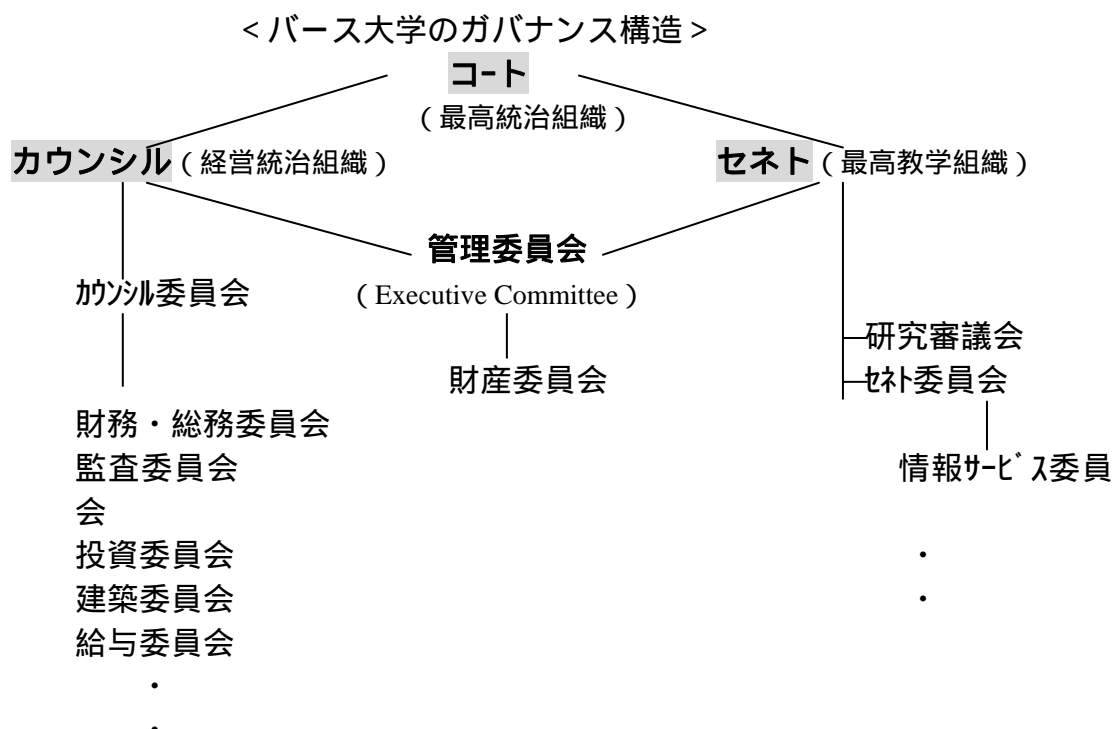


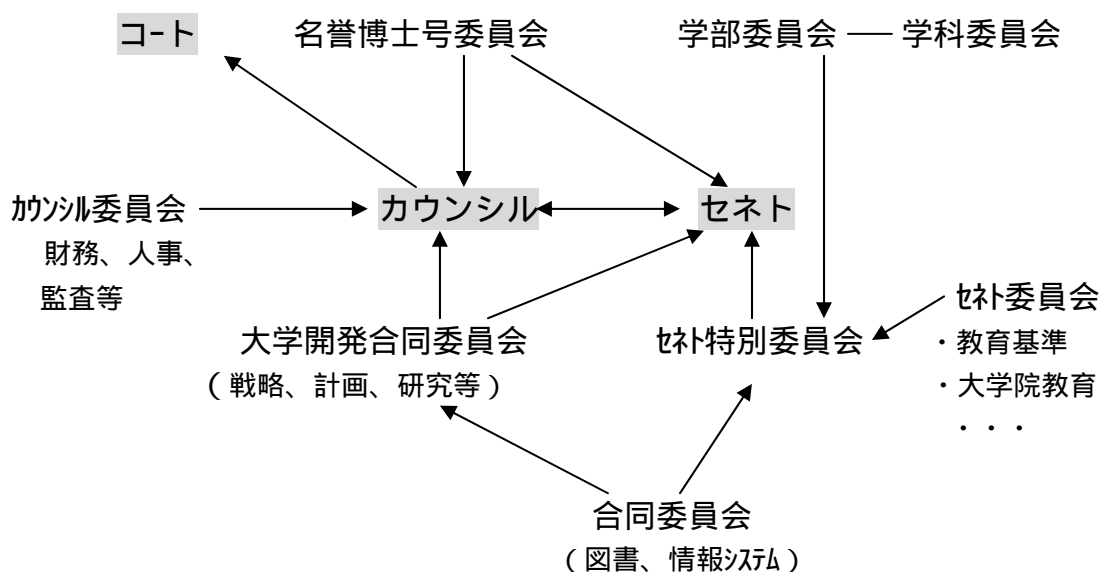
付録 個別大学の財務管理 英国バース大学等の事例 -

1. 財務統制の機構

大学の経営と教育研究が区分されて管理されているが、両者の調整組織もある。



< 参考：マンチェスター大学のガバナンス構造 >



2 . 財務管理の概要

(1) 財務管理機能の構造

学長(Vice-Chancellor) : 最高の経営責任者(principal officer and executive head)であり、大学の効率性と良き秩序の監視と向上につき責任を有する

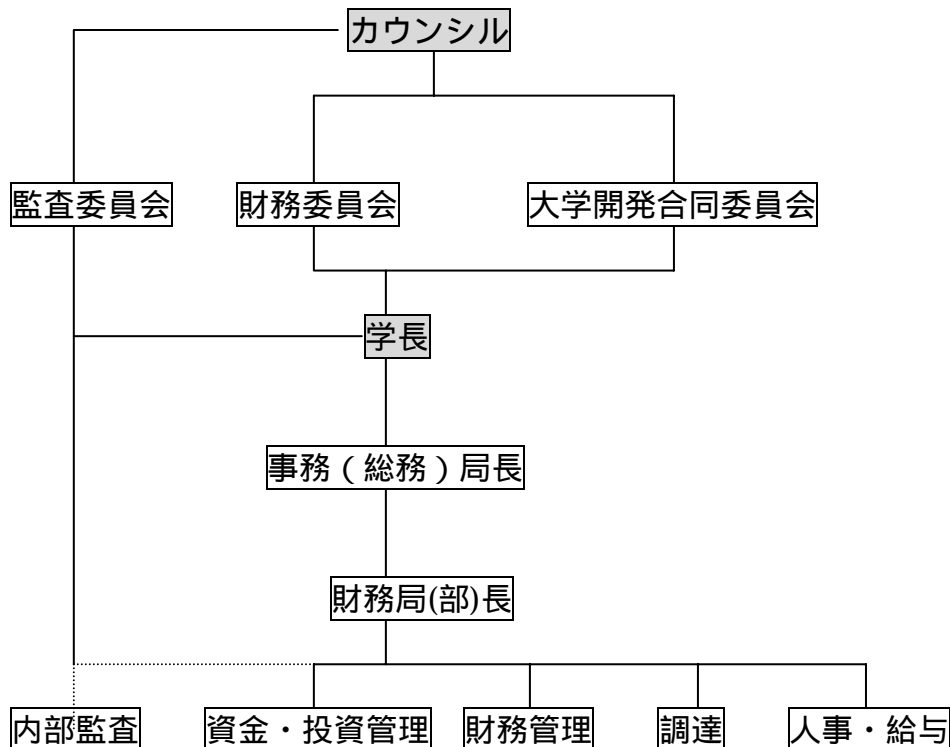
財務局(部)長(Director of Finance) : 大学の財務管理(予算見積もり、財政計画、決算を含む) につき学長に責任を負う

部局長(Faculty Deans and the Head of the School of Management) : 部局の財務管理につき学長に対して責任を負う。また、部局内の資源配分及び支出監視・統制に責任がある。

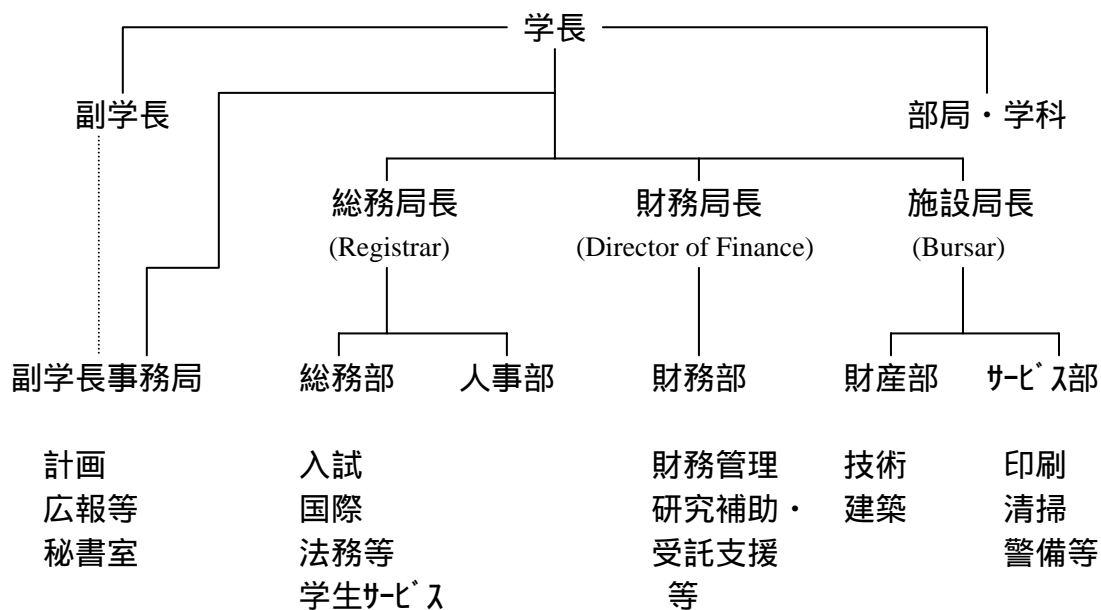
学科長(Heads of Department) : 部局長に対して、予算の支出に関して監視と統制責任を負う。学科の支出責任単位に配分された資源の経済的、効率的及び効果的な使用につき責任を有する。学科内の全ての財務事項につき明確な責任階層を確立する義務がある。

* 教育研究部門の長は配分された資源管理につき管理責任を負う構造になっている。

参考：マンチェスター大学の財政機能の階層



(2) 事務局組織図 (バース大学)



(3) 予算

財務局長は大学予算見積りの作成責任がある。見積りは財務・総務委員会及びカウンスルに提出される前に管理委員会で検証される。ここでの予算見積りは、個々の支出責任単位への予算配分の詳細を含む。

配分予算の支出統制は学科長の責務であり、適切な記録保持を図らねばならない。個々の学科の支出が配分予算範囲内であるよう確保するのは部局長の責任である。財務局は定期的に経営情報を提供し要求があれば詳細な情報を補足する。

会計年度末において実際の支出が配分予算額より少ないときは、翌年度に繰越し次年度の配分予算に加算される。また、欠損金(支出超過)の場合は、次年度配分予算から減額される。

(4) 会計・決算

財務局長は大学の決算書類を作成する責任と12月のコートでの会議に監査済み決算を提出できるようにする責務がある。また、会計書類は、カウンスルに承認を求めるに先立って財務・総務委員会に提出するものとされている。

学科での統制範囲にある会計記録の正確性は、学科長の責任である。電算

の財務システムの質は財務局長の責任である。

大学が全面的に保有しているあるいは統制権限を有している会社は、大学の会計に連結される。

3．収入の管理

(1) 受領

受け取った現金及び小切手は、全てその日のうちに財務局に預け、受領額から支払いをしないよう部門管理者は責任を負う。

財務局長は、受領金の迅速な収集、確保及び口座管理の手続きを作成し、収入が適切に記録され、可能な限り早期に大学の口座に入金されるよう確保しなければならない。

(2) 負債管理

財務局長は経済的・効率的な負債統制と資金確保に責任をもつ。

(3) 研究補助金及び研究契約

研究補助・契約支援部門の長は、補助金及び契約の外部への申請の承認につき学長を通じてセネトとカウンシル双方に事務的な責任を有する。申請に係る財務の詳細及び大学の資源使用につき申請の前に、承認を得なければならない。

学科の長は、研究補助及び契約が完全にコストを賄うよう確保しなければならない。確保しない場合には部局長の承認が必要であり、その正当性が説明されねばならない。

(4) 知的所有権に係る収入

知的所有権は、著作に関する出版契約、特許権、ソフトウェア、デザイン権、ジョイントベンチャー等を通じて収入を得ることが可能である。スタッフへの収益の配分については、

第一に、大学が特許申請することに合意したときに、スタッフチームに奨励金(incentive payment)として2,000ポンド支給される。

第二に、種々の所有権収入の合計から経費を控除した残額(余剰金)は、額に応じて次のように配分される。

3,000ポンド迄	: 100%	スタッフに還元
3,000ポンド~10,000ポンド迄	: 75%	はスタッフに
		25%は学科に
10,000ポンド超	: 14%	は大学に
		20%は部局に
		33%は学科に
		33%はスタッフに

(5) 非課程講義等のサービス収入

非課程講義(non-graduating courses)はフルコストを回収しなければならず、事前に財務局長の承認が必要である。

大学外部の組織及び個人に対する全てのサービスもフルコストを回収しなければならず、事前に補助・契約支援部門の長の承認を要する。

(6) 寄附

5,000ポンド以上の大学への贈与は、基本金(資本)組入れ(endowment of capital)が要件でなければ限定寄付金、要件のときは恒久寄付金として処理される。新規の寄附はカウンスルに報告される。

4. 支出の管理

(1) 購入

質と供給の所定の基準を満たしつつ最大の支出に見合う価値を確保することが目的である。共同購入方式の利点を認識して南部大学購入連合に加入している。

短期的には毎回の購入契約("one-off" purchase)が有利な場合があるが、長期的には信頼の低下と将来の便益の妨げになる。

商品購入に先立ち、額に応じて見積もりを徴することになっている。

少額(500ポンドまたは緊急): 2社以上

多額(500ポンド超): 3社以上

10,000ポンド以上の機器: 3社以上

また、注文に際しては、100ポンド以下では、所定の印刷様式に書き込むことで足り、電子入力あるいは公式の発注書を作成する必要はない。

100ポンド超では、電子入力を大学財政システムにより行い、その入力前に公式の発注書を作成し承認をえる必要がある(この手続きは近いうちに全て電子化される予定)。

(2) 契約

建築契約は財産部を通じて処理される。契約の履行は、施設局と財務局長の共同責任である。

機器と10,000ポンド超の消耗品は競争入札される。見積りは供給(需品)部を通じてなされねばならない。

(3) 賃金等

人事部長が人事記録の維持と雇用契約の決定に責任を有する。

財務局長は給与の支払いと法定記録の維持に責任をもつ。

カウンスルは標準的な雇用契約様式を承認する。

大学年金制度の加入適格は個々の雇用契約で詳細が定められる。

(4) 資本的支出

財務・総務委員会が資本プログラムの作成責任を負いカウンスルが承認する。

100,000ポンド超の資本投資は管理委員会で承認される必要がある。

250,000ポンド超のプロジェクトの詳細はカウンスルで承認されねばならない。

(5) 交際費

大学の業務において必要なときは、交際費が大学管理経費から支払われる。

大学以外の施設で歓談がなされるときは、参加者及び組織の名前、目的を請求に記載しなければならない。

第三者を含まない(内輪の)歓談・余興は大学管理経費で支払うことはできない。

(6) 手許現金(Petty Cash)

大学の現金は財政局で扱い、部門で扱わないが、例外的に手許現金の使用が認められる。しかしながら、20ポンド以上の支出は財務局長の許可がない限り認められないし、賃金支払い、スタッフへの贈与、外部者への寄付、私費への使用も禁止されている。

(7) 寄付

1960年慈善(チャリティ)法による非課税公益法人であり、他の課税組織への寄付はしない。

5. 資産・負債等の管理

(1) 在庫管理

備品の在庫の適正な管理は学科・部門長の責任である。

財務局長は在庫記録を維持しなければならない。

(2) 投資

投資委員会は信託資金を含め、大学の全ての投資資金の監視責任がある。

必要と認めるときは外部助言を得たり、投資責任者を雇用することもできる。短期の余剰金の投資権限は財務局長に委任されている。

(3) 口座扱い

大学の銀行口座の扱いは、財務・総務委員会の勧告に従いカウンスルが決定する。全ての口座に係る取引は財務・総務委員会に代わり財務局長が行う。

(4) 保険

大学は全てのリスクにつき（リスク管理の観点から）包括的な保険政策を独立の保険代理人を通じて確立する。施設局長は大学の保険政策と調整する。部門の長は、部門内で外部組織との合意が組織のさらされるあらゆる法的債務に及ぶよう確保しなければならない。上級の法律助言者の意見がこの場合求められるべきである。

(5) 借入

1ヶ月をこえる借入契約は財務局長の承認が必要である。

1年を超える借入契約は財務・総務委員会で検討されカウンスルで承認される。

公的資金で取得した資産を担保とする借入については、高等教育財政カウンスルの事前同意が必要である。

大学は、長期借入に際し、年間総収入の4%を元利償還金を超えるときは高等教育財政カウンスルの了解を得ねばならない。また、短期借入に際しては、借入額が年間総収入の5%または200万ポンドのいずれかを超えるときも高等教育財政カウンスルの了解が必要である。

日々の資金不足額を補うため競争入札で短期借入をするのは財務局長の権限である。

(6) 贈与・接待

大学の統治組織の構成員及び職員は大学の便益及びその名前において受け取る以外に25ポンドを超える価値の物品贈与を受けてはならない。金銭の受領は禁じられている。購入先等から関係職員が接待を受けることはできないが、業務に関連せず25ポンドを超える価値の接待を受けた場合はその内容を記録しておかねばならない。

(7) 私的業務

教員は、大学での職務の適切な執行を妨げる仕事を行うことはできない。

それ以外の私的な業務は学科長に報告され承認を受けねばならない。

大学の機器使用やスタッフの人件費のうち合理的な費用は大学に支払わねばならない。

(8) 利害対立

大学職員、その配偶者及び親族が経済的利害を有する取引にその職員は関与できない。

(9) 不正行為

財務上の不正行為があったと信じる理由を有する者は部門の長に即座に連絡しなければならない。その長は財務局長及び内部監査人に連絡する。不正の可能性があるときは、財務局長はすぐ学長と事務局長に連絡する。

事務局長は調査の必要性を判断して、法的手続きをとるか検討する。

監査実務指針に基き、学長は監査委員会の長、カOUNシルの長及び高等教育財政カOUNシルの会計長官（事務総長）に重大な不正について通知しなければならない。

ここで重大な不正とは

10,000ポンドを超えること、不正内容が新規で複雑なこと、大衆の関心が高いと想定されること、のいずれか一つ以上の要件を満たすことである。

6. 受託研究の管理

(1) 大学の受託研究のコスト政策

フルコストの算定は、

- 1) 大学の当該業務への貢献を特定化する
- 2) 間接費用もフルコスト基準で算定する

ため、実施する。

高等教育財政カOUNシルの研究要素には最高位（grade 5）の学術スタッフの標準を超える人件費を補うことはほとんどなく、研究インフラの費用も充足しないことに留意すべきである。したがって、外部との仕事においてそうした費用を賄う必要性がある。

(2) 直接費の構成

- ・ 学術スタッフの人件費（時間の費用換算）
- ・ 非学術スタッフの人件費

(3) 間接費

最近の実態調査では、大学の研究インフラの費用(overhead)を補償する間接費の直接人件費に対する最低割合は、人文科学で54%、実験部門で121%という結果である。この値には、個々の学科で雇用している支援スタッフの費用を含んでいない。

(4) 大学の受託契約における価格方針

大学は少なくとも業務のフルコストを賄うよう契約価格を設定すべきであり、可能な限り、フルコストにプレミアム(余剰)を課すべきである。

(5) 個人コンサルティング

大学以外の者へのスタッフによるコンサルティングは、学科長の事前承認が必要である。また、大学の資源使用コストは受取報酬から控除される。

スタッフは報酬の25%を学科の資金に寄付することが奨励されている。

また、1年に20日以上をコンサルティング活動に従事するには学科長の承認と正当性を説明しなければならない。

(6) 受託研究の経費見積りの標準様式(例)

単位：ポンド

価格(付加価値税を含む)			10,000
控除：直接費			
外部スタッフへの報酬支払い		500	
内部のスタッフ労働時間：			
教員	日数	単価	
ブルックス	10	138.46	1,384.62
.			
.			
技官			
ヘンレイ	2	73.08	146.15
.			
.			
事務・管理			
ワット	1	57.69	57.69
.			
.			
内部スタッフ時間計			1,588.46
消耗品			1,400
その他			2,000
機器使用			
.			
.			
直接費合計			<u>(5,488.46)</u>
直接費用控除後の利益			4,511.54
間接費			
スタッフ人件費の100%			<u>(2,088.46)</u>
分配利益			2,423.08
スタッフへの配分			(2,423.08)
学科への配分			
部局への配分			
大学への配分			
差し引き			<u>0</u>

* 内部スタッフの人員費及び間接費を含むことにより実質的な資金留保を行っている。