

本総務公発第17号
令和5年11月30日

文部科学省高等教育局長 殿

学校法人日本大学
理事長 林 真理子

「学校法人の管理運営に関する適切な対応及び報告（指導）」に対する
本法人の今後の対応及び方針について（回答）

令和5年8月22日付け5文科高第759号による貴省からの指導を受け、「アメリカンフットボール部薬物事件対応に係る第三者委員会」を設置し、薬物事件に係る法人内部の情報伝達、法人としての判断や対応等における問題点及びそれが生じた原因や背景を検証し、令和5年10月30日付けをもって報告書を受領いたしました。

本法人は、報告書に記載された指摘事項の全てを真摯に受け入れるとともに、「第三者委員会答申検討会議」を設置し、管理運営体制の再構築を含む改善計画を策定することといたしました。同検討会議は、これまで本法人と利害関係のない弁護士（議長：久保利英明弁護士）を議長として迎え、本法人における実効性を確保しつつ、社会との調和性を両立する改善計画の策定に向け、検討を重ねて参りました。

このたび、同検討会議が作成した改善計画案を基に、本法人理事会の決議を経て、本法人としての今後の対応及び方針を決定しましたので、提出いたします。

本法人は前執行体制による一連の不祥事から脱却し、改革を進める途上でありながら、かかる事態を招いたことを猛省し、断固たる決意をもって改革を実行する所存であることを申し添えます。

以 上

(目 次)

第 1	はじめに	1 頁
第 2	本事案の原因	1 頁
第 3	本法人の決意表明と 検討会議に提言された改善・改革の実現のための基本姿勢	3 頁
第 4	本法人の実践すべき対応の基本方針	5 頁
第 5	アメリカンフットボール部の今後	6 頁
第 6	ガバナンス体制の抜本的な見直し～ 実効性の高い執行・監督体制の再構築	6 頁
第 7	役員を選解任制度の再構築並びに懲戒処分規程の整備	1 4 頁
第 8	危機管理体制の再構築	1 8 頁
第 9	競技スポーツの管理体制の再構築～ 違法薬物の使用等の再発を防止	2 0 頁
第 10	情報管理体制の抜本的な再構築	2 5 頁
第 11	危機管理広報等広報体制の抜本的な再構築	2 6 頁
第 12	本事案における役教職員の責任の所在	2 8 頁

第1 はじめに

日本大学アメリカンフットボール部（以下「アメフト部」という）薬物事件対応に係る第三者委員会（以下「第三者委員会」という）の設置と学校法人日本大学（以下「本法人」という）の対応について本法人は、令和5年8月24日に開催された理事会において、第三者委員会の設置を決議し、同日、同委員会に上記薬物事件に係る本法人内部の情報伝達、法人としての判断や対応等における問題点及びそれが生じた原因や背景の検証を委嘱しました。

本法人は、同委員会の調査に全面的に協力し、10月30日に公表された最終的な調査結果についても真摯に受け止め、尊重し、今後の対応に当たることを確約してきました。

本法人は、真摯に第三者委員会の指摘事項を受け止め、自ら、真剣に改善・改革計画を実現することで、ここ数年にわたる不祥事の連鎖により、本法人が失った社会的信頼や声望を回復することを目指します。

7万8000人の学生数を擁する日本最大級の教育機関として本法人は、社会から多大な期待を受けながら、そのガバナンス機能を失い、危機管理能力を発揮できず、コンプライアンス体制の破綻により、公器たるべき高等教育機関にあるまじき、失態を重ねてきました。もはや一刻の猶予もできません。今、改善・改革を行わなければ本法人は、再生・復活の機会を失い、先人が永年にわたり築きあげた価値などを致命的に喪失することとなります。これは、一学校法人の転落に止まりません。荣誉ある「日本」国の冠を頂く「日本大学」の失墜は大きな打撃を国と国民に与えることになりかねません。本法人を担う全ての人々は改善・改革を行う義務を負っている事を肝に銘じて、今、立ち上がらなければなりません。惨憺たる現状を正直に認め、現状に訣別する行動を我々が直ちに行う事こそが本法人と社会に未来をもたらす勇気ある一歩なのです。私たちはその第一歩を踏み出すことを社会に宣明し、前に進みます。

その為に、11月16日の理事会において、「第三者委員会答申検討会議」（以下「検討会議」という）を設置し、外部弁護士である久保利英明弁護士を議長に据え、それまでの法人内のワーキンググループを発展的に改組しました。後で述べるように、第三者委員会の調査報告への対応に関する答申につき、本事案における役教職員の責任の所在を明確にするとともに、管理運営体制の再構築を含む改善計画の策定などの検討を進めることとしました。

なお、本報告は、本日時点での報告書であり、検討が間に合わなかった部分については追って補充、提出する予定です。

第2 本事案の原因

1 古い体質～ウチのことはウチで収めるという組織風土

本事案は、「アメフト部のことはアメフト部内で収める」、「競技スポーツ部のことは競技スポーツ部内で収める」、「教学のことは教学内で収める」、「日大内

のことは日大内で収める」という幾層にわたる強固なムラ社会の意識が大きな原因をなしています。

2 秘密主義

このムラ意識は、秘密主義に直結し、法人内での情報伝達を阻害し、さらに澤田副学長の関与の下、報道機関への詭弁的な報告、さらには虚偽の報告を繰り返す結果を生みました。

3 排外主義

この意識は、評議員、理事、監事という学外者を含む組織に対して必要な情報を全く提供しようとはせず、これを排除しており、違法行為の抑止を妨げることにつながりました。

4 制度改革が生かされなかったこと

本法人は、田中体制下の不祥事への反省を受けて、評議員や理事会の構成を改めて学外評議員及び学外理事の構成比率を高め、監事監査事務局を設置して監事機能を高め、コンプライアンス事務局を設置して内部統制機能を強化する制度改革を行いました。しかしながら、必要な情報伝達が妨げられたため、改革された制度の機能を発揮することができませんでした（第三者委員会報告書75頁「3 理事会及び監事によるガバナンス」）。

現在、なお、学外の評議員、理事及び監事に対し、「日大のことが分かっていない」と言う学内者は少なくなく、制度改革が定着せず、本事案の一因となっています。

5 澤田副学長及び酒井学長の根本的な誤りと林理事長の責任

澤田副学長は、こうした体質に加えて、第三者委員会が指摘するとおり、「得られた情報を自己に都合よく歪曲し、本件缶の中の植物片が鑑定で大麻と確定され、大麻所持で立件される可能性が低ければ大きな問題ではないという誤った判断基準」に基づいて12日間独自保管し、「立証されていないから事実としては存在しない」という基本姿勢でアメフト部の無期限活動停止の解除を主導するなどして、本法人の信用を著しく失墜させたものです。

酒井学長もまた、澤田副学長のこれらの行為を容認し、アメフト部の無期限活動停止の解除においては、「活動停止処分の解除の決裁権者は酒井学長であり、その責任は最も重い。言い換えれば、澤田副学長が説明していた『立証されていないから事実としては存在しない』という特異な判断基準について、全く異を唱えず、それを是正せず、活動停止処分の解除を決定したことは、その決裁権者としての責務を果たしたものとはいえず、善管注意義務に違反したとの誹りを免れない。」（第三者委員会報告書71頁（5））という厳正な評価を下されています。

林理事長においても、7月13日まで本事案の報告を受けず、その後も不十分な情報しか与えられなかったとはいうものの、その後速やかに日本大学危機管理規程（以下「危機管理規程」という）に基づく対応を適切に行ったとはいえず、失言

に近い発言を行ったり、理事会や監事への報告も適切に行っていなかったため、8月23日に7・19監督経緯書（第三者委員会報告書37頁～39頁「29C監督による経緯書の作成」）が臨時執行部会において別途調査を行った監事の指示によりもたらされるまでは（第三者委員会報告書50頁注19）、他の常務理事及び副学長と同様に、実務経験の豊富な刑事手続きの専門家である澤田副学長の見立てを崩す情報がなく、十分な監督を行うことができなかつたこともあり、本法人の信用を著しく失墜させる結果を回避できなかつたものです。

6 本法人関係者全般に関わること

5の個人的な要因を除けば、以上のことは、競技スポーツや教学に関わることに限らず、本部、部科校に多く共通して見られることです。これが組織風土の強固な悪しき基層を成しており、現在、なお、人事異動によっても変化が認め難いものです。その意味で、本事案の原因は、多くの教職員の意識、すなわち行動規範の中にあるということが出来ます。

第3 本法人の決意表明と検討会議に提言された改善・改革の実現のための基本姿勢

本法人は、第三者委員会の調査報告書、とりわけ第3章「不適切な行為とその原因」、第4章「改善策の提言」を真摯に受け止め、不適切な行為の原因の除去にまい進するとともに、具体的な改善・改革の実行に全力で取り組む決意を改めて表明します。

また、検討会議が議論を始める際に、共有した改善・改革の実現のための基本姿勢を、本法人の基本姿勢にも位置付けておりますので、ここに転用し掲載します。

《以下、検討会議提言の引用》

- 1 第三者委員会があえて具体的に言及しなかつた以下の点についても、本会議は、自主的に検討し、対応する所存です。

すなわち、

- ① 第三者委員会は、「本法人は昨年来、田中英壽前理事長の専制体制がもたらした問題への対応として当時の第三者委員会と日本大学再生会議の提言に従って経営改革を実行中である。そのさなか本事案は発生した。・・・本事案への不適切な対応をもって直ちに実行中の経営改革に対して否定的な評価をすることは出来ない。」と述べ、「改善策の具体的な対応については、・・・本法人の理事会をはじめとする経営機関の自主的、自律的対応が重要であるからその詳細までは示さないこととする。」として、具体的対応は本法人に委ねました。

この点については、本報告の第2ないし第9において詳述します。

- ② 組織改革上、重要な視座となる「組織風土上の課題」についても、第三者委員会は、「田中前理事長の専制体制が破棄され、従前の組織風土が排除されつつある時期であり、その意味で組織風土は空白の時期であるとも考えられる」として、「コンプライアンス意識や危機管理意識の欠如は指摘しているが、それを超える組織風土上の課題については指摘していない」と付言しています。

2 しかし、第三者委員会は改善策の必要がないとか、組織風土に問題がないと結論付けたわけではありません。

さらに、第三者委員会は日本大学の役割は何か、その理念は何かという根源的な問い掛けを發し、本法人自らが答えることを要請しています。（第三者委員会報告書88頁）

本法人は、自ら改善策を講じ、組織風土の改革を行わなければなりません。

検討会議は、「自ら学ぶ」、「自ら考える」、「自ら道をひらく」という、本法人が唱える「自主創造」により、本法人が、自主的にこれらの問いに具体的に対応することを要請しているものと判断しました。

そこで、基本姿勢として以下の点を答申に盛り込むこととし、研修の一環として、機会を改めて役教職員からアンケートを求める方針を検討しました。

① 管理・教学両面に渡るコンプライアンス意識や危機管理意識の欠如そのものが日本大学の「組織風土に起因するものではないか」を考えなければなりません。

この問いに対しては、日本大学に関わる役員、教員及び職員、さらには学生諸君を含めて、一人一人が学び、自らを省み、行動しなければなりません。特に本法人から地位と給与を得ている役教職員は本事案をたまたま、本法人において発生した「他人事」として捉えてはなりません。数多くの不適切な行為を「自分事」として、第三者委員会の原因指摘を重く受け止め、行動することにより、その責任を我がこととして果たさなければならぬのです。本法人が全力を尽くして改善・改革を行うということは、こういうことでもあります。

② 第三者委員会は、我々の改革を手助けする存在ではあっても、改革の主体ではありません。組織風土の改革やコンプライアンス意識及び危機管理意識の脆弱性を改め、改善・改革を実行するのは本法人を形成し、運営し、発展させていく我々一人一人の役教職員の責務です。

いくら組織改革をしても、人事改革をしても、「日本大学を変え、救うのは我々である」という意識改革に成功しなければ、元の木阿弥になることは火を見るよりも明らかです。

だとすれば「本法人の組織風土とは具体的には何か」、「その風土はいつからどのように形成され、そのような風土が成立した原因は何か」、「それは田中英壽体制成立の原因でもあるのか」、「その体制が破壊された後に本事案が発生したのは組織風土のせいなのか」、「組織風土が空白となったがゆえに、すなわち、理事長権限や人事の専横が前体制よりも弱まったがゆえに、第二の田中英壽体制が始まろうとした証左なのか」が問われなければなりません。

そもそも、本事案は本法人に独特な組織風土の問題なのでしょうか、それとも独裁体制生成の原則といわれる「言論の自由の喪失」や「人事の専横」、「同調圧力」など、強大な組織にありがちな基本的人権の軽視や抑圧によるものなので

しょうか。

どれをとっても、一朝一夕に答えの出る問題でないことは承知していますが、再発防止の視点から、避けて通れない課題ですから、精確な調査と分析と総括が必須なテーマと思料します。一人一人の役教職員の課題であるとともに、組織全体で結論を共有し、取り組まなければならない命題なのです。

③ 第三者委員会が調査報告書 88 頁で指摘するとおり、第一に日本大学の「役割」、すなわち「何をすることで社会に貢献するか」という組織の根源が問われています。これは「目的および使命」のことであり、企業においては「パーパス」と呼ばれる概念です。本法人では、「日本大学教育憲章」が定められていましたが、学生教育の学修目標が主体で、教育機関としての本法人が如何に行動すべきかの規定ではありませんでした。そのため、本法人では、「教育機関としてのパーパス」が確立せず、本事案においては、教育機関としての自覚に欠けた行動を取り、役員・教員の責任回避行動や自己正当化が優先し、社会貢献性を大きく損なう結果となったのではないのでしょうか。本法人は、この問いかけに対し、そのパーパスを具体的に提示しなければなりません。

④ 第二として、第三者委員会からの日本大学には、「あり方」（理念）すなわち「社会から信頼を得るための活動指針」が存在しないのではないかとの問題提起です。組織の価値として「バリュー」と呼ばれることもあります。「Do the right thing」（第三者委員会報告書 88 頁注 27）を行動指針とするにしても、危急時において、何が「正しいこと」なのかを各人各層で議論して練り上げ、一致させておかなければ、理念たり得ません。現に、本事案における本法人担当者の対応は、「Do the right thing」と到底言えるものではありませんでした。本法人のパーパスに照らしたとき、本事案に際してはそれぞれの役教職員、組織全体にとって何が「Do the right thing」であったのかが一致していたとは認められません。

それでは、役教職員が一致してそのような行動を取り得なかった理由は何なのでしょう。是非、考えて、本音で討論してください。

役教職員にはアンケートの機会を設けたいので、研究して、議論して、回答してください。本法人はそうした困難な課題を自らの力で超えなければ再生の道をひらくことはできないのではないのでしょうか。その克服は「日本」を頭に冠する、日本最大級の教育機関であれば可能なはずです。

《以上、検討会議提言の引用、終わり》

第4 本法人の実践すべき対応の基本方針

第三者委員会の報告を受けての本法人の基本方針は、以下のとおりです。

- 1 本事案における役教職員の責任の所在を明確にします。
- 2 ガバナンス体制の見直しを行い、実効性の高い執行体制を再構築します。

- 3 役員の選解任制度等を見直します。
- 4 危機管理について規程及び体制を見直し、再発を防止します。
- 5 競技スポーツの管理体制の見直し、違法薬物の使用等の違法行為の再発を防止します。
- 6 情報管理体制を抜本的に見直し、機密とした会議資料及び会議の内容が漏れる事態の再発を防止します。
- 7 危機管理広報等広報体制の抜本的な見直しをします。

第5 アメリカンフットボール部の今後

「日本大学アメリカンフットボール部」の今後については、時間をかけて慎重に審議を重ね、競技スポーツ運営委員会（日本大学競技部（以下「競技部」という）を運営及び管理するために設置された委員会）により、廃止（廃部）とする方針を承認しました。

また、廃止（廃部）に伴い、在学生及び入部希望の新生生に対し、教育的配慮として不利益が生じないよう対策を講じることを継続審議していくことについても承認しました。

廃止（廃部）は、常務理事会、理事会の議を経て、最終的に学長の決裁により決定となります。

第6 ガバナンス体制の抜本的な見直し～実効性の高い執行・監督体制の再構築

1 社会と調和する理念

本法人は、「目的および使命」を定め、「建学の精神」及び「教育理念」があり、さらに「学校法人日本大学行動規範」が設けられており、中期計画（6年）も、これに基づいて策定されています。

社会の公正な価値観に沿った本法人の事業の在り方、どのような活動をして社会から信頼を得ていくのか、学校法人日本大学行動規範の見直し等により、行動の指針を明確にします。

また、「目的および使命」、「日本大学教育憲章」に定める教育機関としての役割を再確認します。

この役割と在り方を本法人内に定着させるため、その見直しの際には、組織の各構成員が自ら考え、議論する等、時間をかけて作り上げていくプロセスを経るものとします。

理念は、中期計画（6年）の基礎ともなり、ステークホルダーとの適切な協働を図っていくため、その認識を全学に浸透させる必要があります。

2 業務執行理事（理事長、学長、副理事長、常務理事及び副学長）の職務権限の明確化

第三者委員会は、教学事案と法人の危機管理について、「学校法人は、学長ら学校管理機関に対する監督者として、学長らが適切に管理を行っているかどうかを

指揮監督する責務がある。」（第三者委員会報告書81頁）としました。

危機事象など本法人の社会的信用に関わり、学校法人全体のリスクや管理の問題となる場合には、学長など教学の管理者が適切に管理を行っているかどうかを法人側管理者が監督する責務の観点を含めて、業務執行理事の職務権限の在り方を検討します。

なお、本法人は、再生日本大学を掲げ、法人の管理運営体制の改革を進めて参りました。以下に示す事項は、その改革の一部として実行してきたものですが、改めて本事案に鑑みて再確認し、今後の取り組みに生かします。

① 理事長の在り方

本法人は、元理事長等の逮捕事案を受け、理事長の選出方法を改め、理事長については、法令遵守、品性の保持、管理運営能力に秀でた者を選出することとしましたが、合わせて、これまで本法人の学校運営に何ら関与したことがない者を選出要件としました。

現理事長は、当該要件に該当する者として選出され、再生日本大学の改革の推進を始めたところであり、その最中に、本事案において、法人ガバナンスの不備が指摘されたことを受け止め、健全な法人運営を継続できる体制づくりを進めます。

その取り組みとしては、理事長の権限及び責任を明確にし、業務執行理事へのガバナンスを強化させる仕組みを設け、理事長がガバナンスをより強化させる仕組みを設けます。また、理事長就任後の業績評価制度の見直しや理事長選考委員会の在り方の再確認も含め、法人ガバナンスを強化します。

② 学長の在り方

本法人は、元理事長等の逮捕事案を受け、学長の選出については、一定数の推薦人を必要とする立候補制を導入し、立候補者の所信表明の機会を設けるなど、学長の選出方法を改めました。

現学長は、この方法により選出され、本法人が設置する全ての学校の教学に関する事項を統括する者として、再生日本大学の改革を推進して参りました。本事案において、教学事項に関する報告体制の不備が指摘されたことを受け止め、学長ガバナンスについては、学校教育法の趣旨に基づく学長ガバナンス体制を再確認します。

その取り組みとして、学長の権限及び責任を明確にし、本事案を受け、教育の一環である運動部活動としての競技部においては、競技スポーツ部長・各競技部監督・コーチ、競技スポーツ部及び担当副学長から学長に至る報告、連絡、決定のプロセスを文書化し、それぞれの権限、責任等を明確にします。また、学長評価制度の見直しや学長候補者推薦委員会の在り方の再確認も含め、学長ガバナンスを強化します。

③ 副学長の在り方

副学長の職務は、学長の補佐体制を強化するため、学長の指示を受けた範囲において、副学長が自らの権限で校務を処理することを可能にすることで、より円滑かつ柔軟な大学運営を可能にするため、学長を助け、命を受けて校務をつかさどることとなっています。本法人は、元理事長等の逮捕事案を受け、副学長は、学部長との兼務を認めないこととして、副学長の職務に専念できる体制を構築しました。

副学長については、本事案を受け、再生会議の答申、元理事及び元理事長による不正事案に係る調査報告書の提言及び今回の事案の発生を踏まえ、副学長の権限と責任を明確にし、教学事項に関する報告体制を確立し、学長の補佐体制を強化します。

④ 常務理事の在り方

常務理事は、理事長を補佐し、法人の業務を分掌し、日常の業務の決定権が理事会から委譲され、常務理事会において、日常の業務決定を行います。

本法人は、元理事長等の逮捕事案を受け、常務理事会の権限事項を、その権限と責任の範囲内で、迅速に決断する必要がある事項及び理事会上程議案について事前確認等を行うこととして、常務理事会の役割を明確化しました。

常務理事につきましては、本事案を受け、再生会議の答申、元理事及び元理事長による不正事案に係る調査報告書の提言及び今回の事案の発生を踏まえ、常務理事の権限と責任を明確にし、理事長の補佐体制を強化します。

3 執行部会、理事会及び評議員会の在り方

① 執行部会の在り方

執行部会については、第三者委員会報告書において、法的根拠に基づく意思決定権限を持たない会議体として、重要な事項を実質的に決定していることで、経営事項及び教学事項の決定過程が不明確となっている旨の指摘があり、さらに、学外理事及び監事の適時な関与が可能となる仕組みを検討することが重要である旨の指摘がありました。

執行部会は、私立学校法（以下「私学法」という）に定める法人の意思決定機関ではありません。現状の本法人の執行部会は、執行部内における審議・決定に至る意思統一・意思決定と情報共有を図る会議という位置付けとして捉えています。

例えば、本法人における学部長会議規程において、本大学の教育・研究に関する重要事項について審議する学部長会議の審議事項は、常務理事会において事前に協議するものとされ、教育・研究に限定される校務に関する事項か否かは常務理事会が判断すると規定されています。したがって、常務理事会への上程案件とするかを事前協議する場は必要となります。

今後、執行部会は、理事会及び常務理事会の議案確認、業務執行理事の情報共有、今後の運営方針・諸施策について意見交換する場としての役割を明確にしま

す。また、会議名称も見直します。なお、新たに見直される会議についても、監事が陪席するものとします。

② 理事会の在り方

- (1) 私立学校法の改正の趣旨に合わせ、適切な定員数の見直しを検討します。
- (2) 理事会が、監督のために必要な情報を入手するための仕組みの構築について検討します。

理事会を開催するに当たり、これまで理事からの議案に対する質問の事前受け付け、過去の理事会、常務理事会及び評議員会の付議事項や議事録の閲覧に、いつでも応じる等の取り組みを行ってきました。

学校法人日本大学役員規程（以下「役員規程」という）には、理事の報告義務を定め、役員及び教職員における不正等の事実が生じたとき、又は、この法人に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見した時には、直ちに、当該事実を理事会及び監事に報告することとしています。この報告については、今回の反省を踏まえ、危機管理を含む重要事象が発生した際の具体的手続きを含めて明確にします。また、これに加えて理事長、学長、副学長、常務理事それぞれから、法人の運営、業務の執行状況（業務執行理事の協議や常務理事会での検討状況等）について、定期的に理事会で報告する制度の整備など、理事が自ら監視・監督するために必要な情報を入手するための仕組みを再構築します。

- (3) 学外理事がその職務である業務執行の監督が十分できるよう、理事長、学長、副学長、常務理事それぞれから、法人の運営、業務の執行状況（業務執行理事の協議や常務理事会での検討状況等）について定期的に報告します。

なお、学外理事は、理事長選考委員会、学長候補者推薦委員会、学識経験評議員推薦委員会の各委員に就任するとともに、寄附行為等改正検討委員会、中期計画検討委員会、財務委員会、整備計画検討委員会などの重要委員会の委員に就任しており、重要事案については、理事会審議前に検討しています。

- (4) 監事は、監査の実施状況、発見した課題、改善提案等を定期的に報告します。
- (5) 理事会又は各理事が詳細な調査が必要と判断した場合における理事長又は監事に対する報告請求権の行使手続きを明確にし、理事に周知します。
- (6) 学外理事が職務を果たすために必要な私学法や学校教育法等の法令、計算書類を理解するために必要な学校法人会計基準等の知識、学校法人日本大学寄附行為（以下「寄附行為」という）をはじめとする学内規則等の知識について体系化し、定例的な研修を開催します。

4 監事の在り方

- ① 監事監査は、監事4名、3名の監事監査事務局及び顧問1名で行われています

が、監事監査事務局は、監査のために必要な事務作業や各部署との調整作業等を行っており、監査手続き自体は行っていません。監事は、ともすれば毎週開催される執行部会、常務理事会への出席に時間を取られ、財務データのサンプリング、計算書類の分析、学内文書等に基づく課題の抽出、検討事項に関する文書の検討等の作業を行う時間が限定されがちでした。そのため、これらの業務を支援する職員を補助者として参加させます。

- ② 監事は、監査報告書だけでなく、監査の過程で、発見した問題点や改善事項を長文式報告書として理事長宛てに提出していましたが、当該報告書の内容を全ての理事に周知できるよう報告会を開催します。
- ③ 監事は、早急な改善が必要と判断した事項があれば直ちに理事長等に報告していましたが、今後は、緊急性に関わりなく、定期的に経営課題や改善事項等を報告する機会を設定します。
- ④ 監事が行う理事長、学長、副学長、常務理事、本部部・室・局長等に対するヒアリングについて、現行より回数を増やし、より深い議論を行います。

5 評議員会の在り方（評議員会の在り方に関する先駆的な取り組み）

私学法の改正は、度々ガバナンス改革について検討及び審議されてきました。最新の改正法の施行は令和7年4月1日が予定されています。今回の法改正の概要は、「執行と監視・監督の役割の明確化・分離」の考え方から、理事・理事会、監事及び評議員・評議員会の権限分配を整理し、各組織の建設的な協働と相互けん制の確立を目指しています。特に理事会や理事長へのけん制として評議員・評議員会の機能強化や理事会からの独立性の強調が注目されます。これらの検討の背景として、本法人を含む幾多の不祥事が相次いだことが端緒となり、特に私立大学法人のガバナンス強化が喫緊の課題とされてきたためです。評議員会は、監事や会計監査の選任機関ですし、寄附行為の定めにより理事の選任機関にもなり得ます。評議員は員数も厳選されて、理事との兼任が禁止される者による組織になるのです。この検討過程で、コンプライアンス能力の不足やガバナンスの脆弱性が批判され続けた本法人としては、こうした立法趣旨に鑑みて率先して、寄附行為を改訂して強力な評議員会を導入し、ガバナンス機能の強化に励まなければならないのは当然です。本法人は改正法の施行を便々と待つのではなく、自主的かつ積極的に果敢に取り組むことこそが社会から要請されています。

残された期間は、1年5か月しかありません。逆に他の学校法人に劣後していた本法人のガバナンス機能を見違えるように強化し、「後の雁が先になる」ように、評議員の選定方法や寄附行為での定め方について準備を加速すべきなのです。

6 法人の管理運営と教学の関係の明確化

管理運営と教学の関係については、学校法人は私立学校管理の業務を行うことから、教学事項を含む全ての学校管理も法人の業務として理事会の決するところとなります。

本事案においては、法人業務に含まれる学校管理における教学事項の報告の遅延が、法人としての危機対応遅延の大きな要因になりました。

したがって、法人業務に学校管理が含まれることを認識し、業務執行理事における適切な報告体制を確立します。

また、検討すべき事項が、教育・研究としての校務に関する事項か否かについては、常務理事会が判断することが本法人における学部長会議規程において規定されていることから、これを適切に運用していきます。

法人が学校の全ての管理権を持つことを認識し、組織的に適正化します。

7 コンプライアンス・内部統制・危機管理等知見の徹底

本事案の背景には、情報の内部秘匿、報告回避があり、本法人においては、元理事長等の逮捕事案を受け、コンプライアンス・内部通報・危機管理の各種体制を整備したにもかかわらず、その体制が機能しなかったことが要因となりました。そのため、以下の対応を行います。

① 倫理規程の整備

コンプライアンスの遵守、高度の倫理観を保持するために倫理規程を設けるとともに、その遵守を誓約します。遵守違反に対しては懲罰を課し、事実の矮小化、自分に都合よく解釈する、自己正当化する組織風土を見直します。

② 法令遵守を徹底した人事評価制度の整備

コンプライアンス・倫理観の意識を高めるため、人事評価・昇格において、それらへの準拠を重要な評価要素にします。評価結果としての降格も検討します。また、悉皆研修として、毎年全ての役教職員が受講義務を負うこととします。

③ 詳細な懲戒規程の整備

教職員に対する詳細な懲戒規程を設けます。現在は、日本大学教職員就業規則（以下「就業規則」という）において、遵守事項と懲戒事由・種類が概括的に規定されているのみです。したがって、コンプライアンス違反に係る各事由に対して、明確なペナルティの基準がありませんでした。人事院や東京都総務局人事部が定める懲戒処分の指針等を参考に、詳細な懲戒規程を制定し、法令違反や不正へのけん制となります。

④ 内部統制制度の整備

ガバナンスを担保する、有効な内部統制制度を確立します。とりわけ、その実効性を担保するために、モニタリングとそれに伴う改善プロセスの強化を図ります。

具体的には、新たに内部統制監査部署を本部内に設置し、担当する作業チームの編成、スケジュール等の方針を決定し、当該チームの管理監督を行います。

法人内で行われている業務の内容及び業務に組み込まれている内部統制を分析、評価し、改善案の立案、規程等の改正案の上程、理事会への報告を行います。

担当部署は、法人内の業務の実態を十分理解し、かつガバナンス、内部統制、

リスクマネジメントに関する知見を有する適切な人材により構成されますが、実質的な議論が可能となる人員数に限定し、当面は、外部の専門家も参加するものとします。

また、本学内外の環境変化に対応して内部統制は常に見直さなければなりません。さらには、内部統制の運用状況について適切なモニタリングが行われないと内部統制の有効性は低下します。したがって、内部統制部署は内部統制の再構築作業終了後においても常設の機関として設置され、内部統制の整備及び運用状況に不備がないことを確認する責務を有するものとします。

内部統制制度の再構築は以下の観点に基づき実施します。

(1) 業務分掌の適正化

本法人は、業務分掌規程等が明確でなく、各部署の権限責任があいまいな状況にあります。そのため、重要な業務でありながら所管部署が不明な場合や実質的な管理はできない部署が形式的に所管部署となっている可能性があります。全ての業務が適切な部署によって管理監督されるよう業務分掌を見直します。

(2) 決裁権限の適正化

全ての業務は、その重要性とリスクに応じた適切な責任者によって、執行前に承認される必要があります。本法人においても本部決裁手続及び会議付議基準表が存在しますが、決裁者や決裁経路の適切性について網羅的に見直します。また、重要な契約書の締結等については必ず総務部法務課が審査するといった専門部署によるチェックも制度化します。

(3) 決裁申請書制度の再構築

本法人では、重要な決裁であっても口頭報告のみで文書が残されていないことが多く、本事案においては、アメフト部における薬物使用者の存在という重大な情報の伝達の有無について役員間で認識が相違する状況に陥っていました。決裁申請書制度を見直し、所定の決裁者に対し、文書により重要な報告・申請がもれなく行われる体制を構築します。

(4) 電子決裁制度の導入

旧態依然の回覧押印による決裁申請制度については、責任が不明確になる一方で、業務の不効率化をもたらしています。早急に電子決裁制度を導入し、権限と責任を明確にします。

(5) 規程管理規程の見直し

現状、規程以外にマニュアルやマニュアルに相当する文書が法人内に多数存在しますが、その位置付けは明確ではなく、制定・改廃に関する承認権者が不明なまま運用されている場合も見受けられます。規程管理規程を制定し、規程体系の明確化及び制定・改廃の手続きを明確化します。

(6) 更新された諸規程の周知

重要な規程やマニュアルについては、役員及び全教職員に周知され、必要な場合は容易に参照できるようにする必要があります。理解を促進するためのフローチャートや解説書の作成、規程等が掲載されている法人内WEBサイトの閲覧方法の改善等を行います。

⑤ コンプライアンス（内部統制を含む）担当部署の設置

業務担当部署から独立して、管理状況の監視並びにアドバイスを行うコンプライアンス（内部統制を含む）担当部署を設置すること及びコンプライアンス担当の役員を置くことを検討します。

⑥ 危機管理についての知見の獲得

後に詳述する。

⑦ 理事長・学長のサポートスタッフの充実

令和4年7月からの新理事長候補者に林理事長を推薦した理事長選考委員会では、候補者選考理由書において、「貴学が同氏の望む学校経営や運営、その他必要な事項に関して、必要な外部人材も登用するなどのバックアップ体制を整え、支えていくことが必須だと考えており、強くその実現を望みます。」と提言しています。また、本法人は元理事長等の逮捕事案を受けた寄附行為改正において、理事長を補佐するために理事長推薦理事を置くことといたしました。

しかし、本事案においては、第三者委員会から不適切な行為が発生した原因として「林理事長が、理事長の責務を正しく認識し、それを果たすことができる態勢を整えることは、本法人のガバナンスを機能させる上で不可欠であるといえよう。本法人が巨大な組織であることに鑑みれば、これは理事長個人の責任というよりは、理事長が正しく判断することができるよう体制を整備するという組織的対応の問題であるともいえる。」と指摘され、また、改善策として「組織の問題としては、本事案への対応をみるに、理事長、学長を、専門的知識を持ったスタッフがサポートしていないということも指摘すべきである。」との提言を受けています。

そのため、本法人は、いわば理事長室・学長室のように、理事長・学長を直接補佐・支援する部署を設置し、法務部門や広報・経営企画など、幅広い経験と専門知識を持つスタッフを配置することで、理事長・学長のガバナンスの礎となる情報の収集をサポートします。また、理事長を補佐するために理事長推薦理事を置いたことを再認識し、理事長・学長の補佐体制を組織的に強化します。

8 私学法改正により強化された監事機能及び内部統制の実現

本事案は、いずれかの段階で、監事又はコンプライアンス事務局内部監査課に対し、アメフト部における薬物使用の広がりについて情報が伝えられていれば、私学法改正に基づいて強化された監事の機能又は内部統制機能に基づいて、以後の不適切な行為を防ぐことができたものです。

令和4年6月に刷新された監事においては、常務理事会、理事会の他に、執行部

会において実質的な決定がなされていることに鑑みて、林理事長の下においては、監事から出席を要請して定例の執行部会は監事4名が出席してきました。しかし、あえて監事を同席させない「特別執行部会」が開催され、本事案のように監事に全く連絡しないままに緊急の特別執行部会でアメフト部の活動停止やその解除が決められたため、違法行為の差止めなど私学法改正により、強化された監事の機能を果たすことができませんでした。私学法改正の趣旨を生かすために、実質的に重要な意思決定がなされる場合には、監事が必ず同席する仕組みを構築していきます。十数箇所の実地監査に加えて、新たな監事体制下では、毎年2回、本部の全課及び全部科校を対象にしてメールでの質疑応答による監査を実施し、疑義が生じた場合には調査委員会等による調査等を、業務執行理事への対応要請を行ってきました。これら監事の活動を支える監事監査事務局が設置されていますが、監事存在を軽視して事実を隠そうとする風土を改め、調査機能をさらに充実させるためにも、監事を支えるスタッフのさらなる充実が必要です。前年度より継続している内部通報及び内部監査との定例の報告・協議・対応決定をさらに充実させます。内部統制・監査の対象を広げるために、監事監査事務局の人員の増強を検討します。同時に、会計監査人との定例の協議をさらに密にして、より広くより早くより正確な情報が得られ、会計や管財に関する不正の発見抑止のみならず、本事案のような不適切行為の発見抑止の機能を高めていきます。さらに、私学法改正の趣旨を先取りし、刷新された幅広い知見を有する学外理事、学内の情勢に精通した学内理事と監事との情報交換・連携を深めて、経営のみならず、教学の面においても、本法人の運営、執行を広く監視、監督する機能を高めていきます。

9 ガバナンス体制を再構築するための今後の方策

ガバナンス体制の抜本的な見直しは、組織風上の課題の克服ともつながるため今後も継続して検討、監視していく必要があります。そのため、第三者委員会答申検討会議を改組し、外部理事を含めた組織を設置することを検討します。

第7 役員の選解任制度の再構築並びに懲戒処分規程の整備

1 理事長及び学長の選考と業績評価

本学における理事長の選考手続きは学校法人日本大学理事長選出規則、学長の選考手続きは、日本大学学長選出規則に記載のとおりです。また、役員規程により、理事長及び学長は、毎年度1回その職務遂行について評価を受けることが規定されており、その評価を理事長については理事長選考委員会及び監事が、学長については、学長候補者推薦委員会が評価を実施しています。林理事長と酒井学長の令和4年度業績評価は、本学ホームページに公表のとおりです。

(<https://www.nihon-u.ac.jp/announcement01/2023/06/13921/>)

① 理事長の選考と業績評価

(1) 選考手続き

理事長候補者は、理事長選考委員会が、日本大学再生会議の「答申書」に基づき、本学で作成した「求められる理事長像」の要件に照らし、新理事長の選考を行います。

理事長選考委員会は、理事会の下に設置され、理事会が選任した者を3名、理事会が学外有識者のうちから選任した者を4名で構成されます。

理事長選考委員会では、何よりも、大学及び付属校の学生・生徒達が、本学の教育理念である「自主創造」にのっとり、誇りを持って学び、活動することのできる環境を整えるために、誠意を持って、本学の改革を断行できる理事長を選出することに主眼を置いて選考し、候補者を決定します。

(2) 能力等の要件の明示

求められる理事長像は以下のように定めています。

- ア 法令及び本法人の諸規程を遵守し、人格が高潔で、経営能力に優れ、かつ、本法人の伝統及び「目的および使命」と本法人が策定した再生プランを十分に理解し、本学の抜本的な改革を実行する意志を有する者
- イ 本法人が設置する学校が一体となった「オール日本大学」としての改革を視野に入れた、戦略的な運営を実行できる者
- ウ 学校運営において、総合大学としての多様性及び学際性を理解し、学長と共に本法人構成員とコミュニケーションを十分に取り、適格かつ迅速な意思決定ができる者
- エ 財政基盤を充実させ、適切な資源配分によって本法人を活性化し、事業を永続的に発展させることができる者
- オ 広く社会の状況を把握し、地域や関係諸機関との密接な協力関係を構築することができる者

(3) 業績評価

理事長の業績は以下の9項目に対して評価を行っています。

- ア 人格が高潔で、学識に優れ、教育、研究及び社会貢献に高い識見を持っているか。
- イ 学問の自由を尊重し、法令を遵守して、透明性の高い学校法人の経営を行い、財務基盤の充実と適切な資源配分によって、事業の活性化に努めているか。
- ウ 日本大学の教育理念（自主創造）の価値を実現するために、明確なビジョンと戦略を持ち、熱い情熱、強い指導力、優れた会話力をもって学校法人の経営を行っているか。
- エ 旧体制による様々な社会的信用の失墜を回復すべく、学生生徒等と、保護者及び教職員が誇りを持てる学校法人を目指した改革に尽力しているか。

オ グローバル社会の中で、多様性（ダイバーシティ）と公正性（エクイティ）を尊重した人材育成と人材登用を実施しているか。

カ 学長との信頼・協力関係を強化し、学校の管理運営に優れた手腕を発揮し、組織強靭化を目指した改革を積極的に実施しているか。

キ 本学の歴史と実績に基づいて、オール日大として優れたグローバル人材を育成し社会に輩出するために、学長・教職員との信頼関係を築き、教育・研究社会貢献のための環境整備に尽力しているか。

ク 医療と病院運営を通じて、社会に積極的に貢献しているか。

ケ 中期計画の実現に向けて努力をしているか。

なお、理事長選考委員会委員及び監事の、令和4年度業績に関する総合評価は、「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定されています。

② 学長の選考と業績評価

(1) 選考手続き

学長候補者は、立候補制としています。学長候補者推薦委員会は、立候補者に対し、学長として本法人が設置する学校の運営方針及び教育・研究上の適格性を判断するため、所信表明を聴取します。所信表明を踏まえて、委員は単記無記名投票を行い、有効投票の3分の2以上の票を得た者を学長候補者として決定します。有効投票の3分の2以上の票を得た者がいないときは、有効投票の6分の1以上の票を得た上位3人を学長候補者として決定します。

(2) 能力等の要件の明示

能力等の要件は規程に明示されておらず、本学の運営方針及び教育・研究上の適格性を所信表明及び質疑応答により聴取し、学長としての能力を判断しています。

(3) 業績評価

学長の業績は以下の8項目に対して評価しています。

ア 学生主体の学びの確立

イ 全学的な教学マネジメントの確立

ウ 学位プログラムとしての大学院教育の確立

エ 附属校と大学との連携・接続及び附属校教育の推進

オ 学術、文化、スポーツを介した人材育成とそれに基づいた地域社会への貢献

カ 持続可能な社会の実現に向けた研究推進

キ 多様性（ダイバーシティ）を尊重した施策の展開及び社会との関係構築

ク 理事長と協力し、透明性ある学校経営を目指す

なお、学長候補者推薦委員会の酒井健夫学長の令和4年度業績は、総合評価及び各項目評価の多くで「高く評価できる」と「評価できる」が過半数を占めたことから、「評価できる」と判定されています。

③ 今後の課題

令和4年度業績評価においては、理事長、学長の総合評価はいずれも「評価できる」と判定されています。しかしながら、本学一連の不祥事は、業績評価報告書の公開後に広く情報共有されることとなり、今日に至っています。今後の評価を遂行するに当たり、関連委員会に対して、適切な情報が共有されることは必須です。情報共有の仕組みは、正確な評価実施の観点から関連委員会と事務局で見直します。また、理事長選考委員会及び日本大学学長候補者推薦委員会がヒアリング等を実施していますが、理事長、学長の選考手続き、評価方法についても再検討します。

2 選解任制度の見直し

① 理事長・学長の選任手続きの構築

私学法の改正を見据え、理事長・学長について客観的に必要とされる能力・経験等の要件につき、各候補者について評価を実施し、その過程や議論の内容を確認する、合理的なプロセスを構築します。

② 副学長の選任

副学長の選任については、寄附行為及び日本大学教育職組織規程（以下「教育職組織規程」という）において、「本大学教授又は本学教授の経験を有する者のうちから学長が推薦した副学長候補者を学部長会議の意見を聴いた上、理事会で決定し、学長が任命する。」と定められているのみです。現行制度では、選出基準による適格性の判断提供もなく、学部長会議の意見を聴き、理事会でその選任を決定していることとなります。

本法人は、別途、選出基準を含む選考過程を明文化し、選考過程の透明性、客観性を確保します。選出基準については、適格性の確認を強化し、備えるべき資質、能力・経験、倫理観を明確にします。

③ 常務理事の選任

常務理事の選任については、寄附行為において、「理事長の推薦により理事会の議を経て常務理事となる」と定められているのみです。現行制度では、選出基準による適格性の判断提供もなく、理事会でその選任を決定していることとなります。

本法人は、別途、選出基準を含む選考過程を明文化し、選考過程の透明性、客観性を確保します。選出基準については、適格性の確認を強化し、備えるべき資質、能力・経験及び倫理観を明確にします。

④ 学長・副学長の解任及び退任

学長・副学長については、寄附行為のほか、教育職組織規程及び学長選出規則

において、選任等に関して規定されています。理事については、解任及び退任に関し寄附行為第11条にて規定されていますが、学長・副学長について定める規程等においては、解任及び退任について定める条項が存在しません。職務上の義務違反等が認められる場合の学長・副学長の地位に関する手続きを定める規程等の必要性を再検討し、規程改正等を検討していきます。

⑤ 役員の職務の一時停止に関する規程

役員については、役員規程において、役員の遵守事項及び禁止事項等が定められています。役員による不祥事発生の際に、職務の一時停止の必要性が生じた場合に、円滑な法人運営を行うため、役員の職務の一時停止が発動できる体制整備のため、役員の職務の一時停止に関する規程を設けます。

3 役員の懲戒処分に関する規程の整備

本法人では、役員に対する懲戒処分に関する規程が定められていません。不祥事が発生した場合には、公正かつ透明性のある手続きに従い処分できるよう、処分事由、処分の種類、手続きについて規程に定め、運用することにします。

第8 危機管理体制の再構築

本事案は、これに関する内外からの情報が昨年からもたらされていたにもかかわらず、日本大学危機管理規程・危機管理マニュアル（以下「危機管理規程等」という）に準拠した手続きがなされていなかったことが原因と考えます。危機管理規程等の見直し、役員をはじめとする法人全体における危機管理規程等の理解の促進、危機管理体制の抜本的な見直し等に継続的に取り組みます。具体的には以下の施策を実行します。

1 危機管理委員会の機能強化本事案が大きな問題となった原因は、学内外からの情報が競技スポーツ部長あるいは副学長、学長までに留まっていたため、危機管理総括責任者への伝達及び危機管理体制の構築が遅延したことにあります。その原因の一つとして、危機発生時における教学部門と管理運営部門の役割が明確になっておらず、競技部の問題であることをもって教学の問題とみなされ、法人全体としての対応が迅速に行えなかったことが挙げられます。薬物使用に関する情報が迅速かつ正確に業務執行理事において共有されていれば、アメフト部の活動停止処分等に関する意思決定や報道対応を適切に実施することが可能となりました。

そのため、危機に対し、法人として迅速かつ適切に対応するために必要な強力な権限を有する機関としての危機管理委員会を定例的に開催します。

危機管理委員会は、不正・不祥事、事故、災害等のインシデント情報を入手の都度、その重要性を評価し、必要な対応を決定する権限・責任を有するものとします。また、危機管理委員会は、入手したインシデント情報と対応結果等を定期的に理事会及び監事に報告します。

危機管理委員会の委員長は、危機管理総括責任者が就任しますが、強いリーダー

シップと危機管理に関する知見が求められるため、学内外から最適な人材を選任します。危機管理委員会は、委員長のほか、副学長1名、広報担当常務理事及び外部有識者2名（弁護士等を含む）により構成され、2週間に1回の定例的な会議のほか、重要なインシデント情報を入手した場合は、これに対応する会議を直ちに開催します。危機管理委員会事務局（以下「委員会事務局」という）は総務部安全管理課と広報部広報課が担当します。

学内外のインシデント情報は、全て危機管理委員会事務局が窓口となって収集し、危機管理委員会において検討される体制であることは、学内に周知します。

なお、危機管理マニュアルにおいては、インシデント情報について所属上長経由のほか、総務部安全管理課に直接報告する経路についても定めており、その旨を改めて周知します。

2 インシデント発生時における危機管理委員会の対応

危機管理委員会は、インシデント情報を入手の都度、その重要性を評価し、以下の対応を行う権限・責任を有します。

- ① 法人に対し特に重大な影響を与える事象を認識した場合は、直ちに危機対策本部の設置を理事長に要請します。
- ② 危機対策本部の設置までには至らないが重要な影響を与える事象と判断した場合は、直ちに専門部会を設置します。
- ③ 迅速な対応が求められ、危機対策本部の設置を待つ時間的な余裕がない場合は、理事長に通知をして、必要な対応策を関係部署に指示します。
- ④ ①から③までに該当しない場合においても、危機管理委員会が必要と認めた勧告を行います。

なお、上記について理事長との間で意見の相違が生じた場合は、常務理事会に上程する権限を危機管理委員会は有します。

3 危機管理規程等に関する全学的な理解の促進

本事案においては、危機管理規程等に対する理解が全学的に不十分であったことが大きな原因の一つであったため、役員及び教職員に対する研修会を定期的で開催します。特に、役員に対してはその責任の大きさに鑑み、自らが具体的な事案への対応を考える演習型も取り入れ、役員間でのディスカッションを重視するものとしします。

また、危機管理マニュアルに定める報告経路についても研修等において改めて周知します。

4 危機管理広報専任担当者の設置

本事案における報道対応について、厳しい評価が下されており、広報活動の失敗と考えざるを得ません。これに対応するため広報部に危機管理広報専任担当者（以下「専任担当者」という）を設置します。専任担当者は、適切な情報開示と説明責任を果たすための実務上のリーダーとしての役割を果たします。

5 危機管理委員会事務局に対する権限の付与

危機管理委員会が有効に機能するためには、事務局が正確なインシデント情報を網羅的に入手することが前提となります。したがって、事務局は、詳細な情報を求める権限を有するものとします。

第9 競技スポーツの管理体制の再構築～違法薬物の使用等の再発を防止

学生たちが健全にスポーツ活動を実施できる環境を整備するために、競技スポーツの管理体制を見直します。繰り返される競技部の不祥事を受け、再発防止に向けた改革のために、競技部における公正公平な運営と活動の透明化を徹底し、ガバナンスを再構築して、内部統制を強化します。また、改革のための作業部会を設置し、競技スポーツ運営委員会など関連の委員会と連携して、計画を速やかに実行します。

1 競技部学生寮の規律の確立

本事案は、アメフト部の単独寮内で発生しました。本法人は、寮の管理を同部に委ねるとともに、寮生活の規律を学生の自主性に任せていました。同部は、現監督になって以降、寮内での飲酒や喫煙などの生活の乱れに対処するため、コーチ1, 2名を常駐させる、監督・コーチ等により寮内の定期的な見回りの実施、部員との面談等を行ってきましたが、本事案の発生を防ぐことができませんでした。

本事案発生の背景には、部員たちの寮生活の乱れがありました。本法人は、学生達の安全安心な生活を守るため、寮生活の規律の確立に努めなければなりません。そのため、競技部学生の安全・安心な寮生活を保証するために必要な規律を競技部学生寮共通の「学生寮規則（寮則）」として定めます。寮則の策定に当たっては寮生や各競技部の監督・コーチ、部長等指導者とも協議することとします。なお、各寮で個別に必要な事項は付則等で定めます。

また、各競技部学生寮に、寮則に基づき「寮監」を配します。寮監の選任に当たり、人物の適切性を本法人の会議体で厳正に審査した上で、本法人が任命するものとします。寮監は、学生達のプライバシーを尊重しつつ、寮則にのっとり、寮生活の規律を維持するものとします。さらに、寮生の生活状況、寮監の業務の執行状況等について、所定の様式により、本法人に定期報告をするものとします。

2 競技部活動の在り方

アメフト部では、取得単位数が少ない等、修学状況の悪い学生がいました。

また、卒業できずに退学する者も複数出ていました。

本法人は、競技部活動が教育の一環であるという位置付けを明確にし、入学から卒業までのキャリアパスを見直します。入学後は、競技の観点だけでなく、科目履修状況、レポートや課題の提出状況、取得単位状況をモニタリングし、必要な継続的学修支援を行います。学生の学習状況把握は、教学データを全学統一的に管理するために構築しているシステムを利用します。

3 競技部に対する大学の関わり方

現行の競技スポーツ部の体制は、平成30年に発生したアメフト部の事案を機に、「日本大学競技部の改革」として同年11月に公表された改革案に基づくものです。大学の附属機関としての位置付けであった「保健体育審議会」及び事務組織の「保健体育事務局」を廃止し、「競技スポーツ運営委員会」を、大学本部の教学事務部門として「競技スポーツ部」を設置し、各競技部を所管することとしています。本事案の発生に伴い、次の改革を進めていきます。

① 大学スポーツ協会（UNIVAS）への加盟

本法人はUNIVAS（一般社団法人大学スポーツ協会）の加盟申請を行います。

② 日本大学競技スポーツセンター化構想

競技部活動は、あくまで教育の一環であることを踏まえ、教学組織である 学生部の下など、大学附属機関として設置する「日本大学競技スポーツセンター（仮称）」構想を検討し、教学面をより重視した競技スポーツを推進します。本法人が専門性を有する心身サポート、スポーツ医科学の拠点となるセンター化の実施、競技部学生のサポート体制を構築します。

競技部学生の学修支援、競技力向上及び社会性の涵養を主な目的とし、次の業務を行うことを構想しています。

- (1) 競技部学生の入学から卒業までの成績把握による継続的な学修及びキャリア支援
- (2) センター長などに教員を配置し教育的な施策の実践
- (3) センターと所属する競技部及び在籍する学部との連携による全学的な学修支援体制の確立（退部者のケアを含む）
- (4) 競技者と指導者のコミュニケーションの確立とインテグリティの醸成
- (5) 競技部や指導者から独立した学修、競技力向上及び学生生活等に関する相談体制の確保
- (6) 年度目標、活動計画等の策定とアセスメント
- (7) 競技部学生の心身サポート
- (8) トレーニング環境、学修環境及び生活環境の整備
- (9) 部長、監督及びコーチによる競技部学生指導のモニタリング
- (10) その他、適切な競技部活動遂行のために必要なこと

③ 競技部指導陣の在り方等について検討する特別委員会の設置

本法人競技部の問題点に精通した教員を委員長とする特別委員会を設置します。本委員会では、競技部の管理体制に関する次の事項について検討します。

- (1) 監督・コーチ・部長等競技部指導者の選考方法
- (2) 指導者の処遇
- (3) 指導者の役割・責任の明確化
- (4) 指導者の育成・研修

(5) その他、競技部の適切な管理のために必要なこと

④ 競技部学生の入試制度見直し

競技部学生に対し学力の担保を明確に把握できる入試制度の在り方を、入試管理委員会を中心に協議し、令和7年度入試からの導入を検討します。各学部のアドミッションポリシーに則した入試の実施が大前提であるとして、競技成績基準の統一化、学力面における出願（推薦）要件の明確化、大学教育を受けるために必要な知識・技能、思考力・判断力・表現力を評価するための選抜方法の見直しと評価基準の明確化、統一的な方法での基礎学力の担保、後期型総合型選抜の活用、各学部における単位取得可能性、キャリア形成等の観点から検討し、受験生に対する高校等在学時におけるキャリア教育の徹底、成績下位者に対する入学前教育のプログラムの全学的な用意、編入・転籍・転部等における一定単位の取得及び筆記試験の実施方法に見直し、改善を行います。

⑤ 「日本大学競技スポーツ宣言」の検証と改定

今回の一連の事案を受け、「日本大学競技スポーツ宣言」の見直しを、競技スポーツ運営委員会を中心に行います。本宣言では、競技力の向上を目指すとともに、より人間力を高める行動指針、学内外からも応援され、誰からも愛され、信頼される競技部を目指すことを示します。この宣言に沿って、各競技部がアクションプランを実施しているかチェックする仕組みをつくり、アセスメントを実践していきます。

4 競技部及び競技部学生の処分の在り方

競技部の処分（活動停止処分、同解除）は、通常、競技スポーツ運営委員会で諮るものとしていました。本事案では、危機対応として同委員会に諮らずに、執行部会によりアメフト部の活動停止処分、同解除の決定がなされました。これは、危機管理規程第17条第3項に基づき、対策本部長である理事長が、危機事象の対処に当たる必要がある場合に、本学の諸規程等手続きを省略して、権限を行使したものです。

競技部学生の処分については、競技部の規則に違反した等により、競技部の判断で処分がなされる場合があります。本事案では、令和4年11月のアメフト部による学生の処分は、一連の事項の端緒ともなった件でありましたが、あくまで競技部内の処分案件ということで、本法人との情報の共有はなされませんでした。

競技部内における学生の処分について、その手続き、大学との連携について、競技部規則等に定め明確にし、競技部学生に説明するとともに、指導者に周知徹底するものとします。また、学部学生としての処分は、所属学部の学生生活委員会等において協議し、学長が処分を決定します。

5 違法薬物対策（一般学生を含む）の在り方

本学学生には、違法薬物の蔓延防止について、入学時のガイダンスに始まり、卒業時まで適宜継続的に啓蒙活動を行ってきました。部長・副部長はもとより、競技

部学生に対しても研修会を開催しています。

今回の事案を受けて本法人は、全競技部の学生を対象とする薬物乱用防止等コンプライアンス研修を行います。また、定期的にアンケートを実施し、学生を取り巻く違法薬物の状況を把握します。さらに、違法薬物に一切関わらない旨の誓約書を、全競技部の学生に提出してもらいます。研修の参加状況、アンケート回答状況は、学内ポータルを利用して、競技部だけではなく、所属学部の関係者に共有し、多面的な指導を行います。

また、「日本大学競技スポーツセンター（仮称）」において、所属学生のフィジカル及びメンタル両面の把握やサポート体制のさらなる充実を図ります。メディカル及びフィジカルの観点からは、学生アスリートのメディカル及びフィジカルチェック体制とサポート体制の確立、学生アスリートのメンタルヘルス調査と相談体制の確立、スポーツ安全のための啓発活動を基本方針とし、薬物関連の観点からは、アンチ・ドーピングに関する相談・教育・啓発活動、アンチ・ドーピングに関する教育動画教材の作成、健康教育教材を使用した包括的な健康教育の実施、学生アスリートに向けた健康相談の実施を行います。

① 違法薬物に関する研修体制の確立

アメフト部への対応を契機として、全ての競技部への違法薬物に関する啓発、教育のための研修制度を確立します。同時に、全ての競技部の部長、監督、コーチに対しても、違法薬物に関する学生指導の方法についての研修も徹底します。

② 違法薬物問題の監督・指導體制の強化

競技部指導者への研修、部員学生への研修が実施、徹底されているかをモニタリングし、その状況を大学本部の学生部、総務部や関係の担当者に報告する体制を確立、指導體制を強化します。

③ 競技部レベルでの危機対応マニュアルの作成と部長の責任及び権限の明確化

各競技部にて諸問題が発生した場合の危機対応マニュアルを作成し、部長、監督・コーチの中で厳格な運用が徹底されるよう、その運用を監視する体制を確立します。また、部長の責任及び権限の明確化もします。

④ 本法人での内部調査体制の確立

違法薬物事案が発生した場合、その後の各種処分を検討するための根拠となる事実認定を大学としても行うために、警察との緊密な連携を維持しながら、警察の捜査の妨害にならない方法で、本法人として可能な限り本法人内の調査を実施するといった、本法人内での内部調査体制の在り方を検討し確立します。

⑤ 発見時の警察との連携

部員学生の違法薬物関与について一定の蓋然性（個人名情報、複数ソースからの情報等）が学内で認められたときは、警察に情報提供し、連携することが必要です。その際には、各役職者の個人的な関係ではなく、所轄警察署など正式なルートでの情報提供、相談を行うことを徹底します。

⑥ 競技部の活動停止等の処分についての方針の確立

部員による薬物使用等の事実が認められた場合に、その競技部の活動停止等の処分を決定するためのガイドラインを確立します。安易に連帯責任を認めるのではなく、競技部や寮などの集団における関与や責任の所在等の実態を明らかにして、それに即した処分の在り方を検討します。

⑦ 学生懲戒処分についての方針の確立

違法薬物事案の学生懲戒処分については、近年の薬物問題の広がり、社会問題化の現状を踏まえた上で、懲戒処分基準の見直しを検討します。

教育的措置の観点から、外部の薬物対策予防機関でのカウンセリング、防止プログラムへの参加、教育を指導するアプローチの重要性に鑑み、そうしたプログラムとの組み合わせで検討します。

⑧ 競技部の指導体制の適正化

各競技部の競技特性を考慮した上で、競技部ごとに適切な指導者数と部員数を改めて検討し、段階的に指導者数及び管理できる部員数の適正化を進めます。

6 競技部におけるガバナンス体制の整備

① 競技部の意思決定手続き、運営の在り方

競技部の意思決定手続き、運営に学生を参加させ、監督等指導者による大学との連携も図りつつ、学生が自主的に運営する体制を整備します。

(1) 競技部内の意思決定手続き

競技部内の意思決定手続きについて、規程等に定め、個人の恣意的な判断がなされることを防ぎます。監督・部長等の特定の個人が単独で決定できるようにするのではなく、複数の指導者間の協議や指導者と競技部役員（主将・マネージャー等）により合議するものとします。

(2) 競技部の運営

競技部の運営に必要な役割（会計・用具等）ごとに競技部内にグループを作り、複数の競技部学生が業務に携わることとし、学生主体の競技部運営が行えるような体制を整備します。

② 競技部規則（部則）の在り方

各競技部は独自に競技部規則（部則）に相当するものを備えている場合があります。

本法人は、競技部としての意思決定手続きや運営方法を明確にするため、競技部の運営に必要な事項及び処分手続きを競技部規則（部則）として定め、競技部学生や監督・コーチ、部長等関係者に周知徹底します。各寮で個別に必要な事項は附則等で定めます。

部則に規定する事項は次のとおりとします。

(1) 競技部の目的、理念、活動指針等

(2) 入部資格、入部・休部・退部の手続き

- (3) 部費に係る条項
 - (4) 部員の遵守事項・禁止事項
 - (5) 活動資金の管理・支払手続き
 - (6) 競技部の予算，決算，運営方針等の決定手続
 - (7) 運動部の運営に係る役割分担
 - (8) 処分手続き
 - (9) その他適切な競技部運営に必要な事項
- ③ 活動資金の管理等の在り方

(1) 活動資金の管理

活動資金を支出するに当たり，競技部の役員会等意思決定機関により，事前に承認を得ることとします。会計帳簿と証憑の内容に齟齬がないかを指導者や複数の競技部学生が定期的に確認し，活動資金を適切に管理します。会計報告は，年度ごとに取りまとめ，大学に提出するとともに，保護者を含む競技部内で共有し，開示することとします。

(2) スポンサーとの契約

競技部が活動資金を得るために，スポンサーとの間で契約を締結する場合があります。スポンサーとの契約の協賛内容に関し，事前に大学の許可を得るものとします。

④ 競技部のガバナンス強化とチェック体制

各競技部の部長，監督・コーチや，本部の間での情報伝達体制，情報共有体制を見直し，競技部のガバナンス強化を確立します。競技部ごとの平常時と危機事態において，監視・監督を行うための人的資源の強化も検討します。

第10 情報管理体制の抜本的な再構築

本法人は，理事会，評議員会，事務局長会議等からの資料流出により，最高学府としての信頼を失墜しました。このような事態を繰り返すことのないよう，情報管理体制を見直し，漏えい防止策を実践します。関連技術の動向にも注視し，適切な情報公開を速やかに行いつつ，同時に情報漏えいを起こさないための防止策を検討します。

1 各種会議の資料の漏えい防止策の基本方針

- ① これまで本部開催会議の主流であった紙媒体での資料は配布せず，タブレットを利用した，電子データでの共有とします。
- ② 会議資料の電子データは閲覧のみ，印刷をできない設定とします。
- ③ カメラ，音声録音，通信機能等を有するデバイスを会議室に持ち込むことは，情報漏えい防止策が確立されるまでの当面の間，原則禁止とします。
- ④ 会議資料や，資料閲覧の画面にはウォーターマーク等を入れ，写真撮影された場合に個人が特定できる仕組みを整備します。
- ⑤ 本事案においては，学生の氏名等が記載された資料の流出が見られました。

個人情報保護の観点から、資料作成における情報の記載方法について本法人関連部署で見直します。同様に、公開する議事録の内容についても、各種会議で再検討します。

⑥ 資料作成の際、そのセキュリティレベルと公開範囲を明確に規定します。

2 各種会議の議論の過程の漏えい防止策の基本方針

① 漏えい防止策が徹底されるまでの当面の間、会議の参加者は、必要最小限とします。陪席者は、関連議題の説明時のみ入室を許可することとします。

② 会議終了以降に配布可能な資料データのみダウンロードを認めること、ファイルには、ランダムなウォーターマークを埋め込む等、個人を特定できる仕組みを検討します。

③ 情報漏えいをした場合の罰則を明確化し、該当する事案が発生した場合には、罰則に照らし合わせた処分を実施します。

④ 情報流出が確認された会議の参加者に対して、守秘義務や情報漏えいに対する罰則等を周知徹底します。

3 リモート会議における漏えい防止策の基本方針

① 会議での議案を考慮し、リモート参加の可否を関連会議所管の事務局で再検討します。

② 会場でのみ閲覧可能とする資料は、オンライン参加者に共有しません。

③ 会議資料は、ホスト側からの画像共有のみとします。

④ 参加者が、資料を画像ファイルとして保存した際、個人を特定できる情報が埋め込まれる仕組みを検討します。

⑤ オンライン会議には、本法人教職員がアカウント保有するZoom等のアプリケーションを利用します。会議の際は、アカウントにログインをした状態でのみ参加を認め、参加者が特定できる設定とします。

4 漏えいに対する制裁規程の整備

情報漏えいに対する制裁に関して、教職員においては、人事・給与委員会で事案の事実確認等検証及び処分内容の検討を行いますが、役員においてはそのプロセスが決まっていません。今回のアメフト部による薬物事件にかかるガバナンス問題については、第三者委員会が不適切行為及び見解を表しておりますが、情報漏えいについては、不適切な事実及び見解を検証する委員会等の規程がありませんでした。また、役教職員ともに懲罰規程（どんな行為が処分対象となり、その場合にどのような処分とするのか）が本法人にありませんでした。これらを踏まえ、関連事務局において漏えいに対する制裁規程を可及的速やかに整備します。

第11 危機管理広報等広報体制の抜本的な再構築

1 日本大学危機管理広報基本方針の見直し

現行の日本大学危機管理広報基本方針は平成30年10月16日に策定され、

その後一度も改訂されていません。同方針には危機対応に係るホームページやプレスリリース掲載内容や報道機関からの問合せに対する回答内容の決定フローが明記されていないため、今後権限の所在を明確にし、その権限行使に関わる責任の帰属を明確にするための見直しを行います。

2 危機対応に係る連絡、情報共有及び発信体制の整備

危機管理の広報が非常に重要であるにもかかわらず、本部危機管理部署（広報部広報課）には十分な調査権限及び発信権限もなく、本事案への対応でも主導的な役割を果たすことができませんでした。それが報道機関に対する不適切な回答やプレスリリース、本法人の社会的信用を失墜させるような記者会見の実施などの一連の報道対応につながったものとなりました。報道機関からの問合せの有無にかかわらず、事実を確認した上で正しい広報を実現するため、危機事案が発生又はそのおそれが高い場合には本部危機管理部署（広報部広報課）が速やかに情報の収集、集約、整理を行い、発信することができるように体制を整備することが必要です。

3 危機対応に係る報道機関との対応窓口の全学一本化

日本大学危機管理基本マニュアルにおいて、各部署により対応が異なることが無いように、窓口は本部危機管理部署（広報部広報課）に一本化して対応することとなっている一方、部科校等においては、原則所管課長が対応し、本部危機管理部署（広報部広報課）に報告し、連携を図ると記載されています。解釈によっては、部科校等においては原則所管部署が対応し、本部危機管理部署（広報部広報課）に報告すれば良いとも捉えられるため、危機対応に係る報道機関との対応窓口は本部危機管理部署（広報部広報課）で一本化し、他の部署から対応しないように平時から部科校等及び本部の全ての関係者に周知徹底します。

4 危機管理広報専門機関との連携

危機管理や危機管理広報についての知見を浸透させ、透明で世の中から信頼される組織運営を実現させていくために、危機管理広報の知見を有する専門機関（あるいは専門家）と連携し、本部危機管理部署（広報部広報課）の危機管理広報能力の向上を図ると共に、早期の信頼回復を図ります。

5 危機対応に係る報道機関からの問合せに対する回答内容決定フローの整備（責任と権限の明確化）

危機対応に係る報道機関からの問合せに対する回答内容の決定は、回答に時間を要すると報道を通じて、社会へ本法人のメッセージを伝達する機会を逸するため、迅速性、正確性、透明性が重要です。そのため、回答内容決定のフローを整備することで権限の所在を明確にし、その権限行使に関わる責任の帰属を明確にし、適切かつ迅速な回答に努めます。

6 危機対応に係るホームページやプレスリリース掲載内容の決定フローの整備（責任と権限の明確化）

危機対応に係るホームページやプレスリリース掲載内容の決定は学外への説明責任や情報公開の役割を果たすだけでなく、危機を収束させるためにも重要です。そのため、掲載内容の決定においては、高次の意思決定が求められるので、意思決定のフローを整備することで、権限の所在を明確にし、その権限行使に関わる責任の帰属を明確にし、適切かつ迅速な情報を公開します。

7 報道機関対応の基本姿勢・ルールの方策

危機対応時だけでなく、報道機関からの問合せに対する回答や、ホームページやプレスリリース内容の決定においては、どこまで公表するのかを検討するため、ポジションペーパーを関係部署や業務執行理事と速やかに作成することが重要です。

報道機関対応時の基本姿勢・ルールとして、言うべきこと、言っても良いこと、言ってはいけないことを明確化し、近視眼的な責任回避をしたり、事実を矮小化したり隠したりすることなく、事実を確認した上で正しい広報を実施することで、本法人の価値の棄損を防ぎます。

8 平時のメディアトレーニングとシミュレーション

危機管理広報には、平時からのメディアトレーニングとシミュレーションにより対応能力を向上させる必要がある。業務執行理事や本部危機管理部署（広報部広報課）に向けたメディアトレーニングとシミュレーションの実施はもちろん、素早く危機事案を察知し、適切な報告を実現するため、広く教職員に対しても危機察知能力開発のためのプログラムを作成の上、研修などを実施します。

第12 本事案における役教職員の責任の所在

1 基本的考え方

① 第三者委員会の意見

第三者委員会は、本事案について、「立証されていない事実や立証される可能性が低いとみなした事実を矮小化し、時にはないものとする、不都合な情報には目をつぶり、得られた情報を自分に都合よく解釈し、自己を正当化した」ことにより、昨年10月から12月まで、及び、本年7月以降の大麻問題について、大学関係者が不適切な行動を積み重ねたこと、及び、それを制御するための酒井学長や林理事長によるガバナンスが全く機能しなかったことがその原因であるとしました（第三者委員会報告書68頁～69頁）。

② 本法人の考え方

薬物使用に対し、本法人には、教育機関として、大麻を使用した学生に対しては保護・教育・更生を、また、一方で、使用していない多くの学生を薬物犯罪から守るとともに、競技部の学生に対し、安全・安心なスポーツ環境を提供する責務があります。本法人の責務は、薬物情報を探知したときに、それが刑事上立証され得るか否かにかかわらず、速やかに十分な調査を行って薬物使用の実態を

明らかにし、各問題点に対しそれぞれ適切な対策を講じることによつてのみ果たされるものであります。

しかるに、今回の大麻事件では、これらの対策を講じるべき職にある者が、第三者委員会の指摘する誤った考えの下、次に述べる本法人諸規程の各義務に違反し、本来果たすべきであった職責を果たさなかったものであり、本法人は、指導監督ができなかったことに対し、深く反省いたします。

また、現場においてこうした不適切な対処が行われていたにもかかわらず、これを阻止する酒井学長及び林理事長によるガバナンスが欠如していたことは第三者委員会の御指摘のとおりです。

以下、本事案の原因となった不適切行為及びガバナンス不全における役教職員の責任の所在について本法人の考え方を述べます。なお、以下「不適切行為」として記載する行為については、第三者委員会が「不適切」と判断した行為を引用いたします。

2 澤田副学長の責任

① 澤田副学長の不適切行為とその責任

(1) 令和5年6月30日警視庁組織犯罪対策部薬物銃器対策課係官来校時に得た情報への対応

ア 不適切行為

6月30日、澤田副学長は、来校した警視庁組織犯罪対策部薬物銃器対策課係官から、アメフト部の学生寮3階に大麻部屋があること、数名が大麻を使用しており指導者も知っていること等記載した匿名メールが警視庁に届いたという情報を伝えられ、これを同日酒井学長に口頭で報告しましたが、その際、酒井学長に対し、「警視庁から秘密保持を徹底するよう指示をされたので、この問題については、酒井学長と澤田副学長及び競技スポーツ部で対応したい。」と方針を伝え、危機管理総括責任者である村井常務理事に報告しませんでした（第三者委員会報告書26頁～28頁）。

イ 責任

6・30警視庁情報は、極めて具体的であり、信ぴょう性があるものと解せられ、危機管理事案として本法人が組織的に対応することが必要でした。これを教学内に留めようとする澤田副学長の考え方は危機管理総括責任者である村井常務理事への報告することはしないことを含意しており、ひいては危機管理規程に違反した責任があります（第三者委員会報告書69頁～70頁）。

(2) 本件缶の保管に係る事実

ア 不適切行為

澤田副学長は、令和5年7月6日、f部員から大麻である可能性が極めて高い植物片が保管されていた本件缶を預かり、誰に相談することもなくそ

の保管を開始し、12日間、これを大学本部で預かり保管を続けたため（第三者委員会報告書52頁）、差押えを受けるに至りました。また、澤田副学長は、記者会見で、本件缶の12日間の保管の正当性について世の中の常識から乖離した自説を強弁しました（第三者委員会報告書56頁）。

イ 責任

本件缶の警察への提出が遅れた理由が、「学生を自首させるため」という教育的配慮にあったとしても、その保管期間は証拠の隠蔽を疑われるほど長かったと言うべきであります。第三者委員会は、澤田副学長のこうした対応は「得られた情報を自己に都合良く歪曲し、本件缶の中の植物片が鑑定で大麻と確定され、大麻所持で立件される可能性が低ければ大きな問題ではないという誤った判断基準に基づいてなされたものと言える。」（第三者委員会報告書57頁）と分析しました。そして、「警察に本件缶の保管を報告しなければ、それは証拠の隠匿を疑われることはもちろんのこと、大麻は所持自体が違法であるから預かり行為が犯罪となる可能性も考えられる」等述べ、「副学長が大麻を長期間にわたって保管し、証拠の隠滅や大麻所持罪の疑惑を持たれることになった場合、それは大学トップ層の問題であり、しかも組織的な行動となるから、社会からの批判や不信は単なる学生の違法行為の比ではない。」と厳しく指摘しました（第三者委員会報告書57頁）。本法人の理事であり副学長であるもののこの不適切行為は、本法人の社会的信用を大きく失墜させるものである点で善管注意義務違反（私学法第35条の2及び民法第644条）及び忠実義務違反（私学法第40条の2）になりうるものであり、役員規程第3条及び第4条にも反する行為です。本法人としては、澤田副学長が警察に学生が自首するまで本件缶を届け出なくても問題はないと判断するに際し、副学長として当然考えなければならないその行為に伴う大きなリスクを一顧だにしなかったことは誠に遺憾であると感じています。

また、澤田副学長の本件缶の12日間の保管と澤田副学長の記者会見での自己の行為の強引な正当化について、第三者委員会が「世の中の常識（法律家の常識でもある）からは乖離した独自の判断基準の下で、得られた情報を自己に都合よく歪曲し、自らの対応を正当化し続けた結果、社会から本法人の隠蔽体質を疑わせ、本法人の信用を著しく失墜させた最大の原因であったといっても過言ではない。」と厳しく批判したように、澤田副学長の責任は本法人の信用を著しく失墜させた「最大の原因」であり（第三者委員会報告書56頁）、澤田副学長の責任は極めて重いと云わねばなりません。

(3) アメフト部活動停止処分の解除に係る事実

ア 不適切行為

令和5年8月9日、アメフト部の活動停止処分の解除が検討された際、澤

田副学長が7月6日から行ったヒアリング調査で複数の吸引者がいる具体的情報を得ていたにもかかわらず、8月9日の非公式打合せでも、10日の執行部会でも判断をするために必要な情報を説明しなかったことから、逮捕されていたf部員の単独犯であると出席者をして誤信させ、解除の決定をさせました（第三者委員会報告書65頁～66頁）。

イ 責任

大学スポーツにおいて広く犯罪行為等不適切な行為が拡散していることが疑われる場合、教育機関としてはそのまま部の活動を容認することができないにもかかわらず、本法人は解除の決定をいたしました。その後、さらに逮捕者も出たことから本法人の判断の誤りが指摘され、本法人の信用が大きく毀損されました。

本法人が誤った判断をした原因について、第三者委員会は、「必要な情報が適切に提供されなかった点」を指摘されましたが、「立証されていないから事実としては存在しない。」という基本姿勢をもつ澤田副学長が必要な情報を開示しないまま議論をリードし、出席者の判断を誤らせたものです（第三者委員会報告書65頁～66頁）。本法人としても正しい情報が提供されていれば解除という決定には至らなかったものと考えています。従って、本法人の信用を更に傷つけたこの解除の判断の誤りにおける澤田副学長の責任は重大であると考えています。

(4) 一連の誤った報道対応に係る事実

ア 不適切行為

澤田副学長は、令和4年12月21日の毎日新聞からの問合せに対して「（前略）アメリカンフットボール部で聞き取りをした結果、大麻を吸った事実はありません。」という回答を承認し（第三者委員会報告書52頁）、令和5年7月18日の読売新聞の問合せに対して「調査をしている事実はありますが、植物片が見つかった事実はありません。」（第三者委員会報告書53頁）、朝日新聞に対しては、「調査をしている事実はありますが、大麻が見つかった事実はありません。」（第三者委員会報告書53頁）とA競技スポーツ部長が回答することを承認し、広報部に報道対応をさせました。

イ 責任

後述するA競技スポーツ部長の責任で述べるように、A競技スポーツ部長が令和4年12月21日の毎日新聞の問合せに対する回答を広報部に指示したことは、広報部に対する虚偽の報告であり（第三者委員会報告書58頁）、また、令和5年7月18日の読売新聞と朝日新聞に対する問合せに対する回答は、第三者委員会から「虚偽回答」と評価されました（第三者委員会報告書59頁）。このような回答がまかり通ったのは、澤田副学長とA競技スポーツ部長が報道機関からの問合せに係る情報を独占していたからで

あり、この行為は適切な広報活動を阻害し（第三者委員会報告書76頁）、同時に、澤田副学長がA競技スポーツ部長に対し虚偽回答をすることを承認したことは本法人の信用を著しく傷つけたものであって、澤田副学長の行為は役員規程第3条、第4条及び第8条第1項第5号に違反する行為と評価されるところです。

- (5) 以上、本事案で本法人が本事案の対応において社会から厳しい批判を浴び信用と名誉を著しく傷つけられた責任は専らその対応を行った澤田副学長にあり、また、澤田副学長が大麻に係る情報を独占し、理事長や理事会等が判断をするに必要な情報を提供しなかったため、本法人の法人としてのガバナンス欠如の原因となった点も含め、澤田副学長の責任は最も重いと言わざるを得ません。

3 酒井学長の責任

① 酒井学長の不適切行為

- (1) 酒井学長は、6月30日及び7月6日の警視庁情報、本件缶の保管に対する対応、7月19日のf部員の自己使用申告後の対応について、澤田副学長に対応を委ね、澤田副学長の不適切な対応を是正するなど監督義務を果たしていませんでした（第三者委員会報告書70頁）。
- (2) 酒井学長は、「警視庁から秘密保持を徹底するよう指示を受けたので、その問題については、酒井学長と澤田副学長及び競技スポーツ部で対応したい。」との澤田副学長の方針を了承し、危機管理規程第6条に基づく報告義務のほか、役員規程第13条に基づく理事会、監事に対する報告義務を怠るなど、自らも澤田副学長の危機管理規程に違反する行為に加担しました（第三者委員会報告書70頁）。
- (3) 7月7日、澤田副学長は、酒井学長に対し、アメフト部の学生寮の学生から本件缶を預かっていることを報告しましたが、酒井学長は、これを警察に提出し、又は、警察に保管の事実を報告するよう指示をしませんでした（第三者委員会報告書70頁）
- (4) 7月20日、酒井学長は、A競技スポーツ部長から、f部員の取り調べ状況や本件缶について差押えを行う可能性について書面で報告を受けましたが、理事会や監事への報告をしませんでした（第三者委員会報告書71頁）。その後の、打合せにおいても、酒井学長は、常務理事会や執行部会での情報共有に反対する澤田副学長の意見を支持し、執行部会での情報共有をしない方針を示しました（第三者委員会報告書37頁）。
- (5) 8月8日、酒井学長は、不適切な会見を行いました（第三者委員会報告書71頁）。
- (6) 8月10日のアメフト部の活動停止処分解除に当たり、酒井学長はアメフト部内における大麻使用の広がりを十分調査させ、改善策等の対処が十分

整ったかどうかを勘案すべきであったのに、それをせず、決裁権者として解除の決裁をしました（第三者委員会報告書71頁）。

② 責任

- (1) 第三者委員会は、酒井学長に対して、「本事案への対応を主導したのは澤田副学長であるが、その直属の上司は酒井学長である。教学に関しては学長が権限と責任を負う立場にあり、澤田副学長を監督する立場でもある。」（教育職組織規程第2条第2項、第3条第2項）とし、澤田副学長の不適切な行為を指導・監督しなかった責任を問いました（第三者委員会報告書69頁）。

さらに、不適切な行為が重ねられたとしても「それを制御し、けん制すべき、学長及び理事長によるガバナンスが全く機能しなかったことも、本法人において不適切な行為が重ねられた原因であったというべきである。」（第三者委員会報告書69頁）と指摘し、酒井学長がガバナンスにおいて果たすべき役割を果たしていなかったことの責任を問いました。

- (2) まず、教学の最高責任者である酒井学長が、①酒井学長の不適切行為（1）～（3）の澤田副学長の不適切行為に対し、澤田副学長に指導・監督をしなかった点は学長としての善管注意義務違反（私学法第35条の2及び民法644条）及び忠実義務違反（私学法第40条の2）になり得るもので、役員規程第3条及び第4条にも違反しています。

上述の各不適切行為に共通しているのは、酒井学長が澤田副学長の前職が検察官であったことを重くみて、大麻事件の一切の対応を澤田副学長に委ね、「警視庁から秘密保持を徹底するよう指示されている。」等という澤田副学長の説明をそのまま受け入れたことです。しかしながら、酒井学長が学長の立場にある以上、自ら澤田副学長の行為の是非を正しく判断すべきであり、それをせずに安易に澤田副学長に大麻問題の対応を一任したことは学長としての監督義務の懈怠であり、自らも危機管理規程に反するものであって、酒井学長には大きな責任があることとなります。

また、本事案は薬物事案であり、学生の身体の安全、本法人の名誉、信頼を大きく傷つけるおそれのある「危機」であったことから、「教学」の範囲を超えており、危機管理規程に基づき、学校法人が対応すべき問題でした。しかるに、酒井学長が7月7日という早い時期から本事案を探知していながら（①酒井学長の不適切行為（1））、「これは教学の問題であるから学長と副学長、A競技スポーツ部長で対応したい。」という澤田副学長の言葉を受け入れ、すぐに危機管理総括責任者である村井常務理事に報告しなかったことは危機管理規程第6条に違反し、当該事実を理事会と監事に報告しなかったことは役員規程第13条に違反するものです。

また、①酒井学長の不適切行為（4）にあるように、7月20日に村井常務理事に本事案の報告がされた後も、本事案についての情報共有に反対する澤

田副学長の意見を支持したことから（第三者委員会報告書37頁）、危機管理体制の構築が進まなかったことについての責任は重く、酒井学長は第三者委員会から、澤田副学長の「危機管理規程に違反する行為に加担した」と厳しく指摘されたところ（第三者委員会報告書70頁）。

また、①酒井学長の不適切行為（6）のアメフト部の活動停止処分解除に当たっても、酒井学長がアメフト部内における大麻使用の広がりを十分調査・確認し、その改善策が十分取れているかも検討せずに、「立証されていないから事実としては存在しない」という澤田副学長の特異な判断基準に対し異を唱えず、それを是正せず、活動停止処分の解除を決定したことについて、第三者委員会から、「活動停止処分の解除の決裁権者は酒井学長であり、その責任は最も重い。」との指摘を受けました（第三者委員会報告書71頁）。

- (3) 以上、酒井学長の責任は、澤田副学長に対する教学の長である学長としての指導・監督の欠如、及び不適切行為を制御すべきガバナンス機能の欠如の両面から検討されることになり、本法人で不適切行為が重ねられたことにおける酒井学長の責任は重いと考えます。

3 林理事長の責任

① 林理事長の不適切行為

- (1) 林理事長は、令和5年7月13日、澤田副学長とA競技スポーツ部長から本件缶の写真を見せられましたが、しっかり調査するようにとのみ指示を出しました。その際、林理事長は、報告内容を村井常務理事と共有することなく、また、役員規程に基づく理事会及び監事に対する報告をすることもありませんでした（第三者委員会報告書33頁）。
- (2) 7月18日、林理事長は大麻汚染を具体的に告発した極めて信用性の高い保護者からの手紙を読みましたが、その手紙をA競技スポーツ部長に渡し、調査を命じただけで、危機管理総括責任者である村井常務理事とその情報を共有せず、役員規程に基づく理事会及び監事に対する報告をしませんでした（第三者委員会報告書34頁）。
- (3) 7月19日、澤田副学長からf部員が自首すること及び違法性が疑われる錠剤も本件缶に入っていたことの報告を受けましたが、林理事長は村井常務理事に対する報告をせず、また、理事会や監事への報告もしませんでした（第三者委員会報告書36頁）。
- (4) 8月2日、囲み取材において、林理事長は、「違法な薬物が見つかったとか、そういうことは一切ございません。」等と発言し、また、大学の寮からの押収についての質問に対して、「それはないです。ありません。」等と答えました（第三者委員会報告書40頁）。
- (5) 8月3日、理事会において、林理事長は、「そういう違法な薬物は見つかっておりません。」等と説明し、本件缶の預かり保管をしたこと、f部員が

大麻の所持，使用を認めたことなど理事会が現状を判断するために必要な情報の報告をしませんでした（第三者委員会報告書41頁）。

(6) 8月8日の記者会見では，澤田副学長の行為を肯定するなど強気一辺倒の対応に終始し，危機管理広報の本質に反する発言をしました。また，澤田副学長の一連の対応は適切であった等発言しました（第三者委員会報告書45頁）。

(7) アメフト部の無期限活動停止処分を解除するために澤田副学長が十分な情報を提供していない状態で解除に同意しました（第三者委員会報告書48頁）。

② 責任

(1) 理事長は，寄附行為において，本法人を代表し本法人の業務を総理する最高責任者としての重責を担っており，また，危機管理については，危機事案が発生した場合，又は本法人として危機対策を講じる必要があると判断した場合には，理事長は危機対策本部を設置しなければならないとされています（危機管理規程第15条）。

(2) このような理事長の職責の下でなされた①林理事長の不適切行為について，(2)及び(3)の各不適切行為について，林理事長が村井常務理事と情報の共有を図ることも，それにより危機管理体制を取ることもしなかったこと，また，役員規程第13条に基づく報告義務を果たさなかった責任があります。また，①林理事長の不適切行為(4)の囲み取材での発言について，第三者委員会は「一種の「失言」とした上で，理事長という立場にある者の発言としては，正確な広報を行うという職務上の義務に反する行為（第三者委員会報告書60頁）と評価しました。

また，理事会報告（①林理事長の不適切行為(5)）は理事会に対する報告義務を定めた趣旨に抵触し，さらに，記者会見（①林理事長の不適切行為(6)）での対応については，本法人の役職者として危機管理広報を意識した対応をしなかった責任があり，また，アメフト部の無期限活動停止処分の解除（①林理事長の不適切行為(7)）については，澤田副学長が必要な情報を開示しなかったとはいえ，不適切な判断をした責任があると考えられます。

以上の林理事長の不適切行為は危機管理規程に対する理解と理事長の職務に対する理解が不足していたためであると考えられ，本法人としましては，本事案における林理事長の責任は決して軽くはないと受け止めております。

(3) なお，本事案において，林理事長に大麻に関する情報が届くのが遅れ，あるいは完全な情報ではなかった中で林理事長による不適切な言動が生じた面もあり，第三者委員会も，「理事長に対する報告が7月13日まで上がっておらず，しかも不完全なものであったこと，それ自体が問題である」としました（第三者委員会報告書72頁～73頁）。そして，「必要な情報が澤田副学長

及び競技スポーツ部において独占されたことが、早期の危機管理態勢の構築を妨げ、意思決定の誤りにつながった。」と述べ、「これは、林理事長によるガバナンスの前提となる情報収集態勢、報告ルールの不備というほかない。」(第三者委員会報告書73頁)と指摘しました。

同時に、第三者委員会は、「林理事長が、理事長の責務を正しく認識し、それを果たすことができる態勢を整えることは、本法人のガバナンスを機能させる上で不可欠であるといえよう。本法人が巨大な組織であることに鑑みれば、これは理事長個人の責任というよりは、理事長が正しく判断をすることができるよう体制を整備するという組織的対応の問題であるともいえる。」(第三者委員会報告書75頁)と指摘し、組織の見直しとして、理事長・学長に対する専門的知識をもったスタッフの充実を提言されました(第三者委員会報告書92頁)。確かに、7万8000人という学生を抱える巨大な大学組織において、理事長が正しい判断を行うための組織上の支援態勢が欠落しており、そうした態勢をとらなかったことについて、本法人として深く反省しております。

4 A競技スポーツ部長、Bアメフト部長及びC監督等アメフト部指導陣の不適切行為並びに責任

① 不適切行為

- (1) 10月29日、保護者情報を得たアメフト部指導陣は、同部の事務を所管する競技スポーツ部に報告することなく、アメフト部指導陣だけの判断で、部員121名に簡単なヒアリングを実施した上、c部員や疑いの対象となった他の部員がC監督に対して大麻への関与を否定したことから、大麻使用の事実は認められないと結論付けました(第三者委員会報告書51頁)。
- (2) 11月27日c部員自己使用申告は、自らの大麻使用を認めるものである点で信ぴょう性が高く、かつ氏名を特定して複数の先輩部員の大麻使用を述べるものである点で具体性に富むものであったにもかかわらず、アメフト部指導陣だけの判断で、c部員に対する厳重注意処分を行うにとどめました(第三者委員会報告書51頁)。
- (3) 12月1日、警視庁組織犯罪対策部薬物銃器対策課の係官2名が来校し、澤田副学長及びA競技スポーツ部長らに対し、警視庁薬物ホットラインにアメフト部内で大麻の使用がいるとの情報提供あったなどの12・1警視庁情報が伝えられ、しかも、同日午後、C監督から、A競技スポーツ部長に対し、11・27c部員自己使用申告があった旨の報告がなされたにもかかわらず、A競技スポーツ部長は、独断で、上記係官から提案のあった講習会を実施することによって一連の情報提供に基づく大麻使用の疑いへの対応を終えることとしました(第三者委員会報告書51頁～52頁)。
- (4) C監督は、12月11日実施の保護者会において、それまでに得られたア

アメフト部員による大麻使用の疑いに関する情報に全く触れることなく、現時点で問題が発生しているわけではないとの報告を行いました（第三者委員会報告書52頁）。

- (5) A競技スポーツ部長は、12月21日、毎日新聞からのアメフト部員による大麻使用に関する取材メールに対し、澤田副学長の承認を得て、広報部をして「アメリカンフットボール部関係者から同部指導者に10月29日に寮内生活実態の調査依頼があったため、アメリカンフットボール部で聴き取りをした結果、大麻を吸った事実はありません。」と回答をさせました（第三者委員会報告書52頁）。また、令和5年7月18日、A競技スポーツ部長は、澤田副学長の承認を得て、読売新聞に対し、広報部をして、「植物片が見つかった事実はありません。」と回答させ、また、鑑定が出ていない以上、大麻である事実はないことにするという誤った判断基準に基づき、朝日新聞に対して「調査をしている事実はありますが、大麻が見つかった事実はありません。」と回答させた。

② 責任について

- (1) アメフト部などの競技部は、競技スポーツ活動を通じ、心身共に健全な学生の育成することを目的としており（日本大学競技部規程（以下「競技部規程」という）第2条）、学生の安全の確保を図ることが本法人の責務の一つであります。したがって、アメフト部指導陣や部長、競技スポーツ部、担当副学長らには、アメフト部の管理運営において、適切な薬物防止策を取ることや学生寮の適切な管理をすることが求められていたというべきであり、本学の学生に対する保護ないし安全配慮義務は一定の範囲で在学契約に伴う付随的義務になることもあると考えられます（第三者委員会報告書67頁）。A競技スポーツ部長らが、「立証されなければ大麻使用の事実はない」と都合良く解釈し正当化することにより、適切な薬物防止策を取らず学生寮の適切な管理を怠ったことは、学生に対する保護ないし安全義務違反と考えられるところです。

また、本事案が危機事案であるにもかかわらず、A競技スポーツ部長らが、危機管理規程に基づき義務付けられた報告や業務管理上の必要な報告をせず、必要な情報が澤田副学長及び競技スポーツ部において独占されたことが早期の危機管理体制の構築を妨げたものといえ（第三者委員会報告書75頁）、その責任は大きいと考えられます。こうしたA競技スポーツ部長、Bアメフト部長及びC監督を初めとするアメフト部指導陣の本事案についての対応には、コンプライアンス意識の欠如と危機管理についての知見の欠如が指摘されているところであり（第三者委員会報告書85頁）。

以下、不適切な行為について、A競技スポーツ部長、Bアメフト部長及びC監督の各責任について検討します。

- (2) A競技スポーツ部長の責任

A競技スポーツ部長は、競技スポーツ部を統括する者であり、澤田副学長の命によりこれを指導・監督する責任を負っていたのであるから、適切な薬物防止策を取ることや学生寮の適切な管理をする義務がありました。それにもかかわらず、A競技スポーツ部長は、令和4年12月1日に、C監督等からc部員の自己使用申告等アメフト部における大麻汚染が一定の範囲で広がりを持っている可能性があるという情報提供を受け、アメフト部指導陣がその処理をアメフト部内のみでしたことを知ったにもかかわらず、①不適切行為（1）及び（2）を指導することもなく、また、A競技スポーツ部長が更なる調査の要否等について組織的に検討することもなく、自分だけの判断で警視庁主催の講習会の実施により事態を収束させる判断をしたこと（①不適切行為（3））にガバナンス上の問題があることは明らかです（第三者委員会報告書56頁）。

また、A競技スポーツ部長が12月1日にアメフト部で大麻が一定範囲で広がっている可能性があることを知りながら、この情報を危機管理総括責任者である村井常務理事に伝えませんでした（第三者委員会報告書55頁）。この点でA競技スポーツ部長には、危機管理規程第6条の報告義務及び日本大学事務職組織規程第57条の報告義務違反が認められます。

また、A競技スポーツ部長が、澤田副学長の承認を得て「大麻を吸った事実はありません。」と毎日新聞へ回答した①不適切行為（5）について、第三者委員会は、「少なくとも1名のアメフト部員が自らの大麻使用を認めていることを知っていたにもかかわらず、立証されていない事実や立証される可能性が低いとみなした事実を矮小化し、時にはないものとするという誤った判断基準に基づき、本法人の教職員としての義務に違反し、広報部に虚偽の報告をしたものと評価せざるを得ない（就業規則第4条第1項、第53条第1号、第3号、第5号）」（第三者委員会報告書58頁）と述べているところであり、また、令和5年7月18日の読売新聞及び朝日新聞への回答（①不適切行為（5））も同様に、第三者委員会から「虚偽回答と評価するほかない。」（第三者委員会報告書59頁）とされた。これらのA競技スポーツ部長の行為は、本法人への信頼を大きく毀損しました。

このようなA競技スポーツ部長の行為は、多くの場合、澤田副学長の意向に沿ってなされたものではあるものの、コンプライアンス意識及び危機管理の知見を欠いたことによるものと考えられるところであって、本事案におけるA競技スポーツ部長の責任は重いと考えられます。

他方、8月10日の活動停止処分の解除を検討するに際して、A競技スポーツ部長が同日の臨時執行部会中に澤田副学長に出張先から電話を掛け、アメフト部の活動停止処分の解除には反対である旨意見を告げた事実（第三者委員会報告書49頁）は、同人の責任を考える上で看過してはならない事実で

す。

(3) Bアメフト部長の責任

Bアメフト部長は、競技部の部長として、当該競技部を統括するとともに、競技部の健全な発展に寄与するものと規定されております（競技部規程第5条第2項）。したがって、Bアメフト部長には、学生を大麻汚染から守り寮の安全を確保する義務があり、また、アメフト部指導陣を統括する者として、アメフト部指導陣の不適切な行為を是正する責任がありました。

しかるに、Bアメフト部長は、アメフト部指導陣だけの判断で大麻使用の事実はないと結論付けc部員を「嚴重注意処分」にするにとどめたことの報告を了承しました。この点に対し、第三者委員会は、「Bアメフト部長は、自ら10・29保護者情報を聞いていただけでなく、C監督から上記ヒアリングの経過や11・27c部員自己使用申告について報告を受けていたにもかかわらず、上記のようなアメフト部指導陣の対応を是正せず」と指摘し、アメフト部を適正に統括しなかったBアメフト部長の責任を認めているところです（第三者委員会報告書55頁）。

また、Bアメフト部長がアメフト部内における大麻使用が一定の範囲内で広がっていることを知りながら、危機管理総括責任者である村井常務理事に報告しなかったことが危機管理規程に違反する点について、第三者委員会は、「12月1日時点でA競技スポーツ部長が上記情報を得ていることから、Bアメフト部長の対応の問題点をここで指摘することはしない。」としています（第三者委員会報告書56頁）。

以上の事情を勘案しますと、Bアメフト部長に責任がないとは言えないと考えます。

(4) C監督の責任

C監督には、アメフト部指導陣としての①C監督不適切行為（1）及び（2）の行為に対する責任のほか、12月11日に実施されたアメフト部の保護者会において、「現時点で問題が発生しているわけではない。」等と事実と反する報告を行った（①不適切行為（4））という就業規則第4条に反した責任があります。日常的に部員に接しているC監督は、大麻汚染がアメフト部に一定の範囲で広がっていることを早くから認識しており、11月上旬にBアメフト部長に対し「大麻吸引の疑いについての調査結果」を渡し、12月1日にはA競技スポーツ部長、澤田副学長に対し報告を行っていることから報告義務を履行し一定の責任を果たしたとも言えますが、上述の①不適切な行為を勘案しますと、本事案についてC監督に責任がないとは言えないと考えます。

5 その他の役員らの責任

① 理事会及び監事によるガバナンスの責任

本事案において、理事会も監事も澤田副学長らの不適切な行為を制御しけん

制すべきガバナンスを機能させることができませんでした。

役員規程第13条には、理事の報告義務として、「理事は、役員及び教職員における不正、違法、著しい不当事実が生じたとき、又はこの法人に著しい損害を及ぼすおそれがあることを発見したときは、直ちに、当該事実を理事会及び監事に報告しなければならない。」と定めておりますが、この理事の報告義務は、違法行為や著しい損害のおそれという事態に対して、理事会や監事によるガバナンスを機能させる前提となるものです。

本事案は、まさに前提となるこの報告義務の欠如が原因で理事会と監事のガバナンス不全が起きたというものです。この点について、第三者委員会は、「6月30日に酒井学長と澤田副学長が秘密保持の名の下に、本事案に係る情報を彼らだけで独占し、他に漏らさないことを申し合わせたことは危機管理規程や役員規程に基づき法人としてのガバナンスを機能させることを阻害し」、「7月20日に、危機管理総括責任者である村井常務理事に対し、酒井学長が執行部会や常任理事会との情報共有をすべきではないとの澤田副学長の意見を支持した結果、およそ組織的な情報共有が図られず、理事会や監事によるガバナンスが機能することはなかった。」（第三者委員会報告書75頁）と指摘しているところです。

② 常務理事、副学長らの責任

- (1) 村井常務理事は危機管理総括責任者であることから、危機管理に必要な業務を総括し（危機管理規程第4条第2項）、危機管理体制を構築する責任を負っていました。

しかしながら、本事案の情報は7月20日まで村井常務理事に伝えられませんでした。同日、村井常務理事が澤田副学長に面談を求め事情を聞いたところ、澤田副学長から「アメフト部の大麻事件の件は警察と話しを詰めており、大学での調査を優先させて欲しい、あまり騒ぐと情報が漏れる、情報が漏れて学生が逮捕されたらその責任を取れるのか」などと言われ、また21日にも村井常務理事は、「執行部会や常務理事会で情報を共有すべきではないか。」と再度意見を述べたものの、澤田副学長は、「不起訴の可能性があり、警察も公表しない可能性が高い、学長も了解している。」と述べて、情報共有に反対し、さらにその数日後も、酒井学長が澤田副学長の主張を支持して執行部会における情報共有することはしない方針を示しました（第三者委員会報告書36頁～37頁）。

以上の経緯を踏まえ、第三者委員会は、報告が適切になされなかったことに加え、「危機管理総括責任者である村井常務理事が本事案について報告を受けた後も、執行部会及び常務理事会における本事案についての情報共有に反対する澤田副学長の意見を酒井学長が支持した結果、危機管理体制の構築が進まず、同規程に基づく対応は、8月2日の専門部会の設置まで遅れてしまっ

た。」（第三者委員会報告書78頁）と分析しているところであり，危機管理体制の構築の遅れが村井常務理事の責任とは言えません。

- (2) また，他の常務理事や澤田副学長以外の副学長らについては，本事案について対応するために必要な情報提供がなされなかった結果，澤田副学長らの不適切な行為を制御しけん制すべきガバナンスを機能させることができなかったものであり，その責任を問うことはできないと考えます。

以 上