

X II 財務

【到達目標】

前回指摘を受けた教育研究費比率の適正化に努める。また今後の少子化時代の進行に向けて、大学運営に支障をきたすことがないように計画的に財政の健全化を図る。そのために、収入と支出のバランスに注意しながら、無駄な経費支出を避ける努力を行う。その上で、教育・研究水準の向上と社会に貢献しうる人材育成のために必要な財務上の対応を適切に行う。

1. 教育研究と財政、私立大学財政の財務比率

- (1) 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（もしくは配分予算）の充実度
 - (2) 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
 - (3) 教育研究の十全な遂行と財政確保の両立を図るための仕組みの導入状況
 - (4) 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
- この(1)から(4)の項目に関しては関係性が深いため、併せて点検を行う。

【現状】

大学の財政状態を見る上で大きく2つの点を説明しなければならない。1点目は本学が平成18（2006）年度に完成年度を迎えて間もないこと。2点目は2年半掛けて大規模なキャンパス整備を終えたばかりであることである。本学は平成8（1996）年に大学を開学し、1学部2学科として設立、その後、平成13（2001）年度に併設していた短期大学を改組転換することとなり、平成15（2003）年度に短期大学が閉学となった。大学においては、設立当初1学部2学科の体制で構成されていた学部を平成14（2002）年度に1学部4学科として、学科の増設と専攻を学科へ昇格させるという再編を行い、平成18（2006）年度に漸く完成年度を迎えることができた。このような取り組みによりこの5年間の財務データが示す数値は、全国平均やブロック平均または規模別平均と比較しても平均値に達していない結果となっている。当初は短期大学と大学を併設したまま維持する計画であったが、本学は大学への一本化を選択し、結果として定員数の見直しを行い、教職員の人数においても当初の計画との、ずれが生じてしまったのである。しかしながら、この決断は大学の発展のために必要な改編であったと思っている。

さらに、平成15（2003）年度に将来構想委員会による計画として、昭和41（1966）年に建てられた1号館の耐震診断を受けたところ、耐震補強または建て替えが必要との判断が示され、その結果を受けて将来的なキャンパス全体の整備計画が浮上し、平成17（2005）年度着工を目指して全体構想を固めた。先ず学生の居場所の確保を最優先として福利厚生棟の新設工事が計画され、それを皮切りに図書館棟の改修工事および新1号館の建設工事が計画された。それまで図書室は2号館や1号館、5号館に分かれて設置されており管理上不便であるだけでなく、学生や教員の教育・研究活動においても望ましいことではなかった。これは短期大学時代に建物が増設されるたびに図書室が設置されたためであり、図書室を一箇所に統合することは長年の懸案事項となっていた。そこでこの際、大学の心臓

とも言える図書館を整備するために、既存2号館を図書館棟に全面的に改修を行い、完成した図書館を“Fons Sapientiae（知識の泉）”と命名した。新1号館の建物完成後、全体の外構工事を行い、平成19（2007）年9月キャンパス整備が完了した。学生に対するサービスの向上、または学生のコミュニティーの実現のため、キャンパスを整備し、生まれ変わったキャンパスで教育研究活動のさらなる発展と充実をめざして取り組んだ事業であった。大学を設立してから10年で、時代の要請と大学の発展のために限られた財源の中でやり繰りをしてきたわけであるが、結果として学生の安全・快適なキャンパス生活の実現をめざしてできる限りのキャンパス整備を実施することができたと自負している。

しかし、このキャンパス整備を行うために、自己資金と法人内の内部借入金、私学事業団からの借入金が必要であった。外部借入金の返済は20年であり、大きな負債を背負ったわけである。この借入金の返済を行いつつ、大学運営を行わなければならない。18歳人口の減少や大学を取り巻く環境の激変の中、大きな負債を背負いながら大学運営を行っていくことについて、教職員は危機感を共有していかなければならない。

各種財務比率を見ても、平均値にも達していないのが現状である。具体的な財務指標については、以下の【点検・評価】で述べる。

【点検・評価】【改善実施状況】

大学の財務状況を詳細に見ることとする。財務関係比率については、本学の財務状況（大学基礎データ表46-2、47）を、全国の私立大学の平均値等（平成18年度版今日の私学財政）と対比して点検を行うこととする。

本学の人件費比率については、60%台で推移している。全国平均では50.0%となっており、規模別平均で54.7%、東北ブロックでは49.6%となっている。本学の2006（平成18）年度の数値は60.3%であり、完成年度を迎えたばかりであることを考えれば、致し方ない結果と言える。

人件費依存率についても本学は、過去5年間は70、80%の間を推移しているが、全国平均は65.1%であり、規模別平均で74.0%、東北ブロックでは68.4%であった。本学の平成18（2006）年度数値が71.3%であることから規模別平均と比較すると人件費依存率は低いことになる。これは学生生徒等納付金に対する人件費の比率であるため、完成年度を迎えたことにより学生定員を充足した結果であると言える。人件費については、短期大学を改組転換したこともあり、専任教職員が短大から大学へ全員移行していることと、完成年度を迎えたばかりであるために、定年退職者の延期なども要因の一つであると言える。この点に関しては今後、定年退職者の補充人員の見直しや教職員の若返り、年齢構成の是正、カリキュラムの見直しや非常勤へのシフト、派遣職員、アウトソーシングの活用の検討が必要になると考えている。

教育研究経費比率については、全国平均が31.3%であり、規模別平均では30.7%、東北ブロックでは27.9%となっている。本学の平成18（2006）年度の数値は20.2%であり、平均値よりもかなり低かった。また前回の大学基準協会への加盟判定にあたり、勧告を受けている。内容は「大学ベースにおいて教育研究経費比率が平成11（1999）年度以降4年連続で20%を下回っていることについて、直ちに改善の措置を執られたい」との指摘であった。この点に関し、残念ながら5年間平均で19.9%と前回の加盟申請時の5年間平均19.1%を若干改善しているが微増にとどまっている。この間、大学として完成年度を

迎えて間もないことや、大規模なキャンパス整備を行ったことなど、いわば大学としてのインフラ整備に注力したことに大きな原因があるといえる。平成 19 (2007) 年度以降においては、後述 (【将来の改善・改革に向けた方策】参照) するが、25%前後を推移するものと考えている。

消費支出比率については、90%台で推移しており、全国平均が 89.1%、規模別平均では、96.0%であり、東北ブロックは 85.8%となっている。本学の平成 18 (2006) 年度数値は 93.4%であることから、規模別平均で比較すると平均よりも下回っているが、全体的に、この規模の大学は厳しい運営を強いられていると言える。

次に、貸借対照表関係比率について比較すると、固定資産構成比率と流動資産構成比率から見ても、キャンパス整備によって施設と設備が増加したことに伴い、固定資産は流動性が起きていると言えるが、その反面、流動資産については流動性に欠けているといった結果となっている。

自己資金構成比率は、概ね 60%台で推移していたが、平成 18 (2006) 年度については 47.5%となり、全国平均 84.5%、規模別平均では 80.6%、東北ブロックで 85.8%となっており、本学においては自己資金を上回る結果となった。施設設備の増加に伴い、借入金によって支払いを行なったために生じた結果である。

流動比率については、150%台で推移している。全国平均が 257.7%、規模別平均では 307.8%であり、東北ブロックは 318.5%となっている。本学の平成 18 (2006) 年度数値は 196.3%であることから、概ね問題はないと言えるだろうが、200%を超えることが望ましいため、今後も注視しなければならないであろう。

総負債比率については、30%台で推移している。全国平均が 15.5%、規模別平均では 19.4%であり、東北ブロックは 14.2%となっている。本学の平成 18 (2006) 年度数値は 52.5%であることから、自己資金を上回っていることになる。この数値が 100%を超えると債務超過となる。

その他の比率についても、全国平均と比較して、本学は財政基盤が脆弱であることは明らかである。今回のこの状況は、完成年度を迎えたばかりであることや、大規模なキャンパス整備を実施したことから起因していると言えるが、本学の今後の課題は大きく、財政基盤の強化を図ることが急務である。

【将来の改善・改革に向けた方策】

本学の財政状況は決して良い状況ではないが、完成年度を迎えたことと、キャンパス整備が完了したことから、今後は財政基盤の安定化を図るために、計画的に大学運営を行う仕組みを構築していくことが求められる。とくに収入面においては学生数の安定確保が必須であり、支出面においては、中・長期計画のもとで、計画的な予算執行を実施していくことが求められる。また、健全な大学運営をめざして大学としての財務の目標値を定めることと、目標達成のための仕組みを作ることが必要であると考えている。

とくに学生生徒等納付金や補助金などの収入源の確保、また外部資金の獲得といった収入を安定的に確保すること、支出の面では固定費の削減が最大の課題となるであろう。いずれにしる数値目標を含む中・長期計画の立案と具体的な実施が急務である。教育研究活動の充実や、大学全体の整備計画として施設や設備の維持 (拡充)、さらには学生サービスを向上等々のため財源の安定化と財政状況を正確に把握していくことが求められる。

財源の安定的な確保と実現に向けての第一歩として現在、中長期の財務シミュレーションの作成に着手しているが、一方では大学全体が同じ目標に向かうための明確なビジョンと具体的な方針・方策（アクション・プラン）が重要である。現在、学科再編プロジェクトの中で検討が緒についたばかりである。安定的な財源確保の為の方策としては、学科の再編、社会人対象の公開講座、生涯学習講座の拡大、退学者の減少施策実施、寄付金、補助金収入の拡大等々が検討されようとしている。具体的な取組への早急な着手が待たれる。

なお前回の大学基準協会への加盟判定時に勧告されている教育研究経費比率の課題について、平成 19（2007）年度以降は、キャンパス整備で実施した各種環境整備にともなって後年発生する減価償却費により 25%前後を推移すると考えている。むしろ今後はソフト面での教育研究経費に目を向けていく必要がある。競争的資金の獲得はステークホルダーに対して、大学の教育研究活動の活性化を意味し、現代 GP や特色 GP、または科学研究費補助金のような国立・公立・私立大学に共通の補助金を受けることは、小さな地方の大学において、他大学との競争に勝つためにも効果が期待できる。大学間競争が激しくなるなかでこうした差別化対応を図ることは大学の生き残りのために必要な対策と考えている。

【大学基準協会からの指摘とその改善実施状況（2009）】

大学基準協会から次のような指摘（助言）を受けた。「過去 5 年間は過渡期にあり、キャンパス整備に伴う借入金や設備費用の負担が大きなものであったことは否めないが、依然、教育研究経費比率が低いことは問題である。今後は借入金返済などによる資金負担の増加も踏まえた適正かつ安定的な教育研究経費の配分ができるよう、予算編成に留意されたい。」この点に関し、確かに認証申請時（平成 18（2006）年度）教育研究経費比率は 20.2%であったが、その後平成 19（2007）年度は 29%、平成 20（2008）年度は 25.3%、平成 21（2009）年度は予算ベースで 26.3%となる模様である。以後も 25%前後を推移すると考えている。この数値は主にキャンパス整備に伴って発生した建物等の減価償却費が反映している結果といえる。今後とも奨学金の充実、共同研究の推進等を積極的に行い教育研究経費比率の改善を目指していく所存である。

2. 外部資金等

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

【現状】

文部科学省の科学研究費補助金（大学基礎データ表 33）については一桁台で推移しているが、2006（平成 18）年度は申請件数 5 件に対して採択件数が 2 件であった。以前より申請件数も増えてきており、共同研究分担者として科学研究費補助金を受けている教員も増えている。

本学において外部資金の獲得状況は、低水位で推移している。受託研究費については一部の教員が地方公共団体や企業から受けているが、大学が積極的に関わっていないためか、全体として増える状況とはなっていない。現在、受けているのは福祉関係の研究についての研究費のみにとどまっている。

【点検と評価】

大学が積極的に外部資金獲得のために、教員の取り組みに対して支援する仕組みができ

れば、安定的に継続した研究が可能となり、外部資金獲得のための申請準備もできるものと思われるが、現状ではサポート体制が整っていないこともあり、あまり申請自体が伸びていない。教員の負担を軽減するような専任事務スタッフの確保も難しく、関係部署も設置されていない。ただ科学研究費補助金については、少しずつではあるが申請件数は増加し、採択件数も増えている。大いに期待しているところである。また、科学研究費補助金の基盤研究に対しては、間接経費が交付されるようになり、大学としても支援体制を整え、サポートすることが可能となれば、申請件数の増加に反映されることが十分に期待できると考えている。

寄付金については、大学を開学してから今まで募集をしていない。収入多角化の一環としても早急に寄付金構想を現実のものにしていかなければならない。

【将来の改善・改革に向けた方策】

文部科学省科学研究費や受託研究費、共同研究費などの獲得は、大学の教育研究が活発に行われていることのパロメーターであり、大学において必要不可欠な要素であると言える。また、教員の研究活動に対して大学が支援することは勿論であるが、支援のあり方についても適切性や透明性を同時に担保できるような学内の制度の確立と、規程類を整備する必要がある。早急に着手しなければならない案件である。

寄付金について今までは募集をしてこなかったが、これからは奨学金や学生生活の維持向上、さらには学生への教育研究の充実を図るために、来年度の実施に向けて準備に着手している段階にある。

【大学基準協会からの指摘とその改善実施状況（2009）】

大学基準協会から次のような指摘（助言）を受けた。「学生生徒等納付金以外の収入確保について積極的に取り組む必要があり、そのためには、寄付金募集の検討や学内の組織体制の見直しも必要である。」この点（外部資金獲得）に関して、現在いくつかの対応策を講じつつある。①大学になって初めての試みであるが、寄付金の募集を開始したところである（平成 21（2009）年 7 月）。寄付金の使途は、教育研究環境の整備と奨学金の充実を図るために実施することとした。また募集期間は、平成 21（2009）年 7 月～平成 23（2011）年 6 月迄の 3 カ年、目標額は 3000 万円である。募集対象は、在学生の保護者、同窓会生、（旧）教職員、一般篤志家等である。また、②平成 21（2009）年 4 月より研究推進委員会が設置され、活動を開始している。この中で科研費等を含む競争的資金の獲得に向けた計画や取り組み方法が検討されている。（詳細は、前述 VI 研究活動と研究環境の 2. 競争的な研究環境創出のための措置、参照）。③事務組織の中に補助金に関わる知識や意識の向上のために連絡調整会議を発足させ、組織的に補助金（特に経常費特別補助金）獲得に乗り出しつつある。④その他、社会人向け有料講座の実施、大学施設の貸し出しについて今後積極的に進めていきたいと考えている。

3. 予算の配分と執行

(1) 予算配分と執行のプロセスの明確性、透明性、適切性

【現状】

本学の予算編成については、前年度の予算枠をベースに当年度の予算が増加または減少するかを申請させることにより構築されている。各学科や部署から提出された予算に対し

て、昨年度の予算執行状況を勘案して当年度予算を賦与すると言ったシンプルな仕組みとなっている。そのために今までは、大きな予算のずれは起っていない。とくに完成年度を迎えていなかったこともあり、予算配分を増加させることを抑制していた結果でもあろうが、予算申請にあたっては大学としての全体予算を多めに組み、余裕をもたせることができていた。

各学科または部署の予算は、最低限必要な範囲に留めて、突然の支出については、大学の全体予算の予備費から充当するようにしてきた。このことにより、予算と決算の乖離が起きずに適正執行ができてきたと言える。

【点検・評価】

先述したように突然の支出に対応するためにも、予算をぎりぎりには組まずに増加することある程度予想して予算を立ててきた。また、前年度予算に対する増減を加味して申請させるのだが、とくに修繕費については抑制することができないため、可能な限り、予備費によって賄うことになる。予算の配分は、財源が限られていたために教育研究経費に満額充てるわけにいかないこともあり、学科や部署から出された予算を調整して大きな支出にならないように抑制を掛けてきたのが現状である。これからは予算配分のあり方や執行状況を把握した上で、もっとゆとりのある予算配分ができるような仕組みを構築しなければならない。そのためにも収支のバランスが取れた財政基盤を構築しなければならないことは言うまでもない。

【将来の改善・改革に向けた方策】

今後の取り組みとして考えなければならないことは、予算配分を行う上で、財源や予算規模を適正に提示し、教育研究活動の充実のために最大限に予算額を執行できるような仕組みを構築することや、数値目標を掲げて予算を配分することが望まれる。

予算規模や配分額をすぐに増額することはできないが、きちんと予算配分額を提示し、その中で各学科や部署が適正に執行できる資金として利用できる仕組みを構築しなければならない。そのためにも予算配分方法やヒアリングなどの予算取得までの一連の流れを見直し、適正な予算配分や仕組みを構築していきたいと考えている。

4. 財務監査

- (1) 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
- (2) 監査システムとその運用の適切性

【現状】

本学では、私立学校振興助成法第14条第3項に基づき、監査法人による会計監査を受け、また私立学校法で定められている監事による監査を受けている。

監査法人による会計監査については、年間3回行われ、資金収支計算書や消費収支計算書などの収入、支出に関する証憑書類及び会計処理の適切性についての確認、計算書類の整合性などの監査を受けている。

監事による監査については、監事が任意に行い、時期や回数についてはとくに設定されていない。しかしながら理事会や評議員会によって、学校法人の業務や財産の状況について監査報告書の提出、または口頭によって留意事項などの指導を監事より受けている。

【点検・評価】

アカウントビリティについては、本学発行の機関誌（「リスブラン」）で大学ベースの計算書類を公表しているが、本学独自の様式になっているため、完全であるとは言えない。しかし、当学校法人のホームページには私立学校法で閲覧の用に供することが定められている（法人ベースの）財務書類がすべて公表されており、本学ホームページからもリンクされて、容易に見ることができる。

学校法人は公共性の高さから、現状定められている計算書類だけで透明性が計れるかは疑問であり、よりわかり易い内容でステークホルダーに対して大学の現状を公表しなければならないと言える。

【将来の改善・改革に向けた方策】

今後本学において積極的に行ななければならないことは、ステークホルダーに対して教育研究活動の成果の公表とともに、財政面においては現状または将来へ向けての永続性が担保されているかについて、より分かりやすい形で、積極的に公表することを検討していく必要がある。

大学は公共性が高く、国民の税金が助成されているため、資金の適正執行が求められている。財政面においての一層の透明性や適切性を担保する為に、内部監査体制の検討を含めて不正や誤謬を防止するための機能や組織の検討が必要になると考えている。