

9. 管理運営・財務

(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。

本学の設置者は、「学校法人中村産業学園」であり、本学と九州造形短期大学を設置している。現在、同法人の理事会を構成する理事は13人、監事3人、評議員会を構成する評議員は30人である。この理事13人の構成は、大学長、短大学長、評議員選任4人（すべて教育職員）、学識経験者7人（学外の企業等有識者4人含む。）である。また、理事の中から、企画・総務を担当する常務理事1人と財務・労務を担当する常務理事1人が選任され、理事長の職務を補佐している。なお、私立学校法の改正による監事の監査機能の充実を図る目的で監事3人のうち1人を常勤とし、理事の業務執行状況の監査を含めた学校法人の業務の監査に努め、8月を除いて定例月1回の監事会を行っている。

また、業務の適正な遂行および改革・改善などの推進を目的に、理事長の直轄的組織として監査室を設置し、毎年度、内部監査規程に基づき内部監査を実施している。

また、監査の円滑な実施や監査機能の強化を図るため、監事、監査法人（公認会計士）および監査室が、定期的に監査計画や監査結果についての情報交換を行うなど、緊密な連携や協力体制を保っている。

理事会は、8月を除いて定例月1回開催され、寄附行為に定められた事項、法人および法人が設置する大学・短大の管理および運営に関する基本方針などについて審議している。

また、理事小委員会（構成：理事長、大学長、短大学長、常務理事）が定例で週1回開催されている。この理事小委員会における審議事項については、理事会又は評議員会に付議する事項のうち、あらかじめ委員会で審議を必要とするもの、理事会から委任された事項、学園経営の基本方針および計画に関する事項、特に重要な業務執行に関する事項、その他学園経営に関する重要事項となっているが、教学組織に係る事項については、協議会、部所長会議、学部長会議等で教学組織の意見をあらかじめ聞き、教学組織の意向が反映されるよう連携を保っている。

全学的審議機関である協議会は、学長、副学長、各学部長、各学部から選出された各2人の教授、学生部長、教務部長、入試部長、キャリア支援センター所長、図書館長、産業経営研究所長、総合情報基盤センター所長、健康・スポーツ科学センター所長、国際交流センター所長および事務局長をもって構成し、①学則その他重要な規則の制定改廃に関する事項、②学長、副学長、各学部長、学生部長、教務部長、入試部長、キャリア支援センター所長、図書館長、産業経営研究所長、総合情報基盤センター所長、健康・スポーツ科学センター所長及び国際交流センター所長の選考に関する事項、③学部、学科、大学院及び研究所の設置又は廃止に関する事項、④入学試験に関する事項、⑤学生の厚生補導及びその身分に関する事項、⑥国際交流に関する事項、⑦教育及び研究に関する重要な設置又

は廃止に関する事項、⑧全学的な行事に関する事項、⑨学則その他諸規程に定められた事項、⑩学部その他の部局の連絡調整に関する事項、⑪その他大学運営に関する重要事項で学長が必要と認めた事項について審議し、原則として8月を除いて定例月1回開催している。

各学部に教授会を置き、各学部に所属する専任の教授をもって構成し、①教授、准教授、講師、助教および助手の選考に関する事項、②学則その他諸規程に定められた事項、③その他学部長が必要と認めた事項を審議している。

また、教授会に専任の准教授、講師および助教を加えた拡大教授会を設け、①学部長候補者の選考に関する事項、②学生の入学、進級、留年、退学、転学、復学、休学および卒業に関する事項、③諸規程に定められた事項、④教育、研究並びに学生の厚生補導および賞罰に関する事項、⑤その他学部長が必要と認めた事項を審議している。

大学院においては、各研究科に研究科教授会を置き、当該研究科博士後期課程の研究指導教授をもって構成し、①博士の学位論文の審査、②入学試験等について審議している。

また、各研究科に研究科委員会を置き、当該研究科博士前期課程の研究指導教員をもって構成し、①修士の学位論文又は作品の審査、②入学試験等について審議している。

また、大学院に、研究科長会議を置き、学長、副学長および各研究科長をもって構成し、①各研究科間における連絡調整、②諸規則の制定改廃に関する原案の作成、③大学院全般に関する企画および運営等について審議している。

更に、大学院協議会を置き、学長、副学長、各研究科長、各博士後期課程の研究指導教授のうちから選出された2人および事務局長をもって構成し、①諸規則の制定改廃に関する事項、②研究科、専攻および研究所の設置又は廃止に関する事項、③入学試験に関する事項等を審議している。

寄附行為施行細則の見直しにより、理事会の業務決定権限が明確化され、業務の効率化・簡略化が図られているが、各職位が担当業務を遂行する際の職務権限については、①権限の委譲が行われていないため、軽微な事項についても、上位職位の決済を得ていること。②各部所の諸規則等に個別に権限が存在し、一体化・体系化されていないこと。③重要な業務執行について、規定化されていない権限項目があること。等業務運営の効率化・厳正化といった点で問題があったことから、平成22年10月に学園の業務運営を適正かつ効率的に遂行していくために、「職務権限規程」を制定し、管理運営方針を明確に定めている。

(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。

「中村産業学園規則集」を各所等に配布し、規則に基づく適切な管理運用を行っている。

学長は、学長選任規程に「人格が高潔で、優れた学識及び大学運営に関し識見を有し、かつ、本学の建学の理想・理念を、真に理解すると認められる者とする」と規定されている。学長候補者は、学長選任規程に基づき選出され、理事長が任命する。

なお、学長の任期は3年で、再選はできるが、3選は認めていない。学則に「学長は、校務をつかさどり、所属職員を統督するとともに、大学を代表する」と定められており、学長は最高責任者として管理・運営の任務に就いている。

学長の職務は、大学院協議会や大学協議会をはじめ、全学的な連絡調整機関である部所

長会議、各種委員会および学部長会議等における学内の合意形成や調整のほか、理事としての職務など重要度は増大する一方であり、学長のリーダーシップを発揮する機会が増大している。

また、学外における多数の諸団体等の委員も引き受けるなど、地域への貢献も強く求められている。以上のように、学長職は、教育研究の活性化・高度化・国際化の推進等をはじめとする学内の諸課題から産業界などとの連携・協力、地域貢献に至るまで、学内外を問わず極めて多忙、かつ、最高度の決断力を要求される職責となっている。

また、本学は8学部、大学院5研究科を擁する総合大学であり、各学部・各研究科間の連携・調整を図り大学運営を円滑に遂行するためには、学長職のサポート体制を確立することが喫緊の課題であったことから、平成23年4月から副学長制度を導入した。

学部長においては、学部長候補者選考規程に基づき選出され、任期は2年で再選できる。学則に「学部長は学長を助け、学部に関する校務をつかさどる」と定められており、学部長は学部の代表として学部の管理運営の任務に就いている。

研究科長においては、大学院研究科長候補者選出規程に基づき選出され、任期は2年で再選できる。大学院学則に「研究科長は学長を助け、研究科に関する校務をつかさどる」と定められており、研究科長は研究科の代表として研究科の管理運営の任務に就いている。

(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。

事務組織は、学生の厚生補導、修学、就職支援に関する業務を担当する学生部、教務部、キャリア支援センター、教員の研究支援に関する業務を担当する産学連携支援室、また、学校法人、大学の運営に関する業務を担当する総務部、財務部、総合企画部、人事部などが設置されている。大学の規模に応じた事務組織の編成を行っている。業務の改善については、中堅・若手職員を中心とした「業務改革推進プロジェクト」を設け、情報の共有化、業務の効率化に努めている。部課などにおける事務職員の定員は定められていないが、業務の量に応じて配属している。ただし、教学部門における学年始めと学年終りの業務量の増大など、各部所の繁忙期における業務量へ対応した配置に関しては、時期的に要員を増加して配置しているが、専門性の高い業務もあり一定の職員に負担が偏ることが生じている。

学生の気質の多様化により、事務職員のとるべき対応も多様化してきている。そのため、事務職員の研修への積極的な参加を促し、学生対応のスキルアップを図るとともに、基礎教育センターにおいても修学相談を行うなど、学生指導の機会を多く設けられるよう組織を強化している。

職員の採用に関しては、一般公募を行い、採用試験、面接を実施している。昇任に関しては、規程は整備されていないが、各部所の管理職からの整員報告書を参考にし、行っている。

(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。

事務職員全体に対する人事考課に基づく適正な業務評価の導入は、実施していない。ただし、事務局の事務局長、部長、次長待遇者（以下この項目において「部長等」という。）に関しては、年俸制を導入し、理事長、学長などが評価を行い、評価結果を給与・賞与に反映している。また、給与には反映していないが、課長に関しても上司による評価を行っている。部長等においては、評価の内容が個別に告げられ、意欲・資質の向上につながっているが、課長については、結果のフィードバックが行われておらず、課長以下の職員には評価制度が導入されていないため、現在、事務職員全体の評価制度の導入に向けて検討を行っている。

また、事務職員の意欲の向上を図るため定期的な人事異動を実施、その際において女性職員の役職者の登用について配慮している。

また、平成23年度も職位別研修や新任職員研修において、ビジョン・行動理念の浸透化を推進した。また、事務職員研修体系に基づき、事務職員の能力開発と資質の向上を目的として、各種研修会等を実施した。具体的には、各職位に求められる知識やスキルの習得を目的とした職位別研修を6回（部下・時間管理についての特別研修を含む）、健康管理・コンプライアンス及びハラスメントについて全体研修会を3回、接遇及びタイムマネジメントについて実務研修を2回実施した。更に、延べ42人の職員を外部団体研修に派遣した（海外研修への派遣1人を含む）。これらに加え、事務職員の自己啓発を促すために、学園が指定する通信講座の受講等に対し経費の一部を奨励金として支給する自己啓発研修を実施した。

2. 点検・評価

①効果が上がっている事項

理事会の構成員（13人）に教育職員から現在、大学長を含め6人が参画していることは、教学組織を尊重し、連携協力を配慮した理事の構成となっている。また、法人の代表者等と教学組織の代表者で構成されている理事小委員会が法人と教学の連携協力を図る役割となり、経営方針や経営上の問題、また、教学の問題点などを双方に説明する機会を毎週1回設けられている。

協議会および各学部の教授会は円滑に機能しており、教授会と学部長との関係および機能分担、学部教授会と協議会との関係および役割分担は、適切であり、全般的には円滑に運用されている。

学長は、大学の管理運営に係る主要な委員会等の委員長を務め、大学の最高責任者としての役割を果たすために、その権限を有し、本学の意思決定のシステムは確立され、十分に機能を果たしている。

組織編成については、学生のニーズや学生の資質を考慮し、必要に応じた対応が行われている。特に、学生の相談窓口としている学生相談室に加え、基礎教育センターを設置し学生生活の支援体制を強化したことにより、相談の件数が毎年増加しており効果が上がっている。

また、職位別研修や実務研修は受講者のアンケート（満足度等）において、高い評価を得ており、ビジョン・行動理念の浸透化は各職位別研修等において推進されている。大学事務職員として必要な専門知識やスキルに関する本学オリジナルの通信講座等を実施することにより、自己啓発に取り組む職場環境を整備することができた。

②改善すべき事項

今後も、教学組織と理事会の役割分担と責任分担を更に明確にし、迅速的な法人運営と大学改革等に対応できる体制を確立する必要がある。

また、教員が教育研究に支障を来さない体制を整備するため、大学の運営と教育研究に関する機能分担と連携協力を明確にし、学則や関係規程等の更なる整備が必要である。

事務組織の構成などでは、組織が細分化され情報の共有化が不十分であること、縦割りの組織になりがちであり、業務の領域に対するこだわりが発生することが、改善すべき事項として挙げられる。解消するための方法としては、事務局とは事務局長を中心とした組織であることを事務職員全員が認識し、組織間の意思疎通を十分に図ることが重要である。また、教学側との連携を必要とする部所の事務職員は、自らの部所の立場と教学の立場とをお互いに理解し、協同して大学の建学の理想と理念を具現化できる資質が求められる。

また、人事考課に基づく適正な業務評価の導入は、経年の課題としてきているが、具現化されていない。処遇改善、適正な昇任、意欲の向上のためにも早期の導入が必要である。

職位別研修等については、更に事務職員の能力開発と資質の向上を目指して、人事考課や給与等の人事制度と連動させる研修プログラムを検討する必要がある。また、自己啓発奨励金制度の利用者はまだ少ない状況にある。

3. 将来に向けた発展方策

①効果が上がっている事項

改善・改革を一層推進していくためには、一体的・機能的な運営組織が必要であり、各部所の機能分担と連携協力により、合理的で責任ある体制を維持していく。

事務組織などでは、学生の相談窓口を多く設けることにより、学生の居場所を多数設けている。学生の相談件数は、毎年増加しており、学生の心因的な問題に対する配慮、学生の目線に立った指導、会話の必要性が全学的な見地から検討されている。

人事異動による人事交流は、職場の活性化、職員間の業務の理解を深めることに効果が

上がっている。

SDの実施状況は、ビジョン・行動理念の浸透化については継続性が求められることから、今後も職位別研修や新任職員研修を実施していく。

②改善すべき事項

急激な変化が著しい現代の社会の状況と18歳人口の減少の影響により、私立大学を取り巻く厳しい状況は一段と厳しさを増す環境の中で、機動的な学校法人および大学の運営を行うためには、速やかな意思決定を行うことが求められる。

全学を挙げて情勢の変化に対応した体制整備を急ぐ必要がある。また、本学が目指す大学の特色を生かした大学像を明示することに、一層の努力が必要である。

事務組織の構成などでは、今後数年内に多数の幹部事務職員が定年となるため、事務職員に関しても教育職員と同様に短中期の採用計画を策定し、事務組織の体制を整える必要がある。採用に関しても、教員と同様に採用する事務職員像を策定し、事務職員として相応しい人材を確保する必要がある。組織に関しては、全体の枠組みの中で制度化することが必要である。教員の採用に係る人事に関しては、退職予定者の担当科目なども含め、将来を見据えた具体的な採用計画を策定する必要がある。

また、事務職員の意欲・資質の向上を図るための方策として、人事考課に基づく適正な業務評価の導入は、経年の課題としてきたが、未だ具現化されていないため制度的な確立が必要である。また、後述する大学行政管理学会に関しては、門戸は開いているものの参加者は同規模大学に比べ少ないのが現状である。職務に関する問題意識、大学の置かれている立場、環境に対する危機意識の希薄さによるものと思われる。事務職員に対する研修会や勉強会などを実施し意識の改革が必要である。

大学業務の高度化に対応するために他大学の研修プログラムの発掘及び分析により事務職員に求められる能力開発のための研修プログラムの構築を行い、将来的には人事考課制度との連動化を図りたい。また、若手職員の育成の観点から、若手職員を中心に外部団体研修（海外への洋上研修等も含め）への派遣を増加したい。加えて、視野を広めるため、系列高校、他大学、異業種へ職員を中長期に派遣することも検討したい。自己啓発については内容の充実及び制度の周知徹底を図ることにより、受講者数を増加させ、率先して自己啓発に取り組む職場環境の醸成を行いたい。

4. 根拠資料

資料 1.1－「学生便覧 2011（九州産業大学学則、九州産業大学大学院学則）」

資料 9.1－「九州産業大学学長選任規程」

資料 9.2－「九州産業大学学部長候補者選考規程」

資料 9.3－「九州産業大学大学院研究科長候補者選出規程」

資料 9.4－「学校法人中村産業学園職務権限規程」

資料 9.5－「学校法人中村産業学園事務組織及び事務分掌に関する規程」

資料 9.6－「年俸制に関する規程」

資料 9.7－「平成 23 年度中村産業学園夏期職員研修会」

資料 9.8－「平成 23 年度自己啓発奨励金の支給について」

資料 9.9－「平成 23 年度職員外部派遣研修履歴」

(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。

学園の財政計画は、中期事業計画の基本方針に基づき、帰属収入の確保、消費支出の適正化に重点的に取り組んでいる。具体的には、学生数確保、除籍退学者の抑制による納付金収入の確保、元本の安全性を重視した資産運用による収益といった面から、収入の安定確保を目指している。毎年度の予算編成では、各部所から事業計画に対応した予算を申請させることで、中期事業計画の実現に資する経費は可能な限り予算化すると共に、中・長期的な財政計画と中期事業計画の関連性を踏まえた予算編成を行っている。教育研究の充実に必要な経費を適正に盛り込みながらも、帰属収支差額がプラスとなる予算を編成することを基本としている。

将来の教育研究環境を更に充実させるために施設の改築資金としての第2号基本金組入れや経済状況の悪化に対応するための給付奨学金の拡充（平成21年度組入れ完了）、若手研究者を育成するための助成金としての第3号基本金の組入れを、組入れ計画に基づき実施し、更なる財政面の強化に取り組んでいる。

研究の活性化に直結する外部資金の過去3カ年の受け入れは、科学研究費補助金においては、平成20年度は31件、42,115千円、平成21年度は30件、39,372千円、平成22年度は36件、46,644千円である。奨学寄付金は、平成20年度は26件、13,890千円、平成21年度は17件、14,915千円、平成22年度は19件、8,694千円で、そのうち8割は理系の学部（工学部及び情報科学部）で受け入れている。また、企業からの研究を委託される受託研究は、平成20年度は14件、15,917千円、平成21年度は21件、49,149千円、平成22年度は19件、26,755千円で、そのうち8割を理系の学部で受け入れている。

学園の財政状況を判断するための指標として財務比率があるが、消費収支計算書関係比率が、データ編の表6（法人全体のもの）、表7（大学単独のもの）となっている。また、貸借対照表関係比率は、表8のとおりである。

平成22年度の消費収支計算書関係比率と平成21年度全国平均値を比較すると、人件費比率47.2%（全国平均値52.6%）、人件費依存率59.4%（72.4%）、消費支出比率85.2%（110.8%）、管理経費比率5.4%（10.3%）、帰属収支差額比率14.8%（3.7%）が良好な数値を示している。しかしながら、教育研究経費比率27.7%（30.9%）、寄付金比率1.0%（2.5%）、補助金比率8.7%（12.9%）は平均より劣っている。

貸借対照表関係比率と平成21年度全国平均値を比較すると、消費収支差額構成比率1.1%（△8.1%）、流動比率336.5%（232.7%）、前受金保有率398.5%（298.1%）、退職給与引当預金率100.0%（70.6%）が良好な数値を示している。

科学研究費補助金の受入は、近年は採択件数30件以上、金額も40,000千円程度で推移しており、安定傾向にあると言える。しかしながら、大学の規模を考えれば、金額、件数ともに十分とは言い難い。科学研究費補助金を担当している学術研究推進機構産学連携支援室では、毎年度10月に学内で応募説明会を5回程度開催し、応募者の支援体制を整えて

いる。しかしながら、説明会参加者は増加の傾向にあるが、まだ応募者増にはつながっていない。

「受託研究」及び「奨学寄付金」は、平成 21 年度から大型プロジェクトを受入れ、その初年度である平成 21 年度は研究に必要な高額な機器備品を整備した影響もあり、高額な受入となった。年度による増減はあるものの、増加傾向にあり、理系を中心とした教員の産学連携活動が機能している。

(2) 予算編成および予算執行は適切に行っているか。

予算委員会（理事長、常務理事、学長及び理事長が委嘱した者で構成し、事務は財務部）で予算編成基本方針案を策定し、理事会承認後、各学部長、部所長及び担当者を対象に説明会を開催する。理事長は基本方針の趣旨を十分説明したうえで、学長を経て予算責任者（各部所の所属長）へ通達する。予算責任者は基本方針に基づき、消費収支予算申請書及び施設設備関係等予算申請書を作成し財務部に提出する。財務部は、申請内容について各予算責任者とヒアリング及び審査を行い、予算原案を編成し、経理責任者（事務局長）を経て予算委員会へ付議する。予算委員会で内容を審議したうえで、評議員会の意見を聞き理事会に諮る。理事会の審議を経て予算が決定すると、理事長は各予算責任者へ学長を経て予算を配賦する。

配賦された予算に基づき各予算責任者は所管する部所の予算執行管理を行う。支払伝票は各部所で起票するが、起票時点でコンピュータによる予算残高チェックを行っている。会計伝票は予算責任者が承認のうえ財務部へ回付されるが、財務部では伝票及び証憑書類の内容が適正であるかどうかをチェックし科目と金額を確定する。各予算責任者は予算の執行状況については毎月初めに前月分の支出を集計した報告書を作成し、学長、経理単位責任者（財務部長）へ報告している。

小科目別に設定した予算に基づき事業が実施されるが、当初計画からの変更もありうるため、小科目の予算を超えて支出する必要があるときは、当該小科目の属する大科目の他の小科目予算から流用することができる。ただし、50 万円以下は経理単位責任者（財務部長）それ以上は財務担当常務理事の承認を得る必要がある。また、予測しがたい予算の不足を補うため予備費を計上しているが、その執行については、100 万円以下は経理単位責任者（財務部長）、100 万円以上 300 万円未満は財務担当常務理事、それ以上は理事長の承認を得なければならない。

財務部は、毎月末に会計記録を整理して、所定の書類（資金収支計算書、消費収支計算書、貸借対照表等）を作成し、年度末は、財務部で所定の書類を作成し学長、経理責任者（事務局長）、財務担当常務理事を経て理事長に提出する。理事長は毎会計年度終了後 2 ヶ月以内に計算書類を理事会に提出し、その承認を得たものを評議員会へ報告している。なお、監事も理事会及び評議員会に出席し監査の報告を行っている。監事監査は平成 22 年度監査計画に基づき監事 3 人（常勤 1 人、非常勤 2 人）で実施された。監査内容は、期中においては予算執行状況、監事・公認会計士の監査指摘事項の改善状況、土地・建物の委託管理状況等、また期末においては資金・消費収支計算書・貸借対照表等計算書類の内容ヒアリング、残高チェック等が実施された。

年度末決算後に実施されるトップヒアリングにおいて、予算執行を含めた事業の年間の実施結果が各部所から報告されている。

2. 点検・評価

①効果が上がっている事項

安定した財政基盤を背景に、教育研究施設面の整備・充実、研究事業の推進を目的とした各事業に取り組んでいる。具体的には施設面の整備・充実として、サッカー場の人工芝化、陸上競技場のトラック整備を行い、体育施設を利用する学生によりよい環境を提供した。また、開学 50 周年記念キャンパス整備事業の第 1 期工事として北門周辺を整備し、学生の安全性と景観に配慮した整備を行った。教育面では、基礎教育センターの設置後、多くの学生利用があったことから、更なる基礎教育の充実を図るための改修を行った。研究事業においては、平成 22 年度に最終年度を迎えた文部科学省の 21 世紀 COE プログラム（全学共通英語教育による 4 年一貫した取組み）の取組みについては、引き続き学生の英語能力向上を図るための予算措置を行った。また、平成 14 年度から実施している「教育改善・改革支援事業」に関する学部・学科・部所単位での取組みに対しては教育研究の質の向上を図る観点から引き続き予算措置を行った。この他に、「学校法人中村産業学園創立 50 周年記念給付奨学金制度」（返還不要）は、これまで行っていた同様の奨学金制度の対象人数を 40 人から 290 人へ大幅に増員し、経済的な理由により就学困難な学生を支援している。

研究の活性化のためには外部資金の積極的な獲得が有効である。外部資金の受入れは増加傾向にある。文系・理系で区別すると、科学研究費補助金で文系学部 zu 若干の採択が見られるものの、理系学部が外部資金全体の 8 割強を占めている。今後もこの傾向は続くと思われる。

平成 21 年度の本学の財務比率と日本私立学校振興・共済事業団の調査による平成 21 年度の財務比率（医歯薬系法人を除く学校法人の全国平均）と比較すると、消費収支計算書関係比率、貸借対照表関係比率のいずれにおいても概ね良好である。したがって、本学園の財政は安定した基盤を確立していると言える。

近年、学外で行われる産学官交流セミナーや、技術交流会、展示会などに積極的に参加した結果、企業などから本学の研究成果に興味を持たれ、受託研究や奨学寄付金に結びつく事例が増えている。また、科学研究費補助金で進めていた研究成果が特許に結びつき、関係各方面との連携によって、実用化に向けて進行している。

予算編成のプロセスは経理規則に定めており、毎年度の予算編成時に予算委員会でスケジュールを確認することで明確になっている。予算申請の内容については、理事会に諮る前に、予算編成基本方針に基づいているかどうか、内容が適切であるかどうかなど財務部でヒアリングのうえ審査し、数回にわたり予算委員会で審議を重ねているため透明性も高い。予算委員会は、学長、財務担当常務理事が委員であるため、教育研究面と財政面の両面からの審議が行われ、予算配分は適切に行われている。

予算執行のプロセスも予算編成同様に経理規則に定められている。伝票起票者は起票時

に予算残高をチェックし、予算責任者が予算内で適切に執行しているか再度チェックしている。また、会計伝票の内容や証憑書類を、伝票起票者だけでなく財務部内でもチェックすることによって不正や誤った処理を防止し、適切に運営している。なお、執行状況については、毎月初めに財務部に月次報告することになっている。

予算を超えて支出する必要が生じたときの予算流用や予備費配賦についても、複数の者の承認を得ることで、透明なプロセスとしている。

決算に関しても経理規則に明確に定められており、理事会で確定するまでの過程の透明性も保たれている。

内部監査を行う監事の役割として理事会、理事小委員会のほか予算委員会、資金運用委員会等の重要会議への出席、重要書類の閲覧等を通じた積極的な意見表明等が行われている。

②改善すべき事項

外部資金の受入れ状況については、「科学研究費補助金」「受託研究」「奨学寄付金」のいずれにおいても、現在の教員数に対してその実績は見合ったものではない。より多くの教員が「科学研究費補助金」をはじめとする各種競争的研究資金の獲得により積極的に取り組むことが必要である。その他の要因としては、本学が有する技術シーズの社会的認知度がまだ低いことが考えられる。今後も各種展示会などに積極的に参加するなど、本学が持つ技術シーズを学外に公表する活動を行っていく必要がある。

3. 将来に向けた発展方策

①効果が上がっている事項

財政を安定させるための要素は、入学者目標数の確保、除籍退学者の抑制、積極的な資産運用(元本の安全性を重視)による収入の確保、帰属収支差額がプラスとなる予算編成、経費の抑制等々、直接的なものから間接的なものまで多岐にわたっている。これらの要素は、大学を取り巻く情勢に大きく影響を受けるため、将来の環境変化を予測し、素早い対応策を実践することが重要である。教育研究目的・目標を実現するため、長期的に健全な財政基盤を維持するには、財政計画を策定して、収支のバランスをとりながら大学運営を行っていくことが求められる。

企業の研究ニーズの把握、学外への研究業績等の積極的なアピール活動、企業との情報交換、外部資金の受け入れノウハウの蓄積と活用などにより、産学連携支援室を中心に更なる外部資金の獲得増を図る必要がある。また、本学が保有する知的財産を活用し企業と連携することで、ロイヤルティなどの収入源についても視野に入れる。

平成23年度より、若手研究者育成のために、「九州産業大学育成研究費」を設けた。

本制度は若手研究者の科学研究費補助金採択率向上を目的に、不採択となった教員に対して次回の申請に向けて研究を支援するものである。平成23年度は6人に対し本研究費の交付を行っており、今後の科学研究費補助金の採択率向上が期待できる。

平成 20 年度は世界的な金融経済環境の激変の影響を受けて、帰属収支差額比率が初めてマイナスとなったが、平成 21 年度以降はプラスに転じている。しかし、3 月 11 日に発生した東北地方太平洋沖地震により、日本経済への影響が危惧されており、今後もこのような外的要因による財務比率の変動が懸念されるが、全国平均より良好な比率を維持できるようにしたい。

予算編成および予算執行については、現在のところ改善・改革すべき問題はないが、「中期事業計画」により事業計画の基本となる骨子が策定されたことに伴い、事業計画と予算の連動をいかに図っていくかが今後の課題となる。

②改善すべき事項

外部資金の受入れは、これまで同様、研究推進および社会貢献のため、科学研究費補助金、受託研究、奨学寄付金等の獲得が必要不可欠である。そのため、科学研究費補助金では、現在行っている説明会の内容・回数などの見直しとともに、学部長などに応募を積極的に促すなど、採択件数増加のための方策を検討する必要がある。

また、本学に眠っている技術シーズの発掘を行うとともに、企業などへの周知を積極的に取り組み、受託研究、奨学寄付金の獲得を目指す必要がある。また、これらの外部資金の獲得を、ロイヤルティの獲得に結びつけることも重要である。

4. 根拠資料

資料 3.6- 「平成 23 年度大学基礎データ集（表 6）（表 7）消費収支計算書関係比率、（表 8）貸借対照表関係比率」

資料 9.10- 「計算書類及び監査報告書 2006(平成 18)～2011(平成 23)年度」

資料 9.11- 「監査報告書 2006(平成 18)～2011(平成 23)年度」

資料 9.12- 「平成 22 年度事業報告書」

資料 9.13- 「財産目録（平成 23 年 3 月 31 日現在）」

資料 9.14- 「外部資金受入れ状況」