



Title	第4回国立大学法人を財務状況でランキングする
Author(s)	大西, 好宣; 依田, 武和
Citation	大学マネジメント. 2010, 6(2), p. 22-33
Version Type	VoR
URL	<a href="https://hdl.handle.net/11094/3079">https://hdl.handle.net/11094/3079</a>
rights	
Note	

*The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA*

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

The University of Osaka

## 第4回

## 国立大学法人を財務状況でランキングする

～ Part I : 平成 20 年度・国立大学法人財務状況による財務総合ランキング<sup>i</sup>～  
 ～ Part II : 文部科学省・質的評価との統合による国立大学法人仮想総合ランキング～

国際連合大学 留学生支援プログラム プログラム・オフィサー 大西 好宣 Ph.D.

ファイナンシャル・スペシャリスト 依田 武和

career



ONISHI Yoshinobu ●

1961年生まれ。慶應義塾大学経済学部、米コロンビア大学国際公共政策大学院、タイ・チュラロンコン大学高等教育大学院で学ぶ。高等教育学博士。NHK、笹川平和財団を経て2003年より国連職員(留学生のための貸与型奨学金事業担当)に。財団時代は東南アジアの大学改革プロジェクトに携わる。現在、学習院女子大学大学院・非常勤講師を兼務。2009年4月より、留学生教育学会理事。

career



YODA Takekazu ●

1942年生まれ。東京外国語大学スペイン科卒業。1965年東京銀行入行。1997年東銀リサーチ・インターナショナル(株)入社。両社の業務部、総務部を通じ、企画部門を担当。銀行時代は、都銀オンラインサービスの立ち上げ、預金債券総合口座の導入を担当。2002年より国際連合大学勤務、私費留学生育英資金貸与事業の立ち上げに参加、現在に至る。1990年中小企業診断士登録。販売士養成講師資格、宅地建物取引主任者資格一時保有。

## Part I : 平成 20 年度・国立大学法人財務状況による財務総合ランキング

## 1. 国立大学全体の財務の動き

Part I では、今回で4回目となった国立大学法人の財務ランキングをお届けする。当該ランキングは、第1期中期計画期間の5年目に当たる平成20年度の決算結果をもとに行ったものである。

最初に昨年度同様、国立大学全体の財務状況を見ておこう。文部科学省の資料によれば<sup>ii</sup>、平成19～20年度における国立大学全体の財務は表1のようになっており、概要は以下の通りである。

- ・まず収支面では、運営費交付金と学生生徒納付金が減少した。
- ・その一方、附属病院収益、補助金、受託研究費等の収益の増加により、経常収益は 2.2%増加した。
- ・経常経費は診療業務経費増等から2.9%増加

し、その差の経常利益は18.4%の減少、経常利益率は0.7%低下した。

- ・これにスライドして総利益も14.8%の減少。その中で、人件費比率、一般管理費比率とも減少した。
- ・なお外部資金比率は、グローバルCOEなど経営努力による競争的資金の獲得が寄与し微かながら上昇した。
- ・貸借対照表関係では、自己資本(純資産)は0.9%増加したものの、総資産の増加が1.3%とこれを上回り、自己資本比率は0.3%低下した。
- ・流動性比率は、0.2%と小幅ではあるものの改善した。

以上のように、前年度から概ね改善の見られた平成19年度に比べ、平成20年度はやや厳しい状況にあったということが窺える。従って、個々の大学としては、上記で紹介した文部科学省資料・

別紙5記載の財務内容の改善に向けた他大学の取り組み例や、前回ランキング時に紹介した2大学の施策例と結びの項の提言<sup>iii</sup>を参考に、それぞれ改善点を探ることが肝要であろう。

## 2. 財務総合ランキングの結果

平成20年度の財務状況による総合ランキングの結果、第1位には前々年度の1位から前年度3位に下がった京都大が見事に返り咲いた。第2位には前年度1位の北海道大が、第3位には前年度5位の東北大がランクインした。第4位は大阪大が前年度の2位からやや下げ、第5位には前々年度、前年度と6位をキープしていた東京医歯大が入り、初のベスト5入りを果たした。

これらの安定した上位5大学に次いで、千葉大が12位から6位、東京大が8位から7位、愛媛大が10位から8位、広島大が17位から9位、宮崎大が21位から10位と順位を上げ、今次財務

表1 国立大学全体の財務状況

	20年度	19年度	増減
<b>*損益計算書関係</b>			
経常収益	25,844	25,295	+2.2%
経常利益	666	817	-18.4%
総利益	757	888	-14.8%
経常利益率	2.6%	3.2%	-0.6%
運営費交付金	10,559	10,614	-0.5%
同経常収益中の比率	40.9%	42.0%	-1.1%
学生生徒納付金	3,495	3,554	-1.7%
同経常収益中の比率	13.5%	14.1%	-0.6%
人件費比率	55.3%	56.5%	-1.2%
一般管理費比率	3.5%	3.6%	-0.03%
外部資金比率	9.3%	9.1%	+0.2%
<b>*貸借対照表関係</b>			
総資産	92,582	91,376	+1.3%
自己資本(純資産)	65,201	64,630	+0.9%
自己資本比率	70.4%	70.7%	-0.3%
流動性比率	104.9%	104.7%	+0.2%

(%で表示してある箇所以外、単位は億円)

総合ランキングにおけるベストテンの構成メンバーとなった。

表2 国立大学法人・財務総合ランキングの結果

順位	評点	大学名	順位	評点	大学名	順位	評点	大学名
1	4879	京都	29	8135	東京農工	57	10410	京都工織
2	5461	北海道	30	8139	金沢	58	10590	九州工業
3	5592	東北	31	8195	横浜国立	59	10760	兵庫教育
4	5602	大阪	32	8198	鹿児島	60	10775	東京海洋
5	5722	東京医歯	33	8232	秋田	61	10985	長岡技科
6	5854	千葉	34	8312	岡山	62	11125	福島
7	6020	東京	35	8367	福井	63	11215	北見工業
8	6083	愛媛	36	8413	長崎	64	11270	豊橋技科
9	6286	広島	37	8451	岐阜	65	11300	京都教育
10	6397	宮崎	38	8513	群馬	66	11465	宇都宮
11	6399	佐賀	39	8560	島根	67	11485	大阪教育
12	6586	山口	40	8587	富山	68	11580	滋賀
13	6593	鳥取	41	8890	電気通信	69	11750	小樽商科
14	6609	大分	42	8975	岩手	70	11775	室蘭工業
15	6852	名古屋	43	8997	三重	71	11861	筑波技術
16	6932	信州	44	9100	香川	72	12180	北海道教育
17	6933	筑波	45	9175	帯広畜産	73	12635	奈良教育
18	7043	徳島	46	9178	山形	74	12645	愛知教育
19	7046	神戸	47	9270	一橋	75	12960	奈良女子
20	7047	熊本	48	9355	琉球	76	12970	福岡教育
21	7264	山梨	49	9443	旭川医科	77	13060	和歌山
22	7314	九州	50	9665	埼玉	78	13100	東京芸術
23	7473	弘前	51	9750	東京学芸	79	13550	鳴門教育
24	7479	高知	52	9870	東京外国語	80	13565	鹿屋体育
25	7505	東京工業	53	10015	茨城	81	14240	宮城教育
26	7840	静岡	54	10188	滋賀医科	82	14245	上越教育
27	7908	浜松医科	55	10320	お茶の水			
28	8061	新潟	56	10390	名古屋工業			

### 3. 4年間のランキング推移

次に、財務総合ランキング<sup>iv</sup>に関する4年間の推移を、大学別・グループ別<sup>v</sup>に俯瞰してみたい。当初の22指標ではどうかも併せてわかるように、追加の8指標と区分した上で表3に示すこととする。

#### (1) 財務総合ランキングの大学別推移から言えること

最初に、今回総合1位を獲得した京大について見てみよう。同大は、22指標で7位-1位-2位-1位（平成17、18、19、20年度の順、以下同じ）、30指標では1位-3位-1位と殆ど差はないが、19年度は8指標が前年の2位から9位へと下げたことが総合30指標の順位低下に影響

していることがわかる。このことは、同大が財務基盤（収益・資産の規模と内容）は優勢であったが、19年度のみ年間業績の伸びがやや鈍化したことを示している。

その一方、東北大のように22指標は16位-21位-7位-6位ながら、30指標では15位-5位-3位と後者の方が順位が上位となる大学も見られる。つまりこの例では、発展8指標が順位の上昇へと作用しているわけで、相対的に業績の伸びが財務基盤を超えているということが言える。

逆に佐賀大学のように、22指標では28位-10位-5位-3位なのに、30指標では23位-19位-11位と、追加8指標が足を引っ張るケースも見られる。このことは、財務基盤は上位であるものの、年間の業績が比較的伸びなかったことを示唆している。

表3 過去4年間のランキング推移

	17年度		18年度			19年度			20年度		
	22指標	22指標	8指標	30指標	22指標	8指標	30指標	22指標	8指標	30指標	
A：大規模病院有り											
北海道	2	2	1	2	1	4	1	2	12	2	
東北	16	21	12	15	7	3	5	6	3	3	
筑波	23	7	4	3	21	10	15	25	4	17	
千葉	3	16	40	21	12	29	12	7	7	6	
東京	5	18	15	12	13	6	8	8	11	7	
新潟	47	25	26	25	17	26	16	28	47	28	
名古屋	12	26	5	18	8	1	4	16	13	15	
京都	7	1	2	1	2	9	3	1	2	1	
大阪	1	3	30	4	3	5	2	4	6	4	
神戸	31	39	25	33	44	16	36	30	1	19	
岡山	8	17	24	17	35	32	29	42	14	34	
広島	19	19	7	10	20	27	17	10	18	9	
九州	20	15	14	9	19	2	7	18	27	22	
B：理工系中心											
室蘭工業	61	65	53	62	73	58	73	73	55	70	
帯広畜産	77	56	13	50	62	66	65	52	16	45	
豊橋技科	45	48	3	31	48	47	50	65	58	64	
北見工業	76	83	78	82	74	30	66	69	46	63	
東京農工	30	28	6	20	26	22	23	33	34	29	
東京工業	18	12	9	7	27	15	20	20	33	25	
東京海洋	42	34	23	30	32	21	24	54	73	60	
電気通信	57	47	8	35	42	38	41	47	30	41	
長岡技科	70	50	20	49	57	23	51	64	45	61	
名古屋工	46	49	19	47	47	7	33	58	48	56	
京都工繊	48	44	16	32	51	54	53	56	56	57	
九州工業	53	61	33	56	58	19	51	61	35	58	
鹿屋体育	81	71	56	68	70	39	64	81	72	80	

	22指標	22指標	8指標	30指標	22指標	8指標	30指標	22指標	8指標	30指標
<b>C：文科系中心</b>										
小樽商科	71	80	72	81	82	81	82	72	59	69
福島	78	78	61	75	75	75	76	66	50	62
筑波技術	80	75	60	73	65	37	61	67	74	71
東京外語	56	69	47	67	66	61	68	53	41	52
東京芸術	65	70	75	72	59	30	54	74	82	78
一橋	49	45	20	41	40	34	40	44	53	47
滋賀	83	73	54	69	80	79	80	70	65	68
大阪外語	63	60	69	63	大阪大と統合					
<b>D：医科系単科</b>										
旭川医科	69	72	83	78	76	42	70	49	40	49
東京医歯	9	9	17	6	4	18	6	5	10	5
浜松医科	17	20	65	29	22	55	31	23	44	27
滋賀医科	43	53	67	57	46	48	47	57	42	54
<b>E：教育系単科</b>										
北海道教育	58	67	79	70	53	63	57	63	79	72
宮城教育	79	82	82	83	79	71	78	79	80	81
東京学芸	50	54	57	55	56	76	63	48	61	51
上越教育	60	64	55	64	60	57	62	79	81	82
愛知教育	62	55	74	60	54	69	58	71	78	74
京都教育	68	68	81	71	66	63	69	60	71	65
大阪教育	66	52	61	54	64	82	74	59	75	67
兵庫教育	59	66	71	66	71	78	75	62	36	59
奈良教育	73	76	65	74	78	77	79	77	66	73
鳴門教育	74	79	73	80	81	80	81	82	67	79
福岡教育	82	77	76	77	69	50	67	75	77	76
<b>G：中規模病院有り</b>										
秋田	36	40	44	45	33	46	32	29	52	33
弘前	35	31	42	36	31	8	18	26	21	23
山形	21	35	64	46	28	45	30	43	51	46
群馬	22	37	49	44	37	32	35	46	17	38
富山	32	41	35	42	38	53	46	39	31	40
金沢	51	57	36	53	49	40	49	41	8	30
福井	29	43	77	51	14	25	13	27	64	35
山梨	13	6	41	11	9	58	22	14	49	21
信州	36	29	26	28	41	44	43	22	5	16
岐阜	64	62	57	61	63	24	55	37	28	37
三重	26	32	39	37	25	28	25	36	54	43
鳥取	11	8	38	16	18	51	27	13	26	13
島根	34	29	47	38	24	65	38	31	57	39
山口	15	22	22	19	6	14	9	12	29	12
徳島	41	13	11	8	16	12	11	17	20	18
香川	14	14	50	24	22	62	34	34	70	44
愛媛	39	24	18	22	15	11	10	11	9	8
高知	23	23	37	27	36	68	45	24	24	24
佐賀	28	10	63	23	5	58	19	3	38	11
長崎	4	4	32	5	10	36	14	38	23	36
熊本	27	42	34	40	50	16	44	19	15	20
大分	25	27	59	39	29	56	37	15	19	14
宮崎	6	5	50	14	11	52	21	9	25	10
鹿児島	10	11	28	13	30	43	28	21	60	32
琉球	38	36	52	43	39	70	48	40	63	48

	17年度			18年度			19年度			20年度			
	22指標	22指標	8指標	30指標									
H：中規模病院無し													
岩手	52	51	31	52	52	67	56	44	37	42			
茨城	44	46	46	48	55	72	60	55	39	53			
宇都宮	54	58	68	59	66	74	72	68	62	66			
埼玉	55	63	70	65	61	41	59	50	42	50			
お茶の水	67	59	43	58	45	13	39	51	68	55			
横浜国立	40	33	10	26	43	35	41	35	31	31			
静岡	33	38	29	34	34	20	26	32	22	26			
奈良女子	75	81	45	76	77	73	77	78	69	75			
和歌山	72	74	80	79	72	49	71	76	76	77			

(数字はいずれも順位を表す。太字はその年の総合順位として掲載したもの)

## (2) 年度間ランクアップの目立つ大学と順位

次に、4年間の推移の中で年度間に順位を大幅に上げた大学を抽出してみたのが、下記の表4である。同表で見ると、平成20年度は信州大(27位↑)、熊本大(24位↑)、大分大(23位↑)、神戸大(17位↑)が大きく上昇して、ベスト20入りを遂げているほか、高知、旭川医科、帯広畜産の各大学が20位以上ランクアップしているのが注目される。

## (3) 財務総合ランキングのグループ別推移から言えること

この項の最後に、平成20年度の財務総合ランキ

ング順位をグループ別に見てみることにしよう。その結果は表5-1及び5-2の通りとなる。

グループごとの平均順位を比べると、上からA-G-D-H-B-C-Eとなり、平成17年度以来、上位3グループの顔ぶれとその序列は不変である。

4位以下で20年度に初めてHがBを22指標、30指標とも逆転し、また下位2グループが22指標でE-CからC-Eに入れ替わった程度で、今回も大きな変化は見られない。前回ランキングの際に「グループ別順位の固定化がまだ続くであろう」と示唆した通り、同様の状況がまだ続いている。

表4 年度間ランクアップの目立つ大学と順位

大学/年度	基礎応用指標22種				大学/年度	発展指標8種				大学/年度	総合30指標			
	17	18	19	20		18	19	20	18		19	20		
徳島	41	13			福井	77	25		福井	51	13			
新潟	47	25			北見工業	78	30		お茶の水	58	39			
帯広畜産	77	56			東京芸術	75	30		東京芸術	72	54			
長岡技科	70	50			旭川医科	83	42		弘前	36	18			
佐賀	28	10			弘前	42	8		北見工業	82	66			
筑波	23	7			岐阜	57	24		山形	46	30			
愛媛	39	24			和歌山	80	49		名古屋	18	4			
大阪教育	66	52			お茶の水	43	13		名古屋工業	47	33			
福井		43	14		埼玉	70	41		北海道教育	70	57			
名古屋		26	8		福岡教育	76	50		秋田	45	32			
山口		22	6		大阪	30	5		筑波技術	73	61			
東北		21	7		筑波技術	60	37		三重	37	25			
お茶の水		59	45		山形	64	45		愛媛	22	10			
北海道教育		67	53		滋賀	67	48		信州		43	16		
東京芸術		70	59		帯広畜産		66	16	熊本		44	20		
筑波技術		75	65		高知		68	24	大分		37	14		
熊本			50	19	兵庫教育		78	36	高知		45	24		
旭川医科			76	49	信州		44	5	旭川医科		70	49		
岐阜			63	37	茨城		72	39	帯広畜産		65	45		
信州			41	22	金沢		40	8	金沢		49	30		
神戸			44	30	岩手		67	37	岐阜		55	37		
大分			29	15	宮崎		52	25	神戸		36	19		

表5-1 グループ別順位分布(平成20年度)

順位/グループ	A	B	C	D	E	G	H
1~10位	7			1		2	
11~20位	3					7	
21~30位	2	2		1		4	1
31~40位	1					8	1
41~50位		2	1	1		4	2
51~60位		4	1	1	2		2
61~70位		4	3		2		1
71~82位		1	2		7		2
合計大学数	13	13	7	4	11	25	9
グループ平均順位	13	55	64	34	71	28	53

表5-2 グループ別平均順位推移表

	22指標	8指標	30指標
17年度	A-G-D-B-H-E-C		
18年度	A-G-D-B-H-E-C	A-B-G-H-C-D-E	A-G-D-B-H-C-E
19年度	A-G-D-B-H-E-C	A-B-G-D-H-C-E	A-G-D-B-H-C-E
20年度	A-G-D-H-B-C-E	A-D-G-B-H-C-E	A-G-D-H-B-C-E

## Part II : 文部科学省・質的評価との統合による国立大学法人仮想総合ランキング

### 4. 法人評価委員会総合評価との対比と統合による国立大学法人・仮想総合ランキング

本稿執筆中、驚くべきニュースが2つ飛び込んできた。高等教育政策の総本山とも言える文部科学省、それ自体による国立大学のランキング(3月)と、内閣府による国立大学の経営効率改善度ランキング(4月)である。

これらの公的機関が明示的な形で大学のランキングを行うなど、一昔前には考えられなかったことである。ごくごく小さな試みに過ぎない筆者らのランキングが、これらに何らかの良い影響を与えたのでは、と推測するのはいささか楽観的かつ我田引水に過ぎようか。

Part II では、文部科学省の法人評価委員会による国立大学ランキングを採り上げ、新たな試みにチャレンジしてみたい。同ランキングと筆者らによる財務総合ランキングとを合体させることによる、いわば国立大学法人の仮想総合ランキングとも呼ぶべきものである。

まず、上記委員会による総合評価ウェイト順

位は、①教育水準、②研究水準、③教育研究達成度、④業務運営達成度の4項目について平成16～19年度の評価結果を反映させている。配点は、①②が各30%、③④が各20%ということで、これはすなわち大学の本分たる、研究や教育の質的側面についての順位付けと見做せる。

この中には、④の一部に財務の改善状況という項目も含まれているものの、その比重は全体から見ればごく小さく、当該ランキングと筆者らによる財務ランキングとの重複は無視できる程度と考える。

すなわち、前者は大学の本分たる教育・研究の質的側面を対象とし、後者はその環境や経営基盤を支える量的側面を対象としているわけであるから、両者を統合することで、大学をより総合的に見るのが可能となるのである。そこで以下では、前者を質的評価、後者を量的評価と呼び、まず両評価の比較からその関連性の有無を考えてみることにする。

#### (1) 個別大学の序列から見えてくるもの

表6に示された結果から、各国立大学法人を

表6 法人評価委員会による総合評価（質的評価）と筆者らによる財務総合ランキング（量的評価）との順位差

法人評価委員会総合評価順位		財務総合ランキングとの順位差	法人評価委員会総合評価順位		財務総合ランキングとの順位差
A：大規模病院有り		20.9	E：教育系単科		56.8
北海道	17	-15	北海道教育	78	-6
東北	12	-9	宮城教育	67	14
筑波	19	-2	東京学芸	57	-6
千葉	27	-21	上越教育	54	28
東京	5	2	愛知教育	71	3
新潟	56	-28	京都教育	64	1
名古屋	22	-7	大阪教育	23	44
京都	9	-8	兵庫教育	48	11
大阪	11	-7	奈良教育	65	8
神戸	13	6	鳴門教育	74	5
岡山	29	5	福岡教育	24	52
広島	36	-27	G：中規模病院有り		51
九州	16	6	秋田	52	-19
B：理工系中心		36.7	弘前	82	-59
室蘭工業	50	20	山形	41	5
帯広畜産	10	35	群馬	46	-8
豊橋技科	18	46	富山	45	-5
北見工業	53	10	金沢	59	-29
東京農工	32	-3	福井	6	29
東京工業	3	22	山梨	73	-52
東京海洋	21	39	信州	72	-56
電気通信	62	-21	岐阜	34	3
長岡技科	47	14	三重	31	12
名古屋工業	43	13	鳥取	68	-55
京都工織	44	13	島根	63	-24
九州工業	15	43	山口	60	-48
鹿屋体育	79	1	徳島	28	-10
C：文科系中心		29.6	香川	77	-33
小樽商科	25	44	愛媛	40	-32
福島	55	7	高知	58	-34
筑波技術	42	29	佐賀	61	-50
東京外国語	8	44	長崎	38	-2
東京芸術	30	48	熊本	20	0
一橋	14	33	大分	69	-55
滋賀	33	35	宮崎	35	-25
D：医科単科		21.3	鹿児島	37	-5
旭川医科	75	-26	琉球	80	-32
東京医歯	7	-2	H：中規模病院無し		51.3
浜松医科	2	25	岩手	49	-7
滋賀医科	1	53	茨城	66	-13
注：			宇都宮	76	-10
順位欄は4大学院大学を除き繰上げ調整後			埼玉	51	-1
各グループ欄の数字はグループ平均順位			お茶の水	4	51
財務ランキングとの順位差は20年度との比較			横浜国立	26	5
マイナスは総合評価の方が順位が低いケース			静岡	70	-44
			奈良女子	39	36
			和歌山	81	-4

その特徴によりカテゴリー別に分類してみると以下ようになる。

①質的評価・量的評価ともベスト20に登場する大学(順位は質的評価ー量的評価の順)

東京(5-7) 東京医歯(7-5) 京都(9-1)  
大阪(11-4) 東北(12-3) 神戸(13-19)  
北海道(17-2) 筑波(19-17) 熊本(20-20)

②質的評価の順位が量的評価より著しく上位にある(量的評価のほうが劣後の)大学

お茶の水(4-55) 東京外国語(8-52) 九州工業(15-58) 豊橋技科(18-64) 福岡教育(24-76) 東京芸術(30-78)

③量的評価の順位が質的評価より著しく上位にある(質的評価のほうが劣後の)大学

弘前(82-23) 信州(72-16) 鳥取(68-13) 大分(69-14) 山梨(73-21) 佐賀(61-11)

④両評価の順位がほぼ均衡している大学

熊本(20-20) 埼玉(51-50) 京都教育(64-65) 鹿屋体育(79-80) 筑波(19-17)  
東京(5-7) 東京医歯(7-5) 長崎(38-36)

上記①に登場するのは、質量ともに優良な成果を挙げうる基盤に恵まれ、その機能を発揮できた大学群ということになる。②は、財務の総合力は相対的に劣後していても、大学本来の機能である教育と研究の力を大きく発揮して、その成果を挙げ得た大学群である。

逆に③は、財務面では成果を挙げているものの、それが教育や研究の面での豊かな果実には結びつかなかったというケースである。④は、財務面と教育・研究機能の発揮が相対的にほぼ同程度のレベルにあることで、双方とも優良なケースと、双方ともに低位で苦戦を強いられているケースとに分かれる。

## (2) グループ別の序列から見えてくるもの

次に、所属する個別大学の平均順位から、グループ別の序列を割り出したものが以下①及び②である。

①法人評価委員会評価による各大学順位のグループ別平均で見た序列

	A	D	C	B	G	H	E
平均順位	20.9	21.3	29.6	36.7	51.0	51.3	56.8

②平成20年度財務総合ランキング(30指標)による序列

	A	G	D	H	B	C	E
平均順位	13	28	34	53	55	64	71

このように、Aグループ(大規模病院あり)が両評価ともトップで強い。また同様に、最下位は両評価ともEグループ(教育系単科)で最も厳しい位置にある。

中間順位にあるものでは、まず量的評価で2位のGグループ(中規模病院あり)が質的評価では5位というのが目に付く大きな違いである。さらに、量的評価で3位のDグループ(医科系単科)が、質的評価では2位とAグループに肉迫しているのも特徴的だ。

Bグループ(理工系中心)はどちらも中位にあり、量的評価で6位のCグループ(文科系中心)は、質的評価では3位と善戦している。最後に、量的評価で4位のHグループ(中規模病院無し)は質的評価でも6位と、Eに次いで厳しい。

## (3) 質的評価と量的評価の統合による、国立大学法人・仮想総合ランキング

それでは、以下に国立大学法人の全体評価に近い仮想総合ランキング結果を発表する。方法論は単純で、質的評価及び量的評価で示された順位を合算(・平均)し、さらに順位づけを行ったものである。なお、ここでは試みという趣旨から仮想と表示していることをご理解願いたい。

まず、大学別の仮想総合ランキング結果は表7の通りである。

また、グループ別の序列は以下の通りである。

・グループ別仮想総合ランキング

	A	D	G	B	C	H	E
平均順位	17	28	39	46	47	52	64

表7 国立大学法人・仮想総合ランキング

総合順位	大学名	順位合計	総合順位	大学名	順位合計	総合順位	大学名	順位合計
1	京都	10	29	岐阜	71	57	島根	102
2	東京	12	30	山口	72	58	電気通信	103
2	東京医歯	12	30	佐賀	72	59	弘前	105
4	東北	15	32	九州工業	73	60	兵庫教育	107
4	大阪	15	33	三重	74	61	長岡技科	108
6	北海道	19	33	長崎	74	61	東京芸術	108
7	東京工業	28	35	東京海洋	81	61	東京学芸	108
8	浜松医科	29	35	鳥取	81	64	筑波技術	113
9	神戸	32	37	豊橋技科	82	65	奈良女子	114
10	千葉	33	37	高知	82	66	北見工業	116
11	筑波	36	39	大分	83	67	福島	117
12	名古屋	37	40	新潟	84	68	茨城	119
13	九州	38	40	群馬	84	69	室蘭工業	120
14	熊本	40	42	秋田	85	70	香川	121
15	福井	41	42	富山	85	71	旭川医科	124
16	広島	45	44	山形	87	72	琉球	128
16	宮崎	45	45	信州	88	73	京都教育	129
18	徳島	46	46	金沢	89	74	上越教育	136
19	愛媛	48	47	大阪教育	90	75	奈良教育	138
20	帯広畜産	55	48	岩手	91	76	宇都宮	142
20	滋賀医科	55	49	小樽商科	94	77	愛知教育	145
22	横浜国立	57	49	山梨	94	78	宮城教育	148
23	お茶の水	59	51	静岡	96	79	北海道教育	150
24	東京外国語	60	52	名古屋工業	99	80	鳴門教育	153
25	東京農工	61	53	福岡教育	100	81	和歌山	158
25	一橋	61	54	京都工織	101	82	鹿屋体育	159
27	岡山	63	54	滋賀	101			
28	鹿児島	69	54	埼玉	101			

上位を占めている。

B(理工系中心)は4位、量的評価では6位ながら質的評価3位のC(文科系中心)が5位、H(中規模病院なし)は質的評価と同じく6位である。

国立大学は2004年4月の法人化に伴い、自立への道を前進すべく、学長のリーダーシップの下で第1期中期目標の達成に向けて総力を挙げた。しかしながら、今回のランキングで見ると、各大学の特徴でもあり、固有の与件としての制約からまだ抜けるには残念ながら至っていないように思う。今後第2期中期計画期間での経営陣の手腕が問われよう。

ここでもA(大規模病院あり)のトップとE(教育系単科)の最下位は不変である。2位には質的評価2位-量的評価3位のD(医科単科)が、3位は質的評価5位-量的評価2位のG(中規模病院あり)となっており、附属病院のある3グループが

また同時に、これまで国立大学法人の与件(制約)を管掌してきた行政当局が、当該法人の今後遭遇する岐路をナビゲーターとしてどのようにリードして行くかという点についても、大いに期待と注目が寄せられるところであろう。

### 参考資料：財務総合ランキングの30指標別ベストテン

前回ランキングと同様、今次ランキングの自身を詳しく見るために、構成要素である30指標それぞれの順位(但し上位10位のみ)を平成20年度の財務実数と共に列挙する。最も登場頻度の高いのは大阪大と京都大で14回、以下北海道、東北、東京、東京医歯の4大学がいずれも12回となっている。

また、指標(計30)ごとのトップの顔ぶれも、全体的には前年度の20から16大学と減少したものの、相変わらず変化に富んだ構成となっている。東京大や旭川医大のように複数回登場する大

学もあり、例えば前者は前回と同じく6つの指標で第1位、後者は前年比1増の5つの指標で1位を獲得している。前者が規模の指標で強く、後者が収支採算構造でそれぞれ強みを発揮しているのは、前回は指摘した通りである。

これら2大学に次いでトップとしての登場頻度が高いのは、総合ランキングで第1位となった京都大で、これは当然と言えば当然である。京都大は経常利益など3つの指標で第1位を占めている。

さらに、30指標による総合評価では下位の上

越教育、鹿屋体育、鳴門教育、東京芸術の4大学も、指標別ベストテンでは複数回登場している。つまり、前回のランキングでも指摘したように、これらの大学は必ずしも全指標で劣後しているわけではないということであり、各々の強みを生かした経営が大事だ、とは言えそうだ。

この指標別ランキングには、計71の大学(前年比1大学減)が登場する。つまり、塚外は僅か11大学(グループ別に分類すると、AとCが各1、

BとDはゼロ、E・G・Hが各3大学)で、具体的には静岡大(総合ランキング第26位)、新潟大(同28位)、金沢大(同30位)、富山大(同40位)、岩手大(同42位)、三重大(同43位)、一橋大(同47位)、北海道教育大(同72位)、奈良女子大(同75位)、福岡教育大(同76位)、宮城教育大(同81位)という顔ぶれである。これら11大学は、財務面での強みが余りない大学と言って良く、まずはその強みを持つ工夫をせねばなるまい。

表 指標別ベストテン

(1) 経常収益

順位	大学名	金額
1	東京	205,982
2	京都	134,963
3	大阪	126,347
4	東北	120,137
5	九州	103,939
6	北海道	89,478
7	名古屋	84,395
8	筑波	74,522
9	広島	64,130
10	神戸	63,797

(単位 百万円)

(2) 経常利益

順位	大学名	金額
1	京都	6,535
2	北海道	5,470
3	東北	4,438
4	大阪	4,092
5	東京	4,048
6	東京医歯	3,332
7	山口	2,062
8	名古屋	1,931
9	佐賀	1,748
10	九州	1,740

(単位 百万円)

(3) 経常利益率

順位	大学名	比率
1	東京医歯	6.75%
2	北海道	6.11%
3	佐賀	5.84%
4	弘前	5.46%
5	山口	5.23%
6	鳥取	4.97%
7	京都	4.84%
8	愛媛	4.55%
9	山梨	4.29%
10	徳島	4.26%

(4) 総利益

順位	大学名	金額
1	京都	6,864
2	北海道	4,952
3	東北	4,594
4	東京	4,283
5	大阪	4,132
6	東京医歯	4,002
7	九州	2,928
8	山口	2,077
9	愛媛	2,020
10	広島	2,007

(単位 百万円)

(5) 総資産

順位	大学名	金額
1	東京	1,307,984
2	京都	430,615
3	大阪	427,117
4	九州	383,393
5	筑波	358,846
6	東北	355,125
7	北海道	276,543
8	東京工業	228,007
9	名古屋	227,267
10	千葉	205,810

(単位 百万円)

(6) 自己資本

順位	大学名	金額
1	東京	1,061,391
2	大阪	297,355
3	京都	276,476
4	筑波	264,780
5	九州	229,359
6	東北	199,475
7	東京工業	191,042
8	北海道	189,401
9	東京学芸	164,072
10	千葉	161,390

(単位 百万円)

(7) 自己資本比率

順位	大学名	比率
1	東京学芸	95.10%
2	東京海洋	94.62%
3	京都教育	92.7%
4	大阪教育	92.1%
5	お茶の水	91.94%
6	東京農工	90.70%
7	東京芸術	90.5%
8	愛知教育	90.1%
9	宇都宮	89.7%
10	東京外語	89.6%

(8) 流動比率

順位	大学名	比率
1	宮崎	158.5%
2	筑波技術	153.9%
3	兵庫教育	150.6%
4	佐賀	150.3%
5	秋田	146.1%
6	上越教育	139.2%
7	愛媛	138.7%
8	香川	138.0%
9	小樽商科	137.4%
10	大分	132.8%

(9) 人件費比率

順位	大学名	比率
1	旭川医科	43.66%
2	東京	45.58%
3	東京医歯	45.99%
4	滋賀医科	46.54%
5	大阪	48.01%
6	浜松医科	48.56%
7	東北	49.37%
8	名古屋	50.58%
9	岐阜	50.84%
10	九州	51.15%

(10)一般管理費比率

順位	大学名	比率
1	旭川医科	1.45%
2	東京医歯	1.86%
3	浜松医科	1.91%
4	群馬	2.00%
5	福井	2.23%
6	宮崎	2.30%
7	長崎	2.55%
8	大分	2.66%
9	大阪	2.66%
10	山梨	2.71%

(11)運営費交付金比率

順位	大学名	比率
1	旭川医科	24.0%
2	滋賀医科	24.7%
3	浜松医科	26.4%
4	群馬	31.5%
5	大分	32.0%
6	岡山	32.3%
7	山口	32.7%
8	東京医歯	32.8%
9	秋田	32.8%
10	千葉	33.2%

(12)外部資金比率

順位	大学名	比率
1	東京工業	20.9%
2	東京	20.1%
3	豊橋技科	17.8%
4	東京農工	17.7%
5	大阪	15.9%
6	長岡技科	15.8%
7	名古屋工	15.7%
8	京都	15.6%
9	帯広畜産	15.1%
10	九州工業	14.2%

(13)学生生徒納付金

順位	大学名	金額
1	東京	16,596,149
2	京都	13,708,024
3	大阪	12,889,800
4	東北	10,942,603
5	筑波	10,360,342
6	九州	10,084,156
7	神戸	10,072,474
8	北海道	9,450,254
9	名古屋	9,354,718
10	千葉	8,526,153

(単位 千円)

(14)学生生徒納付金対  
運営費交付金倍率

順位	大学名	倍率
1	小樽商科	1.01
2	埼玉	1.2
3	東京外語	1.34
4	福島	1.35
5	名古屋工	1.37
6	滋賀	1.372
7	九州工業	1.390
8	横浜国立	1.4
9	茨城	1.4600
10	和歌山	1.5680

(15)業務費対研究経費比率

順位	大学名	比率
1	東北	18.2%
2	東京工業	18.0%
3	豊橋技科	17.0%
4	大阪	16.1%
4	京都工織	16.1%
6	室蘭工業	15.7%
7	京都	15.4%
8	長岡技科	14.8%
9	東京	13.8%
10	北見工業	12.8%
10	名古屋工	12.8%

(16)業務費対教育経費比率

順位	大学名	比率
1	鹿屋体育	26.3%
2	兵庫教育	20.6%
3	東京海洋	17.8%
4	上越教育	17.6%
5	東京芸術	16.5%
6	福島	15.8%
7	愛知教育	15.7%
8	お茶の水	15.6%
9	奈良教育	15.1%
10	大阪教育	14.9%

(17)学生当教育経費

順位	大学名	金額
1	筑波技術	1,416
2	鹿屋体育	636
3	兵庫教育	587
4	東京海洋	551
5	上越教育	550
6	鳴門教育	521
7	滋賀医科	459
8	旭川医科	458
9	東京医歯	448
10	奈良教育	396

(単位 千円)

(18)教員当研究経費

順位	大学名	金額
1	東北	7,634
2	大阪	6,540
3	東京工業	6,036
4	東京	5,885
5	京都	5,326
6	豊橋技科	5,227
7	名古屋	5,012
8	東京医歯	4,978
9	九州	4,690
10	京都工織	4,406

(単位 千円)

(19)診療経費比率

順位	大学名	比率
1	佐賀	54.1%
2	鳥取	56.0%
3	山口	57.0%
4	北海道	57.1%
5	福井	58.9%
6	島根	59.2%
7	大分	59.8%
8	鹿児島	59.9%
9	浜松医科	60.0%
10	琉球	60.1%

(20)附属病院収益対  
長期借入金返済比率

順位	大学名	比率
1	筑波技術	1.0%
2	大分	4.5%
3	千葉	4.7%
4	長崎	5.3%
5	滋賀医科	5.5%
5	佐賀	5.5%
7	秋田	6.1%
7	山形	6.1%
7	高知	6.1%
7	宮崎	6.1%
7	鹿児島	6.1%

(21)自己資本経常利益率

順位	大学名	比率
1	旭川医科	22.6%
2	山口	6.7%
3	浜松医科	6.36%
4	弘前	4.64%
5	琉球	4.03%
6	愛媛	3.68%
7	秋田	3.57%
8	東京医歯	3.20%
9	信州	3.19%
10	鳥取	3.16%

(22)総資本経常利益率

順位	大学名	比率
1	山口	3.10%
2	弘前	2.37%
3	佐賀	2.25%
4	愛媛	2.06%
5	琉球	2.05%
6	山梨	2.01%
7	北海道	1.98%
8	大分	1.96%
9	鳥取	1.93%
10	東京医歯	1.91%

(23)除&lt;病院経常利益率

順位	大学名	比率
1	京都	5.29%
2	弘前	5.14%
3	北海道	4.42%
4	東北	4.28%
5	信州	4.27%
6	兵庫教育	3.95%
7	滋賀	3.84%
8	東京外語	3.43%
9	徳島	3.42%
10	電気通信	3.37%

(24)経常利益率増減

順位	大学名	比率差
1	岐阜	+2.80%
2	熊本	+2.34%
3	旭川医科	+2.15%
4	滋賀	+1.64%
5	信州	+1.54%
6	東京外語	+1.46%
7	小樽商科	+1.38%
8	埼玉	+1.35%
9	東京学芸	+0.70%
10	兵庫教育	+0.65%

(25)自己資本比率増減

順位	大学名	比率差
1	旭川医科	+3.16%
2	大分	+2.66%
3	茨城	+2.39%
4	群馬	+2.22%
5	弘前	+1.95%
6	愛媛	+1.89%
7	高知	+1.79%
8	長崎	+1.78%
9	京都教育	+1.77%
10	室蘭工業	+1.65%

(26)人件費比率増減

順位	大学名	比率差
1	鹿屋体育	-6.46%
2	福島	-6.23%
3	帯広畜産	-5.37%
4	長崎	-3.43%
5	九州工業	-3.20%
6	室蘭工業	-3.09%
7	兵庫教育	-3.07%
8	宮崎	-3.05%
9	京都工繊	-2.85%
10	茨城	-2.79%

(27)学生生徒納付金対  
運営費交付金倍率増減

順位	大学名	倍率差
1	京都工繊	-2.00
2	東京医歯	-0.73
3	鳴門教育	-0.37
4	滋賀医科	-0.31
5	帯広畜産	-0.24
6	大阪	-0.22
7	秋田	-0.18
8	鳥取	-0.16
9	兵庫教育	-0.15
10	宮崎	-0.14

(28)自己収入等伸び率

順位	大学名	伸び率
1	東京海洋	+9.58%
2	神戸	+8.39%
3	京都	+7.93%
4	千葉	+7.92%
5	奈良教育	+7.72%
6	旭川医科	+7.40%
7	浜松医科	+7.27%
8	大分	+6.93%
9	高知	6.86%
10	岐阜	+6.35%

(29)外部資金

順位	大学名	金額
1	東京	45,302,756
2	京都	23,718,925
3	大阪	21,975,773
4	東北	18,652,437
5	九州	13,156,152
6	名古屋	11,285,727
7	北海道	10,781,869
8	東京工業	9,727,940
9	神戸	5,787,446
10	筑波	5,173,145

(単位 千円)

(30)教員人件費対  
科研費補助金比率

順位	大学名	比率
1	東京	41.13%
2	京都	38.89%
3	東北	36.38%
4	東京工業	35.36%
5	大阪	29.70%
6	名古屋	28.21%
7	北海道	23.43%
8	東京医歯	22.72%
9	東京農	21.13%
10	九州	20.30%

## 注■

i : 本稿は著者2名があくまで個人の資格によって執筆したものであり、公式・非公式に関わらず国際連合(大学)としての見解を述べたものではない。

ii : 以下の文部科学省ホームページより、国立大学法人等の平成19事業年度財務諸表について ([http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/20/09/08091221.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/20/09/08091221.htm)) 及び国立大学法人等の平成20事業年度財務諸表の概要 ([http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/21/09/1284200.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/21/09/1284200.htm))

iii : 「国立大学法人を財務状況でランキングする～財務・経理・会計担当者のための補論～」『大

学マネジメント』Vol.5 No.2, 国立大学マネジメント協会、2009年5月

iv : 当該ランキングは平成17年度に22種の基礎・応用指標からスタートし、翌18年度以降はこれに8種の発展指標を追加して30指標とし、その内容を改善した。

v : ここで言うグループとは、国立大学をその教育内容や規模、病院の有無などで分類したもので、文部科学省のウェブサイトでも同様の分類がなされている。詳しくは上掲「国立大学法人を財務状況でランキングする～財務・経理・会計担当者のための補論～」29頁を参照されたい。