

学校法人ガバナンス
有識者会議
とりまとめへの危惧・留意点について

最適な学校法人のガバナンスとは

日本私立大学協会附置私学高等教育研究所（西井泰彦主幹）は来る6月18日、「大学経営を巡る課題と展望―ガバナンスに関する有識者会議の報告を受けて―」と題し、公開研究会をオンラインで開催する。3月に「学校法人のガバナンスに関する有識者会議」がとりまとめ公表した「学校法人のガバナンスの発揮に向けた今後の取組の基本的な方向性」における課題を提起すべく、有識者を招いて講演、パネルディスカッションで議論を深める予定だ。このたび研究会に先立ち、主催する同研究所よりテーマ全般にわたって、学校法人のガバナンスの在り方に関する考え方など、アルカディア学報としてとりまとめたものを掲載する。

私学高等教育 研究所より

令和3年3月19日に文部科学省に設置された学校法人のガバナンスに関する有識者会議により「学校法人のガバナンスの発揮に向けた今後の取組の基本的な方向性について」の報告（以下、ガバナンス報告）がまとめられた。

ガバナンス報告では、役員・解任、組織活動の監督管理の法的な枠組みの見直し及びガバナンス・コードの充実などが基本認識とされている。

今後、同省では、この方向性に沿って、公益法人制度改革の動向を見ながら、私立学校制度や運用の詳細の在り方について学校種等に応じた検討が進められる。

ガバナンス報告の要点

ガバナンス報告では、中・長期的な教育研究の質の向上をめざす「攻め

運営
(2)理事会・役員職務等
▽理事会の実効性評価等のモニタリングの強化
▽評議員会による監事の選・解任、親族関係排除等の監事の独立性の強化
(3)会計監査、内部統制システムの整備等の体制整備
(4)情報の開示、特別背任等に関する罰則導入等のガバナンスの自律性と透明性の確保

これらの提言が、これまで歴史的に形成されてきた現在の私立大学を設置する学校法人のガバナンスにどのような影響を及ぼすかを検討するた

め、当研究所では、大規模及び中・小規模の大学法人各々十数法人を取り上げて、公開されている法人情報や寄附行為から、その多様なガバナンス体制の状況を調査して整理分類を行った。この

表1. 大規模私立大学の評議員の構成

区分	理事			評議員				評議員		評議員数 /理事数	学生数 /評議員数	
	学内	学外	合計	学内	卒業生	学外	合計	学内の割合	学内+卒業生の割合			
A大学	50,947	16	4	20	3	46	44	90	51.1%	4.5	566	
B大学	50,096	24	13	37	2	98		98	2.6	511		
C大学	*23,305	15	6	21	3	51		51	2.4	457		
D大学	34,138	8	4	12	3	34	34	20	88	38.6%	77.3%	
E大学	39,381	9	4	13	4	39	30	9	78	50.0%	88.5%	
F大学	22,443	8	11	19	2	29	13	6	48	60.4%	87.5%	
G大学	34,321	14	11	25	3	63	88	151	41.7%			
H大学	117,723	19	16	35	4	60	38	32	130	46.2%	75.4%	
I大学	36,152	9	14	23	4	23	39	62		2.7	583	
J大学	17,454	9	4	13	3	26	4	9	39	66.7%	76.9%	
K大学	19,528	18	7	25	3	23	42	11	76	30.3%	85.5%	
L大学	34,820	12	12	24	4	18	28	10	56		2.3	622
M大学	28,830	18	7	25	4	25	10	17	52	48.1%	67.3%	
N大学	42,541	10	5	15	3	15	15	7	37	40.5%		
O大学	45,811	32	11	43	3	63	39	102	61.8%	2.4	449	
平均	39,833	14.7	8.6	23.3	3.2	35.7	23.8	13.4	77.2	48.7%	79.8%	

注1: web上で公開されている情報を基に作成している。
注2: 2: できる限り詳細に集計可能なデータを用いているため、大学によって2019年度・2020年度・2021年度のデータが混在している。
注3: 学生総数は幼稚園～大学までの合計、*は学校種別によって学生数の集計時期が異なる。
注4: 学外者に学内者及び卒業生が含まれている可能性がある。
注5: 理事のうち、外部の現職肩書がある場合と非常勤理事で学内役職の記載がない場合には学外とする。評議員のうち、元職員は学内とする。
注6: 平均のうち、斜体は各人数がわかるケースのみを扱った。

結果を踏まえて、今後の私立大学の経営に及ぼす影響を考察する。

1. 経営組織の現況

(1)役員等の構成
理事、監事、評議員の構成員を、首都圏及び関

西圏の大規模大学15法人のウェブサイトに掲載された役員名簿を確認した（表1）。
1 法人当たりの理事数を平均すると、学内者14・7人、学外者8・6人、計23・3人で、うち外理事も相当数含まれて

いる。このことは、理事会自体は学校教育の業務執行機関ではなく、学校長等が主体となり遂行する学校業務を、理事相互及び学外理事を加えた理事体制でチェックして監督する機関であることを示している。

次に、評議員数の平均は、学内者35・7人、卒業生23・8人、学外者13・4人、計77・2人で、うち学内者が46%、卒業生が31%、学外者が17%の割合である。ただし、評議員の名簿上からはその区分が判別できない大学が4法人ある。学外理事に区分されている卒業生が含まれていることが多くあり、実際の卒業生の割合はさらに高くなる。大規模大学等の法人では、学内者に卒業生を加えた学内関係者の割合は8割以上となると考えられる。

(2面につづく)

私学高等教育 研究所より

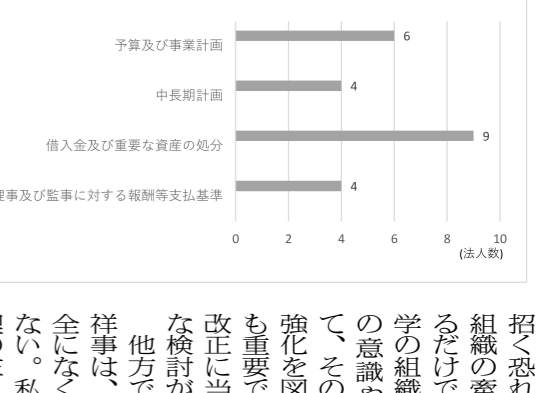
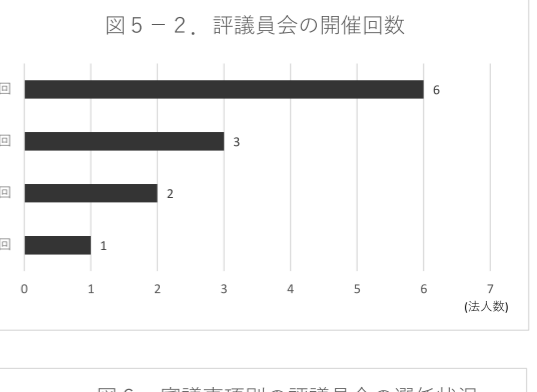
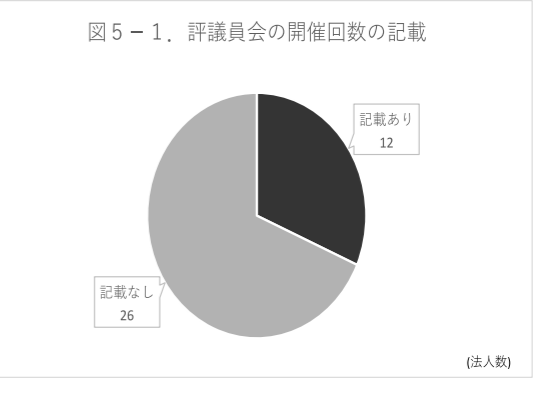
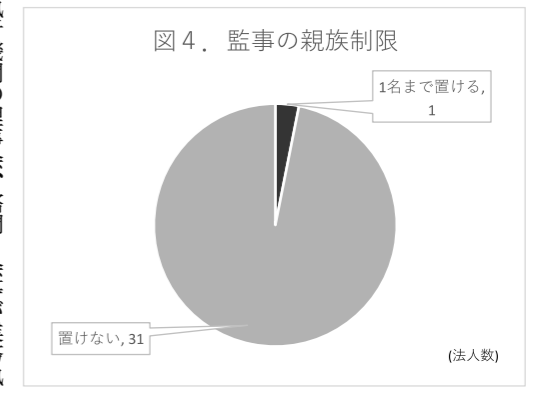
学校法人ガバナンス 有識者会議 とりまとめへの危惧・留意点について

大学運営は制度より資質が重要

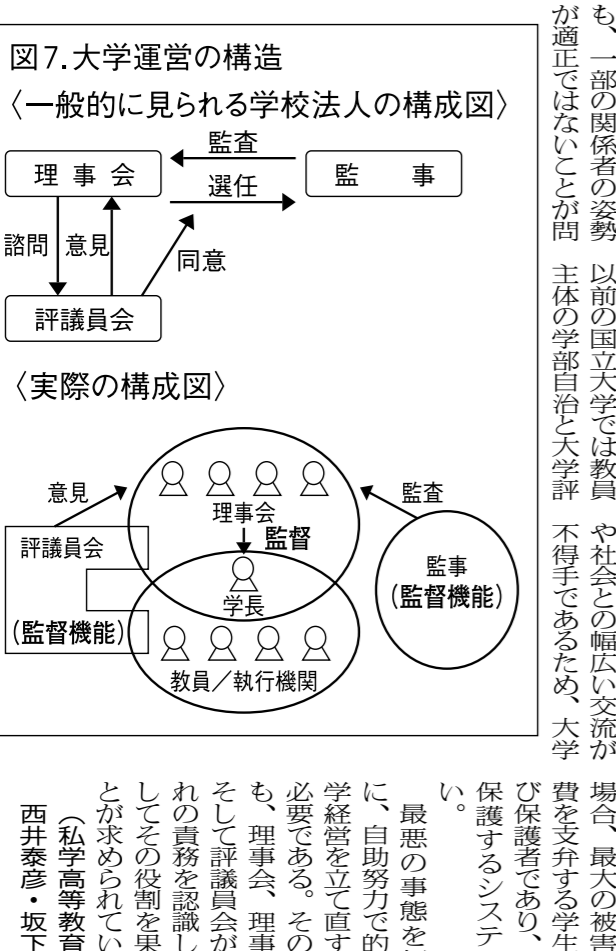
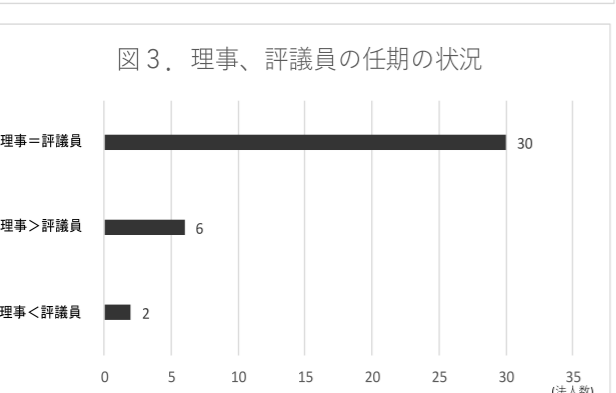
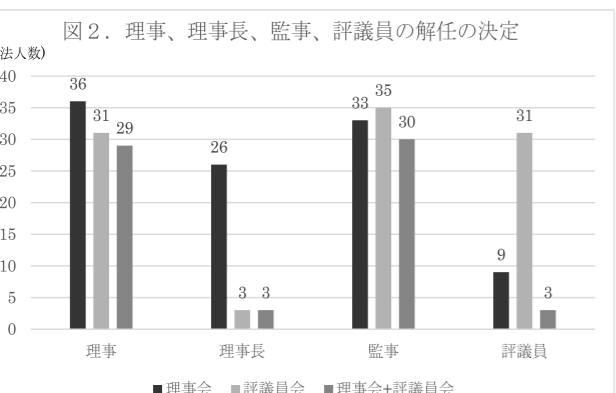
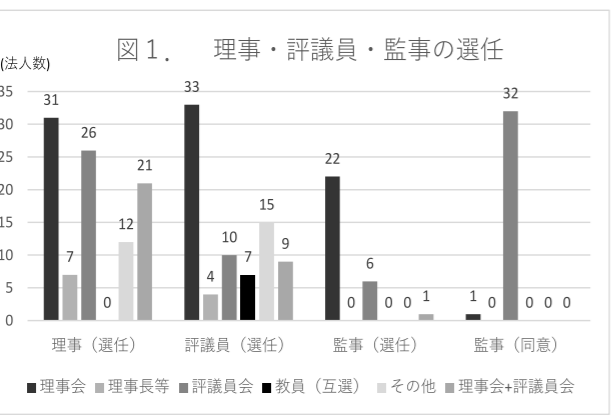
（1面からつづき）

この点で、私立大学の理事会による本格的な経営改善方針は内外の反対を招く恐れがある。評議員会は、外部者が構成される社会福祉法人の経営改善には、大規模私学の自由が尊重され、大学の自由が尊重され、大規模私学の自由が尊重される。大学や学部自治や学内の自由が尊重され、学内組織の理論的・内面的な対立構造を含んで運営される。そして、良い意味で悪い意味でも閉鎖的である。この点で、閉鎖的であるのが、私立大学の特徴である。この点で、閉鎖的であるのが、私立大学の特徴である。

この点で、私立大学の理事会による本格的な経営改善方針は内外の反対を招く恐れがある。評議員会は、外部者が構成される社会福祉法人の経営改善には、大規模私学の自由が尊重され、大学の自由が尊重され、大規模私学の自由が尊重される。大学や学部自治や学内の自由が尊重され、学内組織の理論的・内面的な対立構造を含んで運営される。そして、良い意味で悪い意味でも閉鎖的である。この点で、閉鎖的であるのが、私立大学の特徴である。この点で、閉鎖的であるのが、私立大学の特徴である。



執行機関の理事会、諮問機関の評議員会、監事会の多様な意見を反映し、事業の最終的な決定権限が、基本的な決定権限を反映している。理事会の決議は、理事の任期は3年、評議員の任期は3年、監事の任期は3年である。理事、評議員、監事の任期の平均は3.3年である。理事、評議員、監事の任期の平均は3.3年である。理事、評議員、監事の任期の平均は3.3年である。



ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。

ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。

ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。

組織の牽制機能を強化する。ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。ガバナンス報告書の提出が、大学運営の透明性を高める上で重要な役割を果たしている。