

令和8年度 第1回 経営協議会議事録

日 時：令和8年6月19日（月）15時00分～17時05分

場 所：本部棟5階大会議室 ※Web 会議併用

出席者：湊総長（議長）

天野委員、安藤委員、伊藤委員、岩井委員、江上委員、島川委員、多田委員、
玉尾委員、出口委員、中西委員、波多野委員、平野（俊）委員、平野（信）委員、
牧委員、町田委員、松井委員、馬淵委員、森委員、山口委員

欠席者：上田委員

オブザーバー：山口監事、吉貴監事

- 令和7年度第5回経営協議会の議事録（案）及び令和8年5月の書面審議の議事録（案）について、確認のうえ、原案どおり承認された。

【 議 事 】

1. 理事の任命について

令和8年7月1日付けで任命する予定の理事について説明があり、意見を聴取した。

2. 法人評価（第4期中期目標期間の4年目終了時評価）における業務の実績に関する報告書等（案）について

令和8年6月30日までに文部科学省、大学改革支援・学位授与機構へ提出することになっている第4期中期目標期間に係る業務の実績に関する報告書（案）及び中期目標の達成状況報告書（案）について説明があり、審議の結果、了承された。

3. 令和7事業年度決算について

令和7事業年度の財務諸表について説明があり、審議の結果、了承された。

4. 令和9年度概算要求（運営費交付金）について

令和9年度概算要求（運営費交付金）の要求事項について説明があり、審議の結果、了承された。

5. 国際卓越研究大学について

国際卓越研究大学の認定申請及び国際卓越研究大学研究等体制強化計画の認可申請の手続きを行うことについて説明があり、審議の結果、了承された。

あわせて、今後、文部科学省及びアドバイザリーボードとの調整により生じる修正については、総長に一任することについて了承された。

委員による主な意見は次のとおり（○：質問・意見、●：説明・回答）

- ：今後、多くのクリエイティブで優秀な人材が京都に来ることが期待されるので、大学と京都市が連携して知の交流拠点を作っていく等の活動支援ができると良い。市（市民）と大学が Win-Win の関係となるよう積極的に情報交換をしていきたい。
- ：スペースが不足していることは京都大学の弱みでもある。ハイデルベルクのように大学と町の区別のない姿が理想だ。
- ：プロボストと CFO の役割が大きいが、改革には強力なイニシアチブが必要であるため、総長の役割と権限についても明確化していくことが求められる。
- ：大学全体の方向性についてリーダーシップを発揮し、舵を取るのが総長の役割だと考えている。
- ：様々なことが変わる中で、事務作業等の実務が膨大な量になることが予想される。計画をスケジュール通りに進めることができるように組織の事務処理能力を担保することが重要ではないか。
- ：自ら考えて行動できる新しいスキルを持った人を集めていく必要があるので、CFO と HR 戦略オフィスが検討を進めている。多様なルートから優秀な人材を戦略的に獲得するために積極的なリクルートを行いたい。
- ：全学的なリスクマネジメント体制について、リスク事案が組織と組織の隙間に落ちることがないように、中心となる組織をより明確化する方がよい。
- ：核となるのは「リスク・コンプライアンス委員会」である。そのうえで実働については全学調査委員会を中心に、事案に応じて各専門家が支援できる体制を考えている。
- ：リスク抽出→対策策定→現場への展開→監査・改善のサイクルを回すことのできる体制が構築できると良い。そのサイクルを回す年間スケジュールを設計しておくことで、必要な委員会の役割や人員体制が明確になる。
- ：「リスク・コンプライアンス委員会」は、発生したリスクへの事後の対応を検討するだけでなく、過去の積み上げをもとに事前のリスク回避へ繋げる広範な役割を備えるべきであると考えている。
- ：国際卓越研究大学になることが京都大学の高等教育機関としての魅力向上にもつながるという点を、受験生や保護者に向けて分かりやすくアピールできると良いのではないか。
- ：研究大学として果たすべき教育の役割を伝えていくことは重要なので、より魅力的な表現を考えていきたい。

【 報 告 】

1. 総長選考について

総長選考の結果について、報告があった。

2. 総長選考・監察会議からの報告について

総長の業務執行状況の確認結果について、報告があった。

3. 令和7年度資金管理実績について

令和7年度資金管理実績について、報告があった。

委員による主な意見は次のとおり（○：質問・意見、●：説明・回答）

○：直近の資金管理実績について、非常に電力債に偏ったポートフォリオになっている。あるべきポートフォリオを根本的に見直し、これから先はこのポートフォリオをどう変えていくかという議論を今この時点で始める必要がある。

●：今後は大学全体の方針に沿って運用を行う資産と寄附目的に合わせた運用を行う資産を明確に分離する。指摘のあったポートフォリオの見直しについてはすでに議論を開始しており、CIOを中心に、大学としての資産配分比率の策定や、委託する運用者の選定に向けた具体的な検討を進めている。

4. 基金造成計画策定に向けた取り組みについて

国際卓越研究大学に認定された場合、大学独自基金を造成していく必要があり、基金造成にあたり必要と考えられる基金の運営（運用）ルールについて、報告があった。

委員による主な意見は次のとおり（○：質問・意見、●：説明・回答）

○：運用資産を減らさないことも重要だが、リスクをマネージしながら運用益を確保していく考え方も必要であり、GPIFの運用状況も参考になる。これを踏まえば、大学運営基金の目標収益率は「運用益からの支出率＋物価上昇率＋ α 」とすべきではないか。大学ファンドは経済成長率を意識して＋ α を「3%」としているが、当大学は今後外部資金の獲得も目指すため、必ずしも運用だけに頼る必要はない。＋ α を何%にするかについては、今後の重要な論点として議論を深めてほしい。

●：支出率と物価上昇率の和以上とする目標収益率の設定は、最低限クリアすべき必要条件である。＋ α をどの程度に設定するかは議論が必要であり、最終的な目標収益率をどう設定するかは重要なポイントである。一方で、高い水準の目標収益率を設定したとすると運用側に過度なプレッシャーがかかることを懸念している。25年間で1,800億円の運用益を目指す長期目標の安定的達成を最優先として、リスク管理と並行して適切な運用率を設定すべく、引き続き議論を重ねていきたい。

○：近年の世界情勢から日本でもインフレ加速が十分に予想され、現在設定している「インフレ率2%」という前提だけでも、相当なプレッシャーになる可能性がある。単年度ではなく25年という長期スパンで見るとしても、インフレの加速を前提とし、運用側に過度なプレッシャーがかからないようなルール作りが必要ではないか。

●：インフレに伴い名目上の期待収益率（株式の運用益など）も上がるため、運

用面で有利にはたらく側面はあるが、予測を超える急激なインフレや、それに起因する景気後退で市場が崩壊するリスクには十分な警戒が必要である。危機的状況が発生した際にも確実な流動性を維持し、機動的にポジションを変更できるポートフォリオを組んでいかなければならない。

5. 重要な財産の処分及び購入について

土地・建物の処分に関する案件と土地の購入に関する案件について、報告があった。

6. 令和8年度監事監査計画について

令和8年度監事監査計画について、報告があった。