

2022年1月28日

日本私立大学協会附置 私学高等教育研究所

「私立大学のガバナンスに関する現況調査」の概況

文部科学省の「学校法人ガバナンス改革会議」では、不祥事防止を旗印として、私立大学のガバナンス制度を大きく変更しようとしている。

同会議の報告書骨子案では、私立大学の管理・運営の現況をよく認識しないままに、社会福祉法人の制度をそのまま導入しようとしており、大学の安定的な運営に混乱を招き、大学改革や経営改善に支障を生じる結果となる恐れが大きい。私立学校は、戦前の反省を踏まえて国の過度な規制を受けることなく教育活動の自主性と経営管理の自律性が期待されている。時代の推移や社会の要請にこたえて、私立大学のガバナンスの仕組みも強化されてきた。令和元年度には私立学校法が大幅に改正され、学校法人と役員の実務の明確化などが定められ、実施後の5年以内の検証が附則で規定されている。しかし、今回の改革会議の審議では私立大学の経営の実状や改正法の施行後の見直しを行うこともなく強引に私立学校法の再改正が目論まれており、政策の一貫性が見られない。

ついては、私立大学の経営の実状を踏まえた適確な改善の方向性を検討するために、当研究所では、2021年10月に全私立大学を対象とした「私立大学のガバナンスに関する現況調査」を緊急に実施した。多様な私立大学の経営の実状を把握して、今後の経営改善の有効な方策を追求するためのエビデンスとして活用するために、その調査結果の概況を以下に報告する。

<調査の概要>

調査日時：2021年10月6日(水)～11月2日(火)(約1ヶ月間)

調査方法：Webフォームによるアンケート調査

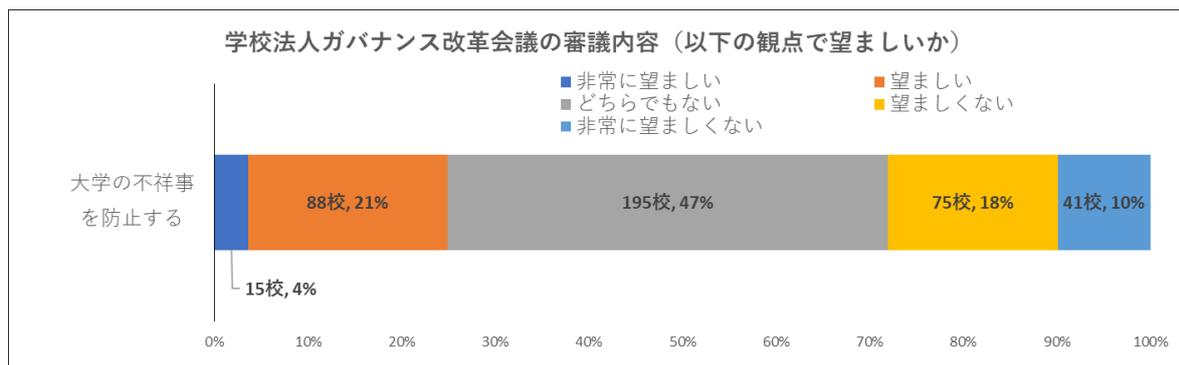
調査対象者：全私立大学(株式会社立を除く)622大学の理事長・学長

回答大学数及び回収率：455大学(73.2%)(11月2日の集計時点)

【不祥事への対応】

改革会議で想定されている改正案が不祥事の抑制の効果があるかを聞いたところ、回答414校中非常に望ましくない、望ましくないが併せて28%、どちらもでもないが47%と抑制効果はほとんど見られないと認識されている。

不祥事の抑制のためには、各大学でガバナンスの公正化や透明化を図り、役員の実質の向上と説明責任の発揮が基本であり、問題となる法人に対して文部科学省が措置命令や役員解任勧告を行うことで対処すべきである。法改正で私学全体の制度を変えることは、却って健全な私立大学の積極的な経営改善への足かせとなる。

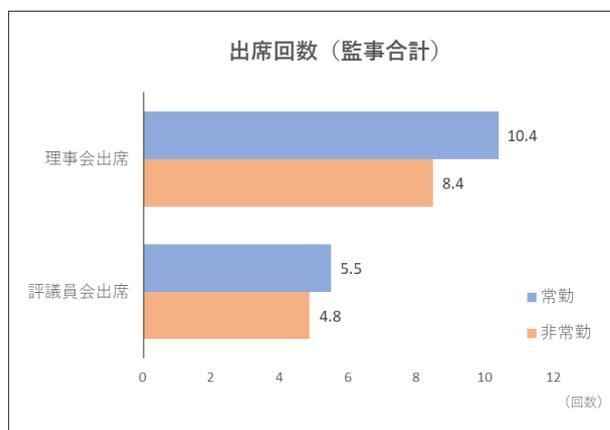
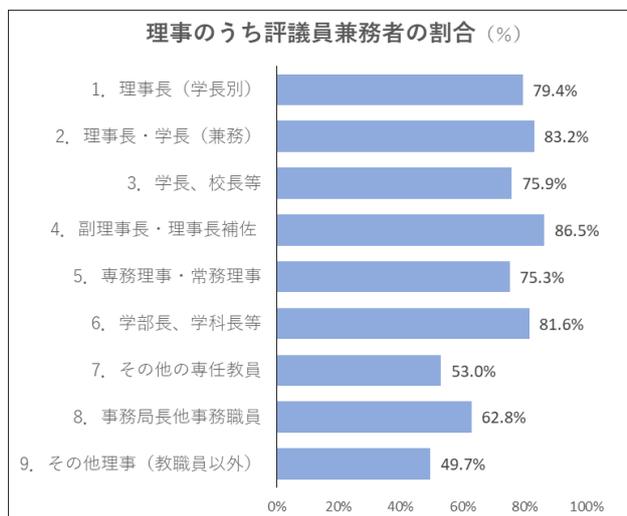


【理事と評議員の兼務と監事の責務】

評議員に理事の兼務者がいることで、理事会と評議員会との連携が密になり、大学全体の改善と発展に有効である。兼務が良くないとは必ずしも言えない。もちろん、評議員会の議決において、利害相反する場合には利害関係者は排除すべきであり、既に、令和2年の私立学校法の改正で措置されている。

度重なる改正で、監事の役割は飛躍的に増大しており、理事の業務執行の監査の実質化が進められている。理事会にも監事はほぼ出席しており、理事会の監督、チェックは監事の最重点責務である。

なお、監事の解任規定がない大学があるため、作成・公表することが望まれる。

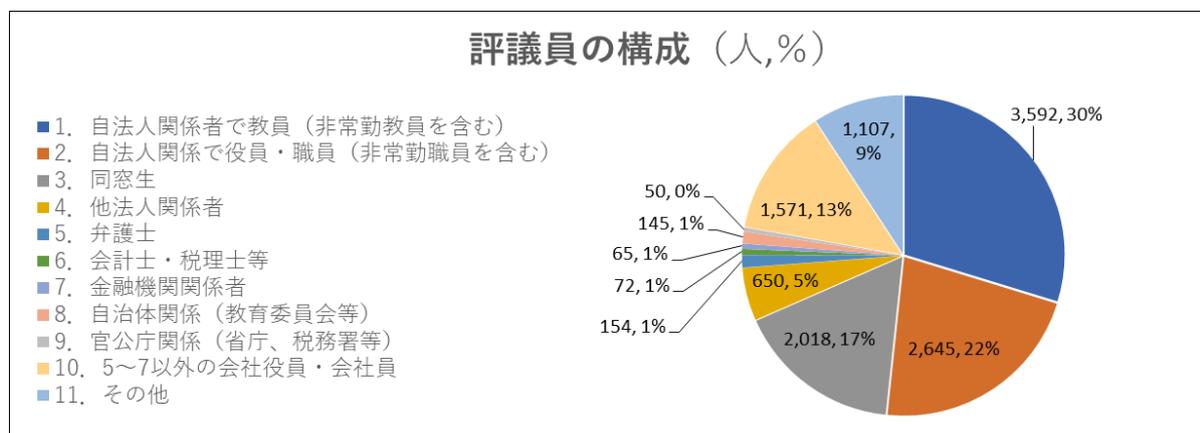


* 平均開催回数は理事会 9.9 回、評議員会 5.7 回。

【評議員会の役割】

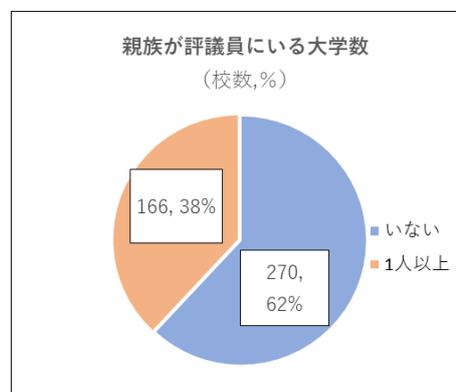
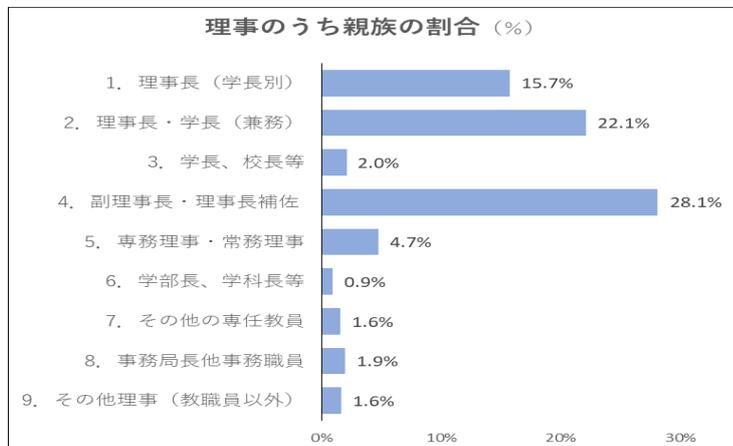
現在の私立大学に置かれている評議員会は、大学運営の当事者である教職員、同窓生、地域社会など様々な関係者で構成され、大学への意見や要望を集約し、大学運営の方向性を多方面から検討する諮問機関であり、大学を支える重要な組織体である。今後の評議員会の更なる発展のためには、教員、職員、同窓生、その他などの構成比を見直すことも必要であるが、大学の歴史や環境を受けて、そのメンバー構成は各法人の寄附行為などで適正に定めるべきであり、一律の制限を課すことは望ましくない。また、評議員会の審議において一部の学内外の者の意見が偏重されないように公正な審議が期待される。

今回の改革会議で議論されている学外者のみで構成される少数の「評議員会」の構想は、現在の諮問機関としての評議員会ではなく、別の機関に見ることができるが、その外部のチェックという意味では、理事会における外部理事及び監事、会計監査における外部監査人などの仕組みが学校法人には既に法律により担保されており、その実質化が今後の課題である。



【設立者及び理事の親族】

理事長が、設立者及び理事の親族である割合は17%、理事の平均では3.7%である。評議員で親族が1人以上いる割合は38%となっており、かなりの数である。大学の創設後の経緯や特色によって様々であり、是非の判断はできない。寄付行為などの学内規定で大学ごとに人数や手続きを適切に定めればよい。建学の精神の継承という観点からは、親族の使命感や帰属意識の面で有効なこともあり、その就任が不当ということではない。



【多様な私立大学】

役員や評議員の選任方法や構成割合は私立大学によって様々である。このことが日本の私立大学の多様性を示す要因の一つであり、高等教育のダイナミズムに繋がっている。多様性が求められる現代社会において、私立大学の一律的な規制は発展を阻むことになる。大学ごとに歴史的経緯や風土を踏まえて様々な規定を定め、公正な経営管理と説明責任を果たす体制が望まれる。

<参考>

ガバナンス会議での協議についてのコメント (一部抜粋、適宜修正)

1. エビデンス不在、学校現場軽視

- 骨太の方針ではエビデンスに基づく政策立案 (EBPM) の推進をと書いてあるが、エビデンスに基づいた議論 (ガバナンスを強化したことにより不祥事の件数が減ったなど) がないことへの疑義。
- ガバナンス会議が基本的な事実確認や調査をする努力を欠いたまま強引に結論を得ようとする様子は、制度改正を利用し、弁護士や会計士が新たな学校法人業務を開拓しようとする利益相反的行為のようであり遺憾。
- 最初から結論在りと公言しており、ヒアリングを軽視する発言が散見、学校関係の人間への言論封殺的な進行とも合わせてこのような形での立法化は禍根を残すことになるかと危惧。

2. 私立大学の実態

- 社会福祉法人の運営には多額の施設給付費や措置費が投入、高度のガバナンスに合理性があるが、私立大学の経常費補助はわずか10%前後。社会福祉法人と同等のガバナンスを義務づけるときは、経常費補助金の大幅な増額や文部科学省の認可権等の規制緩和が必要。
- 会社組織は、合名合資会社、株式会社等、社会の実情に応じた様々な形態が混在し多様。法人とはいえ社会福祉法人等とは事業の目的・性質、設立における認可条件の厳格さ等異なる部分が多く、同様の仕組みの適用は、私学の自主性、独自性に重大な影響を及ぼすことへの懸念。

3. 不祥事への対応策、私学の在り方

- 不祥事への対応は、監督官庁の監査体制及び私学事業団、評価機構等の第三者機関の強化での対応が有効。
- まずはR2に施行された改正私学法の履行状況を検討すべき。
- 「ガバナンス・コード」による自律的な実施が適切。
- 私立学校法第一条「自主性を重んじ、公共性を高めることによって、私立学校の健全な発達を図る」にあるとおり、自主性による経営改善等が導かれる仕組みでの議論が重要。

4. その他

- 理事会を業務執行機関とし限定的な役割とする一方、評議員会をガバナンスの最高監督・議決機関とすることは理事会の権限を排除、評議員会に法人運営を任せることとなり、言い替えれば、評議員会に「乗っ取られる」ことにもつながりかねないことへの危惧。
- 今回の議論は不祥事のみ焦点を当て、競争力強化のための意思決定の迅速さの視点が欠落。

調査全体や近年の政策への意見（一部抜粋、適宜修正）

1. 私学の実態

- 大学の実態を外形しか知らない第三者による結論ありきでの議論への不信感。
- 全国各地にある学校法人の規模や運営状況について調査・検討がなされておらず、この改革が学校運営に支障を生じさせる可能性への懸念。
- 高等教育の制度や経営実態を理解していない外部者の不適切な介入を文部科学省は抑制すべき。
- 改革会議メンバーは、小中規模法人の必死さを理解していない。小規模大学の存在価値が認知される政策を期待。
- 改革会議で海外では教職員をボードメンバーに入れなかったことが世界標準であるかのような主張がなされていたが、一律禁止ではなく責任ある参加ができるよう工夫しており、こうした事実認識を欠いた企業組織の統治構造を持ち込む議論は粗雑。

2. 政策

- 近年の政策は官邸主導の色合いが濃く政治色が強い。もっと大学から意見を吸い上げ、独自性と公平性を担保すべき。
- ごく一部の大学の不正で多様な教育研究や自律的な取組を法的に規制することへの危惧。不正を起こした大学自体を咎めるべき。
- 他の公益法人制度に合わせるという今般の政府方針は、学校法人制度の歴史や成り立ちを無視した強引なものであり、これへの対応に時間を割かれ、教育研究の質低下に繋がりがねないことへの危惧。
- 会議スケジュールが拙速。
- 教育の質の向上という視点が欠落。

3. その他

- ガバナンス・コードの効力が不明、実効性の確保が課題。

文部科学省「私立学校ガバナンス改革に関する対応方針」の考察

文部科学省が発表した「私立学校ガバナンス改革に関する対応方針」について、私立大学の現状を踏まえて見直しが行われるよう、2021年に研究所が実施した「私立大学のガバナンスに関する現況調査」の結果から考察する。

1. 理事会、評議員会の在り方

理事会では、「予算及び事業計画」を435校で、「決算・事業実績の報告等」を423校で取り上げている他、大学運営の重要課題である財政関連事項の多くが審議されている。昨今の社会情勢を反映し、「リスク管理、訴訟対応等」も取り上げられている。

評議員会の審議事項のうち、「役員（理事・監事）の選・解任」は278校で取り上げられている。大学の重要事項の決定に際し、内外の様々な意見を伺っている様子が見えるが、報告に留まる大学も相当数ある。

評議員会の審議事項は、大学の設立時の状況とその後の経緯によって多様であり、議題の在り方に差異が大きい。自由記述では、評議員会の関与に意義を認めるものの、最終議決は執行責任を負う理事会が負うべきだという意見が多く見られた。議決の在り方は、大学ごとに寄附行為などで適切に定めるべきだ。

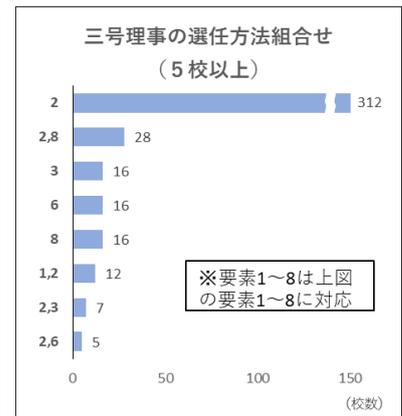
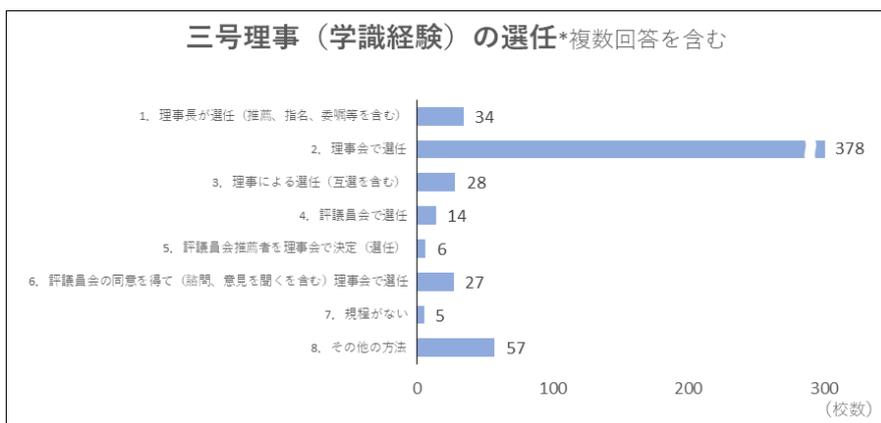
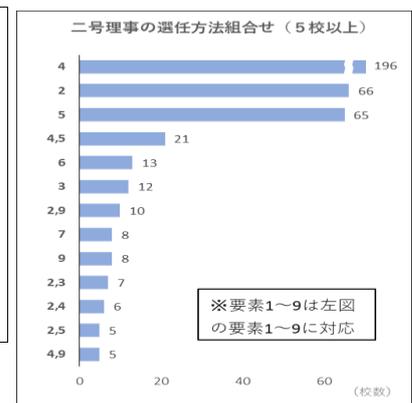
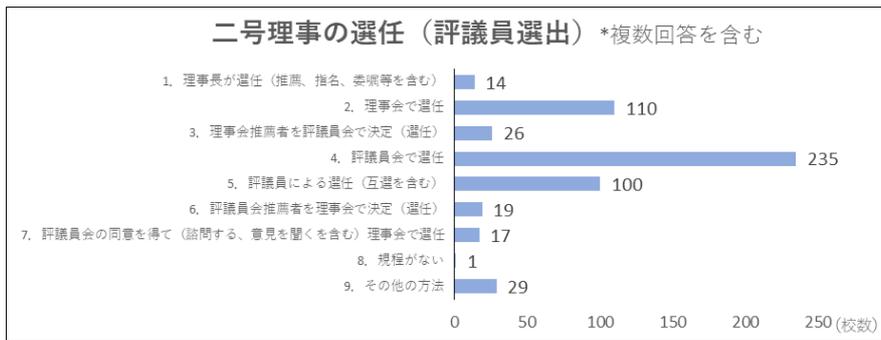
	理事会			評議員会		
	報告(回)	審議(回)	修正(回)	報告(回)	審議(回)	修正(回)
予算及び事業計画	57	435	34	70	390	26
中期的な計画	73	331	22	86	276	11
借入金	21	108	2	26	91	3
役員報酬	14	280	6	31	179	4
寄附行為の変更	42	244	6	43	225	4
合併	5	11	2	6	9	1
解散	2	5	2	3	4	1
収益事業・付随事業・関連事業	38	65	2	30	35	1
寄付金募集(学校債を含む。)	67	97	6	63	71	3
役員(理事・監事)の選・解任	85	385	5	153	278	3
評議員の選・解任	71	369	4	160	235	2
決算・事業実績の報告等	70	423	10	244	214	7
所轄庁等への認可申請・届出関係	58	214	6	54	134	5
法人・学校組織の新設改廃	37	165	4	45	87	3
教職員の人事管理・給与等の雇用条件	93	263	3	68	67	3
学内規程の制定・改廃	56	409	13	73	181	5
リスク管理、訴訟対応等	116	105	3	81	21	1
財政状況、資金運用等	179	219	8	131	98	1
校地・施設設備の更新・充実計画	95	270	8	104	177	5
設置校の関連事項	172	140	3	149	72	3
報告審議された教育活動	211	62	1	180	35	1
報告審議された研究活動	128	30	1	112	17	1
報告審議された地域連携・交流事業	158	39	1	134	18	1
入学状況等	346	30	3	319	21	1

(n=441)

2. 理事の選任

一号理事で、学校長全員を理事としている大学は有効回答 450 校中 204 校である。半数近くの大学は、複数校から1名ないしは数名を選んでおり、選任方法は法人規模や設立の経緯によって異なる。二号理事は、「評議員会で選任」を含む複数回答が235校と最も多く、このうち39校がその他の専任方法を組み合わせている。評議員会での互選や理事会とその他の方法の組み合わせなど、多様な選任形式が採られている。三号理事は、「理事会で選任」を含む複数回答が378校である。その他の方法を組み合わせた選任方法も見られ、私学の多様な運営の様相を示している。

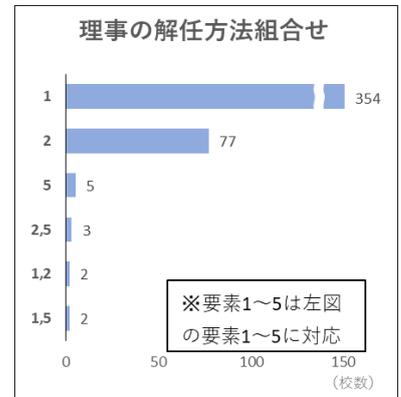
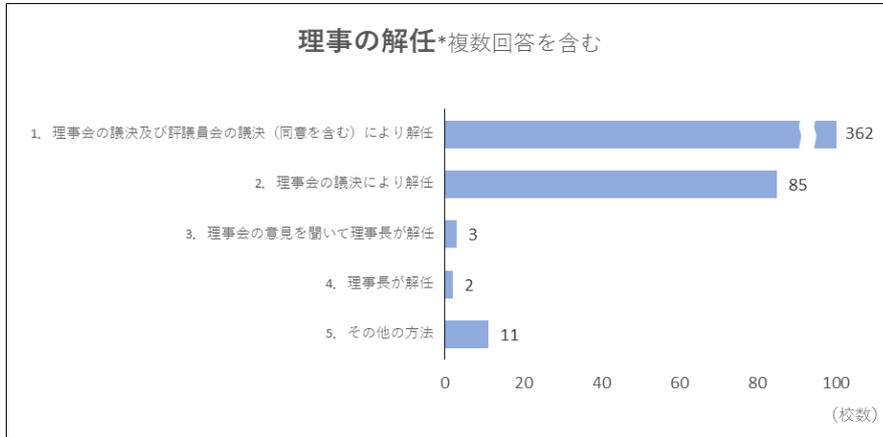
一号理事（学校長）の選任	校数	%
1. 学校長全員を理事としている（充て職等による決定）	204	45.3%
2. 複数の学校長のうち数名を理事としている（理事会等による決定）	125	27.8%
3. 複数の学校長のうち1名を理事としている（理事会等による決定）	66	14.7%
4. その他の方法	55	12.2%
合計	450	100.0%



(n=450)

3. 理事の解任

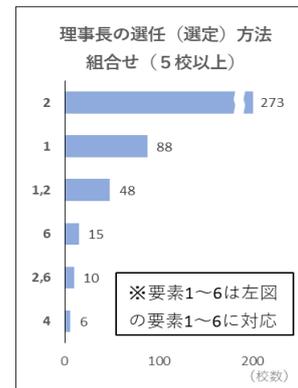
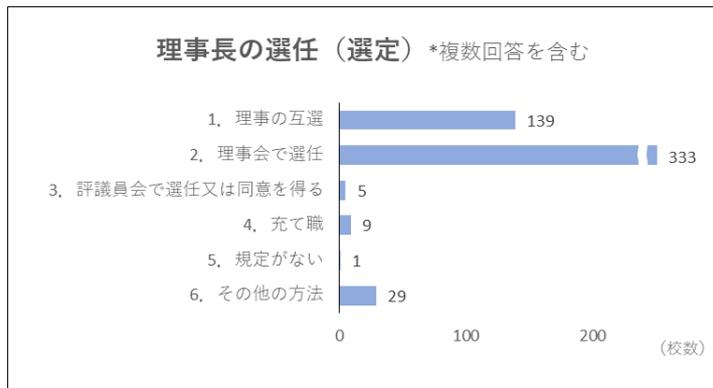
「理事会の議決及び評議員会の議決により解任」を含む複数回答が最も多く 362 校で、同解任のみが 354 校である。次に「理事会の議決により解任」を含む複数回答が 85 校で、同解任のみは 77 校である。評議員会を含む学内外に説明し、処置していることがわかる。



(n=448)

4. 理事長の選任

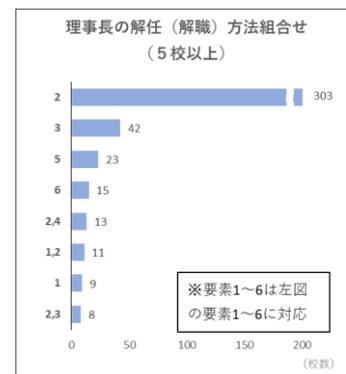
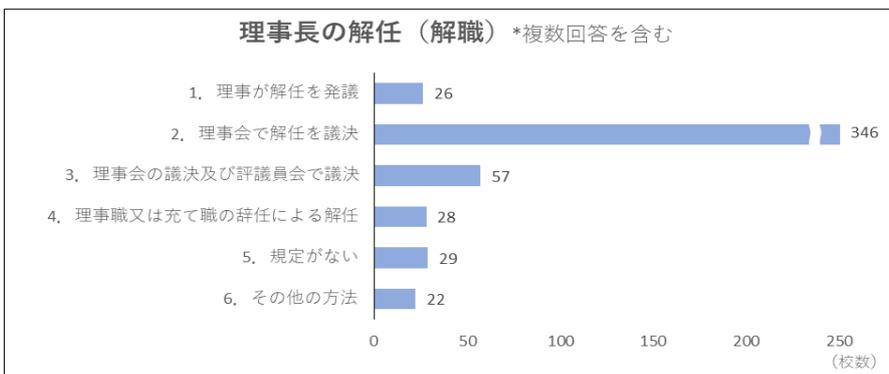
「理事会で選任」を含む複数回答が 333 校である。内訳は 273 校が同選任のみ、60 校はその他の専任方法と組み合わせている。次いで「理事の互選」を含む複数回答が 139 校である。充て職としている大学も見られ、大学の設立の経緯により、多様な選任方法を採用している。



(n=448)

5. 理事長の解職

「理事会で解任を議決」を含む複数回答が最も多く 346 校である。同議決のみが 303 校と多いが、その他の方法と複合している大学も見られる。大学の設立とその後の経緯により様々であるが、大学ごとに慎重に対応している。

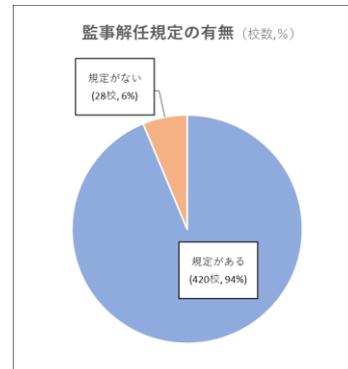
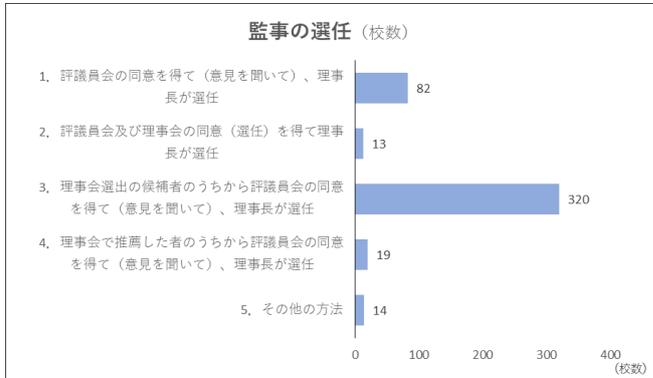


(n=447)

6. 監事の選・解任

監事の選任は、「理事会選出の候補者のうちから評議員会の同意を得て理事長が選任」しているケースが最も多い。選任自体は、理事長が行うが、その他の方法を含め、ほとんどの大学で、評議員会の同意を得て決めている。寄附行為などで、選定プロセスを公正化、透明化することも重要である。

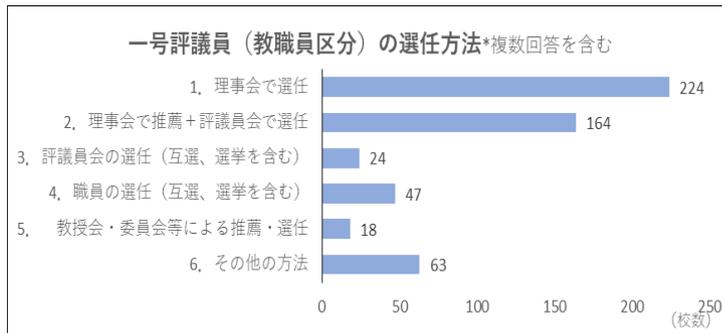
監事の解任は稀であるが、規定が置かれていない大学がある。適切に定められることが望ましい。



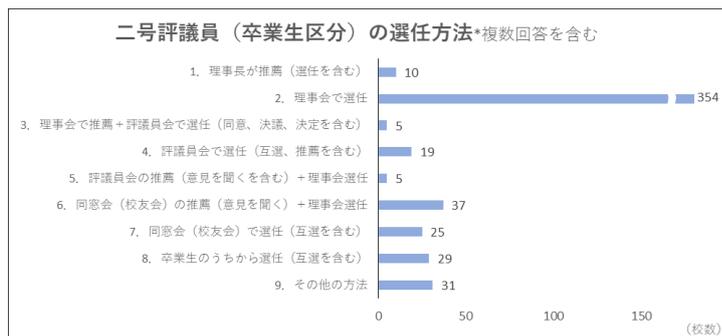
(n=448)

7. 評議員の選任

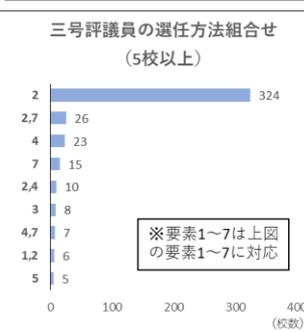
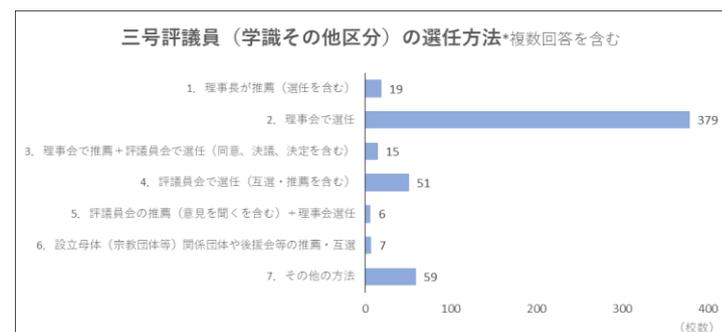
一～三号評議員の選任は共に「理事会で選任」を含む複数回答が最も多いが、評議員会自体が関わっているケースや同窓会、設立母体等の関わりも見られ、大学の成り立ちによって異なっている。



(n=446)



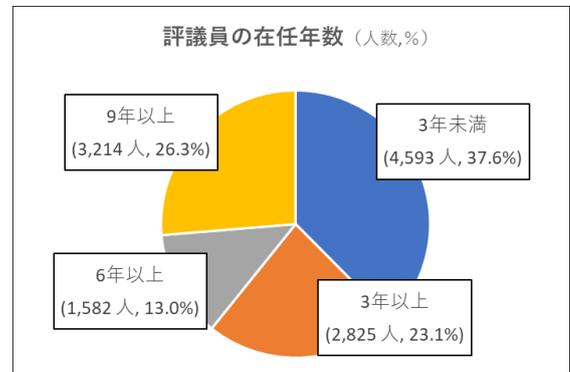
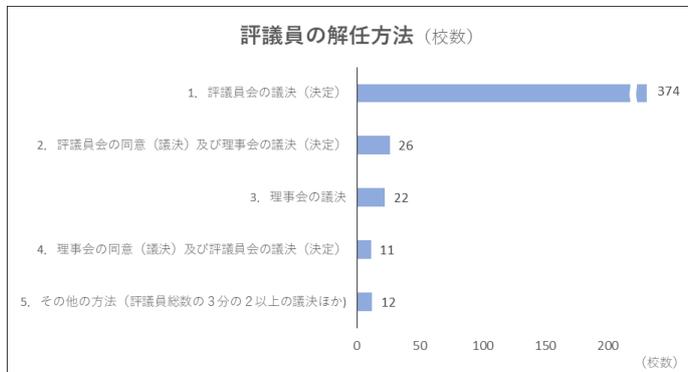
(n=446)



(n=447)

8. 評議員の解任

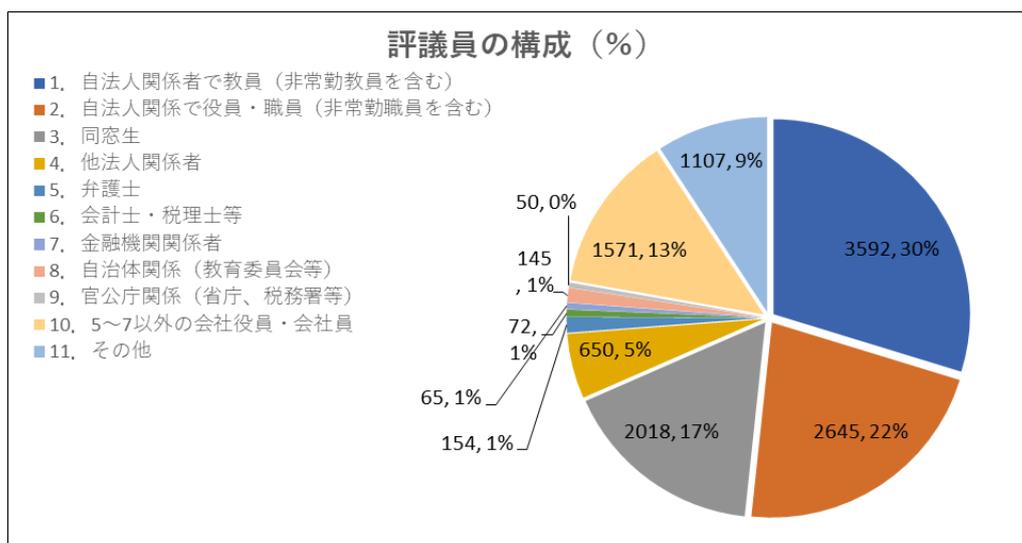
評議員の解任は374校が「評議員会の議決」としており、自ら行っている。在任期間は、3年未満が4,593人であり、短期間の就任が最も多い。様々な意見が学内に取り入れられるというメリットがあるが、学内事情に精通する期間として十分かは疑問の余地があることから、評議員会の実質化のためには期間を含めて見直すことも必要だ。



(n=445)

9. 評議員会の構成

「自法人関係者で教員」が最も多く3,592人30%、次いで「自法人関係者で役員・職員」が2,645人22%である。学校の現状を把握しているため、教職員が多くを占めているが、「同窓生」や「他法人関係者」なども見られる。大学に係る様々な関係者で構成され、多角的視点から大学運営を監督する役割を帯びている。構成員は、大学の設立の経緯とその後の経過によって異なっており、私学の特色である多様性が色濃く現われている。構成員の割合が極端に偏ることがないように、寄附行為などで適切に定めることが望ましい。なお、評議員に役員の子孫を排除することに関しては、自由記述では賛否が分かれたが、先にも述べたように設立の経緯等が異なっているためである。評議員の就任プロセスを明確にし、人数を含め規定などで適切に定めることが相応しく、親族であることを理由に就任を阻むべきではない。



(n=446)

10. 理事・評議員の兼職

理事長（学長別・兼務）の約80%が兼務しており、学長・校長等をはじめ、学部長・学科長、副理事長・理事長補佐等も8割もしくはそれ以上となっている。その他理事（教職員以外）が約50%であるが、平均で63.6%が兼務している。兼務は、理事会と評議員会において学内・外の関係者の意思疎通を図り、迅速な経営判断と大学改革を実施するうえで有効であることから、多くの大学で取り入れられている。

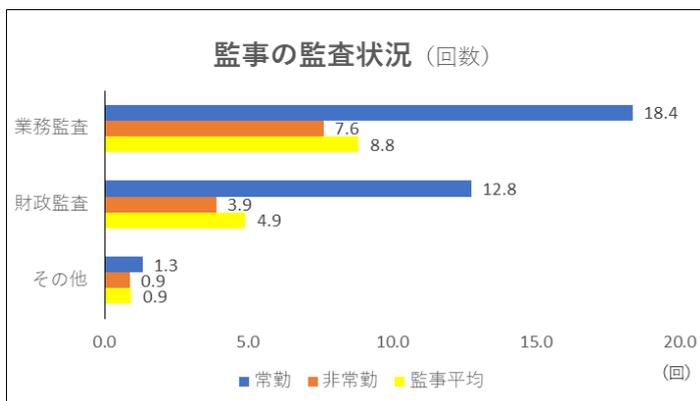
区分	理事総数	理事と評議員を兼務	%
1. 理事長（学長別）	350	278	79.4%
2. 理事長・学長（兼務）	95	79	83.2%
3. 学長、校長等	830	630	75.9%
4. 副理事長・理事長補佐	96	83	86.5%
5. 専務理事・常務理事	446	336	75.3%
6. 学部長、学科長等	457	373	81.6%
7. その他の専任教員	449	238	53.0%
8. 事務局長他事務職員	514	323	62.8%
9. その他理事（教職員以外）	2,023	1,005	49.7%
合計	5,260	3,345	63.6%

(n=445)

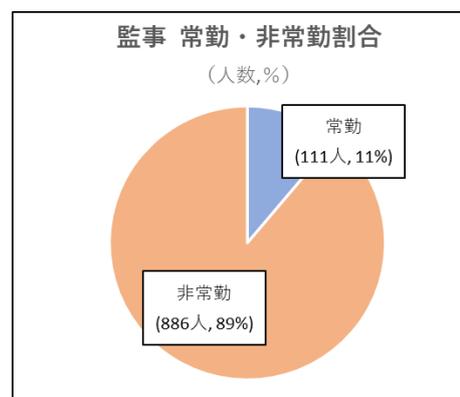
11. 会計監査人の設置、内部統制システムの整備

監事による財政監査の平均は、年4.9回（常勤監事12.8回、非常勤監事3.9回）である。監事の職務範囲が広く適任者を外部から見つけづらいこと、責任の重さに適う給与が捻出できないことから、常勤での雇用は少ないものの、経常費補助金受給により、既にほとんどの大学で会計士の監査は受けており、会計不正を防ぐ制度は整えられている。

内部統制システムは、複雑な制度設計が必要である。理事会・監事・評議員会の役割の実質化や認証評価、ガバナンスコード等を利用した役員の資質向上及び学内・外との情報共有・公開など、まずは既存の私立学校法、省令等の施行状況を確認し、そのうえで最適なガバナンスに必要な事柄を検討するべきだ。



(n=441)



(n=448)

私立大学のガバナンスに関する現況調査

2022年1月28日

日本私立大学協会附置
私学高等教育研究所

私立大学のガバナンスに関する現況調査 – 集計結果の発行に当たって

文部科学省に設置された「学校法人ガバナンス改革会議」では私立学校の経営体制の抜本的な見直しが進められており、社会福祉法人や公益法人と同等のガバナンス機能の発揮を根拠として、私立大学の実状をよく知悉していない外部メンバーが中心となって、評議員会の議決機関化、評議員による理事の選・解任、学内関係者の排除、評議員の親族就任禁止などが提起されています。令和2年度から施行された改正私立学校法では施行後5年を目途とした検討が附則で明記されていますが、その執行状況の調査や見直しを行うことなく私立学校法の再改正が性急に行われることになり、私立大学を含む多くの私学関係者は懸念しているところです。

このような状況の中で、私立大学の経営ガバナンスの多様な実状を専門的で客観的な立場から調査分析し、私立大学の経営者の意見を可能な限り集約することによって、学校法人の経営管理上の特色や課題を取りまとめて、私立大学の望ましい経営改善と充実発展に役立てることを目的として、緊急にアンケート調査をWebで実施することとしました。今回の調査では、学務多忙の中にもかかわらず、日本私立大学協会のほか日本私立大学連盟に加盟する多くの大学から回答をいただきました。調査項目について一部不明な箇所がありましたこととお詫びするとともに、調査に協力してくださった方々に心から感謝いたします。

この調査報告書の速報版では、質問項目ごとに回答を集約してグラフとコメントを付けました。自由記述欄では数多くの貴重な意見をいただき、可能な限り整理して要点を示しています。貴大学における経営管理の改善に向けた参考資料として本報告書が活用されれば幸いです。今回の調査結果を踏まえて、文部科学省における私学振興方策の推進に寄与する有効な提言を行いたいと願っています。今後、アンケート調査の分析を更に進めて、最終報告書を作成して皆様に提供する予定です。

プロジェクトリーダー 西井 泰彦（私学高等教育研究所 主幹）

両角 亜希子（東京大学大学院 教授・私学高等教育研究所 研究員）

○ 調査の概要及び報告書について

この速報は、私立大学のガバナンスの多様な実態を示すことを目的とし、**2021年11月2日**時点で調査にご回答いただいた内容をまとめたものです。正式な報告書は**2022年3月**に発行を予定しています。

< 調査の概要 >

調査日時：2021年10月6日（水）～11月2日（火）（約1か月間）

調査方法：Webフォームによるアンケート調査

調査対象者：全私立大学（株式会社立を除く）622大学の理事長・学長

回答大学数及び回収率：455大学（73.2%）（11月2日の集計時点）

調査担当者

西井 泰彦（私学高等教育研究所 主幹）

坂下 景子（私学高等教育研究所 事務局）

堺 完（大分大学IRセンター 講師・私学高等教育研究所 研究協力者）

宮里 翔大（帝京大学教育学部助手・私学高等教育研究所 研究協力者）

※この速報は、アンケートにご回答いただいた大学にお送りしております。

※設問ごとに回答をいただいたため、設問によって数値にばらつきがあります。

目 次

1. 理 事

Q1.	常勤・非常勤の理事の人数	3
Q2.	Q1「9. その他理事（教職員以外）」の経歴	4
Q3.	理事と評議員を兼務する人数	4
Q4.	理事で設立者及び理事の三親等以内の親族の人数...	5
Q5.	理事で外部役員の数	5
Q6.	私立学校法上の一号理事（学校長）の選任	6
Q7.	私立学校法上の二号理事（評議員）の選任	6
Q8.	私立学校法上の三号理事（寄附行為の定め）の選任	7
Q9.	理事の解任	7
Q10.	理事長の選任（選定）方法	8
Q11.	理事長の解任（解職）	8
Q12.	現理事長の在任年数	9

2. 監 事

Q13.	常勤・非常勤の監事の人数	10
Q14.	監事のうちもっとも在任期間が長い人の在任年数、 監事で設立者及び理事の三親等以内の親族の人数...	11
Q15.	監事の経歴別の人数	11
Q16.	監事の選任	12
Q17.	監事の解任に関する規定	12
Q18.	理事会等の通算回数	13
Q19.	各監事の勤務形態（常勤・非常勤）及びに 理事会等への出席状況	13
Q20.	監事の、監査報告書以外の意見書等の提出	14

3. 評議員

Q21.	評議員の経歴	15
Q22.	評議員のうち、設立者及び理事の三親等以内の 親族の人数	16
Q23.	一号評議員（教職員区分）の選任	16
Q24.	二号評議員（卒業生区分）の選任	17
Q25.	三号評議員（学識その他区分）の選任	17
Q26.	評議員の解任方法	18
Q27.	評議員の在任年数	18

4. 理事会及び評議員会の運営

Q28.	理事会の開催回数と出席率	19
Q29.	理事会の審議事項	20
Q30.	評議員会の開催と平均出席率	20
Q31.	評議員会の審議事項	21

5. 令和2年の私立学校法改正

Q32.	役員の職務及び責任の明確化	22
Q33.	中期計画の作成	23
Q34.	情報公開の充実	23
Q35.	私学法改正に関するその他の意見	24

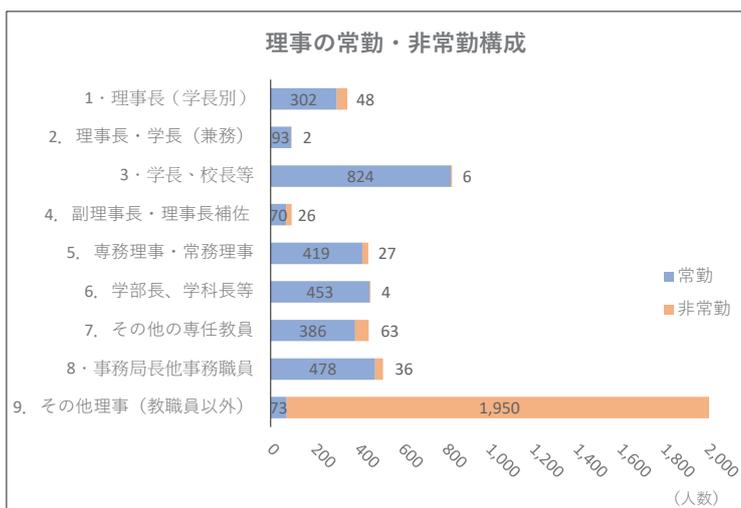
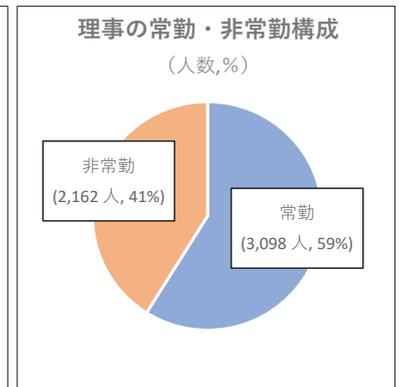
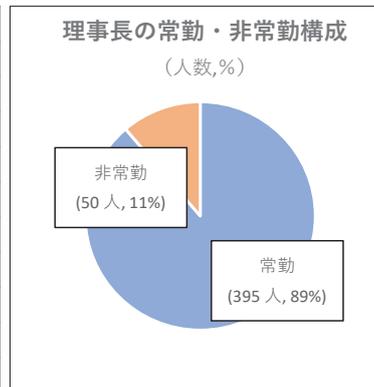
6. 学校法人ガバナンス改革会議の審議事項・その他

Q36.	評議員会による理事・監事の選・解任	25
Q37.	評議員会の議決機関化	26
Q38.	評議員会の学内者割合の縮小	26
Q39.	監事及び評議員における役員の親族の排除	27
Q40.	不祥事の抑制	28
Q41.	改革会議に関するその他の意見	29
Q42.	「中長期的な教育研究の質向上に資する 意思決定を行う」ことへの評価	30
Q43.	「大学の不祥事を防止する」ことへの評価	30
Q44.	調査全体や近年の政策への意見	31

1. 理事

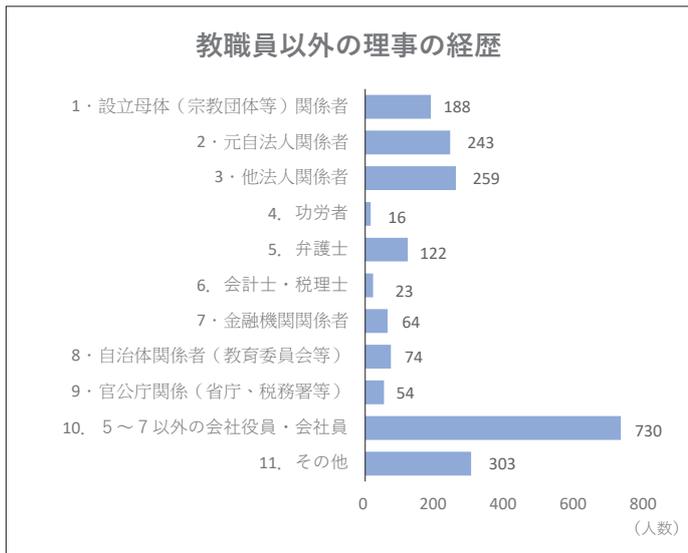
Q1. 常勤・非常勤の理事の人数（主要なもの1つ）

区分	常勤	非常勤	合計
1. 理事長（学長別）	302	48	350
2. 理事長・学長（兼務）	93	2	95
3. 学長、校長等	824	6	830
4. 副理事長・理事長補佐	70	26	96
5. 専務理事・常務理事	419	27	446
6. 学部長、学科長等	453	4	457
7. その他の専任教員	386	63	449
8. 事務局長他事務職員	478	36	514
9. その他理事（教職員以外）	73	1,950	2,023
合計	3,098	2,162	5,260



- (1) 理事長は445人中89%の395人が常勤である。
- (2) 理事長で学長を兼務しているのは95人(21%)であり、理事長のみは350人(79%)である。
- (3) 理事全体では、常勤理事が3,098人(59%)、非常勤理事が2,162人(41%)である。
- (4) 非常勤理事2,162人のうち1,950人(90%)が教職員以外であり、外部理事が理事会にかなり参画している。(n=445)

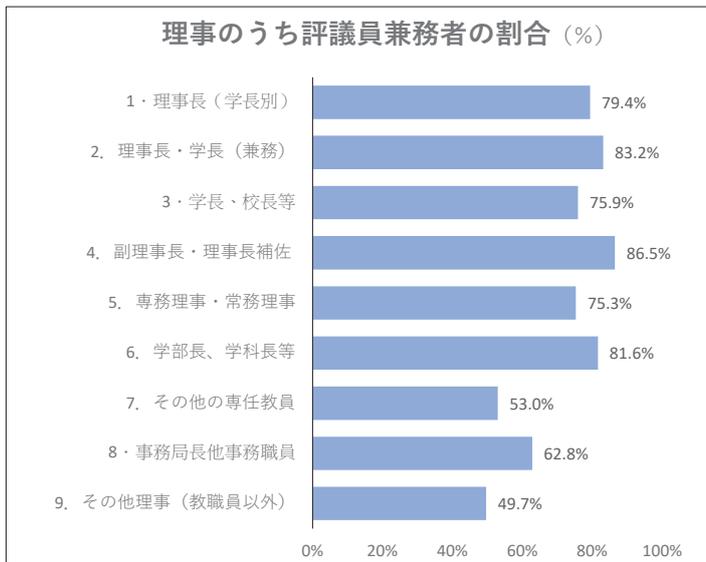
Q2. Q1「9. その他理事（教職員以外）」の経歴（主要な経歴1つ）



経歴	人数	%
1. 設立母体（宗教団体等）関係者	188	9.1%
2. 元自法人関係者	243	11.7%
3. 他法人関係者	259	12.5%
4. 功労者	16	0.8%
5. 弁護士	122	5.9%
6. 会計士・税理士	23	1.1%
7. 金融機関関係者	64	3.1%
8. 自治体関係者（教育委員会等）	74	3.6%
9. 官公庁関係（省庁、税務署等）	54	2.6%
10. 5～7以外の会社役員・会社員	730	35.2%
11. その他	303	14.6%
合計	2,076	100.0%

- (1) 会社役員・会社員が**35.2%**を占めており、教育関係者以外の理事参加による法人の活性化が進んでいる。
- (2) 設立母体関係者**9.1%**、他法人**12.5%**、弁護士**5.9%**、自治体・金融機関各約**3%**など、多様な出身の理事が参画し、私学経営を担っている。
(n=451)

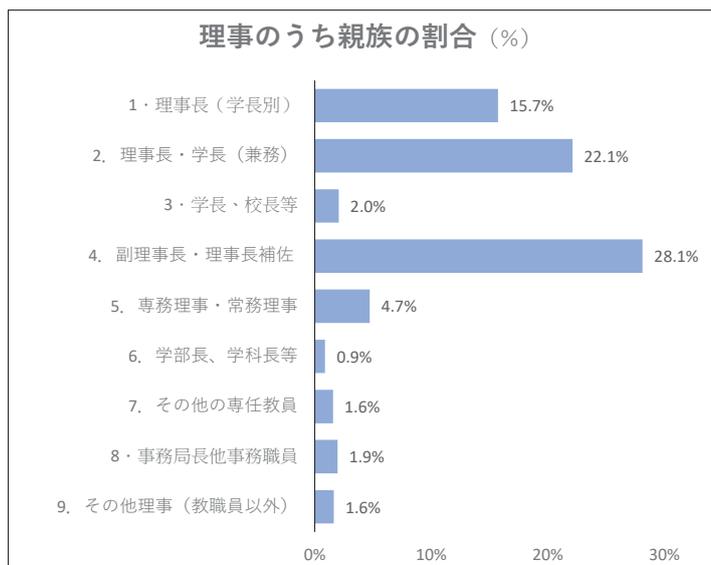
Q3. 理事と評議員を兼務する人数



区分	理事総数	理事と評議員を兼務	%
1. 理事長（学長別）	350	278	79.4%
2. 理事長・学長（兼務）	95	79	83.2%
3. 学長、校長等	830	630	75.9%
4. 副理事長・理事長補佐	96	83	86.5%
5. 専務理事・常務理事	446	336	75.3%
6. 学部長、学科長等	457	373	81.6%
7. その他の専任教員	449	238	53.0%
8. 事務局長他事務職員	514	323	62.8%
9. その他理事（教職員以外）	2,023	1,005	49.7%
合計	5,260	3,345	63.6%

- (1) 理事と評議員の兼務の割合は、副理事長・理事長補佐が**96人中83人(86.5%)**と最も高く、理事長は**79.4%**、学長・校長等や学部長等も**80%**近くが兼務している。
- (2) 理事全体でも**5,260人中3,345人の63.6%**が評議員を兼務している。
- (3) 理事長、学校長を含む学内理事が評議員を兼務することで、学校法人の理事会と評議員会の会議を通じて学内外の理事と外部評議員との意思疎通を図り、学校法人と学校部門の連携・協同と円滑な運営を図っている。(n=445)

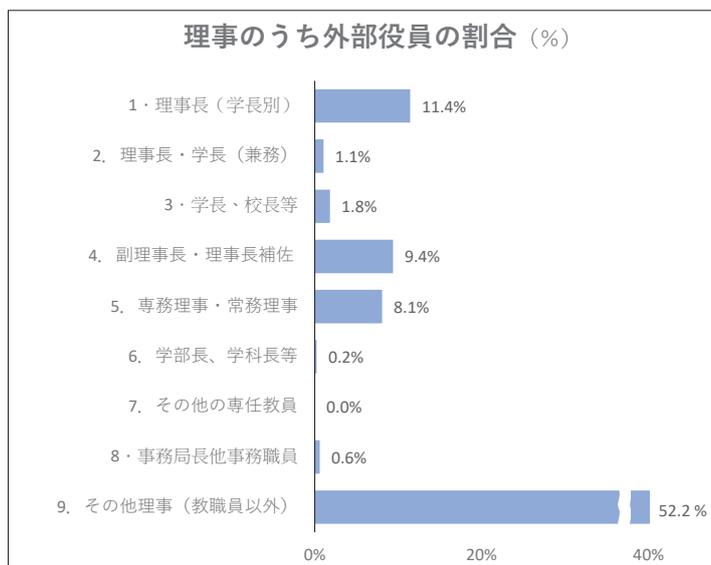
Q4. 理事で設立者及び理事の三親等以内の親族の人数



区分	理事総数	三親等以内の親族	%
1. 理事長（学長別）	350	55	15.7%
2. 理事長・学長（兼務）	95	21	22.1%
3. 学長、校長等	830	17	2.0%
4. 副理事長・理事長補佐	96	27	28.1%
5. 専務理事・常務理事	446	21	4.7%
6. 学部長、学科長等	457	4	0.9%
7. その他の専任教員	449	7	1.6%
8. 事務局長他事務職員	514	10	1.9%
9. その他理事（教職員以外）	2,023	33	1.6%
合計	5,260	195	3.7%

- (1) 役員の三親等以内の親族の上限は私立学校法で1人を超えないとされており、5,260人中195人(3.7%)であり、少ない。
- (2) 理事長は445人中76人(17.1%)、副理事長等は96人中27人(28.1%)となっている。(n=445)

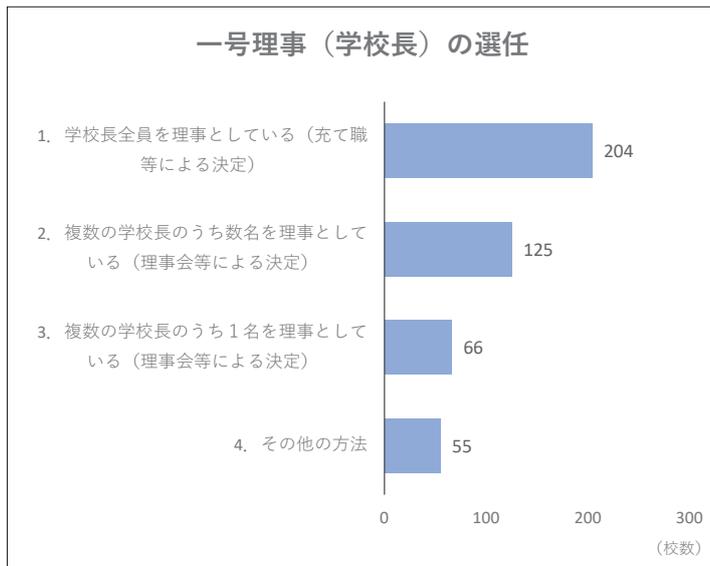
Q5. 理事で外部役員の人数



区分	理事総数	外部役員	%
1. 理事長（学長別）	350	40	11.4%
2. 理事長・学長（兼務）	95	1	1.1%
3. 学長、校長等	830	15	1.8%
4. 副理事長・理事長補佐	96	9	9.4%
5. 専務理事・常務理事	446	36	8.1%
6. 学部長、学科長等	457	1	0.2%
7. その他の専任教員	449	0	0.0%
8. 事務局長他事務職員	514	3	0.6%
9. その他理事（教職員以外）	2,023	1,055	52.2%
合計	5,260	1,160	22.1%

- (1) 選任の際に現に当該法人の役員又は職員でない外部理事は、理事総数5,260人中1,160人(22.1%)であり、そのうち1,055人がその他理事となっている。
- (2) 外部理事としては、理事長（学長別）が11.4%、副理事長等が9.4%、専務理事等が8.1%となっており、私立大学では外部から役員の人材を招いているケースも見られる。(n=445)

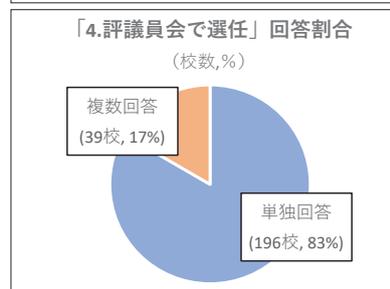
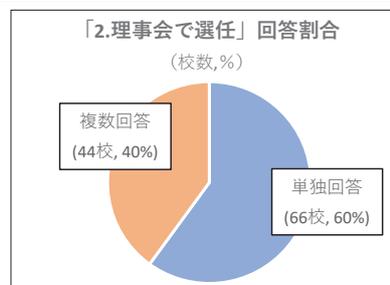
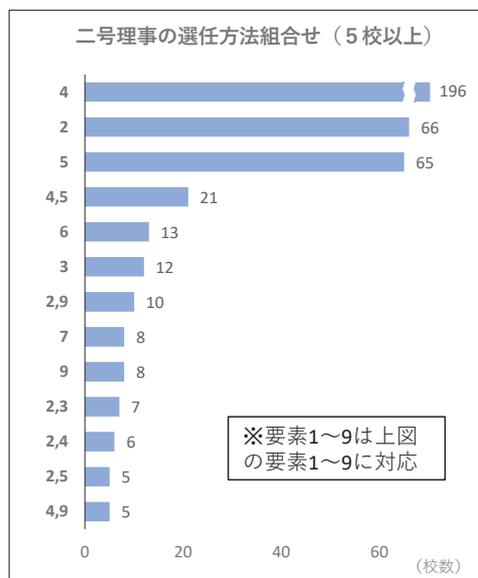
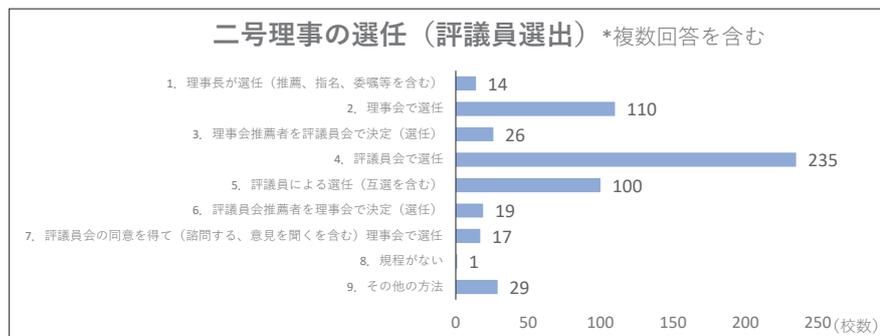
Q6. 私立学校法上の一号理事（学校長）の選任（該当するもの1つ）



一号理事（学校長）の選任	校数	%
1. 学校長全員を理事としている（充て職等による決定）	204	45.3%
2. 複数の学校長のうち数名を理事としている（理事会等による決定）	125	27.8%
3. 複数の学校長のうち1名を理事としている（理事会等による決定）	66	14.7%
4. その他の方法	55	12.2%
合計	450	100.0%

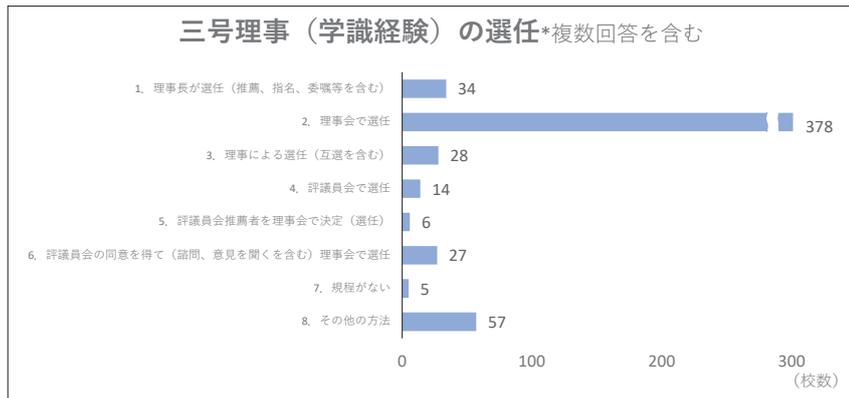
- (1) 回答のあった**450校**のうち、同一法人が設置する全ての学校部門の学校長を充て職の一号理事としている大学は**204校(45.3%)**と半数近くを占めている。
- (2) 複数の学校部門を設置する大学法人では、特定の学校部門の数名ないし**1名**の学校長を一号理事としている。合わせると**191校(42.4%)**である。
- (3) これ以外の方法で一号理事の選任をしているところは**55校(12.2%)**である。法人規模や設立の経緯によって異なる様相を示している。(n=450)

Q7. 私立学校法上の二号理事（評議員）の選任（複数回答可）



- (1) 二号理事は、「評議員会で選任」を含む複数回答が**235校**と多く見られる。内訳は、同選任のみが**196校**であり、「評議員会で選任」に何らかの方法を加えた形で選任しているケースが**39校**である。
- (2) 「理事会で選任」を含む複数回答が**110校**で、内訳は、同選任のみが**66校**であり、理事会に加えてその他の方法で選任しているケースが**44校**である。
- (3) 次いで、「評議員による選任」を含む複数回答により二号理事を選任しているところは**100校**であり、少なくない。
- (4) 上記の3タイプのほか、幾つかの方法を加味している大学もある。多様な選任形態となっており、一律ではない。(n=450)

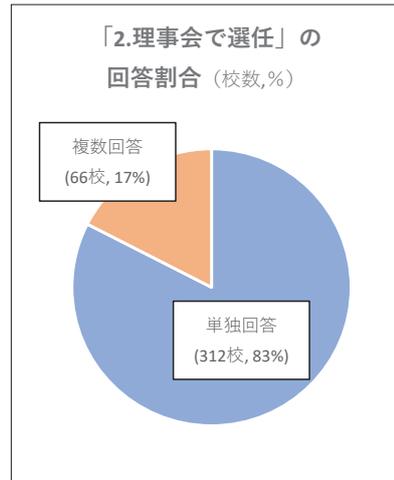
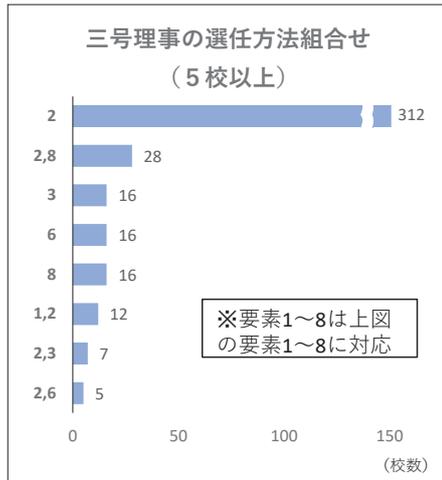
Q8. 私立学校法上の三号理事（寄附行為の定め）の選任(複数回答可)



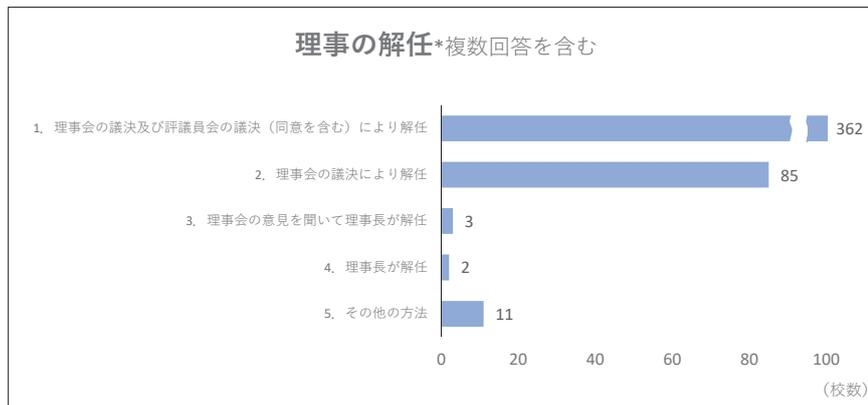
(1) 三号理事の選任は、「理事会で選任」を含む複数回答が**378校**で、同選任のみのケースは**312校**である。

(2) 一方で、その他の組み合わせで選任する方法も見られる。

(3) 学校法人の経営に必要な学識経験者などの人材を三号理事として採用するために、殆どの大学では理事会を中心に選出しているが、その他の多様な方法も採用しており、私学の多様な実態が表れている。(n=450)



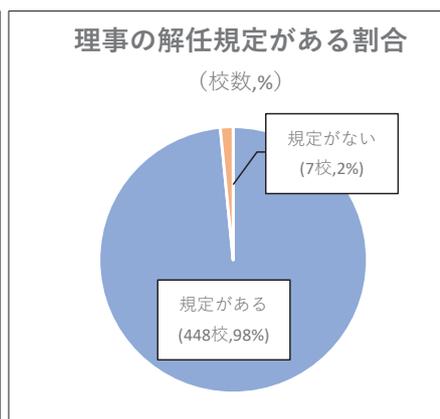
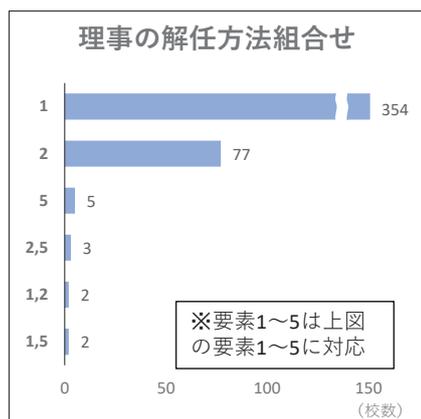
Q9. 理事の解任（複数回答可）



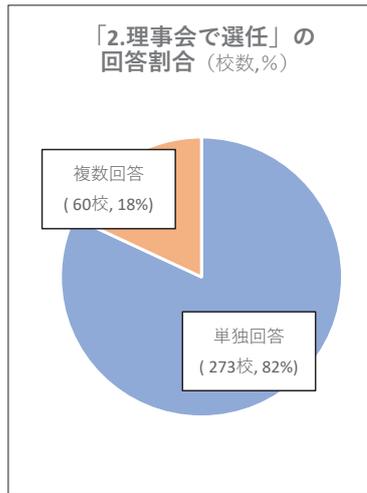
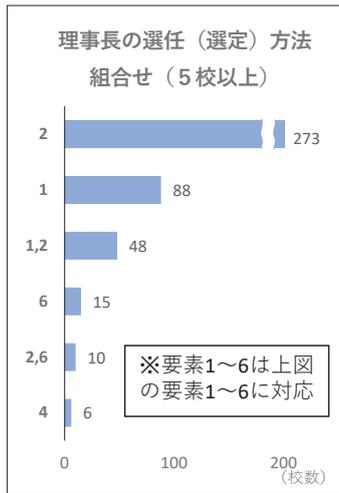
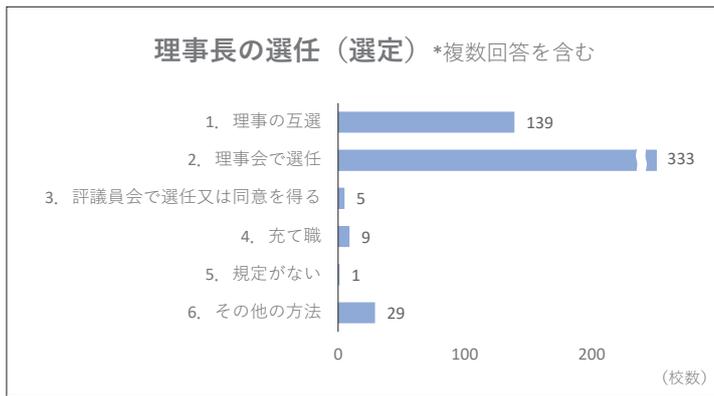
(1) 規定がある大学は、回答**455校中448校、98%**である。（未回答を規定がないに含む。）

(2) 「理事会の議決及び評議員会の議決により解任」を含む複数回答が**362校**で、同解任のみのケースは**354校**と多くを占めている。理事会と評議員会の両方で協議している様子が見える。

(3) 次に「理事会の議決により解任」を含む複数回答が**85校**で、同解任のみのケースが**77校**である。解任の決定に際して、評議員会を含む学内外への説明が求められることもある。(n=448)



Q10. 理事長の選任（選定）方法（複数回答可）



(1) 理事長の選任については、「理事会で選任」を含む複数回答が333校で、内訳は、同選任のみが273校と多数である。

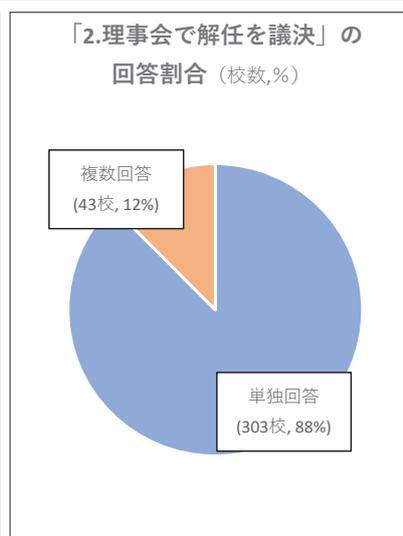
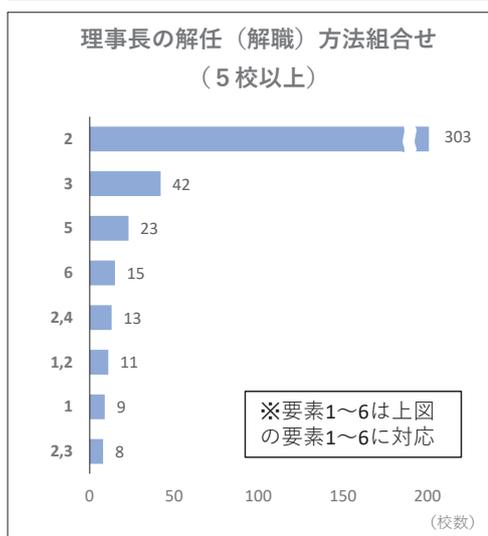
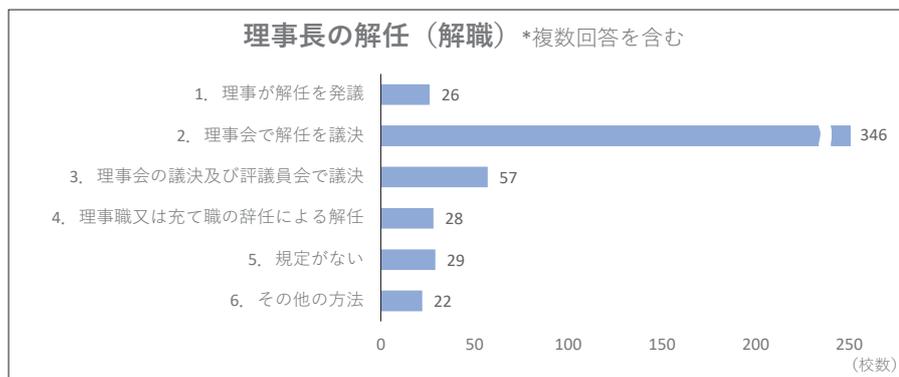
(2) ただし、理事会選任にその他の方法を組み合わせている大学も60校あり、必ずしも一律ではない。

(3) 次に、「理事の互選」による方法のみを採用している大学が88校ある。「理事の互選」に他の方法を加味しているところは51校ある。

(4) その他、充て職などの方法をとっている大学もあり、多様である。

(5) 理事長の選任に関しては、理事会での選任を基本としていると見られる。(n=448)

Q11. 理事長の解任（解職）（複数回答可）



(1) 理事長の解任について、規定がない大学は29校であり、ほとんどの大学で規定で定められている。

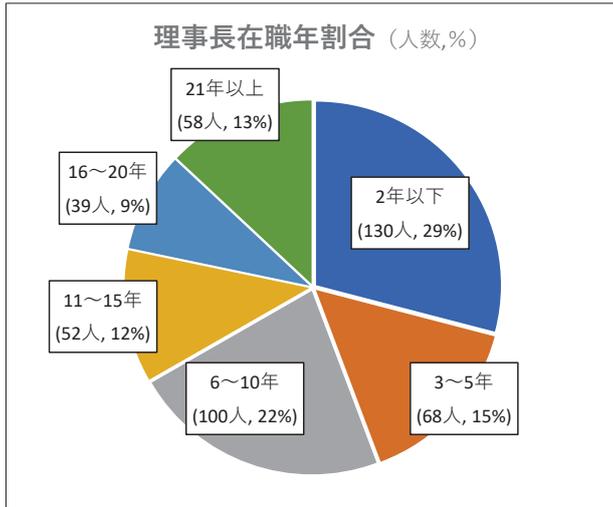
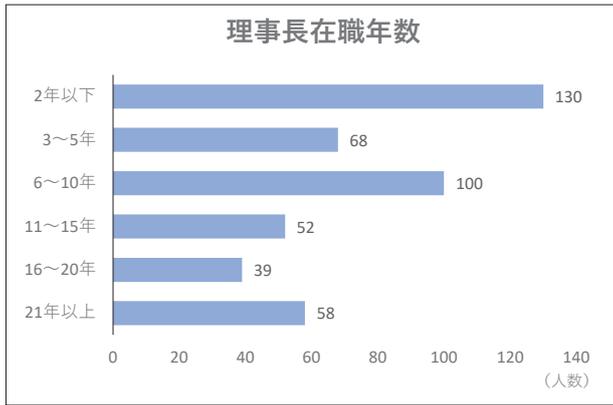
(2) 「理事会で解任を議決」を含む複数回答が346校である。

(3) 「理事会の議決」のみが303校と多いが、理事長の選任の場合と同様、その他の方法と複合している大学が43校ある。

(4) 次に「理事会の議決及び評議員会で議決」を含む複数回答が57校、同議決のみが42校である。

(5) 個々の大学の歴史的経緯もあり一律ではないが、大学として慎重に対応していると思われる。(n=447)

Q12. 現理事長の在任年数



- (1) 現理事長の在任年数を見ると、2年以下の在職期間が短い大学が130校で29%を占めている。
- (2) 一年単位で見ると、3年以上5年以下が合計68人(15%)で、一年平均が22人となり、次に多い。
- (3) 6年以上10年以下では、100人(20人/年)である。
- (4) 11年以上の5年ごとの分布は左図のとおりであり、割合は52人(12%)、39人(9%)と漸減している。
- (5) 11年以上の長期間に亘って在職している理事長総数447人中の33%の149人となっており、少なくない。
- (6) 特に長期の21年以上の区分では58人(13%)である。
- (7) 私立大学の設立の経緯、経営体制の特色などにより、理事長の在任年数は多様である。
- (8) 特に、創設者の親族が法人経営を担っている大学では、理事長が長期間に亘って就任している例もあり、私学の経営の多様性が理事長の在任年数の長短にも現れていると見られる。(n=447)

2. 監事

Q13. 常勤・非常勤の監事の人数



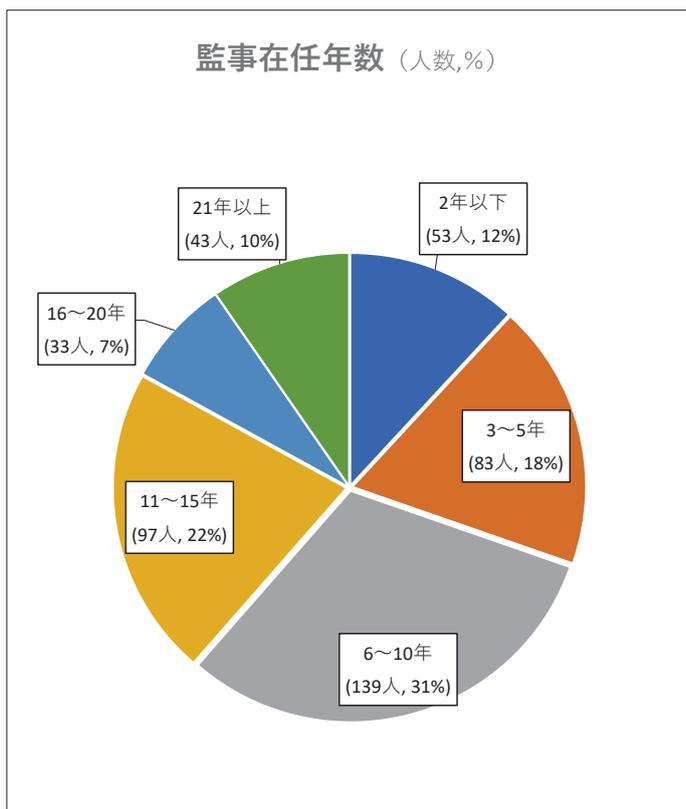
(1) 非常勤監事が886人で89%を占める。非常勤監事のみので大学が大半である。61校が非常勤監事が1人のみである。非常勤監事を2人としている大学は325校である。3人以上の非常勤監事を置いている大学は57校にすぎない。

(2) 常勤監事は111人で11%の割合である。常勤者を2人配置しているのは13校である。

(3) 監事の職務の範囲が広く、常勤者としての処遇や業務分担内容が定め難いととも、常勤監事としての適任者を外部から確保することが困難である。特に中小の大学法人にあっては、常勤監事としての役員報酬を負担する余裕はない。これらのことから常勤監事が少なくなっている。

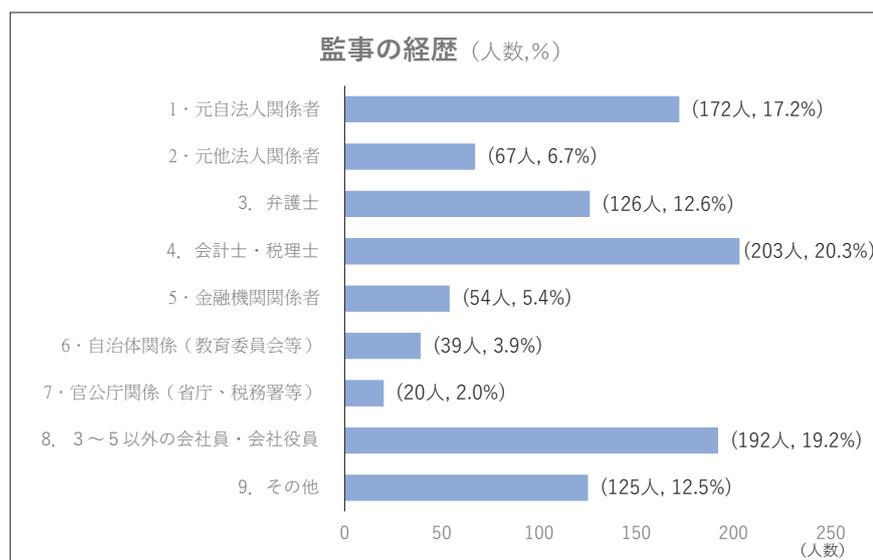
(4) 監事の業務としては、理事の執行監査、業務及び財政の監査が法定されており、法務、総務、財務及び教学面に亘る広範囲の専門的な知見と監査能力が期待されているが、その責務を十全に果たすための勤務体制と処遇が備わっていない。(n=448)

Q14. 監事のうちもっとも在任期間が長い人の在任年数、
監事で設立者及び理事の三親等以内の親族の人数



- (1) 在任期間が6～10年が31%と最も多く、6年以上が全体の7割を占める。(n=448)
- (2) 大学を含む学校法人の業務は複雑で膨大であり、監査対象の実状を認識して的確に監査するためには知識と経験が不可欠である。このため、長期間監査業務に携われる監事が望ましい。
- (3) 監事のうち設立者及び三親等以内の親族に該当する大学は1校のみである。(n=419)
- (4) 私立学校法で親族は役員のうち2名までと定められているが、監事と理事との関係性に配慮されている。

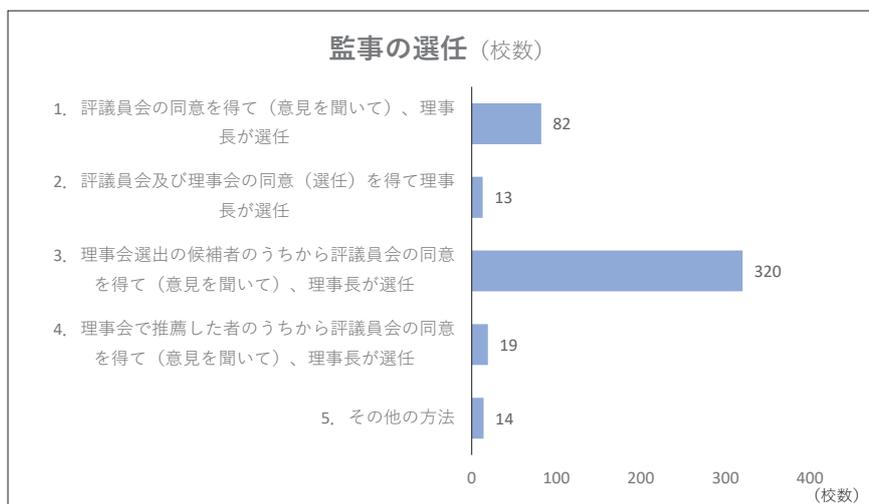
Q15. 監事の経歴別の人数
(複数該当する場合は、主要な経歴1つ)



- (1) 監事の経歴では、会計士・税理士が203人20.3%と最も多い。このため、財務監査を中心として業務監査等が実施されている。
- (2) 次に、会社員・会社役員が192人19.2%、元自法人関係者が172人17.2%となっており、比較的多い。学外者の視点や学内者の経験を取り入れている。
- (3) その他では、弁護士、他法人・金融機関関係者等が見られ、多方面の人材を活用していることが分かる。(n=447)

Q16. 監事の選任（該当するもの1つ）

監事の選任	校数	%
1. 評議員会の同意を得て（意見を聞いて）、理事長が選任	82	18.3%
2. 評議員会及び理事会の同意（選任）を得て理事長が選任	13	2.9%
3. 理事会選出の候補者のうちから評議員会の同意を得て（意見を聞いて）、理事長が選任	320	71.4%
4. 理事会で推薦した者のうちから評議員会の同意を得て（意見を聞いて）、理事長が選任	19	4.2%
5. その他の方法	14	3.1%
合計	448	100.0%

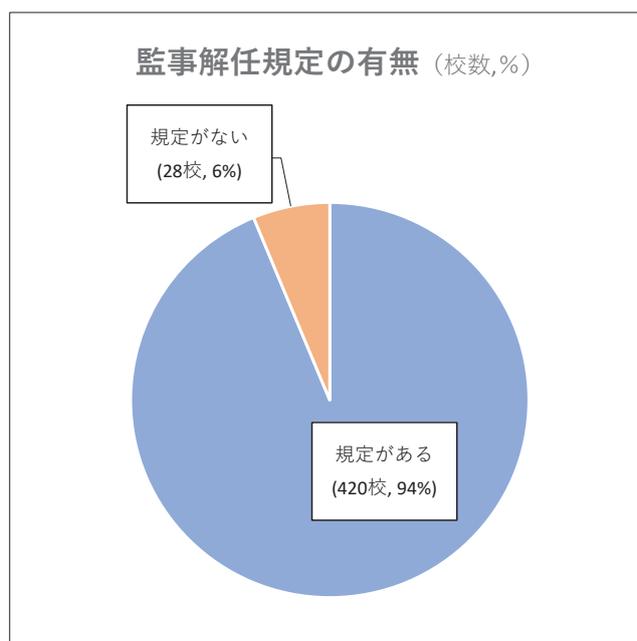


(1) 「理事会選出の候補者のうちから評議員会の同意を得て、理事長が選任」している大学が**320校**で最も多くを占めている。

(2) 次に、「評議員会の同意を得て、理事長が選任」している大学が**82校**である。

(3) 選任自体は理事会が行うものの評議員会も関与する形となっている。(n=448)

Q17. 監事の解任に関する規定

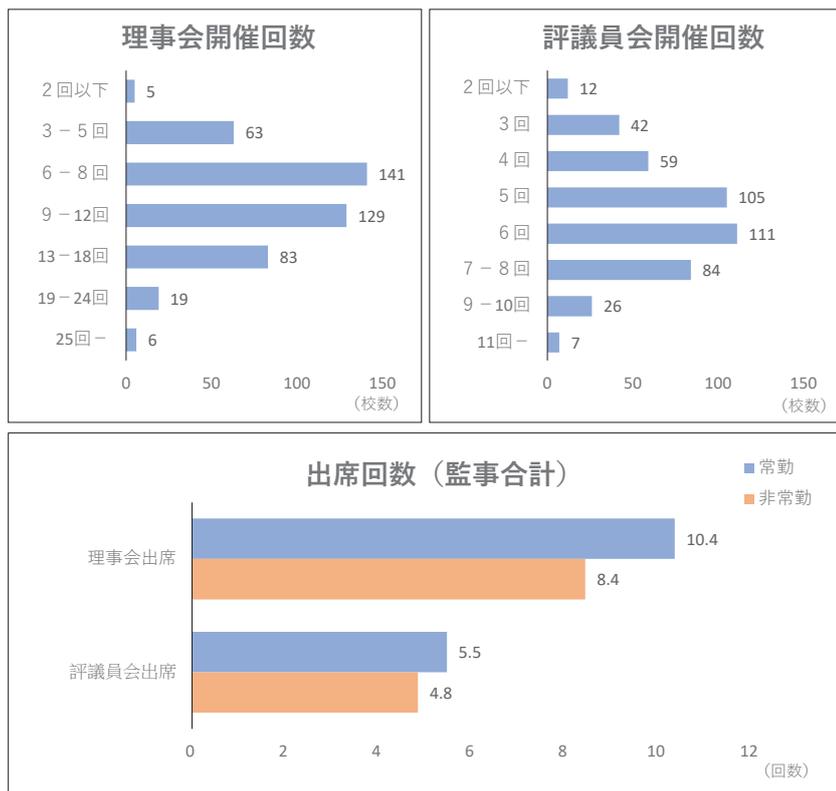


(1) 監事の解任の規定が定められているのは、有効回答**448校**のうち**420校**の**94%**である。

(2) 一方、**28校**の**6%**で解任の規定が定められていない。

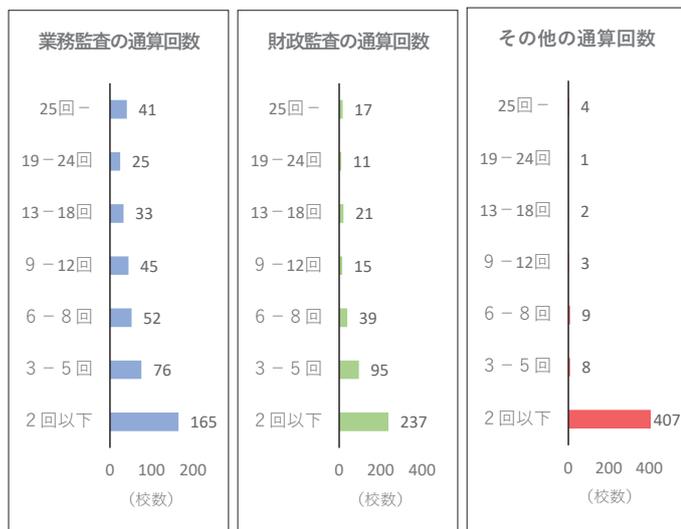
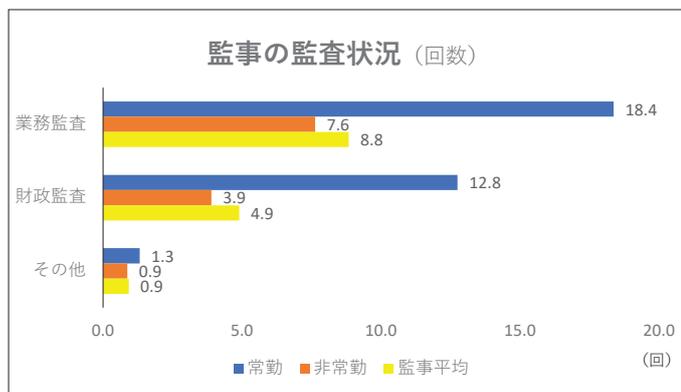
(3) 監事の解任のケースは稀であるが、解任の根拠や手続等を巡って争いが生じないように、解任の制度を整えておくことも重要である。(n=448)

Q18. 理事会等の通算回数



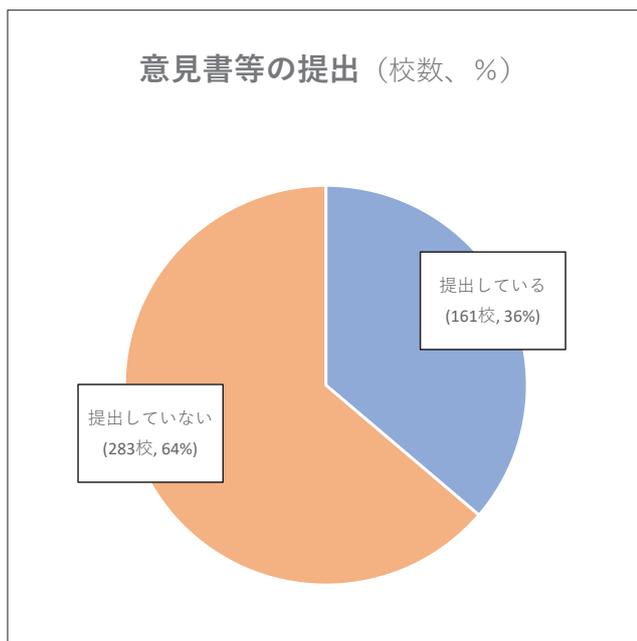
- (1) 理事会の開催回数は、6～8回が141校、ついで9～12回が129校となっている。夏季休暇を除き、毎月1回程度開催している大学が多い。平均は9.9回となっている。(n=446)
- (2) 監事の理事会への出席状況は、常勤監事が10.4回、非常勤監事が8.4回であり、ほぼ毎回出席している。(n=446)
- (3) 評議員会の開催回数は、6回が111校、5回が105校であり、ここが多い。平均は5.7回である。理事会の開催と併せて評議員会を開催することもあるが、理事会より若干回数は少ない。(n=446)
- (4) 監事の評議員会への出席状況は、常勤監事が5.5回、非常勤監事が4.8回であり、ほぼ出席している。(n=445)

Q19. 各監事の勤務形態（常勤・非常勤）及びに理事会等への出席状況



- (1) 監事の監査状況は、業務監査が平均8.8回（常勤18.4回、非常勤7.6回）である。(n=441)
通算回数は、年2回以下が165校、3～5回が76校などとなっている。年13回以上実施している大学は合わせて99校ある。業務監査は年間を通じて比較的多く実施されている。(n=437)
- (2) 財政監査は、平均4.9回（常勤12.8回、非常勤3.9回）である。(n=441)
通算回数は、年2回以下が237校、3～5回が95校などとなっており、13回以上の実施している大学は49校である。財政監査は、期中、四半期、期末、決算整理の時期などに実施されることが多く、公認会計士の監査との連携も期待されている。(n=435)
- (3) その他の監査は、平均0.9回（常勤1.3回、非常勤0.9回）である。(n=441)
通算回数は、年2回以下が407校で、ここが大半である。それ以上実施している大学は27校となっている。その他の監査は監査計画のテーマによって適時に行われるが、回数は少ない。(n=434)
- (4) 常勤監事と非常勤監事の監査状況を比較すると、常勤監事の監査回数が2倍近くである。特に、業務監査が多い。
- (5) 常勤監事を設置している大学は少ないが、監査への関わりが大きくなることが示されている。

Q20. 監事の、監査報告書以外の意見書等の提出



(1) 監事は、学校法人の業務若しくは財産の状況又は理事の業務執行の状況について、毎会計年度、監査報告書を作成し、理事会及び評議員会に提出することが法定されている。

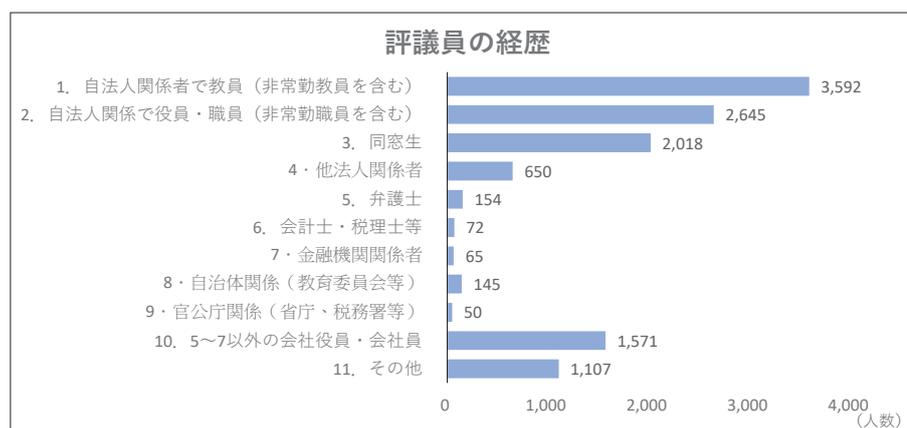
(2) 監事が不正の行為、法令違反等の重大な事実を発見した時には所轄庁等に報告することが義務付けられている。

(3) 上記の監査報告書以外で、監査の結果を踏まえ意見書等を提出している大学は161校で、全体の36%の割合を占めている。

(4) 公式の報告書以外の所見や改善要望等を取りまとめて理事会等に報告しているケースが少なくない。
(n=444)

3. 評議員

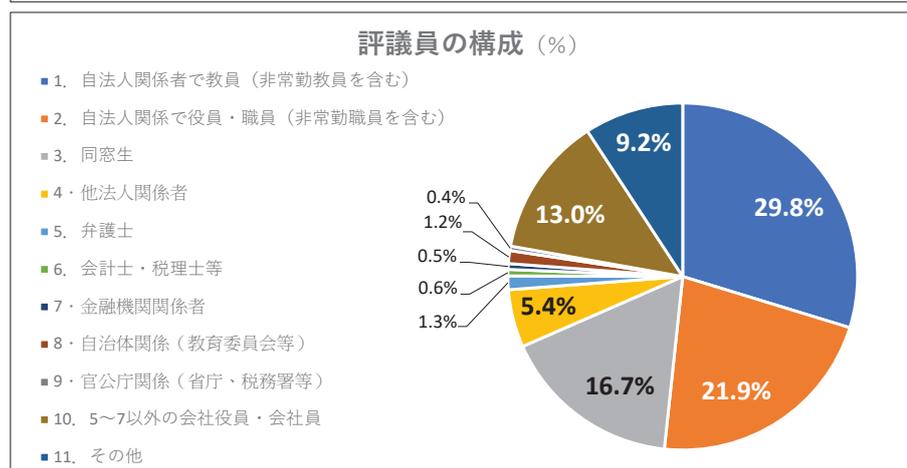
Q21. 評議員の経歴（複数該当する場合は、主要な経歴1つ）



(1) 「自法人関係者で教員」が3,592人29.8%と最も多い。教学について当事者である教員の意見が反映されるよう、最も多い人数を占めている。

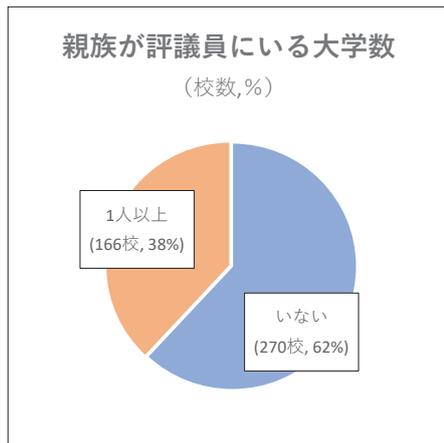
(2) 次いで「自法人関係者・役員、職員」で2,645人21.9%である。学内の状況をよく認識して、評議員として意見を述べることを期待されている。

(3) 「同窓生」や「会社役員・会社員」など、大学を支える様々な関係者で構成され、多角的に法人運営をチェックする構成となっている。(n=446)

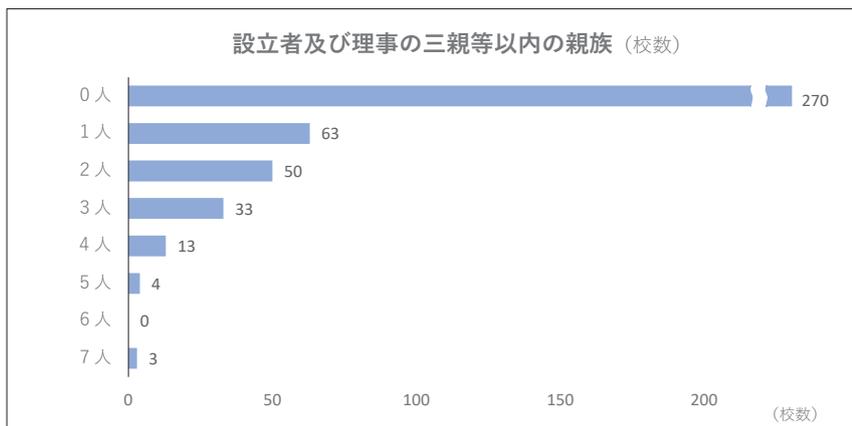


Q22. 評議員のうち、設立者及び理事の三親等以内の親族の人数

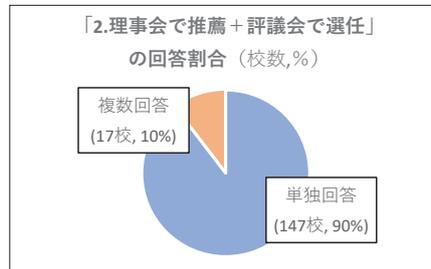
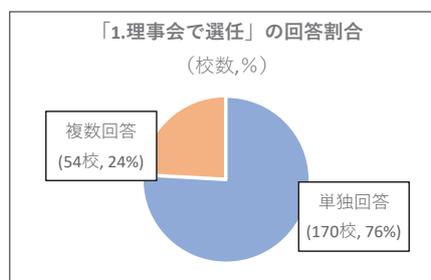
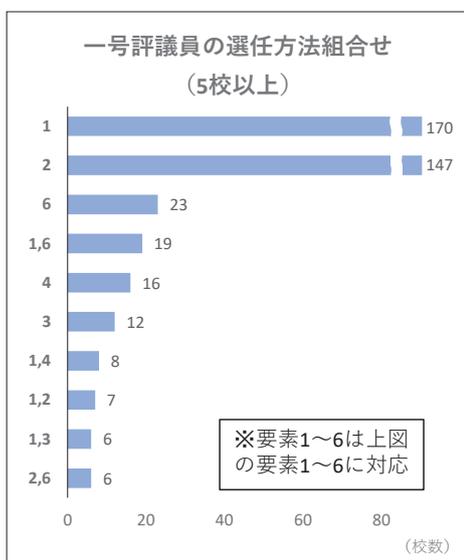
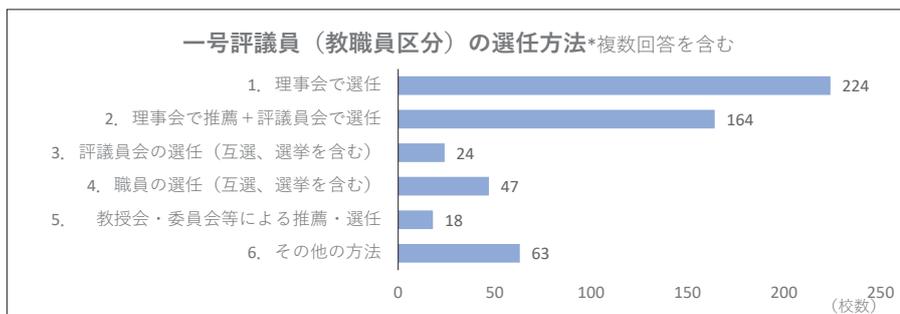
親族の数	校数	人数
0人	270	0
1人	63	63
2人	50	100
3人	33	99
4人	13	52
5人	4	20
6人	0	0
7人	3	21
合計	436	355



- (1) 設立者及び理事の親族が1人もいない大学は270校で、全大学数の62%である。
- (2) 他方、1人以上の親族がいる大学は全部で166校あり、38%の割合となっている。
- (3) 親族の人数を見ると、1人のみの大学は63校、2人が50校、3人が33校などと、かなりの大学で複数名就任している。
- (4) 大学を含む法人の設立の歴史・風土によって異なっている。
(n=436)

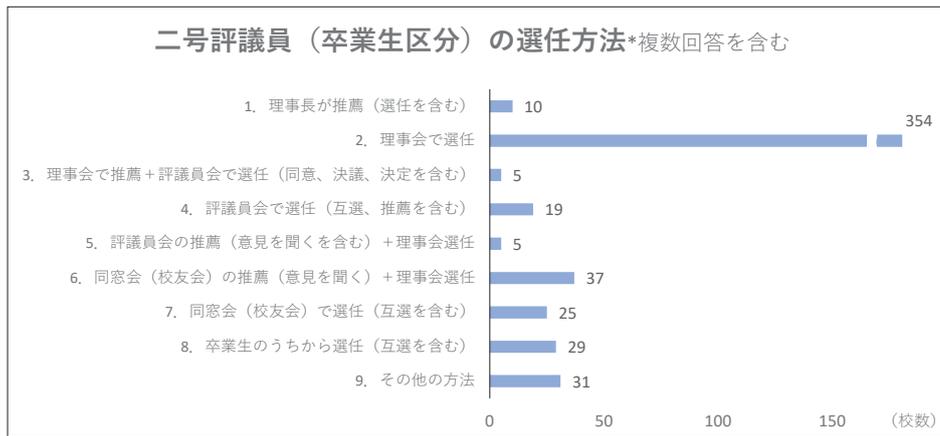


Q23. 一号評議員（教職員区分）の選任（複数回答可）



- (1) 一号評議員（教職員区分）の選任については、「理事会で選任」を含むケースが224校で、同選任のみが170校である。
- (2) 「理事会で推薦+評議員会で選任」を含むケースが164校で、同選任のみが147校である。
- (3) 理事会が中心となって選任するケースが最も多いが、その他の方法や複合した方法で選任する大学もあり、私学の多様な選任の実状を示している。
(n=446)

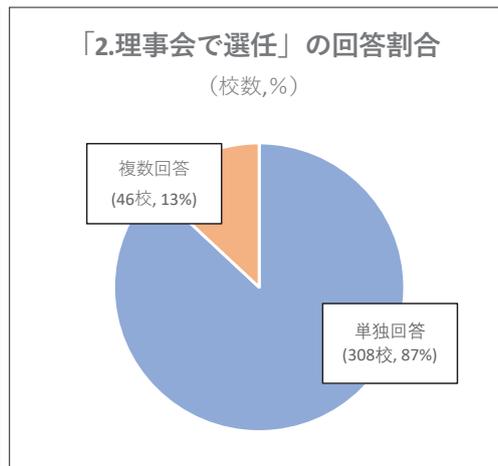
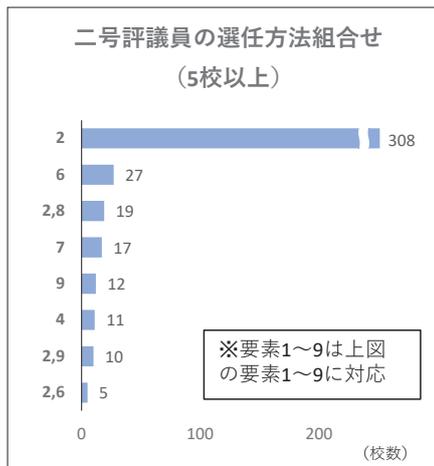
Q24. 二号評議員（卒業生区分）の選任（複数回答可）



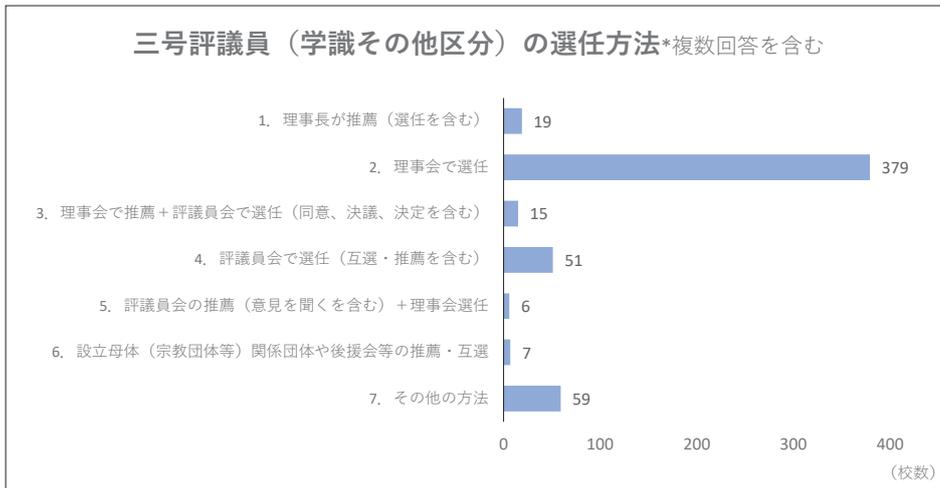
(1) 二号評議員（卒業生区分）の選任については、「理事会で選任」を含む複数回答が354校、同選任のみのケースが308校と最も多い。

(2) 続いて、「同窓会の推選+理事会選任」37校、「卒業生のうちから選任」29校、「同窓会で選任」25校などのケースがあり、複合される方法によっている大学もある。

(3) 法人の設立された歴史的な経緯により、卒業生、同窓会、評議員会などが評議員選出に関わっている。(n=446)



Q25. 三号評議員（学識その他区分）の選任（複数回答可）

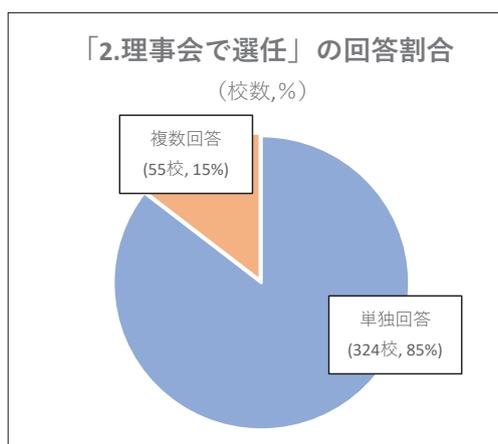
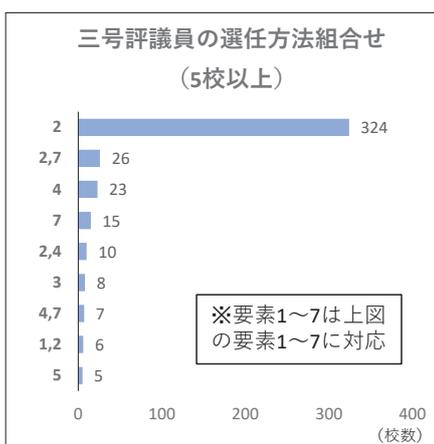


(1) 三号評議員（学識その他区分）の選任については、「理事会で選任」を含む複数回答が379校であり、最も多い。同選任のみの場合は324校である。

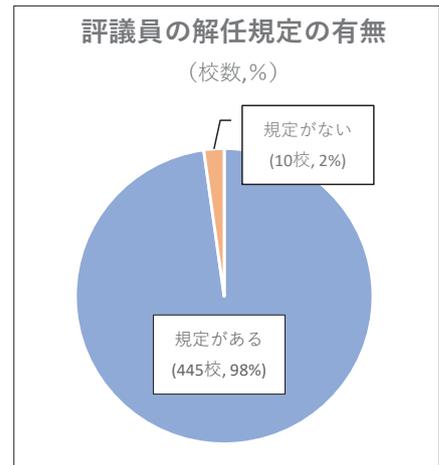
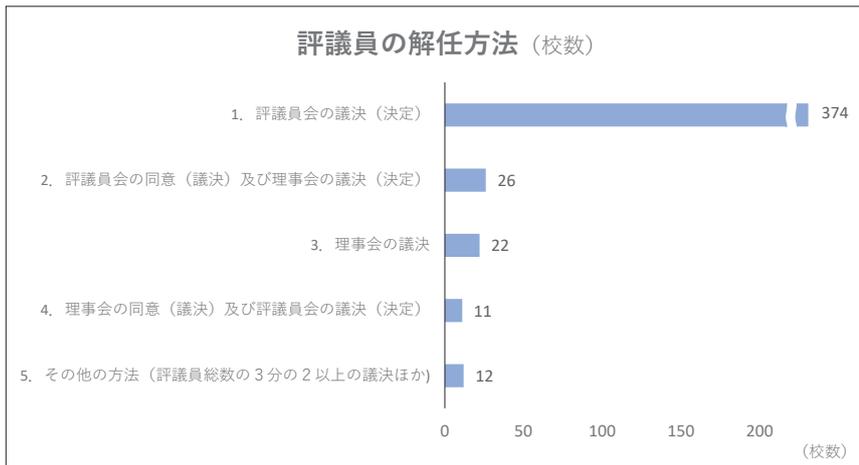
(2) 続いて、複数回答でそれぞれ「評議員会で選任」が51校、「理事長が推薦」19校、「理事会で推薦+評議員会で選任」15校となっている。

(3) その他に「設立母体関係団体や講演会等の推選・互選」など、多様な選出方法となっている。

(4) 評議員会がそれぞれの法人に相応しい方法で独自色のある構成メンバーを選任している状況となっている。(n=447)

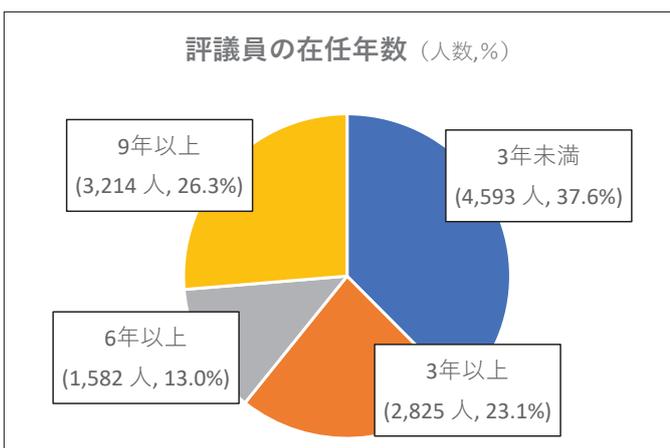
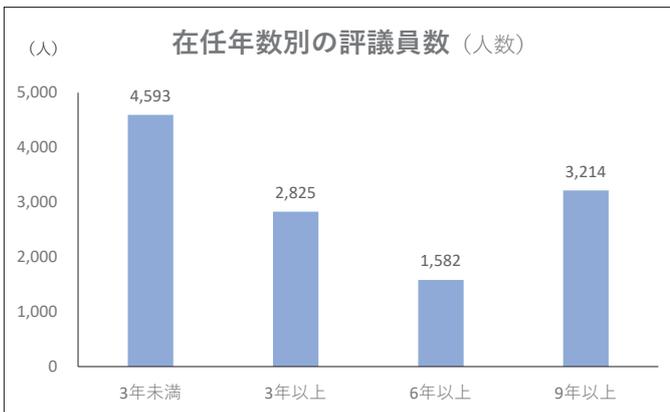


Q26. 評議員の解任方法（該当するもの1つ）



- (1) 評議員の解任方法を定めている大学は445校(98%)で、殆どの大学が規定等で定めている。（未回答を規定がないに含む。）
- (2) 解任方法として374校で評議員会の議決により解任できるとしている。このほか、「評議員会の同意及び理事会の議決」を要する大学26校、「理事会の議決」が22校と続いている。
- (3) 選任の場合には理事会の役割が大きいですが、解任は多くの大学で評議員会が自ら行うこととしている。(n=445)

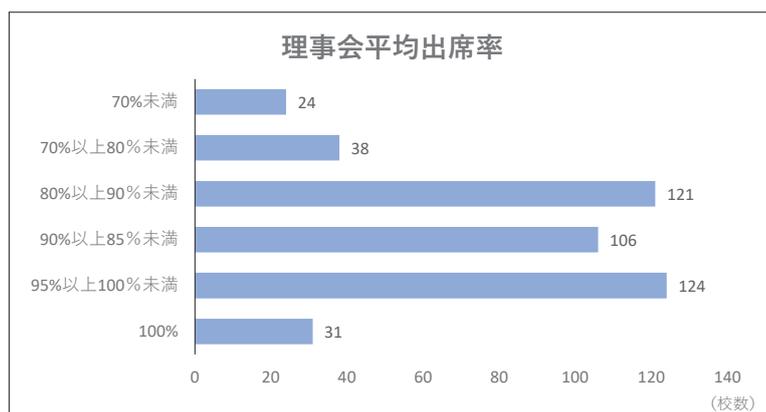
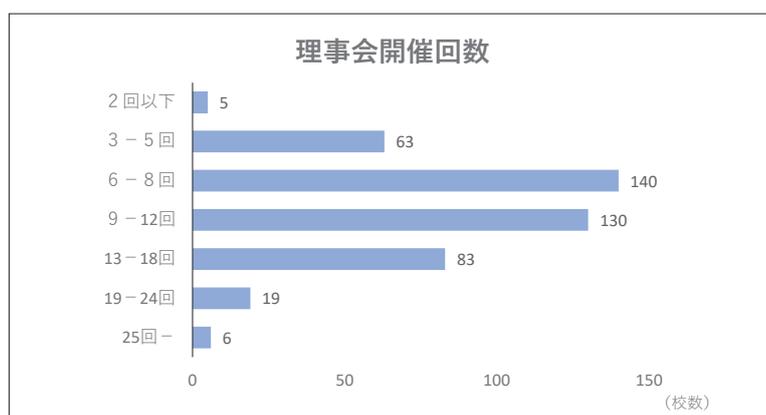
Q27. 評議員の在任年数



- (1) 評議員の在任年数については、446校の評議員総数12,214人のうち、3年未満は4,593人の37.6%であり、最も多い。
- (2) 3年以上6年未満は2,825人の23.1%、6年以上9年未満は1,582人で13.0%、9年以上は3,214人26.3%となっている。
- (3) これらの評議員の中には理事兼務者も相当数含まれている。
- (4) カテゴリーごとに1年あたりで平均すると、3年未満、3年以上、6年以上はそれぞれ12.5%、7.7%、4.3%と減少しており、推計ではあるが9年以上も減少すると考えられることから、在任期間が長くなるにつれ、評議員数は減少している。
- (5) 在任年数が長ければ良い訳ではないが、学校法人の歴史的経緯や学校部門の内部状況を理解して適切なチェックを行うためには十分な知見と理解が評議員に必要である。(n=446)

4. 理事会及び評議員会の運営

Q28. 理事会の開催回数と出席率



(1) 理事会の開催回数は6～8回が最も多く、次いで9～12回である。(n=446)

(2) 出席率は、80%以上が382校で86%を占めている。(n=444)

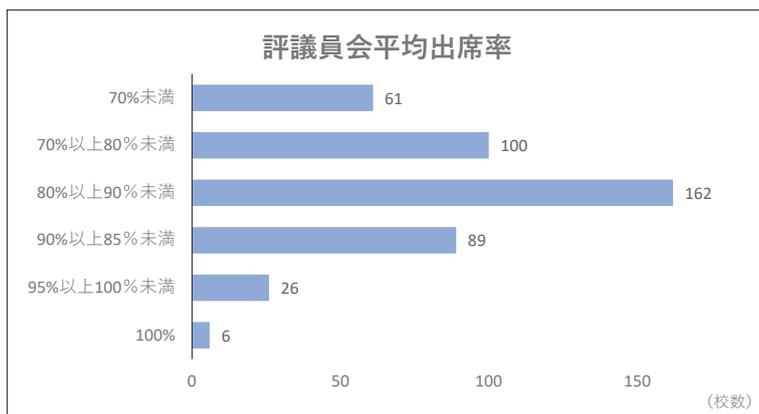
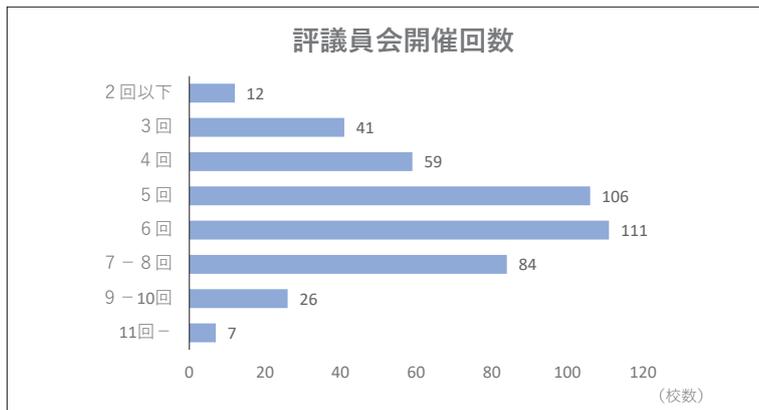
(3) 長期休暇を除き月に1度以上開催され、一部の理事のみで決定されず、ほとんどの理事が出席し、審議されていることがわかる。

Q29. 理事会の審議事項

	理事会		
	報告(回)	審議(回)	修正(回)
予算及び事業計画	57	435	34
中期的な計画	73	331	22
借入金	21	108	2
役員報酬	14	280	6
寄附行為の変更	42	244	6
合併	5	11	2
解散	2	5	2
収益事業・付随事業・関連事業	38	65	2
寄付金募集(学校債を含む。)	67	97	6
役員(理事・監事)の選・解任	85	385	5
評議員の選・解任	71	369	4
決算・事業実績の報告等	70	423	10
所轄庁等への認可申請・届出関係	58	214	6
法人・学校組織の新設改廃	37	165	4
教職員の人事管理・給与等の雇用条件	93	263	3
学内規程の制定・改廃	56	409	13
リスク管理、訴訟対応等	116	105	3
財政状況、資金運用等	179	219	8
校地・施設設備の更新・充実計画	95	270	8
設置校の関連事項	172	140	3
報告審議された教育活動	211	62	1
報告審議された研究活動	128	30	1
報告審議された地域連携・交流事業	158	39	1
入学状況等	346	30	3

- (1) 「予算及び事業計画」が435校、「決算・事業実績の報告」が423校で取り上げられている。
- (2) その他、財政に関連する事項が多く審議案件となっている。大学の運営の重要な問題であるため、ほとんどの大学で審議されている。
- (3) 昨今の様々な社会情勢のテーマもあり、「リスク管理、訴訟対応等」も取り上げられている。(n=441)

Q30. 評議員会の開催と平均出席率



- (1) 評議員会の開催回数は6回が最も多く111校である。理事会の開催回数より少ない傾向がある。重要な議題がかかる理事会の際に、評議員会も開催されているためと見られる。(n=446)
- (2) 出席率は、80%以上90%未満が162校で最も多い層である。70%以上80%未満と70%未満を併せて161校ある。(n=444)
- (3) 大学によっては評議員の人数が多いため、出席率が低くなっているケースもある。

Q31. 評議員会の審議事項

	評議員会			
	報告(回)	審議(回)	修正(回)	
予算及び事業計画	70	390		26
中期的な計画	86	276		11
借入金	26	91		3
役員報酬	31	179		4
寄附行為の変更	43	225		4
合併	6	9		1
解散	3	4		1
収益事業・付随事業・関連事業	30	35		1
寄付金募集(学校債を含む。)	63	71		3
役員(理事・監事)の選・解任	153	278		3
評議員の選・解任	160	235		2
決算・事業実績の報告等	244	214		7
所轄庁等への認可申請・届出関係	54	134		5
法人・学校組織の新設改廃	45	87		3
教職員の人事管理・給与等の雇用条件	68	67		3
学内規程の制定・改廃	73	181		5
リスク管理、訴訟対応等	81	21		1
財政状況、資金運用等	131	98		1
校地・施設設備の更新・充実計画	104	177		5
設置校の関連事項	149	72		3
報告審議された教育活動	180	35		1
報告審議された研究活動	112	17		1
報告審議された地域連携・交流事業	134	18		1
入学状況等	319	21		1

- (1) 私立学校法で理事会の諮問案件と定義されている予算及び事業計画等が報告事項となっている大学がある。評議員会の意見が求められている事項であるため、積極的な関与が望ましい。
- (2) 行政指導や新しい法律の執行状況などを評議員も良く認識することが望まれる。
- (3) 役員を選・解任について、278校で評議員会での審議がなされている。
- (4) 役員人事を評議員会でも審議することは、評議員会も相応の責務を負ってしかるべきである。
- (5) 法人の歴史や特色により評議員会の審議案件は多様である。大学ごとに議題の在り方には差異が大きい。
- (6) 大学と法人の運営を担い、支援する機関として有効性を発揮するためには、的確な議題と実質的な審議を行うことが求められる。(n=441)

5. 令和2年の私立学校法改正

Q32. 役員の職務及び責任の明確化（自由記述、複数回答可）

- (1) 法改正に依って、前向きに取り組んでいる大学と役員が少なくない。
 (2) 個々の役員によって法人の責務や善管注意義務の意識に差がある。
 (3) 責任に見合って役員報酬を増額して、負担が増加した大学もある。
 (4) 問題を起こした場合には当該の大学や役員に処分を課すべきである。
 (5) 不祥事を理由に健全経営の大学まで一律に規制することは問題である。

分類	コメント（一部抜粋、適宜修正）	件数
実施済、有意義である、必要だ	<ul style="list-style-type: none"> ○ 役員によるガバナンス強化で内部統制の強化というシナジー効果の期待。 ○ 時代の変化の反映で当然、さらに強化すべき。 ○ 管理運営制度の改善に貢献。 ○ 不祥事防止に効果的。 ○ 役員ポストが外部からのポストになっている場合がある。職務と責任の明確化と強化が必要。 	66
課題がある、問題が生じる可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ○ 損害賠償責任の明確化や監事の責務の増加による役員確保の困難化（特に地方小規模大学）。 ○ 役員の実任が重くなったことに伴う手当等の見直し。 ○ 役員の実任が大学ごとに異なる中で役員の実任明確化への疑義。 ○ 役員間の意識の差。 ○ 具体的な意思決定の際の経営上の判断と忠実義務のバランスの難しさ。 	9
その他	<ul style="list-style-type: none"> ○ 問題を起こす法人について迅速に重い処分を課すことの方が重要。 ○ 法制化以前の倫理的な問題。 ○ 学校法人制度や学校運営への理解を促進するための役員研修の重要性。 ○ 学園にとって重大な事件が起こった場合に本当に理事や理事会の責任を追及できる制度であるのか懐疑的。 ○ 監事の職務権限強化による理事会と評議員会のバランス崩壊の可能性。 ○ 経営に必要な事項は文書化したら明確化されるものではなく経営責任も文書化したら定義できるものでもない。 	14

Q33. 中期計画の作成（自由記述、複数回答可）

- (1) 中期計画は教職員が大学改革に一体的に取り組む上で有効なツールである。
 (2) 計画の作成自体が目的となり中期計画が形骸化すること、作成の精粗が大学により差異があり、計画の実施に不安のある大学もある。
 (3) 計画が未達の場合には責任問題や対立が生じる可能性がある。
 (4) 計画の変更が必要な際にどう検証し、改善すべきかが課題である。

分類	コメント（一部抜粋、適宜修正）	件数
実施済み、必要だ	<ul style="list-style-type: none"> ○ 大学が目指す方向性を明確化することによって教職員間の一体感の醸成に有効。 ○ 経営改善、教育充実の指標として活用。検証等総括が重要。 ○ 抽象的ではなく具体的で詳細な計画を作成・公開すべき。実施状況のチェック、進捗状況の毎年公開も必要。 ○ 法人のマネジメント、目的及び事業計画を具現化し、教育研究等の質の維持・向上と経営の健全化を目指すべき方向として策定。 	68
課題がある	<ul style="list-style-type: none"> ○ 予測し難い事態が発生し、中期計画が十分に達成できない場合、経営責任を外部から追及される材料となることへの懸念。 ○ 経営課題と現場意識との乖離。 ○ 作成・公表の義務付けによる建前的、形式的な中期計画になることへの危惧。 ○ 作成が目的化する恐れから義務化には懐疑的。 ○ 未達成の場合は、計画修正の是非、検証、総括が不可欠。その際の担当者の対応への不安。 ○ ビジョンの共有化の難しさ。 ○ 数値目標が管理できるまで時間がかかること。 ○ 数値で示せない教育成果の可視化の難しさ。 ○ 5年という長さが健全な学校運営・教育研究の遂行に寄与するか疑問。 ○ 中長期計画と財務の健全化の整合性を前提とするのは困難。 	17
その他	<ul style="list-style-type: none"> ○ 精度が様々、拘束力の程度が不明。 ○ 大学の戦略として公表が難しい事柄があること、公表になじまない情報の扱いに苦慮。 ○ ビジョンとの関連付けに苦慮。 ○ 役員任期と合致した期間設定（5年より短い）が効果的、期間を原則5年以上とすることは不要。 	11

Q34. 情報公開の充実（自由記述、複数回答可）

- (1) 情報公開により大学が社会に説明責任を果たすことが必要な時代である。
 (2) 情報公開を通じて、学生や保護者、地域社会に大学の魅力を発信する機会として積極的に活用している大学が多く見られる。
 (3) 公開項目を更に拡大させた方が良いという意見もある。
 (4) 役員名簿の記載などで不十分な状態で公開されている大学もあり、大学による公開の範囲に差異がある。一定のフォームが求められる。
 (5) 誤った情報やランキングに影響されないように、大学が自主的に適切な情報公開と説明を行うことが望ましい。
 (6) 情報公開によって社会からの信頼を得て私学全体の充実にも寄与する。

	コメント（一部抜粋、適宜修正）	件数
実施済、必要だ、有意義だ	<ul style="list-style-type: none"> ○ ステークホルダーに対する理解や信頼に貢献。 ○ 学生や保護者の意見も積極的に徴収し、改善事項の策定に利用。 ○ 社会的責任として実施。 	59
さらに拡大・充実して行ったほうがよい	<ul style="list-style-type: none"> ○ 社会からの信頼を高めるためにさらに重要な情報の発信が必要。 ○ 時代に応じ公開項目を増加すべき。 	10
課題がある	<ul style="list-style-type: none"> ○ 負担の増加。 ○ 経常費補助金のペナルティーとなっていることへの疑義。 ○ 役員報酬基準公開の必要性が懐疑的。 	7
その他	<ul style="list-style-type: none"> ○ 開示基準や統一フォームの設定が必要。 ○ 役員情報等の公開に不十分さが散見されること。 ○ 全ての情報を全ての人に公開することには疑問。 ○ 自由競争原理を否定しない範囲での公開義務を確立すべき。 ○ 単なる公開ではなく分析の追記が必要。 	6

Q35. 私学法改正に関するその他の意見（自由記述、複数回答可）

- (1) 令和2年の私立学校法改正の実施状況の検証を踏まえて、私立大学の真の改革につながる有意義な次の改正を行うべきである。
- (2) 改正の必要性や理由が明確でないにもかかわらず新たな改正を拙速に行おうとしていることへの疑念が生じている。
- (3) 法改正を行う場合には、大学の経常的な運営への影響が少なくないので、現場の実態を把握して、十分な検討と多くの私学が納得できる適切な方策が求められる。

私学法改正関係

- R2の私学法改正の効果を検証してから、次の法改正に着手すべき。
- ガバナンスを効かせるための監事の責任増加が、監事に責任を一方的に負わせることになりかねないことへの懸念。
- 理事、評議員のなり手の減少への懸念。
- 制度改善が実質的経営改善に結びつくには時間が必要。
- 現在の評議員会制度は、諮問機関としては位置づけが曖昧、理事会から独立し重要事項に意見を述べることは困難、制度改革が必要。
- 法改正に伴う寄附行為変更時の届出書類の簡素化。

その他

- オーナー系の運営は長短あるが、学園愛旺盛であり逃げられないなどのメリットもあり。
- 地方小規模大学は経営努力でも補えないこともあるため国の支援が必要。

6. 学校法人ガバナンス改革会議の 審議事項・その他

Q36. 評議員会による理事・監事の選・解任（自由記述、複数回答可）

- (1) 理事・監事を選・解任するという重大な決定は、善管注意義務や賠償責任の重責を担って大学運営に携わっている理事会で行うべきである。
- (2) 学校法人の業務や役員の執行状況の理解が十分でない評議員会が業務の最終決定権と役員の人事権を持つことは適確な法人経営と大学改革への障害になる。
- (3) 大学の運営に評議員会や第三者のチェックが反映されることは望ましいので、大学の改革改善に資する適切な運営方法を各大学で検討すべきである。

	コメント（一部抜粋、適宜修正）	件数
反対	<ul style="list-style-type: none"> ○ 学内評議員は学内の利害関係に影響されやすく大所高所からの判断が困難、学外評議員は企業会計基準と異なる学校会計基準を理解できないなど学校の現状・課題等の把握が不十分で、大きな決定をするには不適當。 ○ 評議員の選・解任方法、評議員会・評議員の監督・監視体制及び最終的な責任の所在が不明確。 ○ 理事会、監事、評議員会の権力分立制で権限乱用を阻止していたが、評議員が万能の権限を持ち独裁化することへの懸念。 ○ 評議員会は、様々なステークホルダーがボランティアとして第三者的に法人運営に関与、意思決定機関になることは実態と乖離。 ○ 評議員会の権限が強くなりすぎ、理事会による経営改善や大学改革・新規事業開発への支障となる可能性が生じ危険 ○ 評議員会を学外者のみの構成とした場合、建学の精神による大学教育にとって障害となり得ることへの懸念。 ○ 現在議論されているような役割を担える評議員の確保が困難。 ○ 理事会と評議員会のバランス変化による対立構造が勃発、大学運営の不安定化に繋がることへの懸念。 ○ 人材確保の多様性という観点から、専任方法の多様性は大切。 	168
提案	<ul style="list-style-type: none"> ○ 評議員の構成を見直したうえで同意権を与え、不同意の場合は理事会、評議員会、監事による調整会議を設置。 ○ 監事の選・解任は評議員が適切だが、監事の公平性の担保が必要。 ○ 評議員会による理事の解任は、法令違反・職務懈怠に限定、理事会独走を避けるためには理事会の解任決議を経て評議員会での同意決議の付与で対応。 ○ 監事の選・解任が評議員会の責務であることは妥当、但し適切な監事の推選が理事会であることを排除しないこと。 ○ 役員の選・解任には、第三者がチェックする仕組みを入れることで対応。 ○ 監事の監視機能を充実させることのほうが重要。 	
賛成、望ましい	<ul style="list-style-type: none"> ○ 望ましい。 ○ 評議員の人数を理事の人数並に減少し、学内者及び役員の親族を排除した場合は、賛成。 ○ 解任は賛成。 	9

Q37. 評議員会の議決機関化（自由記述、複数回答可）

- (1) 評議員会は、大学に様々な意見を取り入れる機関として設置されており、重大な決定は、善管注意義務や賠償責任を負う理事会が行うべきである。
- (2) 評議員会の議決機関化は、理事会と評議員会の対立や経営権を狙う外部を呼び込む可能性が高まることから、むしろ運営を不安定化させる懸念がある。
- (3) 評議員会は、大学運営の当事者である教職員や、大学の応援者である同窓生その他、地元の関係者等が含まれており、諮問することで多様な意見を大学に取り入れる役割を担っていることから、現行法で対応することがふさわしい。

	コメント（一部抜粋、適宜修正）	件数
反対、意見あり	<ul style="list-style-type: none"> ○ 評議員の選・解任方法、評議員会・評議員の監督・監視体制及び最終的な責任の所在が不明確。 ○ 学内評議員は学内の利害関係に影響されやすく大所高所からの判断が困難、学外評議員は企業会計基準と異なる学校会計基準を理解できないなど学校の現状・課題当の把握が不十分で、大きな決定をするには不適當。 ○ 理事会、監事、評議員会の権力分立制で権限乱用を阻止していたが、評議員が万能の権限を持ち独裁化することへの懸念。 ○ 評議員会は、様々なステークホルダーがボランティアとして第三者的に法人運営に関与、意思決定機関になることは実態と乖離。 ○ 評議員会の権限が強くなりすぎ、理事会による経営改善や大学改革・新規事業開発への支障となる可能性が生じ危険。 ○ 評議員会を学外者のみの構成とした場合、建学の精神による大学教育にとって障害となり得ることへの懸念。 ○ 現在議論されているような役割を担える評議員の確保が困難。 ○ 理事会と評議員会のバランス変化による対立構造が勃発、大学運営の不安定化に繋がることへの懸念。 	189
代替案	<ul style="list-style-type: none"> ○ 令和元年に改正された私学法の検証が先決。 ○ 現行においても重要事項に限り評議員会の議決を必要とすることは可能。 ○ 私立学校法第四十二条の一部について審議・同意を必須とすることは牽制機能として検討すべき。 ○ 監事機能の強化、外部理事をバランスよく配置する理事会が相応。 	
賛成	異論はない。	1

Q38. 評議員会の学内者割合の縮小（自由記述、複数回答可）

- (1) 評議員会には教職員がある程度参加する意義があるので、反対である。
- (2) 一定程度の学内者の縮小はあり得るが、学内者も必要。
- (3) 学内者と学外者との対立が激化する恐れがある。
- (4) 学外者だけで適切な経営判断ができるわけではない。
- (5) 改革会議の方向は外部者が大学のポストを独占する疑念があり、危険。
- (6) 学外者が評議員会を占めることで不祥事はなくなる。
- (7) 学内者排除の考え方に議論に飛躍がある。適切な検討が望まれる。

	コメント（一部抜粋、適宜修正）	件数
反対、概ね反対	<ul style="list-style-type: none"> ○ 学外者の評議員会と学内者の教授会が対立、大学運営が混乱することを危惧。 ○ 学外評議員に情報提供の仕組みを作るには人件費も時間もかかり、厳しい大学経営をさらに圧迫。 ○ 教職員が当事者意識を持って経営に参画することを削ぎ、遺憾。 ○ 建学の精神の保持には学内者割合の低下は懸念材料。 ○ 評議員は、特に地方において人材が不足しており、あたり障りのない人材を登用し形骸化することへの懸念。 ○ 理事と評議員の兼任禁止を危惧。 ○ 天下りポストとして学校を利用しようとしているのではないか。外部者の増加が経営健全化につながるという前提への疑義。 ○ 議決機関化する場合は反対。 	122
賛成、概ね賛成	<ul style="list-style-type: none"> ○ 学外者割合の増加に異論はないが、学校運営に膨大な時間がかかりかねず、学内者排除のロジックは危険。 ○ 縮小ではなく、全て排除。 ○ 理事と評議員の兼任は禁止すべき。 ○ 出席過半数が学内者とならない制度が必要。 ○ 一定程度の縮小はあり得るが、学内者も必要。 ○ 議決機関化する場合は、やむなし。 	32
その他	<ul style="list-style-type: none"> ○ 社会には学校法人の組織や機構、関係法令が簡便に映るのか？大学人の激務と葛藤、苦悩についてあまりに無理解。 ○ 法整備にあたっての現況調査やヒアリングが行われているのか疑問。 ○ 割合の是非ではなく、学内者を評議員の中でどう位置づけるか、評議員の構成をどうするかを議論すべき。 ○ 一定のルールは必要だが、法律での一律規制には反対。 ○ 誰が評議員を選ぶのが重要。 ○ 理事と評議員の兼任禁止による牽制機能の強化も選択肢の一つ。 	43

Q39. 監事及び評議員における役員親族の排除（自由記述、複数回答可）

- (1) 創設者一族が大学運営に携わっているところと関わっていないところがあり、学園の設立の経緯によって、どちらが良いかは決められない。
- (2) 各法人の状況により親族排除への賛否が分かれている。
- (3) 監事は排除、評議員は上限付きで認めるとの考えが比較的が多い。
- (4) 評議員に役員親族が一定程度含まれることは、建学の精神の歴史的な継承や学園の長期的な展望の観点から望ましい面がある。
- (5) 親族による独裁的な支配や法人運営の私物化が生じないようにすべき。

	コメント（一部抜粋、適宜修正）	件数
概ね賛成、賛成	<ul style="list-style-type: none"> ○ 異論はないが、学校法人の多様な経営実態から一定の配慮は必要。 ○ 親族だから問題とは思わないが制限は必要。 ○ 必要だが、創業一族系の法人で、学校経営の理解に乏しい評議員を選任した場合、監督機能が働かず更なるワンマン経営になる可能性。 	80
反対	<ul style="list-style-type: none"> ○ 選考条件・プロセスの明確化が課題であり、親族を理由に排除することは不適切。 ○ 創設者一族を排除することにより、創設者の理念・情熱を継承するため圧倒的な熱量で運営するというメリットが消滅。 	16
監事は排除、評議員は可・人数等条件付きで可	<ul style="list-style-type: none"> ○ 一定の親族が評議員で加わることは、建学の精神を形骸化させないことや監督機能としての役割を果たすため重要。 ○ 評議員は排除ではなく人数制限で対応。 ○ 現行法のままで適切。 	30
その他	<ul style="list-style-type: none"> ○ 国の求めが、学校を企業のような営利目的であるべきという世論や仕組みへと向かわせることへの懸念。 ○ 一定の制限の設定。 ○ ガバナンスコードで対応可能。 ○ 基準及び適任者選任の独立委員会の設置で対応。 ○ 排除前提ではなく私大の成り立ちを尊重した上で検討が必要。 ○ 親族運営は、学校の私物化の懸念があるが、学校そのものや伝統を守る意識も強い。メリット・デメリット両方存在。 ○ 親族である故に建学の精神や理念を理解し学校運営に協力的。 	12

Q40. 不祥事の抑制（自由記述、複数回答可）

- (1) 今回想定されている不祥事は、監督省庁や司法が介入すべきことであり、個別大学の特殊な不祥事を全大学に当て嵌めて一律の改正を迫ることへの多くの懸念が出されている。
- (2) 不祥事の抑制は、まず、現行法の徹底や役員の資質向上に取り組む方が先であり、効果があがるという意見がほとんどである。
- (3) 私立大学は設置のハードルが社会福祉法人より高いこと、社会福祉法人よりも公的助成割合が低いにも拘わらず、同種の組織として扱われていること、法改正がなされた社会福祉法人における改善成果の根拠が明確でないことなどから、社会福祉法人の仕組みをそのまま導入することへの疑義が多く示されている。
- (4) 私学の現状への理解と改善策の検討を行わないまま、一方的な論理による改正論議が進んでおり、不祥事抑制には有効でないだけでなく、大学運営に却って障害を生む恐れが少なくない。

	コメント（一部抜粋、適宜修正）	件数
反対、 その他 意見	<p>【監督省庁の指導不足、不正防止のシステム在り方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 今回想定されている不祥事は、理事会や評議員会で対応する範囲ではなく、監事、会計監査法人、監督官庁、司法で強く監督・行政指導すべきこと。 ○ 役員の資質等を認証として担保する「役員適正評価制度」等の設計が有効。 ○ 監事に一定程度の人事承認権を付与、公認会計士等による監査対象・内容の再定義等、職責毎の機能再検証の視点からの議論であるべき。 ○ 現行法が求める理事会、監事、評議員会の本来の役割を徹底することにより実現すべき。 ○ 理事長の任期の制限を設けるような権力の長期化を防ぐ仕組みの導入。 <p>【実態軽視、エビデンス不在】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 学校法人は設立時の認可、認可後のアフターケア、認証評価など設立時のハードルが他法人よりも非常に高い組織であり、評議員会に監視機能を持たせた他の公益法人で不祥事が続発している実態から見ても、「提言」のような制度改革が不祥事の抑制となるか疑問。 ○ 雛型にしている社会福祉法人等の不祥事発生率の実態やエビデンスがないことへの疑義。 ○ こうした改革話のたびに、説得性を高める道具立てとして用いられる米国の大学事情であるが、実際の不祥事対応の実例など、現在の改革会議の委員各位がどこまで調査され、それに基づく議論をしているのか疑問。 <p>【運営上の課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 理事会による権限濫用の抑制を設計意図とするところで、かえって外部からの不祥事を誘い込む制度となることへの懸念。 ○ 評議員会・評議員と理事会・理事との対立と混乱が予想され、理事及び理事長のリーダーシップによる経営改善や教育改革など攻めの改革の足かせになる懸念。 ○ 各種コスト（善管注意義務を負う評議員人材確保に必要な労力、その報酬支払負担、学園運営の詳細を評議員に把握してもらうために必要な労力など）の増大によるデメリットの方が大。 <p>【その他】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 評議員は株主のような学校法人への権限はない。コーポレートガバナンス論においても会社は単純に株主のものとする論理だけではなく様々なステークホルダーが関わっていることを考えるべきという議論もある。学校法人においても、誰のものかと言えば「社会のもの」であり、多くの学校法人は適切な経営を行っている。公益性、公共性を有するのであるから、税制優遇するのは妥当。 ○ 小規模法人の監事や監査組織を常設化する際の財政支援。 ○ 問題をおこした法人は大学団体からの除名などの措置が必要。 	146
賛成	○ 効果あり	5

Q41. 改革会議に関するその他の意見（自由記述、複数回答可）

- (1) 改革会議の審議は改正ありきで強引に進められており、ヒアリングや大学の現場を軽視する様子が散見される。
- (2) 私学の実状を踏まえた議論を行っておらず、根拠を伴わない議論が横行している。
- (3) 教育の自主性と自律的な大学運営に特徴がある私立大学の自主的な改革努力を尊重しない姿勢への批判が少なくない。
- (4) 現在の議論には、評議員会の成り立ち、教職員の大学運営への関わり、経営と教学の二重構造と連携体制など、私学運営の認識と理解に欠けている。
- (5) 令和2年度の私立学校法改正の検証が先決である。
- (6) 強引な法規制でなく、ガバナンス・コードや認証評価制度など、現行の仕組みの実質化や有効活用が重要である。

コメント（一部抜粋、適宜修正）

【エビデンス不在、学校現場軽視】

- 骨太の方針ではエビデンスに基づく政策立案（EBPM）の推進をと書いてあるが、エビデンスに基づいた議論（ガバナンスを強化したことにより不祥事の件数が減ったなど）がないことへの疑義。
- ガバナンス会議が基本的な事実確認や調査をする努力を欠いたまま強引に結論を得ようとする様子は、制度改正を利用し、弁護士や会計士が新たな学校法人業務を開拓しようとする利益相反的行為のようであり遺憾。
- 最初から結論在りきと公言しており、ヒアリングを軽視する発言が散見、学校関係の人間への言論封殺的な進行とも合わせてこのような形での立法化は禍根を残すことになるかと危惧。

【私立大学の実態】

- 社会福祉法人の運営には多額の施設給付費や措置費が投入、高度のガバナンスに合理性があるが、私立大学の経常費補助はわずか10%前後。社会福祉法人と同等のガバナンスを義務づけるときは、経常費補助金の大幅な増額や文部科学省の認可権等の規制緩和が必要。
- 会社組織も、合名合資会社、株式会社等、社会の実情に応じた様々な形態が混在しており多様。法人とはいえ社会福祉法人等とは事業の目的・性質、設立における認可条件の厳格さ等異なる部分が多く、同様の仕組みの適用は、私学の自主性、独自性に重大な影響を及ぼすことへの懸念。

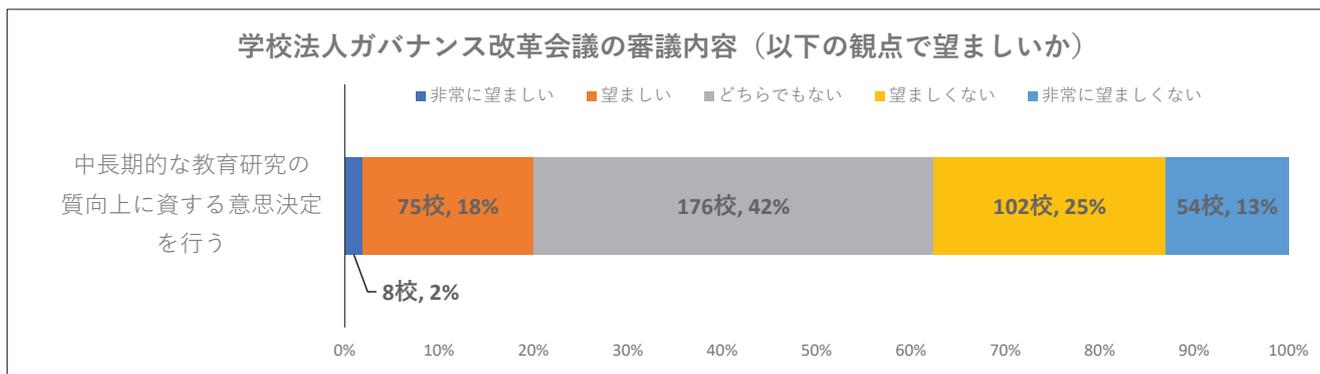
【不祥事への対応策、私学の在り方】

- 不祥事へは、監督官庁の監査体制及び私学事業団、評価機構等の第三者機関の強化での対応が有効。
- まずは令和2年に施行された改正私学法の履行状況を検討すべき。
- 「ガバナンス・コード」による自律的な実施が適切。
- 私立学校法第一条「自主性を重んじ、公共性を高めることによって、私立学校の健全な発達を図る」にあるとおり、自主性による経営改善等が導かれる仕組みでの議論が重要。

【その他】

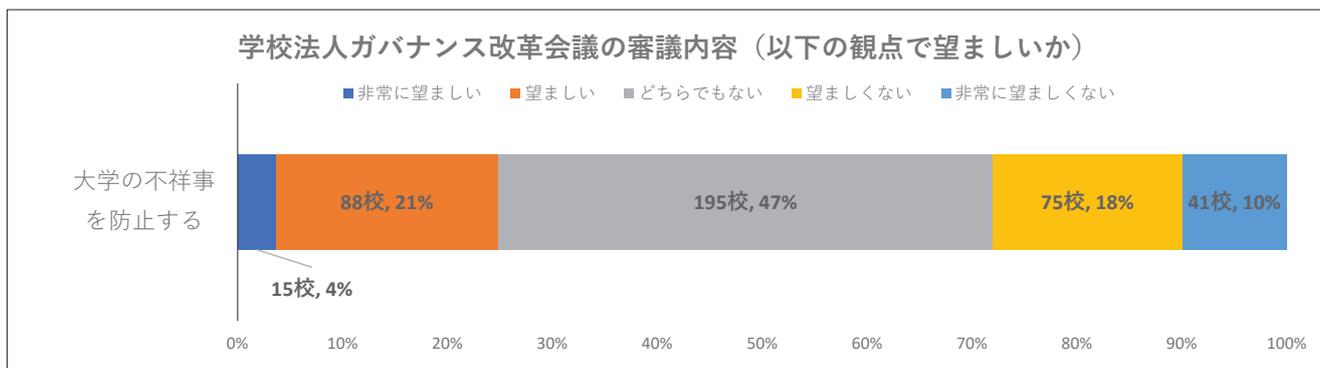
- 理事会を業務執行機関とし限定的な役割とする一方、評議員会をガバナンスの最高監督・議決機関とすることは理事会の権限を排除、評議員会に法人運営を任せることとなり、言い替えれば、評議員会に「乗っ取られる」ことにもつながりかねないことへの危惧。
- 今回の議論は不祥事のみ焦点を当て、競争力強化のための意思決定の迅速さの視点が欠落。

Q42. 「中長期的な教育研究の質向上に資する意思決定を行う」ことへの評価



- (1) 「中長期的な教育研究の質向上に資する意思決定を行う」という観点から見ると、「非常に望ましい」が2%、「望ましい」が18%であり、政策効果を肯定的にとらえているのは20%で、5分の1程度に過ぎない。
- (2) 一方で、「非常に望ましくない」は13%、「望ましくない」は24%であり、両者を合すると3分の1強の37%がこの政策効果を否定的にとらえている。
- (3) 「どちらともいえない」が最も多く、42%を占めている。
- (4) 以上のことから、改革会議の「中長期的な教育研究の質向上に資する意思決定を行う」観点からの改革する方策については、政策的な効果は殆ど評価されていないと言える。(n=415)

Q43. 「大学の不祥事を防止する」ことへの評価



- (1) 「大学の不祥事を防止する」という政策目的への評価を見ると、「非常に望ましい」が4%、「望ましい」が21%であり、政策効果を肯定的にとらえているのは25%で、4分の1程度である。
- (2) 一方で、「非常に望ましくない」は10%、「望ましくない」は18%であり、両者を合すると3割弱の28%がこの政策効果を否定的にとらえている。
- (3) 「どちらともいえない」が最も多く、47%を占めている。
- (4) 以上のことから、改革会議で「大学の不祥事を防止する」ためとする改革の方策の政策的な効果はあまり評価されておらず、政策と効果の整合性が取れていない。(n=414)

Q44. 調査全体や近年の政策への意見

- (1) 不祥事を起こした一部の大学の事例を受けて、健全な大半の私学を同種とみなして全体的に法規制を加えようとする改革会議や文部科学省の姿勢に対する批判が出されている。
- (2) 私学の多様な実態について調査や分析をしないで、結論ありきで一方的な改正案が提起されていることへの反対意見が多い。
- (3) 私立大学の実情を踏まえた経営改善や教育改革をリードする視点がないことに疑問が生じている。

コメント(一部抜粋、適宜修正)

【私学の実態】

- 大学の实態を外形しか知らない第三者による結論ありきでの議論への不信任感。
- 全国各地にある学校法人の規模や運営状況について調査・検討がなされておらず、この改革が学校運営に支障を生じさせる可能性への懸念。
- 高等教育の制度や経営実態を理解していない外部者の不適切な介入を文部科学省は抑制すべき。
- 改革会議メンバーは、小中規模法人の必死さを理解していない。小規模大学の存在価値が認知される施策を期待。
- 改革会議で海外では教職員をボードメンバーに入れないことが世界標準であるかのような主張がなされていたが、一律禁止ではなく責任ある参加ができるよう工夫しており、こうした事実認識を欠いた企業組織の統治構造を持ち込む議論は粗雑。

【政策】

- 近年の政策は官邸主導の色合いが濃く政治色が強い。もっと大学から意見を吸い上げ、独自性と公平性を担保すべき。
- ごく一部の大学の不正で多様な教育研究や自律的な取組を法的に規制することへの危惧。不正を起こした大学自体を咎めるべき。
- 他の公益法人制度に合わせるといふ今般の政府方針は、学校法人制度の歴史や成り立ちを無視した強引なものであり、これへの対応に時間を割かれ、教育研究の質低下に繋がりがねないことへの危惧。
- 会議スケジュールが拙速。
- 教育の質の向上という視点が欠落。

【その他】

- ガバナンス・コードの効力が不明、実効性の確保が課題。