

「経営判断指標」の批判的検討

柳 田 純 也

目 次

1. はじめに
2. 経営判断指標の概要
3. 経営判断指標における基礎的な分析手法
4. 経営困難法人の判断は適切か？
5. 正常状態法人の判断は適切か？
6. おわりに

1. はじめに

日本私立学校振興・共済事業団（以下、「私学事業団」とする。）は、平成19年8月に私学事業団の学校法人活性化・再生研究会より公表された『私立学校の経営革新と経営困難への対応—最終報告—』（以下、「最終報告」とする。）を公表した⁽¹⁾。その後、私学事業団は平成24年3月に『私学の経営分析と経営改善計画』（以下、「24年改訂版」とする。）を公表し、最終報告を改訂している⁽²⁾。

近年、教職員への労働条件の不利益変更事件（不当労働事件）が増加している⁽³⁾。その裁判の過程において理事会側が不利益変更の根拠を示す証拠資料として、私学事業団による「定量的な経営判断指標に基づく経営状態の区分」（以下、「経営判断指標」とする。）を提出する例が見られるようになってきている。この「経営判断指標」は私学の理事等が経営改善・経営改革のツールとして利用するケースが多く、私学の教職員にとって学校法人会計の理解と共に、「経営判断指標」の理解が重要となっている。

日本私立大学教職員組合連合（以下、「日本私大教連」とする。）では、平成20年10月に最終

報告を対象として「「経営困難」法人に対する文部科学省及び私学事業団の経営指導に関する日本私大教連の提言」を公表し、私学事業団による「経営判断指標」（経営状態の区分）の問題性を明らかとしている⁽⁴⁾。この提言では、①「経営状態の区分」が破綻にいたる段階を示す区分設定を意味しないこと、②教育研究活動キャッシュフロー（以下、「教育研究CF」とする。）が2年連続でマイナスであることを機械的に重視することは誤りであること、③外部負債と運用資産を比較した分析において、外部負債が運用資産を上回っている状態を負荷が過多であると判定することは早計であること、④教育研究CFが2年連続でマイナスであり、外部負債が運用資産を上回る状態であることを結び付けることにより、破綻にいたる段階を示すことは適切ではないこと、⑤破綻が避けたい状態とは、学校法人が資金調達能力を失った場合であり、破綻にいたる段階の判断には担保余力要素である不動産等の財産評価や金融機関との交渉を判定指標に入れなければならないこと、という重要な提言を具体的に述べている。

日本私大教連による提言は、基本的に私学事業団がその後に公表した24年改訂版にも提言

内容があてはまるが、最終報告における「経営状態の区分」が7区分であったのに対し、24年改訂版では「14区分」へと増加した。24年改訂版では、「この経営判断指標の基本的な考え方は維持しながら、より学校法人の経営状態の現状を精緻に把握するために必要な改訂を行いました⁽⁵⁾」と述べている。最終報告における「経営判断指標」には多くの問題があったが、24年改訂版による「精緻化⁽⁶⁾」はどのような意味をもつのであろうか。また、その「精緻化」は私学運営にどのような影響を及ぼすのであろうか。そこで以下、本稿では24年改訂版の概要を紹介し、経営判断指標を批判的に検討していきたい。

2. 経営判断指標の概要

最初に、最終報告と24年改訂版における共通事項を述べたい。第一は、経営指導のあり方である。学校法人の理事等が自主的に私学事業団に経営相談をする場合、私学事業団が理事等から提出された財務資料に基づいて経営判断指標を作成することとなっている。そのため、経営判断指標は学校法人のホームページ等に一般公開されることは通常ないこと、である。第二に、経営判断指標において基軸指標となる教育研究CFは、理事等から提出された資金収支計算書を私学事業団がキャッシュフロー計算書に組み替えて算出されること、第三に、経営判断指標の目的は「経営破綻を予防するための指標⁽⁷⁾」であること、以上の3点が共通事項である。

最終報告から24年改訂版で大きく変更された点は、次の2点である。第一に、最終報告の経営判断指標では6項目の設問事項により、学校法人の経営状態が区分される仕組みとなっていたが、24年改訂版では8項目の設問事項となり、あらたな指標や比率が適用されることと

なった。8項目の設問事項に応答することにより、フローチャートとなっている経営判断指標で学校法人の「経営状態の区分」が判明する仕組みである。8項目の設問事項を示すと、以下となる。

- (1) 8項目の設問事項(24年改訂版, 4ページ)
 - ① 教育研究CFが3か年のうち2か年以上マイナス(赤字)であるか?
 - ② 外部負債と運用資産を比較して外部負債が超過しているか?
 - ③ 耐久年数により3区分
 - ④ 外部負債を約定年数または10年以内に返済できるか?
 - ⑤ 修正前受金保有率が100%を切っていないか?
 - ⑥ 帰属収支差額が3か年のうち2か年以上マイナス(赤字)であるか?
 - ⑦ (帰属収支差額の)黒字幅が10%未満か?
 - ⑧ 積立率が100%未満か?

第二に、最終報告における7区分から、24年改訂版では14区分へと「経営状態の区分」が増加した。この14区分は、大別すると3つに区分されている。すなわち、①正常状態、②経営困難状態(イエローゾーン)、③自力再生が極めて困難な状態(レッドゾーン)、の3つである。最終報告と比べると、正常状態の区分が1つ増え、経営困難状態がBで4区分、あらたに設けられたCで3区分となった。そして、自力再生が極めて困難な状態がDで3区分とされている。概要を示すと以下のようになっている。

- (2) 経営判断指標による14区分(24年改訂版, 6ページ)
 - ① 正常状態(A1, A2, A3。A1が最良の状態に区分される。)

- ・教育研究 CF がプラス（黒字）であること。
- ・外部負債があっても 10 年以上資金繰りに問題が生じる可能性がないこと。
- ・帰属収支差額がプラス（黒字）であること。

② 経営困難状態（イエローゾーン；C3, C2, C1, B4, B3, B2, B1。）

- ・教育研究 CF が 3 か年のうち 2 か年以上マイナス（赤字）であること。
- ・外部負債を抱えるために 10 年未満に資金繰りに問題が生じる状態。
- ・運用資産が少ない（前受金相当額未満）。
- ・なお、教育研究 CF が黒字でも帰属収支差額が 3 か年のうち 2 か年以上マイナス（赤字）の場合は、イエローゾーンの予備的段階（B0）となる。
- ・イエローゾーンは、学校法人自ら経営改革努力を行うことにより経営改善が可能な状態をいう。

③ 自力再生が極めて困難な状態（レッドゾーン；D3, D2, D1）

- ・過大な債務を抱えていること。
- ・大幅な教育研究 CF の赤字により運用資産を 4 年未満（短大法人は 2 年未満）で使い切る。

3. 経営判断指標における基礎的な分析手法

経営判断指標においては設問事項①～⑧を段階的に応答する仕組みとなっているので、以下ではこの設問事項の順番にしたがって検討をしていく。第一段階（設問①）および第二段階（設問②）に位置づけされ、経営判断指標で重視されているのが、「教育研究 CF」と「外部負債と

運用資産」の概念である。以下では、24 年改訂版の記述を適宜参照しつつ、その内容を検討していきたい。

(1) 教育研究 CF が 2 年連続で赤字であるか？

—設問①—

24 年改訂版においても経営判断指標の基軸指標として「教育研究 CF」を最重要視している。その理由として、考えられる破綻要因を資金繰りの悪化による資金ショートに求めているからである。最終報告では教育研究 CF の数値は決算値を 2 年分用いることとしていたが、24 年改訂版では 3 年分の数値より 2 年分の教育研究 CF がマイナスとなった場合、2 年連続で赤字（マイナス）と判断することに変更した。さらに、連続した 2 年分の決算値を用いた後、3 年目の数値を 2 年目の決算数値を加工した見込み数値を用いるように変更している。3 年目の数値に見込みの数値を用いることは疑問である。なぜなら、見込み数値を用いる場合、1 年目の数値が良好であっても 2 年目の数値が悪化すると 3 年目の見込み数値はさらに悪化した数値となることが予想されるからである。

この 3 年目の推計による見込み数値は、次のように算出される。

・推計の決算見込みの算出方法（24 年改訂版、9 ページ）

$$\textcircled{1} \frac{\text{直近年度の学納金} + \text{補助金収入}}{\text{直近年度の学生数}}$$

$$= 1 \text{ 人当たり学納金} \cdot \text{補助金額}$$

$$\textcircled{2} 1 \text{ 人当たり学納金} \cdot \text{補助金額} \\ \times \text{今年度 5 月 1 日現在の学生数} \\ = \text{今年度の学納金} \cdot \text{補助金}$$

$$\textcircled{3} \text{学納金} \cdot \text{補助金以外の収入, すべての支出を直近年度と同額とみなす。}$$

また、実態を反映して予算化している学校法

人の場合、予算額（補正予算成立後は補正予算額）を使用することも考えられる、としている。

(2) 外部負債と運用資産を比較して外部負債が超過しているか？ —設問②—

第二段階（設問②）に位置づけされているのが、外部負債と運用資産という概念である。外部負債と運用資産は、次の算式で算出される。

- ・外部負債 = 借入金 + 学校債 + 未払金
- ・運用資産 = 現金預金 + 引当特定預金（資産）
+ 有価証券

外部負債における借入金と未払金は、流動負債に計上される短期借入金と未払金だけでなく、固定負債に計上される長期借入金と長期未払金を合計して算出する。しかし、資金ショートの可能性を測定し、破綻予防を指標の目的とするならば、固定負債に計上される長期借入金・未払金を除くべきではなかろうか。長期借入金や長期未払金は、将来の複数年度にわたって返済すればよいものである。したがって、経営判断指標の設問②「外部負債と運用資産を比較して外部負債が超過している」の段階では、長期借入金・未払金を除いた短期借入金・未払金を用いる方がよいと考える。

思うに、資金ショートの可能性を測定するのであれば、第一に流動比率を適用し、第二に流動比率の分子を流動資産から運用資産に変更・修正して、流動負債の返済能力を測定すべきではないか、と考える。資金運用面から現金預金を固定資産中の特定引当預金（資産）や有価証券に運用替えをする学校法人の実態にも合うからである。

$$\cdot \text{流動比率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100 (\%)$$

$$\Rightarrow \text{修正流動比率} = \frac{\text{運用資産}}{\text{流動負債}} \times 100 (\%)$$

次に、資金調達能力を測る場合に担保余力要素を考慮に入れることが重要であり、不動産等の財産評価が学校法人の経営破綻予防に必要な事項となると考えられるが、24年改訂版では次のように記述されている。

「なお、学校法人の基本財産である校地・校舎は原則的に売却できませんし、仮に売却できたとしても取得価額以上で売却できる保証はありません。そのため、不動産の売却は難しいこととしています。」（24年改訂版、9ページ）

24年改訂版では学校法人の校地等、不動産を売却するケースのみを想定しているが、不動産を担保に金融機関等から借り入れを行なうことは想定していないことが指摘できる。学校法人の中には、校地・校舎の他にも広大な不動産を有する学校法人があることや、都心部で立地条件の良い土地に不動産を有する学校法人があることを看過している。そのような学校法人の場合、不動産を売却したときに取得価額を超えた金額で売却可能なことも考えられるであろうし、金融機関等も融資に応じる可能性が高いと思われる。したがって、不動産等の財産評価を前提とせず、外部負債の借り換えを考慮しない外部負債と運用資産の比較による評価手法は、学校法人の経営破綻予防には適切ではなく、不十分であると考えられる。

図表1 資金収支・キャッシュフロー関連表

○この関連表は資金収支計算書をキャッシュフロー計算書に組み替えることを目的としている。資金収支計算書の金額は実際のキャッシュの動きとは一致しないため、前受金等の調整勘定を加減してキャッシュベースに直す必要がある。また、活動目的ごとの区分がなされておらず、経常的なものと臨時的なもの（資産売却等）、収益的支出（経費的なもの）と資本的支出（施設設備等）、帰属収入になるものとならないもの（借入金）が一緒に並べられている。

○そこで、資金収支計算書の要素をそれぞれABC3つの活動区分に分類して、キャッシュフロー計算書に組み替えた。Aの区分は本業の教育研究活動の経常的な部分でどのくらいキャッシュフローを生んでいるのかを、Bの区分は施設・設備関係の収支状況を、Cの区分は財務活動の状況を表している。正常な法人の場合はAで毎期プラスのキャッシュフローが生まれ、それをBの施設設備投資に回し、足りない部分をCの財務活動で銀行から借りてくる。若しくはAで生じたプラスのキャッシュフローをCで借入金の返済にまわすというイメージになる。いずれにしてもAの部分でプラスのキャッシュフローが生まれないと、設備投資もできないし、借入金の返済もできないということになり、過去の運用資産の蓄積を取り崩すことになる。

○ただし、例えば「特別寄付金収入」はBの区分にしているが、教育研究経費に用途を特定した特別寄付金を経常的に受けている場合等はAの区分にすべきである等、その法人の個別事情に応じた修正が必要な場合もある。

資金収支計算書 ←————→ キャッシュフロー計算書(案)

(収入の部)			
科目名	金額(百万円)	区分	
学生生徒等納付金収入	3,070.683	A	
手数料収入	109.010	A	
寄付金収入	120.095		
特別寄付金収入	80.775	B	
一般寄付金収入	39.320	A	
補助金収入	588.249		
国庫補助金収入	365.706		
日本私立学校振興・共済事業団補助金収入	316.563	A	
その他国庫補助金収入	49.143	B	
地方公共団体補助金収入	222.399	A	
日本私立学校振興・共済事業団学術研究振興資金収入	144	A	
資産運用収入	161.560	A	
資産売却収入	855.647		
不動産売却収入	25.069	B	
有価証券売却収入	780.013	C	
その他資産売却収入	50.566	C	
事業収入	1,462.972	A	
雑収入	132.372	A	
借入金等収入	298.987	C	
前受金収入	781.340	A	
その他の収入	1,404.073		
前期末未収入金収入	331.494	B	
引当特定預金(資産)からの繰入収入	777.993	C	
その他収入	294.586	C	
資金収入調整勘定	△ 1,150.152		
期末未収入金	△ 354.856	B	
前期末未前受金	△ 789.971	A	
その他収入調整勘定	△ 5.324	C	
前年度繰越支払資金	2,539.373		
収入の部合計	10,374.213		

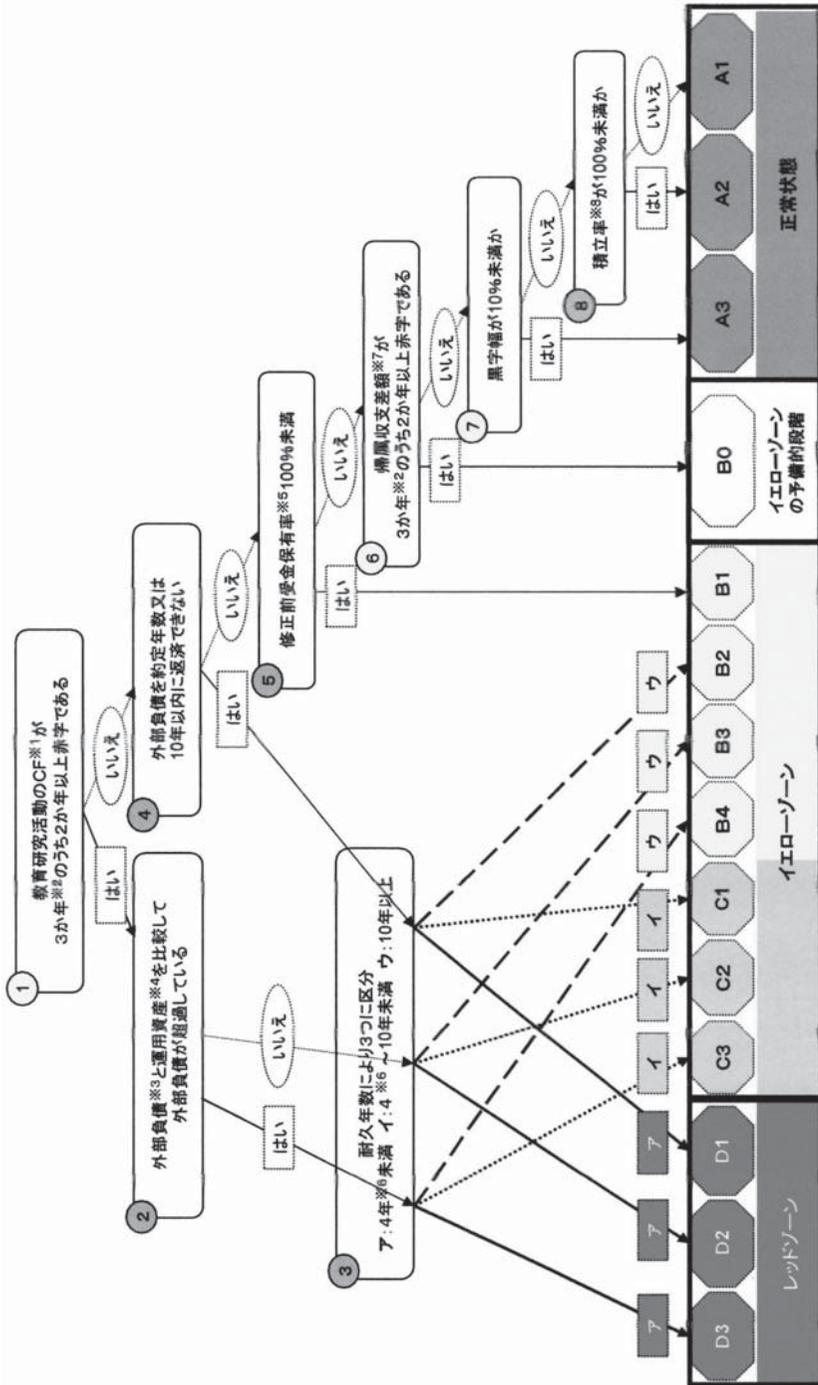
(支出の部)			
科目名	金額(百万円)	区分	
人件費支出	2,860.146	A	
教育研究経費支出	1,544.188	A	
管理経費支出	397.213	A	
借入金等利息支出	21.398	A	
借入金等返済支出	248.561	C	
施設関係係支出	593.282	B	
設備関係係支出	171.637	B	
資産運用係支出	1,811.874	C	
その他の支出	583.446		
手形債務支払支出	0	B	
前期末未払金支払支出	305.602	B	
前払金支払支出	21.241	B	
その他支払支出	256.603	C	
資金支出調整勘定	△ 348.874		
期末未前払金	△ 324.115	B	
前期末前前払金	△ 22.089	B	
その他支出調整勘定	△ 2.671	C	
次年度繰越支払資金	2,491.321		
支出の部合計	10,374.213		

(注)上記の数値は「今日の私学財政」平成20年度決算の大学法人531法人の合計値である。

(出所) 日本私立学校振興・共済事業団『私学の経営分析と経営改善計画』、8ページ、2012年4月。

事業活動のキャッシュフロー			
A 教育研究活動のキャッシュフロー			
学生生徒等納付金収入	3,070.683		
手数料収入	109.010		
一般寄付金収入	39.320		
日本私立学校振興・共済事業団補助金収入	316.563		
地方公共団体補助金収入	222.399		
日本私立学校振興・共済事業団学術研究振興資金収入	144		
資産運用収入	161.560		
事業収入	1,462.972		
雑収入	132.372		
前受金収入	781.340		
前期末前受金	△ 789.971		
小計	5,506.392		
人件費支出	2,860.146		
教育研究経費支出	1,544.188		
管理経費支出	397.213		
借入金等利息支出	21.398		
小計	4,822.945		
教育研究活動のキャッシュフロー	683.447		
B 施設等整備活動のキャッシュフロー			
特別寄付金収入	80.775		
その他国庫補助金収入	49.143		
不動産売却収入	25.069		
前期末未収入金収入	331.494		
前期末未収入金	△ 354.856		
小計	131.265		
施設関係係支出	593.282		
設備関係係支出	171.637		
手形債務支払支出	0		
前期末未払金支払支出	305.602		
前期末未払金	△ 324.115		
前払金支払支出	21.241		
前期末前前払金	△ 22.089		
小計	745.558		
施設等整備活動のキャッシュフロー	△ 613.933		
事業活動のキャッシュフロー			
69,514			
C 財務活動のキャッシュフロー			
有価証券売却収入	780.013		
その他資産売却収入	50.566		
借入金等収入	298.987		
引当特定預金(資産)からの繰入収入	777.993		
その他収入	294.586		
その他収入調整勘定	△ 5.324		
小計	2,196.821		
借入金等返済支出	248.561		
資産運用係支出	1,811.874		
その他支払支出	256.603		
その他支出調整勘定	△ 2.671		
小計	2,314.367		
財務活動のキャッシュフロー	△ 117.546		
繰越支払資金の増減額	△ 48.032		
前年度繰越支払資金	2,539.373		
次年度繰越支払資金	2,491.341		

図表2 定量的な経営判断指標に基づく経営状態の区分（法人全体）



※1: 教育研究活動のCF=教育研究活動CF収入(学納金収入+前受金収入+前期未前受金+手数料収入+一般寄付金収入+補助金収入(施設除く)+資産運用収入+事業収入+雑収入)-教育研究活動CF支出(人件費支出+経研費支出+管理経費支出+借入金等利息支出)
 ※2: 3か年とは、一昨年度、昨年度の決算実績及び今年度決算見込みの3か年を指す
 ※3: 運用資産=現金預金+有価証券+特定預金(資産)
 ※4: 外部負債=借入金+学校債+未払金
 ※5: 修正前受金保有率=運用資産÷前受金
 ※6: 原則として修業年限を基準に設定する。例えば、大学法人の場合は「4年」、短期大学法人の場合は「2年」となる
 ※7: 帰属収支差額=帰属収入-消費支出
 ※8: 積立率=運用資産÷要積立額(減価償却累計額+退職給付引当金+2号基本金+3号基本金)

(出所) 日本私立学校振興・共済事業団「平成25年版 経営判断指標」

4. 経営困難法人の判断は適切か？

(1) 耐久年数により3区分（ア：4年未満，イ：4～10年，ウ：10年以上） —設問③—

経営判断指標の第3段階（設問③）は、24年改訂版で細分化された項目であり、あらたに「耐久年数」という概念が用いられている。この耐久年数をあらたに設置したことにより、第1段階の教育研究CFがプラスであっても、「外部負債を約定年数又は10年以内に返済できない」と判定された場合には、自力再生がきわめて困難な状態（レッドゾーン）となり得る。したがって、第3段階の耐久年数の区分において4年未満で資金ショートすると看做される「ア」となるのか、10年未満で資金ショートすると看做される「イ」となるのか、10年以上資金力があると判定される「ウ」となるのか、機械的に「経営状態の区分」を適用する学校法人において重大な事項となるであろう。

24年改訂版、10ページでは、この耐久年数による3区分を以下のように記述している。

「耐久年数」とはあと何年で資金ショートするかをあらわします。資金ショートとは教育研究CFの赤字による運用資産の取り崩し、若しくは外部負債を約定どおり返済していったときに、いつ運用資産が枯渇するか、その年数のことです」

「改革のために新学部の設置や改組転換を実施しても、全学年が在籍する大学で4年、短大で2年を要するため、その間、新設部門は赤字になりやすくなるため、一番厳しいD(D3・D2・D1)となるアは4年未満（短大法人は2年）としました。」

「イとウは10年を基準に分類しました。これは10年以上資金が持つならば中長期計画を立

案し改革の準備・実施・経過をみる時間的な余裕があると判断したからです。イ：4年～10年はC(C3・C2・C1)，ウ：10年以上はB(B4・B3・B2)です。」

10年以上資金力がある「ウ」は、経営困難状態（イエローゾーン）と判定すべきであろうか。疑問である。10年以上の資金力がある学校法人は、財務的に健全な法人であり、正常状態と判定すべきではなかろうか。

そして、(理由は後述するが) 経営判断指標における正常状態は優良法人であると筆者は考えている。なかでも、A1の学校法人は高蓄積法人といえるであろう。

(2) 外部負債を約定年数または10年以内に返済できないか？ —設問④—

第4段階（設問④）は、教育研究CFがプラスの場合である。しかし、約定年数または10年以内に返済できない場合には負債が過大であると判断され、第3段階（設問③）の耐久年数の区分を用いることとされる。その結果、教育研究CFがプラスであっても、D1（レッドゾーン）と判定され得ることとなる。

以上の第3段階（設問③）および第4段階（設問④）により、いわゆる経営困難法人（イエローゾーン）や自力再生が極めて困難な法人（レッドゾーン）に区分する手法は適切なものであろうか。24年版、13ページ～14ページにおける具体的事例を検討してみると次のとおりである。

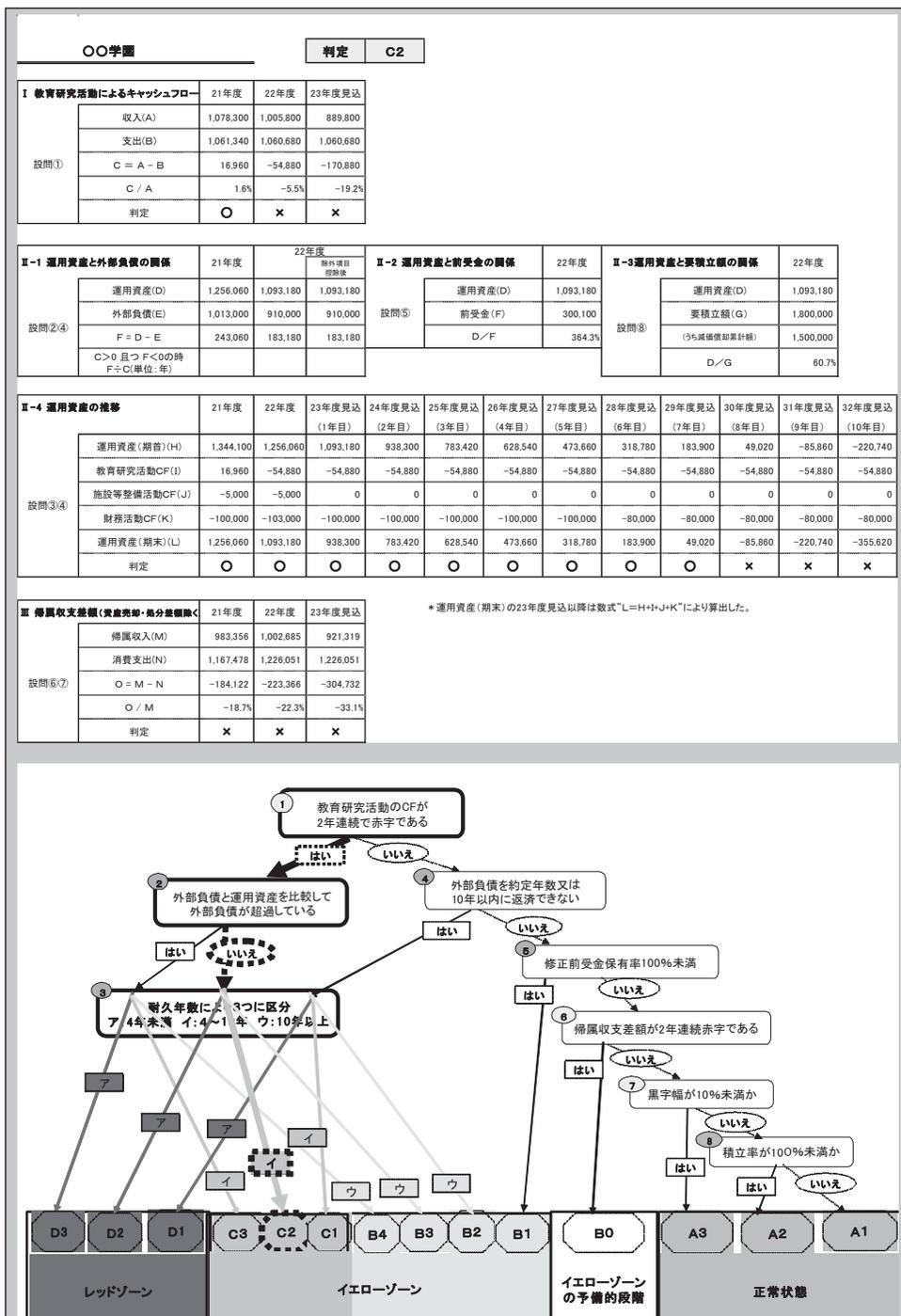
① 「I 教育研究活動によるキャッシュフロー」では、1年目の数値が良好でも2年目の数値が悪化すると、3年目の見込み数値はさらに悪化したものとなる。すなわち、2年目の教育研究CFのマイナス（赤字）が3年目も続くことを意味する。

図表3 具体的事例

〔具体的事例〕

- 次ページの図4は財務数値の例ですが、これを図5フローチャートにあてはめると本例の経営判断指標は「C2」となりますが、何故「C2」になるかを順番に確認していきます。
- 図5の①「教育研究CFが2年連続で赤字である」については、図4のIで教育研究活動によるキャッシュフローが21年度は黒字だが、22年度と23年度見込みが赤字なので「はい」になります。
- 図5の②の「外部負債と運用資産を比較して外部負債が超過している」については、図4のII-1では22年度は外部負債が運用資産を超過していないので「いいえ」になります。
- 図5の③の「耐久年数により3つに区分」については、図4のII-4のように運用資産の推移を追うことで判定します。運用資産の見込み額は、期首(前年度期末)の運用資産額に教育研究活動、施設等整備活動、財務活動の3つのCFを加算して期末の運用資産を計算します。この計算を10年分行うことで10年のうちに運用資産が枯渇するかどうかを判断します。
- 教育研究活動CFは直近の決算の数値(この例では22年度)-54,880で固定します。施設等整備活動CFはゼロ(施設設備関係支出なし)とします。財務活動CFは既存の外部負債の具体的な各年度の償還予定額(当初5年間は-100,000、その後は-80,000)に合わせて計算します。つまり本業の赤字が継続したときに、施設設備への支出をとめたとしても、約定どおり外部負債を返済したら何年運用資産がもつのかを計算するという事です。
- この例では8年目である平成30年度見込の段階で運用資産がマイナスになるため、耐久年数はIの4~10年に該当し、この学校法人の経営状態は「C2」になります
- 図5の④以降は教育研究活動によるキャッシュフローが黒字の場合であり本例には該当しないが、図4での該当箇所を示します。
- 図5の④「外部負債を約定年数又は10年以内に返済できない」は、図4のII-1とII-4で判断します。II-1では「10年以内」に返済可能かを、運用資産から外部負債を引いた額がマイナスであり、これをIの教育研究活動によるキャッシュフローの黒字額で除した数値が10年を超えるかで判断し、II-4では外部負債を各年度の財務活動のCFにおいて約定どおりに返済したときに運用資産がマイナスにならないかで判断します。
- 図5の⑤「修正前受金保有率100%未満」は、は図4のII-2の運用資産と前受金の関係で判断します。本例では364.3%で100%未満ではない。
- 図5の⑥⑦は図4のIII帰属収支差額(資産売却・処分差額除く)で判断。本例では3年度連続赤字。
- 図5の⑧は図4のII-3運用資産と要積立額の関係で判断。本例では60.7%

図表 4・5 ○○学園の数値例, フローチャート



出所) 前掲『私学の経営分析と経営改善計画』, 13~14 ページ。

- ② 3年目の見込み数値は、前述した「推計の決算見込みの算出方法」で示した式により算出された数値である。3年目に受験者数が増えたり、学生生徒等納付金収入が増えたり、補助金等が増えることを想定していない数値である。
- ③ 耐久年数概念を具体的に適用したものが、「II-4 運用資産の推移」である。ここでは、教育研究CFは平成22年度以降「-54,880」に固定されること、財務活動CFは外部負債の返済でマイナスの数値であり5年間は「-100,000」その後は「-80,000」に推移すること、施設設備等活動CFは3年目以降ゼロであること、を確認しておきたい。
- ④ 「II-4 運用資産の推移」によると、8年目（30年度見込み）で外部負債の返済によって運用資産を使い切り、運用資産がマイナス（-85,860）となる。
- ⑤ 以上のシミュレーションより、耐久年数はイ（4年～10年未満）と判定され、経営判断の区分では「C2」（イエローゾーン；経営困難状態の下から2区分目）となる。

この「耐久年数」を用いた分析手法は、3か年のうち2年目の決算数値（教育研究CFのマイナス）が悪化すると3年目の見込み数値も固定化され、その後の年度へも悪化した状況の数値が固定化されて引き継がれる点において機械的に過ぎると考える。経営判断指標の目的が経営悪化への早期発見にあるとはいえ、学校法人の将来シミュレーションを悪化する方向で判定する結果を導くものであり、学校法人の評価を誤導するものであろう。また、学校法人の理事や教職員等がこのような経営悪化の一途を放置するとは考え難いのではなからうか。この耐久年数による判定・評価が「経営危機・破綻へと至る近さ・段階」を示すと考えるのは適切では

ないであろう。なぜなら、学校法人の資金調達能力を正しく測定・評価したものとはいえないからである。耐久年数を用いた判定・評価は、学校法人を取り巻く外部の利害関係者（受験生・在学生やその父兄、マスコミ等）から誤解を招く危険性が高く、経営困難状態や自力再生が極めて困難な状態と判断する指標として適切ではないと結論付けることができよう⁽⁸⁾。

5. 正常状態法人の判断は適切か？

- (1) 修正前受金保有率が100%未満か？

—設問⑤—

最終報告における経営判断指標では設定されおらず、24年改訂版であらたに設定された第5の項目が修正前受金保有率である。この比率の算式を示すと以下となる。

$$\cdot \text{修正前受金保有率} = \frac{\text{運用資産}}{\text{前受金}} \times 100 (\%)$$

「教育研究CFが黒字で且つ、外部負債が過大ではなかったとしても、手持ちの運用資産が極めて少ない場合には短期的に資金ショートの可能性があるので、B1イエローゾーンとしました。

前受金は次年度の学生のための授業料等であり、運用資産が前受金より少ないということは、次年度に使うべき運用資産を先食いしているといえ、資金繰りが厳しいといえます。」(24年改訂版、10ページ)

24年改訂版では、上のように修正前受金保有率が説明されているが、あらたにこの比率項目を設定したことは理由が判然としない。なぜなら、前受金は決算整理仕訳により決算日（3月31日）に負債計上されるが、次期（翌年度の4月1日）には振替仕訳がなされる一時的な性格

をもつ勘定科目だからである。この前受金は、適正な期間損益計算を行うための会計処理であるが、前受金の金額は前年度中に入金された授業料等の金額（主に新入生の入学金と授業料）であり、授業料等の全額ではない。授業料等が分割で納入される場合には、次期に入金が行われることとなる。

前受金が次期に学校法人の運営に費消されるとしても、運用資産を減少させる結果となるか否かは決算日に計上された前受金の金額では判断できないと考えられ、この比率項目をあらたに設ける意義を見出すことは難しいと考える。次期の会計年度初頭に資金繰りが一時的に厳しくなる場合があるとしても、分子は従来の前受金保有率で使われている現金預金でよいであろう。また、授業料等が分割納入される時期には、収入が増加する場合も十分に考えられる。一時的に運用資産を取り崩したとしても、その後の収入により補填できることも考えられるのである。分子を運用資産に変更したことの趣旨は、資金の蓄積を促すことに主眼があると推測される。

(2) 帰属収支差額が2年連続赤字であるか？

—設問⑥—

第6段階（設問⑥）は、学校法人の採算性をあらかず帰属収支差額についての項目である。24年改訂版では、次のように記述している。

「教育研究CFが黒字であっても帰属収支差額が黒字でなければ、減価償却分の資金が留保されず、結局は運用資産を取り崩すことにつながるため正常状態とは言い難く、帰属収支差額が2年連続で赤字の場合は「B0」と判定し、イエローゾーンの予備段階となります。なお、ここでは、経常的な収支を評価するという意味から、臨時的な支出である資産売却と資産処分は控除して計算し、また、「2年連続」については、

①の教育研究CFにおける考え方と同様としています。」(24年改訂版, 10ページ。下線部は筆者が施した。以下、同様である。)

経営判断指標において帰属収支差額を項目に入れ、消費収支差額を項目に用いていないことは評価できる。しかし、「帰属収支差額が黒字でなければ、減価償却分の資金が留保され」ない、という記述は誤りである。消費収支計算書における帰属収入と消費支出が対応することにより、学校法人の採算性をあらかず帰属収支差額が算定される仕組みは、企業会計における収益と費用が対応して当期純利益が算定される仕組みに相当する。減価償却費の計上は適正な期間損益計算を行なうための会計処理であり、資金留保を目的とした会計処理ではない。帰属収支差額がマイナス（赤字）であっても、減価償却費の金額は学校法人内部に資金が留保されるのが実態であるから、帰属収支差額のマイナス（赤字）分を減価償却費の金額分だけ補填するものと考えられる。

さらに、帰属収入は学校法人の収益総額をあらわし、消費支出は費用総額をあらわす概念であるから、「臨時的な支出である資産売却と資産処分は控除して計算」することは適切ではないであろう。

(3) 黒字幅が10%未満か？ —設問⑦—

第7段階（設問⑦）は、帰属収入のうち帰属収支差額がどのような割合で発生しているのかを測定する比率であり、プラスの帰属収支差額の割合を「黒字幅」と称しているものである。企業会計における利益率に相当する。算式を示すと以下となる。また、24年改訂版では次のように説明されている。

$$\cdot \text{帰属収支差額比率} = \frac{\text{帰属収支差額}}{\text{帰属収入}} \times 100(\%)$$

*但し、資産売却処分差額は控除する。

「帰属収支差額が黒字であっても基本金組入相当の黒字が生じていなければ、消費収支は均衡しないため、帰属収支差額の10%未満しか黒字が生じていない場合は「A3」となります。」(24年改訂版, 11ページ)

基本金組入は前年度に理事会が決定した金額を当年度に組み入れることにより、自己資金の充実をはかる会計処理方法である。基本金組入額は事前に組み入れるが、帰属収支差額は決算日に帰属収入と消費支出を対応させて算定可能なものである。つまり、帰属収支差額金額が基本金組入額となるのではない。したがって、24年改訂版の記述は適切ではないといえる。

基本金組入額は理事会の決定による先行投資の性格を有するものであり、消費収支が均衡するよう合理的な基本的組み入れを実施している学校法人は通常見られない。基本金組入後の消費収支が支出超過となる学校法人が多く、基本金の部合計から繰越消費収支差額を加減して算出した自己資金は、消費支出超過額が計上されていても増加している場合がある。

そもそも消費収支の均衡は単年度で行われる必要はなく複数年度で均衡すればよいが、学校法人の理事会等が消費収支を均衡させるよう合理的な基本金組入を行なっているとはいえないのではなからうか。学校法人の財政状態を本質的に捉えるには、自己資金が増加したのか、減少したのかを算出することに意義があると考えられる。

さらに、帰属収支差額比率が10%以上の学校法人が財政的によとする評価は問題である。学生達への教育サービスを十分に行う学校法人であれば、消費支出の割合が高くなるはずであり、10%以上もの帰属収支差額が発生する場合には、その学校法人は学生達への教育サービス

が不足していると解釈できるからである⁽⁹⁾。また、この比率項目が設定されていることにより、帰属収支差額を10%以上確保するために、人件費等の削減がなされるおそれがあることも指摘できる。

(4) 積立率が100%未満か? —設問⑧—

第8段階(設問⑧)の積立率は最終報告における経営判断指標では設定されていなかった項目で、24年改訂版であらたに設定されたものである。この積立率が100%以上である場合、正常状態でも最良のA1となる。したがって、財務面が安定的で良好な学校法人では、経営判断指標で最良とされるA1を目指した財務戦略を採ることが予測される。

積立率の算式は以下となる。また、24年改訂版では次のように説明されている。

・積立率=

$$\frac{\text{運用資産}}{\text{要積立額 (減価償却累計額+退職給与引当金+2号基本金+3号基本金)}} \times 100 (\%)$$

「帰属収支差額が十分であっても、運用資産が本来持っていてほしい要積立額(減価償却累計額、退職給与引当金、2号基本金、3号基本金)よりも少ない場合には、不足する運用資産の積立が必要になりますのでA2とし、積立率が100%以上の場合は最良のA1としました。」(24年改訂版, 11ページ)

帰属収支差額比率の問題性については既に述べたが、積立率の持つ問題性も大きなものがある。減価償却累計額は、そもそも100%を保有すべきものではない。年ごとに計上される減価償却費は学校法人の内部に蓄積されるが、資金留保された減価償却費はその用途を限定されずに費消されることが通常である。減価償却費は

必ずしも施設・設備の維持更新に使用されるわけではなく、そもそも減価償却費は施設・設備の維持更新を目的として計上されるものではない。したがって、減価償却累計額100%全額を資金として保有することは実務上あり得ないであろうし、全額保有することを義務づけるならば用途を拘束すべきである。しかし、学校法人会計基準にはそのような規定は存在しない。

次に、退職給与引当金であるが、これは負債性引当金として固定負債に計上されるものである。つまり、教職員の退職金を学校法人が将来支払うために保有するものであり、会計理論上、積立金の性格を持つものではない。したがって、積立率の分母に2号基本金、3号基本金と共に要積立額として算入することは誤りであるといえる。貸借対照表科目の負債と基本金は会計理論上、明確に区別されなければならない。返済義務のある負債と返済義務のない基本金は、会計上の性格が明らかに異なるからである。

結論として、運用資産として100%保有していることが望ましいのは、第2号基本金と第3号基本金の2つであるといえよう。貸借対照表の貸方（基本金の部）に計上される第2号基本金と第3号基本金に対し、借方に第2号基本金引当特定預金（資産）と第3号基本金引当特定預金（資産）をそれぞれ同額保有することが望ましいこととなる。

しかし、帰属収支差額比率と同様に、積立率を100%以上保有することが良いと評価することは問題であろう。積立率が「将来の施設設備の取替更新等に備えて保有すべき資産の保有状況を表す比率」として、学校法人の理事等が重視する場合、現状よりもさらに運用資産の蓄積をはかることが予想される。しかし、学生達への教育サービスや教職員への給与に還元する学校法人ならば、さらなる高蓄積をはかるよりも教育サービスや人件費等に充当する経営行動を選択するはずであろう。したがって、社会的責

任を果たし、公共的性格を果たす学校法人ほど、比率が低い傾向となり不合理な評価がなされると指摘することができよう。

6. おわりに

(1) 経営困難状態法人の判断は適切ではないこと

24年改訂版では、「教育研究CF」、「耐久年数」概念を結び付けて分析することにより、決算数値を用いる最初の2年間のうち2年目で「教育研究CFがマイナス（赤字）」となると、3年目以降の見込み数値を用いた数値が財政的に悪化の一途となるような分析結果となり得る。その結果、24年改訂版の経営判断指標を適用すると、より多くの学校法人が経営実態よりも「経営状態の区分」（段階、ランク）が低落する可能性が高くなることが予想される。この耐久年数による判定・評価が「経営危機・破綻へと至る近さ・段階」を示すと考えるのは適切ではなく、機械的で厳し過ぎる判定・評価手法であるといえる。学校法人の資金調達能力を正しく測定・評価したものではない点においても不合理なものである。

(2) 正常状態法人の判断は適切ではないこと

多くの学校法人の「経営状態の区分」が低落傾向となる一方、地域で受験生を集める有力校では「帰属収支差額比率の10%以上」と「積立率100%以上」を目指した経営行動が行われることが予想される。

「帰属収支差額比率の10%以上」という指標は、学生達への教育サービス提供不足による教育の質の低下を招くおそれがあり、帰属収支差額の確保のために人件費等の削減が進められるおそれも指摘できる。「積立率100%以上」という指標は、将来の施設・設備の充実のためにさらなる資金の蓄積を政策誘導するものと評価できる。

結論として、これら2つの指標は密接に結び付いており、「帰属収支差額比率10%以上⇒積立率100%以上」を目指した財務戦略を採る有力校が増加することが予想され、問題である。さらに、これら2つの高蓄積を促す指標は、私学助成を今後も抑制していくことを政策誘導するものと評価できる。最終報告では「関連して取り組むべき課題」として、「高等教育に関する公的資金の増額と基盤的経費への助成の充実⁽¹⁰⁾」が述べられていたことと比べると、24年改訂版は最終報告が示す方向に逆行したものといえよう。

(3) 最終報告における課題を再評価すべきであること

最終報告における「高等教育に関する公的資金の増額と基盤的経費への助成の充実」は、わが国の学校法人のあり方について重要な提言をしており、再評価すべき多くの点を指摘している。そこで、本稿の最後に紹介することとする。「今後の我が国の発展のために私立学校が果たす役割は大きく、平成18年度に改正された教育基本法第8条においても、国等は助成等により私立学校教育の振興に努めなければならない旨が定められた。各私学の改善努力に対しては、国等による一層の支援が必要である。(中略)

これまで高等教育の費用負担は、特に私立大学においては、その多くを家計に依存してきたのであり、これ以上負担が増せば、高等教育を受ける機会を断念するケースも生じかねない。国は、個人の経済状態を問わず意欲ある者には高等教育を受ける機会を保障すべきであり、「ユニバーサル・アクセス」の段階における高等教育の国私格差是正のために、基盤的経費への助成を拡充することが必要である。

同時に国が、経済社会全体の発展を可能とするためには、いわゆるエリート層の育成のみで

なく、社会の中核を支える良質で勤勉な多数の人材の育成が不可欠である。それは、高等教育機関の大部分を占め、幅広い層に対して教育を提供してきた私立大学等なくしてはもはや不可能である。これまで私立大学等が果たしてきた公共的使命と役割を正当に評価し、国公私立大学を通じて適正な定員管理の在り方について検討するとともに、財政的な支援の中でも基盤的経費への助成を充実すべきである。

また、18歳人口の減少に伴い、地域によっては知の拠点として必要とされながらも存続が危ぶまれる私立大学が増加しつつある。地方に高等教育機関が少なくなり、大都市圏でなければ高等教育が受けられなくなれば、地域格差、経済格差の拡大を助長する恐れがある。更に、若者にとって魅力が薄くとも、国の知の財産として、また社会が求める技術者等の人材の育成として必要な教育研究分野もある。今後とも活力ある我が国の社会を築いていくためには、高等教育に関する公的資金の増額と高等教育機関に対する基盤的経費への助成の充実が必要である。」

小規模で地方に立地する学校法人が経営困難状態にある傾向が見られるが、一方で都市に立地する大規模な学校法人が正常状態にある傾向が見られる。私学事業団による経営判断指標は、十分な私学助成を前提とせず、学校法人の自主的な経営改善・経営改革を促進する目的で作成されている。1975年の私立学校振興助成法(制定時)の附帯決議では、「国の補助をできるだけ速やかに2分の1とするよう努めること」とされていた。しかし、経営判断指標は国の補助を増額するより、むしろ抑制する政策誘導に役立つものとして機能しているといわざるをえない。また、地域格差、経済格差、教育格差を拡大させる要因となる指標とも評価することができる。私学事業団による経営判断指標は会計政策のあり方を問う問題としてだけでな

く、教育政策や教育のあり方について我々に深く考えさせる重要な課題を突き付けているのである。

注

- (1) 最終報告については、拙稿「学校法人会計についての一考察—財務諸表分析の方法を中心として—」、『名城論叢』第10巻第3号、2009年11月において検討している。
- (2) 拙稿「私学事業団による経営判断指標の検討」、『私立大学の創造』、No. 35、東京地区私立大学教職員組合連合、2014年8月。本稿は、本論文に加筆・修正を加えたものである。
- (3) 田中直・稿「私立大学教員の身分と不安定化と権利侵害」、日本科学者会議『日本の科学者』、通巻525号、2011年10月所収。
- (4) 日本私大教職員組合連合「「経営困難」法人に対する文部科学省及び私学事業団の経営指導に関する日本私大教連の提言」、1ページ～4ページ、2008年10月。
- (5) 日本私立学校振興・共済事業団『私学の経営分析と経営改善計画』、4ページ、2012年4月。
- (6) 中央教育審議会大学分科会「中長期的な大学教育の在り方に関する第四次報告」、2010年6月。
- (7) 日本私立学校振興・共済事業団「学校法人会計基準改正に対応した新たな財務比率等について」、3ページ、2013年12月。
- (8) 平成27年度より適用される新学校法人会計基準では従来の資金収支計算書に加えて、あらたに「活動区分資金収支計算書」の作成・公表が大学部門を有する学校法人に義務化される。経営判断指標における教育研究CFが、新基準のもとでは活動区分資金収支計算書における「教育活動資金収支差額」に変更される。日本私立学校振興・共済事業団「学校法人会計基準改正に対応した新たな財務比率等について」、4ページ、2013年12月。
教育活動資金収支差額の公表により、外部の利害関係者等が経営判断指標を適用し、学校法人財政の判定・評価が可能となるため、耐久年数を用いた財政評価により誤解される可能性があることを筆者は危惧している。
- (9) 筆者が担当する授業において、「帰属収支差額10%以上が財政的に良い学校法人である」ことを話

すと、学生達から次のような意見が出ることを指摘しておきたい。

「基本金組入は、将来の施設や設備を整えるためにお金を貯める性格を持つのに、さらに帰属収支差額をたくさん余らせるのは、オカシイのではないのでしょうか。わたし達が支払っている学費に見合う教育サービスに使うのではなく、将来のためにお金を貯めるのは納得がいきません。」

基本金組入制度の不合理性に加えて、帰属収支差額比率10%以上を財政的に良いとすること、積立率100%以上を良いとすることの意味は、学費納入者・在学生・受験生等の視点からもっと議論されて良い（議論されねばならない）テーマであるといえるのではなからうか。

- (10) 日本私立学校振興・共済事業団、学校法人活性化・再生研究会『私立学校の経営革新と経営困難への対応—最終報告—』、26ページ、2007年8月。

主な参考文献

- 野中郁江・山口不二夫・梅田守彦『私立大学の財政分析ができる本』大月書店、2001年。
- 野中郁江・稿「私大連盟財政白書にみる資金不足論の会計学的検討」、東京私大教連『私立大学の創造』、No. 27、2006年6月所収。
- 野中郁江・稿「高等教育政策と「私立・国立同等の原則」の提案」、日本科学者会議『日本の科学者』、通巻525号、2011年10月所収。
- 山賀徹・稿「私立大学の財政困難と経営の問題」、日本科学者会議『日本の科学者』、通巻525号、2011年10月所収。
- 藤田実・三宅祥隆・稿「私立大学における教育・研究と文科省の政策誘導」、日本科学者会議『日本の科学者』、通巻525号、2011年10月所収。
- 兵頭淳史・稿「私立大学就学費用の家計負担をめぐる問題状況」、日本科学者会議『日本の科学者』、通巻525号、2011年10月所収。
- 牛尾則文・稿「学校法人会計基準見直しの背景と改正のポイント」、日本公認会計士協会『会計・監査ジャーナル』通巻695号、2013年6月。
- 梅田守彦・稿「学校法人会計基準の改正について」、国際公会計学会中部部会資料、2013年7月。
- 日本科学者会議大学問題委員会・編『危機に直面して

いる日本の大学 新自由主義と大学ガバナンス』
合同出版, 2013年12月。

※本稿は, 名城大学経済・経営学会研究助成金
(2014年度)の研究成果の一部である。