

平成30年度 私立短期大学経理事務等研修会
平成30年 11月7日～11月9日
さいたま市「ラフレさいたま」

D-2

D. 学校法人会計基準と財務分析の基礎知識 —管理職のための財務の見方②—

主催：一般財団法人 私学研修福祉会

協力：日本私立短期大学協会

管理職のための財務の見方～中長期計画と財務戦略～ 2

平成30年11月7日(水)～11月8日(木)
平成30年度 私立短期大学経理事務等研修会



目次

1. 財務の主要な分析手法	P2
2. 財務比率(事業活動収支計算書)	P8
3. 財務比率(貸借対照表)	P16
4. 経営判断指標	P62
5. 損益分岐点分析	P72
6. 中長期計画の策定と運用	P86

財務の主要な分析手法

2

財務の主要な分析手法

財務分析って、どこから
始めたらいいの？



まずは、今自分がどこの位置に
いるのかを認識するため、現状把
握から始めましょう。
どこにいるのかがわかれば、過去
からの流れや他との比較をつかみ
やすくなります。

3

比率分析

分析前

人件費
3億円!?



分析後

収入に対する人件費の割合を出してみる

収入が6億円とすると、 $3\text{億} / 6\text{億} = 50\%$



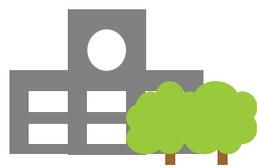
同一地区での収入に対する人件費の平均割合 50%



4

期間分析

現在



預金額200万円



預金額200万円

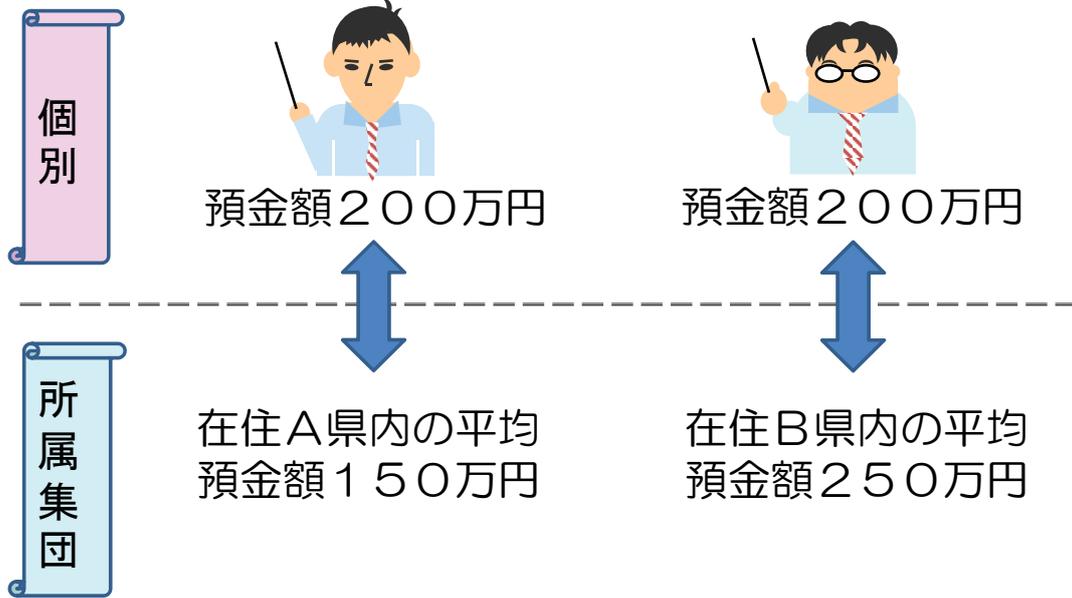
10年前

預金額400万円

預金額180万円

5

比較分析



6

～ MEMO～

7

財務比率（事業活動収支計算書）

8

財務比率のあれこれ（事業活動収支計算書）

比率	算式	解説
人件費比率	$\frac{\text{人件費支出}}{\text{経常収入}}$	人件費の経常収入に占める割合を示す。 人件費は学校における最大の支出要素であることから、この比率が適正水準を超えると経常収支の悪化に繋がる要因ともなる。
人件費依存率	$\frac{\text{人件費支出}}{\text{学納金収入}}$	人件費の学生生徒等納付金に占める割合を示す。 一般的に人件費は学生生徒等納付金で賄える範囲内に収まっている（比率が100%を超えない）ことが理想的。
事業活動収支差額比率	$\frac{\text{基本金組入前当年度収支差額}}{\text{事業活動収入}}$	この比率がプラスで大きいほど自己資金が充実し、財政面での将来的な余裕につながるものである。 この比率がマイナスになる場合は、当年度の事業活動収入で事業活動支出を賄うことができないことを示し、基本金組入前の段階で既に事業活動支出超過の状況にある。マイナスとなった要因が臨時的なものは別として、一般的にマイナス幅が大きくなるほど経営が圧迫され、将来的には資金繰りに支障をきたす可能性が否めない。
教育研究経費比率	$\frac{\text{教育研究経費支出}}{\text{経常収入}}$	教育研究経費の経常収入に占める割合である。 この比率も収支均衡を失わない範囲内で高くなることが望ましい。
経常補助金比率	$\frac{\text{経常費等補助金}}{\text{経常収入}}$	経常的な補助金の経常収入に占める割合である。
経常収支差額比率	$\frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$	事業活動収支計算書において、臨時的な要素を除いた経常的な活動に関する部分に着目した比率である。 この比率がマイナスになる場合は、学校法人の経常的な収支で資産の流出が生じていることを意味するため、将来的な学校法人財政の不安要素となる。
教育活動収支差額比率	$\frac{\text{教育活動収支差額}}{\text{教育活動収入計}}$	事業活動収支計算書のうち、学校法人における本業といえる教育活動に関する部分に着目した比率である。 マイナスになる場合は、教育活動において資産の流出が生じていることを意味する。

9

財務比率のあれこれ（事業活動収支計算書）

【短期大学法人】（加重平均）

比率	算式	全国平均 H28	全国平均 H29（速報）	自法人 H29
人件費比率	$\frac{\text{人件費支出}}{\text{経常収入}}$	60.0%	61.8%	%
人件費依存率	$\frac{\text{人件費支出}}{\text{学納金収入}}$	97.9%	101.7%	%
事業活動収支差額比率	$\frac{\text{基本金組入前当年度収支差額}}{\text{事業活動収入}}$	7.0%	0.8%	%
教育研究経費比率	$\frac{\text{教育研究経費支出}}{\text{経常収入}}$	27.0%	28.6%	%
経常補助金比率	$\frac{\text{経常費等補助金}}{\text{経常収入}}$	26.6%	27.6%	%
経常収支差額比率	$\frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$	2.4%	△1.3%	%
教育活動収支差額比率	$\frac{\text{教育活動収支差額}}{\text{教育活動収入計}}$	1.1%	△2.8%	%

10

財務比率（事業活動収支計算書）

○人件費比率

○人件費依存率

○経常収支差額比率

○教育活動収支差額比率

11

人件費比率（事業活動収支計算書）

<計算式>

$$\text{人件費} \div \text{経常収入} \times 100$$

<全国平均（平成29年度 加重平均）>

大学法人 49.5%
短期大学法人 61.8%

速報値

<比率の意味>

人件費は支出のなかで大きな部分を占め、固定的な性質が強い。高い人件費を下げるのは容易ではないため、計画的に検討する必要がある。

12

人件費依存率（事業活動収支計算書）

<計算式>

$$\text{人件費} \div \text{学生生徒等納付金} \times 100$$

<全国平均（平成29年度 加重平均）>

大学法人 96.0%
短期大学法人 101.7%

速報値

<比率の意味>

収支の中心である納付金と人件費の比率を安定させ、一定の率以下に抑えることは財務上重要である。一般的に、人件費は学生生徒等納付金の範囲内に収まって、100%を超えないことが経営上は理想的である。

13

経常収支差額比率（事業活動収支計算書）

<計算式>

$$\text{経常収支差額} \div \text{経常収入} \times 100$$

<全国平均（平成29年度 加重平均）>

大学法人 3.7%
短期大学法人 Δ 1.3%

速報値

<比率の意味>

臨時的な要素を除いた、企業会計での経常利益率に相当。プラスが大きくなるほど、自己資金が充実。マイナスが大きくなるほど経営は厳しい。経営に余裕があるかどうかの判断に使用する。

14

教育活動収支差額比率（事業活動収支計算書）

<計算式>

$$\text{教育活動収支差額} \div \text{教育活動収入計} \times 100$$

<全国平均（平成29年度 加重平均）>

大学法人 2.3%
短期大学法人 Δ 2.8%

速報値

<比率の意味>

事業活動収支計算書のうち、学校法人における本業といえる教育活動に関する部分に着目した比率である。

マイナスになる場合は、教育活動において資産の流出が生じていることを意味する。

15

財務比率（貸借対照表）

16

財務比率のあれこれ（貸借対照表）

比率	算式	解説
固定比率	$\frac{\text{固定資産}}{\text{純資産}}$	固定資産の純資産に対する割合。資金の調達源泉とその使途とを対比させる比率。
固定長期適合率	$\frac{\text{固定資産}}{\text{純資産} + \text{固定負債}}$	固定資産の純資産と固定負債の合計値である長期資金に対する割合。固定比率を補完する役割を担う。100%以下で低いほど理想的。
流動比率	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$	流動負債に対する流動資産の割合である。 一年以内に償還又は支払わなければならない流動負債に対して、現金預金又は一年以内に現金化が可能な流動資産がどの程度用意されているかという、学校法人の資金流動性すなわち短期的な支払い能力を判断する重要な指標の一つである。一般に金融機関等では、この比率が200%以上であれば優良とみなしている。100%を下回っている場合には、流動負債を固定資産に投下していることが多く、資金繰りに窮していると見られる。
純資産構成比率	$\frac{\text{純資産}}{\text{総負債} + \text{純資産}}$	純資産の「総負債および純資産の合計額」に占める構成割合で、学校法人の資金の調達源泉を分析する上で、最も概括的で重要な指標である。この比率が高い場合は、自己財源が充実していることを示し、財政的には安定していると評価できる。逆に50%を下回る場合は他人資金が自己資金を上回っていることを示している。
負債比率	$\frac{\text{総負債}}{\text{純資産}}$	他人資金と自己資金との割合で、他人資金である総負債が自己資金である純資産を上回っていないかを測る比率であり、100%以下で低い方が望ましい。
減価償却比率	$\frac{\text{減価償却累計額}}{\text{減価償却資産取得価額}}$	減価償却資産の取得価額に対する減価償却累計額の割合である。資産の取得年次が古いほど、又は耐用年数を短期間に設定しているほどこの比率は高くなる。
積立率	$\frac{\text{運用資産}}{\text{要積立額}}$	学校法人の経営を持続的かつ安定的に継続するために必要となる運用資産の保有状況を表す。

17

財務比率のあれこれ（貸借対照表）

【短期大学法人】（加重平均）

比率	算式	全国平均 H28	全国平均 H29（速報）	自法人 H29
固定比率	$\frac{\text{固定資産}}{\text{純資産}}$	95.3%	95.9%	%
固定長期適合率	$\frac{\text{固定資産}}{\text{純資産} + \text{固定負債}}$	88.9%	89.4%	%
流動比率	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$	298.6%	288.9%	%
純資産構成比率	$\frac{\text{純資産}}{\text{総負債} + \text{純資産}}$	88.3%	88.3%	%
負債比率	$\frac{\text{総負債}}{\text{純資産}}$	13.3%	13.3%	%
減価償却比率	$\frac{\text{減価償却累計額}}{\text{減価償却資産取得価額}}$	52.3%	52.7%	%
積立率	$\frac{\text{運用資産}}{\text{要積立額}}$	76.6%	74.5%	%

18

財務比率（貸借対照表）

※事業活動収支計算書も使用

○総負債比率

○流動比率

○減価償却比率

○積立率

○運用資産余裕比率（※）

19

総負債比率（貸借対照表）

<計算式>

$$(\text{固定負債} + \text{流動負債}) \div (\text{固定資産} + \text{流動資産}) \times 100$$

<全国平均（平成29年度 加重平均）>

大学法人 14.4%
短期大学法人 11.7%

速報値

<比率の意味>

総資産に対して負債がどの程度あるかを判断する比率。
50%を超えると負債総額が純資産を上回ることを示し、
さらに100%を超えると負債総額が資産総額を上回る状態、いわゆる債務超過であることを示す。

流動比率（貸借対照表）その1

<計算式>

$$\text{流動資産} \div \text{流動負債} \times 100$$

<全国平均（平成29年度 加重平均）>

大学法人 239.5%

短期大学法人 288.9%

速報値

21

流動比率（貸借対照表）その2

<比率の意味>

1年以内に返済義務のある借入金等の流動負債に対して、資金化しやすい現金・預金や有価証券などの流動資産を、どの程度保有しているかをみる指標である。短期的な支払い能力が判断できる。

但し、学校法人の場合、流動負債には外部負債とは性格を異にする前受金の比重が大きいことや、流動資産には企業のように多額の「棚卸資産」がなく、ほとんど当座に必要な現金預金であること、さらに、資金運用の点から、長期有価証券へ運用替えしている場合、将来に備えて引当特定資産等に資金を留保している場合もあるため、必ずしもこの比率が低くなると資金繰りに窮しているとは限らない。

22

減価償却比率（貸借対照表）

<計算式>

$$\text{減価償却累計額（図書を除く）} \div \text{減価償却資産取得価額（図書を除く）} \times 100$$

※減価償却資産取得価額 = (建物・構築物・教育研究用機器備品・管理用機器備品・車両・その他有形固定資産) + 当該資産に係る減価償却累計額

速報値

<全国平均（平成29年度 加重平均）>

大学法人 51.7%

短期大学法人 52.7%

<比率の意味>

減価償却資産の取得価額に対する減価償却累計額の割合である。資産の取得年次が古いほど、又は耐用年数を短期間に設定しているほどこの比率は高くなる。

23

積立率（貸借対照表）

<計算式>

$$\text{運用資産} \div \text{要積立額} \times 100$$

<全国平均（平成29年度 加重平均）>

大学法人 72.4%

短期大学法人 74.5%

速報値

<比率の意味>

保有すべき要積立額に対し、資金化が可能な資産をどの程度保有しているかを把握する指標である。運用資産は、「現金預金」、「有価証券」、「特定資産」の合計である。要積立額は、法人運営にあたり蓄積が必要な金額で、「退職給与引当金」、「第2号基本金」、「第3号基本金」、「減価償却累計額」の合計である。

24

運用資産余裕比率(貸借対照表、事業活動収支計算書)

<計算式>

$$(\text{運用資産} - \text{外部負債}) \div \text{経常支出}$$

<全国平均(平成29年度 加重平均)>

大学法人 1.4年

短期大学法人 1.7年

速報値

<比率の意味>

現金預金等の運用可能な資産から、借入金等の外部に返済すべきものを全額返済した後、一年間の支出規模で法人が何年運営できるかを表す。

25

ケース1

以下のような学校法人がありました。どの財務比率をチェックすると実態がつかみやすいですか？

- ア. 人件費依存率
- イ. 積立率
- ウ. 総負債比率



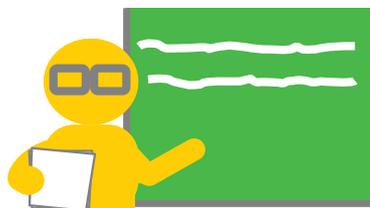
平成 (年)	運用資産 (億円)	学納金 (億円)	人件費 (億円)
5	600	140	80
10	1,000	150	90
15	1,400	70	80
20	800	40	80
25	400	50	90

26

ケース2

過去から重ねてきた借入金の返済が多額になり、困っている学校法人がありました。どの財務比率をチェックすると実態がつかみやすいですか？

- ア. 人件費依存率
- イ. 積立率
- ウ. 総負債比率
- エ. 運用資産余裕比率



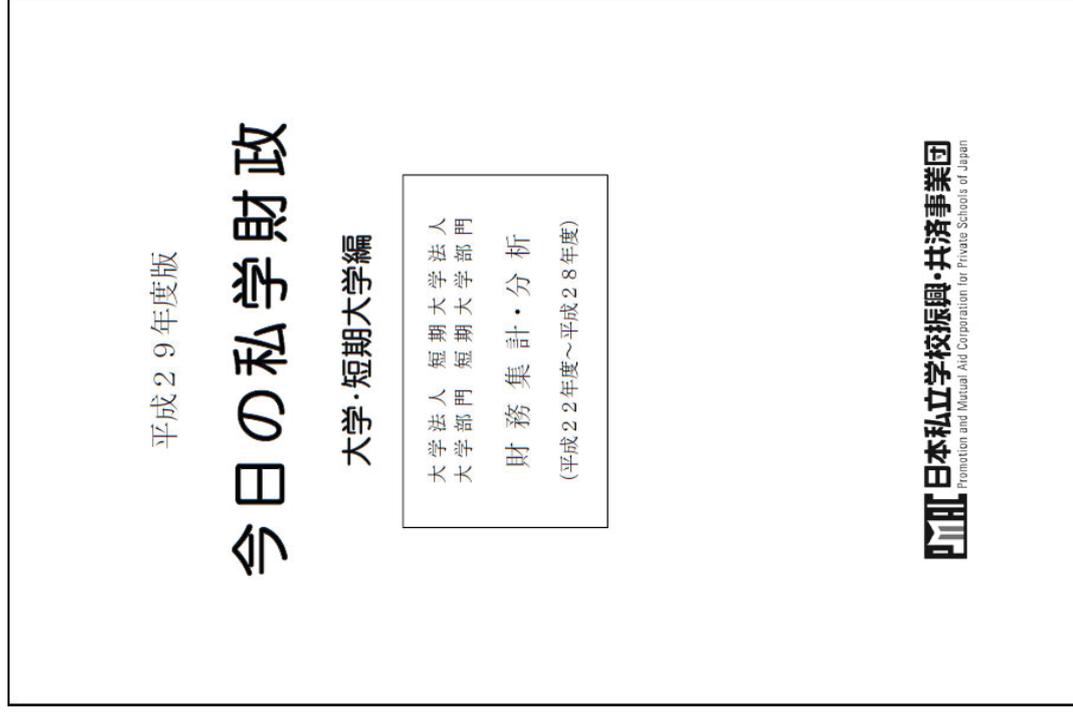
27

財務分析に活用できる私学事業団提供の各種資料

- 学校法人にCD-ROMで送付している「今日の私学財政」
- インターネット経由での「私学情報提供システム」
- ホームページ掲載の「自己診断チェックリスト」

28

「今日の私学財政」について



「今日の私学財政」では、全国の財務データや比率を掲載。比率の平均は加重平均と単純平均を使用している。

- 加重平均：集計法人等の各勘定科目ごとの合計数を使用して平均値を求めめる。
- 単純平均：各法人等ごとに比率を計算し、その比率を足して集計法人等数で割った平均値。

「今日の私学財政」について

目次	<ul style="list-style-type: none"> ■平成28年度貸借対照表関係比率.....70 ■平成28年度事業活動収支計算書関係比率.....91 ■平成28年度活動区分資金収支計算書関係比率.....124 ■その他.....126
目次	<h2 style="text-align: center;">IV 集計結果</h2> <h3 style="text-align: center;">1. 大学法人</h3> <ul style="list-style-type: none"> ■貸借対照表 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続貸借対照表 (H22～H26)138 5カ年連続貸借対照表(医療系法を除外) (H22～H26)140 5カ年連続貸借対照表 (H27～H28)142 5カ年連続貸借対照表(医療系法を除外) (H27～H28)144 平成28年度貸借対照表(医療系法を除外) (H27～H28)146 平成28年度貸借対照表(系統別).....150 平成28年度貸借対照表(ブロック別).....162 ■事業活動収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続消費費収支計算書 (H22～H26)168 5カ年連続消費費収支計算書(医療系法を除外) (H22～H26)169 5カ年連続事業活動収支計算書 (H27～H28)170 5カ年連続事業活動収支計算書(医療系法を除外) (H27～H28)174 平成28年度事業活動収支計算書(規模別).....178 平成28年度事業活動収支計算書(系統別).....186 平成28年度事業活動収支計算書(ブロック別).....210 ■資金収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続資金収支計算書 (H22～H26)222 5カ年連続資金収支計算書(医療系法を除外) (H22～H26)226 5カ年連続資金収支計算書 (H27～H28)230 5カ年連続資金収支計算書(医療系法を除外) (H27～H28)234 ■活動区分資金収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続活動区分資金収支計算書 (H27～H28)238 5カ年連続活動区分資金収支計算書(医療系法を除外) (H27～H28)240 平成28年度活動区分資金収支計算書(規模別).....242 平成28年度活動区分資金収支計算書(系統別).....246 平成28年度活動区分資金収支計算書(ブロック別).....258 ■財務比率表 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続財務比率表 (H22～H26)264 5カ年連続財務比率表(医療系法を除外) (H22～H26)265 5カ年連続財務比率表 (H27～H28)266 5カ年連続財務比率表(医療系法を除外) (H27～H28)267 平成28年度財務比率表(規模別).....268 平成28年度財務比率表(ブロック別).....270
目次	<h3 style="text-align: center;">I 調査の概要</h3> <ol style="list-style-type: none"> 1. 『今日の私学財政』とは.....1 2. 集計方法.....1 3. 利用上の留意点.....7 <h3 style="text-align: center;">II 集計・分析結果の概要</h3> <ol style="list-style-type: none"> 1. 事業活動収支計算書について.....10 2. 大学法人の事業活動収支状況.....12 3. 貸借対照表について.....16 4. 大学法人の財政状態.....18 5. 活動区分資金収支計算書について.....22 6. 大学法人の活動区分資金収支計算書.....24 7. 医療系法人を除く大学法人の事業活動収支状況.....26 8. 医療系法人を除く大学法人の財政状態.....30 9. 医療系法人を除く大学法人の活動区分資金収支計算書.....34 10. 短期大学法人の事業活動収支状況.....36 11. 短期大学法人の財政状態.....40 12. 短期大学法人の活動区分資金収支計算書.....44 13. 大学部門の事業活動収支状況.....46 14. 医療系大学を除く大学部門の事業活動収支状況.....50 15. 短期大学部門の事業活動収支状況.....54 16. 学校法人の事業活動収支差額比率の推移.....58 17. 学校部門の事業活動収支差額比率の推移.....59 <h3 style="text-align: center;">III 利用の手引き</h3> <ol style="list-style-type: none"> 1. 『今日の私学財政』と財務分析.....63 2. 財務比率等の解説と度数分布.....69

目次	<h3 style="text-align: center;">2. 短期大学法人</h3> <ul style="list-style-type: none"> ■貸借対照表 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続貸借対照表 (H22～H26)274 5カ年連続貸借対照表 (H27～H28)276 平成28年度貸借対照表(規模別).....278 平成28年度貸借対照表(系統別).....282 平成28年度貸借対照表(ブロック別).....290 ■事業活動収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続消費費収支計算書 (H22～H26)297 5カ年連続消費費収支計算書(医療系法を除外) (H22～H26)308 平成28年度事業活動収支計算書(規模別).....302 平成28年度事業活動収支計算書(系統別).....310 平成28年度事業活動収支計算書(ブロック別).....326 ■資金収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続資金収支計算書 (H22～H26)338 5カ年連続資金収支計算書 (H27～H28)342 ■活動区分資金収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続活動区分資金収支計算書 (H27～H28)346 平成28年度活動区分資金収支計算書(規模別).....348 平成28年度活動区分資金収支計算書(系統別).....352 平成28年度活動区分資金収支計算書(ブロック別).....360 ■財務比率表 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続財務比率表 (H22～H26)366 5カ年連続財務比率表 (H27～H28)367 平成28年度財務比率表(規模別).....368 平成28年度財務比率表(ブロック別).....370 <h3 style="text-align: center;">3. 大学部門</h3> ■事業活動収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続消費費収支計算書 (H22～H26)374 5カ年連続消費費収支計算書(医療系法を除外) (H22～H26)375 5カ年連続消費費収支計算書(医療系法を除外) (H27～H28)376 5カ年連続消費費収支計算書(医療系法を除外) (H27～H28)380 平成28年度事業活動収支計算書(規模別).....384 平成28年度事業活動収支計算書(系統別).....392 平成28年度事業活動収支計算書(系統別).....416 平成28年度事業活動収支計算書(ブロック別).....516
目次	<ul style="list-style-type: none"> ■資金収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続資金収支計算書 (H22～H26)528 5カ年連続資金収支計算書(医療系法を除外) (H22～H26)530 5カ年連続資金収支計算書 (H27～H28)532 5カ年連続資金収支計算書(医療系法を除外) (H27～H28)534 ■財務比率表 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続財務比率表 (H22～H26)536 5カ年連続財務比率表(医療系法を除外) (H22～H26)537 5カ年連続財務比率表 (H27～H28)538 5カ年連続財務比率表(医療系法を除外) (H27～H28)539 平成28年度財務比率表(規模別).....540 平成28年度財務比率表(系統別).....541 平成28年度財務比率表(ブロック別).....543 <h3 style="text-align: center;">4. 短期大学部門</h3> ■事業活動収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続消費費収支計算書 (H22～H26)547 5カ年連続消費費収支計算書 (H27～H28)548 平成28年度事業活動収支計算書(規模別).....552 平成28年度事業活動収支計算書(系統別).....560 平成28年度事業活動収支計算書(系統別).....576 平成28年度事業活動収支計算書(ブロック別).....632 平成28年度事業活動収支計算書(設置法人別).....644 ■資金収支計算書 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続資金収支計算書 (H22～H26)656 5カ年連続資金収支計算書 (H27～H28)658 ■財務比率表 <ul style="list-style-type: none"> 5カ年連続財務比率表 (H22～H26)660 5カ年連続財務比率表 (H27～H28)661 平成28年度財務比率表(規模別).....662 平成28年度財務比率表(系統別).....663 平成28年度財務比率表(系統別).....664 平成28年度財務比率表(設置法人別).....665

「今日の私学財政」について(経常収支差額比率について①)

15. 経常収支差額比率

【計 算 式】
$$\frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$$

【比率の解説】

事業活動収支計算書においては、収入支出を教育活動、教育活動外、特別活動の3つに区分して、それぞれの区分における収支バランスが把握できる構造となっているが、この比率はそのうち、臨時的な要素を除いた経常的な活動に関する部分に着目した比率である。

この比率がプラスで大きいほど経常的な収支は安定していることを示すが、逆にこの比率がマイナスになる場合は、学校法人の経常的な収支で資産の流出が生じていることを意味するため、将来的な学校法人財政の不安要素となる。

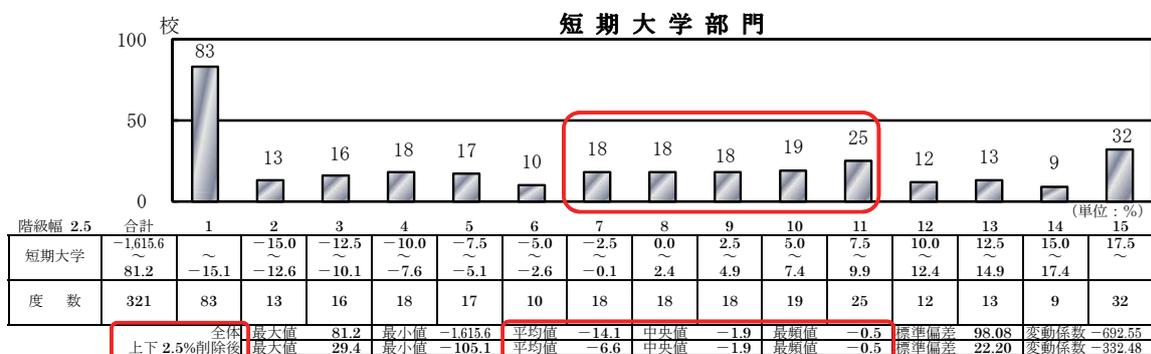
マイナスとなった要因が経常的なものか臨時的なものかを把握した上で、支出超過の状況が常態化している様な場合は、学校法人の収支構造の見直し等を含めた対応策が必要となることも想定される。

【財務分析上併せて確認が必要な比率】

事業活動収支差額比率、人件費比率、教育研究経費比率、管理経費比率、学生生徒等納付金比率、経常寄付金比率、経常補助金比率

「今日の私学財政」について(経常収支差額比率について②)

平成28年度 経常収支差額比率



「今日の私学財政」について(集計結果・5カ年連続①)

5カ年連続貸借対照表
－短期大学法人－

(資産の部)

(単位:百万円)

区分	22年度			23年度			24年度			25年度			26年度		
	金額	構成比率(%)	趨勢												
法人数	119			120			113			114			112		
専任教員数	9,505			9,537			9,097			9,215			9,134		
学生生徒等数	147,258			148,980			142,633			142,820			140,249		
専任職員数	3,439			3,393			3,268			3,357			3,346		
科目	金額	構成比率(%)	趨勢												
固定資産	804,493	85.3	100.0	801,023	85.5	99.6	758,141	85.2	94.2	759,780	84.6	94.4	741,086	84.1	92.1
有形固定資産	590,510	62.6	100.0	584,898	62.4	99.0	555,019	62.1	93.7	551,272	61.4	93.4	535,333	60.8	90.7
土地	210,667	22.3	100.0	207,555	22.2	98.5	195,700	22.0	92.9	189,903	21.2	90.1	185,065	21.0	87.8
建物	320,800	34.0	100.0	318,672	34.0	99.3	301,392	33.9	94.0	301,935	33.6	94.1	292,721	33.2	91.2
構築物	16,631	1.8	100.0	16,298	1.7	98.0	15,301	1.7	92.0	14,713	1.6	88.5	13,765	1.6	82.8
教育研究用機器備品	14,404	1.5	100.0	14,030	1.5	97.4	13,610	1.5	94.5	14,195	1.6	98.5	13,989	1.6	97.1
その他の機器備品	1,972	0.2	100.0	2,014	0.2	102.1	1,795	0.2	91.0	2,045	0.2	103.7	1,832	0.2	92.9
図書	23,383	2.5	100.0	23,968	2.6	102.5	23,178	2.6	99.1	23,560	2.6	100.8	23,270	2.6	99.5
車両	440	0.0	100.0	471	0.1	107.0	570	0.1	129.5	533	0.1	121.1	558	0.1	126.9
建設仮勘定	1,707	0.2	100.0	1,388	0.1	81.3	956	0.1	56.0	3,929	0.4	230.1	3,680	0.4	215.6
その他の有形固定資産	505	0.1	100.0	501	0.1	99.1	516	0.1	102.1	460	0.1	91.1	453	0.1	89.6
その他の固定資産	213,983	22.7	100.0	216,125	23.1	101.0	205,122	23.1	95.9	208,507	23.2	97.4	205,753	23.4	96.2
借地	3,386	0.4	100.0	1,756	0.2	51.9	1,204	0.1	35.5	3,336	0.4	98.5	3,422	0.4	101.1
電話加入権	145	0.0	100.0	148	0.0	102.1	141	0.0	97.0	140	0.0	96.2	134	0.0	92.3
施設利用権	315	0.0	100.0	167	0.0	53.1	1,845	0.2	584.8	141	0.0	44.8	125	0.0	39.7
有価証券	39,099	4.1	100.0	39,147	4.2	100.1	37,607	4.2	96.2	39,274	4.4	100.4	36,829	4.2	94.2
収益事業元入金	5,277	0.6	100.0	5,136	0.5	97.3	5,148	0.6	97.6	5,189	0.6	98.3	5,354	0.6	101.5
長期貸付金	1,194	0.1	100.0	1,267	0.1	106.1	1,403	0.2	117.6	1,532	0.2	128.4	1,419	0.2	118.9
奨学事業貸付金	443	0.0	100.0	565	0.1	127.5	629	0.1	141.9	672	0.1	151.5	638	0.1	144.0
その他の貸付金	750	0.1	100.0	702	0.1	93.5	774	0.1	103.2	861	0.1	114.7	781	0.1	104.0
退職給付引当特定預金(資産)	13,144	1.4	100.0	14,677	1.6	111.7	13,286	1.5	101.1	13,728	1.5	104.4	13,204	1.5	100.5
施設設備引当特定預金(資産)	49,985	4.3	100.0	39,893	4.3	97.3	34,258	3.8	83.6	42,083	4.7	102.7	32,681	3.7	79.7
減価償却引当特定預金(資産)	59,018	6.3	100.0	56,326	6.0	95.4	52,386	5.9	88.8	57,759	6.4	97.9	60,415	6.9	102.4
その他引当特定預金(資産)	20,092	2.1	100.0	24,383	2.6	121.4	24,758	2.8	123.2	17,276	1.9	86.0	24,939	2.8	124.1
第3号基本引当資産	14,111	1.5	100.0	20,139	2.1	142.7	20,514	2.3	145.4	20,707	2.3	146.7	21,229	2.4	150.4
その他の流動資産	17,216	1.8	100.0	13,085	1.4	76.0	12,574	1.4	73.0	7,341	0.8	42.6	6,000	0.7	34.9
流動資産	139,156	14.7	100.0	135,839	14.5	97.6	131,681	14.8	94.6	137,825	15.4	99.0	139,616	15.9	100.3
現金預金	122,517	13.0	100.0	118,766	12.7	96.9	117,295	13.2	95.7	124,135	13.8	101.3	124,648	14.2	101.7
未収入金	7,930	0.8	100.0	8,886	0.9	112.1	8,008	0.9	101.0	8,135	0.9	102.6	8,490	1.0	107.1
貯蔵品	155	0.0	100.0	139	0.0	89.9	177	0.0	114.1	369	0.0	238.6	241	0.0	155.9
短期貸付金	382	0.0	100.0	100	0.0	26.3	78	0.0	20.5	100	0.0	26.2	70	0.0	18.3
有価証券	6,534	0.7	100.0	6,272	0.7	96.0	4,641	0.5	71.0	3,526	0.4	54.0	4,713	0.5	72.1
その他の流動資産	1,639	0.2	100.0	1,675	0.2	102.2	1,482	0.2	90.4	1,560	0.2	95.2	1,454	0.2	88.7
資産の部合計	943,649	100.0	100.0	936,862	100.0	99.3	889,822	100.0	94.3	897,604	100.0	95.1	880,701	100.0	93.3

(注) 趨勢は22年度を100としたものである。

33

「今日の私学財政」について(集計結果・5カ年連続②)

5カ年連続貸借対照表
－短期大学法人－

(資産の部)

(単位:百万円)

区分	27年度			28年度		
	金額	構成比率(%)	趨勢	金額	構成比率(%)	趨勢
法人数	109			109		
専任教員数	9,036			9,210		
学生生徒等数	137,614			138,619		
専任職員数	3,265			3,329		
科目	金額	構成比率(%)	趨勢	金額	構成比率(%)	趨勢
固定資産	729,310	84.1	100.0	746,145	84.1	102.3
有形固定資産	524,328	60.5	100.0	533,834	60.2	101.8
土地	181,606	20.9	100.0	179,232	20.2	98.7
建物	286,162	33.0	100.0	297,183	33.5	103.9
構築物	13,855	1.6	100.0	14,182	1.6	102.4
教育研究用機器備品	13,797	1.6	100.0	14,250	1.6	103.3
管理用機器備品	1,702	0.2	100.0	1,671	0.2	98.2
図書	22,534	2.6	100.0	22,945	2.6	101.8
車両	589	0.1	100.0	612	0.1	103.9
建設仮勘定	3,753	0.4	100.0	3,291	0.4	87.7
その他の有形固定資産	329	0.0	100.0	467	0.1	142.0
特定資産	159,782	18.4	100.0	168,848	19.0	105.7
第2号基本引当特定資産	24,152	2.8	100.0	23,194	2.6	96.0
第3号基本引当特定資産	22,766	2.6	100.0	23,965	2.7	105.3
退職給付引当特定資産	12,155	1.4	100.0	12,280	1.4	101.0
施設設備引当特定資産	23,938	2.8	100.0	20,292	2.3	84.8
減価償却引当特定資産	61,665	7.1	100.0	75,616	8.5	122.6
その他引当特定資産	15,106	1.7	100.0	13,500	1.5	89.4
その他の固定資産	45,199	5.2	100.0	43,463	4.9	96.2
借地	1,736	0.2	100.0	2,213	0.2	127.5
電話加入権	129	0.0	100.0	130	0.0	100.7
施設利用権	108	0.0	100.0	131	0.0	121.0
ソフトウエア	314	0.0	100.0	365	0.0	116.5
有価証券	32,327	3.7	100.0	30,111	3.4	93.1
収益事業元入金	5,417	0.6	100.0	5,458	0.6	100.7
長期貸付金	1,296	0.1	100.0	1,094	0.1	84.4
奨学事業貸付金	564	0.1	100.0	526	0.1	93.2
その他の貸付金	732	0.1	100.0	568	0.1	77.6
その他の流動資産	3,872	0.4	100.0	3,961	0.4	102.3
流動資産	137,577	15.9	100.0	140,601	15.9	102.2
現金預金	123,140	14.2	100.0	126,399	14.3	102.6
未収入金	8,266	1.0	100.0	8,276	0.9	100.1
貯蔵品	236	0.0	100.0	231	0.0	98.0
短期貸付金	70	0.0	100.0	119	0.0	169.7
有価証券	4,396	0.5	100.0	3,605	0.4	82.0
その他の流動資産	1,468	0.2	100.0	1,970	0.2	134.2
資産の部合計	866,886	100.0	100.0	886,746	100.0	102.3

(注) 趨勢は27年度を100としたものである。

34

「今日の私学財政」について(集計結果・規模別)

平成28年度事業活動収支計算書(規模別)

(教育活動収支・支出の部及び教育活動外収支) (2-1) 一短期大学法人

(単位：百万円)

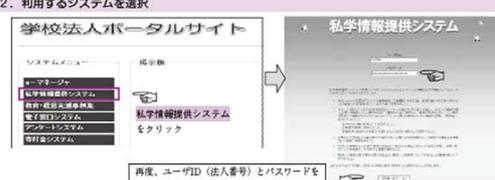
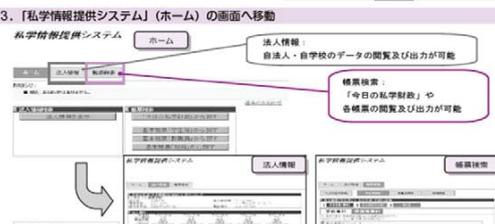
区分	合計			規模 0.2～0.5千人			規模 0.5～1千人			規模 1～1.5千人		
	109法人 9,210人	138,619人 3,329人	5法人 73人	15法人 466人	5,034人 213人	29法人 1,638人	21,890人 718人	21法人 1,710人	25,850人 665人	構成比率 (%)	構成比率 (%)	構成比率 (%)
法人数 専任教員数	109法人 9,210人	138,619人 3,329人	5法人 73人	15法人 466人	5,034人 213人	29法人 1,638人	21,890人 718人	21法人 1,710人	25,850人 665人	構成比率 (%)	構成比率 (%)	構成比率 (%)
科目	金額	構成比率 (%)	金額	構成比率 (%)	金額	構成比率 (%)	金額	構成比率 (%)	金額	構成比率 (%)	金額	構成比率 (%)
(教育活動収支・支出の部)												
人件費	97,828	548	732	31.0	4,503	56.1	16,926	60.2	17,470	57.4	17,470	57.4
教員人件費	70,364	394	478	20.3	2,840	35.4	11,780	41.9	12,174	40.0	12,174	40.0
職員人件費	21,497	12.1	212	9.0	1,319	16.4	4,251	15.1	4,217	13.9	4,217	13.9
役員報酬	1,166	0.7	10	0.4	86	1.1	233	0.8	226	0.7	226	0.7
退職引当金繰入	1,638	0.9	30	1.3	111	1.4	320	1.1	306	1.0	306	1.0
退職給当引当金繰入	3,058	1.7	2	0.1	60	0.7	325	1.2	546	1.8	546	1.8
その他の人件費	107	0.1	0	0.0	87	1.1	18	0.1	1	0.0	1	0.0
教育研究経費	43,948	24.6	494	20.9	2,426	30.2	7,614	27.1	8,726	28.7	8,726	28.7
消耗品費	2,877	1.6	19	0.8	112	1.4	448	1.6	451	1.5	451	1.5
光熱費	3,415	1.9	30	1.3	172	2.1	636	2.3	603	2.0	603	2.0
旅費	1,263	0.7	11	0.5	49	0.6	192	0.7	189	0.6	189	0.6
奨学費	5,865	3.3	45	1.9	237	2.9	759	2.7	1,862	6.1	1,862	6.1
医療費	29	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
その他教育研究経費	14,919	8.4	158	6.7	908	11.3	2,993	10.6	3,007	9.9	3,007	9.9
減価償却	15,579	8.7	231	9.8	919	11.5	2,586	9.2	2,614	8.6	2,614	8.6
管理経費	16,692	9.4	183	7.8	923	11.5	3,034	10.8	3,329	10.9	3,329	10.9
消耗品費	533	0.3	6	0.2	33	0.4	112	0.4	107	0.4	107	0.4
光熱費	479	0.3	4	0.2	39	0.5	94	0.3	105	0.3	105	0.3
旅費	450	0.3	12	0.5	34	0.4	104	0.4	86	0.3	86	0.3
その他管理経費	13,339	7.5	136	5.8	709	8.8	2,372	8.4	2,682	8.8	2,682	8.8
減価償却	1,891	1.1	27	1.1	109	1.4	352	1.3	348	1.1	348	1.1
徴収不能金額	151	0.1	1	0.1	3	0.0	11	0.0	66	0.2	66	0.2
徴収不能引当金繰入	86	0.0	0	0.0	2	0.0	7	0.0	49	0.2	49	0.2
徴収不能	65	0.0	1	0.1	2	0.0	3	0.0	17	0.1	17	0.1
教育活動支出計	158,619	88.9	1,410	59.8	7,854	97.8	27,585	98.1	29,591	97.2	29,591	97.2
(教育活動外収支・収入の部)												
受取利息・配当金	2,179	1.2	240	10.2	205	2.5	318	1.1	129	0.4	129	0.4
第3号基本金引当特定資産運用収入	449	0.3	73	3.1	44	0.5	23	0.1	34	0.1	34	0.1
その他受取利息・配当金	1,730	1.0	167	7.1	161	2.0	295	1.0	96	0.3	96	0.3
その他の教育活動外収入	478	0.3	1	0.0	0	0.0	0	0.0	23	0.1	23	0.1
収益事業収入	270	0.2	1	0.0	0	0.0	0	0.0	23	0.1	23	0.1
その他教育活動外収入	209	0.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
教育活動外収入計	2,658	1.5	240	10.2	205	2.5	318	1.1	152	0.5	152	0.5
(教育活動外収支・支出の部)												
借入金等利息	422	0.2	0	0.0	15	0.2	128	0.5	125	0.4	125	0.4
借入金	422	0.2	0	0.0	15	0.2	128	0.5	125	0.4	125	0.4
学債利息	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
その他の教育活動外支出	74	0.0	0	0.0	0	0.0	14	0.0	0	0.0	0	0.0
教育活動外支出計	496	0.3	0	0.0	15	0.2	142	0.5	125	0.4	125	0.4

「私学情報提供システム」について

経営分析に役立つ！ 私学情報提供システムのご案内

私学事業団では、「学校法人基礎調査」をはじめとする各種調査で収集した私立学校の情報を学校法人へ還元するため、大学法人・小中学校法人を対象にインターネットによる情報提供サービス（私学情報提供システム）を行っています。
ぜひ、当システムを活用し、学校法人の経営にお役立てください。

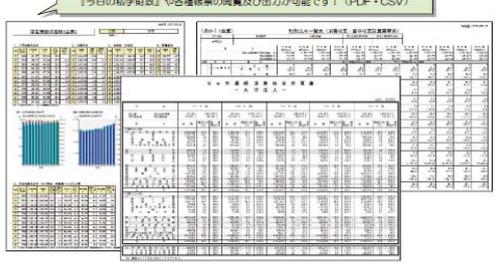
- 1. 私学事業団ホームページより学校法人ポータルサイトへアクセス**

- 2. 利用するシステムを選択**

- 3. 「私学情報提供システム」(ホーム)の画面へ移動**


「私学情報提供システム」

4. 「私学情報提供システム」で取得できるデータ
 自法人、自学校のデータのほか、都道府県別、学部等系統、学生生徒等数（総員員数、編入員数）などを抽出条件として以下の集計データ（合算集、1法人当たり、1学校当たり等）を出力することができます。
 ※他の法人や他の学校の個別データを出力することはできません。
 取得できるデータ（例）
 資金収支計算書、人件費支出内訳表、事業活動収支計算書（消費収支計算書）、貸借対照表、学生生徒等数、納付金、教職員数、教職員給与、教職員の年齢平均給与（大学・短期大学のみのみ）、資財比率など

『今日の私学財政』や各種集計の閲覧及び出力が可能です！(PDF・CSV)



<私学情報提供システム利用上のご注意>

- 私学情報提供システムのご利用には、情報セキュリティ確保の観点から、本事業団が発行する電子認証（親認証又は私学情報提供システム用の子認証）が必要となります。
 ※「学校法人基礎調査」ホームページより発行した子認証及び「学校法人ポータルサイト閲覧用子認証」ではアクセスできませんのでご注意ください。詳細は「学校法人ポータルサイト」トップ画面の「お知らせ」に掲載されている「電子証明書利用制限」をご覧ください。
- 電子認証の取り扱いに当たっては、学校法人の職務に必要な職員のみのご利用をお願いいたします。また業務外での使用や権限を有さない職員の利用はできません。
- 私学情報提供システムで取得したデータは、学校法人と設置学校の募集計画、予算編成、教育計画や経営計画の策定等の参考資料としてご利用ください。また取得したデータについては、設置認可の添付資料等に利用する場合を除き、第三者へ提供することはお断りしております。

「月報私学」H30.8月号

～私学事業団ホームページに「月報私学」PDF版あり～

「私学情報提供システム」について(アクセス方法)

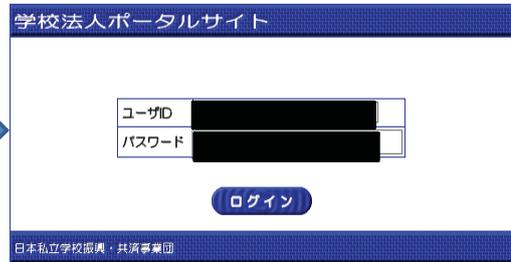
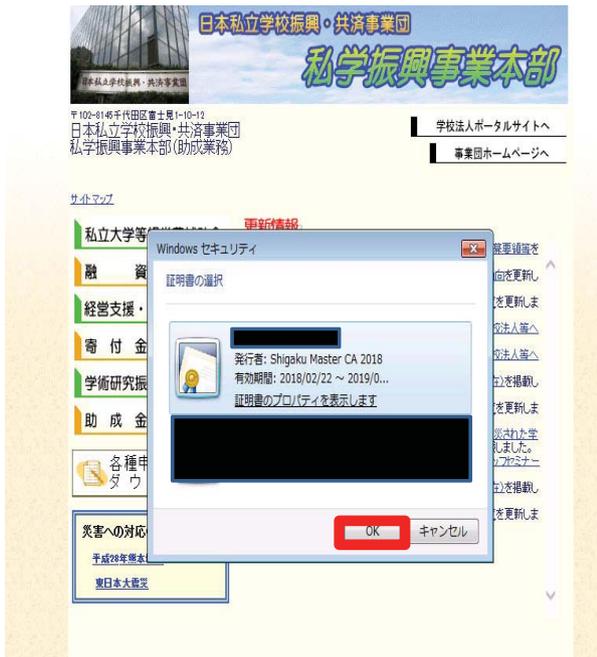


私学事業団のホームページから「私学情報提供システム」へのアクセス方法を示しています。画面下部の「お問い合わせ」メニューから「ヘルプ」を選択すると、システムに関する詳細情報が提供されます。



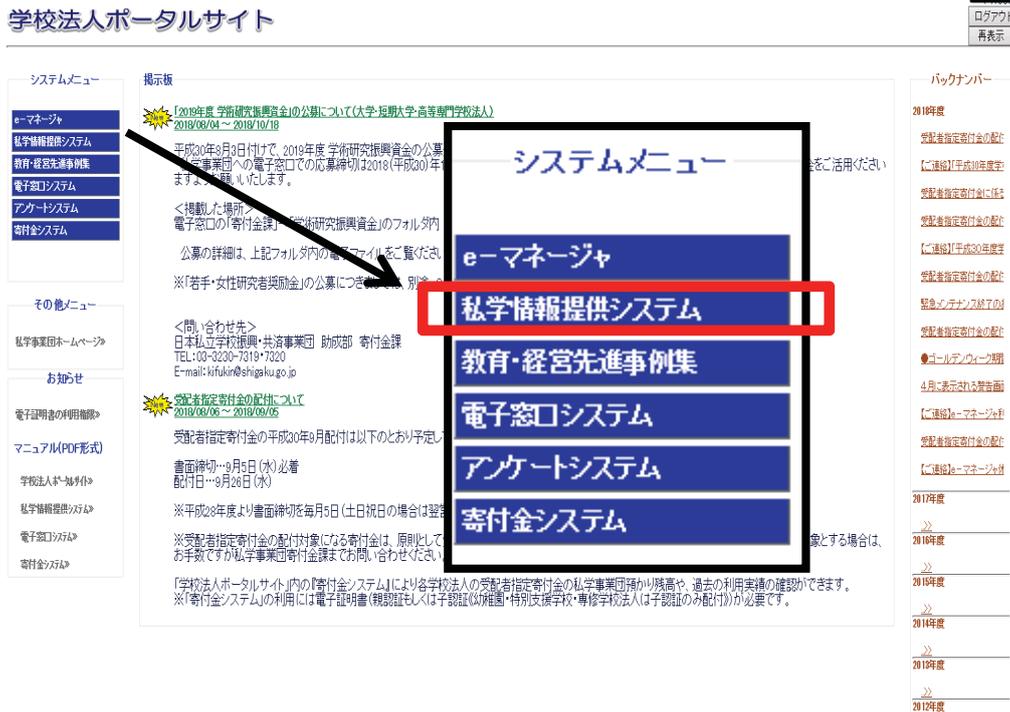
私学振興事業本部のウェブサイトから「学校法人ポータルサイト」へのアクセス方法を示しています。ナビゲーションメニューの「学校法人ポータルサイト」をクリックすることで、システムへのアクセスが可能となります。

「私学情報提供システム」について(アクセス方法)



学校法人ポータルサイトへの電子認証情報は、毎年私学事業団から法人本部へCD-ROMを郵送しています。

「私学情報提供システム」について(アクセス方法)



「私学情報提供システム」について(アクセス方法)

学校法人ポータルサイト

ユーザID

パスワード

日本私立学校振興・共済事業団



私学情報提供システム

ユーザID

パスワード

私学情報提供システムで取得したPDFファイルおよびCSVファイルの情報(以下「情報」といいます)は、次の各号に従って利用するものとします。

1. 本法人および設置部門にかかる募集要項、予算編成、教学計画、経営計画の策定等の学校法人の経営上の参考資料として法人内部で使用すること。
2. 本法人に對し当てられた私学情報提供システム利用のための電子認証は、本法人の職務分掌上必要な役職員にのみ使用を許可し、権限外の者に使用させ、情報を取得させないこと。情報を取得する権限を与えられた者においても、次に掲げる事項のために情報を提供し、関係者へ提供させないこと。
 - ① 別便交渉等の材料として使用すること。
 - ② 教員の研究に使用すること。
 - ③ 裁判等(裁判外紛争解決手続を含む)の証拠資料として使用すること。
3. 所轄庁に対する認可・届出等の手続きの用に必要となる根拠資料として使用する場合は当事業団より事前に承諾を得ること。
4. 取得した情報を法人内部で保管する場合は、前各号の趣旨に照らして適切に保管し、故意・過失による情報漏えいを予防する措置を講ずること。
5. 取得した情報は電子媒体に限らず紙出力、撮影した写真等についても本法人の管理対象として取り扱うこと。

上記各号の全てに同意し、取得した情報を適切に管理のうえ使用することに同意します。

※マニュアルは学校法人ポータルサイトからダウンロードできます。

41

「私学情報提供システム」について(ホームページ)

https://teikyo.shiga... 私学情報提供システム - P...

私学情報提供システム

法人情報(属性情報) - 2018/04/11 13:12:08 更新 -
 法人情報(CSV/PDF) - 2018/04/23 12:07:33 更新 -
 基本帳票PDF - 2018/04/23 13:29:23 更新 -
 今財(大/高編)PDF - 2018/03/09 09:27:00 更新 -
 今財(幼/専編)PDF - 2017/12/01 17:28:01 更新 -

ホーム 法人情報 帳票検索

お知らせ:
 ■ 現在、お知らせはありません。

過去のお知らせ

法人情報検索

帳票検索

42

「私学情報提供システム」について(法人情報)

私学情報提供システム

自法人(学校)の

- ・概要 : 設置校、役員など
- ・学生等関係 : 人数、納付金など
- ・教職員関係 : 人数、給与など
- ・財務関係 : データ、比率など

について確認できます。

「私学情報提供システム」について(法人情報<活性化分析資料>)

私学情報提供システム

その他

活性化分析資料

帳票内訳	法人	学校	学部
学校法人の概況	○	-	-
経営判定指標	○	-	-
入学年次納付金一覧表	-	○	-
学生等数の推移	-	○	-
専任教職員数の推移	-	○	-
貸借対照表の概況	○	-	-
消費収支の概況	○	○	-

※ 法人、学校、学部は掲載している部門単位です。

活性化分析資料

- ・教学面の情報と財政面の情報を掲載
- ・当該法人と学校部門の過去10か年のデータの推移を集積
- ・主な事項をグラフ化し、同系統の平均値を併せて掲載

※現在は、新会計基準対応のため
メンテナンス中です。

「私学情報提供システム」について(法人情報<活性化分析資料>)

各学校法人の経営状態を示す上記8項目について、10階級の中の位置(階級順位)をレーダーチャートで図示した。(順位が小さいほど下位)

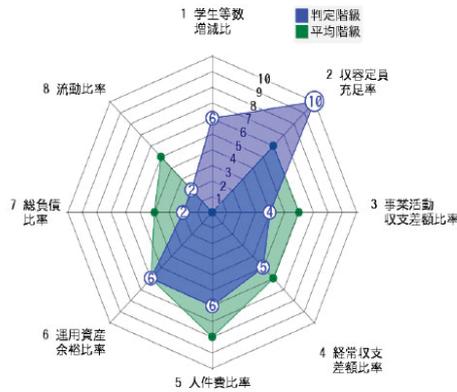
レーダーチャート

財政・収支データは28年度(2016年度)の決算値による。

集計学校法人数	学生数	財政・収支
大学法人	556 法人	548 法人
短大・高専法人	107 法人	109 法人
高校・中等教育法人	693 法人	695 法人
中学校法人	15 法人	15 法人
小学校法人	16 法人	15 法人

判定項目	判定階級	平均階級
1 学生等数増減比	6	—
2 収容定員充足率	10	6
3 事業活動収支差額比率	4	6
4 経常収支差額比率	5	6
5 人件費比率	6	8
6 運用資産余裕比率	6	6
7 総負債比率	2	4
8 流動比率	2	5
合計点(80点満点)	41	41
平均点	5.1	5.1

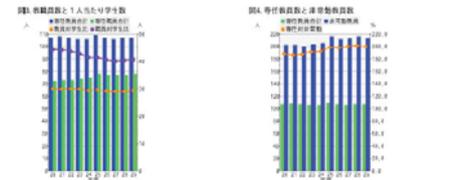
※会計基準改正前の年度では経常収支差額比率を算定しないため、7項目で平均点を算出している。
※平均階級とは集計学校法人全体の平均値の属する階級である。



専任教職員数の推移(1学校当たり)

系統別 文徳種数学部大学
【単位】 (28年度時点)

年度	専任教職員数	専任教職員数/1人当たり学生数
28	1000	1000
27	950	950
26	900	900
25	850	850
24	800	800
23	750	750
22	700	700
21	650	650
20	600	600
19	550	550
18	500	500
17	450	450
16	400	400
15	350	350
14	300	300
13	250	250
12	200	200
11	150	150
10	100	100
09	50	50
08	50	50



年度	専任教職員数	専任教職員数/1人当たり学生数
28	1000	1000
27	950	950
26	900	900
25	850	850
24	800	800
23	750	750
22	700	700
21	650	650
20	600	600
19	550	550
18	500	500
17	450	450
16	400	400
15	350	350
14	300	300
13	250	250
12	200	200
11	150	150
10	100	100
09	50	50
08	50	50

「私学情報提供システム」について(帳票検索)

私学情報提供システム

法人情報(属性情報) - 2018/04/11 13:12:08 更新 -
法人情報(CSV/PDF) - 2018/04/23 12:07:33 更新 -
基本帳票PDF - 2018/04/23 13:29:23 更新 -
今財(大/高編)PDF - 2018/03/09 09:27:00 更新 -
今財(幼/専編)PDF - 2017/12/01 17:26:01 更新 -



- ・「今日の私学財政」
⇒「今日の私学財政」のデータ
- ・学生等関係
⇒人数、納付金など
- ・教職員関係
⇒人数、給与など
- ・財務関係
⇒データ、比率など過去5年分



全国、規模別、都道府県別、設置法人別など、各種条件を指定して集計値をご覧いただけます。

ただし、集計の関係上、検索対象や帳票によって出力形式(対象期間や対象条件)が異なることがありますので、ご注意ください。

「私学情報提供システム」について(帳票検索)

(例①) 財務関係

検索画面



「大学部門」において、
「理工他複数学部」で、
「現員5~8千人」の
財務比率を参照したい

(新会計基準の対応年度)



帳票検索→財務関係→財務比率→学校
集計→系統別規模別→理工他複数学部
→5~8千人



「財務比率一覧表」ダウンロード

「私学情報提供システム」について(帳票検索)

(例①) 財務関係

検索結果

【条件】(合算) 財務比率一覧表(事業活動収支計算書関係)

区分	比率	項目	系統(財務)											
			17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度 (19年度)	28年度 (19年度)
事業活動収支	1	人件費比率											47.6 (48.3)	47.6 (48.0)
	2	人件費依存率											59.6 (59.3)	59.6 (59.5)
	3	教育研究経費比率											35.9 (35.9)	37.1 (36.0)
	4	管理経費比率											7.9 (7.8)	7.7 (7.9)
	5	借入金等利息比率											0.2 (0.2)	0.2 (0.2)
	6	事業活動収支差額比率											9.4 (9.1)	8.7 (8.1)
	7	基本金繰入比率											97.5 (92.4)	96.1 (92.0)
	8	学生生徒等給付金比率											79.9 (81.2)	80.1 (81.9)
	9	寄付金比率											3.5 (2.3)	4.4 (2.8)
	10	補助金比率											1.6 (1.3)	1.1 (1.4)
	10-1	経常寄付金比率											7.9 (7.8)	7.7 (7.6)
	10-2	経常補助金比率											7.6 (7.5)	7.7 (7.4)
	11	基本金繰入率											7.1 (7.0)	6.1 (5.5)
	12	減価償却比率											14.0 (13.5)	14.1 (13.9)
13	経常収支差額比率											8.4 (8.7)	7.7 (8.2)	
14	教育活動収支差額比率											5.9 (5.5)	5.1 (6.1)	

「人件費比率」や「補助金比率」などの財務比率を年度別に経年参照が可能です。

「私学情報提供システム」について(帳票検索)

(例②) 学生等関係

検索画面

「学生生徒等納付金」において、
「東京」の、「大学」の、
「学生生徒等納付金」を参照したい。



帳票検索→学生等関係→納付金→学部
等集計→大学→都道府県別→東京都



「学生等納付金一覧表」ダウンロード

49

「私学情報提供システム」について(帳票検索)

(例②) 学生等関係

検索結果

[条件] (1部門当たり)

納付金一覧表 (学部・学科・課程)

法人種別	学校種別	都道府県	系統(人数)	学生生徒等数(現員)	学生生徒等数(定員)	昼夜等
	大学	東京都				通除く

※趨勢は25年度を100としたものである。±99.9%を超過した比率は「***」で表す。年度括弧内の数字は条件に該当する学部等数である。

区分	25年度(366)		26年度(367)		27年度(372)		28年度(382)		29年度(390)				
	金額(円)	趨勢	金額(円)	趨勢	金額(円)	趨勢	金額(円)	趨勢	金額(円)	趨勢			
入学年次	入学年次学生生徒等納付金	A+B+C+D+E	1,591,699	100.0	1,595,278	100.2	1,586,626	99.7	1,574,028	98.9	1,565,709	99.6	
	入学年次納付金(入学金除く)	AHCHDE	1,298,345	100.0	1,312,896	101.1	1,313,332	101.2	1,304,159	100.4	1,318,596	101.6	
	授業料	A	907,243	100.0	914,851	100.8	913,411	100.7	911,518	100.5	930,263	102.5	
	入学金	B	293,264	100.0	282,351	96.3	273,495	93.3	269,869	92.0	267,113	91.1	
	実験実習料	C	56,162	100.0	54,696	97.4	53,230	94.8	52,706	93.8	52,871	94.1	
	施設設備費	D	239,577	100.0	233,195	97.3	223,255	93.2	224,804	93.8	219,843	91.8	
	その他学生生徒等納付金	E	95,364	100.0	110,354	115.7	123,435	129.4	115,130	120.7	115,628	121.2	
	入学検定料		35,103	100.0	35,825	99.8	34,796	99.1	34,605	98.6	34,623	98.6	
	2年次	2年次学生生徒等納付金	FG	1,264,271	100.0	1,289,399	102.0	1,267,026	100.2	1,258,165	99.5	1,266,331	100.2
		授業料	F	891,894	100.0	917,975	103.0	904,352	101.5	900,047	101.0	903,442	101.4
その他学生生徒等納付金		G	373,177	100.0	371,334	99.5	362,674	97.2	358,118	96.0	362,889	97.2	
3年次	3年次学生生徒等納付金	HI	1,241,518	100.0						1,257,688	101.3		
	授業料	H	883,206	100.0						891,839	101.0		
	その他学生生徒等納付金	I	358,312	100.0						365,859	102.1		
4年次	4年次学生生徒等納付金	JHK	1,219,505	100.0						1,231,437	101.0		
	授業料	J	872,211	100.0						885,132	101.5		
	その他学生生徒等納付金	K	347,294	100.0						346,305	99.7		
5年次	5年次学生生徒等納付金	LHM	231,728	100.0						232,566	100.4		
	授業料	L	144,500	100.0						149,179	103.2		
	その他学生生徒等納付金	M	87,228	100.0						83,386	95.6		
6年次	6年次学生生徒等納付金	NHO	231,699	100.0	246,529	106.4	243,509	105.1	238,928	103.1	237,615	102.6	
	授業料	N	144,444	100.0	155,868	107.4	153,199	106.1	150,149	103.9	146,359	101.3	
	その他学生生徒等納付金	O	87,254	100.0	91,461	104.8	90,310	103.5	88,771	101.7	91,256	104.6	
志願者数	入学志願者数(人)		3,774	100.0	3,741	99.1	3,720	98.6	3,778	100.1	3,984	105.6	
	受験者数(人)		3,592	100.0	3,553	98.9	3,535	98.4	3,606	100.4	3,808	106.0	
	合格者数(人)		1,038	100.0	1,079	104.0	1,109	106.8	1,085	104.5	1,036	99.8	
	入学手続き者数(人)		450	100.0	450	99.6	454	100.5	445	98.6	440	97.5	
	入学者数(人)		427	100.0	422	98.9	425	99.6	418	98.1	416	97.4	

「規模別」や「地域別」といった分類で、各種帳票の出力が可能です。

50

自己診断チェックリストについて



51

自己診断チェックリストについて

自己診断チェックリスト(大学・短期大学編) 平成29年度版

① この「自己診断チェックリスト」は、学校法人が自らの経営状態の問題点を発見し、取組課題を早期に認識するために作成するチェックリストです。ただし、ここで挙げている項目と内容は一つの参考例であり、各学校法人がこれを基礎に適宜、修正追加するなど、更に実態にあった分析を行うことが望まれます。

② 「自己診断チェックリスト」は以下の2種類で構成されます。

「1. 財務比率等に関するチェックリスト」

財務比率等の数値データによる定量的な判断を行うためのもの

- (1) 収支状況を「Ⅰ事業活動収支状況(法人全体)」と「Ⅱ活動区分資金収支状況」でチェックします。収支が赤字であれば、過去の運用資産の蓄えが十分かを「Ⅲ運用資産の状況」でチェックし、収支が黒字であれば、外部負債が返済可能な程度かを「Ⅳ外部負債状況」でチェックします。以上により、学校法人の経営状態を認識することを目的としています。なお、「Ⅴ事業活動収支状況(学校単位)」、「Ⅵ学生数関係」、「Ⅶ教職員関係」、「Ⅷ経費関係」では、収支を構成する要因を学校単位で分析することにより、収支を悪化させている原因等の把握と改善すべき点を明らかにすることを目的としています。
- (2) 各比率ごとに、「絶対評価」、「趨勢評価」、「相対評価」の3つの観点から評価を行います。
 - 【絶対評価】指標ごとの適正值や法人自ら設定した目標値を基に、その達成度を5段階(2、4、6、8、10)で評価します。絶対評価は原則、各学校法人で目標値を設定することが望ましく、法人の財務戦略や過去のデータに示した系統別の平均値などを参考に適切な数値を設定します。また、望ましい値があるような比率については、具体的に示しています。
 - 【趨勢評価】4年前と比較して現在の数値が改善したか否かを5段階(2、4、6、8、10)で評価します。原則として、率により判定している項目は「増減」で、実数で判定しているものは「伸び率(%)」で評価します。
 - 【相対評価】全法人(学校)の中での自法人(学校)の位置を財務比率等の階層区分に応じ10の階層(1~10)に分けて評価をします。

「2. 管理運営等に関するチェックリスト」

学校法人の管理運営等についての定性的な判断を行うためのもの

「1. ガバナンスの確立」「2. 経営理念と戦略の策定」「3. 組織運営の円滑化」「4. リスク管理体制の構築」「5. 財務体質の改善」「6. 教学内容の改善」「7. 学生への支援」「8. 情報公開と地域貢献」の8区分について学校法人が本来実施すべき、ポイント項目を全部で50項目用意して一覧表にしたものです。この50項目の1つ1つについて自法人でどの項目が当てはまらないかを確認することで問題の把握と改革の糸口を見つけ出すことができます。チェック欄に「○」が付かない項目については、早めにその原因を分析し、改善策を検討することをお勧めします。

③ 絶対評価、趨勢評価で「4」や「2」又は相対評価で「4」以下の評価が多かった場合、あるいは管理運営等に関するチェックリストで問題が明確になった場合には、自ら改善の取組みを進めるとともに、更に悪化する前に、日本私立学校振興・共済事業団等に相談する等の対応が望まれます。

52

自己診断チェックリストについて

法人番号を入力してください→	法人番号	
学校法人名を入力してください→	学校法人名	
法人番号から自動的に表示されます→	法人種別	短期大学および高等専門学校
系統種別を選択してください→	系統種別	

記号	24年度	25年度	26年度
【消費収入の部から】			
学生生徒等納付金	E		
手数料			
寄付金(教育活動)		0	0
特別寄付金(除く施設設備分)			
一般寄付金(除く施設設備分)			
現物寄付(除く施設設備分)			
補助金収入(教育活動)		0	0
私立大学等経常費補助金			
その他国庫補助金(除く施設設備分)			
地方公共団体補助金(除く施設設備分)			
私学事業団学術研究振興資金			
資産運用収入			
施設設備利用料			
事業収入			
収益事業収入			
雑収入(除く施設設備分)			
【消費支出の部から】			
人件費	D		
退職給与引当金繰入額			
退職給与引当金特別繰入額			
教育研究経費			
教育研究経費うち減価償却額			
管理経費			
管理経費うち減価償却額			
デリバティブ解約損			
借入金等利息			
徴収不能引当金繰入額(又は徴収不能額)			

【入力について】
 ①決算書等を参考に黄色のセルに、円単位で入力してください。入力された数値は各分析シートの該当箇所に自動的に転記されます。
 ②グレーと水色のセルには演算式が入っているので入力の必要はありません。
 ③水色のセルは旧会計基準の数値を仮想的に新会計基準に読み替えた参考値等になります。

記号	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
【事業活動収入の部から】					
学生生徒等納付金	E	0	0	0	
教育活動収入計					
教育活動外収入計					
【事業活動支出の部から】					
人件費	D	0	0	0	
教育活動支出計					
教育活動外支出計					
経常収入(教育活動収入計+教育活動外収入)	A	0	0	0	0
経常支出(教育活動支出計+教育活動外支出計)	B	0	0	0	0
経常収支差額	C	0	0	0	0

53

自己診断チェックリストについて

記号	24年度	25年度	26年度
【収入の部から】			
学生生徒等納付金収入	o		
【支出の部から】			
教育研究経費支出	y		
国庫等支出	n		
管理経費支出	z		

記号	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
【収入の部から】					
学生生徒等納付金収入	o	0	0	0	
【支出の部から】					
教育研究経費支出	y	0	0	0	
国庫等支出	n	0	0	0	
管理経費支出	z	0	0	0	

記号	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
本邦教員	s				
兼任教員	u				
本邦職員	t				
兼任職員	v				
役員報酬支出	x				
退職金支出	w				
計		0	0	0	0

記号	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度
【学生数】						
入学定員	r					
志願者数	e					
受験者数	h					
合格者数	g					
入学者数	i					
在籍者数	j					
卒業生数	k					
中途退学者数	m					
【教職員数】						
専任教員数	p					
非常勤教員数	q					
兼任職員数	r					

学校名	経常収入	経常支出
1		
2		
3		
4		
5		
6		

【入力方法】法人入力シート(表入力) | 学校入力シート(表入力) | 目標借入金シート(表入力) | 表紙 | 総括表(法人全体) | 総括表(部門別) | 1. 経常収支差額比率(法人) | 2. 人件費比率(法人) | 3. 人件費依存率(法人) | 4. 教育活動資金収支差額比率(法人) | 5. 積立率(参考) | 減価償却率(%) | 6. 積立率(参考) | 減価償却率(%)

54

自己診断チェックリストについて

◆使い方(法人・部門共通)

絶対評価では目標値の設定が必要な項目があります。本シートでその値の入力を行います。

・設置学部や規模等にあった目標値を学校法人独自で設定している場合は、F列の黄色のセルに数値を入力します。

・F列へ目標値を入力しない場合、G列の同系統平均値が目標値となります。

・「(参考) 絶対評価1upの数値」欄では、絶対評価で一段上の階位となるための数値を表示しています。

※本シートにない項目の目標値や階層の刻み等に変更を加えたい場合は、絶対評価シート(非表示になっています)を表示のうえ編集してください。

法人	現在の値	(参考) 現在の相対評価	(参考) 相対評価1upの数値	(1)学校で設定した 目標値	(2)同系統平均	(3)目標値として使用する 数値
3 人件費依存率	-	-	-		#N/A	#N/A

部門	現在の値	(参考) 現在の相対評価	(参考) 相対評価1upの数値	(1)学校で設定した 目標値	(2)同系統平均	(3)目標値として使用する 数値
4 合格率	-	-	-		#N/A	#N/A
5 歩留率	-	-	-		#N/A	#N/A
6 推薦割合	-	-	-		#N/A	#N/A
9 中途退学者率	-	-	-		#N/A	#N/A
10 奨学費割合	-	-	-		#N/A	#N/A
11 専任教員一人当たり学生数(人)	-	-	-		#N/A	#N/A
11 専任職員一人当たり学生数(人)	-	-	-		#N/A	#N/A
12 専任教員対非常勤教員割合	-	-	-		#N/A	#N/A
13 専任教員対専任職員割合	-	-	-		#N/A	#N/A
14 専任教員一人当たり人件費(百万円)	-	-	-		#N/A	#N/A
14 専任職員一人当たり人件費(百万円)	-	-	-		#N/A	#N/A
15 学生一人当たり教育研究経費支出(千円)	-	-	-		#N/A	#N/A
15 学生一人当たり管理経費支出(千円)	-	-	-		#N/A	#N/A

55

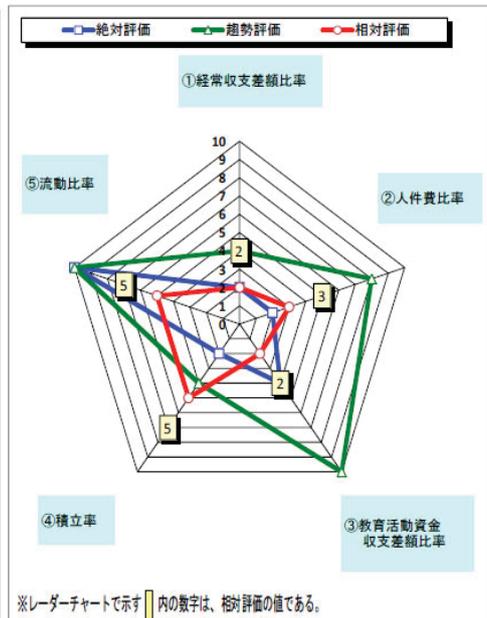
自己診断チェックリストについて

学校法人名 **〇〇学園**

1-1 財務比率等に関するチェックリスト(法人全体)

総括表

項目	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	増減 H28- H24	伸び率 増減 /H24 (%)	絶対 評価	趨勢 評価	相対 評価
I 事業活動収支状況(法人全体)										
1. 経常収支差額比率【※】	-5.3%	-2.6%	-0.1%	-2.7%	-8.1%	-2.8P		2	4	2
2. 人件費比率【※】	65.4%	61.7%	56.3%	60.4%	61.5%	-3.8P		2	8	3
3. 人件費依存率	101.4%	92.4%	82.6%	91.9%	89.3%	-12.1P		2	10	4
II 活動区分資金収支状況										
4. 教育活動資金収支差額比率【※】	-2.7%	6.2%	1.2%	-3.2%	4.3%	+7.0P		4	10	2
III 運用資産の状況										
5. 積立率	66.6%	71.0%	66.5%	62.7%	61.1%	-5.6P		2	4	5
(参考)減価償却比率	61.6%	63.9%	64.3%	66.3%	69.1%	+7.5P				1
6. 運用資産超過額対教育活動 資金収支差額比(年)【※】	60.9年	-	-	49.3年	-	-	-	-	-	-
7. 運用資産対教育活動資金 収支差額比(年)【※】	62.0年	-	-	49.8年	-	-	-	-	-	-
IV 外部負債状況										
8. 流動比率	189.6%	178.5%	164.8%	225.6%	226.1%	+36.5P		10	10	5
9. 外部負債超過額対教育活動 資金収支差額比(年)【※】	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-



はレーダーチャートで使用する項目です。
【※】 24~26年度は旧会計基準の決算値を擬似的に組換えて算出した参考値です。

56

自己診断チェックリストについて

学校法人名	〇〇学園
学校名	〇〇学園大学

1-2 財務比率等に関するチェックリスト(学校単位)

総括表

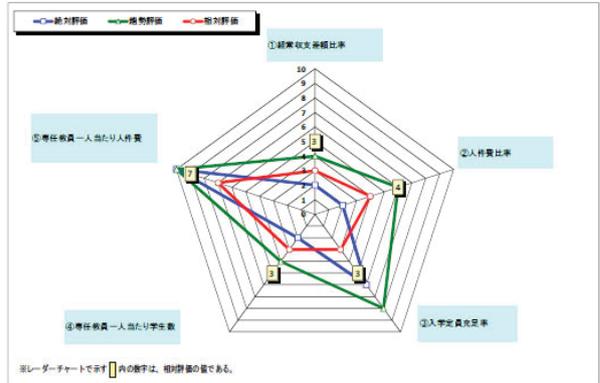
項目	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	増減 H28-H24	伸び率 増減 /H24 (%)	絶対 評価	趨勢 評価	相対 評価
1.経常収支差額比率【※】	-4.8%	-4.2%	-0.5%	-2.4%	-7.7%		-2.9P		2	4	3
2.人件費比率【※】	61.8%	60.1%	56.4%	61.2%	60.5%		-1.3P		2	6	4

項目	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	増減 H28-H24	伸び率 増減 /H24 (%)	絶対 評価	趨勢 評価	相対 評価
3.志願倍率		2.11倍	1.83倍	1.41倍	2.01倍	1.90倍	-0.21P		2	6	4
4.合格率		59.1%	74.1%	80.1%	81.5%	72.5%	+13.3P		2	2	5
5.入学率		72.0%	68.8%	65.6%	66.6%	71.3%	-0.7P		10	6	8
6.推薦割合		51.5%	58.1%	56.1%	61.0%	57.1%	+5.6P		10	8	7
7.入学定員充足率		96.1%	88.3%	71.3%	102.5%	92.0%	+5.9P		6	8	3
8.収容定員充足率		83.7%	84.8%	83.2%	93.9%	92.0%	+8.3P		6	8	4
9.中途退学率		3.4%	5.8%	3.0%	4.2%	4.7%	+1.2P		2	2	2
10.留学割合		15.0%	15.5%	15.0%	15.2%	18.4%	+2.9P		2	2	1

項目	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	増減 H28-H25	伸び率 増減 /H25 (%)	絶対 評価	趨勢 評価	相対 評価
11.専任教員一人当たり学生数		13.3人	13.6人	13.7人	12.3人	12.1人	-1.2人	-9.1%	2	4	3
12.専任教員対非常勤教員割合		132.8%	129.8%	141.1%	118.0%	119.7%	-13.1P		2	2	4
11.専任教員一人当たり学生数		36.7人	35.4人	34.8人	31.3人	33.5人	-3.2人	-8.8%	2	4	6
13.専任教員対兼任職員割合		36.2%	36.8%	39.3%	39.3%	36.1%	-0.1P		10	6	9
14.専任教員一人当たり人件費(百万円)		10.0	8.4	8.9	9.6	8.6	-1.5	-14.0%	10	10	7
14.専任教員一人当たり人件費(百万円)		6.7	6.3	6.8	7.0	5.8	-0.9	-13.6%	10	8	8

項目	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	増減 H28-H24	伸び率 増減 /H24 (%)	絶対 評価	趨勢 評価	相対 評価	
15.学生一人当たり教育研究経費支出(千円)		526	444	552	519	536		10	1.9%	2	6	2
15.学生一人当たり管理経費支出(千円)		82	74	96	95	90		8	10.4%	10	2	7

※ 24~26年度は旧会計基準の決算値を擬似的に組換えて算出した参考値です。



(参考) 設置学校一覧

NO	学校名	経常収入	収入規模	経常支出	経常収支差額	比率	摘要
1	〇〇学園大学	1,211	50.8%	1,306	-93	-7.7%	
2	〇〇学園短期大学	424	17.8%	483	-59	-14.0%	
3	〇〇学園高等学校	577	24.2%	594	-17	-3.0%	
4	〇〇学園幼稚園	81	3.4%	82	-1	-1.0%	
5	〇〇学園専門学校	89	3.7%	80	9	10.1%	
6	法人部門	0	0.0%	33	-33	-3508.8%	
7		-	-	-	-	-	
	法人計	2,382	100.0%	2,576	-194	-8.1%	

部門の収支を分析する上でのポイント
 A 経常収支差額比率で部門の収支状況と法人財務への影響度を把握。
 B さらに、収入支出を構成する要素(人数と単価)を下記のように分解して、その原因を評価する。
 1. 大学は収入の7~8割が学納費、1割が補助金であるため、収入のほとんどが学生数で決まる。
 学生定数等割合×人数(学生定数等)×単価(授業料等)
 2. 支出の5割強は人件費であるため、支出の重要要素は教職員数である。
 人件費=人数(教職員数)×単価(給与等)

自己診断チェックリストについて

学校法人名	〇〇学園
-------	------

1-1 財務比率等に関するチェックリスト(法人全体)

I 事業活動収支状況(法人全体)

1. 経常収支差額比率

$$\text{経常収支差額比率} = \frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$$

【比率の意味】

事業活動収支計算書は、収入支出を教育活動、教育活動外、特別活動の3つに区分しており、それぞれの区分における収支バランスが把握できる構造となっています。この比率は、臨時的な要素を除いた経常的な活動(教育活動と教育活動外の収支)に関する部分に着目した比率です。
 この比率のプラスが大きいかほど経常的な収支が安定していることを示します。逆にこの比率がマイナスになる場合は、経常的な収支で資産の流出が生じていることを意味するため、将来的な財政の不安要素となります。
 支出超過の状況が常態化している様な場合は、支出超過となった要因を把握した上で、収支構造の見直し等を含めた対応策が必要となることも想定されます。

項目	【※】			27年度	28年度	増減 H28-H24	対24年度 伸び率 (%)	絶対 評価	趨勢 評価	相対 評価	評価表	
	24年度	25年度	26年度								点	絶対評価
経常収支差額比率(C)/(A)	-5.3%	-2.6%	-0.1%	-2.7%	-8.1%	-2.8P					10	12.0% ~
経常収入(A)	2,761	2,348	2,679	2,853	2,382	-379	-13.7%	2	4	2	9	7.8% ~ 11.9%
経常支出(B)	2,908	2,410	2,680	2,929	2,576	-332	-11.4%				8	5.7% ~ 7.7%
経常収支差額(C)=(A)-(B)	-147	-62	-2	-76	-194	-47	-31.7%				7	4.0% ~ 5.6%
											6	1.6% ~ 3.9%
											5	-0.6% ~ 1.5%
											4	-3.1% ~ -0.7%
											3	-7.0% ~ -3.2%
											2	-12.9% ~ -7.1%
											1	~ -13.0%

【※】 24~26年度は旧会計基準の決算値を擬似的に組換えて算出した参考値です。

2. 管理運営等に関するチェックリスト

(大・短編)

◎ 下記の項目の内、当てはまると思う項目について、チェック欄に「○」を付ける。

◎ 「○」が少ない場合には、その原因を分析し、改善策を検討し実行することが必要である。

チェック欄	主な項目	チェック欄	主な項目
1. ガバナンスの確立	1 理事長を中心とする理事会が学校法人の最終的な決定機関として機能している	4. リスク管理体制の構築	27 リスクの洗い出しを行い、リスクマネジメントや危機管理について議論している
	2 一部の理事に権限が集中することなく、理事会の一体的な協力体制が維持できている		28 自然災害やサイバー攻撃等に対して、マニュアルを作成するとともに、研修会や訓練を実施するなど、危機管理体制を整備している
	3 理事会の決定方針を、全部門・全教職員に周知徹底している		29 倫理綱領、行動規範等を作成し、ハラスメント防止及びコンプライアンスに取り組んでいる
	4 学校法人の会計と財務の仕組みを、役員と全教職員に理解させるための機会を十分に設けている		30 苦情申出や内部通報に適切に対応できる体制をとっている
	5 財務分析を定期実施し、分析内容を理事会で共有するとともに、全教職員に対して自法人の財務状況を説明する機会を毎月十分に設けている	該当する○の数は…	0/6
	6 外部理事を積極的に登用して多様な意見を取り入れ、学校法人経営機能の強化を図っている	5. 財務体制の改善	33 収入の範囲内に支出を抑制するための予算管理、予算統制を実施している
	7 学長の意思決定をサポートする体制（副学長、学長補佐、学長室スタッフ等）の強化を図っている		34 資金繰表等を作成し、キャッシュフローの動向を常に把握している
	8 評議員会から法人運営に対する適切なチェックと助言を受ける機会を十分に設けている		35 学生募集体制の強化を図り、募集結果の評価や次年度に向けた体制の見直しを毎月行っている
	9 監査計画に基づいた計画的な監査を実施している		36 寄付金・競争的資金・事業収入等の外部資金を獲得するための努力を行っている
	10 財務面だけでなく、教学面や業務執行面においても、監事の意見を聞く機会を十分に設けている		37 人件費の適正化や経費の抑制・縮減のための具体的方策を立て、実行している
	11 公認会計士の指摘や助言を活用し、必要な改善策を立てている		38 公租公課、所定福利費、共済掛金等の滞納の恐れがない
	12 時宜に即した規程の整備・見直しを行い、規程にのっとった運営を行っている	該当する○の数は…	0/7
	13 業務が法令、規程に基づいて適正に行われていることをチェックするための内部統制組織を整えている	6. 学教育内容の改善	40 建学の精神を踏まえた、教育方針やカリキュラムの見直しと充実を、教員・職員の協働により進めている
該当する○の数は…	0/14		41 教育方法の改善や授業評価等により、教員の教授能力と大学の教育機能の向上を図っている
2. 経営理念と戦略の策定	15 建学の精神を時代に即した使命として確立し、全部門・全教職員に明示している		42 履修系統図、ナンバリング等で、学生に身につけさせる知識・能力やカリキュラムの体系性を示している
	16 経営環境（内部・外部）と経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報等）の変化を分析している	該当する○の数は…	0/4
	17 経営戦略・中長期計画等を企画立案し、部門間の連絡調整等を行う組織を設置している	7. 学生への支援	44 学生生活を向上させるため、定期的に満足度調査を実施している
	18 財務状況及び経営環境・資源の分析結果を基に、建学の精神に立脚した具体的な経営戦略・中長期計画等を策定している		45 面接指導やカウンセラーの設置等、学生のための相談窓口を整備している
	19 全教職員に経営戦略・中長期計画等の内容を周知する機会を設けている		46 個別の学生の状況を把握し、中途退学や留年等を防ぐための有効な対策を実施している
	20 経営戦略や中長期計画等を実現するための、適切な将来予測を踏まえた財務計画を立てている		47 留学生について受け入れ基準を明確にし、学業成績の把握、出欠状況の確認等の適切な在籍管理を行っている
該当する○の数は…	0/7		48 1年次からのキャリア支援プログラムの設定、キャリアカウンセラーの常駐等、総合的なキャリア支援体制を整えている
	21 経営戦略・中長期計画等の進捗状況を定期的に把握し、評価や見直しを行っている	該当する○の数は…	0/5
3. 組織運営の円滑化	22 F/D及びS/Dを計画的・体系的に実施し、その成果を検証して改善を行っている	8. 情報公開と地域貢献	49 学生数、授業科目、授業の方法・内容や財務状況を、大学ポータルサイトやホームページ等で一般に分かり易く公開している
	23 組織再編やアウトソーシングの活用等により、効率的な職務体制を構築している		50 地域社会に所在する大学等としての存在意義を発揮するため、地域への情報発信、交流、連携を積極的に進めている
	24 教職員からの意見を学校運営に反映させる仕組みを機能させている	該当する○の数は…	0/2
	25 評価の基準、評価方法、評価結果の活用等について、定期的に見直しと改善を行いながら、人事考課を実施している		
該当する○の数は…	0/5		
	26 全教職員に十分な情報提供と説明を行い、良好な労使関係を構築している		

59

自己診断チェックリストについて

「月報私学」H30.6月号

平成30年6月1日 第246号

平成29年度版
自己診断チェックリストをご活用ください

はじめに

「自己診断チェックリスト」は、学校法人が自ら経営上の問題を早期に見出し、自主的な改善努力を行うために開発されたツールです。平成29年度版を私学事業団ホームページ（助成業務のご案内）▼経営支援・情報提供▼「自己診断チェックリスト」に掲載していますので、ご活用ください。

自己診断チェックリストの構成

本チェックリストは、「大学・短編大学編」と「高等学校編」の2種類があります。各編とも内容は財務比率等の数値データによる定量的なチェックを目的とした「財務比率等に関するチェックリスト」と、法人の組織体制等についての定性的なチェックを行う「管理運営等に関するチェックリスト」の2部構成となっています。

25年4月に学校法人会計基準が改正され、28年度から都道府県知事を所轄庁とする学校法人（以下「知事所轄学校法人」といいます）も新しい会計基準が適用されました。これに伴い、「高等学校編」の「財務比率等に関する

チェックリストについても、科目名称や財務比率の見直しを行いました。本号では、「高等学校編」を使って内容を紹介します。

表1 財務比率等に関するチェックリストの項目（高等学校編・法人全体）

チェック項目	チェック内容
I 事業活動収支状況（法人全体）	
1 経常収支比率（*）	収支状況はどうか（損益ベース）
2 人件費比率（*）	収入に対して人件費はバランスがとれているか
3 補正人件費依存率	
II 資金収支状況	
4 教育活動資金収支比率（*）	収支状況はどうか（キャッシュベース）
III 運用資産の状況	
5 積立率（*）	安定的に経営を行う上で保有すべき資産を備えているか
6 運用資産超過額対教育活動資金収支比率（年）	
7 運用資産対教育活動資金収支比率	
IV 外部負債状況	
8 流動比率（*）	短期的な支払い能力はどの程度か
9 外部負債超過額対教育活動資金収支比率（年）	過大な借入金等の外部負債を抱えていないか

*はリーダーチャートで使用する項目です。

経営判断指標

61

経営判断指標

経営判断指標とは、
「経営破綻を**予防**するための指標」である

- 平成19年8月 私学事業団 学校法人活性化・再生研究会にて公表
- 平成24年3月 経営判断指標を見直し（精緻化）
 - ・ 経営状態を示す指標を7区分→14区分
 - ・ 学校単位の指標を創設
- 平成27年9月 学校会計基準改正に伴う見直し

特 徴

1. 教育研究活動にかかるキャッシュフローの状況により判定
2. 外部負債、運用資産の状況を加味して経営継続（可能）年数を算出
3. 定量的な絶対評価である
4. 法人の個別事情を反映させることにより精度はあがる。



経営状態を把握した結果、改善が必要であれば・・・
経営改善計画を作成して経営の安定化を図る

62

経営判断指標

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）

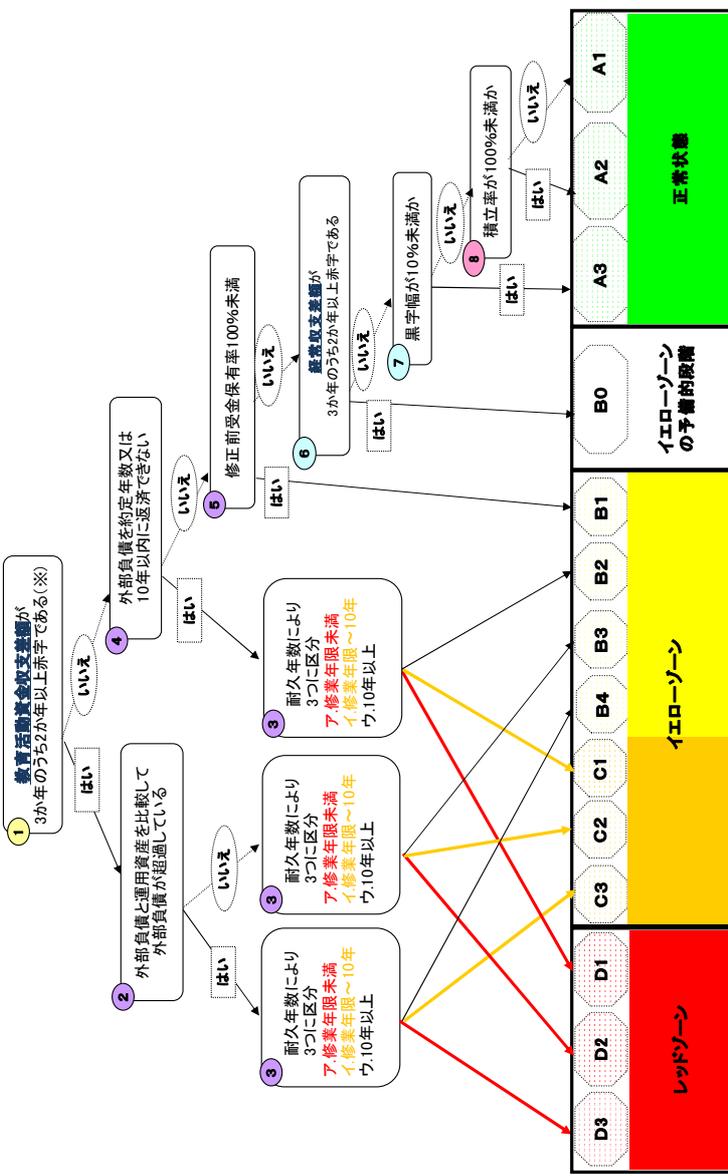
※平成27年度から

① 教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上赤字である(※)
 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
 ③ 耐久年数により3つに区分
 ア 修業年限未滿
 イ 修業年限～10年
 ウ 10年以上
 ④ 外部負債を約定年数又は10年以内に返済できない
 ⑤ はい
 いいえ
 ⑥ 修正前受金保有率100%未滿
 ⑦ 3か年のうち2か年以上赤字である
 ⑧ 黒字幅が10%未滿か
 はい
 いいえ
 ⑨ 黒字幅が10%未滿か
 はい
 いいえ

② ③ ④ ⑤ 運用資産は十分か、外部負債は返済可能な額か
 教育活動資金収支差額が赤字の時は、過去の蓄積である運用資産を取り崩すこととなる。特に多額の外部負債がある場合には将来的に返済可能な額が問題になる。黒字の時でも、外部負債が過大であれば同様の問題がある。また、期末の運用資産が少なすぎる場合モリスクが大きい。

⑥ ⑦ 経常収支差額
 経常収支差額が黒字でなければ自己資本を取り崩すことになるため正常状態とはいえない。また経常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い場合は経常収支は均衡しないため黒字幅で2つに区分した。

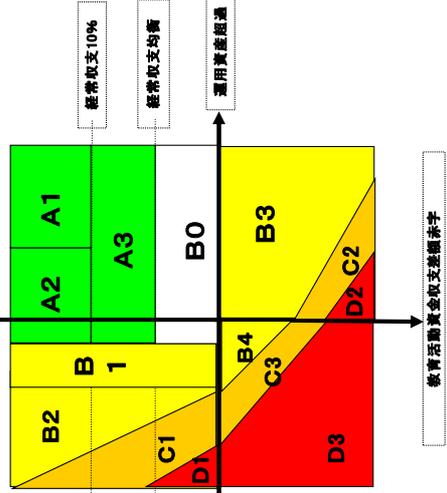
⑧ 積立率
 減価償却累計額等に対して運用資産の蓄積が十分になされているか。



●教育活動資金収支差額
 【教育活動資金収入】
 学給金収入 + 手数料収入 + 特別寄付金収入(施設設備除く) + 一般寄付金収入 + 経常費等補助金収入(施設設備除く) + 付随事業収入 + 雑収入
 【教育活動資金支出】
 人件費支出 + 新築研究経費支出 + 管理経費支出

●外部負債 = 借入金 + 学校債 + 未払金 + 手形債務
 ●運用資産 = 現金預金 + 特定資産 + 有価証券
 ●耐久年数とは「あと何年で資金ショートするか」を表し、原則として修業年限を基準に設定
 ●修正前受金保有率 = 運用資産 ÷ 前受金
 ●経常収支差額 = 経常収入(教育活動収入計 + 教育活動外収入計) - 経常支出(教育活動支出計 + 教育活動外支出計)
 ●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)

※教育活動資金収支差額および経常収支差額の「3か年」とは、一昨年度、昨年度の決算実績および今年度決算見込み3か年を指す



事例①

〇〇学園 修業年限：4年

判定 C3

(単位：千円・人)

I 教育活動資金収支差額(※)				学生等数			
	27年度決算	28年度決算	29年度見込	27年度	28年度	29年度	
教育活動資金収入(A)	500,000	520,000	600,000				700
教育活動資金支出(B)	450,000	550,000	650,000				
調整勘定等(C)	5,000	5,000	5,000				
D = A - B + C	55,000	Δ 25,000	Δ 45,000				
D / A	11.0%	Δ 4.8%	Δ 7.5%				
判定	○	×	×				

① 教育活動資金収支差額が3年のうち2年赤字である
①の判定 = "はい"

② 外部負債が運用資産を超過している
②の判定 = "はい"

II-1 運用資産と外部負債の関係				II-2 運用資産と前受金の関係				II-3 運用資産と要積立額の関係			
	28年度決算				28年度決算				28年度決算		
運用資産(E)	2,000,000	2,000,000	2,000,000	運用資産(E)	2,000,000			運用資産(E)	2,000,000		
外部負債(F)	3,500,000	3,500,000	3,500,000	前受金(H)	300,000			要積立額(I)	3,000,000		
G = E - F	Δ 1,500,000	Δ 1,500,000	Δ 1,500,000	E/H	666.7%			(うち減価償却累計額)	2,500,000		
D > 0 且つ G < 0の時 G ÷ D(単位：年)								E/1	66.7%		

II-4 運用資産の推移												
	28年度決算	29年度見込	30年度見込	31年度見込	32年度見込	33年度見込	34年度見込	35年度見込	36年度見込	37年度見込	38年度見込	
期首運用資産(J)		2,000,000	1,655,000	1,290,000	920,000	545,000	165,000	165,000	Δ 220,000	Δ 610,000	Δ 1,005,000	Δ 1,405,000
教育活動資金収支差額(K)	Δ 25,000	Δ 45,000	Δ 55,000	Δ 60,000	Δ 65,000	Δ 70,000	Δ 75,000	Δ 80,000	Δ 85,000	Δ 90,000	Δ 95,000	Δ 95,000
施設整備等活動資金収支差額(L)	0	0	Δ 10,000	Δ 10,000	Δ 10,000	Δ 10,000						
その他の活動資金収支差額(M)		300,000	Δ 300,000	Δ 300,000	Δ 300,000	Δ 300,000	Δ 300,000	Δ 300,000	Δ 300,000	Δ 300,000	Δ 300,000	Δ 300,000
期末運用資産(J+K+L+M)	2,000,000	1,655,000	1,290,000	920,000	545,000	165,000	Δ 220,000	Δ 610,000	Δ 1,005,000	Δ 1,405,000	Δ 1,810,000	Δ 1,810,000
判定	○	○	○	○	○	○	×	×	×	×	×	×

III 経常収支差額(帰属収支差額)			
	27年度決算	28年度決算	29年度見込
経常(帰属)収入(N)	500,000	520,000	600,000
経常(消費)支出(O)	450,000	550,000	650,000
経常(帰属)収支差額 P = N - O	50,000	Δ 30,000	Δ 50,000
P / N	10.0%	Δ 5.8%	Δ 8.3%
判定	○	×	×

③ 何年分の運用資産を保有しているか
③の判定 = "修業年限以上10年未満"

事例②

〇〇学園 修業年限：4年

判定 A3

(人)

I 教育活動資金収支差額(※)				学生等数			
	27年度決算	28年度決算	29年度見込	27年度	28年度	29年度	
教育活動資金収入(A)	500,000	600,000	700,000				700
教育活動資金支出(B)	450,000	550,000	650,000				
調整勘定等(C)	5,000	5,000	5,000				
D = A - B + C	55,000	55,000	55,000				
D / A	11.0%	9.2%	7.9%				
判定	○	○	○				

① 教育活動資金収支差額が3年のうち2年赤字である
①の判定 = "いいえ"

⑤ 修正前受金保有率が100%未満である
⑤の判定 = "いいえ"

⑧ 積立率が100%未満である
⑧の判定 = "はい"

II-1 運用資産と外部負債の関係				II-2 運用資産と前受金の関係				II-3 運用資産と要積立額の関係			
	28年度決算				28年度決算				28年度決算		
運用資産(E)	2,000,000	2,000,000	2,000,000	運用資産(E)	2,000,000			運用資産(E)	2,000,000		
外部負債(F)	0	0	0	前受金(H)	300,000			要積立額(I)	3,000,000		
G = E - F	2,000,000	2,000,000	2,000,000	E/H	666.7%			(うち減価償却累計額)	2,500,000		
D > 0 且つ G < 0の時 G ÷ D(単位：年)								E/1	66.7%		

II-4 運用資産の推移												
	28年度決算	29年度見込	30年度見込	31年度見込	32年度見込	33年度見込	34年度見込	35年度見込	36年度見込	37年度見込	38年度見込	
期首運用資産(J)		2,000,000	2,055,000	2,090,000	2,120,000	2,145,000	2,165,000	2,180,000	2,190,000	2,195,000	2,195,000	
教育活動資金収支差額(K)	55,000	55,000	45,000	40,000	35,000	30,000	25,000	20,000	15,000	10,000	5,000	
施設整備等活動資金収支差額(L)	0	0	Δ 10,000									
その他の活動資金収支差額(M)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
期末運用資産(J+K+L+M)	2,000,000	2,055,000	2,090,000	2,120,000	2,145,000	2,165,000	2,180,000	2,190,000	2,195,000	2,195,000	2,190,000	
判定	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	

④ 外部負債を約定年数又は10年で返済することができない
④の判定 = "いいえ"

⑥ 経常収支差額が3年のうち2年赤字である
⑥の判定 = "いいえ"

⑦ 黒字幅が10%未満か
⑦の判定 = "はい"

III 経常収支差額(帰属収支差額)			
	27年度決算	28年度決算	29年度見込
経常(帰属)収入(N)	500,000	600,000	700,000
経常(消費)支出(O)	450,000	550,000	650,000
経常(帰属)収支差額 P = N - O	50,000	50,000	50,000
P / N	10.0%	8.3%	7.1%
判定	○	○	○

(サンプル)

判定

(単位:千円・人)

I 教育活動資金収支差額(※)		2016年度	2017年度	2018年度見込
フロー①	教育活動資金収入(A)			
	教育活動資金支出(B)			
	調整勘定等(C)			
	$D = A - B + C$			
	D / A			
判定				

学生等数	2016年度	2017年度	2018年度
法人単位			
納付金+補助金			

※高校法人は「教育研究活動のキャッシュフロー」

II-1 運用資産と外部負債の関係		2017年度	II-2 運用資産と前受金の関係		2017年度	II-3 運用資産と要積立額の関係		2017年度
フロー②④	運用資産(E)		フロー⑤	運用資産(E)		フロー⑧	運用資産(E)	
	外部負債(F)			前受金(H)			要積立額(I)	
	$G = E - F$			E/H			(うち減価償却累計額)	
	D>0 且つ G<0の時 G÷D(単位:年)				E/I			

II-4 運用資産の推移		2017年度	2018年度見込	2019年度見込	2020年度見込	2021年度見込	2022年度見込	2023年度見込	2024年度見込	2025年度見込	2026年度見込	2027年度見込
フロー③④	期首運用資産(J)											
	教育活動資金収支差額(K)											
	施設整備等活動資金収支差額(L)											
	その他の活動資金収支差額(M)											
	期末運用資産(J+K+L+M)											
判定												

III 経常収支差額(帰属収支差額)		2016年度	2017年度	2018年度見込
フロー⑥⑦	経常(帰属)収入(N)			
	経常(消費)支出(O)			
	経常(帰属)収支差額 $P = N - O$			
	P / N			
	判定			

66

経営判断指標のフロー例

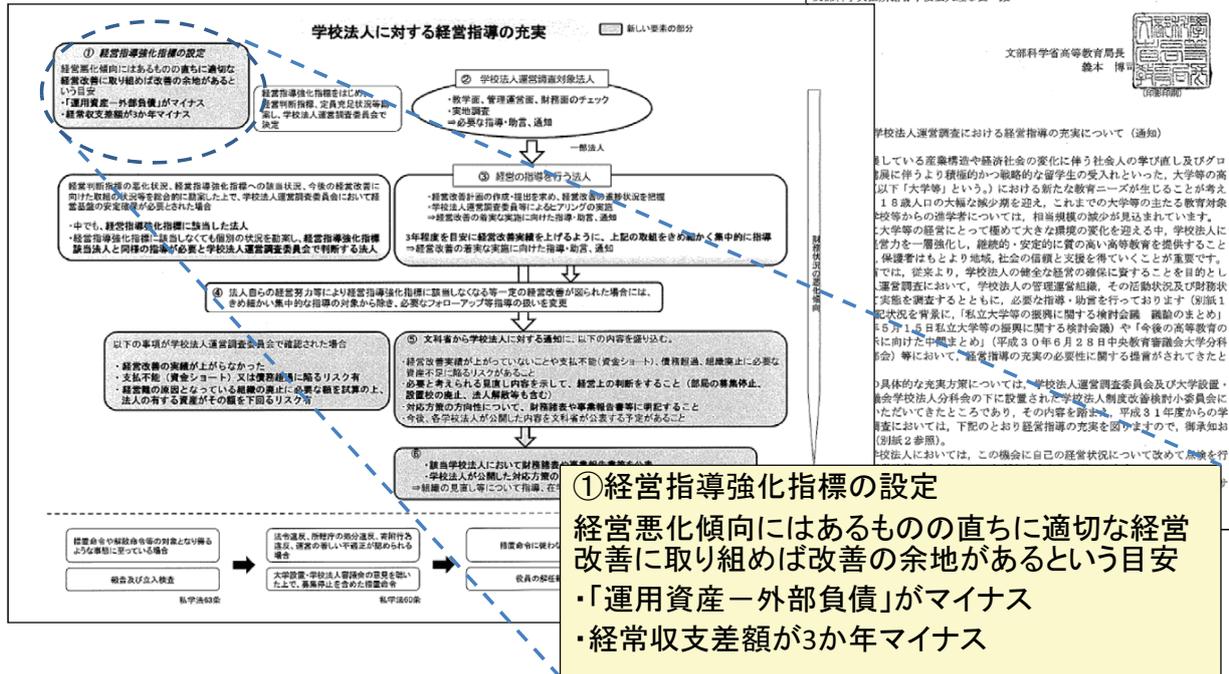
指標	収支差額	定義		説明	対応	
		ストック	フロー		共通	個別
D3	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上赤字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限未満で資金ショート	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限未満で資金ショート	本業で資金流出が生じており、かつ手持ちの運用資産で外部負債の返済ができず約定の返済期限では修業年限未満で資金ショートが予想されるため、一般に運転資金の新規融資が難しい状態	修業年限以内に資金ショートする可能性は共通しており、早急に金融機関との調整、遊休資産の処分、不採算部門の募集停止を含めた抜本的な対応が必要	債務整理が優先課題だが、不採算部門の募集停止、大幅な支出削減も同時に実施
D2	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上赤字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	手持ちの運用資産で外部負債が返済可能な状態だが、本業で資金流出が生じており、約定の返済期限で返済すると修業年限未満で資金ショートが予想される状態	10年以内に資金ショートする可能性は共通しており、早急に期限と目標を明確にした抜本的な経営改善計画の策定が必要	学生募集対策・支出削減は必須だが、不採算部門の募集停止、大幅な支出削減が最優先
D1	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上黒字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	本業で黒字だが、黒字幅が小さく、本業の黒字を全て借入金返済に回したとしても外部負債の返済可能性が不確実な状態で、かつ約定の返済期限では修業年限未満で資金ショートが予想される状態	10年以上資金がもつことは共通しているが、本業が赤字・過大な外部負債・運用資産不足のいずれかの問題を抱えており、経営改善計画の策定が必要	債務整理が優先課題
C3	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上赤字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	本業で資金流出が生じており、かつ手持ちの運用資産で外部負債の返済ができず約定の返済期限では10年未満で資金ショートが予想されるため、一般に運転資金の新規融資が難しい状態	10年以上資金がもつことは共通しているが、本業が赤字・過大な外部負債・運用資産不足のいずれかの問題を抱えており、経営改善計画の策定が必要	債務整理が優先課題だが、改組転換・募集停止も要検討
C2	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上赤字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	手持ちの運用資産で外部負債が返済可能な状態だが、本業で資金流出が生じており、約定の返済期限で返済すると修業年限以上10年未満で資金ショートが予想される状態	10年以上資金がもつことは共通しているが、本業が赤字・過大な外部負債・運用資産不足のいずれかの問題を抱えており、経営改善計画の策定が必要	学生募集対策・支出削減は必須だが、改組転換・募集停止も要検討
C1	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上黒字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと修業年限以上10年未満で資金ショート	本業で黒字だが、黒字幅が小さく、本業の黒字を全て借入金返済に回したとしても外部負債の返済可能性が不確実な状態で、かつ約定の返済期限では修業年限以上10年未満で資金ショートが予想される状態	10年以上資金がもつことは共通しているが、本業が赤字・過大な外部負債・運用資産不足のいずれかの問題を抱えており、経営改善計画の策定が必要	債務整理が優先課題
B4	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上赤字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	本業で資金流出が生じており、手持ちの運用資産で外部負債の返済ができない状態であるため一般に運転資金の新規融資は難しい状態だが、10年以上は資金がもつ状態	10年以上資金がもつことは共通しているが、本業が赤字・過大な外部負債・運用資産不足のいずれかの問題を抱えており、経営改善計画の策定が必要	債務整理が最優先課題だが、改組転換も要検討
B3	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上赤字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	本業で資金流出が生じているが、手持ちの運用資産で外部負債が返済可能な状態であり、約定の返済期限では10年以上資金がもつ状態	10年以上資金がもつことは共通しているが、本業が赤字・過大な外部負債・運用資産不足のいずれかの問題を抱えており、経営改善計画の策定が必要	学生募集対策・支出削減は必須だが、改組転換・募集停止も要検討
B2	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上黒字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	本業で黒字だが、黒字幅が小さく、本業の黒字を全て借入金返済に回したとしても外部負債の返済可能性が不確実な状態で、かつ約定の返済期限では10年以上資金がもつ状態	10年以上資金がもつことは共通しているが、本業が赤字・過大な外部負債・運用資産不足のいずれかの問題を抱えており、経営改善計画の策定が必要	債務整理が優先課題
B1	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上黒字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	次年度に使う前受金金の運用資産を先食いしており資金繰りに不安がある	10年以上資金がもつことは共通しているが、本業が赤字・過大な外部負債・運用資産不足のいずれかの問題を抱えており、経営改善計画の策定が必要	短期的な資金繰りに注意しつつ、収支改善により資金の蓄積を進める
B0	教育活動資金収支差額が3か年のうち2か年以上黒字だが経常収支差額が2か年以上赤字	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	取得価額ベースでの取替更新ができない状態	現状は経営困難状態ではないが、自己診断アンケートなどを活用して、どこかに問題点が生じていないかを、定期的に把握し対応策をとることが必要	早急な収支改善が必要
A3	教育活動資金収支差額・経常収支差額とも3か年のうち2か年以上黒字だが最新決算での黒字幅(経常収支差額比率)が10%未満	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	黒字幅が小さく、施設設備の拡充や借入金返済の財源が十分に生み出せない状態	現状は経営困難状態ではないが、自己診断アンケートなどを活用して、どこかに問題点が生じていないかを、定期的に把握し対応策をとることが必要	計画的な収支改善により黒字を増やす
A2	教育活動資金収支差額・経常収支差額とも3か年のうち2か年以上黒字かつ最新決算での黒字幅(経常収支差額比率)が10%以上	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	黒字幅は十分だが、過去の資金蓄積が不十分な状態	現状は経営困難状態ではないが、自己診断アンケートなどを活用して、どこかに問題点が生じていないかを、定期的に把握し対応策をとることが必要	将来の施設設備計画・財務計画の立案に基づき必要な黒字額を逆算する
A1	教育活動資金収支差額・経常収支差額とも3か年のうち2か年以上黒字かつ最新決算での黒字幅(経常収支差額比率)が10%以上	● 外部負債 > 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	● 外部負債 < 運用資産 ● 外部負債を約定の償還年度ごとに返済していくと10年以上資金がもつ	黒字幅も、過去の資金蓄積も十分な状態	現状は経営困難状態ではないが、自己診断アンケートなどを活用して、どこかに問題点が生じていないかを、定期的に把握し対応策をとることが必要	法人の収入が教育研究活動へ十分に還元されているか

67

文科省による経営指導強化指標の設定

H30.7.30付 30文科高第318号
「学校法人運営調査における経営指導の充実について（通知）」より

30文科高第318号
平成30年7月30日
文部科学大臣所轄各学校法人理事長 殿



68

経営指導強化指標と経営判断指標の区別

事項	経営指導強化指標	経営判断指標
活用のイメージ	所轄庁が学校法人に指導・助言する形での経営改善	学校法人の自主的な判断に基づく形での経営改善
指標の作成主体	文部科学省	私学事業団
目的	<p>◎さらに踏み込んだ指導・助言</p> <p>「一方、上述（※略）のとおり、今後、経営困難な状況に陥る学校法人が増加することが懸念される。こうした中、このような法人には他法人との合併や撤退の選択肢も考えられるが、国民が安心して高等教育を受ける環境を維持する観点から、このような選択の判断を各学校法人の自主性に任せるだけでなく、経営状況をよりきめ細かく分析した上で、早期の適切な経営判断が行われるよう支援し、状況に応じてさらに踏み込んだ指導・助言を行う必要がある」</p> <p>※私立大学等の振興に関する検討会議議論のまとめ（平成29年5月15日）11頁</p>	<p>◎早期発見</p> <p>「経営悪化の兆候をできるだけ早期に発見し、まだ回復の可能性がある時点で警鐘を鳴らすことができれば、経営破綻の防止に有効である」</p> <p>※私立学校の経営革新と経営困難への対応（最終報告）（平成19年8月1日）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）13頁</p>
指標の内容	経営判断指標のような区分はせず、計算書類に基づく一定の目安	計算書類と将来の見込額に基づきA1～D3まで14の指標に区分される（その区分を踏まえて、学校法人が自主的な経営改善の取り組みを実施するのが基本）
指標の特徴	<p>① 計算書類のみを使用</p> <p>② 将来見込額は使わない</p>	<p>① キャッシュフローを重視</p> <p>② 将来10年間の見込額を作る</p>

69

～ MEMO～

70

損益分岐点分析

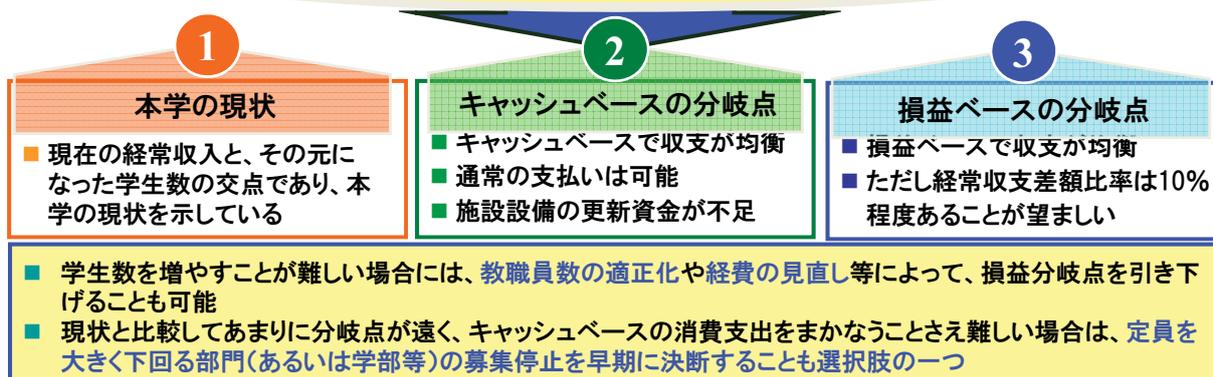
71

損益分岐点分析

- 損益分岐点とは、収支が均衡する学生数のこと【 経常収入－経常支出＝経常収支差額＝0 】
- 損益分岐点をシミュレーションして、学生獲得目標数の設定や経費の削減に活用する



利益と損失の分岐点をシミュレーション



72

損益分岐点分析の作業手順

準備するデータ

- ・ 学校部門の学生数（現員数）
- ・ 学校部門の事業活動収支計算書

(1) 収入をグラフ化する

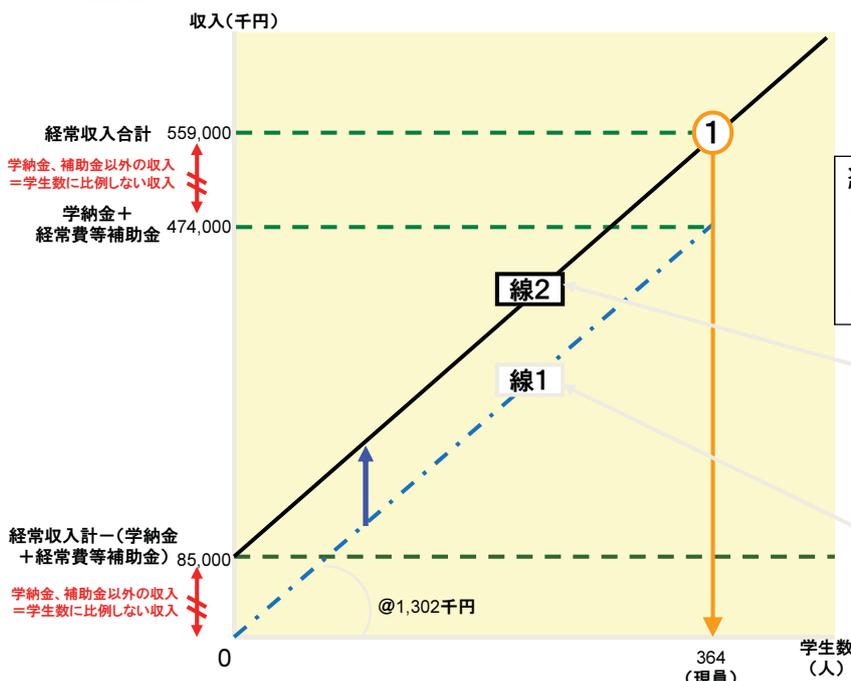
(2) 支出をグラフ化する

(3) 損益分岐する学生数を算出する

73

損益分岐点分析の作業手順 その1

(1) 収入をグラフ化する



学生数	
収容定員	480人
学生現員	364人

事業活動収支計算書より	
経常収入合計	559,000千円
うち学納金+経常費等補助金	474,000千円
うちその他	85,000千円

線2: 傾きが@1,302千円の線の始まりを
固定的な経常収入の合計に置く
⇒ 線1を平行移動させたもの

線1: 学生1人当たりの収入単価×学生数
傾きが@1,302千円の線
⇒ 変動的な経常収入

【線1】 (学納金+経常費等補助金)474,000千円÷H28年度学生数364人 = @1,302千円

【線2】 経常収入ライン = @1,302千円×学生数○人 + 85,000千円

74

損益分岐点分析の作業手順 その1 まとめ

(1) 収入をグラフ化する

変動的な経常収入と固定的な経常収入の金額を算定。

学生数と変動収入の金額から、学生一人あたりの収入単価を割り出す。→右上がりの正比例の直線の傾きを決める。

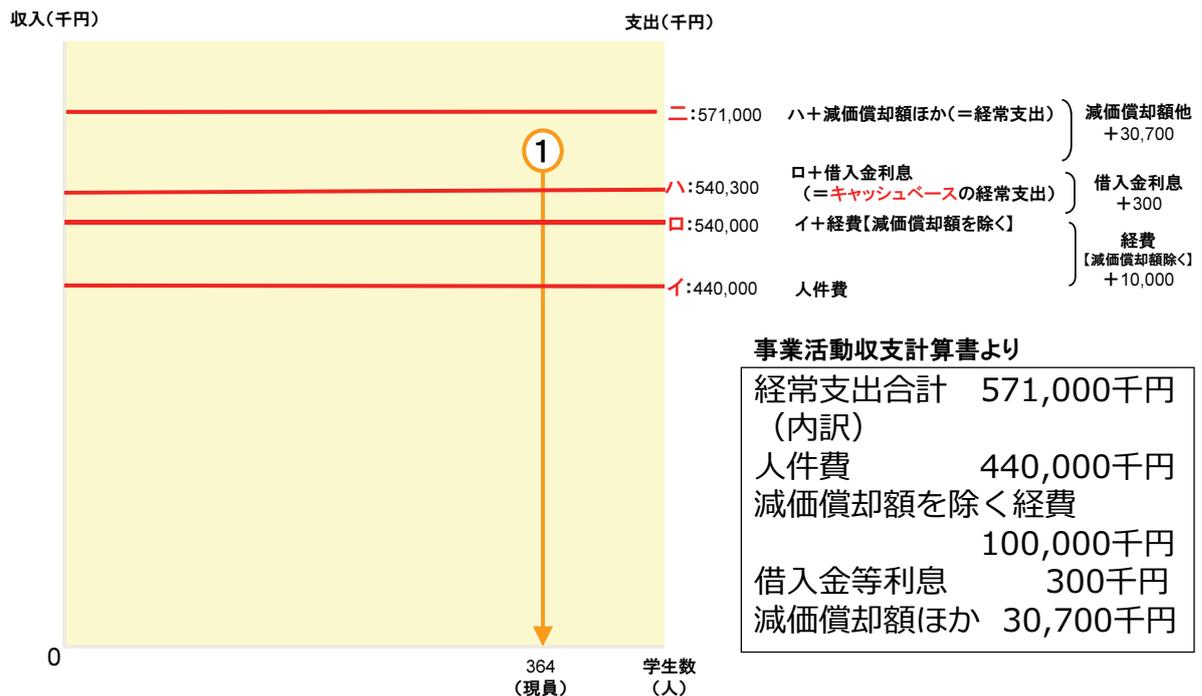
固定収入の金額と右上がりの正比例の直線の傾きを組み合わせて、グラフ化する。

75

損益分岐点分析の作業手順 その2

H27年度 学生数(単位:人)

(2) 支出をグラフ化する



76

損益分岐点分析の作業手順 その2 まとめ

(2) 支出をグラフ化する

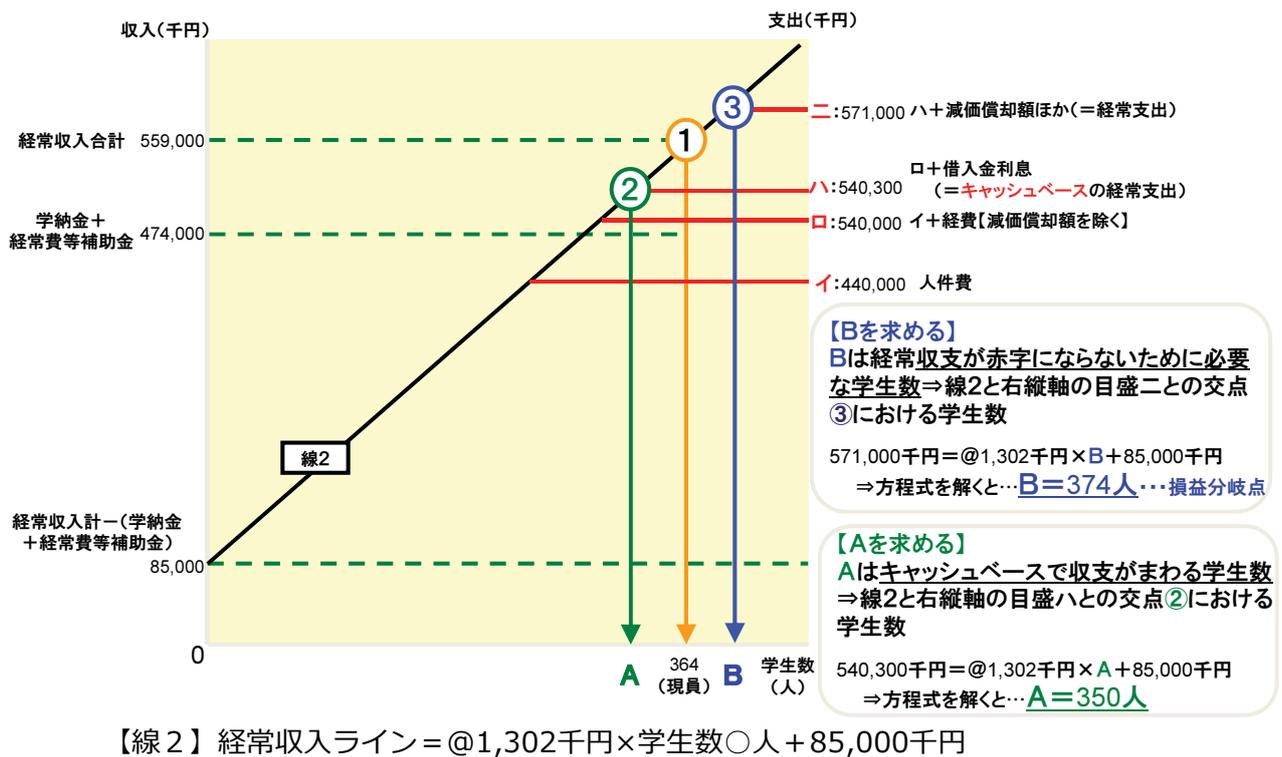
支出の積み上げを目盛化する。経常支出を、固定的な性格が強く削減しにくい順に4つに区分してそれぞれの金額を算定。

区分ごとの金額の積み上げを、右の縦軸(支出軸)の目盛化に使う。

77

損益分岐点分析の作業手順 その3

(3) 損益分岐する学生数を算出する



78

損益分岐点分析の作業手順 その3 まとめ

(3) 損益分岐する学生数を算出する

組み合わせたものを使って、収入と支出の2つの均衡点を想定して学生数を算出する。

- ① 経常収支→施設設備の更新資金も確保
- ② キャッシュベース→資金の外部流出はないものの、施設設備の更新資金は確保できていない

79

決算書から損益分岐する学生数を求める

◆学生数（大学）		（単位：人）	
総定員	<input type="text"/>	…a	
総現員	<input type="text"/>	…b	
◆事業活動収支計算書（大学部門）		（単位：千円）	
経常収入（教育活動収入計+教育活動外収入計）	<input type="text"/>	…①（④+⑤）	
学生生徒等納付金	<input type="text"/>	…②	
経常費等補助金	<input type="text"/>	…③	
教育活動収入計	<input type="text"/>	…④	
教育活動外収入計	<input type="text"/>	…⑤	
経常支出（教育活動支出計+教育活動外支出計）	<input type="text"/>	…⑥（⑬+⑭）	→ ニ 損益ベース
人件費	<input type="text"/>	…⑦	→ イ
教育研究経費	<input type="text"/>	…⑧	
うち減価償却額（教研）	<input type="text"/>	…⑨	
管理経費	<input type="text"/>	…⑩	
うち減価償却額（管理）	<input type="text"/>	…⑪	
徴収不能引当金繰入額（又は徴収不能額）	<input type="text"/>	…⑫	
教育活動支出計	<input type="text"/>	…⑬	
借入金等利息	<input type="text"/>	…⑭	
教育活動外支出計	<input type="text"/>	…⑮	
学生生徒等納付金+経常費等補助金（変動収入）	<input type="text"/>	…⑯ = (②+③)	
学納金と補助金以外の経常収入（固定収入）	<input type="text"/>	…⑰ = (①-⑯)	
経費合計-減価償却額	<input type="text"/>	…⑱ = (⑧+⑩) - (⑨+⑪)	
人件費+経費（減価償却を除く）	<input type="text"/>	…⑲ = (⑦+⑱) → □	
人件費+経費（減価償却を除く）+借入金利息 =キャッシュベースの経常支出	<input type="text"/>	…⑳ = (⑲+⑭) → ハ キャッシュベース	

80

損益分岐点（学生数）の算出

学生1人あたりの収入を算出（線1の傾き）

$$\frac{\text{⑯}}{\text{b}} \div \text{⑰} = \text{⑰} \text{ 千円}$$

キャッシュベースで収支がまわる学生数を算出する

$$\frac{\text{⑳} - \text{⑰}}{\text{⑰} - \text{⑰}} \div \text{⑰} = \text{⑰} \text{ 人} \dots A$$

損益ベースで収支がまわる学生数を算出する

$$\frac{\text{⑥} - \text{⑰}}{\text{⑰} - \text{⑰}} \div \text{⑰} = \text{⑰} \text{ 人} \dots B$$

評価

パターン1： 現員 < A < B …キャッシュベースで収支がまわっていない

パターン2： A < 現員 < B …キャッシュベースで収支がまわっているが、損益ベースで収支がまわっていない

パターン3： A < B < 現員 …損益ベースで収支が回っている

自校の評価

$$\text{⑰} < \text{⑰} < \text{⑰} \dots \text{パターン} \text{⑰}$$

81

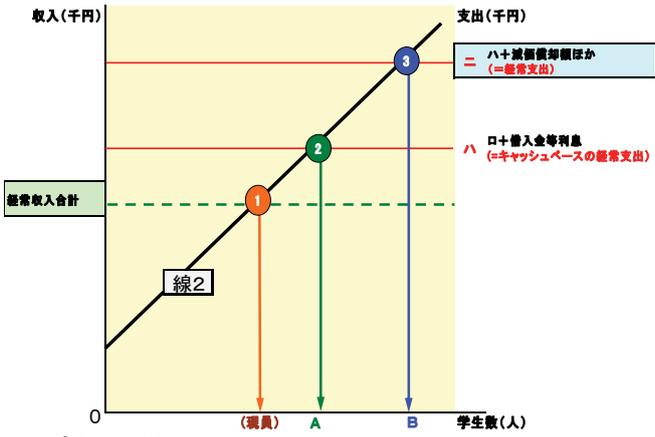
損益分岐点分析は3つのパターンがある

パターン1: 現員 < A < B
 … キャッシュベースで収支がまわっていない

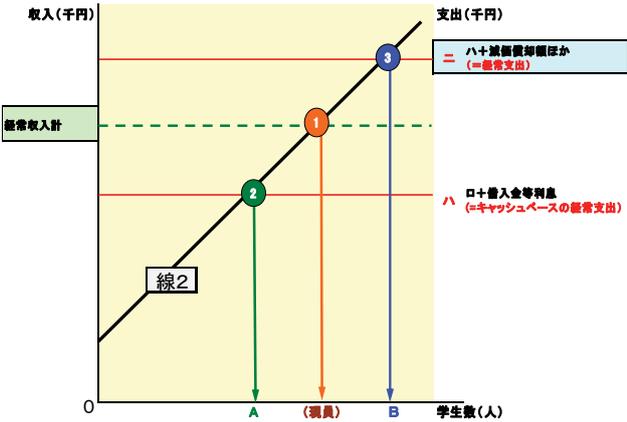
パターン2: A < 現員 < B
 … キャッシュベースで収支がまわっているが、
 損益ベースで収支がまわっていない
 (今回の事例はパターン2に該当)

パターン3: A < B < 現員
 … 損益ベースで収支がまわっている

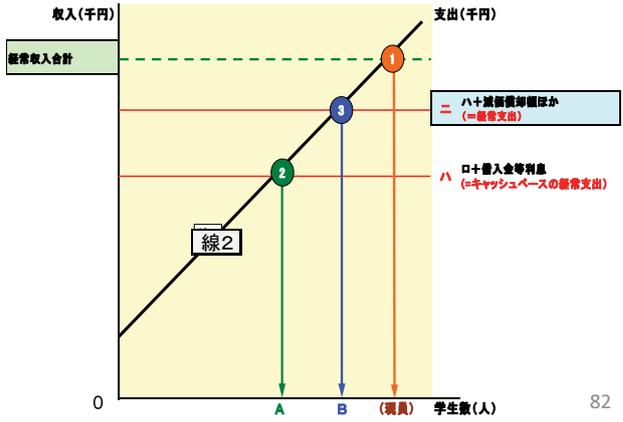
パターン1



パターン2



パターン3



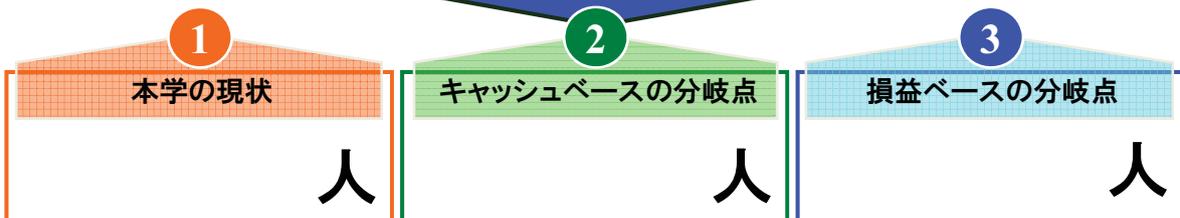
82

損益分岐点分析 (自校)

- 損益分岐点とは、収支が均衡する学生数のこと【 経常収入－経常支出＝経常収支差額＝0 】
- 損益分岐点をシミュレーションして、学生獲得目標数の設定や経費の削減に活用する



利益と損失の分岐点をシミュレーション



- 学生数を増やすことが難しい場合には、教職員数の適正化や経費の見直し等によって、損益分岐点を引き下げることも可能
- 現状と比較してあまりに分岐点が遠く、キャッシュベースの経常支出をまかなうことさえ難しい場合は、定員を大きく下回る部門の募集停止を早期に決断することも選択肢の一つ

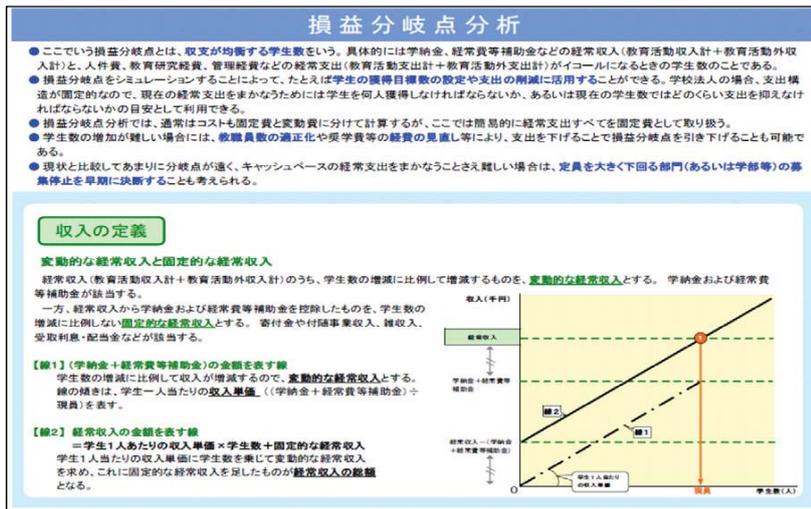
83

損益分岐点分析

具体的分析例については、私学事業団ホームページに掲載しているので、以下のところを参照ください。

私学事業団のトップページ→助成業務のご案内→経営支援・情報提供→「経営改善計画・立案実施のための参考資料」→「損益分岐点分析例」

http://www.shigaku.go.jp/files/s_kaizenkeikaku_soneki28-2.pdf



84

中長期計画の策定と運用

85

中長期計画の策定

(1) 経営体制の安定と財政基盤の充実

- ・ ガバナンスの確立
- ・ 建学の精神、教育理念、将来像の再構築
- ・ 学内組織の役割の明確化
- ・ 全教職員でのミッションとビジョンの共有化



86

(2) 法人、学校の状況の把握(全教職員)

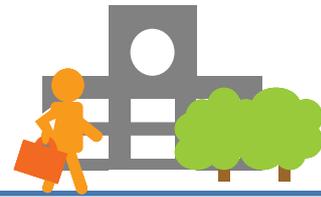
- ・ 法人、学校で何が起きているのかの把握
- ・ 経営者の視点で考える
- ・ 数字の理解で見えてくるもの
- ・ 財務の把握から自分のすべきこと



87

(3) 現状把握から始める

- ・ 私立学校を取り巻く状況
- ・ 財務状況の把握
- ・ 自己点検、評価の実施



(4) 財務の知識の必要性

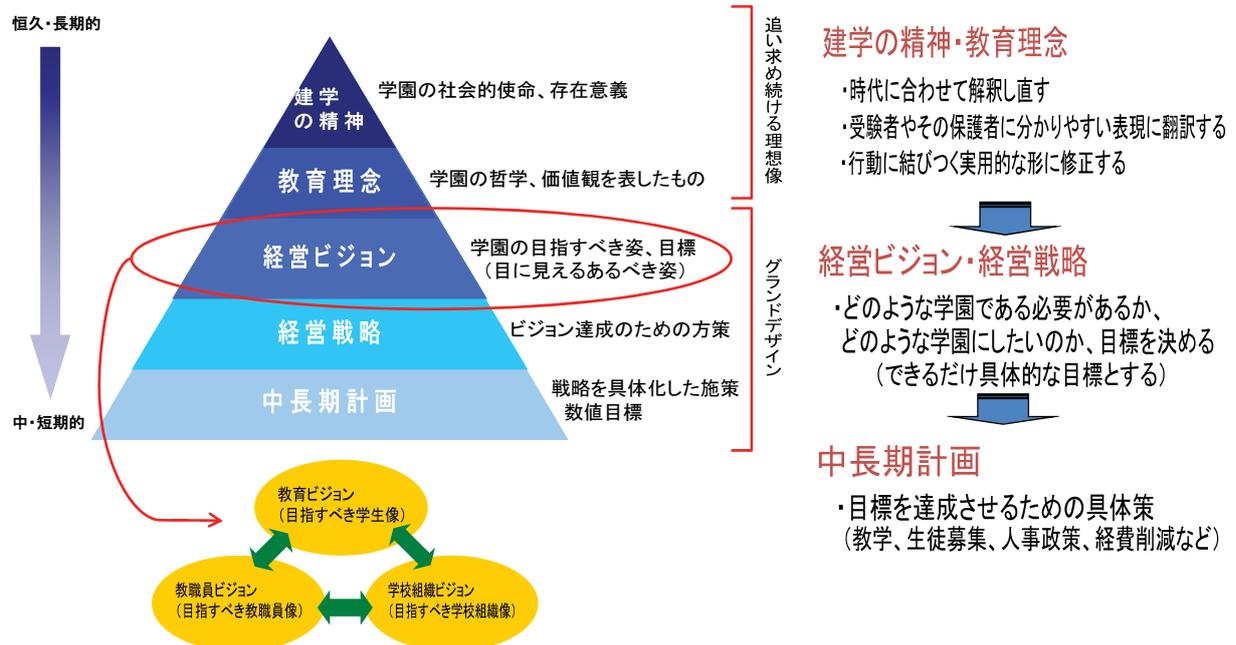
- ・ 経営分析、財務分析の活用

(5) 夢を実現させるために(計画立案・分析)

- ・ 中長期計画の策定
- ・ PDCAサイクルの活用

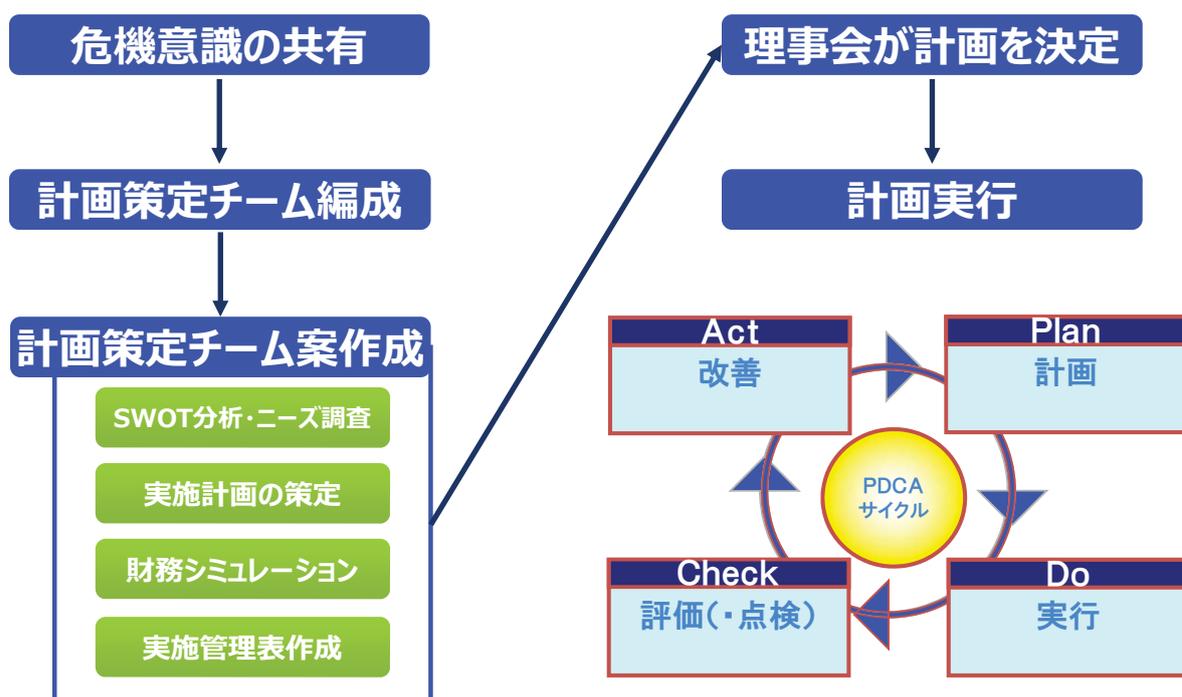
88

中長期計画策定プロセス①



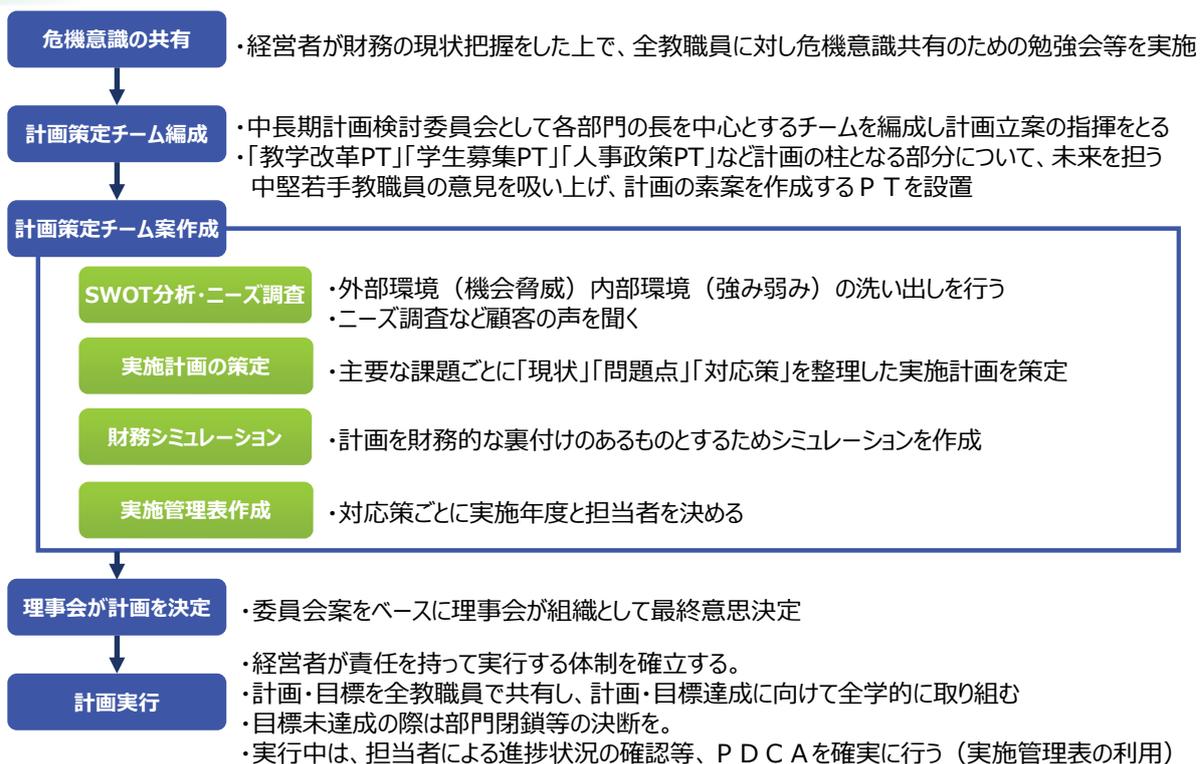
89

中長期計画策定プロセス②



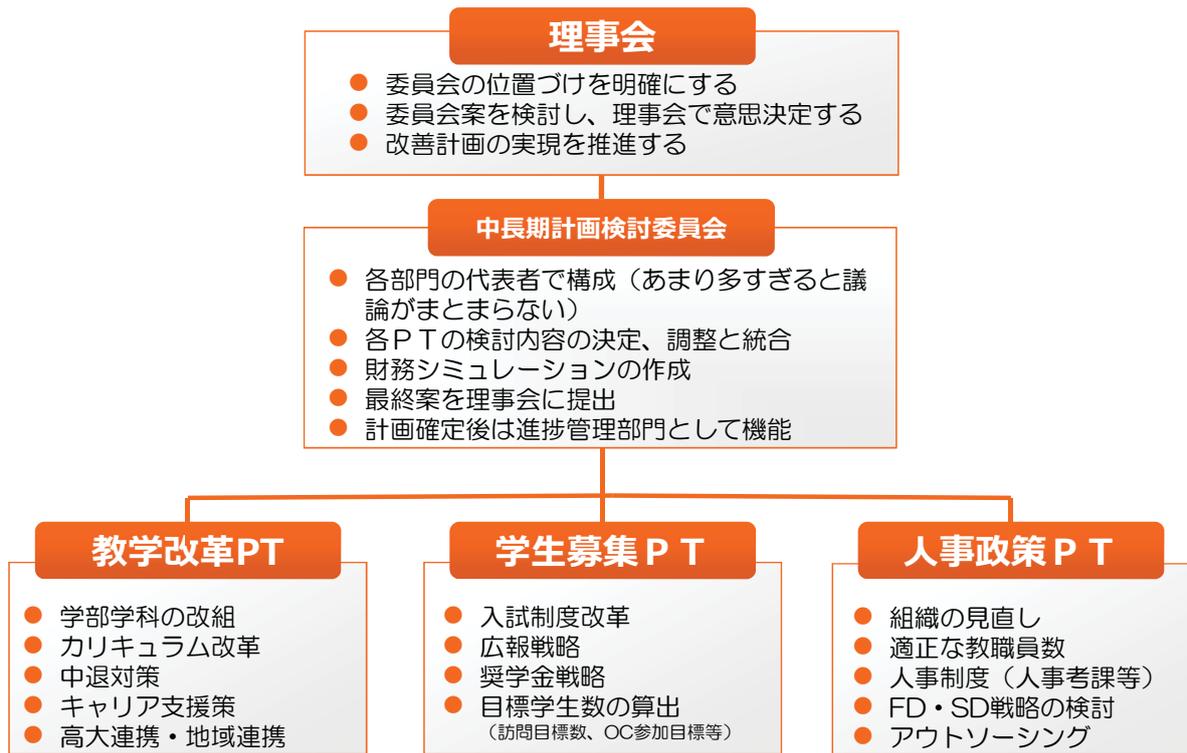
90

中長期計画策定プロセス③



91

中長期計画策定のための委員会・PTの例



92

経営戦略 SWOT分析とは

目標達成のツール

- 法人の現状、学校を取り巻く環境を分析する手段の一つとして、SWOT分析を用いる
- 強み、弱みといった内部環境と、機会、脅威といった外部環境の4つの要因を軸に現状分析を行う

ポイント 1

- 内部環境は「自分の学校」の視点、外部環境は「顧客」と「競合」の視点から整理
- 内部環境でいう強み・弱みとは競争相手と比較した場合の相対的なものであることに注意
- 外部環境とは、人口動態、法令や学校制度の変更、経済情勢などの環境変化のこと

ポイント 2

- 強みについては、将来においても継続的に強みとして維持できることが重要
- 強みは同時に弱みにもなりうるので、できるだけ客観的な判断が必要
- 「強み」から考えたほうがわかりやすいが、外部環境を先に洗い出し論点整理してから、「強み」「弱み」を考えたほうが焦点が定まる

《SWOT分析 モデル図》



自分の学校のことは、そこで働く教職員がいちばんよく知っている！

具体的には

- 1 カードやポストイットメモなどに要因を記入し、それを一人何枚か提出させて、グループで検討する（KJ法）
- 2 PTなどの場合は、パワーポイントの表をみて、その場で議論を重ねる
- 3 メールのやり取りで相互に検討していく etc...

93

学校法人における代表的なSWOT要素

内部環境 (SW)			外部環境 (OT)	
ヒューマンウェア	学生	学生数	保護者	協働体制、学校への理解
		学習態度		経済状態
		生活態度		世代・年齢
		積極性		価値観・考え方
		部活動		保護者会
	教職員	教職員数	関係機関	同窓会
熱意		文部科学省	教育委員会	
経験		私学団体		
ハードウェア	施設設備	校舎	他の学校	在校生の出身校
		グラウンド		卒業生の進学校
		体育館		実習先、高大連携
		教材・教具、PC	国際交流校	
	予算	学納金、補助金、寄付金	歴史・文化・地域	伝統・行事
		人件費、教研費、管理経費		史跡・名勝・天然記念物
		奨学制度		地域間の交流
				地場産業、就職先、インターンシップ
				公共交通機関
ソフトウェア	システムノウハウ	教科内容・カリキュラム	トレンド	景気変動
		授業研究・FD・SD		政策
		生活指導・進路指導		人口動態
		校務分掌		学問ごとの人気・不人気
		規程		
	風土	校風・伝統	自然環境	地勢・地形 (山地、河川、離島…)
		職場の雰囲気		気候・気象 (気温、日照、多雨…)

94

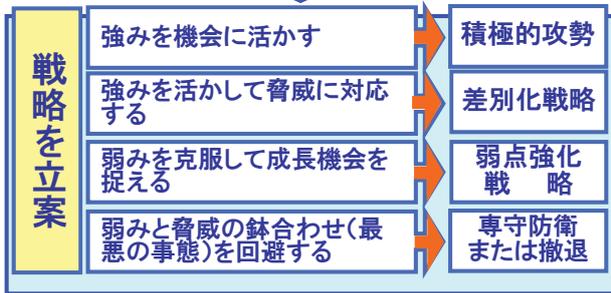
SWOT分析

内部環境	S:強み ①卒業生は企業での評判が良い ②資格取得講座の充実と高い合格率 ③留学制度の充実 ④キャリア教育の充実 ⑤アクティブラーニングの授業が多い	W:弱み ①学費が高い ②学科の一つが定員割れ ③地域ニーズとのミスマッチ ④財務面での学生支援の不足 ⑤個別指導時間が少ない
	O:機会 ①学歴重視からの脱却 ②外国語教育の再認識 ③社会人教育への関心 ④国からの地域連携の推奨 ⑤外国の日本文化への関心の高まり	
外部環境		

95

クロスSWOT分析の領域

外部環境と内部環境を抽出した上で



顧客満足度調査を実施する

- 最後に顧客(在学生・父兄・就職先)満足度調査に基づくSWOT分析を実施
- 自校が作成したSWOT分析は主観的な部分が多いため、顧客の視点から見たSWOT分析と比較することによって、客観的な判断が可能
- たとえば自校で抽出した強みが、顧客の立場に立ってみると、本当に「他校にはない強み」であるかどうかを確認することができる

《クロスSWOT分析の領域》

		外部環境	
		機会 (Opportunity) 自校にとって機会は何か?	脅威 (Threat) 自校にとって脅威は何か?
内部環境	強み (Strength) 自校の強みは何か?	チャンスであり、積極的に投資する →積極的攻勢	強みを活かして脅威に対応する →差別化戦略
	弱み (Weakness) 自校の弱みは何か?	弱みを克服して成長機会を捉えていく →弱点強化戦略	縮小・廃止を検討する →専守防衛または撤退

クロスSWOT分析

		外部環境	
		O:機会	T:脅威
内部環境	S 強み	【積極化戦略】	【差別化戦略】
	W 弱み	【弱点強化戦略】	【防衛策】

中長期計画 進捗管理等

1. 中長期計画最終年度における財務上の数値目標（現状分析含む）

目標を達成するための中身は？

2. 実施計画（現状、問題点と原因、対応策）

- (1) 建学の精神・ミッション、学校法人の目指す将来像
- (2) 教学改革計画
- (3) 学生募集対策と学生数・学納金等計画
- (4) 外部資金の獲得・寄付の充実等計画
- (5) 人事政策と人件費、経費の削減計画 等

3. 組織運営体制

- (1) 理事長・理事会等の役割と責任とプロジェクトチームの設置等による経営改善のための検討・実施体制
- (2) 情報公開と危機意識の共有

進捗管理・検証ツール

4. 財務計画表

- ・「実施計画」に財務的裏づけ
- ・毎期達成度合いを財務的に検証

5. 中長期計画実施管理表

- ・「実施計画」の対応策ごとに担当者と実施年度をきめる
- ・毎期実施内容を記入
- ・何が不十分で次年度どうするかを記入

進捗状況によって見直し

98

PDCAサイクルの構築

Checkが重要！

評価が甘いとPDCAサイクルの効果が弱くなる。担当者や責任者の評価だけではなく、委員会等の第三者評価を導入。

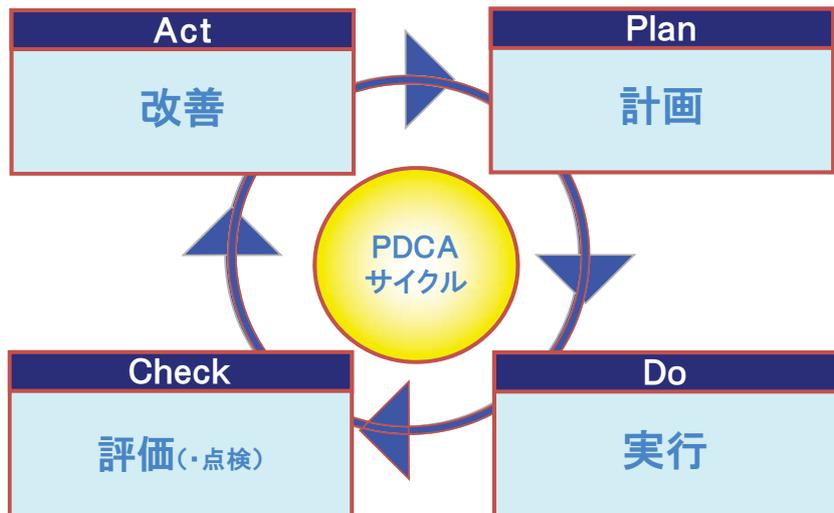
担当者が実施状況を報告
(実施内容・評価)

各責任者がチェック

委員会等でチェック
(年2～4回程度)

理事会へ報告

改善
指示
改善
指示



目標を必ず数値化する

数値は共有化しやすい。計画の中に必ず数値目標を作る。目標に達したか否か、未達成であればその理由は何かを検証する。

何度も何年も継続する

1回やって終わりではない。何度も繰り返すことで、PDCAサイクルが競争力を高めていく。

99

中長期計画の「陥りがちな罠」

- ①中長期経営計画策定が「目的化」。
- ②教職員、学生、外部等のステークホルダーの意見を聞かずに策定。計画が共有されず、従って実行も担保されない。
- ③数値目標、達成時期などが曖昧な抽象的計画。
- ④実行責任者が特定されず、無責任体制。
- ⑤実行を督励、モニタリングする組織が不在。
- ⑥計画実現に必要な資源配分がされず、教学・事務組織が不在。
- ⑦毎年度の予算・事業計画に反映されない。

出典:『学校法人』平成28年1月 学校経営研究会より

100

中長期計画策定から1年目を振り返って…

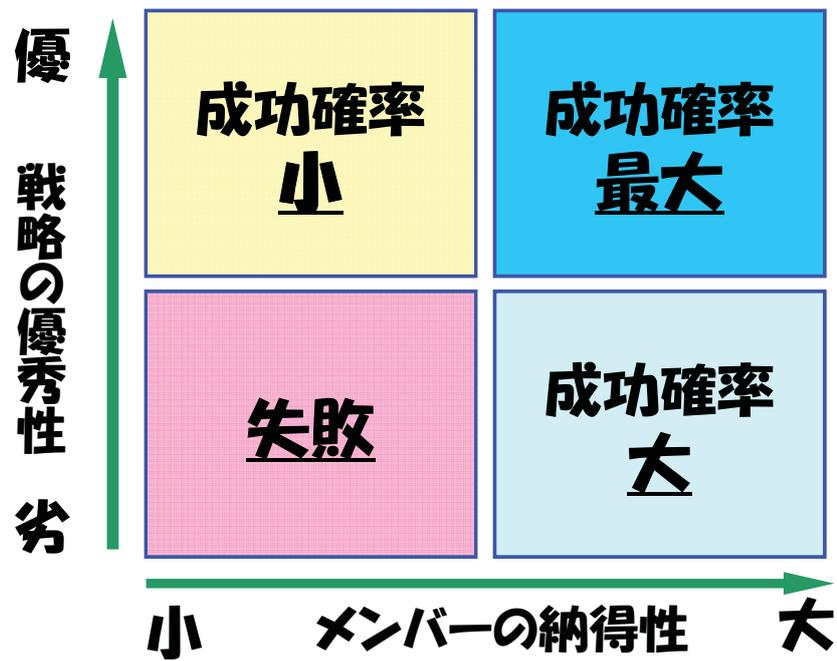
- 全教職員が計画を共有し、ベクトルを合わせて改善に取り組んでいるか？
- 期限や数値目標、財務計画との関連は明確であるか？
- 成果が出ていない原因の検証ができていますか？
- 教職員の連携はできていますか？
- モチベーションはキープできていますか？



必要に応じて**実施方法の変更や改善**を行い、新たな目標の設定を検討！

101

中長期計画 成功のカギ



(堀 公俊 “ファシリテーション入門” 日経文庫、2004、P34)

102

