

3 予算編成

1) 予算編成過程における役割の明確化

(C群: 予算編成過程における執行機関と審議機関の役割の明確化)

【現状の説明】 実際の予算編成の立案及び執行を行う組織単位は法人本部、聖学院大学、聖学院大学大学院、聖学院大学総合研究所、聖学院中学校・高等学校、女子聖学院中学校・高等学校、聖学院小学校、聖学院幼稚園、聖学院みどり幼稚園である。一方、これら各組織で編成された予算は、本部経理局による各組織との調整、経営財務委員会における予算原案としての審議、及び評議員会での了承を経て、理事会で決定される。予算に関する審議・決定機関は理事会、評議員会であるが、基本方針に沿った実質的な協議は経営財務委員会においてなされ、最終的に理事会が承認する。なお、予算編成に関わる実務的な作業は本部経理局が行う。

これら予算編成過程を詳述すると、まず、6月より経営財務委員会において次年度予算編成基本方針案を策定する作業が開始され、理事会での最終決定を受け、例年10月下旬をめどに各組織に伝達される。しかし、そのこととは別に次年度予算編成に関わる各組織での準備作業は7月より開始されている。基本方針が出されたところで、各組織ではこの方針に従い最終的な学内調整を行った上、12月末までには本部経理局へ提出される。本部経理局では予算原案を整理・集計するが、予算編成方針に沿っていない場合には各組織と調整が行われる。これらの一連の作業を経て、経営財務委員会に予算原案として提出する。経営財務委員会では、収入が確保される見通しを得た上で、学院、及び各組織としての教育研究目標に沿った活動が適切に行われるよう資金を適正に配分し、その年度の収入と支出のバランスがとれるように予算編成を行っている。

一方、大学における予算編成作業は大学運営委員会が行っている。それに先立つ原案は、学部・学科関連の計画については各学科長より提出されたものを学部長が取りまとめ、部会・委員会関連については責任者毎に提出される。提出された原案は、大学総務部会計課において集計され、学長・学部長・大学事務局長による大学全体としての調整を行った後、大学運営委員会に提出する。その際、その内容に優先順位をつけることが義務付けられている。大学運営委員会はこの原案を検討し、その年度の重点項目を決め、全体調整を行った後、予算要求原案を本部経理局へ提出する。

【点検・評価】 予算編成過程における執行機関と審議機関の役割の明確化は出来ているが、予算編成作業は実質的には7月頃から開始されているにも関わらず、法人としての基本方針が出される時期が10月下旬から、遅い場合には11月になってしまうことがあり、各執行機関で基本方針を十分に理解した予算編成を行うことができるか否か問題がある。また、法人内の学校数が多いこともあり、集計や調整作業に多くの時間を費やす傾向がある。そのため、予算提出時期を早めざるを得ず、各組織では基本方針について十分に理解し、

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