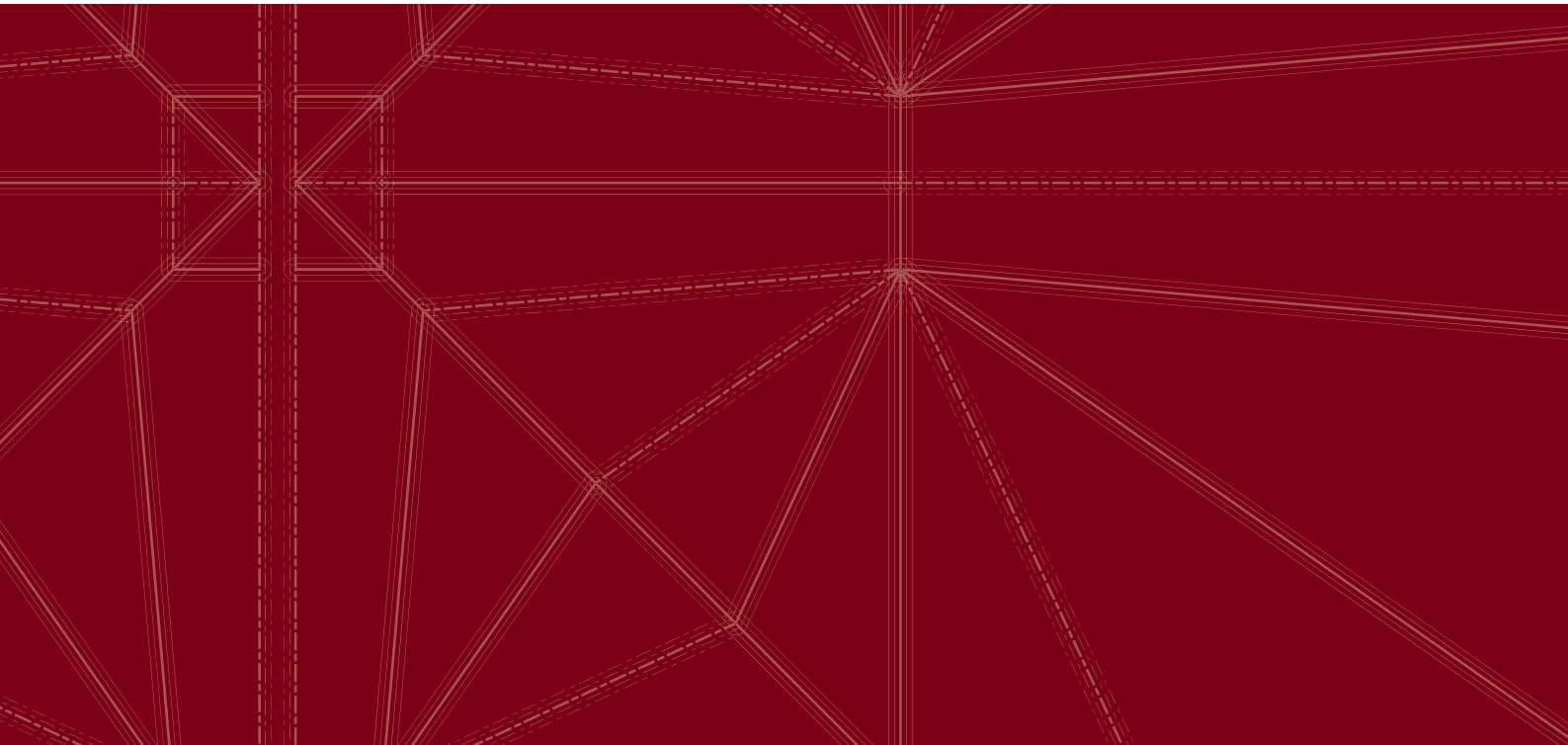


# 「アメリカの大学の管理運営」 について

徳永保 筑波大学教授・大学執行役員・大学研究センター長



「アメリカの大学の管理運営」について－東京大学政策ビジョン研究センターのウェブサイトへの掲載に当たって－

筑波大学教授・大学執行役員・大学研究センター長 徳 永 保

本稿は、徳永が1992年12月にとりまとめ、その後、豊橋技術科学大学において小冊子に製本印刷され、また2000年に北陸先端科学技術大学院大学の「創設10周年に際して改めて原点を振り返る」と題する資料に収載されたのを始め、1993年から2005年にかけて数多くの国立大学で講演資料として印刷・配布して関係者の参考に供してきたものである。

本稿の内容は1991～92年に行った米国の州立大学、私立大学への訪問調査等に基づくものであり、その後4半世紀近くを経過したことを考えれば現在の米国の大学の状況は本稿に記述されたものから大きく変容しているとも考えられる。しかしながら、本稿の内容は国立大学関係者にとって、また大学のガバナンスとマネジメントに関する政策形成と研究にとってなお有益なものと考えられる。

その理由の一つは、国立大学法人の財政構造が1990年代の米国州立大学のそれに似たものとなってきたことである。2004年に国立大学が法人化してから運営費交付金は削減され続け、国立大学の財政運営は政府の提供する競争的資金や企業からの資金、診療報酬など事業収入に負うところが大きくなっている。国立大学法人は財政構造の変化に応じてその管理運営システムを財政構造に相応しいものに変革していくこと求められている。

もう一つの理由は、グローバル化の進展に対応して大学のガバナンスとマネジメントについても国際的な互換性を持つものとするのが求められているからである。グローバル化のいくつかの側面のうち、国境を越えた商品・サービス市場の一体化に関連して国境を越えた教育サービス市場の一体化が進展し、研究型大学志向の有力国立大学は優秀な日本人と外国人の学生と教員、国内外の企業からの研究開発資金等を巡る国境を越えた大学間競争に直面している。競争を戦い抜いていくためには国内外の関係者の信頼が得られる意志決定等の体制と手続、いわば国際的互換性のあるガバナンスとマネジメントを導入、確立することが求められる。

さらに、今後、18歳人口の減少が本格化し、また社会保障給付費の増大から教育分野への財政支出はより厳しい状況を迎えることが予測される。こうした状況の下で国立大学がその責務を果たしていくためには、教育研究分野の再編・縮小、教職員人件費その他業務経費の削減、資産の運用、多様な学外資源の導入と利用、他の教育・研究機関との提携・統合を大胆に進めていくほかない。国立大学法人にはこれらの厳しい内容を含む意思決定を的確に行い、実施することを可能にする管理運営システムを速やかに整備することが求められている。

本稿の内容はこのような管理運営システムの整備に際して十分に参考となりうるものであり、多くの関係者の閲覧を期待している。

(2015年4月)

# アメリカの大学の管理運営

平成4年12月

文部省大臣官房企画官 徳 永 保

本報告は、文部省学術国際局国際学術課国際学術調整官及び大臣官房企画官に在任中の平成3年10月から翌年11月まで、特殊法人日本学術振興会により全米科学財団に派遣された際に行った米国各地の15大学と関係機関・団体に対する訪問調査及び全米科学財団など関係機関・団体の諸報告の収集を基に、昭和62年5月から平成2年6月まで文部省高等教育局大学課課長補佐として大学法制、国立大学の組織定員予算その他管理運営を担当した職務経験を踏まえて、取りまとめたものである。

<目次>	ページ
1. アメリカの大学について	2
(1) 大学数、(2) 高等教育機関の設置形態別状況、(3) 大学の性格別分類	
2. アメリカの州立大学について	4
(1) 州立大学の定義、(2) 州立大学の機能、(3) 州立大学の構造化	
(4) 有力州立大学と州政府の関係、(5) 中央管理機関の発展	
3. 大学と連邦政府	7
(1) 連邦政府と州政府、(2) 大学の運営と研究グラント、(3) 連邦政府の行政機関	
(4) 大学で行われる研究に対する助成機関、(5) NSF	
(6) 連邦政府の学生に対する経済支援、(7) 大学と連邦政府	
4. 有力州立大学の管理運営組織	13
(1) 大学全体の管理運営組織、(2) 学部等における管理運営組織の概要	
5. 教員人事と教育研究組織の設置・転換における意思決定のメカニズム	23
(1) 意思決定メカニズムの多様性、(2) 学長・学部長等の選考、(3) 教員の人事	
(4) 教育研究組織の設置・転換、(5) 教育研究組織の評価	
6. 州立大学の予算と連邦政府等の研究グラント	35
(1) 州立大学の予算の概要、(2) 州立大学予算の編成、	
(3) 研究グラントと indirect cost	
7. 教育課程の編成と大学院教育におけるティーチング・アシスタント等について	45
(1) 教育課程の編成、(2) 一般教育、	
(3) 大学院教育におけるティーチング・アシスタント等について	
8. 研究センター等の管理運営	50
9. 大学の自治と大学の管理運営	54

## 1. アメリカの大学について

### (1) 大学数

アメリカ合衆国（以下、単に「アメリカ」）連邦政府に高等教育制度及び個々の高等教育機関の設立を規制する仕組みはなく\*1、このためアメリカの高等教育機関の形態・内容は区々である。このため、大学数についても統計によって様々で、例えば、連邦教育省の教育統計センター(Center for Education Statistics : CES) の調査（1986年）によれば、アメリカで高等教育機関（post-secondary institutions）の数は13,630であり、そのうち4年以上の修業年限のもの及び学士（bachelor's degree）以上の学位の所持を入学要件とするものはおよそ2,800とされている。

また、全米科学財団（National Science Foundation : NSF）の統計\*2では、アメリカには3,000以上の高等教育機関（higher educational institutions）があり、そのうち学位（baccalaureates）を授与する機関、すなわち大学は1,739としている。

また、地域別、学問分野別に大学評価（accreditation）を行う団体があり、これら団体により大学又は学部・学科が学位授与を行う機関として認定されることにより、当該大学又は学部・学科の授与する学位が社会的信頼を得る仕組みがとられている。

\*1 多くの州、市、郡において大学等の公共的施設の建設や一定地域の占拠、公共的法人の設立について、当該地方団体の許可、準司法形式による裁決等を要する仕組みがとられているが、これらは我が国にあるような大学設置認可制度ではない。

\*2 Science and Engineering Indicators, 1991,

### (2) 高等教育機関の設置形態別状況

高等教育機関（4年以上の修業年限のもの及び学士以上の学位の所持を入学要件とするもの）の設置形態別の状況は、上記CESの調査によれば表1のとおりである。

設置者	Federal	State	County	City	Other	無回答	計
機関数	12	532	5	5	6	79	639

設置者	Non-Profit (A)	AのうちIndependent	(A)のうちReligious	無回答	For-Profit	計
機関数	1,978	591	789	598	195	2,771

(Source: Higher Education General Information Survey (1986) US Department of Education, Center for Education Statistics)

### (3) 大学の性格別分類

NSFの前述の統計では1,739の大学のうち392がScience & Engineering分野の大学と

され、それらをカーネギー財団の分類基準<sup>\*3</sup>によって分類すると、表2のようになる。

**表2 カーネギー分類別大学数(科学・工学分野)**

Type of Institution	S&E Bachelors	S&E Masters	S&E Doctors
Research I	67	68	70
Research II	34	34	34
Doctorate Granting I	47	48	48
Doctorate Granting II	54	57	52
Comprehensive I	394	275	35
Comprehensive II	163	43	2
Liberal Arts I	138	28	3
Liberal Arts II	380	26	1
Specialized	83	45	33
Other/Not classified	32	21	13
Total	1,392	645	291

(Source: Science and Engineering Indicators (1991) National Science Foundation)

**\* 3 Classification of Academic Institutions (1987) Carnegie Foundation for the Advancement of Technology**

**Research I** : 多分野 (full range) の教育課程を提供、博士課程有、研究活動を重視  
連邦政府グラントが 33.5 百万ドル/年以上、Ph. D 授与数 50 人/年以上

**Research II** : 多分野 (full range) の教育課程を提供、博士課程有、研究活動を重視  
連邦政府グラントが 12.5-33.5 百万ドル/年、Ph. D 授与数 50 人/年以上

**Doctorate Granting** : 多分野 (full range) の教育課程を提供、博士課程有  
Ph. D 授与数 40 人/5 分野/年以上

**Doctorate Granting II** : 多分野 (full range) の教育課程を提供、博士課程有  
Ph. D 授与数 20 人/I 分野/年以上 又は 10 人/3 分野/年以上

**Comprehensive I** : 修士課程有、学位取得者の過半数は 2 以上の専門職業分野  
在学者数 1,500-2,500 人

**Comprehensive II** : 修士課程有、学位取得者の過半数は 2 以上の専門職業分野  
在学者数 2,500 人以上

**Liberal Arts I** : 限定されたハイレベルの学校、主として学部段階の教育を実施  
学位取得者の過半数は学芸及び理学分野 (arts and science)

**Liberal Arts II** : ①主として学部段階の教育を実施,  
学位取得者の過半数は学芸分野 (liberal arts)  
: ②Comprehensive タイプであるが在学者が 1,500 人以下

**Specialized** : 学位は bachelor-doctorate、学位取得者の過半数が特定の専門的な分野  
(Bible colleges, professional schools, teachers colleges, schools for arts 等)

これらのうち、Research I、research IIの一部、及び Specializedの一部がいわゆる研究大学（research university）である。表3のとおり、連邦政府の研究グラント24百万ドル／年以上の100大学で、連邦政府研究グラント総額の84%を占めている。連邦政府による研究グラントの交付額ランキング100大学（表4参照）の順位は変動するものの、毎年度ほぼ同じ大学が占めており、研究大学と見なされている大学は、ほぼ一定している。

Total, top 100 institutions	7,195百万ドル	84%
Total, all other sampled institutions	1,395百万ドル	16%
Total, federal R&D funding to all institutions	8,550百万ドル	100%

(Source: Science and Engineering Indicators (1991) National Science Foundation)

## 2. アメリカの州立大学について

### (1) 州立大学の定義

州立大学とは主として州の公的資金により運営されている大学であるが、その形態、州政府との関係等は一様ではない。一般に州立大学とされているものの中には、我が国の国公立大学と同様に州により設立されたものから、Land-Grant College\*4 や、本来、私立大学として発足したが州政府による財政的援助が極めて大きいため現在では他の州立大学と同様のコントロールが及んでいるものなどが含まれている。

#### \* 4 Land - Grant College

1862年 Morrill Actにより、連邦政府が大学に一定の土地を付与し、土地の売却利益により大学を運営するという Land-Grant College 制度が創設された。Land-Grant College は、①基礎研究と応用開発研究の一体的な実施と②地域社会と農民に対する大学の教育機能の開放（extension）による各地域の農業の振興を目的とするもので、その後 Land-Grant College の中には総合大学に発展したものもあるが、現在でも農学、生物学分野に特色を持っている。このほか Land-Grant College には、工学分野で技術者養成を目的とするものもある。Land-Grant College の多くは公立大学となっているが、私立大学となったものもある。

### (2) 州立大学の機能

州立大学には、州民の高等教育の機会の提供、州内で必要とされる専門的職業人の養成、州内の産業技術や行政サービスに関連する研究など様々な機能があり、これら機能の一部又は全部を各大学がその設立趣旨・経緯等に応じて担っているが、中には全米レベルの高度な教育研究機能を発揮しているものもある。

我が国では、アメリカにおける高度の教育研究機能は主として私立大学が担っていると

の見方が多いように恩われるが、1989 会計年度の連邦政府研究グラント交付額ランキングで見ると、上位 100 位内に含まれる州立大学が 65 大学ある。また、上位 10 位、20 位、50 位でみても、州立大学はそれぞれ 6 大学<sup>\*5</sup>、11 大学<sup>\*6</sup>、35 大学を占めている。

\* 5 University of Washington (3), University of Michigan (4), University of California at San Diego (5), University of Wisconsin at Madison (6), University of California at San Francisco (8), University of California at Los Angeles (9)

\* 6 上記のほか、University of Minnesota (14), University of California at Berkeley (15), Pennsylvania State University (18), University of Illinois at Urbana-Champaign (19), University of Colorado (20)

### (3) 州立大学の構造化ーカリフォルニア州における州立大学

州の中には、カリフォルニア州のように州立大学を構造化して機能分担させているものも多い。カリフォルニア州では、1868 年の大学創立にかかる州法、1960 年の州政府マスタープラン及びこれを規定した州法により、次のように州立大学を分類し、その役割・機能に応じて財政支出等を行っている。

- ① UC (University of California) – Berkeley, Los Angeles など 9 大学
  - ・学士及び修士プログラム、各分野 Ph. D プログラム、professional school を担当
  - ・高等教育進学者の 12.5% を収容
- ② CSU (California State University) – 20 大学
  - ・学士及び修士プログラム、看護・農学などの応用科学分野 Ph. D プログラムを担当
  - ・高等教育進学者の 1/3 を収容
- ③ Community College
  - ・職業教育を担当

UC については、1868 年州法で “a public, state supported, land-grant institution of higher education and a complete university” と規定され、州憲法により “a public trust to be administered under the authority of an independent governing board” として州議会及び州知事からの自律性を保たれている<sup>\*7</sup>。しかし、CSU 及び Community College についてはこのような自律性保障規定はなく、州議会及び州知事のコントロールに服するものとされている。州立大学と州政府の関係、州立大学の管理機構、州立大学内の管理組織の名称も UC の各キャンパス (=大学) と CSU グループに属す大学とで異なっているが、大学の自治の原則に基づく、大学の自律的運営という点で変わるところはない。

このような州立大学の構造化は他の州にも見られる。例えば、ミシガン州では University of Michigan など 3 大学と他の州立大学、イリノイ州では University of Illinois の 2 キャンパスと他の州立大学などの区分がある。

しかし、当初、第二グループに属していた大学が、近年になって研究活動を重視して Ph.

Dプログラムを設置拡充し、連邦政府グラントの上位100校に入っている例もあり、このような区分は固定的なものではない。カリフォルニア州でも、州の財政状況から州立大学の量的な拡大がきわめて難しくなっており、UCグループ大学は充実した研究設備と連邦政府等からの研究グラントによる研究資金を持ちながら、学生定員が少ないため教員のポストが不足し、また研究の進展に対応した新たなプログラムに必要な学生を確保しにくい状況にある。一方、CSUグループ大学は、多数の学生定員を持っているため教員ポストに比較的余裕があることから、UCグループ大学とCSUグループ大学の間で多くの共同教育研究プログラムが組織されている\*8。しかし、それでもUCとCSUの格差は依然として大きいようである。

\*7 11州の憲法に類似の規定がある。

\*8 例えば、UC at Davis と CSU 大学（複数）間で、外国語教育と地域研究に係る修士課程プログラムが実施されている。

#### (4) 有力州立大学と州政府の関係

我が国の国立大学は、もとよりそれぞれが一つの行政機関であるが、国家行政組織法に定められた中核的な行政機関である文部省の所轄機関とされ、各大学の管理運営に関する最終的な責任と権限は文部省に属し、また大学に関する予算編成、法令の制定も文部省において行われる。

これに対して、アメリカの有力州立大学の場合は、各大学又は大学を包含する連合体が独立した行政機関として、直接に州の住民及びこれを代表する州議会に対して責任と権限を有するものと位置付けられているのが普通である。もちろん州知事及びその下の予算管理機関等の調整権限、会計監督権限等に属するが、例えば、予算要求においては大学等が州政府の予算管理機関に要求を提出し、州議会で説明等を行っている\*9。

州政府教育省に高等教育を所管する組織がある場合でも、それらの機能は主としてコミュニティカレッジ等の管理運営であり、また高等教育の機会確保の観点から大学の入学定員等を調整する場合も、州政府教育省と大学等との協議により行うのが普通である。すなわち、有力州立大学はかなりの程度に自治権を有しており、大学の関係者の意識の上でも大学の *autonomy* は共通の規範的な概念になっている。しかし、同時に *autonomy* は行政的な責任を伴うものであり、大学の管理運営は州の住民に対する教育機会の提供、各種の社会活動などを十分に踏まえた行政的判断の下に行われている。我が国の行政組織になぞらえて言えば、有力州立大学は、当該州の大学行政組織とその所管する大学が一体として存在するようなものである。

\*9 ①州政府の一般交付金は教員の給与費、施設整備費、経常的な運営費が主であり、また教員給与が学生に対する教育の対価とされていることから、施設整備資のほ



かは、州教育省が定めた学生数や教育研究組織の規模に応じた予算基準に準拠して要求している例が多い。

②授業料等の引き上げについては、州教育省が拒否権を持っていることが多い。

③州政府予算の編成等において、小・中学校から大学まで関係予算を含めて教育関係予算として、その全体の予算額等を予算管理機関と教育省との折衝に任せることがある。

### (5) 中央管理機関の発展

近年の傾向として、州立大学の全体又は一部分を管理する機構が整備され、あるいは連合体の統括機関（University of California の President など）が実質的な管理権限を発揮することにより、州立大学の一体的な管理が強化されつつあると言われている。特に、州の財政状況の悪化の中で、新たな学部・大学院教育プログラムで入学定員の増加を伴うものについては、このような管理機関で各大学の方針を調整・承認するような仕組みが急速に普及しているようである。また、連邦政府・州政府との折衝についてもこのような管理機関により一元的に行う例もある。中央管理機関は、後に示すように複数のキャンパスの管理組織が特定のキャンパスの管理組織と一体となって置かれるもの、同様のものが大学とは独立に組織されるもの、構成大学の協議機関として組織されるものなど、その組織構成は様々である\*10。なお、このような中央管理機関も大学関係者によって構成、運営されており、大学の自治の一環を成すものと考えられている。

\*10①大学とは独立に組織されるものの例

University of Tennessee System, University of Massachusetts System など

②構成大学の協議機関の例

Presidents Council of Michigan State Universities

各大学からの新たな学位プログラム（教育課程、課程修了に授与する学位、入学定員、担当教員を一体とした概念）の設置について審査、調整

## 3. 大学と連邦政府

### (1) 連邦政府と州政府

アメリカは連邦制国家であり、各州 State は国家としての地位を有し、連邦政府の地位及び権力の正当性は州の国家としての機能及び権限の一部の連邦政府に対する授権に求められる。

すなわち、各州はそれぞれ州民の意思によりその憲法を制定し、州民の信託を受けて政府を組織し、その権限を行使している。その権限には、当然のことながら、立法権、行政権及び司法権が含まれ、各州はその州議会により、合衆国憲法に特に禁止する規定がない

限り、刑法を含め広く州民の権利及び行為を規制する法律を自由に制定し、また独自の行政府と軍隊を有し、さらに独自の裁判所により当該州の法律に基づき裁判を行っている。この点で、我が国のような単一主権国家における地方自治体とは全くその地位、性絡、機能及び権限を異にするものである。

一方、連邦政府は各州にから授権された範囲内、具体的には独立時の大陸会議及びその後の各州の合意に基づく合衆国憲法に定められた範囲内で、一定の権限を行使するものである。連邦政府 **Federal Government** は行政府（正式には執行府 **Executive Branch**）だけでなく立法府（**Legislative Branch**）及び司法府（**Judicial Branch**）を含めた概念であり、その中で権力中心は連邦議会 **U. S. Congress** にある。連邦議会は我が国の国会と異なり、一般的な規制立法権はなく、連邦憲法によって定められた事項についてのみ立法権を有するが、一方では、税金等の課税及び徴収、予算の支出、貨幣の鑄造、陸海軍の維持と統制、宣戦布告、法律の執行、行政委員会及び連邦下級裁判所の設置等の広範な権限を有している。（合衆国憲法第1条第8節）。大統領は、歴史的にはこのような連邦議会に対する牽制、制御のための機関として設けられたものである。（連邦議会の法律制定に対する拒否権はその名残と考えられる。）

なお、合衆国憲法の改正についても、連邦議会は提案権のみ有するのに対して、各州は提案権と採択権（ $2/3$  以上の州立法府の申し立てによる提案と  $3/4$  以上の州立法府の賛成による採択）を有している（合衆国憲法第5条）。

アメリカの州立大学の位置付け及び州立大学と連邦政府の関係も、このような連邦制国家としての国家構造と特質を踏まえて理解することが必要であり、州立大学を我が国における公立大学のように観念したり、連邦政府と州立大学との関係を国（文部省）と公立大学の関係のアナロジーで捉えることは全くの誤りといわねばならない。敢えて例えるならば、州立大学とはまさに我が国における国立大学そのものであり、それと連邦政府の関係は、フランスやイギリス等の欧州各国の国立大学と統合後の **EU 委員会（EC）** との関係のようなものと考えた方が理解しやすい。

## (2) 大学の運営と研究グラント

アメリカの大学では、その研究活動に必要な経費は、研究の実施部門及び研究担当の管理部門の教職員の人件費や研究施設の整備・維持管理費、研究設備の購入費等を含め、連邦政府・州政府からの研究グラント、企業との研究契約による企業負担金等により賄われる。（ただし、大規模研究施設の建設とその基盤的な装置・設備の当初整備には、州政府から特別予算が配分され、あるいは大学が保有するの基金から充当されることも多い）また、教員の給与はその教育活動に対して支払われるものであり、研究に専念する教員や研究施設の職員の給与、教員の夏期給与等は研究グラント等により支払われるほかはない。

このため、連邦政府等の研究グラントには、直接研究に要する **direct cost**—実験費、研究設備費、研究補助職員・技術職員の賃金等ばかりでなく、間接経費（**indirect cost**）が含ま

れており、高度の教育研究機能を有している有力大学においては、その歳入の中で連邦政府の研究グラントに含まれる **indirect cost** は大きな比重を占めている。その結果、連邦政府の研究開発政策は有力大学の運営に大きな影響を及ぼしており、連邦政府は直接大学行政を行うものではないが、大学の発展に果たす役割は大きい。

### (3) 連邦政府の行政機関—省庁と Independent Agency

連邦政府には大学制度や大学自体を所管する行政機関はなく、また連邦政府の行政機関には我が国の各省庁のような厳密な所掌事務の分担（いわゆる縦割り）がないことから、大学で行われる研究に対する助成も多数の省庁が競合的に実施している。

連邦政府の行政機関には、その長が閣議メンバーとなる 14 の省 Department 及びその所轄に属する外局 Agency のほか、いずれの省にも属さないがその長官が閣議メンバーとならない 40 あまりの独立庁 Independent Agency<sup>\*11</sup> が設置され、さらに大統領府の各種の諮問調整機関や我が国の特殊法人に相当する組織体や公共企業体がある。Independent Agency には、我が国の中央労働委員会や高等海難審判庁に相当する調停や準司法判断を行う行政委員会も多数あるが、実質的に省 Department と同様の権能を有するものも少なくない。Independent Agency には独任制の機関と合議制の機関があり、独任制機関には中央情報局 Central Intelligence Agency ; CIA, 環境保護庁 Environmental Protection Agency ; EPA), 航空宇宙局 National Aeronautics & Space Administration ; NASA) などがあり、合議制機関には全米科学財団 National Science Foundation ; NSF), 全米芸術・人文科学財団 National Foundation on the Arts and the Humanities) などがあ

### (4) 大学で行われる研究に対する助成機関

これらの省庁、Independent Agency のうち 16 機関が大学等での研究に対する助成を行っているが、このうち主なものは保健福祉省 HHS が所轄する国立保健研究所 National Institutes of Health ; NIH、国防総省 Department of Defense ; DOD, 航空宇宙局 NASA, エネルギー省 Department of Energy ; DOE, NSF, 農務省 Department of Agriculture ; USDA の 6 機関で、これら 6 機関による大学等の研究に対する助成で連邦政府の大学等の研究への財政支出の 95 % を占めている<sup>\*12</sup>。これら 6 機関の 1992 会計年度の研究開発関係予算額を表 4 に、1991 会計年度の大学の研究に対する助成実績・推定額を表 5 にそれぞれ示す。

機関	DOD	HHS (NIH)	NASA	DOE	NSF	USDA
予算額	40,003	10,216	7,706	6,514	1,926	1,328

(Source: Science & Engineering Indicators (1991), National Science Foundation)

機関	DOD	HHS (NIH)	NASA	DOE	NSF	USDA
予算額	1,069	4,946	533	429	1,478	364

(Source: Science & Engineering Indicators (1991), National Science Foundation)

これら6機関の中で、NSFとそれ以外の機関とは性格を異にしており、DOD, HHS等の省庁等がそれぞれ固有の行政目的を達成するため大学における研究を助成するのに対して、NSFは科学研究とこれに基づく科学教育の推進自体を目的として助成を行っている。

なお、主要6機関を含めて16もの連邦行政機関が大学における研究に対する財政支援を行っていることは、一見すると非効率とも考えられる。特に、我が国では臨時行政調査会とそれに続く臨時行政推進審議会の答申に基づいて行政改革を進められ、いわゆる省庁の縦割り等の問題が指摘されていることもあって、このような米国連邦政府のスタイルには違和感を覚える関係者もいると予想される。しかし、米国連邦議会技術評価局 Office of Technology Assessment; OTAの担当官の説明では、補助金を受ける大学が競争するだけでなく補助金を交付する行政機関と研究補助プログラム間の競争が中期的に米国の科学技術を効率的に進展させると連邦議会は認識していて、短期的な視点で施策や支出の重複が非効率ではないかという指摘はないということであった。また、1991年のOTAの報告書 Federally Funded Research: Decisions for a Decadeにも” A focus of this report is the tremendous diversity within the Federal Government in the selection of priorities for research” と記されている。

#### \*11 Independent Agency

Independent Agencyには、厳密にいうと、大統領の執行権 Executive Powerにより設けられた Independent Agency(特定の省に属さずに大統領権限の一部を分掌執行し、その長が閣議メンバーとならない機関)と、連邦議会の実質的に行政権をも包含する立法権 Legislative Powerにより設けられた Independent Administrative Committee(個別の施策を実現するため連邦議会が制定する法律により執行、準立法及び準司法的権能を付与された機関で、アメリカでは行政権 Administrative Powerとは独立行政委員会の権限を指す用語)の2種類の機関があるが、その実際の機能において両者を区分する実益はあまりないので、ここでは両者を一括して Independent Agencyとして記述する。

#### \*12 Federal Funded Research : Decision for a Decade (1991), U. S. Congress, Office of Technology Assessment

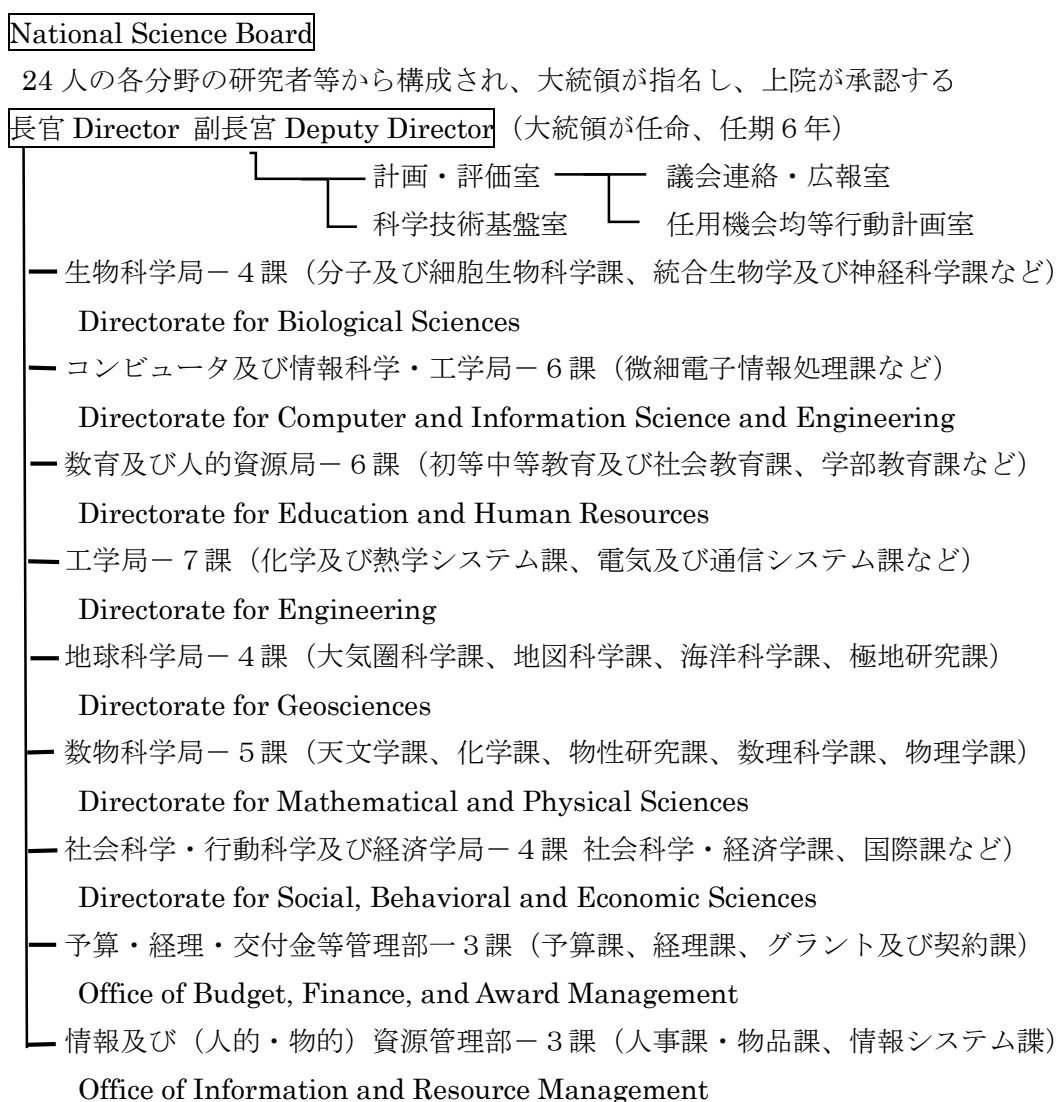
### (5) NSF

NSFの役割は、一般に幅広い科学分野 (science and engineering) にわたる基礎研究 (basic research) と科学教育を支援することとされているが、NSFでは支援対象とする研

究の分類を basic と applied という用語ではなく fundamental と directed という用語で整理している。なお、人文学分野の研究助成は、NSF でなく、全米芸術・人文科学財団のうちの National Endowment for the Humanities ; NEH が行っている。

NSF には科学行政の専門性と政治的中立性の要請から合議制の National Science Board が置かれ、その下に図 1 に示すように長官以下の事務組織を置いている。NSF の予算定員は 1,249 人 (1991 会計年度) であり、文部省の本省予算定員 1,450 人と比べると、その予算規模 (約 25 億ドル) に対して多数のスタッフを置いているが、これは個々の研究グラントの審査をプログラム・オフィサーと呼ばれる職員が中心になって審査、採択していることによるものである。

図 1 NSF の組織 (1992 年 10 月現在)



#### (6) 連邦政府による学生に対する経済的支援等

連邦政府の高等教育に対する財政支出の大きな柱の一つは、学生に対する経済的支援で

ある。学生に対する経済的支援には、学部学生に対する奨学金（scholar ship）と大学院学生に対する教育研究奨励金（fellowship）がある。

学部学生に対する奨学事業は、教育省 Department of Education ; ED が Pell Grants との名称で実施しており（1991 会計年度予算額：\$5, 274,869,000）、ほぼ全ての家計水準にある学生を対象として、その経済状況、必要性等に応じて奨学金が交付される\*13。

大学院学生に対する fellowship は、特定分野の人材育成と研究推進を目的に各省庁が直接学生に交付するものであり、1958 年、国家防衛教育法 National Defense Education Act ; NEDA に基づき DOD が外国語教育及び地域研究に係るプログラムを始めて以来、1960 年代を通じて NSF, NASA, NIH など各種プログラムを開設し、事業及び予算を拡大した。しかし、1970 年代には、自然科学分野で fellowship に代えて研究者に対する研究グラントにリサーチ・アシスタント（research assistant）資金を組み込む傾向が強まり、現在では fellowship の比重は表 6 に示すようにごく小さなものとなっている。

会計年度	Fellowship	Traineeship	Research Assistantship	Other support
1969	55.3%		38.9%	5.8%
1988	8.2%	15.3%	65.9%	10.6%

(Source : Federal Funded Research-Dicision of Decade (1991), U.S. Congress, Office of Technology Assessment)

しかし、社会科学、人文科学分野では事情が異なる。NEDA を除いて fellowship プログラムの件数が少なく、それらの規模も小さいが、研究グラントに research assistantship が組み込まれることが希であることから、数少ない fellowship が連邦政府の大学院学生に対する経済的支援において主要な役割を果たしている。

\*13 Budget of the United States Government-Fiscal Year 1993 (1992), Executive Office of the President Office of Management and Budget)

## (7) 大学と連邦政府

これまで記してきた状況の下で、大学は連邦政府による制度上の制約や直接的な権力作用から自由であるが、財政運営上、各行政機関と良好な関係を保つことも求められている。州立大学は州政府によりその存立が確保されているが、州政府は財政状況に応じて大学運営に要する経常的経費の財源となる一般交付金を自由に増減する立場にある\*14。

そこで各州立大学は、その安定的発展を図るため、財源の多様化、具体的には多くの省庁からより多くの研究グラントを得ることによる間接経費の充実や、各種団体や企業、個人からの寄附金の確保等に努めている。このため、各大学はより企業経営的な管理運営をめざし、また連邦議会や行政機関との連携を図り、政治・行政的センスを持った管理者の登用に努力している。

\*14 近年、多くの州立大学では、州財政の悪化に伴い、教員定員の削減、組織の縮小廃

止等の措置を余儀なくされている。特にカリフォルニア州では、1992 会計年度の州政府の一般交付金の 15 %削減に続いて、1993 会計年度 7 %の削減が実施され、CSU グループの大学では、340 人のテニユア教員の削減が行われた。

#### 4. 有力州立大学の管理運営組織

##### (1) 大学全体の管理運営組織

有力州立大学の管理運営組織は、概ね意思決定を行う理事会及び評議員会とその意思決定内容を執行する総長、学長以下の執行機関から構成されている。それらの概要を複数のキャンパス (=大学) を管理する管理組織が設置されている場合(A)と大学ごとに独立の管理機関が設置されている場合(B)にわけて以下に記す。

##### A 複数のキャンパス (=大学) を管理運営する組織が設置されている場合

###### ア 意思決定機関

複数のキャンパス (=大学) を管理運営する組織が設置されている場合の当該組織の意思決定機関の概要は図 2 に示すとおりである。

(図 2) 理事会及び評議員会

###### 理事会 Board

- (権限) ◆当該大学システム及び各キャンパス共通の管理運営に関する基本方針等の決定
  - ◆総長等の指名・任命、学長等主要な管理職員人事の承認
  - ◆キャンパス設置、学部等の設置、予算、授業料等の承認
- (構成) ◆住民による選挙又は住民各層から州知事が任命
  - ◆州知事等も員外理事として参画

###### 評議員会 Academic Senate

- (総会ー代議員会ーキャンパス別委員会・事項別委員会)
- (権限) ◆理事会が委任した権限 (専門的事項、法令事項等)
  - ◆学位授与、教育課程、入学等の主専門的事項について理事会又は総長、学長に勧告、助言等
  - ◆教員定員、人事等の教員の利害事項について執行機関と協議
  - ◆予算その他の重要な管理運営事項について総長、学長に助言
- (構成) ◆教員及び主要な管理職員

##### (理事会の構成と理事選任手続きの具体例)

UC とイリノイ州立大学の理事会の構成を以下に示す。

###### i Board of Regents, University of California

- ① 州法で経済的、文化的、社会的な多様性を反映すると規定し、州知事が州議会の

承認を経て任命された 22 人（任期 12 年）

② 州知事、州議会議長、州教育長、総長等、③ 学生代表 1 人（任期 1 年）

(Source: Change, The '80s at Berkeley (1984), University of California at Berkeley・・・アクレディテーション用自己評価報告書)

ii Board of Trustees, University of Illinois

① 州民の選挙に基づき任命された 9 人（任期 6 年で 1/3 ずつ改選）

② 州知事、③ 学生代表 2 人（任期 1 年）

(Source: University of Illinois Statutes (1989), State of Illinois)

また、ミシガン州においては、CU に相当する有力州立大学グループとそれ以外の州立大学グループで、理事会 Board of Trustees の理事選出方法が異なっている。

i University of Michigan など 3 大学（UC に相当）

住民の選挙（政党別の予備選挙→州民選挙） → 州知事による任命

ii その他の州立大学（CSU に相当）

知事による任命

(評議員会の構成、組織、権限の具体例)

UC Berkeley のアクレディテーション用資料 “Change, The '80s at Berkeley” (1984) によれば UC の評議員会の構成、組織及び権限は次のようである。

(構成) すべての教員 (all members of the faculty holding rank of instructor, assistant professor, associate professor, professor)

主要な管理職員 (principal administrative officer)

(組織)



(主な権限)

- ① 理事会権限のうち学生の入学に関する方針と教育課程に関して評議員会に委任されたもの（ただし、決定については理事会の承認が必要）
  - ・・・例えば、入学要件、卒業要件、学位授与要件
- ② 学位授与候補者を総長に勧告、名誉学位授与について協議を受ける
- ③ professional school 以外の学位プログラムと教育課程について総長に助言
- ④ UC 機構全体の予算について総長に、各キャンパスの予算について学長に助言



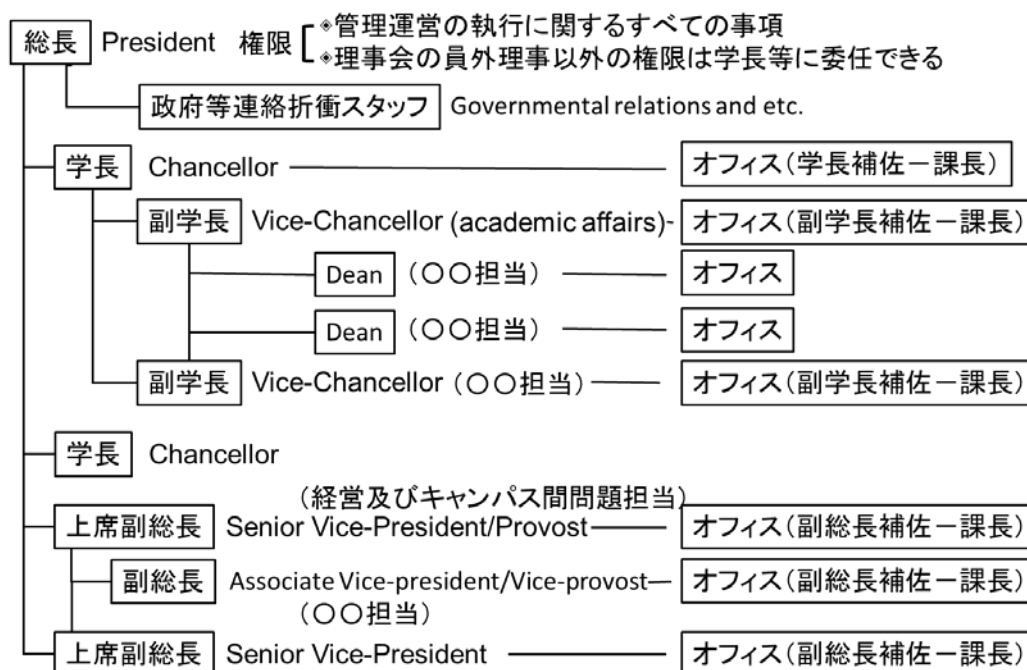
(ただし、助言がどの程度尊重されるかはキャンパス、事項によって様々)

- ④ UC 機構全体の管理と発展について総長を通じて理事会に意見を表明

## イ 執行機関

複数のキャンパス (=大学) を管理運営する組織が設置されている場合の当該組織の執行機関の概要は図3に示すとおりである。

(図3) 総長以下の執行機関

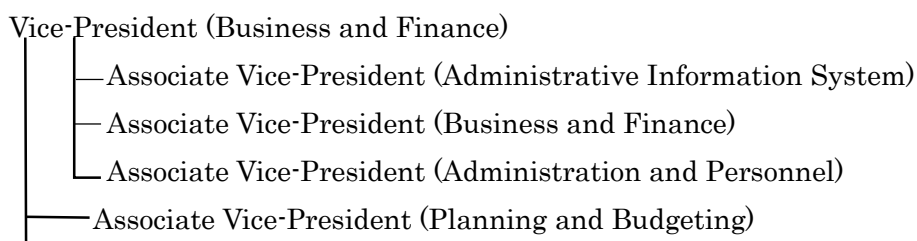


### (学長 chancellor の権限)

総長と各キャンパスの学長 chancellor の権限責任関係は、一般的に、学長は各キャンパスにおけるすべての活動についての権限と責任を持つものと考えられている。このため理事会や総長が特定キャンパスの問題を取り扱う場合には当該キャンパスの学長に協議することとされ、学長は当該キャンパスの組織と敷地に関する自由裁量権を保持していて、予算と理事会又は総長の方針に従う限り、学長の決定が最終決定となる。

### (副学長の分掌の具体例)

University of Illinois における Vice-President 等の職務分掌を以下に示す。



## Vice President (Academic Affairs)

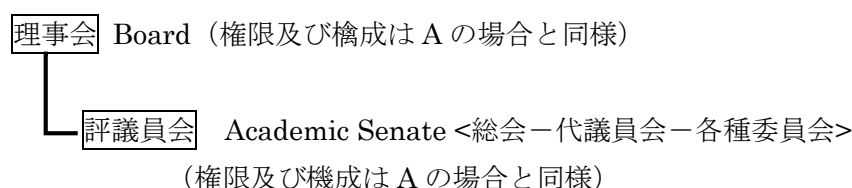
### (Dean)

我が国の国立大学の学部長など部局長に相当するが、特定の college, school を担当するだけでなく、併せて college 等から独立した研究センターなどの組織や国際交流、スポーツ、施設の整備管理等の特定事項を担当することもある。

## B 大学ごとに独立の管理機関が組織されている場合

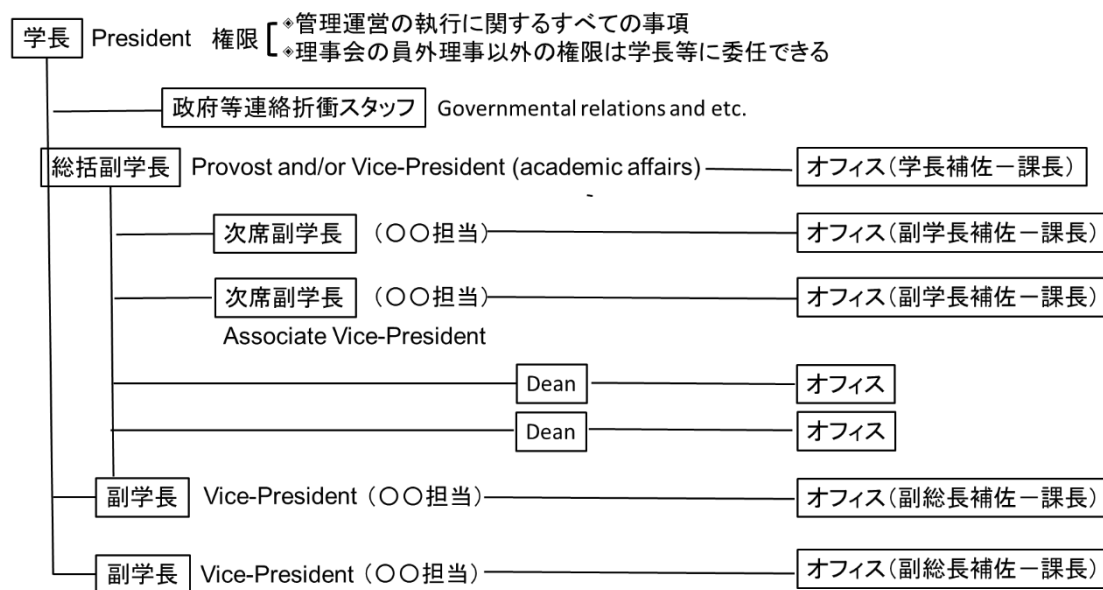
### (意思決定機関)

図4 理事会と評議員会



### (執行機関)

図5 学長以下の執行機関



### (プロボスト provost)

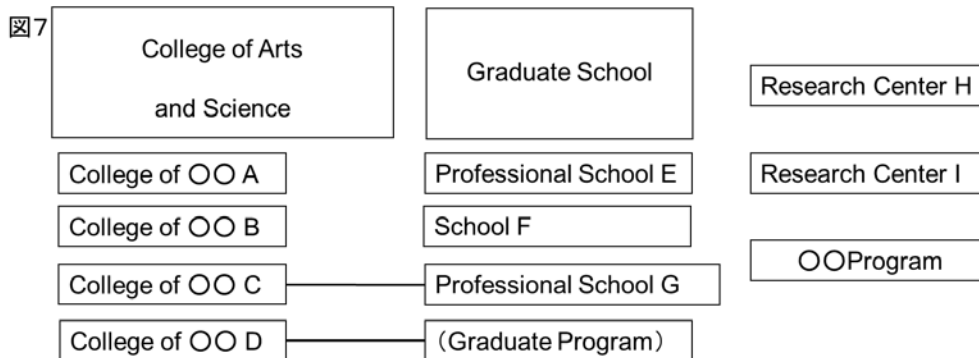
東部及び中西部の大学では、総括副学長のことを provost と称していることが多い。vice-president (academic affairs 担当) が総副学長の役割を果たしていることもある。

### (Columbia University の管理運営組織)

参考として Columbia University の管理運営組織を図6に示す。

図中で Governmental Relations に専任副学長が充てられ、重視されていることがうかが





(College of Arts and Science)

(名称) 大学により様々 (College of Letters & Science など)

(概要) 物理学、数学など基礎科学と人文学を担当する大規模な組織で、一般教育も併せて担当している。

(college) - 我が国の大学の学部に対応する組織

(構成) ①dean 以下の管理組織、②各 department と所属教員、③学部学生

(機能) ①学士プログラムの実施、②graduate school の承認の下に行う Ph. D プログラムその他の大学院教育プログラムの実施

(college の具体例) - College of Engineering, University of Michigan (1991 年現在)

- department 数 : 10
- 教員数 : 教員 - 317 人、グラント等による研究スタッフ - 450 人
- 学生数 : 学部 - 4,065 人、大学院 - 942 人
- 学位授与数 : B.S. - 809 人、M.S. - 523 人、Ph. D - 121 人 / 年
- 教育研究用施設面積 : 120 万平方フィート
- 年間予算 110 百万ドル (施設設備への投資的経費を除く)

(収入内訳) 授業料及び州政府交付金 \$41million	}	連邦政府	\$38million
研究補助金・受託報酬 \$56million		州政府	\$11million
個人・企業等からの寄附 \$13million		産業界	\$7million

(graduate school) - Ph. D 授与を目的とする大学院教育プログラム管理組織

(中西部及び西海岸の有力州立大学に多い)

(構成) ①dean 以下の管理組織、②大学院学生、(note.教員は所属しない)

(機能) ①Ph. D プログラムの管理、②学生の管理、③学位授与の管理

(Ph. D プログラム) Ph. D 授与を目的として当該学位の分野に対応して教育内容と履修単位等を定めた大学院の教育課程 (修士及び博士) と担当教員、学生定員を一体的に捉えた捉えた概念

(プログラム管理の方式)

- i 各 college が開設・継続を申請し、graduate school が承認し、予算を措置
- ii graduate school が学生の入学許可基準を設定し、独自奨学金を配分
- iii graduate school が学位授与基準を設定し、各 college からの授与申請を承認

(graduate program) —我が国の大学院の専攻に相当する組織

(graduate school と graduate program を同時に設置する例は見えない)

- (構成) ①director (対応する department の chair の兼任など) 以下の管理組織、  
②教員 (対応する department の教員と他の department 等の教員の兼任)、  
③大学院学生

(school) (professional school) —我が国の大学院の独立研究科

(構成) college と同様

- (機能) ①Ph. D 以外の博士・修士の学位の授与を白的とする学位プログラムを提供  
②graduate school の承認の下に Ph. D プログラムを実施することも多い  
③他分野 college 卒業者のための2年間の学士教育課程を開設する例もある

(位置付け) independent なものと特定の college に附属しているものがある

(学生の管理、学位授与の管理等) graduate school が行う場合もある。

<Cf. 大学院に重点を置く学部・研究科一体の教育研究組織として school>

Ivy League を始めとする私立の研究大学の場合、大学院大学として発足した後に学部を併設していったという歴史的経緯から、school が大学の基本的な教育研究組織とされていることが多い。その場合、school は大学院に重点を置く学部・研究科一体の教育研究組織と考えられる。

(program) (名称は様々)

研究の発展に対応して新たな教育組織が必要とされるが、財政状況や研究の発展状況等から college や school を設けるには困難があり、また研究分野分野が既存の college, school の枠には収まらず department として設置できない場合や department としては大きすぎる場合など、○○program などの名称を付して、事実上の独立した部局として管理運営することが多い。

- (構成) ①director 等管理職員 (給与は大学が支弁)、研究補助職員  
②教員は関係する department に所属、(③大学院学生)

(機能) ①大学院教育の実施、②研究活動の組織

(program の具体例) —Aquaculture and Fisheries Program, University of California at Davis (1992 年現在)

- ・教員－38人（10以上の関係 department 教員の兼務）
- ・施設：5附属研究施設等
- ・学部教育：関係 college における学士プログラムの選択科目として授業科目を開設
- ・大学院教育：学生は関係 school に所属して当該 school の学位プログラムを履修するとともに、当プログラムの研究グループ に所属して教員の研究指導を受ける。

## イ 研究施設 research center 等の組織構成や運営の概要

### A 国立の研究施設が大学に附置されている場合

連邦政府の省庁は多数の試験研究機関を設置しているが、そのうち基礎研究を実施している機関の管理運営は、通常、特定の大学又は大学の団体に委託されている。特定の大学に管理が委任されている国立研究施設には、当該大学から director、当該大学及び関係大学等から評議員が選出され、管理が行われる。

研究員は、多くの場合、大学の特定の department に所属し、当該 department で教育を行うとともに研究施設で研究を行うが、専任研究員がいることもある。その場合、専任者の給与は連邦政府のプロジェクト予算文は研究グラントから支払われる。

#### （大学に附置された研究施設の具体例）－1）Fermi National Accelerator Laboratory

- ・設置者：U.S. Government, Department of Energy
- ・運営者：Universities Research Association, Inc. ; URA  
（高エネルギー物理学等の教育研究を行う約 80 大学が組織）
- ・経費負担：Department of Energy のプロジェクトの研究開発経費等から

#### （大学に附置された研究施設の具体例）－2）Mathematical Sciences Research Institute

- ・設置者：National Science Foundation
- ・運営者：University California at Berkeley など西海岸の 18 大学  
（施設管理者は University California at Berkeley）
- ・経費負担：National Science Foundation の研究グラントから

### B 大学が設置する研究施設の場合

大学が設置する研究施設には特定の department に属すものとそうでないものがあるが、後者の研究施設も特定の college 担当の dean の管理下に置かれることが通例である。

（構成）①director 及び管理職員、研究補助職員（給与は indirect cost による）

②専任教員はいない。教員は特定の departmenten に属して、当該 departmenten が担当する学位プログラムの教育を行うとともに、研究施設で研究を行う。

（機能）①研究プログラムの管理－当該施設での研究遂行の承認とスペースの提供

②研究環境及び研究基盤の整備

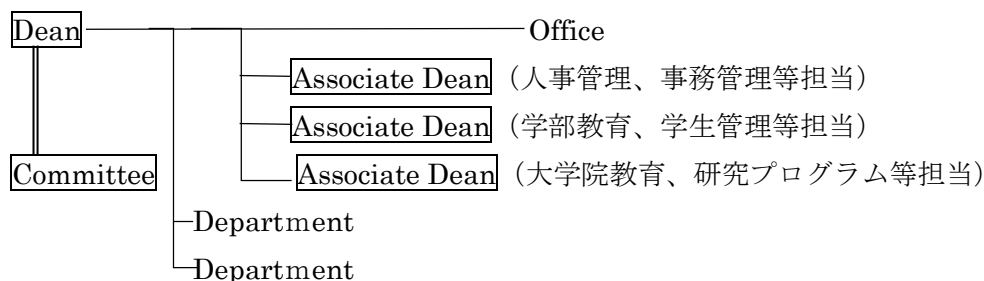
### C NSFによる技術移転、産学連携のための研究センター

Engineering Research Center, Industry University Cooperative Research Center, Science and Engineering Centerなどは、基礎研究の成果を産業技術へ円滑に移転することを目的として、NSFの施設強備補助金によって設置された大学と産業界との研究協力、共同研究の拠点となる研究施設である。

- (構成) ①board (関係企業等の代表、州政府代表、大学代表などで組織)  
②director 及び管理職員、研究補助職員  
(給与は、企業との contract や研究グラントの indirect cost による)  
③専任教員はいない (教員は特定の department に属し、当該 department が担当する学位プログラムの教育を行うとともに、研究施設で研究を行う)
- (機能) ①企業による contract の申請、大学教員による研究計画の提案等を連絡調整して共同研究、受託研究等のプログラムを設定  
② 研究プログラム管理 (スペースの提供と計画継続・資金確保等の調整)  
③施設、基盤装置等の整備 (NSF 補助金のほか、州政府交付金等による)

### ウ college 等の管理組織の概要

college 等の管理組織は概ね次のようである。なお、college の管理組織、運営の在り方は大学通則等で定められていることが多い。



(committee)

当該学部等の faculty の意思を代表する機関で、dean の advisory committee

- (構成) ①委員は faculty の互選による数人  
(特定の department に偏らないとするなどの制約があるのが通例)  
②dean は特別委員として議長を務めるのが通例

### エ School の管理組織

特定の学部等に属さない独立した school には college と同様の管理組織が設けられることが普通であるが、school は college に比べて school ごとの独自性が強く、組織運営の在り方は各 school に委ねられることが多い。

(school の管理組織の具体例) – G.W.C. Whitnig School of Engineernig, Johns Hopkins University の管理組織



#### オ department とその管理組織の概要

(department の性格)

college が教員及び学生の組織であるのに対して、department は教員の組織である。しかし、学部段階では各 department が 1～2 の特定分野の学士取得のための学位プログラムを分担実施し、学生はその一つを選択すること、また大学院段階では各 department が特定の学位を取得するための学位プログラムを実施し、学生に特定のプログラムを選択させて入学を許可することから、実質的には学生の所属組織ともなっている。

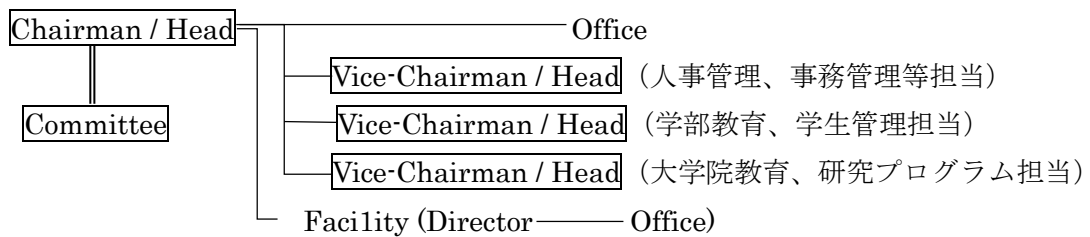
(department の具体例) – Department of Electrical Engineering and Computer Science, College of Engineering, University of California at Barkeley (1991 年現在)

- ・ Coll. of Enginiering (7 departments) 中の最大の department
- ・ 教員数：87 人
- ・ 学生数：学部学生－829 人、大学院学生－538 人  
(このほか Coll. of Letters and Science の学部学生 216 人に対する computer science に係る学士プログラムの一部を分担)
- ・ 学位：Bachelor of Science, Master of Science, Ph. D, Master of Engineering; ME, Doctor of Engineering; DE  
(ME と DE は企業等の R&D 部門の管理業務経験者に対するもの)

(department の管理組織)

department の管理組織は概ね次のようである。





#### (Chairman と Head)

Chairman は faculty member との協議を重視して管理運営を行っていくタイプの組織・職に用いられ、Head は当該管理職員に強い権限と賞任を付与してその主導により管理運営を行っていくタイプの組織・職に用いられることが多い。

なお、University of Illinois では各 department が chairman 制と head 制を選択している。

#### (Committee)

(性格) faculty の意思を代表する機関で chairman/head の advisory committee

(構成) ①委員は faculty の互選による数人

(半数以上が fulltime の professor とするなどの制約があるのが通例)

②chairman / head は特別委員として議長を務めるのが通例

#### (department の自治)

department の管理運営については department の自治が確立し、department 限りの事項は当該 department と president、dean 以下の管理組織の間で決定し、執行する。

我が国の大学運営においては、学科限りの事項であっても所属学部全体の合意を要し、本来であれば関係学部と学長以下の管理組織の間で決定するような事項についてもすべての学部の合意による意思形成が強調されるなど、学部を中心として、学長以下の管理組織と各学部の合意を基礎とするシステムによって行われている。これに対して、アメリカの大学運営は、department を中心として、department と president、dean 以下の管理組織との協議を基盤とするシステムにより行われている。

### 5. 教員人事と教育研究組織の設置・転換における意思決定のメカニズム

#### (1) 意思決定メカニズムの多様性—本部集権型大学と部局分権型大学とその中間タイプ

アメリカの大学運営は、department を中心として department と president、dean 以下の管理組織との協議を基盤とするシステムにより行われている。department と president、dean 以下の管理組織との協議において department と上位管理組織のいずれがイニシアティブをとるかは大学により区々である。例えば、本部集権型大学にあっては本部管理組

織が大学全体としての教育研究組織の発展計画や運営方針を定め、各 department は当該計画や方針に沿った具体的方策を提示して本部管理組織と協議することになるが、その際本部管理組織は department の具体的方策を承認しないだけでなく、自ら代替案を提示して協議し、意思決定を行うことができる。一方、部局分権型大学にあつては、各 department の自律性が重視・強調され、意思決定において本部管理組織との協議が必要な場合にも department の発意により行われ、本部管理組織は承認する・しないという権限のみ行使できる。あるいは school の独立性が強く、department と school の管理組織の関係においては school の管理組織が主導して協議が行われ、また本部管理組織との関係においては当該 school において事実上の最終的な決定がなされるという大学もある。

多くの大学は、その中間の様々なバリエーションに属している。その中で、設立当初から総合大学として構想されたような有力州立大学の場合には、どちらかといえば本部集権型に近いタイプに属しているが、私立大学には歴史的経緯から各 school 主導で運営を行う極めて分権的なタイプに属するものも少なくない。

以下は、主として本部集権型に近いタイプの有力州立大学の例を踏まえて、教員の人事や教育研究組織の設置・転換を中心に、意思決定のメカニズムを一般的に記述したものである。

## (2) 学長・学部長等の選考

### (president の選考)

理事会 board の選考・指名により州知事が任命する。なお、評議員会 academic senate 等の助言等は求められない。

president は州・連邦議会の議員、政府高官等との折衝に当たることが求められ、また州立大学の president の選考は極めて政治的なことから、president の選考に際しては組織の運営能力に加えて政治的な手腕や候補者の属する社会的グループ（人種・民族、宗教、政治的党派など）等の事情も考慮される。

選考に際しては、事務的に多数の候補を用意し、理事会において書類選考で数人に絞り、各候補者と面接して決定するなど様々な方法が採られている。

### (chancellor の選考)

president の推薦に基づき理事会が任命するか、あるいは理事会の承認を経て president が任命する。president は推薦に際して当該大学 campus の評議員会の助言を求めることが通例であるが、評議員会の助言は拘束力のある勧告ではないので、評議員会の助言とは異なる候補者を推薦することもできる。

chancellor の任期は president より短く、任期 1 年で再任可能という例もある。このため、学内の vice-president, dean 等の中から選任されることも多い。

#### (provost, vice-president 等の選考)

president の推薦に基づき理事会が任命するか、あるいは理事会の承認を経て president が任命する。president は推薦・任命に際して、評議員会の助言を求めることが通例である。

provost 等はアカデミックな背景を要求され、学内の associate vice president、dean 等や他大学の管理職員、また政府機関の職員で大学運営の経験を持つものから選考されることが多い。

#### (dean の選考)

president の推薦に基づき理事会が任命するか、あるいは理事会の承認を経て president が任命する。president は推薦に際して、当該 college の committee 委員数人に助言を求めることが通例である。

実際には、provost が適任者を選考し、committee に提示し、強い反対がなければそれによって決定することが多い。

大学が連邦政府の研究グラントに依存し、また関係行政機関職員にアカデミックな背景を持つものが多いことから、関係行政機関の幹部職員が dean に転出することもある。

#### <Note. professional school の dean>

professional school の dean の場合には、school の独自性が強く、provost 主導で選考する場合のほか、school 主導で所属教員の中から選出し、任期終了後は教員に復帰する例も多い。

#### (department chairman / head の選考)

president が指名し、dean との協議及び理事会の承認を経て任命する。president は指名に際して、当該 department の committee の助言を求めることが通例である。また、head 制の場合はその権限が強いので、faculty との協議を求めることもある。

実際の選考においては、dean が当該 department 教授の中から適任者を指名するか、あるいは committee に推薦を求めることが多いようである。

chairman / head は、department 内の研究スペースの確保・配分、学内留保資金からの department への研究資金の還元・配分を行っている。このため、大規模な研究設備や予算が必要な研究分野の場合には、chairman / head への就任を希望する者が多く、dean が適任者を選任するのも容易である。しかし、そうではない研究分野の場合、就任希望者が少ないため、押しつけあいのような消極的な意味での投票によって推薦を得ることもある。

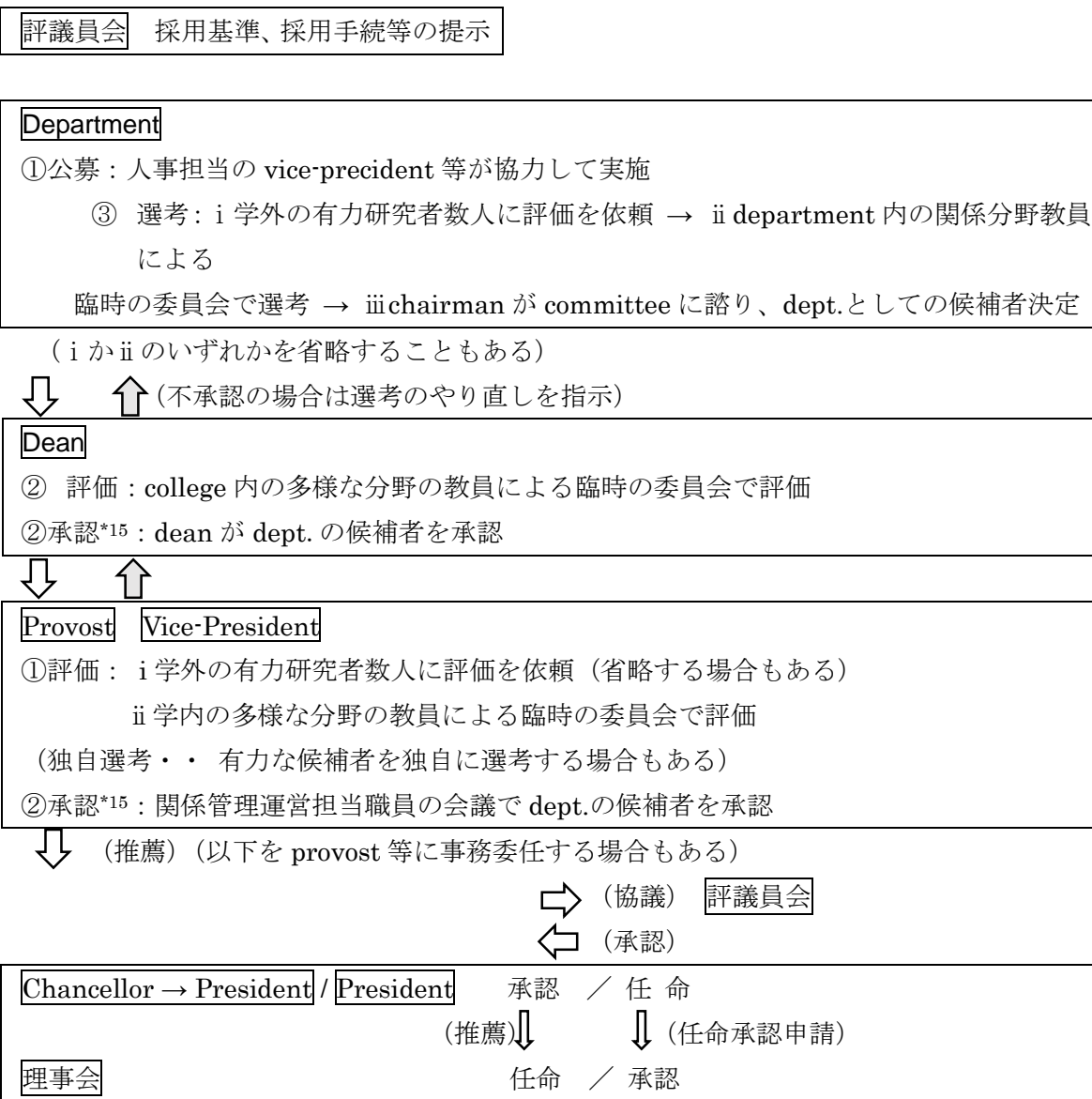
### (3) 教員の人事

教員 (①常勤は又は非常勤の professor, associate professor で勤務時間が一定時間以上のもの、及び②常勤の assistant professor, instructor) は以下に示すような手続で行われて

いる。なお、lecturer などは以下の手続の対象とならない。

## ア 採用

教員の採用は以下の手続による。



### \*15 承認

教員の選考はあくまでも dept. chairman 主導で行われ、dean, provost 等はこれに承認を与えるものである。なお、provost 等が department から上申された候補者に満足できず、選考のやり直しを指示してもなお満足できる候補者が上申されない場合、大学によっては provost 等が独自に候補者を選考する権限を有するが、その場合も当該候補者を改めて department が候補者として決定することが必要である。

### (教員候補者に関する評価の観点)

上記の手の続の各段階において、教員候補者をどのような観点から評価・選考するかについて、概ね次のような説明があった。

#### ①dept. chairman による評価

採用候補者の研究能力を前提として、それに基づく教育能力に関する chairman 個人としての評価が中心となる。

#### ②dean による評価

採用候補者について当該 college の faculty の一員としての適性等に関する組織体としての評価が中心となる。

#### ③provost による評価

- i 教員全体の人種・民族別、宗教別、性別その他の教員構成<sup>\*16</sup>に関する考慮
  - ii 安定した財政運営のための研究グラントや研究受託契約の確保への期待
  - iii 教育研究組織の転換、増設等のための布石
- など組織体としての評価が中心となる。

\*16 出身地域別構成への配慮

教員のうち 15～10%程度を他州の出身者から採用するとしている大学もある。

### イ associate professor の昇任、tenure の付与

associate professor の professor への昇任及び tenure の付与は以下の手続による。なお、assistant professor, instructor を associate professor, professor として任用する場合にはアの採用手続による。

**評議員会** 昇任、tenure の付与に関する基準と採用手続等の提示

#### **Department**

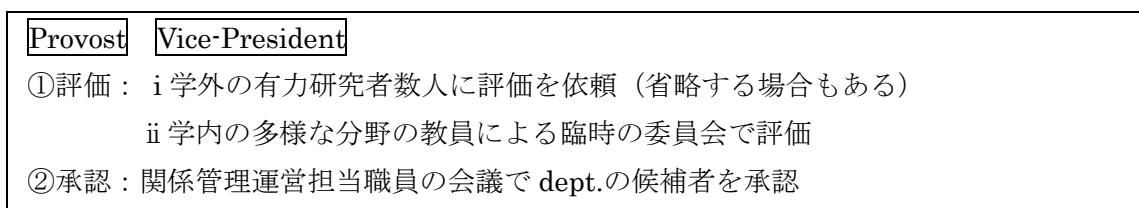
- ①審査： i 学外の有力研究者数人に評価を依頼（省略する場合もある）  
ii department 内の関係分野教員による臨時の委員会で選考
- ②決定： chairman が committee に諮り、dept.としての候補者決定

↓ ↑ (不承認の場合は選考のやり直しを指示)

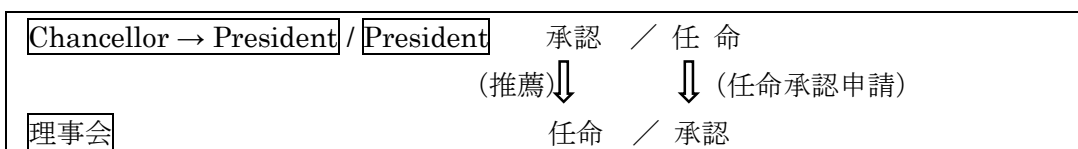
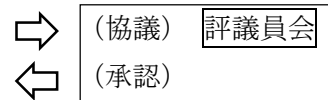
#### **Dean**

- ①審査： i college 内の多様な分野の教員による臨時の委員会で評価  
ii 人事担当の associate dean office の審査・報告
- ②承認： dean が dept.の候補者を承認

↓ ↑ (不承認の場合は選考のやり直しを指示)



↓ (推薦)



(professor の選考手続の具体例) – Columbia University

- ①Department Chairman 及び Department-Committee による 5～10 人の候補の面接
  - ②Department の faculty による候補者の決定、承認
  - ③当該候補者の研究論文について 12 人の学外の研究者への評価依頼
  - ④学外研究者の評価を踏まえて School-wide committee で審査、承認
  - ⑤University-wide Committee で審査、承認
- ( ①～⑤の手続には 3～6 月を要する)

ウ 給与の決定／昇給

教員の給与及び昇給は、一定の給与基準に基づき、上記イの手続に準じて決定される。我が国の国公立大学における給与／昇給決定手続と比べて次のような特徴がある。

- ・ 給与段階が大括である
- ・ provost 等の裁量により給与基準の一定率内で増減額できる
- ・ 教育研究分野により別建ての給与基準が適用される  
(economics, computer science, medicine 等では通常の給与基準よりかなり高い)
- ・ 最高段階の給与適用者については、予算の範囲内で相当自由に給与を決定できる
- ・ 夏休み中の給与は支払われないので、12 月分にならすとそれほど高くない
- ・ 給与基準の適用、昇給は能力評価に基づいて行われ、在職年数は考慮されるが、経験年数に応じた給与基準、一定期限の到来による昇給制度はない

(教員給与の具体例) – NSF の Visiting Program Officer 用の給与表

NSF では研究グラントの審査を行う program officer に専門研究者を確保する観点から  
① 4 年の任期を定めた visiting officer、② Inter-Governmental Personnel Act に基づく visiting scientist program による大学教員との兼任、のいずれかの方式により大学教員を

採用している。NSF は、これら大学教員からの **program officer** のため、連邦政府職員給与表と異なる大学の教員の給与実態を反映した独自の給与表（表 7）を設けている。この給与表には 通常の職員給与表に比べて次のような特徴があり、それらを通じて大学教員の給与実態をある程度うかがうことができる。

- ・ 5 段階の給与基準（一般の連邦政府職員は 15 段階の給与基準）
- ・ 最高段階以外の給与基準適用者には 6 % の範囲内で調整が可能
- ・ 最高段階適用者については裁量により相当程度の調整が可能
- ・ 段階ごとに組織別の職員数に対する適用比率が定められ、最高段階の適用は臨時のプロジェクト担当の課長級に限られている。しかし、**computer science** 等の分野については例外的な取り扱いが行われており、職種による限定が緩やかである。

（表 7）NSF の Visiting Program Officer 用の給与表

給与等級	AD-1	AD-2	AD-3	AD-4	AD-5
年間 給与額	\$17,686 ～42,152	\$32,423 ～60,070	\$46,210 ～72,797	\$54,607 ～85,500	\$77,080 ～94,400

Note. AD-5 は原則として特別な **project director** 等 10 人程度に適用

## エ 教員人事手続における職務分担と権限責任関係、事務職員の役割

アメリカの事業組織ではレポート提出と承認により業務を進めることが一般的であり、誰が誰に対してレポートを提出して、誰が承認するかが、当該組織における職務分担、権限・責任関係、上司一部下の関係を規定している。

教員人事では、**department chairman** が担当 **dean** にレポートを提出すること、**dean** が担当 **provost** 等にレポートを提出すること等が大学の規則等で定められており、**chairman**－**dean**－**provost** が教員人事に関して上司一部下の関係に立つことになる。ある大学では、**chairman**, **dean** は一件の人事について 60 枚程度のレポートを提出し、これに対して **provost** 等は、承認できない場合には、詳細な問題点、意見及び資料を **dean**, **chairman** に送付することとされている。

しかし、実際には **dean** のレポートや **provost** 等の意見は、それぞれの **office** の事務職員により作成され、**dean**, **provost** 等のチェックを経て、提出、送付されている。このため、**tenure** の付与や教員採用に当たって、特段の考慮が必要な場合（組織の転換・増設の布石、研究 Grant や企業との契約の確保、社会的な事情等に配慮しなければならない場合等）を除いて、**dean** のレポートや **provost** 等の意見は **office** 職員に委ねられることになり、中心的な論点が学外や当該分野以外の研究者の意見聴取などの任用手続、任用基準の解釈などに陥りやすい傾向があるとの説明であった。

教員人事の手続は、建前としては、ア及びイに示したフローチャートのようなものであるが、その理念や実際については不明な部分が多い。大学を訪問した際には、常に **provost** や **vice-president**, **dean**, **department chairman** 等から教員人事、予算など大学管理運営に関する

説明を受けたが、意思決定手続の理念や実際については、説明者の立場によって異なることが少なくなかった。例えば、department と provost 以下の管理組織との関係、また academic senate の役割等についても、説明者が当該担当職務の重要性を強調することが常であった。また、vice-president とそのスタッフ、あるいは department chairman からの説明が終了した後、案内する教員（管理運営ポストに就いていない教授など）が説明内容と逆の見解を示すこともあった。上記の記述は、主として provost, vice-president, dean, department chairman 等の説明に基づくものであることに留意する必要がある。

#### (4) 教育研究組織の設置、転換

##### ア 州立大学における教員に関する定員管理

###### (予算定員管理方式と人件費管理方式)

州立大学における professor 等の教員に関する定員管理には次の A～C の方式がある。

###### A (州政府等による予算定員管理)

州政府や複数キャンパスを管理する中央管理組織により大学全体、あるいは教育研究組織別に教員の予算定員が定められ、我が国の国立大学と同様に、教員に関する予算定員の管理を行う。

###### B (大学／キャンパスによる自主的な予算定員管理)

州政府や複数キャンパスを管理する中央管理組織による教員に関する予算定員管理制度がなく、教員給与予算の範囲内で大学／各キャンパスがその裁量により教員を任用できるが、大学／各キャンパスが安定的な財政運営等の観点から主体的に各教育研究組織の予算定員を定めて定員管理を行う。

###### C (総人件費内での部局の裁量による任用)

大学全体として教員の予算定員制度がなく、各教育研究組織が配分された教員給与予算の範囲内でその裁量により教員を任用する。

###### (州財政状況の悪化を踏まえた予算定員管理方式への移行傾向)

これまで教員に関する定員管理は C 方式が主流であったようであるが、現在、州政府の財政状況がおしなべて悪化しており、州政府は厳格な教員の定員管理を求めて、C 方式から B 方式へ、さらに A 方式へ移行しているようである。また、州立大学を研究大学とそれ以外の大学に構造化している場合、研究大学については C 方式を採用し、それ以外の大学には A 方式を採用するなどの例もある。

カリフォルニア州の場合、他の州と比べても財政状況の悪化が深刻で、UC グループの大学について学生数等に応じた教員給与費の予算基準を通じて実質的な予算定員管理を行うとともに教員中の tenure 教員の比率を引き下げ、また CSU グループの大学に対しては一定比率を示して教員定員の削減を指示している。

また、私立大学においても財政の悪化に対応して教員の定員管理が厳しくなっている。

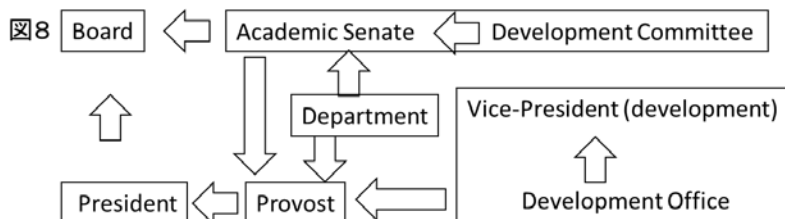


このような状況の下で、州立大学の教育研究組織の新設、拡大は非常に厳しい状況にある。

## イ 学部、研究センター等の新設、拡大

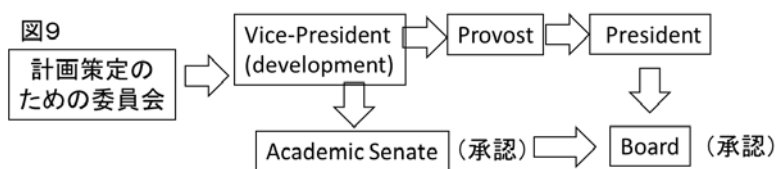
近年、各大学は computer science, bio-science 分野の教育研究の充実に努力しており、これらの分野の学部、研究センター等の新設、拡大は次のように行われている。

### ① 様々な組織による学部等の新設、拡大の提案、要求と計画の採用

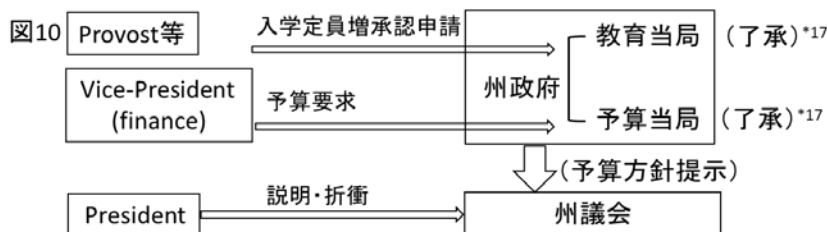


### ② 計画の具体化のための委員会の設置と検討

### ③ 具体的計画の承認



### ④ 州政府に対する予算要求と州政府による予算措置



#### \*17 州政府の了承のポイント

州政府の教育当局が学生入学定員の増を了承する際には、州全体の高等教育の機会と州内高等教育機関ごとの入学定員のバランスを確保することから審査が行われる。また、予算当局が了承する際には、教員の予算定員の増員と定員振り替え計画、経費の増加に係る収支見通し、施設と基盤的装置設備の整備計画と収支見通し等が審査される。

#### (大学全体の合意形成のための工夫)

近年の州財政の悪化から、州立大学の教育研究組織の拡大に際しては関連分野の教育研究組織の教員定員・給与予算の振り替えが州政府から求められることが多い。教員定員・給与予算の振り替えは教員の利害事項なので academic senate の承認を要することになる。振り替えに際しては provost 等と関係 dean が関係する department との調整を担当するが、

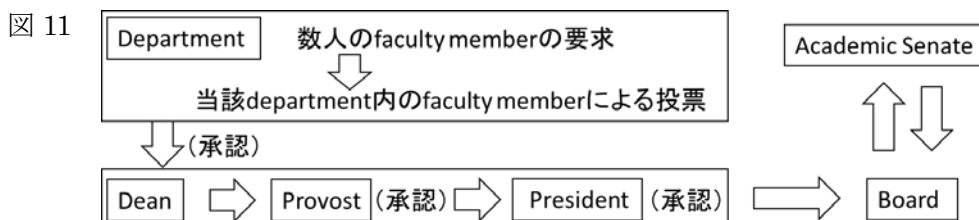
調整は容易でなく、調整ができない場合には関係教員が反対するため academic senate の承認が得られないことになる。

このため、多くの州立大学では、次のような工夫を講じている。

- ・各 department に一定割合で欠員補充を認めず、これをプールする。
- ・将来の教育研究組織の新設、拡大を想定して、新組織への振り替えを前提として教員を採用する。

また、施設の整備には、州政府の特別交付金のほか、借入金のための大学債券の発行や大学が積み立てた基金の取り崩しが必要になる。しかし、学部等の新設により研究グラント獲得を通じて indirect cost が増え、大学全体が潤うことが見込まれる場合でなければ、特定の学部等のために債券を発行したり、基金から資金を充当することに academic senate の承認を得ることは難しい。

#### ウ department の改組（教員定員の増等を伴わない場合）



#### エ 講座の設置、転換

アメリカの大学には、我が国の国立大学の講座に相当する教育研究組織はない。教員は department に所属して、当該 department が関与する学位プログラムにおいて授業等を担当するとともに研究を行う。学生は、学部及び修士課程の段階では、教室での授業と学生実験研究室\*18での実験、研究等を中心に構成されている。

したがって我が国の国立大学で講座の設置・転換に相当するような措置は、department を構成する研究分野の変更として、教員の増員や任用、あるいは学生実験研究室の設置・転換などとして実施されることになる。

#### \* 1 8 学生実験研究室

学生実験研究室は単に実験研究用の設備・器材が配置されている教室のことではなく、一定内容の実験、研究を行うことを予定して、それに応じた設備が整備された教室で、各実験研究室に専属の指導スタッフ及び補助スタッフ（事務職員及び技術職員）が配置され、学生は選択した学位プログラムにより当該実験研究室での一定単位の履修を義務付けられる。

#### オ 最近の教育研究組織の設置・転換の状況

近年のアメリカの大学においては、大学全体の長期計画による学部、大規模学科、研究

施設の新設のほかは、効果的な組織の新設・転換・再編成は行われていないようである。

近年の財政状況の下では、development 担当 office 等の提案に基づき純増で組織を設置することは困難であり、教員の予算定員の振り替えを伴う学部の拡大、department の転換という形態で行なわれることが多い。そのため各 department の主導権が強くなり、provost も department の要求を待って、関係組織の調整に当たることが多い。訪問した大学では、provost 等の主導により、組織の転換、再編成を行った実績、手順等を質問したが、発展途上で組織を拡大するだけの小さな州立大学を除けば、いずれも上記のような実情を説明し、教育研究組織の転換、再編成には努力しているが実現は困難という回答が多かった。

このような状況から、教育研究組織の転換・再編成は、一般的に、教員の退職・転職等を活用して行われている。provost, dean 等は大学全体の状況や発展計画を踏まえた教育研究組織の設置、転換が行われるよう、例えば、退職・転職等による教員の欠員について department による自動的な補充を認めず、あるいは欠員の5%分の定員を provost, dean 等の管理下に移すこととするなどの工夫を講じるとともに、必要な場合には2～3年分の給与相当の退職手当などを条件として退職勧奨を行うことも多いようである。しかし、教員の定年制が合衆国憲法に違反するという判決が出されたため、1991年から定年制を廃止する大学が増加しており、組織転換がより困難を増している。

このような中で、UC Davis が provost 主導により次のような10年以上に及ぶ長期計画に基づいて組織整備を進めていたことが印象的であった。

- ①関係する college, department の研究グループを組織、研究予算を措置
- ②関係する college, department に当該組織の本来の教育研究分野とは異なる分野の教員を増員配置し、①の研究グループを拡大
- ③研究グループの成熟に応じて大学院教育と研究の単位として自律的な運営を承認
- ④さらなる成熟を待って、新たな college, department として発足

なお、連邦政府の研究グラントは当該教員の所属組織を問題にしないため、連邦の研究予算の配分は組織の転換促進には長期的な効果しか期待できない。また、各省庁も研究開発を支える人的資源の確保のための理工系大学院学生・学位取得者数の維持、拡大、あるいはアメリカの経済競争力維持のための小・中学校から大学学部段階にいたる科学教育の充実には関心を持って積極的に施策を展開しているが、大学の教育研究組織の在り方自体には無関心である。

## (5) 教育研究組織の評価

### (組織評価の方式)

次の A～D のいずれかあるいは組み合わせにより、college, department の評価が行われている。

A (組織責任者による目標設定と達成度評価)

dean, chairman / head の就任時に、任期中あるいは一定期間 (3~5年程度) の当該 college, department の計画、必要予算、効果等を提出させ、期間経過後にその達成評価報告を提出させる。

B (ローテーションでの外部評価)

毎年度、特定の department 等 (1~2組織) の評価を行うこととして、当該組織の教育研究内容に応じて、学内の教員、学外の研究者等からなる評価委員会を設置し、評価報告を提出させる。

C (特定の客観的指標による評価)

provost 以下の管理組織において、各教育研究組織について、研究グラント及び企業との研究契約の実績、入学者数等により、毎年度あるいは一定期間ごとに評価する。

D (管理運営担当幹部職員交代時の主観的評価)

provost, vice-president, dean 等の交代時に所管組織についての評価報告を提出させる。

(組織評価方式の具体例) 1) Michigan State University (East Lansing)

provost の方針により、次のような方式で教育研究組織の評価を実施。

- ① 各 college, school に対して、毎年度、今後3年間の運営方針、組織・人事計画、収支見積等を提出させ、それらに対する実態と評価を報告させる。
- ② "Planning Joint Platform"の名称で、6年ごとに学生の状況、教員の状況、教育研究や学生・教員の多様性について、当該 department, dean, 本部がそれぞれ評価を行い、共同で発展・改善計画を取りまとめる。
- ③ 教育研究組織を新たに設置する場合には、5年間の時限措置として、時限の到来時に評価を行い、さらに5年間の延長を決定する。

(組織評価方式の具体例) 2) Rutgers, State University of New Jersey at Brunswick

(実施組織) 14人の faculty メンバーから成る審査に関する advisory board

(手続と基準) 上記 advisory board で通則を作成

(対象と周期) すべての department その他の教育と研究のプログラムについてほぼ5年ごとに評価を実施

(審査方式)

- i 学外の優れた研究者による2日間の実態調査とそれに基づく評価
- ii 自己評価 (学生、学位授与、研究グラントなど多くの項目について、学内で active と考えられている department 及び他大学の相応する department と比較した相対評価)
- iii advisory board が、i 及び ii による評価報告を踏まえ、当該 department の chairman との協議の上で、勧告

## 6. 州立大学の予算と連邦政府等の研究グラント

### (1) 州立大学予算の概要－州立大学の支出経費の分類とその配分

州立大学の支出する経費の財源・負担による分類とそれらの学内配分は一般的に次のように行われている。

#### ア 州政府の一般交付金や学生納付金等を財源とした大学の一般支出によるもの (一般支出による経費に含まれるもの)

##### 教員人件費

基本的には各学部の教員数に応じて配分されるが、分野の状況、有力研究者の採用など必要に応じて調整される。

##### teaching assist 経費

Ph. D プログラム数、department のグラント実綴等を勘案して配分される。

##### 学生教育費

学部の教員数、学生数、施設面積、実験・非実験など分野の特質を考慮の上、前年度実績を踏まえて配分される。

##### その他の管理経費

#### (一般支出の財源別内訳の具体例)－University of Michigan (all campus)

General Fund (1990) 総額 \$600,353,000

財源内訳 State Appropriation・・・45%, Student Fee・・・45%,

Federal Supports, Gifts and Grants 中の indirect cost・・・8%

#### イ 大学の一般支出以外による経費(研究グラントによる経費を除く)

##### (施設整備費)

##### 施設整備費－教育施設及び図書館、講堂等の共用施設の整備費

教育施設等の建設及び改修は、一般には、州政府の特別な交付金、大学債券の発行、大学基金の取り崩しや運用益からの充当、寄附金等によって賄われている。しかし、連邦政府各省庁の施策の遂行のための特定分野の教育の推進や地減住民等に対する知識技術の普及等を目的とする施設の整備については、連邦政府等から補助金が交付されている。

##### 施設整備費－研究施設の整備費

研究施設の整備は、州政府の特別交付金、連邦政府の補助金、寄附金等を財源として行われている。連邦政府は、連邦政府の資金による研究に密接に関連した大学の研究施設－研究グラントの交付対象となるような研究が実施されるような一定の規模と水準を有する研究施設の整備に対して補助金を交付している。

研究施設の建設については、連邦政府の研究開発関係の各省庁から補助金が交付されており、1988-1989 会計年度に、州立大学における研究施設の建設に要する経費 17.3 億ドル

(推定)の16%を連邦政府が負担している\*19。なお、私立大学の研究施設の建設に対しても総額7.38億ドルの11%を補助している\*19。

また研究施設の改修については、NSFの研究施設の改修に対する補助事業\*20など連邦政府の直接的な補助事業により、研究施設の改修経費約10億ドル(推計)の9%\*19を連邦政府が負担している。なお、私立大学に対しては総額3.11億ドルの4%\*19を負担している。

これらのほか研究グラントに含まれる間接経費が研究施設の整備に充てられている。

#### 施設整備費－研究施設の基幹的装置

研究施設の基幹的装置は施設と一体的に整備されており、その財源は研究施設の場合と同様である。

\*19 Budget of the U.S. Government-Fiscal Year 1993-, Executive Office, Office of Management and Budget

\*20 NSF, Academic Research facilities program

予算額：39,019千ドル(1991)、補助率1/2

補助対象事業：大学の研究施設の改修・改造、希に老朽施設の代替建設

#### (施設整備費の財源別内訳)

ディベイ(1987)\*21によれば、州立大学の教育施設、研究施設と基幹的装置を合わせた施設整備経費全体の財源別内訳は、平均して、州政府の特別交付金が50~60%、債券発行が30%、連邦政府の補助金等は10%未満である。

また、NSFの大学の研究施設に関する報告文書(1990)\*22によれば、1986~1989年に始められた研究施設の整備事業について、研究施設と一体的に整備される基幹的装置整備費を含めた研究施設整備経費の負担割合は表7の通りであり、大学基金の比率が州立大学、私立大学とも20%を超えている。

区分	事業費総額	連邦政府	州政府	大学基金	借入金	寄付金	その他
州立大学	\$4.2 Billion	8%	49%	22%	9%	12%	
私立大学	\$2.1 Billion	11%	4%	28%	27%	28%	2%

\*21 Brics and Mortar, A Summary and Analysis of Proposals to meet Research Facilities Needs on College, (1987), Michael Devay.

\*22 Science and Engineering Research Facilities at Universities and Colleges, (1990), NSF.

#### (運動施設等厚生施設の管理運営費)

運動施設等厚生施設の管理運営に要する経費は、大学の一般支出と利用者の費用弁償に

より賄われる。ただし、学生の利用については、施設を利用する度に料金を徴収するのではなく、あらかじめ学生納付金に利用料金を算入しておくことが一般的である。表8に University of Michigan, Department of recreational Sports の運動施設の管理運営費の財源別内訳を示す。

財源別区分	金額
一般支出(General Fund)からの充当	\$466,517.00
学生納付金からの配分	378,520
大学基金の運用収益等からの配分	162,429
事業収入(一般利用、貸出、指導教室等)	1,414,000
前年度繰越	62,795
計	2,484,261

#### (附属病院及び食堂、書籍販売、寄宿舍など事業費)

附属病院の施設設備の整備や管理運営、また食堂・書籍販売、寄宿舍など大学の経営する事業の運営に要する経費は、それぞれ 附属病院の診療収入、食堂、書籍販売、寄宿舍等事業収入をもって充てられている。

#### ウ 研究グラント、研究契約による企業負担金による経費(間接経費については(3)参照) (研究活動に係る直接経費)

##### ・人件費

教員の夏期2月分の給与、post-doctoral research associate, research assistant, technicians 等の給与と医療保険掛金などの人件費

##### ・研究設備の整備と維持管理

研究設備は、通常、研究グラントを通じて整備されるが、その場合、単価5万ドル程度以下の設備に限られることが多い。このため、近年になって、連邦政府の関係省庁は先端的な分野の高額設備の整備自体に対する直接補助事業を行っている。例えば、NSFは1992会計年度から単価2,400万ドル以上の高額設備の整備に対する補助事業を始めた。(1992会計年度予算額:3,300万ドル)

##### ・実験等に係る光熱水料、実験材料費、消耗品費など

##### ・研究に必要な旅費

#### (研究活動に係る間接経費)

連邦政府の研究開発関係省庁の研究グラントには、次のような研究活動に係る間接経費が算定され、それらを含めた金額が交付されている。ただし、人文科学、社会科学に係る研究グラントや研究契約による企業負担金にはこのような経費は必ずしも含まれていない。

- ・研究施設の維持管理費：減価償却費、施設全体の光熱水料費、修繕費

OTA の報告\*23 によれば、研究グラントに含まれる間接経費を通じて連邦政府が 1988 会計年度に大学の研究施設の維持管理のために支出した金額は 10 億ドル近くに達しており、そのうちの約 20%は減価償却費に、残りは光熱水料費、修繕費等に充てられている。

- ・研究情報経費： 図書書館の運営費、雑誌購入費など

- ・研究支援組織経費：

研究施設の管理者及び事務職員、研究担当副学長及び事務職員など研究支援組織に属する職員の人件費や事務遂行に必要な経費

\*23 Office of Technology Assessment, Congress of the United States, (1991),

Federally Funded Research: Decisions for a Decade.

## エ 州立大学の年間の項目別収入と支出の具体例

州立大学の項目別の年間収入・支出の具体例として Univsity of Illinois at Urbana-Champaign と University of Michigan の 1991 会計年度予算を掲げる。連邦政府研究グラントの大学交付額順位(1989)で、University of Michigan は 3 位、University of Illinois at Urbana-Champaign は 19 位であり、ともに有力州立大学であるため、収入に占める州政府交付金の割合はそれぞれ 17%、39% と比較的小さい。しかし、例えば、CSU グループの大学では、州政府交付金の割合は 70%以上にもなり、州財政の悪化がそのまま大学の管理運営に影響する。

### 1) Univsity of Illinois at Urbana-Champaign の年度予算 (1991) (総額 760,552 千ドル)

State Tax Support	38.6%	Instruction	20.3%
Tuition	8.4%	(教員給与、教育用設備等)	
Gits, Grants and Contract	27.3%	Research	8.4%
(州政府からの研究グラントを含む)		Institutional Support	6.2%
Sales and Services	15.3%	(情報処理サービス、渉外経費)	
(病院の診療収入等)		Public Service	8.9%
Auxiliary Enterprises	10.4%	(農業支援、成人教育等)	
(食堂、書籍販売、寄宿舎等事業収入)		Academic / Student Support	8.6%
		(マイノリティ学生支援等)	
		Plant Operation	7.9%
		(施設の改修、運営等)	
		Hospital	11.8%
		Auxiliary Enterprises	10.4%
		Others	7.5%



2) University of Michigan の年度予算 (1991) (予算総額 1,762,935 千ドル)

State Appropriation	17%	Instruction (教員給与、教育用設備等)	20%
Student Fees	17%	Research	13%
Federal Support	12%	Institutional Support (情報処理サービス、渉外経費)	3%
Gifts and Grants (州政府からの研究グラントを含む)	6%	Acadefillc Support (マイノリティ学生支援等)	6%
Hospital & other medical activities	38%	Scholarships & Fellowships	5%
Auxiliary Activities	5%	Plant (施設の改修、運営等)	6%
		Public Service (農業支援、成人教育等)	1%
		Hospital & other medica activities	38%
		Auxiliary Activities	6%

(2) 州立大学予算の編成

ア 収入の見積もり

(州政府交付金)

州政府からの一般的な交付金は、州政府の定めた予算基準等により、学生数に一定の額を乗じるなど教育研究組織の規模に応じて算出されることが多い。しかし、施設整備等に係る特別の交付金は、一括して計上される州立高等教育機関関係予算（場合によっては初等中等教育を含めた教育関係予算）の中から配分されるので、その全体と当該大学への配分の見積もりが重要となる。

また、州議会における予算審査は、執行機関の見積もりと計画の表明である政府案を踏まえつつ、各事項の歳入、歳出及びいわゆる義務的経費以外の経費の具体的な配分まで及び、議員立法により事項別の歳出とそれぞれ充当する歳入とを併せた予算法を提出、制定している。したがって政府案が大幅に修正されるのが常であり、各大学への具体的な配分についても州議会の審査が及ぶ。このため、大学における予算の見積もりに際しては州議会の審査についても十分に考慮されている。

(授業料等学生納付金)

授業料等の学生納付金は、形式的な取扱いとして、州政府に歳入納付されるが、他の財源による州政府交付金と区別され、これによる交付金は大学の裁量により支出される。しかし、州政府は、学生納付金を勘案して交付金額を決定しており、実際の予算編成ではそれほどの弾力的な取扱いはできない。

(授業料等学生納付金の具体例) - 1) University of Michigan

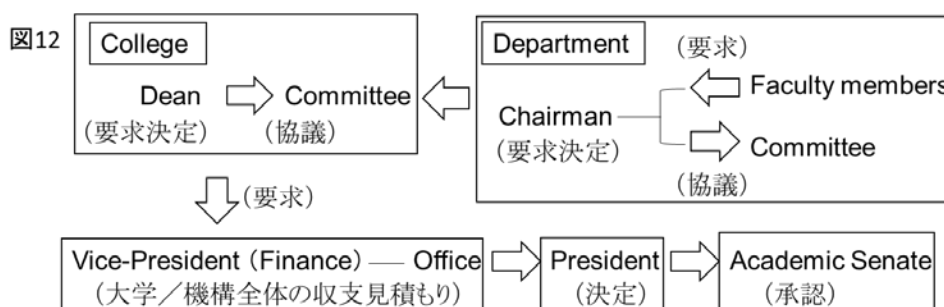
単位数による区分	学部、研究科による区分	自州住民	他州住民
年間55単位未満の単位取得の場合	一般の学部	\$3,336	\$11,874
	工学及びコンピュータ科学部	3,506	11,994
年間55単位以上の単位取得の場合(一部)	一般の学部	3,738	12,746
	工学及びコンピュータ科学部	4,010	13,078
	経営学部	3,910	12,978
	大学院	6,074	12,704
	大学院M.B.A及びM.A.Sプログラム	9,050	15,700
	School of Medicine	10,816	20,378

(授業料等学生納付金の具体例)

- 2) George Washington University (私立) (Washington, DC) の授業料 (年額)  
\$14, 930 (最も金額が低い学部の例)

イ 支出の見積りと予算要求

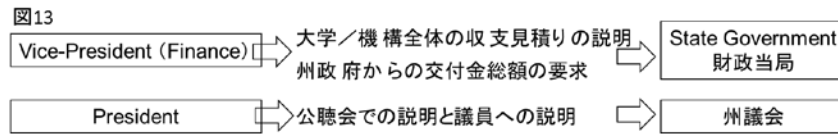
大学における予算要求の手順は概ね図 11 のように行われる。



近年は、州財政の悪化と州立大学の規模拡大等の影響を受けて、各大学とも会計年度開始直後から各 college, department, school など部局ごとの予算内容を整理するとともに、既存の事業の今後の所要額の見積り、新規の計画とその後年度所要額の見積、削減事業、節減経費等について概況を整理している。このため、provost や vice-president 等の本部管理組織の権限がより強くなっている。

なお、予算に関する事務は vice-president (finance) の office で処理するが、そのことは予算要求や予算の配分に関する学内の調整や決定を vice-president (finance) とそのスタッフがすべて行うことを意味するものではなく、provost や finance 担当以外の vice-president が様々に関与しているが、具体的な関与在り方は大学やその時点での人材構成等によって異なっている。例えば、Michigan State University では Provost が学生納付金を含めて約 80% の予算を管理し、Vice-President for Financial Affairs が約 20% の予算を管理している。

大学と州政府の折衝は概ね次のように行われる。



## ウ 予算の執行と配分

州政府予算が成立した後、その内容に応じて、改めて予算の配分を決定する。配分に際しては、学内に dean, professor 等からなる委員会を設け、優先順位等を勧告することが多い。また、各部局に配分された予算の部局内の配分と執行は、各部局の長に委ねられる。教員の給与についても、部局の長が給与基準に対して一定の範囲内で（3%程度）調整できる。

### (3) 研究グラントと indirect cost

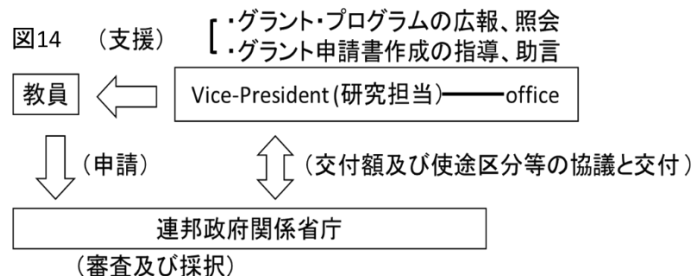
研究にかかる経費はすべて連邦政府、州政府及び研究助成団体からの研究グラント、企業との研究契約による企業負担金、卒業生、支援企業及び公益団体からの寄附等による収入で賄われている。

研究グラントは、教員の研究活動に要する直接的な経費（研究器具・設備、実験材料、図書等の購入と利用・管理、教員の旅費・夏期の2月分の給与、研究補助職員の給与等）に充てられるほか、研究施設・装置の維持・管理、研究施設の管理職員や研究担当の副学長とそのスタッフなど研究支援組織の職員の給与等の間接的な経費にも充てられる。すなわち、連邦政府等の研究グラントには一定の範囲内で indirect cost が積算されており、積算上は特定の支出項目への充当が予定されているが、その性格から実質的にその用途は特定されず、大学の裁量に委ねられている。

そのような間接経費の性格に加えて、連邦政府等から indirect cost が支払われる時期が比較的遅い（研究開始の2年後程度）ため、それまでの間に必要な間接的な経費は他の財源により支弁されることや、各研究グラントにおける indirect cost の積算内容や積算比率が区々であって積算どおりに取り扱くと事務が複雑になることなどから、大学ではすべての研究グラントを対象に各年度の収入額に一定の比率を乗じるなどして算定した額を共通経費として徴収している（over head）。したがって overhead と indirect cost は理論上別のものであるが、indirect cost の積算と実際の支出の乖離、支払い時期と大学による共通経費の徴収時期のずれ等が状況を複雑にしており、近年になって公的資金の経理上の問題も生じている。また近年、連邦政府からの研究グラントにおける indirect cost の比率が高まっていて、一方で特に有力な研究大学が関係する場合に直接経費を上回る indirect cost が積算されるなどの状況が指摘され、他方で研究グラント予算総額が停滞し、研究者数と研究コストが増加しているという状況があり、その在り方が問題となっている。

## ア 連邦政府の研究グラントの申請と交付

連邦政府の研究グラントの申請、審査、採択、交付は次のように行われている。



## イ 連邦政府省庁の審査体制と Program Officer (NSF の例を中心に)

連邦政府省庁の審査体制には、次の3タイプがある。

### A 短期任用の program officer システム (Rotation System)

(NSF, National Endowment of Humanities 等)

### B 研究者による審査委員会 Panel システム

(保健福祉省 HHS)

### C 継続雇用の program officer システム

(エネルギー省 DOE, 国防省 DOD 等)

このうち、Bのパネル方式は、HHSがNIHという大規模な直轄研究所群を単一の敷地内に持ち、容易に専門研究者によるパネルを開催できることによるものであり、またCの継続雇用の program officer システムは安全保障上の理由によるところが大きい。

Aの短期任用 program officer システムは、NSFの場合、independent agencyで、かつ board による運営という性格と相まって、基礎研究分野への直接的な行政介入を避ける上で効果を上げている。NSFの場合、program officer はすべて各分野の専門研究者から登用され<sup>\*24</sup>、section chief, division director 等のほかは2年の任期（4年まで再任可能）で任用された後、大学等に復帰している。また、特に人材を得にくい分野では、研究の継続に配慮して independent research システム（一週間ごとに大学での研究とNSFでの業務に交互に従事する）を実施している。しかし、NSFのRotation Systemによる program officer に関する研究者の評価は、基礎研究分野への直接的な行政介入を避ける上で効果的という肯定的な評価もある。しかし、逆に program officer は二流の研究者 (marginal researcher) であって行政官としても二流で、一方で研究内容の評価能力はDOEやDODの理工系大学院卒業の継続雇用職員と同レベルでありながら、他方で継続雇用職員のように予算の確保の上で様々な方法や手続に詳しくなく、また当該省庁の内部部局や予算当局等との折衝や連邦議会の歳出委員会議員に対する説明等に拙いとの批判もある。

\*24 NSF の program officer 等の任用基準

① program officer : Ph. D 及び6年以上の研究経験

② associate program officer : Ph. D の取得及び 4 年以上の研究経験

③ assistant program officer : Ph. D 又は Master の取得

## ウ 研究プログラムの審査と採択

program officer は、関係分野の研究者 5～6 人 (program referee) の評価を参考に、自ら判断し、与えられた予算の範囲内で division director の承認を得て、研究プログラム (大規模プログラムを除く) の採択と交付金額の上限を決定する。近年の財政状況から研究グラント予算の増額は困難であり、program officer は一件当たりの交付額を申請より縮小することにより、採択件数を維持、拡大する傾向が強い。また、省庁内外の関係分野の担当者間で情報交換を行い、関係省庁に対する重複申請の整理、共向プログラムとしての採択、予算の比較的潤沢な省庁 (DOD 等) のグラント・プログラムの斡旋あるいはそれらからの予算の移替え等の工夫を講じている。

program officer 及び division レベルでの研究プログラムの採択と交付金額の上限の決定を経て、契約事務及び経理担当の grant officer が契約条件、交付金額、支出項目 (indirect cost の算定等)、再評価の時期及び条件等を決定する。これらの研究グラント交付を内容とする予算歳出法案が議員立法で提案され、連邦議会両院の歳出委員会での審議を経て、可決成立すると、省庁と大学の間で契約が結ばれる。

このような審査システムについては、研究者から次のような批判もある。

- ① program referee は、当該分野の研究者から、当該研究者の能力評価を伴わずに、研究者一覧表などによって at random に選ばれるので、適格者が選ばれないことが多い。
- ② 予算状況から、program officer は研究プログラムのあら探しに終始する傾向にあり、新規のプログラムや若手研究者のプログラムが採択されない。
- ③ 連邦政府全体として、予算歳出委員会での審議等を考慮して、地域バランスに配慮し、minority を重視しがちで、必ずしもプログラムの内容・水準が優れている申請が審査を通り、採択されるわけではない。

## エ indirect cost の算定

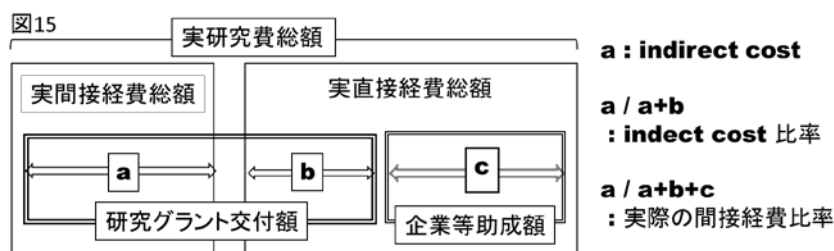
連邦議会の会計検査局 (General Accounting Office ; GAO) による 1990 年の Stanford University の連邦政府に対する研究グラント申請における indirect cost 算定比率についての指摘 (すべての研究グラントの申請において indirect cost 比率を 74% として交付額を算定) を契機に、連邦政府の研究グラントにおける indirect cost 算定比率が高すぎるとの批判が高まり、大きな問題となっている。

実際、indirect cost の算定比率は過去と比べて高くなっている。1958 年には indirect cost 比率は 10～15% であったが、1988 年には平均して 25% まで上昇した。特に、NIH はより高い indirect cost 比率を認めており、その研究グラントにおける indirect cost 比率は 1980 年代から 30% を超えている。また、indirect cost 比率は大学間でも大きな相違があり、概

ね、州立大学は管理諸経費の多くを州政府交付金により賄うことができるので indirect cost 比率は低く、最も比率が高い University of Michigan でも 58%であるのに対して、私立大学の場合は Stanford University を始めとして高めの indirect cost 比率で申請を行っている。

indirect cost については、連邦政府の行政予算管理局 Office of Management and Budget が、同局規則 A - 21 により、direct cost 及び indirect cost に該当する経費の分類及び大学における共通管理経費のうち研究グラントの indirect cost として取り扱える範囲等を示している。したがって、本来であれば大学間でこのような相違はないはずであるが、i 規則では多様な経費のうちどれが研究グラントの算定対象となるかについて若干の弾力的運用を認めていること、ii また各大学は研究分野に関わりなく大学として共通の indirect cost 比率を設定し、各省庁との交渉において最も有利な indirect cost 比率でもって統一的な取扱いを求めることとしていることから、大学間で相違が生じ、また有力大学ほど高めの indirect cost 比率を確保している。

また、indirect cost 比率全体の上昇には、施設整備コストが急激に上昇していることや、研究遂行において環境への配慮、飼育動物の Animal Right の尊重などが要請されていること、またこれらの配慮を証明する資料の添付を始めとして申議事務経費が増大していることなど当然の要因がある。その上、十分な indirect cost を認めない研究契約に係る企業負担金、研究助成財団からの助成金あるいは応分の負担を求める研究グラント等の増大に対して、これらに係る間接経費の不足分を他の研究グラントで補おうとする大学の姿勢が、indirect cost 比率を人為的に押しあげている。特に、各省庁の program officer がより多数のプログラムを採択しようと 1 件当たりの交付額を減額査定する傾向があり、これに対して、研究者は研究プログラム自体の規模を縮小せずに、不足する資金を企業や研究助成財団から確保しようとするが、企業や研究助成財団は直接経費のみを助成するので、すべての間接的な経費を連邦政府の研究グラントにより賄うことになり、研究グラント中の indirect cost 比率が増加するという問題もある。(図 15 参照)



#### オ indirect cost の使途

研究グラントの indirect cost については、研究グラントの総額に応じて一定率の overhead を徴収して、州政府交付金や学生納付金等と合わせて general fund とし、その中から研究の必要に応じて department や研究センターに研究施設・装置・設備の管理運営経費として配分し、また研究担当副学長とその office スタッフの給与、研究センター職員給与等に

充てるとともに、残額をグラントの確保実績や実情に応じて department の研究費等として再配分する。department 内の配分は chairman による。なお、文学等の分野の research assistant の給与は無給である場合も多いが、このような indirect cost の再配分によって極めて低額ではあるが有給の場合もある。

(indirect cost の使途の具体例) - 1) Michigan State University

- 50% - 当該研究グラントが交付された教員の所属する department の経費に充当
- 25% - 当該研究グラントが交付された教員の研究経費に充当
- 25% - Vice-President によりプール

(indirect cost の使途の具体例) - 2) University of Illinois at Urbana-Champaign

研究グラントのうち、その交付された教員の研究に間接経費を含め総額の 75%を充て、残りの 25%を大学全体の共通経費として徴収し、次のように配分する。

- 70% - 交付された教員の所属する campus の general fund
- 5% - 交付された教員の所属する college の general fund
- 7% - 大学独自の研究助成金として学内に 研究委員会を設けて審査・配分
- 18% - 機構全体 (all campus) の管理運営経費

## 7. 教育課程の編成と大学院教育におけるティーチング・アシスタント等について

### (1) 教育課程の編成

#### ア 編成基準等の作成

教育課程に関する一般的な方針などその編成基準については、academic senate の教育課程に関する委員会等の審議とともに、vice-president (academic affairs) と College of Science and Arts などの学部を担当する dean を中心とする検討、作成作業が行われ、academic senate が承認、制定する。

#### イ 教育課程の編成

college において実施される学位プログラム教育課程は、上記の基準等に沿ってそれぞれの学位プログラムを主として担当する department の chairman が当該 department-Committee に諮って作成、決定する。その際、chairman は、担当の dean 及び vice-president (academic affairs) に報告し、また academic senate の承認を得なければならない。

#### ウ Ph. D プログラムの開設

Ph. D プログラムは、学位の取得を目的として当該学位分野に対応して教育内容と履修単位等を定めた一定の大学院教育課程と担当教員（組織）、学生を一体的に捉えたものと考え

られる。その開設は教員の配置・任用に直接関わり、また教育研究用施設・設備の整備や学生支援経費を要し、さらに学生の確保、研究グラントの確保等にも影響を及ぼすことから、次のような方式で管理が行われている。

#### A graduate school による管理

- ① department から graduate school に開設申請
- ② graduate school committee (多様な分野の教員より構成) による審査  
(必要に応じて学外の研究者にも審査を依頼)
- ③ graduate school から department に既存プログラムの見直しを要請
- ④ chairman, department, 担当 dean と graduate school dean による調整
- ⑤ 既存プログラムの廃止と新規プログラムの開設の承認
- ⑥ academic senate の承認

なお、新規プログラム開設の場合のほか、一定期間ごとにプログラムの見直しを実施。

#### B graduate school がない場合

### エ 職業専門学位プログラムの開設

Ph. D 以外の博士その他の職業専門学位取得のためのプログラムの開設は、次のように各 school の裁量に委ねられている。

#### (2) 一般教育

##### ア 一般教育充実の動向

###### (一般教育充実の動向とその背景)

アメリカの大学では、ベトナム戦争等を背景とした学生紛争を直接の契機として、一般教育の自由化が実施されたが、近年、次の i ~ v の事情から各大学とも一般教育を充実強化しようとする方向にある。

- i マイノリティ、環境問題、女性問題等について学生の理解を深めるための教育の必要性の高まり
- ii 高等学校以下の学校教育の水準低下に対応した大学での学力補償の必要性
- iii community college 等からの編入学生に対する幅広い知識等の涵養
- iv 総合的な判断力、分析力等の育成の必要性
- v 学際的な研究の発展に対応するための幅広い知識の確保の要請

###### (一般教育コード)

大学又は地域によっては、一般教育に関するコード(学生の履修を必要とする単位数と学修分野を定めたもの)を制定したり、あるいはその検討を行っている。

なお、一般教育における学修分野について、我が国の大学設置基準はこれまで人文科学・社会科学・自然科学からそれぞれ一定単位の授業科目を履修させることとしていた。



これに対して、アメリカの大学では、多様性に対する理解を深めるため、例えば、東アジア、サハラ以南アフリカ、中南米、地中海地域というような学修分野を定め、それぞれの分野において社会、自然、政治・経済、歴史、文化等について科学的方法に基づいて学修することができるような授業科目と履修コースを設定するような取り組みが実施に移されている。

#### (National Security Education Act による語学教育と地域研究の推進)

アメリカでは、1980年代、多くの高等学校で外国語教育を実施せず、大学でも一般教育として語学教育を実施すること少なくなっており、さらに専門教育としての語学教育及び地域研究も低迷していた。このような状況の中、安全保障と防衛予算の確保の観点から、1991年、National Security Education Act が制定され、かなりの予算規模をもって語学教育と地域研究を推進する国防総省プログラムが実施されることになった。具体的には、戦略的に重要な地域に係る語学教育及び地域研究に係る研究グラント、教育研究奨励金 (fellowship) 及び奨学金 (scholarship) を支給するもので、今後、語学教育が充実していくことが予想される。

#### イ 教育課程の編成

一般教育の教育課程編成に関する方針等は、(1) アに準じて academic senate によって決定される。各 college はその方針に沿って、所属学生に対して当該 college 又は college of science and arts などでの一般教育の履修コースを設定し、必要な授業科目を開設する。その際、一般教育充実の動向と相まって、各 college の一般教育プログラム（開設授業科目と履修コース）は college of science and arts などの担当 dean と vice-president (academic affairs) の承認を要するようになっている。

また、college of science and arts などの担当 dean と vice-president (academic affairs) は、各 college の一般教育プログラムを承認するほか、inter-department, inter-college の一般教育プログラムを提案、調整、設定している。

#### (3) 大学院教育におけるティーチング・アシスタント等について

Ph. D プログラム等の大学院教育においては、ティーチング・アシスタント (teaching assistant ; TA)、リサーチ・アシスタント (research assistant ; RA) が重要な意義を有しており、教育課程上、学生が一定期間これらに従事することが予定されている場合も少なくない。しかしながら、TA, RA の内容等は、分野、大学、地域により区々であり、以下の記述は東海岸に所在する大学における物理学及び化学分野の例によるものである。

#### ア TA, RA, post-doctoral research associate の概要

TA 制度は、大学院の1～2年生などを対象に、学部学生に対する教育の補助業務を行わ

せるもので、教育課程の中に組み入れられて単位が与えられ、必修となっている場合も多い。また、RA 制度は、主として大学院の 3～5 年生を対象に、学部学生に対する教育や教員の研究活動の補助を行わせるもので、教育課程に組み込まれている場合もある。これに対し、post-doctoral research associate ; PD 制度は、学位取得者を活用して、教員の研究活動の一部を分担させるもので、PD は与えられた業務のほかは自己の関心に基づき自由に研究を行うことができる。したがって RA と PD とは全く異なる性格のものである。

## イ TA

### (物理学分野の TA の具体例ーコロンビア大学の例を中心に)

コロンビア大学では、大学院 1～2 年生のほぼ全員と 3～5 年生の一部分が TA に従事している。3～5 年生のうち TA に従事するのは、60%程度で理論系の学生が多い。なお、他の学生は RA に従事している。このような状況は、他の Ivy League の大学、有力州立大学でも同様であるが、MIT とエール大学では 1～2 年生も RA に従事することが多い。業務内容は、採点、指導、実験補助など学部学生等の教育の補助である。

大学院 1～2 年生の TA 従事は教育課程に位置付けられており、1 週間に少なくとも 8～10 時間従事することとされている。教育課程に位置付けられ、最低従事時間が定められているのは他大学でも同様であるが、週当たりの最低従事時間には差がある。有力州立大学では 15～20 時間であることが多く、コーネル大学では 20 時間である。

賃金は従事時間に応じて支払われる。概ね月額 1,300 ドル程度で、これに事故等に対する保険の掛金を含めると、1 人当たりの年間雇用費用は 20,000 ドル程度となる。これを大学が授業料等を財源として負担している。これまで Ivy League では大学間の協定で TA、RA 等の時間当たり賃金を一律に定めてきたが、昨年、反トラスト法に違反するとの判決が出され、状況の変化が予想される。

### (化学分野の TA の具体例ーコロンビア大学の例)

大学院 1～2 年生の全員が TA を担当している。業務内容は物理学科の場合と同様である。賃金は Ivy League 大学間の協定で年額 14,000 ドルである。経費は、保険掛け金を含めて、大学が授業料等を財源として負担している。

### (工学分野の TA の具体例ーコロンビア大学の例を中心に)

工学分野では、連邦・州政府からの研究グラントや企業との研究契約による負担金によって RA に対する賃金の財源が確保される限り、大学院学生は RA に従事することが一般的であり、RA に従事できない場合に TA に従事することが多いようである。コロンビア大学では 1～2 年生の 2/3 が RA に、1/3 が TA に従事している。TA の業務内容及び賃金は物理学分野の場合と同様である。

## ウ RA

(物理学分野の RA の具体例—コロンビア大学の例を中心に)

コロンビア大学では、3～5年生のうち実験系を中心に40%の学生がRAに従事するほか、1年生全員が夏休み3月間にRAを体験している。1年生のRAはその専攻決定の契機とするためのもので、各研究室で1週間単位の演習 (seminar) を受ける。

業務内容は、研究装置・設備の維持管理、研究に必要な計算、実験の準備など担当教員の研究活動の補助で、労働時間も長い。NSFの前数物科学局物理学課長・現社会科学・行動科学及び経済学局国際プログラム課長のDr. BardonはRAについて「奴隷のようなもの」と評している。

賃金は概ね月額1,300ドル程度で、これに事故等に対する保険の掛け金を含めると1人当たり年額20,000ドル程度となる。これを連邦・州政府からの研究グラントや企業との研究契約による負担金を財源として担当教員が負担している。

このような状況は他のIvy Leagueの大学、有力州立大学でもほぼ同様である。

(化学分野の RA の具体例—コロンビア大学の例を中心に)

コロンビア大学では、3～5年生のほぼ全員にRAに従事させるとともに、1年生全員が夏休み3月間にRAを体験する。

業務内容は、物理学分野の場合と異なり、TAと大差がなく、単に呼称としてRAとしてだけでなく、研究室の維持管理を行うほかは、教員の研究活動の補助を行うことはない。また、賃金はIvy League大学間の協定で年額14,000ドルとされ、研究グラント等から支払われる。

物理分野のRAとの性格の差は、研究分野の性格の差と同時に研究グラントや企業との契約の多寡によるとも思われる。化学では化学、製薬など企業からの資金が豊富で、大学院生全員をRAとして雇用し、その上でPDを雇用できることから、RAに重い労働負担を求める必要がないと考えられる。

## エ PD

PDは、Ph. D取得者が任期2～3年で雇用され、雇用する教員の研究活動に参加してその一部を担当するものである。現在では、大学教員のポストを得るために、Ph. Dを取得した後にPDを1～2年経験し、雇用する教員の推薦等を得ることが一般的である。なお、工学分野の場合には、Ph. D又はDoctor of Engineeringを取得後、企業で研究活動を行い、大学教員になることも多い。

PDの採用は全国的な研究雑誌等による公募と厳密な選考を通じて行われる。PDを雇用するには多額の資金を要し、特に近年、研究者の増加に対して連邦政府等の研究関係予算がほとんど増加せず、個々の研究者にとって研究資金の確保が厳しい状況にあることから、一つのポストに多数の応募者が殺到する状況が見られる。しかし、社会全体として競争社

会にあり、大学教員の流動性が高く、PD 後の教員ポストが用意されている状況が PD 制度を可能にしている。

PD は与えられた課題・業務を行うほかは、自己の関心に基づく研究を教員から何らの指導も援助もなく完全に自由に行える。しかし、研究に必要な装置・設備はすべて教員が管理している上に、研究資金もないので、実際には自己の関心に基づいて研究を行うことは難しい。

PD の任期は 2 年が原則であるが、有力大学になるほどより長く 3 年程度になる。PD の給与は、自然科学分野では 30, 000~40, 000 からスタートして順次昇給し、健康・損害保険の掛金や研究業務に伴う経費も含めて、PD 1 人当たり概ね年額 80, 000 ドルの経費を要する。これに対して社会科学分野では前半の 1 年間は無給、人文科学分野では後半の 1 年間でさえごくわずかの給与しか支払われないことが多いようである。このような場合、PD は TA に従事すること等によって生活を支えているとのことである。

なお、工学系の場合、PD と別に research scientist ; RS と呼ばれる制度がある。RS は任期 3~5 年で給与 35, 000~45, 000 ドル/年であるのに対して、PD は任期 1~2 年で給与 20, 000 ドル/年である。RS と PD の相違は、一定の研究課題について責任を有するかどうかである。

## 8. 研究センター等の運営

アメリカの大学にも、我が国の国立大学と同様に、多数の様々な形態の研究センター等が設置されている。かつてこれらの多くは、研究が department を単位として行われていたことから、我が国の国立大学の狭義の意味での研究施設と同様に、特定の department に附属していた。その後、1960 年代に入ると、連邦政府が department を超えた横断的な研究組織の設置及び研究活動に対して資金を投入するようになり、research center, research institute, programs などの Organized Research Units(ORUs) が多数設置された。

ここでは、こうした研究センター等の一例として、ベックマン先端科学技術研究所 Beckman Institute for Advanced Science and Technology, University of Illinois at Urbana-Champaign とセラミック研究所 Center for Ceramic Research, Rutgers, the State University of New Jersey at New Brunswick を紹介する。

### ア ベックマン先端科学技術研究所（以下「Beckman Institute」）

Beckman Institute は、建設、電気設備、事務機器等の大企業の創業者である Beckman 氏夫妻の 4,000 万ドルの寄附によって 1985 年に建てられたもので、全米で最大の大学附属研究施設の一つである。

#### （研究所の目的）

department による区分を超えて複数分野を融合した研究と学際分野の研究を適じた高

水準の生物及び行動科学、数物科学、工学の研究

#### (研究分野等)

1991年時点では9の研究テーマ・グループ・・・人工知能, 生体分子電子学 Biomolecular Electronics, Center for Complex Systems Research, 認知科学, 理論生物物理学等・・・が設定され、中でも National Center for Super computing Analysis が有名

#### (研究体制)

上記の研究領域に該当する具体的な研究プログラムを申請し、採択された教員が次の①又は②いずれかの位置付けで Beckman Institute の研究員となり、当該研究プログラムを遂行する。

##### ① 準専任研究員・・・35人

特定の Department の tenure 教員としての身分を保持しながら、5年の任期で採用される。なお、当該研究が研究所にとって生産性が高い限り、すなわち多額の研究グラントをもたらす限り、1年ごとに任期を延長できる。任期終了後は所属 department に復帰する。この間、研究グラント等によって給与が支払われない限り、所属 department が担当する学部学生の教育にも携わる。

##### ② 兼任研究員・・・約100人

3年の任期で採用される。その間、所属 Department においても教育研究を行う。

このほか、多数の post-doctoral research associate、360人の大学院生が研究プログラムに参加している。

#### (研究施設、スペース)

施設、スペースは、研究遂行上の必要に応じて与えられ、研究員の任期が終了し、あるいは利用が不効率である場合には直ちに返却させられる。

#### (研究費)

研究活動に直接必要な経費は、その多くが NIH, DOD, DOE, NSF 等の連邦政府の研究グラントにより賄われるほか、企業との研究契約による負担金、助成財団からの助成金、州政府からの研究グラントなどを得ている。これらの資金には、その所属教員を主対象として直後 Beckman Institute に交付されるものと他の Department 等の研究プログラムに包含されて助成対象となり、当該 Department 等を経由して交付される場合がある。

間接経費は、研究グラントの indirect cost によるほか、1985年の Beckman 氏夫妻による寄附に併せてイリノイ州から 1,000 万ドルが特別に交付され、これを基金としてその運用益を施設の保守管理経費に充てている。

#### (研究プログラムの管理)

研究プログラムの管理は次のように行われている。

##### i 研究プログラムの申請

研究テーマ・グループの分類に従って、教員が研究プログラムを申請する。異なる研究領域の2～3人の教員が共同で申議することが多い。

ii 研究プログラム審査委員会 (Program Advisory Committee) による審査

University of Illinois (all campuses) の教員等で構成される審査委員会が研究プログラムを審査、採択する。

iii 研究員の採用と研究スペースの貸与

研究プログラムに応じて研究員が採用され、必要な研究スペースが貸与される。

iv 研究プログラムの進捗状況の報告

毎年度研究プログラムの進捗状況を Beckman Institute 運営委員会に報告

v 研究員の任期更新に係る審査

研究員の任期終了時点で、研究プログラムを続ける必要がある場合には、研究プログラム審査委員会の審査、承認により、研究員の任期を更新し、研究プログラムを継続する。

(研究所の運営)

研究所の運営のため、所長以下の運営スタッフのほか、運営委員会が置かれている。

運営委員会 (The Institute's External Advisory Committee)

- 構成—著名な研究者、企業の研究管理者、その他の知識人 2～6 人
- 機能—①研究プログラム及グループの活動状況の評価
- ②研究所の管理と設備に対する評価と助言
- ③将来計画等に対する助言

Beckman Institute の先端的な研究の動向に応じた柔軟で流動的な研究プログラムの管理はアメリカでも注目されており、今後の大学の研究センター等のモデルの一つと目されている。Beckman Institute を訪問した際に案内と説明をしていただいた所属研究員の Dr. David Payne は、1990 年に客員教授として東京大学の先端科学技術研究センターで研究活動を行った経験を持っていて、ともに先端科学技術分野の複合領域、学際領域における研究を行うことを目的に柔軟で流動的な研究組織構成を特徴とする Beckman Institute と先端科学技術研究センターの比較を交えながらの研究機能のフレキシビリティの確保とそれに必要な研究評価のシステムについての説明には興味深いものがあった。

イ セラミック研究所 (以下「Center for Ceramic Research」)

Rutgers (ニュー・ジャージー州立大学の総称) at New Brunswick は、1982 年、NSF の Industry-University Cooperative Research Center Program による補助を受けて、Center for Ceramic Research を設立した。これに触発されて、州政府は 1985 年に州科学技術委員会 New Jersey Commission on Science & Technology を設け、その支援の下に科学技術委員会センター New Jersey Commission on Science and Technology Center を州立大学各キャンパスに展開していくこととなった。

(ニュー・ジャージー州科学技術委員会)

構成：企業 5 人、民間研究所 4 人、州政府 6 人、州議会 4 人

Rutgers 1 人、Princeton University 1 人、計 21 人

機能：州政府の公的資金と企業等の民間資金の合弁による

- ① 科学技術委員会センターの施設及び研究設備等の整備基礎研究の成果の産業界への移転の促進
- ② 新技術によるベンチャー企業の育成

Rutgers at New Brunswick には 13 の科学技委員会センターが設置され、科学技術委員会を通じて、毎年約 2,000 万ドルの州政府資金が施設及び研究設備の整備のために交付されている。Center for Ceramic Research は、1985 年以来、13 の科学技委員会センターの一つとして運営され、累計で 1,500 万ドルの設備整備資金が交付されている。

#### (組織及びスタッフ)

- ・ 管理組織は、所長、所長スタッフと保守管理要員のみ。
- ・ 研究組織には専任の研究員は置かれずに、department に所属する教員が研究活動を遂行
- ・ 研究支援スタッフとして post-doctoral research associate、大学院学生のほか、学部学生が technician として雇用されている。

#### (研究プロジェクトの採択)

- ・ 教員の提案による場合
  - i 教員による 研究計画の提案
  - ii 委員会 (Industrial Advisory Committee; IAC) による審査と承認  
(IAC の構成：委員は各会員企業代表、大学 provost がオブザーバーとして参加)
  - iii いずれかの会員企業が採択 (採択企業は 400~500 万ドルの負担金を支払う)  
採択企業の希望により、当該企業研究者が研究に参加し、又は当該企業との共同研究とすることもできる
- ・ 企業の提案による場合
  - i 企業が研究テーマ及び資金計画を提案
  - ii IAC による審査と承認
  - iii 希望する教員が採択
- ・ 各研究プロジェクトは 3 年で終了し、必要ある場合には上記の手続きにより更新する。

#### (研究成果の取扱い等)

- ・ 研究の結果得られた特許権は大学に帰属するが、採択企業は無料で利用できる。
- ・ 研究成果の公表は、企業の希望により、1 年間遅らせることができる。
- ・ 研究設備のうち、州政府資金によるものは大学の所有となり、民間資金によるものは関係教員の共有となる。

#### (教員の処遇及び学生の教育)

- ・ 教員の給与は学生に対する教育の対価として支払われるので、特別に企業等が教員の給与を負担する場合のほかは、教員はセンターで研究を行いながら所属 department で学部

学生の教育を担当する。また、夏期給与は採択企業の負担金により支払われる。

- ・ 教員の *tenure* の取扱いは各 *department* の判断による。
- ・ 研究に参加する大学院後期課程の学生は、論文審査の上、1年で3単位までの単位が認定される。

我が国の国立大学には附置研究所を始めとして多くの研究機関が置かれ、特に近年は既存の研究分野の枠にとらわれずに柔軟性をもって研究活動を展開するため、学内共同教育研究施設や全国共同利用施設の設置が進められている。しかし、設立当初は活発であった研究活動も年を経ると停滞し、柔軟性も失われがちになることも少なくない。これには、大学院学生が十分に確保されないこと、研究資金が十分でないこと等の事情もあるが、最大の要因は研究機関が教員人事を自己完結的に行う部局又は特定部局を構成する組織となってしまう、教員の流動性が失われることにあると考えられる。もっとも、このことには予算措置に係る制度上の問題もあり、例えば、客員数官のみから構成されながら専任教官の場合と同程度のスペースを有する施設と校費等が措置される教育研究組織を設置することには様々な困難があり、これまで岡崎国立共同研究機構・分子科学研究所で流動研究部門制度を実施し、北陸及び奈良先端科学技術大学院大学の研究科の1/3が客員及び寄附講座教官で構成され、東京大学先端科学技術研究センターが計画的に多数の寄附研究部門を置くなど一部の例を除いて、教官構成の流動性を強制する仕組みを持つ教育研究組織は極めて少ない。附置研究所の多くは大研究部内制の導入などを始めとして改組転換を行っており、また学内共同教育研究施設も多くは時限を附して設置されてはいるが、今後、基礎研究を推進し、また限られた資金及び定員を効率的に利用するために、上記の *Beckman Institute* のような研究機関の設置とそのような研究機関に対する予算措置を検討すること必要と思われる。

## 9. 大学の自治と大学の管理運営

大学の自治は、最も基本的な原則として、大学関係者のみならず、行政機関、立法機関の関係者共通に理解され、尊重されている。しかし、アメリカは競争社会であって大学の存廃、発展縮小は当該大学関係者の責任であることも共通に理解され、そのことが大学の自治の前提となっている。特に州立大学の場合には、大学が州政府、州議会、州住民に対して行政的な責任を負っており、厳しい立場にある。

また、我が国の大学においては、大学の自治が学部の自治、教授会による自治として捉えられ、大学の管理運営が学部を中心に教授会による意思決定と各学部の合意を基本として行われている。このため、各学部の意思が優先され、極端な場合には各学部の意思決定が大学の意思決定として承認され、実施されるかは、学長以下の本部組織ではなく、他学部の合意のみにかかっているという状況が見られる。これに対してアメリカの大学では、



たとえ各 school 主導の運営が行われている場合でも、各部局の意思決定が承認され、実施されるかは、予算の配分等のように他の部局が利害関係に立たない限り、当該部局又はこれを包括する上位組織と学長以下の本部組織との関係において決定される。

アメリカの大学でも、faculty の管理運営への参画は重要視されているが、academic senate, college, department の committee を始めとして、faculty の参画は常に advisory 機関として位置づけられているのであり、管理運営に係る意思の決定と執行は president, chancellor, dean, chairman の権限と責任とされている。なお、president, chancellor, provost, vice-president 等の中核的な管理運営職員は、大学の規則等において、faculty の一員として位置付けられていることが一般的であり、すべての college, department の faculty の会議にその一員として出席することができる。同様に、各 dean も担当するすべての department の faculty の会議に出席することができる。

今後、我が国の大学、とりわけ国立大学がさらに発展充実し、その目的を十分に達成していくためには、教育研究条件の整備とともに、全体的な管理運営システムの改善、教育研究組織の評価システムとこれに基づく自律的な対処と運営責任の徹底、自律的な運営を促進するための人事・会計制度の改善等が必要であると考えられる。

また、我が国の国立大学では 教官と事務官が峻別され、中枢の管理運営組織も教官を構成員とする評議会等の大学管理機関、事務官の組織である事務局、及びその中間形態である学生部に分離している。大学の管理運営に当たる者に求められるのは、大学と大学制度に対する理解、科学とその方法についての見識、時代の認識と優れた管理運営能力であってこれらを満たすものであれば教官と事務官を峻別することなく、一体として大学の管理運営と発展に当たる体制をつくるのが、先にあげた国立大学の諸改善を進めていく上で効果的であると思われる。