

## IX. 管理運営

### 1. 現状の説明

(1) 大学の理念・目的の実現に向けて、管理運営方針を明確に定めているか。

#### 〈1〉大学全体

「学校法人駒澤学園」の教育機関の一つである本学は法人理事会の管理運営下にあり、大学、学部、研究科がそれぞれ学則に掲げる理念・目的の実現に向けた管理運営方針は、最終的には法人理事会のそれに従うことになるが、教学に係る最高意思決定機関は、本学では、各教授会、研究科委員会であり、その最高責任者は学長である。なお、教学全体の意思統一を図るために、学長、学部長、学務部長、学生部長、学科主任、研究科長をメンバーとする調整機関として、「教学協議会」を設置している。（「駒沢女子大学学則」第13条の2 根拠資料①）

#### 〈2〉人文学部・人間健康学部

人文学部教授会と人間健康学部教授会とは、構成員に一部違いはあるものの、運営に関しては、基本的には、同一である（根拠資料②、③）。両教授会とも「教授会規程」通りに運営されているので、構成員を除き、一括して記すことにする。その「構成員」については、人文学部教授会は学長、学部長、学務部長、学生部長、教授、准教授、専任講師であり、人間健康学部教授会では、助教も加わっている（第2条）。「審議事項」は、1) 教育及び研究に関する事項、2) 教育課程及び授業に関する事項、3) 学生の入学及び退学に関する事項、4) 学生の試験及び卒業に関する事項、5) 学生の褒賞及び懲戒に関する事項、6) 教員の人事に関する事項、7) その他必要と認められた事項である（第3条）。教授会の召集は学部長が行ない、学部長が議長となり（第4条）、3分の2以上の出席により教授会が成立し（第7条）、出席者の過半数により議決する（第8条）。定例教授会の開催は毎月1回であるが、開催日に先立って、学務部長が前回の「議事録案」と当日の「議事次第」を教授会の構成員全員に事前配布している。「議事録案」はそのつど確認し、「教授会議事録」として保存している。

教学上の意思決定は、各種常任委員会による、それぞれの委員会規程に定められた諸案件の審議・立案に始まり、各教授会における審議・決定、学長による法人理事会への報告というプロセスをとる。各常任委員会については、評価項目3、教員・教員組織において記した通りであるが、ここでは、教育課程の編成等に関して最も重要な役割を果たしている教務委員会の規程について述べることにする。

教務委員会は、「教育業務の実施、運営の監視、適正かつ円滑な業務の推進を図るため」（第1条）設置され、「審議事項」は、1) 教授会からの諮問事項、2) 各教育課程の編成及びその実施、3) 講義分担、時間割等の作成及びその調整、4) 単位履修の認定等教務関係にかかわる規程の整備、5) その他、各委員から提案された教務関係の諸問題のうち教授会に提案すべき事項である（第2条）。委員会は、学務部長及び各学科から選出された各2名の委員で構成し（第3条の1）、委員長は学務部長がなる（第3条の3）。

学務部長は、教務関係全般の責任者であり、教務部事務を掌り、所属職員を掌握する「駒沢女子大学学務部長に関する規程」第2条）が、両学部専任教授のなかから学長により任命される（第4条の2）。

大学と法人理事会の関係であるが、理事会は理事12名、監事2名によって組織され（「学校法人駒澤学園寄附行為」第6条、根拠資料④）、その諮問機関として25名の評議員からなる評議員会があり（同、第18条）、理事12名のうち、大学教員から選任されている理事は、学長、人文学部長、人文科学研究科長、教授2名の計5名、評議員については4名が大学教員である。理事長が常勤であり、また、必要に応じて、理事長の召集の下、学内の理事による常任理事会を開催していることもあり、大学と法人との意思疎通はとれている。教学に関わる教授会の決定事項は、学長が理事会に報告し、その報告について、理事会はほぼそのまま追認しているのが実情である。ただ、予算を伴う議事や学園全体に関わる案件については、理事会で審議・決定している。その点、大学と法人理事会との権限分担は明確になっている。

### 〈3〉人文科学研究科

人文科学研究科の教学上の運営は、人文科学研究科委員会（以下、研究科委員会という。）が「駒沢女子大学大学院人文科学研究科委員会規程」に基づいて行っている（根拠資料⑤）。研究科委員会は、学長、研究科長、教授、准教授、専任講師をもって組織し（第2条）、「審議事項」は、1）教育及び研究に関する事項、2）教育課程及び授業に関する事項、3）学生の入学及び退学に関する事項、4）学生の試験及び修了に関する事項、5）学生の褒賞及び懲戒に関する事項、6）教員の人事に関する事項、7）その他委員会が必要と認めた事項、である（第3条）。研究科委員会の議長は研究科長であり、研究科長が研究科委員会を招集する（第4条）。定例委員会の開催は毎月1回（第5条）、3分の2以上の出席にて成立（第7条）、出席者の過半数により議決する。

研究科委員会の下部組織として、仏教文化専攻会議と臨床心理学専攻会議があり、研究科委員会の上記7審議事項は、各専攻会議にて協議の後、研究科の教務部長の調整を経て、委員会に提案することになっている。専攻会議は、それぞれの専攻主任が招集し、研究科長よりの伝達・依頼事項を了知するほか、1）専攻主任の互選に関する事項、2）教育及び研究の実施に関する事項、3）学則、諸規定の運用に関する事項、4）専攻の行事の執行に関する事項、5）研究科長及び研究科委員会が諮問する事項、について協議する（「駒沢女子大学大学院人文科学研究科の運営に関する規程」第6条）。

両専攻の調整役である教務部長は、研究科委員会が専攻主任のいずれかから選考することになっている（「駒沢女子大学大学院人文科学研究科教務部長に関する規程」第4条及び第4条の2）

研究科委員会と学部教授会との連携については、研究科の専任教員全員が学部の専任教員として学部教授会に出席しているため、各教員、特に研究科科長と両専攻主任が、学部の考え方を斟酌しながら研究科委員会の審議を進めている。

## （2）明文化された規程に基づいて管理運営を行っているか。

### 〈1〉大学全体

学長は「駒沢女子大学の全般に関する事項をつかさどり、本学を代表する」（「駒沢女子大学学長に関する規程」第2条、根拠資料⑥）とともに、「駒沢女子短期大学の学長を兼任する」（同、第2条の2）ことになるが、同時に、本学の場合、二つの教授会、人文科学研究科委員会、短期大学教授会のすべてに出席して意見を述べることも、学長の責任と権

限である。なお、学長の任期は3年で、再任を妨げないが、「再任の日に満70歳に達した場合に再任されない（同、第3条および第4条）とする。

学長の選考については、まず、1) 学長候補者推薦委員会（以下、推薦委員会とする。）が組織される。推薦委員会は、常任理事会から選出された委員3名と、学部長2名、人文学部の各学科主任5名、人間健康学部の学科主任1名、駒沢女子短期大学学科長1名、合計12名によって構成される（「駒沢女子大学学長に関する規程」第9条、第9条の2）。2) 推薦委員会は、委員の互選により委員長を選出し（同、第10条）、学長選出のための手続を公示する（同、第8条）。3) 学長候補資格者の条件は、駒沢女子大学・駒沢女子短期大学の専任教授のうち、大学・短大の専任教員10名以上の連著により支持を受けた者、又は、理事の4分の3以上が指名する者である（同、第6条）。4) 推薦委員会は、学長候補資格者のうち1名を候補者として決定し、教授会に報告する（同、第8条の2）。5) 推薦委員会は教授会の議を経たのち、理事会に諮る。理事の3分の2以上の議決により、理事長が学長を任命する（同、第7条）。平成22年度に行なわれた学長選考も、この手続に従って行なわれた。

## 〈2〉人文学部・人間健康学部

本学では、「学則の改正、教授会その他の組織の運営に関する規程を作成、整備、改廃する」（「駒沢女子大学諸規程委員会規程」第1条）ときに、「その原案を作成する」（同）「駒沢女子大学諸規程委員会」を設置している（根拠資料⑦）。委員会は、学長、理事長・常務理事、学部長、学務部長、教授会から選出された若干名の委員によって構成（同、第3条）し、必要に応じて開催することになっている。委員長は学長である。なお、委員のうち、平成23年5月1日現在、常務理事は置いていない。

本学では、教授会はもとより、本点検・評価項目3「教員・教員組織」に記した13の常任委員会は、すべて「規程」に基づいて運営している。

学部長の権限・責任については、「学長を補佐し、学部事務を掌り、所属職員を掌握する」（「駒沢女子大学学部長に関する規程」第3条、根拠資料⑧）とともに、教授会を招集し、その議長となる。任期は3年（同、第3条）であるが、再任は妨げない（同、第4条の2）。学部長は、駒沢女子大学の専任教授中から学長が選任する（同、第4条）。

両学部にもたがる学務部長と学生部長については、「駒沢女子大学学務部長に関する規程」（根拠資料⑨）と「駒沢女子大学学生部長に関する規程」（根拠資料⑩）においてそれぞれ、「学務部長は教務課事務」「学生部長は学生支援課」を「掌り、所属職員を掌握する」（両規程とも第2条）とともに、それぞれ、「教務委員会」と「学生支援委員会」の委員長となる。任期はともに3年である（両規程とも第3条）が、再任は妨げない（両規程とも第4条の2）。学務部長、学生部長は、駒沢女子大学専任教授の中から学長が選任する（両規程とも第4条）。

## 〈3〉人文科学研究科

研究科長の権限・責任については、「駒沢女子大学大学院事務を掌り、所属教職員を掌握する」（「駒沢女子大学大学院人文科学研究科長に関する規程」第2条、根拠資料⑪）とともに、人文科学研究科委員会を招集し、その議長となる。任期は3年である（同、第3条）が、再任は妨げない（同、第4条の2）。研究科長は、駒沢女子大学大学院専任教員の中から学長が選任する（同、第4条）。このように、本学では、学部長、学務部長、学生部長、研究科長のいずれについても、学長の選任するところとなっている。

### (3) 大学業務を支援する事務組織が設置され、十分に機能しているか。

学校法人駒澤学園の組織は、法人事務局、駒沢女子大学、駒沢女子短期大学、駒沢学園女子高等学校、駒沢学園女子中学校及び駒沢女子短期大学附属こまざわ幼稚園が理事会の下に構成されている。

法人事務局の基に、総務部、経理部、IR・広報部が構成され、大学を運営する組織として大学短大事務部、図書館、寺院資料研究センター、仏教文化センター、進路総合センター、教育研究支援室、入試センター、学修支援センター、心理相談センター及び日本文化研究所が構成されている。法人事務局に組織されている機関及び大学運営機関との連携協力関係の確立については、大学短大事務部長、課長が教学の重要な位置を占めている。教務委員会、学生支援委員会に出席しており、求められた場合事務処理などにかかわる事務部の立場から参考意見を述べることもあり、教育課程や学生に関する情報提供を行っている。なお、事務部長、課長はその他の委員会においても、議題により委員長から要請を受けて会議に出席し意見を述べることもあり、また場合によっては業務担当者も会議に出席し意見を述べることもある。

昨今、大学を取り巻く環境も、外的要因としての経済・社会環境の激変や、特に学生の資質や気質の変化に対応するとともに、大学側が抱える内部要因も急激に変化したことから、大学組織として事務職員単位での課題に向けた早急な取り組みが急務である。

外部要因に向けては、入学者の確保を図るための入試広報、学生の社会進出を後押しする就職・就業支援の強化を急ぎ、本年度4月から学内情報の共有・分析を行うIR・広報部を創設し、外部環境の変化に対応できる組織づくりを進めている。

学生の資質・気質の変化に対応し、学生支援課、学生相談室、医務室の充実を図り、心身ともに学生生活のサポート、また本年度から、入学前教育の一環とし、また在学生の基礎学力の強化を行い機関として学修支援センターを設置し教職員で取り組み進めている。

### (4) 事務職員の意欲・資質の向上を図るための方策を講じているか。

駒沢学園では事務職員の意欲・資質向上を図るために、次のようなSDの取り組みを行っている。

①学内職員研修：全職員を対象に外部講師による「コミュニケーションについての研修会」を開催。平成22年8月～9月（学生の夏休み中）に実施し、コミュニケーションの大切さ、難しさ、事務職員にとって必要不可欠な社会常識など、理論を基に実践を学ぶことを目的とした（根拠資料⑫）。

②外部研修：部署単位での職務内容に即した外部の研修への参加がある。ここ3～4年は、任者に対しては、日短協主催の短大就職者研修会で大学職員のあり方等、職員としての基本を習得し、また建学の精神の体現として曹洞宗宗務庁主催の新人教職員研修会に参加し学習している（根拠資料⑬）。

④ 報発信・提案制度：日常業務や自部署だけでなく、学園全体を見渡し、課題や検討事項を提案・発信できる制度である。部署の枠を越え、各々の職員が学園に対しての関心が強くなり、通常見落とされていた、悪しき習慣、慣習に対しての改善提起から始まり新たな試みの提案が多数提起された。提案した案件に対しては提案者がワーキンググルー

プの推進者となり検討し、結果を公表した（根拠資料⑭）。

なおSDを実施する前提として毎月1回実施される部課長連絡会は重要な役割を果たしている。この会は理事長、各部署の部長、課長が中心となり毎月第1火曜日に実施され、各部署の現状報告及び学際的な事項に対する分析・反省、今後の対応を検討している。この部課長連絡会は、学園が開設された当初は、部長連絡会と称し、理事長、学長を始め教学と法人全ての長が一同に集まり連絡報告を実施していた。会議の内容は、毎月の予定の報告及び、学校行事に対する意志確認に終始するだけの単なる連絡会であった。平成5年に大学が開設されたのを機に事務組織の確立を図る機運が芽生えた。その後、幾多の変遷を経て、平成20年から現在の会議の形式となり、この会議から「情報発信・提案」制度が創設され、この制度から部門ごとにワーキンググループが誕生している。

また駒沢学園では人事考課に基づく業務評価を平成17年から実施し、1次評価（管理職）・2次評価（所属長）・最終評価（理事長）の段階を設けている。各項目の評価ポイントは、数値化（3を平均値とした5段階評価）し、評価後の結果として、3月に期末手当が支給されている。

## 2. 点検・評価

### 【効果が上がっている事項】】

なし

### 【改善すべき事項】

#### 〈1〉 事務組織

大学業務を支援する事務組織は事務職員の配置転換が積極的に行われていなかったことから、担当業務の固定化と部署内の業務において、担当に偏りがあった。さらに、部署間での業務の重複や反面、部署間の業務が空洞化する無駄が見受けられた。今年4月に事務職員（課長職）の大幅な人事異動を行い、従来固定化されていた業務の見直しを行っている。

## 3. 将来に向けた発展方策

### 【効果が上がっている事項】】

なし

### 【改善すべき事項】

#### 〈1〉 事務組織

事務組織については今後、一般職員の配置転換を定期的に行い、一部署での業務経験3年程度を上限とする。また、ジョブローテーションを定例化することによって、組織の活性化と業務バランス、部署間の業務理解を進め、職員の意識向上と視野を広く持った組織人の養成を実行する。

## 4. 根拠資料

- ①「駒沢女子大学教学協議会規程」
- ②「駒沢女子大学人文学部教授会規程」
- ③「駒沢女子大学人間健康学部教授会規程」
- ④「学校法人駒澤学園寄附行為」

- ⑤ 「駒沢女子大学大学院人文科学研究科委員会規程」
- ⑥ 「駒沢女子大学学長に関する規程」
- ⑦ 「駒沢女子大学諸規程委員会」
- ⑧ 「駒沢女子大学学部長に関する規程」
- ⑨ 「駒沢女子大学務部長に関する規程」
- ⑩ 「駒沢女子大学学生部長に関する規程」
- ⑪ 「駒沢女子大学大学院人文科学研究科長に関する規程」
- ⑫ 「職員学内研修会の案内」
- ⑬ 「平成23年度内外研修会参加資料」
- ⑭ 「「情報発信・提案」制度の処理フロー」

## 財務

### 1. 現状の説明

(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基盤を確立しているか。  
(中長期計画について)

既述のように本学園では平成22年6月に理事長の諮問機関として中長期計画策定委員会を設置し、現在将来構想を策定中である。この委員会では学園全体として10項目の経営課題を抽出し、平成23年10月から各課題項目の解決に向けての検討部会を組成し（メンバーは大学、短大、中高、法人の各部署から選出）活動を開始したところである。

委員会発足時に策定した中期の暫定収支計画においては、早期に単年度の消費収支差額を黒字化することを最大の目標としている。

(財務諸比率について)

平成21年、22年度決算における主な財務比率は下表のとおりだが、財政的安定度の指標である「自己資金構成比率」は97.6%（平成21年度全国大学法人平均は85.0%）、支出規模に対しての資金蓄積度合いを示す「運用資産余裕比率」は4.0年（全国平均は1.4年）となり、ともに比較的高水準にあり、現状の財政基盤は安定している。

他の貸借対照表関係諸比率をみても、全国大学平均と比較して安定度の高い水準にあり、流動比率は1500%以上（全国平均は229.5%）と手許流動資金も十分に確保されている。借入金も実質ゼロの状態であることから総負債比率は2%台（全国平均は15.0%）となり、現在の財政基盤は健全であると言える。

しかしながら、消費収支計算書関係比率では、平成21年度（129.6%）・22年度（133.2%）とも消費収支比率が100%超（100%前後が理想）となっており、計画的に単年度の収支状況を計画的に改善させることが最大の課題である。人件費率も分母となる帰属収入の減少を受けて61.4%（全国平均は50.0%）と年々上昇しており、適性水準までの比率引下げの方策を順次講じる方針である。

教育研究経費比率は学園全体では45.7%、大学では49.6%と全国平均を上回っており、金額ベースでも帰属収入の減少する中で増加傾向にある。同時に、管理経費比率も14.8%となり全国平均を上回っているが、これは帰属収入の減少に経費節減が追いついていない結果である。教育研究関連施設設備の充実に注力してきたことがそれ以降の償却資産の増加にもつながり、近年の帰属収入額に対して減価償却の負担が大きくなっているのが現状である。経費率は数字の高低だけでは判断できないが、経常収支比率の引き下げが第一義的課題となっている。

・消費収支計算書関係比率（法人全体）

年度	平成21年度	平成22年度
人件費比率	58.8%	61.4%
教育研究費比率	45.3%	45.7%
管理経費比率	15.5%	14.8%
消費収支比率	129.6%	133.2%

・貸借対照表関係比率（法人全体）

年度	平成21年度	平成22年度
自己資金構成比率	97.7%	97.6%
流動比率	1,635.1%	1,584.0%
総負債比率	2.3%	2.4%
運用資産余裕比率	4.3年	4.0年

### (収支状況について)

消費収支の状況を見ると、法人全体の平成22年度の帰属収入のうち60.2%が学生生徒納付金となっており、収入面では当然ながら学納金の増加に依存するところが大きく、学生数をいかにして増やしていくかが最大の課題となる。

資産運用収入も平成20年度以降減少し、6億円台となっているが、依然帰属収入の16.6%を占めて収入面の1つの柱となっており、引続きリスク管理を強化しながら、収入面への貢献度を維持していく方針である。

支出面では教育研究経費の帰属収入に対する割合が学園全体で45.7%、と近年上昇しているが、これも帰属収入の減少によるところが大きい。前述のとおり、資金の流出は伴わないものの減価償却費の11億3千万円も、現在の収入規模（帰属収入約40億円）を勘案すると収支面での影響が大きくなっている。

これまで教育研究関連施設の充実を図り、学園として教育研究目的の経費について積極的に対応してきたが、今後は計画的に単年度決算ベースでの消費支出の動向を注視しながら、より安定した財政状態にすることが不可欠である。前述のとおり、学生納付金による帰属収入の増加を図ることに加えて、人件費をも含めた各経費の抜本的見直しが必要になっている。

### 消費収支差額の状況 (単位：百万円)

年度	平成21年度	平成22年度
帰属収入	3,929	4,085
消費支出	5,091	5,441
消費収支差額	1,162	1,356
*減価償却額	1,001	1,129

### 資産運用実績 (単位：千円)

年 度	平成21年度	平成22年度
資産運用収入	614,776	655,706
(対帰属収入比)	(15.6%)	(16.6%)
有価証券処分差額+同評価差額	351,263	452,336

### (教育研究施設整備の対応について)

教育研究用施設整備に関しては、平成21年度に新棟を建設し、平成22年度にはグラウンドの人工芝張替工事・記念講堂外壁工事等大規模改修も完了している。東日本大震災の被害も比較的軽微であり、今後は老朽化した設備を順次改修していく費用が必要になるが、現



在の内部留保で十分に対応できる範囲である。

**(外部資金の受け入れ状況について)**

次に外部資金の受け入れ状況は種類別に以下のとおりであるが、引続き積極的に受け入れ態勢を整えていく方針である。

「私立大学教育研究高度化推進特別補助」の実績

(平成19年度、20年度に採択された私立大学経常費補助金「私立大学教育研究高度化推進特別補助」決定額) (単位：千円)

年度	採択年度	件数	特別補助決定額	所要経費額
平成21年度	19年度採択分	4	9,600	11,859
	20年度採択分	3	5,000	5,243
平成22年度	20年度採択分	2	4,500	4,591
合計		9	9,100	21,693

・「文部科学省科学研究費」の実績 (単位：千円)

年度	学部	件数	金額
平成20年度	人文学部	6	8,190
平成21年度	人文学部	5	7,020
	人間健康学部	5	10,130
平成22年度	人文学部	6	6,855
	人間健康学部	4	4,030
合計		26	36,225

**(2) 予算編成および予算執行は適切に行なっているか。**

**(予算編成について)**

各年度の予算編成は、法人全体で幼稚園、中学・高校、短期大学、大学、大学院と各課程別の事業計画とともに経理部で取りまとめたものを法人事務局にて協議したうえ、必要に応じて学長・学部長・学科主任との調整を行なった後、常任理事会での審議を経て理事会に付議され決定する。

具体的には、次の通りである。

- ①人件費、施設設備関連経費：前年実績・事業計画等勘案しながら総務部門・財務部門が個別に検討したうえ、経理部がとりまとめる。
- ②教学部門経費：各学科別の申請に基づき学長が認めたものについて、前年実績等を勘案しながら財務部門と学科責任者が個別に協議を行なった後経理部がとりまとめる。
- ③事務部門経費：法人本部で決めた大枠案に基づき各部署にて項目別に作成したものを財務部門と個別に協議を行い、その後経理部がとりまとめる。

以上各部門の計数を取りまとめて経理部にて予算原案を作成している。

**(予算執行について)**

予算執行は、まず経費予算で承認されたものを、経理部において予算番号を付与した後各部署へ通知する。予算計上済の案件においても、1つの案件で100万円以上のものについては、再度稟議決裁を要することとし、経費支出の妥当性、緊急性等の再チェックを行なう体制としている。個別の支払いに際しても所属長の確認印押印後、経理課長、経理部長

の確認を経て行なうことで、検証のステップを設けている。

さらに、施設設備関連経費については予算計上済の案件についても、期央に経費支出の動向を把握しながら優先順位をつけて執行することとし、法人事務局内で関係部署と案件内容の妥当性・執行時期について協議しながら対応している。

監査には私立学校振興助成法第14条に定める公認会計士事務所による「会計監査」と、私立学校法第35条に定める監事による「監事監査」があるが、当学園では「会計監査」を特殊月を除き原則毎月1回、決算月監査を含めて年10回程度実施し、会計処理の適法性・適正性及び計算書類の正確性等についてのチェックを行なっている。

「監事監査」は監事と理事長との面談のほか、経理部長、経理課長他財務関係者に聞き取り調査を行ない「会計監査」との整合性を確認するとともに、財産の状況や予算・決算の手続き等が適正に行なわれているかの監査を行なっている。監事のうち1名は元大手監査法人の副理事長を務めた公認会計士で財務関連の専門家である。監事と会計監査担当者との意見交換は、会計監査の検証や収支状況の確認等について年1回決算時に行われている。

## 2. 点検・評価

### 【効果が上がっている事項】

#### （資産運用面の管理）

資産運用収入は、学園全体の収入規模に対して運用資産が多額であることから、帰属収入に占める割合も16%前後（平成21年、22年度）の高い比率になっている。平成22年10月に資産運用内規を改定し、運用対象商品を明確化するとともに、運用責任者の役割を明記し、4半期ごとに商品別構成、運用実績、個別商品の時価額を理事長宛に報告することとした。さらに、証券業務等の資産運用関連業務知識の豊富な人材を配置して商品別、通貨別、期間別管理を厳格化しリスク管理の強化に努めている。

#### （予算管理）

予算編成にあたっては、学科別項目別に個別に財務部門との意見交換を行い、法人としての方向性も踏まえて策定している。

予算執行においては、所属長の承認したものについて経理部にて策定時の予算番号に従い処理しており、項目別に適切に管理されている。

予算執行後の内部監査の制度はないが、執行用の伝票に所属長の承認印が必要であり、検証ステップを強化するため経理課長、経理部長確認後の執行としている。執行伝票上に予算番号・稟議番号記載欄を設け、日常の経理処理はそれを確認しながら行なわれている。

### 【改善すべき事項】

#### （収支構造の改善）

質の高い教育研究活動を継続するためには財政基盤の安定が不可欠であり、現在中長期計画策定委員会にて検討中の基本構想においても、学園経営面の第一の課題は「収支構造の改善」と認識されており、早期に収支バランスを安定化させることを経営課題として掲げている。定員割れの課程、学科については改組案も含めて検討を行い、大学全体として定員充足率の上昇に努めていく方針である。

予算編成においても、近年の消費収支状況の厳しさを踏まえ、経費予算策定段階から従

来以上に厳格に個別の優先順位等の検討を加える必要がある。前年実績に固執することなく、総合的検討を加えて策定していく方針である。

### 3. 将来に向けた発展方策

#### 【効果が上がっている事項】

##### （資産運用面の管理）

運用商品の時価動向のチェックを継続的に実施し、理事長宛報告するとともに、変動幅が大きくなるときには常任理事会に報告し、関係者がその内容を把握している体制とする。

売却換金化、新たな運用商品の買換え等計画的・主体的な資産運用が迅速に行なえる体制作りを行なう。

##### （予算管理）

予算配布済みの案件についても、100万円以上の案件については執行前に稟議申請が必要としているが、回付部署において価格の妥当性・案件の緊急性等をその時点で再度協議を行い、再検討・次年度への繰り越し等により当該年度の経費削減に注力する。

#### 【改善すべき事項】

##### （収支構造の改善）

特に支出面の改善策として、まずは管理経費から一層の節減策を実施していく方針だが、教育研究経費についても従来延長型の考え方を改め、予算策定段階での当該部署とのヒアリングをよりきめ細かく行なうこととし、重要性・緊急性を考慮しながら効率的配分を行ない、教職員の意識転換を進めて行く考えである。

予算編成においても、申請する法人各部署の年間経費負担が不明確な部分も見受けられることから、今後切り分けを明確にしていくとともに、年度経費になる物件費予算と年数をかけて費用処理を行う設備予算等が混在した形になっているので、申請段階での各部署の年間経費の増減を把握できるように改善していく方針である。

### 4. 根拠資料

- ①『決算書』（平成20年度・平成21年度・平成22年度）