

No.77

KG Campus Record

学校法人
関西学院

2006年度事業計画と予算公表に際して

学院における2006年度の事業計画と予算が、予算会議の議を経て、3月24日の理事会で承認され、3月25日の評議員会で同意を得て成立いたしましたので、ここに公表いたします。

“KG Campus Record”は、関西学院における当該年度の諸活動や計画を、予算あるいは決算をとおして学院構成員の方々に公表すると同時に、学院の経営状況や財政状態をご理解いただくことを目的として刊行されています。今でこそ、情報開示・説明責任が教育機関に対しても強く求められていますが、創刊された1969年当時では、画期的な試みでした。その後もほぼ年2回（予算および決算）の刊行を続け、今77号に至っています。なお、1999年度決算以降の“Campus Record”および“事業報告書”（2004年度決算より）を、本学ホームページ（<http://www.kwansei.ac.jp/top/finance.html>）にあわせて掲載していますので、ご高覧いただければ幸いです。

学院財政をよりよくご理解いただくため、誌面の簡潔化に努め、読みやすい冊子にしたいと考えております。ご意見、ご提言を財務部までお寄せいただければ幸いです。（E-mail:jimu-kaikei@kgo.kwansei.ac.jp）

理事長 山内 一郎

— はじめに —

少子高齢化の進行や国立大学の独立行政法人化、株式会社立大学の参入、専門職大学院を含む大学院教育の拡充等、学生の勉学の選択肢が拡大し、年々、私立学校を取り巻く環境は厳しさを増しています。2007年の大学全入時代を目前にし、学生の獲得競争はますます激化することが予想されます。事業サイクルが短期間で大きく変動する一般企業と比べ、事業サイクルが長く安定していると言われてきた教育事業ですが、学校を設置している学校法人間で、経営の余裕という点で次第に格差が拡がりつつあります。こうした環境下、学校法人にはより一層の経営努力が求められるとともに、社会的ニーズに即応する経営戦略をひとつひとつ実行に移していくことが不可欠であります。

このような影響は本学にとっても例外ではなく、もはやこれまでの歴史と伝統に安穩としていることは許されない状況となっています。将来にわたって競争力を維持し、学生・生徒にとって魅力ある学園づくりを進めるには、一方で教学中心の基本姿勢を保持しつつも、他方では既存の制度見直し等、大胆な構造変化をとまなうような改革に着手し、健全な財政基盤を確立・維持していくことが必要です。「教学」の改革なき「経営」の独立は無意味であります。そのためにも、2003年2月に確定した『21世紀初頭の関西学院基本構想』およびそれに基づくアクションプログラムに沿って計画を進めていく所存です（詳しくは後掲の<基本構想－アクションプログラム－第3次中長期経営計画 創立125周年をめざして>を参照）。

具体的には、上ヶ原山田町の土地を取得したことにより、西宮上ヶ原キャンパスのグランドデザインの検討が可能になり、併せて神戸三田キャンパスの活性化策を含め、新学部構想や学部改編等の検討が現在進められています。また、「幹の太い総合学園構想」のもと、宝塚ファミリーランド跡地での初等部開校や、その後に続く中学部、高等部の共学化と拡充策等の検討が進められています。さらに2008年4月からの聖和大学との法人合併を視野に入れた聖和キャンパス（仮称）での教育学部開設に向け、今後関係諸機関との交渉が本格化する予定です。

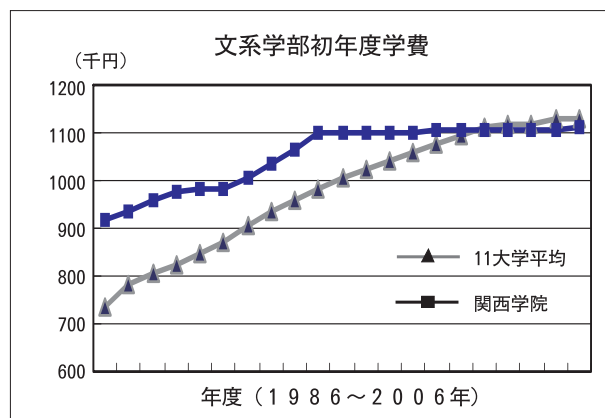
このように2006年度は関西学院が新たな展開を遂げていく上でのターニングポイントとなる年と言えますが、健全な財政基盤の確立なくして、「学生の目線に立った教育」の推進や教育・研究のための施設・設備の充実改善はありえません。そのため、理工学部、大学院、高等部、中学部だけでなく、2000年度以降、5年間据置であった文系学部、総合政策学部についても学費改定を行うとともに、既存事業の見直しによる経費節減を引き続き行います。将来的には帰属収支比率^(*)1) 15%確保を目指すものの、当面は帰属収支差額^(*)2)を40億円超まで回復させる事を目標に、健全な財政基盤確立に向けての展開を図ります。また、予算編成においては、従来の予算配分を見直し、重点事業への予算配分を充実させることを基本とした編成を行っています。

(*)1) 帰属収支比率＝帰属収支差額÷帰属収入

(*)2) 帰属収支差額＝帰属収入－消費支出

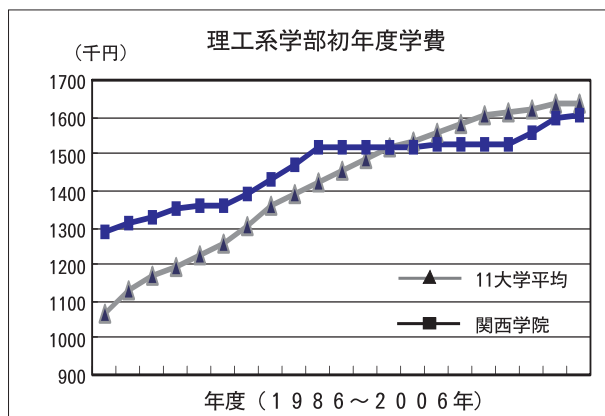
本学の建学理念（キリスト教主義による人間教育）体现のため、これまでも教育・研究環境整備に努めてきましたが、今後も建学の精神を踏まえた「総合学園再創造」実現に向け、必要な施策を大胆かつ的確に講じていきます。全学の理解と協力のもと、学内の団結力で魅力ある学園づくりを押し進めて参りたいと考えています。

このたび承認された2006年度予算では、消費支出が前年度より532百万円増加しており、さらに消費支



出超過額が単年度で1,401百万円、累積で6,956百万円の予算となっています。昨年度からの継続である事務システムを含む全学の情報基盤整備、第三者評価への対応等の他、いずれも2008年4月に予定されている初等部開校準備、聖和キャンパス（仮称）での教育学部開設準備、第1フィールドでの人間福祉学部開設準備といった、学院の発展にとって必要不可欠な事業も数多く含まれていますが、一方では盤石な財務体質を確立することが急務であることは変わりありません。

以下、2006年度予算について説明します。



[上図] 初年度学費 私立大学連盟加盟主要11大学平均と関西学院の比較 (1986～2006年)

■予算編成の基本方針

2006年度予算編成における基本方針はつぎのとおりです。

(1)全学部の学費を一部改定

大学学費の改定については、1992年度入学生より2年次以降の漸増額を含む一括明示方式を採用しています。これは入学時から最終学年までの各学年の学費を入学時に明示することで、学費支弁者が納付計画を立て易くなるように配慮したものです。また、校舎や講義棟、図書、機器備品など長期に渡って利用可能な施設・設備については、それらを建設もしくは購入した年度の在学学生のみがその費用を負担するのではなく、それらを利用する学生が平均的にその費用を負担するよう、学費として徴収しています。

2006年度入学生の大学学費は、文系学部、総合政策学部、理工学部の全学部で初年度学費、4年間総額のいずれも改定しました。受験生人口の減少という厳しい現実の中で、帰属収入の大半（約77%）を学費（学生生徒等納付金）に依存している本学にとって、入学生（受験生を含む）の確保を図ることは喫緊の課題であると考え、入試施策の充実、入試広報の拡充等を引き続き行っています。

(2)学費以外の収入財源

学費以外の収入財源の増収を図る方策として、産官学連携による外部研究資金獲得をより一層推進するとともに、補助金のさらなる獲得に努めます。また、寄付金増収に向け教育振興会の活動強化を行うなど、具体的戦略の策定・実施に取り組む予定です。

(3)借入計画

西宮上ヶ原キャンパス既存学部の教育・研究環境整備・充実と2008年度開設予定の人間福祉学部のため、第1フィールド（硬式野球場、アメリカンフットボール場跡地）に教室、研究室等を備えた講義棟を建設するとともに、2004年度に取得した第3フィールド（上ヶ原山田町土地）での硬式野球場、アメリカンフットボール場、馬場の整備、さらには2005年度に取得した宝塚ファミリーランド跡地に、2008年4月開校予定の「関西学院初等部」校舎等を建設するため、総額20億円を上限に、日本私立学校振興・共済事業団または市中金融機関から借り入れることを計画しています。

(4)支出の削減

人件費については、専任教職員の欠員は補充するものの、人件費の削減を図り、学校経営の上で適切とされる人件費比率（帰属収入に占める人件費の割合）50%未満を目指すため、キャップ制等、新しい制度の導入に向けて検討を開始します。

教育研究経費・管理経費については、全学的な経費削減に向けての取り組みを推進し、特に光熱水費については省エネタイプ設備への更新や全学的省エネ運動により、対前年比10%削減を目指します。さらに、新規事業は既存事業を見直すことにより、財源を自力捻出することを原則とするスクラップ・アンド・ビルドの精神を継続します。

今年度も引き続き、理事長および学長のもとに統括予算を計上し、「教育改革」、「研究の活性化」、「知的財産権」などの戦略的改革をより効果的に実施できるようにしています。

(5)重点項目の設定

第3次中長期経営計画の推進として、以下のとおり重点項目を設定しています。

- ・幹の太い学園構想（「関西学院初等部」開校、聖和大学との法人合併を視野に入れた聖和キャンパス設置）の推進
- ・教育改革等への対応
- ・第三者評価への対応
- ・新設学部構想の推進
- ・情報環境の整備 - 事務システム（特に学生生徒システム）再構築等

■予算の概況

収入面では、学生数の増加（経営戦略研究科2年目、司法研究科3年目、文学部学科改編および総合心理科学科の定員増、理工学研究科各専攻定員変更）や大学、大学院、高等部、中学部新入生学費等の改定による増加要因があり、学生生徒等納付金収入全体では前年より増加を見込んでいます。また、手数料収入の大部分を占めている入学検定料収入については、AO入試やセンター利用入試の普及、入試広報戦略のさらなる展開等により、若干の増加を見込んでいます。その他の収入についても、非常に厳しい経済情勢をみると、大幅な増加を予測することは現実的とは言えませんが、大学改革推進等補助金や研究拠点形成費等補助金などの増加を含めた国庫補助金の伸びを見込んでいます。

支出面においては、重点項目に盛り込まれている事業への対応のために教育研究経費が増加したほか、司法研究科、経営戦略研究科の学年進行による学生数増加等に対応する、いわゆる“自然増”もあり、結果的には消費支出で前年度予算比約2%の増加となっています。

(1)資金収支計算書および消費収支計算書に基づく予算の概況

「学校法人会計基準」に定められた計算書には資金収支計算書、消費収支計算書および貸借対照表の

3種類がありますが、ここでは前2つの計算書により今年度予算の概況を説明します。

なお、資金収支計算書ならびに消費収支計算書の目的、計算構造等については、7ページ以降で説明しています。

①資金収支計算書

資金収支予算書は、別表（第1表）のとおりですが、概略を述べますと、収入の部では、学生生徒等納付金収入や手数料収入等の増加を見込んでいますが、支出の部でも教育研究経費支出等の増加を計上していますので、支払資金は期首と比較して約1,941百万円の減少を予測しています。

表により、概括すると次のようになります。

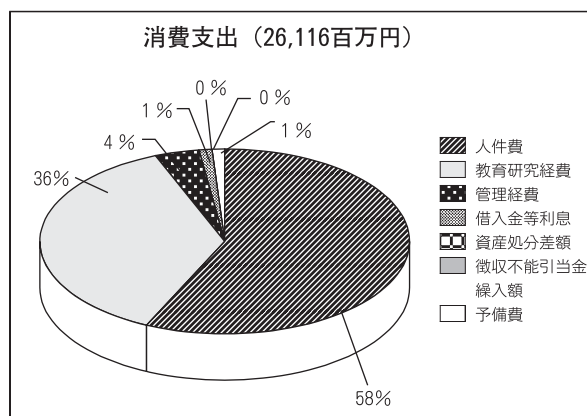
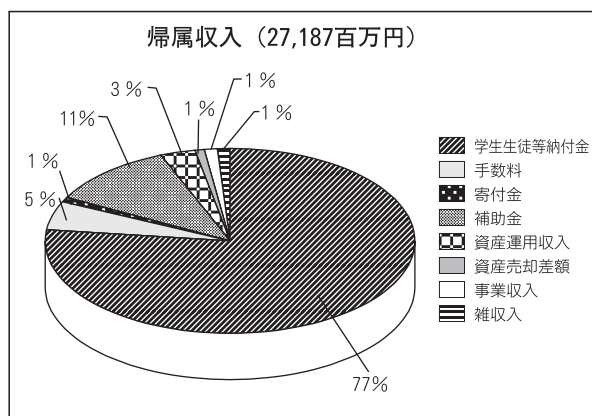
（単位：百万円）

項目	2006年度予算額	2005年度予算額	備考
期首支払資金	12,089	11,425	
資金収入	33,922	32,705	借入金収入を含む
資金支出	35,863	33,306	借入金返済支出を含む
期末支払資金	10,148	10,824	

②消費収支計算書

消費収支予算書は、別表（第2表）のとおりですが、概略を述べますと、学生生徒等納付金をはじめ補助金、寄付金などの帰属収入は27,187百万円（前年度予算額26,451百万円、以下同じ）で、消費支出は人件費をはじめ教育研究経費等に26,116百万円（25,584百万円）を計上し、また、施設設備などの資本的支出のうち、当期に組み入れるべき額を示す基本金組入額として2,472百万円（4,598百万円）を計上しています。この結果、帰属収入から基本金組入額を差し引いた消費収入は、前年度に引き続き消費支出より少なく、消費支出超過額は1,401百万円（3,731百万円）となり、これにより翌年度へ繰り越す消費支出超過額は6,956百万円（8,912百万円）となります。

また、消費収支予算の帰属収入と消費支出の内訳をグラフで表すと次のようになります。



※ 基本金組入額合計 △2,472百万円
→ 消費収入の部合計；24,715百万円

消費収入－消費支出
→ 消費支出超過；1,401百万円

(2)予算(支出)を目的別に見ると

関西学院では「人件費支出」を除いた支出については、「目的別予算制度」を採用していますが、これは「目的に予算を」という考え方を基本とし、それぞれの施策を実行する目的・目標を明確にし、それを予算に反映させるというものです。この目的あるいは目標ごとの予算執行単位を「目的単位」と呼び、

大分類、中分類、小分類の3階層に区分し、管理しています。

今年度予算を中分類レベルの目的単位で、予算額と構成比をみると下表のようになります。なお、下表の金額は、資金収支計算書の「教育研究経費支出」と「管理経費支出」に、建設備品を除く「設備関係支出」と「資産運用支出」の出資金支出、「その他の支出」の貸与奨学金支出を加えたものです。

目的単位（中分類）	2006年度予算額	構成比率	2005年度予算額	構成比率
教 育	938,326千円	9.91%	939,419千円	10.10%
宗 教 活 動	24,910	0.26	24,913	0.27
国 際 交 流	183,866	1.94	177,106	1.90
情 報 処 理	1,074,649	11.35	1,231,435	13.24
生 涯 学 習	81,092	0.86	90,275	0.97
研 究	851,063	8.99	819,698	8.81
大 学 院	579,747	6.12	526,074	5.66
図 書 ・ 学 術 情 報	671,563	7.09	652,116	7.01
学 生 支 援	932,609	9.85	851,603	9.16
広 報	253,371	2.68	181,488	1.95
入 試	488,803	5.16	473,739	5.09
校 友	81,727	0.86	81,727	0.88
管 理 運 営	3,308,444	34.93	3,252,429	34.96
合 計	9,470,170	100.00	9,302,022	100.00

「管理運営」が全体の中で大きな割合を占めていますが、この目的単位の中には学校法人の管理運営経費が含まれるだけでなく、教学の中心となる大学部門の統括的な費用も含まれています。なお、2006年度の事業計画としては、次項で説明しています初等部開校準備経費、聖和キャンパス（仮称）での教育学部開設準備経費、人間福祉学部開設準備経費、キャンパス自立支援関連経費、スポーツ・文化活動支援関連経費の他、前年度に引き続き、情報環境整備経費、全学ウェブサイトの構築のための経費といったものがあります。

(3)事業計画

今年度を実施する主な事業計画、建設計画、施設整備工事の内容とそれぞれの予算額については下表のとおりです。

《主な事業》

(単位：千円)

項 目	内 容	予 算 額
「関西学院初等部」開校準備	宝塚ファミリーランド跡地での2008年4月開校に向け、兵庫県への設置申請のための各種相談、児童募集や教員の採用に関わる準備などを計画しています。	9,500
聖和大学との法人合併に向けての準備および聖和キャンパス（仮称）での「教育学部」開設準備	2008年4月の学校法人聖和大学との法人合併および聖和キャンパス（仮称）での教育学部開設に向け、 ①文部科学省、厚生労働省、兵庫県等への事前相談や設置準備 ②教育学部開設に必要な施設設備整備 ③教育学部開設に必要な教育実習先、介護実習先の調査等を計画しています。	12,500
「人間福祉学部」開設準備	2008年4月に予定している人間福祉学部開設準備のため、文部科学省への事前相談、外部評価、他大学調査等を行います。 (人間福祉学部開設準備室関連経費 7,290千円、その他 17,710千円)	25,000
全学ウェブサイトの構築	受験生、在学生、同窓生、企業、一般社会人などのステークホルダーへ、関西学院として適切な情報提供を行うため、全学的にホームページの標準化を実施します。2005年度より2年計画で再構築を始めましたが、当初予定の2007年度供用開始を1年早めることになりました。	22,916

情報環境整備	2005年度に引き続き、 ①組織・体制の強化、②事務システムの安定化、③図書システム機能の充実、④インフラ技術の統合、⑤E-Learningシステムの構築 の5つの事業に関して、情報環境基盤の整備を進めます。	312,800
キャンパス自立支援	2006年度より教務部に「キャンパス自立支援課」を設置し、「障がい」を持つ学生・院生に対して、授業支援や学生生活自立支援、障がい学生支援のためのボランティアグループの育成等、総合的な支援を行います。	16,656
支給奨学金制度の充実	現行の支給奨学金に加え、新入生を対象とした ①入試成績の優秀な学生のための「入学時育英奨学金」 ②スポーツ活動を対象とした入試やAO入試での優秀な成績の学生を対象とした「入学時クレセント奨学金」 2年生以上の正規学生を対象とした ③学業成績が優秀で勉学に熱意がある者のための「育英奨学金」 ④正課外活動において顕著な成果を修めた者のための「クレセント奨学金」 といった新たな支給奨学金制度を導入します。 なお、現行の学部生対象の奨学金制度については種別、金額を含めた改正を行います。さらに、経営戦略研究科、司法研究科、キリスト教思想・文化コース設置の神学部については、開設後の学年進行にともなう人数増に対応するため、奨学金額を増額しています。	331,542
スポーツ・文化活動支援	正課外活動のさらなる活性化を図るため、学生部に「スポーツ・文化活動支援課」を設置します。各課外活動団体からの申請に基づき、スポーツ・文化活動支援委員会のもとで強化クラブが選考され、選定された5団体（アメリカンフットボール部、サッカー部、ラグビー部、陸上競技部(駅伝)、応援団総部吹奏楽部）に対し、大学として重点的に支援します。	36,000
神戸三田キャンパス（KSC）における情報処理機器の運営	情報機器のリース料・保守料・サポート料等、日常的に発生するKSC情報システムの運営経費です。システム構成の変更や有料保守対象機器の内容が毎年大きく変動しており、KSC情報システムの利用者サービスに必須の経費です。	82,381
貸与奨学金	経営戦略研究科開設2年目のための10名分（13,200千円）と学費改定による増加分（1,177千円）が増額されています。 （参考：2005年度予算 323,597千円）	337,974

《建設計画および施設整備工事》

(単位：千円)

項 目	内 容	予 算 額
西宮上ヶ原キャンパス整備充実計画	既存学部の教育・研究環境整備・充実および2008年4月に予定している人間福祉学部開設のため、第1フィールドに大学の教育・研究用施設として、教室、研究室を備えた講義棟を建設します。（総事業費8,000,000千円）	2,300,000
第3フィールド開発工事	2004年度に取得した第3フィールド（上ヶ原山田町土地）に、アメリカンフットボール場、硬式野球場、馬場を設置し、2006年度初頭に供用を開始しましたが、未着工の建物関係（厩舎、倉庫等）について工事を行い、2006年度秋の竣工を目指します。（総事業費2,500,000千円）	631,000
「関西学院初等部」開校関連工事	2008年4月に予定している初等部開校に向け、宝塚ファミリーランド跡地に校舎等の建設工事を行います。（総事業費5,500,000千円）	570,000
第4別館耐震補強工事	第4別館に耐震補強工事を行います。	105,000
千刈キャンプ公共水道引込工事	千刈キャンプに三田市水を引き込みます。	50,000
中央講堂空調工事	就職セミナーをはじめとする各種説明会や講演会、課外活動団体の利用等、中央講堂の有効活用を促進するため、空調設備を更新します。	36,000

中水道整備工事	西宮上ヶ原キャンパスの中水道化（仁川井戸水をトイレ洗浄用に利用）と節水対策工事を行います。（3年計画3年目）	35,000
教室A V整備充実工事	年次計画に基づき、B号館101号教室、第4別館402号教室、第5別館6号教室のA V設備を更新します。	19,200
高等部・中学部防犯対策工事	高等部・中学部の防犯対策の一環として、防犯ビデオカメラを設置します。また、中学部には各教室等に防犯ベル、テニスコート横通路にフェンスバリカーを設置します。	12,223
エネルギー供給設備工事	講義棟の蒸気配管設備や空調設備など、全学のエネルギー供給設備について、経年劣化対策のための更新工事を行います。	9,000

《資金収支計算書と消費収支計算書》

1. 資金収支計算書

【目的・特徴】

資金収支計算書の目的は、学校法人会計基準（以下「基準」という）第6条で、①当該年度の諸活動に対するすべての収入・支出の内容を明らかにすること、②当該年度において現実に収納および支払った支払資金のてん末を明らかにすること、と明示されています。

お金の動きをすべて網羅した、いわゆるキャッシュ・フローであるため、収入には学生生徒等納付金、手数料、補助金等のほか、借入金、前受金、貸付金回収収入等が含まれ、支出では人件費、教育研究経費、管理経費、施設関係経費、設備関係経費等のほか、借入金等返済支出、資産運用支出、貸付金支払支出等が含まれます。したがって、資金の動きの伴わない収入（現物寄付）や支出（減価償却費など）は含まれません。

このように、当該年度の諸活動にともなう資金の動きに対応して計上するわけですが、同時に本計算書の作成目的でもある年度末の支払資金の残高との整合を確かめるためには、固有の調整が必要となります。これを「調整勘定」といい、本計算書の最も特徴的な部分です。

【調整勘定】

「調整勘定」が必要な背景は上記のとおりです。ここでは、収入の部と支出の部について、例を挙げて説明します。

《資金収入調整勘定》

①期末未収入金

内定を受けた補助金が当該年度中に収納されない場合、当該年度の補助金収入として計上しますが、実際には収納しないため、当該年度の資金収入から減額して調整します。

②前期末前受金

前年度に収納していた新入生の授業料等は、当該年度の諸活動に充当すべき収入であるため、当該年度の学生生徒納付金収入として計上しますが、しかし、お金は前年度に収納しているので当該年度の資金収入から減額して調整します。

《資金支出調整勘定》

①期末未払金

当該年度の費用として請求を受ける光熱水費の支払が次年度になる場合、当該年度の光熱水費として計上しますが、実際の支払は発生しないため、当該年度の資金支出から減額して調整します。

②前期末前払金

留学費のように当該年度の留学に係る費用を前年度にすでに前払金として支払っている場合、当該年度の留学費として計上しますが、お金は前年度に支払済みのため当該年度の資金支出から減額して調整します。

2. 消費収支計算書

【目的・特徴】

消費収支計算書の目的は、「基準」第15条で、当該年度の消費収入および消費支出および均衡の状態を明らかにすること、と明示されています。この計算書は経営状況を示すものであり、その目的は企業の損益計算書のように利潤の多寡を測定することにあるのではなく、消費収入と消費支出の内容および収支の均衡の状態を明らかにすることにあります。

つぎに消費収支計算書の特徴を前述の資金収支計算書との対比を中心に説明します。

収入の部については、寄付金に現物寄付を含み、借入金や預り金等を除いた、いわゆる「自己資金」に該当するものを計上することです（これらの収入を帰属収入という）。

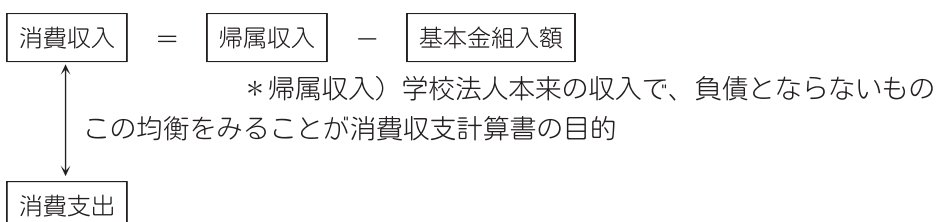
支出の部については、当該年度の経費としての支出のみが計上され、多年度に渡って利用される耐久的な資産等の購入は、コスト（費用）とは考えられないとして省かれていることです。しかし、それらの施設・設備・備品は、教育・研究等に長期に亘って使用されるので、当期分の費用が減価償却費として消費支出に計上されます。また、人件費のうち、資金収支計算書に計上された当該年度の退職金支出に代えて、退職金支払のために積み立てられる退職給与引当金繰入額が計上されることも相違点です。

【基本金組み入れ】

このように、帰属収入の中から施設や設備に支出されたものは、経費として支出項目にはあげられませんが、「基準」では、帰属収入の中から施設や設備等の購入に充てられた額を、第1号基本金として組み入れなければならないと定めています。その他の基本金（他に2～4号基本金があります）を含めて、帰属収入から基本金組入額を差し引き、この結果を消費収入と定義し、消費支出との均衡を見ることとなります。

これらのことを図示すると以下ようになります。

第1号基本金組入額	=	+	施設関係支出・設備関係支出
			施設・設備の借入金調達分および未払金分
			建替、買替により除却する施設・設備の基本金既組入額
			過年度の施設・設備の借入金返済分および未払金支払分



* 消費支出) 人件費、減価償却費を含む教育研究経費および借入金利息などが計上され、耐久的資産の購入（資本的支出：施設設備関係支出）は含まれない。

— お わ り に —

以上、2006年度の関西学院における事業計画と予算について、その概要を説明しました。これまでの教育・研究の質を維持し、さらに充実していくためには、財政基盤の安定と強化をはかることは不可欠です。しかしながら、今後の消費収支見通しについては、均衡をはかることが非常に厳しい状況にあり、さらには、幹の太い学園構想の推進、西宮上ヶ原キャンパス・神戸三田キャンパスにまたがるランドデザインの実現にむけて、多くの資金が必要となることから、次年度以降、中長期にわたり財政運営に格段の努力をする覚悟です。

各事業計画の実行にあたりましては、極力経費の節減をはかり、効果的かつ適正な予算執行がなされますように、学院構成員ならびに関係者各位のよきご理解と一層のご協力をお願いいたします。

＜基本構想－アクションプログラム－第3次中長期経営計画 創立125周年をめざして＞

関西学院は2年前、「21世紀初頭の基本構想」を公表しました。数年先の計をたてることも容易ではない現在、私たちは学院創立125周年を迎える2014年頃までの8～9年を視野に入れ7本の柱を軸に学院の将来像を提示しました。すなわち、①競争環境に立ち向かう「選択と集中」、②オールKGの意識改革、③社会性の高い教育への方向転換、④グローバル・スタンダードの研究拠点の創出、⑤大学院の拡充と高度専門職業人の輩出、そして⑥幹の太い総合学園の拡充、⑦学院の責任あるリーダーシップの確立等の重点施策を掲げ、「変革の時代を乗り切るために、未来は過去の延長上にはなく・・・、新たな挑戦がなければ将来展望は拓けない」という見地を開陳しています。その後、具体的な実施計画を確定する「アクションプログラム推進会議」を構成し、そこで固められた大・中・小合わせて約40項目の概要、その中には、すでに実施済みやあるいは緒につき現在進行中の項目も少なくありませんが、同時に、学院を取り巻く社会状況とニーズの変化に即応して、専門職大学院の拡充（司法研究科に続いて経営戦略研究科）、大阪梅田キャンパスの開設、学生の就職支援の強化や、三日月塾、丸の内講座など東京オフィス戦略、そして第3フィールド（上ヶ原山田町）や宝塚ファミリーランド跡の土地取得を契機に、学部、学科の新設・改編あるいは初等教育機関の開校など種々大きなプロジェクトが盛り込まれています。それらを法人、高中部・大学執行部からなる「本部会議」で協議し集約した内容を踏まえ、「中長期経営計画」、「キャンパスグランドデザイン（再整備）」の策定を行い、昨年10月14日開催の定例理事会で大綱が承認されました。

ところで、関西学院の財政状況は2000年度の帰属収支比率19.1%（同差額4,631百万円）をピークに、2004年度は比率10.0%、差額2,625百万円まで落ち込みました。また、特別なプロジェクトを組まない年度の平均的な基本金組み入れ額が25億円程度見込まれますから、このままでは新たな教育・研究事業は断念を余儀なくされ、学院は凋落の運命を辿ることになります。

現在の見通しでは、この2006年度が収支的には最も苦しく、帰属収支差額は約11億円、同比率は3.9%となります。専門職大学院が完成年度を迎え、大口建設プロジェクトの目鼻がつく2008年度まではなお厳しい状況が続きますが、「第3次中長期経営計画」では2010年あたりから収支バランスも改善され、最終年度の2012年度には帰属収支差額を約43億円、同比率を13%程度にまで回復する試算のもと、条件付の先行予算措置を含む以下の諸計画実施案を策定しました。

1. 西宮上ヶ原キャンパスに、「人間福祉学部」を新設するとともに、「学部横断プログラム（仮称）」等による既設学部の定員増を合わせ、2008年度に大学入学定員の600名増。従来の「福祉系」学部の枠を超えて、関西学院らしい個性を輝かし、多くの学生に支持され、学習意欲をかり立て、高い倫理的価値観を体する優れたリーダーを世に送り出す社会的貢献度の高い立派な新学部誕生が期待されます。
2. 神戸三田キャンパスのさらなる発展に向け、総合政策、理工両学部の新設学科および学部改編を予定しています。神戸三田キャンパスの活性化が関学アカデミズムの新しい地平を切り拓き、グローバル時代を先導する実力を備えた有為の人材を一人でも多く輩出し、学院の大きな牽引力となることが求められます。
3. 2008年4月、宝塚ファミリーランド跡地に開校予定の初等部（小学校）の入学定員は90名、収容定員540名を想定しています。すでに教員人事の第1次選考を終え、今年4月1日から初代部長を含め3名の教員が開設準備室に所属しています。
4. 初等部開校にともない、2012年度以降、中学部、高等部は共学化に踏み切り健全な拡充を図ります。理事会はこれらの計画実施のために、建築工事や施設設備など諸々のイニシャルコストとして220億円を投入、さらに、すでに竣工済みの吉岡記念館、第3フィールド（上ヶ原山田町）の整備、その他学内

施設・設備整備、経常図書や教育研究用機器備品費等を加え、2012年度までに400億円を超える巨額の出費を予定しています。

上記の拡充計画1～4の実施により、学生・生徒数は約2万名から2012年度までに2万4千名に増加、学費の増収も見込まれますが、学院の根本ポリシーは単なる拡大路線では決してありません。「教学」改革抜きの「経営」至上主義は本末の転倒です。

「アクションプログラム」を踏まえたオールKGの教学システムを含む活性化計画は、「英語の関学」のブランド力を高める高等部の文部科学省指定スーパーイングリッシュプログラム、同じく大学の理系分野の英語や心理科学教育システムの充実、大学院教育の一層の高度化に係る研究者養成コースとプロフェッショナルスクールの拡充、世界的研究拠点（COE）、多様な研究推進体制へのより積極的な取り組み、大学のジョイントディグリーやMDS制度、ライフデザイン、生涯学習、人権教育、社会貢献や先進的な国連関連のプログラムの充実等、様々なカリキュラム改革の一層強化、さらに加えて、初等、中高、大学一貫教育の徹底と連携科目の大幅充実、そして協定・系列校の拡大など、実に広範多岐にわたります。また、2008年4月に向けて、聖和大学との法人合併問題も大きな政策として急浮上しています。

(第1表)

資金収支予算書

平成18年4月 1日から
平成19年3月31日まで

(単位：千円)

収入の部		予算額	前年度予算額	増・減(△)
科	目			
学 生 生 徒 等 納 付 金 収 入		20,896,560	20,390,685	505,875
授 業 料 収 入		14,250,807	14,021,382	229,425
入 学 金 収 入		2,095,580	1,900,220	195,360
研 究 資 料 費 収 入		91,484	85,247	6,237
実 験 資 料 費 収 入		295,661	289,176	6,485
教 育 充 実 費 収 入		4,133,233	4,065,740	67,493
冷 暖 房 費 収 入		21,885	21,660	225
特 別 講 座 費 収 入		7,910	7,260	650
手 数 料 収 入		1,465,156	1,384,685	80,471
入 学 検 定 料 収 入		1,439,960	1,361,497	78,463
入 学 検 査 料 収 入		2,780	2,320	460
証 明 手 数 料 収 入		13,200	13,700	△ 500
大 学 入 試 セ ン タ ー 試 験 実 施 手 数 料 収 入		9,216	7,168	2,048
寄 付 金 収 入		265,100	265,100	0
特 別 寄 付 金 収 入		128,960	149,800	△ 20,840
一 般 寄 付 金 収 入		136,140	115,300	20,840
補 助 金 収 入		3,044,134	2,879,511	164,623
国 庫 補 助 金 収 入		2,656,236	2,472,313	183,923
学 術 研 究 振 興 資 金 収 入		5,000	5,000	0
地 方 公 共 団 体 補 助 金 収 入		382,898	402,198	△ 19,300
資 産 運 用 収 入		811,161	704,826	106,335
退 職 給 与 引 当 金 引 当 資 産 運 用 収 入		118,303	78,443	39,860
蔵 書 購 入 資 金 引 当 資 産 運 用 収 入		16,454	13,616	2,838
第 3 号 基 本 金 引 当 資 産 運 用 収 入		104,013	103,803	210
受 取 利 息 ・ 配 当 金 収 入		488,470	428,301	60,169
施 設 利 用 料 収 入		83,921	80,663	3,258
資 産 売 却 収 入		4,400,000	3,150,000	1,250,000
有 価 証 券 売 却 収 入		4,400,000	3,150,000	1,250,000
事 業 収 入		377,089	427,091	△ 50,002
補 助 活 動 収 入		295,483	376,841	△ 81,358
受 託 事 業 収 入		81,100	50,000	31,100
そ の 他 の 事 業 収 入		506	250	256
雑 収 入		325,687	397,556	△ 71,869
雑 収 入		36,197	15,140	21,057
退 職 金 財 団 交 付 金 収 入		289,490	382,416	△ 92,926
借 入 金 等 収 入		2,000,000	2,500,000	△ 500,000
長 期 借 入 金 収 入		2,000,000	2,500,000	△ 500,000
前 受 金 収 入		4,366,094	4,332,216	33,878
授 業 料 前 受 金 収 入		1,809,214	1,830,127	△ 20,913
入 学 金 前 受 金 収 入		1,984,280	1,926,810	57,470
研 究 資 料 費 前 受 金 収 入		14,077	14,511	△ 434
実 験 資 料 費 前 受 金 収 入		39,973	36,479	3,494
教 育 充 実 費 前 受 金 収 入		516,150	519,737	△ 3,587
冷 暖 房 費 前 受 金 収 入		2,400	2,400	0
そ の 他 の 前 受 金 収 入		0	2,152	△ 2,152
そ の 他 の 収 入		860,817	1,052,909	△ 192,092
第 3 号 基 本 金 引 当 資 産 か ら の 繰 入 収 入		87,765	50,025	37,740
前 期 未 収 入 金 収 入		432,920	592,180	△ 159,260
貸 付 金 回 収 収 入		144,514	191,617	△ 47,103
仮 払 金 回 収 収 入		1,211	38	1,173
貸 与 奨 学 金 回 収 収 入		192,962	218,599	△ 25,637
敷 金 回 収 収 入		1,445	450	995
資 金 収 入 調 整 勘 定		△ 4,889,809	△ 4,779,312	△ 110,497
期 末 未 収 入 金		△ 534,510	△ 552,097	17,587
前 期 末 前 受 金		△ 4,355,299	△ 4,227,215	△ 128,084
前 年 度 繰 越 支 払 資 金		12,089,342	11,425,003	664,339
収 入 の 部 合 計		46,011,331	44,130,270	1,881,061

(単位：千円)

支出の部							予 算 額	前年度予算額	増・減 (△)
科 目									
人 件 費 支 出							14,702,155	14,471,898	230,257
教 員 人 件 費 支 出						9,089,464	8,740,736	348,728	
職 員 人 件 費 支 出						5,042,291	4,999,462	42,829	
役 員 報 酬 支 出						40,400	45,900	△ 5,500	
恩 給 ・ 年 金 支 出						95,200	101,000	△ 5,800	
退 職 金 支 出						434,800	584,800	△ 150,000	
教 育 研 究 経 費 支 出							7,218,107	7,121,274	96,833
消 耗 品 費 支 出						643,084	620,549	22,535	
光 熱 水 費 支 出						478,729	483,187	△ 4,458	
旅 費 交 通 費 支 出						298,109	279,278	18,831	
奨 学 費 支 出						525,940	489,131	36,809	
福 利 費 支 出						1,066	1,055	11	
通 信 運 搬 費 支 出						166,802	163,457	3,345	
印 刷 製 本 費 支 出						303,468	297,300	6,168	
修 繕 費 支 出						933,144	917,032	16,112	
保 険 料 支 出						53,288	51,117	2,171	
賃 借 料 支 出						620,726	675,004	△ 54,278	
公 租 公 課 支 出						8,577	9,997	△ 1,420	
諸 会 費 支 出						27,613	22,820	4,793	
会 議 会 合 費 支 出						77,301	87,386	△ 10,085	
支 払 手 数 料 支 出						1,185,825	1,282,280	△ 96,455	
業 務 委 託 費 支 出						1,054,533	962,362	92,171	
広 告 費 支 出						116,025	97,456	18,569	
学 生 活 動 補 助 費 支 出						230,695	200,044	30,651	
研 究 補 費 支 出						422,221	424,183	△ 1,962	
部 長 室 費 支 出						23,447	21,442	2,005	
雑 費 支 出						47,514	36,194	11,320	
管 理 経 費 支 出							823,273	808,528	14,745
消 耗 品 費 支 出						40,022	40,707	△ 685	
光 熱 水 費 支 出						17,795	18,198	△ 403	
旅 費 交 通 費 支 出						37,176	32,637	4,539	
福 利 通 費 支 出						20,244	19,589	655	
通 信 運 搬 費 支 出						49,142	49,775	△ 633	
印 刷 製 本 費 支 出						128,415	126,237	2,178	
修 繕 費 支 出						42,318	27,998	14,320	
保 険 料 支 出						7,303	6,943	360	
賃 借 料 支 出						74,507	74,607	△ 100	
公 租 公 課 支 出						34,802	18,533	16,269	
諸 会 費 支 出						2,974	2,987	△ 13	
会 議 会 合 費 支 出						9,338	9,813	△ 475	
支 払 手 数 料 支 出						62,425	64,116	△ 1,691	
業 務 委 託 費 支 出						106,794	104,120	2,674	
広 告 費 支 出						145,291	169,760	△ 24,469	
研 究 費 支 出						500	500	0	
研 修 費 支 出						30,268	29,806	462	
部 長 室 費 支 出						6,159	6,202	△ 43	
雑 費 支 出						7,800	6,000	1,800	
借 入 金 等 利 息 支 出							204,852	184,756	20,096
借 入 金 利 息 支 出						204,852	184,756	20,096	

(単位：千円)

支出の部			
科 目	予 算 額	前年度予算額	増・減 (△)
借入金等返済支出	921,382	789,546	131,836
借入金返済支出	921,382	789,546	131,836
施設関係支出	3,786,423	5,254,900	△ 1,468,477
土地支出	0	2,500,000	△ 2,500,000
建物支出	504,823	654,900	△ 150,077
構築物支出	411,600	0	411,600
建設仮勘定支出	2,870,000	2,100,000	770,000
設備関係支出	1,068,074	1,025,941	42,133
教育研究用機器備品支出	365,895	293,696	72,199
その他の機器備品支出	3,610	3,610	0
図書支出	696,589	725,388	△ 28,799
車両支出	1,980	3,247	△ 1,267
資産運用支出	6,572,754	2,701,816	3,870,938
有価証券購入支出	6,150,000	2,500,000	3,650,000
出資金支出	400	400	0
退職給与引当金引当資産への繰入支出	405,900	187,800	218,100
蔵書購入資金引当資産への繰入支出	16,454	13,616	2,838
その他の支出	1,694,491	1,779,723	△ 85,232
貸付金支払支出	261,000	283,000	△ 22,000
貸与奨学金支出	360,316	345,879	14,437
前期末未払金支払支出	860,927	962,609	△ 101,682
前払金支払支出	212,248	188,235	24,013
予備費	250,000	250,000	0
資金支出調整勘定	△ 1,378,662	△ 1,082,279	△ 296,383
期末未払金	△ 1,191,759	△ 864,869	△ 326,890
前期末前払金	△ 186,903	△ 217,410	30,507
次年度繰越支払資金	10,148,482	10,824,167	△ 675,685
支出の部合計	46,011,331	44,130,270	1,881,061

注記 学校法人会計基準による収支計算書の様式は、補助金交付の観点からの表示区分である。

(第2表)

消費収支予算書

平成18年4月 1日から

平成19年3月31日まで

(単位：千円)

消費収入の部			
科 目	予 算 額	前年度予算額	増・減 (△)
学生生徒等納付金	20,896,560	20,390,685	505,875
授 業 料	14,250,807	14,021,382	229,425
入 学 金	2,095,580	1,900,220	195,360
研 究 資 料 費	91,484	85,247	6,237
実 験 実 習 費	295,661	289,176	6,485
教 育 充 実 費	4,133,233	4,065,740	67,493
冷 暖 房 費	21,885	21,660	225
特 別 講 座 費	7,910	7,260	650
手 数 料	1,465,156	1,384,685	80,471
入 学 検 定 料	1,439,960	1,361,497	78,463
試 験 審 査 料	2,780	2,320	460
証 明 手 数 料	13,200	13,700	△ 500
大学入試センター試験実施手数料	9,216	7,168	2,048
寄 付 金	265,100	265,100	0
特 別 寄 付 金	128,960	149,800	△ 20,840
一 般 寄 付 金	136,140	115,300	20,840
補 助 金	3,044,134	2,879,511	164,623
国 庫 補 助 金	2,656,236	2,472,313	183,923
学 術 研 究 振 興 資 金	5,000	5,000	0
地 方 公 共 団 体 補 助 金	382,898	402,198	△ 19,300
資 産 運 用 収 入	811,161	704,826	106,335
退職給与引当金引当資産運用収入	118,303	78,443	39,860
蔵書購入資金引当資産運用収入	16,454	13,616	2,838
第3号基本金引当資産運用収入	104,013	103,803	210
受 取 利 息 ・ 配 当 金	488,470	428,301	60,169
施 設 利 用 料	83,921	80,663	3,258
資 産 売 却 差 額	2,600	1,390	1,210
有 価 証 券 売 却 差 額	2,600	1,390	1,210
事 業 収 入	377,089	427,091	△ 50,002
補 助 活 動 収 入	295,483	376,841	△ 81,358
受 託 事 業 収 入	81,100	50,000	31,100
そ の 他 の 事 業 収 入	506	250	256
雑 収 入	325,687	397,556	△ 71,869
雑 収 入	36,197	15,140	21,057
退 職 金 財 団 交 付 金	289,490	382,416	△ 92,926
帰 属 収 入 合 計	27,187,487	26,450,844	736,643
基本金組入額合計	△ 2,471,896	△ 4,598,330	2,126,434
消費収入の部合計	24,715,591	21,852,514	2,863,077

(単位：千円)

消費支出の部				予 算 額	前年度予算額	増・減 (△)
科 目						
人 員 費	人 員 費	人 員 費	人 員 費	15,108,055	14,659,698	448,357
教職	教職	教職	教職	9,089,464	8,740,736	348,728
役員	役員	役員	役員	5,042,291	4,999,462	42,829
恩給	恩給	恩給	恩給	40,400	45,900	△ 5,500
退職	退職	退職	退職	95,200	101,000	△ 5,800
研究	研究	研究	研究	840,700	772,600	68,100
消費	消費	消費	消費	9,462,676	9,445,952	16,724
光熱	光熱	光熱	光熱	643,084	620,549	22,535
旅費	旅費	旅費	旅費	478,729	483,187	△ 4,458
奨励	奨励	奨励	奨励	298,109	279,278	18,831
福通	福通	福通	福通	525,940	489,131	36,809
印刷	印刷	印刷	印刷	1,066	1,055	11
修繕	修繕	修繕	修繕	166,802	163,457	3,345
賃借	賃借	賃借	賃借	303,468	297,300	6,168
諸会	諸会	諸会	諸会	933,144	917,032	16,112
支業	支業	支業	支業	53,288	51,117	2,171
広学	広学	広学	広学	620,726	675,004	△ 54,278
研部	研部	研部	研部	8,577	9,997	△ 1,420
雑減	雑減	雑減	雑減	27,613	22,820	4,793
管理	管理	管理	管理	77,301	87,386	△ 10,085
経費	経費	経費	経費	1,185,825	1,282,280	△ 96,455
消耗	消耗	消耗	消耗	1,054,533	962,362	92,171
光熱	光熱	光熱	光熱	116,025	97,456	18,569
旅費	旅費	旅費	旅費	230,695	200,044	30,651
福通	福通	福通	福通	422,221	424,183	△ 1,962
印刷	印刷	印刷	印刷	23,447	21,442	2,005
修繕	修繕	修繕	修繕	47,514	36,194	11,320
賃借	賃借	賃借	賃借	2,244,569	2,324,678	△ 80,109
諸会	諸会	諸会	諸会	942,434	928,661	13,773
支業	支業	支業	支業	40,022	40,707	△ 685
広学	広学	広学	広学	17,795	18,198	△ 403
研部	研部	研部	研部	37,176	32,637	4,539
雑減	雑減	雑減	雑減	20,244	19,589	655
管理	管理	管理	管理	49,142	49,775	△ 633
経費	経費	経費	経費	128,415	126,237	2,178
消耗	消耗	消耗	消耗	42,318	27,998	14,320
光熱	光熱	光熱	光熱	7,303	6,943	360
旅費	旅費	旅費	旅費	74,507	74,607	△ 100
福通	福通	福通	福通	34,802	18,533	16,269
印刷	印刷	印刷	印刷	2,974	2,987	△ 13
修繕	修繕	修繕	修繕	9,338	9,813	△ 475
賃借	賃借	賃借	賃借	62,425	64,116	△ 1,691
諸会	諸会	諸会	諸会	106,794	104,120	2,674
支業	支業	支業	支業	145,291	169,760	△ 24,469
広学	広学	広学	広学	500	500	0
研部	研部	研部	研部	30,268	29,806	462
雑減	雑減	雑減	雑減	6,159	6,202	△ 43
管理	管理	管理	管理	7,800	6,000	1,800
経費	経費	経費	経費	119,161	120,133	△ 972
消耗	消耗	消耗	消耗	204,852	184,756	20,096
光熱	光熱	光熱	光熱	113,000	83,001	29,999
旅費	旅費	旅費	旅費	113,000	83,001	29,999
福通	福通	福通	福通	35,376	31,535	3,841
印刷	印刷	印刷	印刷	250,000	250,000	0
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			
旅費	旅費	旅費	旅費			
福通	福通	福通	福通			
印刷	印刷	印刷	印刷			
修繕	修繕	修繕	修繕			
賃借	賃借	賃借	賃借			
諸会	諸会	諸会	諸会			
支業	支業	支業	支業			
広学	広学	広学	広学			
研部	研部	研部	研部			
雑減	雑減	雑減	雑減			
管理	管理	管理	管理			
経費	経費	経費	経費			
消耗	消耗	消耗	消耗			
光熱	光熱	光熱	光熱			

