

国立大学法人分科会 第4回 議事録

内閣府公共サービス改革推進室

第4回 国立大学法人分科会 議事次第

日 時：平成22年2月2日（火）13:59～15:42

場 所：永田町合同庁舎1階第3共用会議室

1. 開 会

2. 議 題

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

(2) 国立大学法人一橋大学

3. 閉 会

○本田主査 それでは、定刻となりましたので、第4回「国立大学法人分科会」を始めさせていただきます。

本日は2つの大学から経営効率化の取組み状況、施設管理業務と図書館運営業務に關します民間委託の状況等について御説明をいただき、その後、今後のさらなる効率化について審議を進めていきたいと思しますので、よろしくお願いたします。

初めに、まず東京学芸大学につきまして審議いたしたいと思します。進め方といたしましては、まず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等について説明した後、大学の御説明をお伺いしたいと思します。その後、それらの説明を踏まえまして質疑応答といたしたいと思しますので、よろしくお願いたします。

それでは、事務局の方から、本日の議論のポイント等について御説明をお願いたします。

○山西参事官 内閣府公共サービス室の山西でございます。よろしくお願いたします。

本日の配付資料は資料1～5までございますけれども、資料1が施設管理運営及び図書館運営業務について、これまで政府のいろいろな省庁がどのような事務を、公共サービス法に基づいて「市場化テスト」を行ってきたかの実例でございます。

資料1の1ページ目の「1 施設管理運営業務」ですけれども、これをやっているものとして24件あります。そういう中で、中央省庁についてはほぼすべての庁舎が現在やっている、あるいは検討中というところまできていること、また、大学における事例としても、かなりの大学校において施設管理について複数年度契約の施設管理がもう実現しているということの例を記載した資料でございます。

2ページ目の「2 図書館運営業務」につきましては、最近は対象業務として、アジア経済研究所とビジネスライブラリーの例でございますけれども、さまざまな事務が、専門的な部分は正規職員が担当しながらも、外部にそれ以外の業務を民間委託して、複数年度契約をするということが進んでいる例の資料でございます。

東京学芸大学についてでございますけれども、資料3が東京学芸大学からいただいている資料でございますが、資料2として、内閣府の方の現在の論点と考えている点をお伝えさせていただきたいと思っております。

資料2の1ページ目が、大学の大体の概要でございます。キャンパスといたしましては、小金井に大きなキャンパスがある。それ以外に附属高校、中学校、小学校、幼稚園、寮、いろいろなキャンパスが分かれているということでございます。

3. は図書館でございます。それについての議論のポイントとして、長くなりますけれども2ページ目と3ページ目に書かせていただいております。これは資料3、学芸大学からいただいた資料の3枚目から出ているんですけれども、これを参考にしてつくったものでございます。

まず、当然経営改善ということでございますけれども、収益の見通しが、運営交付金が減っていく中でどのように考えておられるか。あるいは、一般管理費と経営経費を削減するためにどのような方針を持っているのかという点が、大きな方針として論点になるのではないと思っております。

また、学芸大学の場合は、さまざまな付属の幼稚園や小学校、中学校、高校がございますから、

それと大学本体との関係についてもどう考えるのかという経営方針についても、本日の議論のポイントになるのではないかと考えております。

次が施設管理についてでございますけれども、いただいた資料の中で、例えば小金井あるいは竹早の随意契約の中身が何であるのか、あるいはエレベーターの保守契約をメーカーごとに行っているということでございますけれども、最近そういう点は、メーカーと保守管理は同一にしないというものが多くなってきておりますから、やはり是正するべきではないか。

植栽は定期的に、それほど多くないということでございますけれども、特定の造園業者との間での契約が長年にわたって行われているのではないか。

学芸大学の方の資料では、官公需についての中小企業の受注の確保に関する法律により、中小企業への配慮をしなければいけないから、包括的な契約は難しいという話でございますけれども、現在さまざまな中央省庁、これはいろいろな民間の、あるいは私学の方でもやっている話ですけれども、中小企業を含めたコンソーシアムを組んで包括的な発注をやるということが、現在、首都圏ですと非常に進んでいるのではないかという点が論点として挙げると考えております。

また、清掃や管理、施設業務ということを単年度で繰り返されているということですが、それをマネジメントする部分についても民営化するということが今、中央省庁でやっている中で、大学もそういう点について、正規職員の仕事をもっと別の有効活用をするということが考えられるのではないかという点です。

あるいは、これはまた別の点でございますけれども、一時期大阪で事件が起こったということで問題になったものですから、一方で警備につきまして、外部の侵入者から児童生徒が危害を加えられるのではないかという点への対応も考えた上で、では、どういう外部発注をしていったらいいのかということも1つの論点になると思います。

あと、もう一つですが、学芸大学が独自で決められている点だと思っておりますけれども、500万円が随意契約の上限金額になっているという点が、中央省庁が100万円以下というところで非常に厳しい納税者の目で見られているという面から見ると、少し大き過ぎると考えられるんですけれども、これについてどのように考えるかという点を挙げさせていただきます。

図書館の運營業務についてですが、これは大学独自の図書館機能というのが、普通の図書館と違うという中でございますけれども、現在アジア経済研究所やビジネスライブラリーの対象業務の方で、外に外部委託しているような業務というものが民間委託されているのかどうか、あるいはそれを正規職員が行っているのか、非常勤職員や学生アルバイト等が行っているのかという点について、論点になるのではないかと考えております。

また、従業者が20人です。それが正規職員だけなのかという点であるとか、時間外の開館の場合の外部委託している業務というものは、時間内の場合は、これは非常勤職員が対応されているのか、あるいは古書の修復等の業務を一括発注は困難と言われたということですが、具体的な業務はどのようなものなのか、また、それが一括発注が困難と助言した業者というのはどういう方か、あるいは随意契約をやられた業者の方というのが、それぞれどういう名前の方なのかという点が、やはり論点になるのではないかと考えております。

あと、少額随契が 500 万円以下という基準が図書館にも該当しているとするれば、それは額が大き過ぎるのではないかという点が論点として考えられると思っております。

以上でございます。よろしく願いいたします。

○本田主査 それでは、学芸大学の方から御説明を 10 分程度でお願いいたします。

○馬淵理事・副学長 では、私の方から手短に御説明させていただきます。

大学の経営改善についてですが、御承知かと思えますけれども本学は教員養成系の大学で、単科の教員養成系大学ということになっておりますが、創立当初から有為の教育者を育成するということをミッション・ステートメントにしております。学校教育における指導内容や方法の改善とかも含めて研究にも取り組んできておりますが、法人化されて、平成 17 年度から毎年度約 7,000 万円強の運営費交付金の削減というのが本学の場合なされておまして、現段階では約 3 億 5,000 万円を超える運営費交付金が縮小している状況の中で、教育研究活動を充実させるためにどうするかということを検討してきているわけですが、簡単に申しますと、3 つぐらいに整理いたします。

1 つは、資源の重点配分ということに努めておまして、均一配分ということは極力避けて、本学が全国的に教員養成の基幹大学という役割を担わなくてはならないということがございますので、そのことに関するモデルケースをつくり出すということに力を注いできておまして、特別教育研究経費とか G P とか、産学連携とか地域連携とかさまざまな部分で、戦略的な企画を推進するというのを特に注意して進めてきております。

具体的に申しますと、特別教育研究経費で 6 年一貫の新教員養成システムの研究をこの間してまいりました。小学校 1 年生のところで問題になっています小 1 プロブレムに関する研究、国際中等教育学校のカリキュラムに関する開発研究、あるいは総合的な道德教育に関する研究等を推進してきておりますが、G P では環境教育であるとか、学生のキャリア支援であるとか、幼小一貫教育等について、ここを重点化して、そういうところできるだけ費用を充てていくということをやってきております。

産学連携では、みずほフィナンシャルグループだとか三菱東京 U F J であるとか、コカ・コーラボトラーズというところと連携しまして、金融教育とか環境教育の実験的な研究を進めてきておりますし、地域連携は近隣の小金井市、小平市、国分寺市と地域連携の協定を結んで、I T 教育であるとか理科教育支援の実績をこのところずっと重ねてきているところでございます。

国際交流の面でも、本学が中心になって中国、韓国の大学と連携をとりながら、昨年 12 月に数十大学を集めまして、東アジア教員養成の国際コンソーシアムというのをつくり上げました。その幹事校を本学が務めるということになって、今後東アジアの協力ということを積極的に推進していきたいという、そこにも本学のお金をかなりつぎ込んで、準備してきたわけでございます。

そういう重点的な資源配分というのを、特に戦略的業務においてやるということに意を注いできておりますし、先生の中で特に意欲のある人たちが、子どものサポートシステムを構築するための子ども未来プロジェクトをつくるとか、保育所建設で男女共同参画推進本部が全国調査を詳しくやるとかということについても一定の資金援助をして、そういうことが可能なように、このところ努めてまいりました。

そういう形で、お金が少ない中でも特に戦略的に重要だというところに資金を落としていくという形を意識的に追及してまいりました。

経費の削減ということで、2つ目に申し上げますと、これは本学の構造がほかの教員養成大学と大体同じでございますけれども、人件費が大体8割を超えておりました。それを少しでも8割以下に落とすという努力を重ねておまして、現在そこまできておりますが、人件費の抑制を中心にして諸経費の節減に努めるというのを基本戦略にしておりますが、ちょっとここで申し上げておきたいのは、やはり教員養成系の大学はどうしてもそういうふうに、人件費の構成部分が非常に高くなっているということはやむを得ないことでありまして、教員養成や教員研修を今後も一層強化していくための人的資産の価値ということを重視していきたいと考えておりますので、ほぼぎりぎりの線まで今、抑制をしてきておりますけれども、今後も可能な限り、それは努めていく所存でございます。

一定の人員確保ということも絶対に必要なことで、とりわけ若くてやる気のある教員の確保、事務職員の確保ということについて、そういうことができるように、現在、特任教員制度というのを可能な限り広げていくとか、本学独自の早期退職制度を用意いたしまして、5年早く辞める人には1年について7%加算するという形で、このところはかなり、高年齢の人が早期退職するという実績も出てきておりますが、そういうことをやって、とにかく優秀な人材を確保しながら、人件費抑制も併せてやっていくということで努力してきております。

一般管理費の節減という点では、ペーパーレス化であるとか、光熱・水道の節減とかということ、他大学と同じように努力してきておりますが、今後細かいものも含めて、更に節減ができるということについては徹底して行っていくことに努めてまいりたいと考えております。

収入の増大の問題ですが、これはやはり本学の特色を生かした教育研究への取組みを中心に外部資金を獲得していくということを戦略的な課題としておまして、外から給付金をもらう場合にも、本学が教員養成系の中心大学であるということをきちんと自覚して、特別教育研究経費であるとか、GPであるとか、科研費であるとかというところで、かなりの額をこの間確保して、運営費交付金で削減された分をカバーするというぐらいのことは、一応やってきているわけでございます。

創立60周年を昨年迎えましたので、その記念事業の一環として給付金の募集体制もようやく整いましたから、今後継続的にそういうことも行ってまいりたいと考えております。

今、申しました3点、重点配分のことと、削減の基本方針と、収入の増大策ということについて申し上げましたが、残りの施設管理と図書館のところは、簡単に大野課長と寺垣部長から補ってもらうことにいたします。お手元に資料を、図書館については1枚物を用意いたしましたので、それに基づいて寺垣部長に御説明してもらおうと思います。

私の方から簡単にちょっとだけ付け加えておきますが、この「市場化テスト」ということについても、本学はそれも含めて、今後積極的に検討していきたいと、立場としてはそういう立場をとりたいと考えておりますので、いろいろ忌憚のない御指摘をいただければと思います。

では、大野さんの方から施設について簡単に御説明してください。

○大野施設課長 論点のポイントに沿ってお話ししてもよろしいでしょうか。

○馬淵理事・副学長 細かいことは、後でまた意見交換で、こちらの考え方だけ簡単に御説明してください。

○大野施設課長 私どもの方では、施設の保全業務についてでございますが、ほとんどが一括化して保全業務を出しております。部局ごとにとということも昔はあったんですが、私どもの方の部局というのは、いわゆる附属学校が部局に該当するんだらうと思いますが、昔は附属学校ごとに契約をされていたんですが、平成 15 年に法人化する前に、すべて施設課の方で業務は行いなさいということになりましたので、施設課の方で業務を行うようになり、当初はやはりそのまま、それぞれいろいろなものを契約しておったんですが、なかなか件数も多いということもあって、途中でそれを一括化にならないかということで、私の方で検討して、なるべく 1 つに集約するような方向で考えてまいりました。

現在はそれもほとんど一括化して契約するようにして、かつ複数年で契約をするような形をとってまいりました。

施設業務に関しては以上でございます。

○寺垣教育研究支援部長 図書館を担当しております、寺垣と申します。よろしく願いいたします。調査票の回答だけでは図書館の業務全体についてなかなか御理解しづらいかと思いますので、今日はカラーの資料を 1 枚お手元に配付させていただきました。こちらの方を参照しつつ、御説明させていただきたいと思います。

上の方に、私どもの方の図書館は当然大学の附属図書館でございますので、主たる利用者は先生あるいは学生さんということでございますが、関連する附属学校であったりとか、教員養成系の他の国立大学等とも一部仕事をしております。それから、右端の方にごくわずかかもしれませんが、一般の市民の方にも御利用いただいているということです、下の方の大きな四角の枠が図書館で行っている業務の、主なものの全体を表したものでございます。

欄外の注意書きのところをちょっとお目通しいただきたいのでございますが、例えばこの調査票の中で例示されている選書／発注業務というのは、この黒字で書いてあるものは、いわゆるアジア経済研究所さん等の図書館でも行われている業務と、大学の附属図書館で行っている業務とほぼ同じものだと理解しています。

一方、この青字で書きました、例えば「f. 利用者対応（レファレンス）」ですとか、利用者教育ですとか、赤字で書いてある、これは私どもの固有かもしれませんが附属学校との連携事業等、こういうものは、いわゆる公共図書館等にはなくて、大学図書館に固有といいますか特徴的な業務であろうかということでございます。

現在の民間委託の状況でございますが、この四角枠の下の方の欄の線が引いてあるところに 3 つございまして、1 つは時間外の開館業務です。これは平日の 5 時以降、夜の 10 時まで、それから土曜・日曜・祝日につきましては 10 時から 17 時まで図書館を開館しております、その開館に必要な業務、調査票の業務で申しますと利用者対応でございますとか、貸出業務ですとか、利用統計等の一部がこの業務に含まれております。これらにつきまして、今、外部委託を行っております。

それから、右の中ほどの方に「1. 製本業務」とあります。これは図書館に置いている雑誌ある

いは先生方の研究室等にある雑誌等につきまして、そのタイトルごとに、ちょうど区切りのいいところで製本して図書にまとめるという作業を製本業務と称しておりますが、こちらの方を外部委託させていただいております。

その右側の方に「m. 資料補修・劣化資料対策業務」ということで、私どもは教育系の大学でございまして、江戸時代の寺子屋等でも利用されていたような、いわゆる現代でいう教科書的なものや、明治初期等の教科書の類といった貴重な資料は、実は劣化したりとか虫食いに遭ったりということがございまして、これらの修復あるいは防虫対策、劣化対策ということを外部委託させていただいたということでございます。

この枠の上の方の青字あるいは赤字等々、それから、黒字で選書等については、これはまさしく教育研究に密接に関係している業務だということで常勤職員が担当し、中ほどの破線以降のところに教育研究関連業務ということで、こちらの方につきましては、私どもはこの常勤職員の指導の下に非常勤職員を主に雇っております。こちらの方で対応させていただいているということです。

一番下の方に、特に私どもの方では持っていないような特殊な技能、技術等を有するような、先ほどの資料の補修だとか修復といったものを基本的には外部委託させていただいているのが、私どもの実態でございます。

図書館の全体像につきましては、以上でございます。

○本田主査 ありがとうございます。

それでは、ただいまの御説明に何かいろいろと御質問なり御意見があったら、お願いいたします。

○前原副主査 前原でございます。現在、昭和女子大学の経営をしておりますが、前はビジネスの世界におりまして、皆さんと御一緒の奈良教育大学の経営委員もずっとやらせていただいておりますので、皆様が大変御苦労されていることを、この10年近く拝見してまいりました。そういう中で、私自身も大学の経営をしていろいろ合理化をやっているものですから、感ずるところが幾つかあります。

先ほど事務局の方から議論のポイントということで出ていましたけれども、包括的な発注ですね。これはどういうふうにしておられるのかはわかりませんが、私のところも実は改善するために、比較的大きい業者を選んで、全体の包括契約を結ぶということで揺さぶって、合理化を図った経緯がございます。

最初は、見積りをさせると逆に高くなってしまいます。というのは、マネジメントコストが入ってしまうからです。そこはだから細かく議論しながら、最終的には1割か1割5分ぐらいの合理化ができたかと思えます。

それと同時に、包括的に見ることによって、全体のマネジメントが非常にスムーズにできるようになったのと、中で働いている人のコスト意識が非常に浸透したという効果がありました。ですから、例えば恐らく皆さんもやっていると思うのですがコピー機も、5年分を一括してリース発注すると半分ぐらいの値段でできるとか、印刷代も何割か安くなるとかという効果があったりします。ですから、是非、もしまだやっていらっしやなかったら、これはほとんど随意契約が多いと思うので、一括して1回見直しをされると、少しでも経費が安くなります。そういう努力をされたらど

うかということを感じました。

それから、これはちょっとここのテーマから外れるのかもしれませんが、非常に疑問に思っていることがあります。これはむしろ文科省に掛け合ってもらわなければいけないことですが、御校は非常にいい付属をたくさんお持ちですね。いい経営をしていて、優秀な子どもを育てていらっしゃいます。私立大学ですと、付属の経営を改善すると実は大学全体の経営改善に大変寄与します。

ところが奈良教育大学では、よく聞いてみたら、努力しても大学のメリットにならない仕組みになっているということがわかってびっくりしました。これは是非文科省と掛け合って経営努力してよくなった分は大学全体の財産にしてもらいたいということを交渉されたらどうかと感じています。やっていただくと奈良教育大学も助かるので、是非頑張ってくださいと思います。

それから、独立行政法人になってマネジメントのスタイルがすごく変わりましたね。それで見ていまして、やはり経営協議会が活性化されると非常に合理化が進んでいくというか、いろいろな面で進んでいくというケースが多いと思います。学芸大学さんがどうなっているかはわかりませんが、経営協議会の中にビジネスがよくわかるような人をできるだけ入れて見てもらうということをされると、こういう問題なんかも比較的早く進むのではないかと思います。

とりあえず、以上です。

○本田主査 今の点で何かありますか。

○馬淵理事・副学長 先ほどの包括化のことはまた後で、個々の論点のところでも南課長や大野課長に少し触れてもらおうかと思いますが、付属学校の問題は確かに、現在教員養成系の大学が抱えている付属学校のことは、1つは人件費の問題で、本学なんかですとついに付属学校の教員が大学の教員よりも数が多くなってしまっていて、そのところの人件費抑制というのは付属学校はかけられないものですから、クラスぎりぎりの運営をしておりますので、クラスを減らさないと人員削減できないという問題を抱えているために、もっぱら人件費の抑制は大学の教員で請け負わせるという形になっていて、やや本末転倒とも言えるような、大学の方の体制が十分整いにくいところまで近づいてきておまして、その問題で常に学内からもいろいろな意見が出ているのですが、付属をそういう形で維持していくためには、全体としてどういうふうにするのかというのを、一律人件費を抑制を付属も対象にしながら実際は付属で削れないという問題を、文科省の方でも少し考えていただくということをししないと、もうどこの大学も大変困った状態にきているということは繰り返し言っているんですが、大分文科省の方でも理解していただいていると思いますけれども、今後この点は是非強く訴えていきたいと思っております。

それから、経営協議会のことは御指摘のとおりで、今、いろいろ立派な方から御意見をいただいているのですが、どうも国立大学法人というのは民間と違うねということを盛んに言われていまして、民間の指標をそのまま適用しようとしても、国立大学法人はうまくいかないねということを委員の先生方から指摘されるようなことがあって、確かに運営費交付金に大半を依存しているという形であるとか、資産の運用等については独自の判断がなかなかできないということで、限られた範囲の中でわずかにやっているだけという形になっておりますので、この点、では独立して何かやれ

ばいいかという、それもリスクの問題がありますので簡単ではございませんけれども、やはり経営協議会にそういう民間の方にたくさん入っていただいて、積極的にいろいろな意見をいただいて、やはり今までの国立大学ではない特製みたいなのを出せたらいいなと考えておりますので、今後も御指摘のようにいろいろ考えていきたいと思っております。

○石堂専門委員 では、今の議論の最後のところを取りつつ、その中で幾つか。私は石堂と申しまして、国鉄、JRにずっとおりまして、今、駅の売店なんかをやっているリテールネットという会社にいます。よろしくお願いします。

今、施設の利用なんかについてもいろいろあってというお話があったんですけども、私は東大にちょっと居た立場で法人化というものを考えると、非常に抜本的な規制緩和だったと思うんです。ほとんどの法律がなくなりましたし。

ただ、東大もそうだったんですけども、意外と法人化前の内規を全部ぞろっとそのまま持ち込んでいるという部分がありまして、どうも自縄自縛みたいに見える部分がたくさんあります。例えば今の施設の利用についても、こういう理由はだめだと、何でだと、内規に書いてあると、内規は変えられないのかと、以前ですとそれをバックアップする法律があって、この法律に抵触するから内規が定まっていって変えられない。法律の方が全廃されたのに、内規に書いてあるからだめだと。いや、内規はどうしてそんなことが書いてあるのか、前からそうでしたからといった話で終わることがあるんです。

だから一つひとつ、障害に感じる部分について、学内で徹底的に議論する必要があるんだろうと思うんです。それを避けていると、いつまで経っても内規の生きている限り、法人化で自由化されたメリットが生かされないというのがあちこちに出てくるような気がするものですから、そこをまず申し上げておきたいと思います。

それから、今の「市場化テスト」とかいろいろやっていく上で、さっきの議論のポイントにも出てくるんですけども、官公需の問題が出てくるんです。中小企業を保護しろということで、このところに中小企業を含めたコンソーシアムを含むという契約形態が存在すると先ほど御説明があったんですけども、この辺が、コンソーシアムを組めば、その中に、例えば大企業中心に中小企業も入ったコンソーシアムを組んでいるんだとしたら、それは官公需の実績としてカウントしてくれるのかくれないのかとか、そういう国の方の制度の整備もなければならぬと思うんです。

20年前の国鉄の話をするのと笑われるかもしれませんが、国鉄も実は官公需の対象になっていまして、それで私が行って、国鉄はつぶれようとしているんだと、中小企業を育てるところの話ではないと下請課長さんのところに行って抗議を申し込んだことがあるんですけども、大学も交付金を切られている中で、それは中小企業の保護も大切だけれども、中小企業に分割して発注することは結果的に高くなることがわかっているときに、それをのめと言うのであれば、それは国の中で調整してくれという声を上げなければだめだと思うんです。そこが1つ気になります。

それから、外注化せよ、競争入札にかけろというときに、余りに金額の小さいものは逆に手数料がかかってコスト高になるというのが、必ず問題点としてあると思うんです。

先ほどの論点の中にもありましたが、500万というのが本校の基準になっているんですけども、

何となくこれまでの経験値にしても、やはりこの 500 万というのは、これくらいのものを入札にかけたのではとてもではないけれどもコスト高になるということであるのか、これも従来から 500 万ですということにすぎないのか、その辺を見定めて、この 500 万は高過ぎないかというのに対して、反論されるのであればされた方がいい気がするんです。

結局、前は国の機関だったということもあって、決められるとそのとおり、たとえ損であろうとなかろうと、そのとおりやるのが規則を守ることだという雰囲気があるものですから、どんどん下げると、本当はそのために公告をし、業者さんに書類を渡していろいろやっていたら、人件費を考えたらずっと高くなっても、だってこうやれと言われていたからやるんだという事務の方が頑張ってしまうケースもありますので、その辺もちょっと、この 500 万というのは問題かもしれないけれども、貴校としてどういう考え方を持っているのかという感じがいたしました。

2つ目として具体論ですけれども、いただいた資料の中でエレベーターの話が出ていまして、これは私も今までの経験で、エレベーターはメーカーがうちに任せておくのが一番安全ですと必ず言うんです。ところが、そのメーカー系列外の業者はかなり安い価格で、うちに任せてくれればこんなに安くやりますよと。そうすると、実際に契約を担当している者にしてみれば、多少安くても事故になったときに自分が責任を負わされるだろうということ、みんなやりたがらないんです。そのときに、事故が起きたときはトップが責任をとるんだということ、きちんとして、担当の負担感を取ってやれば、先ほどの説明のように、いや、メーカーに任せるとどうしても高くなるということは、ほぼ確実ですから、そういう中でやるんだったら契約の担当者に責任はないんだと、入札でやれと言うのであれば、それは大学全体が責任をとるんだということ、きちんとするべきです。それをやらないと進まないのではないかと感じるんです。

そのときに、メーカーを別に排除するわけではなくて、メーカーも入っていいですという中で競争入札をやれば、メーカーの方もだんだん価格としてはリーズナブルに下げて来ざるを得ないのではないかと、そんな感じがします。

もう一点、この資料3に付いている表で、先ほど一括契約になり集約が進んでいるという御説明はあったんですけれども、私の表の見方が悪いのかもしれませんが、例えば清掃が1,134万の契約と697万の契約に分かれて2本ありますね。これは何で2本あるのかなということ、

その下の方の施設警備も728万と3,580万と、なぜか2本ありますね。これは左側の方を見ても「教育学部・付属学校ほか」と、説明が書いてある限りでは、同じような種類のものがあえて契約が2つに分かれているような感じがするんですけれども、これは更に一括契約することはできないのかという感じがちょっとしました。

あと図書館については、私も図書館業務については本当に素人なんですけれども、先ほど冒頭の説明でも人件費、人件費という中からいくと、20名の方がまだ図書館におられると、図書館長も含めて20名なのかもしれませんが、この20名が結局どういう仕事をしているのか。この色刷りのように書かれた仕事に対して、ある意味では人工割りすれば、どこにどういうふう張り付いているのかということを見た上で、何人分ぐらいは外注化できるかという議論の方が、恐らく見えやすいのではないかと感じるんです。

これは専門性が高いとか、利用者の教育という言葉も出てきますけれども、教員ではないんですね。20人の中に1人も教員はおられないと、みんな事務ですね。ですから、教育と言っても、言ってみれば事務としてやれる範囲のことだと思いますので、その専門性がどの程度のものなのか。それを民間にそういうノウハウはないと断言してしまって本当にいいのだろうかということを、その外注化のときにはまた考えていかなければならないのではという感じがいたしました。

非常に大きい問題から細かい問題までですけれども。

○河西財務施設部長 後ろから失礼します。財務施設部長の河西と申します。よろしく申し上げます。

この論点の順番に沿って御説明させていただきます。まず③のエレベーターでございますが、メーカー毎にとあるんですが、実はメーカー以外と思ったんですけれども、特にいろいろ市場調査をしますと、ほかのメーカー以外の者が保守すると、次回からは責任を持たないということもあったものですから、これは来年度以降、包括の中にエレベーターも入れようかと考えておりますので、そういう説明をさせていただきます。

⑤の中小企業関係でございますが、御案内のとおり官公需、特に罰則規定はございませんが、必ず毎年度電話がきまして、前年度実績を下回ると、何で下回ったんだという調査がまいります。

ちょっと心配するのは、当然、今、官公需ですから件数でパーセントを出すんですけれども、包括されますと1件になるか、受注した会社が大きくなると中小からも外れてしまうということで、パーセントからかなりかどろかとはわかりませんが、ちょっと下がってしまうという心配がございますので、その辺はまた内閣府さんもそうですし、我々もいろいろ質問しなければいけないと思っておりますけれども、そういう事情がございます。

それと、中小企業を含めたコンソーシアムも、こういうことも考えて、近いうちにとっても来年度以降、これは考えていきたいと思っております。中小企業も含めたということを仕様書に書くかどうか、いろいろやり方はあると思うんですけれども。

○石堂専門委員 そのときの官公需のサイドから見た取り扱われ方というのはわかっていますか。

○河西財務施設部長 ちょっとそこまでは確認してございませんが、それが絡んできます。

次に⑨の随契の額でございますが、これも御案内のとおり、法人化になるときに、事務の合理化、簡素化という観点から、ちょっと金額を上げて、500万より下はございますが、これも近々に、国のレベルに引き下げようと思っております。

それから、清掃の分割は御指摘のとおり、過去の経緯等がございまして、分割というのが実態でございまして、これも近々に包括といいますか、まとめた感じということで契約をしたいと思っております。

一応、図書館以外はよろしいでしょうか。

(「はい」と声あり)

○河西財務施設部長 付け加えますと、複写機でございますが、来年度から一括しまして5年契約、先生がおっしゃるとおり、かなり安く入札させていただきましたので、御報告させていただきます。

以上でございます。

○石堂専門委員 コピーは、恐らく今までの契約というのは機械自体を購入するなり、リースするなりというのと、メンテの契約と、いろいろとあったと思うんです。東大のときもやったのは、最終的にもうA4白黒1枚幾らで刷ってくれるかという契約の仕方をして、かなり画期的に下がりましたので、その契約方式が経費節減する側から見ても非常にやりやすくなりますし、よろしいのではないかと思います。

○寺垣教育研究支援部長 それでは、続きまして図書館の方の議論のポイント等のところでの質問事項等について御説明させていただきたいと思います。

まず、①の職員が正規職員か非常勤職員か学生アルバイト等かというところがございます。実は、この従事者20名につきましては、図書館長は入ってございません。実質的な事務の担当をしております管理職としての課長以下で20名でございますが、その内訳でございますが、14名が常勤職員でございます。それから、6名が非常勤職員ということで、学生アルバイトはこの非常勤職員には現在のところ入ってございません。

業務分担ということでございますけれども、先ほどの図の黄色いところの選書あるいは利用者対応のレファレンス、利用者の教育、機関リポジトリ等々、これらについては常勤職員が主に担当しております。受入業務等々、中ほどのところの欄でございます。これらの業務につきましては、この常勤職員と非常勤職員等で共同して仕事をしているということで、その割合というのが上に行けば行くほど常勤職員で、下に示している業務の方が非常勤職員の方に主体が移っているということです。

先ほど申しました、実線以下の3つの業務は全くの外部委託だということにしております。

先ほど先生の方から、私どもは基本的には司書資格は持っておりますけれども事務職員でございますので、いわゆる正規の授業はできません。ただ、ここの利用者教育のところ、授業の中で書いてございますが、実は情報処理という1年次の必須項目がございますが、この中に15回のうちの1コマを図書館職員が図書館の利用法であったりとか、情報の検索方法ということで、15回のうちの1回という形になっておりますので、そういう意味でのいわゆる授業を担当しているということでございます。

もう一つ、授業支援ということで先生の方から、例えばこういう課題を出すので図書館の資料等を使ってレポートを書くための書き方の説明であったりとか、「こういうことをしてください」という特別の講習依頼を受けたり、学術情報データベースの使い方等についても、先生方の方とコンタクトをとって行っているという意味での事業や教育という意味で書かせていただいております。

あと、次のページの方の④のところ、古書等の修復劣化対策等のごとでございますが、ちょっと私は記憶が定かではないんですが、たしか今回は3つの業者の方へ委託させていただきました。1つはTRCCさんという会社で、あと資料保存器材という会社、もう一つは紙資料修復工房という3社でございますが、回答書の中にも書かせていただいたんですが、この3社のいずれかの方に事前にそういう契約等を結ぶに当たっての準備作業をしておったときに、たまたま相談に乗っていただいた会社さんの方が、「実は他のところからもこういった資料の修復を受けていて、なかなかたくさん同時には対応できないんだ」というお話がございました。

それから、先ほど申しました江戸初期のものであったり、明治期のものでかなり劣化も激しいもので、例えば脱酸素の仕方もある程度まとめてやっていいものもあれば、書かれている材質といいましょうか、例えばインクで書かれているのかとか墨で書かれているのかとか、こういうものによっても文書処理が違うということで、ブックキーパー法とかD A E法とか幾つかそういう手法があって、これも会社さんによって得意な分野とか不得意な分野もあるというお話を聞きまして、実は私どもの方にそういう文化財の修復等も研究されている先生もいらっしゃるものですから、その先生にも御相談して、どういう区分のものとか、ある程度の整理分けをしていただきました結果、ここの調査票の回答のように都合 12 に分かれてしまったということが実態でございます。

そういう意味では、先ほど財務部長からも話がありましたけれども、一つの随契は 500 万円以下ということで、私どもも 500 万円にしておりますが、実はこの 3 社の方で見積り等にとって、その都度できるだけ条件のいいところということで契約をさせていただいております。

以上でございます。

○本田主査 どうぞ。

○前原副主査 資料 2 - 2 の「その他経常収益」が非常に多くなっていますが、これはどういう内訳ですか。

経常収益のところの一番最後の「その他経常収益」です。

○南財務課長 財務課長をしております、南と申しますが、こちらはいわゆる施設整備費補助金がこちらの方に入っております、本学は非常に古い施設を多数有しております、耐震改修工事等の実施に伴いましてその他の経常収益というのが、それらの補助金が区分上こちらに経常することになりますので、それで増えています。

○前原副主査 これを拝見していて、実は昭和女子大も施設の貸出しというのを積極的にやりました。かつてよりも 8,000 万ぐらい毎年その収入が増えていて、収益改善にすごく貢献しています。

大学の施設というのはいろいろありますね。テレビの撮影に貸すとか、いろいろあります。学芸大学さんもいい場所にいろいろお持ちだから、もしそれをやれば稼げるかもしれません。

○南財務課長 国立大学法人法で、基本的には収益事業というのは禁じられています。

○前原副主査 だから選ばなければいけませんね。試験の会場だとか、いろいろ。

○南財務課長 当然そういうことで、基本的には業務に支障のない限りということですよ。

○前原副主査 結構夏休みとか日曜日とか多いですよ。だから稼働率が上がったので昭和女子大学は収益もよくなりました。

それから、もう一つ、ベンダーというジュースを売っている機械の収入はどうなっていますか。

○南財務課長 やはり、その他の収益になっています。

○前原副主査 どのぐらいですか。

○南財務課長 細かい履歴がございませんけれども、たしか 1 本当たり 10 円ぐらいが大学に入っていました。

○前原副主査 一括ですか。

○南財務課長 たしか設置会社は分かっていたと思います。

○前原副主査 そうであれば、1回全部キャンセルして入札させた方がいいです。一括でやると、業者はいい値を出してくると思います。

大体千何百万か毎年、そこからだけで利益が出ています。ばらばらにやっていると、メリットも小さいですけども、1回キャンセルして一括させるといい条件を出してきますので、やってみたらどうでしょうか。

○南財務課長 どうもありがとうございます。

○本田主査 本当にそれはありますね。ただ、コカ・コーラさんがやるときにコカ・コーラの製品しか並ばないというということですか。

○前原副主査 いえ、どのメーカーの品も、こちらがこれがいいと言えばそのとおりにやってくれます。

○本田主査 縛られると思ったんですけども。

○前原副主査 全くそれはありません。

○本田主査 あと、生協さんがどう出てくるかなんです。

○石堂専門委員 生協さんも業者の一人として参加してもらえばいいと思うんです。

○前原副主査 それから、寄附金収益が非常に増えていますね。教員系の大学ではかなり多い方ではないですか。大変努力しておられると思って感心して見ていました。どういうふうにして増やされたんですか。

参考までにお聞きしたいんです。みんな四苦八苦してやっていますのに、偉いなどと思って拝見していました。

○南財務課長 馬淵理事からもお話がありましたように、コカ・コーラあるいはみずほ、三菱東京UFJで、金融機関の関係でかなり大口があったので。

○馬淵理事・副学長 寄附講義のような形をやるとか、みずほは金融教育の教材をつくるということで共同研究をしたいという申し出がありまして、それを全面的に受け入れてということを行いました。

○南財務課長 当方の努力といたしまして60周年記念の募金体制は、今まさしくこれから回ろうとしているわけですけども、変わったところでいいますと、本学は建物をローソンの方に寄贈してもらえまして、福利厚生施設としてコンビニエンスストアがその一角に入っているんですけども、そちらの収益、売上の一定割合を大学の方に寄附金で入れてもらえるということで覚書を取り交わしまして、まだ今年度から始めたばかりですので、実際に寄附金として入ってくるのは年度が明けてからなんですけれども、今のところ見込まれているのが600万、大体コンビニの平均的な1店舗当たりの売上げが1億8,000万ぐらいなんだそうですが、たまたまローソンさんの店舗ができます。

その3%で計算しましても540~550万ぐらいは入ってくるということです。大学の福利厚生施設ということもあって、積極的に学生さんなんかも使っていただいているということもあって、業績は結構いいそうですので、大学への還元も多少の上積みは見込まれるだろうということで、そういう皮算用をしています。

○石堂専門委員 ローソンさんを入れるときには随契でやったんですか。

○東京学芸大学関係者 提案型で入っていただきました。

○石堂専門委員 ちょっと気にしたんですけれども、入札的な総合評価にせよやったときに、最初から条件として寄附のお話を書いてあったかどうかというところを気にはしたんです。ほかの業者も、それだったらうちも寄附を出したのにとというのが、後から来られたら嫌だということがちょっとあったりしましたものですから。要するに数社からお話を聞いた上で決めたという形で合っていますね。

○東京学芸大学関係者 それはまた、もし間違っていたらまた御連絡させていただきます。済みません。

○本田主査 先ほどの御説明で、そうかと思ったんですけれども、早期退職優遇制度というお話がありました、これは教員の方ですか。

○馬淵理事・副学長 教職員すべてです。付属の教員も事務職員も大学の教員も、このところ何名か早期退職者が毎年出るようになっておりまして、体がきついか仕事の関係でいろいろ問題があると感じられた方が少し早めに辞めて、そういう形で、今までも公務員時代も1年間の早期退職というのは7%加算というのはあるんですけれども、それをもっと5年間の幅で、早く辞めたい方は辞めていただいて、若い人との間の差が相当大きいものですから、そういう場合にもし可能ならば若手補充という形に持っていけるようにというので、5年間ですと思い切って三十何パーセントになりますけれども、それでも計算を細かくいたしまして、こちらの方が有利だという判断で、これも民間の方とも相談いたしまして、では、本学独自にやりましょうということです。

○本田主査 いわゆる給与体系の年功序列賃金制度ではなくて、どちらかといえば、新陳代謝をスムーズに行うための方策ということですかね。

それぞれ、大変経営がつかく難しい中で、どうやって教育の質を高め、研究の質を高めるかは大事なことで、そちらで先ほどおっしゃったように早期退職優遇制度と。

損益計算書を見させていただいても、一般管理費の方では大変御努力をされながらも、年々上がっていますね。平成20年度の国立大学法人の評価結果を見させていただいて、中期目標、中期計画に沿って順調に行っていると書いてあって、これは非常にいいことだと思うんですけれども、経年的に見ましても、人件費にしても、管理費にしても、課題があるようですね。

なおかつ、暮れの事業仕分けの中で、皆さんの場合の一番大きな収入である交付金について、何か仕分け人が全員見直すべきであるという結論をお出しになったやに聞いております。こういう中でどうやって教育の充実を図りながら、なおかつ限りある資金を活用していくかという意味で、今、大変御努力されていることも伺いましたけれども、大学の経営者の方々からのお話にありましたように、是非今後の経営効率というものを目指しながら、研究教育の充実と効率化を図るうえで、「市場化テスト」というのが活用できれば是非活用いただきたいと感じます。

先ほど100万とか何百万という話が出たのも、皆様の危機意識の表れだと思うんですけれども、そういうところまで入り込んでいかなければならないぐらい恐らく皆さんも大変だと思いますが、是非今後とも経営効率ということをお願いしたいと思います。

時間がまいりましたので、以上で終了とします。本日はどうもありがとうございました。

(国立大学法人東京学芸大学関係者退室)

(国立大学法人一橋大学関係者入室)

○本田主査 それでは、引き続きまして、国立大学法人一橋大学から経営効率化の取組み状況、そして、施設管理業務及び図書館運営業務についての民間委託の状況等について御説明をお伺いしながら、今後のさらなる経営効率化について審議をいたしたいと思います。よろしくお願ひいたします。

進め方といたしましては、まず最初に事務局から、本日の議論もポイント等につきまして御説明いたしました後で、大学の御説明をお伺いしたいと思います。その後それらの説明を踏まえまして、質疑応答をさせていただきたいと思います。

それでは、まず事務局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方から、ポイントを説明させていただきたいと思います。資料の方ですけれども、お手元にお配りしたものの中で資料1というのが、これまでの中央省庁、各省庁の大学校の施設、あるいは図書館業務について、どのようなものが公共サービス法に基づく民間委託が行われているのかということについての参考資料でございます。

これから一橋大学に関連してですけれども、資料4が内閣府の方で作成した、一橋大学に関する資料でございます。これにしたがって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。

一方で、資料5が一橋大学の方をお願いして提出していただいた、P/L及び各キャンパスにおける民間委託、施設管理及び図書館の状況についての資料でございます。

それでは、資料4に基づいて説明させていただきます。まず、大学の基本情報といたしまして、国立の方に大きなキャンパスが本部としてあり、学部大学院がある。そういう中で、キャンパスとしては国立以外に、小平と神田にキャンパスがあるという状況でございます。

図書館については、3.のとおりでございます。

2ページ目、議論のポイントとして(1)経営改善の取組み状況、これは大きなこれまでの国立大学法人化された後での経営改革の状況について、いろんなことが方針、あるいは改革の取組み状況としてあったと思うんですけれども、その中で運営費交付金が削減され、その中で経常収益というのをどのような見通しを立てていらっしゃるのか。また、一般管理費等経常経費を削減するためにどのような方針を持たられているのか。こういった点が議論のポイントになるのではないかと考えております。

(2)施設管理運営業務の現況についてでございます。これは、資料5の記述を基に書かせていただいておりますけれども、資料5の3ページ目の②にもありますけれども、ここでは平成19年度に設備等保全業務と警備業務を包括し、入札を行ったところ、個々契約に比し割高になったという記述がございます。現在、さまざまな包括的な業務契約をすると、契約が安価になるというものが多くなってきているんですけれども、19年度に割高になった原因を、どのような分析をされたのかということが一つの議題になると考えております。

また、施設管理についての契約の期間を見ますと、一橋大学の場合は2年という期間が多うございますけれども、3年あるいは5年という数字をどう考えていくべきなのかということも論点になると思います。

また、一橋大学の特徴としまして、低価格方式の一般競争入札をすべての業務について取り入れていらっしゃる。そういう中で、質の悪い業者をどのように排除しているのかという点も話題になるのではないかと思います。

一方で、小平と神田があるわけですが、国の機関と一緒に場合は単年度契約になっているという問題がある中で、他機関、国の機関の方が契約の包括化や複数年化に同意した場合に、貴学の方も同意すると考えてよいか。

参考として、これは、先ほど学芸大学の方で話題になったんですけども、現在、国の機関の場合は、少額随契の上限が今、100万円となっておりますけれども、貴学の場合の少額随契契約というのは何万円までが認められているのかということをお聞き願えればと考えております。

一方で、図書館業務についてですけども、資料1でも説明してありますけれども、今、国の方では経済産業省の関係の独法のJETROのアジア経済研究所、あるいはビジネスライブラリーが、本格的なレファレンス業務等につきましては正規職員がやっておりますけれども、それ以外のここに掲げられている業務が、官民競争入札の対象として取り上げられております。そういう中で、一橋大学の場合はさまざまなここに挙げられているような業務というのは、非常勤職員の方や学生アルバイト等が対応されているのか。

また、今、図書館業務の従事者数が52名ということでございますけれども、この52名の内訳は非常勤職員等は何名ぐらいいらっしゃるか。

また、時間外開館の場合に外部委託されている場合に、時間内の場合はどういう方がそれを対応されているか。

そういった点が論点になると考えております。

以上でございます。よろしくお願いいたします。

○本田主査 それでは、続きまして、一橋大学の方から御説明いただきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

○山内理事 財務担当理事の山内と言います。よろしくお願いいたします。手短にということですので、なるべく手短にお話しさせていただきたいと思っております。

経営の効率化及び経費削減及び収入の増大ということが柱となっているわけですが、一橋大学の場合、もともと東京商科大学というところから出発していることもありまして、ばらばらになっているよりもむしろ包括的な形になっている部分が結構あります。したがって、例えば建物が学部別、部局別になってない。いろんな形で入り組んで入っている。したがって、建物の管理は大学が全体として一貫して行っている。

それから、学務、教務とか生活指導、そういうものもすべて学部を越えた、全学的な形での学務を取り扱うという形を取っています。

更に図書館も中央図書館、我々は中央図書館といいまして、付属図書館ですが、これが基本的にはすべての本を管轄するという形になっています。

そういう意味で、本学の場合は基本的にはそもそも経営が効率化されているとあってよいのではないかと思うんですが、それを踏まえた後で、なお、我々としては必要な経営の効率化ということで、どういうことをしているかということを中心に説明させていただきたいと思います。

基本的に運営費交付金の効率化係数の影響というものがあるわけで、これに対応するために経費の削減をこれまで図ってまいりました。この点についてはきちんと対応してきたと言ってよいのではないかと考えております。

それを前提として、我々の場合は、そういうものを超えるために収入を増大させることが必要だろうという観点が大変強いということもありますので、収入の増大の方からお話をさせていただきたいと思います。

第1に、言うまでもなく運営費交付金をいただいているわけですが、特別教育研究経費という競争的資金の形でいただいている金額があります。これにつきましては、11億円ほど獲得しているということで、かなりの金額であるということがいえると思います。

そのほかに、外部資金というものも合わせて獲得するということをしております。この辺については、COEであるとか科研費といったようなものが挙げられるわけで、この金額も相当な額に上っているということが言えると思います。

あとは細かい話になってきますが、施設の使用料も従来はなかったわけですが、教室、グラウンド等の貸し出し増加に努め、それについても収益を上げるということをしております。金額的にはそう大きくはありませんが、例えば平成20年度になりますと1,153万円、1,000万円を超える額を施設使用料として獲得するということをしています。

更に、本学は寄附金、大学の基金という形で寄附金を集めるようなことをしていますが、そういうものを原資として国債などを入れるという形での資金運用というものも行われておりまして、これまでに16年度～21年度に間に6,266万円ほどの運用益を獲得しております。

こういう形で、非常に大きな額の教育研究経費の特別経費であるとか、その他の研究経費の獲得ということで、相当大きな金額を総体として10億円以上の額を獲得する。もうちょっと多いですかね。簡単に言うとそのぐらいになると思いますが、COEでそのぐらいで、科研などでは26億円ほど獲得するということがありますので、それを積極的に獲得してきたということでもあります。

あと細かい話になりますが、例えば古紙を売り払うとか、そういう作業も進めております。

先ほど言いましたように募金をしておりまして、これは既に30億円ほど基金として集めております。ただ、これは集めっぱなしではよくないということでありまして、積極的に教育研究にも使う。特に教育にも使うということで、優秀学生に対する奨学金であるとか、海外の語学研修に対する支援であるとか、そういうことをしております。

そういうことで、いろいろ使ったりしているわけですが、これは効果的に収入を上げる方法です。

もう一つ、経費の削減ということになります。経費の削減においては、一番大きいのはある意味で人件費かと思うんですけども、国立大学法人ですので、昔の大講座制の形での人の枠というの

があったわけですが、我々は一応そういうものを踏まえながら、人が辞めてもすぐに補充するというのをしないで、長期計画をある程度各部署ごとに立てさせていただいて、常に一定程度の枠を残すような形を求めるといって、人件費の削減を図るといって来ています。

これが一番大きいものになるのではないかと思いますけれども、我々の経営的な努力としましては、電力の自由化ということ踏まえて、電力供給契約の競争入札を実施しております。これによってそれ相応の利潤を上げると言ったら変ですけども、削減をすることがある程度できました。

ガス供給契約につきましても、契約を従来型の契約から産業用A契約というものに変更し、一般化することによって、例えば平成20年度においては186万円ほどの節減ができたというふうに考えております。

更に複写機などもばらばらにするということせず、まとめて複数年契約による複写提供契約という形で経費の削減に努めております。平成21年度の場合、約230万円ほどの減という成果が上がっております。従来、私の副学長室も複写機があったんですが、供用にしようということで、ちょっと動いてほかのところをとるといって、かなり経費削減をはかっております。

雑誌や新聞などの定期刊行物も削減を図って、なるべくダブらないようにするということしております。

当然、業務のアウトソーシングなどについても検討しておりますが、これは2のところの話になると思いますので、こちらでお話しさせていただきます。

大体大きなところはそれぐらいかと思います。あとは太陽光パネルの設置なども部分的に行い始めているところがあります。

質問事項2に移りますけれども、一橋大学はキャンパスが国立市と小平と神田の3つに分かれております。それぞれ警備、清掃、建物の管理等を行うわけですが、基本的にはそれを業務委託する形にしております。

小平におきましては、課外活動施設と学生宿舎が主たる用途である。したがって、業務が定例化しているということがありますので一括契約する形をとりました。

一方、国立キャンパスにおきましては、実際、学生がたくさんいて、授業や試験等に支障が起きないようにする。直接業務担当者に指示する必要があるために、個別契約というものを行うという形を取っております。大きな形では一括契約的な部分があるのではないかと思います、そういう形を基本にしております。

神田キャンパスにおきましては、学術総合センタービルに入居しておりますので、業務委託を4機関で行うという形をとっております。2年契約というのを基本にしているわけですが、当然数年契約でコスト削減ということですが、競争性の確保という意味から余り長期でない方がいいと考えておりますが、勿論その辺りのバランスを考えて、2年に固執するものではないと考えております。

最後に図書館業務の民間委託の問題でありますけれども、一橋大学は社会科学の総合大学として、先進的研究を行ってきたと考えているわけですが、人文系社会科学系の大学であるために図書館は非常に大きいということがあります。したがって、教育研究活動、学習活動を基盤で支えている中

核施設であると考えておりました、効率的な情報収集に努めています。学術資料は、先ほど言いましたようにすべて附属図書館に集中的に集めるという形を取っているわけであります。約 180 万冊の蔵書があり、これからまたどんどん増えていく状況。それから、研究教育が著しく変化し、そういう状況に柔軟に対処していくために専門的知識を持った図書館員と教員研究者が一緒になって、一橋大学の図書館を先端的なものにしていくという努力を日々重ねているところであります。

勿論、業務の標準化を図ることが必要でありまして、そういうものについては、パートタイム職員を雇用して、業務量の増大に対処する方法を取ってきました。今後もこの点については、業務の自動化、機械化、IT化、業務の標準化を進めて、業務及び経費の効率化を進めていきたいと考えております。

議論のポイントの部分については、そちらの方でまた改めて御説明させていただきたいと思いません。私の方からの御説明は基本的にはこういう形になります。

以上です。

○本田主査 ありがとうございます。

それでは、御質問等をお願いします。

○石堂専門委員 石堂と申します。よろしくお願ひいたします。法人化になって、交付金が毎年、毎年引かれるということで、今日も冒頭にお話しされましたように、収入の増大を図ることが大学にとって非常に重要なことだと思ふんですけれども、先ほど基金の話がありましたけれども、これは従来も、法人化前も大学として寄附金はあったと思ふんですけれども、それと何か性格の違いを設けた部分は何かあったんですか。

○山内理事 委任経理の場合は、基本的には特定の、こういうことでやりましょう、こういう仕事をしますということで、それを委任経理という形でやってきたのではないかと思います。一橋大学基金というのは、大学法人になりまして、それを踏まえていろいろな形で大学が独自に戦略を持って、いろいろな事業を執行しようというときに、自分の判断でできるようにするということから、特定の資金的目的を持たない形でとにかく基金を集めるということの基本に据えています。

○石堂専門委員 よくハーバードが何兆円も持っているという話が出るんですけれども、少なくとも今の国立大学法人の経理でいくと、そういう何に使ってもいいお金は比較的きちとした位置づけがないんですね。必ず債務に計上しなさいということで、これは何に使うんだということがあってのもので、今おっしゃるように全く何に使ってもいいお金であるとすれば、かなり資本に近い形のものとして、制度的に本当は財務省に言って、そういう金として位置づけてもらうべき、もう第2期中期ですから、そういう部分ではないかという気もするんです。ハーバードなんかも、しかももらった金をすぐに使うのではなくて、その運用益を充てるということの基本にして、もう限りなく資本に近い性格のものでありますので、そこら辺は額が大きくなればなるほど、すごく大事な部分ではないかと思ひます。

○山内理事 ありがとうございます。

○石堂専門委員 それから、資料の見方で申し訳ないですけれども、資料5の最後から2枚目に付いています図書館運営業務に関する事で、この a・b・c・dは何でしょうか。

○事務局 閲覧環境整備、これを選択していただいた上で、具体的な業務名を入れ込んでおりますので、一橋大学の場合、実際に結んでいる契約内容というのは一番上の欄の業務ということになります。なので、具体的に業務がそれ以下の欄については、特にございませんで、申し訳ありませんが、ここは無視していただいて。

○石堂専門委員 そうですか。

それから、1つの議論的でもあります、まとめたら高くなってしまったという話があるんですけども、これは一括契約、あるいは業務の集約をして、契約の規模を大きくすることでメリットを受けましょうというときに、いろいろな業務をまとめて出すというやり方と、各学部がやっている同質のものを横に切り出して集約するやり方があると思うんです。

先ほど来の話でいくと、一橋大学その場合には学部ごとに契約がばらばらだったということはないと理解していいですか。

○山内理事 ありません。

○石堂専門委員 そうですか。そうすると、もう各学部が水平にやっていたものを、更にくっ付けるかという選択肢だという理解ですか。

○山内理事 大学はもともとやっていて、いろいろな業務があって、それをまとめて包括的に業者に頼むということです。

○石堂専門委員 ですから、清掃なら清掃で、それはもう全学一本の契約に既になっていたという理解ですね。

○山内理事 そうです。

○石堂専門委員 それをほかの業務とくっ付けてみたら高くなったということですか。

○山内理事 そうです。

○石堂専門委員 それはあり得るかもしれませんね。受ける業者によってかと思えますね。

○吉野事務局長 そうですね。まとめ方のあれもあつたかと思うんですが、要は簡単に言いますと、それを統括する管理者的な人が必要になったということで、どうも高くなってしまったような感じですか。そこはまとめ方をもう少し工夫する必要があるかと思えます。

○石堂専門委員 そうですね。

○前原副主査 それはおっしゃるとおりだと思います。私もやってみて、最初そういう現象が起きました。そのときに、もう一回よくチェックしていくと、その後、コストダウンが図れるということを経験いたしました。もう一橋大学さんは、本当に全国のモデルになっていらっしゃるの、非の打ちどころがないぐらい先進的に着手していらっしゃるような気がいたしますが、さっきの寄附の件で30億、この大学の規模で、これほどお持ちになっているというのは珍しいですね。

先ほどソーラーの話が出ましたが、私どももソーラーを5年前に付けて、大体5年でペイして、あとはコストダウンになるという状況にきています。是非率先してされたらいいと思います。体育館とか、要するに大きな施設とか、付属の屋上とか、そうすると教育効果があるとか、やってよかったと思っています。ソーラーのコスト削減はちょっとですけども、長い目で見たらコストが下げられる。

○石堂専門委員 図書館の関係なんですけれども、先ほどの学芸大学さんの方の図書館の従事者数は20人という数字だったんです。御校の場合は、52人とすごく多いんです。実は年間利用者数というのが、何の数字が入っているのか、各大学一緒かどうか分からないという気もしているんですが、逆に図書館運営業務に関する外部委託の状況のところを見ると、閲覧環境整備と貸出業務、ここだけ書いておられるわけで、全くの素人で申し訳ないですけれども、52人の図書館員がどういう仕事をしているのか、そのうち何人に該当するのかわからないけれども、閲覧環境整備と貸出業務に、現在、人工的に何人張り付いていることになっているか。その部分だけが外注可能であり、それ以外は外注できないと御判断されたことになるわけなんですけれども、その辺の全体像的なものがないかなという気がします。

○大場学術・図書部長 現在、この52人の内訳ですけれども、いわゆる定員職員が25名、パートタイム職員が27名です。その25名の内訳を業務別に言いますと、部長と課長が2人いて、課長代理が1人、そういう意味では管理職が3名程度で、マネージメント部分ですね。それから、総務が2人、非常勤が1人。図書情報主担当といいまして、選書、発注、受入、この部分が定員5名の非常勤5名。雑誌情報、これも選書から受入ですけれども、定員が2名の非常勤が3名。利用者サービス主担当、いわゆるカウンター周り等になりますが、ここの定員が3名の非常勤が11名、この11名のうち6名は学生を雇用しておりますので、時間外の一部、いわゆる生活支援とピアサポートといいいますか、学生が学生を教えていくような環境として、平日で4時間ほど6名が入っております。

レファレンスは、定員が3名の非常勤が3名。

遡及入力といいまして、機械化を進めていくのに、まだ40%ほど事業をしておりますので、定員が1名の非常勤が3名。

学術企画といいまして、専門助手として本学の助手を採用しておりますので、定員が2名の非常勤が1名。

システムの方で、定員が2名。

リポジトリという新たな業務を進めているコンテンツが2名。

以上25名です。

先ほどの夜間に相当するところは、利用者サービスの部分でしょうけれども、平日にはレファレンスも開いておりますので、いわゆる教育研究に適合する業務を進めていると考えております。

以上です。

○石堂専門委員 先ほどの専門の助手というのは。

○大場学術・図書部長 ドクターを取得した職員を図書館の方で、論文指導ですとか、展示ですとか、大学の教育研究に深く関係する部分を進めたりということで行っております。

○石堂専門委員 今回の閲覧環境整備なり貸出業務というのは、あくまでもそのうちの時間外に限定した部分という感じですね。

○大場学術・図書部長 そうです。

○石堂専門委員 そうすると、先ほどの論点のポイントにあったように、その昼間部門も外注で

きるのではないですかと言われたときには、昼間はレファレンスとかもやりますので、なかなか難しいという話ですね。

○大場学術・図書部長　そうです。

○本田主査　どうぞ。

○前原副主査　その他経常収益というのは非常に増えていますが、どういう内容で増やして来られたんでしょうか。

○山内理事　これは、大規模改修による収入の部分で、本館の改修などを行っている。それが、例えば17年に入ってきたと。それから、大学改革補助金ということで、先ほど言った特別研究計画のようなもので稼いだ部分が入ってきているということです。

○本田主査　非常に表現がおかしいですね。その他経常収益で、上では運営費交付金といいながら、下の方ではそういうものも正確にしなければならない、その他経常だと、経常収益ということで大学で一生懸命物品の販売やいろいろなことをやられて、収益があったのかなど。

○前原副主査　民間人はすぐにそう思いますね。

○本田主査　何となく隠しているような感じがします。

○前原副主査　さっき貸出で1,000万ちょっと増えたとおっしゃったんですけれども、主として神田キャンパスですか。

○鈴木財務部長　いいえ、これは国立も含めてです。どちらかというとな国の方が多いかもしれません。教室をお貸し願いたいという話で、物によっては学会辺りも開催させていただきたいとか、そういうお話があるものですから、空いている状況の中では、どうぞお使いくださいという形を取らせていただいております。

○前原副主査　私も行ってからこの貸出を一生懸命やりまして、8,000万程増収になってきました。夏休みとか日曜日とかに試験とか、映画の撮影とかにも貸していますけれども。

○石堂専門委員　今のが損益の方に入っているという話になると、ここで損益計算書の概要と書いてありますけれども、ここの経常費用、経常収益というのは、企業会計原則ベースではないんですね。

○前原副主査　大学の経理は随分違います。

○鈴木財務部長　これは企業会計原則に基づくような形を一応準用しているわけですがけれども、国立大学法人会計基準そのものはちょっと変わっておりますので、マッチする状況にはなっておりません。

○石堂専門委員　そういう意味では、個々の数字の動きはあるんですけれども、企業会計原則で、国立大学法人会計基準でやっている毎年度の、たしか同じ営業利益という言葉を使っていたと思うんですけれども、あの利益の額というのは経年で見ると増えているんですか。

○鈴木財務部長　すべて増えているというわけではなくて、年によってだんだん減っていく方向です。

○前原副主査　それで経常収益、経常費用はとんとなのようになっているんですね。

○鈴木財務部長　どちらかというとな国立大学法人会計基準は、ものが教育研究でございますので、

収支均衡というのが原則という形を考えていただいているという状況です。

○石堂専門委員 ですから、附属病院の過去の債務のあれがないと、まさしく均衡するんですね。それで寄附金などの獲得に努力されているとすれば、必ずしも受けた寄附金をその年度で全部使ってしまうということではないと思うので、経常利益の額としてだんだん減っているんじゃないかと。

○鈴木財務部長 そういう意味ではまた。

○石堂専門委員 あと、ちょっとこだわりたいですけれども、図書館の複数年契約にしないのは、学年歴に合わせる必要があるという表現が出てくるんですけれども、要は何日休暇になるかとか、そういうことが決まらないからだということですね。それはある年度が250日だったとして、ある年度が50日になるなんていうことはないはずなので、大体このぐらい、250なら250、300なら300開くという前提で契約しておいて、あとは日数の変化があったら、それは清算すればいい話であって、この学年歴が毎年度、次年度のことはわからないから複数年契約できない理由にはならないだろうという気がします。

○鈴木財務部長 承ります。

○前原副主査 一橋さんは、学部の壁がないというのはすばらしいですね。それで悩んでいる大学が多いですね。立派だと思います。

○本田主査 やはりスタートのときに効いているわけですね。

1点だけ、私の方からお伺いしたいんですけれども、一橋大学の平成20年度にかかる業務実績の評価結果が出ていますね。すべて順調というか、業務内容は特出すべきだと大変お褒めの言葉が書いてあるんですけれども、ただ1つだけ私がわからなかったのは、人件費云々というところなんですけれども、これを見ますと人件費が増えているんですね。評価の結果によると、総人件費改革を踏まえた人件費削減は、着実に人件費削減が行われたとあって、どれほど減ったのかと思ったら、逆に増えているんですね。これはまた計算の仕方が違うんですか。

○鈴木財務部長 御説明します。この資料5の損益計算書については、人件費の額の中に退職金が1つは含まれているという条件になっております。それと、非常勤職員の人件費というのもこの中に入っております。

ということでございますので、人件費の1%削減というのは、いわゆる常勤的な職員のみの人件費は毎年1%ずつ減らしていますよというのが条件となっておりまして、評価の方についてはそういった意味で、毎年1%は減っていますという報告をさせていただいている内容でございます。

○前原副主査 非常勤が増えているということですね。

○鈴木財務部長 私どもの大学についても、外部資金を積極的に取らせていただいております。そういう外部資金を取らせていただいたときには、それにかかる、例えば研究などのための非常勤の職員も当然必要でございますし、そういった意味で非常勤の人件費というのはちょっと多くなってきているという状況でございます。

○石堂専門委員 施設管理運営業務のところ、共同契約という言葉が出てくるんですけれども、資料5の2枚目の施設管理運営業務に関する外部委託の状況で、下の※の説明として共同契約というのが出てくるんですけれども、これはそれぞれが独立した法人間である契約については共同でや

ろうというものでやってらっしゃると思うんです。そして、下の※1と2で、その範囲が違うところなどを見ると、1つの契約ごとに何か相談をして、あるいはだれかが声をかける形でやっている。それともだんだんその先を見ていくと、要は教育研究の周辺のなことについては、みんなで共同でやろうよという幾つかの大学なら大学の研究機関のベースができていて、それでやっていくところまでは行ってないけれども、そうやっているような感じがしますがということが1点と。

アメリカの方で、例えばボストンのようにたくさん大学があるところでは、コンソーシアムを組んでやっていますね。そういうものをベースにして物事を考えておられるのかなとも、ちらっと思うんですけども、そこはどうなんですか。

○鈴木財務部長 それでは、私の方からお話をさせていただきます。基本的な話につきましては、※1も2もおのおの共同契約という書き方をさせていただきますが、1つ目の※の部分については、一橋大学がどちらかというところ積極的に動いていまして、他の機関が2つほどあるわけですが、そちらの方にどちらかというところ声をかけさせていただいて、一緒にやった方が割安に、事務的にも件数が少なくなりますので、いかがでしょうかという問いかけをさせていただいている部分です。1番の方は、そういう話です。

※2については、国立情報学研究所が主担当という書き方をさせていただいております。これはもともとの話としては、4機関の方で、こういう経常的な部分の契約について、どうしろという基本的路線で、情報学研究所さん、リードしてよという部分もあって、それで契約をさせていただいているということでございます。

できるだけ安く上がるように、お互いに事務的にはいろいろやっているというお話は何ってございますけれども、そういったことで、とりあえずの話はこういう形を取らせていただいております。

今後またいろんな話で、今、サジェスチョンいただいたような話も含めて、各機関の方で、特に※2の神田の部分については、またお話をさせていただきながら、いい方向に持っていきたいと考えております。

以上です。

○石堂専門委員 同じビルの中にいるからやれたという感じですね。

○鈴木財務部長 ※1は、同じ小平キャンパスの中の機関ということでございます。下の方は神田キャンパス、あのビルに全体が入っている、4機関が入っているということになります。

○石堂専門委員 ただ、それで実際に、今まで個々に契約していて安くなることははっきりわかれば、ほかのこともやろうということになっていきそうな気がしますね。

○鈴木財務部長 広がる可能性はあるかと思います。

○吉野事務局長 今、実は多摩地区の複数大学で、物品を共同購入するという動きを、今、動き出しております。本学でもコピー用紙をやるとか、他大学の方では蛍光管をやるとか、そんな動きも今やりつつあります。

○前原副主査 そういう意味では進んでいますね。みんなやりたくてもなかなかできないところを、先進的に取り組んでいらっしゃるの注目しています。

○本田主査 それでは、よろしいですか。

大変いい取組みをされているということですのでけれども、ますますいい事例をおつくりいただいて他の大学の範となっていきたい。また、交付金も、いわゆる仕分け作業では大幅に見直すべきだという意見だったらしいので、いろいろな改革の中で、どうやって教育研究を充実させるかという点において、限られたお金を有効に活用しながら、なおかつ、教育研究を充実していかなければいけませんので、今まで以上に効率化に努めていただいて、その過程の中で「市場化テスト」というものを活用するところがあれば、是非活用していただきたいと思います。

本日は、どうもありがとうございました。