

なぜ私立大学は赤字でも 存続できるのか

—経営危機のシグナルと公立化戦略を中心として—

専修大学商学部 小藤康夫

Why can private universities survive in the red?
—Focusing on business crisis signals and publicization strategies—
Senshu University, School of Commerce Yasuo Kofuji

定員割れの私大は多く、ほとんどが恒常的な赤字を抱えている。赤字は経営危機のシグナルである。一般企業ならば赤字が解消できない限り、いずれ倒産してしまう。だが、破綻することがない。なぜなのだろうか。本論文の目的の一つは、この問題を解き明かすことにある。その一方で、未来永劫にわたって存続できるとは信じていないであろう。そうしたなかで注目されているのが私大の公立化戦略である。定員割れに苦しむ地方私大は公立化戦略を打ち出すことで、すべての問題が解消できると思われる。だが、実際、そうであろうか。本論文のもう一つの目的は公立化の存続条件と限界について考察することにある。

キーワード：定員割れの私大、恒常的な赤字、経営危機のシグナル、私大の公立化戦略

There are many private universities that are below capacity, and most of them are in constant deficit. A deficit signals a business crisis. Ordinary companies will eventually go bankrupt unless their deficits are eliminated. But it never fails. Why? One of the purposes of this paper is to solve this problem. On the other hand, they probably don't believe they can last forever. In this context, the strategy to make private universities public is attracting attention. It is believed that local private universities suffering from under-enrollment can solve all their problems by coming up with strategies to make them public. But is it really? Another purpose of this paper is to consider the survival conditions and limits of public administration.

Keywords : private universities below capacity, constant deficits, signals of a financial crisis, strategy of publicizing private universities

1. 私立大学を取り巻く経営環境

(1) 定員割れ現象

文部科学省による大学入学者数の推計が発表された。少子化の影響から2040年に51万人、50年には49万人となり、現状の総入学者定員のままならば、2割分が埋まらない。これにより大学間の生き残り競争が一段と強まっていくことが予想される。(「日本経済新聞」2023年7月15日)

なかでも私大への影響は深刻である。収入の7割以上を授業料や入学金に依存する私大が圧倒的に多いからである。入学定員割れは経営そのものを大きく揺さぶる要因となり、改善できなければいずれ破綻してしまう。

ところが、私大の定員割れ問題はすでに深刻な

状態にあり、そのことは日本私立学校振興・共済事業団から定員充足の実態が長期にわたって詳細に報告されている。それによると、定員割れの私大は1998年度の10%から上昇し続け、2012年度には45.8%に達している。半分近いほどの定員割れが常態化している。

さらに2023年春の時点では定員割れの私大は53.3% (320校) となり、調査開始以来初の5割超えが報道されている。(「日本経済新聞」2023年8月31日) しかも、3割超が赤字の状態である。(「日本経済新聞」2023年6月20日)

今回の文部科学省の発表は、私大の定員割れが一層悪化することを危惧する内容となっている。しかも、それだけに留まらず、定員充足の条件を満たす大学でさえ入学者の質の劣化が懸念される

ため、定員削減を打ち出さざるを得なくなる。そうなれば収入の減少から経営にも悪影響をもたらすであろう。

こうした私大の問題が報道されるたびに不思議に思えるのは、なぜ破綻する私大が現れないのであろうか。もちろんゼロではないが、定員割れの実態から外部の者が憶測する限り、もっと多くの私大が破綻しても可笑しくないのではないだろうか。だが、現実はずう。

定員割れの私大は多く、ほとんどが連続的に赤字を出している。赤字は経営危機のシグナルである。一般企業ならば赤字が解消できない限り、いずれ倒産してしまうだろう。しかしながら、私大は恒常的な赤字を抱えていても破綻することがない。なぜなのだろうか。本論文の目的の一つは、この問題を解き明かすことにある。

同時に大学にとって経営危機を伝える真のシグナルについても考えていく。少子化は私大だけの問題ではなく、国公立大にも影響を及ぼす問題である。大学の形態にとらわれない共通のシグナルを探っていきたい。

(2) 公立化戦略

現在、赤字から抜け出せない私大が多いが、未来永劫にわたって存続できるとは信じていないであろう。最近では、恵泉女学園大学や神戸海星女子学院大学など募集を停止する大学もでていいる。そうしたなかで注目されているのが私大の公立化戦略である。

少子化は都市部よりも地方のほうが進んでいるため、定員割れに苦しむ地方私大では自治体に働きかけ、公立化を実現するところが増えていいる。すでに全国の12地方私大が公立化を実現している。

私大から公立大に転換することで、どの大学も入学希望者数の激増から競争倍率は数倍に跳ね上がり、定員をみごとに充足させていいる。授業料や入学金などが減額されたからであり、また公立大というイメージも受験生たちに人気を集めた理由としてあげられる。

そうであれば、定員割れに苦しむ地方私大は公立化戦略を打ち出せば、すべての問題が解消でき

るように思われるかもしれない。だが、実際、そうであろうか。本論文のもう一つの目的は公立化の存続条件と限界について考察することにある。

そもそも授業料などが減額できるのは、国からの地方交付税交付金を仲介して得られる運営費交付金の存在にある。私大時代では授業料や入学金などが収入の多くを支えていたが、公立大ではそれに取って代わるように運営費交付金が最大の収入源となっている。この資金があるからこそ大学の運営が円滑に展開できる。そこで、運営費交付金が支払われ続ける条件について検討する必要がある。そこから公立化の限界も見えてくるだろう。

2. 学校法人旭川大学の財務分析

(1) 旭川大学の経緯

ここでは恒常的赤字の私大が存続できる様子を一つの事例として、北海道の学校法人旭川大学を取り上げながら説明していきいたい。旭川大学は長きにわたり定員割れの状態が続き、赤字体質が慢性化していたが、それでも地元の名門として運営されてきた。

だが、現状の体制を維持するのが次第に難しくなり、ついに公立化戦略を打ち出さざるを得なくなった。その結果、設置変更に伴い、2023年4月に大学の名称も学校法人旭川大学から公立大学法人旭川市立大学に変更され、公立大に移行した12件目の大学となった。

恒常的赤字が続く私大のなかで旭川大学を選んだのは、後半のテーマである私大の公立化を実現した事例でもあるからだ。だが、それよりも公立化を果たした大学で私大時代の決算データをホームページ上で閲覧できるほうが選択の強い動機付けとなっている。当然であるが、この条件が存在しない限り、データに裏付けられた分析ができないことはいうまでもない。

(2) 資金余剰額

早速、旭川大学の財務諸表から見ていくことにしよう。図表1-1は2006年度から14年度まで

図表 1-1 学校法人旭川大学の財務諸表—2006年度～2014年度—

(1) 活動区分資金収支計算書 (C/F)	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
教育活動資金収支差額	—	—	—	—	—	—	—	—	—
施設整備等活動資金収支差額	—	—	—	—	—	—	—	—	—
小計	—	—	—	—	—	—	—	—	—
その他の活動資金収支差額	—	—	—	—	—	—	—	—	—
支払資金の増減額	—	—	—	—	—	—	—	—	—
前年度繰越支払資金	—	—	—	—	—	—	—	—	—
翌年度繰越支払資金	—	—	—	—	—	—	—	—	—

単位：百万円

(2) 事業活動収支計算書 (P/L)	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
学生生徒等納付金	1,209	1,085	1,127	1,194	1,271	1,369	1,424	1,522	1,443
手数料収入	23	25	30	29	32	32	32	25	26
寄付金	24	7	15	8	12	21	13	11	18
経常費等補助金	489	509	507	543	594	572	570	598	550
付随事業収入	0	4	2	2	11	15	8	9	22
雑収入	121	109	156	131	20	108	85	58	133
教育活動収入計	0	0	0	0	0	0	0	0	0
人件費	1,267	1,188	1,322	1,251	1,271	1,388	1,316	1,257	1,326
教育研究経費	656	668	690	678	694	735	753	843	793
管理経費	117	135	118	115	121	110	116	128	129
徴収不能額等	5	6	6	8	8	2	5	4	5
教育活動支出計	—	—	—	—	—	—	—	—	—
教育活動収支差額	—	—	—	—	—	—	—	—	—
教育活動外収支差額	—	—	—	—	—	—	—	—	—
経常収支差額	—	—	—	—	—	—	—	—	—
特別収支差額	—	—	—	—	—	—	—	—	—
事業活動収入合計	1,890	1,774	1,873	1,942	1,973	2,144	2,149	2,241	2,212
事業活動支出合計	2,056	2,002	2,143	2,056	2,102	2,243	2,202	2,241	2,255
基本金組入前当年度収支差額	▲166	▲228	▲269	▲113	▲129	▲99	▲53	0	▲43
基本金組入額	▲121	▲737	▲116	▲169	▲78	▲163	▲411	▲234	▲132
当年度収支差額	▲287	▲965	▲385	▲283	▲207	▲262	▲464	▲234	▲175

単位：百万円

(3) 貸借対照表 (B/S)	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
固定資産	8,070	8,179	7,956	7,616	7,448	7,375	7,329	7,426	7,108
有形固定資産	4,467	5,031	4,939	4,893	4,780	4,714	4,593	4,648	4,549
特定資産	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の固定資産	3,602	3,148	3,017	2,723	2,667	2,660	2,735	2,778	2,559
流動資産	1,184	817	829	988	1,062	1,086	1,118	970	1,170
資産の部合計	9,254	8,996	8,785	8,603	8,509	8,461	8,447	8,396	8,278
固定負債	156	122	121	34	35	62	48	34	29
流動負債	434	438	497	516	550	573	626	589	519
負債の部合計	590	560	618	550	585	635	674	623	548
基本金	9,335	9,702	9,810	9,979	10,057	10,220	9,985	10,213	10,335
繰越収支差額	▲671	▲1,266	▲1,643	▲1,925	▲2,132	▲2,394	▲2,212	▲2,439	▲2,605
純資産の部合計	8,664	8,436	8,167	8,054	7,924	7,826	7,773	7,773	7,730

単位：百万円

の数値であり、図表 1-2 はそれに続く 2015 年度から 22 年度までを扱っている。二つの期間に分けているのは、学校法人会計基準の改正が 2015 年度に行われたからである。科目などが大幅に変更されたが、ここでは現状の名称に統一した形で整理されている。また、前会計基準に無かった科目は空白（—）になっている。

財務分析を始める前に、まず、旭川大学の過去

の定員充足状態から見ていこう。図表 2 は 2009 年度から 16 年度までの期間を対象にした定員、現員、そして定員充足率を示している。100% に至った年度は一度もなく、70% 台から 80% 台に留まっている。定員割れの状態が慢性化していた様子がこの表から窺い知れる。

それに対して図表 3 では、決算で発表された 3 種類の収支差額が財務諸表から取り出されてい

図表 1-2 学校法人旭川大学の財務諸表—2015年度～2022年度—

(1) 活動区分資金収支計算書 (C/F)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
教育活動資金収支差額	—	—	▲120	▲109	▲126	▲33	19	▲597
施設整備等活動資金収支差額	—	—	▲244	▲170	445	▲175	206	841
小計	—	—	▲364	▲280	319	▲208	225	245
その他の活動資金収支差額	—	—	14	253	21	▲4	66	▲583
支払資金の増減額	—	—	▲350	▲26	341	▲212	292	▲338
前年度繰越支払資金	—	—	1,029	679	653	993	781	1,073
翌年度繰越支払資金	—	—	679	653	993	781	1,073	735

単位：百万円

(2) 事業活動収支計算書 (P/L)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
学生生徒等納付金	1,367	1,353	1,332	1,273	1,276	1,317	1,340	1,364
手数料収入	25	24	20	23	23	22	26	33
寄付金	2	1	1	1	7	1	1	3
経常費等補助金	507	536	493	513	483	563	623	678
付随事業収入	24	16	5	7	8	6	5	4
雑収入	44	61	23	80	69	78	66	146
教育活動収入計	1,969	1,992	1,875	1,897	1,867	1,987	2,061	2,228
人件費	1,222	1,225	1,148	1,228	1,231	1,244	1,251	1,791
教育研究経費	790	761	740	749	741	812	848	832
管理経費	131	134	122	116	122	119	142	141
徴収不能額等	4	1	1	0	2	1	2	1
教育活動支出計	2,146	2,122	2,011	2,093	2,097	2,177	2,243	2,765
教育活動収支差額	▲177	▲130	▲136	▲196	▲229	▲190	▲182	▲536
教育活動外収支差額	16	11	14	17	13	14	12	9
経常収支差額	▲162	▲119	▲122	▲179	▲216	▲176	▲170	▲528
特別収支差額	13	45	175	277	39	33	77	▲131
事業活動収入合計	2,000	2,052	2,068	2,193	1,922	2,038	2,172	2,246
事業活動支出合計	2,149	2,126	2,016	2,095	2,099	2,180	2,265	2,905
基本金組入前当年度収支差額	▲149	▲74	52	98	▲177	▲142	▲93	▲659
基本金組入額	▲169	▲195	▲453	▲253	0	▲153	0	0
当年度収支差額	▲318	▲268	▲401	▲155	▲177	▲295	▲93	▲659

単位：百万円

(3) 貸借対照表 (B/S)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
固定資産	6,939	6,962	7,213	7,461	7,088	7,114	6,795	5,722
有形固定資産	4,508	4,496	4,726	5,086	5,018	5,022	4,976	4,917
特定資産	2,385	2,422	2,440	2,330	2,028	2,055	1,778	701
その他の固定資産	46	45	47	45	42	37	42	104
流動資産	1,193	1,108	884	943	1,077	904	1,144	1,354
資産の部合計	8,132	8,070	8,097	8,405	8,166	8,017	7,939	7,076
固定負債	23	11	7	184	165	146	131	94
流動負債	528	552	530	563	521	533	563	396
負債の部合計	551	563	537	747	685	679	694	491
基本金	10,435	10,622	11,075	11,328	11,015	11,168	10,987	10,485
繰越収支差額	▲2,853	▲3,115	▲3,516	▲3,670	▲3,535	▲3,830	▲3,743	▲3,899
純資産の部合計	7,582	7,508	7,560	7,658	7,480	7,338	7,245	6,586

単位：百万円

る。収支差額は大学の経営状態を伝える代表的な科目であり、活動区分資金収支計算書 (C/F) では教育活動資金収支差額、事業活動収支計算書 (P/L) では教育活動収支差額がその役割を果たしている。

ただ、二つとも経営の根幹部分に絞り込んだ狭い指標なので、補完する要素が加わった事業活動収支計算書 (P/L) の基本金組入前当年度収支差

額のほうが一般的な指標として扱われる場合が多い。いずれにせよ旭川大学を見る限り、3つの指標ともほとんどの年度で赤字状態にある。これにより赤字から抜け出せない状態が長期にわたって続いていたことが確認できる。

本来ならば赤字がこれほどまで続けば運営が難しくなると懸念されるが、実際は存続可能となっている。それは経営を支えるだけの資金が年度に

図表 2 学校法人旭川大学の定員充足率

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
定員	1,189	1,259	1,329	1,329	1,329	1,329	1,309	1,254
現員	851	931	1,047	1,106	1,167	1,126	1,037	1,018
定員充足率	71.6%	73.9%	78.8%	83.2%	87.8%	84.7%	79.2%	81.2%

単位：人、%

図表 3 学校法人旭川大学の 3 種類の収支差額

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
教育活動資金収支差額 (C/F)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
教育活動収支差額 (P/L)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
基本金組入前当年度収支差額 (P/L)	▲166	▲228	▲269	▲113	▲129	▲99	▲53	0	▲43

単位：百万円

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
教育活動資金収支差額 (C/F)	—	—	▲120	▲109	▲126	▲33	19	▲597
教育活動収支差額 (P/L)	▲177	▲130	▲136	▲196	▲229	▲190	▲182	▲536
基本金組入前当年度収支差額 (P/L)	▲149	▲74	52	98	▲177	▲142	▲93	▲659

単位：百万円

図表 4 学校法人旭川大学の資金余剰額の形成

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
基本金組入前当年度収支差額	▲166	▲228	▲269	▲113	▲129	▲99	▲53	0	▲43
減価償却額	—	—	—	—	—	—	166	150	168
資金余剰額	—	—	—	—	—	—	113	150	125

単位：百万円

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
基本金組入前当年度収支差額	▲149	▲74	52	98	▲177	▲142	▲93	▲659
減価償却額	156	152	161	160	152	155	153	152
資金余剰額	7	78	214	258	▲25	12	60	▲507

単位：百万円

わたって確保できているからである。そのことを表した指標が図表 4 の資金余剰額であり、定義は次のようになる。

$$\text{資金余剰額} = \text{基本金組入前当年度収支差額} + \text{減価償却額}$$

基本金組入前当年度収支差額が赤字で資金が流出しようとしても、減価償却額の資金が流入してくるので、資金の流出を抑えてくれる。しかも両者の合計である資金余剰額が黒字であれば、資金が大学内部に流入することになる。図表 5 はこれらの状態をグラフで描いたものである。

大学の決算では通常、基本金組入前当年度収支差額に焦点が充てられ、赤字が連続的に起きていれば経営危機を知らせるシグナルとなる。だが、資金の流出が起きていなければ、経営は安泰とな

る。

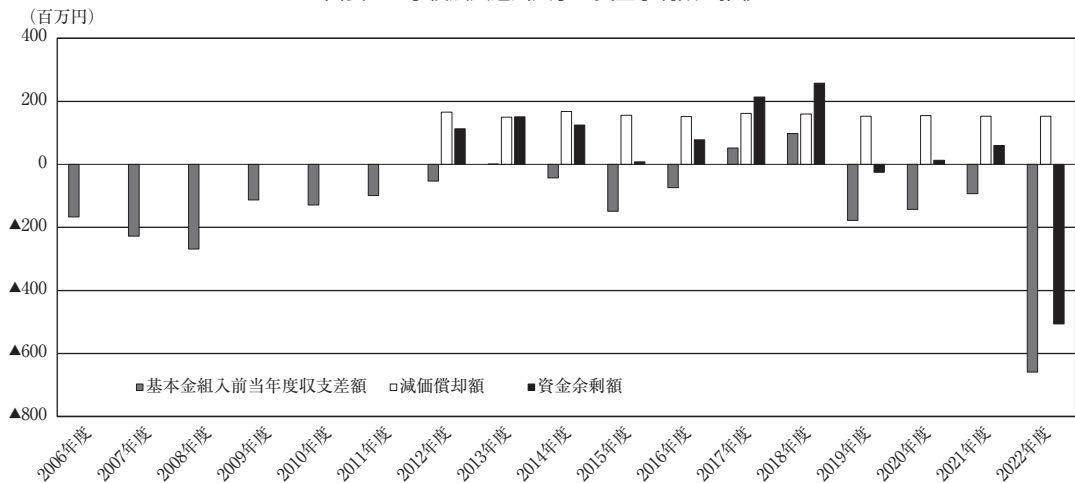
旭川大学の場合、基本金組入前当年度収支差額は確かに赤字の状態が続いていたが、減価償却額がそれを十分に穴埋めしていたので、資金余剰額は黒字の状態がほとんどである。それゆえ、無事、運営を続けることができたと解釈できる。

冒頭で私大の半分近くが定員割れで、3割が赤字であることを指摘した。しかも、こうした状態が長期間にわたって起きているのがわが国の私大である。それにもかかわらず、破綻する私大がほとんど現れない。それは資金余剰額が黒字であるからだろう。

(3) 経営危機のシグナル

資金余剰額がマイナスでなければ資金は流出しないので、基本金組入前当年度収支差額の赤字を気にする必要がないかもしれない。確かに短期・

図表 5 学校法人旭川大学の資金余剰額の推移



図表 6 学校法人旭川大学の内部留保、内部留保率、積立率

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
特定資産	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の固定資産	3,602	3,148	3,017	2,723	2,667	2,660	2,735	2,778	2,559
現金預金	1,027	665	637	889	1,021	949	1,023	851	1,000
内部留保	4,629	3,813	3,654	3,612	3,688	3,609	3,759	3,629	3,560
内部留保率	50.0%	42.4%	41.6%	42.0%	43.3%	42.7%	44.5%	43.2%	43.0%
積立率	—	—	—	—	—	—	—	—	—

単位：百万円、%

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
特定資産	2,385	2,422	2,440	2,330	2,028	2,055	1,778	701
その他の固定資産	46	45	47	45	42	37	42	104
現金預金	1,118	1,029	679	653	993	781	1,073	735
内部留保	3,549	3,495	3,166	3,028	3,063	2,873	2,892	1,540
内部留保率	43.6%	43.3%	39.1%	36.0%	37.5%	35.8%	36.4%	20.3%
積立率	84.3%	80.6%	70.6%	66.5%	66.7%	61.0%	61.0%	31.9%

単位：百万円、%

中期では乗り切れるが、しかしながら長期では難しくなる。減価償却分の資金が年度ごとに基本基金組入前当年度収支差額の穴埋めとして使われるので、次第に将来の施設・設備の更新ができなくなる。

そうであれば、保有金融資産を徐々に取り崩すことで、更新の不足部分を埋め合わせていかざるを得なくなる。そのため、赤字が続く大学は保有金融資産の残高が減少する傾向にある。そのメカニズムを把握するには、金融資産で構成される内部留保に注目すればよい。

図表 6 は旭川大学の内部留保を貸借対照表の 3 つの科目から推測したものであり、資産との割合

である内部留保率も求めている。また、減価償却累計額に対する内部留保の割合である積立率も計測している。これらの定義は次の通りである。

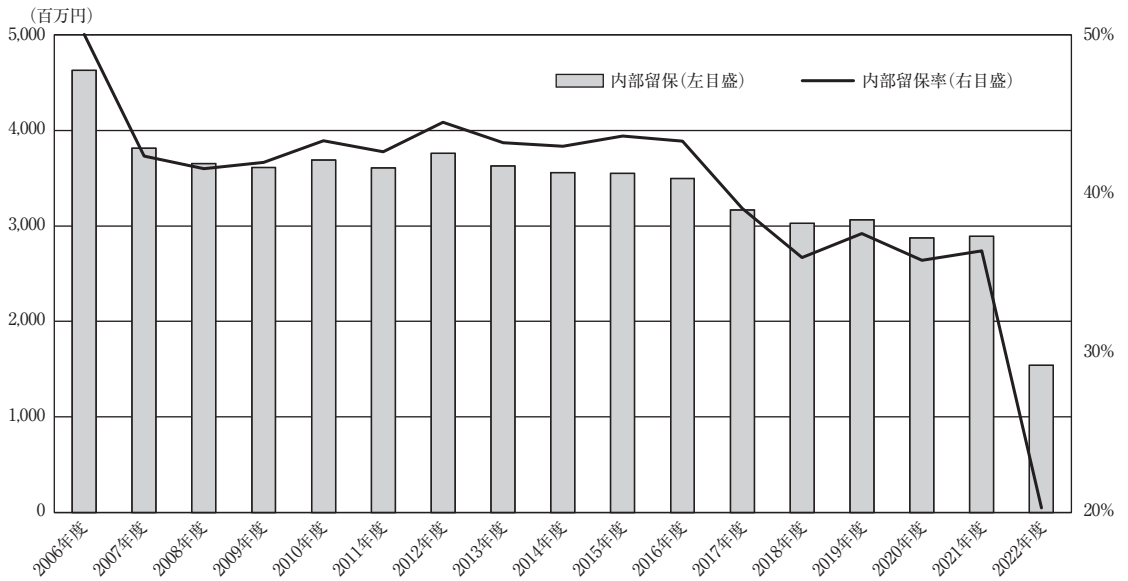
$$\text{内部留保} = \text{特定資産 (B/S)} + \text{その他の固定資産 (B/S)} + \text{現金預金 (B/S)}$$

$$\text{内部留保率 (\%)} = \text{内部留保} / \text{資産} \times 100$$

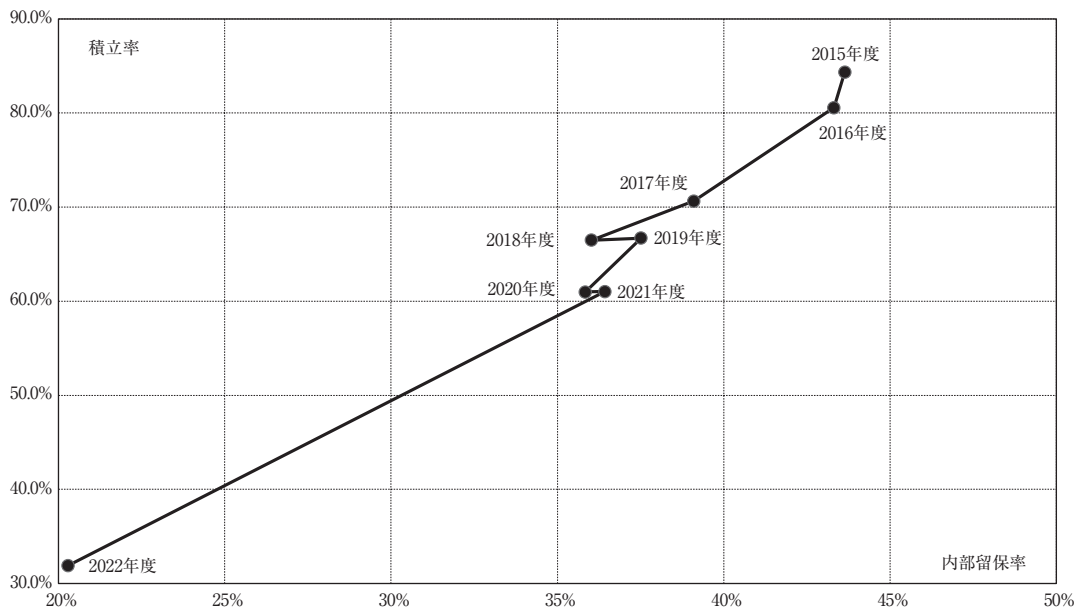
$$\text{積立率 (\%)} = \text{内部留保} / \text{減価償却累計額} \times 100$$

図表 7 はこのうち内部留保と内部留保率の推移を追ったものである。この図を見るとわかるように、時間が経過するにつれて経営に余裕が見られなくなっている。内部留保も内部留保率も 2007

図表 7 学校法人旭川大学の内部留保と内部留保率の推移



図表 8 学校法人旭川大学の内部留保率と積立率の相関図



年度に大きく下落し、その後は現状を維持しつつも2017年度からは確実に低下傾向を歩んでいる。赤字が長期にわたって生じているために、内部留保を取り崩さざるを得なくなっているであろう。

また、内部留保率と積立率の相関図を描いた図

表8も、大学の窮状を訴えているのがわかる。十分な積立が施されていないので、積立率が急速に低下している。このことから施設・設備の更新が十分に進んでいない様子がわかる。その一方で、内部留保の取り崩しが進められているため、積立率の低下に合わせるように内部留保率も低下する

姿が明確に示されている。

こうして見ていくと、決算で発表される基本金組入前当年度収支差額が赤字であっても減価償却分の資金で穴埋めできるので一時的に危機を回避できるが、赤字状態がいつまでも続けば経営の継続性に深刻な影響をもたらすことがわかる。

冒頭で投げかけた「なぜ私大は赤字でも存続できるのか」という問い掛けについて5年、10年といった短期・中期では赤字でも存続可能となるが、20年、30年といった長期では難しくなる。それを見抜くわかりやすい指標は内部留保率であろう。

経営のメカニズムからもまた図表7・8の2つの図からも明らかなように内部留保率は内部留保だけでなく積立率とも比例関係にある。この指標に注目さえすれば経営の状態が一目で把握できる。ただし、単年度だけに注目するのではなく、時系列的に見ていく必要がある。その比率が低下傾向にあれば、経営は悪化していると判断できる。その意味では内部留保率が経営危機を知らせる真のシグナルといえる。

それでは経営に行き詰まった私大は、最終的にどのような判断を下すのであろうか。これ以上運営できないため、募集を停止せざるを得なくなる。その時、内部留保率は撤退を決定づける有益な役割を果たす。この指標に絶えず注意を払っていれば、撤退する時期を見誤ることが少ないであろう。先送りすれば大学が抱える資金は無駄に流出してゆくの、その後の対応で苦しむことになる。そうならないためにも内部留保率の動きを見ながら、適切な撤退時期を探るべきである。

今後、18歳人口の減少から定員割れに苦しむ私大が一層増大し、募集停止を打ち出すところも増えていくであろう。そのなかで新たな動きとして慢性的な定員割れの地方私大が自治体との協力のもとで、公立大学法人として生まれ変わる事例が見られる。そこで、次節では公立化への変更が有効な戦略であるのかどうか検討していくことにしたい。

3. 私大の公立化

(1) 公立化の特徴

わが国の公立大はこの30年間で約3倍にまで増え続け、2023年春の段階で国立大を上回る100校に達した。少子化に逆行するかのようにならないうえに、その一方で、地方都市を中心とした私大の公立化という新たな展開も注目を集めている。すでに以下のような12公立大の事例が見られる。なお、カッコ内は公立化した年度である。

北海道	旭川市立大学 (2023年度)
	公立千歳科学技術大学 (2019年度)
新潟県	長岡造形大学 (2014年度)
長野県	長野大学 (2017年度)
	公立諏訪東京理科大学 (2018年度)
静岡県	静岡文化芸術大学 (2010年度)
京都府	福知山公立大学 (2016年度)
鳥取県	公立鳥取環境大学 (2012年度)
山口県	周南公立大学 (2022年度)
	山陽小野田市立山口東京理科大学 (2016年度)
高知県	高知工科大学 (2009年度)
沖縄県	名桜大学 (2010年度)

経営に苦しむ地方私大が自治体に公立化を要望し、これにより学校法人から公立大学法人への配置換えを実現させている。公立化は経営を一気に改善する特効薬となっている。

第1に受験者数が数倍に膨れ上がっている。いままで定員割れが慢性化していた大学は受験者数の増大から定員を充足させるようになった。それは国立大並みの低い授業料や入学金が受験生に歓迎されたからであろう。また、公立大というブランドも人気をもたらした要因と思われる。

第2に自治体経由で国の税金が大学にもたらされる運営費交付金の存在である。いくら定員を充足させても授業料が減額されれば学生納付金収入は増えない。これでは定員割れのころと変わらない構造となる。しかし、国からの交付金が大学に流入することで運営は大幅に改善する。

定員割れを解消し運営費交付金による収入増を生み出す地方私大の公立化戦略は、大学だけにメリットがあるわけではない。引き受ける自治体にとっても有益な効果が得られると期待されている。それは大学に若者を引き留めることで、地域経済の活性化が達成できるという思惑である。また、東京への一極集中を抑制し地方創生を促すという政府の意向にも一致する。公立化戦略は大学だけでなく、自治体や政府にとっても魅力的な政策手段となっている。

(2) 8種類の財務指標

そうした私大の公立化戦略について財務の側面から探っていくことにしよう。図表9は公立化した12大学の財務諸表(2021年度)であり、そこから得られた8種類の財務指標が図表10に整理されている。ここでは設立年度の関係で10大学しか得られていないが、ほぼ共通した特徴が浮かびだされていると思われる。財務指標は次の通りである。

① 収益性指標

$$\text{ROE}(\%) = \text{経常利益} / \text{純資産合計} \times 100$$

$$\text{平均値} = 1.9\%$$

$$\text{ROA}(\%) = \text{経常利益} / \text{資産合計} \times 100$$

$$\text{平均値} = 1.3\%$$

1大学だけがマイナスであり、それ以外の9大学はすべてプラスの数値である。私大の公立化が財務面で好ましい結果をもたらしている。私大の頃と全く違い、確実に定員を充足させている様子が収益性指標からもわかる。

② 健全性指標

$$\text{自己資本比率}(\%) = \text{純資産合計} / \text{資産合計} \times 100$$

$$\text{平均値} = 69.4\%$$

私大の平均的な自己資本比率に比べてやや低い数値のように感じるが、国公立大の会計基準が私大と異なり、負債といっても返済を求めない科目が多いので、実際はこの数値よりも高い健全性を有していると判断できる。

③ 自力浸透度

$$\text{運営費交付金収益比率}(\%) = \text{運営費交付金収益} / \text{経常収益合計} \times 100$$

$$\text{平均値} = 64.5\%$$

$$\text{自己収入比率}(\%) = \text{自己収入} / \text{経常収益合計} \times 100$$

$$\text{平均値} = 26.8\%$$

どれだけ独自の収益で運営が賄われているかを見る指標であり、両者は逆方向の関係にある。全体的に独自で収益を獲得する力が弱いように感じる。公立化により運営費交付金収益に依存する体質に大きく転換しているのが確認できる。なお、自己収入は業務実施コスト計算書から得た数値であるため、二つの比率の合計が100%に一致していない。

④ 効率性指標

$$\text{人件費率}(\%) = \text{人件費} / \text{業務費} \times 100$$

$$= (\text{役員人件費} + \text{教員人件費} + \text{職員人件費}) / \text{業務費} \times 100$$

$$\text{平均値} = 63.9\%$$

総務費のなかで人件費がどれほどの割合を占めているかを計測した指標であり、数値が低いほど効率性が高いと判断する。その意味では公立化により数値が悪化しているように見える。主要国立大ではこの比率を引き下げる傾向にあり、50%を下回っている。

⑤ 発展性指標

$$\text{外部資金比率} = \text{外部資金} / \text{経常収益合計} \times 100$$

$$= (\text{受託研究収益} + \text{共同研究収益} + \text{受託事業等収益} + \text{寄付金収益}) / \text{経常収益合計} \times 100$$

$$\text{平均値} = 2.4\%$$

外部資金は受託研究収益、共同研究収益、受託事業等収益、寄付金収益の合計である。独立性が高い大学ほど外部資金比率も高くなる。この数値を見る限り、公立化に向かった大学はこの数値がかなり低いといえる。

図表9 公立化した12大学の財務諸表(2021年度)

	旭川市立 大学	公立千歳科 学技術大学	長岡造形 大学	長野大学	公立諏訪東 京理科大学	静岡文化 芸術大学	福知山公立 大学	公立鳥取 環境大学	周南公立 大学	山陽小野田 市立山口東 京理科大学	高知工科 大学	名桜大学
損益計算書												
業費	—	1,443	1,540	1,365	1,720	2,344	940	1,667	—	2,081	7,615	2,819
(教育経費)	—	321	474	190	428	311	200	359	—	382	1,619	806
(研究経費)	—	144	43	39	159	79	33	93	—	156	1,072	107
(教育研究支援経費)	—	78	24	100	91	233	43	122	—	93	746	117
(受託研究費)	—	34	1	54	83	1	8	2	—	25	32	0
(共同研究費)	—	2	2	8	16	3	3	4	—	20	37	2
(受託事業費)	—	1	5	6	1	5	20	9	—	0	26	3
(役員人件費)	—	30	47	25	36	48	31	33	—	47	10	10
(教員人件費)	—	533	577	647	669	1,123	420	661	—	1,038	3,008	1,243
(職員人件費)	—	301	366	294	237	541	182	385	—	320	1,067	531
一般管理費	—	198	177	118	401	282	114	137	—	496	459	265
財務費用	—	—	0	0	0	0	0	0	—	0	6	0
雑損	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
経常費用合計	—	1,646	1,717	1,483	2,121	2,626	1,054	1,804	—	2,577	8,080	3,083
運営費交付金収益	—	808	875	277	1,341	1,595	479	881	—	1,558	4,404	1,891
授業料収益	—	587	534	862	527	739	359	624	—	730	1,872	893
入学金収益	—	80	71	158	98	100	63	88	—	108	233	120
検定料収益	—	24	20	30	40	33	19	22	—	48	76	24
受託研究収益	—	39	2	54	83	1	8	2	—	25	34	0
共同研究収益	—	3	2	11	18	4	3	4	—	20	39	3
研究関連収益	—	—	0	0	0	0	0	0	—	0	0	0
受託事業等収益	—	1	5	6	1	6	20	17	—	10	26	4
寄付金収益	—	13	0	13	6	6	0	6	—	10	73	10
施設費収益	—	70	—	—	—	117	0	—	—	0	3	0
補助金収益	—	75	60	87	63	2	92	78	—	89	373	24
財務収益	—	0	2	0	0	0	0	4	—	0	0	1
雑益	—	76	15	20	23	37	16	19	—	38	282	34
資産見返負債戻入	—	49	95	48	111	28	12	92	—	109	859	261
経常収益合計	—	1,826	1,682	1,565	2,311	2,668	1,071	1,837	—	2,737	8,275	3,265
経常利益	—	185	▲35	83	190	42	16	32	—	159	194	182
臨時損失	—	—	—	—	1	0	0	0	—	2	0	4
臨時利益	—	—	—	—	1	36	0	0	—	2	6	4
当期純利益	—	185	▲35	83	190	78	16	32	—	159	201	182
前中期目標期間繰越積立金取崩額	—	—	—	—	0	0	0	0	—	0	0	0
目的積立金取崩額	—	—	35	—	24	7	3	0	—	0	0	0
当期総利益	—	185	0	83	214	85	20	32	—	159	201	182

単位：百万円

貸借対照表		旭川市立 大学	公立千歳科 学技術大学	長岡造形 大学	長野大学	公立諏訪東 京理科大学	静岡文化 芸術大学	福知山公立 大学	公立鳥取 環境大学	周南公立 大学	山陽小野田 市立山口東 京理科大学	高知工科 大学	名城大学
固定資産		—	6,351	8,228	3,307	4,351	13,688	2,145	9,175	—	3,756	31,112	7,986
有形固定資産		—	6,305	6,707	3,095	4,046	13,663	2,121	8,943	—	3,741	30,560	7,901
減価償却累計額		—	457	1,440	471	761	5,575	497	2,852	—	1,399	13,395	3,064
無形固定資産		—	46	12	11	32	16	22	39	—	9	131	57
投資その他固定資産		—	—	1,509	201	273	9	2	199	—	6	421	28
流動資産		—	1,563	3,992	4,981	937	1,411	226	890	—	1,471	2,882	2,771
(現金及び預金)		—	1,519	3,918	4,966	884	1,289	173	788	—	1,397	2,015	2,749
資産合計		—	7,914	12,221	8,289	5,288	15,098	2,371	10,065	—	5,228	33,993	10,757
固定負債		—	1,471	5,915	5,102	903	1,965	256	598	—	762	9,134	3,712
(資産見返負債)		—	417	1,356	888	903	1,180	0	598	—	737	6,776	2,668
(資産見返運営費交付金等)		—	15	980	251	458	299	47	248	—	391	2,507	1,160
(資産見返補助金等)		—	6	—	0	0	1	66	9	—	0	122	29
(資産見返寄付金)		—	396	376	637	445	880	8	340	—	343	3,559	1,478
(長期寄付金債務)		—	952	4,291	4,099	0	0	0	0	—	0	1,668	379
流動負債		—	145	941	859	224	640	135	379	—	310	1,606	665
(運営費交付金債務)		—	—	—	0	0	0	0	0	—	0	0	0
(寄付金債務)		—	9	445	649	12	0	10	191	—	0	205	60
負債合計		—	1,621	6,855	5,961	1,127	2,604	392	977	—	1,071	10,740	4,377
資本金		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
地方公共団体出資金		—	4,675	6,170	2,068	2,213	16,810	1,562	8,337	—	3,786	26,139	3,317
資本金合計		—	4,675	6,170	2,068	2,213	16,810	1,562	8,337	—	3,786	26,139	3,317
資本剰余金		—	—	—	0	0	0	0	0	—	0	0	0
資本剰余金		—	1,617	▲0	295	1,268	572	774	2,391	—	132	3,079	3,139
損益外減価償却累計額 (-)		—	▲359	▲806	▲214	▲342	▲5,201	▲427	▲2,343	—	▲957	▲5,826	▲1,170
資本剰余金合計		—	1,259	▲806	81	925	▲4,629	347	48	—	▲825	▲3,016	1,970
利益剰余金		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
目的積立金		—	83	806	92	349	190	50	164	—	981	0	290
積立金		—	91	4	4	460	0	0	1	—	55	0	622
当期末処分利益 = 当期総利益		—	185	83	83	214	85	20	32	—	159	131	182
利益剰余金合計		—	360	2	179	1,023	312	70	704	—	1,196	131	1,094
純資産合計		—	6,293	5,365	2,328	4,161	12,494	1,979	9,088	—	4,156	23,253	6,381

単位：百万円

キャッシュ・フロー計算書	旭川市立大学	公立千歳科学技術大学	長岡造形大学	長野大学	公立諏訪東京理科大学	静岡文化芸術大学	福知山公立大学	公立鳥取環境大学	周南公立大学	山陽小野田市立山口東京理科大学	高知工科大学	名桜大学
I. 業務活動によるキャッシュ・フロー	—	212	61	227	622	38	111	87	—	334	439	399
II. 投資活動によるキャッシュ・フロー	—	43	440	▲129	▲346	314	▲40	▲110	—	▲128	▲401	▲290
利息・配当金	—	—	2	0	0	1	0	4	—	0	1	1
III. 財務活動によるキャッシュ・フロー	—	0	▲1	▲13	—	▲89	▲15	0	—	▲4	▲234	▲2
IV. 資金に因る換算差額	—	—	—	—	—	—	0	0	—	202	0	0
V. 資金増減額	—	256	499	86	276	263	56	0	—	1,075	▲196	107
VI. 資金期首残高	—	664	1,219	376	258	632	117	254	—	1,277	1,511	1,012
VII. 資金期末残高	—	919	1,718	462	534	895	173	231	—	0	1,315	1,119

単位：百万円

図表 10 公立化した12大学の財務指標(2021年度)

	旭川市立大学	公立千歳科学技術大学	長岡造形大学	長野大学	公立諏訪東京理科大学	静岡文化芸術大学	福知山公立大学	公立鳥取環境大学	周南公立大学	山陽小野田市立山口東京理科大学	高知工科大学	名桜大学	平均値
(1) 収益性指標													
ROE	—	2.94% 2.34%	▲0.6% ▲0.3%	3.55% 1.00%	4.56% 3.59%	0.34% 0.28%	0.83% 0.69%	0.36% 0.32%	—	3.83% 3.05%	0.84% 0.57%	2.86% 1.69%	1.9% 1.3%
(2) 健全性指標													
自己資本比率	—	79.5%	43.9%	28.1%	78.7%	82.7%	83.5%	90.3%	—	79.5%	68.4%	59.3%	69.4%
(3) 自力浸透度													
運営費交付金収益比率	—	44.2%	52.0%	17.7%	58.0%	59.8%	44.7%	47.9%	—	56.9%	53.2%	57.9%	49.2%
自己収入比率	—	47.7%	44.3%	76.2%	39.0%	35.6%	45.6%	47.6%	—	37.2%	39.1%	39.5%	45.2%
(4) 効率的性指標													
人件費	—	863	990	967	942	1,713	633	1,079	—	1,405	4,084	1,784	1,446
業務費	—	1,443	1,540	1,365	1,720	2,344	940	1,667	—	2,081	7,615	2,819	2,353
人件費比率	—	59.8%	64.3%	70.8%	54.8%	73.1%	67.4%	64.7%	—	67.5%	53.6%	63.3%	63.9%
(5) 発展性指標													
外部資金	—	56	10	85	108	17	31	30	—	55	172	17	58
経常収益	—	1,826	1,682	1,565	2,311	2,668	1,071	1,837	—	2,737	8,275	3,265	2,724
外部資金比率	—	3.1%	0.6%	5.4%	4.7%	0.6%	2.9%	1.6%	—	2.0%	2.1%	0.5%	2.4%
(6) 資金運用指標													
利息・配当金	—	0	2	0	0	1	0	4	—	0	1	1	1
金融資産	—	1,519	5,418	4,966	884	1,289	173	987	—	1,397	2,415	2,749	2,180
直接利回り	—	0.00%	0.04%	0.00%	0.03%	0.10%	0.00%	0.40%	—	0.02%	0.06%	0.05%	0.1%
(7) 積立指標													
積立率	—	332.6%	376.2%	1054%	116.2%	23.1%	34.8%	34.6%	—	99.8%	18.0%	89.7%	217.9%
内部留保率	—	19.2%	44.3%	59.9%	16.7%	8.5%	7.3%	9.8%	—	26.7%	7.1%	25.6%	22.5%
(8) 住民負担指標													
I. 業務費用	—	1,641	1,717	1,483	2,122	2,626	1,054	1,804	—	2,579	8,080	3,083	2,619
(1) 損益計算書上の費用	—	▲871	▲745	▲1,193	▲902	▲949	▲488	▲874	—	▲1,019	▲3,232	▲1,288	▲1,156
(2) (控除) 自己収入等	—	913	1,086	346	1,357	2,052	674	1,195	—	2,252	5,788	1,977	1,764
II. 業務実施コスト	—												

単位：百万円、%

⑥ 資金運用指標

$$\begin{aligned} \text{直接利回り}(\%) &= \text{利息} \cdot \text{配当金} / \text{金融資産} \times 100 \\ &= \text{利息} \cdot \text{配当金} / (\text{投資その他} \\ &\quad \text{固定資産} + \text{流動資産}) \times 100 \end{aligned}$$

平均値 = 0.1%

投資その他固定資産と流動資産を金融資産で保有していると解釈し、そこから生み出された利息・配当金の割合を資金運用指標として計算している。ほぼ0%に近い大学が多く、資金運用に対して消極的である。要求払い預金の形で保有しているか、あるいは運用といっても国債を保有しているだけであろう。

⑦ 積立指標

$$\begin{aligned} \text{積立率}(\%) &= \text{金融資産} / \text{減価償却累計額} \times 100 \\ \text{平均値} &= 217.9\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{内部留保率}(\%) &= \text{金融資産} / \text{資産合計} \times 100 \\ \text{平均値} &= 22.5\% \end{aligned}$$

積立率の平均値がかなり高い数値になっているが、これは設立間もない大学が平均値を引き上げているためであり、10%から30%台の大学も目立っている。それを裏付けるように内部留保率は低く、ばらつきがあるが、平均で20%台である。

⑧ 負担指標

$$\begin{aligned} \text{業務実施コスト} &= \text{損益計算書上の費用} - \text{自己収入等} \\ \text{平均値} &= 1,764 \text{ 百万円} \end{aligned}$$

公立大の業務運営にあたって住民負担を業務実施コスト計算書から弾き出した金額である。損益計算書上の費用から自己収入等を差し引いたものである。規模に応じて金額の大きさも異なるので、大学間の比較はできない。だが、公立化によって期待される地域活性化の経済効果と天秤に掛けるうえでの判断基準として、業務実施コストで表される負担指標は必要な数値となっている。

(3) 公立化の限界

これらの指標から私大の公立化を支える最も大きな要因は、運営費交付金であることがわかる。この資金が得られるからこそ授業料や入学金の引き下げが可能となり、受験生たちを引き付け、定

員を満たしている。また、人件費率の削減や外部資金の獲得、そして資金運用にそれほど取り組まなくても運営に支障が生じていない。そして最終的に経常利益の黒字を生み出している。

運営費交付金は自治体経由の形を取りながらも、もともとは国からの交付金で成り立っている。この資金の流入が私大の公立化を支える重要な要因となっている。国立大では運営費交付金の引き下げが実施されているが、公立大では反対に推し進められていることになる。それは大学の使命である教育・研究活動の推進といった側面よりも、地域活性化といった政府・自治体の政策に重きを置いた動きがその背景として存在すると思われる。

そうであれば負担指標の業務実施コストもあわせながら、運営費交付金と地域活性化の経済効果を絶えず比較しなければならぬであろう。ある程度の時間が経過した段階で期待したほどの経済効果が得られない場合は、運営交付金の削減につながる動きに転じていく。

その時、公立大の運営は逆回転に向かう危険を孕んでいる。私大の公立化戦略から生み出された大学は資金不足から授業料を引き上げざるを得なくなり、再び受験生たちから見放されてしまう。そうすれば定員割れの私大時代に逆戻りする。いくら公立大といえども授業料の引き上げはブランド力も失わせてしまうので、経営悪化へ突き進む負のスパイラルを押し留めることができないであろう。

だが、公立化の不安な要素はそれだけに留まらない。それは積立不足の潜在的可能性が高いことである。すでに積立率の低い大学も見られるが、もう一つの積立指標である内部留保率を見ると全体的に低い傾向にある。公立大の会計基準は国立大と同様に減価償却の積立が行われにくい仕組みが取り入れられている。私大と異なり、不足すれば最終的に国・自治体が財政措置を施すのが大前提となっているからだ。

それゆえ、積立不足の状態であっても将来、十分な資金が給付されるならば心配する必要はないであろう。だが、国・自治体の財政状態が悪化し

ていれば、実現は難しく、支出を切り詰めながら自己収入を増やし続ける努力を続けるしか方法はない。そうなれば、私大の頃と同じ道を歩むことになる。

4. 内部留保率の有効性

18歳人口の減少を背景とした大学余り現象が年度を重ねるにつれて深まっている。最終的には統合・合併あるいは募集停止により数を減らしていくことが確実視されている。それにもかかわらず赤字の私大がいつまでも存続するなど、動きは極めて緩慢である。

本論文では大学が抱える内部留保の存在に注目し、その資金が厚みを持っている限り、定員割れで赤字であっても運営が続行可能であることを指摘した。それでも、長期にわたって改善されなければ、資金の取り崩しが起きるのでいずれ行き詰まってしまう。

大学の経営状態を見るには内部留保の資金額を直接見るのもよいが、資産との割合である内部留保率のほうがわかりやすい。また、ある年度だけの数値を見るのではなく、時系列的に見ていく必要がある。内部留保率が長期にわたって低下傾向にあれば、やはり財務内容が悪化している大学であり、定員割れ問題を解消できずに苦しんでいると推測できる。

内部留保率は、大学関係者が経営判断を下すのに役立つ指標となる。定員確保が将来にわたって困難であると認識したなら、早い段階から撤退したほうが好ましい。だが、なかなか決断し難いであろう。その時、経営余力の度合いを表すこの指標を活用すれば、決断が下しやすい。しかも大学の形態を問わず、国公立大に共通した指標であることも興味深い。

一方で、受験生などにとっても活用できる指標である。入学を希望する者にとって、大学の運営が経営悪化から大幅に変更あるいは停止されるのは好ましいことではない。在籍期間中だけでなく、いつまでも存在することが入学の大前提と考えている。その場合も内部留保率の動きを眺めれば財務状態から大学の行方が推測できるので、誤った選択を回避できるであろう。

大学は少子化のなかで大きく転換する時代に突入している。大学の将来像を簡単に見抜くうえで、内部留保率は大学のあらゆる関係者に有益な情報を提供してくれると思われる。

<参考文献>

- 新飯田秀人（2018）「私立大学の公立大学への移行をめぐる諸問題：旭川市における公立大学新設の議論を念頭に」『道北福祉』
- 植草茂樹・江端新吾・佐柳融（2020）「財務からみた国立大学法人の研究基盤の現状と課題」『研究 技術 計画』
- 植草茂樹・高岡華之（2005）「国立大学法人の財務指標とその可能性」『大学評価・学位研究』
- 小藤康夫（2009）『大学経営の本質と財務分析』八千代出版
- 小藤康夫（2013）『米国に学ぶ私立大学の経営システムと資産運用』八千代出版
- 小藤康夫（2019）『大学経営の構造と作用』専修大学出版局
- 小藤康夫（2021）『私立大学の会計情報を読む』創成社
- 鳥山亜由美（2017）「私立大学の公立大学化—その背景と過程」『公共政策志林』
- 細川孝（2017）「設置者変更」はリストラの打ち出の小槌—私立大学の「公立大学化」から見えてくる問題—」『ねっとわーく京都』
- 渡部芳栄（2012）「公立大学・公立大学法人の財政・財務分析」『高等教育研究』

<資料>

- 旭川市ホームページ「学校法人旭川大学の状況について」
公立大学法人旭川市立大学など各大学ホームページ