

# 平成17年度業務実績報告書

平成18年6月

独立行政法人国立大学財務・経営センター

## 目 次

I 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置	1
1 組織の整備状況	1
（1）組織全体の状況	1
（2）事務組織の状況	1
（3）研究組織の状況	1
（4）運営組織の状況	2
2 外部委託の検討・実施状況	3
3 事務情報化の推進状況	4
4 経費の削減状況	5
II 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置	6
1 国立大学法人等の財産管理、財産処分及び財産の有効活用に関する協力・助言	6
（1）財産管理に関する協力・助言	6
（2）財産処分に関する協力・助言	7
2 施設費貸付事業及び施設費交付事業	8
（1）施設費貸付事業	8
（2）施設費交付事業	11
3 寄附金の受入れ及び配分	13
4 高等教育に係る財務及び国立大学法人等の財務・経営に関する調査及び研究	14
（1）大学の財務・経営に関する調査研究活動	14
（2）内外の高等教育財政に関する調査研究活動	15
（3）国立大学法人の財務及び経営に関する関係資料の収集分析	16
（4）IMHE事業等への参加	17
（5）調査研究成果の公開	18
5 セミナー・研修事業の開催・実施	19
6 国立大学法人等の財務及び経営の改善に資するための情報提供	22
7 財務・経営の改善に関する協力・助言	23
8 大学共同利用施設の管理運営	24
（1）学術総合センター共用会議室の管理運営	24
（2）キャンパス・イノベーションセンターの管理運営	25
9 国立大学法人財務・経営情報提供システムの構築	26
10 旧特定学校財産の管理処分	27

11 承継債務償還	-----	28
III その他主務省令で定める業務運営に関する重要事項等	-----	29
1 人事に関する計画の策定・実施状況等	-----	29
(1) 人事に関する計画	-----	29

## I 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

### 1 組織の整備状況

- 1 業務内容を精査し、必要に応じて組織の見直しを行う。

(注) 点線枠内は「平成17年度年度計画」以下同じ。

#### (1) 組織全体の状況

独立行政法人国立大学財務・経営センター（以下「センター」という。）法の公布・施行に伴い、平成16年4月1日から、理事長の下、役員（理事及び監事）、管理部（平成16年度に総務部と名称変更）に総務課、施設助成課、経営支援・研修課の3課とともに、研究部を設置し、常勤役職員29名の体制でスタートした。

本年度は、新たな業務への対応とともに、より効率的な業務を推進するため、以下のとおり事務組織体制の見直しを行った。

#### (2) 事務組織の状況 … **資料1参照**

##### ① 理事長及び役員

理事長及び役員については、前年度同様、理事長、理事及び監事（常勤1人、非常勤1人）の常勤3名、非常勤1名の体制を継続した。

##### ② 事務職員

###### a. 審議役の配置

本年度の事務組織の見直しについては、施設費貸付事業の原資について、財政融資資金から借り入れる資金に加え、新たに市場から資金を調達するための財投機関債（以下「センター債券」という。）を発行することとしたことから、本年4月、当該業務に精通した高度な専門知識を有する「審議役」（調査役の振替）を配置した。

なお、審議役はスタッフ職の位置づけであるが、センター債券の発行が施設費貸付事業の一環として実施されるものであり、また、国立大学法人等の財産管理、施設費交付事業及び承継債務償還等施設助成課の各種業務がそれぞれ連携し、一体として実施していることから、これらの業務を審議役の所掌事務とすることによって、より効率的・効果的に業務を推進できる体制とした。

###### b. 経営支援・研修課の名称変更と課長補佐の配置

経営支援・研修課においては、その名称について、「研修」の業務は広い意味で経営支援の一部であることや、国立大学法人等からの電話へのスムーズな対応も考慮し、本年4月、「経営支援課」に名称を変更した。

また、経営支援課においては、本年度に予算化された「国立大学法人財務・経営情報提供システム」の基本設計の企画・立案、今後検討予定の学術総合センター共用会議室等の「会議室予約管理システム」の検討及び経営相談体制の取組みに備えるため、本年4月、課長補佐（係長の振替）を置くこととし、財務会計に精通している者を配置した。

#### (3) 研究組織の状況

研究組織については、前年度と同様、研究部を置き、研究部長（教授）、教授2名、助教授1名の計4名の常勤職員体制を継続した。この他7名の客員教員（うち1人は外国人客員教員）を配置した。

#### (4) 運営組織の状況 … **資料2参照**

理事長の管理運営責任の下で法人を運営するという独立行政法人制度の趣旨を踏まえ、法人の意思決定に関しての迅速化とともに、センターのミッションに関連の深い国立大学法人の学長等の外部有識者からの助言を受けるため、前年度設置した以下の組織で審議・検討等を行い、適切な組織運営に努めた。

##### ① 所内会議

センターでは、所内会議として、理事長、役員、部課長等で構成する「連絡会議」を設置し、毎月2回定期的に開催した。

連絡会議においては、本センターの目的達成やより効果的な事業を推進するため、各部・各課所掌の事業について一体として取り組むこととしており、各種業務の進捗状況に関する情報交換とともに、連携を図って事業展開するための協議等を行った。また、その結果について、同会議メンバーから各部各課の職員に周知し、全職員の意思疎通の確保や意識改革を進めるとともに、意思決定の迅速化につなげた。

##### ② 運営評議会

国立大学学長、学識経験者等18名で構成する「運営評議会」を年2回（平成17年6月及び平成18年3月）開催した。

運営評議会は、理事長の求めに応じて、中期計画、年度計画、及び予算等の事項を審議し、理事長に対し助言するための会議であり、経営相談事業の充実に関する意見が出されたことから、本年度は経営改善事例等の情報収集に努めたところであり、来年度に向け、相談体制等を整備してこれに取り組む予定である。

##### ③ 研究活動委員会

国立大学法人等の教員、研究者（18名以内）で構成する「研究活動委員会」を本年度は平成18年2月に開催した。

研究活動委員会は、運営評議会の下に置かれる組織であり、運営評議会の求めに応じて、調査研究及び教育研究職員の人事に関する事項を審議し、運営評議会に報告する。

本年度は、調査研究の進捗状況及び本センター研究部長の定年退職に伴う教員補充について審議され、運営評議会に対して、国立大学法人等支援体制の強化のため、財務・会計を専門分野とする助教授の採用について報告された。

## 2 外部委託の検討・実施状況 … 資料3参照

2 業務内容の見直しを行い、アウトソーシング可能なものについては、外部委託を推進するとともに、外部委託の契約内容も逐次見直し、より一層の効率化を図る。

### ① 学術総合センター共用会議室の管理運営業務

学術総合センター一橋記念講堂及び共用会議室においては、適切な管理運営の実施と効率化を図るため、前年度から、平日の予約受付補助業務、平日夜間・土休日昼夜間の利用者サポート業務及び会場設営サービス業務を外部委託していたが、本年度は、これらに加え、予約受付業務と請求補助業務の外部委託を実施し、利用サービス業務の効率化を図った。

なお、来年度からは、新たなシステムの構築とその運用を含めた管理運営全般について外部委託を予定しており、このため、本年度は、現状の会議室予約システムの課題等を整理し、収入の増減分析等が可能となるよう「会議室予約管理システム」の構築のための検討を行った。

### ② キャンパス・イノベーションセンターの管理運営業務

キャンパス・イノベーションセンターにおいては、適切な管理運営の実施と効率化を図るため、前年度から警備、清掃及び受付等の管理運営全般の外部委託を実施しており、本年度も同様に外部委託を実施するとともに、一時利用室の会場設営の準備時間に配慮した鍵の貸出し、館内機器の取扱い補助業務への対応など利用者の要望を踏まえて適切に対応した。

### ③ セミナー・研修事業に係る業務

セミナー・研修事業に係る業務については、前年度まで、資料準備、運営実施に係る業務について本センター事務職員が総動員態勢で対応してきたが、本年度は、当該業務のうち、資料印刷（印刷、帳合い、封入作業）、開催当日の運営補助（受付、資料配付、講演者対応）を外部委託とした。この結果、職員の負担軽減を図ることが可能となり、事務職員の講演者等との連絡・調整等円滑に運営できた。また、追加配付資料への迅速な対応等セミナー参加者へのサービス向上が図られた。

今後、さらに運営実施に係る業務の見直しを行い、より効率化のため外部委託をさらに推進することとしており、本年度は、一部のセミナーにおいて、講演者との連絡・確認、参加者名簿作成等の作業を外部委託とした。

3 事務情報化を推進し、事務処理のより一層の効率化を図る。

① ペーパーレス化の推進

前年度に引き続き、役員等の日程の周知、職員への事務連絡や諸報告など原則としてコピーを行わず、電子メール及び共用ファイルを活用するペーパーレス化を推進することにより、経費の削減と事務処理の効率化につなげた。

② 新しい人事・給与システムの導入

本センターにおいても、国家公務員の給与構造改革を踏まえた見直しに取り組み、平成18年度から給与改定を行うこととした。

これまで、国立大学間で開発し運用してきた汎用システムである「人事システム」及び「給与システム」で対応してきており、今次給与改正に当たって、これをカスタマイズすることが必要となったが、このシステムは、人事と給与がそれぞれ別個のシステムであるため、両者の連携のためには記録媒体を通じて取り込むことが必要であり、また、会計システムとの関係も同様の問題を抱えるなど事務効率化の観点からの課題を抱えていた。

これら課題へ対応するため、今次給与改定を契機に、新たに、パッケージソフトである「人事・給与システム」を平成18年3月に導入した。これにより、人事・給与について一体的な管理運用が可能となり、かつ、当該システムのデータが会計システムにも取り込めるため、今後の事務効率化につながるものと考えている。

③ 事務情報化推進計画の策定

本センターにおいて更なる効率的・効果的な業務運営を実施するため、本年度は事務情報化の推進計画を策定した。

推進計画においては、職員数が極めて少ない組織であること、一方、取り扱う金額は大きいことを踏まえ、どのような事務情報化が安全かつ効率的かという視点を基本に最適化を図ることとし、実施に当たっては、業務に支障が生じないよう留意するとともに、投資する財源とその効果について検証することとした。

今後この計画に基づいて、着実な事務情報化を推進することとしている。

#### 4 経費の削減状況 … 資料5参照

4 運営費交付金を充当して行う業務については、既存事業の徹底した見直し、効率化を図る。このため、一般管理費（退職手当を除く。）に関し、計画的な削減に努め、3%以上の削減目標を達成するほか、その他事業費（退職手当を除く。）について、1%以上の業務の効率化を図る。また、大学共同利用施設の管理運営費等についても業務の効率化を図る。

##### ① 運営費交付金を充当して行う業務に係る削減・効率化の状況

文部科学大臣の認可を受けた中期計画に基づき策定した年度計画の予算に、一般管理費は3%、その他の事業費は1%の効率化が盛り込まれており、年度計画に掲げる予算について適正に執行したことにより、年度計画以上の削減・効率化が達成できた。

##### a 一般管理費（退職手当を除く）の削減状況

一般管理費については、ペーパーレス化の推進によるコピー用紙の大幅な削減、事務用品等消耗品の長期使用、乗用自動車借上請負契約の見直し等を行ったことにより、一般管理費の決算額において、約3.2%の削減率を達成した。

##### b 事業費（退職手当を除く）の効率化の状況

事業費については、超過勤務の縮減、ペーパーレス化の推進、消耗品費の削減、刊行物のコストダウン、費用をかけないPR等に努めたことにより、事業費の決算額において、約1.2%の効率化を図った。

##### ② 大学共同利用施設の管理運営費に係る効率化の実施状況

大学共同利用施設の管理運営費については、消耗品の削減とともに、キャンパス・イノベーションセンター（東京地区）の電力契約を見直しし、効率化を図った。



## II 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

### 1 国立大学法人等の財産管理、財産処分及び財産の有効活用に関する協力・助言

#### (1) 財産管理に関する協力・助言 … 資料6参照

##### ① 財産管理に関する協力・助言

国立大学法人等の適切な財産管理に資するため、各大学が抱える共通の課題について、その処理実績を収集し、情報の提供を行うとともに、個別問題の解決のため、求めに応じ外部の専門家を活用した法律相談等を行い、適正に処理できるよう協力する。

さらに、国立大学法人等関係者を対象とする研究協議会を2回程度開催する等により、協力・助言を行う。

##### ① 課題の収集及び情報提供等

国立大学法人等が抱える課題の収集及び情報提供は、センターが国立大学法人等からの相談を受け付け、これらに適切に助言することによりその役割を果たしている。

本年度は、国立大学法人等から道路拡幅に伴う土地処分や建物補償の方法、校舎敷地の借料の考え方など13件の相談があり、これまでにセンターが蓄積してきたノウハウや専門家の活用により助言を実施した。

なお、国立大学法人等からの相談（13件）のうち、高度かつ専門的な内容となる法律相談については2件であった。これらについては、センターが不動産関係諸法及び財務関係に精通している顧問弁護士及び司法書士に相談し、具体的な判例などについて文書での対応を原則として、相談者である国立大学法人等の理解を得るまで行った。

また、情報提供をより積極的に進めるため、これまでの法律相談の内容を取りまとめた「財産管理に関する法律相談事例集」を作成し、平成18年1月に開催した財産管理研究協議会で国立大学法人等へ配布した。

(本年度の相談の実績)

相談等の 内容区分	土地建物の 処分関係	土地建物の 維持管理関係	その他	合計
相談件数	11 (0)	0 (0)	2 (2)	13 (2)

(注) ( ) 内の数値は、法律相談で内数である。

##### ② 研究協議会の開催

国立大学法人等関係者を対象とする研究協議会については、国立大学法人等に対しアンケート調査を実施してニーズを把握し、要請に応じた内容を設定した上で2回開催した。

第1回目の研究協議会は、平成17年9月に附属病院を有する国立大学法人の担当部長又は担当課長及び実務担当者211人を対象に、センター債券の発行や施設費貸付事業をテーマとして開催した。

なお、この研究協議会終了後、アンケート調査を実施した結果、回答者の全員が「参考になった」又は「概ね参考になった」としており、参加者の満足度は高かった。

また、第2回目の研究協議会は、平成18年1月に全国国立大学法人等の実務担当者290人を対象に、施設マネジメントや減損会計の導入等をテーマとして開催した。

なお、この研究協議会においても終了後にアンケート調査を実施した結果、「参考になった」又は「概ね参考になった」との回答が9割を超えており、参加者の満足度は高かった。

(2) 財産処分に関する協力・助言 … **資料7参照**

② 財産処分に関する協力・助言

- ア) 国立大学法人等の処分可能財産の管理、処分について、求めに応じ民間の専門家等からなる処分促進方策調査協力者会議を開催し、その結果を踏まえ専門的技術的助言を行う。
- イ) 承継された旧特定学校財産の処分を通して蓄積したノウハウを活用し、国立大学法人等からの委託を受けて財産処分関連業務を行う。

① 処分促進方策調査協力者会議の開催等

処分促進方策調査協力者会議は、国立大学法人等の求めに応じて開催することとなるが、本年度はその要請はなかった。なお、道路拡張等に関する財産処分等の相談はあったものの、処分促進方策調査協力者会議の開催に至るまでの事案は生じなかった。

② 財産処分関連業務

財産処分関連業務は、国立大学法人等からの委託を受けて、センターが旧特定学校財産の処分を通してこれまでに蓄積してきたノウハウを国立大学法人等の財産処分に活用する仕組みであるが、財産処分関連業務に関し国立大学法人等からの委託はなかった。

③ P R 活動

今後、国立大学法人等が上記会議の開催や財産処分の委託業務に係る事案が生じた場合に、センターを活用することができるよう、平成18年1月に開催した財産管理研究協議会において、そのシステムや手続きについて資料配付し説明するなどP Rに努めた。

## 2 施設費貸付事業及び施設費交付事業

### (1) 施設費貸付事業 … 資料8参照

#### (1) 施設費貸付事業

- ① 文部科学省の施設整備等に関する計画に基づき、国立大学法人に対し、大学附属病院の施設整備等に必要な資金として貸付けを行う。
- ② 貸付けに当たっては、国立大学法人の財務状況等を十分勘案し、償還確実性の審査等を行う。
- ③ 貸付事業に必要となる財源として、長期借入れにより資金の調達を行う。
- ④ 貸付事業に係る債権について確実に回収し、長期借入金債務等の償還を確実に行う。

#### ① 施設費貸付事業の実績

施設費貸付事業に係る文部科学大臣の定めに基づき、33国立大学法人（69事業）に対し、大学附属病院の施設整備等に必要な資金として、71,227百万円の貸付を行った。

なお、当初計画額と実際の貸付額との差額1,217百万円は、国立大学法人において入札を行った結果、落札価格と予定額との間に差額が生じたためであり、計画に基づき国立大学法人の資金需要に応じた円滑な事業が実施できた。

(本年度の貸付実績)

(単位：百万円)

区分	当初予算額	前年度繰越額	予算現額	貸付額	翌年度繰越額	貸付不用額
施設整備費	(27大学法人) (41事業) 43,560	(5大学法人) (6事業) 6,806	(28大学法人) (47事業) 50,366	(28大学法人) (47事業) 49,462	—	(15大学法人) (19事業) 904
病院特別医療 機械整備費	(20大学法人) (20事業) 21,940	(1大学法人) (2事業) 137	(21大学法人) (22事業) 22,077	(21大学法人) (22事業) 21,764	—	(16大学法人) (16事業) 313
合計	(32大学法人) (61事業) 65,500	(5大学法人) (8事業) 6,943	(33大学法人) (69事業) 72,443	(33大学法人) (69事業) 71,227	—	(23大学法人) (35事業) 1,217

※ 単位未満を四捨五入しており、各欄の合計と表示合計は一致しない場合がある。

#### ② 償還確実性の審査等

施設費貸付事業については、センター設立以来、「施設費貸付規程」、「施設費貸付事業審査基準」、及び「貸付金債権管理規程」を整備し、償還確実性の確保等事業実施に万全を期してきたところである。

##### a 施設費貸付事業審査基準等の運用手続きの策定

施設費貸付事業のより一層の円滑かつ適切な事業実施のため、ア、後年度の元利金償還割合が過大となるかどうかの検証の具体的方法、イ、借入申請内容と施設整備計画との整合性の検証の具体的方法等、審査に係る検証の具体的手続きを明確化した「審査基準等の運用手続き」を策定した。

**b 具体的審査方法**

センターにおける審査としては、前年度の概算要求時における事前審査、本年度の文部科学省への借入金認可申請時及び国立大学法人からの借入申請時における審査、財務諸表確定後における事後審査を実施した。

事前審査は、国立大学法人の概算要求時において文部科学省における翌年度の貸付対象事業の選定に資するため、償還確実性を中心に実施した。

本年度の文部科学省への借入金認可申請時における審査及び国立大学法人からの借入申請時における審査のうち、文部科学省への借入金認可申請時における審査においては、国立大学法人から提出を受けた契約状況一覧及び資金計画により、事業内容、進捗状況、借入時期の妥当性及び収支見込みの妥当性について審査を実施した。

さらに、国立大学法人からの借入申請時における審査においては、事業内容、償還計画及び担保力について総合的な審査を実施した。具体的には、文部科学省が定める事業内容（目的・借入金額・資金用途等）と申請内容との整合性かどうか、また、診療収入に占める単年度当たりの元利金償還額の割合が原則として事業年度における診療収入の100分の30以内であるかどうかや附属病院収入に占める債務残高の割合が原則として診療収入の100分の400以内であるかどうか、加えて、担保物件の評価額が債務残高を超過しているかどうかについて審査を実施した。

また、国立大学法人の財務諸表確定後には、事業の実施状況、財務状態及び担保物件の異動状況等について検証を行うこととしている。

**c 附属病院経営の推移等からみた償還確実性**

償還確実性については、附属病院に係る診療報酬の推移等多角的側面からの視点も必要であるため、本年度から、国立大学法人から提出された複数年分の経営管理の指標に関する資料を一覧表にすることにより、診療収入、医業費用等の過去からの推移を検証し、償還確実性に影響を与えるような著しい変動がないことを確認した。

**③ 施設費貸付事業財源の調達**

**a 長期借入金**

本年度は、施設費貸付事業の財源として財政融資資金から66,229百万円の長期借入を行った。

**b センター債券の発行**

上記借入金のほか、センター債券の発行により市場から4,998百万円の資金調達を行った。

(本年度財源調達実績)

(単位：百万円)

区 分	当初予算額		前年度繰越額	予算現額		調達実績額		財政融資資金借入不用額	債券発行差金
	財政融資資金	債券発行		財政融資資金	債券発行	財政融資資金	債券発行		
施設整備費	43,560	—	6,806	50,366	—	49,462	—	904	—
病院特別医療機械整備費	16,940	5,000	137	17,077	5,000	16,766	4,998	311	2
合 計	60,500	5,000	6,943	67,443	5,000	66,229	4,998	1,215	2

※ 単位未満を四捨五入しており、各欄の合計と表示合計は一致しない場合がある。

#### (国立大学法人に対する説明等)

センター債券の発行に当たり、国立大学法人担当者を対象とした財産管理研究協議会を平成17年9月に開催し、債券発行のスケジュールや施設費貸付事業のスキーム変更等について国立大学法人に説明し、円滑な実施に努めた結果、支障なく事業が展開できた。

#### (IR活動及び格付けの取得等)

一方、センター債券の発行に当たっては、投資家の投資判断に資するための「債券内容説明書」を作成し、個別投資家訪問、アナリスト説明会及びホームページの整備等IR活動（投資家向け広報活動）を積極的に行い、透明性の確保に努めるとともに、センター債券に係る格付を取得した（(株)格付投資情報センター（R&I）AA+）。

#### c 資金需要及び工期遅延に対する対応

施設費の貸付に当たっては、国立大学法人の資金需要に適切に対応するため、財政融資資金からの借入は月1回実施し、センター債券の発行時期は、国立大学法人の資金需要及び市場環境を勘案して平成18年2月20日に発行した。

なお、大学での工期の遅延等により資金計画の遅れが生じないよう、各国立大学法人から、月初めに資金計画等の提出を求め、未契約等の場合には、契約時期、支払計画の時期各国立大学法人から事情を聴取し確認するなど、昨年度以上に緊密な連絡調整を図った結果、今年度は工期の遅れ等による翌年度への繰越事例は1件もなく円滑に実施できた。

#### ④ 債権回収及び債務償還の状況

施設費貸付規程等に基づき、国立大学法人から確実に貸付金の回収を行うとともに、財政融資資金に対する長期借入金債務の確実な償還を行った（回収・償還は毎年度9月及び3月）。

なお、回収の確実性を確保するため、金銭消費貸借契約に基づき、a 状況報告書の徴取（毎事業年度終了後、事業状況報告書、事業完了報告書を徴取）、b 財務諸表等の徴取（貸付期間中、毎事業年度終了後前年度の決算に関する財務諸表等を徴取）、c 現地調査（年2回（春・冬）、センター職員が国立大学法人（抽出：19大学）に出向いて行う現地調査）を実施した。

#### (本年度回収及び償還実績)

(単位：百万円)

区 分	前年度末 債務残高	財政融資資金等への償還額				国立大学法人からの回収額		
		借入額	元 金 償還額	利 子 支払額	年 度 末 債務残高	元 金 回収額	利 子 回収額	年 度 末 貸付残高
財政融資資金	54,404	66,229	23	891	120,610	23	894	125,608
センター債券	—	5,000	—	—	5,000			
合 計	54,404	71,229	23	891	125,610			

※ 単位未満を四捨五入しており、各欄の合計と表示合計は一致しない場合がある。

※ センターの年度末債務残高と国立大学法人への年度末貸付残高との差額は、債券発行差金である。

※ センターの財政融資資金等への利子支払額と国立大学法人からの利子回収額との差額は、債券発行諸費用に充当。

(2) 施設費交付事業 … 資料9参照

(2) 施設費交付事業

- ① 文部科学省の施設整備等に関する計画に基づき、国立大学法人等に対し、施設整備等に必要な資金として交付を行う。
- ② 施設費交付事業の実施に当たっては、「補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律」に準じ、交付対象事業の適正な実施の確保を図る。

① 施設費交付事業の実績

施設費交付事業に係る文部科学大臣の定めに基づき、90国立大学法人等（97事業）に対し、施設整備等に必要な資金として、12,180百万円を交付した。

また、国立大学法人等の資金需要に適切に対応するため、交付金は国立大学法人等の請求に基づき概算払いにより支払を行った。

なお、当初計画額と実際の支払額との差額10百万円は、国立大学法人において入札を行った結果、落札価格と予定額との間に差額が生じたためであり、計画通り円滑に実施できた。

(本年度の交付実績)

(単位：百万円)

区分	当初予算額	前年度繰越額	予算現額 (交付決定額)	支払済額	翌年度繰越額	不用額
営繕事業費	(90大学法人等) 5,502	—	(90大学法人等) 5,502	(90大学法人等) 5,502	—	—
不動産購入費	(3大学法人等) 4,840	—	(3大学法人等) 4,840	(3大学法人等) 4,840	—	—
施設整備費	—	(3大学法人等) 1,848	(3大学法人等) 1,848	(3大学法人等) 1,838	—	(3大学法人等) 10
総計	(90大学法人等) 10,342	(3大学法人等) 1,848	(90大学法人等) 12,190	(90大学法人等) 12,180	—	(3大学法人等) 10

※単位未満を四捨五入しており、各欄の合計と表示合計は一致しない場合がある。

② 施設費交付事業の適正な実施

施設費の交付に当たっては、「補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律」及び「センター施設費交付事業費交付要綱（平成16年6月1日理事長決定）」等に基づき、各大学から、法人名、事業名、交付申請額、その目的と内容等を記載する交付申請書の提出を受け、a当該申請に係る交付金が法令及び文部科学大臣の定め違反しないか、b目的・内容が国立大学等の教育研究環境の整備充実を図るためのものか、c交付申請額が土地の取得、施設の設置等及び設備の設置に必要な資金か、金額の算定に誤りがないかについて審査し、適性と認められたため交付決定を行った。

また、当該事業完了後、各大学から実績報告書が提出され、交付決定の内容及びこれに付した条件に適合しているかどうかの審査を行い、交付金の額の確定を行った。

さらに、年2回（春・冬）、センター職員が国立大学法人（抽出：19大学）に出向き、交付対象

事業に係る現地調査を実施した。

なお、本年度は、工期の遅延について、より国立大学法人等と緊密な連絡調整を図った結果、翌年度への繰越事例は1件もなかった。

**③ 施設費交付事業の財源の確保**

施設費交付事業の財源とするため、国立大学法人等が国から出資された土地を処分した場合、その処分収入の一部をセンターに納付する仕組みとなっており、本年度は、11国立大学法人から財産処分収入の一部（407百万円）が納付された。

### 3 寄附金の受入れ及び配分 … 資料10参照

#### 3 寄附金の受入れ及び配分

下記の事項に留意しつつ、寄附金の受入れ・配分を行う。

- ① 寄附金受入れを促進するため、ホームページやパンフレット等により、社会に積極的に広報し、普及させる。
- ② 配分に当たっては、受入れ内容を十分考慮するとともに、透明性を確保しつつ、配分を行う。

#### ① 寄附金受入れの促進・普及

前年度においては、わかりやすいパンフレットとして「不特定奨学寄付金の受入れ」を作成し、同趣旨の内容をホームページに掲載するとともに、経済団体等にパンフレットを送付して趣旨の理解と啓発に努めたものの、結果として寄附金の申し入れはなかった。

このため、本年度は、できる限り費用をかけずに効果的な普及に努めることを基本に、センターホームページの当該内容を見直すとともに、これまで検索エンジンでのキーワード入力では検索できなかつたため、HTML化を行い、一般的な検索が可能となるよう改善した。

また、本年度は、センターの事業等を理解してもらうために投資家に対して行ったアナリスト説明会（平成17年12月5日開催）において、既に作成しているパンフレットを有効に活用して参加者に配付するなど事業の趣旨の普及に努めたが、結果として、本年度も寄附金の申し入れを受けることができなかった。

このため、平成18年3月には、理事が直接、センターの業務に理解の深い三菱東京UFJ銀行、三菱UFJ証券及びみずほ証券を訪ね、制度の趣旨の理解と啓発を行った。

今後も、こうした活動を企業等に対し積極的に行うこととしている。

#### ② 配分

寄附金の受入れが無かった。



## 4 高等教育に係る財務及び国立大学法人等の財務・経営に関する調査及び研究

研究部（常勤の教育研究職員4名）では、高等教育に係る財政及び国立大学法人等の財務・経営の改善を図るために、①大学の財務・経営に関する調査研究活動、②内外の高等教育財政に関する調査研究活動、③国立大学法人の財務及び経営に関する関係資料の収集分析、④IMHE事業等への参加等を行っており、また、⑤これらの調査研究の成果の公開を積極的に進めている。

### （1）大学の財務・経営に関する調査研究活動

- 4 高等教育に係る財政及び国立大学法人等の財務・経営に関する調査及び研究  
国立大学法人等の財務及び経営の改善に資するため、下記の調査及び研究を行う。
- ① 大学の財務及び経営に関する国内外の事例等を参考にしつつ、マネジメント・システムとその運用について、調査研究を進め、研究成果を公開し、関係者の参考に供する。
- 特に、国際的な高等教育財政・財務に関する改革の動向を踏まえつつ、法人化前後における各国立大学内部の資金配分方法の変動の過程について、調査及び研究を行う。平成16年3月に全国立大学学長と事務局長を対象として実施したアンケート調査データの分析を継続するとともに、法人化後の状況を明らかにするための質問紙調査及び訪問調査を実施し分析を行う。なお、分析結果を中間報告書としてとりまとめ全国立大学に送付し、法人化後の財務・経営に関する情報を提供する。

#### ① プロジェクト研究の実施

研究部では、次の2点を主要課題とするプロジェクト研究を実施し、国立大学の財務・経営の改善に資する情報の提供を行った。

- a 法人化前後における国立大学の財務の諸側面（資金の獲得・配分・利用状況）に関する変化を実証的に明らかにすること。
- b 法人化後の各国立大学の実態調査を行い、先進的事例の分析を行うこと。

#### ② 法人化前後の国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する総合的研究

##### a 法人化前の実態調査

本年度は、平成16年3月に実施した学長・事務局長を対象としたアンケート調査の詳細分析を行い（基礎的分析については『国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する全国調査（中間報告）（平成16年8月）』として刊行済み。）、その分析結果を『国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する総合的研究』（国立大学財務・経営センター研究報告第9号）として下記のとおりとりまとめ、公開した。

当該報告書は、全国立大学学長や大学図書館等に配賦するとともに、センター主催の各種セミナー・シンポジウムの際にも希望者へ配賦した（550冊）。また、センターのホームページでの公開も行った（ダウンロード数推計：612件）。

『国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する総合的研究』の概要

法人化前の国立大学における財政・財務の実態を明らかにするため、平成15年度に実施した全国立大学の学長・事務局長を対象としてアンケート調査と併せて財務関連資料を収集し、これらについての詳細な分析を行った。

この類の調査は前例がなく、法人化以前の国立大学における①新規概算要求、②外部資金、③学内での資金配分、及び④資金・資源の活用に関しての詳細がはじめて明らかにされた。

例えば、概算要求や資金配分をめぐる意思決定について、法人化以前において既に学長を中心とした意思決定プロセスの構築が進められる一方で、その進捗状況には大学間で差があること、学長・執行部による予算の競争的・重点的配分方式も進められているが、それらの個別具体的な方法には大学間で多様性が存在すること、基盤的な教育研究費の不足感が法人化前においてすでに高まってきていることなどが明らかとなった。

## b 法人化後の実態調査

上記の他に、本年度は、国立大学法人化後の実態の把握と質問紙調査の設計にむけた情報収集のため、4大学（福岡教育大学・九州大学・岩手大学・秋田大学）への訪問調査を実施した。また、この訪問調査の結果の検討を踏まえて、合宿形式による質問紙の検討会等を行い調査票を作成した。

この調査票を平成18年1月に全国立大学の学長等（担当理事含む）に配布し、回答を回収しているところ（年度末の回収率94%）であるが、多岐にわたる調査項目であることもあり、大規模大学を含めた数大学から「回答にさらに時間を要する。」旨の連絡があったため回答期間を延長した。このため、平成18年3月に刊行を予定していた中間報告書は、来年度に発行することとしている。

なお、来年度は、法人化後の国立大学の財務・経営、資金の調達と配分・活用についての調査の詳細分析を行い、その作業過程で、先進的取り組み事例の分析作業を進めていく予定である。

これまで、国立大学の財務については、法人化以前においては情報がほとんど開示されず、研究に必要な資料を得ることが著しく困難であったが、法人化後については、2年目に入り初めての財務諸表が公表されるなど財務・経営に関する調査研究活動の発展可能性は飛躍的に高まりつつある。

また、国立大学法人等の財務・経営の改善を支援するセンターとしては、各種調査やシンポジウム、研究会等の活動を通じて、各国立大学法人、国立大学協会及び文部科学省等との連携協力体制の構築に努めているところであり、例えば、上記質問紙調査の回答率も極めて高い数字となるなど着実に進んでいる。

## （2）内外の高等教育財政に関する調査研究活動

② 高等教育財政に関連する内外の諸問題について、調査研究を進め、研究成果を公表し、関係者の参考に供する。本年度は、アメリカを含めた諸外国の大学財政について調査を行い、大学の予算獲得及びその配分について日本との比較研究を進める。

### ① OECD－IMHE 翻訳報告書の刊行

#### a 翻訳報告書の刊行

本年度は、OECD－IMHE 翻訳報告書「大学経営危機への対処」を6月に刊行した。当該報告書は、OECDの高等教育機関マネジメント事業（IMHE）及びイングランド高等教育財政カウンシル（HEFCE）の共同提案による「国際高等教育財政経営プロジェクト」（2002～2004年）に基づき作成された、参加各国のケーススタディー報告書の翻訳作業を行ったものである。

この翻訳報告書は、国内関係者に対し各国の高等教育財政や経営の実態について、より簡便な形での情報提供を可能とするものであり、各国の高等教育財政の実態及び大学経営の効率化、コスト削減、自己収入増加などについての事例が記載されるなど、国立大学関係者にとって大学経営に関する有用な知見を提供することができる。

当該翻訳報告書は全国立大学学長や大学図書館に対し配賦を行ったほか、センター主催の各種

セミナー・シンポジウムの際に希望者への配賦（381冊）とともに、センターホームページにおいて公開した（ダウンロード数推計：540件）。

## ② 米国における先進的学内資金配分システムについて調査・研究

本年度は、前年度に引き続き、米国州立大学における先進的学内資金配分システムについて調査・研究を行った。そこで調査対象校に選定したインディアナ大学は、米国の州立大学の中で、責任センター資金配分（Responsibility Center Budgeting/ Management）を二番目に導入した大学であり、州立大学の中で90年代以降導入が進みつつある責任センター資金配分のモデルケースとなっているものである。その特徴は、各部署に収入・支出を帰属させ、それを分権的に管理することにより、より効率的・効果的な財務マネージメントを可能とするよう設計されている点にある。本年度は当該校への追加調査を行うと共に、国立大学関係者への聞き取り調査を併せて行い、当該モデルの国立大学への応用可能性を確認し、具体的な応用方法について検討を進めた。当該調査研究の成果の公表については、日本高等教育学会での学会報告を実施した。

またこの他に、大学財務に関するエイロン大学（ノースカロライナ州にあり、短期間で経営再建を果たした小規模リベラルアーツ（教養）大学で、全米の注目を集めている。）のケーススタディを実施し、その概要を紹介した。

## ③ 欧州における先進的学内資金配分システムについて調査・研究

上記の調査研究のほか、欧州の諸大学における学内資金配分（業績主義的資金配分（Performance Funding））に関する先進的事例として、イタリア・カターニャ大学、ポルトガル・リスボン大学の学内資金配分システムについて聞き取り調査結果（業績及び自己収入の多寡に応じて資金を配分することで、教育研究活動の活性化と収入確保を図ろうとしている）については、センター研究紀要『大学財務経営研究』（第二号）においてポルトガルの高等教育財政制度に関する研究論文を発表した。

また、OECD高等教育政策レビュー報告書（文部科学省学生支援課編）の分担執筆（第7章「高等教育の資源」）を行い、我が国の高等教育財政の現状と課題について取りまとめを行った。

国立大学の学内資金配分は、法人化によって各大学の自主性・自律性に委ねられるようになったが、多くの大学では新たな学内資金配分方法を模索している段階にあり、こうした諸外国の取組状況の調査研究は、国立大学法人からのセンターへの個別の問い合わせ、研究紀要・研究報告の追加配賦の要請、センターホームページのダウンロードの増加に表れているように、国立大学法人の財務・経営の改善の参考に資するものとなった。

### （3）国立大学法人の財務及び経営に関する関係資料の収集分析

③ 各国立大学法人の財務及び経営に関する関係資料の収集し、平成16年度の予備的検討を踏まえ、国立大学法人の財務・経営に関する現状分析を行う。

#### ① 関係資料の収集

本年度は、後述する「国立大学法人の財務」の刊行及び「国立大学法人財務・経営情報提供システム」の構築に関連して、国立大学法人の財務諸表とその他財務資料（予算、収支計画、及び資金計画）等を収集した。

#### ② 国立大学法人の財務・経営に関する分析

収集した財務諸表等の分析について、「国立大学法人の財務」の取りまとめ方針を検討する企画検討会議における検討と併行して、編集の枠組み及び財務・経営に関する分析指標としての指標群（財

務の健全性・安定性、活動性、発展性及び効率性)の研究開発を行った。

より具体的には、国立大学法人法等によって公表が義務付けられている貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書、業務実施コスト計算書及び附属明細書で得られる財務情報等の特質について検討するとともに、国立大学法人の規模、構成等の特性に応じて相互に財務・経営状況を比較できるようにグループ分けを行った。また、私立大学で実施されている財務分析の方法等についても調査し、国立大学法人と学校法人の異同点を考慮した財務指標のあり方について検討するとともに、国立大学法人全体及び個別大学について予算・決算分析を実施した。

なお、これらの分析の結果を用いて、後述する「国立大学法人の財務」が刊行された。また、この他に、センター主催のセミナー・研修事業等に際し、調査研究成果を踏まえた専門的見地から支援を行った。

#### (4) IMHE事業等への参加

④ OECDのIMHE(高等教育機関マネジメント)事業に参加するとともに、内外の関係機関等との交流協力を深める。

##### ① OECDのIMHE(高等教育機関マネジメント)事業への参加等

OECDのIMHE事業については、“Trends in the Management of Human Resources in Higher Education”(「高等教育における人事管理の動向」：8月22日～26日)へ参加するとともに、OECD関係者であるフィンランド・タンペレ大学アレンバラ教授との大学の財務・経営についての情報交換など各種協議を実施した。なお、来年度には同教授を外国人客員教授として招聘することとしている。

##### ② 国際シンポジウムの開催等

東京大学大学経営政策研究センターとの共催で国際セミナー「高等教育の市場化—趨勢・問題・展望」(9月19日～20日)を開催し、司会者・報告者としての役割を果たした。このセミナーは、国際的に第一線で活躍している内外の高等教育研究者を招いて開催したものであり(参加国数5カ国)、市場化という流れに直面した各国の大学が抱える問題点、対応策、今後の課題などについて活発な議論がなされた。その結果、各国で「市場化」とよばれているもの間にはかなりの多様性が存在しているということが明確となり、日本における高等教育の「市場化」のあり方を(市場化の流れそのものは是非も含めて慎重に)検討する上で、非常に有意義なセミナーであった。同時に、米国における大学マネジメントについての研究会(9月21日)をマクギネス上級研究員(米国・高等教育マネジメント・システムセンター)、ゼムスキー教授(米国・ペンシルバニア大学)の参加を得て実施した。

##### ③ 外国人客員教授の招聘

本年度は、外国人客員教授としてポルトガルのリスボン大学からカブリート准教授を平成18年1月から3月にかけて招聘した。同教授は招聘期間中に講演会での報告とワーキングペーパーの執筆を行った。

##### ④ 日英高等教育に関する協力プログラムへの参画等

日英高等教育に関する協力プログラム(平成18年2月3日：日英合同推進委員会)に参画し、今後のプログラムの推進について英国側と協議した。また、高等教育のファンディングについてイギリス高等教育財政カウンスル(HEFCE)と情報交換を継続していくことを確認した。さらに、日独大学セミナー(日独大学改革—成果と展望)(平成18年2月28日：ドイツ大学学長会議と国公立)

大学団体国際交流担当委員長協議会の共催)において、我が国の高等教育におけるファンディングと経営改革について日本側を代表して報告した。本セミナーでは、大学側の経営の自主性・自律性の向上を受けた財務・経営システムの課題につき両国の現状と問題解決に向けた取り組みを討議した。

(5) 調査研究成果の公開 … **資料11参照**

⑤ 調査研究成果を公開し、関係者の参考に供するため、高等教育財政・財務研究会を5回程度、シンポジウムを1回、講演会を2回程度開催し、また、研究紀要を1回、研究報告などを随時刊行する。

① 高等教育財政・財務研究会

高等教育財政・財務研究会は、参加者のニーズに応じて適時適切な内容を設定し、かつ土曜日開催として参加しやすくするなど工夫して実施しており、その評価は高く、今後も引き続きリアルタイムに適切な内容を提供していく予定である。本年度は、平成17年4月23日、6月18日、9月10日、11月19日及び平成18年1月28日日程で年5回(土曜日)に実施した。

② シンポジウム

センターの専任教員及び客員教員が行った調査研究活動の成果を公開するため、また当該調査研究について外部の研究者等からの意見・コメントを得る機会の場合としてシンポジウムを開催しており、本年度は平成18年2月21日に、「国立大学の財務と経営－財務情報をいかに活用するか－」を開催した。

③ 講演会

外国における高等教育の財政・財務に係わる状況を捉えるため、本センターの外国人客員教授や外国人研究者による講演会を年2回開催しており、本年度は平成17年7月16日に1回目を、2回目を平成18年2月27日・3月28日両日に分けて開催した。

④ 研究紀要

センターの専任教員及び客員教員の研究論文を中心として研究紀要を刊行しており、本年度は平成17年8月に『大学財務経営研究』(第2号)を刊行した。

⑤ 研究報告等

これまでの研究活動の成果は、前記の研究紀要や研究報告等で刊行しており、本年度は平成17年6月に『国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する総合的研究』(第9号)を刊行した。

また、平成17年6月には『大学経営危機への対処－高等教育が存続可能な未来の確保－』を刊行した。

⑥ 基盤的調査研究の成果

その他各専任教員の基盤的調査研究の成果は資料11のとおりである。

⑦ 社会貢献

高等教育財政・財務に関連して文部科学省等の審議会・研究会に全員が学識経験者として下記のとおり参加し、社会貢献の役割を積極的に果たした。

天野 郁夫	文部科学省中央教育審議会大学分科会臨時委員
山本 清	文部科学省国立大学法人評価委員会臨時委員
丸山 文裕	日本私立学校振興・共催事業団学校法人活性化・再生研究会委員
島 一則	文部科学省教育財政に関する研究会メンバー

## 5 セミナー・研修事業の開催・実施 … 資料12参照

### 5 セミナー・研修事業の開催・実施

社団法人国立大学協会と密接に連携しつつ、受講対象者を企画段階から参画させた企画委員会を作り、意向を踏まえた上で、以下のセミナー・研修事業を計画的に開催、実施する。

なお、セミナー・研修事業の実施に際しては、アンケート調査を実施し、翌年度以降の事業の企画に反映させ、参加者のニーズに対応した内容の充実を図る。

#### ① セミナー・研修事業の実施状況

本年度のセミナー・研修事業の実施については、年度計画等に基づいて、①大学トップマネジメントセミナー（国立大学病院経営セミナーを含む）、②大学マネジメントセミナーⅠ及び③大学職員マネジメント研修の4事業を社団法人国立大学協会（以下「国大協」という。）と連携して実施した。

なお、これら事業の企画・立案は、それぞれの企画委員会において前年度のアンケートの調査結果を踏まえつつ、受講対象者（当該企画委員会委員）の要請等を取り入れることにより、参加者のニーズに対応した内容とすることができた。

#### ② アンケート調査の状況

本年度のセミナー・研修事業終了後のアンケート調査については、前年度の調査内容「全体の満足度」、「今後取り上げてほしい事項」及び「持ち方に関する意見、希望」の3項目に加え、新たに「各プログラムの満足度」の項目を設定し、参加者のニーズと受け止めの把握に努めるとともに、回収率を高めるため、「アンケート用紙のカラー化」、「調査協力依頼のアナウンス」及び「会場出口での調査協力依頼と回収の呼びかけ」を行ったことから回収率はアップした。

なお、アンケート調査の結果は、いずれにおいても回答者の9割超が「大変参考になった」または「参考になった」としており、参加者の満足度は高かった。一方、内容や持ち方等については、様々な希望や期待もあったことから、今後も受講対象者で構成する企画委員会において、アンケート結果を反映した企画立案を行うこととしている。

#### ①大学トップマネジメントセミナー

##### ① 大学トップマネジメントセミナー

国立大学法人等の役員等が、国立大学法人等のマネジメントについて、的確な情報と専門的助言を得ることを目的に、1回程度実施する。

##### ③ 国立大学病院経営セミナー

国立大学法人の学長、役員、病院長等が病院経営上の諸課題に対して対応できる経営能力を涵養することを目的に、1回程度実施する。

#### a 大学トップマネジメントセミナーの実施状況

本年度は、前年度のアンケート調査の結果や企画委員会における受講対象者の意見を踏まえ、財務・経営面での直面する具体的課題とともに、法人化後1年の財政・財務の検証を中心とした内容で平成17年9月に実施した。

会議の持ち方としては、前年度のアンケート調査において、取り組み事例の紹介やグループ別討議の充実を望む意見が多く寄せられたため、本年度は、グループ別討議のテーマを財政・財務関連の4テーマ（財務戦略、学内予算配分、自己収入及び施設マネジメント）に絞り、テーマ毎の取り組み状況の事例発表の形式とし、テーマ別討議が円滑にできるように参加者の多いテーマにおいては、大学の特性（附属病院の有無、学部規模）を考慮したグループ編成とした。

また、グループ別討議がより活発化するように、事前にテーマに対する各参加機関での「問題点」、「取り組み状況」及び「議論したい事項」を調査し取りまとめ、討議資料として机上配付した。

#### （アンケートの調査結果）

なお、終了後のアンケート結果は、回答者のうち、「大変参考になった（49.2%）」または「参考になった（47.5%）」の合計が96.7%であり、参加者の満足度は高かった。

#### b 国立大学病院経営セミナー

本年度は、前年度に引き続き、収支規模等において最大の組織である病院経営上の諸課題に的確に対応できる経営能力の涵養を図り、もって国立大学病院の経営改善に資することを目的として平成17年12月に実施した。

前年度のアンケート調査結果では、学長、理事、事務局長等の法人本部関係者の参加が約3割と少なく、法人本部関係者の参加を求める意見が多く寄せられたため、本年度は、対象者に財務担当部長を加えるとともに、本部関係者と病院関係者の均衡に配慮を求めた結果、法人本部関係者82名、病院関係者88名、計170名が参加し、均衡がとれるとともに、法人本部関係者、病院関係者の共通認識を深めることを目的として、外部有識者、学長、病院長、文部科学省関係者からなるパネルディスカッションを実施した。（参考：前年度参加者、法人本部関係者45名、病院関係者99名、計144名）

また、希望の多かったグループ別討議は病院経営システムの構築の観点から財務管理（4グループ）と人事労務管理（2グループ）に分けることとし、討議が活発化するように、事前に議論したい事項とその理由を調査し取りまとめ、討議資料として机上配付した。

#### （アンケートの調査結果）

終了後のアンケート調査の結果は、回答者のうち、「大変参考になった（36.2%）」または「参考になった（56.2%）」の合計が92.4%であり、受講者の満足度は高かった。

#### ② 大学財務・経営セミナー

##### ② 大学財務・経営セミナー

国立大学法人等の事務局長等幹部職員が、国立大学法人等の財務・経営についての的確な情報と専門的助言を得つつ、国立大学法人等の経営能力を涵養することを目的に、1回程度実施する。

#### ○大学マネジメントセミナーⅠの実施状況

年度計画においては、その名称を「大学財務・経営セミナー」としていたが、国大協のセミナーとジョイントして継続して実施することとしたことから、受講者が戸惑うことのないように、名称を「大学マネジメントセミナーⅠ」と統一し、センターとしては、専門分野である国立大学法人等の財務・経営に関する基本的知識の習得と実践的な経営能力の涵養を目的として「人事・労務の部」、「財務・会計の部」を担当して、平成17年10月に実施した。

本年度は、国立大学法人化後1年半という状況を考慮しつつ、前年度のアンケート調査結果を踏まえ、国立大学法人等の事例紹介や前年度決算の活用方法など実践的な内容を加えつつ、再度基本的な知識習得も継続して実施した。

#### (アンケートの調査結果)

終了後のアンケート調査の結果は、回答者のうち、人事・労務の部では「大変参考になった(37.4%)」または「参考になった(61.0%)」の合計が98.4%、財務・経営の部では「大変参考になった(49.6%)」または「参考になった(50.4%)」の合計が100%であり、参加者の満足度は高かった。

### ③ 大学職員マネージメント研修

#### ④ 大学職員スキルアップ研修

国立大学法人等の課長、係長等に対し、財務管理に関する専門的知識・技術の向上を図ることを目的に、計画的、段階的に1回程度実施する。

#### ○大学職員マネージメント研修

本年度は、「大学職員マネージメント研修」として平成18年1月に実施した。

本年度は、国立大学法人化後、初めての決算業務を経験し、明らかとなった問題点や課題に対応し、実務担当責任者である財務担当課長と実務担当者である係長等が互いに認識を深め、課題等を克服するとともに、研修で受けた内容を各国立大学の実務担当者に普及することをねらいとし、民間実務者からの解説を含めより実務に役立つ、実践的な内容とした。

また、これらの趣旨から、参加者は財務担当課長全員に加え、実務担当者も財務担当課長補佐、係長等が加わったため、前年度の3倍弱の286名の参加となった。

#### (アンケート調査の結果)

終了後のアンケート調査の結果は、回答者のうち、「大変参考になった(46.5%)」または「参考になった(51.7%)」の合計が98.2%であり参加者の満足度は高かった。また、同様の形態での継続開催を期待する意見や事例紹介を望む意見が多く寄せられた。



## 6 国立大学法人等の財務・経営の改善に資するための情報提供

- ① 財務・経営に関する調査研究で得られた成果を随時国立大学法人等に提供する。
- ② 国立大学法人等に対し、マネージメントの参考資料として作成・配布した、財務・経営に関する基本的知識の解説、参考資料、基本事例、基本資料等からなるガイドブックについて、随時その内容の更新・充実を図る。
- ③ 国立大学法人の決算に基づいた財務諸表等の集計・分析を行い、その結果を国立大学法人に提供する。
- ④ マネージメントに関する情報の提供・交流のための説明会・シンポジウム・講演会などを年1回程度開催する。

## ① 財務・経営に関する調査研究成果の提供

本年度は、財務・経営に関する調査研究の成果物として「大学経営危機への対処」、「研究報告第9号（国立大学における資金の獲得・配分・利用状況に関する総合的研究）」及び「大学財務研究第2号」を刊行し、国立大学法人に配付するとともに、本センターのセミナー・研修においても配付した。

## ② 「国立大学法人経営ハンドブック」第2集等の作成・配布

本年度は、前年度刊行した国立大学法人経営ハンドブック第1集に引き続き、「国立大学法人経営ハンドブック第2集」を平成18年1月に刊行・配布した。

第2集の印刷に当たっては、第1集の利用状況等の聞き取り調査を実施し、その結果を踏まえ、使いやすさをよくするために、B5版、章単位の分冊型式とした。このことにより一冊当たりのコスト削減が可能となり、追加配布希望のあった第1集も同様の型式で印刷配布してサービス向上につなげた。なお、来年度には第3集の刊行を予定しており、そのための編集委員会を開催中である。

今後、第1集及び第2集の内容について、必要に応じて随時更新・充実を図ることとしている。

## ③ 「国立大学の財務」（平成17年度版）の刊行・提供

本年度は、各国立大学法人の決算に基づいた財務諸表等の集計・分析を行い、その結果を取りまとめた「国立大学の財務」（平成17年度版）を平成18年2月に刊行し、国立大学法人等に提供した。

なお、国立大学法人の役員等を対象に、「国立大学財務・経営センターシンポジウム（国立大学の財務と経営）」を平成18年2月に開催し、「国立大学の財務」について、研究部教授から詳細に解説した。

## ④ 「国立大学法人等財務管理等に関する協議会」の開催等

本年度は、上記「国立大学財務・経営センターシンポジウム（国立大学の財務と経営）」とともに、マネージメントに関する情報の提供・交流のために、国立大学法人の財務担当部長及び財務担当課長を対象に「国立大学法人等財務管理等に関する協議会」を平成17年5月に開催し、文部科学省からの財務管理等に関する情報提供、国立大学法人の財務に関する課題処理の事例紹介を行うなど情報提供・交流を行った。

なお、今後、より一層国立大学法人等の財務・経営の改善に資するため、センターの情報提供の一環として、センターで実施する各種事業等の案内、タイムリーな有用情報を提供する「メールマガジン」の発刊を予定している。

7 財務・経営の改善に関する協力・助言

- ① 国立大学法人等の財務・経営の改善について、各大学が抱える共通課題について、その処理実績を収集し、情報の提供を行うとともに、個別問題の解決のため、求めに応じ、経営コンサルタント等の民間実務者による経営相談など、協力や専門的・技術的助言を行う。
- ② 国立大学法人等において不用となった教育研究用機器の有効活用を促進するための情報提供システム「教育研究用機器リユース（再利用）情報提供システム」の管理運営を行う。なお、システムの有効活用が図られるよう、システムの改善のための検討を進める。

① 共通課題の情報提供と国立大学等の求めに応じた経営相談

本年度は、前年度にセンターのホームページに開設した「国立大学法人等の経営改善方策の事例紹介窓口」に、附属病院の経営改革（滋賀大学）、旅費業務のアウトソーシング（北海道大学）の事例について大学の承諾を得て掲載した。

なお、国立大学は法人化後2年目となり、本年度になって財務・経営に関する様々な実践的処理事例等の活動状況が新聞や専門誌等で紹介され始めた。このため、本年度は、サビー（文書検索）システムを導入し、これらの事例等の事項の把握、収集を開始した。

今後、経営相談に関する情報提供に有効に活用できるよう分類・分析を行うこととしている。これらの事例のうち、共通課題に関する処理実績等については、当該事例の国立大学等に内容を確認し、承諾を得た上で、ホームページ等を通じて情報提供を行う予定である。

また、国立大学法人等からの経営相談はホームページ上に開設している「国立大学法人等に対する経営相談窓口」を通じて行われたのは1件であったが、直接来訪や電話連絡において、教育研究組織の見直し等の相談を受けており、文部科学省とも連携して対応した。

なお、本年度において、国大協から経営相談に関する要請があったことから、来年度にはセンター内に経営相談体制を作り、普及啓発を図りつつ、経営相談事業に取り組むこととしている。

② 不用教育研究機器の有効活用

本年度は、本センターが開催したセミナー・研修において「教育研究用機器リユース（再利用）情報提供システム」のパンフレットを配布し、事業の趣旨の普及やシステムの理解に努めたが、結果としてリユース登録はなかった。

なお、登録はなかったものの、国立大学等からシステムの内容等に対する5件の問い合わせがあり、必ずしも無関心ではないことから、複数の国立大学等から聞き取り調査を行った。その結果、法人化前に不用物品を適正に整理・処分を実施したことが主な原因であることが判明した。

このため、当面、このリユースシステムの利用は見込めないと考えられるが、今後も継続して各大学の実情を把握しつつ、教育研究機器が有効活用されるよう当該システムの登録入力・データ検索等について必要な改善を検討することとしている。

## 8 大学共同利用施設の管理運営 … 資料15参照

### 8 大学共同利用施設の管理運営

大学等の教育、研究、社会貢献等に関する諸活動の利用に供するために大学共同利用施設の管理運営を行う。

それぞれの施設の設置目的を考慮しつつ、有効利用が図られるようにする。また、利用者のうち、7割程度以上（任意抽出調査）の利用者が満足するよう、各種サービスの質的向上に努める。

#### ① 大学共同利用施設の有効利用（稼働率の向上）

大学共同利用施設の有効利用については、稼働率の向上（中期計画においては全体として7割程度の稼働率の達成を目標）をめざし、会議室等に係る利用案内の窓口での配布、関係機関等に対するPR、公私立大学へ役員の間接訪問等を行った結果、本年度の全体の稼働率は、67.1%となり、前年度（47.6%）に比べ19.5%アップした。

今後、更なる利用促進やサービスの向上を図るため、現在の会議室予約システムについて、会議室予約の取り消し状況の把握等が可能となるような「会議室予約管理システム」に改善し、より一層の稼働率の向上に努めることとしている。

#### ② サービスの向上（満足度の向上）

利用者の満足度を高めるため、本年度は、これまでの会場設営サービスに加え、外部利用者に対する会場受付・設営、食事等のサービス業者の紹介業務を開始した。

また、利用者の満足度を把握するため、可能な限りアンケート調査を実施しており、利用者のほぼ全員から満足しているとの結果を得ることができた。

一方、利用に当たって、機器や機器操作盤の改善やコンセントの移設など要望があるが、予算の範囲ではあるが、速やかに対応した。

### (1) 学術総合センター共用会議室の管理運営

#### ① 学術総合センター共用会議室の管理運営

学術・高等教育に関する会議・講演会・研修会等を開催する場としての「学術総合センター共用会議室」の管理運営を行う。

施設利用の促進を図るため、次のサービスの向上等を行う。

ア) 会議室等に係る案内書を作成・配布。

イ) ホームページを活用した会議室の利用に係る情報提供サービスを充実。

ウ) 施設利用に伴う会議設営等のサービスを、求めに応じて提供する。

エ) 業務の外部委託の促進

#### ① 学術総合センター共用会議室等の管理運営

学術総合センター共用会議室等の適切な管理運営の実施や施設利用の促進を図るため、これまで、会議室等に係る利用案内の窓口での配布とともに、セミナー・研修等を活用して関係機関等に配布し、PRに努めている。また、センターのホームページに掲載している施設利用案内において、予約や仮予約を受け、その予約状況を表示している。なお、予約受付補助業務、会場サポート業務及び会場設営サービスを外部委託で実施している。

さらに、本年度は、新たに外部利用者に対する会場受付・設営、食事等のサービス業者の紹介を行うサービスを外部委託で実施するとともに、請求関係補助業務を外部委託した。

## ② 施設利用の促進（稼働率の向上）

学術総合センター共用会議室等の稼働率は、本年度は37.0%（前年度36.3%）である。今後、PR活動とともに、仮予約期間の見直しやキャンセル状況を分析するなど、稼働率の向上に努めることとしている。

## （2）キャンパス・イノベーションセンターの管理運営

### ② キャンパス・イノベーションセンターの管理運営

社会人を対象としたサテライトキャンパス、企業関係者等との連携・協力等を行うリエゾンオフィス等を有した地域社会への貢献や産官学連携・情報発信の拠点となる「キャンパス・イノベーションセンター」の管理運営を行う。

また、施設利用の促進等を図るため、ホームページ等を活用しPRを行うとともに、事務の効率化を図るため、その業務については積極的に外部委託を行う。

### ① キャンパス・イノベーションセンターの管理運営

キャンパス・イノベーションセンターの適切な管理運営の実施や施設利用の促進を図るため、これまで、会議室等に係る利用案内の窓口での配布とともに、関係機関等へ配布し、PRに努めた。また、センターのホームページに掲載している施設利用案内において、予約や仮予約を受け、一時利用室の予約状況を表示した。さらに、本年度は、大阪地区の稼働率の向上のため、役員が関西地区の公私立大学を訪問し、PRに努めた。

また、今後の施設利用のより一層の促進のため、キャンパス・イノベーションセンター専用のホームページ立ち上げの検討を開始しており、来年度には稼働させる予定である。

なお、キャンパス・イノベーションセンターの管理運営業務は、その全体について前年度当初から外部委託としている。

### ② 施設利用の促進（稼働率の向上）

キャンパス・イノベーションセンターの本年度の稼働率については、東京地区の専有利用室の稼働率が100%となったことから、全体として71.9%（前年度49.4%）となった。

なお、大阪地区の利用促進を図るため、西日本地区の公私立大学に直接訪問しPR活動を実施した結果、来年度から新たに1私立大学が専有利用する予定である。

## 9 国立大学法人財務・経営情報提供システムの構築

### 9 国立大学法人財務・経営情報提供システムの構築

- ① 国立大学法人財務・経営情報提供システムを、平成18年度に構築するための基本設計を行う。
- ② 当該システムの構築に当たっては、国立大学法人財務・経営データベース検討委員会において検討する等国立大学法人関係者との連携・協力を図りつつ行う。

### ○基本設計の進捗状況

国立大学法人財務・経営情報提供システムについては、国立大学法人が戦略的な経営を行うためには財務・経営に関する様々な情報が必要であり、これら情報をセンターが収集・整理して分析し、各国立大学法人に提供するためのデータベースを作成するものであり、本年度に予算が措置された。

なお、前述のとおり、各国立大学法人の決算に係る財務諸表等の集計・分析を行い、その結果を取りまとめる「国立大学の財務」の内容に深く関連することから、前年度に開催した検討委員会において、「国立大学の財務」の分析指標等を参考に仕様策定すべきとの結論に至った。

このため、本年度の年度計画において基本設計を行うこととしていたが、「国立大学の財務」に関わって国立大学法人から収集した財務諸表等の整理・分析に時間を要したため、平成18年2月からデータ分析の指標等必要な項目を整理し、システムの仕様書（案）を作成した。今後、速やかに基本設計の作業に入り、当該システムの契約、納入を図ることとしている。

## 10 旧特定学校財産の管理処分 … 資料16参照

### 10 旧特定学校財産の管理処分

国から承継した旧特定学校財産について、施設費交付事業等の財源に充てるため、次のとおり対応し、その処分促進に努める。

#### ① 大阪大学医学部等跡地及び広島大学本部地区跡地

地元自治体との協議を進め、処分の促進に努める。なお、地元自治体による具体的な処分が見込まれない場合は、速やかに一般競争により処分を行う。

#### ② 東京大学生産技術研究所跡地

文化庁に対し国立新美術館建設用地として貸付を継続する。

#### ① 大阪大学医学部等跡地の状況

大阪大学医学部等跡地（125㎡）については、大阪市から平成18年1月19日付けで当該跡地取得の希望無しとの公文書が提出されたため、隣接地の所有者である京阪電鉄（株）の子会社である京阪電鉄不動産（株）に売却した（18.1.30売買契約締結、18.2.3所有権移転）。

#### ② 広島大学本部地区跡地の状況

広島大学本部地区跡地については、地元の地方自治体である広島市と取得について連絡・調整を行った。

当該跡地については、その一部を前年度に売却したが、残りの跡地（46,814㎡）の利用の有無について広島市からの要望を受けて、平成18年3月31日を回答期限としていた。ところが、平成18年3月30日付で、広島市より更なる回答期限猶予（1年間）の要望があったため、平成19年3月末まで回答期限を猶予することとした。今後は、広島市とも緊密に連絡を取りつつ、広島市の検討状況をフォローして、処分促進に努めることとしている。

#### ③ 東京大学生産技術研究所跡地の状況

当該跡地に建設中の国立新美術館は平成18年5月末に竣工しており、17年度についても、用途に応じて（当該利用用地として文化庁、地下道構築物用地として東京地下鉄（株）、マンホール用地として東日本電信電話（株））それぞれ土地の賃貸借契約を締結した。

今後とも、文化庁等の予算計上等について継続してフォローし、処分促進に努めることとしている。

## 1 1 承継債務償還 … 資料 1 7 参照

### 1 1 承継債務償還

国から承継した旧国立学校特別会計の財政融資資金からの債務について、関係する 4 3 国立大学法人から納付される金銭を確実に徴収し、承継債務（旧国立学校特別会計法に基づく国立学校特別会計の財政融資資金からの負債）7 5 9 億円の償還及び当該債務に係る 2 8 0 億円の利子の支払いを確実に行う。

#### ① 承継債務償還の状況

センターは、旧国立学校特別会計の財政融資資金からの長期借入金（債務）を一括して承継しており、センターと国立大学法人との間で締結した協定書に基づき、国立大学法人から納付される金銭を確実に徴収し、財政融資資金への償還を行った。

#### ② 具体的手続き

- a 協定書に基づき、前年度に「平成 1 7 年度における債務負担額について」の通知を発出した。
- b 各国立大学法人の納付期限の数日前に、センターから e メールで各国立大学法人へ連絡を行うことにより、各国立大学との確認を実施した。
- c 各国立大学法人から納付される金額を徴収するとともに、承継債務の償還及び当該債務に係る利子の支払いを実施した。

（本年度償還実績）

（単位：百万円）

区 分	債務承継額	前年度末 債務残高	平成 1 7 年度			国立大学法人 からの回収額	
			元 金 償還額	利 子 支払額	年 度 末 債務残高	元 金 回収額	利 子 回収額
附属病院整備に 係る債務	1,000,987	927,607	75,931	28,014	851,676	75,931	28,014
附属病院整備以 外に係る債務	3,750	—	—	—	—	—	—
合 計	1,004,737	927,607	75,931	28,014	851,676	75,931	28,014

※単位未満を四捨五入しており、各欄の合計と表示合計は一致しない場合がある。

### Ⅲ その他主務省令で定める業務運営に関する重要事項等

#### 1 人事に関する計画の策定・実施状況等

##### (1) 人事に関する計画

###### 1 人事に関する計画

###### (1) 方針

- ① 限られた人員での効率的・効果的な業務の遂行を実現するため、業務量の変動に応じた柔軟な組織体制を構築するとともに、人事交流により質の高い人材の確保を図り、職員の計画的かつ適正な配置を行う。
- ② 専門的研修事業等の活用により、職員の専門性を高めるとともに、意識向上を図る。

###### (2) 人員に係る指標

常勤職員数については、抑制を図る。

##### ① 人事管理の方針

業務量及び業務内容に応じて柔軟な組織体制とするとともに、職員の専門性の強化については、センターの組織が小規模の組織であること等により独自採用が困難であるため、人事交流の考え方として、例えば、国立大学において財務担当部門の職員であった者がセンターでの職務により専門性を高めたり、逆に国立大学の現場経験を踏まえてセンターの専門性の強化を図るなど、互いに個々の職員や組織に利点のある人事交流を実施した。

##### ② 職員研修

職員の専門性の強化や意識改革を図るため、前年度に引き続き、次のような研修の機会を設け、参加させた。

###### a センターにおける独自の研修

放送大学の授業科目を利用し、ア) センターの係長以上の職員に対し、その職務遂行に必要な広範な知識を習得させ、もって管理する者としての資質の向上を図ることを目的とした「管理監督者研修コース」、イ) 職員に対し、その職務遂行に必要な広範な知識を習得させ、もって職員の資質向上を図ることを目的とした「一般職員研修コース」を実施した。それぞれ参加者は2名であった。

###### b 国立大学ブロック研修

研 修 名	主 催	期 間	対象者 (参加人数)
平成17年度関東・甲信越地区国立大学法人等係長研修	筑波大学・東京芸術大学	18.2.1～2.3	主任助成員(1人)
平成17年度関東・甲信越地区及び東京地区実践セミナー	筑波大学	18.3.3	係長(1)



c 社団法人国立大学協会の研修

研 修 名	主 催	期 間	対象者(参加人数)
平成17年度国立大学法人等部長級研修	社団法人国立大学協会	17.7.28～7.29	部長級(2)
平成17年度国立大学法人等課長級研修	社団法人国立大学協会	17.8.22～8.23	課長(2)
平成17年度大学マネジメントセミナー I	社団法人国立大学協会	17.10.17～10.19	役員(2) 部長級(2)

d 省庁の研修

研 修 名	主 催	期 間	対象者(参加人数)
第30回予算編成支援システム研修	財務省	17.10.18	係員(1)

③ 人員

本年度の常勤職員数は26名であり、人事に関する計画との変更はないが、今後、人件費の計画的削減や国家公務員の給与構造改革を踏まえた見直しが求められていることから、常勤職員の削減を予定している。