

Ⅲ．財務の概要

1．監査手続

当年度決算については、去る3月26日第103回評議員会及び第264回理事会の承認によって当年度事業計画・予算の補正が承認されました。次いで、5月19、20日の両日において、あゆみ監査法人による監査（私立学校振興助成法第14条第3項の規定に基づく監査）、並びに5月20日の監事監査（私立学校法第37条第3項の規定に基づく監査）及び監事・監査法人連絡会を経て、5月28日第266回理事会の承認によって決算が確定し、第104回評議員会への報告が行われています。

当該会計期間の監査法人による監査は、会計全般に亘って、期中を通して6名の公認会計士により合計43日の監査が行われました。一方、監事監査は毎月の理事会への監事の出席とともに、公認会計士と相互の役割や監査手法の調整がなされたうえで、法人の業務執行と財産状況について監査が行われました。

監査の結果、法人の業務執行状況及び財産状況について、不整なく、計算書類は学校法人会計基準に準拠し、当該会計年度の経営状況及び財政状態を適正に表示していることが確認されています。

2．資金収支計算結果の概要（文中の億円表示金額は百万円単位の下捨五入表示を基本とする。）

この計算書類は、現金収支の顛末を明らかにしてそれらの管理・保全を行いつつ、当年度の学校運営を、諸活動に対応する全ての収支を明らかにして、当初計画（予算）と実績を比較しながら評価することが目的です。当年度の活動概況、各科目の内容等は以下のとおりです。

（1）学納金収入

当年度は58.8億円を計上しました。当初予算では56.2億円を計上しており、約2.6億円を上方修正しました。また、前年度（56.0億円）と比し、約2.8億円が増加（大学2.5億円増、高校0.3億円増）しました。増加理由は、大学学生数及び高校生徒数の増加（5/1現在の比較で、大学181名、高校66名の増加）と高校の退学者の減少によるものです。定員充足率（総定員）は、大学学部1.24倍、大学院1.05倍、短大0.94倍、高校1.08倍となっています。

なお、学費単価について、本学では父母負担の軽減に特に配慮し、経営の合理化を図りながら「低学費政策」をとっています。従い、大学、短大は全国的にも低学費傾向である九州地区の同系統大学等との比較において低位にあり、高校も県下の私立高校の中で中下位にあります。

また、修学期間中の経済的困窮には極めて柔軟に対応（奨学金の紹介、独自の奨学制度・分割納入制度等）する方針を堅持しています。国の経済状況の悪化に関わらず、未収入金の発生は毎年減少、当年度三校全体で約2百万円と極めて少額であり、さらにそれらの回収状況等についても全く問題は生じていません。

（2）手数料収入

当初予算（1.0億円）に対して、0.28億円増加の1.28億円を計上しており、前年度（1.13億円）と比べ0.15億円の増加（3カ年連続）となっています。この科目の主たる収入は志願者の受験料であり、大学、短大及び高校の志願者が増加したことにより増額（対前年度大学8百万円、短大1百万円、高校は6百万円がそれぞれ増加）しました。

(3) 寄付金収入

前年度（0.28 億円）と比し、0.26 億円を計上し約 2 百万円が減少しています。高校の課外活動支援を目的とする「教育活動振興基金」への寄付が増加したことが主因です。当年度の寄付（0.28 億円）のうち、大学では 0.1 億円を計上しており、これは企業等から学術研究奨励に対して、また、父母後援会や同窓会等からは就職支援や奨学制度に対して、それぞれ従前どおりの積極的な支援を受けたものです。

(4) 補助金収入

当初予算（11.3 億円）に対して、7.6 億円を計上し 3.7 億円の減少となりました。これは大学において、主たる補助金である私立大学等経常費補助金の交付を辞退したことによります。当年度の合格者の歩留まりが大きく向上した結果、入学者が例年と比し大幅に増加し、当補助金の交付要件である入学者在籍定員倍率（1.37 倍）を超過しました。

短大は、当初予算比 0.17 億円、前年度比 9 百万円それぞれ増加しました。経営改善促進の補助事業等への採択が良好であったことが主因です。

高校は、生徒数の増加、PC、学内 LAN 等の教育設備類の補助採択等により当初予算比 0.46 億円、前年比 0.16 億円それぞれ増加しました。

なお、私学に対する助成は抑制傾向（平成 22 年度は僅かに 4 億円増）の中で、審査によって採否が決まる採否制補助金の割合が高まり、当該申請要件、手続き等も厳格化され採択難易度が高まりました。この中で、国公私大間で補助金を配分する、いわゆる「競争的資金」も国の厳しい財政事情により減額されています。さらに、成果創出が期待できる質の高い取り組みリーディングケースとして優先的に補助し、大学改革をいっそう進展させようとする趣旨がより鮮明になりました。

特に、私立大学等経常費補助金（私立大学等の経常経費に対する主要（本学の場合には補助金の約 90%を占める）な補助金）の交付基準は、平成 21 年度以降、大学設置基準の改正等の趣旨でもある教育力向上と教育の質保証を促すための変更が行われており、授業内容及び方法の改善につながる組織的研究・研修（FD）、シラバス（授業計画）充実等による単位制の実質化や、厳格な成績評価の導入等の取組等がなされなければ補助金は減額される（増額しない）仕組みが導入されました。教育改善の実施度合いに応じて国の財政支援の多寡が決することから、財政上からも積極的な教育改善が求められています。

なお、当年度の文科省等の採択性補助事業（取組内容の良否で補助金交付が決定される補助事業）での採択状況は次のとおりです。

（千円単位）

部 門	補助採択された取組等	補助金額
大 学	学内 LAN ネットワークリプレイス	34,885
	四大学コンソーシアム福岡	43,260
	キャリアプランニング支援と就活学び直しプラスワンプロジェクト	11,000
	地上デジタル放送対応設備など	2,420
短 大	未来経営戦略推進（定員割れ改善）	12,000
	福岡・佐賀短期大学コンソーシアム	6,540
高 校	授業の高度情報化のための LAN、ノート PC 整備	8,982
	課外活動施設（弓道場）の整備	2,790

(5) 資産運用収入

前年度（1.06 億円）と比し、25 百万円が増加し 1.31 億円を計上しました。増加の主因は、期間中の運用元手の拡大及び若干の運用利率の上昇です。当年度も前年度に続き、世界的な金融危機に伴い、全国的に学校法人の運用損失問題が顕在化しましたが、本学は安全性を重視し、格付けの高い債券及び長期の定期預金で運用していることから全く損失は生じていません

なお、債券については、期末時点での取得価額と時価との差額は 15,589 千円が生じていますが、全て満期まで保有し元本全額が償還されますので損失が生じるものではありません。

(6) 資産売却収入

有価証券（トヨタファイナンス社債）について 5 年の満期が到来し償還されましたので、その償還額 9.99 億円（取得価額は同額。保有期間中の受取利息累計は 39,100 千円）を計上しました。他に売却した債券類はありません。

なお、今後も全ての債券について満期保有目的であることから、元本（取得時の価額）を下回って売却する予定はありません。

(7) 事業収入

当初予算（1.7 億円）に対して 0.49 億円が増加し 2.19 億円を計上しました。前年度 1.71 億円と比し、0.48 億円が増加しています。増加の主因は、独立行政法人や企業等からの研究委託について、大型の研究事業が増加（約 0.4 億円増）したことや大学の学生数の増加に伴い学生寮入寮者（5 百万円増）が増加したことによります。

(8) 雑収入

前年度（2.26 億円）と比し、2.1 億円が増加し 4.33 億円を計上しています。これは、当年度の退職者が前年度と比べ多かった（永年勤続者の定年退職も増加）ことにより、私立大学退職金財団等の退職金団体からの交付金が増加したことが主因です。

なお、当初予算（2.18 億円）と比べ、当初予算に計上されない選択定年制度退職者の退職金に係る交付金等が生じ 2.15 億円が増加（倍増）しています。

(9) 人件費支出

当初予算（44.1 億円）に対して、46.7 億円を計上し 2.6 億円が増加しました。当初予算に比べ増加した要因は、定年退職以外の自己都合退職者（10 名）が生じたことや高校の生徒急増に伴う要員充実（非常勤教員の増加、常勤講師の専任化等）等です。前年度（43.5 億円）と比較し 3.2 億円が増加していますが、この主因も上述のことと同様です。

なお、人件費抑制策として、ベースアップの抑制、短大教員や専任事務職員退職者の一部不補充等を継続して実施しています。また、長期的な施策として、選択定年制度導入による抑制を行っているところです。将来的な施策として、平成 20 年度からの新規採用者の定年年齢引き下げ（現行の上限を 70 歳から 65 歳へ引き下げ）を行いました。

さらに、第三次計画の議論において、大学・短大の専任教職員の定常的賃金は暫く安定化することが確認され、この見通しを確実にする仕組みづくり（人件費配分計画など）を行い、この人件費の安定期に、学部改組、募集力強化、就職支援強化等に向けたいっそうの「人材育成・適正配置の攻撃的

人事戦略」を構築することが計画として組み込まれました。

なお、平成 17 年 10 月から大学、短大及び高校事務職員に、平成 18 年 4 月から高校教員に、それぞれ業績評価制度を導入し、組織の活性化と人材育成に努めています。

(10) 教育研究経費支出

当初予算（14.6 億円）に対して、15.2 億円を計上し、全体として 0.6 億円が増加しています。増加額の要因は、大学の学生急増に伴う各学科等への経常的予算（学生数連動型の一般予算）の拡大、受託研究の増加に伴う相応の経費拡大、就職支援取組の補助採択に伴う相応の経費拡大及び緊急就職対策としての経費拡大です。一方、短大では、学生数減少に伴い経費の抑制を行ったこと、並びに高校では生徒急増対応経費として、教育の環境整備（PC 等の教育設備、LAN 改修、机・椅子など）が重視され、経費類を抑え当該費用を設備購入（設備関係支出へ計上）へ充当したことにより、それぞれ予算を下回りました。

また、前年度（15.9 億円）と比べ 0.6 億円が減少しています。これは、前年度の臨時的な費用である高校校舎改修費用（0.5 億円）、フレッシュマンスクール開設準備費用、国公私大コンソーシアム開設費用等が当年度は生じなかったことによります。

本学園では教育改革・改善の重要性から、前述「Ⅱ－２．重点事業（特別予算を中心に実施した事業）」のとおり、毎年の予算編成の重点を「教育改善」「就職支援」及び「志願者確保」の諸事業に据え、特別予算によって積極的な財政支援を行っており、前二者に係る費用の多くがこの教育研究経費に計上されます。従って、相応（他大学等と比べ高い傾向）の金額が計上され、学生・生徒に対する学納金の還元が大きくなっています。

なお、本学（大学）では、経費を抑制しながら諸活動の活力や質を向上させる取り組みとして、PDCA に基づく予算管理システムを導入し、諸計画の実現性を向上させつつ成果を拡大し、費用の効率化を図っています。

設置学校別に科目別でみて、前年度と比べ増減の大きい項目とその要因は下表のとおりです。

①大学の教育研究経費

(千円単位)

科目等	21 年度	20 年度	増減額	増減の要因
消耗品費	40,462	47,928	△ 7,466	消耗品類の使用見直しによる費用節減
光熱水費	130,033	140,124	△ 10,091	環境負荷低減を目指した諸活動による使用エネルギー減少
旅費交通費	75,909	70,527	5,382	就職先企業の新規開拓活動の増加
修繕費	58,885	79,178	△ 20,293	前年度主要修繕案件の執行完了に伴う修繕案件の減少
賃借料	63,838	65,540	△ 1,702	
印刷製本費	24,063	22,670	1,393	
衛生清掃費	71,172	73,886	△ 2,714	
奨学費	174,796	147,316	27,480	学費減免対象学生数の増加
実験研究費	202,699	234,027	△ 31,328	E-Learning システム等の教育関連システム保守料の減少
報酬支払手数料	219,197	197,277	21,920	学生向け就職支援関連委託料の増加
その他経費*1	153,319	141,803	11,515	委託共同研究費の増加
合 計	1,214,373	1,220,276	△ 5,903	

*1 研究図書費、通信運搬費、租税公課、損害保険料、学生厚生費、委託共同研究費、雑費など

②短大の教育研究経費

(千円単位)

科目等	21 年度	20 年度	増減額	増減の要因
消耗品費	2,738	1,359	1,379	
光熱水費	8,201	9,263	△ 1,062	
衛生清掃費	3,656	3,798	△ 142	
奨学費	13,475	8,525	4,950	学費減免対象学生の増加*2
実験研究費	18,365	20,657	△ 2,292	教育関連設備のリース料の減少
報酬支払手数料	11,053	13,125	△ 2,072	前年度発生した短大基準協会評価料等臨時費用の未発生
その他経費*1	12,327	11,711	616	
合 計	69,815	68,438	1,377	

*1 研究図書費、通信運搬費、旅費交通費、修繕費、賃借料、印刷製本費、学生厚生費、租税公課、損害保険料、諸会費、出版物費、雑費など

*2 学業成績優秀者の奨学費を「経営改善推進経費（補助金）」を原資として増額

③高校の教育研究経費

(千円単位)

科目等	21 年度	20 年度	増減額	増減の要因
消耗品費	16,399	15,754	645	
光熱水費	30,870	30,574	296	
旅費交通費	20,954	17,209	3,745	
修繕費	12,898	30,399	△ 17,501	前年度発生した校舎改修諸費用等臨時費用の未発生
学生（生徒）厚生費	13,492	18,683	△ 5,191	部活動の遠征関連費用の減少
奨学費	102,901	107,635	△ 4,734	*2
報酬支払手数料	12,177	14,274	△ 2,097	*3
その他経費*1	35,112	67,535	△ 32,423	前年度発生した校舎改修諸費用等臨時費用の未発生
合 計	244,803	302,063	△ 57,260	

*1 研究図書費、通信運搬費、賃借料、印刷製本費、租税公課、損害保険料、諸会費、出版物費、負担金、雑費など

*2 奨学事業の内容（対象となる成績等の基準引き上げ、減免対象経費の縮小などを実施）見直しにより減額

*3 海外語学研修コーディネート内容の見直しによる外注費用減額

(11) 管理経費支出

当初予算（6.1 億円）に対して、0.7 億円が減少し 5.4 億円を計上しました。減額の主因は、当初予算では、学生募集、事務職員能力向上等に対して、予算を拡大し関係の諸活動を強化する予定であったことに対して、上述のとおり私立大学等経常費補助金減額等を考慮し、活力は維持したうえで費用を低減するため、広報資料作成、職員研修等の外注業務等の内製化等により従前の予算額まで抑えたことによります。

従い、全体として、前年度（5.43 億円）とほぼ同額の支出となっています。

なお、設置学校別で科目別にみて、前年度と比べて増減の大きい項目とその主たる理由等は次に表示すとおりです。

①大学の管理経費

(千円単位)

科目等	21 年度	20 年度	増減額	増減の要因
光熱水費	18,736	24,417	△ 5,681	環境負荷低減を目指した諸活動による使用エネルギー減少
旅費交通費	34,998	31,907	3,091	
印刷製本費	25,945	22,049	3,896	
広報活動費	72,576	86,429	△ 13,853	募集関連広報媒体の見直しによる広告料の減少
報酬支払手数料	70,304	64,467	5,837	職員研修アドバイザー採用による報酬の増加
その他経費*1	92,395	88,385	4,010	
合 計	314,954	317,654	△ 2,700	

*1 消耗品費、通信運搬費、修繕費、賃借料、租税公課、福利厚生費、衛生清掃費、雑費など

②短大の管理経費

(千円単位)

科目等	21 年度	20 年度	増減額	増減の要因
光熱水費	2,296	1,855	441	募集関連広報媒体の見直しによる広告料の減少
旅費交通費	794	1,552	△ 758	
印刷製本費	3,089	3,348	△ 259	
衛生清掃費	1,062	1,058	4	
広報活動費	10,494	12,522	△ 2,028	
その他経費*1	2,360	3,080	△ 720	
合 計	20,095	23,415	△ 3,320	

*1 消耗品費、通信運搬費、修繕費、福利厚生費、損害保険料、報酬支払手数料、負担金、雑費など

③高校の管理経費

(千円単位)

科目等	21 年度	20 年度	増減額	増減の要因
消耗品費	3,981	4,383	△ 402	外部委託業務の見直しに伴う費用節減
光熱水費	6,880	6,758	122	
印刷製本費	5,925	4,905	1,020	
広報活動費	5,633	5,330	303	
報酬支払手数料	40,601	52,405	△ 11,804	
その他経費*1	19,667	22,509	△ 2,842	
合 計	82,687	96,290	△ 13,603	

*1 通信運搬費、旅費交通費、修繕費、賃借料、福利厚生費、損害保険料、負担金、雑費など

(12) 施設関係支出

平成 11 年度以降、第Ⅰ期及び第Ⅱ期施設整備計画（平成 20 年度高校校舎改修と増築を以て終了）によって、キャンパスの全面リニューアルを行い、相応の成果を生じさせています。しかし、次に示す課題等（課外活動スペースの不足等の問題、施設・設備の不具合等）については、改善の必要性が高いことの確認がなされ、多目的ホール（1,000 人収容、会議・研修室付設）建設、屋外スポーツ広場増設、弓道場の建て替え（それぞれ平成 22 年度中に完成）の 3 事業に着手しました。従い、これらの工事着手金の支払い（4.3 億円）を行いました。

- ・就職支援を含む広義の課外教育の環境整備が不十分であり不足している。
- ・学生生徒募集（オープンキャンパス、保護者説明会、高校等の団体見学受入れ等）で使用するスペースが足りない。
- ・知の拠点となり得る地域貢献（市民講座、教育訓練施設等）の基盤的施設がない。
- ・国際交流の活発化・質向上への支援体制は整備途上にある。
- ・既施設・設備不具合の解消、高機能化は整備途上にある。

以上の課題等は、より学生・父母の視点に立ち、今日の外部環境の厳しさや変化への適応行動を活発化させる過程で生じた新たな課題であり、学生・生徒のニーズや外部の見識に裏付けられる（社会から求められていることであり評価の対象となる）ものと判断されます。

(13) 設備関係支出

当初予算 1.3 億円に対して 3.5 億円を計上し 2.2 億円が増加、前年度（2.0 億円）と比べ 1.5 億円が増加しました。当初予算に対する増加は、大学学生と高校生徒の増加に伴う PC、机、椅子等の購入、学内ネットワークシステム機器一式の調達方法のリースから買い取りへの変更、受託研究の拡大に伴う関連設備の購入、並びに学校会計基準の変更に伴いリース物件のリース料総額を当科目へ計上することになったこと等が要因です。また、前年度比の増加も概ね同じ理由によるものです。

なお、用途別設備等の支出内訳は下表のとおりです。

用途等	大学	短大	高校	(千円単位)
教育研究用機器備品 ＜5 万円以上の設備類＞	275,188 (144,760)	3,974 (3,972)	38,098 (32,672)	
その他の機器備品 ＜5 万円以上の事務用機器＞	7,025 (4,482)	0 (0)	508 (956)	
図書	19,016 (16,841)	1,156 (624)	1,279 (1,235)	

() の金額は前年度実績額

3. 消費収支計算結果の概要

この計算書類は、上記の資金収支計算書を基に非資金的収支（現物寄付、減価償却額、各種引当金の計上等の資金流入・流出を伴わない収支）を加えて作成します。学校法人の永続的な維持を図るにあたっての重要な情報として「採算性」を表し、当年度の経営成績を評価するものです。

総収入に相等する帰属収入合計（法人の財産となる収入）は、当初予算（74.1 億円）に対して、75.6 億円を計上し 1.5 億円の上方修正となり、前年度（75.8 億円）と比べれば 0.2 億円の減少となります。

一方、総支出に相等する消費支出合計は、当初予算（73.8 億円）に対して 1.5 億円増加の 75.3 億円を計上し、これは前年度の 73.1 億円と比べ 2.2 億円の増加となります。

一般的に実質的な黒字と解されている帰属収支差額（帰属収入合計－消費支出合計）は当初予算（プ

ラス 0.30 億円) に対して 7 百万円上方修正の 0.37 億円を計上しました。この金額が正味財産(資産－負債)の増加額(財政的成長の幅)となります。

設置学校別にみると、大学が 2.38 億円の収入超過、短大が 0.42 億円の支出超過、高校が 0.42 億円の収入超過となっています。大学は、私立大学等経常費補助金の交付を辞退(合格者歩留まり上昇に伴う入学定員超過による辞退)したうえで、一定の帰属収支差額を確保しており、安定的な収支状況と評価しています。

短大は前年度の支出超過(0.5 億円)より僅かですが改善し、当年度予算に対しては 0.34 億円の上方修正を行いました。現在、短大では教育改革推進会議を設置し、財政を含む学校運営全般について改善を行っている途上であり、平成 22 年度の入学者は、大きく増加していますので、さらに改善することが確実です。

一方、高校は、教育、募集及び財政の諸改革が進展し、平成 19 年度以降安定して収入超過(黒字)を生じさせています。今後も、一定の生徒数確保を前提としながらも、教員陣容の充実、教育環境整備等を図りながら安定的に収支状況(収支の均衡)が推移することが見込まれています。

4. 貸借対照表の概要

この計算書類は、当年度末時点での資産、負債の保有状況を明らかにして、財政状態の健全性(必要資産が自己資金によって保持されているか、また、そのゆとりは十分にあるか、資産構成上、流動性は十分か等)を評価するものです。前年度と比し大きく変動した項目とその理由は下表(次頁)のとおりです。

(1) 有形固定資産の変動

(千円単位)

資産の種類	前年度末*1	増加	減少*2	当年度末	摘要
土地	2,363,040	0	0	2,363,040	
建物	13,809,014	21,398	493,691	13,336,721	
構築物	872,994	48,765	66,058	855,701	①
教育研究用機器備品	1,279,652	335,758	287,093	1,328,317	②
その他の機器備品	45,842	8,033	9,968	43,907	③
図書	1,015,190	21,718	5,768	1,031,140	④
車両	373	9,499	124	9,748	⑤
建設仮勘定	0	429,735	0	429,735	⑥
計	19,386,105	874,906	862,702	19,398,308	

*1 減価償却後の残高

*2 減価償却による減少額を含む。

①増加は、新宮グランド芝生化、高校弓道場新設等による。

②増加は、外部研究費研究機器、学内ネットワークシステム更新、高校視聴覚室整備等による。

③増加は、学費管理システム更新等による。

④減少は、使用不能図書等の除却

⑤高校課外活動用マイクロバス及び事務職業業務用車購入

⑥多目的ホール、大学弓道場、スポーツ広場整備着手金支払

(2) その他の固定資産

(千円単位)

資産の種類	前年度末	増加	減少*1	当年度末	摘要
借地権	19,805	0	0	19,805	
電話加入権	5,157	0	0	5,157	
施設利用権	20,667	0	2,067	18,600	
預託金	24,745	0	0	24,745	
保証金	450	0	0	450	
長期有価証券	1,220,907	1,528,000	999,900	1,749,007	①
退職給与引当特定資産	1,900,000	0	100,000	1,800,000	②
施設拡充引当特定資産	6,500,000	0	0	6,500,000	
教育設備引当特定資産	500,000	0	0	500,000	
第3号基本金引当特定資産	1,000,000	0	0	1,000,000	
計	11,191,731	1,528,000	1,101,967	11,617,764	

*1 減価償却による減少額を含む。

①日本国国債の購入により増加し、トヨタファイナンス社債の売却（5 年間の満期償還）により減少している。

②退職給与引当金の減少に合わせ取崩し減少している。

(3) 流動資産

当年度末に支出した退職金が増加（永年勤続退職者の増）したことに伴い、退職者退職金団体交付金（翌年度 4 月に入金されるため当年度は未収入金として計上）が増加したことが主因で、未収入金が増加（1.3 億円）しました。その他の科目については重要な変動はありません。

(4) 負債

経済悪化に伴い本学独自の奨学制度（経済困窮に対する学費減免や延納・分納制度）を拡充するため、日本私立学校振興・共済事業団から 3 億円（無利息）の事業資金を借り入れましたので、長期借入金に当該金額を計上しました。その他の科目については重要な変動はありません。

(5) 基本金

第1号基本金に、多目的ホール等の建設に係る着手金相当額の組入れを行っています。

なお、第3号基本金（10 億円）は、本学独自の奨学制度の安定化を目的に奨学基金を設定し、経済的に修学困難な学生・生徒の学習機会の保障、並びに優秀な学生・生徒の教育研究活動の奨励を目的とする本学独自の制度を長期安定的に維持するために組み入れているものです。

(6) 正味財産

資産の部合計は前年度末残高（333.8 億円）から約 0.9 億円増加し、334.7 億円を計上しました。この資産の部合計から負債の部合計（43.6 億円）を差し引いた残りが正味財産（自己資金）となり、前年度（290.7 億円）に対して 0.37 億円増加の 291.1 億円を計上しています。

5. 今後の財務運営の課題

当年度、マスタープラン（経営計画）の改訂にあたり、その計画実現性をいっそう高めるため、第3次財政計画*1 策定の議論も併行して行われました。そこでは、過年度財政の評価を収支状況、財政状態、外部評価及び第2次財政計画の履行状況点検と評価の視点で行い、さらに、将来の財務推計を行って今後の財務運営の問題や課題を整理・集約しています。そのうえで、諸課題を達成するための基本戦略が組み立てられ、財政運営の道筋がより明確にされたと言えます。

従い、学園の継続的な発展のために、これらの戦略に付随する諸施策を確実に実行していくこととなります。

(1) 第三次財政計画における過年度財政の評価（収支状況の評価）

過年度5カ年（平成16～20年度）の財務状況について、学園全体の帰属収入は73.3～76.4億円で安定的に推移し、対応する各年度の消費支出も、収支均衡を与件として予算編成（71.2～73.1億円）がなされ、計画的に執行された。その結果、帰属収支差額（経常的活動の収支差額（帰属収入－消費支出））毎年2～3億円を安定的に確保することができている。

各年度の消費支出の構成（帰属収入に対する比率）は、人件費比率が53.7～57.4%で推移し、教育研究経費比率が30.9～33.3%、管理経費比率が8.0～8.8%、帰属収支差額（プラス）が2.9～3.7%で推移している。全国平均値よりも高い比率は、人件費及び教育研究経費であり、教育研究活動に相應の経費の投下がなされ適正な経費配分が行われていると言える。

(2) 財政状態（資産、負債等の保有状況）の評価

学園全体として毎年の収支状況が堅調に推移していることから資産構成等の財務比率は確実に向上し、累積収支差額も平成20年度においてプラス（累積黒字）に転じた。過年度に引き続き有利子負債はなく、教職員に対する負債となる退職給与引当金（平成20年度末で19億円）に見合う同引当特定資産もそのほぼ100%を設定・確保しているため固定負債は実質的になく、総負債比率（総資産に対する負債の割合）は極めて低い。

また、金融資産は、老朽化した施設の更新が完了したうえで、約140億円を保持しており、この中から減価償却累計額相当額及び退職給与引当特定資産を控除した実質的流動資産は約41億円となる。この金額は流動負債の180%に相当することから、資産の流動性においても、財政の健全性は確保されていると言える。

(3) 経営財務の外部評価

平成20年度までの経営・財務の外部評価（国内格付機関の評価）で、次のとおり評価されている。

- ①経営計画を策定し戦略的な経営が行われている。
- ②単年度毎の行動計画によって、教育研究の改善・高度化、学生・生徒募集及び進路保証の取組等の実質化が図られている。
- ③諸施策の計画実現性を高める仕組み（PDCAによる取組管理等）が組織に定着し、厳しい環境への対応力は強い。
- ④大型投資が財務内容を悪化させていない。今後も現行の（健全な）財務状況は維持できる。
- ⑤帰属収支差額比率は必ずしも高くないが、教育改善等のための積極財政の側面があり、財務運営規律（予算制度）の構築によって費用と効果の管理精度が高い予算編成・執行を実現している。

(4) 今後の財務運営の課題（第三次財政計画における戦略目標）

上述の過年度財政の評価、将来の課題や問題の考察に向けた財務推計等に基づき、多くの議論を重ね、第三次財政計画において、いっそうの財政安定化を企図し当計画の戦略目標を次のとおり設定した。

①学納金収入の安定化

第1次・第2次財政計画に続き、志願者・入学者の維持・拡大による学納金収入の安定を主題とする。加えて、学部等申請要件、補助金申請要件に適うよう入学者数管理の精度向上施策を再検討する。

②人員管理による人件費安定化

大学・短大の専任教職員の定常的人件費は暫く安定化する見込みであり、これを確実にする仕組みづくり（人件費配分計画など）を行う。さらに、この人件費の安定期を活かし学部改組、募集力強化、就職支援強化等に向けたいっそうの「人材育成・適正配置の攻撃的人事戦略」を構築する。

③短大部の財政健全化

進路保証を実現する教育改革とこれによる外部評価の向上を主体とした経営健全化計画を策定し、将来の短大構想の基盤として取組を行う。

④高校のブランド力向上と自律的財務運営

高校独自の収支均衡を前提として、公立高校に対する優位性確保を目指し、教科力、生活指導力、課外教育活動を強化する陣容形成によって、志願者・入学者、進学実績等を向上させる。

⑤施設設備整備の中長期計画

内外の環境変化に即応し、他大学との競争において優位性を高めることを趣旨として、将来の学部改組等の財源確保や現行施設等のメンテナンスを包含した中長期の施設・設備整備を計画的に行う。

⑥財政・予算配分規律の構築

中長期財政目標（指標）を設定し、所定の帰属収支差額（黒字）と金融資産の確保を確実にする仕組みを構築する。

*1 理事長からの諮問に基づき、全学から意見を求めながら平成21年8月～平成22年1月に亘って通算10回開催し、第3次財政計画の答申に至った。

6. 計算書類

- ①平成21年度資金収支計算書（部門合計）の前年度対比
- ②平成21年度消費収支計算書（部門合計）の前年度対比
- ③資金収支計算書（部門合計）の当初予算対比
- ④消費収支計算書（部門合計）の当初予算対比
- ⑤資金収支計算書（部門別）
- ⑥消費収支計算書（部門別）
- ⑦貸借対照表（平成22年3月31日現在）

① 平成21年度 資金収支計算書の前年度対比

(単位:千円)

収入の部	21年度決算額 (1)	20年度決算額 (2)	増減 (1)-(2)
学納金収入	5,880,950	5,600,326	280,624
手数料収入	128,940	113,117	15,823
寄付金収入	26,225	28,816	△ 2,591
補助金収入	763,278	1,326,549	△ 563,271
資産運用収入	131,265	106,155	25,110
資産売却収入	999,900	3,128,870	△ 2,128,970
事業収入	219,408	171,281	48,127
雑収入	432,707	226,722	205,985
借入金収入	300,000	0	300,000
前受金収入	1,720,378	1,808,493	△ 88,114
その他の収入	325,078	200,393	124,685
資金収入調整勘定	△ 2,162,416	△ 1,878,251	△ 284,165
前年度繰越支払資金	2,500,142	2,012,467	487,675
収入の部合計	11,265,856	12,844,938	△ 1,579,082

支出の部	21年度決算額 (1)	20年度決算額 (2)	増減 (1)-(2)
人件費支出	4,666,394	4,345,383	321,010
教育研究経費支出	1,528,991	1,590,777	△ 61,786
管理経費支出	543,857	542,992	865
借入金等利息支出	0	0	0
借入金等返済支出	0	0	0
施設関係支出	499,748	842,755	△ 343,008
設備関係支出	356,245	205,629	150,616
資産運用支出	1,528,000	2,889,046	△ 1,361,046
その他の支出	391,697	215,440	176,257
(予備費)	0	0	0
資金支出調整勘定	△ 248,326	△ 287,227	38,901
次年度繰越支払資金	1,999,251	2,500,142	△ 500,892
支出の部合計	11,265,856	12,844,938	△ 1,579,082

② 平成21年度 消費収支計算書の前年度対比

(単位:千円)

消費収入の部	21年度決算額 (1)	20年度決算額 (2)	増減 (1)-(2)
学納金	5,880,950	5,600,326	280,624
手数料	128,940	113,117	15,823
寄付金	45,139	41,800	3,339
補助金	763,278	1,326,549	△ 563,271
資産運用収入	131,265	106,155	25,110
資産売却差額	0	0	0
事業収入	219,408	171,281	48,127
雑収入	397,030	226,722	170,308
帰属収入合計 (A)	7,566,010	7,585,951	△ 19,940
基本金組入額	△ 435,873	△ 166,685	△ 269,187
消費収入の部合計	7,130,138	7,419,265	△ 289,128

消費支出の部	21年度決算額 (1)	20年度決算額 (2)	増減 (1)-(2)
人件費	4,590,035	4,293,717	296,318
教育研究経費	2,324,146	2,391,405	△ 67,259
管理経費	607,704	615,543	△ 7,838
借入金等利息	0	0	0
資産処分差額	5,768	4,236	1,532
徴収不能引当金等	718	376	342
(予備費)	0	0	0
消費支出の部合計 (B)	7,528,371	7,305,276	223,095
当年度収支差額	△ 398,233	113,989	△ 512,222
前年度繰越消費収支差額	34,704	△ 373,990	408,693
基本金取崩額	8,615	294,704	△ 286,090
翌年度繰越消費収支差額	△ 354,915	34,704	△ 389,619

帰属収支差額 (A)-(B) 37,639 280,674 △ 243,035
(同上当初予算額) (30,369)

③資金収支計算書の予算対比

(単位:千円)

収入の部	予算(1)	決算(2)	差異(1)-(2)
学納金収入	5,621,925	5,880,950	△ 259,025
手数料収入	100,700	128,940	△ 28,240
寄付金収入	33,156	26,225	6,931
補助金収入	1,130,000	763,278	366,722
国庫補助金収入	592,600	185,689	406,911
地方公共団体補助金収入	537,400	577,158	△ 39,758
その他補助金収入	0	432	△ 432
資産運用収入	117,100	131,265	△ 14,165
資産売却収入	999,900	999,900	0
事業収入	170,000	219,408	△ 49,408
雑収入	217,935	432,707	△ 214,772
借入金収入	0	300,000	△ 300,000
前受金収入	1,700,000	1,720,378	△ 20,378
その他の収入	305,200	325,078	△ 19,878
資金収入調整勘定	△ 1,887,335	△ 2,162,416	275,081
前年度繰越支払資金	1,892,639	2,500,142	△ 607,503
収入の部合計	10,401,220	11,265,856	△ 864,636

支出の部	予算(1)	決算(2)	差異(1)-(2)
人件費支出	4,404,945	4,666,394	△ 261,449
教育研究経費支出	1,462,172	1,528,991	△ 66,819
管理経費支出	610,559	543,857	66,702
借入金等利息支出	0	0	0
借入金等返済支出	0	0	0
施設関係支出	20,000	499,748	△ 479,748
設備関係支出	130,000	356,245	△ 226,245
資産運用支出	1,800,000	1,528,000	272,000
その他の支出	229,700	391,697	△ 161,997
(予備費)	50,000	0	50,000
資金支出調整勘定	△ 218,600	△ 248,326	29,726
次年度繰越支払資金	1,912,444	1,999,251	△ 86,807
支出の部合計	10,401,220	11,265,856	△ 864,636

④消費収支計算書の予算対比

(単位:千円)

消費収入の部	予算(1)	決算(2)	差異(1)-(2)
学納金	5,621,925	5,880,950	△ 259,025
手数料	100,700	128,940	△ 28,240
寄付金	54,359	45,139	9,220
補助金	1,130,000	763,278	366,722
国庫補助金収入	592,600	185,689	406,911
地方公共団体補助金収入	537,400	577,158	△ 39,758
その他補助金収入	0	432	△ 432
資産運用収入	117,100	131,265	△ 14,165
資産売却差額	0	0	0
事業収入	170,000	219,408	△ 49,408
雑収入	217,935	397,030	△ 179,095
帰属収入合計 (A)	7,412,019	7,566,010	△ 153,991
基本金組入額	△ 16,200	△ 435,873	419,673
消費収入の部合計	7,395,819	7,130,138	265,681

消費支出の部	予算(1)	決算(2)	差異(1)-(2)
人件費	4,393,382	4,590,035	△ 196,653
教育研究経費	2,268,157	2,324,146	△ 55,989
管理経費	663,111	607,704	55,407
借入金等利息	0	0	0
資産処分差額	4,000	5,768	△ 1,768
徴収不能引当金等	3,000	718	2,282
(予備費)	50,000	0	50,000
消費支出の部合計 (B)	7,381,650	7,528,371	△ 146,721
当年度収支差額	14,169	△ 398,233	412,402
前年度繰越消費収支差額	△ 282,127	34,704	-
基本金取崩額	0	8,615	△ 8,615
翌年度繰越消費収支差額	△ 267,958	△ 354,915	86,957

帰属収支差額 (A)-(B) 30,369 37,639 △ 7,270

⑤ 平成21年度 資金収支計算書(部門別)

(単位:千円)

収入の部	法人本部	大 学	短 大	高 校	合 計
学納金収入	0	4,810,325	261,134	809,491	5,880,950
手数料収入	0	89,252	5,249	34,439	128,940
寄付金収入	0	6,150	0	20,075	26,225
補助金収入	0	89,565	90,587	583,126	763,278
資産運用収入	0	100,540	5,622	25,103	131,265
資産売却収入	0	759,924	51,995	187,981	999,900
事業収入	0	193,278	11,029	15,100	219,408
雑収入	156	311,205	73,776	47,570	432,707
借入金収入	0	300,000	0	0	300,000
前受金収入	1,720,378	—	—	—	1,720,378
その他の収入	325,078	—	—	—	325,078
資金収入調整勘定	△ 2,162,416	—	—	—	△ 2,162,416
前年度繰越支払資金	2,500,142	—	—	—	2,500,142
収入の部合計	2,383,338	6,660,239	499,393	1,722,886	11,265,856

支出の部	法人本部	大 学	短 大	高 校	合 計
人件費支出	74,542	3,246,248	369,531	976,073	4,666,394
教育研究経費支出	0	1,214,373	69,815	244,803	1,528,991
管理経費支出	126,121	314,954	20,095	82,687	543,857
借入金等利息支出	0	0	0	0	0
借入金等返済支出	0	0	0	0	0
施設関係支出	316	465,577	80	33,774	499,748
設備関係支出	500	305,417	5,130	45,197	356,245
資産運用支出	1,528,000	—	—	—	1,528,000
その他の支出	391,697	—	—	—	391,697
(予備費)	0	—	—	—	0
資金支出調整勘定	△ 248,326	—	—	—	△ 248,326
次年度繰越支払資金	1,999,251	—	—	—	1,999,251
支出の部合計	3,872,102	5,546,570	464,651	1,382,533	11,265,856

⑥ 平成21年度 消費収支計算書(部門別)

(単位:千円)

消費収入の部	法人本部	大 学	短 大	高 校	合 計
学納金	0	4,810,325	261,134	809,491	5,880,950
手数料	0	89,252	5,249	34,439	128,940
寄付金	0	24,461	206	20,472	45,139
補助金	0	89,565	90,587	583,126	763,278
資産運用収入	0	100,540	5,622	25,103	131,265
資産売却差額	0	0	0	0	0
事業収入	0	193,278	11,029	15,100	219,408
雑収入	156	311,205	73,776	11,893	397,030
帰属収入合計 (A)	156	5,618,627	447,604	1,499,624	7,566,010
基本金組入額	△ 816	△ 386,305	0	△ 48,752	△ 435,873
消費収入の部合計	△ 661	5,232,322	447,604	1,450,872	7,130,138

消費支出の部	法人本部	大 学	短 大	高 校	合 計
人件費	74,542	3,211,026	364,071	940,395	4,590,035
教育研究経費	0	1,815,003	99,616	409,526	2,324,146
管理経費	126,226	348,370	25,794	107,315	607,704
借入金等利息	0	0	0	0	0
資産処分差額	0	5,258	511	0	5,768
徴収不能引当金等	0	396	0	322	718
(予備費)	0	—	—	—	0
消費支出の部合計 (B)	200,768	5,380,053	489,992	1,457,558	7,528,371
当年度収支差額	△ 201,429	△ 147,731	△ 42,388	△ 6,686	△ 398,233
前年度繰越消費収支差額	34,704	—	—	—	34,704
基本金取崩額	8,615	—	—	—	8,615
翌年度繰越消費収支差額	△ 158,110	△ 147,731	△ 42,388	△ 6,686	△ 354,915

帰属収支差額 (A) - (B)	△ 200,612	238,573	△ 42,388	42,066	37,639
(同上当初予算額)	(△ 226,755)	(352,747)	(△ 76,639)	(△ 18,984)	(30,369)

⑦貸借対照表(平成22年3月31日現在)

(単位:千円)

資 産 の 部			
科 目	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
固 定 資 産	31,016,072	30,577,836	438,236
有形固定資産	19,398,308	19,386,105	12,203
土地	2,363,040	2,363,040	0
建物	13,336,721	13,809,014	△ 472,293
構築物	855,701	872,994	△ 17,293
教育研究用機器備品	1,328,317	1,279,652	48,665
その他の機器備品	43,907	45,842	△ 1,935
図書	1,031,140	1,015,190	15,950
車輛	9,748	373	9,375
建設仮勘定	429,735	0	429,735
その他の固定資産	11,617,764	11,191,731	426,033
借地権	19,805	19,805	0
電話加入権	5,157	5,157	0
施設利用権	18,600	20,667	△ 2,067
預託金	24,745	24,745	0
保証金	450	450	0
長期有価証券	1,749,007	1,220,907	528,100
退職給与引当特定資産	1,800,000	1,900,000	△ 100,000
施設拡充引当特定資産	6,500,000	6,500,000	0
教育設備引当特定資産	500,000	500,000	0
第3号基本金引当特定資産	1,000,000	1,000,000	0
流 動 資 産	2,455,646	2,801,682	△ 346,036
現金預金	1,999,251	2,500,142	△ 500,891
修学旅行預け金	41,636	40,986	650
未収入金	356,055	227,927	128,128
前払金	25,294	25,935	△ 641
仮払金	33,411	6,692	26,719
資 産 の 部 合 計	33,471,718	33,379,518	92,200

正味財産
(資産－負債)

20年度
資産 33,379,518 ①
負債 4,306,687 ②
①-② 29,072,831 ③

21年度
資産 33,471,718 ④
負債 4,361,247 ⑤
④-⑤ 29,110,471 ⑥

正味財産の増加
⑥-③ 37,639

(単位:千円)

負 債 の 部			
科 目	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
固 定 負 債	2,195,045	1,908,611	286,434
長期借入金	300,000	0	300,000
退職金給与引当金	1,867,930	1,908,611	△ 40,681
長期未払金	27,115	0	27,115
流 動 負 債	2,166,202	2,398,076	△ 231,874
未払金	195,276	255,830	△ 60,554
前受金	1,720,378	1,808,493	△ 88,115
預り金	243,228	325,936	△ 82,708
仮受金	7,320	7,817	△ 497
負 債 の 部 合 計	4,361,247	4,306,687	54,560
基 本 金 の 部			
科 目	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
第1号基本金	27,961,386	27,534,128	427,258
第3号基本金	1,000,000	1,000,000	0
第4号基本金	504,000	504,000	0
基 本 金 の 部 合 計	29,465,386	29,038,128	427,258
消 費 収 支 差 額 の 部			
科 目	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
翌年度繰越消費収入超過額		34,703	△ 34,703
翌年度繰越消費支出超過額	△ 354,915	0	354,915
消 費 収 支 差 額 の 部 合 計	△ 354,915	34,703	△ 389,618
負債の部・基本金の部・消費収 支差額の部合計	33,471,718	33,379,518	92,200

注記 1. 減価償却額の累計額の合計額 8,540,206千円 2. 徴収不能引当金 なし