# ９－(２)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、「(9) 1管理運営の意思決定のプロセスの明確化」に記述のとおり14学校を設置し、2012年度の帰属収入が603億1,200万円におよぶ総合学園である（9(2)-1 p.3、32、9(2)-2 平成24年度 p.15、9(2)-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。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（9(2)-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以上を自己資金で確保したうえで、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（9(2)-1、9(2)-2、9(2)-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（9(2)-4 第6条、9(2)-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。

【本学の財務状況】

本学は、本法人の財政において帰属収入、消費支出とも16～17%程度を占めている。本学の帰属収入の構成比において、86%（2012年度）は学生生徒等納付金収入であり、この状況は5年来ほとんど変化がない（9(2)-7 表7）。学生生徒等納付金の額は、2006年度入学生以降、据置いているものの、入学定員充足率が過去5年平均で1.14倍であり、安定した収入が得られている。

補助金については、2012年度は文部科学省の私立大学教育研究活性化設備整備事業補助金において「ICTを活用したアクティブ・ラーニング支援システムの導入（補助額1,385万円）」の採択を受けている。また、私立大学等研究設備費等補助金、私立学校施設整備費補助金等、2012年度に通知があった補助金の内、申請可能な事業については積極的に申請を行っており採択されている（研究設備費等補助金2件2,078万円、施設整備費補助金2件2,383万円）。また、外部資金（受託研究費・共同研究費・奨学寄付金）は2012年度の総額が3,967万円であり、2008年度の2,564万円と比較すると、総額が増加している（9(2)-8）。

5ヵ年連続消費収支計算書の2012年度と2008年度を比較すると、学生生徒等納付金収入が約4億円の増収、帰属収入全体では約4.6億円の増収となっている（9(2)-3 大学部門）。また、経常勘定における消費支出準備金の2012年度の留保額は47億4,221万円となり、2008年度の留保額27億7,040万円と比較すると19億7,181万円増加している。増加の主な要因は入学定員充足率が過去5年平均で1.14倍と良好であったことや継続した支出抑制方針によるものである。なお、本学では、2011年度から2017年度の完成を目指して今出川キャンパス整備基本計画に基づく大規模な建設工事を進めているが、総額58億円にのぼる事業財源は外部借入金に依存せず、組入計画に基づく第2号基本金を充当することにより自己資金で対応する。あわせて、財政の不安定化を回避するため、建設勘定における減価償却引当資産を2012年度において約108億円留保している。現在、本学において借入金はない。

【法人の財政状況分析】（9(2)-9 p.5～6、9(2)-1 p.35～36、9(2)-7 表6、表8、9(2)-2 平成24年度 p.21～22）

本法人の財政的な安定度について、2012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2011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、2008年度からの ５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（本法人77.6%、全国平均72.7%）が高く、寄付金比率（本法人2.3%、全国2.3%）は同程度、補助金比率（本法人10.1%、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（本法人63.0%、全国74.4%）は低い水準を保っている。人件費比率（本法人48.9%、全国54.0%）と管理経費比率（本法人4.6%、全国8.7%）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、教員増員によ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35.4%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201.9%で全国平均（230.3%）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、1.78%で全国平均（1.80%）と同程度の数値である。負債比率（本法人14.2%、全国15.1%）、総負債比率（同12.4%、全国13.1%）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（本法人99.4%、全国 97.1%）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同志社大学今出川校地整備事業に充当している中で同比率は30.2%であり、全国平均（25.7%）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59億円、第3号基本金引当資産190億円、退職給与引当資産153億円、減価償却引当資産280億円である。

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、9年間（2004～2012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（9(2)-10～11）。

**（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（9(2)-12～13）。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。

本学では、各組織（部・センター・課）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（9(2)-14 p.1～3）。本学の予算案については経理責任者でもある学長を議長とする各部・センターの責任者17名で構成される常任委員会にておいて審議される。その後、学科主任と教授会選出の教授5名を加えた31名の委員からなる評議会で審議を行う。また常任委員会での審議に先立ち、本学での予算計画における各種事業の評価を行うために企画部長を委員長とする事業評価委員会（委員は総務部長、経理部長、学長が委嘱する委員若干名で構成）で申請された事業に対するヒアリング等を実施し、評価を行っている（9(2)-15）。

予算編成にあたっては、10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拡大するものは重点施策事業と位置づけており、計画の必要性（目的）、詳細内容（実施方法・手段等）、期待される効果等を記した計画調書の提出を求める。これらの要求書をもとに、経理部が中心となり、各予算管理単位の担当者と11月初旬から約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。新規・重点施策事業の内容については、予算案の審議に先立ち、12月下旬から１月下旬にかけて事業評価委員会において内容の確認と査定を行い評価している。最終調整を終えた本学の予算案は、2月の常任委員会および評議会で審議したうえで、３月の理事会で最終決定する。また、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、積算基準を設けて予算額を配分する予算がある。積算基準には、教員数や学生数を積算基礎とするものと、一定の基準を設定して積算額を定めるもの、法人部から通知されるものがある。

予算の執行管理は、法人の「経理規程」に則って実施している（9(2)-4）。また、「同志社女子大学会計等職務の権限に関する規程」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（9(2)-16）。

【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。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（9(2)-17）。なお、本学が管理している科学研究費補助金については内部監査役を委嘱し内部監査を実施している。

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（9(2)-18）。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（9(2)-19）。

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、大学長、女子大学長、各学校長からは大学（学校）経営についての課題や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、理事長、財務担当理事、学長、女子大学長へのヒアリングも実施している。2012年度は延べ日数で195日の監査を受け、監査結果は適正意見であった（9(2)-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

### ●基準９（２）「財務」の充足状況

財政面に関し、本学においては入学定員充足率も良好で安定した収入が得られており、本学の教育研究を安定して遂行するために必要な財政基盤を確立している。加えて、大規模な建設事業についても、自己資金により計画的に事業を実施している。なお、現在、学生生徒等納付金収入への依存度が高いことから、今後は収入構造の多様化に取り組む必要がある。

予算面では、2013年度予算は「ゼロベースによる予算編成方針」を新たに掲げ、効率的かつ効果的な予算配分を行った。また、予算の執行管理は法人の「経理規程」、「経理規程取扱細則」に則り、適切かつ厳密に行っている。

よって、同基準をおおむね充足している。

### ①効果が上がっている事項

本学においては、2012年度予算編成まで、前年度配分基準額を上限としたゼロシーリング予算を基調とする予算編成を行い、予算総額の抑制には効果を上げてきた。しかし、シーリングを遵守することに主眼が向けられ、前年度予算の踏襲の繰り返しが散見されることや、事業の中には当初に設定した予算の規模や内容が、現状に即しておらず一部ひずみが生じている状況にあった。

このような状況を改善するために、2013年度予算編成では、「ゼロベースによる予算編成」を新たに掲げ、過年度実績にとらわれず必要経費を新たに積算し事業費を算出することで、効率的かつ効果的な予算配分を行うための新たな予算配分基準の構築を目指した。このことにより、「本学の将来構想に向けた方針・方策（2011年12月策定）」の中で掲げている「同志社女子大学の『強み』につなげる方針」を実現するための基盤となる体制づくりの具現化、すなわち安定した財政基盤の確保、大学の組織力の強化、教職員の意識改

革への一歩を踏み出せた。

**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5年来変化がない。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源であるものの、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重要である。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、これからも中長期的な教育・研究計画と財政計画に基づく慎重な人事採用が必要である。また施設整備面では今出川キャンパスの建物の耐震対応を含む総合的なキャンパス整備事業をはじめ、京田辺キャンパスにおいてもキャンパスの将来を見据えた計画的な整備に向けてのマスタープランを策定し事業を実施する予定である。両事業共に第2号基本金の計画的な組入等により自己資金を確保して事業を実施するが、昨今の建設物価の動向に注視し、事業費を見積もり、それに見合った自己資金を確保することが必要である。

## ３．将来に向けた発展方策

**①効果が上がっている事項**

本学の永続的な発展を可能にするための安定した財政基盤を確立するために、毎年継続して、各種事業の点検・評価、検証を行い、検証結果をフィードバックし、次年度以降の予算に反映させるサイクルの構築、すなわちPDCAサイクルを確立する。

**②改善すべき事項**

今後も本学が質の高い教育研究活動を持続的に行うには、「安定した財政基盤を確保する」ことが重要であり、帰属収入に占める学生生徒等納付金収入の比率が８割以上である収入構造において、また附属の高等学校をもたない本学にとって、安定した志願者と入学者を確保することが必要不可欠である。

現在、本学においては、安定した入学者数が確保できており、経常勘定、建設勘定ともに財政的には安定的に推移しているが、学生生徒等納付金収入への依存度が高いことから、寄付金や外部資金の獲得等による収入構造の多様化に取り組む。その一環として、従来から募っている寄付金のほかに「同志社女子大学キャンパス総合整備資金募金」を新たに設定し募集を行う。

施設整備の関係では、両キャンパスの整備事業共に巨額の事業費を要することから、引き続き第２号基本金の計画的な組入により自己資金の確保に努める。

## ４．根拠資料

9(2)－１　学校法人同志社事業報告書2012（既出：9(1)-8）
9(2)－２　計算書類（平成20年度～平成25年度）［独立監査人の監査報告書含む］
（既出：9(1)-29）
9(2)－３　5ヵ年連続消費収支計算書(大学部門／学校法人)［資料10／11］

9(2)- 4　経理規程（既出：9(1)-21）
9(2)- 5　財産目録（平成25年３月31日現在）（既出：9(1)-30）
9(2)- 6　経理規程取扱細則
9(2)- 7　2014（平成26）年度「大学評価」申請用 大学基礎データ
9(2)- 8　外部資金受け入れ実績　（既出：8-10）
9(2)- 9　財政状況資料（10大学）―2012年度―
9(2)-10　R&I NEWS RELEASE（2013年５月14日）
9(2)-11　R&I 発行体ファイル「学校法人同志社」
9(2)-12　2013年度予算編成方針（学校法人同志社）
9(2)-13　2013年度予算編成方針（同志社女子大学）
9(2)-14　同志社女子大学予算執行マニュアル
9(2)-15　同志社女子大学事業評価委員会内規
9(2)-16　同志社女子大学会計等職務の権限に関する規程
9(2)-17　公益通報等に関する規程
9(2)-18　学校法人同志社寄付行為（既出：9(1)-6）
9(2)-19　監事監査報告書 2008(平成20)年度～2013(平成25)年度分（既出：9(1)-31）
9(2)-20　5ヶ年連続資金収支計算書（大学部門／学校法人）［資料8／9］
9(2)-21　5ヶ年連続貸借対照表［資料12］