

改正私立学校法に伴う法務コンプライアンス推進の 新たな展開に関する考察

— 企業法務の視点から実証を試みる —

*Consideration of New Developments in Promoting Legal Compliance Following
the Revised Private School Act*

— Attempting to Demonstrate from the Perspective of Corporate Law —

中川 直毅 NAKAGAWA Naoki

(教育学部)

1. はじめに

本稿は、私立大学及び短期大学（以下「私立大学」又は「大学等」という。）のコンプライアンス推進体制の構築に焦点を当て、企業の同じくする体制と比較論考しつつ、その諸施策の基本姿勢を検証していくことで、これらの効果が今後どのような展開となっていくかを予測し論じるものである。

私立大学は、学校法人により運営されているが、その根幹をなす法律が私立学校法である。この位置づけを比喻すれば、教学の支柱である学校教育法と相俟って両輪を成し、その駆動輪としての役割を担っているといえる。私立学校法は、令和5年（2023）に大きな改正が行われている（令和7年4月施行）。同法改正が目指すところは、私立大学を始めとする学校法人に上場企業並みの「内部統制」の組成を求め、コンプライアンス推進体制の強化を図り、企業の統治概念を取り入れ修正したものである。法制定以来の最大規模の改正であった。

そもそも私立大学は、教育の聖職としての矜持から、不正はあり得ないという性善説に立った組織運営を常としていた、或いは期待されていたと推察するところであるが、昨今は大学等の不祥事が相次ぎこれを許さない情勢となっている。そして不正や法令違反のリスクを直視し備える体制の構築が、社会的信頼を保持する方策として捉えられることとなり、今回の改正法制定へと繋がったものと考えている。この法改正は大きな変容を伴うことが予測されることから、本稿においても、私立大学におけるコンプライアンス推進の適法適正な機能について検証を試みている。

なお、本稿では、私立大学でも従来から法令遵守の最たるもののひとつとして認識され整備されてきた、いわゆる科研費の申請¹⁾に係る事務処理や研究活動に係るコンプライアンス関連事項については、本稿が企業視点から新たなコンプライアンス態勢のあるべき姿

1) 科学研究費助成事業としての科学研究費補助金の使用について各研究機関が行うべき事務等及びこれらに伴う研究者倫理等に係る総称。

を論じていることから、これらの領域については、論究の対象外とし別の機会に譲ることにした。また、本稿における私立大学とは、大臣所轄学校法人等²⁾を対象としている。

2. 企業におけるコンプライアンス

2-1. コンプライアンスとは

コンプライアンスという概念は、1990年頃に欧米から日本に持ち込まれ、当初は、直訳どおり「企業活動における法令遵守」として認識されていた。その後、我が国では、企業の粉飾決算や産地偽装、銀行の不正融資などの不祥事が頻繁に起こったことから、改めて法令遵守とその整備が重要視されていった。平成20年(2008)には、企業不祥事の防止を目的とした金融商品取引法に基づく内部統制報告制度(J-SOX法)³⁾が導入されるとコンプライアンスの言葉は急速に社会に拡大していく。これを機に、法令遵守と狭義に捉えられていたのが、社会規範や適正な社内規則の遵守なども含まれるものと再認識され、より高いレベルの社会的誠実性が求められるようになり現在に至っている。

なお、筆者はコンプライアンス推進の定義を、このような経緯に照らして、「長きに亘って擁護してきた、企業独自の経営理念、及び法令遵守、社内規範を社内に根付かせ、これを永続的に活動させていくことで社会への貢献を図っていく」ものとの認識を共有している⁴⁾。

2-2. コンプライアンスの必要性

企業においては、社会的要請により、法令遵守は自明のレベルとされ社会的誠実性までもが求められている。コンプライアンス活動を適正に行うことは、企業の品性を整え健全な発展へと導き、人材の確保の優位性を保ち、引いては労働生産性を高めることで、企業価値の向上に繋がっていく。このような企業では、社会的要請による期待感に応えるべく適法適切なリスクコントロールによる、健全且つ効率的な企業経営の実現により、これらを帰結させている。そして、仮にこれらに応じ逆行するようであると、次のような事態に直面する恐れがあり、企業価値を著しく減失させ経営上の危難を招くことになる。

- ① リスクの高い企業として、顧客の獲得や人材採用が困難になるだけに留まらず、新たな投資(株主)も呼び込めなくなる。
- ② ブラック企業として、従業員のモチベーションの低下を招き職場秩序が乱れるなど労

2) 旧法では、文部科学大臣を所轄庁とする大臣所轄学校法人と、都道府県知事を所轄庁とする知事所轄学校法人に大別されていた。前者は大学、短期大学及び高等専門学校。改正私立学校法により、知事所轄学校法人のうち事業規模又は事業区域が3以上の都道府県区域にある私立学校(専修学校や各種学校)や広域通信課程を置く私立高校も文部科学大臣の所管となったため、大臣所轄学校法人等と呼ぶことになった。

3) J-SOX法とも呼ばれている。金融商品取引法に基づいて上場企業における財務報告の信頼性確保を義務付ける制度。2008年4月以降の最初の事業年度から適用。

4) 企業法務研究会『実践コンプライアンス法務』学陽書房 2008年 17頁～24頁参照

働生産性は低下する。

③法令違反等のリスク発見が遅れ、重大事故や不祥事によるダメージが拡大する。

このように今日では、企業活動のあらゆる場面で、法令遵守だけでなく倫理観に則った判断や行動の実践が必要となり、その管理も重要なものとなる。したがって、コンプライアンス推進の実践とは、リスク回避のマネジメント方法や環境整備までも含んで、「法令、組織規範、社会倫理の遵守」ということになると考えている。

2-3. コンプライアンスと内部統制の関係

コンプライアンスと内部統制の関係について検証する。コンプライアンスは先述のとおり、法令や社内規則の遵守を中心としながらも、それに留まらず社会的誠実性としての規範に則った業務遂行まで求める機能を範囲としている。一方の内部統制については、企業において、「その活動を健全且つ効率的に経営していくための仕組み」⁵⁾といえる。

これらに関連する概念として、コーポレート・ガバナンス（経営統治）や内部監査が並んで論じられている。コーポレート・ガバナンスは、内部統制の上位概念であり企業活動を規律している。内部監査は、内部統制の仕組みのことで、業務上の不正や効率性を確認し、リスクの早期発見やその防止を図る機能を有する内部統制のいわば露払い的な存在である。また、これらの機能を職務とする部署が監査室や内部監査室ということになる。

このようなことに鑑みて思料すると、内部統制は、コンプライアンス推進を実現していくためのルールや体制ということであり、これらを管理、推進していく業務執行の仕組みということになる⁶⁾。したがって、内部統制システムにおける業務執行とはコンプライアンスを推進し実現していくための「手段」とであると解釈できる。

2-4. 企業におけるコンプライアンス違反

企業不祥事は企業の様々なリスクの中でも、とりわけ重大なリスクを負うもので、しばしば倒産に追い込まれることも稀ではなく、従業員や株主、取引関係者に大きな苦難、損失を与えることになる。企業不祥事で主要なものを任意に幾つか取りあげてみる。

(1) 平成12年（2000）に雪印乳業⁷⁾が脱脂粉乳による集団食中毒事故を起こしている⁸⁾。製造工程のパイプの洗浄が不十分で黄色ブドウ球菌が繁殖しそれを飲用した1万3千人が食中毒となった。会社や経営幹部が食品衛生法違反で起訴された。事件発

5) 内部統制の目的として、「①業務の有効性及び効率性 ②報告の信頼性 ③事業活動に関わる法令などの遵守 ④資産の保全」とされている。

6) 阿部・井窪・片山法律事務所編『法務リスク・コンプライアンスリスク管理実務マニュアル（第2版）』民事法研究会 2021年 16頁～17頁参照

7) 森永乳業、明治乳業とともに日本を代表する乳業メーカーであったが、集団食中毒事件の不祥事により、平成21年（2009）10月に日本ミルクコミュニティと経営統合の上設立された持株会社の雪印メグミルク傘下の子会社となった。

8) 毎日新聞社『毎日新聞2000年7月5日付朝刊』の報道などによる。

生時の社長の無責任な対応⁹⁾が火に油を注ぐ結果を招き、社会的批判が高まり不買運動も発生し経営は行き詰まり会社解散に追い込まれた。

- (2) 平成17年（2005）にカネボウ(株)の粉飾決算事件が発覚した¹⁰⁾。証券取引法違反事件（当時／有価証券報告書の虚偽記載）である。2000年から2004年までの間に2,000億円もの粉飾決算を繰り返し行っていた。この事件を機に同社の経営は行き詰まり、事業部門ごとの身売りや生産調整が行われ、我が国の産業興隆期からの名門企業カネボウはその130年の幕を降ろさざるを得なくなった¹¹⁾。
- (3) 平成18年（2006）に(株)不二家が食品表示法違反事件を起こしている¹²⁾。シュークリーム原料の牛乳を消費期限切れにも関わらず使用し続けて、激しい社会的非難を受け、食品表示法違反で摘発された。長年に亘り培った信頼が揺らぎ不買行動とチェーン店販売網の崩壊を招き倒産の危機に瀕した¹³⁾。
- (4) 平成26年（2014）に(株)ベネッセコーポレーションによる個人情報漏洩事件が起きている¹⁴⁾。派遣社員の犯罪行為により顧客情報が漏洩し、これが教育産業であるにも関わらず杜撰な管理状態に起因していたことから社会的な糾弾を受けた。同社には、迷惑料の支払いとお詫び状の発送などの多額の費用負担が生じた。
- (5) 平成27年（2015）に(株)東芝は1,500億円以上の利益を水増しするという不適切会計事件を引き起こした¹⁵⁾。当時の社長はパソコン事業の責任者に対して、「3日で120億円の利益改善」などと無茶苦茶な目標を「チャレンジ」だとして強要し粉飾を指示し、これらが常態化していた。一連の不適切会計により、東芝の信用力は大きく失墜し、当時の社長や副会長、相談役ら歴代社長経験者を含む9人が引責辞任の事態に追い込まれた。
- (6) 平成27年（2015）に(株)電通による長時間労働事件¹⁶⁾が起きている。新入社員の女性労働者は、長時間労働をせざるを得ない職務を指示され、職場の支援も無く孤立状態で月100時間超の労働を事実上強要されうつ状態となり自らの命を絶った。同社は以前にも同様の事案¹⁷⁾を起こして社会的批判を受けていたが、今回もブラック企業と

9) 当時の社長が記者団の囲み取材時に「私も疲れているのだ」と語気を強めて発言したことが、被害の消費者が苦しんでいる中、迷惑を掛けている会社の責任者たる発言とは思えないと大きく報道された。

10) 東京証券取引所カネボウ上場廃止決定記者会見議事録（平成17年7月12日付）による。

11) 平成16年（2004）以降の会社再建もままならず事業譲渡となり平成20年（2008）11月にトリニティ・インベストメント(株)に吸収合併され法人格を失い、1887年創業の鐘淵紡績は消滅した。

12) 東京新聞『東京新聞2007年1月17日付朝刊』の報道などによる。

13) 不二家のキャラクター「ペコちゃん」を無くすなどの消費者からの声が多く寄せられ社会的現象となった。結果的には「ペコちゃん」人気で、会社の再スタートが社会的に許容されるに至る。いわばイメージマスコットのペコちゃんに助けられたことになる。

14) 日本経済新聞社『日経新聞2014年7月9日付朝刊』の報道などによる。

15) 日本経済新聞社『日経新聞2015年7月21日付夕刊』の報道などによる。

16) 日本経済新聞社『日経新聞2017年12月6日付朝刊』の報道などによる。

17) 中川直毅『キャリア論と労働関連法24講』三恵社 2024年 223頁～224頁参照

して社会的糾弾を激しく受け、経営幹部も引責辞任となった。同社は労働基準法違反の罪で起訴され有罪判決¹⁸⁾も受けている。

- (7) 平成29年(2017)の「栲てるみくらぶ」の粉飾・詐欺事件¹⁹⁾。同社は格安ツアー販売を主力事業としていた。決算時の債務超過額75億円を組織的に隠蔽し、破産申立の直前まで営業を継続し多くの旅行代金を詐取していた。また、決算書を改ざんし赤字を隠蔽していたことも判明。ガバナンス体制は全く機能することはなかった。顧客は宿泊代金を支払済であったが現地で請求されるトラブルに巻き込まれ、代金返還請求などで係争事案となったが債務支払いの見込みは立たず、破産手続きにより自己破産した。
- (8) 令和5年(2023)に中古車販売大手の(株)ビックモーターで多数の不適切行為が発覚した事件²⁰⁾。従業員が保険金不正請求を実行するため、故意の車両損壊や本来必要ではない部品交換を行うなど数々の不適切行為が行われていたことが内部告発により発覚。これらは過剰な営業ノルマや社員間の罰金制度など特異な社内体質の下で組織ぐるみで行われていた。同社は連日のマスコミ報道で批判されるなど社会的信用は失墜し自力再生も困難となり令和6年(2024)12月に民事再生法の適用が申請された。その後、伊藤忠商事が買収し事業継続されたが社名は違うものとなっている²¹⁾。

近年の主な企業不祥事					
2000年	雪印乳業の食中毒	2007年	船場吉兆の産地偽装・料理使い直し	2016年	電通新入社員過労自殺(電通第二事件)
2001年	米国のエネルギー大手エンロン社の不正会計	2008年	グッドウィルの労働者の二重派遣	2016年	三菱自動車の燃費詐称
2002年	日本ハムの牛肉偽装	2011年	オリンパスの不正会計処理	2017年	神戸製鋼所の品質検査データ改竄
2004年	西武鉄道の有価証券虚偽記載	2011年	大王製紙会長の豪遊不正流用	2017年	てるみくらぶの粉飾・詐欺
2005年	明治安田生命の保険金不払い	2013年	JR北海道によるレール異常の放置	2018年	スルガ銀行による不正融資
2006年	村上ファンドのインサイダー取引	2015年	東芝の不適切会計	2019年	かんぼ生命保険による不適切販売
2007年	石屋製菓「白い恋人」賞味期限改竄	2015年	旭化成建材マンション不正構築(三井不動産)	2022年	日野自動車の燃費、排ガス規制値改竄

出所：中川直毅編著『キャリア論と労働関連法24講』三恵社 2024年 86頁表を引用

他にも、違法な長時間残業及びいわゆる残業代未払い、ハラスメント、不当な雇止めトラブルなどの労働問題。営業秘密の奪取や著作権の不正侵害、政府からの助成金等の不正受給などの経済事案。そして個人情報の漏洩やSNS(ソーシャルネットワーク)での拡

18) 労働基準法第36条違反で東京簡易裁判所により罰金50万円が言い渡された。

19) 産経新聞社『産経新聞2017年11月11日付朝刊』の報道などによる。

20) 朝日新聞社『朝日新聞2023年7月19日付朝刊』の報道などによる。

21) 現在は社名を(株)株式会社BALM(バーム)に改称している。

散による社会的批判（いわゆるネット炎上）といった情報管理事案などリスクは広範囲で多岐に存在している。

3. 改正私立学校法について

3-1. 私立学校法の変遷と不祥事

そもそも私立大学の経営は、創設者の個性を発揮した建学の精神に基づき設立された経緯に鑑みて、教育者としての矜持と私学自治の伝統に則った性善説に立って行われてきた。昭和24年（1949）12月成立の私立学校法も、このような考え方に立脚して制定されている。しかしながら、年月の経過と共に創設世代が一線から引退し、たがが緩み出したのか経営倫理の退行が目につき始めることとなり、経営体制の脆弱性とも相俟って、昨今に至り学校法人の不祥事が頻発するようになってきた²²⁾。

私立学校法は、長らく大きな改正を経ることなく推移していたが、平成16年（2004）に大きな改正があり、理事会の法定化、財務情報の公開、外部役員選任の義務化が図られて、経営ガバナンス体制（コーポレート・ガバナンス）の考え方の一部が導入された²³⁾。もっとも、このような基本的な経営ガバナンスの考え方がこの時点において、初めて導入された事態について驚きがある。

平成23年（2011）には、群馬県高崎市にあった創造学園大学などを運営していた学校法人堀越学園の経営状態が破綻寸前となり、横領事件までも発生する始末となり、教育機関の不祥事として社会問題化し、文部科学省による大学解散命令が初めて行われている²⁴⁾。これを切掛けとして、平成26年（2014）に理事の忠実義務²⁵⁾や行政による措置命令を可能とする改正が行われている。

その後も、大学の不祥事は後を絶たず、不正経理事案やパワハラ事案、不当解雇事案、体育会活動への経営ガバナンス機能の欠如などが続出し、また、教職員の労働トラブルも随所で日常茶飯事化している。平成30年（2018）には、東京医科大学が不正合格に関する贈収賄事件を、令和元年（2019）には、大阪明浄大学を運営する学校法人明浄学院において、経営が悪化する中、理事長が7億6千万円もの巨額の横領事件を起こしている²⁶⁾。

22) 中川直毅『改正私立学校法と法務コンプライアンス室の活動について』名古屋自由学院報 第87号 2025年より一部引用

23) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 33頁参照

24) 読売新聞社『読売新聞2012年10月23日付朝刊』及び日本経済新聞社『日経新聞2012年11月30日付朝刊』の報道などによる。読売新聞は、「文部科学省は、経営が悪化している群馬県高崎市の学校法人「堀越学園」に対し、私立学校法に基づく解散命令を来年3月に発令する方針を固めた。」と報じた。なお、堀越高校などを有する東京都の同名の学校法人とは無関係である。

25) 民法においては善管注意義務として規定されている。民法第644条は、「受任者は、委任の本旨に従い、善良な管理者の注意をもって、委任事務を処理する義務を負う。」と定めている。事務等の管理を行う場合には、当該職業又は地位にある者として通常要求される程度の注意義務があるということ。

26) 毎日新聞社『毎日新聞2019年8月24日付朝刊』の報道などによる。なお、この事件は2016年頃から生じた土地問題を起源に生じたもの。

これらを受けて、令和元年に役員の損害賠償責任、監査機能の強化、情報公開、役員の欠格事由の強化等の改正が行われることになった。

令和3年(2021)には、日本大学医学部附属板橋病院の建て替え工事を巡る、学校法人理事とコンサルティング会社との癒着による背任事件が発覚した。令和5年(2023)にも日本大学は、学生寮でのアメフト部員の覚せい剤所持の警察への連絡が12日間も放置されるといった、ガバナンス機能不全による不祥事を引き起こしている。これらの一連の不祥事は、連日大きくマスコミ報道され、私立大学の経営ガバナンス体制の強化の動きを加速させることになり、令和5年(2023)の私立学校法の法制定以来となる大改正に繋がっていったのではないかと考えても不思議ではない。このように私立学校法は大学等で大きな不祥事が引き起る度に改正が行われるといった感を拭い得ない事態に至っている²⁷⁾。

なお、本稿の脱稿時において、名古屋葵大学などを運営する学校法人越原学園の副理事長が太陽光発電の導入に絡む背任容疑で逮捕されたと報じられている²⁸⁾。

3-2. 私立学校法の自主性

私立学校法は、その目的を「この法律は、私立学校の特性に鑑み、その自主性を重んじ、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こと」(第1条)と定めている。国公立学校が、国や地方公共団体の「公の財政」により運営されているのに対して、私立学校の特性は、「私立学校が私人の寄附財産等私的な財源により設立され、運営されていることを原則とする」とされている。

そもそも、私立大学が建学の精神に基づく私学自治を重んじられてきた淵源は、戦前のいわゆる大正デモクラシー期における原敬内閣の大学令の改正に端を発している。原敬首相²⁹⁾は、教育改革に熱心でとりわけ高等教育機関たる大学の整備、充実に注力していた。当時の国力(国家予算)ではままたまらない面もあったことから、帝国大学の補充的位置づけに私立大学の新設を考え、当時の私立学校に協力を求めて、その私財を投入して貫い私立大学の増加を図り、それを以て大学を増設してきた経緯がある³⁰⁾。現在でいう民間資本の活用であり、いわば政府は私立大学に借りを作ったという基底がある。

したがって、創立者の建学の精神を以て独特の学風の保持や国公立学校で禁じている宗教的活動が認められているなどの法制上の特性が保たれている。これらの背景の下、私立

27) ノンフィクション作家の森功が、知られざる「日大帝国の興亡」などとして、ノンフィクション『魔窟』(東洋経済新報社 2024年)で描いている。

28) 中日新聞社『中日新聞2025年10月6日付朝刊』及び時事通信社『時事通信電子版2025年10月6日付配信』の報道などによる。時事通信社は、「名古屋葵大などを運営する学校法人越原学園(名古屋市)を巡る背任事件で、名古屋地検特捜部は6日、水増し契約により学園に計約3億5,400万円の損害を与えたとして、懲戒解雇された学園元副理事長を追起訴した。既に5,500万円の損害を与えた罪で起訴されており立件された学園への損害額は4億円を超えた」と報じている。

29) 原敬(1856~1921)。外交官、政治家。大正7年(1918)に首相に就任。爵位を持たなかったので平民宰相といわれていた。

30) 中川直毅『概観 日本国憲法と昭和政治史』三恵社 2023年 244頁参照

学校の自主性は、私立学校法の制定時の「私立学校の健全な発達、出来るだけ私立学校の自由を重んじる」との当時の文部省の法的見解でも明らかである³¹⁾。もっともその公的性質は、「学校教育の事業は、社会公共の福祉のためにその意義が認められるのであって、私立学校といえども、設置者の私益に奉仕し、恣意的経営に委ねられるべきではない。」とされているのも確かなことである³²⁾。

このようなことから、私立学校法では、公共性との調和の上で自主性を尊重していきけるよう、所轄庁の権限行使は国公立学校の場合に比して「設置廃止・変更等に限定」するなど制限されており、その権限の行使も、私立学校審議会や大学設置・学校法人審議会の委員に私立学校関係者を関与させるなどの配慮もされている。これらの観点から、私立学校法のスタンスとしては、私立学校の特性による自主性の尊重から、所轄庁の権限強化によって私立学校の公共性を担保するという方法はとらず、私立学校又は学校法人の組織運営に一定の法的規制を加えることで公共性の保持を図ったものと考えている。これらを理由に従来からの寄附行為による自主性を重んじた理事長を中心とした組織運営が重視され続けてきたのである。

これらのことが私立学校は性善説による運営が行われてきたと考察する所以である。もっとも、前述したように、昨今の立て続く不祥事や経営不振により、その期待感は崩壊の危機に瀕しているとの見解が生じる現状に至っている。

3-3. 改正私立学校への道程

令和5年改正の私立学校法（以下「改正私立学校法」という。）に至る経緯について検証してみる。

大臣所轄学校法人は、改正前は、大学・短大・高校を設置する学校法人とされており、事業に関する中期計画の策定義務や、役員報酬基準、計算書類の公表が法定義務とされていた。今次改正では、政令で、「①経常的な収益が10億円以上又は負債20億円以上。②3以上の都道府県の区域内に私立学校の設置又は広域通信課程を置いている。」の何れかに該当すれば、知事所轄学校法人であっても事業規模又は事業区域が大きいものとして組み込まれて大臣所轄学校法人等となり、当該学校法人にも厳格な規律が求められている。

改正私立学校法の改正動向は、主体的には平成17年（2005）の企業を対象とした会社法の制定、平成18年（2006）の一般社団及び財団法人法（以下「一般社団財団法人法」という。）³³⁾の制定、平成27年（2015）の医療法人を対象とした医療法の改正、そして平成28年（2016）の社会福祉法人向けの社会福祉法の改正と続いた、各種法人のガバナンス

31) 松坂浩史『逐条解説 私立学校法（四訂版）』学校経理研究会 2024年 3頁引用

32) 松坂浩史『逐条解説 私立学校法（四訂版）』学校経理研究会 2024年 4頁引用

33) 正式名称は一般社団及び財団法人に関する法律という。一般社団法人と一般財団法人の設立、組織や運営などについて定めて平成20年12月1日から施行されている。

ス改革の一環ではあるが、前述の日本大学などの不祥事により加速されて大きな改正に繋がったのではないかと思う。

従来の私立学校法は、一般社団法人法と社会福祉法に類似した法構成であったが、平成29年改正で、より前者に近似したものとなり、今般の改正では上場企業のコーポレート・ガバナンス体制を求めるものとなっており、正に私立学校のあるべき姿としてのガバナンス改革を求める改正である。

法案は、文部科学省内や大学設置・学校法人審議会で何度か練り直しが行われ、令和4年（2022）3月29日には私立学校法改正骨子を公表し改正法案が作成された。その後も幾度かの変遷を経て国会に上程され、令和5年（2023）4月26日に私立学校法の一部を改正する法律が成立し、同年5月8日に公布されるに至った。理事選任機関の設置、業務執行理事の創設、定時評議員会の創設、役員の就任制限などの新しい概念を取り入れて、理事会、監事、評議員会をはじめとする機関の権限分配の整理等、そして内部統制までを求める内容となっている。従前の私立学校法には存在しない多くの概念を取り入れており、私立学校のガバナンスの強化を図る内容となっている。令和7年（2025）4月1日から施行されている³⁴⁾。

4. 改正私立学校法について

4-1. 改正私立学校法の概要

改正私立学校法は、私立大学のガバナンス改革を促すものとなっているが、本節では主要な改正点の概要について整理してみる。文部科学省は改正の趣旨を、「我が国の公教育を支える私立学校が、社会の信頼を得て、一層発展していくため、社会の要請に応え得る実効性のあるガバナンス改革を推進するための制度改正を行う」³⁵⁾ものとしている。私立大学のコーポレート・ガバナンス体制の強化と実効性を担保していくため、上場企業及び一般社団法人や一般財団法人のガバナンス機能を取り入れたものとなっている。

(1) 機関権限等の整備

①役員等³⁶⁾の選任・解任手続

旧法では、理事、監事の選任・解任手続等は、私立大学が寄附行為で自由に定めることができたが、改正私立学校法では、法定により理事選任機関が実施することになっており（法30条1項、法33条1項）、監事の選任・解任については、評議員会の決議により行うことになっている（法45条1項、法48条1項）。また、任期について

34) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 9頁～10頁参照

35) 文部科学省リーフレット「私立学校法の改正について」（令和7年3月25日発刊）の2頁趣旨説明から引用。また、私立学校法の改正の概要は「執行と監視・監督の役割の明確化・分離」の考え方から、理事・理事会、監事及び評議員・評議員会の権限分配を整理し、私立学校の特性に応じた形で「建設的な協働と相互牽制」を確立するものとしている。

36) 私立学校法における役員とは、理事、監事、評議員及び会計監査人のこと。

も上限が設けられ、理事は4年、監事、評議員は6年が任期上限とされ、併せて理事の任期は監事、評議員を超えることができないことになっている（法32条1項、法47条）。

②役員等の構成

各役員の前親者等（三親等内の親族の他にも使用人を含む）に関する制限が強化され、旧法では規制が無かった評議員に前親者等に関する制限が設けられた（法62条4項、法62条5項3号）。もっとも、従前からの職員である評議員は1人以上必要とする法定は残存している。また、評議員は、前親者等の制限以外にも、職員である評議員数は評議員総数の3分の1迄との制限が追加され（法62条5項1号）、理事会が選任した評議員についても、新たに、「当該評議員数は評議員総数の2分の1迄とする」（法62条5項2号）との制限が加えられている。

③学校法人の意思決定

学校法人の意思決定を行う理事会と諮問機関である評議員会について、招集、決議、議事録等の具体的な執行手続が上場企業並みに法定化され、旧法にはなかった理事会、評議員会の招集通知に関する定めが追加された（法44条、法70条）。また、重要事項の意思決定でも、旧法では評議員会の意見聴取に留まっていたが、改正私立学校法では、評議員会の決議とされ（法150条）、評議員会の必須決議事項は、寄附行為の変更（軽微事項を除く）、任意解散、合併に関するもの（法150条）と拡充されている。

(2) 監査体制の強化

従前の会計監査人は、私立学校振興助成法により、「私学助成を受ける学校法人は、補助金の額が少額で所轄庁の許可を受けた場合を除き、公認会計士又は監査法人の監査を受けることが義務付け」³⁷⁾されていたことで置かれていた。したがって、改正前の私立学校法には会計監査人の規定は存在していなかったことになる。

しかしながら、相次ぐ不祥事によりこれらに備えるべく上場企業並みのガバナンス体制が求められる中、機能強化を図ることとなり、改正私立学校法では、大臣所轄学校法人等に会計監査人を設置することが義務付けられた（法144条1項）。

これらを受けて、会計監査制度の導入と共に、会社法が求める程度としての内部統制システムの整備も義務付けられている（法148条1項）³⁸⁾。会計監査人は、公認会計士又は監査法人でなければならない（法81条1項）とされている。これらの者は、評議員会の決議によって選任（法80条1項）される。また、会計監査の対象となる開示書類は、私立学校法に基づく開示書類のうち、「財産目録」と「計算書類（貸借対照表及び収支計算書）及びその付属明細書」と拡充されている。

37) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 298頁引用

38) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 173頁引用

なお、改正私立学校法の会計監査制度導入の目的は、従来の私学振興助成法³⁹⁾に基づく監査とは異なっており、各私立学校の会計ガバナンスの強化に繋がるもので、「会計監査の導入により、監事が業務・教学監査により注力できるようになり、監事監査の有効性が強化され、業務面でのガバナンスが向上することも会計監査導入の目的のひとつ⁴⁰⁾としている。また、大規模な私立大学では、会計監査に加えて常勤監事の選定が義務付けられることになった（法145条1項）。

このように、改正私立学校法のスタンスは、執行と監視・監督の役割の明確化と分離であり、具体的には、理事・理事会、監事及び評議員並びに評議員会の権限分配を図り、改正法の制定趣旨で示された「建設的な協働と相互牽制の確立」できる体制を発展させていくことを意図したものとなっている。

(3) 評議員会機能の強化

旧法で評議員会は、学校法人の意思決定に多様な意見を反映させることで、学校法人の公共性を高める制度⁴¹⁾として諮問機関の役割を担っていた。今回の法改正の是非を検討していた有識者会議⁴²⁾では、学校法人の意思決定機関に改組する方向性が示されていたが、私立大学側の猛烈な反対意見などにより、改正法では、引き続き評議員会の諮問機関としての基本的な性格は維持され、評議員及び評議員会の一部機能の強化が組み込まれることで落ち着いた（詳細は後述）。

4-2. 評議員会のガバナンス機能の強化

評議員会のガバナンス機能の強化に着目してみる。そもそも改正私立学校法の在り方を検討していた有識者会議でも、評議員会の機能強化が大きく取り上げられた経緯が認められる。結局は今後の課題に留まることになったが状況によっては、理事会、監事とともに三権分立の一翼を担う可能性もあった。そのような中で可能な限り取り入れられた新しい仕組みについて検証してみる。

改正私立学校法第61条1項は、「評議員は私立学校の教育・研究の特性を理解し、学校法人の適正な運営に必要な識見を有する者で、寄附行為の定めに拠り選任する」と訓示規

39) 私立学校振興助成法は、昭和50年（1975）7月に議員立法として成立し、翌年4月から施行された。私立学校の振興助成について、国の基本の方針及び財政援助の方法などを明確化している。私学助成は、昭和45年度に私立大学等経常費補助金として創設され、私立大学等の人件費を含む教育研究に係る経常的経費に対する補助が開始されている。

40) 有限責任監査法人トーマツ『学校法人の内部統制（第3版）』第一法規 2024年 64頁～65頁参照

41) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 247頁引用

42) 正式名称は、「学校法人のガバナンスに関する有識者会議」という。令和元年12月に発足。公益法人としての学校法人制度について、令和元年の私立学校法改正や社会福祉法人制度改革、公益社団・財団法人制度の改革を踏まえ、同様のガバナンス機能の発揮できる制度改正を検討するために、文部科学省内に設けられた。途中で、会社法が求める会計監査、内部統制の議論も加わり、令和2年3月に「学校法人のガバナンスの発揮に向けた今後の取組の基本的な方向性について」と題した報告書をまとめた。

定を定めているが、これは新しい視点を取り入れた条文化だと思っている。評議員が理事や監事を兼職できなくなったこと、特別利害関係人との制限⁴³⁾も加わったことについても大きな改正点である。実効性のある主な機能強化は、次のようなものとなる。

(1) 評議員の機能強化について

改正前は、評議員個人の権限を定めた条文はなかった。

①改正法第61条3項で、学校法人と評議員は委任関係に在ることが明文化された。したがって、評議員は、民法第644条の「善良な管理者の注意をもって委任事務を処理する義務を負う」⁴⁴⁾ことになり違反すると損害賠償の対象となる⁴⁵⁾。

②評議員は、評議員会において理事に対して、特定事項の説明を求められることができる。理事は会議の目的事項に関係しない場合や正当な理由がある場合を除き説明義務を負う（法39条2項）。

③評議員は、学校法人の業務時間内であれば、何時でも「理事会議事録、会計帳簿、貸借対照表等、監査報告、会計監査報告、役員の報酬支給基準」などの書類について閲覧等⁴⁶⁾を請求することができる。

(2) 評議員会の機能強化について

次は、評議員会について。なお、評議員会は諮問事項と決議事項を取り扱う。

①諮問事項には法的拘束力はない。次の事項が諮問事項であるが、改正前と殆ど変更はない。

- i. 重要資産の処分及び譲受け、多額の借財
- ii. 予算及び事業計画の作成又は変更
- iii. 中期事業計画の作成又は変更（大臣所轄学校法人等に限り適用）
- iv. 役員等の報酬等の支給基準の策定又は変更
- v. 収益事業に関する重要事項
- vi. 理事の選任又は理事選任機関からの諮問事案

なお、寄附行為の変更（法108条2項⁴⁷⁾、解散（法109条2項）及び合併（法126条2項）については、決議事項であり意思決定機関である理事会と同じ決議を評議員

43) 改正私立学校法第62条4項は、評議員は他の2人以上の評議員と特別利害関係を有してはならないとしている。なお、特別利害関係とは、「一方の者が他方の者の配偶者又は3親等以内の親族である関係その他特別な利害関係として文部科学省令で定めるもの」としている（法31条6項）。

44) 評議員は善管注意義務を怠り公法人に損害を生じさせた場合は、他の役員と同様に損害賠償義務を負うこととなり、また、悪意又は重過失によって職務を怠ったときは、第三者に対して損害賠償責任がある。

45) 評議員には、忠実義務の規定（法38条）及び競業取引及び利益相反取引に関する規定（法40条）は適用されない。また、評議員が学校法人の業務や理事の職務執行の状況等を監査する義務を負うことはない。

46) 原本の閲覧の他、謄本又は抄本の交付、電磁的記録ならば電磁的方法による提供や印刷物の交付も含まれる。但し、役員の報酬支給基準については閲覧に限られている。

47) 寄附行為の変更のうち軽微なものは諮問事項とされている（私立学校法施行規則第150条）。

会が行わなければ学校法人の意思決定とはならないので、結果的に特定事項に限り拒否権があるということが出来る。

②改正私立学校法では、理事会の決議を不要とする評議員会が単独でできる決議事項が新設された⁴⁸⁾。これはガバナンス機能の強化のための大きな改正事項と考えている。

次の事項がこれらに該当する。

- i. 監事の選任、会計監査人の選任
- ii. 理事選任機関に対する理事解任請求、監事の解任、会計監査人を再任しない旨の決議、会計監査人の解任
- iii. 理事の行為の差し止め訴訟の監事への提起請求権、役員等への損害賠償責任の全部又は一部免除、役員等に対する責任追及の訴訟提起の請求権
- iv. 評議員会の延期又は続行の決議、定時評議員会への会計監査人の出席要求

(3) その他職務の機能強化

有識者会議で議論された大きな改正項目が結局のところは反映されなかったが、将来にその実現の余地を残したと思われる条文がある。改正私立学校法第66条第2項は「評議員会は、次の職務を行う。……五. 前各号に掲げるもののほか、寄附行為をもって定めるところにより評議員会が行うこととされた職務」と包括的な条項が組み込まれている。これは、「前各号すなわち役員に対する意見申述や諮問への答申、決議等や理事解任の求め等特に評議員会の職務とされた本法上の評議員会に加え、寄附行為で定めることにより各学校法人において評議員会への職務とされた事項である」⁴⁹⁾と松坂浩史先生は解説されている。筆者も、これは有識者会議の意図を反映させたもので、今後の改正を見通しての、いわば大きな隠し味条項ではなかろうかと思う。なお、「寄附行為の定めによって評議員会を議決機関化するのであれば、理事会の決議と評議員会の決議が異なる結論となったときに、どのように調整するのか、或いはどちらを優越するのかを、明示的に定めておく必要がある」⁵⁰⁾との意見もあったことから、改正私立学校法の下での各大学における寄付行為では協議調整条項が定められていることが多い。

その他の機能強化が図られた改正事項には、「①監事から報告を受けること（法52条）、②責任限定契約を締結した理事等の任務懈怠についての情報開示を受けること（法94条）、③監事が責任追及の訴えを提起しなかった理由の報告を受けること（法140条）」がある。また、評議員会の理事の行為差し止めの提訴権についても新設されている（法67条）。

48) 改正私立学校法での理事会決議に伴う評議員会の決議を要する事項には、大臣所轄学校法人では、軽微な寄附行為の変更、学校法人の解散、合併、退職慰労金等の支給の承認である。

49) 松坂浩史『逐条解説 私立学校法（四訂版）』学校経理研究会 2024年470頁引用

50) 俵正市『解説 私立学校法（新訂三版）』法友会2015年 298頁引用

4-3. 評議員会の議事進行機能の強化

評議員会はその運営や議事進行についても、様々な改正が行われ、会社法の定めるガバナンス体制の一部を伺えるようなものとなっている。

(1) 定時評議員会

改正私立学校法により、評議員会の開催会議の位置づけに修正が加えられ、「定時評議員会」というものができた。定時評議員会は、毎会計年度の終了後一定の時期に招集される評議員会を意味している。これには、監事による監査を受けた計算書類や事業報告の提出が必要で、これは毎会計年度終了後3カ月以内に作成しなければならないので、定時評議員会の開催は必然的に毎年度6月下旬の開催となる⁵¹⁾。正に会社法の定時株主総会に似たものである。

(2) 議題追加請求権

旧法時代から評議員総数の一定数の評議員は共同して理事に対して評議員会の招集を請求することができたが、改正私立学校法では、評議員が共同して、理事に対して、既に招集された評議員会に議題を追加するよう請求できるようになった。大臣所轄学校法人等においては、評議員会招集請求権とともにこの議題追加請求権を、評議員総数の10分の1以上で行使できるようになっている⁵²⁾。なお、評議員会招集請求権は、招集請求日から30日以内の日を会議の日とする評議員会の招集通知が発出されない場合⁵³⁾は、招集請求した評議員は、協働して、所轄庁の許可を得て、自らが評議員会を招集することができる⁵⁴⁾。

(3) 議案提出権

評議員は、評議員会が招集された後に、評議員総数の10分の1以上⁵⁵⁾が共同すれば、評議員会の議題についての議案を提出することができる。この場合、議案を提出しようとする評議員は共同して、理事に対して、その議案の要領を求めることを請求することができる。この議案の要領の通知請求は、評議員会の30日以上前⁵⁶⁾までにしなければならない。また、議案の提出は、評議員会の時に動議⁵⁷⁾として行うことも可能である⁵⁸⁾。

(4) その他の機能

改正私立学校法では、普通決議の定足数要件にも「議案に加わることができる評議員」と明示された。議案についても特別利害関係を有する評議員がいる場合の定足数の算定に

51) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 277頁参照

52) 知事所轄学校法人は「評議員総数の3分の1以上」である。

53) 知事所轄学校法人は「20日以内」となる。

54) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 284頁参照。会議の日時・場所、会議の目的である事項、議案の内容、意思表示書面等による議決権行使の可否を、招集通知を発する評議員全員の協議により定める必要がある。招集通知は会議の日の1週間前までに原則書面で発することになる（私立学校法第72条）。なお、情報通信議出の利用も可能である。

55) 知事所轄学校法人は「評議員総数の3分の1以上」である。

56) 知事所轄学校法人は「20日以上」である。

57) 動議として提出できるのは、当該評議員会で議題となっている事項の議案に限られる（法76条6項）。

58) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 285頁参照

おいては、当該評議員を分母から除けばよいことが明確になった⁵⁹⁾。また、特定事項について、今迄の評議員会決議より厳しい要件とする特別決議が設けられ、寄附行為改正などが該当する。会社法に定める企業における株主総会や一般社団法人の社員総会における定款変更と同様のものである。

評議員会の議長⁶⁰⁾は、従来は理事長が評議員会の議長を務めるケースが多かったと思われるが、今回の改正で、評議員会の互選で開催毎に決めるか、任期制にする方法なのか定められている。後者が採用されるケースが多いと思われるが、任期制とする場合は、議長である評議員が出席できない場合に、副議長を定めて代行できるようにしておく必要がある。

また、会計監査人は、会計監査人の選任、解任、不再任、辞任について、評議員会に出席して意見を述べることができるとされている⁶¹⁾。

5. 私立大学と上場企業の結節点

5-1. コンプライアンスの結節的な考え方

今までの論究の方向性を踏まえて検討してみると、企業におけるコンプライアンス推進の目的とは、社会の要請に応じながら組織目的を実現することであり、引いては企業価値を最高レベルに高めることに繋げていくことである。一方の私立大学は、不正行為の防止と競争力・収益力の向上を総合的に捉えていく点では企業と同様であり、併せて、長期的な学校価値の増大だけでなく毀損しないようにしながら、私立大学経営におけるコンプライアンス推進を図り、魅力のある教育を進めて有為な人材の育成を進めていくことであろう。

コンプライアンス推進体制の構築とその適正運用とは、私立大学でも企業でも同じ意義を持っている。即ち、会計監査、内部統制の仕組みを取り入れ、経営倫理の醸成も含めたコンプライアンス教育を実施し、法令違反への予防措置を講ずることなど、これらの体制の整備や意識向上の態勢を組成して、コンプライアンス違反を起こさない、起こさせない体制を整え継続的に更新を図っていくことになる。

5-2. 私立大学と企業のコンプライアンス施策

今回の改正私立学校法は私立大学の規模に関わらず、上場企業並みのコンプライアンス体制（内部統制）の構築が求められている。したがって、私立大学と企業、とりわけ企業

59) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 288頁引用

60) 旧法では、評議員会議長は評議員として1票を投じることができなかったが、可否同数時に決裁権があった。改正私立学校法では、その権利行使はできなくなったが、議長も1票を投じることができるようになった。

61) 小國隆輔『実務私立学校法』日本加除出版 2024年 303頁引用

は東証⁶²⁾のプライム市場やスタンダード市場に上場している企業（以下「上場企業」という。）⁶³⁾を対象とし、私立大学については学生数3000～4000人規模の大学⁶⁴⁾を対象としてコンプライアンス推進体制の結節点を捉えて検証する。

(1) 基本方針と規則規程

コンプライアンス基本方針を策定し周知する。行動規範、就業規則、ハラスメント防止規程など各種の規則規程を整備し、法改正に対応しているか、運用が困難で形骸化していないかなどを見出し、必要に応じて内容を改める。上場企業は、金融商品取引法で、有価証券報告書と合わせてコーポレート・ガバナンス報告書に開示が義務付けられていることから、コーポレートガバナンス・コード⁶⁵⁾を作成している。私立大学においても、いわゆる「私学版ガバナンスコード」を公開するよう努めるものとされており、各加盟団体⁶⁶⁾からひな形などが示されている。このように上場企業に準じた体制整備が求められており、とりわけ、改正私立学校法に相応した統治機能を中心とした適法な実務対応が求められている。

(2) コンプライアンス教育と組織

コンプライアンス推進の「態勢」は、全学・全社で取り組んでいくことが肝要である。上場企業においては、これらの推進部署として法務部や法務コンプライアンス室がその職務を遂行している。一方の私立大学では、長らく学校教育法に基づく教学組織に重きを置く組織展開がなされており、その傾向は小規模になる程に強いと思われる。法務コンプライアンス推進を所掌する部署に専門人材を常時配置するには、法学部のある大学や大規模大学などでは問題はなかろうが、中規模大学以下では人材面で困難性を伴う。また、コンプライアンス推進の中心となるコンプライアンス委員会の設置だけでは心許なく、コンプライアンスの認識度を高め、展開できる組織への工夫が必要になると考えている。したがって、実際的には、学校法本部の人事部や経理部をはじめ、教務部や入試部、広報部、そして教学組織の各学部事務室などに、コンプライアンス推進の職務を兼務できる人

62) 東京証券取引所の略称である。

63) 東証には、市場第一部、市場第二部、マザーズ及びジャスダックの4つの市場区分であったが、令和4年(2022)4月より「プライム市場、スタンダード市場、グロース市場」に再編された。中川直毅『キャリア論と労働関連24講』三恵社 2024年 82頁～83頁参照

64) 私立大学等経営費補助金制度における定員管理に係る経営費補助金の対象となる「学生定員の管理状況」においては中規模大学(収容定員4000人以上～8000人未満)、小規模大学(4000人未満)などの目安を示している。また、日本私立学校振興・共済事業団による大学規模の定義では、最近では中規模大学を収容定員3000人前後としている。

65) 上場企業に適用されるコーポレートガバナンス・コードは、東京証券取引所により企業経営の透明性や公正性を高め、持続的な成長と企業価値の向上を目指すために取り組むべき指針を定めたもの。金融商品取引法では、有価証券報告書と合わせてコーポレート・ガバナンス報告書より開示が義務付けられている。コーポレートガバナンス・コード自体には法的拘束力はないものの、同法を裏付けとしている東証規則の上場維持要件により実質的な遵守を促している。

66) 私立大学は日本私立大学協会、短期大学は日本私立短期大学協会、医科大学は日本私立医科大学協会。

材を確保することが望ましいのではないかと考えている。もっとも、小規模大学ならば人件費が負担となる可能性もあるので、例えば各部署のラインに兼務にてコンプライアンスを推進する担当者を展開させるということも一考である。

法令については、上場企業ならば会社法が、私立大学ならば私立学校法が、それぞれの基幹の法令ということになる。しかしながら私立大学では、今までは学校教育法を中心とした教学法務が最大限意識されてきた。しかし今般、改正私立学校法が求める内部統制システムの構築を考え合わせると、正に企業法務ともいえる領域が広がる。契約法務や知的財産法、個人情報保護法、不正競争防止法、公益通報者保護法など多岐に亘ることになる。このようなことから、コンプライアンス教育も、教育職員や事務職員、及び管理職を対象とし、法令の遵守、規則規程の運用周知、経営倫理、そしてガバナンスコードを教材としたものなどを展開していくことになる。また、定期的に継続的に不断の努力を以て行うことが肝要である⁶⁷⁾。

(3) 内部通報制度と労働相談体制

上場企業も私立大学も、公益通報者保護法を遵守した内部通報制度の整備は、コンプライアンス推進の眼となり耳となる内外からの情報提供ツールであり、その機能を十分に発揮できる体制の整備は必須である。学内外に公益通報のホットライン窓口を設けることになる。匿名によるか顕名を求めるかは、過去に企業において匿名通報が誹謗中傷や虚偽通報の多発を生み出した経緯もあるので、これからの私立大学の運営ではこの点のメリットデメリットを確り検討しておく必要がある。何れにしても、公正な対応の徹底が職場内外の安心安全を招き、コンプライアンス推進の要諦であろう。

次に、大学経営に係る労働問題は、上場企業のそれと比較しても多発しているものと仮説を立てても違和感がない程、様々な裁判例⁶⁸⁾が公表されており無理のないところである。私立大学の労働問題は、労働条件の急進的な切り下げ問題、ハラスメントによる精神疾患の問題、そして不当や違法とされる懲戒を伴う解雇の問題、そこには任期雇用における雇い止めの事案も関連してくるであろう。また、労働組合との継続的な労使紛争を抱える大学も多くある。もっとも、労働組合が活発に活動していても、これらを労使対決の問題だけで取り上げるのではなく、経営としてのコンプライアンス推進の視点で見立てると、改善すべきは改善していけばよいと思っている。労働環境の改善や労働法令の遵守

67) ケーススタディや過去の社会での不祥事事例を活用した「自分ごと化」できる内容がより効果が高いとされている。

68) 梅光学院大学不利益変更事件（山口地裁下関支部 令和3年2月2日判決／労働判例1249号5頁）、専修大学任期雇用雇止め事件（大阪地裁 令和4年1月31日判決／労経速2476号3頁）、学校法人玉手山学園（関西福祉科学大学）事件（京都地裁令和5年5月19日／労経速2533号19頁）、学校法人関西大学懲戒処分等事件（大阪地裁 令和6年1月11日判決／労経速2541号18頁）、学校法人帝京大学雇止め等事件（東京地裁 令和6年5月31日判決／WLJP202405316003）、学校法人上野学園懲戒解雇事件（東京地裁 令和6年5月22日判決／WLJP202405226004）、学校法人明德学園賞金差別事件（京都地裁 令和7年2月13日判決／労経速2592号3頁）など。

は、労働組合だけに任せておくのではなく、学内に労働相談センターのようなものを設置して対応するのも一考であろう。これは企業には余り例のないことであるが、職員の他にも学外の弁護士や社会保険労務士、公認心理師などの専門家にも第三者的な立場の構成員として対応してもらえば、より専門性が高まり公平性を担保できることであろう。

(4) リスク管理と内部監査

私立大学は私立学校法に基づいて監事が、上場企業は会社法に基づいて監査役が、それぞれ適法適正な監査を行っており、これらと連携して、私立大学も上場企業と同様に、監査室や内部監査室と呼ばれる部署が設けられている。これらの業務がリスク管理と内部監査であり、業務ごとに潜在しているコンプライアンスリスクの発見に努めている。労働安全衛生に見立てるのであればハインリッヒの法則⁶⁹⁾に繋がるものでもある。リスク管理や内部監査は、経理部門の適正会計や非常勤講師の採用・雇止め等の労働トラブル予防など、高いリスクが予想される領域を中心とした重点監査が必要であろう。併せて、定期的な人事異動などによる組織の風通しを良くすることも大切なことで、内部監査室と公認会計士の連携による外部監査についても有効性が認められると思う。

(5) 経営トップと再発防止の取組

私立大学は、創設者の心緒を重んじて、建学の精神を顕現化して有為な人材を社会に送り込むことにより社会に貢献している。一方の上場企業も、経営理念を具現化させるべく、製品やサービスの提供を通じて、ステークホルダーの指向性を重んじて、生産性を高めて利潤を生み出し社会に還元していくことで社会貢献を果たしている。何れの立場であっても、社会への姿勢が異なっていたとしても、社会に貢献していくという目的は同じである。そして、コンプライアンス推進においても、私立大学では学校法人理事長と大学学長が、上場企業では社長やそのトップ経営陣が、コンプライアンスを率先垂範して実践していく。いわゆる「トップの本気」度を顕在化させ、「見せて」いくことも重要であり、これらを周知し広報していくことも大切である。

また、コンプライアンス違反が発覚した場合は、「①透明性の確保⁷⁰⁾、②原因究明と責任の明確化⁷¹⁾、③再発防止策の構築⁷²⁾、④心理的安全性の確保⁷³⁾、④コンプライアンス意識の再確認」といった措置を確り講じて再整備していく再生機能を日頃から想定して準備していくことも大切である。

69) 「1:29:300」の法則。労働災害の発生比率を分析したもの。ある原因で1件重大災害が発生した場合、同じ原因で29の軽傷災害が発生しており、更に同じ原因で「ヒヤリ ハット」した場合は300件存在するというもの。中川直毅『キャリア論と労働関連法24講』三恵社 2024年33頁参照

70) 積極的に情報を公開し第三者からのチェック体制を受け入れる姿勢を持つ。

71) 不正があれば第三者委員会による調査報告書などを踏まえ、不正の全容解明と責任の所在を明らかにする。

72) 不正をもたらす組織の欠陥を究明し、実効性のある再発防止策で各自より実行される。

73) 過度なプレッシャーやスケジュール至上主義を見直し、従業員が不正やコンプライアンス上の懸念事項を、不利益を恐れることなく安心して指摘・相談できる「心理的安全性」の高い職場環境を構築すること。

5-3. コンプライアンス推進の取組み事例

筆者の所属する学校法人の事例を取り上げたい。この学校法人では、令和6年4月から改正私立学校法の立法趣旨をくみ取った建学の精神を旨とする倫理理念の下で、持続的な私立大学運営の経営環境及び経営体制を維持し展開できる施策を行ってきた。その推進部署として、まずは法務コンプライアンス室を設置し、法学専門教員や社会保険労務士、中小企業診断士を配置し、専門性の高い部署とした。また、意思決定を充実していくため、新しい寄附行為には、業務執行理事たる専務理事や法務担当理事を置くことができるとし、コンプライアンス推進の規定を明文化した。これらとともに経営トップの理事長が積極姿勢を打ち出してこれらに取り組んでいる。秋以降には、コンプライアンス推進規則や営業秘密管理規程、業務執行理事の職務及び特別職に関する規程や、新編統合改正したハラスメント防止規程などを制定し実務遂行力の発揮を充実させてきた。

令和7年4月からは、各部署にコンプライアンス推進者を兼務で配置しコンプライアンス手当も新設し支給している。コンプライアンス教育をリニューアル実施し、適法業務マニュアルを再作成してルール化し機能化を図った。理事長の法令遵守の意思決定機能とコンプライアンス委員会機能を合せ持つ経営倫理委員会も組成し運営が軌道にのっている。また、弁護士や社会保険労務士、中小企業診断士などの外部専門家も一層活用することとし、内部監査室を増員し、評議員会議長の調査権なども新設し運用している。これらはまだまだ緒についたばかりであり、これからのより充実した展開に期待し、注目するところである。

6. 結語

(1) 私立学校法は、令和5年の大改正で大きく変容し、理事機能や評議員会機能を中心に、社会正義が求める公正な観点から、独善的、恣意的な意思決定を排除する仕組みを作り、併せて、公認会計士らによる会計監査など、上場企業を意識したガバナンス体制のうちとなる内部統制システムの構築を求めている。上場企業の基幹となる会社法も、商法の幾重もの改正により誕生し、これらが基底となり金融商品取引法とも相俟って、上場企業にコンプライアンス体制を構築させてきた。私立大学は上場企業のこれらと比べて二十年近く遅れての船出となっている。しかしながら、私立大学と企業においては、独占禁止法、個人情報保護法、不正競争防止法などの規則規程の整備、コンプライアンス教育の在り方、公益通報制度や内部監査など、或いは寄附行為に基づく理事会の運営や評議員会の運営などについて、多くのコンプライアンス施策の結節点を見出すことができる。これは改善点が照らされていることであり課題の発見に繋がる。この点について、私立大学は、改正私立学校法の下で全く新しいことを創出させていく必要はない。いわば上場企業が歩

んできたコンプライアンス推進の正しき方向の道標を頼り、上場企業における改善点⁷⁴⁾などについては、最初から対応して阻却していけば最善のものができていく。

(2) これらを踏まえて、結論的には、私立大学のコンプライアンス推進とは、経営陣により意思決定された施策をいかに適法適正に実行して運営されていくかである。そして、その運営状況を適正に管理・監督していく内部統制⁷⁵⁾を保持しながら、コンプライアンス推進体制を構築し、更に私立大学の経営システムが健全に機能しているかを審査する内部監査、そして会計監査人による外部監査とも相俟って、持続的に機能していく包含的な組織体制を組成していくものと結論付けることができる。

このようなことを根拠として、今後は、改正私立学校法における、協働と相互牽制の最たるものとして評議員会の在り方とその機能に注目し検証を続けていきたい。併せて、複数の私立大学のコンプライアンス諸施策の展開結果の検証を行い、追加施策などの提案も試みたいと考えている。

参考文献

- 小國隆輔『実務 私立学校法』日本加除出版 2024年
松坂浩史『逐条解説 私立学校法（四訂版）』学校経理協会 2025年
監査法人トーマツ編『学校法人の内部統制 Q&A（第3版）』第一法規 2024年
企業法務研究会『実践コンプライアンス法務』学陽書房 2008年
阿部・井窪・片山法律事務所編『法務リスク・コンプライアンス管理実務マニュアル（第2版）』民事法研究会 2021年
米田憲市編『会社法務部～第12次実態調査の分析報告』商事法務 2022年
網中政機編『憲法要論』嵯峨野書院 2013年
中川直毅『概観日本国憲法と昭和政治史』三恵社 2023年
中川直毅編『キャリア論と労働関連法24講』三恵社 2024年
阿部・井窪・片山法律事務所編『内部通報・内部告発対応実務マニュアル（第2版）』民事法研究会 2022年
長内健・片山英二・服部誠他『企業情報管理実務マニュアル』民事法研究会 2015年
服部誠・小林誠・岡田大輔他『営業秘密管理実務マニュアル』民事法研究会 2017年
尾崎安央・川嶋いづみ他編『学校法人ガバナンスの現状と課題』日本評論社 2023年
浜辺陽一郎『法務コンプライアンス』清文社 2021年
水尾順一・田中宏司・池田耕一『やわらかい内部統制』日本企画協会 2007年
高橋賢司『労働法講（第3版）』中央経済社 2022年
熊谷則一『一般社団法人・一般財団法人の評議員 Q&A（新訂版）』公益法人協会 2023年
澁谷幸夫『社団法人・財団法人理事会 Q&A』公益法人協会 2022年
大久保和孝『コンプライアンスリスクに対するリテラシーの高い組織をつくる』第一法規 2025年

74) 企業におけるコンプライアンス体制を、未だに法令や社内規則等の遵守の仕組みづくりだとする風潮について否定できない。一部の企業では現場での仕組み作りの圧迫で、消極性、マンネリ化による形骸化の懸念を有しているのも事実だと思う。

75) 内部監理や監督ともいえる。