

事例

縁が結んだ2法人との合併

～関西学院大学～

☆本事例の中心人物
歴代理事長・学長、合併推進本部
☆連携の構成
聖和大学、千里国際学園

事例内容

【概要】

学校法人関西学院（以下、関西学院）は、平成 21 (2009) 年に学校法人聖和大学（以下、聖和大学）と、翌 22 (2010) 年には学校法人千里国際学園（以下、千里国際学園）と立て続けに法人合併を進めた。創立者の縁や徒歩 10 分という地縁、そして双方が Win - Win の関係になる絶妙なタイミングにより成立した 2 つの法人合併がどのように進められたのかを関西学院の視点から取材した。

【背景】

平成 26 年に創立 125 周年を迎える関西学院にとって、聖和大学は創立期からの深い縁がある。関西学院は明治 22 (1889) 年、アメリカ南メソジスト監督教会の宣教師 W. R. ランバス博士により神戸に創立された。聖和大学は、神戸に明治 13 (1880) 年 J. E. ダッドレーらが創立した「神戸女子神学校」、明治 21 (1888) 年にランバスの母である M. I. ランバスが創立した「神戸婦人伝道学校（後にランバス記念伝道女学校）」、ランバスの父 J. W. ランバス博士が創立に関わった「広島英和女学校（後に広島女学院）保母

師範科」が前身となっている。ランバスファミリーは両校の他に、啓明学院、パルモア学院、そして広島女学院の創立にも携わっており、平成 10 (1998) 年からはランバスリーグと呼ばれる連携・交流が行われている。また、両校ともイギリス宗教改革者 J. ウェスレーが提唱した知識と愛の統合、全年齢層を対象とする全人教育という根本理念を共有している。さらに 1 世紀以上もの時を経て、両校が徒歩 10 分の距離に位置するという地縁も、法人合併を推進する理由となった。

『徒歩 10 分の地縁』



『関西学院の創立者 W. R. ランバス』



一方、千里国際学園との合併に至る背景にも両校を支えてきた先人らの縁が大きく影響している。千里国際学園は平成 3 (1991) 年に阪急電鉄を始めとする関西財界の支援によって設立された。それから遡ること 60 年余の昭和 4 (1929) 年に神戸から現在の関西学院西宮上ヶ原キャンパスへの移転を誘

致したのが阪急グループ創始者の小林一三氏であった。現在阪急沿線にキャンパスを構える両校に多大な貢献をした阪急電鉄が、今回の合併を円滑に推進する上で影響を与えたといえる。(図1.参照)

また、今回の合併の最大ポイントとして、関西学院が平成21(2009)年に公表した新基本構想に掲げる国際化の推進や一貫教育の強化などから分かるように、合併した2法人が関西学院の戦略に沿っていたことがやはり一番大きいといえる。(図2.参照)

このように、関西学院の目指す方向性に沿った合併の話がタイミング良く持ち上がり、両校との多くの縁が合併への追い風となり比較的逆風は少なく、異例の2年連続での合併が進んだのである。

【取組内容】

1. 学校法人聖和大学との合併

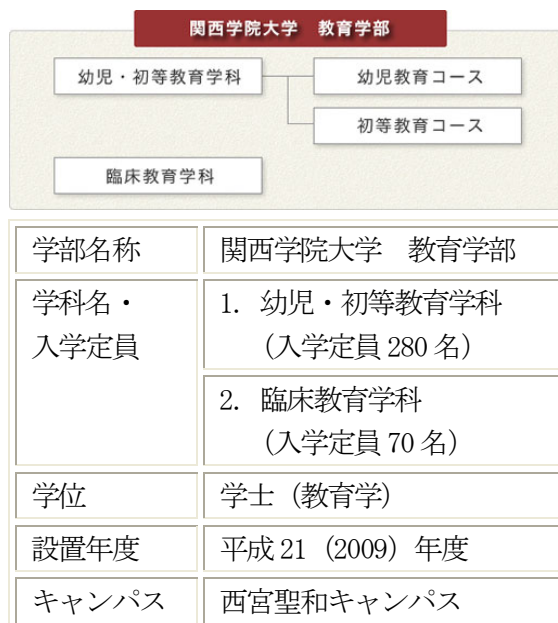
聖和大学との合併に向けての検討開始について報道発表されたのは、合併の約3年前の平成18(2006)年1月に遡る。平成20(2008)年の関西学院の小学校設置と、それに関連する大学における小学校教諭養成の新学部検討が、教育学部幼児教育学科(幼稚園教諭、保育士養成課程)を持つ聖和大学からの合併話のタイミングに重なったことで大きく話が進展した。平成19(2007)年3月には法人間において法人合併協定書が締結され、幼稚園・保育所から大学・大学院までの教育機関を擁する総合学園として「建学の理念」に基づく一貫教育体系・体制を充実すること、合併後の法人名称が学校法人関西学院となることなどが明記された。財産及び債務の取扱い等ほとんどが関西学院に承継されることも明記され、雇用についても継続することが決まり、聖和大学にとって満足のいく条件で協定が結ばれた。(図3.参照)

合併検討開始から協定締結までの1年間に両学校法人の下に設置された合併協議会を中心に行われた議論では、聖和大学との学納金の差額や、教職員の給与差など、どのように統一していくかが課題として話し合われ

た。教員の教育と研究の比重に差が生じており必然的に研究業績面にも差が生まれていたようだが、最終的には希望する全教職員が合併後も継続雇用される形となった。給与体系は合併の4年後から、財政収支状況及び合併に係わる諸経費等を勘案して是正を図ることで合意された。結果的に合併前の給与等を保証される聖和大学の教職員にとって最も良い形に収まったといえる。このように両法人による議論を経て、協定書案が形成されるまでに半年以上の月日を費やしたという。

関西学院大学に新しく設置される教育学部は、聖和大学の教育学部幼児教育学科と関西学院大学の文学部総合心理科学科臨床教育学専修に、新たに小学校教諭養成課程を加えた学部であったため、文部科学省への設置認可申請が複雑化した。合併検討時に期待していた届出申請ではなく、定員増もあって新学部の設置認可申請が必要となり、法人合併の手続きに加え、学部新設の申請手続きも加わり、多大な事務作業に時間を取られる形となってしまった。その後もカリキュラム作成等にも時間を要し、平成19(2007)年の合併契約書締結後、計画を1年先送りにし、平成21(2009)年4月ようやく法人合併の新体制でスタートとなった。

『新しい教育学部の概要』



2. 学校法人千里国際学園との合併

千里国際学園との合併協議の開始について報道発表されたのは、合併2年前の平成20(2008)年5月に遡る。当時は、聖和大学との合併交渉中であるが、世界市民の育成という原点に立ち返り国際化を進める関西学院のタイミングと合い合併協議が推進された。また、両法人は平成17(2005)年より連携協力協定を締結しており、協定校推薦入学制度により連携基盤が構築されていたことも合併推進の一助となったといえる。

『上ヶ原キャンパス移転当時から残る時計台』



聖和大学との合併協議と並行して始まった千里国際学園とは、合併までに3年を要した聖和大学とは対照に、合併協議の報道発表から2年で合併を果たした。どのような違いがあったかという点、千里国際学園の場合は法人の経営権を移譲しただけで学校設置等の複雑な申請業務もなく、教職員の異動や給与体系の是正等を伴わなかったため比較的スムーズな移行が出来たということである。

このように、聖和大学と比べ申請事項は少なかったが、両法人の所在地の関係で兵庫県、大阪府にまたがる合併となったため、両知事を経由して文部科学大臣に申請する事項となった。

『学校法人関西学院の近年の主な動き』

平成17年	学校法人千里国際学園との連携協力に関する協定締結
18年	学校法人聖和大学との合併検討開始

19年	学校法人聖和大学との法人合併協定書、法人合併契約書を締結 合併予定を1年後の平成21(2009)年度4月に延期することを発表
20年	学校法人千里国際学園との合併協議開始、合併基本協定書を締結 宝塚キャンパスに初等部設置 10年間(2009-2018)の将来構想である「新基本構想」を決定
21年	学校法人聖和大学と法人合併 聖和キャンパス開設 大学に教育学部設置 大学院教育学研究科設置 聖和短期大学と聖和幼稚園を設置 聖和大学を承継(学生募集停止、在学生の卒業を待って廃止を予定) 学校法人千里国際学園との合併契約を締結 5年間で実施すべき施策をまとめた「新中期計画」を策定
22年	学校法人千里国際学園と法人合併 千里国際キャンパス開設 関西学院千里国際高等部設置 関西学院千里国際中等部設置 関西学院大阪インターナショナルスクール設置 大学に国際学部国際学科設置
23年	聖和大学大学院の在校生が卒業し、廃止認可申請が認可

【結果】

合併後の入学志願状況は、顕著に増加傾向にある。

法人合併後、聖和大学のキャンパスの呼称は西宮聖和キャンパスとなった。このキャンパスでは、教職員の人事交流を伴ったが、キャンパスの雰囲気は、聖和大学の温かな風土に育まれた元聖和大学教職員の気質が温厚であったことと、新学部の設置のために共に苦労した仲間ということもあり、円滑に良好な人間関係が構築されている。また、一番重

要な学生に対しては、聖和キャンパスの学生が一体となる学生企画を事務局側が積極的に支援したり、教職員も企画に参加したりすることにより一体感が高まっている。

☆成功のポイント

前述の通り、関西学院が創立 120 周年を迎えるのを機に、平成 21 (2009) 年度を起点として新基本構想が定められた。この新基本構想を推進するにあたり、10 年間の到達目標として設定された 6 つのビジョンの中に「多文化が共生する国際性豊かなキャンパスを実現する」、「一貫教育と総合学園構想を推進する」という方向性を明確にしたことによって、合併した 2 法人の設置校といち早く協力連携することで合併を円滑に後押しすることとなった。

また、聖和大学であればランバスリーグ、千里国際学園であれば協定校推薦入学制度といったように、法人合併の協議開始前から既に何らかの形で連携協力の基盤があったことで、合併協議の際は 0 からでなく 1 から始めることができ、比較的円滑に進めることが出来たと考えられる。

最後に合併反対勢力がほとんど目立つことがなかったのは、やはり各法人の設立時や大きな転換期において、創立者やその血縁者などの共通の縁があったことも合併への大きな推進力となったといえる。

★今後の課題

聖和大学との合併では、聖和大学から継続して雇用する教職員の給与を、合併後 4 年間は合併前通り保証するとしている。4 年経過後は、財政収支状況及び合併に係わる諸経費等を勘案して給与を関西学院の給与規程に是正していくとあり、円滑に対応していく必要を迫られる。

千里国際高等部は、平成 23 (2011) 年度において大阪府の高校等授業料無償化の拡大政策で、府内の全日制高校 96 校中唯一「就

学支援推進校」の指定をあえて受けていないため、府が定める標準授業料 58 万円を超える高い学費のままとされている。これは高い付加価値のある教育を提供する学校には授業料支援はせず、自由に設定してよいとする大阪府の独自政策によるものである。千里国際高等部の生徒募集状況は、学校名称に関西学院を付けた合併効果もあり増加傾向にあるということで現在は全く影響ないようだが、今後の経済状況等の外部環境の変化によっては対応が必要となるかもしれない。また、千里国際高等部とは反対に、学校名に関西学院を付けなかった聖和短期大学と聖和幼稚園は、合併効果を分かり易く伝え入学志願動向を注視していく必要があると考えられる。

◎今後の方向性、他への応用等

本事例のように、合併直後に法人全体の方向性を教職員参加で定め学校間連携を強化することによって、組織の構成員がバラバラの方向に進むことを防ぎ、合併後も一体感を高めることができる。

人事交流を伴う組織統合は時間と労力が必要となる。また、イニシャルコストは新設するより初期投資は抑えられるが、長い目でみると老朽化した施設設備の更新が発生するなどして、結果的にあまり大差がない可能性がある。反対に人事交流を伴わない経営のみの統合であれば、給与体系等の合併協議や組織改編などの過大な負担は抑えることができる。今後はこのような事例が、合併の一つの形態として定着するであろう。

図1. 『合併を後押しした2法人との縁』

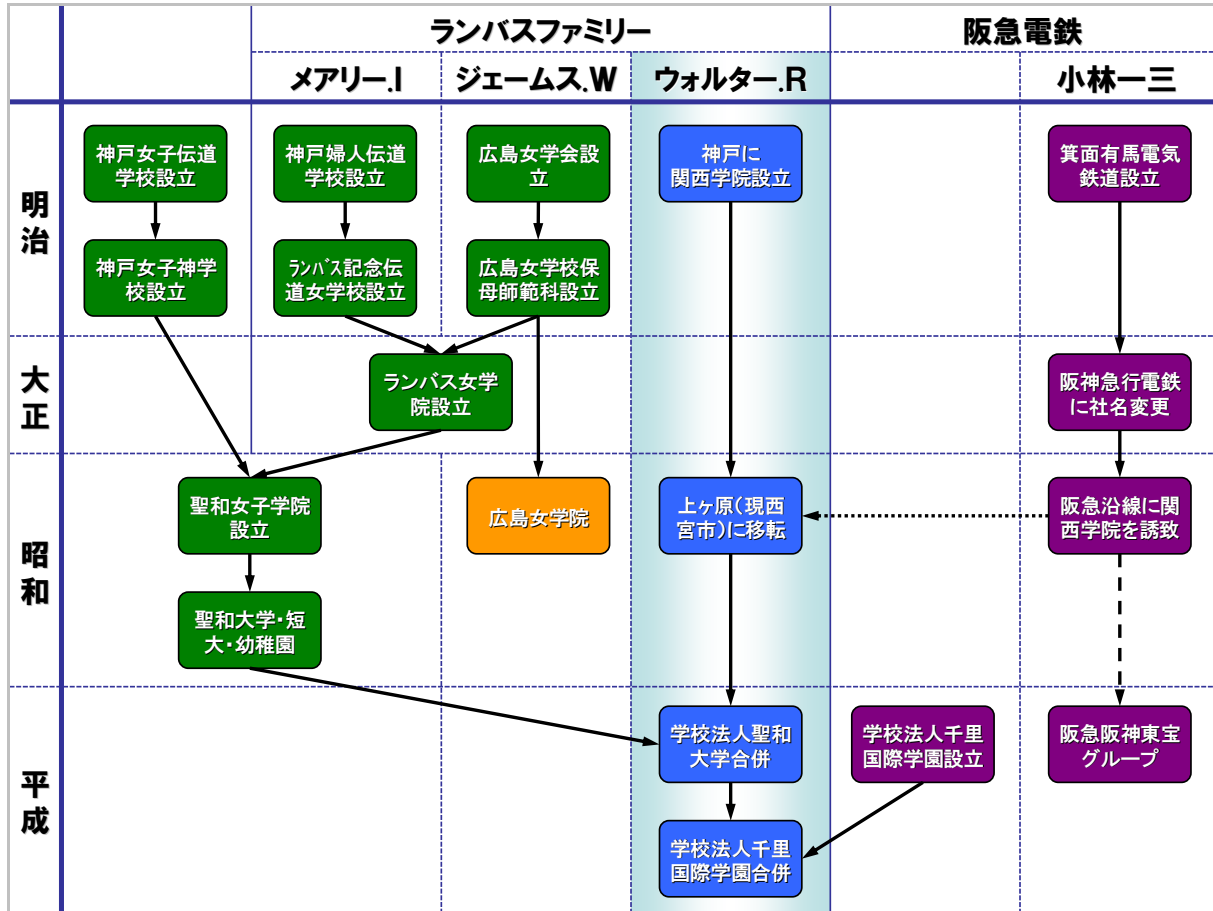


図2. 『10年間の到達目標 6つのビジョン』



図3. 『合併により幼児教育から高等教育までの総合学園となった関西学院』

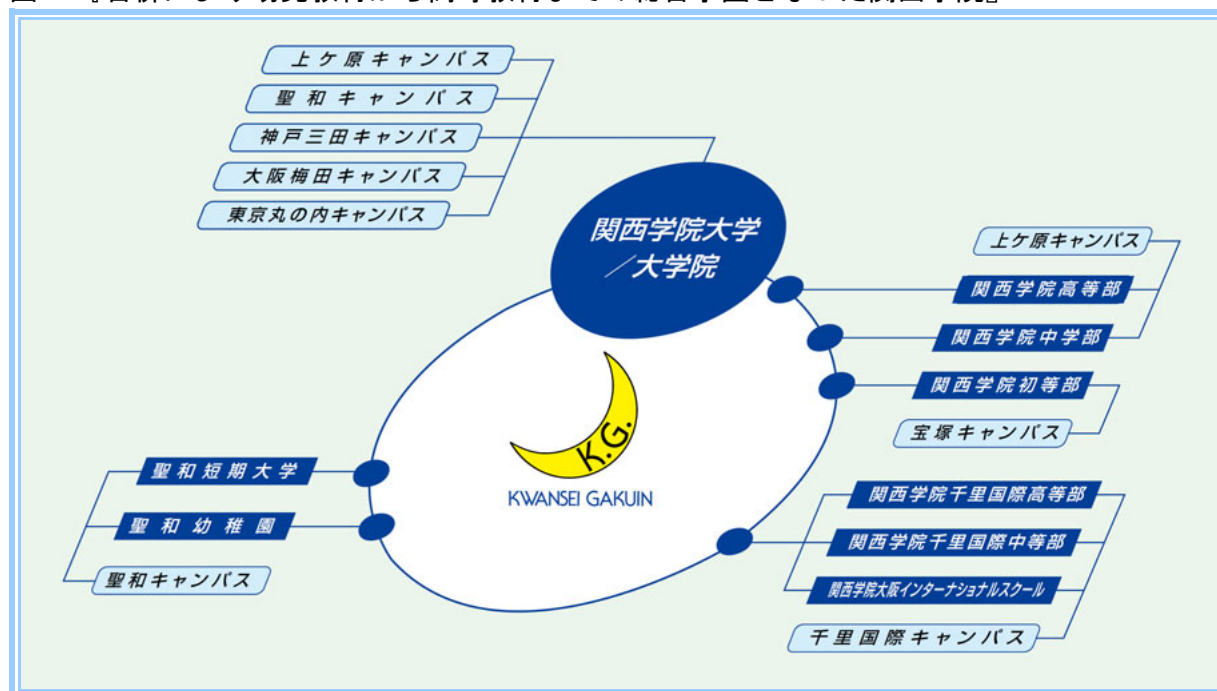


表1. 『2 法人との合併比較』

学校法人 聖和大学		学校法人 千里国際学園
兵庫県西宮市	所在地	大阪府箕面市
近隣	地縁	阪急電鉄沿線
ランバスリーグ	連携基盤	協定校推薦入学制度
キリスト教主義教育	教育方針	国際性豊かな教育
兵庫県知事経由	法人合併認可申請	兵庫県知事・大阪府知事経由
兵庫県知事経由	寄付行為変更認可	兵庫県知事・大阪府知事経由
関西学院の付加なし	設置校名の変更	関西学院の付加あり
学部定員増	収容定員の変更	なし
教育学部	設置認可申請	なし
聖和大学:済、大学院:済	設置校の募集停止	なし
聖和大学:予定、大学院:済	設置校の廃止申請	なし
平成18年1月18日	合併協議開始発表日	平成20年5月9日
平成19年3月29日	合併協定締結日	平成20年9月16日
平成19年12月19日	合併契約締結日	平成21年1月23日
平成21年4月1日	合併期日	平成22年4月1日
約3年3ヶ月(合併を1年延期)	合併準備期間	約1年11ヶ月
聖和大学及びその事務組織	組織統合	なし
聖和大学教職員	人事交流	なし
合併4年経過後から	給与是正	なし