

2025年2月3日

「待ったなしの少子化と大学の市場化」 (大学の抱えるリスクから見る将来像と課題)

津田塾大学 監事
阿波村 稔

少子化の流れが止まらない。各方面で様々な影響が表れているが、大学についても、当然、大きな影響を受ける。中教審の中間答申によれば、「これから先の急速な少子化は、中間的な規模の大学が1年間で90校程度減少していくような規模で進んでいる。」とされている(*1)。1990年代に始まった大学をめぐる行政の変遷を振り返りながら、同時期に金融界で現実となった合併と統合・国際金融のリスクと照らし合わせ、今後直面せざるを得ない大学の経営課題について考えたい。

日本の大学は、1991年の「大綱化」以来、自由化の流れに沿って規制緩和が行われ、高齢化の進展から介護、看護分野、インターネットの普及からの情報化教育、並びに国際化への対応から多くの大学が地方を中心に設立され、大学進学率も6割を超えるまで上昇した。一方で、国立大学の法人化(2004年)以降、大学の各研究・教育に対して公募による資金配分が広まり、国際分野では、競争力の低下からの脱出を目指し、大学の国際戦略本部構想支援、グローバル人材育成、スーパーグローバル大学創生支援事業等が立て続けに実施されるなど、各分野で「競争的資金」が配分された。これらの大学をめぐる行政の動きと20年を経過した現在の大学の戦略・国際化の状況を顧みると、大学の経営方針、各事業への取組状況により、自ずと役割分担がなされてきていることがわかる。本稿でその功罪を分析することは意図しないが、今や日本の大学は大競争時代に突入したとの印象があり、この一連の動きを「大学の市場化」と捉えることができる。その認識を持って大学の経営にあたるのが、大学運営の関係者にとって今後の生き残りの最大の鍵となるものと思われる。

「大学の市場化」とは、これまで行政によって守られてきた大学の経営が市場リスクに晒されることである。1990年代以降、金融機関が各種金融リスクにさらされ、国際的な規制(BIS規制)によって、多くの金融機関が市場からの撤退ないし統合を強いられた経緯を思い出させる(*2)。金融機関にとって古典的なリスクは「カウンターパート・リスク」(信用リスク)、「市場リスク(価格・金利・流動性)」であり、「流動性リスク」はそのものを直ちに倒産の危機に陥らせるリスクである。また、究極のリスクは「システミック・リスク」とよばれ、市場そのものの崩壊によるリスクも想定された。歴史ある大学という分野(「市場」)においては、大学の存在自体を大きく脅かすリスクは考えにくいだが、デジタル化、生成AI・人工知能の進展に伴い、教育界や大学そのものが変化を余儀なくされ、存在さえ脅かされる

時代が到来するかもしれない。また、忘れてはならない運営上のリスクとして、「風評リスク」「戦略リスク」、また、それらを引き起こす「オペレーショナル・リスク」「コンプライアンス・リスク」「モデル・リスク」などが金融界と同様に存在する。教職員による各種ハラスメントや近年顕在化している理事長の独裁による不祥事はこれらのリスクの典型である。

日本の大学にとって喫緊の大きなリスク要因は、少子化の進展である。全国津々浦々まで林立し数を増やした私立大学にとっては、予想以上のスピードでその存在を脅かすリスクとして顕現し、「市場リスク」としてよりは「流動性リスク」として心に留める必要がある。日本の少子化と大学のおかれている現状については、2024年度の私立大学の入学定員充足率は98.2%だが過去最低であり、100%未満の大学は354校（全体の59.2%）となっている。定員600人未満の大学では充足率は90%未満となっている(*3)。一方で、これらに対する国の高等教育政策は、結果的に大学の量的拡大を許してきた。ようやく近年になって、「量」に関する政策から、2017年度以降、「計画と規制」から「将来像の提示と政策誘導」により、定員未充足や定員超過への対応強化等が実施されつつある。また、競争的資金の導入等により、国立大学の法人化を中心に行われてきた「大学のガバナンス改革」「自主的努力への啓発」は、2025年4月施行の私学法の改正により、約600の私立大学法人の改革を促すものとなっている。今後、高等教育機関全体の規模の適正化や、高等教育機関間の連携、再編・統合等の取組が加速化するものと思われる。

予想される少子化の急速な進行に対する私立大学のおかれている状況は、「大競争時代か、ゆでがえる状態による衰退か」とも称することができる。各大学は生き残りをかけて独自の戦略を立てる必要がある。それぞれの建学の歴史を踏まえた得意分野での「教育の質の向上」「産学連携」「地域との連携」、それに加えて、留学生の受入れの強化による「国際化」、そして、研究教育面での生産性の向上を意図した質の教育の提供を学長以下の経営メンバーにより戦略的に推し進めること。そのためには、私立大学の抱える固有のリスクを個々に計量的に分析し、理事長・学長主導の下での抜本的な経営改革を行うことがその盛衰をかけて求められている。

(2025年1月)

(IIMA メールマガジンへの寄稿)

注)

(*1)「急速な少子化が進行する中での将来社会を見据えた高等教育の在り方について（答申（案）」2024年11月中央教育審議会

(*2)「大学経営のリスク分析－国際金融取引におけるリスク管理手法の視点より－」（阿波村稔：2005年新潟大学）新潟大学 国際センター 紀要 第1号 1-12

(*3)「私立大学・短期大学等入学志願動向」日本私立学校振興・共済事業団 2024年9月

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては、すべて御客様御自身でご判断下さいますよう、宜しくお願い申し上げます。当資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性を保証するものではありません。内容は予告なしに変更することがありますので、予めご了承下さい。また、当資料は著作物であり、著作権法により保護されています。全文または一部を転載する場合は出所を明記してください。

Copyright 2025 Institute for International Monetary Affairs (公益財団法人 国際通貨研究所)

All rights reserved. Except for brief quotations embodied in articles and reviews, no part of this publication may be reproduced in any form or by any means, including photocopy, without permission from the Institute for International Monetary Affairs.

Address: Nihon Life Nihonbashi Bldg., 8F 2-13-12, Nihonbashi, Chuo-ku, Tokyo 103-0027, Japan

〒103-0027 東京都中央区日本橋 2-13-12 日本生命日本橋ビル 8 階

e-mail: admin@iima.or.jp

URL: <http://www.iima.or.jp>