

ガバナンス × 産業界

ダイバーシティの確保と情報開示で価値向上を

経団連が2022年に出した提言「新しい時代に対応した大学教育改革の推進」*1では、大学のガバナンス改革について言及しています。提言は、「各大学が『経営体』として主体的・能動的に意思決定を行い、自律的・機動的に行動できる“体制を確立”すること」「自立した『経営体』となるための“体力”をつけること」が必要だと述べています。ここで言う“体制の確立”とは、適切なガバナンスの実現を、“体力”とは資金力を指します。大学の魅力や価値向上には、ガバナンスの質向上と“稼ぐ力”が不可欠となるでしょう。特に重要なのは、理事会や評議員会等におけるダイバーシティの確保です。企業においても、変化が激しく、先の予測が困難な時代の中では、多様な人材を確保し、どのような変化にも対応できる力、すなわち、レジリエンスを高めておくことが求められています。大学においても、ジェンダーや国籍を含め、多様な背景を持つ学外者が経営に参画することが望ましいのではないのでしょうか。

提言では大学の外部資金獲得力についても触れています。資金獲得の方法としては、企業との共同研究やステークホルダーからの寄付、リカレント教育の提供などが想定されます。その際、企業と新たな共同研究を始めるには、自学が持つ技術や知財等のシーズを可視化し、それらの社会的な価値をわかりやすく発信する必要があります。リカレント教育にしても、提供する教育プログラムの価値を企業や受講者本人に理解しても

大学版「統合レポート」での開示が期待される情報(例)

分野	開示が期待される情報(例)
総合	<input type="checkbox"/> 3つのポリシー(ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、アドミッション・ポリシー) <input type="checkbox"/> ガバナンス体制 <input type="checkbox"/> 財務情報
教育面	<input type="checkbox"/> 教育面での特色、強み <input type="checkbox"/> 提供する教育プログラムの内容、それにより育成が期待できる能力やスキル <input type="checkbox"/> 大学で学修した人材のその後の活躍ぶり <input type="checkbox"/> 公開可能なオンライン授業の動画のURL
研究面	<input type="checkbox"/> 大学が有する研究シーズ <input type="checkbox"/> 研究シーズを持つ価値、今後における価値創出の可能性 <input type="checkbox"/> 外国政府等からの寄附金・研究資金等の受入れ状況
社会貢献面	<input type="checkbox"/> 大学発ベンチャーの創出・活動状況 <input type="checkbox"/> キャンパスの提供等により地域住民が生み出している価値 <input type="checkbox"/> 大学自体のカーボンニュートラルへの貢献 <input type="checkbox"/> 人権や多様性の尊重・配慮に向けた取組み

* 提言「新しい時代に対応した大学教育改革の推進」より

「ガバナンスの質向上」と「経営基盤強化」が大学の魅力と価値に直結する

日本経済団体連合会
常務理事

長谷川 知子

はせがわともこ ● 上智大学大学院外国語研究科国際関係論修了(修士)。米コロンビア大学国際公共政策大学院(SIPA)修了(修士)。経団連事務局に入局後、国際経済本部北米・オセアニアグループ長、社会広報本部長、教育・スポーツ推進本部副本部長、教育・CSR本部長、SDGs本部長を経て、2021年4月より現職。



撮影/岸 隆子

らなければいけません。そのためには、積極的な情報開示が不可欠です。

近年、企業では、財務情報に加え、環境への配慮、社会的責任、ガバナンス等の情報をまとめた統合報告書を作成し、社会に公表することがスタンダードになっています。この提言では、大学版「統合レポート」の作成・公表を推奨し、掲載すべき情報も例示していますので、参考にしていただければと思います(下図)。

ガバナンス改革で多様性の確保と財政基盤の強化を

私は、ステークホルダーとのエンゲージメントと情報公開を通じて、組織体の価値を高め、リスクを減らすという点では、企業も大学も、ガバナンスのあり方はさほど違いはないと考えています。大学に先んじて着手した企業のガバナンス改革も、実際は道半ばです。日本においては、かつては生え抜きの社員が取締役会を形成するケースが一般的でした。社外取締役の導入に反対する声も多かったものです。それが今では内外の環境変化に対応するために、取締役会のメンバーの多様化などの改革が着実に進んでいます。

ビジネスシーンにAIが取り入れられつつある今、上場企業では、AI等には置き換えられない仕事ができる高度専門人材を求めています。卓越大学院プログラムや高度専門人材育成事業*2など、産業界から期待されるような国の事業も増えてきました。しかし、大学関係者からは、「補助金の交付が終了したら体制が組めない、お金が続かない」という声も聞かれます。大学が国の補助に頼らず、自分たちがよいと思う教育を推進するには、やはり財政基盤強化が欠かせないのです。

経団連は本年2月、「博士人材と女性理工系人材の育成・活躍に向けた提言*3」を政府に出しました。提言の最後には「今後、これらの課題やガバナンスを含む大学改革のあり方について検討を行うとともに、今般の高度専門人材のみならず、わが国の将来を担う人材の育成に向けた大学教育改革のあり方についても、引き続き検討を深めていく」と明言しています。本年度末には次の提言を出す予定です。産業界としても、人材育成面で大学には大きな期待を寄せているので、今後も議論を重ねていきたい考えです。

*1 <https://www.keidanren.or.jp/policy/2022/003.html> *2 「デジタルと専門分野の掛け合わせによる産業DXをけん引する高度専門人材育成事業」

*3 <https://www.keidanren.or.jp/policy/2024/014.html>