

# 中国における国立大学経営の自主化

——教育部直属の大学を中心に——

熊 慶 年／黄 梅英(訳)

## 目 次

1. はじめに
2. 国立大学の経営自主化の歴史的動因
3. 政策・制度・法律の調整
4. 大学内部経営制度の変化
5. 直属大学の資金源についての分析
6. 報酬制度上の経営自主
7. 経営自主化過程における課題
8. 結び

# 中国における国立大学経営の自主化

教育部直属の大学を中心に

熊 慶 年\* / 黄 梅英 (訳)

Independent Management of National Universities In China:  
A Case of Universities attached to the Ministry of Education

Xiong Qingnian

## 1. はじめに

国立大学は国家の教育・研究機関として、国家財政による支えが必要とされる。公共管理理論が盛んになっている今日においては、市場原理を公共領域に導入することが多くの国家の政府公共政策となっている。このような環境の中で、国立大学は市場に向けて自主経営を行うことは今後の発展趨勢になっている。しかし、大学の制度が変化する社会にどのように適応するのかについては、多くの国で絶えず探求されている課題でもある。

日本の国立大学の法人化は、何年もの事前準備を経て、2004年に実施することになった。法人化の準備段階で、様々な問題が提示され、いろいろな対策案が出されたが、未知で、不確定の要素がまだ多く存在している。2003年12月3日に『IDE』（民主教育協会刊）創刊50周年、また高等教育研究所成立25周年を記念するための大学改革ワークショップに参加する機会を得た。そこでは、日本国立大学法人の設計がもつ意味の重要性が語られていた。これは日本国立大学の未来の発展に対する理性的な思考である。

中国は計画経済から市場経済への転換する過程において、高等教育体制に対して重大な改革が行われた。これらの改革は日本の国立大学の独立法人化に似たようなところをもっている。中国の国立大学の法人地位は確立され、また次第に実体化され、大学教育経営の自主権も徐々に拡大されるようになっていく。この過程で、大学の組織と制度は絶えず新しい挑戦に直面しているが、その多くは「川底の石を探りながら川を渡る」というような模索である。その経験と教訓をまとめ、理性的に大学改革の方向を認識し、制度から構築することが中国大学改革の重要な任務であると考えている。

大学の経営にとっては、財務が組織経営状況の一つの鏡である。また国立大学の財務状況を研究

---

\* 中国復旦大学高等教育研究所常務副所長、日本国立学校財務センター客員教授（2003年12月～04年2月）

することが、その自主経営形態を有効に把握するアプローチの一つでもあるため、本研究は財務の視点から分析を行うことにする。また、ここでの研究の対象は中国教育部に直属する大学とする。管理体制の変動が激しい1998年以後の政府政策の変化と、比較可能なデータの利用を配慮して、1997年以前の教育部直属の34大学を事例として分析する。

## 2. 国立大学の経営自主化の歴史的動因

中国の国立大学の経営自主化は、規範化する過程ではなく、社会的変革の中で試行錯誤しながら形成されている。その要因は多様である。

### 2.1 経営自主化の社会的要因——体制転換

周知のように、1949年以後、中国ではソ連をモデルとする計画体制が実施された。この体制の下で教育システム全体もこの計画システムに組み込まれた。高等教育機関は政府によって設置され、また政府が直接管理するため、大学は実際に政府の付属機関となっていた。大学の人事、財務、資産のすべては国家の計画に組み込まれ、大学の教師と職員すべては国家幹部である<sup>1)</sup>。大学の経費は国家の財政支出によって提供され、資産は国家の計画によって配分される。財務から見れば、当時の大学は実際に、国家予算と予算を執行する一組織である。そのため、大学資金源のルートは単一で、財務自主権を持たなかった。他方、大学の機能は人材の養成とされ、科学研究は主に独立した科学院系列で行い、大学は事実上ただの教育部門であり、研究部門ではなかった。

このような体制の下で、大学は社会計画の一「部門」であり、また比較的閉鎖的な社会組織でもあった。大学のほとんどはすべての社会機能を持たなければならず、「自給自足」と「平均分配」の経済形態を呈していた。「大学は葬儀場以外、すべての業種がそろっている」ともいわれた。このような閉鎖的・硬直的な体制の下で、資源の効率が低くて、人々の積極性と創造性が束縛されていた。

1970年代末、中国は改革・開放の新時代に入って、計画経済体制は突き破られはじめた。1979年復旦大学の蘇歩青学長をはじめとする上海の7つの有名大学の学長が連名で『人民日報』に声明を発表し、大学に自主権を与えるように呼びかけた。これは大学が現状改革を求める期待を反映し、大学改革の道も前もって示したものである。しかし当時、人々の改革に対する認識はこれまでの経験にとどまっており、体制と制度的障害に対する認識が不十分であると同時に、習性の問題もあり、改革はすばやく展開されなかった。

80年代に入ってから、市場経済の原則はますます多くの人々に認められるようになり、80年代の半ば頃になって、体制転換は改革の基本方策となった。1984年10月に、中央共産党中央は『経済体制改革に関する決定』を作成し、以降社会主義の市場経済体制が全面的に推し進められた。社会全体の運営メカニズムの変化に適応することが、教育体制に要求された。『決定』は「経済体制改革に伴い、科学技術体制と教育体制の改革はますます差し迫って、解決しなければならない戦略的な任務となっている」と指摘した。大学教育経営の自主権の拡大は体制改革の一つの目標として出された。より適切に言えば、市場経済の原理を高等教育機関の管理に導入し、高等教育と社会との密接

な関係を促進し、大学運営の効率を高め、経済的・社会的発展に貢献するということである。

## 2.2 経営自主化を求める直接要因——財政投入の不足

10年間の「文革」を経過した後に、中国の国民経済は崩壊の寸前になった。改革・開放後、これまでにストップされてきた様々な事業を一斉に興さなければならない状況であったが、財政緊迫によって使用できる資金が極めて限られていた。それに加え、長い間に教育の役割に対する社会的認識も不足していたため、政府財政における教育への投入は低い水準に置かれていた。したがって、教育経費の不足は大学の発展を阻害する重要な原因となった。鄧小平は1983年にすでに「経済発展と教育、科学技術、文化、衛生発展がアンバランスの状態、教育、科学技術、文化の発展費用は少なすぎて、釣り合わない。…どうしてもこれらの分野への投資を増加しなければならない。さもなければ近代化は実現できない<sup>2)</sup>」と指摘した。しかし、この状況はすばやく改善されず、政府の計画と財政部門の政策決定者は、効果が即時に見える領域のほうに投資する傾向があった。教育経費投入は毎年いくらかの増加が見られたが、増加率は一貫して経済成長率より低く、さらに物価上昇要素を考えれば、実際経費の状況はとても楽観できるものではなかった。しかも、高等教育の経費投入状況はさらに窮境に置かれて、高等教育基礎建設投資が全国基礎建設投資に占める比率は、1985年の2.44%から、1990年の1.58%となって、相対的に減少する傾向が見られた（表1）。

表1 中国高等教育基本建設における投資状況（単位：億元）

年度	全国基本建設投資	高等教育基本建設投資	高等教育基本建設投資の比率
1985年	1074.3	26.63	2.44
1986年	1176.1	32.99	2.81
1987年	1343.1	29.99	2.23
1988年	1528.8	29.26	1.92
1989年	1551.7	29.15	1.88
1990年	1702.6	26.95	1.58

徐輝『市場経済与高等高等教育体制問題』データにより作成。

80年代後半から90年代前半にかけて、国立大学学生一人あたりの共同経費の増加はきわめて低く、時に減少することさえあった。物価上昇要素を考えれば、実際に減少が見られた。1993年を例とすると、学生一人あたりの予算内教育事業費の増加率は2.53%で、学生一人あたりの共同経費の増加率は-2.19%であるが、同時期の住民生活費における価額上昇は14.7%で、小売商品物価上昇は13.00%であった（徐：1995）。

1987年はじめに、北京大学の学長丁石孫氏は『大学生』雑誌の記者インタビューにこたえて、「現在我々の教育経費は非常に逼迫している。教育委員会から毎年もらった割り当て金3500万元（基本建設の項目を含まない）は、1985年から変わってない。…我々の赤字は実際の支出と教育委員会より支給された資金の差額であり、その差額はますます大きくなっている。1985年の差額は400—500万元であったかもしれないが、今年になって1000万元から1500万元の間の状況となり、これは我々が直面している大きな困難である。この問題を解決しないと、いかなる構想も駄目になる」と述べ

た(徐：1995)。北京大学さえこのような状況であり、他の大学はなおさら困難である。経費の不足は、大学の基礎設備を適切な時期に更新できず、科学研究費の深刻な不足、書籍・資料の不備状況をもたらした。書籍・資料を例とすると、1986年全国全日制大学の図書館の書籍・資料購入費総額は1.47億元で、1991年には2.10億元となって、5年間で43.2%も増加したが、実際に購入した書籍の量は67.4%も減り、学生一人あたりの新書購入量は15.23冊から4.38冊まで減少し、72.25%減少した。具体的に見ると、清華大学が1986年に購入した外国語の本は3万冊だが、1991年には5102冊まで減少した。また、中国人民大学は1988年に830種類の外国語雑誌を取っていたが、1991年には703種類に、1993年には530種類までに減少した(徐：1995)。

### 2.3 国立大学の経営自主化を求める内的要因——自己発展の活力の強化

市場経済が日増しに活発になる社会的環境の中で、国立大学内部の不安定要素はますます増えた。

大学教職員の待遇は普通のサラリーマンより低く、一部の教職員は「下海」というビジネス界に入る、あるいは「出国」をせざるを得なかった。当時、「原子爆弾を作る者は茶漬け玉子を作る者に及ばず、手術メスを持つ者は散髪剪みを持つ者に及ばない」という流行語もあった。1990年はじめに、北京、上海など24の大・中都市の116の国立大学に対するサンプル調査によれば、93.6%が、知識人の待遇が低いという「一般的社会心理と客観的事実」による教育に与える打撃が「比較的強い」(25.1%)あるいは「非常に強い」(68.5%)と回答にしている。

大学の内部から見れば、人事制度が膠着し、チームが膨れ上がって、教学・研究者と管理・事務職員の比率が著しくアンバランスの状態、人件費が教育経費(事業費)の大部分を占めていた。計画経済体制の下で形成された分配方式は等級、権力、資格と経歴を重視し、仕事の量と質を問わないため、有効な評価と激励メカニズムが欠けている。多くの大学において、「辞めてほしい者が辞めず、居てほしい人が去っていく」というような悪循環が現実として生じた。

したがって、国立大学の経営自主化は実際に、学内外の様々な要因の圧迫の結果である。1984年5月19日に、復旦大学の名誉学長蘇步青氏は再び『光明日報』で談話を発表し、「現在改革しなければ、脱出ための道がえられず、社会的需要に対応することができない」と改革を呼びかけた。一言でいえば、経営自主化改革は組織の生存環境変化がもたらした結果である。

### 3. 政策・制度・法律の調整

1985年、共産党中央委員会は『教育体制改革に関する決定』を作成して、はじめて政策としての「高等教育機関の経営自主権」を提出した。その出発点は計画体制の束縛を破ることにあった。教育管理の権限区分において、これまでの政府は、学校、主に高等教育機関に対するあらゆる面でのコントロールが強く、融通が利かないため、学校の活力が欠けていた。他方、政府が直接管理すべきところにはかえってうまく機能しなかった。この決定の目標は「国家の統一的な教育方針と計画の指導の下で、高等教育機関の経営自主権を拡大させ、大学と生産建設、科学研究及び社会の部門との連携を強化させ、高等教育機関が自ら経済と社会発展の需要に対応する積極性と能力を持つよう

にさせる」ことである。したがって、改革の基本的な構想は学校が社会に向けて広く開拓し、資源を獲得し、一定の枠内での人事、財務、物質の自主管理を許可することである。この政策の基本は政府の経済（あるいは財政）的視点から、国家が高等教育に対してさらなる人材と科学成果を必要としている一方で、他方では、国家が高等教育の発展に必要なとする資源は不足する状況の中で、大学に一定の経営自主権を与えて内的活力を呼び起こすことが現実的な政策選択となった。

1986年3月12日、国務院が公布した『高等教育管理責任暫時施行規定』の中で、大学経営自主権のさらなる拡大についての具体的な規定が作成された。その中には、①大学は国家が要請する人材育成の任務を達成することを保証することを前提に、部門や地域を横断する共同の大学経営と、委託養成学生と自費生の受け入れを許可すること、②「包干使用、超支不補、節余留用、自求平衡」という経費予算の管理原則——定めた経費を引き受け、超過支出に補充せずに、節約して残した経費を継続して使い、自らバランスを保つ——にしたがって、管轄部門に策定した年度運営費の処理・使用ができること、③投資の（一定範囲の責任をもって）一括引き受けを実施する前提の下で、大学は自ら建築設計や工事部門などについて、すぐれたものを選び、設計書類を審査し、基本建設に関する長期的な計画と年度の計画を調整できること、④学長は副学長候補を推薦し、副学長と他の各レベル行政事務員の任命・免職の申請、教員と職員の招聘・解雇ができること、⑤他の科研プロジェクトの入札参加を自由に決定し、他の組織に委託された科研項目を担当し、社会に向けて技術サービスと情報提供ができること、などの内容が含まれている。

この政策の変化に基づいて、政府は予算体制と財務制度を改革した。従来的高度な集中的計画経済体制の下では、財政体制は収入と支出の統一管理を特徴としていた。予算管理権限は中央に高度集中し、教育経費は国家予算に組み入れられ、国家財政によって統一的に支払われる。高等教育において、中央各部・委員会都各省（直轄市、自治区）が各自の高等教育の発展計画と経費予算を作成し、中央へ提出し、調整と審査を受けるという管理方法が実施された。また、経費投入は中央財政から、計画に基づいて統一的に下達され、地方財政部門により管理され、地方主管部門が使用の割り振りをするという原則で行う。そして、中央レベルの大学の経費は、中央政府が責任を持つ。

1980年以後、中央の財政体制において重大の改革が行われ、「収支を区別して、組織レベルに分けて、（責任をもって）一括引き受ける」という新体制が実施された。すなわち、中央と地方に分けて別々に財政収入と支出を管理する。そこで高等教育経費については、中央レベルの大学に対しては依然として中央政府が責任を負う以外、全国各省の地方大学が必要とする経費は各省財政部門によって、計画と資金が割り当てられた。中央は高等教育の財政を統一的に管理しないのである。このような予算体制の下で、政府は国立大学に対しても、経費の一括引き受け制度を実施した。1982年『教育部に所属する大学の財務管理試行方法』が頒布・実施され、「予算の一括引き受け、余額を継続使用、超過支出を補充しない、各自にバランスをたもつ」という管理方法の実施が明確にされた。

1986年10月15日、国家教育委員会・財政部がまた『高等教育機関財務管理改革の実施方法』を公布した。この『方法』では、「学長のリーダーの下で、『総会計師』をはじめとする経営責任制を確立し」、「経済分析を行わなければならない」こと、教育経常費（事業費）予算は「総合定額＋特定項目補助」の方法にしたがって確定をすること、「高等教育機関内部の経費管理は原則として『統一的

に管理し、一括で採算を行い、定額引き受け、余額を継続使用』という方法を実施すること、より規模の大きな高等教育機関には「二級分轄採算」の実施が可能であること、大学が社会に対するサービスによる収入は「学校基金」に組み入れ、「学校基金の使用について、学校の教育条件改善にあたり、教育を発展させる部分は60%以下にならず、教職員の奨励と集団福祉に当たる部分は40%以上になってはならない」ことが規定された。それに合わせて、国家教育委員会は1987年5月12日に『高等教育機関基本建設に関する管理職責と暫定方法』など学校経営自主権の若干の拡大に関する法規を發布した。

このような政府の政策的な指導の下で、大学の閉鎖的システムが解体しはじめ、社会に向けて資源を求める道も開きつつある。その当時に採られた主な方法は、①自費生・委託養成生の募集、②正規の学歴と結びつかない教育の展開、③キャンパスの壁を破って、店舗を開いて、サービスを行う、④社会的課題の研究の引き受け、⑤科学技術成果の応用、⑥事業の開拓・経営、⑦教育支援サービスの展開などである。北京大学の陳良焜教授は90年代初期の状況について、次のように述べた。「財政予算内教育経費の全体に占める比率は徐々に下がり、その他の資金収入の比率は上昇している。…しかし、国家財政予算内の支出は依然として高等教育機関の主な資金源である(表2)」(陳:1994)。すなわち、大学が民間から資金を獲得するルートと能力は、まだ非常に限られており、その原因は法律、制度、また教育行政にあり、国立大学はいまだに多くの制約を受けているのである。

表2 高等教育資金源構成 (単位: %)

	1990年	1991年	1992年
一、政府財政予算内の教育経費	87.65	86.90	83.65
1、經常費(事業費)	64.87	65.30	63.27
2、基本建設費	22.78	21.60	20.38
二、予算外資金収入	12.35	13.10	16.35
1、助學事業と社会サービス収入から教育に利用する経費	10.52	11.42	13.05
(1)大学基金収入	10.30	10.69	12.66
内訳:企業の経営利潤	2.77	3.09	3.66
委託養成純収入	2.11	1.93	2.23
教育サービス純収入	0.95	0.85	1.03
科学技術サービス純収入	1.04	1.15	1.27
大学サービス部門の純収入	0.70	0.71	0.74
その他	2.73	2.96	3.37
(2)非基金収入	0.22	0.73	0.39
2、学費・雑費収入	1.83	2.96	3.30

1992年8月に国家教育委員会は、直属高等教育機関の改革の深化と経営自主権の拡大に対して、16条の『意見』を提示した。また、同年11月に北京で、中華人民共和国成立以来の第4回高等教育工作会議を開いた。国務院が1993年1月にその会議の主要文書『高等教育の加速的・積極的發展に関する意見』を配布した。そこに提示された高等教育体制改革の構想の第1条は次の通りである。従来の国家の集中的計画と政府が直接管理する教育経営体制を改革し、国家、社会、学校の3者の関係を順調に整理する。そして国家統一的企画とマクロ的管理、および大学が社会に向けて自主経営を行う新しい体制を徐々に確立・健全化する。

1993年、共産党中央委員会・国務院が『中国教育改革と発展綱要』を公布し、「政府と学校の関係において、立法を通して、高等教育機関の権利と義務を明確にする。そのことによって、高等教育機関が社会的に自主経営を行う本当の法人実体になる」ことが指示された。1995年3月に『教育法』が審議を通過し、さらにその外延として、その他の学校と教育機関にまで拡大された。『教育法』の第31条に「学校及びその他の教育機関に、法人の条件を備えたものが設置許可を受けた、あるいは登録された日から法人資格が取得される」と規定されている。学校「法人」概念の提示は、疑いなく一つ大きな進歩である。それは法律上、権利主体としての学校の独立的地位を確立したからである。1998年8月29日に、第9期全国人民代表大会第4回会議で『中華人民共和国高等教育法』が通過した。『高等教育法』に「高等教育機関は設置許可を受けた日から法人の資格が取得され、大学の学長は大学の法的代表になる」と規定されたのみならず、大学は7つの自主権を享有することも具体的に規定されている。政府は、無法状態であった大学の経営に対し、法律をつくって自主権を実施させ、大きな進展を見せた。

『中国教育改革と発展綱要』の公布後、教育財政体制にも新しい変革が現れた。『綱要』は政府の支出を主としながら、教育税の徴収、学校の事業による収入、民間の寄付と教育基金の設置など、多様なルートによる教育経費を調達する新しい体制を徐々に確立しなければならないと指示した。また、この体制の下で、国家の財政的教育経費の国民総生産に占める比率を20世紀末に4%までにするという目標が出された。この体制は1995年3月に『中華人民共和国教育法』によって、正式に法律の形で確定された。『綱要』の中で、「高等教育機関に対する資金割り当ての仕組みを改革し、割り当て手段のマクロコントロール機能を十分に発揮しなければならない。また、異なるレベルと分野の機関に対して、資金割り当て基準と方法を区別すべきである。そして学生定員による資金配分の方法を改革し、基金制を徐々に実行させる」ことも指示した。

90年代後半、大学の財務会計制度にも大きな改革が行われた。政府は前後にして、『非営利公共機関財務規則』（96年）、『非営利公共機関会計制度』（97年）、『非営利公共機関会計基準』（97年）、『高等教育機関財務制度』（97年）、『高等教育機関会計制度（試行）』（98年）など一連の法則を作成した。特に『非営利公共機関財務規則』と『高等教育機関財務制度』の公布と実施は、高等教育財務管理体制における財政の役割を、財政支出から財政補助に変えることが明確にされ、高等教育機関に対して、法律に基づく多様なルートでの資金調達が求められた。「大収支」式の財務管理スタイルが確立された上で、高等教育機関の財務的自主権が実施されるようになったのである。そのことによって高等教育機関の財務管理と資産増加の意欲が高まり、多様なルートによる資金調達の原動力となった。

『高等教育機関財務制度』に規定された大学の予算は、以前の大学予算と比べて、内容と管理の面で大きな変化を生じており、主に「大収入」、「大支出」の概念が規定されたことである。すなわち、各項目の収入と支出（基本建設と大学が行う事業を除いて）を全部予算に入れることで、収入と支出の統一管理を強めることができる。資金の総合的利用率を高めることに有利であり、高等教育機関資金収支全貌を反映し、規範的・秩序ある管理を形成することができる。表3の高等教育機関の資金源変化から改革の成果を見ることができる。

表3 1997年・1998年高等教育の経費構成（単位：億円）

資金源	1997年		1998年	
	金額	比率	金額	比率
政府の財政支出	333.783	85.78	383.781	64.60
社会团体と個人による学校経営の経費			2.385	0.40
民間の寄付金・援助金	7.745	1.08	11.819	2.00
学費・雑費収入	71.078	9.86	85.665	14.00
その他	23.671	3.28	114.668	19.00
合計	436.277	100.00	598.320	100.00

出所：『中国統計年鑑』1998年のデータにより作成。

#### 4. 大学内部経営制度の変化

社会の経済環境と政府の政策調整に適応する過程で、国立大学の内部管理と経営制度にも絶えず変化が生じている。この面において、各大学の自主性はますます強くなり、大学間の差異も多く存在しているが、体系的な調査が行われておらず、確かな資料を見出せないため、経験と見聞に基づいてまとめてみた。

##### 4.1 経常費一括引き受け

政府が財政の一括引き受け予算体制を実施してから、各レベルの組織においても、一括引き受けのやり方が一般的となり、大学も例外ではなくなった。国立大学の内部経費の一括引き受けは、主に経常費に限られており、学院・学部をユニットとして一括引き受け使用する。もちろん、一部のプロジェクトの一括引き受けもあり、出張費の一括引き受けさえある。

##### 4.2 経費の競争的配置の進展

近年、大学教育と研究の競争力を高めることは多くの国立大学の戦略的な目標となり、資源配置においても従来の指令的配置の方式を変えて、競争方式を採りはじめた。例えば復旦大学は重点学科建設について、10の学科の支援と、若干の学科の補助を確定する。どの学科がその支援と補助の範囲に入れるのかは、大学が直接に指定するのではなく、各学科が自ら申請し、専門家の投票選抜を経て、大学行政で審査・許可をするというプロセスをとる。

##### 4.3 大学外のサービス事業による利益分配

大学は規定された計画的任務を完成した上で、大学の資源を使用して、社会に対して多様な形でのサービス、例えば計画定員外の学生の募集、正規の学歴に結びつかない教育の展開、民間のプロジェクトの引き受けなどを行っている。国立大学のほとんどは、大学と学院・学部の利益分配の規定を有している。通常やり方はコストを除いた収益を4対6の割合で分配する。すなわち、大学に4割を上納し、学院・学部に残す。この6割の部門保有資金について、当初は職員に使える資金は4割以下に止めるという規定があったが、現在一般的に、厳しい制限がなくなった。

#### 4.4 公共資源の有料使用

以前、大学の公共施設のほとんどは無料使用され、コストを計算せず、資源の浪費が極めて深刻であった。90年代から、多くの大学は内部採算と資源の有料使用を執行しはじめ、支出を切り詰めるに一定の効果が得られた。清華大学はある時期に教育・研究スペースが非常に緊迫している状態で、各学院・学部は使う部屋が足りないと不平をこぼし、大学に利用面積の増加を求めている。1997年前後に、大学内部の有料使用の方法を実施した結果、部屋の需給問題が大きく緩和したのみならず、一部の研究所からは部屋使用数を減らす要求も出たという。

#### 4.5 科学研究プロジェクトの類型別控除金の受け取り

科学研究費は大学収入の重要な資源である。政府が科学研究支出制度を改革した後に、教員に科学研究プロジェクトの獲得に対するより強い意欲を持たせるために、大学は一般的に一定の控除金を取り出す方法をとっている。すなわち、プロジェクトの申請者がその研究費の中から一部の労務費を受け取ることができるのである。通常、「縦ルート」のテーマ（政府基金プロジェクト）から得られる控除金は比較的少ないが、それは国家プロジェクトの経費使用に関する厳格な規定を有しているからである。他方、「横ルート」のテーマ（政府と他の組織から委託されるプロジェクト）から得られる控除金はより多い。控除の割合は、各大学によって大きく違っており、統一的な規定がないのである。

#### 4.6 多様な報酬算定の強化

中国大学の教員収入の低さは大学発展を阻害する重要な要因の一つである。以前、大学教師と政府機構の職員の収入は建前では同じであるが、実際収入はかなり違っている。どのように教員チームの安定を保つのかは、大学経営改革が考慮せざるを得ない課題であった。近年国立大学教員の報酬計算制度に大きな変化が生じた。多重調整を行い、多様な報酬を計算するのが主な特徴である。すなわち、国家に決められた給料以外に、大学、学院・学部が多様なルートを通して、異なる方法で教職員の報酬を支払うのである。

#### 4.7 教育支援サービス経営の外注化

教育支援部門が膨大で、その質の悪さと効率の低さは、国立大学の一つの大きな不治の病である。経営の外注化、また企業化・社会化の手段を通して改革が行われ、大学経営の著しい改善が見られた。

#### 4.8 教員兼職の許可

教員が「ビジネスの界に入る」というのは、80年代半ば頃国立大学の中では一般的な現象である。この現象を客観的に捉え、有効な措置をとることで資源の流出を防ぐことは、大学管理者が真剣に考えなければならない問題である。流出を止めるだけでは問題の解決にならないので、教員の行動を規範すると同時に、教師に一定の自由空間を与えることが一つ選択可能の方法である。復旦大学

では、教師は勤務時間の5分の4は職場にいないと規定されている。

#### 4.9 科学技術関連の企業の創設への支援

研究が社会の経済発展に密接に関係している学科分野においては、学院・学部、あるいは研究所が設立した科学技術関連の企業を支持し、研究と市場の間に掛け橋を作ることができると同時に、経済的効果の創出をも促している。このような経営は、理工系大学において大きく開拓することができよう。

#### 4.10 科学技術成果の応用の奨励

科学技術発明を社会に広げ、それを商品に転換するのも国立大学の富を増やす一つの道である。国立大学には優秀な人的資源が集中し、これまでは多くの研究成果が発表されたまま、棚ざらしになっていた。現在では、科学技術成果の応用の意義が十分に認識されるようになり、成果の事業への転換を奨励するのが大学の一般的な経営策である。職務上の発明と個人収益との間の問題解決は難しい課題であるが、最近、ある大学では個人が一部の知的特許を有することを認めている。

### 5. 直属大学の資金源についての分析

国立大学はこの十年間、社会的環境の変化に適応して、自主的経営の意識がますます強くなり、資金源が絶えず広がって、多元化構造が徐々に形成されている。教育部直属の大学は基本的条件が良く、より強い適応能力を持っているため、自主経営の面においても、地方の普通大学と比べてさらに力が強いように見られる。

#### 5.1 政府の財政支出

1995年以後、政府の高等教育投資政策に大きな変化が見られた。それは計画経済を実施した時期の平均主義的なやり方を変え、重点的投入を行うようになったことである。特に1998年以降、重点投入を強めることで、一部の教育部直属大学はこれまでにない財政的支持が得られた（表3）。

#### 5.2 大学自ら調達した経費

大学の経営自主性が高まるにつれて、大学自らの資金調達能力も絶えず強くなり、ルートも広げられ、自己調達資金も年々上昇している（表4）。1997年に自己調達資金は経費全体の約半分を占めるようになった。ただし、1998年の政府が重点投入を実施以後、構造の変化が多少見られた。

大学が経費調達する主なルートは以下の通りである（表5）。

##### ① 授業料徴収のルート

授業料はすでに政府の財政的支出以外の、大学の第2の大きな収入源となった。1994年以前、この収入源はまだ充分ではなかったが、大学は委託養成学生を募集することで、収入を一部得られた。例えば1992年の13,689万元から1994年の29,576万元へと、総収入の4.7%から6.4%を占めるように

表4 教育部直属大学の主な資金源 (単位: 億元)

	1989年	1992年	1994年	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年
総収入	16.93	28.42	45.71	64.23	76.88	109.06	105.25	143.29	236.97
政府の財政支出	7.97	11.13	17.34	28.72	30.81	54.96	59.27	81.34	143.60
大学の自己収入	9.10	17.29	28.37	35.51	46.07	54.10	45.98	61.94	93.37

表5 教育部直属大学の主な自己調達資金の変化 (単位: 億元)

	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年
教育活動による収入	8.40	10.76	18.78	19.70	24.87	40.74
大学経営する企業の上納総額	4.65	5.11	6.33	4.03	4.95	3.48
民間からの寄付金・援助金	1.84	3.42	5.27	5.29	6.88	7.70
科学研究活動による収入	12.39	14.63	19.13	20.31	28.49	48.39
外部への平均借金額(年末時点)	0.10	0.08	0.09	0.18	0.18	0.59

注: 教育活動による収入は学費、宿泊費とさまざまな教育サービス活動による収入を含む。

なった。この点において、教育部直属大学の實力は普通の大学より強かった。

1994年以後、中国において非義務教育に対する授業料徴収制度が実施された。1996年国務院の批准を経て普通高等教育機関に対して授業料徴収の試行が始まって、1999年授業料徴収の全面的実施になった。教育部直属の大学の授業料基準は学生一人あたり経常費の25%以内に維持され、この収入は比較的安定しているが、計画外の教育活動による収入はより大きく開拓された。

復旦大学では、この2年間で成人教育など計画外教育活動による収入は1,500万元を超え、大学にとって重要な財源となった。

## ② 産業ルート

大学が産業を興すのは中国の独特な現象でもある。元々は学生の実習のために工場や農場を創設したが、改革・開放以後、主に資金源の獲得と科学技術成果の商品転化のためのものとなった。全体的に言えば、産業ルートは大学が自らのメリットと条件を利用して創設した大学の企業で、大学に一定の収益を提供した。『中華人民共和国教育法』に、「政府は優遇措置をとり、通常の教学に影響を与えない前提の下で、学生のための働きながら学ぶ事業や、社会サービスと、大学が産業を行うことに対して、奨励と補助をする」と規定されている。また、「政府は高等教育機関が書籍・資料と教育・研究設備の輸入、及び大学が経営している企業に対して優遇政策を実施する。高等教育機関が経営している企業、あるいは知的特許の譲渡、及びその他の科学技術成果による得られた収益は、高等教育機関の教育活動に使用すべきである」とも規定されている。

2000年、全国671の普通高等教育機関が運営している5,451の企業の中で、364の大学が2,097の科学技術型企業を運営し、全体の38.47%を占めている。経営の性格から見れば、工業生産に従事している企業は2,607社、47.8%を占め、商業・貿易に従事している企業は846社、15.56%を占め、その他の企業に従事している企業は2,607社、47.8%を占めている。投資の性格から見れば、大学独資の企業は4,793社、全体の87.93%を占め、国内共同経営の企業は556社、10.20%を占め、外資合弁企業102社、1.87%を占めている(常・袁:2002)。

産業ルートは、大多数の大学にとっては資金調達重要なルートである。特にハイテク企業は国立大学の発展に大きく貢献した。2001年、国立大学が経営している科学技術型の企業の売上総額は452億円で、利潤は約32億元となった。2002年8月に、全国で、大学がその株主あるいは大株主となっている上場企業はすでに39社となっている。教育部直属大学は産業の発展の上で特に際立っており、北京大学の「方正」、清華大学の「紫光」、復旦大学の「復華」、交通大学の「昂立」などはすべて著名なハイテク企業である。

### ③ 民間のルート

民間ルートは、主に大学外の、非政府ルートによって獲得された寄付・援助資金を指している。海外と香港の実業家達は祖国の建設に積極的に投資し、教育事業の発展を手伝うのもその重要な一部である。例えば香港の邵逸夫氏、李嘉誠氏、包玉剛氏等とが大陸の教育発展、特に高等教育に巨額の資金を投資した。社会が教育に対して重視されるようになるにつれて、このルートはますます広がり、投資方式もさらに多様になっている。

近年、特に清華大学、北京大学、復旦大学などの寄付収入は大幅に増えた。清華大学は2000年に獲得した寄付収入が1.5億元に達し、北京大学は1997年に1.4億元を獲得し、復旦大学は1999年に1億元に達した。

### ④ 基金ルート

基金ルートは、民間の寄付・援助教育資金に類似しているが、その違いは、基金というのが特定の用途での寄付を指している点にある。しかも一般的には基金投資によって生じた利子、あるいは他の収益のみを使用することができても、元金の留保が条件づけられている。現在の財務報告表はまだこのルートの状況を反映できていない。それは、民間寄付と基金の会計処理がわが国の大学財務会計制度においてまだ明確に区分されてないからである。基金元金が得られる時に、それを固定資産の増加とするのか、それとも収入とするのかについての規定がない。実際にその基金の投資によって、利子や他の収益が得られた時にはじめて、その利子、あるいは他の収益を収入としてみなすことができる。

### ⑤ 科学研究のルート

科学研究のルートとは、主に大学が政府及び各レベルの政府部門と企業・非営利公共部門の委託を受け、基礎的・応用的研究に従事することを通して獲得した科学研究経費を指している。具体的に言えば、国家基金課題研究経費、縦ルートの科学研究費と横ルートの科学研究費を含む。科学研究のルートはすでに大学の重要な経費獲得のルートとなり、工学中心の高等教育機関の中で、科学研究費は経費全体に占める割合がますます高くなって、政府財政支出に次いでいる。

### ⑥ ローンのルート

ローンのルートは、大学が金融機関から教学、研究、産業及び教育支援事業などに利用するために獲得した有償使用資金を指す。はじめは教育主管部門が世界銀行から借りたローンの中の、教育機関に与える資金で、この部分の資金は大学の教育条件の改善に重要な役割を果たした。改革・開放以来、教育部は国家計画委員会と財政部を通して、前後して14回の世界銀行の貸付金を使用し、総額で14億ドルに上った（張 <http://www.moe.edu.cn>）。その中でかなりの部分は直接に高等教育機関

に使われた。

近年、高等教育機関は銀行などの金融機関に提供された融資の利用が便利となったため、貸付金を通して資金を拡大するケースがますます多くなり、特に2000年から急激に増加し、貸付金は最高4億元に達した。

#### ⑦ 利子のルート

利子のルートは、高等教育機関が資金の効率を高めるために、資金の収入と支出との間の時間差を利用して、国家の金融法規に許されている範囲内で利子収入を獲得することを指す。過去には資本市場に投資によって利子収入を獲得することもあった。政府のマクロ経済のコントロール措置が出され、社会の経済的環境が変化するにつれて、銀行の金利が徐々に低下し、株式市場も低迷した。このルートは極めて不安定な状態になり、衰退する傾向さえ見られる。

#### ⑧ 税金の減免

税金の減免は、国家の税法規定にしたがって、高等教育機関が経営する企業に、「回転税」と「所得税」の免除など優遇を与え、教育経費の補充に当てることを指す。指摘しておきたいのは、この税金減免が1994年の中国の税制改革に伴って、絶えず変化していることである。以前、大学が経営する企業は所得税を減免する以外に、製品、品物、あるいはサービスの回転部分の税金減免も受けられたが、1994年に「増値税」制度が実施されてから、製品、品物回転の増値税は減免されなくなり、またサービスにかかわる回転税に対しても、その営業税が直接に教育・科学研究に由来するサービスでなければ税金の減免を受けられないと規定された。このような変化も税金の減免資金調達ルートにも一定の影響を与えるといえよう。

## 6. 報酬制度上の経営自主

体制改革以前、国立大学の教職員は政府機関の職員の身分と大きく変わらず、収入もほぼ同じである。改革以後この状況に様々な変化が生じている。特に90年代の後半に国立大学教職員の収入構造が大きく変わって、大学の自主性が強くなった。上海の国立大学教職員の収入状況から見れば、大体次のようになっている。

### 6.1 国家规定の賃金

国家に規定されている賃金は、全国的に統一されており、過去には地域的な格差が大きかったが、現在では小さくなった。国家规定の賃金は、二つの部分を含んでおり、すなわち70%の「基本賃金」と30%の「調節賃金」である。しかし、実際にはこの二つの部分の違いは大きな意味を持たなくなった。国家规定の賃金は職種・等級・勤務年数と資格、そして職歴などの要素から構成されている。一般的には、大学の教授は政府副庁長・副局長レベルに、副教授は県長・処長レベルに相当する。通常では、審査に合格すれば、2年ごとに1級ずつ昇進し、最高のレベルに至るまで続くのである。

## 6.2 地域手当

上海市は1995年前後から地域手当を実施しはじめ、一般的には2年ごとに調整が行われている。その地域手当の額は国家規定の賃金の約60%に相当し、その形式も国家賃金の等級構造に類似している。

地域手当は地域によって異なり、実施する地域と実施しない地域があり、また手当の額は地域の財政によって決まる。

## 6.3 大学手当

大学の手当ではより複雑で、各大学は各自の収入能力に応じて、一定額の手当て（例えば授業数補助、職務補助、書籍と新聞手当、交通手当、通信手当、水・電気補助）と賞金（例えば年末獎金、四半期の獎金）を設け、大学によって違いが大きい。現在では2種類の重要な手当が設けられている。すなわち、職場手当と住宅手当である。

職場手当について、1998年「985工程」が出された後に、清華大学、北京大学が先頭に立って「9級職場手当制」を実施してから、他の大学も次々と模倣し、類似した手当規定を設けた。この手当制度は職場の責任と仕事の業績を強調することで、収入の格差を作り出すものである。

住宅手当については、過去の計画経済体制の下で、労働報酬のかかなりの部分は実物あるいはサービスなどの福祉厚生形で分配されていた。改革・開放以後、この部分は徐々に廃止され、一部は貨幣の形に変わった。特に目立っているのは住宅である。上海はすでに福祉厚生的な住宅配分から貨幣での住宅購入へと移行をほぼ完成し、またそれを一般的な補助に変えている。2000年以前には、大学の教職員に対して、福祉厚生としての住宅配分原則と、実際の住宅状況に基づいて、その差額を手当として支給するのが一般的で、その手当の額は各大学の財力にもよるのであった。他方、2000年以後に大学に入ってくる教職員には、賃金の等級に相応する住宅手当を与える。いわゆる、古い人には古い方法で、新しい人には新しい方法で対応するやり方をとっている。復旦大学は基本賃金の30%の割合で住宅手当を与え、新しく職場につく博士に特別配慮して、月1,000元の手当てを連続5年間、支給することになっている。

## 6.4 学院・学部手当

新しい事業によって得られた収入は、通常学院・学部のレベルで計算し、その一部の収入を教職員個人の報酬として支給することになっている。このような個人収入は実際に大きな違いがあり、自分の力で収入を得る能力は学院・学部によって異なっているため、大学中での貧富の格差がかなり大きい。貧しい部門は1元も貰えないかもしれない。豊かな部門はお金が多すぎて、支給しきれないこともありうる（過去にその年間の支給額は、賃金の4ヶ月分に相当する額を超えてはならない規定があった。現在その規定はなくなったが、支給額が多すぎると審査の対象になる可能性が大きくなるという）。

## 6.5 その他の収入

上述のルートを除いて、国立大学の教職員は他のルートを通して一定の個人的収入を得ることができる。例えば、外部兼職、科学研究の控除金などである。この部分での個人的な差が大きい。科学研究の控除金は、通常5%前後の比率で、個人の労務報酬として直接引き出して、また活動経費として約2%前後を現金で受け取ることができる。

全体から言えば、近年大学の分配構造と分配水準において、大きな変化が生じており、教職員の待遇は良くなっている。教育部直属の高等教育機関の統計によれば、1998年から2001年までに教職員の平均賃金収入は1.2万元あまりから2.4万元以上に増加し、年平均増加率は25.5%である。この変化の中で、教職員収入の格差が大きく開いた。例えばマスコミの報道によれば、2001年に、「一部の大学教員の1回の講演料は何千元、ひいては何万元に上るが、自ら納税申告をしない現象も起きている<sup>3)</sup>」。また、2002年、北京市税務局は調査を経て、大学教員を高収入層にいれた<sup>4)</sup>。これに対して、多くの教員が不満を持っている。大学教員全体は公務員の収入水準を下回り、高収入を得ているのは極少数であると思っているからである。

## 7. 経営自主化過程における課題

### 7.1 自主経営の尺度と境界の曖昧さ

中国国立大学の状況から言えば、自主経営はかなり曖昧な概念となっている。一体どのような範囲で、どの程度まで自主権をもっているのかについて、明確な規定がないのが現状である。その当時の政府から見れば、大学に自主権を与える政策は、基本的に経済的な（あるいは財政的とも言える）理由によるもので、まず国家は大学からより多くの人材や科学技術成果を社会に提供する必要があり、にもかかわらず国家は、大学の発展に必要なとされる十分な資源をもっていない。このような状況の中で、大学に一定の経営自主権を与え、内的活力を呼び起こすことは現実的な政策選択となった。しかし、中国の政治的構造の形態は、また政府の強い支配権を決定している。大学経営の自主権は、これまでは行政譲渡の形を取ることによって大学が賜るのであり、制度的なものではないため、不確実性が存在している。このことは自主権の確実な実施に長い時間を要することとなった。そこで何について自主的にさせるのか、またどの程度自主的にするのかは、すべて政府教育行政部門の官僚の意思によって決まるのである。他方、大学に自主権を与えることに、政府がどのような責任をもつのか、如何にその実現を保証するのかについては何の制限も持たない。ある意味において、「自主」というのは公共財政の困難を大学に押し付けたにすぎず、筋が通らないことともいえる。

『中国教育改革と発展綱要』は「高等教育機関を実質的にも自主経営の法人実体とする」と提示した。その後『教育法』と『高等教育法』は学校法人の法的地位を規定した。しかし、法人の性格、権利と義務について、厳格に規定されていない。1986年に実施された『民法通則』にしたがって、学校は「事業法人」のカテゴリーに属すると推論できる。しかし、大学経営自主権に関する諸項目は必ずしもすべて民事範疇に属するとは限らない。したがって、一部の学者は「大学は独立に民事主

体の資格を持つ法人であり、独立的な民事権利と義務を有するのみならず、民事活動以外の教学、科学研究、教員および学生の管理などの領域においても、独立的な主体資格を持ち、行政法（公法）上の特別法人である」と考えている。その主な理由は、「大学の法人資格は『教育法』と『高等教育法』によって確立されたが、教育法は、わが国の法律体系の中で行政法の一部とみなされる」。また「大学の主な目的は、人事・民事活動、あるいは営利活動のためではなく、公共利益、公衆にサービスを提供する為である」からである（申：2003）。しかし、これは単なる学者の法学的な推理であって、実質的に法律的な意味を持つものではない。それは行政法人が中国現行の法律の中で存在していないためである。学校法人の主体性格の曖昧さは、法律が実践上参照可能な基準として機能せず、学校法人の実体化の確実な実施も難しくなっている。民事領域においても公立学校法人のほとんどは『民法通則』の要求を完全に備えていないのが現状である。

## 7.2 法人管理構造の不完全性

意思決定は誰が行い、またどのようなプロセスで行うのかは、組織運営のキーポイントである。法人管理構造は、法人がその目的を有効に実現する組織の前提であり、法人制度を構成する重要な部分でもある。また、どのような法人管理構造を持っているのかは、法人行為が正確か否かにも関わっている。学校法人は社会に公益性をもつ機関として、さらに健全な管理構造をもち、権力者に対する監督と制約を効果的に保証し、組織の使命を正確に遂行することが必要とされる。

しかし、中国において、国立大学は法人になったが、法人の管理構造がなかなか確立されず、依然として計画経済体制の下での権力構造の方式を踏襲している。内部管理においては改革が行われたが、制度的な改革は見られなかった。大学の権力体系と外部権力体系とは大きな共通性をもっており、それは政治保証を中心とする集中コントロールの権力構造である。経営管理の意思決定の中で、民主性、必要な監督と制約の行政機能が乏しいことで、正確な戦略選択と行為の自立性が保証されない。そのために、いったん自由にさせると、学問・教育本来の目的から離れて、現実の利益を追求する欲望が高まって、誤った道に踏み入れることも避けがたい。これは「一放就乱」といわれ、すなわち自由にさせると必ず混乱が起きるといっているのである。権利と責任は矛盾の統一であり、自主の条件は自立である。したがって、大学が意図的に自分自身を放任しているからではなく、権力構造自体に問題があるのである。

## 7.3 学問の自由に対する保障の欠如

大学の経営自主には条件があり、それは、組織の社会的機能を果たさなければならないことである。大学は社会の知識生産と高級人材を育成する場として、知識・真理の追究と、学問の自由を保証することは根本的な要求である。経営自主は、この前提条件の下での自主であり、企業のように利潤の最大化を追求するのではない。しかし現在、改革にあたって経営自主の前提をあまり考えていないのは事実である。中国において大学の経営自主権を拡大するのは、もともと「学問の自由」「大学の自治」という範疇の概念からではない。過去において、高等教育は社会公共事業としての存在ではなく、階級統治の道具であり、イデオロギーの道具として存在していた。しかし現在では、高

等教育は経済のためのツール、あるいは利益のためのツールになる危険性は確かに存在している。学問の権威・学術の権力が大学自主経営の中でそのような役割を果たしかねないという問題がまだ解決されてない。これは上述の法人管理構造と関係している問題でもある。

#### 7.4 潜在的経営リスクの存在

国立大学は経営自主性を向上させるにつれて、経営リスクも大きくなっている。経営リスクは主に資産の不適切な運用に由来している。

##### ① 極端な赤字経営

2000年に、34の教育部に直属する大学の中で、負債資産が20%を超えるのは4校で、その最高額は40,496.7万元であった。一部の大学の学長は依然として、国立大学は国家のもので、借金を返せないならば政府に清算して貰うので、借金をしないと損すると思っている。教育部はさまざまな会議で、大学が財務管理を強化し、財務リスクを防ぐ意識を強める必要があると繰り返し要求し、1999年にまた『教育部直属の大学についての銀行と大学の合作問題に関する意見の通知』を公布し、「貸付け方が責任を負う」、「大学の事業資金は企業を起こす担保に使うことができない」、「巨額の貸付けは直ちに教育部に報告する必要がある」などの原則的な意見を提示した。これも違う角度から赤字経営の問題を反映している。

##### ② 非理性的投資

大学発展基金・資金の価値をいかに保ち、また上昇させるのかは研究すべき課題である。実際に一部の大学はベンチャーとしての投資において、巨大な損失を受けている。

##### ③ 大学のベンチャー企業の経営不振

現在大学が経営する企業の財産権は不明で、大学の収益が保障されてないにもかかわらず、無限責任を負わなければならない現状でもある。

#### 7.5 国有資産の潜在的流失

国立大学は国有資産として、国家がそのすべての所有権をもち、またその支配権、使用权、収益処理権などを持っているが、これについても現行の法律は明確でないため、現実的に多くの問題が生じている。具体的に言えば、長い間に二つの問題が存在している。一つは大学資産の所有者機能が曖昧であるため、大学資産所有者の機能を担う具体的・明確な機関が不足し、資産処理や外的投資など所有者機能を反映する重要な問題において、政府機関の多ルートによる管理や役割不明の現象が多く存在している。もう一つは、法人実体としての大学における、法人財産の主体地位がまだ不明確であるため、相応する法人財産行為の奨励・制約メカニズムがまだ形成されてない（史・寧：2002）。

国立大学の自主経営の中で、実際に国有資産の流失問題が存在している。例えば国立大学と「合作」という形で経営している一部の二級学院は、大学の資源を利用しているが、その収益を適切に受け取っていない。また「校弁企業」という大学が経営する企業の財産権は明確でないが、大学資源の効率が低い場合、それは国有資産の流失に等しい。「校弁企業の中で、一部の知名度の高い大

企業を除いて、大多数は中小企業で、成長の低い段階にあり、またその大部分は赤字状態である」<sup>5)</sup>。そこで、国务院体制改革办公室と教育部は、2002年から北京大学と清華大学で、校弁企業についての管理体制の標準化実験を行うことを決めた。その目的には二つがあつて、一つは校弁企業の財産権関係を明確することによって、校弁企業の諸管理制度を整備し、近代企業制度を確立する。もう一つは、大学がハイテク産業を創出する過程での、企業運営への投入と退出メカニズムを徐々に作り上げ、大学の正常な教育・研究と校弁企業経営を良好な循環ルートに乗せ、健全な発展を促すことである<sup>6)</sup>。多くの大学の状況から見ると、改革は必ずしもスムーズに進展しているとはいえないのである。

### 7.6 知的財産権の境界の不明

国立大学の自主経営において最大の武器は「知恵のある頭脳」を有していることである。大学教員は新しい知識を生み出して、またそれを応用させることを通して、相当な経済的価値と社会的効果を創出することができる。しかし、それによって生じる問題は、いかに教員の意欲を動員するかと同時に、職務発明が侵害されないことを保証するかである。職務発明は、理論上ははっきりさせることが可能であるが、実践においてはしばしば区分しにくいのである。現在多くの大学は教員の発明を奨励するために職務発明の知的財産権を部分的に享有できると提出した。これについて合法的であるかどうか、また合理的であるかどうかは研究する価値がある。

### 7.7 効果的な評価の欠如

最近、中国の国立大学には経営自主権が不十分とは言えないという見方もなされた。「行政計画の角度からではなく、経営管理の角度から言えば、わが国大学の経営自主権は全体的に他の国と比べて、より安易で、自由であり」、「中国の大学における『自主経営』について言えば、ほぼ『完全自由』に近い状態で」、その主な原因は「必要な評価と監督システムの未確立にある」<sup>7)</sup>。人々が「エッジ・ボールを打つ」という言い方に馴染んでおり、それは実際に政策の隙に乗じてうまいことをするという意味を含んでいるが、上述のような状況から、一部の不当な行為が生じて、さらに腐敗に至ったケースもある。90年代の終わり頃、政府行政部門は経済責任制と離任監査に関する一部の規定を作成した。しかし、効果的な評価システムがなければ、こういった規定の有効性も疑わしい。制度の不健全は中国によくみられる現象であり、教育領域における制度の不健全はさらに目立っている。制度的制約を受けない自由は、ある意味において放任であり、また行き過ぎの放任の結果が自由そのものに損害を与えることにもなる。

## 8. 結 び

中国の国立大学は法人実体化に向かって進んでいる。それは日本の国立大学が実施しはじめた独立法人化に含まれる意味とはすべて同じではなく、表現の仕方も同じではない。しかし、大学に経営自主が要求されているのは共通している。

もちろん、日本の国立大学の法人化は中国のそれが向かっている法人実体化とは大きな違いがある。まず、社会的状況が大きく異なっている。経営自主化は中国国立大学にとっては生存の危機におかれた環境の中での自然的な選択であり、内的欲求と衝動的な要素も強い。これに対して、日本の国立大学の法人化は、主に政府の主導によるものであり、経営自主化の多くは外的な圧力によるものであるため、受身的な立場で、比較的冷静である。また、基礎が違っている。中国の国立大学は長い間の厳しい経費不足の環境の中で、自主的発展の過程で「飲不択食」という、空腹にまずいものなしの状況から、盲目的な面がある。これに対して、日本の国立大学では長い間「養尊処優」という悠々と満ち足りた生活を送っている状況の中で、経営自主化をさめた目で見詰めて、比較的理性を保っている。さらに、行動パターンが違っている。中国国立大学の経営自主の発展において、「模索しながら進む」という試行的な性格を持っているのに対して、日本の国立大学の法人化は制度的な変革から始まって、ルールづくりが重視され、規範をもっている。

こういったことから、中国の国立大学に対して言えば、法人実体化の推進に理性が必要で、ルールづくり、制度の整備が必要とされる。この点においては、日本に学ぶべきところが多い。日本国立大学の独立法人化の発展については、政策の弾力性が必要で、大学はもっと自由に物事を考えて、積極性と適応性を強化する必要があるのではないかと考えられる。

#### 注

- 1 大学の卒業生も国家幹部である。国家幹部は公務員に相当する。1993年から、中国大陸は国家公務員制度を実施し、教員は国家公務員と区別された。
- 2 鄧小平「目前的形勢和任務」『鄧小平文選』（1975-1982）人民出版社、1983年、214ページによる。
- 3 『北京晨報』2001年9月19日報道「京納税最後通牒」10月15日後重罰」による。
- 4 『北京晚報』2002年8月7日報道「北京地稅局長細說網上申報与富人納稅」による。
- 5 「艱難的撤退」『中国青年報』2001年8月30日、第1面による
- 6 「規範校弁企業管理体制促進高校科技成果產業化」『中国教育報』2002年1月6日、第3面による。
- 7 「大学『經營』之道—訪臨沂師範学院院長徐同文教授」『光明日報』2003年9月による。

#### 参考文献

- 『中国教育經費統計資料』1998, 1999, 1991~2000, 中国廣播出版社, 天津科技出版社, 中国統計出版社。  
敖維謙・龍正中主編 2000, 『高等教育史』海南出版社。  
楊周復・施建軍著 2002, 『大学財務綜合評價研究』中国人民大学出版社。  
徐輝 1995, 『市場經濟与中国高等教育体制問題』湖南教育出版社, pp. 93, 96, 100。  
陳良焜 1994, 「中国高等教育經費来源分析」『教育研究』（北京）1994年第4期, pp. 46-51。  
常向陽・袁靖宇 2002, 「高校產業發展的淵源与歷史」『科学学与科学技術管理』2002年第7期。  
張保慶『關於中国教育經費問題的回顧与思考』<http://www.moe.edu.cn>。  
申素平 2003, 「談政府与高校的法律監督和行政指導關係」『中国高等教育』2003年8期。  
史秋衡・寧順蘭 2002, 「高等学校產權分析」『教育与經濟』2002年第4期。