

1. 学校法人のガバナンスについての検討

(総論)

- ガバナンスとは、優れたリーダーを選任し、組織目的を達成するよう活動を監督・管理し、不適切な場合に解任することができる枠組み。
- 意思決定・執行・監督を明確にしたガバナンスの構築を目指すべき。
- 教育の目的に沿った利害関係の調和のため、公益の代弁者の仕組みが必要。
- 在学生への影響を一番に考えなければならない。
- 卒業生が重要なステークホルダー。
- 評議員会は社会・公益の代表として構成し、理事会はそれを尊重しつつ経営的採算からも意思決定するのがよい。
- どういう理事が選任されるか、理事から理事長をどのように決めるかが一番重要。
- 評議員会を生かして理事を選び、理事会は意思決定と監督をし、学長が執行を行う形が我が国での確なガバナンスではないか。
- 理事と評議員の兼任を避ける場合も、理事会の議論を評議員が把握することは重要。
- 理事会は大方針や予算承認、学長選考を重要な役割とすべき。
- 何でも理事会でやるのではなく、学長・理事の執行を監督する位置付けとすべき。
- 外部の評議員や役員を入れること自体ではなく、外部人材を呼んで具体の課題に意識的に取り組むことが必要。
- 監事に差止請求権が付与されたが、最終的に理事長が監事を選任するのは中途半端で課題。
- マネジメント・経営能力やコンプライアンスとの整理に留意することが必要。
- その他考えられる論点
 - 理事会における意思決定機能や執行に対する監督機能の強化方策をどう考えるか。
 - 理事長以外の理事への業務執行権限の付与の在り方の明確化をどう考えるか。
 - 理事・職員と評議員の兼務の在り方や代替機能をどう考えるか。
 - 外部役員の外部性・独立性の基準（私立学校法第38条第5項）をどう考えるか。

1. 学校法人のガバナンスについての検討（続き）

（質の高い教育研究の質の実現）

- 教育研究の質の向上に資するクリエイティブな組織運営・攻めのガバナンスを構築すべき。
- 教学と経営は一体で取り組むべき。
- 経営部門の役割は、ヒト・モノ・カネを集めて有効に使わせること。
- 学長選挙は選んだ責任が不明確な課題があり、国際的には廃止傾向。組織改革が課題の場合、選挙が不祥事の温床となるおそれがある。人事評価を受ける側が最終的な人事権者を選ぶ仕組みは、組織運営として非効率。
- 選挙で選ばれた学長が充て職で理事長となる運用は、ガバナンスとして必ずしも適切でない。
- 多様性・建学の精神の尊重が大事。
- 多様性を前提とした仕組みとしては、ガバナンス・コードの活用とエンフォースのバランスが必要。
- 枠組みとして基本形を決めるか、モデルの選択方式とするかの議論が必要。
- 評議員・役員属性、役員・学長の人物等の情報の開示や、資質向上・育成が重要。
- 管理職でない一般教員の経営参加の形態や学長・管理職の育成の在り方も議論すべき。
- その他考えられる論点
 - 役員の任期をどう考えるか。
 - 校長理事（私立学校法第38条第1項第1号）への業務執行権限の付与の明確化をどう考えるか。（再掲）
 - 理事とならない校長（同条第2項）の在り方をどう考えるか（例えば、重要な使用人、いわゆる執行役員に類する取扱い）。
 - 校長理事・校長の選任機関の明確化をどう考えるか（例えば、理事としては評議員会、理事長としては理事会、校長としては理事会）。
 - 多様な機関設計の自主的な選択に資する「寄附行為作成例」の在り方をどう考えるか。

1. 学校法人のガバナンスについての検討（続き）

（不祥事の抑止）

- 理事長による法人の私物化をけん制する仕組みが必要。
- リーダーが的確に仕事をしているかどうか監督し、問題があれば更迭する仕組みを一緒に入れるべき。
- どのような理事が選ばれていても、理事会の監督機能が最低限の抑止力となる。
- 重大な法令違反があった場合、経営陣を総取替することが不可欠。家族経営的・小規模な場合、法人として決断しにくい場合があると思われる。
- 役員のみに関係があり、教職員は一生懸命であるような場合、役員を派遣して立ち直らせる方法もある。
- 理事長が役員を務める企業から多数の理事が送り込まれていたというパターンは不祥事に多い。
- 組織運営・機関が多様であっても、問題発生時の解決方策は必要。
- 権限や選任に任意性があると、役員の実任を明確にすることが困難。
- 不正に対しては、経営陣の選任に加えて、不正の起きにくいシステムの構築、不正に関する内部監査の実施、その次に公益通報・調査を活用した行政の監督・刑事告発が必要。
- 不正に関わる職員が声を上げられるよう、監事や所轄庁への通報を校内で徹底するとともに、公益通報者の保護を進めるべき。
- 理事会の議事録の作成・保存が最低限行われないとすれば、大きな問題。
- 監事に差止請求権が付与されたが、最終的に理事長が監事を選任するのは中途半端で課題。（再掲）
- 監視がうまく働かない場合を含め、組織として倫理観が重要。
- その他考えられる論点
 - 理事会の機能不全時に、役員の実任執行停止仮処分、検査役による業務執行調査などをどう考えるか。
 - 役員の実任・法令違反を背景に破産以外の原因で行われる解散時の清算人の選任の在り方をどう考えるか。

2. 規模と設置する学校種に応じたガバナンスの在り方

(大規模大学法人から小規模幼稚園法人まで多様な法人規模)

- 各学校を取り巻く環境の変化を捉える必要。
- 学校教育法、設置基準等にきっちりとしたガバナンスがあることも踏まえた議論が必要。
- オーナー系の小規模な法人であっても、倫理観を持った役員を選び、問題があれば変えることができる仕組みがまずは必要。
- その他考えられる論点
 - 規模に応じた役員の任期・人数・常勤化、理事会の開催回数等の在り方をどう考えるか。
 - 小規模法人における理事会・監事のけん制機能の実質化のため、所轄庁による集団研修や個別サポートの在り方、簡素なマニュアルやチェックリストの必要性などをどう考えるか。
 - 学校法人立以外の幼稚園（学校教育法附則第6条・私立学校法附則第12項）のガバナンスの確保をどう考えるか。

【参考】大阪府ヒアリング

- ◆ 幼稚園は法人であっても家族経営的な運営が多い。例えば、理事長と園長が兼任、親族が副園長・事務長、地域で交流している方を監事に選んでいるような場合がある。

【参考】想定される基本的論点（公益法人のガバナンスの更なる強化等に関する有識者会議（内閣府）第1回（令和元年12月24日）配布資料6）（抜粋）

- ◆ 役員のあり方
 - （ア）一定規模以上の公益法人に、法人と利益相反が生ずるおそれがない「独立理事」及び「独立監事」の選任を義務づけることについて、どう考えるか。
 - （ウ）一定規模以上の公益法人に常勤監事の選任を義務づけることや、非常勤の役員であっても一定の頻度で日常の業務に関与し責任を負う仕組みが必要ではないか。

2. 規模と設置する学校種に応じたガバナンスの在り方（続き）

（文部科学大臣所轄法人と都道府県知事所轄法人の存在）

■ その他考えられる論点

- 広域通信制高校の制度見直し動向も踏まえつつ、広域展開法人のガバナンスの確保や、国・所轄庁・所在地の関与・連携の在り方をどう考えるか。
- 子ども・子育て支援新制度に移行した幼稚園法人の実態を踏まえ、所轄庁と市町村の連携の在り方をどう考えるか。

【参考】大阪府ヒアリング

- ◆ 子ども・子育て支援新制度に移行した幼稚園（振興助成法が適用されず、市町村が給付を支給）の場合、市町村との連携も必要で、所轄庁だけで速やかに関与することが難しいのではないか。
- ◆ 専修学校は経常費補助金を交付しておらず、所轄庁の指導に対する学校の受止めや指導のスピード感でもどかしさを感じる。

【参考】高等学校通信教育の質保証方策（論点整理案）概要（令和2年7月9日中央教育審議会初等中等教育分科会高校教育ワーキング・グループ（第9回）配布資料3-2）

- ◆ 実施校の責任下でのサテライト施設の把握・管理、情報開示の徹底
実施校は各サテライト施設における高等学校通信教育に関連する活動状況を実地調査や連絡会議等により適切に把握・管理するとともに、各サテライト施設の教育活動等に関する情報開示を実施することを求める。
- ◆ 面接指導等実施施設として備えるべき教育環境の確保
面接指導や試験等を実施する施設（面接指導等実施施設）について、どの都道府県が設置認可する施設であっても高等学校通信教育を担うに相当と考えられる教育環境を共通に確保するため、実施校と同等の教育環境が備えられることとなるよう、面接指導等実施施設に求められる共通の基準に関し必要な措置を講ずる。

3. 「公益法人としての学校法人」という視点

（学校法人・私立学校制度の歴史的沿革）

- 教育と法人経営を一体として、長期的な理念の下でパフォーマンスを上げることが私立学校の特徴。
- ステークホルダーや組織目的、歴史などに応じた特有のガバナンスもある。

（他の公益法人制度との共通点・相違点）

- 税制優遇、私学助成、高等教育・幼児教育の無償化など、求められる公共性・社会的責任は高まっている。
- 公益法人改革では、非営利組織が行政介入がなくても自律的に健全な運営ができるような組織・規律が定められた。
- その他考えられる論点
 - 書面・電磁的方法による議決権の行使の在り方をどう考えるか。

【参考】想定される基本的論点（公益法人のガバナンスの更なる強化等に関する有識者会議（内閣府）第1回（令和元年12月24日）配布資料6）（抜粋）

◆ 公益法人のガバナンスのあり方

公益法人のガバナンスのあり方を議論する目的として、例えば、寄附文化の醸成や公益法人セクターの成長の基盤となる信頼度を高める、といったことが考えられるのではないか。

（オ）現行制度への移行から10年が経過する中で、①現実に生じた問題と、それに応じてとられた対策を分析するとともに、②会社法制など他の法人制度の変化の背景となった社会状況の変化を踏まえて、立法事実を整理すべきではないか。

4. 学校法人の最高議決機関及びその構成員

（「株主」に相当する者の不存在）

- 意思決定・執行・監督を明確にしたガバナンスの構築を目指すべき。（再掲）
- 教育の目的に沿った利害関係の調和のため、公益の代弁者の仕組みが必要。（再掲）
- 在学生への影響を一番に考えなければならない。（再掲）
- 卒業生が重要なステークホルダー。（再掲）
- 評議員会は社会・公益の代表として構成し、理事会はそれを尊重しつつ経営的採算からも意思決定するのがよい。（再掲）
- 理事長による法人の私物化をけん制する仕組みが必要。（再掲）
- リーダーが的確に仕事をしているかどうか監督し、問題があれば更迭する仕組みを一緒に入れるべき。（再掲）
- その他考えられる論点
 - 組織（行為、設立、決議）、責任追及、解任の訴えをどう考えるか。
 - 問題発生時のタイムリーな評議員会の開催の在り方をどう考えるか。

【参考】想定される基本的論点（公益法人のガバナンスの更なる強化等に関する有識者会議（内閣府）第1回（令和元年12月24日）配布資料6）（抜粋）

◆ 評議員・社員のあり方

（イ）財団の評議員も、社団の社員と同様に、役員等の責任追及の訴えが提起できるようにすべきか。その場合、どのような仕組みとすべきか。

（オ）問題が起きたときにタイムリーに社員総会や評議員会を開催しやすい仕組みとし、社員や評議員の権限を予め明確にしておかないと、外部人材を確保してもガバナンスは効かないのではないか。

4. 学校法人の最高議決機関及びその構成員（続き）

（評議員及び評議員会の役割の検討）

- 評議員会を生かして理事を選び、理事会は意思決定と監督をし、学長が執行を行う形が我が国での確なガバナンスではないか。（再掲）
- 卒業生など外部者を中心に組織した評議員会において、理事の選任を重要な役割とすべき。
- 理事と評議員の兼任を避ける場合も、理事会の議論を評議員が把握することは重要。（再掲）
- 評議員会にも利権や歪みが生じないようけん制の仕組みが必要。
- その他考えられる論点
 - 評議員の行動原則・責務や選任方法、親族制限や外部性・独立性をどう考えるか。
 - 理事の選任以外の議決事項をどう考えるか。
 - 議決権・監督権能の濫用のおそれをどう考えるか。
 - 理事・職員と評議員の兼務の在り方や代替機能をどう考えるか。（再掲）
 - 評議員会が招集されない場合の手続をどう考えるか。

【参考】 「私立学校法の一部を改正する法律等の施行について」（平成16年7月23日付け16文科高第305号）

- ◆ 学校法人の運営に多様な意見を反映し、学校法人の公共性の高揚を図ることを目的とする評議員会制度の趣旨にかんがみ、評議員会の構成について、当該学校法人の役員及び職員が大多数を占めたり、特定の同族が多く選任されたりすることのないようにされたいこと。

【参考】 想定される基本的論点（公益法人のガバナンスの更なる強化等に関する有識者会議（内閣府）第1回（令和元年12月24日）配布資料6）（抜粋）

- ◆ 評議員・社員のあり方
 - （ア）理事を監督・牽制できる評議員としてふさわしい資質や適切な選任方法についての議論を出発点とすべきではないか。その一例として、外部性や独立性に関する議論も考えられるのではないか。
 - （ウ）評議員資格に、役員と同様に一定の制約を設けるべきか。

5. その他

(会計監査)

- 監事とともに独立会計監査人を位置付け、分担を法的に明確化すべき。
- 専門的なCFOや教育を受けた監査役を得にくいのであれば、会計・財務については公認会計士等による監事の支援が必要。
- その他考えられる論点
 - 会計監査の充実と併せ、財産目録、貸借対照表等の作成期限をどう考えるか。

【参考】「学校法人制度の改善方策について」（平成31年1月大学設置・学校法人審議会学校法人制度改善検討小委員会）

- ◆ 現在、私立学校振興助成法に基づき行われている会計監査人による監査については、学校法人の財務情報の信頼性に第三者保証を与えるとの観点から、私学助成の有無にかかわらず行うこととし、私立学校法に根拠規定を移すことを検討すべきである。

5. その他（続き）

（刑事罰）

- 不正に対しては、経営陣の選任に加えて、不正の起きにくいシステムの構築、不正に関する内部監査の実施、その次に公益通報・調査を活用した行政の監督・刑事告発が必要。（再掲）
- その他考えられる論点
 - 特別背任罪や贈収賄罪をどう考えるか。併せて、公益通報者保護をどう考えるか。
 - 罰則の対象者をどう考えるか（例えば、仮理事、会計監査人、職務代行者）。

【参考】公益通報者保護制度

- ◆ 公益通報者保護法（平成16年法律第122号）の「通報対象事実」は「個人の生命又は身体の保護、消費者の利益の擁護、環境の保全、公正な競争の確保その他の国民の生命、身体、財産その他の利益の保護にかかわる法律として別表に掲げるものに規定する罪の犯罪行為の事実」として刑事罰との関連で定められており（第2条第3項）、過料（行政罰）のみを定めた私立学校法の違反行為は通報者保護の対象外となっている（別表）。

（用語）

- その他考えられる論点
 - 「代表理事」・「定款」等の一般的用語への変更をどう考えるか。

5. その他（続き）

（破綻処理・解散の適正化）

- 財務格付け、早期統合や受け皿となる学校の用意など、先手を打って指導すべき。
- 合併手続や在学保護についても議論すべき。
- 経営破綻時の在学継続の観点から、他法人と合併できるとよい。
- 破綻法人であっても、複数校設置している場合、教育・経営の成り立つ学校は残す方法も考えられる。
- コンソーシアムを組んで在学関係に移転する考え方は、授業料がどうなるか等の紛争解決の補完が不足している。
- 不測の事態には4号基本金で備えるべき。
- その他考えられる論点
 - 合併・事業譲渡と契約上の地位の移転の個別承諾（新民法第539条の2）とのバランスをどう考えるか。
 - 破産手続における前納授業料の返還債権の優先順位の明確化をどう考えるか。
 - 役員の不正・法令違反を背景に破産以外の原因で行われる解散時の清算人の選任の在り方をどう考えるか。
（再掲）
 - 残余財産の帰属先の所轄庁による承認制や清算費用の開示をどう考えるか。
 - 教育活動を一定期間にわたり行っていない法人の解散の在り方をどう考えるか。

【参考】「学校法人制度の改善方策について」（平成31年1月大学設置・学校法人審議会学校法人制度改善検討小委員会）

- ◆ 破産手続において、前納授業料の返還債権の優先順位が、在学契約の特性を踏まえて、破産管財人によって適切に整理されるための運用上の工夫

【参考】想定される基本的論点（公益法人のガバナンスの更なる強化等に関する有識者会議（内閣府）第1回（令和元年12月24日）配布資料6）（抜粋）

◆ その他

法人の解散時に、残余財産の帰属先等について行政庁が関与する仕組みについて、どう考えるか。