

# GCA FAS News

December 2014

Vol.4



*Trusted Advisor For Client's Best Interest*

**GCA** *Financial  
Advisory  
Services*

---

## 学校法人の M&A

### 【本号の内容】

1. はじめに
2. 学校法人の経営環境
3. 学校法人の M&A 事例
4. 学校法人の M&A 手法
5. おわりに

近年、少子化等の影響により  
定員割れの学校法人が増加

## GCA FAS 株式会社

公認会計士 矢野 真太郎

### 1. はじめに

最近、学校法人の経営難についてニュース・新聞等で目にするものが多くなってきています。少子化や大学数の増加による競争激化の影響で、大学・短大の入学者数が減少しており、学校法人をめぐる経営環境は厳しさを増しています。

学校法人経営で最も重要なことは生徒数の確保です。生徒数が減少すれば納付金が減少することになるため、それに見合う教職員の削減等コストの圧縮ができなければ収支は悪化します。学校法人業界でも、業績の悪化から資金繰りが困難になり、破産や民事再生法の申請等に至るケースが近年増加しています。

このような状況を打破すべく、経営改善のための手段として今 M&A が注目を集めています。

例えば今年 10 月には、上智大学の設置母体である学校法人上智学院と、同じイエズス会系列である学校法人栄光学園、学校法人六甲学院、学校法人広島学院及び学校法人泰星学園の 5 つの学校法人が、法人合併の基本合意に関する協定書を締結し、平成 28 年 4 月に法人合併することを前提に協議を開始することを決定しました。今回の合併では、上智学院を存続法人とし、他の 4 法人は解散することとなりますが、4 法人が運営する中学・高等学校は上智大学の附属校とはせず、財務運営は独立採算制をとるといわれています。このことから、附属校化による入学者の困り込みではなく、運営上の理由に基づくものと思われる。主な合併理由としては、現在、各法人では内規等に基づき理事会にイエズス会の神父が参加することとされていますが、近年は成り手不足が問題となっており、運営を上智学院に統合することで、理事の人材不足を解消すること等が挙げられます。

上記の例のように、本稿では学校法人が M&A によって組織を再編し経営効率化を目指す動きに着目し、学校法人を取り巻く環境を分析し、

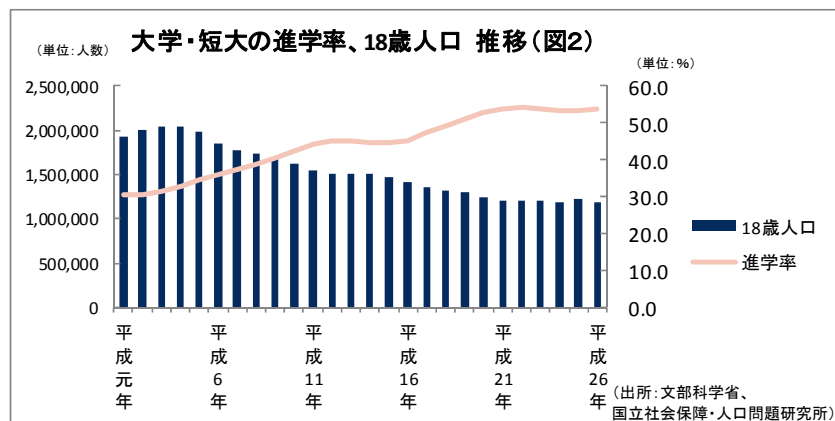
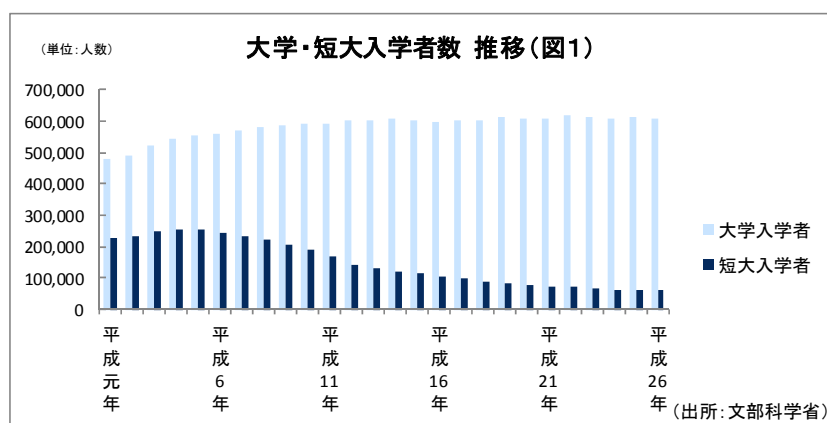
最近の学校法人の M&A 事例を紹介するとともに、学校法人の M&A 手法について解説したいと思います。

## 2. 学校法人の経営環境

学校法人とは、私立学校法で定められた私立学校(幼稚園から大学院まで)の設置を目的として設立される法人をいいます。学校法人には、その公共性・公益性を考慮して、私学助成<sup>1</sup>や税制面の優遇措置<sup>2</sup>があります。

### (1) 学校法人を取り巻く環境

2000 年代後半から大学全入時代といわれるようになりましたが、ここ数年、大学への入学者はほぼ横ばいとなっています(図 1)。進学率は上昇していますが 18 歳人口の低下(図 2)により、結果として入学者の増加が見込めない状況にあります。さらに、大学関係者の間では「2018 年問題」という言葉が広がってきており、2018 年から 18 歳人口はさらに減少傾向に入るといわれています。

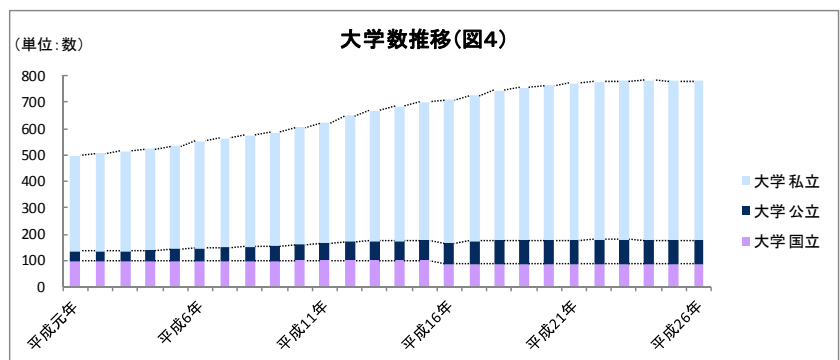
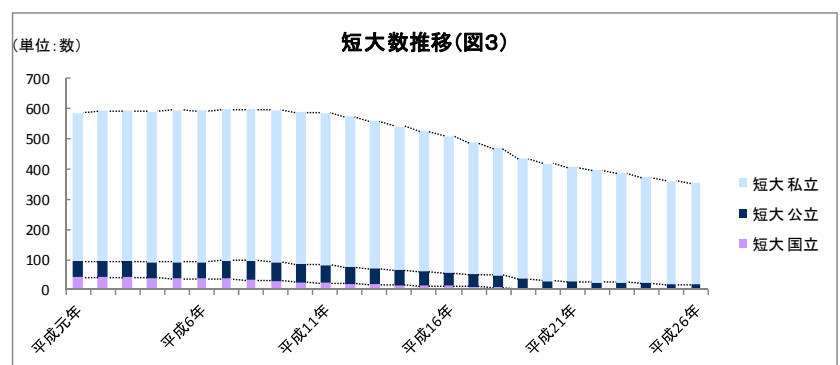


<sup>1</sup> 私立大学・高等学校への経常費補助、施設整備費補助 など

<sup>2</sup> 法人税・事業税は非課税(ただし税務上の収益事業は課税対象) など

私立大学は、設置認可の審査の甘さや、大学全入時代に入り私立短大の人気の低迷し四年制大学へ転換を図ったこと(図3)等の影響で、平成25年まで増加傾向にありました(図4)。しかし、平成26年では603校と前年から3校減少しており、今後さらに18歳人口が減少することを考慮すると、私立大学の淘汰が進むと思われます。

一方、私立短大は平成11年の503校をピークとし平成26年には334校にまで減少しています。四年制大学へ転換や他大学へ吸収合併される場合もありますが、入学希望者の減少により募集停止し閉校にいたるケースも多くみられます。



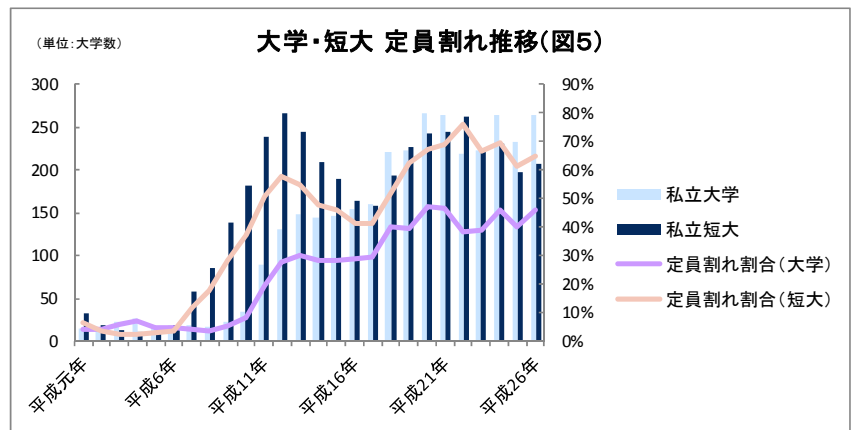
(出所:文部科学省)

平成26年で私立大学の半数近く、私立短大の6割超が定員割れとなっている

## (2) 定員割れ大学の増加

私立大学・短大では、競争激化により定員割れとなるが増加しています。平成26年現在、私立大学の46%、私立短大の実に65%が定員割れとなっています(図5)。今後、少子化が進み入学者がさらに減少することを考えれば、私立大学でも定員割れ割合が50%を超えることは十分考えられます。

また、国からの私立大等経常費補助金(一般補助)が不交付となるのは、原則として在籍学生数の収容定員に対する割合が50%以下とされていますが、定員割れしている学校数から、補助金が交付されない学校は相当数に上ると推察されます。



### (3) M&A の必要性

このように、厳しい経営環境下にある学校法人ですが、M&A は生徒数確保のための有効な手段となり得ると思われま

す。例えば、大学が中学・高等学校を設置している学校法人を合併すれば、中学・高等学校を附属校とし内部枠で入学者数を確保することができます(垂直的統合)。また、既存学部とシナジーのある学部を持つ学校法人を合併することで、その相乗効果により学校の魅力を高めることができます(水平的統合)。つまり、M&A により競争力のある学校法人を創り出すことが可能となります。

18 歳人口の減少は、学校だけでなく産業全体に大きな影響を及ぼしています。今後、減少が進むことにより、どの業界でも M&A の必要性はさらに高まると思われます。

## 3. 学校法人の M&A 事例

学校という狭いマーケットではプレイヤーや対象が限られますが、下記のように、M&A の成功によって学校の魅力を高め生徒数を増加させた例もあります。

### (1) 垂直的統合 ～学校法人関西学院×学校法人千里国際学園

学校法人の垂直的統合とは、主に大学が高等学校・中学校等を附属校・系列校化することをいいます。過去 5 年で 6 件<sup>3</sup>の垂直的統合が行われており、いずれも大学と高等学校(中学含む場合あり)の吸収合併です。

例えば、学校法人関西学院と学校法人千里国際学園は平成 22 年 4 月に学校法人関西学院を存続法人とする吸収合併を行いました。千里国際学園は高等学校・中学校・インターナショナルスクールを設置していましたが、過去に不祥事等があり、関西学院の附属校となることでイ

垂直的統合で大学入学者数を確保する

<sup>3</sup> レコフ M&A データベースより筆者抽出

---

**水平的統合で新学部を設置し競争力を高める**


---

メージ一新を図り、安定基盤の確保を狙ったと考えられます。また、関西学院は生徒の多様化・グローバル化を進めており、平成 22 年の合併と同時に国際学部を設置しています。経営安定化とグローバル化という両法人のメリットがうまく合致したケースといえます。

現在、千里国際学園中学・高等学校は関西学院千里国際中等部・高等部と名称を変更し、生徒数は増加傾向にあります。

### (2) 水平的統合 ～学校法人慶応義塾×学校法人共立薬科大学

水平的統合とは、主に大学が学部増設のために他の学校を統合することをいいます。過去 5 年で 7 件<sup>4</sup>の事例があり、吸収合併の他、分離（設置者の変更）のケースがあります。

例えば、2008 年 4 月、学校法人慶応義塾と学校法人共立薬科大学が合併し慶応義塾に薬学部及び薬学研究科が開設されました。共立薬科大学は、2006 年度から薬学部が 4 年制から 6 年制に変更されたことによる学生離れや附属病院がない等の問題を抱えていました。また慶応義塾はそれまで薬学部を持っておらず、互いにメリットが生まれる M&A だったといえます。なお、共立薬科大学では 2006 年に合併基本合意を公表しましたが、翌年の入学志願者が大幅に増加する等、合併前から慶応ブランドの効果が表れています。

### (3) 理事の交替 ～多々良高等学校×株式会社タカガワ

学校法人多々良学園（多々良高等学校、多々良幼稚園）は 2005 年 10 月、高等学校を経営する学校法人として初めて民事再生法の適用を申請しました。少子化により生徒数が減少する一方、学校の全面移転等による負債の増加で資金繰りが悪化したことが原因です。その後、学習塾等を手掛ける株式会社タカガワがスポンサーとなり、同社の役員を理事長とする理事の交替により学校法人の経営権を取得しました。

現在は学校法人山口高川学園と改称し、学校名も高川学園高等学校に変更されています（幼稚園は他の学校法人へ分離）。同学園では、タカガワの経営する学習塾高川ハイスクールの講師が中学・高校の講師を一部兼任し難関大学への合格者を輩出する等、学習塾の教育ノウハウを生かした学校経営が行われています。

学校法人の再生案件では、株式会社がスポンサーとなり成功する事例はまだ少ないですが、本件のように、会社経営で蓄積されたノウハウを生かした学校再建が今後増える可能性があります。

---

<sup>4</sup> レコフ M&A データベースより筆者抽出

## 4. 学校法人の M&A 手法

### (1) 合併

学校法人間の合併では、理事会を開催し理事の 3 分の 2 以上の同意(私立学校法 52 条 1 項)を得ることが必要であり、評議員会の意見聴取(同法 42 条 1 項 4 号)も行う必要があります。

また、所轄庁への合併認可が必要となり、申請にあたっては合併契約書を添付する必要があります(同法施行規則 6 条 1 項 4 号)。合併契約の記載事項については法令の定めはありませんが、基本的には株式会社の合併の場合と同様の内容となります。ただし、学校法人には株主のように持分保有者が存在しないため、対価を交付する必要がなく、契約書に合併対価に関する規定を設ける必要はありません。

さらに、合併の場合は債権者保護手続も必要となります。所轄庁から認可を受けた日から 2 週間以内に公告及び債権者に対し個別催告をし、異議を述べた債権者に対し弁済及び担保提供等を行う必要があります(同法 53 条)。

### (2) 分離(設置者の変更)

分離(設置者の変更)は、会社分割や事業譲渡に類似する統合手法です。学校法人が設置する学校自体は法人格を持たない教育施設に過ぎないため、特定承継として取り扱われます。複数の学校を持つ学校法人が、その一部切り出したい場合等に用いられる手法です。

分離は、理事会に置いて設置者の変更について決議した上で、契約を締結します(私立学校法第 36 条第 2 項)。また、設置者の変更に伴う寄附行為の変更が必要となるため、理事会決議、評議員会の意見聴取(同法 42 条 1 項、2 項)や所轄庁の認可(同法 45 条 1 項)も必要となります。

### (3) 理事の交替

合併や分離以外にも、学校法人の理事長及び理事を入れ替えることによって、学校法人の経営権を取得することができます。特に、非学校法人(医療法人、宗教法人、民間企業等)では学校法人を合併することができないため、既存の学校法人の経営権を取得しようとする場合にはこの方法が用いられます。

理事長及び理事の交替は事前に所轄庁の認可を得る必要がなく合併や分離よりも簡便な手続です。ただし、理事長または理事の辞任及び就任について、変更登記や所轄庁への届け出(私立学校法施行規則 13 条)は必要となります。

実務上は、まず簡便な手続である理事の交替により経営権を取得し、その後分離や合併に至るケースもみられます。

---

実務上は簡便な手続である  
理事の交替のケースが多い

---

## 5. おわりに

今年5月に、学校法人千葉国際(私立千葉国際高等学校・中学校)が、民事再生法の適用を申請したことで話題になりました。当法人は高等学校の生徒数が400名超、中学校が100名超を数え、入学者数は堅調に推移していたものの、校舎設立時の設備投資に伴う借入の返済が重荷となり、負債額約30億円を抱えた中での倒産となりました。

また8月には、大手予備校「代々木ゼミナール」を運営する学校法人高宮学園が、現在、全国27カ所にある校舎のうち20ヶ所を閉鎖することを発表しました。少子化や現役志向の高まりで浪人生が減り、業績が悪化したことが原因で、今後はリストラ等を行い財務の健全化を目指すと発表されています。

このような事態に陥らないためには、自らの学校法人の経営状態がどのような水準にあるのかについて経営分析を実施することにより、現状を認識し危機意識を徹底することが重要です。

来年4月から学校法人会計基準が変更となり、収支状況について経常的収支と臨時的収支が区分される事業活動収支計算書、及び株式会社のキャッシュ・フロー計算書のように活動ごとの収支が把握できる活動区分資金収支計算書の作成等、学校法人の開示情報が一般事業会社の財務諸表に近づくこととなります。

学校法人でも一般事業会社と同様に大手と統合することで形を替えて生き残ることができますが、M&Aを成功に導くには学校としての魅力がある間に行うことが望ましいため、将来計画の選択肢の1つとしてM&Aを盛り込み、適切なタイミングで実行することが重要です。学校経営の見える化が進んでいる今こそ、経営状態を見直しM&Aを視野に入れた改善を実施する好機ではないでしょうか。



お問い合わせ：

**GCA FAS 株式会社**

**〒100-6230**

**東京都千代田区丸の内 1-11-1 パシフィックセンチュリープレイス丸の内 30 階**

**TEL:03-6212-1850 (代表)**

**E-mail: [info@gcafas.com](mailto:info@gcafas.com)**

**<http://www.gcafas.com/>**

**矢野 真太郎 [syano@gcafas.com](mailto:syano@gcafas.com)**

ここに記載されている情報は概略的な情報を提供する目的で作成されたものです。したがって一般的な参考目的の利用に限られるものとし、個別にプロフェッショナルからのアドバイスを受けることなく本書の情報を基に判断し行動されないようにお願いします。本書に含まれる情報は正確性、完全性、目的適合性その他いかなる点についてもこれを保証するものではありません。本書に含まれる情報に基づき行動または行動をしないことにより発生した結果について、GCA FAS はいかなる責任、義務も負いません。