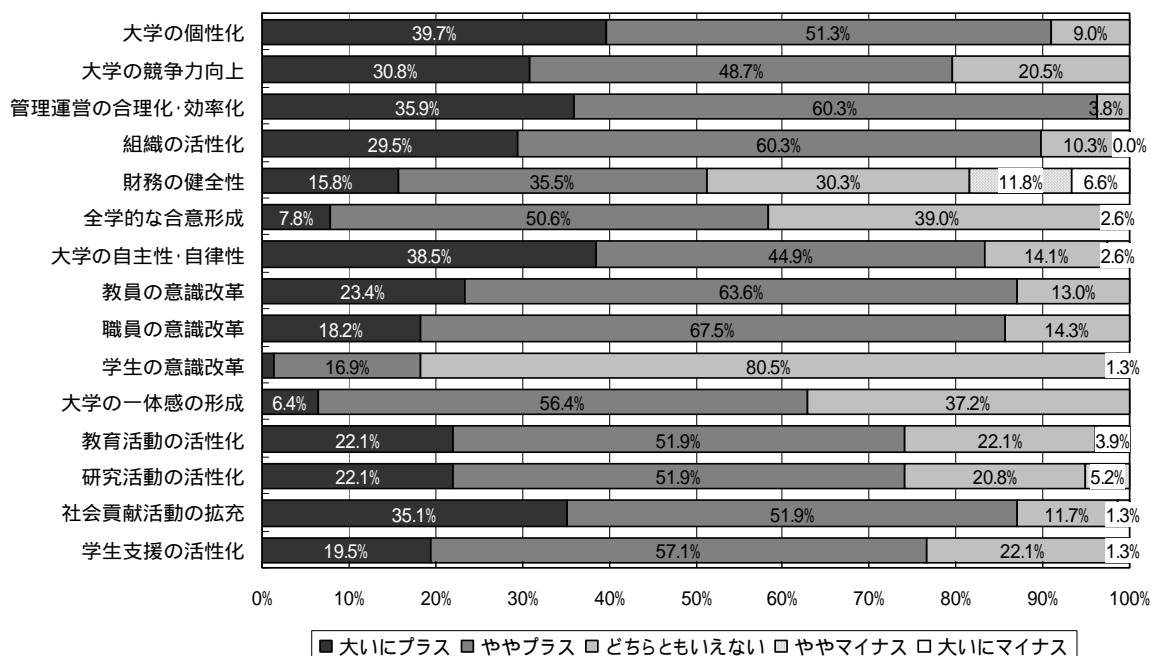


## (ii) . 結果の概要

本アンケート調査は、「組織運営」「財務」「人材」「施設」の4部で構成されている。各部門において、各大学は法人化制度に対応するためさまざまな努力と工夫を行っていることが明らかとなったが、同時に自由回答などから大学の努力だけでは解決できない課題も表明された。それぞれの回答結果の概要は以下の通りである。

### . 組織運営の状況

法人化を契機とし、国立大学でもトップダウン型の管理運営体制の整備が進められてきている。このような状況のもとで、各国立大学の管理運営に関わる諸側面に法人化が及ぼした効果について、多くの学長がプラスの評価を下している（特に「管理運営の合理化・効率化」「大学の個性化」「組織の活性化」「教員の意識改革」「社会貢献活動の拡充」など）。



その一方で、「財務の健全性」「研究活動の活性化」「教育活動の活性化」については、マイナスの効果が指摘され、下記のような意見が寄せられている。

- ・「効率化1%をかけられていることだけでも相当な負担なのに、今回の人件費削減は厳しすぎる負担・・・法人化は財務問題だといわれているが、不安が・・・現実のものになりつつある。」
- ・「法人化により経営その他の活動に、役員はいうまでもないが、多くの教員の時間と活力を動員している現状を、どこまで続けていかざるを得ないのか、先行きが見えない。この事実は大学の本来の目的である教育と研究の水準を著しく低下させている。」

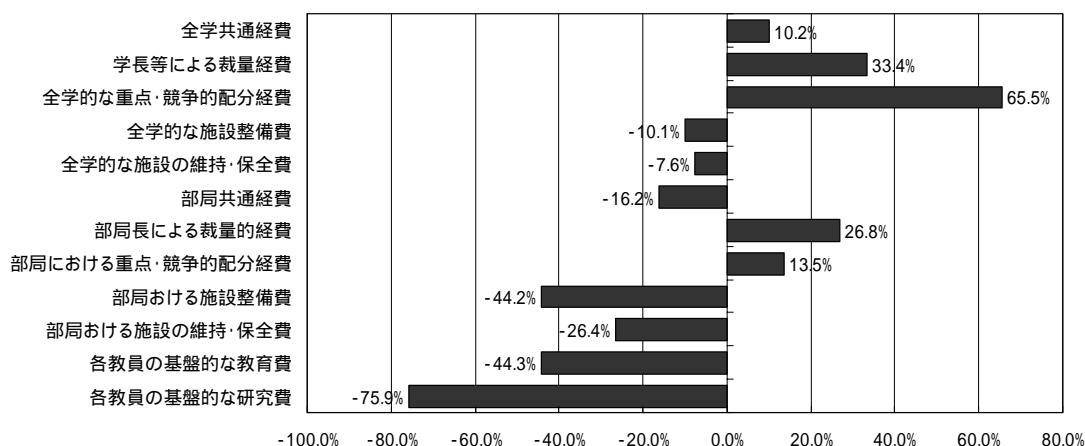
### . 財務管理の状況

法人化前は各国立大学に対して国から所要経費分の財源が歳出予算として配賦され、授業

料収入等の収入は国の歳入に計上され、大学単位の収支均衡は求められていなかった。しかし、法人化後は、経費を国からの運営費交付金と授業料収入等の自己収入で賄うことになり、収支均衡が求められる他、自らの資源管理及び獲得能力によって教育研究経費が規定される。このため、用途制限のない運営費交付金と自己収入等を大学の戦略目的（中期目標・計画）の実現のためいかに配分するか、及び国からの交付金が毎年度削減される傾向で、外部資金をいかに獲得するかが課題になっている。

調査結果によると、法人化後は下図に示すように、全学的な目的に使用する経費や学長のリーダーシップによる重点分野への経費や、学内競争的経費が大きく増大したのに対し、教員への基盤的教育研究経費や部局の施設整備費が大きく減少していることが注目される。つまり、国の重点配分及び競争的配分の政策が大学組織においても浸透している。今後は、こうした配分によって大学全体の教育研究の質がどのように変化したかについて調査していく必要がある。また、文部科学省に対する概算要求に際しても、大学にとっての重要性や中期目標・計画との整合性を重視するようになっており、戦略的な資源管理方針が定着してきている。

一方、外部資金獲得方針は法人化前と大きな変更はないが、寄附金獲得に全学的に取り組んでいる大学が半数を超えるほか、産学連携推進本部等を多くの大学が設置し体制整備を図っている。



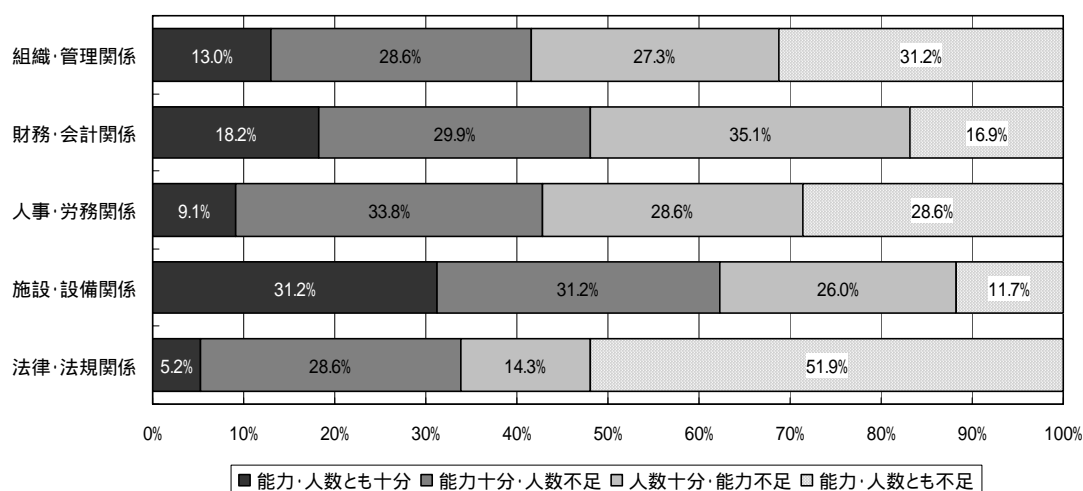
### ．人材管理の状況

2004年4月から各国立大学は、これまでの行政組織の一部から法人格を有した自主的な経営組織となった。人事担当理事を対象にした調査で明らかになったのは、各大学で経営組織を支える人材不足である。まずもって専門性の高い職員が少ないことが表明された。図のように特に法律・法規関係、組織・管理関係、人事・労務関係の能力と人数が何れも不足しているのが明らかとなった。財務・会計関係の能力不足も表明されている。

これに対処するため各大学の努力も本調査からうかがえる。職員の採用にあたっては、職務上の専門性を重視していることが回答された。また各大学では職員の能力開発にもさまざま

まな形で取組んでいる。自己啓発の奨励・支援、学内研修の強化、が現在の中心的取組であるが、今後は職員を大学・大学院の職員養成コース等に参加させる希望もあることが明らかとなった。

自由回答では、給与制度の自由度の小ささ、業務量の増加、人材採用の困難さなど、法人化後の数々の問題や不満が表明された。



### ・施設管理の状況

施設担当理事を対象にした調査では、各国立大学の施設担当理事が、自大学の施設の状況に対する不満足の高さが判明した。これは十分予想された結果である。これを克服するため、いくつかの大学では、施設の新設・改修費の財源を文部科学省以外に求めているなど工夫を凝らしている。さらに現有施設を少しでも効率的に使用するため、多くの大学で施設マネジメント委員会を設け、利用状況調査等を実施していることも明らかとなった。学内施設を学内学外の利用者に開放し、収入を得ていることも多くの大学でなされている。

しかし新設・改修費用の多元化、現有施設へのスペースチャージ制の導入、施設マネジメント委員会の設置等、各国立大学のさまざまな努力と、現有施設の老朽度や耐震性の問題には大きなギャップがあるように思われる。それは自由回答に表明されており、大学の努力だけでは、施設の状況の改善はほとんど不可能ということが読み取れる。