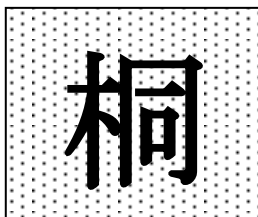


大東文化学園
教職員組合連合機関紙
第 1061 号
2013 年 2 月 15 発行



E-MAIL: daito-un@boreas.dti.ne.jp
http://www.boreas.dti.ne.jp/daito-un/
p/f (03) 3935-9505

本号の内容

- ◆春闘アンケートにご協力を！
- ◆連合執行委員会を開催
- ◆財政分析研究会報告（5 回目）
- ◆2013 年度連合執行委員選出される（再掲）
桐 1060 号記事のお詫びと訂正

◆春闘アンケートにご協力を！

今年も、2013 春闘に向けての組合アンケートを実施いたします。アンケート用紙は今号に同封させていただいておりますので、ご協力ください。みなさまからお寄せいただきましたご意見、ご提案は今年の春闘要求を取りまとめる基礎資料とさせていただきます。ご回答は同封の返信用封筒（切手不要）にてご返送くださるか、組合事務室（板橋校舎一号館地下一階）までお持ちください。不在時は組合事務室前の箱にご投函下さい。

締め切りは 3 月 8 日（金）消印有効とさせていただきます。

皆様のご意見をお聞かせください。

◆連合執行委員会を開催

2013 年 1 月 25 日午後 6 時 30 分から、新執行部成立後、最初の連合執行委員会が開催されました。出席者は出席 8 名・委任状 2 通。成立を確認したのち、討議が行われました。内容の概略は以下のとおりです。

(1) 2013 年度春闘アンケートについて

教員（特任教員を含む）・職員（非専任職員を含む）に対するアンケートの文案を検討し、2 月中旬に本号（『桐』1061 号）と併せて発送する。

(2) 団体交渉の開催

2 月 15 日に団体交渉を行う。交渉案件は、①一時金の算定基礎からの役職手当の除外について、②労働契約法改正に伴う非常勤講師、臨時職員等の契約更新年限について、③危機管理体制（タックに昨年 12/7 の地震発生時の対応）について、④その他、とする。ただし、④その他で「個人情報の保護規定の早期の制定」を案件とする。

(2) 学長・学務局長協議の開催

できるだけ早い時期に行う。議題として①科研費の間接経費について、②学内学会の経理について、③その他を予定。

そのほかに、①理事長・事務局長との新執行部挨拶を兼ねた懇談会を申し入れ、②今後組合内で高大連携の話し合いの場を設けること、が提案・了承され、9 時過ぎに閉会となりました。

以上

◆大東文化学園財政分析研究会報告 (5 回目)

講師 山口不二夫 (明治大学大学院教授)

前号でご案内しましたように、組合は、独自に財政分析ができることを目標に、9 月から 5 回にわたって大学財政分析の専門家をお招きして、毎月大東文化学園の財政分析の研究会を開催しました。その第 5 回目(1 月 29 日)の講演内容をまとめましたのでお伝えします。

<はじめに>

今日はこの研究会の最終回ですが、文系学部を主体とする専修、亜細亜、国士館、および医歯薬系を除く私大平均(2011年3月決算期)と大東文化大学を比較して見たいと思います。他大学と比較するには、比率分析が有用です。比率にすることによって規模の差を捨象することができるからです。

現在、私が分析した中では、大東文化大学は日本で一番財務体質の良い大学のひとつと思われます。2004年以前は明治大学が優れていました。この理由は明治大学が、それまで投資活動を何もしてこなかったためです。しかし、2004年に専門職大学院を4つも開設して以降、明治はその後、設備投資が止まらない状況にあり、財務状況は急速に低下しています。キャンパス移転で近年目立っているのは青山学院です。青学は大東大と同じように、1、2年の課程が、東京から遠く離れた神奈川県厚木にありました。しかし、これを売却して、東京により近い淵野辺へと移り、さらに青山にもどってきました。

私立大学はいずれもが臨時定員増のために10年前ごろがもっとも経営状況がよかったように思われます。私立大学の収益性はこの10年で大幅に低下してきました。現在は、都心回帰にともなう校舎・校地のへの投資で金融資産を消費してしまった上に、広告費などの経費が掛かるようになっていきます。収益増加のための投資や経費がかかっている。そのような中で、大東はこれまで貯めた資金をどのように使うべきかが問題だと思われまます。現在、文句なしに好調だと呼べる業界はあまり多くありませんが、マスコミ業界でもテレビ業界はリーマンショック後一時、業績が悪化しました。現在、業績は回復しよくなっていますが、人件費や経費の節減に努めています。放送業界は多チャンネル化とデジタル放送の中で、双方向通信によるビジネスチャンスを狙っていましたが、今はそれをインターネットと携帯に奪われてしまいました。今後の放送業界の姿が明らかでなく、儲けた膨大なお金をどこに投資していいのかわからない、見極めるまで節約に努めているのです。投資の意思決定は難しいものなのです。

私立の高等教育機関全体はそんなに良いわけではありませんが、大東大は素晴らしくよい財政状況です。今後この資金をどのように使っていくのか。どのような道を選択するべきか難しい局面にあります。今日は最終回ですが復習も兼ねながら、今後の大学の戦略についてもお話しします。

<大学の5つの収入源泉>

出典) 各大学のホームページと私学共済事業団『今日の私学財政』、以下の表も同じ

第 1 表は経営基本指標ですが、帰属収入、消費支出、帰属収支差額は、企業会計ではそれぞれ売上、費用、当期純利益に相当

します。さらに帰属収入

から基本金組入額を差

し引いたのが消費収入

です。大東大は帰属収支

差額(帰属収入-消費支

出)が9年前(03年3月決

算期)の35.6億円から5

億円(12年3月決算期)に

減っています。直近で比

較すると東洋大は帰属

収支差額108.9億円です。

亜細亜は3.3億円、専修

が9.3億円、国士館が7.9

億円となっています。

表 1 経営基本指標

	大東文化大学		東洋大	亜細亜大	専修大	国士館大	医歯大を除く私大(億円)
	03.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	11.03
帰属収入	17,978	16,803	42,184	8,708	26,407	19,098	34,418
消費支出	14,421	16,289	31,294	8,377	25,477	18,313	32,920
帰属収支差額	3,557	514	10,890	331	930	785	1,498
基本金組入額	1,933	3,622	11,972	430	1,048	3,166	4,619
基本金組入比率 (基本金組入額/組入前利益)	0.54	7.05	1.10	1.30	1.13	4.03	3.08
帰属収入/消費支出	1.25	1.03	1.35	1.04	1.04	1.04	1.05
基本金・消費収支差額	80,868	91,470	182,270	26,628	116,844	56,192	156,156
資産合計	96,800	106,214	200,649	32,450	136,213	69,465	179,163
学生数(大学、高校、幼稚園合計)		14,539	35,262	6,690	22,611	15,208	
専任教員数		437	871	161	539	378	
職員数		197	371	152	682	239	
教員1人当たり学生数		33.27	40.48	41.55	41.95	40.23	

以前、大東は帰属収支以上に基本金の組入を行わないルールがあったようです。しかし近年、帰属収支額以上に基本金組入を行うようになりました。他大学では帰属収入以上に基本金組入を行うのは普通のことです。どの私大も震災以後、耐震補強という名目で改修・整備しています。

なお、帰属収入には学納金とともに補助金・寄付金が入っています。また、事業収入や金利収入も入っています。これらの5種類の収入は、大学が経常的に得られる収入です。大学の収入を向上させるためには、この5種類の収入のどれかでも増やせばよいのです。

前にお話ししたように、早稲田・慶応は補助金と寄付金が多い大学で、これにより、自己資金をため込んできました。早稲田・慶応の帰属収入に占める寄付金の割合は12年でそれぞれ2.8%、4.2%です。補助金の割合は、それぞれ14.9%、13.5%です。帰属収入に占める寄付金の割合は（医歯薬系を除く）平均は、2.6%、補助金は12.4%です。なお、早稲田大学は事業収入が大きいので、それが帰属収入を押し上げているので、寄付金の割合が低く見えます。特に寄付金の多さは校友会の組織の強さと関係があります。また、今後大学は卒業生や地域へネットワークの提供というサービスを「売り」にする必要があります。このネットワークの「強さ」が寄付金額に現れてきます。国の補助金は最近経常費補助から、プロジェクト補助にシフトしています。文部科学省の意に沿ったプロジェクトを提案すると多額の補助金が支給されるのです。

学納金を確保するには、まず定員割れを回避する必要があります。その上で高い学費を払っても惜しくないような教育内容が必要です。金利収益を増やすには、多額の金融資産の蓄積とその金融資産の有効活用が必要です。大東大はこのような大学の一つです。ただし多額の有価証券とそのアクティブな運用にはリスクが伴います。

もう1つの収入源、事業収入を増やすことはなかなか困難です。しかしそれを達成している大学があることは、すでに何回か前に紹介しました。新潟の魚沼にある国際大学です。国際大学の学納金は5億円あまりですが、それに匹敵する4億円以上の事業収入を国際大学はあげています。企業研修を請け負っているのです。HPで確認すると、6日間の英語の経営セミナーは5日間明治大学のキャンパス、一回は魚沼で開催され、1人90万円です。このように財界の協力で国際大学は経営を維持しているのです。ちなみに国際大学は大学院大学で学生数は2学年で330人ほどです。そのうち300人が留学生です。学費は2年間で3百万円以上もしますが、これは実際の学納金収入と一致します。発展途上国からの留学生がこの高額の学費を払えるのは、政府のODAによるものであるからです。その意味では学納金収入にも政府援助があることになります。

大東大は学納金と金利収入で自己資金を醸成し、現在自己資金構成比率は86.12%となっている。ただし、医歯薬系を除く私大平均も高く87.16%に達している。なお、日本を代表する上場企業の自己資金比率は一般に30%内外ですから、大学がこれまでいかに自己資金を充実させてきたかよくわかります。

＜サービス・生産性の指標＞

教員一人当たりの学生数を比較すると、大東大は33.3人であるのに対して、他の私大は軒並み40人以上、東洋大は40.5人、亜細亜大41.55人、専修42.0人、国士舘40.2人です。大東大が少人数教育で、いかに良い教育を行ってきたかわかります。しかし、職員数を見ると専修が682人と突出しています。東洋大が371人、国士舘が239人となっています。唯一大東大より職員数が少ないのは亜細亜大の152人ですが、学生数が大東の約半数ですから、少ないのも当然です。大東大の事務職員の仕事の負担はかなり大きい、あるいは事務処理能力が高いのではないかと推察します。

教職員数や生徒数は非財務データです。経営分析にはいくつかの非財務データが重要です。特に生産性・サービスの指標の算出には、非財務データが不可欠です。営利企業では生産性の指標と呼んでいます。私は非営利組織の分析では、サービス・生産性の指標と呼んでします。今回は取り上げていませんが、教職員数と生徒数に加えて募集定員、合格者数の推移、それらから作成される比率、教職員一人当たり学生数や合格者分の志願者数、募集定員分の合格者数なども重要な指標です。野中先生と書いた私の本『私立大学の財政分析のできる本』大月書店でも算出しています。

それらの指標に加えて、図書館の蔵書、入館者数、貸出数、データベースへのアクセス数が、重要な指標になると考えています。大学は地域の情報や知識の拠点として非常に重要です。その地域の拠点としての機能が十分に機能しているかは、一つは補助金に現れていますが、もう一つとして図書館の利用度に現れてくるからです。昨年度、明治大学の和泉キャンパスに新しい図書館がオープンしま

した。この図書館は毎日、登校する学生の7割が利用しています。基本コンセプトは「新図書館は「入ってみたくなる図書館」を目指します。シンボル性とメッセージ性、及び空間的ゆとりで代表される内観の居心地の良さが人々を魅了します。長時間滞在型の個性あるエリア、人と人・人と情報、そして本学と地域社会・国際社会との架け橋（リエゾン）を通じて、新図書館は世界に開かれた大学の実現に貢献します。」

というもので、カフェや食事ができ、仮眠できる空間もあります。このようなラーニングコモンズ（学生の居場所）としての機能をもたせ、地域の拠点としての機能を強化しようという試みは、明治大学のほか立教大学の新図書館など一部の大学の中で広がっているようです。

表6 収益・費用率(帰属収入に対する割合)

	大東文化学園		東洋大	亜細亜大	専修大	国士館	医歯大を除く私大
	03.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	11.03
教育収益	88.96	89.45	94.98	91.38	93.44	95.21	90.96
納付金	78.47	80.94	74.17	81.34	76.88	83.71	73.44
手数料	3.35	2.46	5.03	3.64	4.33	2.09	2.50
寄付金	0.37	0.59	6.85	0.40	1.97	0.45	2.57
補助金	6.77	5.46	8.93	5.99	10.26	8.96	12.45
教育費用	79.25	94.63	73.43	92.81	95.47	94.31	92.58
人件費	54.93	59.98	42.51	54.26	55.58	52.97	52.89
教育研究経費	19.97	29.24	26.56	29.42	32.72	34.00	30.89
管理経費	4.35	5.41	4.35	9.13	7.17	7.34	8.81
教育差額	9.71	-5.18	21.55	-1.44	-2.03	0.90	-1.62
教育外収益(金利収益等)	11.04	10.55	3.78	8.60	6.56	4.56	9.04
教育外費用(支払利息)	0.33	0.11	0.07	0.07	0.12	0.76	0.51
経常差額	20.42	5.27	25.26	7.10	4.41	4.70	6.91
資産処分差益	0.00	0.01	1.24	0.05	0.00	0.00	0.00
資産処分損失等	0.63	2.19	0.69	3.32	0.89	0.11	2.56
基本金当期組入高	9.03	21.56	28.38	4.94	3.97	16.58	-13.42
消費収支超過額	10.75	-18.50	-2.56	-1.14	-0.45	-12.47	17.77

<収益性にかんする指標>

6表は、各収益・費用の帰属収入に対する割合を示しています。なお学生納付金と手数料に加えて補助金、寄付金を「教育収益」に入れてあります。大東大の補助金率は5.46%で私立大学平均(医歯薬系を除く)で12.45%ですから、かなり低い水準にあります。大東大の寄付金率は0.59%、私大平均が2.57%ですから、これもかなり低い水準です、寄付金率が高いのは東洋大で6.85%で異例に高いと言えます。周年行事のために寄付を募った可能性が高いと思います。大東大の手数料は2.46%で、東洋大の5.03%、専修大の4.33%に比較して低い。私大平均の同比率は2.50%です。このように、教育収益を比較すると大東大と亜細亜大の収益内容が近いことがわかります。教育費用を比較すると大東大の人件費率は、59.98%で、東洋大が42.51%、専修大が55.58%、私大平均が52.89%ですから、大東大は高い水準です。

「教育費用」には人件費、教育研究経費、管理経費を含めます。このうち教育研究経費は大東大は29.24%、東洋は26.56%で大東大より低いです、専修32.72%、国士館34.00%、私大平均が30.89%です。大東大は低い方と言えます。管理経費は大東大が5.41%で、東洋大が4.35%と大東より低いです、亜細亜(9.13%)、専修(7.17%)、国士館(7.34%)、私大平均も8.81%ですから、大東は低い方と言えます。教育収益から教育費用を差し引いた教育差額(教育収益-教育費用)は大東大では-5.18ですが、教育外収益が10.55%と他大学に比べてずば抜けて高い。このほとんどは金融収益です。金利収益で教育面の赤字を補っているのです。このような、収益構造に近いのが亜細亜大です、教育差額が-1.44%ですが、教育外収益が8.60%で帰属収支の黒字を維持しています。

<貸借対照表にかんする指標>

表3は資産の比較です。大東大のその他資産額は488億円で、流動資産が168億、合計640億程が金融資産です。これを百分比にするとわかりやすい。大東大の金融資産の総資産に占める比率は60%です。亜細亜大学は54%です。都心型の学校の方が有形固定資産の投資が多いようです。大東大、亜細亜大が金融資産が多いのに対して、東洋、専修、国士館は有形固定資産の割合が高い。それぞれ、68%、66%、62%です。その分金融資産が低く、それぞれ10%、32%、38%です。

表4は負債・基本金の比較ですが、大東の場合6億円ほどあえて長期借入金を残しているように見えます。消費収支差額もわずかなマイナス。それに対して、専修や国士館は必要で借りているようです。学校法人が借金をしてよいかどうかは議論の分かれるところですが、企業経営では借金の金利以上に稼げればよいと言われていました。企業経営では、良い商品やサービスを提供できれば金利以上の利幅の獲得は容易です。では教育ではどうでしょうか。平均データや最近の学校法人のデータを見ると教育投資で利益率を確保するのはなかなか困難です。総資本教育利益率は-0.3%です。その点を学校経

営者はわかっているのに借入れをして投資をおこなうような経営者が学校法人にはいないのでしょうか。

<今後の戦略>

現在、大東大は教育では赤字です。金利収益で赤字を補っている状態です。それでは金融資産は大東大にとって一番大切な資産なのでしょうか。私はそうはいえないと思います。学校経営で収益をあげるには、すでに指摘したように5つの方策があり、大きく分けると4つほどのタイプがあります。教育の質を上げて学納金で儲ける。補助金や寄付金を獲得する。金利収益で儲ける。事業収益で設ける。それぞれ投資・資源の集中の方策が異なってきます。

金利収益で儲けるには、金融資産に集中することが必要です。ただし、今後、インフレの進行や金融危機が起きると、大変な損失をこうむる可能性があります。物価が安定しているから、よかったが、今後保障されない。今後のハイパーインフレになればひとたまりもありません。

学納金収入で儲けられるようにする。正攻法で行くならば、魅力のある学校にすることが必要です。最近、都心のキャンパスにぴかぴかの高層ビルを建てている大学が多く見受けられます。青山学院や大妻大学、東洋大などです。資金を投じてでも学生を呼び寄せるにはキャンパスに投資することが良いと考えているのでしょうか。明治大学もこの型に属します。教育の質を上げなければ学生数は減っていくでしょう。では教育の質を上げるのは新しい建物なのでしょうか。企業や大学にとって一番大切な資産は人的資産です。人的資産に投資して教育の質を上げるという方法もあります。あるいは卒業生や地域とのネットワークを強化して大学の魅力を増すという方策もあります。

大東大の経費の構成を見ると、教育研究経費が少ないことがわかります。この10年来、大学は臨時定員増の時代が終わって、経費の削減を行う必要が出てきました。経費の削減には、人件費の節減と一般経費の節減があります。総職員人件費の節減か教育研究経費あるいは管理経費の節減を行った大学が多いようです。どの費用を削減するかは理事会の方針によります。大東大は教育研究経費の節約で収益の減少に対応したのでしょうか。建物を建てれば、維持費がかかります。建物ではないが、教育研究経費にお金を注ぎ、大学の魅力を増すという戦略もありえるのです。

収益性の高い営利企業を観察すると2つのタイプがあることがわかります。1つは価値創造型企業と呼べるもので、研究開発費、他企業の買収、広告宣伝費などに資源を集中することで付加価値の高い商品やサービスを提供する企業です。化粧品、製薬、精密、高級品を扱うアパレルなどが当てはまります。もう1つのタイプは上記の投資や費用支出は少ないが、固定資産に投資して、独占的な高収益を上げる企業です。首都圏の私鉄、オリエンタルランド、かつての東京電力などが代表企業です。このような営利企業の事例がそのまま役に立つとは思いませんが、大学の中でも、将来戦略が異なるものが出てきているようです。設備資産に投資するタイプと金融資産に固執するタイプです。そのほかにもう1つの方向性があると思います。それは人的資産や教育資産の充実による高い教育やネットワークの提供です。人にお金をかけるという戦略こそ、大学本来の投資戦略とも言えないのでしょうか。

表3 資産の推移

	大東文化学園						東洋大		垂細		専修		国士館		医歯大を除く私大 (億円)	
	03.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	12.03	11.03		
固定資産	81,208	89,420	171,649	28,830	90,556	56,399	155,888									
有形固定資産	34,177	40,633	136,331	14,645	90,556	42,973	110,379									
土地	5,052	5,531	53,224	2,694	33,026	9,509										
建物構築物	19,989	25,312	64,401	7,943	39,249	26,708										
うち建物	17,186	22,810	58,956	7,173	37,144	24,179										
うち構築物	2,803	2,502	5,445	770	2,105	2,529										
建設仮勘定	2,433	706	5,511	0	0	1,243										
機具備品	863	1,583	5,857	460	2,700	986										
教育研究用機器備品	740	1,478	5,776	413	2,500	865										
その他の機器備品	123	105	81	47	200	121										
図書	5,832	7,475	7,339	3,547	15,499	4,525										
その他	8	25	-1	1	82	2										
その他の固定資産	47,031	48,787	35,318	14,185	34,577	13,683	45,510									
有価証券	1,044	520	10,366	1,839	0	10,992										
長期貸付金	353	234	49,125	0	0	0										
退職給与引当特定資産	5,440	4,625	2,568	930	3,550	0										
減価償却引当特定資産	17,860	18,601	6,642	5,448	0	0										
基本金引当資産	15,764	22,542	25,458	1,716	2,723	2,074										
各種引当資産	24,430	2,265	-52,199	9,700	28,304	617										
その他																
流動資産	15,592	16,793	29,000	3,620	11,080	13,065	23,275									
現金預金	9,099	14,502	27,280	3,204	9,461	10,897										
未収入金	448	776	1,050	320	1,304	482										
短期貸付金	82	3	0	0	0	1										
有価証券	5,921	1,416	158	0	0	1,596										
その他	42	96	512	96	315	89										
資産合計	96,800	106,214	200,648	32,450	136,213	69,465	179,163									

桐 1060 号記事のお詫びと訂正

桐 1060 号の「2013 連合執行委員選出される」の記事で、執行委員の松村岳志先生（経済学部・社会経済学科）のお名前が記載されておりました。大変申し訳ありません。
お詫びして、訂正後の記事を再度掲載いたします。 (書記局)

◆2013 年度連合執行委員選出される (再掲)

2013 年度の連合執行委員が、以下のように選出されました。大東文化学園が直面する諸問題に関して、積極的に取り組んでいく所存です。皆様のご支援とご協力の程、お願いいたします。

役 職	氏 名	所 属
委員長	山 口 由 二	環境創造
副委員長・書記長	池 田 祐 輔	一 高
書記次長	沼 口 博	文・教育
執行委員	松 村 岳 志	経済・社経
執行委員	白 井 春 人	外・英語
執行委員	森 稔 樹	法・法律
執行委員	平 尾 淳 一	法・政治
執行委員	柴 田 善 雅	国関・国関
執行委員	兵 頭 圭 介	スポ健・健
執行委員	北 澤 恒 人	環境創造
執行委員	小 池 剛 史	文・英米
執行委員	水 谷 正 大	経営・経営
執行委員	有 田 逸 郎	一 高
執行委員	浅 子 香 織	一 高
会計監査	松 尾 敏 充	経営・経営
会計監査	高 沢 修 一	経営・経営

本紙は大学組合 web サイト <http://www.boreas.dti.ne.jp/daito-un/> にも掲載しています。併せてご利用いただければ幸いです。

本紙へのご投稿、ご意見、ご質問は daito-un@boreas.dti.ne.jp にお寄せください。