

平成 23 年度

京都府包括外部監査報告書

【概要版】

監査テーマ

「公立大学法人化などの
府大学改革の成果と課題について」

平成 24 年 3 月

京都府包括外部監査人

公認会計士 村尾 慎哉

京都府包括外部監査の結果及び意見の概要

テーマの選定理由

大学を取り巻く環境は、グローバル化、高度情報化とともに少子高齢化社会の進行など大きく変化し、大学に対するニーズもますます多様化している。こうした環境の下、私立大学も含めた大学間競争が激化しており、平成 16 年度には国立大学が一斉に法人化され、公立大学も法人化が進むなど、各大学とも、教育研究の活性化や管理運営の効率化、自主性・自律性の確立など、抜本的な改革に取り組まれているところである。

京都府においても、平成 20 年 4 月に京都府公立大学法人が発足され、京都府立医科大学（以下「府立医科大学」という。）および京都府立大学（以下「府立大学」という。）の設置および管理を通して、京都府民に開かれた大学として透明性の高い運営を行うとともに、京都府における知の拠点として、質の高い教育研究を実施することにより幅広い教養、高度の専門的な知識および高い倫理観を備えた人材を育成し、ならびに大学や地域の多様な主体と協力・連携した研究成果等の活用、附属病院における全人医療の提供等を通じて、京都府民の健康増進および福祉の向上、京都文化の発信ならびに科学・産業の振興への貢献に取り組まれているところである。

平成 11 年度および平成 16 年度の包括外部監査において、府立医科大学附属病院を対象に監査が実施されたところであるが、少子高齢化や長引く不況など厳しい社会情勢が続く今日、公立大学法人化後 3 年が経過したなかで、大学改革の取組状況等について、府立の大学に求められるべき役割を果たしているかどうか、府民の福祉増進に向けて効果的かつ効率的なものとなっているかといった観点から、改めて検証する必要があると考え、本テーマを選定した。

外部監査の方法（監査の要点）

- ・公立大学法人化後 3 年が経過したなかで、大学改革の取組状況はどうか。
- ・運営費交付金について、効率的・効果的な執行となっているか。特に、主要な施策や事業

の執行状況、大学および病院の経営状況、人件費の状況等について検証を行う。

- ・授業料等の収入に関する事務執行・管理が適正に行われているか。
- ・財産の取得、維持管理等について、効率的・効果的に行われているか。
- ・府民・地域社会との連携、産学公連携、医療連携等を通じた地域貢献は、効果的に行われているか。

外部監査の結果及び意見

1 中期目標、中期計画及び単年度計画と評価について

(1) 法人ガバナンスの問題点

(1) 経営審議会

経営審議会は、法人の経営に関する重要事項を審議する機関として、理事会の下に設置されており、経営審議会は、経営に関する重要事項を審議するという使命はもちろん、法人化のもっとも重要な課題の一つである「大学外部からの運営参加の確保」という意味からも、活発な活動が期待されるものである。

しかるに、理事会及び教育研究評議会がほぼ毎月開催されるのに対して、経営審議会は、平成20年度が3回、平成21年度が2回、平成22年度が2回と開催回数が極端に少なく、かつ、それぞれの会議の時間は1時間半から2時間と短い。

学外者がより活発に積極的に経営に関与し、府民の意見を多く取り入れた透明性の高い大学運営が行えるよう、経営審議会の開催及び運営について再考を促したい。

(2) 教育研究評議会

大学の意思決定機関としては、教育研究評議会の他に、各教授が構成員となって開催される教授会がある。また学内会議として、管理職会議（府立医科大学）あるいは部局長会議（府立大学）がある。教育研究に係る重要な事項は、教授会や学内会議において審議・決定され、教育研究評議会はそれらを追認しているだけのようにも見える。教育研究評議会が役割を十分に果たされることを期待する。

(2) 中期計画の問題点

(1) 中期計画の「指標」について

中期計画は、京都府が定めた「中期目標」に従って、京都府公立大学法人がそれを具体的に達成するための道筋を示したものと見える。マネジメント・サイクル（P D C A）においては、スタートとなる計画の策定が最も重要であり、ここで明確な指標が定められなければ、具体的な行動が実行できないばかりか、実行した結果を正しく評価することができない。

中期計画の項目数は平成 22 年度においては、全部で 446 項目であるが、数値目標が定められているのが 14 項目のみである。中期計画の見直しの際には、数値目標や指標が具体的に設定される必要があると考える。

(2) 年度計画と中期計画の関連について

各年度の年度計画は、中期計画において予め定められているのではなく、年度ごとに策定される。中期計画期間も半分が経過したところでもあるので、中期目標に示された方向性や中期計画が意図するところの道筋とたがわず、各年度の年度計画が策定されているかを検証することが必要と考える。

(3) 年度計画の評価の問題点

(1) 評価の基準

「京都府公立大学法人の業務の実績に関する評価」の「小項目」の評価は以下の 4 段階評価である。

Ⅳ 年度計画を上回って実施している

Ⅲ 年度計画を十分に実施している

Ⅱ 年度計画を十分には実施していない

Ⅰ 年度計画を実施していない

平成 22 年度の評価結果（評価委員評価）は、単年度計画の 97.5%が良好に実現されたということになる。これは、「Ⅲ」の評価が圧倒的に多いことによる。（「Ⅲ」の評価は、全体の 93.7%になる）。

平成 22 年度の業務の実績に関する評価の小項目数は 446 項目あり、京都府公立大学法人による年度計画の策定から始まり、自己評価、評価委員評価まで、多くの時間と労力をかけている。

監査人が考える、具体的な検討項目は以下のとおりである。

- ①評価基準を3段階あるいは5段階評価することが制度的に困難な場合、
 - (ア)「Ⅱ」と「Ⅲ」の評価を厳格に行う。もしくは、
 - (イ)「Ⅲ」が「通常」評価、つまり「計画通りに実施した」という場合を含むことを注記する。
- ②中期計画において具体的な指標を再設定するとともに、それが期待する進捗程度を勘案し、年度計画にも達成すべき指標を明確に定めること
- ③評価項目数を評価制度が効果的に実践されるよう大幅に削減すること
- ④評価委員会の回数を増やすなど、必要に応じて評価委員が中期計画や年度計画の達成状況について十分に検討できる時間を確保すること

2 大学法人のあり方について

(1) 京都府公立大学法人の1法人2大学について

経営管理面では一元化し、教育・研究（・診療）ではそれぞれの大学の歴史的な経緯を踏まえ、特色を活かした運営ができる1法人2大学方式は妥当であると考えます。法人化時の事務部門の集約化やシステムの共通化など評価できるものであるが、大学経営の外部環境が急速に悪化していることを考えれば、**規程、システム、管理組織の統合**など、より一層の効率化が求められている。

(2) 産学公連携

府立医科大学の産学公連携ノウハウがよく機能していると思われる。特許申請・管理ノウハウやその有効利用など、両大学連携して効率よく運用することが望まれ、中期計画にある「**連携のための総合窓口**」を大学単位ではなく法人単位で設置することが必要と考える。

(3) 地域貢献

大学という公器を有効利用し、あらゆる経済層の府民に門戸を開放し優秀な人材を輩出しようとするのであれば、**社会人学生の受け入れ体制**について、様々な角度から検討してみることも必要である。

また、中期計画では5市町村との包括協定を目指しているが、現状では3市町村止まりである。他の国立・私立大学との競合激化が一因であろうが、**提携に至らない理由**をより明

確に把握すべきである。大学の独自性が明確にされているか、それを強みとした広報戦略が立てられたか、京都府下の市町村が求めている提携条件について漏らさずに情報収集できたか、こうした自己分析の徹底が今後の大学の方向性を考える上で重要である。

3 府立大学北山ゾーンについて

(1) 施設管理・運営面での課題

府立大学下鴨キャンパスは全体的に建物の老朽化が進んでおり、耐震上も十分とは言えない。そのような状況で、現状の建物のメンテナンスや耐震補強も必要であろうと考える。新教養棟の活用も含め府立大学としてどのように校舎を活用していくのかの方針を早急に策定し実行していく必要があると考える。また、府立医科大学の教養課程を行っている花園キャンパスについても、建物も老朽化しており、今後の方向性を明確にする必要がある。府立大学、府立医科大学ともに新教養棟のより具体的な利用計画や既存建物の有効利用の方針を早急に検討する必要があると考える。

また、教養棟については工芸繊維大学と3大学で連携するのであるから、教養棟建築前に工芸繊維大学にその建築費やランニングコストをどの程度負担いただくのか取り決めがなされてから建設されるべきものとするが、具体的な費用負担が明確になっていない。工芸繊維大学も含めた各大学のコスト負担等につき、具体的な金額も含め明確にし早急に合意しておく等、施設完成後の管理運営にも備える必要がある。

(2) 府立総合資料館と府立大学とが連携する新施設

府立大学としては、新設される新資料館に府立大学文学部及び大学図書館を移設する計画になっているが、京都府との間でその場合のランニングコストその他の費用負担についての取り決めがなされていない。府立大学としては、当然に文学部及び図書館の移設費用を要するであろうし、また、府立総合資料館と大学図書館の閲覧提供のワンフロア化を図ろうとすれば、それに伴うコストも要する。事前に京都府との間で費用負担について明確にしておく必要がある。

4 授業料等について

(1) 入学料

府立医科大学、府立大学ともに、一般的な学部生の入学料を国立大学のそれと同額に設定しているが、換言すれば、京都府内在住者については国立大学より低い入学金しか負担していないことになる。これら京都府内在住者について国立大学と同様の入学料を適用し、京都府外の者についてはそれ以上に設定すれば、京都府の財政負担を軽減し、京都府民にとっても国立大学並の授業料等で教育を受けられれば良いのではないかと考える。入学料について検討の余地があると考えます。

(2) 授業料の徴収について

授業料の徴収は学期を基準に定められているため、府立大学及び府立医科大学の看護学科は前期・後期の年2回で徴収されているが、府立医科大学の医学科は第1学期・第2学期・第3学期の年3回で徴収される。事務の効率化を図る観点より、京都府公立大学法人の徴収手続の一元化を図り、府立医科大学医学科も他の学部と同様に年2回の徴収方法を採用することを検討すべきと考えます。

(3) 授業料減免者の資産状況

授業料等の減免に関する事務処理基準の生計基準において、学資負担者の属する世帯の資産状況を考慮するものとしているが、減免審査調書においては資産状況は考慮されていない。事務処理基準において資産状況を考慮するとしている以上、世帯の資産状況を正確に把握し減免の適否にどのように反映させるのかの客観的なルールを取り決める必要があると考えます。

(4) 減免する必要がなくなった場合

授業料の減免決定は年度単位で行なわれるが、決定後であっても、減免する必要がなくなったと認められるときは、決定事項を取り消すことがある。所得状況に変化があった場合は減免者自らが申請し減免取消を受けるということになる。

学生本人からの申請にすべて依拠することは適切ではないと考える。後期の授業開始時に減免対象者から所得状況等に変化がない旨の報告書等を提出させるなど「減免する必要がなくなったと認められるとき」をどのように検討するのかの手続を明確にすることが望まれる。

5 人件費、給与制度及び人事評価について

(1) 人件費について

京都府公立大学法人の給与規程は、現在は京都府の規程と同じ内容である。法人化の効果をもとに、大学の特徴、実情を反映した法人独自の給与規程が必要である。本来は、独自の収入に見合った給与体系にしていくことが必要である。

(2) 教職員数等の効率化

1 法人 2 大学の特性を最大限に活かし、共通する事務部門を統合して効率的な運営を図ることにより人員削減が可能であり、また、教養課程の共通化を契機に教養関連の教員を減らして、専門関連の教員を増やすことも可能であるとする。

(3) 事務局職員の派遣について

事務局人員のプロパー化、あるいは派遣職員の転籍を段階的、継続的に実行していくべきである。京都府公立大学法人の業務内容は、大学運営に直接関連する独特の事務・管理業務が大半であり、専門性・熟練性が要求されるとともに長期的に業務に関わっていくことが効率性の追求にも繋がるものである。事務部門の職員を京都府の派遣に代えて法人独自で採用することが有効であろう。あるいは現在の京都府から派遣されている職員が業務上、どうしても必要であるならば転籍という措置も考えられる。

(4) 法人在籍期間の派遣者の退職金

派遣職員の退職手当は京都府の負担とし、京都府が京都府の関係規程に基づき支給するものとなっている。派遣先が負担する場合でも、負担すべき退職金の原資も京都府からの運営費交付金に負うところが多いため、結果的に京都府の負担になってしまうのが現状ではあるが、会計の期間対応、期間帰属という観点からは、派遣先の負担として適正な損益計算を図るべきである。

(5) 専門職の育成による事務部門及び附属病院の機能の強化

現在のプロパー職員は府立医科大学の附属病院の医事収納課を中心とした 11 人であり、府立医科大学の事務職に占める割合は 11.9%とごく一部である。他大学の医大事務職に占めるプロパー職員の割合は 20.1%から 90.9%に対して、府立医科大学の事務職に占めるプロ

パー職員の割合は極端に低い。また、他大学においては職種も医療事務だけでなく一般事務にもおよび、業務内容も医療事務だけでなく総務事務、財務会計事務、学務・教務事務をはじめ多岐にわたっている。プロパー化を早急に進める必要がある。

(6) 人事に関する意思決定ルールの透明化

規程で定まっているわけではないが、管理職会議を経由して人事の意思決定が行われている。人事等の重要な案件が、管理職会議を経由することが必要であるならば、管理職会議も規程の中に織り込む等のルール化が必要である。京都府公立大学法人として、人事に関する意思決定ルールの透明化を図り、自主性と責任、的確な評価に基づいた人事制度の構築が望まれる。

(7) 人事評価の見直し

京都府公立大学法人や大学の業務を戦略的かつ効率的に遂行するため、人事評価の見直し推進を通じて、組織の見直しと教職員の柔軟な配置を実施するべきである。

(8) 透明性の高い雇用制度の構築

行政や民間機関等から、幅広く教育研究、運営能力に優れた人間性豊かな教職員を確保して柔軟かつ多彩な人員配置により組織の活性化を行うために、透明性の高い雇用制度の構築が必要である。

(9) 人事全般

管理部門を派遣職員が占め、その人事は京都府が実権を有している。また、承継職員も京都府から京都府公立大学法人に人が移っただけで、勤務条件は京都府に準ずることとなっている。独自の人件費の削減もできず、業績を向上させても、給与に還元できず、インセンティブが働かない仕組みとなっており、法人の独自性を発揮できる効率的な体制とはなっていない。雇用形態も給与も独自に決定しうるプロパー化を強力に進めていくとともに、業績に応じた処遇改善などインセンティブの働く仕組みづくりが必要である。

6 請負・委託契約、研究費について

(1) 請求書の到着から支払いまでの期間が長すぎるものがある（府立大学）

請求書日付（業者記入）に対して、府立大学事務局における請求書受理日付が大きく遅延

しているものがあつた。これは発注した教員の手元に請求書が放置されていることが原因であることがわかつた。このような運用になっているのは、実務上、教員が発注時点においてどの予算により発注したかを明確化していない場合があるため、事後的に整理する狙いが背景にある。

以上を踏まえて、次の業務改善を検討願いたい。

①**発注時点において財源を明確化し、注文書に明示したうえで、発注者及び事務局において保管する。**なお、府立医科大学においては、所定の複写式の請求書・納品書綴りにおいて財源を明記する箇所があり、少なくとも納品時点において、財源を明確化している。

②**請求書について、事務局に直接届くようにする。**

③**請求書をいったん教員に回付するという現行の運用を続けるならば、事務局の手元にある納品書の消し込みを徹底する。**

④**支払い遅延があつた場合に、それをエラーとして事務局で認識・集計するとともに、該当教員に対して注意喚起・ペナルティーを課すなどのルールを作る。**

(2) 実質的に随意契約となつている契約が散見される (府立医科大学)

発注を希望する教員等が細かい条件を付する必要があることから、特定の業者とスペック等についてすり合わせた上でスペック等を決定し、その業者に参考見積書を提出させ、予定価格を作成する。そして、実際に入札を実施し複数社が入札するが、その多くは予定価格を超過した金額で入札し落札できず、すり合わせ等を行つていた業者が予定価格とほぼ同額で落札するケースが少なくない。

実際に、参考見積書の作成を依頼した会社が、落札率ほぼ 100%で落札されている現象を見ると、入札が形骸化しているのではないかとの疑念を抱かざるを得ない。

(3) 報酬・謝金・賃金について立替払いを行つている場合がある (府立大学)

報酬・謝金・賃金については、特にプール金をつくるために利用されることがある。生命環境学部の栄養学の研究費のなかには、翻訳に係る対価を個人に対して立替払いで支払っているものが散見された。報酬・賃金・謝金にかかる経費についての立替払いが禁止されている趣旨に鑑みれば、何の対価であるかに関わらず、個人に対する立替払いはすべて禁止すべきである。

(4) 外国雑誌について検収が不十分であること（府立医科大学、府立大学）

定期購読雑誌については、検収又は履行確認が適切に行われていない。不正等に利用されかねず、内部統制を強化することが望まれる。高額な雑誌等については事務局において検収することを検討されたい。

(5) コスト削減の検証が不十分である

複数年度の契約の実施による経費節減効果や、仕様の見直しによるコスト削減を行った成果なども含め、コスト削減の検証が不十分である。今後、複数年契約による経費節減効果はもちろんのこと、例えば個々の発注について無駄な機能をカットするなど仕様の見直しによるコスト削減を行った成果なども含めて、検証・公開することを期待したい。

7 公有財産の状況について

(1) 精華農場

精華農場（97,000 m²の敷地と 6,703 m²の施設）は 1997 年に設置され、既に 13 年以上経過しているにもかかわらず、同農場エリアで学習する学生数は計 30 人のみであり、また、実習する学生も 2 泊 3 日の集中実習を含めても 125 人である。

この広大な圃場における果樹園等の維持に常勤労務 8 人を雇用している。精華農場の平成 22 年度決算額としては 131 百万円を要している。コスト削減の観点から府立大学の本来の研究、教育に最低限必要な圃場規模や作付け品種等については精査が必要と考えられる。

また、より多くの学生が農場を利用し学習・研究できるような抜本的な見直しを行わない限り、現状の延長線上では無駄は改善されないと考える。農場の機能としての地域貢献事業、学外教育機関との連携、学内外の研究者・団体との共同研究、学科の枠を超えた教育プログラムの策定や他の教育機関との連携の強化を図る方策等を早急に検討し推進する必要がある。

(2) 精華キャンパス産学公連携研究拠点施設

「連携研究拠点」の敷地は約 7 万 m²であり、もともと「花空間けいはんな」という府民向け施設として利用されていたものである。産学公連携研究拠点施設以外の敷地は芝生広場や展望台として一般開放されているが、来場者は 1 日平均 10 人程度である。研究施設として、

植物系実験研究棟と動物系実験研究棟の2棟のほか、栽培温室を賃貸している。それらの敷地は全体の概ね1/4程度で、残りの3/4程度の敷地はいわゆる未利用地となっているが、一般開放しているための維持管理費や昼間の保安警備費等に年間1,000万円近くのランニングコストを要している。

やはり3/4程度の敷地の有効活用が最大の課題であり、早急な活用計画の策定と、計画を踏まえた学内の議論、また、大学にこだわらないより広い視野での京都府との協議が期待される。

(3) 産学公連携入居企業について

産学公連携研究拠点への入居企業に係る賃借料、共同利用機器使用料が非常に低く設定されている。賃貸先は営利企業(株式会社)である。京都府の施設や備品は京都府民の税金で購入されたものであり、また、経済産業省の補助金も国民の税金である。税金で建設された建物等を特定の企業に著しく安価で貸付けるのはやはり適切ではないと考える。少なくとも次回の契約更新時には、透明性の高い合理的な賃料の設定が必要と考える。

また、賃貸借契約に係る債務を担保するため、各企業から敷金を預かっている。敷金は実験研究室賃料の概ね3ヶ月分を預かっているのであるが、もともと賃料自体が低いため、敷金としては十分ではないと考える。適切な敷金の金額を検討し追加的に敷金を預かるべきと考える。

(4) 府立大学附属演習林について

生命環境学部は6カ所の演習林を保有している。演習林6ヶ所の合計地積は森林とはいえ3,219,907 m²もあり、生命環境学部の学生及び同大学院の学生数と対比し真に全て必要なのかという疑問もある。他大学との共同利用による有効活用や計画的に伐採、造林を行い管理コストの低減を行う計画を着実に実行していくことを期待する。

(5) 府立医科大学看護師宿舎について

(1) みずき寮の必要性について

みずき寮は昭和53年建築で6畳和室の個室であるが、現在の若者の生活スタイルとはマッチせず、入居料は月額4,000円と非常に安価ではあるが人気がなく空室が多い。府立医科大学としても平成23年度末をもって看護師寮としては廃止の予定とされている。みずき寮

は京都府から無償貸与されたものであり、現時点では府立医科大学において具体的な活用計画がないことから、維持管理経費を考慮すれば、廃止後は速やかに京都府に返還し、京都府で有効利用を検討すべきと考える。

(2)借上住宅について

現在借上住宅として、富小路宿舎と河原町宿舎があるが、いずれも看護師の入居料は27,000円に設定されている。借上住宅は看護師確保対策の一環とのことであるが、借上住宅の住居数は38室にすぎず、新入看護師が入居できる可能性は非常に低いと考えられ、果して採用時のプラスになるのかも疑問である。看護師宿舎を有することによりどれだけの効果があるのか再度検討が必要と考える。現在の給与規程では家賃の半分（最大27,000円）まで住居手当が支給されているのであるから、看護師のみ特別に住宅施策を考える必要があるかどうか検討すべきと考える。

(6) 府立医科大学旧築山寮について

旧築山寮は、京都府が所有する普通財産であり、公立大学法人化後は無償貸与を受け、カルテ保管庫として利用している。建物は老朽化しているが、カルテ保管庫として使用するのには機会損失という側面から考えれば不合理と思われる。当該財産を所有する京都府が中心となってそのあり方を検討し、当該一等地は売却も視野に入れたうえ、より有効活用を検討すべきである。

(7) 図書館の状況

①大学法人として図書管理システムを統一した場合の学生等の利便性や投資コスト及び一システムにすることによる入力オペレーターの人件費やサーバーシステム維持費などの費用削減効果も合わせて、システム統合を総合的に検討すべきと思われる。

②両大学の人員体制や業務内容については、両大学とも10名程度の人員配置が本当に必要なのか、どうすれば作業を削減できるか、両大学でそれぞれ実施している作業を一つにまとめられないかなどの効率化の検討が望まれる。

③紛失図書を除籍・廃棄するタイミングについて、府立大学は紛失後3年間であるが府立医科大学は明確な基準が存在しない。これも含め、法人として図書管理に係るルールを統一すべきである。

④両大学とも一斉棚卸しは8月ではあるが、循環棚卸が可能かどうか検討が望まれる。

⑤府立大学の東書庫につき、鍵を生徒に預ける管理手法は、公有財産としての図書を管理するという観点からは評価できない。東書庫の出入りについては職員に限定するなど、図書館全体のセキュリティ強化策の検討が必要である。

(8) 備品管理の状況

①府立医科大学は独自の管理規程を持ち、府立大学は京都府の規程を準用している。一法人である以上、規程を分ける必要はないのではないかとと思われる。規程を統一することが望まれる。

②管理や廃棄手順は視察した範囲内では問題なかったが、ラベル貼り付けの徹底が必要である。ラベルが網羅的に添付されていないということは現物実査ができていないということである。備品の現物実査が進めば活用されていない備品リストが作成できる。大学内で遊休状態の備品リストを公表し、各部署・研究室等で有効活用を図ることが可能となる。その第一歩がラベル貼りであるため、早急の取り組みが必要である。

③ソフト検索についても時間がかかりすぎ、効率性の観点から問題がある。今後の資産登録・除却の度に検索エラーを誘発すると思われるので、経理課主導でソフトの登録内容を検討し、検索しやすい資産名称・資産番号などに改善することが望まれる。

(9) 美術品の状況

両大学とも管理要綱どおりの美術品等の管理がなされていなかった。今後は物品受入段階で美術品の価値を把握し、管理要綱どおりの美術品認定申請書を作成し、美術品認定書を保管すべきであり、管理部署を決定し、責任を持って有効利用するように検討すべきである。また、定期的な現物確認を実施し、管理要綱に定める最低限の補修・メンテナンスを実施する体制を構築する必要がある。

(10) 耐震・防災の状況

①府立医科大学の花園校舎については、今後の利用に供されるのであれば速やかに耐震補強工事を進めるべきである。

②府立大学の課題は、防災計画の策定及び防災訓練の実施、そして全面的な耐震補強工事、又は一部の建物の建て替えを行うことが必要である。古い校舎が多く、狭隘化が進み一部の

備品が廊下に据えられているため、災害時に多大な被害が考えられる。早急に補強・修復工事に予算を割く必要がある。

③両大学とも、災害時に情報管理システムをどう維持するかを検討する必要がある。例えばサーバーを他府県に持つ、クラウドシステムを有効利用する、バックアップデータは耐火金庫に保管するなど、専門家の意見を聴きながら実現可能な範囲で早急に取り組むべきと思われる。

(1 1) 空き教室等の状況

両大学の教室等の利用状況のバランスが悪いという印象を受けた。一法人であるメリットを最大限に活かし、相互に空き教室をシェアすることも今後の課題として検討が望まれる。

(1 2) 賃貸料

レストラン、コンビニ等の賃貸借契約については、プロポーザル方式で先方が提案した賃料で契約しているため、賃料が適正か否かが分かりにくい。貸付面積1平方メートル当たりの月額最低賃料に大きな差が生じている。今後、外部業者との透明性の高い契約を締結するには、原則的な最低賃料の決定方法、例外を設ける場合のその要件等を明確にする必要がある。

(1 3) 府立大学の毒物及び劇物の管理状況

その存在自体が危険な毒物劇物の廃棄コストは、教室予算ではなく大学予算化する。長期保存リストにある毒物等については、至急にその使用可能性についての検討を行い、近くの使用予定のないものについては速やかに廃棄して安全性を図るべきである。今後においても、使用見込の不明なものについては、ガイドラインに沿った処理を徹底すべきものと考ええる。

また、同効品の共用利用促進や業者交渉の実施により購買金額の削減に努め、使用品目の削減により不要廃棄品の発生を減少させて廃棄コストの削減を図ることなどのコスト管理を大学管理部署及び実験安全委員会において検討すべきと考える。

8 利益相反の管理について

(1) 利益相反自己申告書の網羅的な徴収ができていない（府立医科大学）

利益相反自己申告書については、利益相反の有無に関わらず、**全ての教職員等がこれを提出するように、規程等を改訂したうえで運用を改善することを検討願いたい。**また、親族用についても網羅的に提出対象とすることを検討願いたい。

(2) 利益相反自己申告書の記載内容が網羅的でない（府立医科大学）

利益相反自己申告書のひな形には、「該当がない項目欄は削除して構わない」とある。しかし、利益相反自己申告書の趣旨を考慮すれば、**該当ない場合は「該当なし」と明記すべきである。**

(3) 利益相反自己申告書の対象者の範囲に退職教職員等が含まれていない（府立医科大学、府立大学）

利益相反自己申告書における対象期間は、毎年1月1日から12月31日とされている。この期間中に教職員等が退職した場合、もしくは、この期間の経過後で利益相反自己申告書による調査前に教職員等が退職した場合には、**その退職時点において利益相反自己申告書の提出を求めるべきである。**

(4) 利益相反委員会の判断基準が曖昧である（府立医科大学）

利益相反委員会は利益相反自己申告書を閲覧した上で、個々の活動に利益相反の問題が生じないかを検討する。利益相反管理の判断基準としてはあくまで主観的・総合的な判断であり、客観的な数値基準が存在しない。

构子定規に全て客観的基準で判定するのが最善と言うわけではないが、やはり何らかの客観的な数値基準がなければ、利益相反委員会としても対象となる教職員等に措置を促しにくい面がある。今後、**利益相反委員会が適切な措置を促しやすいように、客観的な数値基準を設けることを検討されたい。**

(5) 利益相反自己申告書の徴収と利益相反委員会の開催を怠っている（府立大学）

府立大学において、平成22年1月1日から平成22年12月31日については、利益相反自己申告書の徴収を行っておらず、利益相反委員会の開催も行っていないことが分かった。このように利益相反自己申告書の徴収や利益相反委員会を開催していないことは、「京都府公立大学法人の利益相反の管理に関する規程」を遵守しておらず、問題がある。

なお、府立医科大学と府立大学の利益相反管理を一元化していれば、このような問題が発

生しなかったばかりか、業務の効率化も図られていたはずである。組織横断的な利益相反管理のあり方についても検討願いたい。

9 部門別損益計算への取組の状況について

京都府公立大学法人では、部門別損益計算は管理責任単位別・勘定科目別を実施されておらず、原価管理、予算管理、月次決算の実施といった迅速な経営意思決定のための会計体制は確立されていない。以下のような改善が必要と考える。

① 財務会計システムにおいて適切な管理単位としての部門を設定し、部門別・勘定科目別損益計算を実施できる体制を確立する。現在の財務会計システムにおいても、セグメント、部局、部門、所管といった組織情報が登録されていることは確認できたので、運用次第で早期に実施できるかの検討をまず行うべきと考える。

② 財務会計において部門個別費を徹底して把握する経理体制を作り、精度の高い部門別損益計算が実施できる財務会計体制を確立する。

③ 部門管理責任者へ以下の会計情報を提供し、徹底した予算管理、原価管理を実施できる管理体制を確立する。

1) 予算の作成及び予算・実績対比による予算管理情報

2) 前年対比・前年同月対比・月次推移分析・部門間比較分析などによる原価管理情報

10 附属病院について

(1) 患者未収金の回収委託

未収金の回収委託に係る弁護士委託の選定においてプロポーザル方式に参加したものが1件しかなかった。今後の委託先選定にあたっては、多数の者から応募を得られるような広報を実施し、委託料（現在の委託契約では債権回収額の42%）についても競争原理を働かすことによりその妥当性を検討し、より多くの実質的債権回収が実現できるよう努力すべきである。

(2) 医薬品、診療材料、貯蔵品の在庫管理

以下の点において改善を実施し、在庫システムの更なる進展による管理の向上と、在庫に

関するあらゆるコスト削減努力を実施して、更なる材料費比率の低下に努める必要があると考える。

① たな卸廃棄損の改善について

外部委託導入により在庫管理の適正化が進められる中、使用部門ごとに破損、期限切れ、所在不明といったロス情報を系統的に把握し、状況を定期的に観察してロスの改善を促すといった**廃棄率ゼロに向けた取組を推進する必要がある**。

② 後発医薬品の積極的使用への取組について

経営トップが経営方針として後発医薬品使用推進を明確に位置づけ、後発医薬品を積極的に使用している医療機関を模範としてこれに早期に取組むことが必要と考える。

③ 院外処方せん発行率 100%への取組について

経営効率を考えれば、外来患者の 100%を院外処方にできれば、外来調剤に関する人件費、在庫管理コスト、そして外来調剤室全体のスペースが不要となり、その改善は大きなものとなる。**経営方針として院外処方せん発行率 100%を示し、各診療科の徹底した取組を図るべきである**。

(3) 診療科別原価計算、疾患別原価計算への取組

財務会計システムにおいて徹底した部門別計算を月次単位で実施できる会計体制を確立した上で、将来的には月次単位で迅速な診療科別原価計算が実施でき、また、同時に疾患別原価計算などにも対応できるような精度が高いシステムに改めるべきものと考え。まずは原点に立ち返り、以下の事項についての検討を要望する。

①財務会計において入院・外来別の各診療科、病棟、中央診療部門（コメディカル）補助部門、管理部門、共通費といった適切な原価部門設定が行われ、**各部門に徹底して把握された費目別の部門個別費が直課される精緻な部門別計算が月次単位で迅速に行われなければならない**。こうした財務会計体制が原価管理の基礎となるのであり、この会計情報の比較分析だけでも原価管理に十分役立つ情報を提供する。部門別計算の財務会計体制が不備な状況において、迅速で精緻な原価計算は望めない。

②当附属病院が現在試行している「経営マネジメントシステム」では、患者別原価計算を経て診療科別に配賦するという複雑な方法をシステムまかせで採用しているため、共通費、

管理部門、補助部門、中央診療部門（コメディカル）、病棟の収益・費用の各診療科への配賦計算後の結果しか見えず、各部門費用が各配賦段階において各診療科へどれだけ配賦されたかという配賦結果が見えていない。現在のシステムでは「その計算には相当の時間と労力を要している」とのことであり、平成 23 年度においても、前年度の計算が 8 ヶ月過ぎても完了していない状況であること、また最終結果の提示だけで各配賦段階の原価構成が示されていないシステムであることからみて、今後において現在試行する原価計算ツールが迅速な意思決定や原価管理としての経営改善のツールに成りうるのかについて疑問が残る。今一度、当附属病院において診療科別原価計算作成システムなどはどのように構築されるべきであるかについて、腰を据えた徹底した検討を要望するものである。

以 上