



キャンパス / 大阪府茨木市 学生数 / 8,849人 創立 / 1966年
 教育理念 / 独立自強・社会有為
 学部 / 文、国際、心理、社会、法、経済、経営、地域創造 大学院 / 経営・経済、心理学、現代社会文化
 経営 / 学校法人追手門学院
 他の設置校 / 追手門学院幼稚園、追手門学院小学校、追手門学院中・高等学校、追手門学院大手前中・高等学校
 THE 日本大学ランキング2023 / 201+位

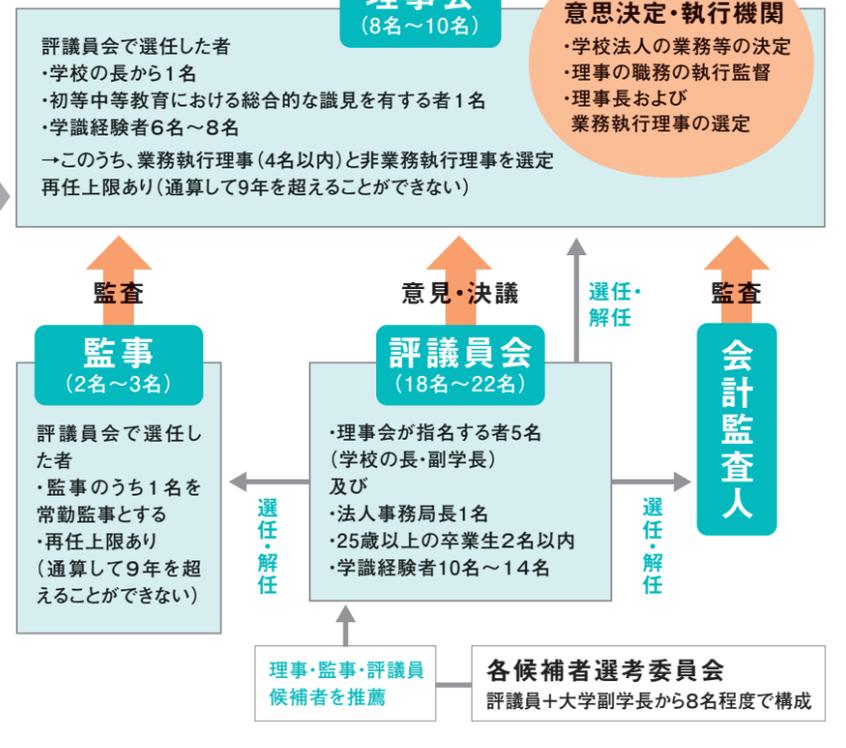
〈ガバナンス体制の改革案〉

変更ポイント

- 理事、監事及び評議員を選任する機関は「評議員会」とする
- 「評議員会」に理事、監事及び評議員候補者を推薦する機関は「各候補者選考委員会」とする
- 「各候補者選考委員会」に学外評議員を過半数置くことにより、透明性を保ち、適正な候補者を推薦できる体制とする
- 理事任期長期化の懸念から、再任上限を通算9年とする

新ガバナンス体制

2025年4月～



※寄附行為変更認可前の構想中のもので、変更の可能性があります。

CASE STUDY

多様な知見を有する評議員により 長期構想に基づく議論が活発化

追手門学院大学

20年後の未来を見据え、立て続けに改革を進める追手門学院大学。改革の原動力は、私学法改正を先取りした「ガバナンス改革」にある。



専務理事
上森 啓史

うえもりよしふみ ●1978年明治大学法学部卒業後、学校法人中村学園に事務職員として入職。評議員・理事を務めた後、2017年に学校法人追手門学院に入職。2018年理事・評議員、2019年事務局長、2020年常務理事を歴任。2023年より現職。

私学法改正は 大学変革のチャンス

大学は公教育を担う存在です。ガバナンス・コードに「コンプライ・オア・エクスプレイン」とあるように、いかに組織の透明性・公共性を担保しながら教育・研究の質を高めていくか、大学はステークホルダーに説明する義務があります。同時に、人口減の中、大学は座しているままでは活路はありません。本学は長期構想に基づき、新キャンパスの整備、学部の新設といった、さまざまな改革に取り組んできました。私学法改正は「大学の透明性の確保」と「経営力の強化につながる改革」、どちらにとっても追い風です。本学では、経営体制を刷新すべく、改正に先んじて、2023年に全役員を改選しました。理事については業務執行理事体制を敷

多様な評議員による 白熱した議論

改正私学法で権限が拡大された評議員については、最も大きな変更を加えました。教職員やPTAなど、学内関係者が多数を占めていた構成を改め、ジェンダーバランスに配慮しながら、学外評議員を大幅に増やしました。新評議員は、²JOC理事、元新聞社局長、元大臣官房総括審議官、企業人など、多方面に専門的な経歴・知見を持つ方々がメンバーになっています。むろん、招聘には苦労しました。評議員会議長や理事に相談しつつ、私が全国を回って直接、候補者に会い、何時間もかけて協力を依頼しました。手間でも、法人の課題やビジョンを丁寧に共有する

ことが、外部有識者を登用する際の鍵です。次の役員改選からは、この評議員会で理事・監事・評議員の全てを選任することとしました。特に、理事の選任は経営と教学との綱引きになりやすいもの。だからこそ、中立かつ多様な立場の評議員会に選任を預け、役員のバランスを保てるようにしたのです。

新評議員会は、議論が活発です。理事からの報告に終始することなく、全ての議論において、大学の常識にはとられない議論がなされています。時には長時間、議論が白熱することもあります。理事会と議論する機関として実質化が進みました。

本学の改革はまだ道半ばです。理事会や評議員会をさらに活発にするための情報共有や、教職員の働き方改革、教育の充実に向けたキャンパス整備など、長期構想の達成に向けて見直すべき課題は数々あります。しかし、新たなガバナンス体制で、着実に歩みを進めていける自信が持てました。大学の伝統や歴史は守るべきものです。一方で、社会が大学に何を求めているのかを捉え、それに応えることも欠かせません。本学は今回の改正を大いに活用し、社会に開かれた大学をめざします。

注目 教職員の組織への愛着度を測る 「エンゲージメント指標」の活用

学校法人追手門学院は、2019年度から法人のKGIとして「能動的活動(エンゲージメント)指標」を設定している。エンゲージメント指標とは、教職員が法人にどれだけ愛着を持ち、組織や自身の成長に対し主体的・能動的であるかを示すものだ。調査は理事長室が教職員にアンケートを行うことによって実施する。さまざまな設問を通じ、組織に対する推奨者・中立者・批判者の割合から「eNPS®値」を算出してエンゲージメントの推移を観測し、向上をめざす。組織の経営的安定と学生満足度もKGIに設定しているが、学院で働く教職員の実態にも目を配りながら組織運営を行っていくことがねいだ。

アンケートでは、自由記述形式で職場の課題等を回答することができる。例えば、「若手の育成にもう少し目を向けてあげるべき」など、現場の声とeNPS値との関連を分析しながら、環境や待遇に関する施策を検討している。

大学においても人材の流動性が高まる中、大学や自己の成長に前向きな教職員を育む効果的な施策だろう。

エンゲージメント推移(2019～2023年度)



数値は「推奨者の割合－批判者の割合」。
数値が高くなるほどエンゲージメントが向上していることを示す。

* NPS(Net Promoter Score)はアメリカのペイン・アンド・カンパニーが提唱した顧客推奨度の指標。

*1 日本私立大学連盟「私立大学ガバナンス・コード」
*2 日本オリンピック委員会

取材・文 / 鈴木康介 撮影 / 浅野優香