

第10章 大学運営・財務（2）財務（基本情報一覧）

財務関係資料

	URL・印刷物の名称
<国立大学>	
財務諸表（6カ年分）	
決算報告書（6カ年分）	
事業報告書	
監事による監査報告書（6カ年分）	
監査法人又は公認会計士による監査報告書（6カ年分）	
<公立大学>	
財務諸表（6カ年分）	
決算報告書（6カ年分）	
事業報告書	
監事による監査報告書（6カ年分）	
監査法人又は公認会計士による監査報告書（6カ年分）	
<私立大学>	
財務計算書類（6カ年分）	2024年度予算編成時収支管理表 （非公開） 東海大学の収支等推移一覧（2019～2023年度） （非公開） 外部研究費・科学研究費獲得実績（2021～2023） （非公開）
財産目録	事業報告書_財務の概要_財産目録 https://www.tokai.ac.jp/information/financial_data/
事業報告書	事業報告書 https://www.tokai.ac.jp/information/financial_data/
監事による監査報告書（6カ年分）	監事による監査報告書 （非公開）
監査法人又は公認会計士による監査報告書（6カ年分）	監査法人又は公認会計士による監査報告書 （非公開）
備考：	

[第 10 章] 大学運営・財務

10.2. 財務

10.2.1. 現状説明

10.2.1.1. 教育研究活動を安定して遂行するため、中・長期の財政計画を適切に策定しているか。

評価の視点 1：大学の将来を見据えた中・長期の計画等に則した中・長期の財政計画の策定

評価の視点 2：当該大学の財務関係比率に関する指標又は目標の設定

学園の中・長期的な財政計画は、学園の戦略実行計画に基づく運営方針・事業計画において、中・長期的なシミュレーションに基づいた財務計画により、事業活動収支だけではなくフリーキャッシュフローの安定的な創出により、施設設備整備に向けた投資と内部留保の確保を目標に掲げて予算編成に努めている。これは教育研究活動の安定的な遂行のための財務基盤の確立だけでなく、耐震化を含めて将来に向けた施設設備の取替更新に必要な資金を留保していくことを目的としている。ただ、昨今の物価・エネルギー費の高騰や急激な円安に伴うコスト増額の一方で、学園の基幹収入となる学生生徒等納付金収入及び経常費補助金収入ならび医療収入については中・長期的に劇的な増額は見込めない状況にある。加えて施設設備等の老朽化や耐震化完了計画のため一時的に多額の投資が継続し、内部留保の確保や安定的な財務基盤確立のためには、業務効率化や固定費の見直し等財務上の課題の改善に向けた方策の実行と実現を早急に図る必要がある。

これらの状況を踏まえたうえで東海大学では、上記の学園の方針に基づき中・長期的な財政計画を立案している（根拠資料 10-(1)-2、31、10-(2)-1～3）。また、東海大学以外の部門（法人管理部門、初等中等教育部門、病院部門）の財政計画と合わせて学園全体の財政計画を総合的に検討し、安定的な収支バランスと将来に向けた資金確保を見据えながら、効果的な予算配分と執行管理がなされている（根拠資料 10-(2)-4）。資金確保については2025年度より予算編成が資金活用計画へと変更になり、これまでの予算を「作る」、「確保する」という考え方より転換を図り、大切な資金を将来に向けて留保するよう学内でも転換が図られている（根拠資料 10-(2)-5）。キャンパスや部門ごとの財務関係比率をはじめとした数値目標は示されていないが、各部門でランニングコストや施設設備の維持・更新等に必要と思われる資金を将来に向けて留保できるよう、部門の裁量でフリーキャッシュフローを創出する計画が立てられている。

なお、昨今の最低賃金上昇による委託人件費並びに臨時職員給与の上昇は大学としても課題である。一方で職員数の減少によって職員人件費は減少傾向であるため、委託職員と大

学職員との業務分掌を明らかにし、委託すべき業務を適切に線引きすることで、委託費と人件費双方が高騰することのないよう整理を進めることが重要である。

10.2.1.2. 教育研究活動を安定して遂行するために必要かつ十分な財務基盤を確立しているか。

評価の視点 1：大学の理念・目的及びそれに基づく将来を見据えた計画等を実現するために必要な財務基盤（又は予算配分）

評価の視点 2：教育研究活動の遂行と財政確保の両立を図るための仕組み

評価の視点 3：外部資金（文部科学省科学研究費補助金、寄附金、受託研究費、共同研究費等）の獲得状況、資産運用等

東海大学の財務基盤について、東海大学の直近5年間の事業活動収支状況を収支等推移一覧の表1に示す（根拠資料 10-(2)-4）。東海大学の各年度の収支差額は、熊本地震に伴う災害復旧補助金約45億円により100億円を下回る2022年度を除き、例年概ね110億円超の支出超過で推移しているが、医学部の臨床実習施設である付属病院を有する病院部門の収支差額を合わせると2019年度は概ね50億円収入超過、それ以降も最低でも61億円の収入超過となっており、財務基盤は安定して推移している。なお、2020年度から2022年度までは、新型コロナウイルス感染症関係補助金によって、病院部門の収支差額は増額している。

主な収入面としては、表2（根拠資料10-(2)-4）のとおり基幹収入のひとつである学生生徒等納付金収入が、定員の未充足等によってやや減少の傾向にあるものの、新設置学部 of 学年進行により一部の学部・学科では増額できており、400億円前後の水準を維持できている。補助金収入は教育研究における大学の取り組みも奏功し、経常費補助金収入についても61億円超の水準が維持できている（2022年度は上述の災害復旧補助金により増額）。一方で支出面では、人員の適正な配置によって職員人件費が微減傾向にあるものの依然として高水準で恒常化しており、さらに経常支出の4割超を占める委託経費を含む固定費の抑制実現によって、将来計画や施設設備の継続的な更新のための内部留保確保を早期に実現していかななくてはならない（根拠資料 10-(2)-4）。

東海大学を含めた学園全体の財務基盤については、表3（根拠資料10-(2)-4）のとおり2019年度以降では経常的な収支となる基本金組入前当年度収支差額は、毎年度収入超過を維持できている。これは、東海大学の学生生徒等納付金収入、補助金収入に加えて、表4（根拠資料10-(2)-4）のとおり学園の基幹収入の一つである病院部門の医療収入が確保できていることが挙げられる。なお、病院部門では2020年度に新型コロナウイルス感染症の感染拡大による影響で、医療収入が直近5か年の水準と比べて約50億円近い減収となったが、2021年度以降はコロナ禍前の水準まで回復している。ただ、2022年度末には付属病院の一つである大磯病院（約300床）が閉院したほか、前述の通り2020年度から2022年度まではコロナ関連の補助金収入の一時的な増額もあったことから、今後の収支状況には十分に留意していく必要がある。各財務比率についても、基本金組入後収支比率は、2023年度を除き100%を下回っており、コロナ関連補助金の影響もあるが概ね収入超過が維持できている（根拠資料

10-(2)-6)。なお、これらの財務状況は財務計算書類や財産目録でも適切に表示がなされており、監事や監査法人の監査報告書においても健全な経営に関する視点を含めて公正であるとされている(根拠資料 10-(2)-6～9)。

加えて、安定的な教育研究の遂行のための財務基盤に影響する要因として更に留意しなくてはならないのは、東海大学を含む学園全体の施設老朽化対応である。耐震化率は学生生徒等に係る施設では、2024年4月時点において学園全体で85.1%（東海大学が属する高等教育部門では82.3%）に留まっている(根拠資料 10-(2)-3)。2030年度の耐震化率100%の達成に向けて、施設維持に関連する保守費用等のコスト削減や学生生徒等一人当たりの適正な施設規模等を勘案し、教育研究遂行のための安心安全な環境整備と施設設備の継続的な取替更新を中・長期計画のもと計画的に進めていく必要がある。また、表5（根拠資料10-(2)-4）のとおり直近2カ年は積立率50%超と、毎年度将来投資のための特定資産を計画的に積み上げているが、現有する施設設備の減価償却に見合った内部留保確保は依然として不足している状況が続いており、要積立額に対する積立率は2022年度時点でようやく5割を超えたものの、十分な水準には至っていない。また事業活動収支における減価償却率率についても例年7割を上回っており、早急な更新が必要となっている（根拠資料 10-(2)-6）。

このような状況において、今後も必要十分な財務基盤の確立と教育研究の安定した遂行に向け、学園マスタープラン、戦略実行計画に基づく高等教育部門の運営方針・事業計画に則り、財務政策の基本的な考え方と予算編成指針（根拠資料 10-(2)-1）に沿って予算編成を実施していくことで、将来計画のための財源確保を継続していく。

このほか、外部資金の獲得状況については、2021年度～2023年度の3か年における学部・センター（教育系）・付置研究所毎の獲得状況並びに2023年度の科学研究費補助事業（科研費）獲得状況を直接・間接経費に分け、大学の校舎別にまとめて示す(根拠資料 10-(2)-10、大学基礎データ表8)。学部研究費の種別でみると、新型コロナウイルス感染症の感染拡大によると考えられる影響から、委託研究費は受入金額減少の傾向にあったが、2023年度は増加に転じている。一方で共同研究の受入は2019年度に近い獲得金額に至った2022年度とほぼ横ばいとなっており、外部研究費の導入状況、すなわち産学連携研究の回復・維持が窺える。ただし、研究寄付（特別学術研究）においては、年々受入件数・金額ともに右肩下がりになっており、今年度は著しく受入金額が減少した。これは寄付行為に対し、企業等においては寄付先・寄付金額の開示が義務付けられていることからの減少であると考えられ、特に医学部での減少という形で表出している。

外部研究費の執行においては、外部研究費取扱規程に代表される各種規程を定め(根拠資料 10-(2)-11～13)、これらに従って執行管理を行っている。共同・受託研究費等の外部研究費においては、受け入れる直接研究費の15%相当額を一般管理費として、科研費に代表される競争的資金においては直接研究費の30%相当額を間接経費として、機関管理費用として活用している。間接経費の利用については、国の定める共有指針(根拠資料 10-(2)-14)に基づく取扱に係る内規及び要項を策定し(根拠資料 10-(2)-15、16)、機関における執行計画(根拠資料 10-(2)-17)を立て、適切に経費を活用することにより、研究支援環境の充実を図っている。

10.2.2. 長所・特色

学園の運営方針・事業計画に基づく中・長期的な財政計画と耐震化完了計画に則った施設設備整備計画を策定し、学園全体の将来計画を総合的に検討しながら効果的な予算配分が継続できている。また、各部門（東海大学は高等教育部門、他に法人管理部門、初等中等教育部門、病院部門）の運営計画に基づく予算編成が実行できている。東海大学では、学長室が中心となり予算管理について具体的な手順やフローを示すことで事業・目的別予算管理と各予算単位あるいは部門内における横断的な予算執行管理が実現できている（根拠資料10-(2)-18）。

具体的な特色としては、部門並びにキャンパス毎に「収支管理表」を作成することでキャンパス別だけでなく部門としての収支状況を明らかにすることができている（根拠資料10-(2)-19）。収支管理表は管理会計の観点を取り入れながら、併せてキャッシュフローについても確認することができ、キャンパスや大学が健全且つ適切な施設更新を行える状態であるかが一目でわかるものとなっている。また、キャンパス毎の予算執行の裁量を残しつつも、各部門内に部門取りまとめ部署を設けることで、部門としての柔軟な予算管理や相互協力が成立し、特定のキャンパスにのみ負担がかかることを防止できている。さらに、部門として緊急対応予算を確保していることで、風水害等の1キャンパスの予算規模では対応できないような事態にも適切に対処ができている。

10.2.3. 問題点

学園の拡充期（1970年代～1990年代）にかけて建設した施設をはじめ、全体的に老朽化が進行している。施設設備整備計画（根拠資料 10-(2)-20）に則って、また資金投資の選択と集中により施設維持のための修繕や取替更新を実施しているが十分ではなく、各キャンパス間あるいは同一キャンパス内においても均一的かつ総合的な教育研究のための環境整備が実施できていない状況にある。積立率の現状からもわかるように（根拠資料 10-(2)-4表5）、耐震化率100%の達成や施設設備の継続的な取替更新のための資金確保と安定した財務基盤の早期確立は継続的な課題となっている。

10.2.4. 全体のまとめ

教育研究活動の安定した遂行のために、学園マスタープラン、戦略実行計画に基づく運営方針・事業計画に則って部門の運営計画と中・長期の財政計画を策定し、財務基盤の早期確立に向けて財務上の課題を明確化し、課題解決のための行動計画を立てている（根拠資料1-24）。

東海大学を含む高等教育部門をはじめ、法人管理部門、初等中等教育部門、病院部門の各部門において策定した運営計画のもと、「収支管理表」（根拠資料10-(2)-19）を活用しな

がら「フリーキャッシュフロー」の安定的な確保を目指して、中・長期的な資金計画を立案・実行していく。資金計画については各キャンパス単位だけではなく、部門単位で管理をすることで、特定のキャンパスのみが負担を背負うことがないよう、部門取りまとめ部署が指揮を取って調整している。特に施設設備投資においては、耐震化完了計画（根拠資料 10-(2)-3）を優先事項として、教育研究の安定的な運営に必要最低限の規模と投資金額を勘案して資金計画を策定する。そして、決算検証において設定した「財務上の課題」（根拠資料 10-(1)-31）を踏まえて、将来の新たな価値創造に向けた新規投資に備えていく。

また、基本金組入前当年度収支差額の収入超過を継続的に維持し、安定的な収支バランスの確保のために既存事業や委託費を中心とした固定経費の見直しを推進し、基本金組入後当年度収支差額についても継続的に収入超過となるような財政計画を立案・実行していく。

更に、フリーキャッシュフロー拡充のための収入源の多様化のため、基幹収入となる学生生徒等納付金以外に、補助金や寄付金を主軸とした収入源の多様化を促進し、運営方針・事業計画に掲げる各教育研究の施策の確実な実現に向けて、資金の獲得に取り組んでいく。