

中期目標に係る事業報告書

(第2期：平成21年4月1日～平成26年3月31日)

平成26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事項

| | | |
|---|----------------------------------|----|
| 1 | 組織等の見直し状況 | 1 |
| 2 | 外部委託の検討・実施状況 | 6 |
| 3 | 事務情報化の推進状況 | 6 |
| 4 | 客観的な評価・分析の実施及び決算情報・セグメント情報の公表の充実 | 7 |
| 5 | 経費の削減状況 | 9 |
| 6 | 随意契約の適正化等の推進 | 12 |
| 7 | 独立行政法人大学評価・学位授与機構との統合 | 13 |

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事項

| | | |
|---|-------------------------------------|----|
| 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 | 14 |
| 2 | 施設費貸付事業及び施設費交付事業 | 15 |
| | （1）施設費貸付事業 | 15 |
| | （2）施設費交付事業 | 19 |
| 3 | 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 | 21 |
| | （1）大学の財務・経営に関する調査研究活動 | 22 |
| | （2）内外の高等教育財政に関する調査研究活動 | 25 |
| | （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 | 27 |
| | （4）I M H E 事業等への参加 | 27 |
| | （5）調査研究成果の公開 | 28 |
| 4 | 財務及び経営に関する情報提供等 | 29 |
| | （1）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 | 29 |
| | （2）財務・経営の改善に関する協力・助言 | 31 |
| | （3）大学共同利用施設の管理運営 | 33 |
| | （4）国立大学法人財務・経営情報提供システムの運用 | 35 |
| 5 | 国から承継した財産等の処理 | 36 |

III 財務内容の改善に関する事項

| | | |
|---|----------------------|----|
| 1 | 予算の効率的な執行及び自己収入の確保 | 39 |
| 2 | 人件費の削減 | 42 |
| 3 | 短期借入金の借入状況 | 44 |
| 4 | 重要な財産を譲渡し、又は担保に供した実績 | 44 |
| 5 | 剰余金の使用実績 | 44 |

IV その他業務運営に関する重要事項

| | | |
|---|-----------------|----|
| 1 | 人事に関する計画 | 44 |
| 2 | 中期目標の期間を超える債務負担 | 45 |

注) 各事業年度の業務実績の詳細については、事業年度ごとの業務実績報告書に詳述している。

I 業務運営の効率化に関する事項

中期目標

- 1 国の定めた法令等を遵守し、事業に対する国立大学法人等及び国民の信頼を維持しつつ業務を実施し得る機能的・効果的な体制整備や業務運営の見直しを図り、経費の効率的な執行を推進する。
また、センターの行う業務については、その役割との関係を踏まえた既存事業の徹底した見直し等により、重点化、効率化を進める。
なお、効率化に際しては、長期的視点に立って推進すべき事業であることに鑑み、事業の継続性に十分留意する。

1 組織等の見直し状況

中期計画

- 1 国の定めた法令等を遵守し、事業に対する国立大学法人、大学共同利用機関法人、独立行政法人国立高等専門学校機構（以下「国立大学法人等」という。）及び国民の信頼を維持しつつ業務を実施するため、業務内容を精査し、必要に応じて組織の見直しを行う。
また、法人の行う業務については、その役割との関係を踏まえた既存事業の徹底した見直し等により、重点化、効率化を進める。

(1) 役員の状況

役員については、平成20年10月以降、理事長、理事及び監事2名（非常勤2名）の体制となっており、第2期中期目標期間中も本体制を維持している。

(2) 事務組織の状況

事務組織については、第2期中期目標期間当初は、理事長、理事の下、1部（総務部）3課（総務課、施設助成課、経営支援課）、事務職員総数20人の体制で開始したが、その後、業務内容の変更等に伴い、必要に応じて組織の見直しを行った結果、最終的に1部2課、事務職員総数16人の体制とした。

a. 経営支援課の廃止

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）において、「財務・経営の改善に資するための情報提供、協力・助言を廃止する」とされたことを踏まえ、平成22年度末で経営支援課を廃止している。

b. 総務部副部長の配置

平成23年4月より主として施設費貸付事業に係る国立大学附属病院の施設等の調査・分析を実施するため、新たに総務部副部長を設置した。

(3) 研究組織の状況

研究組織については、第1期中期目標期間に引き続き、5研究部門（高等教育財政論、高等教育計画論、財務運営論、地域連携論、財務評価論）の体制を維持し、研究部長（教授）1人、教授2人、の計3人の常勤職員を配置するとともに、6人の客員教授等（非常勤講師）を配置した。また、毎年度、外国人研究員1人を招聘した。

なお、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）において、「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を廃止する」とされたことを踏まえ、平成23年度末に研究部を廃止している。

(4) 運営組織の状況

理事長の管理運営責任の下で自律的に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、法人の意思決定を的確かつ迅速に行うため、以下の運営に関する組織において審議等を行い、適切な組織運営に努めた。

○ 運営評議会

理事長に対し助言を行う「運営評議会」（国立大学学長、学識経験者等20名以内で構成）を平成16年4月から設置しており、第2期中期目標期間中においても、毎年度2回程度会議を開催し、中期計画、年度計画等の重要事項について審議を行った。

○ 研究活動委員会

運営評議会における審議事項のうち、専門的な事項である調査研究について審議する「研究活動委員会」（国立大学法人等の教員、研究者等18人以内で構成）を平成16年6月から設置しており、平成21年4月以降についても、毎年度2回程度会議を開催し、調査研究及び教育研究職員の人事に関する事項等について審議を行い、運営評議会会長に報告を行った。

○ 連絡会議

平成16年4月から、引き続き、理事長の下、役員（監事含む）、課長以上の職員、及び教授以上の教育研究職員で構成する「連絡会議」を毎月2回定期的に開催している。

連絡会議では、より効率的かつ効果的に事業を推進するため、組織一体で各課所掌の事業に取り組むこととしており、各種事業の実施状況に関する情報交換等を行うとともに、各課で連携を図りながら事業展開や諸課題に対応するための意見交換等を行っている。

また、その結果については、同会議メンバーから各課の職員に周知し、全職員で情報を共有するとともに、組織の意思決定の迅速化に繋げている。

○ 戦略会議

平成24年4月から理事長の下に役員及び課長以上の職員で構成する「戦略会議」を設置しており、毎週定期的に開催している。

センターでは「連絡会議」を役員会として位置付け、主として行事予定、主要業務の意見交換・報告等が行われているのに対し、「戦略会議」は、理事長のリーダーシップの下、今後のセンターの懸案事項等に関してブレインストーミング（集団発想法）的な会議形態を用いて各種対応案を検討している。

(5) 内部統制の状況

○ 法人の長のマネジメント環境の整備

予算・人事等の決定手続きについては、原則としてすべて理事長の決定により実施することとなっている。ただし、定型的な事務処理等の一部の軽微な案件については、「文書処理・決裁規則」に基づき、部課長の専決により実施している。

○ 法人のミッションの周知・徹底

大学改革を支援する法人として求められる事業の在り方を検討し、それを実現するための能力を高めるため、理事長のリーダーシップの下、平成24年4月17日付でセンターの新たな運営方針を策定し、全役職員に対しての周知徹底を行った。

また、連絡会議、戦略会議において、必要に応じ、センターの運営方針について周知、再確認を行っていることに加えて、少人数の組織のメリットを活かし、理事長自ら個々の職員との対話に努め、法人のミッションを周知徹底している。

さらに、平成24年度から、業務に関して、役員による講話を年4、5回程度実施し、内部統制の強化及び職員への当センターのミッションに対する知識・理解を深化させている。

これらのほか、平成23年度から広報活動の一環として、理事長のリーダーシップの下、当センターのウェブサイトにて理事長のページを作成し、外部に当センターのミッション等を発信するとともに、当センターの全役職員が閲覧することで法人のミッションの共有化を図っている。

この他、平成26年1月に国立大学附属病院の現況等を収集した「大学病院の現状」を文部科学省監修のもと製作・発行し、当センターの事業内容のみならず、財政融資資金を活用し、支援している全ての国立大学附属病院について、広く広報活動を行っている。

○ **リスク管理**

センターでは、リスクをミッション遂行の障害となる要因と位置付け、法人運営上の課題やリスクが認識された場合、ただちに理事長に対し報告を行い、理事長、理事、部長、所管課長等で対応について検討し、対処している。

○ **内部監査**

法令及び規程等に照らし、適正かつ効率的な業務の執行を確保するとともに、業務の改善に資することを目的として内部監査を実施し、監査結果については、理事長に報告を行うとともに、グループウェアに掲載し、全役職員に周知するとともに、監査の際に問題や課題を認識した場合は、適宜対応を行う体制を構築している。

なお、第2期中期目標期間中は問題等はなかった。

○ **監査体制の充実・強化**

文部科学省独立行政法人評価委員会による「平成20年度に係る業務の実績に関する評価」において、「監査室の充実、強化が望まれる」との指摘があったことを踏まえ、必要な規程の改正・整備を行い、平成21年10月から人員の増員（2名→3名）などの内部監査室の体制強化等を図った。

○ **内部監査の実施状況**

内部監査室において、各年度当初に当該年度の「内部監査計画」を作成し、本計画に基づき、定期監査を実施している。

なお、定期監査結果については、理事長に報告を行うとともにグループウェアに掲載し、全役職員に周知している。

また、上記のほか、業務全般に対し、業務の適正かつ効率的な執行に資するため、例えば、すべての決裁文書について確認を行う日常監査を実施している。

○ **監事監査**

監事監査については、監事監査規則及び監事監査実施基準に則り、毎年度監査計画を策定し、期中監査（業務監査）及び期末監査（業務及び会計監査）等を実施した。

監査の実施にあたっては、「文部科学省評価委員会による年度評価」、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針（平成22年12月7日閣議決定）」、「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針（平成24年1月20日閣議決定）」などにおける指摘事項等に留意し、適宜重点項目やヒアリング項目に反映させ、適切に監査を実施した。

○ **内部統制の状況把握・課題への対応**

内部監査、監事監査及び会計監査人による監査の結果については、いずれも理事長に報告を行い、監査の際に問題や課題を認識した場合は、適宜対応を行っている。

また、平成24年度から、理事長のリーダーシップの下、新たな運営方針の策定、役員による講話等を実施し、内部統制の強化及び法人のミッションの共有化を図っている。

○ **中期目標・中期計画を達成するための計画の設定**

中期目標・中期計画を達成するため、毎年度、年度計画を作成している。この年度計画において、各事業ごとに当該年度の目標を設定している。

また、当センターのウェブサイトにて中期目標等を掲載し、外部に当センターのミッション等を発信するとともに全役職員に周知している。全役職員が閲覧することにより、全役職員が法人のミッションを意識しつつ、業務を遂行している。

○ **上記計画の実施状況・結果のモニタリング**

事項ごとの業務実績については、毎年12月（期中監事監査）、3月（運営評議会）、6月（期末監事監査、運営評議会）の3回報告書を作成し、適切にモニタリングを行っており、結果については、理事長に報告し、モニタリングの際に問題や課題を認識した場合は、適宜対応を行う体制を構築している。

○ **法人文書管理**

平成23年度の公文書管理法施行に伴い、平成24年度以降、内部監査、期中監事監査及び文書管理者（課長級）による点検において、法人文書管理に係る点検及び監査を実施している。

○ **規則等の見直し**

国における取組や独立行政法人を取り巻く状況を踏まえ、適宜、必要な規則等の見直しを実施している。

なお、主な見直しの状況については、以下のとおり。

平成21年5月：「役員給与規則」及び「職員給与規則」の一部改正（平成21年5月29日付け給与法改正に係る必要な見直し）

平成21年12月：「役員給与規則」及び「職員給与規則」等の一部改正（平成21年11月30日付け給与法改正に係る必要な見直し）

平成22年4月：「職員退職手当規則」の一部改正（国家公務員退職手当法改正に係る必要な見直し）

平成23年3月：「組織運営規則」、「事務組織規則」等の一部改正（経営支援課の廃止に伴う必要な見直し）

平成23年4月：「法人文書管理規則」等の制定（公文書管理法施行に伴い新たに制定）

平成24年4月：「役員給与規則」の一部改正（国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律制定に係る必要な見直し）

平成24年5月：「職員給与規則」の一部改正（国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律制定に係る必要な見直し）

平成24年12月：「情報セキュリティポリシー」等の制定（情報セキュリティに対する組織・管理体制及び監査体制の整備に伴う制定）

平成25年10月：「施設費貸付規程」等の一部改正（財務省理財局による「財政融資資金本省資金融通先等実地先実施監査」および会計検査院の検査での指摘を踏まえた必要な見直し）

（6）法人業務に対するニーズを把握して、業務改善を図る取組

○ **国立大学財務・経営支援懇談会**

当センターの実施する事業について、国立大学法人等の実情を踏まえた事業展開を行うため、国立大学法人等の立場から提言いただき、今後の事業展開の検討に活用することを目的とした「国立大学財務・経営支援懇談会」を毎年度開催（平成21年度：1回、平成22年度：1回、平成23年度：1回、平成24年度：3回、平成25年度：2回）している。

本懇談会での議論を受けて、当該意見を集積するとともに、各種検討課題等へ反映させるなど、今後のセンターの事業展開について活かすように努めている。

○ **病院経営分析検討チーム**

理事長のリーダーシップの下、国立大学附属病院の危機的財務状況に起因する「地域医療の最後の砦としての公的使命機能」及び「教育研究機能」の低下に対して、当センターがより一層充実した支援機能を果たすため、平成22年度にセンター役員職員及び外部委員で構成される「病院経営分析検討チーム」を設置した。

本チームは国立大学附属病院関係者（OB含む）で構成されており、第2期中期目標期間中は、計9回開催している。

○ **一般社団法人国立大学協会との連携**

当センターが実施する事業について、国立大学法人等の実情を踏まえた事業展開が行えるよう、国

立大学協会との連携を図るため、毎月定期的に意見交換を実施する等、高等教育及び国立大学法人等に関する情報の把握に努めている。

○ **国民・利用者等からの意見聴取等**

当センターの業務・マネジメントに関し、国民・利用者からの意見を聴取するため、平成21年9月から、ウェブサイトにおいて、随時意見募集を行っている。

また、法人業務に対するニーズ把握について、国立大学法人等や一般からの意見聴取も以下のとおり実施した。

① 法人業務に関するニーズ

当センターは、施設費貸付・交付を主な法人業務としており、民間金融機関の業務に近いことを踏まえ、平成23年度に地方銀行役員から業務に対するニーズ調査を行い、「国立大学附属病院への融資は採算だけに特化できない」等の意見をいただいている。これを踏まえ、平成24年度において、銀行系シンクタンクに対し、今後のセンター業務に関する意見聴取を行い、「事業を通じた独法としての存在意義発揮の観点から、施設費貸付事業に係るコンサル等、それに係る人材育成等を検討すべき」旨の意見等をいただいている。

② センターの組織・運営マネジメントに関するニーズ

センター債券の発行に当たり、IR活動の一環として実施している個別投資家訪問を通して、当センターの組織・運営マネジメントについて投資家の意見等を聴取している。

③ 調査研究業務に関するニーズ

研究部主催のシンポジウムや高等教育財政・財務研究会において、参加者に対し、アンケート調査を実施し、今後、取り上げて欲しいテーマや意見等の聴取を行った。

④ 大学共同利用施設（講堂・会議室等）に関するニーズ

会議等の主催者にアンケート調査を実施するとともにロビーに利用者アンケートと回収箱を設置し、意見等の聴取を行った。

(7) 法人における職員の積極的な貢献を促すための取組

○ **職員に対する研修等の推進**

職員の専門性の強化や意識改革を図るため、受講対象者の要件に該当する職員がいる場合には、可能な限り研修等に参加させ、職員の専門性の強化や意識改革を図っている。

また、平成23年度からは職場内での研修会等も積極的に実施しており、外部機関で研修を受講した当センター職員を講師とした研修を行うとともに、平成24年度からは、業務に関し、理事長及び理事による講話（平成24年度：5回、平成25年度：2回）を実施し、当センターのミッションに対する知識・理解を深化させている。

(研修参加実績)

| 年 度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
| 件 数 | 14件 | 19件 | 26件 | 36件 | 35件 | 130件 |
| 延べ出席人数 | 26名 | 32名 | 42名 | 64名 | 87名 | 251名 |

○ **節電及び経費の削減・効率化のための意見募集**

平成21年10月に「独立行政法人国立大学財務・経営センターにおける自律的な無駄の削減への取組について」（平成21年10月1日付け理事長決定）を制定し、同年から当該決定に基づき、「経費の削減・効率化のための職員への意見募集」を行うなど、経費の削減・効率化に向けた取り組みを実施している。

平成23年度からは、東日本大震災により、東京電力管内の電力供給力が大幅に低下すると見込まれたことから、職員から意見募集を行い、夏季一斉休暇の設定等の意見を取り入れた上で、夏期節電計画及び冬期節電計画を定め、節電及び経費の削減・効率化を図っている。

2 外部委託の検討・実施状況

中期計画

- 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。

○ 外部委託の効率化の状況

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）により保有資産の見直しを行い、キャンパス・イノベーションセンター（東京及び大阪）については平成24年3月30日付で国立大学法人東京工業大学及び国立大学法人大阪大学に、一橋記念講堂等については平成24年5月17日付で国立大学法人一橋大学にそれぞれ売却した。

なお、上記大学共同利用施設保有期間中は適切な管理運営の実施と効率化を図るため、利用者サポート業務、会場設営サービス業務、予約受付補助業務、請求補助業務等の管理業務全般について、第1期中期目標期間に引き続き外部委託を推進し、業務の効率化を図った。

また、平成24年度以降は、一橋記念講堂等の売却に伴い学術総合センターにおける当センターの専有面積持分割合が低くなった結果、面積比により負担割合が決まる委託業務費について削減された。

(学術総合センターにおける外部委託業務の効率化の状況)

(単位：千円)

| 事業年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 建物管理業務 | 47,441 | 43,505 | 61,114 | 14,175 | 9,783 |
| 庁舎内清掃業務 | 8,839 | 9,034 | 9,061 | 2,793 | 1,888 |
| 共用会議室総合管理業務 | 14,814 | 16,812 | 7,324 | 1,857 | — |

3 事務情報化の推進状況

中期目標

- 2 「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府の方針を踏まえ、適切な情報セキュリティ対策を推進する。

中期計画

- 3 情報セキュリティに配慮した事務情報化を推進し、事務処理のより一層の効率化と情報セキュリティ対策の向上を図る。

○ ITインフラ等の契約の見直し

ITインフラについて、それまで利用しているものに比べ低廉なものが登場している状況を踏まえ、平成22年度にネットワークやホスティングサーバーの見直しを実施し、十分な内容かつ割安なサービスに移行し、事務処理及び経費の効率化を図った。

○ e-Taxによる消費税の申告

消費税の申告について、平成21年6月申告分から、インターネットを活用したe-Taxによる代行送信を導入した。

○ 債権・債務管理システムの機能追加

平成20年度に改修を行った本システムが、平成21年度から稼動したことによって、新たにシステム上で将来における元利金の仮定計算や繰上償還の計算及び担保管理などが可能になった。これによって、債権・債務の管理が一元化されたとともに、従前作成していたExcelデータの紛失・破損などの危険防止も図られた。

○ 事務情報化の推進状況

第1期中期目標期間中に実施した物品購入に係る事務処理の電子決裁に加え、平成21年度より、順次電子決裁による事務処理項目を増やす（平成21年度：兼業等の許可、平成22年度：出張依頼、会議等実施、自動販売機売上報告）とともに、事務情報化の推進及び事務的なデータの共有を徹底し、業務の一層の効率化を図っている。

また、情報セキュリティ対策のため、情報セキュリティポリシー及び関係規則の制定に向けて、連絡会議において監事も交えた意見交換や専門業者と検討を行い、当センターの情報システム等における業務の継続性を確保するため、当センターの情報セキュリティに対する組織・管理体制及び監査体制を規定した情報セキュリティポリシー及び関連規程を平成24年12月25日付で策定している。

なお、策定した情報セキュリティポリシー等を踏まえ、引き続き、さらなる事務情報化を図ることとしている。

4 客観的な評価・分析の実施及び決算情報・セグメント情報の公表の充実

中期目標

- 3 事業ごとの厳格かつ客観的な評価・分析の実施を促進し、その結果を事業選択や業務運営の効率化に反映させること等により見直しの実効性を確保するとともに、センターの財務内容等の一層の透明性を確保する観点から、決算情報、セグメント情報の公表の充実等を図ることとする。

中期計画

- 4 事業ごとの厳格かつ客観的な評価・分析の実施を促進し、その結果を事業選択や業務運営の効率化に反映させること等により見直しの実効性を確保するとともに、センターの財務内容等の一層の透明性を確保する観点から、決算情報、セグメント情報の公表の充実等を図ることとする。

(1) 客観的な評価・分析の実施及びその結果の業務運営の効率化等への反映

○ 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）への対応

・ 事務・事業の見直し

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）において、当センターの実施する「財産管理・処分・有効活用に関する協力・助言事業」、「財務・経営の改善に資するための情報提供、協力・助言事業」及び「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事業」について、廃止するとされたことを踏まえ、平成22年度末をもって経営支援課、平成23年度末をもって研究部を廃止する等の組織及び事業の見直し等の対応を実施している。

・ 保有資産・運営等の見直し

大学共同利用施設について、当センターが将来にわたり業務を確実に実施する上で必要がなくなったと認められること等により、それぞれ複数の不動産鑑定士に施設の鑑定評価をしてもらった結果を平均することで評価額を決定し、それに基づいて、キャンパス・イノベーションセンター（東京及び大阪）については、平成24年4月をもって、それぞれ国立大学法人東京工業大学及び国立大学法人大阪大学に売却（それぞれ平成24年3月30日付で建物等売買契約を締結）した。

また、講堂・会議室等についても、平成24年5月17日をもって、国立大学法人一橋大学に売却（平成24年5月14日付で土地建物等売買契約を締結）した。

事務所スペースについては、平成23年4月から学術総合センターにある東京連絡所のフロアの一部を独立行政法人国立高等専門学校機構に貸与している。

また、利用実態等を踏まえた効率化の観点から、千葉本部については、放送大学学園から賃借している面積を減らし、東京連絡所においては、フロアの一部を追加で独立行政法人国立高等専門学校機構へ一時使用承諾をし、経費節減を図る等、保有資産の不断の見直しを実施している。

○ 「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」（平成24年1月20日閣議決定）への対応

平成26年度を目処に設置される新法人に施設費貸付・交付事業を移管するに当たり、大学改革を支援する法人として求められる事業の在り方を検討し、それを実現するための能力を高めるため、理事長のリーダーシップの下、平成24年4月17日付でセンターの新たな運営方針を策定し、全役職員に対

して周知徹底を行っている。

また、連絡会議、戦略会議においても必要に応じ、センターの運営方針について周知、再確認を行っている。

なお、「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」（平成24年1月20日閣議決定）に基づく、当センターの廃止及び業務の移管等については、「平成25年度予算編成の基本方針」（平成25年1月24日閣議決定）において、当面凍結されたところであるが、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成25年12月24日閣議決定）において、独立行政法人大学評価・学位授与機構と統合するとされたことを踏まえ、「大学評価・学位授与機構及び国立大学財務・経営センターの統合に関する準備委員会」等で統合に向けた検討を再開した。

○ 国立大学財務・経営支援懇談会

当センターの実施する事業について、国立大学法人等の実情を踏まえた事業展開を行うため、国立大学法人等の立場から提言いただき、今後の事業展開の検討に活用することを目的とした「国立大学財務・経営支援懇談会」を毎年度開催（平成21年度：1回、平成22年度：1回、平成23年度：1回、平成24年度：3回、平成25年度：2回）している。

本懇談会での議論を受けて、当該意見を集積するとともに、各種検討課題等へ反映させるなど、今後のセンターの事業展開について活かすように努めている。（再掲）

○ 独立行政法人評価委員会による評価結果への対応

文部科学省独立行政法人評価委員会による評価結果を踏まえ、以下の対応を行っている。

平成21年度

監査室の充実・強化、大学共同利用施設の利用促進のための方策、広島大学本部地区跡地の処分に係る広島市及び広島大学との密接な協議、国立大学附属病院の財務及び経営の改善に関する調査・研究への着手など、必要な対応を実施した。

平成22年度

当センターにおける研究成果を業務展開に明確に反映させる方策として、当センター役職員及び外部委員で構成される「病院経営分析検討チーム」の設置等や大学共同利用施設利用者の満足度調査に係るアンケートの回収率強化、広島大学本部地区跡地の処分に係る広島大学等の関係者との密接な協議など、必要な対応を実施した。

平成23年度

①法人業務等に対する国立大学法人等関係者以外の一般からのニーズ把握をするため、地方銀行役員やセンター債券に係る投資家からの意見聴取等を実施②大学共同利用施設の利用率の向上を図るため、利用案内パンフレットの窓口配布、ウェブサイト等を利用した情報発信の強化や会場下見サービス等を実施、③当センターが主体となり広島大学本部地区跡地処分に係る広島大学等の関係者と密接な協議等を重ねた結果、当センターと広島大学で土地交換契約を締結し、土地の整形化を図るなど、当該跡地処分完了に向けて大きく進展した。

平成24年度

① 事業計画に関する事項

- ・ 施設費貸付・交付事業を中心とした業務の中で、効率性を求めるだけでなく、国立大学法人に対してさらに効果的な事業を計画するため、施設費貸付事業においては、公的使命達成を念頭に置いた経営の評価・審査能力等の向上に向けた取組みの推進、施設費交付事業においては、財源確保の検討及び営繕事業費の配分方法について文部科学省と協議の上、見直しに向けた検討を開始した。
- ・ 広島大学本部地区跡地の処分促進に向け、平成24年4月に大学との土地交換により整形化を実施、さらに、土地購入者のリスクとなっていた被爆建物である旧理学部1号館建物及び敷地周辺について広島市への譲与契約を締結した。

残りの土地についても、早期の処分完了に向けて当センターが主体となり、関係者と協議を進

めた。

② 業務運営に関する事項

法人業務等に対する国立大学法人等関係者以外の一般からのニーズを把握するため、地方銀行役員、銀行系シンクタンク及びセンター債券に係る投資家からの意見聴取等を実施した。

③ その他

人材の育成の観点からの計画的かつ適正な配置を行うため、職員を積極的に研修等に参加させ、職員の専門性の強化や意識改革を図った。

平成25年度

① 事業計画に関する事項

広島大学本部地区跡地については、保存建物である旧理学部1号館及びその土地を平成25年4月1日付けで広島市へ所有権移転した。

また、残りのセンター保有地については、広島市及び広島大学が主体となり進めている「ひろしまの『知の拠点』再生プロジェクト」として公募型プロポーザル方式により選定された、三菱地所レジデンス株式会社を代表とする8者に対して平成26年2月に売却を行った。

これにより、広島大学本部地区跡地の全ての処分が完了した。

② その他

平成25年4月及び8月にプロパー職員の新規採用を実施し、国立大学の運営に欠かせない重要な事業の更なる推進を図った。また、人材の育成の観点からの計画的かつ適正な配置を行うため、職員を積極的に研修等に参加させ、職員の専門性の強化や意識改革を図った。

(2) 決算情報、セグメント情報の公表の充実等

平成21事業年度財務諸表から、大学共同利用施設の売却が完了した平成24事業年度にかけて「大学共同利用施設の管理運営事業」を表示した。

また、決算情報として、財務諸表のほか財務に関する情報をウェブサイトに掲載するなど、財務内容等の一層の透明性の確保及び公表情報の充実を図った。

5 経費の削減状況

中期目標

- 4 運営費交付金を充当して行う業務について業務の質の向上を図りつつ、既存事業の見直し、効率化を進める。一般管理費（退職手当を除く。）について、中期目標の期間中、毎事業年度につき3%以上を削減するほか、その他の事業費（退職手当を除く。）について、中期目標の期間中、毎事業年度につき1%以上の業務の効率化を図る。

また、受益者負担の範囲内で行われる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こととし、その具体的成果について、引き続き毎年度公表することとする。

中期計画

- 5 運営費交付金を充当して行う業務については、業務の質の向上を図りつつ、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、中期目標の期間中、毎事業年度につき3%以上の削減目標を達成するほか、その他の事業費（退職手当を除く。）について、中期目標の期間中、毎事業年度につき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こととし、その具体的成果について、引き続き毎年度公表することとする。

(1) 運営費交付金を充当して行う業務に係る効率化の状況

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は、毎年、一般管理費は3%、その他の事業費は1%の効率化がすでに盛り込まれているところだが、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、年度計画以上の効率化を達成している。

(効率化(経費削減率)の状況)

| 事業年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 一般管理費 | △13.5% | △0.8% | △3.0% | △21.4% | 1.6% |
| 事業費 | △19.5% | 1.6% | △19.6% | △44.2% | 11.1% |

※経費削減率：当期決算額(退職手当除く)／前期決算額(退職手当除く)

① 一般管理費(退職手当を除く)の効率化の状況

一橋記念講堂等の売却(平成24年5月17日付)による学術総合センターにおける当センターの専有面積持分割合の低下に伴い、持分割合比で負担割合を定めている建物管理業務、庁舎内清掃業務委託、損害(火災等)保険付保に係る経費の削減を図ったほか、放送大学学園から賃借している千葉本部について、利用実態等を踏まえた効率化の観点から、賃借面積を削減したことに伴い使用料が削減された。さらに、ホームページ更新作業の職員による実施、ハイヤー借上の廃止、本部-東京連絡所間ネットワーク及びホスティングサービスの仕様変更、複写機の設置台数の削減、定期刊行物及びセキュリティソフトのライセンス数の見直し等を行ったことから、一般管理費の決算額において、上記のとおり毎年度、中期計画に定める効率化の目標を達成した。

また、地球温暖化防止及び節電の取組の重要性を考慮し、業務に支障がない範囲において電力の使用抑制を積極的に実施することを目的とし、「国立大学財務・経営センターにおける自主的な無駄の削減への取組について」(平成21年10月1日付け理事長決定)を踏まえ、平成23年度から毎年度「夏期節電計画」(5月1日から10月31日)及び「冬期節電計画」(12月2日から3月31日)を定め、節電及び経費の削減・効率化を図った。

なお、一般管理費(退職手当を除く。)のうち主な経費の削減状況は以下のとおり。

(学術総合センターに係る経費の削減状況)

(単位：千円)

| 事業年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 建物管理業務委託 | 47,441 | 43,505 | 61,114 | 14,175 | 9,783 |
| 庁舎内清掃業務委託 | 8,839 | 9,034 | 9,061 | 2,793 | 1,888 |
| 共用会議室総合管理業務委託 | 14,814 | 16,812 | 7,324 | 1,857 | — |
| 共用部分に係る 損害(火災)保険付保(※) | 1,145 | — | 667 | — | 195 |
| 国立大学財務・経営センターに係る 損害(火災)保険付保(※) | 1,825 | — | 1,253 | — | 780 |

※損害(火災)保険付保は平成21-22年度、平成23-24年度、平成25-26年度で2年契約を締結している。
上記は実支出額。

(本部固定資産使用料の削減状況)

(単位：千円)

| 事業年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 固定資産使用料 | 4,426 | 4,435 | 4,319 | 3,521 | 1,570 |

② 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、国立大学財務・経営情報システムの管理運用業務の契約内容の見直し、「債券内容説明書」の電子化等を実施し、経費の削減を図った。

また、平成23年度以降、入札公告期間の延長及び詳細な調達情報の提供の実施により、入札参加者

の確保に努め、広島大学跡地管理経費が削減された。(なお、広島大学跡地については、平成25年度に三菱地所レジデンス株式会社を代表とするグループ8者に売却した。)

上記の取組の結果、毎年度、中期計画に定める効率化の目標を達成した。

なお、事業費(退職手当を除く。)のうち主な経費の削減状況は以下のとおり。

(広島大学跡地管理経費に係る削減状況)

(単位:千円)

| 事業年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 広島大学本部地区 跡地構内緑地管理 | 1,512 | 1,732 | 1,732 | 1,470 | 1,134 |

(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

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(平成22年12月7日閣議決定)により保有資産の見直しを行い、キャンパス・イノベーションセンター(東京及び大阪)については平成24年3月30日付で国立大学法人東京工業大学及び国立大学法人大阪大学に、一橋記念講堂等については平成24年5月17日付で国立大学法人一橋大学にそれぞれ売却した。(再掲)

なお、上記大学共同利用施設保有期間中は、建物の管理業務の仕様及び会議室予約管理システムの管理運用業務の契約内容等について見直し、経費の効率化を図った。

(大学共同利用施設の管理運営費に係る効率化の状況)

(単位:千円)

| 事業年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 学術総合センター 共用会議室総合管理業務委託 | 14,814 | 16,812 | 7,324 | 1,857 | — |
| 会議室予約管理システム 運用管理業務 | 4,572 | 0 | 0 | 0 | — |

(3) その他業務効率化への取組

平成21年度に当センターにおける無駄の削減に対する取組体制、目標及びその達成のための方策である「独立行政法人国立大学財務・経営センターにおける自律的な無駄の削減への取組について」を制定した。これに基づく「経費の削減・効率化のための職員への意見募集」において職員から提案のあった意見を踏まえ、平成22年度には所属部署を越えた職員の協力体制の推進によって派遣職員の削減等を実施するなど、経費の削減・効率化に向けた取組を継続した。

○ 旅費の節減・効率化

航空機による出張の際取得したマイルや航空会社の提供する法人向けサービスの活用について、平成21年度に理事長決定を制定し、旅費の節減・効率化を図った。

(4) 業務効率化の具体的成果の公表

第2期中期目標期間における各経費の効率化の具体的成果については、毎事業年度の業務実績報告書本編及び資料編に掲載し、ウェブサイトで公表を行った。

6 随意契約の適正化等の推進

中期目標

5 契約については、原則として一般競争入札等によるものとし、独立行政法人整理合理化計画に基づき、随意契約の適正化等を推進する。

中期計画

6 契約については、原則として一般競争入札等によるものとし、独立行政法人整理合理化計画に基づき、随意契約の適正化等を推進する。

(1) 契約に係る規則等の整備及び運用状況

当センターでは、契約に係る規則として、国の基準に準じた「契約事務取扱規則」等を整備しており、当該規則等に基づき適切に運用を行った。また、公益法人等に対する会費の支出については、「独立行政法人が支出する会費の見直しについて」（平成24年3月23日行政改革実行本部決定）で示された観点を踏まえ検証を行ったが、第2期中期目標期間中に該当はなかった。

(2) 審査体制の整備方針

契約に係る審査体制については、内部監査室による事前審査、監事監査による事後チェックを実施し、平成21年度から契約監視委員会において、随意契約見直し計画の進捗状況等のフォローアップ、競争性のない随意契約及び一者応札となった案件の事後審査等を行った。

(3) 契約事務における執行体制及び一連のプロセス、執行・審査の担当者の相互のけん制

契約事務に係る執行体制について、「所管課長－総務部長－理事－理事長」の決裁を経て決定している。

また、上記プロセスにおいて、課長の決裁終了後、内部監査室への合議を行うことで事前審査を実施し、不備等があれば所管課等への修正を依頼している。

さらに、監事監査において事後チェックを行い、見直すべき点があれば指摘事項として、理事長に報告する体制を構築している。

なお、第2期中期目標期間中、問題等はなかった。

(4) 整備された体制の実効性確保

上述のとおり、内部監査室の事前審査においては所管課への修正依頼により、また、監事監査による事後チェックにおいては理事長への監査結果の報告によって、チェック体制の実効性を確保している。

(5) 契約監視委員会の設置

「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成21年11月17日閣議決定）等に基づき、競争性のない随意契約の見直しの徹底及び一般競争契約等が真に競争性が確保されているか点検・見直しを行うため、平成21年度に当センターの監事2名及び外部有識者2名で構成される「独立行政法人国立大学財務・経営センター契約監視委員会」を設置した。

さらに、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）等を踏まえ、平成22年度以降毎年度、契約締結案件及び契約見込案件に係る契約の点検及び随意契約等見直し計画について審議を行った。

(6) 「随意契約見直し計画」の進捗状況

○ 随意契約見直し計画

随意契約見直し計画（平成22年4月）を策定し、ウェブサイト公表した。

○ 競争性のない随意契約

第2期中期目標期間における競争性のない随意契約については、契約監視委員会において随意契約

よることが真にやむを得ないものとされた「本部（千葉市）固定資産使用料」と「貸室賃貸借契約」の2件であったが、平成23年度に「貸室賃貸借契約」が終了したことにより、「本部（千葉市）固定資産使用料」を除き、全て一般競争入札や企画競争入札へ移行した。

○ 一者応札における応札条件、応札者の範囲拡大のための取組

国で講じた措置を参考に、一者応札・応募となった契約を精査し、応札者・応募者を増やすため、平成21年度に「一者応札・応募の誘因分析と改善方策」を策定した。これを踏まえ、平成22年度から全ての案件において十分な公告期間の確保や競争参加者の積極的な発掘、ウェブサイトにおける調達予定情報等の提供を実施し、競争性の確保に努めた。なお、一般競争入札または企画競争入札で契約したもののうち、一者応札・一者応募であった案件は、平成21年度及び平成23年度が4件、平成22年度、平成24年度及び平成25年度が2件であった。

また、応札が一者しかなかった理由についても業者に聴き取り等を行い、一者応札の要因について分析するなど、更なる入札者参加拡大に努めた。

（7）独立行政法人の契約に係る情報の公表等

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）に基づき、一般競争入札公告にて、契約業者等に当センター役員経験者等が再就職している場合等はそれを公表することとしているが、第2期中期目標期間中に該当はなかった。

また、公益法人等への会費の支出についても、「独立行政法人が支出する会費の見直し」（平成24年3月23日行政改革実行本部決定）に基づき公表することとしているが、第2期中期目標期間中に該当はなかった。

（8）契約における再委託の状況の把握

再委託に関しては、「契約事務取扱規則」に一括再委託の禁止、再委託に係る承認等の必要な規定を設け、これに基づき契約の締結を行うこととしているが、第2期中期目標期間中に再委託を行っている契約の該当はなかった。

7 独立行政法人大学評価・学位授与機構との統合

中期目標

- 6 「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）により、大学教育研究活動面と経営面の改革の支援を一体的に図るため、平成22年度末までに独立行政法人大学評価・学位授与機構と統合を行う。

中期計画

- 7 「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）により、大学教育研究活動面と経営面の改革の支援を一体的に図るため、平成22年度末までに独立行政法人大学評価・学位授与機構と統合を行う。このため、必要な準備を進める。

「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）に基づく独立行政法人大学評価・学位授与機構との統合については、「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（平成21年12月25日閣議決定）において、当面凍結されたところであるが、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成25年12月24日閣議決定）において、独立行政法人大学評価・学位授与機構と統合するとされたことを踏まえ、「大学評価・学位授与機構及び国立大学財務・経営センターの統合に関する準備委員会」等で統合に向けた検討を再開した。

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事項

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

中期目標

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

世界に通用する国立大学法人等として発展を図る上で、その基盤である施設等の教育研究環境の充実が極めて重要であり、また、これらと教育研究は有機的連携を持って初めて大学等として持つ本来の機能が発揮できる。

今後とも、効果的・効率的に施設費貸付事業及び施設費交付事業を実施する上で、国立大学法人等が保有する多様な財産を有効活用することが重要であり、そのため、これらの事業に密接に関連する財産管理等に関する協力・助言を行う。

中期計画

効果的・効率的に施設費貸付事業及び施設費交付事業を実施する上で、国立大学法人等が保有する多様な財産を有効活用することが重要であり、そのため、下記のとおり、これらの事業に密接に関連する財産管理等に関する協力・助言事業を実施する。

- ① 国立大学法人等の適切な財産管理等に資するため、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。
- ② 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。
- ③ 国立大学法人等関係者を対象とする研究協議会を年2回程度開催する等により、協力・助言を行う。

① 各国立大学法人等の共通課題の処理実績の収集等

国立大学法人等から土地、建物処分の方法等、財産管理等に係る相談については、第2期中期目標期間において、50件の相談があり、センターで培ってきたこれまでのノウハウや、相談の内容に応じてセンターが委嘱している顧問弁護士等の専門家の活用により当該相談に適切に対応した。

平成21年度は、9月に開催された国立大学法人等施設整備に関する説明会（文部科学省主催）において、センター審議役から、「国立大学法人が、センターの抵当権が設定されている敷地を第三者に貸与する場合の留意点」について説明した。

平成22年度には、過去に受けた法律相談をとりまとめた「法律相談事例集」や過去のメールマガジンで掲載していた担保の解説を総括した「担保解説書」をウェブサイトの財産管理・施設整備に関する情報コーナーに掲載して、当センターの蓄積した情報等の提供に努めた。

なお、平成23年度以降は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）を踏まえ、本事業については実施していない。

（相談実績）

（単位：件）

| 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 |
|------------|---------------|-----------------|------------|-------------|
| 平成21年度相談件数 | 8 (0) 件 | 9 (3) 件 | 7 (4) 件 | 24 (7) 件 |
| 平成22年度相談件数 | 12 (0) | 3 (2) | 11 (4) | 26 (6) |

※（ ）内の数値は、法律相談で内数である。

② 研究協議会の開催

国立大学法人等の適切な財産管理に資するため、国立大学法人等関係者を対象として、研究協議会を年2回開催した。

なお、平成23年度以降は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）を踏まえ、本事業については実施していない。

（研究協議会開催実績）

| 区 分 | | 日 程 | 参加人数 | 満足度※ |
|--------|-----|---------------|------|-------|
| 平成21年度 | 第1回 | 平成21年5月18日（月） | 273人 | 94.5% |
| | 第2回 | 平成21年9月29日（月） | 267人 | 83.6% |
| 平成22年度 | 第1回 | 平成22年6月7日（月） | 274人 | 85.5% |
| | 第2回 | 平成22年10月1日（月） | 260人 | 93.2% |

※）研究協議会終了後にアンケート調査を実施した結果、協議会の内容について「参考になった」、「概ね参考になった」、「多少参考になった」、「参考にならなかった」のうち、「参考になった」又は「概ね参考になった」の回答の割合。

2 施設費貸付事業及び施設費交付事業

中期目標

2 施設費貸付事業及び施設費交付事業

国立大学法人等の施設は、独創的・先端的な学術研究や創造性豊かな人材育成のための活動基盤であって、老朽化・狭隘化の解消や教育研究の進展への対応が求められており、文部科学省の施設整備等に関する計画に基づき、国立大学法人等の施設整備等を多様な財源により安定的に実施し、教育研究環境の整備充実を図るため、センターにおいて、文部科学省の策定する方針に基づき、国立大学法人等に対し、施設整備等に要する資金の貸付け及び交付を行う。

① 施設費貸付事業については、国立大学法人及び大学共同利用機関法人に対し、教育研究環境の整備充実のため、長期借入金等を財源として土地の取得、施設の設置若しくは整備又は設備の設置に必要な資金の貸付けを行う。

それに際しては、国立大学法人及び大学共同利用機関法人の財務及び経営の改善にも資するよう、効率的な資金の調達に努めることとする。

なお、貸付事業に係る債権について確実に回収を行う。

（1）施設費貸付事業

中期計画

（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、国立大学法人及び大学共同利用機関法人に対し、大学附属病院の施設整備及び国立大学の移転による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、国立大学法人及び大学共同利用機関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、長期借入れ又は債券発行により資金の調達を行う。

その際、国立大学法人及び大学共同利用機関法人の財務及び経営の改善に資するよう、公募等による効率的な資金の調達に努める。

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を行う。

① 施設費貸付事業の実績

文部科学省の施設整備等に関する計画に基づき、大学附属病院の施設整備等に必要な資金として、第2期中期目標期間において、264,511百万円の貸付を行った。

なお、大学共同利用機関法人及び国立大学法人の移転のための貸付の実績はなかった。

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合計※ |
|---------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| 施設整備費 | (28法人) (56事業) 35,072 | (27法人) (52事業) 31,071 | (29法人) (53事業) 33,581 | (30法人) (62事業) 39,877 | (30法人) (52事業) 44,473 | (144法人) (275事業) 184,075 |
| 病院特別医療 機械整備費 (設備整備) | (28法人) (31事業) 23,097 | (21法人) (22事業) 7,903 | (27法人) (36事業) 18,549 | (21法人) (21事業) 13,589 | (19法人) (21事業) 17,297 | (116法人) (131事業) 80,436 |
| 合 計 | (32法人) (87事業) 58,170 | (33法人) (74事業) 38,974 | (36法人) (89事業) 52,131 | (34法人) (83事業) 53,466 | (35法人) (73事業) 61,771 | (170法人) (406事業) 264,511 |

※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。また、合計欄の法人数及び事業数は延べ数である。

② 償還確実性の審査等

a 審査に係る規程等

施設費貸付事業については、「独立行政法人国立大学財務・経営センター施設費貸付規程」、「独立行政法人国立大学財務・経営センター貸付金債権管理規程」、「独立行政法人国立大学財務・経営センター施設費貸付事業審査基準」及び「審査基準等の運用手続き」（以下「関係規則」）に基づき、事業目的及び内容が独立行政法人国立大学財務・経営センター法第13条第2号に基づき文部科学大臣の定めた範囲内であり、かつ償還能力及び担保能力があるかどうか等を総合的に審査し、適正に実施した。

なお、貸付けの適否を十分に判断できる審査が実施できるよう、民間銀行等の審査手法を参考に、個々の大学附属病院の収支状況等に即した、より適切な審査基準となるよう見直しを行い、加えて、大学附属病院における公的使命を加味した、より精度の高い審査基準とした関係規則を平成25年10月1日に改正し、平成26年4月1日から実施することとした。

また、関係規則の改正等に伴い、文部科学省主催の「国立大学法人等施設整備に関する説明会」（平成25年5月及び9月）、「国立大学法人の財務等に関する説明会」（平成25年9月）及び「全国国立大学病院事務部長会議」（平成25年9月）等においてセンター職員から平成26年4月1日実施に向けた説明を行った。

さらに、全国8地区で行われる文部科学省主催の「平成26年度国立大学法人運営費交付金等に関する説明会（平成26年2月及び3月）」において当該説明を行うとともに「施設費貸付事業（病院整備）の事務手引き（平成26年3月版）」を各国立大学法人に送付した。

b 具体的審査内容

国立大学法人からの文部科学省への概算要求時及び借入金認可申請時における事前審査並びに国立大学法人から当センターへの借入申請時における本審査を実施した。

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。さらに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、事業内容、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。

国立大学法人からの借入申請時における本審査においては、①事業内容、②償還能力、③担保力について総合的な審査を実施した。①については申請内容が文部科学大臣の定めた範囲内であるかどうか、②については借入金及び債券発行残高が診療収入の100分の400以内であるかどうか、及び借入金等元利償還額が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、③については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。

平成26年4月1日実施となる新基準は、これまでの②償還能力について、個々の大学附属病院の収支状況等に即した基準となるよう、国立大学法人から提出させる財務諸表等から「債務償還可能額」及び「債務償還可能年数」を算出し、また、貸付金が完済するまでの収支計画を新たに提出させることにより、財務状況の確認を行うこととした。

加えて、大学附属病院には、公的使命を果たしつつ債務を償還していく必要があることを加味し、公的使命に係る項目（教育、研究、診療、地域貢献・社会貢献）について、それぞれの推移等を確認していくこととした。

なお平成25年度は、これまでの審査と並行して、新基準による試行を実施し、平成26年4月1日実施に向けた準備を行った。

c 貸付金債権の管理

貸付金債権の回収を確実なものとするため、毎年度、国立大学法人から「施設費貸付事業状況報告書」等を提出いただき、貸付事業の実施状況及び担保物件の異動状況等について確認を行った。

また、国立大学法人の財務諸表確定後に財務状況について報告いただくとともに、提出された複数年分の「経営管理の指標に関する資料」により、附属病院に係る診療収入及び医業費用等の過去からの推移を多角的に検証し、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

施設費貸付事業財源については、毎年度、以下のとおり調達した。

(財源調達実績)

(単位：百万円)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| 財政融資資金 | 51,395 | 36,454 | 48,940 | 49,995 | 57,944 | 244,729 |
| 財投機関債 | 5,000 (5,000) | 5,000 (2,520) | 5,000 (3,191) | 5,000 (3,471) | 5,000 (3,826) | 25,000 (18,008) |
| 長期貸付金 回収金相当 | 1,774 | — | — | — | — | 1,774 |
| 合 計 | 58,170 | 41,454 | 53,940 | 54,995 | 62,944 | 271,503 |

※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。

※財投機関債について、()内の数値は、既発行債券の償還額を除いた額(内数)であり、施設費貸付事業財源となる。

※長期貸付金回収相当額については、国立大学法人の病院特別医療機械整備費に充当するため、再貸付を実施した。

a 長期借入金

施設費貸付事業の財源として、第2期中期目標期間において財政融資資金から244,729百万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、財投機関債(センター債券)の発行により第2期中期目標期間において市場から25,000百万円の資金調達を行った。

なお、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、個別投資家訪問の実施及び関連情報のウェブサイト掲載等により、IR活動(投資家向け広報活動)を積極的に行い、当センターの事業内容や財務状況を公開することで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ている。

(センター債券の概要)

| 項 目 | 第 5 回 | 第 6 回 | 第 7 回 | 第 8 回 | 第 9 回 |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 債券の総額 | 50億円 | 50億円 | 50億円 | 50億円 | 50億円 |
| 償還の期限 | 5 年 | 5 年 | 5 年 | 5 年 | 5 年 |
| 利 率 | 0.679% | 0.672% | 0.464% | 0.239% | 0.269% |
| 払込日 (債券発行日) | 平成22年 2月25日 | 平成23年 2月25日 | 平成24年 2月29日 | 平成25年 2月28日 | 平成26年 2月28日 |
| 格 付 | A A + | A A + | A A | A A | A A |

c 国立大学法人等の資金計画に対する適切な対応

施設費の貸付に当たっては、国立大学法人の資金計画に適切に対応するため、財政融資資金からの借入は6月以降毎月1回実施し、併せてセンター債券の発行による資金調達を、市場環境を勘案し適切な時期に実施した。

なお、国立大学法人における工期の遅延等により借入計画の遅れが生じないように、各法人から、原則月1回、資金計画等の提出を求め、当センターにおいて、未契約等が確認された場合には、各法人から契約時期、支払計画の時期等の事情を聴取し、確認するなど連絡を密にして対応した。

さらに、国立大学法人の施設担当部課長を対象に行われる説明会等において、国立大学法人における施設費貸付事業の適切な事業の執行に資するよう、工事進捗状況の管理や、貸付金の使途が貸付対象の要件に該当しているかの確認徹底について、毎年度複数回に渡り周知を行った。

また、資金計画を正確に把握するため、自然災害が発生した場合、工事の大幅な遅延により資金計画の変更が予想されることから、そのような場合には直ちに当センターに報告するよう、各法人に対し、電子メール等にて周知するとともに、当該地域に対しては当センターから個別に状況の確認を行った。

特に平成25年度においては、平成25年8月30日付け事務連絡において、年度内に確実に事業を完了していただくよう国立大学法人等に対して依頼し、繰越防止についての要請を行った。

d 金融市場の状況把握

貸付事業に係る資金調達に当たっては、年度末の資金需要に合わせたセンター債券の発行を実施するため、金融市場の状況等を常に的確に把握しておく必要があることから、証券会社等の民間金融機関主催のセミナーに担当職員を参加させている。なお、セミナーには、直接業務を遂行する職員のみならず、意思決定に携わる役員も積極的に参加している。

また、センター債券についての理解を深めていただくことを目的として、ウェブサイトにおいて事業概要や実績等について掲載し、情報発信を行っている。

(セミナー参加実績)

| 年 度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
| 件 数 | 8件 | 7件 | 6件 | 14件 | 15件 | 50件 |
| 延べ参加人数 | 16名 | 15名 | 14名 | 40名 | 52名 | 137名 |

④ 債権回収及び債務償還の状況

独立行政法人国立大学財務・経営センター貸付金債権管理規程等に基づき、国立大学法人から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実施した。(回収及び償還は毎年度9月及び3月)

また、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、状況報告書の徴取(毎事業年

度終了後に事業状況報告書及び事業完了報告書を徴取)、財務諸表等の徴取(貸付期間中において、毎事業年度終了後に前年度の決算に関する財務諸表等を徴取)を実施したほか、延べ29国立大学法人に対して、貸付対象事業に係る現地調査を実施した。

第2期中期目標期間における債権回収及び債務償還については、以下のとおりであり、回収率及び償還率はともに100%である。

(回収及び償還実績)

(単位：百万円)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 要元金回収額(約定) | 10,625 | 15,707 | 20,052 | 23,582 | 27,174 | 97,140 |
| 元金回収額(実績) | 10,625 | 15,707 | 20,052 | 23,582 | 27,174 | 97,140 |
| 元金回収率 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 利子回収額(実績) | 4,666 | 5,141 | 5,455 | 5,617 | 5,652 | 26,530 |
| 要元金償還額(約定) (財政融資資金分) | 8,835 | 13,220 | 16,862 | 20,111 | 23,348 | 82,377 |
| 元金償還額(約定) (センター債券分) | — | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 20,000 |
| 要元金償還額(実績) (財政融資資金分) | 8,835 | 13,220 | 16,862 | 20,111 | 23,348 | 82,377 |
| 要元金償還額(実績) (センター債券分) | — | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 20,000 |
| 利子支払額(実績) (財政融資資金分) | 4,255 | 4,673 | 5,005 | 5,192 | 5,266 | 24,391 |
| 利子支払額(実績) (センター債券分) | 243 | 275 | 255 | 210 | 161 | 1,145 |

※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。

※国立大学法人からの元金回収額とセンターの財政融資資金への元金償還額には、国立大学法人からの繰上償還を含む。

※国立大学法人からの利子回収額には、国立大学法人からの繰上償還に伴う弁済補償金を含む。

※センターの財政融資資金への利子支払額には、国立大学法人からの繰上償還に伴う補償金を含む。

※国立大学法人からの元金回収額とセンターの財政融資資金への元金償還額の差額は、センター債券償還財源に充当している。

※国立大学法人からの利子回収額とセンターの財政融資資金への利子支払額の差額は、センター債券に係る利子支払額及び債券発行諸費用に充当している。

(2) 施設費交付事業

中期目標

- ② 施設費交付事業については、国立大学法人等に対し、教育研究環境の整備充実のため、土地の取得、施設の設置若しくは整備又は設備の設置に必要な資金の交付を行う。

中期計画

(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、国から承継した旧特定学校財産を処分することで得られる収入、各国立大学法人等からの財産処分収入の一定部分の納付金等の財源により、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(昭和30年法律第179号)」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、第2期中期目標期間において48,400百万円を交付した。

なお、交付金の支払いについては、国立大学法人等の資金需要に適切に対応するため、国立大学法人等の請求に基づき概算払いにより行ったところであり、計画どおり円滑に実施できた。

その他、施設費交付事業の実施に当たって、適正な執行等に資するよう、文部科学省主催の「国立大学法人等施設整備に関する説明会」等において、国立大学法人等の施設担当部課長等に対して、工事進捗状況の管理徹底及び施設費交付事業の交付金については補助金適正化法が準用されていること、特に財産の処分の制限（補助金適正化法第22条）について、センター職員から説明を行い周知を図った。

(交付実績)

(単位：百万円)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合計 ※ |
|-----------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|
| 営 繕 事 業 費 | (90法人) 5,507 | (90法人) 5,600 | (90法人) 5,597 | (90法人) 5,485 | (90法人) 5,532 | (450法人) 27,721 |
| 不動産購入費 | (3法人) 17,802 | (2法人) 1,490 | (1法人) 345 | — | — | (6法人) 19,637 |
| 施設整備費 | — | — | (1法人) 1,042 | — | — | (1法人) 1,042 |
| 合 計 | (90法人) 23,309 | (90法人) 7,090 | (90法人) 6,984 | (90法人) 5,485 | (90法人) 5,532 | (450法人) 48,400 |

※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。また、合計欄の法人数は延べ数である。

② 施設費交付事業の適正な実施

施設費交付事業の実施に当たっては、独立行政法人国立大学財務・経営センター法及び同法により準用する「補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律（昭和30年法律第179号）」、さらには「独立行政法人国立大学財務・経営センター施設費交付事業費交付要綱」等に基づき、毎年度、交付対象事業の適正な実施の確保を図っている。具体的には、各国立大学法人等から、法人名、事業名、交付申請額、事業の目的と内容等が記載された交付申請書の提出を受け、①交付申請額が予算の範囲内か、②事業の目的・内容が文部科学大臣の施設整備等に関する計画及び文部科学大臣の定めに合致したものか等について審査し、適正と認められたため、交付決定を行った。

また、当該事業完了後には、各国立大学法人等から提出される実績報告書について、①当該報告事業が上記法令等に反することなく実施されたか、②当該報告事業が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などの審査を行い、適正と認められた事業について交付金の額の確定を行っている。

さらに、施設費交付事業に係る予算の執行の適正を期するため、延べ51国立大学法人に対して、交付対象事業に係る現地調査を実施した。

③ 施設費交付事業の財源の確保

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当センターに納付する仕組みとなっており、第2期中期目標期間においては、46国立大学法人等から16,737百万円が納付された。

また、センターが承継した旧特定学校財産の処分収入が32,425百万円、貸付料収入が2,145百万円それぞれあった（※1）。さらに、施設費交付事業の財源とするため、施設整備勘定の余裕金を国債購入により運用し、実績として80百万円（※2）の運用益を得たところである。

なお、施設費交付事業の現在の限られた財源について、より有効的な活用が図れるよう、国立大学法人等の自己収入等の獲得額の格差等を考慮した営繕事業費の配分方法への見直しについて、平成24年度から文部科学省と協議を行い検討を開始するとともに、現在の土地処分収入に限定しない

新たな財源確保の可能性について、戦略会議等で検討をはじめ、関係各所と協議を行った。

※ 1 : 土地使用料2,145百万円のうち509百万円は、当該土地に係る固定資産税相当分であり、その差額1,636百万円が、施設費交付事業の財源となる。

※ 2 : 80百万円は現金収納額。このほか、平成26年度に満期となる国債に係る利息が4百万円ある。

(旧特定学校財産処分収入)

(単位：百万円)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 件 数 | 1件 | 1件 | 3件 | 1件 | 2件 | 8件 |
| 金 額 | 6,800 | 5,600 | 5,888 | 5,100 | 9,037 | 32,425 |

(旧特定学校財産貸付料収入)

(単位：百万円)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|----------------|
| 金 額 (うち、固定資産税 相当額) | 592 (119) | 501 (113) | 424 (107) | 347 (94) | 281 (76) | 2,145 (509) |

(財産処分収入納付金収入実績)

(単位：百万円)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 法 人 数 | 7法人 | 6法人 | 6法人 | 9法人 | 18法人 | 46法人 |
| 金 額 | 13,278 | 130 | 728 | 275 | 2,325 | 16,737 |

※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。

3 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

中期目標

3 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

国立大学法人等の健全かつ安定的な運営に資することを目的として、センターの融資等の業務を有効かつ確実に実施するため、これまで蓄積してきた研究成果に基づき、これらの業務に密接に関連する高等教育に係る財政についての調査研究を行うとともに、国立大学法人等のマネジメント・システムとその運用に関する調査研究、国立大学法人等の財務・経営に関する資料の収集分析を実施する。

また、研究の実施により生じた成果については、国立大学法人等へ広く普及を図る。

研究部（常勤の教育研究職員3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、また、国立大学法人等の健全かつ安定的な運営に資することを目的としてセンターの融資等の業務を有効かつ確実に実施するため、これまで蓄積してきた研究成果に基づき、下記のとおり、これらの業務に密接に関連する調査及び研究を行った。

なお、平成23年度末をもって研究部が廃止されることに伴い、これまでの研究活動、研究実績等をまとめた「国立大学財務・経営センター研究部の足跡」を平成24年3月に刊行し、国立大学法人等に配布（配布数：504冊）している。

(1) 大学の財務・経営に関する調査研究活動

中期計画

3 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

国立大学法人等の健全かつ安定的な運営に資することを目的として、センターの融資等の業務を有効かつ確実に実施するため、これまで蓄積してきた研究成果に基づき、下記のとおり、これらの業務に密接に関連する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、マネージメント・システムとその運用について、調査研究を進める。

特に、国立大学法人の基盤的教育研究経費の水準及び授業料の在り方について、国際比較や国内の実証的データの分析等に基づく調査研究を実施し、研究成果をとりまとめる。

○ 法人化前後における国立大学の資金の獲得・配分・利用状況に関する総合的研究

平成19年度から、国立大学の授業料の在り方と基盤的教育研究経費を支えるための経費水準についての研究を中心的なプロジェクトとして実施しており、外部の高等教育研究者と協力し、授業料の設定及び基盤的教育研究経費の算出に関わる①国内の歴史的経緯に関する研究、②海外との国際比較研究、③国内におけるデータ収集と分析、の3つの側面から調査研究を進めた。

①国内の歴史的経緯に関する研究

平成21年度

国立大学の授業料や積算校費がどのような理由によって変遷してきたのかを明らかにするため、国会での議論や当時の資料を元に中間的な成果をまとめ、研究報告第11号に発表した。また、これに加え、公立大学の地方交付税基準財政需要額単位費用のデータ収集を公立大学協会や地方自治総合研究所の協力のもとに進めた。

平成22年度

「講座研究費」及び「校費」の概念と根拠、並びに校費の下位概念（「学生経費」、「教官研究費」等）の実態と積算校費単価の比較をし、公立大学に対する地方交付税財源措置に関する研究成果とともに、平成22年5月30日に日本高等教育学会第13回大会で発表を実施した。

平成23年度

11月26日に第58回高等教育財政・財務研究会を開催し、米国の州立大学の授業料の上昇傾向の背景、欧州の状況、日本の国立大学授業料水準の歴史的経緯、国立大学授業料を巡る今後の問題などについて、研究成果を発表した。

②海外との国際比較研究

平成21年度

平成19年度に米国高等教育管理者協会(SHEEO)と共同で実施した米国州政府から州立大学への予算配分方法に関する調査結果については、独自の詳細分析を加えた結果を、米国の4州における事例紹介を含めて日本高等教育学会(平成21年5月23日)で発表した。また、同発表内容を論文にまとめ、研究紀要および研究報告第11号にて公表している。その他、平成22年1月31日～2月7日の間、ニュージーランドにてインタビュー調査を実施し、同国大学学長会議、高等教育委員会、ヴィクトリア大学、カンタベリー大学などを訪問した。具体的には、2006年に第2回目の研究評価を終了した「業績ベース研究資金制度」(PBRF)の制度レビュー結果と次回2012年の評価への展望、2008年度から本格導入された「高等教育投資システム」と呼ばれる新しい予算制度および業績管理制度の実施状況について、政府および大学の両方から最新情報を入手することが出来た。特に「努力と成果」を反映した資金配分の利点・弱点に関する同国のレビュー結果は、今後の日本の制度を見直すにあたり有益と考えられる。

平成22年度

欧米の政府予算制度と内部資金配分制度に関する情報収集を継続しており、過年度の情報と総合して、当センター研究部から日本の高等教育機関への示唆を抽出する作業を実施している。特に英

国アストン大学講師のマーガレット・ウッズ氏と共同で進めている内部資金配分制度の日英比較研究のため、平成23年2月6日から13日にかけて英国内の5大学（インペリアル・カレッジ、アストン大学、デモンフォート大学、ハダスフィールド大学、シェフィールド大学）を調査した。また、英国における高等教育予算削減と授業料上限引上げをセットにした新政策について、大学側の対応策をヒアリングし、現地における最新の情報を得た。

平成23年度

欧米の公立大学の授業料について情報収集を継続しており、サンフランシスコ（米国）で8月に開催された全米州立大学管理者学会（SHEEO）、同月にワルシャワ（ポーランド）で開催されたヨーロッパ高等教育機関研究学会（EAIR）に当センター研究部の教授が出席し、米国、欧州での公立大学の授業料についての情報を得ており、海外との比較研究の基礎データとした。

③国内におけるデータ収集と分析

平成21年度

平成20年12月から平成21年2月にかけて、全国立大学の学長、財務担当理事、学部長を対象にアンケート調査を実施し、学長と財務担当理事からの回答については100%の回収が出来た。その後、迅速にデータの入力・確認・整理作業を進め、一次的な集計・分析結果を報告書にまとめ、平成21年6月に全国の国立大学法人等に配布した（803部）。また、この集計・分析結果については、日本高等教育学会（平成21年5月23日）で別途発表を行った。このアンケートのデータについては、その後さらに詳細な分析を進め、平成22年3月26日に『国立大学法人の経営・財務の実態に関する研究報告書』を刊行するとともに、シンポジウムを開催した（報告書配布部数181部）。また、国内の実態把握として、平成21年7月3日に帯広畜産大学に訪問調査を実施した。

平成22年度

平成20年12月から平成21年2月にかけて、全国立大学の学長、財務担当理事、学部長を対象にアンケート調査を実施し、詳細な分析結果を平成22年5月30日に日本高等教育学会第13回大会において発表した。その後、既存の分析内容を深めるとともに、追加の分析結果を加えて、平成22年9月に最終報告書（研究報告第12号）を刊行し、全国の国立大学法人等に配布した（配布数：516冊）。また、同時に国内の国立大学における教育研究経費の実態調査を実施し、10月末時点で財務データの収集を終了し、実際の経費の算出と分析をし、さらに、研究論文データベース（Web of Science）から学術論文等の刊行物実績を把握し、投下された研究費との相関分析を実施した。

そのほか、国公立大学の法人化後の実態を継続的に把握するため、平成22年4月23日に横浜市立大学、8月25日に北見工業大学、10月8日に福井大学、11月12日に山形大学、12月9日に宮城教育大学の訪問調査を実施した。

平成23年度

12月に全国立大学の財務担当理事及び財務担当幹部職員を対象に実施した財務・経営の現状と課題に関するアンケート調査の中で、国立大学の授業料についての意見を収集し、分析を行った。なお、当該分析結果については、平成24年1月21日に開催された第59回高等教育財政・財務研究会で発表し、平成24年3月に「国立大学法人の財務経営担当者調査」として報告書を刊行し、国立大学法人等に配布（配布数：593冊）している。

なお、「基盤的教育研究経費を支えるための経費水準についての研究」については平成22年度、また、「授業料収入のあり方に関するプロジェクト研究」については平成23年度を、それぞれ最終年度としていたため、各最終年度には、研究成果の最終的な取りまとめを実施するとともに、「授業料収入のあり方に関するプロジェクト研究」においては、平成24年2月に「研究報告第14号」として刊行し、国立大学法人等に配布（配布数：502冊）している。

○ 国立大学における授業料の設定等に関する研究（平成22年度）

国立大学の法人化により、各国立大学は、法人化前は国が一律に設定した授業料を、国が設定する範囲内で自由に決定できるようになった。授業料は、国立大学法人の経営に大きな影響を与えるだけ

でなく、機会均等の確保や奨学金の在り方など、他の高等教育政策にも関わり、様々な観点から多様な検討が求められる。このため、平成19年度から「パブリックセクターの高等教育機関における授業料の国際比較研究」を実施している。この研究は、上記の基盤的教育研究経費の研究と表裏をなしており、国立大学法人の持続可能な活動基盤を支える財源規模を公財政と家計でどのように分担するかを扱ったものである。法人の健全かつ安定的な運営を担保し、センターの融資等業務の確実な実施を支援するために行われている。

具体的には、アメリカ及びヨーロッパ主要国との比較分析を行うとともに、各国立大学の授業料水準の動向や、明治期から現在に至るまでの授業料水準に関わる時系列的分析、授業料が大学財務経営に与える影響の検討などを行い、日本の高等教育行政政策、大学経営財務に関して有効な知見を得ようとするものである。

平成20年度に国立大学授業料の時系列分析を行い、戦後の推移とその変動のもとになった国会審議過程の議事録や関連資料の収集を進めたが、その成果をまとめた上で後述の研究報告第11号に発表した。また、前述したとおり、平成20年12月～平成21年2月にかけて、全国立大学の学長、財務担当理事、学部長を対象にアンケート調査を実施し、授業料制度と学内の独自学生支援制度に関する現状と将来的方向性などに関する設問への回答を得た。学内奨学金や授業料免除制度の要件が学生・家計の経済状況重視にシフトしつつある点などを指摘した分析結果については、平成22年3月26日開催のシンポジウムにて発表を行った。そして、帯広畜産大学訪問時には、授業料の設定幅に対してどのように対応しているかを調査した。さらに、平成22年3月にオーストリアのグラーツ大学に訪問した際には、少額のフィーチャージに関する法的仕組みなどの情報を収集した。これらを踏まえて4回の研究会を開催し、議論を深めた。なお、授業料は公財政支援と並ぶ大学の主要な収入源であり、これらは基盤的教育研究活動を支える財源となるため、①の基盤的教育研究経費に関する研究と有機的に関連づけたアプローチを採用している。

○ 国立大学附属病院の経営状況調査（平成21年度～平成23年度）

国立大学附属病院を取り巻く財政的な環境が非常に厳しい状況を踏まえ、特に当センターの主要な業務である施設費貸付事業に関連して、平成21年9月から国立大学附属病院の経営実態の正確な把握・分析のため、各大学等の収集分析しているデータの整理、経営管理及び財務管理システムの運用状況、大学病院としての特殊性等の経営への影響等について調査研究を開始している。

具体的には、各大学がより効率的、効果的に病院経営を实践できるよう、以下の3点からなる国立大学病院財務管理指標の提案に向けて調査研究を進めている。

- ① ユニットコストの推定・比較：平成22年度からいくつかの国立大学法人を対象として試行して比較検討を実施。
- ② 大学における財務構造とユニットコストの比較：大学間の差異の要因を分析し、各国立大学が自らの財務構造を見直すためのテンプレート（計算モデル）の作成に向けて検討を実施。
- ③ 財務計画テンプレートの作成：当センター融資部門と連携しつつ、各国立大学が自ら長期的な財政計画を構築するためのテンプレートの検討を実施。

このうち「大学における財務構造とユニットコストの比較」については、中間報告として病院の資産データ（特に設備関係）を経年別に整理・分析し、病院経営に与える影響、大学の種別（旧帝国大学、新設医科大学等）による傾向（設備更新の状況、規模等）、今後の設備更新の方向性などをまとめ、国立大学附属病院長会議を通じて各国立大学病院に報告（平成23年3月7日）した。

そのほか、附属病院における医療技術製品の政府調達について、そこにかけられた事務コスト、職員の負荷、所要時間を分析する研究を2つの国立大学附属病院の協力のもとに行った。この研究成果は、内閣府行政刷新会議・公共サービス改革分科会のヒアリング会合（平成23年1月20日）で発表を行い、また、『フィナンシャル・レビュー』誌（財務省財務総合政策研究所刊）の平成23年度第3号（通巻第104号）に論文が掲載された。

さらに、理事長のリーダーシップの下、国立大学附属病院の危機的財務状況に起因する「地域医療の最後の砦としての公的使命機能」及び「教育研究機能」の低下に対して、当センターがより一層充実した支援機能を果たすため、平成22年度にセンター役職員及び外部委員で構成される「病院経営分析検討チーム」を設置し、その下に当該検討チームをより効果的に機能させるため、WG（ワーキンググループ）を設置した。

平成23年度には、WGを4回開催し、議論を深め、対象大学及び事前調査事項等を検討するとともに

に7大学病院に訪問調査に行っている。

なお、国立大学病院への訪問調査後には、訪問時のヒアリングの内容も含め提供されたデータを業務量（労働量）と員数（医師等）、財務情報との関係に主眼を置いて分析を行った。

（2）内外の高等教育財政に関する調査研究活動

中期計画

② 高等教育財政に関連する内外の動向を踏まえた調査研究を進める。

特に、持続可能な高等教育財政の確立に資するため、大学に対する予算及びファンディングシステムに関する調査研究を実施し、研究成果をとりまとめる。

○ 高等教育機関設置形態に関する国際比較研究（平成21年度）

平成21年度は、国立大学法人の第1期中期目標期間終了年度であり、この重要な時期に際して、現行法人制度の位置づけを国際的見地から確認し、今後の制度的発展に向けた議論に資するため、平成20年度に引き続き先導的の大学改革推進委託事業を文部科学省から受託し、米国、英国、ドイツ、フランス、オーストラリア、中国、韓国と我が国との比較を通じた大学の設置形態に関する調査研究を実施した。この研究は有識者による委員会形式で進められ、平成21年度は合計5回の研究会を開催している。このうち平成21年6月23日の研究会では、ドイツとフランスにおける高等教育制度の概況について、金子勉氏（京都大学）と白鳥義彦氏（神戸大学）から包括的な説明を受けた。国内の訪問調査については、平成21年9月3-4日に北九州市立大学と下関市立大学に訪問調査を実施している。

平成21年10月24日～31日には、オーストラリアへの訪問調査を実施し、教育雇用省、大学協会、グループ・オブ・エイト、品質保証機関、ビクトリア州政府、オーストラリア国立大学、キャンベラ大学、メルボルン大学、オーストラリア・カトリック大学からの情報収集・意見交換を実施した。特にラッド労働党政権下で大きな方針転換を迎えている点について詳細な現地情報を得ることが出来た。この訪問調査での収集情報については、平成21年11月18日に、メルボルン大学教授のサイモン・マージンソン氏と在日オーストラリア大使館のケネス・ホー氏を招き、内容の詳細な確認を実施した。さらに、平成21年11月26日-12月6日には、ドイツとフランスの訪問調査を実施した。ドイツでは、連邦教育研究省で連邦ベースの高等教育政策とガバナンス構造について調査し、個別の州政府では、近年、財団立大学の設立を進めたニーダーザクセン州の科学文化省を訪問して、新しい設置形態の目的と現状での成果・課題等を確認した。その他、ベルリン自由大学、ベルリン・フンボルト大学およびハノーヴァー獣医科大学に訪問し、オスナーブルック大学学長経験者へのインタビューも実施した。フランスでは、高等教育研究省で高等教育の制度設計全体と2007年大学自由責任法の目的、改革内容、新しい自立的大学設置形態の詳細情報を確認した。その他、高等教育・研究評価機関（AERES）、研究資金配分機関（ANR）、連合高等教育機関（PRES）の一つで複数の有力グランゼコールが設立したパリテックなどを訪問し、業績管理制度の概要、研究評価と研究資金配分の状況、国立研究機関と高等教育機関の連携状況、複数の機関の協力による競争力向上策などについて情報を収集した。

平成21年度末でこの研究の取りまとめを行い、報告書を作成した。

○ 高等教育財政に関する調査研究活動

高等教育を取り巻く財政制度は、世界各国で多様な様相を見せており、また変化のスピードが速い。当センターも法人化当初から積極的かつ継続した情報収集と分析、その結果の公表に努めている。

各年度に実施した具体的内容については、以下のとおりである。

平成21年度

米国の動向に関する研究活動については、平成21年11月9日から10日に米国大学経営管理者協会（NACUBO）の研究会に参加し、米国の大学の予算実務担当者からみた、米国の高等教育財政の現状と機関ベースにおける対応策について、情報収集と意見交換を行った。また、平成22年3月1日から5日の間、米国・シカゴで開催された比較国際教育学会（CIES）年次大会に参加し、その高等教育部会において大学改革の世界的動向と財政問題に関する情報収集と意見交換を行った。

欧州の動向に関する研究活動については、平成21年8月23日から26日にリトアニアで開催された欧州高等教育学会（EAIR）の年次フォーラムにおいて、英国を含めた欧州の高等教育財政と機関マネジ

メントのトレンド、および教育成果、学術研究、社会への波及効果に関する最新の研究成果について情報収集と研究交流を行った。また、フィンランドにおける新しい大学法にもとづく改革の設計と経過等を上記フォーラム終了後に調査した。具体的には、ヘルシンキ大学の財務担当者から政府交付金の配分方法の変更点やそれに伴う内部予算制度の改革についての詳細情報を得た。さらに、複数の専門が異なる単科大学の統合により設立される財団型大学（アルト大学）の制度設計について詳細な情報を得ることが出来た。

また、中国の動向に関する研究活動については、平成20年度の客員教授である北京大学教育学院准教授の鮑威氏と密接に連絡をとり、最新情報の収集に努めた。特に『大学財務経営研究』第6号では、中国の高等教育財政について2点の投稿を得て、情報提供も積極的に行っている。

その他、平成21年5月に国際公会計研究学会（開催地：イタリア・モデナ大学）で「国立大学法人が独立行政法人や国の会計基準と異なるモデルによって運用されていることを、統一的なモデルで運用しているアングロサクソン諸国と比較分析をした」研究成果を報告し、各国の研究者との情報交換と研究交流を図った。また、平成21年9月には、欧州行政学会（開催地：イタリア・マルタ）で「国立大学における業績主義予算の実証分析」について研究成果を発表し、海外の研究者と知見を交換している。

平成22年度

高等教育財政の調査研究に関連して、平成22年7月24日から27日に米国・サンフランシスコで開催された米国大学経営管理者協会（NACUBO）の年次総会に参加した。本総会のメインテーマは、緊縮財政の下での大学運営について、理論と実践の橋渡しを検討するものであり、同国の研究者及び実務担当者との意見交換・研究交流を通じて情報収集を進めた。また、米国テネシー州において、州内の高等教育機関に対する経常予算額を算出する算式（フォーミュラ）に、大学の業績を反映させる大きな改革があり、その経緯、趣旨、内容、既存の業績ファンディングとの関係を詳細に確認するため、同州高等教育委員会の財政分析ディレクターであるラス・デイトン氏とリサーチディレクターの柳浦猛氏を日本に招聘し、特別講演会（参加者数44名）と研究会を実施した。

その後、平成22年11月2日から3日に国際シンポジウム「大学の活力を育てる：大学支援機関の役割」を開催し、海外5名（米国・英国・フランス・韓国・OECD）、国内5名の講師を招聘し、95名の参加者を得て、盛況のうちに終了した。その成果については、報告書にまとめて、平成22年度中に刊行した。また、平成20年度から平成21年度に実施した大学の設置形態に関する国際比較研究プロジェクト（海外7カ国と日本のガバナンス比較）について、その研究成果の深化等を図り、平成22年9月に研究報告第13号として刊行し、全国の国立大学等に配布した（配布数：516冊）。

北欧諸国の動向に関する研究活動については、フィンランド・ヘルシンキ大学から講師4名を招聘し、平成23年2月4日に「フィンランドと日本の大学改革：第2回フィンランド日本高等教育セミナー」を東京で開催した（参加者数59名）。本セミナーには、外国人研究員としてデンマークから招聘したエヴァンシア・シュミット氏も参加し、ノルディック諸国で進む機関統合や自律性の付与、業績連動の資源配分を中心とした大学改革と日本の国立大学法人化を比較検討した。また、平成21年度に外国人研究員として招聘したノルウェー・オスロ大学教授のトム・クリステンセン氏から研究紀要への本研究に関連した論文の寄稿を得ている。

平成23年度

高等教育財政に関連する動向について、国内の調査は、12月に国立大学の財務担当理事及び財務担当幹部職員を対象に財務・経営の現状と課題についてのアンケート調査を実施し、その中で国立大学の財務経営体制、国立大学の課題、経営能力の向上などについての調査を行っている。当該データについては、分析結果等をまとめ、平成24年2月に「研究報告第14号」として刊行し、国立大学法人等に配布（配布数：502冊）している。

また、海外調査については、7月にタンパ（米国）で開催された米国大学経営管理者協会（NACUBO）の年次総会に参加している。今回のメインテーマは、緊縮財政のもとでの大学の新しい方向を探る（Charting New Courses）であり、同国の研究者及び実務担当者との意見交換・研究交流を通して高等教育財政についての情報収集を行っている。

さらに9月に大連（中国）で開催された第5回日中高等教育フォーラムに参加し、日本の高等教育のパラダイムシフト及び日本の高等教育の財政問題について報告し、中国の高等教育研究者及び大学

管理者と交流し、高等教育財政についての意見交換を行っている。

これらの取組み等を踏まえ、米国、英国、アジア諸国等と日本との高等教育財政に関連する比較研究を行った。

(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

中期計画

- 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、国立大学法人の特性に応じた比較及び時系列分析を行う。

国立大学法人等の各年度決算財務諸表などをもとに分析を行い、その結果を報告する『国立大学の財務』と題した刊行物を平成17年度から平成22年度まで継続的に刊行している。また、この刊行物の発行及び国立大学法人等の経営状況に対する継続的な分析を行うため、平成20～22年度の国立大学法人等の財務諸表及びその附属明細書、その他の財務資料（予算、収支計画及び資金計画など）、事業報告書、業務実績に関する報告書などの収集を進め、順調にデータの蓄積を行った。

また、平成21年度、平成22年度については、各国立大学法人の財務・経営情報をよりよく活用できるように『国立大学法人財務データ概要』（A4サイズのコンパクト版）を作成し、全国の国立大学に配布した。

(4) IMHE事業等への参加

中期計画

- 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、諸外国の高等教育財務及び経営に関する研究機関との国際交流を推進し、あわせて国内外の大学等の諸機関との研究協力を進める。

平成21年度

平成21年12月に、ラトビア・リガで開催された高等教育機関における施設マネジメントに関するIMHE会議に参加し、主として欧州各国の大学施設整備の状況について情報収集を行った。また、2010年は欧州高等教育圏（EHEA）形成（ボローニャ・プロセス）の目標年となったため、欧州の高等教育の動向には特に注目し、平成21年11月にデンマーク・コペンハーゲンで開催された欧州大学協会（EUA）主催第4回欧州品質保証フォーラムに参加し、情報交換と意見交流を行った。さらに、平成22年3月には、EUAのTrend2010発表会議（オーストリア・ウィーン）に参加し、大規模なアンケート調査をもとにしたボローニャ・プロセス最終年の総括をいち早く確認した。

平成22年度

当時の研究部長が、OECD-IMHE事業の運営委員会（Board）メンバーであり、事務局とも常に密接な協力関係にあることから、日常的にIMHEの活動状況を確認しながら、日本国内における研究活動の進展を図った。このような協力・交流関係を基に、平成22年11月2日から3日に開催された国際シンポジウムでは、OECD-IMHEの分析官であるファブリス・エナル氏を日本に招聘した。

また、平成19年度に米国高等教育管理者協会（SHEEO）と共同で実施した米国州政府から州立大学への予算配分方法に関する調査結果について、その後、政策科学的視点から考察した結果を論文にまとめ、平成22年5月1日に米国教育研究学会（AERA）年次総会で発表した。その際に、米国を主とした高等教育研究者との研究交流を図った。なお、同論文は、米国教育省のERICデータベースに所蔵されている（論文番号：ED510030）。

平成22年10月7日から8日には、カナダ・バンクーバーのブリティッシュ・コロンビア大学で開催された第7回高等教育改革国際ワークショップにおいて、当センター研究部が日本を代表して発表を行うとともに、各国研究者との研究交流を図っている。

なお、外国人研究員（客員准教授）として、デンマークのオーフス大学准教授のエヴァンシア・シュミット氏を平成23年1月30日から2月12日に招聘して、日本の国立大学法人における科学技術研究とその財源措置を国際的視点から検討し、デンマークの科学技術政策との比較研究を実施した。研究

成果の一端は、平成23年2月4日に「フィンランドと日本の大学改革：第2回フィンランド日本高等教育セミナー」で発表され、最終成果はワーキングペーパーとして取りまとめられている。

平成23年3月11日から13日には、英国のオックスフォード大学で開催された『日本・イギリス・ヨーロッパにおける国家と大学』についての高等教育国際セミナーに出席し、日本の大学改革の現状を報告し、各国参加者と情報交換し、研究交流を図っている。平成23年3月14日には、イングランド高等教育財政カウンスル(HEFCE)を訪問し、英国の高等教育財政についてインタビューを実施し、3月25日には、米国のハーバード大学を訪問し、同国の高等教育財政の現状について関係者にインタビューを実施した。

平成23年度

平成22年度に引き続き、研究部長がOECD-IMHE事業の運営委員会(Board)メンバーであり、事務局とも常に密接な協力関係にあることから日常的にIMHEの活動状況を踏まえ、日本国内における研究活動の進展を図った。

また、平成23年2月4日に開催した「フィンランドと日本の大学改革：第2回フィンランド日本高等教育セミナー」で発表された論文を元にセミナーの英文報告書「Cycle of University Reform」を平成24年2月に刊行した。

さらに、外国人研究員として招聘したリスボン大学(ポルトガル)のカブリート教授およびオーフス大学(デンマーク)のシュミッド准教授の両氏から当センターの研究紀要へヨーロッパの大学改革を検討した論文の寄稿を得ている。

これらの取組み等により、諸外国の高等教育財務及び経営に関する研究機関との国際交流を推進し、あわせて国内外の大学等の諸機関との研究協力を行っている。

(5) 調査研究成果の公開

中期計画

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

○ 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、高い評価を得ていた。第2期中期目標期間中は、平成21年度5回、平成22年度4回(当初5回を計画していたが、東日本大震災のため1回中止)、平成23年度5回の計14回開催しており、年平均約270名の延べ参加者数があった。

○ シンポジウム

外部の研究者等からの知見等を得ることなどを目的として毎年シンポジウムを開催している。テーマと開催日は、以下のとおりである。

平成21年度

『国立大学法人第2期中期目標・計画期間の課題』(平成22年3月26日・参加者183名)

平成22年度

『大学の活力を育てる：大学支援機関の役割』(平成22年11月2日～3日・参加者95名)

『フィンランドと日本の大学改革：第2回フィンランド日本高等教育セミナー』(平成23年2月4日・参加者59名)

平成23年度

『制度としての国立大学法人－検証と展望』(平成23年5月14日・154名)

『大学改革と大学支援機関の役割』(平成24年3月23日・83名)

○ 講演会

海外における高等教育の財政・財務に関する最新状況を捉えるため、外部の研究者や本センターの外国人研究員(客員教授)による講演会を計5回(平成21年度：3回、平成22年度：2回)開催した。

年平均約60名の延べ参加者数を得ている。

○ **研究紀要等**

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、平成16年度以降、毎年、研究紀要『大学財務経営研究』及び研究報告を刊行し、国立大学法人等に配布している。

なお、研究部の刊行物は基本的に当センターのウェブサイトで公開しており、各年度のダウンロード件数は、平成21年度が15,662件、平成22年度が24,043件、平成23年度が22,528件となっており、国内の高等教育関係者及び研究者から多数のアクセスを受けている。

○ **基盤的調査研究の成果**

その他、教育研究職員による基盤的調査研究が行われ、著書、審査付き論文、雑誌・報告書論文、翻訳、学会発表、講演会・シンポジウム等における発表などを通して、国立大学法人等への成果の発信が行われている。

○ **その他**

平成23年度から広報活動の一環として当センターのウェブサイトに掲載している「豊田理事長の国立大学展望台」において、当センター研究部による連載や研究レポート等について、情報発信を行った。

また、平成23年度末をもって研究部が廃止されることに伴い、平成16年度以降の研究活動、研究実績についてまとめた「国立大学財務・経営センター研究部の足跡」を平成24年3月に刊行し、国立大学法人等に配布している。

4 **財務・経営に関する情報提供等**

中期目標

4 **財務・経営に関する情報提供等**

国立大学法人等の健全かつ安定的な運営に資することを目的として、センターの融資等の業務を有効かつ確実に実施するため、これらの業務に密接に関連する財務・経営の改善に資するための支援事業を次のとおり実施する。

なお、支援事業の実施に際しては、国立大学法人等が求めるニーズを的確に把握し、企画を行う。

- ① 国立大学法人等の財務及び経営の改善に資するため、刊行物、説明会・シンポジウム、講演会などを通してマネージメントに関する情報提供を積極的に行う。

(1) 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

中期計画

4 **財務・経営に関する情報提供等**

国立大学法人等の健全かつ安定的な運営に資することを目的として、センターの融資等の業務を有効かつ確実に実施するため、下記のとおり、これらの業務に密接に関連する財務・経営の改善に資するための支援事業を実施する。

(1) **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**

- 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 国立大学法人等の財務及び経営の改善に資するための参考資料として、財務・経営に関する基本的知識の解説、参考事例、基本資料等からなるガイドブックについて、必要に応じて改善を図る。
- ③ 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・講演会などを毎年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

研究紀要「大学財務経営研究」及び「研究報告」を毎年度刊行し、各国立大学法人等へ配布するとともに、センター主催の諸会議・研究会においても配布し、希望者には随時送付した。

また、当センターウェブサイトにて電子媒体（PDF）を掲載した。

なお、平成23年度以降は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）を踏まえ、本事業については実施していない。

《配布件数》平成26年3月31日現在

| | |
|---------------------|--------|
| 平成21年度「大学財務経営研究第6号」 | 574冊 |
| 「研究報告第11号」 | 601冊 |
| 平成22年度「大学財務経営研究第7号」 | 484冊 |
| 「研究報告第12号」 | 490冊 |
| 「研究報告第13号」 | 483冊 |
| 合計 | 2,629冊 |

② 「国立大学法人経営ハンドブック」の作成・配布

法人化後の各国立大学法人等の経営に資する情報を体系的にわかりやすく提供するため、第1期中期目標期間に刊行した「国立大学法人経営ハンドブック（第1集～第3集）」について、電子化を行うとともに、一般にも広く情報提供するため、ウェブサイトへ掲載した。

なお、平成23年度以降は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）を踏まえ、本事業については実施していない。

③ 「国立大学の財務」の刊行・提供

平成17年度より、各国立大学法人の前事業年度に係る財務諸表等の集計・分析結果を取りまとめた「国立大学の財務」を毎年度末に刊行し、また、冊子の刊行に伴い、国立大学法人の関係者等を対象に、セミナー・シンポジウム等を開催し、その内容について研究部の教員から詳細に解説を実施してきたが、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針（平成22年12月7日、閣議決定）」を踏まえ、平成23年度以降は実施していない。

《配布件数》

| | |
|--------------------------|--------|
| 平成21年度「国立大学の財務」（平成20年度版） | 553冊 |
| 平成22年度「国立大学の財務」（平成21年度版） | 579冊 |
| 合計 | 1,132冊 |

④ 「国立大学法人等財務管理等に関する協議会」の開催

国立大学法人等における財務・経営に関する情報の提供・交流のために、各国立大学法人の財務担当部長を対象にした「国立大学法人等財務管理等に関する協議会」を年1回開催し、文部科学省からの財務管理等に関する情報提供や国立大学法人からの財務に関する課題処理等の事例紹介を行うなど情報提供・交流を行った。

また、各国立大学法人等における財務レポート及び環境報告書の作成の参考に資するため、当センターのウェブサイトにてこれらへのリンクを作成し、公開した。

なお、平成23年度以降は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）を踏まえ、本事業については実施していない。

⑤ 「国立大F&Mマガジン（メールマガジン）」の発刊

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活動の一環として、各種事業イベント案内、文部科学省からの情報、大学における経営実績レポート、経営相談Q&A情報等をタイムリーに提供することを目的に平成18年5月より「国立大F&Mマガジン」を月1回程度発刊している。

また、バックナンバー等をウェブサイトに掲載するとともに、読者の関心の高い特別寄稿等については、別途取りまとめて掲載し、広く普及に努めた。

なお、平成23年度以降は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日

閣議決定)を踏まえ、本事業については実施していない。

発刊数：平成21年度 12回、平成22年度 14回 計26回

配信件数：2,965件（平成23年3月末現在）

(2) 財務・経営の改善に関する協力・助言

中期目標

- ② 国立大学法人等の財務・経営に関し協力・助言を行う。

中期計画

(2) 財務・経営の改善に関する協力・助言

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。

実務の現場で活躍する国立大学法人の部課長等を、経営相談室の財務経営支援研究会もしくは病院経営支援研究会の調査・相談員として委嘱し、それぞれの研究会において、国立大学法人の現場で直面している問題の解決や業務の改善に資するため、先進事例の収集、国立大学法人等の係長クラスや若手職員自ら企画・実施する勉強会の開催等の活動を展開した。

なお、平成23年度以降は、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）を踏まえ、本事業については実施していない。

・財務経営支援研究会調査・相談員（平成21年度：16名、平成22年度：16名）

・病院経営支援研究会調査・相談員（平成21年度：16名、平成22年度：8名）

【財務経営支援研究会】

① 国立大学法人における先進的取組事例の情報提供

各国立大学法人の業務実績報告書から取組事例を抽出し、取りまとめの上、当センターのウェブサイトに掲載し、情報提供を行った。さらに、その中から3つの特徴的な事例について、外部の調査・相談員による訪問調査を行い、調査結果について取りまとめるとともに、調査概要について、情報提供を行った。

② 先進的取組に関するアンケート調査の実施

各国立大学法人における今後の業務に資する情報となることを期待し、外部の調査・相談員等の協力の下、どのような情報を各国立大学法人が必要としているか精査し、アンケート様式等を作成のうえ、大学経営における先進的取組に関するアンケートを（平成21年度：授業料等・人事評価、平成22年度：契約調達関係）実施した。

これに対して、全国立大学法人から回答を得るとともに、これを定量的データに加工し、グラフ化する等、見やすさに配慮し、全国立大学法人へ調査結果をフィードバックした。

③ 国立大学法人若手職員勉強会の開催

経営相談事業の一環として、国立大学法人等の経営力向上及び継続的な発展を支援することを目的として、国立大学法人等の若手職員を対象とした勉強会を開催した。

基調講演、分科会・発表等の内容で若手職員自らが、現場職員の目線で企画・構成し、活発な議論等が行われた。その後、分科会等の討議結果を取りまとめ、ブラッシュアップした上で、当センターのウェブサイトに掲載した。

平成21年度

開催日：平成21年11月12日～13日

参加者数等：国立大学法人、大学共同利用機関法人、国立高等専門学校機構、国立大学協会
（計113名）

平成22年度

開催日：平成22年11月29日～30日

参加者数等：国立大学法人、大学共同利用機関法人、国立大学協会（計116名）

④ 国立大学法人係長クラス勉強会の開催

経営相談事業の一環として、実務面でのリーダーとして、一層の資質向上及び企画力・判断力を備えることを目的とし、国立大学法人等の係長クラスを対象とした勉強会を開催した。

独立行政法人理事による基調講演、グループワーク・全体討議といった内容で現場の係長自らがテーマ等を企画・構成し、活発な議論等が行われた。その後、グループワークの討議結果を取りまとめ、ブラッシュアップした上で、当センターのウェブサイトに掲載した。

平成21年度

開催日：平成22年1月20日～21日

参加者数等：国立大学法人、大学共同利用機関法人、国立高等専門学校機構、国立大学協会（計84名）

平成22年度

開催日：平成22年10月28日～29日

参加者数等：国立大学法人、大学共同利用機関法人、国立大学協会（計86名）

【病院経営支援研究会】

① 国立大学附属病院における先進的取組事例の情報提供（平成21年度、平成22年度）

各国立大学附属病院から各国立大学附属病院における先進事例等について推薦いただき、取りまとめた結果を情報提供した。さらに、取りまとめた事例の中でも特徴的な取り組みについては、当センターのワーキンググループによる訪問調査を行い、調査結果について取りまとめた。

なお、調査結果については、各国立大学附属病院に対して、情報提供を行っている。

② 第3回国立大学附属病院若手職員勉強会の開催

経営相談事業の一環として、モチベーションの向上、スキル向上、人脈ネットワークの構築等、国立大学附属病院の活性化を目的として、国立大学附属病院の若手職員を対象とした勉強会を開催した。

病院事務部長による基調講演、パネルディスカッション・ワークショップ・発表・全体会といった内容で附属病院若手職員自らが企画・構成し、活発な議論等が行われた。

さらにフォローアップとして、各ワークショップの討議結果を取りまとめ、ホームページに掲載した。

平成21年度

開催日：平成21年11月19日～20日

参加者数等：国立大学附属病院、文部科学省（計97名）

平成22年度

開催日：平成22年11月18日～19日

参加者数等：国立大学附属病院、文部科学省（計116名）

⑤ 国立大学附属病院係長クラス勉強会の開催（平成22年度）

国立大学附属病院の経営向上及び継続的な発展を支援することを目的として、附属病院係長クラスを対象とした勉強会を開催した。具体的には、国立大学長及び医学部勤務等の経験を持つ当センター理事長による基調講演、グループワーク、クロス討議、各テーマに沿った発表及び全体会といった内容で病院の係長クラス職員が企画・構成し、活発な議論が行なわれた。

平成22年度

開催日：平成23年1月20日～21日

参加者数等：国立大学附属病院（計97名）

③ 人事労務ワークショップの開催（平成21年度）

各国立大学附属病院における「病院職員としての明確な将来像を見出すこと」を目的として、国立大学附属病院の人事労務系の職員を対象としたワークショップを開催した。

人事労務の専門家による講演、グループワーク・全体討議といった内容で、病院の人事労務系職員が企画・構成し、活発な議論等が行われた。

平成21年度

開催日：平成21年10月13日～14日

参加者数等：国立大学附属病院（計56名）

④ 医事ワークショップの開催（平成21年度）

各国立大学附属病院において、病院収入確保上からも重要である医事業務について、現場実務での課題・事例に基づく情報の共有化を目的として、国立大学附属病院の医事担当者を対象としたワークショップを開催した。

民間病院職員の基調講演、ワークショップ・発表及び全体討議といった内容で医事担当職員が企画・構成し、活発な議論等が行われた。

さらにフォローアップとして、ワークショップの討議結果を取りまとめ、ホームページに掲載した。

平成21年度

開催日：平成22年2月18日～19日

参加者数等：国立大学附属病院（計83名）

【経営相談等】

若手職員勉強会（財務経営・病院経営）、契約手法改善ワークショップ（病院経営）参加者、医事ワークショップ参加者によるメーリングリストを作成し、相談、情報提供、情報交換等に活用した。

（3）大学共同利用施設の管理運営

中期目標

③ 大学等の教育、研究、社会貢献等に関する諸活動の展開に資するため、センターが管理する大学共同利用施設の有効利用に努める。

施設の有効利用の観点から、広報活動を積極的に実施することにより、学術・研究機関等の利用を一層促進する。

なお、キャンパス・イノベーションセンターの管理・運營業務の廃止に伴い、必要な経過措置を講ずる。

中期計画

（3）大学共同利用施設の管理運営

① 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。

施設の有効利用の観点から、広報活動を積極的に実施することにより、学術・研究機関等の利用を一層促進する。

施設利用促進のため、次のサービスの向上等を図る。

ア) 会議室等に係る案内書等の作成・送付による広報活動の充実

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の充実

ウ) 求めに応じた施設利用に伴う会場設営等のサービスの提供

エ) 業務の外部委託の促進

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）により保有資産の見直しを行い、キャンパス・イノベーションセンター（東京及び大阪）については平成24年3月30日付で国立大学法人東京工業大学及び国立大学法人大阪大学に、一橋記念講堂等については平成24年5月17日付でそれぞれ国立大学法人一橋大学へ売却した。（再掲）

なお、売却額は以下のとおり。

- ・キャンパス・イノベーションセンター東京：515,937千円
- ・キャンパス・イノベーションセンター大阪：360,579千円
- ・一橋記念講堂・会議室等：266,419千円

① 施設の利用促進

以下、大学共同利用施設保有期間中における施設の利用促進に係る取組について記載。

ア) 広報活動の充実

大学共同利用施設の稼働率の向上を目指し、会議室等に係る利用案内の窓口配布、当センター主催の会議等の際に宣伝及びパンフレットの配布、メルマガにおいて周知する等PRに努めたほか、パンフレットのリニューアル、DMの発送等を行った。

イ) 情報提供サービスの充実

第1期中期目標期間から引き続き、共用会議室予約システムにより、センターのウェブサイトから共用会議室の空室状況の確認及び予約申請ができるサービスを提供した。

ウ) 施設利用に伴うサービスの提供

利用者の要望に応じて、会場の下見サービスや会場設営、機器等の貸与サービスを実施した。

エ) 業務の外部委託の促進

第1期中期目標期間に引き続き、適切な管理運営の実施と効率化を図るため、下記について外部委託を推進し、業務の効率化を図った。

- ・利用者サポート業務
- ・会場設営サービス業務
- ・予約受付補助業務
- ・請求補助業務
- ・会議室予約管理システム管理業務

中期計画

- ② 施設の設置目的を考慮しつつ、平成16年度から平成19年度における5割の稼働率を踏まえ、6割程度の稼働率の達成を目指し、有効利用が図られるようにする。

② 大学共同利用施設の稼働率

大学共同利用施設の稼働率の向上を目指し、会議室等に係る利用案内の窓口配布、当センター主催の会議等の際に宣伝及びパンフレットの配布、メルマガにおいて周知する等PRに努めたほか、パンフレットのリニューアル、DMの発送等を行い利用促進に努めた。（再掲）

稼働率については、下記のとおりであるが、平成22年度及び平成23年度については、平成23年3月に発生した東日本大震災の影響が主たる要因で前年度に対し稼働率が減少している。

(大学共同利用施設の稼働率)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 会議室平均稼働率 | 67.43% | 65.45% | 64.00% | — | — |
| 一橋記念講堂 | 74.33% | 65.42% | 60.67% | — | — |
| 中会議場 | 76.32% | 75.45% | 74.70% | — | — |
| 会議室201 | 50.74% | 68.16% | 63.33% | — | — |
| 会議室202・203 | 58.82% | | | | |
| 特別会議室 | 61.40% | 57.66% | 54.05% | — | — |

※稼働率：利用件数（1日単位でカウント）／利用可能日数

※会議室201から203については、平成21年9月から、会議室間の壁を撤去し、一体の会議室とした。

中期計画

- ③ 利用者のアンケート調査について、回収率の向上にも留意しつつ、利用者のうち満足している者の割合が、平成16年度から平成19年度における実績の平均以上となるよう、各種サービスの質的向上に努める。

③ サービスの向上（満足度の向上）

利用者へのアンケート調査の結果、大学共同利用施設保有期間中の満足度は100%であったことから、平成16年度から平成19年度における平均満足度91.58%以上となり中期計画の目標を達成した。

また、アンケート及び口頭による利用者からの要望については、できる限り速やかに対応した。

アンケート調査の回収率については、学術総合センター1階・2階にアンケート箱を設置したほか、大学共同利用施設利用の際には、必ずアンケートを提出していただくよう促す等の取組により、保有期間中の平成21年度から平成23年度にかけて、いずれも前年度を上回った。

(アンケート調査の回収率)

| 事業年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 回収率 | 24.05% | 28.64% | 30.54% | — | — |

中期計画

- ④ キャンパス・イノベーションセンターの管理・運營業務の廃止に伴い、当該施設の売却や他機関等への移管までの間、経過措置として、キャンパス・イノベーションセンターの施設の一部又は一部を所有し、管理・運営を行う機関へ必要な貸付けを行う。

④ キャンパス・イノベーションセンターに係る経過措置

キャンパス・イノベーションセンター（東京及び大阪）については、平成21年4月1日より東京工業大学及び大阪大学へ無償貸付を行っていたが、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）により保有資産の見直しを行い、平成24年3月30日付でそれぞれ国立大学法人東京工業大学及び国立大学法人大阪大学に売却した。（再掲）

(4) 国立大学法人財務・経営情報提供システムの運用

中期目標

- ④ 国立大学法人財務・経営情報提供システムについては、国立大学法人等への供用を行うとともに、その協力を得て、必要に応じて改善を図る。

中期計画

(4) 国立大学法人財務・経営情報提供システムの運用

国立大学法人財務・経営情報提供システムについては、国立大学法人等の協力を得て、毎年度必要なデータを追加するとともに、必要に応じて改善を図る。

「国立大学法人財務・経営情報提供システム」については、各国立大学法人等の経営改善の検討に資するため、平成19年度から各国立大学法人等へシステムの供用を開始したところであり、平成20年度末時点では、78国立大学法人、4大学共同利用機関法人、独立行政法人国立高等専門学校機構、一般社団法人国立大学協会の計84法人の利用登録がされていた。

平成21年度は、新たに2国立大学法人から、また平成22年度においても2国立大学法人からの利用登録申請があったため、利用登録は計88法人と推移し、利用促進に努めてきたところであるが、「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針（平成22年12月7日、閣議決定）」を踏まえ、平成23年度以降は実施しないこととした。

5 国から承継した財産等の処理

中期目標

5 国から承継した財産等の処理

- ① 国から承継した旧国立学校設置法第9条の5第1号に規定する特定学校財産の処分については、公用・公共用優先の原則等を勘案しながら、処分の予定時期等を定めた計画を策定し、毎年度その進捗状況を明確にする。

中期計画

5 国から承継した財産等の処理

(1) 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。

なお、処分の予定時期等の計画については、年度計画において策定することとし、毎年度その進捗状況を明確にする。

① 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

独立行政法人国立美術館に対し国立新美術館用地として貸付を継続しつつ、売却を進める。

① 広島大学本部地区跡地の状況

当該跡地については、公用・公共用優先の原則等を勘案しながら、これまで進めてきたところであり、広島市が中心となって立ち上げた「ひろしまの『知の拠点』再生プロジェクト」（以下、「プロジェクト」という）の実現に向け、平成23年度において、土地の整形化を目的に広島市及び広島大学との任意の土地交換を実施し、センターと広島大学との間においても土地交換契約を平成24年3月に締結し、交換差金253百万円を得た。

平成24年度においても、土地の整形化を図るため土地交換を実施する予定であったが、交換予定地であった広島市所有の公園土地について、近隣住民等から当該土地交換に反対する要望書が提出されたこと等により、土地交換の実現が不可能となった。

そのため、広島市とは土地交換を実施せず、当センター所有の交換予定だった土地のうち旧理学部1号館建物及び敷地周辺を売却する方向で鑑定評価を行ったところ、土壌汚染等の減額要素が大きく、評価額がマイナスであったことから、当該土地を広島市に譲与する契約を平成25年3月に締

結した。

残っていた当該跡地のセンター保有地については、広島市及び広島大学が主体となりプロジェクトの事業予定者を公募型プロポーザル方式により募集し、選定された三菱地所レジデンス株式会社を代表とする8者に対して平成25年度に売却した。(H26.1.27売買契約締結、H26.2.17所有権移転)
これにより、広島大学本部地区跡地の全ての処分が完了した。

② 東京大学生産技術研究所跡地の状況

東京大学生産技術研究所跡地については、平成19年度より独立行政法人国立美術館に措置される予算の範囲内で、分割して持分売却を行っている。

なお、次期中期目標期間においても、独立行政法人国立美術館の予算額に応じて、引き続きセンター持分を売却していく予定である。

(東京大学生産技術研究所跡地の状況) (年度末時点)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|
| 売却面積 (㎡) | 3,247.08 | 2,991.35 | 3,125.63 | 2,868.82 | 2,588.00 | 14,820.88 |
| 未売却面積 (㎡) | 21,034.88 | 18,043.53 | 14,917.90 | 12,049.08 | 9,461.08 | |
| 売却額 (百万円) | 6,800 | 5,600 | 5,635 | 5,100 | 4,590 | 27,725 |
| 売却済比率 (%) | 29.82 | 39.80 | 50.23 | 59.80 | 68.44 | |
| センター持分比率 (%) | 70.18 | 60.20 | 49.77 | 40.20 | 31.56 | |

※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。

中期目標

② 国立大学法人法附則第12条第1項の規定により国立大学法人から納付される金銭を徴収し、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)の償還及び当該債務に係る利子の支払いを確実に行う。

中期計画

(2) 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)の償還及び当該債務に係る利子の支払いを確実に行う。

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借入に係る債務について、43国立大学法人から納付される金銭を回収し、財政融資資金への償還を実施(回収・償還は毎年度9月及び3月、あるいは5月及び11月)している。

第2期中期目標期間における債権回収及び債務償還については、以下のとおりであり、回収率及び償還率はともに100%である。

(回収及び償還実績)

(単位：百万円)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 要元金回収額 (約定) | 66,181 | 61,435 | 59,084 | 54,949 | 50,611 | 292,260 |
| 元金回収額 (実績) | 66,181 | 61,435 | 59,084 | 54,949 | 50,611 | 292,260 |
| 元金回収率 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 利子回収額 (実績) | 17,163 | 14,801 | 12,657 | 10,622 | 8,894 | 64,138 |
| 要元金償還額 (約定) | 66,181 | 61,435 | 59,084 | 54,949 | 50,611 | 292,260 |
| 元金償還額 (実績) | 66,181 | 61,435 | 59,084 | 54,949 | 50,611 | 292,260 |
| 利子支払額 (実績) | 17,163 | 14,801 | 12,657 | 10,622 | 8,894 | 64,138 |

※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 財務内容の改善に関する事項

1 予算の効率的な執行及び自己収入の確保

中期目標

1 予算の効率的な執行に努めるとともに、自己収入の確保に努め、適切な財務内容の実現を図ること。

1 期間全体に係る予算

(単位：百万円)

| 区 分 | 中期計画 | 各年度計画 の合計 (A) | 各年度実績 の合計 (B) | 差 額 (B - A) |
|--------------------|---------|------------------|------------------|----------------|
| 収 入 | | | | |
| 運営費交付金 | 2,293 | 1,975 | 1,961 | △14 |
| 産学協力事業収入 | 459 | 321 | 374 | 53 |
| 受託事業収入 | — | — | 14 | 14 |
| 寄附金収入 | — | — | — | — |
| 雑収入 (施設整備勘定) | 8 | 9 | 1,187 | 1,178 |
| 長期借入金等 | 307,900 | 289,200 | 269,729 | △19,471 |
| 長期貸付金等回収金 | 391,904 | 389,361 | 389,400 | 40 |
| 長期貸付金等受取利息 | 101,022 | 94,211 | 90,668 | △3,544 |
| 財産処分収入 | 46,800 | 27,725 | 32,425 | 4,700 |
| 財産賃貸収入 | 1,930 | 2,251 | 2,145 | △106 |
| 財産処分収入納付金 | 7,071 | 8,464 | 16,737 | 8,273 |
| 有価証券利息 | 14 | 14 | 80 | 67 |
| その他の収入 | — | — | 17 | 17 |
| 計 | 859,402 | 813,529 | 804,736 | △8,794 |
| 支 出 | | | | |
| 業務経費 | 1,354 | 1,038 | 841 | △197 |
| センター事業費(退職手当を除く) | 1,352 | 999 | 836 | △163 |
| うち 人件費(退職手当を除く) | 843 | 679 | 593 | △85 |
| 物件費 | 509 | 320 | 243 | △77 |
| 退職手当 | 2 | 39 | 4 | △35 |
| 一般管理費 | 948 | 946 | 785 | △161 |
| 一般管理費(退職手当を除く) | 940 | 933 | 773 | △161 |
| うち 人件費(退職手当を除く) | 450 | 444 | 380 | △64 |
| 物件費 | 490 | 490 | 393 | △97 |
| 退職手当 | 8 | 12 | 12 | △0 |
| 産学協力事業費 | 459 | 321 | 290 | △31 |
| 受託事業費 | — | — | 14 | 14 |
| その他の支出 (施設整備勘定) | — | — | 1,140 | 1,140 |
| 施設費貸付事業費 | 303,450 | 283,983 | 264,511 | △19,471 |
| 施設費交付事業費 | 51,855 | 35,597 | 48,359 | 12,762 |
| 長期借入金等償還 | 396,372 | 394,628 | 394,637 | 9 |
| 長期借入金等支払利息 | 98,513 | 92,759 | 88,529 | △4,230 |
| 公租公課 | 407 | 530 | 522 | △7 |
| 債券発行諸費 | 95 | 67 | 67 | 0 |
| 債券利息 | 2,413 | 1,381 | 1,145 | △236 |
| 計 | 855,865 | 811,249 | 800,839 | △10,410 |

※) 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。

中期計画

2 期間全体に係る収支計画

(単位：百万円)

| 区 分 | 中期計画 | 各年度計画 の合計 (A) | 各年度実績 の合計 (B) | 差 額 (B - A) |
|---------------------------|---------|------------------|------------------|----------------|
| 費用の部 | 169,244 | 141,663 | 155,076 | 13,413 |
| 経常費用 | 169,244 | 141,663 | 155,076 | 13,413 |
| センター事業費 | 1,354 | 1,038 | 862 | △176 |
| 産学協力事業費 | 459 | 321 | 285 | △134 |
| 一般管理費 | 948 | 947 | 778 | △170 |
| 減価償却費 | 320 | 331 | 328 | △3 |
| (施設整備勘定) | | | | |
| 施設費交付事業費 | 51,855 | 35,597 | 48,359 | 12,762 |
| 支払利息 | 100,034 | 93,273 | 88,681 | △4,592 |
| 処分用資産売却原価 | 13,772 | 9,560 | 13,826 | 4,266 |
| その他の業務経費 | 407 | 530 | 1,889 | 1,360 |
| 財務費用 | 95 | 67 | 67 | — |
| 収益の部 | 158,977 | 134,373 | 144,147 | 9,774 |
| 運営費交付金 | 2,293 | 1,976 | 1,956 | △20 |
| 共同利用施設貸付料収入 | 459 | 321 | 396 | 76 |
| 資産見返負債戻入 | 285 | 285 | 294 | 9 |
| 雑益 | 8 | 9 | 58 | 49 |
| (施設整備勘定) | | | | |
| 処分用資産賃貸収入 | 1,930 | 2,251 | 2,145 | △106 |
| 処分用資産売却収入 | 46,800 | 27,725 | 32,796 | 5,071 |
| 施設費交付金収益 | 7,071 | 8,464 | 16,737 | 8,273 |
| 受取利息 | 100,130 | 93,340 | 89,678 | △3,662 |
| 財務収益 | 1 | 3 | 70 | 68 |
| 雑益 | — | — | 17 | 17 |
| 臨時損失 | — | — | 26 | 26 |
| 臨時利益 | — | — | 3 | 3 |
| 純損失 | 10,266 | 7,290 | 10,952 | 3,662 |
| 前中期目標期間繰越積立金取崩額 | 35 | 45 | 67 | 22 |
| 国立大学財務・経営センター法第15条未積立金取崩額 | 11,284 | 8,297 | 12,426 | 4,129 |
| 総利益 | 1,053 | 1,052 | 1,541 | 489 |

※) 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。

中期計画

3 期間全体に係る資金計画

(単位：百万円)

| 区 分 | 中期計画 | 各年度計画 の合計(A) | 各年度実績 の合計(B) | 差 額 (B - A) |
|--------------------|---------|-----------------|-----------------|----------------|
| 資金支出 | 862,779 | 818,190 | △1,028,370 | △210,180 |
| 業務活動による支出 | 459,398 | 416,562 | △405,364 | 11,197 |
| 投資活動による支出 | 7,000 | 7,000 | △227,290 | △220,290 |
| 財務活動による支出 | 396,372 | 394,628 | △395,715 | △1,087 |
| 次期中期目標期間への繰越金 | 8 | - | 4,295 | 4,295 |
| 資金収入 | 870,316 | 817,462 | 1,022,491 | 205,029 |
| 業務活動による収入 | 551,488 | 524,315 | 534,076 | 9,761 |
| 運営費交付金による収入 | 2,293 | 1,975 | 1,961 | △14 |
| 産学協力事業による収入 | 459 | 321 | 382 | 62 |
| 承継債務負担金債権の回収による収入 | 292,260 | 292,260 | 292,260 | - |
| 承継債務負担金債権に係る利息の受取額 | 66,139 | 64,988 | 64,138 | △851 |
| 施設費貸付金の回収による収入 | 99,644 | 97,101 | 97,140 | 40 |
| 施設費貸付金に係る利息の受取額 | 34,884 | 29,223 | 26,530 | △2,693 |
| 処分用資産の売却による収入 | 46,800 | 27,725 | 32,425 | 4,700 |
| 処分用資産の貸付による収入 | 1,930 | 2,251 | 2,145 | △106 |
| 施設費交付金の納付による収入 | 7,071 | 8,464 | 16,737 | 8,273 |
| その他の収入 | 8 | 9 | 359 | 350 |
| 投資活動による収入 | 11,014 | 4,014 | 218,753 | 214,739 |
| 財務活動による収入 | 307,805 | 289,133 | 269,661 | △19,471 |
| 前期中期目標期間よりの繰越金 | 8 | 8 | 10,174 | 10,166 |

※) 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。

中期目標

2 管理業務の節減を行うとともに、効率的な施設運営を行うこと等により、固定的経費の節減を図ること。

人件費については、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」（平成18年法律第47号）等に基づき、5年間で5%以上を基本とする削減を着実に実施するとともに、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」（平成18年7月7日閣議決定）に基づき、国家公務員の取組を踏まえ、人件費改革を平成23年度まで継続する。

なお、職員の給与水準については、独立行政法人整理合理化計画に基づいた給与改革を進める。

中期計画

4 自己収入の確保

大学共同利用施設について適正な利用料の徴収を行うとともに、利用率の向上に努める。

○ 大学共同利用施設に係る収入

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）により保有資産の見直しを行い、キャンパス・イノベーションセンター（東京及び大阪）については平成24年3月30日付で国立大学法人東京工業大学及び国立大学法人大阪大学に、一橋記念講堂等については平成24年5月17日付で国立大学法人一橋大学にそれぞれ売却した。（再掲）

なお、大学共同利用施設保有期間中の収入額は以下のとおり。

（大学共同利用施設に係る収入）

（単位：千円）

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|-------------------|---------|---------|---------|--------|--------|
| 学術総合センター 共用会議室 | 126,575 | 113,745 | 112,856 | — | — |

2 人件費の削減

中期計画

5 人件費の削減

平成22年度の常勤役職員に係る人件費を平成17年度（254百万円）に比べて5.0%以上削減する。ただし、平成18年度以降の人事院勧告を踏まえた給与改定分については、削減対象から除く。なお、人件費の範囲は、報酬（給与）、賞与、その他の手当であり、退職金、福利厚生費（法定福利費及び法定外福利費）は含まない。その際、国家公務員の給与構造改革を踏まえ、役職員の給与について、必要な見直しを行う。

さらに、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」（平成18年7月7日閣議決定）に基づき、国家公務員の取組を踏まえ、人件費改革を平成23年度まで継続する。

なお、職員の給与水準については、独立行政法人整理合理化計画に基づいた給与改革を進める。

① 常勤役職員に係る人件費

給与体系の見直し、給与格付けの引き下げ、職員の昇給号俸数の抑制、人事院勧告を踏まえた給与改訂の実施により、総人件費については、平成23年度までに平成17年度決算に対して24.9%（補正值12.7%）の削減となり、総人件費改革の目標6%を十分に上回る実績となった。

(総人件費改革の取組状況)

(単位：千円)

| 区 分 | 基準年度 (平成17年度) | 平成18年度 | 平成19年度 | 平成20年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 |
|-----------------------|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 人件費※1 | 252,248 | 222,718 | 228,365 | 216,786 | 197,841 | 212,018 | 189,436 |
| 人件費 削減率※2 | | △11.7% | △9.5% | △14.1% | △21.6% | △15.9% | △24.9% |
| 人件費 削減率 (補正值)※3 | | △11.7% | △10.2% | △14.8% | △19.9% | △12.7% | △21.5% |

※1) 退職金、福利厚生費(法定福利費及び法定外福利費)は含まない。

※2) 「人件費削減率」は、平成17年度人件費決算額に対する当該年度の人件費

※3) 「人件費削減率(補正值)」とは、「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)による人事院勧告を踏まえた官民の給与較差に基づく給与改定分を除いた削減率である。なお、平成18年、平成19年、平成20年、平成21年、平成22年、平成23年の行政職(一)職員の年間平均給与の増減率はそれぞれ0%、0.7%、0%、△2.4%、△1.5%、△0.23%である。

※4) 上記金額は、総人件費改革相当額のため、平成17年度から平成23年度までの記載としている。

② 事務職員の給与水準

職員の給与については、国家公務員の給与構造改革を踏まえ、給与規則等の必要な見直しを適宜行っており、国家公務員の給与制度に準拠したものとなっている。そのため、採用時及び昇給時等に決定される個々の職員の俸給月額については、国家公務員と同じ基準で決定されたものになっている。

一方で、毎年度の事務職員の対国家公務員指数(法人基準年齢階層ラスパイレス指数)は100を上回るものとなっているが、これは、事務所が千葉市と東京23区に所在することによる地域手当の影響によるもので、これを勘案した指数は、平成21年度を除き100未満となっており、国家公務員の給与水準とほぼ同程度の水準となっている。

また、平成21年度の地域勘案指数が100を上回っているが、これは平成21年度の指数算定対象者に占める管理職員の割合が33.3%と高くなっていたことが要因である。当センターにおいては、事務職員数が20名程度と小規模な組織であり、かつ人事交流により即戦力となる職員を確保していることから、人事異動により指数算定対象者が入れ替わるため、年度によって指数算定対象者における管理職員の割合が大きく変動し、これに連動して指数の値が変動することとなる。なお、平成21年度の事務職員総数20名に占める管理職員5名の割合は25.0%となっており、国における同等の職員の割合26.0%と同程度であり、当センターの管理職員が多いわけではなく、特段の問題はないと考える。

(対国家公務員指数の状況)

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|---------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 対国家公務員指数 | 111.7 | 102.5 | 107.4 | 108.7 | 106.3 |
| 地 域 勘 案 | 101.3 | 96.0 | 95.9 | 98.1 | 94.0 |
| 指数算定対象者 のうち管理職員※ | 5名 (33.3%) | 1名 (10.0%) | 2名 (25.0%) | 1名 (25.0%) | 2名 (18.2%) |
| 指数算定対象者 のうち一般職員 | 10名 (66.7%) | 9名 (90.0%) | 6名 (75.0%) | 3名 (75.0%) | 9名 (81.8%) |

※) 本表における管理職員の定義は、本法人の課長以上(行政職(一)5級相当以上)の事務職員である。なお、「平成21年国家公務員給与等実態調査」によれば、国の行政職(一)5級以上の職員の割合は26.0%である。

3 短期借入金の借入状況

中期計画

6 短期借入金の借入実績

本中期目標期間において、実績なし。

4 重要な財産を譲渡し、又は担保に供した実績

中期計画

7 重要な財産を譲渡し、又は担保に供した実績

中期計画においては、重要な財産を譲渡する計画はなかったが、その後の「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）により保有資産の見直しを行い、キャンパス・イノベーションセンター（東京及び大阪）については平成24年3月30日付で国立大学法人東京工業大学及び国立大学法人大阪大学に、一橋記念講堂等については平成24年5月17日付で国立大学法人一橋大学にそれぞれ売却した。

5 剰余金の使用実績

中期計画

8 剰余金の使用実績

第2期中期目標期間においては、第1期中期目標期間繰越積立金のうち67,121千円を取崩し、第1期中期目標期間に自己収入で購入した固定資産の減価償却額及び減損額に充当した（※）。

※) 現金の支出を伴わない、会計上の処理である。

IV その他業務運営に関する重要事項

中期目標

国立大学法人等と密接な連携を図りつつ、円滑な業務の推進に努める。

1 人事に関する計画

中期計画

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

① 柔軟な組織体制の構築

前記「1 組織等の見直し状況（2）事務組織の状況」において記載しているとおり、業務量及び業務内容に応じて柔軟な組織体制とした。

人事交流については、当センターの業務が国立大学法人等全体に関わるものであることから、例えば、国立大学法人からの交流者にとっては、当センターでの職務で幅広い知識や情報が得られること

により、専門性の向上が図られ、また、当センターにとっては、交流者の国立大学での現場経験が業務強化につながるなど、人事交流を行う組織や個々の職員にとってメリットのある交流を実施している。

② 職員研修

職員の専門性の強化や意識改革を図るため、受講対象者の要件に該当する職員がいる場合には、可能な限り研修等に参加させ、職員の専門性の強化や意識改革を図っている。

また、平成23年度からは職場内での研修会等も積極的に実施しており、外部機関で研修を受講した当センター職員を講師とした研修を行うとともに、平成24年度からは、業務に関し、理事長及び理事による講話（平成24年度：5回、平成25年度：2回）を実施し、当センターのミッションに対する知識・理解を深化させている。

なお、外部機関による研修の受講実績は、下記のとおり。

（研修参加実績）

| 年 度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 合 計 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
| 件 数 | 14件 | 19件 | 26件 | 36件 | 35件 | 130件 |
| 延べ出席人数 | 26名 | 32名 | 42名 | 64名 | 87名 | 251名 |

（2）人事に係る指標

常勤職員数については、下記のとおり。

（常勤職員数の推移）

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|
| 定 員 | 26 | 26 | 23 | 19 | 19 |
| 実 員 | 23 | 24 | 21 | 15 | 16 |

（各年度4月1日現在の職員数）

2 中期目標の期間を超える債務負担

中期計画

2 中期目標の期間を超える債務負担

長期借入金償還金

（単位：百万円）

| 区 分 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 期間合計 | 次期以降償還額 | 総債務償還額 |
|------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|-----------|
| 中期計画 | 74,973 | 74,368 | 75,947 | 75,674 | 75,410 | 376,372 | 817,424 | 1,193,796 |
| 実 績 | 75,016 | 74,655 | 75,946 | 75,060 | 73,959 | 374,637 | 788,465 | 1,163,101 |