

# 大学の連携・統合の基礎的考察 －大学の連携・統合のインセンティブ－

■ 岩崎 保道<sup>1</sup>

キーワード 大学 連携 統合

## 1 はじめに

本稿は、大学の連携<sup>2</sup>・統合<sup>3</sup>に至るインセンティブに焦点を当てた考察を行うものである。その検討方法として、大学の連携・統合に関わる政策動向や事例を整理したうえで先行研究を紹介し、大学の連携・統合に至るインセンティブを明確にする。近年、大学の連携・統合が注目され、大学同士の統合事例が相次いでいる。大学の連携は、協定を結んで単位互換を行ったり、各地域で大学コンソーシアムが設立されるなどの取り組みが以前より各地で実施されているが、大学の統合は高等教育政策の影響や大学を取り巻く厳しい経営環境を受けて増加しつつある。近年では、合併動機に着目した「相互補完型」の統合が注目されている<sup>4</sup>。

本稿の特徴は、第1に、大学の統合事例の分析として、統合の趣旨を整理するとともに、「統合する大学間の設置学部の重複状況」「大学間の移動時間」に注目した点にある。これは、大学が統合に至る要因にも関わる事項と考える。第2に、先行研究を整理しつつ、近年の政策動向や事例研究を踏まえて考察した点にある。大学の連携・統合が活発になり、この分野の事例研究が蓄積されてきた。そのため、大学政策との関りから大学統合の動向を分析したものや、大学の統合の効果を財務面から明らかにしようとするもの、アメリカの大学統合を参照しながら我が国の大学統合を比較検討するなど、多様な観点での考察が可能になった。

筆者が行った大学の統合に関する研究として、「学校法人再建のためのM&A」(2003)<sup>5</sup>、「私立大学再編の現状と私立大学再建のための政策検討」(2008)<sup>6</sup>、「大学再編の動向に関する一考察」(2019)<sup>7</sup>などがある。本稿の検討は、この先行研究に関連する研究であり、近年の新たな政策動向や事例を加味したものである。

大学の連携・統合が、実際に教育研究の質的向上や、経営の充実や強化などの改善につながるならば、大学

<sup>1</sup> 高知大学

<sup>2</sup> 「大学連携」は、「『独立したそれぞれの主体としての大学』が、何らかの『目的』のために、『協力して実施』するという3つの要素を満たした取り組みである。大学連携の目的、また、それによって実現される事柄は、多種多様であり、連携の数だけある。」とされている(中元崇(2011)「大学連携」,岩崎保道編『大学政策論』大学教育出版, p.110.)。

<sup>3</sup> 本稿で言う「大学の統合」とは、「国立大学法人の統合」「国立大学の一人複数大学」「公立大学法人の合併」「私立大学を設置する学校法人の合併」を指す。その根拠は、本稿の第2章で説明する。

<sup>4</sup> 「相互補完型」とは、経営状態が悪化した学校法人を救済する「救済合併」との対比で、学校の統合等により相互に補完し合うことを動機とした合併をいう(私立学校再編・再建研究会(2011)「学校法人慶應義塾と学校法人共立薬科大学との合併」,『学校の再編と再建』商事法務, pp.10-11.)。

<sup>5</sup> 拙著(2003)「学校法人再建のためのM&A」『同志社政策科学研究』, 4(1), pp.183-202.

<sup>6</sup> 拙著(2008)「私立大学再編の現状と私立大学再建のための政策検討」『大学評価・学位研究』, 8, pp.99-112.

<sup>7</sup> 拙著(2019)「大学再編の動向に関する一考察」『高知大学学術研究報告』, 67, pp.85-90.

の連携・統合を改革の好機と捉えて前向きに検討する大学が増えるだろう。しかし、大学の統合には、「統合のメリットが確実に見込めるか不透明」「組織が大規模化し部門間の意思疎通が取りにくくなり縦割りの構造に陥る」などのリスクが懸念される。大学の将来にとって大きな決断であるため、慎重な検討が求められる。

本稿の検討が大学の連携・統合に関わる研究の参考となり、それが高等教育研究に寄与することを望む。

## 2 大学の連携・統合の政策動向

### (1) 大学の連携・統合の制度

大学間連携に関する制度として、次のものがある。

大学設置基準において、①単位互換制度、②入学前の既修得単位の認定、③共同実施制度が定められている。また、全国各地で大学間の連携や地域社会・産業界との連携による「大学連携」「大学コンソーシアム」などの取り組みが行われている。特に、わが国の連携型の教育・研究の更なる発展を目指すための場として、「全国大学コンソーシアム協議会」が設置されている。

大学が統合する制度として、次のものがある。

国立大学の場合、国立大学法人法に国立大学とそれを設置する国立大学法人とが全て具体名で特定して規定されており（国立大学法人法別表第一）、また、一法人一大学制が採用されているため、その再編には同法の改正が必要になる<sup>8</sup>。

公立大学であって公立大学法人が設置者である場合、地方独立行政法人法（第10章「合併」）を根拠として公立大学法人間の統合が可能である。

私立大学の場合、私立学校法第52条以下（「合併」）を根拠として統合が可能である。また、大学の設置者変更により学校法人間での事業譲渡的な継承も可能である（学校教育法第4条1項1号）。

### (2) 大学の再編・統合に関わる新たな制度

国立大学法人の再編・統合について、文部科学省（2001）は「各大学や分野ごとの状況を踏まえ再編・統

合」や「国立大学の数の大幅な削減を目指す」との方針を示した<sup>9</sup>。また、中央教育審議会（2019）は、「複数の大学等の人的・物的リソースを効果的に共有できるよう、一法人一大学となっている国立大学の在り方の見直し、私立大学における学部単位等での事業譲渡の円滑化、国公私立の枠組みを越えて大学等の連携や機能分担を促進する制度の創設など、定員割れや赤字経営の大学の救済とならないよう配慮しつつ、大学等の連携・統合を円滑に進めることができる仕組みや、これらの取組を推進するための支援体制の構築など実効性を高める方策について検討することが必要である。」と提言した<sup>10</sup>。その大学等の連携・統合に関わる具体的な方策として、「イ. 国立大学の一法人複数大学制の導入」「ロ. 私立大学の連携・統合の円滑化に向けた方策」「ハ. 国公私立の枠組みを越えた連携の仕組み」が示された。このうち、ロ.は、「私立大学の学部単位等での事業譲渡の円滑化の方策」、ハ.は、「各大学の強みを活かした連携を可能とする制度（大学等連携推進法人（仮称））の導入」が検討事項とされた。

#### ① 国立大学の一法人複数大学制度

国立大学法人法の改正により、国立大学の設置形態が従来の「一法人一大学」に加えて、「一つの国立大学法人が複数の大学を設置すること<sup>11</sup>」「大学の長を分担して置くこと」が可能になった。国立大学の一法人複数大学制度等に関する調査検討会議（2019）は、その意義と必要性を「複数の大学の教育研究資源を確保することができるとともに、その教育研究資源を、各国立大学のミッションを踏まえ効果的・効率的に配分・利活用することが可能となる。」「一法人複数大学制度を活用し、法人を統合することにより、社会に対する存在感・発信力の強化が期待できるとともに経営刷新

<sup>9</sup> 文部科学省ウェブサイト「大学（国立大学）の構造改革の方針」（2011）：  
[https://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/attach/1331038.htm](https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/attach/1331038.htm)（2021年8月14日確認）。

<sup>10</sup> 国立大学の一法人複数大学制度等に関する調査検討会議（2019）「国立大学の一法人複数大学制度等について」。

<sup>11</sup> 一法人複数大学が成立する手続きにおいて、旧法人が解散して新法人を成立する必要がある。

<sup>8</sup> 北浜法律事務所（2018）「各種法人再編〔大学編〕」，p.3.

や大学改革等の取組みを大きく進めることが期待される。」と述べている<sup>12</sup>。

## ② 私立大学における学部等单位での設置者変更

私立学校法施行規則の一部改正（2019年5月10日施行）により、学部等单位での設置者変更が可能になった。同規則第四条の二の改正内容として、「私立大学等（大学、短期大学又は高等専門学校）の連携・統合を円滑に進めるための仕組みを整備するため、学部等（学部、学科、大学院又は大学院の研究科）単位での設置者変更等に係る規定を整備する。」とされた<sup>13</sup>。

## （3）大学統合のモデル

本章（1）、（2）は、大学統合の制度を設置者別に整理したものだが、この主な手続きを図で表したものが図1、2である。図1は、法人統合（吸収型）のモデルであり、法人Aと法人Cが合併し、前者が後者を吸収するモデルである<sup>14</sup>。法人統合後は、学校Dが法人Aの設置校となって、法人Cの教育事業を承継する。法人Cは消滅法人として解散することになる。

図2は、一法人が複数大学を設置している場合において、大学を統合するモデルである。法人Aは学校Bと学校Cを設置しているが、学校Cを学校Bに統合する手続きである。大学統合後は、学校Bは学校Cの教

育事業を承継し、学校Cは廃止となる。具体的には、学校Cの教育組織（学部等）や学生、所属の教職員が学校Bに移る手続きである。なお、図1の法人統合（吸収型）をした上で、図2の大学を統合する段階的な手続きも考えられる。

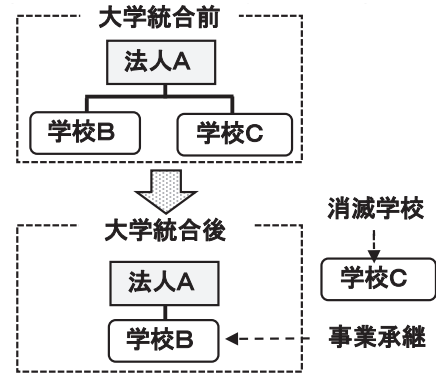


図2 大学統合のモデル（筆者作成）

## 3 大学の連携・統合に関わる先行研究

### （1）大学の連携に関わる先行研究

両角（2020）は、大学コンソーシアムの事業活動をまとめたくて「コンソーシアム自体は増えてきて、一定のニーズや期待はあるものの、どこまで活動が実質的になっているかという点で、疑問も残る状況になっている。」と述べた<sup>15</sup>。

### （2）大学の統合に関わる先行研究

大学の統合に関わる先行研究は、2000年代に入って大学の統合事例が増加したことを背景にして、多様な観点で進められている。

野田（2016）は、中小私立大学の機能強化策として経営統合をあげた。大学同士が連携し協力し合うことまでは比較的進めやすいが、実際に合併するとすると、大学間でレベルや教育方針が違い、建学の精神まで持ち出されると推進は難しくなる。検討過程では、ある大学は高い研究レベルを維持したい、別な大学は実社会ですぐに役立つ知識を教えたいなど様々な考え方が出てくる可能性があるため、大学を一つにするのでは

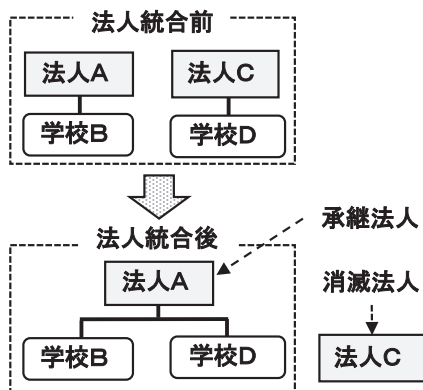


図1 法人統合（吸収型）のモデル（筆者作成）

<sup>12</sup> 中央教育審議会大学分科会将来構想部会（2019）「今後の高等教育の将来像の提示に向けた中間まとめ」, pp.22-24.

<sup>13</sup> 文部科学省（2019）「改正概要」.

<sup>14</sup> 公立大学法人は地方独立行政法人法（第10章「合併」）、学校法人は私立学校法第52条以下（「合併」）を根拠として行われる手続きである。ただし、国立大学法人は新設合併となる。

<sup>15</sup> 両角, 同書, p.295.

なく、まずは学校法人同士の合併から検討することが考えられる<sup>16</sup>。これは現実的な考え方と言えよう。

羽田 (2019) は、日本の大学統合を次の3つの波に区分した。第1の波は、1949年発足の新制大学であり、大学が統合・再編成されて平準化されたものだった。大学統合は、資源減少期の生き残り方策だけではなく、高等教育のシステム再編の重要な手段であり、機関の質向上やバランスある地域配置の実現に寄与した<sup>17</sup>。第2の波は、最初の統合の補完的性格を持つもので、1950年代から70年代にかけて、財政基盤の弱い公立大学が国立大学の学部として併合された。単に財政的理由というだけでなく、併合する国立大学の側からは、総合大学化を目指す組織戦略である<sup>18</sup>。第3の波は、2000年代であり、国立大学の統合及び、少子化による入学者の減少に対応するなどの理由で行われるようになった公私立大学の統合である。国立大学・公立大学の統合は、学部増や規模を増大させ、総合大学化を目指すものとして一元的に把握できるが、学校法人の場合は、法人内の大学統合、法人間の統合・併合、その後の大学統合とバリエーションが多様であり、理由も規模の拡大からクリスチャン・コードを満たす理事長の不足など多様である<sup>19</sup>。また、羽田 (2021) は、「大学統合の経験からの示唆」として、「イ. 統合によって得られる経済的メリット」と「ロ. 相補的統合の相乗効果」をあげた<sup>20</sup>。イ. は、「統合の経済的効果は、データの問題や変動要因が多く、明確な結論は困難」としながらも、「既存の大きな大学の統合よりは、小さい規模の大学を統合する拡張が効果的」とし、ロ. は、「人文・社会科学系と医科系のように相補的な機関同士の統合は効果が大きい」と述べた。

両角 (2020) は、学校法人の合併事例を分析したうえで、大学法人同士の合併及び大学法人と高校法人の合併における合併の条件やメリットをまとめた。それ

によると、大学法人同士の合併の共通の背景として、「類似性がある、あるいは何らかのゆかりがもともとあったケースがほとんどだった」とし<sup>21</sup>、大学法人と高校法人の合併は、大学側のメリットとして、学生の確保や資源の確保があると述べた (図3)。これは、垂直型合併と言われる形態であり、大学—高校という異なる学校種が一つの法人に統合するものである。

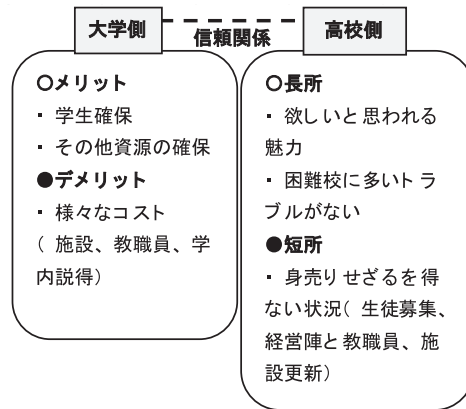


図3 大学法人と高校法人の合併が成立する条件<sup>22</sup>

先行研究の中で興味深いのは、以下の点である。

第1に、「小さい規模の大学を統合する拡張が効果的」という指摘である (羽田, 2021)。小規模校は大規模校とは異なり、保有資産や教育研究の資源に乏しい場合がある。そこで、このような小規模校が複数集まって統合することによって、事業の活動力やパフォーマンスを高める期待が持てる。アメリカのカリフォルニア州にある The Claremont Colleges が、これに類似する事例としてあげることができる。この大学群は、5校のリベラルアーツ・カレッジと2校の大学院より構成される大学コンソーシアムである (経営権はそれぞれの大学が持つ)<sup>23</sup>。大学を統合せず、あえて小規模校であり続けること自体は、少数の学生のニーズにも応えることのできる、きめの細かいサービスを目指すなど、小規模校ならではの特徴を活かした経営戦略になるかもしれない。

<sup>16</sup> 野田恒雄 (2016) 『日本の大学、崩壊か大再編か』明石書店、p.177.

<sup>17</sup> 羽田貴史 (2019) 『大学の組織とガバナンス』東信堂、pp.65-66.

<sup>18</sup> 羽田、同書、p.66.

<sup>19</sup> 羽田、同書、p.67.

<sup>20</sup> 羽田貴史 (2021) 「大学の連携・統合」『2021年度SDPシリーズセミナー 高等教育論』.

<sup>21</sup> 両角亜希子 (2020) 『日本の大学経営—自律的・協働的改革をめざして』東信堂、p.280.

<sup>22</sup> 両角、同書、p.287.

<sup>23</sup> The Claremont Colleges の詳細は、龍慶昭ほか (2005) 『大学の戦略的マネジメント』多賀出版、pp.109-118.を参照されたい。

第2に、「相補的な機関同士の統合は効果が大きい」という指摘である（羽田，2021）。これは、「自己に欲しいものがなくて、相手がそれを持っている」ものが相互にあった場合に成立する。学部等の新設には膨大な経費と労力が嵩むうえ、設置認可の手続きが必要であり、様々な規制が絡むケースもある。また、仮に同じ専門分野の学部等を新設したとしても、近隣に立地していれば直ちに競合関係になるかもしれない。従って、相互補完は現実的で合理的な手法と言えよう。

第3に、大学の統合に至る契機として「類似性がある、あるいは何らかのゆかりがもともとあった」という指摘だ（両角，2020，p.280.）。この点は、「大学統合の利益」とは別の話で、例えば、宗教系大学同士の統合において、両校の宗派が同じであったなど学校設立のルーツに強い関係性があったケースが考えられる。この場合、建学の精神や理念において共通性があることも予想され、相互理解が進みやすいと思われる。

## 4 大学の統合事例

### （1）国立大学法人の統合事例

本節は、①国立大学法人の統合により大学が再編される事例、②国立大学法人の一法人複数大学の事例を取り上げる。①は、国立大学法人同士の統合により、設置大学が一つに再編されるものである。②は、前章（2）で説明した国立大学の一法人複数大学制度を根拠とした統合である。以上は、国立大学法人の統合について、法人間の統合と、一つの法人内における大学事業の再編の2項目に分けて紹介するものである。

#### ①国立大学法人の統合による大学の再編

2003年に制定された国立大学法人法に基づき、2004年度に99の国立大学が89の国立大学法人に再編された。その後、2005年度及び2007年度に2件の統合事例があった（表1）。

国立大学法人富山大学、国立大学法人富山医科薬科大学、国立大学法人高岡短期大学の統合（2005）においては、各大学が設ける学部等で重複するものはなかった。大学間の移動時間は、富山大学と富山医科薬

科大学は車で約5分と至近距離にある。富山大学と高岡短期大学は電車を使って約80分かかる。3大学の統合について、富山大学元学長の西頭徳三氏は「富山大学の経済学部と工学部の前身は、高岡市にあった高岡高等商業学校と高岡工業専門学校であり、1949年の国立学校設置法により旧富山大学が発足したときに、工学部以外の4学部は、富山市にある五福キャンパスに移った。その後、工学部の現キャンパスへの移転に伴い、高岡市に高等教育機関がなくなってしまったことから、地域住民は大学の設立を長年熱望していた。その結果、地場産業である漆工芸や金属工芸などの伝統産業を学べる高岡短期大学が、全国でも珍しい国立の短期大学として設立されたという経緯がある。また、旧富山医科薬科大学は、ほかの国立の医科大学とは異なる特色を打ち出すため、旧富山大学に設置されていた薬学部を移行させて、医学と薬学が学べる全国初の国立大学として開学した。このように、3大学は別々の学校ではあったが、歴史的な深いつながりがある。」と述べた<sup>24</sup>。なお、高岡短期大学が設置していた3学科は新生富山大学の芸術文化学部として改組されるとともに、学校は2009年度に廃止された。

関根（2008）は、新生富山大学の再編・統合前後の財務諸表分析を行った結果、「再編・統合前の各大学、および、再編・統合後の富山大学の財務比率指標は、比較可能な他の国立大学の財務比率指標と比較して、多くの指標が平均的ないしは平均をやや下回る水準にあった。再編・統合後も著変はなかった。」と述べたうえで、「財務マネジメントは、全学統一的な対応に加えて、各キャンパスの財務特性を考慮したマネジメントが必要である。」と結論付けている<sup>25</sup>。

国立大学法人大阪大学と国立大学法人大阪外国語大学の統合（2007）においては、各大学が設ける学部等で重複するものはなかった。大学間の移動時間は、鉄

<sup>24</sup> ベネッセ教育研究所「国立大学法人3大学の再編・統合 富山大学」（2007）『Between』：  
[https://berd.benesse.jp/berd/center/open/dai/between/2007/10/02kikaku2\\_09.html](https://berd.benesse.jp/berd/center/open/dai/between/2007/10/02kikaku2_09.html)（2021年8月13日確認）。

<sup>25</sup> 関根道和（2008）「富山大学・富山医科薬科大学・高岡短期大学の再編・統合前後の財務諸表分析」、『富山大医学会誌』19巻1号，pp.12-18.

道、バスを使って約45分かかる。両法人が統合する背景について、朝日新聞（2005）は「大阪外大は専攻・研究外国語、方言などの関連語を含め62言語。とくにスワヒリ語、スウェーデン語、デンマーク語、ハンガリー語などの専攻語があるのが大阪外大の特徴で、少数民族の言語も17ある。しかし、国の交付金が年々減り、多言語教育の維持が難しくなっていた。統合で学生数が5倍に増え、「幅広い言語教育を維持できる」と判断した。大阪大も「専門性の高い大阪外大の外国語や国際文化研究の領域を取り入れることで、文系分野に幅が出る」と評価。」と報じている<sup>26</sup>。

表1 国立大学法人の統合事例

統合年度	統合前の国立大学法人名	統合前の設置大学名	設置学部等	設置場所※	大学間の移動時間	設置者名
2005	富山大学	富山大学	人文学部、教育学部、経済学部、理学部、工学部	富山県富山市	富山大学と富山医科薬科大学は車で約5分	国立大学法人 富山大学
	富山医科薬科大学	富山医科薬科大学	医学部、薬学部	富山県富山市		
	高岡短期大学	高岡短期大学	産業造形学科、産業デザイン学科、地域ビジネス学科	富山県高岡市		
2007	大阪大学	大阪大学	文学部、人間科学部、法学部、経済学部、理学部、医学部、歯学部、薬学部、工学部、基礎工学部	大阪府吹田市	鉄道、バスを使い約45分	国立大学法人 大阪大学
	大阪外国語大学	大阪外国語大学	外国語学部	大阪府箕面市		

※ 主たるキャンパス

以上のように、2つの事例ともに同じ府県に立地していることや、各大学が設ける学部等で重複するものはないという共通点があった。なお、新生富山大学の統合（2005）について、関根（2008）が示したように、財務比率指標上の顕著な効果が確認できなかった点は留意すべきだろう。

## ②国立大学法人の一法人複数大学の事例

国立大学の一法人複数大学の具体例を紹介する（表2）。

東海国立大学機構が設置する名古屋大学と岐阜大学において、重複する学部は3学部だった。大学間の移動時間は72分と1時間を超える。同機構の設置趣旨について「今後、国立大学が地域貢献と大学の機能強化を同時に果たすためには、東海地域という広がりを持った空間を想定して、戦略的に大学の事業を進めることが必要である。このため、主に地域貢献をミッションとする岐阜大学と、主に世界の研究大学を目指す名古屋大学は、これまでの協議の中でこのような目標や概念を理解し、両大学の持てるリソースの共有、相互利用によるスケールメリットを活かした経営の効率化を通じ、地域創生への貢献とともに、世界屈指の研究大学の機能を兼ね備えた新しい大学法人である東海国立大学機構（仮称）の実現を目指すこととした。」とされている<sup>27</sup>。

北海道国立大学機構の設立予定（2022）の大学が設置する各学部は、3大学を通じて重複していない。大学間の移動時間は、小樽商科大学と北見工業大学間は約5時間、小樽商科大学と帯広畜産大学間は約3時間20分、帯広畜産大学と北見工業大学間は約2時間40分を要する。同機構の設置趣旨について「一法人複数大学方式の経営統合による経営面での効率化・合理化により、統合後の新法人の戦略的な経営方針の下で、生み出した財源を安定的・継続的に教育研究に還元することが可能となります。」「一法人複数大学方式による

<sup>26</sup> 朝日新聞速報ニュースサイト「阪大と大阪外大が統合へ 大阪外大は外国語学部にも」（2005年12月21日）。

<sup>27</sup> 国立大学の一法人複数大学制度等に関する調査検討会議（第4回）（2018）「一法人複数大学制度の導入にあたっての意義・必要性についての各協議体の見解」。

経営統合は、三大学がこれまで培ってきたアイデンティティやブランドを損なうことのない方法であるとともに、これまでの三大学に対する地域及び同窓会等のご支援を礎にして、さらに寄附金、企業との共同研究資金等の外部資金拡充方策を新法人の経営方針に基づき三大学協働で戦略的に展開することが可能となります。」とされている<sup>28</sup>。

奈良国立大学機構の設立予定（2022）の2大学が設置する各学部は両大学を通じて重複していない。大学間の移動時間は同じ奈良市内であり、わずか十数分で

ある。同機構の設置趣旨について「奈良教育大学と奈良女子大学は、これら特色ある国立諸機関とのネットワークを強化し、それを将来的に、小規模大学（College）の結集による新たな大学の総合化、「奈良カレッジズ」の実現に結びつけようとしている。そしてそのために、一法人複数大学制を有効な制度と捉えている。」とされている<sup>29</sup>。

なお、2021年度の設立を目指していた静岡国立大学機構（静岡大学、浜松医科大学）は、2021年2月に「当初の日程で進めることは困難であり、引き続き学内外の理解を得ながら検討していく必要があると考え、両大学内会議及び静岡大学・浜松医科大学連携協議会の承認を経て、延期を決定した」と発表した<sup>30</sup>。

以上のように、3事例ともに同じ道県または隣接する県に立地している共通点があった。また、北海道国立大学機構及び奈良国立大学機構においては、各大学が設ける学部等で重複するものはなかった。ただし、東海国立大学機構においては、重複する学部があった。

## （2）公立大学法人の統合事例

本節は、①公立大学法人の合併事例、②公立大学法人における設置大学の統合事例を取り上げる。①は、前章（2）で説明した地方独立行政法人法（第10章「合併」）を根拠とする公立大学法人同士の合併である。②は、公立大学法人が複数大学を設置する場合における大学の統合を指す。以上は、法人間の合併と、同じ法人内における大学事業の再編の2項目に分けて紹介するものである。

### ①公立大学法人の合併事例

2015年度及び2019年度に、公立大学法人の合併事例があった（表3）。公立大学法人高知工科大学と高知

表2 国立大学法人の一法人複数大学の事例

計画年度	国立大学法人名	設置学部 ※①	設置場所 ※②	大学間の移動時間 ※③	設置者名
2020	名古屋大学	文学部, 教育学部, 法学部, 経済学部, 情報学部, 理学部, 医学部, 工学部, 農学部	愛知県名古屋市	72分	東海国立大学機構
	岐阜大学	教育学部, 地域科学部, 医学部, 工学部, 応用生物科学部	岐阜県岐阜市		
2022	小樽商科大学	商学部	北海道小樽市	小樽商科大学と北見工科大学は約5時間	北海道国立大学機構
	帯広畜産大学	畜産学部	北海道帯広市		
	北見工科大学	工学部	北海道北見市		
2022	奈良女子大学	文学部, 理学部, 生活環境学部	奈良県奈良市	十数分	奈良国立大学機構
	奈良教育大学	教育学部	奈良県奈良市		

※① 学生募集を停止している学部は除く

※② 主たるキャンパス

※③ NAVITIME JAPANを使い算出（車を使った移動）：

<https://www.navitime.co.jp/>

<sup>29</sup> 国立大学の一法人複数大学制度等に関する調査検討会議、同書。

<sup>30</sup> 国立大学法人静岡大学（2021年2月1日）「「静岡大学・浜松医科大学 法人統合・大学再編に関する共同記者会見」を開催しました」:

<https://www.shizuoka.ac.jp/news/detail.html?CN=6929>（2021年8月4日確認）。

<sup>28</sup> 国立大学の一法人複数大学制度等に関する調査検討会議、同書。

県公立大学法人の合併（2015）は、前者が後者に吸収合併された。両法人が設置する大学の学部等で重複するものはなかった。大学間の移動時間は、鉄道を使って約40分かかかる。高知県公立大学法人の中澤卓史理事長は、「高知県立大学及び高知工科大学が、それぞれの大学の特色を活かしながらすばらしい教育研究活動を実践し、また連携して、その存在価値をますます高めていけるよう、法人として大学の基盤づくりをしっかりと進めて参ります。」と述べている<sup>31</sup>。なお、高知短期大学は、高知県立大学に承継されるとともに、2019年度に廃止された。

表3 公立大学法人の合併事例

合併年度	大学設置者名	設置大学名	設置学部等	設置場所※	大学間の移動時間	存続／新設法人名
2015	公立大学法人高知工科大学	高知工科大学	システム工学群, 環境理工学群, 情報学群設置工学部, マネジメント学部	高知県香美市	鉄道を使い約40分	高知県公立大学法人
			生活科学部, 文化学部, 看護学部, 社会福祉学部	高知県高知市		
	高知短期大学	社会科学科	高知県高知市			
2019	公立大学法人大阪市立大学	大阪市立大学	商学部, 経済学部, 法学部, 文学部, 理学部, 工学部, 医学部, 生活科学部	大阪府大阪市	鉄道を使い約45分	公立大学法人大阪
			現代システム科学域, 工学域, 生命環境科学域, 地域保健学域	大阪府堺市		

※ 主たるキャンパス

<sup>31</sup> 高知県公立大学法人ウェブサイト「理事長ご挨拶」:  
<https://www.kppuc.ac.jp/about/message.html> (2021年8月14日確認)。

公立大学法人大阪市立大学と公立大学法人大阪府立大学の合併（2019）は、既存の法人を解散して新法人を設立する新設合併である。この法人運営の一元化は、設置大学を再編する新大学の開学（2022）を円滑に進めるための過程として行われた。大阪市立大学と大阪府立大学においては、学部の多くが重複している。大学間の移動時間は、鉄道を使って約45分かかかる。法人合併の趣旨として、「公立大学としての役割と責任を果たしていくため、ガバナンスの強化を図り、選択と集中の視点から構造的な改革及び資源の効果的な活用を行えるよう、経営を一体化する」「法人統合後、一元化された新理事長のもとで、大学統合を目指す」の2点が示されている<sup>32</sup>。大阪府市新大学構想会議（2013）は、府立大学と市立大学の統合の意義の一つに「府・市の財政が逼迫する中で、それぞれに100億円以上の税金を運営費交付金として投入することの意味は改めて厳しく問い直さなければならない。」とし「府と市は統合の機会をチャンスと捉え、両大学を統合し、さらに強い大学の構築をめざす。」と述べている<sup>33</sup>。

以上のように、2事例ともに同じ府県に立地している共通点があった。高知工科大学と高知県立大学が設ける学部で重複するものはなかった。大阪市立大学と大阪府立大学の合併は、大きな組織同士の統合であり、学部の多くが重複しているが、大阪府（2017）が述べた「選択と集中の視点から構造的な改革及び資源の効果的な活用」の実行により、新たなステータスを持つ新生公立大学の誕生が期待される。それは、関西で群めく有力な国立大学や私立大学の教育研究活動に対して、十分、競争していけるだけの組織力を有することになれば可能かもしれない。

## ②公立大学法人が設置する大学の統合事例

2008年度と2009年度の各年に、公立大学法人における設置大学の統合事例があった（表4）。

<sup>32</sup> 大阪府府民文化部大阪市経済戦略局（2017）「新法人について—公立大学法人大阪府立大学と公立大学法人大阪市立大学の統合に関する計画—（案）」, p.4.

<sup>33</sup> 大阪府市新大学構想会議（2013）「新大学構想〈提言〉～統合と再編、新教学体制と大胆な運営改革～」, p.2.



県立長崎シーボルト大学と長崎県立大学の統合(2008)では、両大学の学部で重複するものはなかった。大学間の移動時間は、同じ県内だが、鉄道を使って約3時間かかる。両大学が統合する目的として、「・多様で幅広い教育の提供と学術研究の水準の向上、・学際的分野への対応、・地域貢献・社会貢献の機能強化、・現在の2大学がもつ共通資源の統合による運営基盤の強化、などを図り、これらによって、より魅力ある大学として「個性が輝く大学」づくりと効率的な大学運営を目指す」こととされている<sup>34</sup>。

愛知県立大学と愛知県立看護大学の統合(2009)では、両大学が設置する学部で重複するものはなかった。大学間の移動時間は、鉄道とバスを乗り継いで約50分かかる。両大学の統合意義として、「県立の大学は比較的小さな学部・学科を単位として構成されているが、社会や学生のニーズは学問分野を横断した教育・研究を求めている。また、大学を取り巻く社会環境の変化に対応し、競争的な環境の中での魅力ある大学作り、すなわち教育・研究・地域貢献の機能の充実が求められているが、それぞれの大学の限られた人的・物的資源の中で対応するには限界がある。このため、各大学

が持つこれまでの教育・研究の実績をはじめとする人的・物的資源の活用を図りながら、大学間の連携強化に止まらず、従来の枠組みを超えて、各大学の機能を相互補完し、学際的融合や共同研究の実施など新たな可能性を期待できることから、大学の統合が望ましい。」としている<sup>35</sup>。

以上のように、2事例ともに同じ県内に立地していることや、各大学が設ける学部で重複するものはないという共通点があった。

### (3) 学校法人(大学法人)の合併事例

本節は、①学校法人(大学法人)の合併により大学が再編される事例、②私立大学間での学部譲渡手続きの事例を取り上げる。①は、2章(1)で説明した私立学校法第52条以下(「合併」)、②は、2章(2)で説明した私立学校法施行規則の一部改正(2019年5月10日施行)を根拠とする。以上は、学校法人間の統合と、一つの法人内における大学再編という2項目に分けて紹介するものである。

#### ①学校法人(大学法人)の合併事例

2008～2015年度における学校法人(大学法人)の合併事例は5件あった(表5)。

学校法人慶應義塾と学校法人共立薬科大学の合併(2008)では、前者が後者を吸収合併した。各法人が設置する大学の学部で重複するものはなかった。大学間の移動時間は同じ港区内であり、鉄道を使って約20分である。慶應義塾大学は、薬学の教育研究について「慶應義塾の総合的な教育環境の中に薬学教育を組み入れることにより、国際的かつ全人的な薬学教育を先導する。」「慶應義塾大学の既存の他学部・大学院研究科、研究所等のほか、他の諸研究機関との連携を通じた研究レベルの向上による、創薬から政策に至るまで、薬学にかかわる広範かつ高度な研究の発展が見込まれ、薬学分野の新しい学問的貢献を先導する。」としている

表4 公立大学法人における設置大学の統合事例

統合年度	大学設置者名	設置大学名	設置学部	設置場所※	大学間の移動時間	設置者名
2008	長崎県公立大学法人	県立長崎シーボルト大学	国際情報学部, 看護栄養学部	長崎県長与町	鉄道を 使い 約3時間	長崎県公立大学法人
		長崎県立大学	経済学部	長崎県佐世保市		
2009	愛知県公立大学法人	愛知県立大学	文学部, 外国語学部, 情報科学部	愛知県長久手市	鉄道、 バスを 使い約50分	愛知県公立大学法人
		愛知県立看護大学	看護学部	愛知県名古屋市		

※ 主たるキャンパス

<sup>34</sup> 長崎県立大学ウェブサイト:  
[https://sun.ac.jp/corporation/detail=1/b\\_id=30393/r\\_id=30001#block30393-30001](https://sun.ac.jp/corporation/detail=1/b_id=30393/r_id=30001#block30393-30001) (2021年8月12日確認)。

<sup>35</sup> 愛知県立大学(2008)「大学設置認可申請書I愛知県立大学」, p.2.:  
[https://www.aichi-pu.ac.jp/disclosure/pdf/1\\_apu.pdf](https://www.aichi-pu.ac.jp/disclosure/pdf/1_apu.pdf) (2021年8月12日確認)。

る<sup>36</sup>。慶應義塾大学には医学部と看護医療学部が設けられており、医療系学部の総合的な教育研究の充実が期待される。この事例について、私立学校再編・再建研究会(2011)は、「本合併の背景事情においても、「大学全入時代」を迎えるに当たり、大学間の学生獲得競争に勝ち残るべく、相互補完により競争力を強化したいとの両学校法人の思惑が合致したことがある。」と分析した<sup>37</sup>。

学校法人都築学園、学校法人都築インターナショナル学園、学校法人姫路学院の合併(2008)では、都築学園が都築インターナショナル学園及び姫路学院を吸収合併した。都築学園は、幼稚園から大学院まで全国的規模で経営する大規模法人であり、複数の大学を設置している。合併前においては、都築学園及び都築インターナショナル学園が設置する大学が共に薬学部を設けていた。ただし、姫路学院が設置する大学が設けていた人間社会学部は、他の2法人が設置する大学にはなかった。第一薬科大学(福岡県)と日本薬科大学(埼玉県)間の移動は、飛行機を使っても5時間超を要する。第一薬科大学と近畿医療福祉大学(兵庫県)間の移動は、新幹線を利用しても約4時間を要する。

学校法人関西学院と学校法人聖和大学の合併(2009)では、前者が後者を吸収合併した。関西学院大学の文学部と聖和大学の人文学部の専門分野が重複する部分があったと想像するが、聖和大学が設けていた教育学部は関西学院大学にはなかった。大学間の移動時間は同じ西宮市内であり、徒歩10分程度と非常に近い。なお、両法人には歴史的に宗派の関係があり、関西学院大学(2014)は「その前史的なものとして1941年のランバス女学院(メソヂスト)と神戸女子神学校(会衆派)の合併による聖和女子学院開設があり、その際、将来的な可能性の一つとされるなど、長く伏流として話題にされてきた。」と説明している<sup>38</sup>。

学校法人上智学院と学校法人聖母学園の合併(2011)では、前者が後者を吸収合併した。各法人が設置する

大学の学部で重複するものはなかった。大学間の移動時間は、鉄道を使い約40分である。両法人が交わした「法人合併協定書」(2009)によると、合併の目的として「キリスト教ヒューマニズムの下、ヒューマン・ディグニティ(人間の尊厳)を中心に据えた新たな看護学に関する教育研究を指向するとともに、幅広い科目履修による人格陶冶の深化と充実した学部・大学院教育を実現する。」と説明している<sup>39</sup>。

学校法人修道学園と学校法人鈴峯学園の合併(2015)では、前者が後者を吸収合併した。各法人が設置する大学の学部・学科で重複するものはなかった。大学間の移動時間は、鉄道を使って約80分かかる。両法人が合併協議に入る際、「合併により、複数の中学校、高等学校、短期大学、大学、大学院を持つ、総合的な学校法人へと発展することで、教育内容の充実・向上を図り、今まで以上に地域社会の発展、有為な人材の輩出に貢献していくことができると考えています。両学園の伝統・強みを活かしつつ、地域社会で、より存在感のある、より魅力的な学校法人への発展に向けて協議、検討を始めます。」とのコメントを発表した<sup>40</sup>。なお、合併後に鈴峯女子短期大学は広島修道大学の新設学科に移行されて2017年3月末に閉校した。

以上のように、都築学園の合併(2008)以外の4事例は、同じ都県に立地している共通点があった。また、都築学園の合併(2008)以外、大学が設ける学部等で重複していなかった。

なお、合併の目的について、筆者が調べた限りにおいて不明な事例があった。学校法人の合併にあたり、目的や意義を社会に公表する義務はないが、教育事業を営み公益性を帯びた法人の特徴を考慮すると、合併の趣旨や今後の運営方針などを公表する必要性は高いと考える<sup>41</sup>。

<sup>36</sup> 慶應義塾大学ウェブサイト「沿革」  
<http://www.pha.keio.ac.jp/outline/history.html> (2021年8月6日確認)。

<sup>37</sup> 私立学校再編・再建研究会、前掲書、p.11。

<sup>38</sup> 関西学院大学ウェブサイト(2014)「法人合併(聖和大学)」:  
[https://www.kwansei.ac.jp/r\\_history/r\\_history\\_m\\_001222/detail/r\\_history\\_008566.html](https://www.kwansei.ac.jp/r_history/r_history_m_001222/detail/r_history_008566.html) (2021年8月6日確認)。

<sup>39</sup> 大学プレスセンターウェブサイト(2009年7月31日)「学校法人上智学院と学校法人聖母学園の合併に関する協定の締結について」:  
<https://www.u-presscenter.jp/article/post-27413.html> (2021年8月6日確認)。

<sup>40</sup> DiamondLifeウェブサイト「修道と鈴峯が合併で鈴峯学園は解散、鈴峯女子短期大学は2017年閉校へ」(2017年12月18日):  
[https://tabetainiya.com/archives/cat\\_3/2015\\_gappei/](https://tabetainiya.com/archives/cat_3/2015_gappei/) (2021年8月12日確認)。

<sup>41</sup> ただし、利害関係者である学生や、その保護者に対しては、合併の趣旨や方法などについて説明していると思われる。

表5 学校法人（大学法人）の合併事例

合併年度	合併前の学校法人名	合併前の設置大学名	設置学部等	設置場所※	大学間の移動時間	存続法人名
2008	慶應義塾	慶應義塾大学	文学部, 経済学部, 法学部, 商学部, 医学部, 理工学部, 総合政策学部, 環境情報学部, 看護医療学部	東京都港区	鉄道を 使い約20分	慶應義塾
	共立薬科大学	共立薬科大学	薬学部	東京都港区		
2008	都築学園	第一薬科大学	薬学部	福岡県福岡市	第一薬科大学と日本薬科大学は、飛行機を使い5時間超	都築学園
	都築インターナショナル学園	日本薬科大学	薬学部	埼玉県伊奈町		
	姫路学院	近畿医療福祉大学	人間社会学部	兵庫県福崎町		
2009	関西学院	関西学院大学	神学部, 文学部, 社会学部, 法学部, 経済学部, 商学部, 理工学部, 総合政策学部, 人間福祉学部	兵庫県西宮市	徒歩10分程度	関西学院
	聖和大学	聖和大学	教育学部, 人文学部	兵庫県西宮市		
2011	上智学院	上智大学	神学部, 文学部, 総合人間科学部, 法学部, 経済学部, 外国語学部, 国際教養学部, 理工学部	東京都千代田区	鉄道を 使い約40分	上智学院
	聖母学園	聖母大学	看護学部	東京都新宿区		
2015	修道学園	広島修道大学	商学部, 人文学部, 法学部, 経済科学部	広島県広島市	鉄道を 使い約80分	修道学園
	鈴峯学園	鈴峯女子短期大学	キャリア創造学科, 食物栄養学科, 保育学科	広島県広島市		

※ 主たるキャンパス

② 私立大学間での学部譲渡手続きの事例

2020年4月に関西国際大学などを設置する学校法人濱名学院（兵庫県尼崎市）と神戸山手大学などを設置する学校法人神戸山手学園（神戸市）が合併した（表6）。この手続きは、前者が後者を吸収合併するものであり、濱名学院が存続法人となって学校法人濱名山手学院に改名した。同時に、神戸山手大学が設置していた現代社会学部が関西国際大学への事業譲渡手続きが行われ、関西国際大学 現代社会学部になった。同手続により、神戸山手大学は事実上の廃止になった。合併の目的について、「両学校法人が合併することにより、地域に根ざしたお互いの教育理念の理解のもと、それぞれの強みを活かして、より一層教育研究機能の強化をはかり、魅力ある中等・高等教育を地域社会に提供し、国際社会に貢献する有為な人材育成を通じて社会的な使命を達成するとともに、新しい時代に相応しい教育・経営基盤の強化を図ることを目的として合併します。」とされた<sup>42</sup>。また、合併効果として、「総合学園化による教育連携の充実」「両学校法人の強みを活かしたシナジー効果」「大学経営の適正規模の達成」「三つのキャンパスの特性を活かした先進教育の充実」

表6 濱名学院と神戸山手学園の合併

合併前の法人名	合併前の設置大学名	設置学部	設置場所※①	大学間の移動時間※②	存続法人名
濱名学院	関西国際大学	国際コミュニケーション学部, 人間科学部, 教育学部, 経営学部, 保健医療学部	兵庫県三木市	60分	濱名山手学院
神戸山手学園	神戸山手大学	現代社会学部	兵庫県神戸市		

※① 主たるキャンパス

※② 車を使った移動の場合

<sup>42</sup> 濱名篤（2019年3月22日）「関西国際大学と神戸山手大学の大学統合についてのお知らせ」: 関西国際大学ウェブサイト: [https://www.kuins.ac.jp/important/\\_7671.html](https://www.kuins.ac.jp/important/_7671.html) (2021年8月3日確認)

「女子高等学校と大学との高大連携の促進」が示された<sup>43</sup>。

濱名(2019)は合併の契機について、「神戸山手学園が運営する神戸山手女子中学校、神戸山手女子高等学校の入学者の減少傾向が続く状況を踏まえ、2018年2月中学校・高等学校の経営支援について両法人の検討が始まったことです。」と述べている<sup>44</sup>。

## 5 大学の連携・統合に至るインセンティブ

本稿は、大学の連携・統合に至るインセンティブに焦点を当てた考察を行った。大学の連携・統合について、第3章は先行研究を整理し、第4章は、統合事例を分析した。国立大学法人、公立大学法人、学校法人は異なる法人種別であり、統合の手続きに係る根拠法は異なるが、手法自体は同じである。これらを通じて、大学の連携・統合に至るインセンティブをまとめた。

第1に、ある事業体同士が結合に至る場合、それぞれに教育研究や経営上の機能強化や社会的インパクトなどの強い期待感があって実現に至る。仮に、学校内に反対意見があったり、何らかの懸念があったとしても、それを説き伏せるだけの説明材料や高いメリットがあったということだ。大学の統合は社会的関心も高く、ニュースで大きく取り扱われたりすることもあり、高い宣伝効果も望めるだろう。前章で紹介した大学統合の事例を大まかにパターン化すると、「①大規模法人が小規模法人を吸収する」「②ほぼ同規模の法人同士の統合」「③小規模法人同士の統合」に分類できる。それぞれ統合を決断した背景や事情は異なるが、大学を戦略的に改革しようとしている点では共通している。

大規模校が統合するインセンティブを推察すると、「経営資源の集約化を図り、その中からより良いパフォーマンスを創造していくこと」と考える。その理由は、「経営資源の集約化」は、質の高い教育や、研究の異分野融合などを通じて、研究の活性化を図り卓越

した研究業績を目指したり、経営基盤の強化が構築できるなど、統合前に比べて事業活動の幅が広がったり、財政的な側面で余裕が齎される期待があるからだ。このような手法は、医療法人の業界によく見られる。大規模医療法人が、次々と他の法人が経営する病院や関連施設を自己のグループに取り込んでいくものである。

小規模校が統合するインセンティブを推察すると、「将来の経営に対する不安への対策」と考える。その理由は次の通りである。小規模校は単科大学である場合が多く、設置学部分野に関しては強い専門性を持ち、同時に経営の屋台骨となっている。それが故に、将来的に小規模校が社会情勢や国策などの外的影響を受けて、大学経営に影響を及ぼす事態が発生した場合、自力で切り抜ける強固な経営基盤や明確な将来構想を有しているかが課題となる。全国の小規模大学の中には、建学の精神や校風を守り、歴史と伝統を尊重して自力で運営する法人も多いが、小規模校が厳しい経営環境を見据えて、安定した事業活動のため、どのような舵取りをしていくのか重大な判断が求められる。

第2に、統合を検討する法人間の親和性の高さが重要である。具体的には、「イ. それぞれの大学が設ける学部重複が少ないこと」「ロ. 大学間にあまり距離がないこと」「ハ. 法人間に、宗教や人的背景等、何らかのつながりがあること」などをあげることができる。ただし、イ.に関しては、これに当てはまらない公立大学法人大阪市立大学と公立大学法人大阪府立大学の合併、学校法人都築学園、学校法人都築インターナショナル学園等の合併があった。これは、同じ専門分野を融合することで、教育研究をより質の高い強固な組織に改編する意図があると考えられる。また、ロ.に関しては、これに当てはまらない北海道国立大学機構の構成予定の3大学や、学校法人都築学園、学校法人都築インターナショナル学園等の合併がある。北海道国立大学機構の場合、同じ道内であることや、小規模の国立大学法人同士で相互に理解があって、大きな問題として捉えられていないのではないかと考えられる。学校法人都築学園のケースでは、同法人は全校に数十校の教育

<sup>43</sup> 濱名, 同ウェブサイト。

<sup>44</sup> 濱名篤(2019)「日本初の学部譲渡による統合、濱名山手学院誕生に向けて」『リクルートカレッジマネジメント』37(4), p.39.

関連施設を運営するグループであることから、大学間に距離があることは問題になっていないと推察する。

以上が本稿の結論である。大学を巡る環境変化を受けて、今後も何処かの地域で大学の連携・統合が検討され、実施されていくだろう。最近のトピックとして、大学設置者の枠組みを越えた連携や機能分担を促進する制度「大学等連携推進法人」が導入され、大学設置者の枠を超えた大学間の連携（一般社団法人として）が可能になった。このことにより、自らの強みや特色を生かしながら、他の関係機関と連携・協力しながら特定の地域や分野について取り組む根拠をつくることができる。「統合」ではなく、限定された部分について他の事業体と「連携」する手法も増えていくだろう。

これからの検討課題として、大学統合に至った法人の事業成果を明らかにすることが求められる。大学統合の評価を、どう判断するかが重要になる。

本研究は JSPS 科研費 21K02633 の助成を受けたものである。