

# 基準 9 (2) 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的基盤を確立しているか。

### ① 財政的基盤の状況と財政計画

#### <財務運営の目的>

大学は教育・研究を適切に遂行するため、明確な将来計画に基づいて、必要な経費を支弁する財源を確保し、これを公正、効率的に配分・運用する責務があり、本学は総合大学としての使命を十分に果たすべく、必要な財政基盤の確立を目指した財政運営を推進する。具体的には、長期的に収支均衡を図ることを財政運営の基本とし、中・短期的には資金計画及び事業計画の未達成部分等について随時見直しを図り、期中に発生する重要事項については、理事会及び評議員会の議を経て、補正予算で対応する。また、私立学校法の主旨に則り、大学構成員、関係者及び一般社会への説明責任の観点から、ホームページ等を通じて積極的に財務情報を公開する【9(2)-1】。

#### <財政的基盤の概況>

教育研究目的はますます多様化及び複雑・高度化しているが、帰属収入に占める学生生徒等納付金は 69.6%、人件費は 57.6%、教育研究経費は 40.5%である。教育研究経費は目標の 35%を超えているが、学納金以外の収入確保の難しさと支出に占める人件費・物件費の固定的で硬直性の高い傾向が続いている。

2015 年度の年度予算審議は、収支均衡予算に向けた取り組みとして、増えていく一方であった「政策経費」を一旦廃止し、中期計画に基づいた帰属収支差額予算目標を設定したうえで検討・配分を行っていく予算編成方法とした。旧「政策経費」に対応する事業は「特定課題推進費」として、配分された総枠の中で各部署が重点課題を検討のうえ、効率的かつ柔軟に計画・実施していく体制に改められた。

#### <中・長期的教育研究計画に対する財政計画の策定と関連性>

本学は、2011 年度に制定した「学校法人明治大学長期ビジョン」【9(2)-2】を具体化するための中期計画を策定することにより、健全な運営及び適正な事業の遂行を推進するとともに、本学の建学の精神・教育理念に基づく教育研究活動を永続的に発展させることを目的として、教学と法人が一体となった検討組織として、経営企画担当理事を委員長とする「学校法人明治大学中期計画策定委員会」を立ち上げることとなった【9(2)-3】。

「学校法人明治大学中期計画策定委員会」を立ち上げるにあたり、予算配分・管理の在り方等財政健全化に向けた財務戦略に関する基本方針、及び財政的な見通しを理事会に答申することを目的とした「財政検討委員会」を 2012 年度に設置し【9(2)-4】、法人における財政基盤の確立・強化及び財務戦略の推進に関し理事会から諮問された事項を検討し、

## 基準 9 (2) 財務

設置から数回の議論を経て、財政検討委員会答申書（第一次）を 2013 年 9 月末に理事長宛に提出し【9(2)-5】、10 月 2 日の理事会において本答申書に関する報告を行った。

財政検討委員会の答申を踏まえ、中期計画策定委員会の下に 3 つの専門部会が設置され、このうち財務戦略及び施設設備整備計画についての中期計画策定を担う「財務戦略・施設設備整備計画専門部会」の下に、財務理事を座長とする財務戦略ワーキンググループを編成し、財務戦略についての中期計画を策定した。ワーキンググループは 2014 年 2 月の第一回開催から 5 度の議論を経て最終案をまとめ、上申された計画は、2014 年 8 月開催の中期計画策定委員会において他の専門部会計画と合わせて審議され、10 月に「学校法人明治大学中期計画（第一期）」【9(2)-6】が発表された。

当該中期計画における財務戦略として、計画的な入学者数確保による学生生徒等納付金の安定的確保、学生生徒等納付金以外の収入源強化及び聖域なき支出の見直しにより、施設の維持保全を円滑に進めるための財源を確保し、帰属収入の 8 % 以上の収入超過を目指す中期目標を設定した。またそのための方策として、経常経費・政策経費等の区分の見直し等による、よりフレキシブルな予算制度の構築を掲げ、前述の通り 2015 年度予算編成より採用している。

なお、中期計画発表後も、財務戦略ワーキンググループを引き続き定期的に開催し、財源確保に向けた諸施策の検討を行っている。

### ② 科学研究費助成事業、受託研究費等の外部資金の受け入れ状況

<科学研究費助成事業、大学教育改革プログラム（GP）の外部資金【表 1】>

表 1 外部研究資金の受入状況（過去 3 カ年）

研究費の内訳	2012 年度		2013 年度		2014 年度	
	研究費(円)	割合(%)	研究費(円)	割合(%)	研究費(円)	割合(%)
科学研究費助成事業	505,739,270	48.0%	765,985,000	28.9%	737,371,000	17.0%
受託研究	366,237,102	35.0%	892,395,353	33.7%	3,392,174,479	78.0%
共同研究	110,385,550	11.0%	909,127,688	34.3%	151,351,219	3.5%
学術研究奨励寄付	51,781,000	5.0%	67,085,615	2.5%	59,083,034	1.4%
研究助成	9,580,000	1.0%	15,400,000	0.6%	6,040,000	0.1%
合計	1,043,722,922	100.0%	2,649,993,656	100.0%	4,346,019,732	100.0%

科学研究費助成事業をはじめとした競争的研究資金等の申請・受入れ・管理等は、研究推進部が行っている。科学研究費助成事業の採択額については、ここ数年増加傾向にあり、

## 基準9（2）財務

各学部等に協力を依頼し、申請件数・採択件数を増やすために学部長会、教授会等あらゆる機会を通じて申請を奨励している。さらに研究推進部では、「研究計画調書」の書き方、ブラッシュアップ等を積極的に実施するなど各種申請の支援体制をいっそう強化している。

文部科学省大学教育改革支援事業（GP）については、年度により増減はあるが採択件数・採択金額は一定程度獲得している【9(2)-7】。申請にあたっては、教育改革支援本部が中心となり、教務事務部が事務的な支援を行うことで、採択に向けた支援をさらに強化するとともに、2013年度は、＜大学改革フォーラム＞大学教育の未来を探る～大学改革支援プログラム（GP）の検証と展望～に協賛し、これまでの10年間にわたるGPを検証し総括した。文部科学審議官には、このフォーラムで実施された分科会等の報告や検証を今後の予算要求に反映していく旨確認することができた。

科学研究費助成事業は、2015年度の新規申請294件（2014年度は273件）、新規採択件数86件（同80件）と前年度を上回り、新規・継続を合わせた交付内定採択件数は277件（同274件）、交付内定金額も間接経費を含めて約6億2407万円（同約6億1190万円）と過去最高記録を更新した【9(2)-8：表59・60】。申請支援体制の整備として、「研究計画書作成のポイント」を資料配布したうえで「研究計画調書の書き方セミナー」を開催し、当日の欠席者向けに動画配信も用意した。また、申請書類の内容までを含めた精緻なチェック等を通じて、研究者へのフィードバックをきめ細かく行い、採択率を高めている【9(2)-9】。また、近年、メタンハイドレート開発促進事業関連を中心に受託研究が飛躍的に増加している。

科学研究費助成事業をはじめとした競争的研究資金等の申請・受入れ・管理の事務局は、研究推進部が行っている。科学研究費助成事業の採択額については、ここ数年増加傾向にあり、各学部等に協力を依頼し、申請件数・採択件数を増やすために学部長会、教授会等あらゆる機会を通じて申請を奨励している。さらに研究推進部では、「研究計画調書」の書き方、ブラッシュアップ等を積極的に実施するなど各種申請の支援体制を強化している。

文部科学省の国公私立大学を通じた大学教育改革の支援（GPなど）については、年度により増減はあるが採択件数・採択金額は一定程度獲得している【9(2)-7】。申請にあたっては、教育改革支援本部が中心となり、教務事務部が事務的な支援を行うことで、採択に向けた支援をさらに強化するとともに、2014年度は、スーパーグローバル大学創成支援事業申請に関して、教育改革支援本部会議にて慎重に審議した結果、「10年後」の明治大学の姿と教育内容が一目でわかるようにするなどの4項目を構想調書に盛り込むことを提案して、本学としての申請取組として選定する旨承認した。

教育改革支援本部会議承認後は、申請取組事業に対して、文部科学省審査ヒアリング資料作成費用（支払手数料）の助成などを支援した。その後、この支援も含めた全学的な教職員の協力により、文部科学省からスーパーグローバル大学等事業「スーパーグローバル大学創成支援」のタイプBに採択された。

科学研究費助成事業は、2014年度の新規申請273件（2013年度は278件）、新規採択件数80件（同92件）と前年度比で微減となったが、新規・継続を合わせた交付内定採択件数は

## 基準9（2）財務

274件(同 250件), 交付内定金額も間接経費を含めて約6億1190万円(同約5億5932万円)と過去最高記録を更新した【9(2)-8:表59,60】。申請支援体制の整備として, 研究知財事務室から「研究計画書作成のポイント」を資料配布したうえで「研究計画調書の書き方セミナー」を開催した。また, 科学研究費助成事業の申請書類受付期間に専門の派遣職員を増員し, 申請書類の内容までを含めた精緻なチェック等を通じて, 研究者へのフィードバックをきめ細かく行い, 採択率を高めている【9(2)-9】。

### <募金による寄付金の受け入れ状況>

募金室で募集している募金制度は(1)「未来サポーター募金」, (2)「教育振興協力資金」の2つである。その他の募金制度は, 各学部等が設けている。また, 寄付金募集の他, 奨学金を支援する活動として(3)「明治大学カード事業」を実施している。

(1) 未来サポーター募金【9(2)-10】の募集対象は, 校友, 教職員, 一般篤志家の個人・団体・法人である。この制度は, 寄付者が自らの寄付金の使途を奨学金, 国際化, 研究, スポーツ, キャンパス整備の中から選択できるところに特徴がある。また, 寄付者が使途を選択することのできる寄付制度であることから, 各資金管理組織体が, それぞれ魅力のある活動を行い, そのことをステイクホルダーに情報提供する必要がある。その取り組みとして各資金での活動状況・成果を寄付者に活動報告書【9(2)-11】を毎年送付している。

(2) 教育振興協力資金【9(2)-12】の募集対象は, 学生・生徒の父母である。この制度は, 学生・生徒の父母に対し, 教育研究環境の充実・発展に必要な経費として募集している。

(3) 「明治大学カード事業」【9(2)-13】は, 提携するクレジットカードの利用額に応じた手数料収入等を「創立者記念奨学金」に充当している。

これらの事業は, 募金常設委員会が事業の推進と運営を担っている【9(2)-14】。2014年度の寄付実績は, 約3億7550万円で, 前年比3160万円増となった【表2,3】。内訳としては, 未来サポーター募金は約1億6430万円で, 前年度比2680万円増, 教育振興協力資金は, 2014年度は約3270万円と前年度比480万円減であった。

表2 寄付金の受入状況

(単位:千円)

寄付金の種類	2012年度	2013年度	2014年度
未来サポーター募金	168,974	137,516	164,345
教育振興協力資金	36,217	37,506	32,676
校友会奨学金	44,500	45,000	45,500
学術研究奨励寄付金	51,381	67,886	59,083
寄付講座	28,200	22,350	27,170
付属明治中学校・高等学校 創立100周年記念事業募金	34,186	7,137	6,972
その他の寄付	51,186	26,499	39,760
合計	414,643	343,894	375,506

※ 金額は受配者指定寄付金として受け入れたものを含めた当該年度中の申込額。

基準 9 (2) 財務

表 3 未来サポーター募金年度別寄付実績

① 寄付者区分別

(単位：千円)

区 分		2012 年度		2013 年度		2014 年度		募集開始からの合計	
		件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
個人	校友	1,507	77,070	1,789	89,405	2,629	109,135	8,588	482,915
	父母	25	830	47	2,630	65	4,282	156	8,862
	教職	500	15,912	375	10,440	337	7,319	2,349	103,118
	一般	11	1,580	8	1,155	17	302	68	5,132
	小計	2,043	95,393	2,219	103,630	3,048	121,038	11,161	600,027
団 体		43	7,554	53	8,242	50	9,503	280	135,858
法 人		118	66,027	81	25,644	97	33,804	605	514,305
合 計		2,204	168,974	2,353	137,516	3,195	164,345	12,046	1,250,190

※ 募集開始：2010年9月

② 寄付資金別

(単位：千円)

分類	2012 年度		2013 年度		2014 年度		募集開始からの合計	
	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額	件数	金 額
奨 学	702	38,527	849	48,265	1,260	54,319	3,899	241,323
国際化	171	9,938	187	11,841	296	11,737	871	59,610
研 究	255	9,815	262	8,212	326	11,518	1,272	71,032
スポーツ	576	33,088	659	31,509	829	52,403	3,254	203,880
キャンパス 整備	500	77,607	396	37,689	484	34,366	2,750	674,343
合 計	2,204	168,974	2,353	137,516	3,195	164,345	12,046	1,250,190

※ 募集開始：2010年9月

明治大学カード事業については、提携手数料が前年比 40 万円増の約 890 万円となった。一方、募集手数料・広告掲載料を含めたカード事業全体の収入は約 1190 万円で、前年比 48 万円減であった【表 4】。

表 4 明治大学カード事業の推移

(単位：千円)

収入の種類	2012 年度	2013 年度	2014 年度
提携手数料 (注 1)	8,285	8,484	8,910
募集手数料 (注 2)	2,188	2,104	2,242
広告掲載料 (注 3)	2,926	1,827	784
合 計	13,399	12,415	11,936

## 基準 9 (2) 財務

(注 1) 提携手数料：カード利用額に応じて提携カード会社から大学に支払われる手数料。

(注 2) 募集手数料：新規入会 1 件につき一定額が提携カード会社から大学に支払われる。

(注 3) 広告掲載料：年間 2 回発行している会報への広告掲載料。広告主から大学に支払われる。

募金事業については、現在、目標額を明確に設定した周年事業募金や特定の施設整備のための寄付募集を行っていないため、最終目的は設定できていない。また、法人への寄付募集は、法人側の環境の変化（株主説明責任、周年事業以外への寄付は行わない等）により以前より厳しくなっているのが実情である。

明治大学カードについては、カード会社の設定する手数料率の低下により、今後提携手数料収入の大幅な改善は期待できない。また、カード事業における各種サービスも会員からの反応は低く、大学からの支出だけが継続している状況であり、事業としての収支改善が求められる。卒業後に年会費が発生することによる 1 年以内の退会者への対策は、その費用対効果に疑問があるため未着手である。

各資金の将来計画については、各資金管理部署と協議のうえ、未来サポーター募金趣意書【9(2)-10】及び募金室ホームページ【9(2)-15】に掲載する。また、学内向けには「募金の手引き」【9(2)-16】を更新し、本学教職員に配付する。これにより学内の誰もが寄付制度に関する知識を手にとって確認できる体制を整えていく。明治大学カードについては、かける経費に対する収入が見合っておらず、今後収入も大幅な増加は期待できないことから、支出の削減を行い、収支の改善に取り組んでいく。具体的には明治大学カード会報及び同会報で実施していたプレゼント企画の廃止、明治大学広報でのカード事業の紹介・募集広告等を掲載する。

### 消費収支計算書関係比率及び貸借対照表関係比率の適切性

比率は 2014（平成 26）年度を表示、同規模他私大平均値は日本私立学校振興・共済事業団 2013〔平成 25〕年度版「今日の私学財政」を引用している。

(ア) 消費収支計算書関係比率【表 5】

表 5 消費収支計算書関係比率（2014 年度決算）

名 称	公 式	評価	明治大学	同規模他私大平均値	目標数値
①学生生徒等納付金比率	$\frac{\text{学生生徒等納付金}}{\text{帰属収入}}$	どちらともいえない	69.6%	61.8%	70%以下
②基本金組入率	$\frac{\text{基本金組入額}}{\text{帰属収入}}$	高い値が良い	8.6%	12.3%	10%以上
③人件費比率	$\frac{\text{人件費}}{\text{帰属収入}}$	低い値が良い	57.6%	48.9%	50%以下
④人件費依存率	$\frac{\text{人件費}}{\text{学生生徒等納付金}}$	低い値が良い	82.7%	79.2%	70%以下
⑤教育研究経費比率	$\frac{\text{教育研究経費}}{\text{帰属収入}}$	高い値が良い	40.5%	36.2%	35%以上

基準9（2）財務

⑥減価償却費比率	$\frac{\text{減 価 償 却 費}}{\text{消 費 支 出}}$	どちらとも いけない	11.2%	10.5%	適宜 検討
⑦消費収支比率	$\frac{\text{消 費 支 出}}{\text{消 費 収 入}}$	低い値が 良い	112.8%	106.6%	100% 以下

学生生徒等納付金比率は、2012年度の73.4%、2013年度の71.8%から引き続き低下し、69.6%となった。これは大型の受託事業収入による影響であり、継続して本学の学生生徒等納付金以外の多様な財源確保に取り組んでいく必要がある。

基本金組入率は8.6%となった。2012年度の6.5%から、2013年度は13.9%と一旦目標値を回復したが、建設計画がひと段落したことから減少した。

人件費比率は57.6%で、2012年度の57.7%、2013年度の57.8%と比較するとほぼ横ばいとなったが、それ以前の2010年度（53.0%。2011年度は退職給与引当金の期末要支給額変更により比較不可）と比較すると未だ高水準にある。

人件費依存率は82.7%で、2012年度の78.7%、2013年度の80.6%から引き続き増加傾向である。

教育研究経費比率は40.5%で、2013年度の40.3%からほぼ横ばいとなった。2012年度の36.1%からは増加しているが、これは教育研究経費の充実を重視した予算措置や受託事業の増加によるものである。

減価償却比率は11.2%で、2012年度の11.6%、2013年度の12.0%から減少した。130周年記念事業による和泉新図書館や中野新キャンパスといった大型施設竣工後、2013年度は大規模な建物等の竣工がなかったことによるものである。

消費収支比率は112.8%で、2013年度の120.1%から減少した。2012年度の106.9%と比較すると未だ高い水準である。

(イ) 貸借対照表関係比率【表6】

表6 貸借対照表関係比率（2014年度決算）

名 称	公 式	評価	明治大学	同規模他 私大平均値	目標 数値
①固定比率	$\frac{\text{固 定 資 産}}{\text{自 己 資 金}}$	低い値が 良い	112.8%	102.9%	100% 以下
②固定長期適合率	$\frac{\text{固 定 資 産}}{\text{自己資金+固定負債}}$	低い値が 良い	94.2%	93.3%	90% 以下
③流動比率	$\frac{\text{流 動 資 産}}{\text{流 動 負 債}}$	高い値が 良い	173.8%	209.9%	維持
④総負債比率	$\frac{\text{総 負 債}}{\text{総 資 産}}$	低い値が 良い	22.6%	14.5%	20%以 下
⑤負債比率	$\frac{\text{総 負 債}}{\text{自 己 資 金}}$	低い値が 良い	29.2%	16.9%	25% 以下
⑥基本金比率	$\frac{\text{基 本 金}}{\text{基本金要組入額}}$	高い値が 良い	99.6%	97.1%	100%

## 基準9（2）財務

⑦退職給与引当預金率	$\frac{\text{退職給与引当特定預金}}{\text{退職給与引当金}}$	高い値が良い	50.0%	62.5%	維持
⑧消費収支差額構成比率	$\frac{\text{消費収支差額}}{\text{総資金}}$	高い値が良い	△31.8%	△15.9%	△20%以下

固定比率は112.8%で、2012年度の110.5%、2013年度の112.0%から増加傾向にある。固定長期適合率は94.2%で、固定比率同様に、2012年度の92.9%、2013年度の93.9%から増加傾向にある。

流動比率は支払能力の判断基準とされるが、2014年度は173.8%となった。2010年度は215.4%だったが、130周年記念事業での大型施設建設等により、2011年度の185.7%以降減少傾向にある。

総負債比率は22.6%で、2011年度の退職給与引当金の期末要支給額変更の影響以降、ほぼ横ばいとなっている。2012年度は22.6%、2013年度は22.4%であった。

負債比率は29.2%で、総負債比率と同様の理由で、2011年度よりほぼ横ばいとなっている。2012年度は29.3%、2013年度は28.8%である。

基本金比率は、ここ数年は99%台を維持し、これは同規模他私大平均値よりも高い。

退職給与引当預金率は、2010年度まではほぼ100%を維持していたが、2011年度からは退職給与引当金の期末要支給額を変更したことにより、50.0%となっている。

消費収支差額構成比率は、2012年度のマイナス24.3%から、2013年度はマイナス28.8%、2014年度はマイナス31.8%と増加を続けている。

### （2）予算編成及び予算執行を適切に行っているか。

#### ① 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

##### <予算編成と執行のルールと責任>

各学部等機関における教育研究目的を実践するための具体的な財源確保は、それぞれの教育・研究に関わる中・長期計画を策定し、必要な事業を予算化することから始まる。「学校法人明治大学予算管理要領」【9(2)-17】において、学長は大学における翌年度の教育・研究に関する年度計画書及びこれに関する長・中期計画書を作成し、9月末日までに理事長に提出することを規定している。

上記の計画書提出までの流れとして、学長はまず大学全体の計画をまとめるため、翌年度の教育・研究年度計画を策定するための基本方針となる「学長方針」【9(2)-18】を5月下旬に提示する。各学部等機関は、学長方針に基づき、「教育・研究に関する年度計画書」を6月末に学長へ提出し、7月中旬に提出された年度計画書及び政策的計画に関して、各学部等機関は大学執行部による「学長ヒアリング」を通じて年度計画について説明を行う。学長は、この計画に対し、教学における調整及びプライオリティを判断し、「学長の教育・研究に関する年度計画書」【9(2)-19】として9月末に理事長に提出する。

その後、10月中旬に理事会から出される予算編成方針に基づき、各学部等機関が次年度

## 基準9（2）財務

の予定経費要求書を11月上旬までに作成し、財務部に提出する。この予定経費要求書を財務部が取りまとめて整理・分析し、12月に理事長及び学長を含めた理事者による集中的な予算審議を行うことで、次年度予算原案を作成する。

これらの審議を経て、1月末の理事会において予算審議査定結果の承認及び次年度予算原案を審議・承認し、3月末に開催される評議員会の議を経て予算案（配分予算）が決定する。以上のとおり、予算編成過程において、執行機関である各学部等機関と、審議機関である理事会・評議員会との役割は明確になっている。予算執行については理事会が責任を負っている。

### <政策的経費による重点的な予算編成>

予算の中で、これまで特色ある教育研究計画等に対して配分される予算として「政策経費」を位置づけていたが、過去に予算措置された政策が継続実施され、実質的に経常経費化していく中で新規の政策経費も積み重なり、当初の重点配分という目的が薄れる面があった。

これを見直し、各学部等機関の教育研究計画への予算を長期的に確保・維持するため、「学校法人明治大学中期計画（第一期）」における財務戦略としての帰属収支差額改善、財政的基盤の立て直しを優先すべく、従来の政策経費・経常経費という枠組みを一旦取り払う「2015年度予算編成方針」【9(2)-20】を立てた。

新しい予算編成方法においては、すでに契約締結済の経費、規程等により支出が定められている経費や「収入支出関連経費」等、支出額が確定している経費を固定費として抽出し、内容を確認したうえで要求額を配付し、それ以外を各学部等機関に配分する方法に改めた。

主な「収入支出関連経費」は、学部独自の教育を展開することを目的とした文系学部の「実習料」と理系学部の「実験実習料」であり、これらは学生生徒等納付金として徴収している。「実習料」は、特色ある学部教育のために充てられる学部独自の予算の原資であり、学部学生への還元を前提とした出版事業やTOEIC<sup>®</sup>、TOEFL<sup>®</sup>への受験助成、各種インターンシップ事業、就職支援事業他に係る経費として運用されている。また「実験実習料」は、教育の根幹をなす実験及び実習科目に必要な機器の購入経費にも充当している。

従来各学部等機関が政策経費予算にて実施していた計画については、配分された総枠の中で各部署が実施内容を検討のうえ、効率的かつ柔軟に実施していく。

### <公認会計士監査>

本学における「公認会計士（独立監査人）監査」は、私立学校振興助成法第14条第3項に基づき、公認会計士に委嘱して行っている。具体的には、公認会計士がリスクアプローチに基づく標準化された手続（試査・実査等）によって、財務部門を中心に各事務部署に対して期中（2014年10～12月）及び期末（2015年4～5月）に年間延べ約112人・日の往査を行い（往査には内部監査人が同行している）、計算書類が学校法人会計基準に準拠して作成されているか、証憑や計算書類が適正であるか監査している。期中及び期末監査と

## 基準 9 (2) 財務

も監査実務終了後、公認会計士監査の適正性、客観性について担保するため、審査人による審査を実施する。大学財政の現状及びその会計処理の適正性を確認するため、2014年12月及び2015年5月に公認会計士と学校法人明治大学監事による連携監査を実施し、大学財産等の状況について、連携し、監査手続を行っている。

また、公認会計士の監査指摘事項・指導等の会計監査結果を実務業務に活かすため、財務・内部監査部門が参加する総括報告会を2014年12月及び2015年5月に実施した。総括報告会を実施することにより、財務部門及び内部監査部門は、適正な財務・会計処理及び業務処理の指導・改善に向けた情報を収集し、有効な業務指導・業務改善を行うことが可能となり、2014年度及びそれ以降の業務改善に結び付いている。2015年6月に理事会は、当該年度の計算書類について公認会計士から「独立監査人の監査報告書」【9(2)-21】の提出を受け、計算書類等が本学の経営状況及び財政状態の重要な点において適正に表示されていることを確認・了承した。

### <監事による監査>

本学は私立学校法第37条第3項に基づき監事3名を置き、監事の業務基準である「暫定監査基準」【9(2)-22】に基づき、学校法人の業務及び財産の状況を毎年、監査している。2014年度は所要の監事監査を独立監査人（公認会計士）と連携監査を実施し、理事会及び評議員会に「監査報告書」【9(2)-23】を提出した。また、学校法人の業務について、適時、適切に理事会、評議員会及び他の重要な会議に出席し、意見を述べ、さらには、理事と担当業務について意見交換を行う等することにより、学校法人及び理事の業務執行の適正性、適法性、効果性の確保・向上及び財産の状況の把握に役立っている。

### <内部（業務）監査と業務改善>

本学では業務の監査・改善の取組みとして、「内部監査規程」【9(2)-24】に基づき、内部監査（業務監査）と情報システム監査を実施している。内部（業務）監査は、毎年、大学方針や監督官庁等の施策に沿った重点業務・部署を中心に実施しており、立案－実地監査－監査報告（改善箇所等の指摘）－現場改善－改善確認－立案のPDCAサイクルに基づき行い、業務の適法性、目的性、適切性、効率性等の確保・向上に寄与している。また、独立監査人（公認会計士）・大学監事とも業務連携を行い、重層的に監査－業務改善の取組みを行っている。内部監査は、事務組織である監査室（専従職員3名）により行われ、2014年度は、7月～12月の期間に19部署の業務監査を実施した。監査結果は「内部監査報告書」【9(2)-25】により、理事会に報告している。理事長が特に改善を要すると判断した業務（部署）について担当理事と協議し、監査室が「改善指摘事項」【9(2)-26】を作成し、担当理事を通じて該当部署への改善取組を依頼する。要改善指摘事項は、2015年4月に「改善取組報告書」【9(2)-27】により理事会に報告・了承を得ている。

## ②予算執行に伴う効果を分析・検証する仕組みの確立

法人経営の側面から予算全体の分析・検証システムは、評議員会の下に設置される予算

委員会が担っている。評議員会は、理事会が策定した予算案の審議に際して予算委員会を設置し、予算を精査し「(各年度) 予算委員会審議報告書」【9(2)-28】を作成する。報告書では、予算案承認の可否に続いて「事業計画の実行および予算の執行にあたって求められる基本姿勢」と「要望事項」を示し、理事会に対して要望事項に対する検討結果の報告を求めている。これに対して理事会は当該年度末に、理事会の意思決定、予算執行についての振り返った結果を報告する仕組みを構築している。なお、2012年度からは「予算委員会審議報告書」に基づき、前期時点における法人・大学各機関が取り組んできた要望事項の対応経過、進捗状況、検討結果等の中間報告【9(2)-29】を評議員会において行っている。

理事会は、意思決定、予算執行の側面から、評議員会の求めに応じて自ら点検・評価を行い、これを評議員会に報告するシステムを取っており、その結果は評議員会における次年度の事業計画や予算承認の検討に反映される。

2015年度予算は、現在の財政状況に鑑みて総支出の管理に重点を置き、規程等で定められた経費や契約案件等の固定的な経費について内容を改めて精査するとともに、重点課題により多くの予算が配分されるよう全体予算を見直した。また、予算編成において、従来の経常経費・政策経費等の区分の見直し、よりフレキシブルな予算編成を行うため、編成方法の変更を行った。これは帰属収支差額の目標設定を行った上で固定的な経費を確保した後、内容を精査し予算を配分した。収入に限られるなか、学生生徒等納付金以外の多様な財源確保に取り組むほか、予算編成方法を含め執行状況を継続して検証し、一層の効果的な予算配分を目指していく。なお、各予算主管部署において、関係各委員会等と連携をとりながら、予定経費要求書作成時に前年度の執行状況を十分勘案して次年度の予算編成を行うプロセスは従来と変わっていない。今後は前年度の予算執行に伴う効果についての分析・検証を行い、よりフレキシブルな予算編成を可能とする仕組みとしていく。

## 2. 点検・評価

### (1) 効果が上がっている事項

- ① 科学研究費等助成事業、受託研究・共同研究等による研究の高度化に伴う外部資金が大幅に増加していること

科学研究費助成事業の採択額が、ここ数年増加傾向にある。2015年度は、新規申請 294 件（2014年度は273件）、新規採択件数 86 件（同 80 件）と前年度を上回り、新規・継続を合わせた交付内定採択件数は 277 件（同 274 件）、交付内定金額も間接経費を含めて約 6 億 2407 万円（同約 6 億 1190 万円）と過去最高記録を更新した【9(2)-8：表 59・60】。これは、所管部署である研究推進部が各学部教授会や学部長会等あらゆる機会を通じて申請を奨励すること等により、研究者個人の意識が向上したことが要因であるが、それと相俟って、「研究計画書」の書き方、ブラッシュアップ等を積極的に実施するなど【9(2)-9】、申請の支援体制を強化したことも採択率アップに貢献している。

## **（2）改善すべき事項**

### ① 予算編成方法の変更について効果測定が行われていないこと

従来、予算区分として経常経費と政策経費の2種類に区分けされていたが、政策経費については、半ば経常経費化されている状況であったため、2015年度の予算編成から従来の区分を見直し、フレキシブルな予算編成を行えるよう編成方法の変更を行った。これは、重点課題に係る施策が適切に実行されているか等、事業内容を精査し、常に予算の見直しが図れるように改善したものであるが、効果測定が行われていない。

### ② 募金事業に目標や目標達成のための推進体制が整備されていないこと

募金事業は、学生生徒納付金以外の貴重な収入源ではあるが、130周年記念事業後は、明確な目標額が設定されていない。2014年度決算における寄付金収入額は約4.9億円（現物寄付金含む）であり、帰属収入に占める比率は0.9%である。この数字は、2011年度の130周年記念事業後、過去3年に亘りほぼ変化していない。

### ③ 財政状況において人件費比率が高いこと

支出における人件費比率が、ここ数年高水準にあるため改善が必要である。また、学生生徒納付金以外の多様な財源確保に向けた収入増加策の検討が求められる。

## **3. 将来に向けた発展方策**

### **（1）効果が上がっている事項**

#### ① 科学研究費等助成事業、受託研究・共同研究等による研究の高度化に伴う外部資金が大幅に増加していること

外部資金による研究助成の増加を継続するには、学内の研究振興資金や研究推進制度が重要であり、これら制度のより効果的な検証を行い、重点的な予算配分を行う。

### **（2）改善すべき事項**

#### ① 予算編成方法の変更について効果測定が行われていないこと

財務部において、予算編成方法の変更について効果を検証する。また、予算執行状況の変化を継続して検証し、より一層効果的な予算配分を行う。

#### ② 募金事業に目標や目標達成のための推進体制が整備されていないこと

募金推進委員会において、募金額や収入に占める寄付金額の目標や、達成期日を定め、目標達成に向けた行動計画を教職員に示す。募金は私立大学の財源確保の手段として重要な位置づけであるため、今後とも継続して、目標額を明示した募金活動を行う。

#### ③ 財政状況において人件費比率が高いこと

「学校法人明治大学中期計画策定委員会」「財務戦略・施設設備整備計画専門部会」の下にある「財務戦略WG」を中心に立案した各施策（人件費比率55%）を実行する。

## 4. 根拠資料

- 9(2)-1 大学ホームページ「財務情報の公開」URL :
- 9(2)-2 学校法人明治大学長期ビジョン《既出 7-2》
- 9(2)-3 学校法人明治大学中期計画策定委員会規程
- 9(2)-4 学校法人明治大学財政検討委員会内規
- 9(2)-5 財政検討委員会答申書 (第一次)
- 9(2)-6 学校法人明治大学中期計画 (第一期)
- 9(2)-7 G P 補助金一覧 (2010 年度～2014 年度)
- 9(2)-8 2014 年度明治大学データ集《既出 1-1-19》
- 9(2)-9 研究計画調書作成のポイント～文系版～及び研究計画調書の書き方セミナー資料
- 9(2)-10 未来サポーター募金趣意書
- 9(2)-11 明治大学未来サポーター募金 活動報告書 2013
- 9(2)-12 教育振興協力資金趣意書
- 9(2)-13 明治大学カード案内
- 9(2)-14 学校法人明治大学募金常設委員会規程
- 9(2)-15 大学ホームページ「未来サポーター募金」URL :
- 9(2)-16 明治大学募金の手引き
- 9(2)-17 学校法人明治大学予算管理要領
- 9(2)-18 学長室だより「2015 年度教育・研究年度計画の学長方針提示」(No.112, 2014 年 6 月)《既出 7-5》
- 9(2)-19 2015 年度教育・研究に関する年度計画書《既出 2-41》
- 9(2)-20 2015 年度予算編成方針
- 9(2)-21 独立監査人の監査報告書「計算書類 (2014 年度)」
- 9(2)-22 暫定監査基準
- 9(2)-23 監事による監査報告書 (2010 (平成 22) ～2014 (平成 26) 年度)
- 9(2)-24 内部監査規程
- 9(2)-25 2014 年度内部監査報告書
- 9(2)-26 2014 年度内部監査による改善等の指摘事項について
- 9(2)-27 2014 年度内部監査改善指摘事項並びに改善取組報告書
- 9(2)-28 2014 年度予算委員会審議報告書 (学校法人明治大学評議員会)
- 9(2)-29 2014 年度予算委員会要望事項 (中間報告)