

事例 その他の収入源の確保 財政基盤の強化、業務の効率化 ~ 愛知大学 ~	本事例の中心人物 副学長（経営担当） 大学からの出向職員
--	------------------------------------

事例内容

【概要】

愛知大学は平成 14 年 7 月、財政基盤の強化、業務の効率化、知的資産の活用などを目的に、100%出資の子会社「株式会社イー・ユー・エス」（資本金 1,000 万円）を設立した。設立後 4 年を経ているが、毎年確実に利益を上げ、その中から学校法人への寄付を行っており、学校法人の財政基盤の強化と業務の効率化等に貢献している。

【背景と設立の経緯】

同大学の前身「東亜同文書院」（後に大学）は、明治 34 年中国上海に設置され、日本の海外高等教育機関として最古の歴史を持つ。中国・アジア重視の国際人を養成していたが、昭和 20 年日本の敗戦により中国政府に接收され廃止となった。昭和 21 年、東亜同文書院大学の教職員・学生たちが中心となり愛知大学を設置、現在に至る。このような設立の経緯もあり、同大学にはいわゆる“オーナー”にあたる人物がいない。そのため運営方式はトップダウンではなく、衆議方式のボトムアップで成り立っている。

平成 10 年 9 月の中長期計画内で収益事業への取組みが課題とされ、株式会社の設立を巡って当時の学部長会議や評議会等で数度の議論があったが、反対意見が多く平成 11 年半ばには議論が滞ってしまった。一方、平成 12 年 11 月、大学の管理運営体制の見直しが行われ、新たに置いた副学長制度の下、経営・教学両面の更なる強化を進めることとなった。平成 13 年 5 月、経営担当副学長をリーダーとする基本構想プロジェクト委員会から「経営・財務に関する基本構想」が提案され、学内の諸機関で検討の結果、ようやく

収益事業の設立が承認された。

その後、外部アドバイザーを交えて構想が練られ、平成 14 年 5 月株式会社設立に向けた答申がまとめられ、同年 7 月 100%出資の子会社「株式会社イー・ユー・エス」が設立された。代表取締役には経営担当副学長・常務理事の堀彰三氏が就任。その他従業員は大学出向者、保険会社出向者、派遣社員などで構成されている。

【取組み内容】

1. 会社の形態：株式会社
2. 会社名：株式会社イー・ユー・エス
3. 設立時期：平成 14 年 7 月 5 日
4. 資本金：1,000 万円
5. 出資方法：愛知大学 100%出資
6. 所在地：愛知県豊橋市
(愛知大学豊橋校舎内)
7. 事業内容：(主なもの)
 販売（自動販売機による飲料水、教育用・事務用機器、什器備品、文房具等）
 教材、書籍の印刷・出版並びに販売
 労働者派遣事業法に基づく一般労働者派遣事業
 建物内外の清掃、警備、営繕、保守並びに管理業務
 損害保険代理業及び生命保険の募集に関する業務
 大学エクステンション事業に関する委託業務

【結果】

平成14年7月の設立以来、業績は順調で、学校法人への寄付も毎年行われている。もちろん経費削減効果や大学からの出向者負担金、大学施設の借用料支払い等を考え合わせると、寄付金額をはるかに上回る貢献がある。

決算期間	売上 (万円)	経常 利益 (万円)	寄付 金額 (万円)
平成14年7月～ 14年9月	1,100	26	0
平成14年10月～ 15年9月	26,400	310	100
平成15年10月～ 16年9月	109,100	2,060	1,400
平成16年10月～ 17年9月	112,300	2,970	3,000
平成17年10月～ 18年9月	105,300	2,340	4,000

成功のポイント

経営担当副学長の強いリーダーシップがあったこと。

学校法人が行う収益事業の方が税法上有利であることは承知しているが、寄付行為に縛られ自由に業種の展開を図ることができないことから、学校法人とは別個に営利法人を設置して課税負担をしのぐ様々な効果を楽しむことの方が好ましいという判断により、営利法人(株式会社)の設置に踏み切る戦略を取ったこと。

設立から4年。同社が明確な実績を積んだことから学内の教職員の協力と理解を得たこと。また、副学長を始め学部長、事務局長が子会社の役員を兼務することによって、学校法人との協調体制が確立したこと。

今後の課題

現在、代表取締役を経営担当副学長が兼任しているが、将来的に後継者の不在が懸念されること。

同社の収入は愛知大学からの委託事業が中心となっている。学校法人にとっては当初の目的である経費削減や収入源の多様化に大きく貢献しているものの、株式会社としての将来性を考慮すると、学外にも活動範囲を拡げていく必要があること。

設立後4年目ということもあって、今のところ大学からの出向者が大学に戻る例がないが、将来的に若い大学職員が出向した場合の人材育成という観点での人事システムが必要となる。

委員の所感

愛知大学設立の株式会社エー・ユー・エスは設立4年目で決して歴史がある会社ではないが、他大学の同業他社の事例をよく研究して、効率の良い運営に努め、確実に利益を上げ、学校法人の経費削減や収入の多様化に大きく貢献している好事例である。

学校法人が子会社を設立する場合には、当然のことだが、同業他社の事例を良く研究し、リーダーシップのある経営者を据える必要がある。