

---

達成目標

教学組織の将来計画（中期計画）に基づいて財政3ヶ年計画（2003年度～2005年度）を策定する。その中で教育研究目標を実現するための財政的基盤となる納付金収入の具体的数値目標を設定する。2006年度以降についても同様に、教学計画と密なる連携を図り財政計画を策定していく。また、少子化、大学間競争化がますます激化する中、学校法人としての経営の安定を図り優れた教育研究を継続的に維持発展させるため、以下の4項目を財政運営の基本的方針とする。

1. 学則定員を収入予算の算定根拠とする。
  2. 対応収入・対応支出方式を採用し全体の財政の枠組みを設定する。
  3. 科研費、補助金はもとより、同窓会、企業ならびに地域からの諸資源の賛助等（寄付金）、外部資金の積極的導入を図る。
  4. 教育研究活動の状況を財務情報も含めて積極的に開示し、地域社会からの理解、信頼感を深め、本学への財政的支援体制の充実を図り、財政の安定化を目指す。
- 

①教育研究と財政

小項目

B群 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）の充実度

B群 中・長期的な財政計画と総合将来計画（もしくは中・長期の教育研究計画）との関連性、適切性

C群 教育・研究の十全な遂行と財源確保の両立を図るための仕組みの導入状況

「現状分析」

全国平均との比較については、⑥の私立大学財政の財政比率の項で述べるが、本法人の資金収支決算内訳表（表46-1）の大学部門を見ると、教育研究経費は2001年度～2004年度にかけて順調に伸びており、その学生1人当たりの額は、2001年度が146千円に対して2004年度は164千円と高くなっている。

また、本学は、2002年4月に、それまで福岡県小郡市校地に人文学部、福岡市日佐校地に人間関係学部という形で設置していた2学部を大学の各学部の相互作用および活性化を目指し、法人本部がある福岡市日佐校地に統合したが、その際に講義棟の建設、図書館の増築、健康センターの設置、PC教室の整備など、学生の教育環境の充実のために多額の投資を行なった。

さらに奨学費は2001年度6,907千円に対して、2004年度は32,843千円と支給額が大幅に伸びていることから分かるように、奨学金制度や校納金減免制度をはじめとする学生の経済的負担の軽減策を充実させてきた。

将来のための財政基盤の充実策として、法人全体として、多額の資金が必要となる施設設備の維持のために、毎年度減価償却費相当額を「減価償却引当特定資産」として積み増しており、新規の施設整備のために2005年度より「将来計画引当資産」を造成している。また、2004年度に小郡校地

の売却代金の残金を、将来の法人全体の経営維持のために「法人維持引当特定資産」として保持することにした。

#### 「点検・評価／長所と問題点」

2003年度から新入生の確保を中心とした財政3か年計画を策定し、その目標は、概ね達成できたが、それは入試広報戦略のために財政を重点配分し、九州山口地区での新たな志願者を獲得したことによるところが大きいと考えられる。一方、今後の厳しい経営環境に向けての教育研究内容の質的向上対策については、2004年度から競争的環境の中での教育研究の発展を促すため、全学的規模で、教育研究費の傾斜配分制度を導入している。これに対する財源として約400万円が当てられている。プロジェクト申請方式とし、申請は個人あるいはグループとする。実施期間は複数年度にわたる申請も可とする。1件の配分金額の上限は年額100万円程度とする。この傾斜配分制度を設けたことにより、効率的な予算配分がなされ、研究活動も活性化してきたことを評価してよい。

本学の財政構造の特色の一つは、その収入の大半を学生からの納付金に依存していることである。このことは、今後とも続く学齢人口の減少によって、財政悪化が起きる可能性が非常に高いことを示している。したがって、大学の財政維持のためにも、少子化の中でいかに教育研究活動を活性化し、学生確保につなげていくかが重要な課題となっている。

#### 「改善・改革の方策」

当面の財政基盤は問題ないが、今後、学齢人口の減少の影響で、本来の教育研究内容の充実度およびその結果、その大学から輩出される人材に対する社会的評価によって、大学の質が問われ、大学が選ばれる状況になることを鑑み、大学全体の財政政策に広報戦略的視点を加えて教育研究計画の見直しを図る必要がある。財政面については、対応収入・対応支出方式を採用して徹底した財政の効率化を図る。

## ②外部資金等

### 小項目

B群 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）の受け入れ状況と件数・額の適切性

#### 「現状分析」

文部科学省科学研究費の申請件数と採択件数等は、大学基礎データ表33、表34に示されているように、2002年度からの3年間の申請が各年度6～7件、採択が3年間で1件、2005年度は申請が13件、採択が2件、2006年度は申請が17件、採択が6件であった。その他の外部資金としては、産学連携とまではいえないものの株式会社産業再生機構などの事業に研究者として協力し、経費を先方が負担する形で支援を受けている事例研究がある。

#### 「点検・評価／長所と問題点」

科学研究費を申請する専任教員が1割程度に過ぎないことは、研究活動の活力に欠ける感が否め

ないが、2005年度に申請件数が2桁に伸びたことで、増加傾向に転ずることが期待される。しかし、採択のあった2005年度でも採択率は15%前後であり、新規応募の全国平均24%とは大きな差がついている。2006年度は採択率35%を確保しており、さらに採択率の維持・向上を目指し、外部資金獲得への関心と意欲を喚起する方策を講じたい。

#### 「改善・改革の方策」

科学研究費獲得が大学の評価そのものに直結しているのみならず、研究者個人にとっても有利であることを教員に理解してもらうには、煩雑な申請手続も改善されつつあることを広報し、申請する教員数を増やさなければならない。そのためには、事務担当者が申請に習熟し教員を支援する体制を整える。

その他の外部資金については、募集案内を学内LAN上の掲示板やポスター等で積極的に紹介し、申請の実績を積み上げる。

### ③予算編成

#### 小項目

#### C群 予算編成過程における執行機関と審議機関の役割の明確化

#### 「現状分析」

本学では、予算編成はシーリング枠方式を採用しており、理事会で策定した財政3か年計画に基づく予算編成方針に対応して大学の部門予算責任者である学長、学部予算責任者である各学部長、および予算取り扱い責任者である事務部長で協議し、主に支出面を中心として予算編成方針を策定している。そしてこの方針は、法人全体の予算編成と合わせて教授会等を通して関係部署に周知徹底するように組織化している。その上で、予算の執行機関である関係部署より予算要求を行ない、教員の教育研究活動に直接関係する予算については、学長が予算の審議機関として関係部署の責任者で構成する教育研究関連予算委員会を召集し、そこで予算編成方針に基づいて調整を行ない、大学としての予算要求案を策定している。

また、事務関係の予算については、予算の執行機関である関係部署より事務部長に予算要求を行ない、事務部長と関係部署の事務責任者との間で予算編成方針に基づいて審議し、予算要求案を策定する。これらの二つの過程を経て学長が最終的に大学全体の予算要求案を策定している。

なお、大学の生涯学習センター予算については、別途、審議機関として生涯学習センター推進委員会で調整を行ない、予算要求案をまとめることになっている。

これらの予算要求案が法人本部に提出され、法人全体の視点から予算管理責任者である事務局長の査定を経て予算案として評議員会に諮問し、審議機関である理事会において決定されている。

#### 「点検・評価／長所と問題点」

理事会では、学生生徒等納付金収入の算定根拠となる学生人数については学則定員を原則とし、その他、当年度および過年度の入学試験状況等も勘案して算出しているが、当年度予算の執行状況、予想学生数と実学生数との差による校納金の増減などもあり、予算編成作業の時間が限られてしま

う問題もある。

#### 「改善・改革の方策」

今後、大学全体として、予算編成に際して中長期計画に基づいた長期的見通しに立って具体的な運営方針、重点施策などを明確にし、大学の教育研究の質的向上につながるような計画的で戦略的な予算編成を行なう。そのためには、各部署の予算を審議機関および執行機関の両方の視点から予算の編成を審議し執行できるようなシステムを計画中であり、2004年度には経営計画室を理事長の隣に設置し、学院全体の経営状況を日々分析し、理事長及び理事会等に企画・提案を行なえるようにした。

#### ④予算の配分と執行

##### 小項目

B群 予算配分と執行のプロセスの明確性、透明性、適切性

C群 予算執行に伴う効果を分析・検証する仕組みの導入状況

#### 「現状分析」

本学では、収入予算の達成状況および支出予算の執行状況を、学校法人全体として月次決算という形で定期的に理事会で報告している。大学の中では、支出予算についてその目的別に予算を配分し、その管理責任者を決めて管理すると同時に、事務部門で経理システムを活用してすべての部署の予算執行状況を把握できるようにしている。

また、予算執行手続については、基本的には予算主義をとっており、各部署の予算管理責任者の決裁で執行できるようになっているが、図書を除く施設設備等の資産（単価5万円以上）の取得については、別途「調達規程」および「福岡女学院稟議規程」の定めに基づき、事前に必要な手続を行ない、承認を受けることになっている。

さらに予算執行手続についての回付基準を設けて、発注は各担当部署で行ない、発注・納品後に相手方（取引業者）の支払請求に対して、各部署の担当者が所定の様式（支払要求書）に内容を記載し、請求書・納品書を添付してその部署の予算管理責任者（学科長、学部長）、大学部門予算管理部署（大学総務課）、大学予算取り扱い責任者（大学事務部長5万円以上）、大学部門予算責任者（大学学長20万円以上）、法人本部経理課、本部事務部長（5万円以上）、事務局長（20万円以上）、院長（30万円以上）に回付して予算執行内容のチェックを行ない、その後で支払手続を処理している。

なお、当初予算に計上していない事項が生じた場合は、事前に予算の流用措置兼予算外支出願いの稟議を行ない、承認を受けることとなっている。

#### 「点検・評価／長所と問題点」

予算配分について、目的別に予算を配分することによって、その教育研究活動状況を予算執行状況から客観的に見ることが出来る点ではよい。ただし、予算主義を採用し、一部を除いて事後チェック体制になっているが、予算編成の際にその予算要求内容を十分に吟味しなければ、予算計上漏

れや執行の際の内容変更など問題が生じる恐れがある。また、施設設備以外は予算執行の事前承認の必要ないものが多く、手続のさらなる標準化が求められている。

#### 「改善・改革の方策」

今後、大学全体の管理運営体制を見直し、大学の教育研究内容の質的向上につながるような予算の効率的な配分を目指す。そのために、予算編成の際に目的ごとの具体的計画内容を吟味し、その目的ごとに予算を計上する。その執行の際には、事前承認およびある一定以上の金額については、執行後の確認を得なければならないシステムとし、また、予算執行の際の業者等への発注手続についても、コスト削減を図り、担当部署（たとえば管財課の設置）を通して行なうことも、現在、検討している。

### ⑤財務監査

#### 小項目

B群 アカウンタビリティの履行状況を検証するシステムの導入状況

B群 監査システムの運用の適切性

#### 「現状分析」

アカウンタビリティの履行状況を検証するシステムは、現在のところ本学は導入しておらず、このような検証については、組織内の相互牽制で行なわれている状況である。また、監査システムについては、現在、評議員会・理事会で承認された監事2名が、理事会と評議員会に陪席し、理事の業務執行状況を監査して必要に応じて意見を述べている。年1回の内部監査時には、外部監査機関である監査法人の公認会計士から期中の監査状況の報告を受けて決算監査を行なっている。外部監査機関である監査法人の監査は、年間延べ52日間（2004年度）、62日間（2005年度）実施されている。

#### 「点検・評価／長所と問題点」

内部監査については、2人の監事によって行なわれている。弁護士1名と元銀行員（元本学事務職員）1名で構成され、学校法人の管理運営に対し法的側面および財政管理的側面からの監査および適切な意見具申を行なうことができる状況である。

外部監査については、長年にわたり、定評がある監査法人と契約し、信頼関係が築かれている。監査日数も前述の通りであり、監査日以外にも必要に応じて電話等により相談を行なっており、日頃より会計業務が円滑に進められるように努めている。監査法人も直接関係する学校会計だけにとどまらず、理事会の活動状況など学校経営に関する事項全般について監査し、指導や助言を行なっている。

しかし、近年、大学の説明責任が問われる中、監事および監査法人とも学校法人の日常の管理運営業務について問題発生を未然に防ぐために、一步踏み込んだ業務監査を行なうまでには至っておらず、今後の課題となっている。

## 「改善・改革の方策」

今後、大学経営においては、社会に対してアカウンタビリティを果たし、それと同時に管理運営において法令遵守（コンプライアンス）を徹底することが、ますます重要となっている。このようなことから、社会からの信頼を確保し、経営を安定させるためにも、内部牽制が働くような監査システムを構築しなければならない。

## ⑥私立大学財政の財務比率

### 小項目

A群 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、各項目の比率の適切性

### 「現状分析」

2002年度に人文学部があった小郡校地を売却し、人間関係学部のある福岡市日佐校地に移転統合したために、2001年度～2002年度にかけて施設設備関係で多額の売却および日佐校地での校舎取得等の大きな動きがあった。さらに、基本金計算において、多額の基本金繰延が生じ、その結果、基本金の組入れが発生しないという特殊な状況となった。また、小郡校地の売却に伴って、小郡校地にかかる借入金の一括繰上げ返済を行なった。

2001年度～2005年度にかけての財務比率を見ると、これらの特殊要因の影響が大きいことが分かる。

### 「点検・評価／長所と問題点」

大学基礎データ表46の消費収支計算書関係比率を見ると、法人全体の比率については、人件費比率は全国平均（日本私立学校振興・共済事業団「今日の私学財政」）より高く、教育研究経費比率、管理経費比率および寄付金比率は全国平均（同）を下回っている。

大学部門の比率についても、法人全体と同様の状況である。全国平均と比べて、帰属収入から人件費に充当する割合がやや高く、その分教育研究経費へ充当する割合が低い。したがって、教育研究経費の充実が課題であることがわかる。

寄付金については、2002年度より教育支援募金事業を行なったが、この使途目的は主に中学高校の校舎等の整備であり、大学の財政にはほとんど寄与しないものであった。また、本学の寄付金の特色は、個人からの寄付がほとんどで寄付金単価は決して高いとはいえない。一方、同じ外部資金でも、補助金比率は全国平均（同）より上回っている。このことは補助金獲得方策の効果と考えられる。消費収支比率については、法人全体および大学部門のいずれも、全国平均（同）を上回っている。これは小郡校地売却に伴い基本金組入れが発生しないことによる影響が大きい。

次に、前回の福岡女学院大学に関する加盟判定審査結果において、いくつか助言があったが財務比率に関しては、大学基礎データ表47の貸借対照表関係比率から法人全体の財政状態を見ると、これらの関係比率の中で、資産および負債に関する比率の動きが、改善されてきている。これも小郡校地売却の影響によるもの大きい。

## 「改善・改革の方策」

少子化による影響で学生確保がますます厳しくなる見通しの中、限られた資源をいかに有効活用し、経営の安定化につなげていくかという視点で、今後の財政上の検討課題は次のとおりである。

すなわち、受験生およびその関係者への魅力ある教育内容が、積極的に提供することができるような財政措置、保有資産の効果的活用（資金運用、施設の開放等）、私学助成・公的補助金の積極的獲得のための体制作り、学校関係者および地域社会のネットワークを活用した社会的資源・資金の導入、教育研究活動の活性化と質的向上を図る予算配分ルール作り、財政的視点からの給与体系の見直し、人事採用形態の多様化（任期制、契約制など）、業務の外部委託などコストパフォーマンスの視点を取り入れた財政政策であり、これらの課題を推進する。