

中期計画

(令和3年度～令和7年度)

学校法人 高水学園

令和3年3月1日 理事会

学校法人 高水学園 中期計画

1 はじめに

(1) 策定にあたって

学校法人高水学園は、明治初年、熊毛郡高水村(現周南市)に開設された磨鍼塾を源流とし、明治 31 年 4 月高水村塾を創立以来幾多の変遷を経て創立 120 周年余を迎えた。村塾以来一貫した建学の精神は、徳性の陶冶と教育の実践にあり、勤労を尊び生活は質素であるべきことを教育の指導理念としてきた。今後もこの建学の精神を継承してゆき、さらに広い世界観に立つ教育を実践していくつもりである。

本計画は、このような歴史と伝統を有する本学が、少子化の進展が加速化する中においても地域から信頼され選ばれる私学として持続的に発展をしていくために、安定した財政基盤を図りながら、中長期的な展望に立った明確なビジョンと実行計画を定めたものである。本学園は、本計画の目標達成にむけ総力を挙げて努力する所存である。

なお、本計画の中で使用する設置学校名等の略称は次のとおりである。

(設置学校名等)	(略称)
高水学園法人事務局	: 法人事務局
岩国短期大学	: 短期大学
高水高等学校・高水高等学校附属中学校	: 高等学校・同附属中学校

(2) 計画期間

令和 3 年度(2021 年度)～令和 7 年度(2025 年度) 5 カ年間

2 学校法人がおかれている現況

- (1) 山口県の総人口は平成 17 年の国勢調査において 150 万人の大台を割り込み、平成 30 年 3 月の時点で 137 万 6 千人となり、その後も減少が予測される。また平成 28 年 9 月時点で人口増加率は下位 10 位、高齢化率では全国 4 位である。
- (2) 山口県における若者の進学時と就職時における流出と流入の差は約 4000 名である。
- (3) 大学等進学率(平成 30 年度)は全国平均約 55%であるのに対し、山口県は約 43%であり、全国平均よりかなり低い傾向にある。
- (4) 高校進学率(平成 30 年度)は全国平均 98.8%であるのに対し、山口県は 98.2%であり、ほぼ全国平均に近い。
- (5) 15 歳人口の動向

平成 30 年に公表された山口県の人口動態調査をもとに、平成 30 年以降の 15 歳人口の推移を示す(単位:人)。

	2020 年	2021年	2022年	2023年	2024年
山口県	11,548	11,374	11,398	11,398	11,388
岩国市	1,140	1,084	1,097	1,099	1,049

(6) 12 歳人口の動向(単位:人)

	2020 年	2021年	2022年	2023年	2024年
山口県	11,398	11,388	11,086	11,243	10,565
岩国市	1,099	1,049	1,014	1,070	983

(7) 高水学園生徒数の変化（各年5月1日現在のもの 単位：人）

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
短期大学	136	146	139	115	109
高等学校	710	640	649	613	580
中学校	100	86	78	69	80

3 建学の精神と学園運営の基本的考え方

(1) 建学の精神

本学園の建学の精神は、「徳性の陶冶」を源とする人格錬成である。風説、つまり時代の変動、社会の変遷に惑わされることなく、一貫した方針を堅持する。 (2)

学園の設立目的

山間部の麓において、僻地にも関わらず、徳望を慕って遠近より学ぶ者を迎えるべく、「磨鍼塾」と呼ばれる私塾を開いたことが源流となっている。存亡の危機に瀕すも、再興の気運が熱し、「私立高水村塾」として創設された。創設者から語り継がれているこの歴史を、系譜とする。

(3) 学園運営の基本的考え方

建学の精神である「徳性の陶冶」を念頭に、地域や国際貢献する人材を育成する。それは、状況が混沌としても、解決の糸口を自らの力で掴む、才知ある人物の輩出でもある。運営するための目的ではなく、目的を遂行するための「運営」と呼ばれる基盤があると信じる。

4 中期計画の構成

本中期計画の構成は、次のとおりである。

- | |
|--|
| 1 はじめに
(1) 策定にあたって (2) 計画期間 |
| 2 学校法人がおかれている現況 |
| 3 建学の精神と学園運営の基本的考え方
(1) 建学の精神 (2) 学園の設立目的 (3) 学園運営の基本的考え方 |
| 4 中期計画の構成 |
| 5 各部門のビジョン(概要) |
| 6 中期財政計画(策定方針と概要) |

5 各部門のビジョン(概要)

(1) 法人事務局

寄付行為に基づき、理事会は理事長のもとそのガバナンス機能を発揮し、また評議員会は諮問機関としての役割を十分に果たしていく。各部門が、各々責務を自覚したマネジメントが実現しており、学校法人として統一的・一体的なマネジメント機能が向上している。

(2) 短期大学

山口東部にある唯一の短期大学である強みを生かし、さまざまな先進的な取り組みを通して社会的評価が高まっている。近隣の高等学校と高大連携協定を締結し、独自の奨学金制度による修学支援体制の拡充がなされ、さらに社会人の積極的受け入れを行ったことから学則定員を満たしている。地域に密着した短期大学として、子育て支援センターとしての役割も担っている。

(3) 高水高等学校・同附属中学校

生徒の学力を向上させ、豊かな人間性を培い、多様な生徒の進路目標を達成しています。学習活動、特別活動、部活動等を通して、確かな学力、豊かな人間性と健全な身体を身に付け、社会に貢献できる人物を育成している。高水村塾からの歴史と伝統を引き継ぎ、生徒、保護者、地域社会から愛され信頼される学校になっている。定員確保に努め、経営基盤の確立に向けた取り組みを進めている。

6 中期財政計画(策定方針と概要)

通常の「学生生徒等納付金収入」だけで、学園に求められている期待に応えるには、難易度が高い。そこで、体質を強化する枝として、外部資金の獲得にも力を注いでいる。過去、防音工事に係る空調工事の補助金を防衛省から、耐震補強工事に伴う工事の補助金を文部科学省と岩国市から得た。更に私立大学等改革総合支援事業及び私立大学経営強化集中支援事業にも着手し、経営の安定化を図っている。近年、次期学習指導要領に従い、ICT（高度情報通信機器等）教育や、アクティブラーニング（能動的学習）を積極的に取り組んでいる。施設・設備の充実に満足せず、指導者との協調体制も重ねて豊かなものへと導いてゆくことも方針とし、寄付金については、高水学園教育振興寄付金制度を策定し、地元の企業や諸団体及び卒業生に寄付のお願いをし、恒常的な教育環境の整備と各種奨学金制度の充実財源として活用する。

【短期大学】

中長期計画の策定及び実施については、短期大学運営協議会で基本方針を定め、全教職員対象の合同研修会においてSWOT（学園を取り巻く外部環境と、学園の資産や魅力などの内部環境）の分析を行い、策定している。

人事政策については、人事評価を具体的に検討していかなければならないが、短期大学は単科であり、限りある人材力で大きく手腕を振っている。教育課程に沿った教員の担当科目の適切な配置と、事務職員の業務内容を再検討し、常に合理化を図ることとしている。

施設設備については、近年、3号館冷暖房設備の改修工事を行い、空調環境の整備を実施した。更に1号館耐震補強工事に着手し竣工させた。本館及び学生寮の耐震診断を実施し引き続き、施設設備の破損等経年劣化に伴う緊急補修対策を行っている。また、教育研究機器の整備等についても、外部支援政策を用い需要に応える供給を確立していく。

【高等学校・中学校】

人事政策については、在籍生徒数及び入学定員に見合った適正な教員数を設定した上で教員の適正配置を行い、定年退職者の再雇用を実施するとともに、人件費の最適化を図る。

施設設備については、近年、特別教室及び第2校舎の各階にICTの施設・設備を完了させた。また、第1校舎のトイレを洋式化した。そして、校務の効率化を筆頭に、脱紙化と名打って、各教員（常勤）が個別に活用する電子端末を導入した。各電子機器を、学園の広範囲で利用できるよう無線接続環境を整え、より多くの指導者（教員等）がその技術を活用することで、校務処理の効率度が向上する。導入できる予算を拡充させる手段として、各行政が用意する補助金を活用し、現代の教育環境が求められているICT化を躍進すべく、年度を追って授業改善と教育内容の高度化を実現していく。

【法人部】

経費の削減については、これまでも予算編成において一定数の圧縮を掛けてきた。教育水準の低下に及ばない範囲で、「教育研究経費」と「管理経費」を各々数%圧縮する。

又、遊休施設等を閉鎖することで、光熱水費の節減も行う。また、内部監査の実効性から、経費の適性化を図る。

理事長の手腕は、法令や寄付行為に基づき、役割と責任をもって管理運営の確立であり、役員会等で運営を行っている。

中長期計画の策定と遂行については、経営の安定化に向けて、理事長のもと、評議員会・理事会において経営方針を定めている。

計画の立案や進捗状況の確認は、法人連絡会を設置し、定期的に会合の場を設けている。重鎮で構成される委員に加え、外部人員（監事等）も同席し、監査の助けとしている。

【情報公開と危機意識】

「事業計画書」と「事業報告書」を学園のホームページで公開している。また、学園の教職員を対象に財務状況の推移について説明会を夏季に行い、その共通理解を図っている。

1. 学校法人高水学園 法人事務局

建学精神
徳性の陶冶

ミッション
<p>建学の精神である「徳性の陶冶」を実現し、豊かな人間性を育むとともに「知徳体」のバランスの取れた健全な人間を育成するにあたり、理事長がリーダーシップを発揮して理事会の運営にあたりつつ健全経営に最善の努力を図るとともに、理事長指導のもと評議員会での意見の聴取と活性化を進める。また、中学校・高等学校・短期大学をもつ学校法人として、各々の運営責任者と共通理解を図りつつ法人事務局が主体的に統率してマネジメント機能を発揮するよう努める。</p>

ビジョン(6年後の目指す姿)
<p>(1) 外部資金の獲得に努め、経営の健全化・安定化がはかられている。 (2) 諸経費の節減に努めるとともに、経費の適正化がはかられている。 (3) 理事長指導のもと、理事会はそのガバナンス機能が発揮され、円滑に運営されているとともに活性化している。 (4) 諮問機関としての評議員会が、その役割を発揮し活性化している。</p>

ビジョン達成のための重点目標	
ビジョン	重点目標
(1) 外部資金の獲得に努め、経営の健全化・安定化がはかられている。	<ul style="list-style-type: none"> ・山口県や国に対する補助金申請(私立学校情報通信ネットワーク環境施設整備補助金事業・私立大学等研究設備整備費等補助金事業・私立学校情報機器整備補助金事業・女性活躍促進施設整備補助事業等)や、文部科学省に対する補助金申請(耐震補強工事に伴う補助事業・私立大学等改革総合支援事業・私立大学経営強化集中支援事業等)を実施し、経営財源の健全化・安定化をはかる。 ・高水学園教育振興寄付金制度を策定し、地元の企業や諸団体および卒業生への寄付の依頼をはかることで、恒常的な教育環境の整備と各種奨学金制度の充実財源として活用する。
(2) 諸経費の削減に努めるとともに、経費の適正化がはかられている。	<ul style="list-style-type: none"> ・予算編成において10%削減をしている。教育研究経費や管理経費については、教育研究に支障をきたさぬ範囲で各々5%削減を目標に実現をはかる。 ・使用しない教室には施錠し、無人のトイレには消灯を心がけるなど光熱費の節減を行う。 ・内部監査を適宜行い、経費の適正化をはかる。
(3) 理事長指導のもと、理事会はそのガバナンス機能が発揮され、円滑に運営されているとともに活性化している。	<ul style="list-style-type: none"> ・法令や寄付行為に基づき、理事長のリーダーシップのもと理事会のガバナンスが適切に機能しており、特に中長期計画の立案や進捗状況の確認は、プロジェクトチーム(法人連絡会)を設置して毎月会議のなかで検討している。
(4) 諮問機関としての評議員会が、その役割を発揮し活性化している。	<ul style="list-style-type: none"> ・理事長指導のもと、評議員会で活発な意見交換が交わされ、それらの意見がその後の学校運営に生かされている。

2. 岩国短期大学

建学精神
<p>建学の精神「楽学」</p> <p>「楽学」は、「学びて時に之を習う、亦た説ばしからずや。朋有り遠方より来たる、亦た楽しからずや。」（『論語』第一章学而編）から由来し、「学んだことを常に繰り返していくと、やがて自分のものとなり、自由に働きを表すようになる」という意味であり、絶えざる教育の実践と人格の練成を重視する。</p> <p>徳性の陶冶</p>

ミッション
<ul style="list-style-type: none"> ・ 徳性の陶冶を重んじ、人間性を練り鍛える、豊かな人間形成を図る。 ・ 地域に生きて働く人材の養成に努める。

ビジョン(6年後の目指す姿)
<p>(1) 授業改善が図られ教育の質が向上し、ゆとりと充実をめざす短期大学になっている。</p> <p>(2) ICTを活用し、21世紀型スキルへ対応した教育を推進している。</p> <p>(3) 地域連携を強化し、「求め、愛され、選ばれる」短期大学として取り組んでいる。</p> <p>(4) 入学者数が増加し、定員確保に向けた取り組みを進めている。</p> <p>(5) 学内業務がスリム化し、施設設備の改善が図られている。</p>

個別ビジョン	
(1) 授業改善が図られ教育の質が向上し、ゆとりと充実をめざす短期大学になっている。	<p>① ゆとりと充実を生む教育課程の改善（科目間連携、集中講義の活用、時間割の検討）を図る。</p> <p>② 授業におけるICT活用に向けたFD研修を推進する。</p>
(2) ICTを活用し、21世紀型スキルへ対応した教育を推進している。	<p>① 2年間で学ぶICTのスキルを明確化し、その教育を確立する。</p> <p>② 保育現場で活用できる実践事例を構築していく。（実践事例集等の発行）</p>
(3) 地域連携を強化し、「求め、愛され、選ばれる」短期大学として取り組んでいる。	<p>① Iwatan親子フェスタ、親子広場等の子育て支援事業を継承・発展させていく。</p> <p>② 学生ボランティアの推奨に努める。</p>
(4) 入学者数が増加し、定員確保に向けた取り組みを進めている。	<p>① 魅力あるオープンキャンパスを実施する。</p> <p>② 本学独自の奨学金制度の拡充に努める。</p> <p>③ 中・高大連携授業の推進を図る。</p> <p>④ 高水中・高等学校との連携をさらに推進する。</p>
(5) 学内業務がスリム化し、施設設備の改善が図られている。	<p>① 会議（教授会、科会、事務協議会等）のペーパーレス化を図る。</p> <p>② 施設のバリアフリー化に努める。</p>

3. 高水高等学校・同付属中学校

建学精神	
「徳性の陶冶」による人格形成を教育の根幹に据え、真正な人物を育成する。	
ミッション	
<p>(1) 建学の精神「徳性の陶冶」による人格形成を教育の根幹に据え、校訓「師弟親愛・堅実明朗・勤労実践」によって生徒を導き、知・徳・体のバランスのとれた力＝「生きる力」を養うことによって、いかなる時代いかなる社会においても活躍できる人を育成する。</p> <p>(2) グローバル化によって刻々と進化する世界と多様性社会の到来を前提に、自ら課題を見付け、その課題の解決に向けて、自ら学び、自ら考え、判断し行動できる人を育成する。</p>	
ビジョン(6年後の目指す姿)	
<p>(1) 基礎学力と礼儀マナーがしっかりと身についた、信頼される生徒を送り出せる学校との世評が高まっている。</p> <p>(2) 学習活動、特別活動、部活動、さらにユネスコスクール等の校外活動において、それぞれの分野で活躍する多様な生徒が在籍する活気を帯びた学校となっている。</p> <p>(3) 高水村塾からの歴史と伝統を引き継ぎ、生徒、保護者、地域社会から愛され信頼される学校になっている。</p> <p>(4) 定員確保に努め、経営基盤の確立に向けた取り組みを着実に進めている。</p>	
ビジョン達成のための重点目標	
ビジョン	重点目標
(1) 基礎学力と礼儀マナーがしっかりと身についた、信頼される生徒を送り出せる学校との世評が高まっている。	<ul style="list-style-type: none"> ・基礎学力の充実については、中学校、六年制普通科、普通科の各科で到達目標を設定し、各教科でそれを実現するための各科学年ごとの具体的な目標値を設け、その達成に向け全力を傾ける。 ・挨拶、清掃、ボランティア活動等、本校の伝統である実践的な教育活動を展開し、生徒の自己肯定感を高め、規範意識を向上させる。 ・心を磨く機会の価値を教員が共通理解し、ほめて伸ばす指導を徹底すると同時に、教員は、ほめて伸ばせる指導ができるようになる。
(2) 学習活動、特別活動、部活動、さらにユネスコスクール等の校外活動において、それぞれの分野で活躍する多様な生徒が在籍し、活気を帯びた学校となっている。	<ul style="list-style-type: none"> ・高校普通科教育と中高6カ年一貫教育とで、それぞれその特徴を最大限生かせる教育課程を編成する。 ・将来の目標や進路への手ごたえが感じられるよう、岩国短期大学との高大連携を推進する。 ・ICTの活用による授業の高度化、探究学習の組み入れ等、課題発見と解決に取り組めるよう、授業の改善を推進する。 ・生徒会活動を軸に学校行事を盛り上げ、ひいては学級会活動の活性化を図る。 ・部活動の対外的な活躍を正當に評価し、生徒のモチベーションを高め、校内の雰囲気明るくする。 ・ユネスコスクール等の校外活動を通じて生徒の見る世界を広げ、経験値を高めることによって、課題発見の機会を増やしていく。 ・海外姉妹校との交流を活性化し、異文化や多様性について生徒が身近に感じられる環境作りに取り組む。
(3) 高水村塾からの歴史と伝統を引き継ぎ、生徒、保護者、地域社会から愛され信頼される学校になっている。	<ul style="list-style-type: none"> ・施設や設備の改修と充実を進め、本校教育の実績等の広報活動を通して、本校の校風と魅力をより高める取り組みを進める。 ・地域との連携をより深め、地域社会から信頼される学校づくりに努める。 ・全国に広がる卒業生のネットワークや同窓会組織の協力を得て、寄付金実績の向上に努める。
(4) 定員確保に努め、経営基盤の確立に向けた取り組みを着実に進めている。	<ul style="list-style-type: none"> ・地域社会や保護者の要望や期待に即した広報活動を展開する。 ・本校と競合する他校の情報を収集し、受験日程や受験方法（試験機会の複線化等）を更新しながら、受験生の増加に努める。 ・本校の魅力と強みを教職員全員が共有し、熱意をもってアピールできるようにする。

資金収支計算書（法人全体）

現在 ↓

単位：千円

項 目	H30決算	R1決算	R2見込	R3見込	R4年見込	R5年見込	R6年見込
学生生徒等納付金収入	427,489	380,606	430,796	424,042	428,200	432,400	436,700
授業料等収入（入学金収入以外の全て）	404,319	347,446	388,246	380,192	384,000	387,800	391,700
入学金収入	23,170	33,160	42,550	43,850	44,200	44,600	45,000
手数料収入	21,089	21,532	21,442	21,413	26,000	26,000	26,000
寄付金収入	17,653	14,668	11,600	8,450	19,000	19,000	19,000
特別寄付金収入	2,388	3,413	4,600	1,600	2,000	2,000	2,000
一般寄付金収入	15,265	11,255	7,000	6,850	17,000	17,000	17,000
補助金収入	319,412	279,706	314,880	233,019	294,500	295,000	294,000
国庫補助金収入	82,866	61,287	67,822	28,772	44,500	45,000	44,000
日本私立学校振興・共済事業団補助金収入	78,029	61,287	67,822	28,772	44,500	45,000	44,000
その他国庫補助金収入	4,837						
地方公共団体補助金収入	236,546	218,419	247,058	204,247	250,000	250,000	250,000
日本私立学校振興・共済事業団学術研究振興資金収入	0	0	0	0	0	0	0
資産売却収入	0	300	0	0	0	0	0
施設売却収入	0	0	0	0	0	0	0
設備売却収入	0	0	0	0	0	0	0
有価証券売却収入	0	0	0	0	0	0	0
その他資産売却収入	0	300	0	0	0	0	0
付随事業・収益事業収入	23,050	19,597	26,945	19,655	28,000	28,000	28,000
受取利息・配当金収入	2,306	2,615	2,300	2,300	3,000	2,750	3,250
雑収入	37,336	110,057	27,998	41,230	28,000	41,000	41,000
私学退職金団体交付金収入	30,191	108,296	25,851	39,100	25,000	38,000	38,000
その他の雑収入	7,145	1,761	2,147	2,130	3,000	3,000	3,000
借入金等収入	0	0	0	0	0	0	0
長期借入金収入	0	0	0	0	0	0	0
短期借入金収入	0	0	0	0	0	0	0
学校債収入	0	0	0	0	0	0	0
前受金収入	42,223	45,895	49,080	48,470	50,000	50,000	50,000
その他の収入	109,284	116,540	144,244	51,300	56,800	40,500	43,000
第2号基本金引当特定資産取崩収入	0	0	0	0	0	0	0
第3号基本金引当特定資産取崩収入	0	0	0	0	0	0	0
退職給与引当特定資産取崩収入	1,016	50,474	2,000	6,900	6,000	500	3,000
施設設備引当特定資産取崩収入	0	0	0	0	0	0	0
減価償却引当特定資産取崩収入	15,000	0	8,000	5,000	10,000	10,000	10,000
その他引当特定資産取崩収入	0	27,000	10,000	10,000	0	0	0
前期末未収入金収入	93,268	38,323	124,244	29,400	40,800	30,000	30,000
その他収入	0	743	0	0	0	0	0
資金収入調整勘定	-87,958	-166,467	-75,295	-89,880	-78,470	-80,000	-80,000
期末未収入金	-38,323	-124,244	-29,400	-40,800	-30,000	-30,000	-30,000
前期末前受金	-49,635	-42,223	-45,895	-49,080	-48,470	-50,000	-50,000
その他の収入調整勘定	0	0	0	0	0	0	0
収入の部小計（A）	911,884	825,049	953,990	759,999	855,030	854,650	860,950
前年度繰越支払資金	367,662	410,441	416,929	338,297	243,458	276,148	303,298
収入の部合計	1,279,546	1,235,490	1,370,919	1,098,296	1,098,488	1,130,798	1,164,248
人件費支出	636,050	715,584	658,203	651,500	662,940	676,500	675,420
教員人件費支出	508,840	507,751	533,104	502,700	541,000	541,500	540,500
職員人件費支出	86,900	89,198	87,948	98,700	86,940	87,000	86,920
役員報酬支出	10,019	10,139	11,000	11,000	10,000	10,000	10,000
退職金支出	30,291	108,496	26,151	39,100	25,000	38,000	38,000
その他の人件費支出	0	0	0	0	0	0	0
教育研究経費支出	132,484	106,695	159,779	133,401	120,000	120,000	120,000
管理経費支出	46,657	28,700	37,250	29,435	28,000	28,000	28,000
借入金等利息支出	0	0	0	0	0	0	0
借入金等返済支出	0	0	0	0	0	0	0
借入金返済支出	0	0	0	0	0	0	0
学校債返済支出	0	0	0	0	0	0	0
施設関係支出	9,558	1,751	2,000	2,000	10,000	10,000	10,000
設備関係支出	5,294	5,667	52,033	3,951	5,000	5,000	5,000
資産運用支出	500	33,334	4,500	4,000	500	500	500
有価証券購入支出	0	0	0	0	0	0	0
第2号基本金引当特定資産繰入支出	0	0	0	0	0	0	0
第3号基本金引当特定資産繰入支出	0	0	0	0	0	0	0
退職給与引当特定資産繰入支出	500	0	4,500	4,000	500	500	500
施設設備引当特定資産繰入支出	0	0	0	0	0	0	0
減価償却引当特定資産繰入支出	0	0	0	0	0	0	0
その他引当特定資産繰入支出	0	0	0	0	0	0	0
その他資産運用支出	0	0	0	0	0	0	0
その他の支出	76,189	41,638	145,308	56,951	26,900	31,500	44,500
手形債務支払支出	0	0	0	0	0	0	0
前期末未払金支払支出	75,442	36,884	114,808	26,451	26,400	31,000	44,000
前払金支払支出	0	4,600	0	0	0	0	0
その他支払支出（見込年度は予備費を加算）	747	151	30,500	30,500	500	500	500
資金支出調整勘定	-37,627	-114,808	-26,451	-26,400	-31,000	-44,000	-44,000
期末未払金	-36,884	-114,808	-26,451	-26,400	-31,000	-44,000	-44,000
前期末前払金	-744	0	0	0	0	0	0
その他の支出調整勘定	0	0	0	0	0	0	0
支出の部小計（B）	869,105	818,561	1,032,622	854,838	822,340	827,500	839,420
翌年度繰越支払資金	410,441	416,929	338,297	243,458	276,148	303,298	324,828
支出の部合計	1,279,546	1,235,490	1,370,919	1,098,296	1,098,488	1,130,798	1,164,248
(A-B) 年度収支差額	42,779	6,488	-78,632	-94,839	32,690	27,150	21,530