

その方針に則った議論がなされた上で原案を作り上げることが出来ているか疑問がある。また、審議機関においても予算原案と基本方針の擦り合わせが充分に行われているとは言えない状況である。

【課題・方策】 予算編成に関わる最も大きな問題は、執行機関それぞれの規模はそう大きくはないが、数が多いために事務処理作業に多くの時間を費やさざるを得ないことである。実質的な検討の時間を確保するために事務作業の効率化や予算編成過程の見直しを行っていく。なお、2006年度からはそれまで本部経理部門に集中していた予算執行事務処理が各組織単位で行うことができるようになったこと、また予算管理も各組織で行えるようになったので予算編成作業が効率的に行われることが期待される。

4 予算の配分と執行

1) 予算配分と執行の適切性

(B群: 予算配分と執行のプロセスの明確性、透明性、適切性)

(C群: 予算執行に伴う効果を分析・検証する仕組みの導入状況)

【現状の説明】 毎年3月下旬の評議員会、理事会での決議により、新年度予算が決定される。従来は決定の通知が遅れ気味であったが、2006年度よりは、各組織でコンピュータ上からの確認が可能となった。学内における予算配分は、各執行組織より上げられた予算原案に基づいて、経営財務委員会において審議された方針に従って行われる。なお、本学のような比較的小規模な大学では一つのプロジェクトに大きな費用を割り当てることは難しいため、限られた予算の中で年度毎の進行計画を作成し、目的達成のための予算の使い方にも創意工夫をこらしている。大学運営委員会では大学全体としての教育効果の観点から何を優先すべきかを議論すると共に、学部・学科間に不公平感が生じないように調整を行っている。

予算の執行は、各組織の責任者が原則として当初予算の趣旨に添って行うが、執行状況については毎月経理局より学長、各学校長、事務局長などに報告することになっている。支払伝票は2006年度からは各組織の予算管理責任者が行うようになったが、起票時点でコンピュータによる予算残高チェックが行われる。予算執行は30万円未満については各責任者の判断で行えるが、100万円未満については学長、事務局長、100万円以上300万円未満までは経営財務委員会、それ以上のものは理事長の決裁が必要であり、それぞれ内容が適正であるか否か判断される。なお、予算は年度後半になると当初の趣旨とは異なって使用される場合も少なくはない。計画段階での見通しが甘い部分もないとは言えないが、このような変化の大きな時代に、当初予測できない様々な問題や課題が発生することも事実であり、ある程度の計画変更はやむを得ないものとしている。そのような場合には比較的少額の変更は各学校等執行機関の責任において行われる場合もあ

るが、金額が大きな変更は経営財務委員会、理事会の議を経なければならない。このような手続きを取るにより、予算執行の明確性、透明性、適切性が確保されている。

【点検・評価】 予算配分のプロセスは「経理規程」に定められているが、毎年度の予算編成時に経営財務委員会にて具体的なスケジュールが決定され、明確にされている。また、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、内容が適切であるかなどを本部経理局でヒアリングの上審査し、経営財務委員会で数回にわたり審議を重ねているため、透明性も高いと言える。但し、学長や各学校長は経営財務委員会の構成員ではないために、教育研究面と財務面の両面からの審議は学校長会や理事会で行わねばならず、時間的制約から予算編成に関わる審議が十分に行われているとは言い難い。また、法人全体の中・長期的な具体的計画が明確となっていないことや、長期を見通した形での配分基準等がないことから、実績踏襲的な予算配分になりやすいことは問題である。

予算執行のプロセスについては「経理規程」に基づき、実際には権限委譲の形で行われているが、執行状況を毎月報告することにより、予算責任者が予算内で適切に執行するようにチェックが行われていること、複数の組織で会計伝票や稟議書類を確認することにより、不正や誤った処理を防止することなど予算は適切に執行されている。また予算を超えたり、当初計画以外に支出したりする場合には、複数の者の承認を得るようにすることで透明なプロセスを確保していることは評価できる。ただし、実績踏襲型の予算の場合には、経費節減を行うと次年度予算が減額されることになるために、教職員の中に積極的に経費を削減しようとする意識を持ちにくい傾向が見られることは問題である。

【課題・方策】 毎年度のように、経費の重点的配分の必要性が言われるが、実際には特定の計画やプロジェクトを除いて十分に審議の時間を確保できているとは言い難い状況であり、このための改善が急務である。経費削減の状況下においても教育研究効果を上げるために、特定の事業に集中して配分することや、長期計画と連動した予算配分を行うための仕組み作りが必要である。

予算執行においては 2006 年度より経理処理の電子化が一層進むことにより、決裁・支払に要する時間が短縮されることが期待されるが、コンピュータ処理に慣れていない一部の教員への対応が課題である。今後講習会などを開催し、順次理解と協力を得ていく予定である。