

国立大学法人評価関係

参考資料

## 〈参考資料 目次〉

1. 公共サービスの見直しの進め方	1
2. 公共サービス改革基本方針「別表」(国立大学法人関連)	2
3. 国立大学法人分科会出席依頼(7大学向け)事務連絡	3
4. 国立大学法人における公共サービスの改革状況に関する 調査について(依頼)	5
5. 首都圏7大学の経営改善の取組状況及び施設管理運営業務、 図書館運営業務の現状と課題について	19
6. 国立大学法人(全法人)の損益計算書の概要	32
7. 平成18事業年度・大学別外部資金等取得額及びその内訳	33
8. 「大学におけるアウトソーシング先進事例調査」の キャンパス施設の管理運営の事例	34
9. 国立大学法人の役務等の契約における一般競争入札について	56
10. 国立大学法人の役務等の契約における契約の複数年度化について	57
11. 国立大学法人の役務等の契約における随意契約少額基準について	58
12. 随意契約における少額基準の比較	59
13. 国立大学法人の役務等の契約における一般競争入札、 契約の複数年度化について	60
14. 公正取引委員会による三菱電機ビルテクノサービス株式会社に 対する排除勧告等	68
15. 国立大学法人関連新聞記事(平成22年3月25日)	72
16. 「大学におけるアウトソーシング先進事例調査」の 図書館の管理運営の事例	73

## 公共サービスの見直しの進め方

平成23年度以降の事業について、質の向上とコスト低減の2つの観点から、公共サービスの見直しを本格的に進める。

このため、来年6月までに対象事業の選定を行い、公共サービス改革基本方針を取りまとめる。主な対象分野は、以下のとおり。

(市場化テストの導入により効果が見込まれる分野)

1. 施設管理  
霞ヶ関所在8庁舎、防衛省本庁舎等(※)一般庁舎の管理運営  
自衛隊施設、国立大学法人施設の管理運営
2. 統計調査  
郵送調査で事業者が対象の統計調査

(民間活用手法に改善が必要な分野)

3. 公物管理  
道路、河川・ダム、空港施設等の維持管理  
国有林の間伐  
国営公園、国民公園、国立公園の維持管理
4. 財務局の普通財産の管理処分等業務
5. 米の売買管理
6. 防衛装備品の補給・維持

(官と民の仕分けが十分できていない分野)

7. 物品調達・管理業務、旅費業務
8. 警察通信関係業務
9. 供託
10. 国立大学法人の事務

(地方公共団体の市場化テスト)

11. 導入を促進するための積極的取組

※他に、総務省第2庁舎、財務局管理庁舎、税関管理庁舎、国税局管理庁舎を対象。

## 【公共サービス改革基本方針「別表」抜粋】

## 12. 国立大学法人関連業務

事項名	措置の内容等	担当府省等
国立大学法人関連業務への官民競争入札等の活用に関する検討	○ 国立大学法人については独立行政法人制度と別途の制度を創設した趣旨を踏まえ、業務の特性に配慮しつつ、経営効率化の観点から、既に他の国の行政機関等において官民競争入札等の対象とされ、質の維持向上及び経費の削減が期待される施設の管理・運営業務、内部管理業務、試験実施業務、医業未収金の徴収業務等について、官民競争入札等を含む民間活用の一層の推進を検討する。	文部科学省及び国立大学法人

事 務 連 絡  
平成 22 年 1 月 19 日

国立大学法人〇〇大学財務担当理事 殿

内閣府官民競争入札等監理委員会事務局参事官  
内閣府公共サービス改革推進室参事官

### 官民競争入札等監理委員会国立大学法人分科会への出席に関して

平素より、当事務局の事務作業に御協力を賜り、厚く御礼申し上げます。

貴学に対しては平成22年1月8日付事務連絡により官民競争入札等監理委員会国立大学法人分科会（以下「分科会」という。）への出席を依頼しておりますが、分科会における聴取事項及び用意して頂きたい資料は下記のとおりです。関係資料の作成及び当日の議論への御協力を御願ひ致します。

#### 記

#### 1 分科会の進め方

分科会は公開を予定。分科会の意見を含む議事要旨、議事録、配付資料はホームページに公表する予定。

#### 2 聴取を予定している事項

(1) 効率化係数のルールにより運営費交付金が毎年削減されてきた中で、教育研究活動を充実するために貴学はどのように経営を効率化し、経費の削減及び収入の増大を図っているのか。

(2) 貴学の施設管理運営業務の民間委託の包括化と複数年化への方針は具体的にどのようなものか。また、包括化や複数年化が進んでいない部局はどこなのか、それへの対応方針はどうか。

(注) 施設管理運営業務を効率化するために、公共サービス改革法の下、各府省が霞ヶ関の庁舎、大学校等の教育・研究施設の管理運営業務の民間委託の包括化と複数年化を進めている。

(3) 貴学の図書館運営業務の民間委託の包括化と複数年化への方針は具体的にどのようなものか。

(注) 図書館運営業務を効率化するために、公共サービス改革法の下、経済産業省図書館、(独)日本貿易振興機構アジア経済研究所図書館等では業務の民間委託の包括化と複数年化を進めているほか、千代田区等の自治体図書館では包括的な民間委託の導入が進んでいる。

### 3 議論に際しての関係資料作成について

当日の議論に際しての基礎資料として、以下の資料の作成をお願い致します。

#### ① 損益計算書の概要

添付の様式に、貴大学における平成 16～20 年度の損益計算書及び運営費交付金の交付額をもとに記載し、作成してください。

#### ② アンケート調査票 I

別途送付する事務連絡「国立大学法人における公共サービスの改革状況に関する調査について（依頼）」で依頼するアンケート調査票 I について、各大学には平成 22 年 2 月 19 日（金）までの提出をお願いしているところ恐縮ですが、記載の上提出してください。

#### <上記 3 の資料の提出期限>

分科会開催日の 2 日前

#### <提出等方法・お問い合わせ>

関係資料のデータを、以下の連絡先（[g.kanmin@cao.go.jp](mailto:g.kanmin@cao.go.jp)）までお送りください。また、本件に関してのお問い合わせについても以下の連絡先までお寄せください。

以上

#### 【本件担当】

内閣府官民競争入札等監理委員会事務局

内閣府公共サービス改革推進室

上田 (Tel : 03-3539-2646)

阿部 (Tel : 03-5501-1663)

Fax : 03-3597-1310

E-mail : [g.kanmin@cao.go.jp](mailto:g.kanmin@cao.go.jp)

参考配布先：文部科学省高等教育局国立大学法人支援課

事 務 連 絡  
平成 22 年 1 月 19 日

国立大学法人〇〇大学財務担当理事 殿

内閣府官民競争入札等監理委員会事務局参事官  
内閣府公共サービス改革推進室参事官

## 国立大学法人における公共サービスの 改革状況に関する調査について（依頼）

平素より、当事務局の事務作業等に御協力を賜り、厚く御礼申し上げます。

去る第 55 回官民競争入札等監理委員会（平成 21 年 12 月 10 日開催）において、内閣府特命担当大臣（行政刷新）指示（公共サービスの見直しの進め方）（別紙 1）が示され、「国立大学法人施設の管理運営」及び「国立大学法人の事務」が見直しの対象とされました。

（参考）国立大学法人は、競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（平成 18 年 6 月 2 日法律第 51 号）において「国の行政機関等」として同法の対象となっている。本年度の公共サービス改革基本方針（平成 21 年 7 月 10 日閣議決定）（以下「基本方針」という。）において、国立大学法人関連業務は官民競争入札等を含めた民間活用の一層の推進を検討することとされている。

本件に関し、内閣府公共サービス改革推進室は、「国立大学法人が経営改革を進める中で経費節減による教育研究活動の充実を図る」ことに資するとの観点から、全国立大学法人の施設管理運営業務及び図書館運営業務の民間委託の状況について調査し、その結果をとりまとめ、監理委員会国立大学法人分科会による意見聴取を踏まえて、本年 3 月中に内閣府ホームページにて公開する予定です。

つきましては、貴学に対してもアンケート調査を依頼することとなりましたので、御協力を御願い致します。別添の調査票 I 及び II にご回答頂き、平成 22 年 2 月 19 日（金）までに回答票 I 及び II を下記本件担当アドレスへ御返信頂きますようお願い申し上げます。

### 【本件担当】

内閣府官民競争入札等監理委員会事務局

内閣府公共サービス改革推進室

上田 (Tel : 03-3539-2646)

阿部 (Tel : 03-5501-1663)

Fax : 03-3597-1310

E-mail : g.kanmin@cao.go.jp

参考配布先：文部科学省高等教育局国立大学法人支援課

# アンケート調査票 I

- 1 施設管理運営業務の委託状況
- 2 図書館業務の委託状況

※ 回答については、別紙回答票 I に記載ください。



## 1 施設管理運營業務の委託状況

### (1) キャンパス（団地）別の敷地面積および建物延面積

大学のキャンパス(団地)毎の所在部局等、敷地面積、建物の延面積についてお答えください。(教職員の研修、学生の教育に日常的に利用している団地を記載することとし、回答票の回答欄が不足する場合は適宜欄を追加してください。)

### (2) 施設管理運營業務に関する外部委託の状況

上記(1)のキャンパス(団地)毎の外部委託の内容に関し、回答票の欄の冒頭にキャンパス(団地)毎の通番号を付して、一つの契約毎に以下についてお答えください。

#### ① 契約の具体的内容

##### ア 契約の業務内容

含まれる業務内容を以下の a~f の業務分類から選んで、回答票の欄の該当するものに○を付してください。

- a. 点検等及び保守
- b. 清掃
- c. 執務環境測定
- d. 施設警備
- e. 植栽
- f. 上記業務の全般の管理

##### イ-1 対象部局等

契約の対象がキャンパス(団地)一括契約の場合は「一括契約」と、一括契約となっていない場合には対象部局等を記載ください。

##### イ-2 対象外部局等

契約の対象となっていない部局等について記載ください。

##### ウ 契約期間

単年契約の場合は「単年」、複数年契約の場合は「○年○ヶ月」と記載ください。

##### エ 入札等の方法

以下の a~d から選んで、回答票の欄の該当するものに○を付してください。

- a. 一般競争入札（総合評価方式によるもの）
- b. 一般競争入札（総合評価方式によらないもの）
- c. その他競争入札（指名競争入札等）
- d. 随意契約

##### オ 契約金額

契約金額について記載ください。

② 契約の対象外の部局等の考え方や包括化等に関する考え方

ア 契約の対象外の部局等がある場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があればそれを明記してください。

イ 契約に際し、①アの a～f に掲げた業務を包括化した契約としていない場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があればそれを明記してください。

ウ 契約期間を複数年としていない場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があればそれを明記してください。

エ 随意契約としている場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があればそれを明記してください。

(3) 施設管理運営業務に関し外部委託していない業務について

上記(2)①アの a～f に掲げた業務について外部委託をしていない場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があれば、業務毎に a～f の番号を付してその理由を明記してください。

## 2 図書館業務の委託状況

(1) 本館、分館等の名称、所在キャンパス(1(1)で付した通番号を記載)、蔵書数、年間利用者数、業務従事者数についてお答えください。(回答票の回答欄が不足する場合は適宜欄を追加してください。)

(2) 図書館運営業務に関する外部委託の状況

外部委託の状況に関し、一つの契約毎に以下についてお答えください。

### ① 契約の具体的内容

#### ア 契約の業務内容

含まれる業務内容を以下のa~nの業務分類から選んでお答えください。

- a. 選書/発注業務
- b. 受入業務
- c. 目録作成業務
- d. 装備業務
- e. 索引作成業務
- f. 利用者対応業務
- g. 配架業務
- h. 閲覧環境整備業務
- i. 貸出業務
- j. 複写サービス業務
- k. 蔵書点検
- l. 製本業務
- m. 資料補修・劣化資料対策業務
- n. 図書館運営に関する統計資料作成業務

#### イ-1 対象となる館

契約の対象が全館一括の場合は「一括契約」と、一括契約となっていない場合には対象館を記載ください。

#### イ-2 対象外の館

契約の対象となっていない館を記載ください。

#### ウ 契約期間

単年契約の場合は「単年」、複数年契約の場合は「〇年〇ヶ月」と記載ください。

#### エ 入札等の方法

以下のa~dから選んで、回答票の欄の該当するものに○を付してください。

- a. 一般競争入札(総合評価方式によるもの)
- b. 一般競争入札(総合評価方式によらないもの)
- c. その他競争入札(指名競争入札等)

d. 随意契約

オ 契約金額

契約金額について記載ください。

② 契約の対象外の館の考え方や包括化等に関する考え方

ア 契約の対象外の館がある場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があればそれを明記してください。

イ 契約に際し、①アの a～n に掲げた業務を包括化した契約としていない場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があればそれを明記してください。

ウ 契約期間を複数年としていない場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があればそれを明記してください。

エ 随意契約としている場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があればそれを明記してください。

(3) 図書館運営業務に関し外部委託していない業務について

上記(2)①アの a～n に掲げた業務について外部委託をしていない場合、対外的に合理的な説明が可能な理由があれば、業務毎に a～n の番号を付してその理由を明記してください。

1 施設管理運營業務の委託状況

(1) キャンパス（団地）別の所在部局等、敷地面積、建物延面積

通番号	団地名	所在部局等	敷地面積 (㎡)	建物延面積 (㎡)
1				
2				
3				
4				
5				
6				

(2) 施設管理運營業務に関する外部委託の状況

① 契約の具体的内容

団地 通番号	ア 契約の業務内容 a. b. c. d. e. f.	イ-1対象部局等 イ-2対象外部局等		ウ 契約期間	エ 入札等の 方法 a. b. c. d.	オ 契約金額 (単位：円)
		イ-1	イ-2			
	a. b. c. d. e. f.	イ-1			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-2			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-1			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-2			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-1			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-2			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-1			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-2			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-1			a. b. c. d.	
	a. b. c. d. e. f.	イ-2			a. b. c. d.	

② 契約の対象外の部局等の考え方や包括化等に関する考え方

ア 契約の対象外の部局等がある場合の理由

--

イ 契約に際し業務を包括化した契約としていない場合の理由

--

ウ 契約期間を複数年としていない場合の理由

--

エ 随意契約としている場合の理由

--

(3) 施設管理運営業務に関し外部委託していない業務について

業務 番号	委託していない理由

2 図書館業務の委託状況

(1) 本館、分館等の名称等

本館、分館等の 名 称	所在キャンパス	蔵書数	年間利用者数	業 務 従事者数

(2) 図書館運営業務に関する外部委託の状況

① 契約の具体的内容

ア 契約の業務内容	イ-1対象となる館 イ-2対象外の館		ウ 契約期間	エ 入札等の 方法	オ 契約金額 (単位：円)
a. b. c. d. e. f. g. h. i. j. k. l. m. n.	イ-1			a. b. c. d.	
	イ-2				
a. b. c. d. e. f. g. h. i. j. k. l. m. n.	イ-1			a. b. c. d.	
	イ-2				
a. b. c. d. e. f. g. h. i. j. k. l. m. n.	イ-1			a. b. c. d.	
	イ-2				
a. b. c. d. e. f. g. h. i. j. k. l. m. n.	イ-1			a. b. c. d.	
	イ-2				
a. b. c. d. e. f. g. h. i. j. k. l. m. n.	イ-1			a. b. c. d.	
	イ-2				
a. b. c. d. e. f. g. h. i. j. k. l. m. n.	イ-1			a. b. c. d.	
	イ-2				

② 契約の対象外の館の考え方や包括化等に関する考え方

ア 契約の対象外の館がある場合の理由

--

イ 契約に際し業務を包括化した契約としていない場合の理由

--

ウ 契約期間を複数年としていない場合の理由

--

エ 随意契約としている場合の理由

--

(3) 図書館運営業務に関し外部委託していない業務について

業務 番号	委託していない理由



# アンケート調査票Ⅱ

- 1 就職支援、キャリア支援に関する業務について
- 2 リメディアル教育（高等学校課程の補修教育に限る）について

○ 回答については、別紙回答票Ⅱに記載ください。

## 1 就職支援、キャリア支援に関する業務について

### (1) 業務の実施体制

業務の基本的な実施体制について、以下の区分毎に記載ください。

- ① 本業務に従事している職員の人数、予算
- ② 現状、本業務についてはどの程度外部委託をしているか、また、今後の外部委託予定について
- ③ 外部委託をしている場合は、具体的な内容について

## 2 リメディアル教育（高等学校課程の補習教育に限る）について

(1) 実施している科目毎に、実施状況について実施科目名、対象学生数、実施時間数を記載ください。（概数で可）

(2) リメディアル教育について、貴学におけるリメディアル教育の位置付け、方針及び各学部との連携に関する考え方について記載ください。

(3) 業務の実施体制について、以下の内容を記載ください。

- ① 本業務に従事している職員の人数、予算
- ② 現状、本業務についてはどの程度外部委託をしているか、また、今後の外部委託予定について
- ③ 外部委託をしている場合は、具体的な内容について

1 就職支援、キャリア支援に関する業務について

(1)業務の実施体制

① 本業務に従事している職員の人数、予算

--

② 外部委託の現状、今後の予定

--

③ 外部委託をしている場合の具体的内容

--

2 リメディアル教育(高等学校課程の補習教育に限る)について

(1)実施している科目毎の実施状況

--

(2)リメディアル教育の位置づけ等について

--

(3)業務の実施体制

① 本業務に実施している職員の人数、予算

--

② 外部委託の現状、今後の予定

--

③ 外部委託をしている場合の具体的内容

--

## 検討項目

### 「首都圏7大学の経営改善の取組状況及び

#### 施設管理運営業務、図書館運営業務の現状と課題について」

## 1. 国立大学法人 東京学芸大学」

### 委員等のコメント

- 各種の施設管理業務を包括化して、コンソーシアムを組む大きな企業体に包括的に発注すると、最初は全体のマネジメント部分を上積みして見積価格を提示してくるので個別業務よりも高くなるものだが、企業側と費用削減のための直接交渉をきちんと行えば、当初の個別発注よりも低い価格に落ち着くもの。
- 施設管理業務の包括化・複数年度契約のメリットは、①費用を1割から2割削減できること、②全体の事務の流れとそのマネジメントの仕方が明らかになり効率的な管理が可能となること、③個々の職員にコスト意識が芽生えること。
- コピー機のレンタルの一括発注は費用削減効果が大きいし、さらにコピー機（物品）の調達から「コピー機能（役務）の調達」へと根本的に契約内容を変えて効果をあげた事例もある。貴学では既に行っているのか否か？
- 私立大学の経営の場合、付属の小学校等の経営改革を行うと大学全体の経営改善に効果が出るが、国立大学の場合も付属の機関の経営努力が大学の経営改善につながる仕組みをつくることはできないのか。
- 「教育系大学は、総人件費の抑制を求めると、生徒数相応の教師が必要な付属学校の人件費の削減が困難なために大学本体の人件費を更に削減しなければなくなる」という問題を抱えている」との説明は理解する。
- 国立大学法人として経営改革を行うためには、経営協議会の活性化が不可欠である。また、そこにビジネスのわかる人が入ると改革が進む。
- 経営改革には内規の見直しの視点も重要。東京大学の経営改革の際に、改革を行おうとすると「内規があるのでできない。」と職員にいわれることがあった。だが、その内規の中身の多くは法人化前と同じもので、法人化前はきちんと法律の根拠があったものの、法人化後は法律の根拠のない内規にすぎないということもよくあった。
- 「官公需についての中小企業の受注の確保に関する法律」は、中小企業が包括

化契約のコンソーシアムの一部である場合も中小企業の参加を実績としてカウントしてくれるのかを確かめる必要がある。国鉄改革の際には、当局が経営危機に直面した国鉄にコストの高い中小企業の受注を義務付けようとしたことに対して異議を唱えた前例があるので、大学も経営状況が厳しいのであればその旨を当局に明確に伝える工夫も考えた方がよいのではないか。

- 「中央省庁の少額の随意契約の上限が 100 万円であることに對し、貴学の上限が 500 万円であるのは見直しが必要ではないか」という内閣府の指摘に対し、合理的な理由があるのであれば明確にした方がよいのではないか。
- 「エレベーターの保守契約をメーカーと行うのは是正すべきでは」という内閣府の指摘に関しては、メーカーは必ずメーカーが管理した方が安全である、と大学の契約担当者に主張してくる。契約担当者は事故の際の責任問題を恐れるので、最終責任は担当者にではなく大学にあることを明らかにして担当者の負担に配慮すること、メーカーも入れた一般競争入札とすることが重要であり、そうすれば価格は下がるもの。
- 清掃業務等が個別に単年度契約となっているのは一括した契約を検討すべきではないか。
- 図書館業務については、「利用者の教育」機能等としてすべての業務に大学としての専門性を求めるのではなく、大学固有の維持すべき機能を選別すること、また、正規職員が行うべきとしている業務は本当に民間にノウハウが無いのかを確認することが重要。
- 大学施設を外部企業や試験、映画等の撮影等に貸し出す試みはどの程度行っているのか。
- 飲料販売機の設置が複数の企業で行われている場合は大学に何のメリットもない。一旦、すべての関係をキャンセルし、一括導入の入札を行うべきである。入札では大学側から様々な飲料等の要求も可能であるし、企業側が契約更改の場合の資金提供等を申し出てくることもある。生協との関係が問題となる場合は、生協を入札に参加させることも考えられるのではないか。
- 教育関係の大学としては寄付金等収益が大きいがどのような努力がなされているのか？
- 教育研究の充実が重要な一方で、人件費や一般管理費が増大し、運営交付金も見直し対象となる厳しい環境の中でご苦労されているが、これからも経営の効率化のための見直しを進めていただきたい。

## 検討項目

### 「首都圏7大学の経営改善の取組状況及び

#### 施設管理運営業務、図書館運営業務の現状と課題について」

## 2. 国立大学法人 一橋大学

### 委員等のコメント

---

- 通常、大学運営においては学部自治が優先しがちであるが、学部の壁を越えた一括契約が進んでいることは非常に先進的事例であり、模範である。先進的な経営改善を更に進めていただきたい。
- 多くの寄附金を集め、大学の規模からしても非常に大きな基金を設けているのが顕著であるが、どのように集めているのか。
- ハーバード大学等海外では多額の寄附金を「基金」として運用し、その収益で様々な活動を行っているが、日本の国立大学法人の場合、法人法上そのような「基金」の位置づけがなく、法人化してもなお資金運用の自由度が小さい。貴学のような「基金」に関しては、より自由な運用が可能となるよう制度の見直しが必要ではないか。
- 平成19年度の委託契約に際し、業務を包括化したところ割高になったとのことであるが、民間事業者も当初は管理的経費を多く見積もり高額になることが考えられるものの、「さらにもう一度」と相手を揺さぶって個別経費をチェックする等の業務仕様の工夫により、安価な契約とすることは十分可能である。さらなる検討が必要ではないか。
- ソーラー・パネルの設置は体育館等設置場所を拡大すると長期的に節約となるものではないか。
- 図書館業務の外部委託の期間が単年となっている理由が、毎年違う学年暦に対応する必要があるためとのことであるが、開館日数などの基本的な仕様で契約した上で、毎年休館日を設定するなどの対応により、複数年契約は十分可能であり、検討すべきではないか。
- 夏休みや日曜日等に試験、企業や映画撮影に施設を貸し出す取組はどの程度行われているのか。
- 神田、小平において同じ建物、同じ敷地に所在する他機関との共同契約が行われているが、これらをさらに進めて、他の機関や他の業務にも拡げることが可能ではないか。
- 「中央省庁の少額の随意契約の上限が100万円であることに対し、貴学の上

限がそれを上回る場合は見直しが必要ではないか」という内閣府の指摘に対し、合理的な理由があるのであれば明確にした方がよいのではないか。

- 経営の効率化に関し、多くの先進的な取組を進められている。大学の教育研究を充実させるためにも、市場化テストの手法も含めて、これらの先進的取組を検討、推進頂きたい。



## 検討項目

### 「首都圏7大学の経営改善の取組状況及び

#### 施設管理運営業務、図書館運営業務の現状と課題について」

### 3. 国立大学法人 お茶の水女子大学

#### 委員等のコメント

- 施設管理業務の包括化を検討した結果、「管理経費が上乘せされ割高となるとの結論を得た」とのことであるが、一度、専門の業者入れて、個々の事務に「先生」ではかけられないプレッシャーでコストカットの指示をだしてもらって整理すると、次回からは大幅なコストカットが実現する。必ずコストダウンできるはずなので、もう少し研究された方がいいのではないか。
- 施設管理業務の包括化発注については、業務のまとめ方によっては高くつく場合もあるが、いろいろと経験を積むことにより、効率化が図れるのではないか。
- 施設警備については、一定の評価基準を超えた場合は翌年度以降も引き続き契約を行っているとのことであるが、これでは複数年度契約のメリットが出ない。調達改善は、まず規模のメリットを活かすことと競争が機能する環境を整備することが必要。複数年度契約は契約規模を大きくするひとつの手段であり、法人化により債務負担行為という予算上の制約から脱した点を活用すべきだ。
- エレベーターの保守などの保守点検業務については、設置メーカーは安全性を売り込んでくるが、メーカー系の保守会社のみが安全性を確保できるとは限らない。
- 保守点検業務の選定基準に「官公庁等への実績」を入れると新規参入を阻害してしまう。施設管理は市中のビルと変わらないはず。
- 随意契約の少額基準が500万円というのは高すぎるのではないか。随意契約を行なう具体的な理由が正当化できることが重要。金額基準以下の場合には複数者からの見積もりをとっているといっても、いつも同じ業者の見積もりでは意味がないので競争させる工夫が重要。
- 仕様書の中には、新規事業者が参入しづらい項目が入っている場合が多いので、仕様書の中味を点検する必要があるのではないか。
- 営繕コストについて、業者が固定していることが多いので厳しくチェックを

すると削減できる場合が多い。経営協議会のメンバー等外部の人で建設関係のコネクションのある人に相談するとかなり予算の削減が可能なので、活用してみてもどうか。

- 教室等の学会や試験等への貸出しはどの程度の収益となっているのか。館山や志賀高原の施設の外部利用が進んでいる点は評価する。
- 図書館運營業務の効率化を考える場合に、「教育研究と密接している業務」ということを大前提としてしまうと、それ以上民間委託の議論ができなくなる。教育研究との密接度を個々の事務ごとに整理することが重要。
- 飲料販売機の業者を見直す公開入札で1社に絞ると大幅に収入が増加する。生協との関係の問題はあるが、1社となると契約金を受け取れるし、1本あたりのマージンも増加し、また、希望する他者の製品も置いてくれる。
- 経費の節減は1校のみで行なうことには限界がある。他大学と提携して行えば、規模のメリットが得られるので、特定の分野でやれるものがないか、検討してみてもどうか。
- 運営費交付金が厳しく削減される中で、一般管理費を削減していくことは重要なこと。その手法として、公共サービス改革法の民間競争入札の活用も考えられるのではないか。効率化して削減できた分、教育研究費にも充てられるのではないか。

## 検討項目

### 「首都圏7大学の経営改善の取組状況及び

### 施設管理運営業務、図書館運営業務の現状と課題について」

## 4. 国立大学法人 東京医科歯科大学

### 委員等のコメント

---

- 診療報酬の未集金の徴収についてはどのような工夫を行なっているのか。外部委託による効率的な回収が行なえているのか。
- どの大学も大学独自の特殊性を主張する傾向にあるが、どこまで特殊なのか、また、特殊だと対外説明が可能なのか、を整理することが大事。全体を病院と病院以外を区分し、病院でも、どの部分が特殊なのか、一般化できない限度はどこなのかを見極めることが重要。それを見極めた上で一般化できるものについては、契約の統合をできるもの、規模のメリットを活かせるものもあるのではないかと。その上でどこまで競争入札が可能なのか、効率化を図る上で市場の競争原理を働かせることが可能なのかを検証することが重要ではないか。
- 少額の随意契約の上限が500万とのことだが、業務の特殊性から随意契約が必要なものについては、大学の意思として主張すべき。ただし、中央省庁の上限が100万円であることと比べると大きすぎるのでどのように見直すのかを検討する必要がある。
- 会計規則に従うとしても、国立大学法人化前と同様の会計規則のままで、法律上の根拠を失っている規定も多いのではないかと。法人化されたことに伴い、内規を見直すべき部分もあるのではないかと。
- 大学設備の基準についても文部科学省が策定した全国一律の基準のままでいいのか、大学独自の観点から見直すことも検討が可能ではないかと。
- 経営協議会からはどのような指摘があるか。外部意見を活用して営繕や改築にメスを入れることにより、改善できる部分があるのではないかと。
- 調達形態を変えても実施する業者が固定的なケースもある。担当者は「他の業者が応札してくれない。」というであろうが、工夫して乗り越えるべき課題である。随意契約のケースで、競争させるために見積り合せをする場合でも、常に「新規業者が入る可能性がある」という形にすると価格が下がる。大学が示す仕様書から、実質的に新規業者を排除してしまう表現を削除することが必要。

- 見積り合せに新規業者が参入することで、2割から3割程度コストが下がった事例もある。新規参入者が見つからない場合に銀行に相談すれば、複数の同業者が見つかる場合があるので、事前勧誘は問題があるが、様々な情報収集が可能となる。
- その他経常収益が上がってきている理由は何か。
- 資金運用で成果が上がっている理由は何か。
- 試薬の調達費用について、個々の医師が個別購入している場合はかなりの金額になるのではないか。試薬の調達についても、個別ではなく一括で調達することにより、相当の効率化が可能。個々の医師が特定メーカーの特定試薬にこだわるであろうが、幅広い商品を取り扱う業者が間に入れば一括調達が可能となる。
- 国立大学法人評価委員会から随意契約の見直しが進んでいないという指摘がある。
- 運営交付金が削減される中で教育研究を充実させるために、「難しさ」をやらせない理由にはせず、どうすればできるのかを考える方向で検討し、経営効率化を推進いただきたい。

## 検討項目

### 「首都圏7大学の経営改善の取組状況及び

#### 施設管理運営業務、図書館運営業務の現状と課題について」

## 5. 国立大学法人 東京大学

### 委員等のコメント

---

- 施設管理の契約の包括化や複数年度に取り組む姿勢を高く評価。
- 医学部附属病院の改革がこの5、6年でかなりの成果をあげて収益が明らかに改善しているが、具体的には何が功を奏したのか。
- 診療報酬の未収金の徴収についてはどのような工夫を行なっているのか。外部委託による効率的な回収が行なえているのか。
- 寄付金にかなり努力され、金額も大きいはまだ増える見込みなのか。また、どのような使用方法を想定しているのか。
- エレベーターの設備保守業務については、メーカーは安全性を売り込んでくるが、合理的な理由がある随意契約、また、一部を少額随意契約としていることの原因は何か。包括契約化するなどの価格交渉は十分に行なえているのか。
- 医学部附属病院の清掃業務の契約が2本に分かれている理由は何か。数年前に貴学の調達改革を行なった際には早期の結果が重視されたため、病院は対象外とされた経緯がある。病院清掃を研究棟と入院棟に分けて契約している現状はそれ以前の状況を継続しているだけのものではないのか。
- どの大学も大学独自の特殊性を主張する傾向にあるが、どこまで特殊なのか、また、特殊性について対外説明が可能なのか、を整理すること、どの部分が特殊なのか、一般化できない限度はどこなのかを見極めることが重要。特に運営交付金の制約がある中で、交付金予算の配分方法も簡単には変更されない。新規事業等をはじめするためには、既存の経費の削減や予算の配分方法等について根本的な見直しを検討せざるを得ないのではないのか。
- 図書館業務の契約がすべて単年度の随意契約となっているのは見直しが必要。大学図書館の研究との関連性を強調するだけでなく、まずは各従業員が現状どのような業務をどの程度実施しているかを把握し、どの業務なら外部委託が可能かを考えていくことが重要。
- 図書館の利用のされ方、学生や時代の変化に対してどのように対応しようと

考えているか。

- 複数年契約を進めている中で、駒場キャンパスの清掃や警備が単年度のままであるが、包括化や複数年度の契約化など見直しが必要。
- 少額の随意契約が認められる上限が、法人化の際に省庁と比べて引き上げられたことに関し、貴学は「1000万円が上限なのは事実だが、500万円超のものは複数の見積合わせを実施している、金額が引き下げられれば事務が煩雑となり定員等が削減される中では職員が業務で対応できなくなる」と主張しているが、他の中央省庁や独立行政法人と比べて大学の経費等の削減が特に大きい状況にはなく、また、事業規模や定員が大きな貴学は他の大学からも最も余裕があるとみなされている中では、貴学の主張は、納税者に対して説得力のあるものとはいえない。
- 電力費用をかなり削減されているとのことだが、費用を削減できた具体策は何か。
- 損益計算書における人件費が高額となっているが、その理由は何か。教員や職員の給与水準は他大学と比べて高くはないのか。
- 大学生協は、「大学から業務を委託されている」ことを理由に固定資産税が免除されてきたが、現在は様々な業務が民間委託される中で、大学生協は特別な存在とは看做すべきではなく、競争する業者のひとつと取り扱うのが適当。生協との関係が業務委託とするならば、競争入札にかけることもなく従来どおりというのは、どのような考え方によるものか。生協の行う食堂事務等も民間業者との競争の中で委託しなければサービスも向上しない。
- 教育研究の充実が重要な一方、運営費交付金が削減される厳しい環境の中でご努力されているが、更に経営の効率化に取り組んでいただきたい。

## 検討項目

### 「首都圏7大学の経営改善の取組状況及び

#### 施設管理運営業務、図書館運営業務の現状と課題について」

## 6. 国立大学法人 東京工業大学

### 委員等のコメント

- 施設管理運営業務について、貴学では単年度契約のものが多く、複数年度契約をすれば民間参入が容易となり、決裁手続も減る等合理化できるのだが、単年度契約をしている理由はあるのか。
- 複数年度契約を行っているものがすべて随意契約なのは問題。現段階で来年度に一般競争で複数年度化を検討しているものはいくつあるのか。
- 貴学が施設管理業務の包括発注に関して「入札不調、請負者の債務不履行等が生じた場合に契約に係る全ての業務に支障が起こり、教育・研究に多大な被害を及ぼす」おそれを懸念する旨言及しているのは、受注する企業側の現状について十分な情報収集ができていないため。
- 契約担当者が、大学が法人化される前と同様、単に「予定価格など契約関係書類の作成」することのみが仕事である体制を続けていると、受注側がどのような発注の形態を好むのかなどの情報収集や、施設管理業者の受注の現状の勉強ができない。世の中の業界の動向を知らずに「リスクがある」というのは不毛な議論。
- エレベーターの保守点検業務については随意契約となっているのは理由があるのか。
- 点検等及び保守契約を随意契約で行なう場合に、契約金額の妥当性を検証できているのか。横の比較などの削減の努力を行っているのか。また、点検等及び保守契約以外に、随意契約は行っていないのか。
- 少額の随意契約が認められる上限が、法人化の際に引き上げられたことに関し、「金額が引き下げられれば事務が煩雑となり定員等が削減される中では業務ができなくなる」と本日前半に東京大学が主張したが、他の中央省庁や独立行政法人と比べて大学の経費等の削減が特に大きい状況にはないので、納税者に対して説得力のある意見とはいえない。
- 50万円以上の契約については、複数業者から見積合わせをしているとのことだが、いつも同じ4社や5社から見積もりを取っているようであれば競争原

理は機能しなくなる。常に新規事業者が参入してくる体制にしないと価格は下がらない。新規事業者が見積りに参入しているかなどをきちんとモニタリングをしなければ実質的な効率化が図れない。そのような契約の監査にも十分に手が行き届いているのか。

- 各種の施設管理業務を包括化発注すると、最初は全体のマネジメント部分を上積みして見積価格を提示してくるので個別業務発注よりも高くなるため、引下げ交渉で摩擦も起こる。だが、包括化の過程で、各業務の流れが明らかになり、また、業務の見直しで長い目で見ればコストカットが実現する。必ずコストダウンできるはずなので、もう少し研究された方がいいのではないか。
- 運営費交付金が厳しく削減される中で、一般管理費等を削減していくことは重要なこと。その手法として、公共サービス改革法の民間競争入札の活用も考えられるのではないか。これからも経営の効率化のための見直しを進めていただきたい。



## 検討項目

### 「首都圏7大学の経営改善の取組状況及び

#### 施設管理運営業務、図書館運営業務の現状と課題について」

## 7. 国立大学法人 政策研究大学院大学

### 委員等のコメント

---

- 大学院大学としてユニークな性格の大学。教授陣、職員、大学院の生徒数やその内訳はどのようになっているか。
- PFIで施設整備を行い13年の施設管理の契約を行なっているのは国立大学でも先進的な事例。受託事業者やそこに投資した企業の構成はどのようになっているか。
- 損益計算書で平成20年度の「寄付金等」が急増しているが、その内訳は何か。
- どのような経緯でPFIを選択したのか。文部科学省がPFIを選択したのか、大学側もその決定に関与したのか。
- PFIの契約の見直し条項はどのようになっているか。
- 国立大学法人評価委員会による平成20年度の評価結果においては、大学院の学生の充足率が90%とあるが、100%を割込んでいる原因は何か。
- 同評価結果では、随意契約の見直しが目標に達成しておらず遅れているとの指摘がなされているが、どのように考えているか。
- 物品調達等の効率化を行なおうとしても、1つの大学だけでは発注の規模が小さく、事業者が複数応札して価格を低下させるメリットがなかなか見込めない。そのような場合は、同一地域の他の大学と連携してパッケージで調達することで、効率化をはかることができるのではないか。
- 13年間の施設管理運営業務の契約金額 22 億円とあるのは、維持管理業務のみの金額か。
- 今後、情勢がますます厳しくなることが予想されるため、さらなる効率化を推進頂きたい。