

私立大学のアカウントビリティ

平成19年6月5日

社団法人日本私立大学連盟
開示システム委員会
財政情報開示分科会

目 次

はじめに	1
. 私立大学の財政情報開示	2
1 . 財政情報開示の意義	3
(1) 財政情報を開示する目的	3
(2) 開示する財政内容とは何か	4
(3) 財政情報の開示対象者	4
2 . 私立学校法の閲覧制度	5
(1) 閲覧の対象となる財務書類等	6
(2) 閲覧の対象者	6
(3) 閲覧を拒否できる場合	6
(4) 罰則	7
3 . 閲覧制度から財政情報の開示へ	7
4 . 財政情報の開示のあり方	7
5 . 取り組むべき諸課題と新しいガイドライン	8
(1) 閲覧と開示の財務書類	9
(2) わかりやすい説明	9
基本金の組入れ	9
形態別分類	10
財務書類が表わす財政内容の説明	10
(3) 目的に応じた情報開示	11
6 . 今後の検討課題	11
. 事業計画、実績の報告及び事業報告書とは	
- ガバナンスの強化と新しい経営手法の導入 -	12
1 . 私立学校法改正の概要と趣旨	13
(1) 私立学校法改正の概要	13

学校法人の管理運営制度の改善	13
財務情報の公開	14
(2) 私立学校法における事業計画、実績の報告と事業報告書の役割	14
2. 事業計画	15
(1) 計画の重要性	15
(2) 事業計画の分類	15
総合計画か部門計画か	15
プロジェクト計画か期間計画か	15
戦略計画か業務執行計画か	16
(3) 事業計画の重要性	16
(4) 私立学校法上における事業計画の二つの意義	17
(5) 評議員会と事業計画	18
事業計画は諮問事項か議決事項か	18
評議員会に諮る事業計画	18
(6) 事業計画の開示	19
3. 事業報告書	19
(1) 評議員会における実績の報告と事業報告書の区別	19
評議員会での実績の報告	19
事業報告書	19
実績の報告と事業報告書の関係	19
(2) 事業報告書	20
(3) 今後の課題	21
事業計画（作成例〔雑型〕）	22
事業報告書（作成例〔雑型〕）	23

はじめに

開示システム委員会は、2001（平成13）年度に設置された評価・開示システム委員会を、2002（平成14）年度から経営評価委員会と開示システム委員会に改組したことにより設置された委員会であり、当初、「財務状況以外の教育研究・経営についての情報開示の質・量と方法の開発を行い、私立大学の経営に資する」ことを目的として検討を重ねた。2004（平成16）年5月にとりまとめられたその成果である『私立大学における情報の開示』は、「大学情報の開示は、新しい高等教育のあり方を支える制度的基盤となるべき性格を有している」との認識のもと、情報開示が求められる要因としての「私立大学に対する社会的期待の高まり」、「公共的な機関としての説明責任」、「大学設置基準が求める情報開示」、「認証評価と多様な大学評価」といったキーワードを背景に検討を進めた成果であり、その内容は、情報開示の意義、必要性、目的、制度の枠組みといった極めて基本的な内容で構成されていた。

2004（平成16）年度からは、「大学の積極的な情報開示への取り組みに向け、意識変革と環境整備等の支援を行い、もって私立大学経営に資する」ことを目的として、開示システムの構築に向けた検討を重ね、その検討の過程においては、学校法人の管理運営制度（理事制度、監事制度、評議員会制度）の改善、財政情報の公開を主眼として、私立学校法が2005（平成17）年4月1日から改正・施行されることとなった。

開示システム委員会では、私立学校法の改正によって、財務書類等の閲覧制度への対応が新たに義務づけられることとなったこと、さらには平成14年3月に学校会計委員会がとりまとめた『新たな学校法人会計基準の確立に向けて〔 〕「学校法人財政情報開示への提言」』以降の財政情報開示に関する実務が進展している状況を踏まえ、開示システム委員会の下に新たに財政情報開示分科会を設置して、改めて情報開示のあり方を検討することとし、2005（平成17）年5月に『私立大学の財政情報開示（中間まとめ）』とする報告書を取りまとめた。

さらに、改正後の私立学校法において、1）事業計画の作成、2）事業の実績の評議員会への報告、3）事業報告書の作成等が義務づけられたことを受け、私立学校法改正の趣旨をガバナンスの確立や経営戦略の必要性という視点から検討することとし、2006（平成18）年6月にその検討の成果を『事業計画、実績の報告及び事業報告書とは - ガバナンスの強化と新しい経営手法の導入 - 』とする報告書としてとりまとめた。

本報告書は、上記の検討過程を経てとりまとめられた、2005（平成17）年5月の『私立大学の財政情報開示（中間まとめ）』を「 」として、2006（平成18）年6月の『事業計画、実績の報告及び事業報告書とは - ガバナンスの強化と新しい経営手法の導入 - 』を「 」として一冊にまとめたものである。一冊にとりまとめるに当たっては、両報告書を再編集する形で一冊にすることも検討したが、その時々々の検討の過程を明らかにすべく、当時の報告書をあえてそのまま一冊にしたことを付記しておきたい。

・私立大学の財政情報開示

私立大学が社会の信頼と支援を受け存立していくためには、自らの存在意義を社会に常に説明していくばかりでなく、その経営基盤である財政状況を開示し、経営の実態について説明責任を果たしていくことが不可欠となっている。私立大学が自らの意思で行う財政情報の開示は、近年に至り、急速に促進されてきた。多くの私立大学のホームページ上では、財務書類の掲示に加えてグラフや図表等を用いた理解しやすい説明を加えるなどの工夫も行われており、開示実務は質・量ともに従来と比べて進展しつつある。また、私立学校法の一部改正により、財務書類の背景となる学校法人の事業方針やその内容をわかりやすく説明し、理解を得るための事業報告書等の作成も義務づけられた。これは、財政情報開示が私立大学の存立にかかわる問題であり、また、私立大学の経営のあり方を社会に説明する必要があるとの認識が高まったことによる。

こうした中で私立学校法の一部が改正され、私立大学等を設置する学校法人は一定の利害関係人に対して財務書類等を閲覧に供することが義務づけられた。しかしながら、私立大学という公共性を持つ機関が自己責任を果たし、社会の理解と信頼を得ていくためには、このような一定の利害関係人を対象とした財務書類等の閲覧制度に加えて、広く社会一般の理解と信頼を得るための自主的な財政情報開示を積極的に行っていくかなければならない。私立大学における財政情報の開示は、その内容と方法に拡差が生まれつつあるが、財政情報の開示の充実こそが、大学浮沈の鍵を握っており、私立大学関係者は、私立学校法に新たに規定された基準はあくまでも最低水準であることを肝に銘じるべきである。

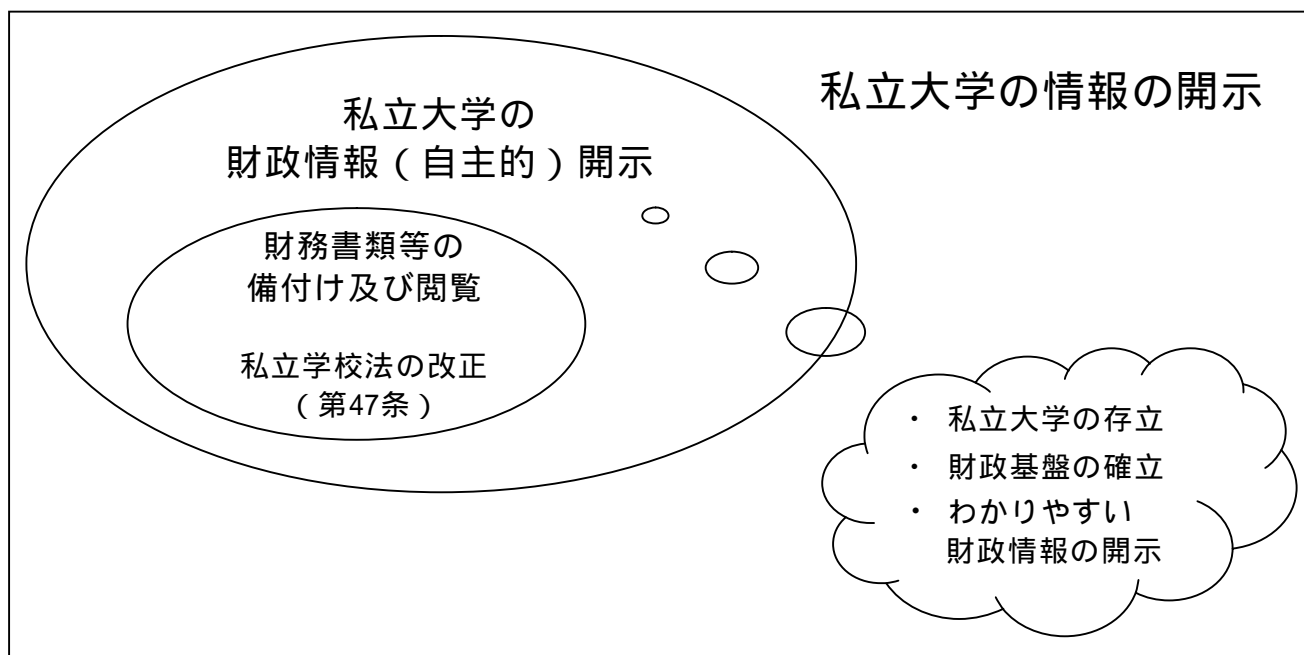
本連盟は、『新たな学校法人会計基準の確立に向けて〔 〕「学校法人財政情報開示への提言」』（学校会計委員会：2002〔平成14〕年3月19日）において、以下のように財政情報の開示を積極的に行うべきことを提言した。

私立大学は自らを支えてくれる関係者や広く社会一般に対してその存在価値を訴えるためにも、大学運営の効率性、透明性等を、社会の納得が得られるような形で説明することが求められている。したがって、財政情報の開示は単なる財政資料の開示ではなく、財政内容について社会の理解を得るよう努力し、説明責任を果たすという観点から、自らの意思に基づき積極的に行っていく必要がある。

本委員会（開示システム委員会）の課題は、私立大学の情報開示のあり方を検討することにあるが、このたびの私立学校法の一部改正により義務づけられた閲覧制度に早急に対応する必要があること並びに財政情報開示に関する実務の進展状況を踏まえ、私立大学の財政情報開示のあり方をより充実する必要があると考えたことにより、ここに改めて情報開示のあり方を提言することにした。これにより財政情報開示が一層促進することを期待する。なお、財政情報の開示は私立大学から社会への情報の提供であると同時に、学内の教職員に対しても一定の効果をもつことを付言

しておきたい。財政情報について教職員間で情報を共有し、財政に対する教職員の理解を深めることは、学校経営を円滑に進めるために不可欠である。

図表 1 私立学校法の閲覧制度と私立大学が自主的に行う開示の区別



1. 財政情報開示の意義

本委員会は、2004（平成16）年5月に、私立大学が行うべき包括的な大学情報の開示の意義とそのあり方についてとりまとめ、「私立大学における情報の開示」を公表した。このたび、私立大学の経営基盤の根幹である財政情報の開示のあり方を検討するに当たっても、ここでの考え方に依拠している。

まず、財政情報の開示のあり方を検討するに先立ち、**財政情報を開示する目的と開示する財政内容とは何かを確認しておく。**

（1）財政情報を開示する目的

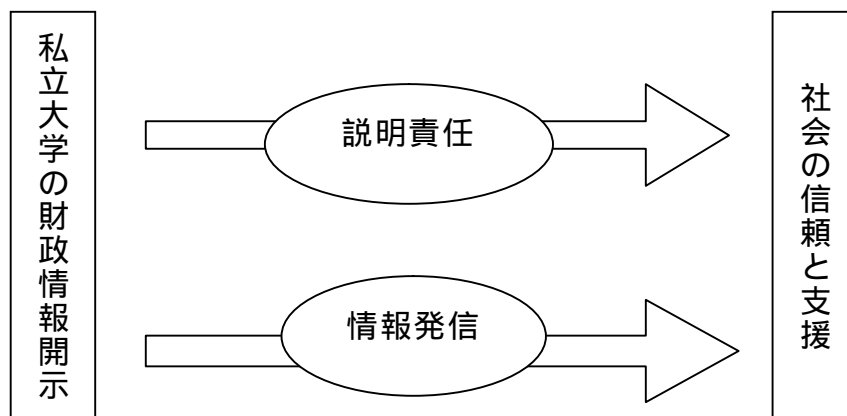
私立大学の経営は、その財源を学生納付金に大きく依存している。また、高等教育機関としての公共性に鑑み、公的資金の補助や税制上各種の優遇措置が図られている。このため私立大学は、資金を有効かつ効率的に活用するばかりでなく、組織を健全かつ透明性をもって運営する受託責任を負っている。

財政情報を開示する目的は、経営の自己責任原則と、社会から負託された高等教育機関としての公共性の維持をいかに遂行しているかについてその実態を社会に明らかにすることにある。財政情報の開示は、私立大学が財政の実態を開示し社会的な規律に経営の監視を委ねることを通じ、**社会の信頼を得ていく重要な手段**である。

さらに、私立大学は、いわゆる競争的環境の中で個性化・多様化を図り、社会

の期待に応える教育機関としての役割を果たしていかなければならない。教育環境を整備し、教育水準を維持発展していくには、寄附金収入、事業収入の拡充など収入構造を多様化し、財政基盤を強化する必要がある。そのためには、目的に応じた適切な財政データを社会に積極的に情報発信することにより、社会の信頼と支援を求めることも望まれる。

図表 2 財政情報開示の目的



(2) 開示する財政内容とは何か

私立大学の財政状況は、私立学校法によれば収支計算書（資金収支計算書と消費収支計算書）、貸借対照表等の財務書類によって示される。私立大学による財政情報の開示とは、これらの財務書類等が明らかにする財政内容を社会に情報として提供することと理解すべきである。

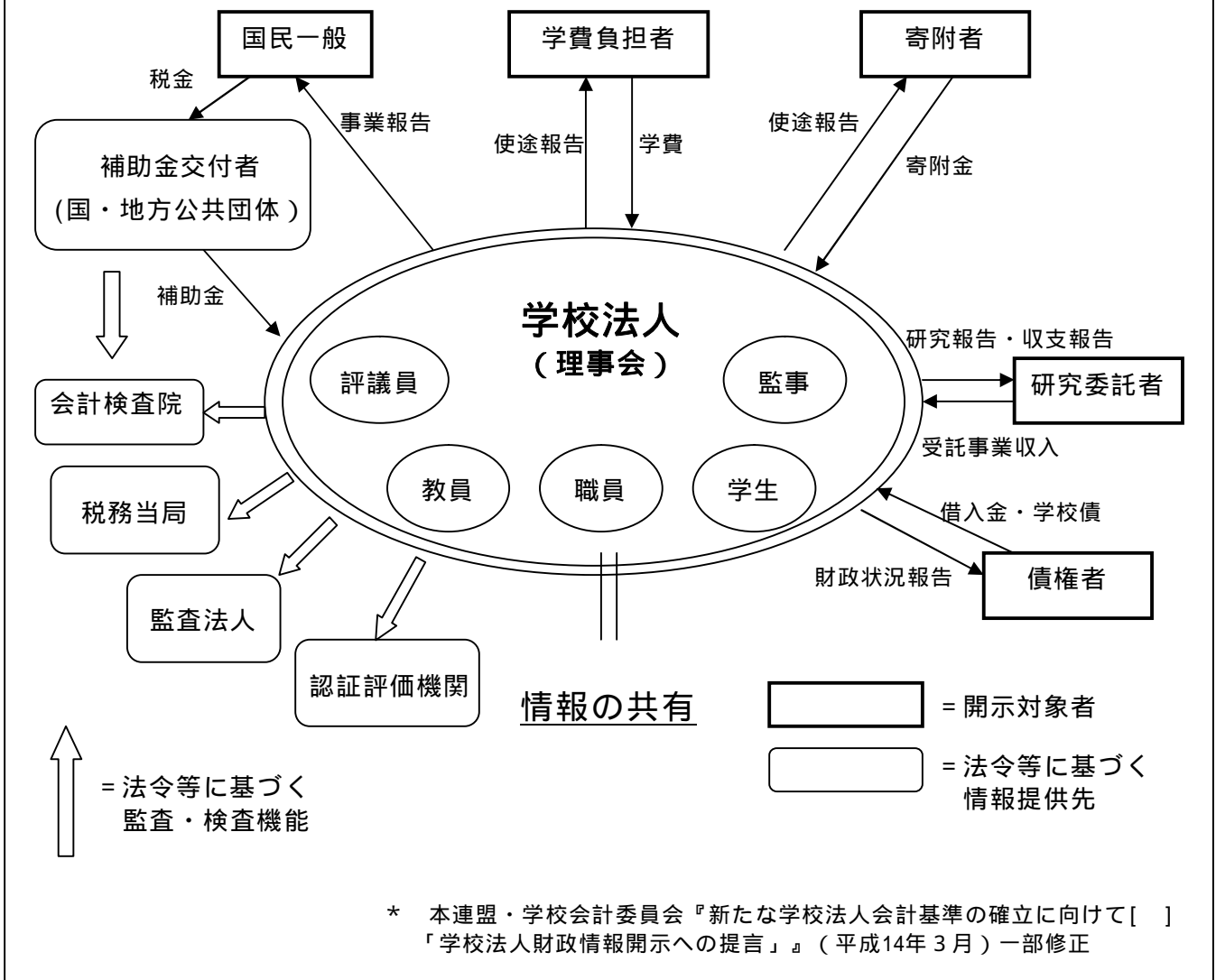
ところで、学校法人会計基準は私立学校に対する公的資金補助を定めた私立学校振興助成法に規定される会計基準である。私立学校振興助成法は、私立学校の教育条件の維持及び向上、学生等の修学上の経済的負担の軽減、私立学校の経営の健全性の向上を目的とするとともに、学校法人の責務についても規定している。

以上の点を考慮すれば、財政を開示するに当たっては、財政状況全般にわたる説明のほか、収入をどのように教育、研究、社会貢献に使用しているか、収入の多様化や支出の効率化をいかに図っているかを明らかにしていかなければならない。

(3) 財政情報の開示対象者

財政情報を開示するに当たっては、情報の受け手としてどのような関係者を対象とするかを認識しておかなければならない。図表3において、情報開示の対象者との関係をまとめておく。

図表3 情報開示における学校法人と対象者との関係



2. 私立学校法の閲覧制度

このたび私立学校法の一部が改正され、学校法人は、財産目録、貸借対照表及び収支計算書のほか、新たに事業報告書を作成することが義務づけられた（第47条第1項）。また、これらの財務書類等は監査報告書とともに事業所に備えて置き、在学者その他の利害関係人から請求があった場合には、正当な理由がある場合を除いて、これを閲覧に供することが義務づけられた（第47条第2項）。私立学校法で財務書類等の閲覧制度が設けられたことにより、学校法人は財政情報の開示について新たな対応が必要となった。私立学校法及びこの施行に当たっての文部科学省の「通知（高等教育局私学部長：平成16年7月23日）」により、その概要をまとめると次の通りである。

(1) 閲覧の対象となる財務書類等

閲覧に供することが義務づけられる書類は、1) 財産目録、2) 貸借対照表、3) 収支計算書、4) 事業報告書、5) 監事による監査報告書である。収支計算書は、基本的に資金収支計算書及び消費収支計算書がこれに該当する。複数の学校を設置している場合等、必要に応じ、学校ごとの内訳を示すなど積極的な取り組みが望まれる。

財産目録、貸借対照表、収支計算書については様式参考例を定め、これによるか、あるいは、学校法人会計基準に従い貸借対照表及び収支計算書を作成している学校法人はそれらを閲覧に供すれば足りる。ただし、この場合には、同会計基準による様式は補助金交付の観点からの表示区分となっているものである旨を注記等により示すことが適当である。

このほか、収益事業にかかる財務書類についても、閲覧の対象となる。事業報告書は財務書類の背景となる事業方針やその内容をわかりやすく説明し、理解を得るためのものである。事業報告書は法人の概要、事業の概要及び財務の概要に区分し作成することが適当である。

(2) 閲覧の対象者

閲覧の対象者は「当該学校法人の設置する私立学校に在学する者その他の利害関係人」である。ここにいう「利害関係人」とは、在学者のほか、学校法人との間で法律上の権利義務関係を有する者であり、具体的には、例えば、1) 当該学校法人の設置する私立学校に在学する学生生徒の保護者、2) 当該学校法人と雇用契約にある者、3) 当該学校法人に対する債権者、抵当権者等がこれに該当する。したがって、例えば、近隣に居住する者というだけでは該当しない。入学を希望する者で入学する意思が明確に確認できると判断した場合には、該当する。

なお、法律による閲覧請求権が認められる者以外に対しても、各学校法人の判断により、積極的な情報公開の観点から、柔軟に対応することが望ましい。

(3) 閲覧を拒否できる場合

閲覧を拒否できる正当な理由としては、例えば、1) 就業時間外や休業日に請求がなされた場合等、請求権の乱用に当たる場合、2) 当該学校法人を誹謗中傷することを目的とする場合等、明らかに不法・不当な目的である場合、3) 公開すべきでない個人情報が含まれる場合等が考えられる。「正当な理由がある場合」に該当するか否かは、個別の事例に応じ、各学校法人において判断すればよいが、積極的な情報公開の観点から慎重に判断することが望ましい。「正当な理由がある場合」に該当するときでも、例えば個人情報が含まれる部分を除いて閲覧に供すれば問題が生じないと考えられる場合には、当該部分を除いて閲覧に供するなど、積極的な対応を工夫すべきである。

(4) 罰則

財産目録、貸借対照表及び収支計算書その他、事業報告書及び監査報告書の備付けを怠り、その書類に記載すべき事項を記載せず、または不実の記載をしたときは、20万円以下の過料に課せられる（第66条）。

3．閲覧制度から財政情報の開示へ

私立学校法の閲覧制度は、財産目録等（財務書類等）を事務所に備え置き、在学者等、一定の利害関係人から請求があった場合、これらの書類を閲覧させることを義務づけたものである。すなわち、一定の利害関係人の求めに応じて財務書類等を閲覧に供することが求められている。これに対し、ここでいう**財政情報の開示**とは学校法人が自らの意思において財務書類等を開示する行為である。また、開示の対象者についても特定の利害関係人に限定せず、広く社会一般に対して財政状況をわかりやすく説明し、これをもって私立大学の経営について社会の理解を得ることを目的としている。したがって、一定の利害関係人の求めに応じる**財務書類等の閲覧制度と、自主的に広く社会一般に対する財政情報の開示とは、区別する必要がある。**

改正された私立学校法の施行に当たり発せられた「通知（文部科学次官：平成16年7月23日）」においても、「各学校法人は、法律に規定する内容に加え、設置する学校の規模等、それぞれの実情に応じ、例えば学内広報やインターネット等の活用など、より積極的な対応が期待され」、「法律に規定する内容に加え、設置する学校や法人の規模等それぞれの実情に応じ、より積極的な情報提供に自主的に取り組むことが期待され」ている。

4．財政情報の開示のあり方

財政情報を開示する目的は、私立大学の経営の自己責任原則と、社会から負託された高等教育機関としての公共性の維持をいかに遂行しているかについて、社会に対して説明責任を果たすことにある。また、収入構造を多様化し、財政基盤を強化していくため、目的に応じた適切な財政データを社会に積極的に情報発信し、社会の信頼と支援を受けていくことも必要である。このため**財政情報の開示には、高度の透明性と説明責任が求められ、開示の内容と水準は社会の要求に十分に耐え得るものでなければならない。**

高度の透明性に関しては、少なくとも学校法人会計基準により作成される**財務書類を公開することが求められる。**説明責任としては、何よりもわかりやすい情報提供に努力する必要がある。また、各大学が行っている教育研究活動等のさまざまな側面を財政的な観点から説明し、**社会の理解を得ることができるような工夫を行うことも必要である。**

以上の点を踏まえ、本連盟の学校会計委員会は2002（平成14）年3月に、「**学校法人財政情報開示基準**」を公表した。これは、財政情報の開示の意義や目的に

ついて必ずしも共通の理解がない当時の状況の中で、私立大学にとっては未知の領域であった開示実務のあるべき姿を提言としてまとめたものである。その基本的な考え方の概要は次の通りである。

「学校法人財政情報開示基準」の基本的考え方

学校法人会計基準により作成される財務書類は何人に対しても閲覧に供する。上記の条件を前提としたうえで、開示に当たっては財務書類を簡略様式とする。これは、理解可能性を重視するとともに、明瞭性と重要性をも考慮したためである。また、財務書類には各学校法人の工夫による予算及び決算説明を付す。可能な限り経年比較の資料や目的別・機能別予算や決算による説明等の補足的な説明を資料として付すことが望ましい。

* 本連盟・学校会計委員会『新たな学校法人会計基準の確立に向けて[]
「学校法人財政情報開示への提言」』（平成14年3月）一部修正

本基準の提言が公表されてからすでに3年を経過したが、この間、財政情報開示の実態は大きく進展した。多くの大学のホームページに情報の受け手にとってわかりやすい開示を配慮した工夫が見られる。また、その開示内容の多くがほぼ上記のとおり考え方に基づいて行われている。私立大学が行う財政情報の開示のあり方として上記基準が提言した基本的な考え方は、結果として、実務上でも同じ考え方で進められているといえることができる。したがって、今後も上記開示基準をガイドラインとして用いることにより、実務を積み重ねていくことが望ましい。私立大学としては、自らが行う財政情報の開示実務を、一般に認められる内容のものとして作り上げていかなければならない。そのためには、社会からの要求を常に見極めていくとともに、各大学が行う実務の工夫を一層積み重ねていく必要がある。

5. 取り組むべき諸課題と新しいガイドライン

私立学校法が改正され閲覧制度が設けられたこと、また、開示実務が大きく進展したこと等の最近の状況をみると、新しく取り組むべきいくつかの課題が生じてきている。例えば、次に示す課題がある。

取り組むべき諸課題

閲覧と開示に用いる財務書類をどのようなものとするか。
わかりやすい情報開示を進める場合、学校法人会計基準に固有の会計処理がもつわかりにくさ（基本金組入れ、形態別分類の問題点等）をどのように説明すればよいか、また、財務書類に付す説明内容の充実をどう図るか等といった、従来からも指摘されてきた課題をいかに改善するか。
私立大学が支援を期待する情報の受け手の目的にあった財政情報をどのように提供すればよいか。

以下において、これらの問題点を取り上げ、今後の改善のための提言を行うこととしたい。

(1) 閲覧と開示の財務書類

私立学校法の閲覧制度では、閲覧に供する計算書は貸借対照表と収支計算書である。また、財務書類について様式参考例が用意されている。これらの様式参考例はいわゆる大科目で表示されており、その名称は学校法人会計基準と同じである。これに追加される小科目の内容いかんでは学校法人会計基準の財務書類と同じとみることにもできる。したがって、私立学校振興助成法の学校法人会計基準により作成される財務書類を閲覧や開示に用いることもできるが、その場合には、補助金交付の観点からの表示区分となっていることを注記する必要がある。

なお、私立学校法により閲覧に供する必要がある財務書類には、学校法人会計基準が作成する明細表と内訳表は含まれていない。したがって、閲覧制度と自主的な行為である開示を区別した場合、それぞれに用いられる財務書類の組み合わせをどうするか問題となる。この点については、「学校法人財政情報開示基準」で明らかにしたように、閲覧に供する財務書類は、高度の透明性の観点からみて、学校法人会計基準により作成される財務書類とする。

さらに、開示の財務書類については、閲覧に供する財務書類を前提としつつ、理解可能性をより一層高めるための以下の示すような「わかりやすい説明」を付すなど、経営の実態について説明責任を果たす工夫が求められる。

(2) わかりやすい説明

学校法人会計基準には基本金の組入れや形態別分類等、学校法人に固有の会計処理の方法が採用されている。このため一般に理解しにくいとの批判があり、こうした点を考慮してわかりやすい説明を行う必要がある。また、財務書類のみを開示することだけではなく、財務書類が表わす財政内容について理解できるような説明を加えていくべきである。したがって、以下の取り組みが求められる。

基本金の組入れ

基本金組入れは、私立大学の教育研究等の活動に必要な施設設備及び資金を継続的に維持していくことを可能とする趣旨の下に設けられた制度である。消費収支計算書上で帰属収入から基本金組入額を控除する会計処理の背後には、私立大学の経営のあり方に配慮した、いわゆる自己資金原則が存在している。消費収支計算書の開示に当たっては、この点が理解できるような説明を行うことが必要である。

いくつかの大学のホームページでは、その用途及び学生サービスの向上にどうつながるかを明らかにした様式の財務書類を開示する等の工夫が行われている。あるいは、消費収支計算書に当該大学の基本金組入れの具体的な趣旨や内容を明

示し、とくに第2号基本金の組入れが学生サービス向上にどうつながるのかについて言及した例も見られる。今後もこうした工夫の積み重ねにより、基本金組入れについて理解を得る努力を行うことが望ましい。

形態別分類

学校法人会計基準で作成される計算書では、資金収支計算書であれ、消費収支計算書であれ、記載される科目が形態別分類で行われているため、教育関係や学生支援等の事業別あるいは業務別の支出額は把握できない。この点を配慮して、学生一人ひとりの納付金が目的別・業務別にどのように使われているかを明らかにし、学生にとって身近に感じられる財政情報の開示に取り組む例が見られるようになってきた。学費に対する説明責任、あるいは、大学が提供する教育サービスについて費用対効果を問われ、企業会計的な分析による評価も行われつつある点を考慮すると、**今後は、「学校法人財政情報開示基準」で示した目的別・機能別分類による財政情報の開示への取り組みを進めることが求められてくる。**また、資金収支計算書のほかに学校法人の行う諸活動を教育研究活動や施設設備への投資活動など、主な事業ごとに区分し、資金の源泉と用途を関連づけて表示するキャッシュ・フロー計算書を開示することが必要になってくる。

なお、目的別・機能別分類は、学内的にも予算編成時の事業計画の策定や、決算時の事業報告書作成にも寄与し、理事者や各学校執行部の意思決定に有用な会計情報を提供することにもなる。

財務書類が表わす財政内容の説明

財政内容の開示に当たっては、**財政状況全般にわたる説明**、例えば、収支均衡が保たれているか、将来必要な事業に対する資金の積立等の対応がなされているか、資産・負債の状況はどうか等々を説明することが必要である。このほか、収入をどのように教育、研究、社会貢献に使用しているか、収入の多様化や支出の効率化をいかに図っているかを明らかにすることが望まれる。

私立学校法の改正により、財務書類が表わす内容をとくに専門的知識がなくても理解できるようにするため、事業報告書の作成が義務づけられた。**事業報告書**では事業の概要が記載され、財務書類の背後にある学校法人の事業方針やその内容が説明されることになる。その記載内容は各学校法人に任されているが、事業報告書の趣旨からみて、とくに**事業の概要（当該年度の事業の概要、当該年度の主な事業の目的・計画、当該計画の進捗状況等）**を説明する際には、**財政の概要と関係づけた説明が求められる。**

なお、事業報告書は閲覧に供する書類であり、会計年度終了後2ヵ月以内に作成しなければならないという時間的制約があるため、内容も限られる可能性がある。ところが説明責任や情報発信のために行う開示では各大学がグラフや図表等を用いて創意を凝らしたビジュアルな説明が望まれる。したがって、必ずしも事

業報告書をもって開示に代えることはできないことに留意しなければならない。

(3) 目的に応じた情報開示

情報開示の対象者の属性は複合しており、しかも、それぞれの属性によって必要とされる情報が異なることから、さまざまな属性を有する関係者に対する一般的な情報は、そのままでは必ずしも有用な情報とはいえないことがある。開示すべき情報は、開示対象者の属性によって異なる開示目的によって決定され、また、その開示方法は、それぞれ開示対象者にとって最も適切な手法が選択されなければならないからである。そこで、一般的な開示内容に含まれない事項については、各大学が必要な工夫を施すことによって情報発信をすることが求められる。ただし、このことは財政の真実な情報の提供をゆがめてはならないことはいうまでもない。以下に開示対象者と開示目的を例示しておく。

図表4 情報開示の対象者と目的

開 示 対 象 者	開 示 目 的
学費負担者 学生、父母等	教育サービスの受益者として、教育に必要かつ十分な資金が充当されているか、学費の金額は妥当か等の判断材料を提供する。
寄附者 現物寄附を含む寄附者	寄附財産が寄附者の指定する事業に使われているか、また当該寄附事業による研究教育の成果を明らかにする。さらに、寄附財産（寄附金で取得した財産を含む）が適正に管理されているかについて報告する。
研究委託者 国、特殊法人、企業等	受託研究の委託者に対して、提供資金が適正に管理され、委託契約に指定された用途に限定して使用されているか、また委託者の要求した研究成果が達成されているかについて報告する。
債権者 学校債引受者 日本私立学校振興・共済事業団、金融機関等	債権者から提供されている（＝借り入れている）資金が適正な用途に使用されているか、また返済計画の通り返済を実行できるだけの財源が確保できるかどうか等の判断材料を提供する。
国民一般	国庫補助金の源泉である税金の負担者（＝納税者）としての国民一般に対して、税金の用途を明らかにすることにより、補助金の必要性や増額要求に理解を求める。

6. 今後の検討課題

学校法人会計基準には、とくに企業会計と比べた場合、固有の計算方法があり、一般に理解しにくいとの批判がある。例えば、上で明らかにしたように、消費収支計算書における基本金組入れ、収支計算書の形態別計算という性格が問題となる。さらにこれに加えて、近年、大学は教育サービスを提供する組織であるとの認識が深まりつつある。このことは、大学が従来消費主体からサービス提供主体あるいは生産主体へと変化し、各大学が提供する教育サービスの成果に対して市場の原理に基づき評価されることを意味する。教育に関連する費用の不効率が指摘され、費用対効果が謳われ、財政的な自立のために企業経営の手法、マネジメント思考の導入が叫ばれていることは周知の通りである。前述したように、私

立大学における財政情報の開示は、その内容と方法に拡差が生まれつつあるが、財政情報の開示の充実こそが、大学浮沈の鍵を握っており、私立大学関係者は、私立学校法に新たに規定された基準はあくまでも最低水準であることを肝に銘じるべきである。こうした中で、学校法人の経営に当たり財政管理の重要性が高まり、外部からも企業会計的な分析による評価が広がりつつある。第三者評価の高まりとともに、大学経営は市場評価にさらされ、これらもまた財政情報の開示内容に影響を与えることを配慮する必要がある。この問題については、今後、さらに検討を加えていく必要がある。

・事業計画、実績の報告及び事業報告書とは

－ ガバナンスの強化と新しい経営手法の導入 －

私立学校法が2005（平成17）年4月1日から改正・施行された。改正後の私立学校法では、**事業計画**を作成し、かつ、理事長が評議員会であらかじめ意見を聞くこと（第42条第1項第2号）、**事業の実績**を評議員会に報告し、その意見を求めること（第46条）が義務づけられた。また、新たに**事業報告書**の作成と、事務所への備え置き並びに関係者への閲覧制度が設けられた（第47条第1項、第2項）。

事業計画は従来から実務上では予算編成に当たって作成されてきたが、このたびの私立学校法の改正により作成が法的に義務づけられたばかりでなく、その実績の報告が必要となった。このため、改めて事業計画の重要性が認識され、その意義や目的、評議員会で意見を聞くべき事業計画や事業の実績の報告（以下「**実績の報告**」という。）の内容について検討する必要性が生じている。また、新しく作成が義務づけられた**事業報告書**についても内容の詳細が必ずしも明らかではなく、**事業報告書**を作成するための考え方あるいは作成基準を検討する必要性に迫られている。

ところで、事業計画と実績の報告が義務づけられたことは、単に評議員会に諮る事項が追加されたという形式的な改正にとどまるものではない。その根底には、学校法人の管理運営にP D C A（plan - do - check - act、計画 - 実行 - 評価 - 改善）サイクルの考え方が導入されている。その意味で、今後の学校法人の経営のあり方に重要な意義をもつ。また、事業報告書の閲覧制度は今後の学校法人が行う情報開示への積極的な取り組みに向けての新たな試金石ともなるべきものと考えられる。したがって、事業計画と実績の報告そして事業報告書の作成は、理事制度・監事制度・評議員会制度の改善や、財務情報の公開を一層促進するという今回の私立学校法改正の趣旨をガバナンスの確立や経営戦略の必要性という視点を通じて、実質的な意味で実現するために重要な役割を果たすことになる。

本報告書は新しい私立学校法の下での**事業計画、実績の報告と事業報告書**の意味と役割並びにそのあり方について検討を加え、提言としてとりまとめた。また、実務上の問題を配慮して、（必ずしも開示が強制されているわけではないが）**事業計画**を開示する場合の雛型、並びに**事業報告書**の雛型を参考として例示した。これら

の雛型は今後の実務の積み重ねの中で改善されていくことを期待したい。なお、検討に当たっては、財務・人事担当理事者会議運営委員会の委員のアンケート調査や、ホームページ上に開示された各学校法人の事業計画と事業報告書など、実務上の事例等を参考にした。

1. 私立学校法改正の概要と趣旨

(1) 私立学校法改正の概要

改正された私立学校法のうち、ここでは事業計画と事業報告書の検討に必要な限りにおいて、その概要をまとめておく。

学校法人の管理運営制度の改善

ア) 理事制度の改善

重要な改正点は、理事会が学校法人の業務の決定と、理事の業務執行を監督する機関として法律上で明確に位置づけられたことである。そのうえで、理事会が機動的な意思決定をできる体制を整備し、かつ、その活性化を図るために、理事長についてはできる限り常勤化を図ることや、あるいは他との兼職を制限したこと、非常勤の理事に対しては定期的に情報提供をすること、理事が理事会をやむを得ず欠席する場合も白紙委任でなく書面による意思表示を求められることなど、すべての理事が学校法人の運営に責任をもって参画することが求められることとなった。また、理事会の経営機能を強化するため、学校法人の運営に多様な意見を取り入れることを目的として外部理事の導入が図られた。

イ) 監事制度の改善

理事会のチェック機関としての監事制度の改善が行われた。まず、監事の監査の業務内容が財務に関する部分に限られず、学校法人の運営全般を対象とするよう拡大され、さらに、これを踏まえて監査報告書を作成する必要がある。この点に加え、監事の独立性を高めるために監事と評議員との兼職を禁止し、また、監事の選任と解任の方法を規定で明らかにすることを求めている。さらに、監事の監査機能の充実を図るため、監事の専門性と独立性を考慮して、財務管理、事業の経営管理その他法人が行う業務の運営に優れた識見を有する外部監事を導入することとされた。

この他、監事の常勤化を進めることや、理事長等から監事に対して定期的に学校法人の業務の状況等について報告すること、さらに、監事の監査を支援するための事務体制や内部監査組織の整備を行うこと等、監査の充実を図るための取り組みが期待されている。

ウ) 評議員会制度の改善

評議員会の役割としては、一つには理事会の行う学校法人の業務の決定が適切

なものであるか判断し、これについての的確な意見を述べることも、また、二つには学校法人の公共性を高めるために必要なチェックをすることが期待されている。これらの機能を果たすことができるように、今回の改正では事業計画についてはあらかじめ評議員会の意見を聞かなければならないと定めた。また、理事長は、毎会計年度終了後決算とともに事業の実績を評議員会に報告し、その意見を求めなければならないものとした。事業計画と実績の報告に当たっては、評議員が当該学校法人の業務全体の状況について十分に把握できるよう留意する必要がある。これは、学校法人の運営に多様な意見を反映し、学校法人の公共性の高揚を図ることを目的とする評議員会制度の機能強化を図ったものである。

財務情報の公開

学校法人が公共性の高い法人としての説明責任を果たし、また、関係者の理解と協力を一層得られるようにしていく観点から、財産目録、貸借対照表及び収支計算書のほか、事業報告書を作成し、これらの書類と監事が作成する監査報告書を各事務所に備えて置き、閲覧に供しなければならない。ただし、これは最小限の規定であり、例えば学内広報やインターネット等の活用など、より積極的な対応が求められている。

(2) 私立学校法における事業計画、実績の報告と事業報告書の役割

以上の概要から明らかなように、改正された私立学校法（以下「私立学校法」という。）では、**理事会の権限が法的に明確にされ、かつ、監事と評議員会の役割が重視されている。**これは、学校法人を取り巻く環境の厳しさの中で、学校法人自らが責任ある経営を行うために、いわゆる管理運営制度（ガバナンス）の整備・強化を図ったものである。この改正の趣旨を実現するために、学校法人を構成する各機関がそれぞれに課せられた役割を適切に果たし、健全な経営を行うことが期待されている。また、私立学校法は新たに事業報告書の作成とその閲覧制度を設けた。**事業報告書により学校法人の経営についての情報開示を一層促進するため、そこに記載すべき内容の充実を求めている。**

ところで、学校法人の管理運営制度が法的に整備されたからといって、改正の趣旨が実務において実現される保証はない。**改正内容の趣旨が学校法人の経営の中で現実に機能するためには、理事会・評議員会・監事がそれぞれの立場から学校法人の経営を実質的に審議し、あるいは参画できるようにする仕組みを用意する必要がある。**ここで重要な役割を果たすものが、事業計画と実績の報告である。

私立学校法が義務づけた事業計画と実績の報告は、組織が活動を行って行くうえで必要なPDCAサイクルの考え方に基づいている。PDCAサイクルとは、組織が活動をする場合にはまず計画を立て、これに基づいて実行し、その実績を検証したうえで、改善策を講じ、あるいは、次の計画を作成していくという組織行動の基本的な考え方をいう。私立学校法はこの考え方を事業計画の作成と実績

の報告という形で学校法人の管理運営制度に導入した。そこで、以下では、この視点に立ち、事業計画と実績の報告の意義と内容を検討する。

2．事業計画

いかなる組織であれ、組織の目的を達成し、あるいは、その存在を継続的に維持していくためには、組織運営に必要なさまざまな管理手法を用いることが不可欠であり、事業計画はその重要な一つの手法である。こうした組織の管理運営上作成される事業計画の作成を学校法人に義務づけた趣旨は何か、とくに、評議員会で意見を聞く事業計画とはどのようなものであるかが問題となる。以下においては、まず一般に事業計画といわれるものを明らかにし、そのうえで、私立学校法でいう事業計画とは何かを検討する。

(1) 計画の重要性

事業計画にいう計画とは、組織の将来の行動内容を予定し、それを実現するために必要な道筋や、実現のために行うべき手順を定めたものをいう。計画策定には現状の分析、実現すべき目標の決定、組織内外の情報の収集と分析、保有する資源の効率的な配分、組織内の連絡や調整等々についてさまざまな作業が含まれるため、高度に経営的な性質を持つ。

ところで、組織にとって計画が不可欠であり、かつ、重要とされる理由は、組織を取り巻く環境が変化するためである。しばしば、環境の変化が激しいときには計画は役に立たない、といわれがちである。しかしながら、今日のように環境が激しく変化し不確実性が大きい時代にあつてこそ、従来にも増して上に述べたような計画の重要性が増してきていることを認識すべきである。

(2) 事業計画の分類

実務上で作成される事業計画は多岐にわたっているため、その内容を一義的に定義、あるいは把握することは難しい。そこで、事業計画を内容に応じて、次のように総合計画と部門計画、プロジェクト計画あるいは個別計画と期間計画、経営戦略計画と業務執行計画等に分類することが、理解の一助となる。

総合計画か部門計画か

事業計画は、それが学校法人全体にかかわるものか、それとも学部・学科等といった教育研究組織の特定部門や教務・学生生活・就職部門などの事務管理部門、あるいは法人部門等の個別部門のものかにより、総合計画と部門計画に分けることができる。

プロジェクト計画か期間計画か

事業計画は、それが例えば校舎建設などの設備投資計画のような特定の事業に

ついでに個別的な計画か、それとも活動計画を一定期間について総合的にとりまとめたものかにより、プロジェクト計画あるいは個別計画と期間計画に区別することができる。

期間計画はさらに実行される期間の長短に応じて、短期計画（1年）、中期計画（例えば3年ないし4年）、長期計画（例えば5年以上）に分けることができる。予算編成に当たって作成される事業計画は、次に示す業務執行計画に基づいた短期の期間計画ということができる。

戦略計画か業務執行計画か

事業計画は、将来像（ビジョン）を実現するための戦略計画か、それとも日常の業務を効率的に進めるための業務執行計画か、という区別も可能である。環境に適応するために行う組織の行動は戦略といわれており、学校法人を取り巻く環境の変化が激しい中で、従来の業務執行計画ばかりでなく、戦略計画を策定する重要性が高まってきている。

実務で作成される事業計画はさまざまな内容を持ち、相互に関連するため、明確に区別できるとは限らない。一つの事業計画が複数の性格を持ち、それぞれ重なり合っていることが普通だからである。例えば、業務執行計画は通常は期間計画であり、しかも学校法人全体に及ぶ総合的な短期計画であって、予算はこれに基づいて作成される。あるいは、校舎の建設を予定する場合の設備投資計画はプロジェクト計画だが、その建設計画の内容は戦略計画に基づいた将来構想と関連している。このように一つの事業計画がさまざまな側面を持っている。しかしながら、それにもかかわらず、計画の内容を分類することによってその性質を把握が容易になり、事業計画の内容を明確に理解できるというメリットがある。例えば、総合計画のもとに部門計画があるといった階層的な分類によって、個別部門によってカバーされる意思決定のレベルと範囲、その責任の所在、また、個別部門間をコーディネートする責任の所在などの理解が容易となる。

また、このような分類は、事業計画の性質を理解するために行う一つの便法であり、分類の目的から見て有用か否かにより、適切かどうか判断される。そこで、事業計画を説明する場合、**事業計画を活動形態別に分類することも、業務全般を理解するには有用である。**例えば、教育研究計画、経営計画、施設設備計画、人事計画（人件費計画）、各種基金（引当資産）に関する計画、財政計画等に分類する方法も可能である。

（3）事業計画の重要性

一般に、いかなる組織であれ、事業計画を作成することの重要性は次の二点にある。

事業計画は、将来が不確実な環境の中で、組織が進むべき道筋をあらかじめ

明らかにしておくために作成される。こうした内容を持つ事業計画は、組織や構成員の行動に指針を与える。また、環境や条件が変化した場合には、事業計画は必要な修正が加えられるが、その際でも、新しい内容に従って目標の実現に向かって足並みを揃えた活動を可能にすることができる。このように事業計画は組織的な活動を行うためには不可欠な管理手段である。

事業計画は、事前に予定した内容と実際の行動とを比較し、差異があれば適切な修正行動あるいは改善行動をとるために必要である。修正活動あるいは改善行動は次の新しい計画の作成に当たって活用され、その結果、組織の経営に必要な計画と統制という二つの活動が結びつく。このように、事業計画は組織の使命（ミッション）を達成するために有効な管理手段であり、とくにP D C Aサイクルの第一段階の活動として重要な役割を持つ。

事業計画は、組織や構成員が、策定された戦略を実際に遂行するために必要な諸活動を明示するように作成され、組織の内部に開示される。組織の構成員が戦略を履行する諸活動を行う責任をもっているのであり、戦略が適切に履行されるかどうかは、構成員のコミットメントとモチベーションに依存する。これらを確保するための取り組みとしても事業計画の作成は重要な役割を持つ。

（４）私立学校法上における事業計画の二つの意義

私立学校法は事業計画の内容について明文の規定を設けていない。その解釈は実務慣行に委ねられているが、一般的には学校法人が作成するさまざまな計画を総称したものと考えることができる。私立学校法が事業計画の作成と、その内容について評議員会で意見を聞くことを義務づけた趣旨としては、次の二点が考えられる。

理事会が学校法人の経営を機動的かつ安定的に行っていくには、将来の目標と、その目標を達成するためにとるべき道筋を立て、計画的に経営していくことが必要である。学校法人の日常的な業務全般においても計画的に管理運営を行う必要がある。また、P D C Aサイクルを活用した経営を行う必要がある。そのためには事業計画が不可欠であり、その作成を義務づけた。これは経営上必要なものとして作成される事業計画であり、事業計画の持つ一般的な性格を学校法人に義務づけたものである。

私立学校法では、評議員会は理事会が行う業務の決定が適切なものであるかを判断し、的確な意見を述べる役割が課せられている。また、学校法人の公共性を高めるために必要なチェックができるようにした。この役割を果たすためには、評議員会が理事会の方針や事業計画が法人全体の事業運営上どのような意味合いを持つのか正しく認識することが重要となってくる。そのためには、単に事業計画について意見を聞くだけでなく、その背景となる学校法人の業務全体の状況について十分把握できるよう配慮する必要がある。そのなかには当然、後に

取り上げる実績の報告も含まれる。まさに、事業計画はガバナンスとしての役割を果たすことが期待されている。

(5) 評議員会と事業計画

私立学校法では新たに評議員会で事業計画についてあらかじめ意見を聞くことが求められた。しかしながら、従来から評議員会の議決を必要とする学校法人もある。そこで、事業計画は評議員会の諮問事項か議決事項か問題となる。また、評議員会で意見を求める事業計画の範囲と内容も明らかではない。以下で、この点を検討する。

事業計画は諮問事項か議決事項か

私立学校法上、評議員会は理事会の諮問機関としての位置づけが原則である。したがって、事業計画についてあらかじめ評議員会の意見を聞くことが求められており、議決事項ではない。ところが、寄附行為の定めにより、評議員会の議決を要する学校法人もある。この場合について「私立学校法の一部を改正する法律等の施行について（通知）」（平成16年7月23日）は、「理事会が業務の決定を行うに当たり、評議員会の意思を確認する方法として同意の議決を必要としているという性質のものであり、学校法人の運営についての最終的な責任は理事会が負う」ことを明らかにしている。

評議員会に諮る事業計画

評議員会で事業計画の意見を聞く目的は、評議員会が、理事会の行う学校法人の業務の決定が適切なものであるか判断し的確な意見を述べること、公共性を高めるために必要なチェックを行うことにある。したがって、評議員会に意見を聞く事業計画は、この趣旨に沿う内容であることが必要である。

事業計画の内容は実務上多様であり、また、事務分掌に基づいてそれぞれ担当部署に任されるもの、あるいは理事会レベルで作成されるものといったように意思決定のレベルもさまざまである。したがって、そのすべてを評議員会で意見を聞くことは事実上困難であろう。

文部科学省がとりまとめた「改正私立学校法Q & A」では、「今後の学部・学科の新増設の計画や教育・研究における重点分野の決定、学生・生徒等の募集計画など」を事業計画として例示している。これらはプロジェクト計画である。しかも例示に明らかなように、重要なものがあげられている。

こうした重要な事業計画について意見を求めるに当たっては、評議員会が学校法人の業務全体の状況について十分に把握できることが前提となる。学校法人が今後進むべき道筋についての計画の大綱を明らかにし、その中でどういう意味を持つのかを説明する必要がある。

(6) 事業計画の開示

事業計画を開示するか否かについては、明文の規定がないため、実務では対応が分かれている。事業計画は基本的には学校法人の管理運営のために作成される。したがって、もともとは外部に開示する性質のものではない。しかし、今日の社会状況では、内部資料と外部への情報開示の線引きは難しくなっている。したがって、情報発信として可能な範囲で開示すべきである。開示する場合の参考例として別紙の雛型を用意した。

3. 事業報告書

私立学校法では評議員会で事業の実績を報告し意見を聞くこと、事業報告書を作成し、一定の利害関係者の閲覧に供することが定められた。実績の報告は評議員会で行われ、また、事業報告書は関係者への閲覧書類として備え置くという違いはあるものの、ここで報告すべき事業の実績とは何か、また、事業報告書の内容はいかなるものか、両者はどのような関係にあるのかが問題となる。

(1) 評議員会における実績の報告と事業報告書の区別

評議員会での実績の報告

評議員会で理事長が行う実績の報告は、当該学校法人の業務全体の状況について評議員会の意見を聞くために行われる。評議員会で事業の実績を報告し、意見を求めるのは、そのことによって、理事会の業務が適切なものであるか判断し的確な意見を述べること、また、学校法人の公共性を高めるために必要なチェックができるようにするためのものである。これは事業計画の作成とあいまってPDCAサイクルの考え方を学校法人のガバナンスに導入したものである。そのため、実績の報告は当該学校法人の業務全体の状況について十分に把握できるように留意するものでなければならない。

事業報告書

私立学校法は、財産目録、貸借対照表、収支計算書といった財務書類のほかに、新しく事業報告書の作成を義務づけた。この事業報告書は利害関係者に対する公開を前提として作成される書類である。その作成目的は、**学校法人の関係者に財務書類の背景となる学校法人の事業方針や、その内容をわかりやすく説明し、理解を得ることにある。**これにより、学校法人が公共性の高い法人としての説明責任を果たし、関係者の理解と協力を一層得られるようにしていくことを目的としている。

実績の報告と事業報告書の関係

評議員会で意見を聞くための実績の報告と、作成が義務づけられた事業報告書の関係が問題となる。上記で明らかにしたように、両者が私立学校法上で定めら

れた趣旨は異なっている。評議員会で報告すべき実績の報告の内容はP D C Aサイクルの考え方に立ち、理事会の監督の下に行われた業務執行の内容の適否等を判断するためのものである。これに対して、事業報告書に期待される役割は学校法人の実態に対する社会の理解である。したがって両者は必ずしも同じものとはいえないであろう。実務上は、評議員会で事業報告書を用いて実績の報告とし、意見を聞くことが多いと思われる。ただし、その場合においても、評議員会の意見を聞く必要上、事業報告書に記載されている以上の内容の説明が期待されている。

(2) 事業報告書

事業報告書は財務書類だけでは、専門家以外のものに容易に理解できない場合が多いと考えられるため、財務書類の背景となる学校法人の事業方針やその内容をわかりやすく、明瞭に説明し、理解を得ることにある。以上の趣旨を踏まえ、記載内容として具体的には何を記載すべきかについては、事業会社の事業報告書を参考例とするのも一つの方法である。

株式会社では、従来、営業報告書（ただし、本年5月から会社法に改正され事業報告に変更されている）の作成が義務づけられてきた。この営業報告書は計算書類（貸借対照表その他）からは直接に得られないような、会社の営業の経過、及び会社の状況を記載した事実報告文であって、計算書類を補足ないし補完する情報機能をもつものである。その意味で、このたびの私立学校法に定める事業報告書と同じ意義を持っている。

この営業報告書は本来計算書類ではないが、計算書類の理解のためには不可欠の書類であり、通常は定時株主総会で報告され、そのうえで貸借対照表、損益計算書や利益処分案などの承認を受ける手順を踏む。具体的には、株主総会で議長がはじめに事業報告書を読み上げ、そのうえで会社の営業の報告を行い、その後決算の説明を行うのが一般的であるといわれている。旧商法は営業報告書について法令で一定の記載事項を定めていたが、実務上、それらについての記載範囲や詳細さは会社により多種多様である。グラフや図を使ってビジュアルな説明を行う会社の例もある。要は会社の状況を正確に判断できるよう明瞭に記載することが求められている。

一方の私立学校法に定める事業報告書における記載事項は明文化されていない。事業報告書の記載内容は、記載すべき事項を含め、それぞれの学校法人の判断による。「私立学校法の一部を改正する法律等の施行に伴う財務情報の公開等について（通知）」（平成16年7月23日）によれば、法人の概要、事業の概要、財務の概要の記載が例示されているが、これを参考とすることになる。また、事業会社での実務上の経験を参考として、別紙に学校法人が作成する事業報告書の参考例を示しておく。

(3) 今後の課題

事業計画と実績の報告、そして事業報告書の作成は、理事制度・監事制度・評議員会の改善や、財務情報等の開示を一層促進するという私立学校法改正の趣旨を実現するためのものである。

このうち事業報告書の作成は、今後、財務情報等の開示という目的から、学校法人としての説明責任（アカウンタビリティ）の強化という方向で充実していくことが考えられる。ヒト、モノ、カネなどの経営資源を社会から委託される学校法人は、その成果を受益者である社会に還元するとともに、受託者として自らの活動状況を社会や各種ステークホルダーに説明、報告する義務を負っている。私立学校法改正のみならず、学校法人会計基準改正による注記事項の充実化、第三者評価の義務化、またホームページなどの電子媒体の技術革新とその加速度的な普及は、こうした傾向を多面的に具体化させつつある。

学校法人の説明責任実現のための考え方の一つに私立大学が社会的責任をいかに果たしているかについての説明責任を負うという考え方がある。そこでは、大学の使命を果たすためのバランスのとれた経営実現と、社会や各種ステークホルダーから理解と評価を得るための情報開示の重要性が求められている。とくに情報開示の視点では、事業会社で先行する「CSR報告書（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任報告書）」、「有価証券報告書」などを参考に私立大学としての社会的責任を果たすためのより包括的な報告書の作成が求められよう。実際にその試みも行われつつある。

学校法人による情報開示の目的は、説明責任を果たし、社会の信頼を得ることにあり、その意味で私立学校法に定められる事業報告書と私立大学としての社会的責任を果たすための報告書に違いはなく、対立するものでもない。違いがあるとすれば、現在の事業報告書には、社会的責任を果たすための報告書にはない法的拘束（作成期限、開示内容の指定、ステークホルダーの特定など）が設けられていることであり、したがって実務的にはこれを優先することになる。しかし、この拘束がいわば最小限の遵守事項を列記したにすぎず、説明責任を果たすことが重要と考えるならば、今後、事業報告書において社会的責任を果たすための報告書の作成を視野に入れた開示情報の充実を図る、あるいは作成期限（決算後2月以内）の制約があるため、事業報告書をさらに発展させた形での社会的責任を果たすための報告書を別に作成することが期待されるところである。

事業計画

1. 事業計画策定に当たっての基本的な考え方

下記2で取り上げる事業計画策定に当たっての基本的な考え方を説明する。

（例） . 建学の精神、教育理念、教育方針、教育目標等
. 私学（または自学）を取り巻く社会経済状況等

2. 主要な事業計画

取り上げるべき事業計画について、例えば次のいずれかにより整理し説明する。

（1）計画を目的別（性格別）に区分整理し説明する

総合計画、部門計画
プロジェクト計画、期間計画
戦略計画、業務執行計画

（2）計画を形態別に区分整理し説明する

教育研究事業計画
経営計画
施設設備計画
人事計画（人件費計画）
各種基金（引当資産）に関する計画
財政計画

3. 予算等

「2」で取り上げた計画について、可能な範囲で予算措置の状況（財源措置を含む）を説明する。

予算書（要約）を掲載し、いくつかのポイントについて解説や説明を加える。

（例） . 大科目単位で整理した予算
. 事業計画別予算、目的別予算

貸借対照表（推計）を掲載する。

経年（5年）比較（財務状況推移・財務比率）資料を掲載する。

その他の留意事項

説明すべき事業計画の数はできるだけ絞り込むことが望ましい。

各事業計画の説明はできるだけ簡潔であることが望ましい。

情報発信として公開することを前提に作成することが望ましい。

事業報告書

0．総長・理事長挨拶

1．法人の概要

（例） ．設置する学校・学部・学科等
．当該学校・学部・学科等の入学定員、学生数の状況
．役員・教職員の概要 等

（1）設置する学校・学部・学科等

（設置学校等及び所在地）

（2）設立の目的等

（設立の目的、建学の精神、教育理念、教育方針、教育目標等）

（3）学校法人の沿革

（4）当該学校・学部・学科等の入学定員、学生数の状況

（入学定員・収容定員・現員）

（5）組織（内部統制を含む）

（6）役員・教職員の概要

役員（理事・監事）

評議員（数）

教職員（数）

（7）系列の状況（関連法人）

2．事業の概要

（例） ．当該年度の事業の概要
．当該年度の主な事業の目的・計画
．当該計画の進捗状況 等

（1）当該年度の事業の概要

(2) 当該年度の主な事業の目的・計画

(3) 当該年度の主な事業の進捗状況

3 . 財務の概要

(例) . 経年比較 等

(1) 経年 (5 年) 比較、財務比率

資金収支計算書

消費収支計算書

貸借対照表

(2) 借入金、学校債の状況

(3) 寄附金の状況

(4) 補助金の状況

(5) 収益事業会計

(6) 財産目録の概要

注) 内は文部科学省高等教育局私学部長通知 (平成16年 7 月23日) の「様式参考例」

開示システム委員会財政情報開示分科会委員

担当理事	河 田 悌 一	関 西 大 学	大学長
主 査	西 野 芳 夫	関 東 学 院	常務理事
委 員	高 橋 英 幸	立 命 館	総長・理事長室部長
	早乙女 徹	芝 浦 工 業 大 学	財務部長