

# 財務面で持続性に疑義のある 私立大学に、再編・撤退も 視野に入れた制度改革を

教育改革委員会(2017年度)  
委員長／小林 いずみ、車谷 暢昭

(インタビューは5月30日に実施)

私立大学の約2割で定員充足率が8割を切っており、こうした大学の経営の持続性が懸念される。高等教育の無償化がこのような大学の温存につながり、高等教育全般の質の低下をもたらすことのないよう、私立大学の経営改革が急がれる。財務面で持続性に疑義のある私立大学への対応策について、教育改革委員会の小林いずみ委員長と車谷暢昭委員長が語った。



## 大学自身による経営改革を促すため まずは私立大学の財務面を透明化

**車谷** 現在約600校ある私立大学は学生数が定員に達していない大学が多く、遠からず経営的な問題が起こるでしょう。18歳以上人口が減少する中、教育の質を維持・向上させるとともに、学生の権利も保護しなくてはならないので、私立大学の経営破綻などが深刻化する前に、再編や撤退についてのルールと仕組みを用意しておくべきです。

また、2020年度から「高等教育の無償化」が導入されます。無償化に伴い投入される税金が、結果として財政面で持続性に疑義がある大学の温存に使われることになれば、社会全体にとって望ましくありません。消費税率引き上げの前に、経済界としてきちんと意見をまとめるべきと考えました。

**小林** 「教育改革」は非常に範囲の広いテーマです。大学に限っても、国公立には国公立の課題がありますが、今回は私立大学に焦点を絞り、さらに財務的な側面からアプローチしました。

財務情報が公開されることは非常に

重要です。大学の財務情報の閲覧は、私立学校法では在学生や利害関係人に限定されていますが、各大学の公式ホームページに分かりやすく掲載し、広く一般に閲覧できるようにする必要があります。

併せて、日本私立学校振興・共済事業団(私学事業団)がまとめている大学の「経営状態の区分」を同事業団のホームページで広く一般に公表するべきだと考えます。

**車谷** 透明性を持った財務情報の開示は、学校経営においても自浄作用を働かせる上で非常に重要な推進力になるでしょう。外部からの意見を求める出発点であり、ガバナンス上の重要な要素となります。

## 健全な競争原理を働かせ、 質の低下を防ぐ仕組みを作る

**小林** 無償化によって私立大学に税金が投入されるようになったときの最大の懸念は、大学間に健全な競争原理が働かなくなることです。

今回、透明性を高めた情報開示を行う大学には、補助金の配分を高めるといったインセンティブの仕組みも提言

しています。

また、突然の経営破綻を防ぐため、私学事業団には、志願倍率などの市場のニーズを反映した指標も組み合わせた早期健全化指標を確立することも求めています。

**車谷** 高等教育の無償化で、とにかく入学者を集めればいいという運営をする大学が出てくる危険性はゼロではありません。ですから、一定のガバナンスルールが必要です。

大学側も世の中のトレンドに合わせて、学科の再編などそれなりの努力はしています。しかし学生が減る中で、マクロで見れば現在の大学数は多く、供給過剰ともいえます。学生数に見合った均衡点に持っていく必要があり、そのための仕組みを作らなければなりません。

## 再編や撤退をサポートするため 「私立大学再生機構」(仮称)を設置

**小林** 再編・撤退の大きな課題として、すでに在籍している学生の教育機会をどう守るかということがあります。学校経営をしながら、再編を進めるのは



### 小林 いずみ 委員長

ANAホールディングス/みずほフィナンシャルグループ/三井物産 社外取締役

1959年東京都生まれ。81年成蹊大学文学部卒業。2001年メリルリンチ日本証券取締役社長、08年世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官などを経て、13年ANAホールディングス、サントリーホールディングス社外取締役、14年三井物産社外取締役。02年10月経済同友会入会。05～06年度幹事、07～08年度副代表幹事。07～08年度教育問題委員会委員長。10年3月退会、13年10月復帰。14年度幹事、15年度より副代表幹事。15年度米州委員会委員長、16～17年度教育改革委員会委員長、2018年度教育革新委員会委員長。

### 車谷 暢昭 委員長

東芝 代表執行役会長 CEO

1957年愛媛県生まれ。80年東京大学経済学部卒業後、三井銀行（現・三井住友銀行）入行。06年本店営業第三部長、10年常務執行役員 広報部、経営企画部副担当役員、13年取締役専務執行役員、15年取締役兼副頭取執行役員、17年上席顧問、シー・ヴィー・シー・アジア・パシフィック・ジャパン取締役会長兼共同代表などを経て、18年より現職。10年3月経済同友会入会。11年から幹事。17年度教育改革委員会委員長、2018年度若手経営者参加促進委員会委員長。

意見概要(6月1日発表)

## 私立大学の撤退・再編に関する意見

—財務面で持続性に疑義のある大学への対応について—

### I 大学と入学希望者などとの情報の非対称性をなくす

私立大学のガバナンスを強化し、経営改革を促すため、大学と入学希望者などとの情報の非対称性を可能な限り解決することで、健全な市場を作り出すことが必要である。そのためには、リカレント教育を含む入学希望者などが進学にあたり十分な情報を得られる環境を整備すべきであり、大学に対し、分かりやすい形での情報公開を進めるインセンティブを与える制度改革が欠かせない。

(1) 私立学校法第47条第2項では、財産目録、貸借対照表、収支計算書、事業報告書、監査報告書の閲覧を「当該学校法人の設置する私立大学に在学する者その他の利害関係

人」に限定しているが、これを改正し、各大学の公式ホームページに掲載して広く一般の閲覧に供することとする。

(2) 日本私立学校振興・共済事業団（私学事業団）法第23条第5項を改正し、同事業団に、学校法人の経営を主体的に指導・監督する権限を付与するとともに、在学生、入学希望者およびその保護者に判断材料を提供する観点から「経営状態の区分」を同事業団のホームページで広く一般に公表する。

(3) 経営費補助金（私学助成）の配分に係る要素の一つである「情報の公表の実施状況による増減率」の傾斜を強める。

### II 財務面で持続性に疑義のある大学の再編・撤退を進める

学校法人は、質の高い学校教育を安定的に継続していくことが前提であり、透明性の高いルールに基づき早期に健全化措置を講じることによって突然の経営破綻を回避し、再生等に向けた道筋を明らかにすべきである。また、大学進学者数の急減が見込まれる中、限られた資源を質の高い教育・研究を行っている大学等に優先的に配分し、日本全体として教育・研究の質を向上し成果を挙げるためには、私立大学の経営改革を強力に後押しするとともに、持続性に疑義のある大学の再編・撤退等を急がなければならない。

(1) 私学事業団は、経営判断指標に加え、例えば志願倍率や就職率など、市場からのニーズを反映した指標も踏まえた早期健全化指標を確立する。早期健全化の対象となった大学などが、2年を経てもなお有効な改革プランを見いだし得ない場合、文部科学省は、私立学校振興助成法第6条に基づき、経常費補助

金を不交付とする。

(2) 官立民営の第三者機関である私立大学再生機構（仮称）を設置し、関係府省と連携して、①在学生の他大学への転籍や教職員組合などを含むステークホルダー間の強力な権利調整、②債権買取、資金供給、保証などの金融機能の提供、③放棄額の損金算入など期間を限定した優遇策の適用、④再生支援中の大学の保有、⑤1年ごとに学生数が減少する中でのカリキュラムの調整など業務縮小と組織縮小ペースの適切なコントロール、⑥経営人材などの派遣、⑦学校事務のプラットフォームの共通化などによる経営の効率化——などを行う。なお、同機構は8年程度の時限組織とする。

難しいことです。

再編・撤退を進めるために「私立大学再生機構」（仮称）の設置を提言しました。これは官立民営の第三者機関で、8年程度の時限組織を考えています。

**車谷** 教育機関の再編・撤退には、企業の場合とは異なるノウハウが必要になるでしょう。教育界には少ないそういったノウハウを持った人材をプールし、実際に管理や実行ができる機能を持った組織が不可欠です。

**小林** 今回は私立大学に特化して提言をまとめましたが、国として教育にどうコミットしていくかは、教育の質を担保するために非常に重要です。この提言は、日本の高等教育のレベルの向上を目指すための第一歩だと考えています。

**車谷** 教育界は、財務・経営面でのガバナンスが効かない仕組みになっています。今後、教育界が良くなっていくためには、大学が自浄的にガバナンスをコントロールしていける仕組みが必要です。それによって質の向上という高みを目指すシステムを作ることが急がれます。

詳しくはコチラ

