

第6回 国立大学法人分科会
議事録

公共サービス改革推進室

第6回 国立大学法人分科会

議事次第

日 時：平成22年2月15日(月) 15:00～16:51

場 所：永田町合同庁舎1階 共用会議室

1. 開会

2. 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

国立大学法人東京大学

国立大学法人東京工業大学

3. 閉会

○本田主査 それでは、定刻となりましたので、ただいまから「第6回国立大学法人分科会」を始めます。

本日は2つの大学から、経営効率化の取組み状況並びに施設管理運営業務と図書館運営業務に関します民間委託の状況等につきまして、御説明を伺いまして、その後、今後の更なる経営効率化という問題について、審議をさせていただきたいと思えます。

初めに、国立大学法人東京大学について、審議いたしたいと思えます。

進め方でございますけれども、最初に内閣府の公共サービス改革推進室より、本日の議論のポイントにつきまして御説明いたしました後、大学から御説明をお伺いしたいと思えます。

その後、その説明を踏まえまして審議をいたしたいと思えます。

それでは、内閣府の方からお願いします。

○山西参事官 内閣府公共サービス改革推進室の山西でございます。よろしく願いいたします。

私どもの方からは、資料1、資料2を作成しましたので、その説明をさせていただきます。

なお、資料2をつくるに当たっては、東京大学の方で作成された資料3を参考とさせていただきました。

まず、資料1でございますけれども、これは毎回、各大学の説明の前にお伝えしていることですが、非常に国の中央省庁の方で、複数年度、包括的に施設管理あるいは図書館について管理をやっているという試みが、非常に浸透しているということの説明でございます。

1(1)といたしまして、これは全般的な話ですが、1年間当たりで今24件やっている関係で、従来経費の少なくとも6%程度が削減されているということ。

しかも具体的な例ですけれども、永田町の合同庁舎は、包括的な契約を3年間でやっておりますけれども、こういう小さなところ以外に霞ヶ関所在の8庁舎ということで、基本的に中央省庁であれば、包括的な契約で管理をやるということが普通になってきている。

これが狭い中央省庁だけでなく、市ヶ谷の防衛省みたいな施設につきましても、包括的な管理ということが可能な状況に、それだけ民間の方でノウハウがあるという状況になっているということでございます。

なお、大学につきましては、非常に守秘性とかが関係して、しかも規模が大きい大学として警察大学校や税務大学校の方でも、こういう契約が進んでいるという状況でございます。

2枚目は図書館の説明ですけれども、経済産業省関係の独立行政法人でジェトロの2つの施設でございますけれども、そこで基本的には、アジア経済研究所とかは、東南アジアや中国、韓国の非常に多くの経済学の文献を持っているわけですが、そういう研究者のコアな研究業務に関連するデータ、レファランス以外のものについては、官がやった

場合と民間がやった場合を競争する入札をいたしまして、どちらがいいのかというテストを始めているところでございます。そういう試みをアジア経済研究所、そしてまた六本木にありますジェトロのビジネスライブラリーの方でやるようになってきているという例でございます。

続きまして、資料2の御説明でございますけれど、東京大学の概要と議論のポイントを説明させていただきたいと思っております。

内閣府の方で作成いたしました基本情報といたしまして、1枚目、学部、大学院ともにそれぞれ1万2,000人余りの学生数を持ち、また予算規模については、2,180億円ということでございます。

2枚目以降、しかもキャンパスの構成は非常に幅広くキャンパスがあり、また図書館の構成ということにしますと、すべての図書館を合計いたしますと900万冊近くの蔵書数と200万人以上の利用者数があるという説明でございます。

そういう中で議論のポイントとさせていただきましたのは、第1点目は経営方針。これが最も重要でございますけれども、一般的なことを書かせていただいています。運営費交付金が一般の学部そして付属病院とかでかなり厳しく削減されている中で、経常収益の見通しもどういふふうに見ていらっしゃるのか。

また、経費面でございますけれども、一般管理費等いろいろあるわけですが、それを削減するためには、どのような方針を立てていらっしゃるのか。こういう点が経営方針として、論点になると思っております。

2番目が施設管理の現状でございます。これについて見ますと、まず本郷キャンパスで目立つことですが、ほかの大学と比べても各種業務の複数年度の包括化を実現しており、しかも低価格方式の一般競争入札方式ということですので、こういう点が高く評価できるのではないかと考えております。

一方で、エレベーターの保守でございますけれども、これは有期随意契約と書いておまして、何らかの合理的な理由で随意契約にしている。ではこの合理的な理由というのが何なのか。なぜ一般競争入札にならないのかということが、どうしても論点になると思っております。

3点目でございますけれども、中央省庁ではもともと少額随契については基準があったわけですが、東京大学の場合は、ほかの大学と比べても大きく、役務について1,000万円まで少額随契が認められている。1,000万円の随契をやるに当たってもいろいろルールをつくって努力はされているんですけども、非常に事業規模が大きく、通常の独立行政法人よりも大きい規模を誇り、しかも、少額随契の基準を引き上げる理由というのが、基本的には手続きの煩雑さということになりますと、なかなかこれがほかの中央省庁や独立法人と比べても、納税者の厳しい目があり、各施設、各役所、各大学施設でも不正経理の問題が起こってきている中で、なかなか1,000万円までの随意契約について、一般の国民の理解を求めるのは困難なのではないか。見直す必要があるのではないかと考えております。

府の方の見解でございます。

4点目でございますけれども、清掃業務は、かなり大学施設が大きいということで、金額が大きくなっているんですけれども、そういう中で、医学部付属病院は清掃業務を2つに分けていらっしゃる。それぞれ6億円と規模が大きいということがあるんですけれども、なぜこれを2つに分けているのか。これは通常の施設と異なるのか。2件に分けて、その後どういうふうにしていこうとしているのかというのが、一つの論点になると思っております。

次が⑥でございますけれども、非常に低価格の一般競争入札の経験が豊富のようでございます。質の悪い業者を排除するために、どういう工夫をされているのか。一般的な論点でございます。

7点目として医学部の付属病院について、かなりのものが、点検保守等について小額随契になっている。医学部独自のいろんな施設の関係で仕方がないと思うんですけれども、それぞれの随意契約の合理的な理由が何なのかというのが、一つの論点になると思っております。

次に駒場キャンパスでございますけれども、これは本郷キャンパスと見たときに相対的に見えるんですけれども、点検保守や清掃業務を随意契約で調達して、しかも単年度で調達しているままとされている。こういうものというのは、まさに公共サービス法上でもできる話ですけど、やはり包括的な複数年度化の契約ということが可能ではないかということ、論点として挙げさせていただいております。

次は図書館業務ですけど、非常に総合図書館や駒場図書館、そのほか各部にあるわけです。そういう中で利用者対応業務、閲覧環境整備業務や配架業務、貸出業務、複写サービス業務、これは包括的にやっているところもあるんですけれども、単年度の随契を是正して、包括的な公共サービス改革法に基づく競争入札ということもできるのではないかと。

また、これは一般論として書いておりますけれども、ジェットロとかアジア経済研究所の方で、今は基本的には民間委託、あるいは非正規職員がやっている業務というものを、東京大学の図書館の場合は、どういう職員がやっていらっしゃるのか。

そういう点を論点として挙げさせていただいております。

以上でございます。

○本田主査 それでは、東京大学の方から、御説明を御提出いただいた資料等に基づいてお願いいたします。

申し訳ありませんけれども、時間は10分程度でお願いします。

○松本理事 それでは一般的なことについて、御報告したいと思っております。

まず、効率化係数云々で運営費が下がっておりますが、経費の削減及び収入の増大をどう図っていくかという論点でございます。

運営及び業務運営の効率化を図っております。事務組織をできるだけフラット化して、決定に時間がかからないようにしているということが、一つでございます。

それから、業務改善を日々進めておりまして、何か問題点があるところは、それを業務改善していく。できるだけ早く質が向上していくようにするとか、スピードが速くなるようにとか、縦割りの業務がいろいろございますけれども、その間をどういうふうにつないでいくかということに注力しております。

後で御報告いたしますが、こういった取組みの成果が業務の効率化、経費の節減等に表れてきております。

それから、法人化いたしまして、法人としての独自性といいますか、オートノミーを持たないといけないということになっており、職員が日々改善をしていくという目標を自ら見つけ出して改善していくというような取組みを、強力に進めております。

また、そういう取組みに対しては、総長が自ら表彰するというようなことをやっているということがございます。

もう一つは、大学の特殊性として本部というものがあって、各部局というものもあるわけです。その本部と部局の間の意思の疎通をどう図っていくのかというのが、いろんな施策を動かしていく上で重要でございます。

例えば部局パートナーというもの、部局でいろんな疑問があるときにワンストップサービスが可能なような人を本部に配置する。またはいろいろと困ったことがあるときは、それぞれの部局で解決しておられるわけで、その問題を別の部局に持ち込んで、そこで解決していただくというような、ある種部局で非常に豊富な経験を持っておられる方に対して、コンサルティングをやるというようなことを実施しておりまして、かなり本部と部局の間の意思の疎通が実際に動くようになってきている。現場の生の声がきちんと吸い上げられるようになってきているというのが、現状でございます。

もう一つは、いろんな情報を発信するポータルサイトというものを一元的につくりまして、そこへ行けばほとんどのことがわかるようなシステムを構築し、運用してございます。

それによってどのくらいの経費の削減と効率化が図られているかということでございますが、平成 17 年 4 月に調達本部というものを組織いたしまして、そこを中心に、調達業務の改善を図ってまいりました。この施策でございますが、そこにいらっしゃる石堂委員にはいろいろお世話になって、調達本部長も務めていただいたということでございます。調達改善による経費の削減は、本当に算定するのは難しゅうございますが、平成 17 年から 20 年までの 4 年間で、およそ 23 億円を節減できたとはじております。

一つはウェブサイトによる電子購買システム、UT 購買サイトというものをつくりました。日々のいろんな、ボールペンを買うとか何とかというのは、全部そこから調達できるようになっております。試薬については、きちんと管理していかないといけないわけですが、試薬の管理と一緒にした UT 試薬サイトというのをつくって、そこから一元的に購入するようになってございます。

そういったことで、かなりのことが改善され、購入の経費削減ができているということでございます。

一般的には契約の集約化、複数年契約というのをできるところでは実施してございます。例えば清掃請負契約ですとか建物の警備契約につきましては、キャンパス単位で契約を一元化しております。契約期間を3年間の複数年契約とし、これによって、18年から20年の3年間で、2億4,000万円の経費を削減できたということです。

複写機につきましても同様に一般競争入札といたしまして、19年から20年の2年間で、3億5,000万円の経費削減ができたということでございます。

もう一つは、価格交渉落札方式というものを取り上げておりまして、一応金額によって落札をするわけですが、その条件が、落札をした後、我々いろいろな折衝をして、更に詰められるところがないかというようなことを東京大学から示唆をし、それで更に下げてもらおうと。受ける方はなかなか大変かもしれませんが、こんなこともやっています。

先ほど1,000万円以上のことが出ましたが、1,000万円以上の契約については、競争入札を原則としております。100~1,000万円の間は、複数の業者の方から見積もりを取り、その中で一番安いものを選んでいく。特に、500万円以上の案件については、公開による見積競争を行い、透明性を確保できるようにしてございます。

もう一つは、サステナブルキャンパスの実現というようなことで、光熱水費をできるだけ下げたいと、98年からいろいろ活動をしております。2006年から2009年で、消費電力量でいいますと2%削減が達成されております。目標としては、2012年までに13%削減、2030年までに50%削減を目標として、いろんな施策をしているということです。単年度2009年につきましては、光熱水費およそ2億円を削減できたということでございます。

増収策といたしましては、病院の収入をできるだけ増やす。例えば患者7人に対して看護師1人の体制を確立するとかICUの増床ですとか、コメディカルの職員を増員するというようなことで、診療支援機能の向上により、かなりの収入増を図っております。

それから、小宮山先生が総長でございましたときに、東京大学130周年を起爆剤にし、東京大学基金というものを拡充しております。20年3月末までに目標の130億円の基金を受け入れたということでございます。

更にそういった基金を運用して、余り無茶な運用はしておりませんが、16年度から20年度の間、資金運用収益がおおよそ16億円に達してございます。

それから、これは本来東京大学としてやるべきことでございますが、競争的資金の獲得を図っております。例えば競争的資金の公募状況を学内のホームページに載せて、それぞれの先生方が応募できるように、できるだけ便宜を図っております。

しかしながら、16年以降、運営費交付金の削減を受けまして、累計で70億円を減らさないといけないというような状況でございまして、なかなか運営そのものはきつうございます。

施設管理運営経費の民間委託等についてでございますが、先ほどちょっと申し上げましたが、できるだけ清掃業務や警備業務は包括化して、複数年の契約が可能なようにしています。かなりのコスト削減をしているということでございます。

一方で、国立大学法人における業務には、研究活動への支援という立場がございます。業務の専門性ですとか、なかなか外部委託だけには頼れないということもございますが、できるだけそこを精査して、外部へ委託していくべく、日々鋭意努力をしているところでございます。

例えば旅費業務のようなものは、外に出しても大丈夫だろうということで、これは今、検討をしているということでございます。

包括化や複数年化が進んでいない部局への対応でございますが、これは先ほども申し上げましたが、本部と部局間の意思疎通をかなり濃厚にして、できるだけそちらの方向に持っていくようにしておりますが、なかなかそうはいかない部局というのは、非常に特殊なセンターとかです。一般的な何々学部というのはほとんど大丈夫なのですが、そういう特殊なところは、その特殊性を勘案しつつ、できるだけ効率化を図るというようなことをやりつつございます。

図書館業務についてでございますが、図書館というのは各領域において、非常に特殊性が強うございます。例えば私自身は工学部に属しておりましたけれども、工学部ですと割と一括して外注というのも可能かなと思いますが、文系の部局なんかですと、ある意味研究にとっては本は命なんです。そのコアの部分は、非常に特殊な多様な状況の中で業務を遂行していかなければいけないということがあって、それを本当に受けてくださる外部の方がいらっしゃるのかというのは、若干問題があるかと思えます。

本当のコアの部分は、やはり多様性を東京大学として守りつつ、どういうふうに効率化していくかというのは、今後の検討課題だと思っております。しかしながら、できるところは外部に委託しつつやっております。

例えば工学系研究科のような、割と一元管理が可能なようなところは、コアの何人かは司書の方がいらっしゃいますけれども、ほかはいわゆるアルバイトの方を雇って、できるだけ一元的に部屋に置いて、いろんな図書室に回していくというようなこともやっております。ですから、それなりの方向性は持ちつつ、包括化、複数年化というようなことには対応しつつあるということかと思えます。

効率化の取組みでございますが、電算化、システム化というようなことは、もうかなり動かしております。図書の一括購入といいますか、各図書室で買うのではなくて、全学として一括購入するということも行っています。かなり効率化できているだろうと思えます。

ただ、各図書室での運営ということになると、やはり先生が来られて、この本はどこにあるのか、こういうのはないですかというような、個別的な御相談が司書の方にあるわけです。そこはやはりある種の専門性を持った方がいてくださって、ある意味で教職協同になると思いますが、そういう環境を持っておかないと、研究がうまくいかないということがございまして、そのコアの部分はきちんと守っていこうと思っております。そうでないところは、できるだけ外注するというような方向に動いているということです。

また、学生さんのアルバイトをお願いするとか、やれるところは努力をしているという

ことでございます。

夜開けるとか、総合図書館なんかはかなり遅くまで開けておりますが、そういったところの業務は、専門の方ではなくて学生さんを使うとか何とか、効率化を図っているところ
です。

また、全国の国公立大学との間で共同目録の作成ですとか、文献複写等の相互利用という
ようなことは推進する。図書館業務の標準化、効率化を図っているというところござ
います。

大体以上が御説明でございます。

○本田主査 ありがとうございます。

それでは、ただいまの説明につきまして、ご質問等ございましたらお願い致します。

○前原副主査 ありがとうございます。

私もこの6年間、私学の経営を担当いたしまして、悪戦苦闘しながらやっています。母
校が非常に改革によく取り組んでいらっしゃって、参考にさせていただきました。

3点ほどお聞きしたいのですが、付属病院が非常によくになっている。6～7年前にたし
か永井病院長さんに、経済同友会の医療改革委員会に来ていただいて、お話を伺ったとき
に、すごい改革に取り組んでいらっしゃるということで、大変感激をしましたが、数字を
見てもすごいですね。

それは先ほどおっしゃいましたけれども、もう少しどういう点がよかったかということ、
改革の成果みたいなものがあつたら教えていただきたいというのが1点。

2点目は、大学付属病院とか国立病院というのは、不払いが非常に増えて困っていらっ
しゃるということを、前にヒアリングでお聞きしましたが、その辺はどういう対応をして
いらっしゃるのか。

3点目は、寄付は非常によく頑張つて130億円集められたんですけども、更に積み上
がっていますよね。

○松本理事 まだ継続中です。

○前原副主査 これからそれをどのようにお使いになりたいのかということをお聞きし
たい。

以上3点です。

○三浦副理事 病院についてですが、永井先生のとときの改革というのが、病院全体に浸透
しつつあります。看護師さん、医者、すべての人たちがそういう意識になってきておりま
す。

運営費交付金の中で1%、2%減額になるというふうな状況に対応するには、大学が全体
で取り組まないといけないということを身近に感じてきています。そういう意味では意識
改革ということと、自分たちで経営していくためにはやはり増収に向け努力していかない
限り、病院経営は成り立たないということが、看護師、医者に浸透した結果が現在の状況
になっていると思います。

また、増収の要因には、入院棟の本格稼働とか手術室が新たに増設されたという外的要因もございしますが、それも限度になってきつつありますので、現在のままのような運営費交付金の交付の仕方では、近い将来、東大病院も赤字になるのではないかと心配しております。

とにかく、全員の努力の結果が増収につながっていると、私は理解しています。

不払いに対する対応ですが、非常に難しい問題があります。東京大学でも、診療債権の取扱い要項を定めまして、未収金をできるだけ少なくしようということに努力しております。

その一つは、入院保証金として10万円を、最初に納付いただいておりますという方法を取っております。

支払方法についても、クレジットカードで支払ができるようなシステムを取り、現金でなくてもカードで決済できるというような、実際払いやすい環境もつくっています。

もう一つは、滞納債権で100万円を超える場合は、高額医療で大変だという部分もありますが、12か月滞納があったら、債権回収業務の第三者に委託をして、債権回収ができるような仕組みもつくりました。

いろいろな形で、未払い、不払いのないようにするとともに、滞納債権については回収できるように努力をしています。

○前原副主査 10万円というのは、ほかの大学病院もやっているのですか。

○三浦副理事 私立大学病院は恐らくやっていると思います。他の国立大学病院については承知していません。

○松本理事 基金でございしますが、単に集めているというわけではございません。大学としてはある種の自由度を持っていないと、自らやりたいことをやっていくという体制が取れませんので、できるだけ基金は大きくしていきたいというのが大学の願いでございます。

それをどういうところに使っていくのかというと、一つは、まだ十分競争的資金にならない分野をどう伸ばしていくのか、また次の芽をどう育てていくのかというところに使いたいということがございます。

オーバーヘッドを取っておいて使うというのも、勿論あるわけですが、それぞれの個々の研究者から見ると、「こんなに取られて」というのが当然あるわけでございます。基金として入れていただいたものは、本当に将来資するもの、東京大学として確保したい多様性というのがございますから、そこをサポートするために使いたい。

ある意味で、工学系なんていうのは、お金が回ってくるわけですがけれども、文学系の非常に狭い領域だけれども、これはやはり学術としてはやっておかなければいけないというところのサポートに回すとか。そういうある種の高い見識を持ってやっておられるところに入れていきたいというのが、一番大きな趣旨でございます。

○田畑財務戦略グループ長 補足で、病院収入の増収の関係でございます。

国の時代にできなかった病院収入を原資とした、有期雇用医員を受け入れております。

その医師によって生み出される増収分も、かなりの影響になっているということです。

ただ、いわゆる教授職の方も、先ほど説明しました意識改革で、医療に従事するエフオーは伸びております。注意いただきたいのは、その一方で、研究業務がかなり激減しております。論文数が減ったりということもありますので、収益が増収する一方、研究業務への影響があるということに御留意いただければと思います。

○原専門委員 御説明を伺いまして、非常にいろいろ御努力をされている部分がよくわかりました。ただ、現状の資料を見て更に削減余地が大きそうだなと思うところを、2点ほど御質問をさせていただきます。

今の資料の5ページ以降にある個別の内訳の中で、ひとつ目につくのはエレベーターの関連の費用は合わせると相当大きいだろう。有理随意契約が多いのは、恐らくメーカー系の保守を使った方が安心だという部分はよくわかります。人の命に関わる部分ですから、慎重には思うものの、そうはいつでも今はいろいろ民間企業も競争の中で技術を磨いて、メーカー系列でなくても、相当高いレベルのサービスができるようになっているはずだと思いますので、その辺の御検討というのを、今後どうお考えかということ。

あと有理随意契約の中に、ぼつんと少額随意契約というのが入ってきているのも、ちょっと気になるということです。

もう一つが、これだけ項目があるのに、もう少し包括的にやって更に価格競争というか、価格交渉力を高めることはできないのか。費用の交渉力です。エレベーターに関してもっと包括することはできないのかと。

もう一つ大きいのが病院の清掃業務なんですけど、これは一般競争入札にされているものの、大きく2つに分かれて出されているところですね。

この辺がどういったところなのか、この2点を教えていただければと思います。

○三浦副理事 エレベーターの保守管理ですが、10年前ぐらいのことなので、過去の資料の確認はできなかったのですが、私の記憶によりますと、法人化以前の会計検査の段階でもメーカーごとの随意契約ではなくて、一般競争入札に付してもいいのではないかという御意見が出たと記憶しています。

その結果、一般競争をやった経緯があるのですが、1年か2年間ぐらいだと思いますが、保守、要するにメンテナンスをやったという記録はきちんと残るんですが、事故というか不具合が起きている。メーカー側から見ると、保守点検が不備のためにこういう事情になっているということが何件か指摘され、現在随意契約を行っています。

技術及び技能がその当時よりも上がっているかもしれませんが、人の安全ということを第一に考えたとき、エレベーター等は製造からメンテナンスまでトータルできちんと管理されていて、長期間にわたって安全に運転できるものだと考えています。その当時の経験から考えて、それを改めて一般競争に切替えたときに過去の事例、試みのような結果になるのではないかという危惧を持っています。

病院清掃については、入院棟と研究棟、管理棟の2つに分かれております。入院棟の方

は、患者さんのところですので、それなりの配慮と感染が起こらないような清掃をきちんとやる必要があります。

研究棟及び管理棟については、通常研究室の先生方等々が、住んでいるところなので、それと同じような仕様ではないという考え方で、2つに分けております。

もう少し包括というお話がございましたが、我々は今までも、仕様あるいは同じような技術的な作業ができるものについては、できる限り包括的契約に努力しています。病院の中でも、モニタリング測定装置とかいろいろな内容に分かれているものについては、包括しても請け負ってくれる業者があるかどうかという問題もございます。いろいろ御意見がございますので、これからも検討していきたいと思っております。

3番目の、1,000万円までの随契は高額であるというお話ですが、先ほど松本理事から申し上げましたが、随意契約といっても、複数の者から見積もりを取って、競争に付していることをご理解いただきたい。

特に省庁さん等から関連独立行政法人等に一括に随意契約という形態とは違うということ、御理解いただきたい。

それと、東大は調達案件が極めて多く、これを国の基準と同額で全部一般競争にすると、これだけの定員とか人件費の削減の中では、恐らく対応できないと思っています。

そういう意味も含めて少額随契の範囲内ではありますが500万円以上については、ホームページに公開見積もり合わせという方法を使って透明性・競争性を高めるなど、随意契約という範疇になりますけれど、一般競争と同等の透明性と競争性を確保するよう考慮しています。教育・研究に係る調達も含め全部の調達について国と同等に一般競争というお話については、東京大学の場合は、対応できないのではというふうに思っています。

以上です。

○原専門委員 1点だけ、さっき私が包括的にと申し上げたのは、病院の業務というよりはエレベーターの方です。これがすごくいっぱい分かれているのは、全部違うメーカー系列に出されているということですか。メーカーごとには包括して一括でどんとやっているということですか。逆に随分いっぱいメーカーがあるんですね。

○前原副主査 何社ぐらいですか。3～4社じゃないですね。

○三浦副理事 シンドラー、ダイコー、フジテック、横浜エレベーター、三精輸送機、三菱、守谷輸送機、中央エレベーター、東芝、日本エレベーター、日本オーチス、日立。大学の建物もそれぞれ用途に応じてエレベーターを入れております。

包括契約したときに、ほかのエレベーターのそれぞれの技術をきちんとメンテナンスしてくれるところがあり、競争できるのであれば検討したいと思っております。

○石堂専門委員 石堂です。

3年4か月ほど東大にいました。130年の歴史から見れば本当に掻い撫でた程度なんですけれど。

まず質問というよりも、私が3年ほどいた体験からして、2つほど御意見めいたことを

まず言っておきたいと思います。

これは各大学みんな一緒なんですけれども、必ず大学というものの特殊性、また東大であれば東大の特殊性ということを経験されます。先ほどの御説明の中でも、学部は大體一般化できてきたんですけども、センターになるとまだ特殊だというお話がありました。

また、図書館についても、図書館の中でのコアな部分というお話があるんです。

特殊性というのを前面に押し出されてくるんですが、我々こちら側に並んでいる人間が考えているのは、一般化できる部分はないかという方向から入っていきたいんです。特殊なんですということでは、ぱっとよろいをめぐらされると、なかなか議論が進まない。むしろ特殊性の中身は何であるのか。本当にその特殊性といっていること自体が、世の中に納得させられるのかということを経験する、やってみよう必要があるのではないのかということが、1点です。

それから、基金なんかについてくるオーバーヘッドの使い方の中で、将来につながる研究に投入したいというお話がありました。それはそのとおりですということではあるんですけども、実際は法人化の移行の状況を見ていると、なかなか予算の配り方は、変えられないんですね。特に交付金についてはです。

ですから交付金については、従来やってきたことに全部予算をつけてしまうと、新規のことをやる予算は、予算が減っていく中だけに、それはないのが当たり前になる。その根本的な見直しをしない限り、新たな財源の中から、新しいことには何とか投入していかざるを得ないという実態が出てくるのではないかと思います。そのところで最終的にはメスが入っていかねばだめなんじゃないかという感じを持っております。

これはちょっと言いつ放しで申し訳ないのですが。

あと若干の質問となると、調達改善の関連で、私がやったときには、大まかな重点分野というのを置きまして、ある意味ではそれが大きな効果を生むはずだということで、重点分野だけを扱うということをやりました。小宮山先生からともかく早くやれ、早くやれと。

先ほどの病院なんかは、どうも病院は難しい事情がありそうだと、最初から対象外にしちゃって、キャンパスごとの目標にしました。清掃も病院は別にして、触れずにいったりした経緯がございました。

先ほど三浦さんの方から御説明がありましたように、病院については、その後、それはそれとして何か改善はないかということを経験していただければよかったですのかなと思います。

ちょっとお聞きしたいのは、重点分野に限ってしまったので、それ以外の分野については、ある意味では目もくれなかったということもあります。その後、重点分野としたもの以外で何か進展があったかということを経験する、お伺いしたいのが1点です。

もう一つは図書館です。これも各大学共通なんですけども、やはり大学の特殊な部分、図書館の特殊な部分は職員の定員を残したいという議論が大半なんですけれども、東大の場合、いただいた資料でも、図書館に従事している人員の数が、他の大学に比べたらけた違いに多いわけです。

外部に発注できないかというようなことを検討するに際しては、やはり何十人か、もしかしたら 100 人以上いると思うんですけれども、各従業員が業務として日常的に何をやっているかというのを分析した上で、外部に発注できそうなものを選択していくべきではないかなと思うんです。そこのところが、ものを考えていく上での順番がちょっと違ってやしないかなという気がしますので。

もう一つ、図書館の利用のされ方が、恐らく学部ごとにいろんな図書館があったりします。それによっても、また時代によっても随分変わってきているのではないかなと思うので、そういうことへの対応ということ、大学としてどういうふうにとらえているのか。

ちょっと雑駁ですけれども、この 2 点ほど、お聞きできればと思うんですが。

○松本理事 大学の特殊性というか、図書館については、一般化できるところは我々もできるだけそぎ落としております。

図書館にいる人員が書いてありますけれども、これはアルバイトの方も全部入っていて、非常勤の方から全部入った上での数でございます。本当の司書の方は減ってしまっているというのが実情です。

図書の業務の内訳も、やれるところから徹底的にやっているというふうに思います。

どんな業務があるかという、例えば小さい図書館なんかですと、一つは先生が持ち込んだ本をすぐに使えるようにするために、登録業務というのがあります。それをとにかく早くやらないといけない。ためておいて一括してどこかに持って行ってやってください。1 か月したら戻ってきますではだめなんです。そういう迅速な対応というのがありますので、そこはもうちょっと何かうまくできるかもしれませんが、そういったことが緊急性を要するということではあるかと思えます。

いろんな学生さんが来て、こんな図書がないでしょうかというようなときに、ある程度図書館の中が頭の中に入っている方がいらっしゃると、非常にいいわけですね。サービスとしては向上するわけです。

そういうある種の経験を積んだ方がいらっしゃる。どうしてもその方には、外に、ほかに行ってほしくないという周りの方からの要望があると、あなたは今度はあちらに行きなさいというのが言いにくいというような、それも特殊事情かもしれませんが、そんなこともあるかと思えます。

やはり人的なつながりの中で組織は動いていますので、特に研究というのは、なかなか微妙なところがありますので、そんなところは、御理解いただければと思います。

それから、予算の配り方でございますが、我々はできるだけ部局にきちんと配ろうとはしているんですが、実際、現状をいうと、私が助教授になりたてのところは、結構今の感覚で 1,000 万円ぐらいぼんと講座に来ていたのですが、今はもう全然そんなオーダーでは来ません。100 万円とか 200 万円とか。地方の大学だと 10 万来るか来ないかという状況になっております。決して潤沢な予算を配ろうがために圧迫されているというわけではなくて、もう既に全体にどうしようもなく圧迫されているというのが、実は現状です。

それをどうやって競争的資金を持ってきて、または基金を御寄付いただいて、ベースのところは何とかできるようにと努力しているのが現状です。皆さんに配らなければいけないからという、なかなかそこまで余裕がないというのが現状です。

○前原副主査 1点だけ、先ほどの御説明の中で、電力をものすごく削減すると。具体的にどういうことをされるのですか。

○松本理事 具体的には例えば蛍光灯はまだLEDには替わっていませんが、それもやりつつあります。蛍光灯でも効率のいいものに替えるとか、機器をどんどん替えています。

冷蔵庫でも、先生は古いのをつい10年、20年にわたってお使いなんですけど、それを最新のものに替えてください。そして幾らかサポートしているんです。インセンティブをつけた上で、替えてくださいということで、電力量を減らしている。

○前原副主査 それで5割も減るんですか。

○松本理事 現状では5割は減っていません。将来的には、2030年50%、それは建物を徹底的に省エネ化する。例えば窓ガラスも全部断熱性のいいのものに替えるというようなことを全部やると、恐らくそれくらいはいける。

○前原副主査 わかりました。

○本田主査 私の方からもちょっと御質問を。

損益計算書を見ますと、人件費なんですけれども、教員人件費が518億円、職員人件費が319億円となっていますね。

ほかの大学なんかと比べると、これは私の間違いかもしれないけれども、教員が今、東大の場合は3,969人、職員は1,463人、教員人件費と職員人件費では、職員人件費が大変高いのではないかと。高いというか、ほかの大学は、1/3ぐらいなんです。どういう人件費構造になっているのか。つい我々はわからないので、専門家の教授の方々やそういう方の方はかなり多いだろうという感じで見ているんですけれども、ほかの大学は大体1/3ぐらいの感じなんです。東大だけが職員人件費がかなり高いのは、どういう構造なのか。

○田畑財務戦略グループ長 事務系の職員の水準につきましては、総務省の方に報告をして公表してありますとおり、他大学の水準と変わりはありません。

ここの収益に出ている人件費でございますが、事務系職員以外の医系の例えば看護師さんとか技術系の職員さんも含まれた金額になってございます。

また、短時間職員の人件費が入っています。その方々の分が費用として計上されており、実際の定員以外の人件費も含まれています。

○本田主査 たまたま職員の人件費を見ていると、ほかの大学と随分違うなという感じがします。

今、職員の方は評価制度を入れておられますね。教員の方はどうなんですか。

○松本理事 厳密な意味では、職員の方と同じようなものはやっておりませんが、ただ、こういうと何ですが、教員の方というのは、日々競争にさらされております。例えば准教授から教授に上がる時には極めて厳しい審査がございます。助教のときから、ポストク

から助教、更には専任講師、准教授、教授と上がっていくパスというのは、決して何もしないですと上がっていきけるルートではございません。

テニユアかどうかというのは、厳しい審査がございます。東大の教授を張るというのは、それなりに皆さん、プレッシャーを感じておられるとは思いますが、ただアポイントされてしまえばもうそれで終わりという環境では、外的にも内的にもそうではないというところは、御理解いただければと思います。

勿論、業績リストの公表など、研究活動については、見える化を図っております。

○三浦副理事 先ほど御質問のあった、重点項目以外の取組みです。

基本的には重点項目について取り組んでいます。派遣とか宅配便とかにつきましてもいろいろ検討したんですが、派遣の場合、こちら側が必要とする能力のある人材を提供できるかという、そう多くはない。東大で必要とするスキルを持っている職員を派遣していただくと思うと、一括化というのは非常に厳しいなと考えています。

ただ、先ほど松本理事から申し上げましたけれども、旅費業務の外注化に向けて準備を進めています。この部分については、今年度、旅費規程の全面改正を行い、外部委託をしやすい環境をつくって、来年度、試行から本格稼働へと進めていく。外注化により、直接経費、あるいは管理的な要員の削減を図るということです。そういう意味では、重点項目以外も積極的に取り組んでいます。

○石堂専門委員 一つだけ、いわば国立大学を代表する感じで東大さんに聞きたいと思っているのですが。

生協の問題です。生協はたしか固定資産税の関係の整理の中で、生協のやっている業務は、大学の業務委託であるという整理をされて、税金の面では減免されたというふうに私は理解しています。

業務委託であるとするならば、ここにいっぱい出ている話と一緒に、生協も一業者としての競争入札なり、何なりにかげずに、ただ生協に随契で毎年。随契といっても契約そのものがきちんとあるかどうかは別にして、やっていくというのはおかしいという議論も、成り立つのではないかと私は思っているのですが、生協がやっている特に学生食堂みたいなものは、大学の業務委託であるという認識であるとするならば、それを他の業務と同じような競争にさらさないということについて、大学としてはどういうふうに整理をされているのか。

これは何で言うかという、そういう形で税金を免れることに、実は私は中にいたときには反対でした。税金は払うべきだと。その分を随契なら随契でいいから、生協にその分をかぶせた契約にすべきなんだということを主張したんですが、これは通らなかったんです。結局は大学の方は税金を払わない方に走って、結論としては業務委託だと。だからその土地代を取らないということについて、その土地について、大学に固定資産税をかけることはしない。要するに単に貸しているのではなく、自分の業務のためのもので、その業務をたまたま生協が委託を受けているんだからという、そういう整理だったと思うんです。

もしそれが業務委託だとすれば、それは当然競争にさらされるべきだろうと。ただ、そこは行われていないと思うので、その矛盾を大学としてはどういうふうに整理されているのか。

○三浦副理事 非常に難しい問題でして、今日私がお答えできるかどうか。

従来は学生あるいは職員の福利厚生施設の一環というような考え方があったと思います。外部から見れば、単純に業務を委託しているように見えるんですが、大学の事業として自分たちがやれない業務について福利厚生環境をどう保つかということで、生協にお願いしてきました。

そういうことも含めて、本来大学がやるべきことを委託しているのだから、土地代は取らないという考え方をしています。現在は、各キャンパスで、食堂とかいろんなどところについても、公募型というか提案型とかということで、競争に付していますので、今後は全般的にどういう環境でやった方が学生に対して、低廉で安くいいサービスが提供できるかと、そういう観点から検討していくことになると思いますが、非常に難しい話です。

○石堂専門委員 是非、御検討いただければと。

○松本理事 個人的な感覚で申し上げれば、今、学内にはいろんな食堂等、生協ではないものもできています。その競争意識から、生協のサービスも良くなってきていると思います。

将来的にはやはりおっしゃるとおりかと、私自身は思います。

○本田主査 それでは、予定の時間になりましたので、終了いたしたいと思います。

本日の議論の結果は、早急に議事要旨として出したいと思います。東京大学におかれましては、大変給付金も多いですけれども、給付金も下がっていく中で、更に経営効率化にお努めいただきたいというふうに思います。

本当に今日はお忙しいところを御出席いただきまして、ありがとうございました。

(東大退室、東京工業大学入室)

○本田主査 それでは、引き続きまして、国立大学法人東京工業大学から、経営効率化の取組み状況並びに施設管理業務と図書館運営業務に関します、民間委託の状況等について、御説明をお伺いして、今後の更なる経営効率化について審議をいたしたいというふうに思います。

進め方でございますけれども、最初に、内閣府公共サービス改革推進室より、本日の議論のポイントにつきまして御説明した後、大学の方から御説明を伺いたいというふうに思います。

それでは、内閣府の方からお願いします。

○山西参事官 内閣府公共サービス改革推進室が御用意した資料1と資料4の説明をさせていただきます。

資料1は各大学に共通にお伝えしていることとございますけれども、公共サービス改革推進室は、公共サービス改革法に基づいて、さまざまな民間委託のスキームを提示してい

るんですけれども、その状況についての説明でございます。

1（1）といたしまして、施設管理関係では、24件程度やっているという中で、全体的には1年間当たり6%程度の経費節減となっている。

具体的な例といたしまして、この永田町の合同庁舎の場合は、包括的な複数年度契約をやっている。それ以外に、中央省庁の方でいろんな動きがございます。比較的大きな霞ヶ関の8庁舎でございますから、ほぼ建替えとかの問題のないところは、8庁舎について、現在市場化テストを検討中というところまでできております。

更に、非常に大きな施設ですけれども、防衛省の市ヶ谷の庁舎、ああいうところも今は包括的な民間による警備ということが可能になってきているということの説明でございます。

また、大学の関係の事例といたしましては、やはり大きなところとして警察大学校とか税務大学校のような守秘性の高いところについても、民間委託がされるようになってきているという状況でございます。

次がページをめくりまして図書館の説明でございます。経済産業省関係でございますけれども、ジェトロのアジア経済研究所あるいは六本木のジェトロ本部の下にあるビジネスライブラリー、こういうところで図書館業務といたしても、それぞれ専門的な研究者が専門的なレファレンスをするといったような特殊な分野を除いて、ここに掲げられているような業務というものについては、官がやった方がいいのか民がやった方がいいのかという官民競争入札のスキームが今、動きつつあるというところがございます。

以上が一般的な説明といたしまして、次が資料4としまして、東京工業大学の概要と議論のポイントの説明をさせていただきたいと思っております。

これは資料5といたしまして、東京工業大学の方から提出していただきました資料をもとにしてつくっております。

東京工業大学の概要といたしまして、学部は3つの学部があり、4,300名、また大学院の方は6つの研究科がございまして、やはり同規模の4,281名の学生数を抱えており、また、予算規模にいたしますと、469億円ということで、キャンパスの方は、大岡山にメインのキャンパスがあるわけですが、それ以外に田町の方に高校がございまして、幾つかの課外活動の施設、あるいは学生寄宿舍、国際交流会館とかをお持ちになっている。

図書館の方は大岡山とすずかけ台の2つに分かれておりまして、それぞれ63万冊と13万冊、41万人、7万8,000人の利用者数ということになっております。

議論のポイントといたしまして、（1）が基本的な経営方針ということで、運営交付金が毎年削減される中で、経常収益の見通しをどう考えていらっしゃるのか。あるいは一般管理費等経費を節減するためにどのような方針とか努力に取り組まれているのか。これが一つの大きな論点と考えてございます。

続きましてが、施設管理につきましてですけれども、5つほど並べております。まず、一つ目として、大岡山団地等の点検等及び保守業務の随意契約の内容は何か。特に、大岡

山、田町、すずかけ台団地で一括に行われている1億7,500万円という比較的な大きな随意契約の内容は、何か。

2つ目として、資料5の東京工業大学の方の包括的な契約は困難というところの理由に当たるんですけども、そこで書いてあったことで、今いろんなところで施設管理を民間の専門業者に委託するということが、民間の企業だけでなく、中央省庁の庁舎の方でも行われてきている。そういう現在の状況からいたしますと、各大学の方で同じような発言が出てきているんですけども、入札の不調や業務不履行等による業務に支障が起こる可能性があるから、包括化発注ができないということを言っているわけですけども、なかなかこれだけで、一般の民間のプライベートセクターあるいは公的セクターがある中で、合理的な理由といえるのかというのが、一つの論点でございます。

3点目といたしまして、こういう発言が出てきてしまうということを前提とさせていただきますと、やはりまだいろんなノウハウとか民間での経験ということが、いろいろと比べてはいらっしゃると思いますけれども、もし前提としたら、一つの例としては公共サービス改革法によるような、民間競争の入札による包括的な契約というのが、比較的小さなキャンパスでございますので、できるのではないかと。

また、これは各大学にお伝えしていることですけども、エレベーターの保守業務というものが、製造メーカーとの随意契約となっているものについて是正すべきではないかと。

3つ目といたしまして、少額随意契約の問題でございます。先ほど東京大学の方でも発言がありましたけれども、大学の職員が今は500万円以下の随契でなければ対応ができない。これが東京大学の方の御意見としてありましたけれども、定員の削減とか予算の削減であれば、大学当局だけが非常に厳しい削減をされているのか。

今、大きく経費を取られている事業はいっぱいあるんですけども、そういう中で少額随契の問題というのは、各大学に投げかけさせていただいておりますけれども、大学職員で事業ができなくなるというほど深刻なものなのかということが、済みませんけれども、東京大学の方の意見でも出てきた問題でございます。

続きまして、図書館運營業務の現状についてでございます。こちらの方は各大学でもいろんな例があるんですけども、製本とかで900万円を超える随意契約、これは製本でも特殊な本であったのかということから挙げさせていただいております。

また、一つの手法といたしまして、今は利用者対応について、学生アルバイトから業務委託に移行したということであれば、民間競争入札ということも考えられるのではないかと。

東京工業大学の場合は、新たに図書館の施設整備、大規模な事業を今されているところだと思いますので、そういう大学の大きな図書館の事業が一体どういうものなのかということも含めて、どう考えていらっしゃるのかということが、論点として出てくるのではないかと考えております。

4点目は政府の施設として、アジア経済研究所とビジネスライブラリーの例を出したんですけども、こういう受入業務、目録作成業務、貸出業務というものにつきまして、民

間委託とか非常勤職員での対応が考えられると思うんですけれども、貴学の場合はどういう対応をされているのか。

5点目ですけれども、従業者数が40名というのが、具体的にはどういう内訳であるのか。

6点目として外部委託の話が、東京工業大学の場合、出てきていましたけれども、専門性の高い特殊な事業とかそういうものがあるのかどうか。あるいは時間外開館の場合の外部委託については、時間内ではどうなっているのか。

そういう点を論点として掲げさせていただいております。

以上でございます。

○本田主査 それでは東京工業大学から御説明をお願いいたします。申し訳ありませんけれども、10分程度でお願いしたいと思います。

○牟田理事・副学長 議論のポイントには直接入らないで、一般的な話を10分ということではよろしゅうございますか。

○本田主査 資料に沿ってお願いします。

○牟田理事・副学長 それでは、経営担当理事、副学長の牟田の方から、本学の経営の効率化、経費の削減及び収入の増大につきまして、発表させていただきたいと思います。

今お話がございましたように、国立大学法人化以降、運営費交付金につきましては効率化係数で1%減が続いてございます。

本学で1%と申しますと、年間で2億円でございます。そういたしますと、これだけのお金が減るわけでございますので、大学の予算につきましても、例年予算を編成する際に、運営費交付金の1%減額分に対応して、学内予算も同様に減らす。このような予算編成をするのが基本でございます。

このような中で減りました2億円分というものを、何らかの形でカバーいたしませんと大学の運営が成り立ちませんので、外部資金が非常に重要だということでございます。

本学は世界最高の理工系総合大学ということを目指しておりますけれども、そうなりますと、収入面におきましてもそれを担保するということで、政府系の競争的な研究資金の積極的な獲得、それから産業界との協力、そこから得られる研究資金の獲得、卒業生からの支援など外部資金の更なる獲得に向けて、努力をしておるところです。

また、支出面におきましては、当然のことではありますが、経常的経費の効率化、合理化によりまず一層の削減を推進することによりまして、教育研究経費を極力確保する。このようなことをやっているところでございます。

全学レベルの事業につきましては、それぞれの支出につきまして、プライオリティーをつけまして重点的に経費配分を行うなど、限られた財源の中でめりはりをつける経営を行っております。

業務の効率化といたしましては平成20年7月に事務組織の改編を行うとともに、グループ制を導入して組織のフラット化を実施いたしました。

また、事務の合理化のため、外部コンサルタントを導入し、業務改善研修を行うとともに

に、各課に業務改善リーダーを設置し、業務改善に努めているところでございます。

また、平成 21 年 4 月には事務支援センターというのをつくりまして、再雇用職員や短期雇用職員を含めまして、事務職員の配置の適切化、効率的な業務執行を図ることとしております。

経費の削減につきましては、例えばということでございますが、ガスの使用量を外部コンサルタントを活用いたしまして、どうすれば削減できるかといったようなレポートをつくってもらいまして、それに基づいて経費の削減を実施する、あるいは業務に使用いたしますオフィスソフトなどは包括契約をする。こういったようなことで、教職員のみならず学生にも安価に提供しております。

また、光熱費を削減するためには、省エネサポーターというものをつくっております、光熱費の減少などに工夫をいたしております。

省エネサポーターというのは、学生を雇用いたしまして、省エネサポーターという腕章を巻きまして、研究室あるいは実験室等を不意に訪れる。そして無駄遣いをしていないか、あるいは無駄な電気がついていないか。そういったようなことをチェックをするということで、こういった省エネの活動によりまして、20 年と 19 年を比べますと、電気の使用量で 3.3%、ガスは 15.3%、上下水道は 10%といった減を達成したということでございます。

そのほかこの大学でも同じような取組みがなされていると思っておりますけれども、超過勤務の縮減施策としてノー残業デー、あるいは業務の見直し、こういうところを行っているところでございます。

議論のポイントで、経常費の削減というようなお話もございましたけれども、特別の方針といったようなものを決めているわけではございませんが、削減できるものは何でも削減するというをやっております。

例えば本学は理工系の大学でございますので、情報化によって削減できるものは削減しております。例えば役員会、部局長等会議、評議会、こういうものはペーパーレスでございます、画面に出てきてそれを見るというだけでございます。紙は一切使っておりません。そのようなことを部局でもやっているところもございます。そういうことで、極力紙は使わないということをやっています。

それから、事務的に情報化できるものは情報化をするということで、例えば私どもは給与明細は配っておりません。毎月 17 日になりますと、コンピューターを見ますと、自分の給料が載っている。必要があれば、自分でプリントをする。明細をつくって配るとかそういうことはしない。そういったことをしております。

また、後で少し御議論がございましてけれども、いろんな管理業務等で外部委託をして安いものについては、積極的にそれを進めるといったことをやっているところでございます。

収入の増加は、外部資金のほかに授業料等もあるわけでございますが、授業料を増やしていくというようなことは、国立大学法人としては、現実問題としてなかなか難しゅうございますので、どうしても外部資金を取ることです。そのためには、それぞれの教

員の方にプロポーザルを書いていただかなければいけないということでございますので、例えば月に2回の部局長等会議、そういうときにどういう外部資金があるかということについては、毎回2週間に一遍、新しいニューアライバルのプロポーザル、こういうものが可能ですよということを御紹介して、各先生方に応募を促すといったようなことをやっています。

研究戦略室、教育推進室というものもございまして、そういったところを中心といたしまして、文部科学省等大型プロジェクト、大学支援プログラム、こういうものにつきまして、戦略的に申請を行っております。

教員についても積極的に御案内をすると同時に、大きなプロジェクトにつきましては、申請書をあらかじめ慣れた人がチェックをして、上手な申請書を書いていただいて、できるだけ多く採択をしていただけるような、そういう支援というものを大学として行っているところでございます。

こういうこともございまして、平成20年度はグローバルCOEプログラムにつきましては、3件、質の高い大学教育推進プログラムにつきましては1件、大学院教育改革支援プログラムにつきましては2件が採択されたということでございます。

また、平成20年度からは、私どもは2011年が創立130周年でございますので、この130周年を記念するというところで、東京工業大学基金という名前の寄付活動を行っているところでございます。

大変具合の悪いことに、ちょうど不況が始まる時期に募金を開始いたしまして、いろんな会社をお回りいたしますと、お気持はよくわかりますが時期が悪いと。何でこんなに時期に来るんだということでおしかりを受けますが、丁寧に御説明をして今すぐでなくても結構ですので、経済の見通しがつきました折には是非よろしくということで、私ども役員が大きな会社には参りましてお願いをいたしまして、そして何とか考えましょうというようなお約束をいただいて、その後あれはどうなりましたかということでフォローアップをするということで、気長に募金活動をしております。景気が回復すれば、幾らかでも集まるのではないかなというふうに思っております。

余裕資金の活用でございますけれども、これにつきましては、毎月資金繰りを分析しています。資金繰りを分析する中で、シミュレーションのモデルをつくっております。どこでどのくらいのお金が入って、どこでどのくらいのお金が出るかというのがわかりますので、できるだけ短期間でありましても、積極的に資金を運用して、効率的あるいは効果的な資金運用益を確保しているというところでございます。

概略は以上でございますが、議論のポイントにも少し踏み込んでおりますので、私は(1)①②だけ、併せて発言させていただいてよろしいでしょうか。

運営費交付金以外の経常収益の見通しはどうなっているかという御質問でございます。

ただいま、説明をさせていただきましたように、運営費交付金が減少する中で外部資金の獲得は、本学にとりましては必須でございます。

例えばということでございますが、お手元に提出いたしました資料の5の一番下に運営費交付金の予算額というのが書いてございます。これをごらんいただきますと、例えば平成16年度は240億円の運営費交付金をいただいています。これに対しまして平成16年度、本学が獲得いたしました外部資金は、95億円でございます。

その後、外部資金の獲得には極力努力いたしまして、平成20年度の運営費交付金予算額は、214億円となっておりますが、外部資金の方は、137億円ということでございます。

運営費交付金の減少を補って余りあるものでございます。ただ、おわかりいただきますように、外部資金というのは、それ独自の目的を持っております。したがって外部資金がすべて運営費交付金のかわりに使えるというわけでは決してございません。その分、大学の仕事が増えているということでございます。

間接経費等は運営費交付金のかわりとして使うことも可能でございますので、本学はありがたいごとに、そのように外部資金が増えているおかげで、運営費交付金の削減分につきましては何とかもっているということでございます。

ただ、外部資金の獲得には必ず作業量の増大というものがつきます。人件費につきましても、本学は年1%以上の削減をやっておりますが、外部資金が増えますと、どうしても短期で雇用いたします職員が増えます。非常勤職員が増えて、トータルとしては人件費は上がっているということでございます。

そういうことで、本学は頑張っている方ではあるかと思いますが、余りこういう基盤的な経費が削られて、それを補うために外部資金を取ってくるということは、非常に大学の教育研究活動をいびつにしていくというふうに考えています。

そういうことで、できるだけ早い機会に、基盤的な経費が安定的に国の方からいただけるということを望んでいるというところでございます。

それから、経常費の経費の削減ですけれど、これは今、申し上げましたけれども、もう少しつけ加えて申し上げますと、毎月、お金につきましても、先ほど運用につきまして資金繰りの分析をしているというふうに申し上げましたけれども、電気、水道、ガス、そういったようなものにつきましても、対前年度と比べてどうであったかというようなグラフをつくりまして、役員会で配って検討をしております。

その中で前年と比べてどうして今月はこんなに多いのか。こういったような疑問が出たときには、担当の者が説明をして、それでは来月に向けてどうすればいいか。そのようなことを細かく検討するといったようなことをしてございまして、日常的に経常経費の削減も行っているというところでございます。

それでは、時間もございますので、必要がございましたら説明をさせていただきます。
○本田主査 ありがとうございます。

それでは、前原さん。

○前原副主査 ありがとうございます。私は東京工業大学の学長をしていらした川上先生のファンで、彼の書かれた『言志四録』を昔から愛読しています。

実は以前に学位授与機構から大学評価の委員で、川上先生が最初の学長をされた長岡技術科学大学の評価に行きました。非常に立派な教育と経営していらっしやったので、やはり薫陶が生きているんだなど、改めて東工大さんはすごいなど、そのときに思いました。

3点御質問をさせていただきたい。1点目は学生納付金収入が減少していますけれども、それはどういう原因によるものかという点です。

2点目は、今、寄付金を頑張っているわけですが、幾らぐらいファンドがたまっているのか。これから幾らぐらいためられるのか、何にお使いになるのか。それから与信運用をしていらっしやるということでした。私も金融機関におりましたので、その中身がちょっと気になります。

3点目は、施設の運営管理で単年度契約が大変多いんですね。今は複数年度で包括することによって、随分合理化が図れるケースが多いのですけれども、単年度が多いというのは、何か理由があるのでしょうか。

以上3点です。

○牟田理事・副学長 ありがとうございました。

それでは、私がかかりますものは私が答えまして、あとは担当の者が答えさせていただきます。

学生納付金の減少ですけれども、これはいろいろなものもございますが、例えば国費留学生が本学は増えております。そうしますと、それは授業料にはカウントされない。このようなこともございます。

あと学部定員超過率、修士等は定員を超えて人を従来採ってございましたけれども、それをできるだけ定員に近くなるようにというようなことございまして、そういうところを抑えているということもございます。

先ほど一番最初に御説明がございましたように、本学は、大学院の学生の方が学各部の学生よりも多うございます。一番多いのが修士の学生でございます。そういう修士の学生のところで定員に近くなるように人を採るということいたしますと、これは人数がどうしても減ってしまうということでございます。これは国の政策でございますので、そのようにさせていただいているということでございます。

寄付金でございますが、お約束はしていただいておりますけど、実際に振り込んでいただくところまでは、なかなかいっておりません。

ただ、教職員、卒業生等からは多額のお金はいただいております。現金ベースで一応50億円ほど集めたいということもございますけれども、今2～3億円だったと思います。正確な数は忘れまして。

ただ、そのほかに本学は関連の財団がございまして、その財団というのは、東工大の後援会とかそういったような財団を幾つか吸収いたしました。その残余財産をこの寄付金の中に入れていたというようなことです。そういうものを入れますと、既に19億円ぐらいは、今のところで集まっているのかなというふうに考えています。

50億円はなかなか大変かもしれませんが、それに近い数字には、将来的には行くのではないかということを考えています。

それから、資金の運用でございますけれども、運用につきましては、基本的には短期のお金を運用するということでございます。最近では短期の運用で一番利回りのいいのが金銭信託でございます。そのほかに通常の大口定期、譲渡性預金、こういったようなものでございます。

長期運用は債券、これは国債のほかに地方債もでございます。そのほかに仕組預金がございます。

ちなみに運用益でございますけれども、平成16年の運用益が3,900万円、17年で8,200万円といったようなことで、一番多かったのが昨年でございます、1億1,200万円ほどの運用益を上げています。ただ、今年になりまして、これはまだわかっておりませんが多分7,000万円ぐらいでしょうか。これは利率が下がったということでございます。

先ほど申し上げましたように、非常にいいシミュレーションのモデルをつくっております、お金が入ってくる、お金が出る、それをできるだけ正確に予測して、毎月の資金繰表というのをつくっております、今月は幾らお金が入る予定である。幾らお金が出る予定である。それを何月何日に入る。そうしますと、年度末までのどの日にお金が幾ら残っているかという計算ができます。そうしますとここでこのお金を10億円を二月とか20億円を三月とかそういうふうに運用すればできる。そういったようなことを、きめ細かくやっておりますので、特段危ないことをしているわけでは決してございませんが、そういうことを考えながらやっているということでございます。

○吉川事務局長 最後の御質問は、施設に関して単年度では効率が悪いというか、損をしているのではないかと御指摘ですが、我々も複数年度契約に持っていこうという考えは持っております。

現状までにどういうことを心配していたのかと言いますと、極端に低い金額で入札されて、そしてそれが新しい業者だったような場合に、実際にうまく行くんだらうかと。その不安があったということでございます。

これは経験に学んで、サービスが同じなら安い方、価格が同じであればサービスがいい方というふうに変えるのはやぶさかでは全くございませんので、勉強して取り組んでいきたいと思っております。

○石堂専門委員 それに関連しまして、こちらの回答表の中にも複数年度契約を実施している。あるいは導入しているというものが出てくるんですけど、契約ごとの表を見てまいりますと、複数年契約をしているのは、なぜか全部ほとんど随意契約の分だけですね。競争契約の方はほとんど単年度になっているという実態があって、ちょっといじわるな質問かもしれませんが、今22年度に向けて、多分多くの契約が更新時期を迎えると思うんですけども、その中で現実に22年度からは複数年度契約にしよう、切り替えようという具体的な件数というのは、実際にどのくらいあるんですかというのを、ちょっとお聞

きしたいのが、一つです。

それから、同じ回答表の中に包括化に対するリスクについての文言が出てくるんですけども、これは多分に発注する側として大学の側が、それを受ける側の業界がどういう実態であるかということについての情報収集をしないでやると考えれば、それはいっぱいリスクがあるということではないかという気がするんです。

やや立ち入った話ですけれども、契約担当の方が法人化前から厳然としておられると思うんですけども、その契約担当の仕事内容というのは、結局仕様書づくりとか予定価格づくりとかそちらの方に重点があって、そういう世の中の業者さんは実際にどういう発注を好むのか。いわば包括といってもいろんなものをただずた袋に入れて、はいこれでどうですかといっても、それは受ける業者はいないかもしれないというのは、わかりやすいんです。そういうところの勉強をしないで、リスクがあるかもしれないというのは、非常に不毛な議論のような気がするんですけど。その2点。

もう一回言いますと、実際に動いている状況として、新年度に向けて複数年度契約がどのくらい可能だと考えていますかということ、実際に包括化のデメリットといわれているものを、どういうふうに克服されようとするのか。この2点をお聞きしたいんです。

○吉永財務部長 お答えいたします。財務部長の吉永でございます。

22年度から予定しておりますのが、今時点で6件ほどございます。今はまだ新年度に向かって、いろいろと作業をやっているところでございますので、もう少し追加の可能性はあるかと思いますが、予定しているのは。

○石堂専門委員 競争入札が前提ですか。

○吉永財務部長 そうでございます。

○吉川事務局長 今の2つ目の点について、私自身は詳細な実務を担当していないので、適切な人間ではないと思いますけれども、恐らく従来型の契約担当であれば、業者さんにそこまで聞くのははばかれるというか、受ける側と不正に内通しているのではないかというふうに思われたくないのではないかと思うのですが、そういうことをしても構わないということであれば、どんどんやらせてみたいと思っております。

○前原副主査 さっきの議論のポイントの1番目に参事官からお聞きした、3団地一括の1億7,500万円の随意契約の内容についてお答えがなかったと思うんですけども。

○佐藤施設運営部長 施設運営部長の佐藤と申します。

1億7,500万円の随意契約につきましては、いずれもエレベーターの保守点検でございます。具体的に申し上げますと、三菱ビルテクノサービス、大岡山団地は非常に台数が多いということで、三菱ビルテクノと契約しているものが1億7,500万円でございます。

それ以外、随契が5件ほどございます。マイクロエレベーター、エレベーターシステムズ、フジテック、シンドラーエレベーター、それからオーチスエレベーター、この6社でございます。

特にコメントさせていただきますけれども、エレベーターの随契につきましては、シンド

ラーエレベーターにかつて事故があつて、たまたまうちの大学も同じ高層ビルのシンドラーエレベーターを設置したというのが、時期的に一緒でございまして、特に事故の原因を今いろいろ聞きますと、エレベーターの保守点検の瑕疵が影響で、ああいう事故が起きたということで、保守点検の会社が起訴されたという事実もございまして、やはりエレベーターの安全性については製造メーカーに責任を持って点検していただくというのが、大学としての安全管理の上で非常に重要なことでもあります、今は随契をしているということでございます。

○原専門委員 今のにまた付随してですけれど、3つとも金額が全く一緒ですよ。これは一括した契約を単純に3分割したということですか。契約だけを見ると。それぞれがということではなくまとめてですね。

○佐藤施設運営部長 3団地まとめて、1億7,500万円、三菱ビルテクノサービスに随意契約でということですよ。

○原専門委員 なるほど。それでそれぞれ同じ金額を書いているということですね。

エレベーターの保守契約のところ、金額の妥当性みたいなところですよ。多分随意契約でやってしまうと、ある種メーカーの言うがままになりがちで、そういう戦略なんだとも思うんですけど、そこに対する金額の妥当性とか、もしくは横の比較による価格の是正とか、そういうところにどういった努力をされていらっしゃるのかということと。

今の場合とはもかく、ほかにも随意契約が幾つかあると思うんですけども、それを随意契約にしている根拠とか上限とかそういった基準を設けられていらっしゃるのか。この2点をお伺いしたいと思います。

○佐藤施設運営部長 価格の設定の件でございましてけれども、結構国立大学はほとんどが随意契約ということですよ。各大学の納入というか、契約実績をつぶさに調査した上で、価格設定をしているという状況でございまして。

随契については、先ほどお話ししましたように、エレベーターだけが随契でございまして、それ以外については、基本的には競争入札で契約をしている。

○原専門委員 エレベーターだけなんですよ。

○佐藤施設運営部長 そうですよ。

○牟田理事・副学長 先ほども話が出ましたが、本学のシンドラーエレベーターも不具合がございました。決まったところで止まらない、段差ができると。あれで大きな事故が起きたものですから、非常に学内もパニック状態で、それを使わないと上り下りができないということで、シンドラーエレベーターに24時間監視カメラまでつけて調整をしたというようなこともございます。そういうトラウマみたいなものが本学にはございまして、エレベーターに関しては、ちょっとしょうがないかなということ、今までやってきているということでございます。

○石堂専門委員 エレベーターについては、製造メーカー系のところに出すのがいいんだろうという御判断をされている。ほかの随契は金額によらず、随契をするときには複数業

者からの見積もりを取るという義務づけはしていますか。

○吉永財務部長 規則というか学内の規程の中で、50万円以上につきましては見積もり合わせをします。

○石堂専門委員 そうですか。

ただ、そのときに非常にたくさんの契約があると思うんですけれども、要は見積もり合わせをどこに照会するか。あるいはどこから取るかというときに、それが結局はいつも同じところから取るということでは、余りうまく機能しないだろうと思うんです。

ですから、単に随契か入札かという議論をしていくと、随契といえども見積もりは取っていますというのがよく来るんですけれど、逆に随契であれ入札であれ、常に新しい業者がこれくらいの値段でやりますよという情報を寄せるような体制に持っていないと、余り有効でないと思うんです。

逆に実績として見ているかということでもいいんですけれど、新規の業者がどのくらい入ってきているかということ常を監視しながら制度運用をしていかないと、随契であっても入札であっても、大した効果は生まれないというのが、実態ではないかなと思うんですが、その辺何か留意されている部分があれば。

私は契約担当をすごく批判するみたいに聞こえるかもしれませんが、どうもやはり法人化前の契約担当というのは、ともかく形式的な瑕疵を起こさないようにというところを、最大限守っていたような気がしていて、なかなかダイナミックな仕事のやり方にならないというところは、厳然としてあったような気がしています。

実質的に効率化を果たすためには、どうしたらいいんだということを考えていくと、私の体験からいくと、常に新規の業者が入ってくるという体制を確保しないと、なかなか価格は下がらないと思うんです。形式的にはちゃんと一般入札をやっていますと幾ら言われても、ずっと見ても全然変わっていない。中を調べていくと、常に3～5社入札に参加していますといっても、並べてみると、いつも似たような名前が並んでいるというような状況では、なかなか前進しないと思います。

御校でたくさんある契約の中で、実際の参加業者というのは、どんなことなのかということ、大学当局として把握していますかという質問をもししたら、いかがですか。

○佐藤施設運営部長 契約の公告につきましては、ホームページ等々で公告を出していますので、最近では業者というのはホームページのネットで情報を得るとというのが、もうほとんどでございます。そういう意味では、特定の企業だけが参入してくるというような状況ではないということは、理解しています。

○石堂専門委員 そういうふうにホームページに出していることの効果があらわれて、常に新しい業者が参画してきているという状況が生まれてきていますかということなんです。

それは言い方を変えれば、大学の方としては、要するに入ってこない業者が悪いんだという言い方になるのかもしれないけれども、大学として実際に効率化の効果を本当に求めるならば、新しい業者が入ってこないのであきらめてしまっていては下がりませんよとい

うことではないかと思うので。

○吉川事務局長 勿論私も契約の実務の詳細は見ていないのでわからないんですけども、今、お聞きした話は契約実務の環境改善のようなことではないかと受取りました。

やはり契約担当といっても、契約ができるまで持っていくというのが仕事なものですから、多分ご指摘のようなところまでは手が回っていないのではないかなと思います。

多分今データがぼんと出てこないというのは、そういうことまで把握していないということだと思います。そういう目でもちょっと今年度反省を試みてみたいと思います。

もともと契約担当の人たちは、例えばゼロックスを複数年契約なんかを持ち込んで、大分契約額を減らしてくれていますので、そういうセンスは持っていると思うんですが、おっしゃるように、契約実務の環境改善を進めるところまでは、多分頭にはなかったと思いますので、ご指摘を踏まえて改善していきたいと考えます。

○石堂専門委員 契約業務の重点をどこに置くかというのが、どうしても恐らく大きな工事になると、こんなに書類があったりして。

○吉川事務局長 それをこなすだけで大変なんです。

正直申し上げます、今の時期も忙しいわけですが、それをこなすというのが仕事になっていて、特に教員の方々の希望をそのとおりに実現することが最優先ですので、どうしても予算執行型になりがちなんです。

そういう意味では一種自分たちのやってきたことが、客観的に見たらどうなのかというところは、事務局の業務改善に突っ込んでみたいとは思っています。

○石堂専門委員 よろしくお願いします。

○前原副主査 今の件で、包括的なビル管理の大手の会社を入れると、最初はかなり摩擦が起きますけれど、仕組みが非常によくわかるというプロセスがあると思います。それぞれこうしてやっていらっしゃるんですけど、全体的に一括してどこかの会社にゆだねて一回見てもらうと、交渉しやすくなると思います。最初はちょっとコストアップ要因もありますけれども、長い目で見るとコスト削減がしやすい条件が、私の経験では整いますので、御検討いただけたらと思います。

ちょっと1点、これは今日のヒアリングから離れるかもしれませんが、気になったのでお聞きしたいのですが。

先ほど仕組債を少しやっていたら。その仕組債というのは、文科省が認めているのかどうかということと、その仕組債のトリガーはどういう条件があるのかというのは、私は金融機関にいたので、すぐにそういうのが気になるんですが。

○吉永財務部長 これは平成17年度に10億円で開始したものでございます。20年もののスワップレートと2年もののスワップレートのイールドカーブスプレッドによる仕組預金、期間10年で運用しているものでございます。

利率計算は20年もののスワップレートから先ほど言いました2年もののスワップレートを引きまして、プラス0.16%というものです。ただし、0.5%を下回らないというもの

を今、運用している最中です。

○前原副主査 条件は何かついているんですか。当然、仕組債だからトリガーのような条件がどこかについているはずで、それが問題なんですね。それをよく見ておかれることが大事だと思います。その程度の金であれば、別に経営に影響はないと思いますけれど。

○前原副主査 仕組債というのは国立大学法人に、運用としては認められていましたか。

○吉永財務部長 ええ、これは仕組預金とあって、認められているものです。

○前原副主査 そうすると利息0のリスクだけですね。元本にはリスクはないという。

○牟田理事・副学長 そうです。元本にはリスクはありません。

○前原副主査 その程度であれば。わかりました。

○石堂専門委員 先ほどの御説明の中で、外部資金は本来の目的があるので、なかなかというお話もございました。要するに基金という考え方でいけば、まさしく白紙財源といいますか、大学の意思で何にでも使ってもいいんですというお金を、やはり大学としては欲しいわけで、そういうお金の集め方をされたらいいんだろうというふうに思うんです。

他大学にも申し上げたんですが、国立大学法人法は余裕資金の運用という言い方をしている、独法通則法から持ってきて、それはもう余裕資金ですから、何かに本来使う目的があるものの使うまでの間の余裕期間をどう運用するかしか考えていなくて、全く大学がまっさらに白紙で何に使ってもいいというお金の運用は、想定していないと私は思うんです。それはある意味では欠陥だと思っています。

基金という言葉が、まだあいまいな使われ方をするんですけども、従来この先生のこの研究とか、この建物を建てるためとかという特定目的を持った寄付金以外の金の集め方を大学がするというふうに走っていけばよろしいのではないかと。

幾ら集まるかは、全然別の話として、そういうことだろうと思うんです。

○牟田理事・副学長 ありがとうございます。そのようにやっているつもりでございます。ただ、ある程度集まりませんと、結局は基金の運用益で実際の仕事をすることになるのでございます。しかし、今のような利子の低い時代は、なかなか、かなりのものを集めませんと、実際に使えるような利子が出てこないというところもございます。

そうは言っても、少しずつやりませんと、急に一遍にはできませんので、できるだけ頑張っていきたいと思っています。

○本田主査 それでは、ちょっと時間が早いですが、これで終了したいと思います。

今日の議論の結果につきましては、議事要旨として速やかに公開したいと思います。

牟田理事の方から大変収益金が減っていく中で、苦しい危機感に燃えたお話がありましたけれども、やはりその方法は収入を図るということと何といたっても経費削減であろうと思います。経費削減につきましては、今日は契約の方法なりいろんな意味でのアドバイスがあったと思いますので、東京工業大学さんにおかれましては、そこを参考にされながら、なおかつ市場化テスト導入をどうやって活用するかということも含めて、更に経営効率化の方にお進みいただきたいと思います。

本日は大変お忙しいところを御出席いただきまして、ありがとうございました。
それでは、時間になりましたので、これもちまして分科会を終了いたしたいと思いま
す。次回の開催につきましては、事務局から追ってまた連絡をいたします。
どうもありがとうございました。