

## 第5章 財務

### 5-1 健康科学部

#### 達成目標

教員組織を見直し、学部財政の人件費の占める割合を50%にする。

#### 目標

定年退職に伴い職位、年齢の低い教員を採用できるように計画する。

#### 現状説明

2012年度末に、看護学科では教授1名（定年）、講師2名、社会福祉学科では教授2名（定年、死亡）の退職があった。2013年度の新規採用は、看護学科は准教授1名、講師2名、社会福祉学科は助教（特任2種B）を採用した。また、2013年度末に、看護学科教授1名、准教授2名、社会福祉学科教授2名が退職する。社会福祉学科教授1名は、特任1種としての任用が決定している。新規採用は、看護学科講師2名、社会福祉学科准教授1名である。看護学科では1名補充できていないが、2015年度採用をする予定である。

#### 点検・評価

##### <行動計画内容の実現度> A

退職者の職位に対し、採用予定者の職位は同等か、低くなっている。

##### <成果と認められる事項>

退職者の職位に対し、採用予定者の職位は同等か、低くなっている。

##### <改善すべき事項>

退職者の職位・年齢を低くしても、現教職員の人件費は、年齢が上がるので増加していく。2013年度の人件費の占める割合（教職員）は、75.37%（決算見込み）である。

#### 今後の改善・改革に向けた方策

##### <長所の維持・伸長方法>

特になし。

##### <改善方策>

引き続き、新規採用では原則として職位、年齢の低い教員の採用をしていく。

## 5-2 財務部

**達成目標（1）**

2015年度までに収支バランスを改善する。（帰属収支差額を0とする。）

**目 標**

学生確保による学納金の増額をはじめとする帰属収入の増収と人件費をはじめ徹底した経費の節減による消費支出の減額を実行する。

**現状説明**

継続する教育改革に沿って、学生生徒数の定員確保を最優先事項とし、基幹収入である学生生徒等納付金収入の確保に努めること、また、関連部署との調整のもと適正人員数を策定し、人件費支出の抑制を図ることをそれぞれ各校舎機関に働きかけた。とりわけ予算編成の段階から、「独立採算」を基調とした予算編成を実施し、各校舎・機関において帰属収入に見合った支出規模を策定し、当初予算規模を上回らないよう予算執行管理の徹底を図った。

**点検・評価****<行動計画内容の実現度> A（目標はほぼ達成されている）**

支出面では、適正教職員数の策定を継続し、月次レベルでの予算執行管理を徹底することで、収入に見合う支出規模を達成することができた。収入面では、一部入学定員に満たない地方所在の校舎・学校があるものの、それ以外の大学部門及び高等学校では定員を確保し、学納金も当初計画よりは減額したものの500億円台を維持することができた。

**<成果と認められる事項>**

基幹収入である学納金は2013年度当初計画に比して減額となったが、採択制の補助金の獲得や堅調な医療収入による収入増、人員見直しや徹底した経費節減による支出減により2013年度決算では帰属収支差額が3,913百万円と2010年度から4期連続で収入超過となり、当初計画に比して3,056百万円の改善となった。

**<改善すべき事項>**

帰属収支差額のプラスが継続できてはいるが、依然として将来の施設設備等環境整備の為に内部留保資金が十分に確保できていないこと。2012、2013年度に20億円ずつの特定引当資産の繰入により将来に向けた資金の充足を図っているものの、老朽化した校舎施設が学園の建物の大半を占めており、将来的な建替や耐震事業に対しての自己資金確保を更に強化していく必要があること。

**今後の改善・改革に向けた方策****<長所の維持・伸長方法>**

人件費をはじめとする経費抑制や予算執行管理については、各学校・機関に十分に浸透しているので、このまま継続していく。また、収入については、補助金等外部資金の獲得や堅調な医療収入の維持を図ることを働きかけていく。

＜改善方策＞

継続懸案事項である定員未達の早期解消による学納金の確保を図ることで収支改善を働きかけるとともに、各学校・機関が保有する資金の法人一括集中管理による支払資金の効果的運用を可能な限り実施し、特定引当資産の積み上げ継続等、将来の投資に向けた財政基盤の確立を図っていく。

**達成目標（2）**

原則「帰属収支差額0以上」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。

**目標**

帰属収入に対して、人件費比率 50%、教育研究経費比率 42%、管理経費比率 6%の予算編成とする。

**現状説明**

2014年度の予算編成においては、「独立採算を基調とした収支均衡予算」を目指し、主要項目に達成値（人件費比率 50%以内、教育研究経費比率 42%以内、管理経費比率 6%以内）を設けて、その範囲内での予算編成を実施した。更に、施設設備修繕等の事業予算についても自己資金での実施を原則に、優先順位に基づき、修繕撤去関係予算を 30 億以内、施設設備関係予算を 90 億以内とする予算編成とした。

**点検・評価****<行動計画内容の実現度> A（目標はほぼ達成されている）**

教育研究・管理経費比率は、パンフィックセンター移転費用の計上等により合算で 48.3%と若干達成値を上回り、人件費比率は 50.0%と達成値ちょうどの予算編成となったものの、光熱費の増や消費増税に係る費用拡大も含めたうえで、帰属収支差額がプラス 1.6 億円となり、帰属収支差額 0 以上の予算編成とすることができた。

**<成果と認められる事項>**

学園全体の施設設備更新にかかるマスタープラン構築に着手しているところであるが、先駆けて修繕関係支出、施設関係支出、設備関係支出に達成値を設けたことにより、学園内の要望事業の中期計画の大枠をたて、事業の優先順位を明確にすることができたこと。

**<改善すべき事項>**

収支均衡及び主要項目に達成値を設けた予算編成をする為に、経費の一律削減等、費用の抑制策を図っているが、この結果、各校舎機関において、教育研究活動上どのような影響があったかを十分に検証・分析していく必要があること。

**今後の改善・改革に向けた方策****<長所の維持・伸長方法>**

学園全体の帰属収支差額 0 以上の予算編成は継続して達成できているので、予算の硬直化を防ぐ為、高等教育部門、初等中等部門、病院群部門、事業部門内での横断的予算編成等、各部門単位での新たな、収支均衡予算体制を確立していく。

**<改善方策>**

要望予算の抑制・調整のみならず、示達予算によって、各校舎・機関の教育研究活動にどのような影響があったのかを、予算会議等において検証していく体制を作り、数字だけにとらわれない PDCA サイクルの実施を進めていく。

**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。

**目 標**

学納金以外の補助金や寄付金等外部資金の獲得及び医療収入の増収を図る。

**現状説明**

2012年度予算に計上されている事業計画を基に、①補助金の対象となりうる事業の見直し・掘り起しを行い、②建学75周年記念事業募金の意義を周知して募金活動を徹底した。また③外来診療体制の強化や地域診療機関も含めた病院連携、医療機器の更新等により、医療収入の増収策を推進した。

**点検・評価**

<行動計画内容の実現度> A（目標はほぼ達成されている）

2013年度当初予算に比して、経常費補助金は国の予算圧縮や学生生徒数の変動等により国庫・地方とも減額となるが、耐震事業及び研究設備整備補助金等で約5億を獲得できた。建学75周年記念事業募金については、募金活動を徹底し、約1.4億円の増額となった。また、附属病院群において堅調な経営が維持されていることから、医療収入が約11億円の増収となった。

<改善すべき事項>

特になし。

**今後の改善・改革に向けた方策**

<長所の維持・伸長方法>

補助金については、経常費補助金の増額が期待できない中で特に採択制の補助金に着目し、各大学・教育機関の事業や取組みに対していかに多くの補助金を獲得していくかという状況を踏まえ、予算編成の段階から補助対象事業を明確にし、教育機関と関連部署との連携強化や情報共有化を図り、更に補助金獲得に向けた教職員の意識の醸成に努め、これまで以上に積極的に申請を行うようにしていく。

<改善方策>

特になし。

**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。

**目 標**

ホームページでの財務情報の公開及び定期的な説明会を実施し、財務状況の周知を図る。

**現状説明**

ホームページには、すでに私立学校法の改正に基づき 2004 年度以降の財務書類（収支計算書、貸借対照表、財産目録、事業報告、監事報告書）を掲載し、継続して学園の財務情報を発信している。特に 2013 年度においては、2012 年度決算を中心として学校法人会計の体系についての理解度向上を目指し、企業会計との違いや専門的な用語に解説を付す等、情報を受ける側にとって容易に見て取れるような財務情報の作成を行った。学園においては、例年 8 月に実施している経理研修会の中で、学校法人会計の基礎や財務諸表の見方について説明をするとともに、外部講師による学園の経営状況について説明を実施した。また、法人内主要会議において学園財務状況の説明を積極的に行った。

**点検・評価****<行動計画内容の実現度> A（目標はほぼ達成されている）**

前年度同様に、私学法の定めにより、毎年事業報告書を作成し各事業所に配布・据え置きをし、更に学園ホームページにも財務情報を掲載することで、2012 年度決算確定後の速やかな情報発信に対応できた。また 8 月に開催した経理研修会においては、参加者を対象に分科会方式にて、学校法人会計の基礎を説明し、実際に数字を用いた財務分析を行ってもらい、相互に検証する等の実践型の研修を行うことで、日常の実務に即した研修会を実施することができた。

**<成果と認められる事項>**

会計従事者以外の教職員においても財政状況への意識が向く傾向が現れ始めたこと。また、新規事業等の検証において、学園の財務状況への理解が容易にされるようになってきたこと。また、会計基準の変更等についても、タイムリーな情報を取得し、学園内に周知する体制が確立できたこと。

**<改善すべき事項>**

特になし。

**今後の改善・改革に向けた方策****<長所の維持・伸長方法>**

教職員に浸透しつつある、事業の遂行と財務状況は切り離せないものとしての共通認識を継続するため、財務情報や分析結果の情報発信を徹底していくこと。

**<改善方策>**

特になし。

**達成目標（5）**

借入金を圧縮し、財務基盤の強化を図る。

**目 標**

新規借入金をなくし、自己資金による財務基盤強化を図っていく。

**現状説明**

既存の借入金を計画的に返済していくとともに、新規事業計画については自己資金での実施を原則とし、新規借入金は実施しない。また、資金の集中管理を徹底し将来計画に向けた特定引当資産への積み上げ等、財政基盤の強化を図る。

**点検・評価****<行動計画内容の実現度> A（目標はほぼ達成されている）**

既存の借入金の返済について、2013年度は予定通り40億円の返済を行った。また、学園の借入金残高も2012年度末の36,889百万円から2013年度末は32,817百万円まで減少した。実に第I期中期計画においては、総額で14,413百万円の返済が実施できたこと。

**<成果と認められる事項>**

2012年度に引き続き、新規借入金を実施することなく約定通りの返済を実施したが、次年度繰越資金は2013年度決算で50,031百万円となり、収支改善に努めた結果前年度に比して2,019百万円増の繰越資金を確保することができたこと。また、2012年度に引き続き、2,000百万円の特定期引当資産への積み上げが実施できたこと。

**<改善すべき事項>**

特になし。

**今後の改善・改革に向けた方策****<長所の維持・伸長方法>**

予算編成段階における新規事業計画の検証とその執行管理を厳格に実施していくことを各校舎機関へ働きかけること。また現状の期末集中管理から月次レベルでの資金の集中管理方法を検証し、より効率的な法人における資金管理を実施していくこととし、借入金に依存しない運営体制を継続していく。

**<改善方策>**

特になし。

## 5-3 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）

**目 標**

〔事務部〕

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。

〔第三者評価提言事項〕

第三期改革が完了する年度（2015（平成27）年度）に帰属収支差額をゼロにする目標設定をされているが、今後とも学生確保による学生生徒等納付金収入の増加および借入金の圧縮などに努め、財務体質の改善、財政基盤強化に向けて計画的に収支を改善されたい。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課・湘南会計課）

消費収支比率の推移に常に留意して、現状のレベルを維持すると共に、更に改善に資する施策を検討し実行する。

〔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又は抑制を図る。

〔沼津事務課〕

人事費に次いで支出比率の高い業務委託費を削減する。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

教職員人件費の削減を図る（人件費比率を下げる）。

定年による継続雇用制度を活用し、専門職としての有効活用を目指し、併せて人件費の削減を目指す。改組改編による学科事務室への適正人員配置を目指し、最低限の退職者補充とする。

〔清水船舶運航課〕

定年退職者の補充は、航海運航上の安全確保に不可欠な最小限度の採用数とし、新卒者を採用することで経費の削減と乗組員の若返りを図る。

〔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。

〔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。

**現状説明**

〔事務部〕

東海大学（医学部・付属病院を除く）として、2012年度予算において消費支出比率95.0%を目標として、各校舎・部署において、以下に記す各々の課題に取り組んだ。具体的な内容については、以下に記載した通りである。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課・湘南会計課）

前年度に引き続き、各校舎（募集停止をした校舎を除く）とも収支改善に向けて、学生生徒納金の確保、人件費の圧縮、業務委託費、建物修繕費そして一般経費の圧縮により、教育研究経費・管理経費の削減等に努めた。

〔代々木総務課〕

2013年度の行動計画は、観光学部の学生受入れ（4年・3年・2年次生、合計約700名）により、諸経費の増加要因が生じるものの、代々木校舎（観光学部）における管理経費総額を前年度比1%以内の増加に抑制することであった。この目標を達成するために、教職員に対して消耗品費、印刷費及び光熱水費等の節減について、会議など、あらゆる機会を通じて粘り強く協力を要請した。

〔沼津事務課〕

保守委託、警備費、その他の委託（管理経費のみ）等の業務委託費を前年度予算に対し、50%削減を目標に契約更改に取り組んだ。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

2013年度教員102名・職員84名で予算化し、2013年度決算見込みでは教員99名・職員80名です。教員3名減、職員4名減です。

定年退職者数に対する最低限の補充。

〔清水船舶運航課〕

2014年度望星丸中途採用1名予定。

〔熊本事務課〕

1. 定年退職者に対して、年次計画に基づく計画的な補充を実施した。

〔阿蘇事務課〕

専任教員の定年退職及び臨時職員の退職に伴う補充については必要最小限に止めて人件費を圧縮する。

## 点検・評価

### <行動計画内容の実現度> B

〔事務部〕

2012年度予算において消費支出比率95.0%を目標としていたが、同90.1%の決算となった。因みに、2011年度決算は同92.7%であり、着実に成果をあげている。2013年度も、各校舎において様々な工夫により、人件費、業務委託費、建物修繕費、一般経費圧縮のため努力が継続されている。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課・湘南会計課）

その結果、2012年度決算において、目標である東海大学（医学部を除く）の消費支出比率95.0%以内に対し、決算では90.1%となり、帰属収支差額はプラス9.9%となり目標は達成した。更に、2011年度決算においては、消費支出比率が92.7%、帰属収支差額はプラス7.3%であったことから、前年度より2.6%の改善となった。

〔代々木総務課〕

管理経費総額の前年度比（2012年度比）増加率を、目標にしていた1%以内だが、光熱水費等の高騰が予想外だったため、約3.34%の増加となり目標を達成できない見込みである。

〔沼津事務課〕

全体的に前年度委託費予算の61.3%の削減を実現した。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

2013年度まで旧学科と新学科が2乗の学科体制になり教員も一時増加するが、2014年度には教員101名・職員74名になります。

〔清水船舶運航課〕

人員削減方針は、船舶職員の場合は、できれば安全第一を考慮したほうがよい。

〔熊本事務課〕

1. 教員は、新旧学科の授業に対応するため非常勤講師が増加し109人となった。
2. 職員は、学生相談室・宇宙情報センターの臨時職員新規採用により74人となった。

〔阿蘇事務課〕

専任教員の定年退職3名 → 補充2名

臨時職員の退職4名 → 補充2名

### <成果と認められる事項>

〔事務部〕

2012年度の目標とした、消費支出比率95.0%を大きく上回る90.1%を達成した。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課・湘南会計課）

各比率においては、教育研究経費比率31.0%（33.6%）、管理経費比率4.8%（5.1%）、人件費比率53.7%（53.4%）、人件費依存率69.1%（67.8%）、帰属収支差額9.9%（7.3%）、消費収支比率95.3%（101.2）、学生生徒納付金比率77.7%（78.8%）、寄付金比率0.4%（0.3%）、補助金比率12.4%（13.3%）と推移している。

（詳細は学校法人財務比率推移表参照）

※（ ）内は2011年度比率

〔代々木総務課〕

目標（管理経費総額の増加率1%以内）達成できない見込みである。

〔沼津事務課〕

委託業務の質を維持しつつ委託費を前年度予算対比60%台の削減を達成した。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

定年退職者数に対する最低限の補充で目標を達成できた。

〔清水船舶運航課〕

定員は削減しなくても、人件費は削減されている。（ただし長期的には増加する。）

〔熊本事務課〕

人数は増加したが、退職者に対する計画的な補充により人件費は減少した。

〔阿蘇事務課〕

専任教員・臨時職員ともに当初の計画以上の人件費圧縮に繋がっている。

### <改善すべき事項>

〔事務部〕

経費の削減は限界にきており、今後大きな改善は望めないため、定員確保が収支改善の最重要課題である。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課・湘南会計課）

既に教育研究経費、管理経費の削減は限界にきており、今後は大きな改善は望めない。また、各校舎とも定員を確実に確保することの最重要課題である。

2014 年度に改善すべき具体的な事項として、2013 年度に引き続き、各校舎における事務系組織の統合集約を行い、業務の効率化と共に、人件費を圧縮し、収支の改善を一層進める。

〔代々木総務課〕

光熱水費については、必要なエネルギーを確保しつつ、経費節減を継続していく。

〔沼津事務課〕

使用する施設の集約を更に進め経費削減を推進する。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

定員に対する必要教員数及び職員数にする。

〔清水船舶運航課〕

航海安全上、定員削減は考慮したほうがよい。2014 年度甲板部士官 1 名補充しても、1 名欠員状態なので補充が必要である。

また、乗船勤務経験のない職員を清水船舶運航課に異動しないほうがよい。

望星丸や小型舟艇に欠員が生じて、清水船舶運航課職員がすぐ対応できるようにしておく。（保険、手当、旅費、出勤日等の問題を解決する。）

〔熊本事務課〕

単年度での黒字化を目指して、人員の削減を徹底していく。

〔阿蘇事務課〕

在職者の年齢構成において、その年齢構成の断層を作ることなく平準化することが必要である。

#### 今後の改善・改革に向けた方策

##### <長所の維持・伸長方法>

〔事務部〕

湘南校舎の収益性の高さを維持するため、湘南校舎の教育環境及び学生の満足度向上のための施策を推進する。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課・湘南会計課）

特に、人件費比率、教育研究費比率、管理経費比率、寄付金比率、消費支出比率、消費収支比率については、2013 年度決算より更に改善させる。

〔代々木総務課〕

今後とも学生の修学環境を維持しながら、管理経費については、教職員に対して消耗品費、印刷費及び光熱水費等の節減について協力を求めていく。

〔沼津事務課〕

使用施設の事前調査と効率的な日常管理業務システムの簡素化の検討。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

定年退職者数に対する最低限の補充。

〔清水船舶運航課〕

安全航海の継続を重点に置く。定員は変えずに、新卒者採用の方法で十分経費削減にな

と思われる。また乗組員の若返りを図る。

〔熊本事務課〕

特になし。

〔阿蘇事務課〕

事務系職員については、できる限り再雇用制度の活用により専任の補充を抑えていく。

#### ＜改善方策＞

〔事務部〕

各校舎・部署で掲げる目標達成のための努力を継続する。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課・湘南会計課）

上記に記載したとおり、事務系組織の見直しを着実に実行し、業務の効率化と共に、適正人数を定め、人件費比率、人件費依存率を引き下げ、収支全体の改善を一層進める。

〔代々木総務課〕

管理経費は、教育研究経費を含む経費支出全体のうち、按分比率に基づき算定される項目（勘定科目の消耗品費、電気費、保守委託・警備清掃委託費等）も多いため、これらの経費削減に努めていく。

〔沼津事務課〕

大学院の教育研究に絞って施設利用計画の更新を図り、委託業務の形態と規模適正化に取り組む

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

定員に対する必要教員数及び職員数にする。

〔清水船舶運航課〕

船舶検査証書の人員は33名。就業規則は28名。2014年度1名補充しても27名。ただし最少人員証書の条件は満たしている。

実情に合った総合的な判断が求められる。

〔熊本事務課〕

年次計画に基づいた人員削減を実施していく。

〔阿蘇事務課〕

教員・職員共に後任採用に関しては、年齢構成を勘案しながら歪な構成にならないように考慮していく。

**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。

**目 標**

〔事務部〕

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。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課）

管理経費の削減を図る。

〔高輪事務課〕

定員以上の学生数を確保し、それで得られた収入増加分を学生のための施設設備費等に投資して、学生の満足度を上げることで退学者の減少も図る。

〔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。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

消費支出比率を下げる。

〔熊本事務課〕

委託費・賃借料の削減を図る。

〔阿蘇事務課〕

経常経費の削減を図る。

〔札幌事務課〕

経費を節減し、学生募集対策（広報、学生募集旅費等）に活用し、学生数増（定員確保）を目指す。

〔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〕

各校舎において、主管する管理経費・教育研究経費の削減及び、学生納付金増額のための取り組みがなされた。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課）

上記のとおり、2012年度の事務課主管の管理経費・教育研究経費予算 1,404,100 千円に対し、2013年度予算を 1,420,800 千円とし、16,700 千円（約 1.18）の増額となった。

〔高輪事務課〕

本年度4月1日現在の学部在籍数は、前年度より14名増の1,474名であり、学籍減少率はほぼ同率であった。新生は入学定員の1.1倍以上の確保がクリアされ、施設の改善と学食・購買等のサービス面の向上にも努め、在学生の満足度を高める施策がおこなわれた。

〔沼津事務課〕

学生数の大幅な減少を受けて新規事業を計画せず在学生の教育サービスの質維持に資する教育環境の機能維持に重点を置いた予算編成に取り組んだ。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

2013 年度決算見込(102.9%)・2012 年度決算見込(108.2%)で 5.3%減であった。  
学科再編に伴う最低限の人員補充。

職員に関しては、定年者の補充は継続雇用にて対応した。

〔熊本事務課〕

委託費・賃借料に限らず全ての項目で見直しを図り経費の削減を行った。

〔阿蘇事務課〕

削減を前提に経費の見直しを行い、細部にわたって削減努力を実行した。

〔札幌事務課〕

管理経費、前年比 1%以上の削減については、今年度実施した P C B 処理及び重油価格の高騰による燃料費の上昇等により、目標達成できなかった。

2014 年 2 月末現在において、道内高校訪問 239 校、571 回を実施しており、2011 の実績を大幅に上回っている。

2013 年度における入学者数は、定員 400 名対して 403 名、定員充足率にして 1.01 倍であった。

同窓会 A O 入試は、札幌校舎への入学者 3 名となり、目標達成できた。

〔伊勢原経営企画室〕

WG による検討及び予算主管各部署による経費削減への取り組みを継続している。

2013 年度 97.38%（決算見込）                      2014 年度 99.14%（予算案）

※昨年度同時期の 2013 年度予算案      98.85%

2013 年度決定予算                              97.62%

## 点検・評価

### <行動計画内容の実現度> A

〔事務部〕

消費支出比率において、経費削減の成果を得ている。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課）

上記のとおり、2012 年度の事務課主管の管理経費・教育研究経費予算 1,404,100 千円に対し、2013 年度予算を 1,420,800 千円とし、16,700 千円（約 1.18）の増額となった。

〔高輪事務課〕

収支の均衡はとれている

〔沼津事務課〕

その結果、人件費と業務委託費を大幅に削減し、機能維持に特化した予算を編成し執行した。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

2013 年度まで旧学科と新学科が 2 乗の学科体制になり教員も一時増加するが、2014 年度には教員 107 名・職員 74 名になる。

〔熊本事務課〕

全ての項目で見直しを図り経費の削減を実行できた。

〔阿蘇事務課〕

電気費の値上げや例年以上の猛暑、厳寒等の影響もあり、前年並みの支出という目標を達成することはできなかった。

〔札幌事務課〕

管理経費、前年比1%以上の削減については、今年度実施したPCB処理及び重油価格の高騰による燃料費の上昇等により、目標達成できなかった。

2014年2月末現在において、道内高校訪問239校、571回を実施しており、2011年度を既に上回っている。

同窓会AO入試は、札幌校舎への入学者3名となり目標達成できた。

〔伊勢原経営企画室〕

想定より早期に100%以内を達成している。

### <成果と認められる事項>

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課）

業務委託料の見直し（減額）行なった。

〔高輪事務課〕

特になし。

〔沼津事務課〕

通学バスの運行が維持でき、教室、研究室等の空調等の修理が迅速に対応できた。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

学生の定員確保により学納金収入も増加した。

〔熊本事務課〕

経費の削減は出来た。

〔阿蘇事務課〕

特になし。

〔札幌事務課〕

道内の高校訪問については、2011年度実績を既に上回っている。

〔伊勢原経営企画室〕

2013年度決算見込は、予算案作成時より1.47%、決定予算より0.24%削減見込みであり、良好な状況である。

### <改善すべき事項>

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課）

東日本大震災以降、電力料金の上昇が続いており、電力使用量は削減しているものの、料金については増額を続けている。引き続き、大学全体で節電に取り組み、使用量を抑える。

〔高輪事務課〕

在籍率の向上施策

〔沼津事務課〕

人件費の更なる削減と日常管理の業務委託費及び光熱水費の一層の削減。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

定員より入学者数を増やす。

〔熊本事務課〕

経費の削減は出来たが「消費支出 100%以内」は達成できていない。

〔阿蘇事務課〕

経費削減は過去からの継続的な取り組みを考慮すると限界に達しているが、抜本的な見直しを進める。

〔札幌事務課〕

管理経費削減については、引き続き削減の努力を行なう。

〔伊勢原経営企画室〕

2014 年度消費税の増税による経費の増加が見込まれ、更なる対応を図ることが必要である。高額医薬品の使用が増えており、医療経費率が上昇している。

#### 今後の改善・改革に向けた方策

##### <長所の維持・伸長方法>

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課）

電力使用量については、2010 年度 25,497,888kw に対し、2011 年度 21,834,120kw（▲14.4%）、2012 年度 22,496,904kw（▲11.3%）と節電に取り組んでいる。

〔高輪事務課〕

学生生活がエンjoyできるようアメニティとサービス面の維持向上のための調査を行う。

〔沼津事務課〕

予算執行にあたり費用対効果の検証に取り組む。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

学生の定員確保が目標。

〔熊本事務課〕

特になし

〔阿蘇事務課〕

特になし。

〔札幌事務課〕

道内の高校訪問については、2011 年度実績を既に上回っている。

〔伊勢原経営企画室〕

人件費比率の維持を継続していく。

<改善方策>

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔事務課〕（MSS 設定時：湘南総務課）

引き続き、学生、教職員に具体的な節電対策提示し、大学全体で取り組む。

〔高輪事務課〕

特になし。

〔沼津事務課〕

教職員数の更なるスリム化に資する人事計画の策定と日常管理業務システムの再検討。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

人件費をいかに削減するか。

〔熊本事務課〕

入学定員の 370 名を確保し、収入の増加により「消費支出 100%以内」を達成する。

〔阿蘇事務課〕

特になし。

〔札幌事務課〕

引き続き、北海道内での存在感、知名度を向上させるため、高校訪問に重点を置き広報活動を行なう。

〔伊勢原経営企画室〕

人件費の抑制： 計画的な採用の実施

経費の削減： 更新機器の繰り延べ対応の実施

**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。

**目 標**

〔事務部〕

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。

〔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。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

受託費を増やす（清水研究支援課が担当する受託費が増額に繋がるよう協力支援に努める）。

〔清水船舶運航課〕 No. 1

望星丸の維持・運行に関わる経常費補助金を継続して獲得する。

〔清水船舶運航課〕 No. 2

外部用船を継続して獲得する。

〔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を獲得する。

〔伊勢原経営企画室〕

多様な寄付金の受け入れ体制を整備する。

**現状説明**

〔事務部〕

校友課において、同窓会維持会費支払い方法の簡略化、ホームカミングデー広告費の獲得、校友会学園グッズの販売促進の取り組みを行った。また、清水船舶運航課では、望星丸の外部用船及び経常費補助金の獲得に向けて積極的に取り組んだ。

〔校友課〕

2012年9月より同窓会維持会費のコンビニネット支払を2013年度も行い、支払手続きの簡便化を図った（従来の郵便振込み・現金納付に加え）。建学75周年記念事業への協力を見据え一口の金額を2,000円から3,000円に改定した。同窓会支部総会、代議員会、同窓会会報発送時に維持会費のご協力を依頼した。

ホームカミングデープログラム広告は、同窓会各組織・役員を通じ広告掲載の募集を依頼した。また、櫛の会（経営者クラブ）への広報・協力依頼を始めて行った。校友会学園グッズは東海教育産業（株）が取扱しており、同窓会ホームページからリンクさせている他、同窓会の各行事でのノベルティとしての利用を促進した。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

2013年度委託見込み数41件、目標の前年度より1%増であった。

若手研究者には、特に積極的に申請をしてもらうように連絡している。

〔清水船舶運航課〕 No. 1、No. 2

2013年度見込み

経常費補助金 44,062千円 (当初予算 44,062千円)

施設設備利用料 39,980千円 (当初予算 39,980千円)

〔旭川事務室〕

旭川市内の高等教育機関が連携をして、「旭川ウエルビーイングコンソーシアム」という組織をつくり、文部科学省の大学改革推進等補助金の交付を受ける。

具体的な行動として、単位互換科目の授業、連携講座、eラーニングコンテンツの連携構築等を推進している。

〔伊勢原経営企画室〕

75周年募金を継続して実施している。

医学部においては、教育振興募金を継続して実施している。

## 点検・評価

### <行動計画内容の実現度> A

〔事務部〕

清水校舎において、経常費補助金及び外部用船による施設設備利用料増額のための取り組みが成果を得ている。また、校友課では同窓会維持会費の支払い方法簡便化の工夫により、昨年を上回る収入を得ている。

〔校友課〕

コンビニネット支払は12月末までに2,874,000円の入金を得、全体でも12月末で5,621,000円の入金実績（いずれも手数料含む）となった。昨年度同時期の4,703,500円を917,500円（19%）上回った。ホームカミングデープログラム広告収入は、12,619,000円で、全年度12,454,000円で1.3%増となった。

〔清水事務課〕（MSS設定時：清水総務課・清水会計課）

大手企業から資金を獲得できるようにする。

〔清水船舶運航課〕 No. 1、No. 2

当初の予想以上の収入増となった。

〔旭川事務室〕

戦略的大学支援プログラムでは、旭川市内高等教育機関の大学：4校、短期大学：1校、高等専門学校：1校の計6校、全てが連携することができた。

〔伊勢原経営企画室〕

広報活動を継続していくことで更なる獲得が期待できる。

### <成果と認められる事項>

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔校友課〕

昨年度から始めたコンビニネット支払による利便性、維持会費の一口金額を3,000円に改定したことにより納入総額は増加した。

〔清水事務課〕（MSS設定時：清水総務課・清水会計課）

若手研究者に公募申請をするよう積極的に指導した。

〔清水船舶運航課〕 No. 1、No. 2

北海道の海洋実習学生の大幅増や、JAMSTECの用船が入り、収入増となった。

〔旭川事務室〕

「大学教育充実のための戦略的大学連携支援プログラム」として、2009～2011年度の本学への交付金総額は12,973千円となった。

2013年度には、「平成25年度 科学技術コミュニケーション推進事業 ネットワーク形成地域型」として、旭川ウエルビーイングコンソーシアム「カムイ大雪サイエンス・パートナー運営委員会」として、旭川市内高等教育機関全体で9,996千円の補助を受けることができた。

〔伊勢原経営企画室〕

補助金関係及び受託事業関係が当初予算を上回り獲得できた。

#### <改善すべき事項>

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔校友課〕

ホームカミングデープログラム広告収入は微増状態であり、増収策が必要。また維持会費の入金総額は増えたが、協力者の延べ人数は減少している。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

公募採択率を上げる。

〔清水船舶運航課〕 No. 1、No. 2

乗組員の休日消化に影響を与えないようにして、外部用船日数を増加させる。

〔旭川事務室〕

2011年度が補助金の最終年度となったが、連携講座の受講者数増加の為の呼びかけ・広報活動の展開など、今後の活動の活性化をする。

〔伊勢原経営企画室〕

補助金関係において2013年度に終了する事業が多く、2014年度新規の獲得を必要とする。

#### 今後の改善・改革に向けた方策

#### <長所の維持・伸長方法>

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔校友課〕

コンビニネット支払の費用対効果（手数料・入金実績）の推移を検証し、今後とも収入増大を図る。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

フェアやシンポジウム等で研究をPRし研究者と企業をマッチングさせ資金の獲得に努める。

〔清水船舶運航課〕 No. 1、No. 2

今年のドックで「マルチビーム音響測深機」を取り付けた。望星丸の海洋観測能力が飛躍的に増加した。今後更なる外部用船海洋調査航海が増加する見込み。

〔旭川事務室〕

2012年度より、旭川ウエルビーイングコンソーシアムは、一般社団法人化し、各高等機関が分担金を拠出し、現在の活動を継続している。

〔伊勢原経営企画室〕

広報活動を継続していく。

計画的な獲得策を推進する。

#### ＜改善方策＞

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔校友課〕

ホームカミングデープログラム広告は、各支部・ブロック単位で目標を課すなど実効性のある募集依頼を行う。維持会費の納入方法はクレジット支払等、更なる利便性のある方法の提供を図る。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

若手研究者の公募申請を増やし、公募採択率を上げる。

〔清水船舶運航課〕 No. 1、No. 2

公的機関や民間団体から各種海洋教育や専門海洋調査依頼に対応できるようにする。乗組員の休日消化に影響を与えないようにして、外部用船日数を増加させる。用船者から満足いただける航海内容にする。

〔旭川事務室〕

次年度以降の運営については、旭川市内の高等教育機関と共同で、さらに他の補助金・寄付金等の獲得を含め、PDCA サイクルにより協議を行っている。

〔伊勢原経営企画室〕

広報誌の更なる活用を図り、働きかけを行っていく。

**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。

**目 標**

〔事務部〕

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。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

全教職員を対象に、終始改善に関する説明会を開催し理解を深める。

〔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を図る。

**現状説明**

〔事務部〕

清水校舎、伊勢原校舎では、各種会議体において教職員に対する財務状況の広報を行っている。また、伊勢原校舎ではホームページや、定期的に刊行される広報誌等も利用して情報提供に努めた。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

教授会・拡大室課長会議で予算書と決算書のわかり易い情報を提供する。

〔伊勢原経営企画室〕

4 病院群についてはHP を開設しており、情報の発信をして共有化を図っている。

また、各会議体において定期的に財務状況を報告している。

各校舎で稼働しているシステムの換装計画により、システムの導入に向けた計画があり、検討を行っているが、他校舎への導入状況により導入計画年度が変更となっている。

**点検・評価****<行動計画内容の実現度> B**

〔事務部〕

これまでの広報活動により、事務職員・技術職員については、大方の理解を得られていると認識している。教員について、理解度の把握は困難であるが、清水校舎及び特に理解を得ることが困難と思われる伊勢原校舎の情報提供の活動は評価できる。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

教授会・拡大課長会議で収支改善に関する説明をする。

〔伊勢原経営企画室〕

広報媒体による発信をより多くしていくことで、理解を深めていく。

**<成果と認められる事項>**

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

一部教職員には理解を得ている。

〔伊勢原経営企画室〕

広報誌等に掲載し情報を発信している。

＜改善すべき事項＞

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

海洋学部全教職員に対し理解を得る。

〔伊勢原経営企画室〕

情報がリアルタイムで取得出来るよう、システムの導入が必要である。

今後の改善・改革に向けた方策

＜長所の維持・伸長方法＞

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

一部教職員ではなく全教職員に理解を得る。

〔伊勢原経営企画室〕

情報発信を継続する。

＜改善方策＞

〔事務部〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔清水事務課〕（MSS 設定時：清水総務課・清水会計課）

海洋学部全教職員に対し通達する。

〔伊勢原経営企画室〕

導入を見込んでいる会計システムを導入し、情報の共有化を図れるよう検討していく。