

広大科研

15

12410077

0130484464

---

「21世紀型行政システム下における法人型大学財務の開発研究」

BA635-65936

---

(課題番号12410077)

平成12年度～平成14年度文部省科学研究費補助金(基盤研究B)研究成果報告書

平成15年3月

研究代表者 モリ 叔知  
茂里一紘

(広島大学大学院工学研究科・教授 (併) 高等教育研究開発センター長)

広島大学図書

0130484464



は し が き



現在わが国では、政策決定過程を透明化し、企画・立案機能と執行機能を分離して多様な評価システムの導入を行い、資源配分の効率を改善し、情報公開の促進によりアカウンタビリティを高めようとする21世紀型行政システムの構築に向けた改革が進行している。この行政システムのもとでは、国立大学の設置形態は変更され、大学の予算は計画と連結した、より戦略性の高いものとなり、財務運営も評価を元にした計画立案する集権的形態に移行せざるを得ない。この動向は、私立大学も同様であり、設置形態の差を超えて、共通の財務運営方式が課題となるであろう。本研究は、独立行政法人・国立大学・私立大学の事例調査、外国大学の財務などを、教育行政学・比較教育学・高等教育史・教育社会学・会計学などによる総合的な研究体制によって実施し、あるべき財務運営の形態を検討するものであり、2000年度から3年間の計画として実施した。この間、研究は、国内調査、外国調査、研究会、国立大学に対する財務質問紙調査、資料・文献収集に分かれて実施した。

国内調査では、私立大学及び独立行政法人移行予定の機関等に対する訪問調査（早稲田大学、立命館アジア太平洋大学、産能大学、広島県立大学、尾道市立尾道大学、通産省工業技術院、水産庁水産大学校、大学試センター、国立科学博物館、移行後の物質・材料研究機構、農業者大学校の11カ所）を行い、私立大学財務の実状や課題、法人移行に伴う制度的諸問題などについて重要な知見と情報が得られた。

また、評価に基づく資源配分の手法として日本私立学校振興・共済事業団へのインタビューもを行い、資料収集も行った。

外国調査では、アメリカではバークレイ校などカリフォルニア州の各種高等教育機関5校、高等教育行政機関2カ所へのインタビューと財務関係資料収集、ニューヨーク州ニューヨーク州立大学、ミシガン州ミシガン大学、インディアナ大学、ミネソタ州ミネソタ大学など州立大学や高等教育行政機関9カ所の訪問調査、オーストラリアでは、オーストラリア学長協会、オーストラリア教育省、国立オーストラリア大学、オーストラリア大学評価機構、メルボルン大学、ラトロブ大学、ニューイングランド大学の訪問調査、韓国では、大学教育総長協会、教育省、ソウル国立大学の訪問調査をそれぞれ実施し、高等教育財政の動向把握と関係資料の収集を行った。

研究会は、5回開催し、①個別国立大学の財務状況（広島大学山西正道）②私立大学の財務（早稲田大学井原徹）③ニュージーランドの高等教育改革（科技厅根本光宏）④オーストラリアの高等教育財政（広島県教育委員会角田喜彦）⑤アメリカ公教育財政（椋山女学園大学丸山文裕）⑥会計基準から見た日米の大学財務について（國學院大學花堂靖仁）⑦国立大学財務の問題（国立学校財務センター山本清）の報告を研究を行った。

これらの調査活動を通じて得られた知見や資料をもとに現在、独立行政法人機関に対する質問紙調査を実施したほか、国立大学に対する質問紙調査を実施した。

また、オーストラリアの高等教育財政については、角田喜彦氏（広島県教育委員会事務局教育部指導第二課長）がオーストラリア研修中に精力的な調査を行い、われわれの研究を進める上でも多大な協力を頂いている。

これらの成果は、すでに中間報告としてまとめたが、最終報告書としては、国立大学の財務調査の分析とアメリカ及び米軍占領下にあった琉球大学の理事会方式による管理運営についての論文を収録した。

《研究組織》

- 茂里一紘 広島大学 工学部・教授（併）高等教育研究開発センター長
- 羽田貴史 広島大学 高等教育研究開発センター・教授
- 米沢彰純 広島大学 高等教育研究開発センター・助教授
- 黄 福涛 広島大学 高等教育研究開発センター・助教授
- 仙波克也 広島大学 教育学部・教授
- 阪口 要 広島大学 経済学部・教授
- 南部広孝 長崎大学 アドミッションセンター・講師
- 天野智水 長崎大学 大学教育機能開発センター・講師
- 吉田香奈 山口大学 共通教育センター・講師
- 高木英明 京都光華女子大学・学長
- 羽田積男 日本大学 文理学部・教授
- 金子 勉 大阪教育大学 教育学部・助教授

研究協力者

- 角田喜彦 広島県教育委員会事務局教育部指導第二課長
- 孫福 弘 慶応義塾大学 総合政策科学部・教授
- 井原 徹 早稲田大学 早稲田大学総長室創立 125 周年記念事業募金担当部長
- 正木 卓 同志社大学 就職部就職課長

交付決定額（配分額）

（金額単位：千円）

	直接経費	間接経費	合計
平成 12 年度	3, 100	0	3, 100
平成 13 年度	4, 200	0	4, 200
平成 14 年度	3, 900	0	3, 900
総 計	11, 200	0	11, 200

平成12年度～平成14年度文部省科学研究費補助金研究成果報告書  
「21世紀型行政システム化における法人型大学財務の開発研究」

《目 次》

はじめに (羽田貴史) .....	1
第I部 国立大学財務調査について	
第1章 全学レベルの予算過程について (吉田香奈) .....	5
第2章 部局レベルの予算過程について (天野智水) .....	20
第3章 概算要求と予算配分のプロセス (金子 勉) .....	30
第4章 法人化後の大学財政をめぐる問題について (南部広孝) .....	47
資料 質問用紙 (全学) .....	55
(部局) .....	61
クロス表 .....	67
第II部	
第1章 米軍占領時代における琉球大学の管理運営機構と財務 (高木英明) .....	79
第2章 カリフォルニア州における 公立大学セクターの財務に関する考察 (羽田積男) .....	89
資料編～資料目録～ .....	105

## はじめに

羽田貴史（広島大学高等教育研究開発センター）

本報告書は、「21世紀型行政システム下における法人型財務の開発研究」（平成12～14年度文部省科学研究費基盤研究(B)）の3年間にわたる研究成果の取りまとめである。

国立大学が、長らくおかれていた文教研修施設としての法的地位から、法人制度へ移行することが政府の方針として確定したことは周知の事実である。諸外国においては、政府によって設置された大学であっても、法人格を有し、法令等によって明確な定めがない限り、大学は独立した意思決定を行いうるのが通例である（高木英明 1998『大学の法的地位と自治機構に関する研究』多賀出版）。しかし、日本の国立大学は、法令の定めがない限り、設置者としての国の管理権下に置かれる存在である（学校教育法第5条）。もちろん、現行法制でも、学校教育法、教育公務員特例法、国立学校設置法等によって、大学管理運営機構が設けられ、教員人事をはじめとして大学の自治による運営が行われているが、組織編制、職員人事、給与基準など多くの事項は、国家行政組織に関する一般法規に規制されており、国立大学が個別に意思決定しうる余地は少ない。国立大学法人制度の骨格を提言した『新しい「国立大学法人」像について』（平成14年3月26日）及び「国立大学法人法案」（平成15年2月28日、第156国会提出）は、この法的地位を改め、法人格を与えるもので、国立大学の歴史を書き換えるものである。

しかし、同法案は、単に法人格を与えて国立大学の独立性に法的根拠を付与するものではなく、主務大臣による目標・計画の設定と評価など、運営方法の全面的な改革も盛り込むもので、その原型たる独立行政法人制度の枠組みから脱却しておらず、法人への移行が国立大学の役割にどのような変化をもたらすかは、なお、今後の課題であろう。

とりわけ、焦点となるのは財務である。設置者としての国の管理下におかれるということは、財政負担も国の責任ということである。しかし、「国立大学法人法案」では、大学の設置者として国立大学法人を定義し（第2条）、それまでの国を設置者とする方針を転換した。法人が設置者となることで、国立大学の自立性は強化され、原理的には、目標・計画に関する国の関与が抑制される反面、維持管理に関する大学の責任が重くなることになる。こうした緊張関係のあるもとで、現在の国立大学における財務運営の実態を明らかにし、法人後における財務の課題を検討した研究成果のとりまとめが、本報告書である。

本報告書は、平成12～13年度の調査研究をふまえ、13年度から14年度にかけて実施した「国立大学財政に関する全国調査」の分析を中心にまとめ（第I部）、個別研究とし

て、理事会方式による運営が行われていた米軍統治下の琉球大学の管理運営(第2部高木論文)、アメリカ・カリフォルニア州の公立大学における財務管理(同羽田積男論文)を収録した。

国立大学財務調査の回収状況は次表の通りである。

送付先	送付数	回収数	回収率
全学(国立大学事務局)	99	69	70.4%
国立大学各部局	395	251	63.5%
国立大学附置研究所	57	38	66.7%

(注)

1. 全学の回答のうち1は、すべて白紙。
2. 部局とは、学部・研究科のうち、教員が属する基本組織(大学院研究科の場合、いわゆる「部局化」「講座化」されているものを意味する)を対象にした。しかし、財務運営がいくつかの研究科を包含している場合もあり、その場合は、1とした。たとえば、「東京工業大学工学部、理工学研究科、社会理工研究科、情報理工学研究科」、「横浜国立大学環境情報学府、環境情報研究院」、「名古屋大学情報文化学部、環境学研究科、人間情報学研究科」、「鳥取大学医学部、附属病院」、「九州大学比較社会文化研究院、言語文化研究院、大学教育研究センター」は、それぞれ1とした。
3. 部局と研究所は、すべて「部局」として処理した。

また、分析のために、次のような変数を設定した。

#### 《全学調査》

1. 大学類型
  - ・総合大学a(旧帝国大学)
  - ・総合大学b(旧制大学を含む総合大学、例；広島大学、筑波大学、千葉大学、岡山大学、長崎大学、熊本大学、新潟大学)
  - ・複合大学a(学部数2以上で医学部のある大学)
  - ・複合大学b(学部数2以上で医学部のない大学)
  - ・複合大学c(旧制大学を母体とした複合大学、例；一橋大学、東京工業大学)
  - ・単科大学a(医学部を持つ単科大学)
  - ・単科大学b(医学部以外の単科大学)
2. 学部数(実数値)
3. 附置研究所数(実数値)

4. 大学院設置状況（すべての分野で博士課程設置，一部の分野に博士課程設置，修士課程のみ）
5. 大学院部局化状況（すべての大学院が部局化，一部の大学院が部局化，まったく部局化していない）
6. キャンパス数（1キャンパス，複数キャンパス）

《部局調査》

1. 部局分類（学部，研究科・独立研究科，研究所，その他〔学府など〕）
2. 部局専門（人文，社会科学，理学，工学，農学，保健，教員養成，その他）
  - \* 『学校基本調査』の「学科系統分類表」に基づいて分類を行った。
3. 大学類型（部局が属している大学類型，《全学調査》参照）

詳細は各論文にゆだねるが，国立大学の財務に関する論点を概略しておこう。

論点の第1は，概算要求や予算配分における全学及び部局のリーダーシップである。国立大学の財源の太宗が政府支出金であり，専門分野と大学院・学部の種類ごとに区分され，学生数教共職員数によって配分される1種のフォーミュラ・ファンドであることは，教育研究の実施組織である部局への前年度主義に基づく機械的配分となりやすい。この種の財務運営は，安定して継続的な教育研究活動には適合的だが，学生数の変動，長期的な公財政の縮減，社会の要求の変化が激しい時期には，大学が組織改革や教育改革を促進するために，財源の集中的配分や新規事業への投資を，全学的観点・部局全体の観点から促進するリーダーシップが必要となる。現状では，概算要求・予算配分のいずれにおいても，部局の要求をベースとした調整型リーダーシップが働いていることが浮かび上がった。特に，予算配分においては，評議会附属の予算委員会が学長よりも影響力を有することが指摘され（第1部第1章），同僚制を基盤とした財務運営であるといえる。しかし，国立大学法人法案では，財務運営は経営協議会の権限となっており，調整型リーダーシップからの変化が予測される。

第2は，財務上，学長・部局長のリーダーシップを支える学長裁量経費の役割と，制度上の根拠はないが，部局長裁量経費の制度化が，部局の判断で進んでいる。

第3は，約70%の大学，90%以上の部局が，中・長期計画を有しているか策定ないし計画中であり，法人化への準備措置とも思われるが，計画に基づく大学運営への移行が進行していることである。また，概算要求や予算配分にも役割を果たしていることが推測される回答となっている。

第4は，いわゆる計画－実行－評価のサイクルと結びついた財務運営の成立である。この点では，概算要求における決定要素が，文部政策や社会の要求との関係を重視しているのに対し，予算配分では大学内の必要性が高くなるという，概算要求における原理と配分原理の乖離が注目される（第1部第1章4-2，第2章）。概算要求が主に組織の改組を伴うものであることからすれば，いったん成立した組織は学内的必要性で説明されるとも

いえるし、業績評価による予算配分の進行とあいまって、計画－実行－評価のサイクルが成立しつつあるのかもしれない。

第5は、全学共通経費の役割と大学規模の問題である。現行の国立大学財務は、規模の大きい総合大学に有利な方式になっていると指摘されている（前川聡子「国立学校特別会計とその政策的評価」2000）。現行の予算配分には特に規模による補正はなく、その結果、大規模大学ほど全学共通経費の控除比率、換言すれば、部局への配分額が減少するという関係は、本調査でも確認出来る。なお、部局共通経費と全学共通経費の控除比率の逆相関性が指摘されており（第1部第2章）、大学によって管理運営に関する共通部分の控除をどの段階で行うかの違いがあるためと思われる、さらにケーススタディが必要であろう。

第6に、各大学・部局における予算運用の工夫であり、①執行状況を把握とそれに基づく効率的な執行の促進②執行状況に基づく見直しと再配分③競争的経費に対する実績報告④契約・入札の共同化など多様な措置がとられている。

第7に、こうした運用を踏まえての国立大学法人化による財務の検討状況も興味深い（第1部第3章）。法人化に関する検討状況は、収入確保方策よりも配分に傾斜しており、大学への政府支出が減少すると予測されているながら、それへの対応方策が立ち遅れていることが看取できる。また配分では、業績評価に基づく配分の導入および検討が進んでいるが、給与までの連動はごくわずかである。

第8に、トータルな財務運営の方向として、大きくいえば、部局での分権化による対応と全学的な集中管理による対応という2つの方向が、それぞれ部局と全学の回答とで対立している。もっとも、「分権」・「集権」といっても、財政上の地方分権が、地方交付税制度による財政力の不均衡是正、調整機能によって成立しているように、両者の関係が問題である。また、単科大学・複合大学・総合大学といった規模の違いによっても、適合的な財務運営の形態は異なる。Chris Otten ("Principles of Budget Allocation at the Institutional Level", *Higher Education Management*, Mar.1996) は、予算の運用形態を、中央当局がすべての経費をコントロールする項目予算 (Line-item Budget)、部局ごとに収入を認め、全学的な調整を行う部局権限予算 (RCB, Responsibility Center Budgeting)、計画と対応したプログラム予算 (Program Budgeting)、RCBの欠陥を是正する歳入帰属予算 (Revenue Attribution Budgeting) に区分し、項目予算は小規模大学に向いていると指摘している。こうした点も視野に入れ、さらに法人型財務の具体的形態を検討していく必要がある。



# 第 I 部

# 第1章 全学レベルの予算過程について

吉田香奈（山口大学）

## 1. はじめに

国立大学の予算編成は、学内における概算要求事項の審議に始まり、その後、管理運営経費等の恒常的な既定経費の要求である「基準概算」の関係資料と、新たな研究設備等や機構・定員の増減の要求である「新規概算」の関係書類が、国立大学から文部科学省に提出される<sup>1</sup>。文部科学省は財務省へ概算要求書を提出し、財務省はこれを基に財務原案を作成する。この原案に対する各省の復活折衝が行われた後、概算閣議で最終的な政府原案が決定され、最後に国会における審議・議決を経て予算として成立することになる。予算の成立後は文部科学省へ予算が配賦され、さらに各国立大学へ示達されることになる。

以上が大まかな予算編成・配分の流れであるが、本章では、特に予算編成の最初の部分である大学レベルでの新規概算要求の審議・決定過程と、予算示達後の大学内における予算配分・執行過程の検討を行うことを目的としている。例えば、学内での予算配分がどのような仕組みになっているかについては、国立大学の関係者であっても他大学の状況は分からないことが多いという。

そこで、本章では、全国立大学に対して今回実施した学内での予算編成、配分、執行過程に関するアンケート調査の結果に基づいて検討を行う。まず初めに新規概算要求について取り上げ、発案・立案の開始方法、要求方針作成責任組織とその構成員、学内調整機関とその影響力、決定要素についてそれぞれ特徴を検討する。続いて、学内での予算配分過程を取り上げて、配分決定への各機関の影響力、決定要素、全学共通経費の控除対象科目とその割合・控除の原則・使途構成比、教育研究基盤校費の配分基準、学長裁量経費の対象科目とその割合・使途構成比について検討する。最後に予算の執行・決算について取り上げ、予算の効率的・目的的執行のための特別な仕組みの有無、各部局における使途別決算状況の全学的把握の有無について検討する。

なお、各部局レベルの調査については次章で取り上げるので、合わせて参照して頂きたい。

## 2. 調査の概要

今回分析する全学レベルのアンケート調査は、2002年3月～4月にかけて全99国立大学の学長・財務担当責任者を対象に郵送質問紙調査の形式で実施した。調査は自記式調査票

(12頁、第I部末の資料参照)により行った。調査票の主な調査事項は次の通りである。

○概算要求について

- ・ 新規概算要求の発案・立案の開始方法
- ・ 全学的な教育・研究・管理運営に関する中・長期計画の有無
- ・ 新規概算要求の発案－査定－決定のプロセスの具体的内容
- ・ 新規概算要求の学内調整・決定への各機関の影響力
- ・ 新規概算要求の決定要素

○予算配分過程について

- ・ 予算配分方針の作成－決定のプロセスの具体的内容
- ・ 各部局への予算配分決定に対する各機関の影響力
- ・ 予算配分の決定要素
- ・ 全学共通経費の控除対象科目と控除割合、控除の原則、使途構成比
- ・ 教育研究基盤校費の配分基準・方法
- ・ 学長裁量経費の対象科目と各科目に占める割合、使途構成比

○執行・決算について

- ・ 予算の効率的・目的的な執行のための特別な仕組みの有無
- ・ 各部局での使途別決算状況の全学的把握の状況

なお、有効回答数は69校、回収率69.7%であった。また、表1は8つの大学類型別の回収状況を示したものである。前章でも説明があったように、ここで用いる大学類型は旧制度下の種別と現在の学部構成を基にした分類であり、総合大学aは旧帝国大学、総合大学bは旧官立大学を中心とした大学、複合大学aは学部数が2学部以上で医学部のある大学、複合大学bは学部数2以上で医学部のない大学、複合大学cは伝統ある複合大学、単科大学aは単科の医科大学、単科大学bは単科医科大学以外の単科大学、大学院大学は大学院のみの大学である。複合大学cの2校は回答が得られなかったが、総合大学、複合大学は7割以上、単科大学・大学院大学は5～6割の回収率であった。

表1 本調査の調査票配布数・回収数・回収率

大学類型	総合大学a	総合大学b	複合大学a	複合大学b	複合大学c	単科大学a	単科大学b	大学院大学	合計
配布数(A)	7	9	14	24	2	12	27	4	99
回収数(B)	5	8	12	18	0	7	17	2	69
回収率(B/A)	71.4%	88.9%	85.7%	75.0%	0%	58.3%	63.0%	50.0%	69.7%

### 3. 概算要求について

#### 3-1 新規概算要求の発案・立案の開始方法

概算要求のうち、新規概算要求の発案・立案の開始方法について尋ねたのが表2である。新規概算要求は各部局からの要求に基づいて全学的に審議する大学が圧倒的多数であり、全体の8割以上を占めている。

反対に全学的方針を先に定めた上でそれに基づいて各部局から要求を提出させる大学は3大学のみであった。これらの大学に全学的な概算要求方針作成責任組織について尋ねたところ、評議会（複合大学 b）、財務・施設委員会（教官4名、事務局長）（単科大学 b）、大学将来計画委員会（副学長、図書館長、附属施長1、教授8、事務局長、部長、その他）と病院将来計画委員会（病院長、副病院長、診療科長3、教授2、中央診療施設部長2、薬剤部長、看護部長、事務局長、部長2、その他）（単科大学 a）という回答であった。

また「その他」と回答した大学には、「各部局(講座等)からの要求に加え、大学として重点的に考えている事項について事前に打合わせ、提出するよう依頼している」（単科大学 a）という混合型や、「基本的には、各部局の教授会等の決定に基づき、各部局から要求書が総長宛に提出され、それを全学的な概算方針に基づき評議会で審議するが、複数部局横断の組織等を要求する場合には、評議会の基に設置構想検討委員会を設置し、その答申内容を評議会で審議する」（総合大学 a）といった委員会型の回答事例が見られた。

表2 新規概算要求の発案・立案の開始方法

	割合	n
全学的概算方針を定め、これに基づいて各部局からの要求を提出	4.5%	3
各部局からの要求を提出させ、これに基づいて全学的に審議	82.1%	55
その他	13.4%	9
計	100%	67

#### 3-2 教育・研究・管理運営に関する中・長期計画の有無

教育・研究・管理運営に関する中・長期計画の有無については、「ある」と回答したのが26.9%であり、「今はないが、現在策定中である」（26.9%）を合わせると全体のほぼ半数となる（表3）。また「今はないが、今後策定の予定がある」（44.8%）と回答した大学の割合は最も高く、これは法人化に向けた中期目標・計画の策定を想定した回答であると考えられる。

アンケート実施が2002年3月から4月にかけてであったことを考慮すると、現段階ではかなりの大学で策定が進んでいると思われる。ただし、中・長期的なマスタープランはあっても、それを実現するためのアクションプランやロードマップのようなものが実際に存在するかどうかは本調査からは分からない。

なお、中・長期計画の有無と新規概算要求・予算配分との関係は後で取り上げる。

表3 教育・研究・管理運営に関する中・長期計画の有無

	割合	n
ある	26.9%	18
今はないが、現在策定中である	26.9%	18
今はないが、今後策定の予定がある	44.8%	30
策定の予定はない	1.5%	1
計	100%	67

### 3-3 新規概算要求の学内調整・決定への各機関の影響力

次に、新規概算要求における学内調整・決定への各機関の影響力について検討する。新規概算要求の発案・立案は先にも見たように各部局からの要求に基づいて全学的に審議する大学が多いが、その取りまとめと決定過程は大学によって異なっている。例えば、新規概算要求事項原案について言えば、学長・副学長・事務局長等によるヒアリングの後、学長が原案作成を行う場合もあれば、予算・財務委員会を置いている大学ではこちらで原案作成を行う場合もある。

なお、国立学校設置法第7条の3第5項に含まれる評議会の審議事項の中に「大学の予算の見積もりの方針に関する事項」が含まれており、2学部以上を置く国立大学の場合、新規概算要求の審議・承認は評議会に諮ることとなる。また、単科大学では教授会がその役割を果たすこととなる。

表4は新規概算要求における各機関の影響力について尋ねた結果である。「大きな影響力を持つ」という回答の割合が最も高かったのは「学長、副学長、学長補佐」(93.9%)であり、圧倒的な影響力を有している。大学によって多少異なるものの、ヒアリング、概算要求原案、評議会承認後の要求事項の順位付けなどにおいて学長の果たす役割とその影響力は非常に強い。一方、「本部事務局」(18.2%)「運営諮問会議」(7.4%)は大きな影響力は持たず、特に運営諮問会議は「あまり影響力を持たない」、「影響力を全く持たない」を合計すると25.3%とおおよそ4分の1の大学でほとんど影響力がないことが分かる。

なお、ここには掲載していないが、「その他」として寄せられた回答には、大きな影響力を持つものとして大学運営会議、予算・財務委員会、企画委員会などの委員会組織が挙げられている。

表4 新規概算要求への影響力

	大きな影響力を持つ	やや影響力を持つ	いささかもない	あまり影響力を持たない	影響力を全く持たない (%)
a) 本部事務局 (n=66)	18.2	48.5	28.8	3.0	1.5
b) 学長, 副学長, 学長補佐 (n=66)	93.9	4.5	1.5	0	0
c) 評議会 (n=61)	49.2	34.4	11.5	3.3	1.6
d) 部局長会議 (n=50)	24.0	38.0	28.0	10.0	0.0
e) 運営諮問会議 (n=63)	7.4	34.9	31.7	19	6.3

3-4 新規概算要求事項の決定要素

新規概算要求事項の決定に当たってどのような事項が重要視されているかを調査したのが表5である。「とても重視している」事項として割合が最も高かったのは「大学内での必要性を満たしている」(74.2%)であった。「やや重視している」も合計すると全ての大学で決定要素として重視されており、これは新規概算要求そのものの性格からいって当然といっていよう。次に高かったのは「社会の要求に沿っている」(62.1%)であり、「やや重視」も含めると全ての大学で重視している。また、同様に「文部科学省・審議会の大学政策に沿っている」をととても重視するのは6割、やや重視を合わせると9割以上に上る。

表5 新規概算要求事項の決定要素

	とても重視している	やや重視している	いささかもない	あまりない重視している	全く重視していない (%)
a) 大学の中・長期計画に一致している (n=57)	52.6	33.3	14.0	0.0	0.0
b) 大学内での必要性を満たしている (n=66)	74.2	25.8	0.0	0.0	0.0
c) 業績評価を満たしている (n=64)	28.1	45.3	23.4	3.1	0.0
d) 文部科学省・審議会の大学政策に沿っている (n=66)	62.1	31.8	6.1	0.0	0.0
e) 社会の要求に沿っている (n=66)	62.1	36.4	0.0	0.0	0.0

一方、「大学内での中・長期計画に一致している」ことを「とても重視する」のは52.6%であり、「やや重視」を含めると86%となる。表6は、これが包括的な中・長期計画の策定状況とどのような関係にあるかを見たものである。調査時に既に包括的中・長期計画を策

定していた18大学は、その実行のために新規に予算を獲得するという意識が大変高く、「とても重視している」が77.8%となっている。一方、計画を現在策定中の大学では重視する割合が低下し、今後策定予定の大学ではさらに低下する。

最後に、「業績評価を満たしている」ことを「とても重視する」大学は28.1%であった。とても重視する事柄の中では割合が最も低いが、近年様々な大学で実施されているように業績評価を学内の予算配分とリンクさせるだけでなく、新規概算要求においても業績評価とのリンクを約3割の大学で重視していることが明らかとなった。

表6 新規概算要求事項の決定要素(中長期計画と一致)と包括的な中長期計画の有無

決定要素	ある(n=18)	現在策定中 (n=15)	今後策定の 予定(n=23)	策定の予 定なし (n=1)
とても重視している	77.8%	46.7%	39.1%	
やや重視している	22.2%	46.7%	30.4%	100.0%
どちらともいえない		6.7%	30.4%	
あまり重視していない				
全く重視していない				
合計	100%	100%	100%	100%

#### 4. 予算配分について

次に、大学内における予算配分過程について見ていく。一般に、学内の予算配分はまず予算配分の方針等があらかじめ学内の委員会などで作成され、それに基づいて学長や財務委員会等が配分原案を作成し、評議会や部局長会議で審議・承認を受ける。その後、全学共通経費が控除され、その残りの予算が各部局に配分される。さらに各部局では独自の基準に基づいて学科・講座等へ予算が配分される。ただし、これはあくまでも2学部以上を有する大学の一例であり、実際には配分方針や配分原案をどこで作成するのか、また、その審議・承認をどの委員会で行うのかは一様ではない。また、全学共通経費の控除ルールも大学によって全く異なっている。さらに、学長のリーダーシップを発揮し得る環境を整備していくために教育改善推進経費(学長裁量経費)が配分されているが、この用途についても大学によって様々である。そこで、これらの状況について以下で検討していく。

##### 4-1 各部局への予算配分へ影響力を持つ機関

表7は各部局への予算配分額決定に学内の各機関がどの程度影響力を有しているかを調査した結果である。「大きな影響力を持つ」と回答したもののうち、最も割合が高かったのは「評議会に附属する予算委員会」(85.4%)であった。全学レベルの予算委員会を置く大学では、その構成メンバーに財務担当の副学長が含まれることが多く、委員会自体が予算配

分方針や配分原案を作成する機能を有していることから、その影響力は大きいと見なされていると考えられる。続いて高かったのは「学長，副学長，学長補佐」(62.5%)，「評議会」(59.9%)であり，反対に「事務局」(15.6%)は最も低かった。

表7 学内における予算配分への影響力

	を大 持 つ な 影 響 力	持 つ や 影 響 力 を	い ど ち ら も え な い	を あ ま り 影 響 力 を 持 た な い	(%) 影 響 力 を 全 く 持 た な い
a) 本部事務局 (n=64)	15.6	42.2	31.3	4.7	6.3
b) 学長，副学長，学長補佐 (n=64)	62.5	28.1	7.8	1.6	0
c) 評議会 (n=59)	59.9	28.8	10.2	1.7	0
d) 評議会に附属する予算委員会 (n=41)	85.4	12.2	0	0	2.4
e) 部局長会議 (n=49)	22.4	34.7	24.5	10.2	8.2

#### 4.2 予算配分の決定要素

では、これらの機関が予算配分を決定するに当たって重視している要素とはいったい何だろうか。表8は各部局等への予算配分の決定に当たって、各大学がどのような要素を重視しているかを調査した結果である。質問項目のうち a)～e)は大学内での要素，f)とg)は学外の要素である。

「とても重視している」事項のうち、最も割合が高かったのは「大学内での必要性を満たしている」(57.8%)であった。学内要素に限ってみていくと、続いて高かったのは「大学の中・長期計画に一致している」(29.1%)，「業績評価を満たしている」(27.4%)であった。仮に最初の事項を「必要型」とし，後の2つを「計画型」とすれば，現在は「必要型」の予算配分が中心であるといえよう。

また，学外の要素のうち高かったのは「文部科学省・審議会の政策に沿っている」(31.3%)であった。もう一つの学外の要素である「社会の要求に沿っている」について見てみると，これを「とても重視する」大学は，新規概算要求の段階では62.1%であったが，実際の予算配分の段階になると23.8%まで減少している。新規概算要求の段階で，より認められやすい事項として社会の要求に沿った内容を提出し，実際に予算を使用する段階になると必ずしも社会の要求に敏感でなくともよい，という大学側の考え方が現れているともいえよう。



表8 予算配分の決定要素

	(%)				
	てと いる も重 視し	いや や重 視し て	いど えち らと も	てあ まり ない 重 視し	い全 なく 重 視し て
a) 大学の中・長期計画に一致している (n=55)	29.1	38.2	27.3	3.6	1.8
b) 大学内での必要性を満たしている (n=64)	57.8	39.1	3.1	0.0	0.0
c) 業績評価を満たしている (n=62)	27.4	38.7	29.0	3.2	1.6
d) 部局間のバランス (n=62)	12.9	51.6	27.4	4.8	3.2
e) 前年度の予算執行状況 (n=64)	7.8	51.6	29.7	6.3	4.7
f) 文部科学省・審議会の政策に沿っている (n=64)	31.3	43.8	20.3	3.1	1.6
g) 社会の要求に沿っている (n=63)	23.8	47.6	23.8	3.2	1.6

#### 4-3 全学共通経費控除対象科目とその割合

次に、全学共通経費について見ていく。全学共通経費の財源は(目)校費や(目)職員旅費などの文部省示達額から一定の額を控除したもので構成される。これは、事務局、図書館、学内諸施設、学内措置のセンター等、福利厚生施設、各種委員会活動費など、全学的な目的の様々な活動に対して配分される。これらのうち、本省からの示達がある経費については要求額と示達額の差引額を、また、示達のない経費については査定額が配分される。なお、2学部以上を有する大学では、全学共通経費が控除されたのちにさらに各部局で必要経費が控除される二重の構造になっている。

まず、全学共通経費の控除対象科目について見てみよう。対象科目となっているのは(目)校費のうち、「普通庁費」、「教育研究基盤校費」、「附属施設経費」、「特殊装置維持費」、「保守等経費」、「燃料費」などであり、また(目)「職員旅費」は「職員旅費」、「教官研究等旅費」である。

これを「教育研究基盤校費」だけに絞り、全学共通経費として控除する割合を見たのが図1である。総合大学 a は全ての大学で20%以下となっており、総合大学 b や複合大学 a, b では20%以上40%未満の割合が増加し、単科大学では単科大学 b の一部の大学を除いてほとんどの大学が40%以上を控除していることが分かる。

また、図2は当初予算に占める全学共通経費の割合を示したものである。総合大学 a は全ての大学で、また総合大学 b では8割の大学で控除割合が10%未満となっている。複合大学 a, b では10%以上40%未満の割合が上昇し、さらに、単科大学 a, b では40%以上が約5割を占めている。大学院大学は全ての大学で40%以上となっている。このことは、大き

な大学ほど当初予算全体に占める全学共通経費の割合が小さくて済むことを示しており、総合大学のように多くの学部を持つ大学では管理経費が安上がりで済む一方で、単科大学のように内部補助が働かず規模も小さい大学では規模の割に管理経費が多く必要であるということを意味している。

図1 教育研究基盤校費からの控除割合と大学類型

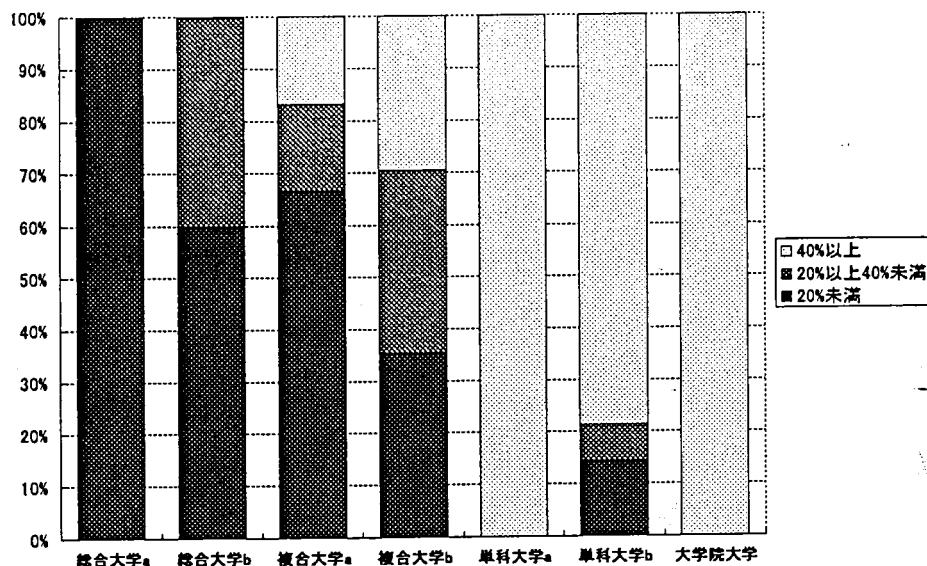
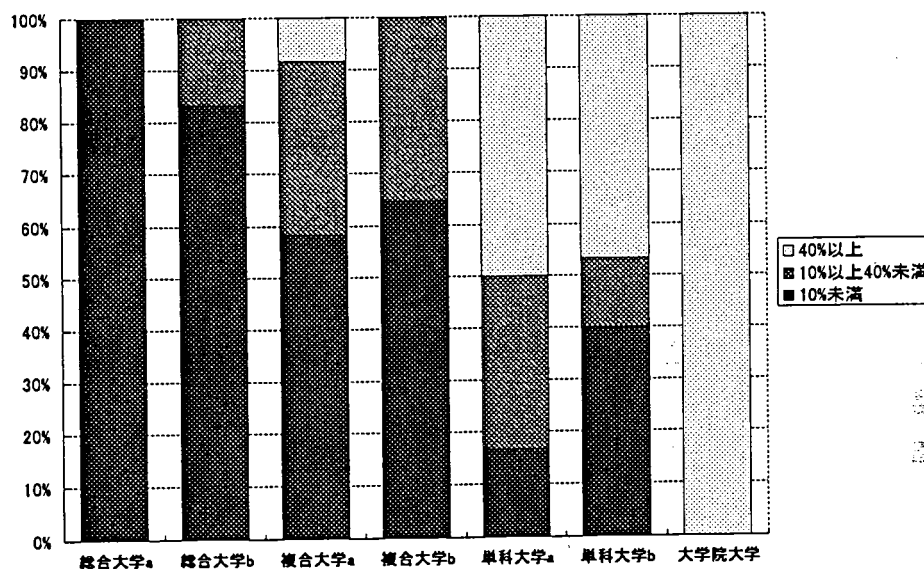


図2 当初予算に占める全学共通経費の割合



#### 4-4 全学共通経費の控除の原則と使途構成比

次に、全学共通経費の控除の原則と使途構成比について見ていく。まず、控除原則につ

いては表9のように「毎年度、必要額を査定して行う」(62.7%)が最も多く、続いて「科目ごとに控除率を定めている」(15.3%)が多かった。

表9 全学共通経費の控除原則

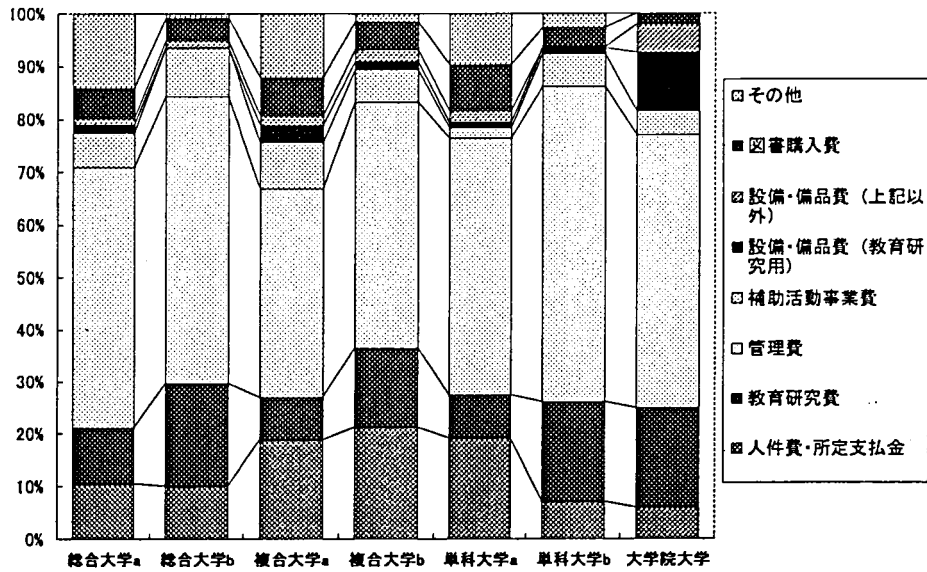
a) 配付予算を一括して控除率を定めている	10.2%
b) 科目ごとに控除率を定めている	15.3%
c) 毎年度、必要額を査定して行う	62.7%
d) 定額方式をとっている	1.7%
e) その他	10.2%

また、全学共通経費の使途構成比を大学類型別に整理したものが表10と図3である。管理費の占める割合がどの種類の大学でも最も高くなっている。管理費とは全学の管理運営のために支出した消耗品費、光熱水費、旅費、修繕費等を指しており、大学類型によって差はあるがほぼ5割がこれに充てられている。また、特徴的なのは複合大学a,bと単科大学aで人件費・所定支払金の割合が大きくなっている点である。これは総合大学a,bでは10%程度であるのに対して、そのほぼ倍の20%前後が費やされている。この理由としては事務補佐等の非常勤職員の数が多いことなどの要因が考えられる。

表10 全学共通経費の使途構成比

	人件費・ 所定支払 金	教育研究 費	管理費	補助活動 事業費	設備・備 品費(教 育研究 用)	設備・備 品費(上 記以外)	図書購入 費	その他	計
総合大学a	10.4	10.7	49.9	6.4	1.6	1.3	5.7	14.1	100%
総合大学b	10.0	19.8	54.7	9.0	0.2	1.3	4.2	0.8	100%
複合大学a	18.9	8.2	39.7	8.8	3.2	1.9	7.2	12.1	100%
複合大学b	20.4	14.7	44.9	5.8	1.5	2.2	5.1	1.5	100%
単科大学a	19.1	8.3	49.0	1.9	1.1	2.1	8.7	9.7	100%
単科大学b	7.1	19.1	60.1	6.1	1.1	0.4	3.6	2.6	100%
大学院大学	6.0	19.0	52.0	4.5	11.0	5.5	2.0	0.0	100%

図3 全学共通経費の使途構成比



4-5 学長裁量経費控除対象科目とその割合

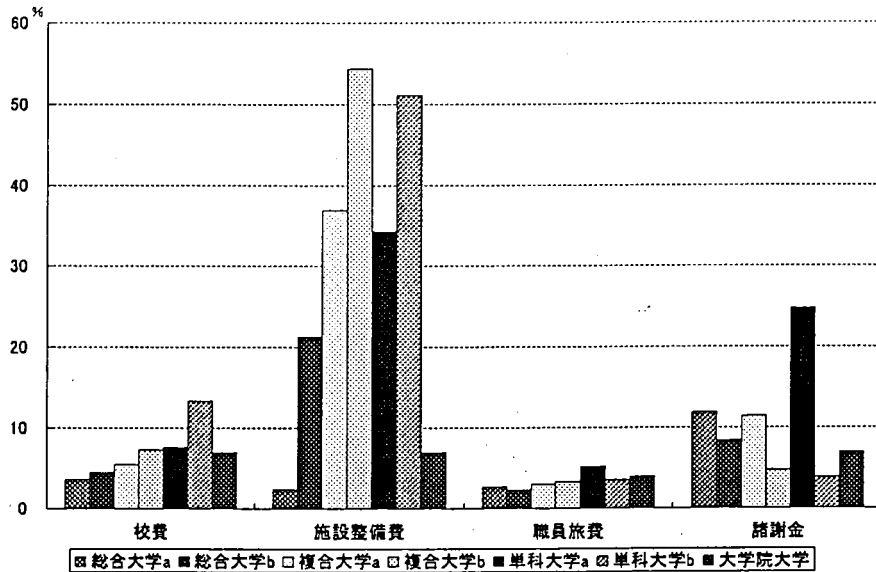
教育改善推進費（学長裁量経費）がどのような科目から構成されており、各科目のどれだけの割合がそれに該当するかを調査したのが表11と図4である。回答用紙にあらかじめ記した4つの科目を比較すると、全体的に施設整備費に占める学長裁量経費の割合が高い。ただし、総合大学aでは2.4%，大学院大学では7%と低くなっている。また、この4つの科目以外にも学長裁量経費対象科目となっているものには「在外研究員等旅費」,「講師等旅費」,「外国人教師等招へい及帰国旅費」が挙げられている。

表11 学長裁量経費控除対象科目とその割合

	(%)			
	校費	施設整備費	職員旅費	諸謝金
総合大学a	3.7	2.4	2.7	11.9
総合大学b	4.5	21.3	2.3	8.4
複合大学a	5.4	36.9	3.0	11.4
複合大学b	7.3	54.3	3.4	4.8
単科大学a	7.6	34.3	5.3	24.8
単科大学b	13.3	51.1	3.6	3.9
大学院大学	7.0	7.0	4.0	7.0

※構成比ではなく、各科目に占める学長裁量経費の割合

図4 学長裁量経費控除対象科目とその割合



次に、学長裁量経費の用途について見てみよう。表12及び図5は(目)校費に含まれる学長裁量経費の用途を構成比によって示したものである。全体的に教育関連経費と研究関連経費にかけられる割合が高くなっているが、総合大学aではこれらの割合がやや低く、広報事業経費(10.4%)や病院運営改善経費(10.1%)の割合が高くなっている。

また、施設整備費に含まれる学長裁量経費の用途を示したのが表13及び図6である。どの類型でも営繕費が最も高く、平均で約7割がこれに充てられている。ただし、教育関連経費や研究関連経費にもそれぞれ平均で約2割、1割程度が支出されている。

表12 学長裁量経費(校費)の用途

	教育関連経費	研究関連経費	課外活動助成費	広報事業経費	事務改善経費	病院運営改善経費	営繕費	その他	計
総合大学a	24.3	11.7	2.3	10.4	2.6	10.1	9.5	28.9	100%
総合大学b	40.3	28.7	0.1	4.5	7.5	3.0	7.0	8.9	100%
複合大学a	32.4	34.2	1.6	3.4	8.9	4.9	8.2	6.4	100%
複合大学b	34.6	28.7	0.6	5.7	11.3	0.0	4.4	14.5	100%
単科大学a	25.6	43.0	1.4	3.1	2.1	9.9	1.4	13.5	100%
単科大学b	30.8	40.0	2.8	6.5	6.2	0.0	5.8	7.9	100%
大学院大学	53.5	30.0	0.0	9.0	2.5	0.0	0.0	5.0	100%

図5 学長裁量経費（校費）の用途

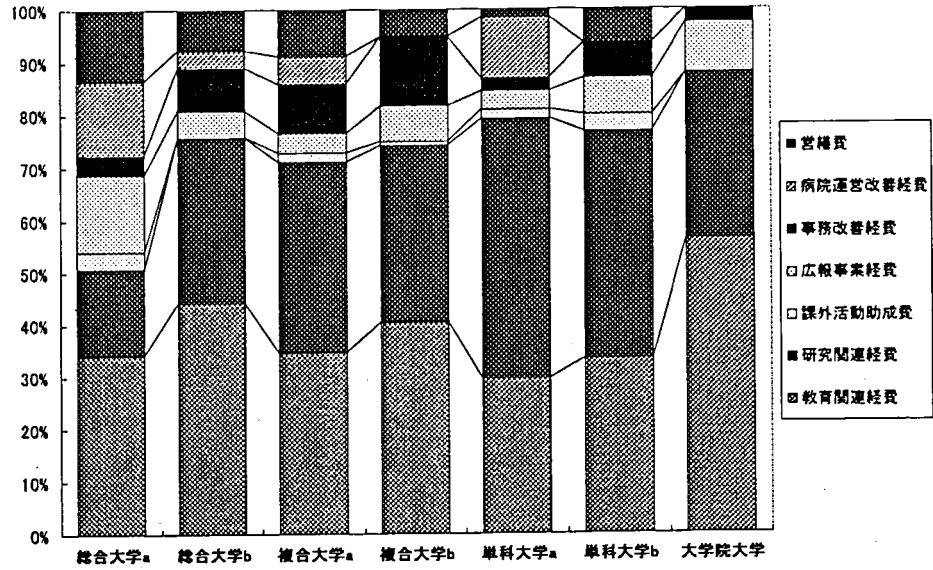
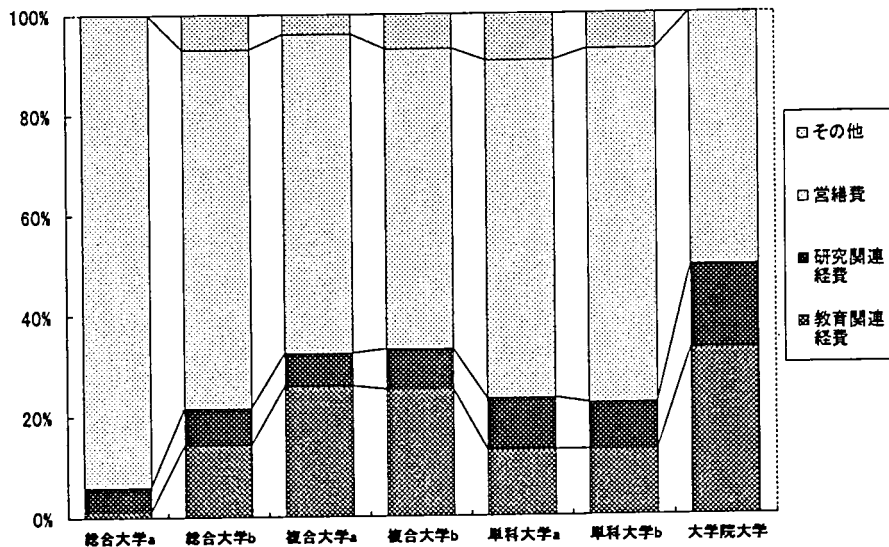


表13 学長裁量経費（施設整備費）の用途

	教育関連経費	研究関連経費	営繕費	その他	計
総合大学a	1.2	4.8	94.0	0.0	100%
総合大学b	14.3	7.3	71.3	7.1	100%
複合大学a	25.9	6.5	63.6	3.9	100%
複合大学b	25.1	8.1	59.7	7.1	100%
単科大学a	13.0	10.2	67.3	9.5	100%
単科大学b	12.9	9.2	70.6	7.3	100%
大学院大学	33.0	16.5	50.5	0.0	100%

図6 学長裁量経費（施設整備費）の用途



## 5. 執行・決算について

### 5-1 予算の効率的・目的的執行のための特別な仕組み

予算の効率的・目的的執行のための特別な仕組みの有無については複数回答で調査を行った。最も割合が高かったのは「契約・入札などの本部集中化」(85.5%)であり、続いて高かったのは「備品等の共同購入」(58.9%)であった。また、「インターネットなどによる電子事務化」や「予算執行状況のチェック手続きの導入」もおおよそ4割の大学で行われており、出張旅費システムや物品購入システムといった電算処理システムを導入したり、執行状況のチェック結果を電子メールで教官へ知らせたりする大学も増えている。今後はさらに割合が上昇するものと考えられる。

表 14 予算の効率的・目的的執行のための特別な仕組みの有無

a) 契約・入札などの本部集中化	85.5%
b) インターネットなどによる電子事務化	39.1%
c) 予算執行状況のチェック手続きの導入	42.0%
d) 備品等の共同購入	58.0%

### 5-2 各部署での使途別決算状況の全学的把握

最後に、各部署における使途別決算状況の全学的把握の状況について見ていく。使途別決算状況とは、科目別の決算ではなく、各部署が実際にどのような使途に経費を使ったかによって決算を行うことを意味している。表 15 のように、全学的に把握しているのは全体の約6割となっている。これを学部数との関係で見たのが表 16 である。1学部しかない大学では8割の大学が使途別決算状況を把握しているが、2~5学部の大学では約6割に減少し、6学部以上になると25%にまで低下する。このように、使途別決算状況の把握は学部数・大学規模によって違いがあることが分かる。

表 15 各部署での使途別決算状況の全学的把握の有無

a) 把握している	60.3%
b) 把握していない	39.7%

表 16 各学部での使途別決算状況の全学的把握と学部数

	学部数			合計	
	1学部	2~5学部	6学部以上		
各部署使途別決算状況の全学的把握	把握している	18 81.8%	15 62.5%	4 25.0%	37 59.7%
	把握していない	4 18.2%	9 37.5%	12 75.0%	25 40.3%
合計	22 100.0%	24 100.0%	16 100.0%	62 100.0%	

## 6. まとめ

以上、新規概算要求の発案・立案の開始方法から予算の学内配分方法までアンケート調査の結果について基づいて整理を行ってきた。新規概算要求の発案・立案は各部局から要求を提出し、その上で全学的に審議する大学の割合が高かった。しかし、要求事項の決定に際しては学長・副学長・学長補佐が大きな影響力を持っており、学内での必要性を満たしていることはもちろんのこと、文部科学省・審議会の政策や社会の要求といった外的な要素や、大学の中・長期計画に一致していることが決定要素として重視されていることが分かった。特に後者は既の中・長期計画を策定している大学ほどその傾向が強いことが明らかとなった。

また、予算配分については、評議会に附属する予算委員会の権限が最も大きく、学内での必要性を満たしていることに加えて、文部科学省・審議会などの意向と一致していることが決定要素として重要視されることが分かった。全学共通経費については単科大のような小さな大学ほど控除割合が高いこと、用途については管理経費として使用される割合が最も高いことが明らかとなった。さらに、学長裁量経費については施設整備費に占める割合が高く、その用途は校費を財源とする学長裁量経費では教育・研究関連経費の割合が高く、施設整備費を財源とする学長裁量経費では営繕費が高くなっていることが明らかになった。

最後に、予算の効率的な執行方法について見ていくと、契約・入札の本部集中化を行っている大学の割合が最も高かった。また、用途別決算状況については6割の大学で把握しており、学部数・大学規模によって状況がかなり異なっていることが分かった。

今後は、次章で取り上げる各部局レベルの予算過程の状況も考慮しながら、学内における予算過程の特質について分析を進めていく予定である。

---

### 注

<sup>1</sup> 予算編成過程については文教予算事務研究会編（2001）に詳しい。

### 参考文献

- 神山正 1995、『国立学校特別会計制度史考—国立学校特別会計制度 30年の歩み』文教ニュース社。  
国立学校財務センター 2000、『国立大学財政システム改革の課題—中間まとめ—』。  
国立学校特別会計研究会 1994、『国立学校特別会計三十年のあゆみ』第一法規。  
国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議 2002、『新しい「国立大学法人」像について』。  
大学教育研究会監修 2001、『全国大学一覧』。  
津布楽喜代治研究代表 1992、『大学の財政運営に関する基礎的研究』平成2・3年度科学研究費補助金(総合研究 A)研究成果報告書。  
文教予算事務研究会編 2001、『国立学校特別会計予算執務ハンドブック』平成13年度版，第一法規。



## 第2章 部局レベルの予算過程について

天野智水（長崎大学）

### 1. はじめに

本章では、部局を対象とした調査結果の報告を行う。

一口に国立大学と言っても大学ごとに財政の実態は異なるが、部局によってもまた実態は異なる。これを、主として表1に示した専門分野別に見ていく。また、場合によっては大学レベルの特性も考慮に入れる。

表1 専門分野別部局数

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	人文・社会	59	20.3	20.3	20.3
	理・工・農学	112	38.6	38.6	59.0
	保健	51	17.6	17.6	76.6
	教員養成	32	11.0	11.0	87.6
	その他	36	12.4	12.4	100.0
	合計	290	100.0	100.0	

### 2. 概算要求について

#### (1) 新規概算要求の発案・立案

初めに、新規概算要求の発案・立案のプロセスについてであるが、表3に示すように「講座等から要求を提出させ、これに基づいて部局全体で査定・審議する」というボトムアップ型が半数近くを占める。しかし、「人文・社会科学」分野に限っては、5割の部局が「部局全体の要求方針を定め、これに基づいて部局全体で査定・審議する」と回答している。こうした違いの理由の一つには部局規模が考えられる。表3に示すように、今回のデータでは「人文・社会科学」部局の教官数は比較的少なくなっている。規模の小さい部局では全体方針を定めた後で講座等間の調整を行うことは比較的容易だが、規模が大きくなればボトムアップ型でなければ調整は行い難いのだろう。

表2 新規概算の発案・立案

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効				
部局全体の要求方針を定める	85	29.3	30.2	30.2
先に講座等から要求を提出する	137	47.2	48.8	79.0
その他	59	20.3	21.0	100.0
合計	281	96.9	100.0	
欠損値				
システム欠損値	9	3.1		
合計	290	100.0		

表3 教官数の平均

教官数

専門分野	平均値	度数	標準偏差
人文・社会	75.19	57	39.173
理・工・農学	126.08	107	92.054
保健	141.48	46	128.944
教員養成	199.52	29	42.897
その他	101.76	33	104.568
合計	122.90	272	95.382

(2) 中・長期計画

教育・研究・管理運営に関する包括的な中・長期計画の有無については、表4に示すように既に有している部局こそ2割程度にとどまったが、概ねその必要性が意識されているようで、「策定予定なし」とした部局はわずかであった。これを専門分野別に見ると、「保健」は7割以上が「ある」ないしは「策定中」と答え、「人文・社会」「理・工・農学」は6割が「ある」ないしは「策定中」と答えているのに対し、「教員養成」は4割がそう答えるにとどまった。

表4 中・長期計画

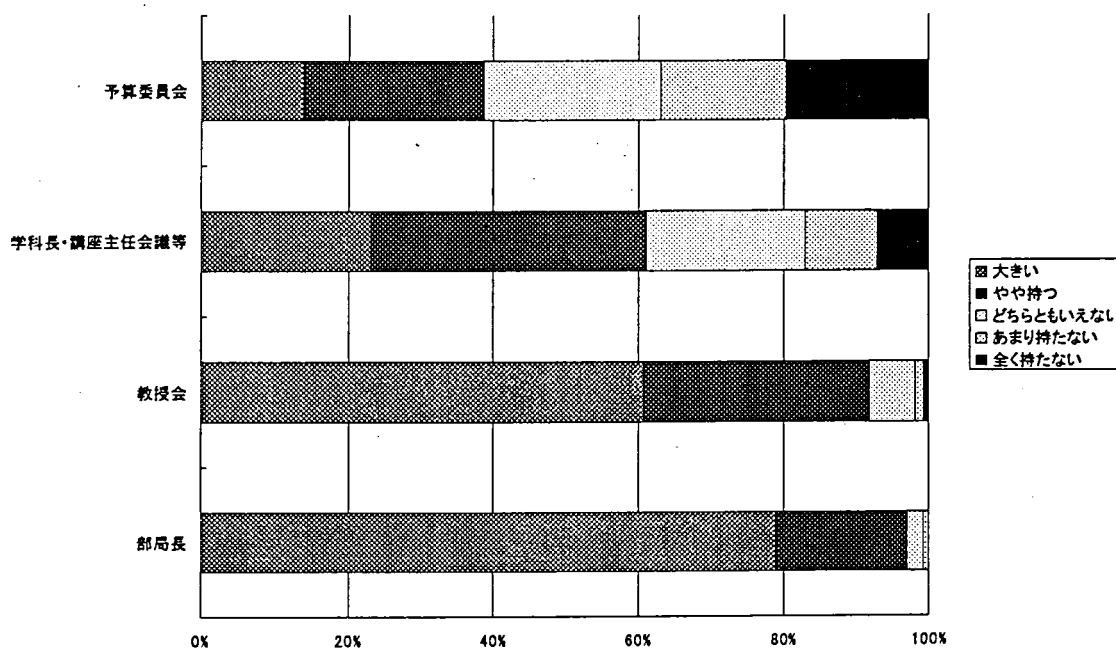
	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効				
ある	69	23.8	24.9	24.9
策定中	102	35.2	36.8	61.7
策定予定あり	98	33.8	35.4	97.1
策定予定なし	8	2.8	2.9	100.0
合計	277	95.5	100.0	
欠損値				
システム欠損値	13	4.5		
合計	290	100.0		

(3) 新規概算要求における各機関の影響力

新規概算要求の部局内での調整・決定に各機関がどの程度影響力を有しているかを尋ねた結果が、図1である。最も影響力を有するのは「部局長」であり、「教授会」、「学科長・講座主任会議等」と続く。

専門分野別に見ると、「理・工・農学」部局では「学科長・講座主任会議等」の影響力が比較的大きく、7割以上が「大きな影響力を持つ」、「やや影響力を持つ」と回答していた。

図1 新規概算要求における各機関の影響力

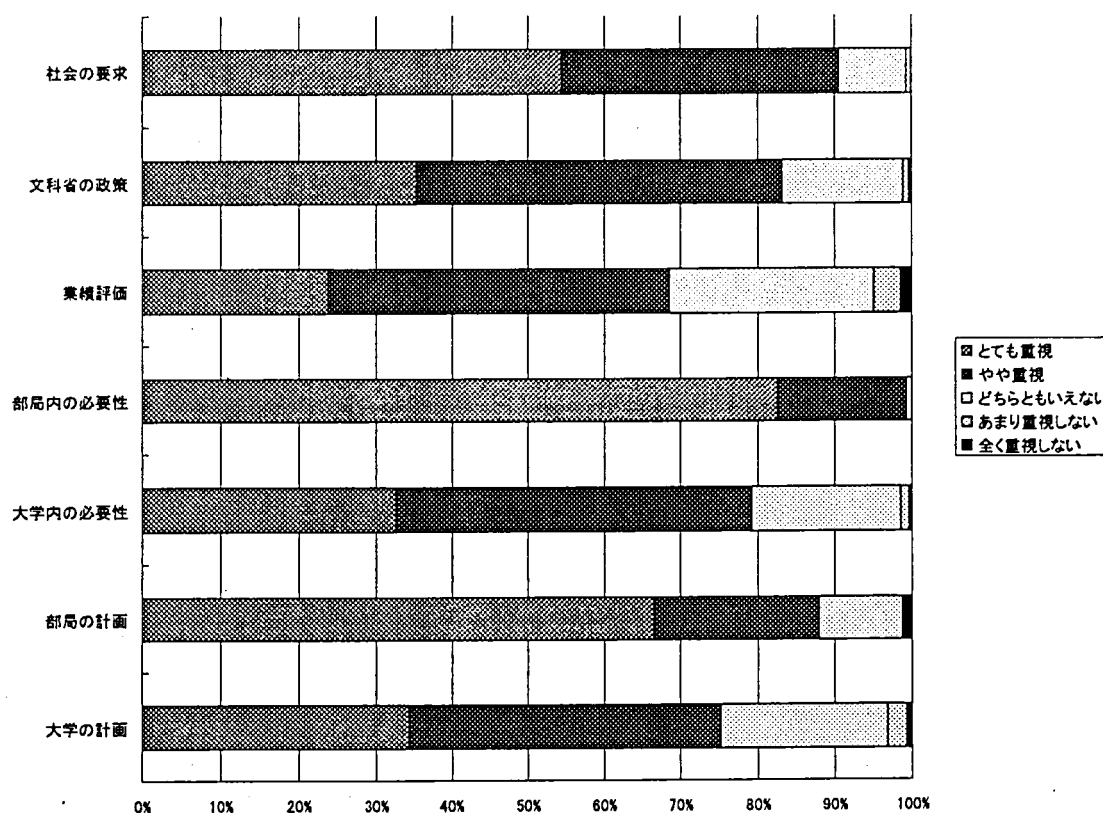


#### (4) 新規概算要求事項の決定要素

新規概算要求事項の決定に当たってどのような要素が重視されているかを示したものが図2である。ほとんど全ての部局が、「部局内での必要性を満たしている」ことを重視している。当然、「部局の中・長期計画に一致している」ことを重視する部局も多いが、一方で「社会の要求に沿っている」こともかなり重視されている。「大学内での必要性を満たしている」「大学の中・長期計画に一致している」よりも、「文部科学省・審議会の大学政策に沿っている」ことの方がやや重視されており、大学としての一体性よりも部局の独立性の高さがうかがえる。

専門分野別に見ると、「保健」は8割以上が業績評価を重視しており、「理・工・農学」は7割、「人文・社会」が6割重視しているが、「教員養成」で業績評価を重視しているのは4割にとどまった。

図2 新規概算要求の決定要素

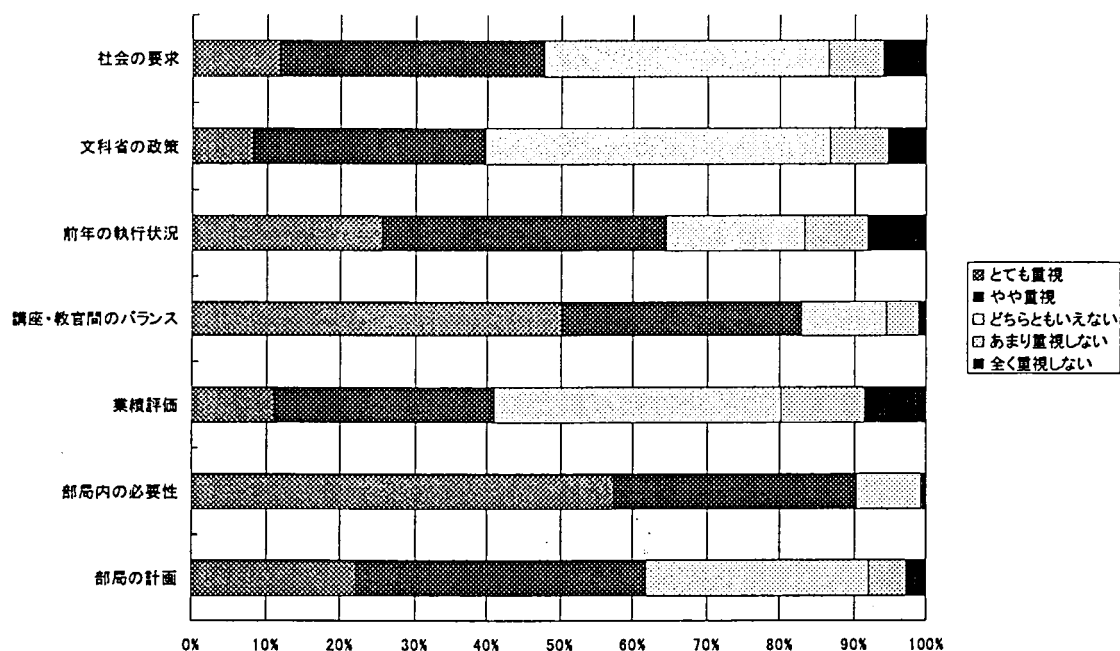


### 3. 予算配分について

#### (1) 予算配分の決定要素

予算配分の決定に当たってどのような要素が重視されているかを示したものが、図3である。新規概算要求事項の決定と同じく、「部局内の必要性を満たしている」ことを重要な要素としている部局が多い。しかし、「部局の中・長期計画に一致している」と比べると、「講座・教官間のバランス」を重視すると回答する部局が多い。なお、ここに挙げた7要素について因子分析を行ったところ、「講座・教官間のバランス」、「前年度の予算執行状況」からなる因子と、それ以外の5要素からなる因子の2つが抽出された(寄与率59.4%)。機械的な予算配分と傾斜配分の2つの方式が存在しそうである。専門分野では2つの配分様式の違いを見出すことはできなかった。

図3 予算配分の決定要素



## (2) 部局共通経費の控除対象科目

教育研究基盤校費のうち、部局共通経費としてどれくらいの割合が控除されているのかを示したものが、図4である。4～5割の控除が行われる部局が一番多い。基盤校費に係る控除割合について、専門分野による差は見られない。

次に部局の当初予算全体に占める共通経費の割合について見ると、図5に示すように3～5割程度の部局が多く、平均は4割である。専門分野別に見ると(表5)、「保健」の共通経費割合が平均5割と高めである。また、図6に示すように、部局の共通経費割合は全学の共通経費割合と負の相関関係にあることがうかがえる。

部局共通経費の控除原則としては、7割以上が「毎年度、必要額を査定して行う」と回答し、「科目ごとに控除率を定めている」、「配布予算を一括して控除率を定めている」と回答した部局がそれぞれ1割あった。専門分野別に見れば、「教員養成」では9割が毎年度査定方式であるという特徴が見られた。

部局共通経費の用途割合については、表6に示すように、管理費(管理運営のために支出した消耗品費・光熱水費・旅費・修繕費等)の割合が最も高いが、全学共通経費の用途割合と比べると、教育研究費(教育研究に支出した消耗品費・光熱水費・旅費等)の割合も高くなっている。専門分野別に見れば、「人文・社会科学」で図書購入費の割合が高く、「理・工・農学」で人件費の割合がやや低いことが指摘できる。

図4 共通経費控除割合

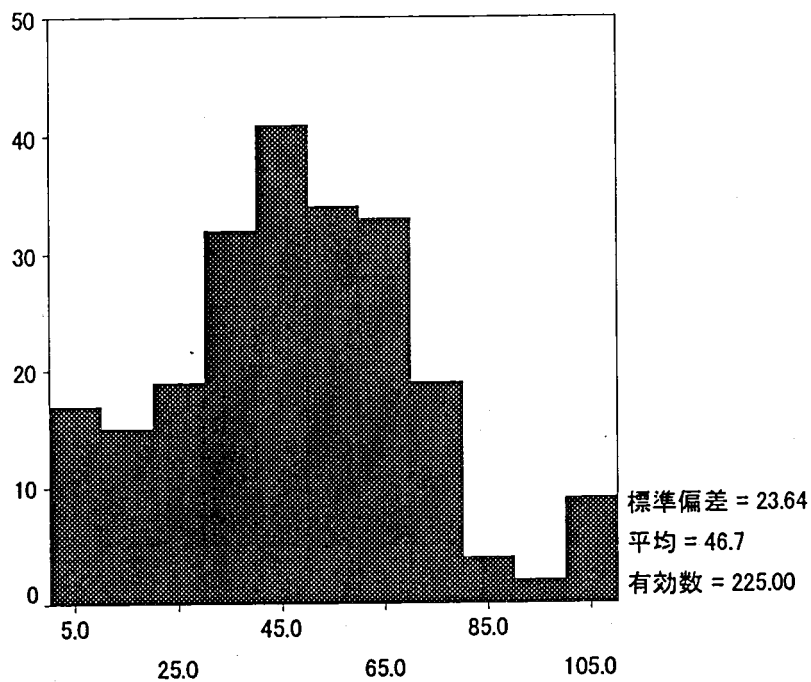


図5 当初予算に占める共通経費の割合

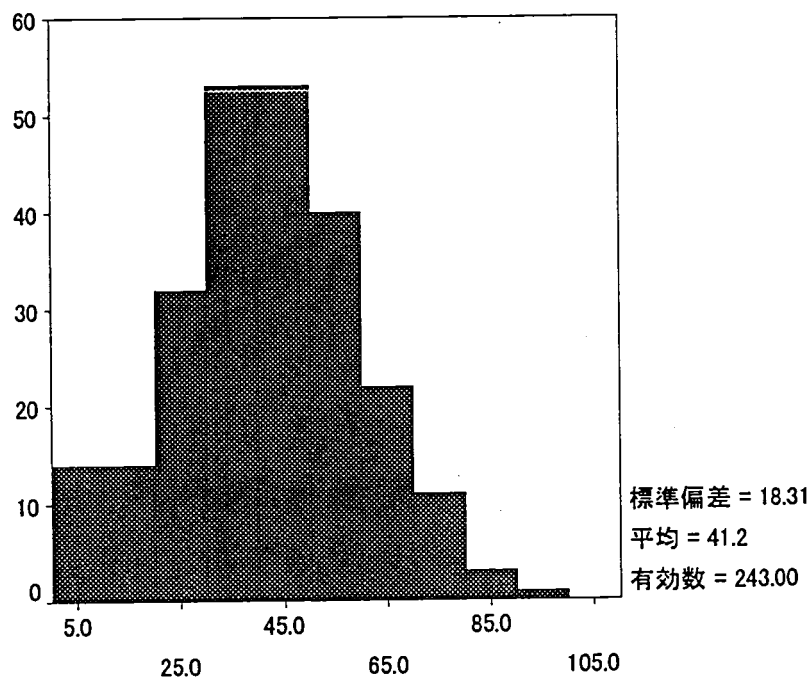


表5 専門分野別共通経費の割合

専門分野	平均値	度数	標準偏差
人文・社会	40.1	47	17.4
理・工・農学	38.8	96	17.6
保健	49.6	45	18.7
教員養成	46.3	26	16.3
その他	33.8	29	18.6
合計	41.2	243	18.3

図6 全学共通経費割合と部局共通経費割合の関係

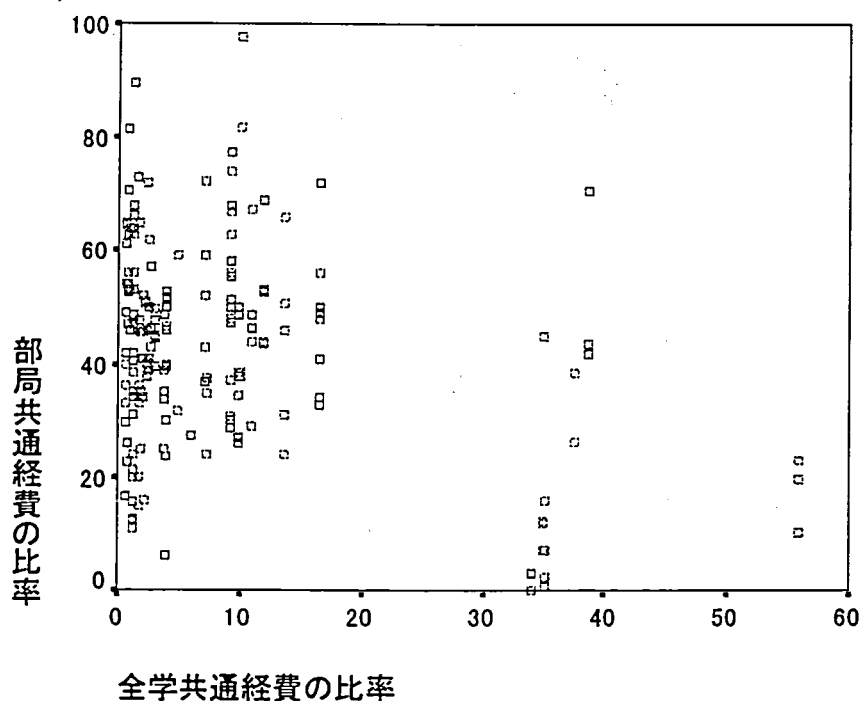


表6 部局共通経費の使途構成比（平均値）

専門分野	人件費等	教育研究費	管理費	補助活動費	設備備品費(教育研究用)	設備備品費(教育研究以外)	図書購入費	その他
人文・社会	20	20.8	36.8	1.6	5.4	4.1	12	6.9
理・工・農学	13.9	31.4	49.8	1	4.6	3.2	5.2	7.3
保健	16.3	33.4	47.1	1.5	3.8	2.1	7.5	6.2
教員養成	22.6	24.6	52	1.7	2.6	3.8	2.6	4.1
その他	22.4	26.3	41.2	3.2	7.5	4.7	7.2	14.5
合計	17.5	28.2	46	1.5	4.8	3.4	7.2	7.4

### (3) 部局長留保分の経費

部局長留保経費があると回答したのは3割の部局であった。その目的は以下の通りである。

<ul style="list-style-type: none"> <li>・部局内の競争的環境の創出のためただし、年度によって配分額は異なる</li> <li>・部局長事務連絡用経費</li> <li>・予備費として臨時的出費に充てる</li> <li>・予備費</li> <li>・予備費、所長裁量経費</li> <li>・予備費</li> <li>・予備費</li> <li>・萌芽的研究と戦略的研究の育成</li> <li>・予備費</li> <li>・研究科長裁量経費として</li> <li>・緊急経費、プロジェクト研究費</li> <li>・部局長裁量経費として重点課題に投入する。</li> <li>・学部の中期計画を実施するため</li> <li>・学部の活性化のため</li> <li>・部局長のリーダーシップ促進の一環としての措置</li> <li>・学部充実等及び不測の事態に対する経費</li> <li>・部局長裁量分</li> <li>・特別プロジェクト、部局共通</li> <li>・科学研究費補助金新規採択者支援</li> <li>・教育研究活性化経費の名目で、研究科長の裁量経費として、教官の研究実績をもとに配分される。</li> <li>・研究科長裁量経費とし、研究科全体で科長が必要とするものに充当する。</li> <li>・若手(助手)研究者への経費補助</li> <li>・学部長裁量経費</li> <li>・予備的経費(最終的には不足分への補填)</li> <li>・教育管理運営を円滑に推進させるため研究の活性化をはかるため</li> <li>・学部の教育、研究の向上のため</li> <li>・学部長の裁量による重点整備のため</li> <li>・工学部全体の活性化を図るため</li> <li>・実験用設備充実のため、申請によるもので、審査を経て決定する。</li> <li>・教育基盤経費の2%を学部長リーダーシップ経費として配分を受けている(5490千円)</li> <li>・大学活性化支援経費(部局長裁量経費)</li> <li>・予備費</li> <li>・執行部裁量による経費</li> <li>・若手教官への助成、教育研究設備の充実</li> <li>・学舎改修に係る必要経費</li> <li>・教育・研究環境充実</li> <li>・専攻の研究用設備充実の経費</li> <li>・特別設備の財源</li> <li>・院長裁量分として</li> <li>・学部長裁量経費として確保</li> <li>・次年度以降の部局配分予算の増額につながる事項等に配分する</li> <li>・研究プロジェクト費、教育環境充実費</li> <li>・学部長裁量経費として学部全体の管理運営のために留</li> <li>・学部長裁量経費</li> <li>・学部内の競争的環境を創出するため</li> <li>・学部内での競争的環境の創出</li> <li>・重点配分用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重点配分経費とする</li> <li>・欠員充員時期に応じた追加配分の財源及び予備費等</li> <li>・緊急対応用</li> <li>・学部教育・研究の活性化</li> <li>・学部長裁量経費</li> <li>・学部の競争的環境を創出するため。</li> <li>・政策的経費や競争的環境の創出のため</li> <li>・学部長の裁量により配分する経費</li> <li>・学部共通の経費の出費に充てるため</li> <li>・予備費</li> <li>・学部活性化の推進を図る</li> <li>・部局内競争的資金の確保</li> <li>・必要経費へ配分、残については、赤字予算作成のため実質的には予備費扱い。</li> <li>・優れた研究・教育に対して重点的な支援を行う。</li> <li>・部局長裁量経費</li> <li>・学部長裁量経費</li> <li>・当初配分以降の採用者分として保留</li> <li>・「学部調整費」配分した予算額が想定外の事情で超過した場合や、臨時の用途に備えるため。</li> <li>・不足が生じた場合の補てん分</li> <li>・学部長裁量</li> <li>・学部改革経費</li> <li>・研究院長裁量経費として所属教官に公募し、採択者に対して研究費を助成</li> <li>・臨時経費的に保留</li> <li>・リーダーシップの発揮</li> <li>・学部活性化</li> <li>・学部長の裁量で執行する経費</li> <li>・学部長リーダーシップ経費 全学で控除、各学部に配分する。約600万、約2.5%対象はすべての費目に使用でき</li> <li>・部局内整備・インセンティブ等</li> <li>・学部長裁量経費</li> <li>・学部長裁量経費</li> <li>・学部長裁量経費</li> <li>・学部長裁量予算</li> <li>・萌芽研究及び若手研究者研究支援</li> <li>・部局共通の事業経費として</li> <li>・予算の不足分に対する追加配分</li> <li>・部局長リーダーシップ支援経費</li> <li>・学部全体の事項について使用(特に、臨時的なもの)</li> <li>・研究の活性化、設備更新費の確保</li> <li>・研究科の円滑な運営を図る。</li> <li>・高度先端教育・研究の特別奨励</li> <li>・研究院全体にかかる部局長裁量</li> <li>・当該年度に重点的に取り組むべき経費として留保している</li> <li>・学部等教育・研究推進経費</li> <li>・学部長が必要と認めるものに、重点的に配分するため。</li> <li>・研究院全体にかかる部局長裁量</li> <li>・文工融合をめざした研究の促進に使用</li> <li>・重点配分を行うため</li> </ul>
---	--



#### 4. 執行・決算について

##### (1) 執行

何か特別な仕組みを置いているか尋ねたところ、次のような事例が寄せられた。

- ・ 早期執行、予備費の有効利用(光熱水料の補充、営繕関係) \*教授会の承認必要
- ・ 校費の付加配分額について、配分のあった教官から教育研究の成果報告書を提出させる。
- ・ 定期的な教官等の予算残額通知
- ・ 現在、予算執行システムが稼働中で各先生のパソコンで収支状況がわかる状況であり、効率的執行ができてきていると思います
- ・ 財務委員会で、年数回、予算の執行状況を調査し、赤字を出さぬ執行を目指している。
- ・ 予算配分科目・講座等毎に予算管理をしており、定期的な執行状況を連絡して効率的・目的的な執行に心がけている
- ・ 中間決算をし、残余期間の予算を見直し重点と再配分を行なっている。
- ・ 競争的経費については、使用実績報告書、提出を義務づけている。
- ・ 配分後は節約はもとより残額が生じた場合は予算委員会で学部全体の経費として使用。
- ・ 学科長会議等で効率的執行をお願いしている。
- ・ 学群、研究科予算委員会にて当該年度の重点的目標に沿って配分を考慮する。学群長からの要望等も考慮する
- ・ 予算執行のスケジュール表に基づき実施している。
- ・ 部局共通経費については、1月にそれぞれ執行状況をみながら、必要経費(所用見込額)の見直しを行い、その使途及び効率的な執行を行っている。
- ・ 予算の効率的な執行のため、配分後早目早目に執行するよう依頼。  
なお、12月及び1月・2月に予算の使用促進について、教授会で全教官あてに協力依頼及び周知している。
- ・ 毎月の執行額、残額を予算配分部局へ報告し、予算のすみやかな執行に努めるようこい
- ・ 科学研究費補助金等相当額の共通経費への組み入れ。執行状況に対応した留保節約の依
- ・ 契約・入札などの本部集中化  
備品等の共同購入
- ・ 契約・入札などの本部集中化。備品等の共同購入
- ・ 会計年度の一定時点で未執行分について補正予算を組み、必要に応じた重点的配分を実施している。
- ・ 予算施設委員会が予算執行を一括して管理している。
- ・ 各配分額ごとに、経理表を年3~4回配付し、執行状態を確認してもらっている。特に指定事業分については、個別に執行について、打合せを行っている。。
- ・ 特別な仕組みはなし。  
定期的に予算差引簿を配付して、予算の執行状況を周知している。
- ・ 主任会議及び学科等に対し、執行状況を定期的に報告し、適正な執行に努めている。
- ・ 2月に補正予算を組んでいる。  
共通経費の節約状況等により配分できるよう努力している。
- ・ 執行途中では行っていないが、翌年度(通常6月教授会)に詳細な決算報告を行っている。
- ・ 競争的資金(受託研究費、委任経理金、科研費)より、共通経費として光熱水料を徴収している
- ・ 「特別な仕組み」はなしが、執行状況を見て余裕があれば指画する。

- ・ 少額備品や消耗品は、極力まとめて発注している。
- ・ また、高額備品については、共通研究室に設置し、共同利用を図っている。
- ・ 経理施設委員会を中心に予算の執行に当たっては節約に努めているが、予算が目的通りに執行されているかの監査は行ってない。
- ・ 12月分以降、毎月の教授会において執行状況を報告している
- ・ 講座間の貸借により、執行の効率化
- ・ 予算の執行状況に応じて、年1~2回補正(修正)予算を組んで、効率的な予算の執行に努めている
- ・ 適宜通知文章等により周知している。
- ・ 追加配分を実施  
予算委員会に諮り、1月頃教授会で決定し再配分
- ・ 競争的資金の獲得により部局へ配分されれば併録経費は、学部・研究科の研究環境の改善のために使用することを決定しており、その使用計画は専攻等からのアイデアをもとに専攻長・学科長合同会議で決定する。
- ・ 多量に使用するもの(コピー用紙、フロッピーディスク等)、部局間で共通するもの(清掃、ゴミ収集等)は一括して契約している。
- ・ 予算配分後の効率的・目的的な執行の手立ては、特に行っていない。なお、教授会において、早期執行を行うよう依頼している。
- ・ 年度後半には定期的な経理分類別差引簿を書く教官に配付
- ・ 重点配分経費は成果の報告を求めている。
- ・ 学部長裁量、経費1,000万円があり、教育研究の方向付け等が、ある程度可能である。
- ・ 学部長裁量経費を配分した者について、報告書の提出を義務づける。
- ・ 主として図書費であるが、個人枠図書費を除き、図書委員会で運用
- ・ 直接教育経費、5年プロジェクト経費については、報告および報告書の提出を求めている。
- ・ 経理委員会を中心として、適宜委員会を開催し、重点項目の策定及び効率的執行につとめている
- ・ 会計事務処理については、本学で開発した「会計事務システム」を導入している。このシステムにより回/週、個人事にメールにより予算執行状況個人毎を発信しており、その際に必要なコメントを付記している。
- ・ 特別に置いてない。  
目的に応じて各委員会で検討する
- ・ 当初、配分時に突発的な災害等に備えて予備費を計上している。また、講座等から電力負担額を徴しているが併せて予備費に組み込んでいる。予備費に執行残額が生じた場合、予算配分部会において使用計画を立てて執行している
- ・ 研究テーマに沿ってグループ化し、目的を明確にして執行。
- ・ 予算情報照会システム(所内ホームページ内に各研究室の予算執行状況を確認できるシステムを導入)を利用し研究室でも予算額の把握ができるようにしている。
- ・ 年度途中において、中間決算を行い、共通経費の見直し調整、分野等経費の再配分を行っている
- ・ 各部維持運営調整費(約40,000千円)を設け、各部(施設)の運営状況に合わせて、別途配分す
- ・ 所長裁量経費(予備費)を設け、緊急で、重要な研究テーマを支援する。
- ・ 教授懇談会および教授会の検討結果を基に、所長判断。

## (2) 決算

使途別決算を行っているか尋ねたところ、6割が行っていると回答した。

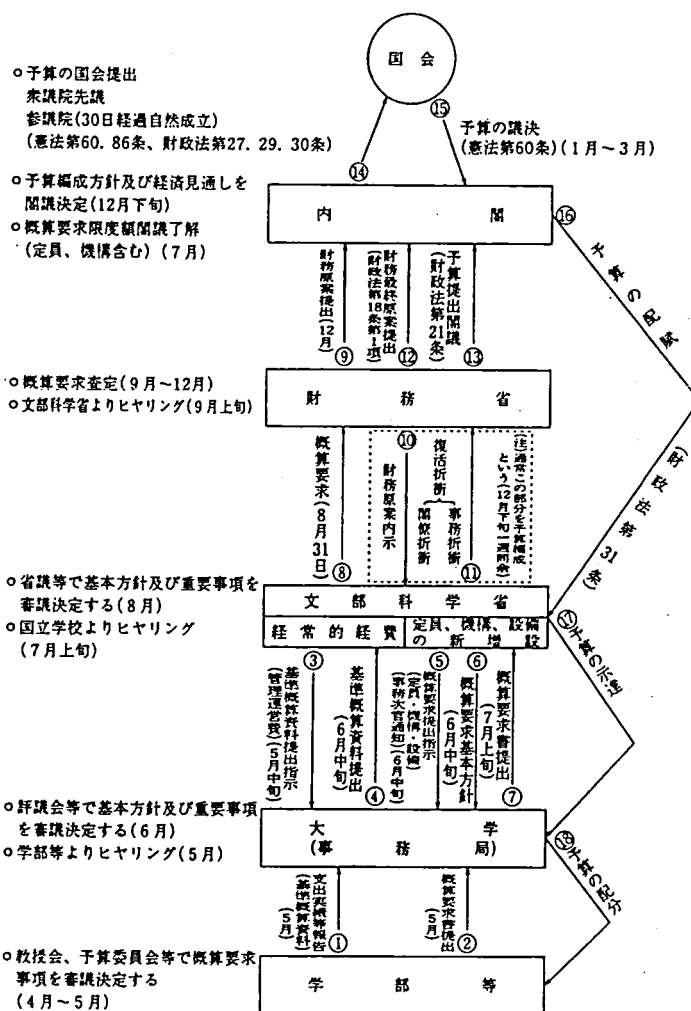
### 第3章 概算要求と予算配分のプロセス

金子 勉 (大阪教育大学)

#### 1. はじめに

国立大学の予算編成過程は、図1のように図式化することができる。そこには予算編成に関与する機関間、つまり大学の学部、事務局、文部科学省、財務省及び国会の間に発生する手続きが略記されている。

図1 予算編成全体の流れ



(出典) 文教予算事務研究会『国立学校特別会計予算執務ハンドブック』平成13年度版，第一法規，2001年，22頁。

本調査のQ4とQ7は、この図と関わる質問となっている。Q4は「学内における新規概算要求の発案・査定・決定プロセス」を、またQ7は「学内における予算の配分方針作成から最終的な配分額決定までのプロセス」を、それぞれ図示することを求めている。特に、Q4は図1にある「②概算要求書提出(5月)」から「⑦概算要求書提出(7月上旬)」に至るまでの過程に対応する。一方、Q7と関わるのは、図中の「⑩予算の示達」と「⑫予算の配分」である。図1では、その過程を簡略に表記しているが、個別大学の学内運営に関わる部分なので、実際には複雑な予算配分過程となっている。そのことについて、回答の記述から全体像を明らかにすることとしたい。

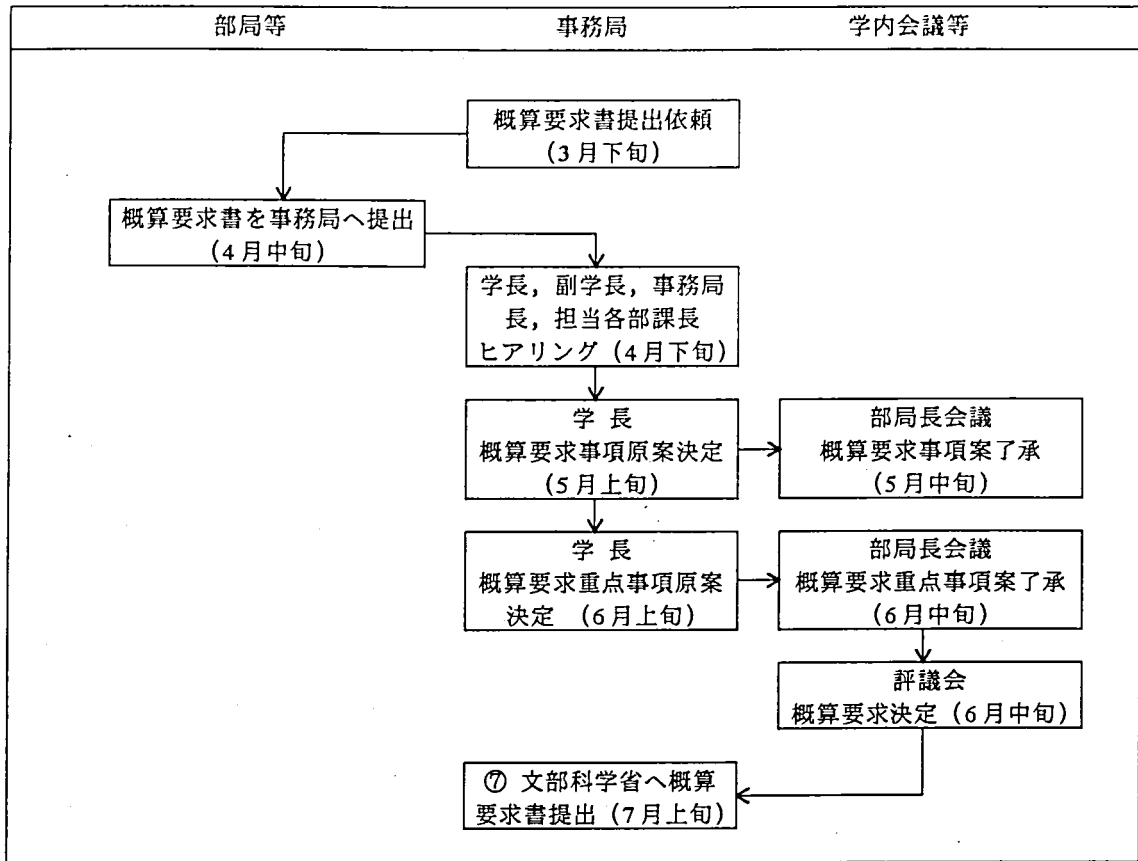
なお、Q4及びQ7には67大学が回答している。ただし、記入の仕方に回答者の個人差があり、回答が必ずしも同一の基準によりなされているとは限らないことを了解しておく必要がある。

## 2. 概算要求のプロセス

### (1) 回答例

Q4では、各大学における概算要求プロセスの図式化を求めている。図2は、その記入例である。これはA大学における概算要求のプロセスを示している。A大学は、表1などにおいて44番として表記している大学のことである。この大学では、3月下旬に事務局が学部等に概算要求書の提出を依頼するときから、概算要求の手続きが開始する。各部局では、教授会等において概算要求書について審議決定し事務局に提出する。これを受けて学長等の出席するヒヤリングが行われ、学長は部局長会議と評議会における審議決定を進める。最終的に7月上旬に、文部科学省へ概算要求書を提出することになる。

図2 A大学(44番)の概算要求プロセス



(2) 評議会の位置付け

概算要求のプロセスを見ていくときに、種々の視点を想定できるのであるが、ここではまず、評議会等の位置付けを取り上げたい。ここで言う「評議会等」とは、評議会を置かない大学の教授会のほか、一部の大学に置かれる運営評議会と、教授会の権限を委任されている代議員会を含むのであるが、単に「評議会」と言うときは、教授会及び代議員会を除き、運営評議会を含む概念となっている。

表1の右側に、概算要求事項について審議決定する主な機関を示している。この欄を見ると、67大学のうち48大学では評議会が、また19大学において教授会が概算要求事項のプロセスに関わっていることが分かる。つまり評議会等が概算要求に必ず関与しているのである。

ただし、国立学校設置法によると、評議会は「大学の予算の見積りの方針に関する事項」について審議することになっているに過ぎない。方針という言葉は、かなり限定的に感じられるのであるが、実際には、そうではないらしい。表1の右欄にゴシック体で表記されている評議会等がある。これらの評議会等は、概算要求事項について決定または了承することになっている。Q4の回答を見る限りでは、評議会は「概算要求事項決定」をする大

学が多いようである。それに対して、明朝体の評議会等は概算要求事項について審議したり、報告を受けるにとどまっている。

また、同じ欄を見ると、評議会が審議決定した後に、さらに学長決定を経て文部科学省へ概算要求書を提出する大学がある。この場合に学長の決定は実質的であるのか、それとも形式的に過ぎないのか、本調査の回答から即断することはできない。とはいえ、評議会が概算要求事項について学長へ一任していることが明らかな場合にあつては、学長の主導性を推定してよいであろう。もちろん評議会が決定を行うことは、法律の趣旨との関係で疑問がなくはないが、それは建て前と慣行の問題に過ぎないから、そのように評議会が位置付くプロセスとなっている大学があつても意外ではない。ただし、国立大学の設置形態が変更されると評議会の性格が変化するので、評議会が概算要求について最終的な決定を行っている大学では、従来の慣行からの転換を考慮しなければならないことになる。

表1 概算要求のプロセス

大学	学内ヒヤリングの聴取者	概算要求事項の審議決定機関
1.	学長，副学長，事務局長，経理部長ほか	部局長会→評議会→学長
2.	学長，副学長，事務局長，各部長	部局長会議→評議会→学長
3.	学長，副学長，事務局長，各部長	教授会→学長
4.		総務委員会→教授会
5.	学長，副学長，事務局	評議会→学長
6.	(聴取者の記載なし)	評議会
7.	財務委員会	財務委員会→教授会
8.	学長，副学長，事務局長等	運営会議→評議会
9.	学長，副学長，事務局長，各部長	財務委員会→評議会→学長
10.	学長，副学長，事務局長，会計課長	評議会
11.	事務局長，総務部長，経理部長	予算委員会→評議会→学長
12.	財務委員会	財務委員会→評議会→学長
13.	学長，副学長，事務局長，経理部長	評議会
14.	学長，副学長，事務局長，経理部長	評議会→学長
15.	学長(その他記載なし)	部局長会議→評議会→学長
16.	学長，副学長，事務局長，各部長	財務委員会→評議会→部局長会議
17.	(聴取者の記載なし)	評議会
18.	学長，副学長，学部主事，事務局長，各部長	代議員会→教授会
19.	学長，副学長，事務局長，会計課長等	評議会
20.	学長，副学長，事務局長，会計課長	総務委員会→教授会
21.	学長，副学長，事務局長，会計・施設課長，予算委員長	予算委員会→学科長会議→教授会

22.	学長，副学長，事務局長，総務・会計・施設各課長	部局長会議→評議会
23.	事務局長，経理部長等	部局長会議→評議会
24.	学長，副学長，事務局長，経理部長等	評議会→学長
25.	学長(その他記載なし)	予算検討会議→総務会→教授会
26.	学長，副学長，事務局長，総務部長，庶務・会計・施設課長	評議会
27.	学長，副学長，事務局長，経理部長等	評議会→学長
28.	学長(その他記載なし)	評議会→学長
29.	学長(その他記載なし)	評議会(学長一任)
30.		評議会
31.		評議会(学長一任)→学長
32.		財政委員会→教授会
33.		予算委員会→教授会
34.	学長，副学長，事務局長，経理部長	部局長会議→評議会
35.	(聴取者の記載なし)	部局長会議→評議会
36.	副学長，予算委員会	予算委員会→運営会議→教授会
37.	学長(その他記載なし)	部局長会議→評議会
38.	学長，副学長，事務局長，総務部長，経理部長ほか	予算委員会→教授会
39.	学長，副学長，事務局長，総務部長ほか	総務会→学長
40.	学長，副学長，事務局長，経理部長等	評議会→学長
41.	(聴取者の記載なし)	評議会
42.	学長，副学長，病院長，事務局長等	教授会
43.		運営会議→評議会
44.	学長，副学長，事務局長，担当部課長	部局長会議→評議会
45.		企画委員会→運営会議→教授会
46.	副学長，事務局長，総務部長	評議会→学長
47.	学長，副学長，事務局長，庶務部長，経理部長	部局長会議→評議会→学長一任
48.		総務委員会→教授会
49.	企画委員会	企画委員会→教授会
50.	学長，副学長，事務局長，総務・会計・施設課長	部局長会議→評議会→学長
51.	(聴取者の記載なし)	評議会
52.	局長ヒヤリング(事務局長以外の聴取者記載なし) 学長ヒヤリング(学長以外の聴取者記載なし)	評議会→学長
53.	学長，副学長，事務局長，経理部長，施設部長	評議会→学長一任

54.	学長，事務局長→会計課長等	財務委員会→評議会
55.	学長(その他聴取者の記載なし)	評議会→学長一任
56.	事務局長，経理部長ほか	部局長会議→評議会
57.	学長，副学長，事務局長，経理部長等	運営会議→評議会→学長
58.		運営会議→教授会
59.	事務局ヒヤリング：総務・経理・施設部長 学長ヒヤリング：学長・副学長・事務局長・各部長	財務委員会→部局長会議→評議会
60.	学長，副学長，事務局長，総務課長	財務委員会→評議会
61.	第一次：学長，副学長，事務局長，総務部長， 会計課長等 第二次：学長，副学長，事務局長，総務部長， 会計課長等	教授会
62.	学長，副学長，事務局長，会計課長，施設課長	企画委員会→教授会
63.	学長，副学長，事務局長，経理部長ほか	評議会
64.	学長，副学長，事務局長，各部長等	部局長会議→評議会→学長
65.	学長，副学長，事務局長，経理部長ほか	評議会→学長一任
66.	学長，副学長，事務局長，会計課長ほか	評議会
67.	執行部	予算委員会→教授会

## (2) 各種委員会

次に、評議会等における審議決定と関わって、その前段階の検討を行う機関を見ておきたい。同じく表1の右欄を見ると、評議会において審議が行われる前に、各種の学内会議が審議検討を行っていることが分かる。そのような機関を数えると、重複する分を含めると、部局長会議が15大学、財務委員会が8大学、予算委員会が7大学、運営会議が6大学、総務委員会が5大学、企画委員会が3大学などとなっている。なお、部局長会議は比較的規模の大きい大学に置かれ、一方、総務委員会あるいは総務会は5大学に見られるが、全て単科大学である。また、運営会議は学部数が1～2の小さな大学に多く見られる。

## (3) ヒヤリング

ここでヒヤリングとしたものは、学内ヒヤリングとか部局要求ヒヤリングなどと呼ばれる。普通、中心となる聴取者が学長なので、学長ヒヤリングと呼ばれることが多い。学長が聴取者に含まれないときは、例えば局長ヒヤリングなどと呼ばれている。

Q4の回答を見ると、学内ヒヤリングの存在が明記されていない大学が9校ある。この中には、大学院大学が1校含まれているが、それ以外は学部数が1～2の大学である。小規模大学であれば、あえてヒヤリングの機会を全学的に設定するまでもないのであろう。



表1の左欄に示したように、学内ヒヤリングにおける聴取者の構成は、大同小異と違って差し支えない。しかし、いくつかの大学に特徴のあるヒヤリングを見ることができる。学内ヒヤリングに学長が加わっていない大学が5校ある。それらのヒヤリングでは、副学長または事務局長がヒヤリングの中心人物となる。また、学長ヒヤリングとは別に事務局によるヒヤリングを設定している大学が2校ある。順序は事務局のヒヤリングが学長ヒヤリングに先行する。

このように聴取者の構成に特徴があるもののほか、学内の委員会がヒヤリングを行っている大学が3校ある。その委員会は、概算要求事項の審議を行う委員会である。そのような委員会によってヒヤリングを実施している大学は、2校が単科大学で、1校は総合大学であるから、大学の規模に着目して、そのことを説明することはできない。

#### (4) 概算要求の基本構造

上記のように、概算要求の手続きに、各大学の個性が表れている。そのような概算要求のプロセスを簡潔に説明することは可能であろうか。基本的な流れを捉えるために、次の①から⑦の8段階に着目し、図3を作成した。

- ①事務局が部局に対して概算要求書の提出を依頼する。
- ②部局が教授会等で概算要求事項を審議決定する。
- ③部局の要求についてヒヤリングを行う。
- ④学長が原案を作成する。整理を含む。
- ⑤学内会議で審議する。
- ⑥評議会が概算要求事項を決定する。
- ⑦学長が概算要求事項を決定する。
- ⑧文部科学省へ概算要求書を提出する。

図3 概算要求のプロセス

大学	12月以前	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月
1.	①		②		③	④⑤	⑥	⑦
2.				①	②	③	④⑤⑥	⑦
3.	①	②	③	⑤		⑥		⑦
4.						④	⑤⑦	
5.			①		②③	⑤	⑥	⑦
6.				②	③	⑤		⑦
7.	①②			③		⑤	⑦	
8.		①		②	③	④⑤		⑦
9.	①		②		③④	⑤	⑥	⑦

10.	①	②			⊙③	⑤		⑦	
11.		①		②	③		⊙⑤⑥	⑦	
12.	①②				③		⑤⑥		
13.	①	②	③		⑤			⑦	
14.				①	②③	⑤	⑥	⑦	
15.				①②	③		④⊙⑤⑥	⑦	
16.				①	②③		⑤⊙	⑦	
17.					③		⑤	⑦	
18.	①	②		③	⊙④	⊙⑤		⑦	
19.		①			②③	⑤	⑥	⑦	
20.	①⊙				③	④⊙⑤		⑦	
21.		①		②	③		⊙⑤	⑦	
22.	①②				③⊙	⊙	④⑤	⑦	
23.			①		②③	④	⊙⑤	⑦	
24.		①			②③	⑤	⑥	⑦	
25.	①	②		③	④	⊙	⊙⑤	⑦	
26.			①		②③		⑤⑦		
27.			①	②	③	⑤	⑥	⑦	
28.	①			②		③⑤	⑥	⑦	
29.	①②③⑤							⑦	
30.	⊙				⑤		⑥	⑦	
31.		①			②	④	⑤⑥	⑦	
32.	①		③		⊙	⑤		⑦	
33.	☒式				④	⊙⑤	⑥	⑦	
34.	①	②	③		③	④⑤		⑦	
35.	①	②③					④⊙⑤	⑦	
36.	①②		③	⊙		⊙	⑤	⑦	
37.				①	②	③	④⊙⑤	⊙	⑦
38.		①		②	③⊙	⑤		⑦	
39.	①②③				④⑤		⑥	⑦	
40.	①		②		③	⑤	⑥	⑦	
41.		①		②	③	④	⑤	⑦	
42.	①				③⑤	⑥		⑦	
43.						⊙⑤		⑦	
44.				①	②③		④⑤	⑦	
45.	①	②	⊙	⊙	⑤			⑦	

46.			①		②③	④	⑤⑥	⑦
47.	①②	③	◎⑤				⑥	⑦
48.	①	②					◎⑤	⑦
49.	①	②③	◎⑤			⑥		⑦
50.	①		②③			◎⑤⑥		⑦
51.						③	◎④⑤	⑦
52.	①	②③		③		⑤	⑥	⑦
53.	①		②	③		⑤	⑥	⑦
54.			①	②		③	④◎⑤	⑦
55.	①②	⑤③					⑥	⑦
56.	①	◎		②	③		④◎⑤	⑦
57.	①	②	③				◎⑤⑥	⑦
58.				②	④	◎⑤		⑦
59.			②	③		③	◎⑤⑦	
60.	①	②	③		④	◎	⑤	
61.	①			③	③		④⑤	⑦
62.	①	②		③		◎	④⑤	⑦
63.		①	②		③	⑤		⑦
64.	①		②		③	◎⑤	⑥	⑦
65.	①	②	③			⑤	⑥	⑦
66.		①		②③		④⑤	⑦	
67.	①	②	③	④	◎	⑤		⑦

上記の8段階は、基本的構造ではあるが、各大学がその全ての段階を行っているとは限らない上に、順序が逆転することもある。特に、種々の学内会議は、本来どの段階にでも設定できるから、あえて順序を示さずに記号◎で審議の時期を表記するにとどめた。もちろん、各学内機関の主たる性格は、表1の右欄を参照すれば分かる。

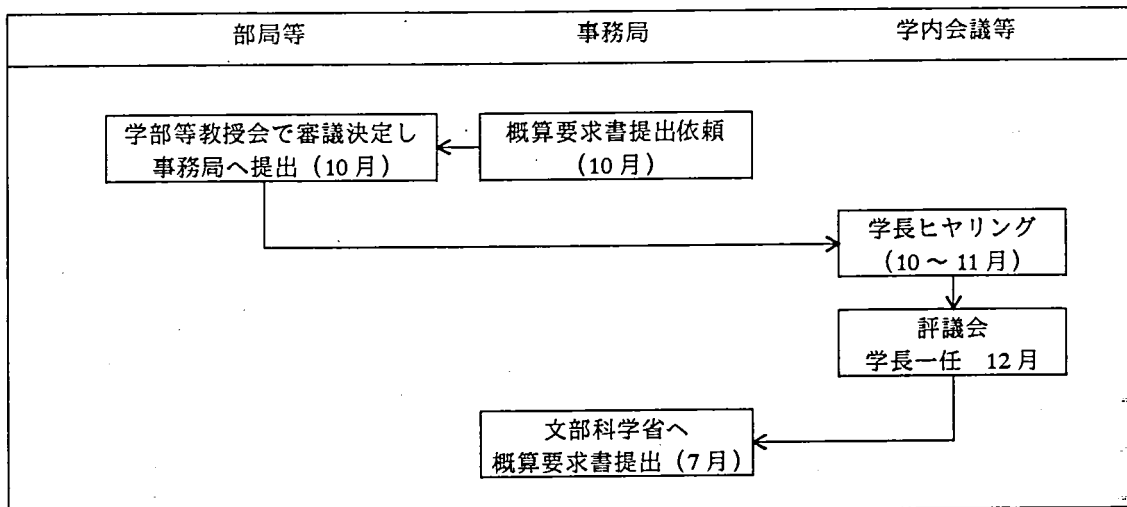
#### (5) 学長と評議会の決定

既に、評議会の位置付けの項目で述べたように、概算要求事項の決定に評議会等が関わっている大学が多くある。そのことは、図3の中では記号◎で表記されている。大学が文部科学省へ概算要求書を提出する手続き(図3の記号⑦)は7月上旬なので、それから逆算すると、5月から6月にかけて評議会等による概算要求事項の決定が行われることになる。

評議会等における審議決定と、概算要求書を文部科学省へ提出するまでの間に、学長に

よる決定について記載されている 13 大学には、記号⑥を表示してある。そのような大学では、程度に差があるとはいえ、学長に裁量の余地が確保されていることを示していると思われる。特に、29番、47番、49番、55番の4大学は、評議会による概算要求事項の審議を12月から2月という早い時期に設定し、その後の取り運びを学長に一任しているところに特徴がある。B大学はその一例である。

図4 B大学(47番)の概算要求プロセス



(6) スケジュール

このように極端な事例があるので、概算要求のスケジュールに一般的な傾向を見出すことは容易ではない。例えば、大規模な大学ほど、概算要求プロセスの開始が早いのかというと、そうではないようである。大規模大学の例として、旧帝大について、記号②の時期を見ると、回答のあった5大学は3月から4月にかけてとなっているので、むしろ遅い方である。そこで全体的傾向を抽出するために表2を作成してみた。

表2 概算要求のスケジュール

	12月以前	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月
① 概算要求書提出依頼	36	10	5	6				
② 部局の審議決定	8	16	7	11	13			
③ 学内ヒヤリング	2	5	9	8	31	5		
④ 学長の原案作成				1	6	10	9	
⑤ 評議会の審議決定	1	1	2	1	5	30	27	
⑥ 学長の決定						2	25	
⑦ 文部科学省へ提出							4	60

この表は、①から⑦の各段階が何月に行われているのか、整理したものである。この表から読みとれる平均的なスケジュールは、次の通りである。

- ① 12月以前に事務局が各部局に概算要求書の提出を依頼する。
- ② 1月から3月までの間に各部局の教授会等において審議決定する。
- ③ 4月にヒヤリングが実施される。
- ④ 5月から6月にかけて、評議会等を含む各種会議において、概算要求事項の審議決定が行われる。
- ⑥ 大学によっては、最終的な学長の判断が6月になされる。
- ⑦ 7月上旬に文部科学省へ概算要求書が提出される。

## 2. 予算の配分に関するプロセス

### (1) 予算配分プロセスの特徴

予算配分のプロセスは、概算要求と同じように説明するのが難しいようである。その理由は、「配分方針」と「配分額」を区分して審議決定する大学があって、その場合には意思決定が二重の構造になるからである。もちろん、そのように「配分方針」と「配分額」を区分しない大学があるし、両者を区分するけれども同時に会議に諮る大学もあるので、これらが混在して複雑なものとなっている。

そこで、ここでは、いくつかの類型ごとに、配分決定のプロセスを概観することとした。表3は予算の「配分方針」と「配分額」について審議決定する機構を整理したものである。「配分方針」について審議決定する機関が空欄になっている大学は、両者を分離しない大学である。「配分方針」の欄に機関の名称がある場合には、「配分方針」と「配分額」について、別の審議決定プロセスが存在することを意味する。ここでも決定に強く関与する評議会等はゴシック体で表記している。

表3 予算配分のプロセス

大学	「配分方針」の審議決定機関	「配分額」の審議決定機関
1.		予算配分委員会
2.		部局長会議→評議会
3.	予算委員会	予算委員会→教授会
4.	総務委員会→教授会	総務委員会→教授会
5.	評議会	配分委員会→評議会
6.		

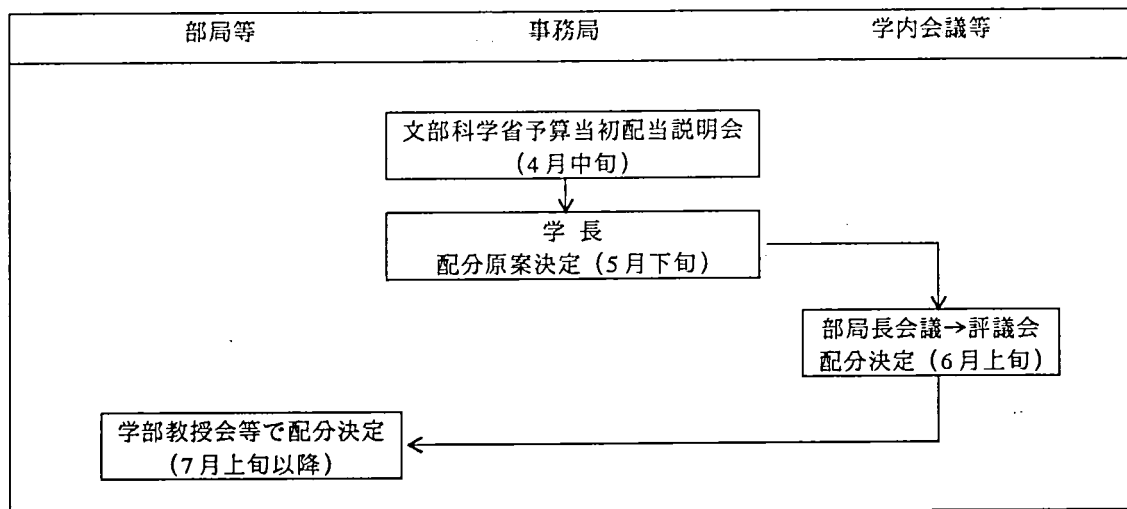
7.		財務委員会→教授会
8.	運営会議→評議会	
9.	学部長会議→財務委員会	財務委員会→評議会
10.	予算委員会	予算委員会→評議会
11.	予算委員会	予算委員会→評議会
12.	財務委員会→評議会	財務委員会
13.	配分委員会→評議会	予算委員会→評議会
14.	評議会	評議会
15.		部局長会議→評議会
16.		財務委員会→部局長会議
17.		評議会
18.	予算委員会→代議員会	部局長会→施設委員会→代議員会
19.		評議会
20.		総務委員会→教授会
21.	予算委員会	予算委員会→学科長会議→教授会
22.	WG→予算委員会→部局長会議	予算委員会
23.	財務委員会→部局長会議→評議会	(部局長会議→評議会)
24.	財務委員会	評議会
25.	予算検討会議	予算検討会議→総務会→教授会
26.	財務委員会→評議会	財務委員会→評議会
27.		評議会
28.	予算配分委員会	評議会
29.		評議会
30.	予算委員会	
31.		評議会
32.		財政委員会→教授会
33.	予算委員会→教授会	
34.	部局長会議→評議会	部局長会議→評議会
35.		企画委員会→評議会
36.		予算委員会→教授会
37.	部局長会→評議会	部局長会→評議会
38.	予算委員会(→教授会→予算委員会)	教授会
39.	予算検討会議	予算検討会議→総務会→教授会
40.	予算委員会→評議会	
41.	財務委員会→評議会	評議会
42.		課程連絡会→教授会

43.		予算委員会→運営会議→評議会
44.		部局長会議→評議会
45.		企画会議→運営会議→教授会
46.	評議会	評議会
47.	部局長会議→評議会	財務委員会→部局長会議→評議会
48.		予算委員会→総務委員会→教授会
49.	企画委員会	企画委員会→教授会
50.	予算打合会→評議会	予算打合会→部局長会議→評議会
51.		予算配分検討会→評議会
52.		予算委員会→評議会
53.	予算配分委員会→評議会	評議会
54.	財務委員会	財務委員会→評議会
55.	財務委員会	財務委員会→評議会
56.	予算委員会	部局長会議→評議会
57.	予算委員会→運営会議→評議会	
58.		運営会議→教授会
59.	財務委員会	財務委員会→部局長会議→評議会
60.		財務委員会→評議会
61.	予算委員会	予算委員会
62.	企画委員会→教授会	
63.	予算委員会	予算委員会→評議会
64.		部局長会議→評議会
65.	予算委員会→評議会	予算委員会→評議会
66.		運営会議→評議会
67.		予算委員会→教授会

## (2)「配分方針」と「配分額」を分離しない大学

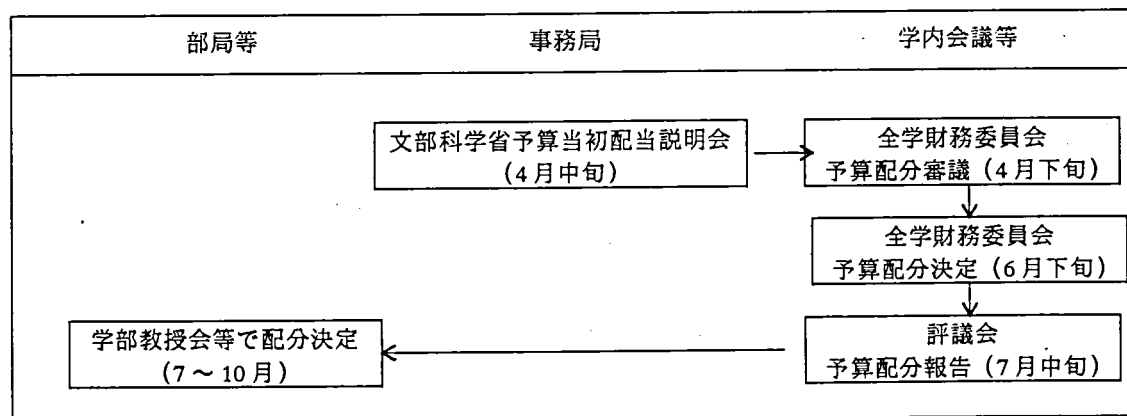
まず、「配分方針」の審議決定と、「配分額」の審議決定を区別していない大学の場合である。その例としてC大学の配分プロセスを図示したのが図5である。4月中旬に文部科学省による予算当初配当説明会があり、それを受けて学長が配分原案を作成する。そして、その原案は部局長会議と評議会を経て決定される。この大学では評議会が配分決定に関与していることが特徴となる。

図5 C大学(2番)の予算配分プロセス



一方、同様に「配分方針」と「配分額」を区別してはないが、評議会等が決定に関与していない大学もある。そのような例として図6に示したD大学が当てはまる。この大学では、全学財務委員会において予算配分の審議決定が行われ、評議会に対しては報告にとどまっている。

図6 D大学(60番)の予算配分プロセス



(2)「配分方針」と「配分額」を分離して審議する大学

これに対して、「配分方針」と「配分額」を区別すると、図7のようになる。これは、どちらかという図4の変形と考えるとよい。ただしE大学は単科大学なので、全学における最終的な審議を教授会が行っており、「配分方針」と「配分額」をともに総務委員会と教授会で審議決定する。



図7 E大学(4番)の予算配分プロセス

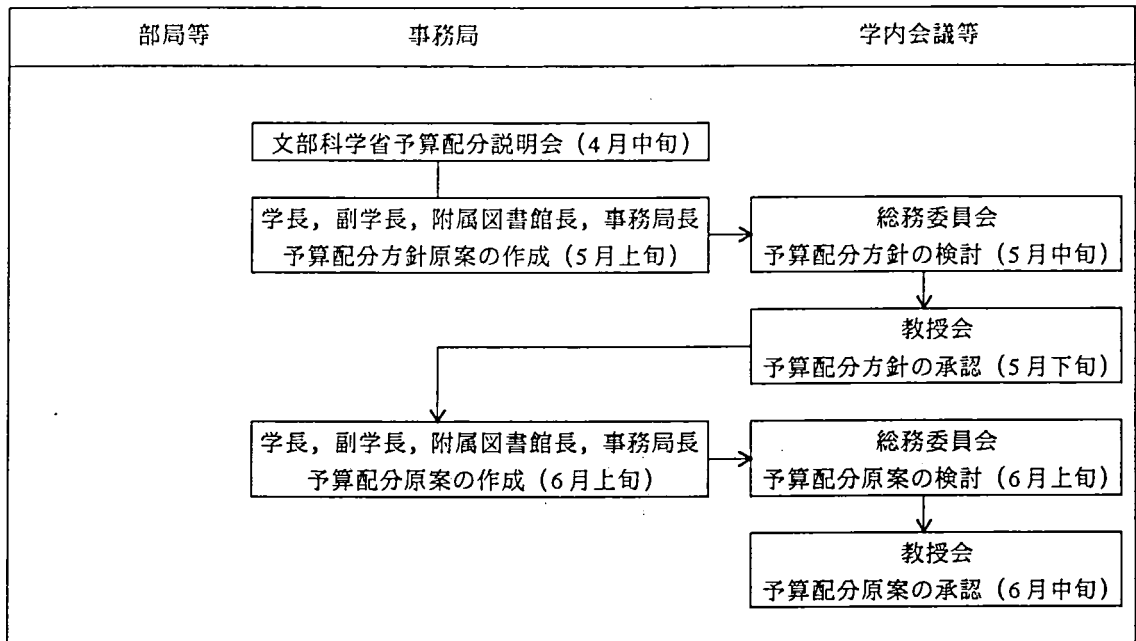
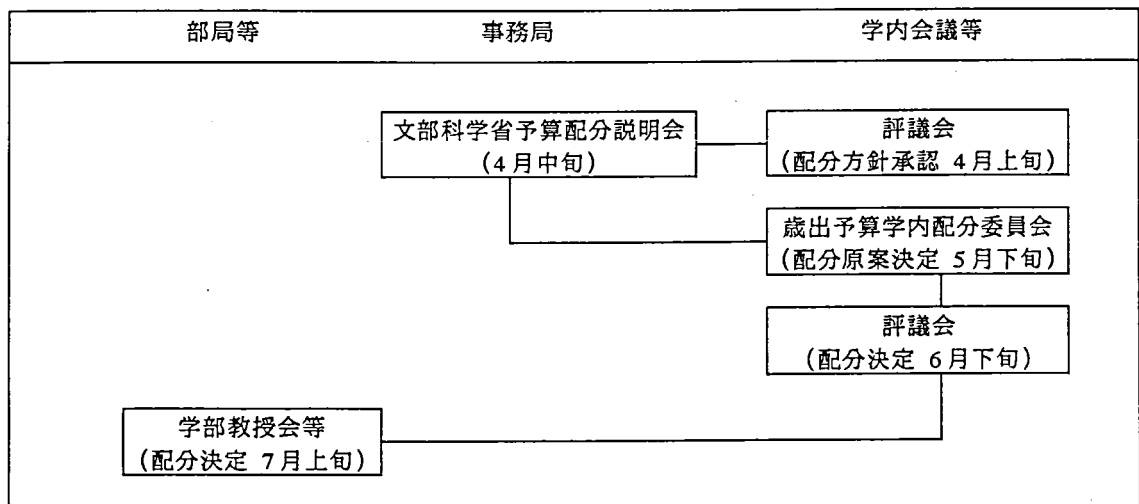


図8 F大学(5番)の予算配分プロセス



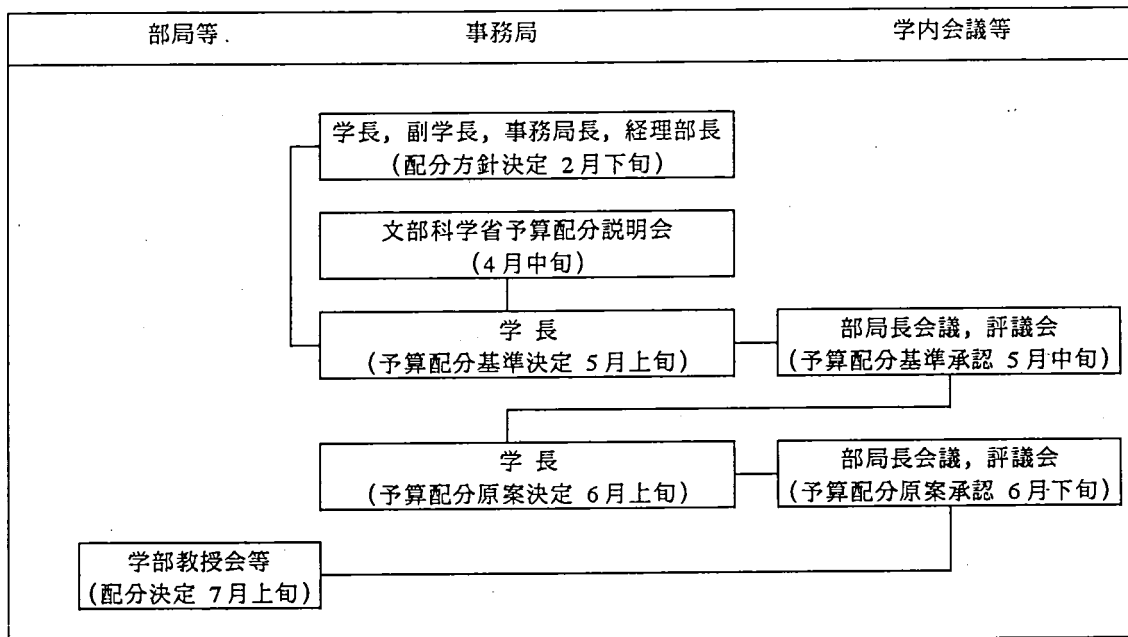
(4)「配分方針」を先行して決定する大学

上記の3大学は、予算配分プロセスの典型といえるが、それらから外れたプロセスとなっている大学もある。その一つが「配分方針」を文部科学省による説明会以前に決定しているものである。「配分額」をも説明会以前に決定している大学はないが、「配分方針」はあらかじめ決めておくことができる。その例がF大学である。F大学では、評議会が説明会を待たずに「配分方針」を承認している。

(5) 予算配分が三重構造になっている大学

この分類は、予算の「配分方針」と「配分額」のほか「配分基準」について、別に審議決定している大学である。「配分方針」は学長・事務局において決定されている。このG大学では、それだけ審議決定のプロセスは複雑であるが、学長にとっては部局長会議や評議会における審議の前に周到な準備ができるのかも知れない。

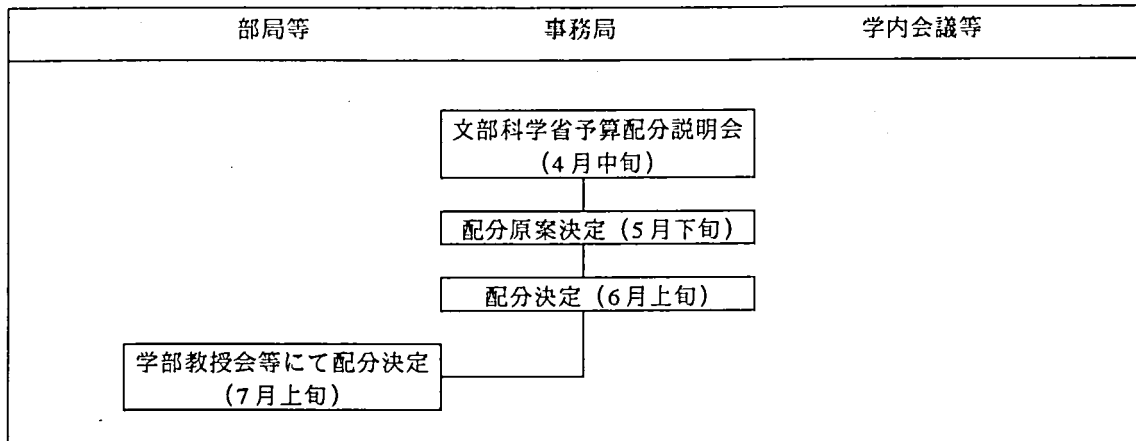
図9 G大学(34番)の予算配分プロセス



(6) 事務局中心の予算配分プロセス

最後にH大学の図式は単純である。文部科学省による予算配分説明会の後、学内会議にかけることなく配分を決定している。それを図示すると次のようになる。このような配分プロセスがなぜ成立したのか不明である。なお、この大学は、いわゆる新構想大学ではない。旧帝大の一つである。

図10 H大学（6番）の予算配分プロセス



#### 4. 法人型大学財務との関連

これまでに概観したように、現在の国立大学において、概算要求と予算配分のプロセスは、多分に評議会等に見られる同僚制を尊重したものとなっている。そのことは、意義深いことであるが、意思決定に時間を費やすなどの問題がある。しかし、国立大学の中にも、概算要求と予算配分の異なるプロセスが存在することが明らかになった。このことは、法人型大学財務への移行という国立大学にとって共通の課題と比較すると、取るに足りないほど小さな差異であるかも知れない。しかし、そのような概算要求と予算配分のプロセスに、大学のいわば空気のようなものが反映しているとしたら、改革の展開を微妙に左右するのではないかと思われる。

## 第4章 法人化後の大学財政をめぐる問題について

南部広孝(長崎大学)

### 1. はじめに

近年、国立大学の財政を取り巻く環境は大きく変化しつつある。とりわけ 2004 年 4 月に予定されている法人への移行に当たっては、大学内外の状況が大きく変化することが予想されており、各大学では既にその対策が検討され始めるとともに、可能なものは実施に移されている。

このような状況を踏まえて、本研究で実施した「国立大学財政に関する全国調査」では、全学レベル、部局レベルそれぞれで、①法人への移行に向けた準備状況、②法人化後に生じることが予想される変化、③法人化後大学の使命を達成するために必要な取り組みについて尋ねた。本章は、全学レベルと部局レベルそれぞれの調査結果について概要を整理した上で、両者の比較を行い、意識の違いを明らかにしようとするものである。

なお、調査結果の整理に当たっては、大学類型にも注目した。ただし、調査対象数が多くないため、本章では国立大学を「総合大学」、「複合大学」、「単科大学」の 3 つに再分類した類型を使用している。

### 2. 全学レベルでの対応と意識

それでは、全学レベルについて調査結果を整理することから始めよう。

まず法人への移行に向けてどのような準備をしているのかを尋ねたところ、既に行っているとの回答が最も多かったのは「法人への移行に備えて検討組織を設置している」で、全体の 76.8 %が「あてはまる」と回答している。これに続くのは「会計手続きの簡素化の検討を行っている」で、「あてはまる」と回答した大学は約半数だった。つまり、かなりの大学では既に法人への移行に対応するための検討組織を設置するとともに、会計手続きの簡素化の検討を進めている。それから、「教育研究の業績評価に基づいた予算配分を検討している」と「教育研究の業績評価に基づいた予算配分を実施している」で「あてはまる」と回答したのはそれぞれ 31.9 %、20.3 %となっており、両者を合わせると、半数の大学で教育や研究の業績評価を基礎とした予算配分が既に取り入れられているか、検討が進められている。これらと比べると、「独自の収入を増やすための対策を実施している」のは 18.8 %、「目標・計画に基づく財政運用方式について検討している」のは 14.5 %、そ

して「業績評価に基づく給与体系の導入を検討している」のはわずか2.9%となっており、こうした点については実施・検討を行っていないところが多い。

大学類型別に見ると、「法人への移行に備えて検討組織を設置している」では単科大学で「あてはまる」と回答した比率が総合大学、複合大学に比べて低くなっているが、他の項目では大きな違いは見られない。

次に、法人化した後、大学の管理運営や財政、評価と資源配分で生じることが予想される変化について見ると、以下のようになっている。

管理運営では、「学長のリーダーシップによる財政運用が強化される」という設問に肯定的な回答（「そう思う」あるいは「ややそう思う」と回答。以下同じ）をした比率が最も高く92.1%であり、「管理運営の負担が増加する」が85.7%でこれに続いている。これらに比べると、「各種の規制が緩和され、大学の運営が効率的になる」や「目標や計画・評価によって大学の運営が効果的になる」はそれぞれ76.2%、79.4%で、肯定的な回答の比率が少し低い。これら4項目のうち「学長のリーダーシップによる財政運用が強化される」は大学類型によって回答に違いが見られ、総合大学、複合大学では全ての大学が肯定的な回答であるのに対して、単科大学では肯定的な回答は75.0%となっている。

財政については、「大学に対する政府の支出が減少する」、「授業料が大学によって多様化するようになる」、「授業料が専門分野によって多様化するようになる」、「研究業績や教育負担に応じた給与体系が導入される」の4項目いずれも、ほぼ3分の2の大学が肯定的に回答している。

評価と資源配分では、「研究業績の評価による財政配分が進む」で93.7%、「教育業績の評価による財政配分が進む」でも85.7%の大学が肯定的な回答をしている。既に見たように、現在まで全学レベルで教育研究の業績評価に基づいた予算配分を実施しているのは20.3%であるが、多くの大学が、将来的にはそうした配分方法を導入することになると考えている。一方、「評価による財政配分の結果、大学の格差が拡大する」、「評価による財政配分の結果、努力した大学が向上する」は、どちらも87.1%の大学が肯定的である。

さらに、法人化後大学の使命を達成するために財政面で必要な取り組みについては以下のような状況である。

財政方針や予算執行の権限の所在については、「全学的に財政方針や予算執行の権限を集中化する必要がある」では肯定的な回答が85.7%なのに対して、「部局に財政方針や予算執行の権限を分権化する必要がある」ではわずか10.0%にとどまっている。当然予想されたことではあるが、全学的に集中化する必要があると考える方が部局に分権化する必要があると考えるよりも非常に多い。大学運営の進め方については、「財政や経理の専門家を大学運営に加える必要がある」は92.1%で、ほぼ全ての大学が肯定的であるが、「大学外部者による大学運営を進める必要がある」は53.2%、「大学の自治による大学運営を進める必要がある」は49.2%となっていて、どちらも半数程度の大学しか肯定的でない。

大学の収入を確保する方策では、全ての大学が「運営費交付金など政府の支出を確保する必要がある」と考えており、「大学の収入を増やすため外部資金の確保が必要である」という点でも一致している。これに対して、「大学の収入を増やすために授業料の値上げが必要である」と考える大学は少なく、肯定的な回答をしているのは 17.5 %にとどまっている。最後に、「予算執行手続きなどの簡素化を進める必要がある」という項目では、98.4 %の大学が肯定的である。

### 3. 部局レベルでの意識

次に、部局レベルでの調査結果の概要をまとめよう。

部局レベルについても、まず法人への移行に向けた準備状況から確認する。部局に対しては、「法人への移行に備えて検討組織を設置している」、「独自の収入を増やすための対策を実施している」、「教育研究の業績評価に基づいた予算配分を実施している」、「教育研究の業績評価に基づいた予算配分を検討している」、「目標・計画に基づく財政運用方式について検討している」の5項目を尋ねている。

この中で「あてはまる」と回答した比率が最も高いのは「法人への移行に備えて検討組織を設置している」であるが、それでもほぼ3分の1にとどまっている。それから、「教育研究の業績評価に基づいた予算配分を実施している」と回答したのは10.3%、「教育研究の業績評価に基づいた予算配分を検討している」と回答したのは26.9%であり、予算配分の基準として教育研究の業績評価の導入を検討しているか、もしくは既に導入している部局を合わせると、やはりおよそ3分の1となる。これに対して、「目標・計画に基づく財政運用方式について検討している」部局は25.2%、「独自の収入を増やすための対策を実施している」部局は19.7%となっている。

なお、自由記述ではこれ以外の取り組みとして、7つの部局で、科学研究費補助金、公募研究等の競争的資金や外部資金の獲得が挙げられていた。その一方で、「学部としては本部の指示待ちである」とか「全学での方針が定まらないため、部局での検討は行っていない」といった回答も見られた。

次に、法人化した後、大学の管理運営や財政、評価と資源配分で生じることが予想される変化について見ると、以下のようになっている。

管理運営では、「学長のリーダーシップによる財政運用が強化される」と「管理運営の負担が増加する」という項目で肯定的に回答した比率がそれぞれ88.7%、84.3%と高くなっている。これに対して、「各種の規制が緩和され、大学の運営が効率的になる」や「目標や計画・評価によって大学の運営が効果的になる」は、ともに60%前後しか肯定的に回答していない。

財政については、「大学に対する政府の支出が減少する」、「授業料が大学によって多様化するようになる」、「授業料が専門分野によって多様化するようになる」、「研究業績や教育負担に応じた給与体系が導入される」のいずれの項目でも、ほぼ4分の3が肯定的に回答している。

評価と資源配分ではまず、「研究業績の評価による財政配分が進む」と「教育業績の評価による財政配分が進む」について肯定的に回答している比率はそれぞれ92.7%、79.2%となっている。全学レベルと比較すると、「研究業績の評価による財政配分が進む」ではほとんど違いがないが、「教育業績の評価による財政配分が進む」の方はやや低いという結果になっている。また、97.1%の部局で「評価による財政配分の結果、大学の格差が拡大する」と考えられており、「評価による財政配分の結果、努力した大学が向上する」で肯定的に回答している比率は78.1%である。これらの項目のうち「評価による財政配分の結果、大学の格差が拡大する」は大学類型によって回答に違いが見られ、総合大学にある部局と複合大学にある部局で肯定的な回答をしたのはそれぞれ97.7%、97.2%であるのに対して、単科大学にある部局では66.7%となっている。

さらに、法人化後、大学の使命を達成するために財政面で必要な取り組みについては以下のような回答になっている。

財政方針や予算執行の権限の所在については、「全学的に財政方針や予算執行の権限を集中化する必要がある」と考えているのは58.0%、「部局に財政方針や予算執行の権限を分権化する必要がある」と考えているのは51.7%で、ほぼ同じ比率になっている。大学類型によって意識に違いがあり、総合大学にある部局では全学的な集中化（肯定的回答は48.0%）よりも部局への分権化（同60.6%）の方が多いのに対して、複合大学にある部局では全学的な集中化（同66.0%）の方が部局への分権化（同44.7%）よりも高くなっており、単科大学にある部局では全学的な集中化に肯定的な回答をしたところが全くない一方で、部局への分権化では全てが肯定的な回答をしている。大学運営の進め方については、「財政や経理の専門家を大学運営に加える必要がある」で肯定的に回答しているのは88.6%であるが、「大学外部者による大学運営を進める必要がある」では42.6%、「大学の自治による大学運営を進める必要がある」では69.1%となっている。この「大学の自治による大学運営を進める必要がある」では大学類型による相違が見られ、総合大学にある部局では70.3%、複合大学にある部局では69.5%が肯定的なのに対して、単科大学にある部局では肯定的な回答が全くない。大学の収入を確保する方策では、「運営費交付金など政府の支出を確保する必要がある」は98.2%、「大学の収入を増やすために外部資金の確保が必要である」は98.9%が肯定的に回答している一方、「大学の収入を増やすために授業料の値上げが必要である」で肯定的に回答しているのは29.4%となっている。最後に、「予算執行手続きなどの簡素化を進める必要がある」という項目では98.2%が肯定的である。

#### 4. 全学レベルと部局レベルにおける対応や意識の違い

続いて、全学レベルと部局レベルで法人への移行に向けた対応や法人化後の見通しがどのように違うのかを見ることにする。

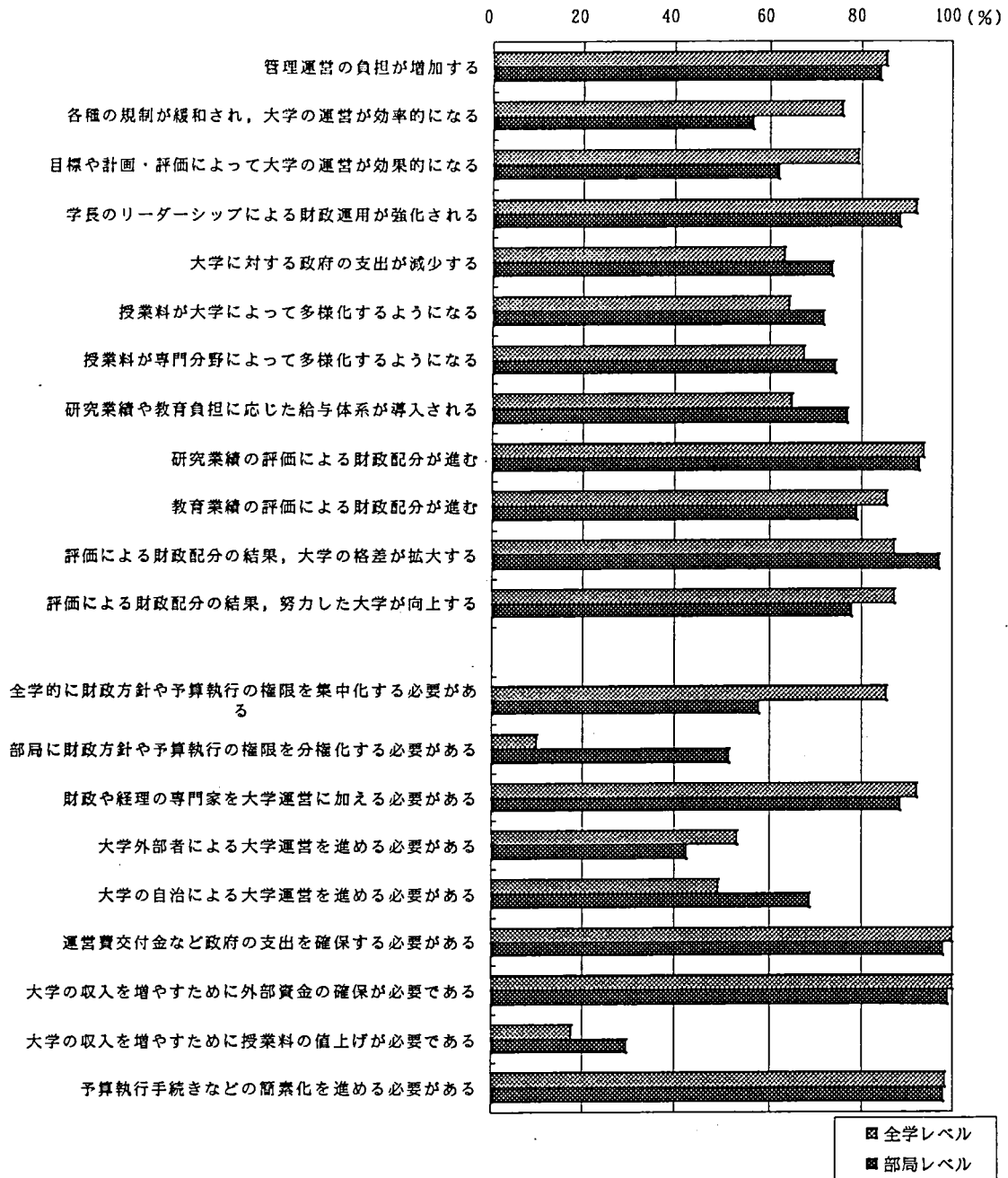
法人への移行に向けた準備ではまず、検討組織の設置状況が大きく異なっている。全学レベルでは 76.8 %が既に検討組織を設置しているのに対して、部局レベルで検討組織を設置しているのは 35.2 %にとどまっている。また、教育研究の業績評価に基づいた予算配分を実施もしくは検討しているのは、全学レベルでは 52.2 %と過半数に達しているが、部局レベルでは 37.2 %と 3 分の 1 をやや超えた程度である。しかし、目標・計画に基づく財政運用方式の検討を行っているのは、全学レベルが 14.5 %なのに対して部局レベルは 25.2 %と高い。

次に、予想される法人化後の変化や法人化後大学の使命を達成するために必要だと考えられる取り組みでは、以下のようにになっている（図1参照）。

まず、管理運営について見ると、「管理運営の負担が増加する」と「学長のリーダーシップによる財政運用が強化される」の2項目では、全学レベルでも部局レベルでも同じように、肯定的な回答が多い。しかし、「各種の規制が緩和され、大学の運営が効率的になる」や「目標や計画・評価によって大学の運営が効果的になる」では、全学レベルの方が部局レベルよりもかなり高くなっている。相対的に言えば、全学レベルに比べると、部局レベルでは法人化した後運営が効率的、効果的になるという見通しを持っているところが少ない。財政面での変化では、どの項目でも、部局レベルの方が全学レベルよりも肯定的に回答する比率が高くなっている。特に「大学に対する政府の支出が減少する」と「研究業績や教育負担に応じた給与体系が導入される」の2つの項目で差が大きい。評価と資源配分では、研究業績の評価による財政配分、教育業績の評価による財政配分は全学レベル、部局レベルとも高い。ただし、評価による財政配分の結果に対する考え方には相違があり、全学レベルと比べると、部局レベルの方が大学の格差が拡大すると考える比率は高く、努力した大学が向上すると考える比率はやや低くなっている。



図1 法人化後の管理運営や財政に関する全学レベルと部局レベルの意識



注) 各項目に「そう思う」、「ややそう思う」と回答した比率。

全学レベルと部局レベルで意見が大きく異なるのは、財政方針や予算執行の権限の所在についてである。全学レベルでは多くが全学的な権限の集中化が必要であると考え、部局への権限の分権化が必要であると考えるところは少ないが、部局レベルでは全学的な権限の集中化と部局レベルへの権限の分権化がほぼ同じ比率になっている。また、大学運営のあり方でも、財政や経理の専門家を大学運営に加える必要があることは全学レベルでも部

局レベルでも認識されているが、大学外部者による大学運営については全学レベルに比べると部局レベルで低く、大学の自治による大学運営については逆に、部局レベルの方が全学レベルよりも高くなっている。大学の収入に関しては、運営費交付金など政府の支出を確保すること、外部資金を確保することはどちらのレベルでも必要だと考えられている。収入確保策としての授業料の値上げが必要だとはどちらのレベルでもあまり考えられていないものの、部局レベルでほぼ3割が肯定的に回答しており、全学レベルよりも高くなっている。

「予算執行手続きなどの簡素化を進める必要がある」という項目は、全学レベルでも部局レベルでも肯定的な回答の比率が高い。

以上のように全学レベルと部局レベルの比較を行った結果、法人化後の見通しについていくつかの点で両者に相違があることが明らかになった。例えば、規制が緩和されて大学運営が効率的になるか、目標や計画・評価によって大学運営が効果的に行われるかという点では、部局レベルの方が全学レベルよりも肯定的に回答する比率が低い。それから、大学の格差が拡大するという意見に対しては部局レベルの方が肯定的に回答する比率が高い一方で、努力した大学が向上するという点では逆に部局レベルの方が低くなっている。これらはいずれも程度の問題に過ぎないのかも知れないが、相対的に見ると、部局レベルの方が全学レベルよりも法人化に対してやや慎重だという結果になっているといえる。

こうした見通し以上に大きな違いがあるのは、法人化後大学の使命を達成するために必要な取り組みに対する考え方である。全学レベルでは多くが財政や予算執行の権限は全学的に集中化する必要があると考えているのに対して、部局レベルではそのような考え方に同意するのは半数程度であり、そうした権限は部局に与えて分権化すべきだという考え方にも同じく半数程度が同意している。また、大学運営のあり方に関しても、財政や経理の専門家を加えることにはどちらのレベルでも多数が同意しているものの、全学レベルでは大学外部者を入れることへの賛意が多く、部局レベルでは大学の自治による運営が支持されている。

## 5. まとめ

本章では、「国立大学財政に関する全国調査」において尋ねた、①法人への移行に向けた準備状況、②法人化後に生じることが予想される変化、③法人化後大学の使命を達成するために必要な取り組みの3点について、全学レベルと部局レベルでの結果の概要を整理するとともに、全学レベルと部局レベルの相違について検討した。その結果を基に次の2点を指摘し、本章のまとめとしたい。

第一に、法人に移行した後の大学においては、学長が、学内コンセンサスに留意しながら

ら、強いリーダーシップを発揮することが求められている。しかし本章で明らかになったように、全学レベルと部局レベルでは財政方針や予算執行の権限の所在をはじめとする様々な点で意識や考え方の相違がある。法人への移行に向けた検討の中で、そして法人化した後の運営において、そうした相違をどのように調整して学内コンセンサスを得ていくのか、あるいはそのためにどのような体制をどのように作って運用していくのかといった点が早急に検討されるべき課題であるように思われる。

第二に、法人化の議論が行政改革の一環として始まったという側面があることも関係していると思われるが、政府の支出が減少するのではないかという危惧は小さくない。大学に対する政府の支出が減少するという見通しについては、全学レベルで3分の2、部局レベルで4分の3程度が「そう思う」あるいは「ややそう思う」と回答しており、運営交付金など政府の支出を確保する必要があると考えているのは全学レベルでは100%、部局レベルでは98.2%に達している。大学運営を進めるのに必要な財源のうち、どの程度を政府が負担すべきかについてはさまざまな考え方があり得ると思われるが、財政的な見通しがはっきりしないことは、大学の運営によって制約要因となりかねない。大学が長期的視野に立って計画や戦略を立ててそれらを実施していくために、政府は少なくとも計画や目標、基準に基づいた財政支出のあり方や見通しを明示する必要があるのではないだろうか。

資 料  
質 問 用 紙

**全学用**

**国立大学財政に関する全国調査**

Q4 学内における新規概算要求の発案・決定・プロセスを 12 頁の記入例を参考にしながら 10 頁に具体的に記入してください。

21 世紀行政システム下における法人型大学財務の開発研究(広島大学高等教育研究開発センター)

**※記入上の注意**

■ この調査は、国立大学財政に関する実態とその改善方向を明らかにするために、全国 99 国立大学を対象に実施するものです。

■ 回答は、該当する記号を○で囲むか指示された事項をご記入ください。また、すべて平成 13 年度の実績をご記入ください。

■ 同封の返信用封筒に入れて、4 月 30 日(火)までにご返信ください。

■ 回答内容に関する問い合わせに必要ですので、ご連絡先をご記入ください。

TEL [ (内) ]

**1 概算要求について**

Q1 貴大学では、毎年度、新規概算要求の発案・立案をどのように開始しますか。あてはまるものにひとつ○をつけてください。

- a) 全学的な概算方針を定め、これに基づいて各部局からの要求を提出させる
- b) 各部局からの要求を提出させ、これに基づいて全学的に審議する
- c) その他 (具体的に記入ください)

Q2 Q1 で a) お答えになった方にお尋ねします。全学的な概算要求方針の作成責任を有しているのはどの組織ですか。具体的に名称及び構成員をご記入ください。

Q3 貴大学には教育・研究・管理運営に関する包括的な中・長期計画がありますか。あてはまるものにひとつ○をつけてください。

また、a) お答えになった方はその計画名を回答欄に記入し(例 ○○大学マスタープラン)、資料があれば添付してください。

- a) ある 計画名 [ ]
- b) 今はないが、現在策定中である
- c) 今はないが、今後策定の予定がある
- d) 策定の予定はない

Q5 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われませんか。あてはまるものにそれぞれひとつ○をつけてください。また、これ以外に影響力を有する機関があれば、その他の欄に具体的に書き添ってください。

	を大 つな りな りな りな りな りな	持 つ や な ら な い も の も の	い ち な ら な い も の も の	ど ち な ら な い も の も の	を あ ま り な い も の も の	持 つ な り な り な り な り	影 響 を 有 し て い る
a) 本部事務局	1	2	3	4	5		
b) 学長, 副学長, 学長補佐	1	2	3	4	5		
c) 評議会	1	2	3	4	5		
d) 部局長会議	1	2	3	4	5		
e) 運営部同会議	1	2	3	4	5		
f) その他 (具体的に )	1	2					

Q6 貴大学では、新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか。あてはまるものにそれぞれひとつ○をつけてください。また、これ以外に重視する要素があれば、その他の欄に具体的に書き添ってください。

	ど ち な ら な い も の も の	い ち な ら な い も の も の	い ち な ら な い も の も の	い ち な ら な い も の も の	あ ま り な い も の も の	い ち な ら な い も の も の	重 視 し て い る
a) 大学の中・長期計画に一致している	1	2	3	4	5		
b) 大学内での必要性を満たしている	1	2	3	4	5		
c) 業績評価を満たしている	1	2	3	4	5		
d) 文部科学省・審議会の大学政策に沿っている	1	2	3	4	5		
e) 社会の要求に沿っている	1	2	3	4	5		
f) その他 (具体的に )	1	2					

## II 予算配分について

Q7 学内における予算の配分方針作成から最終的な配分決定までのプロセスを、12 頁の記入例を参考にしながら、11 頁に具体的に記入してください。

Q8 文部科学省より示された予算についてお尋ねします。貴大学における各部署への予算配分にあたって、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか。あてはまるものにそれぞれひとつ〇をつけてください。また、これ以外に影響力を有する機関があれば、その他の欄に具体的にお書きください。

	を大 持ち つな ぎな 影響 力を	を中 等な 影響 力を	を少 少な い影 響力 を	を あ ま り な い影 響力 を	精 彩 な 影 響 力 を 有 す
a) 本部事務局	1	2	3	4	5
b) 学長、副学長、学長補佐	1	2	3	4	5
c) 評議会	1	2	3	4	5
d) 評議会に附属する予算委員会	1	2	3	4	5
e) 部局長会議	1	2	3	4	5
f) その他 (具体的に)	1	2			

Q9 貴大学では予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか。あてはまるものにそれぞれひとつ〇をつけてください。また、これ以外に重視している要素があれば、その他の欄に具体的に書きください。

	とど ける も 重 視 し て	い や ら ず 重 視 し て	い や ら ず な い も と も	あ ま り な い 重 視 し て	あ ま り な い 重 視 し て	全 く 重 視 し て
a) 大学の中・長期計画に一致している	1	2	3	4	5	
b) 大学内での必要性を満たしている	1	2	3	4	5	
c) 業績評価を満たしている	1	2	3	4	5	
d) 部署間のバランス	1	2	3	4	5	
e) 前年度の予算執行状況	1	2	3	4	5	
f) 文部科学省・審議会の政策に沿っている	1	2	3	4	5	
g) 社会の要求に沿っている	1	2	3	4	5	
h) その他 (具体的に)	1	2				

Q10 全学共通経費の控除の対象となっている科目をあげ、平成13年度の控除の割合をご記入ください。なお、関連資料を添付していただければ、回答は簡略のみで結構です。

全学共通経費の控除対象科目	控除の割合
a) 教育研究基金校費	%
b)	%
c)	%
d)	%
e)	%
f)	%
g)	%

当初予算全体に占める 全学共通経費の割合	%
-------------------------	---

Q11 Q10でお答えになった全学共通経費の控除については、どのような原則を定めていますか。あてはまるものにひとつ〇をつけてください。

- a) 配付予算を一括して控除率を定めている
- b) 科目ごとに控除率を定めている
- c) 毎年度、必要額を査定して行う
- d) 定額方式をとっている
- e) その他

Q12 全学共通経費の使用についてお尋ねします。使用を回答欄の a) - h) のように分類した場合、その構成比をご記入ください。

全学共通経費の使用	構成比
a) 人件費・所定支払金 (非常勤教職員給与、共済組合負担金等)	%
b) 教育研究費 (教育研究に支出した消耗品費、光熱水費、旅費等)	%
c) 管理費 (管理運営のために支出した消耗品費・光熱水費・旅費・修繕費等)	%
d) 補助活動事業費 (学生寄宿舍、課外活動費、保健管理費等)	%
e) 設備・備品費 (教育研究用)	%
f) 設備・備品費 (上記以外)	%
g) 図書購入費	%
h) その他 ( )	%
計	100 %

Q13 教育研究基礎校費はどのような基準に基づいて各部署に配分されていますか。配分基準・方法を具体的に記入してください。なお、関連資料を添付していただければ、回答は概略のみで結構です。

Q14 学長裁量経費についてお尋ねします。平成13年度当初予算に占める割合を、差し支えない範囲で記入ください。また、対象科目のうち、(目)施設整備費に含まれる学長裁量経費については、その用途と構成比を回答欄に記入ください。

対象科目	学長裁量経費が占める割合	学長裁量経費(校費)の用途	構成比
a) 校費	%	a) 教育関連経費	%
b) 施設整備費	%	b) 研究関連経費	%
c) 職員旅費	%	c) 課外活動助成費	%
d) 諸謝金	%	d) 広報事業経費	%
e)	%	e) 事務改善経費	%
f)	%	f) 病院運営改善経費	%
g)	%	g) 営繕費	%
h)	%	h) その他	%
		計	100%

学長裁量経費(施設整備費)の用途	構成比
a) 教育関連経費	%
b) 研究関連経費	%
c) 営繕費	%
d) その他	%
計	100%

### III 執行・決算について

Q15 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおいていますか。あてはまるものにすべて○をつけてください。

- a) 契約・入札などの本部集約化
- b) インターネットなどによる電子事務化
- c) 予算執行状況のチェック手続きの導入
- d) 備品等の共同購入
- e) その他(具体的に記入してください)

Q16 貴大学では、各部署での用途別決算状況を全学的に把握していますか。あてはまるものに○をつけてください。

- a) 把握している
- b) 把握していない

### IV 大学財政をめぐる問題について

Q17 現在、国立大学の法人への移行が検討されていますが、財政面について貴学ではどのような取り組みをなされていますか。あてはまるものに○をつけてください。

- a) 法人への移行に備えて検討組織を設置している
- b) 独自の収入を増やすための対策を実施している
- c) 教育研究の業績評価に基づいた予算配分を実施している
- d) 教育研究の業績評価に基づいた予算配分を検討している
- e) 会計手続きの簡素化の検討を行っている
- f) 業績評価に基づく給与体系の導入を検討している
- g) 目標・計画に基づく財政運用方式について検討している
- h) その他(具体的に記入してください)

Q18 国立大学が法人化した場合、大学の管理運営と財政にどのような変化が生じることが想定されますか、あてはまるものにそれぞれひとつ○をつけてください。また、これ以外に想定される変化については、その他の欄にご記入ください。

	そう思う	ややそう思う	いらないとも	どちらでもない	あまり思わない	とても思わない
《管理運営》						
a) 管理運営の負担が増加する	1	2	3	4	5	5
b) 各種の規制が緩和され、大学の運営が効率的になる	1	2	3	4	5	5
c) 目標や計画・評価によって大学の運営が効果的になる	1	2	3	4	5	5
d) 学長のリーダーシップによる財政運用が強化される	1	2	3	4	5	5
《財政》						
e) 大学に対する政府の支出が減少する	1	2	3	4	5	5
f) 授業料が大学によって多様化するようになる	1	2	3	4	5	5
g) 授業料が専門分野によって多様化するようになる	1	2	3	4	5	5
h) 研究業績や教育負担に応じた給与体系が導入される	1	2	3	4	5	5
《評価と資源配分》						
i) 研究業績の評価による財政配分が進む	1	2	3	4	5	5
j) 教育業績の評価による財政配分が進む	1	2	3	4	5	5
k) 評価による財政配分の結果、大学の格差が拡大する	1	2	3	4	5	5
l) 評価による財政配分の結果、努力した大学が向上する	1	2	3	4	5	5

その他

Q19 国立大学が法人化した場合、大学の使命を達成するために財政面でどのようなことが必要となると思われますか、あてはまるものにそれぞれひとつ○をつけてください。

	そう思う	ややそう思う	いらないとも	どちらでもない	あまり思わない	とても思わない
a) 全学的に財政方針や予算執行の権限を集中化する必要がある	1	2	3	4	5	5
b) 部局に財政方針や予算執行の権限を分権化する必要がある	1	2	3	4	5	5
c) 財政や経理の専門家を大学運営に加える必要がある	1	2	3	4	5	5
d) 大学外部者による大学運営を進める必要がある	1	2	3	4	5	5
e) 大学の自治による大学運営を進める必要がある	1	2	3	4	5	5
f) 運営費交付金など政府の支出を確保する必要がある	1	2	3	4	5	5
g) 大学の収入を増やすために外部資金の確保が必要である	1	2	3	4	5	5
h) 大学の収入を増やすために授業料の値上げが必要である	1	2	3	4	5	5
i) 予算執行手続きなどの簡素化を進める必要がある	1	2	3	4	5	5
j) その他（具体的に )	1	2				

Q20 国立大学財政について自由にご意見をご記入ください。



Q21 最後に、真学の財政規模等についてお尋ねします。なお、学生数及び教職員数は平成13年5月1日現在の数を、また、歳入歳出状況については平成13年度分を記入し、決算書があれば添付してください。

大学名			
学部在籍者数	大学院在籍者数	名	1993年・1994年度 新生・専攻科・そ の他の学生数
教員数 (うち附属学校部)	名	職員数 (うち附属学校部)	名

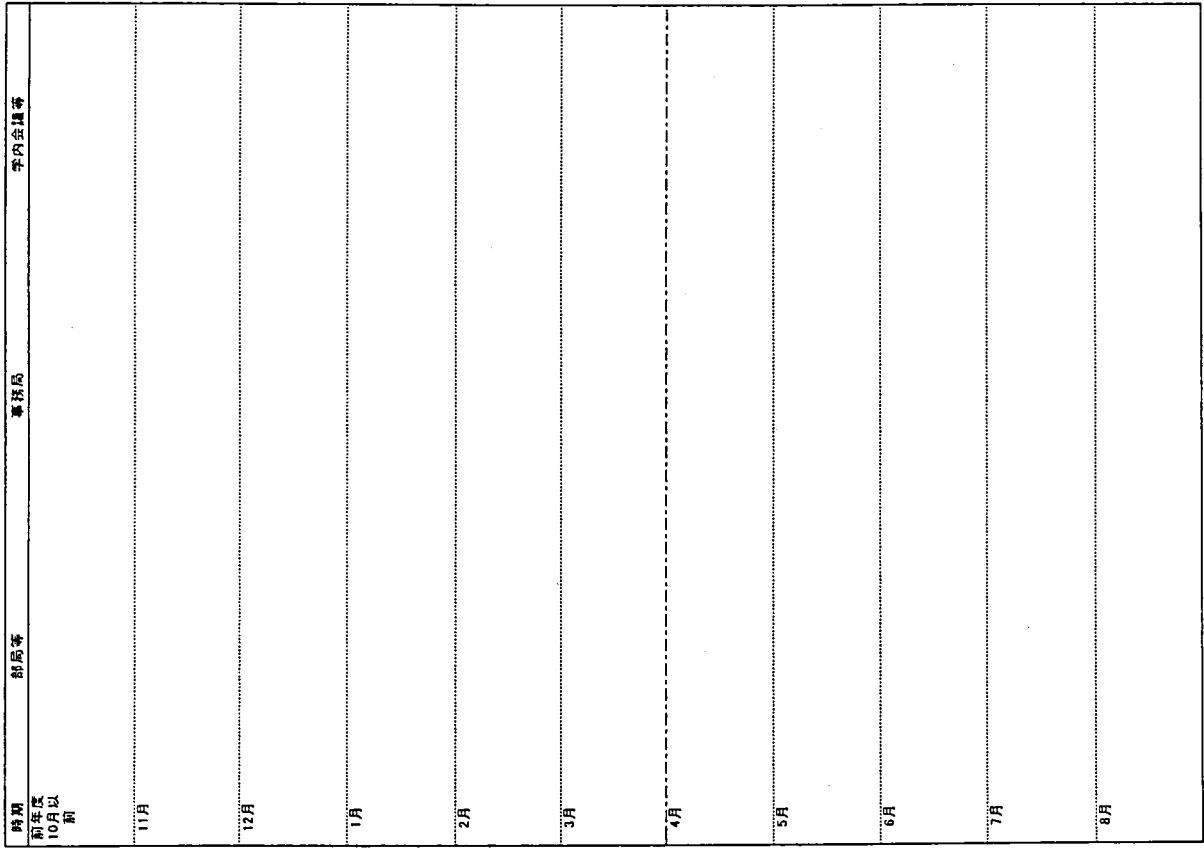
会計名	歳入	金額(千円)	件数	金額(千円)
国立学校特別会計	附属病院収入	千円	件	千円
	授業料及び入学検定料	千円	件	千円
	学校財産処分収入	千円	件	千円
	産学連携等研究収入	千円	件	千円
	雑収入	千円		
その他	科学研究費補助金	千円		
合計	合計	千円		千円

会計名	歳出	金額(千円)
国立学校特別会計	国立学校	千円
	大学附属病院	千円
	研究所	千円
	産学連携等研究費	千円
	施設整備費	千円
	文部科学本省	千円
一般会計	生涯学習振興費	千円
	学校教育振興費	千円
	体育振興費	千円
	その他	千円
合計	合計	千円

Q4 学内における新規概算要求の発案一査定一決定プロセス

時期	部署等	学内会議等
1月以前		
1月		
2月		
3月		
4月		
5月		
6月		
7月		

Q7 学内における予算の配分方針作成から最終的な配分額決定までのプロセス

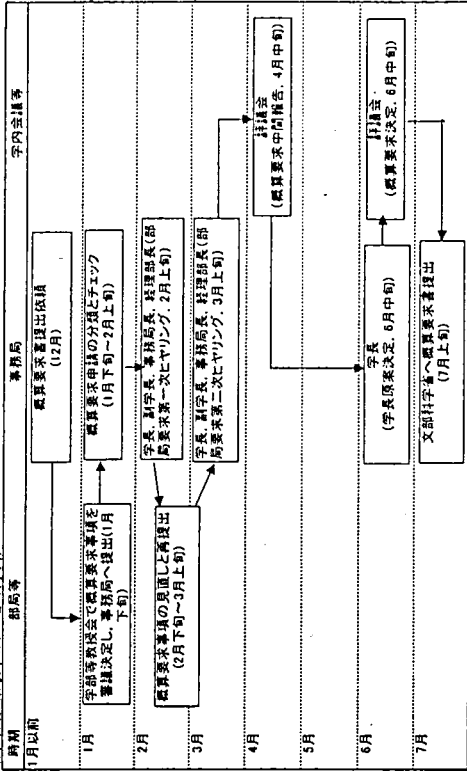


ご協力ありがとうございました

参考

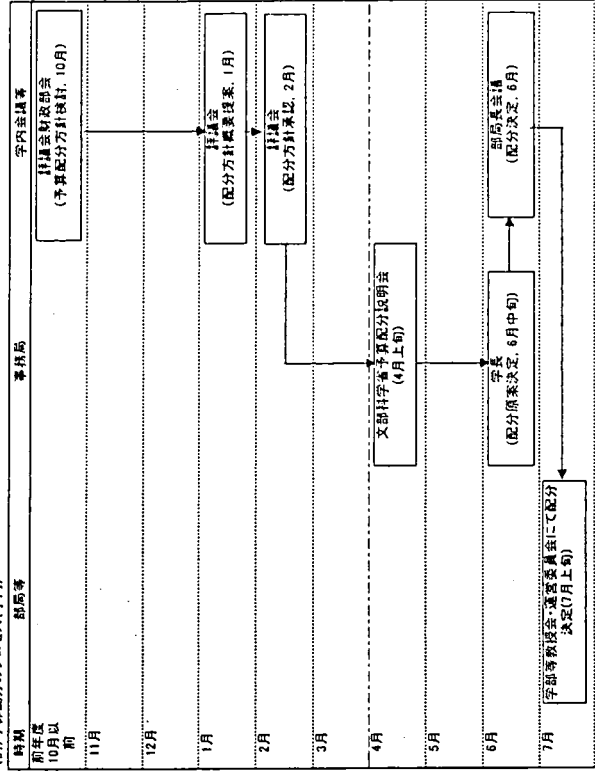
Q4 の記述例

(例) 新規編入要求のプロセス(学内)



Q7 の記述例

(例) 予算配分のプロセス(学内)



**部局用**

**国立大学財政に関する全国調査**

21世紀型行政システム下における法人型大学財務の開発研究(広島大学高等教育研究開発センター)

※記入上の注意

- この調査は、国立大学財政に関する実態とその改善の方向を明らかにするために、全国99国立大学の部局に対して実施されるものです。
- なお、質問用紙の「部局」には、学部、学系、研究所、研究科、研究部(研究院・学環など)、大学附属研究所を含みます。また、「講座等」には、課程、部門など部局内の基本的教官組織を含みます。
- 回答は、該当する記号を○で囲むか指示された事項をご記入ください。また、すべて平成13年度の実績をご記入ください。
- 同封の返信用封筒に入れて、4月30日(火)までにご返信ください。
- 回答内容に関する問い合わせに必要ですので連絡先をご記入ください。

TEL (内 )

**I 概算要求について**

Q1 貴部局では、毎年度、新規概算要求の発案・立案をどのように開始しますか。あてはまるものにひとつ○をつけてください。

- a) 部局全体の要求方針を定め、これに基づいて講座等から要求を提出させる
- b) 講座等から要求を提出させ、これに基づいて部局全体で査定・審議する
- c) その他(具体的に記入してください)

Q2 Q1でa)とお答えになった方にお尋ねします。部局全体の概算方針の作成責任を有しているのはどの組織ですか。名称及び構成員を具体的に記入してください。

Q3 貴部局には教育・研究・管理運営に関する包括的な中・長期計画がありますか。あてはまるものにひとつ○をつけてください。

また、a)とお答えになった方はその計画名を回答欄に記入し(例 ○○学部マスタープラン)、資料があれば添付してください。

- a) ある 計画名 [ ]
- b) 今はないが、現在策定中である
- c) 今はないが、今後策定の予定がある
- d) 策定の予定はない

Q4 新規概算要求の部局内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われるか。あてはまるものにそれぞれひとつ○をつけてください。また、これ以外に影響力を有する機関があれば、その他の欄に具体的に書き添ってください。

	大 持 つ 影 響 力	持 つ 影 響 力 を 有 す	い ち ち と も 影 響 を 与 え な い	ど ち ら も 影 響 を 与 え な い	あ ま り な い 影 響 を 与 え な い	影 響 を 与 え な い と 思 わ れ ま す
a) 部局長	1	2	3	4	5	
b) 教授会	1	2	3	4	5	
c) 学部長・講座主任会議等	1	2	3	4	5	
d) 予算委員会	1	2	3	4	5	
e) その他(具体的に )	1	2				

Q5 貴部局では、新規規程算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか、あてはまるものにそれぞれひとつ○をつけてください。また、これ以外に重視する要素があれば、その他の欄に具体的に書きください。

	とても重視している	やや重視している	ええなにも重視していません	いまだに重視していません	あまり重視していません	全く重視していません
a) 大学の中・長期計画に一致している	1	2	3	4	5	5
b) 部局の中・長期計画に一致している	1	2	3	4	5	5
c) 大学内での必要性を満たしている	1	2	3	4	5	5
d) 部局内での必要性を満たしている	1	2	3	4	5	5
e) 業績評価を満たしている	1	2	3	4	5	5
f) 文部科学省・審議会の大学政策に沿っている	1	2	3	4	5	5
g) 社会の要求に沿っている	1	2	3	4	5	5
h) その他(具体的に )	1	2				

## II 予算配分について

Q6 部局に配分された予算についてお尋ねします。貴部局における予算配分の原案を作成するのはどの組織ですか、また、最終決定はどの組織が行いますか、あてはまる組織名及び構成員をご記入ください。

配分原案作成組織	組織名	構成員
配分決定組織		

Q7 貴部局では予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか、あてはまるものにそれぞれひとつ○をつけてください。また、これ以外に重視している要素があれば、その他の欄に具体的に書きください。

	とても重視している	やや重視している	ええなにも重視していません	いまだに重視していません	あまり重視していません	全く重視していません
a) 部局の中・長期計画に一致している	1	2	3	4	5	5
b) 部局内での必要性を満たしている	1	2	3	4	5	5
c) 業績評価を満たしている	1	2	3	4	5	5
d) 講座・教官間のバランス	1	2	3	4	5	5
e) 前年度の予算執行状況	1	2	3	4	5	5
f) 文部科学省・審議会の政策に沿っている	1	2	3	4	5	5
g) 社会の要求に沿っている	1	2	3	4	5	5
h) その他(具体的に )	1	2				

Q8 部局共通経費の控除の対象となっている科目をあげ、平成13年度の控除の割合をご記入ください。なお、関連資料を添付していただければ、回答は概略のみで結構です。

部局共通経費の控除対象科目	控除の割合
a) 教育研究経費	%
b)	%
c)	%
d)	%
e)	%
f)	%
g)	%
h)	%

部局の当初予算全体に占める共通経費の割合	%
----------------------	---

Q9 〇8でお答えになった部局共通経費の控除については、どのような原則を定めていますか、あてはまるものにひとつ〇をつけてください。

- a) 配付予算を一括して控除率を定めている
- b) 科目ごとに控除率を定めている
- c) 毎年度、必要額を査定して行う
- d) 定額方式をとっている
- e) その他 ( )

Q10 部局共通経費の用途についてお尋ねします。用途を回答欄の a) - h) のように分類した場合、その構成比をご記入ください。

部局共通経費の用途	構成比
a) 人件費・所定支払金(非常勤教職員給与、共済組合員負担金等)	%
b) 教育研究費(教育研究に支出した消耗品費、光熱水費、旅費等)	%
c) 管理費(管理運営のために支出した消耗品費、光熱水費、旅費・修繕費等)	%
d) 補助活動経費(学生寄宿舎、課外活動費、保健管理費等)	%
e) 設備・備品費(教育研究用)	%
f) 設備・備品費(上記以外)	%
g) 図書購入費	%
h) その他 ( )	%
計	100 %

Q11 貴部局では、どのような基準に基づいて予算を各講座等に配分していますか。配分基準・方法・予算科目・配分結果を具体的に記入してください。なお、配分基準及び平成13年度配分予算資料(教授会等で配布)を添付していただければ、回答は結構です。添付していただいた資料の取り扱いには十分慎重を期します。

Q12 部局長留保分の経費の有無についてお尋ねします。あてはまるものにひとつ〇をつけてください。

また、a)とお答えになった方は留保の目的を記入し、その対象科目と割合、部局当初予算全体に占める割合を回答欄にご記入ください。

- a) 部局長留保分の経費がある 目的 ( )
- b) 部局長留保分の経費はない

a)とお答えになった方のみご記入ください

対象科目	部局長留保費が占める割合
a) 校費	%
b) 施設整備費	%
c) 職員旅費	%
d) 諸謝金	%
e)	%
f)	%
g)	%
h)	%

部局当初予算に占める部局長留保経費の割合	%
----------------------	---

III 執行・決算について

Q13 予算の執行についてお尋ねします。予算の配分後、効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおいていますか。あればその内容をご記入ください。

Q14 決算についてお尋ねします。真部局では使途別の決算を行っていますか。あてはまるものひとつ○をつけてください。

- a) 使途別の決算を行っている
- b) 使途別の決算は行っていない

IV 大学財政をめぐる問題について

Q15 現在、国立大学の法人への移行が検討されていますが、財政面について真部局ではどのような取り組みをなされていますか。あてはまるものすべてに○をつけてください。

- a) 法人への移行に備えて検討組織を設置している
- b) 独自の収入を増やすための対策を実施している
- c) 教育研究の業績評価に基づいた予算配分を実施している
- d) 教育研究の業績評価に基づいた予算配分を検討している
- e) 目標・計画に基づく財政運用方式について検討している
- f) その他(具体的に)ご記入ください

Q16 国立大学が法人化した場合、大学の管理運営と財政にどのような変化が生じることが想定されますか。あてはまるものにそれぞれひとつ○をつけてください。また、これ以外に想定される変化については、その他の欄にご記入ください。

	そう思う	ややそう思う	どちらでもない	どちらでもない	そう思わない
《管理運営》					
a) 管理運営の負担が増加する	1	2	3	4	5
b) 各種の規制が緩和され、大学の運営が効率的になる	1	2	3	4	5
c) 目標や計画・評価によって大学の運営が効果的になる	1	2	3	4	5
d) 学長のリーダーシップによる財政運用が強化される	1	2	3	4	5
《財政》					
e) 大学に対する政府の支出が減少する	1	2	3	4	5
f) 授業料が大学によって多様化するようになる	1	2	3	4	5
g) 授業料が専門分野によって多様化するようになる	1	2	3	4	5
h) 研究業績や教育負担に応じた給与体系が導入される	1	2	3	4	5
《評価と資源配分》					
i) 研究業績の評価による財政配分が進む	1	2	3	4	5
j) 教育業績の評価による財政配分が進む	1	2	3	4	5
k) 評価による財政配分の結果、大学の格差が拡大する	1	2	3	4	5
l) 評価による財政配分の結果、努力した大学が向上する	1	2	3	4	5

その他

Q17 国立大学が法人化した場合、大学の使命を達成するために財政面でどのようなことが必要となると思われますか。あてはまるものにそれぞれひとつ〇をつけてください。

	そう思う	ややそう思う	いど えな らな い	そ あ ら ま り 思 わ な い	そ う 思 わ な い
a) 全学的に財政方針や予算執行の権限を集中化する必要がある	1	2	3	4	5
b) 部局に財政方針や予算執行の権限を分権化する必要がある	1	2	3	4	5
c) 財政や経理の専門家を大学運営に加える必要がある	1	2	3	4	5
d) 大学外筋者による大学運営を進める必要がある	1	2	3	4	5
e) 大学の自治による大学運営を進める必要がある	1	2	3	4	5
f) 運営費交付金など政府の支出を確保する必要がある	1	2	3	4	5
g) 大学の収入を増やすために外部資金の確保が必要である	1	2	3	4	5
h) 大学の収入を増やすために授業料の値上げが必要である	1	2	3	4	5
i) 予算執行手続きなどの簡素化を進める必要がある	1	2	3	4	5
j) その他(具体的に )	1	2			

Q18 国立大学財政について自由にご意見をご記入ください。

Q19 最後に、貴部局の財政規模等についてお尋ねします。貴部局の該当欄のみご記入ください。なお、学生数及び教職員数は平成13年5月1日現在の数を、また、歳入歳出状況については平成13年度分をご記入ください。

大学名	部局名		名	名	名
	学部在籍者数	大学院在籍者数			
学官数 (うち附属学校部)	(	名)	(	名)	(
名	名	名	名	名	名

会計名	歳入	金額(千円)	外部資金の内訳	件数	金額(千円)
国立学校	附属病院収入	千円	委託研究	件	千円
学校特別会計	授業料及び入学検定料	千円	民間等との共同研究	件	千円
	学校財産処分収入	千円	奨学寄附金受入れ	件	千円
	産学連携等研究収入	千円	合計		千円
	雑収入	千円			
その他	科学研究費補助金	千円			
合計	合計	千円			

ご協力ありがとうございました

# クロス集計表



全学集計表(%)

質問・回答	総合大学a	総合大学b	複合大学a	複合大学b	単科大学a	単科大学b	大学院大学	合計
<b>Q1 貴大学では、毎年度、新規概算要求の発案・立案をどのように開始しますか</b>								
全学的方針				5.6%	14.3%	6.3%		4.5%
各部署からの要求	80.0%	85.7%	83.3%	88.9%	71.4%	81.3%	50.0%	82.1%
その他	20.0%	14.3%	16.7%	5.6%	14.3%	12.5%	50.0%	13.4%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q3 貴大学には教育・研究・管理運営に関する包括的な中・長期計画がありますか</b>								
ある	60.0%	28.6%	41.7%	27.8%		12.5%	50.0%	26.9%
現在策定中	20.0%	42.9%	16.7%	27.8%	42.9%	25.0%		26.9%
今後策定の予定	20.0%	28.6%	41.7%	44.4%	42.9%	62.5%	50.0%	44.8%
策定の予定なし					14.3%			1.5%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q5a 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(本部事務局)</b>								
大きな影響力を持つ		14.3%	25.0%	33.3%	33.3%			18.2%
やや影響力を持つ	60.0%	42.9%	41.7%	27.8%	33.3%	81.3%	50.0%	48.5%
どちらともいえない	20.0%	42.9%	33.3%	33.3%	33.3%	12.5%	50.0%	28.8%
あまり影響力を持たない				5.6%		6.3%		3.0%
影響力を持たない	20.0%							1.5%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q5b 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(学長・副学長・学長補佐)</b>								
大きな影響力を持つ	100.0%	85.7%	100.0%	94.4%	100.0%	87.5%	100.0%	93.9%
やや影響力を持つ		14.3%		5.6%		6.3%		4.5%
どちらともいえない						6.3%		1.5%
あまり影響力を持たない								
影響力を持たない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q5c 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(評議会)</b>								
大きな影響力を持つ	100.0%	28.6%	50.0%	55.6%	16.7%	54.5%		49.2%
やや影響力を持つ		28.6%	33.3%	33.3%	50.0%	36.4%	100.0%	34.4%
どちらともいえない		28.6%	16.7%	11.1%	16.7%			11.5%
あまり影響力を持たない		14.3%				9.1%		3.3%
影響力を持たない					16.7%			1.6%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q5d 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(部長長会議)</b>								
大きな影響力を持つ	40.0%	28.6%	25.0%	17.6%		28.6%		24.0%
やや影響力を持つ	60.0%	14.3%	25.0%	41.2%	100.0%	42.9%	100.0%	38.0%
どちらともいえない		42.9%	41.7%	29.4%		14.3%		28.0%
あまり影響力を持たない		14.3%	8.3%	11.8%		14.3%		10.0%
影響力を持たない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q5e 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(運営諮問会議)</b>								
大きな影響力を持つ	20.0%		8.3%	11.8%	20.0%			7.9%
やや影響力を持つ	60.0%		33.3%	35.3%	20.0%	40.0%	100.0%	34.9%
どちらともいえない		71.4%	50.0%	17.6%	40.0%	26.7%		31.7%
あまり影響力を持たない	20.0%	14.3%		29.4%		33.3%		19.0%
影響力を持たない		14.3%	8.3%	5.9%	20.0%			6.3%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q5f 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(その他)</b>								
大きな影響力を持つ		50.0%	100.0%		33.3%	83.3%		57.1%
やや影響力を持つ	100.0%	50.0%		100.0%	66.7%	16.7%	42.9%	
どちらともいえない								
あまり影響力を持たない								
影響力を持たない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q6a 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(中長期計画と一致)</b>								
とても重視している	100.0%	66.7%	63.6%	60.0%	16.7%	33.3%	100.0%	52.6%
やや重視している		33.3%	18.2%	33.3%	83.3%	33.3%		33.3%
どちらともいえない			18.2%	6.7%		33.3%		14.0%
あまり重視していない								
重視していない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
<b>Q6b 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(学内必要性)</b>								
とても重視している	80.0%	85.7%	75.0%	72.2%	66.7%	75.0%	50.0%	74.2%
やや重視している	20.0%	14.3%	25.0%	27.8%	33.3%	25.0%	50.0%	25.8%
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								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

質問・回答	総合大学a	総合大学b	複合大学a	複合大学b	単科大学a	単科大学b	大学院大学	合計
Q6c 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(業績評価)								
とても重視している	60.0%	16.7%	33.3%	35.3%	33.3%	6.3%	50.0%	28.1%
やや重視している	20.0%	66.7%	41.7%	52.9%	16.7%	50.0%	50.0%	45.3%
どちらともいえない	20.0%	16.7%	16.7%	11.8%	50.0%	37.5%		23.4%
あまり重視していない			8.3%			6.3%		3.1%
重視していない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q6d 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(文科省審議会政策と一致)								
とても重視している	80.0%	57.1%	66.7%	77.8%	50.0%	37.5%	100.0%	62.1%
やや重視している	20.0%	42.9%	33.3%	22.2%	33.3%	43.8%		31.8%
どちらともいえない					16.7%	18.8%		6.1%
あまり重視していない								
重視していない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q6e 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(社会の要求)								
とても重視している	100.0%	57.1%	58.3%	77.8%	33.3%	43.8%	100.0%	62.1%
やや重視している		42.9%	41.7%	22.2%	66.7%	50.0%		36.4%
どちらともいえない						6.3%		1.5%
あまり重視していない								
重視していない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q8a 各部署への予算配分にあたって、次の機関はどの程度影響力を有していると思われませんか(本部事務局)								
大きな影響力を持つ		28.6%	25.0%	11.1%	50.0%			15.6%
やや影響力を持つ			58.3%	50.0%	16.7%	60.0%	50.0%	42.2%
どちらともいえない	50.0%	71.4%		27.8%	33.3%	33.3%	50.0%	31.3%
あまり影響力を持たない	25.0%			5.6%		6.7%		4.7%
影響力を持たない	25.0%		16.7%	5.6%				6.3%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q8b 各部署への予算配分にあたって、次の機関はどの程度影響力を有していると思われませんか(学長・副学長・学長補佐)								
大きな影響力を持つ	75.0%	71.4%	66.7%	55.6%	50.0%	66.7%	50.0%	62.5%
やや影響力を持つ	25.0%	14.3%	25.0%	38.9%	33.3%	20.0%	50.0%	28.1%
どちらともいえない		14.3%	8.3%	5.6%		13.3%		7.8%
あまり影響力を持たない					16.7%			1.6%
影響力を持たない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q8c 各部署への予算配分にあたって、次の機関はどの程度影響力を有していると思われませんか(評議会)								
大きな影響力を持つ	75.0%	42.9%	66.7%	61.1%	50.0%	60.0%	50.0%	59.3%
やや影響力を持つ	25.0%	42.9%	25.0%	27.8%	33.3%	30.0%		28.8%
どちらともいえない		14.3%	8.3%	5.6%	16.7%	10.0%	50.0%	10.2%
あまり影響力を持たない				5.6%				1.7%
影響力を持たない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q8d 各部署への予算配分にあたって、次の機関はどの程度影響力を有していると思われませんか(評議会附属予算委員会)								
大きな影響力を持つ		75.0%	87.5%	90.9%	100.0%	90.9%	100.0%	85.4%
やや影響力を持つ	100.0%		12.5%	9.1%		9.1%		12.2%
どちらともいえない								
あまり影響力を持たない								
影響力を持たない		25.0%						2.4%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q8e 各部署への予算配分にあたって、次の機関はどの程度影響力を有していると思われませんか(部局長会議)								
大きな影響力を持つ	50.0%	14.3%	33.3%	17.6%		14.3%		22.4%
やや影響力を持つ	50.0%	28.6%	25.0%	41.2%		42.9%		34.7%
どちらともいえない		28.6%	16.7%	29.4%	100.0%	14.3%	100.0%	24.5%
あまり影響力を持たない			16.7%	5.9%		28.6%		10.2%
影響力を持たない		28.6%	8.3%	5.9%				8.2%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q9a 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(中長期計画と一致)								
とても重視している	33.3%	66.7%	20.0%	13.3%	33.3%	28.6%	100.0%	29.1%
やや重視している	33.3%	33.3%	50.0%	46.7%	33.3%	28.6%		38.2%
どちらともいえない			30.0%	33.3%	33.3%	35.7%		27.3%
あまり重視していない				6.7%		7.1%		3.6%
全く重視していない	33.3%							1.8%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q9b 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(学内必要性)								
とても重視している	50.0%	85.7%	33.3%	44.4%	83.3%	73.3%	50.0%	57.8%
やや重視している	50.0%	14.3%	58.3%	50.0%	16.7%	26.7%	50.0%	39.1%
どちらともいえない			8.3%	5.6%				3.1%
あまり重視していない								
全く重視していない								
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

質問・回答	総合大学a	総合大学b	複合大学a	複合大学b	単科大学a	単科大学b	大学院大学	合計
Q9c 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(業績評価)								
とても重視している	50.0%		16.7%	23.5%	50.0%	33.3%	50.0%	27.4%
やや重視している	25.0%	66.7%	16.7%	52.9%	33.3%	33.3%	50.0%	38.7%
どちらともいえない		33.3%	58.3%	23.5%	16.7%	26.7%		29.0%
あまり重視していない			8.3%			6.7%		3.2%
全く重視していない	25.0%							1.6%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q9d 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(部局間のバランス)								
とても重視している		14.3%		16.7%	20.0%	14.3%	50.0%	12.9%
やや重視している		42.9%	58.3%	50.0%	80.0%	64.3%		51.6%
どちらともいえない	75.0%	28.6%	33.3%	27.8%		14.3%	50.0%	27.4%
あまり重視していない			8.3%	5.6%		7.1%		4.8%
全く重視していない	25.0%	14.3%						3.2%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q9e 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(前年度予算執行状況)								
とても重視している				16.7%	33.3%			7.8%
やや重視している	25.0%	57.1%	41.7%	44.4%	66.7%	66.7%	50.0%	51.6%
どちらともいえない	75.0%	14.3%	58.3%	27.8%		13.3%	50.0%	29.7%
あまり重視していない		14.3%				20.0%		6.3%
全く重視していない		14.3%		11.1%				4.7%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q9f 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(文科省審議会政策)								
とても重視している	25.0%	14.3%	33.3%	38.9%	33.3%	26.7%	50.0%	31.3%
やや重視している	50.0%	42.9%	41.7%	55.6%	33.3%	40.0%		43.8%
どちらともいえない		28.6%	25.0%	5.6%	33.3%	26.7%	50.0%	20.3%
あまり重視していない		14.3%				6.7%		3.1%
全く重視していない	25.0%							1.6%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q9g 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(社会の要求)								
とても重視している	25.0%	28.6%	25.0%	23.5%	33.3%	13.3%	50.0%	23.8%
やや重視している	25.0%	28.6%	25.0%	64.7%	33.3%	66.7%	50.0%	47.6%
どちらともいえない	25.0%	28.6%	50.0%	11.8%	16.7%	20.0%		23.8%
あまり重視していない		14.3%			16.7%			3.2%
全く重視していない	25.0%							1.6%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q10a 全学共通経費の控除の対象となっている科目をあげ、平成13年度の控除の割合をご記入ください(教育研究基盤校費)								
20%未満	100.0%	60.0%	66.7%	35.3%		14.3%		37.9%
20%以上40%未満		40.0%	16.7%	35.3%		7.1%		19.0%
40%以上			16.7%	29.4%	100.0%	78.6%	100.0%	43.1%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q10h 当初予算全体に占める全学共通経費の割合								
10%未満	100.0%	83.3%	58.3%	64.7%	16.7%	40.0%		56.5%
10%以上40%未満		16.7%	33.3%	35.3%	33.3%	13.3%		24.2%
40%以上			8.3%		50.0%	46.7%	100.0%	19.4%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q11 全学共通経費の控除については、どのような原則を定めていますか								
一括して控除率を規定		16.7%	36.4%	5.9%				10.2%
科目ごとに控除率を規定	25.0%	33.3%	9.1%	5.9%	50.0%	7.1%		15.3%
毎年度必要額を査定	75.0%	33.3%	36.4%	76.5%	50.0%	78.6%	100.0%	62.7%
定額方式				5.9%				1.7%
その他		16.7%	18.2%	5.9%		14.3%		10.2%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q14-1-a 校費に占める学長裁量経費割合								
5%未満	80.0%	25.0%	44.4%	12.5%	25.0%	15.4%		26.9%
5%以上10%未満	20.0%	75.0%	55.6%	81.3%	50.0%	38.5%	100.0%	57.7%
10%以上				6.3%	25.0%	46.2%		15.4%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q14-1-b 施設整備費に占める学長裁量経費割合								
50%未満	100.0%	80.0%	62.5%	52.9%	75.0%	36.4%	100.0%	59.2%
50%以上		20.0%	37.5%	47.1%	25.0%	63.6%		40.8%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q14-1-c 職員旅費に占める学長裁量経費割合								
4%未満	100.0%	100.0%	80.0%	75.0%		50.0%		67.9%
4%以上			20.0%	25.0%	100.0%	50.0%	100.0%	32.1%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q14-1-d 諸謝金に占める学長裁量経費割合								
5%未満		20.0%	20.0%	56.3%		61.5%		37.0%
5%以上10%未満	80.0%	60.0%	40.0%	37.5%		38.5%	100.0%	42.6%
10%以上	20.0%	20.0%	40.0%	6.3%	100.0%			20.4%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

質問・回答	総合大学a	総合大学b	複合大学a	複合大学b	単科大学a	単科大学b	大学院大学	合計
Q15a 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおいていますか(本部集中化)								
行っている		25.0%			42.9%	29.4%		14.5%
行っていない	100.0%	75.0%	100.0%	100.0%	57.1%	70.6%	100.0%	85.5%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q15b 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおいていますか(電子事務化)								
行っている	40.0%	50.0%	75.0%	50.0%	85.7%	64.7%	50.0%	60.9%
行っていない	60.0%	50.0%	25.0%	50.0%	14.3%	35.3%	50.0%	39.1%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q15c 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおいていますか(チェック手続き導入)								
行っている	60.0%	37.5%	83.3%	55.6%	28.6%	64.7%	50.0%	58.0%
行っていない	40.0%	62.5%	16.7%	44.4%	71.4%	35.3%	50.0%	42.0%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q15d 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおいていますか(備品共同購入)								
行っている	20.0%	37.5%	25.0%	22.2%	71.4%	70.6%	50.0%	42.0%
行っていない	80.0%	62.5%	75.0%	77.8%	28.6%	29.4%	50.0%	58.0%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Q16 各部署での用途別決算状況を全学的に把握していますか								
把握している	25.0%	28.6%	41.7%	64.7%	100.0%	73.3%	100.0%	60.3%
把握していない	75.0%	71.4%	58.3%	35.3%		26.7%		39.7%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

全学調査集計表(度数)

質問・回答	総合大学a	総合大学b	複合大学a	複合大学b	単科大学a	単科大学b	大学院大学	合計
Q1 貴大学では、毎年度、新規概算要求の発案・立案をどのように開始しますか								
全学の方針				1	1	1		3
各部署からの要求	4	6	10	16	5	13	1	55
その他	1	1	2	1	1	2	1	9
合計	5	7	12	18	7	16	2	67
Q3 貴大学には教育・研究・管理運営に関する包括的な中・長期計画がありますか								
ある	3	2	5	5		2	1	18
現在策定中	1	3	2	5	3	4		18
今後策定の予定	1	2	5	8	3	10	1	30
策定の予定なし					1			1
合計	5	7	12	18	7	16	2	67
Q5a 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(本部事務局)								
大きな影響力を持つ		1	3	6	2			12
やや影響力を持つ	3	3	5	5	2	13	1	32
どちらともいえない	1	3	4	6	2	2	1	19
あまり影響力を持たない				1		1		2
影響力を持たない	1							1
合計	5	7	12	18	6	16	2	66
Q5b 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(学長・副学長・学長補佐)								
大きな影響力を持つ	5	6	12	17	6	14	2	62
やや影響力を持つ		1		1		1		3
どちらともいえない						1		1
あまり影響力を持たない								
影響力を持たない								
合計	5	7	12	18	6	16	2	66
Q5c 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(評議会)								
大きな影響力を持つ	5	2	6	10	1	6		30
やや影響力を持つ		2	4	6	3	4	2	21
どちらともいえない		2	2	2	1			7
あまり影響力を持たない		1				1		2
影響力を持たない					1			1
合計	5	7	12	18	6	11	2	61
Q5d 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(部署会議)								
大きな影響力を持つ	2	2	3	3		2		12
やや影響力を持つ	3	1	3	7	1	3	1	19
どちらともいえない		3	5	5		1		14
あまり影響力を持たない		1	1	2		1		5
影響力を持たない								
合計	5	7	12	17	1	7	1	50

質問・回答	総合大学a	総合大学b	複合大学a	複合大学b	単科大学a	単科大学b	大学院大学	合計
Q5e 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関ほどの程度影響力を有していると思われませんか(運営諮問会議)								
大きな影響力を持つ	1		1	2	1			5
やや影響力を持つ	3		4	6	1	6	2	22
どちらともいえない		5	6	3	2	4		20
あまり影響力を持たない	1	1		5		5		12
影響力を持たない		1	1	1	1			4
合計	5	7	12	17	5	15	2	63
Q5f 新規概算要求の学内での調整・決定に、次の機関ほどの程度影響力を有していると思われませんか(その他)								
大きな影響力を持つ		1	1		1	5	8	
やや影響力を持つ	1	1		1	2	1	6	
どちらともいえない								
あまり影響力を持たない								
影響力を持たない								
合計	1	2	1	1	3	6	14	
Q6a 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(中長期計画と一致)								
とても重視している	3	4	7	9	1	5	1	30
やや重視している		2	2	5	5	5		19
どちらともいえない			2	1		5		8
あまり重視していない								
重視していない								
合計	3	6	11	15	6	15	1	57
Q6b 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(学内必要性)								
とても重視している	4	6	9	13	4	12	1	49
やや重視している	1	1	3	5	2	4	1	17
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								
合計	5	7	12	18	6	16	2	66
Q6c 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(業績評価)								
とても重視している	3	1	4	6	2	1	1	18
やや重視している	1	4	5	9	1	8	1	29
どちらともいえない	1	1	2	2	3	6		15
あまり重視していない			1			1		2
重視していない								
合計	5	6	12	17	6	16	2	64
Q6d 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(文科省審議会政策と一致)								
とても重視している	4	4	8	14	3	6	2	41
やや重視している	1	3	4	4	2	7		21
どちらともいえない					1	3		4
あまり重視していない								
重視していない								
合計	5	7	12	18	6	16	2	66
Q6e 新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか(社会の要求)								
とても重視している	5	4	7	14	2	7	2	41
やや重視している		3	5	4	4	8		24
どちらともいえない						1		1
あまり重視していない								
重視していない								
合計	5	7	12	18	6	16	2	66
Q8a 各部局への予算配分にあたって、次の機関ほどの程度影響力を有していると思われませんか(本部事務局)								
大きな影響力を持つ		2	3	2	3			10
やや影響力を持つ			7	9	1	9	1	27
どちらともいえない	2	5		5	2	5	1	20
あまり影響力を持たない	1			1		1		3
影響力を持たない	1		2	1				4
合計	4	7	12	18	6	15	2	64
Q8b 各部局への予算配分にあたって、次の機関ほどの程度影響力を有していると思われませんか(学長・副学長・学長補佐)								
大きな影響力を持つ	3	5	8	10	3	10	1	40
やや影響力を持つ	1	1	3	7	2	3	1	18
どちらともいえない		1	1	1		2		5
あまり影響力を持たない					1			1
影響力を持たない								
合計	4	7	12	18	6	15	2	64
Q8c 各部局への予算配分にあたって、次の機関ほどの程度影響力を有していると思われませんか(評議会)								
大きな影響力を持つ	3	3	8	11	3	6	1	35
やや影響力を持つ	1	3	3	5	2	3		17
どちらともいえない		1	1	1	1	1	1	6
あまり影響力を持たない				1				1
影響力を持たない								
合計	4	7	12	18	6	10	2	59
Q8d 各部局への予算配分にあたって、次の機関ほどの程度影響力を有していると思われませんか(評議会附属予算委員会)								

大きな影響力を持つ		3	7	10	4	10	1	35
やや影響力を持つ	2		1	1		1		5
どちらともいえない								
あまり影響力を持たない								
影響力を持たない		1						1
合計	2	4	8	11	4	11	1	41
Q8e 各部局への予算配分にあたって、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか(部局長会議)								
大きな影響力を持つ	2	1	4	3		1		11
やや影響力を持つ	2	2	3	7		3		17
どちらともいえない		2	2	5	1	1	1	12
あまり影響力を持たない			2	1		2		5
影響力を持たない		2	1	1				4
合計	4	7	12	17	1	7	1	49
Q9a 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(中長期計画と一致)								
とても重視している	1	4	2	2	2	4	1	16
やや重視している	1	2	5	7	2	4		21
どちらともいえない			3	5	2	5		15
あまり重視していない				1		1		2
全く重視していない	1							1
合計	3	6	10	15	6	14	1	55
Q9b 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(学内必要性)								
とても重視している	2	6	4	8	5	11	1	37
やや重視している	2	1	7	9	1	4	1	25
どちらともいえない			1	1				2
あまり重視していない								
全く重視していない								
合計	4	7	12	18	6	15	2	64
Q9c 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(業績評価)								
とても重視している	2		2	4	3	5	1	17
やや重視している	1	4	2	9	2	5	1	24
どちらともいえない		2	7	4	1	4		18
あまり重視していない			1			1		2
全く重視していない	1							1
合計	4	6	12	17	6	15	2	62
Q9d 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(部局間のバランス)								
とても重視している		1		3	1	2	1	8
やや重視している		3	7	9	4	9		32
どちらともいえない	3	2	4	5		2	1	17
あまり重視していない			1	1		1		3
全く重視していない	1	1						2
合計	4	7	12	18	5	14	2	62
Q9e 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(前年度予算執行状況)								
とても重視している				3	2			5
やや重視している	1	4	5	8	4	10	1	33
どちらともいえない	3	1	7	5		2	1	19
あまり重視していない		1				3		4
全く重視していない		1		2				3
合計	4	7	12	18	6	15	2	64
Q9f 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(文科省審議会政策)								
とても重視している	1	1	4	7	2	4	1	20
やや重視している	2	3	5	10	2	6		28
どちらともいえない		2	3	1	2	4	1	13
あまり重視していない		1				1		2
全く重視していない	1							1
合計	4	7	12	18	6	15	2	64
Q9g 予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか(社会の要求)								
とても重視している	1	2	3	4	2	2	1	15
やや重視している	1	2	3	11	2	10	1	30
どちらともいえない	1	2	6	2	1	3		15
あまり重視していない		1			1			2
全く重視していない	1							1
合計	4	7	12	17	6	15	2	63
Q10a 全学共通経費の控除の対象となっている科目をあげ、平成13年度の控除の割合をご記入ください(教育研究基盤校費)								
20%未満	3	3	8	6		2		22
20%以上40%未満		2	2	6		1		11
40%以上			2	5	6	11	1	25
合計	3	5	12	17	6	14	1	58

質問・回答	総合大学a	総合大学b	複合大学a	複合大学b	単科大学a	単科大学b	大学院大学	合計
Q10h 当初予算全体に占める全学共通経費の割合								
10%未満	5	5	7	11	1	6		35
10%以上40%未満		1	4	6	2	2		15
40%以上			1		3	7	1	12
合計	5	6	12	17	6	15	1	62
Q11 全学共通経費の控除については、どのような原則を定めていますか								
一括して控除率を規定		1	4	1				6
科目ごとに控除率を規定	1	2	1	1	3	1		9
毎年度必要額を査定	3	2	4	13	3	11	1	37
定額方式				1				1
その他		1	2	1		2		6
合計	4	6	11	17	6	14	1	59
Q14-1-a 校費に占める学長裁量経費割合								
5%未満	4	1	4	2	1	2		14
5%以上10%未満	1	3	5	13	2	5	1	30
10%以上				1	1	6		8
合計	5	4	9	16	4	13	1	52
Q14-1-b 施設整備費に占める学長裁量経費割合								
50%未満	3	4	5	9	3	4	1	29
50%以上		1	3	8	1	7		20
合計	3	5	8	17	4	11	1	49
Q14-1-c 職員旅費に占める学長裁量経費割合								
4%未満	5	5	8	12		6		36
4%以上			2	4	4	6	1	17
合計	5	5	10	16	4	12	1	53
Q14-1-d 諸謝金に占める学長裁量経費割合								
5%未満		1	2	9		8		20
5%以上10%未満	4	3	4	6		5	1	23
10%以上	1	1	4	1	4			11
合計	5	5	10	16	4	13	1	54
Q15a 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおこなっていますか(本部集中化)								
行っている		2			3	5		10
行っていない	5	6	12	18	4	12	2	59
合計	5	8	12	18	7	17	2	69
Q15b 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおこなっていますか(電子事務化)								
行っている	2	4	9	9	6	11	1	42
行っていない	3	4	3	9	1	6	1	27
合計	5	8	12	18	7	17	2	69
Q15c 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおこなっていますか(チェック手続き導入)								
行っている	3	3	10	10	2	11	1	40
行っていない	2	5	2	8	5	6	1	29
合計	5	8	12	18	7	17	2	69
Q15d 予算の効率的・目的的な執行のために何か特別な仕組みをおこなっていますか(備品共同購入)								
行っている	1	3	3	4	5	12	1	29
行っていない	4	5	9	14	2	5	1	40
合計	5	8	12	18	7	17	2	69
Q16 各部署での用途別決算状況を全学的に把握していますか								
把握している	1	2	5	11	7	11	1	38
把握していない	3	5	7	6		4		25
合計	4	7	12	17	7	15	1	63

	計	人文・社会	理・工・農学	保健	教員養成	その他
Q1 貴部局では、毎年度、新規概算要求の発案・立案をどのように開始しますか。						
部局全体の要求方針を定める	30.2	50.9	25.2	30.6	6.5	33.3
先に講座等から要求を提出する	48.8	26.3	53.2	55.1	64.5	48.5
その他	21	22.8	21.6	14.3	29	18.2
計	100(281)	100(57)	100(111)	100(49)	100(31)	100(33)
Q3 貴部局には教育・研究・管理運営に関する包括的な中・長期計画がありますか						
ある	24.9	21.1	28.7	33.3	19.4	12.1
今はないが、現在策定中である	36.8	38.6	36.1	43.8	22.6	39.4
今はないが、今後策定の予定がある	35.4	38.6	32.4	22.9	54.8	39.4
策定の予定はない	2.9	1.8	2.8	0	3.2	9.1
計	100(277)	100(57)	100(108)	100(48)	100(31)	100(33)
Q4 新規概算要求の部局内での調整・決定に、次の機関はどの程度影響力を有していると思われますか。						
a) 部局長						
大きな影響力がある	78.8	82.1	77.6	83.3	83.3	66.7
やや影響力を持つ	18.2	17.9	18.7	14.6	13.3	27.3
どちらともいえない	2.2	0	2.8	2.1	0	6.1
あまり影響力を持たない	0.7	0	0.9	0	3.3	0
影響力を全く持たない	0	0	0	0	0	0
計	100(274)	100(56)	100(107)	100(48)	100(30)	100(33)
b) 教授会						
大きな影響力がある	60.8	71.9	52.8	65.3	54.8	66.7
やや影響力を持つ	30.9	19.3	37	28.6	35.5	30.3
どちらともいえない	6.5	5.3	7.4	6.1	9.7	3
あまり影響力を持たない	1.1	3.5	0.9	0	0	0
影響力を全く持たない	0.7	0	1.9	0	0	0
計	100(278)	100(57)	100(108)	100(49)	100(31)	100(33)
c) 学科長等						
大きな影響力がある	23.1	11.4	31.5	6.7	18.5	35.5
やや影響力を持つ	38	29.5	46.1	36.7	37	29
どちらともいえない	21.7	22.7	15.7	40	14.8	25.8
あまり影響力を持たない	10	20.5	5.6	6.7	18.5	3.2
影響力を全く持たない	7.2	15.9	1.1	10	11.1	6.5
計	100(221)	100(44)	100(89)	100(30)	100(27)	100(31)
d) 予算委員会						
大きな影響力がある	14	14.3	7.2	23.1	10.7	26.1
やや影響力を持つ	24.8	24.5	21.7	35.9	21.4	21.7
どちらともいえない	24.3	18.4	28.9	17.9	32.1	21.7
あまり影響力を持たない	17.1	16.3	21.7	15.4	10.7	13
影響力を全く持たない	19.8	26.5	20.5	7.7	25	17.4
計	100(222)	100(49)	100(83)	100(39)	100(28)	100(23)
e) その他						
大きな影響力がある	68.1	58.8	70.8	64.3	100	60
やや影響力を持つ	31.9	41.2	29.3	35.7	0	40
計	100(72)	100(17)	100(24)	100(14)	100(7)	100(10)



	計	人文・社会	理・工・農学	保健	教員養成	その他
Q5 貴部局では、新規概算要求事項の決定にあたって以下の要素をどの程度重視していますか						
a) 大学の中・長期計画						
とても重視している	34.4	26.8	32.4	34.8	34.6	55.2
やや重視している	40.9	50	41.2	39.1	38.5	27.6
どちらともいえない	21.6	21.4	23.5	19.6	23.1	17.2
あまり重視していない	2.3	1.8	2.9	2.2	3.8	0
全く重視していない	0.8	0	0	4.3	0	0
計	100(259)	100(56)	100(102)	100(46)	100(26)	100(29)
b) 部局の計画						
とても重視している	66.5	70.9	64.7	70.2	55.6	69
やや重視している	21.5	16.4	23.5	19.1	25.9	24.1
どちらともいえない	10.8	12.7	10.8	6.4	18.5	6.9
あまり重視していない	0	0	0	0	0	0
全く重視していない	1.2	0	1	4.3	0	0
計	100(260)	100(55)	100(102)	100(47)	100(27)	100(29)
c) 大学内の必要性						
とても重視している	32.5	29.8	28.3	31.9	28.6	54.5
やや重視している	46.9	50.9	50.9	46.8	39.3	33.3
どちらともいえない	19.2	15.8	18.9	21.3	32.1	12.1
あまり重視していない	1.1	3.5	0.9	0	0	0
全く重視していない	0.4	0	0.9	0	0	0
計	100(271)	100(57)	100(106)	100(47)	100(28)	100(33)
d) 部局内の必要性						
とても重視している	82.5	84.2	81.8	87.8	74.2	81.8
やや重視している	16.8	15.8	17.3	12.2	25.8	15.2
どちらともいえない	0.7	0	0.9	0	0	3
あまり重視していない	0	0	0	0	0	0
全く重視していない	0	0	0	0	0	0
計	100(280)	100(57)	100(110)	100(49)	100(31)	100(33)
e) 業績評価						
とても重視している	23.9	17.9	25	23.4	17.9	36.4
やや重視している	44.8	41.1	46.2	61.7	25	39.4
どちらともいえない	26.5	37.5	22.1	14.9	46.4	21.2
あまり重視していない	3.4	1.8	4.8	0	7.1	3
全く重視していない	1.5	1.8	1.9	0	3.6	0
計	100(268)	100(56)	100(104)	100(47)	100(28)	100(33)
f) 文部科学省・審議会の政策						
とても重視している	35.5	26.3	35.8	34	43.3	45.5
やや重視している	47.6	56.1	45.3	55.3	40	36.4
どちらともいえない	15.8	15.8	17	10.6	16.7	18.2
あまり重視していない	0.7	0	1.9	0	0	0
全く重視していない	0.4	1.8	0	0	0	0
計	100(273)	100(57)	100(106)	100(47)	100(30)	100(33)
g) 社会の要求						
とても重視している	54.5	57.9	50	54.2	51.6	66.7
やや重視している	36.1	35.1	36.1	39.6	41.9	27.3
どちらともいえない	8.7	7	12	6.3	6.5	6.1
あまり重視していない	0.7	0	1.9	0	0	0
全く重視していない	0	0	0	0	0	0
計	100(277)	100(57)	100(108)	100(48)	100(31)	100(33)
h) その他						
とても重視している	50	0	33.3	100	0	0
やや重視している	50	0	66.7	0	0	0
計	100(4)	0	100(3)	100(1)	0	0

	計	人文・社会	理・工・農学	保健	教員養成	その他
Q7 貴部局では予算配分の決定にあたって、以下の要素をどの程度重視していますか						
a) 部局の中・長期計画						
とても重視している	22.2	29.6	19.8	19.1	18.5	25
やや重視している	39.7	42.6	36.5	48.9	33.3	35.7
どちらともいえない	30.2	24.1	36.5	25.5	29.6	28.6
あまり重視していない	5.2	1.9	5.2	2.1	11.1	10.7
全く重視していない	2.8	1.9	2.1	4.3	7.4	0
計	100(252)	100(54)	100(96)	100(47)	100(27)	100(28)
b) 部局内での必要性						
とても重視している	57.4	53.6	54.7	64.6	56.7	62.5
やや重視している	33.1	37.5	31.1	35.4	30	31.3
どちらともいえない	8.8	8.9	13.2	0	10	6.3
あまり重視していない	0.4	0	0	0	3.3	0
全く重視していない	0.4	0	0.9	0	0	0
計	100(272)	100(56)	100(106)	100(48)	100(30)	100(32)
c) 業績評価						
とても重視している	11.2	7	10.7	16.7	3.7	18.2
やや重視している	29.9	22.8	29.1	39.6	18.5	39.4
どちらともいえない	39.2	45.6	38.8	33.3	48.1	30.3
あまり重視していない	11.2	10.5	13.6	4.2	18.5	9.1
全く重視していない	8.6	14	7.8	6.3	11.1	0
計	100(268)	100(57)	100(103)	100(48)	100(27)	100(33)
d) 講座・教官間のバランス						
とても重視している	50.2	59.6	47.7	44.9	51.7	48.5
やや重視している	32.7	26.3	31.8	40.8	31	36.4
どちらともいえない	11.6	10.5	14	10.2	17.2	3
あまり重視していない	4.4	3.5	3.7	4.1	0	12.1
全く重視していない	1.1	0	2.8	0	0	0
計	100(275)	100(57)	100(107)	100(49)	100(29)	100(33)
e) 前年度の予算執行状況						
とても重視している	25.6	22.8	26.9	27.1	25	24.2
やや重視している	38.9	50.9	38.5	33.3	25	39.4
どちらともいえない	18.9	10.5	16.3	33.3	28.6	12.1
あまり重視していない	8.5	3.5	11.5	4.2	10.7	12.1
全く重視していない	8.1	12.3	6.7	2.1	10.7	12.1
計	100(270)	100(57)	100(104)	100(48)	100(28)	100(33)
f) 文部科学省・審議会の政策						
とても重視している	8.3	8.8	8.9	2.1	11.1	12.5
やや重視している	31.4	29.8	28.7	40.4	22.2	37.5
どちらともいえない	47	50.9	48.5	48.9	48.1	31.3
あまり重視していない	8	7	7.9	2.1	14.8	12.5
全く重視していない	5.3	3.5	5.9	6.4	3.7	6.3
計	100(264)	100(57)	100(101)	100(47)	100(27)	100(32)
g) 社会の要求						
とても重視している	11.7	10.5	11.8	8.5	7.1	21.9
やや重視している	36.1	38.6	30.4	38.3	42.9	40.6
どちらともいえない	38.7	40.4	41.2	42.6	32.1	28.1
あまり重視していない	7.5	5.3	9.8	4.3	10.7	6.3
全く重視していない	6	5.3	6.9	6.4	7.1	3.1
計	100(266)	100(57)	100(102)	100(47)	100(28)	100(32)
h) その他						
とても重視している	71.4	0	75	0	50	100
やや重視している	28.6	0	25	0	50	0
計	100(7)	0	100(4)	0	100(2)	100(1)

	計	人文・社会	理・工・農学	保健	教員養成	その他
Q9 部局共通経費の控除については、どのような原則を定めていますか						
一括して控除率を定めている	7.3	13.7	4.9	4.3	3.4	12.9
科目ごとに控除率を定めている	10.7	3.9	19.4	8.5	0	6.5
毎年度、必要額を査定して行う	76.6	80.4	68.9	85.1	89.7	71
定額方式をとっている	1.5	0	1.9	2.1	0	3.2
その他	3.8	2	4.9	0	6.9	6.5
計	100(261)	100(51)	100(103)	100(47)	100(29)	100(31)
Q12 部局長留保分の経費の有無について						
ある	35.5	29.6	42.2	29.2	25.8	41.9
ない	64.5	70.4	57.8	70.8	74.2	58.1
計	100(273)	100(54)	100(109)	100(48)	100(31)	100(31)
Q14 貴部局では使途別の決算を行っていますか						
行っている	64.9	82.1	59.6	61.7	59.4	62.5
行っていない	35.1	17.9	40.4	38.3	40.6	37.5
計	100(271)	100(56)	100(104)	100(47)	100(32)	100(32)

# 第 II 部

# 第1章 米軍占領時代における琉球大学の管理運営機構と財務

高木英明（京都光華女子大学）

## 1. はじめに

第二次世界大戦の結果、我が国は連合国軍によって占領された後、1951年のサンフランシスコ条約によってその占領から解放されたが、沖縄は1945年から72年まで（約27年間）の長きにわたってアメリカ軍により占領され続け、その支配下に置かれた。その占領政策には、当然のことながらアメリカの政治・経済・社会の在り方が反映されるはずであり、沖縄における当時の高等教育ないし大学もアメリカ型の在り方をモデルにしているとの予測の下に、占領時代における琉球大学の管理運営機構とその財務の在り方を調査した<sup>1</sup>。

琉球大学は最初首里城跡に建設されたが、1972年の祖国復帰後、現在地（首里城跡の北方にある西原町千原近くの丘陵地帯）に移転したため、初期の原資料はほとんど失われており、その後10年毎に刊行されてきた琉球大学記念誌（史）に記述されている以上のことは明らかにすることができなかつた。以下は、主にそれらの記念誌（史）、僅かに入手できた原資料（大学案内、規程集等のコピー）、並びに東江平之名桜大学学長（元琉球大学教授）からの聴き取りを元にした調査報告である。

## 2. 琉球大学初期概略史

### （1）琉球大学の創設

#### ①沖縄住民の悲願（高等教育機関・大学の設立）

戦前の沖縄県には、明治10年に設置された師範学校以外には、高等学校などの高等教育機関は設置されなかつた。昭和10年代の初め頃から県議会を中心に高等教育機関の設立運動が熱心に展開されたが、戦争のため実現を見るには至らなかつた。

戦後は、深刻な教員不足に対処するため、まず教員養成機関の設立が計画され、戦後間もない1946年1月に沖縄文教学校が開設された。その後、沖縄の教育界が次第に軌道に乗るに連れて、沖縄の各層（向学の志に燃える高校生、沖縄の復興を教育の振興に託そうとする保護者・住民、ハワイ在住の沖縄県人会・厚生会など）から大学設立の要望が沸き起こり、大学設立の請願運動が全琉的に展開された<sup>2</sup>。

<sup>1</sup> 参加者は、天野智水・金子勉・高木英明・羽田貴史・吉田香奈の5名。

<sup>2</sup> 後掲参考資料『50年史』1頁及び1124-25頁。

## ②米軍による大学設置計画

こうした内外の動きに押されて、アメリカ軍政府は、1947年8月、大学設立の意思のあることを表明した。その後、軍政府情報教育部長J.スチュアート中佐の下で計画が進められ、1948年12月に古来琉球の政治と文化の中心であった首里城の跡地に大学を設立することが決定された。1949年1月には大学敷地の造成工事が開始され、翌年の開学時には木造9棟と石造り瓦屋根の建物1棟が竣工した<sup>3</sup>。1950年2月には、琉球大学学長代行(acting president)として、安里源秀(沖縄民政府文教部成人教育課長)が任命され、大学の開学に向けて、学部学科等の組織、教育課程の編成及び授業科目等の整備が進められた。

## ③琉球大学の発足

1950年4月には、学生募集要項を発表し、5月に入学試験を実施して、5月22日には首里キャンパス本館で入学式が挙行された。開学時の学部は6学部(英語・教育・社会科学・理・農・応用学芸)であり、1年次482名、2年次80名、計562名の学生、44人の教職員によって組織された。発足と同時に2学年の学生を用意したのは、本土における学校教育法に基づく新制大学の発足に合わせたのではないかと思われる。やがて同年11月には、初代学長として当時の沖縄民政府知事であった志喜屋孝信博士が正式に任命された。

## (2)「布令による大学」の展開(1950~65年)

開学当時の琉球大学は、琉球列島米国民政府本部指令第22号(1949年10月19日)により軍政府情報教育部の所轄とされたが、1951年1月に公布された琉球列島米国民政府令第30号「琉球大学基本法」によって、琉球大学の管理運営は民政副長官の監督・承認の下に琉球大学理事会が行うことが明確にされた。翌年2月に出された布令第66号(琉球教育法)は、琉球大学基本法の第14章「琉球大学」の部分をそのまま引き継いだので、後に1966年に改訂されるまでの初期琉球大学は「布令による大学」と称される<sup>4</sup>。なお、1952年には奄美大島に分校が開設されたが、翌年12月の奄美大島の日本復帰に伴い、同分校は僅か2年足らずで閉鎖された。

1958年1月、琉球政府立法院において「学校教育法」(立法第3号)が制定され、琉球教育法(布令第66号)は廃止されたが、第14章(琉球大学)の規定は、同法の枠外に置かれ、琉球大学の基本法として存続することとなった。このため、いわゆる「布令による大学」から「民立法による大学」への脱皮が長年にわたる住民の願いとなった。

1959年から、大学法案、いわゆる「琉大2法案」の作成が学内の最大の関心事となり、そのための研究や検討が推進された。琉球大学法案研究委員会、各学部教授会、評議会、及び理事会等の議論を経て3年後には一応の成案ができ、1963年1月19日の中央教育委員会で一部修正の上、行政主席から立法院へ立法勧告が出されることになった。

<sup>3</sup> これらの木造建築は台風に耐え難く、後に次々とコンクリート造りに切り替えられていった。

<sup>4</sup> 第30号は布告とも布令とも呼ばれている。

### (3) 「琉球政府立大学」への発展 (1966~72年)

行政主席は、1965年の定例立法院議会で琉大2法案を立法勸告した。同2法案は、立法院文教社会委員会の審議を経て、同年7月23日の本会議において全会一致で可決された。それに基づき、8月25日には、琉球大学設置法(立法第102号)と琉球大学管理法(立法第103号)が制定され、翌年7月1日に琉球大学は琉球政府に移管されて「琉球政府立大学」となった。これに伴い、布令第66号(琉球教育法)の第14章(琉球大学)は廃止された。これを機会に、大学の管理運営は理事会方式から大学委員会方式に切り替えられた。

この時点では、琉球大学は文理・教育・農家政工の3学部23学科5課程と1教養部+1短期大学部(夜間3年課程)で構成されていたが、1967年4月には琉球大学設置法の改正により、学部は法文・教育・理工・農の4学部となった。さらに、翌年には保健学部が増設された。

1969年11月に、佐藤内閣総理大臣とニクソン大統領による日米共同声明により、沖縄の本土復帰を1972年中に達成することが合意され、さらに70年11月には「琉球大学は、国立大学とする。新那覇病院は、大学に附置する」ことが閣議決定された。やがて、沖縄は日本に復帰し、1972年5月15日付けで琉球大学は国立学校設置法(昭和24年法律第150号)による国立大学となった。

## 3. 大学の法制と管理運営機構

### (1) 発足期の大学(布告第30号「琉球大学基本法」の時代:1950~52年)

1950年10月30日に公布された琉球列島米軍政本部指令第13号によって、琉球情報教育委員会は「琉球大学の理事会即ち評議委員会を兼ねる」ものとされたが、実質的な活動は見られなかったという<sup>5</sup>。

開学当初の1年間は、米軍政府の所轄とはいえ、正式な管理機関もなく、その根拠となる法令も制定されていなかった。しかし、1951年2月12日の開学記念式典を機に、米軍政府は琉球大学を琉球住民に譲渡するとともに、上記布告第30号「琉球大学基本法」を制定・公布して、琉球大学の目的及びその管理運営に関する根拠を明確にした。

#### ①大学の法的性格

同法の第1款 総則では、「琉球大学と称する社会情報教育上の法人を創設する」と述べ、琉球大学が「法人」であることを明確に謳っている。

#### ②理事会

理事会は、琉球情報教育委員会及びその後継者で構成され、布告、諸規程及び学内の細

---

<sup>5</sup> 『20周年記念誌』29頁。

則に従って事務を管理することが定められた。理事会は、民政副長官の承認を得て、大学の不動産を処分することができ、また学長、副学長、事務局長及び各学部長を3年毎に任命するとされた。会議は、定例的には、年2回開かれた。

創設期の理事すなわち琉球情報教育委員は、沖縄群島委員2名（沖縄群島副知事及び琉球上訴裁判所判事）、奄美大島群島委員（大島高等学校長）、宮古群島委員（宮古女子高等学校長）、八重山群島委員（医師）の5名で構成され、全員が出席した初回理事会において沖縄群島副知事の山城篤男氏が理事長に互選された。

## （2）布令第66号「琉球教育法」の時代（1952～65年）

### ①大学の法的性格

布告第30号に代わって制定された「琉球教育法」（布令第66号）では、大学の法的定義付けはなされなかったが、「琉球大学の法人組織は本章の規程に従って存続する」と規定されているから、引き続き「法人」として把握されていたことが窺われる。

### ②理事会

法人組織はそのまま引き継がれ、大学の管理運営の一切の責任は理事会（Board of Directors）に与えられた。新布令による大学の理事は琉球生まれの男女7名とされ、2名増員となった<sup>6</sup>。

初回理事の任期は2・4・6・8または10年とそれぞれずらしてあり、その後の理事の任期は8年として同時交替が生じないように配慮し、また後任理事が任命されるまではその職にとどまるものとして永続性の確保に配慮してある<sup>7</sup>。なお、理事の交替時期は全て会計年度の7月1日に揃えてあった（補充後任理事の任期は残任期間）。

理事のうち6名は、USCAR（米国琉球列島民政府）の民政官（Civil Administrator）の承認を得て、琉球政府の行政主席（Chief Executive）によって任命された。教育局長（Director of Education）は職権上のメンバーである。6名の被任命委員のうちの1名または2名は中央教育委員会のメンバーでなければならない。また、理事会には3つの主要群島——沖縄、宮古及び八重山——の地域がそれぞれ代表されていなければならない。なお、中央教育委員会及び文教局長の理事兼務を除き、教育機関、学校及び政府の有給職員は理事を兼ねることができないとされており、これはアメリカの一般的な教育委員会制度に見られる「民衆統制」ないし「素人支配」の原理の表れと見ることができよう。

理事会は、琉球大学のあらゆる面における管理運営の責任を負い、法律に別段の定めのある場合を除き、民政官の承認を得て、その任務の遂行に当たる。理事会の権限は、いかなる個人またはいかなる人々にも代行させてはならないことが明記されている。したがって、理事会は、民政官の許可の下に、大学の政策、管理、財政、人事、動産・不動産、その他大学に関わる全ての事柄に対する完全な管理権（plenary power）を持った。予算・

<sup>6</sup> 男女と規定されているが、その後実際に任命された理事は圧倒的に男性が多い。

<sup>7</sup> これは戦後我が国で発足した教育委員会の委員の在り方を想わせる。



決算及び資産処理等に関しても、その活動に関する定期報告書を立法院に提出し、また次期運用期間中に運用すべき所要教育歳出予算及び補助金の承認方を同院に要求することができた。また、理事会は、その事務局長を通じて、贈与、遺産、補助金を大学の名において受納する権限があるが、委託金の性質を帯びるこの贈与、遺産、補助金は全て首里に事務所を置く財団法人「琉球大学ファウンデーション」(後述)の管理下に置かれた。

理事長及び副理事長は、最初の会議で互選され、また琉球大学長、事務局長、その他の必要な教職員は理事会によって任命された。その場合、教官の任命は、学長及び4名以上の大学教官で組織する委員会の推薦に基づいて行われる、とされた。

### ③大学の管理運営組織

学長は3年の任期で理事会によって任命され、理事会の執行長官(幹事: executive secretary)として、理事会の決めた政策方針に基づいて、大学の管理運営に責任を負う。理事会の議決の際には、学長は表決権を持たない。

学長の下に事務局長(Business Manager)、3名の学部長、図書館長、登録官(Registrar)、学生部長及び3学部の教授団の代表各2名で構成される「管理運営協議会」(Administrative Council)が置かれた。協議会は、学長の諮問に応じたり、進言をしたりして学長を補佐する機能を持ったが、後には「評議会」となった。なお、琉球大学の初期の頃には、学長の下に副学長が置かれていた(1958年に廃止)。

各学部には教授会が置かれ、教育その他学部の組織運営に関する重要な事柄を審議し、学部の運営が円滑に行われるようにするとともに、社会に奉仕する大学<sup>8</sup>としての機能が十分に果せるよう意を注ぐ、とされた<sup>9</sup>。

## (3)「琉球政府立大学」の時代(1966~72年)

### ①大学の法的性格

琉球大学は、1965年8月に制定されて翌66年7月1日から施行された「琉球大学設置法」(1965年立法第102号)によって「学校教育法」(1958年立法第3号)第1条に定める学校として「琉球政府立大学」となり、教育委員会法(1958年立法第2号)第110条の規定にかかわらず、「琉球大学委員会」が所管するとされたが、大学の法的地位(大学が法人であるか否か)については何も触れていない。

### ②琉球大学委員会(「理事会」制から「大学委員会」制へ)

布令による大学の経営管理機関であった理事会も「琉球大学委員会」(以下、大学委員会)

<sup>8</sup> 琉球大学は、沖縄統治を担当したアメリカ陸軍の占領政策に基づき、創設当初からアメリカの大学の特性である社会奉仕の大学を志向し、研究教育の「校外普及活動」(大学開放)を大きな柱とした。アメリカ教育審議会(American Council of Education)の勧めで、アメリカの州立大学の中でも特にその機能を重視していたミシガン州立大学(MSU:当時はカレッジ)の支援を受けることになり、同大学からは創設後18年間にわたって毎年6名の教授が派遣された。後には学術交流協定も結ばれたが、これらにかかる費用は全てアメリカ陸軍が負担した(UNIVERSITY of the RYUKYUS PUBLICATION, No.2, December 2, 1960, pp.8-11 他)。

<sup>9</sup> 1957年10月発行の『琉球大学』案内より。

に変わった。大学委員会は、「琉球大学管理法」（1965年立法第103号）第二章によって規定され、琉球政府内に置かれた（同法第3条）。

〔委員〕大学委員会は7名の委員をもって組織された。職権上の委員となる文教局長のほかは、中央教育委員会からの委員が1名と立法院の同意を得て任命される学識経験者の5名である。いずれも行政主席が任命する。立法院が閉会中の場合は、行政主席は、立法院の同意を得ないで学識経験者の委員を任命することができるが、任命後最初の立法院議会で事後の承認を得なければならない。学識経験者の委員の任期は4年で、再任も可能である。補欠の委員の任期は、前任者の残任期間である。

委員は、立法院議員、市町村の長もしくは議会の議員、市町村の職員、文教局長を除く政府の常勤職員、地方教育区の職員及び政府、市町村または教育区に執行機関として置かれる委員会の委員（中央教育委員会の委員を除く）の職を兼ねることができない。また、委員は、4名以上が同一政党に所属することになってはいけなく、政党その他の政治的団体の役員となったり、積極的に政治運動をしたりしてはならないことなど、我が国の「教育委員会」の委員の場合に類似した禁止規定がなされている。委員は、非常勤であって給料は支給されないが、報酬は支給される。職務を行うために要する費用の弁償を受けることもできる。

〔職務権限〕大学委員会は、法令に別段の定めのある場合を除き、学長の助言と推薦を得て次のような事務を行う。

- 1.大学の管理に関する一般方針の決定
- 2.大学の設置及び管理に関する立法案を行政主席に提出すること
- 3.職員の任免その他人事に関すること
- 4.入学を許可すべき学生数の決定
- 5.予算見積もりの承認
- 6.授業料、登録料、検定料等の額の決定
- 7.財産の取得、管理及び処分
- 8.寄附募集の認可及び寄付金の受け入れ
- 9.その他法令によりその権限に属させられた事項など

大学委員会は、評議会の推薦に基づき、学長を任命する。また、大学委員会は、法令に違反しない限りにおいて、その権限に属する事務に関し、琉球大学委員会規則を制定することができる。

〔会議〕大学委員会には、定例会と臨時会があり、前者は少なくとも年6回隔月毎に召集しなければならない。大学委員会は、委員のうちから委員長及び副委員長各1名を委員の互選によって選出するが、その任期は1年で、再選も可能である。会議は原則として公開であるが、秘密会を開くこともできる。

要するに、大学委員会は、名称は変わっても、従前の理事会と機構上は大差が

なく（米国民政府所属か、琉球政府所属かの違いは大きい）、ある意味で初等中等教育を所管する教育委員会の大学版（「任命制大学教育委員会」）であると見なすことができる。実際に任命された委員も、従来通り会社の社長や弁護士などの「名士達」であった<sup>10</sup>。

### ③大学の管理運営組織

〔学長〕は、大学委員会によって決められた一般方針に従って校務を掌り、所属職員を統督する。学長の任期は、大学委員会規則で定められる。

〔評議会〕大学運営に関する重要事項について学長の諮問に応じる。1.学長、2.学部長、3.附属病院長、4.各学部において教授もしくは教授会メンバーである助教授のうちから推薦された者各3名などで構成される。これらのほか、教養部長、事務局長、学生部長、附属図書館長及びその他重要な職にある者を評議員に加えることができる、とされた。

〔部局長会〕毎月1回会合を持つ評議会のほかに、毎週1回会合を持つ「部局長会」が置かれた。部局長会は、学長・学部長・教養部長・事務局長・学生部長・附属図書館長・附属病院長・短期大学部主事で組織され、学部及び部局館運営の連絡調整に関する事、評議会その他重要会議の原案作成に関する事、などを審議するとされた。これは、従来我が国の国立大学に慣行的に置かれてきた「部局長会議」に相当する。

## 4. 大学財務

### (1) 会計制度の変遷<sup>11</sup>

#### ①米国民政府の直接経理時代

設立当初の1950年度と51年度の2年間は、当時の米国民政府によって予算編成及び会計執行が行われた時代であり、大学には出納代理官という会計機関が設置され、米国民政府から資金の交付を受けて支払業務をしていた。会計書類も全て英文のものであったと言われるが、予算額その他の記録は残されていない。

会計検査は、民政副長官の任命する会計検査員によって定期的に行われ、また随時特別会計検査委員会が設置されることもあった（布告第30号、第3款財務、第10条）。

#### ②琉球政府による補助金時代

1951年4月には、臨時中央政府が設置され、行政機能の一部が民政に移管されたことに伴い、1952年度の予算編成は、大学の予算についても臨時中央政府によって行われた。

<sup>10</sup> 1967年10月1日現在の琉球大学委員会の委員は、会社社長4名、弁護士1名、後は中央教育委員会委員長と琉球政府文教局長であった（『琉球大学概要』1967～1968、4頁）。

<sup>11</sup> 本項は、ほとんどを『琉球大学50年史』の記述に負う（『50年史』12頁）。

日本がサンフランシスコ条約によって独立した 1952 年には、沖縄にも琉球政府が設立され、それによって 53 年度の予算からは大学において予算編成が行われるようになった。その後、琉球大学が琉球政府に移管されるまでは琉球政府の補助金で大学を運営するという、いわゆる補助金時代となった。この期間は琉球大学が布令によって存在していた時代であり、琉球大学基本法（布告第 30 号）及び琉球教育法（布令第 66 号）による「法人」でありながら、財政的には琉球政府の一機関（agency）として補助金を要求することが同法によって認められていた。大学は毎年琉球政府に概算要求をして補助金の交付を受け、それと授業料等の学内収入を財源にして、大学限りで予算編成をするという時代であった。この次期の予算推移表をみると、前年度剰余金が計上されている<sup>12</sup>。

### ③琉球政府の一般会計時代

その後、1966 年 7 月 1 日に大学が「琉球政府立大学」に移管したことにより、1967 年度からは琉球政府の一般会計に属するようになり、大学予算も琉球政府によって編成されることになった。歳入歳出の予算執行も全て琉球政府を通して行われるようになり、大学の設置上の位置付けが明確化した反面、予算執行は補助金時代に比べ、予算科目の細分化や予算の流用等で弾力性が失われ、教育研究の推進上多くの問題が提起された、と言われる（『50 年史』, p.12）。他方、当時の琉球大学管理法 [1965 年立法第 103 号] において行政主席は琉球大学予算の歳出見積を減額しようとする時は、予め大学委員会の意見を求めなければならないという委員会の独立的な位置付けもなされていた（同法第 24 条）。

## （2）収支状況の変化

大学創設の 1950 年度から 52 年度にかけては大学独自の予算はなく、53 年度に至って初めて大学予算が計上された。当初 25 万ドル余りであった予算は、毎年の学生数の増加とそれに伴う施設、設備の拡充などで膨張の一途を辿り、10 周年を迎えた 1961 年度では 100 余万ドルと、53 年度の約 4 倍になっている。歳入は、学内収入のほかに、琉球政府、米国民政府からの補助金を充てているが、その予算に対する比率は初期 9 年間を通算して、琉球政府の補助金が約 71%、米国民政府からのものが約 17%、学内その他の収入が約 12% となっている<sup>13</sup>。

1954 年度から 67 年度にかけての大学予算の推移は表 1 から窺われる。学内収入とは、授業料その他の手数料、寄付金等であり、法人としての大学独自の収入はこれだけで、琉球政府や民政府からの主要予算が「補助金」となっているところが面白い。これらの数値の単位はドルであると思われるが、歳入欄の民政府からの補助金が全くない年度が 3 回もあるのは何故なのか分からない。これが事実であるとすれば、その場合も総額があまり減らないのは、琉球政府からの補助金が相対的に増えているからであろう。

<sup>12</sup> 『琉球大学』1956, 5 頁。

<sup>13</sup> 『写真集』28 頁。1961 年の額は、何故か後掲の統計表（表 1）の数値とは異なる。

表1 大学予算の推移

(1966年8月1日現在)

歳入	会計年度	総額	補助金内訳			学内収入及びその他
			琉球政府	民政府	計	
	1954	319,678.38	216,666.67	65,000.00	281,666.67	38,011.71
	55	382,322.50	253,750.00	90,000.00	343,750.00	38,572.50
	56	489,317.67	375,000.00	58,333.33	433,333.33	56,038.34
	57	600,560.00	491,666.67	25,000.00	516,666.67	83,893.33
	58	599,384.17	512,833.33	10,000.00	522,833.33	76,550.84
	59	865,372.00	529,167.00	190,000.00	719,167.00	146,205.00
	60	767,704.00	645,000.00	0	645,000.00	122,704.00
	61	994,633.00	697,670.00	225,000.00	922,670.00	71,963.00
	62	1,101,756.00	621,153.00	395,422.00	1,016,575.00	85,181.00
	63	1,198,433.00	784,562.00	315,000.00	1,099,562.00	98,881.00
	64	1,205,731.00	1,096,215.00	0	1,096,215.00	109,515.00
	65	1,338,084.00	1,206,825.00	0	1,206,825.00	131,259.00
	66	1,778,904.00	1,309,876.00	325,000.00	1,634,876.00	144,028.00
	67	2,349,922.00	1,849,922.00	500,000.00	2,349,922.00	—
歳出	会計年度	総額	運営費内訳			施設整備費
			人件費	運営費	計	
	1954	319,678.38	124,894.68	49,465.08	174,359.76	145,318.62
	55	382,322.50	169,389.17	72,160.83	241,550.00	140,772.50
	56	489,317.67	185,885.00	96,929.17	282,814.17	206,557.50
	57	600,560.00	226,128.33	101,134.17	327,262.50	273,297.50
	58	599,384.17	269,480.83	104,559.17	374,040.00	225,344.17
	59	865,372.00	306,404.00	117,258.00	423,862.00	441,510.00
	60	767,704.00	354,899.00	147,790.00	502,689.00	265,015.00
	61	994,633.00	393,019.00	195,091.00	588,110.00	406,523.00
	62	1,101,756.00	498,726.00	140,687.00	639,413.00	462,343.00
	63	1,198,433.00	604,419.00	146,024.00	750,443.00	448,000.00
	64	1,205,731.00	673,749.00	174,232.00	847,981.00	357,750.00
	65	1,338,084.00	896,470.00	189,614.00	1,086,084.00	252,000.00
	66	1,778,904.00	1,120,751.00	162,792.00	1,283,543.00	495,361.00
	67	2,349,922.00	1,244,894.00	288,868.00	1,533,762.00	816,160.00

(出典)『琉球大学概要』1966～1967, 8頁。

1966年度からは日本政府の援助が始まり、70年度から米国民政府の援助が全く消えて日本政府の援助が増大していく。これは日本復帰への流れを示すものであり、特に1969年度以降日本政府の援助が急速に増大するのは特別施策としての附属病院建設等に対する復帰対策費の増大によるものとされる。また、歳出予算(使途別)においては、年度毎に人件費が増大していくのに比べて、運営費(教育研究費及び管理費)や設備費が固定化されており、これは当時の厳しい財政事情を反映していると言われる<sup>14</sup>。

こうした予算の編成や執行の過程において、大学は行政主席に対する概算要求の説明、

<sup>14</sup> 『50年史』12頁。

行政主席が大学の歳出見積を減額した場合の意見書の提出，立法院における予算審議の際の答弁，米国民政府に対する援助要請及び毎年の予算の説明，日本政府に対する援助要請などを直接行っており，このことは当時の琉球政府の機構の中にあつて大学が独立した行政機構の仕事もしていたことを示している<sup>15</sup>。

その後沖縄の本土復帰が1972年5月15日と決まったことから，琉球政府の1972会計年度は1972年5月14日で終了することになり，10.5カ月予算となった（会計年度はアメリカ式の7月1日から6月30日まで）。

### （3）琉球大学ファウンデーションによる援助

琉球大学ファウンデーションは，大学の支援機関として1951年に設置された琉球大学後援基金財団であり，9名（後に10～11名）の理事で運営される<sup>16</sup>。1951年9月に民政府令（第50号）によって設置された。

日米の民間人から寄附・贈与などを集め，奨学資金の創設や職員アパート，大学図書館（志喜屋初代学長記念図書館）などの建設で，開学間もない大学の発展に多大の貢献をした。また，その後も教員の研究助成や学生の奨学金援助で大きく寄与した。

ファウンデーションは，法的条件に従って受領した全ての財産の運営・管理・売却，かつ貸与の権限を持っており，また受領した寄付金もしくはファウンデーションの管理下にある財産から生じた利益金を投資または再投資することができる。こうして得た利益金を大学の要請に応じて譲ったり，奨学金や貸与金を設定するなどして，大学や学生の便宜を図ってきた。また，アジア財団，ロックフェラー財団などと密接な連携の下に，学術文化の交流などをも進めてきた。このような財団を持つことは旧来の日本の国公立大学には見られなかったことであり，アメリカ的な大学らしいやり方であった。

なお，今後全国の国立大学が法人化することについては，琉球大学はかつての法人時代に戻るだけであり，何の問題もない，というのが東江博士の見解であった。

---

<sup>15</sup> 同上，12-13頁。

<sup>16</sup> 理事の多くは会社の社長，銀行・公団の総裁などである。

### 主要参考資料

- [1] 琉球大学開学50周年記念史編集専門委員会編『琉球大学50年史』及び『同50年史写真集』琉球大学，2002年12月。その他，同大学発行『琉球大学10周年記念誌』1961年，『同創立20周年記念誌』1970年，『同30周年記念誌』1980年など。
- [2] 『琉球大学便覧』1952年度，『琉球大学』1955，1956，1957，1960，『琉球大学要覧』1965～1966，『琉球大学概要』1966～1967，1967～1968など。
- [3] "Commencement Program of the UNIVERSITY of the RYUKYUS", ACADEMIC YEAR 1953-54，その他。

### 謝辞

本調査に際しては，東江平之博士のほか，琉球大学図書館及び同大学総務課の方々（特に玉寄兼志総務課長）に大変お世話になった。ここに記して深甚の謝意を表したい。

## 第2章 カリフォルニア州における公立大学セクターの財務に関する考察

羽田積男（日本大学）

### 1. はじめに

本稿は、アメリカ合衆国の大学の最近の財務状況を理解するために、カリフォルニア州を取り上げて、特に学生人口急増期における財務を分析してみようとするものである。

カリフォルニア州を分析の対象とすることは、必ずしもアメリカ全体を考察することにはならないが、本稿で目指すのは、何もアメリカ全体の見取り図を描くことではなく、あくまで大学財務がどのように学生と結び付いているかを問うことである。そのために、州の高等教育の簡単なスケッチをして、さらにそのスケッチを公立セクターに絞りたい。

よく知られているように、カリフォルニア州の高等教育は、公立セクターを欠いては存立せず、その様態は強力であり強大であるといつてよい。公立セクターは、コミュニティーカレッジ、州立大学、カリフォルニア大学からなるが、これらのセクター内の財務状況を、それぞれが抱える学生人口の動態の変化を考えながら検討してみよう。

学生人口の急増は、それまで長らく減少していた18歳人口が、1998年を境目としてその流れを反転させ、一挙に急激な人口増となっていることによってもたらされている。

- ① Tidal Wave IIと呼ばれるベビー・ブーマーの第二世代がまだ学生適齢人口、つまり18歳から25歳の層の中にあること。
- ② ベトナム戦争後の移民の第二世代も学生適齢人口になっていること。
- ③ カリフォルニア州などのサンベルト地帯への人口流入が続いていること。
- ④ ハイスクール・ドロップアウト率が著しく低下して、現在では9%を下回るほどとなり、そのため大学に進学する資格を得るものが多くなっていること。

これらの様々な理由によって学生人口が急増しているのである。

急増の内訳を、2000年の全米センサスを基にした州の財務局 (Department of Finance, DOF) の示す資料で見れば、右表のようである<sup>1</sup>。なお、数値は、州が高等教育の計画や政策を立案する際に使う基礎的なものであり、信頼に値する。

年齢区分	人数(万人)	州総人口(3,387万人)に占める比率(%)
22～24歳	141	4.2
20～21歳	96	2.8
18～19歳	98	2.9
15～17歳	146	4.3

ここでは、人口を年齢別に詳細に見ることはしないが、州外から流入してきている人口は州民の4人に1人、またアメリカへの移民の4人に1人はカリフォルニア州に住み着い

ていることをまず理解しておきたい。また、人口の推移は、上から見てほぼ毎年約 50 万人の集団が生まれ、そのうちの半数以上が大学へ進学する母集団となる。そして彼らが 18 歳になった時、あるいは 25 歳までの間に、大学生となるのである。そのうち 8 割以上の者が、ここで問題とする公立セクターの大学の門をくぐることになる。

## 2. 公立セクターの概要

カリフォルニア州における高等教育は、ちょうど日本の高等教育と反対の構造を持つ。つまり、学生の 8 割以上を公立大学のセクターが担当し、私学のセクターは小さな学生人口しか抱えていない。したがって今後見込まれる学生の増加には、何と云っても公立大学が背負わなければならない責務が生ずるのである。

1960 年にドナホー高等教育法として成立した、高等教育のグランド・ゼザインである高等教育マスタープラン<sup>2</sup>は、3 層からなる大学を成立させて、コミュニティーカレッジ (California Community College, CCC)、州立大学 (California State University, CSU)、カリフォルニア大学 (University of California, UC) の 3 つのシステムがそれぞれ下位、中位、上位のように位置付けられ、それぞれが異なった高等教育の機能を付与されている。

つまり、コミュニティーカレッジは、オープン型の入学制度を持つ短期の大学であり、ハイスクールを卒業していれば、あるいは CAHSEE (California High School Exit Examination) などに合格しているなど、同程度の学力が証明できれば誰でも入学できる。教育内容は、一般教育、専門教育・職業教育、成人継続教育などの広い教育分野を持っていて、成人学生の比率が極めて高い。その結果、州内の大学就学者の半数以上はこのコミュニティーカレッジに学んでいるのである。これは東部の諸州のように、その大学就学者の大半が 4 年制大学に学んでいることに比べれば、全く異なる就学者の分布となる。

また、州立大学は 4 年制の大学であり、学士課程の教育を主としており、修士課程の大学院を擁する。教員養成系の大学から発展した大学も多いが、州内のハイスクール卒業者の学業成績の上位 3 分の 1 を入学させることが想定されている大学群である。

カリフォルニア大学は、4 年制の大学と規模の大きな大学院を持ち、またビジネスや法学、医学などの専門大学院を持ち、博士号の授与件数でもアメリカ上位の大学に入り、世界的な研究を達成している大学で、いわゆる研究大学である。

こうして、この 3 層からなる公立セクターの大学は、その分担する機能が相互に違うのである。したがって、大学の財政を見る場合にも、これらの機能の違いが当然反映しているわけであり、この理解を抜いては十全には把握できない。しかし、3 層の大学は相互に結んだ協定 (通称 IGETC : Intersegmental General Education Transfer Curriculum) により、たやすく相互に編入学ができる仕組みであって、硬直した大学教育システムではないのが優れた特質である。



今、カリフォルニア中等後教育委員会(California Postsecondary Education Committee, CPEC) がまとめている将来予測を含めて公立セクターと私立大学の私学セクターの概要をまとめておこう<sup>3</sup>。

カリフォルニア州の大学概要

システム名	キャンパス数	2002 年秋の学生数 (人)	2010 年の学生数 (人)	増加率 (%)
CCC	108 大学	1,631,790	2,003,918	22.8
CSU 1)	23 大学	388,039	479,485	23.6
UC 2)	10 大学	189,692	229,724	21.1
私立大学 3)	200 大学	323,537	453,644	40.2
総 計		2,533,058	3,166,771	25.0

注: 1) CSU Channel Islands 校を含めてある。2003 年秋学期に開学予定。

2) UC Merced 校を含めてある。マーセッド校は、2004 年秋学期に開学予定。

3) 私立大学の団体には、Association of Independent California Colleges and Universities (AICCU) の参加大学は、76 大学。なお、約 200 大学は CPEC に学生数などの統計を報告しているという。Providing For Progress, pp.58-60。

州の中等後教育委員会と、州財務局の推計を合わせてでき上がった数字であるから、信頼できるものであるが、2010 年の学生数は 316 万人ということになる。316 万人の高等教育人口は、2002 年度における日本の大学生数(2,786,032 人)と短期大学学生数(267,086 人)の合計(3,053,118 人)<sup>4</sup>をはるかに超える驚くべき数字となる。

もちろんカリフォルニア州の推計は、2010 年の推計であり、日本の数字は現代の実数であるから単純に比較することは問題があろう。しかし、日本の数字は 2010 年までに大きく変動する要因は少ないものと思われる。あるいは、CPEC の推計も過去において、3.15%ほどの誤差があったことがあるが、長年の経験から推計の範囲としては確かなものである。

問題なのは、上に記したように、2010 年までに増加する見込みの学生をどのように大学に収容するかということになる。253 万人の学生が 316 万人になるのであるから、新しい大学を設立するということが、当然、避けられない。2003 年から 2010 年の間に 63 万人を増員するような手立てが必要なのである。換言すれば、ほぼ毎年 10 万人の受け皿を公立セクターの高等教育機関の中に創り出し、あるいは 2 万人規模の大学なら毎年 5 大学を創設しなければならないことに等しいのである。

州は、いかに財政が好調でもそれはできない。そこで、新規大学は、非伝統的な大学とも言えるコミュニティーカレッジではなく、伝統的な大学教育が主として必要な州立大学、カリフォルニア大学に焦点を合わせているようである。

もちろん 108 校のコミュニティーカレッジにも、コミュニティーカレッジのチャンセラー(総長)室によれば、45ヶ所のサテライト・キャンパスが存在するという。それらは、分校や、学習センターであり、また小さな教室の施設である。あるいは換言すればマルチ・キャンパス化が進んでいるといつてよい。大規模な分校は、独立して新コミュニティーカ

レッジになるかも知れないが、それは州内 72 のコミュニティーカレッジ学区の事情による。ちなみに、1980 年以降に新設されたのは、アーバイン・ヴァレー・カレッジ (Irvine Valley College, 1986 年)、ロス・パジトス・カレッジ (Los Pasitos College, 1989 年) の 2 大学に過ぎない。両校ともに学区内の 2 番目のカレッジであり、大都市郊外の人口増に対処したキャンパス立地となっている。つまり、州からの直接的な財政援助だけで成り立っていないコミュニティーカレッジは、そのよって立つ基盤である地方に財政的な余裕がなければ、大学の開設はできないのである。

他方、1995 年に 19 大学であった州立大学は、サンマルコス校 (CSU San Marcos, 1998 年)、モンレーベイ校 (CSU Monterey Bay, 1994 年)、マリタイム・アカデミー校 (CSU Maritime Academy, 1995 年)、チャンネル・アイランズ校 (CSU Channel Islands, 2002 年) を加えて現在 23 大学体制になっている。サンマルコス校、モンレーベイ校、チャンネル・アイランズ校は、ともに母体となった大規模な州立大学の分校を独立させて大学となったのである。また、マリタイム・アカデミー校は、1926 年創設の歴史ある州立専門単科の大学であり、州立大学システムに統合されたのである。

カリフォルニア大学は、2004 年の秋の新学期に開学するマーセッド校 (UC Merced) を加えて 10 大学体制になる。サンディエゴ校 (San Diego, 1959 年)、アーバイン校 (Irvine, 1960 年)、サンタクルツ校 (Santa Cruz, 1962 年) などから実に 40 年以上の久しぶりの新しいキャンパスは、州の内陸の中央部、サンホアキン・ヴァレーの中心地の一つ、マーセッド市の郊外に完成する。この地は商業と農業の盛んな地であるが、農業に従事するヒスパニック系の人口が多く、これらの人々に配慮したキャンパス配置であるという。既に、バークレー校、ロスアンジェルス校、リバーサイド校などには、アジア系の学生が 30% 以上を占めるに至っており、人種・エスニシティーのバランスの上からも当然の立地選択であったであろう。

私立大学の傾向についても簡単に触れておくべきであろう。かつて「驚きの 10 年」<sup>5</sup>と呼ばれた 1980 年代には、なんと 80 大学が新たに設立された<sup>6</sup>。いずれも小規模の大学で、後に安定して学生を受け入れることになったのは数校にとどまる。つまり、新規の大学の中には、Asian American University, American University of Oriental Studies などの人種・エスニシティー向けの大学や、ITT のような企業系の大学、心理学や法律、芸術などの専門性を目指す大学などであるが、卒業生を出せず、アクレディテーションを勝ち得ず、消え去った大学が多いのである。

スタンフォード大学や南カリフォルニア大学など有力な大学も少なくない州であるが、これらの新しい私立大学に関しては、州の私立大学協会 (Association of Independent California Colleges and Universities, AICCU) でも完全には把握していないし、ましてアクレジテーション機関である、西部学校・大学協会 (Western Association of Schools and Colleges, WASC) でもそのメンバーにはなっていない大学がほとんどである。多くの大学が叢生し、消えていくのが、まさにアメリカの大学なのである。

それでは、州当局や高等教育の当事者である CPEC は、これらの各セクターでどのように大学の将来を財政的に保障し、マスタープランに描かれたように学生を受け入れようとしているのか検討してみよう。

### 3. 高等教育の州予算と将来

それでは、まず州における高等教育の予算はどのように編成され、学生の勉学を支援するのか見てみよう。州の高等教育の予算を検討することは、他ならぬ公立セクターの趨勢を決するからである。

まず、高等教育の関する予算編成案は、知事の手元で原案が作成されて、ほぼ半年の審議を経て、執行に移されるのである。社会変動の激しい現在では、その半年間に社会の状況も変わり、また経済事情はさらに大きく変わることもある。

カリフォルニア州の高等教育予算は、次のようなスケジュールによって編成される。ここでは、2002-03 年度の実際に即して見てみよう<sup>7</sup>。

州予算編成スケジュール	期限
①州知事の予算原案の州議会への提出	毎年 1 月 10 日まで
②予算原案の議会への提案（予算委員会ヒアリングのため）	
③州財務局の意見提出 修正意見など	毎年 4 月 1 日まで
④LAO の予算案分析結果を議会へ提出 <sup>8</sup>	毎年 2 月下旬まで
修正・改正	毎年 5 月 1 日まで
⑤改訂版予算	毎年 5 月 14 日まで
⑥議会の予算委員会ヒアリング	
⑦5 月改訂版予算を上級のヒアリングへ提出	
⑧州議会上院へ最終案提出	
⑨州議会下院へ最終案提出	
⑩州議会両院予算協議会承認	毎年 6 月上旬まで
⑪州議会上院と下院で承認 知事に送付	毎年 6 月 15 日まで
⑫州知事の概略・条項拒否権の発動・署名	毎年 6 月 30 日まで
⑬州議会による州知事予算拒否権の覆しセッション	
⑭最終予算法の官房長官の法令番号付与	
⑮予算法の発効	毎年 7 月 1 日から

1922 年以降、カリフォルニア州の予算案の作成は、事実上、州知事が作成して予算の州議会審議を経て、執行に移されるという。このプロセスは、通常バジェット・プロセス

(Budget Process) と呼ばれるが、カリフォルニア州の会計年度は毎年7月1日に始まり、翌年の6月30日に終わる。したがって学校や大学との始期との直接的な整合性はない。新会計年度が始まる年の1月1日が知事による予算原案内示から始まり、会計年度が始まる7月1日までは、上のような過程を経て予算は執行できるように準備される。ただし、知事によって拒否権が発動され、また議会でその拒否を覆す過程などに手間取れば、新予算が新会計年度に間に合わないという事態も当然のことながらあり得る。カリフォルニア州では不明であるが、ニューヨーク州では2001年会計年度にその事態が発生して、学校や大学に混乱をもたらしたことがある。

ちなみにニューヨーク州の会計年度は4月1日からであり、合衆国連邦政府の会計年度は10月1日からである。カリフォルニア州は他の45州と同じであり、テキサスは9月1日、アラバマ、ミシガンの両州は合衆国と同様である。このように州によって会計年度が違ふことはアメリカの特質の一つであり、多様性を生み出す原点でもあろう。

さて、高等教育に関する予算案の編成は知事の手元で着手されるが、2002-03年度の州全体の予算案は、一般会計でその伸び率は0.5%でしかなかった。当然、その結果、教育全体への予算の伸びも小幅にとどまった。カリフォルニア州の予算全体の構造は以下のようになっている。これもまた、州知事の資金カテゴリー別の予算案を示しておく。

州知事予算案 2002-03年度 (単位:ドル)

	資金支出合計 1)			
		一般資金	特別資金	公債
① 健康・人的サービス	277.00 億	224.41	47.87	4.72
② 青年・成人矯正	52.94 億	52.74	.20	---
③ K-12 教育	361.03 億	313.16	47.87	---
④ 高等教育	113.78 億	99.85	7.45	6.48
⑤ その他の政府プログラム 2)	242.81 億	97.90	134.98	9.93

注: 1) Kevin G. Woolfork, Fiscal Policy and Analysis Committee, *Highlights of Governor's Proposed 2002-03 State Budget*. p.4, Chart 1 参照。

2) その他には, "Business, Transportation, Housing", "Technology, Trade, Commerce", "Courts", "Local Government Subventions", "Resources", "Environment Correction", "State and Consumer Services, and other state programs and services. などである。

ここでは、教育予算を中心としているので、州の支出の大きな予算項目は、⑤その他の政府プログラムの中に統合されているが、ビジネス・交通・住宅、テクノロジー・貿易・商業、裁判所、地方政府補助金、資源、環境調整、消費者サービスなどの項目を含んでいる。いずれにしても、カリフォルニア州の1,047.56億ドルの総予算案の中で占める教育費全体の割合は、K-12教育と高等教育の合計で約474.81億ドルで、その割合は予算の中の約45.32%にもなる高い比率を持っているのである。なお、青年・成人矯正費は、教育費とは言い難いが、それでも刑務所などにおける青年の矯正を教育費に含めれば、州の総予算の約半分は教育費ということになるのである。

ここには示していないが、資金収入で大きな収入源は次のようである。ここでは、一般会計分と特別会計分を示す。

ここで見るように、個人の所得税や消費税などに大きく依存した会計であり、法人税などは世界的な大企業が多く存在する割には低く抑えられているように思われる。酒類やタバコからの税収は比較的には少額である。

(単位：億ドル)

州収入費目（見積もり）	一般会計	特別会計
①個人所得税	426.05	
②消費・利用税	228.50	25.31
③法人税	58.69	
④ハイウェイ利用税		32.44
⑤自動車税	.16	39.15
⑥保険税	16.56	
⑦不動産税	6.16	
⑧酒税	2.82	
⑨タバコ税	1.22	
⑩その他	52.90	48.41
⑪繰越金	14.85	
総合計	807.90	155.28

注：Kevin G. Woolfork, Fiscal Policy and Analysis Committee,  
Highlights of Governor's Proposed 2002-03 State Budget.  
p.4. Chart2.

人口が毎年 1%以上増加しているこの州では、その住民に課税することによって安定的な税収が図れる税制であるが、また逆に増え続ける州民に向けて大きな支出が必要となる。

こうして知事の目論んだ収入は一般会計で 807.90 億ドル、特別会計で 152.28 億ドルであり、総合計で 963.18 億ドルと計上されている。その規模を理解するために、仮に計算上で簡便な 1 ドルが 100 円と為替換算すれば、日本円で 9 兆 6,318 億円の収入ということになり、巨大な州の税制面での規模が分かる。ちなみに、2003 年 3 月上旬の段階で、国会審議中の日本の平成 15 年度（2003 年度）の政府予算のうち、国の一般会計の予算額は約 81 兆 7,800 億円である。一般歳出予算は約 47 兆 5,900 億円であり、その差額は当然、国債費などの借入金であるが、文部科学省所管の予算額は約 6 兆 3,200 億円となっていて、その全体に占める割合は約 7.7%である。カリフォルニア州の教育予算を日本円に換算すれば、やがて日本の国の教育費にも追いつくほどの額となる。

さて、カリフォルニア州における高等教育予算の配分は以下のようになっており、その上昇率も示したので、州の政策がどこに反映しているか理解できよう。なお、この数字には、州政府、地方政府、学生授業料等、宝くじ収益等の州によって裁決される資金が含まれており、事実上予算配分はここからなされる。

知事予算案 2002-03 年度 教育支出案

教育システム	予算額	対前年度変化率	
①K-12 教育	539.22 億ドル	2.1%上昇	一人当たり 7,058 ドル
②高等教育	152.52 億ドル	2.5%上昇	連邦政府資金を含まず
CCC	62.98 億ドル	1.7%上昇	一人当たり 3,616 ドル
CSU	34.60 億ドル	1.1%上昇	一人当たり 8,916 ドル
UC	44.86 億ドル	1.0%上昇	一人当たり 23,648 ドル
CSAC	7.34 億ドル	28.4%上昇	
その他の高等教育	2.74 億ドル	14.0%上昇	

注：Kevin G. Woolfork, Fiscal Policy and Analysis Committee, *Highlights of Governor's Proposed 2002-03 State Budget*. p.4. Chart3.

ここで言う CSAC とは、首府サクラメントの郊外の町ランチョ・コルドバに本拠を持つ California Student Aid Commission の略であり、ハイスクールを修了した者に対して、州、連邦政府、大学別の奨学金などの情報を持っており、各種のサービスを展開している。この部門が予算支出の面では伸び率が突出している。その他の高等教育には、サンフランシスコにある大学院大学、ヘイスティングズ法科大学院 (Hastings College of the Law) と高等教育の調整機関である CPEC 及びカリフォルニア大学、州立大学、ヘイスティングズ法科大学院のための一般債務債券の利子・償還費などを含んでいる。ヘイスティングズ法科大学院は、1878 年の創設でカリフォルニア大学のオリジナルの一部門であるが、パークレー校に通称ボルト・ホール法科大学院 (School of Law, Boalt Hall) があるため、独立の大学として扱われることが多い。またカリフォルニア大学とは別の独立した法人組織があり、その理事会 (Board of Directors, 7 人制) も別であるところから特別な扱いになっている。

#### 4. コミュニティーカレッジ (CCC) の財務

公立大学セクターの中で最も規模が大きく、また全ての州民に向かって開かれているのはコミュニティカレッジである。その意味において、カリフォルニアの高等教育マスタープランを根本から支えているのがコミュニティカレッジである。学生総数約 174 万人を数える世界最大の短期の大学教育組織でもある。したがって、コミュニティカレッジの財務の問題は、州の高等教育の動向を占う指数ともなっている。

まず、コミュニティカレッジの予算の編成の起点は、サクラメントにおいて総長職とも言うべきチャンセラールームにおける予算の編成である。それには、予算配分に関わる部署 (Allocations, 2 課構成)、財務基準の部署 (Fiscal Standards, 3 課構成)、財務責任説明の部署 (Fiscal Accountability, 3 課構成) の合計 8 課 3 部署から部長 (Director) へ原案を上げる。さらにここから財務担当の副学長 (Executive Vice President) へ上げて、さらにチャンセラールームを経て、CPEC や州当局へ上程される。組織上は、チャンセラールームの上

には、理事会 (Board of Governors) がある。

108 にも上る各キャンパスの情報や予算関係の数字を操るのは大変な労力であるが、毎年、チャンセラー室の予算が作られ、ワークショップを州の南と北の代表的なキャンパスを使って開催して各キャンパスにその全容が伝えられる<sup>9</sup>。2000-01 年には、そのワークショップの内容は、①予算のハイライト、②一般・カテゴリー別分配、③資本収入・レンタル施設品目、④予算の概要、⑤エクセレンスのためのパートナーシップ報告、⑥テクノロジー戦略プランIIの遂行、などの諸点であっていずれもコミュニティーカレッジの予算に関わる項目である。

最も単純化したコミュニティーカレッジの財務は、次のように理解される。

地方補助金収入 (Local Assistance Revenues) (単位：百万ドル)

	1999-2000		2000-2001	
	承認済	チャンセラー室予算	承認済	チャンセラー室予算
州一般会計	2,307	2,406	2,677	2,677
地方収入	1,569	1,563	1,684	1,684
学生納付金	150	157	157	157
合計	4,026	4,126	4,518	4,518

注：California Community College, *Chancellor's Office, 2000-01 Statewide Budget Information Workshops*. August, 2000. p.8.

地方収入とは、いわゆる固定資産税に相当する税金 (1,683,047,000 ドル) と ERAF (Educational Revenue Augmentation Fund, 特別収入) が含まれ、さらにここでは連邦オイル・ミネラル収入 (1,153,000 ドル) が含まれている。チャンセラー室の予算から見る限り、全体の予算に占める州の負担と地方政府の負担の案分は、州の負担が 59.25% であり、地方の負担は 37.27% である。学生の納付金はわずかであり、3.47% に過ぎないのである。膨大な学生を効率良く教育する上で、州や地方の負担が欠かせないことがその収入の構造から明確であり、まさにコミュニティーのカレッジなのである。

地方からの税収つまり固定資産税は、1978 年のプロポジション 13 号でおよそ半額に激減しており、現在の収入を州民の人口で割れば、わずか一人 50 ドルに満たない将来性の乏しい財源であるかも知れない。

ところで、高等教育のための予算は、1999 年時点の 103 億ドルは 2003 年には 133 億ドルに急増している<sup>10</sup>。ここにはもちろん、知事の個人的な意向は含まれているが、何より州民の高等教育への期待も大きいのであり、何と言っても急増する学生を収容しなければならぬのである。そのためには、何と言ってもコミュニティーカレッジが州民の期待に応えなければならないのである。

108 校からなるコミュニティーカレッジのシステム長であるチャンセラー室によれば、2002 年春学期にコミュニティーカレッジに登録している学生の内訳は以下の通りである。

ここで見られる学生の姿は、新入学生と新規の編入学生が数の上では拮抗しているなど、あるいは在学生の数の5分の1がその新入生であるが、これが短期の大学で起きている事態であり、伝統的な大学のイメージを変えるほどのものであろう。まさに多様性という語が当てはまる。その多様性は、マスタープランの基

登録種別	学生数 (Headcount)
①継続学生	966,675 名
②新入学生	205,269 名
③新編入生	155,743 名
④不明	94,105 名
⑤復帰学生	148,589 名
⑥復帰編入学生	74,344 名
⑦未徴収・未報告学生	66,782 名
総合計	1,741,507 名

注：California Community Colleges, Chancellor's Office, Home Pages より。

本であり、州内の学生のほとんどを抱えるシステムになっているのである。まさにコミュニティーカレッジは公立の大学であり、州民の身近な大学なのである。

それでは、知事の予算案はどうなっていたのか。コミュニティーカレッジへは、プロポジション 98 税収<sup>11</sup>の 10.19%の分割分を支出する。11.87 億ドルを拠出して学生数の伸び率 3%に対応して 31,864 名分の増加予算を作る。非常勤講師を増やすため、5,700 万ドルを確保する。他方、減額する項目も設けており、学生のオリエンテーション、コース・カウンセリング・サービスの費用など 2,680 万ドルを減額する、等々が基本的な財政計画である。

コミュニティーカレッジの財政規模はまことに巨大であるが、一人ひとりの教育費を計算すれば、実はコミュニティーカレッジは他のどの教育システムより、つまり K-12 教育 7,058 ドルよりはるかに割安な教育費である。つまり、62.98 億ドルを前出の学生数 1,741,507 で割れば、一人の学生の年間教育費は 3,616 ドルでしかないことが分かる。しかも、コミュニティーカレッジの卒業要件は、セメスター学期毎に 11 ドルの登録料がかかり、合計で 44 ドル、卒業単位数は 120 単位であり、1 単位の授業料は 11 ドルほどなので卒業に要する学費は約 660 ドルでしかない。つまり、合計すれば約 700 ドルで、つまり日本円に換算しても 10 万円ほどで短期大学を卒業できるのである。このために、様々な予算が計上されており、中でも大きな予算は学生が大学にアクセスするための予算である。

コミュニティーカレッジの予算の編成は、①CCC 予算請求、②知事の 5 月改訂版予算、③予算委員会予算、④知事の予算執行、という過程になるが、2000-01 年予算の実際では、その過程は、例えば学生のアクセスに要する予算は、上の 4 段階のプロセスを重ねてみると、①140,956,000 ドル、②105,715,000 ドル、③140,956,000 ドル、④122,878,000 ドルとそれぞれ変っている。それらの段階で予算案は必ずしも減額されているわけではないが、予算執行段階では結果的にはバランス上からか減額となっている。



## 5. 州立大学 (CSU) の財政

2002年の州立大学の予算を、その学生数で割れば、8,916ドルであり、コミュニティーカレッジよりはるかに高額な教育費を要していることが計算できるが、K-12教育費の一人当たりの額と比べれば、それほど高いわけではない。年間に要する学生の授業料は、州立大学授業料として Semester 毎に 714ドルがかかり、その他に諸経費がかかり、合計で 913ドルというのが Semester の経費であり、年間では約 1,826ドルとなる。つまり、卒業までにはその 4倍、7,304ドルの学費が必要である。ここでも、州予算が大きく寄与していることが見て取れる。

州立大学が、そのキャンパス数を拡大して学生を受け入れていこうとする様態は既に見た通りである。その他、キャンパスをフル稼働させて学生を受け入れていこうとしていることも既に見た。州立大学の本部の作成している 2000年4月の報告書「年間運営 (YRO) に関する実行可能性の研究」<sup>12</sup>によれば大学を年間フル稼働させることは必要な代替案であるという。例えば伝統的な Semester 学期は、4学期制に移行する。あるいは 4-1-4 学期制に変更する、あるいはサマーセッションを導入して、2002-03年度 6,771名のサマーセッション参加者は、2006-07年度には 26,352名にしようとするなど、いわば教育のソフト面での革新を断行することによって、キャンパスを年間でフル稼働させるという計画である。その結果、修業年限を最大で 1年間短縮する、より少ない費用で済むこと、追加的な奨学金を YRO (Year-Round Operations) プログラム参加者に支給する、というものである。こうすることで州は、5億ドルの予算を他の施設の拡充などに回せるということ、また 43,000人の学生を追加的に受け入れることができるという。前述の推計では、州立大学は 2010年までに 91,446人あるいは 23.6%の増加が必要であるから、この YRO プログラムだけで約半分の学生を受け入れることができるのである。YRO プログラムは長い年月の研究の末に、1999-2000年度に正式に予算化されて始まったが、いずれにせよ、こうした学生人口と財政との不可分の関係が、州立大学にとっても財政問題の基本的な要件である。

2002-03年の知事予算の原型では、基礎予算に一般予算から 3,770万ドルを上乗せする。授業料は 8年連続値上げをしない、学生人口の 12,270名あるいは 4%上昇に対して 7,810万ドルを支出するなど、総額では 34.60億ドルの予算を提示している。中でも大きいのは、州立大学とカリフォルニア大学のパートナーシップ協定のために 1億 1,790万ドルを支出する計画である。この協定とは、3層からなるカリフォルニア州の高等教育を 4年制の大学を従来通りに今後も維持していくために協力をするためのものである。つまり、ハイスクールの成績によって進学先が、カリフォルニア大学か州立大学かが決まるシステムであるが、この方針を守ること、コミュニティーカレッジからの編入学も年間 6%に押し上げること、教員の担当教育時間 (Teaching Workload) を引き上げること、学士号を取得するまでの時間を短縮すること、K-12教育に専門的な立場から寄与すること、等々が

その内容である。なお、コミュニティーカレッジとのパートナーシップも結ばれていて、こちらは「エクセレンスのためのパートナーシップ」と呼ばれている。

また、YRO プログラムの設定は、この年はチコ州立大学 (CSU-Chico) に適応になり、110 万ドルが予算化されている。

増額になる部門もあるが、他方では厳しい減額も避けられない。この年の予算の中では、その総額は 8,980 億ドルに上り、その要因はエネルギーの低額化で 2,000 万ドル、機関奨学金プログラムで 1,450 億ドル、教員トレーニングで 650 万ドル、教員のリクルート費のカットで 500 万ドルなどとなっている。このように全体では州予算は厳しい状況に直面している中で、教育を守ろうとする知事の立場は明確であるが、それも限界のある支援にならざるを得ないのである。

## 6. カリフォルニア大学 (UC) の財政

カリフォルニア大学は 10 キャンパスを持つ巨大な研究大学の連合体であるが、総長を頂点とする単一の理事会を持つ組織であり、従って、その財政も基本的には大学単位である。2010 年までには約 56,000 人の増加分の学生を含めて、213,461 人を受け入れることが推計上、求められていた。その約半数を新設のマーセッド校などで受け入れて、その他は既存の大学をフル稼働させて受け入れようとするのがその準備体制であり、これはコミュニティーカレッジや州立大学と同じ方策である。

一方でアメリカきっての名門州立大学であり、また他方では増加するハイスクール卒業生の上位 8 分の 1、つまり上位 12.5% を受け入れることがこの大学の使命である。そうしなければ、例えば独占している博士課程の教育と巨大な研究機構は、他のセクターにも当然のこと分け与えなければならないのである。

カリフォルニア大学は確かにアメリカを代表する公立セクターの大学であるが、その存在は特異と言ってよい。それは研究大学としての優秀さが際立っており、新設のマーセッド校を除けば、いずれも公立セクターの優れた大学の中の一つなのである。卑近な例では、US News & World Report 誌の大学ランキング<sup>13</sup>では、公立大学の上位 50 位ランキングに、1 位パークレー校、3 位ロスアンジェルス校、7 位サンディエゴ校、11 位デビス校、12 位アーバイン校、14 位サンタバーバラ校、36 位リバーサイド校、同率 36 位サンタクルツ校となっている。ここでは、カリフォルニア大学 8 校が全て上位校であることを示している。このランキングは、研究の内容を評価したものではなく、学士課程の教育に対する大学の現状を評価したものであり、サンフランシスコ校は医学系の大学院であるので、ここには入る余地がない。ちなみに同誌の大学院医学系のランキングでは、サンフランシスコ校は上位 6 番目にランクされている。このように同じ大学の各校が極めて優秀であるケースは、上位 50 位内の大学でも他に例がない。

したがってカリフォルニア大学への進学は、熾烈を極め、結局進学者を他のキャンパスへ誘導するか、州立大学へ向かわせるか、あるいはコミュニティーカレッジにおいて進学熱を冷却するなどの施策が必要となり、前出のパートナーという方法が必要なのである。

それでは、財政はどうか。基本的には、州支出から4,750万ドルを増やし、授業料も州立大学と同様に据え置き、7,100名の増加する学生に対して、6,380万ドルを予算化し、マーセッド校の教授陣リクルートのために400万ドル等々を織り込んでいる。もちろん、減額する部門もあり、その総額は1億25万ドルであり巨大な減額である。その内訳項目は州立大学と同じようであるが、特にK-12教育のためのデジタル・カリフォルニア計画の減額が注目を引く。

次に大学の財政状況を見ておきたい。ここでは全キャンパス別の統計は煩雑になるので掲げない。10キャンパスと、大学総長室関係の管理経費の全体を示している。ちなみに、財政規模では、学生数にほぼ比例しており、管理経費支出で見れば、ロスアンジェルス、サンフランシスコ、ディビス、サンディエゴ、バークレー、アーバイン、サンタバーバラ、リバーサイド、

サンタクルツ、マーセッドの順位になるが、これには医学系の大学院、大学病院が大きな変動要因となっていることは容易に推察できよう。また、ここには総額では大きな大学退職者関係の年金計画の数字は含めていない。

University of California	2002年	2001年
①学部学生数(秋)	148,024千ドル	141,366千ドル
②大学院生数(秋)	43,879千ドル	41,989千ドル
③学生総数(秋)	191,903千ドル	183,355千ドル
④エクステンション学生数	389,361千ドル	444,102千ドル
⑤教職員総数	114,282千ドル	108,827千ドル
⑥主要収入源		
a. 学生納付金	1,014,124ドル	983,198ドル
b. 基金・契約金	3,209,669ドル	2,886,501ドル
c. 医療・補助活動等	4,606,702ドル	4,227,299ドル
d. 州教育等歳出予算	3,449,851ドル	3,258,067ドル
e. 個人寄付金	358,315ドル	527,026ドル
f. 資本寄付金・補助金	249,166ドル	465,704ドル
g. エネルギー研究所部門	3,593,374ドル	3,101,497ドル

注：University of California, Facts in Brief, [www.ucop.edu/](http://www.ucop.edu/) より。なお、これらの数字をより詳細に理解するために、University of California, *A Century of Discovery, 1998/1999 Annual Financial Report* を参照した。

2001年から02年にかけて学生数、大学院生数など順調に伸びており、学生数の受け入れに努力していることが分かる。上は大学の主な収入源のリストであるが、b.基金・契約金には、連邦政府、州政府、地方政府、個人からの補助金収入を意味する。また、エネルギー研究所部門とは、合衆国エネルギー庁(DOE)との契約によるもので、Lawrence Livermore National Laboratory, Los Alamos National Laboratoryなどの研究所を実質的に運営することに対する対価である。国家核安全保障などの国家的なエネルギー研究事業に組み込まれているこれらの研究所からの収入の巨額であることは当然であろう。

こうして見ると、カリフォルニア大学は、州立大学とはいえ、実際に州の歳出予算からの収入は全体の中で占める割合が4分の1程度の小さなものであることが分かる。キャン

パス別に見ればバークレー校などはさらに割合が低いのである。さらに、上からは個人からの寄付金や資本金からの寄付金収入が落ち込んでいることが分かるが、これらは当然のこと国内や州内の経済状況を如実に反映しているものと思われる。

次に大学全体の支出を見てみよう。

ここで窺えることは、教育費に匹敵する巨額な研究のための支出が計上されていることである。この辺りに研究大学としての存在が明確になっている。g.その他

University of California 支出 (単位：千ドル)

分野別支出	2002 年	2001 年
a. 教育費	2,603,973 ドル	2,554,450 ドル
b. 研究費	2,417,638 ドル	2,207,922 ドル
c. 社会サービス	444,932 ドル	388,188 ドル
d. 学生奨学金	317,888 ドル	279,663 ドル
e. メディカル・センター	2,826,185 ドル	2,672,448 ドル
f. 学術支援	986,342 ドル	279,663 ドル
g. その他	2,777,817 ドル	2,645,313 ドル
h. エネルギー研究所部門	3,563,157 ドル	3,070,379 ドル

注：University of California, Berkeley, *General Catalog, 2001-03*, p. 71.

には、施設の維持費、減価償却費、機関支援、外部事業費、補助的事業費、学生サービスなどの項目が該当する。社会サービスや学生への奨学金も小さくない数字である。仮に全学生の3人のうち1人が奨学金を受領するとして単純計算すれば、一人の受領額は約5,000ドルにもなる数字である。また、エネルギー研究所部門も大学の会計上は最大の支出先であるが、差し引きの合計では3,000万ドル以上の余剰金を生み出していることが分かる。

このように世界的な存在感のあるカリフォルニア大学であるが、その財務内容は比較的少額とはいえ、州に依存していることが理解できるし、また他方で、自助努力が極めて重要であることは、寄付金の額を見ただけで理解できるのである。ちなみに2001年の個人からの寄付金だけでも、日本円に換算して約358億円余にも達するのである。これは主要なキャンパスの寄付金収入額が多いためであり、10キャンパス全てで順調な寄付金が集まっているわけではない。

カリフォルニア大学の学生の要する年間の経費<sup>14</sup>は、大学寮に住む場合を想定した大学の公式な見積りでは、①部屋代と食事代 10,046 ドル、②書籍代等 1,072 ドル、③個人的経費 1,130 ドル、④交通費 590 ドル、合計生活費 12,838 ドル。これに、⑤授業料 3,628 ドル、⑥健康保険 460 ドルとなっていて、州民の場合は年間 15,272 ドルとなり、かなり格安で質の高い、設備の整った大学で教育を受けることが可能となる。他方、州民以外の場合は 26,346 ドルという計算である。州民以外は、文字通りカリフォルニア州以外の学生や留学生などが該当するが、有力な私立大学と肩を並べるほどのかなりな高額な勉強経費となる。したがって、州外学生の授業料と州内学生の授業料との差額は、州や大学の自助努力によって可能になるのである。言うまでもなく、州からの全ての資金は、第一義的に教育のための予算である。

これだけの授業料で、大学は学生一人当たり 23,648 もの予算を計上していることにな

る。公立セクター内は言うまでもなく、K-12 から見ても突出した予算である。ここに公立大学の頂点に立つ大学としての使命が明確に確認できる。しかし、税金に大きく依存する大学では、大学はその税収の多寡によって大学の命運が左右されることになる。特に現在のような経済が下降を示している時は、しかも学生が急増するという時代は、まさに困難な時代の始まりである。ミシガン大学が、この財政を健全化するために一人当たり 10,000 ドル以上も余分に収入の見込める州外の学生を 20%以上も入学させているこの政策は、大学にとっては背に腹はかえられないということであるが、州民の不満は当然のことであるが、噴出しよう。大学の優秀さを保つべく運営するのがよいのか、州民のために門戸を開放することが重要なのか、公立大学セクターに課せられた問題は、財政問題一つとっても重要な問題であることが指摘できよう。その意味で、カリフォルニア州の大学は、公立セクターの大学は、まことに現在の時代の抱える教育問題であり、また財政問題そのものでもある。

## 7. おわりに

2003 年 1 月、カリフォルニア州知事グレイ・ディビス氏 (Gray Davis, 民主党) は、高等教育の予算獲得に全力投球し、Gray Davis's Sunny California として報道された彼の知事予算原案を作り上げた。かくて、その予算案は史上最大規模の知事原案となって州民を驚かせた。その教育予算の編成では、もちろん教育費全体が伸びており、州の予算の約 50%を確保しているのが売り物であるが、今、この予算は州議会で討議に付されている。

だが一方、最近の高等教育の専門誌「高等教育クロニクル」によれば<sup>15</sup>、全米の各州の公立セクターの高等教育への予算案が極めて危機的な状況になってきたことを伝えている。1980 年にあった州の予算配分の全米平均 9.8%の高等教育への投入は、2000 年には 6.9%に落ちているという。例えば、ペンシルベニア州立大学 (Penn State U.) は、大学予算の中の州からの配分は 1990 年の 21%から 2002 年には 13%へ落ち、ワシントン大学 (UW) は 35%から 28%へと急落しており、ウィスコンシン大学では 36%から 31%へと低下しているというのである。

他方、大学はその基盤とする州からの予算配分が十分になれば、大学は自助努力をする以外にない。授業料の値上げは、その即効性のある手段であるが、事実、上の 3 つの大学ともこの 10 年間で約 3~7%上昇している。私学化 (Privatization) の流れと、経費の削減はこれからの大学財政の課題であろう。さらに、寄付金の収入が増加しており、州からの配分の不足分を補い助ける役割を担っている。1990 年に比較すれば、当時の 3 倍から 4 倍の寄付金を集めることにこれらの大学では成功している。だが、その寄付金の総額は、失った州からの予算配分の額から見れば、ケタ違いであることも明白である。つまり埋めることができないのである。

今、アメリカ経済の状況は日ごとに厳しさを増している。大学を目指す若者は、多くの州でまだまだ増え続けるという推計である。アメリカの高等教育の屋台骨である州立大学、公立のセクターの大学は、新しい世紀の初めの 10 年間において今までに経験しなかったような試練の時代を迎えている。

カリフォルニアの大学もまた同様である。だが、高等教育マスタープランは守らねばならない。大学人の誰もがそう信じて、今、懸命に闘っている。

---

## 注

<sup>1</sup> Census 2000 Summary File 1, [www.census.gov/](http://www.census.gov/)

<sup>2</sup> 高等教育マスタープランに関しては、多くの研究書がある。Neil J. Smelser & Gabriel Almond, ed. *Public Higher Education in California*. Berkeley, University of California Press. は代表的なもの。Sheldon Rothblatt, ed. *The OECD, the Master Plan and the California Dream: A Berkeley Conversation*, Center for Studies in Higher Education, University of California, Berkeley, 1992 も参照。

<sup>3</sup> California Postsecondary Education Commission, *Providing For Progress, -California Higher Education Enrollment Demand and Resources into 21<sup>st</sup> Century*, 2000, p. 21.

これらの数字は、CPEC の Baseline という標準的な数字であり、他に数字を低めに推計した Low Alternative という推計があるが、ここでは標準の推計を採用しておきたい。

<sup>4</sup> 文部省『文部統計要覧』（平成 13 年版）平成 12 年 82-83 頁。

<sup>5</sup> ディヴィッド W.ブレネマン 宮田敏近訳『リベラルアーツ・カレッジ』（玉川大学出版部、1996 年）、46 頁。なお、本書はもともと人口減少期の大学の財政的危機を扱っている。特に第 2 章は、「財政小史」という本稿の課題と直接に重なっていて参考となった。

<sup>6</sup> John Audrey Douglass, *The California Idea and American Higher Education, -1850 the 1960 Master Plan*. Stanford, Stanford University Press, 2000. pp.355-357.

<sup>7</sup> Kevin Woolfork, CPEC, *California Higher Education Budget Cycles: A Look at the Dynamics of Today's Budget Crisis*. A presentation to the Center for Studies in Higher Education, University of California, Berkeley, January 29, 2002.

<sup>8</sup> LAO (Legislative Analyst's Office) は、16 人のメンバーからなる州議会の両院委員会で、主に知事の予算案を専門家によって分析し、そのレビューの結果を 2 月末までに公表する。[www.lao.ca.gov/laofacts.htm](http://www.lao.ca.gov/laofacts.htm) による。

<sup>9</sup> California Community College, *Chancellor's Office, 2000-01 Statewide Budget Information Workshops*. August, 2000.

<sup>10</sup> *Chronicle of Higher Education*, October 18, 2002, pp.A24-26.

<sup>11</sup> Proposition 98 は、Classroom Instructional Improvement and Accountability Act. と呼ばれる 1998 年に州民投票で成立した条例であり、K-12 教育とコミュニティーカレッジも含む。州予算からこれらの教育費の大幅な削減を防ぐ役割を果たす。

<sup>12</sup> The California State University, *Feasibility Study on Year-Round Operations, The California State University, -A Report to the Joint Legislative Budget Committee*, April 2000,

<sup>13</sup> US News & World Report, *America's Best Colleges, 2003 Edition*, p.87.

<sup>14</sup> *Chronicle of Higher Education*, February 28, 2003. pp.A.22-24

# 資料編

文献目録(本研究で収集した文献・資料のうち、主に海外のもので市販されていないものを中心に採録した。)

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
	オーストラリア 連邦政府・議会					
No.1	The Parliament of the Commonwealth of Australia	COMMONWEALTH TERTIARY EDUCATION COMMISSION: Review of Efficiency and Effectiveness in Higher Education	Australian Government Publishing Service	Canberra	Nov,1986	291
No.2	the Office of Legislative Drafting, Attorney-General's Department, Canberra	Higher Education Funding Act 1988: Act No.2 of 1989 as amended	the Office of Legislative Drafting, Attorney-General's Department, Canberra	Canberra	不明	137
No.3	Australian Science and Technology Council (ASTEC)	A report to the Prime Minister by the Australian Science and Technology Council:IMPROVING THE RESEARCH PERFORMANCE OF AUSTRALIA'S UNIVERSITIES AND OTHER HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS	Commonwealth Government Printer	Canberra	Feb,1987	72
No.4	circulated by The Hon. JS Dawkins MP: Minister for Employment, Education and Training	Higher Education: a policy discussion paper	Australian Government Publishing Service	Canberra	Dec,1987	126
No.5	circulated by The Hon. JS Dawkins MP: Minister for Employment, Education and Training	HIGHER EDUCATION: a policy statement	Australian Government Publishing Service	Canberra	July,1988	168
No.6	The Hon. Dr D.A. Kemp MP	Knowledge and Innovation: A policy statement on research and research training	Minister for Education, Training and Youth Affairs	不明	Dec,1999	29
No.7	The Hon. Dr Kemp MP: Minister for Education, Training and Youth Affairs	Knowledge and Innovation: A policy statement on research and research training	J.S McMillan Printing Group	Canberra	Dec,1999	29
No.8	不明	NATIONAL PROTOCOLS FOR HIGHER EDUCATION APPROVAL PROCESSES	不明	不明	Mar,2000	14
No.9	Commonwealth Government	BACKING AUSTRALIA'S ABILITY: AN INNOVATION ACTION PLAN FOR THE	Paragon Printers Australasia	不明	2001	24
	教育省 (DEST,DEET,DETYA)					
No.10	Department of Employment, Education and Training Higher	National Report on Australia's Higher Education Sector	Australian Government Publishing Service	Canberra	1993	400
No.11	The Hon. Peter Baldwin, M.P.	Assessment of the Relative Funding Position of Australia's Higher Education Institutions	Minister for Higher Education and Employment Services	不明	Aug,1990	32



資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.12	NATIONAL OFFICE OF OVERSEAS SKILLS RECOGNITION: Department of Employment, Education and Training	COUNTRY EDUCATION PROFILES: AUSTRALIA	Australian Government Publishing Service	Canberra	Dec,1991	38
No.13	Department of Education, Training and Youth Affairs	NATIONAL PROTOCOLS FOR HIGHER EDUCATION APPROVAL PROCESSES	Department of Education, Training and Youth Affairs	不明	2000	24
No.14	Department of Industry, Science and Resources Science and Technology Policy Branch	Australian Science & Technology AT A GLANCE 2000	Department of Industry, Science and Resources Science and Technology Policy Branch	不明	Jan,2000	64
No.15	Department of Education, Training and Youth Affairs	NATIONAL PROTOCOLS FOR HIGHER EDUCATION APPROVAL PROCESSES	Department of Education, Training and Youth Affairs	不明	Mar,2000	13
No.16	Department of Education, Training and Youth Affairs	A Quality Assurance Framework for Australian Universities	Department of Education, Training and Youth Affairs	不明	Oct,2000	3
No.17	Department of Education, Training and Youth Affairs	The EIP Style Guide	Department of Education, Training and Youth Affairs	不明	Oct,2000	43
No.18	DEPARTMENT OF EDUCATION, TRAINING AND YOUTH AFFAIRS	Educational Profiles 2001, Educational Profiles Student Load Data Collection For the 2002-2004 Triennium	DEPARTMENT OF EDUCATION, TRAINING AND YOUTH AFFAIRS	不明	2001	59
No.19	Department of Education, Science and Training	BACKING AUSTRALIA'S ABILITY: Real Results Real Jobs: The Government's Innovation Report 2001-2002	Department of Education, Science and Training	不明	2001	63
No.20	Department of Education, Science and Training	BACKING AUSTRALIA'S ABILITY	Department of Education, Science and Training	不明	不明	26
No.21	Department of Education, Science and Training	System planning and funding: Policy review and budget decision	Department of Education, Science and Training	不明	不明	4
No.22	The Hon. Dr David Kemp: Minister for Education, Training and Youth	Higher Education: Report for the 2001 to 2003 triennium	Minister for Education, Training and Youth Affairs	不明	2001	147-250
No.23	The Hon. Dr Brendan Nelson MP: Minister for Education, Science and Training	Higher Education: Report for the 2002 to 2004 Triennium	J.S McMillan Printing Group	Canberra	Mar,2002	185
No.24	higher education DETYA AUSTRALIA	EXPLANATION OF THE RELATIVE FUNDING MODEL(RFM)	higher education DETYA AUSTRALIA	不明	不明	5
No.25	AUSTRALIANS UNIVERSITIES COMMISSION	SIXTH REPORT OF THE UNIVERSITY COMMISSION	Australian Government Publishing Service	Canberra	May,1975	1-474
No.26	TERTIARY EDUCATION COMMISSION	1985-87 TRIENNium: SUPPLEMENTARY REPORT FOR 1986 AND 1987	Australian Government Publishing Service	Canberra	Mar,1985	90
No.27	Higher Education Council	Higher Education: The Challenges Ahead	Australian Government Publishing Service	Canberra	Dec,1990	48

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.28	National Board of Employment, Education and Training	National Board of Employment, Education and Training: Annual Report 1989-90	Australian Government Publishing Service	Canberra	1990	126
No.29	Committee for International and National Cooperation of the Australian Research Council	Research Infrastructure Equipment and Facilities Program, Selection Report 1999 grants	Department of Education, Training and Youth Affairs	不明	不明	15
No.30	Australian Research Council / Department of Education, Training and Youth Affairs	Research Infrastructure Equipment and Facilities Scheme, Guidelines for Year 2001 Grants	Australian Research Council / Department of Education, Training and Youth Affairs	不明	不明	17
No.31	Higher Education Council	The Quality of Higher Education	Australian Government Publishing Service	Canberra	Feb, 1992	88
No.32	Higher Education Council	HIGHER EDUCATION Achieving Quality	Australian Government Publishing Service	Canberra	Oct, 1992	189
No.33	ANNIE BARTLETT, SUSANNE HOLZKNECHT and ALISON CUMMING THOM	Preparing Students for Graduate Study: to hit the ground running a guide for teachers	Southwood Press	不明	1999	145
No.34	IDP EDUCATION AUSTRALIA	ANNUAL REPORT 1999	IDP EDUCATION AUSTRALIA	不明	2000	36
No.35	IDP EDUCATION AUSTRALIA	Skilled for SUCCESS: A guide to vocational education and training in Australia 2000-2001	IDP EDUCATION AUSTRALIA	不明	2000	60
No.36	IDP EDUCATION AUSTRALIA	Australian study Opportunities 2001	IDP EDUCATION AUSTRALIA	不明	2001	235
No.37	IDP EDUCATION AUSTRALIA	IDP Educational Promotions 2001 Event Calendar	IDP EDUCATION AUSTRALIA	不明	2001	4
No.38	IDP	IDP Publications Program 2001	IDP	不明	2001	3
No.39	Australian Research Council / Department of Education, Training and Youth Affairs	Research Infrastructure Equipment and Facilities Scheme Application Form for Year 2001 Grants	Australian Research Council / Department of Education, Training and Youth Affairs	不明	不明	14
No.40	その他省庁 CIRCULATED BY SENATOR THE HONOURABLE NICK MINCHIN MINISTER FOR INDUSTRY, SCIENCE AND RESOURCES AUQA	SCIENCE AND TECHNOLOGY BUDGET STATEMENT 2000-2001	DEPARTMENT OF INDUSTRY, SCIENCE AND RESOURCES	CANBERRA	2000	1.1-6.82
No.41	David Woodhouse	AUSTRALIAN UNIVERSITIES QUALITY AGENCY: AUDIT MANUAL Version 0	Australian Universities Quality Agency	不明	July, 2001	115
No.42	Australian Universities Quality Agency	AUSTRALIAN UNIVERSITIES QUALITY AGENCY: Report of an Audit of the Accreditation Function of the Queensland Office of Higher	Australian Universities Quality Agency	不明	Jan, 2002	41

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.43	Australian Universities Quality Agency	WORKING DRAFT - VERSION 1 AUSTRALIAN UNIVERSITIES QUALITY AGENCY: AUDIT MANUAL	Australian Universities Quality Agency	不明	Feb,2002	90
No.44	Australian Universities Quality Agency	AUSTRALIAN UNIVERSITIES QUALITY AGENCY: AUDIT MANUAL Version 1	Australian Universities Quality Agency	不明	May,2002	101
No.45	AV-CC	AV-CC Publications	AV-CC	不明	May,1997	7
No.46	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	CODE OF ETHICAL PRACTICE in the provision of Education to International Students by Australian Universities	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	Aug,1998	13
No.47	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	Our Universities: Our Future An AVCC discussion paper	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	Dec,2000	22
No.48	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	Australian Vice-Chancellors' Committee KEY STATISTICS on Australian Universities July 2000	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	Jul,2000	53
No.49	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	AV-CC STAFF DEVELOPMENT & TRAINING PROGRAM, Nomination Form 2001 Programs	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	2001	2
No.50	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	Development Bulletin 2000 DECEMBER	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	Dec,2001	4
No.51	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	AV-CC STAFF DEVELOPMENT & TRAINING PROGRAM, Effective University Leadership	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	2001	2
No.52	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	AV-CC STAFF DEVELOPMENT & TRAINING PROGRAM, Leadership Program for Middle Managers	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	2001	2
No.53	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	AV-CC STAFF DEVELOPMENT & TRAINING PROGRAM, Women in Leadership	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	2001	2
No.54	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	THE AUSTRALIAN VICE-CHANCELLORS' COMMITTEE (the council of Australia's university presidents)	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	不明	2
No.55	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	THE AUSTRALIAN UNIVERSITY SYSTEM An Overview	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	不明	5

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.56	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	AVCC FUNDING TABLE	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	不明	6
No.57	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	About AVCC	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	不明	6
No.58	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	AV-CC Staff List	Australian Vice-Chancellors' Committee, the council of Australia's university presidents	不明	不明	1
No.59	Australian Vice-Chancellors' Committee	AUSTRALIAN CAPITAL TERRITORY CORPORATIONS LAW, A Company Limited by Guarantee and not having a share Capital, MEMORANDUM AND ARTICLES OF ASSOCIATION of Australian Vice-Chancellors'	Australian Vice-Chancellors' Committee	不明	不明	33
	その他全国組織					
No.60	Gradlink	GradStats Number4, December 1999	Gradlink	不明	Dec,1999	8
No.61	Gradlink	Graduate Careers Council of Australia	Gradlink	不明	不明	1
No.62	Gradlink	Tips for Graduate Recruiters	Gradlink	不明	不明	2
No.63	NTEU	The Australian Universities Review, Vol.38 1995, No.1	NTEU	不明	1995	表紙と目次のみ
No.64	National Tertiary Education Union	AUSTRALIAN UNIVERSITY REVIEW Volume42,43 Double Issue, International Higher Education University Governance	National Tertiary Education Union	Victoria	1999	80
No.65	National Tertiary Education Union	AUSTRALIAN UNIVERSITY REVIEW Volume43 .Postgraduate Education	National Tertiary Education Union	Victoria	2000	40
No.66	National Tertiary Education Union	Unhealthy Places of Learning: Working in Australian Universities	National Tertiary Education Union	Victoria	july,2000	48
No.67	Submission for and on behalf of the NTEU Women's Action Committee	Senate Employment, Workplace Relations, Small Business and Education References Committee Inquiry into the capacity of public universities to meet Australia's higher education needs	National Tertiary Education Union	Victoria	May,2001	9
No.68	National Tertiary Education Union	Senate Employment, Workplace Relations, Small Business and Education References Committee inquiry into The Capacity of Public Universities to Meet Australia's Higher Education Needs	National Tertiary Education Union	Victoria	May,2001	93

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.69	Submission for and on behalf of the NTEU Indigenous Tertiary Education Policy Committee	Senate Employment, Workplace Relations, Small Business and Education References Committee Inquiry into the capacity of public universities to meet Australia's higher education needs	National Tertiary Education Union	Victoria	May,2001	25
No.70	National Tertiary Education Union	Election 2001: What will university be like for them?	National Tertiary Education Union	Victoria	Nov,2001	32
No.71	National Tertiary Education Union	Industrial, research and policy advice and assistance	National Tertiary Education Union	Victoria	不明	1
No.72	National Tertiary Education Union	Decision making in the NTEU	National Tertiary Education Union	Victoria	不明	1
No.73	National Tertiary Education Union	Enterprise bargaining - a success story for the NTEU	National Tertiary Education Union	Victoria	不明	1
No.74	National Tertiary Education Union	Membership benefits, discounts and membership fees	National Tertiary Education Union	Victoria	不明	1
No.75	National Tertiary Education Union	NTEU Training and publications - exclusively for members	National Tertiary Education Union	Victoria	不明	1
No.76	National Tertiary Education Union	A specialist union working exclusively in tertiary education	National Tertiary Education Union	Victoria	不明	1
No.77	National Tertiary Education Union	News and current issues	National Tertiary Education Union	Victoria	不明	1
No.78	National Tertiary Education Union	Media Briefing: Workloads and Stress	National Tertiary Education Union	Victoria	不明	4
No.79	The Institute of Chartered Accountants in Australia(ICAA)	Career Ahead in Asia - Opportunities and Information for International Students studying in Australia, 2000	International Graduate Recruitment Centre Victoria	不明	May,2000	12
	個別大学					
	オーストラリア国立大学					
No.80	Grant Nihill and Peter Cotton	An access guide to the Australian National University: For students with disabilities	CSHE, The University of Melbourne	Melbourne	1993	48
No.81	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	The Noel Butlin Archives Centre Australia National University List Of Holdings as at	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	Canberra	May,1995	41
No.82	THE UNIVERSITY OF AUSTRALIA	THE UNIVERSITY OF AUSTRALIA	不明	不明	Mar,1998	2
No.83	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	1999 ANNUAL REPORT	Public Affairs Division: The Australian National University	不明	April,1999	156
No.84	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	NATIONAL GRADUATE THE ANU SOCIETY	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	不明	2000	16

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.85	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	1999 ANNUAL REVIEW	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	Canberra	2000	24
No.86	The Australian National University Division of Student Administration and Support Services	Academic Skills and Learning Centre: Annual Report 2000	The Australian National University Division of Student Administration and Support Services	不明	2000	13
No.87	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	Scholarships for undergraduate students 2001	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	不明	2001	6
No.88	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	THE Graduate School PROSPECTUS 2001	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	不明	2001	52
No.89	School of Humanities Office	Australian National University School of Humanities HISTORY 2001 COURSE OFFERINGS	School of Humanities Office	不明	2001	8
No.90	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	ONLINE INFORMATION LITERACY TUTORIAL	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	不明	不明	2
No.91	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	Canberra	不明	1
No.92	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	UNIVERSITY HOUSE: THE HOTEL AT THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	Canberra	不明	1
No.93	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	ANU Library INFO	THE AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY	Canberra	不明	2
No.94	メルボルン大学 The University of Melbourne	Map of the Parkville Campus	The University of Melbourne	Melbourne	Jun, 1994	2
No.95	The University of MELBOURNE	ENSURING ACCOUNTABILITY	The University of MELBOURNE	Melbourne	1998	12
No.96	The University of MELBOURNE	STRATEGIC PLAN PERSPECTIVE 2000	The University of MELBOURNE	Melbourne	2000	56
No.97	University Planning Office	STATISTICS 2000	University Planning Office The University of Melbourne	Melbourne	2000	270
No.98	The University of Melbourne	UNI NEWS 27 March 2000	The University of Melbourne	Melbourne	Mar, 2000	4
No.99	The University of Melbourne	STRATEGIC PLAN PERSPECTIVE 2000	The University of Melbourne	Melbourne	Apr, 2000	55
No.100	The University of MELBOURNE	OPERATIONAL PLAN 2001	The University of MELBOURNE	Melbourne	2001	24
No.101	The University of Melbourne Faculty of Education	Your Invitation To The Faculty's Postgraduate Research Orientation and Information Day (PRO 2001)	The University of Melbourne Faculty of Education	不明	不明	4
No.102	The University of MELBOURNE	The University of Melbourne 2001 BUDGET	The University of MELBOURNE	Melbourne	不明	51
No.103	THE UNIVERSITY OF MELBOURNE	student diary 2000	THE UNIVERSITY OF MELBOURNE	Melbourne	不明	272
No.104	The University of Melbourne	Starting University, The Transition Program	The University of Melbourne	Melbourne	不明	5
No.105	The University of Melbourne	free public lecture series	The University of Melbourne	Melbourne	不明	2

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.106	Melbourne University Student Union Inc.	The Student Computing Centre	Melbourne University Student Union Inc.	Melbourne	Aug,1999	3
No.107	Melbourne University Student Union Inc.	Join the Student Union, Enrich your uni experience	Melbourne University Student Union Inc.	Melbourne	Jan,2000	1
No.108	Melbourne University Student Union Inc.	Student Union Legal Service	Melbourne University Student Union Inc.	Melbourne	Jan,2000	5
No.109	Melbourne University Student Union Inc.	this DAY	Melbourne University Student Union Inc.	Melbourne	Jan,2000	1
No.110	Melbourne University Student Union Inc.	Student Union Dental Service	Melbourne University Student Union Inc.	Melbourne	Jun,1999	3
No.111	Melbourne University Student Union Inc.	Student Union Advisory Service	Melbourne University Student Union Inc.	Melbourne	Oct,1999	3
No.112	The Melbourne University Student Union	SHORT COURSES GUIDE.. Semester 1, 2000	The Melbourne University Student Union	Melbourne	2000	7
No.113	The Melbourne University Student Union	SHORT COURSES GUIDE.. Semester 1, 2000	The Melbourne University Student Union	Melbourne	不明	8
No.114	Melbourne University Student Union	Calendar of Events semester #1/2000	Melbourne University Student Union	Melbourne	不明	2
No.115	CSHE	The University's Code of Good Teaching Practice	CSHE, The University of Melbourne	Melbourne	2000	9
No.116	Martin College	Martin College: Business education and university pathways	Martin College	不明	2001	34
No.117	Paul Ramsden and Agnes Dodds	IMPROVING TEACHING AND COURSES- A GUIDE TO EVALUATION	CSHE, The University of Melbourne	Melbourne	1989	64
No.118	Disability Liaison	ENABLING SUCCESS, A Guide for Students With A Disability or Long Term Medical Condition	The University of Melbourne	Melbourne	Apr,1998	48
No.119	不明	WELCOME TO UNIFRIENDS!	不明	不明	不明	2
No.120	Centre for Communication Skills and English as a Second Language	Information Pack for ESL Students	Centre for Communication Skills and English as a Second Language	不明	Feb,2000	3
No.121	Centre for Communication Skills and English as a Second Language	Short Courses and Workshops Semester 1, 2000	Centre for Communication Skills and English as a Second Language	不明	Feb,2000	4
No.122	Melbourne University Overseas Students Service	International Careers Week, 3-7 April 2000	Melbourne University Overseas Students Service	Melbourne	不明	5
No.123	Centre for Communication Skills and English as a Second Language	Information Pack for ESL Students	Centre for Communication Skills and English as a Second Language	Melbourne	Feb,2000	3

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.124	Student Support Services	The University of Melbourne Arrival & Housing Services for Rural and Interstate Students in 1998-1999	The University of Melbourne	Melbourne	Jun.1998	20
No.125	Melbourne Scholarships Office	Postgraduate studies 2000	Melbourne Scholarships Office	Melbourne	Aug.1999	5
No.126	MELBOURNE THEATRE COMPANY	MELBOURNE THEATRE COMPANY SEASON 2000 AT THE VICTORIAN ARTS CENTRE	MELBOURNE THEATRE COMPANY	Melbourne	不明	7
No.127	Recruitment and Admissions	the university of melbourne undergraduate course guide	Recruitment and Admissions	Melbourne	1999	88
No.128	Recruitment and Admissions	Tertiary Entrance Requirements 2002	The University of Melbourne	Melbourne	Jul.1999	19
No.129	Melbourne University Sports Association	CLUBS CONTACT LIST	Melbourne University Sports Association	Melbourne	Feb,1999	1
No.130	NATIONAL CRIME PREVENTION	SEX VIOLENCE	NATIONAL CRIME	不明	不明	2
No.131	Melbourne University ALP Club	Melbourne University ALP Club	不明	不明	不明	2
No.132	不明	Broad Left	不明	不明	不明	2
No.133	不明	critical labor students	不明	不明	不明	5
No.134	The University of New England	The University of New England at a glance	The University of New England	NSW	Dec.1998	5
No.135	The University of NEW ENGLAND	tUNEup, University Preparation Course	The University of NEW ENGLAND	NSW	1999	CD-ROM
No.136	The University of New England	A guide to Booloominbah	The University of New England	NSW	Jul.1999	3
No.137	The University of New England	THE UNIVERSITY OF NEW ENGLAND HANDBOOK 2000	the Publications Office, The University of New England	NSW	不明	791
No.138	The University of New England	Oorala Aboriginal Centre	The University of New England	NSW	不明	2
No.139	The University of New England	Welcome to the University of New England, Student Organisations	The University of New England	NSW	不明	5
No.140	Centre for Higher Education Management and Policy, University of New England	CHEMP Annual Report 1999	School of Administration and Training, University of New England	NSW	不明	25
No.141	The University of New England	LANGUAGE TRAINING CENTRE	The University of New England	NSW	不明	17
No.142	The University of New England	UNE Strategic Plan 1997-2002	The University of New England	NSW	不明	112
No.143	The University of New England	UNE COUNTRY SCHOLARSHIP PROGRAM	The University of New England	NSW	不明	3
No.144	The University of New England	UNE- International Students	The University of New England	NSW	不明	1
No.145	The University of New England	UNE- Discover UNE!	The University of New England	NSW	不明	2
No.146	The University of New England	UNE- Information for Students	The University of New England	NSW	不明	2
No.147	The University of New England	UNE- Facilities and Divisions	The University of New England	NSW	不明	3
No.148	The University of New England	UNE- Research	The University of New England	NSW	不明	2
No.149	The University of New England	2000 UNE Principal Dates	The University of New England	NSW	不明	1



資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.150	The University of New England	University of New England - Index to UNE Web	The University of New England	NSW	不明	5
No.151	The University of New England	1999 Statistics at a glance	The University of New England	NSW	不明	6
No.152	The University of New England	RESEARCH capability	The University of New England	NSW	不明	5
No.153	The University of New England	LANGUAGE TRAINING CENTRE	The University of New England	NSW	不明	15
No.154	The University of New England	UNDERGRADUATE PROSPECTUS	The University of New England	NSW	1997	32
No.155	The University of New England	STRATEGIC PLAN 1997-2002	The University of New England	NSW	不明	8
No.156	The University of New England	The University of New England The World on Campus	The University of New England	NSW	不明	2
No.157	The University of New England	STUDY ABROAD IN AUSTRALIA	The University of New England	NSW	1997	12
No.158	The University of New England	POSTGRADUATE PROSPECTUS Faculty of Arts	The University of New England	NSW	1997	24
No.159	The University of New England	POSTGRADUATE PROSPECTUS Faculty of Education, Health and Professional Studies	The University of New England	NSW	1997	32
No.160	The University of New England	POSTGRADUATE PROSPECTUS Faculty of Economics, Business & Law	The University of New England	NSW	1997	24
No.161	The University of New England	POSTGRADUATE PROSPECTUS Faculty of The Sciences	The University of New England	NSW	1997	31
No.162	The University of New England	Open day UNE	The University of New England	NSW	不明	1
No.163	The Teaching and Learning Centre, University of New England	Teaching and Learning centre Annual Report 1999	The Teaching and Learning Centre, University of New England	NSW	Feb,2000	42
No.164	Robyn Muldoon ed.	tUNEup, University Preparation Course, Study skills	the Teaching and Learning Centre University of New	NSW	Jan,2000	103
No.165	Robyn Muldoon ed.	tUNEup, University Preparation Course, Academic writing	the Teaching and Learning Centre University of New	NSW	Jan,2000	132
No.166	Robyn Muldoon ed.	tUNEup, University Preparation Course, Library and information technology skills	the Teaching and Learning Centre University of New	NSW	Jan,2000	67
No.167	Robyn Muldoon ed.	tUNEup, University Preparation Course, Basic mathematics and statistics	the Teaching and Learning Centre University of New	NSW	Jan,2000	45
No.168	Joseph Eisenberg	A View of The Collections	New England Regional Art Museum	不明	1997	64
No.169	Merri Hoholt	Evaluating of Unit and Lecturer Teaching Performance Results, Semester 1-1999	Teaching & Learning Centre, the university of New England	NSW	Sep,1999	60
No.170	Language Training Centre, The University of New England	STUDY TOUR PROGRAMS	Language Training Centre, The University of New England	NSW	不明	6
No.171	不明	Education Armidale - AUSTRALIA -	不明	不明	不明	3
No.172	不明	Main Questionnaires	不明	不明	2000,3	2

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
	ラトローベ大学					
No.173	La Trobe University	working at La Trobe	La Trobe University	不明	不明	4
No.174	La Trobe University	La Trobe University	La Trobe University	不明	不明	36
No.175	LA TROBE UNIVERSITY	LA TROBE UNIVERSITY	LA TROBE UNIVERSITY	不明	不明	1
No.176	La Trobe University	La Trobe University Research and Graduate Studies Office	La Trobe University	不明	不明	8
No.177	La Trobe University	Learning at La Trobe	La Trobe University	不明	不明	1
No.178	La Trobe University	La Trobe Campus Map	La Trobe University	不明	不明	2
	その他大学					
No.179	RMIT UNIVERSITY	RMIT Apprenticeships AND Traineeships 2001: A guide for prospective trainees, apprentices and employers	RMIT UNIVERSITY	不明	不明	2
No.180	Academic Skills and Learning Centre (Formerly Study Skills Centre)	Small Group Courses: Semester 1 2001	Academic Skills and Learning Centre (Formerly Study Skills Centre)	不明	不明	2
No.181	ACADEMIC SKILLS AND LEARNING CENTRE	University English Language Program (UELP)	ACADEMIC SKILLS AND LEARNING CENTRE	不明	不明	2
No.182	ACADEMIC SKILLS AND LEARNING CENTRE	Academic Assistance for Postgraduate Students	ACADEMIC SKILLS AND LEARNING CENTRE	不明	不明	2
No.183	ACADEMIC SKILLS AND LEARNING CENTRE	Individual Academic Assistance for Undergraduates	ACADEMIC SKILLS AND LEARNING CENTRE	不明	不明	2
No.184	ACADEMIC SKILLS AND LEARNING CENTRE	English as Second Language Students	ACADEMIC SKILLS AND LEARNING CENTRE	不明	不明	2
No.185	THE INSTITUTE FOR HIGHER EDUCATION POLICY	"fostering access to and quality in postsecondary education"	THE INSTITUTE FOR HIGHER EDUCATION POLICY	不明	不明	6
	研究者個人					
No.186	Adam Shoemaker et al.	Multi-Partner Campuses- The future of Australian higher education?	Department of Education, Training and Youth Affairs	不明	Oct,2000	181
No.187	Craig McInnis	Small Group Discussions	CSHE, The University of Melbourne	Melbourne	1999	11
No.188	Craig McInnis	Lecturing	CSHE, The University of Melbourne	Melbourne	1999	12
No.189	Fiona Q. Wood and V.Lynn Meek ed.	Symposium Proceedings, Research Grants Management and Funding	Bibliothec	Canberra	Jul,1993	212
No.190	Dr Fiona Q. Wood	The Peer Review Process, Commissioned Report	National Board of Employment,	Canberra	Jan,1997	189

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.191	Dr Fiona Wood and Dr Keith Boardman comp.	International Networks and the Competitiveness of Australia's Science and Technology	Australian Academy of Science	不明	Feb,1999	141
No.192	GRANT HARMAN	Australian science and technology academics and university-industry research links	Kluwer Academic Publishers	Netherlands	1999	83-103
No.193	Grant Harman	Evaluation of the Australian Higher Education Contribution Scheme(HECS)	不明	不明	不明	15
No.194	Hobsons	MBA Casebook 2001 CD-ROM	Hobsons	不明	不明	CD-ROM
No.195	Hobsons	Guide to U.S. Education: For Students in Asia-Pacific Countries	Hobsons	不明	不明	CD-ROM
No.196	Hobsons	Careers in Asia 2001 incorporating greater China	Hobsons	不明	2000	119
No.197	Ian G. Ross and Fiona Q. Wood ed.	Managing Investment in Research and Development, Workshop 17, 18 July 1994 Pavilion Hotel, Canberra, Report	The Australian Academy of Technological Sciences and Engineering	不明	不明	118
No.198	Kate Beattie & Richard James	Assessing Essays	cshe, The University of Melbourne	Melbourne	不明	3
No.199	Lee Harvey	QUALITY IN HIGHER EDUCATION	carfax publishing	不明	不明	3
No.200	Malcolm Skilbeck, Helen Connell	Quality assurance and Accreditation in Australian Higher Education: A national seminar on future arrangements	Department of Education, Training and Youth Affairs	Canberra	2000	64
No.201	Richard James	Assessment	CSHE, The University of Melbourne	Melbourne	Mar,1994	16
No.202	Richard James and Gabrielle Baldwin	Eleven practices of effective postgraduate supervisors	Centre for the Study of Higher Education and The School of Graduate Studies The University of Melbourne	Melbourne	2000	45
No.203	Richard James	Preparing a Teaching Portfolio	CSHE, The University of Melbourne	Melbourne	2000	11
No.204	Richard James	Evaluating Teaching Innovation	CSHE, The University of Melbourne	Melbourne	2000	13
No.205	Richard James	An introduction to the CSHE and my research topics	不明	不明	Apr,2001	5
No.206	Richard James	Team skills and problem-based learning	cshe, The University of Melbourne	Melbourne	不明	2
No.207	Richard James	Preparing Lecture Notes and Handouts	cshe, The University of Melbourne	Melbourne	不明	2

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.208	Richard James	The Skills of Questioning	cshe, The University of Melbourne	Melbourne	不明	3
No.209	Richard James	Writing Aims and Objectives	cshe, The University of Melbourne	Melbourne	不明	4
No.210	Richard James and David Beckett	9 Australia, Higher education and lifelong learning: an Australian perspective	不明	不明	不明	22
No.211	V. Lynn Meek & Grant Harman	THE BINARY EXPERIMENT FOR HIGHER EDUCATION: An Australian Perspective	Department of Administrative, Higher and Adult Education Studies, University of New England	NSW	1993	211
No.212	V. Lynn Meek, Leo Goedegebuure and Osmo Kivinen and Risto Rinne ed.	The Mockers and Mocked: Comparative Perspectives on Differentiation, Convergence and Diversity in Higher Education	IAU PRESS	不明	不明	表紙, contents のみ
No.213	BDO 不明	get ahead The Transition from Elite to Mass Higher Education, Conference Proceedings 15-18 June 1993, Darling Harbour Sydney Australia	BDO 不明	不明 不明	不明 1993	2 28
No.215	不明	LEARNING FOR LIFE: FINAL REPORT: REVIEW OF HIGHER EDUCATION FINANCING AND POLICY	不明	不明	Apr,1998	113-233
No.216	不明	THE AUSTRALIAN Higher Education Wednesday March 29 2000	不明	不明	Mar,2000	10
No.217	不明	AMS Management Systems Australia Pty Ltd.	不明	不明	不明	2
No.218	不明	Australasian Associate Recruitment Application Form	不明	不明	不明	1
No.219	不明	UELPL Graduate Seminar Presentation Skills	不明	不明	不明	3
No.220	大韓民国 教育部	国立大学発展計画	教育部	不明	2000.12	55
No.221	The Institute of Asia Pacific Education Development: Seoul National University	Asia Pacific Education Review: Volume2 Number2 December 2001	The Asia-Pacific Journal of Teacher Education and Development(APJTED)	不明	Dec,2001	113
No.222	Ministry of Education & Human Resources Development Korean Educational Development Institute	BRIEF STATISTICS ON KOREAN EDUCATION 2001	Ministry of Education & Human Resources Development Korean Educational Development	不明	Oct,2001	74

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.223	Michael Cowan eds.	Elevating Seoul National University to a World-Class Research University: Findings and Recommendations from the Panel on Educational Excellence	不明	不明	Dec,2001	53
No.224	International Cooperation Division ed.	STUDY IN KOREA 2001.	Ministry of Education & Human Resources Development	Seoul	不明	60
No.225	National Institute for International Education Development(NIIED)	Education in Korea 2000-2001	Ministry of Education, Republic of Korea	不明	不明	55
No.226	National Institute for International Education Development(NIIED)	Education in Korea 2000-2001	Ministry of Education, Republic of Korea	不明	不明	55
No.227	Korean Council for University Education	KCUE: about Korean Council for University Education: Functions of KCUE: Organizations of KCUE: Divisions of KCUE: Committees of KCUE: Major Activities of KCUE: Contacts	Korean Council for University Education	Korea	May,2001	8
No.228	National Institute for International Education Development(NIIED)	Education in Korea 2001-2002	Ministry of Education & Human Resources Development, Republic of Korea	不明	不明	166
No.229	Seoul National University	SEOUL NATIONAL UNIVERSITY 2000-2001	Seoul National University	不明	2000	44
No.230	Office of International Affairs: Seoul National University	BULLETIN 1999-2000	Seoul National University: Seoul, Korea	不明	不明	404
	アメリカ合衆国					
No.231	The University Record, News and Information Services, The University of Michigan	THE UNIVERSITY RECORD For Faculty and Staff of The University of Michigan	The University Record, News and Information Services, The University of Michigan	不明	Jan,1995	6
No.232	California Postsecondary Education Commission	California Postsecondary Education Commission, Planning and Coordination of California Postsecondary Education	California Postsecondary Education Commission	不明	Dec,2001	6
No.233	California Postsecondary Education Commission	Displays on California State Finances with background materials	California Postsecondary Education Commission	不明	Jan, 2002	14
No.234	Kevin Woolfork	California Higher Education Budget Cycles: A Look at the Dynamics of Today's Budget Crisis	California Postsecondary Education Commission	不明	Jan,2002	9
No.235	Kevin G. Woolfork	12 Information Item, Fiscal Policy and Analysis Committee, Highlights of Governor's Proposed 2002-03 State Budget	California Postsecondary Education Commission	不明	不明	12

資料番号	著者名	タイトル	発行所	発行場所	発行年	ページ
No.236	NACUBO National Association of College and University Business Officers	COLLEGE & UNIVERSITY BUSINESS ADMINISTRATION	National Association of College and University Business Officers	Washington, DC	2000	CD-ROM
No.237	National Association of College and University Business Officers	BUSINESS OFFICER Vol.35, No.8	National Association of College and University Business Officers	Washington, DC	Feb,2002	47
No.238	National Association of College and University Business Officers	NACUBO PUBLICATIONS CATALOG WINTER 2001-2002	National Association of College and University Business Officers	Washington, DC	不明	22
No.239	National Association of College and University Business Officers	community 2001 ANNUAL REPORT	National Association of College and University Business Officers	Washington, DC	不明	18
No.240	National Association of College and University Business Officers	Taking your business office to the next level- NACUBO PROFESSIONAL DEVELOPMENT PROGRAMS 01-02 SPRING PROGRAMS	National Association of College and University Business Officers	Washington, DC	不明	1
	会計関係					
No.241	Doris M. Blasch, Herbert K. Folpe, Susan E. Weiss	Results of the Field Test of the Proposed Standards for Financial Statements of Not-for-Profit Organizations and Accounting for	Financial Accounting Standards Board of the Financial Accounting Foundation	Norwalk	Dec,1994	132
No.242	Financial Accounting Standards Board of the Financial Accounting Foundation	Financial Accounting Series Statement of Financial Accounting Concepts No.6 Elements of Financial Statements	Financial Accounting Standards Board of the Financial Accounting Foundation	Stamford	Dec,1985	93
No.243	ARKANSAS STATE UNIVERSITY	Student Handbook 1999-2000	ARKANSAS STATE UNIVERSITY PRESS	Arkansas	不明	77