

日本私立大学協会が独自の「ガバナンスコード」を策定し、会員大学のガバナンス改革推進に力を入れている。協会の常務理事を務める水戸英則・二松学舎大学理事長に寄稿してもらった。

## 私大版「ガバナンスコード」策定



水戸 英則

二松学舎大学理事長

教育改革を大胆に行い、国力を支え時代のニーズに合った人材を育成しなければならぬ。

日本私立大学協会（大沼淳会長、406大学）は比較的中小規模の大学が集まる大学団体である。会員校は設立の経緯も発展の歴史も多様で、ガバナンスのあり方も意識も異なる。そこで協会は3月、会員校が守るべき自主基準「私立大学版ガバナンスコード」を策定、協会全体でガバナンス改革推進に取り組んでいる。

少子化の進展や第4次産業革命の到来など、大学の経営環境は厳しさを増す一方である。こうした時代だからこそ、私立大学はガバナンス改革に取り組みなくてはならない。眼前の激流を乗り越え、社会から一層の信頼を得るために、法人・教育ガバナンスの充実・強化を進め、経営力を付け、

# 公共性確保で信頼増す

に基づく学校法人制度を私学法の精神を表現し、基盤としている。私学法は私立大学を「自主的かつ公共性のある機関」と位置づけ、学校法人を「私立学校の設置を目的とし、この法律に定めるところにより設立される法人」と規定する。全私立大学は私学法を順守する責務がある。

その私学法が大幅改正されたのが2004年。理事会を議決機関、評議員会を諮問機関とし、監事機能を強化するなど、現在の学校法人ガバナンスの大枠を定めたが、社会からは改革は不十分だとの指摘が絶えない。私立大学にとり多様なや自主自律は何ものにも代え難い基本理念だが、人に比べ、学校法人の改

革は遅れていないか③具体的なガバナンス充実化策は、私立学校の自主性を重んじる観点から、法改正は最小限にとどめ、大学団体が自主的に策定する綱領やコードで代替できる部分はそれに任せざるべきではないか④の3点であった。小委員会が示した改革の方向性は①監事の牽制機能の強化②役員等の責任の明確化③情報公開の充実④破綻処理手続きである。そのため、理事・監事に当事者意識を徹底させ、新たに善管注意義務と第三者損害賠償責任を負わせることや、理事の不正防止のために監事の権限を強化すること、中

### 私立大学版ガバナンスコードの構成

**第1章** 私立大学の自主性・自律性（特色ある運営）の尊重

建学の精神、教育と研究の目的（私立大学の使命）

**第2章** 安定性・継続性（学校法人運営の基本）

理事会、理事、監事、評議員会、評議員

**第3章** 教学ガバナンス（権限・役割の明確化）

学長、教授会

**第4章** 公共性・信頼性（ステークホルダーとの関係）

学生、教職員等、社会、法令遵守に係わる取組み

**第5章** 透明性の確保  
情報公開

## 規範従い自主改革を ■ 行政の関与 最小限に

長期計画策定の義務化などが盛り込まれた。重要なのは、ガバナンスコードに関する提言である。中長期計画の策定は学長や教授会の責務を挙げ、公共性・信頼性の観点からは学生、教職員、社会に対する約束事とそれに関わるコンプライアンス事項を掲げた。最後に幅広い情報公開の必要性を盛り込んだ。

ガバナンスコードとして加盟大学に示し、実行を促す。自主・自律を基本と、学校法人運営の諸課題は自主的・主体的解決に委ね、行政の指導や監督は最小限にすべきだとの精神が貫かれた。こうした議論を先取りする形で、日本私立大学協会は「私立大学版ガバナンスコード」をまとめた。私立大学の自主性を確保し、広く社会の理解を得るために、「公共性・透明性が高い教育研究機関としてガバナンスの見地」から自主的に策定した法人・教学の行動規範である。加盟校が幅広く情報を公開している重要性を理解し、積極的に取り組むように、総会決議で決定した。その構成を表で示した。まず私立大学の自主性・自律性を尊重したうえで、大学経営を安定的

かつ継続性のある組織体として保つための理事、監事、評議員会の役割と責任をうたっている。教学ガバナンスに関しては学長や教授会の責務を挙げ、公共性・信頼性の観点からは学生、教職員、社会に対する約束事とそれに関わるコンプライアンス事項を掲げた。最後に幅広い情報公開の必要性を盛り込んだ。ガバナンスコードに従うと、新たな仕組みや人材の登用なども必要になる。今までのやり方でうまくやってきた「よけいなお世話だ」などという批判がないわけではない。だが、従来の手法が今後も通用する保証はない。日本の高等教育に大きな役割を担う私立大学は、今後も公共性と公益性、透明性が高い教育研究機関としてガバナンスの充実・強化と教育等の諸改革を不断に行い、幅広く情報を公開している重要性を理解し、積極的に取り組むように、総会決議で決定した。その構成を表で示した。まず私立大学の自主性・自律性を尊重したうえで、大学経営を安定的

### ポイント

## 運営の透明性 大学存続に必須

産業界では、金融庁と東京証券取引所が中心になって定めた「コーポレートガバナンス・コード」という上場企業を守るべき行動規範がある。この手法を参考にしたのが「私立大学版ガバナンスコード」で、大学の自発的な取り組みで、運営の透明性を高めることを目指している。背景には、社会に開かれた大学でなければ生き残れないという危機感があるが、その問題意識を個々の大学のトップがどれだけ自覚するかが問われることになる。（横）