

# 国立大学法人の経営・財務の実態に関する

## 研究報告書

2010年3月26日（金）開催

シンポジウム「国立大学法人第2期中期目標・計画期間の課題」

### 報告論集

2010年3月

国立大学財務・経営センター

研究部

## 目 次

1. 国立大学法人調査と大学類型（丸山文裕）・・・1
2. 組織運営と法人化の評価（丸山文裕）・・・7
3. 学部長アンケートの大学特性格・学部別分析（山本清）・・・21
4. 外部資金と大学経営 - 法人化による影響 - （山本清）・・・33
5. 学部長による法人化の評価（白川優治）・・・45
6. 学長による法人化の評価（水田健輔）・・・55
7. 国立大学法人化後の予算管理  
－大学類型別の集計結果と経年変化の分析－（水田健輔）・・・69
8. 国立大学における法人化後の内部予算構成とその変動（水田健輔）・・・81
9. 国立大学における学内資金配分の変動に関する実証的分析（島一則・渡部芳栄）・・・91
10. 外部資金とオーバーヘッド  
－裁量度の高い資金の受入れ状況を中心に－（小林信一）・・・101
11. 国立大学授業料・奨学金の現状と将来展望（小林雅之・劉文君・吉田香奈）・・・123
12. 大学独自奨学金（吉田香奈）・・・135
13. 目的積立金に関する分析～財源としての役割に着目して（城多努）・・・143
14. 国立大学法人の財源移行－運営費交付金・自己収入・競争的資金－（浦田広朗）・・・149
15. アンケート単純集計表・・・157

本報告書に示されている意見は、各執筆者個人の見解であり、国立大学財務・経営センターの見解を示すものではない。

## 研究体制

科学研究費補助金・基盤研究A・課題番号 19203035  
パブリックセクターの高等教育機関における授業料の国際比較研究

### 研究代表者

丸山 文裕 国立大学財務・経営センター研究部・教授

### 連携研究者

矢野 眞和 昭和女子大学人間社会学部・教授  
金子 元久 東京大学大学院教育学研究科・教授  
山本 清 東京大学大学院教育学研究科・教授  
川嶋 太津夫 神戸大学大学教育推進機構・教授  
浦田 広朗 名城大学大学院大学・学校づくり研究科・教授  
小林 雅之 東京大学大学総合教育研究センター・教授  
伊藤 彰浩 名古屋大学大学院教育発達科学研究科・教授  
水田 健輔 国立大学財務・経営センター研究部・教授  
澤田 佳成 国立大学財務・経営センター研究部・教授  
阿曾沼 明裕 名古屋大学大学院教育発達科学研究科・准教授  
濱中 義隆 大学評価・学位授与機構学位審査研究部・准教授  
島 一則 広島大学高等教育研究開発センター・准教授  
吉田 香奈 山口大学大学教育センター・准教授  
両角 亜希子 東京大学大学院教育学研究科・講師  
白川 優治 千葉大学普遍研究センター・助教  
渡部 芳栄 広島大学高等教育研究開発センター・研究員

(所属・役職はいずれも 2010 年 3 月現在)

科学研究費補助金・基盤研究B・課題番号 19330191  
国立大学法人における基盤的教育研究経費に関する研究

研究代表者

水田 健輔 国立大学財務・経営センター研究部・教授

連携研究者

矢野 眞和 昭和女子大学人間社会学部・教授  
金子 元久 東京大学大学院教育学研究科・教授  
山本 清 東京大学大学院教育学研究科・教授  
川嶋 太津夫 神戸大学大学教育推進機構・教授  
小林 信一 筑波大学大学院ビジネス科学研究科・教授  
南 学 横浜市立大学・理事・エクステンションセンター長  
吉田 浩 東北大学大学院経済学研究科・教授  
澤田 佳成 国立大学財務・経営センター研究部・教授  
橋本 鉦市 東京大学大学院教育学研究科・准教授  
阿曾沼 明裕 名古屋大学大学院教育発達科学研究科・准教授  
島 一則 広島大学高等教育研究開発センター・准教授  
吉田 香奈 山口大学大学教育センター・准教授  
城多 努 広島市立大学国際学部・専任講師  
朴澤 泰男 一橋大学大学教育研究開発センター・講師  
白川 優治 千葉大学普遍研究センター・助教  
劉 文君 東京大学大学総合教育研究センター・特任研究員

(所属・役職はいずれも 2010 年 3 月現在)

## 1. 国立大学法人調査と大学類型

丸山文裕（国立大学財務・経営センター）

### 1. 調査について

2004年4月、国立大学の法人化が実施された。その目的は何よりも知識基盤社会を支える大学の教育研究の活性化である。また各大学が多様で特色ある教育研究を展開する大学の個性化も期待されている。

それらの目的を達成するため、国立大学は国の行政組織の一部から離れ、各大学に法人格が与えられ、それぞれ自主性と自己責任を持つ独立した経営体となった。財務の面では現金主義から発生主義に基づく企業会計手法の導入が図られ、これまでの国立学校特別会計は廃止され、ブロックグラントとしての運営費交付金が、毎年度、渡しきりとして配賦されることになった。法人化以前、授業料等は国の会計に入れられていたが、その必要はなくなり大学の自己収入となり、さらに校地、校舎は法人の資産となった。

経営面では、学長に大きな権限が与えられ、役員会、経営協議会、監事、等の設置で責任体制が明確化された。そして各国立大学は、中期目標に沿って、中期計画を設定し、学長の強いリーダーシップのもとで業務を遂行し、その業績の評価を受けなければならない。このように国立大学は組織や運営面で大きな変化を経験した。

法人化後、国立大学の教育研究の活性化、個性化という目標は達成されつつあるのか、管理運営面での効率化は高まったのか、国立大学の現場で何が起きているのか等、国立大学の法人化が国立大学にどのようなインパクトを与えたかを探るべく、国立大学財務・経営センターでは、これまでさまざまな方法を用いて調査研究を行ってきた。

まず法人化前から全国の国立大学の学長や当時の事務局長に対してインタビュー調査を行い、国立大学の管理運営面での問題の把握に努めた。そこで得られた知見を踏まえて、法人化直前の2004年2月に全国国立大学の学長および事務局長を対象に、国立大学の財務管理の状況に関するアンケート調査を実施した。次に法人化が実施され、ほぼ2年経過した時点の2006年1月に学長、財務担当理事、人事担当理事、施設担当理事のそれぞれの方を対象に、法人化後の国立大学の財務・経営の状況について2度目のアンケート調査を行った。2つの調査結果は、すでに国立大学財務・経営センターの出版物としてまとめられ、Web上でも公開されている。そして法人化後ほぼ5年を経過した2008年12月から2009年2月にかけて、全86の国立大学の学長、財務担当理事および全学部長を対象に3度目のアンケート調査を行った。本調査は、本年度が第1期中期目標期間の最終年度であると同時に、次期中期目標・中期計画の策定、検討作業が本格化する時期であり、各国立大学法人の参考に資するとともに、関係者に法人化のインパクトをなるべく客観的、体系的に示すことを目的としている。

本報告はこの3度目の調査結果の紹介と分析である。アンケートの回答には、国立大学すべての学長と財務担当理事から、学部長からは70%以上の方からご協力をいただいた。学長への質問内容

は、特に法人化後の大学の組織運営の状況および法人化制度の評価についてである。財務担当理事に対しては、資金の獲得、学内予算配分、費用の節減、学生納付金などを中心に質問した。また同時に財務担当の職員の方々にも回答していただいた。そして学部長には、学内予算、人事、教育、研究、社会貢献などについて、学部長として学内運営についての意見を伺った。ここで2008年度末の多忙な時期にアンケートに丁寧に回答し、関連資料を用意してくださった学長、財務担当理事、財務担当職員、学部長の皆様方に心より感謝の意を表したい。

## 2. 大学類型

本報告で用いた国立大学の類型は、以下の分類に基づく。

- ① 旧帝国大学（以下「旧帝大」という）：北海道大学、東北大学、東京大学、名古屋大学、京都大学、大阪大学、九州大学、7校
- ② 附属病院を有する総合大学（以下「医総大」という）：弘前大学、秋田大学、山形大学、筑波大学、群馬大学、千葉大学、新潟大学、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、神戸大学、鳥取大学、島根大学、岡山大学、広島大学、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、31校
- ③ 附属病院を有しない総合大学（以下「医無総大」という）：岩手大学、福島大学、茨城大学、宇都宮大学、埼玉大学、お茶ノ水女子大学、横浜国立大学、静岡大学、奈良女子大学、和歌山大学、10校
- ④ 理工系大学（以下「理工大」という）：室蘭工業大学、帯広畜産大学、北見工業大学、筑波技術大学<sup>(2)</sup>、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、13校
- ⑤ 文系系大学（以下「文科大」という）：小樽商科大学、東京外国語大学、東京芸術大学、一橋大学、滋賀大学、5校
- ⑥ 医科系大学（以下「医科大」という）：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、4校
- ⑦ 教育系大学（以下「教育大」という）：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、鹿屋体育大学<sup>(3)</sup>、12校
- ⑧ 大学院大学（以下「大学院大」という）：政策研究大学院大学、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、総合研究大学院大学、4校

計 86 法人

## 3. 調査結果の概要

国立大学の学長が回答してくださったアンケート調査から、学長は、法人化後設置された役員会等、自大学内の各審議組織が、十分機能していると評価していることが明らかとなった。各大学

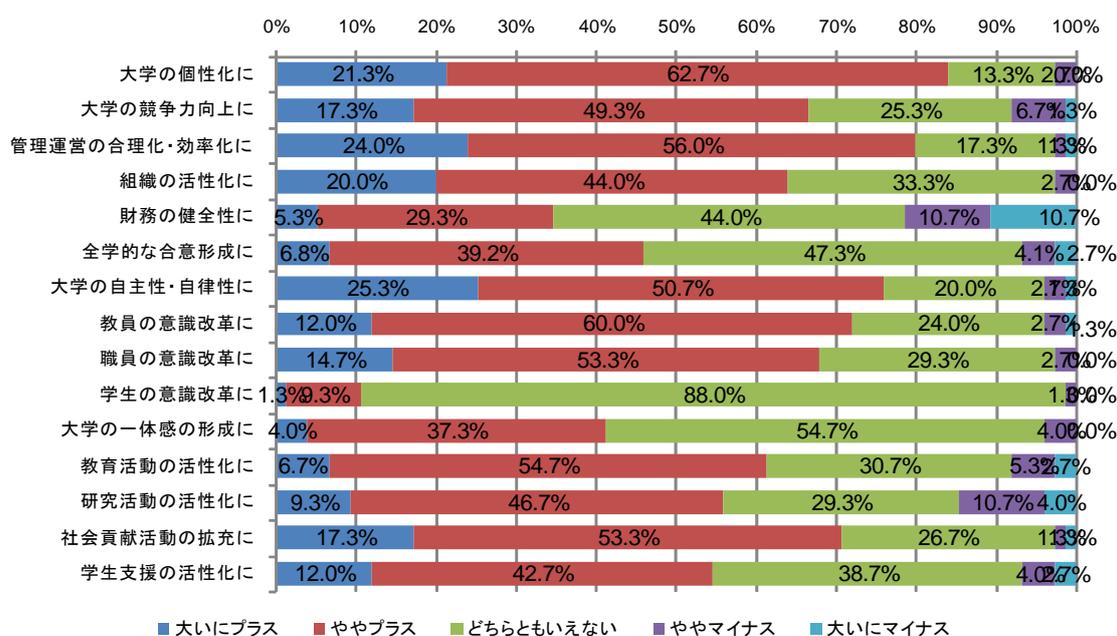
では、学長や役員会をサポートするため、「学長補佐」等の役職や「企画室」等の組織をさまざまな形で設置している。

学長は、法人化後の年度計画、新規概算要求案、学内予算配分方針の作成などの意思決定には、学長、理事、役員会の果たす役割が大きくなったと判断している。さらに各大学で権限と責任の集中が進み、学長や役員会等が意思決定に影響力を持っている、学長自身が判断していることが明らかとなった。

学長は、運営費交付金制度に対しては、概ねポジティブな評価をし、また現行の国が定める授業料標準額、120%まで独自に設定できる授業料などの授業料制度についても、肯定的に捉えているといえる。

今回の調査で、図1に示すように、学長は法人化が国立大学全体にとって、「財務の健全性」、「学生の意識改革」以外の項目に、プラスと考えていることが明らかとなった。

図 1-1 国立大学全体に対する法人化の評価

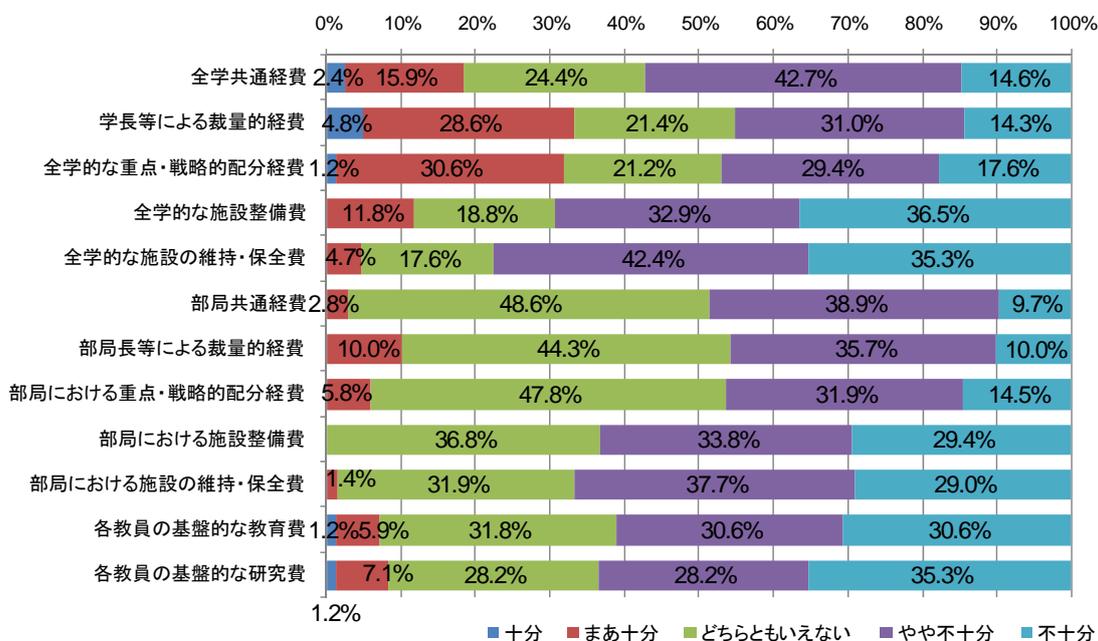


学長は、部局や運営組織とその構成員に関する自主的決定権などの組織面、および学長の教職員任命権、給与システムの決定権などの人事面での、自由度や裁量が大きくなったことを感じている。他方、運営費交付金削減等による財源の制約、学生納付金の標準額設定などの財政面、および目標・計画の設定と評価の義務化、それに伴う事務負担の増大などでの方針面での、新たに加わった義務や制約が、学内運営に影響していると捉えている。

**財務担当理事へのアンケート調査**から、各国立大学の予算編成において、前年度経費の額をベースに決めているケースが6割以上に上ることが明らかにされた。また教育研究にかかわる資金配分に、旧来の教官当・学生当の積算単価を何らかの形で、利用している大学は半数以上である。

財務担当理事の判断した予算額は図 1-2 のとおりである。施設整備費、施設の維持・保全費、基盤的な教育費、基盤的な研究費の不足感が表明された。

図 1-2 予算の配分類



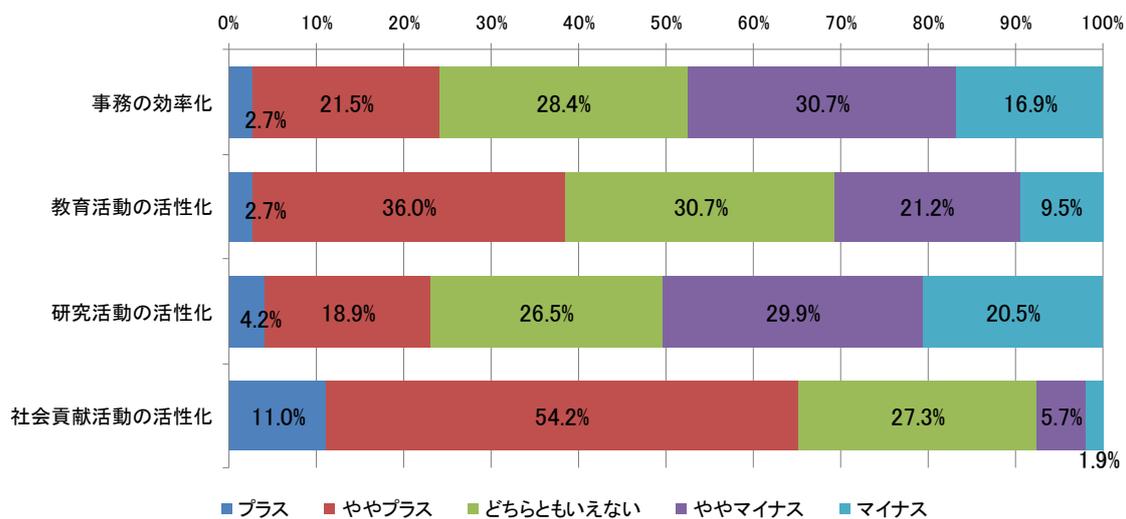
アンケートでは、各大学で、国の総人件費改革に対する対策は練られていることが明らかとなり、さまざまな対応策が紹介された。また各大学でいろいろな方法で、授業料徴収努力がなされている一方、授業料減免、独自奨学金制度、その他学生の経済的支援策についても、各大学独自の工夫が講じられている。学長アンケートの結果と同様に、財務担当理事は、現行授業料制度やその水準については概ねポジティブにとらえているといえる。

今回初めて行った**学部長アンケート調査**では、当然ではあるが、管理者層の見方とは異なった国立大学の教育研究現場の状況に接近することができた。法人化前に比べて、学部配賦される教育経費および研究経費の増減を伺ったところ、いずれもやや減少した、および減少したという回答が多い結果となった（数値については本文中参照のこと）。興味深いのはこの判断が、財務担当理事のそれよりも厳しいことである。

学部長に法人化前と比較して、教育研究活動を評価してもらったところ、教育に割く時間は増加していることが判明した。これについては、法人化の目的と沿うものであろう。しかし同時に研究時間の著しい減少が報告されている。学部長は、法人化の影響について、図 3 に示したように、社会貢献活動および教育活動の活性化については、一定の評価を下しているが、研究活動の活性化については、マイナス、ややマイナスと応えている割合は半分に上る。さらに事務の効率化についても学部長の評価は必ずしも高くはない。学長アンケートでは、法人化は教育活動、研究活動の双方にプラスの効果があったとされたが、この点は学部長の回答とは異なっている。

このように学長、財務担当理事、そして学部長の回答結果は微妙なコントラストを示している。学長、財務担当理事の法人化へのポジティブな評価と、学部長のネガティブな評価である。この差については大学特性別、学部長の学問分野別、等のさらなる分析が必要である。

図 1-3 学部長による法人化の評価



## 2. 組織運営と法人化の評価

丸山文裕（国立大学財務・経営センター）

本報告は、国立大学財務・経営センターが2008年12月から2009年2月に実施した全国立大学の学長、財務担当理事、学部長に対するアンケート調査のうち、学長からの回答をまとめ、分析したものである。この調査の結果については、すでに2009年6月に中間報告書として刊行済みである。本報告ではさらに、大学類型別に回答傾向を分析し、自由記述の検討を行った。学長調査では、まず国立大学の組織管理、続いて財務管理について実態をうかがい、そして最後に学長に法人化の評価をしていただいた。質問は選択回答で、一部自由記述である。

### 1. 大学の組織管理について

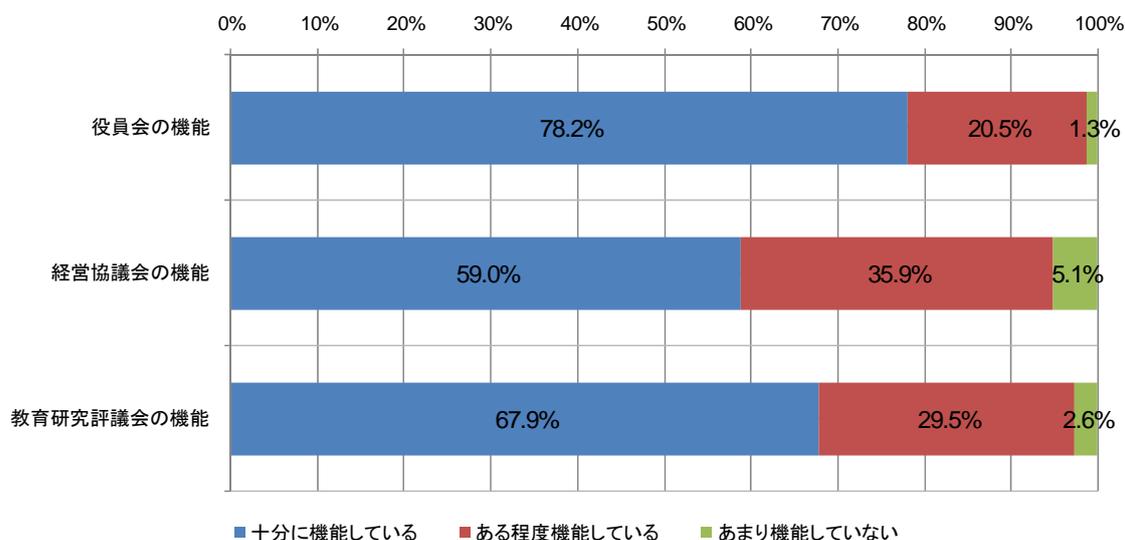
法人化後国立大学の管理運営制度は大きく変わった。何よりも学長のリーダーシップが期待され、新たに役員会、経営協議会が円滑な運営のため設置された。形態は変わったが、実態はどうであろう。法人化後5年を経過した時点で、国立大学の組織の現状はどのようなものであり、運営はいかに行われているのだろうか。学長へのアンケートでは、まず国立大学法人の組織管理についてうかがった。

#### 問1 役員会

(1) 役員会は中期計画・年度計画、予算配分等の大学経営上の重要事項を審議する場である。図4のように、多くの学長は(78.2%)、自大学の役員会が、十分機能していると回答している。

多くの大学で、役員会が十分機能していると回答したが、医無総大では、ある程度機能しているという回答も同様にあった。

図2-1 審議組織の機能状況



- (2)多くの大学で(87.2%)、役員会の機能を充実・強化するための組織を設置している。
- (3)それらは、たとえば「理事連絡会」、「役員懇談会」という名称である。設置理由として、「自由な立場での議論の場とする」、「情報の共有」などが挙げられている。
- (4)役員会の機能を強化する組織を廃止した大学はない。

## 問2 経営協議会

- (1)法人化後、設置された経営協議会は大学経営に関する重要事項や学則、役員報酬等に関する事項を審議する場である。図4のように多くの学長は、自大学の経営協議会が、十分機能していると回答しているが(59.0%)、その比率は役員会(問1)に比べると低い。

経営協議会が十分機能しているという回答と同程度、ある程度機能していると回答した大学は、大学院大学、理工大、教育大、医総大などである。

## 問3 教育研究評議会

- (1)教育研究評議会は、教育研究に関わる重要事項や教員人事に関する事項等を審議する場である。図4に示したように、多くの学長は、自大学の教育研究評議会についても、十分機能していると考えている(67.9%)。

教育研究協議会が十分機能しているという回答と同程度、ある程度機能していると回答した大学は、文科大、医総大である。

以上、概ね学長は自大学の管理組織について、十分機能していると捉えているといえる。中でも旧帝大学の学長は、役員会、経営協議会、教育研究評議会が、十分機能していると回答する傾向が強い。

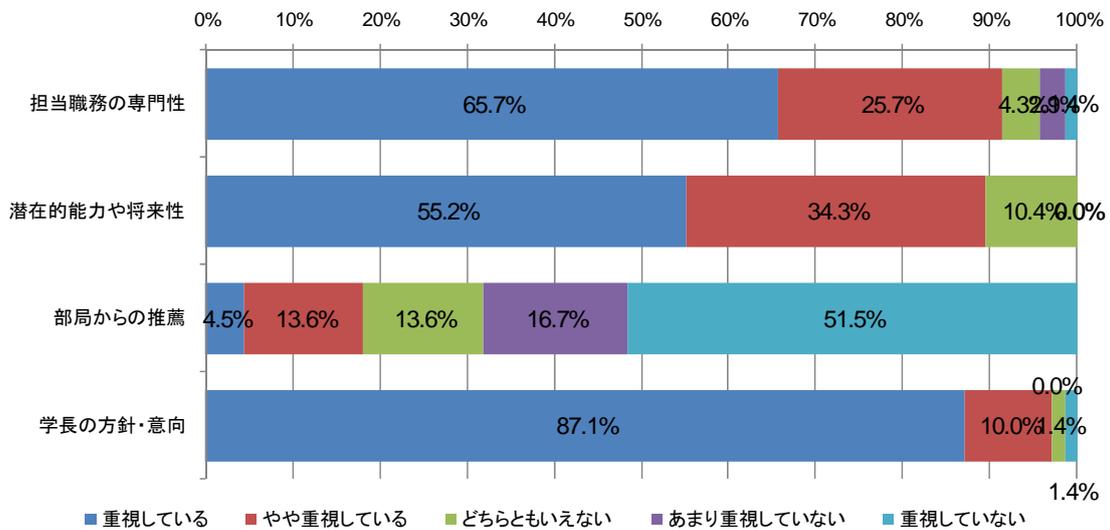
## 問4 部局長会議

- (1)法人化前の部局長会議に相当する組織を設置している大学は、76.6%に上る。
- (2)設置の理由は、「部局長の意見を聞くため」、「意見調整」他である。
- (3)法人化後に部局長会議相当組織を設置したが、現在までにそれを廃止した大学は、ほとんどない。

## 問5 学長補佐

- (1)学長や役員を補佐するための役職を設けている大学は、89.7%である。
- (2)その名称は、「学長補佐」、「学長特別補佐」等であり、設けた理由として挙げられているのは、「大学院改組、産学連携、病院経営などの特定事項についての役割遂行」である。
- (3)図5に示すように、学長補佐等を任命する際に、重視する点は、a. 担当職務の専門性(91.4%)、b. 潜在能力や将来性(89.5%)、d. 学長の方針・意向(97.1%)、が多く、c. 部局からの推薦(18.1%)を重視する大学は少ない。
- (4)学長補佐職を廃止した大学もあり、その理由として当該職務を理事、副学長が行うとしている。

図 2-2 任命での重視項目



#### 問 6 企画室等の実務的組織

- (1) 多くの大学で(91.0%)、運営・経営の円滑化を図るための企画室、財務室、評価分析室等の実務的な組織を設置している。
- (2) それらの組織を廃止した大学は無い。

#### 問 7 中期目標・中期計画策定に関する組織

- (1) 次期中期目標・中期計画の検討を行うため新たに組織を設置した大学は、59.5%であり、その他40.5%は既存の組織を活用している。
- (2) その新たな組織名称は、「中期目標中期計画策定会議」や「同検討委員会」である。構成員は、「理事」、「副学長」、「学長の指名した教職員」等である。設置理由は、「専門性の高い人材により実効性を十分に検討して立案するため」などが記されている。
- (3) 既存の組織を用いる場合は、「企画評価室」、「企画部」、「評価分析室」などである。中期目標・計画の策定に大学によっては、複数の組織が関与している場合もある。構成員は、「学長、理事、監事、副学長、附属病院長、学長特別顧問、教育職員、事務職員(企画部長)」など多彩である。

#### 問 8 学長選考会議

- (1) 学長選考会議の運営のあり方について、学長の意見は以下のように分布した。
  1. 大学内の意見を十分に尊重した上で意思決定するべきだ 20.8%  
理工大、文科大がそのように答えている。
  2. 大学内のみならず大学外の意見も尊重した上で意思決定をするべきだ 33.8%  
大学院大学、医総大がそのように回答する傾向がある。
  3. 学長選考会議は大学内外からの構成となっているので、学長選考会議での審議で十分であ

る 44.2%

教育大、医総大がそのように回答している。

4. その他 1.3%

学長選考会議の審議だけで十分とする意見が多いものの、その他の意見もあり、大学により学長により、意見が分かれている。理工大、文科大のように専門分野が比較的均質的な大学では、学内の意見を十分尊重するという回答が寄せられた。

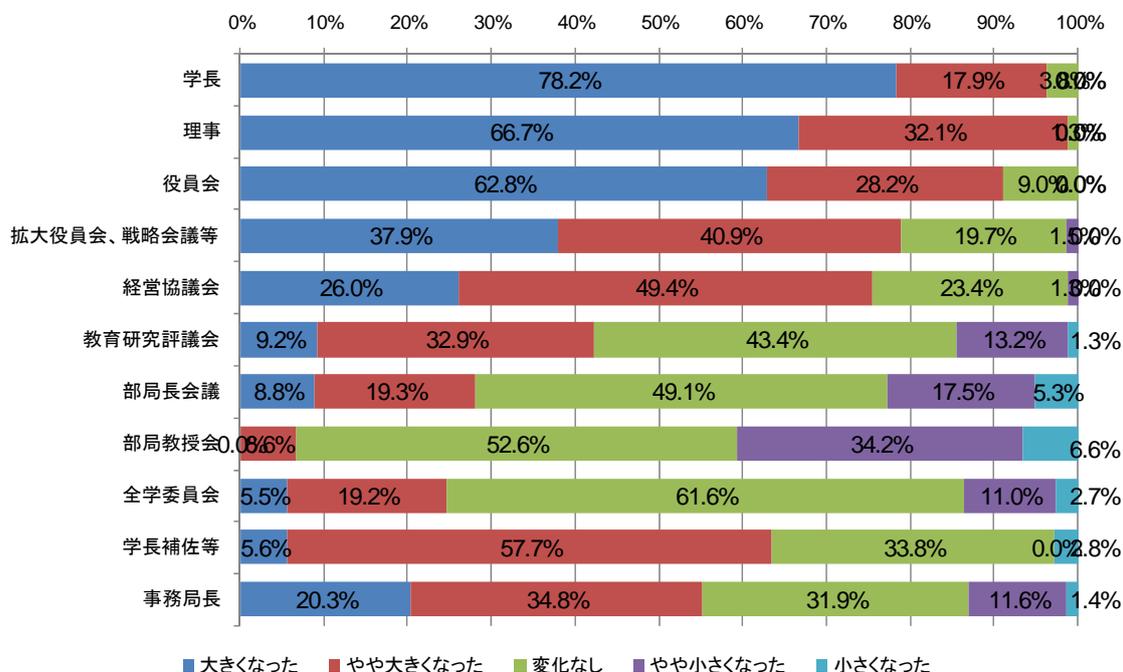
## 問9 意思決定における役割

(1) 全学的意思決定の過程で、さまざまな役職や組織の果たす役割の変化を伺った。

### 1. 年度計画の作成における役割

これについて、図6のように役割が大きくなったと回答した割合が多いのは、学長(78.2%)、理事(66.7%)、役員会(62.8%)である。やや大きくなったと回答した割合が多いのは、拡大役員会、戦略会議等(40.9%)、経営協議会(49.4%)、学長補佐等(57.7%)、事務局長(34.8%)である。教育研究評議会(43.4%)、部局長会議(49.1%)、部局教授会(52.6%)、全学委員会(61.6%)は、変化なしという回答が多かった。

図2-3 年度計画作成における役割



### 2. 新規概算・特別教育研究経費要求案の作成における役割

これについても、役割が大きくなったと回答した割合が多いのは、学長(83.1%)、理事(67.5%)、役

員会(58.4%)である。拡大役員会、戦略会議等(43.8%)、学長補佐等(47.9%)、事務局長(34.8%)についてはやや大きくなったとの回答が多い。その他の組織については、変化なしという回答が多かった。

### 3. 学内の予算配分方針の作成における役割

これについても全体的な傾向は、年度計画、概算要求と同じである。学長(77.9%)、理事(59.7%)、役員会(57.1%)の役割が大きくなったと回答が多かった。拡大役員会、戦略会議等(39.1%)、事務局長(40.6%)は役割がやや大きくなったとの回答が多い。その他の組織は変化なしという回答が多い。年度計画の作成、新規概算・特別教育研究経費要求案の作成、学内の予算配分案の作成のそれぞれについて、部局教授会の役割はやや小さくなったと回答した学長があったが、それは教育大、理工大で特に見られた。医科大では、上記3つのそれぞれについて事務局長の役割が大きくなったとの回答が寄せられた。

(2)以下の項目について意思決定過程に影響力の大きい役職・組織を挙げてもらったところ、

1. 年度計画の作成における役割
2. 新規概算・特別教育研究経費要求案の作成における役割
3. 学内の予算配分方針の作成における役割

のいずれも、学長が1番目であり、理事、役員会が続く。

学長は、法人化後設置された学内の各審議組織が、十分機能していると評価し、各大学はそれらの審議組織をサポートする組織を設置していることが明らかとなった。法人化後の意思決定には、学長、理事、役員会の果たす役割が大きくなり、各大学で権限と責任の集中が進み、それらが影響力を持っていると、学長自身が判断していることが明らかとなった。

## 2. 財務管理について

### 問10 運営費交付金

(1)学長は、使途が自由な運営費交付金制度について、概ねポジティブな評価を下している。以下のそれぞれの項目に効果があると答えた学長の割合は、

- |                 |       |
|-----------------|-------|
| a.管理運営の合理化・効率化に | 57.1% |
| b.教育・研究の活性化に    | 42.9% |
| c.社会貢献活動の拡充に    | 33.8% |
- である。

しかし文科大、医無総大、理工大からは、管理運営の合理化・効率化に、教育・研究の活性化に、社会貢献活動の拡充に、のそれぞれに、どちらともいえない、との回答も寄せられた。上記3つの項目に対して肯定的に回答したのは、大学院大学、医科大、旧帝大の学長である。

(2)学長が感じている交付金のメリットは、「裁量が大きい」、「繰越可能」などが挙げられている。

デメリットは、「中期目標期間分の予算が保障されないため、目標達成に支障が出る」、「中期目標期間をまたいでの繰越ができない」、などである。ただし、ここで表明された期間をまたいで

の繰越はまったくできないわけではない。

#### 問 11 授業料

(1) 標準授業料の120%の範囲で各大学が設定できる現行の授業料設定方式についての、学長の回は、

- |                      |       |
|----------------------|-------|
| 1. 現行の設定方式でよい        | 77.6% |
| 2. 大学による裁量の余地を広げるべきだ | 19.7% |
| 3. 大学による裁量の余地を狭めるべきだ | 2.6%  |
- となっている。

広げるべきであるという回答は、旧帝大、大学院大学、理工大から寄せられている。

(2) 学長が現行の授業料設定方式について感じているのは、

メリットとして、「標準額が設定されている」、「大学間格差を防ぐ」、が挙げられている。  
デメリットとして、「授業料収入と運営費交付金算定が連動していること」などが、挙げられる。これについては「現行の制度では、授業料引き上げに相当する金額を、運営費交付金から削減され、各大学法人にとっては何の経営上のメリットもなく、学生や親に負担を強いるだけである。—中略—120%の制度を活用して、授業料を各大学が引き上げた場合には、各大学の実質上の収益増となり経営上のメリットとなるが、それはとりもなおさず、財務省に標準額引き上げの理由を与えることにつながりかねないと懸念する」と説明されている。

学長は、運営費交付金制度に対しても概ねポジティブな評価をし、現行授業料制についても肯定的に捉えているといえる。法人化後の大学の財政財務について、肯定的にとらえる傾向が特に強いのは、旧帝大、大学院大学、理工大、医科大である。

### 3. 法人化について

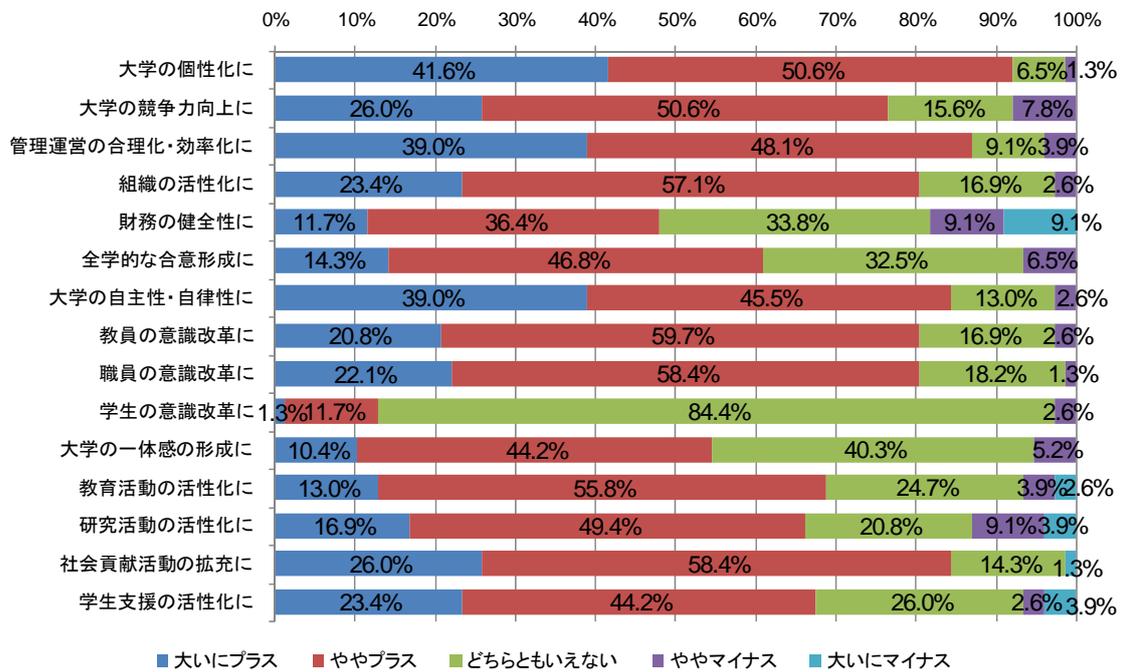
#### 問 12 法人化についての評価

(1) 法人化の効果を、自大学に対して、国立大学全体にとって、の双方を判断してもらった。

##### 1. 自大学にとって

学長は法人化について、図7に示すように、総じてポジティブな評価を下している。しかし j. 学生の意識改革、k. 大学の一体感の形成に、e. 財務の健全性に、対しては大いにプラスと答えた割合は低い。e. 財務の健全性に、m. 研究活動の活性化に、の2項目は、ややマイナスとの回答もある。

図 2-4 自大学に対する法人化の評価



各項目の大学類型別回答傾向は、大学の競争力向上に肯定的にこたえたのは、旧帝大、文科大などで、否定的には、教育大、医無総大などである。

財務の健全性についての法人化の評価は例外的に高くないが、とりわけ医科大、文科大、教育大から否定的な回答が寄せられた。これらの大学類型は、いずれも財源が多様でない点である。

教育活動の活性化に対する影響についてどちらとも言えないと答えたのは、医科大、文科大、教育大である。

研究活動の活性化にどちらとも言えないという回答をふくめた否定的回答は、文科大、教育大、医科大から寄せられた。

## 2. 国立大学全体にとって

学長の法人化についての評価は、自大学にたいしても国立大学全体にたいしても、同様な傾向を示す(3 ページ図 1 参照)。

(2) 法人化は自大学に対してよい結果をもたらしていると回答した学長は、66.2%に及ぶ。肯定的見方は、文科大、医総大などで多く、否定的見方は、教育大、医科大、大学院大学など単科大学で多い。

(3) しかし、「法人評価、認証評価に対する教員の作業量が多く、教育研究に支障をきたす」、「大規模大学に有利で、地方大学、単科大学には不利なシステムである」といネガティブな声も寄せられた。

(4) 将来よい結果をもたらすかについては、そう思うと回答した学長は、43.2%に下がる。肯定的な

回答は、理工大、医総大である。

(5) それについて「競争的でない基盤的経費の減少が、教育活動を悪化させる」、という見方がある。

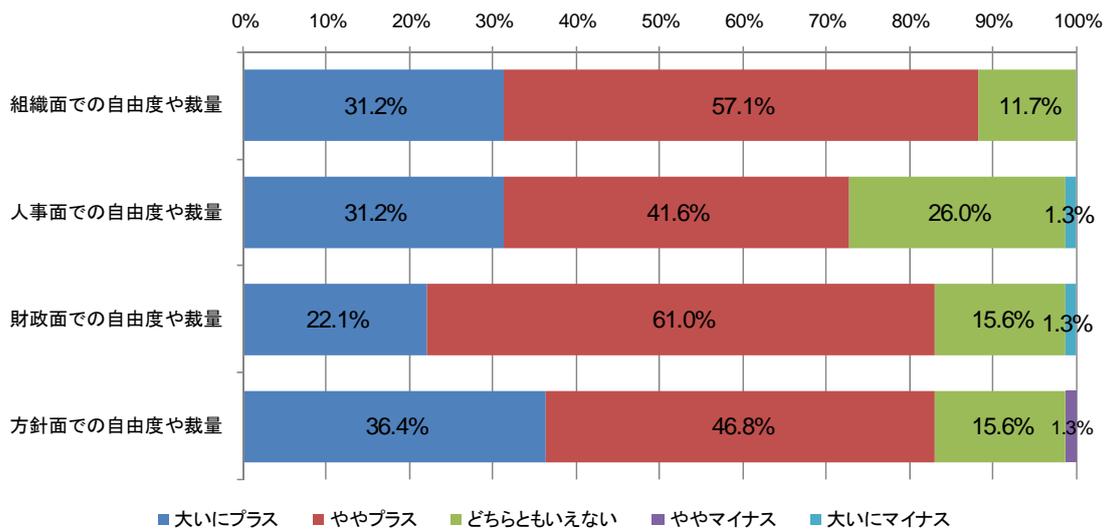
### 問 13 法人化後の大学運営

(1) 法人化後、大学は自由度や裁量が拡大したが、学長はそれについて概ねポジティブに捉えている。図 8 に示すように、大いにプラスと答えた割合は、

- a.組織面 31.2%
- b.人事面 31.2%
- c.財政面 22.1%
- d.方針面 36.4%

となる。

図 2-4 自由度の増加についての評価



(2) 自由度や裁量の拡大が、大学運営に及ぼした効果について、学長は大きく影響していると回答する傾向にある。

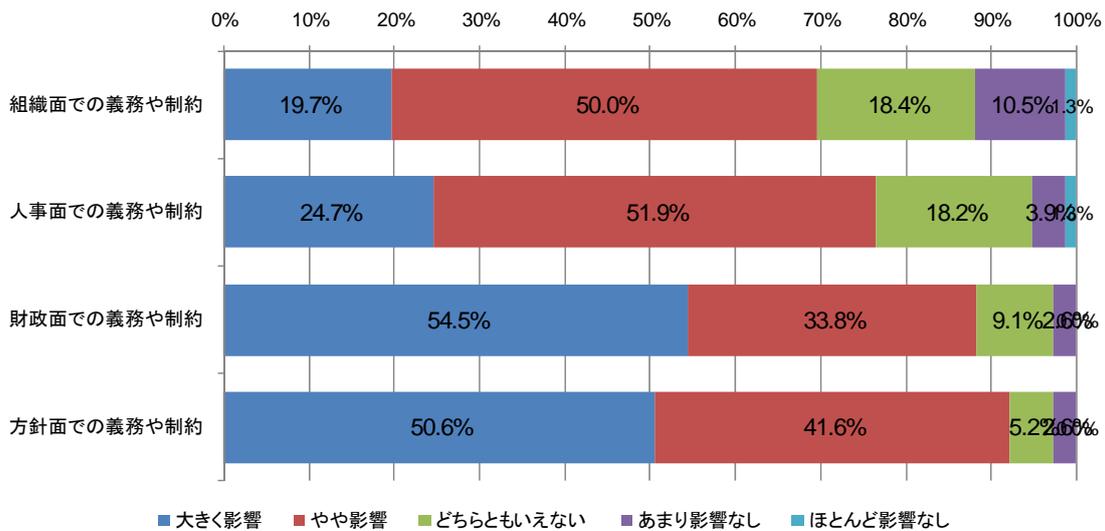
- a.組織面 41.6%
- b.人事面 27.3%
- c.財政面 28.6%
- d.方針面 41.6%

上 2 つの質問に対して、旧帝大の学長は、自由度や裁量の拡大を、組織面、人事面、財政面、方針面のそれぞれにポジティブにとらえ、大学運営に大きく影響したと答える傾向が他の大学類型に比べ強かった。

(3)しかし同時に、図9に示すように従前からの、また新たな義務や制約は大学運営に影響しているかという問いに、大きく影響している回答も出されている。組織面(19.7%)や人事面(24.7%)に比べると、財政面(54.5%)、方針面(50.6%)での影響が大きいと感じているようである。

財政面で義務や制約が大きく影響していると答えたのは、教育大、理工大である。方針面で大きく影響と回答したのは、大学院大、理工大、文科大が多い。

図2-5 義務や制約の影響



(4)以上の自由度・裁量と義務・制約の両者を勘案すると、学長は、大学運営にあたっての自由度や裁量の大きさは実感しているものの、義務や制約も大きい、と答える傾向がある(81.8%)。

どちらかという、学長は組織面(部局や運営組織とその構成員に関する自主的決定権など)および人事面(学長の教職員任命権、給与システムの決定権など)での自由度や裁量が大きくなったことを感じつつ、財政面(運営費交付金削減等による財源の制約、学生納付金の標準額設定など)および方針面(目標・計画の設定と評価の義務化、それに伴う事務負担の増大など)での義務や制約が運営に影響していると捉えている。総じて旧帝大では、法人化の評価は高く、それに反して教育大では、低い。

問14 今後の法人経営に必要なものを自由記述していただいたところ、

「運営費交付金の効率化係数の廃止」、「高等教育への公財政支援」、「教職員の意識改革」などが挙げられている。

問15 自由回答にはさまざまな意見が寄せられた。

「法人化自体は良い結果をもたらしていると思う。効率化係数等による運営費交付金の削減等、財

政的バックアップの欠如が問題と思われる。」

「法人化が行政改革の一環として行われたことに伴う弊害も少なくなかった。①運営費交付金が少なく、毎年削減されるようになったこと②しかも国立大学時代の大学間格差を温存したまま運営交付金が決められ、すべての国立大学が、同じ土俵で競い合う構造に置かれたこと。③本来長期にしか成果が出ない領域についても短期に成果が問われることが多くなったこと等である。」

#### 4. 学長の意見

以下では、アンケートに記された学長の法人化についての意見を紹介する。

##### 運営費交付金制度

法人化に伴って導入された運営費交付金制度について意見をうかがった。回答を寄せてくれたほとんどの学長は、現行制度のメリットを感じている。その理由は、使途が自由、繰り越しが可能、を挙げている。それによって、効率的な予算消化、弾力的な使用、戦略的取り組みが可能、重点項目への投資、大学の個性化の推進、ができるという。

一方デメリットについては、以下の意見があった。

- ・学内予算配分の裁量が大きくなったのは良いことであるが、交付金の削減が連動していること。特に附属病院にかかる経営改善係数は大きな問題のある削減ルールである。医学部など、地域の要請によって学生定員を増やした場合に、授業料の増分は運営費交付金を減らされ、あらためて、積算されて配賦される。したがって、必ずしも授業料の増分が、そのまま還元されるわけではない。中期目標期間をまたいでの目的積立金の繰越が、自由に認められていない。
- ・①現在の交付金制度は毎年 1%の減額をルールとしている。実際には、平成 19 年度は 1.4%の減額、平成 20 年度は 1.9%の減額であり中期期間 6 年で 6.3%の減額であった。この減額は管理運営の合理化で処理できるものではない。②配分された交付金は 6 年間で消費するものとされ中期期間を超える長期計画を実現する資金とならない。③平成 18 年度から始まった常勤職員の人件費削減（5 年間 5%）は人材を最も効果のある資源とする教育研究機関に多大な打撃を与えている。以上が教育・研究の活性化に効果がないとした理由である。

##### 授業料設定方式

現行の授業料設定方式について意見を求めたところ、高等教育の機会均等の観点から、国立大学の授業料は低く設定すべき、現行水準が妥当、現行の標準額の設定は必要、一律授業料は望ましい大学間格差を防げる、との肯定的意見が出された。

他方現行方式のデメリットとして、授業料値下げが財政制約からできない、運営費交付金と連動しているので、値上げできない、標準額が学部別でもよい、という意見が表明された。

##### 法人化の影響

自大学に良い結果をもたらした理由について、記述してもらったところ、教職員の意識改革をあ

げた意見が最も多かった。また学長のリーダーシップ、裁量権、責任の拡大を挙げる意見も少なからずあった。

- ・学長のリーダーシップが発揮し易くなり、大学の自主性が増えた。大学の合意形成や一体感が深まった。大学改革や改善のスピードがかなり速くなった。

大学の自主性、自律性が高まり、大学としての一体感の形成、迅速な対応が可能となったことなどが指摘されている。

- ・大学の自主性・自律性が高まったことにより、教育研究の質の向上や業務運営の改善に向けた取り組みが加速した。ただし、法人化に伴う業務の増大や人的・財政的資源の縮減により、同時に疲弊感や閉塞感も増している。

## 今後の対応

質の高い教育研究を実現するために、今後法人経営でどのような対応が必要かを尋ねた。回答してくれたほとんどの学長が、運営費交付金の削減を止め、国の財政支援の拡大充実など国の対応が必要と答えている。

- ・法人化によって国立大学における運営と経営方針が変わり、多くのメリットが生じたものの、運営費交付金の削減は極めて大きく、質の高い教育研究の維持やグローバル化の動きの中で世界の大学と競走する力はむしろ減少している。先進国では高等教育における公的財政支出を増額し、国際競争力を強化する方向にあり、このままでは日本の将来が危ぶまれる状況になると考えられる。一刻も早い運営費交付金削減の停止と高等教育に対する財政支援の増額を図ることが、緊急のことであるとする。

他には、外部資金地域医療を担う国立大学病院への財政支援、経営改善係数の撤廃が望まれた。

自大学が行う対応としては、外部資金の獲得、教職員の意識改革、基礎教育、リベラルアーツの充実が挙げられている。

- ・基礎教育・リベラルアーツの重要性が高くなり、教育システム、カリキュラムの充実が重要と考える。また、研究の質の向上と、研究に従事できる教員の時間をいかに増やすかが、学生教育にも大きく影響する。そのための施策を実施することが急務であり、財政上の国の支援強化が強く望まれる。

## 自由記述意見

自由記述意見からは、法人化制度に対して様々な意見が寄せられた。

- ①多くの学長が、効率化係数による運営費交付金の削減が、大学経営に悪影響をもたらすとし、それに反対する意見を述べている。交付金の削減が、大学間格差を拡大することを危惧し、特に地方大学、単科大学、規模の小さな大学の学長の危機感が強い。また教育大学では外部資金獲得が多くなく、交付金の削減に対する補完策が見当たらないために、大学の特性を配慮した配分方法を望む声もあった。つまり学長は、運営費交付金の削減が、外部資金獲得力のない大学の競争力を弱め、国立大学間格差が開くことに対する警戒が強い。ある学長は、以下のように意見を記し

ている。

- ・法人化は、大学の個性を発揮する上で、以前よりも学長のリーダーシップを発揮しやすくなった。しかし、基盤経費である運営費交付金の安定的な配分がなされていないため、法人化の長所がまだまだ十分に発揮できていないと思われる。さらに、地方、単科、教育系というそれぞれの特性について、財政面での格差が大きいため、特性別にその格差を縮める方向での運営費交付金の配分についても配慮願いたいと考えている。
- ②多くの学長は、法人評価についての意見も持ち合わせている。大学の規模や特性が考慮されて、法人評価が公正になされるのかについて疑問を投げかけている。また計画および評価に関する業務が、教職員の負担増加になっており、評価の簡素化も要望された。たとえば、以下の意見が表明された。
- ・法人化後大学間の競争が激しくなりました。これ自体は悪いことではありませんが、競争が公正に行われることが必要です。これを支えるのが各種評価の適正性です。法人評価、学位授与機構の教育研究評価、各種競争的資金の採択・中間・終了評価などです。残念ながら、多くの評価は不適切なものが多いと感じています。評価者の質の問題、評価基準の設計の問題など、多くの問題があります。評価のための作業が多すぎることで、評価を意識した萎縮した目標設定など、解決をしなければ問題があると感じています。
- ③現在の評価を含めた法人制度が短期的成果を強調しすぎて、長期的な展望が必要との意見もあった。
- ・法人化後の6年間をふまえた国立大学法人制度そのものの政策評価をすべきと思う。特に、非公務員化の適切性や交付金の効率化係数のシステム又総人件費改革の縛りなど、国会の附帯決議に基づく点検・見直しは必須であろう。こうした政策評価なくして、そこにくりこまれた国立大学の側のみに対して評価を行うのは、極めて不適切であると考えている。制度そのものを不断に見直し、修正すべき点は修正し、維持すべき点は維持しながら、国民全体に対して教育の機会均等を保障し、国際的にも競争力のある国立大学としての発展を図ってほしいと願っている。何よりも数10年後を見通した高等教育のあり方が求められている。
- ④法人化されたにも関わらず、自大学の教職員の意識改革が進まないことに対する不満も出された。また職員の専門性を高める必要も指摘された。

## 5. インプリケーション

以上に示したように学長は、法人化後の組織管理、財務管理、法人化の評価についてさまざまな意見を表明してくれた。総じていえば、学長は法人化後の自大学の組織が機能していると考え、運営費交付金制度や授業料設定方式を妥当なものとしている。また法人化の評価についてもポジティブなものにとらえる傾向にある。ただし大学類型別の意見を検討すると、評価についてのポジティブさは、旧帝大などの学長で強く、教育大などで弱いことが分かる。質問項目にもよるが、文科大、理工大、医科大でもポジティブなとらえ方がされない傾向がある。

また学長、財務担当理事、学部長のアンケート調査結果から、法人化の影響について学長、財務

担当理事はポジティブにとらえ、学部長はネガティブにとらえる傾向のあることが判明した。

このように、これまでさまざまな形で表明されてきた国立大学間の格差が、学長によっていろいろにとらえられ、学長によっては格差が広がり、それがネガティブにとらえられていることが判明した。学長の意見とは別に、国立大学間の格差は、実際に広がっているのか、もし広がっているとしたら、更に拡大すべきか、または縮小すべきか、これらの問題は重要であるにも関わらず、これまで十分に検討されてこなかった。検討されないまま、「選択と集中」が進行しているように思われる。

ところで、カリフォルニア州の高等教育システムは、1960年設定されたマスタープランによって、3層構造であることはよく知られている。大学院教育と研究機能を担うカリフォルニア大学郡、良質で比較的安価な学部教育と教員養成を行うカリフォルニア州立大学郡、無償を理想とし、4年制大学の編入学希望者の教育と職業教育に従事するコミュニティ・カレッジ群である。このうちカリフォルニア大学には、高校の成績上位者12.5%を受け入れる。カリフォルニア州立大学には33.3%を許可する。トップ層のカリフォルニア大学を構成するそれぞれのキャンパスの教育研究の質は同レベルとされ、予算措置等同等に扱われる。

日本の2008年の高校卒業生は、約109万人であり、そのうち10万人が国立大学に入学した。これは、高校卒業生の9.4%に当たる。国立大学が高校卒業生のトップ層を受け入れているとは言えないが、それに近い特性を持った学生を入学させていることは事実であろう。学生の受け入れ状況を考慮して、カリフォルニア州の基準に当てはめると、日本の国立大学は、カリフォルニア大学群以上に、トップ層を入学させており、同質として扱われてもおかしくはない。

アンケートでは、学長、財務担当理事、学部長の法人化に対する評価が、それぞれ異なることが明らかにされた。これは大学内部で何らかのコンフリクト、緊張関係が生じている可能性を示している。この緊張関係が、教育研究の活性化につながれば、法人化は成功したといえる。しかし単にコンフリクトが学内の組織の活動を阻害し、その解消に構成員の時間とエネルギーを消耗させるなら、問題である。この点については、さらなる検討が必要である。

### 3. 学部長アンケートの大学特性別、学部別の分析

山本 清（東京大学）

#### 1. 大学特性別の分析

##### 1-1 ガバナンス

法人化により学長や理事が大学経営においてリーダーシップを発揮できるようになり、かつ、期待されるようになったが、その具体的な行使形態は大学特性やおかれている状況及び学長の個性によって規定されると考えられる。8つの大学特性のいずれに属しているかを回答している有効回答は260前後（設問により異なる）であるが、大学特性のうち有効回答が10以下のものは回答者バイアスが大きくなると想定されるため、除外することにした。その結果、8つの大学特性のうち旧帝大、医総大及び医無総大の3タイプについて以降の分析を行うことにした。

##### 問1. 対本部

学長の学部事務の意思決定に関する影響力は全般的に大きくなっているが、「大きくなった」及び「やや大きくなった」から「やや低下した」及び「低下した」を控除した差（以下特記しない限り、これと同様の定義で数値%を記載する）でみると、旧帝大70.6%に対し医総大及び医無総大は84.7%及び82.8%である。旧帝大は学部数等が多いことや伝統のせい、か幾分学長からの直接的影響は小さい。

一方、理事の影響力については旧帝大及び医総大は78.5%及び71.4%に対し、医無総大は57.1%と小さくなっている。これは、比較的規模が小さく学長主導で運営が可能なのかもしれない。

##### 問2. 学部・研究科

本部役員は大きな方向を示したり予算配分を行うが、実際の教育研究活動は部局で実施されているから中期目標・計画の達成や管理には部局の努力や活動が重要である。特に運営費交付金などの弾力的な資金運用が可能になっているので、部局での裁量を適切に発揮して成果を上げるには、部局長のリーダーシップが鍵となる。実際、法人化後に学部長の役割は大きくなっているという回答が多いが、旧帝大72.5%に対し医総大及び医無総大が40.7%及び53.4%となっていて学長の影響力が相対的に低いところが高くなっていて補完的な関係にある。

同様に学部内の意思決定における学部長のリーダーシップ増大も旧帝大が80.4%に対し、医総大及び医無総大が55.8%及び60.0%となっていて学長のリーダーシップとの補完性を物語っている。

##### 1-2 資源

##### 問3. 資金

学部長が管理責任と権限を有している程度を主要経費について聞いたところ、人件費を「完全に管理している」回答は医総大が17.2%に対し、旧帝大28%及び医無総大30%であり、医総大は幾分本部集権化の傾向にある。一方、物件費及び競争的資金の間接経費については大学特性による差はなく、施設維持管理費について「完全に管理している」は旧帝大38%に対し医総大31%・医無総大27.6%で

あり、若干旧帝大で分権的な管理がみられる。

次に本部から配賦される経費が法人化前と比較してどう変化したかについては、教育経費はすべて減少傾向にあるが、旧帝大 $\Delta$ 62%、医総大 $\Delta$ 68.6%、医無総大 $\Delta$ 70%となっていてわずかに旧帝大の減少幅が小さい。しかし、研究経費の減少には有意な差はなく、学部長裁量経費及び学部共通経費についてはそれぞれ旧帝大で28%増及び $\Delta$ 22%に対し、医総大及び医無総大は4.4%増及び10%増並びに $\Delta$ 44.1%及び $\Delta$ 56.7%となっており、学部の戦略経費として旧帝大の方が多く、共通間接費の削減も小さい傾向にある。

こうした経費のニーズからみた充足度については教育経費及び研究経費とも不足感が強いものの、大学特性から比較すると教育経費では大きな違いは見当たらず、教育経費の充足度が旧帝大 $\Delta$ 84.4%、医総大 $\Delta$ 92.4%、医無総大 $\Delta$ 93.4%である。

#### 問4. 人員

まず常勤教員については、概ね多くの大学で減少傾向にあるが、旧帝大 $\Delta$ 73.4%に対して、医総大及び医無総大は $\Delta$ 86.2%、 $\Delta$ 90%となっていて減少率は幾分低い。また、職員については有意な差はない。非常勤教員については、旧帝大 $\Delta$ 12%に対し、医総大及び医無総大は $\Delta$ 45.6%及び $\Delta$ 63.3%となっていて減少割合が大きくなっている。他方、任期付き教員は逆に増加傾向にあり、それぞれ旧帝大66.0%増、医総大52.9%増及び医無総大20.7%増となっているが、大学特性間の差は大きく医学部を有しない総合大学は伸びが小さい。任期付き教員は競争的資金や寄付金あるいは人件費対策で雇用される場合が多いが、競争的資金や寄付講座などの外部資金獲得能力の差が反映していると思われる。

一方、職員については、非常勤職員は常勤職員の削減を埋めるべく雇用自体は増加傾向にあり、旧帝大62%、医総大10.4%及び医無総大27.1%増であり、任期付き職員も同様の傾向でありそれぞれ48.0%、22.3%増及び増減ゼロとなっている。ここでも外部資金等による財源の差が影響していると考えられ、実際、学術スタッフ及び事務支援スタッフの充足度は旧帝大で $\Delta$ 18.3%及び $\Delta$ 26.6%、医総大で $\Delta$ 51.8%及び $\Delta$ 59.3%、医無総大で $\Delta$ 46.4%及び $\Delta$ 55.2%となっていて、相対的な不足感は旧帝大で小さくなっている。常勤教職員の減少はある程度非常勤や任期付き教職員の増で対応可能であるが、代替・補完できる水準に達しないと本来的な教育研究活動の負荷が常勤教職員について大きくなる。

総人件費管理で常勤教職員、正確には平成17年度予算定員（承継職員）に対して人件費削減がかかってきており、その対応方策として積極策から消極策を4つ（その他の回答は除外）示し回答してもらっている。どの特性とも中間型が多数派であるが医無総大で消極的対応が多くなっており、補充人材を雇用する場合の財源制約が影響しているものと思われる（表1参照）。

表 3-1 総人件費管理への対応(単位:%)

大学特性	非補充	任期付き・非常勤で補充	特任教員等で補充	特任教員等で拡充
旧帝大	8.0	40.0	26.0	14.0
医総大	24.8	39.0	19.9	10.6
医無総大	20.7	44.8	31.0	3.4

### 1-3 活動

#### 問 5. 教育

教育に割く時間・労力、学生満足度、準備時間及び学生に接する時間とも大学特性間で大きな差は認められなかったが、教育全体に割く時間・労力については旧帝大 47.1%が増、医総大及び医無総大は 52.1%及び 63.3%増となっていて医学部を有しない総合大学において若干多い増分になっている。

#### 問 6. 研究

研究に割く時間・労力については大学全体でも減少しているが、純減しているという回答割合は旧帝大 52.9%、医総大で 76.7%及び医無総大で 93.4%であり、大学特性間で違いがある。これは、教育や学内管理等の労力増加の裏返しといえるし、科学技術総合政策研究所(2009)の調査結果とも符合している。研究活動のアウトプットともいうべき論文・学会発表件数について純増とする回答は、旧帝大で 27.4%、医総大では△13.6%、医無総大では 19.9%となっている。研究時間の減に抗して旧帝大及び医無総大では増加しているのは業績主義の影響もあるかもしれないが、医総大の減は医学部の附属病院経営改善による診療活動に時間をとられたことが反映している可能性がある。アウトプットの質的側面である論文・学会発表の質・内容の純向上との回答割合は、旧帝大 15.8%、医総大△8.9%、医無総大 0.1%となっていて量的指標と似た傾向にある。他方、研究活動の原資となる外部資金獲得への努力は運営交付金削減の状況下でいよいよ増大しているが、その時間・労力は大学特性間で大きな差はない。

#### 問 7. 社会貢献

社会貢献は教育・研究に次ぐ大学の第三の機能として学校教育法にも規定されているが、まず、時間・労力について純増とする回答は旧帝大 76.5%、医総大 80.8%、医無総大 100.0%となっていて順次社会貢献への活動を高めていることがわかる。同様に質及び範囲・種類の向上について純増とする回答は、それぞれ旧帝大で 64.7%及び 82.4%、医総大で 74.0%及び 88.3%、医無総大で 90.0%及び 100.0%となっている。したがって、旧帝大に比して医総大、そして医総大より医無総大で社会貢献活動の充実化がより進展していると考えられる。

#### 問 8. 管理運営

学部の管理運営事務に割く時間・労力についてはいずれの大学特性とも圧倒的に純増とする回答となっており、大学間での差は小さい。法人化に伴う事務の増加の方が、事務の効率化による軽減効果より大きいようである。

## 1-4 環境

### 問 9. 生活時間

学部長としての労働時間が純増したとする回答が大半であり、大学特性による差は認められない。労働時間の増加の反面である自由な時間は、純減になっていてこれも大学特性による差はない。しかし、標準的な平日に関する時間調査を分析すると表 2 に示すように学部長の生活時間は大学特性によらず共通し、きわめて労働時間が多く、残りは生理的な活動に費やされていることがわかる。総務省統計局の社会生活基本調査による時間を 3 分類する考え方にしたが、整理すると 1 5 時間弱が 2 次活動（仕事、家事等社会生活を営む上で義務的な性格の強い活動）、9 時間弱が 1 次活動（睡眠、食事等生理的に必要な活動）で残りの半時間程度が 3 次活動（1 次活動、2 次活動以外で各人が自由に使える時間における活動）になっていて、平均的国民の倍の 2 次活動になっている。また、科学技術総合政策研究所の時間調査によると旧帝大の教員平均の執務時間は 9 時間強となっているから、これと比較しても 6 割程度多くなっている。

表 3-2 学部長の平日の平均的な生活行動(単位:時間)

大学特性	教育	研究	社会貢献	学事	その他	2次活動	1次活動	3次活動	計
旧帝大	2.87	2.57	0.11	6.26	2.82	14.63	8.86	0.50	24
医総大	2.84	2.76	0.33	6.20	2.63	14.76	8.73	0.50	24
医無総大	2.87	2.45	0.28	6.65	2.71	14.96	8.53	0.51	24

### 問 10. 職場環境

法人化による総人件費管理や運営費交付金の削減は、常勤教職員数の減少をもたらすと同時に、削減される財政措置を埋め合わせるべく外部資金獲得に向けた努力と評価対応等の業務の増加を招く。そのため、仕事の生産性を高めないと労働時間が増加したり、教員の場合には本来業務の教育研究活動に割く時間が少なくなる事態を予想させる。仕事の効率化を図ったり、新規人材の採用を行わないと、労働過重→心身トラブルの増加→職場雰囲気の悪化→離転職の増加→残された教職員の労働負担増大という悪循環が発生する可能性がある。大学特性別にこの循環をみてみると、職場の雰囲気が悪化したとする回答割合（純計）は旧帝大で 20.0%、医総大 32.6%及び医無総大 40.0%となっている。これに対し教職員の心身トラブルが増加したとする割合は旧帝大 78.4%、医総大 80.6%及び医無総大 80.0%と高くなっている。一方、教職員の離転職が増えたとする割合は旧帝大 21.6%、医総大 42.3%及び医無総大 26.6%となっていて、医総大の増加がめだつ。ただし、雰囲気の悪化と心身トラブル及び離転職増加に明確な相関関係は認められない。

### 問 11. 私立大学との比較

国立大学は高等教育の均衡ある発展を担うこととされていて、居住地のいかんにかかわらず高等教育を受ける機会を保証することが期待されている。この点で所在する地域の有力私立大学と少なくとも同等の教育研究水準を確保することが望まれるが、教育環境については良いとする回答がいく

れの大学特性とも高く、その差も大学間で小さい。他方、研究環境についても私立大学より良いとする回答が多いが、旧帝大が 73.6%に対し、医総大 57.5%及び医無総大 27.6%となっていて大学特性間の違いが大きい。歴史的経緯や学部構成が研究環境の水準を規定しているようである。また、雇用環境については良いとする回答は総体的に少なく、旧帝大 6.1%、医総大 15.9%及び医無総大 0%となっていてほとんど差はないといえる。

国立大学の授業料水準は教育機会保証の見地から低額である必要があるが、その水準を教育条件に照らして私立大学と比較すると安いとする回答は、旧帝大 28.05%、医総大 56.4%、医無総大 70.0%となっている。他方、学部別授業料の設定についてはコスト負担の公正や職業選択の自由度との関係で種々の議論がなされてきたが、望ましくないとする回答割合は、旧帝大 10.0%、医総大 7.2%及び医無総大 30.0%となっていて医学部を有する大学で異なる授業料設定容認派が相当程度いることをうかがわせる。

### 1-5 法人化の評価

問 12.

学部事務の効率化については全般的に否定的であり、マイナスとする回答割合が旧帝大で 7.8%、医総大で 22.4%、医無総大で 44.8%となっていて、特に医学部を有しない総合大学で否定的な結果になっている。また、教育活動について全般的に肯定的であるが、プラスと回答した割合は旧帝大 15.7%、医総大 13.8%に対し医無総大で△10.0%となっており、医学部を有しない総合大学で否定的な評価が注目される。原因についてさらなる説明が求められている。一方、研究活動の活性化については、全体的にマイナス評価であるが、マイナス割合が旧帝大 9.9%、医総大 26.9%及び医無総大 46.7%となっており、この面でも同様の傾向になっている。社会貢献活動についてはいずれも活性化したとする回答が多いが、旧帝大 53.0%、医総大 57.9%に対し 83.4%と医学部を有しない総合大学はより社会貢献に力を入れているといえる。最後に、学長就任要請があったときに断る割合は、旧帝大 64.6%、医総大 44.1%及び医無総大 33.4%であり、学部数の多さ等が影響している可能性がある。

## 2. 大学学部別の分析

法人化により学長や理事が大学経営においてリーダーシップを発揮できるようになり、かつ、期待されるようになったが、その具体的な行使形態は学長の個性等によって規定される。しかし、大学では部局の自主性・自律性も少なくなく、かつ、部局の人員配置や外部資金獲得能力等によって本部の影響度は異なる。たとえば、競争的資金は原則として特定目的に充当されるから申請時に本部である程度統制できるものの、その実際の用途はプロジェクト代表者なり部局（COE、GP や特別教育研究経費）の裁量性が大きい。そこで、部局による法人化の影響がどのように違って現れているかを調べるため、学部別の分析を行うことにした。理工系、農学系、文科系、医歯薬学系及びその他の 5 つに分類し、このいずれに属しているかを回答している有効回答は 260 前後（設問により異なる）である。大学特性の場合と違い、いずれの分類の回答数は 10 を超えているため、5 分類で分析する。

## 2-1 ガバナンス

### 問10. 対本部

学長の学部事務の意思決定に関する影響力は全般的に大きくなっているが、「大きくなった」及び「やや大きくなった」から「やや低下した」及び「低下した」を控除した差（以下特記しない限り、これと同様の定義で数値%を記載する）で見ると、7割から8割が大きくなったとしており、各学部とも大きな差はない。

一方、理事の影響力が大きくなったとする回答割合は「その他」が57.2%に対し、理工系及び農学系は66.7%及び65.4%、文科系と医歯薬学系は79.1%及び78.9%と3区分される。これは、文科系の裁量の幅は資金・人員面で少ないので本部の総務・財務担当理事からの影響は大きくなるのは理解できるが、医歯薬学系でも大きいのは人件費管理等の影響がさらなる検討が必要である。

### 問11. 学部・研究科

本部役員は大きな方向を示したり予算配分を行うが、実際の教育研究活動は部局で実施されているから中期目標・計画の達成や管理には部局の努力や活動が重要である。特に運営費交付金などの弾力的な資金運用が可能になっているので、部局での裁量を適切に発揮して成果を上げるには、部局長の経営手腕が不可欠である。そして裁量性発揮領域が外部資金や内部資源配分とすると、比較的外部資金が豊富な理工系及び農学系で役割が大きくなっているとする回答が54.4%及び57.7%に対し、文科系・医歯薬学系・その他がそれぞれ45.9%、42.3%、32.1%となっているのは医歯薬学系を除き整合的である。

ただし、学部内の意思決定における学部長のリーダーシップが増大したとする回答は、理工系及び農学系で69.6%及び61.5%に対し、文科系・医歯薬学系・その他が56.7%、52.0%及び62.0%となっていて役割とほぼ同じ傾向にある。

## 2-2 資源

### 問12. 資金

学部長が管理責任と権限を有している程度を主要経費について聞いたところ、人件費を「完全に管理している」回答割合は最大で農学系の25.9%であり、理工系24.1%、文科系21.1%、医歯薬学系20.0%及びその他の10.3%となっていて本部集権化の傾向にある。一方、物件費及び競争的資金の間接経費について完全に管理しているとの回答割合は農学系がともに53.8%と高く、その他がそれぞれ24.1%及び13.8%と低い。施設維持管理費について「完全に管理している」は理工系40.5%に対し、農学系30.8%、文科系27.9%、医歯薬学系28.6%及びその他13.8%であり、理工系で分権的な管理がみられる。

次に本部から配賦される経費が法人化前と比較してどう変化したかについては、各学部とも教育経費及び研究経費が減少傾向にあり、学部長裁量経費については医歯薬学部系を除き(14.2%減)各学部とも増加傾向にある。他方、学部共通経費についても減少傾向にあるが理工系と農学系はその減少幅が他の学部より小さい。

こうした経費のニーズからみた充足度については教育経費及び研究経費とも不足感が強いものの、

教育経費では医歯薬学系で不十分とする回答割合が 36.5%と比較的小さく、理工系、農学系、文科系 その他ではそれぞれ 84.8%、96.3%、76.9%及び 75.9%である。研究経費の充足度についても不十分とする回答が多いが、文科系 76.8%に対し他の学部ではすべて 9 割台が不足を訴えている。

### 問 1 3. 人員

まず常勤教員については、概ね多くの大学で減少傾向にあるが、医歯薬学系△76.9%に対して、理工系、農学系、文科系及びその他はそれぞれ△79.6%、△92.6%、△83.3%及び △82.7%と減少率が高い。また、常勤職員については有意な差はない。非常勤教員についてもすべて減少傾向にあるが、医歯薬学系△9.6%に対し、農学系、文科系、その他及び理工系は△53.8%、△52.7%、△38.0%及び△32.8%となっていて減少割合が大きくなっている。他方、任期付き教員は逆に増加傾向にあり、それぞれ増加したという回答は医歯薬学系 72.5%、その他 57.7%、理工系 55.3%、農学系 54.2%及び文科系 32.7%となっている。こうした状況は、総人件費管理で常勤教員は削減されているが、外部資金や自己収入（診療収入など）増で教員を雇用して教育研究（診療）活動を賄っていることに起因すると思われる。

一方、職員については、非常勤職員は常勤職員の削減を埋めるべく雇用自体は増加傾向にあり、増加しているという回答割合は理工系 37.1%、医歯薬学系、28.8%、農学系 25.9%、文科系 16.4%及びその他 13.8%であり、任期付き職員も同様の傾向でありそれぞれ 36.0%、36.7%、27.0%、13.4%及び 24.0%となっている。ここでも外部資金等による財源の差が影響していると考えられ、実際、学術スタッフ及び事務支援スタッフの充足度は理工系で△37.0%及び△46.8%、農学系で△44.0%及び△52.0%、文科系で△40.7%及び△54.4%、医歯薬学系で△50.0%及び△51.9%、その他で△46.2%及び△42.8%となっていて、相対的な不足感はやや小さくなっている。しかし、医歯薬学系は任期付き教員増では未だ業務量の増大に追いついていないのか、充足度は低い状況にある。

総人件費管理で常勤教職員、正確には平成 17 年度予算定員（承継職員）に対して人件費削減がかかってきており、その対応方策として積極策から消極策を 4 つ（その他の回答は除外）示し回答してもらっている。どの特性とも中間型が多数派であるが、農学系及び文科系で消極的対応が多く、反対に医歯薬学系で積極派が多くなっており、補充人材を雇用する場合の財源特性が影響しているものと思われる（表 1 参照）。特に、附属病院を抱える医学部・歯学部では、経営改善係数による純増収圧力がかかっており臨床系教員の増加により対応する必要性に迫られていることが背景にあるのであろう。

表 3-3 総人件費管理への対応（単位：%）

大学特性	非補充	任期付き・非常勤で補充	特任教員等で補充	特任教員等で拡充	N
理工系	14.5	42.1	27.6	13.2	76
農学系	30.8	23.1	23.1	7.7	26
文科系	25.7	47.1	15.7	5.7	70
医歯薬学系	9.6	30.8	30.8	21.2	52
その他	20.7	51.7	6.9	17.2	29

## 2-3 活動

### 問14. 教育

教育に割く時間・労力は各学部とも増加しているが、増加しているという回答割合は順に医歯薬学系 65.4%、文科系 59.5%、農学系 59.2%、その他 44.8%及び理工系 37.9%であり、医歯薬学系がやや多い。同様に講義等の準備時間についても増加したという回答割合は医歯薬学系 50.0%と最大で、次いで農学系 44.4%、理工系 39.3%、その他 24.1%及び文科系 23.0%となっている。さらに、講義等以外に学生に接する時間が増加したとする回答は、医歯薬学系が 21.1%に対し、他の学部ではすべて減少している（理工系△17.7%、文科系△8.1%、農学系△3.7%、その他△3.4%）。しかしながら、学生満足度が増加したという回答はすべての学部でプラスであるが、医歯薬学系は 42.4%と他の学部より低い状況になっている（理工系 50.6%、農学系 59.3%、文科系 58.0%、その他 51.8%）。努力が成果に必ずしも結びついていない原因を探る必要がある。

### 問15. 研究

研究に割く時間・労力についてはどの学部でも減少しているが、純減しているという回答割合は理工系 65.9%、農学系 62.9%、文科系 82.4%、医歯薬学系 77.0%及びその他 65.5%であり、学部間で違いがある。一方、研究活動のアウトプットともいべき論文・学会発表件数について純増とする回答は、理工系で 12.6%、農学系で 40.7%、文科系△5.4%、医歯薬学系△44.2%、その他 24.2%となっていて、医歯薬学系の減少が顕著である。アウトプットの質的側面である論文・学会発表の質・内容の純向上との回答割合は、理工系 11.6%、農学系 22.2%、文科系△13.6%、医歯薬学系△17.6%、その他△3.4%となっていて、理工系と農学系対文科系と医歯薬学系の対照的な結果になっている。教育活動に比べても研究活動面での法人化の影響が学部間で相当異なることがわかる。他方、研究活動の原資となる外部資金獲得への努力は運営交付金削減の状況下でいよいよ増大しているが、その時間・労力は学部間で大きな差はない。

### 問16. 社会貢献

社会貢献は教育・研究に次ぐ大学の第三の機能として学校教育法にも規定されているが、まず、時間・労力について純増とする回答はその他 96.6%、農学系 92.6%、理工系 84.7%、文科系 75.6%、医歯薬学系 67.4%となっている。同様に質及び範囲・種類の向上について純増とする回答は、それぞれ理工系 68.4%及び 88.5%、農学系 74.1%及び 96.3%、文科系 67.6%及び 87.8%、医歯薬学系 65.4%及び 80.4%、その他 82.8%及び 93.2%となっていて、農学系の積極的な対応が目立つ。

### 問17. 管理運営

学部の管理運営事務に割く時間・労力についてはいずれの学部とも圧倒的に純増とする回答となっており、学部間での差は小さい。法人化に伴う事務の増加の方が、事務の効率化による軽減効果より大きいようである。

## 2-4 環境

### 問18. 生活時間

学部長としての労働時間が純増したとする回答が大半であり、学部間による差は認められない。労働時間の増加の反面である自由な時間は、純減になっていてこれも学部による差はない。しかし、標準的な平日に関する時間調査を分析すると表2に示すように学部長の生活時間は学部によらず共通し、きわめて労働時間が多く、残りは生理的な活動に費やされていることがわかる。総務省統計局の社会生活基本調査による時間を3分類する考え方にしたが、整理すると15時間弱が2次活動（仕事、家事等社会生活を営む上で義務的な性格の強い活動）、9時間弱が1次活動（睡眠、食事等生理的に必要な活動）で残りの半時間程度が3次活動（1次活動、2次活動以外で各人が自由に使える時間における活動）になっていて、大学特性の区分と同様の結果となっている。なかでも2次活動のうち最大の時間は各種会議や学部事務等にかかる学事、つまり、学部長としての管理業務に6時間強が費やされているのが特徴である。管理職だから仕方がないのか、もっと効率化できるのか、あるいは教育・研究等の学術的活動を減らし管理業務に集中して仕事と生活の均衡を図るのがよいのか、検討が必要である。

表3-2 学部長の平日の平均的な生活行動(単位:時間)

学部	教育	研究	社会貢献	学事	その他	2次活動	1次活動	3次活動	計	N
理工系	2.73	2.76	0.19	6.43	2.61	14.71	8.69	0.58	24	70
農学系	3.22	2.63	0.36	6.54	2.30	15.05	8.69	0.25	24	23
文科系	3.01	2.57	0.26	6.12	2.65	14.60	8.89	0.50	24	56
医歯薬学系	2.22	2.55	0.32	6.39	3.27	14.74	8.57	0.68	24	45
その他	3.58	2.41	0.30	5.65	2.92	14.85	8.81	0.33	24	21

### 問10. 職場環境

法人化による総人件費管理や運営費交付金の削減は、常勤教職員数の減少をもたらすと同時に、削減される財政措置を埋め合わせるべく外部資金獲得に向けた努力と評価対応等の業務の増加を招く。そのため、仕事の生産性を高めないと労働時間が増加したり、教員の場合には本来業務の教育研究活動に割く時間が少なくなる事態を予想させる。仕事の効率化を図ったり、新規人材の採用を行わないと、労働過重→心身トラブルの増加→職場雰囲気悪化→離転職の増加→残された教職員の労働負担増大という悪循環が発生する可能性がある。学部別にこの循環をみると、職場の雰囲気が悪化したとする回答割合（純計）は理工系で19.0%、農学系18.5%、文科系43.2%、医歯薬学系31.4%及びその他34.7%となっている。これに対し教職員の心身トラブルが増加したとする割合は理工系79.7%、農学系70.4%、文科系86.5%、医歯薬学系76.9%及びその他96.3%と高くなっている。一方、教職員の離転職が増えたとする割合は理工系26.5%、農学系22.2%、文科系43.3%、医歯薬学系41.2%及びその他48.1%となっている。全体的には、理工系及び農学系において心身トラブルは増えているが雰囲気の悪化及び離転職増加には至っていないのに対し、文科系、医歯薬学系及びその他の学

部は心身トラブルのみならず雰囲気の悪化及び離転職の増加という個人レベルの問題から職場レベルの業務に影響を及ぼす事態になっていることがうかがわれる。今後、職場労働環境等のデータと照合して原因等をさらに明らかにすることが必要である。

#### 問 1 1. 私立大学との比較

国立大学は高等教育の均衡ある発展を担うこととされていて、居住地のいかににかかわらず高等教育を受ける機会を保証することが期待されている。この点で所在する地域の有力私立大学と少なくとも同等の教育研究水準を確保することが望まれるが、教育環境については私学より良いとする回答はどの学部とも高い（理工系 66.7%、文科系 42.4%、その他 68.0%）が、農学系 26.9%、医歯薬学系 22.0%とやや低い評価になっている。他方、研究環境についても私立大学より良いとする回答が多い（理工系 72.8%、農学系 53.9%、医歯薬学系 68.0%、その他 72.0%）が、文科系の 31.5%はやや低い値になっている。実験機器等の装備の違いで理工系等が高い数値になっていると思われる。また、雇用環境については良いとする回答は学部間の差が大きく、理工系 41.3%、農学系 15.3%及びその他 52.0%と上回っているが、文科系 $\Delta$ 2.7%、医歯薬学系 $\Delta$ 14.0%と下回っているのが注目される。働く場としての魅力が文科系及び医歯薬学系で低下しているのは国立大学が各領域で学術の発展を図る使命からみて問題であると考えられる。

国立大学の授業料水準は教育機会保証の見地から低額である必要があり、各学部ともその水準を教育条件に照らして私立大学と比較して安いとする回答が高いを上回っているが、農学系が 15.4%に対し理工系 52.5%、文科系 48.6%、医歯薬学系 62.0%、その他 59.3%となっていて、農学系では授業料負担が低いとそれほど認識されていないようである。他方、学部別授業料の設定についてはコスト負担の公正や職業選択の自由度との関係で種々の議論がなされてきたが、望ましくないとする回答割合も学部間で大きく異なる。理工系、農学系及びその他の学部では、望ましくないとする意見がそれぞれ 42.9%、57.7%及び 18.5%であるのに対し、文科系や医歯薬学系ではそれぞれ 6.9%及び 26.6%学部別授業料容認派の方が多くなっている。文科系では私学と比較して教育研究条件が大きく異ならないと考える意見が増えていること、医歯薬学系では教育コストや卒業後の収入状況から他の学部との違いが大きいのと思うことによると考えられる。

### 2-5 法人化の評価

#### 問 12.

学部事務の効率化については全般的に否定的であり、マイナスとする回答割合が理工系で 7.7%、農学系で 29.6%、文科系で 32.8%、医歯薬学系 17.3%、その他 42.3%となっている。また、教育活動について全般的に肯定的評価が否定的評価を上回っている（理工系 20.2%、農学系 25.9%、文科系 13.5%）が、医歯薬学系及びその他では否定的な評価が勝っていて $\Delta$ 9.6%及び $\Delta$ 3.7%となっている。一方、研究活動の活性化については、農学系のプラス 11.1%を除きマイナス評価であり、マイナス割合が理工系 21.5%、文科系 31.0%、医歯薬学系 46.2%及びその他 40.7%となっており、この面でも医歯薬学系の否定的評価が注目される。先般、国立大学法人に対し平成 16 年度以降の 4 カ年にかかる教育

研究の水準評価が実施されたが、このピアレビューの結果を分析した崎元前熊本大学学長によれば教育・研究活動で医歯薬学系は分野別ではむしろ上位の評価を得ている（2009年9月18日開催の国立大学協会主催の大学マネジメントセミナー「国立大学法人化の目指したものは達成されたか?!」資料16頁参照）。したがって、どうして自己評価ではマイナスになっているのに、第三者評価では異なるのかについて慎重な検討が必要である。社会貢献活動についてはいずれも活性化したとする回答が多いが、理工系 64.5%、農学系 77.8%、文科系 58.1%、医歯薬学系 40.4%、その他 59.2%となっていて農学系が特に社会貢献に力を入れているといえる。最後に、学長就任要請があったときに断る割合は、理工系 26.5%、農学系 33.3%、文科系 69.8%、医歯薬学系 36.6%及びその他 42.3%であり、文科系の拒否感が強い。これは、外部資金獲得等で学長のリーダーシップが期待される環境下では、外部資金獲得が容易でない文科系学部経験者として不適應をきたすのではないかという危惧感が影響しているのかもしれない。

## 4. 外部資金と大学経営-法人化による影響-

山本 清（東京大学）

### 1. はじめに

国際的に大学に対する財源措置が科目主義から包括補助主義に、また、投入志向から成果・業績志向に変化している。わが国の国立大学の法人化もこの基調に合致しており、国立学校特別会計で人件費、物件費、旅費などに科目ごとに区分され議決されていた形態から、経常的経費に対する財源措置は国立大学運営費交付金に一本化された。同時に中期目標期間にかかる業務実績の評価結果が次期の運営費交付金に反映されるようになった。さらには、基盤的な財源措置から競争的な財源措置に配分方針が変化しており、運営費交付金の削減の一方で競争的資金の増額が図られてきた<sup>1</sup>。

各国立大学はかかる状況下で教育研究活動の活性化を図り中期目標の達成を目指すから、財務的には競争的資金を獲得しようとする。中期目標や国立大学法人評価の観点にも含められた<sup>2</sup>ことから、法人あげてその獲得に努力し種々の学内政策も導入されている。たとえば、科学研究費（以下「科研費」という）等に申請しないと教員に配賦する研究費を削減するとか、採択額等に応じて部局への予算配分を変動させるといった誘因的な措置である。しかしながら、こうした措置は本当に効果があるのかに関して客観的な検証がなされていないのが現状である。特定の大学で誘因措置の導入前後で変化したからといってその要因を当該措置に求めるのは、大学を取り巻く外部環境や内部の特定要因の影響もあり合理的でない。

そこで、本章では過去3回の法人化直前・直後及び4年後の調査結果を活用し、外部資金獲得がどのような要因で規定されているか、特に、制度的・構造的な要因と法人化後に各大学で自律的に設定できるようになった戦略と経営方針の影響を特定化することにする。また、戦略的な経営が成功しているか否かについて外部資金獲得という視点から検証する。次節では分析の枠組みとモデル及び理論仮説を提示する。第3節では、外部資金のうち主要な競争的経費である COE、GP 及び科学研究費並びに交付金の一部であるが競争的な特別教育研究経費の4つの資金について、その特性と法人化以降の変化を整理する。そして、第4節は、統計分析を通じて仮説の検証と分析結果についての考察を行う。最後に、結論と今後の課題について述べる。

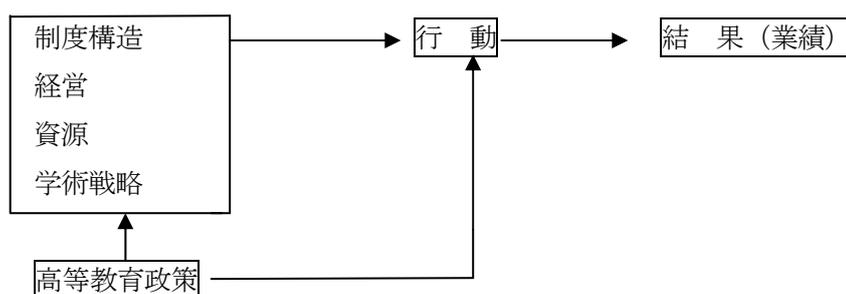
### 2. 分析枠組み

外部資金の獲得は、大学の教育研究活動を維持向上するうえでも不可欠なものとなっており、大学業績や水準の代理指標として使用されることも少なくない。その意味で、どれだけ外部資金を獲得するかは、大学の業績尺度の一部であり、業績を規定する要因を分析する手法を援用できる。大学は基本的には公的組織または非営利組織であり、これら組織の業績を規定する理論的・実証的研究に関する蓄積は少なくない。これらに直接の要因に焦点をおくアプローチと分析の観点に焦点をおくアプローチに区分される。前者は制度的・構造的な要因、経営的要因、資源的要因、政策的要因及び市場（外部環境）要因が代表的なものである。ただし、これら全要素を考慮するタイ

プ(Boyne, 2003; Hill and Lynn, 2005)から、経営に焦点をおくタイプ(O' Toole, 2000; Meier et al., 2006)、あるいは制度的・構造的側面やガバナンスに焦点をおくもの(Pandey and Moynihan, 2006)など種々である。また、後者は、経済学的(合理的)説明、政治学的(権力的)説明及び制度・文化的説明に細分されるが、これには3つの観点を総合するものから、特定の観点を強調するものがある。換言すれば依拠する理論を経済学、政治学及び社会学のいずれに求めるか、複合型かである。高等教育の分野でも、大学業績をランキング等で代理し、これを大学特性やガバナンス及び資源で説明するもの(たとえば、Aghion et al., 2007)があり、複合型の一つと考えることができる。

本稿でも基本的に要因及び観点とも複合型とみなす概念モデルを使用することにする。ただし、(国立)大学が政府組織及び企業組織と異なる自律性・自主性を勘案し、大学をとりまく環境を企業のように市場競争ととらまえず、また、政府内の組織でないため制度的な官僚統制・規制とみなさず、政策から影響を受ける活動主体と考える(図4-1参照)。

図4-1 概念モデル



具体的には個々の大学がおかれている制度・構造、経営方針、保有資源、学術戦略によって大学の行動が決定され、そこに国の高等教育政策が影響を与えているとみなす。そして、大学行動の結果として業績が生まれると考える。ここで制度・構造は国立大学法人になる前の歴史的経緯によって決定されていることは先行研究(吉田, 2002)が示すとおりであるが、法人化は経営・戦略について国立大学法人法及び中期目標の枠内で大学の裁量範囲が増加しており、また、資源の内部配分及び今回の分析対象にある外部資金は、従前は国庫にいったん納入されたが法人化以降はすべて大学の自己収入になり、活動水準に直接影響することを踏まえたものである。

上記モデルから、まず、同等の研究能力・水準にあっても大学が外部資金獲得に向けられる時間及び労力が十分あるか否かが重要である。研究申請や計画書作成に時間を要するし、書き方や申請分野などについて適切な助言をする組織があれば採択率も向上すると想定される。時間的及び資源的なスラックが外部資金獲得にプラスの効果を持つとみなされる。したがって、次の2つの仮説が導かれる。

仮説1：研究に割く時間が増加するほど、外部資金の獲得可能性は高まる。

仮説2：研究支援スタッフが充実するほど外部資金の獲得は増加する。

また、時間・人的要素以外に大学の制度的構造から財源措置においても大学特性に応じて違いがみられる。明らかに財源措置が相対的に良い大学は基盤的な研究資金も多いから、その条件を生かした研究計画を策定できる利点があるし、特に競争的資金の相当部分は医学関係によって占められている注。このことは、大学単位の獲得においても医学部（同じ意味だが附属病院）を有する大学が本来的に有利な位置にいることを示している。かかる観点から、次の2仮説を提示できる。

*仮説3：基盤的な研究資源が相対的に豊かな大学ほど外部資金獲得の可能性は高い。*

*仮説4：附属病院を有したり附置研究所を擁する大学ほど外部資金の獲得可能性が高くなる。*

一方、法人化は前記したように法人制度の枠内で大学側の学術戦略及び経営方針に弾力性を保証するから、学内資源配分や経営戦略が外部資金獲得に効果的に動員されることになる。前述したように政府においても学長を中心にしたリーダーシップにより戦略的な資源配分や外部資金獲得への誘因制度を肯定的に評価しているところである。これは、経済合理性に基礎をおく経営的手法の応用（外発的動機づけ理論）、逆にいえば誘因によってかえって動機づけが低下するという見解（Deci, 1971）を取らないと解され、次のような仮説を導くことができる。

*仮説5：学内資源配分で重点・戦略的経費を増額したり研究経費を重視している大学ほど外部資金の獲得可能性は高い。*

*仮説6：外部資金獲得に向けた努力や結果に対して金銭的誘因を設けている大学ほど外部資金獲得の可能性が高い。*

また、外部資金間の優先順位と努力の配分の最適化から、教員の人的能力・資源を資金の種別特性に応じて合理的に配分し、大学特性に応じた資金をなるべく多く獲得しようとすると考えられる。このため、次の仮説が生まれる。

*仮説7：各大学は自己のおかれている環境及び内部資源を分析し、最も適合した資金を多く獲得できるように獲得努力を配分する。*

### **3. 外部資金の推移**

外部資金として科研費、COE、GP 及び交付金のうち特別教育研究経費を調査では継続して追跡しているため、これら資金の性格と変化について検討してみる。これら4種類の資金は法人化初年度の平成16年度以降、平成21年度まで順調に増加しており、特別教育研究経費を除いた運営費交付金が12,338億円から11,198億円と約1割減少しているのと対照的である。しかしながら、科研費は基本的に研究者のプロジェクト研究に対する補助であるのに対し、COEやGP及び特別教育研究経費は大学単位あるいは大学の組織的活動単位の活動を支援するものである。また、これら資金は特別教育研究経費を除き、国公立を問わない競争的資金である点に共通点をもつ。

ただし、資金の特性は4種類で異なり、1件あたりの金額の多寡以外にどのくらいの率で採択されるかの競争性・選抜性とどの程度採択が集中しているかの集中度で区分する。すると、法人化時には科研費は競争性が大で集中度は低、特別教育研究経費は競争性が並みで集中度も並み、COEは競争性が大で集中度も大、GPは競争性が低で集中度が並みであったと判断される(表4-1参照)。その意味でそれぞれ異なる政策意図に対応した資金配分決定がなされていたといえる。しかしながら、法人化以降の予算編成あるいは申請者の行動の変化もあり、4種類の性格も微妙に変化している。科研費については、競争性が強まり、集中度も高くなっていて、選抜性は厳しいが多くの大学研究者に配分されるという状況が変化してきている。これは、申請率の向上を各国立大学が図っている行動と照らして考えれば、採択率は低下して競争性が強まることは自然な傾向であるものの特定大学に集中することは相反することになる。また、特別教育研究経費については法人化前の概算要求事項と比較すると、競争性も集中度も低下しているといえる。もっとも概算要求は基本的に永続的の措置であるのに対し、特別教育研究経費は時限措置であるので単純な比較は危険であろう。一方、法人化の直前から開始されたCOEとGPについては、COEは競争性が幾分低下したものの集中度は変化がなく、また、GPについては競争性がかえって高まり集中度も低下している。COEの申請資格が限定されること及び運営費交付金が減少していることを受けて、GPの応募を増やしている国立大学が相当するあることをうかがわせる。

表4-1 資金特性の変化

費目	採択率 (競争性・選抜性)	変動係数 (集中度)
科研費 (H15)	0.248	0.363
科研費 (H17)	0.244	0.404
科研費 (H20)	0.209	0.436
概算要求 (H15)	0.333	0.804
特別教育研究経費 (H17)	0.361	0.606
特別教育研究経費 (H20)	0.421	0.588
COE (H17)	0.196	1.177
COE (H20)	0.223	1.154
GP (H17)	0.595	0.705
GP (H20)	0.339	0.562

\* : 大学ごとの単純平均

実際、大学特性<sup>2</sup>別に4種類の資金の採択率の変化を追うと特性ごとの違いが明確になる。科研費については、全体的に採択率が低下傾向にあるなかで旧帝大に属する大学群は比較的安定的な状況になっている(表4-2参照)。また、COE、GP及び特別教育研究経費については、大学群について採択率を算定すると、いずれの資金においても概ね採択率の増加がみられる(表4-3参照)。このことと、大学ごとの平均値としての採択率が増加あるいは減少していることを照らし合わせると、大学

群内での差が拡大していることを示している。つまり、同じ大学特性にあっても大学のとる戦略や経営方針が影響して特定の資金への重点化が生じているとみなされる。このため、次節ではこうした差異がどのような要因によりもたらされているかを大学単位に焦点をおいて分析することにする。

表 4-2 科研費の採択率の変化

大学特性	H15	H17	H20	H20-H15
旧帝大	0.290	0.301	0.298	0.008
教育大	0.269	0.262	0.203	-0.066
理工大	0.241	0.236	0.218	-0.023
文科大	0.349	0.305	0.442	0.093
医科大	0.197	0.201	0.178	-0.019
医総大	0.224	0.216	0.183	-0.041
医無総大	0.304	0.283	0.187	-0.117
大学院大	0.312	0.359	0.288	-0.024
計	0.248	0.244	0.225	-0.023

注：各大学特性に属する大学をプールして採択件数/申請件数で算定したもの。表 4-3 も同じ。

表 4-3 科研費以外の採択率の変化

大学特性	COE(H17)	COE(H20)	ΔCOE	GP(H17)	GP(H20)	ΔGP	SP(H17)	SP(H20)	ΔSP
旧帝大	0.473	0.453	-0.020	0.478	0.510	0.032	0.421	0.417	-0.004
教育大	0	0	0	0.337	0.348	0.011	0.203	0.509	0.306
理工大	0.256	0.292	0.036	0.243	0.307	0.064	0.434	0.300	-0.134
文科大	0.300	0.346	0.046	0.361	0.491	0.130	0.308	0.458	0.150
医科大	0.100	0.250	0.150	0.200	0.387	0.187	0.200	0.313	0.113
医総大	0.149	0.166	0.017	0.371	0.353	-0.018	0.301	0.399	0.098
医無総大	0.123	0.210	0.087	0.200	0.311	0.111	0.279	0.475	0.196
大学院大	0.364	0.194	-0.170	0.556	0.417	-0.139	0.263	0.529	0.266
計	0.269	0.296	0.027	0.359	0.381	0.022	0.323	0.407	0.084

注：SP は特別教育研究経費の略である。また、Δは平成 20 年度と 17 年度の採択率の差である。

#### 4. 外部資金の規定要因と考察

第 2 節で示した概念モデルにしたがい分析を行うが、分析に際して変数の操作化が必要である。まず、従属変数たる業績は、この場合は外部資金の採択率で代理する。もちろん、資金の獲得額を採用することも可能であるが、少数でも大型の資金を獲得するとバイアスが生じ、要因との関係を乱す可能性があり、今回は使用しない。また、ある時点のクロス・セクションデータでは因果関係

的な分析ができないため、従属変数の採択率については前回の平成17年度と今回の平成20年度の変化率を用いた分析も行うこととした。

次に要因たる独立変数（被説明変数）は、制度・構造として時間的要素たる①学生/教員、人的支援要素たる②職員（附属病院職員を除く）/教員、資源的要素として③教員当たり基盤的研究経費、④特定運営費交付金/標準運営費交付金注、大学特性として⑤旧帝大（1）か否（0）か及び⑥附属病院を有する大学（1）か否（0）か、経営要素として⑦学内資源配分で教育経費と研究経費のいずれを重視しているか（教育経費をより重視＝1、どちらでもない＝0、研究経費をより重視＝-1）並びに部局配分経費を競争的資金の⑧申請又は⑨獲得とどの程度結び付けているか（関連づけている＝3、今後関連付ける予定＝2、関連付ける予定がない＝1）、戦略要素として⑩全学的な重点的・戦略的経費を（平成17年度と比較して）どの程度増加させているか（大きく増加＝5、やや増加＝4、どちらともいえない＝3、やや減少＝2、大きく減少＝1）を使用した。このうち、①及び②は大学特性であると同時に資源的要素も構成しているもので、③及び④と並び歴史的経緯に依存する程度が大きいとされる。また、概念モデルで大学の行動に影響を与える高等教育政策は、大学構造を規定するものとして①から⑥に反映されている他、外部資金獲得への誘因措置の優良事例としての紹介として⑧及び⑨に含まれているとみなせる。なお、①から③は公表されている業務実績報告書等から、④、⑦から⑩は今回の理事担当アンケート調査の結果を変数化して使用している。

以上のような操作化のうえ回帰分析した結果は表4-4のとおりであり、表に示されていないCOE、GP及び特別教育研究経費の採択率の変化については回帰式が統計的に有意なものとならなかったのて結果を記載していない。なお、表の想定符号は概念モデル及び理論仮説から導かれる要因と結果の関係であり、プラスは採択率を高めマイナスは低下させる効果を示す。

表4-4から明らかなように全体的に制度・構造というよりは経営や戦略要因が有意な影響を与えているといえる。仮説ごとに見ていくと、仮説1に関しては学生/教員の値が大きくなるほど教員の教育負担が増え研究申請や研究活動に割く時間は減少し結果として採択率も低下すると想定されたが、いずれの資金においてもその変化についても有意な効果は認められない。次に仮説2については支援スタッフの充実が採択率を高めるというものであるが、特別教育研究経費を除き有意な影響を与えていない。また、特別教育研究経費では想定符号と逆であり、支援スタッフが多いほど採択率が低下している。これは、特別教育研究経費は国立大学セクター内部での競争的資金であるがむしろ支援的機能を補完する機能を発揮しているのかもしれないと推定させる。したがって、仮説1と2は棄却される。

一方、仮説3の資源が果たすプラスの効果については、特定運営費交付金の標準運営費交付金の占める割合はいずれの場合にもプラスでCOEとGPを除き有意な効果を示している。ただし、教員当たり基盤的研究経費については科研費採択率の変化に関してのみ有意であるが、符号は想定と逆であり、基盤的研究経費が低いほど採択率の向上につながっていることを示している。一見すると矛盾しているように見えるが、前回の報告書（山本，2006:206）でも示したように外部資金獲得と基盤的研究経費にはマイナスの関係があり、少なくなる研究経費の配分を補うために外部資金獲得に

向かっているとみなすのが妥当である。他方、仮説4の大学特性が採択率に影響しているという点は、附属病院ダミー及び旧帝大ダミーのうち附属病院は有意な効果はないが、旧帝大については科研費採択率の変化にプラスの有意な効果が確認できる。したがって、仮説3と4については部分的に支持される。

また、法人化により資源管理についてリーダーシップの発揮や戦略的配分の領域が拡大し、民間的な経営手法も適用されるようになった。仮説5では重点的・戦略的経費を増加したり研究経費をより重視する大学は外部資金獲得に有利になるとみなしているが、統計的に有意なものは科研費採択率の変化に関してのみで符号条件も一致している。一方、仮説6の経営手法としての獲得にかかる努力や成果に誘因を与える制度は、申請では部局配分予算と関連付けるほど科研費及びGPの採択率に有意なマイナスの効果を示していて、また、獲得との関連付けはいずれの場合にも有意な効果を与えていない。このため、仮説5は部分的に支持され、仮説6は棄却された。

さらに、仮説7については各大学の制度・構造的な制約を踏まえ自己の裁量を発揮できる戦略と経営手法で外部資金獲得にむけて最適な選択がなされるとしている。これを検証するため、各大学の制度・行動を踏まえた分類基準である大学特性別に獲得に向けた直接的な人的資源の投入（インプット）と獲得（アウトプット）を国立大学セクターに占めるそれぞれの割合で代表させて比較する（表4-5参照）。すると、獲得努力たる申請の全体に占める割合より採択の占める割合が上回っている状態（成功）は、文科大が比較的良好な結果を残しているものの多くは「失敗」に陥っていて、今後優先順位や重点化を行った外部資金獲得をしていく必要性（可能性）を示唆している。たとえば、旧帝大は科研費及びCOEについて教員比率(0.3017)を上回る人的投入(それぞれ0.3607及び0.3795)をし、それぞれ全体平均(0.225及び0.296)を上回る採択率(0.298及び0.453)を得て「成功」しているが、他方、教育大はGP及び特別教育研究経費について同様に教員比率(0.0581)を上回る人的投入(0.0796及び0.0752)をしているものの、GPでは0.348と平均(0.380)を下回り、特別教育研究経費では0.509と平均(0.407)を上回っていて「失敗」と「成功」に分かれていることがわかる。

なお、科研費採択率の変化で教員当たり基盤的教育経費の標準偏回帰係数が-0.8274と大きい、残りの有意な係数を合わせるとほぼ相殺する値となる<sup>3</sup>。つまり、このことは教員当たり研究経費が少ない地方国立大学で教育に力をいれている大学が、旧帝大などの制度的・構造的な要因や特性において劣っている条件をようやく獲得努力で埋め合わせているといえるし、元々の差異をなくすことが困難な側面を暗示している。

表 4-4. 回帰分析の結果

独立変数	想定符号	科研費採択	COE 採択	GP 採択	特別教育採択	科研費採択の変化
学生/教員	-	0.0688 (0.5640)	-0.2053 (1.4356)	-0.2200 (1.6589)	0.1707 (1.1642)	-0.0970 (1.0524)
教員当たり研究経費	+	-0.1161 (0.8448)	-0.0129 (0.0823)	0.0355 (0.2402)	-0.1659 (0.8329)	-0.8274*** (7.9734)
職員/教員	+	-0.0730 (0.5410)	0.1396 (0.9498)	0.0252 (0.1711)	-0.2795* (1.9520)	-0.1449 (1.4215)
附属病院の有無	+	-0.1835 (1.2777)	-0.1135 (0.7002)	-0.1291 (0.8341)	0.1262 (0.8054)	0.1772 (1.6341)
大学特性	+	0.2205 (1.4793)	0.2537 (1.4522)	0.2090 (1.3252)	-0.0833 (0.4799)	0.2314** (2.0562)
特定交付金/標準交付金	+	0.3536** (2.4812)	0.0374 (0.2223)	0.0023 (0.0154)	0.3223** (2.0274)	0.3033*** (2.8175)
教育対研究	-	-0.0059 (0.0539)	-0.1470 (1.1749)	-0.0440 (0.3833)	0.0263 (0.2120)	-0.1761** (2.1294)
配分の申請との連動	+	-0.2262* (1.6703)	-0.2198 (1.4031)	-0.3835*** (2.7039)	0.0177 (0.1173)	-0.0842 (0.8231)
配分の獲得との連動	+	-0.0148 (0.1037)	0.1361 (0.8192)	0.1846 (1.2460)	0.0260 (0.1649)	0.0609 (0.5656)
重点・戦略経費の充実	+	0.0983 (0.8271)	-0.0034 (0.0241)	0.0832 (0.6639)	-0.0597 (0.4533)	0.2056** (2.2920)
修正済決定係数		0.2118	0.0959	0.1455	0.0652	0.5505
F 値		3.0147***	1.6789	2.2431**	1.5161	10.1837***
N		76	65	74	75	76

注 1 : 括弧内の数は t 値。

2 : 係数は標準偏回帰係数。

3 : \*p<0.10, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.01

表 4-5 資源の投入と成果（資源獲得）

平成 20 年度分

大学特性	教員比率	科研費		COE		GP		特別教育研究経費	
		申請	採択率	申請	採択率	申請	採択率	申請	採択率
旧帝大	0.3017	0.3607 (1.1955)	0.298	0.3795 (1.2578)	0.453	0.2002 (0.6635)	0.510	0.1992 (0.6602)	0.421
教育大	0.0581	0.0175 (0.3012)	0.203	0.0038 (0.0654)	0	0.0796 (1.3700)	0.348	0.0752 (1.2943)	0.509
理工大	0.0624	0.0696 (1.1153)	0.218	0.1005 (1.6105)	0.292	0.0824 (1.3205)	0.307	0.1055 (1.6907)	0.300
文科大	0.0194	0.0092 (0.4742)	0.442	0.0246 (1.2680)	0.346	0.0197 (1.0154)	0.491	0.0316 (1.6288)	0.458
医科大	0.0224	0.0325 (1.4508)	0.178	0.0152 (0.6785)	0.250	0.0214 (0.9553)	0.387	0.0402 (1.8839)	0.313
医総大	0.4554	0.4469 (0.9813)	0.183	0.3880 (0.8519)	0.166	0.5034 (1.1054)	0.353	0.4459 (0.9791)	0.399
医無総大	0.0739	0.0546 (0.7388)	0.187	0.0588 (0.7956)	0.210	0.0845 (1.1434)	0.311	0.0778 (1.0527)	0.475
大学院大	0.0064	0.0086 (0.7441)	0.288	0.0294 (4.5937)	0.194	0.0083 (1.2968)	0.417	0.0244 (3.5000)	0.529
計	1.000	1.000	0.225	1.000	0.296	1.000	0.380	1.000	0.407

注：\*申請総数に占める割合、また、網かけ部分は、保有資源（教員）の重点投入（申請全体に占める割合が教員の割合より高いこと）をし、全体平均の採択率以上のものをさす。

## 5. 結論

本章では外部資金獲得行動に法人化による経営自律性の向上や戦略的な資源配分がどのような影響を与えているか、また、民間的経営手法の適用とされる誘因制度や法人戦略と資源配分の連動が外部資金獲得に効果的か否かについて法人化前の平成 15 年度と後の平成 17 及び 20 年度のデータを利用して分析した。その結果、国の高等教育政策の影響は国立大学の外部資金獲得行動に大きな影響を与えており、対象とした科研費、COE、GP 及び特別教育研究経費については同じ競争的資金に区分されるものの、競争性・選抜性と集中度の 2 つの尺度で法人化前後の推移は異なることが示された。特に科研費については COE などと異なり、すべての国立大学に申請資格があることから、政府による外部資金獲得奨励もあり申請は科研費予算増を上回る水準で増加した。したがって、結果的に採択率は低下し、選抜性は一層高まっている。学内予算での戦略的配分や外部資金獲得への誘因制度がどの程度機能するか及び個々の国立大学の法人化以前の歴史的構造が経営自律性向上とい

う法人化のインパクトに比して圧倒的に大きいかどうかについては、理論的仮説とかなり異なった結論を見出した。学内での重点的・戦略的資源配分を増加している大学ほど科研費採択の伸び（平成17年度に対する平成20年度）にプラスの効果を与えている点では整合的であったが、外部資金獲得に対して経済的な誘因を与えることは努力たる申請及びその結果たる採択とも外部資金の採択率増加には有意な影響を与えず、むしろ、科研費及びGPの採択率(平成20年度)にはマイナスの有意な効果を示している。したがって、現在の経済的誘因制度はほとんど効果がないか、逆効果の可能性も否定できないということになる。さらに、大学の歴史的構造とも密接な関係がある「教員当たり基盤的研究経費」が少ない大学ほど科研費採択率は有意に増加していて、競争的な科研費が基盤的研究費の代替的效果を担っていることが明らかになった。さらに、各大学ではかかる高等教育政策の変化及び大学側の対応を踏まえた外部資金獲得の方針を策定することになるが、獲得に向けた人的投入の力点は既に大学特性に応じて異なっていることが示された。同時に、重点的な人的投入が必ずしも見合う成果（採択）をもたらしていない大学群も存在することも明らかになった。

以上の分析結果は、基盤的経費と競争的経費の比重や絶対額の水準の在り方において競争的経費の比重を増やすだけでは本来の研究活性化に結びつかないこと、また、誘因制度も企業のように業績向上（この場合は外部資金獲得）に必ずしも作用しないことを示している。法人制度の見直しに際しても、政策の目的と手段の関係について再度いかなる理論に基づいているか及びその理論が実証的に確認されているかを検証することが肝要である。

### <注>

1. 基盤的経費の比重は、高等教育全体で法人化初年度の平成16年度75.7%から平成21年度には71.0%に低下している。
2. 旧帝大、教育大、文科大、理工大、医科大、医総大、医無総大及び大学院大の8分類であり、詳細は国立大学財務・経営センター刊行の『国立大学の財務』参照のこと。
3. それぞれの標準偏回帰係数は大学特性0.2314、特定交付金/標準交付金0.3033、教育対研究-0.1761（研究重視の場合には符号逆転）、重点戦略経費の充実0.2056であり、単純合計は0.9164となる。

### <参考文献>

- Aghion, P., M. Dewatripont, C. Hoxby, A. Mas-Colell and A. Sapir (2007). "Why Reform Europe's Universities?", *Bruegel Policy Brief*, 2007/04, pp.1-8.
- Boyne, G.A. (2003). "Sources of Public Service Improvement: A Critical Review and Research Agenda", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.13, pp.367-394.
- Deci, E.L. (1971). "Effects of Externally Mediated Rewards on Intrinsic Motivation", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.18, pp.105-115.
- Hill, C.J. and Lynn, L.E. Jr. (2005). "Is Hierarchical Governance in Decline? Evidence from Empirical Research", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.15, pp.173-195.
- Meier, K.J., L.J. O'Toole and Y. Lu (2006). "All that Glitters is not Gold: Disaggregating networks

- and the impact on performance” in G.A. Boyne et al. (eds.). *Public Service Performance*, Cambridge University Press.
- O’ Toole, L. J. Jr. (2000). “Different Public Management? Implications of Structural Context in Hierarchies and Networks “ in J. Brudley, L. J. O’ Toole, Jr. and H. G. Rainey (eds.). *Advancing Public Management: New Developments in Theory, Methods and Practice*. Georgetown University Press.
- Pandey, S. K. and D. Moynihan (2006). Bureaucratic Red Tape and Organizational Performance: Testing the Moderating Role of Culture and Political Support” in G. A. Boyne et al. (eds.). *Public Service Performance*, Cambridge University Press.
- 山本清(2006)「資金配分と大学の戦略」『コクリツダイガク法人化後の財務・経営に関する研究』国立大学財務・経営センター研究報告第10号, pp. 199-208.
- 吉田文(2002)「国立大学の諸類型」『国立大学の構造分化と地域交流』国立学校財務センター研究報告第6号, pp. 183-193.

## 5. 学部長による法人化の評価

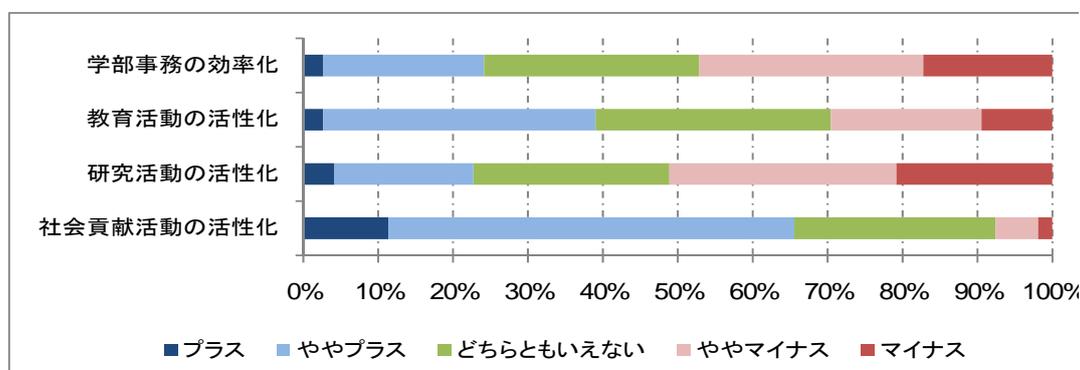
白川 優治（千葉大学）

今回の調査では、学部運営に責任を持つ学部長を対象とする質問紙調査を行った。学部長は、一定の自律性を有する教育研究組織である学部の運営責任者であるとともに、大学全体の運営方針に沿った学部運営が求められている存在である。学部長への質問紙調査は、法人化により学長権限の強化及びガバナンス機構の制度化が、教育研究活動の具体的主体である学部の諸活動にどのように影響しているのかを明らかにすることを目的とする。本稿では、学部長が法人化の効果をどのように評価しており、その評価の理由にはどのような背景があるのかを検討することを目的に、調査結果を整理する。

### 1. 学部長による法人化の効果の評価

まず、学部長が法人化に伴う「学部事務の効率化」「学部教育活動の活性化」「学部研究活動の活性化」「社会貢献活動の活性化」をどのように評価しているかを確認したい。図 5-1 は、学部長全体でみた法人化の効果を示したものである。

図 5-1 学部長による法人化の効果の評価 (n=267)



これら 4 つの項目への肯定的な評価（プラス+ややプラス）をみると、「学部事務の効率化」が 24.1%、「学部の教育活動の活性化」が 39.0%、「学部の研究活動の活性化」が 22.7%、「学部の社会貢献活動の活性化」が 65.5%であった。他方、否定的な評価（マイナス+ややマイナス）は、「学部事務の効率化」が 46.0%、「学部の教育活動の活性化」が 29.6%、「学部の研究活動の活性化」が 50.6%、「学部の社会貢献活動の活性化」が 7.5%であった。肯定的評価と否定的評価の比較から、学部長全体による法人化の効果への評価として「学部の教育活動の活性化」「社会貢献活動の活性化」については肯定的評価が、「学部事務の効率化」「学部の研究活動の活性化」については否定的評価が上回る結果となっている。つまり、学部長全体をみると、法人化は、学部の教育活動及び社会貢献活動に肯定的な結果をもたらしたと認識されている。

## 2. 大学特性別にみた「法人化の効果」の評価

それでは、このような学部長による法人化の効果に対する評価は、それぞれの学部の専門領域や大学の特性によって違いがあるであろうか。まず、大学特性による違いの有無を確認したい。大学特性による違いがみられる場合、学部単位において大学類型の影響が生じている可能性を意味している。

そこで、大学特性別に「学部事務の効率化」「学部教育活動の活性化」「学部研究活動の活性化」「社会貢献活動の活性化」の効果を示したものが図 5-2 から図 5-5 である。ここでは、「プラス」「ややプラス」を肯定的評価、「ややマイナス」「マイナス」を否定的評価として整理している。

図 5-2 学部事務の効率化

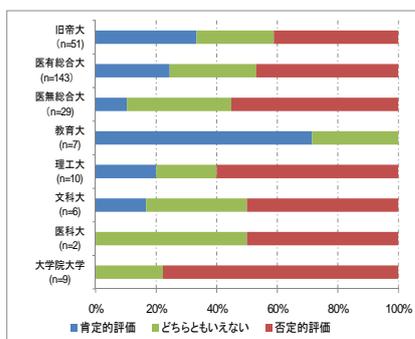


図 5-3 学部の教育活動の活性化

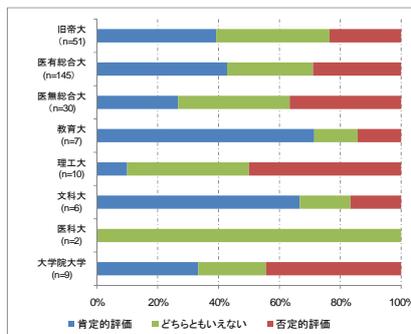


図 5-4 学部の研究活動の活性化

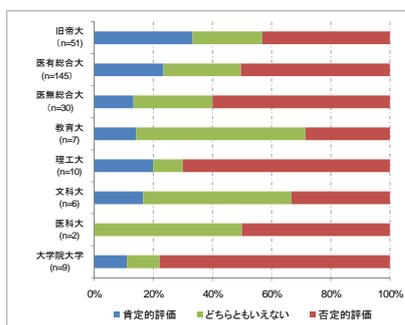
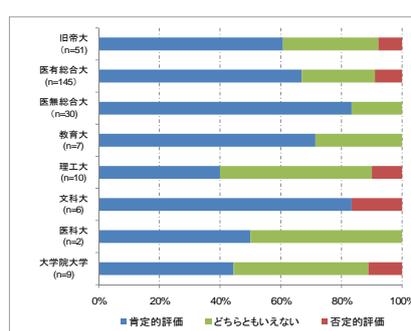


図 5-5 学部の社会貢献活動の活性化



これら図 5-2 から 5-5 の結果をみると、4つの設問ともに、「旧帝大」、「医学部を有する総合大学（以下、医有総合大）」、「医学部を持たない総合大学（以下、医無総合大）」で、類似した回答傾向

を示している。一方、それぞれの項目で「教育大」、「理工大」、「文科大」等の回答傾向にばらつきがあることを見ることができる。例えば、図 5-2「学部事務の効率化」では、教育大の回答傾向は他の特性の大学とは異なる傾向を示している。図 5-3「教育活動の活性化」では、医科大の回答傾向が他の特性の大学とは異なっている。「教育大」「理工大」「文科大」「医科大」「大学院大」に属する学部数はそれぞれ少なく、解釈には一定の留意が必要であるが、複数学部を有する大規模大学の学部長と、少数の学部による大学の学部長では、法人化の影響の評価が異なる可能性を意味している。

そこで、大学特性別の法人化の効果への評価の相違をみるために、4つの項目について、各大学特性別に肯定的評価と否定的評価の差を示したものが表 5-1 である。肯定的評価と否定的評価の差（表中の A-B）をみると、「研究活動の活性化」への否定的評価、「社会貢献活動の活性化」に対する肯定的評価が、大学特性を問わず共通する結果となっている。また、教育大を除いて、「学部事務の効率化」で否定的評価となっている。しかし、「教育活動の活性化」については、旧帝大・医有総合大・教育大・文科大では肯定的評価であるが、医無総合大・理工大・大学院大では否定的評価が多くなっている。このような大学特性によって評価が分かれていることは、「学部の教育活動の活性化」の評価には、大学特性による差が生じていることを示している。

表 5-1 大学特性別にみた法人化の効果に対する評価

	学部事務の効率化			教育活動の活性化			研究活動の活性化			社会貢献活動の活性化		
	肯定的評価(A)	否定的評価(B)	A-B	肯定的評価(A)	否定的評価(B)	A-B	肯定的評価(A)	否定的評価(B)	A-B	肯定的評価(A)	否定的評価(B)	A-B
旧帝大	33.3%	41.2%	-7.8%	39.2%	23.5%	15.7%	33.3%	43.1%	-9.8%	60.8%	7.8%	52.9%
医有総合大	24.5%	46.9%	-22.4%	42.8%	29.0%	13.8%	23.4%	50.3%	-26.9%	66.9%	9.0%	57.9%
医無総合大	10.3%	55.2%	-44.8%	26.7%	36.7%	-10.0%	13.3%	60.0%	-46.7%	83.3%	0.0%	83.3%
教育大	71.4%	0.0%	71.4%	71.4%	14.3%	57.1%	14.3%	28.6%	-14.3%	71.4%	0.0%	71.4%
理工大	20.0%	60.0%	-40.0%	10.0%	50.0%	-40.0%	20.0%	70.0%	-50.0%	40.0%	10.0%	30.0%
文科大	16.7%	50.0%	-33.3%	66.7%	16.7%	50.0%	16.7%	33.3%	-16.7%	83.3%	16.7%	66.7%
医科大	0.0%	50.0%	-50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	-50.0%	50.0%	0.0%	50.0%
大学院大学	0.0%	77.8%	-77.8%	33.3%	44.4%	-11.1%	11.1%	77.8%	-66.7%	44.4%	11.1%	33.3%
全体	24.1%	47.1%	-23.0%	39.0%	29.5%	9.5%	22.7%	51.1%	-28.4%	66.5%	7.6%	58.9%

### 3. 専門分野別にみた「法人化の効果」の評価

次に、各学部の専門分野別にみたときに、学部長による法人化の効果の評価が異なるかどうかをみてみたい。今回の質問紙では、各学部の専門領域を「理工系」「農学系」「文科系」「医歯薬学系」「その他」のなかから選択する項目を設定した。そのため、これらの専門分野別に結果を整理することが可能である。そこで、各学部の専門分野別に「学部事務の効率化」「教育活動の活性化」「研究活動の活性化」「社会貢献活動の活性化」の効果を示したものが図 5-6 から図 5-9 である。4つの設問のいずれにおいても、専門分野によって統計的な有意差を示す結果はなく、専門分野による相違はみられなかった。

表 5-2 は、学部の専門分野別に肯定的評価と否定的評価の差を示したものである。肯定的評価と否定的評価の差（表中の A-B）をみると、「学部事務の効率化」への否定的評価、「社会貢献活動の

活性化」に対する肯定的評価は、全ての専門領域に共通する結果となっている。他方、「研究活動の活性化」では、「農学系」の評価が他の分野と異なること、「教育活動の活性化」では、「医歯薬学系」及び「その他」と他の分野で違いが生じている。

このような結果から、学部長からみた法人化の効果は「教育活動の活性化」と「研究活動の活性化」が専門分野によって評価が分かれているとみることができるだろう。

図 5-6 学部事務の効率化

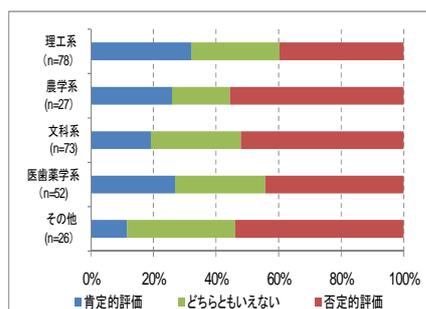


図 5-7 学部の教育活動の活性化

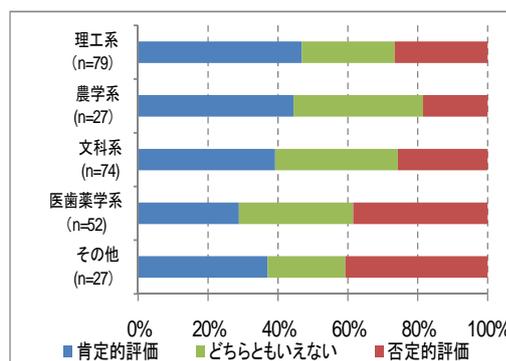


図 5-8 研究活動の活性化

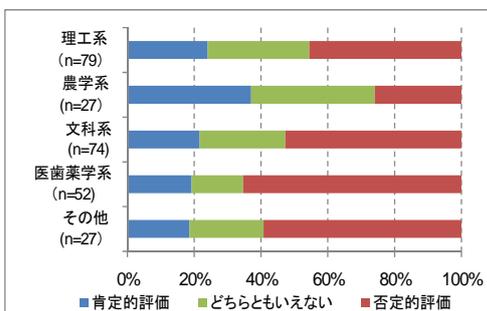


図 5-9 社会貢献活動の活性化

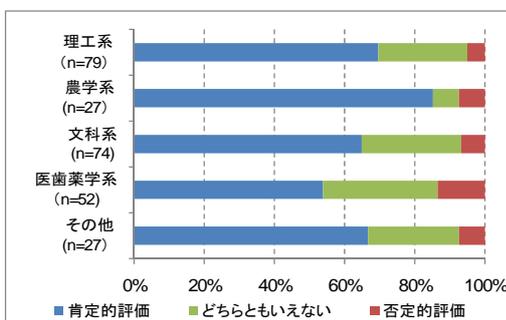


表 5-2 専門分野別にみた法人化の効果に対する評価

	学部事務の効率化			学部の教育活動の活性化			学部の研究活動の活性化			学部の教育活動の活性化		
	肯定的評価(A)	否定的評価(B)	A-B	肯定的評価(A)	否定的評価(B)	A-B	肯定的評価(A)	否定的評価(B)	A-B	肯定的評価(A)	否定的評価(B)	A-B
理工系	32.1%	39.7%	-7.7%	46.8%	26.6%	20.3%	24.1%	45.6%	-21.5%	69.6%	5.1%	64.6%
農学系	25.9%	55.6%	-29.6%	44.4%	18.5%	25.9%	37.0%	25.9%	11.1%	85.2%	7.4%	77.8%
文科系	19.2%	52.1%	-32.9%	39.2%	25.7%	13.5%	21.6%	52.7%	-31.1%	64.9%	6.8%	58.1%
医歯薬学系	26.9%	44.2%	-17.3%	28.8%	38.5%	-9.6%	19.2%	65.4%	-46.2%	53.8%	13.5%	40.4%
その他	11.5%	53.8%	-42.3%	37.0%	40.7%	-3.7%	18.5%	59.3%	-40.7%	66.7%	7.4%	59.3%
全体	24.1%	47.1%	-23.0%	39.0%	29.5%	9.5%	22.7%	51.1%	-28.4%	66.5%	7.6%	58.9%

#### 4. 学部長による法人化の効果の評価の規定要因

ここまでみてきた、大学特性及び専門分野による整理により、「教育活動の活性化」「研究活動の

活性化」には学部長の評価が分かれていることが示された。それでは、学部長による法人化の評価の違いは、何に規定されているであろうか。このことは、法人化の効果をどのような視点から評価するのかに関わっている。

そもそも、国立大学の法人化は、個々の大学の自律性を高めることを目的に学長及び理事の権限の明確化とガバナンス機構の制度的整備がなされるとともに、効率化係数による財政支援の削減が行われた。国立大学法人の中では、それまでの学部制度、学部の運営の制度上の変更は行われなかったが、大学の自律性を高める大学全体の制度変更は学部組織及びその運営や人員配置等の見直しを容易にする側面を持っている。少なくとも、毎年の経費節減により、組織的及び教員個々の教育研究活動には影響が生じていることが指摘されている。

このような法人化に伴う制度変更を踏まえて、本調査の質問項目から「自律性」「ガバナンス」「資源」「教育の活動の変化」「大学特性」「学部専門領域」「学部長の個人属性」に区分できる33項目の設問(表5-2)を利用し、学部長の法人化の効果に対する評価に、それらの項目がどのように影響しているのかを検討したい。33項目の設問を独立変数に、「学部事務の効率化」「学部教育活動の活性化」「学部研究活動の活性化」「社会貢献活動の活性化」のそれぞれを従属変数として、ステップワイズ法による回帰分析を行った<sup>1)</sup>。以下では、「学部事務の効率化」「学部教育活動の活性化」「学部研究活動の活性化」「社会貢献活動の活性化」のそれぞれの分析結果を整理し、全体の特徴を検討していく。

表5-2 独立変数として用いた33項目の設問

区分	設問内容	質問項目	選択肢	区分	設問内容	質問項目	選択肢
自律性	管理職権限の自律性指標(合成変数)	問2(4)	0-8				
ガバナンス	学長の学部事務の意思決定への影響	問1(1)	1-5	大学特性	旧帝大ダミー	問13(6)	0,1
	理事(事務局長)の学部事務への意思決定への影響	問1(2)	1-5		医有総大ダミー	問13(6)	0,1
	学部の意思決定における学部長の影響力	問2(1)	1-5		医無総大ダミー	問13(6)	0,1
		問3(1)	1-5		教育大ダミー	問13(6)	0,1
資源	学生当たり教育経費	問3(1)	1-5	学部特性	理工大ダミー	問13(6)	0,1
	教員当たり研究経費	問3(2)	1-5		理工系ダミー	問13(1)	0,1
	学部共通経費	問3(4)	1-5		農学系ダミー	問13(1)	0,1
	常勤教員数の変化	問4(1)	1-5		文科系ダミー	問13(1)	0,1
	職員定員枠の変化	問4(2)	1-5	個人属性	医歯薬系ダミー	問13(1)	0,1
	学部非常勤教員数の変化	問4(3)	1-5		学部長1から2年ダミー	問13(3)	0,1
	学部学術スタッフの充実度	問4(7)	1-5		60歳以上ダミー	問13(2)	0,1
	学部事務支援スタッフの充実度	問4(8)	1-5				
教員の活動の変化	教育全体に割く時間・労力の変化	問5(1)	1-5				
	講義・演習の準備時間の変化	問5(3)	1-5				
	講義・演習以外の学生に接する時間の変化	問5(4)	1-5				
	研究に割く時間・労力の変化	問6(1)	1-5				
	論文・学会発表の件数の変化	問6(2)	1-5				
	論文・学会発表の質・内容の変化	問6(3)	1-5				
	外部資金の獲得に割く時間・労力の変化	問6(4)	1-5				
	社会貢献に割く時間・労力の変化	問7(1)	1-5				
	社会貢献の質の変化	問7(2)	1-5				
	学内・学部の管理運営に割く時間・労力の変化	問8(1)	1-5				

① 「学部事務の効率化」の評価についての規定要因

<sup>1)</sup> 「自律性」の指標とした管理職権限の自律性指標は、合成変数として設計したものである。

まず、「学部事務の効率化」を従属変数としたときの結果を示したものが表 5-4 である。

「学部事務の効率化」の規定要因として析出された項目として、「論文・学会発表の質・内容の変化」「学部の意思決定における学部長の役割の変化」「学部事務支援スタッフの充足度の変化」が正の要因、「教育大ダミー」「医総大ダミー」が負の要因として影響していることが示された。

表 5-4 「学部事務の効率化」の規定要因

	非標準化係数		標準化係数	t	有意確率
	B	標準誤差	$\beta$		
(定数)	1.220	0.372		3.276	0.001
論文・学会発表の質・内容の変化 ***	0.323	0.083	0.239	3.902	0.000
学部の意思決定における学部長の役割の変化 **	0.231	0.070	0.204	3.319	0.001
学部事務支援スタッフの充足度の変化 **	0.224	0.076	0.182	2.943	0.004
教育大ダミー **	-1.361	0.510	-0.163	-2.668	0.008
医総大ダミー *	-0.307	0.135	-0.142	-2.276	0.024

$R^2=0.170$

この結果から、「学部事務の効率化」には、「学部の意思決定における学部長の役割の変化」と「学部事務支援スタッフの充足度の変化」という、学部事務効率を直接左右する要因が影響していることが確認される。また、「論文・学会発表の質・内容の変化」があることは、教員の活動の変化なかで唯一、影響している事項である。後述する他の項目とあわせてこの意味を解釈するとき、学部長が所属教員の活動の最も根幹的な位置付けている活動としてみることができる。他方、大学属性として、「教育大」「医有総大」が負の要因として影響していることは、これらの大学は他の属性の大学よりも、法人化による学部事務の効率化への影響を肯定的に評価していることを意味する。

## ②「学部の研究活動の活性化」の評価についての規定要因

次に、「学部の研究活動の活性化」を従属変数とした結果を示したものが表 5-5 である。研究活動の活性化の規定要因として析出された項目をみると、「論文・学会発表の質・内容の変化」「研究に割く時間・労力の変化」「社会貢献の質の変化」「医無総大ダミー」「本部から配賦される教員当たりの研究費の変化」の 5 項目が示され、いずれも正の要因となっている。

表 5-5 「学部研究活動の活性化」の規定要因

	非標準化係数		標準化係数	t	有意確率
	B	標準誤差	$\beta$		
(定数)	-0.282	0.484		-0.583	0.561
論文・学会発表の質・内容の変化 ***	0.417	0.094	0.293	4.432	0.000
研究に割く時間・労力の変化 **	0.293	0.083	0.217	3.521	0.001
社会貢献の質の変化 **	0.237	0.087	0.163	2.719	0.007
医無総大ダミー *	0.457	0.200	0.127	2.292	0.023
本部から配賦される教員当たり研究経費の変化 *	0.174	0.086	0.111	2.009	0.046

$R^2=0.308$

研究活動の活性化の規定要因として示された5項目のうち、「論文・学会発表の質・内容の変化」「研究に割く時間・労力の変化」「本部から配賦される教員当たりの研究費の変化」という3項目は、研究活動に直接かかわる項目である。研究活動への時間・労力と経費、そして質・内容の在り方が規定要因となっていることは、学部長が研究活動の活性化のためには研究活動を直接支援することが意味をもつと認識していることを意味する。「社会貢献の質の変化」が関連していることが研究活動と社会貢献活動のつながりを示している。なお、「医無総大ダミー」が正であることは、医学部を持たない総合大学において研究活動に否定的な影響を持っていることを示している。ここで、教育に関連する項目が要因として生じていないことにも注目したい。

### ③「学部の教育活動の活性化」の評価についての規定要因

次に、「学部の教育活動の活性化」を従属変数とした結果を示したものが表5-6である。学部の教育活動の活性化の規定要因として、「論文・学会発表の質・内容の変化」「講義・演習以外に学生と接する時間の変化」「学部の意思決定における学部長の役割の変化」「医無総大ダミー」「学部共通経費の変化」「社会貢献の質の変化」「学部共通経費の変化」が正の要因として影響している。一方、「理事（事務局長）の学部事務の意思決定に関する影響力の変化」が負の関係を持っている。

表5-6 「学部教育活動の活性化」の規定要因

	非標準化係数		標準化係数	t	有意確率
	B	標準誤差	$\beta$		
(定数)	0.736	0.363		2.026	0.044
論文・学会発表の質・内容の変化 **	0.224	0.084	0.172	2.671	0.008
講義・演習以外に学生に接する時間の変化 **	0.167	0.054	0.184	3.089	0.002
学部の意思決定における学部長の役割の変化	0.125	0.065	0.116	1.940	0.054
医無総大ダミー *	0.504	0.193	0.153	2.612	0.010
社会貢献の質の変化 **	0.236	0.086	0.178	2.748	0.006
学部共通経費の変化 *	0.127	0.055	0.135	2.282	0.023
理事の学部事務の意思決定に関する影響力の変化 *	-0.151	0.074	-0.120	-2.041	0.042

$$R^2=0.242$$

示された変数のうち、教育活動に直接関係する項目は「講義・演習以外に学生と接する時間の変化」である。教育活動の活性化が、授業時間外の学生との接触時間として認識されていることを意味している。他方、「学部の意思決定における学部長の役割の変化」「学部共通経費の変化」、学部の教育活動には学部長によるリーダーシップと裁量が重要であると認識されている。このことは、「理事の学部事務の意思決定に関する影響力の変化」が負の要因となっていることと対比的であり、整合的である。つまり、教育活動の活性化には学部の自律性が重要であること示している。他方、「論文・学会発表の質・内容の変化」「社会貢献の質の変化」という研究活動と社会貢献活動と間に正の関連が示されていることは、研究活動と社会貢献活動が、教育活動に肯定的な影響を持っていることを意味している。

他方、「教育活動の活性化」においても、「医無総大ダミー」が正であることから、医学部を持たない総合大学において教育活動の活性化に否定的な影響を持っている。

#### ④ 学部の社会貢献活動の活性化」の評価についての規定要因

最後に、学部の社会貢献活動の活性化の規定要因を示したものが表 5-7 である。「社会貢献の質の変化」「学部事務支援スタッフの充実度の変化」「社会貢献に割く時間・労力の変化」「論文・学会発表の質・内容の変化」が正の要因として影響している。他方、「外部資金の獲得に割く時間・労力の変化」「講義・演習以外に学生に接する時間の変化」が負の要因として影響している。

表 5-7 「学部の社会貢献活動の活性化」の規定要因

	非標準化係数		標準化係数	t	有意確率
	B	標準誤差	ベータ		
(定数)	0.670	0.279		2.398	0.017
社会貢献の質の変化 ***	0.439	0.070	0.413	6.236	0.000
学部事務支援スタッフの充実度の変化 *	0.117	0.052	0.123	2.251	0.025
社会貢献に割く時間・労力の変化 **	0.206	0.068	0.194	3.007	0.003
外部資金の獲得に割く時間・労力の変化 **	-0.167	0.061	-0.162	-2.749	0.006
論文・学会発表の質・内容の変化 *	0.150	0.063	0.144	2.388	0.018
講義・演習以外に学生に接する時間の変化 *	-0.094	0.041	-0.129	-2.323	0.021

R<sup>2</sup>=0.327

析出された 6 つの変数のうち、社会貢献活動に直接関連するものは、「社会貢献の質の変化」「社会貢献に割く時間・労力の変化」である。目に見える活動状況が、その充実度と直接つながっているとみることができる。「学部事務支援スタッフの充実度」が影響していることは、社会貢献活動を組織的に支援する仕組みの重要であることを示すものである。

他方、外部資金の獲得のために時間・労力を使うこと、授業以外の時間を学生に接するように時間を使うことが、社会貢献活動と相反すること意味している。

#### ⑤ 学部長による法人化の効果の規定要因

ここまで、学部長による法人化の評価を、「事務の効率化」、「教育の活性化」、「研究の活性化」、「社会貢献活動の活性化」の 4 つの側面のそれぞれについてその要因を確認してきた。それぞれの結果を一覧したものが表 5-8 である。

4 つの効果指標のすべてに共通して影響する変更項目として、「教員の論文・学会発表の質・内容の変化」が正の要因として析出されている。このことは、学部長は、個々の教員の研究活動の成果が、学部運営、教育、研究、社会貢献活動に影響しているとみていることを意味している。大学教員の活動の根幹に「研究活動の質」が位置付けられていることは、研究を基盤に学部運営、教育、社会貢献に取り組む伝統的な大学教員像が国立大学の学部長に共有されていることを示している。大学に求められる教育・研究・社会貢献の諸活動のうち、基盤的活動となるものが研究活動であると認識されていることが確認できる。

次に、「社会貢献活動の質の変化」が事務の効率化を除く3つの活動への影響として位置付けられている。質の高い社会貢献活動が、研究活動にも教育活動にも肯定的な影響をもたらすことを示している。

第三に、「学部長の役割の変化」、「事務スタッフの充実度の変化」がそれぞれ、複数の効果指標に影響をもっていることは、学部長のリーダーシップとそれを支える事務スタッフの充実が、学部組織の諸活動の活性化に重要であることを示している。大学の教育研究組織としての自律性が重視されていることは、教育活動の充実において「理事の学部事務の意思決定に関する影響力の変化」がマイナスの効果として認識されていることとも整合する。教育研究活動の基盤組織である学部運営と大学本部の関係を考えるにあたり重要な結果であろう。

他方、唯一、4つの項目のあいだに相反する効果をもたらしている変数が、「講義・演習以外に学生に接する時間の変化」である。この変数は、教育活動の充実には肯定的な影響である一方で、社会貢献活動の充実には否定的影響をもたらしている。このことは、教員の時間配分が教育と社会貢献では両立しないことを意味している。教員のその活動時間をどのように配分するかによって影響が生じることになる。

最後に、もうひとつ注目したいことは、4つの項目に影響を与える項目として専門分野が析出されていないことである。これはつまり、学部長の認識は専門分野をこえた共通性を持っていることを意味している。

表5-8 学部長による法人化の効果の規定要因

		事務の 効率化	研究活動 の充実	教育活動 の充実	社会貢献 活動の 充実
ガバナンス	学部の意思決定における学部長の役割の変化	+		+	
	本部から配賦される教員当たり研究経費の変化		+		
	理事の学部事務の意思決定に関する影響力の変化			-	
資源	学部事務スタッフの充実度の変化	+			+
	学部共通経費の変化			+	
教員	社会貢献活動の質の変化		+	+	+
	社会貢献に割く時間・労力の変化				+
	外部資金の獲得に割く時間・労力の変化				-
	論文・学会発表の質・内容の変化	+	+	+	+
	研究に割く時間・労力の変化		+		
	講義・演習以外に学生に接する時間の変化			+	-
大学属性	教育大ダミー	+			
	医総大ダミー	+			
	医無総大ダミー		+	+	

## 5. まとめとインプリケーション

本稿では、本学部長への質問紙調査を通じて、教育研究活動の具体的主体である学部の諸活動への学部長の評価を確認してきた。その結果、学部長は、法人化の評価として、「学部の教育活動の活性化」「社会貢献活動の活性化」については肯定的評価を、「学部事務の効率化」「学部の研究活動の活性化」については否定的評価を持っていることが示された。しかし、その評価は、大学属性や学

部の専門分野によって異なり、学部の専門領域では「教育活動の活性化」と「研究活動の活性化」の評価が分かれていた。このような結果は、法人化の影響が、学部レベルでも異なって受け止められていることを示している。

他方、このような学部長の評価を規定する共通の要因として、「教員の論文・学会発表の質・内容の変化」が正の要因として析出され、大学教員の活動の根幹に「研究活動の質」が位置付けられていた。大学に求められる教育・研究・社会貢献の諸活動のうち、基盤的活動を研究活動と位置づけている学部長の認識が確認できた。このことは、教育・研究・社会貢献活動の充実のためには、個々の教員の研究活動の質を向上させる取組が重要であることを意味している。この結果を受けて、今後、研究活動の質を向上させるためにどのような取組が求められるのかを明らかにする必要があるだろう。今後の課題としたい。

## 6. 学長による法人化の評価

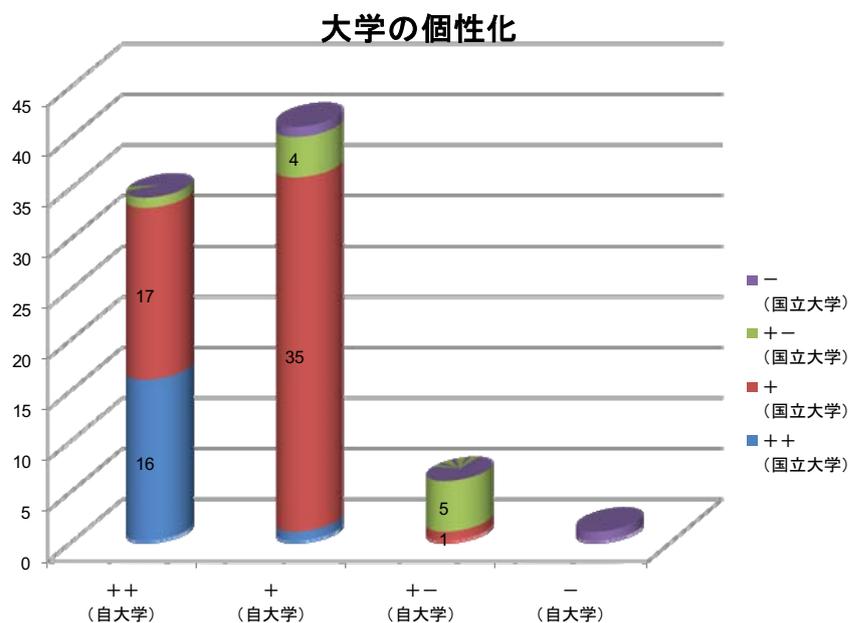
水田健輔

(国立大学財務・経営センター)

### 内容

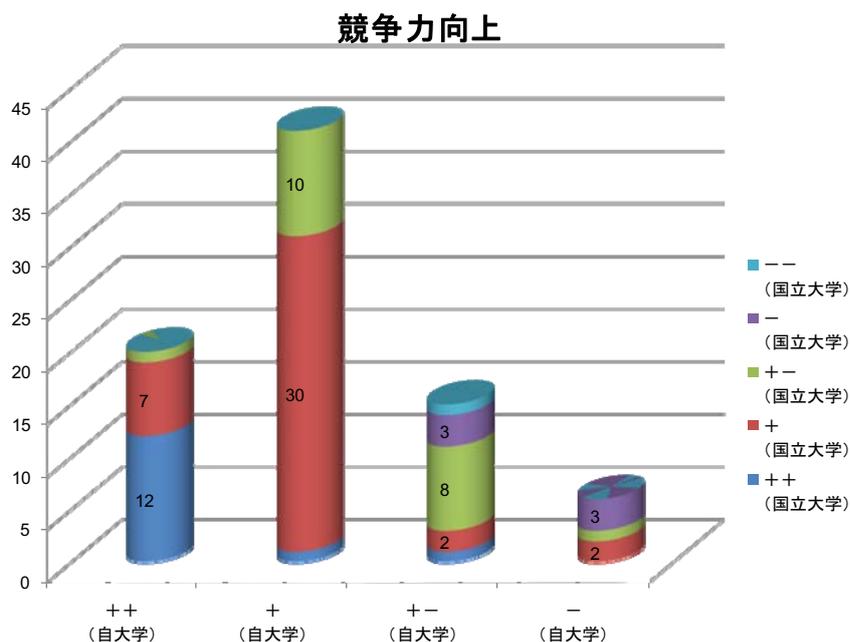
- 法人化に対する評価
- 法人化後の裁量と制約の感じ方

# 法人化に対する評価



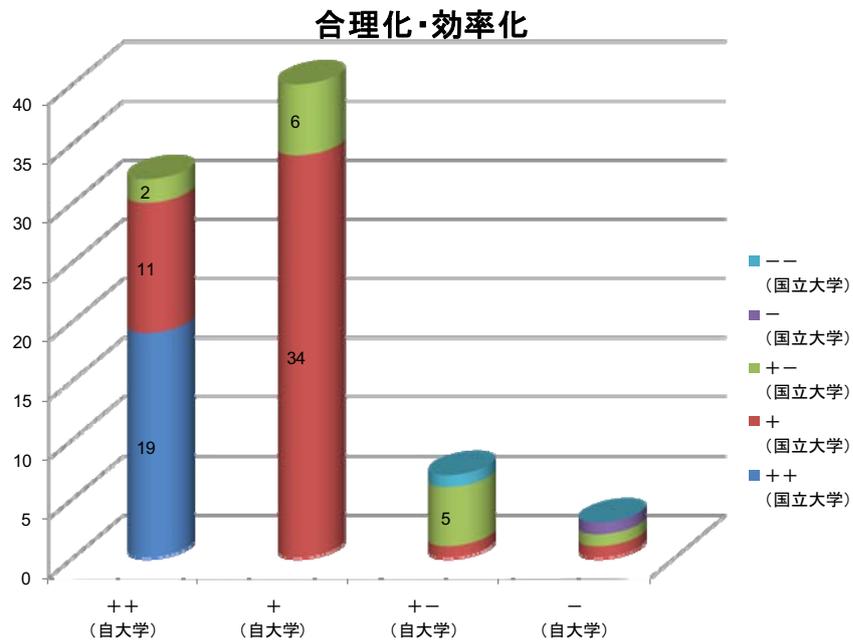
3

# 法人化に対する評価



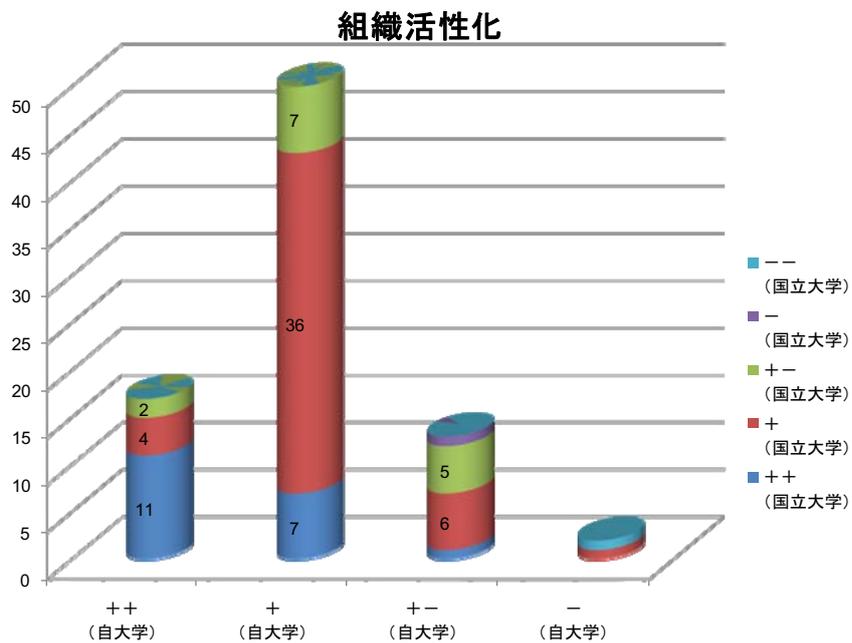
4

# 法人化に対する評価



5

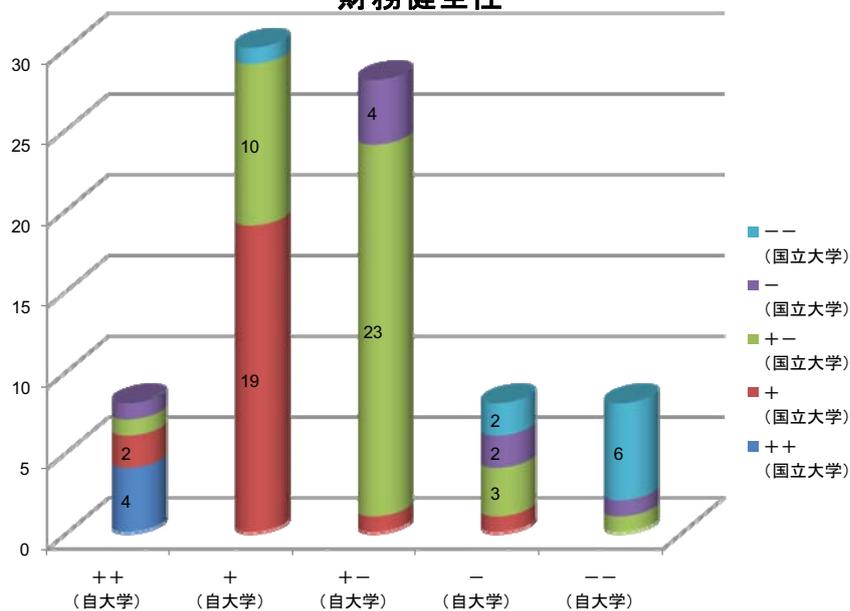
# 法人化に対する評価



6

# 法人化に対する評価

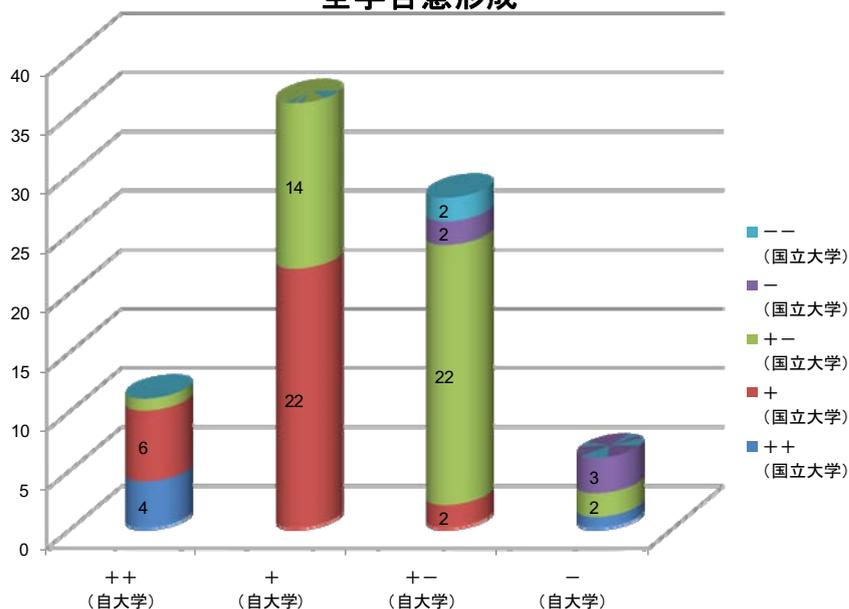
## 財務健全性



7

# 法人化に対する評価

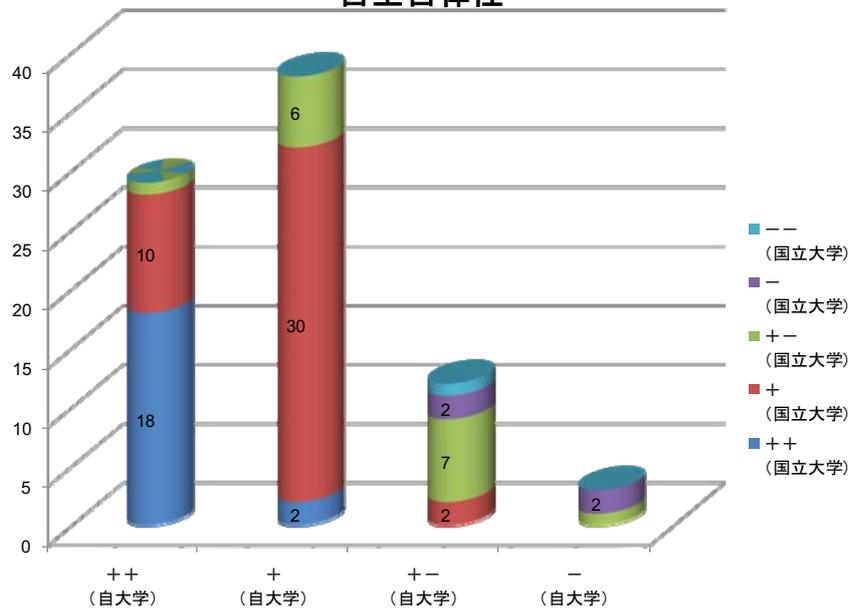
## 全学合意形成



8

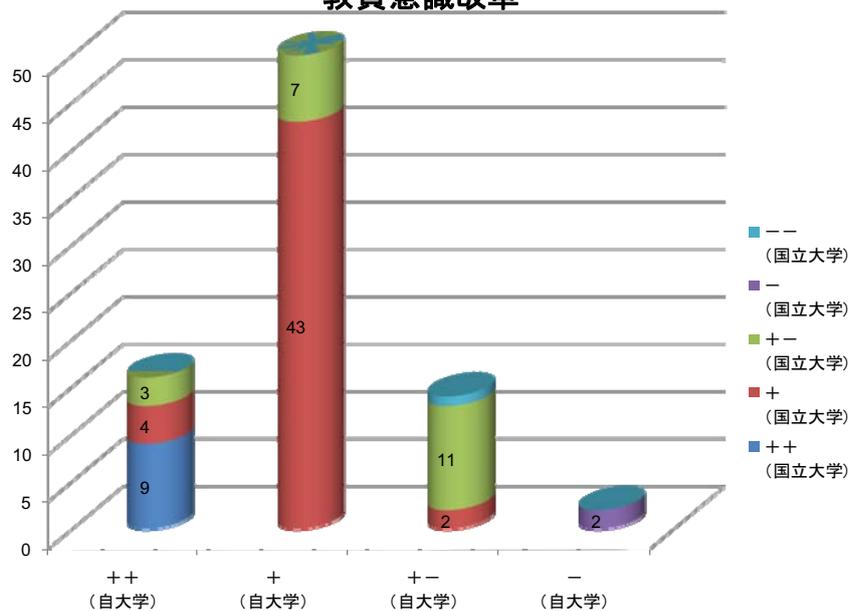
# 法人化に対する評価

## 自主自律性



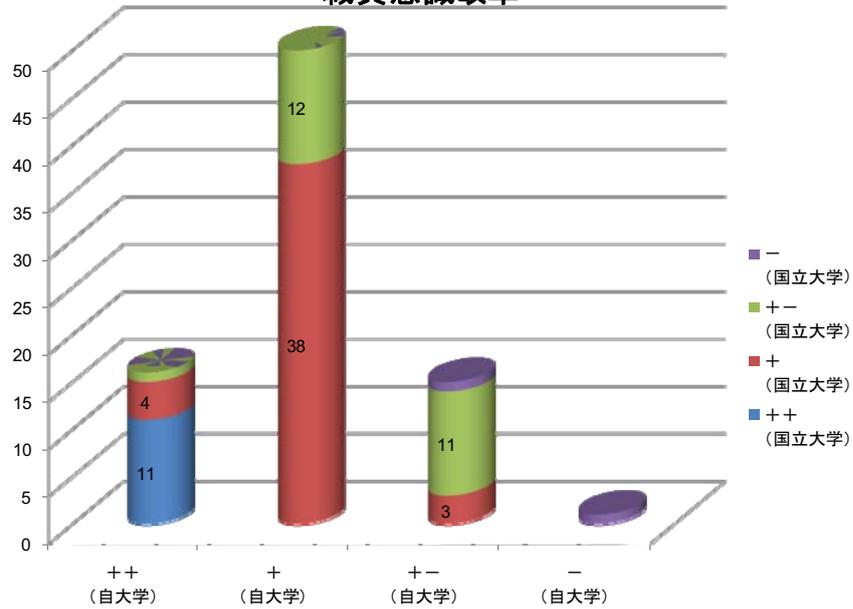
# 法人化に対する評価

## 教員意識改革



# 法人化に対する評価

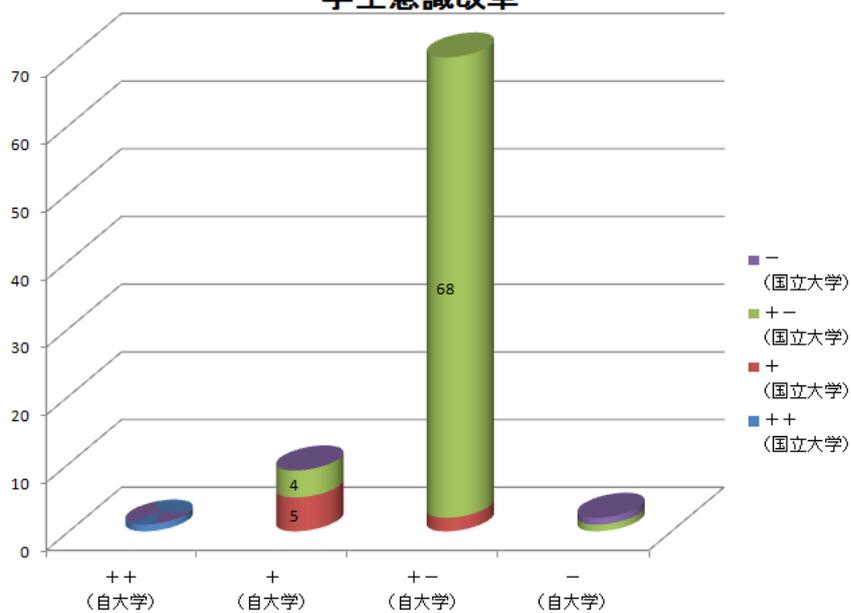
## 職員意識改革



11

# 法人化に対する評価

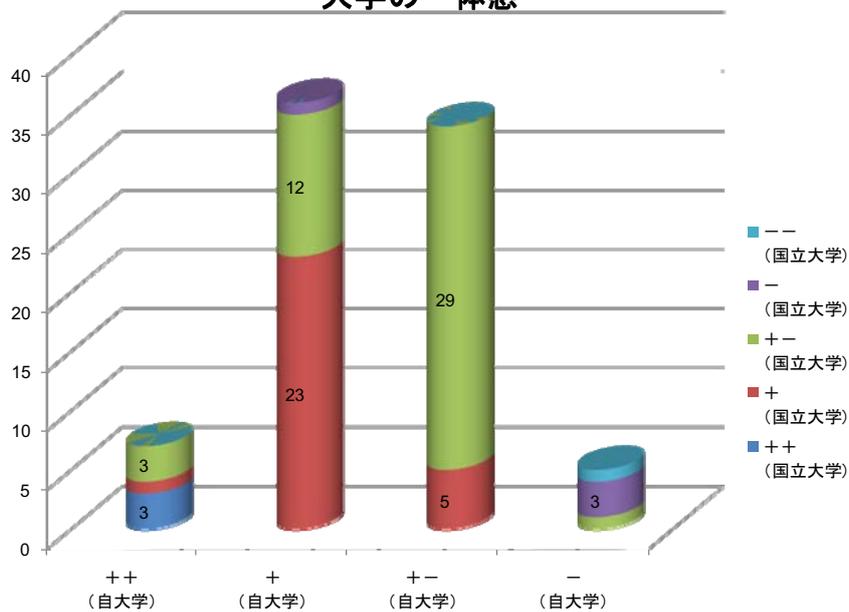
## 学生意識改革



12

# 法人化に対する評価

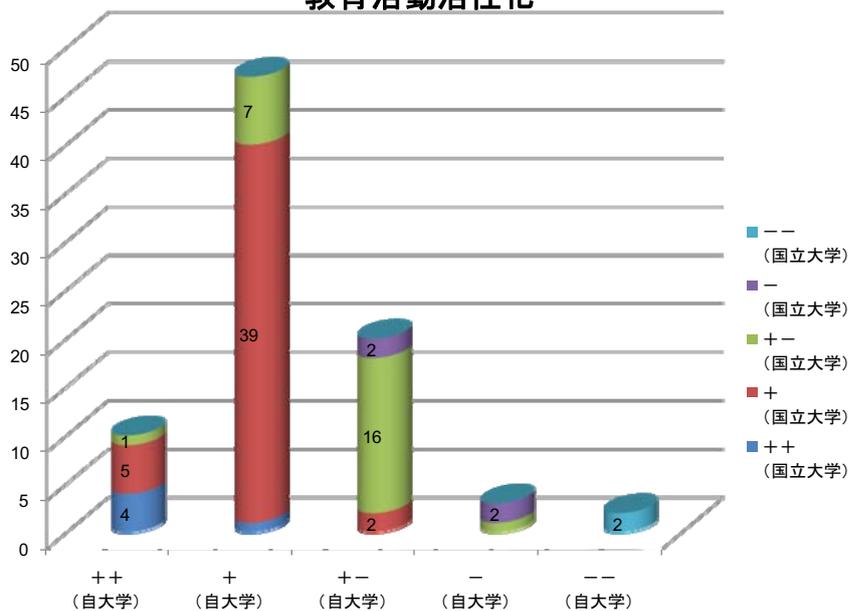
## 大学の一体感



13

# 法人化に対する評価

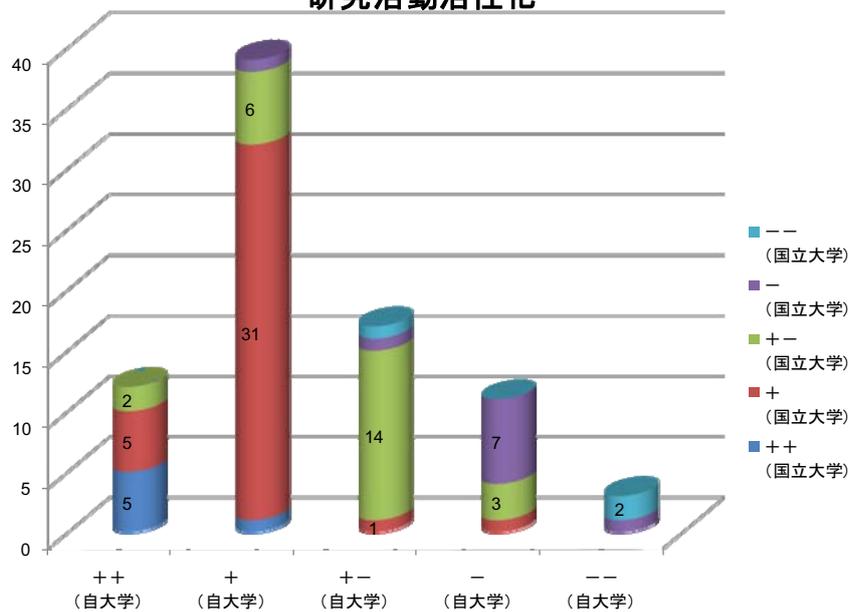
## 教育活動活性化



14

# 法人化に対する評価

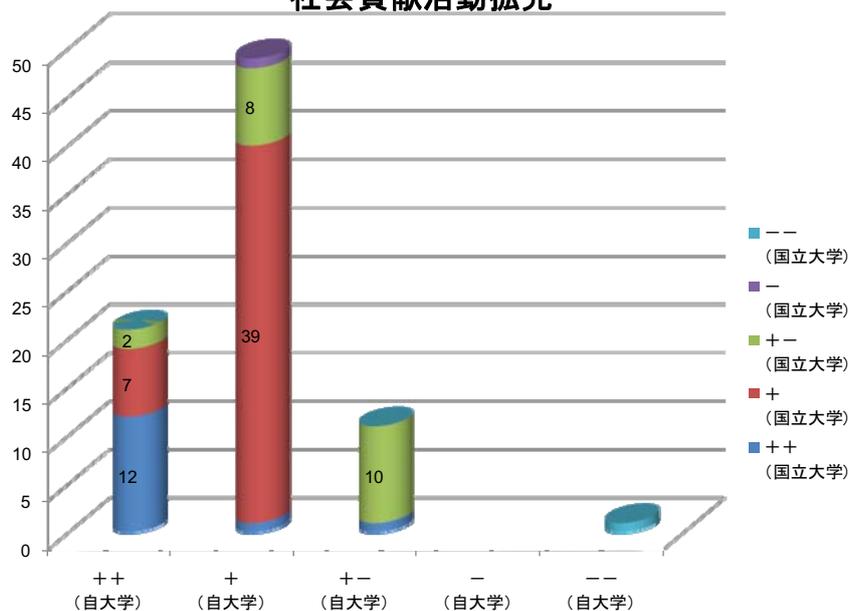
## 研究活動活性化



15

# 法人化に対する評価

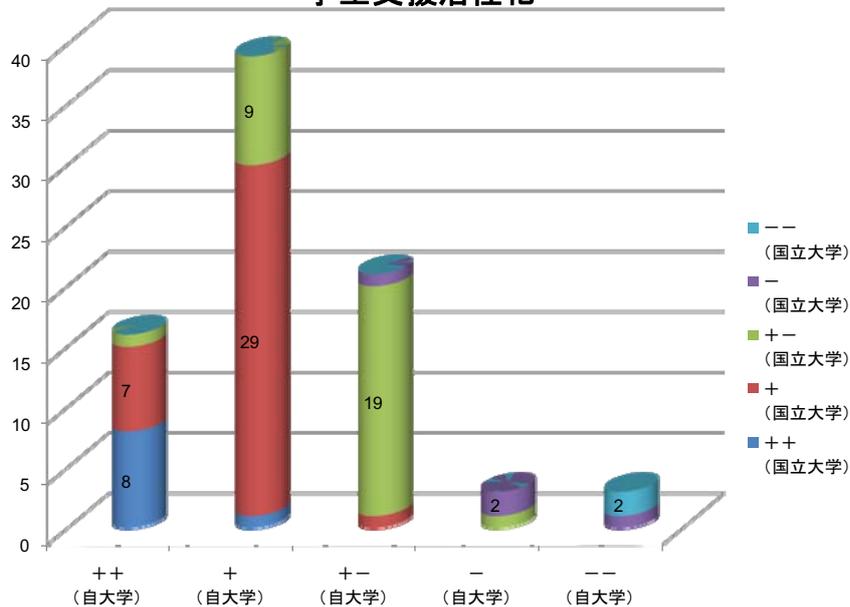
## 社会貢献活動拡充



16

# 法人化に対する評価

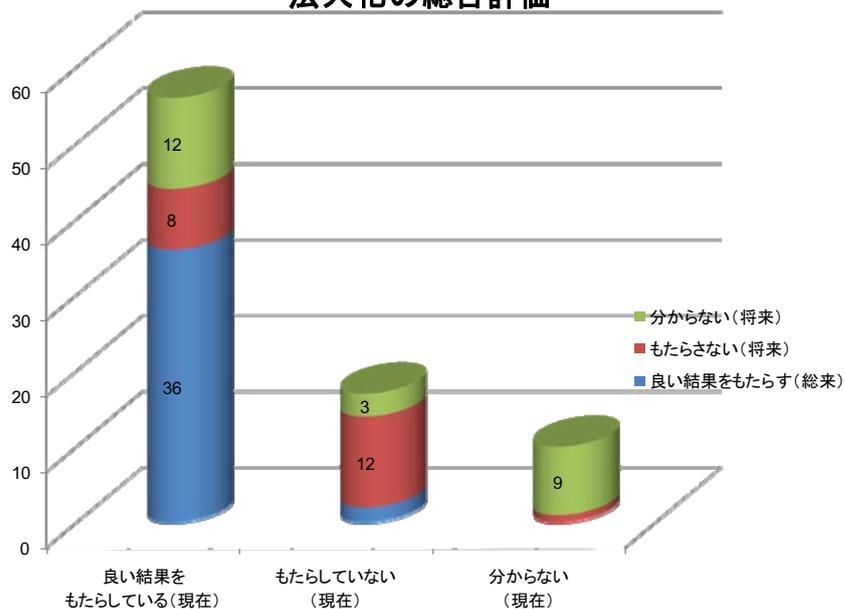
## 学生支援活性化



17

# 法人化に対する評価

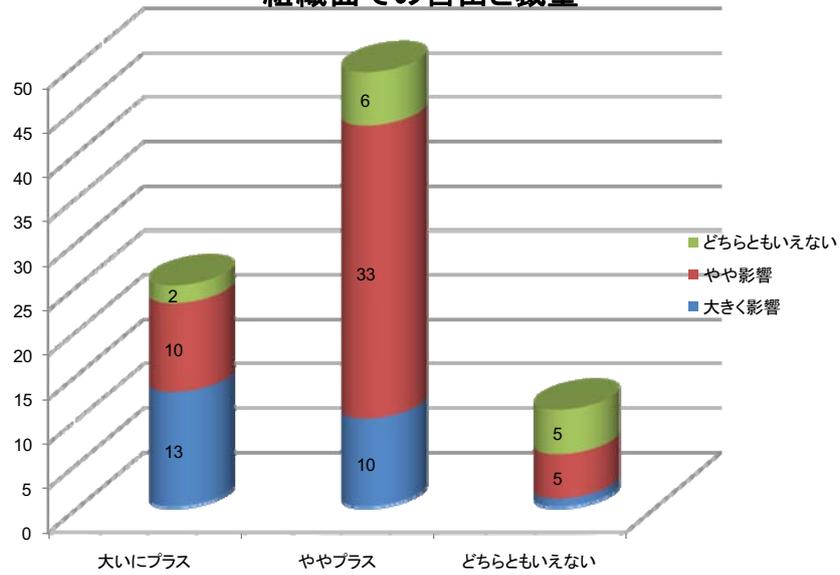
## 法人化の総合評価



18

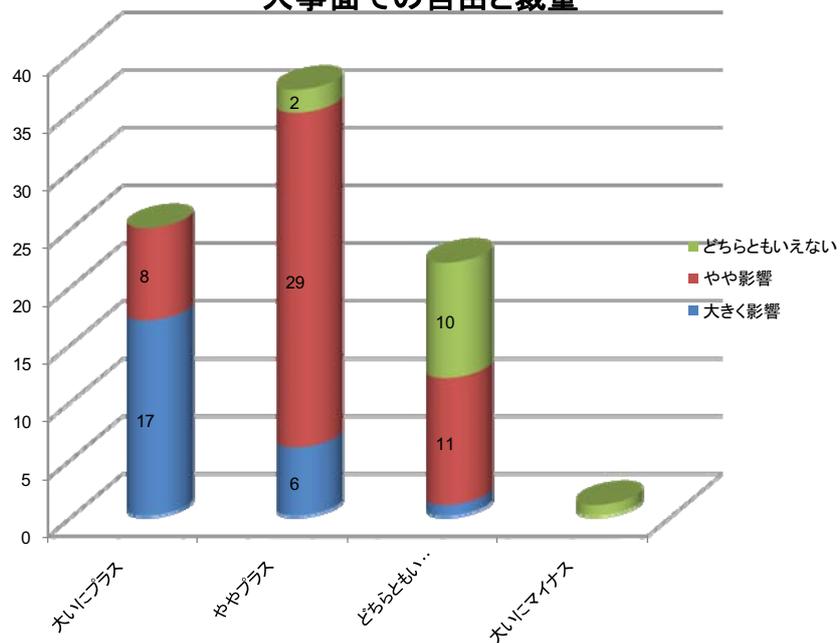
# 法人化後の裁量と制約

## 組織面での自由と裁量



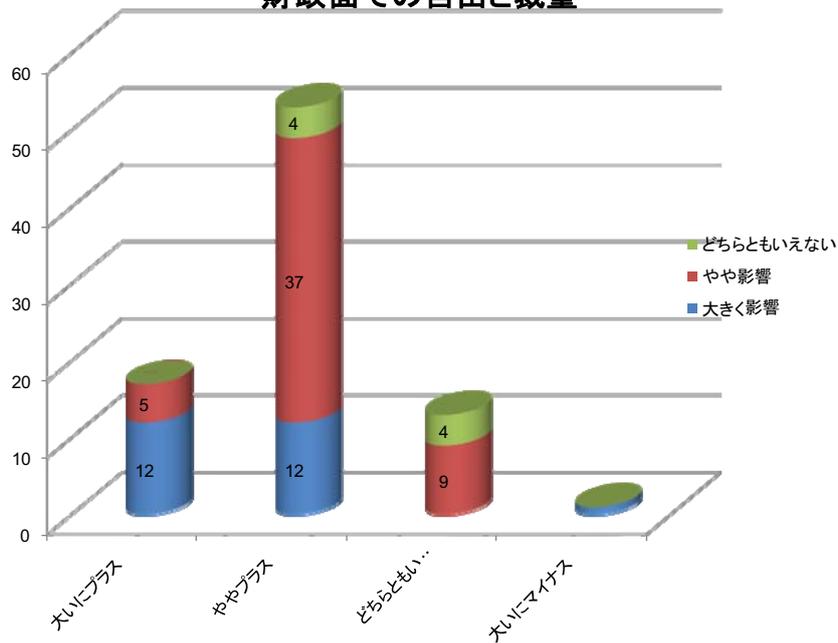
# 法人化後の裁量と制約

## 人事面での自由と裁量



# 法人化後の裁量と制約

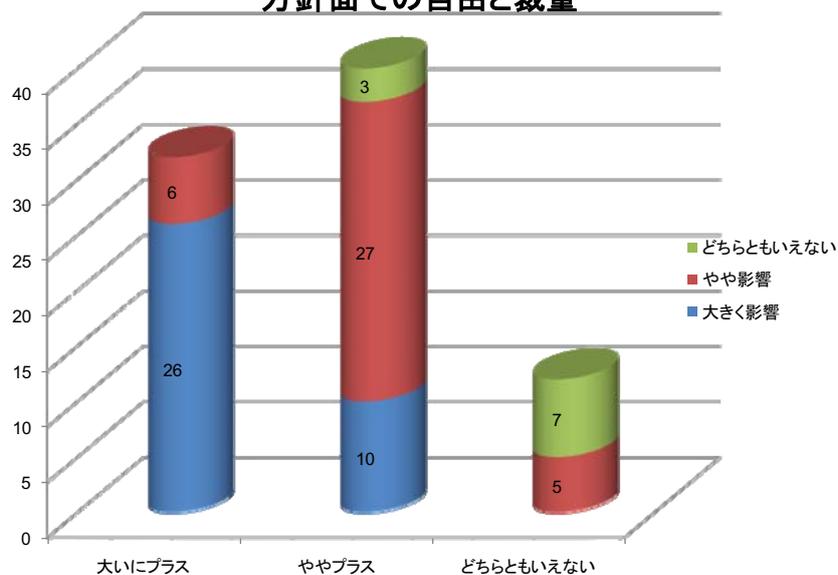
## 財政面での自由と裁量



21

# 法人化後の裁量と制約

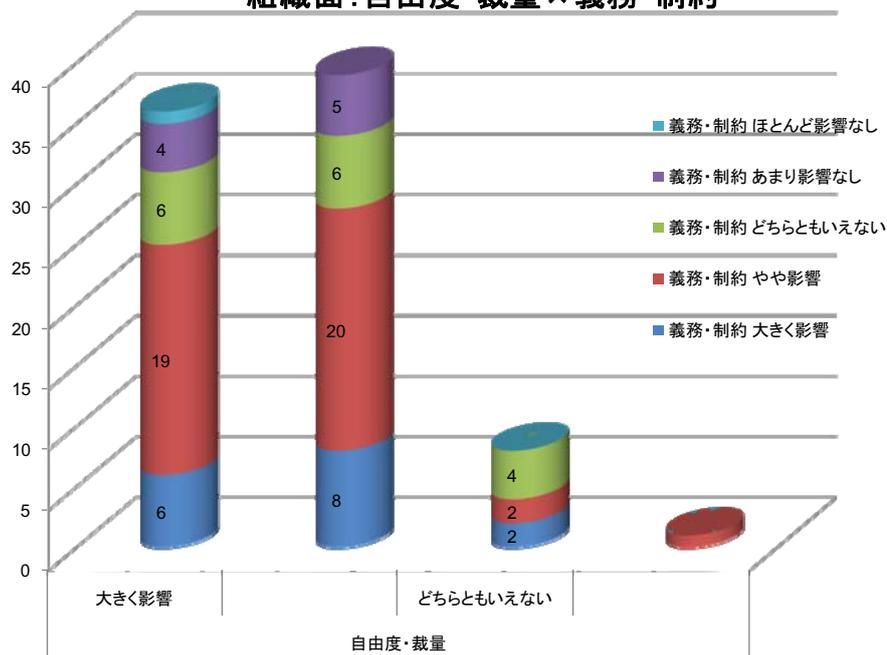
## 方針面での自由と裁量



22

# 法人化後の裁量と制約

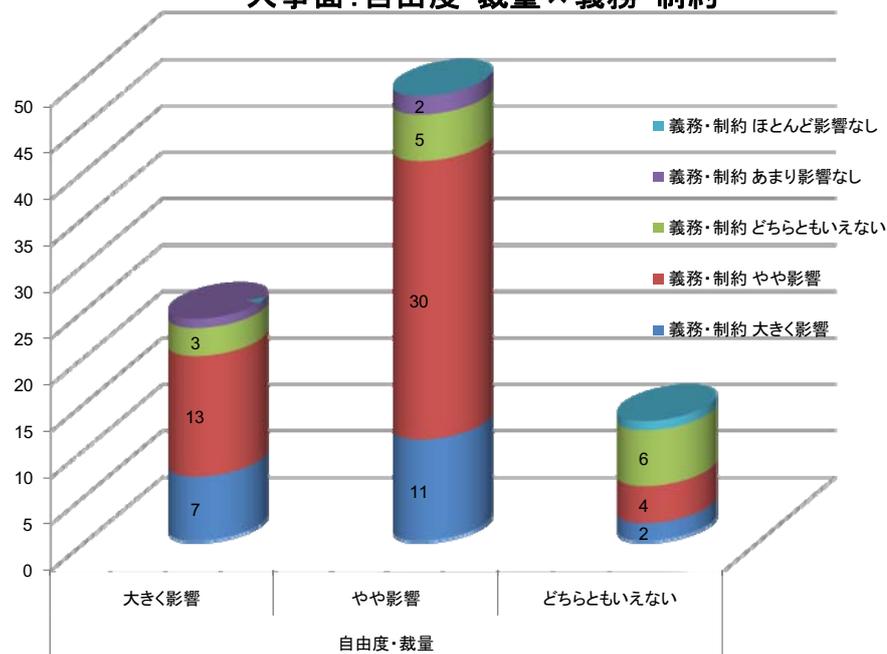
組織面：自由度・裁量 × 義務・制約



23

# 法人化後の裁量と制約

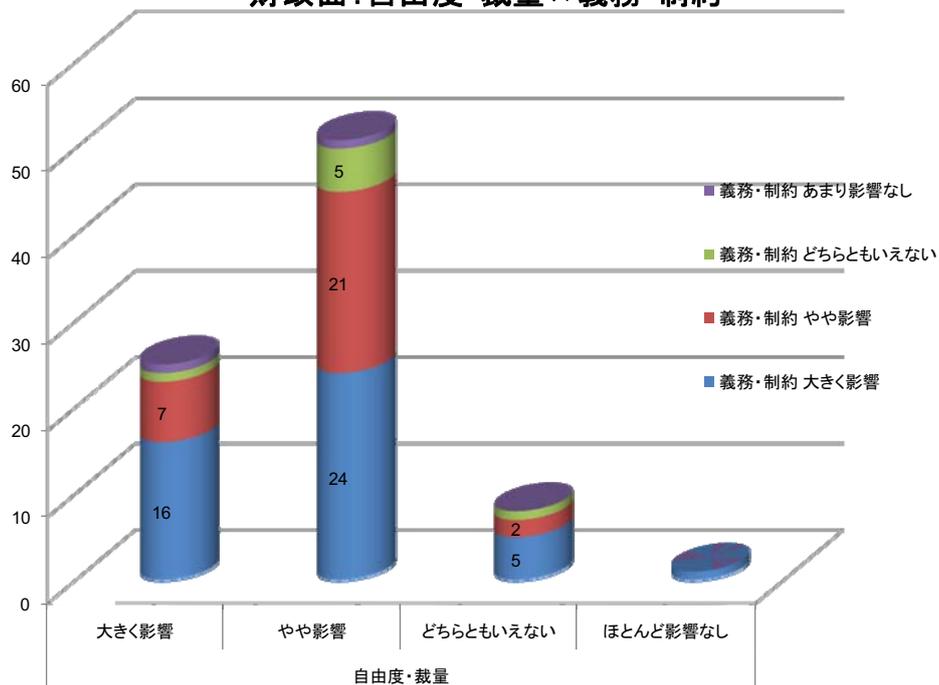
人事面：自由度・裁量 × 義務・制約



24

# 法人化後の裁量と制約

財政面：自由度・裁量 × 義務・制約



25

## 7. 国立大学法人化後の予算管理 — 大学類型別の集計結果と経年変化の分析 —

水田健輔（国立大学財務・経営センター）

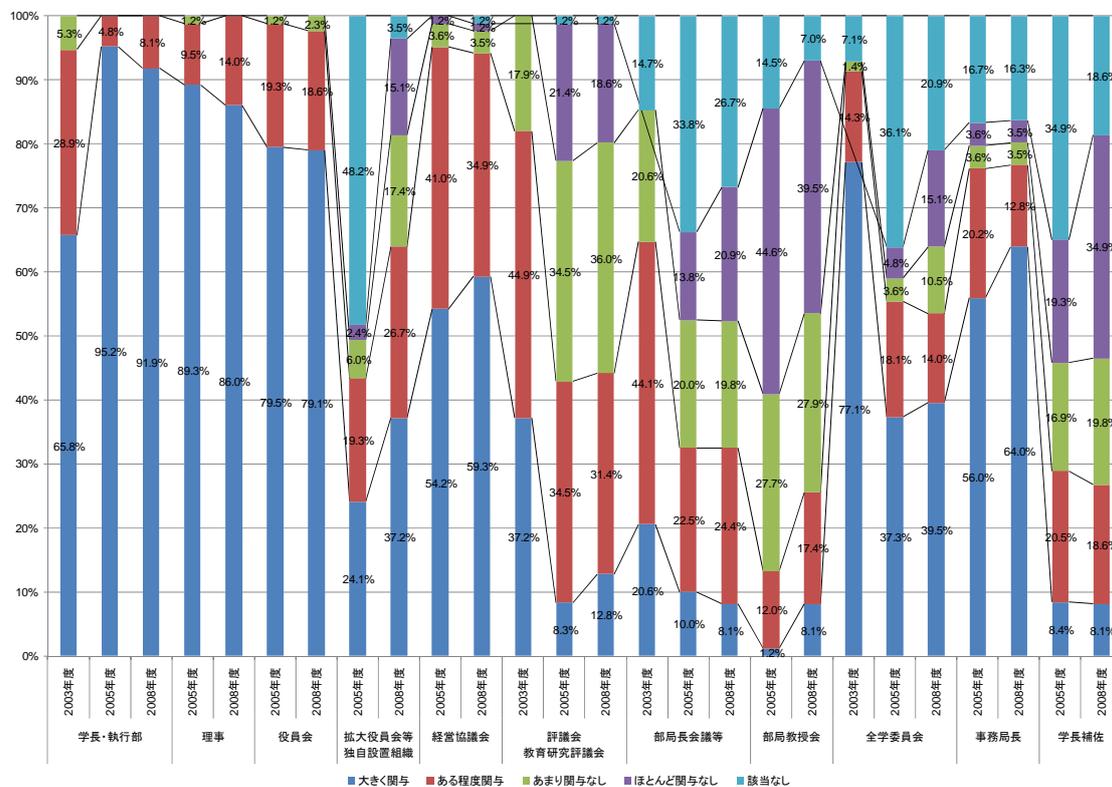
### 1. はじめに

本論は、水田（2007）で展開した国立大学法人化後の予算管理の変化に関する分析について、2008年12月～2009年2月に実施された財務担当理事宛アンケートの結果を反映し、内容をアップデートしたものである。法人化後、中期目標期間の半ばから終了を見据えた時点にかけて、予算管理の制度的特性や財務担当理事の意識・所感がいかに変化したか（あるいは変化しなかったか）に焦点を当てて、データを紹介していきたい。

### 2. 予算編成への役職・組織の関与

最初に予算編成において、国立大学内部に設置されている主な役職員や組織がどの程度関与しているかを、法人化前（2003年度）の状況からさかのぼって比較する（図7-1）。まず、国立大学法人法に定められている学長や役員会は当然高い関与度を示しているが、若干ではあるが関与度を低く回答している大学が増えている。その分、他の役職員や組織の関与度が上がっている様子が見られ、予算編成における実態としての役割分担の広がりや反映している。

図7-1 予算編成への役職・組織の関与  
(2003年度 n=68～78・2005年度 n=80～84・2008年度 n=86)



### 3. 予算編成における計画・調整機能

年度予算編成において、計画機能として重要なのは「編成方針」内容の適切性と計数化に際しての方針準拠度であろう。国立大学法人の予算は、利益目標の達成過程を計画する企業予算と異なり、中期計画とその各年度版（年度計画）を遂行するための資源配分計画を作る公的予算である。よって、編成方針の適切性は、計画遂行への最も有効で効率的な内容であることを示す点に求められる。こうした事象は予算分析から客観的計数に基づいて行うことも可能であるが、本論では財務担当理事の所感の変化を紹介してみたい。

図 7-2 中期目標・中期計画の達成と関連づけた予算編成ができているか  
(2005年度 n=84・2008年度 n=86)



まず、中期目標・計画に整合的な予算編成ができていると感じているかどうかという端的な質問に対して、財務担当理事の所感は3年間で大幅に好転している（図 7-2）。具体的には、「できていると思う」と答えた理事が、2005年度当時は10人（11.90%）にとどまっていたのに対し、2008年度の調査時には3割以上（26人）の理事が予算と計画の整合性に自信をもっていることが分かる。それに加えて、2005年度には若干存在したネガティブな答えが2008年度には全く消えたことも注目される。大学類型別に見てみると、旧帝大以外のすべてのグループで「できていると思う」が増えており、類型間比較で計画との整合性に若干自信を持っていない教育大でも8割以上の大学が「ある程度」以上関連づけることができているとしている。あくまで理事の感じ方の確認であり、回答者の変化も勘案すると解釈は難しいが、法人化後に導入された「目標設定にもとづき計画を立て、予算として計数化する」という一連の編成過程に対して違和感が少なくなっていることは確かと思われる。

次に予算の調整機能について、3年間の変化を確認する。予算編成にあたっては、予算配分単位間の利害調整と予算配分単位と大学全体の目標を計数面で整合させる必要がある。こうした調整

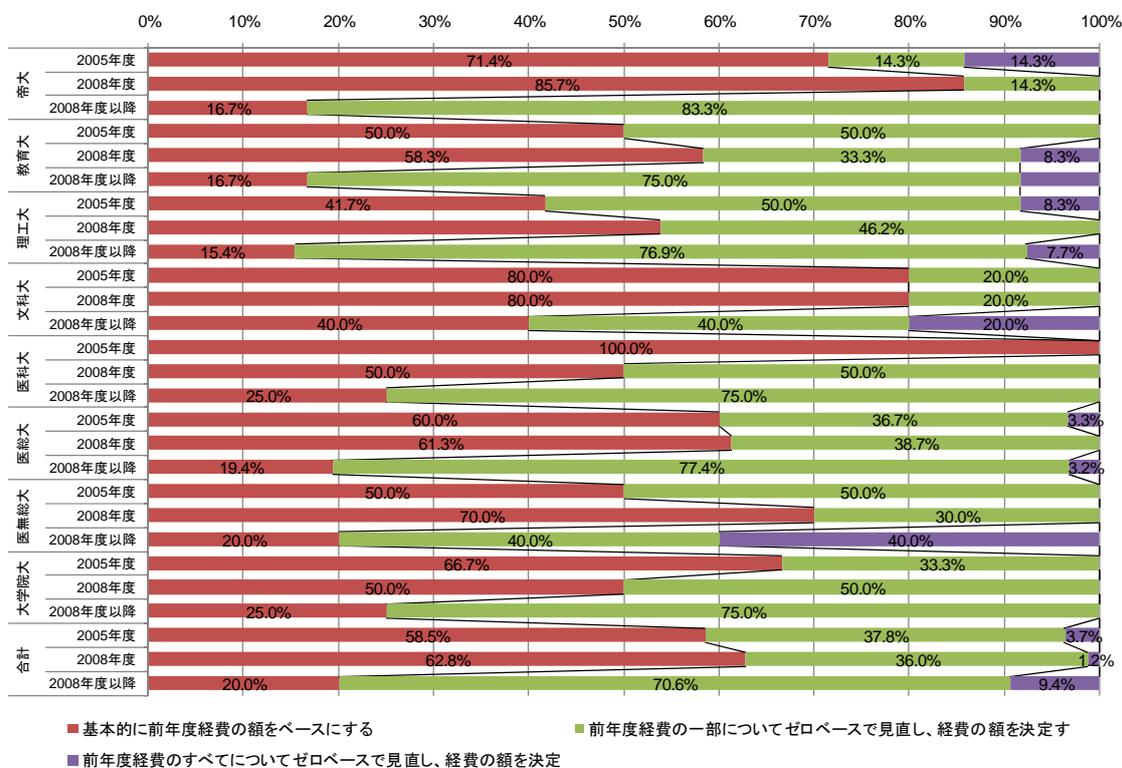
機能を果たす方法としては、各予算単位から要求案を吸い上げた上で全体の予算枠に合わせて過不足を調整し合意に至る「ボトムアップ型」のアプローチと本部で配分案を提示した上で調整を進める「トップダウン型」が考えられ、多くの大学では、予算費目により、これらのアプローチを混ぜて使用しているが実態である。また、ボトムアップ型については、費用積算で要求額を一から計算する傾向にあり、トップダウン型については全体のバランスを前年比の微調整で増分主義的に考える場合が多い<sup>1</sup>。そこで、ボトムアップ型の調整をどの程度取り入れているかについて、「要求案の提出を求めているかどうか」という設問への回答結果から探ることとする。

図 7-3 予算要求案の提出の有無（2005 年度 n=84・2008 年度 n=84）



図 7-3 は、部局からの予算要求案提出の有無について大学類型別にまとめたものである。概して予算要求案の提出を求める大学の割合が下がったグループが多く、旧帝大と文科大については、費目により部分的に提出させるもののみとなっている。しかし、全体的な方向性としては、要求案の提出を一部の費目に限定して行う方式に移行しているといえる。法人化後にほとんどの大学（87.6%）で内部予算制度の見直しが進められたことは、2005年度の調査時に確認済みであり、今回の調査結果は、特別な新規要求等を除いて部局から要求案を出してもらう必要がなくなったという、「予算制度の安定化」として解釈することも可能である。また、この設問と類似した内容で予算編成の内容として、前年度経費を参照せずゼロベースで見直すか、または前年度水準に増減修正を加えて決めるか、両者の混合で行うかという選択肢にも回答を得ている（図 7-4）。

図 7-4 ゼロベースと増分主義の選択  
(2005 年度 n=82・2008 年度 n=86・2008 年度以降 n=85)



この結果は大変興味深いものとなっている。実は 2005 年度の調査では、「今後の方向性」について 9.4%が「基本的にゼロベースで見直す」と答え、70.6%が少なくとも「一部についてゼロベースで見直す」としていた。つまり、将来的には何らかの形で予算をゼロベースで見直して経費を決定すると 8 割の大学が答えていたのである。それに対して 2008 年度の回答では、大学数が少ない医科大と大学院大を除いて、全般的に増分主義の傾向が 2005 年度よりも強まっていることが確認できる。しかし、2008 年度においても、「今後の方向性」に対する答えでは、さらに 9 割の大学が何らかの形でゼロベースの見直しをかけるかと答えている。つまり、財務担当理事の意向としては、一から経費の必要性や適切さを見直したいという意欲が強く表れているが、現実にはゼロベース予算の作業量などを勘案すると、むしろ前年度ベースの決定を続けざるを得ない状況にあると解釈できる。

以上のように、予算編成の流れについては、部局要求案の提出は一部の経費に絞って求め、原則として前年度比の増減で金額を決定していくというところに落ち着きつつあり、こうした現行の仕組みを財務担当理事は、どちらかという「トップダウン」の性格を持つものだと感じている（図 7-5）。

図 7-5 学内予算編成の実態 (n=86)

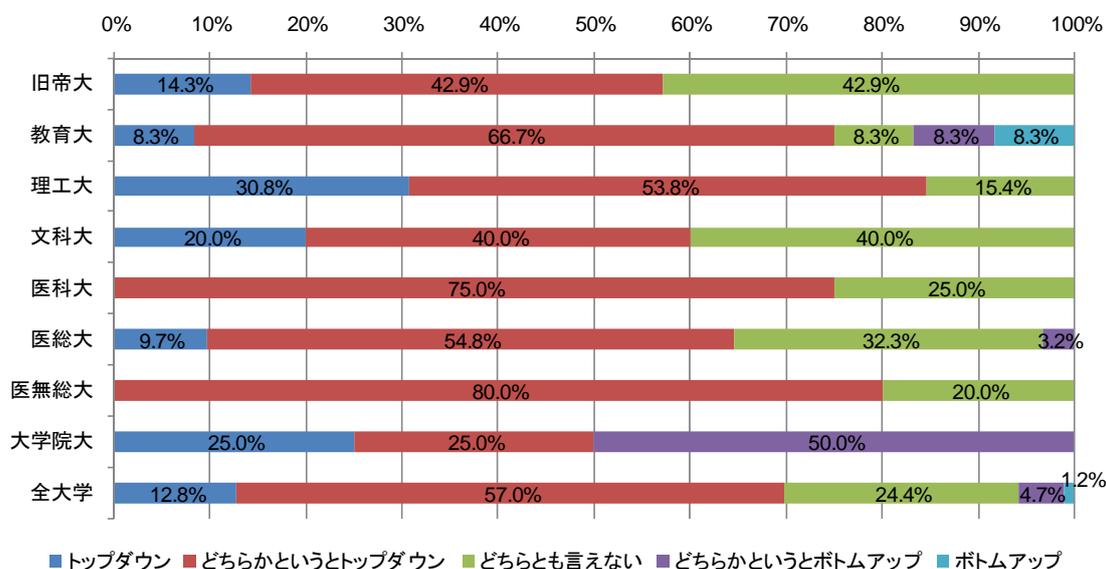
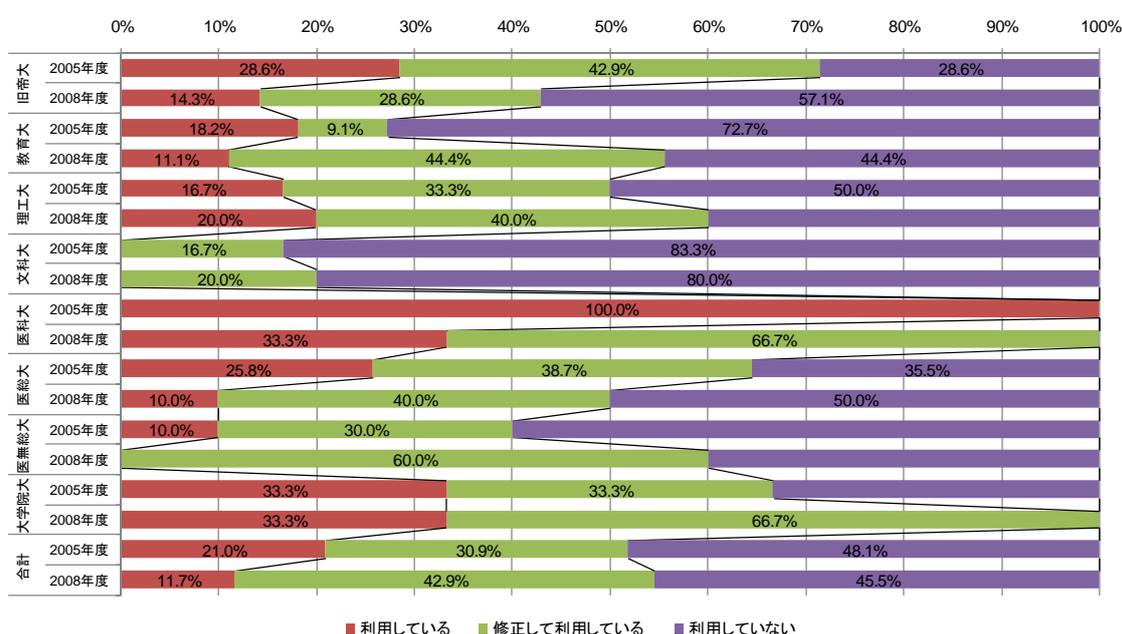


図 7-6 学内予算編成における積算校費単価の利用状況  
(2005年度 n=81・2008年度 n=77)



なお、予算単位（部局）間の利害調整については、過年度に合意を得た経費をベースに議論を進めるとともに、外部で決められた一定のルールを用いる方法も有力である。例えば、法人化以前（基盤校費以前）の教官当積算校費や学生当積算校費の単価を利用するといったことが考えられる。図 7-6 は積算校費単価の利用状況について、3 年間の変化を見たものである。この結果も回答者が変わったことにより、「積算校費単価を使っている」という定義や解釈が変わった可能性もあるため注意

しなければならないが、少なくともそのまま使用している大学（9校）は、確実に減少していることが分かる。ただ、法人化後5年を経過しても、半分以上の国立大学が積算校費単価を根強く参照している点も確認できる。Mizuta（2009）でも紹介しているとおり、研究力の比較的強い大学を中心として、部局に対して旧来の校費単価をベースとした予算配分を約束しているようなケースもいまだに存在する。

#### 4. 予算配分方針の変化

法人化前に実施された学長および事務局長を対象としたアンケート調査（2003年度）では、2002年度の予算配分方針および法人化後の予定方針について、次の5項目の動向を調べている。

- (1) 本部予算：増額した（する）か、圧縮した（する）か
- (2) 部局に配分する経費の使途等：本部で集中的に管理した（する）か、部局で分権的に管理した（する）か
- (3) 教育研究費の配分：教育研究活動が活発な教官や部局に、競争的・傾斜的に配分した（する）か、可能な限り平等的・安定的に配分した（する）か
- (4) 学長・部局長等による裁量的経費：拡大した（する）か、抑制した（する）か
- (5) 全学レベルの間接経費・オーバーヘッド：積極的に徴収した（する）か、徴収を極力抑えた（抑える）か

回答は5階層のスケールから1つを選択するものであり、山本（2005）と吉田（2005）は各大学の学長回答を1～5点で点数化した上で平均値を出し、分析を行っている。これに対して、2005年度および2008年度の調査では、同一設問ではないものの、財務担当理事から次のような類似の回答を得ている。

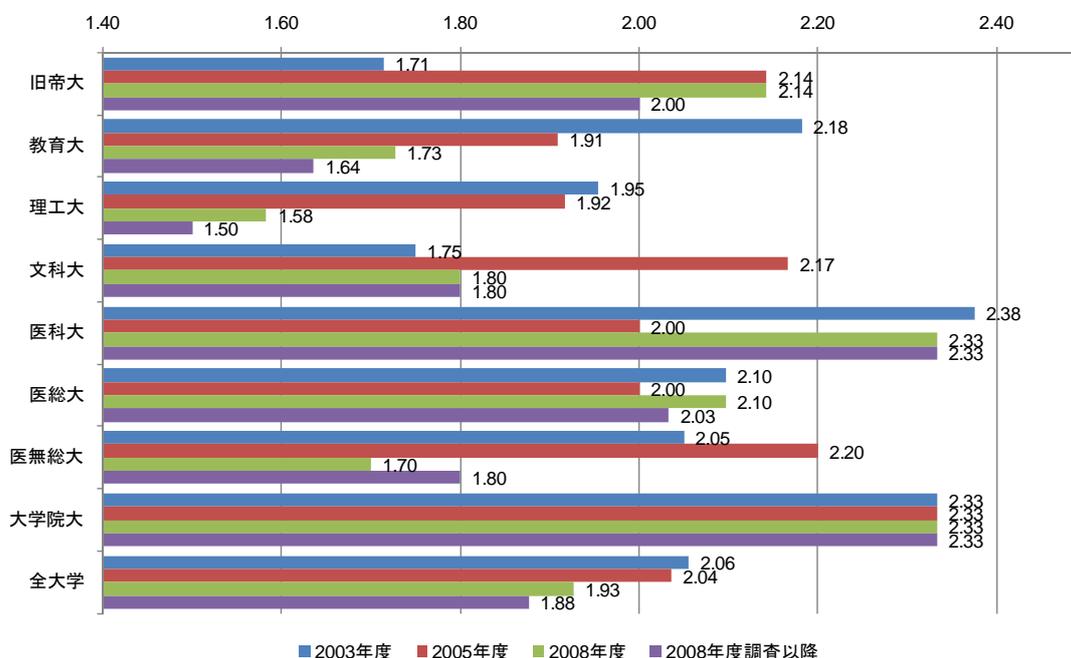
- (1) 本部予算：予算配分にあたって本部経費と部局経費のどちらをより重視したか（3階層）
- (2) 部局に配分する経費の使途等：部局に配分した資金について費目別の使途を指定しているか（3階層）
- (3) 教育研究費の配分：学内公募資金と傾斜的配分経費はどのように変化したか（5階層）
- (4) 学長・部局長等による裁量的経費：学長等による裁量的経費は法人化後にどのように変化したか（5階層）

そこで、上記の(1)～(4)について、「法人化前」（2003年度）、「法人化後2年目」（2005年度）、「法人化後5年目」（2008年度）の3段階の予算配分方針の変化を大学類型別に見ることとする。

##### 4-1 本部予算

本部予算については、増額・重視の方針に傾くほど点数が低くなるように配点している。法人化後の2005年度・2008年度調査は3階層の回答であるため、法人化前の調査結果（5階層）を1、1.5、2、2.5、3としてスコアリングしなおした。また、2008年度調査で「今後の方針」について回答を得ているため、計4時点の比較となっている（図7-7）。

図 7-7 本部予算に関する予算配分方針の変遷  
(2003 年度 n=73・2005 年度 n=80・2008 年度 n=82・2008 年度以降 n=81)



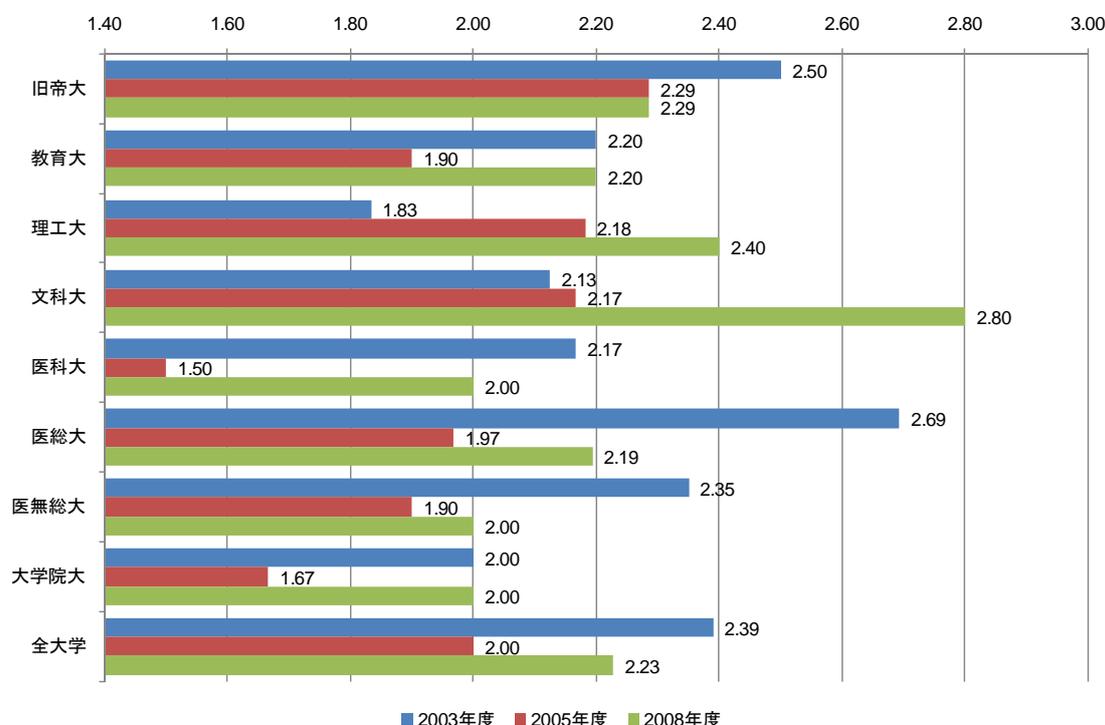
全体として本部予算重視の傾向は強まっているが、医科大や大学院大など研究指向の強い小規模大学は比較的部局予算重視の方針がとられている。旧帝大や医総大もこの2グループに次いで部局重視の点数が高くなっており、医学部の有無や大学院教育の割合が本部予算と部局予算の駆け引きに当たり決定要因になっていると推測できる<sup>ii</sup>。

なお、教育大、理工大、文科大は、前回2005年度調査時から急激に本部予算重視の傾向を強めており、特に教育大と理工大は今後もその傾向がさらに強くなると回答している点が注目される。ただし、医科大以外の単科大学の場合には、本部と部局の区分が総合大学ほど明瞭になっていない部分があり、2008年度調査時にも複数の理工大から「うちは単科なので部局予算は無いんですが・・・」というお問い合わせを頂いている。上記の結果の解釈にあたっては、そうした事情も勘案しておく必要がある。

#### 4-2 部局配分経費の用途指定

部局配分経費については、本部が用途等を集中管理する方針に傾くほど点数が低くなるように配点している。2005年度・2008年度調査が3階層なのに対して、法人化前の調査は5階層のため、「3-1.本部予算」検討時と同じく法人化前の結果を1、1.5、2、2.5、3としてスコアリングした。2003年度、2006年度、2008年度の計3時点の比較となっている(図7-8)。

図 7-8 部局配分経費の用途指定の変遷  
(2003 年度 n=73・2005 年度 n=80・2008 年度 n=79)



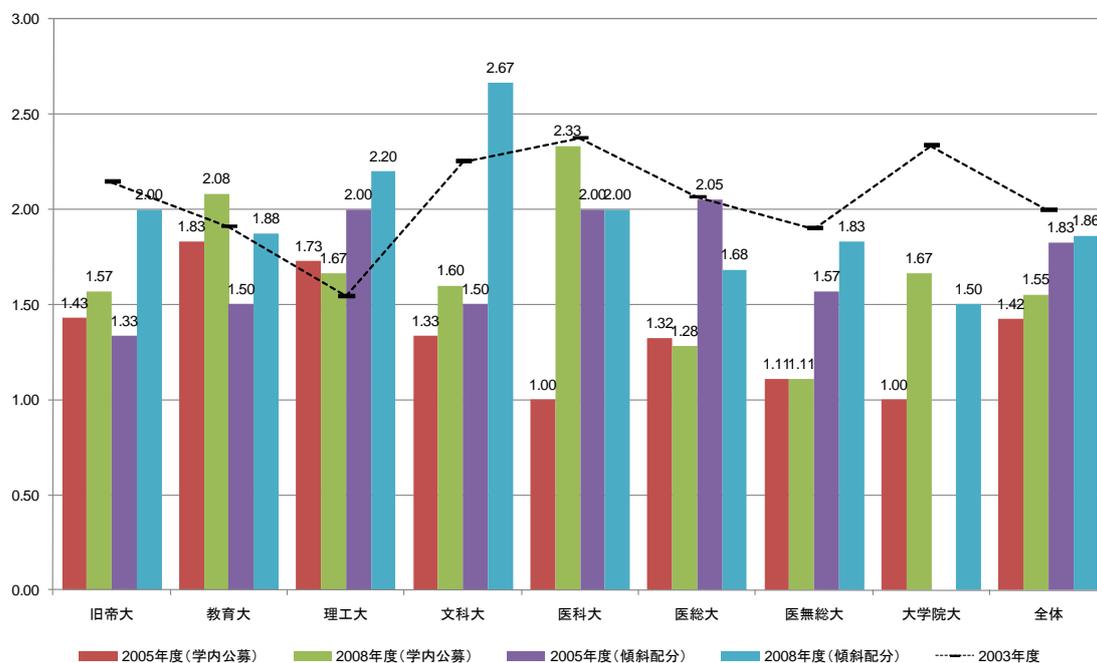
国立大学全体では、2005 年度調査時に中立的なポイント (2.00) であったのが、2008 年度調査時には 2.23 に至っており、部局の資金用途に関する裁量が広がっている。特に用途拘束の強かったグループ (教育大、医科大、医無総大、大学院大) も、2008 年度調査ではすべて 2.00 以上となっており、全体の傾向を顕著に反映している。中でも部局の自由度が高いのは文科大 (2.80) であり、部局予算はほとんど用途拘束されていないと見られる。先の本部予算に関する考察とあわせて考えると、「部局への配分決定の優先度を落とさざるを得ない代わりに、一度部局に配分された資金への拘束はできるだけ排除する」方向に向かっていると解釈することも可能である。

#### 4-3 教育研究費の競争的・傾斜的配分

教育研究費については、競争的・傾斜的配分に傾くほど点数が低くなるように配点している。2002 年度予算を対象とした法人化前の調査 (2003 年度) では、「教育研究費の配分」について「競争的・傾斜的に配分する」ほど 1 に近づき、「平等的・安定的に配分する」ほど 5 に近づく 5 階層の配点となっていたが、ここでは 1~5 をそれぞれ 1、1.5、2、2.5、3 としてスコアリングし直した。また、法人化後の 2005 年度および 2008 年度の調査では、全く同一の設問を設けていなかったため、「学内公募経費」と「傾斜配分経費」について、前回調査時と比較して「増加した」=1、「変化なし」=2、「減少した」=3 の 3 階層でスコアリングしているものを使用することとした (ただし、該当する配分方法がないと回答した大学は、平均値の計算から除外している)。よって、法人化前の調査結果は法人化後の結果と全く同一に評価することができないため、グラフ上では参考値として折れ線グラフで示している (図 7-9)。

図 7-9 教育研究経費の競争的・傾斜的配分

(2003 年度 n=78・2005 年度 n=公募 78/傾斜 52・2008 年度 n=公募 76/傾斜 51)



国立大学全体では、法人化前に比較して競争的・傾斜的配分は強まっているが、その強まり方は2005年度よりも2008年度の方が若干抑制されている。しかし、大学類型別に少し細かくみると、理工大、医総大、医無総大は学内公募資金の増加傾向がいまだに強く、特に医総大は傾斜配分経費についても2005年度より2008年度調査時の方が増加している大学数が増えていることを示している。その他のグループは、学内公募が2.00(変化なし)に近づき、また傾斜配分はすでに2.00を超えて減少傾向を見せているところもあり、コンテストブルな配分方法の導入はひとまず落ち着きつつある。

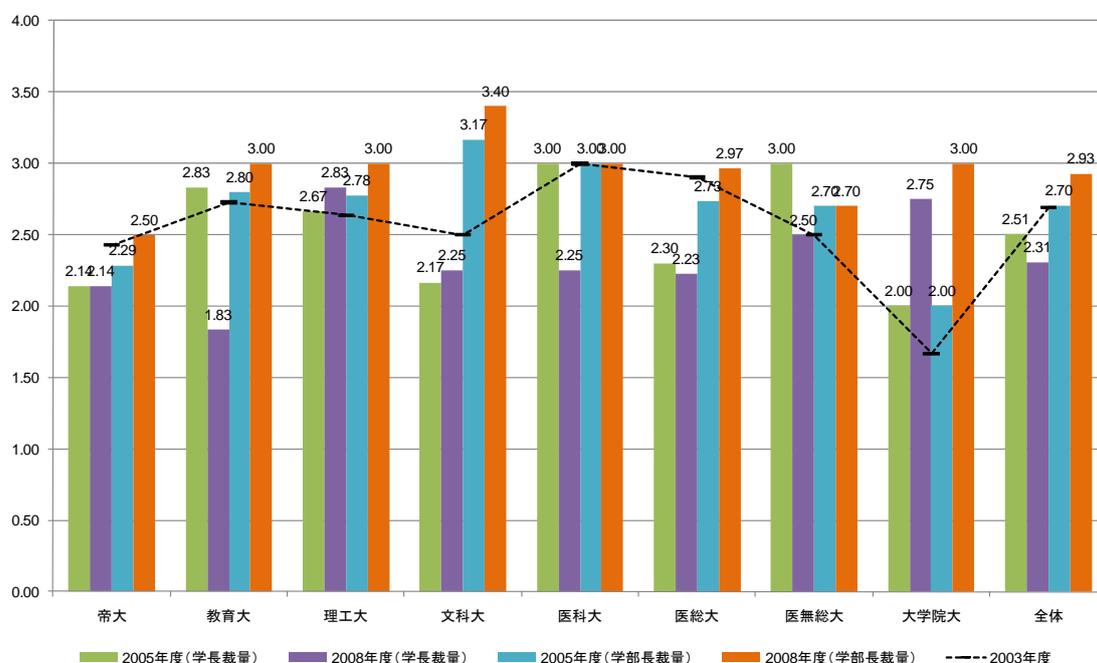
#### 4-4 学長・学部長による裁量的経費

学長・部局長等による裁量的経費については、拡大・増加するほど点数が低くなるように配点している。法人化後の2つの調査も「学長等の裁量的経費」の増減について5階層の回答を得ているため、「大きく増加」の1から「大きく減少」の5のスケールでスコアリングした(図7-10)。

まず、国立大学全体では、学長裁量経費の増加傾向が強まっているものの、学部長裁量経費については、2005~08年度の間にはほとんど変化はないように見受けられる。ただ、グループ別の内訳を見てみると、教育大、医科大および医無総大で学長裁量経費を伸ばしている大学の割合が大きく、法人化直後はあまり変動していなかった(スコアが3.00に近い)ことを考えると、中期目標期間後半でトップ主導による予算配分を大きく導入する必要に迫られた可能性がある。旧帝大、文科大、医総大は、コンスタントに増加傾向を示しており、2005~08年度の間も増加傾向に変わりはない。理工大は法人化前から変動が少なく、大学院大も2005年度以降は落ち着いている。特に大学院大は法人化前から学長裁量経費をすでに大幅に増加させており、学内予算における裁量的経費の規模等

が定着したと見ることができる。

図 7-10 学長・学部長による裁量的経費  
(2003 年度 n=78・2005 年度 n=学長 83/学部長 71・2008 年度 n=学長 86/学部長 83)



## 5. 予算統制機能の実態

予算統制は、予算の状況を把握し、執行の可否を判断するプロセスを指しているが、財務担当理事へのアンケート調査では、「部局配分予算の用途指定」と「部局配分予算の執行残の取扱い」が予算統制に関連して調査されている。ここでは、この2点について、「予算統制の柔軟性」という観点から検討する。

まず、用途指定に状況については、既に4-2で確認しているとおり、部局配分予算の用途に関する裁量は法人化後に確実に広がっており、図7-11は図7-8のスコアリングの内訳を示すものとなっている。特に用途指定を部局に全く課さない大学が2008年度時点で24大学に上っており、国から大学へのマクロの財源配分だけでなく、ミクロの部局予算も原則として一括配分型に変わりつつある点が注目される。つまり、統制の中心は配分時の事前統制に移り、執行時の支出科目等の準拠性は、徐々に統制対象から外れつつある訳である。その意味では、マクロとミクロの財務的ガバナンスが整合を持ち始めたと言い換えることもできる。

最後に部局配分予算の執行残の取扱いについて検討する(図7-12)。国立大学全体では、2005～08年度の間ほとんど傾向は変わらず、おおよそ3分の2の大学が執行残の一部あるいはすべてを繰り越すことが可能となっている。ただし、大学類型別に詳細を検討してみると、各グループが全く異なる対応をとっていることが分かる<sup>iii</sup>。旧帝大は、すべての大学で執行残の全額繰越しを認めており、医総大も約6割で認められている。それに対して、教育大、文科大、大学院大には全額繰越しを認める大学が存在しない。その他の理科大、医科大、医無総大は、全く認めない大学が増加している。つまり、用途指定の状況とあわせて考えると、使い道の統制は全般に厳しさが緩んでい

るが、大学類型によっては、中長期に部局の資金保有を許すほど財務的余裕はなく、部局予算の執行統制といった側面でも大学間の格差が生まれているといえる。

図 7-11 部局配分経費の使途指定の状況  
(2005年度 n=80・2008年度 n=79)

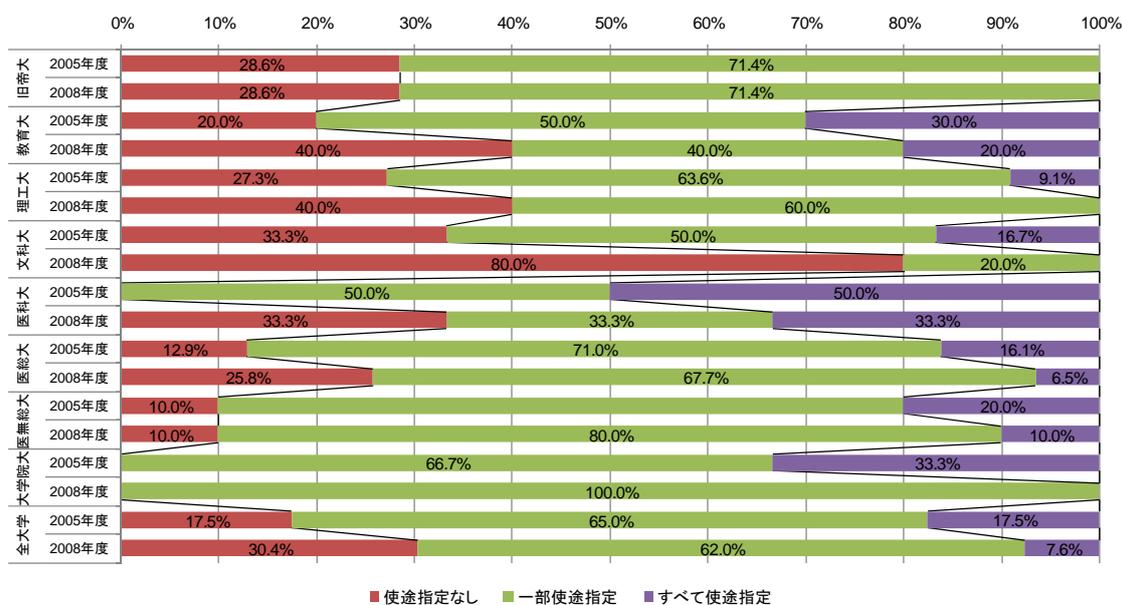
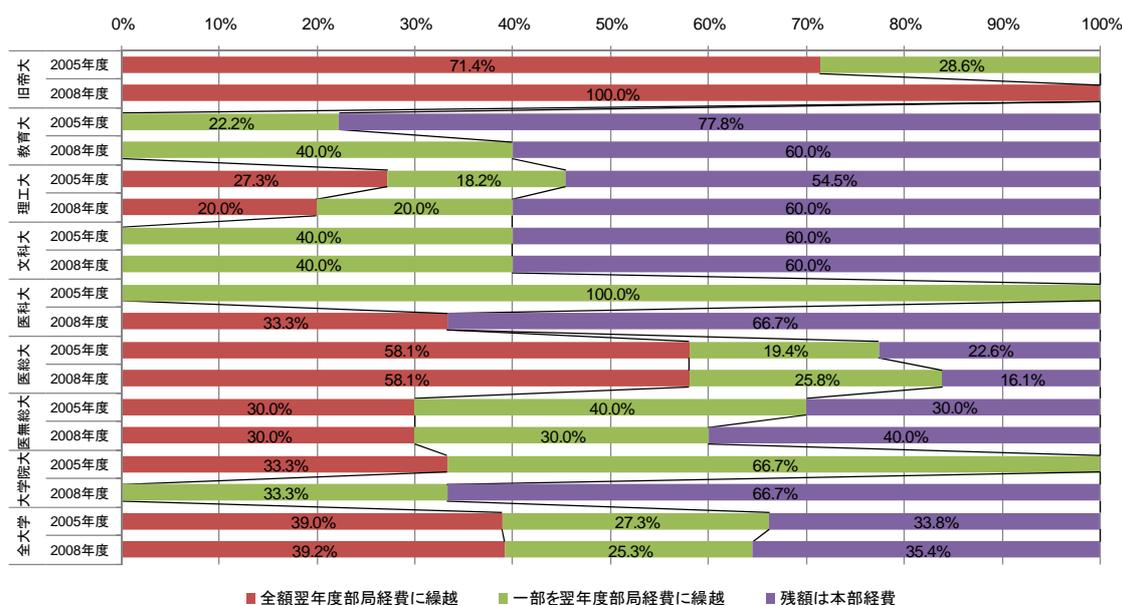


図 7-12 部局配分予算の執行残の取扱いの状況  
(2005年度 n=77・2008年度 n=79)



## 5. まとめ

以上の結果をまとめてみると、法人化後の国立大学における予算管理は、「目標による管理」の導入にもとづく「達成計画の計数化」という新しい制度に対応した変化を一通り経験し、安定しつつあるように見受けられる。よって、予算のベースは前年度対比に求められることが多くなり、また大学によっては法人化前の積算校費単価に根拠を求めているケースもある。しかし、財務担当理事は、定期的にゼロベースから経費の必要性や適切さを見直す機会を探っている。

予算統制の側面では、使途指定のない運営費交付金がマクロ的に配分されている状況が内部予算制度にも反映しつつあるが、部局における資金ストックの形成は大学本体の財務的余裕がなければ認められず、大学間の格差が生まれている。今後も制度への「慣れ」と「見直し」と「財務状況に応じた制約」の中で各大学に応じた予算制度の確立が図られるものと思われる。

### <参考文献>

水田健輔 2007, 「国立大学法人化後の予算管理」『国立大学法人の財務・経営の実態に関する総合的研究』(平成 15～18 年度科学研究費補助金最終報告書・課題番号 15203033・研究代表者: 天野郁夫), pp.228-257.

山本清 2005, 「資源配分と資源管理」『国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する総合的研究』(国立大学財務・経営センター研究報告第 9 号), pp. 129-143.

吉田浩 2005, 「マネジメント形成の背景と財務に及ぼす影響」『国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する総合的研究』(国立大学財務・経営センター研究報告第 9 号), pp. 144-158.

Mizuta, K. 2009, “Case Studies of Internal Budgeting in Japanese National Universities: A Potential data Resource for Comparative Study with Other Countries”, 『国立大学法人における授業料と基盤的教育研究経費に関する研究』(国立大学財務・経営センター研究報告第 11 号), pp.156-171.

Woods, M. And Mizuta, K. 2008, “University Budgeting and the Use of Resource Allocation Models for Decision-Making: A Comparison of Practice in English and Japanese Universities”, accepted by the 5th International Conference on Accounting, Auditing & management in Public Sector Reforms (EIASM) held at Amsterdam, Netherlands, during September 3-5, 2008.

### <注>

i 「予算要求案の提出の有無」と「予算編成におけるゼロベースまたは増分主義の採用度」について両者間のクラメールの V を算出し、カイ二乗検定を行ったところ、1%の有意水準で一定の相関(クラメールの V=.292)を確認することができた。

ii 「医学部を保有しているか、もしくは大学院大であること」と部局予算重視度の間には 1%の有意水準で一定の相関が確認できる ( $\eta^2=.097$ )。

iii 「大学類型」と「部局配分予算の執行残の取扱い」について両者間のクラメールの V を算出し、カイ二乗検定を行ったところ、1%の有意水準で一定の相関(クラメールの V=.460)を確認することができた。

## 8. 国立大学における法人化後の内部予算構成とその変動

水田健輔（国立大学財務・経営センター）

### 1. はじめに

2004年4月の法人化後、国立大学は使途を指定しない運営費交付金および学納金を主要財源として、法人のミッションや戦略に応じた柔軟な内部予算を策定することが可能となった。しかし、設置基準内教員人件費以外の標準運営費交付金が効率化係数により年1%の削減を余儀なくされ、固定費の重みにより予算の戦略性が十分に発揮できない事態も容易に予想される。言い換えれば、競争的資金の間接経費や受託研究費のオーバーヘッド、使途指定のない一般寄付金などが十分補てん的に確保できなければ、基準内教員人件費分とされている財源を他の所要経費に転用するといった措置が必要となり、大学の競争力の源泉である「人的資源」の弱体化にもつながりかねない。

本論では、2008年12月～2009年2月にかけて実施された国立大学財務担当理事に対するアンケート（以下「2008年度調査」とする）の回答データを使用し、特に2005年度および2008年度の内  
部当初予算データを大学間で比較する<sup>i</sup>。具体的には、大学の類型やその他の性質の違いにより内部  
予算の構成がいかなる特徴を有するのか、どのような予算項目が重視され経年で増加しているのか、  
あるいは個別の予算項目はどのようなトレードオフ関係にあるのか、といった点を検証する。特に  
部局（教員）に配分される教育研究経費と本部が管理する固定費としての人件費に着目し、知の拠  
点たる大学の人的資源確保と基盤的な教育研究経費の維持がどのように推移しているかを検証し、  
政策的な含意をまとめたい。

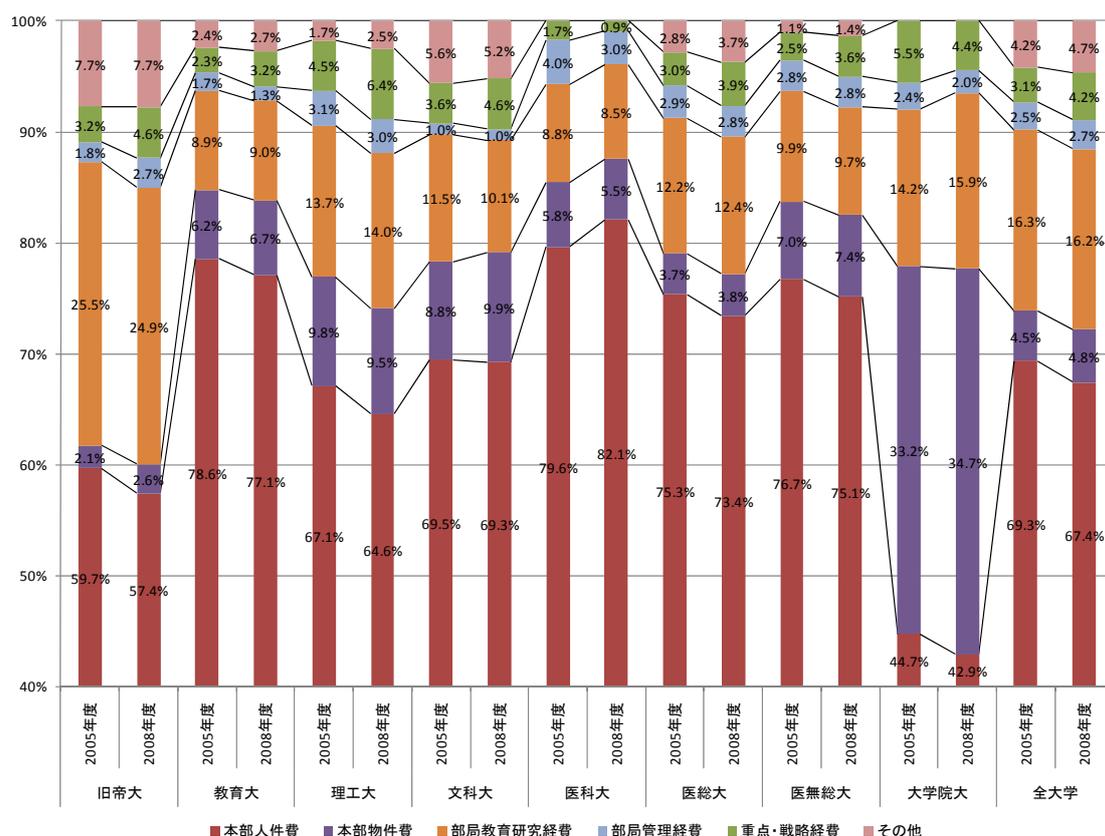
### 2. 大学類型間での予算構成の比較

まず、大学類型別に内部予算構成の特徴と経年推移を概観する（図8-1）<sup>ii</sup>。本部で一括管理して  
いる人件費がどの大学も最大となっているのは共通しているものの、大学類型間で構成比に明確な  
差異が確認できる<sup>iii</sup>。とりわけ旧帝大と大学院大学の人件費構成比の低さが際だっており、前者は  
相対的に手厚い部局教育研究費、後者は科学技術系大学院の本部物件費の大きさと相対的の大きさを示している<sup>iv</sup>。

国立大学全体でほぼ共通して確認できるのは、(1)本部人件費の割合の低下、(2)部局教育研究経  
費の横ばい、(3)重点・戦略経費の比率上昇と言った点である。予算は、組織の方向性を計数面で表  
したものであり、このような経費割合の推移については、(1)総人件費改革<sup>v</sup>への対応の進展、(2)教  
育研究関連の基盤的な物件費の確実な確保、(3)トップダウンによる戦略的な資金配分の拡大、とい  
った方針の反映とみることができる。まず、(1)については、ほとんどの国立大学の2009年度目標  
が「2005年度比約4%の人件費節減」であるのに対して、文部科学省（2009）によるとすでに2008  
年度の段階で8.3%の節減を達成しており、政府目標（2011年度までに2005年度対比5%マイナス）  
も完全にクリアした状態となっている。ただし、医科大のみ人件費構成比が2.5%伸びており、こ  
れは2006年4月の診療報酬改定で「急性期入院医療の評価」とし7対1入院基本料が新設され、特  
に大学病院で例年を大きく上回る看護師の積極採用が行われたことを反映したものである（旧帝大  
と医総大も状況は同様であるが、病院以外の教職員の人件費削減が大きい相殺されている）。(2)  
は傾向として望ましいものであり、政府予算節減下において各大学の努力を反映したものと解釈で  
きる。しかし、国立大学が果たすべき教育・研究・社会貢献などの活動は人的資源により支えられ

ているため、(1)の影響とあわせて勘案する必要がある。特に(2)の物件費確保を(1)による財源捻出で生み出しているといったトレードオフがみられるようであれば、主要な3つの経営資源であるヒト・モノ・カネのバランスが崩れているとみることもできる。(3)については、学長裁量による部局配分経費、施設・設備の計画的整備費、国際化等の全学的な政策推進経費など様々な要素が含まれているため注意が必要であるが、旧帝大と文科大で特に比率が高い点については、後ほど別途検証する。

図 8-1 内部予算構成の比較 (2005 年度：n=83・2008 年度：n=84)



### 3. 本部人件費と部局教育研究経費の分析

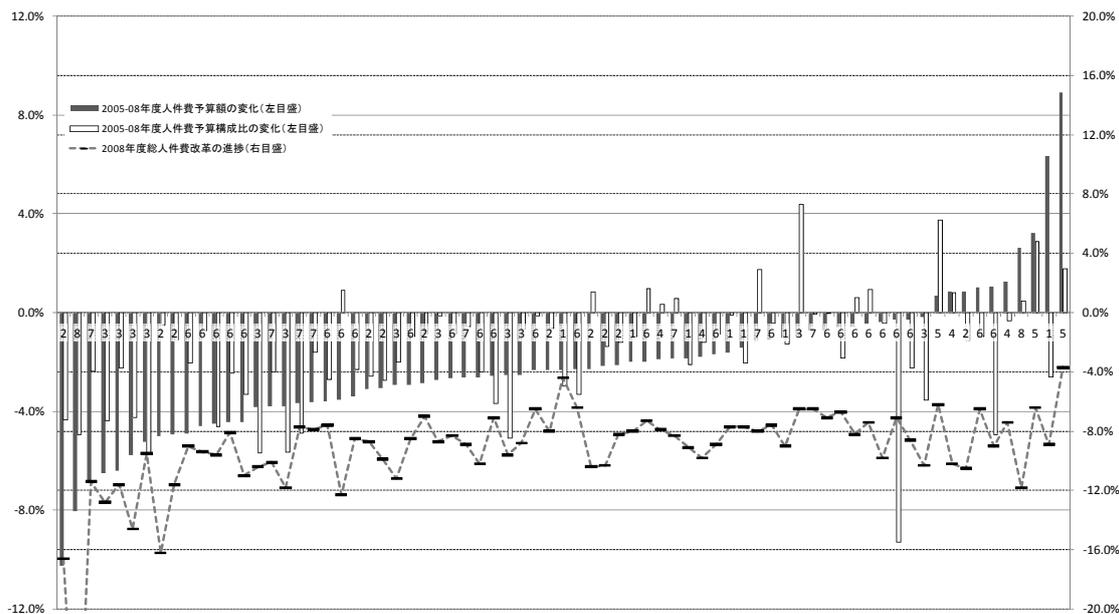
本節では、前節で確認された本部人件費の節減と部局教育研究経費の保持について、個別大学のデータにさかのぼりつつ詳しく検証する。

#### 3-1 本部人件費予算の金額と構成比の推移

まず、2005～08年度の当初予算における本部人件費の金額増減、予算全体に占める割合の増減、政府の総人件費改革の進捗(2005年度比の節減%)を本部人件費の金額削減幅が大きな大学から順番に左から並べたのが図8-2である(大学毎に表示されている数字は、大学類型に対応している<sup>vi)</sup>)。内部予算について有効なデータを得た大学から極端な変動を示す大学を除いた73大学のうち、10大学で金額ベースの人件費は伸びており、その他の63大学では節減が図られている。注目したい点は、金額ベースで増加している大学もその半数(5大学)は年度予算に占める本部人件費の割合が

下がっており、予算規模自体が拡大していることが分かる。逆に本部人件費が金額的に減少していても予算に占める割合が大きくなっている大学が9大学ある。これは、全体の予算規模が人件費の節減よりも速いスピードで縮小していることを示している。なお、政府の総人件費改革への対応について、計画（2009年度に概ね△4%）を2008年度現在で達成していないのは図8-2の右端に位置する医科大のみであり、他はすべて2008年度現在でクリアしている。

図8-2 2005-08年度予算における本部人件費の変化 (n=73)



総人件費改革の対象となる人件費の節減幅は、大学類型別に表8-1のような平均値をとっており、類型間で有意差が認められる。少数の大学間でばらつきが大きい大学院大を除くと、教育大や理工大が平均10%を超える削減を3年間に行っており、2006年4月以降の看護師増員と無関係の文科大や医無総大と比較しても大きな削減幅になっている。附属病院を持つ総合大学の類型では、旧帝大の方が医総大よりも人件費削減にまだ余裕がある点が明らかになっている。

表8-1 2008年度現在の大学類型別・総人件費改革対象人件費節減幅

大学類型	平均値	大学数	標準偏差
旧帝大	-0.078286	7	.016307
教育大	-0.107667	12	.030028
理工大	-0.103769	13	.020665
文科大	-0.095200	5	.019614
医科大	-0.063500	4	.022068
医総大	-0.082290	31	.013592
医無総大	-0.083000	10	.014885
大学院大学	-0.176000	4	.100416
合計	-0.093070	86	.034067

p=.000  $\eta^2=.418$

次に人件費の金額増減と予算構成比の動きが逆であった14大学について、個別に細かく検証する。表8-2では、本部人件費以外の予算費目が2005～08年度の3年間にどの程度動いたかを示している。人件費よりも増加率が高いか減少率が低い場合には「<」、逆の場合には「>」で示している。まず、人件費の金額が伸びているにもかかわらず、構成比が落ちている5大学であるが、部局教育研究経費と重点・戦略経費を中心とした費目が人件費以上の伸びを示しており、予算全体が拡大しているために人件費の相対的な比率が下がっていることが分かる。逆に人件費が減少しているにもかかわらず、予算全体からみた人件費の割合が上がっている9大学は、全般に人件費以外の費目を人件費以上に削減しており、予算規模の縮小が著しい。特に部局に配分される教育研究関連の物件費は、9大学すべてで人件費以上に減少しており、これらの大学ではヒトに対する負担が他の経費を圧迫している様子が確認できる。

表8-2 本部人件費の金額増減と構成比の動きが逆の大学

大学類型	本部人件費 金額増減	本部人件費 構成比増減	本部人件費に比した変動の大きさ				
			本部物件費	部局教育研究経費	部局管理経費	重点・戦略経費	その他
1	6.3%	-2.6%	<	<	>	<	<
4	1.3%	-0.3%	<	<	<	>	>
6	1.1%	-5.0%	>	<	>	<	<
6	1.0%	-1.0%	>	>	>	<	>
2	0.8%	-1.1%	>	<	>	<	>
6	-0.4%	0.9%	>	>	>	<	>
6	-0.6%	0.6%	>	>	>	>	>
3	-1.0%	4.4%	>	>	>	>	<
7	-1.2%	1.7%	>	>	>	<	<
7	-1.9%	0.6%	>	>	>	<	>
4	-1.9%	0.3%	>	>	>	<	>
6	-2.0%	1.0%	<	>	<	>	>
2	-2.3%	0.8%	>	>	>	>	>
6	-3.5%	0.9%	<	>	<	<	>

### 3-2 部局教育研究経費の金額と構成比の推移

次に部局教育研究経費に関して、3-1の本部人件費とほぼ同様の分析を行う。2005～08年度の当初予算における部局教育研究経費の金額増減および予算全体に占める割合の増減を部局教育研究経費の金額削減幅が大きな大学から順番に左から並べたのが図8-3である（大学毎に表示されている数字は、大学類型に対応している）。3-1と同じ73大学のうち約半数（37大学）で金額ベースの部局教育研究経費は伸びており、残りの36大学では減少を記録している。3-1の本部人件費が、総人件費改革への対応もあり、基本的にほぼ全大学で削減の方向に向かっていたのに対し、大学の基盤活動を支える物件費については、同じ3年間で増加を図ることができた大学と減少を余儀なくされた大学が、ほぼ半々という状況になっている。図8-1の国立大学全体の傾向からすると、部局教育研究経費の金額規模は本部人件費の2割強であるため、3年間の金額の伸縮が大きくても予算全体に対する影響は3%台までに収まっており、多くの大学は予算構成の1%未満の変動となっている。

なお、金額ベースで増加している大学のうち5大学は年度予算に占める部局教育研究経費の割合が下がっており、全体の予算規模が教育研究関連の物件費よりも速いスピードで拡大していることが分かる。逆に部局教育研究経費が金額的に減少しているにもかかわらず、予算に占める割合が伸びている大学もあり（3大学）、前述と正反対で全体の予算規模がより速いスピードで縮小していることを示している。

図 8-3 2005-08 年度予算における部局教育研究経費の変化 (n=73)

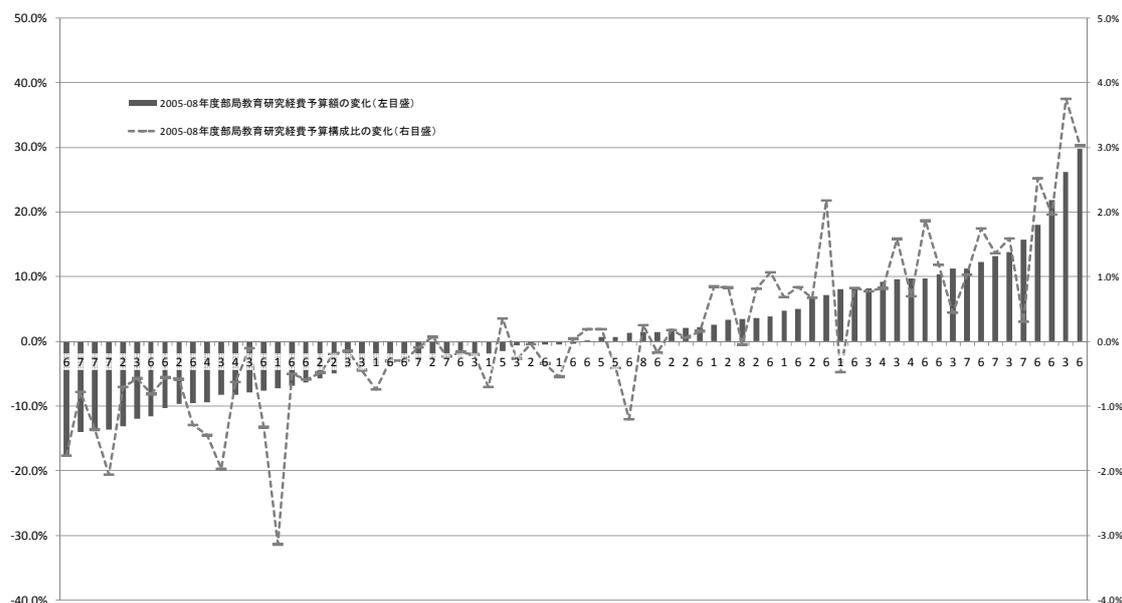


表 8-3 部局教育研究経費の金額増減と構成比の動きが逆の大学

大学類型	部局教育研究経費 金額増減	部局教育研究経費 構成比増減	部局教育研究経費に比した変動の大きさ				
			本部人件費	本部物件費	部局管理経費	重点・戦略経費	その他
1	8.0%	-0.5%	>	<	>	<	
8	3.4%	0.0%	>	<		>	
6	1.4%	-0.2%	>	>		<	<
6	1.3%	-1.2%	>	>		<	
5	0.7%	-0.4%	<	<	>	>	
6	-0.4%	0.0%	>	<		<	<
5	-1.5%	0.4%	<	<		>	
2	-3.0%	0.1%	>	<		<	>

次に金額増減と予算構成比の動きが逆であった 8 大学について、3-1 と同様に細かく検証する。表 8-3 では、部局教育研究経費以外の予算費目が 2005~08 年度の 3 年間にどの程度動いたかを示している。人件費よりも増加率が高いか減少率が低い場合には「<」、逆の場合には「>」で示している。まず、金額が伸びているにもかかわらず構成比が落ちている 5 大学のうち、総合大学 (1 旧帝大+2 医総大) は重点・戦略経費を中心とした費目が部局教育研究経費以上の伸びを示しており、相対的な比率が下がっていることが分かる。部局の裁量に任せた予算を大きくすると同時にトップダウンで用途決定する経費もそれ以上に増やしている訳である。その他の大学院大は本部人件費節減分をすべて本部物件費に移行しており、部局経費のシェアに変化はない。また、医科大については、3-1 の図 8-2 で右端に位置していた人件費増加率の高い大学であり、相対的に部局配分経費の割合は下がっている。逆に金額が減少しているにもかかわらず、予算全体からみた部局教育研究費の割合が上がっている 3 大学は、本部人件費 (医総大+教育大) および重点・戦略経費 (医科大) の減少が著しく、予算の全体規模が部局配分額以上に縮小したことを示している。

### 3-3 部局教育研究経費の規定要因(本部人件費等との関係)

3-2 において検討した部局に配分される教育研究経費は、最終的に教員の手に渡り、日常的な教育研究活動の原資として大学の主要な活動基盤を支えることになる。ただし冒頭で述べたとおり、国立大学の主要財源である運営費交付金は年々削減されており、部局に配分する物件費はその影響を直接被ることになる。よって、各大学では基盤的な教育研究活動を維持するために、(1)他の予算経費を削って部局に対する教育研究経費を捻出するか、または(2)競争的資金の間接経費、受託研究費のオーバーヘッド、その他の財源を追加で収入して金額水準を維持する、といった苦しい選択を迫られる。特に競争的資金の交付先が特定の大学に集中している現状<sup>vii</sup>を考えると、(2)で十分な部局配分資金を確保できる大学は非常に限られていると推測される。そうすると、他の大学に残された選択肢は(1)しかなく、特に3-1で確認した2005～08年度の人件費の削減は、政府目標の達成という「正当性 (legitimacy)」を得て公然と進められた「物件費財源の確保策」とみることできる。ただし、教育研究活動を担うのはあくまで人材であり、もし「モノやカネはあるがヒトがない」といった状況になれば、大学の本質的な機能を損なう可能性もある。そこで、本項(3-3)では次の2つの仮説を検証してみたい。

仮説①: 国立大学は主に人件費削減により部局に配分する基盤的な教育研究経費の財源を捻出している。

仮説②: 国立大学では人件費削減で捻出された財源により、「教育にかけられた物件費」は比較的維持されているが、「教育の質に関係する人的側面の指標」は相対的に悪化している。

#### 3-3-1 仮説①の検証

この仮説については、2008年度予算における部局教育研究経費の構成比が2005年度の構成比に対して、本部人件費の構成比の変化を反映することで説明できるかどうかを調べる。具体的には、2008年度の部局教育研究経費の構成比(DER<sub>08</sub>)を従属変数、2005年度の部局教育研究経費の構成比(DER<sub>05</sub>)、2005～08年度の3年間における本部人件費の構成比の変化(CPE<sub>0508</sub>)、同期間における重点・戦略経費の構成比の変化(PSE<sub>0508</sub>)を独立変数として線形回帰分析を行った。その結果については、以下の回帰式を得ることができた(n=73、F値=4825.5、調整済R<sup>2</sup>=.995、回帰式のカッコ内はt値)。

$$\text{DER}_{08} = 1.002 \cdot \text{DER}_{05} - 0.185 \cdot \text{CPE}_{0508} - 0.206 \cdot \text{PSE}_{0508}$$

(105.4)            (-3.032)            (-2.202)

つまり、2005年度の部局教育研究経費の構成比(非標準化回帰係数=1)に対して、本部人件費が失った予算シェアの18.5%が部局配分経費に移管されるものの、重点・戦略経費が増加した場合には、その増加シェアの20.6%が部局配分経費から差し引かれるといった解釈になる<sup>viii</sup>。このように、人件費の削減により部局配分財源の捻出が行われていてもおかしくはないという一定の証左は得られたが、トップダウンで配分を定める重点・戦略経費にシェアを奪われる、あるいは人件費削減分の捻出財源をとられるという可能性も示唆されている。

### 3-3-2 仮説②の検証

3-3-1 における仮説①の検証で、本部人件費から部局教育研究経費（物件費）への財源移転について、一定の可能性が示唆された。3-3-2 では、仮説②として、その教育・研究活動への影響を探る。具体的には、以下の6つの変数の間の相関分析を行い検討を進める。

予算の変化： 2005-08 年度金額変化率（本部人件費）  
 2005-08 年度金額変化率（部局教育研究経費）  
 2005-08 年度金額変化率（重点・戦略経費）

活動指標： 2005-08 年度学生教員比改善率  
 2005-08 年度学生当たり教育経費増加率  
 2005-08 年度教員当たり研究経費増加率

表 8-4 内部予算の変化と活動指標の相関

		2005-08年度学生教員比改善率	2005-08年度学生当たり教育経費増加率	2005-08年度教員当たり研究経費増加率	2005-08年度金額変化率 本部人件費	2005-08年度金額変化率 部局教育研究経費	2005-08年度金額変化率 重点・戦略経費
2005-08年度学生教員比改善率	Pearson の相関係数	1	-.211	-.336**	.047	.043	-.068
	有意確率（両側）		.088	.005	.691	.716	.566
	N	73	66	68	73	73	73
2005-08年度学生当たり教育経費増加率	Pearson の相関係数		1	.305*	-.206	.225	.155
	有意確率（両側）			.016	.097	.069	.214
	N		66	62	66	66	66
2005-08年度教員当たり研究経費増加率	Pearson の相関係数			1	-.088	.255*	.044
	有意確率（両側）				.474	.036	.722
	N			68	68	68	68
2005-08年度金額変化率 本部人件費	Pearson の相関係数				1	-.163	-.068
	有意確率（両側）					.168	.567
	N				73	73	73
2005-08年度金額変化率 部局教育研究経費	Pearson の相関係数					1	.152
	有意確率（両側）						.199
	N					73	73
2005-08年度金額変化率 重点・戦略経費	Pearson の相関係数						1
	有意確率（両側）						.73
	N						73

\*\* 1%水準で有意 \* 5%水準で有意

図 8-4 2005-08 年度における学生当たり教育経費と教員当たり研究経費の増加率（n=73）

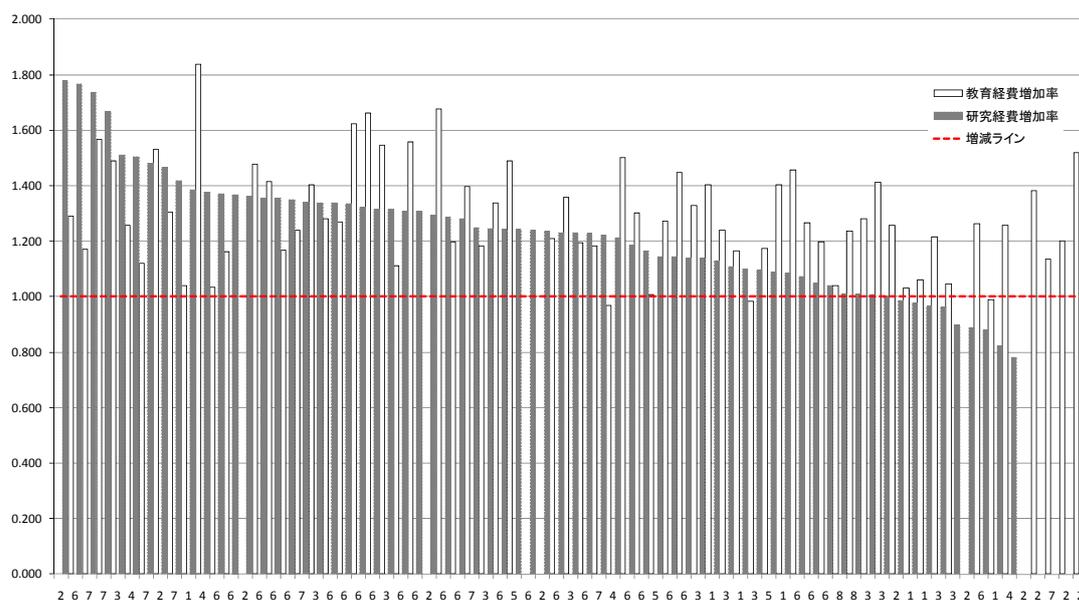


表 8-4 は 6 つの変数の相関分析の結果である。まず、部局教育研究経費は部局をとおして教員に基盤的な教育・研究経費として配分されるため、当然、教員当たり研究経費（物件費）との間に有意な正の相関が認められる。また、教員当たり研究経費の増加は学生当たり教育経費とも正の相関を持っており、教育目的物件費と研究目的物件費は決してトレードオフにはなっていない。

ただし、最も注目すべきは、学生教員比改善率と教員当たり研究経費増加率が負の相関にある点である。物件費として教員に渡す研究経費が増えるほど、学生教員比は悪化することを示唆しており、学生当たり教育経費も 10%水準で有意な負の相関となっている。言い換えれば、教育－研究間のトレードオフはないが、人件費－物件費間のトレードオフは存在する可能性があり、内部のヒト－モノ間の資源配分に当たっては、大学の競争力を毀損しないように十分な注意が必要となる。

ちなみに、図 8-4 は学生当たり教育経費と教員当たり研究経費の 2005-08 年度の増減率を示しているが、ほとんどの大学で単位当たり物件費が増加していることを確認することができる。

## 5. まとめと政策的含意

以上、国立大学の内部予算構成について、特に人件費と物件費のトレードオフに着目して検証してきた。法人化されたとはいえ、国立大学は実態として政府資金に依存し国の方針に準じる官僚機構の一部である。よって、総人件費改革のような明示された政府目標に対する達成意欲は高く、すでに目標をはるかに上回る成果を上げている。しかし、個々の国立大学が国の技術競争力向上や文化的発展に貢献し、そのために有為な人材を育て、輩出し、国内外にプレゼンスを示すことと、今回確認された「ヒトを切ってモノを買う」内部予算の概況は整合しているのであろうか。予算は組織の方針・戦略を計数化した重要なメッセージのはずである。その意思決定の正統性を上意下達に求める iron cage を脱して、戦略性を追う時代に入ったことを認識すべきではないだろうか。

### <参考文献>

国立大学法人財務分析研究会 2010a, 『平成 21 年度版 国立大学の財務』.

国立大学法人財務分析研究会 2010b, 『国立大学法人財務データ概要 平成 21 年度版』.

文部科学省 2009, 『国立大学法人等の役職員の給与等の水準 (平成 20 年度)』.

[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/21/07/attach/1282400.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/21/07/attach/1282400.htm)

### <注>

<sup>i</sup> 分析対象となる予算構成には、附属病院予算は含まれていない。

<sup>ii</sup> 退職手当などの特殊要因については、大学間比較や経年比較にあたり攪乱要因になるため、除外している。

<sup>iii</sup> 本部人件費については、大学類型の違いにより  $p=.000$  で有意差が認められた (相関比:  $\eta^2=.449$  (2005 年度)・ $.444$  (2008 年度))。

<sup>iv</sup> 部局教育研究費については  $p=.001$  で、本部物件費についても  $p=.000$  で、大学類型の違いにより有意差が認められた。なお、部局教育研究費の相関比は  $\eta^2=.284$  (2005 年度)・ $.277$  (2008 年度)、本部物件費の相関比は  $\eta^2=.636$  (2005 年度)・ $.589$  (2008 年度)である。

<sup>v</sup> 簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律 (通称「行革推進法」): 第 53 条 独立行政法人等 (独立行政法人 (政令で定める法人を除く。) 及び国立大学法人等をいう。次項において同じ。) は、その役員及び職員に係る人件費の総額について、平成 18 年度以降の 5 年間で、平成 17 年度における額からその 100 分の 5 に相当する額以上を減少させることを基本として、人件費の削減に取り組まなければならない。

<sup>vi</sup> 数字と大学類型の対応は以下のとおり: 1=旧帝大、2=教育大、3=理工大、4=文科大、5=医科大、6=医総大、7=医無総大、8=大学院大。

<sup>vii</sup> 例えば、内閣府の研究開発データベースの集計結果によると、2008 年 10 月 22 日現在で国の競争的研究資金

---

の53.5%が旧7帝大と東京工業大学に交付されている。

viii 本部人件費が概ね減少傾向にあり、重点・戦略経費は増加傾向であるため、分かりやすさを考えて、マイナスの相関をこのような表現で説明している。

## 9. 国立大学における学内資金配分の変動に関する実証的分析

島一則（広島大学）

渡部芳栄（広島大学）

### 1. 研究の背景と目的

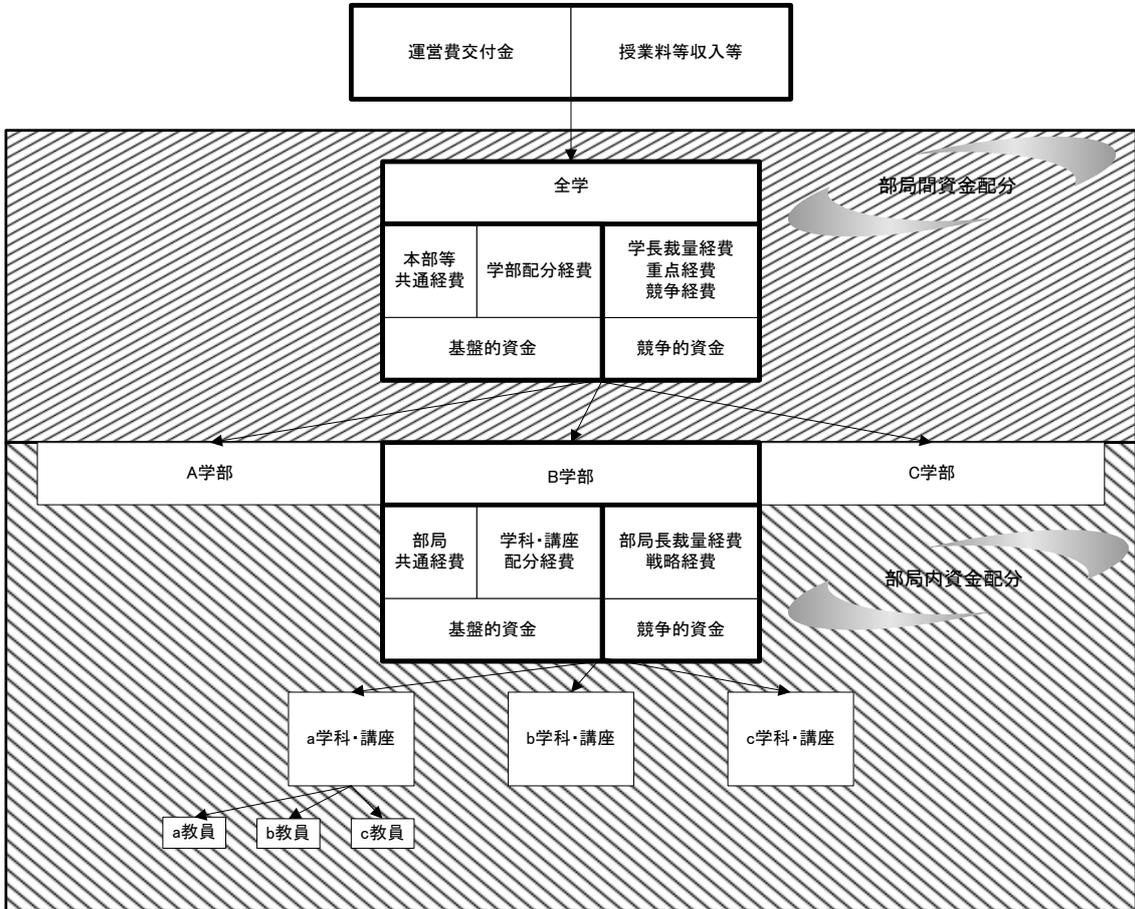
国立大学が法人化して平成 21 年度で 6 年目となる。法人化と同時に始まった運営費交付金制度は、効率化係数・経営改善係数の導入など、国立大学関係者にとって大きな問題を抱えるものであった。その一方で、財務活動に関わる自由度を高めるといった点においては、評価されるべきものである。このような自由度を手に入れた国立大学は、学内資金配分に関してどのように変化させてきたのであろうか。またその配分についての認識はどのように変化してきたのか。以下では、法人化前後（法人化前～2005 年度）とそれ以後（2005 年度～2008 年度）の学内資金配分とそれについての認識の変化を実証的に明らかにする。

### 2. データと学内資金配分概念モデル

本論文で用いるデータは、国立大学財務・経営センター研究部が 2005 年度・2008 年度の 2 時点で行った調査「国立大学法人の財務・経営実態に関する全国調査（Ⅱ．財務）」と「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査（財務担当理事に対するアンケート調査）」に基づくものであり、これらはいずれも財務担当理事を対象としたものである。

次に、以下で行う学内資金配分の変化についてみていくために、まずこれまでの国立大学への訪問調査等から筆者がまとめた学内資金配分概念モデルを紹介する。まず、運営費交付金収入や授業料収入等が全学的なものとしてプールされ、次に本部等共通経費として、全学的に必要な経費（事務局・図書館・全学共通センターや光熱水費等）が、前年度実績等をもとにして決定される。一方で各学部に配分される学部配分経費については、一定の単価（旧来の教官当・学生当校費単価など）にもとづき、教員数や学生数等に応じて一律的に配分される。また学長裁量経費（学長個人の裁量により配分可能な経費）、重点配分経費（役員会等の合議を経て重点的に配分する経費）、競争的配分経費（学内公募等をおこなったうえで、競争的に配分する経費）についても、毎年一定額もしくは特定収入の一定率部分が確保され、各部局に上記の形で配分される（部局内資金配分については図に示すこととする。なお詳細については島（2009）を参照のこと）。

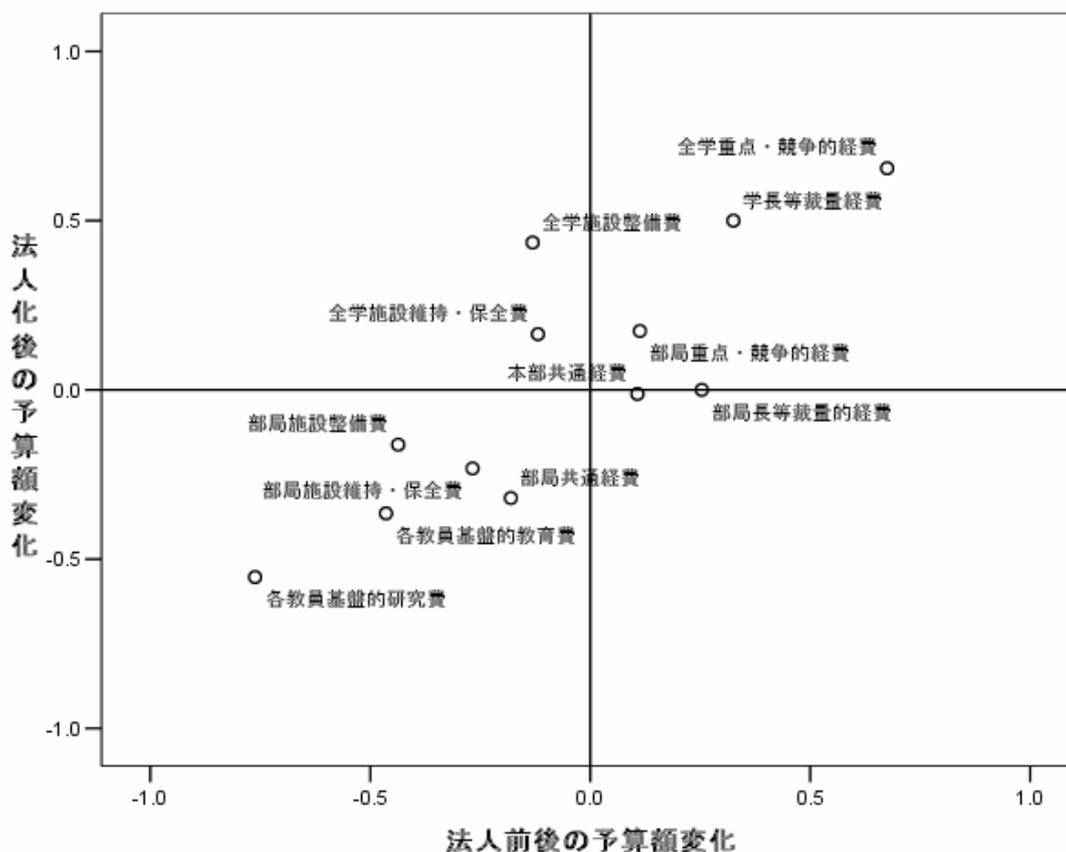
図 9-1 学内資金配分の概念モデル



### 3. 学内資金配分の変化

次に学内資金配分の法人化前後（法人化以前～2005年度）と法人化後（2005年度～2008年度）における変化についてみていく。まず下図の作成方法について述べる。各経費について「大きく増加した」「やや増加した」を+1、「どちらともいえない」を0、「大きく減少した」「やや減少した」を-1とし、経費ごとに全大学についての平均値を算出した。さらに法人化前後の変化をX軸、法人化後の変化をY軸としてプロットし、X軸、Y軸ともに0のところに垂線を引いて、四つの象限に分けた。ここから、第I象限に属するもの、すなわち法人化前後においても、法人化後においても増加を続けたのが、全学重点・競争的経費、学長等裁量経費、部局重点・競争的経費であることがわかる。一方、第III象限にある各教員基盤的研究費、各教員基盤的教育費、部局共通経費、部局施設維持・保全費、部局施設整備費は、法人化前後においても、法人化後においても減少を続ける傾向にあることが見て取れる。興味深いのは、第II象限にある全学施設整備費と全学施設維持・保全費で、こちらについては法人化前後で減少を経験するものの、法人化後においては上昇していることが分かる。

図 9-2 法人化前後と法人化後の予算額の変化



次に、以上に見てきた経費の増減（法人化前後と法人化後）に関する相関係数を 2005 年度と 2008 年度のそれぞれの調査時点についてみたものが、表 9-1 と表 9-2 である（相関係数の算定にあたっては、「大きく増加」=1 「やや増加」=2 「どちらともいえない」=3 「やや減少」=4 「減少」=5 とした）。2005 年度（表 9-1）と 2008 年度（表 9-2）の結果を比較すると、「経費 A を下げる大学ほど、経費 B を下げる」もしくは「経費 A を上げる大学ほど、経費 B を上げる」といった有意な正の相関関係の数が 2 時点間で 2/3 まで減少（2005 年度：21、2008 年度：14）していることが見てとれる。このことは、大学ごとの学内資金配分方針（各経費の増減に関する組み合わせ）が多様化した結果によるものと考えられる。

表 9-1 法人化前後の各経費の増減に関する相関係数表（2005 年度）

		法人前後の予算額の変化： 学長等による裁量的経費 (bq12_1 a)	法人前後の予算額の変化： 学長等による裁量的経費 (bq12_1 b)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 c)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 d)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 e)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 f)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 g)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 h)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 i)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 j)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 k)	法人前後の予算額の変化： 学长的な重点・競争的配分経費 (bq12_1 l)
法人前後の予算額の変化：学长的な重点・競争的配分経費(bq12_1a)	Pearsonの相関係数	1	-0.004	-0.068	0.206	.222(*)	0.221	0.059	0.064	-0.031	0.055	0.122	-0.066
	有意確率(両側)		0.972	0.539	0.060	0.043	0.063	0.627	0.597	0.799	0.648	0.269	0.553
	N	84	83	83	84	84	72	71	71	71	71	84	84
法人前後の予算額の変化：学長等による裁量的経費(bq12_1b)	Pearsonの相関係数	-0.004	1	.476(**)	.286(**)	0.128	0.109	-0.005	0.109	-0.003	0.031	0.084	0.141
	有意確率(両側)	0.972		0.000	0.009	0.251	0.366	0.969	0.371	0.980	0.798	0.448	0.204
	N	83	83	82	83	83	71	70	70	70	70	83	83
法人前後の予算額の変化：学长的な重点・競争的配分経費(bq12_1c)	Pearsonの相関係数	-0.068	.476(**)	1	.325(**)	0.149	0.086	0.151	.285(*)	.251(*)	0.155	.250(*)	0.051
	有意確率(両側)	0.539	0.000		0.003	0.179	0.473	0.210	0.016	0.036	0.200	0.023	0.649
	N	83	82	83	83	83	72	71	71	70	70	83	83
法人前後の予算額の変化：学长的な施設設備費(bq12_1d)	Pearsonの相関係数	0.206	.286(**)	.325(**)	1	.540(**)	0.176	0.070	.248(*)	0.111	0.051	0.157	0.093
	有意確率(両側)	0.060	0.009	0.003		0.000	0.139	0.563	0.037	0.356	0.675	0.153	0.399
	N	84	83	83	84	84	72	71	71	71	71	84	84
法人前後の予算額の変化：学长的な施設の維持・保持費(bq12_1e)	Pearsonの相関係数	.222(*)	0.128	0.149	.540(**)	1	0.010	0.132	0.086	0.012	.298(*)	0.198	0.037
	有意確率(両側)	0.043	0.251	0.179	0.000		0.932	0.271	0.478	0.923	0.012	0.071	0.736
	N	84	83	83	84	84	72	71	71	71	71	84	84
法人前後の予算額の変化：部局共通経費(bq12_1f)	Pearsonの相関係数	0.221	0.109	0.086	0.176	0.010	1	0.024	.326(**)	0.168	.335(**)	0.082	.234(*)
	有意確率(両側)	0.063	0.366	0.473	0.139	0.932		0.841	0.006	0.168	0.005	0.492	0.048
	N	72	71	72	72	72	72	70	70	69	69	72	72
法人前後の予算額の変化：部局長等による裁量的経費(bq12_1g)	Pearsonの相関係数	0.059	-0.005	0.151	0.070	0.132	0.024	1	.595(**)	0.194	0.055	0.199	-0.128
	有意確率(両側)	0.627	0.969	0.210	0.563	0.271	0.841		0.000	0.107	0.651	0.097	0.289
	N	71	70	71	71	71	70	71	71	70	70	71	71
法人前後の予算額の変化：部局における重点・競争的配分経費(bq12_1h)	Pearsonの相関係数	0.064	0.109	.285(*)	.248(*)	0.086	.326(**)	.595(**)	1	.253(*)	0.189	.272(*)	0.055
	有意確率(両側)	0.597	0.371	0.016	0.037	0.478	0.006	0.000		0.034	0.118	0.022	0.646
	N	71	70	71	71	71	70	71	71	70	70	71	71
法人前後の予算額の変化：部局における施設設備費(bq12_1i)	Pearsonの相関係数	-0.031	-0.003	.251(*)	0.111	0.012	0.168	0.194	.253(*)	1	.696(**)	.348(**)	.374(**)
	有意確率(両側)	0.799	0.980	0.036	0.356	0.923	0.168	0.107	0.034		0.000	0.003	0.001
	N	71	70	70	71	71	69	70	70	71	71	71	71
法人前後の予算額の変化：部局における施設の維持・保全費(bq12_1j)	Pearsonの相関係数	0.055	0.031	0.155	0.051	.298(*)	.335(**)	0.055	0.189	.696(**)	1	0.198	.311(**)
	有意確率(両側)	0.648	0.798	0.200	0.675	0.012	0.005	0.651	0.118	0.000		0.097	0.008
	N	71	70	70	71	71	69	70	70	71	71	71	71
法人前後の予算額の変化：各教員の基礎的な教育費(bq12_1k)	Pearsonの相関係数	0.122	0.084	.250(*)	0.157	0.198	0.082	0.199	.272(*)	.348(**)	0.198	1	.451(**)
	有意確率(両側)	0.269	0.448	0.023	0.153	0.071	0.492	0.097	0.022	0.003	0.097		0.000
	N	84	83	83	84	84	72	71	71	71	71	84	84
法人前後の予算額の変化：各教員の基礎的な研究費(bq12_1l)	Pearsonの相関係数	-0.066	0.141	0.051	0.093	0.037	.234(*)	-0.128	0.055	.374(**)	.311(**)	.451(**)	1
	有意確率(両側)	0.553	0.204	0.649	0.399	0.736	0.048	0.289	0.646	0.001	0.008	0.000	
	N	84	83	83	84	84	72	71	71	71	71	84	84

\*. 相関係数は 5% 水準で有意(両側)です。  
 \*\*. 相関係数は 1% 水準で有意(両側)です。

表 9-2 法人化後の各経費の増減に関する相関係数表 (2008 年度)

		平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：全学共通経費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：学長等による裁量的経費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：学长的な重点・競争的配分経費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：学长的な施設設備費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：学长的な施設の維持・保持費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局共通経費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局長等による裁量的経費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局における重点・競争的配分経費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局における施設の維持・保全費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：各教員の基盤的な教育費	平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：各教員の基盤的な研究費	
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：全学共通経費	Pearsonの相関係数	1	0.122	0.035	-0.007	0.079	.297(*)	0.174	-0.066	0.122	.260(*)	-0.059	0.046
	有意確率(両側)		0.277	0.757	0.949	0.475	0.012	0.153	0.595	0.324	0.033	0.594	0.678
	N	83	82	82	83	83	71	69	68	67	68	83	83
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：学長等による裁量的経費	Pearsonの相関係数	0.122	1	0.143	0.107	-0.095	-0.142	-0.043	0.001	0.039	0.061	-0.059	0.094
	有意確率(両側)	0.277		0.198	0.332	0.390	0.237	0.728	0.996	0.756	0.623	0.596	0.393
	N	82	84	83	84	84	71	69	68	67	68	84	84
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：学长的な重点・競争的配分経費	Pearsonの相関係数	0.035	0.143	1	.241(*)	.252(*)	-0.012	0.146	.246(*)	-0.171	-0.016	0.029	0.030
	有意確率(両側)	0.757	0.198		0.027	0.021	0.921	0.230	0.044	0.165	0.898	0.793	0.788
	N	82	83	84	84	84	71	69	68	67	68	84	84
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：学长的な施設設備費	Pearsonの相関係数	-0.007	0.107	.241(*)	1	.427(**)	-0.106	-0.029	0.041	-0.092	-0.118	-0.008	-0.029
	有意確率(両側)	0.949	0.332	0.027		0.000	0.376	0.813	0.739	0.455	0.336	0.941	0.789
	N	83	84	84	85	85	72	70	69	68	69	85	85
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：学长的な施設の維持・保持費	Pearsonの相関係数	0.079	-0.095	.252(*)	.427(**)	1	0.130	.285(*)	0.151	-0.117	0.189	0.157	0.109
	有意確率(両側)	0.475	0.390	0.021	0.000		0.275	0.017	0.214	0.342	0.120	0.152	0.322
	N	83	84	84	85	85	72	70	69	68	69	85	85
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局共通経費	Pearsonの相関係数	.297(*)	-0.142	-0.012	-0.106	0.130	1	0.196	0.066	.301(*)	.511(**)	0.205	.263(*)
	有意確率(両側)	0.012	0.237	0.921	0.376	0.275		0.107	0.589	0.013	0.000	0.085	0.025
	N	71	71	71	72	72	72	69	69	68	68	72	72
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局長等による裁量的経費	Pearsonの相関係数	0.174	-0.043	0.146	-0.029	.285(*)	0.196	1	.675(**)	0.191	0.167	.256(*)	0.002
	有意確率(両側)	0.153	0.728	0.230	0.813	0.017	0.107		0.000	0.119	0.170	0.032	0.989
	N	69	69	69	70	70	69	70	69	68	69	70	70
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局における重点・競争的配分経費	Pearsonの相関係数	-0.066	0.001	.246(*)	0.041	0.151	0.066	.675(**)	1	0.000	0.000	0.108	-0.180
	有意確率(両側)	0.595	0.996	0.044	0.739	0.214	0.589	0.000		1.000	1.000	0.377	0.139
	N	68	68	68	69	69	69	69	69	68	68	69	69
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局における施設設備費	Pearsonの相関係数	0.122	0.039	-0.171	-0.092	-0.117	.301(*)	0.191	0.000	1	.756(**)	0.119	0.122
	有意確率(両側)	0.324	0.756	0.165	0.455	0.342	0.013	0.119	1.000		0.000	0.332	0.321
	N	67	67	67	68	68	68	68	68	68	68	68	68
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：部局における施設の維持・保全費	Pearsonの相関係数	.260(*)	0.061	-0.016	-0.118	0.189	.511(**)	0.167	0.000	.756(**)	1	0.073	0.110
	有意確率(両側)	0.033	0.623	0.898	0.336	0.120	0.000	0.170	1.000	0.000		0.553	0.370
	N	68	68	68	69	69	68	69	68	68	68	69	69
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：各教員の基盤的な教育費	Pearsonの相関係数	-0.059	-0.059	0.029	-0.008	0.157	0.205	.256(*)	0.108	0.119	0.073	1	.508(**)
	有意確率(両側)	0.594	0.596	0.793	0.941	0.152	0.085	0.032	0.377	0.332	0.553		0.000
	N	83	84	84	85	85	72	70	69	68	69	85	85
平成20年度と法人化後2年目との予算額の変化：各教員の基盤的な研究費	Pearsonの相関係数	0.046	0.094	0.030	-0.029	0.109	.263(*)	0.002	-0.180	0.122	0.110	.508(**)	1
	有意確率(両側)	0.678	0.393	0.788	0.789	0.322	0.025	0.989	0.139	0.321	0.370	0.000	
	N	83	84	84	85	85	72	70	69	68	69	85	85

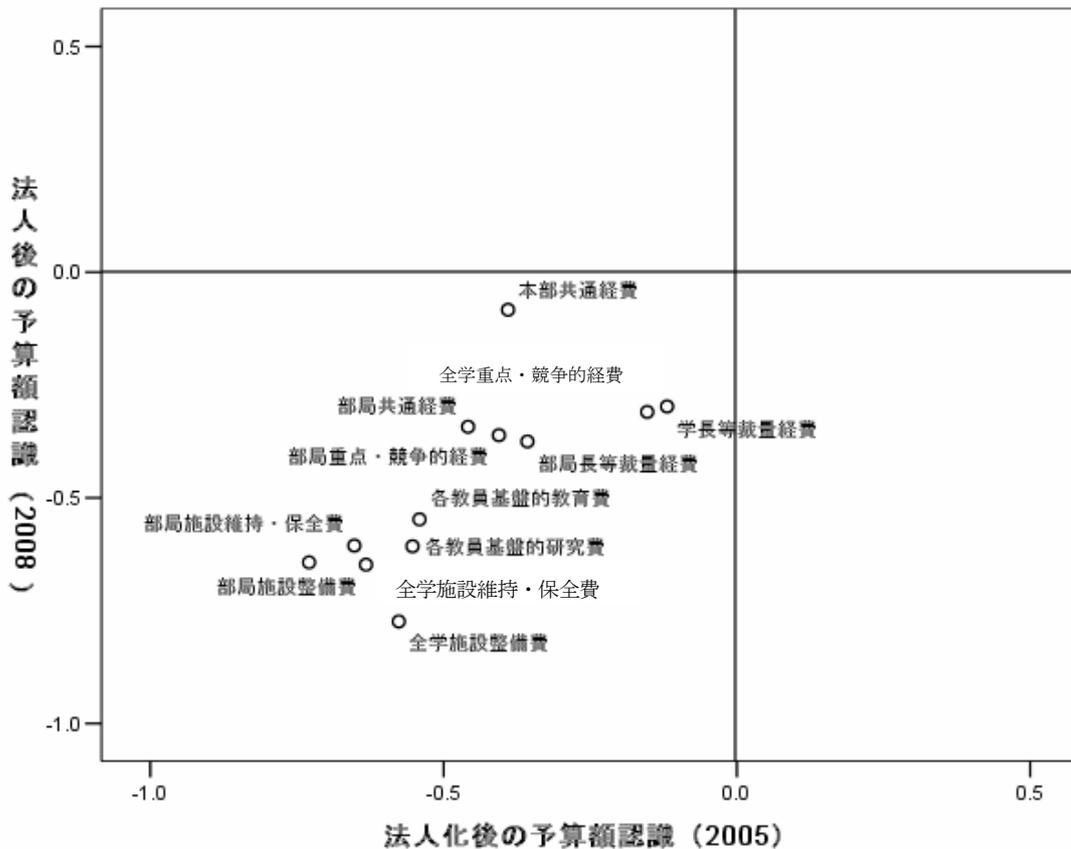
\* 相関係数は 5% 水準で有意(両側)です。

\*\* 相関係数は 1% 水準で有意(両側)です。

#### 4. 学内資金配分についての認識

次に以上に見てきた各経費の変動の結果について、どのような認識がなされていたのかについてみていく。まず下図の作成方法について述べる。各経費について「十分」「まあ十分」を+1、「どちらともいえない」を0、「やや不十分」「不十分」を-1とし、経費ごとに全大学についての平均値を算出した。さらに法人化後の2005年度時点の状況をX軸、法人化後の2008年度の状況をY軸としてプロットし、X軸、Y軸ともに0のところのところに垂線を引いて、四つの象限に分けた。ここから明らかになることは、すべて第Ⅲ象限に属しているということである。すなわちすべての経費が以上の2時点において「やや不十分」「不十分」と回答される傾向にあるということである。ただ、第Ⅲ象限のなかでも、全学重点・競争的経費、学長等裁量経費、本部共通経費は右上すなわち「十分」「まあ十分」と回答する大学の比率が相対的に高く、全学施設維持・保全費、全学施設整備費、部局施設維持・保全費、部局施設整備費、各教員基盤的研究費、各教員基盤的教育費は、左下、すなわち「やや不十分」「不十分」と回答する大学の比率が相対的に高い（すなわちより欠乏感が高い）ことが見てとれる。

図9-3 法人化後の2時点（2005年度・2008年度）における予算額認識



次に、各経費についての充足・欠乏感認識についての相関係数を 2005 年度と 2008 年度についてみたものが、表 9-3 と表 9-4 である（相関係数の算定にあたっては、「十分」=1「まあ十分」=2「どちらとも言えない」=3「やや不十分」=4「不十分」=5 とした）。2005 年度と 2008 年度の結果を比較すると、「経費 A が欠乏している（不十分である）と認識する大学ほど、経費 B も欠乏している（不十分である）と認識する」もしくは「経費 A が充足している（十分である）と認識する大学ほど、経費 B も充足している（十分である）と認識する」といった有意な正の相関関係の数が増加（2005 年度：43、2008 年度：64）していることが見てとれる。このことは、ある経費について欠乏していると認識している大学は、他の経費についても認識しているといった傾向が全体的に増えていることを意味していると考えられる。

そこで、2005 年度と 2008 年度の両年度のデータが分析可能な大学に絞って、充足・欠乏総合得点を計算した。具体的には、各経費についての認識に関して、「十分」「まあ十分」を+1、「どちらとも言えない」を0、「やや不十分」「不十分」を-1 としたうえで、全 12 経費についての値を合計した。この結果、数値が大きいほど充足感が高く、小さいほど欠乏感が高いことになる。また、+ は全体的にみれば充足しているという状態、- は全体的にみれば欠乏している状態を表すことになる。これらの記述統計値をまとめたものが以下の表 9-5 である。ここから、充足・欠乏総合得点の平均値が、2 時点間ともにマイナスで欠乏状態にあり、またより欠乏感が高まる方向で変化している（-5.5→-6.1）ことがわかる。また同時に、これらの全体的なバラツキ（範囲や標準偏差）が 2 時点間で拡大している（範囲：16→18・標準偏差：4.49→5.26）ことも明らかになった。すなわち、充足・欠乏感についての大学間格差が拡大していることを以上の結果は意味しているのである（しかしながら、以上の欠乏感は必ずしも大学特性により説明される訳ではないことが分散分析の結果から明らかになっている）。

表 9-3 各経費の充足・欠乏感に関する相関係数 (2005 年度)

		本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 a)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 b)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 c)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 d)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 e)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 f)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 g)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 h)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 i)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 j)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 k)	本年度の 予算額に 対する考 え：学長 等による 裁量的経 費 (bq12_2 l)
本年度の予算額に対する考え：全学共通経費 (bq12_2a)	Pearsonの相関係数	1	.282(**)	.281(**)	.367(**)	.338(**)	.463(**)	.270(*)	.385(**)	.302(*)	.239(*)	.309(**)	.309(**)
	有意確率 (両側)		0.009	0.010	0.001	0.002	0.000	0.022	0.001	0.011	0.045	0.004	0.004
	N	84	84	84	84	84	73	72	72	71	71	84	84
本年度の予算額に対する考え：学長等による裁量的経費 (bq12_2b)	Pearsonの相関係数	.282(**)	1	.694(**)	0.126	0.206	.296(*)	0.220	.350(**)	-0.020	0.066	.223(*)	.237(*)
	有意確率 (両側)	0.009		0.000	0.253	0.061	0.011	0.063	0.003	0.872	0.584	0.041	0.030
	N	84	84	84	84	84	73	72	72	71	71	84	84
本年度の予算額に対する考え：全学的な重点・競争的配分経費 (bq12_2c)	Pearsonの相関係数	.281(**)	.694(**)	1	.328(**)	.377(**)	.332(**)	0.165	.252(*)	0.020	0.093	.269(*)	0.178
	有意確率 (両側)	0.010	0.000		0.002	0.000	0.004	0.165	0.032	0.866	0.441	0.013	0.105
	N	84	84	84	84	84	73	72	72	71	71	84	84
本年度の予算額に対する考え：全学的な施設設備費 (bq12_2d)	Pearsonの相関係数	.367(**)	0.126	.328(**)	1	.780(**)	.294(*)	0.163	0.176	.359(**)	.310(**)	0.058	0.153
	有意確率 (両側)	0.001	0.253	0.002		0.000	0.012	0.172	0.138	0.002	0.009	0.601	0.164
	N	84	84	84	84	84	73	72	72	71	71	84	84
本年度の予算額に対する考え：全学的な施設の維持・保持費 (bq12_2e)	Pearsonの相関係数	.338(**)	0.206	.377(**)	.780(**)	1	.270(*)	0.155	0.114	.242(*)	.412(**)	-0.011	0.023
	有意確率 (両側)	0.002	0.061	0.000	0.000		0.021	0.192	0.339	0.042	0.000	0.920	0.838
	N	84	84	84	84	84	73	72	72	71	71	84	84
本年度の予算額に対する考え：部局共通経費 (bq12_2f)	Pearsonの相関係数	.463(**)	.296(*)	.332(**)	.294(*)	.270(*)	1	.574(**)	.621(**)	.382(**)	.352(**)	.249(*)	.279(*)
	有意確率 (両側)	0.000	0.011	0.004	0.012	0.021		0.000	0.000	0.001	0.003	0.033	0.017
	N	73	73	73	73	73	73	71	71	70	70	73	73
本年度の予算額に対する考え：部局長等による裁量的経費 (bq12_2g)	Pearsonの相関係数	.270(*)	0.220	0.165	0.163	0.155	.574(**)	1	.749(**)	.440(**)	.456(**)	0.105	0.144
	有意確率 (両側)	0.022	0.063	0.165	0.172	0.192	0.000		0.000	0.000	0.000	0.382	0.229
	N	72	72	72	72	72	71	72	72	71	71	72	72
本年度の予算額に対する考え：部局における重点・競争的配分経費 (bq12_2h)	Pearsonの相関係数	.385(**)	.350(**)	.252(*)	0.176	0.114	.621(**)	.749(**)	1	.414(**)	.367(**)	.351(**)	.250(*)
	有意確率 (両側)	0.001	0.003	0.032	0.138	0.339	0.000	0.000		0.000	0.002	0.003	0.034
	N	72	72	72	72	72	71	72	72	71	71	72	72
本年度の予算額に対する考え：部局における施設設備費 (bq12_2i)	Pearsonの相関係数	.302(*)	-0.020	0.020	.359(**)	.242(*)	.382(**)	.440(**)	.414(**)	1	.788(**)	0.131	0.147
	有意確率 (両側)	0.011	0.872	0.866	0.002	0.042	0.001	0.000	0.000		0.000	0.278	0.222
	N	71	71	71	71	71	70	71	71	71	71	71	71
本年度の予算額に対する考え：部局における施設の維持・保全費 (bq12_2j)	Pearsonの相関係数	.239(*)	0.066	0.093	.310(**)	.412(**)	.352(**)	.456(**)	.367(**)	.788(**)	1	0.079	0.136
	有意確率 (両側)	0.045	0.584	0.441	0.009	0.000	0.003	0.000	0.002	0.000		0.511	0.259
	N	71	71	71	71	71	70	71	71	71	71	71	71
本年度の予算額に対する考え：各教員の基礎的な教育費 (bq12_2k)	Pearsonの相関係数	.309(**)	.223(*)	.269(*)	0.058	-0.011	.249(*)	0.105	.351(**)	0.131	0.079	1	.658(**)
	有意確率 (両側)	0.004	0.041	0.013	0.601	0.920	0.033	0.382	0.003	0.278	0.511		0.000
	N	84	84	84	84	84	73	72	72	71	71	84	84
本年度の予算額に対する考え：各教員の基礎的な研究費 (bq12_2l)	Pearsonの相関係数	.309(**)	.237(*)	0.178	0.153	0.023	.279(*)	0.144	.250(*)	0.147	0.136	.658(**)	1
	有意確率 (両側)	0.004	0.030	0.105	0.164	0.838	0.017	0.229	0.034	0.222	0.259	0.000	
	N	84	84	84	84	84	73	72	72	71	71	84	84

\* 相関係数は 5% 水準で有意 (両側) です。  
\*\* 相関係数は 1% 水準で有意 (両側) です。

表9-4 各経費の充足・欠乏感に関する相関係数表（2008年度）

		平成20年度予算額：全学共通経費	平成20年度予算額：学長等による裁量の経費	平成20年度予算額：学长的な重点・競争的配分経費	平成20年度予算額：学长的な施設整備費	平成20年度予算額：部局共通経費	平成20年度予算額：部局長等による裁量の経費	平成20年度予算額：部局における重点・競争的配分経費	平成20年度予算額：部局における施設整備費	平成20年度予算額：部局における施設の維持・保全費	平成20年度予算額：各教員の基盤的な教育費	平成20年度予算額：各教員の基盤的な研究費	
平成20年度の予算額：全学共通経費	Pearsonの相関係数	1	.554(**)	.672(**)	.350(**)	.454(**)	.607(**)	.564(**)	.546(**)	.483(**)	.484(**)	.477(**)	.488(**)
	有意確率(両側)		0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	82	81	82	82	70	68	67	66	67	82	82	
平成20年度の予算額：学長等による裁量の経費	Pearsonの相関係数	.554(**)	1	.717(**)	.404(**)	.484(**)	.435(**)	.462(**)	.445(**)	0.240	0.215	.384(**)	.431(**)
	有意確率(両側)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.078	0.000	0.000	0.000
	N	81	84	84	84	84	71	69	68	67	68	84	84
平成20年度の予算額：学长的な重点・競争的配分経費	Pearsonの相関係数	.672(**)	.717(**)	1	.579(**)	.521(**)	.456(**)	.502(**)	.513(**)	.494(**)	.433(**)	.450(**)	.427(**)
	有意確率(両側)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	82	84	85	85	85	72	70	69	68	69	85	85
平成20年度の予算額：学长的な施設整備費	Pearsonの相関係数	.350(**)	.404(**)	.579(**)	1	.696(**)	.274(**)	.258(**)	.325(**)	.484(**)	.440(**)	.339(**)	.283(**)
	有意確率(両側)	0.001	0.000	0.000		0.000	0.020	0.031	0.006	0.000	0.000	0.002	0.009
	N	82	84	85	85	85	72	70	69	68	69	85	85
平成20年度の予算額：学长的な施設の維持・保持費	Pearsonの相関係数	.454(**)	.484(**)	.521(**)	.696(**)	1	.394(**)	.342(**)	.375(**)	.512(**)	.577(**)	.463(**)	.412(**)
	有意確率(両側)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.001	0.004	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	82	84	85	85	85	72	70	69	68	69	85	85
平成20年度の予算額：部局共通経費	Pearsonの相関係数	.607(**)	.435(**)	.456(**)	.274(**)	.394(**)	1	.729(**)	.719(**)	.528(**)	.501(**)	.577(**)	.588(**)
	有意確率(両側)	0.000	0.000	0.000	0.020	0.001		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	70	71	72	72	72	72	69	69	68	68	72	72
平成20年度の予算額：部局長等による裁量の経費	Pearsonの相関係数	.564(**)	.462(**)	.502(**)	.258(**)	.342(**)	.729(**)	1	.925(**)	.580(**)	.569(**)	.551(**)	.549(**)
	有意確率(両側)	0.000	0.000	0.000	0.031	0.004	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	68	69	70	70	70	69	70	69	68	69	70	70
平成20年度の予算額：部局における重点・競争的配分経費	Pearsonの相関係数	.546(**)	.445(**)	.513(**)	.325(**)	.375(**)	.719(**)	.925(**)	1	.667(**)	.580(**)	.518(**)	.548(**)
	有意確率(両側)	0.000	0.000	0.000	0.006	0.001	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	67	68	69	69	69	69	69	69	68	68	69	69
平成20年度の予算額：部局における施設整備費	Pearsonの相関係数	.483(**)	0.240	.494(**)	.484(**)	.512(**)	.528(**)	.580(**)	.667(**)	1	.875(**)	.461(**)	.467(**)
	有意確率(両側)	0.000	0.050	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	66	67	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68
平成20年度の予算額：部局における施設の維持・保全費	Pearsonの相関係数	.484(**)	0.215	.433(**)	.440(**)	.577(**)	.501(**)	.569(**)	.580(**)	.875(**)	1	.470(**)	.475(**)
	有意確率(両側)	0.000	0.078	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	67	68	69	69	69	69	69	68	68	69	69	69
平成20年度の予算額：各教員の基盤的な教育費	Pearsonの相関係数	.477(**)	.384(**)	.450(**)	.339(**)	.463(**)	.577(**)	.551(**)	.518(**)	.461(**)	.470(**)	1	.876(**)
	有意確率(両側)	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	82	84	85	85	85	72	70	69	68	69	85	85
平成20年度の予算額：各教員の基盤的な研究費	Pearsonの相関係数	.488(**)	.431(**)	.427(**)	.283(**)	.412(**)	.588(**)	.549(**)	.548(**)	.467(**)	.475(**)	.876(**)	1
	有意確率(両側)	0.000	0.000	0.000	0.009	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	82	84	85	85	85	72	70	69	68	69	85	85

\* 相関係数は5%水準で有意(両側)です。  
\*\* 相関係数は1%水準で有意(両側)です。

表9-5 学内資金配分の充足・欠乏感総合得点

	度数	範囲	最小値	最大値	平均値	標準偏差
充足・欠乏感総合得点(2005年度)	60	16.00	-12.00	4.00	-5.50	4.49
充足・欠乏感総合得点(2008年度)	60	18.00	-12.00	6.00	-6.10	5.26

5. まとめ

以下に主な知見をまとめる。①法人化前後・法人化後のそれぞれにおいて、全学重点・競争的経費、学長等裁量経費、部局重点・競争的経費が増加を続ける傾向にある一方で、各教員基盤的研究費、各教員基盤的教育費、部局共通経費、部局施設維持・保全費、部局施設整備費は減少を続ける傾向にある。以上のような変化の傾向の中で、②大学ごとの学内資金配分方針については多様化が進んでいると考えられる。③すべての経費について、欠乏感が高まる中で、全学重点・競争的経費、学長等裁量経費、本部共通経費は「十分」「まあ十分」と回答する大学の比率が相対的に高く、全学施設維持・保全費、全学施設整備費、部局施設維持・保全費、部局施設整備費、各教員基盤的研究費、各教員基盤的教育費は、欠乏感が高い。④ある経費について欠乏していると認識している大学は、他の経費についても認識しているといった傾向が全体的に増えており、結果として充足・欠乏感に関する大学間格差が拡大してきている。

### <引用文献>

島 一則 2009, 「競争的資金に注目した国立大学間・内資金配分の実態」 日本教育行政学会 研究推進委員会編『学校と大学のガバナンス改革』 pp. 146-163

(\*) 本稿は2010年3月26日における「国立大学法人第2 期中期目標・計画期間の課題」の際の配布資料として作成したものである。

## 10. 外部資金とオーバーヘッド-裁量度の高い資金の受入れ状況を中心に-

小林信一（筑波大学）

### 1. 分析の目的

本分析は、大学の財政における外部資金とオーバーヘッドについて検討するものである。ただし、外部資金そのものについては種々の分析がされているので、ここでは外部資金の受入れに伴う間接経費や、外部資金のうちの寄附金に焦点を当てる。これらの資金は、例えば運営費交付金が政府によって算定されて配分されたり、競争的資金がプログラムが指定する特定の目的のために使用されることを前提としているのとは異なり、大学自身による裁量的使用が可能な資金である。

技術開発にとどまらず、サービスの革新、組織の革新などを含む幅広い概念としてのイノベーションのためには、言うまでもなく資金が必要である。ジョンペータは、投資家の資金提供を受けて起業家が成し遂げるイノベーションと、大企業が内部留保を使って研究開発をすることで実現するイノベーションの2種類のイノベーションを示した。イノベーションのためには、ルーティーンのためではない資金の投下が必要なのである。裁量度の高い資金は、大学の経常的活動ではなく、将来に備えた大学のイノベーションのために用いることができる貴重な資金だということになる。

もちろん、国立大学には、会計制度上、私企業のような内部留保は存在しない。私立大学のような基金もない。また、私企業のような資金借入れも困難であるし、大学はベンチャー企業ではないので将来の株式公開による利得を期待したエンジェルからの投資も期待できない。とはいえ、国立大学も、将来にわたって意味ある社会的存在としてあり続けるためには、大学のイノベーション、大学の革新が必要である。その場合に、国立大学が原資として期待できるのは、間接経費収入、寄附金などの裁量度の高い資金である。もちろん、政府の競争的研究資金等の間接経費の場合、ルール上単年度で資金を回していかなければならないので、自転車操業的な投資となり、内部留保とは本質的に性格が異なる。したがって、エンジェルからの投資や内部留保に準ずる資金として裁量度の高い資金を分析して行くことになる。

これまでも、国立大学財務経営センターのプロジェクトによって、国立大学の財務分析が行われてきたが、このような観点から間接経費などを分析した例はない。はたして、国立大学は自由度の高い資金をどの程度確保できているのだろうか。他大学と比べた相対的規模はどうか、大学間のバラツキはどうか。しばしば、米国や英国と比べて、競争的資金が極端に少数の大学に集中していることが指摘されているが、裁量度の高い資金についても、そのような傾向が見られるのだろうか。そうだとすれば、大学改革は一部の有力大学だけに任せればよいという実態になっているということだろうか。まずは、これらのファクトを明らかにしたいというのが、本分析の意図である。

### 2. 使用するデータについて

#### 2-1 データソース

本分析で利用するデータは以下のとおりである。

(a) 「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査」(財務担当理事向けアンケート)のうち「問25 間接経費とオーバーヘッド」

- ・問25では、平成20(2008)年度の科学研究費補助金、文部科学省が所管する他の競争的資金、他省庁が所管する競争的資金、民間等との共同研究・受託研究の間接経費の経費率、金額、学内配分比率(本部、部局、獲得者)、および平成20(2008)年度の寄附金、科学研究費補助金、民間等との共同研究・受託研究、その他のオーバーヘッドの経費率、金額、学内配分比率(本部、部局)を質問している。
- ・回答データを吟味したところ、これらのうち経費率は誤答と判断される回答も多く利用するのは困難であると判断した。
- ・オーバーヘッドは、経費の一種であるので分析対象とはしない。
- ・「民間等との共同研究・受託研究」の中には、政府の競争的資金の一部が混入している可能性があるため、「民間等との共同研究・受託研究」の間接経費は分析では利用しないこととする。
- ・科学研究費補助金、文部科学省が所管する他の競争的資金、他省庁が所管する競争的資金の間接経費の合計を「競争的資金の間接経費の合計」として扱う。

・調査設計上、附属病院に関するデータは除くことになっているが、附属病院を含むデータを回答している可能性が高いと推測される。検証できないが、大学全体のデータであるとみなして分析する。

(b) 国立大学財務・経営センター・データベース（財務諸表）

・各大学の財政規模の指標として、運営費交付金、業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費（いずれも予算額）。  
・科学研究費補助金の明細（直接経費・間接経費の当期受入額、分担研究者分を含む）。  
・寄附金の明細（寄附金の当期受入額）。  
・財務収益（受取利息、有価証券利息）。

(c) 「国立大学法人等の科学技術関係活動に関する調査結果（平成 20 事業年度）」（総合科学技術会議）（参考値）

・競争的資金の種別が詳細であるが、競争的資金の合計額は不明。間接経費は不明。決算額ではなさそうである。  
・教員数、寄附金収入データあり。  
・参考値として用いる。

(d) 文部科学省発表の科学研究費補助金データ（参考値）

・大学別の直接経費、間接経費データが公表されている。  
・ただし、これは年度当初の配分額であり、かつ研究代表者の所属機関別に集計されているので、分担者が反映されていない。かつ、決算額ではない。参考値として用いる。

なお、分析対象は 2008（平成 20）年度とする。

## 2-1 データの対応関係の推定と分析の限界

データには以下の限界がある。

- 1) 「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査」は原則として匿名であるが、その他のデータソースは大学名が公表されている。「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査」の回答を他のデータと照合することで、ほぼ大学を推定できる。そこで、その推定に基づいて、別々のデータソースから得られるデータを連結して、以下の分析で用いることとする。したがって、大学別の間接経費関係のデータは推定であるという限界がある。
- 2) 科学研究費補助金の間接経費に関しては、文部科学省発表の科学研究費補助金データから間接経費の当初配分額や、財務諸表の科学研究費補助金の明細から間接経費の当期受入額（分担研究者分を含む）がわかる。これらのデータと、「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査」の科学研究費補助金の間接経費とでは、それぞれ異なっている（参考図 1）。しかし、科学研究費補助金以外の競争的資金の間接経費は「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査」でしか判明しないので、「競争的資金の間接経費の合計」については、当該調査のデータを用いることとする。
- 3) 裁量度の高い資金としては、目的積立金も合わせて分析することが適当であろう。ただし、目的積立金に関しては別途分析が行われるであろうから、ここでは取り扱わないこととする。
- 4) 国立大学会計の厳しい制約を回避するため、大学支援財団等で寄附金を集め、それを運用し、適時に大学へ寄附するといった運用形態も想定される。その場合は、国立大学法人本体を見るだけでは不十分であるが、今回は法人本体のみを対象として分析することとする。

## 3. 分析結果

### 3-1 裁量度の高い資金の規模の分布

#### 3-1-1 間接経費の規模

図 10-1 は、「科学研究費補助金、文部科学省が所管する他の競争的資金、他省庁が所管する競争的資金、および民間等との共同研究・受託研究」の間接経費の合計額を大きい順に並べたものである。最大は 95.0 億円、最低は 1 千万円、平均は 6.45 億円である。平均を越えるのは 16 大学のみである。ただし、「民間等との共同研究・受託研究」の中に政府の競争的資金の一部が混入している可能性があるため、「民間等との共同研究・受託研究」の間接経費を除いて、「科学研究費補助金、文部科学省が所管する他の競争的資金、他省庁が所管する競争的資金」の間接経費の合計を「競争的

資金の間接経費の合計」と定義する。

図 10-1 間接経費の合計額の分布

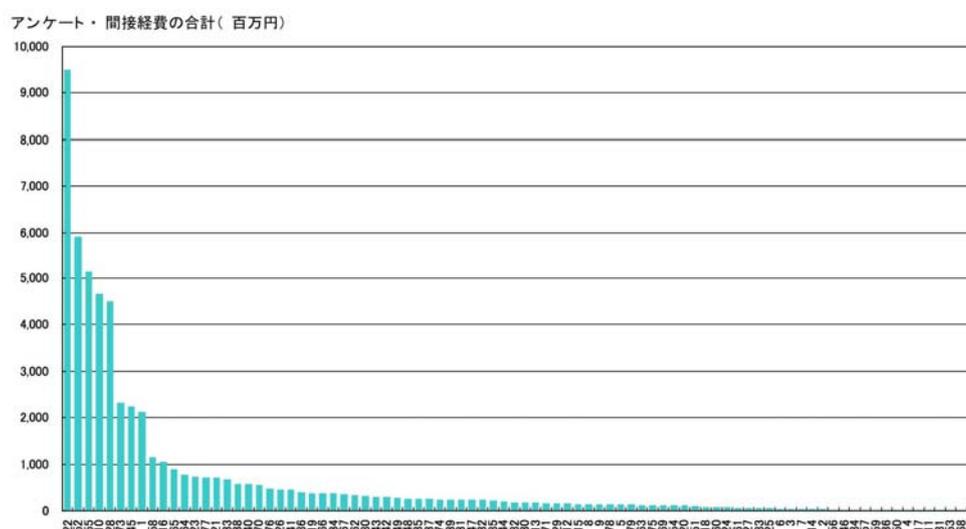
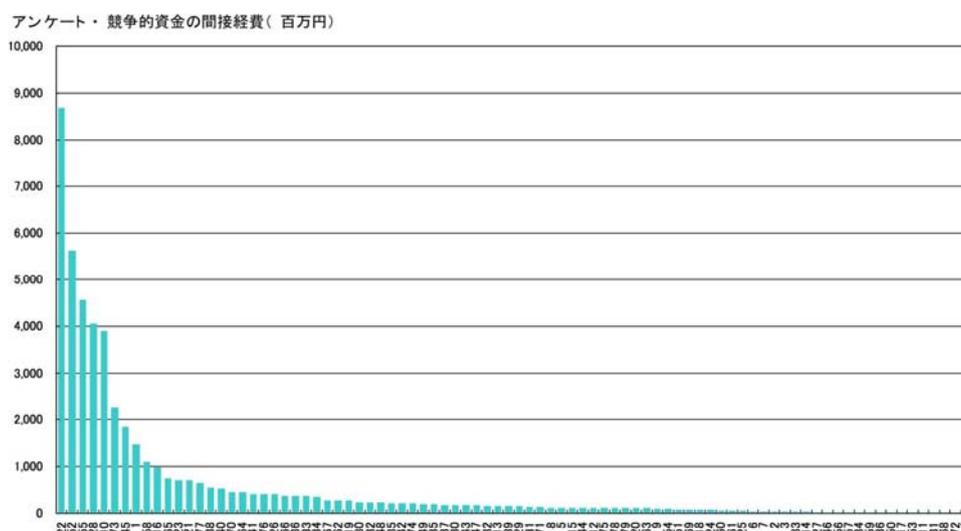


図 10-2 に「競争的資金の間接経費の合計」の分布を示した。最大は 86.9 億円、最低は 9 百万円、平均は 5.65 億円である。平均を越えるのは 14 大学のみである。もちろん、大学間に規模の格差があるので、間接経費の合計にしても、「競争的資金の間接経費の合計」にしても、格差があるのは当然である。しかし、教員数でみた最大と最小の格差は 75 倍、また、後述する財政規模指標（運営費交付金および、「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」）の格差もそれぞれ 70 倍、83 倍であるのに対して、間接経費の合計、「競争的資金の間接経費の合計」の格差はともに 900 倍以上である。つまり、大学の規模の格差と比べて、間接経費の格差は一桁上であることが理解できる。

図 10-2 競争的資金の間接経費の合計額の分布



間接経費の合計の内訳としての、科学研究費補助金、文部科学省が所管する他の競争的資金、他省庁が所管する競争的資金、および民間等との共同研究・受託研究の間接経費の分布を、図 10-3 から図 10-6 に示した。他省庁が所管する競争的資金の間接経費はトップ大学への集中が著しいのに対

して、民間等との共同研究・受託研究の間接経費の集中度は相対的に低い。それぞれの最大、最小と平均は、科学研究費補助金の間接経費 37.0 億円、9 百万円、2.70 億円、文部科学省が所管する他の競争的資金の間接経費 42.5 億円、0 円、2.45 億円、他省庁が所管する競争的資金の間接経費 7.32 億円、0 円、5 千万円、民間等との共同研究・受託研究の間接経費 8.11 億円、0 円、8 千万円である。

図 10-3 科学研究費補助金の間接経費の分布

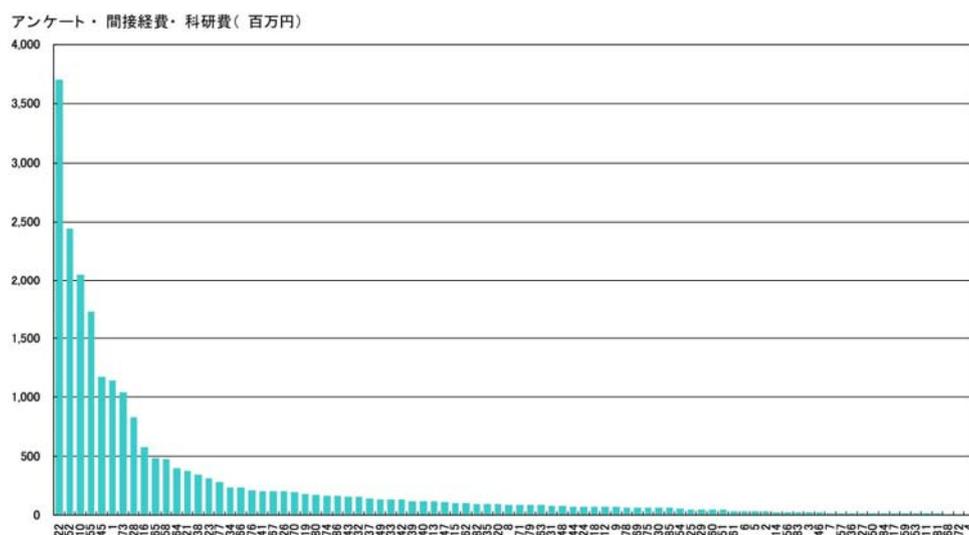


図 10-3 文部科学省が所管する他の競争的資金の間接経費の分布

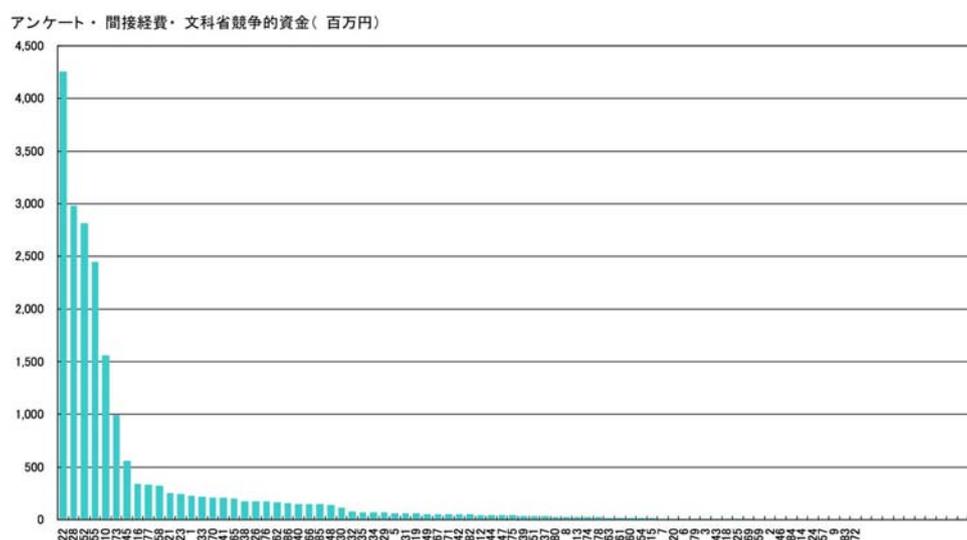


図 10-5 他省庁が所管する競争的資金の間接経費の分布

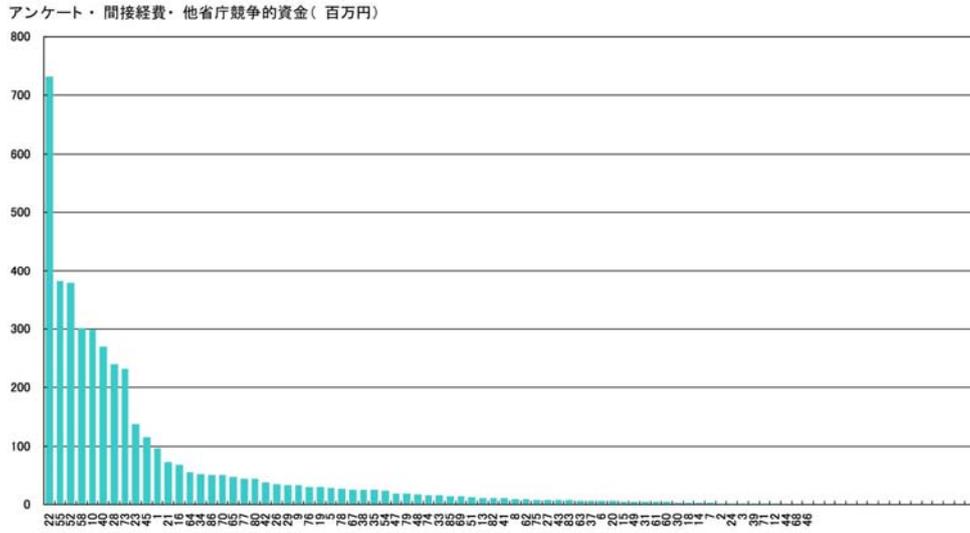
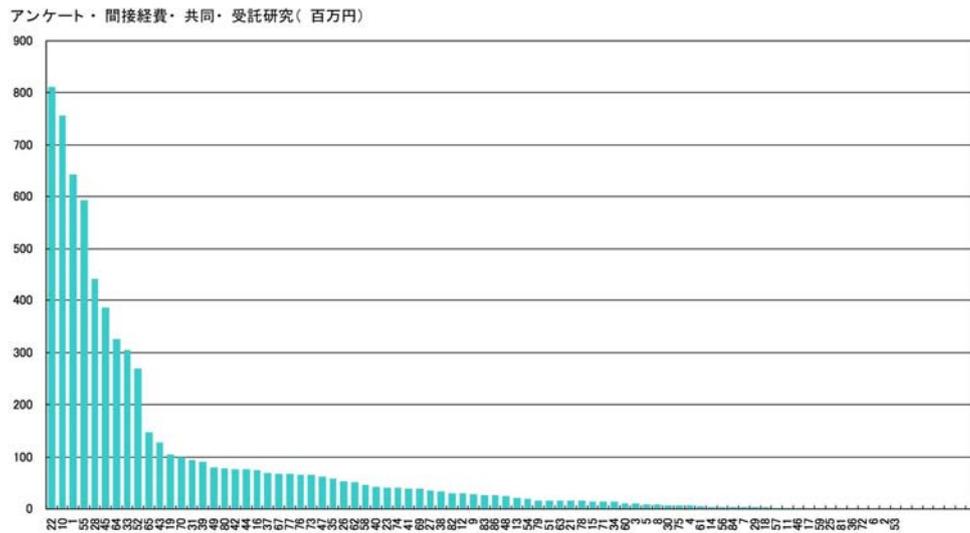
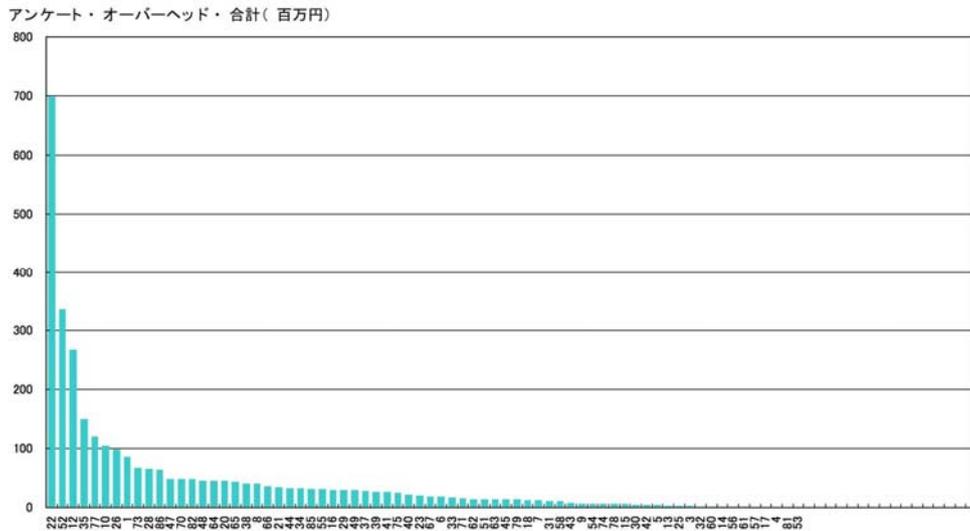


図 10-6 民間等との共同研究・受託研究の間接経費の分布



なお図 10-7 に、参考のためにオーバーヘッドの合計額の分布を示した。最大は 6.99 億円、最低は 0 円、平均は 3.7 千万円である。

図 10-7 オーバーヘッド合計額の分布(参考)



### 3-1-2 その他の資金

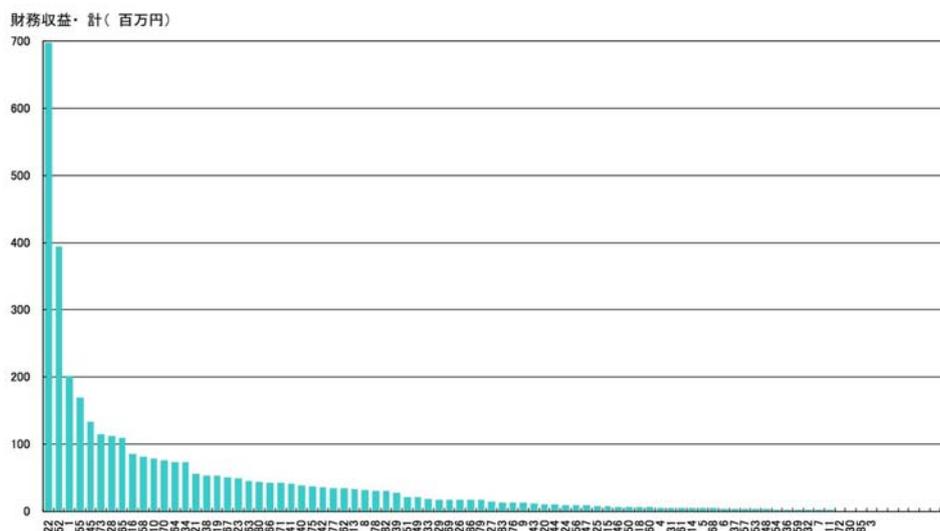
#### (1) 寄附金

図 8 に寄附金の分布を示した。ここでは財務諸表の寄附金の明細に基づく寄附金の当期受入額を示した。最大は 200 億円、最低は 8 百万円、平均は 14.6 億円である。平均を越えるのは 17 大学のみである。最大と最小の格差は 2500 倍を越えるが、間接経費に比べると集中度は低いように見える。

なお、寄附金に関しては、「国立大学法人等の科学技術関係活動に関する調査結果（平成 20 事業年度）」（総合科学技術会議）でも大学ごとのデータを示しているが、そのデータが何を捉えているのかは明確でない。寄附金は、受入額のうち当期に使用された分が損益計算書に寄附金収益として計上される。つまり、寄附金に関しては、毎年の出入りと残高の 3 種の指標が想定できることになる。財務諸表の寄附金の明細が示している当期受入額は、毎年の収入に相当する。参考図 2 に、財務諸表の寄附金の明細に基づく寄附金の当期受入額と「国立大学法人等の科学技術関係活動に関する調査結果」の対応関係を示した。図は、財務諸表の寄附金の明細に基づく寄附金の当期受入額データの方が「国立大学法人等の科学技術関係活動に関する調査結果」のデータより大きいことを示している。「国立大学法人等の科学技術関係活動に関する調査結果」は、少なくとも寄附金の当期の受入額ではないことは確かである。おそらく損益計算書の寄附金収益に相当するのではないかと思われるが、定義が明示されていないため明確にはわからない。以下の分析では、裁量度の高い資金の毎年の確保という観点から、財務諸表の寄附金の明細に基づく寄附金の当期受入額を用いることとする。



図 10-9 財務収益の分布

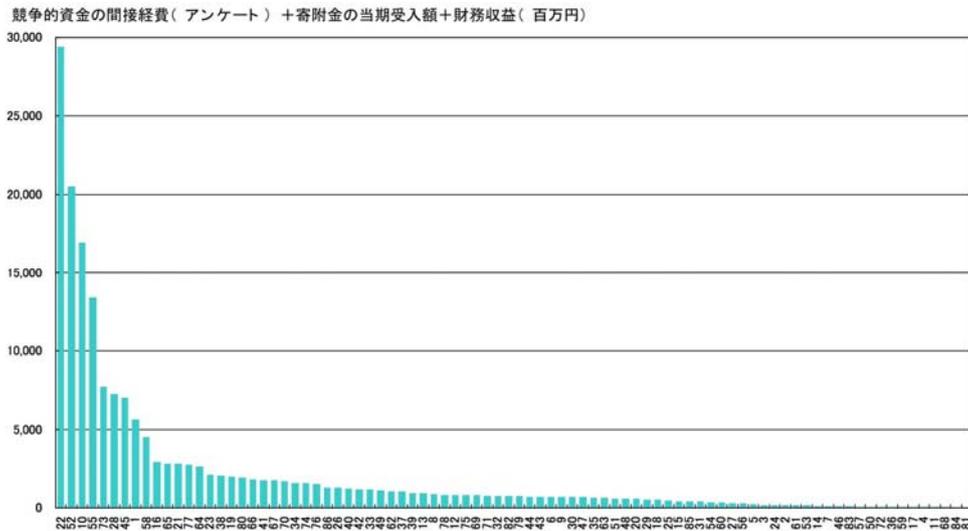


### (3) 裁量度の高い資金の合計

これまで紹介したデータのうち、「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査」(財務担当理事向けアンケート) から得られる「競争的資金の間接経費の合計」(「科学研究費補助金、文部科学省が所管する他の競争的資金、他省庁が所管する競争的資金」の間接経費の合計)、財務諸表の寄附金の明細に基づく寄附金の当期受入額、損益計算書の財務収益の3種の資金を、本分析における「裁量度の高い資金」と定義し、その合計額を分析で用いることとする。データソースが異なるデータ系列の合計を計算することは好ましくはないが、競争的資金の間接経費の合計額を利用するために、このように定義する。

図 10 は「裁量度の高い資金」の合計の分布を示したものである。最大は 294 億円、最低は 2.5 千万円、平均は 20.7 億円である。平均を越えるのは 16 大学のみである。最大と最小の格差は 1 千倍を越える。前述のように、教員数でみた最大と最小の格差は 75 倍、また、後述の財政規模指標(運営費交付金および、「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」)の格差もそれぞれ 70 倍、83 倍であることと比べると、「裁量度の高い資金」の合計の格差は非常に大きい。

図 10-10 裁量度の高い資金の合計の分布



### 3-1-3 裁量度の高い資金の分布の歪み

分布の歪みを見る方法としては、ローレンツ曲線やジップ分布（ランク・サイズ・ルールに基づく作図）や、それらに基づいてジニ係数などの集中度（不平等度）を算出するなどの方法がある。ここでは、ローレンツ曲線およびジップ分布を図示して、裁量度の高い資金の分布の歪みをみる。

図 11 は、各種の資金のローレンツ曲線を示したものである。ここでは集中度の高い部分を強調するため、資金額上位の方から累積して描画した。45 度線（均等分配線）に近いほど（図 10-11 では下にあるほど）平等度が高いことを意味する。図からは、文部科学省が所管する他の競争的資金の間接経費がもっとも不平等であることがわかる。「裁量度の高い資金」の内訳である競争的資金の間接経費、寄附金の当期受入額、財務収益の三者については、この順に不平等である。

図 10-11 裁量度の高い資金のローレンツ曲線

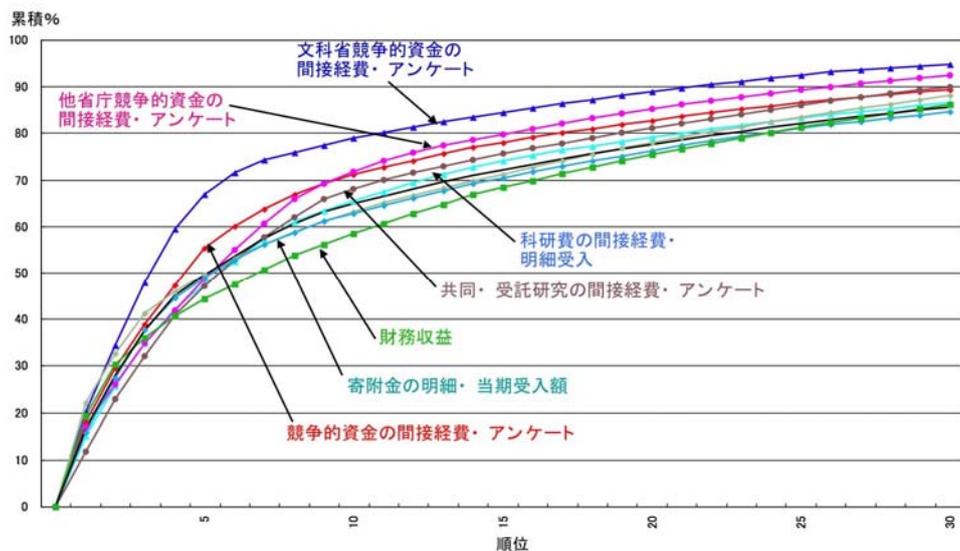
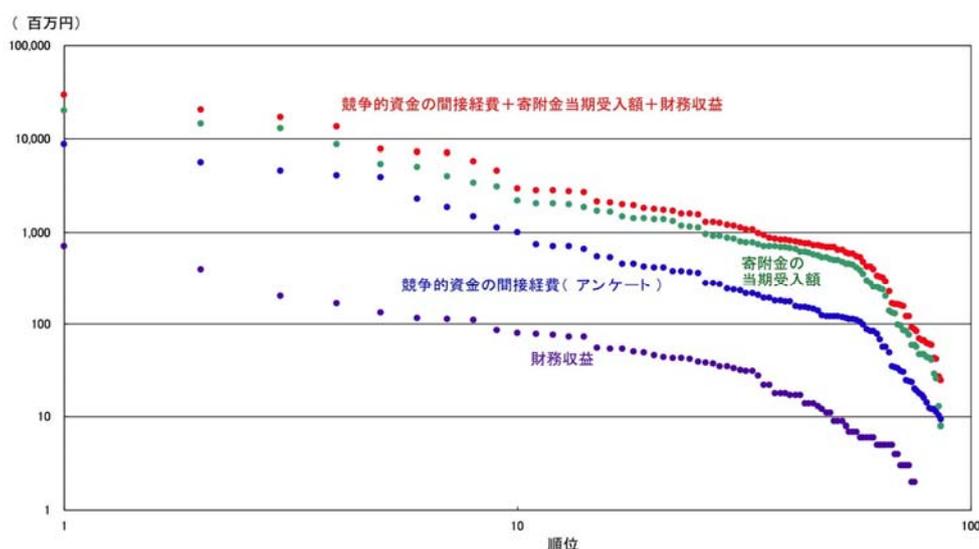


図 10-12 は、「裁量度の高い資金」とその内訳のジップ分布を示したものである。これを見ても、

競争的資金の間接経費の傾きが大きく、不平等であることがわかる。財務収益は比較的傾きが緩やかである。なお、ジップ分布をみると、競争的資金の間接経費、寄附金の当期受入額については、55位前後で直線が折れ曲がっており、前後で傾きが大きく異なっている。このことは、2種類の性質の異なる集団が存在していることを示唆する。資金が相対的に少ない集団は、比較的小規模な地方大学や単科大学である。

競争的資金の間接経費、寄附金の当期受入額に比べると、財務収益は傾きも緩やかであり、曲線の折れ曲がりも明確ではない。つまり、財務収益は比較的平等な状況にあるとみられる。ただし、このことは、すべての大学が資金運用の経験が少なく、未熟であるため、運用益に差がついていないと解すべきであろう。逆に言えば、それ以外の指標に関しては、最初から競争条件に大きい差があるままに、法人化によって競争状態に突入したということの意味する。

図 10-12 裁量度の高い資金のジップ分布



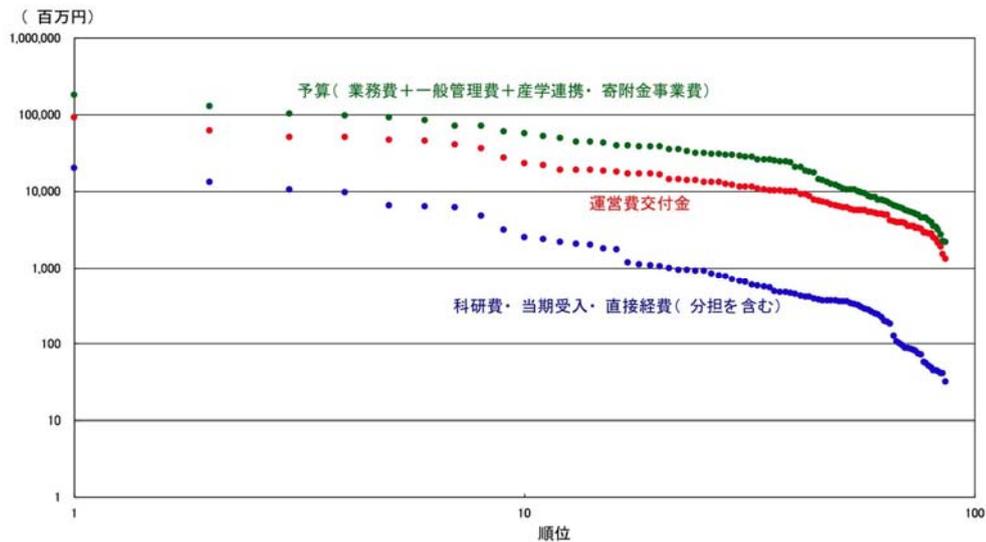
### 3-2 裁量度の高い資金の格差

#### 3-2-1 事業規模(財政規模)

裁量度の高い資金が相対的にどの程度の規模であるかを見るために、各大学の事業規模の指標を対照指標として利用する。ここでは、前述のように各大学の財政規模の指標として、運営費交付金(予算額)および「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)を用いる。

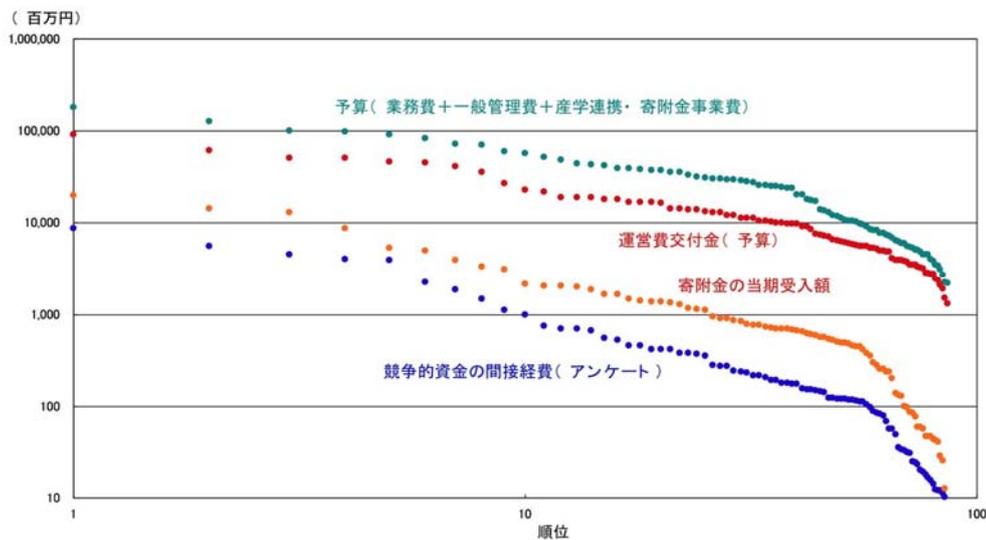
まず、分析に先立ち、これらの指標の性質を見ておこう。図 10-13 に、これらの指標のジップ分布を示す。運営費交付金(予算額)および「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)は、比較的緩やかな傾きである。このことは、各大学が実施する事業には差があるにしても、それほど極端な差ではないことを示唆している。このことを示すために、図 10-13 に、財務諸表の附属明細書から得られる科学研究費補助金の直接経費の当期受入額(分担研究者分を含む)を加える。科学研究費補助金の直接経費の当期受入額の傾きは、運営費交付金(予算額)および「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)よりも大きい。

図 10-13 財政規模のジップ分布



また、図 10-14 に、前述の裁量度の高い資金のうち、競争的資金の間接経費、寄附金の当期受入額との比較を示す。これをみても、大学としての事業規模（財政規模）の方が、裁量度の高い資金よりも平等度が高い（裁量度の高い資金の方が不平等である）ことがわかる。

図 10-14 裁量度の高い資金と財政規模の比較(ジップ分布)



### 3-2-2 裁量度の高い資金の格差

裁量度の高い資金は多いのか、少ないのか、それを判断することは難しい。しかし、例えば、ある大学の裁量度の高い資金が、他大学の事業規模（財政規模）と比較して、無視できないほど大きいのか、それとも微々たるものであるのか、といった実態は把握可能である。

そこで、図 10-15 から a-18 に、裁量度の高い資金と財政規模の分布を重ねて示した。ここでは、裁量度の高い資金として、競争的資金の間接経費、寄附金の当期受入額、財務収益の合計と、寄附金の当期受入額を取り上げる。また、財政規模として、運営費交付金（予算額）、「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」（予算額）を取り上げる。

裁量度の高い資金の合計額のトップの大学の水準（294 億円）は、運営費交付金に比べて無視できない大きさである。図 10-15 から、運営費交付金が裁量度の高い資金の合計額のトップの大学の数値を上回るのは、8 大学に過ぎないことがわかる（裁量度の高い資金の合計額のトップの数値は、運営費交付金の小さい方から 12 大学分の合計額に相当する）。図 10-16 からは、「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」が裁量度の高い資金の合計額のトップの大学の数値を上回るのは、29 大学であることがわかる。

図 10-15 裁量度の高い資金の合計額と運営費交付金の分布の比較

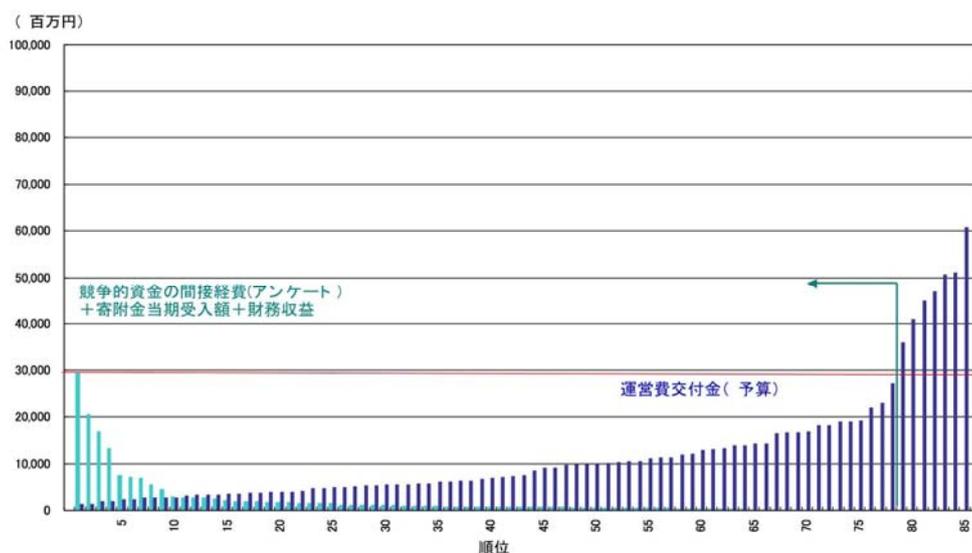
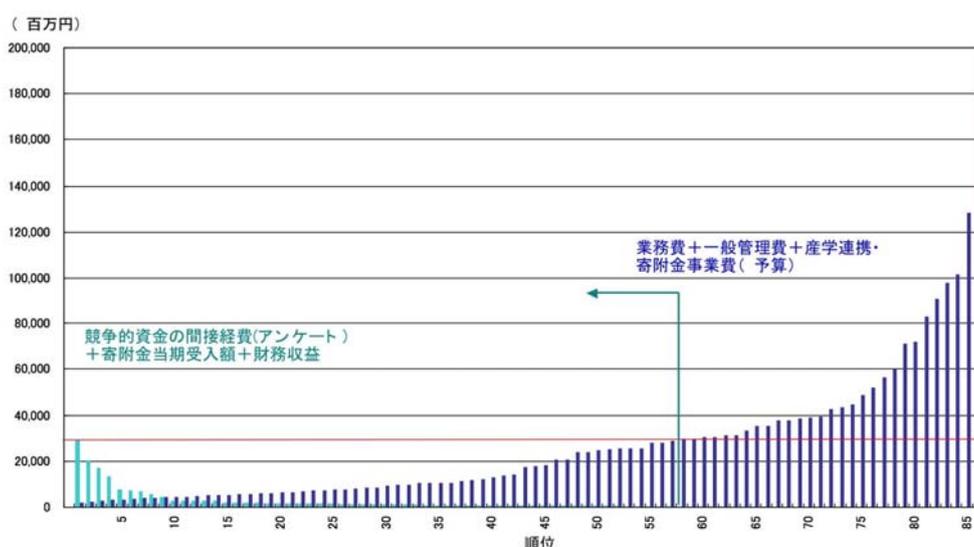


図 10-16 裁量度の高い資金の合計額と「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」分布の比較



同様に、寄附金の当期受入額だけを取り出してみた場合、図 10-17 から、運営費交付金が寄附金の当期受入額トップの大学の数値（200 億円）を上回るのは、11 大学に過ぎないことがわかる。図 18 からは、「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」が寄附金の当期受入額トップの大学の数値を上回るのは、41 大学であることがわかる。

図 10-17 寄附金の当期受入れ額と運営費交付金の分布の比較

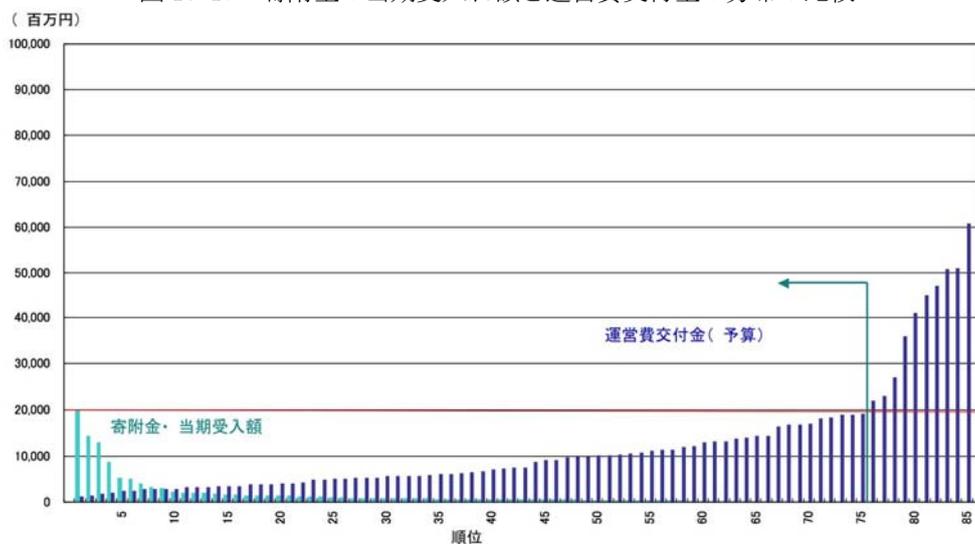
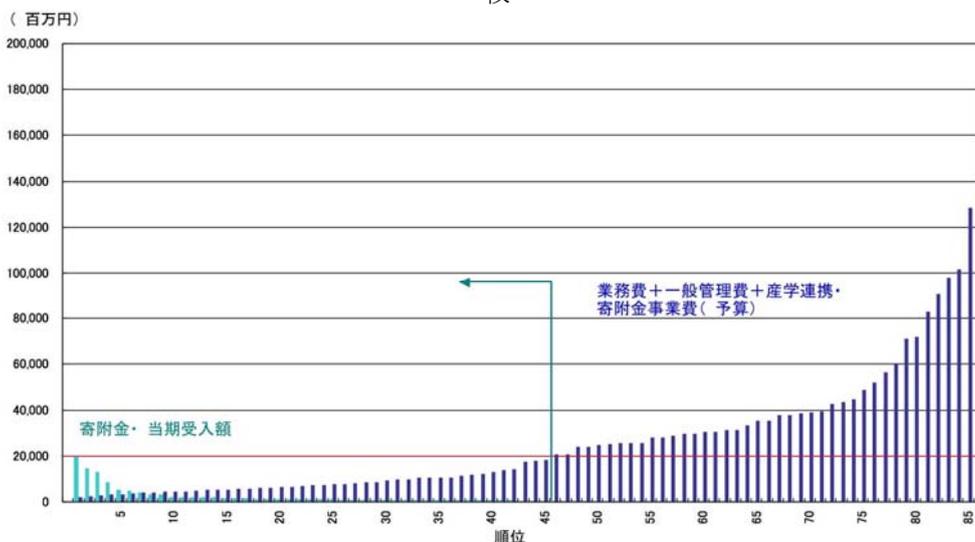


図 10-18 寄附金の当期受入れ額と「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」の分布の比較



### 3-3 財政戦略としての裁量度の高い資金

#### 3-3-1 裁量度の高い資金の公正

ここからは、各大学の財政戦略の観点から裁量度の高い資金の実態を検討する。まず、裁量度の高い資金を何によって得ているのか、換言すれば、競争的資金の間接経費、寄附金の当期受入れ額、財務収益の相対的比重はどのようになっているかをみる。

表 10-1 は、裁量度の高い資金の内訳を示したものである。どの項目でも、大規模大学が上位に名を連ねているが、各大学に特色があることも了解できる。例えば、東京工業大学は競争的資金の間接経費額が、他の項目に比べて上位に来ていることなどがわかる。

表 10-1 裁量度の高い資金の内訳

	裁量度の高い資金合計 (百万円)	競争的資金間接経費 (百万円)	寄附金受入れ額 (百万円)	財務収益 (百万円)
1	東京大学 29,397	東京大学 8,687	東京大学 20,013	東京大学 697
2	京都大学 20,504	京都大学 5,636	京都大学 14,473	京都大学 394

3	東北大学	16,958	大阪大学	4,563	東北大学	12,972	北海道大学	201
4	大阪大学	13,410	東京工業大学	4,054	大阪大学	8,679	大阪大学	168
5	九州大学	7,684	東北大学	3,907	九州大学	5,307	名古屋大学	134
6	東京工業大学	7,262	九州大学	2,262	名古屋大学	5,016	九州大学	115
7	名古屋大学	7,000	名古屋大学	1,849	北海道大学	3,998	東京工業大学	112
8	北海道大学	5,670	北海道大学	1,471	神戸大学	3,332	広島大学	110
9	神戸大学	4,520	神戸大学	1,107	東京工業大学	3,096	筑波大学	86
10	筑波大学	2,917	筑波大学	985	岡山大学	2,148	神戸大学	81
11	広島大学	2,830	広島大学	742	千葉大学	2,048	東北大学	79
12	千葉大学	2,803	東京医科歯科大学	700	熊本大学	2,047	愛媛大学	77
13	熊本大学	2,740	千葉大学	699	広島大学	1,979	岡山大学	73
14	岡山大学	2,676	熊本大学	658	筑波大学	1,846	新潟大学	73
15	東京医科歯科大学	2,122	金沢大学	548	群馬大学	1,672	千葉大学	56
16	金沢大学	2,083	山梨大学	531	鹿児島大学	1,642	金沢大学	54
17	群馬大学	1,998	愛媛大学	456	金沢大学	1,482	群馬大学	54
18	鹿児島大学	1,929	岡山大学	455	徳島大学	1,409	徳島大学	51
19	山口大学	1,810	信州大学	421	山口大学	1,389	東京医科歯科大学	49
20	信州大学	1,759	長崎大学	415	東京医科歯科大学	1,373	島根大学	46

表 10-2 は、裁量度の高い資金の内訳の相対的割合を示したものである。相対的割合でみると、比較的小規模大学がそれぞれ個性的な方法で裁量度の高い資金を確保していることがわかる。競争的資金の間接経費のウェイトが大きい大学には単科大学が多い。総合研究大学院大学は特殊な大学なので、それを除外すれば、東京工業大学がトップである。この2大学を除くと上位校には比較的小規模な単科大学（必ずしも理工系とは限らない）が多い。東京工業大学は裁量度の高い資金の獲得の点では独特の地位を占めている。

寄附金の当期受入額のウェイトが多い大学には、単科大学や地方国立大学が多い。上位20大学はいずれもそのシェアが80%を越えており、競争的資金の間接経費が少ない分を寄附金で補っていることがわかる。もっとも、寄附金の当期受入額自体は大規模大学の方が大きいので、これらの大学の寄附金のウェイトが大きいといっても、格差を大幅に減じるほどではない。しかし、もし寄附金の受入がなければ、もっと格差が拡大していたということから、寄附金獲得努力が格差軽減効果を持っていると考えられる。なお、寄附金の当期受入額が競争的資金の「間接経費」より大きいというだけでなく、少なからぬ大学では、「直接経費」と比較しても遜色のない規模の寄附金を獲得している（参考図3に、科学研究費補助金の直接経費と寄附金の当期受入額の大きさを示した）。

財務収益が大きい大学にも小規模大学が名前を連ねている。このことは、財務収益に積極的意味があるというよりは、他の資金が相対的に小さいことを意味しているだけである。ただし、10%を越える上位4大学程度は、資金運用に長けているのかもしれない。

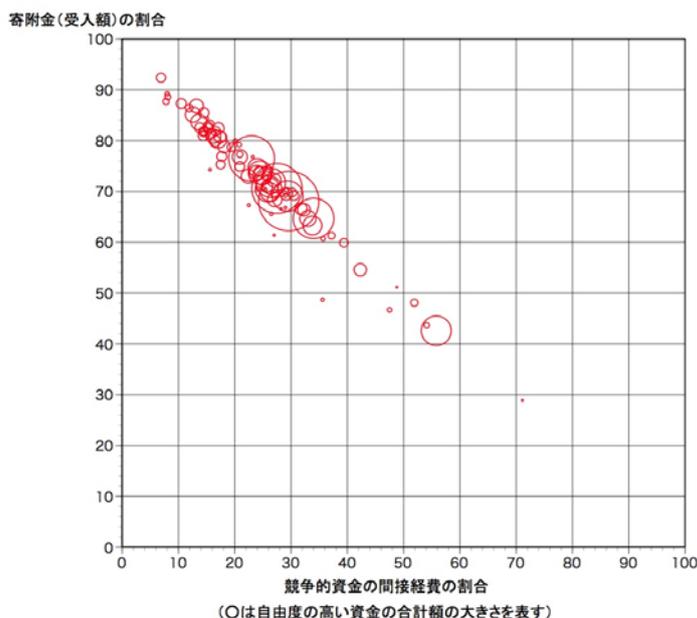
表 10-2 裁量度の高い資金の内訳(比率)

	競争的資金間接経費の割合(%)		寄附金受入額の割合(%)		財務収益の割合(%)	
1	総合研究大学院大学	71.1	旭川医科大学	92.4	政策研究大学院大学	15.7
2	東京工業大学	55.8	京都教育大学	89.2	鳴門教育大学	11.6
3	帯広畜産大学	54.1	大阪教育大学	88.6	滋賀大学	10.2
4	北陸先端科学技術大学院大学	51.9	東京芸術大学	87.7	小樽商科大学	10.1
5	鹿屋体育大学	48.8	香川大学	87.3	愛知教育大学	7.9
6	東京外国語大学	47.5	九州工業大学	86.8	島根大学	7.2
7	山梨大学	42.3	東京学芸大学	86.4	東京外国語大学	5.8
8	豊橋技術科学大学	39.4	秋田大学	85.5	高知大学	5.4
9	電気通信大学	37.2	鹿児島大学	85.1	兵庫教育大学	5.4
10	和歌山大学	35.7	福岡教育大学	84.4	宮城教育大学	5.1
11	政策研究大学院大学	35.6	群馬大学	83.7	新潟大学	4.6
12	大阪大学	34.0	宇都宮大学	83.2	佐賀大学	4.6

13	筑波大学	33.8	岩手大学	82.8	愛媛大学	4.6
14	東京医科歯科大学	33.0	大分大学	82.5	東京芸術大学	4.5
15	東京農工大学	32.3	宮崎大学	82.4	福島大学	4.4
16	横浜国立大学	31.8	富山大学	82.4	奈良教育大学	4.2
17	一橋大学	30.5	浜松医科大学	81.9	上越教育大学	4.2
18	長岡技術科学大学	30.2	滋賀医科大学	81.8	琉球大学	4.1
19	東京大学	29.6	弘前大学	81.8	広島大学	3.9
20	九州大学	29.4	福井大学	81.4	弘前大学	3.7

図 10-19 は、裁量度の高い資金の内訳（割合）のうち競争的資金の間接経費の割合を横軸に、寄附金の当期受入額の割合を縦軸に、各大学をプロットしたものである。なお、円の大きさは裁量度の高い資金の合計額の大きさを示している。円がほぼ斜めの直線上に集中していることは、財務収益の規模が相対的に小さく、ほぼ無視しうることを表している。その中で、政策研究大学院大学だけが内側に離れていることは、政策研究大学院大学の資金運用は個性的であることを示している。東京工業大学の円が大きく（裁量度の高い資金の合計額が相対的に大きいことを意味する）、かつ右下に位置することは、他大学と比べて競争的資金の間接経費への依存度が著しく高いという点で個性的であることを意味している。

図 10-19 裁量度の高い資金の内訳(割合)



### 3-3-2 財政規模の対する裁量度の高い資金の規模

さいごに、裁量度の高い資金が各大学の財政規模に対してどの程度の大きさにあるのかを示す。図 10-20 から 10-25 に、裁量度の高い資金の合計額、競争的資金の間接経費、寄附金の当期受入額の運営費交付金（予算額）、「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」（予算額）に対する大きさをプロットした。なお、財政規模指標については対数で示している。

図 10-20 は、裁量度の高い資金の合計額と運営費交付金（予算額）の関係を示している。有力大学では運営費交付金（予算額）の 30%前後に相当する規模の裁量度の高い資金を確保していることがわかる。多くの大学では、裁量度の高い資金は運営費交付金（予算額）の 20%以下である。東京工業大学、九州工業大学は運営費交付金（予算）に比して、とくに裁量度の高い資金の割合が大きい。

図 10-20 裁量度の高い資金の合計額と運営費交付金（予算額）の関係

(競争的資金の間接経費+寄附金当期受入額+財務収益) / 運営費交付金(%)

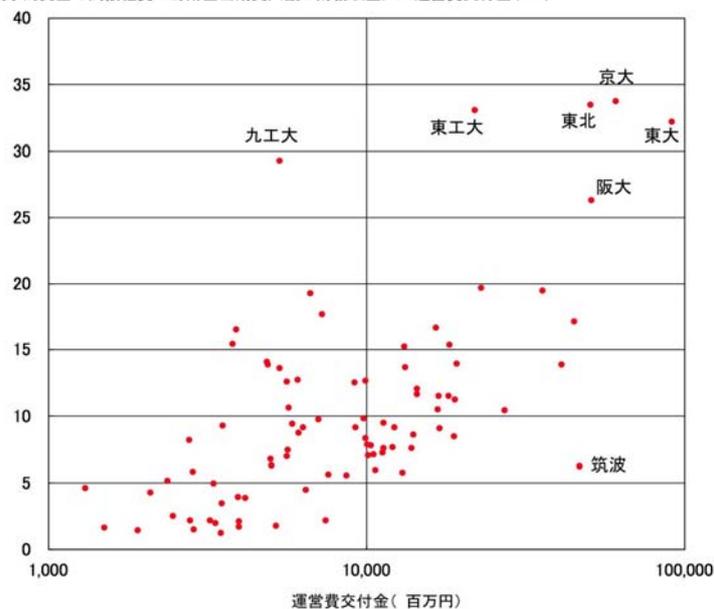
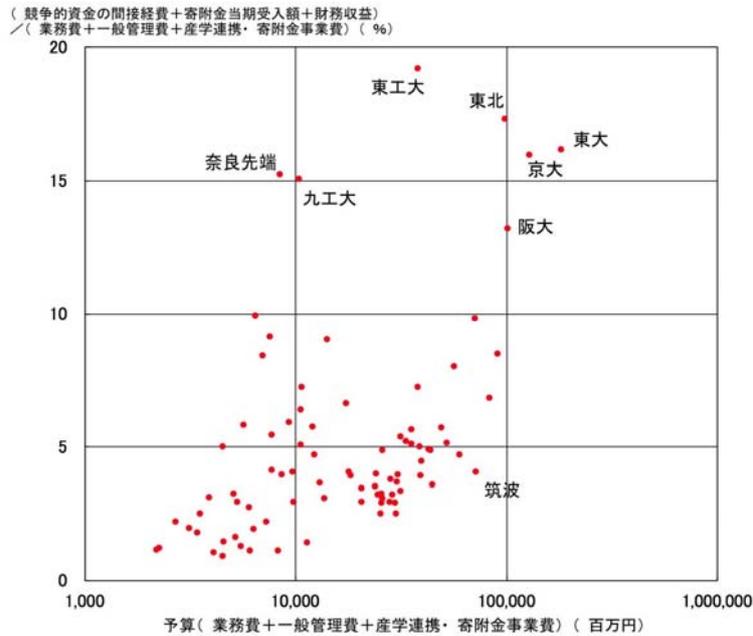


図 10-21 は、裁量度の高い資金の合計額と「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)の関係を示している。有力大学では「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)の15%前後に相当する規模の裁量度の高い資金を確保していることがわかる。多くの大学では、裁量度の高い資金は「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)の10%以下である。東京工業大学、九州工業大学、奈良先端科学技術大学院大学は「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)に比して、とくに裁量度の高い資金の割合が大きい。なお、奈良先端科学技術大学院大学が図 20 と 21 で異なるのは、同大学が附属病院を持たないこと、大学院大学のため授業料収入が相対的に少ないことなどから、自己収入が少ないためであると思われる。

図 10-21 裁量度の高い資金の合計額と「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)の関係



同様に、図 10-22 に競争的資金の間接経費と運営費交付金(予算額)の関係、図 10-23 に競争的資金の間接経費と「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)の関係を示した。両方ともに東京工業大学の競争的資金の間接経費の財政規模に対する割合が飛び抜けている(図 22 では 18%、図 10-23 では 10%を越える)。東京工業大学以外では、有力大学の場合、図 10-22 では 10%弱、図 23 では 5%弱である。

図 10-22 競争的資金の間接経費と運営交付金(予算額)の関係  
 競争的資金の間接経費/運営費交付金(%)

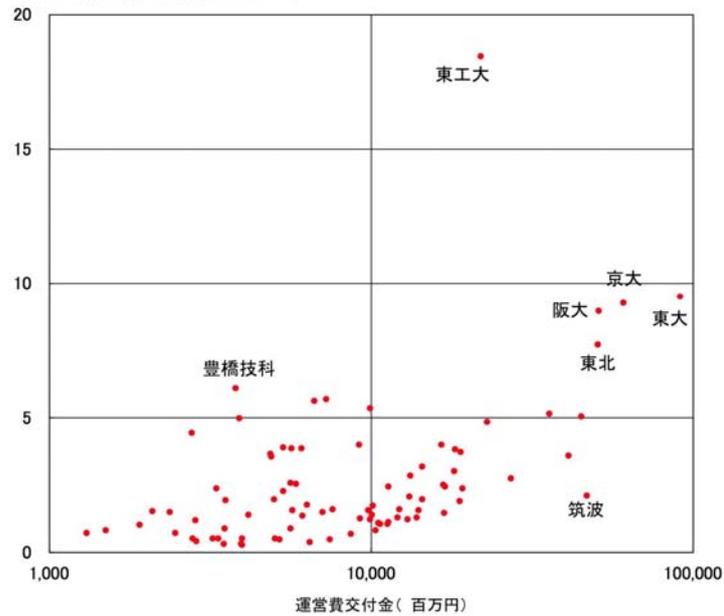


図 10-23 競争的資金の間接経費と「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)の関係

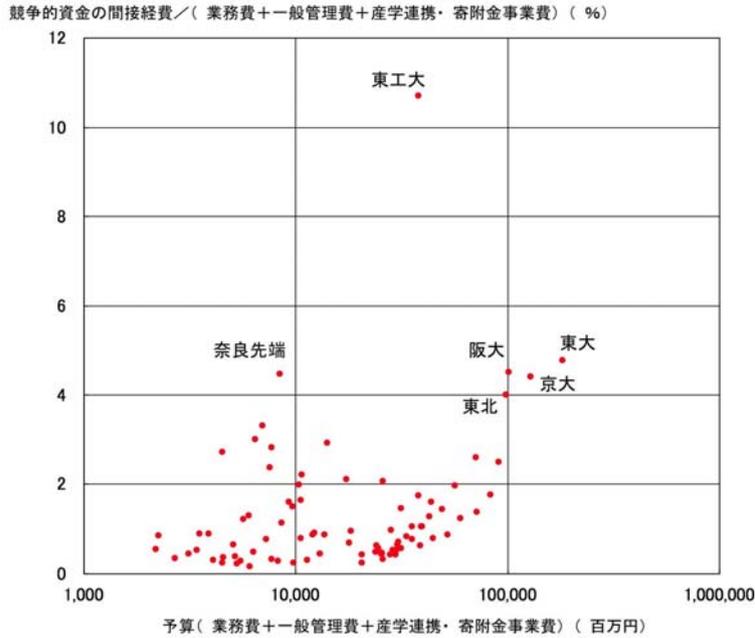


図 10-24 には、寄附金の当期受入額と運営費交付金(予算額)の関係、図 25 には寄附金の当期受入額と「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)の関係を示した。寄附金の財政規模に対する相対的規模がとくに大きいのは、東北大学、九州工業大学、東京大学、京都大学などである。これらの大学の寄附金収入の「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)に対する割合は10%を越えている。

会計制度が異なるので私立大学と厳密に比較するのは困難であるが、財政規模の10%以上の寄附金収入は有力私立大学と比較しても決して見劣りしない数字であると思われる。法人化後に各大学が寄附金獲得に努力している様子が伺える。

図 10-24 寄附金の当期受入額と運営費交付金(予算額)の関係

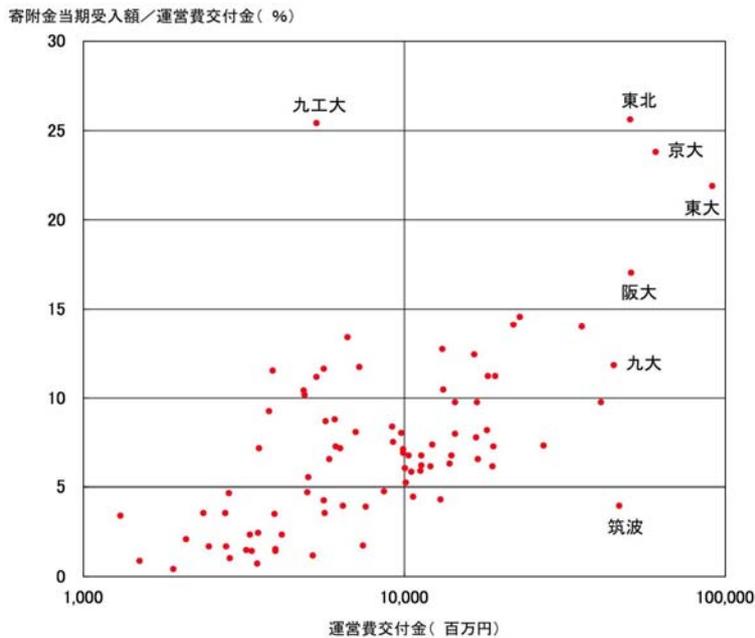
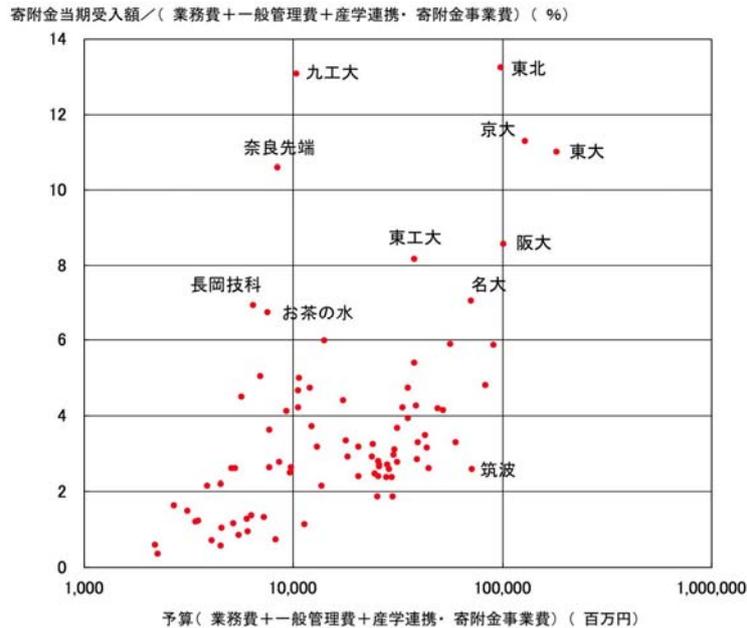


図 10-25 寄附金の当期受入額と「業務費、一般管理費、産学連携・寄附金事業費の合計」(予算額)の関係



#### 4. さいごに

本分析は、裁量度の高い資金に関する初歩的な実態分析である。詳細な分析は次の段階の課題としたい。

さて、イノベーションのための資金源という観点で裁量度の高い資金に着目するところから、本分析はスタートした。その観点からは、以上の実態はどのようなものであると解釈されるであろうか。

裁量度の高い資金は、もともと事業の明確な対価として計上されるものではない。極言すれば、裁量度の高い資金がなくても最低限の業務は遂行できると解釈できる（過去においては間接経費は制度的に存在していなかったという事実もある）。だからといって、裁量度の高い資金は微々たるものであるかといえば、そうではない。裁量度の高い資金を大量に確保している大学のその資金規模は、小規模な大学であれば運営費交付金の投入なしに経営できるほどの規模である。その意味では、裁量度の高い資金を一定程度確保すれば、財政的自由度は増し、イノベーションのための投入も容易になると期待される。ただし、どの程度の規模があることが望ましいのかはわからない。

以上の分析から、基本的な傾向として、裁量度の高い資金が一部の有力大学に集中していることは明らかである。つまり、有力大学ほど裁量度の高い資金が多く、その分だけ、大学改革に対する自助努力の機会も大きいことが予想される。このこと自体は、大企業が内部留保によりイノベーションに取り組む機会を多く持っているのと似ており、特段の問題ではない。問題なのは、そうでない大学が、エンジェルからの投資と似た性格を有する大学改革を促進するための資金を獲得する機会も小さいことである。大学改革を促進するための政府資金も、競争の名の下に、有力大学へ多く配分されている。結局、裁量度の高い資金もイノベーションのための外部からの資金投入も有力大学へ集中することになり、大学改革を進める努力は一部の大学に限定されることになる。

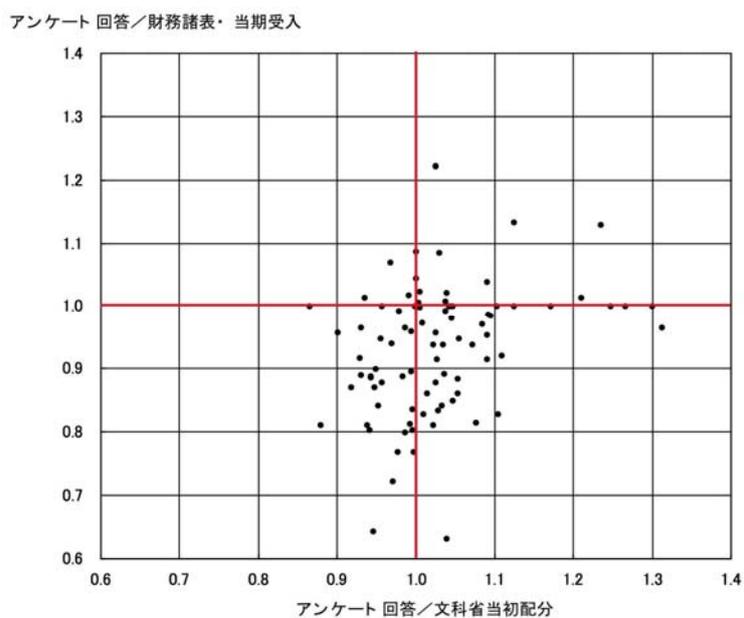
本来であれば、政府は大学改革を促進する資金を、むしろ小規模大学などに限定、または傾斜して配分することが選択されてもおかしくはない（グローバルCOEやGPでは旧帝国大学を対象外とする等）。しかし現実には、日本ではベンチャー企業が育ちにくいと同様に、小規模大学は裁量度の高い資金が少ないだけでなく、外部からの投資を獲得する可能性も小さいのである。その分だけ、改革は困難になる。

少なくとも、現在の国立大学に対する政策は、国立大学全体のイノベーションを促進するもので

はなく、イノベーションの機会の格差を拡大する方向に働くと思われる（極言すれば、国立大学の二極化）。今後は、このような観点にも配慮して、公的資金配分の包括システムをデザインしていく必要があると思われる。

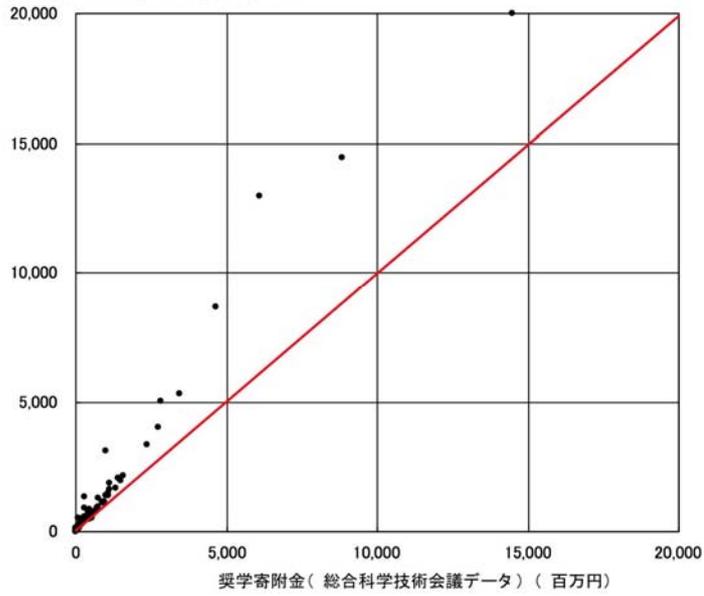
【参考図】

参考図 10-1 データソース別の科学研究費補助金の間接経費額の関係



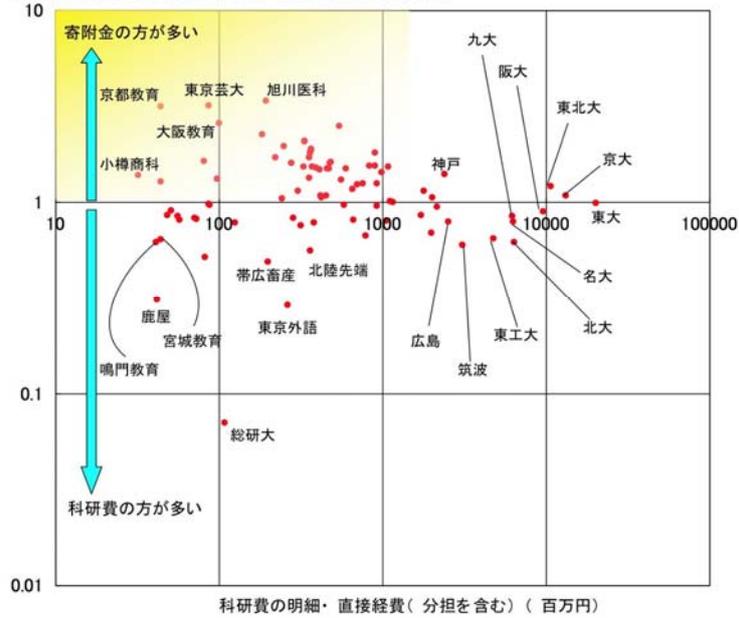
参考図 10-2 データソース別の寄附金の関係

財務諸表・寄附金の明細・当期受入(百万円)



参考図 10-3 科学研究費補助金の直接経費と寄附金の関係

寄附金当期受入額/科研費の明細・直接経費(分担を含む)



# 11. 国立大学授業料・奨学金の 現状と将来展望

小林雅之（東京大学）

劉文君（東京大学）

吉田香奈（山口大学）

1

## 発表内容

- 国立大学授業料水準の設定
- 授業料減免と大学独自奨学金
- 2005年度調査と2008年度調査の比較(小林)
- 授業料水準の設定と授業料減免(劉)
- 大学独自奨学金の現状(吉田)
- 大学財政指標との関連(劉)
- まとめ(劉)

2

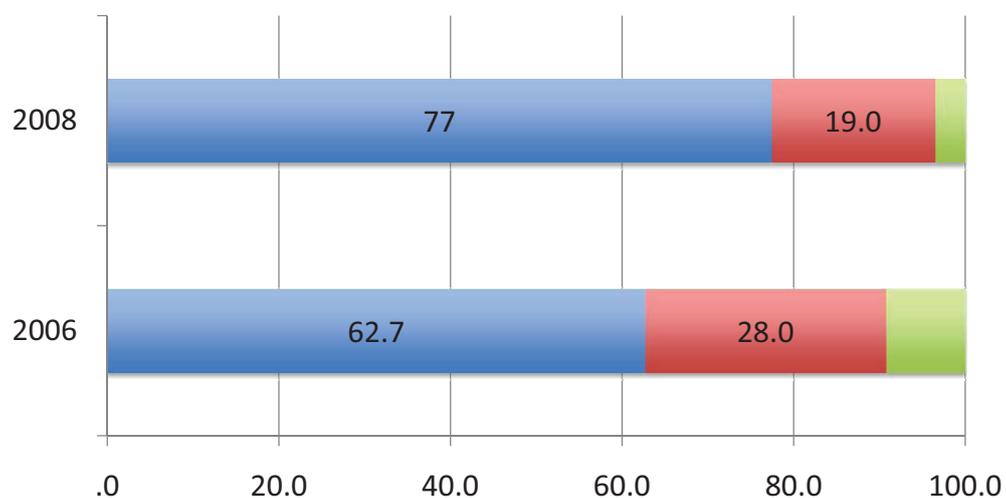
## 国立大学の授業料設定

- 法人化後、標準額に対して、各国立大学は、当初10%、現在では20%まで、値上げすることができる
- しかし、実際には、ほとんど標準額に設定されている
- 学士課程では、すべて標準額
- 大学院では、法科大学院などは独自の授業料設定だが、他はほとんど標準額
- 授業料は大学別学部(院)別に分化していない

3

## 授業料の設定方式について

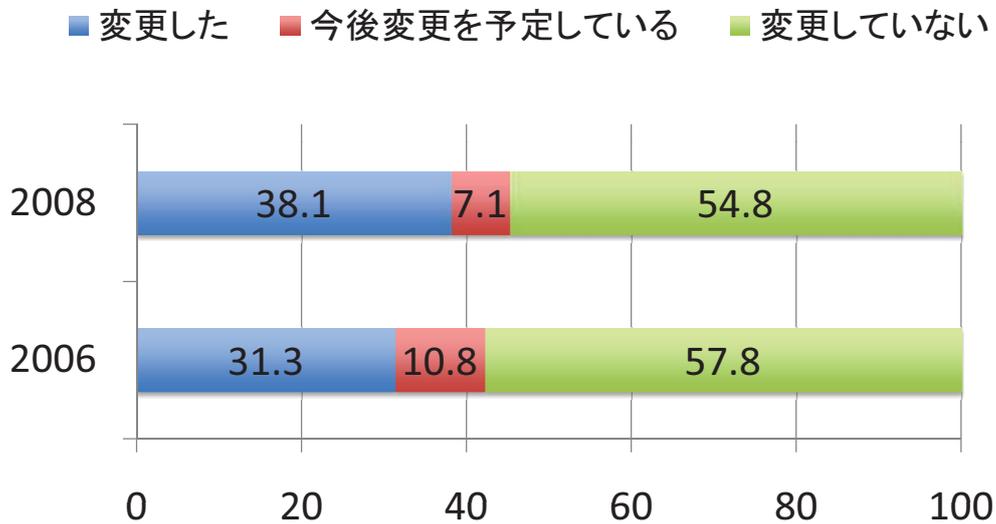
■ 現行の設定方式でよい ■ 裁量の余地を広げるべき ■ 裁量の余地を狭めるべき



4

## 授業料の減免方針

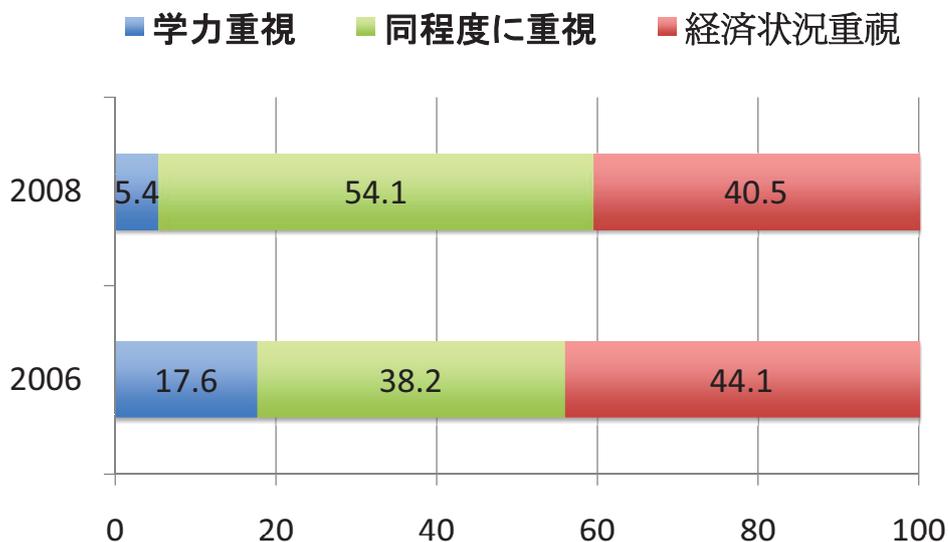
### 法人化2年目以降、授業料減免の方針を変化



5

## 授業料減免の基準(学部)

### 授業料減免方針(学部):減免の基準

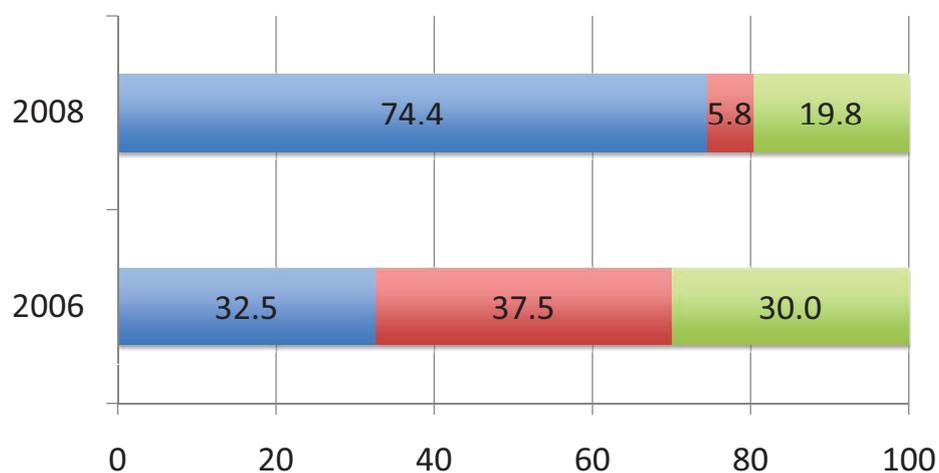


6

# 大学独自奨学金の有無

## 大学独自の奨学金の有無

■ある ■今後設置の予定 ■ない

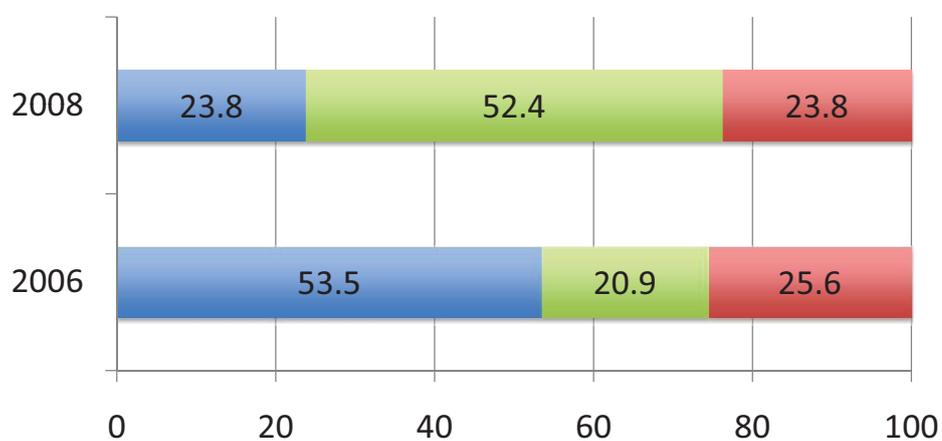


7

# 大学独自奨学金の基準(学部)

## 大学独自奨学金の方針(学部):給付の基準

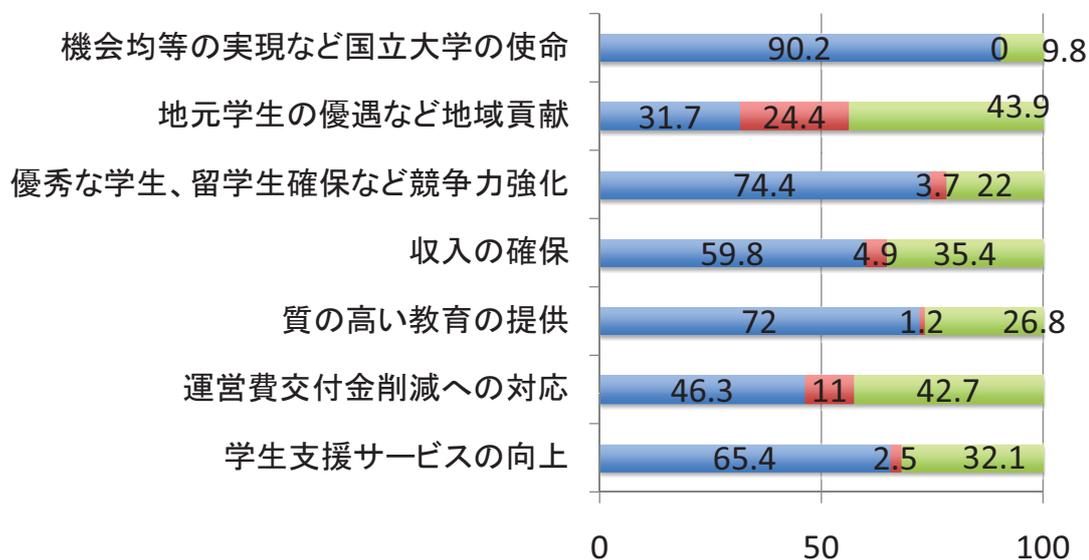
■学力重視 ■同程度に重視 ■経済状況重視



8

## 授業料設定 重視する項目

■ 重視する ■ 重視しない ■ どちらともいえない

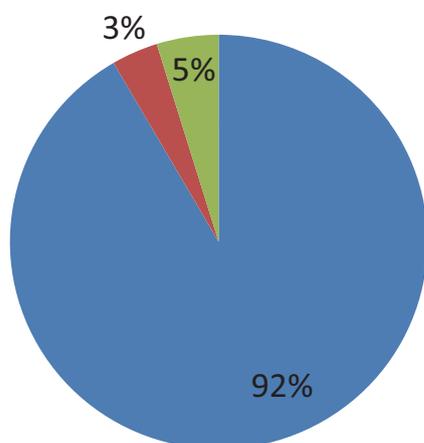


9

## 授業料設定についての意見

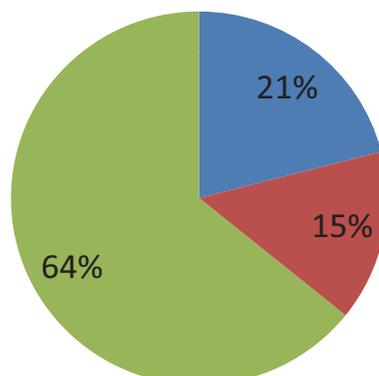
文科省が授業料標準額を設定

■ 賛成 ■ 反対 ■ その他



独自額が標準額の120%の範囲で

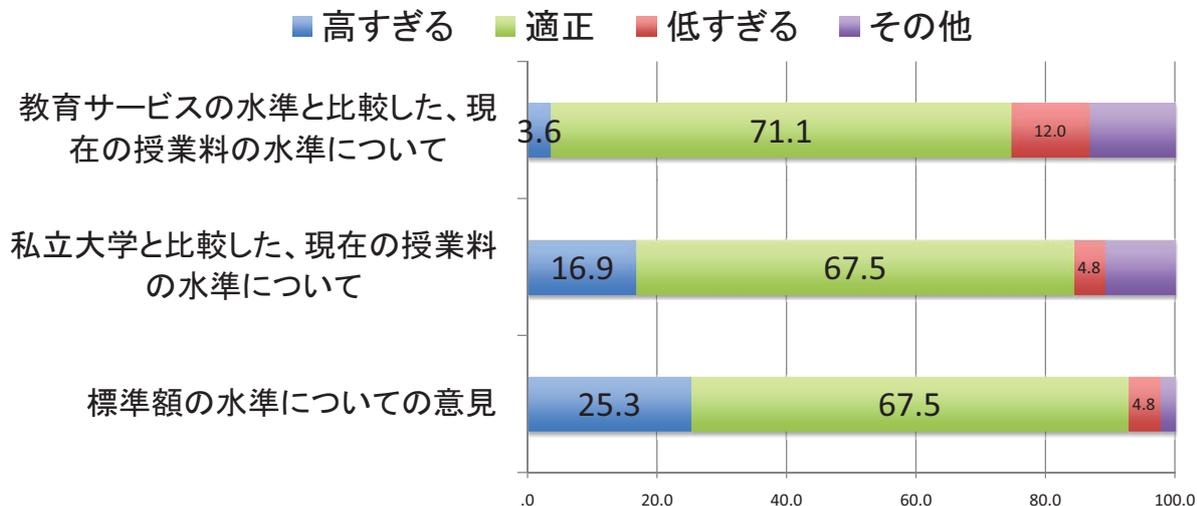
■ 自由度が小さすぎる ■ 自由度が大きすぎる ■ その他



10

# 授業料の水準について

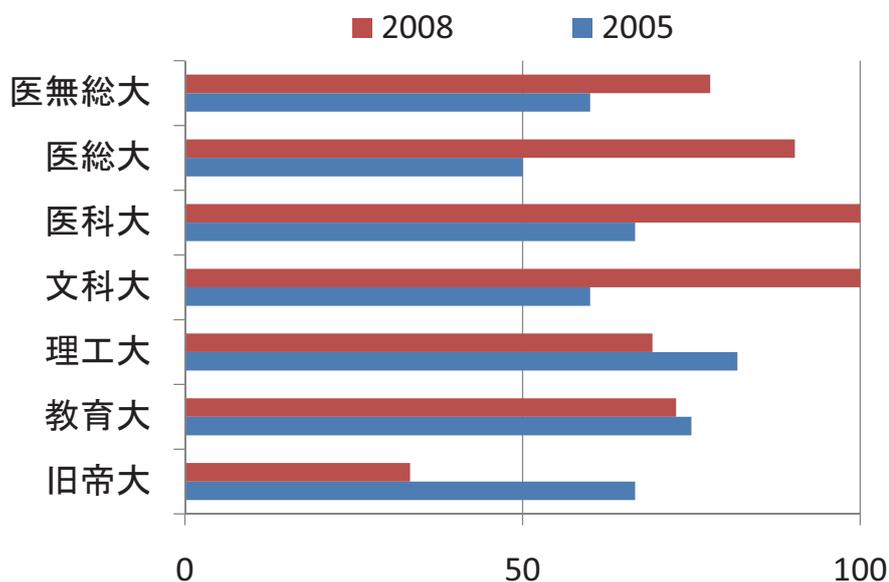
## 授業料の水準について



11

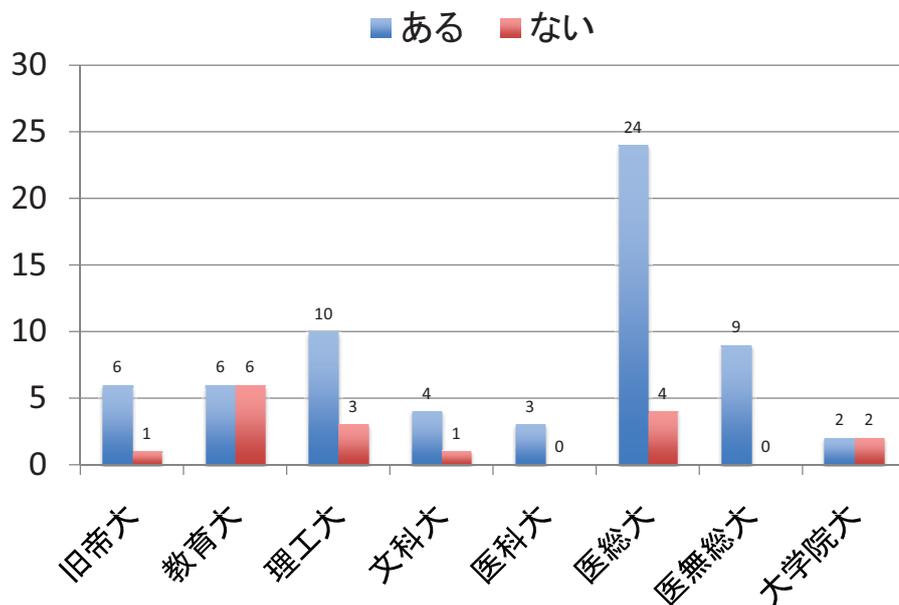
# 類型別授業料設定方式

## 現行方式でよい



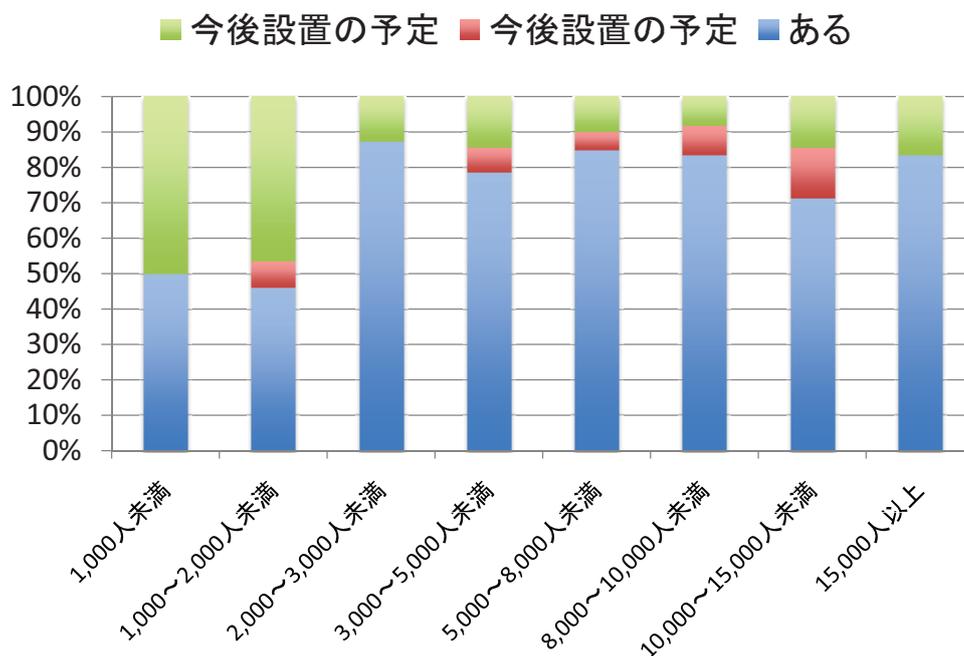
12

## 類型別大学独自奨学金の有無



13

## 大学規模別大学独自奨学金の今後の予定



14

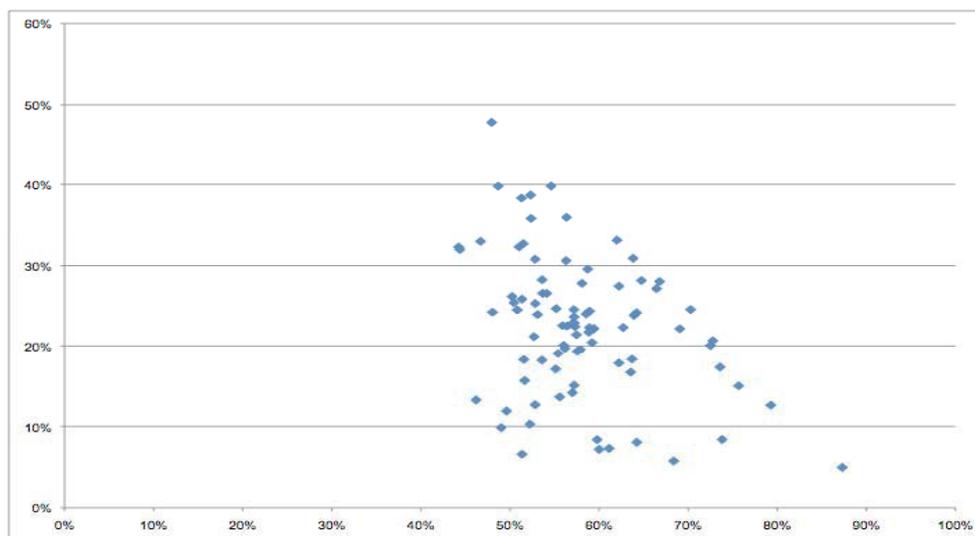
## 交付金依存度と学納金比率

### 交付金依存率【定義式】

(①:【PL】運営費交付金収益－【セグメント情報】附属病院の運営費交付金収益) / (②:【PL】経常収益－【セグメント情報】附属病院の業務収益) × 100

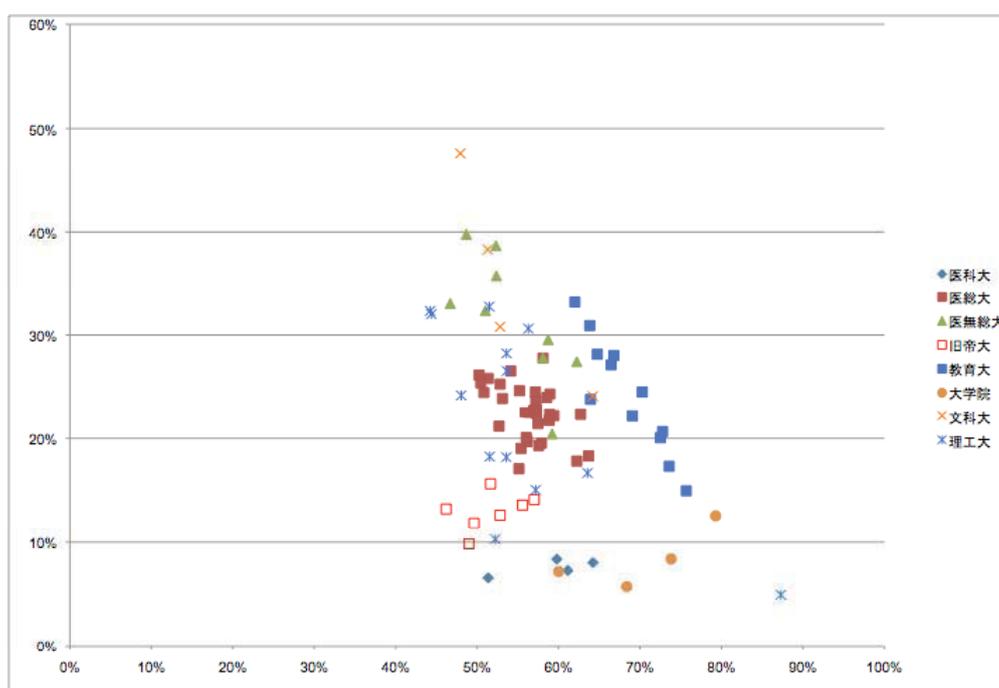
### 学納金比率【定義式】

(①:【PL】授業料収益＋入学金収益＋検定料収益) / (②:【PL】経常収益－附属病院収益) × 100



15

## 類型別交付金依存度と学納金比率

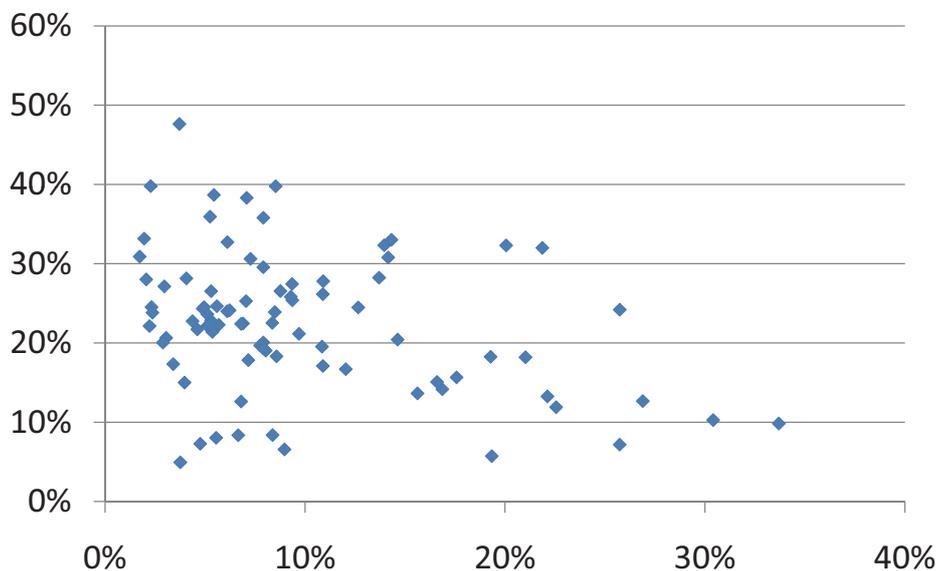


16

## 外部資金依存度と学納金比率

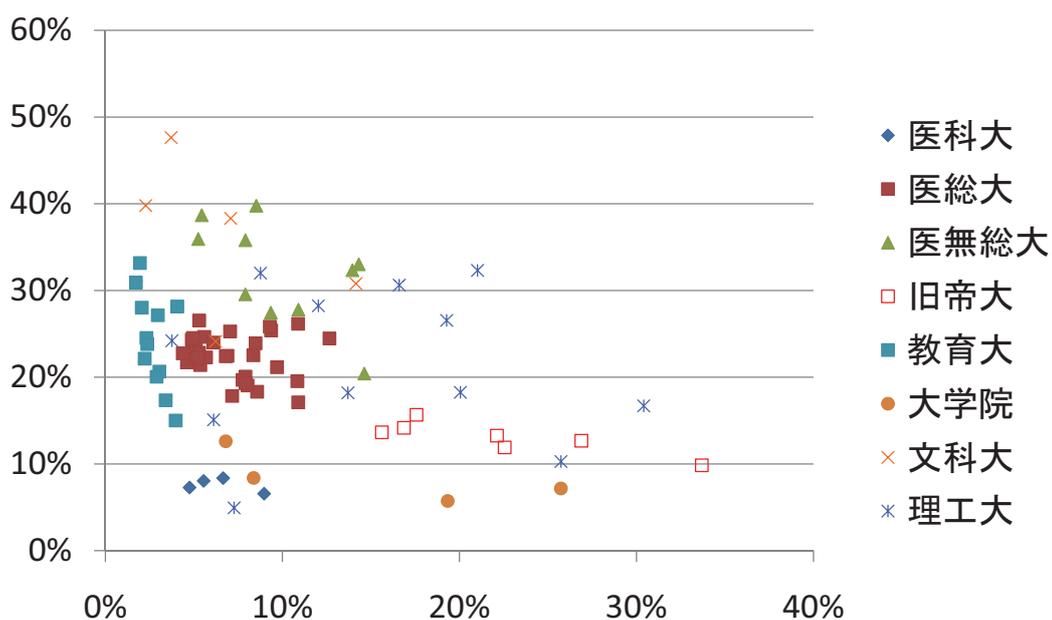
外部資金依存度【定義式】

(①:【CF】受託研究等収入＋受託事業等収入＋寄附金収入＋【科学研究費補助金の明細】科研費等の直接経費)／(②:【決算報告書】収入計)×100



17

## 類型別外部資金依存度と学納金比率

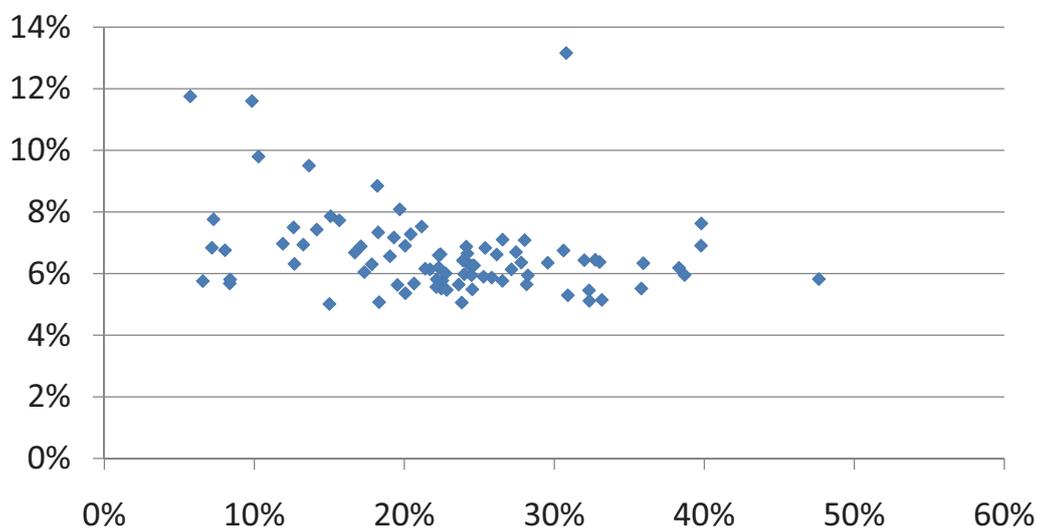


18

## 学納金比率と奨学金比率

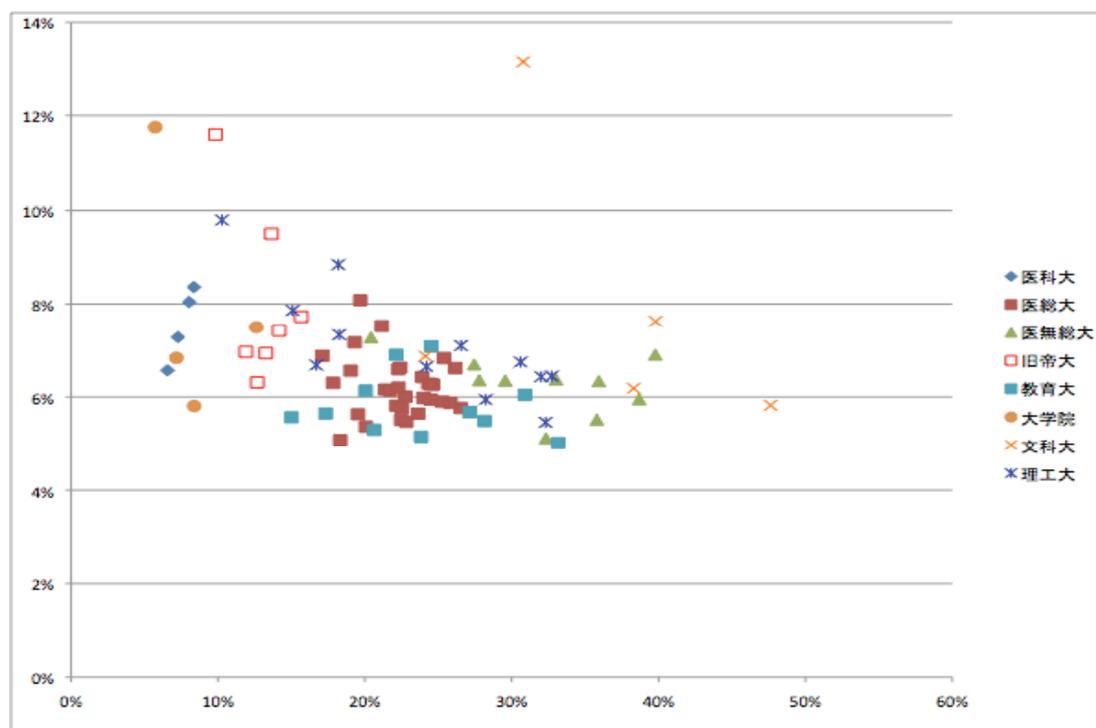
奨学金比率【定義式】

(①:【業務費及び一般管理費の明細】奨学費) / (②:【PL】授業料収益+入学金収益) × 100 1大学を除外(奨学金比率=38%)



19

## 類型別学納金比率と奨学金比率

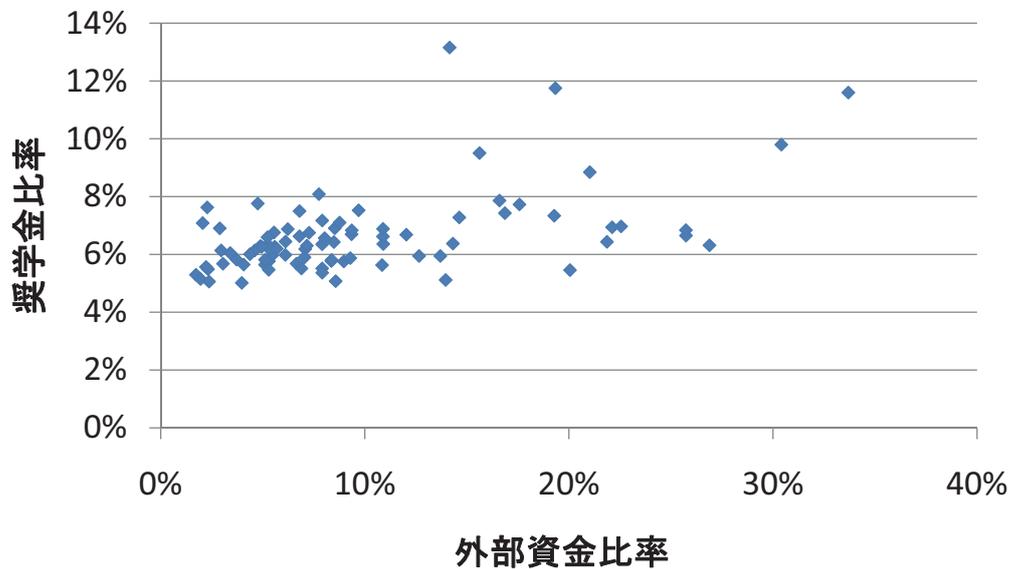


20

## 外部資金比率と奨学金比率

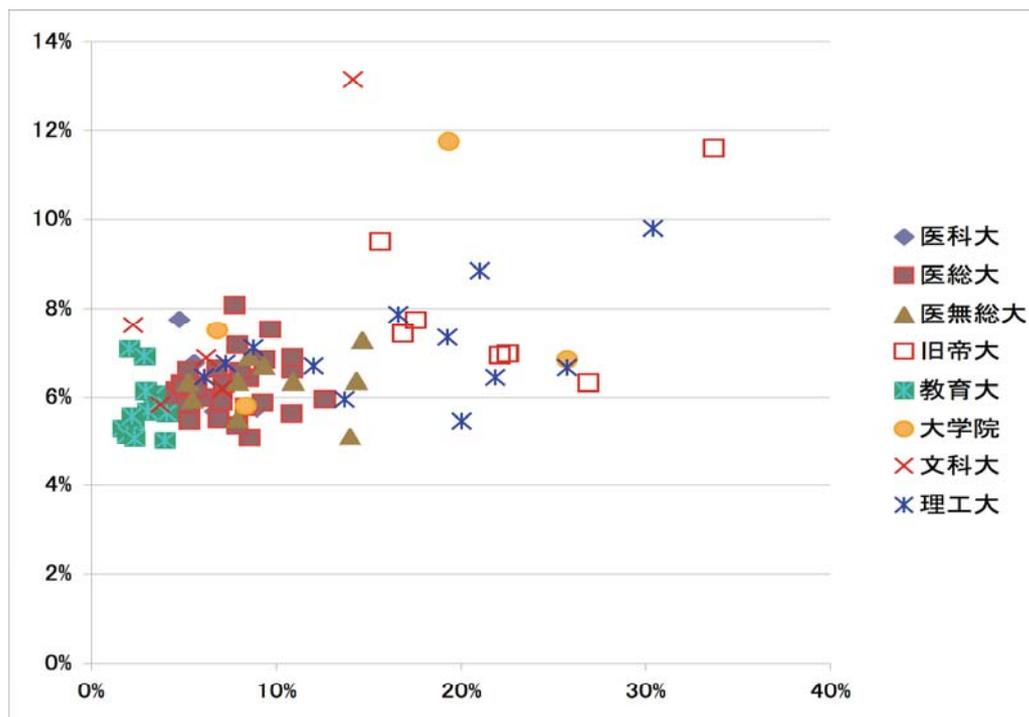
外部資金比率【定義式】

(①:【CF】受託研究等収入＋受託事業等収入＋寄附金収入＋【科学研究費補助金の明細】科研費等の直接経費)／(②:【決算報告書】収入計)×100



21

## 類型別外部資金比率と奨学金比率



22

## 国立大学授業料と奨学金の動向と将来展望

- 授業料について法人化後にほとんど分化はみられない
- 授業料免除・大学独自奨学金の受給基準は、学力重視から経済状況重視に変化
- 学納金比率と交付金依存度には弱い関連がある。
- 学納金比率と交付金依存度は、大学類型による差は大きい  
が、同じ類型内でも差がある
- 学納金比率は外部資金比率に弱く負に関連しているが、類型別及び個別大学の差も大きい
- 将来、授業料および奨学金にさらなる分化が起きるかどうかは予断を許さない

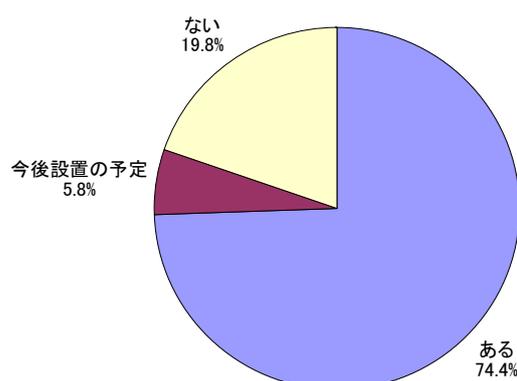
## 12. 大学独自奨学金

吉田 香奈（山口大学）

### 1. 大学独自奨学金の有無について

財務担当理事に対するアンケートでは、「大学または学部・大学院による独自の奨学金制度（同窓会の奨学金も含む）」の有無を尋ねている。「ある」と回答したのは64大学(74.4%)、「今後設置の予定」(5.8%)は5大学、「ない」(19.8%)と回答したのは17大学であり、約4分の3の大学が独自の奨学金制度を有していることが明らかとなった。前回調査(2005年)では「ある」と回答したのは32.5%(法人化前からある17.5%、法人化以後に新設15.0%)であったことと比較すると、ここ数年で大学独自奨学金の整備はかなり進んでいると考えられる<sup>1</sup>。

図 12-1 大学独自奨学金の有無



次に、大学独自奨学金の整備状況を大学特性別および大学規模別にみたものが表 12-1 と表 12-2 である<sup>2</sup>。大学特性別では医無総大や旧帝大において整備が進んでおり、一方教育大、大学院大ではまだ半数の大学に留まっている。また、大学規模別では学生数が2,000人以上の大学で整備が進んでおり、これより小規模の大学では半数の大学が独自奨学金制度は「ない」と回答している。独自奨学金の財源は同窓生や教職員からの寄付金に頼ることが一般的であることから考えると、学部数が少なく、歴史が浅く、小規模の大学ほど独自の奨学金制度を整備することは難しいと言えるか

<sup>1</sup> 小林雅之(2007)「授業料・奨学金の分析」『国立大学法人化後の財務・経営に関する研究』国立大学財務・経営センター研究報告、第10号、179-190頁。調査は20065(平成17)年に実施された。

<sup>2</sup> 大学特性別区分および大学規模別区分は、国立大学財務・経営センター国立大学法人財務分析研究会編『平成20年度版 国立大学の財務』4-7頁の分類を使用した。なお、大学規模は2007(平成19)年5月1日現在の学部学生数、修士課程および博士課程の学生数の合計である。

もしれない。

表 12-1 大学独自奨学金の有無(大学特性別)

		旧帝大	教育大	理工大	文科大	医科大	医総大	医無総大	大学院大	合計
大学独自奨学金の有無	ある	6	6	10	4	3	24	9	2	64
	(%)	85.7	50.0	76.9	80.0	75.0	77.4	90.0	50.0	74.4
	今後設置の予定	0	0	0	0	1	3	1	0	5
	(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	9.7	10.0	0.0	5.8
	ない	1	6	3	1	0	4	0	2	17
	(%)	14.3	50.0	23.1	20.0	0.0	12.9	0.0	50.0	19.8
合計	7	12	13	5	4	31	10	4	86	
(%)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

表 12-2 大学独自奨学金の有無(大学規模別)

		1,000人未満	1,000～2,000人未満	2,000～3,000人未満	3,000～5,000人未満	5,000～8,000人未満	8,000～10,000人未満	10,000～15,000人未満	15,000人以上	合計
大学独自の奨学金の有無	ある	3	6	7	11	17	10	5	5	64
	(%)	50.0	46.2	87.5	78.6	85.0	83.3	71.4	83.3	74.4
	今後設置の予定	0	1	0	1	1	1	1	0	5
	(%)	0.0	7.7	0.0	7.1	5.0	8.3	14.3	0.0	5.8
	ない	3	6	1	2	2	1	1	1	17
	(%)	50.0	46.2	12.5	14.3	10.0	8.3	14.3	16.7	19.8
合計	6	13	8	14	20	12	7	6	86	
(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

## 2. 授業料減免・大学独自奨学金の方針について(学部レベル)

次に、授業料減免・大学独自奨学金に関する各大学の方針を見ていきたい。上記設問で大学独自奨学金が「ある」「今後設置予定」と回答した大学に対して、授業料減免や奨学金制度を今後どのような方針で実施していく予定であるかを尋ねた。図 12-2 は学部レベルの方針の結果である。また図 12-3 は大学特性別、図 12-4 は大学規模別にこれを集計したものである。

まず、給付の基準については全体では「同程度に重視」(52.4%)が最も多く、「学力重視」「経済状況重視」はそれぞれ 23.8%に留まっている。学力重視は大学特性別では文科大、教育大、大学規模別では2,000～3,000人未満と10,000～15,000人未満の大学に多く見られる。

また、給付の総額は「従来どおり」(68.3%)が約7割を占めるが、「増やす方針」(31.7%)も少なくなく、反対に減らす方針の大学は皆無である。増やす方針を持っているのは大学特性別では理工大、医科大、規模別では1,000～2,000人未満と3,000～5,000人未満といった比較的小規模の大学が多い。

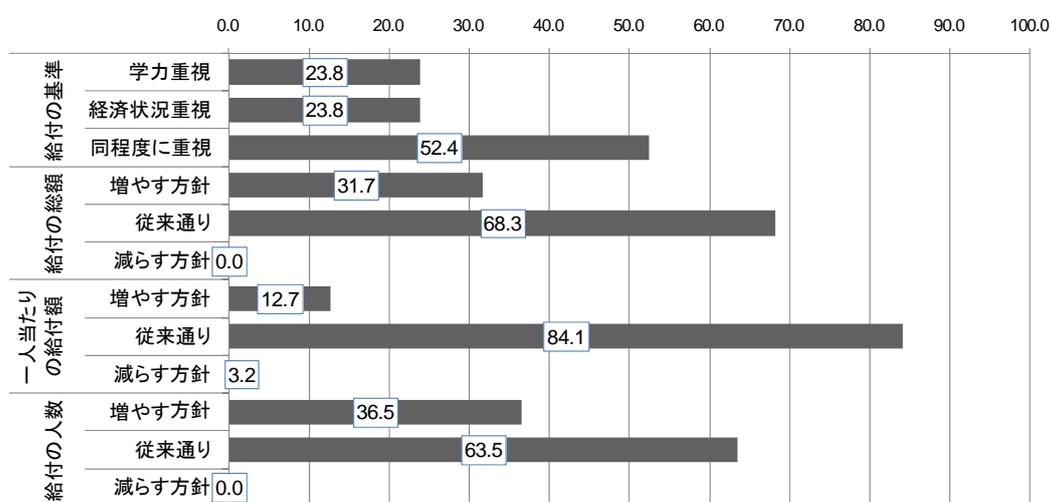
これを一人当たりの給付額でみると「従来どおり」(84.1%)が非常に多く、「増やす方針」(12.7%)は約1割、反対に「減らす方針」(3.2%)を持っている大学も存在する。「減らす方針」を持っているのは大学特性別では医総大、規模別では8,000人以上15,000人未満の大学に見られる。

給付の人数についても「従来どおり」(63.5%)が多いが、「増やす方針」(36.5%)の大学も全体の3分の1を越えている。「減らす方針」は皆無である。

では、各大学はそれぞれをどう組み合わせて実施する予定なのだろうか。表 12-5 は給付の総額、

一人当たりの給付額、給付の人数の3つの関係を示したものである。給付の総額を増やす方針をとるのは20大学であり、従来どおりは43大学である。前者の20大学のうち、8大学では一人当たりの給付額と給付人数の両方を増やそうとしている。これらの大学は独自奨学金や授業料減免を積極的に拡充しようとする大学であると言える。残り12大学は一人当たり給付額を従来どおりとし、給付人数のみを増やすことを予定している。一方、給付の総額を従来どおりとする43大学では一人当たり給付額も給付人数も従来どおりとする大学がほとんどであるが、なかには一人当たり給付額を減らし、給付人数を増やそうとする大学もごく少数存在する。

図 12-2 授業料減免・大学独自奨学金の今後の方針(学部レベル)



N=63

表 12-3 授業料減免・大学独自奨学金の今後の方針(学部レベル・大学特性別)

		旧帝大	教育大	理工大	文科大	医科大	医総大	医無総大	大学院大	合計
給付の基準	学力重視	33.3	40.0	10.0	50.0		24.0	20.0	-	23.8
	経済状況重視	16.7	20.0	40.0		33.3	20.0	30.0	-	23.8
	同程度に重視	50.0	40.0	50.0	50.0	66.7	56.0	50.0	-	52.4
給付の総額	増やす方針	33.3	40.0	50.0	25.0	50.0	28.0	11.1	-	31.7
	従来通り	66.7	60.0	50.0	75.0	50.0	72.0	88.9	-	68.3
	減らす方針									-
一人当たりの給付額	増やす方針	33.3	40.0	10.0		25.0	8.0		-	12.7
	従来通り	66.7	60.0	90.0	100.0	75.0	84.0	100.0	-	84.1
	減らす方針						8.0		-	3.2
給付の人数	増やす方針	33.3	40.0	50.0	50.0	50.0	36.0	11.1	-	36.5
	従来通り	66.7	60.0	50.0	50.0	50.0	64.0	88.9	-	63.5
	減らす方針									-

表 12-4 授業料減免・大学独自奨学金の今後の方針(学部レベル・大学規模別)

		1,000人未 満	1,000～ 2,000人未 満	2,000～ 3,000人未 満	3,000～ 5,000人未 満	5,000～ 8,000人未 満	8,000～ 10,000人未 満	10,000～ 15,000人未 満	15,000人以 上	合計
給付の基準	学力重視		20.0	42.9	8.3	22.2	20.0	40.0	40.0	23.8
	経済状況重視		40.0	14.3	41.7	16.7	30.0	20.0		23.8
	同程度に重視	100.0	40.0	42.9	50.0	61.1	50.0	40.0	60.0	52.4
給付の総額	増やす方針		60.0	33.3	50.0	22.2	20.0	20.0	40.0	31.7
	従来通り	100.0	40.0	66.7	50.0	77.8	80.0	80.0	60.0	68.3
	減らす方針									-
一人当たりの給付額	増やす方針		20.0		16.7	16.7			40.0	12.7
	従来通り	100.0	80.0	100.0	83.3	83.3	90.0	80.0	60.0	84.1
	減らす方針						10.0	20.0		3.2
給付の人数	増やす方針		60.0	33.3	50.0	27.8	30.0	40.0	40.0	36.5
	従来通り	100.0	40.0	66.7	50.0	72.2	70.0	60.0	60.0	63.5
	減らす方針									-

表 12-5 各大学の方針：給付総額・一人当たり給付額・給付人数の関係(学部レベル)

給付の総額				給付の人数		合計
	増やす方針	従来通り	減らす方針	増やす方針	従来通り	
増やす方針	一人当たりの給付額	増やす方針	大学数	8		8
		%		40.0%		40.0%
	従来通り	従来通り	大学数	12		12
		%		60.0%		60.0%
合計		大学数	20		20	
%			100.0%		100.0%	
従来通り	一人当たりの給付額	従来通り	大学数	1	40	41
		%		33.3%	100.0%	95.3%
	減らす方針	減らす方針	大学数	2	0	2
		%		66.7%	.0%	4.7%
合計		大学数	3	40	43	
%			100.0%	100.0%	100.0%	

### 3. 授業料減免・大学独自奨学金の方針について(大学院レベル)

続いて大学院について見ていく。大学院レベルの授業料減免や大学独自奨学金に関する各大学の方針についても上記設問で大学独自奨学金が「ある」「今後設置予定」と回答した大学に対して今後の方針を尋ねている。図 12-3 はその結果であり、また表 12-6 は大学特性別、表 12-7 は大学規模別にその結果を比較したものである。

まず、給付の基準については全体では「同程度に重視」(43.1%)が最も多いが、学部レベルとは異なり「学力重視」(40.0%)の大学がかなり多いことが特徴である。大学特性別でみると大学院大、旧帝大で特に多く、大学規模別では10,000人以上の大学と3,000人未満の大学で多くなっている。

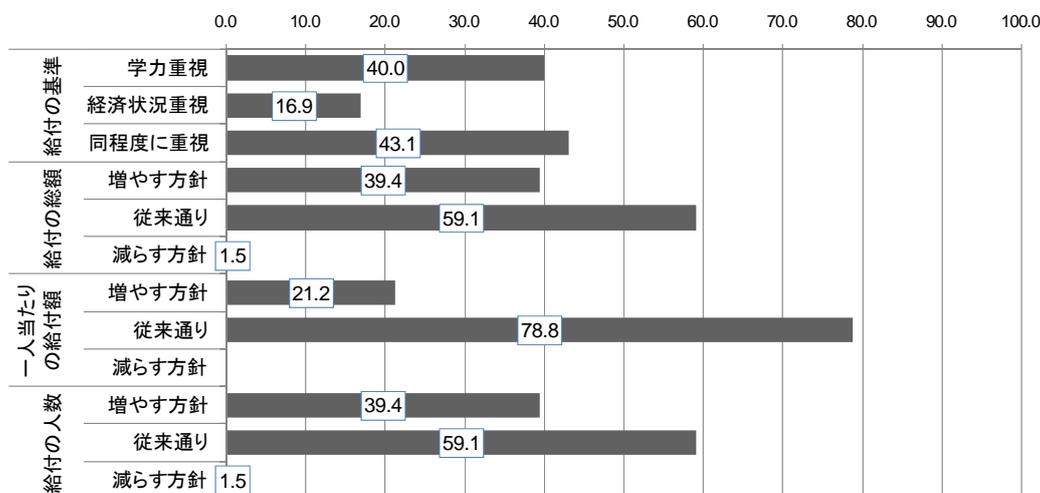
給付の総額は「従来どおり」(59.1%)が約6割を占めるが、「増やす方針」(39.4%)の大学も学部レベルより多い。「減らす方針」(1.5%)の大学は旧帝大、学生数10,000～15,000人未満の大学に一部存在する。

また、一人当たりの給付額でみると「従来どおり」(78.8%)が非常に高いが、一方で「増やす方針」(21.2%)も約2割存在し、学部レベルよりも高い。大学特性では旧帝大、大学院大で多くなっている。

給付の人数については「従来どおり」(59.1%)が多いが、「増やす方針」(39.4%)の大学も約4割存在する。「減らす方針」(1.5%)の大学は旧帝大、学生数10,000～15,000人未満の大学に見られる。

では、各大学はそれぞれをどう組み合わせて実施する予定なのだろうか。学部レベルと同様に給付の総額、一人当たり給付額、給付人数の3つの関係を示したものが表 12-8 である。給付の総額を増やす方針は26大学、従来どおりは39大学、減らす方針は1大学である。増やす方針の大学のうち、一人当たり給付額・給付人数を共に増やす大学が13大学であり、これらは積極的に制度を拡充していこうとする大学であると言える。残りの13大学は一人当たりの給付額は従来どおりとし、給付人数の方を拡充しようとしている。また、給付総額を従来どおりとした39大学では、一人当たり給付額・給付人数も全ての大学で従来どおりの方針であった。最後に給付総額を減らす方針の1大学では、一人当たり給付額を増やしつつ給付人数は減らす方針を持っていた。これは、制度を縮小しつつ、少ない人数に手厚く支援する方針であると言えよう。

図 12-3 各大学の方針：給付総額・一人当たり給付額・給付人数の関係（学部レベル）



N=66

表 12-6 各大学の方針：給付総額・一人当たり給付額・給付人数の関係（学部レベル）

		旧帝大	教育大	理工大	文科大	医科大	医総大	医無総大	大学院大	合計
給付の基準	学力重視	66.7	50.0	30.0	50.0		36.0	30.0	100.0	40.0
	経済状況重視		16.7	30.0			12.0	40.0		16.9
	同程度に重視	33.3	33.3	40.0	50.0	100.0	52.0	30.0		43.1
給付の総額	増やす方針	50.0	33.3	60.0	25.0	33.3	42.3	11.1	50.0	39.4
	従来通り	33.3	66.7	40.0	75.0	66.7	57.7	88.9	50.0	59.1
	減らす方針	16.7								1.5
一人当たりの給付額	増やす方針	50.0	33.3	10.0		33.3	23.1		50.0	21.2
	従来通り	50.0	66.7	90.0	100.0	66.7	76.9	100.0	50.0	78.8
	減らす方針									
給付の人数	増やす方針	50.0	33.3	60.0	25.0	33.3	42.3	11.1	50.0	39.4
	従来通り	33.3	66.7	40.0	75.0	66.7	57.7	88.9	50.0	59.1
	減らす方針	16.7								1.5

表 12-7 授業料減免・大学独自奨学金の今後の方針（大学院レベル・大学規模別）

		1,000人未 満	1,000~ 2,000人未 満	2,000~ 3,000人未 満	3,000~ 5,000人未 満	5,000~ 8,000人未 満	8,000~ 10,000人未 満	10,000~ 15,000人未 満	15,000人 以上	合計
給付の基準	学力重視	50.0	66.7	57.1	16.7	33.3	30.0	60.0	60.0	40.0
	経済状況重視			14.3	33.3	11.1	40.0			16.9
	同程度に重視	50.0	33.3	28.6	50.0	55.6	30.0	40.0	40.0	43.1
給付の総額	増やす方針		50.0	33.3	50.0	33.3	20.0	66.7	60.0	39.4
	従来通り	100.0	50.0	66.7	50.0	66.7	80.0	16.7	40.0	59.1
	減らす方針							16.7		1.5
一人当たりの給付額	増やす方針		16.7	16.7	16.7	22.2	20.0	33.3	40.0	21.2
	従来通り	100.0	83.3	83.3	83.3	77.8	80.0	66.7	60.0	78.8
	減らす方針									
給付の人数	増やす方針		50.0	33.3	50.0	33.3	20.0	66.7	60.0	39.4
	従来通り	100.0	50.0	66.7	50.0	66.7	80.0	16.7	40.0	59.1
	減らす方針							16.7		1.5

表 12-8 各大学の方針：給付総額・一人当たり給付額・給付人数の関係（大学院レベル）

給付の総額				給付の人数			合計
				増やす方針	従来通り	減らす方針	
増やす方針	一人当たりの給付額	増やす方針	大学数	13			13
			%	50.0%			50.0%
	従来通り	大学数	13			13	
			%	50.0%		50.0%	
	合計		大学数	26			26
			%	100.0%			100.0%
従来通り	一人当たりの給付額	従来通り	大学数		39		39
			%		100.0%		100.0%
	合計		大学数		39		39
			%		100.0%		100.0%
減らす方針	一人当たりの給付額	増やす方針	大学数			1	1
			%			100.0%	100.0%
	合計		大学数			1	1
			%			100.0%	100.0%

#### 4. 授業料減免・大学独自奨学金の財源確保に向けて

以上のように、近年、国立大学の大学独自奨学金は急速に整備されつつあり、今後も拡大していくことが予想される。今回の調査からは、すでに大学独自奨学金を有している大学では今後授業料減免・大学独自奨学金の給付総額・一人当たり給付額・給付人数すべてを拡大しようとしている大学が複数存在することが確認された。また、給付総額が従来どおりであっても、一人当たり給付額を減らして給付人数を増やそうとする大学はごく少数であり、基本的に各大学は給付総額・一人当たり給付額・給付人数を従来どおりのレベルに保ちながら必要な財源を確保し、制度を拡充しようとしていることが明らかとなった。また、学部レベルよりも大学院レベルの授業料減免・独自奨学金の充実に力を入れようとしている大学が多くみられた。

しかし、一方で単科・小規模の大学では独自奨学金の整備があまり進んでいないことも明らかとなった。国立大学全体の約2割にあたる17大学が大学独自奨学金を持っていない。今後、これらの大学では独自奨学金を創設するために寄付金や自己収入の増加、大学運営の効率化による財源の確保等が急務になると考えられる。

### 13. 目的積立金に関する分析～財源としての役割に着目して

城多 努（広島市立大学）

#### 1. 目的積立金制度

国立大学が国の機関の一部から、独立した法人格を持つ国立大学法人となったことにより、組織運営にかかわる諸制度に大きな変更が加えられた。その中でも特に財務会計については国立学校特別会計からの離脱ということだけでなく、先行する独立行政法人と同様に、発生主義をベースとした会計システムが導入されたのは、国立大学の会計全般に大きな変化をもたらすものとなった。国立大学法人化とともに導入された発生主義会計の仕組みによってもたらされた変化はいくつもあるが、その中でも官庁会計においては困難であった資金の繰越が可能になったことは、法人化によってもたらされた大きな変化と言ってよいだろう。

目的積立金の仕組みはまさにこの変化を顕著にあらわすものと言って差し支えない仕組みである。発生主義会計が導入されたことにより、これまでの収支会計から損益会計へと移行し、その最終過程における剰余金処分の名目で、目的積立金の制度があらわれてきた。通常一般の企業においては、損益計算書上会計年度における最終的な利益ないし損失が確定した後、それをどう処理するかについて、株主総会での議決により決定される。国立大学法人においては株主総会が存在しないものの、文部科学大臣による承認というプロセスを経て、この利益処分ないし損失の処理が行われる。ある年度に生じた当期総利益について、前期からの繰越損失があればそれを補填し、その後が生じた剰余金について、積立金ないしは目的積立金とし、次年度に繰り越すことになる。この目的積立金の積み立てが承認されるためには、法人の中期目標において剰余金の使途が明示されていること、剰余金が法人の経営努力によるものであることが認められなければならない。承認を受けない学については、別に積立金として処理される。一度積み立てられた目的積立金は、中期目標期間内であれば自由に取り崩して使用することが出来る。したがって少なくとも中期目標・計画の範囲内という限定が付くものの、目的積立金は国立大学法人にとって、法人の意思でその使途が決定できる、自由度の高い財源であるという位置づけが可能であると思われる。

ただし国立大学法人は中期目標期間（6年）を一サイクルとしていることから、中期目標期間を超えて目的積立金を保持するためには、新規に積み立てを行う場合と同様に繰越の承認が必要となる。現時点では中期目標期間が終了していないため、中期目標期間内に行われた繰越の承認と同じ程度となるのか否かについては不明である。

#### 2. 目的積立金の現状

目的積立金については、各国立大学法人において、法人化が行われた平成16年度分より積み立てが行われてきている。法人化初年度の剰余金を財源として行われた目的積立金の積立額は国立大学法人全体で約1115億円。平成17年度以降は経営努力認定を受け繰越を認定された額は平成17年度が484億円、平成18年度が485億円、平成19年度が532億円、平成20年が411億円となっており、

利益処分額に占める目的積立金の割合は平成 17 年度からそれぞれ 67.1%、62.9%、59.9%、54.8% となっており、これまで減少傾向にある。ただし目的積立金として計上できる対象となるのは、未処分利益の中でもキャッシュフローとしての裏づけがある部分だけであり、固定資産となった部分は除かれる。したがって目的積立金の割合の減少をもって、文部科学大臣による承認率の低下をいうことは出来ない。

上述のように各国立大学法人は目的積立金を中期計画にある使途に向けて積み立てることになっており、大学ごとにその使途に向けた名称を付すものである。しかし実際には多くの国立大学において「教育研究環境整備積立金」「教育研究診療環境整備積立金」といった名称が付されており、一部の例外を除いて、名称に大きな差は無く、また特定の使途を想起させるような名称が付されておらず、現状では目的積立金の名称だけではその使途を特定することは出来ない。

また目的積立金の取り崩しであるが、平成 17 年以後各国立大学で取り崩しが始まるが、平成 17 年度に取り崩しを開始した大学は 36 大学であるが、その後平成 18 年度は 64 大学、平成 19 年度は 74 大学、平成 20 年度は 77 大学へと増加しており、前年度の目的積立金残高に対する取り崩し比率も徐々に増加し、平成 20 年では 41%となった。取り崩しの目的も、平成 17 年度時点では、当該年度に取り崩された目的積立金総額のうち約 70%が費用としての使用を目的とし、資産取得への充当を目的としているのは 30%近くにとどまっているが、平成 20 年度においてはその比率が逆転し、資産取得目的の取り崩しが約 66%を占め、費用目的は 34%にとどまっている。

### 3. 目的積立金の使途分析～記述への回答を中心として

上述の目的積立金の制度および現状をふまえ、本科研費研究で実施した学長・財務担当理事、学部長に対するアンケートから、目的積立金について、主として使途と財源としての位置づけについて分析を加える。ここでは目的積立金について、法人の中期計画の範囲内であれば、法人の裁量により自由に使用することが出来る、財源であるとの前提から、法人がその組織としての目的を果たすために必要ではあるものの、運営費交付金等の通常の財源では十分にまかなうことの出来ない事業への財源として機能するのではないかという仮説をふまえ、以下検討してゆく。

#### 3-1 目的積立金の使途

上述のように財務諸表および附属明細書上において、目的積立金は多くの大学で「教育研究環境整備積立金」「教育研究診療環境整備積立金」などという名称で積み立てられ、その使途も「費用目的」「資産取得目的」という大まかな区分がなされているだけの場合が多く、公表資料上からだけではその使途を伺い知ることは難しい。本科研費研究ではこれを踏まえ、平成 20 年度および平成 22 年度における、目的積立金の具体的使途に関する項目を設け、ご回答いただいた。その結果はまちまちであるが、以下のように整理した。なお一大学あたり複数の回答をいただいているので、回答数と大学数は一致しない。

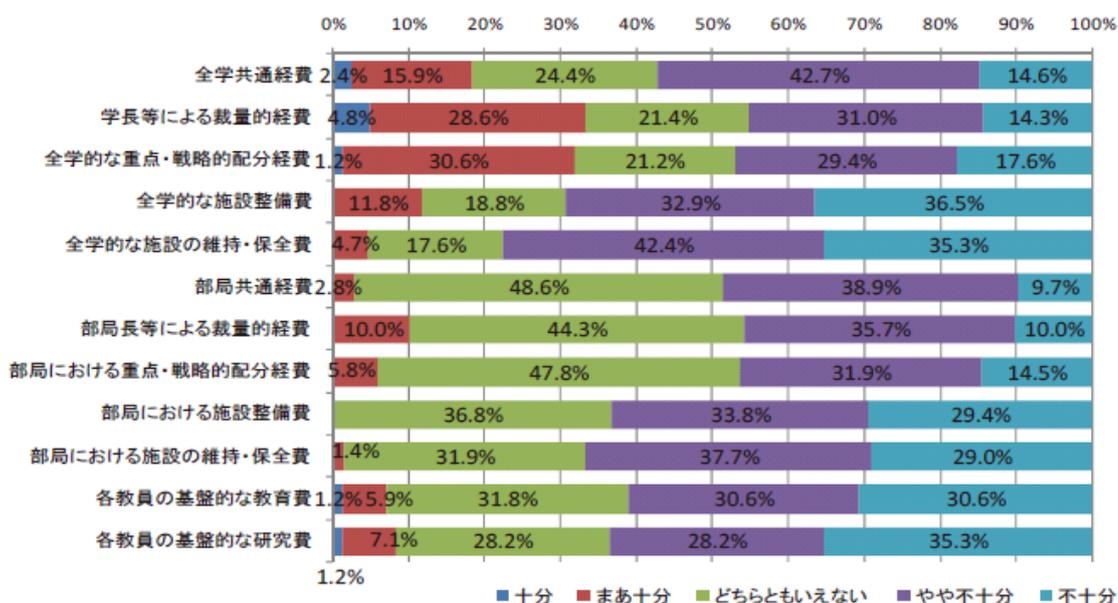
年度	用途	H20	H21
施設費	教育目的	18	14
	研究目的	15	17
	診療目的	5	2
	全学目的	42	44
設備	教育目的	12	14
	研究目的	12	12
	診療目的	7	10
	全学目的	15	15
経費	教育目的	13	6
	研究目的	9	6
	診療目的	5	2
	全学目的	17	10

これを見ると、平成20・21年度双方において、まず施設への支出が多く、続いて設備・備品、経費の順になっている。またそれぞれの項目においては、全学レベルでの施設・設備の取得、改修などへの支出が中心となっており、それに教育・研究目的への支出が続く構造になっている。この全学レベルでの支出の内容を見ると、内容は様々であるものの、学生寮の整備、研究者用の宿泊施設の整備や職員宿舎の改修といった、大学の主たる業務である教育・研究に直接かかわる施設の整備よりむしろ、大学の管理運営に必要な施設の整備に充てられていることが読み取れる。またITネットワークの構築や更新も目的積立金を財源として行われている。このことは、上述の取り崩された目的積立金の用途が、当初の費用充当目的から資産取得目的へとシフトしてきていることとあわせて、目的積立金が主として施設整備、特に全学的に必要な施設の整備、維持ないしは保全といった事業に用いられていることをあらわしている。

### 3-2 財源としての位置づけ

上述のように目的積立金は本来中期計画に従い、幅広い用途に用いることができるものであるが、現状では特に施設関連の財源として活用されていると言えよう。では各国立大学法人において、施設関連の財源は他の財源との比較でどのように受け止められているのだろうか。本調査では、各国立大学法人の財務担当理事に対して、平成20年度を基準として、どの予算項目への配分が不十分か、すなわち不足感があるかという質問を行った。これに対する回答は、全学的な施設の維持・保全費を不十分とする回答が、やや不十分とする回答とあわせて77.7%に上っており、続いて全学的な施設整備の財源を不十分とする回答が、やや不十分とする回答とあわせて69.4%、部局における施設の維持・保全費を不十分・やや不十分とする回答が66.7%、部局における施設整備費を不十分・や

や不十分とする回答が 63.2%となっている。加えて各大学において最も配分額が不十分である予算項目は何かという問いに対しては、全学的な施設整備費が最も不十分であるとする回答が 26.3%にも上っており、一般的に施設整備関連の予算が不足しているという現状を示唆している。



出所：「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査：中間報告書」

このような状況を、上述の目的積立金の使途と関連させて見たときに、全学的な施設の整備、維持ないしは保全に目的積立金の多くが用いられているということは、目的積立金が施設整備関連の予算不足を補うためのものとして機能しているということをあらわしている。言い換えれば目的積立金は予算不足に対するバッファの役割を果たしており、各国立大学法人において必要な予算を確保する上で、重要な財源の一つとして位置づけられていることをあらためて確認することが出来る。

加えてこれを裏付けるようなアンケート結果として、目的積立金の制度そのものについて全体の 75.3%が利点を感じているとし、22.4%がある程度利点を感じていると回答しており、97.7%の大学が当該制度に肯定的な意見を示している。このことを見ても目的積立金が国立大学法人において、重要な財源としての位置づけを得ていることを示唆している。

#### 4. 独立行政法人との比較

目的積立金の制度そのものは、先行する独立行政法人にはじまる制度であり、国立大学法人においても経営効率化を促す方策の一つとして導入された。しかしながら独立行政法人の目的積立金の積み立て、取り崩しの状況と国立大学法人のそれとでは、大きな違いが見られる。平成 19 年度末における独立行政法人の目的積立金残高は 3581 億円（うち住宅金融支援機構が 3495 億円を占める）であり、利益処分によって積み立てられた額は 4 億 600 万円となっている。また目的積立金を積み

立てている独立行政法人数は以下のように推移している。目的積立金を積み立てている独立行政法人の数は全体の10%前後で推移しており、すべての法人がこれを利用している国立大学法人とは大きく異なっている。

年度	H19	H18	H17	H16	H15	H14	H13
法人数	7	9	4	13	16	16	16

このように両者の間で目的積立金への対応に違いが現れる理由として、繰越の承認の基準となる、所管大臣による経営努力認定のあり方がある。国立大学法人においては、定員充足率と特別教育研究経費措置予算に対する成果・進捗状況が考慮され、その認定率は高い。一方独立行政法人の場合、経営努力の認定率は低くなっており、目的積立金を積み立てるインセンティブは年々低くなっている。これは経営努力の認定にあたって、財務省は個別的に査定を行っており、財務省が過去に認めた最高額を上回る場合、および積み立て目的に新規性が認められる場合にのみ経営努力とみなすという厳しい姿勢をとっているため、経営努力の挙証が極めて難しく、その結果として多くの独立行政法人は目的積立金の積み立てをあきらめ、年度内に予算を使い切る方向に動いている。このことは目的積立金が独立行政法人における経営効率化のインセンティブとしては機能せず、結果的に効率化係数と予算全体のシーリングによってのみ効率化が図られることになるという、本来制度が予定した目的を果たせないという事態になっている。

## 5. まとめ

これまで見たように、国立大学法人における目的積立金は、各大学における予算不足への対応、特に施設整備関係が不足する現状に対して、必要な施設の整備および改修を行うための重要な財源として機能していると言えよう。一方で独立行政法人の例にあるように、目的積立金の制度は運用次第では、国立大学法人にとってきわめて厳しい結果がもたらされることが予想される。実際アンケート結果からも、国立大学法人の間の、目的積立金制度に対する不安感をうかがわせる回答がある。全体の96.3%が目的積立金を中期目標期間が終了するまでに使い切ることを表明しており、このことは当該制度に対する不透明感が払拭されていないことを意味する。

多くの国立大学が財源、特に施設整備関連財源の不足を抱える中、目的積立金の制度は組織目的の達成と財源の効率的効果的利用を促すものとして、機能していると言えるのではないだろうか。国立大学法人における目的積立金の制度が今後どうなるかは、来るべき第一期中期目標期間終了後に行われる、経営努力の認定を中心として眼が離せない状況である。目的積立金が厳しい財政事情の中、財源をやりくりし教育研究機関としてよりよい活動をするための重要な財源として機能しており、それはこれからも続くものと考えられる。今後強まるであろう財政面での圧力もあり、目的積立金の制度が今までどおり運用されるかどうかは予断を許さない。しかしながら国立大学法人という制度が今後とも有効に機能するという上で、目的積立金の制度は重要な鍵となるのではないか

と思われる。

(未定稿・発表資料につき引用不可)

**<参考文献>**

「国立大学の財務 平成 21 年度」 国立大学財務・経営センター 平成 22 年 3 月

「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査：中間報告書」 国立大学財務・経営センター 平成 21 年  
6 月

## 14. 国立大学法人の財源移行

—運営費交付金・自己収入・競争的資金—

浦田広朗（名城大学）

2004年度の国立大学法人化により、「国立大学の充実に資する」ために置かれていた国立学校特別会計は廃止された。各国立大学は、文部科学省から交付される運営費交付金に、授業料収入や附属病院収入などの自己収入を加えた資金によって、自律的に運営される建前となった。このような基盤的資金における変化に加え、国立大学を取り巻く競争的環境の下での外部資金の比重が高まっている。

本稿は、法人化後の国立大学において、基盤的資金における変化、および競争的資金への移行がどのように進行しているかを明らかにする。結論を言えば、財源の変化・移行は、各国立大学において同様に進行しているわけではなく、大学類型間で、さらには個別大学間でかなりの差異がみられる。差異の要因を明らかにしつつ、国立大学の財源の在り方を検討するための基礎資料を提供することが本章の目的である。

### 1. データの出所と概観

法人化直後と最近年における国立大学の基盤的資金と競争的資金を比較するために、『官報』（2006年10月13日号外第236号および2009年9月28日号外第206号<sup>1)</sup>）に掲載された各国立大学法人の財務諸表から次のようにデータ（それぞれ『官報』発行の前年度末のデータ）を抽出した。法人化直後に相当するのは2004年度データであるが、この初年度データは、大学間で統一できていない部分もあり、記載内容の安定性に欠ける。そこで、2005年度と直近の2008年度を比較することとした。

まず、各国立大学法人のキャッシュフロー計算書から運営費交付金収入、授業料収入、入学金収入、検定料収入、附属病院収入、受託研究費収入、受託事業費収入、寄附金収入、および施設費による収入を抽出した。運営費交付金収入の中にも、競争的資金というべき教育研究特別経費が含まれているが、以下では運営費交付金は全て基盤的資金として分析した。授業料収入から附属病院収入までは自己収入、受託研究費から寄附金収入までは競争的資金とした。

他の競争的資金として、科学研究費補助金（厚生労働省科学研究費補助金など文部科学省以外の研究費補助金等も含む）、研究拠点形成費補助金（COE等）、大学改革推進等補助金（GP等）を取り上げ、これらについては財務諸表の附属明細書から抽出した。競争的資金は各省庁所管のものだけでも47種に上っている（文部科学省2009）。それらの全てをカバーしているわけではないが、『官報』から可能な範囲で抽出した。2005年度から2008年度の間統合がなされた大学については、2005年度データを統合後に合わせる形で合算した。

分析に際しては、以上の『官報』データに加えて、2006年と2009年に国立大学財務・経営センターが実施した質問紙調査データや、各大学の業務実績報告書などに記載されているデータ等も利

用した。

表 14-1 国立大学法人の主要収入

金額単位:百万円

	国立大学法人計				1校当り(平均値)		変動係数	
	2005年度	2008年度	2008-2005	2008/2005	2005年度	2008年度	2005年度	2008年度
運営費交付金	1,138,866	1,088,668	-50,198	0.956	13,243	12,659	1.162	1.143
施設費による収入	82,958	136,933	53,975	1.651	965	1,592	1.603	1.086
自己収入	1,000,990	1,086,565	85,574	1.085	11,639	12,634	0.943	0.983
授業料収入	300,591	293,492	-7,099	0.976	3,495	3,413	0.773	0.803
入学金収入	45,785	45,250	-536	0.988	532	526	0.790	0.803
検定料収入	10,868	10,463	-404	0.963	126	122	0.764	0.768
附属病院収入	643,747	737,360	93,613	1.145	7,485	8,574	1.117	1.135
競争的資金	364,313	469,537	105,225	1.289	4,236	5,460	2.167	2.162
受託研究等	122,303	172,262	49,960	1.408	1,422	2,003	2.536	2.438
受託事業等	11,453	18,388	6,935	1.606	133	214	2.014	1.294
寄附金	67,654	82,597	14,943	1.221	787	960	1.776	2.025
科学研究費補助金	132,647	147,071	14,424	1.109	1,542	1,710	2.234	2.159
研究拠点形成費補助金	25,392	39,180	13,789	1.543	295	456	2.431	2.717
大学改革推進等補助金	4,864	10,039	5,175	2.064	57	117	1.079	0.894
計	2,587,127	2,781,703	194,576	1.075	30,083	32,345	1.161	1.175

表 14-1 に今回収集したデータの概要を示す。まず、運営費交付金についてみると、効率化係数（大学設置基準にもとづく専任教員数に必要な給与相当額以外の部分について毎年 1%削減）と経営改善係数（附属病院運営費交付金の毎年 2%削減）により、この 3 年間に 4.4%（国立大学全体で 502 億円）減少している。

他方で自己収入は 856 億円増加しているから、運営費交付金の減少を十分に補っているかに見える。しかし、表 14-1 にも示されているように、自己収入の増加分は附属病院収入の増加によるものであり、附属病院を有しない大学では、運営費交付金の減少を自己収入でカバーできていないと推測される<sup>2</sup>。

この他、2005 年度には 830 億円であった施設費による収入が 2007 年度には 1369 億円と増加しているが、丸山（2007）が指摘するように、施設整備費は毎年の変動が大きい資金である。また、第 2 次国立大学等施設緊急整備 5 ヵ年計画によれば、教育研究基盤施設の再生（老朽再生整備および狭隘解消整備）に必要な経費は、附属病院の再生と合わせて計画期間中（2006～2010 年度）に年額 2400 億円とされており、2008 年度の額でも不足である。すなわち施設費による収入は、運営費交付金の減少をカバーするようなものではない。

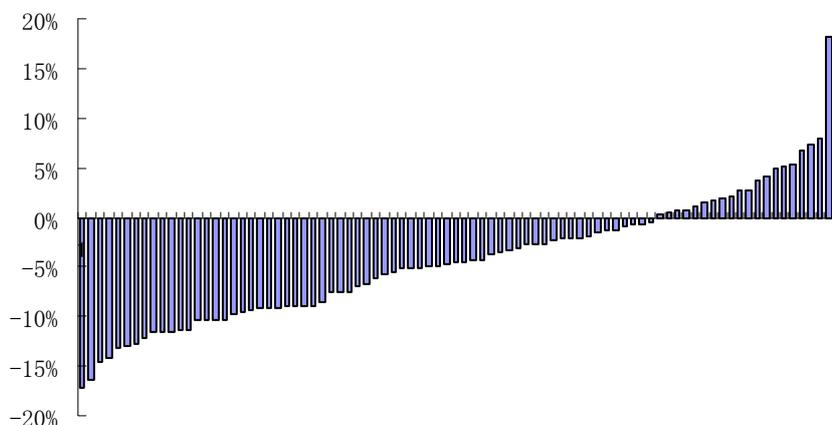
そこで注目されるのが競争的資金である。この 3 年間に国立大学にもたらされた競争的資金は、上述の方法で把握できた範囲に限っても 1053 億円、すなわち運営費交付金の減少分の約 2.1 倍であり、全体としてみれば運営費交付金の減少をカバーして余りある。しかし、当然のことながら競争的資金は、全ての国立大学に同様に配分されるものではないから、運営費交付金の減少を競争的資金でカバーできない大学が存在することが予想される。以下、今回収集したデータを用いて、この点が大学ないし大学類型<sup>3</sup>によってどのように異なるかを明らかにしつつ、法人化によって国立大学の財務構造がどのように変化しつつあるかを示したい。

## 2. 運営費交付金の変化

まず、法人化初期の状態（本稿では、上述の理由により 2005 年度を法人化初期状態とする）は、法人化前の国立大学の序列構造をほぼそのまま引き継いだものであった。会計制度が異なるので厳密な比較はできないが、法人化前の国立大学の個別データが公表されている最後の年度である 2000 年度の歳出決算額<sup>4</sup>と 2005 年度の運営費交付金との関係を順位相関係数（スピアマンの  $\rho$ ）によってみると、0.979 である。これに先立つ 5 年前（1995～2000 年度）の歳出決算額の順位相関係数をみると 0.990 であり、2000～2005 年度よりも順位変動が少ない。しかし、法人化前の国立大学歳出決算額に相当する部分の全てが運営費交付金に相当するわけではないことを考慮すると、法人化を挟む 5 年間（2000～2005 年度）における国立大学の財務規模順位の変動は、これに先立つ 5 年間（1995～2000 年度）における変化と同程度に小さいと判断できる。

その後の運営費交付金は、上述の効率化係数と経営改善係数により、全体としては 2005 年度から 2008 年度の間 4.4%減少しているが、減少の程度は一律ではない。運営費交付金の増加率が小さい順に大学を並べて図 14-1 に示したが、この 3 年間に運営費交付金収入が減少した大学は 65 校であり、うち 18 校は 10%以上減少させている。一方、増加させている大学も 21 校あり、2005 年度比で 20%近く増加させた大学もある。

図 14-1 大学別運営費交付金の増加率（2005～2008 年度）



運営費交付金を増加させた大学 21 校のうち、その内訳が質問紙調査から判明する大学は 19 校であるが、標準運営費交付金を増加させた大学は 3 のみ校である。運営費交付金の増加は、ほとんどの場合、特定運営費交付金の増加によっていることが分かる。特定運営費交付金のうち、国立大学の 59%が「全学的に獲得を重視している」特別教育研究経費については、2008 年度の金額が標準運営費交付金の減少分を上回っている大学が 24 校（2005～2008 年度に標準運営費交付金が減少したことが質問紙調査から確認できた 67 校中）あり、この経費の獲得努力により標準運営費交付金の減少をカバーしている大学が一定数みられる<sup>5</sup>。

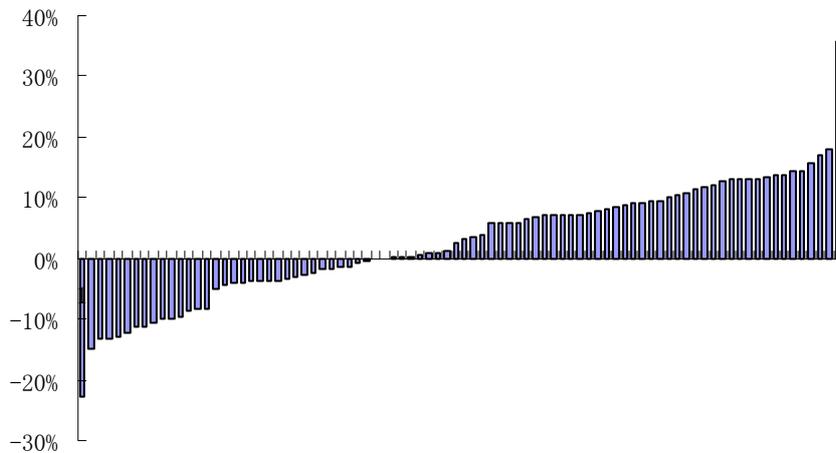
なお、運営費交付金の増減パタンの大学類型による違いは認められないが、医科大 4 校はいずれ

も運営費交付金を増加させている。

### 3. 自己収入と競争的資金

2005年度から2008年度にかけての自己収入の変化は図14-2の通りである。増加率最小（減少率最大）と増加率最大の双方とも大学院大学であり、小規模大学において自己収入が不安定な収入源であることを示唆している。

図14-2 大学別自己収入の増加率（2005～2008年度）



上記2校は極端な例であるが、国立大学全体の4割に相当する35校が自己収入を減らしている。残り51校は増加させているが、その増加分は必ずしも運営費交付金の減少分をカバーしているわけではない。2008年度の運営費交付金と自己収入を合算した収入が2005年度よりも増加した大学は39校にとどまっており、47校では減少している。自己収入が減少した大学には、少数の旧帝大（7校中2校）や医総大（31校中7校）も含まれているが、文科大5校の全てと医無総大（10校中9校）、理工大（13校中10校）、教育大（12校中11校）、大学院大（3校中4校）の殆どが含まれる。すなわち、旧帝大と医総大以外の類型においては、運営費交付金の減少を自己収入の増加でカバーすることができない大学が多数を占める。

運営費交付金に自己収入を加えた金額に、さらに競争的資金を加えた金額についてみると、上記旧帝大2校は2005年度から2008年度にかけて増加したグループに転じる。医総大のうちの3校と大学院大2校も増加グループに転じ、医総大31校中26校<sup>6</sup>、大学院大4校中3校が増加グループとなる。しかし、他の類型においては、競争的資金を加えて両年度を比較しても、2008年度の収入が2005年度よりも少ない大学が多い。

以上の傾向を整理したものが表14-2である。表に示されているように、旧帝大と医科大の全てが2008年度において2005年度以上の資金収入を得ているのに対して、教育大・理工大・文科大・医無総大の半数以上は、自己収入や競争的資金を含めても2008年度の資金収入が2005年度よりも少なくなっている。これらの大学では、十分な教育研究活動が展開できない可能性がある。

表 14-2 2008 年度収入が 2005 年度より増加した大学（類型別）

	N	運営費交付金が 増加した大学	運営費交付金+自己収入が 増加した大学	運営費交付金+自己収入+ 競争的資金が増加した大学
旧帝大	7 100%	0 0%	5 71%	7 100%
教育大	12 100%	5 42%	1 8%	3 25%
理工大	13 100%	2 15%	3 23%	6 46%
文科大	5 100%	0 0%	0 0%	1 20%
医科大	4 100%	4 100%	4 100%	4 100%
医総大	31 100%	8 26%	24 77%	26 84%
医無総大	10 100%	1 10%	1 10%	3 30%
大学院大	4 100%	1 25%	1 25%	3 75%
計	86 100%	21 24%	39 45%	53 62%

#### 4. 競争的資金はどのように配分されているか

このように、競争的資金が運営費交付金の減少分をカバーする可能性は大学類型によって異なる。では、競争的資金はどのように配分されているのか。図 14-3 に示されているように<sup>7</sup>、財政規模が大きい大学では運営費交付金と競争的資金との関連は比較的明瞭であるが、中規模（運営費交付金が 100 億円程度）以下の大学では、運営費交付金と競争的資金の関係は明瞭ではない。中規模以下の大学では、運営費交付金額から期待されるよりも、たとえば理工大には多めに、教育大には少なめに配分されていることが分かる。大学類型ごとの競争的資金平均値と運営費交付金に対する比率は、表 14-3 の通りである。たとえば、旧帝大は 1 校当たりと教員 1 人当たり競争的資金のいずれも多く、運営費交付金に対する比率も高い。教育大はその逆である。

図 14-3 運営費交付金と競争的資金

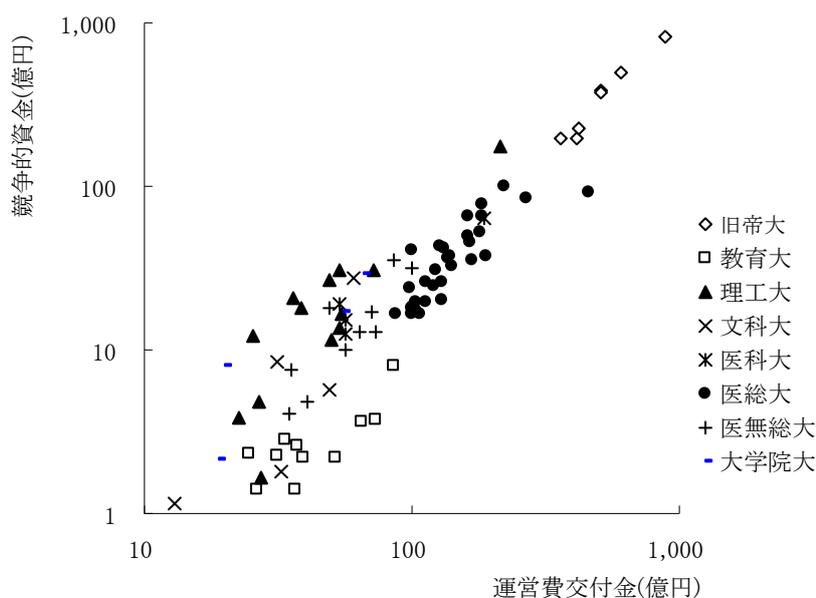


表 14-3 競争的資金の金額と比率（類型別）

	1校当り金額平均値 (百万円)	比率平均値 (運営費交付金=1)	教員当り金額平均値 (百万円)
旧帝大	38,530	0.69	13.43
教育大	279	0.06	1.46
理工大	2,835	0.39	6.60
文科大	898	0.20	2.94
医科大	2,775	0.30	6.39
医総大	3,968	0.26	4.22
医無総大	1,541	0.23	3.72
大学院大	1,403	0.31	11.87
全体	5,460	0.28	5.19

いずれにしても、大学に対する競争的資金の大きさが大学の規模に左右されることは明らかであるので、ここでは規模を捨象するため、教員 1 人当りの競争的資金額を被説明変数とした回帰分析を試みる。モデル構築にあたっては吉田（2007）を参考にし、教員数や学生数のデータについても、吉田（2007）と同様、各国立大学の業務実績報告書から 2008 年度の値を収集した<sup>8</sup>。ただし、業務実績報告書において、大学教員と附属学校教員が区別されていない大学が多くみられたので、そのような場合には各大学の大学要覧・大学概要等を参照し、大学教員数のみを教員数とした<sup>9</sup>。

表 14-4 教員当り競争的資金の重回帰分析（2008 年度）

	B	$\beta$	t 値
(定数)	0.596		0.226
教員当り運営費交付金	0.094	0.107	1.055
教員当り学部学生数	-0.062	-0.065	-0.585
教員当り大学院学生数	0.941	0.321	4.110 ***
旧帝大	8.404	0.589	6.593 ***
教育大	-2.669	-0.237	-2.478 **
理工大	1.839	0.169	1.983 *
文科大	-1.102	-0.066	-0.984
医科大	3.099	0.167	1.775 *
医総大	0.820	0.101	0.863
大学院大	3.661	0.172	1.876 *
調整済み決定係数=0.737		N=85	

注) 金額単位は百万円。運営費交付金は前年度分。旧帝大以下はダミー変数。

\*\*\*1%有意、\*\*5%有意、\*10%有意。

分析結果は表 14-4 の通りである。まず、量的な説明変数の中では、教員当り大学院学生数のみが有意であり、教員当り運営費交付金や教員当り学部学生数は有意ではない。教員当り大学院学生数が大学の研究志向の強さの指標であるとするれば、研究志向が強い大学ほど教員当りにして多くの競争的資金を獲得していることになる。他方、教員当りの基盤的経費や教育負担の多少と競争的資金との関連は弱い。

質的変数としては、大学類型を示すダミー変数（医無総大を基準）として投入した。医学部を持たない地方国立大学と比較して、他の種類の大学の教員当り競争的資金がどの程度多いか／少ないかを把握するためである。ダミー変数の中で有意なのは、まず旧帝大ダミーであり、他の条件が等しければ、旧帝大の教員当り競争的資金は医無総大よりも840万円多いことが示されている。理工大ダミー、医科大ダミー、大学院大ダミーの係数もプラスであり、10%水準で有意である。医総大（旧帝大と医科大以外で医学部を有する大学）ダミーは有意ではなく、地方国立大学においては、医学部の有無が教員当り競争的資金の多寡にそれほど大きな影響を及ぼしていないことが示されている。

回帰係数がマイナスとなっているのは教育大ダミーである。文科大ダミーの係数もマイナスであるが、有意ではない。この二つの大学類型では、教員当り競争的資金が医無総大と比べて同等以下である。表14-2の結果と合わせると、この種類の大学は、現状において運営費交付金の減少を競争的資金の増加でカバーすることができておらず、資金収入の確保が困難な状態におかれているといえることができる。

## 5. まとめ

本稿では、法人化後の国立大学の収入源の変化を記述した上で、競争的資金の規定要因を検討した。運営費交付金対象事業費から運営費交付金対象事業収入（自己収入に相当）を控除した額が運営費交付金として国立大学に配分されるという建前にも関わらず、法人化後の運営費交付金の減少を自己収入の増加でカバーできない大学が半数以上に上っている。競争的資金の増加分を加えても、4割弱の大学が、運営費交付金の減少をカバーすることができていない。こうした大学は、大学類型によって偏在しており、医学部を有しない地方国立大学や文科大、教育大では、7割以上の大学が運営費交付金の減少をカバーできていない。

回帰分析によって示されたように、これらの大学は競争的資金を多く獲得することが困難であり、運営費交付金から競争的資金への財源移行という現行のスキームの下では、深刻な経営難に陥ると考えられる。島（2009）は、地方国立大学が地域における高等教育機会の提供や地域の研究・教育・大学開放において重要な役割を果たしていることを実証分析にもとづいて指摘しているが、この指摘を踏まえると、現行とは異なる財政スキームが求められているといえよう。

運営費交付金の減少を競争的資金によってカバーできている大学にしても、それによって財務の安定が得られるわけではない。科研費に典型的にみられるように、競争的資金は長くても数年間の教育・研究活動について、間接経費を除き、教員個人や教員グループに配分されるから、大学組織全体が競争的資金により財務上の安定を得ることは難しい。現行の財政スキームの下では、大学内の共通経費を基盤的資金で賄い、部局や教員の教育・研究活動のためにはそれぞれが競争的資金を獲得するよう奨励されることになる。大学の財務が安定しない一方で、教育・研究に直接従事する部局・人員が不安定な資金獲得に奔走するという状況が生み出されているのである。

## <注>

<sup>1</sup> 2005 年度中に統合ないし四年制大学に改組された大学については、『官報』2006 年 3 月 15 日号外第 55 号および 2006 年 4 月 10 日号外第 81 号も参照した。

<sup>2</sup> 附属病院についても、これだけの収入増を得るために様々な歪みがみられることが指摘されているが、附属病院の問題については本稿の範囲を超えるので、これ以上は言及しない。

<sup>3</sup> 国立大学法人財務分析研究会（2009）に示されている 8 分類である。

<sup>4</sup> 2000 年度までは『文部省年報』に各国立大学の歳出決算額が掲載されていた。

<sup>5</sup> ただし、特別教育研究経費は、当該事業年度においてのみ措置される経費であり、大学にとって安定的な収入ではない。特別研究経費は「前年度配分の少ないところに、今年度配分する仕組みが伺える」（赤井・中村・妹尾 2009：27）との推定結果もある。

<sup>6</sup> 競争的資金の減少により減少グループに転じる医総大が 1 校あるので、運営費交付金+自己収入でみた場合の医総大における増加グループの純増は 2 校である。

<sup>7</sup> 競争的資金が 1 億円に満たない大学（1 校）は図に含めていない。

<sup>8</sup> ただし、吉田（2007）が損益計算書上の受託研究収益と寄付金収益の合計値を被説明変数（外部資金）としているのに対して、本稿で被説明変数（競争的資金）としているのは、**1**で示した受託研究費収入、受託事業費収入、寄附金、科学研究費補助金、研究拠点形成費補助金、大学改革推進等補助金の合計値である。

<sup>9</sup> このような方法でデータを収集した関係上、次の大学については、教員数を 2009 年度の値で代替た。弘前、秋田、福島、宇都宮、群馬、東京芸術、東京工業、お茶の水女子、新潟、上越教育、富山、金沢、山梨、岐阜、静岡、名古屋、三重、滋賀、大阪教育、兵庫教育、神戸、奈良女子、島根、岡山、山口、高知、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島。厳格な定員制が敷かれていない法人化後の国立大学においても、専任教員数は安定的であるので、2009 年度の値を用いても問題ないと判断した。また、総合研究大学院大学は、業務実績報告書において専任教員数（本務者）15 名、兼務教員数 1019 名と示されているが、兼務教員の多くが大学共同利用機構に所属し、他大学における専任教員と同様に大学院での教育にあたっている。ただし、どの程度の教員が他大学の専任教員と同様に教育にあたっているかは把握できないので、回帰分析のサンプルから除外した。

## <参考文献>

赤井伸郎・中村悦広・妹尾渉，2009，「国立大学財政システムのあり方についての考察—運営費交付金の構造分析—」RIETI Discussion Paper Series 09-J-006

国立大学法人財務分析研究会，2009，『国立大学の財務（平成 20 年度版）』

島一則，2009，「国立大学システムの機能に関する実証分析—運営費交付金の適切な配分に向けて—」RIETI Discussion Paper Series 09-J-034

丸山文裕，2007，「国立大学の施設管理」『国立大学財務・経営センター研究報告』第 10 号

文部科学省，2009，『科学不技術要覧（平成 21 年版）』日経印刷

吉田浩，2007，「国立大学の運営費交付金と外部資金獲得行動に関する実証分析—運営費交付金削減の影響—」『大学財務経営研究』第 4 号

## 15. アンケート単純集計表

<学長用>2010/03/17 現在

基礎集計表

国立大学法人の  
組織・運営の実態等に関する  
全国調査

2008年12月

国立大学財務・経営センター研究部

## ご記入にあたってのお願い

1. 本調査は、学長（総長）を対象としたものです。学長（総長）の責任のもとにご回答ください。
2. 選択式の質問については、複数回答・単一回答の指示に注意してご回答ください。
3. 回答は、調査票に直接ご記入下さい。
4. 記入の済んだ調査票は、同封の返信用封筒をご使用の上、2009年2月2日（月）までにご返送ください。
5. 本調査に関する問合せ先は、下記の通りです。不明な点がございましたら、どうぞご遠慮なくお尋ねください。

国立大学財務・経営センター 研究部 教授 丸山文裕

電話：03-4212-6204 または 6200 FAX：03-4212-6250

E-メール：maruyama@zam.go.jp

# 1 大学の組織管理について

## 問1 役員会

(1) 中期計画・年度計画、予算配分等の経営上の重要事項を決定する際には、役員会の議を経ることになっています。貴大学の役員会のこれらの事項について実質的な審議を行う場として機能していると思いますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=86)

十分に機能 している	ある程度機能 している	あまり機能 していない	ほとんど機能 していない
77.9 -----	20.9 -----	1.2 -----	0.0 -----

(2) 貴大学では、上記の役員会の機能を充実・強化するための組織（たとえば拡大役員会、戦略会議など）を設置していますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=86)

1. している 88.4    2. していない 11.6    3. 廃止した 0.0

(3) **1**と回答した大学にうかがいます。当該組織の名称と設置の理由をお答えください（複数の組織を置いている場合は、それぞれについてお答えください）。

組織名称	
設置理由	

(4) 上記(2)で**3**と回答した大学にうかがいます。廃止した理由をお答えください。

## 問2 経営協議会

(1) 経営協議会は大学経営に関する重要事項や学則、役員報酬等に関する事項を審議する場とされています。貴大学の経営協議会は、これらの事項について実質的な審議を行う場として機能していると思いますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=86)

十分に機能 している	ある程度機能 している	あまり機能 していない	ほとんど機能 していない
57.0 -----	38.4 -----	4.7 -----	0.0 -----



## 問5 学長補佐

(1) 貴大学では、学長や役員を補佐するための役職を設けていますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=86)

1. 設けていない 7.0    2. 設けている 90.7 (          名(うち学外者          名))  
3. 廃止した 2.3

(2) **2**と回答した大学にうかがいます。その役職名と当該職を設けた理由をお答えください。

役職名	
設けた理由	

(3) 上記(1)で**2**と回答した大学にうかがいます。貴大学では、その学長補佐等を任命する際に、下記の点をどの程度重視していますか。**a~d**それぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。

	重視 している	やや重視 している	どちらとも いえない	あまり重視 していない	重視 していない	
a. 担当職務の専門性	62.8	25.6	7.7	2.6	1.3	(n=78)
b. 潜在的能力や将来性	54.7	34.7	10.7	0.0	0.0	(n=75)
c. 部局からの推薦	5.4	12.2	13.5	18.9	50.0	(n=74)
d. 学長の方針・意向	88.5	9.0	1.3	0.0	1.3	(n=78)

(4) 上記(1)で**3**と回答した大学にうかがいます。廃止した理由をお答えください。

## 問6 企画室等の実務的組織

(1) 貴大学では、大学の運営・経営の円滑化を図るため、企画室・財務室・評価分析室などの実務的な組織（監査室を除く）を設置していますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=86)

1. 設置している 90.7    2. 設置していない 9.3    3. 廃止した 0.0

(2) **3**と回答した大学にうかがいます。廃止した理由をお答えください。

## 問7 中期目標・中期計画策定に関する組織

(1) 貴大学では、次期中期目標・中期計画の検討にあたり、どのような組織を活用していますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=84)

1. プロジェクトチームのような新たに設置した組織 61.9
2. 既存の組織 38.1

(2) 上記(1)で **1** と回答した大学にうかがいます。新たに設置した組織の名称、構成員及びその任務並びにその設置理由をお答えください。

名称	
構成員	
任務	
設置理由	

(3) 上記(1)で **2** と回答した大学にうかがいます。活用した既存組織の名称、構成員及び本来の任務並びに当該組織を活用することにした理由をお答えください。

名称	
構成員	
任務	
活用理由	

## 問8 学長選考会議

(1) 学長選考会議の運営の在り方について、どのようにお考えですか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=85)

1. 大学内の意見を十分に尊重した上で意思決定をするべきだ 24.7
2. 大学内のみならず大学外の意見も尊重した上で意思決定をするべきだ 31.8
3. 学長選考会議は大学内外からの構成となっているので、学長選考会議での審議で十分である 42.4
4. その他 ( ) 1.2

## 問9 意思決定における役割

(1) 貴大学では、全学的意思決定の過程で、下記のそれぞれの役職あるいは組織が果たす役割は、法人化以降どのように変化してきましたか。a~k それぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。

### 1. 年度計画の作成における役割

	大きく なった	やや大きく なった	変化 なし	やや小さく なった	小さく なった	
a. 学長.....	77.9	17.4	4.7	0.0	0.0	(n=86)
b. 理事.....	68.6	30.2	1.2	0.0	0.0	(n=86)
c. 役員会.....	62.4	27.1	10.6	0.0	0.0	(n=85)
d. 拡大役員会、戦略会議等.....	39.7	37.0	21.9	1.4	0.0	(n=73)
e. 経営協議会.....	27.1	45.9	25.9	1.2	0.0	(n=85)
f. 教育研究評議会.....	10.7	32.1	41.7	13.1	2.4	(n=84)
g. 部局長会議.....	9.5	19.0	47.6	15.9	7.9	(n=63)
h. 部局教授会.....	0.0	6.0	52.4	35.7	6.0	(n=84)
i. 全学委員会.....	4.9	17.3	59.3	13.6	4.9	(n=81)
j. 学長補佐等.....	6.4	56.4	34.6	0.0	2.6	(n=78)
k. 事務局長.....	22.4	31.6	32.9	10.5	2.6	(n=76)

## 2. 新規概算・特別教育研究経費要求案の作成における役割

	大きく なった	やや大きく なった	変化 なし	やや小さく なった	小さく なった	
a. 学長	84.7	11.8	3.5	0.0	0.0	(n=85)
b. 理事	70.6	25.9	3.5	0.0	0.0	(n=85)
c. 役員会	58.8	25.9	15.3	0.0	0.0	(n=85)
d. 拡大役員会、戦略会議等	31.0	40.8	23.9	0.0	4.2	(n=71)
e. 経営協議会	10.7	36.9	48.8	1.2	2.4	(n=84)
f. 教育研究評議会	5.9	24.7	56.5	7.1	5.9	(n=85)
g. 部局長会議	4.6	23.1	47.7	13.8	10.8	(n=65)
h. 部局教授会	2.4	4.8	57.8	28.9	6.0	(n=83)
i. 全学委員会	2.5	12.7	59.5	16.5	8.9	(n=79)
j. 学長補佐等	5.1	47.4	43.6	0.0	3.8	(n=78)
k. 事務局長	26.7	33.3	33.3	2.7	4.0	(n=75)

## 3. 学内の予算配分方針の作成における役割

	大きく なった	やや大きく なった	変化 なし	やや小さく なった	小さく なった	
a. 学長	80.0	18.8	1.2	0.0	0.0	(n=85)
b. 理事	62.4	31.8	5.9	0.0	0.0	(n=85)
c. 役員会	56.5	29.4	14.1	0.0	0.0	(n=85)
d. 拡大役員会、戦略会議等	25.7	40.0	30.0	1.4	2.9	(n=70)
e. 経営協議会	17.9	36.9	44.0	1.2	0.0	(n=84)
f. 教育研究評議会	3.5	30.6	49.4	8.2	8.2	(n=85)
g. 部局長会議	3.1	24.6	47.7	15.4	9.2	(n=65)
h. 部局教授会	0.0	2.4	59.0	26.5	12.0	(n=83)
i. 全学委員会	3.8	8.8	62.5	15.0	10.0	(n=80)
j. 学長補佐等	5.1	38.5	51.3	0.0	5.1	(n=78)
k. 事務局長	23.7	36.8	34.2	2.6	2.6	(n=76)



## 2 財務管理について

### 問10 運営費交付金

(1) 用途を各大学で自由に決定できる運営費交付金制度について、どのようにお考えですか。 **a～c** それぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。

効果が やや効果が どちらともあまり効果が 効果が  
ある ある いえない ない ない

- a. 管理運営の合理化・効率化に .....57.6---- 25.9 -----14.1----- 1.2-----1.2 (n=85)  
 b. 教育・研究の活性化に .....42.4---- 34.1 -----20.0----- 1.2-----2.4 (n=85)  
 c. 社会貢献活動の拡充に .....35.3---- 30.6 -----29.4----- 3.5-----1.2 (n=85)

(2) 交付金制度について、特に感じているメリット・デメリットがあれば、自由にお答えください。

メリット	
デメリット	

### 問11 授業料

(1) 標準授業料の 120%の範囲で各大学が設定する現行の授業料設定方式について、どのように感じておられますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=84)

1. 現行の設定方式でよい 77.4  
 2. 大学による裁量の余地を広げるべきだ 19.0  
 3. 大学による裁量の余地を狭めるべきだ 3.6

(2) 現行の授業料設定方式について、特に感じているメリット・デメリットがあれば、自由にお答えください。

メリット	
デメリット	

### 3 法人化について

#### 問12 法人化についての評価

(1) 法人化は総じて下記の点について、プラス・マイナスどちらの効果があったと思いますか。a～oそれぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。

#### 1. 貴大学にとって

	大いに プラス	やや プラス	どちらとも いえない	やや マイナス	大いに マイナス	
a. 大学の個性化に	43.5	48.2	7.1	1.2	0.0	(n=85)
b. 大学の競争力向上に	25.9	49.4	17.6	7.1	0.0	(n=85)
c. 管理運営の合理化・効率化に	40.0	48.2	8.2	3.5	0.0	(n=85)
d. 組織の活性化に	21.2	61.2	15.3	2.4	0.0	(n=85)
e. 財務の健全性に	10.6	36.5	34.1	9.4	9.4	(n=85)
f. 全学的な合意形成に	14.1	44.7	34.1	7.1	0.0	(n=85)
g. 大学の自主性・自律性に	37.6	44.7	14.1	3.5	0.0	(n=85)
h. 教員の意識改革に	21.2	60.0	16.5	2.4	0.0	(n=85)
i. 職員の意識改革に	21.2	60.0	17.6	1.2	0.0	(n=85)
j. 学生の意識改革に	1.2	10.6	85.9	2.4	0.0	(n=85)
k. 大学の一体感の形成に	10.6	43.5	40.0	5.9	0.0	(n=85)
l. 教育活動の活性化に	12.9	57.6	23.5	3.5	2.4	(n=85)
m. 研究活動の活性化に	16.5	47.1	20.0	12.9	3.5	(n=85)
n. 社会貢献活動の拡充に	27.1	58.8	12.9	0.0	1.2	(n=85)
o. 学生支援の活性化に	21.2	47.1	24.7	3.5	3.5	(n=85)

#### 2. 国立大学全体にとって

	大いに プラス	やや プラス	どちらとも いえない	やや マイナス	大いに マイナス	
a. 大学の個性化に	20.7	64.6	12.2	2.4	0.0	(n=82)
b. 大学の競争力向上に	17.1	50.0	24.4	7.3	1.2	(n=82)
c. 管理運営の合理化・効率化に	23.2	57.3	17.1	1.2	1.2	(n=82)
d. 組織の活性化に	18.3	46.3	32.9	2.4	0.0	(n=82)
e. 財務の健全性に	4.9	28.0	46.3	9.8	11.0	(n=82)
f. 全学的な合意形成に	6.2	37.0	48.1	6.2	2.5	(n=81)
g. 大学の自主性・自律性に	24.4	51.2	18.3	4.9	1.2	(n=82)
h. 教員の意識改革に	11.0	59.8	25.6	2.4	1.2	(n=82)
i. 職員の意識改革に	13.4	54.9	29.3	2.4	0.0	(n=82)
j. 学生の意識改革に	1.2	8.5	89.0	1.2	0.0	(n=82)
k. 大学の一体感の形成に	3.7	35.4	54.9	4.9	1.2	(n=82)
l. 教育活動の活性化に	6.1	56.1	30.5	4.9	2.4	(n=82)
m. 研究活動の活性化に	7.3	46.3	30.5	12.2	3.7	(n=82)
n. 社会貢献活動の拡充に	17.1	56.1	24.4	1.2	1.2	(n=82)

o. 学生支援の活性化に..... 11.0-----45.1-----36.6-----4.9-----2.4 (n=82)

(2) 総合的に勘案して、法人化は**貴大学**により結果をもたらしていると思いますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=83)

1. そう思う 67.5      2. そう思わない 20.5      3. わからない 12.0

(3) **1** または **2** と回答された大学にうかがいます。そう思うまたはそう思わない理由を具体的にお答えください。

(4) 法人化は、**将来、貴大学**により結果をもたらすと思いますか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=83)

1. そう思う 45.8      2. そう思わない 25.3      3. わからない 28.9

(5) **1** または **2** と回答された大学にうかがいます。そう思うまたはそう思わない理由を具体的にお答えください。

### 問13 法人化後の大学運営

(1) 法人化によって、国立大学には、様々な側面で運営上の自由度や裁量が増えました。貴大学では、こうした自由度や裁量の拡大が、大学の運営に際して、良い（プラス）の効果をもたらしていると感じていますか。a～dそれぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。(n=85)

大いに      やや      どちらとも      やや      大いに  
プラス      プラス      いえない      マイナス      マイナス

- a. 組織面での自由度や裁量.....29.4-----57.6----- 12.9-----0.0----- 0.0  
(例. 部局や運営組織とその構成員に関する自主的決定権など)
- b. 人事面での自由度や裁量.....29.4-----43.5----- 25.9-----0.0----- 1.2  
(例. 学長の教職員任命権、給与システムの決定権など)
- c. 財政面での自由度や裁量.....20.0-----62.4----- 16.5-----0.0----- 1.2  
(例. 用途指定のない運営費交付金制度、剰余金の繰越権限など)
- d. 方針面での自由度や裁量.....37.6-----47.1----- 15.3-----0.0----- 0.0  
(例. 目標・計画の自主的策定、個性化の促進など)

(2) 上記(1)でおたずねした運営上の自由度や裁量についてうかがいます。貴大学では、こうした自由度や裁量の拡大が、法人化後の大学運営におよぼした効果の度合をどのように感じていますか。 **a～d** それぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。(n=85)

	大きく	やや	どちらとも	あまり	ほとんど
	影響	影響	いえない	影響なし	影響なし
a. 組織面での自由度や裁量 .....	42.4	47.1	9.4	1.2	0.0
b. 人事面での自由度や裁量 .....	28.2	56.5	15.3	0.0	0.0
c. 財政面での自由度や裁量 .....	29.4	60.0	9.4	0.0	1.2
d. 方針面での自由度や裁量 .....	42.4	44.7	11.8	1.2	0.0

(3) 法人化後、国立大学には、上記のように自由度や裁量が拡大した半面、従前から残っている制約も少なからずあり、また、新たに加わった義務や責任もあります。貴大学では、こうした義務や制約が、大学運営上、どの程度影響していると感じていますか。 **a～d** それぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。(n=85)

	大きく	やや	どちらとも	あまり	ほとんど
	影響	影響	いえない	影響なし	影響なし
a. 組織面での義務や制約 .....	19.0	50.0	19.0	10.7	1.2
(例. 法定化された主要運営組織、文部科学省による学長承認など)					
b. 人事面での義務や制約 .....	23.5	55.3	16.5	3.5	1.2
(例. 移動官職人事の継続、交付金対象の退職手当に制約された給与システムなど)					
c. 財政面での義務や制約 .....	54.1	35.3	8.2	2.4	0.0
(例. 運営費交付金削減等による財源の制約、学生納付金の標準額設定など)					
d. 方針面での義務や制約 .....	48.2	43.5	5.9	2.4	0.0
(例. 目標・計画の設定と評価の義務化、それに伴う事務負荷の増大など)					

(4) 上記(1)および(2)の自由度・裁量と、(3)の義務・制約のバランスを考えた場合、貴大学が現在置かれている立場として、最も近いものを **1つ** お答えください。(n=85)

1. 大学運営にあたっての自由度や裁量は十分に大きく、義務や制約はそれほど重荷に感じない 8.2
2. 大学運営にあたっての自由度や裁量の大きさは実感しているものの、義務や制約も大きい 81.2
3. 義務や制約が大きく、あまり大学運営における自由度や裁量を実感できない 9.4
4. 大学運営にあたっての自由度や裁量の大きさは実感できず、また義務や制約もそれほど重荷ではない 1.2

#### 問14 今後の法人経営に必要なもの

(1) 18歳人口の減少や運営費交付金の効率化係数など、当面、国立大学法人の経営を取り巻く環境は厳しいものとなることが想定されますが、質の高い教育研究を実現する法人経営を行う上で、今後どのような対応が重要と考えますか。ご自由にお書きください。

#### 問15 自由回答

その他法人化に関して感じておられることがありましたら、ご自由にお書きください。

質問は以上です。回答にご協力いただき、ありがとうございました。

＜財務担当理事用＞2010/03/17 現在

基礎集計表

国立大学法人の  
財務管理に関する  
全国調査

2008年12月

国立大学財務・経営センター研究部

ご記入にあたってのお願い

1. 本調査は、**財務担当の理事の方を対象**としたものです。理事の責任のもとにご回答ください。
2. 選択式の質問については、**複数回答・単一回答の指示に注意**してご回答ください。
3. 回答は、**調査票に直接ご記入下さい**。
4. ご記入の済みました調査票は、同封の返信用封筒をご使用の上、ご返送ください。
5. また、別途ご提供をお願いしております資料につきましては、同封の宅配伝票（着払）をご使用の上、お送りください。
6. 上記の調査票および資料につきましては、**2009年2月2日（月）までにお送りいただきたく、よろしくお願いを申しあげます**。
7. 本調査に関する問合せ先は、下記の通りです。不明な点がございましたら、どうぞご遠慮なくお尋ねください。

国立大学財務・経営センター 研究部 教授 丸山文裕

電話：03-4212-6204 または 6200 FAX：03-4212-6250 E-メール：maruyama@zam.go.jp



## 2 資金の配分

### 問3 予算編成

- (1) 貴大学では、**現在**学内予算の編成にあたってどのような方針をとっていますか。(n=86)
1. 基本的に前年度経費の額をベースに決定する 62.8
  2. 前年度経費の一部についてゼロベースで見直し、経費の額を決定する 36.0
  3. 前年度経費のすべてについてゼロベースで見直し、経費の額を決定する 1.2
- (2) 貴大学では、**今後**学内予算の編成にあたってどのような方針をとりたいと考えていますか。(n=85)
1. 基本的に前年度経費の額をベースに決定する 20.0
  2. 前年度経費の一部についてゼロベースで見直し、経費の額を決定する 70.6
  3. 前年度経費のすべてについてゼロベースで見直し、経費の額を決定する 9.4
- (3) 貴大学では、学内の予算編成にあたって各部局等に予算要求案の提出を求めていますか。(n=84)
1. 予算要求案の提出を求めている 27.4
  2. 一部の経費について予算要求案の提出を求めている 64.3
  3. 予算要求案の提出は求めている 8.3
- (4) **現在**の学内予算編成に、下記の役職・組織はどの程度関与していますか。a～kそれぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。(n=86)

大きく関与 ある程度関与 あまり関与 ほとんど関与 関与して  
している している していない していない いない

- a. 学長 ..... 91.9 ---- 8.1 ---- 0.0 ---- 0.0 ---- 0.0
- b. 理事 ..... 86.0 ---- 14.0 ---- 0.0 ---- 0.0 ---- 0.0
- c. 役員会 ..... 79.1 ---- 18.6 ---- 2.3 ---- 0.0 ---- 0.0
- d. 経営協議会 ..... 59.3 ---- 34.9 ---- 3.5 ---- 1.2 ---- 1.2
- e. 大学が独自に設置した組織  
(役員懇談会、運営会議等) ..... 37.2 ---- 26.7 ---- 17.4 ---- 15.1 ---- 3.5
- f. 教育研究評議会 ..... 12.8 ---- 31.4 ---- 36.0 ---- 18.6 ---- 1.2
- g. 部局長会議 ..... 8.1 ---- 24.4 ---- 19.8 ---- 20.9 ---- 26.7
- h. 部局教授会 ..... 8.1 ---- 17.4 ---- 27.9 ---- 39.5 ---- 7.0
- i. 全学委員会(予算委員会・財務委員会など) 39.5 ---- 14.0 ---- 10.5 ---- 15.1 ---- 20.9
- j. 学長補佐 ..... 8.1 ---- 18.6 ---- 19.8 ---- 34.9 ---- 18.6
- k. 事務局長 ..... 64.0 ---- 12.8 ---- 3.5 ---- 3.5 ---- 16.3

- (5) 上記 a～k のうち、最終的な予算の決定に大きな影響力を与えていると思う役職・組織を、その影響力の大きさの順に**3つ**選び、下の欄内に記号を記入してください。

1 番目(n=86) (最も大きい影響力)	2 番目(n=86)	3 番目(n=85)
a 75.6 b 3.5 c 16.3 d 3.5 i 1.2	a 14.0 b 34.9 c 33.7 d 7.0 e 2.3 i 5.8 k 2.3	a 2.4 b 22.4 c 17.6 d 25.9 e 9.4 g 3.5 i 14.1 k 4.7

- (6) 貴大学の学内予算編成の実態は、下記のうちどのタイプに最も近いですか。あてはまる番号に○をつけてください。(n=86)

	どちらかというと		どちらかというと	
学長・役員等による	学長・役員等による	どちらとも	部局等からの	部局等からの
トップダウン	トップダウン	言えない	ボトムアップ	ボトムアップ
12.8	57.0	24.4	4.7	1.2

(7) 貴大学では、予算配分にあたって、**現在**または**今後**、下記の経費（**外部資金を除く運営費交付金対象分**）のいずれをより重視していますか。効率化係数への対応にあたり、どちらの経費を優先的に確保するかという視点でお答えください。

現在				今後									
A	Aを より重視 いえない	どちらとも いえない	Bを より重視	B	A	Aを より重視 いえない	Bを より重視	B					
本部経費	24.4	---	58.5	---	17.1	部局経費 (n=82)	本部経費	24.7	---	63.0	---	12.3	部局経費 (n=81)
人件費	51.2	---	45.3	---	3.5	物件費 (n=86)	人件費	45.9	---	50.6	---	3.5	物件費 (n=85)
教員人件費	27.9	---	72.1	---	0.0	職員人件費 (n=86)	教員人件費	31.8	---	68.2	---	0.0	職員人件費 (n=85)
管理的経費	5.8	---	23.3	---	70.9	教育研究経費 (n=86)	管理的経費	6.0	---	19.0	---	75.0	教育研究経費 (n=84)
教育経費	44.7	---	54.1	---	1.2	研究経費(n=85)	教育経費	55.3	---	44.7	---	0.0	研究経費 (n=85)

(8) 貴大学では、中期目標・計画の達成と関連づけた予算編成ができていますか。  
 できている 30.2 あるいは 65.1 程度できている 4.7 どちらとも 0.0 できている (n=86) と思わない と思わない

#### 問4 本部・部局間資金配分

(1) 貴大学では、部局に配分した資金について、費目別の用途を指定していますか。(n=79)  
 1. 用途指定していない 30.4 2. 一部用途指定している 62.0 3. すべて用途指定している 7.6

(2) 貴大学では、本部経費（重点的・競争的配分経費など、全学的に必要な経費として本部で管理している経費を含む）と部局経費（部局ごとに必要とし、部局で管理している経費）の配分（額の決定）にあたって、下記のいずれにより近い考え方をとっていますか。効率化係数への対応にあたり、どちらの経費を優先的に確保するかという視点でお答えください。

(n=78) Aを Aより重視 本部の必要経費を優先的に確保 32.1 どちらともより重視 55.1 Bを 12.8 言えない より重視 部局の必要経費を優先的に確保

(3) 貴大学では、部局への教育・研究に関わる資金配分に際して、旧来の教官当・学生当の積算単価（基盤校費導入以前のもの）を利用していますか。(n=77)  
 1. 利用している 11.7 2. 修正して利用している 42.9 3. 利用していない 45.5

(4) 貴大学では、部局において当初配分予算に執行残が生じた場合、下記のいずれに近い取り扱いをしていますか。(n=79)  
 1. 残額の全額を翌年度の部局経費に上乗せ配分する 39.2  
 2. 残額の一部を翌年度の部局経費に上乗せ配分する 25.3  
 3. 残額は本部経費とし、部局経費に上乗せ配分しない 35.4

(5) 貴大学では、各部局に配分する経費の額と、各部局が過年度に申請した競争的資金等（科学研究費補助金など）の件数・金額を関連づけていますか。(n=79)  
 1. 関連づけている 41.8 2. 今後関連づける予定 16.5 3. 関連づける予定はない 41.8

(6) 貴大学では、各部局に配分する経費の額と、各部局が獲得した競争的資金・外部資金等（科学研究費補助金や受託・共同研究など）の額を関連づけていますか。(n=79)  
 1. 関連づけている 39.2 2. 今後関連づける予定 21.5 3. 関連づける予定はない 39.2

問5 予算の配分額

(1) 貴大学では、平成20年度と法人化後2年目(平成17年度)を比較して、下記の各経費の予算額は概ねどのように変化しましたか。a～lそれぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。

	大きく 増加	やや 増加	どちらとも いけない	やや 減少	大きく 減少	
a. 全学共通経費	3.6	32.5	26.5	32.5	4.8	(n=83)
b. 学長等による裁量的経費	23.8	40.5	21.4	9.5	4.8	(n=84)
c. 全学的な重点・戦略的配分経費	25.0	47.6	20.2	4.8	2.4	(n=84)
d. 全学的な施設整備費	28.2	27.1	32.9	10.6	1.2	(n=85)
e. 全学的な施設の維持・保全費	9.4	32.9	31.8	23.5	2.4	(n=85)
f. 部局共通経費	0.0	5.6	56.9	33.3	4.2	(n=72)
g. 部局長等による裁量的経費	8.6	14.3	54.3	21.4	1.4	(n=70)
h. 部局における重点・戦略的配分経費	8.7	18.8	62.3	10.1	0.0	(n=69)
i. 部局における施設整備費	0.0	8.8	66.2	23.5	1.5	(n=68)
j. 部局における施設の維持・保全費	0.0	8.7	59.4	31.9	0.0	(n=69)
k. 各教員の基盤的な教育費	2.4	9.4	40.0	48.2	0.0	(n=85)
l. 各教員の基盤的な研究費	0.0	7.1	30.6	54.1	8.2	(n=85)

(2) 平成20年度の下記の各経費の予算額について、どのようにお考えですか。a～lそれぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。

	十分	まあ 十分	どちらとも いけない	やや 不十分	不十分	
a. 全学共通経費	2.4	15.9	24.4	42.7	14.6	(n=82)
b. 学長等による裁量的経費	4.8	28.6	21.4	31.0	14.3	(n=84)
c. 全学的な重点・戦略的配分経費	1.2	30.6	21.2	29.4	17.6	(n=85)
d. 全学的な施設整備費	0.0	11.8	18.8	32.9	36.5	(n=85)
e. 全学的な施設の維持・保全費	0.0	4.7	17.6	42.4	35.3	(n=85)
f. 部局共通経費	0.0	2.8	48.6	38.9	9.7	(n=72)
g. 部局長等による裁量的経費	0.0	10.0	44.3	35.7	10.0	(n=70)
h. 部局における重点・戦略的配分経費	0.0	5.8	47.8	31.9	14.5	(n=69)
i. 部局における施設整備費	0.0	0.0	36.8	33.8	29.4	(n=68)
j. 部局における施設の維持・保全費	0.0	1.4	31.9	37.7	29.0	(n=69)
k. 各教員の基盤的な教育費	1.2	5.9	31.8	30.6	30.6	(n=85)
l. 各教員の基盤的な研究費	1.2	7.1	28.2	28.2	35.3	(n=85)

(3) 上記a～lのうち、配分額が最も不十分だったと思われる経費を1つ選び、下の欄内に記号を記入してください。(n=76)

a.	5.3	g	0.0
b.	7.9	h	0.0
c.	9.2	i	5.3
d.	26.3	j	3.9
e.	11.8	k	14.5
f.	0.0	l	15.8

### 3 費用の節減

#### 問6 人件費の節減

(1) 貴大学では、国の総人件費改革に関連して、どのような人件費節減方策をお持ちですか。  
**a ~ l** それぞれについて、あてはまる番号**すべてに○**をつけてください。該当 該当なし

a. 承継教職員枠に対する退職者の補充繰り延べ、または不補充	90.7	9.3 (n=86)
b. 手当類の見直し（具体的に： _____ )	20.9	79.1 (n=86)
c. 昇給表の見直し	9.3	90.7 (n=86)
d. 学長裁量の教職員枠の設定と管理	47.7	52.3 (n=86)
e. 任期制教員枠の拡大	38.4	61.6 (n=86)
f. 常勤教員から非常勤教員への転換	17.4	82.6 (n=86)
g. 常勤職員から非常勤職員への転換	32.6	67.4 (n=86)
h. 非常勤教員の削減	24.4	75.6 (n=86)
i. 非常勤職員の削減	16.3	83.7 (n=86)
j. 外部委託の推進	50.0	50.0 (n=86)
k. 退職者再雇用の推進	58.1	41.9 (n=86)
l. その他（具体的に： _____ )	14.0	86.0 (n=86)

(2) 貴大学では、その人件費の管理に関連して、長期的な予測や推計に基づく対応策を立てていますか。(n=83)

1. **すでに立てている** 51.8    2. **現在検討している** 36.1    3. **検討していない** 12.0



(3) **1** もしくは **2** と回答した大学にうかがいます。具体的にその内容をお答えください。

#### 問7 物件費等の経費の節減

(1) 貴大学では、下記の経費について全学的な節減のための方策をお持ちですか。**a ~ d** それぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。

	もっている	もっていない	
a. 旅費 .....	51.2	48.8	(n=84)
b. 光熱水費 .....	90.7	9.3	(n=86)
c. 物品購入費 .....	82.4	17.6	(n=85)
d. その他（具体的に： _____ )			

### 4 目的積立金の活用

#### 問8 目的積立金制度

(1) 目的積立金制度は、剰余金が発生した場合に積立て、中期計画の遂行のため、それを年度を越えて使用できるように設計されています。この制度目的の利点を感じておられますか。(n=85)

利点を 感じている	ある程度 感じている	あまり 感じている	利点を 感じない
75.3	22.4	2.4	0.0

(2) 上記(1)で**3**または**4**とご回答いただいた方にお尋ねします。制度的な利点を感じない理由をお答えください。

--

(3) 平成19年度末の目的積立金残高について、平成20年度と平成21年度の2年間で全額使用する予定ですか。(n=82)

1. はい 97.6      2. いいえ 2.4      3. 検討中 0.0

## 5 学生納付金

### 問9 収入の水準と確保

(1) 学生納付金についてうかがいます。その収納確保をはかるために、全学レベルで特別な取組をしていますか。aとbそれぞれについて、あてはまる番号に○をつけてください。

している      していない

a. 授業料・入学金収入 ..... 45.2 ----- -54.8      (n=84)  
 b. 受験料収入 ..... 48.8 ----- -51.2      (n=84)

(2) 上記(1)でaとbそれぞれについて、1と回答した大学にうかがいます。その特別な取組とはどのようなものですか(退学・休学・未納を防ぐ全学的な方策等も含めてください)。

a. 授業料・入学金収入について

( )

b. 受験料収入について

( )

(3) 授業料水準の今後の予定をお聞かせください。

値下げ      据え置き      値上げ      未定

a. 学部 ..... 0.0 ----- 59.3 ----- 0.0 ----- 40.7      (n=81)  
 b. 大学院 ..... 0.0 ----- 59.5 ----- 0.0 ----- 40.5      (n=84)

(4) 上記(3)の回答の理由をお聞かせください。

学部	
大学院	

(5) 授業料水準を決定するに当たって、以下の項目をどの程度重視しますか

重視する      重視しない      どちらとも  
 いえない

a. 機会均等の実現など国立大学の使命 ..... 90.2 ----- 0.0 ----- 9.8 (n=82)  
 b. 地元学生の優遇など地域貢献 ..... 31.7 ----- 24.4 ----- 43.9 (n=82)  
 c. 優秀な学生、留学生確保など競争力強化 ..... 74.4 ----- 3.7 ----- 22.0 (n=82)  
 d. 収入の確保 ..... 59.8 ----- 4.9 ----- 35.4 (n=82)  
 e. 質の高い教育の提供 ..... 72.0 ----- 1.2 ----- 26.8 (n=82)  
 f. 運営費交付金削減への対応 ..... 46.3 ----- 11.0 ----- 42.7 (n=82)  
 g. 学生支援サービスの向上 ..... 65.4 ----- 2.5 ----- 32.1 (n=81)  
 h. その他、重視する点があれば記述してください ( )

問10 授業料減免・大学独自奨学金

(1) 貴大学では、**法人化2年目（平成17年度）以降**、授業料減免に関する方針を変更しましたか。(n=84)

1. 変更した 38.1    2. 今後変更を予定している 7.1    3. 変更していない 54.8

(2) 上記(1)で**1**または**2**とお答えいただいた大学にうかがいます。方針をどのように変更されたか（または、変更する予定か）について、あてはまる番号に○をつけてください。

**1. 学部について**

学力重視    経済状況重視    同程度に重視

a. 減免の基準 ..... 5.4----- 40.5----- 54.1 (n=37)

増やす方針    従来どおり    減らす方針

b. 減免の総額 ..... 37.8----- 62.2----- 0.0 (n=37)

c. 一人当たり減免額 ..... 0.0----- 81.1----- 18.9 (n=37)

d. 減免の人数 ..... 62.2----- 37.8----- 0.0 (n=37)

**2. 大学院について**

学力重視    経済状況重視    同程度に重視

a. 減免の基準 ..... 7.5----- 45.0----- 47.5 (n=40)

増やす方針    従来どおり    減らす方針

b. 減免の総額 ..... 42.1----- 57.9----- 0.0 (n=38)

c. 一人当たり減免額 ..... 5.3----- 76.3----- 18.4 (n=38)

d. 減免の人数 ..... 68.4----- 31.6----- 0.0 (n=38)

(3) 貴大学には、大学または学部・大学院による独自の奨学金制度（同窓会の奨学金制度も含む）がありますか。(n=86)

1. ある 74.4    2. 今後設置の予定 5.8    3. ない 19.8

(4) 上記(3)で**1**または**2**とお答えいただいた大学にうかがいます。授業料減免または奨学金制度の**今後**の方針について、あてはまる番号に○をつけてください。

**1. 学部について**

学力重視    経済状況重視    同程度に重視

e. 給付の基準 ..... 23.8----- 23.8----- 52.4 (n=63)

増やす方針    従来どおり    減らす方針

f. 給付の総額 ..... 31.7----- 68.3----- 0.0 (n=63)

g. 一人当たり給付額 ..... 12.7----- 84.1----- 3.2 (n=63)

h. 給付の人数 ..... 36.5----- 63.5----- 0.0 (n=63)

**2. 大学院について**

学力重視    経済状況重視    同程度に重視

i. 給付の基準 ..... 40.0----- 16.9----- 43.1 (n=65)

増やす方針    従来どおり    減らす方針

j. 給付の総額 ..... 39.4----- 59.1----- 1.5 (n=66)

k. 一人当たり給付額 ..... 21.2----- 78.8----- 0.0 (n=66)

l. 給付の人数 ..... 39.4----- 59.1----- 1.5 (n=66)



## 7 自由回答とプロフィール

### 問13 自由回答

その他、第一期中期計画期間の終了を迎えるにあたり、法人化について感じておられることがありましたら、ご自由にお書きください。

### 問14 理事ご自身のプロフィール

最後に、理事ご自身のことについて、いくつかおうかがいいたします。

- a. 年齢（ ）歳
- b. 現職に就いたのは、平成（ ）年（ ）月から
- c. 理事就任までのご職歴

**次ページ以降の質問は、それぞれを担当している職員の方に回答をお願いします。**

## 8 職員の方にお答えいただく質問

以下の質問は、それぞれを担当している職員の方に回答をお願いします。

### 問15 科学研究費補助金の申請・採択件数

問1（科学研究費補助金）に関連して、下記の**平成20年度**の科研費申請件数・採択件数を、文部科学省（日本学術振興会分含む）・他省庁に分けてそれぞれお答えください。なお、日本学術振興会の特別研究員制度については、対象から除きます。

	申請件数	採択件数
平成20年度新規分 (平成19年中に申請)	文部科学省 件	文部科学省 件
		他省庁 件

### 問16 COE・GPの申請・採択件数

問1（21世紀またはグローバルCOE・GP）の獲得に関連して、**平成20年度採択決定分までの申請件数及び採択件数（のべ件数）**をお答えください。

	申請件数（のべ件数）	採択件数（のべ件数）
COE	件	件
GP	件	件

### 問17 特別教育研究経費の申請・採択件数

問1（特別教育研究経費）に関連して、**平成20年度（19年度作業分）**の要求・採択件数および金額をお答えください。

	申請件数・金額	採択件数・金額
平成20年度 (平成19年度作業分)	新規要求 件	新規要求 件
	円	円

### 問18 競争的資金・外部資金等の獲得に向けた全学レベルの取組

問2（競争的資金・外部資金等の獲得に向けた取組）において、全学レベルの取組を「**1. している**」と回答した大学にうかがいます。その取組内容についてお答えください。

競争的資金・外部資金等	取組内容
科学研究費補助金	
グローバルCOE	
その他の文部科学省所管の競争的研究資金	
各種GPプログラム	
特別教育研究経費 (運営費交付金)	

競争的資金・外部資金等	取組内容
他省庁科研費 (厚生労働省等)	
共同研究	
受託研究	
受託事業	
寄附金	
知財関連収入	

#### 問19 大学が独自に設置した組織

問3の(4)(学内予算編成への役職・組織の関与)において、「e. 大学が独自に設置した組織」を「1. 大いに関与している」または「2. ある程度関与している」と回答した大学にうかがいます。平成19年度における当該組織の名称、構成員数、開催回数、構成員の役職名についてお答えください。

	組織名称	構成員数	開催回数	構成員の役職名
(1)		名	回	
(2)		名	回	
(3)		名	回	
(4)		名	回	
(5)		名	回	

問20 本部・部局間予算配分

(1) 問4(本部・部局間資金配分)に関連して、**法人化後2年目(平成17年度)と平成20年度の当初予算の金額の内訳**を下の表に記入してください。

予算項目	平成17年度	平成20年度
1. 本部経費(人件費)	千円	千円
2. 本部経費(人件費以外)	千円	千円
3. 本部経費(退職手当・特殊要因)	千円	千円
4. 部局配分教育・研究経費	千円	千円
5. 部局配分管理経費	千円	千円
6. 重点的・戦略的配分経費(学長等裁量経費を含む)	千円	千円
7. その他		
合計	千円	千円

注1. 各予算項目の定義

- 本部経費(人件費): 本部で集中的に管理している人件費。3.に含まれる退職手当を除く。
- 本部経費(人件費以外): 本部で集中的に管理している人件費以外の事務的な経費(主に「一般管理費」などの科目で管理されている経費)。光熱水費などで、部局の負担となっているものは除く。
- 本部経費(退職手当・特殊要因): 運営費交付金における「退職手当」と「特殊要因」に見合う金額。
- 部局配分教育・研究経費: 部局に対して、教員の教育経費や研究経費を賄うために配分された金額。
- 部局配分管理経費: 事務的な経費、光熱水費やその他分担経費などについて、部局に配分された金額。
- 重点的・戦略的配分経費: 全学的な目的達成のために確保され、本部で使用するか、もしくは学内での競争的配分などを通じて、必要に応じて部局や教員に配分された金額。学長等の裁量経費を含む。
- その他: 上記1~6に該当せず、また下記の費目にも当たらないもの。

注2. 次の項目は金額に含めないでください: 病院関係経費、施設整備費、競争的資金・外部資金の直接経費分(間接経費見込額にもとづく本部経費や部局管理経費などは含めてください)。

(2) 上記(1)で「**5. 部局配分管理経費**」に金額を記入した大学にうかがいます。記入した金額のうち、本部への内部振替で戻される金額は、いくらですか(例. 部門使用分の光熱水費、電子ジャーナル利用料など)。

千円
----

(3) 上記(1)で「**6. 重点的・戦略的配分経費(学長等裁量経費を含む)**」に金額を記入した大学にうかがいます。配分対象となった全学的な目的(例. 教育目的の内部競争資金、研究目的の内部競争資金、国際化、施設・設備の充実、学生支援など)について、具体的な項目を記入してください。

重点的・戦略的経費	学長等裁量経費

(4) 問 4 (本部・部局間資金配分) の(5)で、各部局に配分する経費の額と、各部局が過年度に申請した競争的資金等の件数・金額を「1. 関連づけている」と回答した大学にうかがいます。具体的には、どのような形で関連づけていますか。

(5) 問 4 (本部・部局間資金配分) の(6)で、各部局に配分する経費の額と、各部局が過年度に獲得した競争的資金・外部資金等の額を「1. 関連づけている」と回答した大学にうかがいます。具体的には、どのような形で関連づけていますか。

(6) 問 4 (本部・部局間資金配分) に関連して、以下の資料を、別途、お送りください。

1. 平成 19・20 年度予算編成方針および当初予算 (部局別収入・支出予算額内訳含む)
2. 平成 19 年度収入・支出決算 (部局別収入・支出決算額内訳含む)
3. 平成 20 年度予算編成で使用した、本部・部局間の予算配分ルールを説明した資料

#### 問21 予算の配分額

問 5 (予算の配分額) に関連して、貴大学の平成 20 年度における下記の経費は、法人化後 2 年目 (平成 17 年度) と比較してどう変化しましたか。a～e それぞれあてはまる番号に○をつけてください。

a.学長裁量経費(n=86) (学長個人の裁量により配分可能な経費)	1. 増加した 59.3	2. 変化なし 20.9	3. 減少した 18.6	4. 該当なし 1.2
b.部局長裁量経費(n=83) (部局長個人の裁量により配分可能な経費)	1. 増加した 28.9	2. 変化なし 21.7	3. 減少した 15.7	4. 該当なし 33.7
c.戦略的配分経費(n=86) (役員会等の合議を経て戦略的に配分する経費)	1. 増加した 62.8	2. 変化なし 15.1	3. 減少した 7.0	4. 該当なし 15.1
d.学内公募経費(n=86) (学内公募おこなったうえで、配分する経費)	1. 増加した 54.7	2. 変化なし 18.6	3. 減少した 15.1	4. 該当なし 11.6
e.傾斜配分経費(n=86) (一定の算定ルールの下で傾斜配分する経費)	1. 増加した 27.9	2. 変化なし 11.6	3. 減少した 19.8	4. 該当なし 40.7

## 問22 費用の節減額

(1) 問 7 (物件費等の経費の節減) に関連して、お聞きします。「1. 全学的な方策をもっている」とお答えいただいた取組内容について、ご回答ください。

費用項目	取組内容
旅費	
光熱費	
物品購入費	
その他	

(2) 問 6 (人件費の削減) と問 7 (物件費等の経費の節減) に関連して、お聞きします。お答えいただいた節減策により節減された金額を、節減策ごとに、お分かりになる範囲でご回答ください。

人件費		物件費等	
節減策	金額	節減策	金額
	千円		千円

## 問23 目的積立金の使途

(1) 問 8 (目的積立金制度) の(3)で、平成 19 年度末の目的積立金残高を平成 20 年度と平成 21 年度で全額使用する予定(「1. はい」)とお答えいただいた大学にうかがいます。その使途について、以下にご回答ください。

平成 20 年度の目的積立金の使途	平成 21 年度の目的積立金の使途

## 問24 学生納付金

(1) 問 10 (授業料減免・大学独自奨学金) に関連して、以下の資料を、別途、お送りください。

1. 貴大学および同窓会組織等の提供している授業料減免制度および独自奨学金制度の規定・概要を説明した資料

## 問25 間接経費とオーバーヘッド

間接経費・オーバーヘッドの対象経費、経費率、金額、配分比率をお答えください。

		対象経費	経費率	金額	配分比率
間接経費	平成 20 年度	科学研究費補助金 (文部科学省/日本学 術振興会)	%	円	本部 % 部局 % 獲得者 %
		文部科学省が所管する 他の競争的資金	%	円	本部 % 部局 % 獲得者 %
		他省庁が所管する 競争的資金	%	円	本部 % 部局 % 獲得者 %
		民間等との共同研究 ・受託研究	%	円	本部 % 部局 % 獲得者 %
オーバー ヘッド	平成 20 年度	寄附金	%	円	本部 % 部局 %
		科学研究費補助金(直接経費 相当分からの「オーバーヘッ ド」)	%	円	本部 % 部局 %
		民間等との共同研究 ・受託研究	%	円	本部 % 部局 %
		その他 ( )	%	円	本部 % 部局 %

注. 「間接経費」は、当初から「直接経費」と「間接経費」に区分されているもの、「オーバーヘッド」は「直接経費」を収入したのち、その一定割合を本部等の管理経費として再配分するもの。なお、科学研究費補助金の「オーバーヘッド」については、同補助金の直接経費相当分の一定割合を、内部的に配分される基盤的な教育・研究経費額から控除する場合に記入のこと。

## 問26 運営費交付金

貴大学における下記の経費の額についてお答えください。

	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
標準運営費交付金	千円	千円	千円
特定運営費交付金	千円	千円	千円
うち 教育研究診療経費	千円	千円	千円
うち特殊要因経費	千円	千円	千円
うち 退職手当分	千円	千円	千円
附属病院運営費交付金	千円	千円	千円
効率化額	千円	千円	千円
標準運営費交付金 対象事業収入	千円	千円	千円
特定運営費交付金 対象事業収入	千円	千円	千円
病院運営費交付金 対象事業収入	千円	千円	千円
経営改善係数額	千円	千円	千円

質問は以上です。回答にご協力いただき、ありがとうございました。

<学部長用>2010/03/17 現在

基礎集計表

法人化後の学部における  
運営管理に関する  
全国調査

2008年12月

国立大学財務・経営センター研究部

ご記入にあたってのお願い

1. 本調査は、学部長を対象としたものです。学部長の責任のもとにご回答ください。
2. 選択式の質問については、複数回答・単一回答の指示に注意してご回答ください。
3. 回答は、調査票に直接ご記入下さい。
4. 記入の済んだ調査票は、同封の返信用封筒をご使用の上、2009年2月2日（月）までにご返送ください。
5. 本調査に関する問合せ先は、下記の通りです。ご不明な点がございましたら、どうぞご遠慮なくお尋ねください。

国立大学財務・経営センター 研究部 教授 丸山文裕

電話：03-4212-6204 または 6200 FAX：03-4212-6250 E-メール：maruyama@zam.go.jp

法人化前と現在の状況を比較し、以下の質問について最も当てはまる番号を選び、○印をして下さい。

## 1 ガバナンス

### 問1 対本部

(1) 学長の学部事務の意思決定に関する影響力は、どのように変化したと思われますか。(n=263)

1. 大きくなった	36.5
2. やや大きくなった	45.6
3. かわらない	15.6
4. やや低下した	1.5
5. 低下した	0.8

(2) 理事（事務局長）の学部事務の意思決定に関する影響力は、どのように変化したと思われますか。(n=261)

1. 大きくなった	27.2
2. やや大きくなった	46.7
3. かわらない	23.4
4. やや低下した	1.1
5. 低下した	1.5

### 問2 学部・研究科

(1) 学部の意思決定における学部長の役割は、どのように変化したと思われますか。(n=264)

1. 大きくなった	13.3
2. やや大きくなった	46.2
3. かわらない	28.4
4. やや低下した	8.7
5. 低下した	3.4

(2) 本部（役員会の方針）の方針の影響力は、どのように変化したと思われますか。(n=264)

1. 大きくなった	56.4
2. やや大きくなった	39.0
3. かわらない	4.5
4. やや低下した	0.0
5. 低下した	0.0

(3) 学部内の意思決定における学部長のリーダーシップは、どのように変化したと思われますか。(n=265)

1. 増えた	20.4
2. やや増えた	46.8
3. かわらない	26.0
4. やや少なくなった	4.9
5. 少なくなった	1.9

(4) 学部長として次の学部予算の費用について管理責任と権限を有している程度は、現在どのような状況ですか。

①人件費(n=260)

- |                        |      |
|------------------------|------|
| 1. 完全に管理               | 21.5 |
| 2. 特定部分（学部非常勤教職員等）のみ管理 | 41.5 |
| 3. 全く管理せず              | 37.3 |

②物件費(n=258)

- |                   |           |      |
|-------------------|-----------|------|
| 1. 完全に管理          | 37.2      |      |
| 2. 特定部分のみ（具体的に）管理 | 40.3      |      |
| 1.                | 3. 全く管理せず | 22.5 |

③競争的資金の間接経費(n=257)

- |                   |      |
|-------------------|------|
| 1. 完全に管理          | 31.5 |
| 2. 特定部分のみ（具体的に）管理 | 41.6 |
| 3. 全く管理せず         | 26.8 |

④施設維持管理費(n=256)

- |                   |      |
|-------------------|------|
| 1. 完全に管理          | 30.9 |
| 2. 特定部分のみ（具体的に）管理 | 29.7 |
| 3. 全く管理せず         | 39.5 |

## 2 資源

### 問3 資金

(1) 本部から配賦される学生当たり教育経費は、どのように変化しましたか。(n=264)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 0.0  |
| 2. やや増加した | 2.3  |
| 3. かわらない  | 32.6 |
| 4. やや減少した | 34.1 |
| 5. 減少した   | 31.1 |

(2) 本部から配賦される教員当たり研究経費は、どのように変化しましたか。(n=263)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 0.0  |
| 2. やや増加した | 1.5  |
| 3. かわらない  | 12.5 |
| 4. やや減少した | 39.9 |
| 5. 減少した   | 46.0 |

(3) 学部長裁量経費は、どのように変化しましたか。(n=255)

- |              |      |
|--------------|------|
| 1. 増加した      | 14.9 |
| 2. やや増加した    | 21.6 |
| 3. かわらない     | 27.8 |
| 4. やや減少した    | 14.1 |
| 5. 減少した      | 9.4  |
| 6. 法人化前はなかった | 12.2 |

(4) 学部共通経費は、どのように変化しましたか。(n=259)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 3.9  |
| 2. やや増加した | 12.7 |
| 3. かわらない  | 27.0 |
| 4. やや減少した | 33.6 |
| 5. 減少した   | 22.8 |

(5) 学生当たり教育経費の充足度は、どのように思われますか。(n=266)

- |                |      |
|----------------|------|
| 1. 十分である       | 0.4  |
| 2. どちらかといえば十分  | 2.6  |
| 3. どちらともいえない   | 9.4  |
| 4. どちらかといえば不十分 | 37.2 |
| 5. 不十分である      | 50.4 |

(6) 教員当たり研究経費の充足度は、どのように思われますか。(n=265)

- |                |      |
|----------------|------|
| 1. 十分である       | 0.0  |
| 2. どちらかといえば十分  | 2.6  |
| 3. どちらともいえない   | 6.0  |
| 4. どちらかといえば不十分 | 25.3 |
| 5. 不十分である      | 66.0 |

#### 問4 人員

(1) 学部または研究科所属常勤教員の定員率（学長管理分は除く）は、どのように変化しましたか。(n=264)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 0.4  |
| 2. やや増加した | 1.5  |
| 3. かわらない  | 14.4 |
| 4. やや減少した | 33.0 |
| 5. 減少した   | 50.8 |

(2) 職員（技術職員を含む）の定員率は、どのように変化しましたか。(n=263)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 0.4  |
| 2. やや増加した | 0.0  |
| 3. かわらない  | 15.2 |
| 4. やや減少した | 39.5 |
| 5. 減少した   | 44.9 |

(3) 学部の非常勤教員の数は、どのように変化しましたか。(n=263)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 4.9  |
| 2. やや増加した | 16.7 |
| 3. かわらない  | 20.9 |
| 4. やや減少した | 27.4 |
| 5. 減少した   | 30.0 |

(4) 学部の任期付き教員の数は、どのように変化しましたか。(n=246)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 27.2 |
| 2. やや増加した | 30.1 |
| 3. かわらない  | 39.0 |
| 4. やや減少した | 1.6  |
| 5. 減少した   | 2.0  |

(5) 学部の非常勤職員の数は、どのように変化しましたか。(n=264)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 16.7 |
| 2. やや増加した | 34.1 |
| 3. かわらない  | 25.4 |
| 4. やや減少した | 15.5 |
| 5. 減少した   | 8.3  |

- (6) 学部の任期付き職員の数、どのように変化しましたか。(n=247)
- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 10.9 |
| 2. やや増加した | 27.1 |
| 3. かわらない  | 52.2 |
| 4. やや減少した | 8.1  |
| 5. 減少した   | 1.6  |
- (7) 学部学術スタッフの充足度は、どのように変化しましたか。(n=254)
- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 高まった   | 0.8  |
| 2. やや高まった | 7.1  |
| 3. かわらない  | 42.1 |
| 4. やや低下した | 30.7 |
| 5. 低下した   | 19.3 |
- (8) 学部事務支援スタッフの充足度は、どのように変化しましたか。(n=257)
- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 高まった   | 0.4  |
| 2. やや高まった | 8.2  |
| 3. かわらない  | 33.5 |
| 4. やや低下した | 39.7 |
| 5. 低下した   | 18.3 |
- (9) 今後の学部教員の人事について、どのようにお考えですか。(n=257)
- |  |       |
|--|-------|
| 1. 承継教員の削減割当てにしたがって定員は減少させ、補充等を行わない。                                   | 18.7  |
| 2. 承継教員の削減割当てにしたがって定員は減少させるが、任期付き教員や非常勤教員で不足を補う。                       | 40.1  |
| 3. 承継教員の削減割当てにしたがって定員は減少させ、外部資金を財源にした特任教員等を雇用して補う。                     | 22.6  |
| 4. 承継教員の削減割当てにしたがって定員は減少させ、外部資金を積極的に獲得し、特任教員等の数を増やし、現状よりも教員スタッフを充実させる。 | 12.8  |
| 5. その他(具体的に  | ) 5.8 |

### 3 活動(標準的な教員を念頭にお答え下さい。)

#### 問5 教育

- (1) 教育全体に割く時間・労力は、どのように変化したと思われますか。(n=266)
- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 33.1 |
| 2. やや増加した | 36.1 |
| 3. かわらない  | 14.3 |
| 4. やや減少した | 9.8  |
| 5. 減少した   | 6.8  |
- (2) 教育成果について学生満足度等の指標は、どのように変化したと思われますか。(n=266)
- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 高まった   | 7.1  |
| 2. やや増加した | 51.5 |
| 3. かわらない  | 34.2 |
| 4. やや減少した | 5.6  |
| 5. 減少した   | 1.5  |

(3) 講義・演習の準備時間は、どのように変化したと思われますか。(n=266)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 13.2 |
| 2. やや増加した | 39.8 |
| 3. かわらない  | 30.1 |
| 4. やや減少した | 12.0 |
| 5. 減少した   | 4.9  |

(4) 講義・演習以外に学生に接する時間は、どのように変化したと思われますか。(n=266)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 5.3  |
| 2. やや増加した | 27.1 |
| 3. かわらない  | 30.5 |
| 4. やや減少した | 23.3 |
| 5. 減少した   | 13.9 |

## 問6 研究

(1) 研究に割く時間・労力は、どのように変化したと思われますか。(n=266)

- |          |      |
|----------|------|
| 1. 増えた   | 1.5  |
| 2. やや増えた | 4.9  |
| 3. かわらない | 14.7 |
| 4. やや減った | 54.9 |
| 5. 減った   | 24.1 |

(2) 研究成果について論文・学会発表の件数は、どのように変化したと思われますか。(n=266)

- |          |      |
|----------|------|
| 1. 増えた   | 3.4  |
| 2. やや増えた | 29.3 |
| 3. かわらない | 34.6 |
| 4. やや減った | 24.8 |
| 5. 減った   | 7.9  |

(3) 研究成果について論文・学会発表の質・内容は、どのように変化したと思われますか。  
(n=265)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 向上した   | 1.5  |
| 2. やや向上した | 20.4 |
| 3. かわらない  | 53.6 |
| 4. やや低下した | 20.8 |
| 5. 低下した   | 3.8  |

(4) 外部資金の獲得に割く時間・労力が、どのように変化したと思われますか。(n=266)

- |           |      |
|-----------|------|
| 1. 増加した   | 44.0 |
| 2. やや増加した | 45.9 |
| 3. かわらない  | 6.8  |
| 4. やや減少した | 2.3  |
| 5. 減少した   | 1.1  |

## 問7 社会貢献

(1) 社会貢献に割く時間・労力は、どのように変化したと思われますか。(n=266)

- |          |      |
|----------|------|
| 1. 増えた   | 30.5 |
| 2. やや増えた | 51.9 |
| 3. かわらない | 15.8 |
| 4. やや減った | 0.8  |
| 5. 減った   | 1.1  |

(2) 社会貢献の質は、どのように変化したと思われますか。(n=266)

1. 高まった	15.8
2. やや高まった	56.8
3. かわらない	23.3
4. やや低下した	3.0
5. 低下した	1.1

(3) 社会貢献の範囲・種類は、どのように変化したと思われますか。(n=265)

1. 増えた	31.7
2. やや増えた	57.4
3. かわらない	10.2
4. やや減った	0.0
5. 減った	0.8

#### 問8 学内・学部内事務

(1) 学内及び学部の管理運営に割く時間・労力は、どのように変化したと思われますか。  
(n=266)

1. 増えた	65.8
2. やや増えた	30.1
3. かわらない	3.0
4. やや減った	0.8
5. 減った	0.4

(2) 特に増加した事務・業務を一つ上げてください。

(

)

#### 4 環境（学部長としての日常生活を念頭にお答え下さい。）

##### 問9 生活時間

(1) 労働時間全体（教育・研究・社会貢献・学内活動）は、どのように変化したと思われますか。(n=266)

1. 増えた	74.1
2. やや増えた	19.5
3. かわらない	5.3
4. やや減った	0.8
5. 減った	0.4

(2) 自由な時間は、どのように変化したと思われますか。(n=266)

1. 増えた	0.0
2. やや増えた	0.8
3. かわらない	3.8
4. やや減った	18.4
5. 減った	77.1

(3) もし可能なら**標準的な平日の過ごし方**（起床から就寝まで）を、教育、研究、学内事務、社会貢献（医学部の場合には診療活動を含みます）、食事、休憩・運動、家事（家族と過ごす時間を含みます）、通勤、その他に区分してお示しください。

標準的な平日の生活時間

	(例示)	(実態)
0	}	
1		
2		睡眠
3	}	
4		
5		
6	家事	
7	食事	
8	通勤	
9	}	
10		学内事務
11		(委員会出席、資料作成、打合せ)
12	}	
13		食事(30分)/教育(準備・学生面談)
14		教育(講義・学生指導)
15	}	
16		研究(実験・論文執筆等)
17		
18	}	
19		社会貢献(地域向け講演会)
20	通勤	
21	食事・家事	
22	学内事務(持ち帰り)	
23	}	
24		研究

## 問10 職場環境

(1) 職場の雰囲気は、どのように変化したと思われますか。(n=262)

- |            |      |
|------------|------|
| 1. 良くなった   | 3.1  |
| 2. やや良くなった | 7.6  |
| 3. かわらない   | 48.5 |
| 4. やや悪くなった | 32.8 |
| 5. 悪くなった   | 8.0  |

(2) 教職員の心身トラブルは、どのように変化したと思われますか。(n=264)

- |          |      |
|----------|------|
| 1. 増えた   | 21.6 |
| 2. やや増えた | 61.0 |
| 3. かわらない | 16.7 |
| 4. やや減った | 0.8  |
| 5. 減った   | 0.0  |

(3) 教員の離転職（定年退職を除く）は、どのように変化したと思われますか。(n=263)

- |          |      |
|----------|------|
| 1. 増えた   | 5.7  |
| 2. やや増えた | 31.6 |
| 3. かわらない | 61.2 |
| 4. やや減った | 1.5  |
| 5. 減った   | 0.0  |

## 問11 同じブロックにある有力私立大学（地域を代表する私立大学）と比較して

(1) 自大学の教育環境をどのようにお考えですか。(n=256)

- |         |      |
|---------|------|
| 1. 良い   | 35.5 |
| 2. やや良い | 32.0 |
| 3. 同じ程度 | 11.7 |
| 4. やや悪い | 14.5 |
| 5. 悪い   | 6.3  |

(2) 自大学の研究環境をどのようにお考えですか。(n=255)

- |         |      |
|---------|------|
| 1. 良い   | 35.3 |
| 2. やや良い | 38.0 |
| 3. 同じ程度 | 11.8 |
| 4. やや悪い | 10.2 |
| 5. 悪い   | 4.7  |

(3) 自大学の雇用環境をどのようにお考えですか。(n=253)

- |         |      |
|---------|------|
| 1. 良い   | 14.6 |
| 2. やや良い | 28.5 |
| 3. 同じ程度 | 29.2 |
| 4. やや悪い | 19.8 |
| 5. 悪い   | 7.9  |

(4) 教育条件からみて自大学の授業料をどのようにお考えですか。(n=257)

- |         |      |
|---------|------|
| 1. 高い   | 5.1  |
| 2. やや高い | 10.9 |
| 3. 同じ程度 | 17.9 |
| 4. やや安い | 47.1 |
| 5. 安い   | 19.1 |

(5) 国立大学における学部別授業料の設定について、どのようにお考えですか。(n=256)

- |              |      |
|--------------|------|
| 1. 望ましい      | 13.3 |
| 2. いくぶん望ましい  | 18.0 |
| 3. どちらともいえない | 24.6 |
| 4. やや望ましくない  | 14.8 |
| 5. 望ましくない    | 29.3 |

## 5 法人化の評価

### 問12

(1) 学部事務の効率化について、どのようにお考えですか。(n=261)

- |              |      |
|--------------|------|
| 1. プラス       | 2.7  |
| 2. ややプラス     | 21.5 |
| 3. どちらともいえない | 28.7 |
| 4. ややマイナス    | 29.9 |
| 5. マイナス      | 17.2 |

(2) 学部の教育活動の活性化について、どのようにお考えですか。(n=264)

- |              |      |
|--------------|------|
| 1. プラス       | 2.7  |
| 2. ややプラス     | 36.4 |
| 3. どちらともいえない | 31.4 |
| 4. ややマイナス    | 20.1 |
| 5. マイナス      | 9.5  |

(3) 学部の研究活動の活性化について、どのようにお考えですか。(n=264)

- |              |      |
|--------------|------|
| 1. プラス       | 4.2  |
| 2. ややプラス     | 18.6 |
| 3. どちらともいえない | 26.1 |
| 4. ややマイナス    | 30.3 |
| 5. マイナス      | 20.8 |

(4) 学部の社会貢献活動の活性化について、どのようにお考えですか。(n=264)

- |              |      |
|--------------|------|
| 1. プラス       | 11.4 |
| 2. ややプラス     | 54.2 |
| 3. どちらともいえない | 26.9 |
| 4. ややマイナス    | 5.7  |
| 5. マイナス      | 1.9  |

(5) 国立大学法人の学長に就任要請されたら、どのように対応されますか。(n=262)

- |                          |      |
|--------------------------|------|
| 1. 受諾する                  | 5.7  |
| 2. 個人的にはやりたくないがやむを得ず受諾する | 9.2  |
| 3. わからない                 | 28.2 |
| 4. 断る方向で動く               | 16.4 |
| 5. 断る                    | 40.5 |

## 6 属性（該当する番号に○印をして下さい）

### 問13

(1) 学部・研究科の種類は、以下のどれですか。(n=261)

1. 理工系	30.3
2. 農学系	10.3
3. 文科系	28.4
4. 医歯薬学系	19.9
5. その他	11.1

(2) 年齢は、以下のどの区分に該当しますか。(n=261)

1. 40歳以下	0.0
2. 40歳から44歳	0.0
3. 45歳から49歳	0.8
4. 50歳から54歳	9.2
5. 55歳から59歳	41.0
6. 60歳以上	49.0

(3) 学部長に就任されてから、現在までの経過年数は、以下のどれに該当しますか。(n=262)

1. 6ヶ月未満	3.8
2. 6ヶ月から1年未満	34.0
3. 1年から2年未満	29.8
4. 2年以上	19.8
5. 現在を含め2回以上経験している	12.6

(4) 性別は、次のどれですか。(n=262)

1. 男性	96.9
2. 女性	3.1

(5) 経歴（該当する番号**全てに**○印）は、以下のどれに該当しますか。(n=266)

	該当	該当なし
1. 私立大学の勤務経験あり	14.3	85.7
2. 民間企業・官庁などの勤務経験あり	13.5	86.5
3. 国公立及び企業・団体等の研究所の勤務経験あり	29.7	70.3

(6) 御所属の大学特性(別表をご参照下さい)は、以下のどれに該当しますか。(n=262)

1. 旧帝大	19.5
2. 教育大	3.1
3. 理工大	3.8
4. 文科大	2.3
5. 医科大	0.8
6. 医学部を有する総合大	55.7
7. 医学部を有しない総合大	11.5
8. 大学院大学	3.4

## 別表

旧帝大	北海道大学、東北大学、東京大学、名古屋大学、京都大学、大阪大学、九州大学
教育大	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、鹿屋体育大学
理工大	室蘭工業大学、帯広畜産大学、北見工業大学、筑波技術大学、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
文科大	小樽商科大学、東京外国語大学、東京芸術大学、一橋大学、滋賀大学、
医科大	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
医総大	弘前大学、秋田大学、山形大学、筑波大学、群馬大学、千葉大学、新潟大学、 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、 神戸大学、鳥取大学、島根大学、岡山大学、広島大学、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
医無総大	岩手大学、福島大学、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
大学院大	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

質問は以上です。調査にご協力いただき、ありがとうございました。