

第5章 財務

5-1 健康科学部

達成目標

教員組織を見直し、学部財政の人件費の占める割合を50%にする。

目標

定年退職に伴い職位、年齢の低い教員を採用できるように計画する。

現状説明

2012年度新規採用者は、看護学科が教授1名（定年）、准教授2名（1名病気退職）、助教1名の計4名の退職に伴い、准教授1名、助教2名の計3名を採用した。2013年度は、看護学科では3名の退職者（教授1名、講師2名）に対し、准教授1名、講師2名の採用を予定している。社会福祉学科では、教授1名の退職に対し、助教（特任2種B）1名の採用を予定している。（資料 健康科学部教員構成表）

点検・評価

<行動計画内容の実現度> A

退職者の職位に対し、採用予定の職位は同等か、低くなっている。

<成果と認められる事項>

退職者の職位に対し、採用予定の職位は同等か、低くなっている。

<改善すべき事項>

退職者の職位・年齢を低くしても、現職教員の人件費は毎年増加していくので、人件費の占める割合は、目標値に達していない。2012年度の人件費の占める割合（見込み）は、教職員あわせると74.17%、教員のみで48.3%である。（資料 2012年度予算会議資料（p 9-10））

今後の改善・改革に向けた方策

<長所の維持・伸長方法>

特になし。

<改善方策>

現在の教員の人件費が毎年少しずつ増加しているため、引き続き、新規採用では、原則として職位、年齢の低い教員の採用をしていく。

5-2 財務部

達成目標（1）

2015年度までに収支バランスを改善する。（帰属収支差額を0とする。）

目 標

学生確保による学納金の増額をはじめとする帰属収入の増収と人件費をはじめ徹底した経費の節減による消費支出の減額を実行する。

現状説明

徹底した学生募集活動を実施し定員確保を目指すとともに、教職員の必要人員数の見直しを図り、人件費を学納金で賄える体制づくりを各校舎において推進した。また、各校舎・機関において帰属収入に見合った支出規模を策定し、事業執行においてはスクラップアンドビルドによる支出規模の拡大抑制を徹底し、更に当初予定の学生確保ができない場合は、予算規模を見直す等、原則自己資金による教育研究活動等の実施を踏まえ、支出超過とならないよう予算執行管理を実施した。

点検・評価**<行動計画内容の実現度> B**

支出面では、教職員適正数の策定推進や予算執行における徹底した経費削減により、収入に見合う支出規模を達成することができたが、収入面では、湘南校舎をはじめ首都圏の各付属高校等で入学定員が充足されてはいるものの、依然として入学定員に満たない地方所在の校舎・学校がある。

<成果と認められる事項>

2012年度予算ベースでは帰属収支差額1,397百万円を見込む編成となっていたが、補助金の獲得や医療収入を中心とした事業収入による収入増、人員見直しや徹底した経費節減による支出減により2012年度決算では帰属収支差額が6,181百万円と2011年度決算に引き続き収入超過となり、4,784百万円の改善となった。

<改善すべき事項>

帰属収支は良化しつつあるが、改組改編による入学定員減の年次進行等による学納金の減少と人件費の固定化が継続しており、依然安定した財務基盤の確立には至っておらず、医療収入に依存しない収支バランスの達成を実現していかななくてはならない。ここ10年間の推移をみても学生生徒数は総数で約1万人の減少に対し、教職員数は6千7、8百人の間を推移しており、各学校・機関の規模にあった適正教職員数策定や退学を抑制するための方策の検討が必要となっていること。

今後の改善・改革に向けた方策**<長所の維持・伸長方法>**

2012年度決算では、帰属収支差額が6,181百万円の収入超過となり、学生生徒等の確保や徹底した支出抑制策の実施により、2010年度から3年連続で帰属収支差額0以上を達成していることから、引き続き収入超過の予算編成とその執行管理を徹底していくこと。

<改善方策>

高等教育機関における教育改革の進行や初等中等機関における一部改革により学生生徒数は若干の改善傾向にあるが、各学校・校舎の特性を活かして更なる学生募集及び確保を進めていくと共に、組織改革や適正教職員数にかかる答申に基づく人員配置や転換の実施および経費の更なる抑制を図り、今後も帰属収支差額0以上を恒常化することで最終目標である消費収支差額の改善に努めていく。

達成目標（2）

原則「帰属収支差額0以上」を判断の基準とし、消費支出が帰属収入を上回らない予算編成と執行を行う。

目 標

帰属収入に対して、人件費比率 50%、教育研究経費比率 42%、管理経費比率 6%の予算編成とする。

現状説明

2013年度の予算編成においては、入学定員確保を最優先事項とし、各校舎機関とも帰属収入に見合う消費支出予算を立案することを徹底した。2012年度予算編成と同様に主要項目に達成値（人件費比率50%以内、教育研究経費比率42%以内、管理経費比率6%以内）を設けて、その範囲内での予算編成を実施した。更に、施設設備修繕等の事業予算についても借入金に依存せず、優先順位に基づき、修繕撤去関係予算を30億以内、施設設備関係予算を80億以内として自己資金による予算編成とした。

点検・評価**<行動計画内容の実現度> A**

教育研究・管理経費比率は、光熱費の値上げによる増およびリプレイス一時導入経費の増等により合算で48.4%と若干達成値を上回ったものの、人件費比率は48.6%と2012年度予算の49.3%を大幅に良化した編成となり、帰属収支差額も8.6億円となることで2012年度予算に引き続き、帰属収支差額0以上の予算編成とすることができた。

<成果と認められる事項>

修繕関係支出が29億、施設設備関係支出が翌年度以降の支払いとなるリース資産や売却収入のあるパシフィックセンター移転工事費を考慮して78億となり、修繕・施設設備関係についても予算編成基本方針に基づく達成値を満たすことができたこと。更に各校舎・機関の主要要望事業をとりまとめ、優先順位に基づいた予算編成ができたこと。

<改善すべき事項>

学園全体としては予算編成基本方針に基づく編成が達成できたが、依然として東海大学や附属病院等大規模な学校・機関に依存しているところが大きく、個別に達成値を充たせていない（独立採算予算ではない）学校・機関が学園の大半を占めていること。

今後の改善・改革に向けた方策**<長所の維持・伸長方法>**

予算単位において予算の達成値を崩さない予算執行への意識改善が進んできている。また、財政基盤確立の為には予算通りの執行が大前提である。2013年度期首において、予算編成時の入学者数を確保できない等予算通りの帰属収入を達成できない場合には、それに見合う支出を予算単位毎に減額補正し、また施設設備関係予算についても、帰属収支差額に影響を与えないよう編成時より精度を高め、経費への振替をしない執行管理に努めていく。

<改善方策>

前年度に引き続き、予算単位毎に予算に対する実績（決算）の評価を行い、達成値を充

たせていない学校・機関の分析と問題点の抽出を行い、翌年度の予算編成に反映させていく。

達成目標（3）

増収策（補助金、寄付金、資産の有効活用、競争的資金の獲得、事業収入）を講じ、収入増を図る。

目 標

学納金以外の補助金や寄付金等外部資金の獲得及び医療収入の増収を図る。

現状説明

2012年度予算に計上されている事業計画を基に、①補助金の対象となりうる事業の見直し・掘り起しを行い、②建学75周年記念事業募金の意義を周知して募金活動を徹底した。また③増加が見込まれるがん患者を中心に、外来診療体制の充実に取り組み、化学療法室の拡大や外来診療スペースの再編を検討し、医療収入の増収策を推進した。

点検・評価**<行動計画内容の実現度> A**

2012年度当初予算に比して決算では次の通りとなった。経常費補助金は特別補助から一般補助への配分率の変更が試算していた以上に本学に有利に働いたことで増額となり、施設設備関係補助金についても補助対象経費の拡大や「ICT整備」および新設された「教育研究活性化設備」等の積極的な申請により1,626百万円の増加となった。募金事業については、2012年度より開始した建学75周年記念事業募金の他、企業からの学術研究費等の寄付増額により、257百万円の増加となった。医療収入は、コスト管理の徹底や稼働率の向上、病床数の増加もあり病院群全体で1,679百万円の増加になった。

<改善すべき事項>

特になし。

今後の改善・改革に向けた方策**<長所の維持・伸長方法>**

付属病院群の医療収入は2014年度の八王子病院の病床500床全床開床に伴いまだ増収が図れる要素がある。また付属病院棟の付属棟建設、大磯病院の手術室や外来ブースの増設を行い、更なる医療収入の増を図る。募金事業については、2012年度から開始した建学75周年記念事業募金の目標額50億円を達成すべく、個人・企業に対する募集拡大の方策として施設等対象事業の明確化や記念事業の詳細な説明等を行いさらなる理解を得ることで拡大施策の展開を継続していく。

<改善方策>

建学75周年記念事業計画を広く広報し、寄付者の理解や募金意識を高揚するような事業展開を実施していくことで、教職員を含む個人・企業からの募金獲得を拡大していく。

達成目標（４）

収支改善に関する教職員の理解を深めるために、分かりやすい情報を提供する。

目 標

ホームページでの財務情報の公開及び定期的な説明会を実施し、財務状況の周知を図る。

現状説明

ホームページには、すでに私立学校法の改正に基づき 2004 年度以降の財務書類（収支計算書、貸借対照表、財産目録、事業報告、監事報告書）を掲載している。2012 年度においては、2011 年度決算を中心として経年の決算推移を基に、グラフ等から読み取れる財政状況の傾向を明記し、外部から見ても学園の財政状況が容易に把握できるような情報発信を行った。また説明会については、8月に公認会計士に加えて私学事業団からも講師を迎えて経理研修会を実施し、学校法人会計の仕組みや学園の財政状況の周知徹底を図った。

点検・評価**<行動計画内容の実現度> A**

私学法の定めにより、毎年事業報告書を作成し各事業所に配布・据え置きをし、更に学園ホームページにも財務情報を掲載することで、2012 年度決算確定後の速やかな情報発信に対応できた。また8月に開催した経理研修会においては、参加者を会計従事に限定せず広く参加を募り、結果として一日当たり 100 名超（述べ 200 名超）の参加となり、研修内容も各校舎に掘り下げた経営状況の説明内容とすることで、学園全体のみならず、校舎・機関の財政状況の周知をすることができた。

<成果と認められる事項>

学園経理研修会や説明会の中で、自校の財政状況のみならず学園内他機関の財政状況を周知したことで、教職員の中で相互的に個々の財政状況にも意識が向く傾向が現れ始めたこと。

<改善すべき事項>

財務情報の公開において、学校法人会計の体系・仕組みについての分かりやすい説明や記載が十分に行われていないこと。

今後の改善・改革に向けた方策**<長所の維持・伸長方法>**

学園全体や自校の財政状況のみならず、法人内他校の財政状況についても徐々に情報提供や周知がされ始めてきたので、これまで以上に財務情報や予算の執行管理について教職員個々に関心を深めてもらうよう、研修会内容や財務情報の充実を図っていく。

<改善方策>

財政状況結果の公開のみとせず、学校法人会計の体系や財務書類・科目等の説明を公開情報に盛り込むようにする。

（2012 年度決算情報公開時の実施を目指す。）

達成目標（5）

借入金を圧縮し、財務基盤の強化を図る。

目 標

新規借入金をなくし、自己資金による財務基盤強化を図っていく。

現状説明

既存の借入金を計画的に返済していくとともに、新規事業計画については自己資金での実施を原則とし、新規借入金は実施しない。また、資金の集中管理を徹底し財政基盤の強化を図る。

点検・評価**<行動計画内容の実現度> A**

既存の借入金の返済について、2012年度は予定通り40億の返済を行った。また、学園の借入金残高も2011年度末の40,972百万円から2012年度末は36,889百万円まで減少した。

<成果と認められる事項>

2011年度に引き続き、新規借入金を実施することなく約定通りの返済を実施したが、次年度繰越資金は2012年度決算で48,012百万円となり、収支改善に努めた結果前年度に比して2,782百万円増の繰越資金を確保することができたこと。

<改善すべき事項>

特になし。

今後の改善・改革に向けた方策**<長所の維持・伸長方法>**

計画的返済を実施し、新規借入金依存体質からの脱却を図るべく予算執行管理を徹底し、予算編成の段階においても新規事業計画の検証を行い、収入に見合う事業計画の実施ならびに過大な施設設備投資を抑制することで、借入金依存体質からの脱却を図っていく。また、校舎・機関からの報告を基に資金状況を綿密に把握していくことで、集中管理の徹底を図っていく。

<改善方策>

予算の執行管理を徹底し、事業の実施を原則自己資金とすることを啓蒙し、借入金に依存しない運営体制を学園として整備していく。

5-3 事務部

達成目標（1）

5年後に向けて収支バランスを改善する（単年度黒字化）

目 標

〔事務部〕

5ヶ年計画で人件費、教育研究経費、管理経費の削減比率を設定し、収支均衡予算を策定する。

〔第三者評価提言事項〕

第三期改革が完了する年度（2015（平成27）年度）に帰属収支差額をゼロにする目標設定をされているが、今後とも学生確保による学生生徒等納付金収入の増加および借入金の圧縮などに努め、財務体質の改善、財政基盤強化に向けて計画的に収支を改善されたい。

〔湘南総務課・湘南会計課〕

消費収支比率の推移に常に留意して現状のレベルを維持すると共に、更に改善に資する施策を検討し実行する。

〔代々木総務課〕

収支改善を図るために、管理経費総額の削減を行う。（ただし、観光学部の設置（届出中）に伴い、2012年度に3年次生205名、2013年度以降は3年次生・4年次生合わせて410名が代々木校舎で授業を行う予定である。従って、2012年度以降は、情報デザイン工学部が終了しても在籍学生数は現在よりも増加するので、管理経費等の削減は困難である。）

〔沼津事務課〕

人件費に次いで支出比率の高い業務委託費を削減する。

〔清水総務課・清水会計課〕

教職員人件費の削減を図る（人件費比率を下げる）。

〔清水船舶運航課〕

定年退職者の補充は、航海運航上の安全確保に不可欠な最少限度の採用数とし、新卒者を採用することで経費の削減と乗組員の若返りを図る。

〔熊本事務課〕

退職に伴う補充人員を最小限にとどめるとともに、身分変更も視野に入れ、人件費の削減を行う。

〔阿蘇事務課〕

教職員について定年退職者の補充を極力控えて人件費を圧縮する。

現状説明

〔事務部総括〕

東海大学（医学部・付属病院を除く）として、2011年度予算において消費支出比率95.0%を目標として、各校舎・部署において、以下に記す各々の課題に取り組んだ。具体的な内

容については、以下に記載した通りである。

〔湘南総務課・湘南会計課〕

前年度に引き続き、各校舎(募集停止をした校舎を除く)とも収支改善に向けて、学生生徒納付金の確保、人件費の圧縮、業務委託費、建物修繕費そして一般経費の圧縮により、教育研究経費・管理経費の削減等に努めた。

〔代々木総務課〕

収支改善を図るために、管理経費総額の削減又は抑制を図る。

〔沼津事務課〕

保守委託費、警備清掃委託費等のキャンパス運営管理に係る業務委託費は、前年度実績より10%以上の削減を目標に契約更改に取り組んだ。

〔清水総務課・清水会計課〕

2012年度教員111名・職員85名で予算化し、2012年度決算見込みでは教員110名・職員83名である。教員1名減、職員2名減です。定年退職者数に対しては最低限の補充を行った。

〔清水船舶運航課〕

2012年度 三機士早期退職 2013年度 新卒者採用予定（望星丸）

〔熊本事務課〕

定年退職者に対して、年次計画に基づく計画的な補充を実施した。

〔阿蘇事務課〕

専任職員2名及び臨時職員2名（定年退職1名・途中退職1名）の減員に対して、人件費圧縮を念頭に置いた対策を講じた。

点検・評価

<行動計画内容の実現度> A

〔事務部総括〕

2011年度予算において消費支出比率95.0%を目標としていたが、同92.7%の決算となった。因みに、2010年度決算は同93.7%であり、着実に成果をあげている。2012年度も、各校舎において様々な工夫により、人件費、業務委託費、建物修繕費、一般経費圧縮のため努力が継続されている。

〔湘南総務課・湘南会計課〕

具体的な取り組みの結果、2011年度決算において、目標である東海大学(医学部を除く)の消費支出比率95.0%以内に対し、決算では92.7%となり、帰属収支差額はプラス7.3%となり目標は達成した。更に、2010年度決算においては、消費支出比率が93.7%、帰属収支差額はプラス6.3%であったことから、前年度より1%の改善となった。

〔代々木総務課〕

管理経費総額の前年度比(2011年度比)増加率を、目標にしていた3%以内、0.04%(230千円)に抑制できる見込みである。

〔沼津事務課〕

前年度委託費の10%以上の削減を実現した。

〔清水総務課・清水会計課〕

2013年度まで旧学科と新学科が2乗の学科体制になり教員も一時増加するが、2014年

度には教員 106 名・職員 81 名になる。

〔清水船舶運航課〕

定年退職者の後、新卒者で対応している。

〔熊本事務課〕

教員 97・職員 71・合計 168 名の実施計画に対し、教員 96 名・職員 72・合計 168 名と教員・職員間で出入りはあったものの、合計人数において計画どおりに実施できた。

〔阿蘇事務課〕

学部事務担当専任職員（新卒）及び農学教育実習場技術職員（既卒）を各 1 名補充し、当初予定は、目標通り完了した。臨時職員については、定年退職 1 名に加え、年度途中での退職による 1 名を減員した。

<成果と認められる事項>

〔事務部総括〕

2011 年度の目標とした、消費支出比率 95.0%を大きく上回る 92.7%を達成した。

〔湘南総務課・湘南会計課〕

各比率においては、教育研究経費比率 33.6%（34.4%）、管理経費比率 5.1%（5.4%）人件費比率 53.4%（52.4%）、人件費依存率 67.8%（65.6%）、帰属収支差額 7.3%（6.3%）、消費収支比率 101.2%（97.9）、学生生徒納付金比率 78.8%（79.9%）、寄付金比率 0.3%（0.5%）、補助金比率 13.3%（12.0%）と推移している。

（詳細は学校法人財務比率推移表参照）

※（ ）内は 2011 年度比率

〔代々木総務課〕

目標（管理経費総額の増加率 3%以内）を大幅に達成できる見込みであること。

〔沼津事務課〕

前年度の委託内容を費用対効果の原則に照らし合わせ見直した結果、削減率は約 16%を達成、委託効果も低下させることなく維持できた。

〔清水総務課・清水会計課〕

定年退職者数に対する最低限の補充で目標を達成できた。

〔清水船舶運航課〕

人件費の削減になった。

〔熊本事務課〕

計画どおり人件費の圧縮がなされた。

〔阿蘇事務課〕

専任職員の補充について若手職員で対応し、人件費を圧縮した。

<改善すべき事項>

〔事務部総括〕

一部の校舎においては、定員確保が困難な状況にあり、現在進められている学部・学科の改革の結果が収支改善の最重要課題である。

〔湘南総務課・湘南会計課〕

既に教育研究経費、管理経費の削減は限界にきており、今後は大きな改善は望めない。2013 年度には改善すべき具体的な事項として、縦割れした事務系組織の見直しを着実に実

行し、業務の効率化と共に、人件費を圧縮し、収支の改善を一層進める。

〔代々木総務課〕

光熱水費については、必要なエネルギーを確保しつつ、経費節減を継続していく。

〔沼津事務課〕

教室や研究室及び実験室を効率的に使用し、更に施設の集約を進める。

〔清水総務課・清水会計課〕

定員に対する必要教員数及び職員数にする。

〔清水船舶運航課〕

運航に影響がでないような人員配置に心がける。

〔熊本事務課〕

特になし。

〔阿蘇事務課〕

特になし。

今後の改善・改革に向けた方策

<長所の維持・伸長方法>

〔事務部総括〕

湘南校舎の収益性の高さを維持するため、湘南校舎の教育環境及び学生の満足度向上のための施策を推進する。

〔湘南総務課・湘南会計課〕

特に、教育研究経費比率、管理経費比率、補助金比率、消費支出比率については、2011年度決算より更に改善させる。

〔代々木総務課〕

今後とも学生の修学環境を維持しながら、管理経費については、教職員に対して消耗品費、印刷費及び光熱水費等の節減について協力を求めていく。

〔沼津事務課〕

2013年度以降は、大学院の教育研究を中心に施設を利活用するので、学生数の減少を踏まえ委託業務の量と内容の見直しを図り、費用対効果を更新する。

〔清水総務課・清水会計課〕

定年退職者数に対する最低限の補充。

〔清水船舶運航課〕

厳しい財政事情の中、欠員が出るたび迅速に補充している。本来なら人員削減すべきであるが、航海安全上定員現状維持は厳守する。

〔熊本事務課〕

今後も、年次計画に基づいた人員削減を実施していく。

〔阿蘇事務課〕

退職者の補充については、今後も年次計画に基づき計画的に進めていく。

<改善方策>

〔事務部総括〕

各校舎・部署で掲げる目標達成のための努力を継続する。

〔湘南総務課・湘南会計課〕

上記に記載したとおり、事務系組織の見直しを着実に実行し、業務の効率化と共に、適正人数を定め、人件費比率、人件費依存率を引き下げ、収支全体の改善を一層進める。

〔代々木総務課〕

管理経費は、教育研究経費を含む経費支出全体のうち、按分比率に基づき算定される項目（勘定科目の消耗品費、電気費、保守委託・警備清掃委託費等）も多いため、これらの経費削減に努めていく。

〔沼津事務課〕

大学院の教育研究に必要な教室、研究室、実験室等を精査し集約を図り、委託業務の縮小を図る。

〔清水総務課・清水会計課〕

定員に対する必要教員数及び職員数にする。

〔清水船舶運航課〕

定年退職者の後、新卒者補充体制の継続。

〔熊本事務課〕

特になし。

〔阿蘇事務課〕

特になし。

達成目標（2）

原則「消費支出 100%以内」を判断の基準とし、消費支出が帰属収入を上回らない予算編成と執行を行う。

目 標

〔事務部〕

経費削減策の目標値を定め、PDCA サイクルにより問題点を抽出する。

〔湘南総務課〕

管理経費の削減を図る。

〔高輪事務課〕

定員以上の学生数を確保し、それで得られた収入増加分を学生のための施設設備費等に投資して、学生の満足度を上げることで退学者の減少も図る。

〔沼津事務課〕

予算の適正規模化と重点配分化予算の編成と執行を行う。

〔清水総務課・清水会計課〕

消費支出比率を下げる。

〔熊本事務課〕

委託費・賃借料の削減を図る。

〔阿蘇事務課〕

経常経費の削減を図る。

〔札幌事務課〕

経費を節減し、学生募集対策（広報、学生募集旅費等）に活用し、学生数増（定員確保）を目指す。経費の削減について、具体的には、毎年、管理経費について前年比1%以上の削減を目標にしている。

〔伊勢原経営企画室〕

予算小委員会の下に予算編成作業部会経費削減WGを立ち上げている。各WGの活発な論議を行い、聖域なき経費削減計画実施を断行する。委託費について行動目標の指標を示す。

現状説明

〔事務部総括〕

各校舎において、主管する管理経費・教育研究経費の削減及び、学生納付金増額のための取り組みがなされた。

〔湘南総務課〕

具体的な減額内容として、主に業務委託料の見直し、他の費目においても、内容を精査し極力減額に努めた。

その結果、2010年度の湘南総務課主管の管理経費・教育研究経費予算1,425,600千円に対し、2012年度予算を1,404,100千円とし、21,500千円（約1.5%）を減額した。

〔高輪事務課〕

今年度は学部生定員320名に対して381名の新入生を迎えることができ、納付金収入額が2800万円も増収となった。この資金で学生生活をサポートできるようアメニティ整備資

金として広く活用している。

〔沼津事務課〕

募集停止から3年目を迎えた2012年度は、学生生徒納付金の大幅な減収を見込んでいる。従って支出については、教育研究経費支出及び管理経費支出のキャンパスの運営管理費を極力、抑制し、在学生に係る教育サービス、間接的な教育環境に資する経費を可能な限り重点的に予算執行した。

〔清水総務課・清水会計課〕

2012年度決算見込（108.2%）・2011年度決算見込（118.7%）で10.5%減であった。学科再編に伴う最低限の人員補充。

〔熊本事務課〕

契約更新に伴い、内容の精査確認を実施した。

〔阿蘇事務課〕

特に、支出割合が大きい光熱水費及び委託費について見直しを行い、可能な限りの削減を実施している。

〔札幌事務課〕

道内高校訪問を充実させるため、2012年度目標として、2011年度実績185校、433回以上を実施する。また、校友会担当部署活動として、同窓会A0入試を積極的に広報し3名以上の入学者を確保するとした。

2012年11月末現在において、道内高校訪問217校、195回を実施しており、2011の実績を既に上回っている。

2012年度における入学者数は、定員400名に対して448名、定員充足率にして1.12倍であった。2013年度における入学者数は、定員400名に対して、426名、定員充足率1.065倍を目指す。

同窓会A0入試は、3名以上の入学者数の確保を目標としたが、1名に留まり目標達成はできなかった。

〔伊勢原経営企画室〕

WGによる検討の継続し、予算主管各部署による経費削減への取り組みの実施。

2012年度 96.09%（決算見込） 2013年度 97.85%（予算案）

（※昨年度同時期の2012年度予算案 98.7%）

点検・評価

<行動計画内容の実現度> A

〔事務部総括〕

消費支出比率において特に清水校舎では2011年度予算118.7%に対して決算見込み108.2%となっている。湘南校舎、伊勢原校舎においても、経費削減の成果を得ている。また、札幌校舎では学生数確保のための積極的な活動により、定員を上回る入学生を得た。高輪校舎においても入学生の増加を果たしている。

〔湘南総務課〕

上記のとおり、2011年度の湘南総務課主管の管理経費・教育研究経費予算1,425,600千円に対し、2012年度予算を1,404,100千円とし、21,500千円（約1.5%）を減額した。

〔高輪事務課〕

今年度の決算では消費支出 90.5%が達成される見込である。

〔沼津事務課〕

募集停止という条件下、消費収支比率の改善は困難だが、可能な限り予算のスリム化に取り組んだ。同時に教育サービス及び教育環境の維持に資する経費に予算を重点的配分した。

〔清水総務課・清水会計課〕

2013年度まで旧学科と新学科が2乗の学科体制になり教員も一時増加するが、2014年度には教員 106名・職員 81名になる。

〔熊本事務課〕

2013年度予算 200,290千円には、2013年度のみ計上分として、PCB安定器処理 12,500千円・電話交換機導入一時経費 2,800千円・改組関連経費 7,000千円、パフォーマンスチャージ料の科目変更による増額分 7,500 合計 29,800千円が含まれる。実質額として2012年度予算 190,640千円に対し2013年度 170,490千円と 20,150千円の減額となっているので、実現度は「A」と自己評価できる。

〔阿蘇事務課〕

経常経費については削減を徹底した結果、ほぼ目標を達成している

〔札幌事務課〕

2012年11月末現在において、道内高校訪問 217校、433回を実施しており、2011年度を既に上回っている。同窓会 A0入試は、3名以上の入学者の確保を目標としたが、1名に留まった。

〔伊勢原経営企画室〕

想定より早期に100%以内は達成している。またその%が更に下がっている。

<成果と認められる事項>

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔湘南総務課〕

上記のとおり。

〔高輪事務課〕

特になし。

〔沼津事務課〕

予算の重点配分により学生食堂の安定的運営及び通学バス運行等の確保が得られた。

〔清水総務課・清水会計課〕

学生の定員確保により学納金収入も増加した。

〔熊本事務課〕

特になし。

〔阿蘇事務課〕

教職員全員が経費削減への取り組みについて意識付けが定着してきている。

〔札幌事務課〕

道内の高校訪問については、2011年度実績を既に上回っている。

〔伊勢原経営企画室〕

継続して100%以内を達成できている。人件費において、顕著に削減ができている。
2012年度決算見込は、当初想定を2.61%下まわる好結果を想定している。

＜改善すべき事項＞

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔湘南総務課〕

管理経費・教育研究経費の削減も限界に来ており、全体の経費について検討する必要がある。

〔高輪事務課〕

特になし。

〔沼津事務課〕

人件費及び日常管理業務委託費の更なる削減を図る。

〔清水総務課・清水会計課〕

定員より入学者数を増やす。

〔熊本事務課〕

経費の削減はできたが、消費支出比率「100%以内」には至っていない。

〔阿蘇事務課〕

この意識付けを校舎全体に広げるため、節減取り組みを周知する必要がある。

〔札幌事務課〕

同窓会 A0 入試については、目標を下回り、次年度に向け同窓会活動を中心に同窓生に広報を行なっていく。

〔伊勢原経営企画室〕

現在はいい状況であるが、消費支出100%以内を継続していくための対応施策の実施。
高額医薬品の使用が多く、医療経費率の低減・削減が大変厳しい。

今後の改善・改革に向けた方策

＜長所の維持・伸長方法＞

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔湘南総務課〕

特になし。

〔高輪事務課〕

特になし。

〔沼津事務課〕

教職員の要員・人事計画を推進させ、業務委託契約の見直しに取り組む。

〔清水総務課・清水会計課〕

学生の定員確保が目標。

〔熊本事務課〕

特になし

〔阿蘇事務課〕

経費節減対策を、きめ細かく継続して全体に周知徹底する。

〔札幌事務課〕

道内の高校訪問については、2011年度実績を既に上回っている。

〔伊勢原経営企画室〕

人件費比率の維持を継続していく。

<改善方策>

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔湘南総務課〕

管理経費・教育研究経費に限らず、人件費を含む全体の経費を見直し、予算編成を検討していく。

〔高輪事務課〕

特になし。

〔沼津事務課〕

学生数の大幅な減少に見合う、施設の利活用計画及び事務組織の効率的な再編成を推進する。

〔清水総務課・清水会計課〕

人件費をいかに削減するか。

〔熊本事務課〕

九州キャンパスにおいては、既に2000年度に比較して50%もの経常経費削減を実施しており、今後の削減は大変厳しいものがある。目標達成には新入生確保が唯一の方策であり、第Ⅲ期教育改革に伴う2013年度からの新学部・新学科での募集に向けて、教職員一丸となって広報活動・募集活動を展開していく。

〔阿蘇事務課〕

経費節減取り組みの具体策を校舎全体に発信し、教職員・学生すべての協力を促す。

〔札幌事務課〕

引き続き、北海道内での存在感、知名度を向上させるため、高校訪問に重点を置き広報活動を行なう。

〔伊勢原経営企画室〕

計画的な採用の実施。

達成目標（3）

増収策（補助金、寄付金、資産の有効活用、競争的資金の獲得、事業収入）を講じ、収入増を図る。

目 標

〔事務部〕

学生納付金以外の収入増への意識を高め、校舎、部署ごとに施策を検討のうえ積極的に活動する。

〔校友課〕

同窓会「維持会費」「ホームカミングデープログラム広告費」の増収及び校友会学園グッズの製作販売を実施。これらを通じ、学園への貢献（寄付金増）を図る。

〔清水総務課・清水会計課〕

受託費を増やす（清水研究支援課が担当する受託費が増額に繋がるよう協力支援に努める）。

〔清水船舶運航課〕 No. 1

経常費補助金を継続して獲得する。

〔清水船舶運航課〕 No. 2

外部用船を継続して獲得する。

〔旭川事務室〕

地域高等教育機関との連携による競争的資金を獲得する。

〔伊勢原経営企画室〕

多様な寄付金の受け入れ体制を整備する。

現状説明

〔事務部総括〕

校友課において、同窓会維持会費支払い方法の簡略化、ホームカミングデー広告費の獲得、校友会学園グッズの販売促進の取り組みを行った。また、清水船舶運航課では、望星丸の外部用船及び経常費補助金の獲得に向けて積極的に取り組んだ。

〔校友課〕

2012年9月より同窓会維持会費のコンビニネット支払を試行し、支払手続きの簡便化を図った。（従来の郵便振込み・現金納付に加え）同窓会支部総会、代議員会、同窓会会報発送時に維持会費のご協力を依頼した。

ホームカミングデープログラム広告は、同窓会各組織・役員を通じて広告掲載の募集を依頼した。校友会学園グッズは東海教育産業（株）が取扱しており、同窓会ホームページからリンクさせている他、同窓会の各行事でのノベルティとしての利用を促進した。

〔清水総務課・清水会計課〕

2012年度委託見込み数41件、目標43件より2件減であった。東日本大震災により国からの公募内容が変更になり委託数が減になりました。若手研究者には、特に積極的に申請をしてもらうように連絡している。

〔清水船舶運航課〕 No. 1

望星丸の維持・運行に関わる、経常費補助金特別補助（大型設備）を確実に獲得する。

〔清水船舶運航課〕 No. 2

大学の教育・研究活動に支障を及ぼさない範囲で、地方自治体、教育委員会等からの用船要望に積極的に応えている。

〔旭川事務室〕

旭川市内の高等教育機関が連携をして、文部科学省の大学改革推進等補助金の交付を受ける。具体的な行動として、単位互換科目の授業、連携講座、eラーニングコンテンツの連携構築等を推進している。

〔伊勢原経営企画室〕

今年、学園として75周年募金を開始するとともに、医学部においては教育振興募金を継続し、多様な活動を開始している。大学院教育の充実。

点検・評価

<行動計画内容の実現度> A

〔事務部総括〕

清水校舎において、経常費補助金及び外部用船による施設設備利用料増額のための取り組みが成果を得ている。また、校友課では同窓会維持会費の支払い方法簡便化の工夫により、昨年を上回る収入を得ている。

〔校友課〕

コンビニネット支払は11月末までに1,917,000円の入金を得、全体でも11月末で4,399,500円の入金実績（いずれも手数料含む）となった。昨年度同時期の3,728,000円を上回った。

〔清水総務課・清水会計課〕

大手企業から資金を獲得できるようにする。

〔清水船舶運航課〕

経常費補助金の2012年度見込みは、44,060千円（当初予算36,470千円）である。

〔清水船舶運航課〕

外部用船による施設設備利用料の2012年度見込みは、12,880千円（当初予算10,150千円）である。

〔旭川事務室〕

戦略的大学支援プログラムでは、旭川市内高等教育機関の大学：4校、短期大学：1校、高等専門学校：1校の計6校、全てが連携することができた。

〔伊勢原経営企画室〕

経常費補助金の更なる獲得に向けた教育活動の実施を図る。

<成果と認められる事項>

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔校友課〕

コンビニネット支払により、維持会費納入者の利便性を高めたため、納入者・納入総額ともに増加した。

〔清水総務課・清水会計課〕

若手研究者に公募申請をするよう積極的に指導した。

〔清水船舶運航課〕 No. 1

特になし。

〔清水船舶運航課〕 No. 2

国からの用船調査航海が新たに入った。

〔旭川事務室〕

「大学教育充実のための戦略的大学連携支援プログラム」として、2009～2011年度の本学への交付金総額は12,973千円となった。

〔伊勢原経営企画室〕

2012年度経常費補助金の増収。

<改善すべき事項>

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔校友課〕

ホームカミングデープログラム広告は、昨年度から協力額・件数ともに横這いとなり、具体的な増収策が必要である。

〔清水総務課・清水会計課〕

公募採択率を上げる。

〔清水船舶運航課〕 No. 1

特になし。

〔清水船舶運航課〕 No. 2

減少傾向にあった公的機関からの用船が増加傾向になりつつある。船員休暇問題もあるが用船獲得に務める。

〔旭川事務室〕

2011年度が補助金の最終年度となったが、連携講座の受講者数増加の為の呼びかけ・広報活動の展開など、今後の活動の活性化をする。

〔伊勢原経営企画室〕

75周年募金、教育振興募金の広報活動。

今後の改善・改革に向けた方策

<長所の維持・伸長方法>

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔校友課〕

コンビニネット支払の費用対効果（手数料・入金実績）の推移を検証し、今後とも収入増大を図る。

〔清水総務課・清水会計課〕

フェアやシンポジウム等で研究をPRし研究者と企業をマッチングさせ資金の獲得に努める。

〔清水船舶運航課〕 No. 1

特になし。

〔清水船舶運航課〕 No. 2

安全航海と充実した海洋観測体制の維持。

〔旭川事務室〕

2012年度より、旭川ウエルビーイングコンソーシアムは、一般社団法人化し、各高等機関が分担金を拠出し、現在の活動を継続している。

〔伊勢原経営企画室〕

75周年募金については、5年という長期に亘るため、計画的な獲得策を推進する。

<改善方策>

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔校友課〕

ホームカミングデープログラム広告は、改めて広く募集依頼を行う（経営者クラブ他）。

〔清水総務課・清水会計課〕

若手研究者の公募申請を増やし、公募採択率を上げる。

〔清水船舶運航課〕 No. 1

特になし

〔清水船舶運航課〕 No. 2

地方自治体の厳しい経費節約のため、用船は多く望めないが、国からの海洋調査航海の用船が増加の兆しが見える。新たな用船航海を獲得する予定である。

〔旭川事務室〕

次年度以降の運営については、旭川市内の高等教育機関と共同で、他の補助金・寄付金等の獲得を含め、PDCAサイクルにより協議を行っている。

〔伊勢原経営企画室〕

広報活動を更に充実していく。

達成目標（４）

収支改善に関する教職員の理解を深めるために、分かりやすい情報を提供する。

目 標

〔事務部〕

教職員ポータル等を利用して、予算、予算執行状況、決算見込等を教職員にタイムリーに提供し、財務状況理解の共有化を図る。

〔清水総務課・清水会計課〕

全教職員を対象に、収支改善に関する説明会を開催し理解を深める。

〔伊勢原経営企画室〕

会計情報のデータベース化による情報の共有化を図る。

現状説明

〔事務部総括〕

清水校舎、伊勢原校舎では、各種会議体において教職員に対する財務状況の広報を行っている。また、伊勢原校舎ではホームページや、定期的に刊行される広報誌等も利用して情報提供に努めた。

〔清水総務課・清水会計課〕

教授会・拡大課長会議で予算書と決算書の分かりやすい情報を提供する。

〔伊勢原経営企画室〕

各会議体で定期的に財政状況の報告を行っている。また、付属4病院群についてはHPがあり、情報の共有化が図られている。現在、湘南校舎を初めとして稼動しているシステムの換装に向け、新システムのデモンストレーション及びプレゼンテーションを受け、導入に向けた動きが始まっており、検討を継続している。

点検・評価**<行動計画内容の実現度> B**

〔事務部総括〕

これまでの広報活動により、事務職員・技術職員については、大方の理解を得られていると認識している。教員について、理解度の把握は困難であるが、清水校舎及び特に理解を得ることが困難と思われる伊勢原校舎の情報提供の活動は評価できる。

〔清水総務課・清水会計課〕

教授会・拡大課長会議で収支改善に関する説明をしている。

〔伊勢原経営企画室〕

広報媒体への露出を多くする事で、更に理解を深めていく。

<成果と認められる事項>

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔清水総務課・清水会計課〕

一部教職員には理解を得ている。

〔伊勢原経営企画室〕

かわら版（伊勢原広報紙・Web版）等に掲載を行った。

＜改善すべき事項＞

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔清水総務課・清水会計課〕

海洋学部全教職員の理解を得るべく周知活動を継続する。

〔伊勢原経営企画室〕

学園全体の財務情報は、東海大学 HP に掲載されているが、各個々の組織体の情報については、今後の検討を要す。

今後の改善・改革に向けた方策

＜長所の維持・伸長方法＞

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔清水総務課・清水会計課〕

一部教職員ではなく全教職員に理解を得る。

〔伊勢原経営企画室〕

関係部署との検討を継続する。

＜改善方策＞

〔事務部総括〕

特になし（個別課題については各校舎・部署毎の記載による）。

〔清水総務課・清水会計課〕

海洋学部全教職員に対し通達する。

〔伊勢原経営企画室〕

今後導入を見込んでいる会計システムの導入により、会計情報の共有化を推進する。
2014年度導入想定。