

## 17. 財務

平成13年度に策定した、平成14年度以降7ケ年の法人全体の中長期財政計画（「今後の財務運営について」）の基本的施策、並びに当計画を補完する施策検討段階で次の目標を掲げ財務運営を行っている。

上記計画の主要課題は、学納金改定による増収策と人件費の合理的抑制を中心とした支出抑制策による帰属収支の均衡（帰属収入の範囲内に消費支出を抑えること）であるが、これらを教育研究の質を維持したうえで実現していく方策として以下の取り組みを行うこととしている。

- (イ) 教育研究と財政の連関については、予算配分における重点事業を明確に示し、教学運営の重点と整合させ、それらのことを資金支出予算で裏付けること。
- (ロ) 予算対象事業のPDCA管理を確立させ、特に、予算付審査と成果確認の手法を確立させること。
- (ハ) 全体の予算枠は維持したうえで、競争資金的予算枠を拡大すること。
- (ニ) 研究事業は外部資金によることを奨励し、特に日本学術振興会科研費の申請件数を増加させること。
- (ホ) 従来財務計算書類の公開書類に、財務三表の解説と事業活動の内容（取り組み状況と成果）報告を掲載すること。

### (1) 教育研究と財政

大学の帰属収入は過年度10ケ年（平成6年度～平成15年度）において55億円～58億円で安定的に推移している。これは、大学の学生定員が臨時定員の恒常定員化等によって維持されたことや入学者の安定確保による学納金収入の安定化、ならびに補助金収入の増額が主因である。これに対して消費支出は、人件費、教育研究経費および管理経費の全てが大幅に増加し平成15年度決算額は平成6年度と比し13億円の増額となっている。これにより、帰属収支差額は、平成15年度5.7億円の収入超過を計上しているものの、10ケ年で約10億円が減少している。支出増加の主因は、中長期経営計画（マスタープラン）に沿った教育改革・改善の取り組み（アクションプログラム）に対して人員増と事業経費の財政支援を積極的に行ってきたことである。

この間、教育改革の重要性に鑑み平成12年度から「特別予算」を制度化し、「教育の中身の充実」および「就職支援」に重点を置き、該当事業は原則抑制の対象から外し、特に大学においては従前の一般予算を維持しつつ、加えて平成12～14年度の3ケ年で5億円を配付するという中期見通しを全学に示し大型事業の育成を図ってきた。さらに、計画終了時点（平成14年度）において、当予算制度の平成15年度以降の継続の必要性の有無、あり方等の考察を成果確認を基本として実施し、その結果、学園の個性化（丁寧な教育、特色ある教育研究）に向けて、諸活動の活性化が顕在化していること、今後の予算編成方針

で教育改革・改善事業は特定事業として重点を置くこと、伴って各学科等では新たな取り組みが計画されていること、また既に成果を創出している事業の継続、組織的な拡大等に配慮し、引き続いて平成15～17年度の3ケ年で4億円を予算化することとなり、今日に至っている。

現在、当予算の対象事業は、教育内容改善事業（主として正課の改善）、教育・学習方法改善事業（主として正課の改善）、学習支援（側面的支援）事業、教育スキル開発、課外教育支援事業、大学院・研究所等の高度化、プロジェクト研究事業およびその他総合的取り組みに関する事業の8分類の目的で推進しており、関係の管理手続においても事前審査（審査会など）、進捗管理（中間報告会など）、成果確認（効果測定、成果発表会など）等の管理サイクルが完全に定着し、諸事業の重要性、計画性、独創性、効率性および積極性の全てにおいて改善が確認されており、目的と管理手法の両面において事業の質を高める取り組みがなされている。このように、本学では、教育研究目的・目標を具体的に実現する上で必要な財政基盤や配分予算は十分に確立されていると評価できる。

これに対して財政的側面からは、「総収入逓減・総支出逓増」へ確実に移行している大学財政を「安定財政」へ方向修正することを目的にして、平成14年度当初に学納金増収と人件費抑制を柱とした中長期財政計画が策定された。上述の教育研究に対する財政支援は、この財政計画とマスタープランとの整合を図りながら実施されている。その結果、大学部門の帰属収支差額比率（帰属収支差額／帰属収入）は建物処分等の特殊要因を除いた経常的収支においては過年度5ケ年10～20%で推移しており、限られた財源の中で諸事業の活性化を図りながら、当部門の財政基盤の安定性も継続的に確保されている。しかし、近年の人件費や管理経費の増加に伴い当比率は低下傾向にあり、何らかの新たな支出抑制がなされなければ長期的に観て、財政不安定化へ繋がる懸念される。今後は、諸事業の効果度合いを現行水準以上に維持したままで、いっそう経済効率性を高めていかなければならない。特別予算に限らず経常的な予算（一般予算）の削減も視野に入れた予算配分制度の改善等不断の収支改善策が求められている。

そこで、併設の短期大学部および附属高校の財政改善含めた法人全体の改善を目的に第二次財政計画の策定を平成17年度に行う。この計画には、設置学校別の人件費合理的抑制策と近年急速に拡大した事業の経費抑制策を基本とした収支改善策を織り込み、諸施策を平成18年度から順次実施していく見通しである。なお、当計画の与件として、教育研究活動に対する投資規模は財政的要件（消費支出比率95%以内）を適えたうえで、継続して高水準（例えば教育研究経費比率30%以上など）を維持すべきものと考えられる。

## （2）外部資金等

研究活動の活性化および当該研究資金の増収を目的に平成10年に学術支援機構を設立している。外部研究資金の確保実績は、平成10年度から平成12年度の3ケ年は3千万円前後で推移し、大きな伸びは示さなかったが、平成13年度は6千万円に上昇し、平成14年

度は科学技術振興事業団の大型助成金が採択され 1.6 億円となり著しく増加した。この状況を研究資金の性質別にみると以下のことが云える。

- ・ 文科省および日本学術振興会の科学研究費が順調に増加。  
(平成 10 年度 1.6 千万円に対して平成 14 年度は 2.4 千万円)
- ・ 対企業の共同研究費、受託研究費および奨学寄付金も同様に増加。  
(平成 10 年度 1.6 千万円に対して平成 14 年度 2.4 千万円)
- ・ 研究助成機関助成金（中央省庁外郭団体等の採否制助成金）の獲得。  
(平成 10 年度は実績が無かったが平成 14 年度は 1.1 億円)

以上、このような良好な結果を得ることができた理由は、前述の学術支援機構内に、産学連携を目的とした実用化技術研究所と当連携の窓口となるリエゾンオフィスを設置し、研究活動を支援し、その中でも産業界のニーズに基づく研究事業育成を試みたことが主因であると判断している。今後も、大型のプロジェクト研究から教育目的の教員個別の基礎研究に至るまで、各々の性質に合った育成・支援策を行い、研究活動をさらに活性化させ外部資金の増収を計画している。

なお、平成 16 年度には文科省私立大学学術研究高度化推進事業「産学連携研究推進事業」の補助対象として「次世代超精密金型に対する高速製造技術の開発」に関する研究事業がその選定を受けており、今後もこのような競争色の強い大型の助成金の獲得が、教育研究活動の質向上のうえでも重要な課題となってくるので、平成 17 年度に策定する第二次財政計画の中に、当該事業の申請計画を織り込んでいく予定である。

但し、本学では上記の大型研究事業は、現行では補正（追加）予算で対応していることや間接的経費（代替要員経費や光熱水費など）が発生することから、計画的な財務運営への影響度が大きい。

従って、財政的側面からは、当該事業の取り組み（計画～補助申請～実施）は中長期支出計画のもとに実施していくこと、例えば、大型の研究事業を実施する年度には、学内の公募研究費を縮小すること等の年次計画の策定が不可欠である。

### （3）予算の配分と執行

学科等の自主・自律性と全体の経済効率性を意識した独自の予算制度を構築している。配分予算の構成を、一般予算と特別予算に分けて管理し、前者は在籍学生数に比例して予算総額を算定（学納金の増減に対応して予算額が変動）し収入規模に見合う予算設定を合理的に行うものであり、かつ、その配分は教授会や学科に一任し、学科等の裁量を尊重するものである。一方、後者は教育改革・改善を主目的とする臨時的費用を予算対象事業としており、採否制の競争的予算である。各学科等から事業計画予算案が提出され、当事業計画について予算委員会で審査会（事業計画発表会）を実施し、そこでの評価を点数化し、一定の予算枠の中で評価の高い事業から順に予算付している。予算付された事業については、進捗管理を強化されると共に半年に一度実施状況の確認がなされる。さらに、事業実

施後は実績報告会（成果発表会）で成果の確認を行っている。

以上のように、上記予算の全てについて、予算委員会を通じて教授会へ上程がなされ、明確性、適切性および透明性の全てが確保された予算制度である。今後は、このような予算管理システムにおいて、事業計画の精緻さや計画実現の度合い等について学科によって格差が生じているので、一定の均質化した取り組みがなされるよう予算制度の改善が必要と考えられるため、平成 17 年度の予算委員会で検討を行う。

なお、平成 17 年度予算取扱要領は、予算委員会で審議の結果、予算付の厳格化と事業実施後の成果確認を原則定量評価によって実施するための改訂を行っている。

#### （４）財務監査

財務状況の監査については、私立学校法および私学振興助成法の規定に基づき監査法人監査及び監事監査を実施している。また、両者の連携を図るために年度末の決算時点の監査は両者の期中監査の相互報告を実施している。監査結果については、広報誌、学内誌に掲載し、学生・父母、教職員等に対して開示すると共に教授会で財務状況および監査結果の説明を行っている。

理事の業務執行の監査については、私立学校法の規定に基づき監事監査を実施している。監事は理事会に毎回出席すると共に関係資料の閲覧や関係者への聴取等によって監査を行っている。

その他の事業活動の運営管理については、各学科・事務局に対して計画、執行、事後の諸段階（期首、期中、期末および成果確認時点の 4 回）で主管事務局が事業計画書、実績報告書等の関係書類の点検と報告会の開催によって、進捗状況の確認を行っており、その確認結果は部科長会および予算委員会等において総括を行っている。このように、本学の監査システムは確立しており、運営上も適切であると評価できる。

また、アカウントビリティを履行する観点から、財務計算書類の学内誌での公表にあたり、収支計算書と貸借対照表の科目別説明（変動要因など）、主な事業計画（特別予算で実施した事業など）の実施状況を掲載すると共に、監査結果についても言及していることは前述のとおりである。さらに、同様の説明を、父母に対しては父母会総会において実施している。ただし、監査手法や監査結果の報告については、今後充実を図る必要があり、平成 16 年度決算から、監査の期日、監査内容と手順およびその結果について事業報告書に掲載する予定である。

#### （５）私立大学財政の財務比率

貸借対照表に見る消費収支差額は、当然、支出超過（累積赤字状態）であるよりも収入超過（累積黒字状態）であることが望ましいが、支出超過状態であって支出超過額が減価償却累計額を下回っていれば実質的に累積黒字状態と云える。その場合には、学校法人の恒久的性格を考慮すると、減価償却累計額分程度が内部留保資産として確保されているこ

とが望ましいと判断される。

本法人の財政状態は平成 15 年度末時点で、貸借対照表上の消費支出超過額は 41.3 億円、減価償却累計額は 76.6 億円であり、実質的黑字は 35.3 億円となる。この黒字は、平成 16 年度の校舎建設費支払等に伴う基本金組入（約 20 億円）によっても、約 10 億円の累積黒字状態にあり、内部留保資産は負債相当額を差し引いて約 90 億円が確保されている。今後は、平成 16 年度を以て大型の施設整備は完了し平成 17 年度以降の基本金組入は僅少なまま推移していくので、たとえ、単年度帰属収支差額（帰属収入－消費支出）に収入超過が生じないとしてもマイナスに転じない場合には、累積黒字状態は維持される。このことから、平成 16～20 年度までの間は、教育改革・改善をはじめとした重点施策を推進しながらも安定財政を維持させることは可能である。しかし、この場合においても、大学の人件費と管理経費の急激な増加や短期大学部と附属高校の財政悪化等が大学の教育研究経費の圧迫要因となり得る問題を内包しており、これらの問題に対しては、個別に対処し早急には正していく必要がある。

平成 15 年度大学部門の主要な消費収支計算書関係財務比率は、学納金比率 82.4%、補助金比率 8.3%、人件費比率 50.7%、教育研究経費比率 31.1%、消費支出比率 90.3%であり、大学単体の決算で見れば健全と云えるが、他大学等と比較においては全体の中では中位に位置するに止まっており、将来の学部開設等の展開余力においては劣位にあると云わざるを得ない。

次に、貸借対照表関係比率は、最も重要とされる総負債比率は平成 15 年度末において前年度から 0.5 ポイント改善され 13.6%となっている。これは、平成 9、10 年度 2 ケ年で高利の借入金の繰り上げ償還を行ったことが主因である。当時の流動資産の拡大に併行して、金融情勢の不安定化に伴う資金運用収入見通しの不透明さによるものである。その後も、大型の施設投資であっても自己資金での投資を原則としており、その結果、当比率は低い値で推移しており、向こう 5 ケ年において借入等による資金調達は予定していないので、引き続き低い値で推移していくこととなる。

この他の貸借対照表関係の主要な比率（減価償却累計額相当額を超える引当資産の金額は流動資産として計算）は、平成 15 年度末において、有形固定資産構成比率が 53.3%、固定比率が 88.0%、固定長期適合率が 81.6%、流動比率が 330.2%であり、資産構成上の柔軟性（流動性）、施設・設備の投資規模、将来の資金備蓄の全てにおいて適正範囲内にあると云える。

全体的に見て、現行の消費支出の状況が即座に健全な財政状態を損なうものではないと云えるが、人件費と管理経費の増加等上述の個別の問題は、学納金の適正還元という視点から、また、長期的財政展望の視点から、いずれも看過できない重要性を孕んでおり、平成 17 年 4 月からの財政計画の見直しの中で、具体的施策の検討を行う。

なお、当施策の重点は合理的人件費抑制策と近年急速に拡大した経費抑制であり、人件費に関しては、要員見直しと賃金カーブ是正を中心に、経費については、強化事業の経常

予算削減を中心に検討する予定である。