2022年

予測困難な時代の強い私立大学ガバナンス

新春座談会

私学の多様性で難局に立ち向かう

私大の現場に即したガバナンスを考える

谷山弘行氏
日本私立大学協会副会長
北海道支部長
酪農学園大学理事長

谷岡一郎氏
日本私立大学協会副会長
関西支部長
大阪商業大学理事長・学長

小原芳明氏
日本私立大学協会会長
玉川大学理事長・学長

小出秀文氏（司会）
日本私立大学協会常務理事・事務局長
教育学術新聞編集兼発行人

水戸英則氏
日本私立大学協会常務理事
二松学舎大学理事長
（オンライン出席）

中山峰男氏
日本私立大学協会副会長
九州支部長
崇城大学理事長・学長

出席者（順不同）

令和4年の新春を迎え、本紙では「予測困難な時代の強い私立大学ガバナンス」をテーマに、日本私立大学協会の小原芳明会長をはじめ、副会長・常務理事ら別掲の6氏による新春座談会を開催した。なお、新型コロナウイルス対策のためにオンラインも活用して実施し、司会は小出秀文同協会常務理事・事務局長が務めた。昨年も一昨年に引き続き新型コロナウイルスの感染拡大によりパンデミックとなり、全世界で社会活動が停滞した1年になった。また、昨年7月に文部科学省に設置された「学校法人ガバナンス改革会議」の前例のない審議、そして12月に提出された報告書に対応を余儀なくされた年でもあった。このたびはコロナ禍への対応とともにガバナンス改革について現場に即した議論をしていただいた。（令和3年12月3日に実施）

小出：新年、あけましておめでとうございます。

令和4年は干支が「壬寅（みずのえ・とら）」となります。『陽気をはらみ、春の胎動を助く』、つまり、冬が厳しいほど、春の芽吹きは生命力にあふれ、華々しく生まれることを表しています。まさにコロナをはじめ、私立大学を取り巻く状況は厳しいものがありますが、これを乗り越えると私学がさらに発展、振興していく年回りということでしょうか。

さて、毎年、述べているようにも思いますが、昨年は大変な年でした。本協会加盟410校は、100年に1度のパンデミックの中で、創意工夫の取り組みを力強く展開してまいりました。まずもってそのことに敬意を表さなければなりません。

一方、高等教育政策や大学行政などに目を向けますと、コロナ禍への対応とともにDX化、IoT化など新時代への対応課題も山積でしたが、特に「学校法人ガバナンス改革」という重要問題に追われた（ている）1年でもありました。

中央教育審議会大学分科会にありましても、大学の質保証や大学設置基準の大幅改正といった議論が開始されたり、コロナ禍で予期せず加速するSociety 5.0、つまり情報化社会の次に来る時代への対応、同時にまた全国の大学からは定員未充足などの経営課題もいよいよ深刻になっているといった声が聞こえてきてます。

更には、昨年11月からコロナのオミクロン株が出てきて、留学生の受け入れが再開されたと思いきや、すぐにストップになる。あるいはまた、学術研究の「みなし輸出規制」など各国大学との学術交流に関わる根幹的な問題も、大学の国際交流上の重要課題として提起されました。

こうしたテーマを踏まえて、本日は全国各地で高等教育を先導し、また日々大学の現場で骨粉砕身のご努力を払われている先生方から、大学は今後どのような役割を果たしていくのか、とりわけ多様な建学の理想の実現のために創意工夫する私立大学の在り方や新しい時代の大学像について大いに語っていただければと思います。

特にガバナンス問題は、私立学校全体に重大な影響をもたらす焦眉の最大関心事でありますので、本協会で中心的な役割を果たしていただいた「私立大学基本問題研究委員会大学経営部会」の水戸先生から、そ

昭和28年創刊
教育学術新聞
教育学術新聞
東京都千代田区九段北4−2−25　私学会館内
編集兼発行人小出秀文
TEL　03(3261)7048
FAX　03(3261)0769
毎週水曜発行（第5水曜休刊）
購読料　年4800円（税込）
©教育学術新聞 2022
www.shidaikyo.or.jp

2022年
新春特集号

〈もくじ〉

●新春座談会　予測困難な時代の強い私立大学ガバナンス＝小原芳明氏、谷岡一郎氏、谷山弘行氏、中山峰男氏、水戸英則氏、小出秀文氏……1面〜4面
●年頭所感　日本私立大学協会会長・副会長……4面〜5面
●米国高等教育の今ーパンデミックを経験して　木原由貴氏……6面
●沖縄戦後史のなかのキリスト教　一色哲氏……7面
●鉄道開通150年ー関西の鉄道開業と「駅ナカ」の源流　谷内正往氏……8面
●東京スカイツリー®開業10周年　平山一城氏……9面
●私学関係者紙上名刺交換……8面〜11面
●玉川大学出版部刊行図書……12面

の対応経過や主張についてご披露していただければと考えております。

それでは、先生方には、まずは大学のお取り組み、地域の様子などご紹介のうえ、昨年を振り返り明年への抱負を語っていただければと思います。会長の小原先生からいかがでしょうか。

小原：皆さま、あけましておめでとうございます。

一昨年と昨年にわたってコロナ対策で大変でしたね。今年はコロナ対策3年目に入ることになります。最近出たオミクロン株が最後になるという観測がある一方、この後も続々と続くかもしれない。まさにこの先、どうなるか分からない中にあって、われわれはそれぞれの学校でそれぞれに計画を立てて実行しなければなりません。

大事な点として、コロナ禍が収束に向かい、コロナ前の平常時に大学が戻るということを前提に、どういった計画を立てていくのかを考える必要があります。特に、対面授業、あるいは遠隔授業をどのような組み合わせが各大学にとって最適かを探っていくことが今年も続くことになります。

そして昨年は、私立学校のガバナンス問題が浮き上がってきました。5年ほど前にいったん解決したはずなのになんでまた今頃出てきたのか、「まるでゾンビだな」という印象がありました。だからといって、そのまま無視するわけにもいかないし、昨年12月の報告書に対して、われわれ私学人がどう対応していくかということを、2021年度の残り3か月で考えなければなりません。

いずれにしろ、いつの時代も私立大学が順風満帆といった年はなく、むしろ毎年、荒波を何とか乗り越えてきました。ですから、2022年度もこの荒波を今まで蓄えた力をもって乗り越えていくことができると信じて本年を迎えたいと思います。それぞれ地域によって異なる課題がありますが、ここは一致協力して知恵を出し合って乗り切っていきたいと考えています。

対面授業の重要性とこれからの教育

小出：ありがとうございました。それでは、続いて谷岡先生からいかがでしょうか。

谷岡：皆さま、あけましておめでとうございます。

大阪を含む関西地区では、この1年間、全国的に見て多いコロナ感染者数を出していたのです。その理由をずっと考えていたのですが、よく言えば、自主独立性。ただ、こういう時に「お上の言うことなんか聞いていられるかい！」という勝手な行動原理も持っているようなのです（笑）。それを良いほうに変えていかなければいけないというのが、われわれ関西の人間に課せられた課題なのだろうと思います。

ところで、いま小原会長がおっしゃいましたとおり、対面授業に戻している大学が増えています。私自身もまだ授業をしていますが、その中で気が付いたことがあります。それはコミュニケーションに慣れていない学生が増えているなあということです。授業前に「私の授業は積極的に発言しないと加点しない」と言っているにもかかわらず、自分から意見を言おうとしない。今までにはなかった傾向です。

実はこれまで日本の大学では、キャンパスにおけるフェイス・トゥ・フェイスの対話の中でコミュニケーション能力が培われていたのだ、という思いを改めて持った次第です。ですから、これからの大学の機能の1つに、コミュニケーション能力の育成もかなり重要になってくるのではないか。そのような仮定を置きつつ、新型コロナとどう付き合っていくのかは、各大学のリーダーに課せられた大変難しい問題だと考えています。

大阪商業大学では、これから2つのキーワードで学生を育てていこうと考えています。1つ目は、「打たれ強さ」です。予測不可能な時代において、まさに予期せぬことが次から次へと起こってくるわけですが、ちょっとしたことでつぶれてしまうような学生であっては、教育としては失敗なのだということ。2つ目は、「臨機応変」ということです。自分の頭で考え行動する。そのために、こういう場面であれば自分は何をすべきか、特にこれからの世の中は前例のないことばかりが起こりますから、そんな中で、自分で決断できる学生を育てていく。本学では、この2つのキーワードを中心に据えて教育をもう一度見直していきたいと考えています。

小出：続いて、九州の中山先生はいかがでしょう。

中山：あけましておめでとうございます。

コロナ禍にあって、最大の犠牲者は学生だったのではないかと思っています。2020年4月に政府から緊急事態宣言が発せられると、全国のほとんどの大学が構内を閉鎖するという形になり、今の2年生の大学での学業がスタートしました。当時、崇城大学にあっては、直ちに教学検討委員会を立ち上げてコロナ禍における教育をどうしていくか検討しました。ほぼ毎日のように会議を開いて、半年間、ずっと積み上げてきました。

本学は理工系ですから、実験・実習はどうしても対面でやる必要があり、2020年度は遠隔7割、対面3割で進めてきました。2021年度はそれが逆転しまして、対面7割、遠隔3割で実施してきたところです。今年度前期が終わった段階で、学生の成績評価を2019年度と比較してみま

（2面へつづく）

次号は1月12日付です

A-PUJ
ASSOCIATION OF PRIVATE UNIVERSITIES OF JAPAN SINCE 1946

新時代を築く
私立大学！

地域を拓く私立大学
地域リーダーの養成

多様な価値を
創造する私立大学

日本から世界へ
グローバル人材の養成

日本私立大学協会　Tel.03-3261-7048　Fax.03-3261-0769
〒102-0073東京都千代田区九段北4-2-25（私学会館別館9階）

日本私立大学協会加盟大学

加盟410大学
2022年1月現在

北海道
旭川大学　北海学園大学
札幌大学　北海商科大学
札幌大谷大学　北海道医療大学
札幌学院大学　北海道科学大学
札幌国際大学　北海道情報大学
札幌保健医療大学　北海道文教大学
星槎道都大学　酪農学園大学
天使大学　稚内北星学園大学
日本医療大学
函館大学
藤女子大学
北翔大学
北星学園大学

青森県
青森大学　八戸工業大学
青森中央学院大学　弘前医療福祉大学
柴田学園大学　弘前学院大学
八戸学院大学

秋田県
秋田看護福祉大学

岩手県
岩手保健医療大学
富士大学
盛岡大学

山形県
東北芸術工科大学
東北文教大学

宮城県
尚絅学院大学
仙台大学
東北医科薬科大学
東北工業大学
東北生活文化大学
東北福祉大学
東北文化学園大学

福島県
医療創生大学　東日本国際大学
奥羽大学　福島学院大学
郡山女子大学

栃木県
足利大学
宇都宮共和大学
国際医療福祉大学
作新学院大学
文星芸術大学

茨城県
茨城キリスト教大学
筑波学院大学
日本ウェルネススポーツ大学

群馬県
育英大学
共愛学園前橋国際大学
高崎健康福祉大学
高崎商科大学
東京福祉大学
上武大学

埼玉県
浦和大学
共栄大学
埼玉医科大学
埼玉学園大学
埼玉工業大学
十文字学園女子大学
尚美学園大学
女子栄養大学
聖学院大学
武蔵野学院大学
東京国際大学
東邦音楽大学
日本医療科学大学
日本工業大学
日本薬科大学
人間総合科学大学
平成国際大学
武蔵野学院大学
明海大学

千葉県
愛国学園大学
植草学園大学
江戸川大学
大原簿記情報ビジネス専門学校
亀田医療大学
川村学園女子大学
神田外語大学
敬愛大学
三育学院大学
淑徳大学
聖徳大学
千葉科学大学
千葉経済大学
千葉工業大学
千葉商科大学
中央学院大学
東京基督教大学
麗澤大学
和洋女子大学

東京都（左上参照）
駒沢女子大学　多摩美術大学　東京工芸大学　東京未来大学　日本女子体育大学　明星大学
昭和薬科大学　帝京科学大学　東京純心大学　東京理科大学　日本赤十字看護大学　目白大学
女子美術大学　帝京平成大学　東京女子体育大学　東京薬科大学　日本体育大学　ヤマザキ動物看護大学
白梅学園大学　東京医療学院大学　東京栄養食糧専門学校　桐朋学園大学　文化学園大学　ルーテル学院大学
杉野服飾大学　東京家政大学　東京造形大学　二松学舎大学　文化ファッション大学院大学
高千穂大学　東京家政学院大学　東京成徳大学　日本医科大学　文京学院大学
多摩大学　東京工科大学　東京電機大学　日本歯科大学　星薬科大学
玉川大学　東京都市大学　日本社会事業大学　武蔵野音楽大学
東京富士大学　日本歯科大学　明治薬科大学

（都道府県別50音順に掲載）

大阪府
藍野大学　大阪産業大学　関西外国語大学
大阪青山大学　大阪歯科大学　関西福祉科学大学
大阪大谷大学　大阪樟蔭女子大学　近畿大学
大阪音楽大学　大阪商業大学　追手門学院大学
大阪観光大学　大阪成蹊大学　四條畷学園大学
大阪経済大学　大阪総合保育大学　四天王寺大学
大阪経済法科大学　大阪体育大学　摂南大学
大阪芸術大学　大阪電気通信大学　千里金蘭大学
大阪工業大学　大阪人間科学大学　相愛大学
大阪国際大学　大阪保健医療大学　大阪学院大学
関西医療大学　帝塚山学院大学

山口県
宇部フロンティア大学
東亜大学
徳山大学
梅光学院大学
山口学芸大学

島根県
広島県
エリザベト音楽大学
比治山大学
広島経済大学
広島工業大学
広島国際大学
広島国際学院大学
広島文化学園大学
広島文教大学
福山大学
福山平成大学
安田女子大学

鳥取県
鳥取看護大学
岡山県
岡山学院大学
岡山商科大学
岡山理科大学
環太平洋大学
吉備国際大学
金沢美術工芸大学
くらしき作陽大学
山陽学園大学
就実大学
中国学園大学
美作大学

兵庫県
芦屋大学
大手前大学
関西国際大学
関西福祉大学
甲南女子大学
神戸医療福祉大学
神戸学院大学
神戸芸術工科大学
神戸国際大学
神戸女子大学
神戸親和女子大学
神戸常盤大学
神戸薬科大学
宝塚大学
宝塚医療大学
姫路大学
兵庫大学
武庫川女子大学

京都府
京都外国語大学
京都橘大学
京都光華女子大学
京都情報大学院大学
京都先端科学大学
京都ノートルダム女子大学
京都美術工芸大学
京都文教大学
京都薬科大学
嵯峨美術大学
花園大学
佛教大学
平安女学院大学
明治国際医療大学

福井県
仁愛大学
福井工業大学

石川県
金沢医科大学
金沢学院大学
金沢工業大学
金城大学
北陸学院大学

富山県
高岡法科大学
富山国際大学

新潟県
長岡大学
新潟医療福祉大学
新潟経営大学
新潟工科大学
新潟国際情報大学
新潟青陵大学
新潟薬科大学
新潟リハビリテーション大学

長野県
佐久大学
清泉女学院大学
松本大学
松本歯科大学

岐阜県
朝日大学
岐阜医療科学大学
岐阜協立大学
岐阜女子大学
岐阜聖徳学園大学
中京学院大学
中部学院大学
東海学院大学

静岡県
静岡英和学院大学
静岡産業大学
静岡福祉大学
静岡理工科大学
聖隷クリストファー大学
常葉大学
浜松学院大学

愛知県
愛知学院大学
愛知学泉大学
愛知工科大学
愛知工業大学
愛知産業大学
愛知淑徳大学
愛知東邦大学
愛知文教大学
愛知みずほ大学
一宮研伸大学
桜花学園大学
岡崎女子大学
金城学院大学
至学館大学
修文大学
椙山女学園大学
星城大学
大同大学
中部大学
東海学園大学
同朋大学
豊橋創造大学
名古屋音楽大学
名古屋外国語大学
名古屋学芸大学
名古屋経済大学
名古屋芸術大学
名古屋産業大学
名古屋商科大学
名古屋女子大学
名古屋造形大学
名古屋文理大学
名古屋柳城女子大学
日本福祉大学
人間環境大学
名城大学

山梨県
健康科学大学
身延山大学
山梨学院大学

神奈川県
麻布大学
神奈川大学
神奈川工科大学
神奈川歯科大学
鎌倉女子大学
相模女子大学
産業能率大学
松蔭大学
湘南医療大学
湘南工科大学
昭和音楽大学
法政学園各学園大学
鶴見大学
田園調布学園大学
桐蔭横浜大学
日本映画大学
横浜商科大学
横浜創英大学
横浜美術大学
横浜薬科大学

奈良県
畿央大学
帝塚山大学
奈良大学
奈良学園大学

和歌山県

三重県
鈴鹿医療科学大学

大阪府（左上参照）

滋賀県
成安造形大学
びわこ成蹊スポーツ大学

福岡県
九州栄養福祉大学　中村学園大学
九州共立大学　西日本工業大学
九州国際大学　日本経済大学
九州情報大学　福岡工業大学
九州女子大学　福岡国際医療福祉大学
久留米工業大学　福岡歯科大学
純真学園大学
西南女学院大学
聖マリア学院大学
第一薬科大学

佐賀県
西九州大学

長崎県
鎮西学院大学
長崎外国語大学
長崎国際大学
長崎純心大学
長崎総合科学大学

熊本県
九州看護福祉大学
九州ルーテル学院大学
熊本学園大学
熊本保健科学大学
尚絅大学
崇城大学
平成音楽大学

大分県
日本文理大学
別府大学

宮崎県
九州保健福祉大学
南九州大学
宮崎国際大学
宮崎産業経営大学

鹿児島県
鹿児島国際大学
鹿児島純心女子大学
志學館大学
第一工科大学

沖縄県
沖縄大学
沖縄キリスト教学院大学
沖縄国際大学

愛媛県
高知県

香川県
四国学院大学
高松大学

徳島県
四国大学
徳島文理大学

（1面からつづく）

した。その結果、上位層は比較的落ち込みはないのですが、下位層では、不可や出席不良の学生が増えていました。特に2年生に顕著であるということが分かってきましたので、後期からは下位層の学生一人ひとりに手厚いサポートをしながら再教育を含め授業を行ってきたところです。

中山峰男氏

もちろん、ほとんどの大学が同じような対応を続けてこられたことと思います。不測の事態が発生したとき、どうすれば学生目線の教育ができるかは大変重要であり、本協会を中心として各大学が情報交換しながら対策を講じる必要があると痛感しました。

九州・沖縄地区は小規模大学が多い特徴があり、定員確保が非常に厳しいという環境でもあります。そういった中でコロナ禍が各大学に様々な悪影響を及ぼしているので、われわれはしっかりと協働しながら、各大学の発展につなげられるようにしていきたいと思っています。

小出：谷山先生からいかがでしょうか。谷山先生は、昨年6月の森本正夫（北海学園大学理事長）先生の急逝に伴い、北海道支部長にご就任頂くとともに、10月から本協会副会長にご就任頂いております。

学生はオンラインをポジティブにとらえている

谷山：あけましておめでとうございます。

まずは、酪農学園大学の話を紹介させていただきます。本学の一番の特徴は、数百頭の家畜を飼っているということです。学生もその管理に参加していまして、実験・実習という名目で、乳牛であれば毎朝晩に搾乳作業を行います。教員や技師もいますが、学生の参加がなければスムーズに進められない側面があります。

一方、コロナ禍では、一時期は学生をほとんど登校させないという方針でしたから、教職員も大変苦労しました。特に1年目は実態が見えなかったので、どういう教育をすればいいのか試行錯誤でした。当然、講義はオンラインになりますが、この分野に強い教員が集まって、学生対応、オンラインツールの使い方を検討しました。学生に対しては、一時的な救済措置として全学生に環境を整えるための補助金対応も行いました。

さきほど谷岡先生がおっしゃったとおり、学生は多様化しています。本学でも、動物の扱いに長けている学生がいる一方で、動物を触ったことがない学生も入学してきますから、一律に学生をコントロールするのは難しい。とにかく2020年度はそうしたことに終始した1年でした。

今の2年生に入学式ができなかったのは大いに反省しております。また、対面での講義や実験・実習等をどうしていくかは、大きな課題になりました。2021年の後期は対面で行えていますが、コロナ以前に戻すのは難しい、という感触を持っています。そうした中で、この2022年度に対応していかなければならない。更に2年後、3年後の対応を検討しなければならないということで、学長の下で準備をしているところです。

もっとも気にしている点は、コロナ禍を学生たちがどう受け止めたかについてです。各種アンケートをみますと、確かに2020年度は学生たちも大いに面食らった。しかし、2021年度は、学生のほうが少し意見や提案を言ってくれるようになりまして、われわれが受けているネガティブな衝撃よりも、彼らはもっとポジティブに考えているようです。いずれにしても対面と遠隔をどう組み合わせていくかが大きな課題ということで、教員、学生からもいろいろな提案を出してもらいました。学園、大学として、それをどう軌道に乗せるかという大きな課題を突き付けられていると認識しています。

谷山弘行氏

それからコロナ禍では、プラス面もあったのかなと思い返しています。コロナ前ですと、教員は原則として対面授業のみで、オンライン授業は考えられませんでした。ですが、今回、コロナ禍になり、どうしても対面を前提とした工夫だけでは乗り越えられない部分があるということで、オンラインにも着手しないといけなくなった。そして、これは一過性ではなく、将来、どうやって発展させるかという議論が始まってもいます。

ですから、コロナ禍のプラス面も見て、多様な教育形態を取り入れていく。もちろんそれを支える技術や環境に対する財政的なことも含めて実現しなければなりません。しかし、こうしたことなど、数年前にはなかったことです。

例えば、オンデマンド型について。学生たちは繰り返し、繰り返し、その動画を見ることができます。何度も見ているうちにいろいろな情報を吸収して、「先生の言っていることはおかしいんじゃないか」という反問をする現象も出ているということもあります。いずれにしましても、日常の教育形態をアーカイブとして残す方向で、学内で議論を進めています。

小出：水戸先生、東京の様子はいかがでしたでしょうか。

高等教育は公共財である

水戸：あけましておめでとうございます。

さきほど小原会長がおっしゃったように、コロナ禍は足掛け3年目に入っていますね。概括的にお話しますと、このコロナ禍は、わが国の政府や企業や教育、各面の固定化した各制度に対して、いわゆる目覚まし時計（ウェイクアップコール）の役割を果たしているのではないかなと考えています。

例えば、政府はデジタルやグリーン（カーボンニュートラル）を早急に進めると言っている。また「新しい資本主義」政策を志向しています。企業経営者もマインドが変わってきましたね。女性や外国人といった人材の多様性を受容するダイバーシティの方針を打ち出しています。こうした中で、人材投資が必要、特に教育に対して投資をしていくことが必要だと思っています。

特に、高等教育は公共財ですから、ここへの投資が必要です。この認識をまず再確認すべきでしょう。政府は財政を支出するなら、短期の選挙対策的なことではなく、教育という将来的にとても効果的な投資（ワイズスペンディング）に徹するべきですね。

二松学舎大学では、対面とオンラインのハイブリッド授業を実施するにあたり、2021年度から学生1人に1台のパソコンを配付しました。それから、学生の学習履歴を全て網羅することを目的にライブキャンパスシステムも導入しています。すなわち、本学ではこのコロナを好機と捉えて、DX化の流れを逃さずに積極的に伸ばしていこう、ということで検討を始めたところです。

谷山先生がおっしゃったように、オンデマンド教育は、学生が繰り返し見られることが特徴ですが、先生の教え方についても繰り返し見られるわけですね。また、学生が実家で受講しているときには家族の方々にも見られることもありますから、実質的には第三者が授業評価するような場面も起きています。こうしたことから、保護者の意見も仔細に集めて、今後の教育方法の改善につなげていくことも検討しています。パソコン配付を無駄な投資にしないということで、こういった体制を整えながら、厳正な成績評価と適正な能力評価をもって、きちんと学生に力を付けていく。「教学事務のDX化」も本学の長期ビジョンにしっかりと載せました。

もう1つ見直している点は、永遠のテーマでもある「教育の質保証」です。われわれは5年前、創設140周年に長期ビジョン「N-2030 Plan」を打ち出しました。この中で2030年型の教育体制の構築については、新時代に対応できるカリキュラムの展開を謳っていまして、2022年度から実施予定となっています。教養教育を行う初年次教育は学部共通で設けて、語学、数理・データサイエンス授業や統計学等の科目もそろえました。

それから、令和2年に中教審の「教学マネジメント特別委員会」から『教学マネジメント指針』が公表されましたね。本学では、これを、学長、副学長、学部長、教務委員長、入試委員長が徹底してチェックして、本学での学びの集大成であるディプロマポリシーとのすり合わせの上、信頼できるディプロマサプリメントを作成する方向で、全面的な見直しを行っています。

大学間競争は良い教育をする大学が選ばれるので、教育において良い評価が得られる大学を目指して、再度、鉢巻きを締めなおしているところでございます。教職員共々、そういった考えでいるところです。

小出：ありがとうございました。

それぞれの地域事情の中での、あるいは、学問分野を超えた私立大学の多様で活発な展開状況をご披瀝いただきました。コロナ禍にありましても創意工夫の本領発揮のご様子を実に頼もしく拝聴いたしました。

では、次に一番のテーマとして、文部科学省に設置された「学校法人ガバナンス改革会議」は、昨年12月に報告書を公表しました。

この問題につきまして少し経緯を振り返りたいと思います。端緒は政府「骨太の方針」（平成31年、令和2年の各年度）であります。そして、昨年の3月19日、「学校法人のガバナンスに関する有識者会議」の答申が出されました。その後の7月、「学校法人ガバナンス改革会議」なるものが立ち上がって、昨年の12月に報告書が出されました。本協会では、この問題への対応こそが令和3年度の最重要課題と位置づけ、附置私学高等教育研究所の調査研究活動はじめ、国会・政府へのロビー活動などを積極的に推し進めるとともに、様々な活動を行ってもきました。

小原会長には、昨年8月、自由民主党文部科学部会に、本協会を代表して力強い意見発表をしていただきました。第69回国政選挙後の11月には再度、同部会に呼ばれ、一貫してぶれない私立大学の立場からの意見を陳述していただきました。それでは、小原会長からまず口火を切っていただきたいと思います。

小原芳明氏

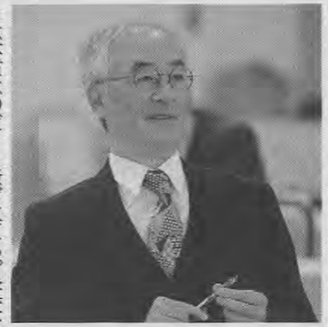
小原：非常に難しい問題です。うがった見方ですが、これは200年と続く、「民間を生かさず殺さず政策」の1つではないのかなと邪推します。令和元年に私立学校法が改正され、付帯条項が付きましたね。「政府は、この法律の施行後5年を目途として、新私立学校法の施行の状況について検討を加え、必要があると認めるときは、その結果に基づいて所要の措置を講ずるものとすること」とあるにもかかわらず、このたび、5年未満で既に構造改革的な提言が出されたというのはルール違反ではないのか。まさしく「民間を生かさず殺さず」そのものではないかという見方ができます。

そもそもこの提言は、これまでのような行政手続きを踏んでいないことに懸念があります。従来であれば、与党の文教部会が取り上げ、文部科学省の大学設置・学校法人審議会でさらに検討し、そこから法令化につながる過程のはずなのですが、それらが全て無視されて一足飛びに行われている。われわれとしては気を付けて見ていかなければいけません。

特に小さな学校法人では提言どおりに体制を進めていける人材がいないのではないか。そういったことを一切無視して、あたかも全ての学校法人が伝統的な大規模大学並みに改革が進められるのだと、旗を振っている人がいますけれども、私としては、誤った前提で改正が行われようとしていると考えざるを得ません。また、私学はこれまで様々な法令に対応してきて、いささか制度疲れを起こしているとも思えるのです。

同時に注目されたのが日本大学の不祥事ですが、日本大学は数多くある私立大学の1大学で、その1つが起こした事例をもって、あたかも「全ての私立大学が日大のよ

うな体質なのだ」と騒ぎ立てる。学校を運営している立場からすると、この前提はいかがなものかという思いがあります。そもそもエビデンスもなく、1つをもって全体とするのは非論理的です。特にこの件では、本協会で尽力を尽くして頂いた水戸先生からいろいろお話を聞かせていただければと思っておりますが…。


谷岡一郎氏

2つの大きな認識違いと反対理由

水戸：分かりました。

今、小原会長がおっしゃったとおり、民間を生かさず殺さずとの方針、それから政府の学校法人いじめ、さらには一罰百戒といった考えが、今回の「学校法人ガバナンス改革会議」の底流にあることは確かだろうと思いますね。それに加えて、ガバナンス改革論議のスタート時点、ないしは、スタートとその過程で、2つの大きな認識違いをしていると思っています。

1つ目は、この議論のスタートについてです。2019年6月に自民党行政改革推進本部の中で「公益法人等のガバナンス改革検討チーム」ができたのですが、その検討チームが取りまとめた提言に、その2か月前に成立した私立学校法の改正の趣旨、格段にガバナンスが強化された内容が、同検討チームのメンバーにきちんと共有されていなかったと推察されます。

2つ目は、この令和元年の改正私学法の趣旨が共有されず、その提言に盛り込まれないまま、ガバナンス改革会議の議論がはじまり、加えて、同会議の委員の大半が、私立大学の法人経営、教育・研究を使命とする教学活動の管理の現場の知識と経験がないまま議論を進めている点です。そのため、議論がただ「不祥事防止のために学校法人制度設計をどうするのか」という点に終始した点があります。この2つの大きな認識違いがあったと私は感じております。

1つ目の経緯をひも解いてみますと、検討チームの提言に、同年の「骨太の方針」にも盛り込まれたこういう趣旨のことが書かれています。平成16年および26年に私立学校法が改正されたけれど、その後、不祥事が発生し、ガバナンスの機能不全が疑われるため、評議員会を諮問機関から議決機関にするなど、公益法人と同じ枠組みに変更すべきだと。この時点で令和元年の改正私学法の中身についてまったく言及されていないのです。

この令和元年の改正私学法は、ご存じの通り、学校法人の3つの責務（運営基盤の強化、教育の質の向上、透明性の確保）、役員の責任の明示、監事の牽制機能強化も含めて、ガバナンスを強化することを趣旨としていました。それから、評議員会の実質的な機能化も附帯事項として謳われています。しかし、そういった令和元年の改正私学法の趣旨が、歴代の検討チームないしは有識者会議の委員の中で共有されないまま議論が進んできてしまったのです。

左から小出秀文氏、小原芳明氏、谷岡一郎氏、中山峰男氏、谷山弘行氏、水戸英則氏（オンライン）

2つ目の誤った認識についてです。繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をつぶさに読みますと、不祥事防止のための制度設計に終始していて、肝心の、教育・研究改革を進めるための「攻めのガバナンス」の議論がほとんどなされていないのです。議事録の中である委員は、「私は教学のことが全然分かりません」という発言を至るところでしているありさまです。教学面の議論がないまま取りまとめがなされている。これは大きな問題と言えます。日本私立大学連盟、本協会も「現場の意見を聞いてください」と再三にわたって要望を出してきたにもかかわらず、改革会議のメンバーが耳を傾けることはほぼなかったわけです。最初に結論ありき、公益財団法人と同等のガバナンスありきということで取りまとめが行われてしまったのです。

水戸英則氏

昨年9月、10月に私大連盟、本協会、短大協会、全国知事会等が、ガバナンス関係のヒアリングに呼ばれました。先ほどおっしゃったように、11月末には自民党の文教部会でヒアリングがあり小原会長も反対発言をされました。全ての団体が、「評議員会を最高監督議決機関とすることに反対」と述べたのです。反対理由は大きく2つあります。

1つ目は、令和元年改正私学法が施行されたばかりで、今はその施行状況を見守る時期であるということです。

2つ目は、私立大学の99％の学校法人がその管理、運営において、評議員会を諮問機関、理事会を最高議決機関としている実態があるにもかかわらず、それを全面的に逆転させることになるからです。これは教育現場に大きな混乱をもたらしますから、反対することは当然のことですね。本協会としては、学校法人ガバナンス改革会議の提言を踏まえた私学法改正案に対して、本協会独自案を作成していく方向で準備しています。

結論としては、学校法人のガバナンス体制というのは、諮問機関である評議員会、最高議決機関である理事会、牽制機能を有する監事、ここは三権分立構造と言ってもいいと思いますが、お互いが相互に意見を尊重しつつも、相互に牽制する状態でいる。こういった構造になっており、そのガバナンスの運営は歴史的にも法的にも連綿と、私学に築かれ、私学法にも結実しているのです。私立大学を設置している99％の学校法人では、この体制下で極めて安定した状態で運営されているのであって、この構造を一律に否定して激変させることはできないと思います。

また、小原会長がおっしゃったように、改正私学法の付帯決議の事項に、評議員会、理事会、監事の三権分立の原則、相互牽制強化の観点から、ガバナンス機能のさらなる実質化を目指し、その行動規範であるガバナンス・コードの作成・公表等を実施し、充実する方向性がうたわれていますが、私学全体としてこうしたことを通じてガバナンス体制を一層強固にしていくことが本筋と言えるのです。

文部科学省に対してもこのように提言をしているのですが、こうした観点に立てば、学校法人ガバナンス改革会議の結論、われわれには受け入れられないと言わざるを得ません。

最後に、ガバナンス改革会議が12月3日に公表した報告書についてですが、この書きぶりがかなり雑駁で疑問を感じます。まず冒頭に「不祥事が多数起こり」と書いています。これは日大の事件を念頭においているのでしょうけど、「多数」という表現はあまりにも雑ではないでしょうか。次のパラグラフには、「国際的な評価が低下し、現状のままでは私立大学の経営が成り立たなくなる事態の到来が予想される」、そして、「公益法人としてTax expenditure（隠れた補助金）を受けている」と表現しています。では国立・公立はどうなっているのか、などです。

それから、私立大学にあっては長らく世界ランキング上位に位置付けられる大学が皆無である、ということも書かれている。国立大学ですら上位に入っていないにもかかわらずです。他にも、3ページ目の「新法人制度の改革案」、4行目に「強固なガバナンスなくしては教学の自治なし」という言葉が入っておりますが、この辺りも教育・研究の自治ならわかるのですが、論理がよくわからず、若干気になるところです。

ともあれ、小原会長の自民党ヒアリングでの断固たる反対声明をもって、ガバナンス改革論議にいいかげんに終止符を打ちたいと思っておりますので、よろしくお願いしたいと思います。

焦点は評議員会の議決機関化

小出秀文氏

小出：ありがとうございました。昨年1年で、北海道から九州までの加盟大学から、本協会本部に様々なご意見が寄せられて、「これは一体どういうことになっているのか」、「協会はどういう意見を表明しているのか」といった問い合わせがございました。「この問題は私学の根幹を揺るがす問題であり、私学の活力を削がないことに最大の配慮を願いたい」などなど。

いよいよもって、この新しい年の通常国会に、この法案が上程されてくるのでありましょう。先行きは分からない。実は小原先生と出かけた時の自民党の文部科学部会では国会議員から文部科学省に対して「ゼロベースで組み立てなさい」というご意見もありました。文部科学省ともその辺りは連絡を取りあって、現在ある私学の活力を削がないように、あるいは改革意欲を削がないように組み立てられるように事務局としても努めてまいります。いずれにしても、焦点は、評議員会の議決機関化だと考えています。先生方はどのように感じられていますでしょうか。ご意見を頂けるとありがたい。中山先生いかがでしょう。

中山：本協会としても各大学のガバナンス強化について、水戸先生のご先導を得て、一生懸命に取り組んでまいりました。2019年の私学法改正もガバナンス強化として受け入れ実践してきたところです

（3面へつづく）

（2面からつづく）

が、さらに評議員会を議決機関にするという提言は、多くの私学関係者にとって大変な驚きと失望を持って受け止められていると思います。私自身は、これが実現されてしまうことは法律の改悪だと思います。

教育とは受け入れた学生をしっかり育てることであり、そこに最も必要になるのが愛です。「学校法人」は法に人と書きますから、学校法人そのものが、いわば人であり家族みたいなものです。家族のような愛のある教育をしっかり理解した人が学校法人のガバナンスを判断すべきです。

しかも、この報告書の提案では、評議員に当該学校関係者がなれないことになっています。当該学校の教育について十分に理解せず、学生たちに愛情を注ぎながらしっかり育てている現場の肌触りというのでしょうか、そういったものを全く感知しない人たちが学校の教育や経営について議決権を持つのは、これは極めてナンセンスです。断固として反対していかなければなりません。

谷山：水戸先生、小原会長はじめ皆さんのご尽力で、本協会の方針、考え方が十分に届くよう後押しをするという意味では一緒に歩かなければと思います。

本学では1年生に、酪農学園ができた歴史をおって講義する『建学原論』という科目を設けています。日本の大学の設立の歴史を整理しまして、要点だけ私なりの解釈として講義しています。例えば、明治維新がなぜ成功したかの理由に、明治政府が富国強兵・殖産興業ということで、教育については国家が主導権を持ったということがありますね。明治32年に私学学校令が公布されましたが、その時点では大学設置は認めていないのです。私学としては「専門学校令」が公布されました。この時の文言では、私立学校は設立の目的を明らかにし、つまり、建学の精神を明確にして、個性的で自由な人間教育を通して社会に貢献することを求められるという一文が入っていました。

大正時代になって、経済が上向きになり国民の生活が豊かになってきた。そこで大正7年の「大学令」では国公私立の大学設置が認められます。ここで初めて私立大学を設置して良いという法律ができました。施行が大正8年です。この時に、慶應義塾、同志社、法政、早稲田などができました。戦後のことは色々な書物がありますね。GHQの下で新しい教育体系ができて、6－3－3－4という学制になった。

ですが、今でも明治政府の考え方が残っていると思うのです。「教育は国が責任を持ってやるから私学はその補完的立場にあるんだ」という考え方は、今でも変わらないのではないか。

そうやって、歴史をずっと追いかけてみますと、今の文部科学省の私学行政の方針はほぼ変わらないのだと思います。「国が教育の責任を持つんだ。あなたたちじゃない」という考え方について、今回のガバナンス改革会議では、ある意味で違った形のメッセージとして、表出してきているのではないか。

水戸：先ほどコロナは目覚まし時計という話をしましたが、コロナが蔓延して、世界的にも対応方法の最低標準のようなものが見えてきて、少しずつは動き始めているけど、まだ政府も企業も教育も本筋の変化のところまでは至っていないと思います。そういう意味合いで、谷山先生のおっしゃるとおり、行政の動きは明治以来、画一化、一律化、といった同じような考え方で臨んでいると思います。補助金の国私格差もそうだろうし、学校法人のガバナンスでも、一律化、統一化のような動きが出てきている。非常に危惧しているところです。全般的な統制強化の動きでなければよいのですが。

谷山：そうです。他にも考えますと、私立大学等経常費補助金の在り方をはじめ、私立大学の教育そのものにも国が口をはさんできているのですから、これはもう完全に明治初期の明治政府の姿勢がよみがえってきている、という感覚を持っています。ですから、この議論の最終目標はそちらに行くのではという危機感があります。これだけは絶対に阻止しなければなりませんね。

改革会議に当事者が入っていない

谷岡一郎氏

谷岡：先ほど水戸先生がおっしゃったように、そもそもこの改革会議で話し合うメンバー自体、弁護士や会計士やジャーナリストを集めて議論して当事者は入れない。素人集団がこうやって会議をすることに誰も疑問を感じないことに、政府の内部に対して私は危惧を持っています。

しかも、過去の私立学校法改正時に、「理事会を最高決議機関とする」という決議に関わった関係者も、メンバーとして今回の議論の方向性に賛成しているという。そういう方は教育システムの議論の入り口に立つ資格はないとすら考えています。

とにかく文部科学省が強いリーダーシップのもとに百年の計を立て、哲学を持ち、谷山先生がおっしゃったように、こういう方向に国家を持っていくのだという強い意思を持って教育システムをつくられなければいけない。にもかかわらず、中教審の2018年答申「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」は工程表すらできていない。その間、別の法案がやってきて、10兆円ファンドだの、地方国立大の定員を増やすだのと始まった。まずは中教審に書かれている役割分担をまず決めることすら守られていないのに、ですよ。そうやって答申などお構いなしの方向に進んでしまう。船頭が多いばかりか、その船頭たちがみんな大学経営の素人ばかり、ということが根本的に間違いだと考えています。

水戸：今度のガバナンス改革会議の委員を見ていても、公認会計士、弁護士、実業界の方々がメンバーになっていますね。

谷岡：先ほど三権分立の話がありました。私は、理事会と評議員会とはバランスを取りつつ、無理に対立をあおらなくてもいいと思っています。現在は、教職員、教授会と教職員組合、それに文科省、評価機関、それに様々なステークホルダー、多様な人たちがお互いにチェック&バランスするシステムになっています。その中で、良い教育を実現していくために最終的なリーダーシップを取るのは、建学の理念をつくりし、最初に私財をなげうって学校を作った人たちの代表であるべきだと私は考えています。

今回の会議資料で一番腹立たしいのは、「Tax expenditure」などという言葉です。「隠れた補助金を享受する」とはどういう意味なのか。われわれの先人たちは、戦後復興の時期を中心に、これからの日本には人材が必要だ、でも十分に学校がない、だから篤志家たち、お願いですから日本のために私財をなげうって、学校・大学を頑張って作ってくださいという声に応えて建学の理念を掲げ、今まで努めてきたのです。そうした歴史を学びもせずに、日本を作ってきた先人たちを尊重せずに、「隠れた補助金を享受している」なんて言うのは、失礼にもほどがあるでしょう。

なお、昭和50年に私学振興助成法が成立したとき、野党からの質問に対して国会で次のように発言した議員がいらっしゃいました。「私立学校への2分の1補助というのは、国民のコンセンサスである。よほどの事情がない限り2分の1に近づけなければならないのは法律上の義務なのだ。なぜならば国民に対する教育は公共財なのであり、将来の国を支える政策だから」とおっしゃるのです。こうした話を教育の政策立案にかかわる人たちが学んでいないのは情けないと思いますね。

小原：昨年はちょうど日本私立小学校連合会の設立80周年でした。設立のきっかけは、私立小学校を全て国民学校にするという条例が出て、私立小学校存続の大きな危機を迎えたからです。そこでみんな協力し合って今日まで来た。しかし、時代のめぐり合わせというのでしょうか、ちょうど80年たった今、大学を含む私立学校が再び政府の手によってその存続の危機に直面させられているということではないかと思います。

ガバナンス改革会議の議論を見てみますと、どうも腑に落ちないのは、なぜ同じ一条校である国立大学、公立大学との比較の中で議論がなされていないのかです。税制優遇を受けているというけれど、私立大学と、国立大学や公立大学の税制優遇は比較しているのか。あるいは「隠れた補助金」という表現がありますが、これは私学だけで、国立、公立は受けていないのか。なぜ私学だけをやり玉に挙げるのか。私学だけを悪者扱い、理事会は悪者で、評議員会は良い者という構図にしたがるのか。それも分からない。

評議員は簡単に務まるのか

水戸英則氏

水戸：改正会社法が令和3年から施行され、上場企業はコーポレートガバナンスコードもあって2人以上の社外取締役を取締役会の中に含まなければならないことになりました。そのため、上場企業では社外取締役が不足し、専務以上ぐらいの役員経験者がお互い3つか4つの社外取締役を兼ね合いながらやっているようです。同じような比較的軽い考えで学校法人の役員も務まると考えている節がありますね。

もう1つは、産業界のトップの人はリタイアした後に社会貢献としてなのか、学校法人の役員等をやりたがる傾向があります。実際に、いくつかの私立大学では、実業界で社長等を務めた人が理事長をやっているケースがあります。余生の社会貢献として、産業界の経営層が大学経営もしてみたいというようなニーズはどうもあるようです。

それから、また、公認会計士や税理士が学校法人の役員に加わりたいという要望は前からあるように思います。今回の改革会議の議論の中で、見識のある外部者であれば、評議員会のメンバーになれるという発言箇所も見られます。そういったことも背景の一つにあるのではないかと思います。

また、検討委員会の議論が、大学の所轄や監督権限にまで及んでおり、文部科学省としても看過できないのではないでしょうか。

小出：ありがとうございました。文部科学省は昨年12月末にこの問題について、新たな検討チームを発足して関係者を集め、慎重な議論を開始すると表明しました。適切な判断であると歓迎したいものです。

文科省における検討が先生方の意見や各大学の現場の不安にしっかりと応えられるように、私学団体としても、対応対処をしていかなければなりません。

さて、このほかに、このガバナンス改革うとしているのではないかと邪推してしまいますね。

さらには、この提言のとおりにやれば、外国資本などが日本の私立学校の経営に入ってきやすくなるということではないのですか。私はそういうおそれがあるのではないかと危惧しています。教育や学校のことを知らない経営者が入ってくれば、企業が自社部門を海外に売り渡すように、一部の学部を外国資本に簡単に売却するということもありえますし、キャンパス全体を売却することも考えられる。

この提言どおりに法人が改革されますと、ますます外国資本が日本に入ってきやすくなる。その道筋を作っているのがこの提言ではないかと、非常に勘ぐりたくなります。私学経営者としてはそういうリスクを想定せざるを得ない。これは、ある意味で私立学校、特に私立大学の運命を握る、大きなテーマだと考えております。

小原芳明氏

また、評議員の適任者についての条件が出てこない。学校関係者は駄目、これも駄目と消えていくけど、残るのは産業界の人になりますか？産業界や財界でも昨今、不祥事を起こした、例えばそうした銀行の人たちを評議員として迎えるのか。それもまたおかしな話でしょう。

先の「ガバナンスに関する有識者会議」では、産業界が貢献できるというようなことを言っていましたけれども、単に学校法人の経営に関わりたい、というだけのことではないのか。そういう道筋を必死に作ろ

騒きの中で、幾つかの重要問題が、ニューノーマル時代の大学のあり方に関わって問題提起されています。例えばコロナ禍における留学生の国際交流の事業展開の問題、あるいは、地方創生に関わる国立大学の定員増の問題。岸田内閣がデジタル田園都市国家構想の推進。あるいは、大学の質保証と充実、設置基準改正にも絡んだ重要課題があります。先生方からこれらについて感想も含めて関心の深いテーマからコメントを頂けるとありがたいのですが。

小出秀文氏

地方大学の定員増の問題

小原：地方国立大学の定員増の問題ですが、私立大学は国立大学と志願者の獲得競争をしていますが、小規模大学ほどその戦いに加わることすらできないのが実情でしょう。そういう背景もありますし、なぜ地方の国立大学の定員を増やすことが地方創生につながるのか、つながりそのものが未だに見えてこない。そして、その地方国立大学の卒業者がその地域にとどまって、活性化に取り組んでいくのか。どうも私にはつながりが見えてこないので、支部長のみなさんの立場から聞いたほうがいいのではないかと思います。

小出：わが国はこれから急速な少子社会に突入していくという時に、国立大学だけ定員を増やすという政策は、地方にあって地方創生に貢献するたくさんの私立大学が存在していることを無視する政策であるとともに、文教政策の一貫性が欠落していないかと感じます。かつて規制緩和がうたわれ、「官から民へ」という政策の流れがあったのですが、私学が学生の8割を担当する時代の中で、なぜ地方国立大学が定員増するのかが一向に説明されない。この辺りは大きな問題です。

谷岡：設置基準にしろ、入試にしろ、国が細々と決めすぎなのですよ。私は大学基準協会の評価委員をしていますが、細かい評価基準があって、全項目で点数配分があり、平均点が何点という出し方をする。それをクリアしてなかったら次年度補助金は減らす。そういうことがまかり通っているのです。

水戸：おっしゃるとおり、補助金の配分方法も誘導的、一律的ですよ。例えばラーニングコモンズをつくると何点とか、アドミッションオフィスを置けば何点とか、そういう誘導の色彩が強いと思います。

谷岡：はい。昔、法政大学の青木宗也元総長が「私学というのは多様性を守るための鍵なんだ」とおっしゃっていました。「私学の自主性、多くの建学の理念が日本人の多様性を生んでいる。その多様性が国を守る時には大きな力になるのだ。だから、私学の独自性、自主性、そして建学の理念というのは実は国防力なのだ」と、私にこんこんと説かれました。

それを思い出していたのですが、例えば現在の入試制度だと、突き抜けた人間を見つけることができません。それどころか、突き抜けた人間になろうという人材をつぶしてしまうことにすらなっている。試験範囲が決まっている中で、これを覚えましょうとね。私学は私学で各大学が、「自分たちはこういう学生が欲しい、そしてこう育てるのだ」という、はっきりとした意思がないといけません。政府から補助金が出るからその方針でやろう、というのも考え方の一つではありますが、本来それはあくまで手段。私学は、自分たちの進む方向は自分で決める、これに尽きるのだと思うのです。時代がニューノーマルであろうがなかろうが、学校はやっぱり人材を育てる機関ということです。

地方と都市部との経済格差

中山峰男氏

中山：18歳人口が減少を続け、入学者の定員割れした大学は277校となり、全体に占める割合も46・4％、ほぼ半数に達しています。しかも前年度と比較して93校増加したことになり、入学定員割れ大学が急増していることになります。そして、その入学定員割れした大学の多くが地方の私立大学であり、極めて厳しい環境にあると言えます。このことはぜひ文部行政に携わる方々に認知していただきたいのです。

なおかつ、定員割れした大学の補助金を減額するという、血も涙もない政策を国が堂々と施行しているということも非常に問題があります。「定員割れをする大学は教育が十分にできていない、あるいは地域の支持を受けていない。だから補助金をカットするのだ」という論理だと思いますが、それは間違いです。現実には、例えば大学進学率を見たときに、東京都が70％を超えているのに鹿児島県は半分の35％しかない。つまり、この定員充足率の差は進学率の差でもあるのです。いわば地方の若者が大学に行きたいけど行けないという現実があることを文教政策の中で、もっと深刻に受け止めていただきたいと思います。

九州にも素晴らしい教育をしている大学が沢山あります。これがもし東京都など大都市にあればすでく評価されて、志願者も大量に集まるだろうと思います。しかし、いかんせん地方にいるとそうした大学も定員割れをしてしまうのです。これは地方と都市部の経済格差であり、家庭の所得格差によるものだと、私は見ています。したがって、日本全体の文教政策を考えるときに、地方にいる若者に対して高等教育の機会均等を図るためにどういった支援を行うべきか、文部科学省に強く働きかける必要があります。本協会からもご協力をお願いしたいと思います。

明治時代、日本が維新を迎える礎になったのは、ほとんどが地方の若者の活躍でした。また、1964年開催の東京オリンピックのメダリストはほぼ全て地方の若者です。そういう意味でも、地方の若者が活躍できる社会を構築していかないと日本全体が疲弊して沈没していくのではないかと危惧しています。地方に対する、そのような政府の視点というか、パラダイムシフトをぜひ考えていただければと思います。

そういう中にあって、私学を追い込むような地方国立大学の定員増政策が出てきているわけで、これはボタンの掛け違いも甚だしく逆走としか思えません。

谷山：地方国大定員増の問題は、北海道の大学にとってボディブローというよりはカウンターパンチのような政策なのです。

どういうことかと申しますと、北海道大学はほとんど道外生です。大都市からの入学生が多い。あれだけの人数を北海道の若者だけで定員充足することはほとんど不可能ですから、本学も実は道外生が多くて、昔は70％ぐらい。ただ、今回のコロナで道外生の北海道へのチャレンジはかなり減りました。こうした中で国立大学の定員を増やすということの意味合いが全く議論されないまま、地方創生政策の文教関係の中心として文部科学省が打ち出しているということに、極めて不信感がある。

私は昔、国立の帯広畜産大学にいました。私がいた獣医学科は道内生が1割いないのです。定員40人のうち道内出身者が2、3人です。圧倒的に東京と関西が多いのです。そして卒業したら地元に帰ってしまう。ですから、仮にこの政策で地方国大の定員を増やしたとしても、地方の学生が大学に入れるかというと、なかなか難しい。卒業したら定着してという人は、ゼロとは言いませんが、何％になるのでしょう。

それも丁寧にデータ追跡をして、きちんと分析をするべきです。地方創生といっても、卒業したら地元に戻る。卒業生がいろいろな金融で地方にお金を落としてくれれば別ですけれども、そんな力がそうそうあるわけがないので。

この政策は支部としても議論しましたが、全く意味がないというか、地方は逆に疲弊していくのではないかと。そう発言をする理事長、学長もいました。昔、博多まで新幹線が延伸した時に、『ひかりは西へ、お金は東へ』という揶揄した標語があったと記憶しています。この政策もそうなっていくのではと思っています。

谷山弘行氏

もう1つ、ガバナンスに関してですが、本協会の私立大学基本問題研究委員会等で、水戸先生が中心になって『私立大学版ガバナンス・コード』を作られましたね。われわれにとってはあれがベストなルールだと思っていまして、学園のガバナンスもあれに沿ってつくりました。あれを差し置いて、今のガバナンス改革会議が何を目的にしているのか、よく分からない。世界はダイバーシティに向かっている。ところが、日本だけが効率性のようなもので全てをコントロールしようとしている。ますます国際社会から日本は相手にされなくなるのではないですか。

あと数年もしたら留学生もほとんどいなくなるのではないのか。来られなくなりますよ、こういう教育行政がまかり通れるのであれば。そういった意味では、私立大学の一番の良さは多様性ですから、それには自律性、オートノミー、自らが律して経営あるいは教学に汗をかかなければなりません。それがベストだと思うのです。

私は、国公立大学と私立大学は基本的に比較すべき組織ではないと思っているのです。実質的に国立大学は文科省のI機関ですから、そこに税金をつぎ込もうが何しようが、彼らは何も考えていない。でも、私立大学は経営の根幹が違うのですよ。それを比較して、国立がこうだから私立もという発想は極めて似て非なるものを比較しているように感じます。

私はいったん私立大学を出て、それから国立大学の大学院に行きました。その時に気づいたことは、やはり国立大学には建学の精神がない。ですから、私立大学が建学の精神を持つということは多様性を保障する考え方なのだと痛感しました。

繰り返しになりますが、私立大学のアイデンティティは多様性であり、それを裏付けるのが建学の精神だと信じています。資金格差は比較してもよいのですが、他の制度について、国立大学がうまくいっているから私立大学もうまくいくだろう、なんていう暴論はどう考えたって排除しなければなりません。

水戸：小原会長がかねがね言われているように、教育岩盤をなぜ打ち破れないのか、規制緩和ができないのか、というような話ですね。教育も企業も国民も全て、今年、2022年は昭和97年になるそうなのですが、昭和が続いているというように見える。ですので、結局、考え方が何も変わっていない、変えようとしていない。

先ほどの定員の問題もそうです。大規模大学だとI・1倍を1人でも超えると補助金ゼロとか、こんな無体な政策はない。先ほどから言われております規制緩和が喫緊の課題ですね。学部新設や再編も全部厳しく規制されており、私立大学の経営努力はどうやっても報われないシステムになっているように見えます。

それから、私立大学の規模の問題。多種多様な規模の私立大学に対して、一律の行政、一律の指導ではもはや対応できません。私立大学は自主自立で、それが私立大学の多様性を生み出して、多種多様な分野に人材を輩出してきました。そういった私立大学の存在意義も考えながら、行政に対して、これからも臨んでいく必要があるのではないですか。

均一化、均質化、みんな横並び一線の弊害

例えば、文部科学行政は、大学教育、研究成果、大学財務を情報公開せよとしきりに言っています。何もかも公開しろと言っておきながら規制は緩めない。それは矛盾した政策なのです。情報公開によって、様々なステークホルダーや社会から自然に促され、前向きの改革を進めていくべきなのです。情報公開を求めるのであれば、こういった規制を緩和して、大学間で良い意味での競争を促進する方向に転換すべきです。そうしないと、先ほど谷山副会長が言われましたように、わが国の高等教育のレベルはますます世界に後れを取ってしまう。

均一化、均質化、要するにみんな横並び一線でやってきて、例えば4年経たないと卒業できない、124単位取らないと卒業できない、飛び級もなし、秋入学も認めなすよ、こういう教育行政がまかり通れるのであれば。そういった意味では、私立大学

（4面へつづく）

(3面からつづく)

い、6―3―3―4制も続いている。ことごとく教育岩盤というのがあるわけです。この辺りを外していくということを強力に私ども私学団体としても主張していくべきではないか。そうしないと私学の多様性は失われたまま、国力全体の衰退にもつながる。私立大学は日本の大学の3分の2の卒業生を毎年輩出しているのです。これからの人口減少社会において、この貴重な労働力が日本の国力にとってはますます大事なものになります。

小出：どうもありがとうございました。本日は、我が国高等教育が抱える核心的なテーマ、ダイバーシティをはじめ、重要なキーワードをたくさんいただき、具体的にどう展開していくべきかをいろいろとお話していただいています。

残る問題としては、大学間連携という話もあります。これも本協会が20年あまり前から旗を振ってきたのですが、昨今話題になった大学等連携推進法人における国立大学の話は、例えば北海道であれば、あれだけ遠く離れた道内の大学同士が連携して進んでいく。そして、国の基盤経費もしっかり付けていく。関東でも山梨などのケースも出てきています。

一方、本協会の特有の問題もございます。本協会は全国組織ですが、コロナ禍のもとでは、総会はもちろん、支部総会は対面でできませんでした。今年は関西支部で秋の総会のご準備を頂くことになりますが、3年間、総会を書面表決では寂しい限りです。何とか知恵出しして、よろしい形で一堂に会せないか、本協会の全国理事会、常務理事会にしても、3か月に1回ぐらいは集まっていただくことも必要だということで、いろいろ事務局で検討しております。

そういう状況の中で、全国組織の大学団体がこれから多様な加盟大学の要請、要望をまとめて政府・国会へ陳情をかけていくとき、これまでは皆さんに実際に集まっていただいて、実際に出かけて行って陳情を行うという形でした。

今後、コロナ禍が終わったとして、対面とオンラインのハイブリッド方式を利用するなど、団体の活動の形がことごとく変わっていくかもしれません。一緒にスクラムを組んで物事を解決し、対処していく形も変わらざるを得ないのだろうと。これは一朝一夕にして変わる話ではないのですが、徐々に可能なところからその可能性を模索していかなければなりません。

最後に、本協会への期待について、皆々さんから一言ずつお願いできますか。

私大卒業生がGDPの6割を創出

水戸：私立大学の存在意義をどう考えるかを再確認すべきです。戦後、一貫して自主自立の下、わが国の国力を支える中間層を育ててきました。繰り返しますが、公共財としての人材育成を行ってきた実績があるのです。私立大学の卒業生たちがわが国の働き手の主体となって、多様な分野の分厚い中間層を築き上げてきた。その点でも私立大学の人材育成の使命は極めて大事であって、その重要度は今後ますます増加します。

水戸英則氏

これは私がいつも言っているように、2040年には私立大学の卒業生が全労働力の6割を占めるのです。GDPの6割を創出していると考えてもよい。ですから、卒業生たちはそれ相応の税金を納めることになる。そういう人材を輩出している教育機関として、むしろ逆に私立大学の使命として、そういう人材をしっかりと教育していく責任がある。本当に真の国力として貢献できる人材を育てていく責任があると考えられるのです。そして、これをおろそかにすると我が国の国際競争力も培われない結果になるのですから、これは極めて重要な責任です。

国立大学を重視して私立大学を軽視するという議論はとんでもない。国立大学は必要な分野で必要な役割を果たすべきです。しかし、国立大学は指定国立大学10大学だけでよくて、あとは私立か公立に分類分けしたほうが、よほど個性豊かな教育ができてよいでしょう。

さらに、国私間格差については、財政支援にしろ、10兆円ファンドにしろ、さまざまな場面で国立偏重は異常な事態ですよね。実はこれが一番大きな教育岩盤だろうと思います。こういったことを勘案すれば、私立大学の重要性について再度認識をし、国私格差の是正のために引き続き運動を起こしていく必要があると思います。

教育振興基本計画がありましたが、こうした法律の趣旨、それから先ほど谷岡先生が言われました、私学振興助成法の精神について、国私格差、補助金の問題を含めて、私立大学の存在意義自体を再認識して、それをさらに打ち出していくことが本協会として必要だと思います。

最後に繰り返しになりますが、私立大学を充実させる、現在に至るまでの改革の歩みは、理事会が中心で、理事長がリーダーシップを発揮する。これを通じた学校法人のガバナンス体制のさらなる充実と強化を図る。教学マネジメント改革を通じて、公共財としての私立大学教育を推し進めることこそが国家100年の大計として求められるということです。

谷山：今、水戸先生がおっしゃったとおり、私学が置かれている立場、そして、存在意義はもう一度根本から見直す必要がありますね。法律もありますし、本協会を中心に私立大学が培ってきたものがあります。その方向でまずわれわれの考えを強化していかないといけない。

谷山弘行氏

ただ、社会では、私立大学の経営陣に対してネガティブキャンペーンが張られています。極端に言うと、努力しても無駄、やる気を損なうというか…。文部科学省が決めたらそのとおり行くだろうという発想が出つつあるのではないかと非常に危惧を覚えています。

本協会の本部と支部はあらゆる関係性を持ちながらアクティビティを高めて、国のキャンペーンに対してアンチテーゼを表明するために、みんなで集まって議論していくべきでしょう。しかし、各支部で温度差が出てくることを最大限防止するための知恵も必要です。地方は地方の活動差、地域差がありますので、そこは支部としての考え方、当然、本協会本部との連携、連結は十分に取った上で、地域に応じた多様な活動をすることが必要です。

本協会としての動きがないと、文科省は自分たちの政策は正しいと考えるかもしれません。政策に対して声を上げる大学が地方にないじゃないかと。先ほどの国立大学の定員増に関しても、本来ならば地域の私立大学が声を高らかに上げて反対すべきですが、チャンスがあまりない。これは、私は非常に忸怩たるものがあるのです。地方として何らかのステートメントを早急に出すことが必要だったのではないか。しかし、気が付いたら法律化されてしまっていた。ただ、今後もそういうことがないかというと、ないとは言い切れません。したがって、地方の私立大学のアクティビティをどう高めていくかが私に課せられた任務であろうと思っています。

デジタル環境構築に補助金を

中山：皆様がおっしゃる通り、今まで私学が果たしてきた役割は非常に大きいと思っています。多種多様であることが国力を強くする最も重要な部分です。その多種多様な人材を、それぞれの私学がその特徴を生かしながら育成してきました。国立大学は決められた教育課程の中で粛々とやってきたのですが、そこが大きく違う部分だと思っています。そういった意味では、私学

は日本になくてはならない重要な教育研究機関なのです。

しかしながら、行政の施策立案の過程を見ると、昔に比べて全てが机上論で行われているように思います。国が法律を立案するときは、しっかり現場を見て把握して、現場に立脚した施策をつくっていただきたいのに、最近は会議と称するワーキンググループをつくって、いつも聞いたことのあるような代り映えのしない人が集まって、現場を無視する形で施策の基本が作られています。その結果、大学の現場とかけ離れた机上の空論的施策がつくられていると感じています。行政がしっかりと地方にも出向き、それぞれの大学にも訪問し、つぶさに地域の事情を踏まえて、新たな施策に生かすことをやってもらいたいものです。行政当局には機会をとらえて本協会からご指摘いただければ幸いに思います。

ところで、今回のコロナにおいて、デジタル化が急速に進歩しました。また小中高校では、生徒に1人1台のタブレットが貸与されました。熊本でも小学生が、タブレット上で簡単なプログラムを使って物を動かしたり、課題解決ツールとしても活用していると聞いています。まさに大学生がやるようなことを、今や、小学生が行っていて、タブレットを積極的に活用し、使いこなしているようです。このような子どもたちが、これからデジタルネイティブとして大学に入って来ます。ところが、大学がそういう学生を受け入れたとき、全然デジタル化できていないと、失望されてしまうでしょう。

さらに、2025年、共通テストに情報という教科が入ってきます。本学では、それを受験して入学してくる学生たちを、「デジタルネイティブ」として位置付けて、2025年をめどに学園のデジタル環境を整備して行く予定です。理想的なeキャンパスを構築するべく、DX推進室を設置しバックキャストで計画を進めています。

ただ、かなりの経費がかかりますので、その支援が必要とまります。小中高校のGIGAスクール構想では1000億円単位の補助金が支給されていますので、GIGAスクールの総仕上げとして、私立大学へのデジタル環境構築の補助金交付を是非進めていただきたいと願っています。

私立大学が、デジタルネイティブをさらに育成し、デジタル未来社会を構築することのできる人材として輩出していくことができればと考えています。

中山峰男氏

私大協は全国の私大を応援する組織

谷岡一郎氏

谷岡：私学の役割は、皆さんがおっしゃったとおり、国公立大学のような一律のカリキュラムではできない人材を世の中に送り出すことです。個人的には、もっと突き抜けた人材が欲しいのです。先ほどから再三言っているのですが、そのためには、大学が新分野に挑戦し、場合によっては新しい研究、新しい学部、学科、コースに果敢にチャレンジしていかなければなりません。また、SDGsやLGBT、いろんな新しい価値観が生まれている世の中であるからこそ私学の役割が重視されるべきで、国公立大学にはできないことをどんどんやっていくのだということ。

そして、本協会は物心両面でそのような加盟大学を応援する組織でなければなりません。特に地方で新しい取り組みをするとき、つい資金面で二の足を踏んでしまう。そうしたときに何とかめどをつけて国とも交渉する。そういう役割が一番大きいと考えています。

水戸先生から私学振興助成法の精神の話が出ましたが、私学振興助成法成立時に野党からの質問に答えて、当時の永井道雄文部大臣が次のように答弁しております。

「私は、本当は国立大学がもっと私学化しなければいけないのだと考えています。私学が国立に右にならえをするというのは全くの間違いでありまして、東大も京大も自分たちが独自で個性を持った大学に転換していかなければ日本という国は良くならないのだと考えています」と。

それから約50年、どれだけ変わりましたかね。国立大学は法人化しましたが、1年区切りの会計年度はいまだ変わらず、複式簿記もなく…。そして、中期計画を立案すると状況が変化しても、そのとおり履行しなきゃ駄目。自分たちの独自の目標や個性はかけらも持ってはいけない。ますますそれに拍車がかかっているとしか思えません。ですから、私学は私学らしく生きるための役割があり、それには政治的リーダーシップの協力も必要ですから、本協会の役割はますます大きいと考えています。

小原芳明氏

小原：先ほども申しましたが、2022年も決して心ウキウキするような年ではないと思います。一方、幼稚園から大学を含めた学校法人にとって、新年を2つ迎えることになります。22年1月は年度で言いますとまだ2021年度です。4月に入ってようやく2022に追いつくのです。残る3か月、ぜひ各校ではそれぞれの教育理念をもう一度思い起こしていただき、その教育理念に基づいて、2022年にふさわしい教育活動計画を立てていただきたいと願っております。

欧米でよく使われる有名なフレーズに「United we stand, divided we fall」というのがあります。私立学校はそれぞれ独立してはいます。先ほど谷山先生からありましたように、決して一律のものではない。それぞれの教育理念が、その学校の特徴を表しています。

しかし、こと共通して直面する課題においては、われわれは団結して立ち上がっていかなければと感じています。これからも私立大学として直面する課題がたくさんありますが、ぜひ皆さん、それぞれの立場から知恵を出し合って、団結して協同した足並みをとっていきましょう。私の会長としての役割は、各大学が抱える課題に対して意見、叡智を集めることだと考えていますから、今年も皆さまと力を合わせて大きな課題に立ち向かっていきたいと願っています。どうぞご協力のほどよろしくお願いいたします。

小出：ありがとうございました。まだまだ議論すべき重要課題が山積しております。冒頭に小原会長がおっしゃったように、これから順風満帆な時代というのは考えにくい。しかし、だからこそ、私立大学はそれぞれの創意工夫の上に強固なガバナンスを築き、また、協働して荒波を越えていけるのです。そして、私立各大学におかれては、壬寅のとおり、活力に満ち溢れた新しい春を迎えられればと思います。

それでは、ありがとうございました。

（おわり）

昨年12月3日にとりまとめられた学校法人ガバナンス改革会議の最終報告については、これまでの議論に対して私学団体が反対意見を表明していたが、13日には末松信介文部科学大臣に同会議委員が直接報告書を手渡した。しかし、その後の21日、末松文科大臣は閣議後記者会見で、私学関係者を含めた新たな会議を設置し、制度を検討すると表明した。現在、文部科学省ではウェブサイトに「私立学校ガバナンス改革に関する対応方針」を公表し、改めて関係者の合意形成を丁寧に図る場を設け、継続して検討することとしている。会議はこの1月に設置する見通しで、通常国会での私立学校法改正案の提出を目指す。