



2022年6月11日

日本NPO学会第24回研究大会 報告要旨/  
パネル用資料

whiteokamoto@gmail.com

# 学校法人、及び財団法人における 評議員会制度の意味

関西学院大学法学部 岡本 仁宏

©2022 OKAMOTO, MASAHIRO



# 市民社会セクターの可能性

110年ぶりの大改革の成果と課題

岡本仁宏 著  
出口正之 監修  
雨宮孝子 監修  
山岡義典 監修  
太田達男 監修  
初谷 功 監修



新しい政治主体像を求め

岡本仁宏

# ボランティアの歴史的概念の展開

# ボランティア研究

理論と実践の対峙～

ボランティア研究

日本  
ボランティア・  
NPO・  
市民活動  
年表

大塚市ボランティア協議会ボランティア研究委員会  
編著  
大塚市ボランティア協議会ボランティア研究委員会

Charities in the UK its Transition

# 英国チャリティ その変容と日本への示唆

公益法人協会

石村謙治・岡本仁宏・小林立樹・加藤裕之・  
中島智人・瀬口博史・白石喜春

# 現代日本の 市民社会

サードセクター調査による実証分析

後 房雄・坂本治也 編  
Fujio Ushio & Haruya Sakamoto

# ボランテ 市民社

公共性は市民が紡

岡本仁宏・山本茂雄・立木茂雄 編著  
立木茂雄 監修

政治概念の  
歴史的展開  
第一巻

# ボランティア研究

NPO・市民活動の理論と実践の対峙～

特集  
震災が市民社会に与えた衝撃

# ボランティア研究

vol.4

ボランティア・NPO・市民活動の理論と実践の対峙

# ボランティア研

vol.3

ボランティア・NPO・市民活動の理論と実践の対峙

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程

# 概説市民社会論

今田 忠  
岡本仁宏 監修

# 市民社会論 新・公共経営論

●理論と実証の最前線

樽見弘紀・服部篤子 編

災害からめばえ

【特集】  
市民セクターが挑む、社会的  
抑制・解消への道程 II

社会福祉法人 大田ボランティア協会  
ボランティア研究所 編

ISBN2185-940x

# 構成

## 1, はじめに

- (ア) 学校法人ガバナンス改革における三つの文脈
- (イ) 学校関係者の「抵抗」？：焦点は評議員会
- (ウ) 公益法人としての学校法人制度の特性と問題の波及
- (エ) 本稿の課題の再掲

問題提起

## 2, 学校法人における評議員会

- (ア) 私立学校法における位置づけの形成
- (イ) 財団法人による学校の形成過程とその遺産

歴史研究  
評議員会  
制度は、ど  
のように変  
化してきた  
のか

## 3, 一般財団法人・公益財団法人における評議員会

- (ア) 一般財団法人制度における評議員会制度
- (イ) 公益法人制度改革以前
- (ウ) 改革の構想過程と法制化
- (エ) 法制化の後の行政的解釈：「最高意思決定機関」「最高議決機関」

## 4, 評議員会とは：財団における評議員会の役割の類型化

- (ア) 財団と社団との違いと収斂
- (イ) 財団における評議員会の役割の類型化
- (ウ) 重装備機関構築の弊害
- (エ) ミクロガバナンスとマクロガバナンスとの関係視点

知見と  
さらなる  
問題提起

## 5, おすび

# 二つの社会的事件と問題意識

## ・ 日大事件

- ・ 理事長田中英壽の2021年12月10日起訴（1億1800万円の所得を隠し、5,200万円を脱税）
- ・ 理事井ノ口忠男・医療法人前理事長藪本雅巳、医療機器関連会社吉田徹也代表、背任罪で起訴（損害額は計約4億2,000万円）

## ・ 文科省学校法人ガバナンス改革会議 7月～12月 報告書「学校法人ガバナンスの抜本的改革と強化の具体策」2021年12月3日

⇒個人の問題、あるいは日大独自の問題としてでなく、学校法人のガバナンスの問題として、報道や評論が出される。そして、ガバナンス改革会議の審議・報告のタイミングとも相まって、その改革への抵抗を行う大学関係者は既得権益を守る「抵抗勢力」としての批判がなされる。

例えば、

### ○「どうなる私大のガバナンス強化 有識者案に大学側が猛反発」 編集委員・増谷文生、朝日新聞デジタル記事、2021年11月20日

「しかし私立大側は猛反発しており、今後は会議の提案がどこまで実際の制度改革に反映されるかが焦点となる。」  
<https://digital.asahi.com/articles/ASPCM6J3CPCLUSPT00J.html>

### ○「日大のドンは「脱税」のみで捜査終結 私大ガバナンス改革に抵抗する人の正体」 『デイリー新潮』12/23(木) 11:01配信 <https://news.yahoo.co.jp/articles/54e4d510add22e6728508d26240aa3815ccae2a5>

「提言内容に反対する一部の私学経営者が自民党の『文教族』に働きかけ、文科省も提言を無視することにしたようです。」

⇒大学人にとって、無視できない大きな問題となっているという常識的認識。

では、どのように問題を整理して考えたらよいか、そして何を研究し明らかにすることが、この問題の整理（解決？）のために必要なのか。

## (参考) これまでの検討経緯①

- 学校法人制度を定める**私立学校法**は、私立学校が主に寄附財産、授業料等によって設立・運営される特性に鑑み、運営の**自主性**を重視するとともに、幅広い意見の反映を通じた**公共性**の高揚を目的としている。
- これまでの**累次の法改正**により、時代の要請に合わせてガバナンスの強化が図られた一方、**令和元年改正**では施行後5年の検討規定が置かれるとともに、**国会附帯決議**や**閣議決定**により、**不祥事防止**のより実効性ある措置や、**社会福祉法人・公益法人と同等のガバナンスを発揮するための改革の検討**が要請されている。
- これまで「学校法人ガバナンス改革会議」等の**専門家による審議**を重ねた結果、理事に対する監督・けん制を重視し、**評議員会を最高監督・議決機関に改める**などの提言を得た一方、教育研究への影響などについて、**私学関係者から強い懸念**も寄せられている。

### 【累次の法改正等】

#### 平成16年改正 2004

- ・ 理事会の設置、外部役員の導入、監査報告書の制度化
- ・ 役員を選解任方法の寄附行為記載事項化
- ・ 評議員会による事業計画・実績への意見など

#### 平成26年改正 2014

- ・ 所轄庁による措置命令・解任勧告、報告検査など

#### 令和元年改正 2019

- ・ 特別利害関係理事の議決権排除、監事への報告義務
- ・ 監事による理事会の招集権、理事の行為の差止請求権
- ・ 評議員会による中期的な計画・役員報酬基準への意見
- ・ 施行後5年を目途とした施行状況の検討など

#### 令和3年 2021

3月「学校法人のガバナンスに関する有識者会議」報告  
12月「学校法人ガバナンス改革会議」報告

#### 2022年（令和4年）

3月学校法人制度改革特別委員会報告  
5月～私立学校法改正法案骨子発表

# 争点と背景

- 何が中心的な争点か。

- 文科省学校法人ガバナンス改革会議報告書「学校法人ガバナンスの抜本的改革と強化の具体策」2021年12月3日への批判の中心は？

「特に評議員会を株主総会と同視し、コーポレートガバナンスの考え方をそのまま私立大学の経営に導入しようとする点は、理論上合理性を欠くものと言わざるを得ません。」私大連12月6日 ➡中心は評議員会問題

- 改革の背景は。

- 私立学校法や学校教育法の改正は、頻繁に行われてきた。現時点では、何が背景となる要因なのか。
  - 大学ランキング：日本の大学のランキングが「低い」、研究能力が「低下」、。。。
  - 度重なる不祥事：日大事件以前にも多くの不祥事が、。。。
- 10兆円規模の大学ファンド 22年度には運用開始へ

# 論点Ⅰ、評議員会の権限

- 原則諮問機関（寄付行為による議決機関化も可能）から最高監督・議決機関へ。

## 論点2、評議員の構成と 理事との兼任、選・解任

- 評議委員会の法定構成員であった職員を排除。
- 同窓の法定構成員要件を外す。
- 理事との兼任の法定を外し、完全分離へ。
- 理事会・理事による評議員選任・解任の排除。解任権限は評議員会に。

# 評議員会と社員総会は大きく異なるのだが、、、。

- しばしば、評議員会は、社員総会に比される。
- しかし、社員は、基本的に有限責任制度の保護を受けるのに対して、役員としての評議員は善管注意義務を課される（現行学校法人では役員ではない）。
- 社員は、通常会費を払うというステイクを持つ（株式会場の場合は投資）が、同種の貢献を評議員はしない。しかし議決権や諮問の権限を持つ。
- 社団では、総会の議論の実質的限界から、評議員会を代議機関として位置づけてはどうかという議論もある。代議制的運用も可能。一社・公社の代議員制度や特活の代議員制度の可否は懸案論点）

# 世紀転換期非営利法人制度改革から 21世紀非営利法人制度改革へ

- (1996年 宗教法人法改正 (96年施行) )
  - 1998年～ 特定非営利活動促進法、その後の一連の改正法の施行
  - 2008年 公益法人制度改革三法
  - 2007年 医療法人制度改革 (第5次医療法改正、2006年公布、翌年施行)
  - 2016/17年 社会福祉法人制度改革 (2016年公布・部分施行、翌年完全施行)
  - 2022年 学校法人制度改革か？
- 
- すでに、2021年。世紀転換期とは言えない。(視野に上っている公益信託法改正は、この継続か？)
  - この改革期に、明治以後の民法改正を含めた非営利法人制度の根本的転換が行われた。今後どのように展開していくのであろうか？ どのように展開させるべきであろうか？

# 「21世紀 非営利法人制度改革」のために

関西学院大学法学部  
教授 岡本仁宏

20世紀から21世紀の転換期に日本の非営利法人体制は大きな転換を遂げた。この改革を、私は「世紀転換期非営利法人制度改革」と呼んでいる。1998年の特定非営利活動促進法や2008年の公益法人制度改革三法の施行は、この改革の中心的部分である。しかし、他にも、医療法人制度改革（第5次医療法改正、2006年公布、翌年施行）、社会福祉法人制度改革（2016年公布・部分施行、翌年完全施行）がある。また、1995年の宗教法人法改正（施行は96年）も、あえて言えばこれらの改革期の先駆をなすものであった。意識されることは少ないが、この時期に、日本の非営利法人・公益法人、あえて言えば日本の市民社会は大きな構造変容を遂げた。

今年は2021年である。もう「世紀転換期」とは呼べないだろう。「世紀転換期非営利法人制度改革」は終わった。

「世紀転換期」の改革に関わった諸主体はそれぞれの意図をもっており、改革趣旨や射程も異なる。例えば、各省にとって監督の負担が多

すぎたから外部化するという意図があったともいわれる。行政改革という文脈の中で、「隠された官の領域」（北沢栄）の改革の必要性があったともいわれる。他方、日本の民間非営利活動の活性化のためには、「公益国家独占主義」（星野英一）からの解放が必要だったという理解もある。「〔阪神・淡路起点説〕に基づく「正規の立法趣旨」と「不祥事起点説」に基づく「誤解の立法趣旨」とがあるという理解もある（出口正之）。それらの多様な意図や解釈が織りなされる政治過程があり、現実の改革は進んだ。

多様な意図を理解し何が実現され何が実現されていないのかを整理し、現状の課題を見直したい。この見直しの努力は、「21世紀非営利法人制度改革」を準備するものとなるだろう。

ちなみに、公益信託法の改正も近いようだ。公益法人制度改革に見合う公益信託制度の実現は理に適っている。多様な制度があるのはよいという考えも、もちろん理解できる。しかし、現在の縦割りや領域重複もある公益法人制度をさらに複雑化するのであれば、行政の監督コストは増大し、専門職の仕事は増えるが市民にとっては分かりにくくなる。改革課題を整理し、非営利公益活動や組織領域全体のなかで、どのような位置づけを与えるべきか、主体的な検討が必要ではないか。

## NPOの20年、未完の世紀転換期非営利法人制度改革と学会の課題

日本NPO学会会長 岡本 仁宏

20年前の1999年3月20日に、本会は発足した。この20年は日本の非営利社会活動、さらに言えば日本の「市民社会」にとって大きな転換期であった。本学会は、様々な紆余曲折と試練を経、現時点で、700人ほどの会員を持ち、非営利セクターと社会貢献活動に関する主要な学会となっている。とはいえ、このセクターと同様本学会も重要な課題を抱えている。

### 世紀転換期非営利法人制度改革

周知のように、1998年12月1日に特定非営利活動促進法が施行され、10年後の2008年12月1日に公益法人制度改革法が施行された（完全施行は5年後）。民法第34条以下の公益法人関係条文の削除・改正は、国家による公益解散・独占の時代が、完全とは言えないほど大きく変容したことを示す。他に、医療法人制度改革（第5次医療法改正、2006年公布、翌年施行）、社会福祉法人制度改革（2016年公布・部分施行、翌年完全施行）がある。一般法人法に引き継がれた中間法人法（2001年公布、翌年施行）の制定と廃止（2008年）も重要である。1995年の宗教法人法改正（施行は96年）も、連年の改革と無関係とはいえない。筆者は、これらを全体として「世紀転換期非営利法人制度改革」と呼んでいる。

### 改革の成果

特活法の制定は、この改革の開始を告げた。もちろん、法人格がなくても市民公益活動はできるが、特格的組織としての法人の有利さは明らかであった。また、何よりも自発的な非営利団体の公益活動が、市民権を得たことは大きい。何らかの課題で「不特定多数」のために活動する団体が、特段の富裕層の「慈善」としてではなく、社会的な存在感を得たことは決定的に重要だった。

財団法人、社団法人、社会福祉法人、宗教法人、学校法人等、公益的法人はもともとあったし、市民活動の盛れた成果である法人も多く、豊かな歴史がある。しかし、制度的に非行政機関化や営利事業体化が起りやすく、市民に支援や理解を求めかつ支えられる市民活動性を希薄化していた法人も多かった。「NPO法人」などと、特活法人が非営利法人全体と認識されかねない表現が一般化するほど、特活法人出現のインパクトは大きかった。

公益法人制度改革は、第一に、一般法人の形で、特活法人と競合する領域以外にも、従来法人格取得が困難だった慈善目的、宗教目的の団体、さらに共同体にも法人格取得を容易化した。第二に、従来の公益法人制度よりは透明性を高め、基準の明確化を図る方向での公益認定・監督を実現した。第三に、一般法人法と公益法人法によって、社会福祉法人や医療法人改革に、一般法的な規範的影響を与えた。

もちろん、法人格は道具にすぎない。法人数だけ見れば、特活法人、一般法人、ともに5万を超え、認定特活法人、公益法人は、合計で1万を超えた法人が日々活動している。宗教法人、社会福祉法人、学校法人で、約21万法人があり、合計で、32万法人になる。制度改革で減少した部分もあるが、概数では、非営利法人は改革前からの約1.5倍になった。いわゆる「社会的企業」は、法人格を超える観念であるが、その領域にも関心が

強まっている。あらゆる社会課題や創発的な取り組みにおいて、非営利セクターは必ず言及される現状が生まれている。

この20年間の非営利セクターの制度改革と、市民セクターの担い手の尽力は、日本の市民社会の構造変容をもたらしている。

### 課題

そして、諸課題が噴出している。ここでは学会としての課題も併せてその一部を取り上げる。

第一に、民間非営利セクターの多様な展開に伴って、その社会的意味を問いつつ、全体としての力をいかに向上させていくかが、である。事業規模の拡大、社会に与える影響力の向上、当事者参加によるエンパワメント、市民的な資質の向上と市民社会セクターの深化、ともずれず矛盾する目標にどのように重点を置き、舵を取り、全体としての力を向上させていくかが問われている。学会は、多様な状況を把握し、その社会的意義を検討しつつ、公論の場としても機能することが期待されるだろう。

第二に、一般法人と公益法人の状態把握と公益認定・監督制度の改革は、重要な課題である。その重要性に比して、研究関心は十分ではない。どんな一般法人や公益法人が存在するのか、公益法人に対する行政の関わりは妥当なのか、検証されるべき課題は多い。研究対象として、より拡大されるべきだ。

第三に、休眠預金活用制度が、提起されている懸念を踏まえ有意義なものにできるかは、大きな課題である。規模の大きさから「社会実験」とされる性質の点でも、大きなインパクトを与える可能性が高い。学会は、その帰趨を検討し、議論を提示していくことが重要だ。

第四に、公益・非公益にかかわらず、非営利セクターの社会的存在感を向上させることが大きな課題だ。

明治民法制定期を第一次非営利制度改革期とすれば、第二次制度改革期が戦後の法人格多様化期であった。この時期に非営利セクターは分断され、統一的なアイデンティティを持たない状態が続いている。第三次にあたる世紀転換期非営利制度改革の残された重要な課題は、統一的な非営利セクターとしての基盤形成であろう。アドカシーが苦手で統一性もない非営利セクターでは、その存在感は希薄である。営利セクターと政府セクターと並ぶものとしての非営利セクターの可視性は、単に非営利セクターのみならず我々の社会の姿を豊容させ、「社会」そのものを可視化することになる。法人格種別を超えて非営利セクターや社会貢献活動全体を対象とする本学会にとって、多様な実態とその課題を明らかにすることは、重要である。

最後に、これらのセクターと学会との課題に取り組むために、学会のガバナンスと財務基盤、会員参加に支えられた会務の確立という課題を挙げなければならない。

20年を迎えて、学会員の方々が新しい時代にふさわしい研究関心と研究実践とを切り開くことを期待したい。

「NPOの20年、未完の世紀転換期非営利法人制度改革と学会の課題」『ニューズレター』71、日本NPO学会、2019.9.9:3

<https://janpora.org/newsletter/pdf/n171.pdf>

他に、拙稿「公益法人制度改革は何をもたらしたか：「世紀転換期非営利法人制度改革」という視点から」『公益・一般法人』977、2018-12-01、16-23、参照。

## (参考) これまでの検討経緯②

### 学校教育法等の一部を改正する法律 附則（令和元年法律第11号）（抄）

（検討）

第十三条 政府は、この法律の施行後五年を目途として、新私立学校法の施行の状況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。

### 学校教育法等の一部を改正する法律案に対する附帯決議（抄）

令和元年5月16日参議院文教科学委員会

※衆議院もほぼ同内容。

- 七 学校法人における監査の実効性や客観性を高めるため、理事長・理事と親族関係にある者の監事への就任を禁止するなど、監事として適切な人材の在り方について検討し、必要な措置を講ずること。
- 八 学校法人における監事については、理事長・理事に対する第三者性・中立性を確保し、監事の牽制機能が十分に発揮されるよう、その選任の透明性・公平性を担保する必要な措置を講ずること。
- 九 学校法人における自律的なガバナンスの改善に資する仕組みを構築するため、理事長の解職に関する規定の追加を検討するなど、社会の変化を踏まえた学校法人制度の在り方について不断の見直しに努めること。また、学校法人の不祥事や不正等が繰り返されることのないよう、これらに対する告発が隠蔽されずに適切に聞き入れられる仕組みの構築等、より実効性のある措置について速やかに検討すること。

### 経済財政運営と改革の基本方針2019（令和元年6月21日閣議決定）（抄）

新公益法人制度の発足から10年が経過したことから、公益法人の活動の状況等を踏まえ、公益法人のガバナンスの更なる強化等について必要な検討を行う。公益法人としての学校法人制度についても、社会福祉法人制度改革や公益社団・財団法人制度改革を十分踏まえ、同等のガバナンス機能が発揮できる制度改正のため、速やかに検討を行う。

### 学校法人のガバナンスに関する有識者会議（令和2年1月～令和3年3月）

「経済財政運営と改革の基本方針2019」を踏まえ、令和元年度より開催。令和3年3月の提言では、特に大学を設置する法人を対象とし、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取りまとめ。

### 経済財政運営と改革の基本方針2021（令和3年6月18日閣議決定）（抄）

手厚い税制優遇を受ける公益法人としての学校法人に相応しいガバナンスの抜本改革<sup>（注）</sup>につき、年内に結論を得、法制化を行う。

（注）経済財政運営と改革の基本方針2019（令和元年6月21日閣議決定）等を踏まえた社会福祉法人や公益法人と同等のガバナンス機能を発揮するためのガバナンス改革。

### 学校法人ガバナンス改革会議（令和3年7月～）

「経済財政運営と改革の基本方針2021」に基づき、新法人制度改革案や規模等に応じた取扱いについて検討を行い、令和3年12月に、制度改正に向けた改革案の全体像を取りまとめ。

## **2, 学校法人における評議員会**

- (ア) 私立学校法における位置づけの形成**
- (イ) 財団法人による学校の形成過程とその遺産**

# 学校法人制度の変遷

1911年（明治44年）の学校令改正では、第2条に追加項目が付され、中学校や専門学校を設置する際には財団法人を組織することが求められた

1939年（昭和14年）学校法人制度を文部省が議論

1949年（昭和24年）学校法人制度発足（私立学校法）評議員会制度導入

2004年（平成16年）私立学校法改正（理事会の「最終意思決定機関」化等）

2014年（平成26年）学校教育法・国立大学法人法改正（学長選考会議強化、教授会の権限の縮小等）

2019年（令和元年）私立学校法改正

# （学校法人における） 評議員制度形成の文脈

- ・評議員会制度は、

- 1， 社団的性格をもつ大学も多かったことの財団法人化への対応

- 2， 基本財産形成も初発の出捐以上にその後の関係者による寄附や収入に強く依存したことの反映

- 3， 理事会に対する民主的な統制による公益性確保

という文脈でその権限ができてきた。

# 3, 一般財団法人・公益財団法人に おける評議員会

(ア)一般財団法人制度における評議員会制度

(イ)公益法人制度改革以前

(ウ)改革の構想過程と法制化

(エ)法制化の後の行政的解釈：「最高意思決定機関」「最高議決機関」

# 一般財団法人・公益財団法人の評議員制度の文脈

- ・改革以前、少なくとも1970年代からは評議員会の設置はかなり普及しており、さらにその権限強化は一定の基盤を持っていたし、行政もその強化を進めてきた。諮問機関としての位置づけが一般的であったとしても、一定の承認ないし議決権を持つ場合も少なくなかった。そして、理事会と評議員会との相互選出方式が基本であった。
- ・改革直前の段階では、8割に満たない設置率であったものが、改革においては、公益法人どころか一般財団法人においてすら必置機関とされた。
- ・さらに改革の構想段階においては、評議員会の位置づけについては、諮問機関にすべきであるという強い反対論を経て、「妥協」「歩み寄り」として合意された内容が、法定段階で払拭され、もとの強化案であったWG案よりもさらに権限が強化された。
- ・そして、法定後の運用において社員総会との類似性が強調され、最高意思決定機関・最高議決機関という位置づけが与えられることになった。検討段階での、評議員会の本質的な位置づけについての問題意識や小規模法人に関する議論は、置き去りにされた。

## 4, 評議員会とは: 財団における評議員会の役割の類型化

- (ア) 財団と社団との違いと収斂
- (イ) 財団における評議員会の役割の類型化
- (ウ) 重装備機関構築の弊害
- (エ) ミクロガバナンスとマクロガバナンスとの関係視点

## 4 - (ア) 財団と社団との違いと収斂

# 社団と財団との相違の希薄化

● 社 団：

が形補  
たのを  
しか能  
映ら機か。  
反何会い  
を、事な  
化も理は  
骸つ、で  
形つとの  
のし合る  
義映場れ  
主反るら  
主をすけ  
民中介分  
内集媒に  
体の・と  
団へ和合  
、央緩場  
は中をる  
会の向す  
員ス傾割  
議ソの分  
評ナそ・  
バで佐

● 財団：

を事を理、置が、組そ  
イ、位ク々ば、  
テと。上一人れ  
ス合る。ステるあ  
り場れンスけで  
たたらナは受の  
ししけバいをる  
供映分がる響き  
提反にはあ影で  
ををと者、て定。  
源格合益りっ同る。  
資性場受たよがあ  
ば、的たは、に者も  
し、団しに持治弁性  
ば、社割、的を統代能  
し、る分、理組織の益可  
、な・原組団利の  
は、ら佐、員財り映  
会、か補、は、会、て、た、反  
員、々、を、で、し、れ、の  
議、人、能、団、が、と、さ、思  
評、つ、機、財、い、一、化、意  
持、会、な、ダ、織、の

## 4-(イ)財団における評議員会の役割の類型化

表2-1 評議員会の諸類型：異なる機関設計のタイプにより「評議員会」名称のもとに設置を考えた場合

| 類型番号   | 1       | 2-1                                                          | 2-2                    | 3-1                               | 3-2                             |
|--------|---------|--------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| 特性     | 理事会補佐型  | 理事会機能分有型                                                     |                        | 社団総会近似型                           |                                 |
| タイプ    | 諮問評議員会  | 監督理事会                                                        | 監查理事会                  | ステークホルダー<br>代議員会                  | 会員代議員会                          |
| 主たる機能  | 諮問・意見具申 | 監督・執行（重要<br>事項決定）<br>理事選出                                    | 業務監査・会計監<br>査          | 最高意思決定<br>理事選出                    | 最高意思決定<br>理事選出                  |
| 母体     |         | 3-1のステークホルダー母体<br>設立者意思の体<br>現者（3分の1<br>ルールなど）<br>「外部」割合の設定等 | 理事・従業員以外？<br>監査専門性の保持者 | 設立出捐者関係者、事業専門家、<br>団体の受益者、会員      | 会員（財団でも会員を持つ場合は多い）              |
| 理事との兼任 | 原則としてなし | 原則としてなし（あるいは両機関とも<br>理事会とする（上位（統治）理事会<br>と下位（執行）理事会）         | なし（あるいは理事の類型化）         | それぞれの選出母体からの選出の可能性があり、理事<br>と兼任可能 | 会員としての選挙権・被選挙権（多<br>選禁止規定が望ましい） |
| 選出方法   | 理事会     | 選定委員会<br>自選<br>理事会との相互選出                                     | 選定委員会<br>自選            | ステーク種類別選出                         | 会員による選挙                         |

表2-2 評議員会の諸類型：異なる機関設計のタイプにより「評議員会」名称のもとに設置を考えた場合

| 類型番号 | 1                  | 2-1                                                                                                                 | 2-2                   | 3-1                                  | 3-2                |
|------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|--------------------|
| 特性   | 理事会補佐型             | 理事会機能分有型                                                                                                            |                       | 社団総会近似型                              |                    |
| タイプ  | 諮問評議員会             | 監督理事会                                                                                                               | 監查理事会                 | ステークホルダー<br>代議員会                     | 会員代議員会             |
| 人数   | 少数から一定規模まで         | 少数（理事との兼任可能な場合はその倍以上）                                                                                               | 少数                    | 相対的に多数                               | 相対的に多数             |
| 責任   | 法的責任はない            | 役員責任                                                                                                                | 役員責任                  | 特段の法的責任はない                           | 特段の法的責任はない（会費支払い等） |
| 訴権   | なし                 | なし？                                                                                                                 | あり                    | あり                                   | あり                 |
| 報酬   | ？                  | 常勤者の場合あり<br>非常勤の場合は選択                                                                                               | 常勤者の場合あり<br>非常勤の場合は選択 | なし                                   | なし                 |
| メリット | 理事会の責任が明確<br>機動性   | 監督（統治）と執行との分離による<br>業務の客観性の向上                                                                                       | 理事会自体の中の監視機能が向上する     | スピリットやミッション、業務の専門性、従業員意志などの反映        | 組織内民主主義の向上         |
| 問題点  | 理事会業務のチェック機能が弱い可能性 | 理事会を分けることによる遅滞、紛争等の可能性<br>両機関優劣関係が明示されない可能性<br>（一般財団・公益財団への説明では、評議員会が最高議決機関で理事会はその下で業務執行にあたる、他方、文科省の説明では理事会の最高性が前提） | 監事の業務との重複の整理が必要負担     | ステイクホルダー単位の曖昧さ、利害関係者による牽引（一定割合による配分） | 手続きコスト             |

表2-3 評議員会の諸類型：異なる機関設計のタイプにより「評議員会」名称のもとに設置を考えた場合

| 類型番号 | 1                  | 2-1                                                                                                                 | 2-2                   | 3-1                                  | 3-2                |
|------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|--------------------|
| 特性   | 理事会補佐型             | 理事会機能分有型                                                                                                            |                       | 社団総会近似型                              |                    |
| タイプ  | 諮問評議員会             | 監督理事会                                                                                                               | 監查理事会                 | ステークホルダー<br>代議員会                     | 会員代議員会             |
| 人数   | 少数から一定規模まで         | 少数（理事との兼任可能な場合はその倍以上）                                                                                               | 少数                    | 相対的に多数                               | 相対的に多数             |
| 責任   | 法的責任はない            | 役員責任                                                                                                                | 役員責任                  | 特段の法的責任はない                           | 特段の法的責任はない（会費支払い等） |
| 訴権   | なし                 | なし？                                                                                                                 | あり                    | あり                                   | あり                 |
| 報酬   | ？                  | 常勤者の場合あり<br>非常勤の場合は選択                                                                                               | 常勤者の場合あり<br>非常勤の場合は選択 | なし                                   | なし                 |
| メリット | 理事会の責任が明確<br>機動性   | 監督（統治）と執行との分離による<br>業務の客観性の向上                                                                                       | 理事会自体の中の監視機能が向上する     | スピリットやミッション、業務の専門性、従業員意志などの反映        | 組織内民主主義の向上         |
| 問題点  | 理事会業務のチェック機能が弱い可能性 | 理事会を分けることによる遅滞、紛争等の可能性<br>両機関優劣関係が明示されない可能性<br>（一般財団・公益財団への説明では、評議員会が最高議決機関で理事会はその下で業務執行にあたる、他方、文科省の説明では理事会の最高性が前提） | 監事の業務との重複の整理が必要負担     | ステイクホルダー単位の曖昧さ、利害関係者による牽引（一定割合による配分） | 手続きコスト             |

## 4-(ウ) 重装備機関構築の弊害

「わたが国の公益法人の場合でも、組織の権限業務、おすぎや、なるべきらしい内容、人材の不足に場合でも、理事の意の財団づく、性や、合理的にも来る評しな考たり、場す議制、不財団のほかが多い。一般に、出評置ま業あとして、茂会と、のこに充分、目的達を設を事関と、玉議、思で充らず、いた員どうかな大機う。」評、わいる。評議か専門ぼするだ中實、「公益法人」5巻7号、1976。団の事業が複雑、補佐のもの、田中實「評議点」

## 4-(エ) ミクロガバナンスとマクロガバナンスとの関係視点

# マクロガバナンスについての 議論の希薄さ

- 務と関仕  
 主義機の  
 ば、主議定  
 ば則合認  
 れ準のた  
 よの者し  
 に立識重  
 明設有尊  
 説人間を  
 な法民れ  
 的、てそ  
 識らいと  
 常かつ議  
 の義に審  
 革王督の  
 改可監定  
 度許び認  
 制る及益  
 人よ定公  
 法に認る  
 益庁益よ  
 公官公に  
 組
- 革で仕  
 改人の仕  
 く法督  
 きの監  
 大益や  
 は公み  
 み利組  
 組管仕  
 仕非の  
 のの定  
 ス間認  
 ナ民益  
 ン同公  
 バ同改  
 ガ、ら  
 のしわ  
 人かか  
 法しか  
 祉。も  
 福たに  
 社会れ  
 社さあ  
 組
- 科教政  
 文央行  
 は、中  
 はや監  
 に会の  
 き議省  
 と審科  
 る人文  
 れ法た  
 ら校ま  
 語学、  
 て・て  
 い置に  
 つ設つ  
 に学に  
 革大度  
 改た制  
 のれの  
 人か会  
 法置議  
 学校に  
 学省育  
 やて

## 5-むすび

- 評議員会制度には歴史的文脈のもとで、その制度構築が行われてきた。
- 財団の本質的な性質の問題や、公益性や民主制の問題にもかかわる重要な議論が背景にある。
- 多様な期待や位置づけを担って評議員会は、多様な役割を担わされているが、その性質にそった役割の類型化が必要である。
- 類型に応じた制度構築を、法人の特性に応じて選択可能にする方向性を示唆した。
- 過剰な機関設置の弊害やマクロガバナンス問題の軽視にも注意を払うべきである。

ご清聴有難うございました。