

大学経営政策研究

第14号 (2024年3月発行) : 163-179

私立大学の収益事業に関する考察

—収益事業会計と大規模事例から—

森 卓 也

私立大学の収益事業に関する考察

—収益事業会計と大規模事例から—

森 卓 也*

1. はじめに

(1) 本研究の問題意識

本稿では、私立大学を設置している学校法人（以下「大学法人」）が収益を目的として行う事業（以下「収益事業」）に着目し、大学経営において収益事業が果たしている役割を明らかにする。私立学校を設置する学校法人は非営利組織であるが、私立学校法（昭和24年法律第270号）において収益事業が認められている。18歳人口の減少や景気の低迷により学納金収入への依存が経営リスクとなる中、大学法人において財源多様化の選択肢の一つとして収益事業の重要性が高まっているはずである。しかし、大学法人自ら収益事業を行うよりも、事業会社を出資設立して大学法人とは別法人（別会社）で収益事業を行う大学出資会社の活用がむしろ大学経営においては注目されてきた（森 2019）。制度上は認められており、経営環境としてもその重要性は高まっていると考えられる中、収益事業がどの程度の規模で行われ、大学経営にどの程度貢献しているのか、さらに収益事業を大学法人がどのような体制で行っているかその実態を可視化することが本稿の目的である。

(2) 収益事業の法制度上の規定

最初に学校法人の収益事業に関する法制度上の規定を概観する（表 1）。前述のとおり、私立学校法の第26条において「学校法人は、その設置する私立学校の教育に支障のない限り、その収益を私立学校の経営に充てるため、収益を目的とする事業（筆者注：収益事業）を行うことができる」と定められている¹。さらに同法では、収益事業の種類を「私立学校審議会又は学校教育法第95条に規定する審議会等（中略）の意見を聴いて、所轄庁が定める」こと（同条第2項）、学校法人が収益事業を行う場合には「その事業の種類その他その事業に関する規定」を寄附行為に定めなければならないこと（同法第30条）が規定されている。文部科学大臣が所轄庁である大学法人は、私立学校法施行規則（昭和25年文部省令第12号）第1条において「文部科学省告示で定める」こととされ、「文部科学大臣の所轄に属する学校法人の行うことのできる収益事業の種類を定める件」（平成20年文部科学省告示第141号）²が出されている。同告示では、経営が投機的に行われるもの、風俗営業、規模が不適當なもの、自己の名義をもって他人に行わせるもの、設置する学校の教育に支障のあるもの等に該当しないことを求めているものの、それを除けば、日本標準産業分類（平成25年総務省告示第405号）から複数の業種を幅広くあげている。なお、学校法人が設置する学校の教育内容と収益事業の種類との間には特に関連性を必要とせず、高い自由度が認められている³。他方、

* 東京大学大学院教育学研究科 教育学研究員

収益事業の規模については、文部科学省通知（20文科高第855号）⁴において、概ね全収益事業に関する売上高及び営業外収益の合計額を、学校法人全体の帰属収入⁵（収益事業からの繰入収入、臨時的収入及び保育事業収入を除く）の範囲内とすべきであることが示されている。なお収益事業に関する会計処理について、同法第26条第3項において「当該学校法人の設置する私立学校の経営に関する会計から区分し、特別の会計として経理しなければならぬ」と定められている。ここでいう特別の会計とは、「学校経理（公益事業会計）に対し特別の会計という意味であり、収益事業経理（収益事業会計）として独立の会計とし、経理区分を別にすること」（松坂 2020: 176）をいう。収益事業会計は、学校法人会計基準（昭和46年文部省令第18号）第3条において、「一般に公正妥当と認められる企業会計の原則（企業会計基準）に従って行わなければならない」と定められている。収益事業で得られた収益の一部を学校法人の本会計（学校会計⁶）に繰り入れる際、収益事業会計では学校会計繰入支出、学校会計では収益事業収入として処理する。

表1 収益事業に関わる規定

収益事業の種類	所轄庁(大学法人は文部科学省)が収益事業の種類を定め公告する (私立学校法第26条第2項、平成20年文部科学省告示第141号)
寄附行為への記載	寄附行為に収益事業の種類その他事業に関する規定を定め、所轄庁に認可を申請 (私立学校法第30条第1項)
収益事業の規模	概ね「全収益事業に関する売上高及び営業外収益<学校法人全体の帰属収入」の範囲 (文部科学省通知20文科高第855号)
収益事業に関する区分経理	私立学校の経営に関する会計から区分し、特別の会計として経理(私立学校法第26条第3項) <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 本会計(学校会計) <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;"> 資金収支計算書 (収益事業収入) </div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 特別会計(収益事業会計) <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;"> 損益計算書 (学校会計繰入支出) </div> </div> </div>

(3) 収益事業に関わる先行研究

米国の大学では、寮や食堂、スポーツ施設など学生や教職員から対価を徴収して自立的に運営されているサービスを付帯事業（Auxiliary enterprises）と呼び、それが大学経営に与える負担や民営化（アウトソーシング）等、多くの研究が行われている（Johnson 2011等）。他方、国内では、大学法人の収益事業に関する事例紹介（日本私立学校振興・共済事業団 2007、村田 2022等）があるものの学術的な先行研究は限定的である。

文部科学省は、学校法人の概要、管理運営の状況等を把握し、指導上の参考とすることを目的として、学校法人実態調査⁷を毎年実施し、その中で「寄附行為上の収益事業」（私立学校法上の収益事業）と「法人税法上の収益事業⁸」を学校法人に報告させているがその結果を公開していない。しかし2000年8月に大学、短期大学を設置する学校法人へのアンケート調査結果として収益事業の概況を一度公開（文部科学省 2001）しており、それによると回答した大学法人432法人のうち57法人（13.2%）が「私立学校法上の収益事業」を実施していた。また57法人のうち無回答の2法人を除く55法人の1999年度の当期純利益（損失）額をみると、36法人が利益を計上し、5千万円以上の

利益をあげた法人も11法人ある一方、損失を計上した法人が19法人あり、収益事業が必ずしも利益をあげていないことが示されている。

文部科学省はその後、類似の調査結果を公開していないが、社団法人（現：公益社団法人）私学経営研究会（2010, 2019）が、学校法人（大学法人以外に短期大学、高等学校、幼稚園、専門学校を設置する学校法人も含まれる）から寄附行為（写し）を受領し、そこに記載された「収益事業に関する規定の有無」を集計・公表している。2019年の調査結果によると、2010年調査時よりも収益事業を寄附行為に定めている学校法人の割合は増えており、調査に協力した学校法人605法人の約1/4（25.6%）が寄附行為に収益事業を定めていた。なお、その数字は大学法人・短大法人⁹に限定しても26.3%と大きく変わらない。

大槻（2021）は、文部科学省（古くは文部省）が毎年とりまとめている「文部（科学）大臣所轄法人一覧」に各学校法人（大学法人、短大法人、高専法人¹⁰）が寄附行為に定めている収益事業の種類が記載されている¹¹ことに着目し、その経年変化を分析した。その結果、昭和54（1979）年度から令和元（2019）年度までの40年間で、収益事業の種類が記載された法人の割合が14.6%から20.0%に上昇し、その増加は直近の約10年（平成20（2008）年度から令和元（2019）年度）であった。大槻はさらに日本私立学校振興・共済事業団が毎年度実施する「学校法人基礎調査」を基に発行する「今日の私学財政 大学・短期大学編」に収益事業からの学校会計繰入額（＝収益事業収入）が記載されていることに着目し、大学法人・短大法人の直近5カ年（2015年度から2019年度まで）の学校会計繰入額を分析した。その結果、2019年度資金収支計算書において法人全体の収入に占める学校会計繰入額の割合は大学法人0.0%、短大法人0.1%といずれも僅少であるものの、大学法人と短大法人合わせた絶対額は約60億円で、法人数の変化はあるものの5年前（2015年度）から約1.4倍に増加していた。

以上の先行研究を総括すると、まず学校法人（大学法人以外も含む）の寄附行為の記載の有無に基づく「収益事業を寄附行為に定めている法人」の割合は最近（2019年調査）で20.0%～26.3%と推計され、時系列でみると増加傾向にある。次に学校法人へのアンケート調査による「収益事業を行っている法人」の割合は、やや古い時点（2000年調査）であるものの13.2%となり「収益事業を寄附行為に定めている法人」の割合と差がある。また収益事業の利益や学校会計繰入額（収益事業収入）に着目した「収益事業の財務貢献」は、収益事業でも損失が発生している状況であり、全法人合計で見れば収益事業収入の絶対額は増加しているものの、法人全体の収入に占める割合は小さい。

(4) 本研究のアプローチ

収益事業に関する先行研究を踏まえ、本稿では以下の3つの分析を行う。

「収益事業を実施可能な法人」と「収益事業を行っている」法人の乖離分析

先行研究では、収益事業を寄附行為に定めている法人の割合と収益事業を行っている法人の割合に乖離があり、収益事業を寄附行為に定めていても実際は収益事業を行っていない法人が存在する可能性がある。そこで本稿では、先行研究と同じ文部科学省「文部科学大臣所轄学校法人一覧」から収益事業の種類が記載されている大学法人（以下「収益事業を実施可能な法人」）を抽出し、

Webサイトで当該法人の財務諸表（学校会計、収益事業会計）を収集し、そこから収益事業の実績がある大学法人（以下「収益事業を行っている法人」）を特定し、収益事業を実施可能な法人との乖離状況を明らかにする。

収益事業の規模及び収益事業による財務貢献の分析

先行研究では、学校法人全体の収入に占める収益事業収入の割合は小さいが、収益事業収入は収益事業で得た収益の一部を学校会計に繰り入れた際の金額であり、収益事業自体の規模ではない。また収益事業を行っていない法人が大半を占める中、収益事業の財務貢献が過小に評価されている可能性がある。そこで本稿では、収益事業を行っている法人のうち、学校会計と収益事業会計の両方をWebサイトに公開している大学法人（以下「収益事業を開示している法人」）に限定して、収益事業の規模を表す営業収益を収益事業会計（損益計算書）から、収益事業の財務貢献を表す収益事業収入を学校会計（資金収支計算書）からそれぞれ抽出し、収益事業の規模やその財務貢献を明らかにする。さらに法人税、住民税及び事業税（以下「法人税等」）や、学校会計への繰入支出を加味したうえで、収益事業の収益性を推計する。

大規模収益事業を実施している大学法人の事例分析

先行研究では、学校法人全体を俯瞰した量的研究はあるものの、実際に学校法人が収益事業をどのような経緯で開始し、どのような体制で行っているのか、また損失リスクもある中で財務貢献以外に収益事業を行う理由があるのか等に着目した質的研究はみられない。そこで本稿では、前述の分析結果を踏まえた上で学校法人文化学園を選定し、同学園が収益事業を始めた経緯や収益事業を実施する法人内の体制、収益事業の非財務面も含めたメリット等について大学関係者へのインタビュー調査¹²により明らかにする。

2. 「収益事業を実施可能な法人」と「収益事業を行っている法人」の乖離分析

令和4年度の文部科学大臣所轄学校法人一覧（文部科学省n.d.）には大学法人572法人（専門職大学を設置する学校法人を含む）、短大法人95法人、高専法人1法人、株式会社4法人が掲載されている。大学法人572法人のうち、同一覧に収益事業の種類が記載された「収益事業を実施可能な法人」は148法人（全大学法人の26%）である。

次に、収益事業を実施可能な法人（148法人）それぞれのWebサイトから同じ令和4年度の収益事業会計の公表有無¹³、及び学校会計（資金収支計算書）における収益事業収入の有無を確認した。収益事業会計を公表している、あるいは、学校会計に収益事業収入がある法人を「収益事業を行っている法人」と定義する¹⁴と120法人（全大学法人の21%）である（表2）。すなわち収益事業を寄附行為に定めた「収益事業を実施可能な法人」のうち、実際に「収益事業を行っている法人」は約8割と推計できる。

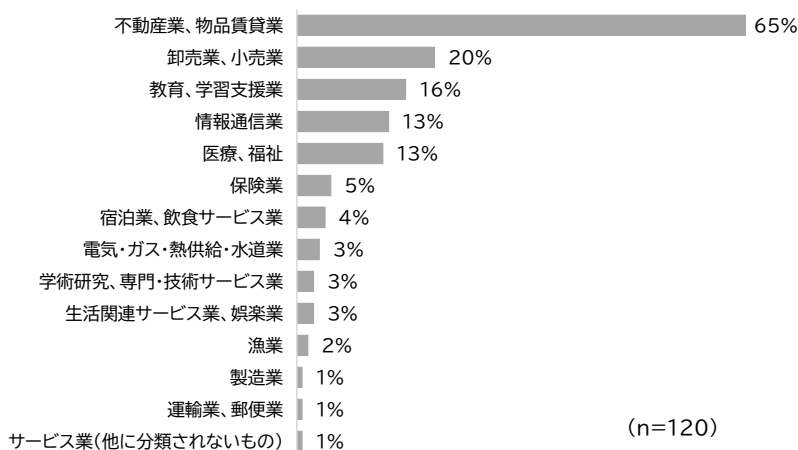
なお「収益事業を行っている法人」120法人について、同一覧に記載された収益事業の種類を分類して集計した結果、収益事業の種類は「不動産業、物品賃貸業」に集中しており全120法人の約

2/3 (65%) が実施している (図 1)。

表 2 収益事業会計及び収益事業収入の有無

		学校会計 (資金収支計算書)		
		収益事業収入あり	収益事業収入なし	計
収益事業会計 (損益計算書)	収益事業会計あり	65法人 (11%)	27法人 (5%)	92法人 (16%)
	収益事業会計なし	28法人 (5%)	28法人 (5%)	56法人 (10%)
	計	93法人 (16%)	55法人 (10%)	148法人 (26%)

(注) %は全大学法人 (572法人) に占める割合。網掛け合計 (65法人+28法人+27法人=120法人) を「収益事業を行っている法人」として定義
出所: 各大学法人のWebサイトに掲載された令和4年度学校会計及び収益事業会計より筆者集計



(注) 一つの大学法人が複数種の収益事業を記載している場合がある。
出所: 文部科学省 (n.d.) より筆者集計

図 1 収益事業の種類 (収益事業を実施している法人)

3. 収益事業の規模及び収益事業による財務貢献の分析

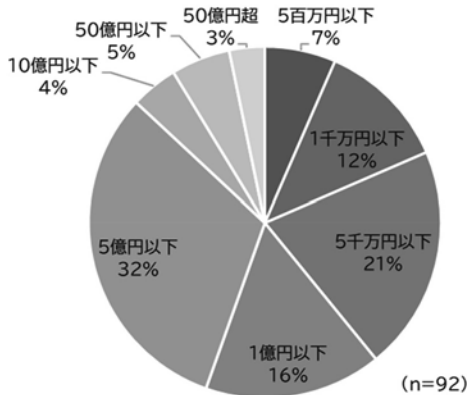
本章では、「収益事業を行っている法人」120法人のうち、令和4年度収益事業会計を公表している「収益事業を開示している法人」92法人を母集団として分析を行う。

(1) 収益事業の規模 (営業収益)

「収益事業を開示している法人」92法人について、収益事業の営業収益 (売上高又は医業収益¹⁵) を集計した結果を図 2 に示す。収益事業の営業収益は92法人合計で約426億円となり、最大値は約95億円、平均値は約4.6億円であるが、中央値は約77百万円と低く、営業収益は一部の法人に集中している。実際、収益事業の営業収益が5億円超となる上位12法人で全92法人の営業収益合計の約80% (約341億円) を占める (表 3)。上位12法人の収益事業の種類をみると、不動産業 (土地、建物の賃貸・管理) を行う大学法人が8法人と多数を占め、他には自治体病院の運営受託 (聖マリアンナ医科大学、金沢医科大学) や大学附属クリニック運営 (了徳寺大学) のような医療・福祉業、雑誌・書籍の出版のような情報通信業 (文化学園、先端教育機構) が複数法人で見られる。他に特

徴ある事業としては、企業の社員食堂や自治体の学校給食の提供（中村学園）¹⁶、養殖魚専門料理店「近畿大学水産研究所」の運営（近畿大学）（村田 2022）がある。

大学法人本体の事業規模と比較した収益事業の相対的な大きさを表す指標として、収益事業の営業収益を大学法人全体の事業活動収入で除した数値をみると、中村学園や先端教育機構、文化学園は大学法人本体の約 1/3～1/2 の規模となる大規模収益事業を行っている。



	収益事業の営業収益	
	「不動産業、物品賃貸業」あり	「不動産業、物品賃貸業」あり
合計値(百万円)	42,590	20,587
最大値(百万円)	9,513	9,513
平均値(百万円)	463	588
中央値(百万円)	77	80
法人数(法人)	92	35

出所：各大学法人のWebサイトに掲載された令和4年度学校会計及び収益事業会計より筆者集計

図2 収益事業の営業収益（収益事業を開示している法人）

表3 大規模な収益事業を行っている大学法人

学校法人名 ⁽¹⁾	営業収益 [百万円]	対事業活動収入 ⁽²⁾	収益事業の内容
聖マリアンナ医科大学	9,513	13%	川崎市立多摩病院
中村学園	5,100	58%	一般飲食店、食料品製造業、飲食料品小売業、その他の小売業、不動産賃貸業・管理業
金沢医科大学	5,079	16%	金沢医科大学氷見市民病院
文化学園	4,207	39%	出版業、物品販売業、不動産賃貸業・管理業
三幸学園	2,286	4%	児童福祉事業、不動産賃貸・管理業
五島育英会	2,165	11%	不動産貸付業、自転車教習所（東急自動車学校）
上智学院	1,490	5%	不動産賃貸業
近畿大学	1,305	1%	水産業
工学院大学	778	6%	土地貸付業、建物貸付業、駐車場業
先端教育機構	774	52%	書籍・図書の出版業、調査・研究・コンサルティングの請負業、教育・学習支援業、不動産賃貸業
了徳寺大学	760	30%	医療保健業
慶應義塾	685	0%	不動産貸付業

(注1) 収益事業の営業収益が5億円超の上位12法人

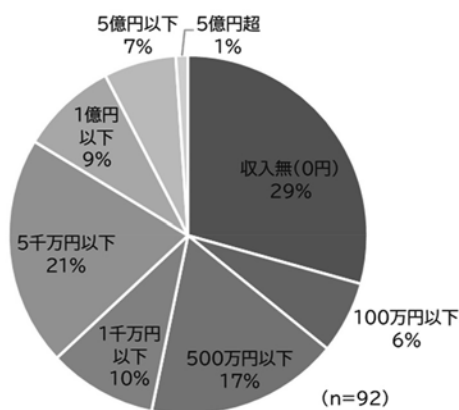
(注2) 収益事業会計（損益計算書）に記載された収益事業の営業収益を、学校会計（事業活動収支計算書）に記載された事業活動収入で除した数値。学校法人本体の事業規模と比較した収益事業の相対的な大きさを表す

出所：文部科学省（n.d.）及び各法人Webサイトに掲載された令和4年度の財務情報より筆者作成

(2) 収益事業による財務貢献（収益事業収入）

「収益事業を開示している法人」92法人について、学校会計（資金収支計算書）に記載された収

益事業収入を集計した結果を図3に示す。収益事業収入は92法人合計で約33億円となり、最大値は約6億円、平均値は約36万円であるが、中央値は約5万円と低く、収益事業の規模と同様に一部の法人に集中している。また、収益事業収入がない（0円）法人は約3割（27法人）にのぼる。特に、収益事業の種類として「不動産業、物品賃貸業」が含まれるか否かで大きく異なり、「不動産業、物品賃貸業」を行っている法人の最大値、平均値、中央値はいずれも「不動産業、物品賃貸業」を行っていない法人よりも一桁大きな数字となっている。実際、収益事業収入が1億円超の上位7法人の収益事業の種類をみると、全て不動産業（土地、建物の賃貸・管理）を行っている大学法人である（表4）。



		「不動産業、物品賃貸業」あり	「不動産業、物品賃貸業」なし
合計値(千円)	3,286,999	3,008,862	278,137
最大値(千円)	600,000	600,000	62,816
平均値(千円)	35,728	52,787	7,947
中央値(千円)	4,897	7,475	837
法人数(法人)	92	57	35

出所：各大学法人のWebサイトに掲載された令和4年度学校会計及び収益事業会計より筆者集計

図3 収益事業収入（収益事業を開示している法人）

表4 財務貢献（収益事業収入）の大きい大学法人

学校法人名 ⁽¹⁾	収益事業収入 [千円]	対実質純利益 ⁽²⁾	収益事業の種類
文化学園	600,000	48%	出版業、物品販売業、不動産賃貸業・管理業
上智学院	450,000	63%	不動産賃貸業
五島育英会	283,000	90%	不動産貸付業、自動車教習所（東急自動車学校）
慶應義塾	255,698	85%	不動産貸付業
昭和女子大学	206,413	100%	不動産賃貸業・管理業
立教学院	200,000	78%	不動産賃貸業・管理業、卸売業・小売業、サービス業
東京歯科大学	169,791	82%	不動産貸付業

(注1) 収益事業収入が1億円超の上位7法人

(注2) 学校会計（資金収支計算書）に記載された収益事業収入を、収益事業会計（損益計算書）の記載から計算される「実質純利益」¹⁷で除した数値¹⁸。

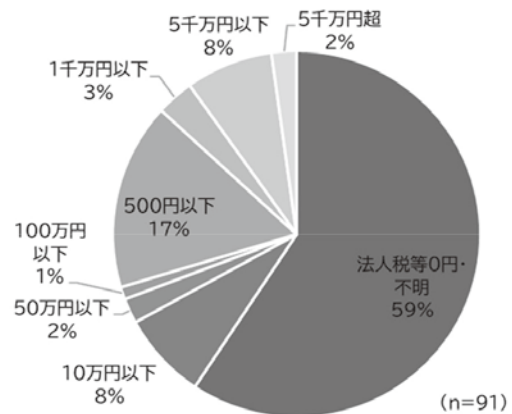
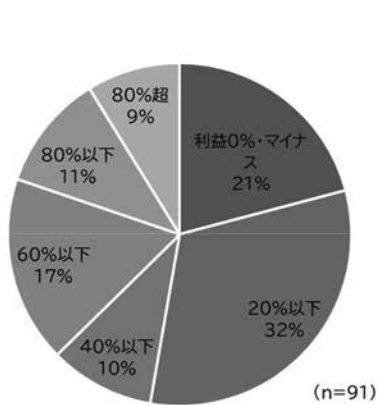
出所：文部科学省（n.d.）及び各法人Webサイトに掲載された令和4年度の財務情報より筆者作成

(3) 収益事業の収益性（学校会計繰入前・税引前の純利益）

多くの大学法人は、収益事業で得られた収益の一部を学校法人の本会計（学校会計）に繰り入れるため、収益事業会計上の純利益は必ずしも収益事業の収益性を表していない。また当該収益事業が「法人税法上の収益事業」に該当するか否か、すなわち法人税等が課されるか否かも収益性に大

大きく影響する。そのため収益事業の収益性を測るには、純利益に学校会計繰入支出と法人税等を加えた金額（以下「実質純利益」¹⁷⁾に着目することが望ましい。そこで「収益事業を開示している法人」のうち、収益事業からの撤退に伴う大きな特別収益（事業撤退関連引当戻入）があった1法人を除く91法人について、実質純利益を算出し、それを収益事業の営業収益で除した値（以下「収益事業の実質利益率」）を集計した結果を図4に示す。約2割（19法人）は収益事業の実質利益率が0%又はマイナス（すなわち実質純利益が0円又は純損失）であり、収益事業から利益を創出できていない。なお法人税等の納付金額をみると約6割（54法人）が0円又は不明となっている（図5）。

さらに前述した収益事業収入が1億円超の上位7法人について、収益事業収入を実質純利益で除した値をみると48%~100%と非常に高い（表4）。すなわち多額の収益事業収入を得ている大学法人は、収益事業で創出された利益のうち大凡半分以上を学校会計に繰り入れていると推測される。



出所：各大学法人のWebサイトに掲載された令和4年度学校会計及び収益事業会計より筆者集計

図4 収益事業の実質利益率

図5 法人税等の納付金額

4. 大規模収益事業を実施している大学法人の事例分析

前章で示したように収益事業の規模（営業収益）やその財務貢献（収益事業収入）は一部の法人に集中する傾向があり、特に収益事業収入はその種類（不動産業の有無）が大きく影響する。本章では、収益事業の規模とその財務貢献がともに大きく、不動産業を含む複数の収益事業について収益事業会計で内訳を開示している文化学園の事例分析を行う。

(1) 文化学園の収益事業の概要¹⁹⁾

文化学園は、創立者である並木伊三郎と遠藤政次郎が大正11（1922）年に開設した文化裁縫学院（翌年、文化裁縫女学校に改称し、東京府よりわが国最初の服装教育の学校として認可）を母体とし、日本における洋裁文化の普及を担ってきた。現在は、文化学園大学、文化ファッション大学院大学、文化服装学院、文化外国語専門学校、及び2つの幼稚園を設置し、法人全体で学生数7,191人、本務教員422人、本務事務員273人（2022年5月1日現在）を擁している。

文化学園の収益事業は、出版事業、購買事業及び不動産管理事業で構成されている。まず出版事

業では、服飾研究誌「装苑」をはじめとするファッション関連の専門書・実用書の発行、学園独自の教科書の書籍化、及びファッションデザイナーへの登竜門とされているファッションコンテスト「装苑賞」を開催している。購買事業では、服飾教材・教科書の販売やオンラインショップの運営を行っている。不動産管理事業では、高層インテリジェントオフィスビルである「新宿文化クイントビル」及び長野県にある保養・研修施設「いいやま北竜温泉 文化北竜館」「文化軽井沢山荘」を運営している。

(2) 文化学園の収益事業の歴史

洋裁文化の普及手段としての出版・購買

文化学園の収益事業は、昭和9（1934）年に文化裁縫女学校内に設置された「出版部」「購買部」が起源である。出版部を設置した第一の理由は、教育理念である「洋装文化」を、出版物を介して社会に普及させるためである。和装から洋装へという日本人の服装改革を社会に浸透させることは学生募集にも有益であった。第二の理由は、洋裁技術を学ぶために「日本語で書かれた教科書」への需要が高かったためである。文化裁縫女学校の卒業生の多くは全国各地で洋裁教室を開設しており、そこでの教科書需要もあった。全国各地で洋裁教室を開く卒業生の存在は、購買部を設置した理由にもつながる。ミシンに代表される洋裁道具は、文化裁縫女学校が開学した当時は高級品であり、中古品市場も未確立であった。文化裁縫女学校の購買部が洋裁道具を一括で大量に仕入れ、卒業生を中心に洋裁道具を安価に購入できる機会を提供することが洋装文化の普及に不可欠であった。

実習施設及び福利厚生施設の運用

出版・購買の次に始まった収益事業は、学生の実習施設及び学生・学園教職員向けの福利厚生施設の運用に係る事業である。昭和32（1957）年に静岡県熱海市のホテルを買収し、生活実習の場として「文化服装学院熱海苑」を開設、昭和37（1962）年には長野県飯山市に学生や教職員が利用できる保養施設として「文化服装学院北竜湖山荘」「文化服装学院北竜湖スキー場」を開設した。それに伴い、文化学園内に「北竜湖事業部」を設置、文化服装学院熱海苑を運営する「熱海苑事業部」、また学生等の移動・宿泊に係る「旅行事業部」と併せて「文化服装学院事業局」が置かれることとなった。しかし時代が変遷しスキー場の閉鎖や民間事業者との競争もあり、これらの収益事業は縮小され、現在では前述の「いいやま北竜温泉 文化北竜館」「文化軽井沢山荘」のみが施設として残っている。

高層オフィスの賃貸・管理

文化学園における現在の収益事業の柱は、新宿文化クイントビルにおける不動産管理業である。新宿文化クイントビルは文化学園の敷地（東京都渋谷区代々木）の一面に建設された地上23階、地下3階の高層オフィスビルとして、文化学園以外に藤倉電線（現フジクラ）株式会社、京王電鉄株式会社、東京都開発株式会社、東京都水道局の地権者5者（クイント）による産学官の共同開発事業として建設された。同ビルは平成12（2000）年6月に新都心キャンパス再開発二期工事とし

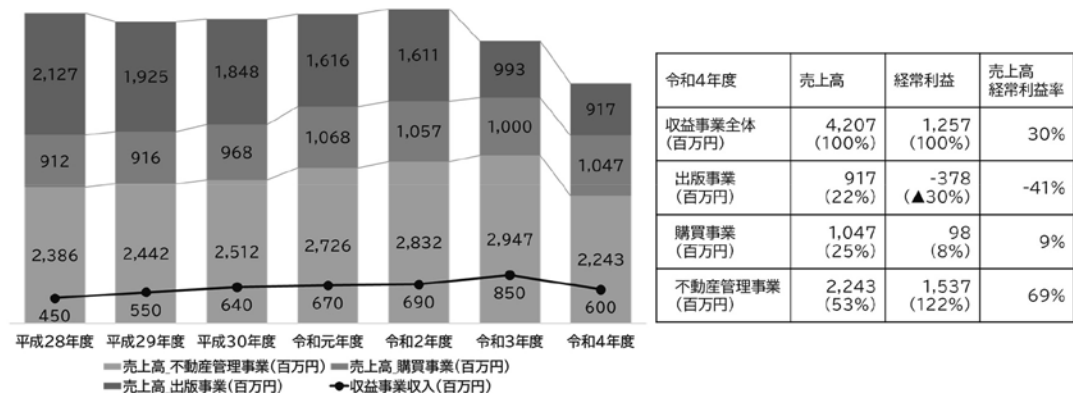
て着手されたものであり、平成15（2003）年2月に竣工した。

(3) 文化学園の収益事業の運営体制

文化学園において出版事業、購買事業は学校教育に付帯する事業であったこともあり、自然な形で学園内に収益事業部門が設置されることとなった。2022年5月1日時点の同部門職員数（本務事務員）は、出版事業部40名、購買事業部21名、保養・研究施設（北竜湖・軽井沢）7名、ビル管理3名の計71名である（学校法人文化学園 2023）。特に出版事業部の職員は専門職に近く、学園内で人事異動することなく長く出版業に従事する割合が高い。出版事業、購買事業を巡る経営環境は厳しいが、そこで培われた知見・ノウハウを文化学園の教育に還元する余地を残すという意味でも学園内の組織として維持することが望ましいと文化学園内では考えられている。他方、新宿文化クイントビルのオフィスビル運営は、他のビル会社との厳しい競争環境下にあり、学校法人が自ら事業を営んで勝ち残る可能性は極めて低い。実際、過去に民間事業者との競争や市場環境の変化に伴い、収益事業を閉鎖した経験もあることから、事業リスクを鑑みて専門性の高い事業会社（住友不動産）にビル運営を委託（アウトソーシング）するという選択をしている。

(4) 収益事業が文化学園にもたらすメリット

まず財務面では潤沢な収益事業収入があげられる。令和4（2022）年度決算では収益事業全体の売上高は4,207百万円にのぼり、そこから学校会計に収益事業収入として600百万円を繰り入れている。売上高の内訳は出版事業が917百万円（売上高の22%）、購買事業が1,047百万円（25%）、不動産管理事業が2,243百万円（53%）であるが、その収益性には差があり、当期経常利益1,257百万円の内訳は、出版事業が▲378百万円（経常利益の▲30%）、購買事業が98百万円（同8%）、不動産管理事業が1,537百万円（同122%）である。（図6）不動産管理事業が大きな利益をあげる中、購買事業は一定規模で存在する学内消費で利益を確保できているが、出版事業は1990年代末からの出版不況もあり経営状況は厳しく三大婦人誌の一つといわれた雑誌『ミセス』も2021年3月に休刊となった。



出所：学校法人文化学園（2017-2023）より筆者作成

図6 文化学園の収益事業（左：時系列推移、右：令和4年度内訳）

一方、非財務面では、出版や購買を通じて卒業生とのリレーションが維持・強化されてきた点があげられる。母体となる文化裁縫学院の設立以降、卒業生や元教員が全国各地で洋裁学校を開設し、地方における洋装文化の普及を担ってきた。1948年4月には優れた授業内容を持つ洋裁学校を文化服装学院が認可する「連鎖校制度」が始まった。認可された洋裁学校は「文化服装学院連鎖校協会」を構成し、各学校が独自に培ってきたカリキュラムをベースに文化服装学院の教科書や教具（文化学園の出版・販売物）を活用して教育を行っている。連鎖校の間では、教員間の連携、ファッション業界の新たな動きや指導方法の情報共有、第一線で活躍するデザイナー等による特別講義の開催等、教育レベル向上のためのネットワークを形成している。このような連鎖校を含めた文化学園グループの形成に収益事業である出版物・販売物が貢献している。また、出版事業部で編集・校正を担う職員が実務家教員として文化服装学院の講義を行い、学生にその専門知識を還元している。出版業に携わる職員は若者の流行に敏感であり、若者よりも早く新しいファッションの登場を把握していることから、ファッション業界の変化を常に把握する文化学園の「アンテナ」となって、そこで得た知識を教育面で学園全体に還元するようにしている。また文化学園内の教育や事務のデジタル化にも貢献している。出版事業において業務のデジタル化は学校法人の教育・事務業務のデジタル化よりも先進的であり、2020年から続くコロナ禍では、出版事業部職員が学内のICT講習会を実施する等、文化学園全体のデジタル化を牽引した。

5. おわりに

本稿では、私立学校法で学校法人に認められている収益事業の実態を、大学法人の財務情報、特に収益事業会計を収集分析するとともに、大規模かつ複数の収益事業を実施している文化学園の事例分析により明らかにした。

文部科学省がとりまとめている「文部科学大臣所轄学校法人一覧」によると、私立大学を設置する全大学法人のうち収益事業を寄附行為に定めた「収益事業を実施可能な法人」は約1/4であるが、収益事業会計や収益事業収入の有無を通じて確認できた「収益事業を行っている法人」は約1/5であった。すなわち収益事業を寄附行為に定めていても実際に収益事業を行っている法人は約8割と推計できる。その中で「収益事業を開示している法人」の収益事業会計を分析すると、収益事業の規模（営業収益）が大きい法人、あるいは収益事業から法人が大きな財務貢献（収益事業収入）を得ている法人は一部に集中しており、多くの法人では収益事業の営業収益も、そこから得られる収益事業収入もそれ程大きくはない。大規模な収益事業の例として医療・福祉業（自治体病院運営受託や大学附属クリニック運営）や情報通信業（雑誌・書籍の出版）もあるが、不動産業（土地、建物の賃貸・管理）が多く、特に法人の収益事業収入は不動産業の有無が影響している。不動産業以外の収益事業では、得られた収益を当該事業の運営に常に再投資する必要があるが、不動産業は大学法人の保有資産（土地、建物）を活用したストック型ビジネスのため学校会計へ大きな額を繰り入れる（大学法人の収益事業収入を増やす）ことが比較的容易である。しかし不動産業自体は大規模な初期投資が必要であり、その収益性も立地環境に依存するため、それが可能な大学法人は限定される。

大規模かつ法人への財務貢献も大きい文化学園の収益事業をみると、産学官共同の都市再開発事業を契機とする不動産管理事業と、学校法人設立前からの長い伝統を持つ出版・購買事業でその目的や運営体制が異なる。前者の不動産管理事業は高い収益性から法人への財務貢献を期待されている一方、後者の出版・購買事業は学校法人の教育理念の普及や卒業生とのリレーション維持・強化、事業で得られる実践知の学校教育への還元といった非財務貢献が重視されている。その運営体制も、前者では民間事業者との厳しい競争の中で勝ち残るため専門性を有する不動産会社への運営委託（アウトソーシング）を行っているが、後者は法人内部に収益事業部門（出版事業部、購買事業部など）を設置し、法人内の人事異動を制限した専門職員も一部抱えている。

以上を踏まえると、私立大学における収益事業は2つの方向性が想定される。第一の方向性は、財務貢献重視の収益事業であり、不動産に代表される大学（法人）の保有資産を最大限に活用した収益事業を展開していくタイプである。ただし、民間事業者との競争市場で事業リスクを抑制したい法人が一般的であることから、顧客基盤や事業ノウハウを既に有する事業会社との外部連携が不可欠である。第二の方向性は、非財務貢献重視の収益事業であり、大学の教育研究との相乗効果が期待できる事業を一定の収益性を確保しつつ展開していくタイプである。付帯事業に近いこのタイプの事業を継続的に運営するためには、法人内に専門組織を設置し、事業の担い手となる専門人材を育成・確保できる人事制度上の工夫も必要となる。

最後に収益事業に関する今後の研究課題を指摘しておきたい。第一に不動産業以外の収益事業の分析である。雑誌・書籍の出版や自治体からの業務受託（病院や学校給食等）など複数法人で事例がみられる大規模収益事業について非財務貢献も含めた大学（法人）経営へのメリットを可視化することは、不動産業に取り組むことが難しい大学法人に参考となる。第二に法人本体の収益事業と大学出資会社事業の比較である。自ら収益事業を行いつつ大学出資会社も設置している大学法人は少なくない。法人本体の収益事業と出資会社事業をどのように戦略的に使い分けているか、事業形態を左右する要因は何か等を明らかにすることで、わが国の大学の財源多様化を進める上での示唆を得ることが期待できる。

注

- 1 学校法人に収益事業が認められている理由は、「収益事業による収益を学校法人本来の目的である学校教育事業に充てることにより、教育研究条件の整備充実や父母負担の軽減等を図る」（松坂 2020：165）ためである。
- 2 私立学校法制定当時に「文部大臣の所轄に属する学校法人の行うことのできる収益事業の種類」（昭和25年文部省告示第68号）が定められて以降改正されていなかったが、産業構造等の変化に応じ、その種類について明確にする観点から平成12年文部省告示第40号で改正、その後平成20年文部科学省告示第141号で再度改正（全部改正）された。さらに「文部科学大臣の所轄に属する学校法人の行うことのできる収益事業の種類を定める件の一部を改正する告示」（平成28年文部科学省告示第96号）にて一部改正されている。

- 3 福田・安嶋（1950: 132）によると「たとえば、薬科大学を設置する学校法人が薬品の製造を行い、農業関係の学校を設置する学校法人が、農業、畜産業等を行うといったことは適当なことであろう。しかし、学校の教育内容と収益事業の種類との間には、必ずしも関連性を必要としない」という。
- 4 文部科学大臣所轄学校法人が行う付随事業と収益事業の取扱いについて（平成21年2月26日、20文科高第855号 文部科学省高等教育局私学部長通知）
- 5 学校法人会計基準の一部を改正する省令（平成25年4月22日文部科学省令第15号）が平成27（2015）年4月1日に施行されたことに伴い、改正前の「帰属収入」は改正後の「事業活動収入」に読み替える必要がある。
- 6 学校法人の本会計を「学校法人会計」と記載する場合もあるが、本稿では学校法人会計基準以外は「学校会計」で統一する。
- 7 文部科学省Webサイト（https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/shinkou/07021403/_icsFiles/afieldfile/2019/05/10/1290382_02_1.xls, 2023.11.28）に学校法人実態調査表（令和元年度）が掲載されている。
- 8 私立学校法上の収益事業が、法人税法（昭和40年法律第34号）上の収益事業となるか否か、すなわち収益事業で得られた収益が課税対象となる否かは直接的に関係しない。すなわち私立学校法上の収益事業であっても課税対象とならない場合がある。
- 9 大学法人以外で短期大学を設置している学校法人。なお同調査では大学法人と短大法人を合算した数値しか記載していない。
- 10 大学法人、短大法人以外で高等専門学校を設置している学校法人。
- 11 厳密には「文部（科学）大臣所轄学校法人一覧」に記載された収益事業の種類は各学校法人の寄附行為の記載と一致するとは限らないが、寄附行為を認可する文部科学省が同一覧をとりまとめていることから、一致している可能性は高いと考えられる。
- 12 インタビュー調査（2021年10月7日実施）では、濱田勝宏 学校法人文化学園 理事長（当時。2022年10月逝去）に関連資料の提供を含めてご対応頂いた。
- 13 事業報告書の中に財務諸表が掲載されている場合を含む。
- 14 学校会計と比較して収益事業会計はWebサイトでの公表が一般化していない可能性を考慮し、いずれかを判定基準とした。
- 15 収益事業として病院やクリニックを運営している大学法人がある。
- 16 日本私立学校振興・共済事業団（2007: 74）および学校法人中村学園事業部Webサイト「会社概要」（<https://www.nakamura-jigyobu.jp/service>, 2023.11.24）に基づく。
- 17 「実質純利益」は収益事業会計（損益計算書）における学校会計繰入前税引前当期純利益にあたる。同利益が記載されている場合はその金額を、それが未記載の場合は当期純利益に法人税等と学校会計繰入支出（それも未記載の場合、学校会計（資金収支計算書）の収益事業収入で代替）を加えた金額を「実質純利益」とした。
- 18 異なる会計基準で作成された学校会計（学校法人会計基準）と収益事業会計（企業会計基準）

を組み合わせることは本来望ましくないが、複数の大学法人が簡易な収益事業会計しか開示していないため、このような分析を行っている。

- 19 文化学園 (2019, 2023, n.d.) および学校法人文化学園Webサイト「文化購買事業部」(<https://shop.bunka.ac.jp/>, 2023.11.26)、「文化出版局」(<https://books.bunka.ac.jp/np/index.do>, 2023.11.26) に基づく。

参考文献

- 大槻達也 2021 「大学の財源多様化の現状と課題－収益事業を中心に－」『国際学術研究』(4), 18-35.
- 学校法人文化学園 2017-23 『各年度 決算の概要 (収益事業部門)』 (<https://www.bunka.ac.jp/information/>, 2023.11.26).
- 学校法人文化学園 2019 『学校法人文化学園 学園案内』.
- 学校法人文化学園 2023 『2022 (令和4) 年度 学校法人文化学園 事業報告書』 (<https://www.bunka.ac.jp/information/pdf/2022/houkoku.pdf>, 2023.11.26).
- 学校法人文化学園 n.d. 『学校法人文化学園抄紙 1919年4月～2018年4月』.
- 私学経営研究会 2010 『学校法人寄附行為の調査研究報告書』 (https://sikeiken.or.jp/report/h21_06_kifu.pdf, 2023.11.28).
- 私学経営研究会 2019 『第2回 学校法人寄附行為の調査研究報告書－法令の改正に合わせ現状に即したものにするために－』 (https://sikeiken.or.jp/report/201902_kifu.pdf, 2023.11.28).
- 日本私立学校振興・共済事業団 2007 『大学経営強化の事例集～大学経営を成功に導くために～』(平成18年度文部科学省委託研究報告).
- 福田繁・安嶋彌 1950 『私立学校法詳説』 玉川大学出版部 (平原春好責任編集 1998 『教育基本法制コンメンタール8』 日本図書センター).
- 松坂浩史 2020 『逐条解説 私立学校法 三訂版』 学校経理研究会.
- 村田修 2022 「株式会社アーマリン近大の起業展望 (バイオベンチャー2015 (前編))」 『生物工学会誌』 93 (11) : 661-663.
- 森卓也 2019 「大学経営における出資会社の役割に関する研究」 『大学経営政策研究』 9 : 89-103.
- 文部科学省 2001 「学校法人経営の充実・強化等に関する調査報告書」.
- 文部科学省 n.d. 「令和4年度文部科学大臣所轄学校法人一覧」 (https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/ichiran/mext_00009.html, 2023.11.12).
- Johnson, Craig S. 2011. *The Self-Sufficiency of Auxiliary Enterprises in Higher Education*. Arkansas State University.

Profit-making Activities in Private Universities: Through Financial Statement Analysis and Large-scale Profit-making Venture Case Studies

Takuya MORI

Abstract

This study focuses on the profit-making activities conducted by incorporated educational institutions that operate private universities. While these institutions are non-profit organizations, engaging in profit-making ventures is permitted under the Private School Act. Given the demanding management environment of educational institutions, there is increasing interest in profit-making ventures as a new source of income. The first part involves analyzing financial statements to understand the scale of profit-making activities and their financial contributions. The second part includes interviewing the educational institution involved in significant profit-making ventures to uncover its background and the organizational structures it employs in such initiatives.

