

平成26年度

包括外部監査結果報告書

(サマリー)

テーマ

公立大学法人県立広島大学に関する事務の執行及び経営の管理について

平成27年3月

広島県包括外部監査人

武井康年

目次横カッコ内のページ数は、監査結果報告書のページ数に対応

第2章 監査の結果 .....	1
第2 個別の監査結果 .....	1
1 管理運営 .....	1
(3) 役員会 .....	1
ウ 監査結果 (P13) .....	1
(4) 経営審議会 .....	1
ウ 監査結果 (P14) .....	1
(5) 戦略・運営会議 .....	2
ウ 監査結果 (P16) .....	2
(6) C I Oおよび I T戦略 (P16) .....	2
(7) 統合および法人化の効果 .....	2
エ 監査結果 (P21) .....	2
2 人事関係 .....	4
(1) 教職員の採用形態 .....	4
ウ 監査結果 (P30) .....	4
(2) 給与制度 .....	4
オ 監査結果 (P33) .....	4
(4) 人事管理 .....	5
イ 監査結果 (P40) .....	5
3 財務会計 .....	7
(1) 総論 .....	7
イ 他大学の財務指標との比較分析 (P46) .....	7
a 管理費率 (P48) .....	7
b 人件費率等 (P49) .....	8
c 教育研究費率 (P49) .....	8
d 公費負担割合 (P50) .....	9
e 財務指標分析について (P50) .....	9
(2) 予算 .....	10
ウ 監査結果 .....	10
(イ) キャンパス外壁崩落の修繕等について .....	10
a 外壁崩落の調査・修繕等の対応範囲について (P53) .....	10
b 大学設備等の修繕計画および当該修繕について (P55) ....	11
(3) 会計基準への準拠性 .....	13
イ 監査結果 (P58) .....	13

(4) 運営管理の有効性・効率性	14
ア 遠隔講義システム	14
(ウ) 遠隔講義システムの必要性 (P62)	14
(エ) 今後の課題	14
a 有効性の追求 (P63)	14
b 経済合理性の検討	15
(a) 導入時の問題点 (P63)	15
(b) 維持管理の問題点 (P64)	15
(c) 入札について (P64)	16
c 効率性の向上	16
(a) 導入時の問題点 (P65)	16
(b) 有効活用方法の検討 (P66)	17
d アンケートの必要性 (P67)	17
イ 固定資産の現物管理	17
(イ) 監査結果 (P69)	17
ウ 管理物品の現物管理	18
(イ) 監査結果 (P70)	18
エ 情報機器等の管理	19
(ア) 取得等 (P71)	19
(イ) 廃棄 (P71)	19
(ウ) ソフトウェアライセンス管理 (P71)	19
(エ) 情報機器のRFIDによる物理的セキュリティ (P72)	19
オ 領収書管理	19
(イ) 監査結果 (P73)	19
カ 金庫鍵・法人印の保管 (P73)	20
(5) 事務執行の有効性・効率性	20
ア 旅費宿泊料 (P74)	20
イ 旅費以外の仮払い (P76)	20
ウ アプリケーションシステムの全学的管理 (P76)	21
(6) 業務処理の経済性	21
ア 教学システムと学生情報照会システムとの連携	21
(イ) 監査結果 (P77)	21
イ 文書管理システムの導入	21
(ウ) 監査結果 (P79)	21
ウ 授業料徴収業務の学内処理 (P79)	21
4 契約事務	22

(2) 随意契約の合規性 .....	22
エ 監査結果 (P83) .....	22
5 評価システム .....	24
(1) 監査制度 .....	24
ウ 制度の有効性・効率性 (P88) .....	24
(2) 業務評価体制 .....	24
イ 監査結果 (P90) .....	24
(3) 教員の評価体制 .....	25
ア 教員業績評価制度 .....	25
(イ) 監査結果 (P91) .....	25
イ 学生による授業評価アンケート .....	25
(イ) 監査結果 (P93) .....	25
(4) 研究の評価体制 .....	26
イ 監査結果 (P97) .....	26
(ア) 重点研究事業における事後評価の活用方法について .....	26
(イ) 基本研究における事後評価について .....	26
(5) 研修の評価体制 .....	26
イ 監査結果 .....	26
(ア) 職員研修について (P97) .....	26
(イ) 教員研修について (P101) .....	27
(6) 広報の評価体制 .....	27
イ 監査結果 (P104) .....	27
6 リスク管理体制 .....	28
(1) 危機管理体制全体について .....	28
オ 監査結果 (P111) .....	28
(2) 事例ごとの危機管理体制について .....	29
ア 火災時の学生・教職員の安全管理体制 .....	29
(イ) 監査結果 (P114) .....	29
ウ 情報管理 .....	30
(イ) 監査結果 (P118) .....	30

## 第2章 監査の結果

### 第2 個別の監査結果

#### 1 管理運営

##### (3) 役員会

###### ウ 監査結果 (P13)

役員会における審議は、継続検討になったケースもあるが、ほとんどは原案のとおり承認されている(後掲資料編6役員会議事録参照)。審議過程については記録が残されていないため、議事録からは議論の経過は分からない。後の大学運営の参考にすることができるように、出席者(特に外部理事)の意見の概要を含む審議経過は、内部資料として記録に残しておくべきである。(意見)

上記のとおり、監事は役員会への出席義務は課せられていないが、その職務は業務監査にも及んでおり、これを適正に執行するためにも、役員会に出席して理事の業務執行を把握する必要があることから、会社法上の監査役同様の役員会出席義務を課すことが妥当であろう。(付記)

##### (4) 経営審議会

###### ウ 監査結果 (P14)

経営審議会は、前記のように役員会と合同で開催されているが、議事録を見る限り、第1回の経営審議会の審議事項を除き、審議事項、報告事項とも役員会と全く同じで、2つの会議体が単一の会議体におけるように議事が進行され、議案が承認されている。役員会の理事と経営審議会の委員を兼ねている者もいるので、合同で行う方が効率的である場合もあり、合同開催を否定するものではないが、両会議体の役割分担を意識した議事運営がなされるべきであろう。(意見)

経営審議会は、理事長および8名の委員で構成され、平成25年度は、外部委員は5名選任されている。経営審議会の設置の趣旨からは外部委員からの意見が積極的に取り入れられるべきであると考えられるにもかかわらず、平成25年度は、外部委員の出席率が芳しくない(うち1名は審議会に一度も出席していないし、50%の出席率の委員も2名いる)。重要な案件では事前に資料を送付し、意見を聴取する場合もあるとのことであるが、委員が一堂に会してそれぞれの知見を述べて意見交換することの重要性からも、外部委員の出席率の向上に向けた工夫が必要とされる。(意見)

## (5) 戦略・運営会議

### ウ 監査結果 (P16)

戦略・運営会議は、役員会、経営審議会が効率的に審議を進めることのできるようにするための原案を作成するという重要な機能を担っている。従来、役員会兼経営審議会においては、戦略・運営会議で作成された原案がそのまま承認されており、戦略・運営会議の果たす役割は大きい。戦略・運営会議では、各種の情報をもとに原案を作成していると考えられるが、その重要性に鑑み、今後とも役員会、経営審議会の強力な支援を行うことを期待する。(付記)

## (6) C I OおよびI T戦略 (P16)

C I Oの設置もされず、具体的なI T戦略も存在しない現状では、I C Tを活用した効率的・効果的な大学運営を推進することは容易ではない。専門的能力を有した人をC I Oに選任し、①I T戦略の策定、②I T予算の審査、調整、③I T投資に係る業務改善、④共通システムの構築、⑤標準ルールの作成、⑥セキュリティの確保、⑦システム調達等に関する役割と権限を与えたうえで、C I Oを中心に、I T戦略および年度計画を立案し、予算を付したうえで、I C Tを活用した大学運営システムの整備をすべきである。(意見)

## (7) 統合および法人化の効果

### エ 監査結果 (P21)

上記の(ア)から(ク)の事項は、県立広島大学の統合や法人化の後に、管理運営に関して行われたいくつかの施策、制度の構築、事業の推進等について紹介したものである。これらは、統合して複数学部になったこと、また法人化して理事長、学長のリーダーシップが強化されたことによって可能になった事柄である。また、法人化によって、学部学科の再編や新しい部署、各種センターの設置を機動的に行うこともできるようになった。研究活動においても、より迅速にキャンパス横断的な実施が可能となり、広報活動においても各種の媒体を使い効率的に行うことができるようになったこともその成果である。

また、統合・法人化により内部統制システムに関しても、多くの管理運営に関するルールを整備し、危機管理体制を整え、事業の効率化・適正化に向けた諸施策を行っている。しかし、内部統制システムの効果が発揮されるためのモニタリングを実施する前提となる以下の点について、

十分な内部統制環境が整備されているとは言い難い。

- ① 全学的なリスク評価およびその対応・管理
- ② 内部統制の基本方針等の規程やマニュアルの整備
- ③ 関連する規程の見直しや重要な業務等の文書化
- ④ 全学的な内部統制管理体制の整備
- ⑤ 内部統制に関する継続的な教育

公立大学法人であっても学内ガバナンス向上のためには、内部統制に関する基本的な業務として、法人全体についてシステム的に対応し、PDCAサイクルによる継続的な改善が重要である。その結果として、内部統制の目的たる業務の有効性・効率性、法令等遵守、財務報告の信頼性を一定レベル以上に確保することが可能となる。このためにも、上記①から⑤をより充実させることが必要である。(意見)

少子化が叫ばれるようになって久しいが、これに伴い大学間競争が激化する中で、広報活動は、単に県立広島大学の情報を発信するだけでなく、積極的に斬新なアイデアに基づく経営戦略を立てて、大学の特徴を前面に打ち出し、広く受験生、世間にその魅力を発信するという「戦略的広報」に重点を置いた広報活動がより重要となる。この点に関し、平成27年度の広報戦略の立案に向け、平成26年7月に「県立広島大学広報戦略策定等に係る業務委託契約」が締結されたことは、その第一歩として評価することができる。今後も、戦略的広報を強力に推進すべきである。(意見)

現在の県立広島大学は、4学部を有する総合大学であるが、教育形態はキャンパスごとに完結する形で行われており、同一学年の学生全員が学部の垣根を越えて同じキャンパスで学びかつ親交を深めるというプログラムは用意されていない。入学式で全員が一堂に会するのみで、大学祭も卒業式も3つのキャンパスで分散して行われている。

現在の県立広島大学の学生は、総合大学の強みである学部を異にする学生との横のつながりを醸成する機会に恵まれていない。これでは、県立広島大学生としての連帯感が生まれ難く、共通のアイデンティティを持ってないのではないかと思われる。

教養教育期間のうち、一定期間を本部キャンパスにおいて学年全体を合同で教育するシステムを作るなどして、同じ大学の学生としての一体感を醸成する方策を講じて、全学生、教員、職員の総合力による大学力

の向上を目指すべきである。(意見)

## 2 人事関係

### (1) 教職員の採用形態

#### ウ 監査結果 (P30)

法人化の利点の1つとして、プロパー職員の採用により専門性を有する職員を育成し効率的な事務遂行を可能にする点が挙げられるが、上表のとおり県派遣職員の比率は減少傾向にあり、法人化の利点を生かす方向で推移している。法人契約職員もプロパー職員に含めて考えると、全職員に占めるプロパー職員の比率は68.2%であり、平成25年度における全国の公立大学の事務職員におけるプロパー職員の平均比率52.4% (ファクトブックより) とくらべ、その比率は高いといえる。以上のような県派遣職員の比率の減少は、法人化の趣旨に沿うものである。また、一時的に必要な人員を法人契約職員の採用によって賄うという手法は、法人化のメリットを活かした柔軟な雇用形態の選択といえる。

しかし、法人契約職員の契約期間は基本3年であり、契約更新されない可能性があり、実際にも上述のとおり法人契約職員の平均勤続年数は3年未満であって、正規採用の法人職員に比べ、専門性のある職務に関するスキルを身に付けることが困難な面がある。また、上表のとおりプロパー職員と法人契約職員とでは時間外勤務状況において相当程度の開きがある。そのため、現在のように職員の半数近くを法人契約職員が占める状況では、特にプロパー職員に過度の業務負担がかかり、業務の効率性を損なっているのではないかと考えられる。将来的に要職を担う人材を育てるためにも、今後は、県派遣職員を減少させるという方針を維持しながら法人契約職員の比率も低減させ、既に行われている社会人経験者や学卒者の採用といったプロパー職員の比率を高めるための取組を一層推し進めるなどして、プロパー職員の比率をより上昇させる方向で職員採用を行っていくべきである。(意見)

### (2) 給与制度

#### オ 監査結果 (P33)

上述のとおり、県立広島大学では職員について県と同じ枠組みの給与制度を採用しており、ほとんどのケースで1年勤務すれば4号上昇することとなっている。しかし、法人化の利点を活かし、柔軟な給与制度を導入することによって職員の勤務意欲をより向上させる契機とするために、特定の部署における業務についての専門性や能力を有する職員、あ

るいは業務において顕著な成果を上げた職員などが評価されるような能力主義をより強く反映させた仕組み、例えば、勤務評定が顕著に良好な職員については、4号を超えて昇給させる、あるいは6月および12月の勤勉手当（いわゆるボーナス・職員給与規程29条）を増額するといった制度の導入が検討されるべきである。（意見）

また、既に広島県で導入されている目標管理制度が県立広島大学においても近年中に導入予定となっているが、その目標の設定や達成の有無の評価においても、人材育成、研究のサポート、地域貢献などの県立広島大学特有の要素を重視するなど、その特色が生かされる制度となるよう努めるべきである。（意見）

教員についても、研究意欲等の向上のために、教員の業績評価を給与に反映させるため平成26年6月に教員業績評価委員会の中に立ち上げた専門部会等において、業績評価が顕著に良好な場合、4号を超えて昇給させる、あるいは勤勉手当を増額するといった制度を導入することが検討されるべきである。（意見）

#### （4）人事管理

##### イ 監査結果（P40）

職員の勤務評定について、県の規程による現在の評定方法は、相当数の職員を対象とし、全職員に共通して必要とされる能力（決断力、統率力、企画力等）や態度（積極性、責任感等）の有無を評価するものとなっている。しかし、より適切な職員の部署ごとの適格性評価を行い、適正な職員配置に結びつけるために、例えば部署ごとに評定票に変化を持たせ、その部署に特有な能力やスキルの評価を項目に加え、当該部署に対する適性度合いも評価するなど、評価方法を工夫していくことが望まれる。（付記）

プロパー職員については主要な3部門を全て経験させ、将来の幹部として育成していくような人事異動・配置を行うこととしており、法人化後の人事の在り方として適切であると考えられる。今後はこの方向性を維持しながら、計画的な人材育成をさらに進めて行くことが望ましい。（付記）

上記ア（イ）で述べたように、県派遣職員が県立広島大学の役付職員

の約 87%を占めている。このような状況が維持されているのは、プロパー職員の採用を始めて 6 年しか経過していないといった理由によるところであるとのことであるが、これでは法人化の趣旨が十分に活かされているとは言い難い。法人化の目的の一つに、「教育研究活動の活性化や機動的な大学運営を図るため、法人化のメリットを最大限に生かした柔軟で弾力的な人事制度を確立する」ことが挙げられており（「県立広島大学の法人化基本方針」7 頁）、そのような制度を確立することで民間的発想によるマネジメントを通じての自主自立的な大学運営の実現を目指しているものと考えられる。然るに、県派遣職員は基本 3 年の派遣期間であり、あくまでもその地位は公務員であるため、上記のような目的を有する公立大学法人制度との親和性は比較的低いものと考えられる。新制度への移行期間中においては、人員確保の観点から県派遣職員中心の運営とならざるを得ない面もあると考えられ、また上述のとおりプロパー職員について将来の幹部として育成するための人事異動・配置が現在行われているところではあるが、そのような点を考慮してもなお、第 1 期中期計画も終了した現在においては、民間的発想によるマネジメントを通じての自主自立的な大学運営の実現のためにも、早期にこのような職位構成からの脱却が図られるべきであろう。そのためには、指導的職位に充てるべく、「(1) 教職員の採用形態」の監査結果で述べたとおり県立広島大学のプロパー職員を増加させながら、同時に役職者に早期に昇任させることが可能な民間企業等での役職経験者を採用する、あるいは県派遣職員についても、民間的発想にもとづくマネジメントを体現できる人材であれば、当該職員の意向を勘案したうえプロパー職員化を図るなどして、管理職におけるプロパー職員の数を増やす人事を速やかに開始すべきである。（意見）

時間外勤務時間については、前述したとおり申請された時間外勤務と使用ログ記録の時間差の大きさ等から、実際は「時間外勤務等に関する協定書」における上限時間が遵守されていない場合が多数あるものと推定せざるを得ない。特に月 116 時間もの時間外勤務がなされたと推定される例などは、厚生労働省の過労死認定基準において、脳・心臓疾患の発症前 1 か月間に時間外勤務が認められた場合に「業務と発症との関連性が強いと評価できる」とされる 100 時間を超過しており、強行法であり刑罰法規でもある労働基準法と使用者に課される安全配慮義務（労働契約法 5 条）の観点からして到底看過できない。直ちにこのような状況を是正し、前記協定に違反するような時間外勤務が行われないよう適切

な業務量および業務時間の管理のための措置を講じるべきである。また、実際の時間外勤務時間数を正確に把握した上で、それに従った法定の割増賃金の支払いを行わなければならない。(指摘)

### 3 財務会計

#### (1) 総論

##### イ 他大学の財務指標との比較分析 (P46)

平成 14 年 12 月、県立大学運営協議会は「新たなる県立大学をめざしてー地域に根ざした、県民から信頼される大学をめざしてー」の中で、公立大学の財務の特性として、「活動に対するコスト面が分かりにくいという課題を有している。」との問題意識を持ち、「県立大学は公費で運営されていることから、経費を如何に有効に活用していくかが求められる。コスト意識を高め、費用対効果を明確にした運営をめざし、また、公費負担の適正化を検討すること等を目標に、財務分析を活用することによりその方策を検討していくことが必要である。」としている。

また平成 17 年 1 月、県立広島大学設置運営形態調査検討会議は「地域に根ざした大学運営を目指して (提言) ~公立大学法人化に向けた基本的考え方~」の中で、「同じ会計基準を持つ国公立大学や私立大学のデータとの比較が可能で、経営改善すべき点が明確となることで、財務体質の強化を図ることができる。」と言及するなど、公立大学法人化により、従前の広島県の一部門としての会計単位ではなく、他大学と同様に法人としての個別の会計単位を持つことによって、他大学との比較検討が容易になるという利点を十分に活用することが期待されていた。

かかる提言等を受けて、県立広島大学および広島県は、中期計画の中で財務分析の実施にまでは触れていないが、人事の適正化、事務等の効率化・合理化について言及している。しかしながら、平成 19 年の法人化以降において、他大学等との比較分析等はなされておらず、会計基準等を同じくする他大学等との財務比較分析による、自校の現状認識などの機会を持ちえていない。上記提言にもあるように、より積極的に他大学との財務比較分析が活用されることが望ましい。(付記)

##### a 管理費率 (P48)

管理費率は、一般管理費もしくは管理経費を経常収益もしくは帰属収入で除して算定している。一般管理費は、教育研究活動以外の大学の管理運営のために支出される費用であり、管理費率は収入に占める管理に関する費用の割合であり、一定程度の支出は問題ないものの、指標とし

ては低い方が望ましい。

表 管理費率一覧

財務指標	県立広島大学	首都大学東京	兵庫県立大学	広島市立大学	広島修道大学
管理費率	11.38%	9.31%	6.47%	9.23%	4.48%

指標を見ると、県立広島大学の管理費率が他大学に比して高く、10%を超えていることが分かる。平成25年度は前述したように外壁崩落による修繕費が計上されていることに起因するが、平成23年度（10.6%）・平成24年度（10.5%）においても10%を超過しており、高コスト体質であることが推察される。

#### b 人件費率等（P49）

人件費率は、役員・教員・職員のそれぞれの人件費合計を経常収益もしくは帰属収入で除して算定している。人件費は大学の支出の中で大部分を占める重要な項目であり、契約形態にもよるが、人件費は下方硬直性が高く、削減には困難を伴う。つまり、収入全体に占める人件費は、大学運営の自由度を制限する重要な指標といえる。

表 人件費率等一覧

財務指標	県立広島大学	首都大学東京	兵庫県立大学	広島市立大学	広島修道大学
人件費率	67.13%	52.82%	63.58%	53.51%	49.30%
教員人件費率	52.44%	39.57%	49.55%	42.05%	33.35%
職員人件費率	14.31%	12.68%	12.81%	11.06%	15.73%
教員一人あたり人件費	11,725 千円	14,158 千円	11,848 千円	10,742 千円	13,677 千円
職員一人あたり人件費	6,477 千円	7,314 千円		5,314 千円	8,257 千円

指標をみると、県立広島大学は人件費率についても70%に近いなど相当程度高く、同様に兵庫県立大学も60%を超えるなど高水準にある。兵庫県立大学も3つの大学が統合して開学されたものであり、現在8つのキャンパスと数多くの研究所を有しており、地理的条件などは県立広島大学と似ている。人件費率が高いにもかかわらず、首都大学東京や広島修道大学に比してその額が低水準にあるのは、教職員の配置が非効率であるなどの要因が考えられる。

#### c 教育研究費率（P49）

教育研究比率は、教育経費および研究経費の合計を経常収益もしくは帰属収入で除して算定している。当該比率は収入がどの程度教育や研究に振り向けられているかを示しており、教育および研究活動の維持・発

展の為には当該指標は相応に高いことが望ましい。

表 教育研究費率一覧

財務指標	県立広島大学	首都大学東京	兵庫県立大学	広島市立大学	広島修道大学
教育研究費率	11.87%	23.99%	20.35%	13.42%	32.45%

指標を見ると、県立広島大学の教育研究比率は、広島市立大学と並んで低水準にある。平成 23 年度は 12.3%、平成 24 年度は 12.7%と継続的に低く、効率的な法人運営によって原資を捻出し、教育・研究活動に振り向けられることが期待される。(付記)

#### d 公費負担割合 (P50)

公費負担割合は、運営費交付金および施設費収益もしくは補助金を、経常収益もしくは帰属収入で除して算定している。公立大学法人は設置者たる自治体の財政が逼迫する中で、公費負担については抑制傾向にあり、教育・研究活動の維持発展を図る上で、公費への依存率は低下することが望ましい。

表 公費負担割合一覧

財務指標	県立広島大学	首都大学東京	兵庫県立大学	広島市立大学	広島修道大学
公費負担割合	63.54%	62.34%	50.49%	66.23%	26.29%

指標を見ると、兵庫県立大学を除く 3 つの公立大学で 60%を超過している。兵庫県立大学は研究関連の収入が他大学に比して高く、公費負担割合を低下させる一要因となっている。県立広島大学においても受託研究等の取り組みの充実が求められよう。(付記)

#### e 財務指標分析について (P50)

a から d までの効率性に重点を置いた分析によれば、各大学に個別の事情があり、学部や学科の構成によっても導き出される回答は異なる場合もあるが、概括的にいえば県立広島大学の効率性には他大学に比して改善すべき部分があるものと考えられる。

収入源が限定されている県立広島大学においては、より徹底した運営の効率化が求められる。慢性的な税収不足、少子化等の諸種の課題がある中では、大学も財務諸表分析等のツールを用いて、みずから K P I を定め、継続的に測定・評価・分析するなどし、不断の改善活動を行い組織としての体力を向上させる必要がある。(意見)

(2) 予算

ウ 監査結果

(イ) キャンパス外壁崩落の修繕等について

a 外壁崩落の調査・修繕等の対応範囲について (P53)

県立広島大学は以下の表のとおり、外壁崩落の事実に対して、広島県から標準運営費交付金とは別枠で特定運営費交付金を受け、外壁に係る調査および修繕を実施している。

表 外壁修繕工事

(単位:円)

場所	建物	施工年度	契約形態	契約内容	施工箇所	工事費	
広島	教育研究棟1	平成25年度	一般競争入札	修繕	南面、東面上部、中庭面	90,178,200	
	教育研究棟1	平成25年度	随意契約	修繕	東面下部、西面北側 (南面タイル発注924千円含む)	25,483,500	
	教育研究棟2、 図書館棟	平成26年度	一般競争入札	修繕	全面	42,759,360	
						修繕費 小計	158,421,060
	教育研究棟1	平成25年度	随意契約	調査	南面、東面上部、中庭面	2,512,650	
	教育研究棟2、 図書館棟	平成25年度	一般競争入札	調査	全面	1,995,000	
						打診調査費 小計	4,507,650
広島キャンパス 合計						162,928,710	
庄原	1号館～5号館、中央棟、 図書館棟、体育館ほか	平成26年度	一般競争入札	調査	全面 (打診調査及び赤外線調査併用)	3,974,400	
	1号館～5号館、中央棟、 図書館棟、体育館ほか	未定	一般競争入札	設計	全面	未定	
						庄原キャンパス 合計	3,974,400
三原	1号館～4号館、体育館、 浄化槽上屋	平成25年度	一般競争入札	調査	全面 (打診調査及び赤外線調査併用)	312,900	
	1号館～4号館、体育館、 浄化槽上屋	平成26年度	随意契約	調査	全面(打診調査)	876,744	
	1号館～4号館、体育館	未定	一般競争入札	設計	全面	未定	
						三原キャンパス 合計	1,189,644
総合計						168,092,754	
(うち 平成25年度分)						120,482,250	
(うち 平成26年度分)						47,610,504	

平成25年度において、修繕対応は実際に崩落した広島キャンパスの教育研究棟1のみで、調査対応は広島キャンパスおよび三原キャンパスに対してなされている。平成26年度において、残りの広島キャンパスの修繕、庄原キャンパスの調査・修繕前段階の設計、三原キャンパスの修繕前段階の設計が行われることとなっている。

広島キャンパスの調査・修繕について、随意契約により行われているが、これは外壁崩落という緊急性を帯びた事象への対応であり、特段の問題はないものと考えられる。

当初は広島キャンパスの調査・修繕のみを対応範囲としていたが、当該部分への手当だけでは特定運営費交付金の執行残が出たことから、三原キャンパスの調査を追加で実行している。一方、上表からもわかるように、平成 25 年度において、庄原キャンパスには何らの手当てがなされていない。これは広島県の特定運営費交付金に係る予算上の制約と県立広島大学の政策的判断によるところが大きい。

まず、広島県は緊縮財政下にあり、緊急予算を組むことが容易ではなく、平成 25 年 6 月に決定された県立広島大学の役員・教職員の 1 億 2164 万円の給与減額に関連し、標準運営費交付金が広島県に返戻されることとなっていたため、当該金額を上限として調査・修繕すべく、特定運営費交付金として再度交付している。

また、県立広島大学は特段外部の専門家等を交えることなく、独自に外壁崩落の有無のみで危険性を判別し、平成 25 年度の調査・修繕対応を広島キャンパスのみにとどめ、庄原・三原両キャンパスについては現状を存置し、調査・修繕については平成 26 年度以降に持ち越す予算要求としている。

これについて、庄原・三原両キャンパスについては、専門家の帯同なく、県立広島大学独断で判断し、その調査・修繕について翌年度以降に持ち越している。

3 キャンパスの中でも比較的新しいキャンパスであったにもかかわらず、外壁が崩落したということをお勘案すれば、少なくとも今後は専門家を伴った予備調査程度は行うべきである。(意見)

また、資金的な制約から即時に修繕することは難しくとも、危機管理の観点からは、全キャンパスに対する調査を実施し、危険個所の把握に努めるべきであろう。外壁の崩落およびその可能性は、学生をはじめとする施設利用者の生命・身体の安全に直結する問題であるから、その為の予算措置および予算要求は適時になされるべきである。(意見)

#### b 大学設備等の修繕計画および当該修繕について (P55)

県立広島大学は、第一期中期計画の「№172 施設整備等の長期的整備計画の策定」において、「施設整備等の実状を調査・点検し、既存施設設備の維持管理や大規模改修、高額機器の購入・更新等について、コスト削減と資金需要の平準化の視点から、費用対効果の精査を行い、長期的整備計画を平成 20 年度までに策定する」としている。かかる中期計画に基づき、県立広島大学は「施設整備等の長期的整備計画(速報版)を取

りまとめ、(平成) 21 年度に 3 キャンパス全体の施設整備等に係る長期的整備計画を策定」するなどしている。

しかし、広島県は、当該計画は現有設備の耐用年数から使用見込みを機械的に判断したのみで、実態とのかい離があると判断しており、また県立広島大学としても、当該計画に基づく施設整備修繕について広島県に予算要求するにあたり、使用実態を踏まえた整備修繕の必要性や、法人としての優先順位の整理等が不十分であると自認し、結果として予算要求するに至らなかった。

表 中期計画評価(抜粋)

中期目標	No.	中期計画の項目	【上段】法人の自己評価 中期目標期間における実績等	自己評価
			【下段】評価委員会評価 特記事項	委員会評価
IV その他業務運営に関する重要目標				
1 施設設備の整備・活用等に関する目標				
既存施設の効率的な維持・管理を行うとともに、長期的な展望に立ち、計画的な施設設備の整備を行い、有効活用を図る。	172	施設整備等の実状を調査・点検し、既存施設設備の維持管理や大規模改修、高額機器の購入・更新等について、コスト削減と資金需要の平準化の視点から、費用対効果の精査を行い、長期的整備計画を平成20年度までに策定する。	施設整備等の長期的整備計画(速報版)を取りまとめ、21年度に3キャンパス全体の施設整備等に係る長期的整備計画を策定した。	3
			—	3

進行中の第二期中期計画においては、「計画期間中の施設設備の整備・活用方針を定め、年次整備計画を策定し、計画的な整備・活用に努める」とあることから、県による予算措置の可能性を含めた現実的に実行可能な長期的整備計画を早急に定め、適切に運用される必要がある。(意見)

次に、実際の修繕について、統合前の広島県立大学、広島女子大学、広島県立保健福祉短期大学は、それぞれ開学から二十年程度経過しているものの、一度も大規模修繕等を行われておらず、統合後においても法人化後においても大規模な修繕は行われていない。

建築物の経年劣化は避けられず、大規模な修繕もまた避けられない。民間建築物については、平成二十年国土交通省告示第二百八十二号「建築物の定期調査報告における調査及び定期点検における点検の項目、方法並びに結果の判定基準並びに調査結果表を定める件」の附則別表における「二 建築物の外部 十一 外壁 外装仕上げ材等」において、タイル・石貼り等のものについての調査方法等は以下のように定められている。

#### 国土交通省告示第二百八十二号

開口隅部、水平打継部斜壁部等のうち手の届く、範囲をテストハンマーによる打診等により確認し、その他の部分は必要に応じて双眼鏡等を使用し目視により確認し、異常が認められた場合にあつては、落下により歩行者等に危害を加えるおそれのある部分を全面的にテストハンマーによる打診等により確認する。ただし、竣工後、外壁改修後若しくは落下により歩行者等に危害を加えるおそれのある

る部分の全面的なテストハンマーによる打診等を実施した後十年を超え、かつ三年以内に落下により歩行者等に危害を加えるおそれのある部分の全面的なテストハンマーによる打診等を実施していない場合にあっては、落下により歩行者等に危害を加えるおそれのある部分を全面的にテストハンマーによる打診等により確認する（三年以内に外壁改修等が行われることが確実である場合または別途歩行者等の安全を確保するための対策を講じている場合を除く）。

上記の通り、竣工等から10年経過したタイル貼りの民間建築物については、落下により歩行者等に危害を加えるおそれのある部分に全面的打診等調査を実施するか、3年以内に外壁改修等の大規模修繕を実施するなどの対策をとることが義務づけられている。これに違反した場合、建築基準法により罰則規定が適用され、100万円以下の罰金が科される。

県立広島大学の保有する建築物等は、広島キャンパスは平成23年、庄原キャンパスは平成19年、三原キャンパスは平成20年に全面的な打診等調査を実施しており、上記の基準はクリアしている。ただ定期点検の状況からすると、老朽化は相当程度進行しており、日々の点検並びに、適宜の適切な大規模修繕等が必要である。（意見）

### （3）会計基準への準拠性

#### イ 監査結果（P58）

一般債権と貸倒懸念債権等の、債権区分の方法、回収可能性の判断基準、貸倒実績率の計算方法等、具体的な処理方法が明確になっていない。このような状況では、適切に徴収不能引当金の計上ができないため、徴収不能引当金の具体的な会計処理方法について、事前に文書化し、明確にする必要がある（意見）。

この徴収停止の決裁の結果、債権回収不能は明白であり、同債権は資産的価値を失っているにもかかわらず、この決裁が行われた平成24年度では特に会計処理がなされておらず、平成25年度ではじめて徴収不能引当金が全額繰入されている。平成25年度において徴収不能引当金の繰入処理をするのではなく、平成24年度において徴収不能損失処理をすべきであった。（指摘）

また、平成24年度および平成25年度の決算においては、上記の通りA氏に対する債権について徴収不能実績があったのであるから、一般債

権に対する一括引き当てによる徴収不能引当金の計上をすべきであった。  
(指摘)

(4) 運営管理の有効性・効率性

ア 遠隔講義システム

(ウ) 遠隔講義システムの必要性 (P62)

遠隔講義システムの利用率を向上させるべく、現状実施されている 22 講義にとどまらず、下記 (エ) a 有効性の追求で述べる諸般の改善を実施し、より対面授業に近づける対策を講じたうえで、教養科目・専門科目等の区別なく、幅広く遠隔講義システムの講義対象とすべきである。  
(意見)

(エ) 今後の課題

a 有効性の追求 (P63)

遠隔講義システムの有効活用を阻害する要因として、対面講義に比べて教育効果が劣る、科目により遠隔講義システム方式への適合性が低い、など懸念が持たれていることがあげられる。

対面講義に比べ教育効果が劣るとの懸念については、筑波大学の事例のように席の配置を質疑応答のしやすい横型とし、マイクを多数用意する等して、より対面講義に近い授業スタイルになるよう工夫する等の改善を行うべきである。(意見)

科目により遠隔講義システム方式への適合性が低いという懸念については、グループワークを必要とする講義についても、現在のような大人数型の大講義室で行うスタイルではなく、少人数型のテレビ会議スタイルとすれば、グループワークに適した講義をすることも可能である。(意見)

また、現在教養科目のみ遠隔講義システムの対象とされているが、専門科目についても、上記他事例の検討でもあるように、筑波大学(医学)、名古屋市立大学(医学)、大学院連合農学研究科(農学)が遠隔講義システムを活用した講義を実施しているなど、専門科目が遠隔講義に適さないというのはあたらない。他大学等の活用事例を参考に、専門科目についても活用を検討すべきである。むしろ専門科目こそ、県立広島大学内の 3 キャンパスの連携にとどまることなく、他大学等との広域連携も検討するなど、有効性を追求すべきである。(意見)

教養科目についても、他大学等の例に倣い、専門科目同様、広域連携や実務家が講師となり諸種の専門分野について講義するようなスタイルも検討すべきである。(意見)

b 経済合理性の検討

(a) 導入時の問題点 (P63)

前述の通り、約 1 億 7000 万円 (平成 20 年 3 月に約 9000 万、平成 22 年 3 月に約 8000 万円) の設備投資を行うにあたり、遠隔講義システムを利用した講義開設の数値目標も利用計画も全く策定されていない。システム導入前に利用計画等を策定し、費用対効果の観点から利用計画に合わせた教室数の検討を十分に行うべきであった。(意見)

(b) 維持管理の問題点 (P64)

遠隔講義システムは 1 億 7000 万円の設備投資に加え、約 1600 万円/年の維持費が必要である。概ね 6 年経過後はメーカー保守可能期間が終了するため、一斉に機器を更新することから、6 年単位での再投資が必要であり、システム設備関連費用は約 4400 万円/年になる。

現状の 22 講義/年の前提では 1 講義あたり 200 万円超、遠隔講義を全コマフル活用した前提でも 1 講義あたり約 40 万円のコストがかかる。この高額なシステムの導入は、リアルタイム講義を確実に実施することを目的としている。汎用システムでは、アクセス集中の場合にフリーズする可能性がある等の危険性があるため、専用回線を利用しており高額にならざるを得なかった事情が背景にある。

県立広島大学が現在使用している専用回線を利用した専用システムではなく、インターネット回線を利用した専用システム・汎用システムを使用したとしても、教育効果として劣るものではないと考えられるし、経済性も確保しうる。したがって現在の専用回線を使用した専用システムは経済合理性に欠けるものと考えられる。近年の通信環境は県立広島大学がシステム導入した当時に比べて格段に向上しており、一般のテレビ会議システム等の遠隔講義を可能とするシステムの選択肢は広がっており、相当程度低廉化もしている。実際に他大学の活用例では、他大学や他地域との連携が容易であることを理由に汎用システムを導入している例もある。現有システムに拘泥することなく、十分なシステム仕様の検討とコスト比較を実施したうえで、優位性が明らかになれば汎用システムの導入が必要である。(意見)

### (c) 入札について (P64)

現状の遠隔講義システムの導入の際、一般競争入札により業者選定を行っている。

その入札情報の周知にあたり、県立広島大学および広島県のウェブページに掲載したのみで、入札条件についても過去5年以内に教育機関への納入実績を必要とするなど、限定的な市場の中では相当程度参入障壁が高く、結果として入札業者が1社という結果となっている。

契約形態についても入札が予定価額を超過していたことで、一般競争入札から随意契約に変更し、当初の予定価額内の契約となった。

相当程度の高額な投資にも拘らず、1社のみ参加による価格決定では経済合理性のある価格決定がなされたか疑問なしとしない。

一般競争入札に替えて指名競争入札にしてでも複数社からの業者選定を行うべきであったであろう。(意見)

### c 効率性の向上

#### (a) 導入時の問題点 (P65)

平成9年に定められた大学設置基準等における取扱いでは、授業中に教員と学生が互いに映像・音声等によるやりとりを行うことなど対面授業に近い環境を求められていたことから、システムエラーによる講義停止等のトラブルに対応する為、予備の遠隔講義システムを導入している。この点、文部科学省高等教育専門教育課によれば、平成13年に告示された下記「大学設置基準第二十五条第二項の規定に基づく大学が履修させることができる授業等」にあるように、授業後の質疑応答に対応できるスタッフが対応すれば録画による講義でも許容され、録画放映方式やオンデマンド方式等の録画遠隔講義システムの代用でも問題ないとのことであった。実際に他大学等の活用例では、信州大学、佐賀大学が録画による補講を実施している。

以上のことからすれば、平成16年の遠隔講義システムの採用を決めた時点、平成20年、22年の改修時点において、録画方式の採用を検討していればシステムエラー対策のためとしての予備教室は必要なかったとも考えられる。それぞれの時点において、遠隔講義システムの全体構想について録画方式の採用も考慮に入れた総合的検討がなされるべきであった。(意見)

## (b) 有効活用方法の検討 (P66)

リアルタイムでの遠隔講義と録画方式による講義それぞれの利点と欠点および講義内容との適合性も勘案して、遠隔講義システムのより有効な活用が図られるべきである。(意見)

また、リアルタイム遠隔講義システムと録画遠隔講義システムの導入検討の際には、コスト差を比較検討した上で、リアルタイム遠隔講義に適した講義か録画遠隔講義が可能な講義かの比較を行うなどして、経済的なシステムの導入数を検討することが望ましい。(付記)

### d アンケートの必要性 (P67)

旧 3 大学連携を契機に導入され、3 大学統合以降も地理的制約を打破する方策として利用・更新してきた遠隔講義システムであるから、当該システムの利用に関するアンケートを教員・学生に実施するなどして、その結果をもとに改善策を講じ、遠隔講義システムのさらなる活用に努めるべきであろう。(意見)

## イ 固定資産の現物管理

### (イ) 監査結果 (P69)

上記問題点に対して下記のような対策を検討すべきである。

- ▶ シールが貼付されていない資産が数点あったが、収納箱に貼付する、同梱している説明書に貼付する、美術品についてはタイトル板に貼付する等の方法により貼付義務を履行実施し、資産を管理すべきである。(指摘)
- ▶ 絵画について直射日光があたり、保存状態の良好でないものがあった。絵画の保管時には「湿気」と「紫外線」は避けるべきである。長年同じ場所にしまったまま、飾ったまま、という絵画は傷みやすく、価値の低下を招く。固定資産の維持・保全も資産管理者の業務に掲げられているのであるから、保存状態の良好でない資産については改善すべきである。(意見)
- ▶ 現物確認の際に未利用の物品も見受けられたが、当該資産が利用できる状態にあるかどうか、修理・買替の必要性があるかどうか等については確認していない。固定資産管理規程第 6 条 2

項には「使用状況の把握を行う」とあり、固定資産を適切に管理するために使用状況等についても確認すべきである。また、遊休状態にある資産については、他の有効活用方法が検討されるべきである。(意見)

- 廃棄処理について、現在は実際に廃棄しているかどうか確認されておらず、紛失や横領が発生した場合にも気づかれない可能性がある。廃棄処理は事務局で行う等の改善が必要である。(意見)

#### ウ 管理物品の現物管理

##### (イ) 監査結果 (P70)

上記問題点に対して下記のような対策を検討すべきである。

- 前述の通り、管理物品についてもシールが貼付されていない資産については、収納箱に貼付する、同梱している説明書に貼付する、美術品についてはタイトル板に貼付する等の方法により貼付義務を履行実施し、資産を管理すべきである。(指摘)
- 管理物品については、直近に購入した物品についてのみ現物実査をしているが、今回実査を行った結果、所在不明な物品、すでに廃棄した物品等が見受けられたことから、過去に購入した物品についても現物実査を行うべきであろう。実査物品の数が多ければ、数年に一度のローテーションで行うという方法も考えられる。(意見)
- 廃棄などの情報が速やかに本部に報告されていなかった。本部への報告を毎月月末に行う等のルールを再構築すべきであろう。(意見)
- 管理物品の保管場所が変更になった場合も廃棄された場合同様、報告するルールを構築すべきである。(意見)
- 前述の通り管理物品についても使用状況についても確認すべきである。また、遊休状態にある資産については、他の有効活用方法が検討されるべきである。(意見)

## エ 情報機器等の管理

### (ア) 取得等 (P71)

情報機器およびソフトウェアライセンスについては、全学的に、管理用シールによって情報機器を特定して管理し、取得・インストール、廃棄・アンインストールの都度、定型フォームにてその状況を報告し、日付も含めて管理し、定期的に報告違反がないかどうかモニタリングする必要がある。(意見)

### (イ) 廃棄 (P71)

情報機器の廃棄処理についても、報告とシールの返還のみで行われ、実際に廃棄しているかどうかの確認はなされていない。PC等の情報機器は、個人情報や研究内容の流出可能性の高いものであり、情報機器については特に厳格な廃棄方法の仕組み・ルールを構築すべきである。(意見)

### (ウ) ソフトウェアライセンス管理 (P71)

学内ライセンスの一括管理による管理レベルの向上、コスト削減および教職員・学生へのサービス向上のため、全学的視点からすれば、ユーザー1人に対して1ライセンスが許諾されるライセンス体系の一括契約を導入すべきである。(意見)

### (エ) 情報機器のRFIDによる物理的セキュリティ (P72)

重要な情報資産にアクセス可能なエリアには、スマートフォンを含め私物の持ち込みは制限し、エリア内で利用される情報機器はRFID付のシールを貼付して管理し、アクセス可能エリアの出入口にはRFIDリーダーが設置されたゲート設けて持ち出しを管理することも考えられる。(付記)

## オ 領収書管理

### (イ) 監査結果 (P73)

領収書は、現金受取りの際に使用される重要な書類であり、不正に利用されるおそれもあるため、厳格な管理がされるべきものである。領収書使用に関する規程やマニュアルの作成および運用が必要である。(意見)

また、領収書は大学全体である程度の量が使用されており、領収書管理レベル向上および事務効率化のために連番付きの大学専用領収書の印刷・利用を検討すべきであろう。(意見)

#### カ 金庫鍵・法人印の保管 (P73)

金庫の鍵および法人印の保管状況を現地視察したところ、下記のような状況がみられた。

金庫の鍵は施錠可能な机の引き出しに保管されていたが、業務時間中は引き出しに鍵をかけておらず、また金庫に保管されているべき公印(実印は除く)は机の上に置かれていた。なお、銀行印は金庫に保管されていた。

セキュリティ上、金庫の鍵および公印は、鍵のかかる引き出しに保管し、常時施錠すべきである。(意見)

### (5) 事務執行の有効性・効率性

#### ア 旅費宿泊料 (P74)

上記のような結果から、宿泊料の金額は実際に要する支出額に比べ支給額が高額になっているのは明らかである。支給額と実際の宿泊料との差額が職員に支払われることとなっているのは相当とはいえない。

一般企業における出張旅費も削減傾向にあり、実費精算、テレビ会議の導入、ディスカウントチケットの利用等の削減策を導入している。

緊縮財政下にある県立広島大学においても、一定額を上限とした宿泊料の実費精算などの削減策を検討すべきである。(意見)

#### イ 旅費以外の仮払い (P76)

県立広島大学庄原キャンパスへの訪問時に、現金の現物確認を行ったところ、帳簿と現物との間に食い違いがみられた。担当者に質問したところ、訪問日当日の野外実習で使用する入場料に対する仮払いが発生していたとのことであったが、その事実を証明する書面(例えば、仮払金の申請書や精算書など)はなかった。このような旅費以外の仮払いに関して、特に規程やマニュアルはなく、現場でその都度対応しているとのことである。

現金の取扱いは証憑に基づき厳格に行うべきであり、旅費以外の仮払いに関しても規程またはマニュアルを整備し、いつ(仮払日、精算予定日)、だれに、いくら、どのような目的で仮払いしたか書面にて、仮払者

および経理担当者のサインまたは押印を残して管理すべきである。(指摘)

#### ウ アプリケーションシステムの全学的管理 (P76)

学内で利用されているアプリケーションシステムは、予算のついた主管部門で管理されている。全学的には、サーバ上でのアプリケーション管理がなされているのみで、それぞれのアプリケーションが手動を含めどのようにデータ連携されているのか明瞭になった資料はない。

業務を効率化するうえでは、全学的なアプリケーションシステムの把握とそれらの間のデータ連携を把握することは非常に重要である。特に金銭の授受が発生する業務で利用されるアプリケーションシステムは、最終的に仕訳という形で財務会計システムに取り込まれ、連携がされることが通常である。したがって、財務会計システムを中心にアプリケーションシステム間のデータ連携状況を概要図等にとりまとめ、今後の効率的かつ効果的なアプリケーションシステム開発に役立てることが望まれる。(付記)

### (6) 業務処理の経済性

#### ア 教学システムと学生情報照会システムとの連携

##### (イ) 監査結果 (P77)

二重入力といった業務の無駄の排除および提出書類簡素化による学生サービス向上のため、入試担当課、教学課、財務課等、さまざまな部署が参画して学生提出書類の見直しとともに、それぞれのシステムのインポートおよびエクスポート機能を利用して、データ入力作業が重複しないような業務の流れを図ることが必要である。(意見)

#### イ 文書管理システムの導入

##### (ウ) 監査結果 (P79)

上述の稟議決裁、勤怠管理、旅費精算、報告文書保管などは、紙媒体に替えてシステムを導入することにより業務の効率化およびコスト削減が期待できるのであるから、部門間で協力し、全学的に最適なシステムを導入するとともに、それに伴った人材配置の最適化を行うべきである。(意見)

#### ウ 授業料徴収業務の学内処理 (P79)

授業料徴収業務に関して外部委託しており、平成 25 年度で約 490 万円

(税抜き)を支払っている。委託業務の内容および平成 25 年度の金額は下表のとおりである。

表 外部委託業者にかかる業務内容 (単位:円)

№	内容	概算費用
①	授業料・処理業務(入金消込)	4,070,061
②	授業料・封入封緘・発送業務	479,452
③	新入生データ登録および更新処理業務	356,721
Total		4,906,234

上表①については、現状支払方法は銀行振り込みに限定されており、クレジットによる支払いやコンビニでの支払いは利用できない。また、入金が集中する授業料請求から支払期日までなどの期間を限定した委託になっておらず、1回あたり 15,000 円(税抜き)の FB データ受信を営業日で実施している。支払期日後の入金消し込みは対象者が少数であるため、外部委託は入金集中期間に限定し、委託期間外は学内業務に切り替えることや、支払方法の多様化による学生サービス向上およびコスト削減等のため、他大学でも利用されている公的支払サービスなどの利用も考慮することが望まれる。(付記)

上表②、③については、単純作業であり内製化は可能と考えられ、また、③は前述の通り教学システムとのデータ二重入力もされていることから、学内業務に切り替えることを前提として、コスト削減に努めることが必要である。(意見)

#### 4 契約事務

##### (2) 随意契約の合規性

###### エ 監査結果 (P83)

プロポーザル方式の契約とは、企画・提案を公募して選定した事業者と契約を締結する方式のものをいうが、その選定手続きいかんによっては、実質的には随意契約と異なることもあるから、プロポーザル方式を選択したことが競争性の確保の点において問題がないかを検証することができるようにするため、プロポーザル方式にした具体的理由を記載すべきである。(意見)

いわゆる反社条項(暴力団排除条項)とは、暴力団等の反社会的勢力と契約をしない、またすでに契約をしている場合には、契約を解除でき

ることとし、暴力団等が取引関係に関与できない条項をいうが、反社条項は、文言上は契約事務取扱規程第 30 条の各号の中に明記されていない。

しかし、広島県を含め全国の地方自治体が暴力団排除条例を制定しており（広島県は平成 22 年 12 月 27 日制定）、今日では反社条項を契約書の中に入れることは民間企業においても定着してきている。大学の社会的地位に照らして考えてみると、反社条項は、前記第 30 条 11 号の「その他必要な事項」の中に含めて考えることができる。監査対象とした契約の中には反社条項の記載のないものも見受けられた。県立大学の締結する契約書の中には反社条項を記載するようすべきである。（意見）

個人情報保護条項も契約事務取扱規程第 30 条の各号の中に明記されていない。監査対象とした契約の中には個人情報保護条項の記載のないものも見受けられたが、個人情報保護の要請は、個人情報保護法という法律に基づく要請であって、大学は学生の個人情報を含め、多くの個人情報が蓄積されている組織の一つであること、および個人情報については、「公立大学法人県立広島大学における個人情報の管理に関する規程」によって、大学が保有する個人情報の適正な管理が義務付けられていることを考慮すると、今後は県立大学の締結する契約書の中に取り入れるべきである。（意見）

第一審の専属管轄裁判所を記載している契約書は、ごくわずかであった。裁判管轄の合意は、契約関係につき裁判上の争いになった場合、第一審の裁判所がどこになるかを定めるものであり、訴訟に要する時間・費用の面において大きな差異が生じる可能性のある合意である。ことに遠隔地の相手方との契約においては、これらを配慮し、合意管轄条項を入れるべきである。（意見）

個人を相手方とする学生寮の管理業務委託契約書の中に、独占禁止法に違反したことを前提とした条項が見受けられた。しかし、独占禁止法は事業者の公正かつ自由な競争を促進するための規制法であることを考慮すると、事業者でない個人につき独占禁止法が問題となることは考えがたい。契約の性質・目的・相手方からみて、記載すべき事項と記載しなくてもよい事項を吟味し、契約書を作成すべきである。（意見）

契約書の合規性を担保する一つ的手段として、県立広島大学が通常行う契約の類型に応じて、上記の記載事項をすべて網羅した契約書雛形を

いくつか作成しておき、個別の契約締結時の交渉で、必要な限度で加除を考えていくことを検討すべきであろう。(付記)

## 5 評価システム

### (1) 監査制度

#### ウ 制度の有効性・効率性 (P88)

前述したように、監査室規程においては、副室長は経営企画室長が兼務し、室員は経営企画室職員が兼務することとされており、経営企画室の職員が監査室の業務を兼務することとなっている。

このように、経営企画室の職員が監査室の業務を兼務することとされているのは、大学全体の事業を把握し、理事長のマネジメントのもとで大学の目標・計画を企画・立案する立場にある経営企画室との兼務により、各種の監査への効率的な対応を図るとともに、目標・計画の効果的な達成に必要となるPDCAサイクルを確立できるとの考えからである。

たしかに、監査室の業務のうち、外部監査に関する事務などの監査室監査以外の業務については、業務全体を把握している経営企画室の職員が兼務することにより、迅速かつ効率的な対応ができると考えられる。

しかし、監査室の業務には、監査室による内部監査も含まれているところ、当然、経営企画室も監査の対象となり得る。平成24年度の報償費に関する監査の際には、監査室に対する内部監査が実施されている。その際には、自己監査となることを避けるべく、他の部署に対する監査と異なる特別な対応をしたという事実はなかった。

公平中立な監査を実施するためには、内部監査を実施する部署は独立して設けるべきである。(意見)

### (2) 業務評価体制

#### イ 監査結果 (P90)

監査室の場合と異なり、業務評価室の場合は、規程上経営企画室との兼務が定められてはいないにもかかわらず、実際は経営企画室の職員が業務評価室の室員を兼ねている状況にある。

これは、業務の効率化等を考慮してのことと考えられるが、経営企画室は、新規事業について事業計画の立案・実施を担う場合があることから、経営企画室と業務評価室を兼務とすると、同一の職員が計画の立案から実績の評価まで携わる可能性が生じる。評価項目や評価方法が定められていることから、計画立案者自らが評価に関わることがただちに不公正な評価に結び付くとはいえないが、評価に対する透明性を高め、県

民の信頼を高めるためには、業務評価室と経営企画室との兼務体制は解消すべきである。(意見)

### (3) 教員の評価体制

#### ア 教員業績評価制度

##### (イ) 監査結果 (P91)

平成 25 年度の評価結果を見ると、S 評価 (64.7%) と A 評価 (26.5%) で全体の 9 割以上を占めている。もちろん、多くの教員が優れた実績を挙げることは望ましいことではある。しかし、評価という側面で考えると、5 段階評価で 9 割以上の教員が上位 2 段階に集中するという評価では、十分な評価機能を持つ評価とはいえない。

各教員の自主的な改善行動へつなげる、あるいは部局全体での教育研究等活動の改善の指針とするためには、その評価結果によってできるだけ多くの教員が新たな改善すべき課題を見つけられることが望ましい。評価項目の追加・細分化や、重み付けの再検討などにより、より詳細な評価ができるよう評価方法を再検討すべきである。(意見)

#### イ 学生による授業評価アンケート

##### (イ) 監査結果 (P93)

「学生による授業評価」報告書においては、それぞれの担当教員にアンケート結果を踏まえた課題を設定させ、それについて翌年度に改善点を確認させるなどしており、授業の自己点検・自己評価および改善に有効なものとなっているといえる。さらに、専門教育的観点からの総評により、アンケート結果の専門的な分析もなされており、各教員のアンケート結果への理解が深められている。

アンケート自体は各学生の主観によるものであり、また、学生のアンケート結果が良い授業がすなわち質の高い授業であるとは限らないため、このアンケート結果を人事評価に直接採用するのは望ましくない。しかし、「学生による授業評価」報告書は、上述のように単にアンケート結果を集約したものではないことから、アンケート結果に各教員の前年度からの授業改善状況、前年度の課題の達成状況などを加味して人事評価の一材料にすることは可能なのではないかと考えられる。

充実した授業評価体制が構築されているため、これを人事評価と結びつけ、より質の高い授業が提供できるような制度づくりの検討が望まれる。(付記)

#### (4) 研究の評価体制

##### イ 監査結果 (P97)

###### (ア) 重点研究事業における事後評価の活用方法について

重点研究事業は税金を原資とするものであり、1研究事業につき最大500万円の研究費が支出されることもあることから、適正に事業が遂行されているかどうかは県民の関心事であるといえる。しかし、研究に関する事業は専門的であるため、支出の適正さについて県民が判断することは容易ではない。したがって、外部の有識者によって重点研究事業について事後評価がなされる制度の存在価値は高いといえる。

もっとも、外部有識者による事後評価の結果を踏まえ、最終的に研究の承認をするのは県立広島大学内部の審査員であるが、事後評価制度が形骸化することのないよう、審査にあたっては外部有識者による評価も十分に斟酌することが望まれる。(付記)

###### (イ) 基本研究における事後評価について

基本研究費の事後評価は、上述した教員業績評価と共通の基礎資料に基づいて行われるが、評価にかかる重み付け等を対象部局ごとに異ならせている。ただし、評価結果の分布としては、教員業績評価の結果と大きく異なるものではないため、大多数の教員が上位層に集中している状態である。

例年ほぼ全員が横並びかつ高評価である状態が続くとすれば、傑出した成果を残したとしても他の教員との差がつかなくなるため、各教員に更なる貢献意欲を引き出すことは難しくなってくる。教員の貢献意欲を引き出すという目的をより効果的に達成させるためには、評価項目の再検討などにより、多くの教員が貢献意欲を高められるような評価体制を構築すべきと考えられる。(意見)

#### (5) 研修の評価体制

##### イ 監査結果

###### (ア) 職員研修について (P97)

活用度調査は、単にアンケート結果を集約するのみならず、研修担当者によるアンケート結果の分析および研修の効果検証などもなされており、研修内容の評価方法として有用なものであると考えられる。

もっとも、アンケートはあくまでも受講者の自己申告によるものであり、評価方法としては客観性に欠けるものである。受講者の上司に対するアンケートを実施することによって、ある程度の客観的な評価はされ

ているといえるが、これも上司の印象に頼らざるを得ないという点では同様の問題がある。

研修内容によっては、試験などで到達度の確認が客観的に測れる場合もあると考えられる。ただし、試験問題の作成等の手間や、試験を受ける受講者の負担を考えると、研修の評価および改善のみを目的として試験を実施するのは現実的とは言い難い。そこで、試験結果を人事評価に反映させるなど、研修と人事評価の両側面から研修の到達度の確認をする制度について検討されるのが望ましい。(付記)

#### (イ) 教員研修について (P101)

教員研修に対する評価としては、企画立案上の参考にするためのアンケートを実施するのみであり、十分な評価体制が構築されているとは言い難い。もっとも、義務的研修である新任・昇任研修を除く任意的研修については、そもそも研修への出席率自体が低いことから、仮に評価体制が構築できて評価対象者が少なく、正確な評価結果は得られないと考えられる。そこで、まずは研修内容や告知手段の見直しなどといった、出席率向上のための検討を行うべきであろう。(付記)

#### (6) 広報の評価体制

##### イ 監査結果 (P104)

平成 25 年度において、県立広島大学における広報の取組みおよび成果を評価したのものとしては、前述した「広報実績について」と題する書面のみである。この書面では、ウェブページアクセス数やメディア掲載回数、県庁記者クラブへのプレスリリース提供数などについて、前年度との変化を数値で示して実績を確認している。また、メディア掲載回数の増加については、サテライトの講座募集や保健福祉学部主催のセミナー募集が増えたことが一因であると、一応の分析もされている。しかし、サテライトの講座募集や保健福祉学部主催のセミナー募集の増加原因の分析はされておらず、さらにウェブページアクセス数の増加の原因などの分析はされていない。「本学のブランド力の把握」についても、日経 B P コンサルティング「大学ブランド・イメージ調査 2013-2014」において、中四国の大学の中で 18 位という数値をあげて知名度が低いことは確認しているものの、その原因は分析しておらず、課題についても「本学ならではの魅力の発信が求められている。」という抽象的な記載にとどまっている。

現状となっている原因を分析し、改善のための課題をできるだけ具体

的に設定し、P D C Aサイクルが十分に機能しうる評価体制を構築すべきである。(意見)

## 6 リスク管理体制

### (1) 危機管理体制全体について

#### オ 監査結果 (P111)

第1に、上述のとおり、危機管理規程および同ガイドラインの策定後、危機管理体制の整備は十分に進捗しているとは言い難い。危機管理規程では、理事長を危機管理の統括責任者と定めてはいるが、危機管理委員会に危機管理体制の整備に関する種々の権限を付与しており、同委員会の主導によって県立広島大学における危機管理体制の整備が推進されることが期待されているものと考えられる。従って、危機管理委員会は設置後速やかに開催されるべきであった。平成26年2月の第1回委員会後、全学的な調査によって個々のリスクに関する危機管理体制の現状を把握し、それを踏まえて、今後危機管理体制の整備を進めることとされているが、危機管理規程の制定から既に約3年が経過していること、予期せぬ自然災害、各種事故あるいは事件の発生等種々のリスクに対応した学内の危機管理体制の整備は喫緊の課題というべきであること等からすると、必要に応じて適宜委員会を開催し、委員会の主導により、危機管理体制の整備を急ぐべきである。(指摘)

第2に、前述のとおり11の危機事象の全部または一部について、何ら規程、ガイドラインあるいはマニュアルが作成されていない。現在、各キャンパスの部局長等へ複数回の意見照会を行い、各キャンパスの意見を反映しながら適宜マニュアル等の作成が進められているところであるが、上記11の事象には、落雷・停電、施設の故障、風評被害、食中毒など、いつ発生してもおかしくないものも多数含まれているから、速やかに規程等を作成するべきである。また、危機管理ガイドラインは第1章第4において危機事象対応マニュアルの作成が義務付けられているが、それは「危機事象に応じて必要な対応策をまとめた手順書」であり、危機事象発生時に誰が如何なる行動を具体的に取るべきかの手順を時系列に沿って分かりやすく示した文書である。その観点からいえば、規程、要領、ガイドライン、連絡網等は、対策委員会等の構成あるいは各職員の抽象的な役割などを定めるに留まり、通常、「危機事象対応マニュアル」には該当し得ない。従って、早期に危機事象対応マニュアルに相当するものを、可能な限り危機事象全てにおいて整備すべきである。(意見)

第3に、学内全体の危機管理体制の整備・運用を所管する部署が決められていないため、現状を把握して整備を進める作業が遅れている面があるものと考えられる。従って、特定の部署に上記事項を所管させて、危機管理委員会や理事長に定期的に運用状況等を報告させる体制を構築すべきである。(意見)

第4に、想定すべき危機事象およびそれに対する適切な対策は、時代の変化に応じて刻々と変わっていくものである。従って、危機管理マニュアルが想定する危機事象が必要十分なものか、また一旦整備した危機管理体制が時の経過によって不適切になっていないかについて、危機管理委員会を中心として常に見直しを行うような事後評価・改善の体制を整えていくことが望ましい。(付記)

## (2) 事例ごとの危機管理体制について

### ア 火災時の学生・教職員の安全管理体制

#### (イ) 監査結果 (P114)

火災発生時の被害を最小限に留めるためには、教職員の取るべき行動を端的に示すマニュアル的な文書が存在することが望ましい。上述のとおり広島キャンパスが作成し教職員に配布している「自衛消防組織行動マニュアル」はそれに相応するものであるが、庄原および三原キャンパスにおいては該当するものがあるとは評価できない。従って、「自衛消防組織行動マニュアル」を参考にするなどし、庄原および三原の各キャンパスにおいても教職員の行動マニュアルに相当するものを作成するよう努めるべきである。(意見)

次に、上述のとおり広島および三原キャンパスで実施された消防訓練において消防隊員より消防訓練の反省点が指摘されており、その中には他のキャンパスにおいても参考となるものが含まれている。このような専門家による指摘事項は非常に有益なものであると考えられるので、全ての年度における指摘を記録として残し、中でも重要なものは後述する対応マニュアルに盛り込む等して、教職員に十分に周知させるべきである。また、他のキャンパスにも記録を送付し、情報を共有するべきである。(意見)

## ウ 情報管理

### (イ) 監査結果 (P118)

情報管理については、個人情報管理規程および上記セキュリティポリシーなどの規定する内容に沿った措置・対策が取られており、概ね適切になされていると認められる。

ただし、個人情報規程が実施を要請している措置のうち、25条が規定する個人情報のバックアップの分散保管が行われておらず、35条が規定する総括保護管理者による個人情報の適正な管理のための措置の評価について、これまで個人情報の不適切な取扱い等の事象が発生していないため実施されていないことが認められたほか、情報セキュリティポリシー第2編が規定する対策のうち、第3の重要度に応じた情報セキュリティ対策（重要度のレベルを定めた情報分類による対策）および第6のデータバックアップ媒体の適切な管理（サーバ設置室と別個の場所での管理）について不十分な点が認められた。学術関係や個人関係の情報を多く扱う大学において情報管理は非常に重要であり、些細な不備から情報漏洩等の事故が発生する可能性もあることから、上記各点については速やかに措置あるいは対策を講じるべきである。（意見）