

理事長再選と学外理事の役割を考える

-----経済学部教授 稲葉和夫

【近況便りや私の意見等の募集と支援カンパのお願い】

【編集後記】哲学者は世の中を都合よく解釈する？

—がっかりしたトップの姿勢— ----- (M&H)

【私の意見】

理事長再選と学外理事の役割を考える

経済学部教授 稲葉 和夫

奇妙な理事長選挙の選出プロセス

去る7月21日、一般理事会において長田理事長再選が多数決で議決された。前例のない選挙による理事長選出は多少予期していたとはいえ、選出プロセスの奇妙さに未だに釈然としないものがあるのは、私だけであろうか。

今回の理事長再選、及び昨年の茨木駅前の土地購入の議決に際しては、学外理事の動向が決定的な役割を果たしたことが、これまでにない特徴である。一般理事会で重要案件について投票で決める事態になったことは、従来の合意に基づく意思決定方式から大きく転換したことを示している。勿論、投票にかけなければならない案件を提案すること自体が大きな問題であるのだが、本論では重要懸案事項の決定を左右した学外理事の役割について考えることにしたい。

現在の一般理事会の総定数は38名で、その構成は学内26名、学外12名となっている。今回の理事長選挙には11名の学外理事が出席したという。投票結果は、無記名投票なので詳細は分からないが、学外理事のほとんどあるいは全員が長田氏に投票したものと推測される。昨年の茨木駅前の土地購入についても同様で、議決結果から見て学外理事のほとんどは提案に賛成票を投じたと判断することができる。過去2回の投票で私が極めて奇妙だと思うのは、例えば理事長選挙では、学内のかんりの構成員、学内理事の大半が長田氏再選反対の意思表示をしていたにもかかわらず、学外理事の大半が学内の声とは反対の意思決定を一総長の意に反してさへ行った点にある。果たして今回の意思決

定に至る学外理事の対応の仕方は、妥当なものだったといえるのだろうか？

学外理事の役割は民間企業の社外取締役と同等に考えてよいか？

学外理事の私立大学における役割については、大きくは二つの異なる意見があると私は考えている。その一つは民間企業の取締役会の意思決定に見られるように、将来の大学のありようも含めた大学の管理運営に直接関与するという役割である。もう一つは、大学の管理運営が大学の使命に沿って適切に行われているかどうかをチェックするという役割である。少なくとも、立命館学園は昨年の茨木の土地購入以前は、教学優先の立場に立って学内の意見を尊重し、コンセンサス方式をとってきた長い意思決定の伝統があるわけだから、学外理事には後者の役割が期待されていたと見るのが妥当であろう。



しかし、今や大学の意思決定に直接関与し始めていると見ることができるので、学外理事が本当に立命館学園の意思決定に直接関与する条件を備えているのかを検討してみたい。選出された本学の学外理事は、各分野の著名な有識者であると聞いているが、仮に選出された理事が一般的な意味で優れた人物であると言われていても、ただそれだけでは意思決定の直接関与を行いうる資格を有しているとは言えず、以下の3つの条件が必要であると考えられる。

第一は、意思決定に関わり「独立」の立場に

いるということが必要である。学外理事は民間企業の社外取締役に対応するわけであるから、意思決定に関しては一企業内の狭い利害関心を超えた社会的に公平な判断が求められる。

第二に、学内の教育研究の実情・課題についてできる限り知ろうとする努力が必要とされる。学外理事という立場上、学内の細かい状況について理解するには限界があることを踏まえると、重要案件については事前に大学の事務局から十分な時間を取って資料の提供が行われることを前提とするが、会議において学内で異なる意見がある場合には何故そのような意見の違いが生じているのかを問いただし、適切な判断を行うことが求められる。

第三に、大学の重要な意思決定に直接関与するならば、その責任は重大である。少なくとも、一部上場企業であれば、取締役会の議事録は法務局に提出が義務付けられ、重大な問題が生じた際には、社内社外を問わず取締役には損害賠償も含めて責任が追及される。

一般理事会の議論公開は必要不可欠

私の知る限り、取締役会においても重要な決定事項はコンセンサス方式がほとんどであるから、過去2回の一般理事会において投票によって決着が図られたということは、民間企業の重要な役職に就いておられる方ならば、相当異常な事態だと感じられたのではないだろうか。いずれにせよ、投票によって重要案件が決定され



た2回の一般理事会においていったいどのような意見が出されたのか、特に学外理事は学内の異なる意見に対してどのように対応されたのか、議事録が公開されておらず不明確なままである。先の理事長選出の一般理事会においては、学外理事(校友会会長)が「30万校友は長田理事長の再選を支持している」旨の発言を行ったと噂されている。このような、現実にはあり得ない見解を持ち出して、学外理事が学内意見を抑え込むとは信じがたい。実際のところはどうだったのか、一般理事会での模様を知りたいとする学内の構成員は多く、その意を受けて開催された「第8回未来フォーラム」(7月28日)において、一般理事会出席者から会議の概容が語られた。発言内容を通じて、7月21日の投票が学内の多数意見を無視したものであったことをリアルに把握することができたのは、私だけではないと思う。ところが、フォーラム出席者の話をとらえて、ある常務理事は「一般理事会に出席していた理事メンバーが、会議の内容を外に漏

らすのはけしからん。処分の対象になりうる」旨の発言をしたという。もし、この発言が事実であるとしたら、一般理事会の議論状況を公表すべしという学内の多くの声を、この常務理事はどうとらえているのであろうか。一般理事会は密室の会議であってはならない。一般理事会の議論状況を公開することは、責任ある意思決定機関として当然のことで、公正な判断のためにも必要不可欠なことである。このことすら理解できていない者が理事を務めるなど、本来あってはならないことなのである。

学外理事に対して、少し辛口の見方をしていられると思われるかもしれないが、私自身は学外理事が不要であるなどとは思っていないし、これまで以上に学外理事の方々の果たす役割は重要であると考えている。むしろ、2008年に明らかになった「特別転籍問題」、そして今年度頭在化した「足羽問題」など、学外理事の方々が本学園の管理運営の本質的な欠陥を厳しく指摘し、コンプライアンスに則した適切な助言をしていただくことを切に願っている。

民間企業での社外取締役の独立性確保の困難さ

学内の話題とは若干異なるが、私は、数か月前、東京で開催された企業の社外取締役が「独立委員」として果たすべき役割に関する懇談会に参加する機会を得た。東北における大震災から2か月ほどしかたっていない会合であったこともあり、最初は東京電力の経営処理を巡って「独立委員」としての役割を持つ企業の社外取締役はどのような対応がなされるべきかというテーマに議論が集中した。会議の全体の雰囲気としては、企業の透明性を確保するためにも、全ての企業に社外取締役制度を取り入れていく必要があるという流れであった。それに対して、私は企業が社外取締役を導入しても1名しかいないなど絶対的少数であれば、重大な問題がある案件が提案されたとしても、提案自体にストップをかけることができないので、ある一定比率の社外取締役の確保は必要だと主張した。

ところが、大手金融機関の顧問をされている出席者から、私の意見に対して強い異論が出された。彼の主張によれば、選出された社外取締役が形式的には「独立委員」と呼ばれていても、その選ばれ方が問題である。例えば、社外取締役が複数選出された場合、その全てが自らの主張を通そうとしている社長の息のかかった人たちであれば、かえって始末が悪い。つまり、社外取締役は単なる社長の親衛隊になるというの

である。もしそうであれば、下手をすると企業の管理運営に深刻な影響を及ぼしかねない。私は、この異論に対して、反論する術を持たなかった。確かに彼の言うように、外部の役員は、その選出の仕方によっては、特定の利害集団に利用されるおそれがあり、アメリカの経営においても見られたように、企業の経営基盤を危うくすることさえ考えられる。私立大学の経営にも同様なことがいえるのではないだろうか。

学外理事は学内運営の公平な判断を！

先に私は、学外理事が大学の意思決定に直接関与することができるためには、3つの条件を満たしておく必要があると述べたが、とりわけ第3番目の条件として挙げた学外理事の責任については、民間企業と同等に扱うのは、教育・研究を主たる事業とする学校法人の性格からして、實際上無理があると考えている。そうだとすれば、学外理事は学園の意思決定に直接関与するのではなく、学園の管理運営が適切に行われているか否かを判断する役割に徹するのが妥当であろう。

もっとも、判断の公平性が保証できるかは非常に難しい問題でもある。4年前、ハンドボール北京オリンピックの出場権をめぐるアジア予選で「中東の笛」が話題になった。高校・大学時代ハンドボール部に所属し、部活動にかなり時間を割いた私としては、これまで日本ではマイナースポーツとしてしか見られなかった競技が、一躍新聞、テレビなどのマスコミで全国的に脚光を浴びたのを目にして、正直なところ心躍る思いであった。「中東の笛」については、

ここで改めて説明する必要はないかと思うが、通常どのような国際対抗競技でも判定の公平性を確保するため当該国、あるいは利害関係にあると考えられる近隣国からは競技の判定を行う審判を出さないように配慮している。しかし、ハンドボールオリンピック予選では、中東の一国と中東地域外のアジア諸国との競技において、他の中東地域の国の審判が選ばれ、勝敗に左右するような、明らかに当該中東国に有利な判定が頻繁に行われた。ハンドボールの国際試合に限らず、判定の公平性に関わっては、私のこの分野での極めて乏しい知識を持ってしても、種々様々な議論があることを承知しており、これ以上スポーツに関わる問題には立ち入らない。



学園運営に関する学外理事の判断の公平性については、それを担保できる仕組みを工夫しなければならぬと、強く思うに至っている。少なくとも今回、長田理事長選出過程で示された学外理事の判断には、多くの教職員が不審の念を抱いている。この点を肝に銘じて、今後学外理事のありようについて議論を深め、学外理事が公正で公平な判断を下すことができるように、検討を重ねなければならないと思う。もちろん、そのためには学外理事の選出の仕方を含めた検討が必要になるであろうが、当面は何よりも先ず、議論の透明性が確保できるよう、一般理事会の情報公開を進めることが肝要だと考えている。

以上

【近況報告や私の意見等の募集と支援カンパ金のお願い】

「考える会」賛同者ならびに「会ニュース」愛読者のみなさまへ
「立命館の民主主義を考える会（元教職員）」が、結成され早3年余りが経ちました。世話人会では、ニュースを豊富にするため皆様方から、日々どのように過ごしているか—近況便り、様々な出来事をどのように考えておられるか等をお寄せ頂き、ニュースに掲載させて頂きたいと思っています。（お手紙、ハガキ、メールでお知らせ下さい。）
また、フォーラムを企画できてないこともあり、直接カンパをお願いできておりません。ニュースの発行等を維持するカンパのご協力をお願いいたします。既に振込頂いた方々には、後日領収書をお送りします。



口座名義：立命館の民主主義を考える会 経理担当 広末良子

京都銀行 白梅町支店（店番号 161） 普通預金 口座番号：3775969

※【前号ニュース No.36 の訂正】前号の2ページ目下から3行目「90年代の」→「それ以降の」に、訂正させていただきます。



7月末の理事会の理事長選任を巡るドラステイックな経過が、様々なルートで伝播されることとなりました。森島常務が密かに学外理事への説得工作を行い、長田理事長再選のお膳立てをした、という噂さえ囁かれています。

昔から“人の口に戸は立てらず”と云われますが、選出過程が不透明であればそれだけ、あれこれの噂が広がるのも自然の理というものでしょう。しかも、その1週間前に長田理事長が「茨木キャンパス開設のメドが立てば、年内か年度内に引退する」と表明した、と漏れ伝わっていたこともあり、次は服部副理事長か？と関心度が高かった問題ですから、無理ありません。

その副理事長が、8月の学園管理職研修会で「理事会の様子」が伝播されたことを取り上げ、守秘義務違反であるかのように、“口にチャックをすべし”と非難したそうです。そもそも教職員は情報公開の原則に基づく「正しい情報」の開示を求めています。その要求に応えないで、学園トップに都合の悪いことについて“見ざる、聞かざる、言わざる”の遵守を管理職員に強制しているのだとしたら、副理事長の資格として如何かと思われます。

副理事長は、さらに「常務理事体制が強化されると、学部長理事は学部の方ばかり向くようになって」と評論したそうですが、その体制を川本前理事長と長田前総長が利用して管理運営のトップダウンを強め、一時金1ヶ月カットや退任慰労金倍増を始めとする悪政の数々を行ったのです。当然、その施策に学園内外からの批判が高まりました。そこで漸く2008年9月の「総長・理事長声明」で、2004年以降の学園ガバナンスを一定総括し、「教職員の信頼回復、参加参画」を表明したのです。

服部氏は、この「声明」やその後の「常任理事会見解」を読み、「改革を改革する」意欲を持って副理事長就任を引き受けたのではないのでしょうか？それとも「声明」は口約束にすぎないと決め込んで、悩むことなく長田理事長の「提灯持ち」に徹することにしたのでしょうか？

副理事長はかつて立命館百年史通史二巻の編纂委員会副室長を務められ、編纂方針の「自律性」を貫くために尽力されたと聞いています。その人が副理事長に就任した途端に、学部教学の自律性を曖昧にすると反対が多かった「総合理工学院」問題で、「学院」発足を強行した当時の学園トップを弁護し、「学部長が明確に反対しなかった」から出来たかのように事実を反する発言をしました。

さらに、キャンパス創造問題では、衣笠の狭隘問題を結びつかない経営学部移転を見直すべきだとの意見や、全学的な連携が必要な共通教育や語学等、教学課題の合意づくりを重視にすべきという意見に対し、いきなり理工学部のBKC移転決定プロセスを取り上げ、茨木市へ移転させる学部を先に決定しても問題ないと発言し、周囲を啞然とさせました。BKCの場合、滋賀県や草津市からの土地提供という条件の下で、なによりも理工学部教授会での教学的拡充の主体的検討があり、それを支える全学的議論がありました。今回は多くの学部の反対を押しつけ、教学的ビジョンが不明確なまま、「茨木市が防災公園として整備する予定の土地(3万㎡)の立替金」を含め、190億円という巨大な金銭を注ぎ込みました。この根本的な違いをどう考えているのか、理解に苦しみます。

教職員組合が「第8回未来フォーラム」の講師に、教学担当常務理事と学部長理事を招いて、立命館大学の理事のあり方や役割、任務について話し合いました。森島常務理事はフォーラム参加者から情報を聞きだし、2人の理事を「役員倫理規定」違反で処分だと周囲に息巻いたそうです。副理事長の冒頭の言動といい、森島常務理事の興奮といい、大学においてこそ言論と人権が尊重されなければならないのに、権力者は自分の気に入らないことが起きるとすぐに「処分、処分」と権限を行使したくなるらしい。「服部副理事長なら長田理事長や森島常務をたしなめ、学内合意を遵守した学園運営を心がけてくれるだろう」という全学の“声なき声”を受止めて欲しいものです。

(M&H)

事務局連絡先：〒603-8577 京都市北区等持院北町 56-1 立命館大学教職員組合 気付

「立命館の民主主義を考える会（元教職員）」

TEL:075-465-8200（宮澤気付） FAX:075-465-8201

メールアドレス rits.democracy@gmail.com

バックナンバー掲載：ホームページアドレス <http://rits-democracy.blogspot.com/>

