

第13章 財務

目 標

充実した教育・研究を展開するためのインフラとして、健全な財務体制を構築するために、適正な収入の確保、予算編成・執行および適切な監査を行う。また、社会的公共性を深く認識し、積極的な情報公開に努める。

- a) 教学・財務両面を柱に、全般的に徹底した見直しを行うため、各種委員会およびプロジェクトを立ちあげ、立案した計画に基づき適切に改革を推進し、財務における各項目の取り組みを確実に達成することで「収支改善による収入超過体質への転換」を図る。第1ステップとして中期的計画（第Ⅲ期改革完了年度を目途）で帰属収支差額をゼロに、第2ステップとして10年を目途とした長期的計画により、消費収支差額をゼロにする。
- b) 「教育・研究」の充実が教育機関の原点であることを再認識し、学生・生徒確保のための礎である教育研究の充実のための予算を確保するとともに、教育補助金、研究寄付金、研究助成金（科学研究費補助金含む）、受託研究費の獲得額増加により、現状の学生生徒等納付金収入の減少を補う。また、奨学金基金を増やして経済的困窮者に対する奨学金制度を充実させる。
- c) 文部科学省科学研究費補助金、特別学術研究寄付、委託研究・共同研究費の申請を奨励し、申請率を現在の50%以上に引きあげる。また、学園が教育環境整備のために運営する、「東海大学教育振興募金」、「松前重義記念金」や、日本私立学校振興・共済事業団を経由する指定寄付金など、寄付金のさらなる獲得を目指す。
- d) 予算編成にあたっては、学園全体の利益のためにスケールメリットを活用するが、透明性を確保する。予算執行にあたっては各経理単位への権限の委譲を進め、執行の自由度を高めるとともに、迅速な決済により教育機関ごとに生起するさまざまな事象に速やかに対応できるようにする。
- e) 理事長直属の機関として置く監査室において、法人の管理運営における公正性かつ効率性を確保し、法人の発展および社会からの信頼の保持に資するために適正な監査を実施する。また、人的措置および研修等により内部監査人のスキルアップを図り、監査結果のフィードバックを対象部署の業務改善に結び付ける。
- f) 学園改革本部を中心に策定した、高等教育機関および初等中等教育機関の長期的・抜本的な改革計画により、健全な財務体制を確立する。また、現時点で対応が可能な財務改善施策については、改革計画の内外に関わらず速やかに実現する。
- g) 国庫から多額の私立大学等経常費補助金を受けている公共機関的性格を強く認識し、教育・研究活動の情報公開とともに、学校法人として財務状況の公開についても促進を図り、社会的説明責任を果たす。また、公開請求者の利便性に配慮するとともに、請求者のニーズに誠実に応えられるよう公開資料を改善し、説明資料を整備する。

現状説明

1) 中・長期的な財務計画

項目番号 259)

中・長期的な財務計画の策定およびその内容

2004年10月、理事長・総長を中心とした『財政改革本部』を設置して、その下に「学園の財政改革の推進」、「教育体制の改革」を柱とした各種プロジェクトを立ち上げ、学園を挙げて高等教育、初等中等教育、付属機関等それぞれの抜本的な改革施策を検討し、実行に移してきた。

とくに、高等教育機関においては、三期にわたる大学改革を計画し行動を開始した。2008年度には第Ⅰ期として「東海大学」、「九州東海大学」、「北海道東海大学」の三大学を統合し、新たな「東海大学」を創設しスタートした。さらに2010年度には本学において改組改編による学部・学科の新設を主とした第Ⅱ期改革を実施し、2012年度の類似学部・学科の統廃合を主とした第Ⅲ期改革に向け、現在着々と歩みを進めているところである。

しかし、昨今の一般的傾向であるが、地方に設置する学部、学校の定員割れに伴う収支バランスの悪化が顕著になり、本学においても、2008年度は定員充足率の低い「旧九州東海大学」と「旧北海道東海大学」から統合した学部の影響を受けた。また、初等中等教育機関においても同様で、地方に設置する多くの付属校においては、学生生徒等納付金の減少が続き、年々学園収支に多大な影響を与える存在となってきた。

収入面では、学生生徒等納付金等の減収分を付属病院（伊勢原）の医療収入の増加で補てんしてきたが、国の医療行政姿勢から見て、この先これ以上医療収入の伸びは期待できない。

支出面では、学生生徒数が減少しても、それに見合う教職員数の調整が即座に実現できないことや、付属病院群における7：1看護基準取得のための看護職員の増員等により、短期的な人件費削減は困難な状況にある。経費については、ここ数年、前年度予算を基準としたマイナスシーリング（修繕関係経費を除く教育研究経費および管理経費の5%削減）を実施しているが、学生生徒等納付金の減少を補えていない。

また、本学の施設は全体的に老朽化が進んでおり、耐震補強工事を要する建物を多く所有している。これらの建物すべてを耐震化するには、概算で200億円強の資金が必要であるが、学生生徒等の安全を優先した事業計画策定に努めている。

大学部門においては、三大学統合前の2007年度決算における消費収支比率は113.5%であったが、統合初年度である2008年度においては123.1%と約9.6ポイント上昇した。統合した学部・学科の定員割れの影響を受けた結果である。

2) 教育研究と財政

項目番号 260)

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)の確立状況

本学の高等教育機関においては、教育研究を遂行するため教学面で「学事予算」、研究面では「総合研究機構予算」という独自の予算区分を有しており、原則学生生徒等納付金収入の「教育運営費」を原資として、教育研究の目的や目標を達成する財政基盤を確保している。

しかし、慢性的に続いている受験生の減少および定員割れ学科の増加による学生生徒納付金の減少や、現在進行中の高輪校舎情報通信学部棟建設等の事業は、財政運営に非常に大きな影響を与えている。

また、学費も1993年度以降17年間据え置きを続けてきていることもあり、本来あるべき投資資金の安定確保という面では重大な局面を迎えている。

本学は医学部を擁する大学であるため、教育研究経費比率は大学部門において48.3%と比較的高い率を示しているものの、医学部を除外した部門では、33.3%とほぼ全国平均レベルである。

しかし学生生徒納付金収入が減少しながらも、人件費等の削減が困難な状況においては、教育研究経費比率を全国平均に維持することが、学園収支に多大な影響を与えていることも事実である。

大学部門においては、完成年度を迎えていない情報通信学部、募集停止をした情報デザイン学部に、2010年度から募集停止する開発工学部、2010年度に設置する観光学部等、個別に見た場合に収支バランスが取れない学部が一時的に増加する状況にあるが、教育の「質の保証」を前提に、大学全体のスケールメリットにより運営経費を捻出している。

また、本学園は創立60余年と歴史の浅い学園であるが、築30年～40年を経過した校舎等の建物が多く、耐震補強や一般修繕などに投入する費用が増えてきており、直接的な教育研究経費への投入枠が、若干圧迫され始めていることも否めない。

外部研究費の確保については、総合研究機構を主体とする研究支援課を設置し、教員の本来の役割以外の負担を軽減すべく、研究にかかる事務全般を請け負うバックアップ体制を敷き、受託事業を中心として研究寄付等増加に向け取り組んでいる。詳細については、「外部資金等」で記載する。

総合研究機構においては、学園全体の教育の質の向上を目的として内部資金による「研究プロジェクト」予算を確保し、戦略的な意思による研究課題に学園が資金を投入するシステムを維持してきたが、2009年度よりこれに公募制度を取り入れ、研究の活性化を推進している。

3) 外部資金等

項目番号 262)

文部科学省科学研究費、外部資金(寄付金、受託研究費、共同研究費など)、資産運用益の受け入れ状況

ア. 寄付金

学園全体における寄付金比率は1.8%と全国平均を下回り、大学部門においても1.9%と平均を0.5ポイント下回っている。特に任意の寄付金である「教育振興募金」は、新入生を中心に在學生、一般企業等広く募っている事業であるが、昨今の経済不況により寄付者の減少が続き、1999年378百万円を100とすると、2008年度では118百万円と、減少率31%となっている。

このほか、学園の都道府県後援会からの運営費寄付金や企業等からの指定寄付金などがあるが、各後援会からの寄付については、学生数の減少ならびに昨今の経済を反映して低落傾向にある。教育振興募金については、在學生を中心に毎年再募集をかけ、寄付機会を増やすよう継続して取り組んでいる。

また、奨学金寄付や運営費寄付についても、各校舎が設置されている地域での積極的な企業回りや、同窓会員への募集活動を展開し協力者の拡大に努めている。2008年度実績として松前重義記念基金総額44,170千円のうち、企業関係は37.7%の17,080千円、同窓会関係では9.80%の4,327千円となっており、寄付金全般にあっても同様であることから、同窓会関係の強化を図っていく。

イ. 科学研究費、受託研究費等

科学研究費補助金の新規課題申請率は、平均で34%となっており、このほとんどから間接経費が受け入れることができ、研究環境の整備等に大変有効な資金となっていることから、申請率拡大のため、「計画著書作成説明会」等の開催など積極的に取り組んでいる。

また、企業等からの特別学術研究寄付および受託研究費の獲得にも努めているが、学部間での格差が大きく、特に文系学部の獲得が非常に少ない状況にある。

ウ. 競争的資金等の補助金の獲得

学長のリーダーシップのもと、質の高い大学教育推進プログラム(教育GP)や大学院教育改革支援プログラムといった、国公立大学の競争的資金の獲得により収入の増額を図っている。

エ. 資産運用益等

受取利息・配当金収入と施設設備利用料収入から構成される。受取利息・配当金収入については、運用リスクを発行体自体および変動利息部分に限定し、安全性を第一としており、元本を毀損するような運用は行っていない。

4) 予算編成と執行

項目番号 263)

予算編成の適切性と執行ルールの明確性

学校法人東海大学では、法人の予算に関する統括責任者である理事長のもと、法人の設置する学校・機関の予算編成業務を行っている。予算を合理的に編成するために予算単位(経理単位と同一)が置かれており、予算単位責任者(経理単位責任者と同一)がそれを司る。

毎年度の事業計画と予算については、理事長から「予算編成基本方針」が10月初めまでに、予算単位責任者に示される。予算単位責任者は、これに基づき前年度までに立案した事業計画の見直し等を含め予算原案を作成し、10月中旬までに予算事務局に提出する。

事業計画案と予算原案の骨子となるのは「経営計画書」であり、経営方針、長期的計画、中期的計画の3項目から構成されている。同時に、その年度の「予算編成趣意説明書」や「資金収支計画書」、「消費収支計画書」も合わせて提出する。資金収支計画書、消費収支計画書は、毎年度予算編成該当年度を含む5カ年の予算案を作成することになっており、その根幹となる資料も併せて作成する。

提出された予算原案については、11月から12月にかけて開催される予算会議において、各予算単位から説明が行われ、財務計画等の妥当性や中・長期計画に基づいて編成されているかが詳細に審議され、これらの結果を基に予算事務局と各予算単位との間で調整後、法人予算原案を1月末日までに作成し、予算委員会に提出する。

予算原案作成に際しては予算事務局において、学園全体の計画と各学校・機関独自の計画につ

いて総合的な見地から、徹底した検証を実施する。これらのチェック事項を基に予算会議において予算単位責任者をはじめ関係者にヒアリングを実施し、その事業の重要性や緊急性を考慮し学園内での優先順位を決定していく。

学生生徒数の減少により帰属収入は大幅に減少しており、限られた枠での有効な資金投下を心掛け、予算の適正配分に取り組んでいる。

予算委員会は、提出された予算案を2月末日までに審議・決定し、理事長に答申する。これを受け、理事長は評議員会の意見を聴いたうえで、理事会の審議に諮り承認されると予算が決定する。

また、予算の執行については配算された予算を基に、各経理単位責任者が責任を持って執行する。経理単位責任者は、決定した内容を逸脱することなく適正に執行する責務を負い、その執行状況を毎月「月次検算表」の提出を持って理事長に報告をしなければならないこととなっている。

提出された各経理単位の月次検算表は、財務部主計課によって取りまとめられ「学園全体の月次検算表」として理事長に報告される。

なお、配算された予算を他の用途に流用せざるを得ない場合には「経理規程細則」に則り、規程に定められた科目により経理単位責任者の責において承認するか、適切な事務処理を経て理事長の承認を得た場合に限ってその執行が許されることにしている。

5) 財務監査

項目番号 265)

監事監査、会計監査、内部監査機能の確立と連携

本学における財務監査は、監事による会計監査のほか、監査法人による会計監査および学内監査を基本とした、三様監査方式で実施されている。

監事による監査は、法人本部で実施される学内監査および監査法人による監査が適正になされているかを確認するとともに、これらの監査報告を踏まえ、資金収支計算書、消費収支計算書、貸借対照表および財産目録についておよび、会計帳簿類等記載の適切性が調査・検討され、最終的に学校法人東海大学の収支および財産の状況が正しく示されているかが検証される。

監査法人による監査は、期中および決算期の年2回と必要に応じて臨時に実施され、学校法人会計基準に準拠しているかどうか、私立学校振興助成法に準拠しているか、本学会計処理規則に則り処理されているか、大学運営上の各処理が適正に処理がなされているか等々多岐にわたり、その監査内容は書面をもって理事長および監事にそれぞれ報告される。

内部監査は、学校法人の業務に関して、法令、諸規定、社会規範等に基づいて、その適法性、適正性、公正性、透明性等の視点から監査を実施している。具体的には、監査計画の立案、監査の実施、監査結果にもとづく当該業務のチェック、改善活動、その結果のフォローアップという手順、即ちPDCAのマネジメントサイクルに沿って行い、学校法人の業務改善・改革に貢献している。

業務監査においては監査項目を設定してリスクアプローチ監査を導入し、業務リスクの識別、評価を実施している。現状の監査項目は「科研費等競争的資金」、「契約関係」、「業務委託」であり、執行機関毎に監査を実施し、その結果については理事長に監査報告書を提出している。

なお、決算監査時には、監事、監査法人および法人担当部署の三者が一堂に会し、法人側から決算報告および内部監査状況を、監査法人からは期中・決算監査における監査状況等について報告がなされ、監事はこれらの報告を受けたうえで監査を実施している。

6) 私立大学財政の財務比率

項目番号 266)

消費収支計算書関係比率およ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

大学改革を推進中であり、2008年度に第Ⅰ期改革として学園が設置する東海大学、九州東海大学、北海道東海大学の三大学を統合し、新生「東海大学」として出発した。現在2010年度の第Ⅱ期改革に向かって準備を進めているところであり、既に改組転換による新設学部の届け出も終えた。残るは、2012年度の第Ⅲ期改革であり、統合したことにより生じた重複学科・類似学科の整理をしてこの改革を終える。

大学改革を中心とする学園改革計画は、暫くの間、学生生徒納付金の減少や補助金の減少と、一時的ではあるが同一分野の教員の重複雇用等による人件費の増加を伴うものである。すべての計画が完成するまでは相当の負担を強いられるものであることから、各比率も短期的な改善は見

込めないが、将来的には目に見えた改善が期待されている。その間、学園のスケールメリットを十分活かし、全教職員で一丸となって取り組んでいく。

(注) 本学は医学部(附属病院)を設置しているが、医学部を有しない大学とは消費収支等の面において大きな差異が生じ、医学部を除いた学部間の比較が困難となるため、以下に記述する他大学とのデータ比較においては、法人全体からは医学部・病院の収支を除外し、大学部門から医学部の収支を除外した区分を設け、各比率をそれぞれの角度から比較しやすいよう「法人全体」、「医学部・病院を除外した法人」、「大学部門全体」、「医学部を除く大学部門」の4つに区分して表示した。

ア. 消費収支計算書関係比率

<人件費率>

法人全体では全国平均をやや上回る程度の数値であるが、これは医学部附属病院の医療収入の増加が学生生徒納付金の減による帰属収入の減少をカバーしているものである。

また、大学全体では2007年度まではほぼ全国平均を維持してきたが、2008年度の三大学統合による影響もあって2007年度より3.9ポイント上昇し62.1%となっている。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	50.9	48.4	50.0	50.8	51.2	49.6
	除く医学部・病院	56.3	53.4	56.7	57.8	59.3	51.4
大学	全体	55.7	53.7	56.8	58.2	62.1	50.8
	除く医学部	47.8	45.5	48.8	49.8	54.3	48.1

<人件費依存率>

学生生徒数の減少は、大学のみにとどまらず高校以下でも同様の状況にある。地方の学部や附属校の学生生徒数の減少が大きく影響して学生生徒等納付金の減少が続いており、年々比率が上昇してきている。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	113.7	109.9	116.4	121.6	127.5	91.7
	除く医学部・病院	76.8	71.5	76.6	78.4	81.8	71.7
大学	全体	73.0	69.4	73.3	75.3	81.4	66.4
	除く医学部	59.6	56.2	60.3	61.6	68.9	61.1

<教育研究経費比率>

法人全体では、附属病院群の医療経費の計上もあり全国平均を大幅に上回る数値となっているが、理工系を中心とする本学の特性として、大学部門においても従来から高い率を維持してきている。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	38.0	41.1	40.7	42.1	42.1	34.8
	除く医学部・病院	28.7	30.1	29.2	30.7	31.3	29.7
大学	全体	43.2	46.2	45.0	47.5	48.3	32.8
	除く医学部	28.9	30.8	29.4	31.6	33.3	32.2

＜管理経費比率＞

法人部門では、ここ数年実施している経費の削減施策により管理経費は順調に削減できており全体および医学部・病院ともに比率は減少しているが、大学部門では学生数の減少による影響により帰属収入が減少しており、経費は減少しているものの比率は上昇する結果となっている。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	8.0	7.7	8.2	7.5	7.0	7.3
	除く医学部 ・病院	11.6	10.7	10.3	10.2	9.7	8.7
大学	全体	4.2	4.3	5.1	4.9	5.1	6.6
	除く医学部	4.7	4.8	4.8	5.0	5.2	7.1

＜借入金等利息比率＞

2002年3月開院の医学部附属八王子病院(以下八王子病院)および、2006年1月にリニューアルした医学部附属病院(以下附属病院)の新病院棟建設資金借りに伴い、法人全体では高い率となっているが、大学部門においては全国平均以下の数値となっている。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	0.9	1.0	1.0	0.9	0.8	0.4
	除く医学部 ・病院	0.6	0.6	0.6	0.5	0.5	0.5
大学	全体	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2	0.4
	除く医学部	0.3	0.3	0.3	0.2	0.2	0.4

＜帰属収支差額比率＞

学生生徒数の減少に伴い、2006年度より消費支出が帰属収入を上回りマイナスとなっているが、大学部門においては減少傾向ながらもプラスを維持している。2008年度における大学部門の大幅な減少は、三大学統合により悪化したものである。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	1.4	1.7	△ 3.3	△ 2.4	△ 3.4	5.8
	除く医学部 ・病院	1.6	5.2	3.0	△ 1.0	△ 4.2	7.4
大学	全体	△ 3.6	△ 4.7	△ 7.4	△ 11.3	△ 16.9	8.0
	除く医学部	18.1	18.5	16.4	13.1	5.6	10.8

＜消費収支比率＞

全般において全国平均を下回る率を維持してきているが、若干年々上昇傾向にある。大学部門は80%台を維持してきたが、三大学統合の影響により2007年度と比較し、10.9ポイント増加して99.8%となった。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	104.2	100.5	106.6	106.3	105.5	107.2
	除く医学部 ・病院	105.0	95.4	100.5	104.3	105.8	108.3
大学	全体	109.6	110.0	110.0	113.5	123.1	103.6
	除く医学部	87.3	85.8	86.0	88.9	99.8	101.3

＜学生生徒等納付金比率＞

法人全体では、付属病院群の医療収入が含まれていることもあり全国平均を下回っているが、「除く医学部・病院」においては全国平均を若干上回る率となっている。大学部門においても、三大学統合により前年度と比較し若干低下したが、「除く医学部・病院」では全国平均を上回っている。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	44.8	44.0	42.9	41.8	40.2	54.0
	除く医学部・病院	73.3	74.7	74.0	73.8	72.4	71.6
大学	全体	76.3	77.3	77.5	77.3	76.3	76.5
	除く医学部	80.2	81.0	81.0	80.7	78.9	78.7

＜寄付金比率＞

法人全体においては帰属収入に医療収入が含まれていることにより全国平均を大きく下回っている。全般的にも全国平均を下回る率となっているが、大学部門では特別学術研究寄付金の受け入れ等により多少ではあるが上昇しつつある。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	1.9	1.8	1.5	1.7	1.8	2.7
	除く医学部・病院	2.2	2.3	1.9	2.1	2.6	3.0
大学	全体	1.8	2.2	1.7	2.2	1.9	2.4
	除く医学部	0.4	1.0	0.5	0.8	1.0	1.8

＜補助金比率＞

法人全体では、高校以下の教育機関に対する地方自治体からの経常費補助金削減の影響を受け若干下回っているが、大学部門では特別補助金の獲得等によりほぼ全国平均に近い比率を維持している。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	11.2	11.0	10.6	9.9	9.8	10.2
	除く医学部・病院	14.7	15.5	15.5	15.1	15.1	12.1
大学	全体	12.3	13.2	12.8	12.0	12.3	10.5
	除く医学部	10.8	11.7	11.6	11.0	11.3	9.1

＜基本金組入率＞

八王子病院、付属病院新病院棟および、付属第三高校新校舎建設等の建設資金を借入に依存したことと、収支バランスを考慮し施設関係支出ならびに設備関係支出を抑制していることもあり、全国平均を下回る率となっている。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	5.4	2.2	3.1	3.6	2.0	12.1
	除く医学部・病院	6.3	0.6	3.5	3.2	1.5	14.5
大学	全体	5.5	4.9	2.4	1.9	5.0	11.1
	除く医学部	6.2	5.0	2.8	2.2	5.4	12.0

<減価償却費比率>

ここ数年、施設・設備投資を抑制していることもあり、全般的に全国平均を下回る率となっている。

比率区分		2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
法人	全体	8.7	8.7	8.6	8.4	7.9	9.9
	除く医学部・病院	11.2	11.4	10.5	9.8	9.4	11.4
大学	全体	9.8	9.4	8.4	7.9	7.9	11.8
	除く医学部	12.8	12.4	11.1	10.3	9.9	12.4

イ. 貸借対照表関係比率（法人全体のみ）

<固定資産構成比率>

全国平均より2ポイント低い率となっているが、流動資産構成比率を勘案すると若干資産の固定化が進んでいる傾向にある。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
固定資産構成比率	82.5	83.9	82.5	83.3	83.4	85.4

<流動資産構成比率>

全国平均より2ポイント高い率を示している。現金預金の減少が影響していることであり、顕著なものではないが流動性に欠ける傾向に進んでいる。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
流動資産構成比率	17.5	16.1	17.5	16.7	16.6	14.6

<固定負債構成比率>

全国平均のほぼ倍と高めの率となっているが、主な要因は八王子病院および付属病院新病院棟建設資金の借入によるものであり、償還計画に基づき予定どおり返済していることから、年々減少しつつある。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
固定負債構成比率	18.2	18.7	17.2	16.8	16.4	8.8

<流動負債構成比率>

全国平均より2.5ポイント高い率となっている。固定負債構成比率に比しても全国平均より若干高めであるが、これには入学者数の減少に伴う前受金の減少も影響している。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
流動負債構成比率	9.1	8.3	9.6	8.3	8.4	5.9

<自己資金構成比率>

全国平均より10ポイントほど低い率であるが、年々改善傾向にあり、即座に悪影響が出るといった値ではない。しかし、学園の安定運営を推進するためにもさらに改善していく必要がある。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
自己資金構成比率	72.7	73.0	73.2	74.9	75.2	85.3

<消費収支差額構成比率>

消費支出超過額が年々増加の一途を辿り、2008年度には全国平均より38.9ポイント高い48.1%となっている。基本金組入率も低いことから、直ちにプラスに転ずることは不可能であるが、最低限単年度収支で支出超過を発生させないことで改善を図る。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
消費収支差額構成比率	△ 38.1	△ 38.1	△ 41.2	△ 45.1	△ 48.1	△ 9.2

<固定比率>

この率は100%を超えているが、八王子病院と付属病院新病院棟建設資金の借入調達が要因である。大規模事業を数年の間に実施した関係で、全国平均を約11ポイント超える110.9%となっているが、固定負債構成比率と同様償還計画どおりの返済で徐々に減少していく。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
固定比率	113.5	114.8	112.7	111.1	110.9	100.0

<固定長期適合率>

概ね91%前後と、ほぼ全国平均に近い率で推移しており、計画的に自己資金を増加させることでさらなる安定化を図る。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
固定長期適合率	90.7	91.5	91.2	90.8	91.0	90.7

<流動比率>

ここ数年現金預金の減少が続いている。流動資産構成比率にも現れているが、若干資金の固定化傾向にある。現金預金の増加を図り、最低限200%を超える率に定着させることが当面の課題である。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
流動比率	192.5	193.9	182.2	202.1	197.2	247.9

<総負債比率>

全国平均よりも10ポイントほど高い24.8%と負債が多いことを示している。前受金を除く負債率も22.3%と低くはないが、八王子病院と付属病院新病院棟の大型投資にかかる借入金の返済を計画どおりに進めることで年々改善していく予定である。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
総負債比率	27.3	27.0	26.8	25.1	24.8	14.7

<負債比率>

全国平均のほぼ倍の33.0%となっているが、付属病院新病院棟建設資金の借入れ時をピークに借入金返済により年次改善していくものである。(参考：総負債比率24.8%、自己資金構成比率75.2%)

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
負債比率	37.6	36.9	36.7	33.5	33.0	17.2

<前受金保有率>

比較的高率を示しているが実質的には前受金の減少に比例して現金預金も減少している。近年は2006年度より改善傾向にあるものの、2004年度より悪くなっていることに留意しなくてはならない。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
前受金保有率	469.3	473.2	528.9	507.0	498.0	320.9

＜退職給与引当預金率＞

全国平均より大幅に低い率であるが、さらに年々低下しており、計画的な積み上げを要する。加えて、本学の退職給与引当金は要支給額の40%計上であることから、これらも勘案した実質的な積み上げをしていくことが必要である。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
退職給与引当預金率	35.8	33.8	31.7	30.0	27.9	60.8

＜基本金比率＞

全国平均を2.1ポイント上回る98.7%となっており、概ね順調に組入れられている。主な未組入れとして八王子病院建設と付属病院新病院棟建設にかかる借入金があり、償還計画に基づく返済により、さらに改善されるものである。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
基本金比率	92.1	89.8	90.3	91.2	91.7	96.6

＜減価償却比率＞

全国平均を18.4ポイント上回る63.0%となっており、全般的に更新時期の近づいた建物、備品等が多くなっていることが見てとれるが、施設・設備投資を控えている現状では当面高率が続くことが予想される。

比 率	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	全国平均
減価償却比率	51.9	50.9	53.2	55.4	57.3	44.6

7) 財政公開

項目番号 277)

財政公開の状況とその内容・方法の適切性

2008年度までの財務状況は、理事会での審議・承認事項の報告として、学園広報誌「学校法人東海大学広報」、学園新聞「東海大学新聞」を媒体とし、理事会での審議の概要とともに、次に記す計算書類を掲載して、教職員、学生、保護者、同窓会、一般市民、情報交換をしている他大学等に公開している。

私立学校法の改正（平成17年4月1日施行）以降は、前述の公開方法に加え、「学校法人東海大学財政状況報告書」を作成して各経理単位事務所に備え置き、2008年4月1日に制定した「学校法人東海大学財産目録等の閲覧に関する規程」に則り閲覧に供している。これらの報告書についてはホームページ上でも公開している。

ホームページでは、当初から事業報告書に経年推移を5カ年分掲載し、本学園の財務状況の変化を公開してきているが、それぞれの年度の詳細は閲覧できなかったため、過年度に掲載した財政報告を見られるように改善した。

また、公開請求者が学生・生徒の保護者であって、ご自身の子女が在籍する大学、高校、中学校等の財政公開を希望されることを想定し、上記のほかに、全経理単位で個々の事業報告書を作成して備え付けている。

ア. 広報誌等への掲載内容

4月 新年度の資金収支予算書、消費収支予算書

6月 前年度の資金収支計算書、消費収支計算書、貸借対照表

イ. 情報開示資料

財産目録、貸借対照表、収支計算書（資金収支計算書、消費収支計算書、収益事業計収支計算書（資金収支計算書、消費収支計算書、収益事業計算書）、事業報告書（掲載事項：設置する学校・学部・学科等一覧、入学定員および学生数の状況、役員の状況、教職員数、事業の概要、財務の概要、経年比較表、その他）、事業報告書（掲載事項：設置する学校・学部・学科等一覧、入学定員および学生数の状況、役員の状況、教職員数、事業の概要、財務の概要、経年比較表、その他）、監事による監査報告書

点検・評価

＜目標の達成度＞

- a) 教学・財務両面を柱に、全般的に徹底した見直しを行うため、各種委員会およびプロジェクトを立ちあげ、立案した計画に基づき適切に改革を推進し、財務における各項目の取り組みを確実に達成することで「収支改善による収入超過体質への転換」を図る。第1ステップとして中期的計画（第Ⅲ期改革完了年度を目途）で帰属収支差額をゼロに、第2ステップとして10年を目途とした長期的計画により、消費収支差額をゼロにする。

旧九州東海大学、旧北海道東海大学が設置していた学部をはじめとする、地方に所在する学部および初等中等教育機関の収支バランスの悪化が財政に多大な影響を及ぼし、さまざまな項目で低調な状況となっている。2008年度から長期的・抜本的な改革に着手したが、当然のことながら現時点で即時的な成果は得られていない。しかし、改革策自体は全教職員の協力の下で着実に進行している。

なお、八王子病院の新設および付属病院新病院建設等にかかる借入金が複数の項目に影響を及ぼしているが、新病院効果による増収は財政に貢献しており、また借入金も着実に償還されている。

- b) 「教育・研究」の充実が教育機関の原点であることを再認識し、学生・生徒確保のための礎である教育研究の充実のための予算を確保するとともに、教育補助金、研究寄付金、研究助成金（科学研究費補助金含む）、受託研究費の獲得額増加により、現状の学生生徒等納付金収入の減少を補う。また、奨学金基金を増やして経済的困窮者に対する奨学金制度を充実させる。

組織面において学園における研究事業全般を統括し、研究活動の強化と資金の有効投入による研究の活性化を図ることを目的に、2008年度より法人本部に研究企画室を設置した。併せて、経常費補助金特別補助の獲得を目指し、研究支援・知的財産本部、学長室および財務部助成課が一体となって事業の強化を図り、教育GPをはじめとして、行政機関採択事業などの獲得に取り組んでいる。なお、2008年度教育GPには「体験型実習を基盤とする海洋環境教育の実践」が選定された。

- c) 文部科学省科学研究費補助金、特別学術研究寄付、委託研究・共同研究費の申請を奨励し、申請率を現在の50%以上に引きあげる。また、学園が教育環境整備のために運営する、「東海大学教育振興募金」、「松前重義記念金」や、日本私立学校振興・共済事業団を経由する指定寄付金など、寄付金のさらなる獲得を目指す。

過去2002年度には、医学の分野で「21世紀COEプログラム」に採択されたものの、その後「グローバルCOEプログラム」など、国際的に卓越した教育研究拠点形成事業については採択されていない。

国公立競争的資金の2009年度の採択は、16件の申請事業において、他大学との共同事業を含め8件で、採択率は50%であった。

- d) 予算編成にあたっては、学園全体の利益のためにスケールメリットを活用するが、透明性を確保する。予算執行にあたっては各経理単位への権限の委譲を進め、執行の自由度を高めるとともに、迅速な決済により教育機関ごとに生起するさまざまな事象に速やかに対応できるようにする。

予算編成にかかるルールについては、「経理規程」および「経理規程細則」に定められており、これに則り適正に運営されている。予算執行についても同規程および細則に定められているが、2008年4月1日に「予算の流用」にかかる条項の一部を改正し、権限の委譲を含め各経理単位での判断により運用できる内容に変更し、各経理単位における業務展開のスピードアップを図った。

- e) 理事長直属の機関として置く監査室において、法人の管理運営における公正性かつ効率性を確保し、法人の発展および社会からの信頼の保持に資するために適正な監査を実施する。また、人的措置および研修等により内部監査人のスキルアップを図り、監査結果のフィードバックを対象部署の業務改善に結び付ける。

内部監査については、学内各部署の信頼と協力が不可欠であり、これらを確立するために、内部監査の必要性、監査の理念・方針、監査計画、監査実施状況、監査結果の開示、監査の透明性を図っている。

効果的かつ実効性のある監査を実施するのに最も重要な要素は、内部監査人の確保・育成であることから、課内勉強会、外部セミナー参加等積極的なSD活動に取り組んでいる。また、PDCAサイクルの徹底により監査の質向上に取り組んでいる。

内部監査、監事監査、会計人監査の連携については、「三様監査連絡会」を設置して情報の共有化を図り、監査項目、監査計画、前年度監査報告について打合せしている。なお、内部監査人は会計監査人の監査に同席している。

これまでの内部監査により、本学の契約関係の実態把握および業務改善に着実に効果をあげており、今後とも一層の充実を図っていく。

- f) 学園改革本部を中心に策定した、高等教育機関および初等中等教育機関の長期的・抜本的な改革計画により、健全な財務体制を確立する。また、現時点で対応が可能な財務改善施策については、改革計画の内外に関わらず速やかに実現する。

海外教育施設として設置していた初等中等教育機関のひとつである「付属デンマーク校」と、ヨーロッパ地域におけるスポーツ振興拠点として設置していた「松前武道センター」を、その使命を終えたとの判断で2007年度をもって閉校・廃止した。高等教育機関では目標で示した大学改革が、教職員の理解と努力の下で順調に推移しており、明年度には第Ⅱ期に移行する。

- g) 国庫から多額の私立大学等経常費補助金を受けている公共機関の性格を強く認識し、教育・研究活動の情報公開とともに、学校法人として財務状況の公開についても促進を図り、社会的説明責任を果たす。また、公開請求者の利便性に配慮するとともに、請求者のニーズに誠実に応えられるよう公開資料を改善し、説明資料を整備する。

私立学校法47条改正以来現在に至るまで公開請求件数は学園全体で1件である。需要総数の把握が不可能なため、達成度は測りがたい。

公開手法としては適切であり、社会的ニーズに答えているものとする。今後も基本的な考え方は堅持し、公開内容・手法の充実を図っていく。

<長所としてあげられる事項>

項目番号 259)

中・長期的な財務計画の策定およびその内容

三大学統合により大学運営全般を一元化したことにより、学園のスケールメリットを十分活用し、収支バランスが取れない地方に所在する学校・機関においても、同一の体制で公平な教育を提供することができるようになった。

項目番号 260)

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)の確立状況

- ア. 三大学を統合したことにより、大学での教育体制の一元化が図られ地方に設置する学部においてもメインキャンパスと同様の教育研究に対する積極的な取り組みも可能となり、「教育の質の保証」の強化が図られる。また、学生生徒納付金が減少している地方校舎に対して、「学事予算」の統一化が図られ、公平な教育を提供が可能となる体制となった。
- イ. 総合研究機構における「研究プロジェクト」の取り組みについて、従来の特化した研究課題に研究費を投入する学園主導型から2009年度より公募制度を取り入れ、柔軟な運用への転換を図り、教員全員に研究費獲得のチャンスを広げた。

項目番号 262)

文部科学省科学研究費、外部資金(寄付金、受託研究費、共同研究費など)、資産運用益の受け入れ状況

- ア. 法人に寄付金を担当する「募金課」を設置し、学園全体の寄付金募集活動を統括して寄付金の増額を図っている。寄付金の設定に際しては寄付者の負担に配慮して、募集内容等を徹底して吟味するなど全般的な調整をしている。
- イ. 私立大学等経常費補助金などの私学助成は、国の予算が削減されている状況である。その状況下、本学において2009年度は、競争的資金のプログラムの採択を受けた13の事業に取り組んでおり、1億5,100万円の補助交付を受け収入が増額した。

ウ. 2009年4月1日付で学校法人東海大学資金運用規程を制定し、権限や責任の明確化・商品の選択から決裁までの手続き等を定めた。これに従い、安全性の高い債券や仕組預金等を組み合わせることにより、金融情勢により変動はあるものの、一定の運用益を得ている。

項目番号 263)

予算編成の適切性と執行ルールの明確性

予算編成にあたり、各々の経理単位の収支状況から単独で予算化が見込めない事業であっても、合理性や有効性が認められ、かつ法人全体収支の状況において実行可能な場合には、学園のスケールメリットを発揮して法人主導による予算調整によって全学的な視点でのプランニングが可能である。

項目番号 265)

監事監査、会計監査、内部監査機能の確立と連携

前述した三様監査連絡会が有効に機能し、年度毎の重点監査項目など意思統一が図られている。また、それぞれの協力のもとに目標達成度に対する測定が適切になされ、監査で明るみになった課題に対し勉強会を開催するなど、即座にフィードバックしている。

項目番号 266)

消費収支計算書関係比率およ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

学園全体の収入が減少し大変厳しい状況にありながらも、教育研究経費比率は大学部門（全体）で48.3%と全国平均32.8%を大きく上回っている。医学部を除いても33.4%と平均の32.2%を若干ではあるが上回っており、教育研究への投資を適切に行ってきたことが示されている。

項目番号 277)

財政公開の状況とその内容・方法の適切性

数十年来、学園広報誌によって資金収支・消費収支両計算書を公開してきたが、2005年4月1日施行の改正私学法に則り、2004年度決算より、学園広報誌と大学新聞には貸借対照表を掲載し、ホームページ上での公開も実施した。

公開請求に応じるための備付資料は、財産目録、計算書、事業報告書、監事監査報告書を一冊にし「学校法人東海大学財務報告書」として取りまとめている。

なお、2004年度決算終了後ホームページに公開資料の全部を掲載して以来、書面上での公開請求申し込みは受けていない。ホームページ上での閲覧件数は不明であるが、公開需要のある方にとっての利便性は高いと考えている。

<改善が必要な事項>

項目番号 259)

中・長期的な財務計画の策定およびその内容

ここ数年、前年度予算から修繕関係支出を除く経費の定率削減策を実施してきたが、学生生徒等納付金の減少がこれを上回り、削減策が功を奏していないのが現実であることから、抜本的な削減案の策定が必要である。

項目番号 260)

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)の確立状況

ア. 学生生徒等納付金の減少が、教育研究の原資となる「教育運営費」の減少に直結している。学生数の安定確保のための努力とともに、当面の課題として他の原資からの捻出を考えなければならない。

イ. 統合の際の、旧三大学の個人研究費の格差改善もしくは、差異についての理論建てを行う必要がある。

項目番号 262)

文部科学省科学研究費、外部資金(寄付金、受託研究費、共同研究費など)、資産運用益の受け入れ状況

ア. 募金課と校友課とが連携して、卒業生や学生の保護者等に大学新聞等を送付するなど学園情報を提供し、学園の財政に理解を求める取り組みを続けているが、他大学に比較して同窓会員からの寄付が少ない。

イ. 特別学術研究費・受託研究費の獲得が、学部間で格差が著しい。

ウ. 教育振興募金について、募集時期の関係から税控除を受けられないことが寄付額の伸びない一因であろうと考えられる。

エ. 教育GPなどの大学改革推進等補助金については、国の予算枠内での補助交付がされるため、事業経費の100%が確実に補助されるわけではないことから、収支改善の観点から学

内で事業経費を確保し、予算上計画された事業を執行することで補助金の獲得を目指さなければならない状況にある。

オ. 金利や為替の市場実勢推移によって、受取利息・配当金収入が減少する可能性がある。
項目番号 263)

予算編成の適切性と執行ルールの明確性

ア. 学生生徒等納付金収入の減少に伴う経費の削減が続く、厳しい予算編成を強いられる経理単位が増加していることから、施設・設備の損壊等緊急時への対応等については法人全体でカバーせざるを得ない状況にある。

イ. 教育の質を維持するために、教育運営費はその100%を学事予算に投入することが望ましいが、人件費、修繕関係支出等の投資が増加しているなかで、これを維持することは財務運営に多大な影響を与える結果となっている。

ウ. 予算の執行状況を把握する手段としての「月次検算表」の提出が遅れがちな経理単位があることで、収支状況の報告・提供に支障を来たしてしている。

エ. 学生生徒数の減少は想定以上に大きく、財務面においても中・長期計画を見直さざるを得ない状況にある。

オ. 予算執行による実質的な効果を測定する仕組みが確立されていない面もあることから、資金投入に対する検証が完全にできておらず、将来に向けての適正な指針となるべきものがタイムリーに提示できない状況にある。

項目番号 265)

監事監査、会計監査、内部監査機能の確立と連携

内部監査は実質効果を反映しやすい財務監査が主体になる傾向にあるため、教学面をはじめとした財務以外の業務監査も強化する必要があるが、組織としてその体制が整っていない。広範囲にわたる監査領域をカバーできるスキルを有した組織の確立が必要である。

項目番号 266)

消費収支計算書関係比率およ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

人件費比率は、付属病院の医療収入増が学生生徒等納付金の減少をフォローし、ほぼ適正な数値を示しているが、人件費依存率（法人全体）を見ると高率となっている。これは付属病院群の人件費も加わっていることもあるが、地方に設置する高等学校の定員充足率の低さが大きく数値を悪化させていることは否めない。

帰属収支差額比率は2006年度以降単年度ベースでマイナスとなっている。これは、2006年度には有価証券の評価替による処分差額、2007年度には松前武道センター（ウィーン）の処分差額、2008年度には付属デンマーク校跡地の処分差額の計上が主な要因である。

また、消費支出比率が、大学部門（除く医学部・病院）以外各年度100%を超えているが、帰属収支差額で記述したことに加え、八王子病院および付属病院新病院棟建設にかかる借入金返済が当面固定化した額で組入れされるためである。

項目番号 277)

財政公開の状況とその内容・方法の適切性

ア. 学校会計は特殊な会計方式であるため、一般によく理解されていない方が多いことを考えると、数表や文言の羅列だけでなく、誰もが理解できるような工夫が必要である。

イ. ホームページ上での公開資料は、学校法人全体のものであり、各経理単位の事業報告書は掲載していない。

将来の改善・改革に向けた方策

<長所の伸長方法>

項目番号 259)

中・長期的な財務計画の策定およびその内容

学園のスケールメリットを活用した資金投入により、学部それぞれの特色をさらに活かした運営を実行できるよう、教学部門と事務部門が連携して活動できる体制を確立する。

項目番号 260)

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)の確立状況

ア. 三大学統合後2年目の大学部門における「学事予算」の一元化に対する取り組みを早期に実現するため、第Ⅲ期改革の実施時期に合わせ2012年度予算より教育・研究に対する投資を均一化し、在籍する校舎によって学生が不利益を被らない体制を確立する。

イ. 全教員に対して「研究プロジェクト」公募制度の周知徹底により、応募件数の増加を図る。

項目番号 262)

文部科学省科学研究費、外部資金(寄付金、受託研究費、共同研究費など)、資産運用益の受け入れ状況

募金課の設置によって、寄付者に対する過度な募集の抑止など募金活動の全般的な調整がとれるようになりつつあり、結果として全体的な寄付額の上昇が期待できる。

競争的資金に採択された事業は、他大学との共同事業が多い。今後も本学単独の事業の補助金申請と合わせて、他大学との共同事業についても継続し、さらなる競争的資金の獲得に努める。

項目番号 263)

予算編成の適切性と執行ルールの明確性

各校舎からの要望・提案を精査して、学園にとって有為と考えられる施策については、積極的に予算化を図る。

項目番号 265)

監事監査、会計監査、内部監査機能の確立と連携

本学の監事は2名であるが、両名とも非常勤監事であることから、三様監査連絡会の充実を図るとともに、監事との連携を強化するための連絡会を定期的実施する。その際、必要に応じ関係部署の同席を求めるなどの措置も行う。

項目番号 266)

消費収支計算書関係比率およ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

学生生徒数の減少により、教育研究に投資する資金も圧迫され始めてはいるが、「教育の質の保証」を保持するためにも可能な限り「教育研究経費比率」は現状を確保していく。

項目番号 277)

財政公開の状況とその内容・方法の適切性

公開請求の有無にかかわらず、今後もステークホルダーが求める開示内容を常に把握し、事業報告書同様分かりやすい内容で、かつ見やすく充実させていく。

<問題点の改善方法>

項目番号 259)

中・長期的な財務計画の策定およびその内容

定年退職者の補充先送りや選択定年制度の活用、加えて早期退職や就職先の斡旋などの施策を展開し、現在見込んでいる人員計画以上の人員削減を達成し計画の前倒しを図る。経費の削減については、従来実施しているマイナスシーリングによる予算編成や修繕関係支出の徹底管理を中心に経費の削減を進めると同時に、新たな削減方法を取り入れ、早期に単年度の帰属収支差額をプラスに転換させる。

また、基本金の計画的な組入れを実施するため、施設関係計画については耐震事業を優先事項とし、そのほかの事業については優先順位を常に判定し、当面緊急を要する案件以外は取り止めや先送りにする。

項目番号 260)

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)の確立状況

ア. 「学事予算」および「総合研究機構」の原資を「教育運営費」で賄うことで運営していたが、現在では「学事予算」ですべて消費している状況にある。これにより、総合研究機構にかかる費用の原資が実質上学園全体の資金のうちから捻出することになり、収支に少なからぬ影響を与えている状況にあることから、この原資を適切な捻出方法に変更する。

イ. 人件費の固定化により影響を受けている教育研究投資の低下対策として、教育部門における人件費比率を低減すべく学生・生徒・児童・園児の減少に対応した教職員数の適正化を実施する。

項目番号 262)

文部科学省科学研究費、外部資金(寄付金、受託研究費、共同研究費など)、資産運用益の受け入れ状況

ア. 財務課、校友課、キャリア支援課の連携を図り、同窓会員や会員が代表を務める企業に対し、協力要請を積極的に働きかける。同窓会員に対しては、募金課と校友課との連携をさらに強化し、帰属意識の啓蒙活動を充実させる。具体的には、東海大学建学70周年に向けた周年事業募金の開始、指定寄付金および特定公益増進法人口を利用した募金活動の充

実に取り組んでいく。

- イ. 科学研究費補助金・受託研究費・特別学術研究寄付金の獲得強化を図るため、学部長等のマネージメント強化を図る。また、迅速かつ適切な事務処理を行なうため、各校舎の研究支援課員および各学部・学科に配属されている職員の業務研修を実施し、申請率および採択率を高めるための援助を行う。
- ウ. 教育振興募金については、募集時期と対象を整理し税控除を受けられるように改める。
- エ. 国が公募したプログラムについて、本学が強化を図るために重点投資される事業を決定し、採択に結びつく申請をしていく。これらの補助金交付を受けるとともに、本学の教育研究戦略に沿って重点投資される事業を教育研究改革の起爆剤とできるよう、本学が展開する事業計画や補助金申請により、改革を進めるきっかけになると判断した事業について、財政面への影響を勘案しながら補助金の獲得を図る。

項目番号 263)

予算編成の適切性と執行ルールの明確性

- ア. 本学の予算編成方針においては、経理単位ごとの独立採算制を基本としていることを再徹底するとともに、法人主導による財政再建策もしくは今後の方向性を提示する。
- イ. 「教育の質」を維持することは当然であるが、経費の内容をさらに見直し無駄を省くとともに、スクラップ・アンド・ビルドの徹底を図るため、目的別予算化を徹底し詳細に検証するシステムを開発する。
- ウ. 予算執行に伴う効果の測定について、教育面では GPA 等を利用した測定方法、研究面では科学研究費補助金の採択率等、アメニティー等学生に関わる事項については学生アンケートといったもので、適切に測定した数値をもって検証する仕組みを確立する。
- エ. 現在使用している会計システムの強化を図り、タイムリーな情報提供を可能にする仕組みを構築する。また、予算の執行状況と効果を分析し、予算編成時と執行時のギャップがあれば、その結果をフィードバックするシステムを構築する。
- オ. 現在進行中の学園改革を第Ⅲ期改革完了まで計画どおり進めることは当然であるが、成果を得るまでには相応の時間を要することから、計画進行中であっても財務上有効性が認められる施策については積極的に取り込み早期改善を図る。

項目番号 265)

監事監査、会計監査、内部監査機能の確立と連携

「教育の質の保証」を担保するためにも、教学面での内部監査の実施・強化を図るべく、人事異動により教学の業務に精通した人材を配置する。また、内部監査の質を向上させるべく、常に監査方法の改善を図り、引続き「会計監査人」「監事」との連携を強化する。

また、内部監査の監査機能をより高め、効果的な監査を実施していくためには、三様監査の連携をより緊密化し、監査の相互補完による効果的・効率的な監査体制の実現を目指し、併せて、監査の質を高めるために、内部監査組織所属要員の監査に関する理解と認識、監査技術ならびに課題解決、政策提言等の能力の一層の向上を図る。

項目番号 266)

消費収支計算書関係比率およ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

学園を挙げ取り組んでいる大学改革を中心とする改革施策を計画通り実施することで、第Ⅲ期改革完了年度の2015年度以降に改善効果が発揮される見込みである。それまでは、前倒しが可能な施策に積極的に取り組んでいく。

項目番号 277)

財政公開の状況とその内容・方法の適切性

- ア. 一般的に馴染みがない学校法人会計について、企業会計との相違等も考慮して内容の説明書きや内訳等を掲載し、誰もが理解できるように改善していく。
- イ. 今後の動向を観察しながら対応する。なお、各経理単位において事業報告書の公開請求を受けた場合は、適切に対応できる仕組みの整備を推進する。