

ii) 財務

1. 現状の説明

(1) 教育研究を安定して遂行するために必要かつ十分な財政的基盤を確立しているか。**《学校法人の財政運営方針》**

学校法人同志社（以下「本法人」）は、「i）管理運営」に記述のとおり 14 学校を設置し、2011 年度の帰属収入が 592 億 3,400 万円におよぶ総合学園である（資料 IX ii-1 p. 3, 32、IX ii-2 p. 15、IX ii-3 学校法人）。本法人では、いわゆる独立採算を原則とし、理事会が設置学校各々に対して学校運営の責任を持つことを求めているため、財政運営の方針として、各学校に執行権限と責任を委譲している。そのため本法人は、14 学校を 9 つの経理単位（大学 2、中学校および高等学校 4、小学校 2（うち 1 校に各種学校を含む）、幼稚園 1）に分けて各経理単位に経理責任者を置き、各学校の長をその任に充てている（資料 IX ii-4 第 7 条、第 8 条）。各経理単位、すなわち各学校に財政運営を委ねることによって、それぞれの意思決定を最大限尊重しながら、学校経営に対する責任を明確にしている。また、建設事業の財源を外部借入金に頼らないことを方針とし、一時に多額の事業費を要する校舎の新築や増改築等において資金確保が間に合わない場合に備えて、その 1/2 以上を自己資金で用意したうえで、残りの資金を法人内で融通する「法人内資金調達」制度を設けている。本制度を利用した経理単位は、5 年を目処に調達した資金を計画的に返済し、その間、TIBOR（東京銀行間取引金利）を適用した金利相当額も支払うこととしている。各経理単位には、外部借入金に頼らずに法人内資金調達制度を利用することで、計画的返済を行うための第 2 号基本金の組入れを含んだ資金確保の計画の立案が求められる。

本法人は、私立学校法第 47 条に基づき、毎会計年度終了後 2 月以内に財産目録、貸借対照表、収支計算書及び事業報告書を作成している（資料 IX ii-1~2、IX ii-5）。なお、本法人では、学校法人会計基準に基づく計算書とは別に、一般会計を「経常勘定」と「建設勘定」に区分して管理する独自の会計制度を用いている点を特徴としている（資料 IX ii-4 第 6 条、IX ii-6 第 2 条）。経常勘定は、学校運営のために恒常的に必要とする取引を、建設勘定は土地、建物等の取得にかかる取引とそれによって生じる借入金の元利及び経費に関する取引を扱う。建設勘定の収入には、教育充実費や建設事業宛寄付金等を充当しており、事業運営の収支バランスを明確化させるとともに、過剰な設備投資に対するチェック機能を働かせている。

《法人の財政運営》

本法人の資金運用に関しては、資金運用委員会を設置し、「資金運用事務取扱細則」に則って、利回りよりも安全性、確実性を重視した運用を行っている。クレジットリスクへの対処を最優先し、「運用格付基準」に従って月次モニタリング体制を構築している（資料 IX ii-7~8）。世界的な金融危機の影響を受けて、2008 年度決算で約 27 億円の評価損を計上したが、各引当資産の運用収入と売却差額を充当することにより補填は完了している。2011 年度決算においては、内部留保となる減価償却引当資産を含む長期運用資金が約 700 億円となっている。また、金融資産全体の含み損益は 15 億円を超えており、昨年に引き続き、大手 10 私学中 2 年連続トップとなった（資料 IX ii-9）。

本法人は、寄付金の増額のための施策として、同志社創立 135 周年記念事業の一環で記念募金を立ち上げ、2010 年 1 月から 2011 年 3 月までに約 8 億を超える寄付金収入があつ

た。本記念募金実施にあわせて個人の小口募金をターゲットとした募金 WEB システム（インターネット募金）を導入し、毎年 1,000 万円以上の寄付金を見込めることとなった（資料IX ii -10）。また、法人が全額出資の事業会社（株式会社同志社エンタープライズ）から毎年寄付金があり、6 年間で総額約 2 億 4,000 万円に上っている。

本法人では、文部科学省から示された退職給与引当金を期末要支給額の 100%とする会計方針の統一に関して、2003 年度から毎年計画的に積み増しており、2011 年度には引当率が 100%に達している（資料IX ii -2 p.22）。

本法人は、前述のとおり、新たな建設事業の財源を外部借入金に頼っておらず、市中の金融機関から借入れを行っていない。2012 年 3 月末時点の借入金は、償還期間中の日本私立学校振興・共催事業団からの借入金約 15 億円（短期借入金含む）のみとなっており、毎年度計画的に償還できている（資料IX ii -5 p.92~93、IX ii -11~12）。

本法人は、2004 年から信用格付機関である株式会社格付投資情報センター（R&I）による格付を取得しており、同社の発行体格付では、8 年間（2004~2011 年）連続して AA+を維持し、格付の方向性も安定的との評価を受けている（資料IX ii -13~14）。

《大学の財務状況》

本学は、本法人の財政において帰属収入、消費支出とも 7 割弱を占めている。大学の帰属収入の構成比において、78%（2011 年度）は学生生徒等納付金収入であり、この状況は 10 年来ほとんど変化がない（資料IX ii -3 大学部門）。学生生徒等納付金の額は、2010 年度入学生以降、2014 年度入学生まで据置きとすることが決定しているものの、入学定員充足率が過去 5 年平均で 1.09 倍であり、学部増設などに伴う定員増も寄与して総額の伸びが続いている。

補助金については、2012 年度にも文部科学省「グローバル人材育成推進事業」や「博士課程教育リーディングプログラム」等の採択を受けており、国公立大学を通じた大学教育改革支援に対して積極的な取組みを行っている。研究活動活性化の指標となる競争的研究資金、特に科学研究費補助金については、2011 年度の採択件数が、238 件、交付金額が 5 億 4,163 万円（間接経費含む）であり、5 年前（2006 年度）の 136 件 2 億 9,153 万円と比較すると、飛躍的に増加している（資料IX ii -15）。

5 ヶ年連続消費収支計算書により 2011 年度と 2007 年度を比較すると、学生生徒等納付金収入が約 39 億円、補助金収入が約 2.4 億円などにより、帰属収入が約 50 億円増となっている。一方で、専任教員約 130 名の増員によって人件費支出が約 24 億円増となっており、その他の経費増も含めると消費支出は約 45 億円増となっている（資料IX ii -3 大学部門）。なお、本学は、2009 年度から今出川校地整備事業を実施しており 2012 年度中に完成を迎えるが、総額 220 億円にのぼる事業財源を外部借入金に依存せず、組入計画に基づく第 2 号基本金の充当と当該年度の学生生徒等納付金収入等で賄うとともに、財政の不安定化を回避するため、2008 年度末時点で保持していた建設勘定における減価償却引当資産 120 億円を堅持している。

《法人の財政状況分析》（資料IX ii -9、IX ii -16 表 6、表 8、IX ii -1 p.36）

本法人の財政的な安定度について、2011 年度の本法人数値と日本私立学校振興・共済事業団「今日の私学財政」による医歯系法人をのぞく 2010 年度の全国平均値を用いた財務比率を通しての検証結果は以下のとおりである。

消費収支計算書関係比率について、帰属収支差額比率は10%以上を目標値として認識しており、2002年度からの10年間で同比率が10%を下回ったのは、世界的な金融危機の影響で資金運用の評価換えを行った（評価損を計上した）2008年度の6.4%のみである。その他の指標値の全国平均との比較は、学生生徒等納付金比率（本学78.6%、全国平均73.4%）が高く、寄付金比率（本学1.5%、全国2.6%）や補助金比率（本学9.9%、全国12.4%）は低めで学費への依存度が比較的高い収入構造となっている。人件費依存率（本学61.9%、全国72.0%）は低い水準を保っている。人件費比率（本学49.9%、全国52.9%）と管理経費比率（本学4.4%、全国8.8%）はともに全国平均以内にある。職員人件費の抑制に努めてきた一方で、教員増員や退職給与引当金引当率の漸次引上げを実施しており人件費は増加傾向にあるものの、人件費比率は50%以内に収めることができている。教育研究経費比率は33.3%で、全国平均（30.9%）を上回っている。

貸借対照表関係比率では、各指標とも概ね全国平均の水準である。流動比率は196.9%で全国平均（236.6%）を下回っているが、これは内部留保資産としてみるかぎり、減価償却引当資産として長期の資金運用を行うか否かという方針の違いである。運用資産余裕比率は、1.90で全国平均（1.80）を上回っている。負債比率（本学14.6%、全国14.7%）、総負債比率（同12.8%、全国12.8%）に関しては、借入金に依存しない方針を維持しているので年々漸減（好転）している。同じ理由で基本金比率（本学99.2%、全国97.0%）も着実に向上している。運用資産の蓄積度を示す内部留保資産比率は、30%以上の水準を維持している。2009年度以降、第2号基本金を取崩して今出川校地整備事業に充当している中で同比率は31.6%であり、全国平均（25.6%）を大きく上回っている。引当資産は、第2号基本金引当資産97億円、第3号基本金引当資産190億円、退職給与引当資産155億円、減価償却引当資産270億円である。

（2）予算編成および予算執行は適切に行っているか。

《予算編成と予算の執行管理》

本法人では、理事会で決定した予算編成方針に基づいて、各学校がそれぞれの予算編成方針を決定する（資料Ⅸ ii - 17～18）。法人の予算編成方針では、経常勘定における収支均衡、学生生徒等納付金の安定的な確保のための適切な定員充足率の設定、中長期の財政見通しに基づく慎重な人事採用、経費削減のために必要な取り組み、建設勘定での繰越消費支出超過の改善など、財政の健全性確保という視点を組み込んだ基本方針を示している。

大学では、各組織（部・館・所）に予算管理単位を割当て、その組織の長を予算管理責任者とすることによって、執行管理に対する責任と権限の範囲を明確にしている（資料Ⅸ ii - 19）。経理責任者である学長を委員長とし、各予算管理責任者で構成する予算委員会にて、大学の予算案を審議し、執行結果の検討を行う（資料Ⅸ ii - 20）。本委員会では「予算管理に関する取扱要項」を定めて、予算執行の手続きと取扱基準を統一的に明示している（資料Ⅸ ii - 19）。

予算編成にあたっては、11月に各部課の予算担当者向けの予算担当者説明会を開催し、編成方針の趣旨を浸透させるとともに、予算要求の手続方法について周知を図っている。各予算管理単位は、事業計画を付した書面を提出して予算要求を行う。事業計画では、新規事業はもとより、既存事業でも規模を大幅に拡大するものは特定事業と位置づけており、

目的、詳細内容、期待される効果等を記した計画明細書の提出を必要としている。これらの要求書をもとに、財務部が中心となり、各予算管理単位の担当者と12月中旬から約2か月をかけて事業計画に対するヒアリングと折衝を行い、査定を進めていく。特定事業の内容については、予算案の審議に先立ち、まず2月下旬から3月上旬の部長会において意見を求めている。最終調整を終えた大学の予算案は、3月上旬の予算委員会で審議したうえで、大学評議会で最終決定する。毎年度12月には、学費収入の確定分と事業計画の追加等を盛り込んだ上で収支状況を点検するため補正予算を編成している。

予算には、事業計画に基づき必要な事業費を計上する予算のほか、一定の積算基準を設けて予算額を配分する教育研究費予算がある。積算基準には、教員数や学生数を積算基礎とするものと、学部・研究科単位に積算額を定めるものがあり、この基準は、毎年度予算編成方針が定まった後、部長会で審議決定している。

予算の執行管理は、法人の「経理規程」ならびに大学の「予算管理に関する取扱要項」および「研究費等の管理に関する取扱要領」に則って実施している（資料IX ii-4、IX ii-19、IX ii-21）。また、「同志社大学会計等職務の権限に関する規程」および「同志社大学会計等職務の権限に関する取扱要領」を制定し、会計等職務に関する承認及び決裁の権限の種類、その権限を有する職位者（事業実施責任者、事務取扱責任者、事業実施担当者、取扱担当者）の予算執行における管理責任を明確化している（資料IX ii-22～23）。さらに、「経費等執行の取扱いに関する手引き（職員等向け）」および「学外研究資金及び学内研究費等執行の手引き（教員等向け）、物件調達・検収の手引き」を作成しており、調達、納品、検収、受領、支払いという一連の経費執行が適正に管理できるよう、事務処理手続き、方法の具体的な説明を施している（資料IX ii-24～25）。これらの規則や手引きは、冊子または教職員向けのホームページへの掲載、予算担当者説明会での説明を通じて周知徹底を図っている。

《三様監査システム》

本法人の監査機能については、内部監査体制として、法人部に監査室を置き、監事監査の補佐とともに、理事長の委嘱による監査を年度中間（中間監査10月下旬～11月中旬）と年度末（定時監査4月下旬～5月中旬）に行っている（資料IX ii-26）。また、監査室は、「公益通報等に関する規程」に基づく窓口機能を担っている（資料IX ii-27）。加えて、大学が執行管理している科学研究費補助金、独立行政法人日本学術振興会（JSPS）先端研究助成基金助成金、独立行政法人科学技術振興機構（JST）の委託研究費についての内部監査も実施している。

監事は、「学校法人同志社寄附行為」で3名、任期は3年と定めており、評議員会において選挙のうえ同意を得て、理事長が選任する（資料IX ii-28）。監事は、私立学校法第37条第3項の規定に基づき、理事会および評議員会に出席し、法人の業務と財産の状況に関して意見を述べるとともに、毎会計年度、監査報告書を提出している（資料IX ii-29）。また、理事長、法人事務部長から経営状況や財務状況について、各学校長からは学校運営について課題や運営目標などについてヒアリングを行い、外部監査法人からは当該法人による会計監査結果の報告を受けて、実態の把握に努めている。

監査法人による会計監査は、監査計画に基づいて期中監査、期末監査等を行っているほか、財務担当理事、学長、理事長へのヒアリングも実施している。2011年度は延べ日数で

205 日の監査を受け、監査結果は適正意見であった（資料IX ii -2 冒頭）。2012 年度から、監査法人を 7 年サイクルで見直すことを理事会で決定している。

2. 点検・評価

1) 効果が上がっている事項

本法人においては、9 つに区分した経理単位ごとで自主運営を行っている結果、経常勘定で累積の消費支出超過額があるのは、開設年度が新しい小学校（2006 年開設）と国際学院（2011 年開設）だけであり、他の学校はいわゆる黒字経営の状況となっている。なお、2011 年度決算において大学と同志社中学校・高等学校が単年度消費支出超過を出しているが、消費支出準備金で補填できており、消費支出超過を翌年度に繰越していない。建設勘定では消費支出超過を出している経理単位が多いものの、減価償却引当金の資金手当てを妨げない規模にとどまっている。

収支の動向では、予算編成において確実に見込める収入のみを計上し、その範囲内で事業計画をたてているため、帰属収支差額比率が 2008 年度を除き 10%以上を保っており、資産支出の規模も引き続き維持できている。貸借対照表関係比率において、内部留保資産比率が 30%を越え、全国平均に比して良好な数値を保っている。信用格付機関による格付の結果からも、法人全体として今後の事業継続に支障をきたさない財政基盤が確立できている。

2) 改善すべき事項

本学の場合、収入構造の面で学生生徒等納付金への依存度が高く、この傾向は 10 年来変化がない。定員充足率は、2007 年度～2011 年度の 1.09 倍に対し、経常費補助金配分基準において不交付となる入学定員超過率が厳しくなったことが影響した 2012 年度は 1.05 倍にとどまっている。学生生徒等納付金は、定員充足率が 1.0 倍以上を維持している状況においては最も安定性の高い収入であるものの、昨今の経済情勢の低迷によって、さらなる増額改定は学生や保護者の理解が得られにくい状況になっている。教育研究充実のための原資を確保するには、学生生徒等納付金以外の収入方途について今一段の掘り起こしが必要である。

支出面では、今後の人件費の動向が不透明である。教職員の年齢構成によって定期昇給だけで人件費が増加していく見込みであり、一方的な削減が困難な固定費であることも考え合わせれば、将来的な数値見通しを中長期的な財政計画に反映させる必要がある。建設事業では、今出川校地整備事業が完了した後、今出川校地では主として既存建物の耐震改修工事、京田辺校地では文系学部は今出川校地移転により利用度が下がる施設の転用工事の計画立案が始まろうとしている。こうした整備計画に対しする資金的な裏づけはできているものの、建設勘定に残る多額の消費支出超過の解消に向けては、道半ばの状態である。

監事監査については、学校法人の運営全体が対象となり、財務監査のみならず教学面を含む業務監査も行う必要があり、監事には教学面の十分な知識と経験が要求されるとともに、学園の多様な情報を常に把握できる体制整備が必須となっている。学校や学部が新設されるなど法人組織が拡大していくにつれて、監事が担う業務範囲もまた拡大の一途をたどっており、こうした状況下で現在の非常勤監事と監査室の体制では不十分である。

3. 将来に向けた発展方策

1) 効果が上がっている事項

経理単位で区分する自己完結型の財政運営方式は、財政基盤の安定度をより高めるために引き続き活用していく。財政安定の指標となる帰属収支差額比率については、10%という達成目標を堅持する。安定的な財政基盤の維持に資するよう信用格付機関による学校法人の格付取得を継続する。

2) 改善すべき事項

収入構造の多様化の施策として、税額控除制度による個人からの小口寄付募集に弾みがついた動きに乗じる形で、2013 年度も引き続き卒業生に対するインターネット募金の広報活動を積極的に展開する。

消費支出超過累計額の段階的改善を伴う中長期の収支見通しを策定したうえで、教職員の採用配置計画と経年劣化または耐震補強に伴う改修工事計画を立案し、支出面で大きな比重を占める人件費と建設事業費の計画的な執行を行う。その他の支出については、予算編成方針での既存経費の原則ゼロ・シーリングを維持する。

公的資金の執行管理などでモニタリングと監査の機能強化が求められている社会情勢に対して即応性と実効性を担保していくために、2013 年度中に監査室の業務量と内容を再調査し、必要に応じて専門スタッフの強化などの方策を提案する。

4. 根拠資料

- IX ii - 1 学校法人同志社事業報告書 2011 (既出: IX i - 4)
- IX ii - 2 計算書類 (平成 19 年度～平成 23 年度) [独立監査人の監査報告書含む] (既出: IX i - 3)
- IX ii - 3 5 ヶ年連続消費収支計算書 (大学部門/学校法人) [資料 11/12]
- IX ii - 4 経理規程 (既出: IX i - 50)
- IX ii - 5 財産目録 (平成 24 年 3 月 31 日現在) (既出: IX i - 5)
- IX ii - 6 経理規程取扱細則
- IX ii - 7 資金運用事務取扱細則
- IX ii - 8 「運用格付基準」(2010 年 1 月改正)
- IX ii - 9 財政状況資料 (10 大学) - 2011 年度 -
- IX ii - 10 学校法人同志社募金ホームページ (<http://bokin.doshisha.ed.jp/index.html>)
- IX ii - 11 5 ヶ年連続貸借対照表 [資料 13]
- IX ii - 12 5 ヶ年連続資金収支計算書 (大学部門/学校法人) [資料 9/10]
- IX ii - 13 R&I NEWS RELEASE (2012 年 05 月 11 日)
- IX ii - 14 R&I 発行体ファイル「学校法人同志社」
- IX ii - 15 研究開発推進機構ホームページ「学外研究助成: 科学研究費助成事業交付状況」(http://kikou.doshisha.ac.jp/gakugai/kagaku/kaken_joukyo.html)
- IX ii - 16 2013 (平成 25) 年度「大学評価」申請用 大学基礎データ (既出: II - 1)
- IX ii - 17 2012 年度予算編成方針 (学校法人同志社)
- IX ii - 18 2012 年度予算編成方針 (同志社大学)

- Ⅸ ii - 19 予算管理に関する取扱要項
- Ⅸ ii - 20 同志社大学予算委員会内規
- Ⅸ ii - 21 研究費等の管理に関する取扱要領
- Ⅸ ii - 22 同志社大学会計等職務の権限に関する規程
- Ⅸ ii - 23 同志社大学会計等職務の権限に関する取扱要領
- Ⅸ ii - 24 経費等執行の取扱いに関する手引き（職員等向け）〔目次〕
- Ⅸ ii - 25 学外研究資金等及び学内研究費等執行の手引き（教員等向け）〔目次〕
- Ⅸ ii - 26 同志社法人部事務機構規程
- Ⅸ ii - 27 公益通報等に関する規程
- Ⅸ ii - 28 学校法人同志社寄附行為（既出：Ⅸ i - 2）
- Ⅸ ii - 29 監事監査報告書 2007（平成 19）年度～2011（平成 23）年度分