

IX. 管理運営・財務

IX - ② 財務

1 現状説明

(1) 教育研究を安定して遂行するために必要かつ十分な財政的基盤を確立しているか。

a. 中・長期的な財政計画の立案

本法人では、中長期課題の1つとして「持続可能な財務力の向上」を掲げており、具体的な方針として①「大学の収容定員増加をおこない、収入の増加を図る」、②「中学・高等学校の改革を推進し、入学者の増加を達成し、収入の増加を図る」、③「永続的な学校経営を可能にする財務体制の構築」、④「業務改善並びに費用対効果を勘案した不必要な支出の抑制」、⑤「各種収入源の継続的な模索と確保」、⑥「ステークホルダーに対する募財システムの構築と募財の実施」、⑦「入学志願者の継続的な獲得並びに一定の学力水準を維持した入学者数の確保」、⑧「中学・高等学校の運営支援」を挙げている。この方針を受け、各部署が事業計画を立て、予算申請につなげている。

各部署からの予算申請に先立ち、収支均衡を最優先した予算編成方針を理事会において決定し、予算の大枠を定めている。また、中長期的な財政の試算や施設取得計画は学内理事者会に諮られ、理事者間で共有されている。

b. 外部資金の受け入れ状況

①科学研究費補助金、受託研究費等

科学研究費補助金については、毎年度10件前後の採択件数、採択率は20%前半で推移している。

その他の外部資金については、主に薬学部において製薬会社等から研究助成金、奨学寄付金、受託研究費、共同研究費を20～28件、22～31百万円受け入れている。(表1参照)

本学では、外部資金の受け入れに関する事務手続きは、学部事務課、武蔵野学部事務室を中心に行っている。また、受け入れを行った外部資金(間接経費含む)は、「武蔵野大学における公的研究費の管理・監査に関する規程」、「武蔵野大学研究活動規範委員会規程」に従い、不正使用に関する通報窓口の設置、不正防止計画の策定、内部監査の実施等により、適切な管理・運営を行っている。

(表1) 研究助成金、奨学寄付金、受託研究費、共同研究費の推移

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
25件/29,975千円	20件/22,107千円	28件/28,248千円	21件/30,599千円	22件/27,531千円

②収益事業

外部資金獲得のため収益事業を展開し、2006年度には港区に「武蔵野大学メディカルセンター」を開設、翌年度には世田谷区と協働で「武蔵野大学附属産後ケアセンター桜新町」を開設した。その後、収益事業収入は順調に推移した（表2参照）が、2013年10月に「武蔵野大学メディカルセンター」を580百万円で売却した。その結果、元金を全額回収し、179百万円の事業売却収入を計上した。

（表2）収益事業の収入推移

2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度
61,706千円	267,717千円	454,199千円	593,919千円	649,168千円
2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
690,803千円	673,540千円	408,923千円	177,924千円	181,346千円

③寄付金

本法人の寄付金は在校生の父母に対し、施設設備寄付を毎年度行っており、寄付金収入は、法人全体で2011年度108百万円、2012年度98百万円、2013年度107百万円、2014年度139百万円、2015年度308百万円で推移している。2014年度と2015年度は、寄付金額が大幅に増加しているが、このうち、2014年度は後援会からの施設寄付50百万円、2015年度は同窓会からの施設寄付200百万円であったので、それを除くと毎年度100百万円前後で推移している。2015年度を除くと寄付金比率は1%以下となっている。また、2015年度から古本募金を開始し、寄付金チャネルの多様化にも取り組んでいる。

c. 消費収支計算関係比率および貸借対照表関係比率の適切性

本大学の過去5年の推移を見ると、人件費比率は2011年度から低下傾向を示している。2014年度には27.3%まで低下するが、これは分母である帰属収入のうちの資産運用収入や資産売却差額が大幅に増加したことによる。2015年度は学校法人会計基準の改正に伴う基準分母の変更により上昇している。人件費総額で見ると、2011～2013年度は40億円台で推移、2014年度44億円台、2015年度45億円台と上昇している。これは学部・学科新增設に伴う教員数の増加が影響している。人件費依存率は2011年度から減少傾向にあり、このことは、人件費の見直しを行ってきた成果といえる。

管理経費比率は2011年度と2012年度がそれぞれ11.9%、18.0%と10%を超えているが、これは金融商品の運用損や解約費が計上されているためである。2014年度以降は、この手の金融商品は解消されており、管理経費は10億円前後で推移している。

借入金等利息比率は、2013年度までは1%台であったが、それ以降は、0%台に低下した。固定負債構成比率や純資産構成比率、固定比率、総負債比率、負債比率、基本金

比率といった貸借対照表関係比率も 2014 年度以降大幅に数値が改善している。これは、2014 年度に有明キャンパス取得に伴う民間金融機関からの借入金を全額繰上返済したためである。円安により保有債券の早期償還が進み、多額の有価証券売却差額が発生、それを原資として繰上返済を行った。

帰属収支差額比率は毎年度プラスの状態を保っているが、2013 年度以降は 21.7%、43.0%、31.2%と順調に推移している。それに伴い基本金組入率も 2013 年度 20.7%、2014 年度 42.8%、2015 年度 22.5%と高い水準で推移している。

学生生徒等納付金比率は 2014 年度の 57.1%を除き、70%台後半から 80%台前半で推移している。2014 年度は分母となる帰属収入が有価証券売却差額の計上(4,337 百万円)により大幅に増加したことが影響しているが、学生生徒等納付金の実額は毎年度順調に増加しており、2011 年度の 7,788 百万円から 2015 年度は 9,928 百万円と 2,140 百万円(27.5%)増加している。(表 3 参照)

減価償却額比率は 2012 年度以降 10%を超えているが、これは、2012 年度に有明キャンパスを開設したためである。

(表 3) 学生生徒等納付金の推移

2011 年度	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度
7,788 百万円	8,294 百万円	8,598 百万円	9,315 百万円	9,928 百万円

(2) 予算編成および予算執行は適切に行っているか。

a. 予算編成の適切性と執行ルールの明確性、決算の内部監査

本大学の予算は、次のようなプロセスを経て編成している。まず、学内理事者が収支均衡となる予算編成方針案(予算編成基本方針案と収入支出の大枠設定)を策定し、理事会の最終決定後、各部署に提示される。各部署は、予算編成方針に基づき事業計画を作成し、予算申請を行う。学部事務課の支援を受けて学長が個々の事業計画の確認を行うなどの諸手続きを経て、学内理事者会で審議、仮査定された後、予算案が作成され、評議員会に諮問後理事会決定をもって予算編成完了となる。2015 年度予算編成からは経営指標に基づく予算編成を導入した。これは、限られた収入を効果的かつ継続的に支出するために一定の指標を基に配分する仕組みである。具体的には、学生生徒等納付金、手数料、補助金、事業収入を基本収入とし、これを人的支出に 49~51%、教育研究活動支出に 18~21%、管理支出に 5%、減価償却額と基本金組入額に 25~26%配分するというものである。

予算の執行は、各部署において事業計画に基づき執行し、学内 LAN を利用した学校会計システムにより予算管理をしている。執行途上において、大きな計画変更や新規事業が発生したときは、専務理事にその都度申請することになっている。専務理事は、学内

理事者会で審議し、予算総枠を超えない範囲に限り予算変更を認めることがある。また、計画が不正・過失・無駄等の発見・防止のため、定期的に公認会計士による定例監査を受けている。監事監査については、監事が理事会・評議員会に毎回出席して学校法人の業務状況及び財務状況を把握し、執行が適正に行われているかを監査している。特に、資産運用状況については、外部機関により年4回運用に関する評価を受け、監事はこの意見書に基づいて、年2回資金運用諸規程と照合の上、運用が適正に行われているかを監査している。監事は監査した結果を直近の理事会に報告し、それを受けて理事会は日常の業務執行を担う学内理事者会が、資産運用に当たって善管注意義務を果たしているかを監督している。

決算の内部監査については、監事監査が行われているほか、公認会計士が経費の部門配分、勘定科目処理の適切性を中心に、学校会計基準に基づく経理の適切性について重点的に監査している。

2013年度には法規性に基づく健全な運営を目指し、理事長の下に内部監査室を設置した。内部監査室は、予算が経済的、効率的及び効果的に執行されているか、学院の資産が適性かつ効率的に管理運営されているかを監査しており、理事長に監査結果の報告を行っている。その他、監事、公認会計士と連携をとり、三様監査を行っている。

b. 予算執行に伴う効果を分析・検証する仕組みの確立

予算の執行状況は、学内LANを利用した学校法人会計システムによりタイムリーにデータ提供しており、各部門・部署でも適切な執行管理ができるように構築している。

2010年度から予算の無駄を排除するため、原則、新規事業の予算については各部署への配分は行わず、全体として新規特別予算枠を設けて予算の留保を図っている。各部署は、上記のとおり必要時に専務理事に申請し、学内理事者会で事業の効果や見積り内容の精査など審議を受けることになっている。また、2004年度から「武蔵野大学ブランド展開プロジェクト」を推進しており、各学部・学科は到達目標及び成果指標を設定し、定期的に効果測定や達成度について検証を行っている。

前述したとおり2013年度に内部監査室を設け、予算執行が適正に効率的かつ経済的に行われるよう是正指導する仕組みが整った。

その他、予算執行においては、消耗品・備品等の調達部門（管財課）と支払・主計部門（経理課）に分けて会計処理をすることで内部けん制の体制を構築し、公認会計士との連携を組むことで、不正・過失・無駄等の防止に努めている。

2 点検・評価

(1) 効果が上がっている事項

本学は、学部・学科の新設や改組を積極的に行い、学生生徒等納付金は、増加の一途をたどり、2011年度の7,788百万円から2015年度は9,928百万円と2,140百万円(27.5%)

増加している。意思決定を早くして、スピーディに学部・学科の新設や改組を行うことができたことが理由である。

支出面では、学部・学科の新設や改組により人件費が増加傾向にあるが、人件費依存率は2011年度51.8%から2015年度46.0%と低下傾向を示している。これは、教員数の適正化に努めながら収容定員の増加を図ったと評価できる。

予算編成については、学内理事者会において予算編成の基本方針の原案を検討・策定して理事会に上程し、収支の均衡がとれるよう予算編成の大枠を作成している。予算編成時における経営指標の導入は、常に収入の一定率を支出配分できるので、収入の増減に応じ毎年度バランスの取れた予算を編成することが可能となったことが利点と言える。

予算の執行においては、内部けん制体制や効果を検証する仕組みを構築しており、不正・過失・無駄等の防止に努めている。したがって、公認会計士からは過去一度も不適切である旨の監査報告を受けていない。

(2) 改善すべき事項

資産運用については、「資金運用規程」及び「資金運用基準」に基づいて資産運用会議で運用が決定され、慎重に運用している。2010年度には「資金運用基準」を一部改正し、債券の格付がA格に満たなくなった場合は売却手続をとることや、オフバランス取引の禁止を定めた。さらに、2015年度にはファンド等オルタナティブ投資や為替リスクを内包する外貨建て金融商品の運用を長期運用資金の40%以内から30%以内に10%引き下げるなど経営の安定性・健全性の確保に努めている。今後の資産運用においては、安全性に配慮するとともに更に資金の流動性の確保にも配慮する。

寄付金収入は本法人にとって重要な財源のひとつに挙げられるが、寄付金比率は1%に満たない状況で推移している。今後は、卒業生の地域別組織化とともに学科別組織化も強化しつつ広く募金を行い、企業向けの募金も強化して寄付金チャネルの多様化に取り組みたい。大学法人の2014年度の全国平均値である2.6%を目指したい。

3 将来に向けた発展方策

少子化や国際化に対応すべく2012年度に有明キャンパスを開設し、法人本部を移転、有明・武蔵野の2キャンパス体制となった。この有明地区は2020年の東京オリンピック・パラリンピックの主要開催地となっており、この機会を本学の発展に活かすべく検討している。

ここ数年における本学の発展の原動力は、大学の収容定員の増加であり、2015年度における大学学部の収容定員8,000人を10,000人にすべく計画が進行している。学生数の増加や国際化の進展に伴い施設設備も拡充の一途を辿っており、2012年度に小平市にグラウンドと男子寮、2014年度に江戸川区葛西に国際寮を取得、2015年度には有

明キャンパス4号館を開設、さらに2016年度には武蔵野キャンパスに総合体育施設が完成する予定になっている。施設の拡充に伴い、施設管理・警備・清掃費、光熱水費、減価償却額といった固定経費の増加が見込まれるが、できるだけ支出の増加を抑えたいと考えている。

2016年4月には、浄土真宗本願寺派の同一宗門校である千代田女学園と法人合併し、同校敷地内にインターナショナルスクール開設の準備をすすめるなど、来るべき新たな時代に向かって努力を積み重ねている。