

## 第5章 財務

### 5-1 財務部

#### 達成目標（1）

5年後に向けて収支バランスを改善する。（単年度黒字化）

財務的な損益分岐点を明確にするとともに、黒字化への財務計画を学長へ提案する。

（2009年度）

帰属収入における三大経費（人件費、教育研究経費、管理経費）のパーセンテージ設定による予算統制案を検討し、学長に提案する。（2009年度）

#### 行動目標

数年の実績における収支の増減要因を項目毎に分析し、損益分岐点を明確にする。

#### 現状説明

決算に基づいて、学生生徒等納付金収入にかかる学生数推移の傾向を校舎機関毎に精査し、人件費支出についても退職金を含め教職員数推移の傾向を分析し、学納金と人件費のバランスを検証した。また、教育研究経費・管理経費については、部署ごとに予算に対する実績値を集計し、計画に基づく費用対効果や節減項目について検証した。さらに学部別決算において各学部の収支状況を分析した。また損益分岐点の判断材料の一つとしての人件費依存率をキャンパス毎に算定し、人件費を学納金で賄うことができているかどうかの検証を行う。

#### 点検・評価

##### <行動目標の実現度> A

決算における増減要因の分析は各比率を基に決算期に一応の実施はできたが、人件費依存率の検証も行っている。人件費依存率以外の主要項目についてはさらに検証中であるが、「A」評価する。

##### <成果と認められる事項>

決算の増減要因の分析により、各部署において事業項目の見直しによる事業の改廃が実施できるようになり、経費の節減効果が出てきたこと。

##### <改善すべき事項>

人件費依存率以外の損益分岐点にかかる項目の洗い出しが徹底できていない。

#### 今後の改善・改革に向けた方策

##### <長所の維持・伸長方法>

決算期の分析の実施、部署ごとの検証は各教職員の節減の意識改革も図れること、また次年度予算積算の精度も高められる為、継続して実施していく。また予算編成方針においても学納金と人件費のバランスについて記載をしておき、各教職員への意識づけを継続していく。

##### <改善方策>

収支バランスを図り、学園としての消費支出比率を100%以内とし、将来的に消費収支差額を0にする為に損益分岐点を検証し、校舎機関の予算積算根拠を明確にしていく。更に設置基準に基づく人員と現状の人員との比較を分析し、校舎機関における適正な人件費の算出を行う。

**達成目標（2）**

原則「消費支出 100%以内」を判断の基準とし、消費支出が帰属収入を上回らない予算編成と執行を行う。

**行動目標**

2011 年度予算編成において、消費支出が帰属収入を上回らない「消費支出 100%以内」の予算編成を行う。

**現状説明**

ここ数年、学園として消費支出 100%以内の予算編成が行われていない。基幹収入である学生生徒等納付金収入が減少し、人件費支出が固定化していることが主な要因である。2011 年度予算編成においては、各校舎・機関に対して例年以上の経費の削減を実施し、効率的な募集活動の徹底により学生生徒等納付金収入の増収を図り、積極的な外部資金の獲得に努めることで、消費支出が帰属収入を上回らない予算編成を行った。

**点検・評価****<行動目標の実現度> C**

徹底した経費の削減を図り、付属病院群の医療収入の増収もあったが、予想以上に学生生徒数の減少幅が大きく、退職金支出を含む人件費支出の計上が例年並となったこと及び前年度からの積み残し事業を予算計上した為、消費支出 100%以内の予算編成を行うことはできなかったため、実現度は「C」であった。

**<成果と認められる事項>**

医療収入の増加に伴う医療経費の増額はあったものの、それ以外では全般的にここ数年予算編成時に実施してきた修繕撤去関係支出を除く教育研究・管理経費の5%定率減額以上の経費削減による予算編成が実現できた。

**<改善すべき事項>**

各校舎・機関において収入に見合った支出予算の計上が徹底できなかった。

**今後の改善・改革に向けた方策****<長所の維持・伸長方法>**

教育研究・管理経費の5%定率減額による予算計上については、収入のない事業部門を始め、学校機関においても経費の積上げ精度を高めることができるので、引き続き実施していく。

**<改善方策>**

各校舎・機関において収入に見合った支出予算の計上を策定していくと共に、学園として消費支出 100%以内の予算編成を実現できるよう、収入超過部門の余剰予算も効率的な配分方策を検証する。

**達成目標（3）**

増収策（補助金、寄付金、資産の有効活用、競争的資金の獲得、事業収入）を講じ、収入増を図る。

**行動目標**

- （a）補助金等競争的資金の対象となり得る事業の掘り起こしを行う。
- （b）教育振興募金他募金事業の積極的な活動に努める。
- （c）付属病院群の医療収入の増収を図る。

**現状説明****行動目標（a）具体的取り組み**

予算計上されている事業計画において、特別補助の対象となりうる事業の見直しを行うと共に、耐震工事等施設設備整備補助金獲得の対象となりうる事業についても積極的に申請をする。

**行動目標（b）具体的取り組み**

父兄、企業、同窓生等に対して募金事業の意義を周知し募金活動を徹底すると共に、特別学術研究費となる国・企業からの寄付及び受託事業を積極的に受け入れる。

**行動目標（c）具体的取り組み**

医薬品等のコスト管理を徹底することで経費の削減を図り、査定返戻の減少や稼働率の向上により医療収入の増収を図る。

**点検・評価****<行動目標（a）の実現度> S**

各校舎・機関における事業の掘り起こしにより、教育 GP 等の競争的資金や耐震補強に係る施設設備整備等補助金の 2009 年度からの増収が図れた為、「S」と自己評価できる。

**<行動目標（b）の実現度> B**

積極的に教育振興募金等の募金活動を展開し、特別学術研究費の獲得にも努めたが、経済情勢が良くなかった為、増収には至らなかった。自己評価は「B」である。

**<行動目標（c）の実現度> S**

医療スタッフの充実や稼働病床の拡充、徹底したコスト管理によって 2009 年度に引き続き付属病院群の医療収入の増収を図ることができた為「S」と自己評価できる。

**<成果と認められる事項>**

増収策においても特に医療収入については、リニューアル以来の付属病院の増収傾向や八王子病院の病床数の拡大により基幹収入である学納金を上回る収入額となった。

**<改善すべき事項>**

税制上の優遇措置をアピールする等して、募金活動が強化しきれなかったこと。

**今後の改善・改革に向けた方策****<長所の維持・伸長方法>**

付属病院群の医療収入は八王子病院の病床全稼働へ向けてまだ伸びしろがあり、他病院についても診療・入院の回転率の効率化を図ることで医療収入の増収を図っていく。

＜改善方策＞

特に増収を図ることが難しい寄付金であるが、記念事業にスポットを当てた募金活動を行うべく、大学及び父兄・企業・同窓生等に対して周知連携を図っていく。

**達成目標（４）**

収支改善に関する教職員の理解を深めるために、分かりやすい情報を提供する。

**行動目標**

- （a）私学法に基づく「事業報告書」の作成及び公開。
- （b）職員を対象とした経理研修会の実施。

**現状説明****行動目標（a）具体的取り組み**

2005年度からの私学法の改正に伴い財務情報公開が義務化されたことから、資金収支・消費収支・貸借対照表を事業報告書と共に作成し、各事業所に据え置くと共に、学園ホームページにも掲載し周知徹底を行っている。

**行動目標（b）具体的取り組み**

毎年各校舎・機関の会計担当者を中心とした職員に対して、公認会計士の講義を含めた経理研修会を実施しており、直近の学園決算に基づき財務情報の説明をおこなっている。

**点検・評価****<行動目標（a）の実現度> A**

私学法の定めによる為、毎年6月には事業報告書を作成し各事業所に配布・据え置きをしており、更に8～9月にかけて学園ホームページにも同じ情報を掲載している。事業報告書には決算の概要や経年推移及び科目説明についての吹き出しを付けて記載している。自己評価は「A」となる。

**<行動目標（b）の実現度> B**

毎年夏に会計担当者を中心とした職員向けに研修会を実施しているが、やや参加者に偏りがあることと、職員のみを対象とした研修会となっている為自己評価は「B」となる。

**<成果と認められる事項>**

情報公開の義務化によって、財務情報を誰でも見て取れるようになったこと。また他大学の財務情報もホームページ等から取得することができるようになり、学園の財務情報を客観的に見るようになった。

**<改善すべき事項>**

学校会計の体系・仕組が一般の人にはまだ分かりやすく伝え切れていないこと。

**今後の改善・改革に向けた方策****<長所の維持・伸長方法>**

ホームページへの掲載によりいつでも財務情報が取得できるようになったこと。また財務情報への関心が高まってきているので、研修会の対象者を毎年見直して継続していく。

**<改善方策>**

公開している財務情報に項目ごとの説明を加える等、一般的に分かりやすい情報提供資料の作成を検討すると共に、閲覧者からのアンケート調査等を実施し、ホームページのアップグレードを継続する。

## 5-2 事務部

**達成目標（1）**

5年後に向けて収支バランスを改善する。（単年度黒字化）

財務的な損益分岐点を明確にするとともに、黒字化への財務計画を学長へ提案する。  
（2009年度）

帰属収入における三大経費（人件費、教育研究経費、管理経費）のパーセンテージ設定による予算統制案を検討し、学長に提案する。（2009年度）

**行動目標**

〔事務部総括〕

5ヶ年計画で人件費、教育研究経費、管理経費の削減比率を設定し、収支均衡予算を策定する。

（a）〔湘南総務課・湘南会計課〕

健全経営時と現在の経費バランスを比較し、今後取り組むべき課題を詳細に明らかにする。また、健全経営時の数値に現状に即した修正を加え、教職員のコンセンサスを得る。

（b）〔代々木総務課〕

収支改善を図るために、管理経費総額の削減を行う。（ただし、観光学部の設置（届出中）に伴い、2012年度に3年次生205名、2013年度以降は3年次生・4年次生合わせて410名が代々木校舎で授業を行う予定である。従って、2012年度以降は、情報デザイン工学部が終了しても在籍学生数は現在よりも増加するので、管理経費等の削減は困難である。）

（c）〔沼津事務課〕

人件費に次いで支出比率の高い業務委託費の削減を図る。

（d）〔清水総務課・清水会計課〕

教職員人件費を削減する（人件費比率を下げる）。

（e）〔阿蘇事務課〕

教職員について定年退職者の補充を極力控えて人件費を圧縮する。

（f）〔伊勢原経営企画室〕

経常消費収支比率が、2007年度決算105%、2008年度決算103%であった。今後、100%以内を目標に中長期計画を策定する。

**現状説明**

〔事務部総括〕の具体的取り組み

各校舎の管理部門において、管理経費の削減に向けて以下の取り組みが積極的に展開された。

**行動目標（a）具体的取り組み**

本学の財務状況を確認するため、2009年度決算をベースにして、消費収支計算書関係比率、貸借対照表関係比率を算出し、「2008年度全国私立大学平均値」「2008年度医歯複数学

部平均値」「2008年度総現員10000人以上規模大学平均値」における他大学との比較を行い、本学の弱点が何処にあるのかを明確にした。〔具体的な対比については別紙を参照〕

#### 行動目標（b） 具体的取り組み

代々木校舎（情報デザイン工学部、実務法学研究科）の管理的経費のうち、施設・設備の保守及び警備・清掃に関わる外部への業務委託費について、仕様内容を見直し委託先業者に対して委託費削減の交渉を行った。

#### 行動目標（c） 具体的取り組み

2010年度は警備員数の適正化、エレベータの稼働台数の縮小、授業等で使用する教室の集約等を講じ、その結果、業務委託費を前年度予算対比10.4%削減することが出来た。

#### 行動目標（d） 具体的取り組み

2010年度決算見込みでは教員103名・職員86名とし、前年度より教員6名、職員1名の減であった。

#### 行動目標（e） 具体的取り組み

専任職員を削減した。

#### 行動目標（f） 具体的取り組み

医学部・付属病院群予算編成委員会の元に医学部・付属病院予算編成小委員会が各病院に組織され、伊勢原キャンパスにおいては、各予算主管部署を中心に予算編成作業部会が予算編成方針を元に予算案作成を行なっている。

### 点検・評価

#### <〔事務部総括〕の実現度> A

収支均衡予算への取り組みの重要性は、各校舎・部署の職員に共有されており、各々の工夫と努力により、着実に歩みを進めている。業務委託先業者の協力もあり、現時点としては相応の効をあげているものと評価できる。

#### <行動目標（a）の実現度> B

上記のとおり本学の2009年度決算をベースにして分析を行い、特に大学基準協会が認証評価時に着目している財務比率として、消費収支計算書関では、人件費比率、人経費依存率、教育研究費比率、帰属収支差額比率、消費収支比率、学生生徒納付金比率、貸借対照表関係では、自己資金構成比率、消費収支差額構成比率、流動比率、総負債比率、負債比率、退職給与引当預金率、基本金比率において他大学との違い、本学の弱点が何処にあるのかを明確にした。〔具体的な対比については別紙を参照〕

全体としては、学生生徒納付金の減収による帰属収支差額の悪化、消費収支比率の悪化、自己資金構成比率の低下、総負債率の上昇等と財務状況は厳しい状況にある。

#### <行動目標（b）の実現度> A

委託先業者の協力もあり交渉の結果、2010年度は、約0.9%（対前年度比）の業務委託費を削減できる。目標値である約1%の経費削減となる。

#### <行動目標（c）の実現度> S

2009年度は業務委託費を前年度予算対比で5%、2010年度は10.4%それぞれ削減できた。

#### <行動目標（d）の実現度> A

2010年度は教員の定年退職者・選択定年制度により6名減になりましたが、2011年度

には改組に伴い12名増が見込まれる。

＜行動目標（e）の実現度＞A

専任職員の削減に伴い、その補充を臨時職員で対応している。

＜行動目標（f）の実現度＞C

2009年度決算における医学部・付属病院合算の経常消費収支比率は、101.8%となった。これは付属病院の医療収入の顕著な増収に起因している。付属病院の経営戦略が、診療報酬改定にマッチしたものを反映したものとなっている。

中長期計画策定における経常消費収支比率100%以内の目標は、医療収入に大きく左右さ先行きが不透明な付属病院を含む事業体ではハードルの高い設定であった。

＜成果と認められる事項＞

（a）毎年度の委託経費削減は業者にとっても困難な課題であるが、単なる金額交渉ではなく業務の合理化による人工数の削減（業者の人件費削減）により実現している。

（c）管理経費・業務委託費の削減により教育環境に係る直接費に傾斜配分することができた。

（e）人件費の圧縮が図られた。

＜改善すべき事項＞

（c）今後、学生数の減少に比例して、研究室及び教室を集約する必要がある。

今後の改善・改革に向けた方策

＜長所の維持・伸長方法＞

（c）教学課の理解を図り、連携を深めると同時に、教員の経営に対する意識改善を促していく。

（d）2011年度より暫くの間、旧学科と新学科が並行する為、教員も一時増加するが、2013年度には教員数107名となる。また、職員数の補充については最低限に行い2014年度には職員数81名になる。

（e）今後の定年退職者についても、極力、臨時職員及び再雇用にて対応する。

（f）付属病院の化学療法など収益性のある大きい事業に対して投資を行なうことに重点をおくとともに、収益性のない事業に対して聖域なき削減や事業転換を図っていく。

＜改善方策＞

（a）財務状況の悪化は校舎毎の積み上げにより生じており、改善に向けては、各校舎の財務状況を更に分析し、どのように克服するのか具体的な方策を検討して行く。

（b）学園の財政状況を鑑みて、業務委託費については、次年度（2011年度）も1%の削減を目標に業務委託内容の検証を行い経費削減交渉にあたる。

**達成目標（2）**

原則「消費支出 100%以内」を判断の基準とし、消費支出が帰属収入を上回らない予算編成と執行を行う。

**行動目標**

〔事務部総括〕

増収策および経費削減策の目標値を定め、PDCA サイクルにより問題点を抽出する。

（a）〔湘南総務課〕

可能な限り管理経費の削減を図る。

（b）〔高輪事務課〕

学生数において情報通信学部の一学年定員 320 名+ $\alpha$  を確保する。

（c）〔沼津事務課〕

予算の適正規模化と重点配分化予算の編成と執行を行う。

（d）〔清水総務課・清水会計課〕

消費支出比率を下げる。

（e）〔熊本事務課〕

退職に伴う補充人員を最小限にとどめるとともに、身分変更も視野に入れ、人件費の削減を行う（教員 101 名、職員 75 名）。

（f）〔熊本事務課〕

委託費・賃借料の削減 対前年度比 5%削減）。

（g）〔熊本事務課〕

新入生の増加を図る（新入生数 177 名）。教育改革第Ⅲ期計画により、2012 年以降は不確定。

（h）〔阿蘇事務課〕

経常経費の削減。

（i）〔阿蘇事務課〕

学生数の確保。

（j）〔札幌事務課〕

業務委託費削減、光熱水道費削減。

（k）〔札幌事務課〕

学生数増（定員確保）を目指す。

（l）〔伊勢原経営企画室〕

予算小委員会の下に予算編成作業部会経費削減 WG を立ち上げている。各 WG の活発な論議を行い、聖域なき経費削減計画実施を断行する。委託費について行動目標の指標を示す。

**現状説明**

〔事務部総括〕の具体的取り組み

各校舎・部署毎に実現可能な増収目標と経費削減目標およびそのための施策を検討し、以下の取り組みを行った。

**行動目標（a） 具体的取り組み**

2009年度の湘南総務課主管の管理経費・教育研究経費予算 1,852,200千円に対し 2010年度予算を 1,502,800千円と 79,400千円（約5%）を減額した。

減額内容としては、警備清掃等に関する業務委託料の見直し、学内の節水コマの設置、節水型トイレの改修に伴う水道料の減額、燃料費の減額等を検討し達成した。

**行動目標（b） 具体的取り組み**

広報活動の充実および木目細かいオープンキャンパス・学校見学での対応。

**行動目標（c） 具体的取り組み**

2009年度は、学生数が定員の50%を割り、学費収入及び経常費補助金収入等が、大幅に減収となり、消費支出比率の改善は望めなかった。2010年度は教員の所属異動を受けて、人件費支出は大幅に減少した。管理経費との合計で前年度決算対比、約25%削減できた。

**行動目標（d） 具体的取り組み**

消費支出低減策の柱として、人件費削減及び教育研究経費・管理経費の5%削減に取り組み、教員6名・職員1名を削減した。2010年度決算見込みは前年度より9.6%増加し、124.1%となった。

**行動目標（e） 具体的取り組み**

退職者に対する補充を最小限に止めるとともに、専任に対する補充を特任で賄う事も視野に入れ、教員については、専任10、特任1、計11名の退職者に対して、特任3名の補充とし、合計100とした。職員については、専任7、臨時3、計10名の退職・異動に対して、専任5名、臨時2名、計7名の補充・異動とし、合計72名とした。

**行動目標（f） 具体的取り組み**

業務委託については業務内容の見直しを、賃借物件については内容および数量等の見直しを実施した。その結果、2010年度予算に比較して2011年度予算において14,960千円、7.2%の削減となった。

**行動目標（g） 具体的取り組み**

今年度より九州地区教育機関連絡会議を立ち上げた。また、附属第二高校との高校大学連会を毎月1回実施し、附属推薦による新入生確保に向けた検討を重ねてきた。さらに、附属第二高校において、保護者・生徒に対し大学紹介・説明会等を実施し、東海大学進学への動機付け・意識付けを図ってきた。2010年度の新入生は177名（総合経営100名・産業工学77名）であった。

**行動目標（h） 具体的取り組み**

教育経費・管理経費の削減のため、光熱水費・委託費・賃借料の見直しを行った。

**行動目標（i） 具体的取り組み**

学部広報の積極的な取り組み（地域社会に向けた学部広報・九州内高校の学部見学の受け入れ・地元小中高校の体験学習の受け入れなど）を実施した。

**行動目標（j） 具体的取り組み**

業務委託関係経費は、対前年度より5%削減を目標。

**行動目標（k） 具体的取り組み**

2009年度に北海道での高校教員意識調査を実施した結果、北海道内高校での東海大学の知名度の低さを再認識した。2010年度は、同結果を受け、東海大学の知名度アップと北海

道キャンパスの存在感を示す広報戦略を展開した。具体的には高校訪問、進学相談会等の強化、北海道キャンパスに特化した広報誌及び紹介 DVD を製作・配布等を行い入学者数増に努力した。

#### 行動目標（I） 具体的取り組み

委託費について、予算主管部署である用度管理課、総務課を中心に根本的見直しを行った。各ワーキングで活発な論議を行い、経費削減計画を実施した。

#### 点検・評価

##### <〔事務部総括〕の実現度> B

各校舎・部署において工夫と努力により、各々が定めた目標は概ね達成したが、今後の改善に繋がる問題点の抽出には至らなかった。

##### <行動目標（a）の実現度> A

行動目標のとおり、2009年度の湘南総務課主管の管理経費・教育研究経費予算 1,852,200千円に対し2010年度予算を1,502,800千円と79,400千円（約5%）を減額した。

##### <行動目標（b）の実現度> S

学校見学等に対する対応やオープンキャンパス等地道な努力を積み重ねた結果、2010年度は320名の定員に対し、386名の新入生を迎えることができた。

##### <行動目標（c）の実現度> B

指針・達成年次に掲げた値を2009年度は達成できなかった。21010年度は大幅に達成できた。

##### <行動目標（d）の実現度> C

教育経費および管理経費については、目標であった5%の削減達成が見込まれるが、定員より入学者の数が少なく、それに伴い授業料収入の減少が生じたため、2010年度決算見込みは前年度より9.6%増加し、124.1%となった。

##### <行動目標（e）の実現度> A

退職者・異動者に対する補充を抑え、教員101名に対し100名、職員75名に対し72名と、目標よりも4名の削減が実行できた。

##### <行動目標（f）の実現度> A

業務委託および賃借物件の見直しを実施した結果、2010年度予算に比較して2011年度予算において14,960千円、7.2%の削減となっている。

##### <行動目標（g）の実現度> B

2010年度の目標人数177名の新入生を迎えることができた。

##### <行動目標（h）の実現度> A

経費の5%削減が実現できた。

##### <行動目標（i）の実現度> A

2010年度の新入生は定員230名に対して281名を確保した。これにより総定員も920名から930名と総定員を充足した。

##### <行動目標（j）の実現度> S

対前年度より、5%以上の削減ができた。

##### <行動目標（k）の実現度> C

対前年度より、5%以上の削減ができた。

新入生数は目標とした383名に対して79名少ない284名で、達成比率は78%であった。

＜行動目標（I）の実現度＞A

2009年度、2010年度では、委託業務にかかる費用の削減が図れた。今後、同じように同率の数値を削減していくには、厳しい状況にあるが、環境の変化などにより対応の変換を常に検討しておくことが大事なことである。

＜成果と認められる事項＞

（c）予算全体で人件費支出・管理経費支出の比重が低下し、教育環境に係る支出の割合が相対的に増加した。

（i）学部の認知度の向上とともに、一般社会に対する本学部の姿勢も高い評価に繋がっている。

＜改善すべき事項＞

（c）学生数の減少を確実に経費縮小に反映させる方策を関連部署と綿密に打ち合わせる体制が築かれていない。

（f）対前年度比7.2%の削減となっているが、消費支出100%以内には至っていない。

（g）入学定員500名に対し、充足率は35%に留まっている。

（j）効果的・経済的広報活動を目指しながら受験生・高校教員の心を掴む広報を実施する。

今後の改善・改革に向けた方策

＜長所の維持・伸長方法＞

（b）今後も2010年度並みの新入生数を目標に日々の努力を怠らずに募集活動を教職員が一体となって行っていきたい。

（c）更に経費の見直しを図り、無駄・不急不要の経費を削減するために、課長会等を利用して教職員の意識改善を図る。

（g）九州地区教育機関連絡会議、高校大学連会ならびに第二高校での説明会等は継続して実施し、更なる高校大学の連携を図っていく。

（h）経費削減を継続し、5年後の消費支出100%以内を目標とする。

（i）学部広報の更なる充実を図り、新入生定員の最低1.1倍を確保していく。

＜改善方策＞

（a）今後も収支改善に寄与するため、各勘定科目の見直し、各課（科）等への経費節減を呼び掛けて行く。しかし、経費の削減も限界に来ており、予算編成について検討する必要がある。

（c）2011年度以降は、予算計上の段階でキャンパスライフの維持に係る経費を重点的に計上すること。

（d）学生の定員確保が最大の目標であるとともに人件費をいかに削減していくかが課題である。

（e）目標を達成するには、新入生確保が唯一の方策であり、第Ⅲ期教育改革に基づく2013年度からの新学部設置に向け、学園本部戦略会議において内容の検討を行っている。

（f）九州キャンパスにおいては、既に2000年度に比較して45%以上の経常経費削減を実施しており、今後の削減は大変厳しいものがある。目標を達成するには、新入生確保が唯一の方策であり、第Ⅲ期教育改革に基づく2013年度からの新学部設置に向け、学園本部

戦略会議において内容の検討を行っている。

（g）高校訪問・進学相談会等において、総合大学の優位性をアピールするとともに、公募制推薦基準の内容を浸透させ推薦入試受験生の増加も目指す。

（j）今後の改善では、経常経費の中に占める割合が多い、建物の警備清掃関係支出の見直しを行い、対前年度5%削減を達成したい。

（k）北海道内での存在感、知名度が低いのは否めないのは事実であり、これを改善していくために素晴らしい学生の輩出と教育成果をいかにアピールしていくか、また、就職率向上、優良企業への就職等の実績作りを進めて行く。

（1）委託費は人件費との兼ね合いで業務内容を勘案しながら調整を図り、総合的に削減する方向性を探っていく。

**達成目標（3）**

増収策（補助金、寄付金、資産の有効活用、競争的資金の獲得、事業収入）を講じ、収入増を図る。

**行動目標**

## 〔事務部総括〕

学生納付金以外の収入増への意識を高め、校舎、部署ごとに施策を検討のうえ積極的に活動する。

## （a）〔湘南総務課〕

休日及び休講期間中に、各種資格試験、予備校模試、イベント等に積極的に学内施設を貸出す。

## （b）〔校友課〕

同窓会「維持会費」「ホームカミングデープログラム広告費」の増収及び校友会学園グッズの製作販売を実施。これらを通じ、学園への貢献（寄付金増）を図る。

## （c）〔清水総務課・清水会計課〕

受託研究件数の対前年度比10%増を目指す。

## （d）〔清水船舶運航課〕

外部用船・補助金の継続獲得。

## （e）〔旭川事務室〕

地域高等教育機関との連携による競争的資金の獲得。

## （f）〔伊勢原経営企画室〕

多様な寄付金受け入れの体制整備。

**現状説明**

## 〔事務部総括〕の具体的取り組み

各校舎・部署毎に、各種補助金・寄付金の獲得、施設貸し出しなどによる収入の増加に取り組んだ。

## 行動目標（a）の具体的取り組み

近隣地方自治体、競技団体、学校、民間団体等に、可能な限り体育施設、教室、松前記念館等の貸し出しを行った。

## 行動目標（b）の具体的取り組み

同窓会新聞特集号発送時に同窓会維持会費の振り込み用紙の同封を行い、約20万通発送した。また、ホームカミングデー懇親会時に「同窓会維持会費コーナー」を設け、広く納入を呼びかけた。更に、同窓会支部総会時には、同窓会維持会費納入の呼びかけをし、振込用紙の配布をした。また、ホームカミングデー時に、学園校友会グッズ「東海ペア」を販売した。

## 行動目標（c）の具体的取り組み

公募目的にあった分野の研究者に積極的な呼びかけを行い、公募申請の増加を図った。

## 行動目標（d）の具体的取り組み

外部用船による増収を図っているが、依頼件数は低下傾向にあり、2010年度は6件（秦

野市、日本科学協会、日本学術振興会、付属学校他)の見込みである。

2010年度見込みは、経常費補助金 20,750 千円（2009年度：37,300 千円）、施設設備利用料 15,539 千円（2009年度：39,580 千円）である。

#### 行動目標（e） 具体的取り組み

旭川エリア高等教育機関が連携をして、文部科学省の大学改革推進等補助金の交付を受ける。プログラム名は 大学教育充実のための戦略的大学連携支援プログラムで本年度の本学への交付金は 3,838 千円である。また、旭川市から、「デザイン力次世代継承事業」として 3,499 千円の委託を受けている。

#### 行動目標（f） 具体的取り組み

学生生徒納付金収入や医療収入以外の収入増を確保する一環として多様な寄付の受け入れ体制を整備する検討を行なった。

### 点検・評価

#### <〔事務部総括〕の実現度> B

各校舎とも工夫と努力をしたが、全般的に十分な成果を得るには至らなかった。個々の施策と成果は以下の通りである。

#### <行動目標（a）の実現度> A

体育施設 71 件 94 日間、教室他 16 件 19 日間の貸し出しを行い、対前年度比約 5%増の 259 万円の収入が見込まれる。

#### <行動目標（b）の実現度> B

同窓会維持会費の納入額は、2010年12月末現在で約 258 万円、前年同月比 40 万円の減。学園校友会グッズ「東海ベア」は、14 体販売できた。

#### <行動目標（c）の実現度> A

2009年度受託研究数は 62 件であったが、2010年度は 9 件増となる 71 件が見込まれる。

#### <行動目標（d）の実現度> C

国や地方自治体の厳しい事業仕訳にあい、予定されていた用船が激減した。経常費補助金は、昨年度より約 23%減になった。用船収入は、昨年度より約 61%減になった。

#### <行動目標（e）の実現度> B

戦略的大学支援プログラムでは、市内の高等教育機関が連携し、単位互換科目の授業。連携講座等を推進している。デザイン力次世代継承事業では、本学の教育資源を活用し、社会人対象のワークショップ等を実施した。

#### <行動目標（f）の実現度> C

長期化している経済不況は、寄付を行なう活力へ繋がりにくい状況になっている。経営の他力本願的な寄付事業を拡大することより、研究資源をいかに活用して外部資金を獲得していくことに重点をおくことが肝要である。

#### <成果と認められる事項>

特になし。

#### <改善すべき事項>

実質的な成果を得られるよう、更に教職員の前向きな意識が必要と思われる。

### 今後の改善・改革に向けた方策

#### <長所の維持・伸長方法>

（a）今後も教育研究に支障を来すことのない範囲で、積極的に貸し出しを行い、併せて、約10年据置いている施設利用料の改定（値上げ）]についても、近隣施設等と比較検討し取り組んでいく。

（b）同窓会新聞特集号発送時に同窓会維持会費の振り込み用紙を同封することを継続する。

（c）企業・公的機関からの資金を獲得するために、研究者総覧を作成し、フェア等で積極的な配布やPRを行い、受託研究費の増加を図る。

（e）戦略的の大学支援プログラムは、3年間の事業である。2011年度も継続予定であり、さらに事業の充実が図られる。

#### <改善方策>

（b）同窓会ホームページ等を通じ、維持会費の協力を求める。

（c）公募目的にあった分野の研究者に積極的な呼びかけおこない、公募申請の増加をはかる。

（d）国や地方自治体の厳しい経費節約のため、用船は多くを望めないため、今後、財団法人や民間会社で、海洋調査や海洋教育活動をしているところに交渉する予定である。

（f）寄付を募る間口の広報活動は、重要であるので経費をかけずに継続していく。教育振興募金の長期的な減少は、事業目的を明確にしていない点にあると考える。募金事業の目的を明確にして募金対象者に訴える必要がある。

**達成目標（4）**

収支改善に関する教職員の理解を深めるために、分かりやすい情報を提供する。

**行動目標**

## 〔事務部総括〕

教職員ポータル等を利用して、予算、予算執行状況、決算見込等を教職員にタイムリーに提供し、財務状況理解の共有化を図る。インパクトを強めるため、グラフィカルな表示を検討する。

## （a）〔湘南総務課・湘南会計課〕

当該年度と経年度の収支状況を比較し教職員が日常的に閲覧できるようにする。

## （b）〔沼津事務課〕

予算概要、決算概要に問題点を付して事務課ホームページに掲載する。

## （c）〔清水総務課・清水会計課〕

説明会を開催し収支改善に関する教職員の理解を深める。

## （d）〔伊勢原経営企画室〕

会計情報のデータベース化による情報の共有化。

**現状説明**

## 〔事務部総括〕の具体的取り組み

教職員に大学の財務状況を分かりやすく提示し、危機意識の共有を進めることを目指して校舎毎に具体策を検討した。

## 行動目標（a）具体的取り組み

現在の財務の公開状況としては、法人全体の財務諸表三票について単純に掲載しているが、各校舎毎には公開していない。

まず、法人財務部と協力し、まず、法人全体の公開について、2010年度決算より、各費目に対する主な内容や特記事項等、全体概要に加えて、詳細部分での解説も掲載し、この中で各校舎等の財務状況についても説明を加えて行く。

## 行動目標（b）具体的取り組み

2009年度に沼津校舎・事務課ホームページに2008年度決算と2009年度予算の概要を掲載した。2010年度には、年次更新した。決算・予算に内在している問題点に言及し、詳細について知りたい場合は、事務課に備え付けの財務諸表の開示を案内した。

## 行動目標（c）具体的取り組み

主任教授会で海洋学部の現状説明をおこなった。

## 行動目標（d）具体的取り組み

会計情報のデータベース化による情報の共有化は、伊勢原キャンパスにおける財務システムの導入にある。導入費用、ランニングコストを最小限に抑制したシステムの構築が必要最低限の条件。東海大学の事務システム委員会に伊勢原キャンパスから委員を参加して検討をはかっている。

**点検・評価**

<〔事務部総括〕の実現度> C

メインキャンパスである湘南校舎において取り組みを進めることができず、目標を達成することはできなかった。

**<行動目標（a）の実現度> C**

法人財務部と協力し、まず、法人全体の公開について、2010年度決算より、各費目に対する主な内容や特記事項等、全体概要に加えて、詳細部分での解説も掲載し、この中で各校舎等の財務状況についても説明を加えて行く。

**<行動目標（b）の実現度> A**

事務課 HP に、「沼津校舎財務状況のあらまし」として2009年度収支および2010年度予算と方向性を記載し、教職員に対して財務意識の向上を促した。

**<行動目標（c）の実現度> B**

主任教授の理解が得られた。

**<行動目標（d）の実現度> B**

2010年度熊本キャンパスにおいて新しい財務システムを導入検証中となっている。今までの湘南システムに会計簿記上不具合があり、その検証にある一定の評価があるならば、伊勢原キャンパスにおいてそのシステムの導入を検討する。

**<成果と認められる事項>**

（b）沼津校舎の財務状況及び予算の概要を初めて掲載し、教職員の経営に対する意識改善の一助を担った。

**<改善すべき事項>**

（b）詳細な決算書、予算書自体の掲載ができていないこと。

**今後の改善・改革に向けた方策**

**<長所の維持・伸長方法>**

（b）適宜な掲載に務め、更新も速やかに行っていく。

**<改善方策>**

（a）法人全体の情報公開の整備を行った後、法人財務部と協議しながら、湘南校舎他校舎毎の当該年度と経年度の収支状況を比較し、教職員が日常的な閲覧について、公開の一元化を基本に慎重に検討する。

（c）海洋学部全教職員に対し海洋学の現状を通達し、学生募集の強化ならびに経費節減に理解を高める。

（d）収益を大きく望めるシステム開発でないため、導入費用、ランニングコストを最小限に抑制したものでなければならない。そのために学園全体で統一した財務システム環境を構築する必要がある。