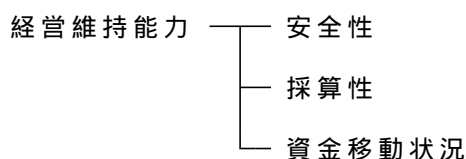


財務分析からみる今後の私立幼稚園経営

一 経営維持能力

財務分析は、経営維持能力の度合いを見るために実行される。そして、それは安全性、採算性、資金移動状況を分析することによって総合評価されなければならない。



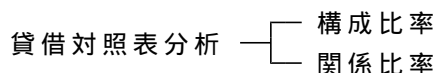
二 安全性

良好に経営が維持されていくためには、組織の財務がバランスよく経営維持のために十分な状態になっていることが求められる。組織がバランスよい財務構造を保持しているか否かを判定の数値として見る方策が安全性の分析と呼ばれるものである。バランス良い財務構造を保持しているが故に、この分析は長期的な経営維持能力を保証するのである。

1 貸借対照表分析

安全性分析は、貸借対照表の構造分析として実施される。

構造分析における比率は、構成比率と関係比率に分類される。



構成比率は、資産合計（＝負債及び基本金等合計＝総資産）に占める各資産

の割合や負債及び基本金等合計（＝資産合計＝総資金）に占める各負債及び基本金等の割合であり、関係比率は、資産と負債との割合等貸借対照表項目相互間の関連を比率で示したものである。一般的に財務分析で取り上げられる比率には次のようなものがある。

構成比率

$$\text{固定資産構成率} = \frac{\text{固定資産}}{\text{総資産}} \times 100$$

$$\text{流動資産構成率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{総資産}} \times 100$$

$$\text{負債構成率} = \frac{\text{負債}}{\text{総資金}} \times 100$$

$$\text{自己資金構成率} = \frac{\text{基本金} + \text{消費収支差額}}{\text{総資金}} \times 100$$

関係比率

$$\text{固定比率} = \frac{\text{固定資産}}{\text{自己資金}} \times 100$$

$$\text{固定長期適合比率} = \frac{\text{固定資産}}{\text{自己資金} + \text{固定負債}} \times 100$$

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

2 固定資産構成率

固定資産構成率は、資産総額に対する固定資産の占める割合を百分率で示したものである。

$$\text{固定資産構成率} = \frac{\text{固定資産（有形固定資産＋その他の固定資産）}}{\text{総資産}} \times 100$$

総資産は【固定資産＋流動資産】であるから、この比率は流動資産構成率と

表裏の関係にある。

流動資産構成率は高い方がよいとされているので、そのことからすると、この固定資産構成率は低い方がよいといえる。

しかしながら、固定資産は、有形固定資産とその他の固定資産で構成されており、また、その他の固定資産は企業会計でいう無形固定資産と投資（以下、留保資金という）とで構成されており、このように異質のもので構成されている固定資産を比率化して固定資産構成率は低い方がよいと単純にはいえず、その評価は極めて難しいものがある。

(1)有形固定資産構成率

$$\text{有形固定資産構成率} = \frac{\text{有形固定資産}}{\text{総資産}} \times 100$$

有形固定資産は、土地、建物、構築物、教育用機器備品、その他の機器備品、図書、車両、建設仮勘定、その他で構成されている。これらの貸借対照表価額は資金投下額（資金凍結額）を示し、支払可能性の上からは資金が凍結されているが故にこれらは低い方がよいと判断される。

しかしながら、この資金凍結額は施設設備への投下額を示すものであるので、教育充実の上では高い方が望ましいとも思考され、また、借入れ等の評価からも同様に高い方が望ましいともいえる。

見方が変わると180度異なった判断がされる好例である。いずれにしても、この比率のみで経営を判断するのは余り意味がなく、資金の源泉との兼ね合い、すなわち、関係比率で見るべきである。

(2)その他の固定資産構成率

$$\text{その他の固定資産構成率} = \frac{\text{その他の固定資産(無形固定資産 + 留保資金)}}{\text{総資産}} \times 100$$

その他の固定資産は、企業会計でいう無形固定資産と投資（留保資金）で構

成されている。また、これらのうち無形固定資産は、借地権、電話加入権、施設利用権、その他で構成されている。

無形固定資産も有形固定資産と同様、教育のために必要な資産への資金の投下であり、その意味において有形固定資産と何等変わりがない。

したがって、無形固定資産は、施設設備として有形固定資産に合算して構成率を算出するか全く無視してしまうのが簡便である。

(3) 留保資金構成率

$$\text{留保資金構成率} = \frac{\text{留保資金額}}{\text{総資産}} \times 100$$

当該構成率は高いほど良いとされるが、どの程度の率があれば良いのかはこれだけでは明らかにされるわけではない。

留保資金は、有価証券、収益事業元入金、長期貸付金、退職給与引当資産、施設設備引当資産、減価償却引当資産、その他の引当資産、第3号基本金引当資産及びその他から構成されている。

前述したように、固定資産構成率は低いほど良いとされるが、固定資産構成率を構成するこの留保資金構成率は低いほど良いとはいえない。先ほど固定資産構成率は低いほど良いとはいえないと述べた所以である。

3 流動資産構成率

流動資産構成率は、資産総額に対する流動資産の占める割合を百分率で示したものである。

$$\text{流動資産構成率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{総資産}} \times 100$$

流動資産は、現金預金、未収入金、貯蔵品、短期貸付金、有価証券、その他から構成されている。この比率が高いのは1年以内に支払手段となるものが多

いことを示し、財務安全性の上からはプラスの要因であるが、これが高い比率を示していてもそれ独自ではその良否は判断できない。流動負債との関連でなくては意味をなさないのである。

また、幼稚園の場合、その他の固定資産の中の留保資金とこの流動資産との区分が判然としないケースも多々あるので、この率が低いからといって必ずしも流動性資産が少ないというわけでもないし、反対にこの率が高いからといって必ずしも流動性資産が多いというわけでもない。

4 負債構成率

負債構成率は、負債に対する総資金の割合を百分率で示したものである。

$$\text{負債構成率} = \frac{\text{負債}}{\text{総資金}} \times 100$$

負債は固定負債と流動負債で構成されているので、この構成率は次の二つの構成率に分解される。

$$\text{固定負債構成率} = \frac{\text{固定負債}}{\text{総資金}} \times 100$$

$$\text{流動負債構成率} = \frac{\text{流動負債}}{\text{総資金}} \times 100$$

負債は、借入金・学校債・退職給与引当金・未払金・前受金・預り金・その他で構成されている。そして、固定負債と流動負債は営業循環基準やワンイヤールールで分類されたものである。

総資金は正確に言えば負債・基本金及び消費収支差額の部合計というべきかも知れないが、語が長いので貸借対照表の資金源泉という意味で総資金という名前で呼ぶこととする。

財務安全性の上からは、負債の額が少ないことは望ましいので、これらの比率はいずれも低いことが”良”とされる。しかしながら、この比率のみでは高

いより低い方が良いという程度の認識しか得られず、流動負債構成率は流動資産構成率との、固定負債構成率は固定資産構成率との関連において捉えられなければならない。

5 自己資金構成率

自己資本構成率は、総資金に対する自己資金の占める割合を百分率で示したものである。

基本金と消費収支差額を合計したものを自己資金と称する。貸借対照表の貸方資金源泉のうち負債でないものという意味で、これらは自己資金である。

自己資金構成率は、基本金構成率と消費収支差額構成率とに分類される。いずれの比率も高い率を示す方が良く、財務安全性にとってプラスの要因である。

ただし、基本金は、その構成に特殊の要素があるので、自己資金を基本金と消費収支差額とに分類することには余り意味がないし、また、かえって話をわかりにくくしてしまう。したがって、通常【基本金 + 消費収支差額】でトータル自己資金として分析の対象とされる。

財産維持の安全性は、その源泉である資金が返済を要しないものであればあるほど高まり、また、それが返済を要するものであってもその期限が長期間であればあるほど良好である。ただし、この率がどれほどであれば本当に良いかは維持財産との対応でみななければならないことは他の構成率と同様である。

$$\text{自己資金構成率} = \frac{\text{基本金} + \text{消費収支差額}}{\text{総資金}} \times 100$$

6 構成率の算出

構成率の意味を述べてきたが、以下に実数を使用して百分率を算出してみる。

表 モデル幼稚園の貸借対照表 単位：千円

固定資産	263,944	基本金	279,928
流動資産	59,825	消費収支差額	543
		固定負債	28,180
		流動負債	15,118
計	323,769	計	323,769

モデル幼稚園の貸借対照表は、全日本私立幼稚園連合会平成12年度経営実態調査報告による全国平均値を一幼稚園と見なしたものである。以下、同じ。

$$\text{固定資産構成率} = \frac{263,944}{323,769} \times 100 = 81.5 \quad 82$$

有形固定資産構成率 = データ不足で算定できず

その他の固定資産構成率 = データ不足で算定できず

留保資金構成率 = データ不足で算定できず

$$\text{流動資産構成率} = \frac{59,825}{323,769} \times 100 = 18.5 \quad 18$$

$$\text{負債構成率} = \frac{43,298}{323,769} \times 100 = 13.4 \quad 13$$

$$\text{固定負債構成率} = \frac{28,180}{323,769} \times 100 = 8.7 \quad 9$$

$$\text{流動負債構成率} = \frac{15,118}{323,769} \times 100 = 4.7 \quad 4$$

$$\text{自己資金構成率} = \frac{279,928 + 543}{323,769} \times 100 = 86.6 \quad 87$$

7 百分率貸借対照表

さて、問題は算出した後の各比率の読み方であるが、残念ながらここに掲げた構成率のみでは経営に対する絶対評価はできず、相対評価や傾向評価にとどまるのである。

相対評価すなわち比較評価としては、平均比率（標準比率）との比較がとられるのが通常であるが、ここでは幼稚園全体の今後の傾向をみるための分析を実行しているので、平均比率等との比較分析はとれない。

また、構成比率は、低いよりか高い方が良い、高いよりか低い方が良いといった程度の情報しか与えないので、分析の重点はこれら各比率の相互関係に目を向けなければならない。上記構成比率の右端に示す「」「」は、当該関係比率が高い方が良い傾向を示す場合は「」で、低い方が良い傾向を示す場合は「」で比率の評価を参考に記したものである。

なお、この構成比率で貸借対照表を作成したものが次図であり、百分率貸借対照表と呼ばれている。百分率貸借対照表は、実数による貸借対照表よりも大枠がつかめるので概要把握には大変便利である。

図 貸借対照表

固定資産 82 ?	有形固定資産 ?	負債 13	固定負債 9 流動負債 4
	留保資金	自己資金 87	
流動資産 18			

8 固定比率

固定比率は、自己資金に対する固定資産の割合を百分率で表したものである。この比率は、小さい方が安全性のためにはプラス要因であり、それも全てをカバーした100%以下が望まれる。

$$\begin{aligned}\text{固定比率} &= \frac{\text{固定資産}}{\text{自己資金}} \times 100 \\ &= \frac{263,944}{279,928+543} \times 100 = 94.194\end{aligned}$$

又は

$$\begin{aligned}\text{固定比率} &= \frac{\text{固定資産構成率}}{\text{自己資金構成率}} \times 100 \\ &= \frac{82\%}{87\%} \times 100 = 94.294\end{aligned}$$

固定資産は、教育に不可欠な資産であるため、この取得財源は特に安定しているものであることが望まれる。安定財源として最もよいとされているものは返済義務がない自己財源であり、したがって、固定資産への投下額が全部自己財源でカバーされる状態すなわち固定比率が100%以下が望まれる所以である。

また、上式を見るとわかるように固定資産構成率を自己資金構成率で除したのもも固定比率になる。一般に自己資金構成率は高い方が望ましいといわれているので、それから推測しても固定比率は低い方が望まれるのである。ただし、固定資産構成率が低いということは固定資産の額が低いことにもつながるので、この構成率が低くなることには単純には賛成できない。ではどの程度が良いのかというとこれもハッキリしない。要は、固定資産の保有が必要にして充分であれば良く、必要なものが全て揃っていれば固定資産投下額は少ない方がよい

ということである。

なお、固定資産は”有形固定資産”と”その他の固定資産”とに、さらに、その他の固定資産は”有形固定資産と同様の機能を持つもの”と”留保資金”とに区分すべきであり、よって、固定資産総額で固定資産を評価しても意味がないことは構成比率の項でみたところであり、固定比率も固定資産総額での算出では意味がないのである。したがって、固定比率は、有形固定資産比率(又は修正有形固定資産比率)と留保資金比率に区分されるべきである。

モデル幼稚園の場合は、固定比率94%、有形固定資産比率??%、留保資金比率?%である。よって、固定資産の全額は自己資金でカバーされているといえる。上記比率を百分率貸借対照表で示すと、この関係が明瞭に判読できるので次に加工した百分率貸借対照表を示す。

図 百分率貸借対照表による固定比率

固定資産 82% (263,944)	有形固定資産	自己資金 87% (279,928+543)
	留保資金	

9 固定長期適合率

固定長期適合率は、固定資産に対する自己資金及び固定負債の総額を百分率で表したものである。この率は低い方が望ましいとされている。

$$\begin{aligned}
\text{固定長期適合比率} &= \frac{\text{固定資産}}{\text{自己資金} + \text{固定負債}} \times 100 \\
&= \frac{263,944}{279,928 + 543 + 28,180} \times 100 \\
&= \frac{263,944}{308,651} \times 100 \\
&= 86\%
\end{aligned}$$

固定比率は固定資産が自己資金で賄われているか否かを見たものであったが、その際固定資産が自己資金でカバーされていない場合、すなわち、固定比率が100%超である場合に固定比率を補完する意味で用いられるのがこの固定長期適合率である。自己資金に次ぐ安定財源、返済期間が長いすなわちすぐ返済資金がいない固定負債を自己資金に加えて固定資産のカバー率を見る次善の判断数値である。

なお、この固定長期適合率を見る場合の重要な注意点が一つある。それは、この固定長期適合率は長期性投下資本（固定資産等）が長期性資金でカバーされている状況を見ているので、このことは静的な意味でのカバー状況であるということである。すなわち、有形固定資産の劣化期間（残存耐用年数）と借入資金の返済期間の問題である。有形固定資産の劣化の状況は数値的には減価償却方法で示され、それによって計上される減価償却額は消費収支均衡状態（帰属収入 - 消費支出 = 0）の経営であれば返済財源にあてることが出来る。したがって、この額が長期性負債の返済額と均衡を保てていれば良いのであるが、この均衡がとれない場合はこの比率では安全性の判断は出来ないのである。長期性資金であっても、固定資産の劣化（減価償却額計上）の速度に、借入金の返済速度が追いつかないのである。また、償却額を全て返済財源にあてるということは再取得資金の欠如にもつながることを強調したい。

10 流動比率

流動比率は、流動資産に対する流動負債の割合を百分率で表したものである。この比率は高い方が安全性のためにはプラスの要因であり、それも200%以上あることが望ましいといわれているが根拠が乏しくかつ意味がない。また、100%以上という説もあるがこれも同様である。

$$\begin{aligned}\text{流動比率} &= \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100 \\ &= \frac{59,825}{15,118} \times 100 \\ &= \frac{18.4\%}{4.7\%} \times 100 \\ &= 396\% \quad (\text{200\% OR 100\%})\end{aligned}$$

流動負債は、短期的な外部への支払義務を表すものであり、したがって、短期的な安全性すなわち支払能力は、この流動負債を超えた資金を有していることになる。短期的な支払可能財源の保有すなわち流動資産の確保が望まれる所以である。

この意味からして流動資産は即時換金性があるものが望まれるが、企業と異なり学校法人の場合、売掛金、受取手形のような信用債権や商品のような棚卸資産が殆ど存せず、大方が当座資産であるためこの点の考慮は余り要しない。また、同様の意味から、流動負債は外部支払いとされるものが対象になる。したがって、前受金のような外部支払を要しない負債は流動負債から除くことも一つの考え方である。この場合は流動資産から同額の資金を除くことが必要である。ただし、前受金対応の資金が流動資産として保持されていれば、流動比率は100%であるので、流動比率を100%を基準比率として考えるならば、この点について余り意を配する必要性はない。

学校法人の前受金はその金額が大きいので、資金運用の観点から固定性資産

とされている場合は充分注意すべきである。流動比率は大きく変動するはずである。

なお、基本金概念における恒常的に保持すべきとされる資金（第4号基本金）は、財務分析的には正にここでいう支払準備資金と考えることが出来、この場合の額の算出は活動の大きさを左右されるのに流動比率分析では流動負債の多寡に左右されるのは、流動比率による支払能力分析の限界を示しているのである。財務分析で資金運用表や資金移動表の検討や経常収支比率に、支払能力検討に当たっての重要性が移動している所以である。

ともあれ静態分析では、流動比率が100%は確保されていることが必要と考えるのが無難である。

11 百分率貸借対照表による安全性分析とその評価

関係比率により安全性を見てきたが、これらの算出の際の各活動関係は通常の貸借対照表における資産、負債及び自己資金の配列ではない。関係比率の各項目関連の考え方を貸借対照表に反映させた方が分析判断が簡便になり、かつ、百分率での判読の方が視覚的でもあるので、次にこの考え方に基づく百分率貸借対照表を掲げることにする。

図 百分率貸借対照表

固定資産 A 82%	有形固定資産 A ₁	自己資金 C 87%
	留保資金 A ₂	
流動資産 B 18%		固定負債 D 9%
		流動負債 E 4%

要するに安全性分析は、

固定資産 A 自己資金 C

(A > C であれば)

固定資産 A 自己資金 C + 固定負債 D

流動資産 B 流動負債 E

であることを期待し、上記の関係にあれば財務的安全性は確保されていると判断するのである。

よって、図のモデル幼稚園の貸借対照表で、関係比率をみると、

A (82%) < C (87%) であり、

(したがって、A C + D の判定はしても意味がない)、かつ、

B (18%) > E (4%) であるので、

財務安全性は ” 良好 ” であるとされる。

三 採算性

安全性を裏から支えるものが採算性である。採算に合う経営により安全性は高まり、反対に採算が悪い経営は安全性を損なうのである。企業の場合は、この採算性を収益性といい、収益の獲得を経営の一義的目的としているため、収益性の分析が安全性の分析に先立つのであるが、学校法人の場合には、教育の継続的提供が経営の一義的目的であるので採算性は安全性をサポートする形になるのである。しかしながら、採算性も安全性も表裏の関係であり、互いを支え合っているのもあって、どちらが重要でどちらが重要でないということではない。

1 資本利益率

企業の収益性に先ず目を向けてみる。

企業は利益の極大化をめざすので投下資本に対する利益の効率化を見るために、投下資本に対する利益の割合を分析する。これを資本利益率という。

$$\text{資本利益率} = \frac{\text{利益}}{\text{資本}} \times 100$$

投下した資本が大きければ、利益はそれに見合い大きくなることが求められ、その投下額での効率経営を目指すのである。利益の大きさだけで収益性を見ることは出来ないのである。

資本に対する利益率は、次のような資本の回転と経営の大きさ（売上高）に左右される。

$$\frac{\text{利益}}{\text{資本}} = \frac{\text{売上高}}{\text{資本}} \times \frac{\text{利益}}{\text{売上高}}$$

$$\text{資本利益率} = \text{資本回転率} \times \text{売上高利益率}$$

投下された資本がどれだけ利用されているかを見るのが資本回転率であり、この回転率が高くなればなるほど資本の利用率が高まっているのであり、資本利益率は増大する。また、売上高利益率が高ければ高いほど資本利益率が増大するのは、上記の式から明瞭に読みとることが出来る。企業における財務分析は、これらの分析を主眼として実施されるのであるが、学校にこれを導入することが妥当か否かは次の理由により難しいところである。

一つは、資本の概念である。学校法人の財産には何人もその帰属権を主張することが出来ないことは私立学校法で定められている。したがって、学校経営には「資本」の概念はなく、したがって、仮に自己資金を資本とみなして分析を行っても無意味である。ただ、投下された財産がどの程度有効に利用されているかという意味においてはそれなりに意味を持たせられることは確かである。

二つは、売上高をどのようにみるかである。企業は利益の極大化を目指すので、資本回転率を高め、すなわち売上高を大きくして、かつ、その差益を大き

くすることに力を注ぐのであるが、学校は売上高の増大といっても売上高の構成要素である人数（売上高 = 授業料単価 × 人数）が定員で頭打ちとされているため、その増大化にも限りがあり、かつ、売上高に対する観念に相違がある。

しかしながら、学校といえども決して収支差額（利益）を無視していいものではない。したがって、学校における財務分析にあつては、収支差額（利益）獲得の分析を資本との対比でみることを諦めて異なった視点から行うこととなる。

学校にとっての利益（収支差額）は、教育の継続的提供のための裏付けである。したがって、利益の絶対額確保が必要なのであって、その率が問題なのではない。率はあくまでも確保される絶対額が必要額に達しない場合の原因分析のためである。しかしながら、今後学校教育の主体が学校法人以外に拡大される可能性があり、経営性の観点が主要になる時代がくるならば、この観点からの分析が重要視されるであろう。

2 総資金回転率（資本回転率）

前項で学校法人の経営分析にあつては、学校法人の目的の特色から資本利益率の算定は無意味であるといったが、経営の効率化を見るためには資本利益率は効用はある。したがって、次に資本利益率を展開させ、その効用を考えてみる。

資本利益率は、資本回転率と売上高利益率で構成されている。資本回転率は、投下された資本が1年間にどの程度効率的に使用されたかを経営の大きさから見るものである。分子の経営の大きさに何を持ってくるか、分母の資本に何を持ってくるかによって、様々な資本回転率を算出することが出来る。

$$\text{資本回転率} = \frac{\text{売上高}}{\text{資本}} \times 100$$

$$\text{総資本回転率} = \frac{\text{売上高}}{\text{総資本}} \times 100$$

$$\text{経営資本回転率} = \frac{\text{売上高}}{\text{経営資本}} \times 100$$

$$\text{自己資本回転率} = \frac{\text{売上高}}{\text{自己資本}} \times 100$$

経営に投下された全ての資本を分母としたものが総資本回転率、外部投資を除いた経営に投下された資本を分母としたものが経営資本回転率、自己資本として投下された資本を分母としたものが自己資本回転率と呼ばれ、各回転率ともそれぞれに意義があるが、資本回転率はその持つ意味からして経営に投下された資本すなわち総資本回転率であるべきである。これを、ここでは学校法人分析に置き換えて便宜上総資金回転率と呼ぶことはできるが、先に述べたように売上高に何ととるべきかが判然としないので、これの算定は実際には全くされていない。

3 帰属収入対収支差額率（売上高利益率）

売上高利益率は、利益額に対する売上高の割合を百分率で表したものである。企業の場合には、この比率は売上高に大きく影響するので大変重要な指標である。

しかしながら、学校法人の場合には収益が様々のもので構成され、さらに、この構成割合が大変ばらついているため、企業の売上高のように活動と利益に直接的に連動していくものを選ぶことが出来ないで、売上高に代わり帰属収入をこれに当てざるを得ないのである。また、分子の利益を何にするかも難しく、単純に消費収支計算書から消費収支差額を持ってくることもできない。これは基本金の意義とも大きく絡み、現在のところ実務面では判然とすることが出来ないで、分子には余り問題がない【帰属収入 - 消費支出】を使用し、こ

れを収支差額と呼ぶこととする。

[算式 1]

$$\begin{aligned} \text{帰属収入対収支差額比率} &= \frac{\text{収支差額 (帰属収入 - 消費支出)}}{\text{帰属収入}} \times 100 \\ &= \frac{6,374}{82,515} \times 100 \\ &= 7.7 \% \end{aligned}$$

[算式 2]

$$\begin{aligned} \text{帰属収入対収支差額比率} &= \frac{\text{収支差額 (帰属収入 - 消費支出)}}{\text{帰属収入}} \times 100 \\ &= \frac{\text{収支差額}}{\text{納付金+手数料+寄付金+補助金+資産運用収入+資産売却収入+雑収入}} \times 100 \end{aligned}$$

[算式 3]

$$\begin{aligned} \text{帰属収入対収支差額比率} &= \frac{\text{収支差額 (帰属収入 - 消費支出)}}{\text{帰属収入}} \times 100 \\ &= \frac{\text{帰属収入}}{\text{帰属収入}} - \frac{\text{消費支出}}{\text{帰属収入}} \\ &= 1 - \frac{\text{消費支出}}{\text{帰属収入}} \times 100 \\ &= 1 - \text{消費支出構成率} \end{aligned}$$

算式 2 の展開からも判るように、帰属収入対収支差額比率は、帰属収入を構成している様々の収入により影響を受けており、この状況を見るのが帰属収入構成率の分析となる。また、算式 3 にみるように分析に当たってよく聞かれる消費支出構成率はこの帰属収入対収支差額比率の裏の数値である。

4 帰属収入構成率

帰属収入構成率をモデル消費収支計算書によって次に検討してみる。

表 モデル幼稚園の消費収支計算書

単位：千円

人件費	50,346	納付金	44,933
教育管理経費	23,729	手数料	187
借入金利息	642	寄付金	1,452
その他	1,424	補助金	24,458
		その他	11,485
消費支出	76,141	帰属収入	82,515

科 目	帰属収入に対する割合	
納付金	54.5%	納付金比率
手数料	0.2	
寄付金	1.8	寄付金比率
補助金	29.6	補助金比率
その他	13.9	
<u>帰属収入</u>	<u>100.0</u>	
人件費	61.0	人件費比率
教育研究経費	28.8	経費比率(幼稚園の場合経費になる)
管理経費	-	
借入金等利息	0.8	借入金等利息
<u>その他</u>	<u>1.7</u>	
<u>消費支出</u>	<u>92.3</u>	消費支出比率
<u>収支差額</u>	<u>7.7</u>	収支差額比率

納付金比率、寄付金比率、補助金比率等の収入構成率が、高い方がよいのか低い方がよいのかは単純には言い切れない。それは、帰属収入が分母になって

いることもあるが、要はそれぞれがそれぞれの合計額（帰属収入）の構成率になっているからであり、それぞれの性格と意義付けをどうするかに係っているからである。

納付金の割合が高いことは自助努力の安定財源で収入が構成されていると考えれば、これは望ましいことであるが、他の財源が安定財源として毎年々々確保されているのであれば、この比率は学生生徒等の負担率であるので低い方が望ましいのである。

寄付金の割合が高いことは、学校法人の望ましい財源たる寄付金が多額に流入されていることであるから大変望ましいことであるが、寄付金の流入に波があるとしたら、当該学校法人の財源には安定性がないので問題があるところである。

補助金の割合が高いことは寄付金同様の理由から望ましいことであるが、その財源に安定性がないと考えたならば寄付金と同様に問題といえる。

要は、毎年々々どの財源がどれほど確保されているかであり、それに加えて寄付金や補助金がどれほど上積みされているかが大事なものであって、単なる構成率でその良否は判定できないのである。

贅沢をいえば、安定財源でない収入は、支出との紐付き財源でない限り、全額収支差額として残存することが望まれるのである。

人件費比率、教育研究経費比率、管理経費比率、借入金等利息比率等及び消費支出比率は、帰属収入対消費収支差額比率(収支差額比率)を高めるためには低いことが望まれる。この判断は経営効率化のためには当然の見方である。

しかしながら、これらの判断をそれで問題なしとするには若干の検討事項がある。その典型が教育研究経費比率である。教育研究経費比率は高い方がよいとされることがある。これは経営効率化の上からは理解しにくい見方であるが、これは又これで意味があるとされている。見方が大変異なっているが、それは

教育研究経費が多ければ教育研究がよいということである。果たして掛けているお金が多ければそれだけ教育内容がよくなるかは疑問ではあるがこのような考え方があるのは確かである。この論でいくと教育を押し進めていく原動力である人間に掛ける費用、人件費も多ければ教育がよくなるという考え方もとれそうであるが、人件費比率は一般に低い方がよいとされている。

要は、内容の善し悪しは投下した資金の多寡では判断できず中味を中味として分析しなければならないということである。しかしながら、財務分析においては支出に係る比率はいずれも低い方がよいとするのが穏当である。各比率が持つ他の内容については、別の検討事項とすべきであり、例えば、教育研究経費が使用される内容の量と質についての個別検討である。ここでは、教育研究経費は取りあえず十分使われているという前提でなければ、財務分析における観察は余りに複雑化して観察不能になるからである。

構成比率を見ると必ず出てくる話は、収支差額比率は何パーセントあればよいのかということである。モデル幼稚園の割合は7.7%であるがこれでよいかということである。10%が望ましいとか20%が望ましいとか言われるが、それには根拠が薄い。結論をいえば、この比率は各々の学校法人によって異なるのであって、一律に何パーセントがよいとはいえないのである。

何故ならば、その比率は安全性の状態によって異なるからである。教育継続のための安全性が充分な学校法人はこの比率が「0」であってもよいし、逆に安全性が充分でない学校法人は極めて高い比率を求められる。借入金が多額にあり、毎年々々の返済額が多額に発生する学校法人はこの比率を高くした経営に徹しないと資金不足で返済不能となり、経営は破綻してしまうであろう。尤も新たな借り入れで資金をつなげば別である。また、資産再取得財源の留保が乏しい学校法人もこの比率が高いことが望まれる。留保資金の創出のためである。

ともあれ、モデル幼稚園では、収支差額比率が7.7% 8%とプラスであるので、細かい検討は除いて総体的には”良”であるといえよう。

なお、当然のことに採算性分析にも関係比率の分析がある。この点が先程来述べた、毎年々々どの財源がどれほど確保されているかであり、それに加えて寄付金や補助金がどれほど上積みされているかが大事だということである。これを消費収支計算のマトリックスでみてみよう。

表 モデル幼稚園消費収支マトリックス 単位：千円

	人件費	経費	利息	その他	小計	差額	消費収入
納付金	44,933				44,933	0	44,933
手数料	187				187	0	187
寄付金	0					1,452	1,452
補助金	5,226	19,232			24,458	0	24,458
その他	0	4,497	642	1,424	6,563	4,922	11,485
小計	50,346	23,729	642	1,424	76,141	6,374	82,515
差額	0	0	0	0	0	0	0
消費支出	50,346	23,729	642	1,424	76,141	6,374	82,515

四 支払能力 - 資金移動状況

1 比較貸借対照表

貸借対照表分析における財務安全性は、一定時点における分析・・・静態分析であった。すなわち、一定時点における静態的な貸借対照表の資産及び負債を分析して、財務の安全性・・・支払能力を検討したものである。しかしながら、学校の活動は日々動いており、その意味では静態的な見方には限界がでてくることは容易に推測できよう。

したがって、これらを考慮した分析・・・変動分析が求められ、具体的には資金運用表、資金移動表の作成として実施される。また、資金運用表より簡便な動態資料としては貸借対照表の期間比較による変動分析が実施されることもある。

表 モデル幼稚園の期間比較貸借対照表

単位：千円

科 目	当 期	前 期	差 額	科 目	当 期	前 期	差 額
固定資産	263,944	258,926	5018	固定負債	28,180	29,452	-1272
有形固定資産	?	?		長期借入金	23,425	25,334	-1909
その他	?	?		その他	4,755	4,118	637
流動資産	59,825	59,888	-63	流動負債	15,118	16,361	-1243
				短期借入金	5,762	5,810	-48
				その他	9,356	10,551	-1195
				負債の合計	43,298	45,813	-2515
				基本金	279,928	273,069	6859
				収支差額	543	-68	611
				基本金等計	280,471	273,001	7470
合 計	323,769	318,814	4955	合 計	323,769	318,814	4955

期間比較貸借対照表によると、固定資産が、5,018増加している。これは、基本金・消費収支差額の7,470（基本金6859、消費収支差額611）の増加によって、カバーされていることがわかる。そして、基本金等が固定資産をカバーした残額2,452（基本金等7,470-固定資産5,018）は、負債2,515（固定負債1,272+流動負債1,243）の返済にほぼ補填されている。ここでほぼといっているのは余剰額が返済額に少し足りないからである。残額2,452と負債返済額2,515との差額63は、流動資産63を減少させて埋め合わせている。

というように、各関連科目の増減を読んでいくのである。この際、あまり科目を細かくすると関連を読んでいくことが出来なくなる。要は、この読みは概略を知ることにあるにすぎないことを理解すべきである。そして、この関係を簡略に読みとるためには、次のような差額による貸借対照表を作成するとよい。

表 差額貸借対照表

単位：千円

固定資産	5,018	基本金等	7,470
有形固定資産		固定負債	-1,272
その他の資産			
流動資産	-63	流動負債	-1,243
合計	4,955	合計	4,955

以上によると、自己資本（基本金等）の増加により固定資産の増加と負債の減少をカバーしているため、モデル幼稚園におけるこの点の分析結果は「良」といえよう。しかし、このうち固定資産の増加が、有形固定資産の増加なのか、留保資金の増加なのかが不明であるため、これ以上の判断は出来ない。

これら変動分析により、静態分析である安全性分析を資金の動きの上から補完して動態分析である安全性分析として、情報を充実させていくのである。

なお、学校法人の場合、学校法人会計基準により資金収支計算書の作成が求められているため、資金分析は資金運用表や資金移動表によるより資金収支計算書の分析に限るのが有効である。しかし、ここではモデル幼稚園には資金収支計算に係わるデータがないため、この考え方による分析は不能である。

2 資産更新のための留保資金

私が通常の安全性分析や採算性分析に比して資金に係る分析を重要視するのは、

借入金の返済資金が借入金収入に依存することなく用意できているか

退職金の支払いが借入金収入に依存することなく用意できているか

建物の建て替え資金が借入金収入に依存することなく用意できているか

の3点が、学校法人の将来経営に大きく影響するからである。

このうち については、モデル幼稚園は借入金収入3,140（長期借入金収入1,

487 + 短期借入金収入1,653) < 借入金返済支出4,200であり、借入金返済にあたって返済額以上の借入金収入がなく、また、施設設備のための支出が5,188(施設関係支出3,317 + 設備関係支出1,871)であるので当該借入金収入はこれの支出のために充てられたとみることも出来るので、借入金返済資金の借入金への依存度は薄いといってもよいであろう。

また については、通常の幼稚園は都道府県における退職金財団若しくは退職金社団に加入し、その支払い財源を確保しているものと推測できるので、モデル幼稚園においても検討を要しない項目として扱うこととする。

ただ問題は、 についてであり、つまり、分析年度におけるモデル幼稚園の施設関係支出や設備関係支出が百万円単位であるのに、通常建物等の建て替えが起きたときの入用資金は億単位の支出になり、このときに自己資金での賄い度合いが如何ほどで、かつ、その保有がどうなっているかである。これが、上述の建替資金が用意されているかという論点である。

貸借対照表における消費収支差額は、幼稚園がスタートしてから現時点までの消費収支差額の合計であるので、これが「+」ということは、減価償却によって建物等の貸借対照表価値額が減少しても、それを埋める資金が貸借対照表借方に計上されている(減価償却に対応する資金留保が積み立てられている)ということを物語る。

モデル幼稚園の消費収支差額は、本年度543、昨年度10年度 68、9年度 455、8年度114、7年度 1,084、6年度 6,361であり、よって、幼稚園が維持すべき施設等にかかる留保すべき資金は、幼稚園内に確保されているものといえる。ただ、これがいえるのは、基本金にかかる未組入れがない場合に限られるので、モデル幼稚園の基本金未組入額が不明であるので、この点の判断が不能である。

五 結び

モデル幼稚園の財務安全性は、固定比率 94% (100以下が望まれる)、流動比率 396% (100%若しくは200%以上が望まれる)であるので、“良”採算性は、収支差額比率 8%、プラスであるので、とりあえず“良”資金繰りは、固定資産の取得5,018千円と負債の減少2,515千円(固定負債1,272千円 + 流動負債1,243千円)が自己資金7,470千円の増加でカバーできているので、“良”、また、貸借対照表の消費収支差額が543千円とプラスであるので、モデル幼稚園に基本金の未組入額がなければ、この分析も“良”である。

したがって、これら分析結果からすると、モデル幼稚園は総体的に“良”と判定できるが、前項でも述べたように園舎等の建替資金の留保状況を見るための重要な要素である基本金未組入額が不明であるので、この結論を“是”といいきることができない。というのは、私がみる個々の幼稚園でこの留保資金を持つものは大変少ないからである。これは、モデル幼稚園において基本金未組入額が相当あるのではないかという推測を生むことになり、結論の“是”に繋がらないのである。とするならば、このモデル幼稚園では、日常の活動はどうかバランスをとりながら運営されているが、園舎等の立替資金が充分でないので、より高い採算性を持った運営が求められるものといえる。具体的にいうならば、今後安定的な幼稚園経営を続けていくのであれば収支差額比率 8%はまだ低く、これに何%か上積みされた収支差額を生み出す努力が求められるということである。

さらに、モデル幼稚園が全国平均値によって仮想に作られた幼稚園であることによる別の問題がある。モデル幼稚園が“良”であるといっても、これが平均であることから、それより“良”の幼稚園もあり、または、それより“不良”の幼稚園もあるということである。よって、平均値より不良の幼稚園は、モ

デル幼稚園が今後経営安定性が得られるからといって、同様の判定を下すことが出来ないのである。多くの幼稚園がこの分析結果をみて、本当か？と疑点を持つものと思われるが、それはここに問題があるからである。先の結論からすると、このモデル幼稚園に基本金未組入額が存しなくても多分全国の幼稚園の半分近くの幼稚園は、建替資金等も留保されていない経営がぎりぎりの幼稚園であろう。ということからすると、大方の幼稚園の経営は、採算性分析で求めた収支差額比率8%では低く、今後の園経営のためにはより高い比率を求めざるを得ないといえよう。

要は、いずれの立場に立っても、現時の幼稚園経営は、収支ベースではどうにかバランスをとっているが、園舎の取替更新等のために必要な立替資金等は充分ではなく、したがってこのための積み上げが今後の課題といえよう。

ただ、分析にあたっての基礎的な数値が充分でないので、この結論にはどうしても推測が含まれていることを付言しなければならない。

平成13年2月1日

公認会計士 山口善久

