

2020年10月22日

## 国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議(第9回)における意見

小林 喜光

### 1. 国立大学法人のエンゲージメントの在り方について

- 「国立大学法人の戦略的経営実現」のためには、特に指名委員会等設置会社におけるコーポレートガバナンス体制を参考にして必要な大学ガバナンス体制を検討することが生産的だと考える。(ただし、会社法が指名委員会等設置会社・監査等委員会設置会社・監査役会設置会社という3つの選択肢を定めているように、すべての国立大学が一律に指名委員会等設置会社型である必要はない)
- したがって、あるべき大学のエンゲージメント像を理念的に議論する一方で、コーポレートガバナンス改革の文脈で上場会社と投資家との生産的なエンゲージメントを成立させるために、法務省・金融庁・東京証券取引所・経済産業省などが、どのような法律・コード・ガイドラインなどを整備し、各種会議体の活用なども含めてどのように運用しているのかを整理することで、大学行政においてなにが未整備なのかを一覧表的に明示すべきではないか。それらの制度的な穴を国と大学がともに埋めてゆく中で、自ずとエンゲージメントが進化してゆくのではないか。

### 2. 学生視点からの国立大収容定員総数の在り方について

- 「学生視点からの」という文言を敢えて冠した狙いはなにか。学生(受験生)が複数の選択肢(大学マーケット)から志望校を決めるに当たり、「収容定員総数」は各大学の実力や将来性を測る主要なデータのひとつであり、学生(受験生)にとっては所与の数字に過ぎない。学生(受験生)にとっては、海外の大学も含む複数校間で比較可能なフォーマットでデータが開示され、さらに先行きのある程度見通せることこそが重要であると思われる。したがって、本論点における「学生視点からの」要請とは、大学の情報開示の充実(比較可能性を担保する一定の規制のもとでの財務・非財務情報の統合報告や、学長のリーダーシップのもとでの持続可能な経営戦略やガバナンス体制の明示など)に帰結するのではないか。
- 資料2の2ページに『国立・公立・私立』、『18歳・社会人・留学生』などの切り口で、我が国の最適な若者配置ポートフォリオを描き、そこからブレークダウンする形で、各大学・各学部の定員が自ずと定まっていけることが望ましい姿なのではないか」とあるが、定員(大学が追求するマーケット規模)すら自主的に決められないようでは、「戦略的経営」は到底成り立ち得ない。
- 一方で、国が地方創生の文脈で各都道府県に1校以上国立大学を置くことや、国がSTEAM人材育成を国立大学に強く要請することなどは、いわば社会政策や産業政策の一環として十分に理解できる。
- したがって、例えば国立大学法人の三類型制度および指定国立大学法人制度を活用し、戦略的経営実現のために大幅な自由裁量を認めるべき大学と、あくまで国が政策意図を貫徹すべき大学を、制度的・段階的に区分すべきではないか。「国立大学」というひと括りで定員管理(およびすべての大学経営マター)を取り扱うことは現実的ではないように思われる。また当然のことながら、自由裁量を認められた大学は失敗すればマーケットからの撤退や縮小があり得ることを常識としなければならないと考える。

以上