

平成25年度  
全国私立中学高等学校 私立学校専門研修会  
**法人管理事務運営部会**  
実施報告

XXXXXXXXXX 研究のねらい XXXXXXXXXXXXXXX  
学校経営改善に向けた財務中長期計画の策定  
～新学校法人会計基準への対応をふまえて～

建学の精神に基づく特色ある私学の経営を安定継続させるために定められた「学校法人会計基準」がこのたび改正され、平成27年（知事所轄法人においては平成28年）4月より施行されることになる。財務による健全で発展的な学校経営を担う管理事務職員には、この新しい会計基準を経営改善のために活用する能力が求められることになる。

今回の研修会では、この「新学校法人会計基準」の改正に到るまでの背景とポイントを押さえ、新たに義務づけられた「事業活動計算書」の作成から財務中長期計画を策定する方法を実習した。また、中長期計画を具体化するために留意すべき問題点について、参加者同士で研究協議を行い、今後の学校経営改善に役立つ内容とした。

◆ **会 期** ◆ 平成25年8月8日（木）

◆ **会 場** ◆ 私学会館（アルカディア市ヶ谷）

◆ **参加人員** ◆ 83名（81校）

◆ **参加対象** ◆ 理事・事務局長・事務長・管理事務職員（副校長・教頭またはそれに準ずる教員を含む）

◆ **持参するもの** ◆

- ①平成24年度の自法人の決算書  
（「資金収支計算書と内訳表」・「消費収支計算書と内訳表」・  
「貸借対照表（学校別のものを含む）」）
- ②中長期収支計画（作成していれば） ③事業計画 ④電卓
- ⑤名刺（20枚程度）

◆ **日 程** ◆

	9	10	11	12	13	14	15	16	17
8/8 (木)	受	開	報	昼 食 ・ 情報交換会	講義・実習		研究討議		閉 会 式
	付	会 式	告 解 説		①	②	グループ討議	全体協議	

◆ **報 告** ◆

テーマ 「文部科学省・学校法人会計基準の在り方に関する検討会について」  
報告者 工藤 誠一  
（聖光学院中学・高等学校 理事長・校長）  
（文部科学省・学校法人会計基準の在り方に関する検討会 委員）  
（一般財団法人日本私学教育研究所 法人管理事務運営専門委員長）

## ◆ 解 説 ◆

テーマ 「新学校法人会計基準の改正のポイントについて」

講 師 田 辺 和 秀 (文部科学省高等教育局私学部参事官付専門官)

## ◆ 講義・実習 ◆

テーマ 「新学校法人会計基準への対応と財務中長期計画」

- ①新学校法人会計基準に基づく「事業活動計算書」の作成演習と  
その他基準変更に伴う実務上の留意点(90分)
- ②新学校法人会計基準を基にした財務中長期計画の作成方法(60分)

平成24年度の自法人の決算書(「資金収支計算書と内訳表」「消費収支計算書と内訳表」  
「貸借対照表(学校別のものを含む)」)、中長期収支計画(作成していれば)、事業計  
画、電卓を持参。

### 講 師 公認会計士・税理士 日 根 野 健

日根野公認会計士事務所 京都事務所所長・大阪事務所次長

◆京都大学教育学部で学ぶ。教育について志のある人たちを会計のプロフェッショナルの立場から  
応援するために、公認会計士になる。監査に対する厳しさでは業界一と言われる監査法人トーマツ  
で厳しい修行を積む。様々な学校法人の会計監査に携わる。「どんなに難しいこともわかりやすく  
教えてくれる」と定評があり、年間講演回数は30回にもなる。学校法人の理事、監事を務めるほか、  
公益法人や相続に関する仕事を数多くこなしている。

◆京都府・大阪府の多数の学校法人にて決算支援・計算書類作成、長期収支計画の作成支援、内部  
調査実施の支援、経営診断、規程体系見直しの支援の実績を積む。

◆平成20、23、24年度 京都府包括外部監査補助者  
「府立学校(高等学校・附属中学・特別支援学校)の運営について」  
「公立大学法人化などの府立大学改革の成果と課題について」

## ◆ 研究討議 ◆

研究テーマ「中長期収支計画の策定と実行に向けて」

- ①法人種別グループ(15~20名程度の少人数グループ)討議(60分)  
グループA~D

- ②全体協議(60分)

\*各グループからの報告 \*情報交換(交流会)

参加者相互のさまざまな課題を共有するとともに、今後活かせるネットワークづく  
りの場とした。

## ◆ 講師・指導講師・報告者(順不同) ◆

田 辺 和 秀 (文部科学省高等教育局私学部参事官付専門官)

日根野 健 (日根野公認会計士事務所 京都事務所所長・大阪事務所次長)

工 藤 誠 一 (聖光学院中学・高等学校 理事長・校長)

## ◆ 専門委員・指導員(順不同) ◆

工 藤 誠 一 (聖光学院中学・高等学校 理事長・校長)

森 本 純 生 (高崎商科大学附属高等学校 理事長・校長)

正 村 幸 雄 (学校法人鹿児島学園 理事長)

富 本 道 宣 (富本教育研究所 所長)

鈴 木 秀 一 (一般財団法人日本私学教育研究所 事務局長)

◆ 日程細目 ◆  
8月8日(木)

主会場：私学会館（アルカディア市ヶ谷）6階「阿蘇」

9:30	受 付 ・ 資料配布
9:30	<p>◆ 開 会 式</p> <p style="text-align: right;">〔 司 会 : 川 本 芳 久 〕</p> <p>1. 開会の辞 2. 挨拶 一般財団法人日本私学教育研究所 理事長 吉 田 晋 3. 専門委員長挨拶 法人管理事務運営専門委員長 工 藤 誠 一 4. 日程説明 5. 閉式の辞</p>
10:00	<p>◆ 報 告</p> <p style="text-align: right;">〔 司 会 : 森 本 純 生 〕</p> <p>テーマ 「文部科学省・学校法人会計基準の在り方に関する検討会について」</p> <p>報告者 聖光学院中学・高等学校 理事長・校長 文部科学省・学校法人会計基準の在り方に関する検討会 委員 一般財団法人日本私学教育研究所 法人管理事務運営専門委員長</p> <p style="text-align: right;">工 藤 誠 一</p>
10:30	<p>◆ 解 説</p> <p style="text-align: right;">〔 司 会 : 森 本 純 生 〕</p> <p>テーマ 「新学校法人会計基準の改正のポイントについて」</p> <p>講 師 文部科学省高等教育局私学部参事官付専門官</p> <p style="text-align: right;">田 辺 和 秀</p>
11:30	<p>◆ 昼食・情報交換会 （法人種別グループ討議の各会場にて）</p> <p>Aグループ（文部科学大臣所轄法人） 〔司会：森本純生〕 〈会場：6階 大雪（西）〉</p> <p>Bグループ（都道府県知事所轄法人①） 〔司会：正村幸雄〕 〈会場：6階 大雪（西）〉</p> <p>Cグループ（都道府県知事所轄法人②） 〔司会：工藤誠一〕 〈会場：7階 妙高〉</p> <p>Dグループ（都道府県知事所轄法人③） 〔司会：富本道宣〕 〈会場：7階 吉野〉</p>
12:30	

12:30	<p>◆ 講義・実習</p> <p style="text-align: right;">〔司会：富本道宣〕</p> <p>テーマ 「新学校法人会計基準への対応と財務中長期計画」</p> <p>講師 日根野公認会計士事務所 京都事務所所長・大阪事務所次長</p> <p style="text-align: right;"><b>日根野 健</b></p>
(12:30)	<p>①「新学校法人会計基準に基づく「事業活動計算書」の作成演習と その他基準変更に伴う実務上の留意点」</p>
(14:00)	<p>②「新学校法人会計基準を基にした財務中長期計画の作成方法」</p>
15:00	<p>◆ 研究討議</p> <p>テーマ 「中長期収支計画の策定と実行に向けて」</p>
(15:00)	<p>①法人種別グループ討議</p> <p>Aグループ（文部科学大臣所轄法人） 〔司会：森本純生〕 〈会場：7階 雲取〉</p> <p>Bグループ（都道府県知事所轄法人①） 〔司会：正村幸雄〕 〈会場：7階 鳥海〉</p> <p>Cグループ（都道府県知事所轄法人②） 〔司会：工藤誠一〕 〈会場：7階 妙高〉</p> <p>Dグループ（都道府県知事所轄法人③） 〔司会：富本道宣〕 〈会場：7階 吉野〉</p>
(16:00)	<p>②全体協議</p> <p style="text-align: right;">〔司会：正村幸雄〕</p> <p>*各グループからの報告 *情報交換（交流会）</p> <p style="text-align: right;">〈会場：5階 穂高〉</p>
17:00	<p>◆ 閉会式</p> <p style="text-align: right;">〔司会：正村幸雄〕</p> <p>1. 開式の辞 2. 研修会総括（専門委員長挨拶） 法人管理事務運営専門委員長 工藤誠一</p> <p>3. 閉会の辞</p>
17:30	

## 報 告

テーマ 「文部科学省・学校法人会計基準の在り方に関する検討会について」

講 師 聖光学院中学・高等学校 理事長・校長  
文部科学省・学校法人会計基準の在り方に関する検討会 委員  
一般財団法人日本私学教育研究所 法人管理事務運営専門委員長  
工 藤 誠 一

昨年度、文科省の「学校法人会計基準の在り方に関する検討会」委員を務められた工藤専門委員長から、今回の研修のテーマである「学校法人会計基準の一部改正」が行われることになった経緯やその目的、変更点の概略などのご報告をいただき、加えて、当研修会の参加者にとって重要な課題である、改正労働関係法や教育資金の一括贈与の非課税措置など、学校法人の運営管理に大きな影響を与える事項についての最新情報をご報告いただいた。

### □学校法人会計基準の一部改正

平成27年度以降の会計処理および計算書類の作成から適用される。本研修会参加の学校は平成28年度からの適用となる知事所轄法人が多く、取扱いについては、都道府県とすりあわせをする必要がある。

もともと学校法人会計基準とは、経常費補助金を受け入れるために、正確な会計書類を作成するためにできたのが経緯であるが、40年が経ち、学校法人の経営状態について社会にわかりやすく説明することが求められるようになり、今回の改正となった。これからは学校の経営状況がわかりやすくなるとともに、情報がオープンになるので、学校経営に及ぼす影響も大きくなるだろう。



### □労働関係法改正

非正規雇用者が増えたことにより個別の労働紛争が増えた結果として、今年4月から「労働者派遣法の改正」「労働契約法の改正」「高齢者雇用安定法の改正」といった、労働者保護にたった改正が行われた。労働債権（残業代）についての問題などが起こると、労働者は行政窓口や裁判所、最近増えてきた一人ユニオンや労働者側弁護士に相談する。裁判になると、使用者である学校が未払い賃金の支払い請求を受けることがある。

また、特に注意の必要な問題として「無期転換申込権の適用」がある。通常雇用している非常勤講師の他に、60歳定年後の退職者を有期契約で雇っている場合や、語学系の派遣講師を雇っている場合なども、5年間の雇用で無期転換申込の請求がなされることになる。これに対しては就業規則を見直し、対応していく必要がある。

### □教育資金の一括贈与の非課税措置

平成25年度の税制改正で創設された「教育資金の一括贈与の非課税措置」については、銀行の信託商品として人気が出てきている。徐々に学校側に個別の問合せをも増えてくるだろう。特に相手が祖父母となることに留意し、また、各学校の状況に合わせた対応ができるよう準備しておく必要がある。

## 解 説

テーマ 「新学校法人会計基準の改正のポイントについて」  
講師 文部科学省高等教育局私学部参事官付専門官

田 辺 和 秀

### □見直しの背景

現行の学校法人会計基準は昭和46年に制定された。私立学校の財政基盤の安定に資するものとして基本金の考え方が取り入れられ、また、補助金の配分の基礎となるものとして定着している。

一方で、社会・経済上の大きな変化、特に会計のグローバル化を踏まえて、企業会計をはじめさまざまな会計基準が改正されてきている。私学を取り巻く経営環境の変化等も受けて、公教育を担う学校法人の経営状態について、社会によりわかりやすく説明できる仕組みとすることが求められている。



### □見直しの方向性

今回の改正は、「学校法人会計基準の在り方に関する検討会」の報告書（平成25年1月）に基づくものであり、平成25年4月に省令として交付された。

検討会で出された方向性には、維持していく部分と改善・充実を図る部分がある。維持していく部分は、私立学校の特性を踏まえ、財政基盤の安定を図るための従来の学校法人会計基準の仕組みで、基本金の考え方と資金収支計算書である。改善・充実を図る部分は、計算書類等の内容が一般にわかりやすく、かつ的確に財政及び経営の状況を把握できるものとなるように、表示の仕方を変更するというものである。

### □改正の概要（下記についての説明が行われた。）

#### ◇「資金収支計算書」について

- ①新たに「活動区分資金収支計算書」を作成すること。
- ②第3号基本金に対応する運用収入について、「第3号基本金引当特定資産運用収入」として表示すること。

#### ◇「事業活動収支計算書」（現行の「消費収支計算書」の名称を変更）について

- ③経常的及び臨時的収支に区分して収支状況を把握できるようにすること。
- ④現行の基本金組入後の収支状況に加えて、基本金組入前の収支状況も表示すること。

#### ◇「貸借対照表」について

- ⑤「基本金の部」と「消費収支差額の部」を合わせて「純資産の部」すること。
- ⑥固定資産の中科目として、新たに「特定資産」を設けること。
- ⑦第2号基本金に対応する運用資産について、「第2号基本金引当特定資産」として表示すること。
- ⑧従来の「消費支出準備金」を廃止すること。
- ⑨第4号基本金の金額に相当する資金を年度末時点で有していない場合には、その旨と対応策を注記すること。
- ⑩第2号基本金及び第3号基本金について、組入れ計画が複数ある場合に、新たに集計表を作成すること。（第10号様式）

特に①③④が大事である。

### □施行日

平成27年4月1日から施行（知事所轄法人は平成28年4月1日から）であるが、「収支計算書」には予算を明記するため、予算作成時から適用する必要がある。

## テーマ 「新学校法人会計基準への対応と財務中長期計画」

- ①新学校法人会計基準に基づく「事業活動計算書」の作成演習と  
その他基準変更に伴う実務上の留意点
- ②新学校法人会計基準を基にした財務中長期計画の作成方法

講師 日根野公認会計士事務所 京都事務所所長・大阪事務所次長

日根野 健

### □事業活動収支計算書の読み取り方と作成演習

今まで対外的には理解されにくかった学校法人会計基準だが、今回の基準改正で表示の仕方が変更になることにより、毎年度の収支バランスや経常的収支、臨時的収支が把握しやすくなる。

**演習** 「消費収支計算書」の2例のサンプルを使って、改正後の「事業活動収支計算書」に組み替え、「教育活動収支差額」、「経常収支差額」、「当年度収支差額」の数字から、現在と中期、長期にわたっての経営状況を把握・予想する。



### □長期収支計画立案～3つのポイント～

学校の長期的に健全な経営状態を保つために、長期収支計画を立案する必要がある。数値変更が難しい「生徒募集」を定数とし、目標数値の変更可能な「給与体系」と「設備投資」を変数として、現状と将来、目標の経営状態を正確に把握したうえで、長期収支計画を立案する。

#### ①生徒数と長期収支計画～生徒募集～

15年後までの通学圏の生徒人口から、シェアが変わらないことを前提に生徒数の予測を立てる。もしシェアアップをはかるならば、学校のミッション（進学率を上げる、スポーツに特化するなど）をたてることで生徒のターゲットを決め、競合校との差別化をどうはかるか戦略をたてる必要がある。ターゲットとする学力は高低どちらでも構わないが、低学力をターゲットとする場合、競合校との差別化をはからなければ生徒募集は厳しくなるだろう。

#### ②授業料と長期収支計画

生徒数の目標が決まると、授業料単価から学生生徒等納付金収入が決まる。授業料の値上げを検討する場合には、近隣の学校の過去の授業料と生徒募集の関係を一覧にしてみると、授業料の値上げによっても生徒数の増加を見込める理由がわかる場合がある。

#### ③人件費～現状と予測～

長期収支計画中の生徒数の増減は、「教育活動による資金収支」の収入計に反映される。シェアを守ることを目標とする場合は、生徒数は確実に減るので収入も減額する。10年後の生徒数予測から必要な教員の人員構成を計画する。それぞれの人員に対する給与の総額を計算し、「教育活動による資金収支」がマイナスになる場合には、人件費の見直しをする必要がある。

これには、人事考課による傾斜配分が理想的ではあるが、高校法人では難しい。定期昇給幅の削減や定期昇給の上限、一定年齢後の削減など、号俸表の見直しを図る。一方で、教員のモチベーションを維持するために、クラブ活動や生徒指導などでよく働いているとわかる教員には、些少でも手当を付ける。この見直しにより、収支差額をプラスに近づけることができる。

#### ④設備投資の見直し

人件費による見直しを図った後、学校のミッションに整合する設備投資について、借入金と返済支出を含め、資金ショートしない範囲での長期計画を作成する。

XXXXXXXXXXXXXXXX 研究討議 XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
 テーマ 「中長期収支計画の策定と実行に向けて」

◆法人種別グループ討議◆

□Aグループ（文部科学大臣所轄法人）

司会：森本純生（高崎商科大学附属高等学校 理事長・校長）

冒頭、中長期収支計画を実際に作成し、実行している学校からの事例を発表していただいた後、他の参加者の現状の課題に対するアドバイスなどをいただいた。その後、その他の様々な課題についてもご意見、ご質問のある参加者から発言をいただいた。主な話題は下記のとおり。

1. 中長期収支計画の策定の実例について
  - 経常費補助金の考え方について
  - 施設設備費の考え方について
  - 予算書の作成について
  - 生徒数の考え方について
2. 生徒数減少をとどめるための学校の特色化
  - 中学の特色の出し方  
(既設校の状況、新設校の状況、大学までの一貫制)
  - 地域よっての違い（公私間・競合校との関係）
3. その他
  - PTA、同窓会、後援会等の会計処理について
  - 教育資金の一括贈与の非課税措置の問合せ対応について
  - 就学支援金の所得制限に関わる変更点について
  - 施設・設備費の費用削減の方策について



□Bグループ（都道府県知事所轄法人①）

司会：正村幸雄（学校法人鹿児島学園 理事長）

前半は中長期収支計画についての現状のとりくみについての問題点や、日根野先生の「講義・演習」を受けた感想などを参加者一人ひとりからご発言いただきながら、情報交換を行った。後半は日根野先生の同席をいただき、質疑応答の時間とした。主な話題は下記のとおり。

1. 中長期収支計画の策定にあたって
  - 学校全体の意思の疎通の取り方の問題について
  - 中長期計画におけるの人員費の問題点について
  - 生徒数予想の問題点について
  - ミッションの立て方について
  - 新しいミッション事例について
  - その他
2. 日根野 健公認会計士への質疑応答
  - 中途退職者の退職金と退職金給与引当金の関係
  - 給与引き下げと手当による教員のモチベーション保ち方
  - その他





## □Cグループ（都道府県知事所轄法人②）

司会：工藤誠一（聖光学院中学・高等学校 理事長・校長）

冒頭、司会者から参加者へのいくつかの質問があり、挙手により参加者の学校の現状を大まかに確認した。次に、参加者から様々な現状報告や問題提起があり、司会者を含めて各参加者からの意見交換が行われた。主な話題は下記のとおり。

1. 給与表の引き下げについて
2. 教職員組合との団交・事務折衝について
3. 教員の残業手当について
4. 複数学校を持つ法人の場合の学校ごとの給与表について
5. 中長期収支計画の校内でのアプローチ方法
6. 管理職の育成、任期、処遇等について
7. 優秀な教員の確保について
8. 新基準の活用の仕方



## □Dグループ（都道府県知事所轄法人③）

司会：富本道宣（富本教育研究所 所長）

まず、新任の方から経験のあるベテランの参加者からいろいろご意見をお聞きしたいとの提案があり、ベテランの参加者から討議テーマに対する現状報告やご意見を伺った。途中、「講義・演習」の日根野講師が同席され質疑応答を受けた後、後半は新任の方からも今後の課題などのご意見をいただいた。最後に問題提起された話題に対するまとめとして、司会者から事例が2点紹介された。主な話題は下記のとおり

1. 中長期収支計画の策定の問題点について
  - 生徒数予想の問題について
  - 社会情勢の変化による計画と実態の違い
  - 既得権としての人件費・人員削減の難しさ
  - 設備投資資金のための中長期計画の必要性
  - 計画を実行することの難しさ
2. 日根野 健公認会計士への質疑応答
  - 人件費削減の事例
  - この時期に学校法人会計基準の改正をする理由
  - 減価償却引当の特定資産の適正な比率
  - 教員の残業代、事務職員の残業代について
3. まとめ
  - 年間変形時間労働制の有効性と運用にあたっての成功例
  - 帰属収入に対する元利返済の適正比率



## ◆ 全体協議 ◆

各グループの代表者から話し合われた内容や、今日の研修会についてのご感想、今学校で問題になっていることなどをご発表いただいた。その後は自由討議の時間とし、同じグループの方々と討議を深め、他のグループの参加者の方とも交流を広げるなど、活発な情報交換が行われた。最後に、工藤専門委員長が一日の研修を総括し、終了とした。

以 上

## 参加者アンケート(まとめ)

回答者数：56名（67.5%）

- 当研修会へのご参加を決められた動機
  - \*新学校法人会計基準への対応のため(26)
  - \*財務中長期計画の策定の為(12)
  - \*上司からの勧め・業務命令(10)
  - \*県私学団体の研修事業の一環としての参加(6)
  - \*他校とのネットワーク作り(5)
  - \*職位・職責に応じたスキルアップをはかるため(3)
  
- 報告「文部科学省・学校法人会計基準の在り方に関する検討会について」について
  - \*学校法人の運営管理に大きな影響を与える改正事項全般のお話しが参考になった。(11)
  - \*特に新学校法人会計基準の一部改正についての内容が参考になった。(13)
  - \*特に労働関係法改正の内容が参考になった。(2)
  - \*特に教育資金の一括贈与の非課税措置の話が参考になった。(5)
  
- 解説「新学校法人会計基準の改正のポイントについて」について
  - \*講師の解説がわかりやすく、よく理解できた。(34)
  - \*資料・パワーポイントがわかりやすく、よく理解できた。(4)
  - \*新学校法人会計基準により、誰にでもわかりやすくなった。(10)
  - \*新学校法人会計基準により、経営判断、情報開示等に資するものになった。(5)
  
- 講義・実習「新学校法人会計基準への対応と財務中長期計画」について
  - \*内容がわかりやすく、よく理解できた。(34)
  - \*中長期収支計画策定の重要性がよく理解できた。(30)
  - \*実行にあたって難しい問題がある(5)
  
- 研究討議について
  - \*さまざまな地域、他校の様子や取り組み、問題の解決策等が聞けて参考になった。(36)
  - \*同じ悩みを共有できてよかった。(14)
  - \*ネットワーク作りができた。(4)
  - \*テーマ設定や討議方法について工夫が必要。(5)
  
- 今回の研修を受けてどのように活用していくべきか、今後のご自身のテーマ
  - \*新学校法人会計基準への準備、中長期収支計画へのとりくみを実行・改善したい。(13)
  - \*上司、関係者へ報告し、組織の中で情報を共有をしていきたい。(9)
  
- 今回の研修を受けて 研究所への要望
  - \*更に新しい情報を提供する研修を開催してほしい。(5)
  - \*対象者・開催地を変えて、研修会を開催してほしい。(5)
  
- 今後の研修会の会期・取り上げてほしい研修テーマや具体的な研修内容等のご希望
  - \*今年度と同様のテーマ(7)
  - \*労務問題(10)
  - \*組織マネジメント・人事マネジメント(4)

XXXXXXXXXXXXXXXX 都道府県別参加者数 XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

都道府県名	参加人数	都道府県名	参加人数	都道府県名	参加人数
北海道	2	石川	—	岡山	—
青森	—	福井	—	広島	—
岩手	—	山梨	—	山口	—
宮城	1	長野	—	徳島	—
秋田	—	岐阜	—	香川	1
山形	1	静岡	2	愛媛	—
福島	—	愛知	6	高知	1
新潟	1	三重	—	福岡	8
茨城	1	滋賀	1	佐賀	—
栃木	2	京都	4	長崎	—
群馬	—	大阪	4	熊本	2
埼玉	—	兵庫	2	大分	—
千葉	—	奈良	1	宮崎	2
神奈川	9	和歌山	—	鹿児島	5
東京	21	鳥取	6	沖縄	—
富山	—	島根	—	計	83