

はしがき

本報告書は、国立大学財務・経営センター研究部を中心に、国立学校財務センター時代の2003年に開始した日本学術振興会 科学研究費補助金による研究プロジェクト、「国立大学における学内資金配分の変動過程に関する総合的研究」（基盤研究(A) 研究代表者：天野郁夫 2003年～2006年）の成果の一部をまとめたものである。

この研究プロジェクトの目的は、2004年に導入された国立大学法人制度が、学内資金の配分方法をはじめ国立大学の財務・経営のあり方に、どのような変化をもたらしたのかを実証的に分析することにある。

法人化前の国立大学は、文部科学省下の一行政組織であり、各国立大学が経営に直接責任を持つことはなかった。その財政・財務も、国立学校特別会計制度により一括管理され、個々の大学が財政・財務面での直接の責任を負うことはなかった。

法人化後、こうした状況は一変する。各国立大学は、学長の強いリーダーシップの下で、経営の自立性を求められることになった。運営費交付金の使途についても大幅な自由裁量が認められ、年度を越えた使用も可能になった。自己収入の中核となる授業料についても標準授業料の110%を限度に、自由な設定が認められている。国立大学は教育研究活動だけでなく、財務・経営の面でも自律性を与えられ、自己責任により運営される独立の法人へと変身を遂げたのである。

このように一変した状況の下で、国立大学法人の財務・経営の現実はどうなっているのか、それはどのような問題に直面し、新しいどのような課題を抱えているのか——本研究プロジェクトは、法人化によって生じたそうした変化の実態を捉え、分析し、新たな課題を見いだし、明らかにすることを目的に設計されたものである。

研究プロジェクトは、法人化前の2003年の時点で、国立大学の財務・運営の現状と、法人化を控えて進行し始めた変化をとらえるための、国立大学13校の訪問調査から始められた。調査では学長、事務局長、事務局の財務・総務関係の担当者に、予算獲得、内部での配分、資源の利用状況、法人化の準備などについて、資料の提供と同時にヒアリングに応じていただいた。

2004年3月には、その訪問調査の結果を踏まえて、法人化前の財務の実態を明らかにするため、全国立大学の学長、事務局長を対象にした質問紙調査「国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する全国調査」を実施した。その調査結果は、2004年8月に中間報告書を作成し、2005年6月には正式の研究報告書（目次は巻末の附属資料を参照のこと）を刊行した。なお、それに先立って、2005年3月に調査の分析結果を、国立大学財務・経営センター主催のシンポジウムで発表し、討議の結果を報告書の反映させるよう務めた（内容は巻末の附属資料）。

研究プロジェクトの一環としての訪問調査は、法人化後の国立大学についても実施し、変化の実体についてヒアリングと資料調査を積み重ね、その上で法人化後2年を経過した2006年初めの時点で、全国立大学の学長、財務、人事、施設担当の各理事を対象にした4つの質問紙からなる「国立大学法人の財務・経営の実態に関する全国調査」を実施した。この調査の結果は、2006年6月に中間報告書として刊行された。また2007年3月には、国立大学財務・経営センター主催のシンポジウム「国立大学法人化は何をもたらしたのか」を開催し、調査の分析結果を報告し、意見交換を行った。今回の報告書は、その第2回の

調査結果の包括的な分析を試みたものに他ならない。

このように本研究プロジェクトは、国立大学関係者の全面的な協力を得て、実施されたものである。度重なる訪問調査と質問紙調査に協力して下さった、学長・理事・学部長・事務局長、それに事務局の方々に、心から謝意を表したい。本報告書を含めて5冊に及ぶ刊行物は、各国立大学法人・関係者とのいわば共同作業の産物である。法人化前後の国立大学の財務・経営の変化の実態について、もっとも詳細で具体的な情報の収集・分析ができたという若干の自負もある。本研究の成果が、法人化後の各大学の財務・経営の一層の改善・効率化に、お役に立つのであれば幸いである。

なお本報告の中で、学長及び理事の方々の自由回答部分を再々引用しているが、明らかな誤字脱字については、当センター研究部の責任で修正させて頂いた。また、質問の意図が必ずしも十分に理解されないまま回答が寄せられたと思われる部分や、法人化の制度的な枠組みや文部科学省の法人化の行政について、事実の誤認と思われる部分もあるが、原則として回答された方々の意見を尊重し、原文のまま掲載させていただくこととした。

各論文の内容については、科学研究費による共同研究という性格から、それぞれの研究者の個人的な解釈・見解によるものであり、国立大学財務・経営センターの公的なものではないことをお断りしておきたい。

最後に、ご多忙の中、訪問調査やヒアリングに応じくださり、また長大な質問紙に回答を寄せて下さった方々をはじめ、調査に協力して下さったすべての方々に、心より感謝の意を表したい。

平成19年3月
研究代表者 天野 郁夫

研 究 組 織

研究代表者

○天 野 郁 夫 国立大学財務・経営センター・研究部・名誉教授

研究分担者

○矢 野 眞 和 東京大学・大学院教育学研究科・教授
金 子 元 久 東京大学・大学院教育学研究科・教授
○丸 山 文 裕 国立大学財務・経営センター・研究部・教授
○山 本 清 国立大学財務・経営センター・研究部・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 麗澤大学・国際経済学部・教授
○小 林 雅 之 東京大学・大学総合教育研究センター・助教授
○水 田 健 輔 国立大学財務・経営センター・研究部・助教授
吉 田 浩 東北大学・大学院経済学研究科・助教授
○阿曾沼 明 裕 名古屋大学・大学院教育発達科学研究科・助教授
米 澤 彰 純 大学評価学位授与機構・評価研究部・助教授
濱 中 義 隆 大学評価学位授与機構・学位審査研究部・助教授
○島 一 則 国立大学財務・経営センター・研究部・助教授
○吉 田 香 奈 山口大学・大学教育センター・助教授
○城 多 努 広島市立大学・国際学部・講師
両 角 亜希子 東京大学・大学総合教育研究センター・助手
○白 川 優 治 早稲田大学・総合科学学術院・助手

(所属はいずれも2007年3月時点、○印は本報告書の執筆者)

交付決定額（配分額）

	直接経費	間接経費	合計
平成15年度	6,700	2,010	8,710
平成16年度	6,900	2,070	8,970
平成17年度	5,900	1,770	7,670
平成18年度	9,400	2,820	12,220
総計	28,900	8,670	37,570

(単位千円)

研究発表

(1) 学会誌等

- 丸山文裕 国立大学法人化後の授業料、大学財務経営研究、第1号、2004
山本 清 国立大学法人の財務と評価、大学財務経営研究、第1号、2004
天野郁夫 国立大学の財政と財務、大学財務経営研究、第2号、2005
丸山文裕 高等教育のファンディングと大学の授業料、大学財務経営研究、第2号、2005
島 一則 法人化後の国立大学における授業料収入管理についての考察、大学財務経営研究、第2号、2005
山本 清 ポルトガルの高等教育における財政改革とわが国への教訓、大学財務経営研究、第2号、2005
天野郁夫 国立大学論、大学財務経営研究、第3号、2006
丸山文裕 日本とスウェーデンの国立大学改革、大学財務経営研究、第3号、2006
水田健輔 国立大学におけるPFIの活用とその課題、大学財務経営研究、第3号、2006
島 一則 法人化後の国立大学の類型化、大学財務経営研究、第3号、2006
島 一則 国立大学における寄付金の現状、IDE-現代の高等教育、No.484、2006
山本 清 大学政策と経営への財務分析の活用、大学財務経営研究、第3号、2006

(2) 口頭発表

- 山本 清 大学の格付けと評価、日本高等教育学会（第7回）、2004

山本 清 学長のリーダーシップと経営改革—国立大学法人の場合—、日本
高等教育学会（第8回）、2005

Kazunori SHIMA , “A Study in Management of Tuition Revenue - Focusing
on University Types - ” Comparative and International
Education Society 50st Annual Conference, 2006

島 一則 国立大学間・内資金配分の実態—配分から評価を考える—（課
題研究Ⅰ：大学評価と資源配分）、日本教育行政学会（第41回）、
2006

(3) 出版・刊行物

国立大学財務・経営センター研究部 『国立大学における資金の獲得・配分・
利用状況に関する全国調査（中間報告書）』、2004

国立大学財務・経営センター研究部 『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）、2005

国立大学財務・経営センター研究部 『国立大学法人の財務・経営の実態に
関する全国調査（中間報告書）』、2006

国立大学財務・経営センター研究部 『国立大学法人の財務・経営の実態に
関する全国調査（中間報告書：別冊 自由回答の抜粋）』、2006

目 次

第Ⅰ部 調査結果の分析

1. 国立大学法人の組織運営	3
2. 国立大学法人の財務管理	25
3. 国立大学法人の人事管理	43
4. 国立大学法人の施設管理	54
5. 国立大学法人の現実と課題	64

第Ⅱ部 組織運営

6. 国立大学の法人化と学長職の変容	101
7. 法人化に伴う管理運営組織の変化	115
8. 経営組織の構造と機能	130
9. 法人化に対する評価	139

第Ⅲ部 財務

10. 運営費交付金	157
11. 運営費交付金と自己収入	176
12. 授業料・奨学金の分析	198
13. 国立大学間・内資金配分の実態	210
14. 資金配分と大学の戦略	218
15. 国立大学法人化後の予算管理	228

第Ⅳ部 人材と施設

16. 国立大学職員のマネジメント	261
17. 国立大学法人化後の人件費管理	268
18. 施設費の管理	283
19. 法人化後の教育研究活動	295

第Ⅴ部 資料編

組織運営単純集計	311
財務単純集計	324
人材単純集計	338
施設単純集計	346

組織運営自由記述	353
財務自由記述	363
人材自由記述	386
施設自由記述	396
「国立大学における資金の獲得・配分・利用状 に関する全国調査」研究報告 目次	405
シンポジウム「法人化と国立大学の 財政・財務」プログラム	406

執筆分担

第I部

- 第1章 島 一 則
- 第2章 山 本 清
- 第3章 丸 山 文 裕
- 第4章 丸 山 文 裕
- 第5章 天 野 郁 夫

第II部

- 第6章 川 嶋 太津夫
- 第7章 白 川 優 治
- 第8章 浦 田 広 朗
- 第9章 阿曾沼 明 裕

第III部

- 第10章 島 一 則
- 第11章 吉 田 香 奈
- 第12章 小 林 雅 之
- 第13章 島 一 則
- 第14章 山 本 清
- 第15章 水 田 健 輔

第IV部

- 第16章 矢 野 眞 和
- 第17章 水 田 健 輔
- 第18章 城 多 努
- 第19章 丸 山 文 裕