

## (十五)財政

### (1)教育研究と財政

#### a.教育研究目的・目標を実現する上で必要な財政基盤(もしくは配分予算)の充実度

##### 現状の説明

本学は5カ年単位の財政計画を策定し、これに基づいて財政基盤の確立と教育・研究水準の質的向上、並びに施設・設備の整備に努めてきた。現在、第8次財政計画1998年度～2002年度の期間中であり、計画どおり順調に進んでいる。また、財政計画より先常に良くなるよう全学的に努力をしており、その効果によって新たな教育研究目標を掲げ、実現している。現在の財政計画期間中においては、新学科(社会福祉学科)開設、新神学寮の建設等の教育環境の充実を計画とは別に行った。このような教育環境の充実には健全な財政基盤を反映している。なお、2000年度と2002年度の学費値上げを中止し、前年度額に据置いた。

##### 点検・評価 長所と問題点

5カ年財政計画を8期にわたって行ってきたことにより、ハード面については順調に整備が進んでいると言える。また、現状を見る限り安定的な財政基盤に基づいて大学運営が行われている。しかし一方では、財政計画がその性格上ハード面重視になっており、真の意味での教育研究目的・目標である教育研究の内容の充実が実現できているかどうかは、なかなか測りにくい。もちろん、ハード面が充実すれば教育環境が良くなることは言うまでもないが、それは間接的な要因である場合が多く、直接的な教育研究に対して財政的バックアップを満足させたとは言い難い。大学として、また、学部・学科としての教育研究目的と目標が必ずしも財政基盤と連動していない部分があると共に、点検・評価が十分に機能しているとは言い難い。

##### 将来の改善・改革に向けての方策

現状を見る限り、財政基盤は安定しているが、18歳人口の減少や経済不況、教育費負担の限界、資金運用収入の減少等、私立大学を取り巻く環境は一層厳しくなると考えられる。今後は受験者数、学生数の確保による教育目的・目標の実現、補助金や外部資金獲得による研究目的・目標の実現が今まで以上に重要となってくる。また、大学全体や学部・学科の教育研究目的・目標を明確にし、財政基盤と密接に関連付けるシステム作りも必要である。そういう意味でも、教育研究目的・目標を実現するうえで必要な財政基盤の充実度についてのP(計画)-D(実施)-S(評価・点検)システムを確立し、教育研究目的・目標実現と財政基盤充実の連動を強化する必要がある。

#### b.中・長期的な財政計画と総合将来計画(もしくは中・長期の教育研究計画)との関連性、適切性

##### 現状の説明

上記a.でも述べたとおり、現在は5カ年の中期財政計画を基に大学運営がなされているが、大学独自の長期的な教育研究計画、総合将来計画は財政計画と密接にリンクしているとは言えない。しかし、学校法人全体の総合将来計画は存在しており、当然その中に大学の総合将来計画も含まれている。また、学校法人全体の総合将来計画を踏まえて大学の財政計画を策定している。

##### 点検・評価 長所と問題点

現在の5カ年中期財政計画は既に8期目を終えようとしており、本学の財政面には欠かせない重要な計画となっている。また、その有効性・機能性も十分評価できると言えよう。財政計画を策定することで、計画以上の結果を残すことを意識した執行が担当部署において習慣化しており、常に計画終了時点では健全な財政状況を保つことができている。しかし、長期的(10年以上)な財政計画や大学独自の総合

将来計画が明確ではなく、その点では適切であるとは言い難い。これまでの大学運営では、中期的な財政計画と学校法人全体の総合将来計画だけでも健全な運営が可能であったが、今後その保証があるとは言えない。中・長期の教育研究計画についても財政計画と密接に関連していると言える状況ではない。

#### 将来の改善・改革に向けての方策

中・長期の財政計画の策定と中・長期の教育研究計画の策定を合わせて、システム化、組織化、明確化する必要がある。前述の5カ年中期財政計画が有効に機能しているので、この考え方を踏襲し10年、20年の長期財政計画策定を行うことは、ある程度可能であると考えられる。しかし、総合将来計画や中・長期の教育研究計画については、検討する明確な会議体が大学内部に常に存在しているわけではなく、継続して検討を行う組織や会議体の必要性が求められる。この点を解決するには、事務局の企画調整課を強化し、必要な会議体を教育部門 - 管理部門、教員 - 職員、理事会 - 構成員(教職員・学生)、学内者 - 学外者の枠を取り払って設置し、継続的かつ計画的に検討する必要がある。

#### (2)外部資金等

a. 文部科学省科学研究費、外部資金(寄附金、受託研究費、共同研究費等)の受け入れ状況と件数・額の適切性

##### 1. 科学研究費

###### 現状の説明

過去5年間の推移を見ると、2000年度の科学研究費補助金額は、最高額の1,240万円、申請件数15件、採択件数5件であり過去5年間で最も多い。申請件数の年平均は、9.4件、採択件数の年平均は2.4件、採択率は、25.5%であり補助金額は、前年度からの継続分を含むと年平均約490万円である。現在、補助金は直接研究者に支給されるため、科学研究費としての収入は大学自体にはないが、補助金で購入された機器備品等があれば、次年度以降に現物寄附として寄附されている。

###### 点検・評価 長所と問題点

研究者単独又は、研究者間のプロジェクトにより申請されているが、その年度により増減がある。申請してもなくても、本学からの定額で安定的な研究費は支給されており教員の教育・研究には支障はないと思われる。ただし、研究意欲旺盛な研究者とそうでない研究者との研究費は同額であるため、前者から研究費全体の予算残額を使用したい旨の要望が出されている。研究費の配分については、研究活性化策からも考えなければならない時機に来ている。

#### 将来の改善・改革に向けての方策

科学研究費の採択は、理工系(総合・新領域系)中心のため、文系学部が獲得するにはかなりの努力が必要である。各学部系列のみだけでなく、横断的な枠組みや他の高等教育機関(国内、国外)との研究も視野に入れなければ研究費獲得の前途は厳しいものがある。本学では、特に、実験系、実習系が申請件数を増やせる可能性がある。

##### 2. 寄附金(現物寄附金を除く)

###### 現状の説明

2002年度より募金事業を本格的に立ち上げる予定である。2000年度実績は、外部法人からの寄附金(現物寄附金を除く)は、3法人、約1,200万円であり個人からの寄附金(現物寄附金を除く)は、35名、約150万円である。帰属収入との割合は、0.18%で、現物寄附金を含めても0.3%である。

#### 点検・評価 長所と問題点

新規に立ち上げる募金事業は、現時点では、募金趣意、募金目標が明確ではないので早急に決定しなければならない。

#### 将来の改善 改革に向けての方策

募金事業の開始にあたっては、長期のキャンパス計画と教育プログラムの形成により、資金調達目標額を決定し、施策決定や組織編成を行わなければならない。プロジェクトとしては、対象者、目標額、期間、アフターケア等の戦略を決定し、組織体制を整備しなければならない。また、単年度の募金事業ではなく、継続的な募金事業の構築を急がなければならない。2002年度よりスタートする募金事業も単年度で終わるのではなく、継続的に募金できるように卒業生を中心とした外部連携と融和を図る手段の戦略や基盤整備を練らなければならないと思われる。外部資金の導入が、多角的な収入源という意味で注目されている。将来の新収入源として、また、他の収入源を補填する意味においても、本学の現状を分析、検討し、アクション・プランを早急に検討・作成する必要がある。

### 3. 受託研究・共同研究

#### 現状の説明

国・地方公共団体や民間団体等からの研究助成金は、2000年度の実績で6件、約130万円である。実施件数過去6年間平均は、7件、約525万円である。共同研究等による研究助成は、研究者が直接申請、受託しているため、正確な数値はつかめない。

#### 点検・評価 長所と問題点

受託・共同研究は、研究者とスポンサー等によって行われているため、大学が直接管理運営していない。学生教育の見地から研究へのシフトは慎重に検討されなければならないが、教育へ結びつく研究は大いに奨励すべきであろう。

#### 将来の改善 改革に向けての方策

産業界が大学に期待する最重要課題は、大学が研究成果として何を提供できるか、また、21世紀の新産業を担う研究者や技術者の養成はどのように行うのか、であろう。現在、受託・共同研究は、理工系（総合・新領域系）がリードした形で進められている。本学は、文系総合大学であるため、受託・共同研究は、ほとんど行われてはいない。産業界から求められていることや不況下にある現在の日本を考えると、新産業・新分野の創造・開発が、最優先課題となろう。そのために、学部間、大学間、国際間の学際化を進め、世界に通用する学問領域や理工系（総合・新領域系）の分野をサポートできる「知」の創造が急がれる。そうしなければ、世界中の高等教育機関を相手に産業界との受託・共同研究を進めて新規の資金導入は難しいと思われる。特定の研究テーマに沿って研究を行うことで、各種団体等が研究費を助成している。各種団体等から特定の研究テーマが課せられており、大学の学問の自由を脅かすように思われる傾向にあるが、研究プロジェクトの合致と発想の転換があれば、資金導入への可能性は残されていると思われる。この資金を獲得するか、しないかは大学の組織構成やファカルティの研究体制にもよるが、事務組織もそれをサポートできる体制と情報の提供は必須の命題であろう。また、本学には、研究助成としての基金はあるが、基金の運用益で、資金提供するには現在の金利情勢を考えれば、効果的な研究助成にはほど遠い額になるかもしれない。しかしながら、研究者の研究意欲を掻き立て、奨励する意味においても基金運用の意味は大きい。

### (3) 予算の配分と執行

#### a. 予算配分と執行のプロセスの明確性、透明性、適切性

## 1. 予算編成

### 現状の説明

予算編成から予算執行までの流れは以下のとおりである。

- 予算編成方針審議・決議
- 予算要求(予算要求原案作成)
- 予算原案作成
- 部門別査定
- 常任理事会審議・決議
- 理事会・評議員会審議・決議
- 各部門・部署執行

近年は、対前年度予算額内での要求とする、いわゆるゼロ・シーリング予算を基本としている。予算編成は、まず、当年度の予算編成にあたっての留意事項である「予算申請書提出について」を常任理事会で審議・決議後、各部署へ周知させ、各部署は次年度の業務計画と連動させた形での予算要求原案を作成する。新規事業は原則として認めていないが、稟議形式で事前に予算単位の長の承認を得ているものは例外的に認めている。一方、経理課で作成される「予算編成方針案」は、常任理事会、理事会、評議員会で審議・決議される。教員からの要望や予算単位を持つ児童教育学科分は、各部署が予算申請に盛り込み申請しているが、教授会等で予算申請のための協議はなされていない。大学予算編成は、学長、部長理事、事務局長、大学事務長、本部事務次長(財務担当)、経理課長で予算査定会議を開催し、予算原案を査定する。その後、理事会、評議員会で審議・決議後、各部署事務責任者の権限で執行される。ただし、執行額には、執行権限階層があり、各階層の承認者の承認を得なければならない。承認には電子決裁を導入している。

年度中に新たな追加事業等が発生した場合は、予算超過支出承認申請書に事由を記入し、経理責任者(事務局長)の承認を得なければならない。補正予算申請も当初予算と同様の方式によって予算編成が行われる。

### 点検・評価 長所と問題点

本学では、学部事務室を設けていないため各関連部署が教員の要望も採り入れた形での予算申請を行っている。そのため全学的に予算が集約され、学部間の予算折衝はなく、査定会議等でも予算折衝がシンプルかつスムーズに行える。補正予算の時期については、決算期とほぼ同時期に行われるため非常に多忙を極める。そのため補正予算申請時期等を考慮する必要がある。補正予算の時期を再考すれば、予算超過支出承認申請の問題も少なからず解消できるはずである。時期の選定については、本学に適した時期で構わないが、他大学の状況を調査・検討し、決算準備のための補正予算にならないよう留意すべきである。

また、当初予算、補正予算は、十分な時間と労力をかけて審議された予算であるが、予算超過支出承認申請は、経理責任者の承認のみで済む場合がある。新規事業を予算超過支出承認申請で処理する部署もあり、業務・事業計画の体系が崩れる可能性がある。予算超過支出承認申請で支出する場合の予備費予算枠内での考え方が明確でないし、全学予算との関係が明らかではない。前年度、次年度での事業計画等を考慮し決定する必要がある。

### 将来の改善 改革に向けての方策

本学では、各部署からゼロ・シーリング予算で申請してもらい、積み上げ方式で積算し、全体の予算との収支のバランスを見て、予算編成を行っている。一方、最初に一定枠の予算を設けて予算編成を各部署に行わせる方法がある。当然、計画的な予算枠となるため本部主体で将来計画を含めた予算編成

が進めやすい。しかし、各部門・部署、各学部へしわ寄せがきて、十分な教育研究ができない土壌を作ってしまう可能性がある。そのためには、学院本部で将来を見据えた事業計画を構築したうえでないと、このような予算編成は難しい。また、本学では、形態別予算編成を行っているが、目的別予算編成は行っていない。今後、私学経営が危機的状況を迎えると思われる中で、やはり目的別予算管理を行い、どのような事業やプログラムにどのくらいの資金投入がふさわしいのか吟味し、効率的・安定的な私学経営を行わなくてはならない。

なお、学術研究所、図書館の教員個人研究費は、安定的な研究費を提供し、基礎研究等を行ううえで非常に重要である。しかし、個人研究費使用残の用途方法については論議を醸し出している。教育研究経費を有効に支出するためにも、研究意欲の旺盛な研究者や若手研究者等を中心に重点配分する支援策を講じ、その研究成果が学生教育へ還元されることも視野に入れ、配分方法や使用残について継続的に検討することが必要である。

## 2. 予算執行

### 現状の説明

各部門・部署で予算執行を行う

各部門・部署事務責任者、経理課課長補佐、経理課長、本部事務次長（財務担当）、事務局長ごとの承認階層がある。詳細な決裁階層は以下のとおりである。

決裁階層（各部署から経理課現場まで）  
《 出金伝票（支出） 》

階層		承認レベル1 （起票者確認）	承認レベル2 （支払決裁）	承認レベル3 （人事給与・施設確認） （税金等起票）	承認レベル4 （支払決裁）	承認レベル5 （支払決裁）
金額		各部署経理担当者 （起票者）	各部署監督職	人事課長、施設課長 （該当科目のみ）		
( )円 -	0円	"	各部署監督職	"		
0円 -	99,999円	"	各部署監督職	"		
0円 -	499,999円	"	各部署責任者 （管理職、監督職）	"		
500,000円 -	999,999円	"	"	"	経理課課長補佐	
500,000円 -	4,999,999円	"	"	"	経理課長（経理課課長補佐）	
5,000,000円 -	9,999,999円	"	"	"	経理課長	本部事務次長（財務担当）
10,000,000円 -		"	"	"	本部事務次長（財務担当）	事務局長
承認レベル5終了後		承認レベル6 （支払審査1）	承認レベル7 （支払審査2）	承認レベル8 （出納審査）	承認レベル9 （支払確定）	承認レベル10 （経理責任者）
		経理課員1	経理課員2	出納責任者	経理課長	事務局長

《 入金（収入）・振替伝票 》

階層		承認レベル1 （起票者確認）	承認レベル2	承認レベル3	承認レベル4	承認レベル5
金額		各部署経理担当者 （起票者）				
( ) - 0円 -		経理課員				
（学費データエントリー）						
承認レベル5終了後		承認レベル6 （入金・振替審査1）	承認レベル7 （入金・振替審査2）	承認レベル8 （出納審査）	承認レベル9 （入金・振替確定）	承認レベル10 （経理責任者）
		経理課員1	経理課員2	出納責任者	経理課長	事務局長

（注）入金伝票入力（戻出を含む）は、経理課で一括して行う。

### 点検・評価 長所と問題点

2001年度から経理サブシステム、施設サブシステム、人事給与サブシステムで構成される財務システムが本番稼動した。構築にあたっては、各部署の共有データとデータの流れを整理し、各部署も相互利用ができる財務部門のシステム開発を行った。そのため、分散入力、電子決裁等のシステムを導入し、業務の簡素化、省力化を目指している。システムの評価は、次年度以降になろうが、財務部門独自の評価のほかに各部門・部署からの評価を得ることになろう。

### 将来の改善 改革に向けての方策

予算執行に関しては、各部署の会計担当者が執行データを起こした後に、各階層の責任者が電子決裁をするシステムを導入している。今後、財務システムの安定性、安全性を監視し、また利用者の利

便性等をも考慮し、改修・改善を行わなければならない。各部署は、予算執行する際にもできるだけ節約に努め、将来のための資金確保に協力すべきであり、責任者は、その趣旨をもっと周知させる必要がある。

#### (4)財務監査

##### a. アカウンタビリティの履行状況を検証するシステムの導入状況

現状の説明 点検・評価 長所と問題点 将来の改善 改革に向けての方策

該当するようなシステムは、現在のところ本学には存在しない。今後は、監査法人や金融機関の資金運用分析システム等を利用して、情報公開や外部からの評価・検証を行っていくことも視野に入れる必要がある。

##### b. 監査システムとその運用の適切性

現状の説明

内部監査については、理事会で選出された監事2名により年1回決算監査を行われている。また、監事はすべての理事会、評議員会に陪席している。外部監査については、監査法人によって年間延べ63日間(2000年度実績)行われている。

点検・評価 長所と問題点

内部監査については、監事がベテランかつ経理知識を有しており、会計的な監査を行うという意味では問題ないと言える。しかし、学校法人会計に対して必ずしも精通していると言えない部分もあると共に、内部監査が年1回のみ、しかも短時間しか行われていない点では、十分な内部監査が行われていると言えず、形式的かつ義務的な内部監査しか行われていないと言える。外部監査については、信用のおける監査法人と契約しており、有効な関係が築かれていると言える。監査日数も十分であると共に、監査日以外でも電話等により頻繁に相談を行っており、日頃から会計業務が円滑に進められるよう努めている。監査人も直接的な学校会計や財務システム監査だけでなく、将来計画や理事会の活動内容等、学校経営に関する事項全般に対して適切な指導・助言を行っている。

将来の改善 改革に向けての方策

内部監査については、内部監査の機能を改めて明確にし、監事との関係や監査内容も明確にする必要がある。外部監査については、現行のシステムにおいても十分評価できると思われる。更に、大学の財務システムが充実したことにより、電子情報による監査をより進めていく予定である。これにより、監査業務の改善を図ることが可能となり、より充実した外部監査が行われると思われる。

#### (5)財政公開

##### a. 財政公開の状況とその内容・方法の適切性

現状の説明

本年度より『学校法人会計基準』により作成した、「資金収支計算書」、「消費収支計算書」、「貸借対照表」の3つの計算書と共に概要説明を加えて、2000年度の財政状況を公開した。財政公開の対象と具体的方法としては、教職員には月報(学内報)、学生には学内掲示板、保護者・利害関係者には要望があれば財政状況の写しを渡している。また、教職員等の希望があれば経理課内での説明も行い、教職員組合に対しては財政公開・説明を毎年1回行っている。

点検・評価 長所と問題点

本年度から、懸案であった財政公開を行うことができたが、公開初年度ということもあり、担当部署も手

探りそのまま関係資料を作成しているのが現状であり、教職員、学生等の大学構成員でさえ、内容を十分に理解できるものとは言い難い。また、財政公開の内容が学院全体を示すものであり、大学単独の公開は行っていないため、大学の現状が分かりにくくなっている。更に、現状では学校法人全体の貸借対照表は存在するが、大学独自の貸借対照表が存在しないため、大学単独の財政状況を把握することは困難である。

#### 将来の改善・改革に向けての方策

今後は、大学独自の積極的財政公開を目指し、教職員、学生等だけではなく、学外向けにもサービスできるよう努力しなければならない。具体的な方策としては、月報(学内報)、広報をはじめ、ホームページ上でも公開できることが望ましい。更に、その内容も財務諸表を掲載するだけではなく、閲覧者のニーズに応えられる内容にする等の工夫をし、閲覧者の立場に立った公開の必要がある。

#### (6)私立大学財政の財務比率

##### a.消費収支計算書関係比率及び貸借対照表関係比率における、各項目毎の比率の適切性

###### 現状の説明

本学の財務比率は適正なものが多いが、その中でも特に改善を行ったほうがよいと思われる項目について下記に評価や改善を記す。

#### 点検・評価 長所と問題点 将来の改善・改革に向けての方策

##### 消費収支計算書関係比率

人件費比率は、他大学法人平均と比較すると多少高いと言えるが、人件費に対する問題意識を常に持つと共に、抑制努力も行っている。その表れが、3年連続比率減少に結びついている。また、この比率が高いのは、教育の根幹である「人」にお金をかけているとして、評価する見方もあるので、的確に判断しながら人件費の検討を行う必要がある。更に、人件費依存率が他大学法人平均と比較してほぼ同じ値であることから、人件費が高いという考え方よりも、学生生徒等納付金収入以外の収入が少ないという見方ができる。

教育研究経費比率は、他大学法人平均と比較すると低い割合である。教育研究経費は大学で最も重要な教育・研究に直接関わる経費であるため、今後一考の余地が十分にあると考えられる。経費削減は必要であるが、有効な教育・研究への資金投下は満足に行うことが求められる。

学生生徒等納付金比率の高さは、人件費依存率の評価で述べた通り、学生生徒等納付金以外の収入が少ないことを示しており、本学の収入に関する経営努力が望まれる結果の表れだと言える。寄附金比率、補助金比率も同様であり、特に補助金は比率、額共に他大学と比較して相当低いと言える。このことは、本学が補助金獲得に対して努力をしていない、また補助金の対象となる教育・研究の取り組みが少ないことを示しており、今後の大きな課題であると言えよう。

##### 貸借対照表関係比率

本学は大学独自の貸借対照表を作成していないため、法人全体の貸借対照表を基にした比率により点検・評価を行った。貸借対照表関係比率においては、すべての比率において適正かつ全く問題がないと判断できる。このことは、本学が創立時より適正な会計処理を行ってきたことを示すものであり、今後私学経営が危惧されていく中で、この状態より先向上もしくは維持できるよう絶え間ない努力を続けていくことが肝要である。