



文部科学省

大学におけるガバナンス機能の強化

文部科学省 高等教育局

【教育再生実行会議 これからの大学教育等の
在り方について(第三次提言)】(平成25年5月28日)

5. 大学のガバナンス改革、財政基盤の確立により
経営基盤を強化する。

上記に述べた提言の実現は、各大学が学内で意思決定し、改革に踏み出すかどうかにかかっています。意欲ある学長がリーダーシップを発揮して果敢に改革を進められるよう、大学のガバナンス改革を進めるとともに、改革を進める大学には官民が財政面の支援をしっかり行うことにより、経営基盤を強化する必要があります。

○国や大学は、各大学の経営上の特色を踏まえ、学長・大学本部の独自の予算の確保、学長を補佐する執行部・本部の役職員の強化など、学長が全学的なリーダーシップをとれる体制の整備を進める。学長の選考方法等の在り方も検討する。また、教授会の役割を明確化するとともに、部局長の職務や理事会・役員会の機能の見直し、監事の業務監査機能の強化等について、学校教育法等の法令改正の検討や学内規定の見直しも含め、抜本的なガバナンス改革を行う。

I. 中央教育審議会大学分科会 審議まとめについて

背景(1)

- 「知識基盤社会」の到来、ICTの普及、急速なグローバル化の進展をはじめとする**社会環境の急激な変化**
- グローバル人材の育成、イノベーションの創出、経済再生、地域再生・活性化等、**大学に対する社会からの期待の高まり**

5

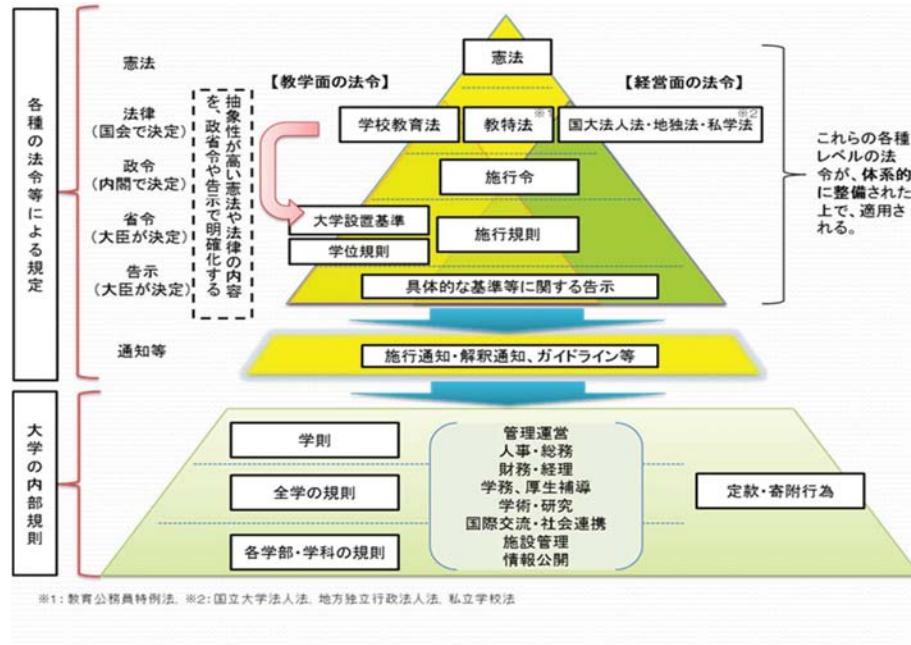
背景(2)

「一連のガバナンス改革の議論に通底するのは、**自主性・自律性が尊重される大学は、自ら率先して時代の変化に対応した自己改革を行っていくべきであり、また、そのために大学を内側から改革しようと努力している人々に対して、力強く支援すべきではないか**という基本的な理念である。」

P.3

大学ガバナンスの現状

教学面と経営面は別々の法体系 P.8



7

大学ガバナンスの現状

- 法人化した国公立大学では、
学部長の選考や教員の採用等の手続きは、
任命権者である学長・理事長の責任と権限の下で
整備できる
- ところが、教育公務員特例法の適用下で策定された
内部規則等がそのまま引き継がれている例が多々あり

⇒ 内部規則の総点検・見直し
教員の意識改革の必要性

8

大学ガバナンス改革の推進

＜大学で行うべきガバナンス改革＞

1. 学長のリーダーシップの確立 P.16～

【学長補佐体制の強化】

- 総括副学長の設置、高度専門職の創設、SD・IRの強化、大学運営会議等の活用

【人事】

- ポスの再配置、選考の適正性の確保、業績評価に応じた給与制度

9

大学ガバナンス改革の推進

＜大学で行うべきガバナンス改革＞

【予算】

- 学長のビジョンに沿ったメリハリある予算編成・配分、学長裁量経費の確保

【組織再編】

- ぶれない改革方針と客観的データによる説明を通じて、学長が責任を持って改革を推進

10

大学ガバナンス改革の推進

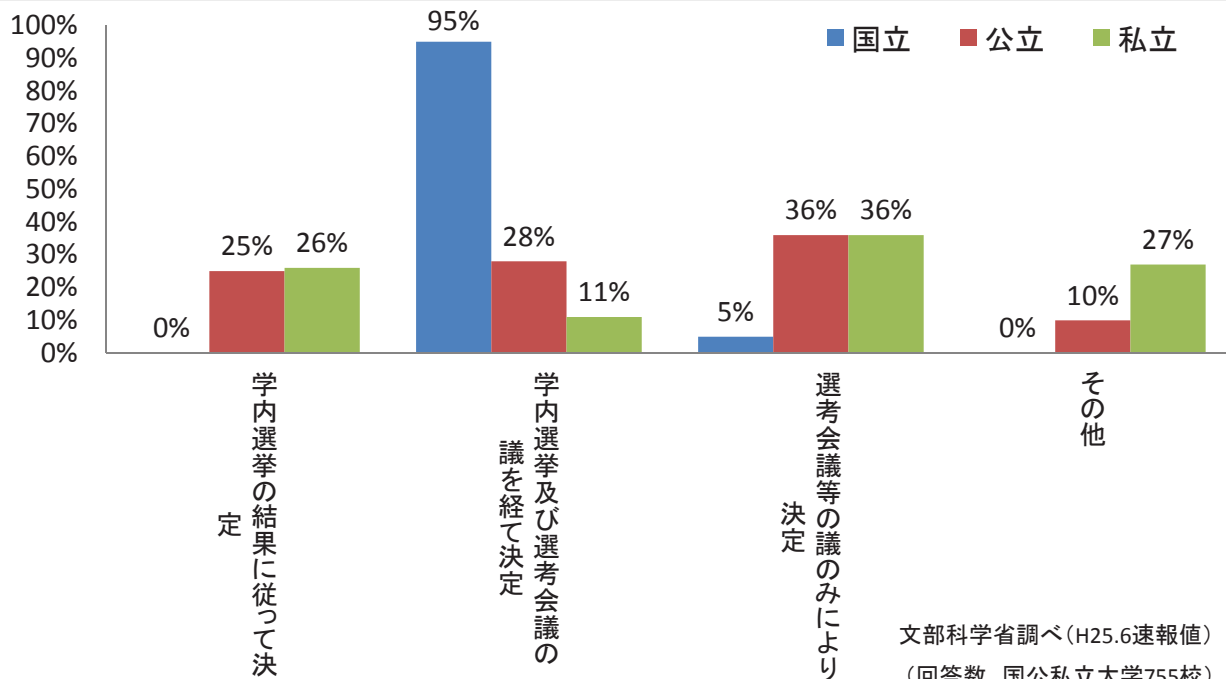
＜大学で行うべきガバナンス改革＞

2. 学長の選考・業績評価 P.22～

I ④学長の選考方法・評価

学長の選考方法(国公私)

○国立大学では、学内選挙及び選考会議の議を経て決定するケースが9割。公立・私立は多様な選考方法。



文部科学省調べ(H25.6速報値)
(回答数 国公立大学755校)

※これは速報値であり、今後、データについては修正があり得る

大学ガバナンス改革の推進

＜大学で行うべきガバナンス改革＞

2. 学長の選考・業績評価 P.22～

- 学長選考組織（国立大学法人では学長選考会議）が主体性を持って大学のミッション、求められる学長像を示し、候補者のビジョンを確認して決定
- 安定的な運営ができる学長任期の設定
- 学長選考組織や監事による学長の業績評価、不適格者の解任

13

大学ガバナンス改革の推進

＜大学で行うべきガバナンス改革＞

3. 学部長等の選考・業績評価 P.26～

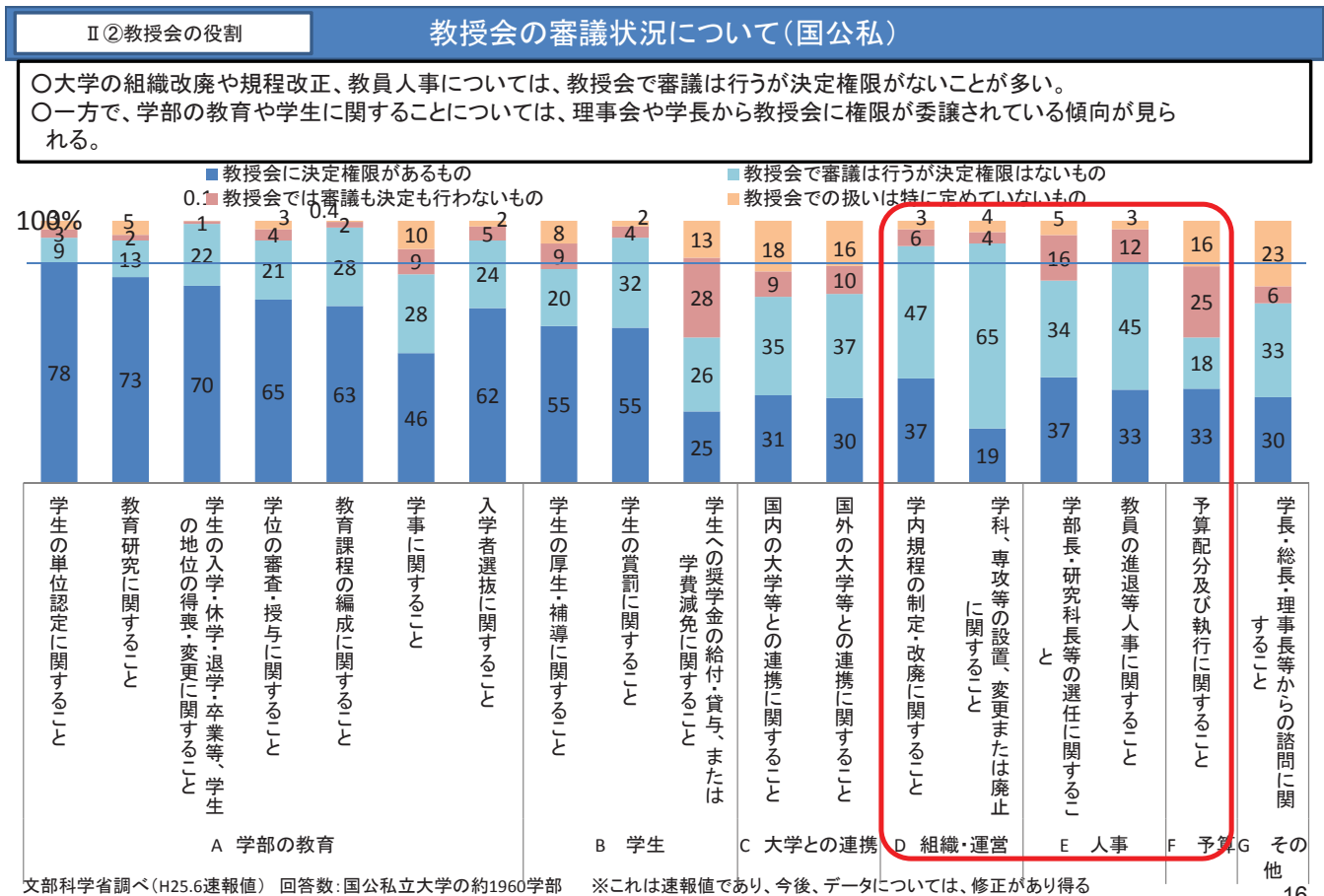
- 学長のビジョンを共有できる学部長等の任命
- 学長による学部長等の業績評価

14

大学ガバナンス改革の推進

＜大学で行うべきガバナンス改革＞

4. 教授会の役割の明確化 P.27～



大学ガバナンス改革の推進

＜大学で行うべきガバナンス改革＞

4. 教授会の役割の明確化 P.27～

- 「教授会については、専門的知見を持った教員から構成される合議制の審議機関であることを踏まえると、学校教育法に規定する、教授会が審議すべき「重要な事項」の具体的内容として、①学位授与、②学生の身分に関する審査、③教育課程の編成、④教員の教育研究業績等の審査等については、教授会の審議を十分に考慮した上で、学長が最終決定を行う必要がある。」

17

大学ガバナンス改革の推進

＜大学で行うべきガバナンス改革＞

5. 監事の役割の強化 P.33～

- 財務・会計だけでなく、教育研究、社会貢献、大学ガバナンス体制も監査
- 大学の規模に応じて、できる限り常勤の監事を配置

18

国による大学ガバナンス改革の支援

1. 制度改正を通じた支援 P.36～

- 国の法令は、各大学の内部規則に優先するものであることから、法令に適合しない内部規則は、当然、見直しを行う必要
- 教授会の役割の明確化
- 国立大学法人の経営協議会の構成の見直し

19

国による大学ガバナンス改革の支援

- 高度専門職の創設
- SD(スタッフ・ディベロップメント)の義務化
- 監事の機能強化

20

国による大学ガバナンス改革の支援

2. 予算を通じた支援 P.38～

- 学長裁量経費の拡充（←間接経費等）
- 大学ガバナンスを含む教育研究活動等への支援
（←基盤的経費等）
- 補助事業の要件としてのガバナンス改革の推進

21

国による大学ガバナンス改革の支援

その他 P.40～

- 評価、監査等による担保
- 大学団体等との協力等

22

Ⅱ．学校教育法及び国立大学法人法等の一部改正について

23



学長の権限

＜学長の権限＞

学校教育法 第92条第3項 改正なし

学長は、校務をつかさどり、
(＝校務に関する最終決定権)

所属職員を統督する。
(＝教職員への指揮命令権)

24

学校教育法の改正(1)

＜副学長の職務＞第92条第4項

(旧)副学長は、学長の職務を助ける。



(新)副学長は、学長を助け、命を受けて校務をつかさどる。

25

副学長の権限の強化

- ・日常的な業務執行は副学長に委ね、学長は中長期的なビジョンや運営方針の策定に傾注できる
- ・特定のプロジェクトは副学長が責任者として実施

⇒学長補佐体制の強化

26

学校教育法の改正(2)

＜教授会＞第93条第1項

(旧) 大学には、重要な事項を審議するため、教授会を置かなければならない。



(新) 大学に、教授会を置く。

(つづく)

27

学校教育法の改正(2)

＜教授会＞第93条第2項

(新) 教授会は、学長が次に掲げる事項について決定を行うに当たり意見を述べるものとする。

- 一 学生の入学、卒業及び課程の修了
- 二 学位の授与

(つづく)

28

学校教育法の改正(2)

＜教授会＞第93条第2項

(新)

三 前二号に掲げるもののほか、**教育研究**に関する重要な事項で、教授会の意見を聴くことが必要なものとして**学長が定めるもの**

29

教授会の役割の明確化①

- 学長が一定の事項について決定を行うに当たり、**教授会**に意見を述べる義務を課したもの。
- 第三号の「**教育研究に関する重要な事項**」には、**教育課程の編成、教育研究業績の審査が含まれ、その他の事項については、各大学の実情による。これらの事項について、最終的に教授会の意見を聴く事項とするかどうかは、学長が定める。**
- 第三号の事項は、**教授会の意見を聴いて、学長が定める**ことにより、**学長と教授会の意思疎通が図られた円滑な大学運営を期待。**

(=衆議院での一部修正)

30

学校教育法の改正(2)

＜教授会＞第93条第3項

(新) 教授会は、前項に規定するもののほか、学長及び学部長その他の教授会が置かれる組織の長(以下この項において「学長等」という。)がつかさどる教育研究に関する事項について
審議し、 (つづく)

31

学校教育法の改正(2)

＜教授会＞第93条第3項

(新) 及び学長等の求めに応じ、意見を述べることができる。

32

教授会の役割の明確化②

- 教授会は審議機関（× 決定機関）
- 教授会は教育研究に関する事項を審議（× 経営に関する事項）
- 学長等から求めがなくても、審議結果を伝えることは差し支えない

33

学校教育法施行規則の改正（1）

- 新学校教育法第93条第2項第1号により、教授会は、学生の入学、卒業及び課程の修了について、学長が決定を行うに当たり、意見を述べることになる。
- 現行の学校教育法施行規則第144条との関係で重複が生じ、整理が必要。
「学生の入学、退学、転学、留学、休学及び卒業は、教授会の議を経て、学長が定める。」

34

学校教育法施行規則の改正(2)

- 学生の**退学**、転学、留学、休学については、本人の希望を尊重すべき場合などがあるので、学校教育法施行規則第144条を削除。
- ただし、懲戒としての退学処分等の学生に対する不利益処分の際には、慎重な調査・審議が重要。
- そこで、新たに学校教育法施行規則第26条第5項を置く。

「学長は、学生に対する第二項の**退学**、停学及び訓告の処分の手続を定めなければならない。」

35

国立大学法人法の改正(1)

＜学長選考＞第12条第7項

(新)第二項に規定する学長の選考は、人格が高潔で、学識が優れ、かつ、大学における教育研究活動を適切かつ効果的に運用することができる能力を有する者のうちから、学長選考会議が定める基準により、行わなければならない。

国立大学法人法の改正(1)

＜学長選考＞第12条第8項

(新)国立大学法人は、第二項に規定する学長の選考が行われたときは当該選考の結果、その他文部科学省令で定める事項を、学長選考会議が前項に規定する基準を定め、又は変更したときは当該基準を、それぞれ遅滞なく公表しなければならない。

37

国立大学法人法の改正(2)

＜経営協議会＞第20条第3項、第27条第3項

(旧)前項第三号の委員の数は、経営協議会の委員の総数の二分の一以上でなければならない。



(新)経営協議会の委員の過半数は、前項第三号の委員でなければならない。

⇒ 社会の声をより反映

38

国立大学法人法の改正(3)

＜教育研究評議会＞第21条第3項

(新)前項各号に掲げる者のほか、学校教育法第九十二条第二項の規定により副学長(同条第四項の規定により教育研究に関する重要事項に関する校務をつかさどる者に限る。)を置く場合には、当該副学長(当該副学長が二人以上の場合には、その副学長のうちから学長が指名する者)を評議員とする。

39

国立大学法人法の改正(4)

＜附則＞第2項

(新)政府は、この法律の施行後適当な時期において、第二条の規定により改正後の国立大学法人法(略)の施行の状況、国立大学法人(略)を取り巻く社会経済情勢の変化等を勘案し、新国立大学法人法第十二条第二項に規定する学長選考会議の構成その他国立大学法人の組織及び運営に関する制度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。

40

国立大学法人法施行規則の改正(1)

＜学長の選考が行われたときの公表事項＞

第1条の2

- 学長選考会議が当該者を**選考した理由**
- 学長選考会議における学長の**選考の過程**

※大学共同利用機関では、「学長」を「機構長」に
読替え

41

国立大学法人法施行規則の改正(2)

＜学部長等の任命＞第7条の2

「・・・職員の任命について、学部、研究科、大学附置の研究所その他の**教育研究上の重要な組織の長の任命を行う場合**にあっては、**学長又は機構長の定めるところにより行うものとする。**」

42

法令改正を受けた私立大学の対応(1)

私立学校法第36条

- 学校法人＝運営について責任
- 理事会＝最終的な意思決定機関(変更なし)

今回の改正は、

- 学校教育法に基づく学長の権限と、私立学校法に基づく理事会の権限との関係に変更を加えるものではない。
- 私立大学における学長、学部長その他の人事の取扱いについては法的な変更はない。

43

法令改正を受けた私立大学の対応(2)

<学長の選考>

私立大学においても、建学の精神を踏まえ、求めるべき学長像を具体化し、候補者のビジョンを確認した上で決定することは重要。



- 学校法人自らが学長選考方法を再点検
- 学校法人の主体的な判断により見直し
が求められる。

44

学校教育法及び国立大学法人法の一部を改正する法律に対する附帯決議（衆議院文部科学委員会）

- 一 憲法で保障されている学問の自由や大学の自治の理念を踏まえ、国立大学法人については、学長のリーダーシップにより全学的な取組ができるよう、学長選考会議、経営協議会、教育研究評議会等をそれぞれ適切に機能させることによって、大学の自主的・自律的な運営の確保に努めること。
- 二 私立大学の自主性・自律性・多様性、学問分野や経営規模など各大学の実態に即した改革がなされるよう配慮すること。
- 三 学校教育法第九十三条第二項第三号の規定により、学長が教授会の意見を聴くことが必要な事項を定める際には、教授会の意見を聴いて参酌するよう努めること。
- 四 国立大学法人の経営協議会の委員の選任や会議の運営に当たっては、学内外の委員の多様な意見を適切に反映し、学長による大学運営の適正性を確保する役割を十分に果たすことができるよう、万全を期すこと。
- 五 学長の業務執行状況のチェック機能を確保すること。
- 六 教育の機会均等を保障するため、国立大学の配置は全国的に均衡のとれた配置を維持すること。
- 七 国のGDPに比した高等教育への公的財政支出は、OECD諸国中最低水準であることに配慮し、高等教育に係る全体の予算拡充に努めること。

45

学校教育法及び国立大学法人法の一部を改正する法律に対する附帯決議（参議院文教科学委員会）

- 一、学校教育法第九十三条第二項第三号の規定により、学長が教授会の意見を聴くことが必要な事項を定める際には、教授会の意見を聴いて参酌するよう努めること。
- 二、憲法で保障されている学問の自由や大学の自治の理念を踏まえ、国立大学法人については、学長のリーダーシップにより全学的な取組ができるよう、学長選考会議、経営協議会、教育研究評議会等をそれぞれ適切に機能させることによって、大学の自主的・自律的な運営の確保に努めること。
- 三、学長選考会議は、学長選考基準について、学内外の多様な意見に配慮しながら、主体性を持って策定すること。
- 四、監事の監査、学長選考組織による選考後の業務評価等学長の業務執行状況のチェック機能を確保すること。
- 五、国立大学法人の経営協議会の委員の選任や会議の運営に当たっては、学内外の委員の多様な意見を適切に反映し、学長による大学運営の適正性を確保する役割を十分に果たすことができるよう、万全を期すこと。
- 六、本法施行を受け、各大学等の学内規則の見直しと必要な改正が円滑に行われるよう、説明会の開催等関係者に改正の趣旨について周知に努めること。
- 七、私立大学の自主性・自律性・多様性、学問分野や経営規模など各大学の実態に即した改革がなされるよう配慮すること。
- 八、大学力を強化するため若手研究者や女性の登用が積極的に行われ、若手研究者等の意欲を高める雇用形態が整備されるよう、その環境の整備に努めること。
- 九、国のGDPに比した高等教育への公的財政支出は、OECD諸国中、最低水準であることに留意し、高等教育に係る予算の拡充に努めること。

46

大学のガバナンス改革の推進方策に関する検討会議

検討事項

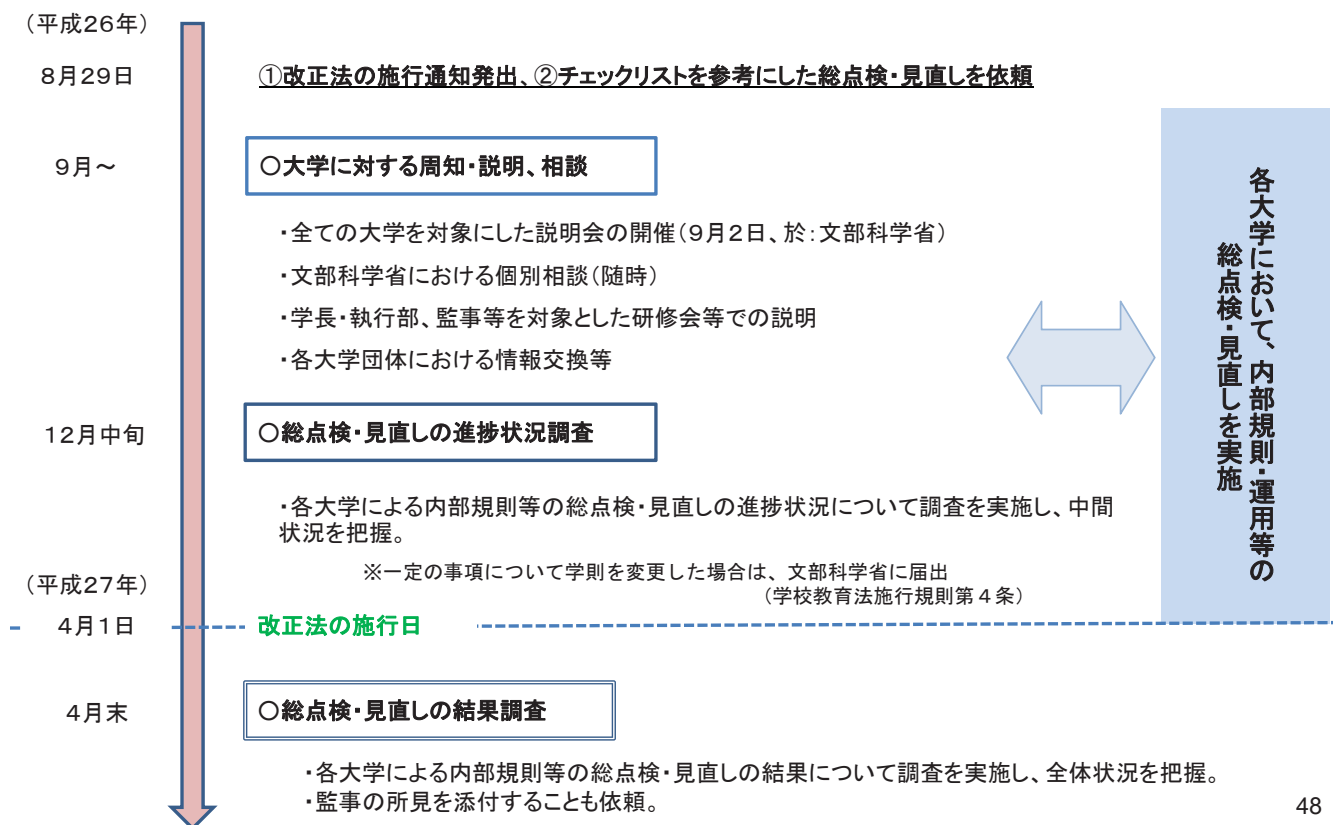
- (1) 改正法の趣旨及び内容の周知に関すること
 - ① 改正法の趣旨及び内容の周知方策
 - ② 国立大学法人における内部規則等の見直しの在り方
- (2) 国立大学法人における学長選考会議の構成その他国立大学法人の組織及び運営に関する制度に関すること
- (3) その他大学のガバナンス改革の推進方策に関すること

構成員

座長	小林 栄三	伊藤忠商事株式会社取締役会長，大阪大学経営協議会委員
座長代理	松本 紘	京都大学総長
委員	安西 祐一郎	独立行政法人日本学術振興会理事長，中央教育審議会会長
	北城 恪太郎	日本IBM株式会社相談役，学校法人国際基督教大学理事長
	黒田 壽二	金沢工業大学学園長・総長
	庄山 悦彦	株式会社日立製作所相談役
	白井 克彦	放送大学学園理事長
	關 昭太郎	特定非営利活動法人21世紀大学経営協会副理事長
	西川 知雄	弁護士，西川シドリ・オースティン法律事務所・外国法共同事業代表
	濱口 道成	名古屋大学総長
	山森 利平	株式会社アイ・ユー・ケイ総務部長兼経理部長

47

各大学における内部規則等の総点検・見直しの実施について



48

大学における内部規則・運用見直しチェックリスト(学校教育法の改正関係)

チェックポイント	具体的な確認事項	確認にあたっての留意事項
① 教授会の必置 (第93条第1項関係)	◆教授会が必置の機関とされているか。	※第93条第1項は、改正前に引き続き、教授会を必置とするものである。
② 学長の最終的な決定権の担保 (第92条第3項、第93条第2項、第3項関係)	◆校務に関する最終的な決定権が学長にあることが担保されているか。	※学長の最終的な決定権が担保されていることが必要。学長が判断の一部を教授会等に委任することは、学長に最終的な決定権が担保されている限り、法律上禁止されるものではないが、教授会の判断が直ちに大学の判断となり、学長が異なる判断を行う余地がないような形で権限を委譲することは、法律の趣旨に反する。
	◆国立大学や法人化された公立大学については、教育公務員特例法に基づいて教授会に権限を認める規定が、改正法の趣旨に反するような形で残っていないか。	※国立大学及び法人化された公立大学については、法人化以降は教育公務員特例法で定められた教員の選考等に関する規定は適用されないことを踏まえ、内部規則の適切な総点検・見直しを行うことが求められること。
③ 重要事項に関する意思決定手続 (第93条第2項関係)	◆「学生の入学、卒業及び課程の修了」、「学位の授与」「前項に掲げるもののほか、教育研究に関する重要事項で、教授会の意見を聴くことが必要なものとして学長が定めるもの」について、学長が決定を行うに際して、教授会が意見を述べることで、どのように担保されているか。	※左記の事項については、今回の法改正によって、学長が決定を行うに際して、教授会が意見を述べることでとされたことから、相応の内規の整備が求められる。
	◆「前項に掲げるもののほか、教育研究に関する重要事項で、教授会の意見を聴くことが必要なものとして学長が定めるもの」が、適切に定められているか。現時点で定められていない場合には、どのような形で定める予定か。	※学長による定め方は、学長裁定や学長決定など様々な方法が考えられる。学長が教授会の意見を聴くことが必要な事項を定める際には、教授会の意見を聴いて定めること。その際、教授会の意見を参酌するよう努めること。ただし、具体的にどのような事項について教授会の意見について教授会の意見を聴くこととするかは、学長が、各大学の実状等を踏まえて判断すべきこと。
④ 教授会の審議機関としての性格 (第93条第2項、第3項関係)	◆教授会は審議機関であり、決定権を有する学長に対して意見を述べる関係にあることが、どのように担保されているか。	※「審議」とは、字義通り、議論・検討することを意味し、決定権を含蓄するものではない。規定上の個別の文言のみで判断すべきではなく、内部規則相互の上下関係・優先関係を確認し、全体をわかりやすく体系化した上で、学長の校務に関する最終決定権が内部規則全体の体系の中で担保されるようにすること。
	◆教授会における「議決」や「決定」が、大学としての最終的な「議決」や「決定」とは異なるものであることを周知するために、実効性のある方策が行われているか。	※教授会が学長等に意見を述べる際には、教授会として何らかの決定を行うことが想定されるが、教授会の決定が直ちに大学としての最終的な意思決定とされる内部規則が定められている場合には、法律の趣旨からして適切ではなく、学長が最終決定を行うことが明らかとなるような見直しが必要である。
⑤ 教授会の審議事項 (第93条第2項、第3項関係)	◆法律上、教授会の審議事項が、「教育研究に関する事項」であることを周知するために、実効性のある方策が行われているか。	※法律上、教授会の審議事項は、「教育研究に関する事項」であることであり、これらの事項の中には、経営に深く関わる事項が含まれる場合も考えられるが、教授会は、あくまでも教育研究に関する専門的な観点から意見を述べること。
	◆教員人事のうち、①「教員の教育研究業績の審査」については教授会などの教員組織において行われるべきであるが、②「教員ポストの配置」については、学長又は設置者が全学的な視点から判断すべきものであることを周知するために、実効性のある方策が行われているか。	※教員人事については、①教員の教育研究業績の審査(選考)と、②教員ポストの配置(配置)、に分けて考えることが必要であり、前者(①)については教授会などの教員組織で審議されるべきだが、後者(②)学長又は設置者が全学的な視点から決定すべきである。ただし、「教員ポストの配置」について、学長又は設置者が、教授会の意見を聴くことを妨げるものではない。

49

※「内部規則(内規)」＝各大学において定められるルールの総称。学則、規則、規程、(学長・学部長)決定、など、大学によって様々な名称や体系性に基づく内規が設けられている。

大学における内部規則・運用見直しチェックリスト(国立大学法人法の改正関係)

チェックポイント	具体的な確認事項	確認にあたっての留意事項
① 学長選考の基準の策定 (第12条第7項)	◆学長選考の基準に、「学長に求められる資質・能力」、「学長選考の手続・方法」に関する具体的な事項が盛り込まれているか。	※具体的な基準については、各大学の特性やミッションを見通した上で、主体的に判断しつつ、各大学が学長選考を開始する時期までに策定する必要がある。なお、「学長に求められる資質・能力」については、基準本体に根拠となる規定を設けた上で、基準本体とは別の文書として作成することも妨げられない。
	◆「学長に求められる資質・能力」については、各大学の特性やミッションを踏まえた上で、可能な限り具体的に示されているか。	※各大学の学長選考会議において、学長選考が開始される時期までに、十分な議論等を行い設定される必要がある。
	◆「学長選考の手続・方法」については、意向投票の取扱、学長選考会議自らが主体的な選考に当たって必要な情報を得ることができるような具体的な方法が盛り込まれているか。	※学長選考会議による学長候補者の推薦への関与、学長候補者の所信表明の機会の設定やヒアリングの実施、質問状の公開などが考えられる。
	◆教職員による意向投票を行っている場合、当該投票の結果に、過度に依存した選考方法となっていないか。	※意向投票を実施するか否か、仮に実施する場合にその結果をどのように取り扱うかについては、学長選考会議の判断によるものであるが、学長選考会議が、学内だけでなく社会の意見を学長選考に反映させる仕組みとして設けられた法律の趣旨に鑑みると、投票結果をそのまま学長選考会議の選考結果に反映させるなど、過度に学内の意見に偏るような選考方法は、学長選考会議の主体的な選考という観点から適切なものとは言えない。
② 学長選考の基準の公表 (第12条第8項)	◆学長選考会議によるこれらの事項の公表は、ホームページへの掲載その他の適切な方法で行われているか。	※学長の選考手続が、大学のミッションに照らして、適切に行われたかどうかを広く社会に知らしめることにより、「社会からの信頼と支援の好循環」を確立することや、学長選考会議自らがより適切に説明責任を果たすことが期待される。
③ 学長選考の結果その他文部科学省令で定める事項の公表 (第12条第8項)		※文部科学省令で定める事項としては、①学長選考会議が、選考した学長を適切と判断した理由、②学長選考会議において行われた選考の過程、について国立大学法人法施行規則において規定する。
④ その他	◆学長選考会議は、選考した学長の業務執行の状況について、恒常的な確認を行うこととされているか。	※学長選考会議は、新たな学長を選考するだけでなく、その結果についても責任を負うべきである。そのため、自らが選考した学長が期待した業績を挙げているかどうかについて、選考後においても、監事等とも連携しながら、定期的に確認を行っていくことが求められる。確認を行う時期については、各大学の実情に応じて、学長選考会議において適切に判断されるものである。なお、学長自身が学長選考会議の構成員となっている場合は、その運用に特に留意が必要である。
	◆学長の解任に係る申出に関する規則等について、整備されているか。	※国立大学法人法第17条及び第26条に基づき、文部科学大臣が行う学長の解任は、学長選考会議の申出により行うものとされている。
	◆学外委員について、会議への出席の確保、積極的な情報提供等に努め、議事に積極的に参加することができるような運営が確保されているか。学長選考会議の構成員については、審査の公正性等の観点にも配慮しつつ、多様なステークホルダーが参画するものとなっているか。	※学長選考会議が主体的に選考を行うためにも、学外委員が十分な情報を有した上で学長選考に携わることが必要である。


50



まとめ

- 大学のガバナンス改革はあくまで手段
- 大学の目的である教育、研究、社会貢献の機能を最大化し、大学が社会から期待される役割を果たし、世界的にも評価されるように

51



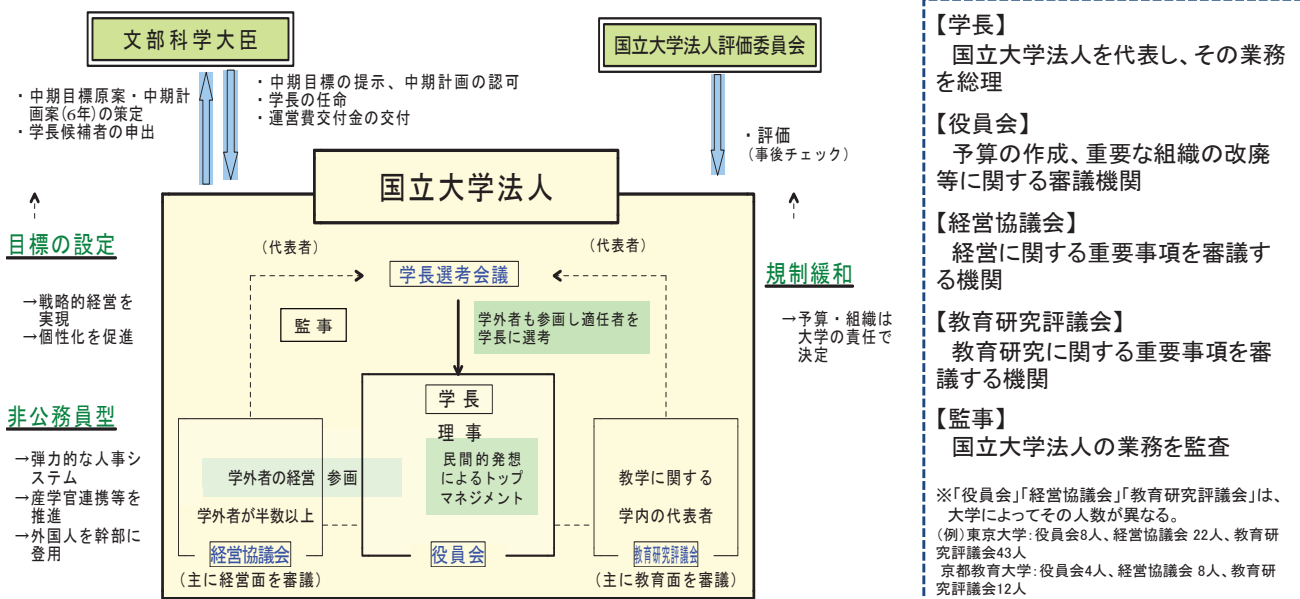
ご静聴ありがとうございました！

52

(参考資料)

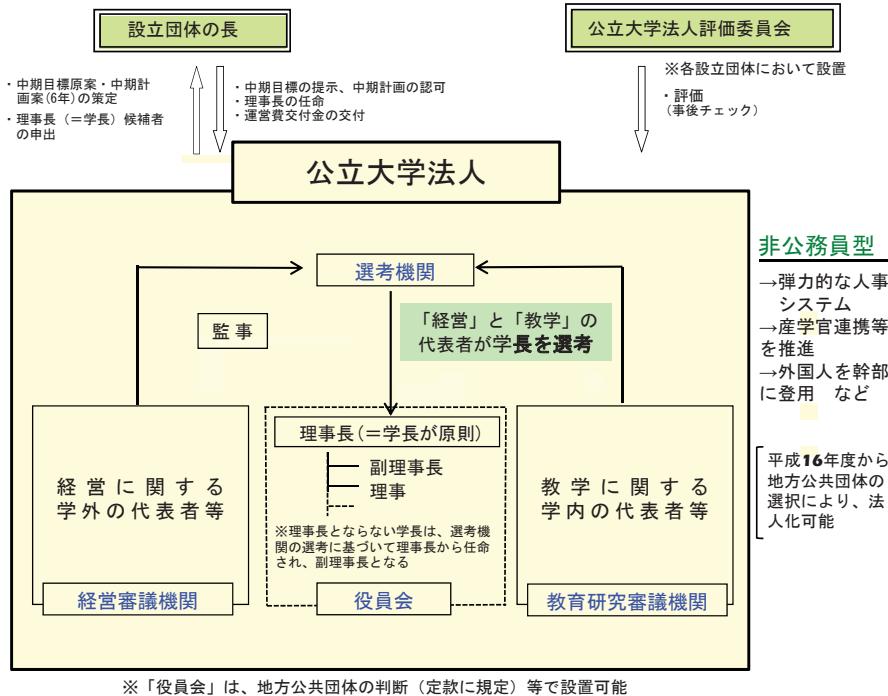
国立大学法人のガバナンスの仕組み

- 国立大学法人の長は、「法人を代表し、その業務を総理」する**法人の長**であると同時に、「校務をつかさどり、所属職員を統督する」という**大学の学長**としての両方の性格を有する。
- 国立大学法人の学長は、学外者などから構成される経営協議会の代表者と、学内者から構成される教育研究評議会の代表者から構成される「**学長選考会議**」において選考され、文部科学大臣が任命する。
- 意思決定プロセスの透明性確保や、適正な意思決定の担保といった観点から、大学運営上の特に重要な案件について、**合議制の審議機関**を法定（「役員会」、「経営協議会」、「教育研究評議会」）。



公立大学法人のガバナンスの仕組み

- 公立大学法人では、**法人の長である理事長が、大学の学長を兼ねることが原則**とされているが、両者を分離することも可能。
- 公立大学法人の理事長は、学外者などから構成される経営審議機関の代表者と、学内者から構成される教育研究審議機関の代表者から構成される**学長選考機関**において選考され、設立団体の長が任命する。
- 意思決定プロセスにおける透明性の確保や適正な意思決定の担保といった観点から、大学運営上の特に重要な案件の審議について、**合議制の審議機関を法定**(経営審議機関、教育研究審議機関)。



【理事長】(=学長が原則)
公立大学法人を代表し、その業務を総理

【役員会】(必置機関ではない)
予算の作成、重要な組織の改廃等に関する審議機関

【経営審議機関】
経営に関する重要事項を審議する機関

【教育研究審議機関】
教育研究に関する重要事項を審議する機関

【監事】
公立大学法人の業務を監査

※「役員会」「経営審議機関」「教育研究審議機関」は、大学によってその人数が異なる。
(例)名古屋市立大学:役員会8人、経営審議会15人、教育研究審議会25人
青森県立保健大学:役員会6人、経営審議会10人、教育研究審議会10人

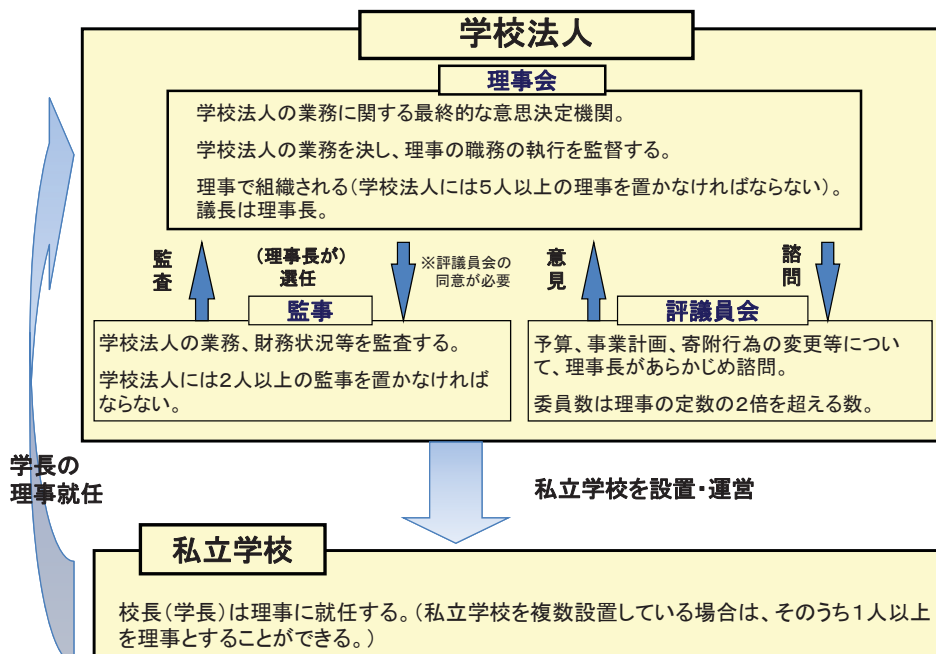
非公務員型

→弾力的な人事システム
→産学官連携等を推進
→外国人を幹部に登用など

平成16年度から地方公共団体の選択により、法人化可能

学校法人のガバナンスの仕組み

- 学校法人の**最高意思決定機関は、合議制機関である理事会**である。**理事長**は、学校法人を代表し、その業務を総理する。
- 学校法人には**評議員会**が置かれる。評議員会は**理事の定数の2倍以上の定数で組織され**、学校法人の職員や卒業生等が評議員に選任される。予算事項や事業計画、寄附行為の変更等の重要事項については、予め評議員会の意見を聞くこととされている。
- 大学の、**学長は、学校法人の理事として経営に参画**する。



【理事会】
学校法人の業務に関する最終的な意思決定機関
理事の職務の執行を監督
私立学校の校長を理事として選任

【監事】
学校法人の業務、財務状況等を監査

【評議員会】
予算、事業計画、寄附行為の変更等に意見
(理事長があらかじめ諮問)