
名古屋大学の財務・会計のあり方

奥村隆平

はじめに

名古屋大学では、2004年4月からの法人

化を控え準備作業を重ねてきたが、とくに、2002年度からは、組織改革検討委員会のもとに、①目標・計画・評価、②組織・運営、

③人事・労務、④財務・会計、⑤附属病院、⑥法人化制度検討、⑦新組織等構想の七つの小委員会を設置して、集中的な検討を開始した。その結果は、2002年10月の『名古屋大学の法人化に向けて（中間報告）』、2003年10月の同（検討経過報告）、2004年3月の同（最終報告）の形で順次、全学に提示され、学内外での検討に付された。その後、学内手続きを経て、決定された事項もあれば、今後のさらなる学内審議を待たなければならない事項も残っている。私自身は、名古屋大学総長補佐（当時）として、財務・会計小委員会に属し、検討作業に加わった。その検討内容は、法人化後の財務・会計の制度設計である。その経験をもふまえて、国立大学法人の財務・会計のあり方について考えてみたい。

ただし、現在の私は総長補佐ではなく、また、名古屋大学財務委員会が新たに設置されて、財務に関する重要事項はそこで検討されることとなっているため、以下に述べることは、私の個人的な意見であり、名古屋大学を代表するものではないことを明記しておきたい。さらに、名古屋大学の支出のうち最大部分となる給与等人件費については、人事・労務小委員会の検討事項であり、本稿での資金配分問題は、とくに言及される場合以外、人件費を除いていると考えていただきたい。

1. 基本的な考え方
財務・会計小委員会のスタート時点における立脚点は、『新しい「国立大学法人」

像について』（国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議、2002年3月26日）であった。財務・会計制度について、私はこの文書から、基本的な考え方として以下の3点が読み取れると思った。すなわち、

- 1) 一定の評価に基づく資源配分
- 2) 総長のリーダーシップが発揮できる弾力的な財務システム
- 3) 財務内容の透明性・公開性

である。これらの趣旨が生かせるかたちで、名古屋大学の財務・会計制度が設計されればよいと考えたのである。

その後の、2年間にわたる財務・会計小委員会における議論と、評議会を代表とする上位の審議機関における検討を経て得られた、最終報告における「法人化後の資源配分の基本的考え方」は、次のようなものである。

「大学内の予算をはじめとする資源は個々の部局に硬直的に配分するのではなく、総長が必要な学内手続きを経て、戦略的に配分することを基本的な考え方とし、この考え方の上に立ち、個々の部局が自主的・自律的に教育研究を進めることができるよう部局における部局長裁量経費の計上にも配慮する。法人移行時は、現状維持を原則としつつ国立大学法人の運営に必要な変更を施すとともに、将来の改革を見据えたものとする。17年度の予算作成に向けては、効率化係数への対処方法を含め、今後引き続き検討する。」（最終報告、p.189～190）

この「基本的な考え方」および、以下に

述べる具体的な資金配分方法を見ていただければ、当初の意図が、ある程度達成されていることがおわかりいただけると思う。また、文章後半が意味するものについては、後述する。さらに、資金配分方法についての叙述は私による要約であり、「てにをは」をふくめ、最終報告を忠実になぞったものではない。

2. 資金配分の具体的な方法

配分可能な資金は、全学共通経費、部局配分教育研究経費、および総長のリーダーシップによる配分経費に分けて配分される。これらの項目について順次説明する。

1) 配分可能な資金

配分可能な資金の原資は、運営費交付金、授業料・入学検定料、病院収入、外部競争的資金の間接経費の一部、奨学寄附金のオーバーヘッド、その他雑収入等からなる。ここで、圧倒的な比重を占めるのが、運営費交付金であることは言うまでもない。しかも、運営費交付金は一定の効率化係数に基づき年々削減される予定である。したがって、それ以外の原資の増加が図られなければ、配分可能な資金は年々減少することとなる。

2) 全学共通経費

全学共通経費は、事務局運営費、全学共通事業費、図書館運営費、および予備費からなる。全学共通経費については、従来から不足気味であり、予備費や総長裁量経費から不足分を充当していた。今後は、必要な経費を精査したうえで積み上げる方式が

とられる。

3) 部局配分教育研究経費

部局配分の教育研究経費は、基盤的経費と教育研究活性化経費に区分される。

①基盤的経費は、教育基礎積算分、研究基礎積算分として、一定の配分単価に基づいて積算され、配分される。

②教育研究活性化経費は、各部局の中期計画に基づき各部局の提案に対して配分する経費（部局提案分）と各部局の活動実績等を評価し配分する経費（傾斜配分分）に分けられる。

4) 総長のリーダーシップによる配分経費（総長裁量経費）

これは、総長がリーダーシップを発揮し、中期目標・中期計画にそって、より高度な教育・研究・診療の実現および教育研究環境の充実を図るため、全学的・戦略的に支出するものである。

以上の説明により、名古屋大学における資金配分のあり方の概要について、ご理解いただけたかと思う。しかしながら、このあり方は、当面の方針であり、想定される着地点である。先に、引用した「法人化後の資源配分の基本的考え方」の後段にもあったように、2004年度の予算は現状維持が原則であり、2005年度の予算作成方針は今後の検討課題となっている。

3. 当面の課題

本年4月から、国立大学法人がスタートしたにもかかわらず、そのことのもつ意味や今後の方向性について、全学的な合意が

できているとはとても言い難い。実際、「財務・会計の在り方」については、2回も中間報告が全学に提示され、その骨格が明らかにされてきたにもかかわらず、最終報告作成時点においてさえ、依然として有力部局から異論が出されていた。

2004年度予算は、軟着陸によってスムーズに法人化に移行するという考えから、金額的には前年度とはあまり変わらない部局配分予算が組まれるであろう。しかしながら、新しい方針が提示された以上、この方針を推し進めていくのか、これとは異なる方針を模索していくのかは、現執行部（総長・役員会）の課題である。本年4月にこれまでの方針が新総長に引き継がれ、新しい方針がまだ見えてこない現状では、私としても予測がつかないのであるが、新総長のビジョンを明確にし、全学に問うことが求められている。

4. 将来の問題点

次に、国立大学法人に共通して問題になると思われる点をあげてみたい。それは、運営費交付金の減額である。運営費交付金が、「義務的経費」から「裁量的経費」になるとか、運営費交付金に効率化係数がかけられて毎年減額されるとか、いわれているが、結果的にはその方向になるであろう。それに対する対応策のいかんによって、各国立大学法人の将来が決定される面がある。対応策としては、収入の増加を図るか、支出を抑制するかになる。

1) 収入の増加

教育・研究の質を維持するために、一定の支出金額を確保しようとするならば、授業料、外部資金、病院収入（附属病院のある場合）、その他雑収入のいずれかを増加させる必要がある。考えられる具体例をあげてみよう。

①授業料の値上げ：私の指導している中国からの研究員の話では、中国のいくつかの大学ではアメリカの有力大とタイアップしてMBAコースを立ち上げているということである。授業料は、年間300万円。日本の国立大学法人でこのようなことが可能であろうか。法科大学院の年間授業料の標準額は、804,000円であるが、他の専門職大学院の授業料をどのように設定できるであろうか。

②外部資金の確保：簡単にいえば、寄付金を集めることである。欧米の有力私立大学では、数百年にわたる寄付金の蓄積ファンドがあり、大学の財政を支えているわけであるが、いうまでもなく現在の国立大学法人にはそのようなファンドはない。むしろ、寄付金を集めるためのシステムを構築している状況である。

③病院収入の増加：附属病院は、大学が有する唯一の現業的・直接的に収入をあげられる部局であり、収入に占める比率も大きい。過去の検討過程においても現場のインセンティブを上げるために、増加した収入は病院のものにしてほしいとの要望も強かった。しかし、現在のところ赤字である。

④雑収入の確保：大学の保有するさまざまな知的・物的資産を活用して、収入を得ることはできないか。問題は、国から現物出資を受けた施設、あるいは国の経費で獲得した知的資産を私的に活用して収入を得るには十分な検討がいるということである。

いずれも、検討の緒についたところであるが、追求すべき課題である。

2) 支出の削減

国立大学の支出の6割強は人件費である。本格的に支出削減しようとするれば、人件費の問題をさけて通れない。私大の友人に聞けば、同程度の学生数の部局で比較すると事務員の人数は、私立大：国立大=1：10とのことである。教員についても同様のことがいえるかもしれない。これまで国家公務員として身分保障されていたため、経済の拡大期には問題にならなかったことが、いまや避けて通れなくなってきているのは、他の省庁と同じであることを認識する必要がある。いかにして、人件費を削減するか。

5. 原点に帰って

明治期に官僚養成機関として発足した国立大が、経済の高度成長期を通して産業界への人材供給の役割を担うために膨張し、今では財政負担や国民の要求に合致しなくなった結果、他の公的組織同様に、真に必要な質と規模に調整されようとしている、というのが私の認識である。そのための手

法として、行政法人化が最適であるかどうかはおくとして、もう一度、国立大学の存在意義と適正規模を考えてみる必要がある。

経済発展段階のある時期において、政府がさまざまな公共サービスを提供することによって、民間の経済活動を支援し、発展を促すことはよく知られている。しかし、十分に発展した段階においても、政府が経済活動を直接、担当することは是非は問われなければならない。教育活動においても同様である。初等・中等教育における国の関与は、教育の公共的外部性の観点からは認できる。問題は、高等教育である。政府も、真に必要なと考えている高等教育機関は手放してはいない。それらの中には、防衛大学校、税務大学校などがふくまれる。それに対して、国立大学はどうか。

「国立大学法人法」第1条（目的）によれば、「この法律は、大学の教育研究に対する国民の要請にこたえとともに、我が国の高等教育及び学術研究の水準の向上と均衡ある発展をはかるため」国立大学を設置するとされている。国民の要請とは、何であろうか、どの程度の質と規模を要請しているのだろうか。ここでは、市場によるテストは機能していない。

まず、国民の要請を明確にし、それに必要な予算を確定し、教職員はその金額で不満をいわない。公的機関はそのようにあるべきである。

(名古屋大学大学院経済学研究科/国際経済学)