第　13　章

財　務

第13章　財務

到達目標

①　積極的な外部資金確保の一環として、寄付金比率・補助金比率を20％上昇させる。

②　現状の財政基盤を維持する。

③　内部監査制度を整えるための内部監査部門の設置および内部監査規程の制定を行う。

１－１　中・長期的な財務計画

１－１－１　中・長期的な財務計画の策定およびその内容

［現状説明］

本学の中・長期的な財務計画の策定については、大学協議会・常任理事会等で審議された組織改編計画・教育研究計画等に基づき法人事務局・経営企画室において事業計画を作成、それを以て経理部では人件費・施設関係費・教育研究費・管理経費等の財務予測を作成し、学校法人の監事会に諮り総合的な意見を聴取したのち理事会・評議員会において最終的に審議・決裁を得て、教授会・大学協議会等で報告される。

本学における財政計画は、2004年度の白鷗大学女子短期大学部改組転換による教育学部（2007年度に発達科学部より名称変更）の開設ならびに法科大学院の開設、白鷗大学足利高等学校の改組転換、新校舎建設等に伴う構想を機に、2003年度以降10年間の法人全体としての行動計画および財務予測を基に策定した。この基本財政計画は毎年度決算数値と対照し、次年度事業計画・予算の編成に際し必要に応じて見直しを図っている。

大学部門においては、教育学部の開設に伴う教育研究施設『おもちゃライブラリー』の建設や教育研究設備の整備、法科大学院開設を機に小山駅東口に校地を取得しての新キャンパス建設・設備の整備とそれに伴う資金の借入、学部・研究科における教育職員の充実を図ってきた。これら教育に係る設備投資および人件費等の増加により消費支出超過額が増加となったものの、設備投資終了後は借入金返済に伴う総負債の減少とともに消費支出超過額は縮小し財政の安定化が進むとし、何より確実な学生数確保のため社会変化のニーズに合致した学部・学科・研究科の改編にいち早く対応していくことが重要と考えた。そのための設備に係る投入資金を確保するため、および教育研究を適切に遂行する上での財源確保については、学費見直しによる学生生徒納付金の増収、外部競争的研究資金の積極的な獲得、寄付金募集、補助金の獲得のほか、戦略的な資産運用を図っていく計画である。また、非専任職員の積極的活用による人件費削減、組織の統廃合および電子システムのバージョンアップを含めた業務の効率化による経費の抑制・節減に努める内容となっている。

［点検・評価］

中・長期的な収入予測において、学生生徒等納付金の改訂による増収効果はあったものの18歳人口が激減し入学者数の確保が難しくなっていく中、学生生徒等納付金収入や国からの補助金収入に大きく依存している現状の大学運営には更に教育の質を高めるための財源確保が次第に不安となっていくことを踏まえ、現状、経理部においては理事会・監事会に諮りつつ比較的有利で安全性が高いとされる商品の積極的な資産運用を進めていることによる収益増が認められる。学校法人として利潤の追求を目的とした事業活動を展開していくことには様々な問題を孕むが、本来の目的である良質な教育の提供と活発な研究活動を永続させるためにも、今後は更なる運用収益を増やすための方策・管理を積極的に行っていかなければならない。とはいえ、ハイリターンを狙えばリスクも高くなることは必定であることから、本学では「元本保証」もしくは「元本確保型」の債権の運用を原則としている。

また、多様に変化する社会のニーズに合致した学部・学科・研究科の改編ならびに設備への投資等、教育研究計画の決定が財政計画より優先する場合や予算編成時にはなかった突発的経費支出も多々あること、教職員個々における財政状況の認識への違いがあることから、健全な財政を確保していく上では教職員間での共通した財政状況の理解ならびに予算編成を念頭に置いて事業へ取組むことが必要である。

［改善方策］

各部署において行っている単年度事業計画・予算の編成について、次年度以降の事業実施計画・予算編成を検討していく体制を整える。また、本学の財政状況に対する教職員共通理解を深めるべく、大学の財務情報を公開し、これを基に現況および将来の様相を周知徹底していく。

１－２　教育研究と財政

１－２－１　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）の確立状況

［現状説明］

本学では教育研究の充実を目的として教育学部（2004年度設置）に関わる教育研究施設『おもちゃライブラリー』の建設、法科大学院（2004年度設置）および法学部のため2005年度に小山駅東口新キャンパスの建設等、学部・研究科における教育研究施設・設備の充実を図った。これらの事業遂行に際しては、市中資金の借入を行うことで学校法人全体の流動資金を減少させることなく内部留保を図ることで、単年度計画における教育研究予算の配分を弾力的に行うことを可能にしており、学生・教職員・地域からのニーズに可能な限り応え得る流動性の財源を確保している。

教員の研究費については一人当たり年間60万円の個人研究費を支給しているほか、白鷗大学総合研究所において別途申請採択制の特別研究予算枠があること、主たる研究分野が文化系であること等から研究予算は十分に配分されている。

また、前述のような大規模な設備投資計画や恒常的な教育研究予算の配分を行う上では、本学の財政基盤を揺るがすことのないだけの収入を得ることが重要であるが、地方の中堅私立大学が次々と定員割れしている中、本学においては学生現員が定員を上回っていることから学生生徒等納付金からの安定的な収入が供給されている。

［点検・評価］および［改善方策］

学生生徒等納付金収入が帰属収入の80％を占める本学においては、定員超過の現状において安定的な収入が得られており、大規模な設備投資計画のない現在、必要な教育研究に資するだけの財政基盤の確立がなされていると言える。

しかし、2007年に大学全入時代を迎えて以降、地方の中堅私立大学では定員割れが急速に進んでいることや、首都圏に隣接する本学の立地状況からすると学生数確保が難しくなることは必至であることから、学生・教職員はもとより地域からのニーズに応え得るだけの財源の確保を別に求め、本学の教育研究理念・目的を確実に実現していくためにも財政基盤を更に安定させることが重要である。

特に、教員の研究費については外部の競争的研究資金への積極的な申請を促すことで、個人研究費予算額のみに依らない研究資金の確保が成されるよう、具体的には次項「外部資金等の受入」に述べる改善策をとることとする。

１－３　外部資金等

１－３－１　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）、資産運用益等の受け入れ状況

［現状説明］

本学における文部科学省科学研究費補助金の申請に係る事務・研究費の受入・管理は、事務局経営企画室・経理部が主体となって行っており、過去３年間の本学の専任教員数に対する文部科学省科学研究費補助金の申請・採択状況は、「**大学基礎データ**」表33のとおりである。申請件数を増やすために各学部教授会等を通じて申請を促しているものの、文系学部のみということもあり専任教員数に対する申請件数の割合は依然として低い。

受託研究・共同研究等については教員が個々に申請を行っており、各種財団等からの募集案内等については掲示や教員談話室への配置等行っているものの、大学として申請を促していないのが現状である。外部からの受入研究費等の管理に関しては、委託があった場合について事務局で受理し経理部が主体となって管理している。

本学の寄付金収入は主に、教育施設及び福利厚生施設の充実を図ることを目的として募集する入学後の新入生からの寄付金、卒業記念寄付としての卒業生からの寄付金および企業法人などからの寄付金である。入学後の新入生からの寄付金への応募は任意であるため、年々減少傾向にある。

資産運用については、安全性の高い金融商品のみを対象とした運用を行っている。

［点検・評価］

本学の専任教員数に対する科学研究費補助金の申請件数の割合は10％未満と低く、この要因として大学が支給する専任教員一人当たりの個人研究費予算額が年間60万円（内訳は備品費40万円、旅費20万円）となっており、専門分野によって相違はあるものの文科系大学の教員においては概ね十分な額であることから、外部の競争的研究資金の獲得を必要としている教員が少ないことが挙げられる。

また学部によって申請件数が異なり、特に教育学部においては学部長からの積極的なアプローチがあることもあり、申請件数の割合が高いことが認められる。その中でも、心理学専攻においては教育研究に必要となる実験系の設備や器具の購入・調査研究経費を個人研究費ではまかないきれないことから、外部の競争的研究資金を積極的に獲得しようとする姿勢が窺える。

しかし、本学における科学研究費補助金の申請件数は年々増加してはいるものの同規模の他大学と比較して件数が少ないことが認められることから、教員による外部の競争的資金等の積極的な獲得活動をさらに推進する必要がある。

今後、学生数の減少による学生生徒等納付金収入の減少や国の財政事情の変化などにともなう補助金の減少が想定される中で収入を維持していくためには、競争的資金等の獲得はもちろん積極的な寄付金の募集や戦略的な資産運用計画を図ることが必要である。そのことについては、近年の不況による家庭の財政事情の悪化により入学後の新入生からの任意の寄付金は増収が見込めず減少する傾向にあることから、記念事業時の寄付募集や教育研究経費・施設拡充費資金等の充実等を目的とした寄付金の募集を考えなければならない。特に、本学園創立100周年が数年後となっていることから、寄付金募集の事前準備が必要である。

資産運用については、ローリターンではあるものの確実な運用がなされており、少なからず利益を出している。

［改善方策］

外部研究資金獲得促進の一環として、各学部長・研究所長からの更なる積極的なアプローチを含め、科学研究費以外の外部研究資金についても経営企画室・経理部と総合研究所の相互協力体制を敷いた上で情報提供および積極的な啓蒙活動を行っていく。また教職員相互の協力体制を敷く中では、関係部署職員の競争的資金獲得のノウハウを培うことが必要であると考え、勉強会への参加や他大学との交流による情報収集を積極的に行わせることとする。

寄付金の募集については、入学後の新入生からの任意の寄付金収入に依っている現状から記念事業時には積極的に寄付金の募集を行うこと、教育研究経費・施設拡充費資金等の充実等を目的とした恒常的な寄付金募集体制を設けること等により増収を目指していく。

その他、資産運用収益を上げることも重要事項ではあるが、昨今の金融不安を勘案し健全性のある金融

商品のみを対象とした現在の資産運用姿勢を変更することなく、確実な利益を上げていくこととする。

本学の財源が学生生徒等納付金収入に大きく依存していることは事実であるが、確実な財源を確保するためにはハイリスク・ハイリターンの資産運用に頼ることなく、競争的資金等の外部資金の導入に積極的な姿勢を図ることとする。

１－４　予算編成と執行

１－４－１　予算編成の適切性と執行ルールの明確性

［現状説明］

本学の予算編成においては、経理部が事務分掌上の部課および各研究所・委員会を予算単位とした目的別の次年度事業計画・予算案を受け、大学全体の中・長期事業計画に基づき収支の状況を勘案しながら教育研究活動や学内整備に対する適正な予算額を算出し、財務担当理事の承認を得て学校法人白鷗大学監事会において意見を聴取した後、理事会・評議員会に諮り審議・決裁を得ている。

予算執行に際しては各予算単位において業者間での価格競争を行わせるなど経費削減に努めており、年度途中に事業計画の大幅な変更が生じることが予測される場合には適宜経理部にて補正予算案を作成し、監事会・理事会・評議員会に諮り審議・決定を経て再編成を行っている。

大学としての事業計画に大幅な変更は無いものの、予算を超える支出や新しい企画等による予算外執行が発生する場合で、補正予算を組む必要性が無いほどの支出案件については、随時回議書ならびに必要添付書類の提出を求め、関係各部署・大学事務局長等の意見を仰ぎ理事長または副理事長の決裁を経たものについて支出を承認するルールとなっている。

［点検・評価］

各予算単位において目的別予算制度を導入していることにより、中・長期事業計画との整合性や年間事業計画における業務の進捗状況等の確認・把握ができており、大幅な事業計画の変更等を伴う事案が少ないことはもちろん、予算編成時に監事会での意見聴取および理事会・評議員会における審議・決定を経るなど制度上の手続も含め、予算編成は適切であると考える。

また、予算編成時以後の計画の変更により、予算額が超過し回議書を提出するケースも見受けられることから予算編成時の計画に精度の高いものが求められるものの、必要な学内手続を踏むことが周知徹底されており執行ルールの明確性は確保されている。

しかし、大学の収入予算について学生生徒等納付金に依存している現在の財政状況を鑑み全体的に予算抑制を行う必要性があるなか、教職員個々における経費管理・節減への意識が低いことが問題であり、早急な意識改革の推進が必要である。

［改善方策］

予算編成時には予測できなかった新しい企画等による予算外執行の発生が大学の認知度アップや学生募集への効果・貢献等を勘案すると止むを得ないものであるとして承認されるケースについて、担当部署において次年度以降の事業計画を策定する際に考慮することが必要であるとともに、教職員の経費管理・節減への意識を高めるため、公開されている大学の財務状況の説明等を随時行っていく。

１－５　財務監査

１－５－１　監事監査、会計監査、内部監査機能の確立と連携

［現状説明］

本学において、監事監査は毎年度、期中および定期期末監査として年２回、そのほか不定期に年数回実施されている。監事は学校法人白鷗大学寄附行為第７条に規定されている職務（法人業務および財産の状況等の監査）に基づき、その適正性・妥当性・合目的性の視点から法人の職務執行状況を監査し、理事会、評議員会に出席して意見を述べている。

監査人（公認会計士）による会計監査は、私立学校振興助成法に基づき、適法性の観点から会計処理が適正に行われているか否かについて監査が行われている。会計監査の実施時期は、期中監査は12月初旬頃、期末監査は翌年５月に決算が確定するまでの期間に行われている。

［点検・評価］

監事は毎年５月の監査会において、監査人、理事長、副理事長および関係部署責任者から当該年度の事業報告・財政状況報告等を聴取し、監査報告および意見等を述べ、次年度へ向けての意見交換を行っている。また毎会計年度の決算報告に係る理事会・評議員会において監査報告書を提出し、監査報告および意見の陳述を行っているほか、期中・期末監査とは別に、年数回不定期に各キャンパスの実地視察を通じて事業遂行状況の把握を行うなど、監事機能の充実が図られている。

監査人は、期中・期末監査において各キャンパスの実地調査を行うほか、期末監査後に監査会において理事長、副理事長、監事および関係所管責任者に対し監査結果の報告および意見の陳述を行い、理事会に対して文書による監査報告書を提出しており、適法な監査が行われている。

監事および監査人においては、定期的に年２回の監査報告のほか年数回不定期に相互に情報交換がなされる場が設定されており、各々の機能協調が認められる。

本学における内部監査は事務局長・総括部長・経理部長などが公的資金について実施しているが、通常業務においては経理部で作成・処理された全ての会計処理伝票について事務責任者である局長および総括部長のチェックを経ているものの、独立した内部監査体制が整備されておらず、監事監査・会計監査をさらに効果的・効率的に実施していくためにも内部監査機能を整備し、三者による連携体制の確立を図ることが必要である。

［改善方策］

監査の効率化を図るため、内部監査部門の設置と内部監査規程の制定に向け検討を行う。

内部監査部門は組織上、理事長の直属下とするが、構成メンバー・権限等を含めた内部監査規程の内容および三様監査の充実に向けた具体的な方針・協力体制等、2011年の設置に向けて検討していく。

また、監事機能の強化として、会計監査との連携を図ることが重要であることから、期中・期末の会計監査において必要に応じ監事が会計監査に立ち会うようにする等、監事機能の充実に努めていく。

１－６　私立大学財政の財務比率

１－６－１　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、項目毎の比率の適切性

［現状説明］

消費収支計算書関係比率および貸借対照表関係比率については、日本私立学校振興・共済事業団の「今日の私学財政」（2002年度～ 2006年度決算版）に掲載されている同規模大学（３～５千人）平均値を参考としている。

（１）消費収支計算書関係比率

①　人件費比率

本学の人件費比率が2004年度に48.2％と前年度に比して4.7％増加しているが、これは発達科学部（2007年度から教育学部に名称変更）および法科大学院の設置に伴う教職員増によるものである。

また、2005年度には財務の健全性確保の観点から退職給与引当金について私立大学退職金財団に対する掛金と交付金の累計額を加減した組入れ調整額を計上したことにより、52％前後で推移している全国平均値を上回る56.3％という高い数値となったものの、例年は40％台前半で推移しており人件費の抑制がなされている。

②　人件費依存率

2004年度に58.8％、2005年度に71.7％と上昇傾向にあったが、上記人件費比率に同じ理由から高い数値となったものである。2006年度以降は発達科学部の設置による大学の定員増に伴う学生生徒等納付金収入の増加により、人件費依存率は下降している。また、この数値は全国平均値84.7％に比しても低い数値となっている。

③　教育研究経費比率

本学の教育研究経費比率は例年30％を超えており、全国平均値29.6％に比して高い数値となっているが、特に2005年度は法科大学院設置に伴い小山駅東口に新校舎（東キャンパス）を建設したことから、教育研究用設備の充実に係る設備の維持経費増および減価償却額の計上が37.1％と高い数値となった一因

である。また、2005年度から2007年度にかけて発達科学部の教育研究用設備についても充実を図ったことにより高い数値となっているが、2008年度以降は例年に並ぶ30％前後の数値に落ち着くことになる。

④　借入金等利息比率

全国平均値0.5％に比し、2004年度以降本学の借入金等利息比率が１％以上という高い数値で推移しているが、これは2004年度着工の東キャンパス建設資金の借入を行ったためである。

⑤　消費支出比率

この比率は100％を超えないことが必須であるが、本学においては2005年度に大型の設備投資を行ったことによる支出増加と、新学部が年次進行中であったことによる収入減により、一時的に消費支出が帰属収入を上回る結果となったが、2007年度以降は学年進行に伴い学生生徒等納付金収入も増加し、現在では80％台にまで回復しており本学の経営が安定していることを示している。

⑥　消費収支比率

2003年度に消費収支比率が164.4％と一時的に高い数値となっているが、これは東キャンパス建設等に伴う１号基本金の組入増によるものであり、当該年度の基本金組入前の当期消費収支差額は収入超過となっている。2004年度の125.2％という数値はやはり基本金組入を行ったことに伴い高比率となったものであるが、2005年度の122.0％については、退職給与引当金繰入額増（①人件費比率にて記載）によるものである。このように年度によっては100％を超える状況が生じているものの、2006年度以降については全国平均値110.3％を下回るだけでなく100％以下の数値に推移している。

⑦　学生生徒等納付金比率

全国平均値62.5％に比して80％を超える比率ではあるが、安定的に推移している。2005年度に78.5％となっているがこれは補助金収入の増加により帰属収入額が大きくなったため一時的なものである。

⑧　寄付金比率

全国平均値3.2％に比して0.4％～ 0.5％と低い比率ながら本学の寄付金収入の多くは新入生からの寄付金であり、安定的に推移している。2003年度に１％を超えているのは、個人からの寄付金額が大きかったことによるもので恒常的な寄付金収入ではなかった。

⑨　補助金比率

東キャンパス建設に伴う同建物のうち教育学部使用分に対する補助金180百万円があったことおよび東キャンパスに対する市からの補助金50百万円（６年間に分割され計300百万円）があったことにより、2004年度の補助金比率が13.2％と前年度の２倍の比率になっている。また、2005年度・2006年度には教

育研究経費比率が高くなったことに加え、東キャンパスに係る情報装置設備費補助金があったことや前年度決算における学校法人全体の翌年度繰越消費収入超過額の減少により補助金算定時のＣ配点に対する減点が少なかったことが補助金額増加の要因である。

⑩　基本金組入率

2003年度から2004年度にかけ東キャンパス建設等に伴う１号基本金等の組入等を行ったことから、比率が一時的に高くなったが、2005年度以降は全国平均14.2％を下回る数値で推移している。

⑪　減価償却比率

2005年度以降の施設拡充により減価償却額が前年度までに比して２倍近くまで増えたものの、人件費支出等その他の消費支出額も漸増しているため、12％前後で推移している。

（２）貸借対照表関係比率

①　固定資産構成比率

2003年度以降、東キャンパス建設等に係る固定資産の増加からこの比率が上昇している。また、2007年度には高等学校の校舎建設や投資有価証券の増加により比率が上昇した。

②　流動資産構成比率

全国平均値が16％前後で推移する中、本学においては2006年度まで流動資産構成比率を20％以上に保ってきたが、高等学校の校舎建設等に係る費用を手許資金で支払ったため2007年度の流動資産が減少し平均値を下回る結果となった。

③　固定負債構成比率

2004年度には東キャンパス建設等に係る資金の借入により、また2005年度～ 2006年度には退職給与引当金の増額を行ったことにより固定負債構成比率が９％台に上昇したが、2007年度に東キャンパス建設時の長期借入金の返済額を短期借入金に振替えたことにより、全国平均値を下回る数値となった。

④　流動負債構成比率

５％前後の全国平均値に近い数値で推移してきたが、2007年度に長期借入金の返済額を短期借入金に振替えたことにより、一時的に比率が上昇している。

⑤　自己資金構成比率

2004年度以降借入金の増加と共に自己資金構成比率が低下し全国平均値を下回っているが、2007年度以降借入金の減少に伴い比率が回復している。

⑥　消費収支差額構成比率

2003年度以降基本金組入額の増加により消費収支差額が減少の一途を辿ってはいるが、全国平均値△3.3％に比して本学はプラスの比率を保って推移してきている。

⑦　流動比率

2006年度までは全国平均値を上回る比率で推移してきたが、2007年度において2008年度返済予定の長期借入金を短期借入金に振替たことにより200％を切る結果となった。

⑧　総負債比率

2004年度以降、全国平均値13.2％を若干上回ってはいるものの比率自体が低く、安定している。

⑨　負債比率

この数値も2004年度以降、全国平均値15.2％を若干上回ってはいるものの比率自体が低く自己資金による経営がなされている。

⑩　退職給与引当預金率

2005年度以降退職給与引当特定資産を大幅に増加させており、目標比率100％に向け2007年度には98.3％まで引き上げている。

⑪　基本金比率

2004年度以降の固定資産取得に係る資金を借り入れたことにより全国平均値96.2％を下回っているが、借入金の返済とともに数値が改善の傾向にある。

［点検・評価］

消費収支計算書関係比率に関して、人件費比率および人件費依存率が新学部・大学院の設置に伴う教職員増により一時的に上昇したものの、学年進行に伴い学生数が増加し2006年度以降は全国平均値を下回る比率になっており、人件費の抑制がなされている。

学生生徒等納付金は安定的に推移しているものの比率が80％を超えており、それに比して寄付金収入や補助金収入は全国平均値以下の低い比率で推移しており、本学の収入は学納金に大きく依存している状況であると言える。経理部において積極的に資産運用を行っており少しずつ改善が図られる傾向にはあるが、18歳人口比率の減少とともに定員確保が難しくなる中、学生生徒等納付金の比重を小さくしその他の収入の比重を大きくするよう財源確保への取組が必要である。

そのほか、2005年度に大型の設備投資を行ったことによる支出増加と、新学部が年次進行中であったことによる収入減により、一時的に消費支出が帰属収入を上回る結果となったが、2007年度以降は学年

進行に伴い学生生徒等納付金収入も増加しており、財政は安定化している。

貸借対照表関係比率においては、2004年度の発達科学部・法科大学院の開設に係る土地・建物等固定資産の取得ならびにその取得に係る基本金組入や借入など大学の教育研究環境の整備充実を目的とした必要な設備投資を行ったことにより、固定負債構成比率・総負債比率・負債比率等の上昇および自己資金構成比率・基本金比率の下降など結果として全国平均値を下回る比率となっているものがあるが、投資効果が顕著に見られここ数年学生定員は確保されており大規模な設備投資の終了後は漸次改善傾向にあることや、消費収支差額構成比率が5.5％と収入超過となっていること等から、大学としての経営を脅かす比率には至っていない。

［改善方策］

学生生徒等納付金以外の多様な収入確保のために外部資金（寄付金・補助金・受託研究・科学研究費補助金等）の積極的な確保を行うこと、財政安定のための内部留保の充実のために今後大幅な設備投資を控えることはもちろん、管理経費のコスト削減に努めることが必要である。