

(参考資料 1-1) <学長用>

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とされています。貴大学の教育研究評議会は、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
67.4 -----	29.1 -----	3.5 -----	0.0 -----

問4 部局長会議

- (1) 貴大学は、法人化前の部局長会議に相当する組織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。設置している場合は組織名もあわせてお答えください。(n=85)

1. 設置している 74.1
→ 組織名称 ()
2. 設置していない 25.9

- (2) 上記の組織を設置している（または設置していない）理由をお答えください。

--

- (3) 法人化後に設置したが、現在までに廃止した上記の組織があれば、その名称、任務、廃止した理由をお答え下さい。

名称	
任務	
廃止した理由	

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) 法人化後の上記意思決定過程に関与している役職・組織を、影響力の大きい順に下記の **a～k** のうちから **3つ** 教えてください。

- a. 学長 b. 理事 c. 役員会
d. 拡大役員会、戦略会議等
e. 経営協議会 f. 教育研究評議会 g. 部局長会議
h. 部局教授会 i. 全学委員会 j. 学長補佐等
k. 事務局長

	1 番目	2 番目	3 番目
1. 年度計画(n=84)	a. 学長 64.3 b. 理事 11.9 c. 役員会 11.9 d. 拡大役員会、 戦略会議等 8.3 e. 経営協議会 0.0 f. 教育研究評議会 0.0 g. 部局長会議 0.0 h. 部局教授会 2.4 i. 全学委員会 1.2 j. 学長補佐等 0.0 k. 事務局長 0.0	a. 学長 23.8 b. 理事 36.9 c. 役員会 20.2 d. 拡大役員会、 戦略会議等 10.7 e. 経営協議会 2.4 f. 教育研究評議会 1.2 g. 部局長会議 1.2 h. 部局教授会 0.0 i. 全学委員会 2.4 j. 学長補佐等 0.0 k. 事務局長 1.2	a. 学長 3.6 b. 理事 22.6 c. 役員会 20.2 d. 拡大役員会 戦略会議等 16.7 e. 経営協議会 1.2 f. 教育研究評議会 9.5 g. 部局長会議 7.1 h. 部局教授会 4.8 i. 全学委員会 3.6 j. 学長補佐等 6.0 k. 事務局長 4.8
2. 特別教育研究 経費等の要求案(n=84)	a. 学長 72.6 b. 理事 8.3 c. 役員会 9.5 d. 拡大役員会、 戦略会議等 3.6 e. 経営協議会 0.0 f. 教育研究評議会 0.0 g. 部局長会議 0.0 h. 部局教授会 1.2 i. 全学委員会 2.4 j. 学長補佐等 0.0 k. 事務局長 2.4	a. 学長 14.3 b. 理事 34.5 c. 役員会 23.8 d. 拡大役員会、 戦略会議等 13.1 e. 経営協議会 3.6 f. 教育研究評議会 0.0 g. 部局長会議 0.0 h. 部局教授会 2.4 i. 全学委員会 2.4 j. 学長補佐等 0.0 k. 事務局長 6.0	a. 学長 6.0 b. 理事 22.6 c. 役員会 20.2 d. 拡大役員会 戦略会議等 14.3 e. 経営協議会 4.8 f. 教育研究評議会 6.0 g. 部局長会議 7.1 h. 部局教授会 4.8 i. 全学委員会 2.4 j. 学長補佐等 2.4 k. 事務局長 9.5
3. 学内の予算配分方針 (n=84)	a. 学長 69.0 b. 理事 8.3 c. 役員会 13.1 d. 拡大役員会、 戦略会議等 4.8 e. 経営協議会 1.2 f. 教育研究評議会 0.0 g. 部局長会議 0.0 h. 部局教授会 0.0 i. 全学委員会 2.4 j. 学長補佐等 0.0 k. 事務局長 1.2	a. 学長 23.8 b. 理事 31.0 c. 役員会 19.0 d. 拡大役員会 戦略会議等 6.0 e. 経営協議会 6.0 f. 教育研究評議会 3.6 g. 部局長会議 1.2 h. 部局教授会 0.0 i. 全学委員会 3.6 j. 学長補佐等 0.0 k. 事務局長 6.0	a. 学長 2.4 b. 理事 22.6 c. 役員会 23.8 d. 拡大役員会、 戦略会議等 15.5 e. 経営協議会 9.5 f. 教育研究評議会 2.4 g. 部局長会議 10.7 h. 部局教授会 0.0 i. 全学委員会 2.4 j. 学長補佐等 2.4 k. 事務局長 8.3

2 財務管理について

問10 運営費交付金

- (1) 使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**によい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**によい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 影響	やや 影響	どちらとも いえない	あまり 影響なし	ほとんど 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 影響	やや 影響	どちらとも いえない	あまり 影響なし	ほとんど 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、それに伴う事務負担の増大など)					

(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。