

# 学校法人研究の視野と課題

## －非営利法人論からのアプローチ－

川口 清史

### A perspective and issues of school corporation studies

Kiyofumi KAWAGUCHI

#### Abstract

The private universities share 80% of the total students in Japan. They are established and governed by school corporations, which are under the private school law, while schools including private ones under the school education law.

Governance model of school corporations are based on the foundation one. However, because the Japanese private schools depend on tuitions financially, their management is completely different from the foundations. They should be understood as commerce type nonprofit corporations.

Because of no rule on the relationship between a university and a corporation of its governance body, there could be various patterns. One pattern might be division between governance and management like the US private universities where the governance carried by their layman board members.

The accounting system of the school corporation is unique. School corporations must hold fund for the facilities by their own previously. Depending on tuition income every year, they are obliged to balance financially after deduction of the facility investment cost. The system has revised to be possible to check cash flow base.

#### I. はじめに

学校法人は私立学校の設置者であり、運営主体である。日本の大学の約80パーセント、中等教育の20パーセントを私立学校が占めており、その社会的な役割は大きい。他方、日本の社会経済システムの中で、非営利セクターは、その比重は相対的に小さいとはいえ、民間営利

セクター、国家セクターとは異なる位置と役割を担っている。学校法人は教育分野、とりわけ公教育を担う非営利組織として、医療や福祉分野の法人とともに、このセクターの中で大きな位置を占めている。

学校法人のあり方は近年大学改革の重要な一環として注目されている。その一つは少子化、一極集中に伴う私立大学、私立学校の経営危機への対応である。また、グローバル化、教育の質の転換を進める大学改革のための学校法人の責務も課題となっている。私立大学におけるガバナンス改革の重要な柱として、2004年に私立学校法の改正がなされ、理事会の位置づけ、権限の明確化が図られた。2014年の学校教育法の改正は学長権限の強化、明確化を意図するものであった。そこでの大学ガバナンス改革は国立大学中心に進められたが、設置者である国立大学法人と大学の関係には踏み込まず、私立大学にとっては、学長権限の強化は学校法人と大学組織との関係という問題を改めて焦点化させることになった。学校法人の位置づけ、あり方は二つの法改正を経て、ある決着をつけたのではなく、むしろ、より根源的な問いを投げかけるに至っている。

私立大学の研究や論考は、多くはないが、様々な角度から積み重ねられては来ている。しかし、学校法人についての研究は数少なく、その論点も必ずしも明確ではない。本稿は、大学論からの考察ではなく、非営利事業という視角から見た学校法人の検討課題について考察するものである。

## Ⅱ. 法人とは何か

学校法人の根拠法規である私立学校法は「『学校法人』とは、私立学校を設置することを目的として、この法律に定めるところにより設立される法人である」と定める。民法は法人が法によって権利と義務を負うことを定めている。では、ここでいう法人とは何か、なぜ学校法人が学校を設置することができるのであろう。

法人とは何かという議論は19世紀ドイツ以来の長い歴史がある。近年では日本的経営を巡る株式会社ガバナンスを巡る論議、エンロン事件をめぐる不祥事への対応、あるいは会社の社会的責任（CSR）をめぐる論議などの中で活発に展開され、それは会社法改正など一連の法人関連法の改正へとつながっていく。法人とは何かの一つの考えは「法人擬制説」である。それは、法人は究極的にはそれを所有する、あるいは構成する個人に帰着するのであって、法人の諸権利は本来個人にある権利に由来する、とする。これは株式会社が株主のものであるとする近年の新自由主義的主張とつながる。もうひとつは「法人実在説」で、法人は個人の集合を超えて独自の意思と行動を持つと主張する。経済学者の岩井克人は、株式会社の所有構造は、株主が会社を所有する一方でその会社が会社資産を所有する、という二重性を持ち、その前者、株主が会社を所有する側面をとらえれば会社擬制説（岩井はそれを法人名目説とする）となり、後者、会社が独自の意思と行動を持つ側面をとらえれば会社実在説となるとする（岩井2003）。他方、長く株式会社の実態を研究し、法人資本主義を唱えてきた奥村宏は、この二つの説、及

び岩井の主張を批判し、法人は「機能ととらえるべき」と主張する（奥村 2006）。

法人は多様な側面を持っており、そのどこに注目するかによって、議論は別れうる。岩井は現実に、法人名目説的会社と法人実在説的会社があり、「株主の利益ではなく組織それ自体の存続と成長を目的とする法人実在説的な会社」は「先進資本主義国の産業部門に支配的な企業形態であった」が「先進資本主義国における会社システムの長期的潮流は明らかに法人実在説的な方向から法人名目説的な方向へと向かっているように見える」（岩井 2002 p102）と述べる。

法人としての株式会社の存在の意義は、まず、大量の資本を集めることを可能にし、それによって株主の分散、所有と経営の分離を生み出す。そして、それは会社の大規模化を可能にし、大量生産を可能にするだけでなく、組織内部に様々なノウハウや知的資源を蓄積する。こうした法人としての意義から法人実在説は生まれる。とはいえ、法人が人の組織であり、それを構成する人の意識や行動が意味をなさないわけではない。近年の、会社をあたかも商品のように売り買いする M & A は法人があたかも単なる名目であるかのように見せる。

大量の資本の動員を可能にするのは、「有限責任制」の存在である。会社がどんなに大きな債務を負って倒産しようが、所有者である株主は自らの出資が帳消しになるだけで、それ以上の責任を負うことはない。奥村はこの有限責任性こそ株式会社の無責任経営、公害など社会的犯罪を生む根拠であって、その廃止を主張する（奥村 2006）。

以上のような議論はいずれも法人の一種である営利法人としての株式会社を表象してのものである。法人とは何かの議論は、学校法人など非営利法人を含めたもう一段抽象度の高いレベルで見ておく必要がある。日本の非営利法人制度は 1998 年成立した「特定非営利活動促進法」によって新たな局面に入った。それまで、民法によって法人は営利法人と公益法人の 2 種類であったものが、この法の成立によって非営利法人という概念が生まれたのである。この法によって、これまでボランティアをベースに様々な社会的活動を続けてきた非営利組織、いわゆる NPO は法人格を取得できるようになった。NPO が法人格を必要としたのは組織が組織として契約主体になるためである。任意の組織は契約の主体にはなれない。法人格のないボランティア組織などの任意団体は銀行口座も電話の加入も事務所の賃借りもすべて代表者の個人としてしかできない。法人格を得て初めて、これらの組織は経済的な契約主体として、雇用や行政の公共的事業の受託など様々な契約を可能にした。ここに見られることは、法人とは何よりも人の集まりとしての組織に、経済的な活動を可能にする主体としての人格を法的に保証することにある、ということである。法人格は個人の限界を超える社会的な仕掛けであり、「有限責任制」は重要な意味を持っているといえる。その意味で、法人とは社会的活動を進めるための道具でしかないし、組織の実体はあくまでも構成員にある。他方、組織として経済活動や公的活動を担うことは必然的に組織としての持続性や発展性が課題となってくる。そこでは、組織内部に物的・知的資産が蓄積され、構成員の移動にかかわらずそれは継続されていく。組織そのものが社会の一つの実体として意味を持つてくる。

### Ⅲ. 学校法人は財団法人か

日本の法人制度は民法 33 条 2 項によって営利法人と公益法人およびその他の法人から成り立っている。公益とは「不特定多数の利益」であり、極めて限定的である。営利の反対である「非営利」という概念はなく、営利にも公益にも含まれない多くの組織はその他として包括され、それらへの法人格の付与をどうするか、という問題がつねに存在してきた。営利法人と公益法人の違いは、2008 年の公益法人制度の改正までは、前者が一定の基準を満たせば法人格が付与される「準則主義」であるのに対し、後者は主務官庁によって設立許可がなされ、設立以後もその指導監督のもとに置かれた上で、税制上の優遇措置が与えられてきた。公益法人には、一定の目的のもとに集まった人の集合体に対して法人格を付与する社団と、一定の目的のもとに拠出された財に対して法人格を付与する財団がある。ここでも社団と財団以外の組織形態はないのか、という問題が存在する。社団と財団のガバナンス上の大きな違いは、前者が社員総会を最高意思決定機関とするのに対し、後者は財の拠出者の意向を受けた設立時の理事会が意思決定機関となることである。私立大学は 1919 年の「大学令」において「財団法人でなければならない」とされた（天野 2009）。

第 2 次大戦後、事業活動ごとに民法の特別法が制定され、そのもとに公益法人がつくられるようになった。1948 年医療法の制定と医療法人制度、1949 年私立学校法の制定と学校法人制度、1951 年社会福祉法の制定と社会福祉法人制度等である。

これらの特別法は公益法人制度の枠内での拡充という性格を持っていたが、1998 年の特定非営利活動促進法（NPO 法）の制定を経て、2008 年からの公益法人制度改革によって、日本の法人制度は趣を変える。すなわち、法人格の付与がこれまでの許可制から準則主義へ、それに伴い、税制優遇措置が切り離されて公益認定制へと変わってきたのである。とはいえ、非営利法人という概念が登場したわけではなく、社団法人と財団法人という組織形態はアプリアリに前提されている。学校法人や社会福祉法人が税制優遇と一体となった許可制度の下にあることには変わらない。

学校法人はその制定の経過から、制度としては広義の公益財団法人制度であるとはいえる。日本私立大学連盟の職員向けテキスト『私立大学マネジメント』は「私立大学の設置者は、－（中略）－、その本質は財団法人と解してよい」とする（社団法人日本私立大学連盟 2009 p11）。しかしながら、財団法人と学校法人とはガバナンス構造においてもマネジメントにおいても大きく異なる。何をもち本質とするか難しいところであるが、むしろ異質と考えるべきであるように思う。

まず第 1 に、財団法人は財の拠出を前提とし、その管理と運用のための組織であるが、学校法人は教育のための土地建物設備は自己所有が求められるものの、それとは別に資金が求められるわけではない。1918 年の大学令においては、私立大学は財団法人として一学部あたり 50 万円の基本金の供託が求められ、多くの私立大学がその資金集めに苦労したという（天野 2009）。私立学校法は学校法人にそうした資金の供託を求めている。

第2に、財団法人は一定の目的のための基金の管理と運用のための組織であり、したがって基金を拠出したものの意思が、ある意味では、すべてである。社団法人の意思決定機関が社員総会であるのに対し、財団法人の意思決定は基金拠出者の指名する理事会によってなされる。他方、学校法人の機関は理事会に加えて、評議会と監事が必置となっている。評議会は諮問機関であるが、議題によって議決を必須にすることも可能であり、現実にはいくつかの学校法人ではそのような仕組みをとっている。このような組織構造は1948年の私立学校法制定時に、学校法人が公教育を担うことからくる公共性を組織的に担保するためであった。さらに、直接的には、憲法98条の民間組織への公的支出の禁止の規定を逃れ、公的な補助金支出への道を開くためのものでもあった。基金拠出者の意思を最大限重視する財団法人のガバナンスと公共性を担保する学校法人のガバナンスとは、ある意味で、本質的違いがあるともいえる。

第3に、財団法人のマネジメントは拠出された基金の運用とその目的に従った支出の管理である。他方、収入の70パーセントを学費収入に頼る日本の学校法人においては、マネジメントはその主たる目的である教育を事業として、収入を確保し支出を管理することとなる。多額の基本財産（endowment）を持つアメリカの私立大学ではこの基金管理もまたマネジメントの重要課題であるが、日本の学校法人で収入の一定部分を安定的に基金運用収入で賄っているところはほとんどない。

以上のことを考えると、歴史的経過からくる残滓はともかく、学校法人を財団法人とみることに無理があるし、その意味もあるとは考えられない。先にも述べたように、日本の公益法人制度、非営利法人制度は財団法人と社団法人の二種類の法人から構成されるが、財団法人ではないからと言って社団法人であるというわけにはいかない。社団法人は何よりも社員によって構成されるが、その社員に相当する人の集まりは学校法人にはない。大学令以前の私立大学には、例えば早稲田大学がそうであったように、社団法人であったものもある。志を共にする人の集まりが存在したのである。私立大学には様々なステークホルダーがあり、組織の内部の構成員としては教職員と学生がある。法人との関係では、教職員は雇用関係のもとにあり、学生は消費者契約のもとにある。教職員や学生が大学の自治の担い手であるとしても、法人の社員とみることにならない。

学校法人は財団法人、社団法人という日本の法的な枠組みからいったん離れて、非営利法人としての特徴を分析することから始めなければならない。

#### IV. 事業型非営利法人としての学校法人

非営利法人、より一般的には非営利組織の分類は様々な視角からなされているが、ガバナンスの観点からは、アメリカの研究者ハンスマンの議論が参考になる（Hansmann, 1987）。ハンスマンは非営利組織を資金調達の方法と意思決定の方法の二つの軸から分類する。資金調達の方法は「寄付型（donative）」と「事業型（commerce）」の二つにカテゴライズされる。「寄付型」は寄付に加えて会費や公的資金からの助成や補助金も含めて資金調達がなされる。「事

業型」は生産するサービスを販売することによって資金を調達する。

意思決定のあり方にも二つのカテゴリーがあり、一つは資金提供者によって理事が選出される場合、これをハンスマンは「相互型 (mutual)」と呼ぶ、であり、もう一つは資金提供者とは関係なく組織内部で自己永続的に理事会が選出される「企業型 (entrepreneurial)」である。したがって、ハンスマンによれば、非営利組織は「寄付・相互型」「事業・相互型」「寄付・企業型」「事業・企業型」の4つのカテゴリーに分類される。

典型的な非営利組織とみられてきたアメリカの財団は、寄付金によって設立され、理事会はその組織内部で自己選出されるので、「寄付・企業型」と分類され、高齢者介護サービスを介護保険を通じて提供する多くの日本のNPO法人(特定非営利活動法人)は会員による意思決定がなされており、「事業・相互型」に分類される。そして、日本の学校法人は、その収入が授業料等の学費に依拠していることから「事業型」、理事の選出は財団法人であったことを引き継いで組織内部での自己選出であることから「企業型」と分類することができる。それに対し、アメリカの私立大学はその収入が学費だけではなく、寄付金、基金の運用収入、政府や企業からの研究助成金からなっている。その比率は大学によって大きく異なり、世界ランキング1位を占めるカリフォルニア工科大の場合、授業料の占める比率は私立大学でありながら2～30パーセント程度である。アメリカの私立大学は、資金調達は寄付型と事業型のハイブリッド、理事の構成はすべて「自己選出」となっている。

日本の私立大学の資金調達構造が学費依存であることが様々な矛盾を引き起こしてきていることはすでに数多く指摘されてきたところである。それは学費高騰を招き、教育の機会均等に負の影響を与えること、学生の勉強時間の確保を妨げるアルバイト等の増大であり、また、学費水準自体が家計水準から規定されることから、私立大学の教育、研究にかかる費用が抑えられる。大学・学生の80パーセントを占める私立大学の資金調達構造が学費依存であることには問題が多いと言わざるを得ないが、一方でそれを直ちに变える状況にないことも事実である。現状からは、日本の学校法人は資金調達からは「事業型」であるとの自己規定を明確にして、マネジメント課題を認識する必要がある。

意思決定を行う理事が自己選出であるのは、日本に限らず、アメリカや韓国、台湾でも同様にみられる。学校法人には社団型の社員や会員がいない以上、このシステムとなるのはある意味で必然である。しかし、創立者の世襲やその指名によって選出される場合を除けば、選出された理事の正統性 (legitimacy) が、選出手続きの正当性とは別に、問題になってくる。理事会の意思決定の威信であり、権威をいかに担保するかである。それは、結局のところ、選出された理事がいかなる意味で理事にふさわしいかのアカウントビリティの問題でもある。

## V. 法人—学校の二重組織構

私立学校制度の大きな特徴の一つは、学校そのものに法人格を与えるのではなく、その設置者に法人格を与えて学校法人とし、学校はそのもとに置かれた組織としてそれ自体は法人格を

持たない、としたことである。法制度上も、学校法人は私立学校法の下にあり、学校は学校教育法のもとにある。そして両者の関係については何の規定もない。

設置者一学校という関係はもともと私立大学が財団法人として出発したことと関係していると思われる。財団は学校設置・運営に必要な基本財産を所有・運用し、それに基づいて学校が運営される、という構造である。私立学校法第25条は「学校法人は、その設置する私立学校に必要な施設及び設備又はこれらに要する資金並びにその設置する私立学校に必要な財産を有していなければならない」と定める。学校教育に必要な施設設備はあらかじめ法人が用意しておくという建前である。しかし一方で、私立学校法は、戦前の私立大学設置時に義務化した基本財産の供託制度を制定しなかったため、アメリカの私立大学のような基本財産を持つことは義務化されていない。実際には設置以後の施設設備の拡充、更新は大学運営から生み出される剰余によって整備されることになる。設置以降における設置者の役割とは何か、設置者一学校の二重組織の意味は何か、という問題が生じる。

大きな基本財産（endowment）を持ち、その運用収入を財政の一定部分に充てているアメリカの私立大学の場合は、法人あるいは法人理事会の役割が明らかである。ハーバード大学のガバナンス組織は1650年に設立された全米最古の法人であるハーバード・コーポレーション（Harvard corporation）である<sup>i</sup>。学長、財務官（Treasurer）と学外有識者等、7人から13人からなるこの組織は、大学の学術、財政、施設整備等に信託上の責任を負っていて、基本財産の管理に加えて、学長の指名、長期戦略、政策、大規模投資計画を策定する。また予算、投資、学費を承認する。幅広く各種のプログラムや計画について学長、副学長、学部長と議論をする。日常の行政は、学術、財政ともに学長以下の大学行政組織に任される。ハーバードのガバナンス組織にはもう一つ、監督委員会（Board of overseers）があり、ハーバード大学の大学院の各研究科や学科、研究所等の評価を担当する。この委員会は、コーポレーションメンバーや大学の役職員以外で、ハーバードの学位を持った人の中から30人が選出される。このハーバード・コーポレーションと監督委員会の二つの組織が通常の理事会の役割を果たすという。

スタンフォード大学の場合は、スタンフォード大学自体がカリフォルニア州法の下で法人格を有し<sup>ii</sup>、内国歳入庁の税控除対象団体の指定を受けている。学長以外はすべて学外有識者で、最大38人からなる理事会は、ハーバード・コーポレーションの場合と同様、基本財産とスタンフォード大学のすべての資産の管理、学長の指名、予算や投資計画の策定等を担う。

このように、アメリカの大規模私立大学では、法人あるいは法人理事会は、基本財産の管理を基盤に、アドミニストレーションとは区分されたガバナンスを担う。そして、このガバナンスの担い手は学外有識者であり、人的にもアドミニストレーターとは異なる。その意味では、制度とは別に、明らかにガバナンスーアドミニストレーションの二重組織になっているのである。大学のガバナンスを学外者が担うことと大学の自治との関係が問題となってくるが、実際には、教員人事、カリキュラム編成、学位授与など自治にかかわる重要な案件は事実上学長以下の大学教員団に任されている。学外有識者による理事会はむしろ外部からの大学の自由の侵害の防波堤になることが期待されているという（高木1998 p177）。

ガバナンスを学外有識者が担うことは、レイマン・コントロール (layman control) と呼ばれる。レイマン・コントロールはアメリカの非営利組織、さらにはヨーロッパの協同組合においてもガバナンスの重要な原則である。レイマンは素人の意味であり、「素人支配」という訳語が当てられるが、その真意は非専門職による意思決定、ということにある。非営利組織にせよ協同組合にせよ、こうした組織はそれぞれが実現すべきミッションを持って、寄付やボランティアなど多くの市民の参加や共感によって支えられている。非営利組織や協同組合が大規模化するに連れ専従者の役割が大きくなるが、これらの組織は本質的にこうした人々のものだ、ということの組織的保障がレイマン・コントロールなのである<sup>iii</sup>。ドラッカーはアメリカの経験から、非営利組織の発展のひとつの条件がこのレイマンからなる理事会の活性化であると、その事例としてハーバードを取り上げている (ドラッカー 1992)。

翻って日本の場合、ガバナンス概念自体が近年のものであり、学校法人に限らず、株式会社を含めて、ガバナンスとアドミニストレーションが混然一体となって運営されてきた。ガバナンスが意識されてこなかったのは、日本の社会、組織において、意思決定それ自体が、だれが、いつ、どのような権限で行われるか必ずしも明確でないまま、合議や根回しで進められてきた、という組織運営のあり方と深くかかわっている。それは日本社会が共同体的特質を強く残してきたこと、追いつき型近代化で導入できる多くのモデルがあったことがその原因であった。いまガバナンスが問題とされるようになったのは、経済社会が世界の最先端に立ち、変化の激しい時代にイノベーションが求められているからに他ならない。

学校法人理事会にはアドミニストレーションを担当する大学の教職員が一定数理事として入っており、ガバナンスとアドミニストレーションの区別は事実上されていない。私立学校法では、「理事会は、学校法人の業務を決し、理事の職務の執行を監督する」とあり、理事会が意思決定と監督機能を持つこととなっている。また、アメリカの理事会にはない理事長職を設け<sup>iv</sup>、「理事長は、学校法人を代表し、その業務を総理する」としている。ここでは理事長は意思決定のみならず、業務執行全般に及んで権限を有するかに読める。

一方で、学校教育法 92 条は「学長は、校務をつかさどり、その職員を統督する」と定める。学校法人の業務と大学の校務がそれぞれどのような内容であるかは何も規定されておらず、一般化された慣習もない。ここに、理事長と学長の関係という困難な問題が生じてくる。2014 年の学校教育法改正では学長権限の明確化が目指されたが、そこでの論議はもっぱら学長権限と教授会との関係であり、理事長権限との関係は論議に至らなかった。そもそも理事長のあり方自体が多様で、そのあり方によって理事長の役割機能が規定される。理事長職が専任か非専任か、理事長と学長兼任の場合、理事長が学長を指名する場合、学長が学内の選挙で選出され理事長がそれを承認する場合等々、理事長のありよう、学長の理事会での位置づけが多様であり、その実態は多様である (山崎 1996)。

学校法人理事会には、学外有識者が加わっているが、この学外有識者理事の位置づけや役割は必ずしも明らかではない。現実には常勤の理事との間には大きな情報のかい離があって、それが学外理事の役割を過少にしかねない可能性を否定できない。日本にはレイマン・コントロー

ルの伝統はないが、ガバナンス改革が課題となっている現在、その役割、位置づけをきちんと議論しておく必要がある。株式会社におけるガバナンス改革のひとつの焦点は社外取締役の設置である。それは一面ではプリンシパル－エージェント論による株主権限の評価といった側面から議論されるが、必ずしもそれだけではない。社外取締役の多くは株主代表ではなく他の企業の経営者、学者、ジャーナリスト等で、株主の利害を代表するというより、日本の企業の共同体的性格から来る閉鎖性を破り、より社会的な視点を導入することが期待されてのことである。その観点は学校法人についても同様であろう。学校法人理事会には建学の精神の継承発展、学校の持つ社会性公共性の担保が期待される。その視点から共同体的な閉鎖性を変え、より社会的な観点からの意思決定がなされることが学外有識者理事に期待される。学校法人の公益性の組織的な担保は評議会の位置づけとしてなされてきたが、理事会における学外有識者理事の位置づけも、近年の議論との関係で深める必要がある。

私立大学経営の研究者である両角亜希子は、この法人—学校の二重組織の構造が複数の教育機関を設置することを可能にし、短期間に多くの大学を設置することを可能にしたことを指摘している（両角 2010 p45）。複数の教育機関設置の可能性はまた、大学による中等教育機関や初等教育機関の設置を進め、小学校や幼稚園から大学大学院に至る総合学園の形成につながった。私立総合学園はまたそれぞれにユニークな教育を可能にし、その意義や問題点、今後の発展の可能性についての検討も必要になっている。多様な教育機関の設置は、たとえば短大の四年制大学への移行や、専門学校廃止といった教育ニーズの変化への対応も可能にしている。少子化に伴う学校制度や学校数についての変動が避けられない今日、学校法人制度の持つこの特質の可能性の検討が深められなければならない。

## VI. 学校法人会計制度

学校法人制度の大きな特徴の一つは、その会計制度が、企業会計、公会計、さらには公益法人会計とも異なる独自の学校法人会計基準によっている点である。学校法人会計制度は1971年、私立学校への国庫による経常費助成に際し、会計基準の統一化、適正化によって、私立学校の財務基盤の安定化に資し、補助金配分の基礎とするために創設された。その後数回にわたり改正され、最新では2015年から新しい基準が施行されている。

学校法人会計の最も大きな特徴は基本金制度にある。基本金は、学校の施設・設備や必要な運営資金の調達源泉である。企業の場合それは資本金であり、財団では基金、アメリカの私立大学では基本財産（endowment）である。私立学校はその資金を「自前」で調達することが求められるが、学校法人には株主もいなければ、寄付や大きな基金もほとんどない。その中で、私立学校の財務基盤の安定を図るための仕組みとして、必要な資産分を年々の収入から差し引いたうえで収支の均衡をとる制度として基本金がある。ここでは、必要な資産とされて蓄積されたものが基本金、毎年の収入（帰属収入と呼ぶ）からその年に必要な資産分を差し引くことが基本金組み入れ、帰属収入から基本金組み入れを差し引いたものが消費収入、毎年の必要経

費が消費支出、そしてこの消費収入と消費支出の差額が消費収支差額とされ、その均衡を目指すものとされているのである。

実際には基本金にはいくつかの異なった性格の基金が入っている。その第1は実際の教育に用いられている固定資産に対応するもの（第1号基本金）、第2に、将来取得する固定資産に対応するもの（第2号基本金）、第3に、運用のために保有する基金に対応するもの（第3号基本金）、第4に、文部科学大臣裁定によって保有すべき資金（1か月分のランニングコスト相応分）に対応するもの（第4号基本金）である。固定資産の取得はキャンパス取得や建物の建築など巨額の資金が何年かに一度起きるものであり毎年安定的に基本金組み入れがなされるわけではなく、基本金組み入れ後の消費収支差額で経営の安定を図る、という財政運営は必ずしも実態に合うわけではない。

基本金制度の要は、制度の建前としては、長期的な建物・設備の資金は寄付金等で確保すべきだが、実態としてはそのほとんどが学生からの納付金である毎年の収入から賄っていきつつ、収支バランスを図ろうというところにある。それは、先に述べた、資本金も基本財産も持たない事業型非営利法人の会計制度としての性格であるということが出来る。寄付型の場合には寄付者の意向が支出に大きな影響を与えるし、その意向は保障されなければいけない。アメリカの私立大学が準拠する非営利組織の会計基準、および日本の2005年からの新公益法人制度では、学校法人会計の基本金（プラス消費収支差額）に対応する純資産ないし正味財産のうち寄付者の意向によって用途が拘束されている部分の明示が求められる。基本金は用途との関連の明示が求められるが、資金源泉との関係はない。

2015年度の改定から、基本金組入前収支差額（いわゆる帰属収支差額）も経営バランスの指標として表示するようになってきている。安定的な教育活動を支える財政状況かどうかを見る上では、同じく2015年度改定から作成される「活動区分資金収支計算書」における「教育活動における資金収支」いわゆる教育研究活動キャッシュフローが重要であろう。ここでは毎年に変動がある施設・設備品への支出が含まれないため、毎年の経常的な収支が明らかになる。ここで生まれる収入超過の累積が施設設備の更新や新たな取得の資金源泉となる。逆に、継続的な支出超過は早晚資金ショートを引き起こし、倒産につながっていく。教育活動における資金収支の収入超過を計画的に図っていくことが財務面での最も重要な取り組みとなる。この収入超過分をどの規模にするかは、減価償却と将来的な施設・設備の拡充計画による。その施設・設備計画もまた財務の重要課題となる。

## むすび

以上、学校法人について考察すべき論点とその方向について列挙してきた。学校法人のあり方について何らかの政策的方向を出すことは、急がれてはいるが、簡単ではない。何よりも多様な実態そのものをとらえることから始めなければならない。理事長のありよう、理事会の構成と機能・役割、法人業務と学校業務との関連、法人役員と学校役職員の関連等々、本稿で取

り上げた論点について、静態的、構造的にとらえるだけではなく、それぞれの歴史、ポジション、課題等との関連で動態的にとらえていかなければならない。その意味で、数的調査以上に、類型別のケーススタディ、そうしたケースのデータベース化といった作業が必要であろう。こうした研究、調査、検討のためのプラットフォームの形成が期待される。

## 注

- <sup>i</sup> 正式にはハーバードカレッジの学長とフェローたち the President and the Fellows of Harvard College という
- <sup>ii</sup> 正式名称は、リーランド・スタンフォード・ジュニア大学法人 A Trust of Leland Stanford Junior University。リーランド・スタンフォード・ジュニアは創立者の子息の名前
- <sup>iii</sup> 国際協同組合運動の理念的な道標となつたいわゆる『レイドロー報告』では、協同組合は経済的目的と社会的目的の二重の目的を持ち、そのために、プラグマチックな経営者とビジョンを持った素人の指導者の混合が必要、と述べる（日本生活協同組合連合会 1980 p84）
- <sup>iv</sup> アメリカの法人理事会では議長 chair が置かれる

## 参考文献

- 天野郁夫 2009『大学の誕生（下）』中公新書
- 岩井克人 2002 「株式会社の本質 - その法律的構造と経済的機能」大塚敬二郎・福田慎一・中山幹夫・本田祐三編『現代経済学の潮流＜2002＞』東洋経済新報社
- 岩井克人 2003 『会社はこれからどうなるか』平凡社
- 奥村 宏 2006 『株式会社に社会的責任はあるか』岩波書店
- 社団法人日本私立大学連盟編 2009 『私立大学マネジメント』東信堂
- 高木英明 1998『大学の法的地位と自治機構に関する研究 - ドイツ・アメリカ・日本の場合 -』多賀出版
- ドラッカー、P.F. 上田・佐々木・田代訳 1992『未来企業』ダイヤモンド社
- 日本生活協同組合連合会 1980『西暦2000年における協同組合』。
- 両角亜希子 2010『私立大学の経営と拡大・再編—1980年代後半以降の動態』東信堂
- 山崎博敏 1996「大学法人理事会の役員構成とその構造変化」広島大学大学教育研究センター『大学論集』第25集
- 渡邊 徹・加用久男 2009「私立大学の財政と学校法人会計」社団法人日本私立大学連盟編『私立大学マネジメント』東信堂
- Hansmann, Henry., 1987, 'Economic Theories of Nonprofit Organization'. In Powell, Walter. ed. "The Nonprofit Sector : A Research Handbook"