



中山峰男氏

（一面からつづ）
した。その結果、上位層は比較的落ち込みはないが、下位層では、不可や出席不良の学生が増えている。特に2年生に顕著であることが分かった。特に2年生は、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たところだ。

もちろん、ほとんどの大学が同じような対応を続けてきたことと思います。不測の事態が発生したとき、どうすれば学生目標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講義の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影響を及ぼしている中で、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。

### 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、弊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、数百頭の畜産を飼っていることです。学生もその管理に参加して、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。教員や技術員も必ず、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ため、どういった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したが、この分野に強い教員が集まって、学生対応、オンラインの使い方を検討しました。学生に対しては、一時的な教育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、動物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ってきますから、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を終結した1年でした。今の2年生は入学式が多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・実習等を行うには、大きな課題になりました。2021年の後期は対面で行いますが、コロナ以前に



谷山弘行氏

戻すのは難しい、という感傷を持っていました。そうした中で、この2020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ぬということ、学長の下で準備をしようというところだ。

もともと気にしている点は、コロナ禍で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喰った。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ものになりまして、われわれが受けている方々のような衝撃よりも、彼らはもう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るかが大きな課題というところで、教員、学生から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。

それからコロナ禍では、プラス面もあつたのかと思ひ返しています。コロナ前ですと、教員は原則として授業をみず、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、どうして対面を前提とした工夫だけでは足りず、オンラインでも部分があるというところで、オンラインにも着手しないといけない。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います。

ですから、コロナ禍のプラス面を見ても、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、こうしたことを教員たちが話し合うことなど、教員にはなかったことでもあります。

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あります。何度も見ているうちにいろいろな情報を吸収して、「先生の言うていることはおもしろいんじゃないか」という反応をする現象も出てくる。これもあります。いずれにしても、日常の教育形態をアライフとして残す一方で、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。概括的にお話ししますと、このコロナ禍は、わが国の制度や企業や教育、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と考えています。

例えは、政府はデジタルグリーン（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つてきました。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す。政府は財政を支出するならば、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っても効果的な投資（ワイズスペンディング）に徹するべきです。

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年度から学生一人一台のパソコンを配布しています。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を導入しています。すなわち、本学ではそ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く。ということでも検討を始めたところだ。

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は家族の方々に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。

コロナ配付を無駄な投資にしないという点で、この1つは体制を整えながら、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つけていく。「教員事務のDX化」も本学の長期ビジョンにしっかりと載せています。

もう一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14周年に長期ビジョン「2030 Plan」を打ち出しました。この中で2030年度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論じています。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と統計学の科目を揃えます。

それから、令和2年に中教審の「教員マネジメント特別委員会」から「教員マネジメント方針」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、本学の学びの集大成であるティップマホリソンのすり合わせの上、信頼できるティップマホ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。

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月に報告書を発表しました。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、7月、「学校法人ガバナンス改革会議」なるものが立ち上がり、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（位置づけ、附属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や積極的に推進するともに、様々な活動を行うこともありました。

小原会長には、昨年8月、自民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た方がいいと思います。

小原：非常に難しい問題です。うかつた見方ですが、これは2010年と続くと、「民間を生かす政策」が政策の一つではないのかと邪推します。令和元年に私立学校法が改正され、付帯事項が加わりました。「政府は、この法律の施行後を目途として、新私立学校法の施行状況について検討を加え、必要がある場合は、その結果に基づいて所要の措置を講ずるものとする」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の提言が出されたというはルール違反ではないのか。まさしく「民間を生かす政策」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懸念があり、従来であれば、与野党文部会が取り上げ、文部科学省の太鼓設置、学校法人審議会でも議論して、その結果を国会に報告していただければいいのですが、今回の提言は、民間を生かす政策の一つではないのかと邪推します。令和元年に私立学校法が改正され、付帯事項が加わりました。「政府は、この法律の施行後を目途として、新私立学校法の施行状況について検討を加え、必要がある場合は、その結果に基づいて所要の措置を講ずるものとする」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の提言が出されたというはルール違反ではないのか。まさしく「民間を生かす政策」そのものではないかという見方ができます。

2つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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。

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は、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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。



谷岡一郎氏

うな体質なのだと思える。学校を運営している立場からすると、この前提はなかなかの思いがあります。そもそもエビデンスを、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、本協会が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。

水戸：分かりました。小原会長がおっしゃったとおり、民間を生かす政策の一つの方針、それから政府の学校法人はじめ、さらには一割百政といった考え、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えます。それに加えて、ガバナンス改革議論のスタート時点、ないし、スタートその過程で、2つの大きな認識の違いを思っています。

### 2つの大きな認識の違いと反対理由

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は、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は、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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。



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は、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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。

最後に、ガバナンス改革会議が2月3日に公表した報告書についてですが、この書きぶりがかつてない難解さを感じます。まず冒頭に「不祥事多数起り」と書いているのでしょけれど、多数という表現はあまりにも難解ではないでしょうか。次のパラグラフでは、「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が予想される」と、そして、「公益法人としてTax exempt free（税制優待を受けられる）」と表現しています。これは国立・公立はどうなっているのか、などです。

それから、私立大学につい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ます。国立大学ですら上位に入っていないにもかかわらず、他にも、3ページ目の「新法人制度の改革」4行目に「強固なガバナンスなくしては教育の自治なし」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、論理がよわからず、若干気になるところです。

それから、小原会長の自民党「グリーン」での断固たる反対声明をもって、ガバナンス改革議論はいけいけん終持を打ちたいと思っておりますので、よろしくお願したいと思います。

2つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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。

ざるを得ません。

最後に、ガバナンス改革会議が2月3日に公表した報告書についてですが、この書きぶりがかつてない難解さを感じます。まず冒頭に「不祥事多数起り」と書いているのでしょけれど、多数という表現はあまりにも難解ではないでしょうか。次のパラグラフでは、「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が予想される」と、そして、「公益法人としてTax exempt free（税制優待を受けられる）」と表現しています。これは国立・公立はどうなっているのか、などです。

それから、私立大学につい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ます。国立大学ですら上位に入っていないにもかかわらず、他にも、3ページ目の「新法人制度の改革」4行目に「強固なガバナンスなくしては教育の自治なし」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、論理がよわからず、若干気になるところです。

それから、小原会長の自民党「グリーン」での断固たる反対声明をもって、ガバナンス改革議論はいけいけん終持を打ちたいと思っておりますので、よろしくお願したいと思います。

2つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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つ目の誤った認識については、繰り返しますが、「学校法人ガバナンス改革会議」の委員の議事録をしっかりと読みますと、不祥事防止のための制度設計が、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。

（3面へつづく）



小出秀文氏

小出：あがりありがとうございます。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意見寄せられているのか、「協会はどういう意図を表明しているのか」といった問い寄せがございました。「この問題は私学の根幹を揺るがす問題であり、私学の活力が削がれないこと最大の配慮を願いたい」といった、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るのであります。先方は分らない。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「ゼロロア」で組み立てない」というご意見もありました。文部科学省と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努めています。いずれにしても、焦点は、評議員会の議決権強化に考えています。先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か。

中山：本協会として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、一生涯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

（3面へつづく）