し) 条件付き取引 (REPO; Repurchase Agreement)。

⁴ Money Market Fund の略で、市場金利を享受でき毎日換金可能な投資信託。

⁵ 民間企業が発行する無担保の発行手形 (CP; Commercial Paper)。通常は格付けの高い大企業のみ発行可能で、利回りが高い。

処理がそれほど多かったわけではないものの、地方公共団体の担当者の中で「もはや預貯金にも運用に係るリスクがないわけではない」との認識が広がったことは否定できない。そこで、アメリカの地方公共団体は公金を保護するために二つの対応策を講じた。一つが、既存の預金を保護するために預金金融機関から担保を徴収する方法である。もう一つが「分散投資」による元本の安全性の確保である。現預金を減らす一方で米国債や政府機関債、レポ取引、コマーシャル・ペーパーや社債等民間の債券も組み入れることにより、個々の金融商品ではなく資産全体として元本の安全性の確保を図るようになった。

(2) オレンジ郡破綻を契機としたリスク管理の進展

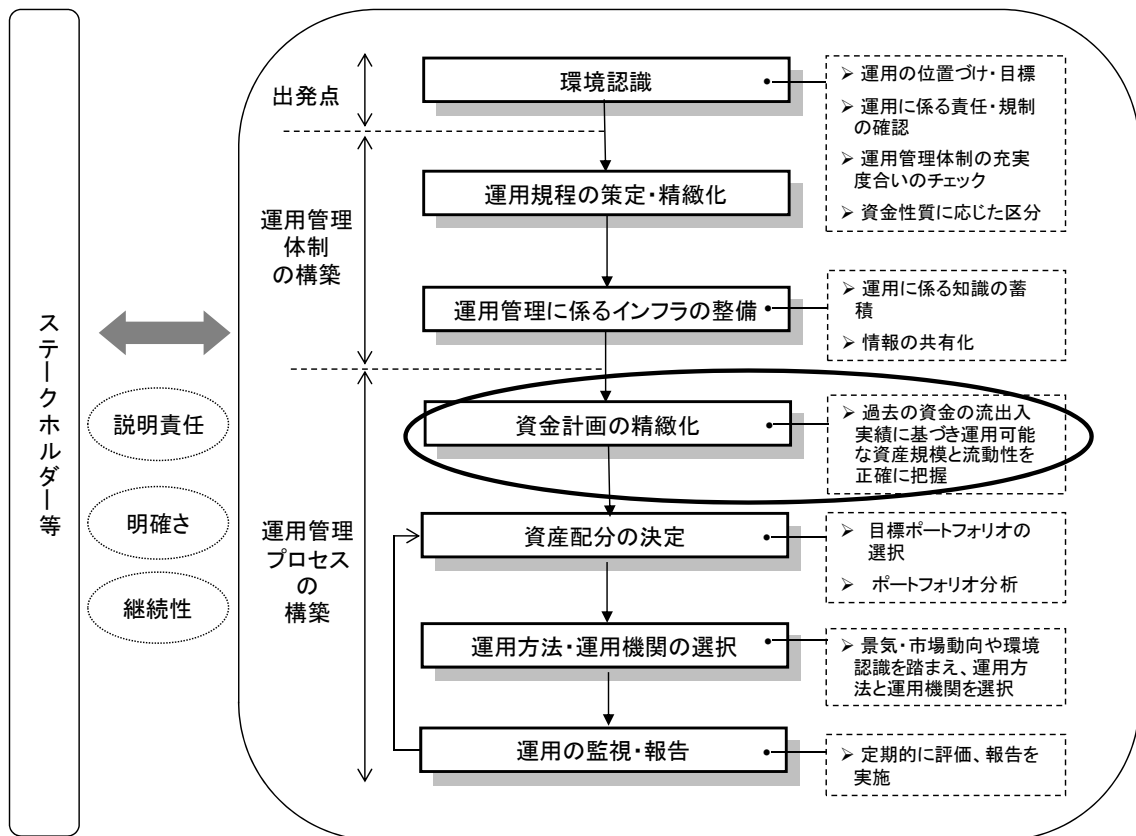
1980年代後半から90年代前半にかけて講じられた公金の保護策により、アメリカの地方公共団体の公金運用管理は洗練されたものになったはずであった。ところが、90年代半ばに高リスク投資に手を出した一部の地方公共団体で金利の急上昇のあおりを受けて保有債券の価格が下落し、巨額の投資損失を計上するという事件が生じた。代表例がカリフォルニア州オレンジ郡のケースである。当時の収入役ロバート・シトロンは、一定期間後に一定の価格で買い戻すことを条件に債券を売り投資銀行などから資金を借り入れるという方式（「リバース・レポ」と呼ばれる）を活用し、その資金で非常に金利リスクの高いデリバティブ等の金融商品に投資していた。ところが、折しも金利が急上昇したために16.9億ドルもの投資損失を計上し、それが郡による破産法の申請に至ったという事件である。

カリフォルニア州の会計検査官が投資損失の原因を分析した結果、投資が著しくリスクの高いものであり長期投資に偏っていた等公金運用の性格からみて投資内容に問題があっただけでなく、運用報告を改ざんし投資プールに資金を預託していた他地方公共団体に対し、本来預託残高に応じて運用収入を比例配分すべきところを自らの一般会計に多く計上するという背任行為もあったことが判明した。そこで、会計検査官は報告書の中でオレンジ郡の公金運用管理を改善するための方策として、包括的な資金運用管理規程（investment policy statement）の策定や公金管理委員会（investment committee）の設置等の提言を行った。

この事件を契機として、米国の他地方公共団体の間でも担当者個人の判断によって公金が不当に高い運用リスクにさらされないようにすること、また担当者が交代しても一貫した運用方針を維持できるようにすること等を目的に資金運用管理規程を策定する機運が高まった。現在では、ほとんどの州が公金管理委員会を設置し、資金運用管理規程の下で公金運用が行われているものとみられる。

また、運用管理プロセスの構築において、資金運用対象商品の不断の見直しと共に、特に資金の過去の流出入傾向の分析による運用可能な資金残高の把握・予測が重視されている（図表6）。たとえば、前出のカリフォルニア州財務局は6か月先までの資金の流出入と資金のプール勘定への影響分析を行っており、最も重要な業務の一つに位置づけている。

図表 6 アメリカの地方公共団体における公金管理の一般的なプロセス



(出所) 筆者作成。

2) わが国の地方公共団体における公金運用効率化の経験

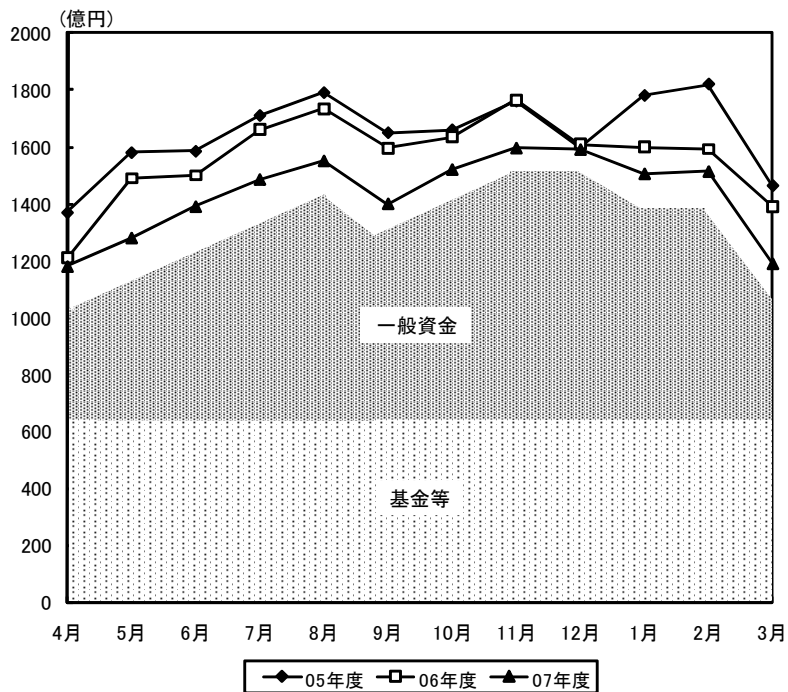
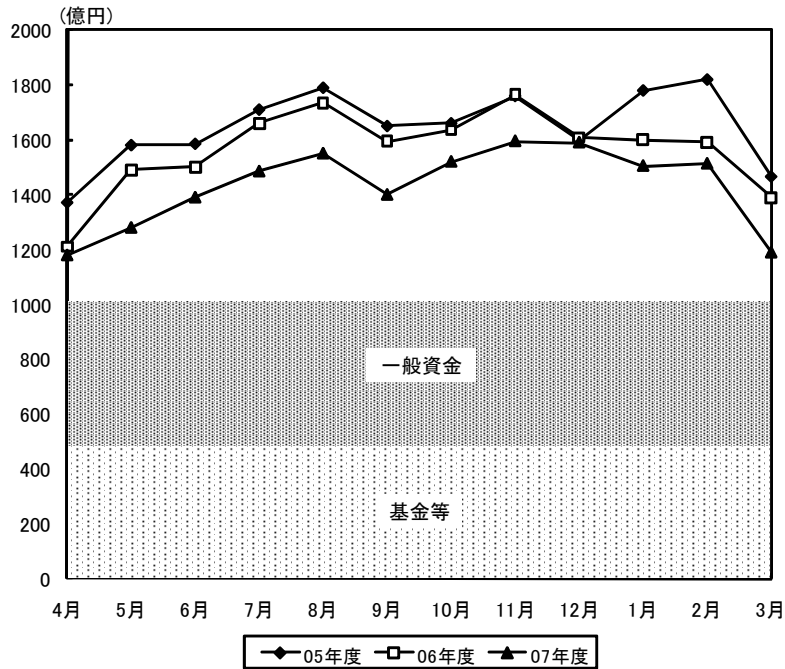
(1) ペイオフ対策を目的とした公金保全と運用管理体制の構築

わが国の地方公共団体では、2000年頃までアメリカにおける1970年代半ばのそれと同様に預貯金の管理が公金運用の中心であった。そこへペイオフ解禁が見直しの契機となり、公金の保全を目的とした、安全な預託金融機関の選定に主眼の置かれた対応が始まった。当初は、説明責任の観点からアメリカとは逆に資金運用管理規程の策定や公金運用管理委員会の設置といった、運用管理体制の整備が投資収益の改善の取り組みに先行した。

総務省が2006年に実施したアンケート調査によれば、資金管理(及び債券運用)方針が「有り」と回答した都道府県と指定都市が全体の100.0%、市区町村が70.2%となっている。また、資金管理の検討・決定のための機関についても「有り」と回答した都道府県が全体の78.7%、指定都市が100.0%、市区町村が55.1%との結果が得られている⁶。

⁶ 総務省がペイオフ解禁後の対応方策について、2006年5月末現在の全自治体(都道府県47、政令指定

図表7 資金の流入分析の精緻化
(イメージ)



(出所) 筆者作成。

都市15、ほか市区町村(指定都市を除く)1,828に照会した結果。

(2) 資金の流出入管理の精緻化等による運用収益の追求

その後、厳しい財政状況と相俟って運用収益の追求を志向する機運が少しずつ生じた。そこでとられた方策として挙げられるのが、資金の流出入管理の精緻化や一括運用の活用、有価証券運用の拡大である。

当時、多くの地方公共団体は一般資金と基金等を資金動向と無関係に預貯金で預託していたため、本来得られたであろう投資収益を失っていた場合も少なくなかった。一部の地方公共団体は、過去数年間にわたる資金流出入の動向を分析することにより運用可能な資金残高を推定し、投資収益を高める努力が行われた。

図表7は、こうした取り組みのイメージを示している⁷。ある地方公共団体では、従来資金の流出入とは無関係に一般資金と基金等がそれぞれ500億円程度、定期預金や普通預金等の預託のまま放置されていた(図表7上図)。同地方公共団体は厳しい財政収支の改善策の一環として公金運用の見直しを掲げ、アメリカの地方公共団体と同様に毎年度の月毎の流出入傾向を分析。一般資金と基金の双方についてより多くの資金を投資可能であることが判明したことから運用を見直し(図表7下図)、一部をより長期の債券に投資した結果、投資収益を高めることができた。

もっとも、財政に余裕のない場合には一般資金の流出が流入を上回る結果一時的に資金不足に陥る自治体も多い。福岡市は1999年度当時1,270億円の基金を保有していたものの、基金処分リスクがあり長期運用が困難であるとの認識の下ですべての基金を1年以内の短期運用とする一方で、歳計現金は年間平均で640億円(ピーク時で1,100億円)の資金不足が常態化していた。そこで、同市は個々に中長期運用が難しい基金を総括管理し、長期継続運用が可能な満期一括償還積立金と合わせて10年地方債等で一括運用を実施する一方で歳計現金に係る一時的な資金不足を関係金融機関からの一時借入で賄うことにより、運用益の拡大を図った⁸。

こうした取り組みが徐々に浸透しつつあることもあり、公金資産全体に占める有価証券の比率は高まりつつある模様である(図表8)。

⁷ 公金資金は、(a)歳計現金・歳出歳入外現金、(b)各種基金、(c)制度融資に係る預託金の三種類に大別される。歳計現金は自治体の歳出歳入に属する現金であり、日常の決済に用いられる。指定金融機関の提供する担保や職員の給与に係る源泉徴収所得税等、入札保証金、契約保証金、共済掛金など徴収担保や自治体の所有に属さないものは歳入歳出外現金と呼ばれ、法令の規定により保管される。一方、各種基金は特定の目的のためまたは定額の資金を運用するために設置されるものであり、特定の目的のために財産を維持し資金を積み立てるために設置される基金(積立基金:財政調整基金、減債基金等)と、特定の目的のために定額の資金を運用するための基金(定額運用型基金:土地開発基金等)の二つに分かれる。この他、中小企業等に対して低利融資を行うことを目的として自治体が金融機関に対し行う預金(制度融資に係る預託金)が存在する。本文は(a)と(c)を一般資金、(b)を基金等と呼称している。

⁸ 「福岡市による減債基金等の一括運用について」『地方債月報』2009年9月、14-26頁。

図表 8 わが国の地方公共団体の公金資産構成の推移

(単位：億円)

年度	現金・預金(A)	貸出(B)(* 現先・債券 貸借取引)	株式以外の有価証券(C)						合計(D) A+B+C	有価証券 計(E)(*印 合計)	有価証券 等比率 (E/D)
			*国債・ 財融債	*地方債	*政府関 係 機関債	*金融債	*投資信 託 受託証券	信託受益 権			
2000	233,159	0	7	0	332	0	5,108	3,559	242,165	5,447	2.2%
01	219,764	0	6	0	676	0	2,356	1,288	224,090	3,038	1.4%
02	199,043	288	2,418	2,659	1,717	1,744	724	347	208,940	9,550	4.6%
03	188,795	207	2,888	3,149	2,296	1,700	366	63	199,464	10,606	5.3%
04	169,734	163	3,464	4,078	3,494	2,168	174	0	183,275	13,541	7.4%
05	166,114	187	5,222	4,605	4,445	1,900	197	0	182,670	16,556	9.1%
06	179,526	408	6,372	5,344	4,616	496	280	0	197,042	17,516	8.9%
07	178,714	708	6,580	6,308	5,511	0	259	0	198,080	19,366	9.8%
08	198,563	799	6,747	5,491	5,076	0	201	0	216,877	18,314	8.4%
09	227,732	426	7,033	5,577	5,711	0	233	0	246,712	18,980	7.7%

(出所) 日本銀行「資金循環勘定」より作成。

3. 国立大学法人等における資金運用管理の見直し

本節では、前節でみた地方公共団体における公金管理効率化の経験を踏まえつつ、国立大学法人等における資金運用管理の現状と見直しの方向性について考察する。

1) 国立大学法人における資金運用管理の現状

国立大学では、国立大学法人法（平成 15 年法律第 112 号）第 35 条において準用する独立行政法人通則法第 47 条の規定に基づき、業務上の余裕金の運用に一定の制約が存在する。具体的には、運用の対象が①国債、地方債、政府保証債、その他文部科学大臣の指定する有価証券の取得、②銀行その他文部科学大臣の指定する金融機関への預金又は③信託業務を営む金融機関（金融機関の信託業務の兼営等に関する法律（昭和 18 年法律第 43 号）第 1 条第 1 項の認可を受けた金融機関をいう。）への金銭信託に限られてきた。

従って現状では有価証券運用等から得られる果実の規模は必ずしも大きいとはいえないものの、大規模大学に限っていえば金融資産の総資産に占める比率は法人化以降おおむね上昇傾向にある。また、これらの大学の間では、地方公共団体の場合と同様に国債や政府短期証券を中心に有価証券運用が次第に普及しつつあるものとみられる（図表 9）。

図表 9 国立大規模大学における金融資産の運用状況（平成 21 年度）

単位：億円

	北海道 大学	東北 大学	筑波 大学	千葉 大学	東京 大学	新潟 大学	名古屋 大学	京都 大学	大阪 大学	神戸 大学	岡山 大学	広島 大学	九州 大学
流動資産													
国債			6		3		8	10	20	10	0	10	5
地方債	8					6							
政府保証債													
財投機関債													
金融債					19								
社債					15								
外国債					43								
譲渡性預金	185	40		60	280		95		230	25		110	
金銭信託				8	20								
流動資産計	193	40	6	68	380	6	103	10	250	35	0	120	5
投資その他の資産													
国債	19	14	16	5	57	4	25	10	10	5	1		24
地方債	8			2	18	4	24	52	15	25			15
政府保証債				3	6								
財投機関債	7				7			22				5	
金融債					18								
社債					5								
外国債					15		5						
譲渡性預金													6
金銭信託													
投資その他の資産計	34	14	16	10	126	8	54	84	25	30	1	5	45
合計	227	54	22	78	506	14	157	94	275	65	1	125	50

（出所）各国立大学法人財務諸表より作成。

なお、平成 20 年 3 月 28 日付け文部科学省告示第 32 号により、文部科学大臣の指定する有価証券として、①特別の法律により法人の発行する債券、②金融債、③社債、④貸付信託の受益証券並びに⑤外国政府、外国の地方公共団体、国際機関及び外国の特別の法令により設立された外国法人の発行する債券であって、本邦通貨をもって表示されるものが指定され、国立大学法人等が運用できる金融商品の範囲が拡大された（運用に当たっての取扱いについては、「国立大学法人及び大学共同利用機関法人の業務上の余裕金の運用に関し文部科学大臣の指定する有価証券の指定について（通知）」（平成 20 年 3 月 28 日付け 19 文科高第 881 号文部科学省高等教育局長・研究振興局長通知）参照）。

また、寄附を通じて既に保有している株式については明確な寄附目的がある限り当該寄附目的を達成するために必要な期間保有し続けることができることとされている（「国立大学法人等が寄附により取得した株式の取扱いについて」（平成 20 年 3 月 28 日付け文部科学省高等教育局国立大学法人支援課・研究振興局研究環境・産業連携課事務連絡）参照）。

2) 国立大学法人等における資金特性の分析

国立大学法人等における資金運用管理のプロセスは、図表 6 でみたアメリカの自治体のそれと何ら変わることはない。見直しにあたっては、わが国の自治体が公金運用の見直しで辿ったプロセスと同様に、資金運用管理体制の見直しと並行して資金運用プロセスにおける資金計画の精緻化から始めるのが第一歩であろう。もっとも、国立大学法人の資金の流入パターンには固有の特徴があり、それを無視して資金の集中・分散を行うことはで

きない。そこで、運営費交付金と自己収入、外部資金それぞれの資金毎に性格と支出予算との関連、収入パターンを整理してみた（図表 10）。

図表 10 資金性格と支出予算との関連、入金パターン

項目	性格	支出予算	パターン
運営費交付金	・法人で必要となる支出予算と自己収入の差分 ・決算時に費用として支出されたものは「運営費交付金収益」という収益勘定に、固定資産のために支出されたものは「資産見返運営費交付金」という負債勘定に振り替えられる	大学運営費・特定事業費	・4、7、10、1月の四半期毎に入金 ・各回の入金額は年度計画額のほぼ4分の1
自己収入	学生納付金収入	大学運営費	・入学料と検定料の入金時期は主に3月 ・授業料の収納のほとんどは銀行引落であり、銀行からの入金のピークは6月と12月
	附属病院収入	大学運営費(診療経費)	ピークは4月であることが多いものの、他収入項目に比べ変動幅はそれほど大きくない
	財務収入	大学運営費	
	雑益	大学運営費	・年度間のばらつきが大きいものの、12月と3月に増える傾向
外部資金	受託研究収入・受託事業収入	受託研究費・受託事業費	・契約時期がまちまちであるため、入金時期の傾向についての判断は難しい
	寄附金収入	寄附金	・年間を通じて入金があり、月による傾向には特筆すべきものはない
	施設費収入	施設整備費	
	補助金収入	預り補助金	
	科学研究費補助金	科学研究費補助金(直接)／間接経費(間接)	6月がピーク

(注) 東京大学の場合をベースにしており、大学によって異なる可能性がある。

(出所) ALM 研究会報告書をもとに東大ー野村共同研究チーム作成。

(1)運営費交付金

法人化後、授業料や診療収入等の自己収入はそのまま収入となるため、法人で必要となる支出予算と自己収入の差分が運営費交付金として国より法人に交付されている。交付金は、四半期に一度（4月、7月、10月、1月）法人の指定口座に振り込まれる。教育研究経

費や診療経費、人件費、特定事業費等の支出にあてられ、ほぼ一年で支出される。

(2)自己収入

・学生納付金収入：学生納付金収入は入学料、検定料、授業料などで構成され、教育研究経費にあてられる。入学料は入学年度前に入金され、入金時の年度の収入予算に組み込まれる。入学料には一部免除があり、これは未収入金（債権）として翌年度に繰り越されるが、入金のない収益も入金時の年度の収入予算に組み込まれている。入金時期は主に3月。授業料は年度当初に授業料債務として負債に計上され、入金までの間は未収入金として管理される。授業料を負債とするのは、年間を通して授業を行い実施されるまでは学生に対する義務（債務）があるとの考え方による。

・附属病院収入：患者請求分と基金等請求分の二種類がある。診療後の収入なので、入金がそのまま収益となる。病院収支はキャッシュがショートしないように入金額の範囲での支出が原則となる。基金等請求分は2か月後の入金であり、収益額とキャッシュフローにはずれが生じる。

・財務収入：受取利息や有価証券利息等。

・雑益：財産貸付料収入等。

(3)外部資金

・受託研究収入・受託事業収入：受託研究等収入には、前受金として負債になる直接経費と受託等収益として収益となる間接経費の二種類に分類される。さらに、入金が精算後（受託期間終了後）になる政府系の受託研究等収入が存在し、この精算型の受託研究等は一年を通じて大学側がその研究費等を立て替えることになる（契約金額分キャッシュがマイナスになる）。契約時期が様々であるため、入金時期の傾向についての判断は難しい。

・寄附金収入：寄附金債務に計上される。剰余が生じていても、負債として年度を繰り越すことが可能である。入金後の支出しか認められていない。年間を通じて入金があり、月による傾向は特にみられない。

・施設費収入：施設・資産の取得のために国から補助される財源であり、支出計画に基づいて入金される。収支は一年でほぼ均衡し、長期にわたって法人の負債となることはない。

・補助金収入：特定の事業のための補助金であり、残高がある場合は返還の対象となる。

・科学研究費補助金：直接研究費と間接経費がある。直接研究費はいわゆる「預り金」であり、入金時に負債計上されて出金時に負債が減少するものである。このため、財務諸表上、事業費などには一切計上されない。

資金運用管理の見直しにあたっては、以上のような資金性格と支出との関連付けの整理を行った上で、運用期間や運用商品の選択に加え、一括運用か個別運用か、あるいはその組み合わせかといった運用形態の検討を行うこととなる。

4. 国立大学法人等における資金計画表の作成と将来予測の試み

財務戦略の策定にあたっては、本来資金の運用面と調達面の双方を考慮するのが本来の姿である。しかし、現時点では国立大学法人が自ら資金調達を行った例が存在しないことから、本節では財務戦略を策定するためのフレームワークを提供する資金計画表の考え方と将来予測について考察する。

1) 資金計画表の作成

図表 11 資金計画表の項目の例

資金計画表の項目
I 業務活動によるキャッシュフロー
運営費交付金収入
学生納付金収入
附属病院収入
寄附金収入
受託研究・受託事業収入
補助金等収入
その他収入
人件費支出
原材料、商品又はサービスの購入による支出
預り補助金の減少
科学研究費補助金支出
その他支出
II 投資活動によるキャッシュフロー
施設費収入
固定資産売却による収入
固定資産取得による支出
その他支出
有価証券の売却による収入
定期預金等の払戻による収入
貸付の返済による収入
有価証券の取得による支出
定期預金等の取得による支出
貸付による支出
その他支出
利息及び配当金の受取額
III 財務活動によるキャッシュフロー
長期借入による収入
その他の財務収入・財務支出
長期借入金の返済による支出
リース債務の返済による支出
PFI債務の返済による支出
国立大学財務・経営センター債務負担金に係る納付による支出
利息の支払額
V 資金増加額
VI 資金期首残高
VII 資金期末残高
期末金融資産残高

(出所) ALM 研究会報告書をもとに作成。

資金計画表は、一般に資金収支の適合を図るために資金需要を明確にすると共に支払い能力の確保のために資金の調達方法を策定するために作成される表である。組織全体としての資金需要を正確に予測する作業から始め、資金の調達を計画し業務、投資、財務活動全体の目標をたてることとなる。予想キャッシュフロー計算書としての性格を有する。

国立大学法人の中期計画では、予算計画、収支計画、資金計画が記載事項とされている。資金計画は業務活動による収支に投資活動と財務活動の収支を加えたものであり、投資活動は主に施設設備関連の整備、財務活動は国立大学財務・経営センターや民間金融機関、金融資本市場からの資金調達をそれぞれ指している。財務戦略の観点でいえば、資金計画表の目的はそれぞれ性格の異なる業務活動と投資活動、財務活動のキャッシュフローの関連性を把握することによりキャッシュ残高を把握し流動性を確保することにあるといえる。

図表 11 は、キャッシュフロー表をベースとした資金計画表のイメージである。実際には、各法人において使い勝手を踏まえ適宜カスタマイズの上活用されるのが現実的であろう。

2) 資金計画表の将来予測

資金計画表を作成する一つの利点は、各項目について一定の前提を置いた上で将来予測を行うことが可能になることである。もちろん、項目間で前提の立てやすさには差がある。たとえば、国立大学法人にとって収入の根幹である運営費交付金は、第1期ではマイナス1%ずつの減少とされていたことから、ある程度予想が可能であった。学納金収入は学生数の動向、附属病院収入は患者数や病床稼働率などを基にそれぞれある程度予想できよう。科学研究費補助金や寄付金については、既にみたように一定の傾向がみられないことから分析が困難ではあるものの、今後は何らかの予想をたてる必要があると思われる。

資金計画表と将来予測の具体的なイメージを想起すべく、国立大学法人等の「平均像」を表すキャッシュフロー計算書を作成してみた（図表 12）。2004年度から09年度（法人化第一期）の数値は、文部科学省のホームページに掲載された「国立大学法人等」の各事業年度の決算値を基に算出した実績値である。ここで、金融資産残高は現金残高に有価証券と定期預金の残高を加えたものと定義しており、別の言い方をすれば法人化以降の各年度で生じたキャッシュフロー増減額の累積額ともいえる。

一方、10年度以降については一定の前提に基づく予測値である。主な前提は次の通り。運営費交付金収入は、第1期と同様に毎年1%ずつ減少と仮定した。それ以外の項目については、予測困難でありかつ特定の年度（たとえば最終年度である09年度）で生じた変動について慎重な解釈が求められることから、04年度から09年度の6年間の平均値のまま横ばいで推移するものとみなしている。また、有価証券と定期預金等に係る項目についてはこれらの増減が金融資産に影響しないことから予測の対象外とした。

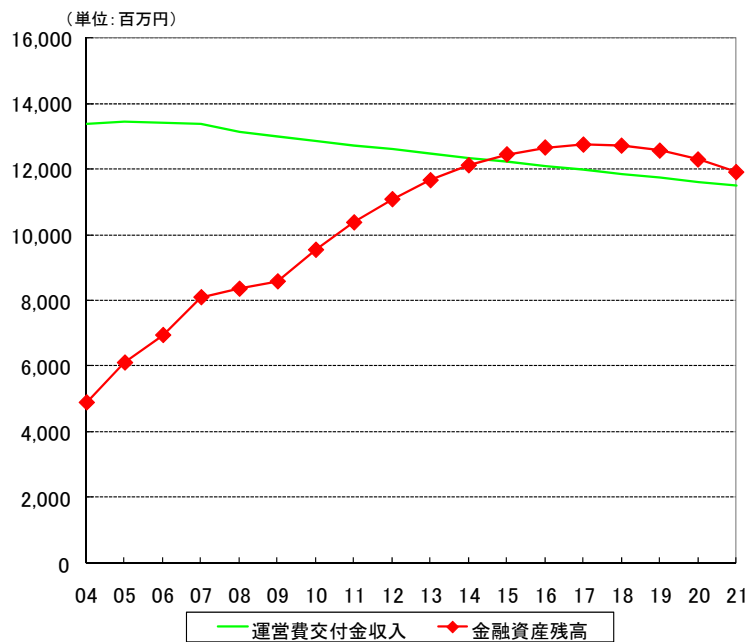
図表 12 国立大学法人におけるキャッシュフローの将来予測

	(年度: 百万円)																			
	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		
I 業務活動によるキャッシュフロー																				
運営費交付金収入	13,357	13,441	13,422	13,367	13,126	12,994	12,865	12,736	12,608	12,482	12,358	12,234	12,112	11,991	11,871	11,752	11,634	11,518		
学生納付金収入	3,429	3,924	3,847	3,887	3,878	3,862	3,805	3,805	3,805	3,805	3,805	3,805	3,805	3,805	3,805	3,805	3,805	3,805		
附属病院収入	6,497	7,011	7,298	7,750	8,192	8,582	7,555	7,555	7,555	7,555	7,555	7,555	7,555	7,555	7,555	7,555	7,555	7,555		
寄附金収入	1,601	743	734	863	927	789	943	943	943	943	943	943	943	943	943	943	943	943		
委託研究・委託事業収入	1,174	1,534	1,719	2,008	2,197	2,120	1,792	1,792	1,792	1,792	1,792	1,792	1,792	1,792	1,792	1,792	1,792	1,792		
補助金等収入	0	0	0	0	0	0	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437		
その他収入	2,700	973	560	897	550	630	1,052	1,052	1,052	1,052	1,052	1,052	1,052	1,052	1,052	1,052	1,052	1,052		
収入合計	28,758	27,625	27,580	28,171	29,476	30,986	28,448	28,319	28,192	28,066	27,941	27,817	27,695	27,574	27,454	27,335	27,218	27,101		
人件費支出	-13,132	-14,502	-14,735	-15,191	-15,509	-15,488	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760	-14,760		
原材料・商品又はサービスの購入による支出	-5,798	-7,773	-8,187	-8,784	-9,140	-9,826	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251	-8,251		
預り補助金の減少	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
科学研究費補助金支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
その他支出	-3,044	-1,170	-1,153	-1,037	-1,048	-1,188	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440	-1,440		
支出合計	-21,974	-23,445	-24,075	-25,012	-25,697	-26,501	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451	-24,451		
小計	6,784	4,182	3,505	3,760	3,781	4,489	3,997	3,868	3,741	3,615	3,490	3,367	3,244	3,123	3,003	2,885	2,767	2,651		
II 投資活動によるキャッシュフロー																				
施設費収入	882	1,125	1,319	1,888	1,694	2,467	1,559	1,559	1,559	1,559	1,559	1,559	1,559	1,559	1,559	1,559	1,559	1,559		
固定資産売却による収入	0	0	0	0	84	300	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64		
固定資産取得による支出	-1,510	-4,023	-2,978	-3,439	-4,096	-5,561	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601	-3,601		
その他支出	-560	8	15	-20	-32	4	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97	-97		
小計	-1,208	-2,890	-1,644	-1,571	-2,349	-2,790	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075		
有価証券の売却による収入	702	373	738	7451	9,913	11,497	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
定期預金等の払戻による収入	0	3,998	7,608	5,860	7,227	8,026	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
貸付の返済による収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
有価証券の取得による支出	-1,045	-620	-1,265	-8032	-10,299	-11,003	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
定期預金等の取得による支出	0	-4,495	-8,142	-6,400	-7,493	-6,641	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
貸付による支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
その他支出	0	0	0	0	-70	-147	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
小計	-343	-744	-1,060	-1,121	-1,722	-731	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
利息及び配当金の受取額	2	3	10	28	41	36	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20		
小計	-1,548	-3,630	-2,692	-2,863	-3,030	-2,021	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075	-2,075		
III 財務活動によるキャッシュフロー																				
長期借入による収入	578	1,926	722	774	859	666	921	921	921	921	921	921	921	921	921	921	921	921		
その他の財務収入・財務支出	-315	66	-29	-56	-58	-166	-93	-93	-93	-93	-93	-93	-93	-93	-93	-93	-93	-93		
長期借入金の返済による支出	-57	-653	-154	-166	-224	-236	-248	-248	-248	-248	-248	-248	-248	-248	-248	-248	-248	-248		
リース債務の返済による支出	0	-397	-446	-497	-588	-632	-427	-427	-427	-427	-427	-427	-427	-427	-427	-427	-427	-427		
PF債務の返済による支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
国立大学財務・経営センター債務負担金に係る納付による支出	-746	-792	-797	-828	-794	-710	-776	-776	-776	-776	-776	-776	-776	-776	-776	-776	-776	-776		
小計	-540	160	-703	-771	-806	-1,017	-623	-623	-623	-623	-623	-623	-623	-623	-623	-623	-623	-623		
利息の支払額	-353	-340	-331	-348	-338	-317	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338		
小計	-892	-180	-1,035	-1,120	-1,146	-1,380	-960	-960	-960	-960	-960	-960	-960	-960	-960	-960	-960	-960		
IV 資金増加額(Ⅱ+Ⅲ+Ⅳ)	4,343	371	-222	-22	-393	1,097	961	833	705	579	455	331	209	87	-32	-151	-269	-385		
V 資金期首残高	213	4,653	5,024	4,842	4,832	4,438	5,539	6,500	7,333	8,039	8,618	9,072	9,403	9,612	9,699	9,667	9,516	9,247		
Ⅴ 資金期末残高(Ⅴ+Ⅳ)	4,556	5,024	4,802	4,832	4,438	5,539	6,500	7,333	8,039	8,618	9,072	9,403	9,612	9,699	9,667	9,516	9,247	8,862		
Ⅵ 期末準備資産残高	4,899	6,111	6,950	8,101	8,399	8,582	9,343	10,376	11,081	11,861	12,115	12,446	12,655	12,742	12,710	12,559	12,290	11,905		

(出所) 国立大学法人等の各事業年度決算値より作成。

以上の前提の下で予測を行ったところ、各年度のキャッシュフロー増減（Vの資金増加額）は17年度までプラスで推移し18年度以降にマイナスに転ずるとの結果が得られた。これに伴い、年度末の金融資産残高は17年度に127.47億円とピークを打った後18年度以降に緩やかに減少している。図表13は、予測結果の中から運営費交付金と金融資産残高を抜き出してグラフ化したものである。このグラフから、「平均像」の大学では第3期（16～21年度）に運営費交付金収入と金融資産残高がほぼ同水準となることが読み取れる。

図表13 運営費交付金収入・金融資産残高の将来予測
（国立大学法人等の平均値）



(出所) 国立大学法人等の各事業年度決算値より作成。

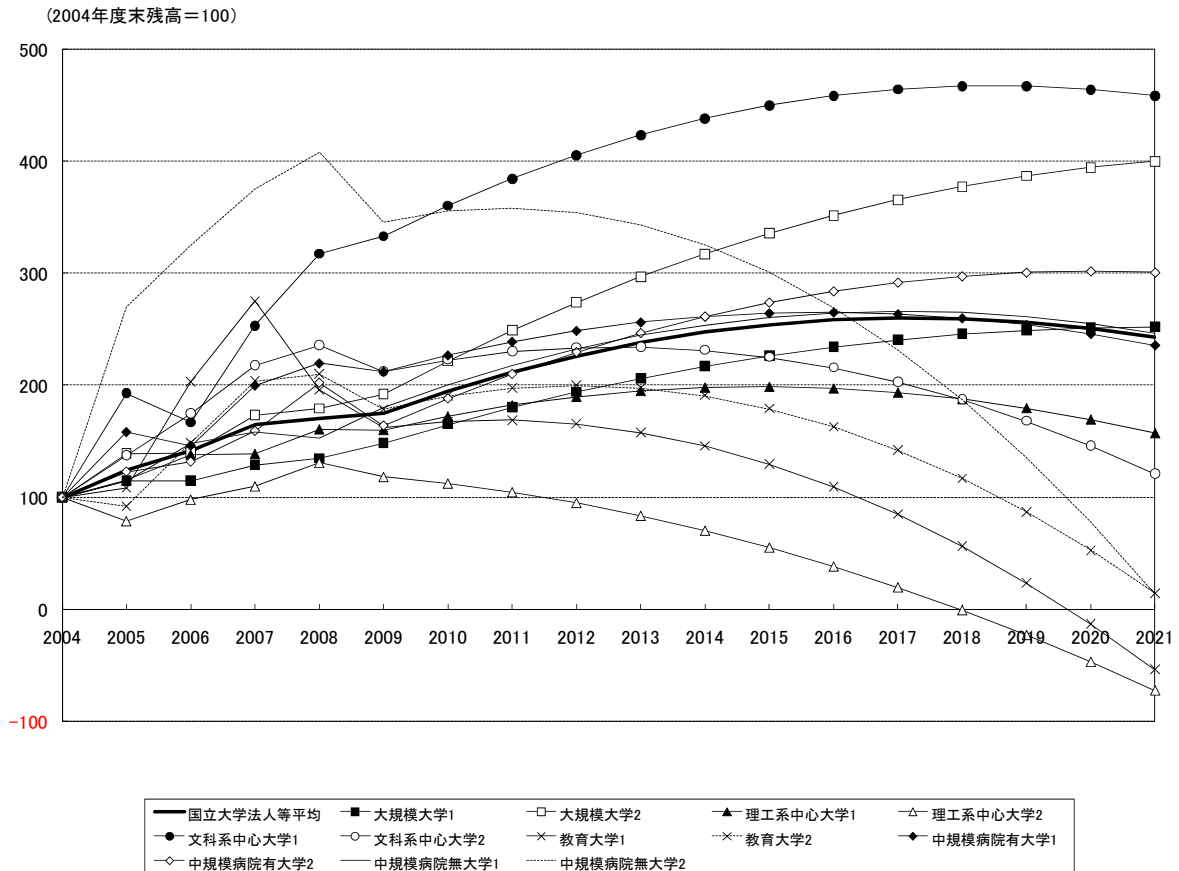
3) 財務分析上の分類別にみた国立大学法人の資金予測

図表12と図表13に示された国立大学法人等における資金予測の結果は、一定の前提に基づいた「平均像」を表しているにすぎず、当然のことながら上記の前提が各法人のキャッシュフローに及ぼす影響は財務状況等によって異なる。

そこで、2010年7月12日に公表された文部科学省「国立大学法人等の平成21事業年度決算等について」(http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/22/07/1295722.htm)⁹の別紙資料集に記載の「国立大学法人の財務分析上の分類について」におけるA～Hの8グループ分類に基づき大学をピックアップし、「平均像」の大学と同じ前提の下でそれぞれ資金予測を行ってみた(図表14)。

⁹ 各グループに属する大学一覧は巻末の参考を参照されたい。これらの分類は財務分析にあたっての便宜的なものであり、各法人の性格・役割を規定するものではない。

図表 14 各国立大学法人におけるキャッシュフローの将来予測



(出所) 各国立大学法人の財務諸表より作成。

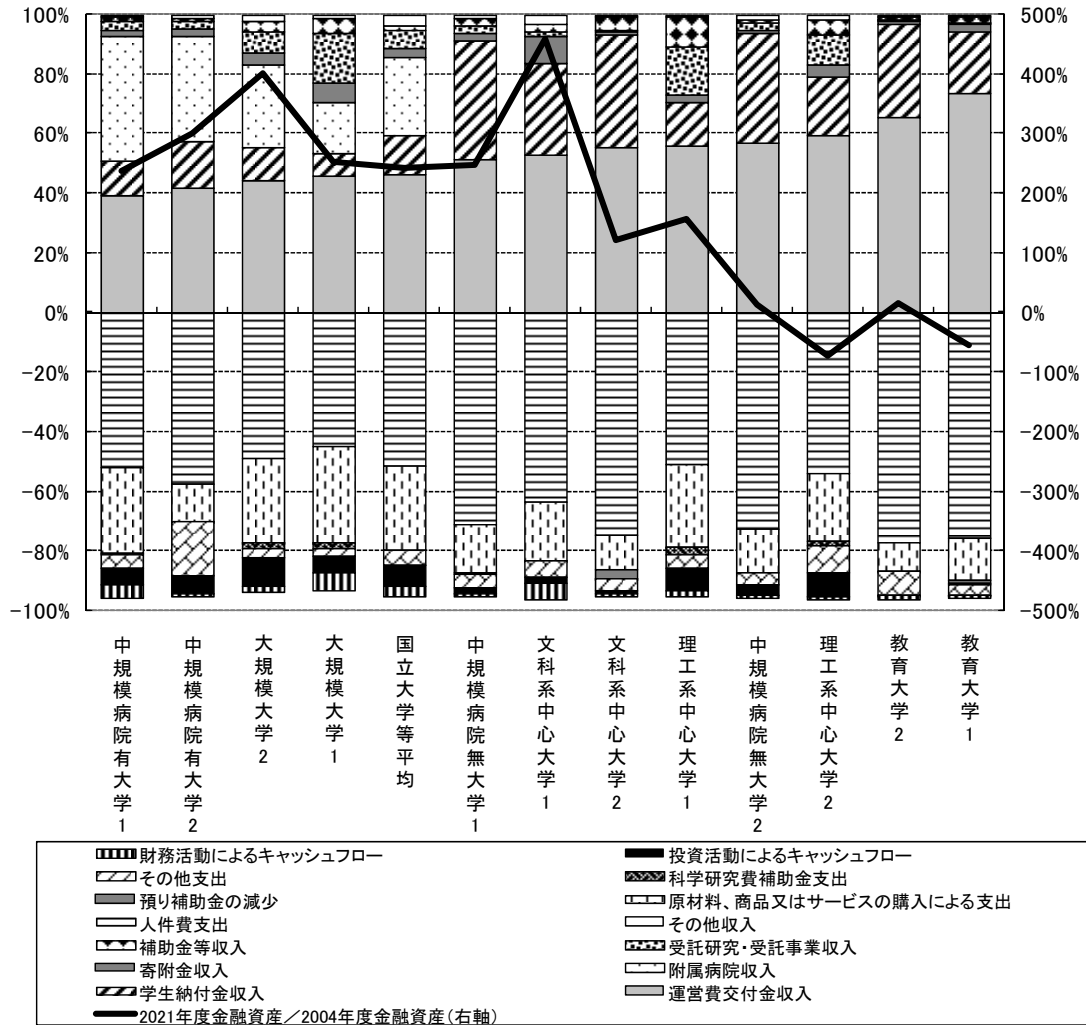
図表14のように、金融資産残高の将来動向を大学間で比較可能とするために各大学の2004年度末の残高を100に指数化したところ、運営費交付金やその他の項目に関する想定が同一であるにもかかわらず、法人によって将来の金融資産残高の傾向が異なる結果となった。

たとえば第三期最終年度の2021年度時点で比較した場合、文科系中心大学1では金融資産残高が458（04年度の金融資産の4.58倍）と大幅に増加しており、大規模大学2校と中規模病院有大学でも増加傾向がうかがえる。一方、教育大学1と理工系中心大学2ではマイナス、すなわち金融資産が枯渇するとの結果が得られている。また、中規模病院無大学2と教育大学2においても金融資産残高が大幅に縮小していることから、第四期（22年度～27年度）には枯渇することが予想される。理工系中心大学と文科系中心大学に関しては、それぞれ2校間で傾向が大きく異なっている。

こうした結果が生じている要因を探るべく、大学毎に金融資産残高の増加幅とキャッシュフロー増減の構成比率の関係をみたのが図表 15 である。折れ線グラフ（右軸）は各大学における 2021 年度の金融資産残高の 2004 年度に対する伸び率をパーセンテージで示しており、棒グラフ（左軸）は、第一期のキャッシュフロー増減額の平均値について、業務活

動におけるキャッシュフローの収入合計を 100 とした場合の各収入項目の割合を収入についてプラス、支出についてマイナスでそれぞれ表示している。各法人は、左から運営費交付金が収入全体に占める比率の低い順、つまり運営費交付金の削減に対して収支の影響を受けにくい順に並んでいる。

図表 15 金融資産残高の増加幅とキャッシュフロー増減の構成比率の関係



(出所) 各国立大学法人の財務諸表より作成。

このグラフから最初に読み取れるのは、運営費交付金の収入に占める割合が高い大学において金融資産残高の伸びが小さい、もしくはマイナスとなっていることである。これは、運営費交付金のマイナス 1%ずつ減少が前提となっており、運営費交付金に対する収入依存度が高い大学ほど影響を受けやすいことを示している。しかし、金融資産残高の伸びと運営費交付金の収入に占める比率は完全に反比例の関係になっていない。これはなぜであろうか。未だ仮説の域を出ないものの、次のような理由が考えられる。

金融資産が増加している大学では

- (i) 運営費交付金以外の収入、例えば、附属病院収入、寄付金収入、受託研究・受託事業収入、補助金収入の獲得に向けた取り組みが進展しており、【大規模大学 1、大規模大学 2】
- (ii) 附属病院を有しているため、運営費交付金の削減の影響を受けにくく、【中規模病院有大学】
- (iii) 寄附金収入等、特定の収入が多く、【文科系中心大学 1】
- (iv) 人件費支出や施設支出等の支出の合理化を図っている¹⁰。

一方、金融資産が減少している大学では

- (i) 収入源の多様化が難しく、【教育大学 1、教育大学 2】
- (ii) 収入源の多様化と並行し人件費等の支出合理化が喫緊の課題となっており、【中規模病院無大学】
- (iii) 施設整備等、特定の支出が多い。【理工系中心大学 2】

なお、理工系中心大学 1 では受託研究・受託事業収入や補助金収入などの収入源の多様化が進みかつ人件費支出も少ないものの、施設関連の支出が多くなっていることから金融資産の増加ペースが小さい結果が生じているものと推察される。

4) 国立大学法人の資金予測：留意点

前項で紹介した資金予測の結果には、違和感を覚える向きもあろう。なぜならば、国立大学法人の収入は基金を除きほとんどが特定の支出に関連した「ひも付き」の資金であり、最終的に支出される性格のものだからである。また、年度中に生じた剰余金は翌中期計画期間に繰越すことも可能であるものの、文部科学大臣の承認が必要とされている¹¹。

しかし、第一期に観察されたように実際には収入と支出が完全に相殺されるとは限らず、金融資産が増加することもありえるのである。資金計画表や予測の前提、予測結果に関する検討は、財務戦略の策定にとどまらず直感に基づく議論を避ける上で有意義と思われる。

なお、本節は中長期の資金計画表と予測に限定して考察を行っているものの、実務上は月次や日次の資金フローを考慮した短期のキャッシュフロー分析もあわせて検討する必要がある。

¹⁰ 本資金予測の対象大学は該当しないものの、補論に掲げる C グループの他大学が該当すると思われる。

¹¹ 積立金の経営努力認定。国立大学法人法第 35 条において準用する独立行政法人通則法第 44 条第 4 項。

5. 国立大学法人における財務戦略の構築に向けて

短期における競争的資金のウェイトの高まりや中長期における永続性の保証の観点から財務戦略が国立大学等の運営の重要課題と化したにもかかわらず、これまで中期計画の一環で資金計画を作成、その方針を継続的に計画あるいは実行していくという財務戦略は存在しなかった。しかし、今後は資金計画を作成し、それをベースとした財務戦略を策定することにより、自ら策定した中長期の経営目標を財源と資金使途の観点から短期、中期、長期の資金計画に反映していく取り組みが必要である。

本稿は資金運用管理の見直しや資金計画表の作成と予測を考察の中心に据えたが、多くの国立大学法人等における財務関係の組織が必ずしも(a)予算管理機能、(b)資金管理（財務企画）機能、(c)決算機能（決算による財務諸表の作成と分析）という財務活動の機能を踏まえて構築されていない点も課題の一つにあげておきたい。

なお、資金調達には考察外としたものの、長期借入金および国立大学法人債の発行（国立大学法人法第33条）によることが認められているほか、国立大学法人法が準用する独立行政法人通則法第45条に短期借入金が規定されているなど条件は整っている。国立大学法人の間で取り組みが盛んになってきている基金の設立、拡大を目的とした寄付募集は、本来であれば他の資金調達手段との組み合わせの文脈で検討されるべきであろう。その際、アメリカの大学における資金調達の選択肢の多様性も参考になろう（図表16）。機動的な財務戦略の確保の観点から、今後は短期・長期の借入金の活用も視野に入ってくる。

国の厳しい財政事情が短期的に好転する見通しはなく、補助金に依存した国立大学法人の財務体質をいかに転換していくのか。単なるコストカットでなく、教育研究活動の向上に資する資金調達・運用のあり方を考える上で、アメリカの大学のあり方を参考としつつ各大学が資金計画表等を用いて独自の財務戦略を構築することが求められているのである。

図表 16 アメリカの大学における資金調達の選択肢

	内 部	外 部	資金の出し手
資 産	基金 費消可能な資金 事業予算 ー 特定財源(サービス手数料) ー 未指定分 ー 経常 ー 経常外	寄付募集 研究 ー 間接費用の還付	個人(卒業生等) 企業 財団
負 債	学内からの借入 ー 運転資金 ー 無利子 ー 有利子	外部からの借入 ー 課税債 ー 免税債 ー コマーシャル・ペーパー	機関投資家 個人

(出所) マサチューセッツ工科大学資料に一部加筆。

参考 国立大学法人の財務分析上の分類について

文部科学省「国立大学法人等の平成 21 事業年度決算等について」に記載された「国立大学法人の財務分析上の分類について」の各グループに所属する大学、並びに各グループと本稿第 4 節で行った資金予測の対象大学の対応は以下の通りである。

補論図表 国立大学法人の財務分析上の分類と所属大学、資金予測の対象大学

区分	定義	大学名	資金予測の対象大学
A グループ <13 大学>	学生収容定員1万人以上、学部等数概ね10学部以上の国立大学法人(学群、学類制などの場合は、学生収容定員のみ)	北海道大学、東北大学、筑波大学、千葉大学、東京大学、新潟大学、名古屋大学、京都大学、大阪大学、神戸大学、岡山大学、広島大学、九州大学	大規模大学
B グループ <13 大学>	医科系学部を有さず、学生収容定員に占める理工系学生数が文科系学生数の概ね2倍を上回る国立大学法人	室蘭工業大学、帯広畜産大学、北見工業大学、東京農工大学、東京工業大学、東京海洋大学、電気通信大学、長岡技術科学大学、名古屋工業大学、豊橋技術科学大学、京都工芸繊維大学、九州工業大学、鹿屋体育大学	理工系中心大学
C グループ <7 大学>	医科系学部を有さず、学生収容定員に占める文科系学生数が理工系学生数の概ね2倍を上回る国立大学法人	小樽商科大学、福島大学、筑波技術大学、東京外国語大学、東京藝術大学、一橋大学、滋賀大学	文科系中心大学
D グループ <4 大学>	医科系学部のみで構成される国立大学法人	旭川医科大学、東京医科歯科大学、浜松医科大学、滋賀医科大学	
E グループ <11 大学>	教育系学部のみで構成される国立大学法人	北海道教育大学、宮城教育大学、東京学芸大学、上越教育大学、愛知教育大学、京都教育大学、大阪教育大学、兵庫教育大学、奈良教育大学、鳴門教育大学、福岡教育大学	教育大学
F グループ <4 大学>	大学院のみで構成される国立大学法人	政策研究大学院大学、総合研究大学院大学、北陸先端科学技術大学院大学、奈良先端科学技術大学院大学	
G グループ <25 大学>	医科系学部その他の学部で構成され、A～Fのいずれにも属さない国立大学法人	弘前大学、秋田大学、山形大学、群馬大学、富山大学、金沢大学、福井大学、山梨大学、信州大学、岐阜大学、三重大学、鳥取大学、島根大学、山口大学、徳島大学、香川大学、愛媛大学、高知大学、佐賀大学、長崎大学、熊本大学、大分大学、宮崎大学、鹿児島大学、琉球大学	中規模病院有大学
H グループ <9 大学>	医科系学部を有さず、A～Fのいずれにも属さない国立大学法人	岩手大学、茨城大学、宇都宮大学、埼玉大学、お茶の水女子大学、横浜国立大学、静岡大学、奈良女子大学、和歌山大学	中規模病院無大学

(出所) 文部科学省「国立大学法人等の平成 21 事業年度決算等について」の別紙資料集 22 頁に加筆。