

〔資料〕

消費収支計算書でみた平成時代の久留米大学

西 土 純 一

目 次

- I はじめに
- II 収支構造の概観
 - (1) 規模の比較
 - (2) 収支の推移
- III 帰属収入項目の推移
 - (1) 学納金
 - (2) 手数料
 - (3) 寄付金・補助金
 - (4) 資産運用収入・資産売却差額
 - (5) 事業収入
 - (6) 医療収入
 - (7) 雑収入
- IV 消費支出項目の推移
 - (1) 人件費
 - (2) 教育研究経費
 - (3) 管理経費
 - (4) 借入金等利息・資産処分差額・徴収不能額
- V 総 括
- VI 結 び

I は じ め に

学校法人久留米大学（以下では本学と記す。）の80年史の編纂に係わることになり、参考のため60年史を通読する機会を得た。その際、巻末の資料編に掲載さ

れている昭和53年度から62年度までの消費収支計算書を見て、思わず目を疑った。62年度の帰属収支差額（後述）は何と3,519百万円で、帰属収入に占める割合は13.9%、61年度は3,674百万円で14.9%、60年度は2,743百万円で11.9%、となっていたからである。最近の本学が帰属収支差額比率5%以上を目標としながらも、それを達成するのに汲々としている現状をみると隔世の感がしてならない。因みにここ3年間の数字は、平成16年度こそ2,914百万円で5.8%と目標を超えたが、15年度は2,064百万円で4.3%、14年度が1,929百万円で4.1%にとどまっている。

このような落差のある数字を比較して直ちに想起されるのは、バブルとその崩壊であろう。昭和60年（1985年）、先進国間の為替調整のためのプラザ合意に端を発した円高対策として実施された金融緩和は未曾有の好景気を生み出したが、それが嵩じてバブルとなったのはよく知られている。その頂点は平成元年（1989年）末であり、翌年からは一転してバブル崩壊の時代を迎えるに至った。

以後わが国の経済的凋落は続き、20世紀末の「失われた10年」どころか、21世紀に入ってもはかばかしい回復はみられなかった。やっと最近になって各種指標は好転するようになったが、この間の経済事情は「デフレ」、「金融危機」、「財政再建」等の言葉が端的に表している。加えて、「少子高齢化」の進行の早さも社会的関心の的である。これらによって「構造改革」をはじめ、「行財政改革」、「医療改革」、「教育改革」等さまざまな改革が提唱されると共に、大変革を意味する「ビッグバン」と、それを促した「グローバリズム」あるいは「グローバルスタンダード」が人口に膾炙するようになった。

このような社会的経済的変動が、経営組織体である私立大学にとって無縁であったはずがない。とりわけ少子化による入学者の減少は、私学財政の基盤を揺るがせ倒産問題を現実化させたし、高齢化の進展に伴う医療改革は、本学にとっては病院の収支状況を悪化させる要因になりかねない。こうしてみると、昭和60年代の本学財政の好調さは多分にバブル経済の恩恵を受けたものであったろうし、近

時の不振もバブル崩壊以後の外部環境によるところが大きいことは容易に推察できる。

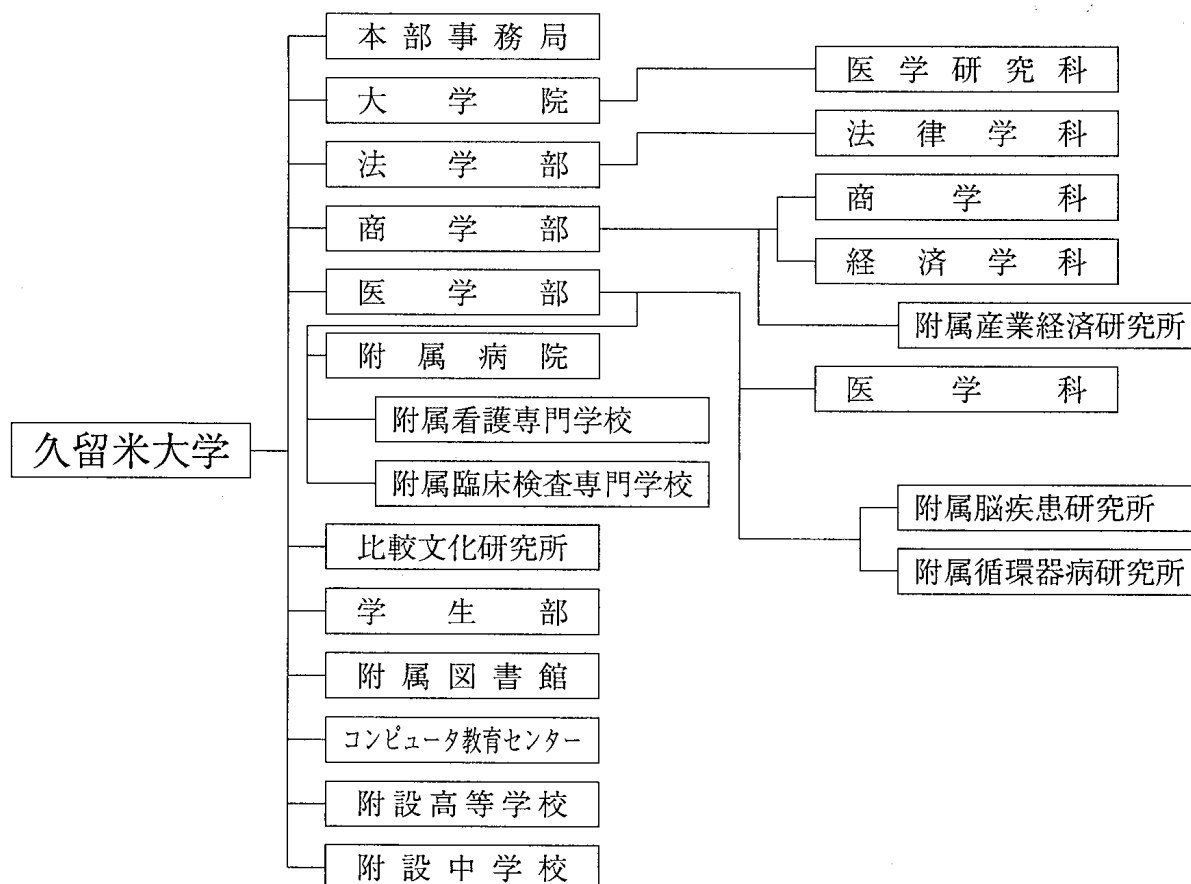
そこで本稿では、昭和63年度を起点とし、平成時代の本学の歩みを消費収支計算書の数字に基づいて観察してみることにする。便宜的に平成8年度までを前半、9年度以降を後半と呼ぶ。また、以下では金額の単位は百万円とし、それ未満は四捨五入する。したがって、合計額及び比率において若干の誤差を生じている点は承知されたい。

II 収支構造の概観

(1) 規模の比較

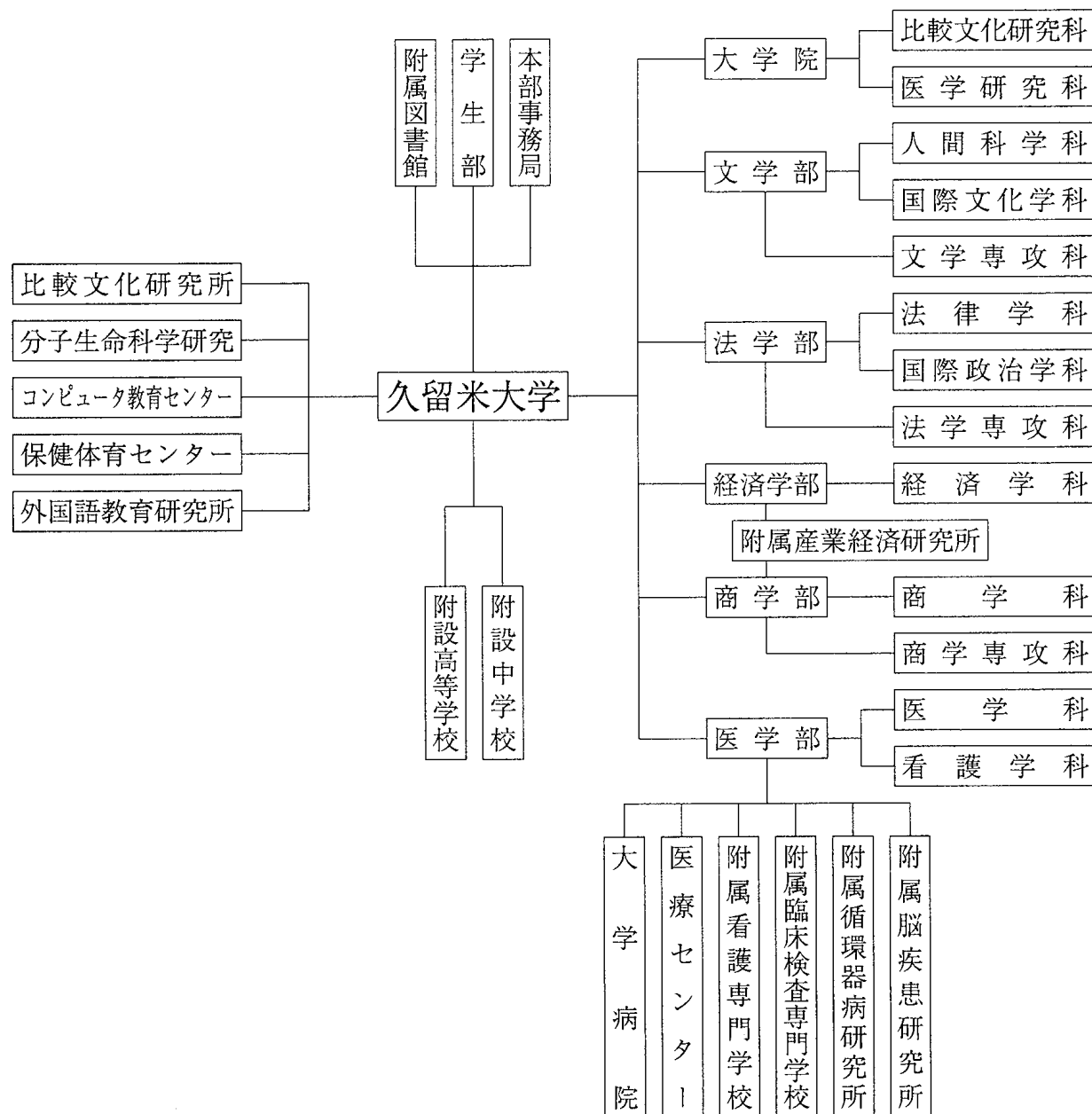
出発点となる昭和63年度の本学の組織は次のようになっていた。

〈図1〉組織図（昭和63年度）

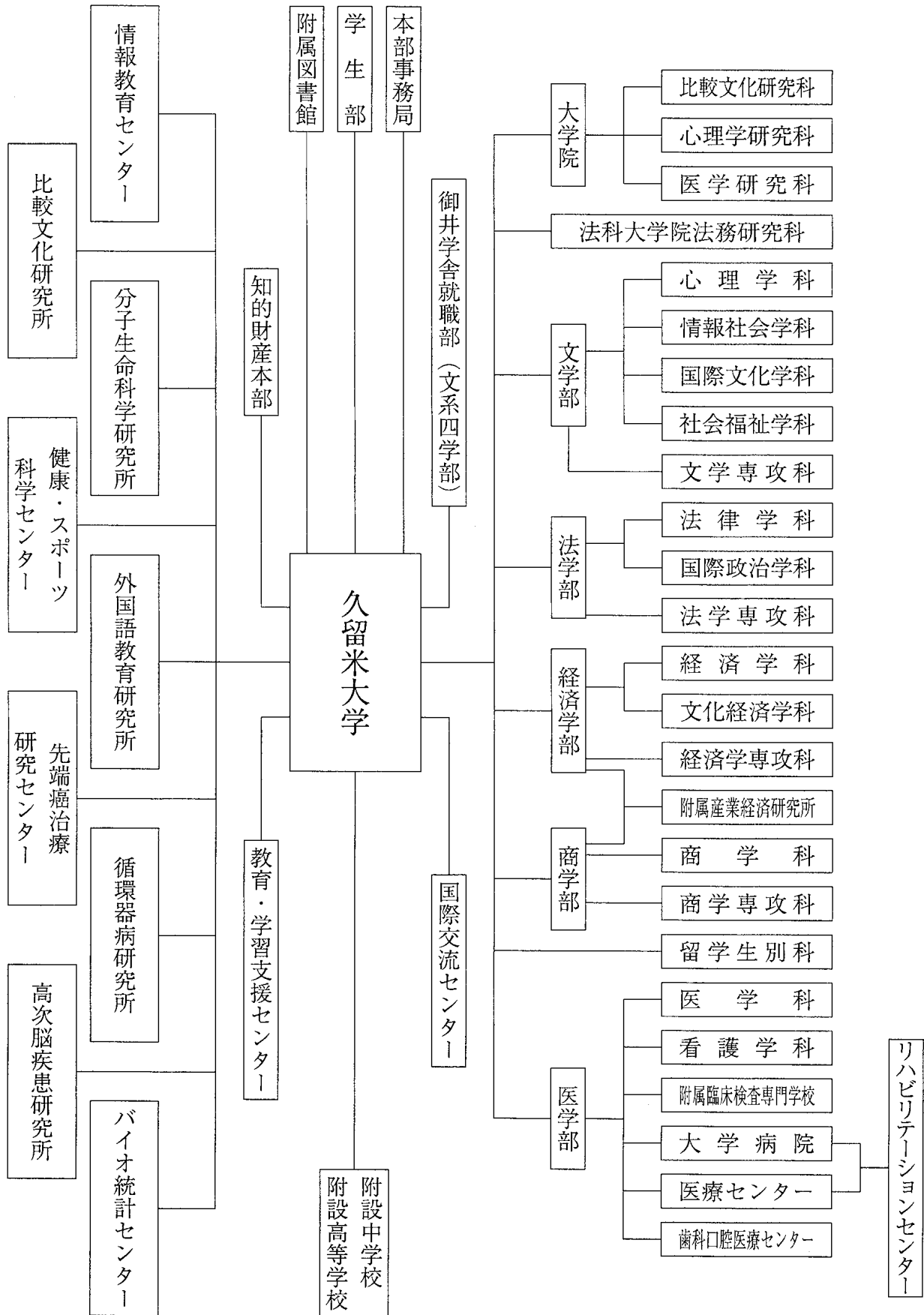


学部は商学部と医学部、それに創設2年目を迎えたばかりの法学部の3学部であり、大学院は医学研究科のみといった極めて簡素な組織であった。これが8年度、16年度になると大きな変貌を遂げている。

〈図2〉組織図（平成8年度）

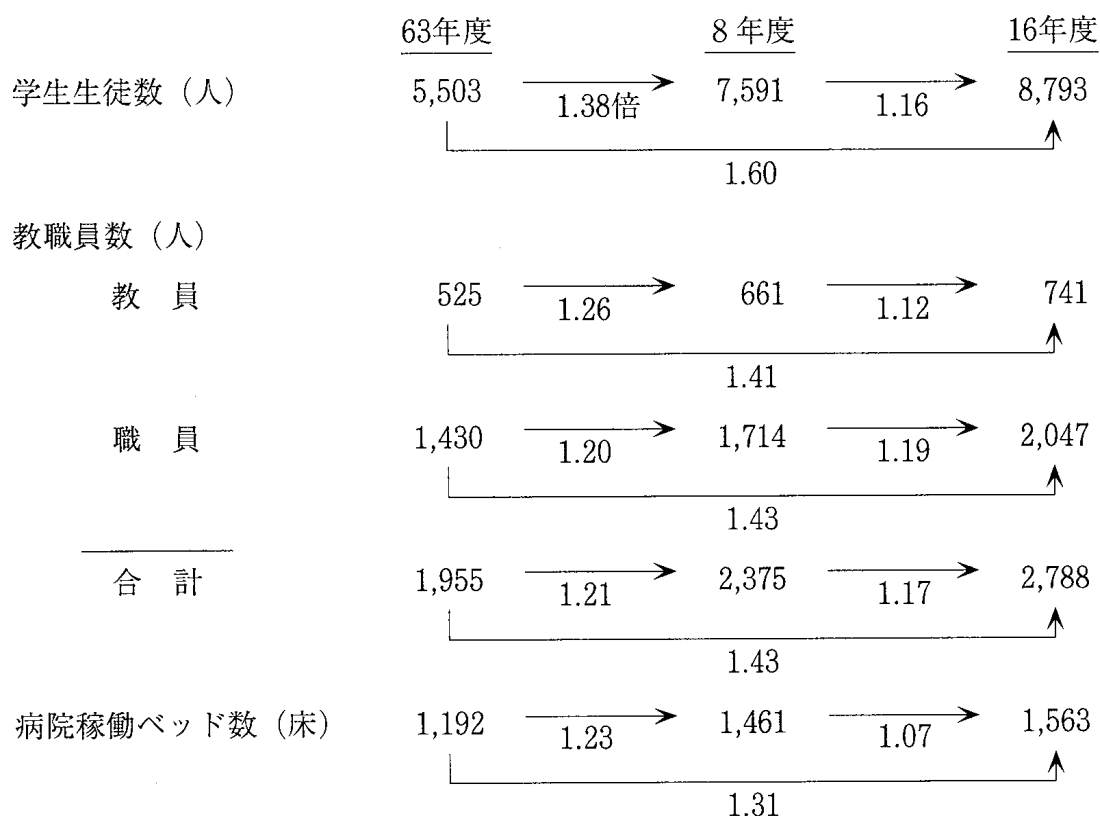


〈図3〉組織図（平成16年度）



これらの比較により、本学は前半に急激に規模を拡大したことがわかる。即ち、8年度までに文学部と経済学部（商学部経済学科からの改組転換）が加わり、大学院では学際大学院としての特徴を有する比較文化研究科が設置されている。また、国立病院を買収して医療センターが発足した。後半も引き続き学科増や留学生別科、心理学研究科、法科大学院の設置等が行われた反面、看護学科の開設により看護専門学校が廃止されている。更に、組織図には表れていないが、大学病院が総合診療棟の完成により装いを一変させた。全体としては御井キャンパスの拡充ぶりが目につき、それによって本学は名実共に中規模総合大学に発展したことがみてとれよう。

規模拡大を具体的な数字で追ってみる。



このように成長著しい本学であるが、収支に特に大きな影響を及ぼしているのは、①4年度の文学部の設置、②6年度の医学部看護学科、法学部国際政治学科

の設置と医療センターの開設、③10年度の総合診療棟の開設、である。これらは当該年度だけでなく、その前後の収支を増加させているから注視しなければならない。

（2）収支の推移

学校法人における消費収支計算書は、文字通り消費収入と消費支出の均衡ぶりをみる計算書である。つまり、資産と用役の消費額を示す消費支出を賄うに足る消費収入があるかがポイントになる。ここでの消費収入は、負債とならない収入である帰属収入から、教育研究活動に必要な資産を継続的に維持するための基本金への組入額を控除して算定される。したがって消費収支計算は、 $(\text{帰属収入} - \text{基本金組入額} = \text{消費収入})$ と、 $(\text{消費収入} - \text{消費支出} = \text{消費収支差額})$ 、との2段階で行われる。

しかし、基本金組入額は年度毎の変動が激しいため（表1参照）、学校法人の経常的な経営成績を判定するには、 $(\text{帰属収入} - \text{消費支出})$ で計算される帰属収支差額を目安にした方がよい。よって、以下では消費収支差額については言及しない。なお、基金設定のための寄付金やいわゆるヒモ付きの研究助成金等も帰属収入に含まれるから、帰属収支差額が必ずしも学校法人が自由に使用できる金額を表すものではない点には留意しなければならない。

最初に、昭和63年度から平成16年度までの消費収支計算書（表1）と、その増減率（表2）を示す。

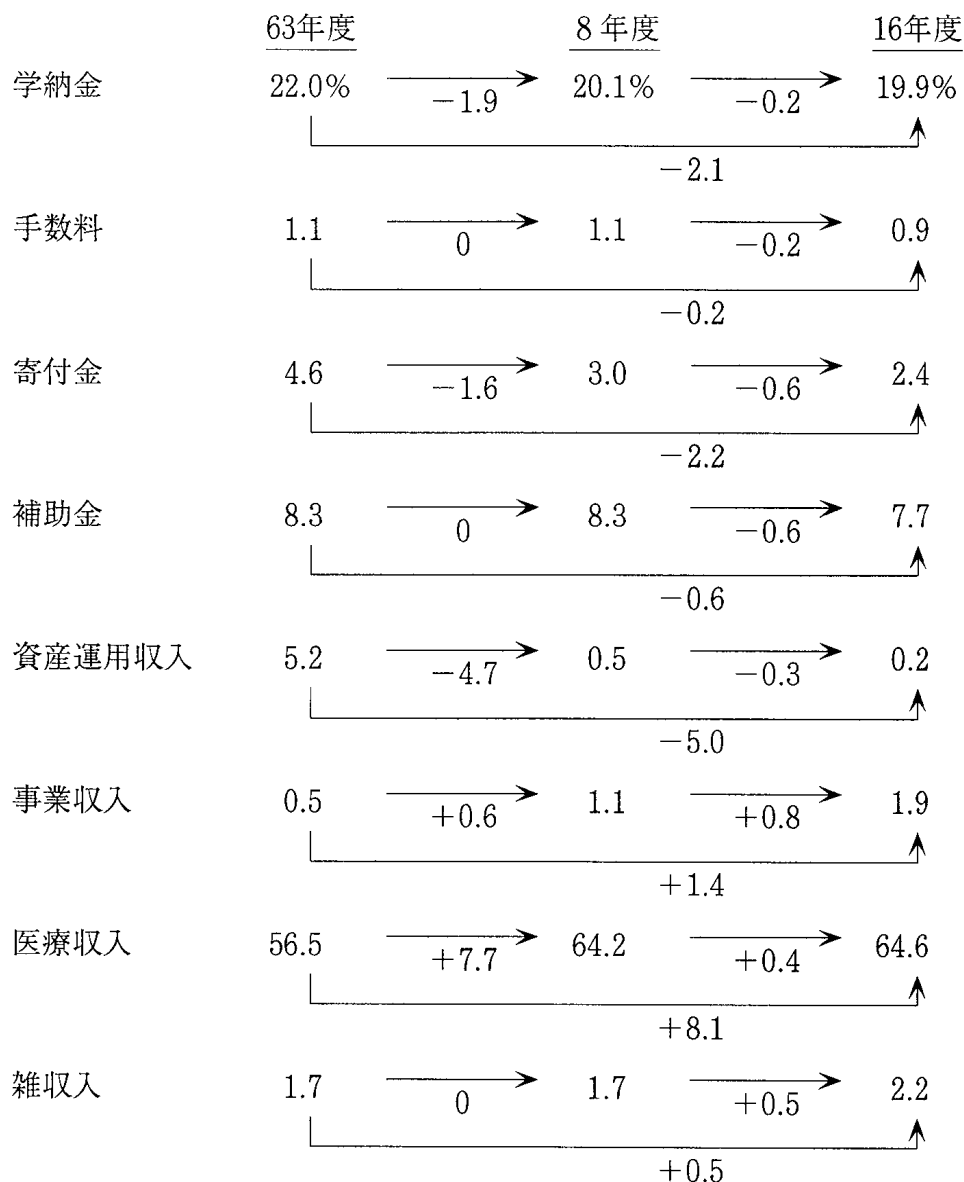
〈表2〉増減率の推移

63年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
学生生徒納付金	100	103.7	108.3	109.0	115.5	120.9	128.4	137.0	142.1	147.1	151.0	161.2	163.6	168.2	169.5	171.9
	100	104.4	104.6	106.0	106.0	104.6	106.2	106.7	103.8	103.5	102.7	101.9	101.5	102.8	100.8	101.4
手数料	100	126.3	116.5	156.5	158.2	186.3	185.3	186.3	158.9	158.9	142.5	151.2	153.3	160.0	171.6	166.0
	100	92.2	92.2	134.3	101.1	117.7	99.4	100.6	85.3	100.0	89.6	106.2	101.6	104.3	107.2	96.7
寄付金	100	101.2	82.1	84.0	81.3	87.1	96.4	93.8	100.5	129.7	117.5	110.2	99.8	134.9	104.9	100.2
	100	81.1	102.4	102.4	96.7	107.2	110.7	97.4	107.1	129.1	90.6	108.4	90.6	135.1	77.8	95.5
補助金	100	103.3	113.3	117.2	125.2	129.3	142.9	137.2	154.7	151.9	153.9	133.2	144.5	144.3	157.5	174.4
	100	109.7	103.4	103.4	106.8	103.3	110.5	96.0	112.7	98.2	101.4	102.1	108.5	99.9	109.1	110.7
資産運用収入	100	115.1	115.2	125.7	88.0	49.3	45.4	29.5	15.9	13.9	13.4	8.3	5.5	4.0	4.8	8.3
	100	100.1	109.1	70.1	70.1	56.0	92.0	64.9	87.6	96.3	51.4	120.2	66.4	72.0	120.4	173.8
事業収入	100	200.8	203.0	233.3	284.8	376.5	335.6	337.9	348.5	377.3	446.2	437.1	542.4	535.6	574.2	719.7
	100	101.1	114.9	122.1	132.2	132.2	89.1	100.7	103.1	108.3	118.3	105.3	124.1	98.7	107.2	125.3
医療収入	100	105.7	111.1	116.3	130.4	136.4	150.2	163.6	176.9	176.0	189.0	202.1	205.5	210.8	210.8	217.2
	100	105.1	104.7	112.1	112.1	104.7	110.1	108.9	108.2	99.5	107.4	106.9	101.7	102.6	101.4	103.1
雑収入	100	131.3	102.8	134.5	134.9	117.9	153.6	216.1	159.5	160.9	208.7	245.1	237.7	210.6	277.9	257.9
	100	78.3	130.9	100.3	100.3	87.4	130.2	140.7	73.8	100.9	129.7	127.1	97.0	88.6	132.0	92.8
帰属収入	100	106.4	109.9	114.9	123.3	127.0	138.6	147.2	155.7	157.5	166.2	172.0	176.0	180.3	183.9	189.8
	100	103.2	104.6	107.3	103.0	103.0	109.1	106.2	105.7	101.1	105.5	102.4	102.4	100.2	101.7	103.2
人件費	100	105.6	109.7	117.1	123.7	130.2	142.4	151.4	156.3	162.3	170.6	175.6	180.9	183.6	188.8	191.9
	100	103.9	106.7	105.7	105.7	105.3	109.4	106.3	103.2	104.0	104.9	101.1	103.0	101.5	102.8	101.7
教育研究経費	100	111.1	119.0	138.9	131.5	140.9	150.6	164.0	175.1	189.8	207.0	210.6	210.4	216.9	218.7	219.5
	100	107.2	116.7	116.7	94.6	107.2	106.9	108.9	106.8	108.4	109.1	103.1	99.9	103.1	100.8	100.3
医療経費	100	107.7	116.9	126.6	141.0	149.7	164.1	174.8	185.2	189.6	193.1	209.1	213.5	211.9	212.5	216.8
	100	108.6	108.3	111.4	143.0	106.2	109.6	106.5	105.9	102.4	101.9	106.1	102.1	102.1	100.3	102.0
管理経費	100	113.2	119.8	165.1	143.0	170.4	186.7	200.5	207.7	251.0	315.9	286.8	297.1	334.3	344.8	347.5
	100	105.8	137.8	137.8	86.6	119.2	109.5	107.4	103.4	120.8	128.3	90.3	103.6	112.5	103.2	100.8
借入金利息等	100	100.7	93.8	91.0	101.4	104.8	97.9	120.0	119.3	115.9	117.9	103.4	96.6	89.0	56.6	42.8
	100	93.2	97.1	111.4	111.4	103.4	93.4	122.5	99.4	97.1	101.8	94.2	93.3	92.1	63.6	75.6
資産処分差額	100	59.2	63.2	397.4	119.7	81.6	386.8	238.2	463.2	193.4	376.3	294.7	302.6	298.7	252.6	326.3
	100	106.7	629.2	30.1	68.1	68.1	474.2	61.6	194.8	41.8	194.6	201.8	102.7	98.7	84.6	129.2
徴収不能額	100	109.8	123.3	142.1	136.8	142.1	160.9	159.4	171.4	174.4	179.7	218.8	189.5	187.2	130.1	120.3
	100	112.3	115.2	96.3	103.8	103.8	113.2	99.1	107.5	101.8	103.0	95.9	90.3	99.6	69.5	92.5
消費支出	100	107.0	112.9	125.1	129.5	137.5	150.9	160.6	168.5	175.9	186.8	190.4	192.7	200.3	203.3	206.4
	100	105.6	110.8	103.5	103.5	106.2	109.7	106.4	104.9	104.4	106.2	101.9	102.2	101.7	101.5	101.5
帰属収支差額	100	102.9	90.3	49.4	83.8	59.1	59.3	60.8	73.1	38.7	33.2	68.9	73.5	54.6	58.4	82.5
	100	87.7	54.7	169.6	100.2	70.6	102.6	120.2	52.9	85.9	160.8	129.0	106.7	74.3	107.0	141.2

- ① 各科目の下段は対前年度の割合を示す。
- ② 資産売却収入は金額が僅少のため省略している。
- ③ 教育研究経費は最初から教育研究経費と医療経費とに区分している。

帰属収入は63年度の26,320から、8年度の40,973へと1.56倍もの伸びを示した。16年度は49,950であり、8年度からの伸びは1.22倍に低下している。増加率が前年度比でマイナスになった年度はないが、平成になってからの前半8年間の増加率の平均が5.7%に対し、後半8年間は2.5%にとどまっている。特に、12年度以降の落ち込みが目立つ。

次に、帰属収入に属する各内訳項目の帰属収入に対する割合の変化をみてみよう（表1参照）。これは年度毎に変動しているから一概にはいえないが、大雑把な傾向は読みとれよう。なお、以下では学生生徒納付金を学納金と略記する。



帰属収入の3本柱は、①医療収入、②学納金、③補助金の順で、3年度共変わりはないが、医療収入が大きく伸びているのに対し、学納金と補助金は下降気味である。医療センターと総合診療棟の開設により医療収入が増加した影響で、他の項目が相対的に割合を低下させたと考えられる。これら以外では、資産運用収入が激減していること、事業収入が着実に増加していること、が確認できる。また、前半と比較して後半の変動幅が小さくなっているのもみてとれる。

消費支出に移ると、63年度の22,786から8年度の38,389へと1.68倍に、16年度は47,037だから8年度に対して1.23倍になっている。帰属収入の伸びを上回っている分だけ、帰属収支差額は縮減したことになる。特に前半の伸び率の平均は6.2%に達し、帰属収入との均衡を崩す結果となった。但し、後半は2.6%に鈍化し、帰属収入の伸びとほぼ拮抗するまでに改善されている。

表1から帰属収入に占める割合を抜粋し、それぞれの変化の傾向をみてみよう。

消費収支計算書でみた平成時代の久留米大学（西土）

	63年度		8年度		16年度
人件費	49.4%	→ +0.2	49.6%	→ +0.4	50.0%
					↑
	+0.6				
⑧教育研究経費	12.5	→ +1.6	14.1	→ +0.4	14.5
					↑
	+2.0				
医療経費	20.1	→ +3.9	24.0	→ -1.0	23.0
					↑
	+2.9				
管理経費	3.2	→ +1.0	4.2	→ +1.6	5.8
					↑
	+2.6				
借入金等利息	0.6	→ -0.2	0.4	→ -0.3	0.1
					↑
	-0.5				
資産処分差額	0.3	→ +0.6	0.9	→ -0.4	0.5
					↑
	+0.2				
徴収不能額	0.5	→ +0.1	0.6	→ -0.3	0.3
					↑
	-0.2				

借入金等利息以下の3項目は無視していい程の僅少額であるので、主要4項目に限定してみると、いずれも63年度より上昇しているのがわかる。このうち、医療経費は医療収入と連動するから当然視できるとしても、他の3項目の上昇によって高コスト体質に陥っているといえよう。

次に消費支出の中での割合をみると、上とは違った一面が明らかになる。主要3項目の推移を示すと次の通りである。

〈表3〉消費支出に対する割合の推移

	63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
人件費	57.1%	56.4	55.5	53.4	54.5	54.1	53.9	53.8	52.9
教育研究経費	37.7	38.4	39.3	39.6	40.0	40.1	39.7	40.1	40.6
（㊤教育研究経費）	(14.4)	(15.0)	(15.2)	(16.0)	(14.7)	(14.8)	(14.4)	(14.7)	(15.0)
（医療経費）	(23.3)	(23.4)	(24.1)	(23.5)	(25.3)	(25.3)	(25.3)	(25.3)	(25.6)
管理経費	3.7	3.9	3.8	4.8	4.0	4.5	4.5	4.6	4.5

	9	10	11	12	13	14	15	16
人件費	52.8	52.1	52.1	52.0	52.4	52.3	53.0	53.1
教育研究経費	40.7	40.1	40.5	41.0	40.7	40.3	39.9	39.8
（㊤教育研究経費）	(15.6)	(16.0)	(15.5)	(15.8)	(15.4)	(15.6)	(15.5)	(15.4)
（医療経費）	(25.1)	(24.1)	(25.0)	(25.2)	(25.2)	(24.6)	(24.3)	(24.4)
管理経費	5.2	6.2	6.1	5.4	5.5	6.1	6.2	6.1

63年度と16年度だけの比較でいえば、人件費がかなりの低下を示しているのに対し、教育研究経費と管理経費が増加しているのが注目される。これは、後述する業務委託の影響によるものと考えられる。時系列的にみると、人件費は12年度を底にして再び上昇する傾向にある。㊤教育研究経費は、3年度と10年度を山とした緩やかな波動を示し、医療経費は8年度が山になっているが、変動幅はさほどではない。また、管理経費は年度によって増減はあるものの、趨勢的には増加を辿っている。

以上、平成時代の本学の収支状況を概観してみた。16年間を機械的に半分に区切って解説したが、丁度それが本学の実態を示しているようである。即ち、前半は拡張期、そして後半は安定期（あるいは低迷期）と名づけることができよう。その端的な指標は帰属収支差額比率である。前半の平均値が7.8%であるのに対し、後半は4.4%にすぎない。最近の目標値は5%に設定されているが、その当否は別にして4.4%という数字を知れば領けるところである。

ところで、このような結果をもたらした年度毎の要因は一様ではない。そこで次に、個別項目毎にそれぞれの増減理由を探ってみることにする。

Ⅲ 帰属収入項目の推移

(1) 学納金

学納金は単純に学生生徒数と、1人当たりの入学金・授業料等学納金の積である。まず学生生徒数の推移を示そう。

〈表4〉学生生徒数の推移

	63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
大学院（人）	77	112	124	149	180	181	183	196	201
学部	4,061	4,338	4,596	4,598	4,854	5,160	5,574	6,045	6,152
専門学校	287	286	289	286	294	291	286	234	182
附設中・高校	1,078	1,086	1,077	1,077	1,080	1,068	1,056	1,037	1,041
その他	—	—	—	—	—	—	—	—	15
合計	5,503	5,822	6,086	6,110	6,408	6,700	7,099	7,512	7,591

	9	10	11	12	13	14	15	16
大学院（人）	210	248	196	237	270	332	393	452
学部	6,224	6,214	6,457	6,598	6,701	6,924	7,034	7,097
専門学校	133	128	136	141	140	139	141	142
附設中・高校	1,053	1,059	1,065	1,072	1,080	1,071	1,082	1,070
その他	23	17	22	46	52	42	46	32
合計	7,643	7,666	7,876	8,094	8,243	8,508	8,696	8,793

- ④ 1. 各年度共、5月1日現在の在籍者数を示す。
2. その他は専攻科生と留学生別科生の合計である。

学部・学科・研究科・留学生別科等の設置により、学生生徒数は順調に増加しているが、医学科だけは63年度在学生784名（収容定員720名）が、16年度は638名（600名）まで減少している。医師抑制という国の政策のためであるが、医学科の学納金は単価が高いだけに、これによる減収はかなりの金額に上るはずであ

よって、僅かでも学納金は増加してきたが、その効果が消滅すればこの収入の前途は楽観できないことになる。

(2) 手数料

手数料収入の主な内訳科目は、入学検定料と証明手数料の2つである。それぞれの推移を示す。

	63年度		8年度		16年度
入学検定料	210	→ 1.63	342	→ 0.98	334
			↑ 1.59		
証明手数料	54	→ 1.65	89	→ 1.33	118
			↑ 2.19		

前半においては両者の伸びに殆ど差はないが、後半の検定料は減収に転じている。いうまでもなく、検定料も志願者数と受験料の積である。これらの変化をみてみよう。

消費収支計算書でみた平成時代の久留米大学（西土）

〈表6〉 志願者数の推移

	63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
大学院（人）	22	49	44	73	85	62	81	101	95
文系学部	4,164	5,696	7,387	6,414	9,337	8,996	11,174	10,963	10,611
医学部	561	752	869	878	1,012	981	1,514	1,652	1,588
専門学校	692	660	711	511	541	512	651	253	227
附設中・高校	1,365	1,396	1,366	1,395	1,413	1,132	1,099	1,187	1,141
その他	—	—	—	—	—	—	—	—	23
合計	6,804	8,553	10,377	9,271	12,388	11,683	14,519	14,156	13,685

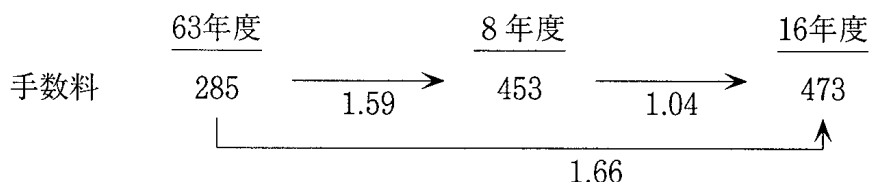
	9	10	11	12	13	14	15	16
大学院（人）	98	128	106	165	239	247	288	505
文系学部	8,671	8,302	6,531	6,725	6,807	7,093	7,534	7,618
医学部	1,419	1,488	1,555	1,416	1,570	1,596	1,680	1,899
専門学校	202	217	176	196	180	133	178	168
附設中・高校	1,150	1,060	980	1,035	941	1,030	1,043	1,129
その他	23	18	22	60	84	95	51	59
合計	11,563	11,213	9,370	9,597	9,821	10,194	10,774	11,378

〈表7〉 受験料の推移（単位：円）

	63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
文系学部	25,000	→ 27,000	→ 28,000	→ 30,000	→ 32,000				
医学部医学科	40,000				→ 45,000				→ 50,000
看護学科	—	—	—	—	—	—	30,000		→
附設中学校	14,000						→ 15,000		→
高等学校	15,000								→

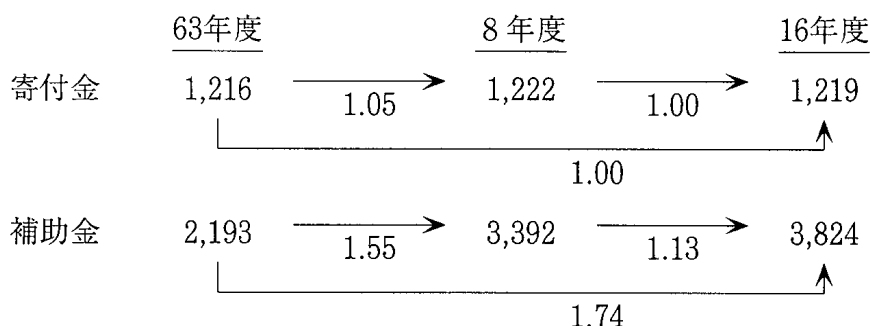
	9	10	11	12	13	14	15	16
文系学部	32,000							→
医学部医学科	50,000							→
看護学科	30,000							→
附設中学校	15,000							→
高等学校	15,000							→

志願者数は伸び悩み、また受験料も据置かれているから、次でわかる通り手数料全体も後半は頭打ち状態である。



(3) 寄付金・補助金

これら2項目は自助努力もさることながら、多分に外部要因に左右される性格があるので一緒に観察する。まず両者の動向を示す。



寄付金については、上記3年度の金額には殆ど変化はない。しかし、これはたまたまそうなっただけで、表1を追っていくと年度毎ではかなりの変動が認められる。前半においては、バブルのピーク時に最高額を示したが、その崩壊と共に落ち込んでいって4年度が底になる。その後は徐々に回復して、8年度は63年度並の金額になったとの経過を辿っている。後半は一進一退という状況であるが、これは企業からの研究助成金の多寡によるところが大きい。

これに対し補助金は、全体としてみればかなりの伸びになっているが、これまでの帰属収入項目同様、前半に比べ後半の伸びは鈍化している。本学の規模拡大に連動していると考えられるが、7・9・11・14年度は前年度比でマイナスとなっ

ており一様ではない。

補助金の源泉は文部科学省、厚生労働省、福岡県、久留米市等からの多様な項目に及んでいるが、最大のものは私学事業団より交付される経常費補助金であり、この消長が補助金全体の額に影響している。これは13年度までは一般補助と特別補助の2区分であったが、14年度から教育研究高度化推進特別補助が加わり3区分となった。従来の補助の比重が下がり、高度化推進のための補助が大きくなったのが最近の傾向である。自助努力重視の姿勢であろう。

本学が受け取った経常費補助金の年度毎の内訳を下に示す。

〈表8〉経常費補助金の推移

	63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
一般補助	1,589	1,610	1,830	1,871	1,944	1,923	1,838	1,643	1,924
特別補助	206	220	220	222	300	325	598	628	634
高度化推進特別補助	—	—	—	—	—	—	—	—	—
合計	1,795	1,830	2,050	2,098	2,244	2,298	2,436	2,271	2,558

	9	10	11	12	13	14	15	16
一般補助	1,879	1,911	1,717	1,675	1,674	1,547	1,793	1,792
特別補助	716	650	566	596	810	257	267	248
高度化推進特別補助	—	—	—	—	—	499	574	778
合計	2,595	2,561	2,284	2,271	2,485	2,303	2,634	2,818

(4) 資産運用収入・資産売却差額

63年度から16年度にかけて、消費収支計算書記載項目の中で驚くべき変動を示しているのが資産運用収入である。そしてこれこそ、バブル期とバブル崩壊期の経済環境の実態を反映しているといえる。

資産運用収入は受取利息配当金、施設設備使用料、石橋基金運用収入等から成っているが、殆どは受取利息配当金が占めているのでそれに絞って観察しよう。まず金額と帰属収支差額中の割合を示す。

〈表9〉受取利息配当金の推移

	63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
金額	1,316	1,519	1,514	1,658	1,139	634	567	352	175
割合 (%)	37.2	41.8	47.5	95.0	38.5	30.3	27.1	16.4	6.8

	9	10	11	12	13	14	15	16
金額	151	133	46	62	25	5	6	51
割合 (%)	11.1	11.3	2.4	2.5	1.0	0.3	0.3	1.8

これをみれば、冒頭に記した60年代末の好決算の理由が理解できる。つまり、バブルとその余波が残っていた時期は、高金利の恩恵を享受していたのである。はなはだしい例は3年度であり、帰属収支差額の何と95%までが受取利息配当金だったのである。しかし、低金利時代に移るとこれは急速にしほみ、11年度以降は全く微々たるものになっていく。

では、これだけの果実を得るための元本の方はどうであろうか。貸借対照表に記載されている有価証券、退職給与引当特定資産、第2号基本金特定資産を運用資産とみて、それぞれの推移を次に示す。

〈表10〉運用資産の推移

	63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
有価証券	4,705	4,161	6,582	4,085	3,780	3,711	3,363	8	12
退職給与引当特定資産	1,610	1,610	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
第2号基本金特定資産	13,265	14,135	15,276	15,000	16,000	15,300	15,300	11,800	7,300
合計	19,580	19,906	23,558	20,785	21,480	20,711	20,363	13,508	9,012

	9	10	11	12	13	14	15	16
有価証券	12	0	37	37	37	37	531	533
退職給与引当特定資産	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
第2号基本金特定資産	2,800	1,900	7,500	7,200	14,040	15,940	18,070	22,720
合計	4,512	3,600	9,237	8,937	15,777	17,677	20,301	24,953

有価証券の保有高は2年度を山として以後漸減し、10年度には零にまでなる。

その後は僅かながら復活して16年度に至っている。退職給与引当特定資産は、2年度以降金額に変化はない。これに対し、第2号基本金特定資産の方は大きく動いている。前半の山は4年度に記録しているが、以後は活発な設備投資により10年度まで減少の一途を辿った。11年度から再び蓄積の時期に入り、16年度では新たな投資に備え巨額の資産を準備していることがわかる。3者の合計額でも、16年度は最高額を示している。

表9の果実を表10の元本で除した結果、即ち運用利回りをみてみよう。

〈表11〉 運用利回りの推移

63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
6.7%	7.6	6.4	8.0	5.3	3.1	2.8	2.6	1.9
	9	10	11	12	13	14	15	16
	3.3	3.7	0.5	0.7	0.2	0.0	0.0	0.2

最近のわが国は零金利といわれるが、14・15年度の運用実績をみれば実感できる。しかし、これでは巨額の資金は正に宝の持ち腐れでしかない。それを自覚してか、15年度から有価証券投資を再開して果実を増やす努力をしているようである。

表1をみると、資産売却差額は8年度を除き10年度までは、僅少額であっても計上されている。つまり、有価証券と不動産の売却差額を獲得できていたわけであるが、11年度以降は項目自体が記載されなくなった。ここでもバブル崩壊の影響がみてとれよう。

(5) 事業収入

帰属収入項目の内では、事業収入の伸びが最高である。この内訳は、13年度までは補助活動事業収入と受託事業収入の2つであったが、14年度からは治験収入

が加わった。これらの推移を示そう。

	63年度		8年度		16年度
補助活動事業収入	79	→ 1.78	141	→ 1.07	151
			↑ 1.91		
受託事業収入	53	→ 6.00	318	→ 1.19	379
			↑ 7.15		
治験収入	—		—		419
合計	132	→ 3.49	460	→ 2.07	950
			↑ 7.20		

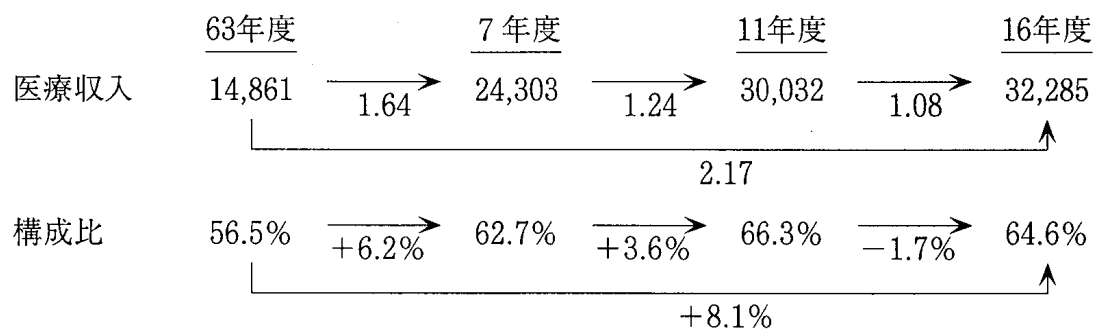
14年度の治験収入は295、15年度は248であったから、16年度のそれは大幅な伸びといえる。事業収入の増加は、前半においては受託事業の規模拡大による収入増が、そして14年度以降では治験収入がそれぞれ貢献している。

(6) 医療収入

医療収入の観察に当たっては、まず与件の変化を知る必要がある。内部要因としては、6年度の医療センター及び10年度の総合診療棟の開設が挙げられる。これらによりベッド数と患者数が、63年度からそれぞれの病院の運営が軌道に乗ったと考えられる7年度と11年度にかけて、そして16年度へどのように変化したかを示す。外来患者数の伸びに対して、入院患者数の伸びが著しく劣る点に注目したい。

に分析するのは至難の業であり、ここでは触れない。

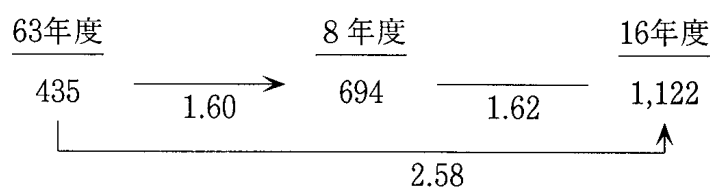
以上のような病院規模の拡張と医療制度の変更がもたらした結果を、表1から抜粋してみよう。



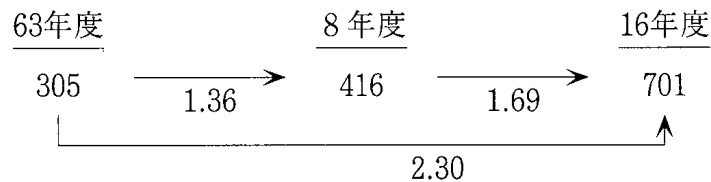
63年度から7年度にかけての医療収入は、既存の大学病院に医療センターが加わるとの数量効果があった上に、相対的に高い診療報酬の改訂が追風となって大幅な伸びになっている。当然、帰属収入に占める割合も上昇した。7年度から11年では総合診療棟の開設があったけれども、こちらは病院の更新という性格のものであり、それ程の数量効果は認められず、また低目の診療報酬改訂との事情によって、いずれの伸びも鈍化している。11年度から16年度においては、収入増の要因は殆どなかったことからほぼ横バイであり、構成比に至っては低下しているのが実状である。但し、63年度から16年度までを通していえば、医療収入は2.17倍となって比較的高い伸びを示している。

(7) 雑収入

この収入の前半と後半の伸び率は次のようになる。



他の帰属収入項目と異なり、両者の伸び率に殆ど差のないことが特徴である。その理由は、雑収入の中では退職金財団資金収入という科目が大きな割合を占めているからである（16年度で62.5%）。本学は退職金財団に加入しており、年々の掛金を払うと共に退職者が出れば一定の基準により資金が交付される。つまり、人件費の内訳科目である退職金には、退職者に支払った額と財団に支払った掛金が含まれる一方で、財団からの交付金が雑収入に組み入れられるのである。この交付金収入の推移を示す。後半の高い伸びが雑収入全体を押し上げていることが理解できよう。



Ⅳ 消費支出項目の推移

(1) 人件費

人件費の総額を決定する要素はさまざま考えられるが、基本的なものは教職員数、職種、年齢構成、ベースアップ率、退職者数等である。まず、これらに関する資料を掲げよう。なお、本学の職種は多岐にわたるので、ここでは教員と職員とに大別するにとどめる。

消費収支計算書でみた平成時代の久留米大学（西土）

〈表13〉 人件費に関する基礎的資料

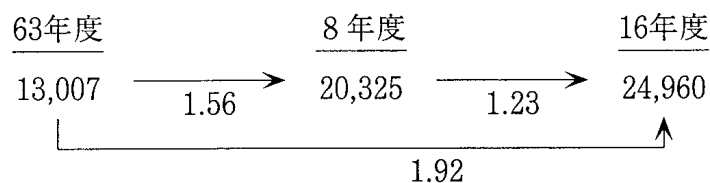
		63年度	1	2	3	4	5	6	7	8
教職員数 (人)	教員	525	534	545	556	564	583	609	640	661
	職員	1,430	1,441	1,440	1,474	1,504	1,515	1,611	1,681	1,714
		(62)	(73)	(77)	(65)	(65)	(75)	(73)	(90)	(88)
合計	1,955	1,975	1,985	2,030	2,068	2,098	2,220	2,321	2,375	
平均年齢 (才)	教員	41.06	41.11	42.05	42.08	43.02	43.06	44.01	43.10	43.10
	職員	34.04	34.10	35.00	35.01	35.06	35.10	35.06	35.05	35.06
		合計	36.03	36.09	37.01	37.02	37.08	38.00	37.10	37.09
退職者数 (人)	教員	115	98	120	128	137	124	142	145	133
	職員	71	83	73	62	93	65	84	74	70
		合計	186	181	193	190	230	189	226	219
ベースアップ率 (%)		3.81	4.02	4.65	4.86	6.36	6.29	5.28	4.60	4.32

		9	10	11	12	13	14	15	16
教職員数 (人)	教員	663	658	671	675	681	684	710	741
	職員	1,744	1,842	1,915	1,927	1,977	1,987	2,018	2,047
		(82)	(73)	(38)	(23)	(1)	(133)	(163)	(181)
合計	2,407	2,500	2,586	2,602	2,658	2,671	2,728	2,788	
平均年齢 (才)	教員	44.01	44.03	44.02	44.02	44.00	44.01	43.10	43.07
	職員	35.09	35.03	34.11	35.00	35.03	35.06	35.09	36.00
		合計	38.00	37.08	37.04	37.03	37.06	37.09	37.11
退職者数 (人)	教員	110	143	154	137	155	108	102	126
	職員	80	111	99	125	82	92	93	98
		合計	190	254	253	262	237	200	195
ベースアップ率 (%)		4.01	3.45	2.94	2.62	2.69	2.36	2.18	2.19

- ② 1 教職員数は各年度4月1日現在のものである。
 2 () 内は13年度までは定員補充の臨時職員数、14年度からは嘱託職員数を示す。
 3 ベースアップ率は定期昇給込みである。

年度毎の人件費、構成比及び伸び率は表1と2に示されているが、前半と後半に分けて確認しておきたい。

消費収支計算書でみた平成時代の久留米大学（西土）



主として教職員数の増大とベースアップによって、人件費は着実に上昇せざるをえないが、帰属収入項目の多くがそうであったように、前半に比べ後半の伸びは鈍化している。他方、帰属収入に占める割合は50%前後で安定している（表1参照）。これだけを見れば、帰属収支差額縮小の原因はもっぱら教育研究経費と管理経費に求められようが、前にも触れた通り、この3者間には業務委託問題がからんでいる。

事務局の試算によると、清掃業務や医事課窓口業務等恒常的に遂行する業務、及び施設設備の保守業務に係る委託費、即ち人件費節約分は63年度の492（㊟教育研究経費分292、管理経費分200）から、8年度の928（450と478）、16年度の1,665（687と978）にそれぞれ増加している。これらを3者に加減して構成比を計算し直すと、次のような比率が得られる。

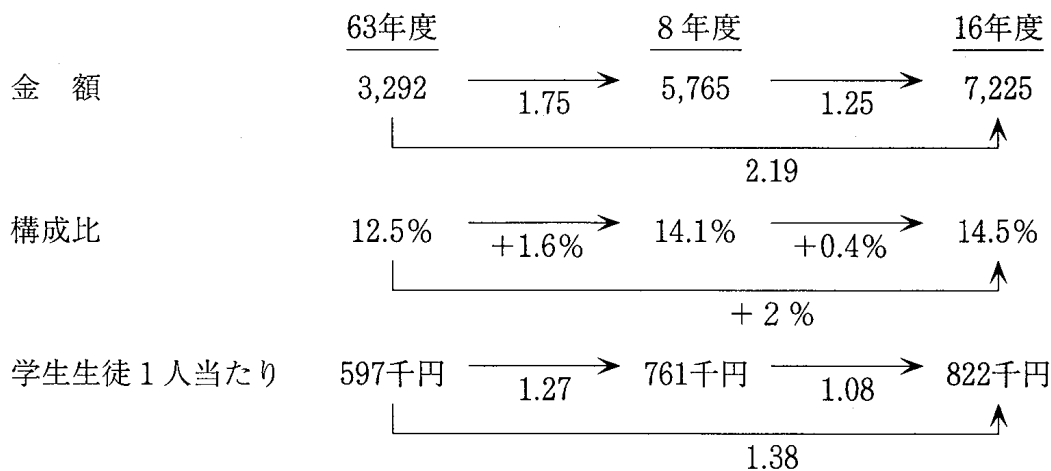
	<u>63年度</u>	→	<u>8年度</u>	→	<u>16年度</u>
人件費	51.3%	+0.6	51.9%	+1.4	53.3%
㊟教育研究経費	11.4%	+1.6	13.0%	+0.1	13.1%
管理経費	2.4%	+0.7	3.1%	+0.7	3.8%

したがって、人件費比率が安定的に推移している背景には、業務委託によって人件費の増加をくい止めている実態のあることを知る必要がある。

(2) 教育研究経費

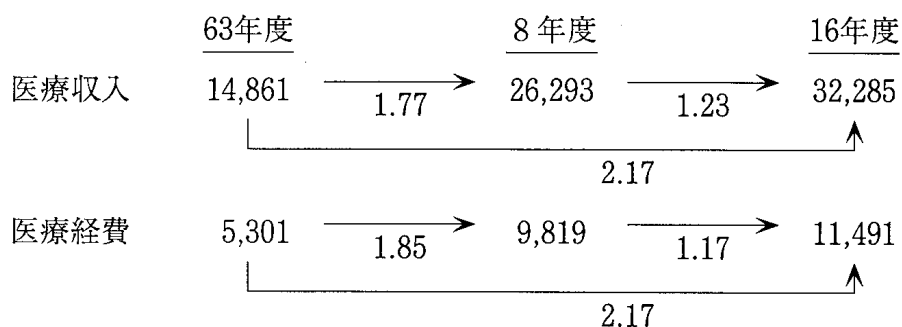
教育研究経費には医療経費も含まれるが、医療経費と教育研究用の経費（㊟教

育研究経費）は性格を異にするから、両者を区別して観察する。まず、⑩教育研究経費の動きを3つの面からみてみよう。



どの数値をみても、前半の伸びが後半を上回っている。4年度の文学部の開設、6年度の経済学部改組転換、法学部国際政治学科及び医学部看護学科の開設の影響と考えられる。後半においても、学科、研究科、法科大学院等の設置が相次いだ。前半に比べると規模拡大は控え目である。学生生徒1人当たりの教育研究経費は、総額の伸びより低目に推移している。規模の利益が働いているためであろう。

次に医療経費である。これは医療収入と関連するから、両者の伸びを比較してみる。



前半は医療経費の伸びが医療収入の伸びを上回っているが後半は逆転し、全体

を通じれば一致するとの結果になっている。そこで年度毎の医療経費率
 $\left(\frac{\text{医療経費}}{\text{医療収入}} \times 100\right)$ を求め、両者の関係をより詳細に探してみよう。

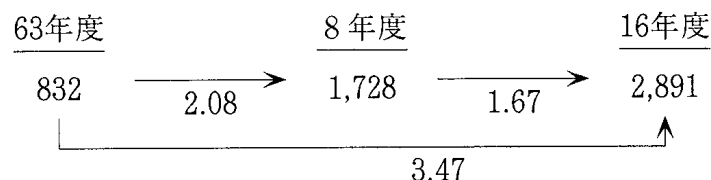
〈表14〉医療経費率の推移

63年度	1	2	3	4	5	6	7	8	
35.7%	36.3	37.5	38.8	38.6	39.1	39.0	38.1	37.3	
	9	10	11	12	13	14	15	平均	
	38.4	36.4	36.2	36.3	36.1	36.4	36.0	35.6	37.2

これより、医療経費率は6年度の医療センター開業前後が高いことに気がつく。医療センターは新規の開業であるから、医薬品や医療材料の手当てが必要だったのでと推測される。他方、10年度に総合診療棟が開設されているが、こちらは医療活動継続中のことなので在庫品の配慮は特に必要なく、したがって医療経費の増加につながらなかったのではなかろうか。それはともかく、最近は平均以下の数値になっているから好ましい傾向である。但し、病院全体でみれば人件費や管理経費が加わるため、これでもって病院の採算性が向上していると速断するわけにはいかない。

(3) 管理経費

管理経費の前半・後半の伸び率は次の通りである。

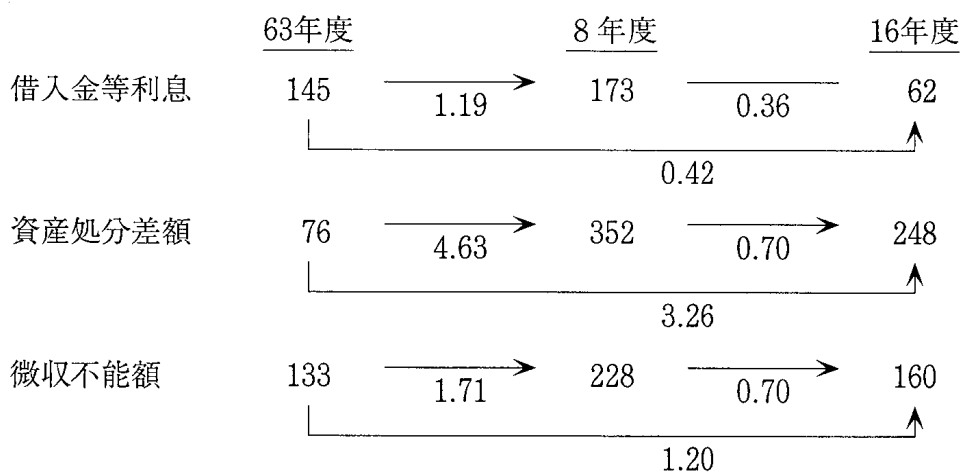


後半の伸び率は鈍化しているとはいえ、全体的に他の費用より伸び率は高い。特に、3・5・9・10年度で著しいが、それぞれ文学部・医療センター・総合診

療棟の開設と関連性があるのは明らかである。規模拡大時には業務委託も促進されたであろうから、管理経費増大は首肯できる。但し、この種の費用削減はどのような組織体でも大きな課題であり、本学も例外ではない。

(4) 借入金等利息・資産処分差額・徴収不能額

これら3項目は、金額が僅少だからまとめて観察する。



借入金等利息は7・8年度に増加しているが、その後は漸減している。国立病院買収時に借入金があったためであろう。最近では借入金自体の減少もあって、この支出は取るに足らない額になっている。

資産処分差額の変動は、多分に有価証券売却損が影響している。帰属収入項目である資産売却差額に含まれている有価証券売却益と、有価証券売却損を対比してみよう。なお、11年度以降は両者共登場しなくなっている。

〈表15〉 有価証券売却損益の推移

	63年度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	合計
有価証券売却益	35	30	30	6	15	12	4	6	-	8	-	111
有価証券売却損	-	-	-	80	7	6	79	128	154	6	30	453
差引	+35	+30	+30	-72	+8	+6	-75	-122	-154	+2	-30	-342

この結果をみれば、僅かなりとはいえ本学もバブル崩壊の直接的痛手を蒙ったことになる。また、最近まで証券投資に手を染めなかった理由が理解できよう。

徴収不能額は実際に発生した徴収不能額と、将来のそれに備えた徴収不能引当金繰入額との和であり、前者が少なくなれば後者も減少するとの関係にある。11年度までは増加傾向であったが、以後は減少に転じ改善が著しい。

V 総 括

平成時代のここまで、私立大学にとって外部の環境は逆風そのものであった。前半にあってはバブル崩壊による不況が深刻化し、それが回復しないまま迎えた後半では、国の財政難が顕在化すると共に少子高齢化が進展の一途を辿った。これらは直接間接に私学財政を揺るがし、その危機が声高に叫ばれるようになったのも当然である。

本学に即していえば、不況により学納金の値上げは躊躇せざるをえなくなった。低金利政策は資金運用収入を劇的に減少させたし、寄付金や補助金も自助努力なくして獲得できる状況ではなくなっている。何よりも少子高齢化は、志願者の減少と医療費の抑制をもたらした。これらは、帰属収入の根幹をなす学納金収入と医療収入の前途に影を落としつつある。

このような悪条件下にあって、前半の本学はもっぱら量的拡大によってしのいできた。長らく「商大」、「医大」と称せられていた商学部と医学部の2学部時代が続いていたが、法学部に続き4年度に文学部、6年度に経済学部が誕生した。御井キャンパスを文系4学部体制にしたことが、学校法人の経営基盤を安定化させた大きな要因ではなかったろうか。なぜなら、学部が増えれば増える程志願者を誘引できるとの相乗効果が働くし、入学者さえ確保できれば、学納金収入への依存度が高い文系学部の経営は安定するからである。この面では、医学部の名声

も力があつたに違いない。更にこの間には、300床を有する医療センターが加わり医療収入も大幅に増加した。

新学部・新病院の開設に当たっては、巨額の資金が必要なことはいうまでもない。しかし本学は、表10の第2号基本金引当資産の蓄積でわかる通り、それらに対する設備投資を殆ど自己資金で賄うことができた。この点では、計画的に規模拡大を実現させた法人経営者の手腕を評価すべきであろう。

とはいえ、規模拡大によって収支状況の悪化をくい止めることができたわけではない。帰属収入の伸びよりも、消費支出の伸びが上回るようになったからである。もう1度、表2より両者の対前年度伸び率を対比しておこう。

〈表16〉 帰属収入・消費支出の伸び率（前半）

	元年度	2	3	4	5	6	7	8	平均
帰属収入	6.4%	3.2	4.6	7.3	3.0	9.1	6.2	5.7	5.7
消費支出	7.0	5.6	10.8	3.5	6.2	9.7	6.4	4.9	6.8
差 引	-0.6	-2.4	-6.2	+3.8	-3.2	-0.6	-0.2	+0.8	-1.1

これより、文学部設置と医療センター開設の前年度（3年度と5年度）に、消費支出が大幅に超過しているのが確認できる。他方、帰属収入が上回っている4年度は医療センター開業による医療収入が、また8年度は文学部が完成年度を迎えたことによる経常費補助金が、それぞれ増加したためである。

8年間を平均すれば、消費支出の伸びが帰属収入のそれを1.1%上回っている。これには資金運用収入の減少が響いているはずである。潤沢な資金量とバブル期の高金利によって、昭和60年代から平成4年度まで毎年10億円以上の受取利息配当金を得ていたのが、資金量の減少と低金利時代への移行というダブルパンチを受け、5年度以降急激に減少したからである。これが、見逃されていた収支構造の改善に真剣に取り組む契機となったのではなかろうか。

では、後半はどのように変化したかをみてみよう。

〈表17〉 帰属収入・消費支出の伸び率（後半）

	9年度	10	11	12	13	14	15	16	平均
帰属収入	1.1%	5.5	3.5	2.4	2.4	0.2	1.7	3.2	2.5
消費支出	4.4	6.2	1.9	1.2	2.2	1.7	1.5	1.5	2.6
差 引	-3.3	-0.7	+1.6	+1.2	+0.2	-1.5	+0.2	+1.7	-0.1

やはり、総合診療棟完成前の9年度がマイナスを記録している。また、14年度の帰属収入の伸びが異常に低いのが、この年の診療報酬がマイナス改訂となり、医療収入自体が前年度割れという事態になったからである。これら以外は帰属収入が上回った年度が多くなり、したがって8年間を通せば両者はほぼ均衡した形になっている。前半の規模拡大及び総合診療棟開業によって、学納金収入と医療収入を確保できたこと、そして何よりも経費の圧縮によってもたらされた結果といえよう。

最後にまとめとして、表1より帰属収支差額とそれが帰属収入に占める割合を抜粋しておく。

〈表18〉 帰属収支差額の推移

	元年度	2	3	4	5	6	7	8	平均
帰属収支差額	3,636	3,190	1,745	2,960	2,090	2,094	2,149	2,583	—
帰属収支差額比率	13.0%	11.0	5.8	9.1	6.3	5.7	5.5	6.3	7.8

	9	10	11	12	13	14	15	16	
帰属収支差額	1,366	1,174	1,888	2,435	2,597	1,929	2,064	2,914	—
帰属収支差額比率	3.3	2.7	4.2	5.3	5.3	4.1	4.3	5.8	4.4

このように帰属収支差額比率の平均は、前半の7.8%に対し後半は4.4%に落ち込んでいる。しかし前半が高率なのは、先に触れた受取利息配当金が多かったか

らにほかならない。そこで、これを除外した比率を求めると、両者の差はかなり縮まってくる。3年度が異様な数値を示しているが、その理由はこれで述べた通りである。

〈表19〉受取利息配当金控除後の帰属収支差額比率の推移

元年度	2	3	4	5	6	7	8	平均
7.6%	5.8	0.3	5.6	4.4	4.2	4.6	5.9	4.8
9	10	11	12	13	14	15	16	平均
2.9	2.4	4.1	5.1	5.4	4.0	4.3	5.7	4.2

結局、平成時代のここまで、本学は教育研究及び医療という本来の活動から、平均して帰属収入の約4.5%の収支差を上げていたことになる。これに毎年度0.5%程度の受取利息配当金が加われば、目標の5%に到達できたわけである。但し、前半の4.8%が4.2%に低下しているから、達成度はより困難になっているのが現実である。とはいえこの厳しい時期にあつて、本学は中規模総合大学としての地歩を固めると同時に、最近は収支の均衡がとれる健全な財務体質に近づいていると総括したい。

VI 結 び

本学はあと2年余で創立80周年を迎える。その折にはこもごも、80年の歩みの回顧と来たるべき100年に向けての展望が語られることであろう。主題は教育研究の成果、医療水準の高さ、地域への貢献、施設設備の充実度等であろうが、これまでそれらを実現してきたのは、法人執行部と教職員の日常的な活動であることを見落としてはならない。その奮闘ぶりは、節目節目に刊行されている年史に文章で綴られているが、本資料では消費収支計算書に記載されている数字と、そ

れに関連する数字で語らせようと試みた。もちろん、活動のすべてが数値化されるわけではないが、平成に入ってからの本学のおよその歩みは理解できると考えたからである。この試みが成功しているが否かは、読者の判断に委ねたい。

この度退任される植田教授は、平成元年度から4年度まで理事として本学の経営に参画された。本格的な規模拡大を意図し実現しつつあった時期と重なり、さまざまな摩擦があったことと推察されるが、ご尽力に対し心より感謝申し上げます。

（付記）

本資料作成に当たっては、経理課をはじめ事務局各部署より資料の提供と助言を頂いた。記して謝意を表す。