

学校法人日本大学 御中

元理事及び前理事長による 不正事案に係る調査報告書

令和4年（2022年）3月31日

元理事及び前理事長による不正事案に係る第三者委員会

令和4年(2022年)3月31日

学校法人日本大学 御中

元理事及び前理事長による不正事案に係る第三者委員会

委員長 弁護士 橋本 副 孝

委員 弁護士 早稲田 祐美子

委員 弁護士 垣内 正

本報告書は、学校法人日本大学が設置した元理事及び前理事長による不正事案に係る第三者委員会(以下「**当委員会**」という。)が実施した調査(以下「**本調査**」という。)について、その報告を行うものである。

目 次

第 1 章 当委員会及び本調査の概要	1
第 2 章 本調査により確認された事実	11
序 前提となる事実	11
第 1 第 1 事件の事実関係	61
第 2 第 2 事件の事実関係	81
第 3 第 3 事件の事実関係	106
第 4 その他の事案	111
第 5 背景事情	131
第 3 章 原因の分析	168
序 分析の対象とする行為	168
第 1 井ノ口氏、田中氏らの規範意識の欠如	174
第 2 田中氏による専制的な体制	174
第 3 日大の風土（組織の同質性、上命下服の体質）	177
第 4 事業部の寄付金増額のための業務拡大の方針	178
第 5 田中氏による井ノ口氏の重用	179
第 6 井ノ口氏による事業部の強圧的支配 と 事業部内の牽制機能の不全	180
第 7 事業部からの調達要件緩和 と 日大による監督の不全	183
第 8 公益通報制度に対する不信	186
第 4 章 責任の所在	188
第 5 章 再発防止策の策定への提言	200
第 6 章 アンケートで寄せられた声	207
第 7 章 結語	225

細目次

第1章 当委員会及び本調査の概要	1
第1 当委員会の設置経緯等	1
1 学校法人日本大学の概要.....	1
2 株式会社日本大学事業部の概要.....	1
3 第1事件ないし第3事件の発生及び日大による調査.....	1
4 文部科学省からの指導文書の交付.....	2
5 調査体制の再検討.....	2
第2 当委員会の目的及び調査事項	2
第3 当委員会の構成等	3
1 委員.....	3
2 補助者.....	3
3 委員及び補助者の独立性.....	4
4 日大側事務局.....	4
第4 当委員会による本調査の方法・内容	5
1 関係資料の精査.....	5
2 関係者に対するヒアリング等.....	5
3 デジタル・フォレンジック調査.....	5
4 アンケート調査・ホットラインの開設.....	6
5 主要取引先への確認票送付.....	7
第5 本調査の前提	8
第6 本調査の概要と本報告書の構成	9
1 事実関係の調査（第2章）.....	9
2 原因の分析（第3章）.....	9
3 責任の所在（第4章）.....	9
4 再発防止策の策定への提言（第5章）.....	10
5 アンケート調査の結果（第6章）.....	10
6 開示版・概要版の作成.....	10
第2章 本調査により確認された事実	11
序 前提となる事実	11
1 当事者.....	11
2 事業部の設立と業容の拡大.....	38
3 事業部の運営状況等.....	45

第 1 第 1 事件の事実関係	61
1 日大医学部附属板橋病院の建替え方針の決定	61
2 板橋病院建替えの検討体制	61
3 プロポーザル方式の採用	62
4 プロポーザル方式における提案及びその審査に向けた検討	67
5 候補 4 社によるプレゼンテーション及び審査内容の改ざん	71
6 設計業者（最終候補業者）の選定	73
7 会社キとの契約交渉	73
8 会社キとの契約締結等及び事業部への報酬支払	77
9 会社キからインテリジェンスへの送金（支払い）等	78
第 2 第 2 事件の事実関係	81
1 前提事実	81
2 医療機器 7 式の調達	87
3 電子カルテシステムの調達	94
第 3 第 3 事件の事実関係	106
1 前提事実	106
2 田中氏及びその夫人への現金交付等	107
第 4 その他の事案	111
1 不公正な調達手続を行った案件	111
2 特定の業者に不当な利益を得させ又は得させたことが疑われる案件	114
3 事業部の私物化行為と見られる案件	120
4 会社オとの特殊な関係	123
第 5 背景事情	131
1 学校法人日本大学のガバナンスの状況等	131
2 関係者に一定の影響を及ぼしたと考えられる人事措置	161
第 3 章 原因の分析	168
序 分析の対象とする行為	168
1 井ノ口氏らによる一連の不正行為（不公正な調達手続・リベート要求等）	169
2 田中氏が井ノ口氏らから多額の金員の供与を受けた行為	171
3 田中氏及び井ノ口氏による事業部の私物化行為	172
4 各分析対象行為の関係	172
第 1 井ノ口氏、田中氏らの規範意識の欠如	174
第 2 田中氏による専制的な体制	174
1 田中氏の意向を反映しやすい役員選任の制度・慣行	175
2 外部人材の極めて少ない理事会	175

3	田中氏の意向に反する者に対する人事上の不利益	176
第3	日大の風土（組織の同質性、上命下服の体質）	177
1	組織の同質性	177
2	上命下服の体質	177
第4	事業部の寄付金増額のための業務拡大の方針	178
1	事業部の業務拡大	178
2	130周年事業と事業部からの寄付金増額	178
3	事業部の目的の変容	179
第5	田中氏による井ノ口氏の重用	179
1	井ノ口氏に対する後ろ盾	179
2	井ノ口氏と田中氏夫妻との親密な関係	180
第6	井ノ口氏による事業部の強圧的支配 と 事業部内の牽制機能の不全	180
1	井ノ口氏による事業部の強圧的支配	180
2	事業部における牽制機能の不全	181
第7	事業部からの調達要件緩和 と 日大による監督の不全	183
1	事業部からの調達要件の緩和	183
2	日大における事業部に対する監督の不全	184
3	日本大学監査団・日大監事による監査	185
4	監督の不全	186
第8	公益通報制度に対する不信	186
第4章	責任の所在	188
第1	責任と義務の内容・捉え方等	188
1	責任の内容と性質	188
2	各機関等が負う義務の内容	189
3	本件における義務の捉え方	191
第2	各関係者の責任	194
1	井ノ口氏の責任	194
2	田中氏の責任	194
3	甲氏の責任	195
4	乙氏・丙氏・丁氏・戊氏の責任	196
5	己氏の責任	197
6	その他の日大理事について	198
7	日大監事について	199
第5章	再発防止策の策定への提言	200

第 1 役員等の規範意識の涵養への取組み	200
第 2 理事長制度の改革	201
1 理事長の選任手続の見直し	201
2 理事長の再任制限等の検討	201
3 理事長の評価制度導入の検討	201
第 3 理事会、評議員会の監督機能の回復	202
1 理事、評議員の選任方法の見直し	202
2 外部人材等の理事、評議員への招へい	202
3 理事会等における議論の実質化	203
4 役員使命感の醸成や必要な知識等の修得への取組み	203
第 4 監事の監査機能の強化	204
1 監事の選任方法や任期の見直し	204
2 監査結果が活かされる仕組みの検討	204
第 5 人事異動の透明性の確保	205
第 6 公益通報制度の信頼回復	205
第 7 その他	205
1 次に事業会社を設立する場合の留意点	206
2 信頼回復のためのステークホルダーへの情報開示	206
3 風土からの脱却	206
第 6 章 アンケートで寄せられた声	207
第 1 概要	207
第 2 寄せられた声	207
1 怒り・驚きの意を表明するもの	207
2 悲しみ・遺憾の意を表明するもの	208
3 学生・保護者に対して申し訳ない等と言及するもの	209
4 組織の体制・風土に言及するもの	210
5 反省と今後の決意を述べるもの	215
6 今後の改善や信頼回復を期待・要望するもの	218
7 アンケートに回答することで不利益を被るのではないかとの不安の声	223
第 7 章 結語	225

＜本報告書における主な略語とその意味内容＞

〔組織〕

日大	学校法人日本大学
事業部	株式会社日本大学事業部 日大の調達業務を担う目的で設立された日大の 100 %子会社
板橋病院	日本大学医学部附属板橋病院
日大 2 病院	日本大学病院及び板橋病院

〔関係者〕

田中氏	田中英壽氏 日大前理事長 第 3 事件で有罪判決を受けた。
井ノ口氏	井ノ口忠男氏 日大元理事、事業部元取締役 第 1 事件・第 2 事件で起訴されている。
藪本氏	藪本雅巳氏 ニシキの実質的経営者及びインテリジェンスの実質オーナーといわれている。 第 1 事件・第 2 事件で起訴されている。
インテリジェンス	株式会社 Intelligence Consulting 本店所在地は東京都港区 第 1 事件で支払を受け、第 2 事件の電子カルテシステムの調達において商流に介在した。
ニシキ	株式会社 Nishiki Corporation 本店所在地は大阪市住吉区 第 2 事件の医療機器 7 式の調達において商流に介在した。
吉田氏	吉田徹也氏 FHI 代表取締役 第 2 事件で起訴されている。
FHI	株式会社 FRONTIER OF HEALTHCARE INNOVATION 本店所在地は東京都渋谷区

〔事件関連〕

第1事件	井ノ口氏及び籾本氏が起訴された板橋病院の建替え事業に係る設計・監理業者の選定に係る背任事件
第2事件	井ノ口氏、籾本氏及び吉田氏が起訴された板橋病院における医療機器等の調達に係る背任事件
第3事件	田中氏が起訴された所得税法違反事件
プロポーザル	プロポーザル方式における提案書提出及び評価の手続を意味する。
プロポーザル方式	複数の候補者に対して案件に関する提案をさせて評価を行い、候補者を選定する方式を意味する。
医療機器7式	第2事件において更新の対象とされ、又は調達がされた板橋病院のMRI装置2式、CT装置3式及びX線血管撮影装置2式を総称している。
アメフト危険タックル問題	平成30年5月の試合において日大アメリカンフットボール部の選手が行った悪質な反則タックルに起因して生じた一連の事象を意味する。

〔規程〕

調達規程	日本大学調達規程 日大が物品等の調達を行う場合に適用される。
事業部調達規程	株式会社日本大学事業部からの調達に関する規程 調達規程の特則として日大が事業部から調達を行う場合に適用される。
外部調達規程	株式会社日本大学事業部外部調達規程 事業部が外部業者から調達を行う場合に適用される。

＜匿名化された個人・法人等の主な登場箇所＞

1 個人

名称	主な登場箇所（初登場はゴシック太字）		
甲氏	第2章/序/1/(2)/カ/(7)	第2章/第1/5/(2)/ア	第4章/第2/3
乙氏	第2章/序/1/(2)/カ/(7)	第2章/第4/4/(1)/ア	第4章/第2/4
丙氏	第2章/序/1/(2)/カ/(7)		第4章/第2/4
丁氏	第2章/序/1/(2)/カ/(7)	第2章/第1/7/(3)	第4章/第2/4
戊氏	第2章/序/1/(2)/カ/(7)	第2章/第5/1/(8)/ウ/(7)	第4章/第2/4
己氏	第2章/序/1/(2)/カ/(4)	第2章/序/3/(3)/ア/(4)	第4章/第2/5
A氏	第2章/序/1/(2)/カ/(4)	第2章/第5/2	
B氏	第2章/序/1/(2)/カ/(4)	第2章/第5/2/(2)	
C氏	第2章/序/1/(2)/カ/(4)	第2章/第1/4/(2)	
D氏	第2章/序/1/(2)/キ	第2章/第4/3/(5)/ア	
E氏	第2章/序/1/(2)/キ	第2章/第4/3/(5)/ア	
F氏	第2章/序/1/(2)/キ	第2章/第4/3/(5)/イ	
G氏	第2章/序/1/(4)/ア	第2章/第4/4	
H氏	第2章/序/1/(5)/ア	第2章/第2/3/(6)/イ/(4)	
I氏	第2章/序/3/(2)/ウ/(7)	第2章/第4/2/(1)/ア	
J氏	第2章/序/3/(2)/ウ/(7)	第2章/第4/2/(2)/ア	
K氏	第2章/序/3/(2)/ウ/(7)	第2章/第4/2/(2)/イ/(7)	
L氏	第2章/序/3/(2)/ウ/(7)	第2章/第4/2/(2)/イ	
M氏	第2章/序/3/(2)/ウ/(エ)/④	第2章/第2/3/(5)	
N氏	第2章/第1/3/(1)	第2章/第1/5/(2)/ア	
O氏	第2章/第1/3/(1)	第2章/第1/3/(2)/ウ	
P氏	第2章/第1/3/(2)/ア	第2章/第1/4/(1)/イ	
Q氏	第2章/第1/3/(2)/ア	第2章/第1/7/(2)	
R氏	第2章/第1/3/(2)/イ/(7)	第2章/第1/9	
S氏	第2章/第1/3/(2)/イ/(7)	第2章/第3/2/(2)/ア	
T氏	第2章/第1/3/(2)/イ/(7)	第2章/第1/7/(2)	
U氏	第2章/第1/4/(2)/ア	第2章/第2/2/(1)/イ	
V氏	第2章/第2/2/(1)/イ	第2章/第5/2/(5)	
W氏	第2章/第3/2/(2)		
X氏	第2章/第4/2/(2)/イ/(7)	第2章/第4/3/(1)	
Y氏	第2章/第4/4/(1)/ア		

乙氏	第2章/第4/4/(1)/イ	第2章/第5/1/(7)/エ
α氏	第2章/第5/2/(2)/ウ	

2 法人等

名称	主な登場箇所（初登場はゴシック太字）	
会社ア	第2章/序/1/(2)/キ	第2章/第4/3/(2)/イ
会社イ	第2章/序/1/(2)/キ	第2章/第3/2/(2)
団体ウ	第2章/序/1/(3)/ア	第2章/第4/3/(2)/イ
会社エ	第2章/序/1/(4)/ア	第2章/序/3/(2)/ウ/(7)
会社オ	第2章/序/1/(4)/ア	第2章/第4/4
会社カ	第2章/序/1/(4)/ア	第2章/第4/4/(1)
会社キ	第2章/序/1/(4)/エ/(7)	第2章/第1
会社ク	第2章/序/1/(6)/イ	第2章/第2/2/(5)/イ/(エ)
会社ケ	第2章/序/3/(2)/ウ/(ウ)	第2章/序/3/(3)/イ/(7)/②
会社コ	第2章/序/3/(2)/ウ/(ウ)	第2章/第4/2/(2)/イ
会社サ	第2章/序/3/(2)/ウ/(ウ)	第2章/第4/3/(2)/ア
会社シ	第2章/序/3/(2)/ウ/(ウ)	第2章/第4/1/(1)/エ
会社ス	第2章/第1/2/(3)	第2章/第1/3/(1)
会社セ	第2章/第1/3/(2)/イ/(7)	第2章/第1/3/(2)/イ/(イ)
会社ソ	第2章/第1/3/(3)/ウ	第2章/第1/5/(2)/イ
会社タ	第2章/第1/3/(3)/ウ	第2章/第1/5/(2)/ア
会社チ	第2章/第1/3/(3)/ウ	第2章/第1/4/(1)/ウ
会社ツ	第2章/第2/2/(1)/ア	第2章/第2/2/(2)/ア
会社テ	第2章/第2/2/(1)/ア	第2章/第2/2/(2)
会社ト	第2章/第2/2/(1)/ア	第2章/第2/2/(2)/ア
会社ナ	第2章/第2/2/(4)/イ	第2章/第2/3/(4)/エ
会社ニ	第2章/第2/2/(5)/ア	第2章/第2/3/(4)/ウ
会社ヌ	第2章/第2/3/(1)/ア	第2章/第2/3/(2)
会社ネ	第2章/第2/3/(2)/イ	
会社ノ	第2章/第2/3/(2)/イ	
会社ハ	第2章/第2/3/(2)/オ	第2章/第4/1/(1)/エ
会社ヒ	第2章/第2/3/(4)/ウ	第2章/第4/2/(1)/イ
会社フ	第2章/第2/3/(6)/ア	第2章/第2/3/(6)/イ/(ウ)
会社ヘ	第2章/第3/2/(2)	

会社ホ	第2章/第4/1/(1)/エ	第2章/第4/2/(2)/ア
会社マ	第2章/第4/1/(1)/エ	第2章/第4/1/(2)
会社ミ	第2章/第4/1/(2)	第2章/第4/3/(2)/ア
会社ム	第2章/第4/1/(2)	第2章/第4/3/(2)/イ
会社メ	第2章/第4/2/(1)/ア	第2章/第4/2/(1)/イ
会社モ	第2章/第4/2/(1)/ア	第2章/第4/3/(2)/ア
会社ヤ	第2章/第4/2/(1)/ウ	
会社ユ	第2章/第4/2/(1)/ウ	
会社ヨ	第2章/第4/2/(2)/ア	
会社ラ	第2章/第4/2/(2)/イ/(㊦)	第2章/第4/2/(2)/イ/(㊧)
会社リ	第2章/第4/2/(2)/イ/(イ)	
会社ル	第2章/第4/2/(2)/イ/(㊧)	第2章/第4/3/(1)
会社レ	第2章/第4/2/(2)/イ/(㊧)	
会社ロ	第2章/第4/4/(1)/ア	第2章/第4/4/(1)/イ
会社ワ	第2章/第4/4/(1)/ウ	
会社ヲ	第2章/第4/4/(1)/ウ	

第1章 当委員会及び本調査の概要

第1 当委員会の設置経緯等

1 学校法人日本大学の概要

学校法人日本大学（以下「日大」という。）は、明治22年（1889年）に創立された日本法律学校を前身とし、明治36年（1903年）に校名を日本大学として改組した後、大正9年（1920年）に大学令による大学となり総合大学となっており、昭和26年（1951年）に学校法人組織となった。

日大は、令和3年6月4日時点で、16の学部と19の大学院研究科をはじめ、通信教育部、短期大学部、高等学校、中学校、専修学校等の学校を設置しており、令和3年5月1日現在、在籍する学生数は11万7819人、教職員数は7077人に上る。

2 株式会社日本大学事業部の概要

株式会社日本大学事業部（以下「事業部」という。）は、平成22年、日大により設立された株式会社であり、現在まで株主は日大のみである。

現在の資本金は5000万円、令和3年10月1日現在の従業員は54名で、令和3年12月期の年間売上高は約291億円である。

事業内容は、自動販売機の取次業務、保険関係業務、旅行関係業務、広告代理業務、医療関係業務、物品の調達等の代行業務、及び日大関係の商品の企画等、多岐にわたっているが、すべてが日大関係の業務である。

3 第1～第3事件の発生及び日大による調査

令和3年9月8日、日大その他関係先に東京地検特捜部による搜索差押がなされ、同年10月7日、井ノ口氏が第1事件（板橋病院建替えの設計・監理業者の選定に係る背任事件。「第2章」**第1 第1事件の事実関係**参照。）の嫌疑で逮捕された。その後、同月27日、井ノ口忠男氏（以下「井ノ口氏」という。）は同事件で起訴されるとともに、第2事件（医療機器等の調達に係る背任事件。「第2章」**第2 第2事件の事実関係**参照。）の嫌疑で逮捕され、令和3年11月16日、同事件で起訴された。さらに、田中英壽氏（以下「田中氏」という。）が、令和3年11月29日、第3事件（所得税法違反事件。「第2章」**第3 第3事件の事実関係**参照。）の嫌疑で逮捕され、同年12月20日に同事件で起訴された。

日大は、令和3年9月の上記搜索差押を受け、監事のもとで、日大と顧問契約がある弁護士による調査を開始した。その後、第2事件、第3事件と事件が拡大する中で、日大と顧問契約がない複数の弁護士も加えながら、各事件に関する事実関係の確認、責任、原因及び再発防止策の検討が行われた（以下、この調査体制を「**背任事件等調査チーム**」

という。)。背任事件等調査チームによる調査結果として、令和3年12月13日に中間報告書(1)の要旨等が(同月17日に一部訂正)、令和4年1月21日に中間報告書(2)の要旨等がそれぞれ公表された。

4 文部科学省からの指導文書の交付

日大は、調査状況等を文部科学省に随時報告していたところ、令和3年12月17日、同省から、問題の背景や全体像が明らかにされておらず、社会から納得が得られる対応や説明が十分に行われていないとして、学校法人の管理運営に関する適切な対応をとるよう求める旨の同日付け指導文書(以下「**本件指導文書**」という。)の交付を受けた。

5 調査体制の再検討

本件指導文書では大きく7項目の指導事項があったところ、その1つとして、前理事長である田中氏の体制下における理事及び監事について責任の所在を明らかにするとともに、必要な措置を講じることを求められたことから、日大は、日大及び日大の現旧理事及び監事との間に利害関係を有しない弁護士に対し、上記理事及び監事の業務執行状況とその義務違反の有無等についての調査・検討を委嘱した(以下、この調査体制を「**責任調査チーム**」という。)

加えて、指導事項の1つとして、法人の管理運営体制の問題等を含め、事案の真相究明に向けた徹底した調査を迅速に実施すること、その際、調査体制について、客観性・中立性の観点から日大から独立した委員のみによって構成される第三者委員会への移行を含めた調査体制の見直しを図ることを求められたことから、日大は、背任事件等調査チームや責任調査チームとは別に、令和4年1月21日、当委員会を設置した。

第2 当委員会の目的及び調査事項

日大は、本件指導文書の内容を踏まえて、令和4年1月21日、理事会決議に基づき、事実関係の調査、原因の分析及び再発防止策の策定への提言等を目的として、日本弁護士連合会が定める「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」(平成22年7月15日公表、同年12月17日改訂)に則り、日大及びその関連組織とこれまで利害関係の一切ない弁護士により、中立公正な立場から調査を実施するため、当委員会を設置した。

当該理事会決議においては、当委員会の要請に基づき、下記①～⑥の6項目が併せて決議された。下記②以下の事項については、当委員会の要請に基づき、同日、事業部の取締役会においても決議された。

- | |
|--|
| ① 第三者委員会の調査の公正性・十分性を担保できる属性を有し、その調査を補助するために必要な人数の関係者による事務局を設置する。当該事務局は第三者委員会に直属させ、第三者委員会は当該事務局担当者へ指揮命令を行うことができ |
|--|

- る。事務局担当者と本学及びその関連組織との間で厳格な情報障壁を設けるとともに、事務局担当者には第三者委員会が定める誓約書を同委員会に提出させ、その内容を遵守させる。
- ② 第三者委員会に対して、本学及びその関連組織が保有する資料及び情報、並びにその役員、評議員、教員、職員及び従業員等（退任・退職した者を含む。）へのアクセスを保障する。
 - ③ 本学及びその関連組織並びにそれらの関係者を対象として、第三者委員会が実施するヒアリングにおいて真実を述べること、資料や情報の隠蔽、改ざん、破棄、削除等を行わないこと等、第三者委員会による調査に誠実かつ全面的に協力し又は協力させる。
 - ④ 本学及びその関連組織においては、その役員、職員、従業員等や取引先関係者等に対し、第三者委員会の調査に協力したことを理由として不利益な処分、措置等（事実上のものを含む。）をしない。
 - ⑤ 設置日である本日、第三者委員会の設置を公表するとともに、第三者委員会がホットラインを設置した旨を公表する。また、第三者委員会において学内アンケート調査等を行う場合、その周知等に協力する。
 - ⑥ その他、第三者委員会の調査に全面的かつ誠実に協力する。

当委員会が日大から委嘱を受けた調査事項は以下のとおりであり、調査報告書の提出は令和4年3月末日（予定）とされた。

- (1) 第1～第3事件に係る、①事実関係の調査、②原因の分析、③再発防止策の策定への提言
- (2) 原因分析を踏まえた責任の所在
- (3) 事業部につき、類似する不正事案等の有無の調査

第3 当委員会の構成等

1 委員

当委員会は以下の委員により構成されている。

- 委員長 橋本 副孝 （東京八丁堀法律事務所 代表弁護士）
委員 早稲田 祐美子（東京六本木法律特許事務所 パートナー弁護士）
委員 垣内 正 （奥野総合法律事務所・外国法共同事業 客員弁護士）

2 補助者

当委員会は、以下の14名の弁護士及び3名の公認会計士を補助者として選任し調査の補助に当たさせた。

(1) 弁護士

東京八丁堀法律事務所

星 大介
工藤 洋治
前田 英伸
佐藤 菜都季
吉田 圭佑

東京六本木法律特許事務所

小林 博陽

奥野総合法律事務所・外国法共同事業

櫻庭 広樹
小林 明日香
岡田 恭平
井垣 龍太

菊地総合法律事務所

伊藤 孝浩
内海 雄介
新保 雄一
橋本 めぐみ

(2) 公認会計士

和田 芳幸（和田会計事務所代表）
高木 明（高木公認会計士事務所）
片岡 宏介（片岡公認会計士事務所）

3 委員及び補助者の独立性

当委員会の委員は、日本弁護士連合会が定める「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」（平成22年7月15日公表、同年12月17日改訂）に準拠して選任されており、各委員及び補助者は日大と利害関係を有しない。

4 日大側事務局

当委員会は、短い期間の中で本調査を適切に遂行するためには、関係する資料及びデータの収集・整理、ヒアリング対象者への連絡・調整等について、日大関係者の補助を

得る必要があると判断し、日大に対して、前記「**第2 当委員会の目的及び調査事項**」記載の理事会決議事項①のとおり、当委員会の調査を補助する事務局の設置等を要請した。

これを受け、日大において、当委員会が要請する内容の誓約書を提出した職員6名で構成される第三者委員会事務局が設置・組織され、同事務室が、本調査の調査期間にわたり、当委員会の指示に基づき上記各業務を行った。

第4 当委員会による本調査の方法・内容

当委員会は、以下の方法による調査を実施した。

なお、当委員会は、調査対象が日大という学校法人におけるガバナンスに関わるものであることに鑑み、後記「**第5章 再発防止策の策定への提言**」に関わる助言を得るため、大学経営論を専門とする東京大学大学院教育学研究科の両角亜希子教授からも意見を聞く等して検討を行った。

1 関係資料の精査

当委員会は、日大及び事業部が保有する事件関係資料の閲覧・検討を行うとともに、日大及び事業部の社内規程、社内議事録、会議資料等の関連資料について、必要と認める範囲で閲覧・検討を行った。

なお、関連資料には、関係者から提供を受けた資料や、当委員会が調査事項に関連すると判断した背任事件等調査チーム及び責任調査チームによる調査関係資料を含む。

2 関係者に対するヒアリング等

当委員会は、日大及び事業部の役員・評議員・教職員、過去の役員・評議員・教職員や、並びに取引先等合計106名に対して、延べ136回にわたるヒアリングを実施するとともに、適宜、電話及びメールによる質問を実施した。

なお、第1～第3事件の当事者のうち、井ノ口氏、田中氏、藪本雅巳氏（以下「**藪本氏**」という。）については、当委員会から各氏に対してヒアリングや質問状への回答を打診したが、いずれも協力を得られなかった。

3 デジタル・フォレンジック調査

当委員会はデジタル・フォレンジック専門業者を選定し、同業者によって、日大及び事業部の関係者のうち、特に調査事項と関連があると当委員会が判断した関係者8名について、業務用のパソコン、メールサーバー又はスマートフォンの電子データが保全された。

業務用のパソコン又はメールサーバーから保全されたメール及びその添付ファイルについては、削除ファイルの復元等の電子データ処理・解析を実施した上で、重複排除

された合計 153,320 件をレビュープラットフォームにアップロードした。アップロードされたファイルについては、一定の検索条件に基づく検索及び期間の指定を行い、抽出された合計 25,821 件のファイルについて、当委員会が策定したレビュープロトコル（レビュー向け指示書）に従って、上記専門業者が一次レビューを実施した。そして、一次レビューにおいて重要と判断されたデータ 328 件を対象として、当委員会による二次レビューを実施し、調査の用に供した。

また、スマートフォンのデータについては、SMS/MMS 等を含むテキストメッセージ等のデータを抽出し、期間やキーワード等による絞り込みは行わずに、エクセルファイルのシートにコピーした上で、テキストメッセージの全件について上記専門業者による一次レビューを実施した。そして、一次レビューにおいて重要と判断されたコミュニケーションを対象として、当委員会による二次レビューを実施し、調査の用に供した。

4 アンケート調査・ホットラインの開設

当委員会は、本調査に係る事実関係や類似する事案の存否等の把握を目的として、日大及び事業部の役員・評議員・教職員を対象に、令和4年1月21日付け「第三者委員会によるアンケート調査実施のご案内」と題する説明書面を公開し（日大の一部の役員・評議員向けには、当該説明書面及び回答用紙を郵送）、当委員会が管理する入力フォームに回答の入力を求める方法又は回答用紙を当委員会に直接返送することを求める方法により、アンケート調査を実施した。

その際、当委員会は、アンケート調査対象者からの自主的な申告を促進することを目的として、上記入力フォーム及び回答用紙の各冒頭部に以下の内容を明記した。また、上記アンケート調査の実施に先立ち、前述のとおり、日大の理事会及び事業部の取締役会において、当委員会の要請に基づき、不利益取扱いの禁止についての決議がされた。

【回答内容の取扱いについて】

- (1) 回答は当委員会による調査等のためにのみ使用します。また、回答者名を日本大学や日本大学事業部、その他の関連機関、又はその関係者（役員・職員等）に伝えることはありません。
- (2) 当委員会の判断により回答内容を踏まえた調査を実施する場合があります。また、当委員会が作成し公表が予定されている調査報告書内で回答内容について適宜言及する場合があります（その場合も回答者名は出しません。）。

【不利益取扱いの禁止について】

本アンケート調査実施にあたり、日本大学の理事会及び株式会社日本大学

事業部の取締役会においては、その役員・職員・従業員等や取引先関係者等に対し、第三者委員会の調査に協力したことを理由として不利益な処分・措置等（事実上のものを含みます。）をしないことを決議しております。

以上の結果、アンケートに回答した人数は、943名であった。

また、当委員会は、日大及び事業部の過去の役員・評議員・教職員や取引先等の外部関係者を対象に、当委員会専用のホットライン窓口を設け、日大ホームページを通じて周知することにより広く情報提供を求めた。その結果、上記ホットライン窓口への通報・連絡等は4件であった（なお、日大及び事業部の主要取引先の認識等については、後記「**5 主要取引先への確認票送付**」の確認票への回答という方法で、当委員会に伝えられたと考えられる。）。

なお、後記「**第6章 アンケートで寄せられた声**」のとおり、アンケート調査においては、その自由記載欄の記載を通じ、多くの関係者から、多数の認識・意見等が寄せられた。

5 主要取引先への確認票送付

当委員会は、本調査に係る事実関係や類似する事案の存否等の把握を目的として、日大及び事業部の主要取引先を対象に、郵送又はメールを用いて、以下の質問を内容とする確認票を送付し、当該確認票を当委員会へ直接返送することを求める方法により、調査を実施した。

①価格の過剰な上乗せまたは値引き

日大または事業部との取引において、見積等の予定価格よりも、価格を過剰に上乗せするよう、または、過剰に値引きするよう要請されたことはありますか。

②架空取引または架空の見積作成

日大または事業部との取引において、架空の取引を行うよう、または、架空の見積（貴社・他社を問わず）を作成するよう要請されたことはありますか。

③商流への介入

日大または事業部との取引において、取引に係る物品や役務の商流のどこかに、その役員または従業員が指定する業者を入れるよう要請されたことはありますか。

④役員・従業員等に対するリベート・便宜供与

日大または事業部の役員もしくは従業員個人に対し、または、その役員もしくは従業員個人が指定した第三者に対し、現金、商品券もしくは物品・役務の提供、または、何らかの費用の負担もしくは立替え等の便宜供与を要請されたことはありますか。

⑤取引の仲介者に対するリベート・便宜供与

日大または事業部との取引を仲介または紹介した第三者から、現金、商品券もしくは物品・役務の提供、または、何らかの費用の負担もしくは立替え等の便宜供与を要請されたことはありますか。

⑥その他

その他、日大または事業部との取引に関し、違法または商慣習を逸脱して不当と思われるような要請を受けたり、恫喝や詐欺的手法など違法または不当と思われる行為がなされたことはありますか。

調査の結果、確認票記載のいずれかの質問に「該当あり」と回答した取引先は、送付対象者 65 社のうち 15 社であった。

第5 本調査の前提

- ① 当委員会が行った調査の実施期間は、令和4年1月21日から同年3月30日までである。
- ② 本調査は、当委員会に開示された書類又は電磁的記録の写しについて、すべて原本と同一であり、かつ、その原本はすべて真正に成立し、その後の改ざん等がなされていないものであること、並びに、それらに重大な欠落がないことを前提としている。
- ③ 本調査は、限られた時間の中で行われたものであり、「**第2章 本調査により確認された事実**」記載の各事項に係る事実の網羅性を保証することはできない。
- ④ 本調査においては、i) 第1～第3事件は未だ確定しておらず、刑事事件記録の閲覧ができないこと、ii) 第1事件及び第2事件は刑事公判も始まっておらず、各公訴事実の正確な内容、検察官の立証内容（冒頭陳述）、これらに対する各被告人の認否や主張等がいずれも不明であること、iii) 日大及び事業部が保有していた各事件に係る関係資料の多くが捜査機関により押収されており、その内容を確認できないこと、iv) 当委員会は井ノ口氏、藪本氏及び田中氏といった各当事者に対してヒアリング及び書面質問を申し入れたものの、各氏からいずれも拒絶されたことなどを含め、調査方法に大きな制約がある中で、その前提のもとでの事実認定と、これに基づく判断をしたものである（今後、上記 i～iv の前提が変わり、より多くの資料や情報に基づき調査検討が行われた場合には、異なる事実認定や判断となる可能性がある。）。

- ⑤ 当委員会は、独立の立場から事実関係の調査及びその原因分析等を行い、それに基づき再発防止策への提言をすることを目的とするものであって、関係者に対する損害賠償責任の追及を直接の目的とするものではない。

第6 本調査の概要と本報告書の構成

1 事実関係の調査（第2章）

当委員会は、以下のとおり事実関係の調査を行ったものであり、その結果は、後記「**第2章 本調査により確認された事実**」に記載のとおりである。

(1) 第1～第3事件（「第2章」「第1」～「第3」）

第1事件（板橋病院建替えの設計・監理業者の選定に係る背任事件）、第2事件（医療機器等の調達に係る背任事件）、第3事件（所得税法違反事件）について、事実関係の調査を行った。なお、第3事件は、田中氏個人にかかる所得税法違反についての事件であるが、第1事件や第2事件を含め、日大及び事業部との取引と関連して得た所得についてのものである可能性があることから、調査の対象とした。

(2) その他の事案（「第2章」「第4」）

調査の過程で、第1～第3事件とは別に、事業部に関連した類似事案が多数存在することが判明したため、当委員会は、これらについても、時間の許す限りの調査を行った。

(3) 背景事情（「第2章」「第5」）

第1～第3事件やその他の事案の背景事情として、日大の理事会・評議員会・監事等の活動状況や、評議員・理事の選出プロセス等、日大のガバナンスの状況について調査を行った。

また、調査の過程で、田中氏や井ノ口氏等の意向に反した者に対する（事実上）不利益な人事措置を指摘する声が多く聞かれ、それが当委員会の分析対象とする行為の原因の一つにもなっていると判断されたことから、これについても調査を行った。

2 原因の分析（第3章）

上記事実関係の調査で判明した事実を踏まえ、分析の対象とする行為を検討した上で、それらの原因の分析を行った。

その内容は、後記「**第3章 原因の分析**」に記載のとおりである。

3 責任の所在（第4章）

上記の原因の分析を踏まえ、日大前理事長（田中氏）体制下の関係者の責任について

検討を行った。

その内容は、後記「**第4章 責任の所在**」に記載のとおりである。

4 再発防止策の策定への提言（第5章）

以上を前提に、当委員会として、現在の段階で考えられる再発防止策の策定に向けた提言を行った。

その内容は、後記「**第5章 再発防止策の策定への提言**」に記載のとおりである。

5 アンケート調査の結果（第6章）

前記「**第4**」の「**4 アンケート調査・ホットラインの開設**」記載のアンケート調査において使用した入力フォーム及び回答用紙の設問は、第1～第3事件や類似する不正行為、その他の周辺事実等についての各人の認識・経験を問うものとし、そのほかに、日大及び事業部における一連の問題に関する自由記載欄を設けた。

このうち、自由記載欄の記載内容をまとめたものが、後記「**第6章 アンケートで寄せられた声**」である。なお、各設問に対する回答は、後記「**第2章 本調査により確認された事実**」及び「**第3章 原因の分析**」の事実認定や検討等の基礎となる資料とした。

6 開示版・概要版の作成

当委員会は、本報告書の開示版と概要版を作成し、これらを公表の対象とする。

開示版では、個人名については、その職位・立場等を踏まえて当委員会において判断の上で、合計33名を匿名表記（**甲、乙、丙、丁、戊、己、A、B、…Z、α**）とし、また、45の法人等を「**会社ア**」などと表記した（特定の箇所においてのみ記載がある者や法人については、呼称を付さずに、氏名・名称を「**●●**」とする対応をとった。）。また、それらの匿名化された個人や法人等の主な登場箇所を冒頭にまとめた。

概要版は、開示版の記載内容の要約等を行い、要旨を記載したものである。

第2章 本調査により確認された事実

注) 各人の役職の記載は、特に断りのない限り、その当時の役職である。

序 前提となる事実

1 当事者

(1) 学校法人日本大学について

ア 法人概要

日大は、以下に記載する教育組織を設置しているほか（寄附行為5条。令和3年6月4日時点）、各学部において産官学連携活動を展開して、様々な取組みを行っている。

令和3年5月1日現在、在籍する学生数は11万7819人、教職員数は7077人である。また、卒業生は122万人を超える。

なお、日大において「**部科校**」とは、大学院、学部、通信教育部、短期大学部、高等学校、中学校、小学校、幼稚園、認定こども園及び専門学校をいう（日本大学事務職組織規程2条2項）【1】。

日本大学	
大学院 研究科	法学/新聞学/文学/総合基礎科学/経済学/商学/芸術学/国際関係/理工学/生産工学/工学/医学/歯学/松戸歯学/生物資源科学/獣医学/薬学/総合社会情報/法務
学部	法/文理/経済/商/芸術/国際関係/危機管理/スポーツ科/理工/生産工/工/医/歯/松戸歯/生物資源科/薬/通信教育部
日本大学短期大学部	
学科	ビジネス教養/食物栄養/建築・生活デザイン/ものづくり・サイエンス総合
高等学校	
	日本大学高等学校/日本大学櫻丘高等学校/日本大学鶴ヶ丘高等学校/日本大学藤沢高等学校/日本大学豊山高等学校/日本大学豊山女子高等学校/日本大学三島高等学校/日本大学明誠高等学校/日本大学山形高等学校/日本大学習志野高等学校/日本大学東北高等学校
中学校	
	日本大学中学校/日本大学豊山女子中学校/日本大学藤沢中学校/日本大学三島中学校/日本大学豊山中学校
小学校	
	日本大学藤沢小学校
幼稚園	

¹ なお、日大では、本部及び学部等において独立採算制を採っている。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

日本大学幼稚園
認定こども園
日本大学認定こども園
専修学校
日本大学医学部附属看護専門学校/日本大学歯学部附属歯科衛生専門学校/日本大学歯学部附属歯科技工専門学校/日本大学松戸歯学部附属歯科衛生専門学校

イ 沿革

年	月	概要
1889	10	日本法律学校（現・法学部）創立
1893	12	校友会を設置
1898	12	財団法人組織となる
1903	8	校名を日本大学と改称
1920	4	大学令による大学設立
1922	3	総長制を創設
1925	3	専門部医学科（現・医学部）設置
1926	11	医学科附属病院（現・日本大学病院）開院
1935	5	医学科附属板橋病院（現・医学部附属板橋病院）開院
1946	7	理事長制を創設
1948		医学部附属板橋病院復興
1951	2	学校法人組織となる
1970		板橋病院竣工
2010	1	事業部設立
2013	4	総長制から学長制に移行
2014	10	日本大学病院の移転・新築

ウ 教育理念

日大は、「自主創造」を教育理念に掲げ、「自ら学ぶ」、「自ら考える」、「自ら道をひらく」能力を身につけた人材の養成を目指している。

また、日大には34の競技部があり、「スポーツ日大」として、トップアスリート推薦入試、トップアスリート奨学金制度等、有能なアスリート発掘に力を入れている。

エ 収支の推移

平成12年度から令和3年度までの、日大の事業活動収支の推移等は下図のとおりである。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実



(注)

- ① 令和3年度は予算額である。
- ② 平成12年度～同26年度の金額は、消費収支決算額を、平成27年度からの学校法人会計基準改正によって変更された事業活動収支に置き換えて表示している。
- ③ 平成23年度の事業活動支出及び基本金組入前当年度収支差額の各金額は、文部科学省による退職給与引当金計上基準変更に係る特別繰入額を控除して表示している。

第2章 本調査により確認された事実
序 前提となる事実

オ 役員の変遷

氏名	第1期	第2期	第3期	第4期	第5期
	H20/9-H23/9	H23/9-H26/9	H26/9-H29/9	H29/9-R2/9	R2/9-
田中 英壽	理事長				
大塚吉兵衛	理	副総長	総長・学長		
加藤 直人		理	副学長	理	学長 理事長・学長
古屋 尚		理	常務		
成澤 文明		理	常務		
齊藤 貢	理	監事	理		
杉本 稔		理 副総長	理		
小柳 治宣	理	副総長	理	理 副学長	
野田 慶人	副総長	理 副総長			
越智 光昭	理		監事		常務
石井 進	理	監事	常務		
出村 克宣	理	副総長	理 副学長	理	常務
片山 容一	副総長	理			
河野 英一		理	副学長 理		
草間 貞		理 副総長	理	理	
小野沢元久	理				
森 晃道		理	監事		
加藤 了			理 理	常務	
内田 正人			理	常務	
小関 勇		理	副学長 理		
渡邊武一郎			理 副学長	理	副学長
落合 実			理 副学長	理	
渋谷 鑛		理		理	理
高野 和雄		理			
中村 克夫		理	常務		
小澤 一郎		理			
佐々木修一			理		
関 秀三				理	
塚本 一道			理		
井手 達雄			理	理 常務	常務
大里 裕行				理 常務	
池村 正道			理 副学長		
井尻 直彦			理		
高橋 史安				理	
福田 弥夫				理	
小山 裕三				理	
山本 寛			理 副学長 理		
高山 忠利			理		副学長
前野 正夫			理		監事
平野 敏夫			理		
川良美佐雄				理	
大矢 祐治				理	副学長
本橋 重康			理	副学長	
内田俊太郎			理		
小幡 純				理	
鴨下 一郎			理		
神野 大乘			理		
高橋 一夫				理	
小田 司				理 副学長	理

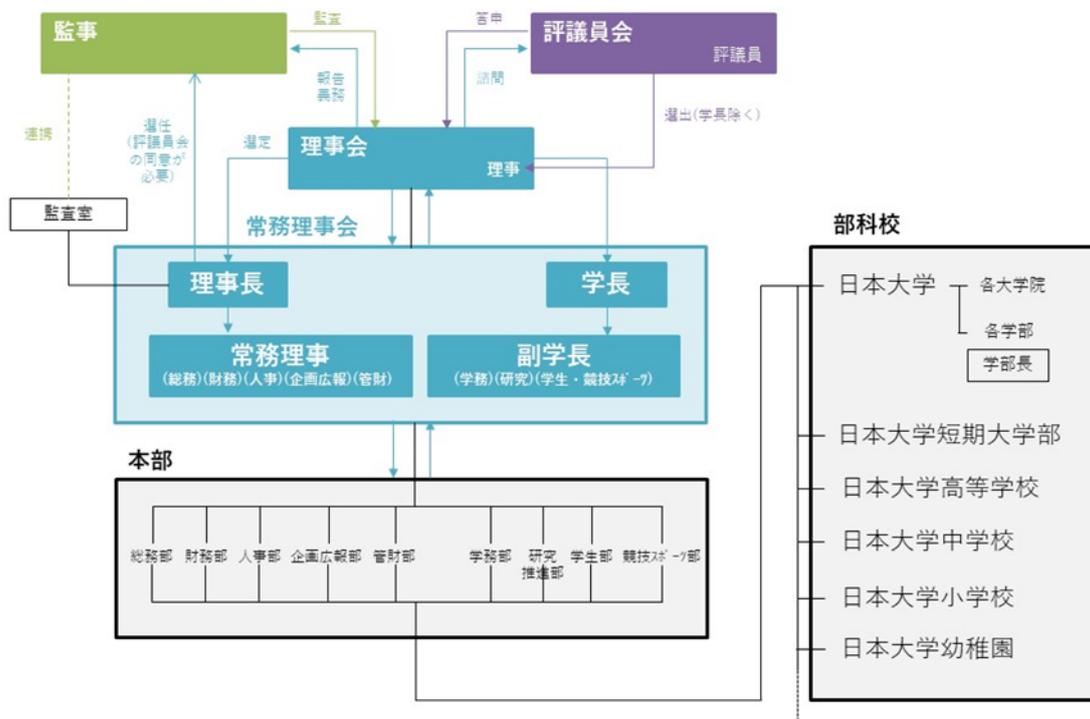
第2章 本調査により確認された事実
序 前提となる事実

氏名	第1期	第2期	第3期	第4期	第5期
	H20/9-H23/9	H23/9-H26/9	H26/9-H29/9	H29/9-R2/9	R2/9-
紅野 謙介				理	
嶋 正					理
木村 政司				理 副学長	理 常務
岡田 章				理	
清水 正一					理
根本 修克					理
本田 和也				理	副学長 理 常務
小方 頼昌					理 副学長
阿部 正也				理	
中川 圭造					理
中野 伍朗					理
廣田 健史					理
井ノ口忠男				理	理
梶原 優				理	
服部 史郎				常務	
塚本 俊久					理
齊藤 政之					理
寺沢 幹雄					理
青木 義男					理 副学長
後藤田卓志					理
鳥山 正晴					理
一箭 正孝					理
川原 和人					理
三村 俊隆					理
山口 泰明					理
小磯 一男		監事			
鈴木 三郎			監事		
井尾 成海			監事		
前野 正夫				監事	
三ツ井直紀				監事	
長倉 澄					監事
木田 正幸					監事

※田中英壽氏が最初に理事長に就任した平成20年9月からの3年間を「第1期」と表記し、以降3年ごとに順に第2期、第3期…としている。

※第3期以降に役員歴がない者、第3期以前に死亡した者を除く。

カ 組織図・組織体制



キ 私立大学等経常費補助金の不交付

日大は、令和4年3月11日付けで、日本私立学校振興・共済事業団から、「大学の資金を流出させた背任容疑で元理事が逮捕・起訴されたこと、また、法人を代表する前理事長が所得税法違反の容疑で逮捕・起訴されたことなどから、学校法人としてのガバナンスが十分に機能しておらず、管理運営が適正を欠いていたと判断された」として、令和3年度の私立大学等経常費補助金の不交付決定の通知を受けた。なお、日大は、令和2年度に、約90億円の私立大学等経常費補助金の交付を受けていた。

また、当該通知では、日大から翌年度以降の改善状況について別途報告を求め、翌々年度の補助金交付の判定をすることとされている。なお、私立大学等経常費補助金取扱要領によると、全額不交付決定を受けた場合の翌年度以降の補助金の取扱いについては、改善努力を十分に行っていると認められるときは、原則として、翌年度は全額不交付、2年後の年度は一般補助の75%減額、3年後の年度は一般補助の50%減額、4年後の年度は一般補助の25%減額、5年後の年度は全額交付となる。

ク 公益通報制度

日大は、日大の教職員等（臨時職員、派遣労働者等を含む。）を対象として、「公益通報受付・相談窓口」を学内（本部総務部）及び学外（法律事務所）に設置し、ホームページ上に公開している。

上記窓口に対する近時の通報件数（令和4年1月21日現在）は以下のとおりであり（なお、平成30年度に寄せられた、アメフト危険タックル問題に関する意見等は除く。）、教職員や学生の不適切な言動等を指摘するものが多くみられる。第1～第3事件に関する通報はない。

年度	学内窓口	学外窓口	合計
令和3年度	15	14	29
令和2年度	17	21	38
令和元年度	16	17	33
平成30年度	11	9	20
平成29年度	15	5	20
平成28年度	10	3	13

(2) 株式会社日本大学事業部について

ア 会社概要

令和3年10月1日現在

名 称	株式会社日本大学事業部
所 在 地	(本社)東京都世田谷区赤堤五丁目36番20号 (市ヶ谷オフィス)東京都千代田区五番町2-6 桜門会館1階【 ² 】
代 表 者	甲氏
設 立	平成22年1月7日
資 本 金	5000万円
従業員数	54名

² 事業部市ヶ谷オフィスがある桜門会館は日大校友会本部事務局がある建物であり、日大本部から徒歩3分程度の距離である。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自動販売機の取次事業 ・ 損害保険代理業及び生命保険の募集に関する業務 ・ 旅行業、旅行斡旋業 ・ 広告代理業 ・ 医療機器、医療用の備品、用品の販売及びリース並びに斡旋仲介業 ・ 医薬品、医療機器、医療用の備品、用品等の物品管理の受託代行業務 ・ 医薬品、試薬、医薬部外品等の受託代行業務 ・ 物品の調達、納品、検収、管理に関する代行業務 ・ 学校法人日本大学に関する各種グッズ、商品の企画、製作、販売
------	--

イ 沿革

平成21年7月	日本大学総務部が所管となり株式会社日本大学事業部の前身となる事業会社開設準備室を日本大学会館内に開設
平成22年1月	株式会社日本大学事業部を資本金5000万円で設立する。 本店所在地を東京千代田区九段南4丁目8番28号に置く。 損害保険代理店資格を取得し、損害保険代理店業務を開始。
平成23年5月	本店を東京都世田谷区赤堤五丁目23番1号(世田谷オフィス)へ移転。 移転に伴い旧本店を市ヶ谷オフィスとする。
平成23年9月	市ヶ谷オフィスを一時閉鎖。
平成24年3月	市ヶ谷オフィスを再度設置し、保険代理店事業部門を移設。
平成24年10月	本店を東京都世田谷区赤堤五丁目36番20号へ移転。

ウ 株主

学校法人日本大学 1名（設立時より）

エ 組織

取締役会設置会社・監査役設置会社

なお、監査役の監査の範囲を会計に関するものに限定する旨の定款の定め（会社法 389 条 1 項）は存しない。

オ 役員の定数及び任期

	定数	任期
取締役	3～5名（定款 19 条）	選任後 2 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結時まで（定款 22 条）

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

監査役	1名以上（定款29条）	選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結時まで（定款31条1項）
-----	-------------	---

カ 役員の変遷

(7) 取締役

設立時取締役は、日大理事長の田中氏、日大副総長の乙氏（当時）、大学院法務研究科長の●●氏、管財部長兼日本大学事業会社開設準備室（総務部所管）室長の●●氏であった。田中氏は、平成26年1月23日に取締役を辞任している。

代表取締役は、当初、乙氏が務めたが、その後、日本大学生物資源科学部長の●●氏、工学部長の伊氏が務めた。

(4) 監査役

監査役は、平成22年11月に日大保健体育事務局長のA氏が追加されて、設立時から監査役であった日大総務部長のB氏との2名体制となった。

平成26年2月に、A氏及びB氏が監査役を退任して、A氏は取締役となり、日大財務部長の己氏が監査役となった。

その後、平成30年11月から日大管財部長のC氏が監査役となって以降、日大の財務部長と管財部長とが事業部の監査役に就任する慣行となった。本人らによれば、事業部監査役は、日大の財務部長と管財部長の充て職（財務部長や管財部長になれば、事業部の監査役になるもの）と理解していたとのことである。

(ウ) 役員の変遷状況

氏名	役職	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
乙氏	代取	→											
	取締役	→											
●●氏	代取			→									
	取締役			→									
甲氏	代取							→					
	取締役							→					
●●氏	取締役	→											
田中氏	取締役	→											
●●氏	取締役	→											
●●氏	取締役	→											
Z氏	取締役	→											
●●氏	取締役		→										
A氏	監査役	→											
	取締役					→							
●●	取締役						→						
丙氏	取締役								→				

**第2章 本調査により確認された事実
序 前提となる事実**

令和3年10月1日時点

氏名	役職	日大における職務
甲氏	代表取締役（人事担当）	常務理事
戊氏	取締役（法務担当）	学長
丙氏	取締役（財務担当）	常務理事
丁氏	取締役（総務・事業企画・薬事担当）	常務理事、総務部長
井ノ口氏	取締役（営業統括担当）	理事
●●氏	監査役	管財部長
●●氏	監査役	財務部長

キ 従業員の状況

令和2年7月1日時点

部課	内訳等
営業部 29名	
営業課 20名	プロパー社員9名（相撲部3名・アメフト部3名） 日大職員出向者3名（相撲部1名） 任期制従業員2名 臨時社員1名 出向社員4名 （●●社1名・●●社2名・●●社1名） 派遣社員1名
保険業務課 7名	プロパー社員4名 臨時社員1名 出向社員1名（●●社） 派遣社員1名
印刷課 2名	プロパー社員1名（相撲部1名） 出向社員1名（会社ア）
旅行部 1名	出向社員1名（●●社）
経営企画部 7名	部長（任期制従業員）1名
会計課 3名	日大職員出向者2名 任期制従業員1名
総務課 3名	日大職員出向者2名 プロパー社員1名

第2章 本調査により確認された事実
序 前提となる事実

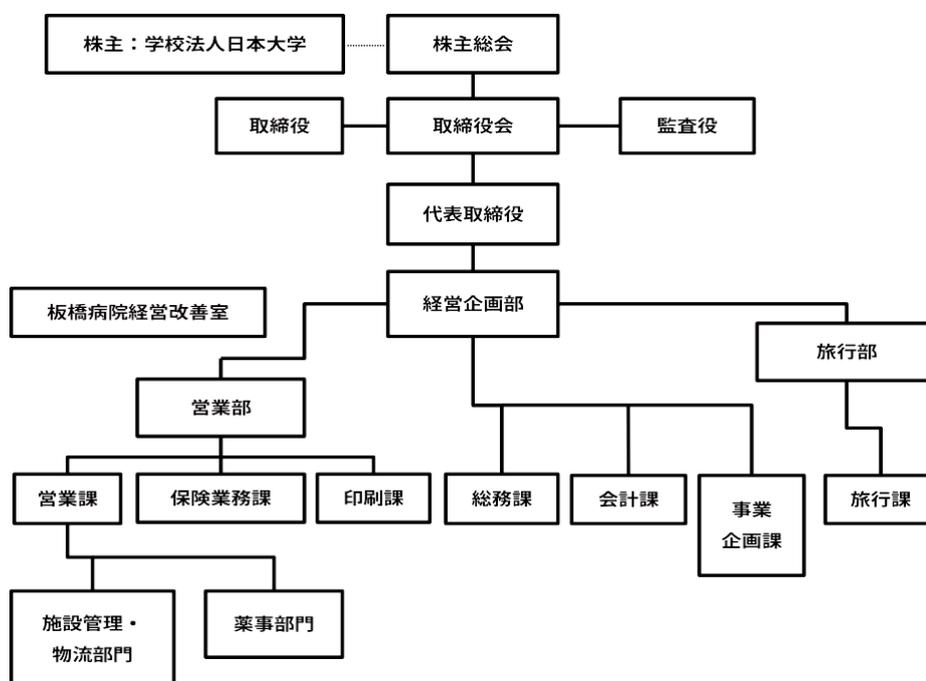
令和3年10月1日時点

部課	内訳等
営業課 28名	プロパー社員 11名（相撲部 3名・アメフト部 4名） 日大職員出身 4名（相撲部 1名・アメフト部 1名） 任期制従業員 6名【 ³ 】 出向社員 6名 （●●社 1名・●●社 2名・●●社 1名・会社イ 1名・ ●●社 1名） 派遣社員 1名
保険業務課 8名	プロパー社員 6名（アメフト部 1名） 任期制従業員 1名 出向社員 1名（●●社）
印刷課 2名	出向社員 1名（会社ア） 任期制従業員 1名
旅行課 4名	出向社員 4名（●●社）
会計課 5名	日大職員出身 1名 任期制従業員 1名 派遣社員 3名
総務課 5名	プロパー社員 2名 日大職員出身 1名 任期制従業員 1名 臨時社員 1名
経営改善室 （板橋病院） 2名	プロパー社員 2名

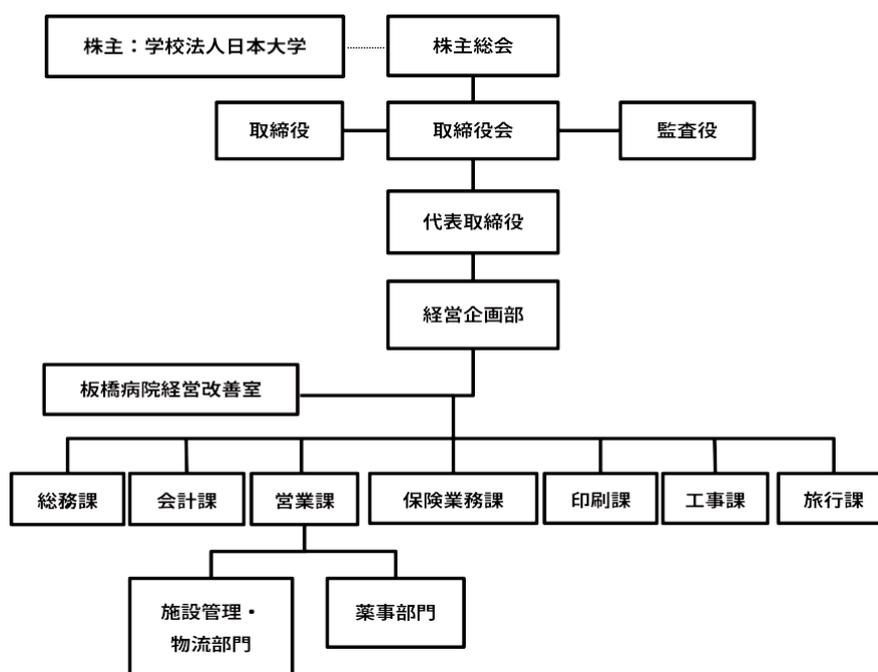
³ 後述のD氏、E氏、F氏を含む。

ク 組織図

令和2年7月1日時点



令和3年10月1日時点



ケ 規程

令和3年10月1日時点に制定済の規程は以下のとおりである（括弧内は制定年月日）。

(7) 基本規程

- ① 取締役会規程（平成22年3月16日）
- ② 監査役監査規程（平成22年3月16日）
- ③ 稟議規程（平成22年3月16日）
- ④ 職務権限規程（平成22年3月16日）
- ⑤ 印章管理規程（平成22年3月16日）
- ⑥ 文書保存・処分規程（令和元年12月20日）
- ⑦ 業務分掌規程（令和2年2月21日）

稟議規程はあったが、実際は事前の稟議はほとんど行われておらず、井ノ口氏の下承を得られれば、案件は進められていた。

押印手続に関しても、市ヶ谷オフィスでは、金庫で事業部の代表印と社印が保管されていたが、施錠されておらず、部員の誰もが押印可能な状態であった。

また、印章管理規程上の手続は遵守されずに、井ノ口氏の下承を得て押印されていた。押印管理簿などはなく、誰が、いつ、何に、どのような目的で押印したのかが確認できない状態になっていた。

(4) 人事労務規程

- ① 就業規則（平成22年6月8日）
- ② 給与規程（平成22年6月8日）
- ③ 出張旅費規程（平成22年6月8日）
- ④ 慶弔慰規程（平成22年6月8日）
- ⑤ 任期制従業員規程（平成22年6月8日）
- ⑥ 臨時社員規程（平成22年6月8日）
- ⑦ 育児休業・介護休業規程（平成22年6月8日）
- ⑧ 育児休業・介護休業に関する内規（平成22年6月8日）
- ⑨ 賞与支給に関する内規（平成23年4月28日）
- ⑩ 母性保護に関する内規（平成22年3月16日）
- ⑪ 半日を単位として取得する休暇に関する要項（平成22年3月16日）
- ⑫ 時間を単位として取得する休暇に関する要項（令和3年2月22日）
- ⑬ 代替休暇に関する要項（平成22年3月16日）
- ⑭ 通勤手当支給要項（平成22年3月16日）

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

- ⑮ 退職金規程（平成26年2月26日）
- ⑯ 車両管理規程（平成28年2月23日）
- ⑰ 機密保持規程（令和元年12月20日）

パワハラやセクハラの防止に関する規程は存在していない。

ウ) 業務規程

- ① 経理規程（平成22年3月16日）
- ② 外部調達規程（令和元年6月25日）
- ③ 予算管理規程（令和2年2月21日）

外部調達規程では、入札が原則とされ、随意契約の場合も相見積りを取得することが原則とされていたが、実際の調達手続においては、それらの原則が守られることはほとんどなかった。

コ 公益通報制度

令和3年12月14日に「取引先通報受付・相談窓口」が設置され、事業部ホームページに掲載されたが、それ以前は、社内向け・取引先向け等を問わず、事業部における通報窓口等は存在しなかった。

(3) 田中英壽氏について

ア 経歴

	日大	評議員・校友会
1969	日大経済学部卒業・日大に入職	
1970	日大保健体育審議会 相撲部コーチ	
1984	日大保健体育審議会 相撲部監督（～2013）	
1997		評議員（～2021）
1999	理事（～2021）	
2000	保健体育事務局長	
2001		校友会本部事務局長
2002	常務理事（～2008）	
2005		校友会会長（～2021）
2008	理事長（2011・2014・2017・2020 再任）	
2021.12	理事長辞任、理事解任	評議員解任 校友会会長解任・除名

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

田中氏は、昭和40年（1965年）に日本大学経済学部に入學して同大学相撲部に在籍し、在學中に学生横綱になるとともに、卒業後も同部のコーチに就任し、3度にわたりアマチュア横綱となるなど、アマチュア相撲の世界で活躍した。

一方、昭和44年（1969年）に日本大学経済学部を卒業して、同年から日大に入職すると、日大の職員としてのキャリアを順調に重ね、平成12年（2000年）に保健体育事務局長、平成13年（2001年）に校友会本部事務局長等を経て、平成17年（2005年）には校友会会長に就任するとともに、平成9年（1997年）に日大の評議員、平成11年（1999年）に日大の理事に、各選任されて以降、再任を重ねた。

日大以外においても、公益財団法人日本オリンピック委員会（JOC）副会長、公益財団法人日本相撲連盟副会長、*団体*ウ会長等の役職を歴任した。

平成20年（2008年）には日大の理事長に選任され、以後、5期・13年にわたって理事長を務めた（その選任方法については、後記「第5」「1」「(6)」「ウ 理事長の選任方法」参照。）。

自宅においては田中氏の夫人（以下「**田中夫人**」という。）がちゃんこ料理店（以下、田中夫人が営むちゃんこ料理店を「**ちゃんこ屋**」と表記する場合がある。）を営んでおり、日大の教職員らが、所属部署の忘年会等で利用することを含めて、頻繁に同店を訪れていた。

イ 過去の疑惑とその調査結果

田中氏は、過去2回、工事関係業者からの（直接・間接の）金員受領等の疑いに関して、日大が設置した調査委員会による調査を受けたことがある。

(7) 平成17年調査「極めて濃厚な疑いが残る」

1回目の平成17年の調査は、同年6月7日の常務理事会における委嘱に基づき、弁護士6名で構成される特別調査委員会（以下「**平成17年委員会**」という。）によって実施されたものである。

調査の結果、平成17年委員会作成の平成17年8月15日付け「中間報告書（第2回）」（以下「**平成17年報告書**」という。）においては、田中氏（当時の常務理事）について、前年度から実施の「芸術学部江古田キャンパス工事に関し、電気工事業者から、指名・発注に対する謝礼として金3000万円を受け取ったという極めて濃厚な疑いが残るものというべきである」と結論付けられた。

そして、平成17年9月が理事等の改選期であったことから、平成17年報告書の「むすび」では、調査を続行するか否かは新執行部の判断に委ねる旨の記載がされた。

その後、平成17年9月に、瀬在幸安総長及び森田賢治理事長が退任し（平成

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

8年以降ともに任期が3期・9年にわたっていた。なお、総長の再任は、この当時から3期が上限であった。)、小嶋勝衛氏が新たに総長兼理事長に就任したが、平成17年委員会による調査が続行又は再開されることはなかった。

(イ) 平成25年調査「事実無根」

2回目の平成25年の調査は、同年2月1日及び同月2日付け読売新聞において、田中氏(当時の理事長)について、日大の工事発注に関し金銭を受領している旨の記事が掲載されたことを受けて、同月12日に乙総長及び田中氏の決裁に基づき弁護士3名で構成される特別調査委員会(以下「平成25年委員会」という。)が設置され、実施されたものである。

平成25年委員会の調査スコープは、以下の2点とされた。

- ① 平成25年2月1日付け読売新聞の記事に記載された事実の有無。
すなわち、田中氏が、平成19年頃から平成24年までの約6年間に、日大の工事を受注している建設会社から、50回以上にわたり総額で5百数十万円を受け取っていたという事実の有無。
- ② 平成25年2月2日付け読売新聞の記事に記載された、過去の中間報告書において認定された事実の有無。
すなわち、前記の平成17年報告書が「極めて濃厚な疑いが残る」と認定した、田中氏が芸術学部江古田キャンパス工事に関し電気工事業者から指名・発注に対する謝礼として金3000万円を受け取ったという事実の有無。

調査の結果、平成25年委員会作成の平成25年3月22日付け「読売新聞記事に関する調査報告書」(以下「平成25年報告書」という。)においては、上記①及び②のいずれについても「事実は認められない」と結論づけられ、平成17年報告書の該当部分については「重大な事実誤認があり、同報告書には信用性が全くない」とされた。

その後、平成25年4月5日の理事会において、上記の平成25年報告書を「大学の公式な文書とすること」が承認可決され、同年6月19日には、日大のホームページにおいて、「本学に関する一部報道機関の報道に、調査委員会が事実無根と結論」との公表がされた。

ウ 井ノ口氏らに対する後ろ盾

後記「(4) 井ノ口忠男氏について」のとおり、平成22年11月から事業部に関与するようになった井ノ口氏は、自らの肩書を「理事長付相談役」と表記した名刺

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

を使用して日大の内外において事業部の業務を行うようになっていたが、このころ、田中氏がかねてより信頼を寄せていた弁護士が、井ノ口氏の上記行動を耳にし、問題があるのではないかと考えて田中氏のもとを訪れてその旨を伝えたことがあった。その際、田中氏は、当該弁護士に対して、「俺はこの男を信用している。もしこいつが不正をやったら、俺も辞める。責任を取る。」と述べた。

その後、井ノ口氏は、第1事件による逮捕直前まで、内外の関係者に対して、「理事長の了解を取っている」として自らの方針を説明することが多く見られ、田中氏もまた、井ノ口氏の商売の才覚を高く評価するような発言をすることがあった。

また、後記「(4)」「イ アメフト危険タックル問題による辞任」のとおりアメフト危険タックル問題で平成30年7月に理事・評議員を辞任した井ノ口氏が、A氏の不起訴処分及び民事訴訟終了（和解）直後の令和元年12月に事業部取締役就任するとともに、令和2年1月には評議員に、同年9月には理事に復帰しているところ、これらはいずれも田中氏の意向に基づくものであった。

さらに、井ノ口氏及び藪本氏は、令和2年7月から揃って校友会本部の副会長に就任しているところ、これも田中氏の意向に基づくものであった。

こうした経緯があって、日大の内外の関係者においては、井ノ口氏が事業部に参与し始めた初期のころから、井ノ口氏は田中氏に極めて近い存在であり、井ノ口氏の意向に逆らうことは田中氏に逆らうことに等しいといった受け止めがされており、時期を追うにつれ、その認識が、ますます強く、かつ広く共有されるに至っていた。

エ 第3事件による逮捕・起訴・有罪判決

田中氏は、令和3年11月29日に、第3事件（所得税法違反）の嫌疑で逮捕された。

これを受け、田中氏は、令和3年12月1日に理事長を辞任し、同月3日には理事会において理事職を解任され（なお、解任に反対した理事は6名。）、同月15日には臨時評議員会において評議員職を解任（全会一致）された。さらに、校友会の同月17日付け臨時役員総会（書面決議）によって、校友会の会長職を解任されるとともに校友会から除名された。

田中氏は、令和3年12月20日に第3事件で起訴された。その公訴事実は、田中氏が、日大の関係業者等から受領したリベート収入等を除外して、以下のとおり平成30年分及び令和2年分の所得金額を実際よりも過少に申告し、合計約5233万円を脱税した、というものである。

**第2章 本調査により確認された事実
序 前提となる事実**

	①実際の 所得金額	②申告した 所得金額	③差額 (①-②) (隠した所得)	脱税額
平成30年分	約6886万円	約5886万円	1000万円	約447万円
令和2年分	約1億6736万円	約5916万円	1億0820万円	約4785万円

田中氏は、東京地方裁判所における令和4年2月15日の第1回公判においてその公訴事実を認め、同年3月29日、懲役1年・執行猶予3年及び罰金1300万円の有罪判決を受けた。

なお、後記「第3」「2」「(4) 田中氏の平成27年以前の現金受領と税務申告懈怠について」のとおり、当該刑事事件の第2回公判(同年3月7日)における検察官の論告では、以下i・iiの趣旨の内容が述べられた(これに対する田中氏らの認識・主張等は不明である。)

- i) 田中氏が、平成27年以前から、井ノ口氏を介するなどして、日大の関係業者等から現金を受領していた。
- ii) 田中氏による所得税の申告の懈怠は第3事件が初めてではなく、平成27年にも、国税の指摘により、それ以前の数年分の所得税につき、多額の現金収入があったとして修正申告するなどした。

(4) 井ノ口忠男氏について

ア 経歴

	事業部・日大	評議員・校友会
1980	日大文理学部卒業	
2010	事業部への関与開始	
2014	保健体育事務局・非常勤(～2017)	
2017	理事(～2018)	評議員(～2018)
2018.7	理事辞任	評議員辞任
2019.12	事業部取締役(～2021)	
2020.1		評議員(～2021)
2020.3	日大大学院総合社会情報研究科(通信制) 博士前期課程 国際情報専攻修了	
2020.7		校友会副会長(～2021)
2020.9	理事(～2021)	
2021 .10～12	理事辞任	評議員解任 校友会副会長解任・除名

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

井ノ口氏は、昭和51年（1976年）に日本大学文理学部に入学し、在学中はアメリカンフットボール部（以下「アメフト部」という。）に所属して活躍した後、昭和55年（1980年）に同学部を卒業した。なお、アメフト危険タックル問題の際に同部の監督であり日大の常務理事等を辞任したA氏は、学生時代は、同部における井ノ口氏の2学年先輩であった【4】。

井ノ口氏は、大阪市北区においてスポーツ関連事業を行う会社エを平成15年に設立し、その代表取締役役に就任した。その後、A氏の紹介により、平成22年11月以降、事業部の業務に関与するようになった（なお、同月29日には、A氏が事業部の監査役に就任している。）。

このころから、井ノ口氏は、事業部の業務を行うにあたり、自身の肩書を「理事長付相談役」と表記した事業部の名刺を使用していた。井ノ口氏は、事業部への関与を深めるようになったころから、東京にいるときは田中氏の自宅近くに住むようになり、田中氏自宅のちゃんこ屋に客として頻繁に訪れるようになっていた【5】。

また、井ノ口氏が事業部に関与するようになって間もなくの平成23年5月に、井ノ口氏の姉であるG氏が代表者を務める会社オと事業部との間の取引に関して、後記「第4」「4」「(1) 会社力機内広告の件」記載の協賛金要求の件が発生していた。

その後、井ノ口氏は、平成29年9月には、日大の評議員及び理事（校友理事）に就任した。

また、平成23年11月から田中氏の意向を受けて校友会大阪支部の副支部長を務めていたが、平成29年11月からは同支部の支部長に就任した（支部長就任時に、同支部内において、井ノ口氏は自ら「田中理事長から、お前が支部長になれと言われていた」と述べたという。）

イ アメフト危険タックル問題による辞任

平成30年5月にアメフト危険タックル問題が発生し、その第三者委員会が作成・公表した平成30年7月30日付け「最終報告書」において、井ノ口氏は、当事者であった選手やその父親に対して、『本件タックルが故意に行われたものだと言え

⁴ A氏は、昭和57年に日大に入職して保健体育事務局に配属された際、同事務局の主任であった田中氏が直属の上司であった。田中氏とA氏は、その後長期間にわたり同事務局において経歴をともにし、A氏は、平成23年に評議員、平成26年に理事及び人事部長、さらに平成29年には常務理事となった（同年12月には日大アメフト部の監督として、同部を27年ぶりの大学日本一に導いた。）が、平成30年5月に、アメフト危険タックル問題により各役職を辞任し、さらに、同年7月には職員として懲戒解雇処分を受けた（ただし、後記「ウ」「(7) 事業部取締役への就任（令和元年12月）」のとおり、令和元年12月、A氏と日大との間の訴訟上の和解において、日大が懲戒解雇を取り消すとともにA氏が自主退職をすることとなった。）。

⁵ 当委員会のヒアリングにおいて、多くのヒアリング対象者が、ちゃんこ屋に行くといつも井ノ口氏とその姉のG氏がいた旨を述べている。

ばバッシングを受けることになる。』旨言って、暗にA氏らの関与がなかったかのよう
に説明することを求め、さらに、『(同意してくれれば)私が、大学はもちろん、
一生面倒を見る。ただ、そうでなかったときには、日大が総力を挙げて、潰しにい
く。』旨言い、口封じを図った。』との内容を、実名にて事実認定された。

上記最終報告書に先立ち作成・公表された平成30年6月29日付け「中間報告
書」において既に、井ノ口氏の実名こそ出されなかったものの、関係者による上記
口封じ行為があった旨の記載がされていたことから、これを受けて、井ノ口氏は、
「今回のアメリカンフットボール部を巡る問題において、自分の意図とは異なる
ものの、結果的に自分の軽率な行為により大学に多大な迷惑をかけ、その結果とし
て大学の信用を傷つけたことの責任を取り、辞任したい」として、平成30年7月
4日付けで理事及び評議員を辞任した。

また、同じく平成30年7月4日付けで、事業部と会社エとの間のコンサルタント
契約も解約された。

ただし、後記「3」「(2)」「ウ」「(ウ) 井ノ口氏による強圧的支配」に記載のと
おり、実際には、平成30年7月以降も、井ノ口氏は事業部の業務に関与し続け、
事業部の従業員に対する指示等を継続的に行っていた。

ウ 事業部取締役への就任と、評議員及び理事への復帰

(7) 事業部取締役への就任（令和元年12月）

平成30年5月にアメフト危険タックル問題が発生した後、アメリカンフット
ボール部の監督であったA氏は同月30日付けで常務理事及び理事を辞任し、さ
らに、第三者委員会の最終報告書が提出された後には、同年7月30日の理事会
決議に基づき、A氏は懲戒解雇処分を受けた。

ところが、その後、A氏は、平成30年10月5日付けで、日大を相手取って解
雇無効等を求める民事訴訟を提起した。そして、平成31年2月5日に警視庁が
A氏らを嫌疑なしで書類送検し、さらに令和元年11月15日に検察庁がA氏を
嫌疑不十分で不起訴処分とすると、上記民事訴訟は、同年12月6日に、日大が
懲戒解雇を取り消すとともにA氏が自主退職をするという内容で、訴訟上の和
解により終了した。

その2週間後である令和元年12月20日、事業部の取締役会及び株主総会に
おいて、井ノ口氏を事業部の取締役（営業統括担当）として選任する旨が決議さ
れた。なお、井ノ口氏を事業部取締役に選任した上記株主総会では、田中氏だけ
の判断により、株主である日大の議決権が（井ノ口氏の取締役選任に賛成する内
容で）行使された。

(イ) 評議員への復帰（令和2年1月）

年が明けて令和2年1月10日の理事会においては、「アメリカンフットボール部問題に関する報道等の総括について」という報告議題【6】において、多くのメディアの報道姿勢を批判する内容の記事が配付資料とされた上で、執行部サイドから、「本学はアメリカンフットボール部問題が発生して以来、部活動の一環における問題として捉え、対応してきたが、マスコミ等から多くの批判を浴び、また、スポーツ庁を巻き込み痛烈な批判にさらされてきた。本学は世間から一方的に非難され、執行部だけでなく、理事長の個人批判等も展開された。」「当時は本学や理事長に対する説明責任を問う意見が多かったが、一方的に大学を批判して多数の支持を得るような風潮の中では、仮に本学が説明責任を果たしても各種メディアにより正当な報道をされた可能性は低いと思料する。結果的にそのような状況において、本学が記者会見等に応じてこなかったことは、正しかったことが証明されたと言える。」「今後は、一連の行き過ぎた報道により失った本学の名誉を早期に回復していくための措置を講じていくべきと思料する。」といった説明がされた。

そして、上記報告と同じ令和2年1月10日の理事会において、任期途中に評議員を補充するものとして【7】、井ノ口氏を評議員（校友評議員）とすることが決議された。

なお、任期途中で評議員を補充する場合の手続は、「校友会会長の推薦に基づいて、理事長・学長が候補者を推薦し、理事会で審議する」というものであり、このときも、校友会会長である田中氏から、理事長である田中氏及び乙学長に宛てて「校友評議員推薦書」が提出され、これを受けて、田中氏（田中理事長）及び乙学長が、理事会に対して井ノ口氏を校友評議員に推薦するという形がとられている。

(ウ) 理事への復帰（令和2年9月）

その後に訪れた令和2年9月の理事の改選期において、井ノ口氏は、理事（校友理事）に選任された。

また、藪本氏と同じく令和2年7月からは、校友会の副会長に就任した。

⁶ 議題名称は、「アメフト部問題の総括」ではなく、当該問題に関する「報道等の総括」とされている。

⁷ 寄附行為において校友評議員の定員は「30人以上38人以内」と定められている一方で、当該補充前の校友評議員の員数は、36名であり、定員の下限人数を下回っていたわけではなかった。なお、補充された評議員の任期は、現任評議員の任期満了まで、すなわち令和2年9月9日までであった。

エ 第1事件・第2事件による逮捕・起訴

(7) 第1事件による逮捕・起訴

令和3年9月8日、井ノ口氏を被疑者とする背任被疑事件に関して、日大及び事業部等に対する搜索差押が行われ、同年10月7日、井ノ口氏は第1事件の嫌疑で逮捕された。

令和3年10月8日、日大は臨時理事会を開催して井ノ口氏に対して辞任勧告をするとともに、事業部も臨時株主総会を開催して井ノ口氏を取締役から解任した。なお、この事件で逮捕理由とされていた第1事件は井ノ口氏の理事在任期間中のものではないことを理由として、日大の理事会においては、井ノ口氏の理事職について、解任ではなく辞任勧告が相当と判断されたものであった。これを受け、井ノ口氏は、同月18日に、日大の理事及び評議員を辞任した。

令和3年10月27日、井ノ口氏は、第1事件について藪本氏とともに背任罪で起訴された。第1事件の公訴事実の概要は、以下のとおりである。

【第1事件の公訴事実の概要】

- 井ノ口氏は、事業部の取締役として、その営業を統括しており、藪本氏は、インテリジェンスの全株式を保有していた。
- 事業部が日大から委託を受けた日大板橋病院等の建替え計画事業の設計・管理業者選定に係るプロポーザル（以下「本件プロポーザル」）実施等の業務につき、井ノ口氏がこれを統括するに当たっては、日大に不必要な支出等をさせることを避けるなどして、日大のために誠実にその職務を遂行すべき任務があった。
- しかるに、井ノ口氏及び藪本氏は、共謀の上、井ノ口氏・藪本氏らの利益を図る目的をもって、本件プロポーザルの審査委員による採点結果につき、業務委託料の見積金額を会社キよりも約10億9900万円低額なものとしていた業者の評価点が本件プロポーザルの参加業者4社中第1位であり、会社キの評価点が第2位であることを知るや、会社キが第1位となるよう一部の評価点を改ざんするなどして、会社キを最終候補業者に選定させた。
- そして、日大と会社キとの間で、日大が会社キに支払う業務委託料を24億4000万円とし、その一部である約7億3000万円を前払金として支払うものとした本件契約を締結させ、日大から、会社キに前記前払金約7億3000万円を振込送金させ、さらに、会社キから、本件プロポーザルの実施等の業務に関与しておらず、報酬等を支払う必要がなかったインテリジェンスに2億2000万円を振込送金させて、日大に不必要な支出をさせ、もって日大に2億2000万円の財産上の損害を加えた。

(イ) 第2事件による逮捕・起訴

第1事件の起訴と同日の令和3年10月27日、井ノ口氏は第2事件の嫌疑で逮捕され、同年11月16日、第2事件について藪本氏及びFHI吉田氏とともに起訴された。第2事件の公訴事実の概要は、以下のとおりである。

【第2事件の公訴事実の概要】

- ・ 井ノ口氏は、事業部の取締役として、事業部が日大から委託を受けた、医療機器等の発注先の選定、仕様及び価格の適正等を確保するためのコンサルティング業務を統括していたもの、藪本氏は、ニシキを実質的に経営し、かつ、インテリジェンスの全株式を保有していたもの、吉田氏は、事業部から前記コンサルティング業務の再委託を受けた FHI の代表取締役として、事業部の前記コンサルティング業務を補助していたものである。
- ・ 井ノ口氏が前記コンサルティング業務を行うに当たっては、日大に不必要な債務負担等をさせることを避けるなど、日大のため誠実にその職務を遂行すべき任務があった。
- ・ 井ノ口氏・藪本氏・吉田氏は、共謀の上で、
 - ① 「128スライス全身用X線CT診断装置一式」ほか6式を事業部が調達して日大板橋病院に納入するに当たり、井ノ口氏及び藪本氏らの利益を図る目的をもって、井ノ口氏において、前記任務に背き、本来調達経路に介在させる必要のないニシキを介在させ、これに得させる売買差益分を加算した見積書を提出し、日大をして、見積書の価格に基づいて算出した金額でリース会社との間でリース契約を締結することを決定させて、リース会社との間でリース契約を締結させた上、リース契約に基づくリース料支払債務として、ニシキの売買差益に相当する約1億3100万円分不必要な税込価格合計約14億6300万円の債務を負担させ、もって日大に合計約1億3100万円の財産上の損害を加えた。
 - ② 「電子カルテシステム用ハードウェアほか一式」を事業部が調達して日大板橋病院に納入するに当たり、井ノ口氏及び藪本氏らの利益を図る目的をもって、井ノ口氏において、前記任務に背き、本来調達経路に介在させる必要のないニシキを介在させ、これに得させる売買差益分を加算した見積書を提出するなどし、日大をして、見積書の価格に基づいて算出した金額でリース会社との間でリース契約を締結することを決定させて、リース会社との間でリース契約を締結させた上、その頃、ニシキに代えてインテリジェンスを調達経路に介在させることとし、リース契約に基づくリース料支払債務として、インテリジェンスの売買差益に相当する約6700万円分不必要な税込価格合計約9億700万円の債務を負担させ、もって日大に約6700万円

の財産上の損害を加えた。

その後、井ノ口氏は、令和3年12月15日に臨時評議員会において評議員職を解任（全会一致）され、さらに、校友会の同月17日付け臨時役員総会（書面決議）によって、校友会の副会長職を解任されるとともに校友会から除名された。

(ウ) 第3事件との関係（田中氏に対するリベートの供与）

第3事件の検察官冒頭陳述において、井ノ口氏は、日大関連の取引業者から受領したリベート等の現金を、田中夫人を介するなどして、田中氏に供与していたものとされている。

(5) 藪本雅巳氏について

ア 経歴等

藪本氏は、法人●●の前理事長であり、(株)Nishiki Corporation（以下「ニシキ」という。）の実質的経営者、(株)Intelligence Consulting（以下「インテリジェンス」という。）の実質オーナーとされる。なお、ニシキは、法人●●のグループ会社であり、その代表取締役社長は●●氏で、副社長がH氏である。H氏はインテリジェンスの代表取締役でもある。

第1事件においてインテリジェンスが2億2000万円の送金を受け、第2事件においてニシキ及びインテリジェンスが商流に加わるなど、両社は第1事件及び第2事件に関係する会社である。

イ 日大及び日大関係者（田中氏等）との関わり

藪本氏は日大出身者ではないが、日大相撲部の祝勝会や日大関係のホテルでのパーティー等に、田中氏や井ノ口氏らとともに頻繁に出席しており、田中氏がいる前で、医療法人の理事長として藪本氏が紹介されることもあった。

また、平成26年頃、田中夫人の意向で、相撲力士である●●関の後援会が立ち上げられた際に、藪本氏は後援会会長に就いている。さらに、藪本氏は、田中氏とともに、公益財団法人日本相撲連盟の副会長を務めている（令和4年3月に両氏とも辞任したようである。）。

その後、藪本氏は、平成30年4月に、日本大学大学院総合社会情報研究科（通信制）の博士前期課程国際情報専攻に入学し、必要な単位を充足し、令和2年3月に修了した。

そして、藪本氏は、修了時から校友会の正会員【⁸】となり、正会員となった同

⁸ 校友会の正会員の会員資格は、日大が設置した大学や大学院等を卒業及び修了後年会費を納める者とされている（日本大学校友会会則5条1項3号）。

じ年の令和2年7月4日付けで、校友会会長（当時の会長は田中氏）指名の副会長として（副会長選出規程2条4号）、校友会の副会長となった（なお、井ノ口氏も、同日付けで校友会の副会長となった。）。

ウ 第1事件・第2事件による逮捕・起訴【⁹】

(7) 第1事件による逮捕・起訴

令和3年10月7日、藪本氏は、井ノ口氏とともに第1事件の嫌疑で逮捕され、同月27日、井ノ口氏とともに背任罪で起訴された。第1事件の公訴事実の概要は、前記「(4)」「エ」「(7) 第1事件による逮捕・起訴」のとおりである。

(4) 第2事件による逮捕・起訴

第1事件の起訴と同日の令和3年10月27日、藪本氏は、第2事件の嫌疑で逮捕され、同年11月16日、井ノ口氏及びFHI吉田氏とともに起訴された。第2事件の公訴事実の概要は、前記「(4)」「エ」「(4) 第2事件による逮捕・起訴」のとおりである。

その後、藪本氏は、令和3年12月17日付けで、持ち回りで開催された校友会の臨時役員総会において、校友会の副会長職を解任されるとともに校友会から除名された。

(ウ) 第3事件との関係（田中氏に対するリベートの供与）

第3事件の検察官冒頭陳述において、藪本氏は、日大関連の取引により自分が保有等する会社が利益を得ていたところ、その謝礼等の趣旨で、直接又は田中夫人を介して、田中氏に現金を供与していたものとされている。

(6) 吉田徹也氏について

ア 経歴等

吉田徹也氏（以下「吉田氏」という。）は、(株)FRONTIER OF HEALTHCARE INNOVATION（以下「FHI」という。）の代表取締役を務める人物である。

FHIは、平成27年7月10日に設立された、コンサルティング業務等を目的とする法人である。

事業部は、日大医学部から委託を受けた医学部附属板橋病院（以下「板橋病院」という。）の契約コンサルティング業務及び経営改善コンサルティング業務を、い

⁹ 第1事件及び第2事件において日大が被った損害に相当する利益を得ているインテリジェンスは、それ以前に、日大2病院（日本大学病院及び板橋病院をいう。以下同じ。）に医薬品を納入している医薬品卸業者の一社である●●社に対し、コンサルティング契約の締結を求め、同社は日大2病院との医薬品の取引継続を期待し、これに応じた。なお、当該コンサルティング契約の内容や報酬額については、当該医薬品卸業者から回答は得られなかった。

ずれも FHI に再委託していた。

吉田氏は、FHI を設立する以前は、●●社に所属し、同社の執行役員を務めていた。

イ 日大及び日大関係者との関わり

吉田氏は、平成 27 年の夏頃、会社クに所属していた●●氏から、日大病院及び板橋病院において SPD 業務【¹⁰】を構築・整備することを検討しているの、そのコンサルティング業務を引き受けてほしいとの依頼を受け、当該依頼に応じたことを契機として、日大に関与するようになった。

ウ 第2事件による起訴

令和 3 年 11 月 16 日、吉田氏は、井ノ口氏及び藪本氏とともに、第2事件により起訴された（吉田氏のみ在宅起訴）。

第2事件の公訴事実の概要は、前記「(4)」「エ」「(イ) 第2事件による逮捕・起訴」のとおりである。

2 事業部の設立と業容の拡大

(1) 事業部の積極活用と取扱業務の拡大

ア 設立経緯・目的

事業部は、田中氏の主導で【¹¹】日大の 100%出資により、平成 22 年 1 月 7 日、設立された。

事業部が設立された目的は、日大の財政健全化のため、①新たな収入源の確保と②コストの削減を図ることにあつた。

すなわち、これまで部科校が個別に外部に発注していた委託業務等を事業部に集約することとし、日大のスケールメリットを活かして①学外に流出していた資金を、事業部を通じて日大に取り込み、事業部の利益を寄付金又は配当金として日大に還元すること、②事業部を介して取引業者を一元的に管理・交渉し、恒常的な業務を事業部にアウトソーシングすることでコストを削減すること等を目的としていた。

¹⁰ Supply Processing & Distribution 業務の略であり、医療材料及び医薬品の仕入調達の効率化等を目的として管理システムを構築することが業務内容である。

¹¹ 田中氏の弁論要旨によれば、田中氏は、自ら主導して事業部を設立したことを認めている。また、田中氏の理事長 1 期目に事業部が設立されたこと、事業部の取締役・監査役のメンバーは田中氏が決めていたこと（C氏は、田中氏から指名されて監査役となったと述べる。）、経営上の基本方針で事業部の積極活用をうたい、事業部による調達を積極的に推し進めていたこと、アメフト危険タックル問題があつた後も井ノ口氏を復帰させたことも含め、井ノ口氏を重用して業務を進めさせていたこと、事業部の方針に異を唱える者を人事異動させていたこと等からも、事業部による事業は、田中氏が主導していたことが認められる。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

また、当初は、事業部は、学内の既存の商品、具体的には、保険代理店や旅行代理店業務、自動販売機の取次業務等を行うことで学外に流出してきた資金を取り込むこととし、その後、段階的に事業規模及び範囲を拡大していく方針であった。

そして、事業部と大学は、協力体制を構築するため、以下の事項を行うこととされていた。

日大側

- ① 事業部に関する規程等を設ける。
- ② 大学と事業部取締役の「連絡協議会」を設置する。
- ③ 事業部は調達業務の代行という役割を果たすので、価格並びに品質において同業他社と比較して遜色ない場合は、事業部と優先して取引を行う。

事業部側

重要事項（経営方針・事業計画・決算・監査報告）について、事前に理事会の意見を聞いた上で執行し、その結果を行うことを定款等（運用指針・覚書）に記載する。

なお、私立学校法上は、その設置する私立学校の教育に支障がない限り、収益を目的とする事業が認められている（私立学校法 26 条）。また、下記の平成 13 年 6 月 8 日付け「学校法人の出資による会社の設立等について（通知）」によれば、設置する学校の教育研究活動と密接な関係を有する事業（例えば、会計・教務などの学校事務、食堂・売店の経営、清掃・警備業務など）を一層効率的に行うために、学校法人が出資によって会社を設立する場合には、学校法人の出資割合は出資先会社の総出資額の 2 分の 1 以上であっても差し支えないとされている。

ただし、その場合でも、以下のとおり、不明朗、不適正等の指摘を受けることのないよう、十分に配慮すること等が求められている。

平成 13 年 6 月 8 日付け「学校法人の出資による会社の設立等について（通知）」

（高私行第 5 号文部科学省私学行政課長・参事官通知）

1・2 （略）

3 学校法人の出資による会社設立に関して国民から不明朗、不適正等の指摘を受けることのないよう、十分に配慮すること。

4 文部科学大臣への財務関係者類の届出等（私立学校振興助成法第 14 条第 2 項に基づく届出等）に当たり、学校法人の出資割合が 2 分の 1 以上の会社がある場合には、学校法人の財務状況を当該会社と関連付けて適切に把握できるよう、その出資状況や当該会社から学校法人への寄附金額等について

て、学校法人の計算書類に脚注として記載するとともに、当該会社の経営状況の概要が把握できる資料を添付すること。

平成31年1月7日付け「学校法人制度の改善方策について」（文部科学省 学校法人制度改善検討小委員会）16頁

「今後の学校法人の経営強化に際して株式会社の設立や出資は重要なツールである一方、その運営について不明朗、不適切等との指摘を受けることがないよう、十分な配慮が求められる。学校法人において、出資比率が2分の1以上であるなど、密接な関係を有する会社の状況について学内外への適切な説明と情報公開を進めるとともに、例えば、そうした出資会社の監査役に学校法人の監事が就任し、学校法人本体と合わせた監督体制を構築すること、学校法人の監事と出資会社の監査役の連絡会を設けることなど、出資会社運営の透明性の確保に向けた取組の工夫が求められる。」

イ 日大における事業部からの調達規程の制定・改定経緯等

(7) 日大の調達規程の内容

日大においては、調達に係る契約は、随意契約によることができる一定の場合を除き、すべて入札に付さなければならない（調達規程16条）。

また、随意契約による場合は、原則として、2者以上から見積書を徴さなければならない（見積合わせ。調達規程34条）。

(4) 事業部からの調達規程の制定経緯

一方、事業部が設立されてから約1年後の平成22年12月3日開催の理事会において、費用の低減化・効率化等を図るため、次のとおり、本部及び各部科校が行っている外部委託業務等を事業部に集約することを内容とする「日本大学における外部委託業務等の取扱い基本方針について」が定められた。

【平成22年策定の「基本方針」】

・今後の取扱い方針

今後、外部委託業務等は、原則として、事業部連携支援オフィスを通じて、事業部が取り扱う

・対象業務

- ①人材派遣業務を含む外部委託業務に関する業務
- ②自動販売機設置等の当該施設を利用する事業の業務
- ③物件等の調達に関する業務

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

・移行手続

管理運営体制が整い次第、事業部連携支援オフィスからの連絡通知に基づき、部科校等と連携の上で、外部委託業務等を順次、事業部に移行

そして、平成24年には、日大において、通常の調達規程とは別に、「株式会社日本大学事業部からの調達に関する規程」（以下「**事業部調達規程**」という。）が制定され、一定の範囲内で事業部から物件等を調達する場合は、入札手続によらず随意契約によることが可能とされ、かつ、見積合わせは不要（事業部からの見積書だけで足りる）とされた。

その後、以下のとおり、順次、入札及び見積合わせをすることなく事業部から調達をすることができる対象業務が広がり、かつ、金額上限が引き上げられていった。^{【12】}

【事業部から調達できる業務・金額（入札不要・見積合わせ不要）】

（赤字・下線部が改正点）

	H24 制定	H28 改正	H30 改正	H31 改正
物件購入	3000 万未満	<u>1 億円</u> 未満 ^{【13】}	<u>3 億円</u> 未満	3 億円未満
共同調達	—	<u>3 億円</u> 未満	<u>5 億円</u> 未満	5 億円未満
業務委託	1 億円未満 （清掃、警備、施設設備保守・管理、人材派遣）	1 億円未満 （同左）	<u>5 億円</u> 未満 <u>（業務の限定なし）</u>	5 億円未満 （同左）
工事	—	—	—	<u>500 万円</u> 未満
その他		<u>上記以外、管財委員会で合理的と判断した場合、理事会の議を経て随意契約可能</u>	同左	同左

¹² 改定案は、管財課長が草案を作成し、管財部の役職者連絡会を経て、管財担当常務理事の了承を得た上で、理事長へ説明し、了承を得ることとなる。また、総務部と打合せをし、法規委員会に上程することになるが、通常、事前の根回しとして、総務部長に対して逐次説明が行われていた。その後、法規委員会を経て、管財部主管の管財委員会に諮り承認を得た後、総務部から改定案が上程され、常任会、常務理事会、理事会を経て承認される。

¹³ 平成28年改正の際には、C管財部長が田中氏に対し説明するときに、従前の「3000万円」という金額基準の改定案として、「5000万円未満」とする案と「1億円未満」とする案の両案を持っていったところ、田中氏は「1億円未満」の方を指で示して「これでいい」と述べた。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

この間、平成29年10月6日開催の理事会で承認された「経営上の基本方針」では、事業部の積極的活用による「日大力」のさらなる強化に関する方針が謳われ、具体的には、①物品等の共同調達、②業務委託（清掃、警備、施設設備保守・管理）の共同化、③板橋病院建設計画での積極的活用による効率的経営の検討及び実現を図ることとされた。

これを受けて、「平成30年度予算編成基本方針」において、事業部の活用促進のため、「物件購入・共同調達（リース・レンタルによる場合を含む）及び業務委託（清掃、警備、施設設備保守・管理、人材派遣）等において、株式会社日本大学事業部からの購入・委託を原則とすること。」とされた。

そして、平成29年10月13日開催の事務局長会議においても、丁常務理事から「平成30年度予算申請については、日本大学事業部での委託が対応可能か確認の上、業務委託等の見直しをしていただき、予算申請をしていただきたい。」との指示がなされ、議長である田中氏も「これから経営上厳しい時代を迎えるにあたり、財務一元化を推進し無駄を省いていかなければならない。本学の資金も潤沢ではないことから、部科校毎ではなく、大学全体として予算立て及び計画を行い、優先順位を付けて各事業を進めていかなければならない。全部科校に対しては協力をお願いする。」との要請を行った。

そして、財務部長から各部科校等の経理長宛のメールでも、平成30年度予算編成に当たり、

- ①事業部へ委託しているか又は委託が可能かどうかの確認を行ったかを確認する書類を提出書類に追加すること、及び
- ②予算原案に関する打合せにおいても、事業部との契約又は委託可否の確認状況などを確認した上で、予算原案承認の可否を判断すること

が伝えられ、予算編成に当たっては、事業部を通して調達できるかどうかを確認することとなった。

これらの結果、日大の調達において事業部を起用する方針が徹底されていき、後述のとおり、平成30年度の事業部の売上額は122億円と、前年の69億円から約2倍に膨れ上がった。

このように、日大においては、執行部によって事業部の積極的活用に関する施策が繰り返し行われたが、これに異を唱えた者に対する人事異動のうわさが広まっていたことも相まって（後記「**第5**」「**2 関係者に一定の影響を及ぼしたと考えられる人事措置**」参照）、部科校等には、（たとえ、より高額となるとしても）事業部から調達しなければならない（事業部から調達しないことは執行部に盾突くことになる）という義務にも近い認識が生まれた。また、部科校等にあっ

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

ては、事業部から調達した場合、相見積りを取る等の手間もかからないというメリットもあった。

こうして、事業部を通じた調達額がますます増大していった（直近の令和3年度の売上高は、実に290億円超にまで達している。）。

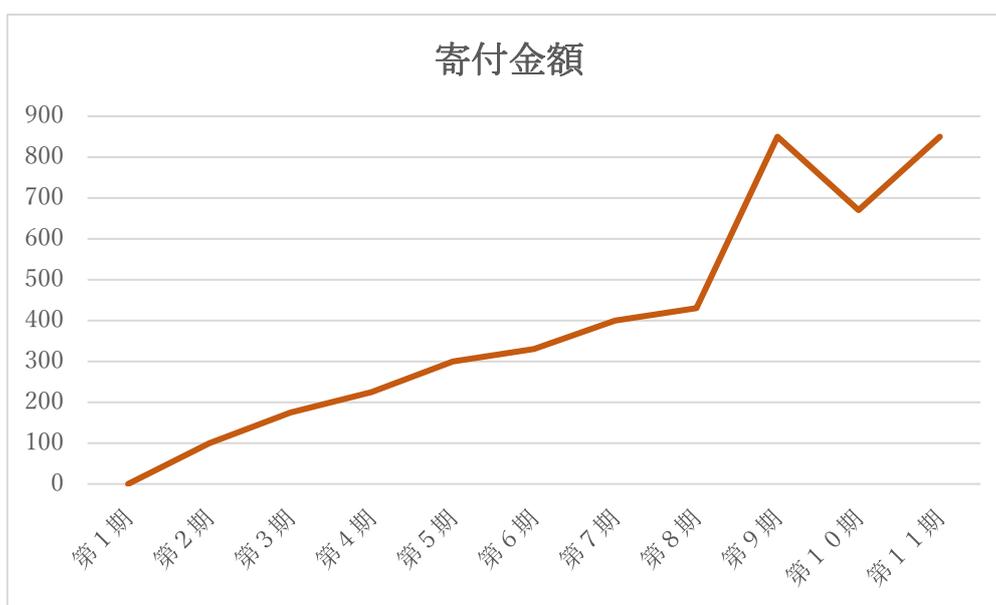
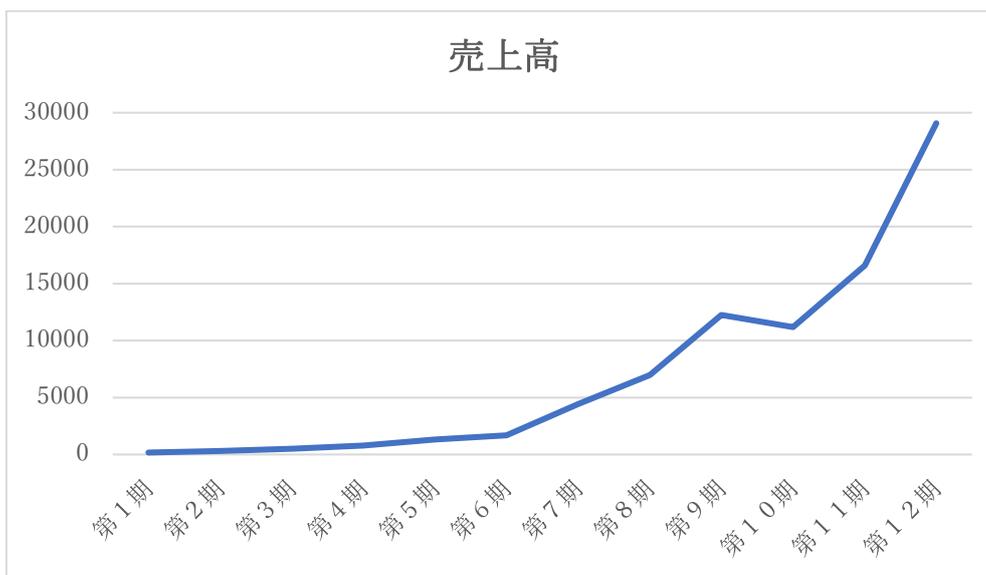
(2) 事業部の売上額と寄付金額の拡大

事業部の売上額と事業部から日大への寄付金額の推移は、以下のとおりであり、年々大幅な増加傾向にあった（第12期は未確定値）。

（次ページのグラフも含め、単位は百万円）

	第1期	第2期	第3期	第4期	第5期	第6期
決算年月	H22・12	H23・12	H24・12	H25・12	H26・12	H27・12
売上高	171	317	495	783	1,309	1,677
経常利益	39	6	7	2	1	10
当期純利益	22	4	2	2	3	7
純資産額	72	76	78	80	83	90
総資産額	98	181	192	200	361	340
寄付金額	0	100	175	225	300	330
	第7期	第8期	第9期	第10期	第11期	第12期
決算年月	H28・12	H29・12	H30・12	R1・12	R2・12	R3・12
売上高	4,414	6,965	12,244	11,174	16,755	29,121
経常利益	49	85	159	145	134	1,270
当期純利益	32	54	106	97	87	1,269
純資産額	123	177	282	379	466	1,735
総資産額	521	1,198	1,920	1,558	4,836	10,550
寄付金額	400	430	850	670	850	不明

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実



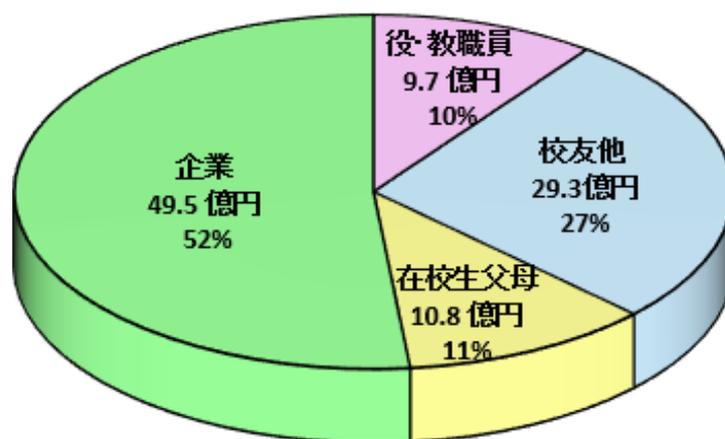
(3) 日大130周年記念事業

日大は、令和元年10月4日に創立130周年という大きな節目を迎えることから、創立130周年記念事業の実施のため、平成23年9月20日の常務理事会において「創立130周年記念募金事務室」を財務部資金課の下に設置し、平成24年12月から寄付金募集を始めた。令和4年11月までの10年間で、130億円を集める目標が掲げられていた。

目標金額	130億円
募集期間	平成24年12月1日から令和4年11月30日(10年間)

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

令和3年9月末現在の寄付金約99億円、のうち、事業部からの寄付金額は42億3000万円に上っており、寄付金額の約4割を占めている。なお、事業部の寄付は、次の円グラフ上は「企業」からの寄付の中に含まれている。



(日本大学ホームページより引用)

130周年記念事業として、新学部の開設、学生寮の新設、日本大学病院の開設等が行われた。

また、平成29年10月の経営上の基本方針においても、板橋病院の建替計画は130周年記念事業の1つとして位置付けられていた(平成31年3月1日開催の理事会議事録では「創立130周年事業の集大成となる板橋病院建設事業」との記載もある。)

3 事業部の運営状況等

(1) 株主総会と取締役会・取締役

ア 株主総会

事業部の株主総会は、日大本部の理事長室で開催されており、田中氏が株主である日大の代表者として出席し、議決権を行使していた。定時株主総会は、通常2月に開催され、決算承認及び役員の変更・報酬の件が主な議題であった【¹⁴】。

なお、事業部の株主総会に出席した田中氏が議決権を行使するに当たり、日大の理事会等でその方針等が審議された形跡はない(例えば、前記「1」「(4)」「ウ」

「(7) 事業部取締役への就任(令和元年12月)」のとおり、アメフト危険タック

¹⁴ 事業部の計算書類の内容は、事業部株主総会で承認後、日大の理事会で報告されている(平成31年4月5日理事会議事録、令和2年4月3日理事会議事録、令和3年4月2日理事会議事録)。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

ル問題で理事等を辞任した井ノ口氏は、令和元年12月20日の事業部株主総会で取締役に選任されて復帰したが、これも田中氏単独の判断によるものである。)

イ 取締役会

平成21年に設立時取締役会が開催されて以降、事業部の取締役の開催状況は、以下のとおりである。

	開催月 (かっこ書きは、書面決議)	回数	(うち 実開催)
平成22年	3月、4月、6月、7月、11月	5回	(5回)
平成23年	2月、4月、5月、8月、12月	5回	(5回)
平成24年	2月【 ¹⁵ 】、12月	2回	(2回)
平成25年	2月、11月、12月	3回	(3回)
平成26年	2月、12月	2回	(2回)
平成27年	2月、(4月)、(10月)、12月	4回	(2回)
平成28年	2月、(4月)、12月	3回	(2回)
平成29年	(1月)、2月、(4月)、12月	4回	(2回)
平成30年	2月、7月、11月	3回	(3回)
平成31年/令和元年	(1月)、2月、(6月)、12月	4回	(2回)
令和2年	2月、(7月)、(10月)、12月	4回	(2回)
令和3年	2月、(3月)、(4月)、10月	4回	(2回)

事業部の取締役会規程において、定時取締役会は3か月に一度開催されることになっているが(取締役会規程4条2項)、遵守されていなかった。取締役会は、立上げ期である平成22年及び平成23年は、年5回、開催されており、事業部の事業に関する協議もなされていたが、平成24年以降は、主に年度末12月の寄付金額及び来年度の寄付金予定額の決定や、翌年2月の決算承認及び株主総会招集のための取締役会が開催されるほかは、社内規程の変更や人事関係が主な議題であり、それ以外は書面決議で済まされることも多かった【¹⁶】。なお、田中氏が事業部の取締役であった頃は、取締役会は、理事長室で開催されていた。

¹⁵ 株主総会招集のための取締役会と株主総会後の代表取締役選定のため取締役会が同日に開催されている。平成26年2月、平成28年2月、平成30年2月、令和2年2月も同様である。

¹⁶ 平成22～23年頃の取締役会に関し、当時のある取締役に依れば、乙氏が代表取締役であったが、平取締役のような席におり、田中氏が中央に座っていたという。また、平成24年頃のこととして、月に1回は田中氏、学長、●●氏、A氏が参加する執行部会において事業部の方針を決定していたが、田中氏がすべてを取り仕切り大きな方向性を決めていたと述べる者もい

実開催される取締役会の所要時間も、立上げ期には1時間を越える例も見られたが、最近はごく短時間であった（平成31年（令和元年）1月から令和3年10月までの例でいうと、年に2回（2日）しかない実開催の1回あたりの所要時間は、最も長くて32分間で、多くは15分間程度であった。）。

また、事業部では、重要な業務執行については、取締役会で決議することになっており、代表取締役・業務執行取締役は、取締役会において、取締役会決議事項の執行状況及びその結果、前月度の営業概況等を報告することとされている（取締役会規程10条1項）。しかし、事業部の取締役会において、例えば第1事件・第2事件において事業部が締結した諸契約等が取締役会において決議され、あるいは、これらに関する報告がされた形跡はない【17】。

ウ 取締役

事業部においては、令和元年に井ノ口氏が常勤取締役に就任するまですべての取締役は非常勤取締役であり、代表取締役が週に1度ほど事業部に来ていたが、その他の取締役は事業部を訪問したことすらなかった。また、各取締役には、担当職務が定められていたが、形式的なもので実際にその職務を担当するものとしては認識されておらず、取締役会への出席を除くほか、担当職務を遂行していなかった。

取締役には、日大の理事長、常務理事、総務部長、財務部長など、日大執行部の中枢をなす者及び学長が選任されていた。資金の還流は、独立採算制の下では学部の資金を本部に吸い上げる面があり、当初から学部の抵抗が予想されたところ、「学内の理解と協力を得て、早期の利益を実現するため」「総長及び理事長をはじめ本大学の役教職員によるバックアップ体制を明確にする」趣旨で事業部の代表取締役や取締役数名は日大役員や、本部部長職等を兼務させる陣容が採られたものであり【18】、これは日大執行部の方針を推進するための布陣であったと思料される。自己取引の観点から田中氏は平成26年に取締役を退いているが、その後も、基本的にこの趣旨の布陣が維持されている。その後、設立時取締役以外の人選については理事会等の会議にかけられていないこと、甲氏のように直接田中氏から依頼された者がいることなどから、人選は田中氏が行っていたものと思料されるが、いずれも執行部又はそれに近い人物であることから、田中氏や井ノ口氏の活動に異を唱える可能性の少ない人が選ばれているといえる。

た。

¹⁷ 会社法上、取締役会設置会社においては、代表取締役その他の業務執行取締役は、3か月に1回以上、自己の職務の執行の状況を取締役会に報告しなければならない（会社法363条2項。その帰結として、取締役会は3か月に1回以上は（書面決議ではなく）実開催を要するものと解されている。）、また、重要な業務執行は取締役会で決定しなければならないものとされている（会社法362条4項）ところ、事業部においては、少なくとも前者については恒常的に会社法に違反していたことになる。

¹⁸ 平成21年6月5日付け理事会議事録。

(2) 内部規程を無視した業務運営等

ア 稟議の不存在

事業部には稟議規程が存在するが、事業部と取引業者との契約については、事前の稟議をあげる必要がないと考えていた担当者もおり、事前の稟議がほとんど行われていなかった。日大との取引に関する稟議は事前にされることもあったが、取引業者との契約内容が決まってからなされることが多く、事後的な稟議も多かった。以上のとおり、事業部においては、事前の稟議・決裁が守られておらず、井ノ口氏が了承すれば、稟議・決裁がなくとも業務が行われていた。また、契約書の作成・締結も業務が開始されてから数か月後に行われることもあった。

イ 代表印等の管理の不適切さ

事業部の印章管理規程において、各種取引の契約書等には、代表印・社印が使用されることとされており（印章管理規程 10 条）、その使用手続も所定の社印申請書を所属長の承認印を得た上で、押印する文書とともに管理部長に提出し、各保管押印責任者が押印するものと定められていた（印章管理規程 11 条）。

しかし、世田谷オフィスで実印、代表印、社印、銀行印を、市ヶ谷オフィスで、社印、代表者印を金庫で管理していたものの、施錠はされておらず、各担当者が、必要に応じて印鑑を押していた状況にあった。また、印鑑管理簿も事業部にはなく、誰がいつ何に押したのかは記録されていなかった。

ウ 業務の状況

(7) 井ノ口氏が事業部に入社した経緯

事業部は、設立された直後の平成 22 年当初は、保険代理店業務等を取り扱っていたが、その後、新規事業として自動販売機の設置や人材派遣事業等を行うことを検討し始めた。

また、田中氏は、当初、なかなか事業部の業績が上がらず、部科校の協力が得られないことに不満を持っており、日大の職員ではなく、事業の経験を有する者に事業部を任せるべきと考えていたことがうかがわれる。

そのような中で、前記「1」「(4)」「ア 経歴」記載のとおり、アメフト部の監督であった A 氏の紹介により、大阪で会社を経営する井ノ口氏が、営業部門を統括する事業企画部長として事業部に関わるようになった。

その後、契約形態としては、事業部と井ノ口氏が経営する会社エとの間のコンサルティング契約の時期もあれば、事業部と井ノ口氏との雇用契約の時期もあったが、いずれにしても、井ノ口氏が事業部の営業を統括し、営業部門の従業員に対して直接指示命令を行って業務を進めていたという実態は変わらなかった。

(イ) 理事長の権力を背景とした威圧的・強引な交渉

井ノ口氏は、学部における自動販売機の設置に事業部を介在させるため、各学部の事務局長等に対して、「理事長付相談役」の名刺を示しながら強い交渉を行うなどしていた。学部からは、井ノ口氏の威圧的で強引な交渉スタイルや、事業部を通すことによりかえって自動販売機における飲料の販売額が高くなり、学生に不利益となること、什器備品の購入等に関しても他社の見積りと比べて価額が高いケースがあったこと等から、反発も多く生じていた。

井ノ口氏の「理事長付相談役」との名刺を使って行う交渉手法を問題視した理事の一人が田中氏に「こんなの、使ってるみたいですけど」と問題提起したこともあったが、これに対して田中氏は「利用できるんだったら、いいんじゃないか」と井ノ口氏の「理事長付相談役」の名刺の利用を容認する態度を取った。

井ノ口氏は、取引業者等との交渉においても「理事長付相談役」との名刺を使っていた（その際、自分が理事長に近い立場にあり、また、理事長の了解を取っている旨の発言もしていた。）ことから、学外においても井ノ口氏の行動が話題となっており、このことを聞きつけた弁護士も、田中前理事長に対して注意を促したが、田中氏は、この状況を是正しようとはしなかった（前記「1」「(3)」「ウ井ノ口氏らに対する後ろ盾」）【19】。

このようにして、結局、「理事長付相談役」の肩書は事実上認められた形となった。

さらに、田中氏は、常務理事会やその他の会合においても、事業部の業務は大学の職員ではできない、事業部の交渉は職員同士ではやりにくいだろう、事業部は、事業の経験がある井ノ口に任せておけばよい、井ノ口は寄付金額を増やしているなど、井ノ口氏の行動を容認する発言をしていた【20】。

なお、井ノ口氏が、各飲料メーカーに対し、秘密裡に会社カの機内広告に関する特別協賛金を要求し、強引な交渉を行っていたことが問題になったことについては、「第4」「4」「(1) 会社カ機内広告の件」で述べる。

¹⁹ 事業部に入社した田中氏の相撲部の先輩に当たる●●氏も、井ノ口氏の「理事長付相談役」の名刺について、田中氏に対し、「定款にない役職を作ってはいけないよ」と諭したが、田中氏は「私が全責任を持って進めるので、引いてくれ」との返答であり、引かざるを得なかったと述べている。なお、平成23年2月22日取締役会議事録には、井ノ口氏と●●氏との各コンサルティング業務委託契約の更新契約に際して、井ノ口氏と●●氏の肩書に「相談役」との記載がある（「理事長付」との記載はない。）。事業部からの回答によれば、かかる肩書がつけられた経緯等は不明とのことであるが、複数の証言からすれば、学内及び学外において井ノ口氏による「理事長付相談役」の名刺が問題視されていた事実は認められ、取締役会議事録における「相談役」の肩書の記載は、この認定を妨げるものではない。

²⁰ 田中氏が、懇親会等において「管財部に任せていたら安くない、事業部があるから安くなったんだ、管財部は馬鹿ばかりだ、これからは管財部はいらない、管財の使える人間を事業部に持っていき工事でも何でも事業部にやらせる」と叱責していたと述べる者もいる。

(ウ) 井ノ口氏による強圧的支配

事業部には、事業部の役職員ではないにもかかわらず本人又はその部下が事業部に入出入りして井ノ口氏と行動を共にし、事業部の社員に指示をするなどして事業部の業務に深く関与していた者が存在していた（以下、井ノ口氏の「取り巻き」と称する。なお、事業部内で従業員に「取り巻き」と認識されていたのは、I氏^{【21】}、J氏^{【22】}、K氏^{【23】}、及び吉田氏であるが、後記「第4」「2 特定の業者に不当な利益を得させ又は得させたことが疑われる案件」のとおり、文脈によっては、K氏に代わってL氏^{【24】}と藪本氏を加えた者らを指すことがある。）。

井ノ口氏は、事業部に来ると応接室に入り、ドアを閉めて、取り巻き業者等と打合せをして重要事項を決定し、他の従業員は、そのようにして決まった事項を踏まえて井ノ口氏又は取り巻きから指示されるのみであったため、それらの事項の詳細や経緯・理由などについて、どのような協議がなされていたのかを把握することはできなかった。

また、井ノ口氏は、直属の部下であるアメフト部出身の従業員や、取り巻き業者を使って業務を行っていたが、事業部内では、情報を共有するための打合せや会議や正式な稟議決裁も行われていなかったことから、井ノ口氏は、自らの判断だけで独断的に業務を進めていた。このため、事業部内でも、それ以外の従業員は、井ノ口氏による業者との協議の内容や発注先・商流等を把握している者はい

²¹ 同氏は、保険関係のコンサルタントであり、事業部の社員によれば、事業部が行う保険関係の事業については、I氏が井ノ口氏と協議して決定し、社員に指示をしていたとのことである。事業部は実質的にI氏が経営する保険代理店である会社ケと保険事業に関する業務委託契約を締結し、月額35万円の報酬を支払っていたが、令和元年度の日大の監査において当該業務委託契約が適切に履行されていない旨の指摘がなされたため、井ノ口氏は、I氏を事業部の任期制社員として雇用し上記業務委託報酬と同額の給与を支払った（事業部の社員によれば、勤務実態はほとんどなかったとのことである。）。なお、井ノ口氏はI氏との雇用契約を1年余りで終了させ、その翌月から、会社ケの社員である●●氏を任期制社員として雇用し、同額の給与を支払った（しかし、同氏は保険募集人の資格登録を事業部に変更しなかったため、事業部のために募集業務を行うことはできなかった。）。

²² 同氏は、印刷業を事業とする会社アの常務取締役であった者で、主に什器備品の調達案件等において、多くの業者を事業部に紹介し、事業部従業員に指示したりしている。

²³ 同氏は、自らが会社コに所属する者である事実を隠した上で、「●●」という偽名を用いた複数の契約先（会社サ及び会社ジ）の名刺を作成し、使用していた（事業部社員からは「会社ジの●●」と認識されていた。）。同氏は、第1事件及び第2事件で井ノ口氏らが逮捕された後の令和3年11月に事業部を訪れて、自らは適正に業務を遂行していた旨や、偽名の使用は井ノ口氏の指示によるものであった旨を告げるなどしているが、その際にも、自身が会社コの所属する者であることは伏せていた（K氏が、その一方で、同氏が会社コ所属であることを知る契約先の関係者に対しては、会社コやL氏の名前を口外しないよう要請（口止め）をしていた事実も確認された。）。

²⁴ 後記「第4」「2」「(2)」「イ L氏が関与した案件」参照。

なかった。

加えて、井ノ口氏は、自己のやり方に異を唱える者だけではなく、言われたとおりにやらない者や結果が出せなかった者に対しては、怒鳴りつけるなどのパワハラ的な叱責行為を行っていた^{【25】}。そのため、複数の従業員がメンタルの不調を訴え、嘔吐する、休職するなどの事態も生じていた。そして、後記「第5」「2 関係者に一定の影響を及ぼしたと考えられる人事措置」のとおり、井ノ口氏の意向に沿わないと「飛ばされる」との噂・認識も広がっていたことから、井ノ口氏のやり方に反対することができる雰囲気ではなくなっていた。こうして、井ノ口氏が取り扱う案件に関して、積極的な調査や介入を行う者はいない状態となった。

なお、井ノ口氏がアメフト危険タックル問題で日大や事業部から離れた形になっていた期間（平成30年7月～令和元年12月）には日大監事による事業部に対する臨時監査が実施され、契約関係書類等の不備や業者選定の判断基準の不明確さ等が指摘された（後記「(3)」「イ」「(7) 日大の監事による監査の状況」参照）。ところが、実際には、当該期間中も、井ノ口氏は、アメフト部出身の従業員や取り巻き業者を通じて指示を行いながら事業部の業務に関与していたこともあり^{【26】}、日大監事による上記指摘を踏まえた状況の改善は一部しか図られなかった。

このようにして、井ノ口氏が、事業部において正式な稟議決裁を経ることなく、事実上、自己の意のままに業務を進めることが可能となったことで、事業部は強圧的に支配されることになり、かつ、その状況が継続した。

(I) 事業部内における人事状況

事業部内における人事状況の推移を見たときに、特記すべき事象として以下の4点を挙げることができる。

① アメフト部・相撲部出身者の採用

事業部においては、井ノ口氏・A氏がOBであるアメフト部及び田中氏がOBである相撲部の出身者を採用する傾向が見られ、例えば、平成24年時点では

²⁵ 当委員会のヒアリングでは、社員からは、「怒鳴られたときの声がフロア中に響き渡る」「このご時世にはありえないような怒られ方をした」「これをやれ、と言われたら反論、口出しはできない。怒ると怒鳴り散らすことがあった」との声が寄せられた。「井ノ口氏が来ると、会社の雰囲気がピリつく」と表現した者もいる。

²⁶ 当該期間中に、監査役であるC氏が、板橋病院の敷地内に調剤薬局を運営する会社が事業部の都合により変更になったことに関して調査を行ったところ、●●氏から井ノ口氏に報告が行き、その数日後、C氏が理事長室に呼ばれて、田中氏より「お前は何を調査しているんだ。事業部がやることに何か文句があるのか」と強い口調で叱責を受けるということもあった。

従業員 19 名中 5 名が、平成 26 年時点では従業員 21 名中 8 名が、平成 28 年時点では従業員 25 名中 10 名が、両部いずれかの出身者であった。

② 日大職員への登用制度の導入

平成 26 年 2 月から日大の人事部長に就任した A 氏の意向により、日大の中途採用選考試験の応募資格に、事業部代表取締役役に推薦された者で、事業部において正社員として、3 年程度の勤務経験を有する者が追加された。

この制度改定により、(上記①のとおりアメフト部・相撲部出身者が多くいる) 事業部従業員には日大職員へ登用されるバイパスルートが開かれた。

④ 井ノ口氏が懇意にする企業からの出向者等の増加

平成 29 年ころから、日大の調達規程の改定により (前記「2」「(1)」「イ」「(イ) 事業部からの調達規程の制定経緯」参照)、事業部は取扱業務の範囲を拡大し、売上高も飛躍的に伸びていったところ、これに伴い、井ノ口氏と懇意の企業 (●●社、会社ア、●●社等) からの出向者従業員が増えていった。

令和 2 年度には、事業部において、板橋病院の経営改善室を新規に設置し、FHI の吉田氏からの紹介で、2 名の従業員 (●●氏、M 氏) を新規に採用した。後記「第 2」「1」「(3)」「ア」「(7) 契約の開始」のとおり、板橋病院に関する案件については、事業部と FHI との間でコンサルティング契約が締結され、吉田氏が板橋病院に関する案件に関与することになったが、事業部にはこれを取り仕切ることができる者がいなかったことから、職員でない外部者である吉田氏が、上記従業員らに指示を行い、業務が進行するという状態が常態化していった。

④ 田中夫人の世話係の雇用

令和 3 年度には、田中夫人の意向から、田中夫人の世話係である F 氏が事業部従業員に採用された。

同氏が事業部従業員としての業務を行っていなかったことについては、後記「第 4」「3」「(5)」「イ F 氏の雇用」参照。

(オ) 発注の方法について

事業部は、令和元年 6 月 25 日に初めて外部調達規程を制定した。日大の公認会計士監査を行う日本大学監査団は、監事との意見交換会等において複数回にわたって事業部における外部調達規程の制定等の必要性を指摘していたが、平

成 30 年に臨時監査を行った監事も同様の指摘をしたこと等から、事業部において外部調達規程が制定されるに至ったものである【²⁷】。

制定された外部調達規程では、以下のとおり、入札によることが原則とされ、随意契約による場合でも見積合わせを行うこととされた。

ただし、外部調達規程が制定される以前においても、日大の調達規程に従って入札や見積合わせ等を行わなければならないことは、事業部内における共通認識であった。

第 10 条（契約の方法）

外部調達を行おうとするときは、第 25 条又は第 26 条の規定に該当する場合を除き、すべて入札の方法によらなければならない。

第 25 条（随意契約による場合）

次の各号による場合は、随意契約によることができる。

- ① 契約の性質又は目的が入札に適さないとき
- ② 緊急の必要により入札のいとまがないとき
- ③ 土地、建物の購入又は借入のとき
- ④ 1 件当たり 500 万円未満の工事請負業務を発注するとき
- ⑤ 1 件当たり 3000 万円未満の物件の購入等をするとき
- ⑥ 1 件当たり 5 億円未満の業務委託契約をするとき

第 28 条（相見積書の徴収）

随意契約によるときは、次の各号のいずれかに該当する場合を除き、2 者以上から見積書を徴しなければならない。

ところが、事業部では、井ノ口氏の指示により、井ノ口氏の意中の業者に案件を受注させるため、恣意的に発注先を決定することが常態化していた（形式的に見積りや入札が行われたことはあったが、あくまでも形式を整えるために入札や見積合わせ等が行われていたに過ぎず、競争原理を働かせたものではなかった。）。これらの不公正な発注方法に関しては、いわゆる「出来レース」であったと述べている者もいる。

その詳細は、後記「第 4」「1 不公正な調達手続を行った案件」のとおりである。

²⁷ 事業部では、外部調達規程の制定前に既に「株式会社日本大学事業部調達規程」の案が作成されていたが、正式な制定には至っていなかった。

(3) 監督状況

ア 事業部内での監督状況

(7) 取締役による監督状況

事業部の取締役は全員非常勤であり、代表取締役以外の取締役は事業部の事務室を訪れたことはないし、立上げ期である平成22年及び平成23年を除いて、事業内容について取締役会で実質的な議論がなされたことはほとんどなかった。

また、決算承認や寄付金額を決める12月及び2月に通常行われる取締役会や人事関係等の事項に関して書面決議による取締役会に際して必要書類に記名押印するほかは、日常的な業務に関する職務の遂行はしていない。

取締役会は、3か月に一度の開催も遵守されておらず、定期的に重要な業務遂行の状況の報告を受けることもなかった【28】。

代表取締役の甲氏は、郡山にある工学部の学部長であったときも、週に1回程度、市ヶ谷にある事業部を訪問していた。日大の常務理事になってからは、事業部の従業員に常務理事室に稟議書類を持ってきてもらい、処理をしていた。その間、甲氏は、事業部の代表取締役として、取締役会の開催・運営を規程どおり行わず、また、代表印の管理が適切にされておらず、自己が知らないところで代表印が押されていることを認識しながら、これを是正しようとしなかった。また、業務に関しても、正式な稟議決裁が上がらないまま、案件の事後報告を受けたことがあり、事業部内で稟議制度等の諸規程が守られていないことを知っていたが、その是正に努めなかった【29】。

さらに、甲氏は、調達業務等に関して、井ノ口氏や取り巻き業者から説明を受けて、井ノ口氏があらかじめ受注業者を決めているのではないかとの疑念を抱いていたにもかかわらず、これを井ノ口に問い質すことをせず、是正するような指示を出したこともなかった。なお、甲氏は、平成30年度の監事による事業部に対する臨時監査報告書を受け取っているが、これを受けて、事業部内に対して改善を指示したこともうかがわれない。

(4) 監査役による監査状況

監査役が会計面の書類の確認等を行っていたことは認められるが、少なくとも平成30年より前において実質的な監査が行われていたことはうかがわれない。

監査役であった己氏は、少なくとも平成30年以降は、事業部における監査活動として、年度末の決算に係る監査に加えて、決算の分析や会計監査についても

²⁸ 事業部の取締役会において、例えば第1事件・第2事件において事業部が締結した諸契約等が取締役会において決議され、あるいは、これらに関する報告がされた形跡はない。

²⁹ 業務マニュアルを作成して、業務フローを確立すること、社内研修等によりコンプライアンス意識の醸成と法令、社内規定、業務マニュアルの周知を図ること、業務の内容の報告の徹底のための方策等を検討することなどの対応も行われていない。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

実施していたほか、日大の常務理事や人事部に対して管財系の人物を事業部に向向させるよう依頼するなどしていた。

もともと、己氏は自身が日大において財務部長であったこともあり、事業部の取引関係の業務監査は日大管財部長である監査役が行うべきであると考え、あくまでも会計監査を中心とし、業務監査はほとんど行っていなかった。

また、事業部において取締役会が3か月に1回以上の実開催すらされていないことを知り、かつ、井ノ口氏が事業部の諸規程に反する行為をしていることを認識しながら、これらを是正しようとしなかった。

他方、平成30年11月に監査役に就任したC氏も、事業部の決裁書や規程類等に関して監査を行ったが、事業部の従業員は、仕入先や下請業者のリストを作るよう指示されながら提出を渋り、非協力的な態度をとっていた。

C氏は、監査の結果、稟議をとらずに契約が締結されているもの、随意契約や業者決定の理由がないもの、見積書の写しがないもの、決裁書に取締役の押印がないもの等を発見し、また、規程の不備があったことから、事業部の従業員に改善の指示をしたが、それ以上取締役会に対して報告等は行っていない。

そもそも、C氏は、事業部の監査役に就任する際、田中氏から「何もないんだから宜しく頼むよ」と言われて、監査役としての仕事はない、何もするなという趣旨だと受け止めており、それ以上の踏み込んだ監査は行わなかった。

実際に、C氏が、板橋病院の敷地内に調剤薬局を運営する会社が事業部の都合により変更になったと聞き、これに関して調査を行ったところ、その数日後、井ノ口氏からその報告を聞きつけた田中氏から理事長室に呼びつけられ、「お前は何を調査しているんだ。事業部がやることに何か文句があるのか」と強い口調で叱責を受けたという。それ以降、C氏は、事業部において慎重に行動するようになった。このように、田中氏は、事業部の監査役に対し、監査を行うこと自体を強く牽制し、時に妨害をしていた。

イ 日大による監督状況

(7) 日大の監事による監査の状況

① 平成29年度以前の監査状況

日大の監事は、期中監査と期末監査という、年2回の監査を行っていたが、平成30年度以前において事業部はいずれの監査の対象にも含まれておらず、事業部に対する監査は行われていなかった。

しかし、平成29年度以前から、監事は、日本大学監査団から複数回にわたり、①事業部に対する監査が必要であること、②規程類等が未整備であり、手続の適切性が確認できていないこと、③特定の業者からの仕入金額が増大しており、事業部との関係性を注視するべきであること等の指摘を受けていた。

② 平成30年度の事業部に対する臨時監査

そのような中、日大の監事は、①平成29年度に日大監査の部科校を対象に実施した監査において、事業部と締結した業務委託契約の一部に、契約開始日を経過してから契約書を取り交わしている事例のほか、根拠が不明な契約金額の値上げ又は契約金額を超える支出等の不適切又は不適切と見受けられる事例が存在することが確認されたこと、及び、②日大は、平成29年10月の「経営上の基本方針」の中で、事業部の積極的活用を方針として示しており、平成30年度以降より一層部科校と事業部の取引が拡大することが予測されることなどから、事業部と部科校との取引状況等を確認する必要があると判断し、平成30年7月、事業部の協力を得て、初めて事業部に対する臨時監査を実施した（なお、この時期は、平成30年5月に発生したアメフト危険タックル問題を契機として井ノ口氏が事業部を離れる形となっていた頃に当たる。井ノ口氏は監事によるヒアリング調査等の対象にはなっていない。）。

これにより作成された平成31年2月20日付け臨時監査報告書の内容（概要）は、以下のとおりである。なお、この臨時監査報告書に記載はないが、臨時監査の際、外部調達規程が案のままであることを確認したことから、監事は速やかに外部調達規程を制定するよう口頭で指摘した。

【監査事項】

平成29年度における部科校と事業部間の契約及び支払の実態を監査するとともに事業部と再委託先業者間の契約及び支払の状況についても監査することとし、これに関連して、事業部における業務活動についても監査対象とした。

【監査の概要】

部科校及び事業部から、契約書類、帳票書類等の書類提出を受けたほか、平成30年7月27日及び同月30日に、事業部代表取締役、監査役及び事業企画部長兼管理部長以下事業部社員に対しヒアリングを実施した。

【監査結果】

改善が必要な事項

- ① 事業報告及び附属明細書の作成。
- ② 契約開始日以前に契約を取り交わすこと。
- ③ 各部科校と事業部との業務委託についてその契約金額から事業部と再委託先との契約金額を差し引いた金額とその利益率（マージン率）が契約ごとに区々であることから、事業部の経費節減という設立目的に照らして、利益率の設定根拠や適用基準等を明確化すべき。
- ④ 事業部と付属病院との間で締結している清掃管理業務委託契約には合理

性が認められず、撤廃すべき。

- ⑤ 清掃・警備に係る業務委託費について業者選定及び契約金額の根拠を明確にすべき。
- ⑥ 棚卸資産の評価方法について株式会社日本大学事業部経理規程第24条に基づいた方法で評価すべき。
- ⑦ 売上総利益金額の適正化を図るため、売上を売上原価に対応させて「商品売上」、「役務収益」及び「手数料収入」に区分すべき。

【所見】

監査対象以外で改善すべき課題

- ① 取締役等について、責任体制整備のために、常勤取締役の配置など取締役の構成の見直し、監査役の人選の見直し。
- ② 事業部の人的体制について、業務拡大に対応すべく、部課長など管理職や従業員の増員。
- ③ 事業計画について、具体性を欠いていることから、毎事業年度に、事業の具体的内容、数字目標、将来へのビジョンなどの確に記載した事業計画書の作成。
- ④ 業務委託契約（コンサルタント契約）について、保険代理店の会社ケとの業務委託契約は同社から業務についての報告書の提出を求めるべき（会社エとの業務委託契約についても同様）。

監事4名は、平成31年2月27日、理事長室を訪れ、田中氏に対して臨時監査報告書を提出するとともに、●●常任監事から概要を説明した。

理事長への報告終了後、監事室において、監事4名は、事業部の甲代表取締役及び●●事業企画部長に対し、臨時監査報告書を手交するとともに、●●常任監事から概要を説明した。

なお、乙学長への報告は、後日、日大の総務部特任課長（監査担当）の●●課長が行った。

しかし、臨時監査報告書の内容が常務理事会及び理事会で報告されることはなかった。

③ 平成30年度以降の監査状況

監事は、平成30年度以降、事業部に対する期中及び期末監査を以下のとおり実施している【³⁰】。

以下の各監査における指摘事項も、会計面の事項のほか、責任者の不在、マ

³⁰ 令和2年度の期中監査では、事業部に対して関係資料を求め、確認を行ったとされているが、具体的な指摘事項はない。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

ージン率の乖離、会社々の業務実態の不透明さ等、基本的に前記②の臨時監査における指摘事項の範囲内のものであったが、前年度の指摘事項について改善がされているかどうかを確認し、対応が不十分なものに関しては更なる改善を求めるなど、一定程度の監査は行われていたものと考えられる。

なお、かかる監査の内容は、監査実施報告書として理事長及び学長へ提出されるとともにその概要が報告されていた。また、その後、部科校等と事業部には、それぞれに対する指摘事項のみで構成された監査実施報告書を作成して、それぞれに提出していた。理事会には、期末に定型の監事監査報告書（1枚紙のもの）のみが提出されており、監査実施報告書は提出されていなかった。

	監査実施日・監査実施報告書提出日
平成30年度 期中監査	平成30年10月24日 実地監査 平成31年4月1日 事業部へ提出
平成30年度 期末監査	平成31年3月22日 日本大学会館内で監査 令和元年7月18日 事業部へ提出
令和元年度 期中監査	令和元年10月16日 日本大学会館内で監査 令和2年3月18日 事業部へ提出
令和元年度 期末監査	令和2年3月9日 日本大学会館での監査 令和2年7月17日 事業部へ提出
令和2年度 期中監査	書面監査のみ【 ³¹ 】
令和2年度 期末監査	令和3年3月11日 日本大学会館での監査 令和3年7月5日 事業部へ提出

(イ) 日本大学監査団による監査の状況

日本大学監査団は、日大の監査に必要な範囲で、事業部からも資料等を徴求して監査を行い（少なくとも、平成30年5月の監査では、資料を徴求していたことが認められる。）、その中で発見された事項に関しては、監事との意見交換会において、監事に対し、事業部に対する監査が必要であること等の指摘を行っていた。

また、後記「(ウ)」「②財務部」のとおり、財務部に対して、平成30年6月15日付け「平成29年度の監査について」と題する書面において、事業部の調達に関して業務監査を行う必要があること、事業部の外部調達規程を制定する必要があること等を指摘していた。

³¹ 新型コロナウイルス感染症対策のため、書面監査のみとなり、令和2年度の事業部の期中監査報告書（監査実施報告書）は作成されないこととなった。

(ウ) 事業部を監督する部署について

日大では、本部事務分掌規程には、どの部署が事業部を監督するかを明示した規定が置かれておらず、この点について曖昧さが残っていた。

しかし、同規程上、管財部管財課が、①事業部との連携に関する事項、②事業部連絡協議会等の関連諸会議に関する事項、③その他管財、用度及び事業部に関する事項（同規程5条1項11号・12号・13号）を分掌するとされているため、事業部に関する事務は、基本的に管財部管財課の所管事項であり、監督もこれに含まれるものとも解され得る【³²】。事業部の収支が日大に影響を及ぼす点では、財務部も関係する余地があるが、財務部の管掌事項に事業部に関する規定はない。

① 管財部

管財部は、日大における物品調達、業務委託が調達規程に適合しているかどうかのチェックはしていたが、事業部の業者への発注行為が適正に行われているかどうかのチェックはしていなかった。

他方、前記「2」「(1)」「イ」「(イ) 事業部からの調達規程の制定経緯」のとおり、管財部は、平成30年度以降の「経営上の基本方針」を受け、事業部調達規程の所管部として、日大事業部が取り扱うことのできる範囲を拡大する内容での規程の改定を推進していた。

② 財務部

財務部は、日大の予算編成や予算管理等を分掌する部署であるが、事業部に対し、かかる観点からの指導監督を行っていなかった。他方、前記「経営上の基本方針」を受けて、財務部は、平成30年度以降、予算編成をするに当たり、個別の案件が事業部で取り扱うことができるかどうかを確認する書類を提出書類に追加するなどして、部科校に対し、事業部を通して調達を行うよう要請していた。

また、日本大学監査団は、平成30年6月15日付けで「平成29年度の監査について」と題する財務部宛（宛先は財務部長）の書面において、

- ① 板橋病院における事業部との取引の金額の妥当性が確認できないこと、

³² 管財部が連携を推進する役割を担っていることから、一部には事業部を監督する組織はなかったとする主張も聞かれた。しかし、それが適切であるかどうかは別論として、管財部が連携推進と監督を所管することはあり得ることである。

第2章 本調査により確認された事実 序 前提となる事実

- ② 平成 29 年度における板橋病院の事業部との取引について、取引自体の起案書が作成されていない例や、起案を起こさずに委託金額等を変更している例が見受けられること、
- ③ 事業部の売上高が増大し、事業部からの調達に関する規程の金額の範囲が拡大している状況の中で、事業部内の調達業務が適切に行われているか等について牽制機能を発揮する業務監査を行うことが必要であること、
- ④ 事業部と外部との取引に関して調達規程を速やかに確定すべきことを指摘している。

これを受けた財務部の対応については、記録が残っておらず、不明である。

(I) 日大の理事会、常務理事会による監督状況

事業部を設立する際の設立時取締役等の選任は、日大の理事会で決議がされたが、それ以降は、理事会、常務理事会では、日大の事業部からの調達規程の改定決議や、事業部の決算と寄付金額の報告がなされる等にとどまり、それ以外には、事業部の役員選任等を含めて、日大の理事会で事業部に関する報告や審議がされることはなく、また、各理事からそうした要請がされた事実も確認されなかった。その意味で、理事会が事業部の業務を監督していた実態はなかった。

第1 第1事件の事実関係

(事実関係の概要)

事業部が日大から委託を受けた日大板橋病院の建替計画事業の設計・監理業者選定に係るプロポーザル手続実施等の業務において、井ノ口氏は、あらかじめ、プロポーザル手続参加業者の1社である会社キを発注先に選定することを企図して、プロポーザル手続実施前の検討段階で会社キとの間で情報交換を行い、さらに、各社の提案内容が出揃った後に、他の参加業者の提案内容を会社キに教示して見積額を増額した提案書に差し替えさせるなどした。

また、井ノ口氏は、プロポーザル手続における審査（審査委員による採点）の結果、会社キの評価点が2位であることを知るや、事業部の代表取締役、従業員、日大職員らに、同社が1位となるよう審査委員の評価点を改ざんさせることで、会社キを最終候補業者に選定させた。

その後、井ノ口氏は、会社キとの間で日大との契約金額に係る減額交渉をする中で、会社キに対して、事業部に対する管理料の支払いを求めて応じさせた上で、最終的に、その支払先を事業部ではなく藪本氏が実質オーナーであるインテリジェンスとするよう求め、会社キからインテリジェンスに対して2億2000万円を支払わせた。

1 日大医学部附属板橋病院の建替え方針の決定

日大においては、昭和45年竣工の板橋病院について、その老朽化のため、以前より、現行の敷地以外の場所での建替えを含め、新病院への建替えについて検討していたが、東京都の災害拠点病院に指定されている板橋病院は一定の耐震性能が求められるにもかかわらず、東京都内にある大学病院で唯一耐震基準に達していなかったため、東京都から平成29年3月までに学校法人として病院の在り方について意思決定することが求められていた。

それを受け、平成29年3月3日の理事会で、「医学部附属板橋病院の建替えに関する基本方針」が決定され、医学部の財政では建替え費用を捻出することは不可能であるものの、日大の一翼を担う医学部の存続のために、一定数の病床を有する附属病院が不可欠の存立要件であることから、建替え事業を教育機関としての大学運営に不可欠な「法人の施策」として位置づけた上で、以後、法人本部が主体となって、経済合理性を踏まえた建替え構想（基本計画）の策定を行うこととなった。

2 板橋病院建替えの検討体制

(1) 板橋病院建設準備オフィスの設置

その後、平成29年6月6日の常務理事会で、今後、建替えの実施にあたり、基本構想、基本計画の作成から設計、建設等に係る検討等の様々な業務を行うこと、また、

各種機器備品等の物品調達の一元化の方針を踏まえて事業部との連携も必要となることから、板橋病院の建替えに係る業務を総括することを目的に、理事長直轄部署として、板橋病院建設準備オフィス（以下「**建設準備オフィス**」という。）の設置が決定された。

(2) 板橋病院建設検討委員会の設置

引き続き、平成29年9月19日の常務理事会で、建替えを実施するに当たり、収益力に富んだ新たな大学病院としてのあり方や事業部との連携を見据えた基本構想、基本計画の策定から設計、建設等に係る検討等を目的として、板橋病院建設検討委員会（以下「**建設検討委員会**」という。）の設置が決定された（なお、建設準備オフィスが、建設検討委員会の所管部署とされた。）。また、板橋病院の建替えについて、建設準備オフィスと建設検討委員会を中心に、事業部と連携して進めていくことが決定された。

なお、建設検討委員会は、理事長が指名する委員長、委員及び幹事で構成され、理事長及び学長は随時、委員会に出席することができるものとされた。

(3) 事業部を通じたコンサルタント会社の起用

平成29年10月6日の建設検討委員会において、板橋病院建替え構想案（基本構想）策定にあたり、法人の施策である各種物品調達の一元化の方針に基づき、事業部を契約先としたうえで、その業務補助者として専門的知識を有するコンサルタント会社等を再委託先とすることで、その協力を得ることとし、具体的な再委託先については、建設準備オフィスと事業部にて候補業者の選定・評価を行うことを決定した。

その後、建設準備オフィスと事業部にて選定作業を実施し、平成29年11月10日の建設検討委員会にて、コンサルタント会社として、医療機器専門商社である会社クのグループ会社である会社ヌを再委託先として起用することを決定した。なお、会社クは、医療関係の案件（医療機器の調達等）で、事業部が日頃から取引をしている主要取引業者であった。

3 プロポーザル方式の採用

(1) プロポーザル方式の提案

その後、建設準備オフィス、事業部、及び会社ヌによる検討や、建設検討委員会での審議を経て、令和元年7月5日の理事会において、計画の基本となる病院の建設地や規模等について報告がなされ、その中で、移転や隣接地の取得等によるのではなく、現行の敷地内において建替えを行う方針が報告された。そして、建替計画について検討する中で、板橋病院の建替えの設計業者の選定について、会社ヌのN氏から、「候補となる複数の業者に設計に関する提案をさせ、金額以外の要素も考慮してこ

れを評価し、設計業者を選定する」という簡易プロポーザル方式（以下「**プロポーザル方式**」といい、同方式における提案書提出及び評価の手続を「**プロポーザル**」という。）の提案があった。

なお、当初、会社スでは●●社長が担当していたところ、途中から、N氏が担当するようになったが、N氏は井ノ口氏が連れてきたコンサルタントであった【³³】。

プロポーザル方式の提案については、井ノ口氏から、事業部の代表取締役社長である甲氏（当時、日大の理事も兼務）や建設準備オフィスのO特任課長（建設検討委員会の幹事も務めていた。以下「**O課長**」という。）に対して説明がなされた。甲氏は普通の建物を建設するわけではないことから提案に違和感はなく、O課長は井ノ口氏が決めているときは田中氏が背後にいて話を通していていると考えていたことから（この背景については、後記「(2)」「ウ **その後の経過（実績条件の削除）**」参照）、プロポーザル方式を採用する前提で検討を進めることとなった。

(2) プロポーザル方式の検討

ア 実施要項への実績条件の追加提案

プロポーザルを実施するためには、選定手続等を定めた実施要項を作成し、参加希望者に対して配付する必要があるため、令和元年8月頃から実施要綱案の検討が進められた。令和元年10月、N氏は、「総括責任者および建築担当主任技術者は、許可病床数が300床以上、または延床面積が30,000㎡以上の病院の新築又は増築の基本設計または実施設計業務について、2018年1月以降に竣工した業務の実績を1件以上有すること」という実績条件（以下「**実績条件**」という。）を追加した実施要項案を作成し、事業部の担当者であるP氏【³⁴】にメールに添付して送付した。

なお、上記の令和元年10月は、井ノ口氏がアメフト危険タックル問題により日大及び事業部から離れていた期間（平成30年7月～令和元年12月）に当たるが、前記「序」「3」「(2)」「ウ」「(ウ) **井ノ口氏による強圧的支配**」のとおり、実際には、井ノ口氏はこの期間も事業部の業務に関与して従業員に指示等を出しており、N氏がP氏に実績条件を追加した実施要項案を送付したメール本文にも、「井ノ口様にも資料を送付されて、事前のチェックをお願い致します。」との記載がされている。

³³ なお、N氏は亡くなっているとのことで、当委員会として、N氏本人からの聴取はできなかった。

³⁴ P氏は、日大アメフト部出身で、先輩の事業部従業員であるQ氏にも相談をして、平成26年4月に事業部に入社した。入社後、井ノ口氏の連絡窓口を担当していた日大アメフト部出身の事業部従業員（●●氏）が日大の職員になったことから、以降、Q氏とともに井ノ口氏の連絡窓口を担当するようになった。

イ 検討段階における会社キとの情報交換

(7) 会社キと会社セの関係等

また、N氏が実績条件を追加した実施要項案をP氏に送付した際のメール本文には「会社セ（会社キ）の要望も記述しました。」との記載がある。ここで、「会社セ」とは、大阪府堺市所在の会社セを指しており、また、「会社キ」とは、後述のとおりプロポーザルに参加した4社のうち1社である会社キを指している。

令和元年7月下旬頃、会社キのR副社長は、取引業者を通じて、会社セを紹介され（なお、R副社長によると、会社セはS氏が1人で経営している会社であり、同氏は藪本氏と以前からの知り合いだと思ふとのことである。以下、会社セとS氏個人との双方を指す趣旨で、「S氏」という。）、S氏と会った際に、S氏から「東京で病院の設計の話があるが、どうか。やるなら紹介する。」旨伝えられた。その後、同年8月頃に、R副社長は、S氏から、「日大の板橋病院の案件であり、プロポーザル方式でやるようである。」旨を伝えられた。

会社キのR副社長は、同社のT社長³⁵とも相談の上、プロポーザル方式であれば（価格だけではなく）設計力が必要となることや、別のルートでも板橋病院が良い病院との話を聞いていたことから、今回の板橋病院の建替え案件に参加することとし、S氏にその旨を伝えた。その後、同年9月頃に、R副社長はS氏と面談し、S氏が日大の内部資料と思われる板橋病院の建替えに関する資料を持っていたことから、日大関係者と何かしらつながっていると思われたため、案件受注に向けた支援をお願いしようと考え、以降、板橋病院の建替えの案件に関して、S氏とやりとりを行うようになった。この面談時に、R副社長は、S氏から、実施要項案を受領し、「内容を変えてほしいところがあれば言ってくれ」と言われた。

以上の経緯等も踏まえると、N氏の上記メールでいう「会社セ（会社キ）の要望」が、N氏が作成した実施要項案のいずれの部分を目指すのかは認定できないものの、少なくとも、プロポーザル実施前の検討段階において、（日大の内部資料を取得していた）S氏を通じて、（後にプロポーザルに参加して落札することとなる）会社キに対して、実施要項案の検討内容が提供された上で、これに対する会社キの要望内容がフィードバックされていた事実が認められる。

(イ) その他の情報交換

また、令和元年11月15日には、N氏から井ノ口氏及びP氏に対し、「会社セ

³⁵ R副社長によれば、近年は会社キが日大関係の業務を受注することは少なくなっており、また、T社長は日大出身だったものの田中氏との関係性はよくはなかった、とのことである。

のメモを、私なりに租借【³⁶】し資料を作成しました」とメール本文に記載した上で、発注方式（設計施工分離発注方式と設計施工一括発注方式）を比較した資料をメールで送付しており、少なくとも、井ノ口氏・N氏とS氏との間で、（直接・間接かはともかく）発注方式に関する一定の情報交換がなされていたと認められる【³⁷】。

なお、前記各メールの宛先となっていたP氏は、N氏と井ノ口氏との間の前記内容の情報交換が自分を介して行われていたことから、（S氏は候補業者のリストに含まれていなかったため）間接的に、プロポーザルにおける落札者として会社キが推されているものと理解していた。また、実施要項案の検討段階で、一部の業者に情報が漏れていると思ったものの、井ノ口氏やN氏から特段の話もなく、特にその点の指摘はしなかった。

（ウ） 小括

以上を踏まえると、井ノ口氏・N氏とS氏との間で直接やりとりをしていたのか、誰かを介してやりとりしていたのかは定かではないが、板橋病院の建替え案件に係るプロポーザル実施前の検討段階において、「井ノ口氏・N氏 ⇄ S氏 ⇄ 会社キ」という各関係者間で、同案件に関する一定の情報交換が行われていたものと認められる。

そして、後記「4」「(1)」「イ 会社キの提案書の差し替え等」のとおり、その後のプロポーザル実施段階において、井ノ口氏が会社キに対して、他社の提案内容や提案金額に関する情報を提供し、提出期限後に提案書の差し替え（見積金額の増額）をさせたことも踏まえると、井ノ口氏は、プロポーザルの検討段階から、設計業者として会社キを選定することを考えていたものと認めることができ、実施要項への実績条件の追加もその文脈において実施されたものと考えられる。

ウ その後の経過（実績条件の削除）

O課長は、N氏が追加した実績条件（一定規模以上の病院の新築等の基本設計又は実施設計業務につき、直近で竣工した案件実績を1件以上有すること）を満たす業者を調べたところ、医療施設に関する一定の受注実績のある設計業者のうち、僅かな業者のみが満たす条件であることが分かり、プロポーザルが成立しなくなってしまうと考えて、甲氏に相談をした。

なお、O課長は、当時、井ノ口氏が何かしようとしていると思ったが、井ノ口氏

³⁶ 原文のままであるが、「咀嚼」の誤記と思われる。

³⁷ なお、R副社長によれば、当時、会社キとして特に発注方式について要望はなく、S氏からも発注方式に関する相談はなかった、とのことである。

第2章 本調査により確認された事実

第1 第1事件の事実関係

から矛先を向けられないよう、事業部とのやりとりには甲氏を間に入れるようにしていたが、その背景には以下の出来事があった。すなわち、井ノ口氏がアメフト危険タックル問題で日大及び事業部から離れていた（しかし、実際には、事業部の従業員に指示をするなどしてその業務に関与していた）期間に、O課長は、会社スとやりとりをして、板橋病院の建替え移転先を探すなど、動いていたところ、平成30年末頃に理事長室に呼ばれ、田中氏と2人だけで会うことがあった。その場で、田中氏から「板橋病院の事業部の件で、お前何考えているんだ。」と聞かれ、O課長が「何のことでしょうか。」と答えたところ、田中氏から「これで偉くなろうとしているのか。」と聞かれたので、O課長は「病院の仕事をやっていて、自分が一生懸命やれる、そういった道を見つけたので、頑張っているだけです。偉くなろうと考えているわけではありません。誤解を招いたら申し訳ありません。」と謝ったところ、田中氏から「ならいいけど、ちゃんと考えてやれよ。」と釘をさされた。O課長は、事業部を通さず自分が勝手なことをやっていると思われたことで、その情報が井ノ口氏から田中氏に報告されたものと理解し、それ以降、井ノ口氏に逆らえばどうなるか分からないと考えて、矛先を向けられないよう行動していたとのことである。

O課長から相談を受けた甲氏も、直近の実績を条件としてしまうと、一般に病院の建替え案件数は過去数年間でも多くないため、プロポーザルに参加できる会社が存在しなくなってしまう可能性があると考えており、その後、関係者間で協議した結果、実績条件は削除された。

(3) プロポーザル方式の正式決定等

ア 板橋病院建設検討委員会での審議

令和元年11月19日に、建設検討委員会が開催され、事業部から、基本構想及び建替え計画の概要について報告がなされた。その中で、事業部から、設計及び工事発注方式について設計施工分離方式を提案するとともに、設計者選定方法についてプロポーザル方式が提案された。

具体的には、「医学部付属病院等の建替えという特殊性、計画規模に鑑み、設計者には豊富な知識・経験及び高度な調整能力・技術力、並びに質の高い建築物を適正な建設費で整備するための資質が要求されるため、入札による価格比較だけではなく、設計者（設計会社）の知識・経験・技術力等を総合的に評価するため、事業部が主体になって『プロポーザル』（候補者に提案書を提出させ、これを評価する手続）を実施して、設計者を選定すること」が提案された。

審議の結果、①設計業者選定にあたり通常の入札手続ではなく、プロポーザル（提案書提出及び評価）による選考とすること、②プロポーザル実施については、これまでの経緯に鑑み、事業部へ委託して実施することが承認された。

イ 理事会での了承

その後、令和元年11月27日の管財委員会及び同年12月3日の常務理事会での審議を経て、同月6日に理事会が開催され、①設計者選定方法について、通常の入札等ではなく、「プロポーザル」を実施した上で設計者を選定すること、②また、日本大学調達規程等では原則として設計業者の選定は本部管財部が所管しているが、本件については基本構想策定の段階から事業部が支援していることから、プロポーザル実施に基づく設計者選定についても、事業部に委託することが報告され、了承された。

ウ 設計事務所に対するプロポーザル手続への参加打診

理事会の了承を受け、事業部から、医療施設の設計受託額上位の会社から選定した設計事務所8社にプロポーザル手続への参加に関する意思確認をしたところ、会社ソ、会社タ、会社キ、会社チの4社（以下「候補4社」という。）から参加表明があった。候補4社に配付された実施要項において、プロポーザル実施の主要日程は以下のとおりとされた。

令和元年12月17日	プロポーザル実施要項の説明会
令和元年12月19日	現地説明会
令和元年12月26日	実施要項書に対する質疑提出日
令和2年1月20日	質疑に対する回答日
令和2年1月30日	企画提案書の提出締め切り
令和2年2月13日/14日 (予定)	企画提案書のプレゼンテーション及びヒアリング
令和2年2月中旬	審査委員会
令和2年3月中旬	審査結果の通知

4 プロポーザル方式における提案及びその審査に向けた検討

(1) 候補4社からの提案書の提出及び会社キの提案書の差し替え

ア 候補4社からの提案書の提出

現地説明会等の実施や実施要項に対する質疑応答を経て、提出期限である令和2年1月30日までに、候補4社から企画提案書が提出された。P氏は、各社から提出された提案資料をすぐに渡すように井ノ口氏から事前に指示があったことから、各社からの提案資料が提出された後、当該資料のデータを井ノ口氏に渡した。なお、プロポーザル実施要項では、P氏が書類等提出窓口となっていた。

この時点で提案された見積金額は、「設計及び監理」のうち、「設計」部分のみであった。

イ 会社キの提案書の差し替え等

会社キは、令和2年1月30日の提出期限の時点では、設計業務報酬につき17億3700万円の見積書を事業部に提出した。ところが、その翌日（1月31日）に、S氏から会社キのR副社長に連絡があり、他社の提案内容と提案金額が分かりそうだから来てくれという話があったため、R副社長は同日に大阪に赴きS氏と会い、S氏から他社の提案書を見せてもらうとともに、他社の提案金額も聞いた。その際、S氏から、「事業部の予算との関係で、もう少し設計料の金額を上げて評価に影響がないので、金額を高くした見積書を用意してほしい」旨言われたことから、会社キは、設計業務報酬の金額を上げた見積書を提出すれば、S氏がそれを日大関係者に提出すると考え、設計業務報酬を19億8000万円に変更（当初見積書よりも2億4300万円増額）した見積書を作成し、S氏に渡した【³⁸】。

その後、P氏は、井ノ口氏から会社キの見積書を差し替えろとの指示を受けて、井ノ口氏から、見積額が19億8000万円とされた会社キの見積書を受け取り、これを同社の当初見積書（提出期限日までに提出された17億3700万円のもの）と差し替えた。

以上の事実経過からすると、井ノ口氏は、（P氏から受領した）各社の提案内容や提案金額を確認し、会社キの見積金額を上げることができると考え、前記「3」「(2)」「イ 検討段階における会社キとの情報交換」と同様に「井ノ口氏 ⇄ S氏 ⇄ 会社キ」間の情報交換ルートを通じて、提案書の提出期限後に会社キに対して他社の提案内容や提案金額に関する情報を提供し、提案書の差し替え（見積金額の増額）を促したこと、そして、それを受けて会社キが提出期限後に見積金額を増額した提案書を作成し、上記ルートを通じて当該提案書が井ノ口氏に提供され、井ノ口氏からの指示を受けてP氏が会社キの見積書を差し替えたことが認められる。

なお、令和2年1月末から2月初頃に、会社キのR副社長は、S氏から令和2年2月6日の都内ホテルでの会合で田中氏に会えるかもしれないので行かないかと誘われ、その際、「会社キで1000万円を用意できないか」と言われたものの、これを断ったところ、S氏は「じゃあ俺が用意するか」などと述べた。その後、R副社長は、当該会合当日、田中氏に会ってプロポーザルに参加していること等の挨拶をしようと考え、ホテルロビーで待機していたが、結局、田中氏は現われず、会うこ

³⁸ R副社長によれば、設計業務報酬の金額を上げた見積書を提出すれば、S氏がそれを日大関係者に提出するのであるとは思っていたが、実際に会社キの見積書として、19億8000万円の見積書が提出されたことを知ったのは、令和2年2月14日のプレゼンテーションで各社の提案金額が明らかになって以降だった、とのことである。

とはできなかつたとのことである。

ウ 候補4社の見積金額

前記「**ア 候補4社からの提案書の提出**」の時点では「設計」部分のみの見積が提出されていたが、その後、候補4社に対して監理業務報酬の見積書の提出を要求し、候補4社から令和2年2月10日付けで見積書が提出された。

候補4社が提案した設計業務報酬・監理業務報酬を整理すると、以下のとおりである。

合計金額が低い順に、会社タ、会社チ、会社キ、会社ソの順であった。

		設計業務報酬	監理業務報酬	合計（税込）
1	会社タ	10億7800万円	4億8400万円	15億6200万円
2	会社チ	15億3978万円	7億9420万円	23億3398万円
3	会社キ	19億8000万円	6億8123万円	26億6123万円
4	会社ソ	20億9000万円	7億3700万円	28億2700万円

(2) 審査委員会設置及び審査に関する打合せ等

ア 審査委員会の設置

前記「**3**」「**(3)**」「**イ 理事会での了承**」のとおり令和元年12月6日の理事会で了承された内容に沿って、令和2年1月23日付けで、事業部から日大に対し、企画提案書やプレゼンテーション及びヒアリングによる審査、それらを踏まえた業者選定等を目的として、審査委員会設置の願い出の書面が提出され、令和2年2月7日の建設検討委員会で、事業部からの申出のとおり、審査委員会設置が承認された。

審査委員会のメンバーは、以下のとおりである（役職等は当時のもの）。井ノ口氏は、当初は審査委員会のメンバーではなかったが、同氏がそのことを知った後、田中氏から幹事に加わることに付いて了承をもらった旨を自ら述べて、途中で審査委員会の幹事となった。

①委員：	
●●	（建設検討委員会委員長、法学部長）
戊	（同委員会委員、理事）
U	（同委員会委員、医学部長）
伊	（同委員会委員、工学部長）※事業部代表取締役

丁	(同委員会委員、総務部長) ※事業部取締役
己	(同委員会委員、財務部長) ※事業部監査役
C	(同委員会委員、管財部長) ※事業部監査役
●●	(営繕課長)

②幹 事：

井ノ口 忠男	(事業部取締役)
O	(病院建設準備オフィス特任課長)
Q	(事業部従業員)
P	(事業部従業員)

イ プロポーザル審査に関する打合せ

前記「**ア 審査委員会の設置**」の建設検討委員会終了後、同日、審査委員会においてプロポーザル審査に関する打合せ会が開催され、その中で、複数の委員から、建替え事業に関して素人であるため審査(採点)を行うにあたり参考情報が欲しいとの意見が出た。

ウ 参考採点が記載された評価シートの事前送付

その後、同年2月11日に、N氏が、P氏・O課長・伊氏・井ノ口氏宛てにメールで評価シートを送付した。当該評価シートは、候補4社ごとに個別の評価シートに分かれており、各社の評価シートには、評価項目ごとに、各社の企画提案書の内容のポイントとそれに対する具体的な評価が記載されるとともに、「参考採点」として各社に対する評価点数まで記載されていた。記載された参考採点の評価点数は、合計評価点(100点満点)で見ると、会社キが1位(95点)、会社チが2位(88点)、会社ソが3位(84点)、会社タが4位(71点)であった。

なお、当該評価シートにおける業務委託費の配点が35点となっているが【³⁹⁾、これは、設計業務報酬に加え、監理業務報酬も含めて評価すること(前記「**4**」「**(1)**」「**ウ 候補4社からの見積金額**」)を踏まえて、配点が上がったものである。

その翌日(2月12日)に、同月14日実施予定のプレゼンテーションに先立ち、O課長からメールにて、審査委員に対し、「2/7(金)のお打合せの内容を反映した

³⁹⁾ プロポーザル審査前の段階から、建設準備オフィス、事業部、及び会社スにおいて、各社の提案内容を評価するための、評価項目とその評価ポイント、及び各評価項目の配点等を記載した評価シート案を検討しており、当初、評価シート案では、業務委託費の妥当性を評価する、「業務委託費」という評価項目の配点は100点中10点であった。その後、日大管財部のC部長が、設計費は重要なポイントであるにもかかわらず、他の項目よりも採点のウェイトが低いのではないかとの意見を述べ、それを踏まえ業務委託費の配点が30点に変更された。

ものとして、コンサルタントにて作成・事業部にて確認しております。」とメール本文に記載して、上記の「参考採点」が記載された状態の評価シートが事前送付された。

事前送付を受けた複数の審査委員は、各社に対する評価点数（参考採点）が記載された資料がプレゼンテーションの前日にメールで届き、さらに、後記「5」「(1) 候補4社によるプレゼンテーションの実施」のプレゼンテーション当日もその資料が紙で配付されたことから、事業部ないし事業部を取り仕切っている井ノ口氏は会社キを推しているものと受け止めた。

また、審査委員であった甲氏は、他の案件でも井ノ口氏が事業部の取引先を決めていたところ、今回、井ノ口氏から会社キの名前が出てくる回数が多く、プレゼンテーションより前の時点で、会社キに仕事を取らせたいのかなと思っていたとのことである。

5 候補4社によるプレゼンテーション及び審査内容の改ざん

(1) 候補4社によるプレゼンテーションの実施

令和2年2月14日、桜門会館3階の会議室で、候補4社による企画提案書に関するプレゼンテーションが実施された（なお、桜門会館は日大本部のオフィスである日本大学会館から徒歩で3分程度の距離にあり、桜門会館1階は事業部のオフィスである）。その場では、前記「4」「(2)」「ウ 参考採点が記載された評価シートの事前送付」の参考採点が記載された評価シートが改めて配付された。当該評価シートには、参考採点が記載された欄の横に審査委員の採点用の空欄が併記されており、その空欄に点数を記入する形で各審査委員は採点を実施した。なお、●●委員は、所用のため、プレゼンテーションの途中で退席しており、4社のうち、会社タ及び会社チの2社についてのみ採点した。

(2) 審査内容の改ざん行為

ア プレゼンテーション当日の改ざん行為

プレゼン終了後に、各審査委員の評価シートを回収した上で、O課長が採点の集計作業を実施した結果、この時点で、評価点は、会社タが1位、会社キが2位であった。O課長は、その集計結果を、桜門会館1階の応接室で報告したが、その場には、少なくとも、井ノ口氏、N氏、甲氏がいた。

集計表を見た井ノ口氏が、機嫌が悪くなり、「空気読まん奴がいる。こんなんじゃあかん、直せ。」と発言し、それを受けて、N氏が、「会社キを1位にするためには、U委員の点数を変えるしかない」と述べ、井ノ口氏が「そうしてくれ」と回答したことから、評価シート記載の点数を書き換えることとなった。井ノ口氏から「先生どうにかしてよ」と言われた甲氏がU委員の評価シートの点数を書き換え、

第2章 本調査により確認された事実

第1 第1事件の事実関係

O課長がU委員を含む複数の審査委員に係る採点の集計データを書き換えた。

当委員会のヒアリングにおいて、井ノ口氏の要請に応じて改ざんを実行した理由を尋ねたところ、甲氏は「井ノ口氏が事業部を仕切っている中で、社長である自分の方が、井ノ口氏が考えていることをいかに実現するかと考えて、業務を行っている状況だったため、拒否することはなかった」とのことであり、O課長は「下手に井ノ口氏の機嫌を損ねたら、何をされるか分からないと考え、拒否しなかった」とのことであった。

また、P氏は、プレゼンテーション当日は日大の採用試験があったためプレゼンテーションの途中で退席したが、試験後に桜門会館に戻ってきたところ、甲氏とN氏がいる場で、井ノ口氏から、O課長作成の集計表のとおり、審査委員の評価シート原本を修正するように指示を受け、J委員の評価シートの記載を書き換えた。当委員会のヒアリングにおいて、井ノ口氏の要請に応じて改ざんを実行した理由を尋ねたところ、P氏は「状況がよく分からず、修正しろとの指示があり、そこでやれと言われたら、いいえとは言えない。断ることは頭になかった。」とのことであった。

その後、2月14日午後4時11分に、O課長が甲氏にメール（井ノ口氏、P氏、及びQ氏も送付先に含まれている。）で送付した評価点の集計データでは、各社の評価点は以下のとおり記載されており、点数順に、会社キ1位、会社タ2位、会社チ3位、会社ソ4位となっている。

	会社タ	会社チ	会社ソ	会社キ
合計	81.375	74.875	67.142	85.142

イ プレゼンテーション後の改ざん行為

翌2月15日から17日にかけて、甲氏とO課長との間で、電子メールでのやり取りがされた。

2月15日午前10時23分時点のメールでは、O課長が「念のため、私の手元の評価表の写しと集計表を確認し、各項目の点数記入を確認いたしました。問題ございませんでした。」とメール本文に記載しており、前日の改ざん後の集計表から変更はなかったが、翌16日午後1時41分時点のメールでは、O課長が「昨日の御依頼に基づき、点数表の確認を行いました。(1) 会社ソの部分で、修正2か所 (2) 会社キの部分で、修正1か所ありました。会社ソは大勢に影響ございませんが、会社キは上振れしましたので、御報告でございます。」とメール本文に記載して、甲氏に新たな集計表を送っている。

この集計表を2月15日までの集計表と比較すると、U委員が評価した会社キの点数について、「業務委託費」が5点減り（35点中の30点から25点に変更）、「総

第2章 本調査により確認された事実 第1 第1事件の事実関係

括担当者の経歴・業務実績」が2点、「意匠担当主任技術者の経歴・業務実績」が1点、「基本的考え方及び発注者要望の理解度」が1点、「業務推進における配慮事項（コスト、環境等）」が3点増えている（すなわち、業務委託費の評価を引き下げ、その代わりに他の評価項目の点数を増やすという操作（さらなる改ざん行為）が行われた。）。この結果、会社キに係るU委員の合計点数が82点から84点に変更され、会社キに係る全審査委員の合計点数の平均値（小数点以下2位までの数値）も85.14点から85.42点に上昇した。

6 設計業者（最終候補業者）の選定

(1) 板橋病院建設検討委員会での審議

令和2年2月18日に建設検討委員会が開催され、事業部より、最も総合評価点の高かった会社キを最終候補業者案として選定した旨の報告書が提出され、その内容を踏まえ、会社キを最終候補者として選定することが決定された。

同報告書では、評価結果として、以下のとおり評価点（100点満点）が記載されている（小数点2位以下は四捨五入）。

	会社タ	会社チ	会社ソ	会社キ
合計	81.3	74.9	67.2	85.4

また、委託業務費については、最終候補業者の提示価額は参考価額であり、今後契約締結にあたっては、プロポーザルによる選定作業の一環として、事業部による交渉を行った後、本部管財部の確認等を経て、契約価額とすることを決定した。

(2) 理事会での決定

その後、令和2年2月26日の管財委員会及び同年3月10日の常務理事会での審議を経て、同月13日の理事会で、会社キを設計者の最終候補者とすることを決定した。

7 会社キとの契約交渉

(1) 会社キとの打合せ

ア 事業部に対する管理料支払いの要求

前記「6」「(2) 理事会での決定」の理事会決定を受け、令和2年3月16日に、日大本部の会議室で、最終候補者となった会社キと事業部の打合せが行われた。この打合せには、少なくとも、井ノ口氏、N氏、甲氏、O課長、P氏、会社キのR副

社長と営業担当者が参加していた【40】。

この打合せで、甲氏が、R副社長に対し、「日大との契約については、日大本部と協議をお願いしたい。」旨述べたうえで、続けて「お願いがあるのだが、事業部に対する管理料として、設計業務報酬19億8000円の15%を払ってもらいたい」と申し入れた。甲氏によれば、この打合せの前に、打合せの場で何を言えばよいのかを井ノ口氏に確認し、井ノ口氏から言われたとおりに話をしたとのことである。これに対し、R副社長は、「持ち帰って検討する」旨答えた。

イ 井ノ口氏からの要求（日大との契約金額の減額要求の追加）

前記「ア 事業部に対する管理料支払いの要求」の打合せが終わったその場で、井ノ口氏がR副社長のところへ来て、「ちょっと残ってもらえないか」と呼び止めた。そして、他の関係者が退出し、井ノ口氏とR副社長の2人きりになったところで、井ノ口氏からR副社長に対して、「日大との契約金額につき26億6000万円から24億4000万円にしてもらえませんか。また、甲氏が言っていた15%もよろしく。」という話がされた。R副社長は、事業部に対する管理料支払いの要求とともに、日大との契約金額の減額についても要求されたものと理解し、両方の要求について持ち帰り検討することとした。

(2) 会社キからの回答及びその後の経過

これを受け、3月16日のうちに、会社キのR副社長は、事業部に対する管理料の支払いと日大との契約金額の減額という2つの要求について、同社のT社長に相談した。相談の結果、最低限のコストは試算した上で、「これだけの規模の案件において、これらが契約条件だとすると、断れば交渉権を失うことから、応じざるを得ない」との判断に至り、会社キとしていずれの要求にも応じることとした【41】。事業部に対する管理料の金額については、事業部に間に入ってもらうことで業務をスムーズに進めることができるというメリットも踏まえ応諾することとしたものの、契約期間が長く人件費も高騰しているため、減額の交渉をすることとなった【42】。

⁴⁰ R副社長によれば、井ノ口氏を含め日大側関係者とはいずれもこの日が初対面だった、とのことである。

⁴¹ 日大との契約金額の減額の金額（2億2000万円）は、会社キの差替前の見積書の金額（17億3700万円）と差替後の見積書の金額（19億8000万円）との差額（2億4300万円）の範囲内であった。

⁴² 当委員会のヒアリングにおいて、R副社長は、提出した見積書の差し替を促されたり、プレゼンテーションの前に他社の提案書の情報の提供を受けたりしたことは、通常は行われないことであって、特別の便宜を図ってもらって受注したものと思っていた、そのような特別の便宜を受けていたから、御礼の意味でも、管理料の支払いに応じ、その後、インテリジェンスへの支払先の変更にも応じることとした（後記「9 会社キからインテリジェンスへの送金（支払い）等」参照）と捉えられても仕方がない旨述べる。

第2章 本調査により確認された事実 第1 第1事件の事実関係

翌3月17日に、R副社長は、桜門会館で、井ノ口氏と打合せを行い、日大との契約金額の減額については事業部の要求を応諾する一方で、事業部に対する管理料について減額を申し入れた。それに対して、井ノ口氏は、「管理料の減額については甲氏宛での申し入れの書面を提出してくれ。甲氏と相談する。」との回答をした。

令和2年3月19日に、R副社長は、①事業部に対する管理料について税込2億2000万円に減額してもらいたい旨を記載した、甲氏宛での「御返事について」と題する書面と、②日大との契約金額について分割払の時期や各回の支払額等【43】を記載した手書きのメモ（R副社長が作成）を、事業部のQ氏に渡した。Q氏は、メールで①②の資料を甲氏に送付した。

(3) 日大関係者の対応（事業部に対する管理料支払い要求の撤回）

一方、上記「(1) 会社キとの打合せ」の3月16日の打合せに同席していたO課長は、管財担当のT常務理事に対して、事業部が、会社キと日大間の契約金額の値引きではなく、事業部に対する管理料を要求している旨を話したところ、T常務理事は、O課長に対し、あくまでも日大・会社キ間の契約なので、事業部に対する管理料ではなく、日大との契約金額の値引きとすべきであり、当該値引額を上限として、日大から事業部に報酬として支払うスキームがよいのではないかと甲氏に伝えるように述べた。

それも踏まえ、日大関係者間で協議した結果【44】、前記「(2) 会社キからの回答及びその後の経過」のとおり会社キが事業部に対する管理料として2億2000万円（税込）を支払うことを了解していたところ、事業部に対する管理料ではなく、日大との契約金額の値引きの形とした上で、値引額を上限として日大から事業部に報酬として支払うこととした。

そして、甲氏は、井ノ口氏に対して、会社キには、事業部に対する管理料の支払いではなく、日大との契約金額の値引きをしてもらい、当該値引額を上限として日大から事業部が報酬を受領する形とすべき旨を伝え、会社キとのやりとりは井ノ口氏に任せた。しかし、実際には、井ノ口氏の会社キに対する管理料の支払要求は撤回されることなく、後記「9 会社キからインテリジェンスへの送金（支払い）等」のとおり、会社キからは、（事業部ではなく）インテリジェンスを送金先として、管理料2億2000万円が支払われることとなった。

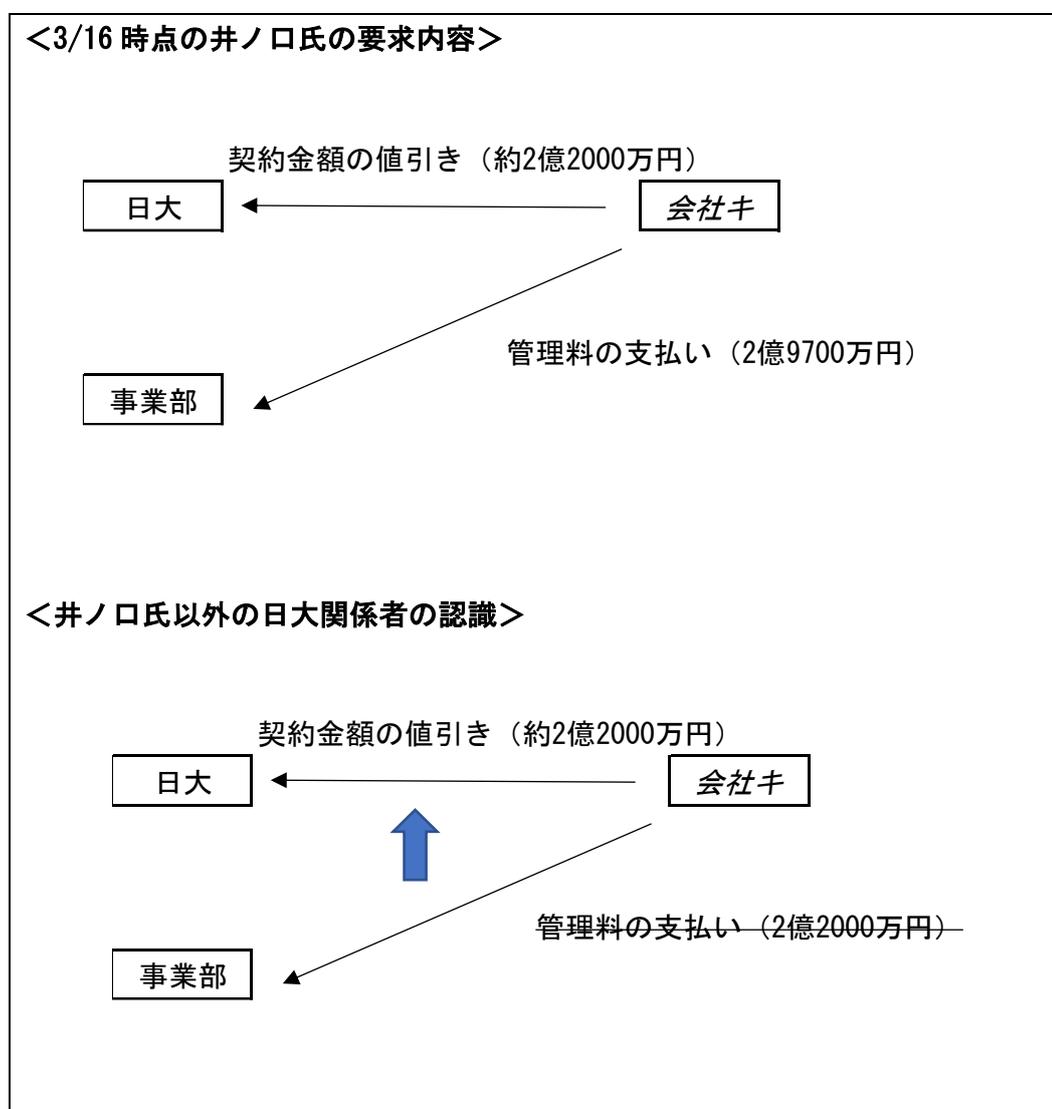
⁴³ このメモには、2020年（令和2年）4月に前渡金7億3000万円の支払いが発生することを示す記載がある。この点について、R副社長によれば、（記憶が定かではないものの）管財部から要請があり、手書きのメモを作成したが、前払の要請というよりは、各支払の時期を明らかにする趣旨であった、とのことである。

⁴⁴ 甲氏によれば、井ノ口氏が、事業部から日大への寄付金額が前年度の寄付金額を下回らないかを気にしており、本件（第1事件）で事業部として2億円の売り上げを立てたいと述べていたことから、事業部に対してどのように報酬を支払うかを検討していた、とのことである。

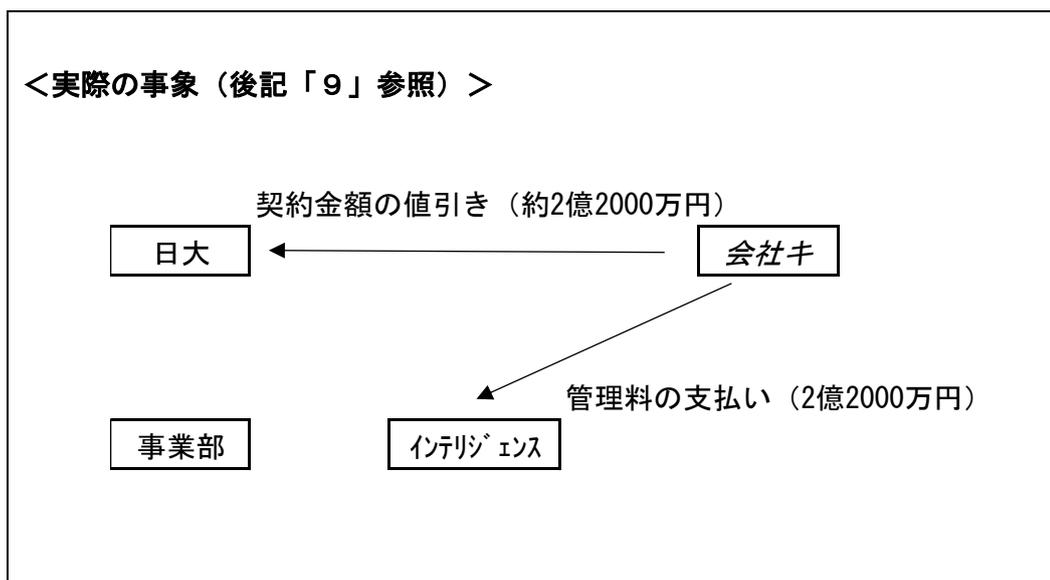
第2章 本調査により確認された事実 第1 第1事件の事実関係

会社キは、日大に対して、令和2年3月25日付けで、設計業務報酬を17億6000万円とする見積書と、監理業務報酬を6億8000万円とする見積書を提出した。設計業務報酬と監理業務報酬の合計金額は24億4000万円となり、従前提出されていた見積金額26億6123万円（前記「4」「(1)」「ア 候補4社からの提案書の提出」）から約2億2000万円が値引きされた。

会社キが事業部に対する管理料として支払うことを了解した金額とほぼ同じ金額（約2億2000万円）が大学との契約金額から値引きされたことから【45】、井ノ口氏以外の日大関係者は、会社キは、事業部に対する管理料の支払いに代えて、日大との契約金額の減額に応じたものと理解していた。



⁴⁵ R副社長によると、事業部に対する管理料の金額（2億2000万円）は、2億円を下回ると何か言われると考えて決めた金額であり、結果として日大との契約金額の値引額と近似しただけである、とのことである。



(4) 理事会での承認

その後、令和2年3月26日の管財委員会での審議を経て、同年4月3日の理事会において、会社キとの交渉の結果、契約金額が24億4000万円となったこと、及び、プロポーザルの実施を事業部に委託をしているため、会社キとの交渉により値引きした額を原資として事業部に対して業務委託料を支払うことについて、承認された。

8 会社キとの契約締結等及び事業部への報酬支払

(1) 会社キからの前払い要請

ア 会社キからの要請内容

会社キは、令和2年4月下旬頃、日大に対し、令和2年3月25日付け「日本大学医学部附属板橋病院等建替え計画の設計に係る業務報酬支払いに関する願出書」を提出し、契約金額全体の3割程度の着手金の設定を申し入れた（当該願出書では、併せて、万が一会社キが債務不履行に陥った場合は、保証事業会社の発行する前払保証書を寄託することで、保証事業会社から保証される旨の説明もなされた。）。会社キとしては、今回の板橋病院の建替え案件のような、長期間にわたる契約において契約金額の30%の前払いを求めることは地方公共団体等でも一般的であること、事業部に対して支払う管理料の原資が必要となることを踏まえ、契約金額の一部前払いを申し入れたとのことである。

その後、事業部からも、日大に対し、令和2年5月7日付け「医学部附属板橋病院等建替え計画の設計に関する業務報酬支払について（お願い）」と題する書面を提出し、会社キからの申し入れ内容の妥当性を検討した結果として、会社キからの申し入れに沿った対応をとるよう申し入れた【46】。

⁴⁶ 甲氏によれば、これは、井ノ口氏から、事業部からも日大に対して前払い要請を後押ししても

イ 日大側の対応

会社キからの申し入れに関し、C部長は、甲氏から相談を受け、これまで前払いを要求されたことがなく、成果物が何もないのに一部前払いをすることはリスクがあるので消極的である旨を伝えた。しかし、その後、O課長や●●営繕課長からの報告等を受け、会社キは通常前払いを求めているという説明や、日大との契約金額の値下げとセットであること、会社キから書面も提出されており保証会社も入れることを踏まえ、最終的には契約金額の一部前払いについて了解した。T常務理事は、(C部長からの相談はなかったものの) O課長から、「会社キが前払いを要望してきているが、前払いは可能か」と聞かれ、一般論として、「前払いには保証措置が必要である」旨答えた。

(2) 会社キとの契約締結及び支払い

日大・会社キ間で、令和2年4月3日付けで、建築設計・監理業務委託契約書を締結し、同契約では、着手時に設計報酬・監理報酬の約30%相当額として金7億3041万6000円を支払うこととされ、日大は、令和2年7月31日、これを会社キに支払った。

(3) 事業部への報酬支払

また、日大は、事業部との間で締結していた業務委託契約【47】に基づき、基本報酬として日大・会社キ間の契約金額の1.5%相当額と、減額交渉に基づく成果報酬として日大・会社キ間の契約金額の節減金額の65%相当額の合計金額を基に、端数調整を行い、日大から事業部に対して1億8000万円を業務委託費として支払うこととし、令和2年7月14日の建設検討委員会で審議の上、令和2年8月31日にこれを支払った。

9 会社キからインテリジェンスへの送金（支払い）等

(1) 事業部に対する管理料の支払先変更の経緯等

令和2年5月頃、会社キのR副社長のもとにS氏から電話があり、「事業部に対する管理料2億2000万円について、事業部ではなく、インテリジェンスに払ってくれ。インテリジェンスは事業部と連携するコンサル会社であり、事業部と一体なので、特に問題ない。」との話があった。

上記のとおりS氏からR副社長に対して電話があったが、日大元理事による背任

raitai旨の話があったことを受けて、事業部から日大宛ての要請文書を提出することになったものだと思う、とのことである。

⁴⁷ 契約書は捜査機関に押収されており確認できなかった。

事件等最終報告書によれば、井ノ口氏は、会社キに対する上記要請は自らが藪本氏及びS氏を経由して連絡をしたという認識とのことである。これに照らせば、井ノ口氏が、もともと事業部に対する管理料として会社キに要求した2億2000万円を、最終的には、事業部ではなく（藪本氏が実質オーナーである）インテリジェンスに支払うように求めたものと認められる。

R副社長は、S氏からの上記の話に対して、一度会う必要があると伝えたところ、その後、6月頃、S氏とインテリジェンスのH社長が、会社キの事務所にやってきた。その席で、H社長からR副社長に対しては、インテリジェンスとの間で契約書を作成して2億2000万円をできるだけ早く送金してほしい旨の話があり、R副社長は日大からの前払金が入ったら支払う旨を回答した。

その後、会社キとインテリジェンス間で、直接、業務委託契約書等を取り交わした。当該業務委託契約書等には、会社キからインテリジェンスに対し、板橋病院の建築設計監理業務の紹介、あっせん、受注契約の推進協力に係る業務を委託し、その業務報酬として2億2000円（税込）を支払う旨定められているが、（後記「(2) 会社キからインテリジェンスへの送金（支払い）」のとおり、会社キはインテリジェンスに2億2000万円を送金したものの）R副社長の認識では、インテリジェンスは当該業務委託契約書等に記載されている委託業務を行っていない、とのことである。

R副社長は、当時、インテリジェンスに関し公開情報を調べたものの、（H社長がニシキでコンサルタントを務めていることは分かったものの）詳細は良く分からなかった。しかしながら、S氏から「日大との契約条件だから応じないと」と言われたことから【48】、事業部ではなくインテリジェンスへの支払いでよいのか等を井ノ口氏をはじめとする事業部関係者に確認することはせずに、インテリジェンスへの送金に応じた。

(2) 会社キからインテリジェンスへの送金（支払い）

前記「8」「(2) 会社キとの契約締結及び支払い」のとおり、日大は、建築設計・監理業務委託契約に基づき、令和2年7月31日、会社キに金7億3041万6000円を支払ったが、会社キは、これを原資として、令和2年8月5日、インテリジェンスに2億2000万円を送金した【49】。

その後、インテリジェンスに支払われた2億2000万円が、井ノ口氏、藪本氏、田

⁴⁸ R副社長によれば、（日大・会社キ間では、令和2年4月3日付けで建築設計・監理業務委託契約書を締結しているが、同年5月下旬頃まで契約の事務手続を行っており）この当時、日大・会社キ間で、契約締結までには至っていなかったと思う、とのことである。

⁴⁹ R副社長によれば、送金後、令和2年8月7日、東京都新宿区のホテルで、二人きりで井ノ口氏と会い、インテリジェンスへ2億2000万円を支払ったことの報告や、会社キが今後設計業務を実施するにあたり日大が通常使う業者等の確認等をしたが、インテリジェンスへの2億2000万円の支払いに関して井ノ口氏から特に反応はなかった、とのことである。

中氏、その他の関係者に提供されたのか否かを含め、どのように費消されたのかについては、当事者である井ノ口氏、藪本氏、田中氏から当委員会によるヒアリングや質問状への回答を拒否されたため、認定できない。

(3) 日大の損害

以上のとおり、井ノ口氏は、あらかじめ、会社キを発注先に選定することを企図して、プロポーザルにおいて、各社の提案内容が出揃った段階で、他の参加業者の提案内容を会社キに教示して見積額を増額した提案書に差し替えさせるなどし、また、（本来は、会社キよりも10億円以上低い見積額を提示した業者の評価点が1位であったにもかかわらず）会社キが1位となるよう審査委員の評価点を改ざんさせることで、会社キを最終候補業者に選定させた後、日大との契約金額に係る減額交渉をする中で、会社キに対して、事業部に対する管理料の支払いを求めて応じさせた上で、最終的に、その支払先を事業部ではなくインテリジェンスとするよう求め、会社キからインテリジェンスに対して2億2000万円を支払わせたものである。

以上の事実経過に照らせば、一連の行為により、日大に、少なくとも2億2000万円の損害を与えたものと認められる。

第2 第2事件の事実関係

(事実関係の概要)

事業部が医療機器7式及び電子カルテシステムを調達し、これらをリース会社に売却した上で、リース会社と日大の間でリース契約を締結することにより、板橋病院に納入するにあたり、井ノ口氏は、売買差益を得させることを企図して、以下①及び②のとおり、商流に入れる合理的必要のない業者を介在させることで、当該業者に利益を得させ、日大は、その売買差益分を含む価格に基づきリース契約を締結し、その負担するリース料が増加することとなった。

<①：医療機器7式の調達>

藪本氏が実質的経営者とされるニシキを商流に介在させることで、1億3860万円の売買差益を同社に得させ、日大が負担するリース料が約1億3100万円増加することとなった。

<②：電子カルテシステムの調達>

藪本氏が実質的オーナーとされるインテリジェンスを商流に介在させることで、6740万円の売買差益を同社に得させ、日大が負担するリース料が約6700万円増加することとなった。

1 前提事実

(1) 日大における調達

ア 随意契約によることができる範囲

(7) 原則

日本大学調達規程（昭和51年7月2日制定）では、日大の本部及び学部において、物件の調達に関する契約を締結する際は、随意契約によることができる場合を除き、全て入札に付さなければならない旨定められている（調達規程16条）。

同規程によれば、物件の借入れにおいては、リース・レンタル物件の1件当たりリース料総額が3000万円未満の場合には随意契約によることができるが、総額3000万円以上の場合には入札に付さなければならない（調達規程31条5号）。

また、随意契約による場合は、原則として2者以上から見積書を徴さなければならない（調達規程34条1項）。

(4) 特則（事業部からの調達の場合）

ところが、上記の調達規程の特則として、事業部調達規程が平成24年9月14日に制定され、事業部から調達する場合に限って、随意契約によることができる範囲が緩和された。

第2章 本調査により確認された事実 第2 第2事件の事実関係

その後、平成30年1月12日の事業部調達規程の改正によって、事業部から調達するのであれば、物件の借入れについて、1件当たり3億円未満の場合にまで、随意契約によることが可能となった（事業部調達規程2条1項1号）（具体的な改正経過及びその背景については、前記「序」「2」「(1)」「イ」「(イ) 事業部からの調達規程の制定経緯」参照。）。

さらに、事業部調達規程では、1件当たりの金額が3億円以上の物件を借り入れる場合であっても、事業部から調達することが合理的であると管財委員会が判断すれば、理事会の議を経て、随意契約とすることができる旨定められている（事業部調達規程2条2項）。

また、事業部調達規程では、事業部から調達する場合には、事業部からの見積書のみによることができる旨定められている（事業部調達規程3条）。

ただし、調達規程上、事業部以外の者からの随意契約による調達の場合には、入札の場合に準じて予定価額を定めなければならず（調達規程33条及び27条）、原則として2者以上から見積書を徴さなければならない（調達規程34条1項）ことを考慮して、事業部から随意契約によって調達する場合でも、事業部に参考見積書（相見積り）の提出を求める運用となっている。

イ 内申

また、日本大学調達規程では、日大本部及び学部の長は、1件当たり3000万円以上の機器備品等の借入れを行う場合には、理事長宛てに申請書を提出しなければならないものと定められており（調達規程9条1項7号）、この手続は、日大において、「内申」と呼称されている。

内申が行われると、内申された内容について、日大本部の管財部を経由して、管財委員会、常務理事会、理事会に順次上程され、調達の手続が進行する。

なお、学部等から内申が行われる際は、原則として見積書が添付されるが、高額案件【⁵⁰】では見積書を添付せずに内申が行われ、日大本部が見積書を取得する。

日大本部の管財部は、物件調達の内申を受け、学部において赤字が積算しており予算が建てられていないなど、当該調達に財源的な不安がある場合には、日大本部の財務部に対し財源の手当ての可否等を打診する運用を行っている。そして、財務部から財源の手当てが整ったとの回答を受けた後、手続を進めることとなる。

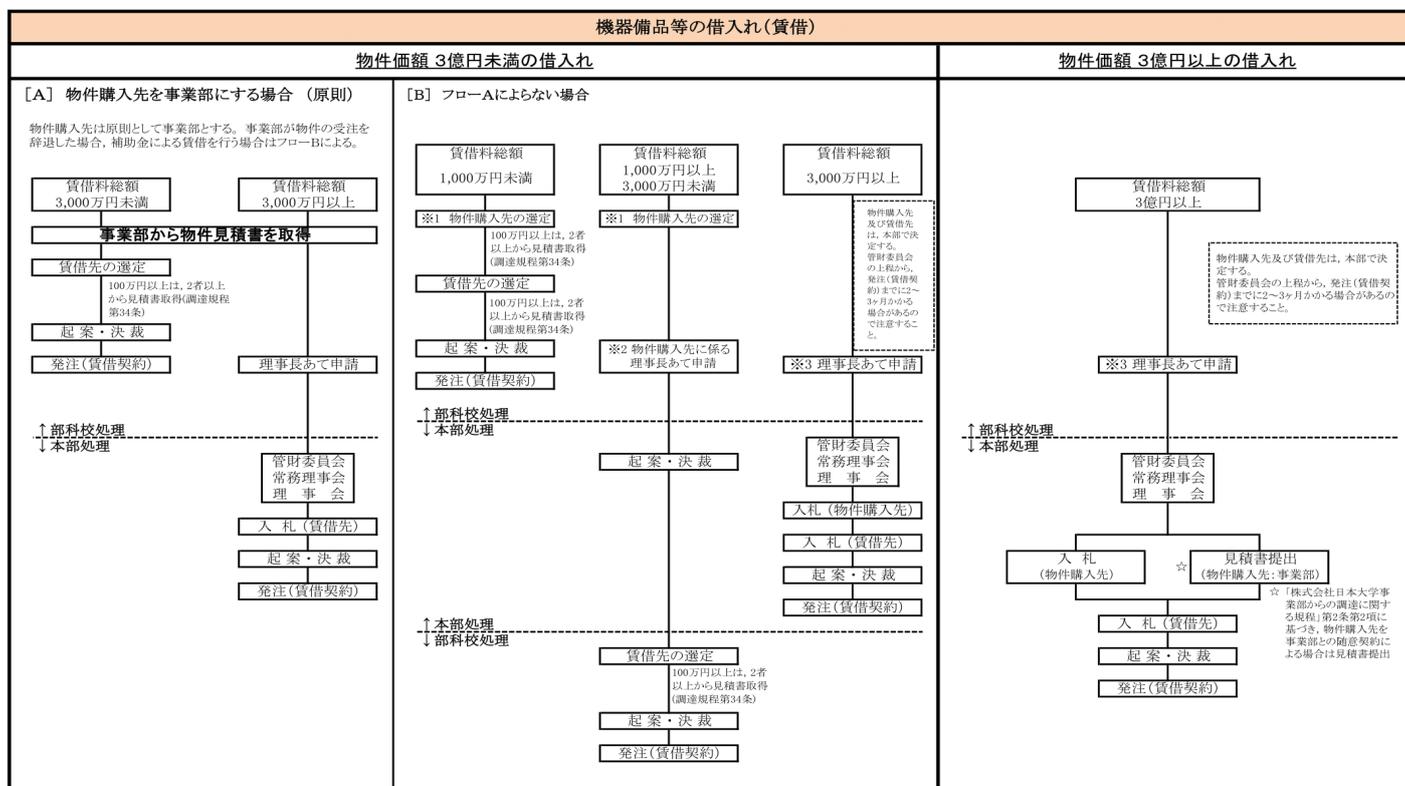
ウ 小括

以上に述べた物件借入れに関する調達の流れは、以下の図表のとおりである（各

⁵⁰ 事業部を通じて調達する場合、1件当たりの金額が3億円以上の物件の借入れは高額案件とされている。

第2章 本調査により確認された事実
第2 第2事件の事実関係

図表は日大「管財業務マニュアル」【51】からの引用。)



※1 事業部が物件の受注を辞退した場合、受注辞退書を取得する(物件価額500万円未満は省略可)。
 ※2 申請書に事業部の受注辞退書を添付する。
 ※3 申請前にあらかじめ事業部に物件の取扱いの意向を確認し、辞退の場合には、意向回答書を取得の上、申請書類に添付すること。

(2) 板橋病院及び日大医学部における調達

ア 板橋病院内の手続

板橋病院においては、医療材料及び耐用年数1年以上である1点又は1式の取得税込価額が50万円以上の機器等を調達する場合に、病院長の諮問を受けて調達の合理性等を答申する組織として、物流委員会が設置されている(日本大学医学部附属板橋病院物流委員会内規2条)。

板橋病院内における前記医療材料及び機器等の調達に際しては、原則として物流委員会で審議の上で答申を行うこととなっているものの、経営改善を目的とする調達案件や、緊急性の高い案件等の場合には、執行部会において審議され、物流委員会での審議が行われないことがある。

執行部会は、板橋病院の病院長、副病院長、事務長等の病院の執行メンバーが出席して、月に4回程度開催され、板橋病院の経営に関する事項等が審議される組織である。

51 日大管財部作成の「管財業務の事務手引」の別表として掲載された、各種調達手続のフローチャート。

イ 医学部内の手続

さらに、板橋病院内の手続に加え、日大では、学部ごとの独立採算制が採られており、日大本部の管財委員会とは別の組織として、医学部内にも管財委員会が設置されている（以下「**医学部管財委員会**」という。）。

医学部管財委員会は、施設設備に関する業務の円滑化並びに請負会社及び購入会社の適正な選定を図るため、医学部長の諮問に対し、学部及び附属病院の「施設設備に関する重要事項」について、審議答申する役割を担っている（日本大学医学部管財委員会内規2条1項）。

そして、機器備品等の借入れに関しては、1件当たりのリース料総額が年額3000万円以上の場合に「施設設備に関する重要事項」に該当する旨定められている（日本大学医学部管財委員会運営要項2条8号）。

(3) 板橋病院と日大事業部との契約

日大医学部は、板橋病院に関して、事業部との間で、以下の2種類の契約を締結していた。

ア 契約コンサルティング業務委託契約

(7) 契約の開始

日大医学部は、事業部に対し、令和元年5月28日付けで、契約期間を令和元年6月1日から1年間とし、月額3,080,000円（税込）の報酬で、板橋病院【52】が締結する各種契約に関し、価格や仕様の適正を確保するためのコンサルティング業務（以下「**契約コンサルティング業務**」という。）を委託した（以下「**契約コンサルティング業務委託契約**」という。）。

そして、事業部は、FHIに対し、この契約コンサルティング業務を、日大医学部から受領する報酬と同額の報酬で再委託していた【53】。

(イ) 契約の更新状況

日大医学部は、事業部との間で、令和2年6月1日及び令和3年3月18日の2度にわたって、同一の条件で契約コンサルティング業務委託契約を更新した。

事業部からFHIに対する契約コンサルティング業務の再委託に関しても、同一の条件での更新が繰り返された。

⁵² 令和2年6月1日付けの契約書上は日大病院もコンサルティング業務の対象となっており、今後、日大病院も対象とする予定だったものの、実際には板橋病院のみが対象であった。

⁵³ 事業部とFHIとの契約内容は「調達業務に関するコンサルティング業務」であるが、実質は日大医学部と事業部との契約コンサルティング業務の再委託である。

イ 経営改善コンサルティング業務委託契約

(7) 契約の開始

日大医学部は、事業部に対し、令和元年5月28日付けで、契約期間を令和元年6月1日から1年間とし、委託料は両者協議の上で決定し、事業部が再委託する際は再委託料を実費として支払う旨を内容とする板橋病院の経営状況を改善するためのコンサルティング業務（以下「**経営改善コンサルティング業務**」という。）を委託した（以下「**経営改善コンサルティング業務委託契約**」という。）。

そして、事業部は、FHIに対し、この経営改善コンサルティング業務を、再委託していた【54】。

(4) 契約の更新状況

日大医学部は、事業部との間で、令和2年6月1日及び令和3年3月18日の2度にわたって、月額3,300,000円（税込）の報酬で、経営改善コンサルティング業務委託契約を更新した。

事業部からFHIに対する経営改善コンサルティング業務の再委託に関しても、報酬を月額3,300,000円（税込）とする条件での更新契約が繰り返された。

ウ 両契約を締結した背景事情

上記両契約（及びFHIへの各再委託契約）が締結されたのは、当時赤字が続く板橋病院の深刻な経営状況を改善するため、「日本大学病院経営会議」において、外部コンサルタントの起用が必要であるという結論に至ったことによる。

すなわち、日大においては、日本大学病院、日本大学医学部附属板橋病院、日本大学歯学部附属病院、日本大学松戸歯学部附属病院の4つの病院に関する経営状況等を議論する日本大学病院経営会議が、月に1回程の頻度で開催されている。

そして、平成30年11月30日開催の日本大学病院経営会議で、当時の医学部長であるU氏が、医学部の経営状況が深刻な状態であるため、外部の専門家を入れて経営状況を立て直してもらいたい旨を申し入れた。

なお、日大医学部及び板橋病院の平成26年度～平成30年度の財政収支の概要は、下表のとおりである。

（単位：百万円）

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
日大医学部	△4,454	353	△519	△462	△3,975

⁵⁴ 事業部からFHIに対する報酬は、令和元年7月～同年9月が月額2,160,000円（税込）、同年10月及び11月が月額2,200,000円（税込）、同年12月～令和2年3月が月額6,600,000円（税込）であった。

第2章 本調査により確認された事実
第2 第2事件の事実関係

板橋病院	△2,404	△518	△1,450	△1,578	△2,694
------	--------	------	--------	--------	--------

これを受けて、平成31年4月19日に開催した日本大学病院経営会議で、板橋病院の経営状況を改善するため、外部コンサルタントを起用することが決定された。

この決定を受け、日大医学部と事業部との間で契約コンサルティング業務委託契約及び経営改善コンサルティング業務委託契約が締結され、さらに、事業部はFHIに対して、各業務を再委託することとなった。

エ 小括

2種類の契約内容の概要は、下表のとおりである。

	契約コンサル	経営改善コンサル
当事者	日大医学部-事業部	日大医学部-事業部
目的	板橋病院の締結する契約に関する価格や仕様の適正等を確保するための指導助言	板橋病院における収支改善、病院運用マニュアルの策定に関する指導助言
期間	R1.6.1～R4.3.31	R1.6.1～R4.3.31
報酬 (税込月額)	3,080,000円	3,300,000円【55】
再委託先	FHI	FHI

(4) 事業部の病院関係業務の実態

事業部には、病院関係の調達業務を担当する職員が1名（●●氏【56】）配置されていたが、入社して間もない若手社員であり、病院関係の業務について知見がなく、業務の相談に適する上司が事業部内に存在しなかったため、病院関係の業務の経験が豊富なFHI吉田氏に業務の相談等を行い、吉田氏の指示に従って業務に従事している状況であった。

そのため、吉田氏は、事業部の病院関連業務における統括的立場に立つこととなり、高額案件や新規案件については井ノ口氏と吉田氏とで協議して決定されていた。

事業部の病院関係業務は、井ノ口氏から指示を受けた吉田氏が、経営改善室【57】

⁵⁵ 令和元年6月～令和2年5月の期間においては、委託料は両者協議の上で決定するものとされていたため、税込月額3,300,000円であったかは不明である。

⁵⁶ 令和2年2月頃から、病院関係の調達業務を担当しており、●●氏の前任はP氏であった。

⁵⁷ 令和2年7月2日に、板橋病院の経営状況を改善するため、事業部内に設置された組織であり、事業部従業員として、●●氏及びM氏が在籍していた。

及び●●氏にそれぞれ指示を行う指揮系統で、業務が遂行されていた。

(5) 事業部の業務目的の追加

令和3年2月22日に、事業部の株主総会が開催され、事業部の業務目的に以下の4項目が追加された。

11. 医療機器、医療用の備品、用品及びそれらの部品の加工、販売及びリース並びに斡旋仲介業
12. 医薬品、試薬、医薬部外品、毒物・劇物、衛生用品、化粧品、医療用ガス、災害救急用医療資器材及び繊維製品の販売及びリース並びに斡旋仲介業
13. 医療機器、医療用の備品、用品及びそれらの部品の物品管理の受託代行業務
14. 医薬品、試薬、医薬部外品、毒物・劇物、衛生用品、化粧品、医療用ガスボンベ等の物品管理の受託代行業務

これまでは、事業部の定款上、「医療機器」「医薬品」に関連した項目は存在しなかったが、上記定款変更によって、医療機器等の販売、リース、斡旋仲介等を行うことが事業部の目的の範囲に含まれることとなった。

2 医療機器7式の調達

(1) 前提事実

ア 事件発生前の医療機器7式の状態

板橋病院で稼働していた、MRI 2式、CT 3式、X線血管撮影装置（以下「**ANGIO**」という。）2式の合計7式の医療機器（以下「**医療機器7式**」という。）は、令和2年7月の時点で、下表のとおり、設置から12年～21年が経過し、すべて耐用年数を超過していたため、新たな機器に更新することが望ましい状態にあった。

機種	設置場所	各医療機器の詳細	
		設置年	メーカー
MRI ①	基礎教育2号棟	1999	会社ツ
MRI ②	放射線診療棟	2005	会社テ
CT ①	救急救命棟	2004	会社ト

CT②	病院棟地下	2008	会社ト
CT③	病院棟地下	2004	会社ト
ANGIO①	救急救命棟	2004	会社ト
ANGIO②	放射線診療棟	2009	会社テ

イ 現場の認識

もともと、医療機器7式を一斉に更新するためには、巨額の財源が必要となるものの、前記「1」「(3)」「ウ 両契約を締結した背景事情」のとおり、赤字が継続していた医学部では、更新のための予算が全く積み立てられておらず、更新の計画等を立てることができない状態であった。

加えて、当時の医学部長であったU氏は、医学部の経営状況を立て直すため、高額な支出を避ける方針を採っており、高額な医療機器の更新には消極的であった。

そのような状況であったため、板橋病院の現場では、医療機器7式を更新することが望ましいと認識していたものの、医学部又は板橋病院の側から、本部に対して、医療機器更新の要望を出していなかった。

当時、板橋病院の事務長であったV氏によれば、事業部から板橋病院の契約コンサルティング業務及び経営改善コンサルティング業務を受託していたFHIの吉田氏から、令和元年末～令和2年初め頃に、医療機器7式を一斉に更新することについて相談を受け、V氏は、吉田氏に対して、医学部長であるU氏は基本的に高額医療機器を更新しない方針を採っていること、医療機器7式を更新するための財源が整っていないこと、一斉に機器を更新すると次回更新時期が同時に到来する結果となり合理性に欠けること等の問題点を指摘した。

(2) 医療機器7式の更新の提案

ア 機器の選定

前記「(1)」「イ 現場の認識」のとおり、板橋病院の現場から医療機器7式の更新の具体的な要望が出ていたわけではないが、FHIの吉田氏は、同機器の更新を推進するため、井ノ口氏の下承も得た上で、令和元年末頃までに、当時使用していた医療機器7式の各メーカーである会社テ、会社ツ、会社トに対して、医療機器7式の更新に係る一括提案と、事業部に対するプレゼンテーションの実施を求めた【58】。

事業部は、3社から受けた一括提案の内容を比較した結果、保守費用が非常に高額となるCTの「管球」について、手厚い保証が存在し、総合的に考えると圧倒的

⁵⁸ ここでの一括提案とプレゼンテーションは事実上のものであり、相見積りや入札等の正式な調達手続ではなかった。

に安価となることを理由として、会社テ製の医療機器7式を採用する方針とした。

イ 吉田氏の板橋病院に対する提案等

令和2年1月頃、吉田氏は、7式全てで会社テ社製の製品を採用する前提で、板橋病院に医療機器7式の更新を提案した。その際、吉田氏は、板橋病院に対して、医療機器7式を更新することの効果として、保険点数の向上や診療の効率化等が見込まれ、収支改善に繋がる旨説明した。

説明を受けた板橋病院から、いずれも高額な機器であり予算計上もしておらず日大本部に何も相談していないため、導入は難しいのではないかと質問したところ【59】、吉田氏が、本部とは事業部が交渉する旨を回答したため、板橋病院は、吉田氏に交渉を任せ、吉田氏からの連絡を待つこととした。

V氏は、それから間もなくの令和2年7月1日付けで、文理学部の特任事務長へと異動となった。

その頃、吉田氏から板橋病院に対して、日大本部と話がついたことから、導入に向けて動き始めてほしいとの連絡があり、板橋病院は、本部管財部管財課【60】との調整に入ることとなった【61】。

(3) 日大医学部及び板橋病院の手続

ア 事業部からの見積書の提出

事業部は板橋病院に対し、令和2年7月9日付けで、事業部がリース会社に対し売却する医療機器7式の各価格を記載した見積書を提出した。

その見積金額は、下表のとおりである。

機 種	金額 (税別)
MR I ①	238,950,000 円
MR I ②	239,176,000 円
CT ①	133,820,000 円
CT ②	198,450,000 円
CT ③	139,500,000 円
ANG IO ①	124,714,000 円

⁵⁹ 板橋病院の●●課長としても同様に感じたため、V氏を通じて、その点を指摘してもらった、とのことである。

⁶⁰ 管財部には、管財課、営繕課、IT管理課の3つの課が存在し、管財課は、事業部との連携に関する事務等を所管している（日本大学本部事務分掌規程5条1項11号）。

⁶¹ 吉田氏によれば、自らは板橋病院と日大本部との間のメッセージャーとして動いたにすぎない、とのことである。

第2章 本調査により確認された事実
第2 第2事件の事実関係

ANG I O②	161,740,000 円
合 計	1,236,350,000 円

イ 執行部会の承認等

医療機器7式を所管する板橋病院の放射線科から板橋病院長に対し、令和2年7月28日付けで、「放射線撮影装置の更新について」と題する書面が提出され、会社テ社製品を選奨の上で医療機器7式の更新の検討を求める旨が上申された。

この上申を受けて、令和2年7月31日に開催された板橋病院の執行部会では、医療機器7式の更新について審議の上で承認された。

この件については、執行部会で審議及び承認されているため、物流委員会で審議されることなく、物流委員会には報告のみがされた。

ウ 機能追加及び事業部からの見積書の再提出

その後、板橋病院の医師や放射線技師など、現場の要望を反映し、画像解析ワークステーション等の機能が追加され、この機能追加を受けて、事業部は、板橋病院に、令和2年12月22日付けで、見積書を再提出した。

医療機器7式の各売却価格の見積金額は、下表のとおり変更された。

機 種	変更前 (税別)	変更後 (税別)
MR I ①	238,950,000 円	270,000,000 円
MR I ②	239,176,000 円	257,599,000 円
C T ①	133,820,000 円	118,060,000 円
C T ②	198,450,000 円	239,063,000 円
C T ③	139,500,000 円	158,592,000 円
ANG I O①	124,714,000 円	140,663,000 円
ANG I O②	161,740,000 円	187,373,000 円
合 計	1,236,350,000 円	1,371,350,000 円

エ 内申

その後、令和2年12月23日に開催された医学部管財委員会で承認を得た上で、医学部から日大本部に対し、令和3年1月7日、医療機器7式の更新について内申が行われた。

この点、医療機器7式を一括した形で内申した場合には、リース料総額が3億円

以上となるところ、事業部から調達するのであれば、物件の借入れにおいて、1件当たり3億円未満の場合まで随意契約によることができることから（前記「1」「(1)」「ア」「イ 特則（事業部からの調達の場合）」）、かかる内申に当たっては、日大本部の管財部と医学部との間で、医療機器を1式ずつに分けて計7件の内申を行うこととされた。

(4) 日大本部の手続

ア 各組織の承認

医学部からの内申を受けて、日大本部では、令和3年1月20日開催の管財委員会に上程し、医療機器7式の更新が承認され、令和3年1月26日開催の常務理事会及び同年2月5日開催の理事会でも、同様に承認された。

イ リース会社の選定

これらの承認を受け、日大では、令和3年2月24日、医療機器7式のリース会社を選定するための入札手続が実施された。入札の結果、医療機器のうちCT2式を会社ナが落札し、他の5式を●●社（以下、この項（「2 医療機器7式の調達」）において「リース会社」と総称する。）が落札した。

なお、本部管財課においては、入札に際して、事業部から取得したリース料の参考見積金額を前提として予定価額を定めていたが、この参考見積金額は、吉田氏の付き合いのある業者が同氏の依頼により作成した参考見積書を基に、事業部がまとめたものであった。

ウ リース契約の締結

日大本部は、リース会社との間で、医療機器7式に関し、7つのリース契約を締結した。各リース契約の契約日・検収日・引渡日は下表のとおりである。

機 種	リース料(税込)	契約日	検収日	引渡日
MR I ①	284,781,600 円	2021/02/26	2021/05/14	2021/05/15
MR I ②	271,840,320 円	2021/02/26	2021/07/09	2021/07/10
C T ①	129,975,120 円	2021/03/11	2021/05/21	2021/05/22
C T ②	263,189,520 円	2021/03/11	2021/06/30	2021/07/01
C T ③	167,278,320 円	2021/02/26	2021/05/14	2021/05/15
ANG I O ①	148,389,120 円	2021/02/26	2021/07/09	2021/07/10
ANG I O ②	197,825,760 円	2021/02/26	2021/08/17	2021/08/17
合 計	1,463,279,760 円			

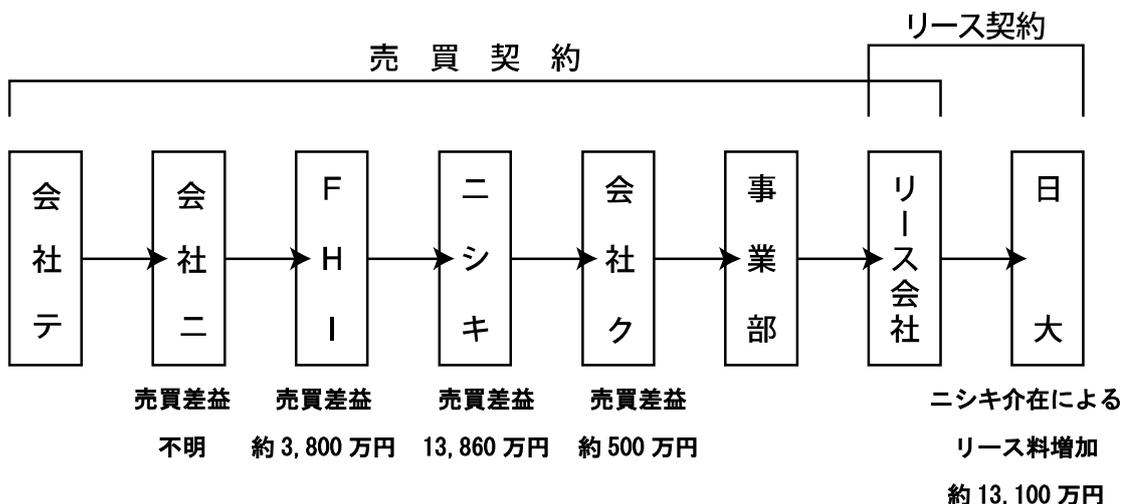
(5) 医療機器7式の商流

ア 概要

医療機器7式は、メーカーである会社テから、順に会社ニ、FHI、ニシキ、会社ク、事業部、リース会社へと売却され、リース会社から日大へリースされている。商流の詳細は、下図のとおりである。

このような商流は、井ノ口氏と吉田氏の間で協議した結果、決定されたものである（井ノ口氏と吉田氏の協議の具体的内容については、後記「イ 各業者が商流に加わった経緯」参照）。

リース契約締結に至るまでの間、医療機器7式の商流について、日大に対する説明、報告等を行われておらず、以下の各業者が商流に加わっていることを、日大関係者は認識していなかった。



イ 各業者が商流に加わった経緯

(7) 会社ニ

井ノ口氏と吉田氏の間で商流を検討していた当初は、会社テから FHI が直接仕入れる形にする予定であったが、FHI は会社テから与信を得られなかったため、与信を得られる会社ニを介在させることとした。

吉田氏によれば、与信の関係で介在させる業者に関しては、会社テ側から複数の候補が提示され、その候補の中から吉田氏が会社ニを選択した、とのことである。

(イ) FHI

吉田氏は、医療機器7式の調達については、イレギュラーな案件であり、FHIが事業部と締結している各コンサルティング契約の範囲外であると考え、FHIが一定の成功報酬を取得することを企図して、商流に加わることにした。

吉田氏は、かかる理由により FHI が商流に加わることは正当である旨を井ノ口氏との間で交渉し、井ノ口氏は、FHI が商流に加わることを了承した。

(ウ) ニシキ

前記「序」「1」「(5) 藪本雅巳氏について」のとおり、ニシキは藪本氏が実質的経営者とされている会社であるが、同社は何ら業務を行っておらず、商流に加える合理的理由は存在しない。

ニシキを商流に加えることについては、井ノ口氏と吉田氏で相談の上、最終的に両者が合意して決定したものである。

吉田氏によれば、会社ク製の機器が選定された時点から遡って3年程度前の時期【62】から、井ノ口氏は、医療機器を更新することとなった場合には、その商流にニシキを加えなければならない旨を述べていた、とのことである【63】。

(エ) 会社ク

会社クが商流に加わったのは、会社クの担当者(●●氏)が、利益はほとんどいらぬから窓口をさせて欲しいと求めてきたことによる。

吉田氏によれば、井ノ口氏は、吉田氏に対して、事業部の直接の契約相手がニシキになることは避けなければならない旨強く述べていたところ、会社クを介在させることでそれを達成できることから、井ノ口氏が会社クを商流に加えることを認めた、とのことである。

ウ 商流に加わった各業者の利益額

当委員会のヒアリング等によれば、商流に加わった各業者の利益額は、下表のとおりである。

	利益額 (税込)
会社ニ	不明 (一定額が存在)
FHI	約 3800 万円

⁶² 当時の医学部長であったU氏によれば、平成28年～平成29年頃、井ノ口氏は、板橋病院の医療機器の更新の必要性について、U氏に聞きに来ていた、とのことである。

⁶³ ニシキの商流介在については、後記「第4」「2」「(1)」「ウ ニシキに対する資金の還流」も参照。

ニシキ	1億3860万円
会社ク	約500万円

(6) ニシキ介在による日大の損害

以上のとおり、井ノ口氏は、何ら業務を行わないニシキを医療機器7式の商流に介在させて、1億3860万円の利益を同社に得させたものであり、それにより、日大は、当該利益分を含む価格に基づきリース契約を締結し、その負担するリース料が約1億3100万円増加したことから、ニシキが商流に介在したこととの関係において、日大に、同額の損害を与えたものと認められる。

3 電子カルテシステムの調達

(1) 前提事実

ア 事件発生前の電子カルテシステムの状態

板橋病院で使用されていた電子カルテシステムは、会社ヌ製のシステムであり、Windows7に係るMicrosoftのサポート終了に伴い、令和3年3月末にはベンダーである会社ヌによる保守サービスの期間が終了する予定となっていた。

さらに、利用中のハードウェアについても、標準保守期間が終了しており、長期稼働機器として保守サービスを契約していたものの、部品が枯渇する可能性が高く、令和3年1月以降の保守サービスの更なる契約延長は厳しい状態にあった。

そのため、会社ヌからは、板橋病院の電子カルテシステムやハードウェア等の一式について、更新を求められていた。

イ 現場の認識

電子カルテシステムを更新するためには、通常、同一のメーカーを継続する場合であっても1年～2年、異なるメーカーに変更する場合には2年～3年程度の期間が必要であることから、板橋病院では、医療機器7式とは異なり、電子カルテシステムの更新自体は計画されており、平成30年頃からその予算を積み立てていた。

また、令和元年～令和2年7月頃に、日大では、日本大学病院、日本大学医学部附属板橋病院、日本大学歯学部附属歯科病院、日本大学松戸歯学部附属病院の4病院について、診察券やカルテ等を統合する計画（以下「4病院統合計画」という。）が検討されていた。

4病院統合計画は、診察券を一体化し、各病院の診療情報等を共有すること等を志向したものであるが、板橋病院の現場は、この計画の実行を積極的に希望していたわけではなかった。

(2) 電子カルテシステムの更新等の提案

ア 会社製システム継続の利点（メーカー変更の不合理性）

板橋病院は、令和4年前半に病院機能評価【⁶⁴】の受審を控えており、当該病院機能評価においては、記載内容等を可能な限り不備がない状態としたカルテを提出する等の対応が必要となるところ、更新に当たって電子カルテシステムのメーカーが変更された場合、当該カルテの作成等に支障が出て、認定取得に影響を与えることも懸念していた。

また、会社製は、板橋病院のような大きな病院の電子カルテシステムのトップシェアメーカーであり、4病院のうち板橋病院を含む3病院が会社製の電子カルテシステムを使用していたため、4病院統合計画を見据えても、会社製のシステムを用いて統合することが合理的であった。

加えて、前記「(1)」**「ア 事件発生前の電子カルテシステムの状態」**のとおり、保守サービス期間の終了（令和3年3月末）が迫っていたところ、異なるメーカーのシステムに変更する場合には2年～3年程度の期間が必要であるため、保守期間の終了まで2年を切ったタイミング（平成31年3月末）以降に、会社製以外のメーカーに変更する方針を採ると、保守サービス期間内のシステム更新が間に合わず、病院の業務に著しい支障が生じるおそれがあった。

イ メーカー変更の提案等

そのような状況において、井ノ口氏は、平成30年5月に発生したアメフト危険タックル問題でタックルを実行した日大選手が令和2年4月から会社製に就職する事実を知り、電子カルテシステムのメーカーを会社製とすることを嫌い、会社製以外のメーカーに変更する方針を採った【⁶⁵】。

当時の板橋病院の事務長であったV氏によれば、当該方針を受けて、吉田氏から、前記「2」「(1)」**「イ 現場の認識」**と同じ頃に、V氏に対して、電子カルテシステムのメーカーを会社製へ変更することの相談があり、その際、V氏は、会社製製の電子カルテシステムは、カスタマイズが別途必要となり、トータルでは高額となるため推奨しない旨を回答し、更新自体の予算は積み立てているものの、メーカー変更に対応するための予算までは存在しないこと等の問題点も指摘した【⁶⁶】。

しかしながら、吉田氏は、井ノ口氏の方針に基づき、会社製以外のメーカーとす

⁶⁴ 公益社団法人日本医療機能評価機構が日本国内の病院を対象に実施する、病院の組織全体の運営管理や提供医療に関する評価制度である。

⁶⁵ 吉田氏によれば、井ノ口氏は、タックルを実行した日大選手が会社製に入社したことについて田中氏が激怒しているため、今後、会社製製の電子カルテシステムを継続することは一切ない旨を述べていた、とのことである。

⁶⁶ その後、V氏が、令和2年7月1日付けで文理学部の特任事務長へ異動となったことは前記「2」「(1)」**「イ 現場の認識」**記載のとおりである。

るため、メーカーを会社ノに変更することを検討し、会社ノの担当者に見積りを作成させるために事前調査を実施することとした。

令和2年7月8日に、会社ノの担当者複数名が板橋病院を訪問して、板橋病院側及び事業部側の各担当者並びに吉田氏が出席して、打合せを実施した。

ウ 電子カルテシステム更新の予算

板橋病院においては、次年度の予算を前年9月～10月頃に作成することが通例であったところ、令和2年9月～10月頃の時点では、事業部から、電子カルテシステムに関する提案書や見積書が提出されていなかった。

そのため、板橋病院資材課から、会社ヌ及び吉田氏に対し、見積金額の提示を依頼し、会社ヌ及び吉田氏から聞いた24億円～25億円の概算見積額（電子カルテシステム等を全て更新する場合の金額）を前提に、不測の事態に備えるため、余裕を見て、令和3年度予算として約33億6000万円を計上した。

エ 井ノ口氏に対する説得等

前記「ア 会社ヌ製システム継続の利点（メーカー変更の不合理性）」のとおり、電子カルテシステムのメーカーを会社ヌから他のメーカーへ移行（変更）することは支障が多く、板橋病院の現場では、他のメーカーへの移行（変更）は現実的でないという見解が大勢であった。

しかし、板橋病院の職員は、保守サービスの期間内に電子カルテシステムの更新ができずに同システムが止まってしまう危険性を認識しつつも、井ノ口氏の意向に反して会社ヌ製の電子カルテシステムを継続した方がよい旨を述べることができなかつたため、当時の板橋病院の事務長等は、吉田氏に対して、井ノ口氏に会社ヌ以外のメーカーに変更することは避けるべきである旨を進言するよう依頼した。

これを受けて、メーカーの変更を強く希望していた井ノ口氏に対して、吉田氏が、会社ヌ製システムを継続せざるを得ない旨を進言したものの、井ノ口氏は激怒し、会社ヌの継続を許さなかつた。

その後も、吉田氏は、度重なる井ノ口氏の説得を試み、保守サービスの終了時期が迫っていることから、メーカーは会社ヌから変更せずに、（電子カルテシステムを全て更新するのではなく）必要最小限の延命対応を行うことを提案し、井ノ口氏の承認を得た。

オ 提案の具体的内容

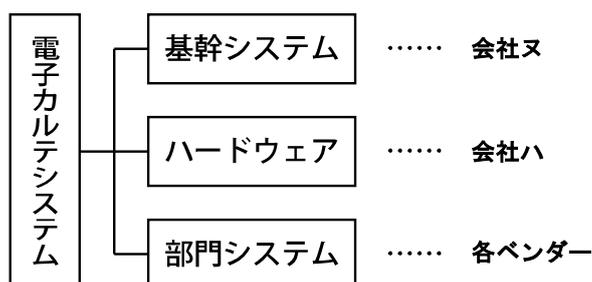
前記「エ 井ノ口氏に対する説得等」のとおり、会社ヌを変更せずに必要最小限の延命対応を行うこととなったことから、吉田氏は、事業部に対し、電子カルテシステムの稼働が止まってしまう事態を防止しながら、かつ、会社ヌによる継続保守

を受けられるように、会社ヌの基幹システムのバージョンアップの提案を行うこととした。

ここで、電子カルテシステムは、「基幹システム部分」、「ハードウェア部分」及び「部門システム部分」に分かれているところ、従来は、基幹システム部分及びハードウェア部分について会社ヌのシステムやハードウェアを使用していた。また、部門システム部分は、部門ごとの複数のシステムから構成されているため、会社ヌでは対応できず、複数のベンダーと契約していた。

ところが、井ノ口氏は、吉田氏に対し、（会社ヌで最小限の延命対応を行うこととなったものの）会社ヌに対する支払額を5億円以内に収めるように指示したため、吉田氏は、費用を抑えるため、事業部に対し、基幹システム部分については延命対応を行う範囲を限定すべく会社ヌと交渉を行うこと、ハードウェア部分については、会社ヌではなく、事業部と日頃から取引を行っている会社ハから調達することを、提案した。

吉田氏による提案の具体的内容は下図のとおりであり、事業部もこの提案内容を前提に手続を進めることとした。



(3) 日大医学部及び板橋病院の手続

ア 会社ヌとの打合せ

事業部からの上記提案内容を受けて、令和2年12月10日に、板橋病院と会社ヌとの間で打合せが実施され、この打合せで、会社ヌが延命対応を行う基幹システムの対象範囲が確定した。また、会社ヌが延命対応を行う部門システムの一部も確定し、ハードウェアは会社ハとの契約となることが確認された。

イ 執行部会での報告

その後、令和2年12月11日に開催された板橋病院執行部会において、会社ヌによって電子カルテシステムの延命対応が行われることが報告された。

ウ 内申

後記「(4)」「ア 見積書の提出」のとおり、事業部から、本部管財課に対し、令

第2章 本調査により確認された事実 第2 第2事件の事実関係

和3年3月1日付けの板橋病院宛ての見積書（再提出分）が提出され、医学部では、当該見積書を使用して、令和3年3月2日に開催された医学部管財委員会で承認を得た上で、同月4日、医学部から日大本部に対して、電子カルテシステムの更新に関する内申が行われた。

この内申に当たっては、高額案件である（前記「1」「(1)」「イ 内申」参照）ことから、見積書は添付されておらず、日大本部が再度見積りを取得することとなった。

(4) 日大本部の手続

ア 見積書の提出

事業部から、本部管財課に対して、令和3年2月24日付けの日大宛ての見積書、参考見積書、定価証明書を提出したものの、本部管財課からの指摘を受けて調整を行い、事業部は、令和3年3月1日付けの板橋病院宛ての見積書を再提出した。

再提出された見積書記載の見積金額は、下表のとおりである。

部 分	金額（税別）
①基幹システム部分（会社ヌ）	451,000,000 円
②ハードウェア部分（会社ハ）	375,244,263 円
③部門システム部分（各ベンダー）	191,592,025 円
うち ベンダーソフトウェア	143,709,000 円
システム接続調整費用	47,883,025 円
合 計	1,017,836,288 円

イ 各組織の承認

内申を受けて、日大本部では、令和3年3月10日開催の管財委員会で、電子カルテシステムの延命対応が承認されるとともに、コンサルタントとしてシステムの運営状況を十分に把握している等の理由で、（3億円以上の物件を借り入れる場合に該当するものの）事業部から調達することが合理的であると判断された。

その後、令和3年3月16日開催の常務理事会、同年4月2日開催の理事会でも、同様に延命対応について承認され、事業部からの随意契約で調達することも承認された。

ウ 見積書の修正等

令和3年4月2日、日大本部管財部IT管理課【67】は、会社ハから購入する予定であったタブレット端末3300式の購入を取りやめることとしたことから、事業部に対して新たな見積書の提出を依頼し、同月上旬頃、事業部は、本部管財部に對し令和3年3月9日付け【68】の新たな見積書を提出した。

新たに提出した見積書では、下表のとおり、同月1日付けの見積金額（前記「3」「(4)」「ア 見積書の提出」）から約2億円減額されている。

部 分	変更前 (税別)	変更後 (税別)
①基幹システム部分 (会社ヌ)	451,000,000 円	451,000,000 円
②ハードウェア部分 (会社ハ)	375,244,263 円	181,039,263 円
③部門システム部分 (各ベンダー)	191,592,025 円	191,592,025 円
うち ベンダーソフトウェア	143,709,000 円	141,046,000 円
システム接続調整費用	47,883,025 円	50,546,025 円
合 計	1,017,836,288 円	823,631,288 円

本部管財課においては、リース会社選定の入札手続の準備として、（見積書とは別に）事業部から参考見積書を取得し、その内容に基づき、代理店参考見積一覧表を作成した。

この事業部から取得した参考見積書は、吉田氏が付き合いのある業者に作成を依頼し、依頼を受けた業者5社（●●社、会社ク、会社ヒ、●●社、会社ニ）が作成したものであり、5社いずれの参考見積金額も、事業部の見積書に記載された見積金額より高い金額が記載されていた。

吉田氏が参考見積書を取得したのは、日大の管財部の依頼によるものであった。

すなわち、本来は本部で参考見積書を取得すべきところ、本件では時間的余裕がないことから、日大管財部から吉田氏に対し、事業部が提出した見積書より高い見積金額が記載された参考見積書を5社分集めるよう依頼があり、吉田氏は各参考見積書を取得した。

エ リース会社の選定

本部管財課では、事業部から取得した参考見積書の内容に基づいて、リース料の予定価額を9億6660万円と設定し、令和3年4月20日、電子カルテシステムの

⁶⁷ 管財部の3つの課の1つであり、IT管理課の管掌は、情報関連機器等を管理、運営、保守する事務等である（日本大学本部事務分掌規程5条3項5号）。

⁶⁸ 日付は、バックデートされたものである。

第2章 本調査により確認された事実
第2 第2事件の事実関係

賃借先となるリース会社を選定するための入札手続を実施した結果、リース料総額9億0784万9800円で、会社ナが落札した。

オ リース契約の締結等

その後、日大本部では、令和3年5月13日、リース料を9億0784万9800円とするリース契約締結についての決裁が完了し、同月14日に本部から医学部に対しその旨通知された。

日大と会社ナとの間でリース契約が締結され、日大、事業部及び会社ナの三者間でプログラム部分の権利関係に関する覚書も締結された。

カ 納品内容の変更等

上記決裁完了後、納品物について、令和3年5月21日に、一旦、検収作業が完了した。

しかし、板橋病院との打合せや導入テスト等を行った結果、機器の変更、削除、追加を要するものが発生し、また、動作確認を行った結果、正常な動作を維持するためにシステム構成を見直す必要が生じたため、納品構成を変更することとなり、事業部から、日大本部に、令和3年6月4日、納品構成を変更した後の見積書及び「納品構成変更のお願い」と題する書面を提出した【69】。

新たな見積書では、令和3年3月9日付けの見積額（前記「3」「(4)」「ウ 見積書の修正等」）と比較して、下表のとおり、部門システムのベンダーソフトウェアとシステム接続調整費用の金額が増額されたが、購入金額に変更がないこと（増額は事業部が負担すること）を条件に変更が認められることになった。

部 分	再変更前（税別）	再変更後（税別）
①基幹システム部分（会社ヌ）	451,000,000円	451,000,000円
②ハードウェア部分（会社ハ）	181,039,263円	181,019,263円
③部門システム部分（各ベンダー）	191,592,025円	191,612,025円
うち ベンダーソフトウェア	141,046,000円	140,629,000円
システム接続調整費用	50,546,025円	50,983,025円
合 計	823,631,288円	823,631,288円
出精値引後の見積額		823,600,000円

⁶⁹ いずれの書面についても、バックデートされており、令和3年5月17日付けである。

医学部は、令和3年6月10日、上記変更には異存はない旨の「回答」【70】を本部に提出し、日大本部では、同月17日に、リース契約の変更契約を締結する決裁が完了したことから、その後、変更契約が締結された【71】。日大と会社ナとの間で締結された電子カルテシステムのリース契約の内容は、この変更契約により確定した。

そして、令和3年6月17日頃、日大本部において動作報告書が作成され【72】、同月23日頃に、引渡し完了した【73】。

(5) 部門システム部分の調達経緯等の詳細

電子カルテシステムの調達に係る経緯等は以上のとおりであるが、そのうち、事件の対象となった、部門システム部分の調達経緯等の詳細は、以下のとおりである。

ア 部門システム部分の各ベンダーとの交渉等

令和2年8月頃に、吉田氏は、他に対応できる事業部従業員がおらず、事業部の経営改善室に所属し、前職【74】の病院において2度のシステム更新対応の経験を有していたM氏に、電子カルテシステムの更新対応への協力を要請した。

そして、前記「3」「(2)」「オ 提案の具体的内容」のとおり、会社ヌによる必要最小限の延命対応とすることとなった後、同年11月頃に、吉田氏は、M氏に対して、部門システム部分の各ベンダーとの交渉及び費用の取りまとめを依頼した【75】。

同月末日頃に、M氏が、部門システム部分の各ベンダーに対して、概算での見積りを依頼したところ、合計額が9000万円程度となり、吉田氏にその旨を報告すると、吉田氏は、M氏に対して、部門システム部分を可能な限り安価にまとめるように要請した。

同年12月中旬頃に、M氏は、ベンダーを集めて会議を開催し、各ベンダーに対して、延命対応の概要を説明するとともに、費用の縮減を依頼し、令和3年2月頃まで、詳細な積算根拠を求めるなどの方法により交渉を継続した結果、合計2000万円程度まで見積額を圧縮した。

⁷⁰ バックデートであり、令和3年5月19日付けである。

⁷¹ バックデートであり、令和3年5月19日付けである。

⁷² バックデートであり、令和3年5月21日付けである。

⁷³ バックデートであり、納品書は令和3年5月21日付け、借受証は同年6月1日付けである。

⁷⁴ M氏は、事業部に入社する前は、●●病院に勤務していた。

⁷⁵ なお、基幹システム部分及びハードウェア部分については、吉田氏が交渉等を実施しており、会社ヌ（基幹システム部分）及び会社ハ（ハードウェア部分）から、それぞれ、事業部に対して直接販売される商流となった。

イ 日大に対する見積書の提出

令和3年2月中旬頃に、吉田氏から、M氏に対して、井ノ口氏と話した結果、部門システム部分は2億円で調達すればよいこととなったため、翌日までに2億円で調達を前提に日大本部提出用の見積書を作成するよう指示された。

M氏は、吉田氏に対し、合計見積額が2000万円程度まで圧縮できている旨を述べるとともに、「2億円で盛るといふことか」と確認したところ、吉田氏は、「盛るといふことで間違いない」旨回答した。

M氏は、既に2000万円程度に圧縮できていた合計見積額を合計2億円とした上で、見積書を作成した。

M氏が作成した部門システム部分の見積書と、吉田氏が作成した基幹システム部分及びハードウェア部分の見積書を合わせて、事業部としての見積書（前記「3」「(4)」**「ア 見積書の提出」**参照）が作成された。

ウ 各ベンダーに対する発注

令和3年2月の時点で、M氏は、部門システム部分の各ベンダーから、速やかに発注してほしい旨を述べられていたが、管財委員会の承認が出るまでは正式発注ができないため待たせていた。

その後、同年3月10日に、管財委員会の承認が出たため、M氏は、各ベンダーに直ちに連絡し、各ベンダーから発注書の書式を受け取り、事業部からの発注手続を行った。

しかし、令和3年4月下旬に、吉田氏からM氏に対し、FHIが各ベンダーから調達することとなったとして、FHI宛の見積書を作成するように指示があったため、M氏は、その日に、各ベンダーに対して、既に事業部から発注していたものの、FHI宛の見積書の作成を依頼した。

各ベンダーから、FHIの与信を確認されることもあったものの、最終的には、全てのベンダーから見積書を受け取り、FHIからの発注手続が完了した。

(6) 部門システム部分の商流

ア 概要

M氏が、令和3年5月上旬にFHIのオフィスを訪れたところ、吉田氏から、A3の紙を見せられ、この時点で想定されていた部門システム部分の商流の説明を受けた。

そのA3の紙には、商流に加わる各業者と、各業者が得る利益額等が記載されており、吉田氏は、M氏に対し、部門システム部分の商流は、「部門ごとのシステムに関する各ベンダー」→「FHI」→「ニシキ」→「会社フ」→「事業部」の流れである旨説明した。

第2章 本調査により確認された事実
第2 第2事件の事実関係

商流上、FHI と事業部の間に入る、会社フとニシキにも見積書及び請求書を提出してもらう必要があるものの、両社ともこの取引に関する情報を把握しておらず、こちらで見積金額等を決定する必要があるため、吉田氏は、M氏に対し、合計額が一致するように部門システム部分の商流に入る各社の購入額・売却額を適宜割り振った内訳表を作成することを指示した。

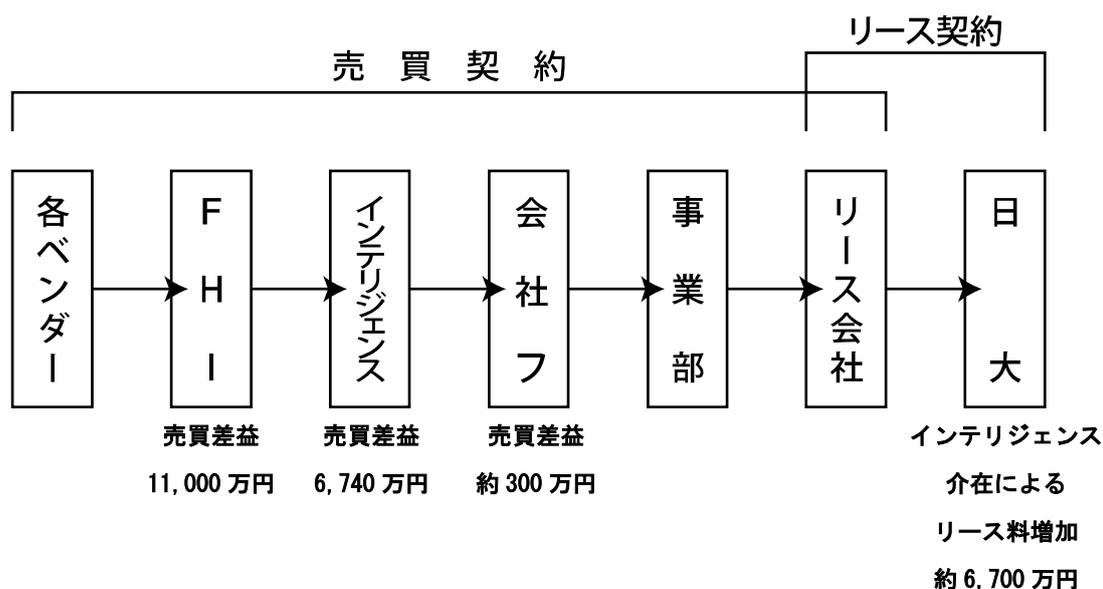
M氏は、当該指示のとおり、会社フ用及びニシキ用の内訳表を作成して、令和3年5月中に吉田氏に提出した。

その後、令和3年6月頃、M氏は、吉田氏から、商流が変更になり、ニシキに代わってインテリジェンスがニシキと同じ立場で商流に加わるようになった【76】ため、会社フ用及びインテリジェンス用の内訳表を作成するよう依頼され、会社フ用及びインテリジェンス用の内訳表を作成し、吉田氏に送付した。

以上の結果、最終的な商流は下図のとおりとなり、各ベンダーから、順に FHI、インテリジェンス、会社フ、事業部、リース会社へと売却され、リース会社から日大へリースされることとなった。

このような商流は、井ノ口氏と吉田氏の間で協議した結果として決定されたものである（井ノ口氏と吉田氏の協議の具体的内容については、後記「**イ 各業者が商流に加わった経緯**」参照）。

リース契約締結に関する各手続において、部門システム部分の商流について、日大に対する説明、報告等を行われておらず、電子カルテシステム（部門システム部分）の商流に、以下の各業者が関わっていることを、日大関係者は認識していなかった。



⁷⁶ M氏によれば、M氏が吉田氏に対し、インテリジェンスとはどのような業者であるか質問したところ、吉田氏からは、ニシキと同じである旨の回答があった。

イ 各業者が商流に加わった経緯

(7) FHI

吉田氏は、医療機器7式と同様に、電子カルテシステムについても、イレギュラーな案件であり、FHIが事業部と締結している各コンサルティング契約の範囲外となる業務であると考え、成功報酬として10%を取得することを企図して商流に加わった。

吉田氏によれば、ここでいう10%は、部門システム部分のみならず、基幹システム部分及びハードウェア部分も含む電子カルテシステム全体の10%という意味、とのことである。

また、吉田氏によれば、吉田氏は、基幹システム部分及びハードウェア部分の交渉等を担当しており、この案件に多大な労力を費やしているため、FHIが商流に加わって電子カルテシステム全体の10%に相当する売買差益を得ることは正当である旨を井ノ口氏との間で交渉し、井ノ口氏は、FHIが商流に加わることを了承した、とのことである。

(4) インテリジェンス

インテリジェンスは、何ら業務を行っておらず、商流に加える合理的理由は存在しないが、インテリジェンスを商流に加えることは、井ノ口氏と吉田氏で協議した上で決めたものである。

前記「3」「(5)」「イ 日大に対する見積書の提出」のとおり、令和3年2月中旬頃には、部門システム部分の合計見積額が2000万円程度となっていたにもかかわらず、吉田氏は、井ノ口氏と話した結果として、M氏に対して、2億円で日大本部提出用の見積書を作成するように指示していることから、井ノ口氏及び吉田氏は、遅くとも、令和3年2月頃の段階では、電子カルテシステムの部門システム部分の商流にニシキを介在させ、同社に利益を得させることを企図していたものと認められる。^{【77】}

なお、吉田氏によれば、井ノ口氏と吉田氏の間では、当初はニシキを商流に加えることとしていたところ、ニシキのH氏から、今回はインテリジェンスとしてもらいたい旨の話があり、ニシキではなくインテリジェンスが商流に入ることとなった、とのことである。

⁷⁷ 吉田氏によれば、井ノ口氏は、電子カルテシステムの更新対応等を検討していた当初から、電子カルテシステム全体の取引において、ニシキと事業部が得る売買差益として、合計2億円程度を確保しておかなければならない旨を述べていた、とのことである。

(ウ) 会社フ

吉田氏によれば、井ノ口氏が、商流を決定する際に、吉田氏に対して、ニシキから事業部が直接仕入れることとなるのは避けるべきと述べ、会社フを介在させることを提案し、商流に加わることとなった、とのことである。

ウ 商流に加わった各業者の利益額

当委員会のヒアリング等によれば、商流に加わった各業者の利益額は、下表のとおりである。

	利益額（税込）
FHI	1億1000万円
インテリジェンス	6740万円
会社フ	約300万円

(7) インテリジェンス介在による日大の損害

以上のとおり、井ノ口氏は、何ら業務を行わないインテリジェンス（藪本氏が実質オーナーとされる会社）を電子カルテシステムの商流に介在させて、6740万円の利益を同社に得させたものであり、それにより、日大は、当該利益分を含む価格に基づきリース契約を締結し、その負担するリース料が約6700万円増加したことから、インテリジェンスが商流に介在したこととの関係において、日大に、同額の損害を与えたものと認められる。

第3 第3事件の事実関係

1 前提事実

(1) 当委員会の調査の限界

当委員会は、第3事件に関する事実関係を調査すべく、田中氏に対しヒアリングの打診をしたところ、田中氏からは、書面での質問を希望する旨の応答があったことから、主に第3事件の事実関係を尋ねる質問状を送付した。

ところが、これに対し、田中氏からは、公判係属中であるため回答を差し控えたい旨の回答があった。

また、後記「(2) 田中氏と井ノ口氏との関係等」及び「(3) 田中氏と藪本氏との関係等」のとおり、当委員会は、第3事件に深く関与していると考えられる井ノ口氏及び藪本氏に対しても書面での質問も含めてヒアリングの打診を行ったが、両名からは、調査に協力する意思がない旨の回答があった。

なお、田中夫人に関しては、同人の健康状態が万全でない旨の情報を得たことから、当委員会は、田中夫人に対するヒアリングの打診等を行っていない。

以上のとおり、当委員会は、被告人田中氏、井ノ口氏、藪本氏、田中夫人から直接に第3事件の事実関係の説明を受けることができなかった。そこで、以下では、主に第3事件の公判を通じて明らかになった事実関係等を記載する。

(2) 田中氏と井ノ口氏との関係等

令和4年2月15日の第1回公判期日における検察官の冒頭陳述では、

- ① 井ノ口氏は、平成23年に事業部に入社して、事業企画部長として取引業者との契約交渉等を担当するようになった。また、事業部に入社した頃に、田中氏と知り合い、それ以降、田中夫人が経営するちゃんこ屋に頻繁に通うなどするようになった。
- ② このようにして、井ノ口氏は、田中氏及びその夫人と親密な関係を築くとともに、田中氏の下承を得て「理事長付相談役」の肩書きを使うなどして田中氏の影響力を利用し、事業部が日大から委託を受けて実施する調達等における受託業者選定や契約交渉等の業務を差配するようになった。
- ③ こうした関係の中、井ノ口氏は、日大関連の取引業者から受領したリベート等の現金を、田中夫人を介するなどして田中氏に供与していた。

といった内容が読み上げられた。

(3) 田中氏と藪本氏との関係等

令和4年2月15日の第1回公判期日における検察官の冒頭陳述では、

- ① 井ノ口氏は、関西地方においても多数の病院等を経営する藪本氏と知り合いであったところ、平成25年頃に、藪本氏を田中氏に紹介し、以後、藪本氏はち

第2章 本調査により確認された事実
第3 第3事件の事実関係

ゃんこ屋において田中氏及び井ノ口氏らとの飲食等をするようになった。

- ② 日大は、平成27年頃、事業部に対し、板橋病院等の経営改善に向けたコンサルティング業務等を委託し、その頃、田中氏は、藪本氏に対して、コンサルティング業務を担当する井ノ口氏に助言をしてほしい旨依頼した。
- ③ その後、井ノ口氏は、藪本氏から紹介された医薬品卸業者との間で、板橋病院等が医薬品等を調達することで合意した際に、藪本氏が保有等する会社に利益を得させる取引を行うことを了承させ、平成29年秋頃から、当該会社に対して、多額の金銭が支払われるようになった(この点について、後記「**第4**」「**2**」「**(1)**」「**ウ ニシキに対する資金の還流**」参照)。
- ④ 井ノ口氏は、このようにして、日大関連の取引において、藪本氏が保有等する会社に利益を得させることについて、田中氏及びその夫人に報告して了承を得ていた。

といった内容が読み上げられた。

2 田中氏及びその夫人への現金交付等

(1) 公訴事実の内容

田中氏は、令和3年12月20日に第3事件で起訴された。その公訴事実は、田中氏が、日大の関係業者等から受領したリベート収入等を除外して、以下のとおり平成30年分及び令和2年分の所得金額を実際よりも過少に申告し、合計約5233万円を脱税した、というものである。

	①実際の 所得金額	②申告した 所得金額	③差額 (①-②) (隠した所得)	脱税額
平成30年分	約6886万円	約5886万円	1000万円	約447万円
令和2年分	約1億6736万円	約5916万円	1億0820万円	約4785万円

田中氏は、東京地方裁判所における令和4年2月15日の第1回公判においてその公訴事実を認めた。

(2) 隠した所得の内訳等

令和4年2月15日の第1回公判期日における検察官の冒頭陳述においては、脱税の対象となった所得の内訳として、以下の表のとおり、田中氏に対する各現金交付の時期、場所、主体、趣旨、金額等の具体的内容が読み上げられた。

なお、令和4年3月7日の第2回公判期日において、田中氏の弁護人による弁論では、冒頭陳述で述べられた各現金交付について争う旨は述べられず、所得として申告しなかった各現金は、自身と親交のある日大関係者から、「御礼」や「御祝」等の

第2章 本調査により確認された事実
第3 第3事件の事実関係

趣旨で供与された旨が主張された。かかる主張の内容を踏まえれば、田中氏としても、以下の表に記載の各現金の交付が行われた事実については争っていないものと考えられる。

	時期	場所	交付主体	交付方法	趣旨	金額
①	H30. 12. 6	東京都内 飲食店	藪本氏	田中氏に 直接	日大関連の取引で利益を 得ていることの謝礼等	1,000 万円
②	R2. 2. 6	東京都内 ホテル	S氏 (会社セ)	夫人及び 井ノ口氏 を介して	会社キが板橋病院の建替 えに係る設計・監理業務 の受託業者に選定される よう依頼する等	1,000 万円
③	R2. 8. 7	東京都内 飲食店	藪本氏	田中氏に 直接	日大関連の取引で利益を 得ていることの謝礼等	3,000 万円
④	R2. 9. 10	東京都内 飲食店	藪本氏	夫人を 介して	同上	500 万円
⑤	R2. 10. 2	ちゃんこ屋	藪本氏	田中氏に 直接	同上	3,000 万円
⑥	R2. 9. 18 頃	ちゃんこ屋	W氏 (会社イ)	夫人らを 介して	同上	3,000 万円
⑦	R2. 9 頃	ちゃんこ屋	●●氏 (会社へ)	田中氏に 直接	会社へが日大関連の取引 を今後も受注できるよう に依頼する等	20 万円
⑧	R2. 10. 2 頃	ちゃんこ屋	清掃・警備の 受注業者 5 社 ／井ノ口氏	夫人を 介して	日大関連の取引で利益を 得ていることの謝礼等／ 自身を日大の理事に復帰 させてもらったことの謝 礼等 (各 150 万円)	300 万円
合計金額						11,820 万円

当委員会が他の関係者からのヒアリングで聴取できた各現金交付に関連する事実関係は、以下のとおりである。

ア 令和2年2月のS氏からの現金交付(②)について

令和2年1月末から2月初頃に、会社キのR副社長は、S氏から令和2年2月6日の都内ホテルでの会合で田中氏に会えるかもしれないので行かないかと誘われ、その際、「会社キで1000万円を用意できないか」と言われたものの、これを断った

ところ、S氏は「じゃあ俺が用意するか」などと述べた。

その後、R副社長は、当該会合当日、田中氏に会ってプロポーザルに参加していること等の挨拶をしようと考え、ホテルロビーで待機していたが、結局、田中氏は現われず、会うことはできなかったとのことである。(前記「第1」「4」「(1)」「イ 会社キの提案書の差し替え等」参照)

イ 令和2年8月7日の藪本氏からの現金交付(㉓)について

前記「第1」「9 会社キからインテリジェンスへの送金(支払い)等」のとおり、会社キは、令和2年8月5日に、インテリジェンスに2億2000万円を送金し、(藪本氏による上記㉓の現金3000万円の交付の同日である)同月7日の昼間に井ノ口氏にそのことを報告している。

ウ 令和2年9月のW氏からの現金交付(㉔)について

令和2年9月頃に、会社イの相談役であるW氏は井ノ口氏から、田中氏、甲氏、井ノ口氏の理事等への就任祝いとして現金3000万円の拠出を要請された。

この要請は、そのころ、ちゃんこ屋のリフォーム工事を田中氏又はその夫人から請け負った●●社が、その代金として3000万円を受領していることを踏まえて、井ノ口氏がW氏に対して、上記代金額に相当する3000万円を、(W氏が●●社に働きかけるなどして)田中氏らの就任祝いとして拠出するように求めてきたものであった。

W氏としては、それだと●●社が実質的に無償でリフォーム工事を実施したことになってしまうので、井ノ口氏の要請をそのまま実行することはできないと考えて、W氏が会社イから経費として借りるなどして個人的に3000万円を調達し、上記㉔のとおり、令和2年9月18日に、阿佐ヶ谷において井ノ口氏に現金3000万円を交付した。

(3) 令和3年における現金交付

背任事件等調査チームの最終報告書には、令和3年においても井ノ口氏が田中氏に対して以下の合計3000万円の現金を交付したこと、この現金は第2事件のお礼の趣旨であるが、交付の際に田中氏やその夫人にその趣旨は伝えていないこと、これらの事実の根拠は「井ノ口氏の説明」であることが記載されている。

時期	場所	交付主体	交付方法	趣旨	金額
R3.6	理事長室	井ノ口氏	田中氏に直接	第2事件のお礼の趣旨	1,000万円
R3.6	ちゃんこ屋	井ノ口氏	(不明)	同上	2,000万円

前記「1」「(1) 当委員会の調査の限界」のとおり、当委員会は令和4年2月に井ノ口氏に対し書面質問を含めてヒアリングを申し入れたものの、拒絶されたため、令和3年の上記現金交付に関する事実関係等を井ノ口氏に確認することができなかった。

(4) 田中氏の平成27年以前の現金受領と税務申告懈怠について

令和4年3月7日の第2回公判期日における検察官の論告では、

- ① 田中氏は、日大の理事長を務める中で、同氏の影響力を利用して業者選定等の業務を差配していた井ノ口氏を介するなどして、日大の関係業者等から現金を受領するようになったこと
- ② このような状況において、平成27年の日大に対する税務調査の過程で、田中氏名義の証券口座に多額の現金入金があることが発覚し、田中氏は、国税からの指摘を受け、それ以前の数年分の所得税につき、申告していない多額の現金収入があったとして修正申告するなどしたこと
- ③ 田中氏は、それ以降も、複数の関係業者等から、日大関連の取引で利益を得ていることの謝礼等の趣旨で、多数回にわたって現金を受領し自宅で保管するなどしていたにもかかわらず、これらを除外して確定申告することにより（今回の起訴対象となった）所得税のほ脱をしたこと

といった内容が読み上げられた。

検察官の上記論告においては、その内容に照らせば、

- i) 田中氏が、平成27年以前から、井ノ口氏を介するなどして、日大の関係業者等から現金を受領していたこと、及び、
- ii) 田中氏による所得税の申告の懈怠は第3事件が初めてではなく、平成27年にも、国税の指摘により、それ以前の数年分の所得税につき、多額の現金収入があったとして修正申告するなどしたこと

が述べられたものと理解することができる。

しかしながら、当委員会は、刑事記録の内容を確認することができず、また、田中氏及び井ノ口氏らからはヒアリングや書面質問には応じられない旨の回答を受けたことから、検察官の論告において述べられた上記内容の根拠（証拠）、田中氏が関係業者等から受領したという現金の額や期間、当該内容に対する田中氏らの認識・主張等について確認することができなかった。

第4 その他の事案

当委員会が行った調査の過程で、第1～第3事件以前から、事業部に関連した類似の事案が多数存在することが判明した。内容的には、「**不公正な調達手続を行った案件**（後記「1」）」、「**特定の業者に不当な利益を得させ又は得させたことが疑われる案件**（後記「2」）」、さらに「**事業部の私物化行為と見られる案件**（後記「3」）」とに整理できる。

このうち、「**特定の業者に不当な利益を得させ又は得させたことが疑われる案件**（後記「2」）」には、「**必要のないと思われる関連業者が商流に加えられた案件**（後記「2」(1)）」と、「**関連業者が事業部の取引先から紹介料等を得ていた案件**（後記「2」(2)）」とがある。

当委員会は、これらについても時間の許す限りの調査を行ったので、以下にその結果を記載する。

なお、後記「4」において、会社オとの特殊な関係についてまとめて述べる。

1 不公正な調達手続を行った案件

事業部では、外部から調達を行う際、事業部の外部調達規程に従って又は日大における調達規程に準じて入札や見積合わせを行わなければならなかったところ【78】、井ノ口氏は、自らの意図した事業者（以下「**意中業者**」という。）に発注するため、競争原理を働かせた入札や見積合わせ等を行わずに不公正な方法で調達先を決定していた【79】。

具体的には、後記「(1) **意中業者に発注した事例**」記載のとおり、大きく3つの類型の方法により調達先を決定しており、その代表的事例を表にまとめた。また、後記「(2) **特定の事業者との取引額**」記載のとおり、数値面からも事業部の発注先が特定業者に偏っていたことが明らかになっている。このことから井ノ口氏が意中業者に発注を繰り返していたことが裏付けられる。

なお、こうした意中業者の中には、受注した取引を継続するためにはやむを得ないという意識で、後記「2」(2) **関連業者が事業部の取引先から紹介料等を得ていた案件**のとおり、関連業者等にコンサルティング料等を支払ったり、後記「3 **事業部の私物化行為と見られる案件**」のとおり、井ノ口氏らから個人的な便宜供与の要求を受け金銭の支払いを行った例がかなりみられた。このことから意中業者としても井ノ口氏の恣意的な意向により案件の受注が差配されたことを認識していた可能性がある。

⁷⁸ 事業部では、令和元年になり「日本大学事業部外部調達規程」が制定されているが、当該外部調達規程が制定される以前においても、事業部内では、日大の調達規程に準じて、入札や見積合わせ等を行わなければならないものと認識されていた。

⁷⁹ 意中業者に受注させるためか、学部が契約を締結していたにもかかわらず、井ノ口氏が「その学部の契約はいずれすべて任せてやるから」と述べて事後的に契約を破棄させた事例もあるようである（なお、実際には井ノ口氏のその約束は守られず、その後、当該事例の事業者が当該学部の他の案件の発注を受けたことはないとのことである。）。

(1) 意中業者に発注した事例

ア 入札又はプロポーザルの実施後に見積りを書き換えさせた事例

井ノ口氏は、入札を行った後、意中業者に他の入札事業者の見積額を教え、それよりも低い金額で再度見積書を提出させたり、見積書を書き換えさせたりして、意中業者に案件を受注させていた。

これらの事例では、意中業者には一旦低い金額で当該案件を受注させ、次年度以降の継続受注の際に契約金額を引き上げ、意中業者に利益を得させていた事例がみられた。

イ 他の事業者の不備を探するなどして意中業者に受注させる事例

井ノ口氏は、入札の金額やプロポーザルの評点によると意中業者以外の事業者【80】が受注することになる場合には、当該事業者の仕様上の不備【81】を意中業者に発見させ、それを理由に当該事業者の評点を下げたり、失格とすることや、プロポーザルの評価項目を恣意的に操作【82】したりして意中業者に落札させるなどしていた。

ウ 入札やプロポーザルをせずに意中業者に発注する事例

前記「ア 入札又はプロポーザルの実施後に見積りを書き換えさせた事例」や「イ 他の事業者の不備を探するなどして意中業者に受注させる事例」などの作為的な方法による委託業者の決定が続く中で、近年は、入札やプロポーザルすら行わずに、意中業者に対して、随意契約により業務を発注することが多くなった。

なお、日大及び事業部の調達規程においても、一定の範囲内の金額の物品購入や業務委託については随意契約によることが認められているが、その場合でも、原則として相見積りを取得しなければならないとされている【83】。しかし、事業部においては、これらの物品購入や業務委託を随意契約による場合でも、相見積りは取得されていなかった。

⁸⁰ 現在当該案件業務を遂行中の事業者が典型である。

⁸¹ 必要な保険を掛けていないことや、警備対象の場所に必要な人員を配置していないことなど。当委員会のヒアリングにおいて、事業部従業員は、これについて、意中業者に「粗を探させる」と述べる。

⁸² 例えば、重要な要素である見積金額をあえてプロポーザルの評価項目から除外したりすることである。

⁸³ 令和元年に制定された事業部の外部調達規程によれば、随意契約による場合には相見積りが必要とされている（同規程 28 条）。当該規程が制定される前においても、日大の調達規程に準じて調達を行うことが事業部内における共通認識であり、同様に相見積りが必要であるとの認識であった。

第2章 本調査により確認された事実
第4 その他の事案

エ まとめ

不公正な調達手続に関する主な例をあげれば、以下のとおりである。

(単位：百万円)

No	類型	案件例	受注業者	受注金額 (学部 →事業部)	発注金額 (事業部 →業者)
ア	【入札】 意中業者に見積額 を変更させる	令和2年文理学 部パソコン演習 室設備等の購入	会社ハ【84】	240	233
	【プロポーザル】 意中業者に見積額 を変更させる	平成29年生産工 学部(Bブロッ ク) 清掃業務 【85】	会社シ【86】	45	32
		平成30年歯学 部・理工学部 移転業務【87】	会社ホ	283	269
イ	【プロポーザル】 本来受注すべき事 業者の不備を探す ／恣意的な評価項 目の操作	平成30年日大会 館 設備業務 【88】	●●社	37	42

⁸⁴ 同社は、当委員会からの取引先アンケート調査に対して、「役員・従業員等に対するリベート・便宜供与」や「取引の仲介者に対するリベート・便宜供与」との項目を含め、すべての項目に対し「いいえ」と回答している。なお、事業部の従業員によれば、同社はJ氏からの紹介で取引を行うようになったとのことである。また、●●社からは、ある案件で、日大又は事業部から会社ハを商流に入れるように要求があった旨のアンケート回答が寄せられている。

⁸⁵ この事例では、会社シの入札金額を、最も安い入札金額から10万円低い見積金額に変更させている。

⁸⁶ 同社は、当委員会からの取引先アンケート調査に対して、「役員・従業員等に対するリベート・便宜供与」や「取引の仲介者に対するリベート・便宜供与」との項目を含め、すべての項目に対し、「いいえ」と回答している。

⁸⁷ この事例では、井ノロ氏がJ氏を通じて会社ホの担当者に指示し、最も安い入札金額から100万円低い金額に同社の見積書を書き換えさせている。

⁸⁸ 本事例では、プロポーザル方式を取りながら、金額評価を点数の対象から除外しており、入札金額の高い業者に発注している。

第2章 本調査により確認された事実
第4 その他の事実

ウ	入札・プロポーザルを実施しない/ 相見積りも行っていない	令和3年三軒茶屋キャンパス警備業務	会社マ	129	117
		令和3年文理学部清掃業務	会社ミ	186	167

(2) 特定の事業者との取引額

このようにして不公正な調達手続が行われていたため、受注業者が偏るようになり、以下の表のとおり、特定の事業者が多くの特許案件を受注するようになっていた。また、これらの取引の中には、業務内容が変わらないにもかかわらず毎年業務委託料が値上げされているものや、不自然なまでの長期契約（5年契約など）が締結されているものが複数ある。

（単位：百万円）

業者名	内容	H29	H30	R1	R2
●●社	什器備品	1,630	1,129	362	366
会社サ	建物管理等		125	280	716
会社ム	建物管理等	776	950	900	952
会社マ	建物管理等			255	261
●●社	建物管理等	134	226	229	377
●●社	建物管理等	99	257	326	315
会社ミ	建物管理等	373	383	289	377
会社シ	建物管理等	518	642	672	683
会社ハ	什器備品		1,183	463	815
会社イ	建設工事等			80	232

※空欄は「金額不明」を示す。

2 特定の業者に不当な利益を得させ又は得させたことが疑われる案件

このような案件には、必要のないと思われる業者が商流に加えられたものと、事業部の取引先が当該業者に紹介料等の支払を求めたものがある。

これらの場合の「業者」には、井ノ口氏の取り巻きと呼ばれる者（「第2章」「序」「3」「(2)」「ウ」「ウ」 井ノ口氏による強圧的支配」参照。ここではL氏、J氏、I氏、吉田氏、及び藪本氏を指す。）やその関連業者が使われている。日大又は事業部がこれによって損害を被っている可能性があり、また利益の一部が井ノ口氏らに還流していた可能性もある。

(1) 必要のないと思われる関連業者が商流に加えられた案件

当委員会の調査では、このような事例として、吉田氏及びI氏が関係している板橋病院の病室（無差額室及び差額室）の備品レンタル契約の案件（後記「ア」・「イ」）と、日大2病院における医薬品の調達に関して藪本氏の実質支配する会社に資金を還流させた案件（後記「ウ」）とが見られた。

ア 板橋病院の無差額室の病室備品レンタル契約

この取引は、当初、板橋病院の無差額室【⁸⁹】の病室備品（室内工事を含む。）を、ベッドのリース等を業とする会社メが事業部に賃貸し、事業部がこれを板橋病院に転貸するというスキームであった。

しかし、井ノ口氏から、吉田氏を介して、同じく病室備品のレンタル等を業とする会社モを事業部と会社メ間の商流に加えるよう指示があり【⁹⁰】、会社メ→会社モ→事業部→板橋病院という商流で取引されることになった。【⁹¹】

その結果、事業部は、会社モに対して、無差額室が利用される都度、板橋病院から支払われるベッドや備品のレンタル料金のうち250円を支払うこととされ、実際に2022年3月14日までの間に309万7325円を支払っている。

なお、事業部従業員によれば、会社モは、「商流にぶら下がるだけで、実質的な業務は何も行っておらず、同社がこの取引によって利益を得る正当な理由は見当たらない」、また、この会社モに対する支払い分は、「板橋病院への請求に上乘せされていないので、事業部の利益を削って支払われているものと思われる」とのことである（そして、第1事件等の発覚を契機として、事業部は、会社モに対して、既払額の返金を求めている。）。

イ 板橋病院の差額室の病室備品レンタル契約

前記「ア 板橋病院の無差額室の病室備品レンタル契約」と同様のスキームは差額室の病室備品においても採用され、当初、会社メから事業部が賃借し、事業部が板橋病院に転貸する商流で話が進んでいたところ、吉田氏から、井ノ口氏の了解の下、事業部と会社メ間の商流に、吉田氏が設立したといわれている会社ヒを加える

⁸⁹ 病床数が4床以下である等の一定の要件を満たした病室をいわゆる「差額室」といい、それ以外の病室を「無差額室」という。

⁹⁰ 事業部の従業員によれば、会社モが商流に加わったのはI氏の要請によるものとのことである。なお、同社は、本取引に先立つ令和3年2月ころ、井ノ口氏が代表を務める校友会大阪支部の要請に応じて、●●関に贈答された化粧まわし製作のために寄付をしていた。

⁹¹ ただし、会社モは会社メから与信を受けられなかったため、会社メに対するレンタル料の支払いは、事業部が会社モに代わって直接会社メに行うことになった。次の会社ヒの案件も同様の支払い形態がとられている。

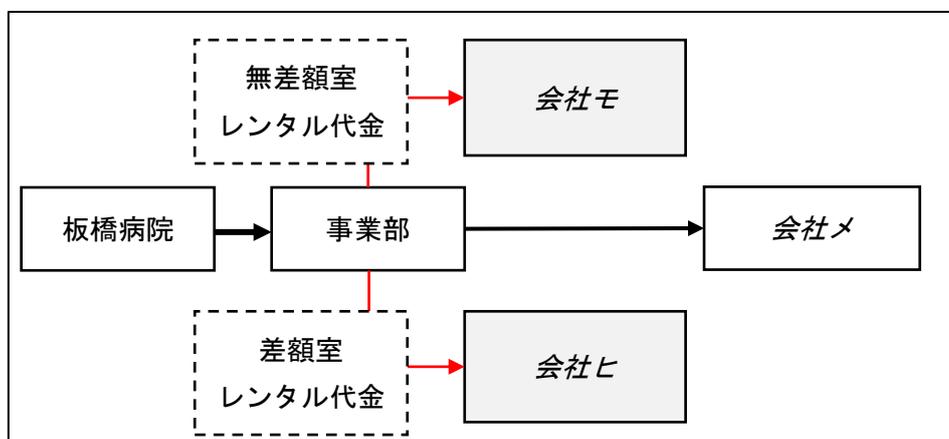
よう指示があり、会社メ→会社ヒ→事業部→板橋病院という商流で取引されることになった。

その結果、事業部は、会社ヒに対して、差額室が使用される都度、板橋病院から支払われる備品レンタル料のうち一部【92】を支払うことになった。

しかし、その後の本件の発覚を契機として、事業部は会社ヒに対する支払いを留保するとともに、商流からの離脱を求めている【93】。

なお、事業部の従業員によれば、会社ヒも、「商流にぶら下がるだけで、実質的な業務は何も行っていない」、「同社がこの取引によって利益を得る正当な理由は見当たらない」との点は会社メの場合と同様である。

なお、前記「**ア 板橋病院の無差額室の病室備品レンタル契約**」と合わせた本件の支払いの流れは下図のとおりである。



ウ ニシキに対する資金の還流

次の取引は、商流に必要な関連業者を介在させ、値引きによる返金分の一部を得させた事案である。

日大2病院は、医薬品及び医療材料のSPD業務を委託していた会社ヤを介して医薬品の一部を会社ユから購入していたところ、会社ユがその代金の1%を値引き返金することになった。

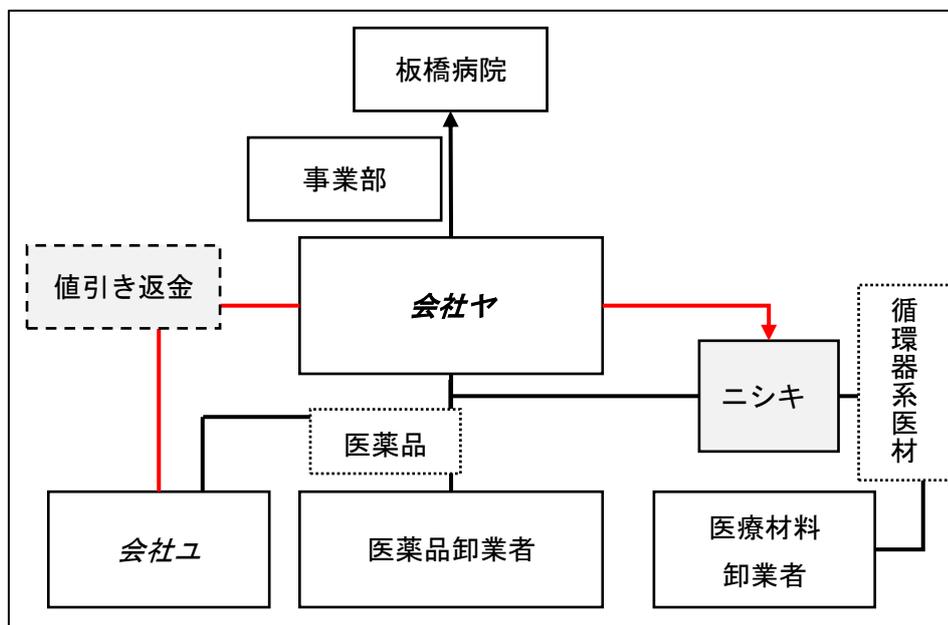
本来、調達先からの値引きは顧客である病院に返金されるべきものであるにもかかわらず、これを聞いた井ノ口氏は、ニシキの副社長のH氏やFHIの吉田氏らを通じて、会社ヤに対して、既に同社に要請して循環器系の医療材料の商流に介在させていたニシキに当該返金額を支払うよう指示をした。

⁹² 2床部屋を使用した場合は150円、3床部屋の場合は1820円、4床部屋の場合は1000円。

⁹³ 会社ヒとのレンタル契約における支払開始時期は2021年12月分からであり、2022年1月に当該金銭を支払い予定であったが、本件の発覚等により、事業部は契約を見直し、支払いを留保した。

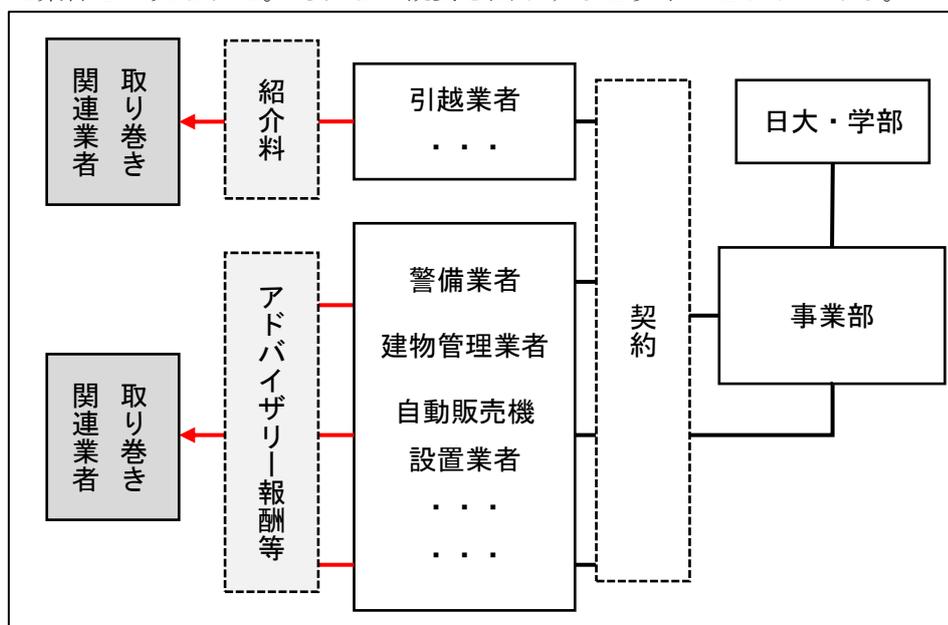
その結果、ニシキは2020年3月末までの間に会社ヤから合計6885万1531円の支払いを受けた。

本件の構図を図示すると以下のとおりである。



(2) 関連業者が事業部の取引先から紹介料等を得ていた案件

当委員会の調査では、このような事例として、J氏が関与した案件とL氏が関与した案件とが見られた。それらの概要を図示すると以下のとおりである。



ア J氏が関与した案件（会社ホに対する紹介料の要求）

井ノ口氏は、2017年ころ、事業部を通じて学部や学生寮の移転等の業務を受託していた●●社（会社ホ）に対して、受託案件の「報酬総額の10%」を紹介手数料として「事業部に対して」支払うようにとの要求をした。

これに対して、会社ホが「事業部から請け負っているのに事業部に紹介手数料を払うのはおかしいし、高すぎる」として難色を示したため、最終的に、井ノ口氏は、J氏が会社ホを日大事業部に紹介したこととして、受託案件の「基本作業料の5%」をJ氏の指定する会社（会社ヨ）に支払うことを指示した。

結局、会社ホは、会社ヨに対し、2017年5月から2018年10月までの間に合計633万2408円を支払ったとのことである【94】。なお、会社ホは、井ノ口氏がアメフト危険タックル問題によって事業部を退職したタイミングである2018年10月をもって会社ヨに対する支払いを取り止めた。

イ L氏が関与した案件

(7) L氏及び会社コについて

関与者が複数になるため、まず人的関係について説明する。

L氏は会社コの代表取締役であり、同社は、井ノ口氏が事業部にに関わり始めた初期における複数の案件（国際関係学部北口校舎の食堂運営業務案件や●●学院への融資案件等）で、井ノ口氏が差配する案件に関与していた。その後も、後述するとおり、複数の企業に日大の案件を紹介するとともに、当該企業との間で契約締結の支援業務等を内容とする業務委託契約を締結しており、それら契約に基づき会社コが受領していた業務委託費等の総額は年間で数億円に上っていた。

L氏は、事業部やその取引先に対して直接は接点を持たず、様々な指示・要求はL氏の部下であるK氏【95】及びX氏が行っている。

事業部従業員によれば、主に、事業部における建物管理・清掃・警備等の取引については、K氏の指示に従うよう井ノ口氏から言われていたとのことである。

X氏【96】は、会社ラという別会社の代表取締役でもある。事業部従業員はそれを知らず、X氏を国際関係学部のテナントであるコンビニエンスストアの担当者として認識していた。

⁹⁴ 理由は必ずしも明らかではないが、実際には、上記会社ホの担当者が事業部以外（他社）から受託した案件の一部についてまでも対象に含めて紹介手数料を支払うように社内のシステムを操作したため、支払った金額は、合意された金額よりも過大になっているとのことである。

⁹⁵ K氏が●●との偽名を使い、会社シや会社サの名刺を作成・使用していた等については、前記「第2章」「序」「3」「(2)」「ウ」「(ウ) 井ノ口氏による強圧的支配」脚注23参照。

⁹⁶ X氏は、事業部の取引先である（後述する）会社ルによれば、X氏から、業務委託契約の締結を求められたり、田中氏への理事長再任祝い等の要請を受けたりしたとのことである。

(イ) 会社コと会社リ

L氏は、2013年ころ、前記「1 不公正な調達手続を行った案件」の意中業者にも挙げられる、会社ムや会社ミに対して、日大の警備等の業務を紹介するとともに、会社コ、あるいはL氏が同じく代表を務める会社リ（平成27年10月までの商号は●●社）との間でアドバイザー契約を締結するよう要求した【97】。

その報酬は、例えば会社ムのアドバイザー契約であれば、受託した案件の契約金額の15%又は20%という高額なものであった【98】（なお、会社ミのアドバイザー契約の報酬は定額制とのことであった。）。会社ムによれば、会社コが事業部との間で契約条件を決定するなどの業務をしていたが、会社コが間に入ることでかえって手間が増えたりしたこともあり、必要性は感じなかったとのことである。

なお、井ノ口氏は当委員会のヒアリング等の要請を拒絶している等のため、これらのアドバイザー契約に対する井ノ口氏の関与や認識は明らかではない。しかし、前記「(ア) L氏及び会社コについて」のとおり、井ノ口氏が事業部の業務を行うようになった当初の頃から会社コが井ノ口氏の取り扱う案件に関与していたことや、K氏は井ノ口氏の取り巻きとして事業部に入出入りしていたこと等から、L氏がこのようなアドバイザー契約等を締結して事業部の取引先から利益を得ることを、井ノ口氏が認識していた可能性がある。

(ウ) 会社ラと会社レ

L氏は、同様に、平成28年ころ、会社ルに対して日大の自動販売機設置の取引を紹介し、その際、同社に対してL氏が代表取締役を務める会社レとの間で「報酬支払合意書」を、会社ラとの間で「業務委託契約」を締結するよう要求した。会社ルは、事業部と取引をするためには締結が必要な契約であると考え、平成28年12月8日付けで上記各契約を締結した。

これらの契約に基づき、会社ルは、会社レに対しては平成29年6月28日から平成30年1月25日の期間分として合計5745万6000円を支払い、また、会社ラに対しては、これまでの間、合計2億1530万2157円を支払ったとのことである。

しかし、会社ル担当者によれば、会社レや会社ラが当該各契約に規定された業務を実施したことはないとのことである。

⁹⁷ 当委員会がヒアリングした限りにおいては、現在の事業部従業員は、これらの契約の存在を認識していなかったとのことである。

⁹⁸ 直近5年間において会社ムの受託金額は前記「1」「(2) 特定の事業者との取引額」の表のとおりである。

なお、これらの報酬支払合意書や業務委託契約に対する井ノ口氏の認識については、前記「(イ) 会社コと会社リ」と同様である。

3 事業部の私物化行為と見られる案件

井ノ口氏は、事業部の取引先に対し、自ら、田中氏及び相撲関係の団体等のためにお祝い金等名下に寄付の要請をし、取引先は取引関係を継続する目的でこれに応じている。また、自ら、田中氏及び田中氏の親族のために、事業部を利用しており、事業部の私物化が見られる。

(1) 理事長等就任等祝いの要請

井ノ口氏は、上記取り巻きの業者を通じて、事業部の複数の取引先に対して、令和2年9月の田中氏の理事長再任、井ノ口氏及び甲氏の理事就任のお祝い金を要請し、当該取引先は、事業部との取引継続のため、これに応じている。

すなわち、会社コ(会社ラ)のX氏は、事業部と自動販売機設置に関する取引をしている会社ルに対して田中氏・井ノ口氏2名に対する祝い金として各30万円(合計60万円)の現金を要請した。

また、同じく会社コのK氏も会社ムに対して田中氏・井ノ口氏・甲氏の3名に対する祝い金として各30万円(合計90万円)の現金を要請した。会社ル及び会社ムは、これらの要求に従い、それぞれお祝い金を事業部に持参して従業員に手渡し、事業部従業員は井ノ口氏に手渡した。もっとも、甲氏は、お祝い金を受け取っていない旨述べている。

なお、事業部従業員のQ氏は、当委員会のヒアリングに対し、「会社ミからもお祝い金を受けとった」と述べている。

(2) 化粧まわしのための寄付や団体ウの活動協力費の要請

ア ●●関・●●関に対する校友会大阪支部の化粧まわし贈呈に係る寄付の要請

事業部は、令和3年2月、井ノ口氏の指示に基づき、会社ム、会社サ、会社ミ、及び会社シ【⁹⁹】に対して、校友会大阪支部から●●関及び●●関に化粧まわしを謹呈するとして、「1口20万円」の寄付を要請し、これらの会社はこれに応じてその寄付を行った。

また、前記「2」「(1)」「ア 板橋病院の無差額室の病室備品レンタル契約」において板橋病院の病室備品レンタル取引のスキームに加わった会社モも、当該取引の前にこの化粧まわしのための寄付を行っている。

⁹⁹ なお、当委員会からのアンケート調査に対して、会社ミ、会社サ、及び会社シは、「役員・従業員等に対するリベート・便宜供与」や「取引の仲介者に対するリベート・便宜供与」との項目を含め、全ての項目に対し、「いいえ」との回答をしている。

イ 団体ウの活動協力費の要請

井ノ口氏は、その取り巻き業者を通じて、事業部の複数の取引先に対して、田中氏が会長を務める団体ウの活動協力費の支払いを要請し、当該取引先は、事業部との取引の継続のため、これに応じている。

当委員会の調査においては、後記表のとおり、複数の会社が活動協力費を支払っていることが判明している。

会社ルに対しては会社コのX氏が、会社アに対しては井ノ口氏の指示を受けたというJ氏が、それぞれ請求書を送付し協力費を要請していることが明らかになっている。会社ムに対しては、特に事前の連絡もなく、団体ウから直接請求書が送付されてきたとのことである。

会社名	金額	時期
会社ル	200万円	令和元年
会社ム	100万円	平成29年
	100万円	平成30年
	200万円	令和元年
会社ア	100万円	平成29年
	100万円	令和元年
合計	800万円	

(3) 日大のスポーツ選手に対するお祝い金名下での寄付の要請

井ノ口氏は、日大のスポーツ選手に対するお祝い金として、自ら若しくは取り巻き業者を通じて、複数の事業部取引先に対して寄付を要請している。

当委員会の調査においては、下表の「合計」記載の金額が、井ノ口氏らによって集められたことが判明している。

要請者	要請先	金額
K氏	会社ム	100万円
J氏	会社ア	50万円
井ノ口氏	吉田氏 (FHI)	100万円
合計		250万円

しかし、当委員会の調査によれば、このようにして井ノ口氏らが集めた金額は、田中氏から当該スポーツ選手に対して実際に贈られたお祝い金の額を大きく上回って

いる。その差額をどのように処理したのかは明らかになっていない【¹⁰⁰】。

(4) 賃借マンションの利用

井ノ口氏は、自ら又は田中氏が利用するために、初台及び二番町に住居用賃貸物件を、事業部に賃借させている。なお、本件不祥事発覚後、いずれの賃借契約も解約された。

ア 初台のマンションの利用及び家具の購入

井ノ口氏は、東京都渋谷区初台の賃貸マンションの一室を、*甲氏*が使用するためであるとして事業部に賃借させ（賃料 21 万 9000 円・共益費 1 万 6000 円、敷金・礼金各 21 万 9000 円、契約期間 2020 年 3 月 14 日から 2022 年 3 月 13 日）【¹⁰¹】、自らの長男に住居として使用させたり、その後、自身が東京の住居として利用したりした。

また、井ノ口氏は、同物件内で使用するため、41 万 8096 円のカーテンや 21 万 451 円の金庫、10 万 7000 円の照明器具など、高級な家具を事業部の費用負担で備え付けさせた。

イ 二番町のマンションの利用

井ノ口氏は、田中氏が入浴や着替えなどをする場所として、日大本部近くの賃貸マンションの一室（賃料 16 万 5000 円、管理費 1 万 5000 円、敷金・礼金各 16 万 5000 円）を事業部に賃借させている。

そして、井ノ口氏は、田中氏が利用するからと言って、事業部の従業員に指示し、物件内の掃除をさせたり、風呂を沸かせたりさせていた。

(5) 田中夫人の親族及び世話係の雇用

ア D氏・E氏の雇用

井ノ口氏は、田中夫人の姉である *D氏* 及びその子・*E氏* を、事業部において任期制従業員として雇用させた。

D氏 は、それ以前は校友会において勤務していたが、桜門会館 1 階を事業部が使用することになり校友会での仕事がなくなったため、2017 年 5 月、井ノ口氏の指示により事業部が雇用した（雇用条件は、月 9 日～12 日勤務で月給 12 万円である。）。

¹⁰⁰ なお、吉田氏は、当委員会のヒアリングにおいて、FHI が井ノ口氏に供与した 100 万円を、井ノ口氏は自らのポケットに入れたと検察官から聞いたと述べている。

¹⁰¹ なお、賃借目的は代表取締役の *甲氏* が使用するためという名目だったようだが、*甲氏* はこれを使用していない。また、事業部は、税務対策のため、井ノ口氏に対して、賃料の一部の負担を求めていたようである。

E氏についても、事業部は、井ノ口氏の指示により、電話対応等の営業補助の業務を行う者として雇用している（雇用条件は月20日勤務で月給37万円であり、これも井ノ口氏が決定している。）。

なお、D氏及びE氏は、本件各事件が明らかになった後、事業部の求めに応じて2021年12月に退職している。

イ F氏の雇用

事業部は、令和3年7月頃、田中夫人の意向を受けた井ノ口氏からの指示があり、同年8月1日付けで、田中夫人（又はその飼い犬）の世話係であるF氏を事業部で雇用するとともに社宅（井ノ口氏から指定された物件）を手配した。

F氏は、事業部に、令和3年8月1日付けで、任期制従業員として雇用されたが、入社したのは、同年9月6日が初日であり、同日以降も事業部の事務所で勤務したのは10月1日までの数日にとどまっており、実質的に、事業部の従業員としての勤務をしていなかった。

しかし、F氏に対しては、月額基本給30万円及び営業手当7万円が支払われている。なお、井ノ口氏からはF氏の勤務開始日を8月1日とすることが指示されていたことから、給与は、手続的な遅れはあったものの、一度も出勤のなかった8月分を含めて支払われている。

4 会社オとの特殊な関係

井ノ口氏が田中氏に取り入り、その後ろ盾を得て、事業部を強圧的に支配していたのとほぼ平行に、井ノ口氏の姉のG氏も田中夫人に取り入り、その強固な後ろ盾を得て、G氏の経営する会社オが、広報部の人事にも影響を及ぼす形で、この10年にわたって日大の広告業務をほぼ独占してきた実態が認められる。そこには今回の不祥事の原因をなすと思われる共通の要因が見られ、組織とその運営の在り方を改めて問い直す必要を感じさせる事実がある。

ここでは、井ノ口氏の仕事のやり方を示す意味で、事業部に関わり始めた初期の頃に会社オとともに企画した会社カ機内広告の件と、その後の日大広報部（企画広報部）と会社オとの特殊な関係について述べる。

(1) 会社カ機内広告の件

ア 事案の発覚とその後の経過

本事案は、平成23年5月6日、会社オから、事業部宛てに心当たりのない請求書（税込み283万5000円）が送付されてきたことに始まる。内容は、「日本大学、会社ロコラボCM（会社カ機内30秒）電波料及びCM制作費」とするもので、要するに、①会社オが日大のための会社カの機内広告（30秒）を製作する（以下「本件

広告」という。)、②日大に自動販売機を設置していた会社ロが協賛してその製作費を負担し、対価として映像の中に会社ロの製品を映し込む、というものであった。請求書を受領した事業部従業員のY氏は、念のため事業部の●●部長を介して日大広報部に確認したが、広報部もこの案件は聞いていないとのことであった。

そのため、事業部内で再確認をしたところ、乙社長、●●取締役を含めこの案件を知る者はなく、田中氏にも心当たりがないこと、A氏と井ノ口氏が広報部との協議をせずに進めていた案件であることが判明した。乙社長に請求書の件が報告されたことを知ったA氏は、事業部従業員のY氏に電話をかけ、「Y、お前なんてことをしたんだ。勝手なことをするな」などと長時間にわたり叱責した。

本件広告については、日大広報部としては取り扱う意向はないとのことであったが【102】、結果的に、平成23年5月31日の事業部の取締役会において、井ノ口氏が契約書の提出が遅れたことを詫び、日大の宣伝のためであると説明をしたことで、事業部として行うことを決定して決着した（田中氏も取締役として出席）。

イ 会社ロからのヒアリング実施

ところが、これと並行して、会社ロ担当者から、事業部従業員である●●氏及び●●氏に対して、A氏と井ノ口氏から本件広告の協賛金を支払うよう要求され困っているのを話を聞いてもらいたいとの申し出があった。●●氏及び●●氏が、その件を上司であるY氏に報告したところ、同氏が監査役であるB氏及び取締役である●●氏と相談し、法務課とともにヒアリングを実施することとなった。

ヒアリングには、事業部のZ取締役、同じく●●取締役、●●部長、Y氏、日大法務課課長の●●氏、同課の●●氏が同席した。

その結果、井ノ口氏が、平成23年2月2日に会社ロに対して、本件広告の協賛金を支払うよう要求していたこと、井ノ口氏の名刺の肩書が「日本大学事業部 理事長付相談役」となっており、会社ロ担当者はかなりの威圧感を感じていたこと、井ノ口氏は、会社ロ担当者に対して協賛金を支払うよう要求する際、威圧的な言動をとる、大声を出す、「協賛金はどうなっているのか。」と再三電話する、休日や担当者の帰宅後にも電話する等しており、会社ロ担当者にとって精神的な負担となっていたこと、井ノ口氏は、「協賛金に従わなければ設置台数を減らす」という意味を含んだ言動をしていたこと、井ノ口氏から協賛金の額として最終的に税込315万円と提示されたこと、会社ロとして、このような協賛金を負担することは通常あり得ないものの、自動販売機の設置台数を維持するため、協賛金の支払に依りざるを得なかったこと、そこで、日大に自動販売機を設置することへの対価としての名目で支出することとしたこと、しかし、事業部のコンプライアンス体制には疑問を

¹⁰² 日大広報部は、平成23年4月の段階で、会社オに委託した日大の会社オ機内90秒広告を放映しており、本件広告を改めて広報部として取り扱う意向はなかった。

感じざるを得ないと考えていること、などが判明した。

ウ 他社からのヒアリング

ヒアリングは、平成23年当時、日大に自動販売機を設置している会社ワ、会社ブに対しても行われ、その結果、両社に対しても同年2月にほぼ同種のコラボCM協賛金の要請がなされていたことが判明した。

会社ワは、井ノ口氏から、自動販売機の設置台数に見合う協賛金を支払うことを検討してもらいたいと言われ、600万円の協賛金が要請されたところ、協賛金に応じなければ自動販売機の設置自体がなくなると予想されたため、2か月分（600万円）の協賛金を支払うこととしたとのことであった。

他方、会社ブに対しても600万円（2か月分。後に消費税込みで630万円）の協賛金が要請されており、同社としては、このような協賛金を支払うことはほとんどなく、また、非常に高額であったが、井ノ口氏から「協賛金に応じるかどうかによって自動販売機の設置台数及び幹事会社【¹⁰³】となれるかどうかが決まる。」と明言されたことや、また、「会社ブは即日で協賛金に応じた。」と聞かされたため、協賛金を支払うこととしたとのことであった【¹⁰⁴】。

エ 飲料メーカー各社からのヒアリング実施後の経緯

上記ヒアリング実施中である平成23年6月、そのことをA氏及び井ノ口氏が知るに至り、A氏及び井ノ口氏は、「（ヒアリングを）誰がやっているんだ！」と言い事業部に怒鳴り込み、●●部長とY氏を強く叱責した。

これを受け、●●部長がA氏に対して、「あなた理事長と長いんだから、邪魔なら外に出したら。」（注：「あなたは理事長と付き合いが長いため、自由に人事異動させることができるはず。私のことが邪魔なら、事業部外に異動させたらいいのではないか。」という趣旨とのことである。）と発言したところ、その直後である同年7月1日、●●部長の事業部への出向が解かれ、出向元である日大に異動することとなった。

また、事業部従業員のY氏も、●●部長と同じタイミングである同年7月1日、事業部への出向が解かれ、出向元である日大に異動することとなった。

ヒアリングの結果は監査役であるB氏及び取締役である●●氏に報告され、田中氏に報告するか否かは同氏らが預かることとなった。実際に田中氏に報告がなされたか否かは不明であるが、いずれにしてもこの案件は不問に付された結果となった。なお、この案件で飲料メーカーへのヒアリングに取締役として立ち会った

¹⁰³ 自動販売機を設置した複数社の中で、オペレーター（自動販売機の管理（中身商品の補給、メンテナンス等）をメーカーから委託される会社）の割り振りを行うことができる会社。

¹⁰⁴ ●●社に対しても同種の要請がなされているが、聴取記録が残されていないため省略する。

Z氏は、令和3年にちゃんこ屋の帰りがけに今回の逮捕前の井ノ口氏から、「10年前のことは恨んでいますからね」と言われたという。

オ その後

本件広告の件は既に10年の日時が経過しているため、企画の目的を含めた全容の解明は困難であるが、井ノ口氏が、事業部のごく初期の段階で、既に業者に対して取引継続等に関して高額の協賛金の要求をしていたこと、そのやり方がしばしば非常に強引であったこと、協賛金の使途の決定を事業部の組織的なラインにのせず、(当時監査役であったA氏と)秘密裡に個人的に行おうとしたこと、協賛金は実姉であるG氏の経営する会社オに支払われること、井ノ口氏の活動に妨げとなる職員は異動になること、などの諸点において、井ノ口氏の仕事のやり方を象徴的に示し、その後の活動と事業部のあり様を暗示する事案といえる。

(2) 広報部(現企画広報部)と会社オとの取引について

ア 会社オとの取引の増加

会社オが、平成23年には日大広報部から会社オ機内広告の制作を請け負っていたことはすでに述べた(前記「(1) 会社オ機内広告の件」)。

G氏は、田中氏や田中夫人との関係を深め、その特別の関係を利用して日大本部との取引を急速に拡大させ、ほどなく日大本部の広報予算の大半の発注先を会社オが占める状態となっていた(「特別の関係」の内容については後記「(3) 田中夫人が会社オの後ろ盾になっていたことについて」で述べる)。

そうした中、日大と会社オは、平成28年4月に「日本大学創立130周年記念事業に係る情宣企画及び広報活動業務等の委託に関する覚書」(以下本項において「130周年覚書」という。)を締結した。これによって日大の130周年記念事業に係る広報活動のほとんどを会社オが受託する根拠が付与されることとなり、日大広報部は会社オが持ち込む企画(テレビCM、球場看板、屋外看板、新聞広告など)をそのまま受け入れ発注することが常態化していった【105】。それらの広告に対しては日大の名前を広め、イメージアップにつながるという肯定的な意見もある一方で、日大への入学志願者の増加を図る目的との関係で効果的な広告なのかについて疑問とする批判的意見も広く存在した。

なお、企画広報部は、平成28年度及び平成29年度の会社オに対する業務委託費

¹⁰⁵ ちなみに同契約には、「甲(日大)は乙(会社オ)に対し、本業務に関する対価が発生する場合、乙が請求する金額を支払う」との規定がある(3条1項)。これは会社オの言い値の取引とも読める文言である。実際にこの条項の適用が問題になったことはなかったとのことであるが、契約管理のあり方だけでなく、実務の実態にも疑問を感じさせられる規定である。なお、この条項は、次の「日本大学広告事業に係る情宣企画及び広報活動業務等のハウスエージェンシー契約」にも引き継がれている。

が広報予算を超えていたため、田中氏の決裁を受け、それぞれ2億円を超える追加予算の付与を受けた【¹⁰⁶】。

イ 監事による臨時監査

そのような中で、平成30年に至り、アメフト危険タックル問題について設置された第三者委員会から、「企画広報部において、特定業者との不透明な随意契約や予算外の支出の常態化といった不適切な取引がおこなわれているのではないかとの疑念が示された」ことに基づき、平成30年9月から翌年3月にかけて、企画広報部に対して会社オとの取引に関する監事による臨時監査が行われた。

その結果、監事からは、日大企画広報部として改善に向けて努力すべき点として、以下の指摘がなされ、この監査結果は田中氏、乙学長、広報担当常務理事及び広報部長にも報告された。

- | |
|--|
| <p>① 「事実上、特定の1社に限定された取引」となっているので、委託業者の選定方法を見直し、一定の基準を設けることで、委託契約との発注に関する透明性や公開性を確保するようにされたい</p> <p>② 「企画書（仕様書）又は契約書等の付属書類がない契約が多数存在していることは問題」で、客観的に契約内容を把握できるようにこれらの書類を添付するよう改善されたい</p> <p>③ 「平成28年及び平成29年度にはそれぞれ2億円を超える追加予算の付与を受けていることを踏まえると、費用対効果の観点から広報の効果を検証すべき」</p> |
|--|

しかし、その後も、指摘された諸点への対応・改善はほとんど行われなかった。

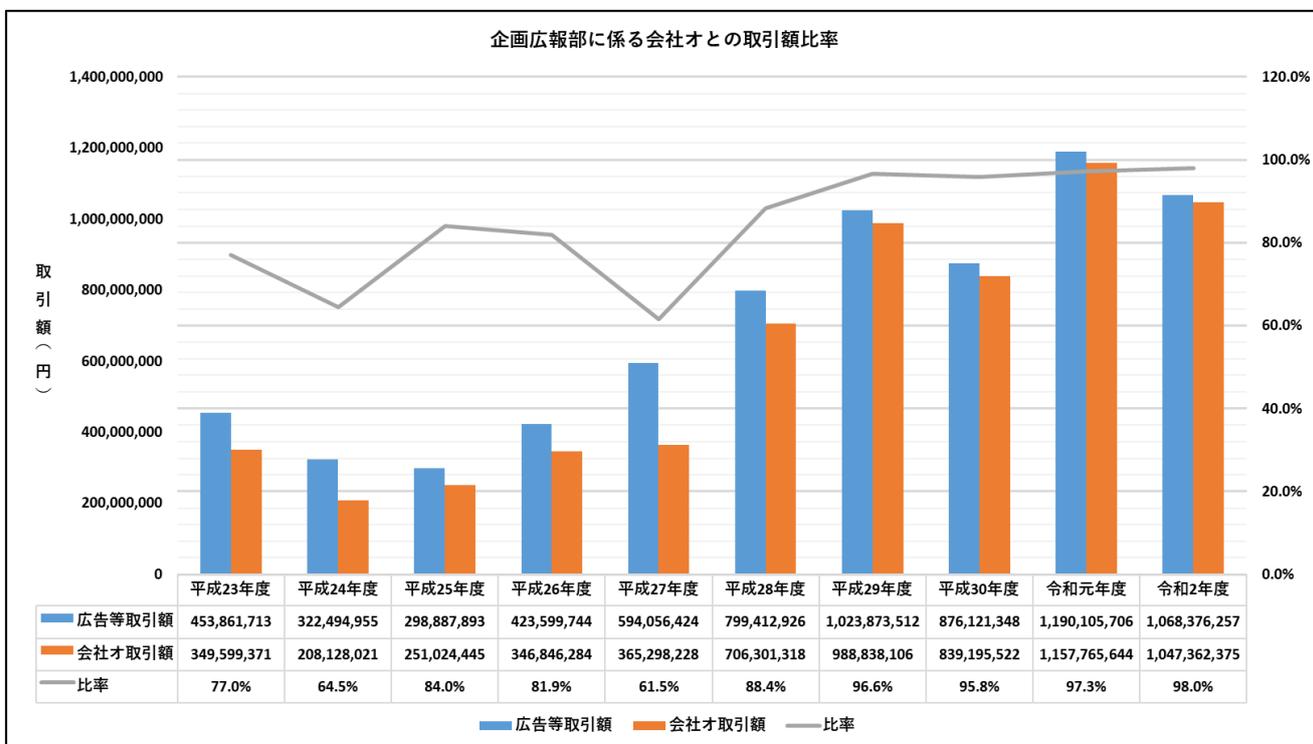
ウ ハウスエージェンシー契約の締結とその後

かえって、日大は、130年覚書が終了する令和2年9月に、会社オとの間で、「日本大学広告事業に係る情宣企画及び広報活動業務等のハウスエージェンシー契約」を締結し、この契約の下で、他の業社との企画や値段の比較を行うことなく、また広告の費用対効果の検証も行わないまま、会社オとの取引が継続した。なお、前記「**ア 会社オとの取引の増加**」のとおり、予算を大幅に超過した場合でも数億円に及ぶ追加予算が田中氏等の決裁により承認され、支出されていた。ちなみに、平成23年度以降10年間にわたる日大本部の会社オに対する広告費用の支払額は下記表のとおりである。130周年覚書を締結した平成28年度以降の同社との取引割合

¹⁰⁶ なお、令和元年以降も数億円に及ぶ追加予算が田中氏の決裁により承認され、支出されている。

第2章 本調査により確認された事実 第4 その他の事案

の増加は顕著で、令和2年度には日大本部が支出した広告費用の98%を同社が占めるまでに至っていたことが分かる。



(3) 田中夫人が会社オの後ろ盾になっていたことについて

ア 田中氏夫妻とG氏・井ノ口姉弟の特別な関係について

会社オがこのような特別な地位を築くに当たっては、G氏が井ノ口氏ともども田中夫人に取り入り、田中夫人の強力な後ろ盾を獲得していたことが非常に大きく寄与している。

田中夫人は、G氏、井ノ口氏を、日大の理事や職員にも「親戚みたいなものだからよろしく」とあいさつし、G氏のことを「お姉ちゃん」と呼んで、かわいがっていた。G氏、井ノ口氏も田中夫人が切り盛りするちゃんこ屋に頻繁に赴き、時に話し相手になり、世話を焼くなどして交流を深めるとともに、誕生日などに高級なプレゼントをするなど、その歓心を買っていたとのことである。

問題は、田中夫人が田中氏に非常に強い影響力を持っていたことと相まって【107】、

¹⁰⁷ 「田中氏は奥さんに頭が上がらない」「夫人に弱かった」とは、ちゃんこ屋で二人に接した複数の理事の供述である。田中氏自身が「自分は妻の実家の養子だから意見も言えない」と言ったことを聞いた理事、田中夫人が「自分が理事長にしてあげた」と言っていたのを聞いた理事もいる。企画広報部長も、ちゃんこ屋での田中氏夫妻の会話を何度か聞いて、「田中夫人の言ったことを田中氏が否定することはほぼなかったし、面前で「あんた私がいなくてダメなのよ」などと言っていたので、夫人の方が上の立場にあると思っていた」と供述している。

以上の間人関係が日大の業務に持ち込まれたことである【108】。

特に、企画広報部においては、G氏が田中氏及び同夫人との関係を利用し、企画広報部における業務や職員の人事にまで影響を及ぼしていた。この点は、日大という巨大「組織」での意思決定であることを考えた場合、にわかに信じ難いことではあるが、次のとおり、日大の教職員のヒアリングからもG氏が田中氏及び田中夫人と強固な関係性を持っていることが認められる。

イ 広報企画の採用について

【職員へのヒアリングで述べられた内容】

- ① G氏が企画広報部に持ち込んだ案件について、難色を示すと、G氏は、目の前で田中夫人に電話し、「●●がこれダメだって言うんだけど。」などと伝え、田中夫人から「何でできないの。」「お姉ちゃん（G氏）がせっかく日大のためにもって来た仕事をなんで断るのよ。」などと言われることがあり、「申し訳ございません」と折れざるを得なくなった。
- ② G氏が「理事長がやっていいと言っていた。」などと言うことがあり、決裁時の田中氏の反応から、事前にG氏が（組織を無視して）田中氏に話をしており、田中氏が了解をしていた案件であることも分かったことがあった。
- ③ G氏が田中氏の了解を得ているとって持ち込んだ案件について決裁をもらいに行くと、田中氏から「これ本当に必要なのか」と言われたことがある。そこでG氏に再確認をすると、「トップは忘れてるのよ」などと言われ、それを田中氏に伝えると「そうか」と言って決裁してくれたこともあった。

このようなことから、企画広報部の職員としても次第に会社オの申し出に従わざるを得なくなっていき、次の「ウ 人事について」に書かれる事情と相まって、競合他社の広報企画と競わせるなどということは、到底できない状態となっていた。

ウ 人事について

企画広報部（広報部）の職員らは、次の事情から、「G氏とうまくやらないと異動になる」との認識を持っていた。

¹⁰⁸ 井ノ口氏の持ち込んだ日大の案件について田中夫人が口を出していたことについては、「第5」「2」「(2)」「イ 井ノ口氏・A氏との関係」の脚注133参照。

【職員へのヒアリングで述べられた内容】

- ① ある広報部長は、G氏と喧嘩をしたため【¹⁰⁹】、異動となったと聞いた。
- ② 企画広報部に来て引継ぎを受ける際、前任者からG氏について「気を付けたほうがいいよ」とアドバイスを受けた。
- ③ ある広報担当常務理事から「会社オのことは、一業者じゃなくて、特別な存在として接しなさい」とのアドバイスを受けた。しかし、その常務理事も、G氏との関係が突然悪化し、常務理事を通さずにいろいろなことが決められるようになった。その常務理事は、再任されることなく1期で常務理事を退任した。
- ④ その他にも、広報部の職員であった▲▲氏や■■氏の異動についても同種のうわさがあったが、企画広報部のオフィスや酒席で、G氏自らが「仕事ができないから私が飛ばした」と言っていた【¹¹⁰】。
- ⑤ ちゃんこ屋で、G氏が当時の広報部長に対して、ある広報担当者について「あんな奴なんて飛ばしちゃいなさいよ。私が（田中氏の）奥さんに言ってあげるから」と言っているところを、同席している場で聞いた。

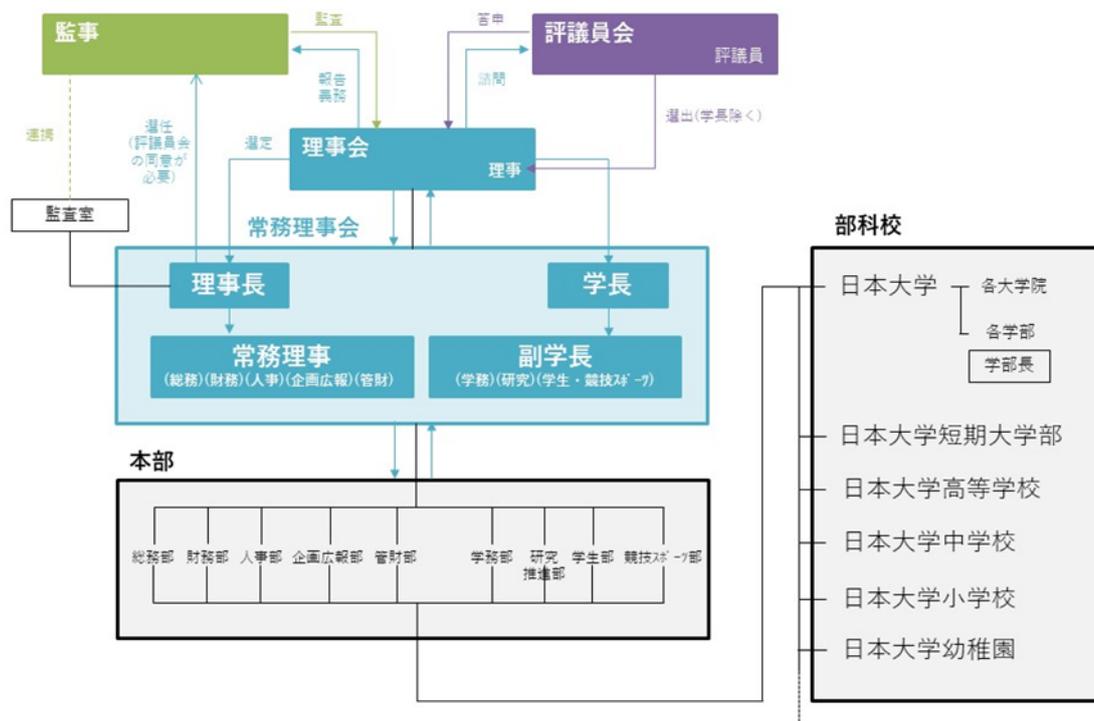
このように、G氏は、田中氏夫妻の強固な後ろ盾の下に、企画広報部の人事に関して強い影響力を持ちまたそれを公言し、誇示してもいた。そのため、企画広報部のある職員は「誰かに何かを言えばG氏に話が回り人事的な不利益を課せられるのではないか」と疑心暗鬼になり、困ったことがあっても誰にも相談できず、ただG氏の要求を受け入れて仕事を進めるほかないという気持ちとなっていたとのことである。

¹⁰⁹ B氏は『G氏を泣かした』と聞いている」と述べている。

¹¹⁰ 当委員会のヒアリングでは、複数の理事が、「広報部ではG氏の意に沿わないと異動になる」とのうわさを耳にしている、と述べている。

第5 背景事情

1 学校法人日本大学のガバナンスの状況等



日大においては、以下のとおり、理事長の意向が役員選任に反映しやすい制度や慣行であったこともあって、評議員会や理事会が理事長に対する監督機能を十分に果たすことができず、田中氏による専制的な体制を許す原因となったが、理事長在任期間中の総長制廃止による職位序列の変更や学部長選任手続の変更もこれを助長したものである。

(1) 評議員会・評議員

ア 評議員会の位置づけ

評議員会は、私立学校法 41 条に基づき設置が義務付けられた学校法人の運営に関する重要事項の諮問機関である。

評議員会は、理事の定数の 2 倍を超える数の評議員をもって組織しなければならないところ (私立学校法 41 条 2 項)、日大においては、100 人以上 130 人以内の評議員をもって組織することとされている (寄附行為 24 条 1 項。なお、理事の定数は、後記「(2)」「ア 理事会の位置付け」記載のとおり、27 人以上 36 人であ

る。)

イ 評議員会の議決・諮問事項、権限

私立学校法 42 条 2 項では、予算、事業計画、寄附行為の変更その他の同条 1 項に掲げる事項について、寄附行為をもって、評議員会の議決を要するものとしてすることができる旨が規定されている。

評議員会は、予算に関する事項や、重要な資産の処分に関する事項、寄附行為の変更等の重要事項について議決し（寄附行為 30 条、私立学校法 42 条 2 項）、学校法人日本大学寄附行為施行規則（以下「**施行規則**」という。）に関する事項、事業計画、役員に対する報酬等の支給の基準等に関して理事長に意見を述べるができる（寄附行為 31 条）。

また、評議員会は、役員の業務執行の状況について理事・監事に意見を述べ、又は理事・監事から報告を徴することができる（寄附行為 32 条、20 条 1 項 4 号 5 号）。

評議員会は監事の選任について同意権、解任権を有する（寄附行為 18 条 2 項、22 条 1 項）。

ウ 招集

理事長が招集権を有する（寄附行為 26 条 1 項本文）。監事は、理事の業務執行等に関し不正の行為等があることを発見した場合において、報告するために必要があるときは、理事長に評議員会の招集を請求することができ（同 20 条 1 項 6 号）、一定の場合には監事が自ら評議員会を招集することができる（同条 2 項）。

エ 議事

評議員会は、評議員の過半数の出席がなければ、その議事を開き議決をすることができない（寄附行為 29 条 1 項）。

評議員会の議長は、会議の都度評議員の互選で定める（寄附行為 27 条）。なお、過去 5 年間は、法人の理事長（すなわち田中氏）が互選により評議員会の議長となっている。

評議員会の議事は、法令及び寄附行為に別段の定めがある場合を除くほか、出席評議員の過半数で決し、可否同数のときは議長の決するところによる（寄附行為 29 条 3 項）。

オ 評議員の構成

評議員は、以下の①～⑨に掲げる者をもって構成される。なお、施行規則は、②～⑦の評議員を「**教職員評議員**」、⑧を「**校友評議員**」、⑨を「**学識経験評議員**」と

呼称していることから、以下では、①学長を含めた(7)～(工)の4分類で表記した。

大分類	小分類	定員	人数 【 ¹¹¹ 】
(7) 学長	①学長	1人	1人
(イ) 教職員評議員	②各学部長	14～16人	16人
	③本部部長からの選出者	1～4人	4人
	④本部教職員からの選出者	2人	1人
	⑤各学部、通信教育部及び短期大学の教員からの選出者	14人～19人	19人
	⑥各学部及び通信教育部の職員からの選出者	12人～16人	16人
	⑦付属高等学校の教職員からの選出者	2人	2人
(ウ) 校友評議員	⑧この法人の設置する学校卒業で25歳以上の者からの選出者	30人～38人	35人
(工) 学識経験評議員	⑨この法人に関係ある学識経験者からの選出者	24人～32人	31人
合計			125人

カ 評議員の任期

学長及び学部長を除き3年とされ、再任が可能である（寄附行為25条1項、2項）【¹¹²】。

キ 評議員の選出

(7) 学長

① 学長（1人。寄附行為24条1項1号）

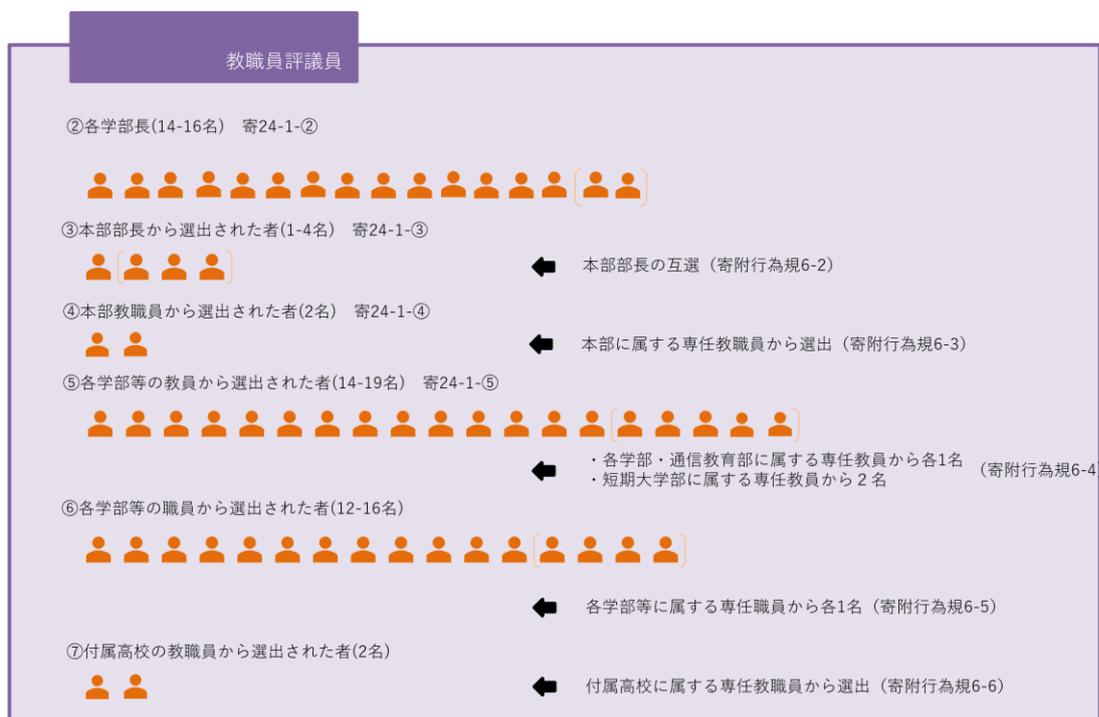
(イ) 教職員評議員（施行規則）6条1項

教職員評議員の選出方法及び員数は、下図のとおりである（施行規則6条2～6項、8項）。厳密には、「教職員評議員」は下記③～⑦を指し、②（各学部長）は教職員評議員とみなされる（施行規則6条8項）。

¹¹¹ 2021年8月末現在。本件各事件が発覚する直前の時点を基準とした。

¹¹² 学長及び学部長は、それぞれの任期満了に伴い、評議員を退任することになる（寄附行為33条2項2号）。

第2章 本調査により確認された事実 第5 背景事情



- ② **各学部長** (14～16人。寄附行為 24 条 1 項 2 号)
各学部長であることにより選任された評議員は、教職員評議員とみなされる (施行規則 6 条 8 項)。
- ③ **本部部長のうちから選出された者** (1～4人。寄附行為 24 条 1 項 3 号)
選出は大学本部部長の互選による (施行規則 6 条 2 項)。具体的には、本部 9 部長のうち、任期中に定年を迎える (近い) 者 5 名については学識経験評議員等その他の評議員からの選出とし、任期が部長職在職期間中に全うできる残り 4 名を本号による評議員としていた。
- ④ **本部教職員のうちから選出された者** (2人。寄附行為 24 条 1 項 4 号)
大学本部に属する専任教職員のうちから選出する。ただし、大学本部部長は被選挙権及び選挙権を有しない (施行規則 6 条 3 項)。
- ⑤ **各学部、通信教育部及び短期大学部の教員のうちから選出された者** (14～19人。寄附行為 24 条 1 項 5 号)
選出母体ごとに次の各号により行う (施行規則 6 条 4 項)。
A 各学部及び通信教育部に属する専任教員のうちから各 1 人をあてる。ただし、大学各学部長は選挙権を有しない。
B 短期大学部に属する専任教員のうちから 2 人をあてる。

⑥ 各学部及び通信教育部の職員のうちから選出された者（12～16人。寄附行為24条1項6号）

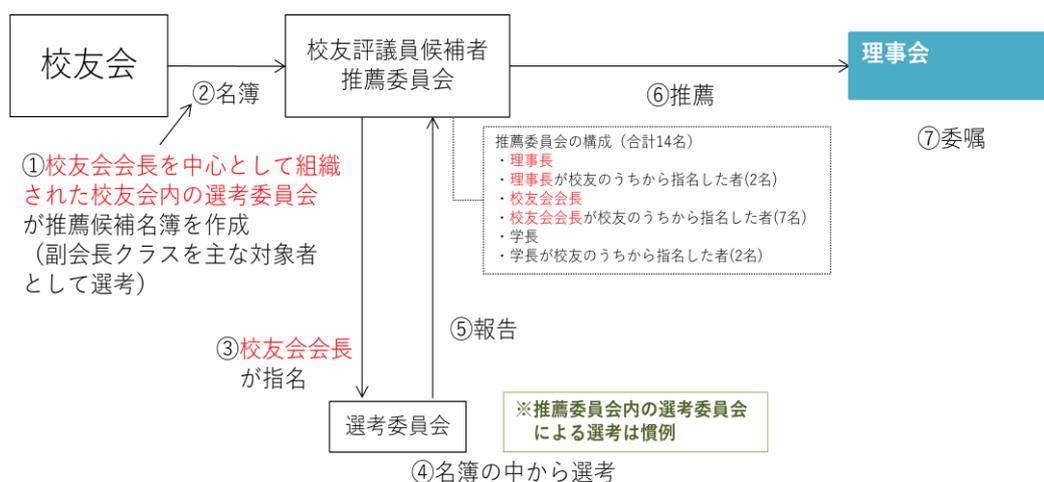
各学部、複数学部合同組織及び通信教育部に属する専任職員のうちから各1人をあてる（施行規則6条4項）。

⑦ 付属高等学校の教職員のうちから選出された者（2人。寄附行為24条1項7号）

付属高等学校・中学校、小学校、幼稚園及び認定こども園に属する専任教職員のうちから選出する（施行規則6条6項）。

(ウ) 校友評議員

⑧ この法人の設置する学校卒業で、年齢25年以上のものの中から選出された者（30～38人。寄附行為24条1項8号）



校友評議員の選出方法は次のとおりである（前記の図も参照。規程の定め以外の慣例については、日大からの回答による。）。

図中①②： 日本大学校友会校友評議員等候補者選出規則第2に基づき校友会内で校友会会長を中心に組織された日本大学校友会評議員等候補者選考委員会¹¹³が「校友評議員候補者推薦名簿」（以下、

¹¹³ 校友会の常任会（校友会会長及び会長が指名した若干名の副会長で構成される）及び校友会会長が選任する11名の委員（都道府県支部から4名、学部別部会から4名、職域別部会から2名、校友会本部から1名）にて構成される。

本(ウ)において「**推薦名簿**」という。)を作成し【¹¹⁴】、校友評議員候補者推薦委員会に提出する(日本大学校友会会則40条1項、施行規則7条3項、校友評議員候補者推薦委員会規程5条1項)。

図中の「推薦委員会の構成」からわかるとおり、校友評議員候補者推薦委員会は、校友会会長と校友会会長の指名した者で過半数の8名を占めることが可能であり、かつ、校友会会長と理事長の兼務は禁止されていない。

- 図中③④： 校友評議員候補者推薦委員会が選考委員を指名し、推薦名簿から選考する。選考委員の指名は校友会会長に一任されている【¹¹⁵】。
- 図中⑤⑥： 校友評議員候補者推薦委員会において、選考委員会から報告された候補者のうちから、校友評議員候補者を選出し、理事会に推薦する(同7条。なお、令和2年は、42名から36名に絞られた)。推薦により校友評議員候補者推薦委員会は解散する(同3条1項)。
- 図中⑦： 理事会において、校友評議員候補者推薦委員会で推薦された候補者をそのまま追認する形で、校友評議員を選任する(施行規則7条2項)。

以上のとおり、校友評議員候補者の選出過程には、いずれにおいても校友会会長が関与できる枠組みが採用されており、校友評議員の選任に当たって、校友会会長兼理事長であった田中氏の意向が反映しやすい仕組みとなっていた【¹¹⁶】。

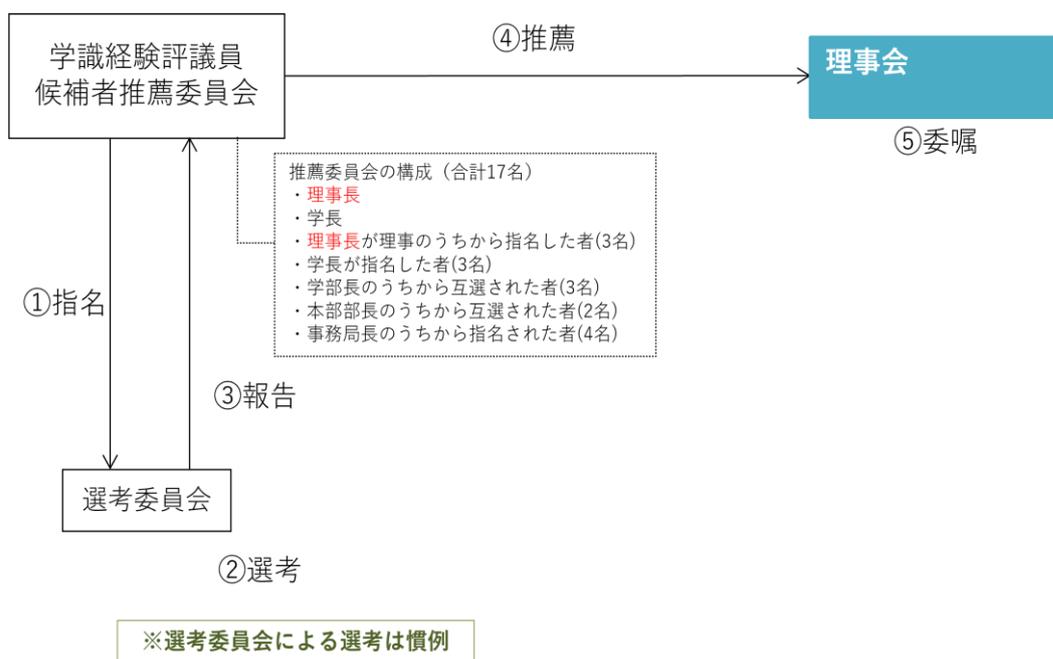
(I) 学識経験評議員

- ⑨ この法人に関係ある学識経験者のうちから選出された者(24～32人。寄附行為24条1項9号)

¹¹⁴ 推薦名簿の作成に当たっては、副会長クラスを主な対象者として選考している。なお、ヒアリングによれば、田中氏が400名超の校友会の役員名簿(常任委員以上、副会長以上)の中から候補者にしたい人物に丸を付けていく形で、名簿の原案が作られていたとのことである。

¹¹⁵ このような選考委員の指名方法は慣例である。

¹¹⁶ ヒアリングによれば、実態として、校友評議員候補者は、校友会会長である田中氏がほとんど決めていたとのことである。



学識経験評議員の選考に当たり、学識経験評議員候補者推薦委員会が組織される（施行規則 10 条 2 項）。学識経験評議員の選考は、慣例上、「選考委員会方式」がとられており、校友評議員の選考と類似した方法が採られている。

すなわち、学識経験評議員候補者推薦委員会は、選考委員会で選考された者から、日本大学の内外を問わず学識経験、年齢、健康等を考慮して候補者を選考し、「学識経験評議員候補者推薦名簿」を作成し、これにより候補者を理事会に推薦する（学識経験評議員候補者推薦委員会規程 6 条・7 条）。そして、理事会において、学識経験評議員候補者推薦委員会で推薦された候補者のうちから学識経験評議員が選任される（施行規則 10 条 2 項）。

学識経験評議員については、候補者推薦委員会の各委員がその選出母体の意見を加味して推薦を行ってきた。例えば、学部長からの推薦委員 3 名については、学問分野別に 3 グループに分かれて選出されるため、その母体となる学部長に推薦の意向の確認を行い、それを委員がとりまとめて推薦してきていたとのことである。

なお、令和 2 年の改選時は、各委員からの推薦者を 1 名に限定する一方、理事長と学長の推薦者は複数名あった（一部の学部長も複数名指名していた）とのことであり、学識経験評議員の選任についても、理事長であった田中氏の意向が反映しやすくなっていたことが伺える。

(オ) 平成14年から令和2年までの評議員会の構成（日大関係者以外の評議員がほとんど選任されていないこと等）

開示資料によると、以下のとおり、平成14年から令和2年までの評議員のほぼ全員が日大の関係者（日大の現役の教職員及び過去にその教職員経験のある者並びに日大の卒業生。以下「日大関係者等」という。）であって、そうでない評議員（以下「学外評議員」という。）は、平成14年改選時に3名、平成23年改選時に1名のみであった。

また、上記期間に改選された評議員中、女性の評議員は1名～6名だけであり、女性の割合は多い年度でも6%に満たない状況であった。

		改選時期						
		H14	H17	H20	H23	H26	H29	R2
教員	現在	45(2)	52(1)	44(0)	45(0)	43(0)	49(1)	48(1)
	過去	7(0)	7(0)	8(1)	9(1)	12(1)	13(1)	9(1)
職員	現在	23(0)	22(0)	23(0)	25(0)	23(0)	28(0)	26(0)
	過去	5(0)	4(0)	8(0)	4(0)	9(0)	3(0)	4(0)
その他	日本大学出身	36(2)	28(0)	34(2)	31(4)	30(5)	32(2)	37(1)
	それ以外	3(0)	0(0)	0(0)	1(0)	0(0)	0(0)	0(0)
合計		119(4)	113(1)	117(3)	115(5)	117(6)	125(4)	124(3)

※括弧書き内の数字は、女性の人数（内数）。

(カ) 構成上の特徴

既述のとおり、評議員のほぼ全員が日大関係者等であって、学外評議員はこれまでほとんど選任されていない。また、女性の割合は多い年度でも6%に満たない状況であった。したがって、評議員会は、ほぼ男性のみの日大関係者等で構成された同質的な会議体であったといえる。

仮に現状の制度の下で学外評議員を招き入れるとすれば、学識経験評議員の枠を用いることになるが、これまでは、その枠は、本部9部長のうち、任期中に定年を迎える（近い）者5名を学識経験評議員等その他の評議員からの選出とする（前記「(イ)」 「③本部部長のうちから選出された者」参照。）など、学内の評議員ポストの割振りに用いられていた。

ク 評議員会の審議の状況

開示を受けた議事録によれば、評議員会は、年に2～3回、大講堂において、予

算、借入金、固定資産の処分や寄附行為の変更に関する承認のほか、事業計画、中期計画役員報酬基準の諮問や、決算承認などを議題として開催されており、所要時間は概ね1時間程度であった。

当委員会によるヒアリング結果等に照らすと、評議員会の審議は形骸化しており、議長（田中氏）や議長が指名した者が淡々と議題内容を説明した後に、全員一致での可決がなされていた。意見が出ることはほとんどなく、出る場合であっても、議案内容を確認する趣旨の発言又は補足的な意見にとどまった。

なお、遅くとも令和2年9月改選期以降の評議員会では、田中氏が入場する際、壇上を含め全員が起立し、田中氏退場時も壇上の全員と、ほとんどの評議員が起立することが慣行となっており、評議員会において田中氏の影響力が高まっていたことが伺える。

(2) 理事会

ア 理事会の位置づけ

理事会は、私立学校法36条に基づき設置が義務付けられた学校法人の業務決定機関であり、かつ、理事の職務執行の監督機関である。

理事の定数は、27人以上36人である（寄附行為6条）。

イ 理事会の権限

理事会は、日大の業務を決定し、理事の職務の執行を監督する（寄附行為13条2項本文）。

ただし、通常業務の範囲に限り、別に定める常務理事会が決定し、執行することができる（寄附行為13条2項ただし書）。

理事会で決定しなければならない事項は、理事長代行者の選定（寄附行為7条3項）、理事の選任（施行規則3条1項）、常務理事の選定（寄附行為9条1項）、役員（理事、監事）の処分（学校法人日本大学役員規程（以下「役員規程」という。）16条2項）等である。

監事は、理事の業務執行の状況等に関する監査報告書を作成し、決算終了後理事会に提出し、また、理事会に出席して意見を述べるものとされている（寄附行為20条1項4号・7号）。

ウ 招集

(7) 招集権者

理事会の招集権者は理事長であるが（寄附行為13条3項本文）、一定の場合には理事による招集が認められる（同項ただし書、同条6項）。

(イ) 招集方法

理事会の招集に当たり、緊急を要する場合を除き、各理事に対して、会議開催の場所及び日時並びに会議に付議すべき事項を書面により事前に通知しなければならない（寄附行為 13 条 4 項）。

付議事項に関する資料は招集通知と合わせて 1 週間前に理事に送付されるが、議題に応じ、当日配付・回収の資料もある（後記「**オ 理事会の審議の状況**」参照。）。

エ 議事

議長は、理事長である（寄附行為 13 条 5 項）。

理事会の定足数は、原則、理事の過半数であり（寄附行為 14 条 1 項本文）、議事は出席理事の過半数で決する（同 3 項）。ただし、予算及び事業計画、事業に関する中期的な計画、借入金に関する事項等については、理事総数の 3 分の 2 以上の同意が必要である（同 15 条）。

議事について特別利害関係を有する理事は議決に加わることができず（寄附行為 14 条 5 項）、利益相反取引に関する承認の決議については、理事のそれぞれの意思が議事録に記載される（同 7 項）。

オ 理事会の審議の状況（理事会の形骸化に関する実態）

開示を受けた議事録によれば、理事会は、月 1 回第 1 金曜日午後 1 時に定例会が開かれ、その他に年に数回臨時会が開かれていた。会場は日本大学会館 901 会議室であり、所要時間は概ね 1 時間程度であった。議案は、各学部長の選任や、校友評議員及び学識経験評議員の選任、規則・規程の改定や懲戒処分決定、施設建築・整備工事の実施等多岐にわたっている。

当委員会によるヒアリング結果等に照らすと、理事会に上がってくる段階では、議案は事実上既決事項となっており、理事会は議論をする場にはなっていなかった。具体的には、議事進行をする議長（田中氏）や議長が指名した者が議題内容を読み上げ、その後、議長から「異議ありませんか」と理事に諮ると、異議が出ることはなく（校友会理事が座っている方から大きな声で「異議なし」と聞こえてくるなどの述べる者もあった。）、そのまま原案どおり可決されることが慣例となっていたとのことで、重要事項の決定機関としてあるべき実質的な議論がされた形跡は見当たらなかった（議事録を見ても、議案の軽重を問わず、質疑が交わされた形跡はほとんど見受けられなかった。）。また、一定の意見が出る場面もないことはなかったものの、議案を廃案にしたり、修正したりするような異論が提起されたことはなかったとのことである。

議案については事前に各理事に通知されていたものの、重要案件に関する資料

ほど当日を含む直前配付、当日回収とされていたため【¹¹⁷】、各理事において事前の検討や事後の検証など、重要事項の決定機関として必要な準備・調査等ができない状況にあり、また、各理事においてもこうした運用を容認し、表だって問題にする意見や動きもなかった。

また、田中氏が理事長となった後、ある時から理事会では田中氏が入室するとみな起立してお辞儀をする慣習ができたとのことであり、各理事が田中氏に配慮して従属的になっていった。また、「このような雰囲気の中、闊達な意見交換を行うのは事実上不可能であった」という指摘もあった【¹¹⁸】。

(3) 理事

ア 権限・職務

理事は、理事会の構成員として、法人の業務の決定に関わり、他の理事の業務執行を監督する（寄附行為 13 条 1 項・2 項、役員規程 2 条 2 項 2 号）。理事のうち、業務執行理事（常務理事会を構成する理事。役員規程 2 条 2 項 1 号）は、法人の業務を執行する。

理事は、役員及び教職員における不正、違法、著しい不当事実等が生じたとき、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ときは、直ちに、当該事実を理事会及び監事へ報告しなければならない（役員規程 11 条）。

イ 資格

理事は、その選任の際現に当該学校法人の役員又は職員でない者（いわゆる外部理事。寄附行為 8 条 4 項、私立学校法 38 条 5 項）が含まれていなければならず、各理事についてその配偶者又は三親等以内の親族が 1 人を超えて含まれることになってはならない（寄附行為 8 条 5 項、私立学校法 38 条 7 項）。なお、評議員との兼任は禁止されていない。

ウ 理事の構成

理事の任期は、学長を除き 3 年とされ、再任が可能である（寄附行為 10 条）。

理事は、以下の(ア) 学長、(イ) 理事長が推薦した者、(ウ) 教職員評議員のうちから選出された者（以下「**教職員理事**」という。）、(エ) 校友評議員から選出された者（以下「**校友理事**」という。）、(オ) 学識経験評議員から選出された者（以下「**学識**」

¹¹⁷ 直前配付・当日回収としていたのは、配付資料がマスコミ等外部に流出することがあったからということであった。

¹¹⁸ 事務局長会議（出席メンバー 理事長、学長、常務理事、本部の部長、学部の事務局長）でも、時を同じくして理事長を起立して待つ慣習ができたとのことである。

「**経験理事**」という。)をもって構成される。以下、個々の選出方法について摘示する。

分類	定員	人数【 ¹¹⁹ 】
(7) 学長	1人	1人
(イ) 理事長推薦者	1～2人	2人
(ウ) 教職員理事	13人～17人	17人
(エ) 校友理事	6人～8人	8人
(オ) 学識経験理事	6人～8人	8人
合計		36人

上記理事のうち一人が、理事の互選によって理事長となる(寄附行為7条1項。理事長については後記「(6) **理事長**」参照。)。また、理事長は、その推薦により理事会の議を経て、常務理事のうちから副理事長を任命することができる(同7条4項)。

なお、理事長以外の理事には代表権がない(同7条5項)。

エ 理事の選任、就任状況

理事の選任に当たっては、優れた人格、見識及び経営能力を有するかどうか、法人の目的及び使命を十分に理解し、誠実に職務を遂行できるかどうか、専門的知識を有しており、法人の適正な運営に資するかどうかといった点を考慮するものとされている(役員規程6条2項各号)。

非業務執行理事は、法人の教育・研究及び経営全般について、持続的な成長及び永続的な基盤形成のために適切な業務執行がなされているかを監督するとともに、その専門的知識や実務経験を活かし、法人の意思決定に積極的に参画し、もって健全な理事会の運営に努めるものとされる(役員規程9条6号)。

なお、役員就任時に研修等は行われていない。

(7) 学長 (1人。寄附行為8条1項1号)

詳細は、後記「(8) **学長(総長)**」参照。

(イ) 理事長が推薦した者 (1～2人。寄附行為8条1項2号)

理事長が、評議員である日本大学本部部長、局長並びに日本大学各学部事務局長、複数学部合同組織の事務局長及び通信教育部事務局長のうちから理事候補

¹¹⁹ 2021年8月末現在。本件各事件が発覚する直前の時点を基準とした。

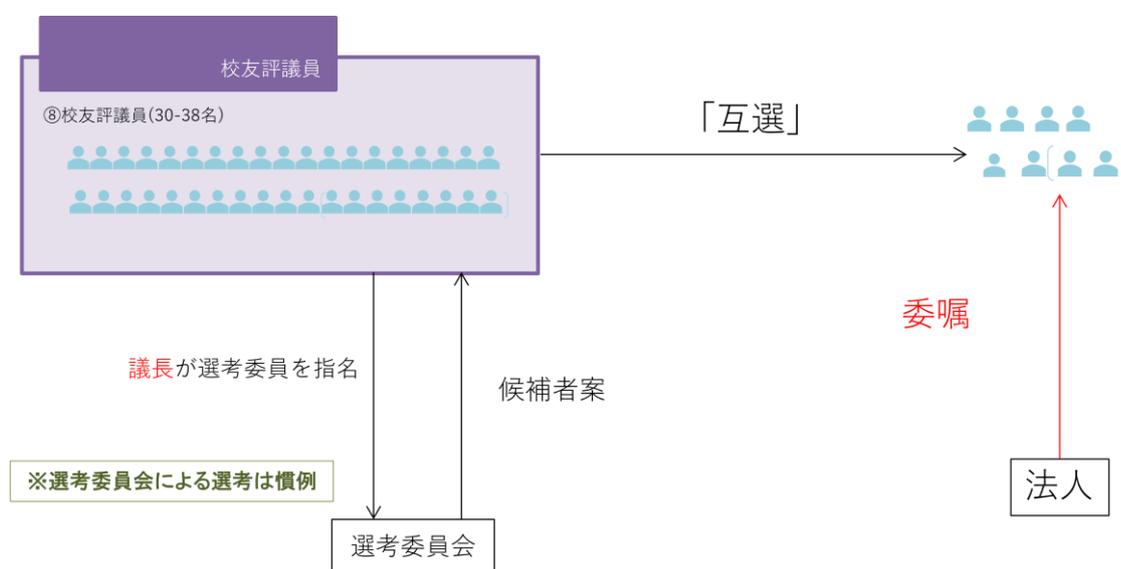
者を推薦し、理事会の議を経て決定する（施行規則3条1項）。

(ウ) 教職員理事（大学本部及び大学各学部の教職員評議員のうちから選出された者。13～17人。寄附行為8条1項3号）

本部及び日本大学各学部から各1人あてとし、当該教職員評議員の互選による。ただし、複数学部合同組織については、当該教職員評議員の互選により、学部数に相当する人数の理事を選出する（施行規則3条2項）。

慣例として、本部からは総務部長が、各学部からは学部長がそれぞれ選出されている。

(エ) 校友理事（校友評議員から選出された者。6～8人。寄附行為8条1項4号）



校友評議員の互選による（施行規則3条3項）。

「互選」による選出は、「選考委員会方式」によることが慣例とされている。具体的には、校友評議員会委員長（令和2年当時は田中氏。慣行上、校友会会長が同委員長を務める。）が選考委員会のメンバー（令和2年は7名）を指名し、選考委員会において候補者案を作成し、そこで選出された候補者がそのまま追認される形で、校友評議員で校友理事を決定する。田中氏及び井ノ口氏は校友理事であった。

このように、校友理事の選出に当たって、校友評議員会委員長であった田中氏の意向が反映しやすい慣例が採られていたものといえる。

過去5期の校友理事の選出状況は、次のとおりである。

第2章 本調査により確認された事実
第5 背景事情

属性\期	1期目	2期目	3期目	4期目	5期目
元学部長	1	1	1	0	0
元職員	3	1	2	0	0
日大教職員であったことがない者	2	4	4	7	7
合計	6	6	7	7	7

※田中氏を除き、井ノ口氏を含む。

(カ) 学識経験理事（学識経験評議員から選出された者。6～8人。寄附行為8条1項5号）

学識経験評議員の互選による（施行規則3条4項）。

過去5期における学識経験理事の選出状況は以下のとおりである。

属性\期	1期目	2期目	3期目	4期目	5期目
元学部長	2	2	2	5	4
職員	1	1	1	1	0
元職員	0	3	2	1	1
日大教職員であったことがない者	4	1	3	1	2
合計	7	7	8	8	7

慣例により、学識経験評議員会内に、選考委員会（メンバーは次期学長が若干名を指名する。）を設置し、学識経験評議員の中から理事候補者の選考を行う。その後、学識経験評議員会に理事候補者が提示され、そのままその候補者が理事に選出される。

オ 構成上の特徴

開示資料によれば、平成17年度の改選以降は、すべての理事が日大関係者等（現役の教職員及び同大学の教職員経験者並びに日本大学出身者）で占められており、そうでない学外理事は1人もいない状況であった。

また、理事の男女構成についてさらに遡って調査をしたところ、少なくとも平成元年以降は、女性の理事は1人もいないことが確認された。

		改選時期						
		H14	H17	H20	H23	H26	H29	R2
教 員	現役	13(0)	15(0)	16(0)	15(0)	13(0)	16(0)	17(0)
	過去	2(0)	3(0)	3(0)	2(0)	3(0)	4(0)	3(0)
職 員	現役	4(0)	5(0)	4(0)	6(0)	4(0)	4(0)	3(0)
	過去	0(0)	1(0)	4(0)	3(0)	6(0)	1(0)	3(0)
そ の 他	日本大学出身	9(0)	5(0)	5(0)	4(0)	5(0)	9(0)	9(0)
	それ以外	2(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)
合計		30(0)	29(0)	32(0)	30(0)	31(0)	34(0)	35(0)

※括弧書き内の数字は、女性の人数（内数）。

また、評議員以外の理事を選任する制度が構築されておらず、理事は全員評議員を兼務している。

このように、前記「(1)」「キ」「(カ) 構成上の特徴」で述べた評議員の構成上の特徴と相まって、理事会は、男性の日大関係者等にて構成される同質性の高い会議体であったといえる。

(4) 常務理事会

常務理事会は、理事長、学長、常務理事及び副学長で構成されており（常務理事会規程2条）、毎週火曜日に開催されている。法令、寄附行為等により理事会の議決を要するものと定められた事項以外の、通常業務に属する事項、理事会から委任された事項等について議決し（同3条1項・2項）、理事会に付議される事項に関してあらかじめ協議する（同4条）。理事長が常務理事会を招集し、議長を務める（同5条2項・3項）。議案及び資料は、会議開催日の前日までに配付される（同6条）。

常務理事は、学長以外の理事の中から、理事長の推薦により理事会で選任され、理事長を補佐し、法人の業務の一部を分掌する（寄附行為9条）。選任時に、担当する業務を定められ、担当業務の責任者として、所管業務の具体的な方針及び計画を検討するとともに、所管部署に対して業務に関する適切な指導、指示等の業務執行を行い、理事長を補佐する（役員規程9条4号）。

なお、議題についての実質的な議論は後述の常任会で行われており、常務理事会は、常任会で決まった結果を踏まえ、事務局の責任者（部長、次長）を交えて、主として、理事会に提案する議案の形式面（担当部署が所管する諸規程との整合性や「てにをは」レベルの修文等）を整える場となっており、常任会で決められた事項の追認機関に過ぎなかった。

当委員会のヒアリングによると、議事録を残す必要のない常任会において事前に議論を行うことにより、一応、常務理事会の構成メンバーにおいて議論を行った形式を整えておき、翌日開催される常務理事会において、再び、議案に関して実質的な議論を行いきにくい状況を作り、形式的な議論に終始させることで、常務理事会の議事録に実質的な議論の痕跡を残さない意図で開催されていたと捉えている出席者も複数いた。

(5) 常任会

常任会は、寄附行為その他の諸規程に定めのない会議体である。理事長、学長、常務理事、及び副学長で構成されており、毎週月曜日に開催されている。構成メンバーは、常務理事会とほぼ同じであるが（常務理事会規程2条）、常務理事会は、日大の各部局の部長も常時出席するのに対し、常任会では審議する議案に関係する担当部署の部長等が議案説明のために出席し、それ以外の局面では退席するという点で、事務局の出席者が絞られていた。

常任会における審議事項は特段決まっておらず、基本的には、総務部が田中氏に事前に確認した議案が審議されていた。常任会では、主として、翌日（毎週火曜日）に開催される常務理事会で審議される議案が、事前に審議されていた。なお、常任会における議論は、議事録に残す運用とはなっていない。

常任会における議論状況は、常務理事会と比べると、出席者各自が担当する分野に関する議案については意見を出し易い雰囲気を感じていた者もあり、学務関係等の議案については、比較的闊達な議論が行われていたとのことである。もっとも、日大の管理運営に関する議題については、田中氏の意向に沿った議案が出され、内容について積極的に意見が出ることはなく、最終的には、田中氏の意向に沿った結論が出されていた。

(6) 理事長

ア 理事長の権限・職務

理事長は、「この法人を代表し、法人の業務を総理する。」とされ（寄附行為7条2項）、法人の経営に係る基本方針及び計画を理事会に提案し、その業務を執行するとともに、この法人内諸機関全般の円滑な運営を図ることを職務とする（役員規程9条1号）。

理事長は、理事会及び常務理事会の招集権を有し、議長となる（寄附行為13条3項・5項、常務理事会規程5条2項・3項）。また、評議員会の招集権（寄附行為26条1項）や、監事の選任権を有する（寄附行為18条2項）。

令和2年4月1日施行の日本大学役員規程では、役員が同規程に違反する行為をしたと認められるときは、理事長は直ちに監事に報告し、必要な措置をとらなけ

ればならないものとされている（役員規程 16 条 1 項本文）。

イ 理事長の任期

理事長の任期それ自体に関する法令及び寄附行為等の定めは存しないが、寄附行為において、理事の任期が3年とされていることから（寄附行為 10 条）、理事長の任期も3年となる。

なお、寄附行為上、学長については、「通算3期を超えて学長に選任することはできない。」との定めがあるのに対して（寄附行為 17 条 4 項）、理事及び理事長については、再任回数の制限はない。

ウ 理事長の選任方法

私立学校法では「理事のうち一人は、寄附行為の定めるところにより、理事長となる」とされ（35 条 2 項）、日大の寄附行為では「理事のうち1人は、理事の互選によって理事長となる。」と定められているが（7 条 1 項）、「互選」の具体的方法に関する定めはない。

日大においては、理事の改選期に対応して3年後毎の9月上旬に開催される理事会（新たに選出された理事による初回の理事会。直近では令和2年9月10日開催の理事会。）で理事長を選任しているところ、その選任の具体的な方法は以下のとおりである。

(7) 田中氏の2～5期目（選考委員会方式）

田中氏は、平成20年9月を初回（1期目）として、連続して通算5回にわたり理事長に選任されているが、そのうち2～5期目、すなわち平成23年、平成26年、平成29年及び令和2年の各9月の理事会においては、具体的には、以下の段取り・方法により選出された。

【選考委員会方式】

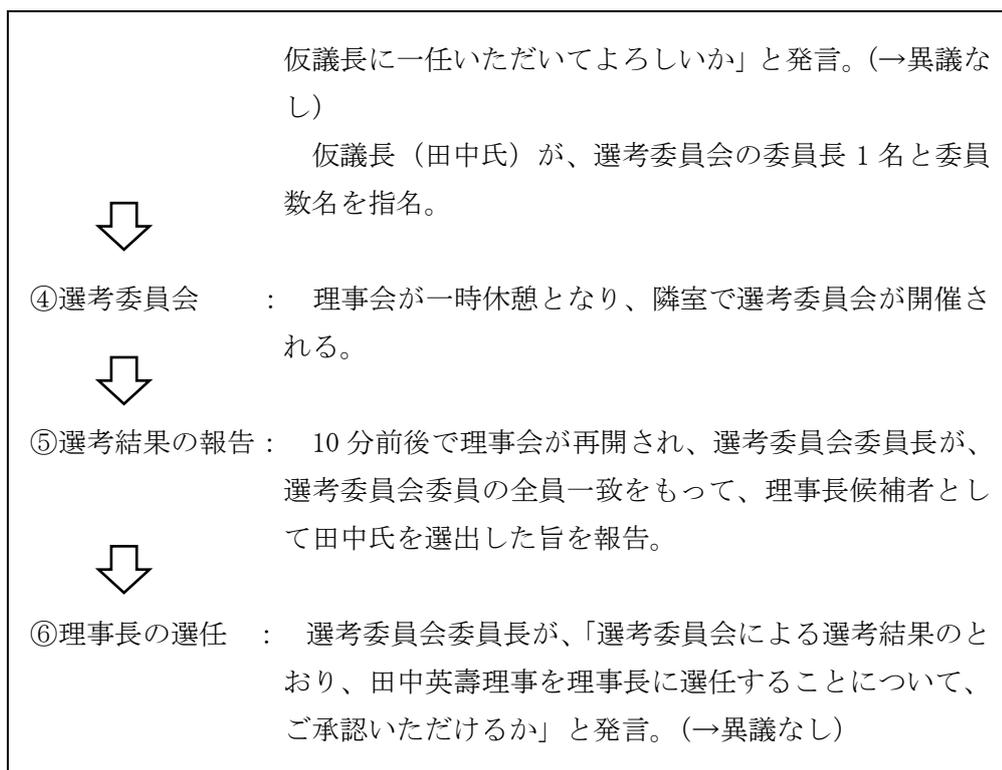
①仮議長の選任： 進行役（総務部長等）が、田中氏を仮議長とすることを提案。（→異議なし）



②選考方式の決定： 学長等が、「全員一致して理事長を選出した形をとるべきである」ことを理由に、選考委員会方式を提案。（→異議なし）



③選考委員の人選： 仮議長（田中氏）が、「選考委員会の人選に関しては、



以上のとおり、田中氏の2～5期目においては、理事長の選任について「選考委員会方式」がとられているが、その実質は、「田中氏が指名した委員によって、田中氏が理事長に選任される」ものであった。

(イ) 田中氏の1期目（理事による選挙）

これに対して、田中氏が初めて理事長に選任された平成20年9月の理事会においては、異なる方法によって、田中氏が理事長に選任された。

まず、平成8年以降平成20年まで（3年毎の9月上旬開催の理事会）における理事長の選任方法を整理すると、以下のとおりである。

	方式	具体的な方法	理事長に選任された者
平成8年	選考委員会	瀬在幸安新総長が選考委員を指名。	森田賢治氏
平成11年	同上	森田前理事長が選考委員を指名。	同上
平成14年	同上	森田前理事長が選考委員を指名。	同上
平成17年	同上	小嶋勝衛新総長が選考委員を指名。	小嶋勝衛氏
平成20年	理事による選挙	候補者2名に対して、理事30名が投票。酒井健夫新総長が推薦した候補者12票に対して、田中氏が18票	田中英壽氏

		を獲得。	
--	--	------	--

平成 20 年 9 月 10 日開催の理事会は、活発な議論のもと、以下の経過を経て最終的に理事による選挙が実施されるに至ったものであり、当該理事会の開始から終了までは 3 時間 46 分（午後 3 時 00 分～午後 6 時 46 分）を要した。

【田中氏の理事長 1 期目の選出経過（H20. 9. 10 理事会）】

- ① 酒井健夫新総長が、仮議長に選出された。
- ② 仮議長となった酒井総長が、理事長の選任について、先例では選考委員会方式であることを説明し、「今回も同様の方法でよろしいか」と諮った。
- ③ これに対して、ある理事が、直接選挙により理事長を選出することを提案し、続いて、他のある理事（校友理事）がこれに賛成した上で、田中氏の校友会会長としての実績を述べ、田中氏を理事長に推した。
- ④ その後、選出方法についての議論が始まり、その中で、ある理事から、「総長が推薦する理事長候補者を挙げていただき」たい旨の発言があった。
- ⑤ 酒井総長が、「個人名を出さずに私が、総長として求めている次期理事長像について、発言させていただく」として、「私は、本学において牽制機能が非常に重要であると考えていることから、総長と理事長は兼務しない方が良くと申し上げ続けてきた。理事長は、経営手腕、見識が高く、客観的に検証できる外部の方をお願いしたいという説明も質問に対して回答してきた。そのため、その公約を実行する責任、すなわち、教職員に対する説明責任があると考えている。」等と発言した。
- ⑥ その後も議論が続く中で、酒井総長が「先ほど、理事長像だけでは抽象論だというお話がありましたので、あえて私から推薦させていただく」として、日大の教職員ではないある理事を、理事長候補者として推薦した。
- ⑦ さらに議論が続いた後、酒井総長が、同日中に結論を出すか、後日改めて審議するかを決める投票を行いたい旨を述べ、その投票準備のための休憩に入った。その再開直後に、ある理事が「緊急動議を行いたい」、「きょう決めるか決めないかの投票ではなくて、（中略）直ちに理事長選挙に移っていただきたい」と発言し、これに異議が出ず、直ちに選挙を行うこととなった。
- ⑧ 投票箱への投票が行われた結果、投票総数 30 票のうち 18 票を田中氏が獲得し（酒井総長推薦の候補者は 12 票）、田中氏が理事長に選出された。

以上のとおり、田中氏の 1 期目の選任時（平成 20 年 9 月の理事会）においては、その年に新たに総長となった酒井健夫氏が、理事会冒頭で従前どおりの選考委員会方式によることを諮ったものの、直接選挙によるべきである旨や田中氏

をその候補に推す旨の発言が直ちに出て、その後、長時間に及ぶ議論となった。そして、候補者を検討する段階では、酒井総長が、牽制機能のために外部者がよいと述べ、別の候補者を推薦するなどしたが、最終的には、田中氏が、理事による選挙（投票箱への投票）において、酒井総長の推薦した候補者を得票数で上回ることによって、選任された。

これに対して、田中氏の2期目以降は、前記「(7) 田中氏の2～5期目（選考委員会方式）」のとおり、従前どおりの選考委員会方式に戻り、田中氏が連続して通算5回にわたり理事長に選任されることとなった。田中氏は、5期目の途中で第3事件による逮捕を受けて理事長を辞任するまで、13年超にわたり理事長を務めた。

(7) 監事

ア 職務

監事は、法人の業務、財産状況、理事の業務執行の状況を監査し、理事会に出席して意見を述べるとともに、監査の結果を理事会・評議員会に提出し、違反行為等があった場合には理事会・評議員会に報告する（寄附行為20条1項1～5号、7号）。理事の業務執行等に関し不正の行為等があることを発見した場合において、報告をするため必要があるときは、理事長に対し、理事会・評議員会の招集を請求することとされ、一定の場合には自らが理事会・評議員会を招集できる（寄附行為20条1項6号、2項）。

また、令和2年改正私立学校法により、違反行為等の差止請求権が認められた（私立学校法40条の5、寄附行為20条3項）。

イ 資格

監事は、理事、評議員、教職員又は役員の配偶者若しくは三親等以内の親族以外の者でなければならない（寄附行為18条2項）。

ウ 選任・任期

理事会において候補者を選出し、評議員会の同意を得て理事長が選任する（寄附行為18条2項）。監事のうち2名は互選により常任となる（同19条）。

監事は、監事の独立性を確保し、かつ、利益相反を適切に防止することができる者でなければならない（寄附行為18条4項）。

具体的な選任基準は、①大学等において豊富な教授経験を有し、教学上の管理・運営業務に特に精通しており、教育研究機能の向上に寄与できる者、②大学等において豊富な業務経験を有し、経営上の管理・運営業務に特に精通しており、健全な学校運営に寄与できる者、③法律の分野に関する高い知見を有しており、当該分野

における資格又は相応の実績を挙げている者、④経理、財務の分野に関する高い知見を有しており、当該分野における資格又は相応の実績を挙げている者、⑤その他専門性の高い経験、知見を有しており、この法人をめぐる内外の環境の変化を把握することができる者のいずれかに該当する者とされる(役員規程7条1項)。また、これら者は、日大の目的及び使命並びに理事会の在り方について基本的理解に基づき、教育・研究及び経営全般の監査を行い、助言を行うために必要な資質を有していなければならない(役員規定7条2項)。監事の選任に当たっては、その業務の継続性が担保されるよう十分に考慮した上で、選任しなければならない(役員規程7条3項)。

任期は2年であり、再任が可能である(寄附行為21条、10条2項)。

監事は、一定の事由に該当するときは、評議員総数の4分の3以上の出席した評議員会において、評議員総数の4分の3以上の議決により解任される(寄附行為22条)。

エ 近時の選任状況

日大では、監事は4名が選任されており、役員規程7条1項各号に定める、①教学上の管理運営業務に関する者として、学部長経験者が、②経営上の管理運営業務に関する者として、事務局長等経験者が、③法律の分野に関する者として、弁護士が、④経理・財務分野に関する者として、公認会計士・税理士が、各1名あて選任される慣行となっている。

監事候補者は、具体的な人選過程は明らかではないが、総務部長から上程の指示があったこと、田中氏から直接に就任依頼を受けた者がいること(Ｚ常任監事)などから、理事長等執行部の意向等に基づき、候補者が決定されていた。

また、慣例として、学部長出身者と事務局長等出身者の2名が互選により常任の監事になっている。監事4名と事務局は、週に一度、監事会議(平成30年度までは監事打合せ会)を行っている。

オ 近時の監査報告

監事は、私立学校法37条3項4号及び寄附行為20条1項4号に基づく監事監査報告書を作成し、理事会に提出している。平成27年度から令和2年度までの同報告書には、いずれも、「学校法人日本大学の業務に関する決定及び執行が適切であり、財産目録等が会計帳簿と一致していること」、及び「学校法人の収支、財産の状況及び事業報告は、経営状況を正しく報告しており、法人の業務又は財産に関して、不正行為、法令若しくは寄附行為に違反する重大な事実はないこと」が記載されている。

また、監事は、理事会に提出される上記監査報告書とは別に、監査による指摘事

項を記載した期中及び期末の監査実施報告書を作成している。これは、理事長及び学長に提出されるとともに、その内容も報告されていた。その後、事務局において、部科校等と事業部の指摘事項に分けて再構成された部科校等用の監査実施報告書、事業部用の監査実施報告書が作成されて、部科校等と事業部それぞれに対して提出されていた。かかる監査実施報告書は、理事会には提出されていなかった。

なお、前記「序」「3」「(3)」「イ」「(7) 日大の監事による監査の状況」のとおり、平成30年度の事業部に対する臨時監査報告書は、理事長、学長、伊代表取締役のみへの報告に留められており、理事会、常務理事会では報告されていない。

(8) 学長（総長）

ア 学長の権限

学長は、法人の設置する学校の教学に関する事項を統括し（寄附行為17条1項）、当然に理事となる（同8条1項1号）。

学長は、法人の設置する学校の教育・研究の基本方針及び計画を理事会に提案し、その業務を執行するとともに、理事会の一員として経営的責任を負い、教学面及び経営面の調和の保持に努め、もって教育・研究の向上を図る（役員規程9条2号）。

イ 学長の任期

3年であり、再任も可能だが、通算3期を超えることはできない（寄附行為17条4項）。

ウ 学長の選出手続

(7) 総長制の廃止（平成25年4月）

日大においては、かつては「総長」という職位が存在し、総長が大学の学長となるとともに、法人の設置する学校の教学に関する事項を統括するものとされていた。総長は、現在の学長選出規則において連署による推薦を行うことができるものとされている有資格者（脚注121）と同じ範囲の者を選挙権者とする、単記無記名投票の選挙によって選出することとされていた。3年に一度の総長選挙は、熾烈なものとなることが多く、怪文書が飛び交い週刊誌に取り沙汰されることもあり、また、平成15年には総長及びある常務理事のもとに、差出人不明の実弾入り脅迫状が届けられたこともあった。

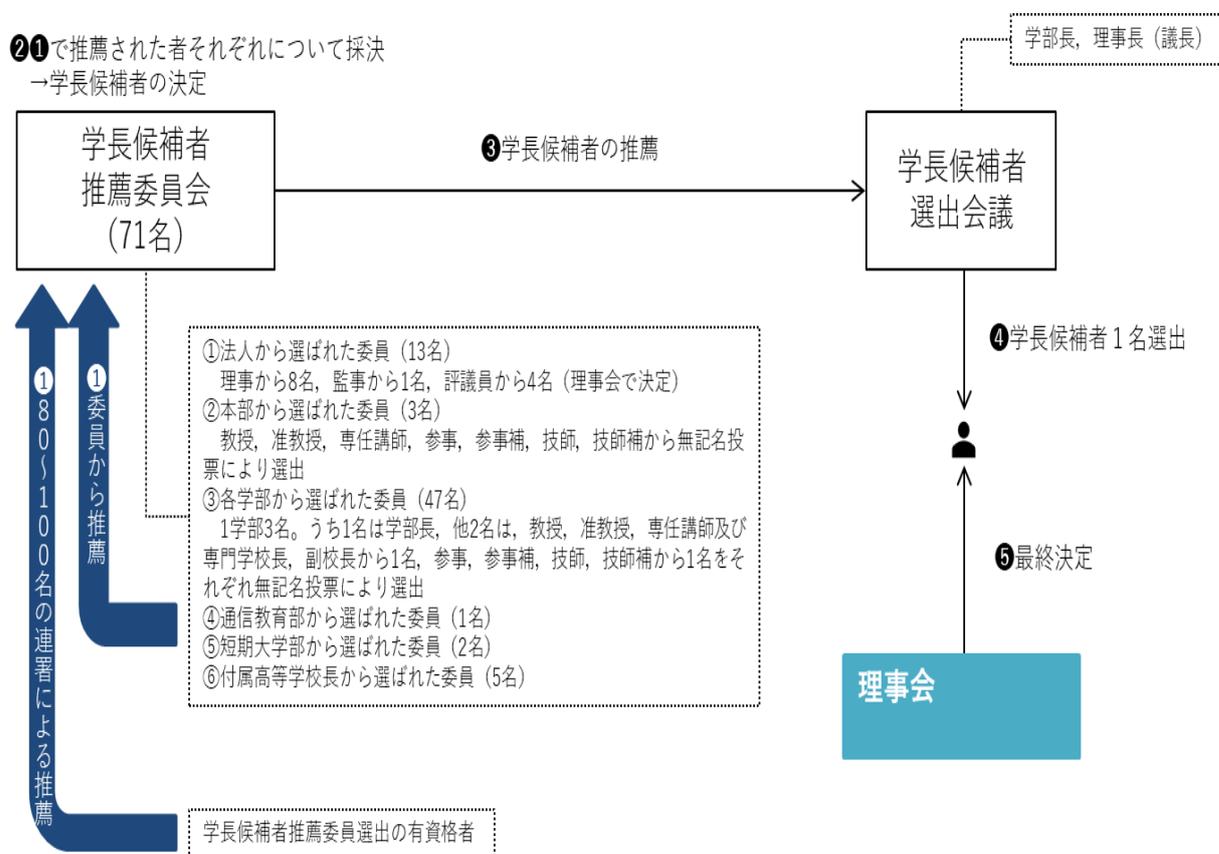
田中氏が2期目の理事長（平成23年9月）となった後の同年11月、田中氏の意向を踏まえ常務理事会の決議を経て「寄附行為等改正検討委員会」が設置され、その後1年余りの検討を経て、平成25年4月に、総長の職位が廃止されることとなった【¹²⁰】。法人における職位の序列において、それまでは、総長がトップ

¹²⁰ 他の大学においても、総長という職位を廃止する例は見られる。

で理事長はその次に並べられていたが、総長の職位が廃止された後は、理事長がトップでその次に学長が並べられることとなった(改正の前後でいうと、平成25年3月までは「乙総長 田中理事長」という順序であったのが、平成25年4月以降は「田中理事長 乙学長」という順序となった。)

(イ) 学長の選出手続と平成30年改定

学長は、日本大学学長選出規則によって選任するものとされ(寄附行為17条3項)、同規則では、下図のとおり手続が定められている。



すなわち、

- ①学長選出の都度、上記のとおり構成される学長候補者推薦委員会(学長選出規則3条・4条。委員71名。)において、
 - i) 委員から推薦があった者(第1回委員会)、あるいは
 - ii) 勤続2年以上の専任の有資格者【¹²¹】80名~100名の連署によって推

¹²¹ 連署による推薦をすることができる有資格者とは、勤続2年以上の専任の、①教授・准教授・専任講師、②校長・副校長・教頭・園長、及び③参事・参事補・技師・技師補であり(学長選出規則6条)、法人全体で2000名以上存する。

- 薦された者（第2回委員会）【¹²²】について、
- ②それぞれ採決を行うことにより、学長候補者を決定し（同12条・13条）、
 - ③この学長候補者を、学部長及び理事長で構成される学長候補者選出会議（議長は理事長）に推薦して（同9条。なお、この時点では学長候補者が複数いることも想定されている。）、
 - ④同会議において、上記推薦を受けた候補者の中から学長候補者1名を選出し（同14条）、
 - ⑤最終的に、理事会が学長を決定することとされている（同15条）。

学長の選出手続は、前記「**(7) 総長制の廃止（平成25年4月）**」に伴い平成25年4月に制定されたものであるが、平成30年に下記1)～3)等の改定がされて、現在の上記手続となっている。なお、下記2)の改正理由について平成30年改正時の理事会資料では「選出過程の透明性を図るため」と説明されているところ、下記2)における「採決」の具体的方法についての定めはないが、後記「**(ウ) 過去3回の選出経過**」のとおり、令和2年には「挙手」の方法がとられている（すなわち、「透明性を図る」という理由で、結果として、「単記無記名投票」から「挙手」へと選出方法が変更されている。）。

【平成30年の主な改定内容】

- 1) 学長候補者推薦委員会の委員選出は、立候補制とはせず、選挙活動等は認めないものとする。
- 2) 第1回推薦委員会における学長候補者の選考方法について、「単記無記名投票」ではなく、委員から推薦のあった者について「採決」を行い、出席委員の3分の2以上の賛成を得た者を学長候補者として決定する。
- 3) 第1回推薦委員会において出席委員の3分の2以上の賛成を得た者がいた場合には、連署による学長候補者の推薦は受け付けないものとする。

(ウ) 過去3回の選出経過

学長選出規則に基づく学長候補者の決定・推薦は、前記「**(7) 総長制の廃止（平成25年4月）**」以降、これまで、平成26年・平成29年・令和2年の3回実施されているところ、各回の経過は、以下のとおりである。

前記のとおり、平成30年に学長選出規則が改定された結果、平成26年及び平成29年と、令和2年とでは、選出経過が異なっている。

¹²² ただし、平成30年改正により、第1回委員会において、委任から候補のあった者について出席委員の3分の2以上の賛成を得た者がいた場合は、連署による候補者の推薦はできないこととされている（学長選出規則10条4項・12条1項）。

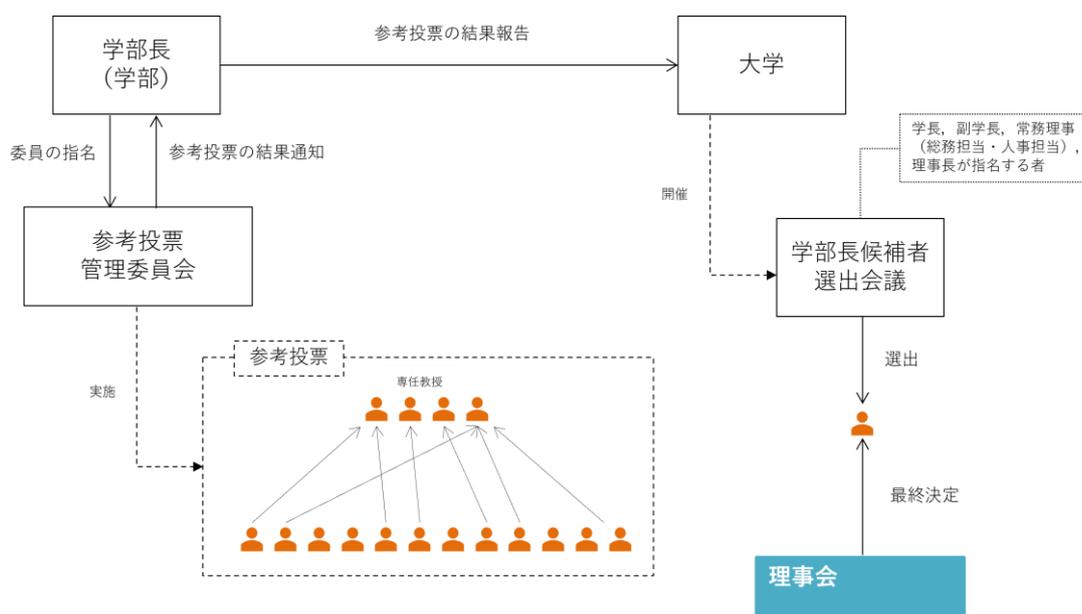
平成26年	<ul style="list-style-type: none"> ・第1回推薦委員会において、「単記無記名投票」の結果、乙氏が最多票を獲得（66票中62票）。 ・80～100名の有資格者の連署により推薦された候補者がいたが、第2回推薦委員会において、当該候補者の推薦を否決。
平成29年	同上（ただし、第1回推薦委員会における乙氏の得票数は71票中70票）
令和2年	<ul style="list-style-type: none"> ・第1回推薦委員会において、「挙手」による採決の結果、戊氏が最多票を獲得（71票中70票）。 ・第1回で3分の2以上の得票者がいたことから、連署による候補者推薦は受け付けず。

(9) 学部長

ア 権限

学部長は、当該学部及び附属機関の教育・研究に関する事項を統括し、学長が定めた基本方針に沿って、当該学部の基本計画を定め、当該学部の運営に当たる（教育職組織規程9条1項～3項）。

イ 選出手続



(7) 学部長の選出

学部長の選出は、①任期満了（なお、任期は3年で、再任可（日本大学教育職組織規程9条6項）。）、②学部長が欠けたとき又は③学部長が辞任を申し出て、大学が認めたときに行う（日本大学学部長選出規程（以下「**学部長選出規程**」という。）2条）。

(4) 学部長の選出権者

学部長の最終決定は、理事会がその権限と責任において行う（学部長選出規程16条）とされているが、最終決定に先立ち、学部教職員による参考投票が行われ、その結果を参考として、学部長候補者選出会議による候補者の選出が行われる。詳細は、「**(ウ) 参考投票**」及び「**(イ) 学部長候補者選出会議**」記載のとおりである。

(ウ) 参考投票

学部長を選出するに当たって参考とするため、以下の方法等により、当該学部の教職員の投票による意向聴取（「**参考投票**」）を行う（学部長選出規程3～7条）。

被投票資格	当該学部の専任教授 ※立候補不可。 投票を誘導するようなあらゆる行為等は禁止。
選挙権者	① 教授、准教授、専任講師 ② 参事、参事補、主事、技師、技師補 ③ 校長、副校長、教頭
方法	単記無記名投票

(イ) 学部長候補者選出会議

大学が参考投票の結果の報告を受けたときは、学部長候補者選出会議を開催し、学部長候補者を選出する（学部長選出規程15条）。

学部長候補者選出会議は、学長、副学長、常務理事（総務担当及び人事担当）及び理事長が指名する者若干名で構成され（同条2項）、参考投票の結果を参考に面談対象者を定めて、学部長としての教育・研究上の適格性を審査した上で学部長候補者を選出する（同条3項）。

なお、理事のヒアリング結果によれば、学部長候補者選出会議では、各候補者が当該学部の運営方針等を会議体に説明（プレゼンテーション）するとのことである。また、参考投票で1位の者が3分の2以上の票を獲得すれば面談対象者は1名になり、3分の2に届かなければ面談対象者は上位2名になるという運用

がなされているとのことである。

ウ 学部長選出規程の変遷

(7) 平成27年4月1日改正以前（「学部長選挙」が実施されていた時期）

平成27年4月1日以前は、学部長選出規定は「日本大学学部長選挙規程」という名称であり、同規程では、当該学部の専任教授のうちから選挙（選挙権者の範囲は、現在の参考投票と異なり、イ(ウ)の表②のうち、「主事」には原則として選挙権は与えられていなかった。詳細は、本項(ウ)参照。）を行い、

- i) 3分の2以上の得票者は教授会の議を経て当選者となり、
- ii) 当該得票者がいない場合は、上位3名を候補者として、会員総数の3分の2以上が出席する教授会において、会員総数の過半数の得票を得た者が当選者となる

ものとされていた（日本大学学部長選挙規程5条、9条～11条）。

(イ) 平成27年4月1日改正（「学部長選挙」から「学部長候補者選挙」へ）

平成27年4月1日の改正により、日本大学学部長選挙規程は、「日本大学学部長候補者選挙規定」に名称が改められた。

改正後においては、学校教育法の改正によって教授会が決定機関ではないことが示されたことを理由として、学部長選挙が学部長候補者選挙へと変更された。選挙等の方法は従前と同様であったが、かかる手続を経て教授会で選出された者は学部長の「当選者」ではなく、あくまで「最終候補者」という位置づけとなり（改正後4～6条、15条、16条）、学長が当該最終候補者を推薦の上、理事会が学部長を決定することとされた（平成27年3月6日第15回理事会議事録。学長の推薦及び理事会の決定は規程に明文化されていない。）。

(ウ) 平成30年4月1日改正（学部長選挙の廃止と職員側の選挙権者の拡大）

平成30年4月1日の改正により、日本大学学部長候補者選挙規程は、「日本大学学部長選出規程」に名称が改められた。

大きな変更点としては、①従来の学部長（候補者）選挙が廃止され、学部長を選出するに当たって参考とするため、当該学部の教職員による意向聴取（参考投票）を行うこととされたこと、及び、②職員側の選挙権が拡大したことが挙げられる。

まず、①については、具体的な手続の流れとして、まず、当該学部内で参考投票が行われたのち（改正後3条）、学部長候補者選出会議において、参考投票の上位1名ないし2名を対象に面談を行い、適格性を審査した上で学部長候補者を選出し（改正後15条）、理事会が学部長を決定する（改正後16条）という手続とされ、選出過程において教授会は関与しないこととなった。

第2章 本調査により確認された事実 第5 背景事情

もともと、理事からのヒアリング結果によれば、参考投票で1位となった教授が学部長となっており、選出会議で、2位以下の教授が選出されることはなかったとのことである。

次に②の点については、改正前、主事は教授会の審議を経ない限り予備候補者の選挙権を有していなかったが（改正前5条）、改正後、後記<選挙権者>（イ）記載のとおり、主事が参考投票の投票権を有することとされた（改正後6条1項2号）^{【123】}。なお、参考投票は、不在者投票は認めないものとし（改正後7条2項）、被投票者が、立候補制とせず、投票を誘導するようなあらゆる行為等は認めないこととされたのも、今回の改正においての変更点である（同条4項）。

<選挙権者>

改正後	改正前
（ア）教授、准教授、専任講師	（ア）教授、准教授、専任講師
（イ）参事、参事補、 <u>主事</u> 、技師、技師補	（イ）参事、参事補、技師、技師補
（ウ）校長、副校長、教頭	（ウ）校長、副校長、教頭

この改正によって、従来学部の判断によって主事に選挙権を与えていなかった医科系、歯科系等の学部において、職員側の選挙権者が増加することになり、特に、医学部の選挙権者の構成は大きく変更された。

学部長選出参考投票選挙権者数（平成30年4月1日現在）

	教学 計 【124】	職員 計 【125】	うち 主事	合 計	主事を除いた 場合の 職員の割合	主事を含めた 場合の 職員の割合
法学部	121	56	26	177	19.9%	31.6%
文理学部	196	51	22	247	12.9%	20.6%
経済学部	112	51	24	163	19.4%	31.3%

¹²³ 平成30年1月12日第13回理事会議事録において、これ以前は、主事及び技手1級は教授会において審議し選挙権者とすることができたが、学部の実態を調査したところ、医科系及び歯科系以外の多くの学部ではこれらを選挙権者としていた（医科系及び歯科系では技手1級を選挙権者とする選挙権者が多数となるために選挙権を与えなかったものと思われる）との実態に鑑み、主事に投票権を与え、技手1級に投票権は与えないこととしたとの説明がなされている。

¹²⁴ 前記<選挙権者>（ア）及び（ウ）の総数を指す。

¹²⁵ 前記<選挙権者>（イ）の総数を指す。

第2章 本調査により確認された事実
第5 背景事情

商学部	99	39	14	138	20.2%	28.3%	
芸術学部	93	45	13	138	25.6%	32.6%	
国際関係学部	61	43	12	104	33.7%	41.3%	
三軒茶屋 キャンパス	危機管理学部	29	11	4	71	10.4%	15.5%
	スポーツ科学部	31					
理工学部	270	67	28	337	12.6%	19.9%	
生産工学部	171	48	25	219	11.9%	21.9%	
工学部	126	38	17	164	14.3%	23.2%	
医学部	158	226	88	384	46.6%	58.9%	
歯学部	97	43	21	140	18.5%	30.7%	
松戸歯学部	111	45	18	156	19.6%	28.8%	
生物資源科学部	233	50	23	283	10.4%	17.7%	
薬学部	55	30	11	85	25.7%	35.3%	
合計	1,963	843	346	2,806	20.2%	30.0%	

すなわち、改正前の規定によれば、医学部の選挙権者のうち、職員の占める割合は46.6%と過半数に満たなかったところ、改正により、職員の占める割合は総選挙権者の58.9%にまで増加したため、学部長選挙の結果に職員の意向がより強く反映されることとなった。

なお、当委員会のヒアリングにおいては、「自分が当選した（改正前の）学部長選挙の時に主事が選挙権者に含まれていたとしたら、職員票が多くなり、自分は負けていただろう。」と述べる学部長経験者もいた。

(10) 学部長会議

学部長会議は、基本方針に基づいて、教育・研究に関する事項について全学的な観点から議論・検討するとともに、大学の円滑な運営を図り、もって総合大学としての発展に寄与することを目的とする（学部長会議規程1条2項）。

学部長会議は、理事長、学長、副学長、常務理事、学部長等で構成され、学長が議案提案権、招集権を有し、学部長会議の議長となる（同2条1項、4条、6条1項）。

学部長会議において審議する事項は、常務理事会において事前に協議される（同5条）。

(11) 人事異動の決定方法

日大において各学部それぞれ置かれる事務四役（事務局長、事務局次長、事務長及び経理長）は本部の所属として各学部配属されており（事務職組織規程 14 条 3 項）、その人事異動権限及び同職位への昇格権限は理事長及び学長並びにその命を受けて人事に関する業務を統括する人事部長（同 4 条 3 項）にあるとされる。

職員の異動について、所属長は、職員の異動を必要と認める場合は、所属長連名で内申することができ（職員の採用及び資格等に関する規程 18 条 2 項）、また、学部内での異動人事については所属長から大学への報告事項とされる（同 19 条）。なお、日大においては、降任降格についての規程はあるが、人事異動に関して、職員の人事評価の仕組み、異動に当たって個々の職員から希望を聴取する仕組み等は整備されておらず、また、人事異動に関するキャリアパス等についての基本的ポリシーも策定されていなかった。

ヒアリングによれば、事務四役については、人事部長らが、定期異動時や定年退職者がでてきたときに異動前のリストを理事長室に持っていくと、田中氏から後任者を誰にするかを具体的に指名され、あるいは、田中氏からの求めに応じて人事部長らが意見を述べることで、決定されていた（局長についてはほぼ田中氏の指名で決まり、局次長以下については、半分程度は田中氏が決定していたとのことだった。）。

当委員会のヒアリングによれば、これ以外のタイミングでも、田中氏から直接、人事部長らに対して、特定の職員を異動させるよう指示がされることもあったとのことであるが、それは主として、次のいずれかの場合であったという。

- ① 学部長等から田中氏に対して特別な要請があり、田中氏がこれに応じて異動を命じる場合【¹²⁶】。
- ② 事業部が絡む病院の管財課長等について、田中氏が異動を命じる場合【¹²⁷】。

なお、内規により、「規程上定められていない役職を配置する必要があるとき」等には、「特任」を関した役職を命ずることができるものとされているところ、後記「**2 関係者に一定の影響を及ぼしたと考えられる人事措置**」における人事異動の例においては、多くの場合、異動先では「特任事務局長」あるいは「特任事務長」との職位が与えられている（異動先において、実質的な職務はほとんど与えられなかったという。）。

¹²⁶ 例えば、ある学部の学部長選挙の際に現職の学部長の再選の妨げとなる活動をしている事務長について、当該学部長の要請に基づき、田中氏が別の学部の特任事務長に異動させたことがあったという。

¹²⁷ 課長の人事について田中氏が直接指示を出すことはほとんどなかったが、病院の管財課長等については、頻繁に田中氏から異動の指示があったとのことである。

2 関係者に一定の影響を及ぼしたと考えられる人事措置

当委員会のヒアリングにおいて、複数の理事及び職員は、日大においては理事長である田中氏やその夫人、A氏及び井ノ口氏の意向に反する行動をすると、本人の意に沿わない人事異動が行われる（「飛ばされる」）ことがあると広く認識されており、そのような人事上の不利益を恐れて、役員も教職員も田中氏らに対して反対できなくなっていた旨を述べる（当委員会の実施したアンケートにおいても同旨の回答が多く寄せられた。）。

以下に述べるとおり、「(1) 芸術学部における人事措置(事務四役等の人事凍結)」及び「(2) B氏の稲城総合グラウンド担当等への異動」については、田中氏や井ノ口氏に対する当事者（前者は前学部長、後者は本人）の行動を理由として行われたものであると認められ、また、その他(3)～(5)の人事異動などもあり、日大内部の多数の関係者において上記の認識が形成されていたものと認められる。

(1) 芸術学部における人事措置（事務四役等の人事凍結）

ア 丸4年に亘る芸術学部の「人事凍結」

開示を受けた資料によれば、課長以上の学部を跨いだ人事異動の状況は以下のとおりである。

	平成 25 年		平成 26 年		平成 27 年		平成 28 年		平成 29 年		平成 30 年	
	入	出	入	出	入	出	入	出	入	出	入	出
法学部	3	2	2	2	3	3	4	3	2	1	1	1
文理学部	0	1	5	6	5	4	4	2	0	1	2	5
経済学部	0	1	2	1	2	2	2	4	2	2	3	1
商学部	4	3	3	5	0	0	5	3	3	3	0	1
芸術学部	2	3	0	2	1							
国際関係学部【 ¹²⁸ 】 【 ¹²⁹ 】	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0
理工学部	4	3	3	2	1	1	3	3	3	1	3	4
生産工学部	0	1	1	3	2	1	2	2	2	1	1	1
工学部	0	0	2	1	1	2	2	1	1	0	0	1
医学部	3	4	3	2	2	2	0	0	3	3	3	2
歯学部	1	1	2	2	3	0	1	1	3	3	0	0

¹²⁸ 国際関係学部と理工学部は短期大学を含む。

¹²⁹ ヒアリングによれば、国際関係学部（三島キャンパス）と工学部（郡山キャンパス）は遠方にあり、転居を伴うので異動させにくい面があるとのことであるが、それでも芸術学部のように2年以上異動（出入）がゼロの期間は見当たらない。

第2章 本調査により確認された事実
第5 背景事情

松戸歯学部	3	3	5	3	4	3	3	1	3	3	1	1
生物資源科学部	5	5	1	1	2	1	3	4	0	1	3	5
薬学部	2	1	2	2	3	2	2	1	1	2	3	0

上記の表から分かるとおり、課長以上について、芸術学部以外の学部においては、ほぼ毎年、少なくとも1～3名程度の学部を跨いだ人事異動（出入り）があり、人事の刷新（空いたポストへの課長の昇進、及び課長補佐の課長への昇進を含む。）が図られており、少なくとも2年続けて出入りが無いことはなかった。

ところが、芸術学部だけが、平成26年から平成29年までの丸4年間【¹³⁰】、学部外からの出入り（昇進含む。）は「ゼロ」である。上長である事務四役が動かないため、その次席である「課長」職の出入りや昇進もなかった【¹³¹】（以下、このような措置が取られていた状況を「**本件人事凍結**」という。）。

これには、以下の事情があった。

イ 前学部長と田中氏（夫妻）との関係悪化と本件人事凍結の開始

ヒアリングによれば、本件人事凍結がなされた期間の大部分において芸術学部の学部長であった●●前芸術学部長（以下「●●前学部長」という。）は、田中氏が平成20年に本大学の理事長に就任する際、田中氏を理事長に推したグループの中心人物とされ、田中氏の理事長1期目（平成20～23年）までは、田中氏と良好な関係を維持していた（ときには田中氏が検討中であった案件に対して反対意見を述べ、田中氏がこれを聞き入れることもあったという。）。

ところが、平成23年から24年頃、事業部が進めていた校内の自動販売機事業の事業部一括調達及びそれに伴う取扱商品の価格の値上げについて、芸術学部はその導入に難色を示し、学部担当者と井ノ口氏及びA氏が対立した。

そのころ、●●前学部長は、田中氏の関西地方への出張（校友会大阪支部の会合）に同行した際、同伴していた田中夫人から井ノ口氏を「親戚関係みたいなもの」と紹介された。その出張の会食の場で、井ノ口氏から、芸術学部でも自動販売機事業を受け入れてほしいとの話があったことから、●●前学部長は、田中氏及びその夫人の目の前で、井ノ口氏の風聞や強引な手法を非難し、芸術学部は簡単にはいかな

¹³⁰ 当該期間内で、1件だけ、平成29年4月に芸術学部の所沢キャンパス担当の事務長が定年退職したことで空いたポストを、芸術学部本体（江古田キャンパス）の事務長が兼務することとなった事例が認められるが、もともと事務四役等であった者が学部内で兼職しただけであり、人事刷新等の趣旨での異動ではない。なお、その後同学部事務長の兼職を解くために他の学部からの異動や昇進によって当該所沢キャンパスの事務長ポストが埋められたことはない。

¹³¹ 当委員会のヒアリングにおいて、ある人事部職員からは、仮に定年退職者が出ない時期（他学部からの異動等によるポストの補填が必ずしも必要ない時期）であったとしても特定の学部で4年間にわたり事務四役の人事がまったく動かないというのは異常なことであり、何らかの特別な原因や理由があったはずであるとの指摘があった。

いと強く反対した。これがきっかけになって、●●前学部長と田中氏及びその夫人とは、徐々に疎遠になり始めた（なお、●●前学部長は、日大の役職員が田中氏の夫人が営むちゃんこ屋に半ば強制されて行くことはおかしいと感じ、自身はちゃんこ屋にほとんど行かなかった。）。

また、●●前学部長は、言うべきことは言うという態度を取ることに加え、そのころから始まりつつあった理事会その他の会合で田中氏が入室すると出席者一同が起立して迎える慣行にも従わず、田中氏入室時にも席に座ったままでいた。さらに、委員として参加した、総長制から学長制への移行を検討する寄附行為等改正検討委員会の場で「名誉総長職を新設するべき」との発言をしたことなどをきっかけに、次期理事長又は学長を目指しているとの噂を立てられたりもしていた。

これらのことがある中で平成26年（なお、同年2月からA氏が人事部長に就任している。）以降、芸術学部の事務局長からA人事部長に対して毎年同学部の事務四役等についての異動希望を出しているにもかかわらず、A人事部長はこれを一切聞き入れず、芸術学部における（少なくとも事務四役以上の）人事が動かなくなった。

当時の人事課長によれば、A人事部長からは、「芸術学部の人事には一切触るな」との指示があったとのことである。

ウ 本件人事凍結の影響

本件人事凍結によって芸術学部の事務四役等は異動がなく、ポストが空かないために課長職以上への昇格や新規登用もない状況になり、いわゆる人事の新陳代謝ができなくなった。また、学部内で一様に昇格させるべきと評価されていた人物が昇格できず、さらに、同学部の事務四役のうち3名の定年退職が平成29年以降集中して発生するという学部事務の混乱が目の前に差し迫った状況にも追い込まれた。

●●前学部長も、自身と田中氏及びその夫人との人間関係を原因として、自分ではなく学部職員が不利益を被り、また、芸術学部自体が大学本部と対立関係にあるという認識が学内で広がることを目の当たりにする中で、田中氏に直接意見を述べたり、反対したりすることもしなくなっていく。

エ 新芸術学部長のちゃんこ屋での申入れと本件人事凍結の解除

平成29年9月、芸術学部の学部長が●●前学部長から●●氏（以下「●●新学部長」という。）に代わり、その後間もなく、●●新学部長は学部職員に促されてちゃんこ屋に行った。

すると、●●新学部長が店に入るなり、田中夫人から「ようやく芸術学部が来たよ。やっと芸術学部が他の学部長たちの仲間になったよ。よかったね。」との言葉

を受けた。

●●新学部長は、田中氏の横に座ることとなったことから、田中氏に対して、本件人事凍結によって芸術学部職員に生じている不都合とその解消の必要性について遠回しに申し入れた。

これ以降、芸術学部においても事務四役等の人事異動が再開されることとなった。

オ 本件人事凍結の理由

上記ア～エの事実関係、及び当委員会の調査において本件人事凍結の原因は他に見当たらなかったこと等に照らせば、本件人事凍結は、事務四役等の人事異動を所管していたA人事部長及び決裁権者である田中氏（前記「1」「(11) 人事異動の決定方法」参照）が、井ノ口氏の方針に反対したり、田中氏に対して従順でなかったりした●●前学部長の行動を理由として、実施したものと認めることができる【132】。

(2) B氏の稲城総合グラウンド担当等への異動

ア 経歴

B氏は、平成20年に田中氏が初めて理事長になったときに、その後押しをしたグループの一員であった。平成21年5月に総務部長となり、平成23年9月から理事（本部選出）となった（そのときの経緯について、B氏は、本部選出の評議員3名程度が理事長室に呼ばれ、田中氏から「本部選出の理事は、B氏にやらせたいと思う」と言われた旨を述べている。）。

事業部においては、設立当初の平成21年から監査役を務めた。

イ 井ノ口氏・A氏との関係

平成23年7月ころ、井ノ口氏が、会社コのL氏らとともに、当時、経営危機に陥っていた●●学院に対して融資をする案件を持ち込んできたことがあったが、総務部長であったB氏は、検討の結果、財務上のリスクが大きく、また融資のメリットも乏しいと考えて、最終的には、B氏らが他の数名の理事らとともに田中氏に対して反対意見を述べた結果、当該案件は実行されないこととなった【133】。

¹³² 当委員会のヒアリングにおいて、A氏は、一方で、人事部においては、全職員について年次や階層、役職が一覧できる表を作成して、昇格昇進や異動が公正公平に行われるよう注意していたと述べながら、他方で、芸術学部の4年間の人事凍結については、そのようにした理由は覚えていないと述べる。この供述から、当時、人事部としては異例の人事凍結を行うに値する合理的な理由を有していなかったと認めることができ、そうすると、上記のとおり、●●前学部長の行動が人事凍結の理由であったと認めるのが合理的である。

¹³³ このとき、●●前芸術学部長（当時の副総長）（前記「(1) 芸術学部における人事凍結」参

また、事業部においては、監査役であるA氏が井ノ口氏とともに、自動販売機を事業部が取り扱うものに変更するようにと各学部を回っているとの話を聞いたB氏が、事業部の取締役会において、監査役がそのようなことをするのはおかしいのではないかとの指摘をした。

こうしたことがある中で、事業部の従業員の中には、当時、A氏及び井ノ口氏から、「B氏の足を引っ張るネタはないか」と執拗に聞かれたと述べる者もいる。

ウ 稲城総合グラウンド担当等への異動

B氏は、理事の任期途中である平成25年12月に総務部長の職を解かれ、平成26年9月には理事に再任されず、その後、同年10月から保健体育事務局特命事務局長（八幡山スポーツメディカルセンター担当）、平成28年7月から保健体育事務局特任事務局長（稲城総合グラウンド担当）となり、平成31年2月に定年退職となった【134】。

エ 上記人事異動の理由

総務部長や理事を務めたB氏が、上記の特命事務局長や特任事務局長に異動させられることは、降格ではないものの閑職に追いやられる不利益な人事であると受け止める役員、職員は少なくない。また、これら人事異動の当時、人事部がB氏について何らかの不適切行為等の確認や調査を行っていた形跡はなく、同氏の上記異動に合理的な理由があったことはうかがわれない。

これらの事情に照らせば、上記のB氏の異動は、決裁権者である田中氏が、B氏の井ノ口氏やA氏に対する行動を理由として実施したものと認めることができる【135】。

(3) ●●氏の三島キャンパスから船橋キャンパスへの異動

静岡県三島市に所在する国際関係学部において新校舎の立上げ準備をしていた平

照)も、B氏とともに当該案件に反対をしていたところ、当時、田中氏が副総長室に来ていたタイミングで、たまたま田中夫人から田中氏のもとに電話があり、同夫人が田中氏に「大阪の高校を買う話をまた元に戻してよ」と話をしてきたが、田中氏は「それは無理だ」と断っていたとのことである。

¹³⁴ なお、平成17年まで筆頭常務理事を務め、前記「序」「1」「(3)」「イ 過去の疑惑とその調査結果」記載の平成17年委員会の担当弁護士が平成16年に実施した調査の報告書において「総務・人事・財務という最も重要なポストがa氏に集中している」、「このような人事が、ともに瀨在体制を支えてきた田中氏にとって不本意なものであったろうことは、推認するに難くない」とされたa氏も、平成17年9月には理事に再任されず、その後、田中氏が理事長となった後の平成21年2月から「稲城総合グラウンド担当」となり、平成25年4月に定年を迎えている。

¹³⁵ 当委員会のヒアリングにおいて、ある理事は、田中氏から、自分が自ら報復人事を行ったのはa氏とB氏の2件だけである旨を聞いたと述べる。

成 23 年末から平成 24 年の前半にかけてのころ、同学部の経理長であった●●氏のもとに、事業部の井ノ口氏が「理事長付」という名刺を持ってやってきて、新校舎の清掃・警備業務について新たな業務委託先を紹介してきた。その見積金額が高額であったことから、●●氏が減額を求めたものの井ノ口氏はこれを聞き入れず、言い争うような形となった。

さらに、井ノ口氏が、既存校舎の清掃・警備業務についても今後は事業部がやるからという理由で契約書の写しを全部開示するよう求めてきたのに対して、●●氏が事業部は日大と別法人なので渡せないとしてこれを断ると、井ノ口氏はその場で自らの携帯電話を出して、「理事長に今から電話をするが、同じことを言えるか。」と述べた（これを受けて●●氏が契約書の開示に応じたことから、実際に電話がされることはなかった。）。

こうしたやり取りがあったすぐ後の平成 24 年 5 月、●●氏は、千葉県船橋市に所在する薬学部へ異動となった。●●氏は三島から新幹線通勤をすることとなったが、3 年後に、当時の学部長が田中氏に直接お願いをした結果、三島の国際関係学部へ復帰した。

(4) ●●氏の板橋病院事務長から文理学部特任事務長への異動

平成 28 年 9 月ころ、井ノ口氏が FHI 吉田氏とともに、板橋病院の事務長であった●●氏のもとにやってきて、同病院の SPD 業務について、それまで四大ディーラーすべてと取引をしていたものを、その中で最もシェアの低い●●社に一本化したいという希望を述べた。●●氏は、コスト低減に逆行する話であるとして、この話を拒絶した。

●●氏は、その直後の平成 28 年 11 月、文理学部の特任事務長に異動となった。

(5) V氏の板橋病院事務長から文理学部特任事務長への異動

第2事件についての「第2」「2」「(2)」「イ 吉田氏の板橋病院に対する提案等」に記載のとおり、令和元年末～令和2年初め頃に、井ノ口氏の意向を受けた FHI 吉田氏が、当時の板橋病院の事務長である V 氏のもとを訪れ、同病院の医療機器 7 式を一斉に更新することについて相談した。V 氏は、FHI 吉田氏に対して、医学部長である U 氏は基本的に高額医療機器を更新しない方針を採っていること、医療機器 7 式を更新するための財源が整っていないこと、一斉に更新すると次回更新時期も医療機器 7 式全てについて同時に訪れる結果となり合理性に欠けること等の諸問題点を指摘した。

V 氏は、それから間もなくの令和 2 年 7 月、板橋病院の事務長就任後約 1 年で、文理学部の特任事務長へと異動となった（V 氏は、昭和 54 年の入職以来、病院又は病

院に関する部署以外に配属されたことは、それまで一度もなかった。)【136】。

当時の人事担当者によれば、上記異動については、定期異動の話があるタイミングよりも早い時期に、理事長である田中氏から当時の人事部長らに対して、理由を示すことなく、V氏を異動させるよう指示があったとのことである。

¹³⁶ ●●氏によれば、V氏の当該人事異動は報復人事と理解している、V氏は経営を大幅に改善するという実績を出していたため、同氏を病院から外すことは日本大学にとってマイナスでしかないという感覚があった、ただし結構強引に改革を進めていくタイプの人物であることから、改革の対象となった人達から若干の反発はあったものと聞いている、とのことであった。

第3章 原因の分析

序 分析の対象とする行為

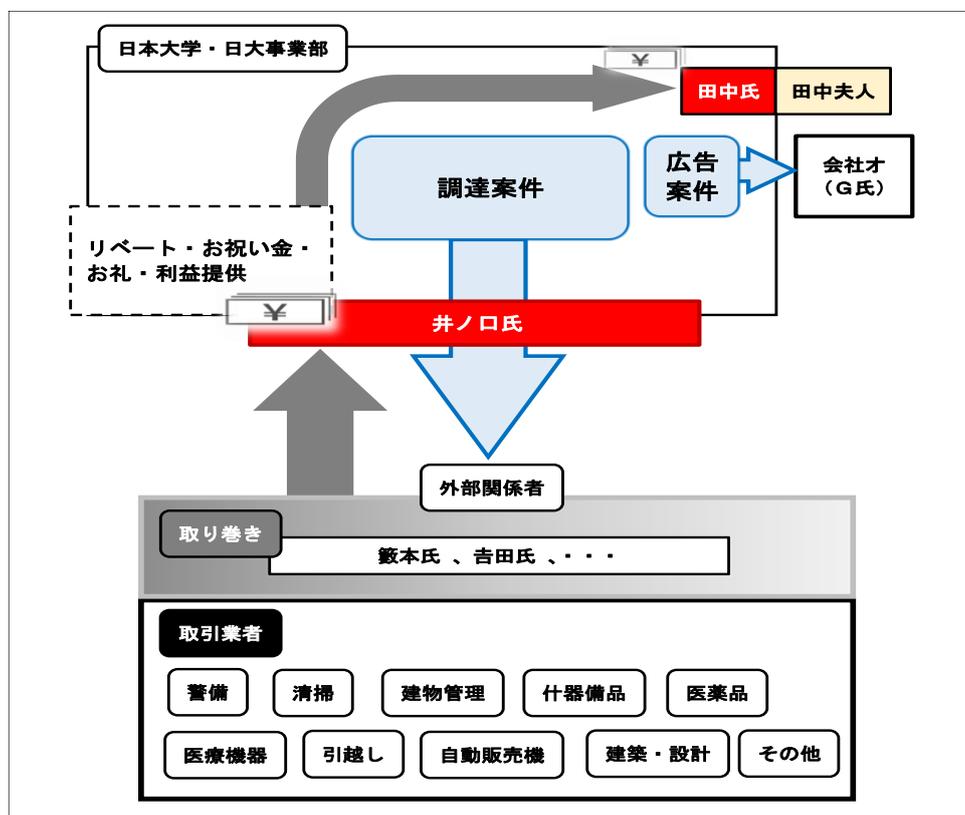
「第2章 本調査により確認された事実」の内容を踏まえれば、本件は、以下の図のように、

- i) 井ノ口氏が、日大という我が国有数の規模の大学の調達案件を、理事長である田中氏の支持を後ろ盾にして取り仕切り、
- ii) その周りに群がる取り巻き等に協力させては利益を分配しながら、あらかじめ発注先とすると決めた業者に不公正な調達手続を経て発注した上で、リベート等の利益供与を求め、
- iii) それに応じた業者には更に調達案件を発注するなどし、
- iv) 日大が支払う契約金額も高額化していった

という、日大を「食物」にする基本的な構図が作り上げられ、これによって理事長である田中氏も利益を得ていたものである。

第1～第3事件は、このような基本的構図の中で行われたものと捉えることができる。

【本件全体の構図】

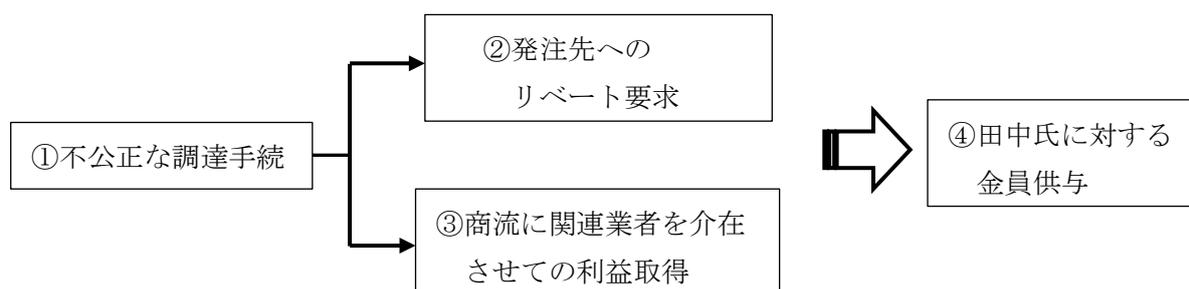


そして、当委員会において原因を分析すべき関係者の行為は、以下の3つに整理することができる。

1 井ノ口氏らによる一連の不正行為（不公正な調達手続・リベート要求等）

(1) 不正行為の連鎖

まず、第1事件及び第2事件においても、また、その他事案の一部の類似事案^{【137】}においても、井ノ口氏らが、あらかじめ発注先を決めた上で、価格競争の働かない不公正な調達手続を行い、その後、発注先にリベート^{【138】}を要求して支払わせたり、商流に必要な関連業者を介在させて利益を取得したりし、さらに、これらの行為で多額の金員を得た上で、田中氏に対して金員を供与していた^{【139】}。各事件及び類似事案における行為の連鎖の状況に照らせば、井ノ口氏らの行為は、①あらかじめ発注先を決めた不公正な調達手続、②発注先に対するリベートの要求、③商流に関連業者を介在させての利益取得、④田中氏に対する金員供与という一連の行為（以下、これら一連の行為を「井ノ口氏らによる本件一連の不正行為」ということがある。）として検討の対象とすべきである。



¹³⁷ 例えば、前記「第2章」「第4」「2」「(2)」「ア」J氏が関与した案件（会社ホに対する紹介料の請求）の会社ホの件では、井ノ口氏が、あらかじめ発注先と決めていた会社ホに対し、他社が提出した最低見積額を教えて、それより低額の見積書を出し直すよう指示をするという不公正な調達手続が行われ、その後、井ノ口氏が、会社ホに対して、井ノ口氏の取り巻きの指定する会社ホに、紹介料として案件ごとに一定割合の金員を支払うよう指示をし、これを支払わせていた。

¹³⁸ 「リベート」は、一般には、支払代金等の一部を世話料や手数料等の名目で支払人に戻すこと、又はその金員を意味するとされる。このように支払人に戻される場合には一種の値引きといえ、通常、違法や不当の問題は生じない。他方、賄賂その他、支払人ではない個人や企業等に正当な理由がないのに支払われる場合、又はその金員についても、リベートと呼ばれることがある。以下、本件におけるリベートは、後者の不正なリベートである。

¹³⁹ 当委員会の調査結果の限りにおいては、特定の背任行為や同種の不正行為によって得た金員が、田中氏への特定の金員供与に対応していると認定することまではできないが、井ノ口氏らは、背任行為や同種の不正行為によって多額の金員を得て、その資金をもって、田中氏に多額の金員を供与したといえる。そして、後記のように、田中氏への金員供与は、同人の歓心を得て、その後も重用してもらうためといえるから、本件一連の不正行為を続けるためであったといえる。

このうち、不公正な調達手続（①）とリベートの要求（②）との関係について見ると、井ノ口氏に不公正な調達手続によって発注先としてもらった業者は、井ノ口氏からリベートを要求された場合、便宜を図ってもらったお礼の趣旨でリベートを支払い、また、これを拒否すれば、次の契約更新等の機会には、不公正な調達手続によって自社が発注先から外されると考えて、リベートを支払うこととなる。すなわち、不公正な調達手続（①）が、リベートの要求（②）の前提となっている【¹⁴⁰】。

また、不公正な調達手続（①）と商流に関連業者を介在させての利益取得（③）との関係について見ると、不公正な調達手続が取られて、調達規程が求める相見積りや入札等が行われない場合、正しく価格競争がなされないから、価格競争を経た場合の価額を超える額で契約されることを防ぐことができない。その結果、商流に必要な業者を介在させることによって、調達価額がその介在業者の利益の分だけ高額となることを防ぐことができないこととなる。すなわち、不公正な調達手続（①）が、商流に業者を介在させての利益取得（③）の前提ともなっている【¹⁴¹】。

（2）不正行為の常態化

そして、「第2章」「第4」「1 不公正な調達手続を行った案件」のとおり、事業部では、井ノ口氏の指示の下、日常的に、⑦そもそも随意契約で相見積りを取らない、⑧他の業者から提出された最低見積額等を意中の業者に教えて、それより低額の見積書等を出し直させる、⑨プロポーザルの採点評価を担当者が恣意的に行う、⑩意中の業者以外の業者の提案の不備を殊更に探して排除する、といった多様な方法が取られており、井ノ口氏の調達手続は事業部関係者からは「出来レース」と言われていた。不公正な調達手続が常態化していたものである。

そのため、既に明らかになっている外にも、発注先へのリベートの要求や商流に関連業者を介在させての利益取得が行われた可能性を否定できない。

（3）分析の対象

以上を踏まえて、井ノ口氏らの行為を、不公正な調達手続、リベートの要求等、さらには田中氏への金員供与という一連の行為（井ノ口氏らによる本件一連の不正行為）として整理し（上図参照）、この一連の行為を原因分析の対象とする。

¹⁴⁰ 前記「第2章」「第1 第1事件の事実関係」に認定のとおり、第1事件の会社は、プロポーザル手続で様々な特別の便宜を受けて、発注先に選定されたことから、これに対する事業部へのお礼の趣旨もあって、要求に応じてリベートを支払ったものである。

¹⁴¹ 前記「第2章」「第2 第2事件の事実関係」に認定のとおり、第2事件の医療機器7式について見ると、会社からの購入を決める際にも、相見積りや入札等を正式に行うことはなされておらず、それに続く商流のいずれにおいても、同様に公正な調達手続は取られていないし、事業部から日大へ提出された相見積書は、FHI吉田氏が、知り合いの業者に依頼して作成させた、事業部の見積書より高額の見積書であった。

2 田中氏が井ノ口氏らから多額の金員の供与を受けた行為

(1) 所得税法違反について

第3事件は、前記「第2章」「第3 第3事件の事実関係」に認定のとおり、田中氏が、過少な所得金額の確定申告を行って所得税の支払を免れたという所得税法違反行為であり、田中氏が所得税法を遵守しなかったという点は問題ではあるが、この点は、あくまでも個人的犯罪であり、ここでは原因分析の対象とはしない。

(2) 田中氏の認識

ところで、第3事件では、田中氏が申告から除外した合計1億1820万円の所得は、平成30年及び令和2年中に計8回にわたって、井ノ口氏又は同人と親しい藪本氏、井ノ口氏の取り巻きといわれる人物らから、3000万円3回、1000万円2回、500万円1回、300万円1回、20万円1回の各金員を受領したものである【¹⁴²】。

これらの金員の授受については、田中氏がいかなる認識で金員を受け取ったのか（受け取った金員を返却しなかったのか）によって、行為のとらえ方が左右される。田中氏は、刑事公判で、これら金員供与の趣旨を挨拶、御礼又は御祝と認識していた旨述べるものの、ここでの300万円、500万円という供与額、ましてや1000万円、3000万円という供与額は、社会通念上、単なる儀礼的な挨拶、御礼又は御祝の額として到底理解し得るものではなく、このような金額を供与された場合、少なくとも何らかの事柄と対価的關係があるのではないかと想定するのが自然であると考えられる。そして、田中氏は、井ノ口氏に事業部の営業を任せ、事業部の業務を拡張させてきたもので、その結果、事業部の売上高が急激に増加してきたことを承知しており、そこに至る業者との交渉等はおそらく井ノ口氏が行っていたことも承知していたものと考えられる。このような状況において、金員供与が、井ノ口氏及び同人と親しい藪本氏らからのものであったことからすれば、上記金員が、他にもない、事業部が行った日大に關係する取引に由来するものであったことも認識することができ、その額の多額さも考慮すれば、日大に關係する取引について何らかの不正行為があったのではないかというところまでは認識することができたと考えられる。

(3) 分析の対象

そうすると、田中氏は、社会的儀礼の範囲を超える金額の金員を、日大に關係する取引について何らかの不正行為の結果であると認識することができたにもかかわらず、受け取っていたものであり、この金員受領行為を原因分析の対象としなくてはならない。

¹⁴² 前記「第2章」「第3」「2」「(3) 令和3年における現金交付」のとおり、上記8回とは別に、田中氏に対して、令和3年6月頃に理事長室で1000万円、同じ頃にちゃんこ屋で2000万円が供与されたとのことであり、これらも合計すると3か年で1億4820万円となる。

3 田中氏及び井ノ口氏による事業部の私物化行為

関連事案としては、上記1で述べた第1、第2事件と類似の事案とは別に、前記「第2章」「第4」「3 事業部の私物化行為と見られる案件」に認定のとおり、井ノ口氏が事業部の取引先に対して田中氏等の就任祝いや相撲関係団体への寄付を求めたり、田中氏夫人のお世話係を事業部で雇用したり、代表取締役のためとして賃借させた事業部の社宅に井ノ口氏の親族が居住したり、田中氏の休憩用にマンションの一室を賃借させたりといったことがあった。事業部の取引先との関係を利用して取引先に私的な要請をする、私的な事柄について事業部に行わせ費用を負担させる、といった事業部を私物化する行為といえる（狭義の私物化行為）。

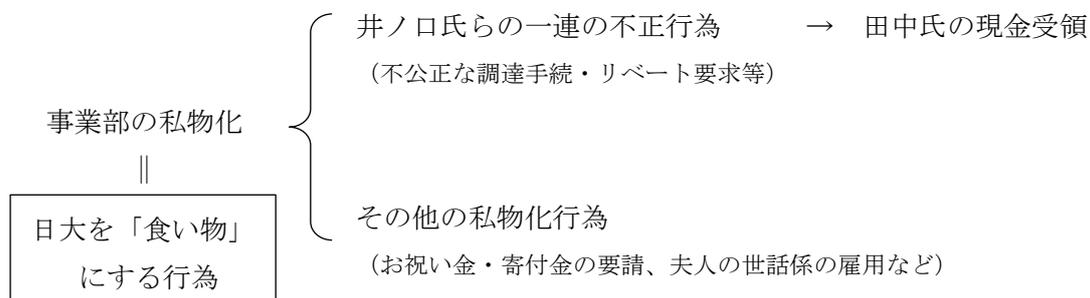
これら事業部の私物化行為についても、原因分析の対象とする。

4 各分析対象行為の関係

以上の各分析対象行為のうち、「1 井ノ口氏らによる一連の不正行為」と「2 田中氏が井ノ口氏らから多額の金員の供与を受けた行為」とは、前者によって得られた金員が原資となって、後者のとおり田中氏が受領したという関係にある。

また、「1 井ノ口氏らによる一連の不正行為」は、事業部における取引を利用してなされたものであるから、その結果としての「2 田中氏が井ノ口氏らから多額の金員の供与を受けた行為」を含めて、「3 田中氏及び井ノ口氏による事業部の私物化行為」の一つであるともいえ、全体として、広い意味の「事業部の私物化」といえる。

事業部は日大の100%子会社であることや、本件一連の不正行為が日大の発注する取引について行われていたこと等に照らせば、井ノ口氏、田中氏らに供与された現金・利益等の原資はもともと日大に帰属していたものということができ、「事業部の私物化」は、日大を「食い物」にする行為でもある。

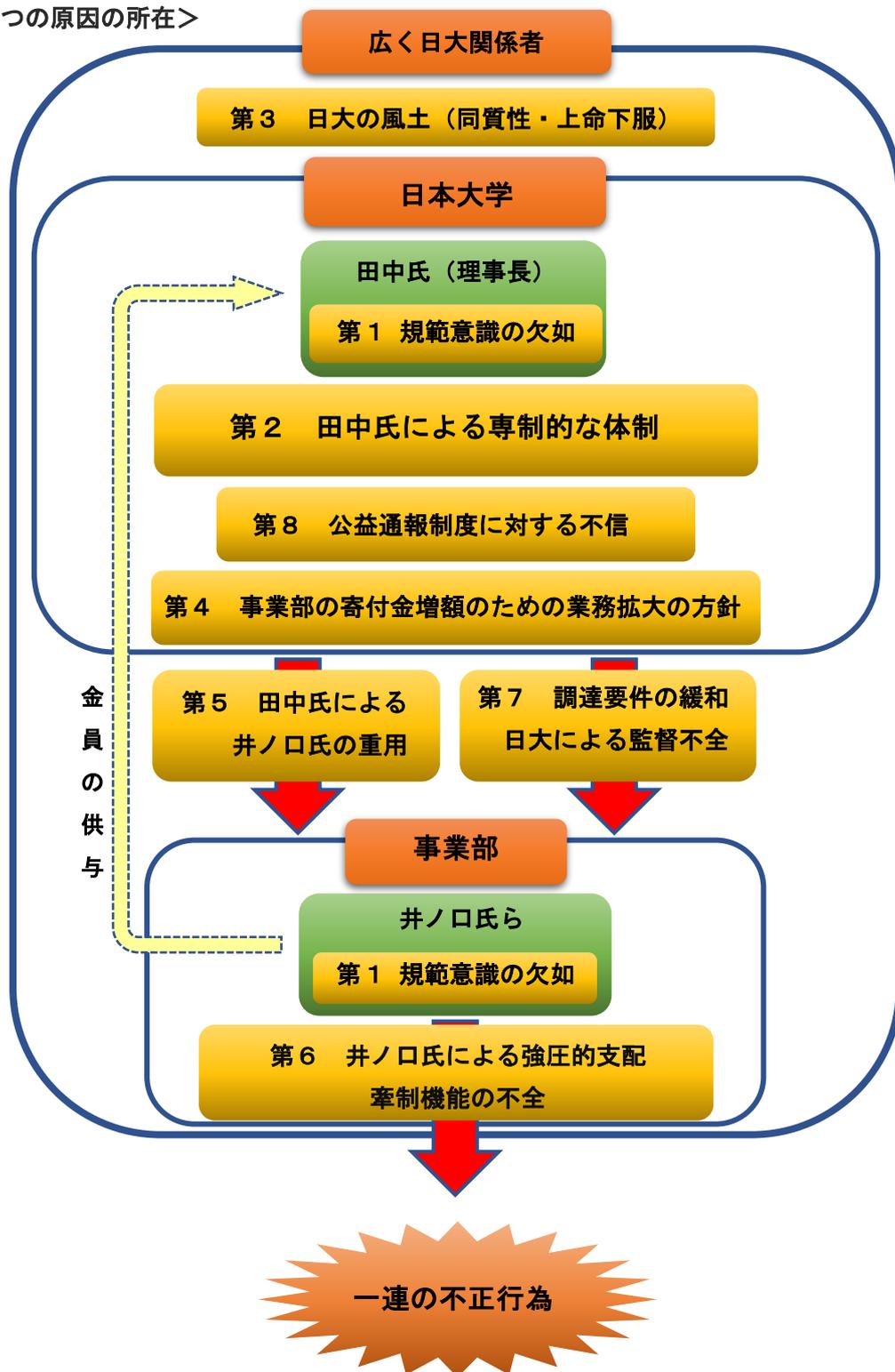


上記1～3は、相互に関連し合っており、それぞれの原因もほとんどが重なるものであるといえることができる。

そして、その原因は、以下第1～第8のとおり、8つに分けて考えることができる。

各原因は、全体として、日大におけるガバナンス不全を構成しているところ、ここでは、各原因及びその関係性について分析していくこととする。

< 8つの原因の所在 >



第1 井ノ口氏、田中氏らの規範意識の欠如

何よりもまず、当事者らの規範意識の欠如が原因として挙げられる。

井ノ口氏らによる本件一連の不正行為は、日大のために行う事業部の業務を利用して自己又は第三者の利益を図ったものである。

また、田中氏は、前記のとおり社会的儀礼の範囲を超える多額の金員を、日大に関係する取引についての何らかの不正行為の結果であると認識することができたにもかかわらず、受け取っていたものである（第3事件の犯罪事実によれば、例えば令和2年の1年間で、受け取ったリベート収入等は1億円を超え、本来の所得約5916万円を大幅に超える。）。

田中氏、井ノ口氏による狭義の私物化行為も、事業部の取引関係や費用を私的に利用して利益を得ていたものである。

これらの行為には、刑罰法規に反する第1事件及び第2事件も含まれ、さらに、田中氏や井ノ口氏について見れば、日大の理事としての善管注意義務・忠実義務を負っているほか、公序良俗に反する行為の禁止や役員の地位を利用して利害関係者からの金品・物品及び供応の受領の禁止という日大役員規程に定める規範も遵守しなくてはならない。これら当事者が、その地位を利用して、日大、事業部の業務に関連して個人的に多額の利益や所得を得ることが正当化される理由は全くない。それにもかかわらず、日大の他の関係者には秘密裡に、これら行為をした当事者らの規範意識の欠如は顕著であり、それが本件の原因となっていることは言うまでもない。

第2 田中氏による専制的な体制

前記「**第2章**」「**第5**」「**1**」「**(6) 理事長**」に認定のとおり、理事長の再任回数に制限がなく、かつ、現職の理事長が再任されやすい選任手続の慣行【¹⁴³】があったこともあり、田中氏は、5期13年の長期にわたって日大理事長を務めた。

このような長期体制となったのは、一方で、田中氏が、危機的状況にあった日大の財政再建に成果を上げるなど、巨大な組織を統率するリーダーシップを有する存在として、学内の支持も得たことの現われと見ることができる。他方で、主として以下の3つの要因により、田中氏による専制的な体制が確立していったことの結果とも見ることができる。

¹⁴³ 理事長の選任は、理事の中から互選によると規定されるが、慣行上、選考委員会方式が取られており、同委員会の推薦を理事会が承認していた。選考委員の人選については、現職の理事長が仮議長となって指名する場合と、総長が仮議長となって指名する場合とがあった。田中氏の1期目は、この慣行によらずに選挙が行われ、その後の2～5期目は、慣行に戻って田中氏が仮議長となって選考委員を指名する選考委員会方式が取られた（前記「**第2章**」「**第5**」「**1**」「**(6)**」「**ウ 理事長の選任方法**」参照）。田中氏は慣行を自己が再任されやすいように利用していたといえよう。

1 田中氏の意向を反映しやすい役員選任の制度・慣行

前記「第2章」「第5」「1」「(1) 評議員会・評議員」及び同「(3) 理事」に認定のとおり、理事や評議員の選任については、理事のうちの1~2名はそもそも理事長が推薦するとされていたし、教職員評議員のうちの1~4名は本部部長から選任されるとされ、職務上理事長の直属の部下に当たる職員が充てられることになっていた。また、校友理事や校友評議員の選任のように、校友会会長である田中氏の指名した委員による選考委員会方式が採用される慣行（校友評議員では、最初の候補名簿も田中氏を中心に作成）となっていた例や、学識経験評議員の選任のように、田中氏が推薦委員会の委員として複数名の候補者を推薦していた例等もある。これら制度や慣行によって、役員選任について、田中氏の意向が反映しやすくなっていた。田中氏が、役員選出母体の一つである校友会の会長を兼務し、極めて強い影響力を有していたことも、日大の役員選任に田中氏の意向が反映しやすい傾向を助長していた。

評議員及び理事の相当数を占める学部長の選任についても、前記「第2章」「第5」「1」「(9) 学部長」に認定のとおり、平成30年に制度が変更され、職員の投票動向が従前よりも結果に影響を与える程度が大きくなり、職員の上司である理事長の影響力が強まった【144】【145】。

このように、田中氏は、現職の理事長として、役員選任において大きな影響力を有していたことから、理事、評議員等の役員には、次第に、田中氏を支持し、これに従う者が増えていき、田中氏の3期目、4期目に入ると、役員の大勢は田中氏の支持者、イエスマンで占められるようになっていった【146】。

2 外部人材の極めて少ない理事会

前記「第2章」「第5」「1」「(1)」「キ」「(ウ) 校友評議員」に認定のとおり、制度上は、校友会評議員には広く学外の経験を有する人材に就任してもらい、そこから

¹⁴⁴ 当委員会のヒアリングにおいて、複数の理事は、参考選挙になって、学部長候補者は、それまでより職員の投票動向を気にするようになり、職員の上司に当たる理事長から学部長就任につき支持を取り付けたいと考える者が現われ、参考選挙の前には、理事長に会うためにちゃんこ屋を訪れる学部長候補者が少なくなかった旨述べる。

¹⁴⁵ なお、前記「第2章」「第5」「1」「(8)」「ウ」「(7) 総長制の廃止(平成25年4月)」に認定のとおり、日大では、平成25年に、総長制が廃止され、法人の経営については理事長が、学校の教学に関する事項は学長が統括することとされた。従前も、総長は学長となり教学に関する事項を統括していたが、法人における職位の序列において総長の方が理事長より上位とされていたところ、これ以後は、理事長が学長よりも上位に位置づけられることとなった。この制度改正では、理事長の権限それ自体に実質的な変更があったものとはいえないものの、この序列の変更が田中氏の専制的な体制の確立を加速させる要素になったとはいえよう。

¹⁴⁶ 前記「第2章」「第5」「1」「(2)」「才 理事会の審議の状況(理事会の形骸化に関する実態)」に認定のとおり、田中氏の2~3期目の頃から、理事会では、それ以前にはそのような慣例はなかったのに、田中氏が入室する際、全理事が起立して田中氏を迎えるのが慣例になっていた。評議員会においても、同様の慣例が生まれていた(同「(1)」「ク 評議員会の審議の状況」)。これらのエピソードは、上記の状況を象徴している。

理事を選任することで、日大の卒業生【147】とはいえ外部人材を理事会に加えることができる。また、学識経験者評議員は大学の内外を問わず学識経験等を考慮して選考することとされているから、そこから理事を選任すれば、日大の卒業生でもない外部人材を理事会に加えることができる。

しかし、過去5期について見ると、校友理事では、(近時は改まっているものの)半数前後が元教職員であった時期もあり、学識経験理事では、大半が元又は現職の教職員である状況が続いている。理事会全体で見ると、平成17年以降、85%前後、近時でも75%前後が元又は現職の教職員で占められ、それ以外の者も全員が日大の卒業生である。前述の田中氏の役員選任での影響力とも関連しようが、実態として外部人材の登用はできておらず、外からの目が入ることで、専制的な体制に歯止めがかかることも期待できなかったといえる。

3 田中氏の意向に反する者に対する人事上の不利益

前記「第2章」「第5」「2 関係者に一定の影響を及ぼしたと考えられる人事措置」に認定のとおり、芸術学部の人事凍結やB氏の稲城総合グラウンド担当等への異動のように田中氏らの意向に反したことを理由として行われたものと認められる人事措置があり、また、その他の事案も相まって、田中氏らの意向に反する行動をとると「飛ばされる」との認識が役職員の間で広がっていた。

これにより、田中氏の意向に反することができる者はいなくなり、役員及び職員らは、顔色を見て行動するようになっていった。

なお、日大には、人事異動に関して、職員の人事評価の仕組み、異動に当たって職員から希望を聴取する仕組み、不利益な異動を行う場合にその理由を記録に残す制度等は整備されておらず、キャリアパス等についての基本的ポリシーも策定されていなかった。そのことが、上記のように恣意的に人事上の不利益を与えることができた原因の一つとなっていたといえよう。

以上1～3のような状況のもと、前記「第2章」「第5」「1 学校法人日本大学のガバナンスの状況等」に認定のとおり、近年は、日大の常任会・常務理事会・理事会・評議員会のいずれの機関においても、実質的な議論はほとんど行われることがなく【148】、田中氏及び田中執行部に対する監督はできていなかった。

¹⁴⁷ より正確には「学校法人日本大学の設置する学校の卒業及び修了した者」であるが(日本大学校友会会則)、以下では単に「日大の卒業生」と表記する。

¹⁴⁸ 当委員会のヒアリングにおいて、複数の理事から、理事会や評議員会で実質的な議論がなされなかった原因として、田中氏による専制的な体制に由来するものの外に、その人数の多さ(理事会は27～36名、評議員会は100～130名)を指摘する意見があった。また、理事会については、付議事項に関する資料を当日配付し会議後回収することが多かったこと、理事の中には、議論をせずに「異議なし」と述べるなど、理事会の役割を理解していない者もいたことを指摘する意見があった。

第3章 原因の分析

第3 日大の風土（組織の同質性、上命下服の体質）

このようにして、田中氏による専制的な体制が確立し、田中氏に意見をする者はいなくなり、理事長を監督すべき機関はその機能を十分に果たさなくなっていたものである【149】。この田中氏による専制的な体制が、本件一連の不正行為等の根本的原因である。

第3 日大の風土（組織の同質性、上命下服の体質）

ここで、上記の根本的原因より背後にある、全体の背景というべき事情に言及しておく。

1 組織の同質性

前記「第2章」「第5」「1」「(3)」「オ 構成上の特徴」に認定のとおり、平成17年以降の理事の構成を見ると、日大の教職員の経験がなく日大の卒業生でもないものは一人もおらず、また、女性の理事に至っては平成元年以降一人もいない。同様に、評議員の構成を見ると、平成17年以降、日大の教職員の経験がなく日大の卒業生でもないものは1名だけ、女性は毎期1～6名であり、多い年度でも6%に満たない。また、弁護士等の監事も日大の卒業生から選ばれる慣行となっている。さらに、職員も約93%が日大の卒業生から採用されている【150】ものである。

日大にあっては、全体的に組織が同質的であって、多様性に乏しく、そのため、良くも悪くも身内意識の強い組織となっているといえよう。

2 上命下服の体質

組織である以上、その方針が的確に伝達され忠実に遂行されていくことが必要であることは言うまでもないが、当委員会のヒアリングやアンケートでは、日大においては上命下服の体質が強くと見られるとの声が多く聞かれた。

そのような体質は、田中氏の長期体制下においては、その最高意思決定機関である理事会の審議にも反映し、実質的な議論はほとんど行われななど、理事会は、トップの意向に沿って定められた方針を追認するだけの組織となっていた。このことが、田中氏の専制的体制が確立することを助長した面があるといえよう【151】。

¹⁴⁹ 前記「第2章」「第5」「1」「(7)」「エ 近時の選任状況」に認定のとおり、監事については、選任基準に沿って、学部長経験者、事務局長等経験者、弁護士、公認会計士又は税理士の4名が選任される慣行があったし、具体的な人選については、理事長（田中氏）等日大執行部の意向等に基づき候補者が決まる慣行があった。監事は、後述のように事業部に対する臨時監査を実施するなど、相応に監事の役割を果たしていたといえる。監査結果が十分に活かされなかった点が問題であった。

¹⁵⁰ 令和3年5月現在で、高卒及び短大卒を除いた一般職職員（任期制職員及び嘱託（常勤）を除く）を分母として算出した数値である。

¹⁵¹ 当委員会のヒアリングにおいて、他大学出身の理事経験者から、「もともと日大には議論する文化がなかった。きちっと議論をせず、根回しをして、結論ができ上がっていた。チェック機能が全部取られてしまい、ある特定の方に決定権が全部集中していったという問題があるの

以上1・2は、一般的に、組織がある方向に向かうときに、多様な観点からその妥当性を検証することが十分にされず、不適切あるいは極端な方向に向かう危険がある場合でも、これを止める力が働きにくいという背景事情となるおそれがあると考えられる。

第4 事業部の寄付金増額のための業務拡大の方針

1 事業部の業務拡大

前記「第2章」「序」「2」「(1)」「ア 設立経緯・目的」に認定のとおり、元々、日大では、部科校ごとに独立採算性が取られ、外部委託や物品調達も部科校ごとに調達業務を行い、部科校ごとに契約を行っていたところ、平成22年に事業部を設立し、各部科校の外部委託や物品調達を集約してスケールメリットを活かすこと、これまで外部業者が行っていた業務を事業部が代わって行って利益を得て、これを寄付金として日大に還元すること、部科校の調達事務をアウトソーシングしてコストを削減すること等を目指すことになった【152】。設立当初は、保険代理店や自動販売機取次業務等を行うことから始め、段階的に事業の規模と範囲を拡大していくこととされた。

その後、前記「第2章」「序」「2」「(1)」「イ」「(イ) 事業部からの調達規程の制定経緯」に認定のとおり、田中氏4期目の平成29年10月6日の理事会において、物品等の共同調達、業務委託（清掃、警備、施設設備保守・管理）の共同化等で、事業部の積極活用による「日大力」のさらなる強化に関する方針（「経営上の基本方針」）が決定され、同年の事務局長会議では、田中氏から、全部科校はこの方針に沿って協力するように要請がされ、各部科校にとっては、事業部から調達できるものは事業部を通すのが原則かつ義務的となっていった。

2 130周年事業と事業部からの寄付金増額

他方、前記「第2章」「序」「2」「(3) 日大130周年記念事業」に認定のとおり、令和元年が日大の創立130周年にあたり、田中氏の主導で、記念事業が計画され、平成24年からそのための寄付金募集が開始されて、令和4年までの10年間に、130億円を集める目標が掲げられた。令和3年までに集まった寄付金約99億円のうち42%以上が事業部からの寄付で、校友会27%、在校生父母11%、役員教職員10%等に比して、圧倒的に大きな割合を占めていた。募集目標を達成するには事業部からの寄付金を増額させる必要があったものである。

かもしれない。意見を言う人よりは、いわゆる忖度をするような人が残って昇進していた気がする。」との意見も聞かれた。

¹⁵² 当委員会のヒアリングにおいて、数名の理事は、事業部の利益を本部に寄付させることによって、各部科校の資金を本部に還流させ、この資金を、本部から財務状況の厳しい部科校への支援や、日大全体の奨学金制度の充実に使用するという目的もあったと述べる。

この間、前記「第2章」「序」「2」「(2) 事業部の売上高と寄付金額の拡大」に認定のとおり、事業部は、上記方針に沿って、急激に業績拡大し（売上高は、平成23年3億円、平成29年70億円、平成30年122億円、令和2年168億円、令和3年291億円と増加）、日大への寄付金も、平成23年の1億円から、平成29年には4.3億円となり、平成30年度及び令和2年には8.5億円に達するに至っていた。

3 事業部の目的の変容

このような中で、日大執行部においては、次第に、設立時のスケールメリットの活用等の目的は後退し、事業部の業務を拡張し、収益を増大させ、寄付金を増額させることが第一の目的とされるようになっていった【153】。日大執行部が寄付金増額のために事業部の急激な業務拡大を目指したことが、田中氏による井ノ口氏の事業部での重用や、日大における事業部からの調達要件緩和の原因となったものである【154】。

第5 田中氏による井ノ口氏の重用

1 井ノ口氏に対する後ろ盾

前記「第2章」「序」「3」「(2)」「ウ 業務の状況」に認定のとおり、事業部では、設立当初、保険代理店業務が中心であり、当面の目標とされた自動販売機設置業務の部科校からの集約は、部科校の協力が得られず【155】、外部業者との交渉も捗々しくなかった。田中氏は、井ノ口氏が事業を行っていた経験があり、交渉力もあると考え、井ノ口氏に事業部の営業を担当させることとした。井ノ口氏は、部科校とも業者とも強引な交渉を行い、業績を拡大させていった。同人は、交渉の際、「理事長付相談役」と記載した名刺を交付したり、「この件については、田中氏の了解を得ている。」と述べ

¹⁵³ 前記「第2章」「第1」「7」「(4) 理事会での承認」に認定のとおり、第1事件では、会社キが代金額を2億円余減額した際、日大の理事会は、この減額分のうち大部分を事業部へ報酬として支払うこととした。事業部に支払われた報酬は事業部の利益となって、日大に寄付金として戻ってくるから、日大の財務上は、減額分を日大で保有しておいても収支に変わりはない。そうであるのに、このような処理を行ったのは、日大執行部（田中氏）としては、寄付金として受け取り、寄付金額を増やしたいという意図があったものと考えられる。また、前記「第2章」「第2 第2事件の事実関係」に認定のとおり、第2事件の医療機器7式、電子カルテシステムの売買契約においては、事業部は、板橋病院に代わって調達業務を行っている上、契約当事者としても介在して利益も得ている。これにより、病院や日大の支出は必ずしも減少しているとはいえないが、事業部の収益を増大させ、寄付金を増額させるものではあった。

¹⁵⁴ スケールメリットの活用、外部業者に流れる利益の内部確保、資金の還流による部科校間不均衡等の是正等という事業部設立時の目的には、それ自体に不適正、不相当なところはないといえる。その後、目的の重点が寄付金増額のための事業拡大へと変容したことに問題があったと考えられる。

¹⁵⁵ 資金の還流は、独立採算制の下では、学部の資金を本部に吸い上げる面があり、当初から学部の抵抗が予想されたので、日大側のバックアップ体制を明確にする趣旨で、事業部の役員に日大役員や本部部長職等が充てられた。

たりなどしたが、田中氏は、この名刺の使用を容認していた（前記「第2章」「序」「1」「(3)」「ウ 井ノ口氏らに対する後ろ盾」の田中氏と弁護士とのやり取り参照）。

上記のように、日大への寄付金を増額するため、事業部の業務拡大と収益増加の方針が取られるようになると、田中氏は、井ノ口氏が、その交渉力をもって事業部の業務拡大と寄付金増額に貢献していると評価し、常務理事会その他の会合で、事業部の業務は大学の職員ではできない、事業の経験がある井ノ口氏に任せればよい、井ノ口氏は寄付金増額の成果を上げている旨述べるなどして、いよいよ井ノ口氏を重用するようになっていった。

田中氏によるこうした後ろ盾が、井ノ口氏による事業部の強圧的支配（後記「第6 井ノ口氏による事業部の強圧的支配 と 事業部内の牽制機能の不全」につながる）になった。

2 井ノ口氏と田中氏夫妻との親密な関係

ところで、田中氏による井ノ口氏の重用には、もう一つの原因があったと整理できる。それは、井ノ口氏と田中氏、同夫人との親密な関係である。

すなわち、前記「第2章」「序」「1」「(4)」「ア 経歴」に認定のとおり、井ノ口氏は、東京では田中夫人の経営するちゃんこ屋の近くに住み、頻繁に同店を訪れて飲食し、事業部の従業員や取引先の社員等も同道するなどして、同夫人、田中氏に取り入って、親しく付き合うようになった【156】。このように、井ノ口氏が田中氏、同夫人との間で私的に親密な関係を形成していたことも、私的な関係が職務へと持ち込まれて、田中氏による井ノ口氏の重用につながったといえる。

さらに、上記の井ノ口氏らによる本件一連の不正行為について述べたように、井ノ口氏らは、田中氏に多額の金員を供与していた。この金員供与は、田中氏の歓心を得てその関係性をいっそう深め、その後も事業部で重用してもらうための行為といえ、それによって、事業部の強圧的支配を続けていったものといえる。

第6 井ノ口氏による事業部の強圧的支配 と 事業部内の牽制機能の不全

1 井ノ口氏による事業部の強圧的支配

田中氏による井ノ口氏の事業部での重用の結果、前記「第2章」「序」「3」「(2)」「ウ」「(ウ) 井ノ口氏による強圧的支配」に認定のとおり、井ノ口氏は、事業部における業者選定や業者との交渉、部科校との交渉を任され、事業部を意のままに動かして

¹⁵⁶ 井ノ口氏の姉である会社オのG氏も、ちゃんこ屋等で田中氏、田中夫人と親しくしていたことを頻繁に日大教職員に目撃されている。なお、この会社オのG氏が、田中夫人の強力な後ろ盾を得て、日大の広告業務をほぼ独占し、広報部の人事にも影響を及ぼす形で、この10年にわたって日大の広報活動をほぼ独占してきた実態があることは、「第2章」「第4」「4 会社オとの特殊な関係」に記載されているとおりである。

支配するようになっていった。事業部では、直属の部下である営業担当従業員は勿論、日大から出向した課長クラスの従業員も、さらに日大の常務理事で事業部の代表取締役である甲氏でさえも、井ノ口氏に逆らうことができなくなっていた。

事業部の役員・従業員も、交渉相手となる部科校の職員も、井ノ口氏の意向に反すると、人事上の不利益を受けるかもしれないと認識していたことから、井ノ口氏に反対することは難しく【157】、中でも、井ノ口氏の直属の部下である営業部の従業員は、アメフト部の出身で、運動部の先輩後輩の人間関係によっても先輩である井ノ口氏に絶対服従であった【158】。井ノ口氏には、怒鳴りつけるなど威圧的なところもあり、これも、従業員が井ノ口氏の言うことを聞く理由であった。

そして、井ノ口氏は、平成30年7月にアメフト危険タックル問題により事業部を辞めた後も、直属の部下であった従業員等を介して、事業部の営業等について指示を行うなどして強圧的支配を継続していたし、令和元年12月に事業部取締役として正式に事業部に復帰してからも同様であった。

このような井ノ口氏による事業部の強圧的支配によって、井ノ口氏らは、あらかじめ発注先を決めた不公正な調達手続、不正なリベートの要求や商流に業者を介在させての利益取得、田中氏への金員供与という一連の行為を行う機会を得たものといえる。

2 事業部における牽制機能の不全

このように井ノ口氏による事業部の強圧的支配が存在する中で、以下のとおり、事業部内での牽制は機能していなかった。

(1) 規程の不遵守

前記「第2章」「第4」「1 不公正な調達手続を行った案件」で述べたように、事業部では、外部調達規程が守られず（同規程が制定される前は、当時、準用していた日大の調達規程が守られていなかった。）、不公正な調達手続が行われていた。

また、前記「第2章」「序」「3」「(2)」「ア 稟議の不存在」に認定のとおり、事業部では、稟議規程は存在するものの、決裁の手続は守られず、井ノ口氏が了承すれば、決裁なしに契約締結が行われており、契約書は契約が実行され始めてから数か

¹⁵⁷ 前記「第2章」「第2」「2」「(2)」「イ 吉田氏の板橋病院に対する提案等」に認定のとおり、第2事件では、板橋病院事務長が高額医療機器の一括更新の問題点を指摘したところ、同人は文理学部特任事務長に異動させられ、結局は、事業部側が、本部の了解を取ったとして、病院に一括更新を承知させたものである。

¹⁵⁸ 前記「第2章」「序」「3」「(2)」「ウ」「(イ) 事業部内における人事状況」に認定のとおり、事業部においては、しばしばアメフト部、相撲部の出身者が縁故採用されていたところ、平成26年には、日大の人事部長であったA氏の発案で、事業部において3年程度勤務すれば、日大職員の中途採用試験に応募できるという事業部の従業員への優遇措置が設けられた。運動部出身者にも日大への就職の機会を与える趣旨であるが、運動部出身者の忠誠度をさらに増すことにもなったといえる。

月後に作成されることもあった上、外部業者と事業部との契約に係る決裁は、他の取締役に戻されていなかった。

さらに、前記「第2章」「序」「3」「(2)」「イ 代表印等の管理の不適切さ」に認定のとおり、事業部では、印章管理規程は存在するものの、これに従った適切な管理は行われておらず、井ノ口氏の指示があれば、営業部の従業員により代表印や社印が押印されていた。

(2) 会社法上の各機関の監督状況

前記「第2章」「序」「3」「(1)」「ウ 取締役」に認定のとおり、代表取締役の甲氏は、週に1回程度は事業部の事務所を訪れていたが、それ以外の取締役は、ほとんど事務所【¹⁵⁹】を訪れたことがなく、日大会館（本部）にて定期的にまとめて決裁が回ってくるのを処理するのみで、それぞれ法務、総務、財務等の担当はあったが、実質的な職務はほとんど行っていなかった。外部業者と事業部との契約につき決裁が上がらないことも不審に思わなかったものである。

前記「第2章」「序」「3」「(1)」「イ 取締役会」に認定のとおり、取締役会は3か月に1度開催する必要があるが、平成24年以降は年に2～3回の開催となり、日大への寄付金額決定や決算承認・株主総会招集のための取締役会が開催されるほかは、規程改正や人事関係について書面決議で済まされることが多く、業務執行の状況等につき実質的議論や定期的な報告はなされていなかった。

前記「第2章」「序」「3」「(2)」「ウ」「(イ) 理事長の権力を背景とした威圧的・強引な交渉」に認定のとおり、田中氏は、事業部の事業を拡大して寄付金を増額させようと考え、井ノ口に業務を任せていたものであるから、それを阻害するような取締役による事業部の業務執行（井ノ口氏の業務執行）に対する監督は望んでいなかった。そのため、井ノ口氏以外の事業部の取締役がすべて非常勤であり、日大の学長、学部長、常務理事といった繁忙な役職との兼務となっていて、事業部の取締役として十分な執務を期待するのは無理があっても、そのことは問題ではなかった。また、田中氏は、取締役及び監査役の人選にあっては、理事会に諮ることなく、自らの意向に沿った行動が期待できる者を選んでおり【¹⁶⁰】、その結果、取締役に就任した者は、取締役の業務に注力しなくてはならないという意識を持っていなかった【¹⁶¹】。さら

¹⁵⁹ 日大会館（本部）と井ノ口氏のいた事業部の事務所（市ヶ谷・校友会館内）とは徒歩3分程度の距離であった。

¹⁶⁰ 当委員会のヒアリングにおいて、事業部の監査役に就いた部長は、田中氏から「事業部にはさわらなくてよい」と言われたと述べた。

¹⁶¹ 当委員会のヒアリングにおいて、ある理事は、事業部の取締役の仕事は、日大の役職に付属してくるもので、いわば充て職であり、実際にはあまり注力しなくても構わないように感じていた旨述べる。

第3章 原因の分析

第7 事業部からの調達要件緩和 と 日大による監督の不全

に、田中氏は、年末の日大への寄付金額を決定するための取締役会と決算承認及び株主総会招集のための取締役会の際には、自らが株主代表として取締役会にも出席していた。結局、田中氏が事業部を監督することに消極的であったことから、事業部内における取締役による監督は実効性のないものとなっていたといえる【162】。

前記「第2章」「序」「3」「(3)」「ア」「(イ) 監査役による監査状況」に認定のとおり、監査役は、日大の本部の部長職、近年は財務部長、管財部長の兼務とされていたが、平成30年以前は、もっぱら決算書類を点検するだけであった。アメフト危険タックル事件の後、財務部長であった監査役が、決算分析と会計監査を行って、問題点の指摘を行ったことがあったが、その際も、それ以降も、監査役が業務監査、特に事業部と外部取引業者との取引状況の監査を行うことはなかった。

(3) 牽制機能の不全

このように、事業部では適正な業務執行のための内部規律も守られず、取締役、監査役による業務の監督も極めて不十分であり、これらにより牽制機能が働いていなかったことが井ノ口氏らによる本件一連の不正行為を生む環境となったという意味で、その原因となったものといえる。

そのような牽制機能の不全は、そもそも事業部の監督に消極的であった田中氏が取締役、監査役の人選を行っていたことに加え、取締役等が非常勤の兼務であって、業務への注力が難しかったことも原因となっているといえる。

第7 事業部からの調達要件緩和 と 日大による監督の不全

1 事業部からの調達要件の緩和

元々、日大の調達規程では、3000万円未満の物件購入や1億円未満の業務委託等に限って随意契約によることができ、それ以外は入札によることと規定され、随意契約による場合は、原則として見積合わせをしないことと規定されていたところ、前記「第2章」「序」「2」「(1)」「イ」「(イ) 事業部からの調達規程の制定経緯」に認定のとおり、事業部の設立後である平成24年に、事業部からの調達に関する規程が制定され、日大が事業部から調達を行う場合には随意契約によることができ、見積合わせを省略できると定められた。その後、事業部の業務拡大方針に沿って、順次、同規程上の事業部から随意契約で調達できる範囲が拡大され、平成28年には、3億円未満の

¹⁶² 後記「第7」「2」「(1) 日大による事業部に対する監督」のように、本来は、日大の役職員が事業部の取締役、監査役に就くことが、事業部に対する監督体制を構築することになり、それが適切に運用されて、監督が行われるはずである。しかし、本件では、形だけは監督体制が構築されているようにも見えるが、上記のように、当初から、日大執行部（田中氏）には、この体制によって事業部を真に監督しようという意図はなく、それがなされるような体制にしていなかったものである。

第3章 原因の分析

第7 事業部からの調達要件緩和 と 日大による監督の不全

共同調達、それ以外でも管財委員会等が合理的とした場合理事会による議を経て随意契約可能が加えられ、平成30年には、物件購入等が3億円未満に、共同調達が5億円未満に、業務委託が5億円未満に拡大された。これらの改定によって、日大は、事業部から調達することで、他の業者からの調達による場合には行わなければならない入札等の負担から解放される道が開かれることとなった。

他方、前記「第2章」「序」「3」「(2)」「ウ」「(イ) 発注の方法について」に認定のとおり、事業部の方は、設立後長らく調達規程が制定されておらず、その間は、日大の調達規程を準用して業務を行っていたが、令和元年、外部調達規程が制定され、3000万円未満の物件購入等、5億円未満の業務委託、500万円未満の工事等は随意契約によることができ、それ以外は入札によること、随意契約による場合は見積合わせをしなくてはならないことが定められた。しかし、前記「第2章」「第4」「1 不公正な調達手続を行った案件」で述べたように、調達規程が制定された後も、事業部の井ノ口氏とその部下を中心とする営業部門は、これを遵守せず、不公正な調達手続を行っていた。

上記のように、日大は、事業部から調達する場合について要件を緩和し、事業部からの調達を促したが、その結果、事業部からの調達については、幅広く、日大での相見積りは不要となり、日大側でチェックがなされない体制となったものである。このことも井ノ口氏らによる本件一連の行為を許す原因の一つとなっていた。

2 日大における事業部に対する監督の不全

このように事業部からの調達要件が緩和されていったにもかかわらず、日大による事業部に対する監督は、ほとんどされていなかった。

(1) 日大による事業部に対する監督

後記「第4章」「第1」「3」「(1) 日大の業務執行理事が負う義務」に詳述するように、事業部が、日大の100%子会社であり、日大の調達業務を代替するものとして、その積極的活用が日大の方針とされて、調達される範囲も広がり、取引規模も急拡大している等の状況にあつては、日大としては、事業部における業務の適正を確保すべく、事業部に対する監督体制を構築し機能させなくてはならないといえる。その方法としては、基本的には、日大から事業部に取締役や監査役を派遣して、事業部で業務執行を監督するという職務を果たさせることが考えられる。そのほかには、事業部側の協力を得て、情報収集や調査を行うことも考えられよう。

(2) 日大の各部署による監督

前記「第2章」「序」「3」「(3)」「イ」「(ウ) 事業部を監督する部署について」に認定のとおり、日大では、管財部が、事業部との連携や連絡協議に関する事項

その他事業部に関する事項を分掌するとされていたが、事業部の監督を行う部署についての明確な定めはなかった。

そして、管財部も財務部も、それぞれ所管する業務について事業部の監督は行っていなかった。なお、前記「第6」「2」「(2) 会社法上の各機関の監督状況」のとおり、事業部の監査役であった財務部長が会計監査を行ったことはあった。

(3) 日大の理事会・常務理事会による監督

また、前記「第2章」「序」「3」「(3)」「イ」「(イ) 日大の理事会、常務理事会による監督状況」に認定のとおり、日大の理事会、常務理事会においては、事業部の決算と日大への寄付金額が報告されるだけで、それ以外に事業部の業務執行に関する議題が審議されることはなかった。

事業部の取締役、監査役の人選についても、事業部の設立時を除き、理事会、常務理事会で議題に上がることはなく、その人選は田中氏に任せられていた。

前記「第6」「2」「(2) 会社法上の各機関の監督状況」のとおり、日大の常務理事や理事が事業部の代表取締役や取締役に就任し、日大の財務部長や管財部長が事業部の監査役に就任していたが、同人らは取締役、監査役として事業部の業務執行、常勤取締役である井ノ口氏の業務執行を実質的に監督していなかったものであり、日大の理事会、常務理事会において、事業部の業務の状況について説明するといったことも行っていなかったものである。結局、日大の理事会、常務理事会では事業部の監督は行われていなかったといえる。

3 日本大学監査団・日大監事による監査

前記「第2章」「序」「3」「(3)」「イ」「(イ) 日本大学監査団による監査の状況」に認定のとおり、日本大学監査団は、経営上の基本方針が出された頃までには、日大の会計監査の一環として事業部の監査を行い、日大の監事に対して、事業部における規程類の未整備、特定業者との取引の増大等の問題点や業務監査の必要性を指摘する意見を述べていた。

日大の監事は、従前は、事業部を監査の対象としておらず、監査を行っていなかったが、上記の日本大学監査団からの指摘を受けるなどしたことから、平成30年のアメフト危険タックル事件で井ノ口氏が事業部を離れた時期に、事業部の協力を得て、臨時監査を実施した。同監査では、業務委託に係る事業部の契約と支払の状況等の監査を行った上で、契約書の作成遅延の解消、業者選定及び契約金額の根拠の明確化等の指摘を行い、併せて人的体制の強化等を勧告する内容の報告書作成し、翌年2月に田中氏に提出して説明を行った。しかし、事業部の代表取締役、事業企画部長及び取締役であった乙学長には報告されたが、常務理事会や理事会で報告されることはなかった。もっとも、事業部の事業企画部長等がいくつかの改善を実行し、その後の

定期監査において、日大の監事は、契約日の作成遅延が解消したことなどの改善結果を確認していた。また、コロナ禍の関係で実地調査ができないこともあったが、定期監査ではヒアリング及び関係書類閲覧等による事業部の業務の監査を行い、詳細な監査実施報告書では、責任者の不在や一部の業務委託契約の実態が不明であること等の指摘もしていた。もっとも、ここでも理事会への報告は事業部について記載のない監事監査報告書で行われた。このように監事は相応に役割を果たしていたが、監事の各調査結果につき、理事会で議論するなどして、事業部の業務の改善に十分に活かされてはいなかった。

4 監督の不全

以上のとおり、日大執行部は、上記のような事業部をめぐる状況の下で、事業部に対する監督体制を構築し、機能させる義務があったにもかかわらず、これを十分には行っていなかったものであり、そのことが、井ノ口氏による事業部の強圧的支配を許し、井ノ口氏らによる本件一連の不正行為を許す原因となったといえる。

監事による臨時監査についていえば、この結果が十分に活かされていれば、上記を防ぐ契機ともなり得た可能性があったにもかかわらず、臨時監査報告書は田中氏、甲代表取締役、乙学長その他一部の者にしか提出されず、理事会等では公表されなかった。

田中氏が、そもそも事業部を監督することを望んでおらず、田中氏による専制的な体制の下で、結局、日大による監督は機能していなかったといえる。

第8 公益通報制度に対する不信

前記「第2章」「序」「1」「(1)」「コ 公益通報制度」に認定のとおり、日大は、教職員等を対象に公益通報受付・相談窓口が設置され、ホームページに公開されていた。年間30件前後の利用もされていた。事業部には、同様の制度はなく、事業部の役員、従業員は日大の制度の対象者にもなっていなかった。

ところで、①当委員会のヒアリングにおいて、複数の理事、職員は、多くの役職員は、公益通報窓口に通報すると、秘密保持がされずに、総務部から田中氏に情報が伝わると思っていて、通報をためらっていると思う旨述べていること、②当委員会が実施したアンケートには、当委員会の調査事項とは関係しない、本来は公益通報窓口に通報すべきと考えられる、例えばパワハラ被害を訴えるような内容の回答が少なくとも25件程度見られ、上記の公益通報制度の利用件数と比較すると相当に多数であること、③そのアンケートにおいてさえも、回答したことで不利益を被ることを懸念する声がある一定数見られたことからしても、日大において、公益通報制度が教職員等の信頼を得ていなかったといえる。

第3章 原因の分析
第8 公益通報制度に対する不信

このことが、井ノ口氏による事業部の強圧的支配や、井ノ口氏らによる本件一連の不正行為を防止することを難しくした可能性がある。そして、公益通報制度に対する不信は、田中氏による専制的な体制が原因となっていたともいえる。

第4章 責任の所在

前章までの事実関係及び原因分析を踏まえて、本件の責任の所在について検討を行う。

以下では、「第1 責任と義務の内容・捉え方等」において責任の内容と性質、各機関等が負う義務の内容、本件における義務の捉え方について分析をした上で、「第2 各関係者の責任」において各関係者の責任を検討する。

第1 責任と義務の内容・捉え方等

1 責任の内容と性質

一般に、検討されるべき「責任」には、法的責任と経営責任とがある。

(1) 法的責任について — 義務違反（任務懈怠）と損害賠償責任

法的責任を検討するとき、論理的には、まず、①義務違反（任務懈怠）の有無が問題となり、次いで、②義務違反が肯定される場合に特定の損害に対する賠償責任の有無・範囲が検討されることとなる。

当委員会は、原因分析を行い、それによる再発防止へ向けた調査を目的とするものであって、上記②の点の検討を不可欠とする、損害賠償責任の追及を直接の目的としていない。そして、上記②は、訴訟戦略上の観点も含めて検討されるべき問題であって、当委員会が取り扱う一連の不祥事については、今後、民事訴訟において関係者の損害賠償責任の有無・範囲が争われる可能性もある中で【¹⁶³】、当委員会が現時点で公表する報告書においてこの点について断ずることは必ずしも適切ではない。

そこで、本報告書においては、基本的に、各関係者の特定の損害に対する損害賠償責任の有無や範囲の問題（上記②）は扱わないこととし、法的責任については、その前段階の問題である義務違反（任務懈怠）の有無（上記①）を検討するにとどめる。

(2) 経営責任について

いわゆる経営責任とは、理事や取締役が、法人の管理運営者として期待される職責を十分に果たしたかどうかを問題とするものである（管理運営上の責任）。

すなわち、「法的な意味での任務懈怠があったとまではいえないが、法人の理事や取締役として期待される職責を十分に果たしたとはいえない」という場合には、「法的責任までは認められないが、経営責任はある」と整理されることとなる。

再発防止の観点からは、たとえ法的責任が認められない場合であっても、そこで検

¹⁶³ 当事者間に争いがある場合には、双方の主張・立証が尽くされた上で、最終的には司法判断が下されることとなる。

討を終えるのではなく、経営責任の観点から問題はなかったのかを検証することが必要かつ有益である。

2 各機関等が負う義務の内容

(1) 日大の理事・監事の義務

ア 理事

理事は、理事会の構成員として、他の理事の業務執行を監督する（寄附行為 13 条 1 項・2 項、役員規程 2 条 2 項 2 号）。

また、役員（理事及び監事）は、法人に対し善管注意義務（私立学校法 35 条の 2、民法 644 条）、忠実義務（私立学校法 40 条の 2）を負うところ、これを具体化するものとして、日大役員規程では役員の遵守事項及び禁止事項として、例えば以下の内容が定められている。

（下線部引用者）

遵守事項 （役員規程 3 条）	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>法令、寄附行為及び大学の諸規程を深く理解し、これを遵守し、忠実にその職務を行うこと。</u>（1 号） ・ <u>教育・研究機関としての公共性と使命を担っていることに鑑み、この法人の有形・無形の財産を安全に管理すること。</u>（2 号） ・ 役員にふさわしい人格及び能力を備え、周りから信頼・尊敬される人間形成に努めること。（4 号）
禁止事項 （役員規程 4 条）	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>この法人の名誉・信用を傷つける行為、人権侵害行為及び公序良俗に反する行為を行うこと。</u>（1 号） ・ <u>この法人と自らとの利益が相反する行為、又は第三者の利益のための行為を行うこと。</u>（2 号） ・ <u>役員の地位を利用して、利害関係者から金品、物品及び供応を受けること、又は貸借関係を結ぶこと。</u>（3 号） ・ <u>正当な理由で自らに不都合な行為をした者に対して、不利益な取扱いをすること。</u>（5 号）

理事には、業務執行理事と非業務執行理事とがあり、業務執行理事とは、理事長・学長・副理事長・常務理事・副学長である【164】【165】（役員規程 2 条 2 項各号、9 条各号）。

¹⁶⁴ 業務執行理事のうち、学長及び副学長は教学面を管掌する（役員規程 9 条 2 号・5 号）。

¹⁶⁵ 田中氏の理事長在任期間中に、副理事長が置かれたことはない。

イ 理事長

理事長は、学校法人を代表し、その業務を総理する（私立学校法 37 条 1 項）。

この法人の経営に係る基本方針及び計画を理事会に提案し、その業務を執行するとともに、この法人内諸機関全般の円滑な運営を図るものであり（役員規程 9 条 1 号）、業務執行理事としての当該職務においても、上記「**ア 理事**」の義務を負う。

ウ 常務理事

常務理事は、理事長を補佐し、この法人の業務の一部を分掌する（寄附行為 9 条 2 項）。

選任時に定められた担当業務の責任者として、所管業務の具体的な方針及び計画を検討するとともに、所管部署に対して業務に関する適切な指導、指示等業務執行を行うものであり（役員規程 9 条 4 号）、業務執行理事としての当該職務においても、上記「**ア 理事**」の義務を負う。

エ 監事

監事は、①業務監査、②財産状況の監査、③理事の業務執行の監査を行い、これらの状況について毎会計年度監査報告書を作成し、理事会及び評議員会に提出しなければならない（私立学校法 37 条 3 項 1～4 号）。

これら監査の結果、上記①～③に関し不正の行為又は法令若しくは寄附行為に違反する重大な事実があることを発見したときは【¹⁶⁶】、これを所轄庁に報告し、又は理事会及び評議員会に報告しなければならない（私立学校法 37 条 3 項 5 号）。

(2) 事業部の取締役・監査役の義務

ア 取締役

株式会社の取締役は、会社に対し、善管注意義務（会社法 330 条、民法 644 条）、忠実義務（会社法 355 条）を負う。また、取締役会は、取締役の職務執行を監督する（会社法 362 条 2 項 2 号）。

事業部は、会社法上の大会社ではないことから、内部統制システムに関する取締役会決議が必須ではないが（会社法 362 条 4 項 6 号、同条 5 項）、大会社であるか否かを問わず、取締役は、善管注意義務として業務の適正性を確保する義務があり、その具体的な内容として、その会社の事業内容・規模に応じた内部統制システム構

¹⁶⁶ 理事が日大の目的の範囲外の行為その他法令若しくは寄附行為に違反する行為をし、又はこれらの行為をするおそれがある場合において、当該行為によって日大に著しい損害が生ずるおそれがあるときは、当該理事に対し、当該行為をやめることを請求することができる（私立学校法 40 条の 5、一般社団法人法 103 条 1 項）。

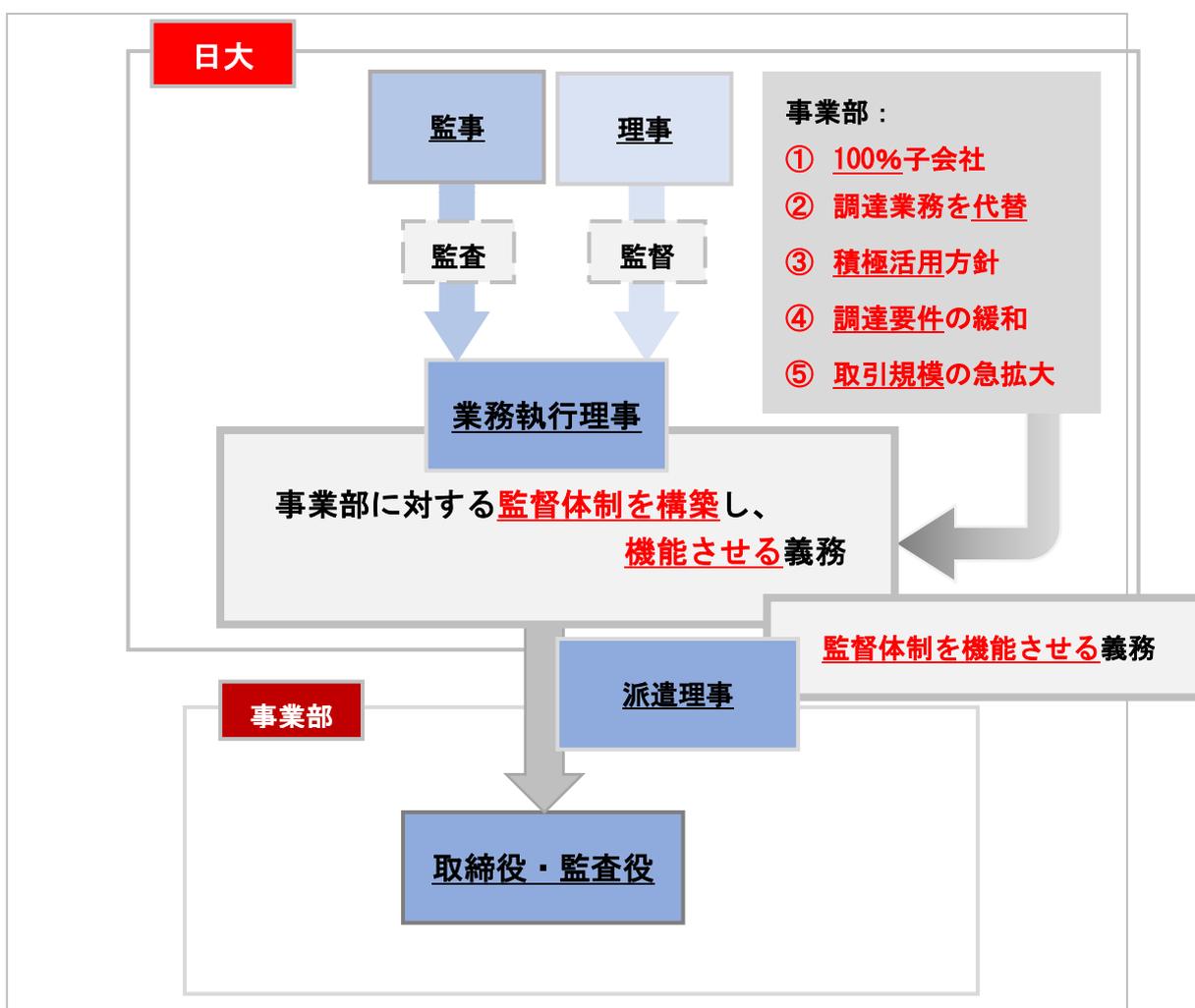
築・運用義務を負う【¹⁶⁷】。

イ 監査役

監査役は、取締役の職務の執行を監査する権限・義務を負う（会社法 381 条 1 項）。

事業部では、監査の範囲を会計監査に限定しておらず、監査役の監査の対象は、取締役の業務全般に及んでいる。

3 本件における義務の捉え方



¹⁶⁷ 江頭憲治郎「株式会社法（第8版）」（有斐閣・2021年）496頁、落合誠一「会社法コメントール8（機関(2)）」（商事法務・2009年）227頁等。

(1) 日大の業務執行理事が負う義務 — 事業部に対する監督体制の構築・運用義務

日大と事業部はあくまでも別法人であるから、日大の業務執行理事といえども、その立場において、事業部の業務それ自体に対して管理・監督の義務を負うわけではない。

しかしながら、日大と事業部との関係や、事業部の活動状況等、すなわち、

- ① 事業部は、平成 22 年 1 月の設立以来一貫して、日大の 100%子会社であり、その財産の毀損がそのまま日大の実質的な損失・損害につながる関係にあること。
- ② 事業部の事業は、日大が行っていた調達業務を日大に代わって行うものであり、その発注元は、実質的に日大のみであるとともに【168】、事業部が外部業者と行った取引（受託業務によるものも含む。）の結果が日大に転嫁される関係にあり、事業部の不適切な調達手続によって日大が損失・損害を被る可能性があること。
- ③ 日大は事業部の積極活用の方針を打ち出して、理事長・常務理事らの指示・要請のもと、その方針が徹底されていたこと。
- ④ そのような中、日大の理事会が制定・改定する規程において、事業部から調達を行う場合には、随意契約によることが可能かつ見積合わせは不要とされ、さらにその金額基準が平成 28 年、平成 30 年の改正によって順次大幅に拡大されていったこと（そのため、上記①②で述べた日大が損失・損害を被る可能性がいつそう高まっていたこと。）。
- ⑤ 以上の結果、事業部の取引規模が急激に拡大していたこと（事業部の売上高は、平成 23 年 12 月期には約 3 億円だったのが、平成 29 年 12 月期には 50 億円を突破し、また、平成 30 年 12 月期に 100 億円を突破していた。その後も、令和 2 年 12 月期には約 168 億円、令和 3 年 12 月期には約 291 億円に達していた。）。

等の事情のもとでは、日大の業務執行理事は、遅くとも平成 31 年には、日大の内部統制の一環として、日大の財産の価値毀損を防ぎ、不適切な取引等によって生じうる損失・損害を防止するために「事業部に対する監督体制を構築し、それを機能させる義務」を負っていたというべきである【169】。

¹⁶⁸ 自販機や保険の手数料は当該会社から事業部へ支払われており、また、リースバックについてはリース会社から事業部に支払がされているが、すべて日大に関連する事業であり、日大と全く無関係の発注元はいない。

¹⁶⁹ 平成 31 年 1 月 7 日付け「学校法人制度の改善方策について」（文部科学省 学校法人制度改善検討小委員会）16 頁においても、「学校法人において、出資比率が 2 分の 1 以上であるなど、密接な関係を有する会社の状況について学内外への適切な説明と情報公開を進めるとともに、例えば、そうした出資会社の監査役に学校法人の監事が就任し、学校法人本体と合わせた監督体制を構築すること、学校法人の監事と出資会社の監査役の連絡会を設けることなど、出資会社運営の透明性の確保に向けた取組の工夫が求められる。」とされ、出資会社に対する監督体制構築の必要性について言及がされている。

(2) 事業部への派遣理事が負う義務

事業部に対する監督体制構築の方法としては、基本的に、日大から事業部に対して取締役や監査役を派遣し、その職務を行わせることになるものと考えられる。

したがって、日大の理事のうち、事業部において（代表）取締役や監査役に就任していた者は、日大が構築する監督体制を実質的に機能させるために、事業部の（代表）取締役や監査役としての職務を適正・適切に実行するとともに、不適切な行為を発見した際には日大の業務執行理事並びに理事会に報告することが、日大の理事としての義務であったというべきである。

(3) 日大のその他の理事が負う義務

理事は、理事会の構成員として、他の理事の業務執行を監督する（寄附行為 13 条 1 項・2 項、役員規程 2 条 2 項 2 号）。

したがって、日大のその他の理事は、業務執行理事及び事業部への派遣理事が、事業部に関してそれぞれ上記 (1) 及び (2) の義務を履行しているかを、理事会の構成員として監督すべき義務を負っていた。

(4) 日大の監事が負う義務

日大と事業部はあくまでも別法人であるから、日大の監事が、事業部の業務や会計それ自体について監査の義務を負うわけではない^{【170】}。

しかしながら、上記 (1) のとおり日大の業務執行理事は「事業部に対する監督体制を構築し、それを機能させる義務」を負っていたから、監事には、日大の業務執行理事における当該義務の履行状況についてはこれを監査する義務があり、その監査活動の一環として、事業部における業務状況等を適宜確認し、日大の理事らに対して必要な指摘等を行うことが求められていたというべきである。

¹⁷⁰ 会社法上の監査役は、子会社の業務及び財産状況の調査権がある（会社法 381 条 3 項）のに対して、私立学校法上の監事にはそのような子会社の業務及び財産状況の調査権は規定されていない（私立学校法 37 条 3 項）。なお、一般社団法人法 99 条 3 項は監事に子法人の業務及び財産状況の調査権を認めているが、私立学校法は同項を準用していない。

第2 各関係者の責任

本報告書においては、前記「第1 責任と義務の内容・捉え方等」において分析したところを踏まえて、以下の関係者の責任について検討する【¹⁷¹】。

- 1 第1事件・第2事件を主導・実行した井ノ口忠男氏。
- 2 理事長であった田中英壽氏。
- 3 日大理事在任中に事業部の代表取締役を務め、その代表取締役在任中に第1事件・第2事件が発生した、甲氏。
- 4 日大理事在任中に事業部の取締役を務め、その取締役在任中に第1事件・第2事件の全部又は一部が発生した、丁氏、丙氏、乙氏及び戊氏。
- 5 日大理事在任中に事業部の監査役を務め、その監査役在任中に第1事件・第2事件が発生した、己氏。
- 6 第1事件・第2事件が発生した時期に在任していたその他の日大理事。
- 7 第1事件・第2事件が発生した時期に在任していた日大監事。

1 井ノ口氏の責任

井ノ口氏は、平成30年7月にアメフト危険タックル問題で日大の理事を辞任した後、令和元年12月から事業部取締役を務め、令和2年9月からは日大理事を務めた。すなわち、第1事件発生時は事業部取締役、第2事件発生時は日大理事及び事業部取締役であった。

井ノ口氏は、第1事件及び第2事件をいずれも主導・実行したものであり、第1事件については事業部取締役として、第2事件については日大理事及び事業部取締役として、それぞれ故意による重大な任務懈怠責任があることは明白である。

また、日大理事ではなかった時期の第1事件を含めて、日大に与えた損害について、日大に対する不法行為責任（民法709条）も成立すると考えられる。

そして、少なくとも第1事件・第2事件それ自体によって日大に生じた損害は、その責任の範囲に含まれる（それ以外の損害については、相当因果関係の有無・範囲につき別途検討が必要である。）。

2 田中氏の責任

田中氏は、日大理事長として、前記「第2章」「序」「2」「(1)」「ア 設立経緯・目的」のとおり、事業部設立を主導し、事業部の積極活用の方針を推し進めた。

その上で、

¹⁷¹ 本件は、日大におけるガバナンス不全が問われた案件であり、ここでは第1～第3事件当時における日大の役員（理事・監事）に絞って責任の所在を検討する。また、事業部の取締役・監査役としての事業部に対する責任も問題となりうるが、本件における損害は基本的に日大に生じていると思われることを踏まえ、日大の役員としての責任を検討する。

- ① 前記「第2章」「序」「1」「(3)」「ウ 井ノ口氏らに対する後ろ盾」等のとおり、田中氏は、
- i) 事業部の業務における井ノ口氏の（ときに田中氏の存在・名前を利用した）専横的な行動を容認し、
 - ii) 井ノ口氏の意向・方針に反対する日大職員に対して不利益な人事措置を行う一方で、
 - iii) 井ノ口氏を事業部取締役、日大の評議員・理事、校友会の副会長等に推すなど、
- 井ノ口氏を重用し、井ノ口氏の事業部における強圧的な支配の後ろ盾となったこと
- ② 前記「第2章」「序」「3」「(3)」「イ」「(7) 日大の監事による監査の状況」のとおり、平成31年に日大監事が事業部の業務が適正に運用されていないことを指摘する臨時監査報告書を作成して田中氏に提出したにもかかわらず、田中氏は、この臨時監査報告書を理事会に提出するなど他の理事と共有することをせず、かつ、事業部への派遣役員に対して業務の改善指示等をした事実もないこと
- ③ 前記「第2章」「第3 第3事件の事実関係」のとおり、田中氏は、第1事件及び第2事件の前後にわたり、井ノ口氏、藪本氏、あるいは関係業者から多数回にわたり、社会的儀礼の範囲を著しく超過する金銭を受領していること（これらの事実から、田中氏において、日大に關係する取引について何らかの不正行為があったのではないかというところまでは認識することができたと考えられることは、前記「第3章」「序」「2」「(2) 田中氏の認識」参照。)

といった各点に鑑みれば、田中氏は、日大の業務執行理事（そのトップである理事長）として、「事業部に対する監督体制を構築し、それを機能させる義務」をまったく履行していなかった（むしろ、時にそれと逆行する行動すらとっていた【¹⁷²】。ものというべきであり、さらに、これにより第1事件・第2事件が惹起されたものということができるから、田中氏には、第1事件及び第2事件について、日大に対する重大な任務懈怠責任がある。

そして、少なくとも第1事件・第2事件それ自体によって日大に生じた損害は、その責任の範囲に含まれる（それ以外の損害については、相当因果関係の有無・範囲につき別途検討が必要である。）。

3 甲氏の責任

甲氏は、日大では、平成20年9月に理事に就任し、令和2年3月末にいったん理事

¹⁷² 事業部の監査役であるC氏が事業部に關連して調査を行ったところ、田中氏から「お前は何を調査しているんだ。事業部がやることに何か文句があるのか」と強い口調で叱責を受けたことにつき、「第2章」「序」「3」「(3)」「ア」「(4) 監査役による監査状況」参照。

を退任した後、同年9月に再び理事に就任すると同時に常務理事を務めた。事業部では、平成28年2月から代表取締役を務めた。すなわち、第1事件発生時は日大理事及び事業部代表取締役、第2事件発生時は日大常務理事及び事業部代表取締役であった。

それにもかかわらず、

① 前記「第2章」「序」「3」「(3)」「ア」「(7) 取締役による監督状況」のとおり、甲氏は、郡山の工学部にいたときも、週に1回程度は、市ヶ谷にある事業部を訪問していたものの、事業部代表取締役として、取締役会の開催・運営を規程どおり行わず、また、事業部内では、代表印の管理や稟議制度等にかかる事業部内の諸規程が守られていないことを知っていたにもかかわらず、その是正に努めなかった。また、調達業務等に関して、井ノ口氏があらかじめ受注業者を決めているのではないかとの疑念を抱いていたにもかかわらず、これを井ノ口氏に問い質すことはしなかったし、是正するような指示を出したこともなかった。

② 前記「第2章」「序」「3」「(3)」「イ」「(7) 日大の監事による監査の状況」のとおり、平成31年に日大監事から甲氏が受領した臨時監査報告書には事業部の業務が適正に運用されていないことが多数指摘されていたにもかかわらず、その大部分につき改善に努めたとはいえなかった。

③ 第1事件において、井ノ口氏の要請に従いプロポーザル手続における評価点数の改ざんを自ら実行するなど、井ノ口氏の不正行為を助長していた。

といった点に照らせば、甲氏は、事業部において不適正な業務執行が行われていることを認識することが十分にできたにもかかわらず、日大から派遣されて事業部の代表取締役を務める者として、事業部に対する監督体制を実質的に機能させる義務を履行していたものとはいえず、日大に対する任務懈怠責任がある。

ただし、第1事件・第2事件において日大に損害をもたらした直接の行為は、田中氏の後ろ盾を得ながら事業部を強圧的に支配していた井ノ口氏が秘密裡に実行したものであること等を踏まえれば、上記①～③によって甲氏が井ノ口氏らにおいて第1事件・第2事件のような不正行為を行っていたことまで認識しえたかどうかが問題であり、甲氏の任務懈怠と日大の損害との間の相当因果関係の有無・範囲については、別途検討が必要である。

4 乙氏・丙氏・丁氏・戊氏の責任

乙氏は、日大では平成16年10月から令和2年8月まで理事（平成23年9月～平成25年3月は総長、平成25年4月～令和2年8月は学長）を務め、事業部では設立時から令和2年9月末まで取締役（平成22～24年は代表取締役）を務めた。すなわち、第1事件発生時は日大理事及び事業部取締役であり、第2事件発生時は途中まで日大理事及び事業部取締役であった。

丙氏は、日大では平成29年9月から常務理事を務め、事業部では平成29年12月か

ら取締役を務めた。すなわち、第1事件発生時・第2事件発生時ともに、日大常務理事及び事業部取締役であった。

丁氏は、日大では平成29年9月から常務理事を務め、事業部では平成29年12月から取締役を務めた。すなわち、第1事件発生時・第2事件発生時ともに、日大常務理事及び事業部取締役であった。

戊氏は、日大では平成22年1月から理事（令和2年9月からは学長）を務め、事業部では令和2年10月から取締役を務めた。すなわち、第1事件発生時は日大理事であり、第2事件発生時は途中から事業部取締役となった（日大理事の地位は継続）。

上記各氏は、いずれも、第1事件・第2事件発生時における事業部取締役の在任中、事業部における（代表取締役らの）業務執行状況について定期的な確認【¹⁷³】をしておらず、また、事業部の事務室を訪れたこともないなど、実質的には何らの監督行為も行っていなかったものといわざるをえない（前記「第2章」「序」「3」「(3)」「ア」「(7)取締役による監督状況」等参照）。

したがって、上記各氏は、事業部の業務執行を確認するなどしていれば不適正な業務執行が行われていることを認識することができたにもかかわらず、その確認などをしなかったという点で、日大から派遣されて事業部の取締役を務める者として、事業部に対する監督体制を実質的に機能させる義務を履行していたものとはいえず、日大に対する任務懈怠責任がある。

ただし、第1事件・第2事件において日大に損害をもたらした直接の行為は、田中氏の後ろ盾を得ながら事業部を強圧的に支配していた井ノ口氏が秘密裡に実行したものであること等を踏まえれば、上記各氏が業務執行の確認などをしていても井ノ口氏らにおいて第1事件・第2事件のような不正行為を行っていたことまで認識しえたかどうかが問題であり、上記各氏の任務懈怠と日大の損害との間の相当因果関係の有無・範囲については、別途検討が必要である。

5 己氏の責任

己氏は、日大では平成30年8月から理事を務め【¹⁷⁴】、事業部では平成26年2月から令和3年3月まで監査役を務めた。すなわち、第1事件発生時・第2事件発生時ともに、日大理事及び事業部監査役であった。

前記「第2章」「序」「3」「(3)」「ア」「(イ) 監査役による監査状況」のとおり、己氏は、少なくとも平成30年以降は、事業部における監査活動として、年度末の決算に

¹⁷³ 会社法上、業務執行取締役の職務執行の状況について報告を受けるために、取締役会は3か月に1回以上の頻度で実開催することが求められているが（会社法363条2項）、事業部においてこの規制が遵守されていなかったことや、取締役会が実開催される場合も最近はごく短時間であったことについて、「第2章」「序」「3」「(1)」「イ 取締役会」参照。

¹⁷⁴ なお、平成23年2月から財務部長を務めていた。

係る監査に加えて、決算の分析や会計監査についても実施していたほか、日大の常務理事や人事部に対して管財系の人物を事業部に出向させるよう依頼するなどしていた事実が認められる。

もともと、己氏は自身が日大において財務部長であったこともあり、事業部の取引関係の業務監査は日大管財部長である監査役が行うべきであると考え、あくまでも会計監査を中心とし、業務監査はほとんど行っていなかった。また、事業部において取締役会が3か月に1回以上の実開催すらされていないことを知り、かつ、井ノ口氏が事業部の諸規程に反する行為をしていることを認識しながら、これらを是正しようとしなかった。

以上に照らせば、己氏は、日大から派遣されて事業部の監査役を務める者として、事業部に対する監督体制を実質的に機能させる義務を十分に履行していたものとはいえず、日大に対する任務懈怠責任がある。

ただし、第1事件・第2事件において日大に損害をもたらした直接の行為は、田中氏の後ろ盾を得ながら事業部を強圧的に支配していた井ノ口氏が秘密裡に実行したものであること等を踏まえれば、己氏が十分に業務監査をしていたとしても井ノ口氏らにおいて第1事件・第2事件のような不正行為を行っていたことまで認識しえたかどうかは問題であり、己氏の任務懈怠と日大の損害との間の相当因果関係の有無・範囲については、別途検討が必要である。

6 その他の日大理事について

前記「第1」「3」「(3) 日大のその他の理事が負う義務」のとおり、その他の日大理事は、業務執行理事らが「事業部に対する監督体制を構築し、それを機能させる義務」を履行しているかを、理事会の構成員として監督すべき義務を負っていた。

そして、日大の経営の中枢を担う学長、常務理事、財務部長を務める理事らや管財部長が事業部の取締役や監査役を務め、理事会において事業部の予算・決算の報告がされる一方で、事業部において不適切な業務が行われていることをうかがわせる報告もされていない状況下においては、各理事が仮に事業部の業務に対して注意を向けたとしても、その監督体制の不全を指摘することは困難であったといえるから、その他の日大理事に任務懈怠責任までは認められない。

もともと、一連の事件の原因となった田中氏の専制的体制は、日大の各理事らがほとんど意見を述べることもなく同氏に従っていたことによりもたらされた（少なくとも強化された）ものであるし、また、第1事件・第2事件発生当時の各理事らが、急拡大する事業部の業務の適正性確保に注意を向けていた形跡も見当たらない。これらを踏まえると、前記「第1」「3」「(1) 日大の業務執行理事が負う義務」のとおり日大の業務執行理事に「事業部に対する監督体制を構築し、それを機能させる義務」が生じたものと考えられる遅くとも平成31年以降の日大のその他理事には、法的な任務懈怠責

任までは認められないとしても、期待される職責を十分に果たしたとはいえ、経営責任はあるというべきである。

7 日大監事について

前記「第2章」「序」「3」「(3)」「イ」「(7) 日大の監事による監査の状況」のとおり、日大監事は、平成30年7月に日大事業部の業務を監査し、平成31年2月に、事業部の業務が適正に運用されていないことを指摘する臨時監査報告書を作成した。そして、当該報告書を、田中氏に直接説明の上で交付するとともに、事業部代表取締役であった甲氏や、学長であり事業部取締役であった乙氏に対してもこれを交付した（ところが、田中氏らはこの臨時監査報告書の指摘事項を理事会において報告するなどの措置をとらず、指摘事項を踏まえた事業部の運営の改善は少しずつ進んではいなかった。）。同報告書が改善に活かされているとはいえなかった。

その後も、日大監事は期中監査及び期末監査において、事業部の業務状況に対する一定の懸念を指摘していた。日大監事は、その監査において、相応に役割を果たしていたものの、第1事件・第2事件に直結する不正行為を発見・指摘することまではできていないが、第1事件・第2事件は田中氏の後ろ盾を得ながら事業部を強圧的に支配していた井ノ口氏が秘密裡に実行したものであること等を踏まえれば、この点はやむを得ないものといえる。

したがって、第1事件・第2事件が発生した時期に在任していた日大監事には、任務懈怠責任は認められない。

ただし、監事が行った臨時監査等の結果が理事長等で止まり、監事が理事会に報告した事実もなかった点が改善を要する事項となることについては、後記「第5章」「第4」「2 監査結果が活かされる仕組みの検討」のとおりである。

第5章 再発防止策の策定への提言

以下では、「第3章 原因の分析」で検討したところを踏まえて、今後の再発防止策の策定に向けて配慮されるべき点について提言する。なお、具体的な再発防止策については、日本大学再生会議の提言を受けて検討・策定されると聞いており、当委員会の提言は方向性や検討されるべき要素を示すにとどめる。

第1 役員等の規範意識の涵養への取組み

「第3章」「第1 井ノ口氏、田中氏らの規範意識の欠如」で述べたように、本件における井ノ口氏（理事）、田中氏（理事長）の規範意識の欠如には目に余るものがあり、また、甲氏（理事、後に常務理事）についても、第1事件において深刻な葛藤を感じることなく点数改ざん行為を行っているようにも思われる点で、驚きを覚えざるを得ない。日大には、改めて役教職員、特に役員等の規範意識を涵養することが求められる。

役員規程では、現在も、役員は、法令、寄附行為及び大学の諸規定を遵守し、忠実に職務を行うよう定められ、公序良俗に反する行為や役員等の地位を利用して利害関係者から金品や供応を受ける行為等を禁ずるなどと定められている。これに加えて、役員が遵守すべき行動規範について理解を深め、得心して遵守するよう、行動基準の策定や、就任時及びその後の定期的な役員向け研修の実施【¹⁷⁵】など、役員等の規範意識を涵養する方策について検討すべきである。

また、「第3章」「第5」「2 井ノ口氏と田中氏夫妻との親密な関係」で述べたように、本件では、学外での親密な関係が業務に持ち込まれたことに鑑み【¹⁷⁶】、役員・教職員及びその間における公私混同の排除を徹底するという意識も浸透させるべきである。

教職員については、既に行われているコンプライアンス教育研修のさらなる充実を図ることを検討すべきである。

なお、真の規範意識は、形式的に研修を受講するだけで涵養されるものでないことは言うまでもない。学校法人としての日大は、誰のために／何のために存在するのか、それとの関係で役員・教職員には何が求められるのか、役員規程等における諸々の定めはどのような理由から存在するのか等々を、各人が自ら考え、相互に議論をすること、それを継続することが必要と考えられる。

¹⁷⁵ 日大では、これまで役員を対象とした研修は行われていないとのことである。なお、役員研修については、後記「第3」「4 役員等の使命感の醸成や必要な知識等の修得への取組み」も参照。

¹⁷⁶ 「第2章」「第4」「4 会社等との特殊な関係」も参照。

第2 理事長制度の改革

理事長制度の改革については、以下のような事項が考えられる。

1 理事長の選任手続の見直し

「第3章」「第2 田中氏による専制的な体制」で述べたように、理事長の選任については、現状、選考委員会方式の慣行が存在し、現職の理事長が再任されやすい手続となっている。この慣行による手続を見直し、客観的で公正な理事長の選任方法を検討すべきである。

さらに、将来的な課題としては、現行の枠組みにとらわれず、新たな選任方法が検討されることも望まれる。例えば、後記「第3」「2 外部人材等の理事、評議員への招へい」のとおり外部人材の理事等への招へいを進め、幅広い人材の理事の中から、客観的で中立的な理事長選考委員会が候補者を選ぶなど、理事長に、高い倫理観を有し、巨大組織を経営していくことができる人格、識見に優れたリーダーを選任するのに相応しい方法が幅広く検討されることを期待したい。

2 理事長の再任制限等の検討

本件では、再任制限のないことが田中氏の長期にわたる体制を許した原因の一つであったことから、理事長の再任制限規定を置くことを検討すべきである。

もともと、学校経営において必要な改革を進めようとする場合などには、一定の期間を要することもありえ、再任制限がないこと自体が必ずしも不相当であるとはいえないこと、長期体制の弊害は、たとえば次の「第3」～「第6」の仕組みなどによって除去・緩和することを期待できること、任期制限を置く学校法人が必ずしも多くないこと、などから消極的な意見もあり得るところである。

しかし、弊害防止の仕組みの機能不全はあり得ることや、本件にみられる長期体制の弊害の深刻さに鑑みると、過度にならない任期制限の中での活躍を期待する枠組みには十分なメリットがあると考えられるから、いわば最後の砦としての再任制限の導入は検討に値すると思料される。具体的な任期制限としては3期9年【¹⁷⁷】などが一つのたたき台として考えられる。

また、理事については、定年制を設けることで、より広い形で、人材の新陳代謝を図ることも検討に値する。

3 理事長の評価制度導入の検討

以上と併せて、選任後の理事長の評価制度を創設するなど、理事長が独善的にならな

¹⁷⁷ 企業などでも、中期計画は3～5年、長期計画は10年とされていることが多いことなども参考になる。

いようチェック制度・評価制度を設けることも検討に値する（他大学では、そのような取組み例も見られる。）。

ただし、そのような制度を導入する場合には、現行体制の単なる追認となることのないよう工夫が求められる。

第3 理事会、評議員会の監督機能の回復

「第3章」「第2 田中氏による専制的な体制」で述べたように、理事会や評議員会は、実質的な議論をほとんど行わず、形骸化し、理事長に対する監督機能を果たすことができていなかった。これが田中氏による専制的な体制を許す原因となっていた。理事会、評議員会を実質的な議論が行われる場に生まれ変わらせ、理事長等の執行部に対する監督機能を果たすことができる機関とすることが不可欠である【178】。

1 理事、評議員の選任方法の見直し

「第3章」「第2」「1 田中氏の意向を反映しやすい役員選任の制度・慣行」で述べたように、理事や評議員の選任については、いくつかの場面で、校友会会長が指名した選考委員による選考委員会方式の慣行（校友理事、校友評議員）や、最初の候補者の選出について理事長、校友会会長が関与する慣行（学識経験者評議員、校友評議員）があるなど、理事長の意向を反映しやすい役員選任となっていた。理事、評議員の監督機能が損なわれないよう、理事、評議員の理事長からの独立性を確保するため、これらの慣行を見直し、客観的で公正な選任方法を検討するべきである。

また、理事について、理事長が推薦する者が充てられる場合や、理事長の直属の部下に当たる職員が充てられる場合があるが、理事の理事長等執行部に対する監督機能の重要性に照らすと、そのような選任方法が相応しいのかについても検討することが考えられる。

2 外部人材等の理事、評議員への招へい

「第3章」「第2」「2 外部人材の極めて少ない理事会」で述べたように、現状は、すべての理事が日本大学関係者等（日本大学の現職の教職員及び同大学の教職員経験者並びに日本大学の卒業生）で占められて、大学の元又は現職の教職員でない者は少ない。評議員においても、従来から日本大学関係者等以外の者の数は極めて少なく、現状はいない。また、少なくとも平成元年以降、女性の理事は1人もおらず、女性の評議員もごくわずかしかない。理事や評議員に、さまざまな知識・経験を有する外部人材や女性を選任して、多様性を持たせることにより、理事会、評議員会における議論の活性化を図り、理事長等執行部に対する監督機能を強化することを検討すべきである。

¹⁷⁸ この面では、会社法の分野での「取締役会改革」の議論と実践の蓄積が参考になると思われる。

「第3章」「第3 日大の風土（組織の同質性、上命下服の体質）」で述べたように、日大の風土として、組織の同質性や上命下服の体質があることにも鑑みれば、理事会・評議員会に多様性をもたせることの意義は大きく、風土のマイナス面からの脱却にも資すると思われる。

3 理事会等における議論の実質化

実質的な議論が行われることが、理事会が監督機能を果たすための前提となる。

この点に関し、これまでの理事会では、付議事項に関する資料を当日配付し会議後回収することが多く、これも実質的な議論がされない原因であったとの意見が聞かれた【179】。理事会において実質的な議論を行うには、前もって資料を配付するなどの丁寧な情報提供が不可欠であるし、役員が付議事項の内容を理解できるよう必要な説明を行うことも大切である。

さらに、理事会の前に限らず、いつでも理事への情報提供、説明を充実させる方策も検討すべきであり、それは、外部人材を理事に招へいした場合にはよりいっそう大切になると考えられる。

また、現在の理事会の人数（定数は27人以上36人以内）は、実質的な議論を行うには多すぎるとと思われる。この点については、株式会社の取締役会に関して議論がなされ、取締役の人数が多かった企業ではその減員を行い、議論の実質化が図られたところであり、学校法人である日大における理事会の人数についても同様の検討を行う必要がある。

なお、これら方策は、評議員会についても同様に検討されることが望まれる。

4 役員の使命感の醸成や必要な知識等の修得への取組み

加えて、理事会、評議員会が実質的な議論を行い、執行部に対する監督機能を果たしていくには、理事及び評議員が、そのような自らの役割・責務を自覚し、使命感を持って職務に当たることが重要だと考える（「第1 役員等の規範意識の涵養への取組み」で述べた役員の規範意識の涵養は、この基底をなすものである。）。

併せて、実際に理事及び評議員がその役割を果たすためには、学校法人の活動に必要な基本的な知識等を持ち合わせている必要もある。

したがって、就任時及びその後の継続的な役員研修制度を立ち上げ、役員による役割・責務の自覚と役員の使命感の醸成と必要な知識等の修得を図る取組みを行うべきである。

¹⁷⁹ 資料の当日配付・会議後回収が行われるのは、情報漏洩の危険があることが理由とのことである。そのような必要がある場合があることは否定しないが、情報漏洩の防止は、役員への研修等で守秘義務に対する理解を深めさせるとともに、義務違反があった場合には厳格な対応を行うこと等によって対処することを基本とすべきである。

第4 監事の監査機能の強化

監事が、平成30年7月に事業部に対して臨時監査を行い、田中氏及び伊氏等に対して問題点を説明し、日大執行部及び事業部に対して業務の改善を求めたこと、その後も事業部への監査は毎年実行され、事業部の業務状況に一定程度の改善が認められたこと等についてはすでに述べた（「第2章」「序」「3」「(3)」「イ」「(7) 日大の監事による監査の状況」参照）。したがって、監事は、相応には、その役割を果たしていたものといえる。

しかし、監事の内部統制上の役割の重要性に鑑み、次の事項を指摘しておきたい。

1 監事の選任方法や任期の見直し

監事の選任について、寄附行為が、「理事会において候補者を選定し、評議員会の同意を得て理事長が選任する」（18条2項）と規定すること、しかし、具体的な人選においては、理事長等執行部の意向等に基づき候補者の決定が行われていたことはすでに述べた（「第2章」「第5」「1」「(7)」「エ 近時の選任状況」参照）【¹⁸⁰】。そうすると、そこには監事の監査活動や意見表明に謙抑的な姿勢を生む契機が潜み得る。したがって、監事の独立性をより確保すべく、この慣行を見直し、客観的で公正な選任方法を検討するべきである【¹⁸¹】。

また、監事のみ理事、評議員よりも短期の任期（2年）が定められている点も、監査される理事等の意向が監事の職務に影響することがないよう、監事の身分を安定させるといった観点から、改善されることが望ましい（寄附行為21条）【¹⁸²】。

2 監査結果が活かされる仕組みの検討

「第3章」「第7」「2」「(3) 日大の理事会・常務理事会による監督」で述べたように、本件では、監事が行った臨時監査等の結果が理事長等で止まって、理事会に報告されることがなかった。その間、監事が、これを理事会に報告した事実もなかった。それらが必ずしも理事会に必要的に報告しなければならないもの（必要的報告事項。寄附行為20条5項）ではなく、執行部による改善状況を見守るとの判断によるものと思料されるが、その結果、この点に関する事業部の情報は理事の知るところとはならなかった。監事のかかる対応の背景に実質的な選任権限を有する田中氏等への忖度が潜ん

¹⁸⁰ 常勤監事は日大元役職員、非常勤監事（弁護士、公認会計士・税理士）は日大卒業生であり、監事においても日大関係者で占められていた。

¹⁸¹ 「理事会において候補者を選定し、評議員会の同意を得て理事長が選任する」との枠組み自体は私立学校法38条4項の定めるところなので、寄附行為で変更することはできない。したがって、たとえば、選任に関する理事会内の諮問委員会の設置や現職監事の意見の聴取の手続を定めることなどが考えられる。

¹⁸² 会社法の分野においても、監査役の独立性強化の観点から法改正がされ、現在では監査役の任期は4年となっている（会社法336条1項）。

でいたか否かはともかく、理事会の監督機能の回復という見地からは、改善を要する事態というべきである。

寄附行為上、監事には理事会に出席して意見を述べる権限が規定されている（20条1項7号）。したがって、上記のようなことが起こらないよう、監事は、監査結果のうち一定の重要な事項については、それが必要的報告事項に当たらないものであっても、理事会で報告することを要するとするなど、理事会が重要な情報を監事から取得できる仕組みを検討することが考えられる。

第5 人事異動の透明性の確保

「第3章」「第2」「3 田中氏の意向に反する者に対する人事上の不利益」で述べたように、田中氏の意向に反したことを理由とする不当な人事異動が行われていたことも田中氏の専制的な体制の原因となっていた。このようなことが行えないよう、人事異動について、職員の人事評価の仕組み、異動に当たって職員から希望を聴取する仕組み、人事異動に関するキャリアパス等についての基本的ポリシーの策定（通例的でない異動に関しては理由の保存を含む。）など、人事異動の透明性を確保するための方策を検討すべきである。

なお、それ以外の人事制度についても、透明性に欠けるところがないか点検することが望まれる。

第6 公益通報制度の信頼回復

「第3章」「第8 公益通報制度に対する不信」で述べたように、公益通報制度が整備されてはいるものの、教職員等から、秘密保持がされないと疑われ、信頼を得ていなかった。この制度は、利用者からの信頼抜きには成立しないから、速やかに信頼を回復するために必要な措置を講ずるべきである。

信頼の回復には、通報窓口に独立性、第三者性が確保されることが不可欠であるとともに、通報がなされれば、通報者保護に配慮の上で適切に対応が図られる仕組みを作り、実績を重ねることが大切と考えられる。そのための制度の改善と実行の継続を期待する【¹⁸³】。

第7 その他

以上のほか、次の事項も指摘しておくこととする。

¹⁸³ 具体的な取組みにあたっては、消費者庁「公益通報者保護法に基づく指針（令和3年内閣府告示第118号）の解説」（令和3年10月）も参考になろう。

1 次に事業会社を設立する場合の留意点

「第3章」「第4 事業部の寄付金増額のための業務拡大の方針」で述べたように、事業会社を設立し、スケールメリットの活用、外部業者に流れる利益の確保、独立採算制による部科校間不均衡の是正及び事務コストの削減を目的とすること自体は、適正・相当な施策であるといえる。そういうことから、仮に、次に事業会社を設立することとなった場合には、「第3章」「第7 事業部からの調達要件緩和と日大による監督の不全」に述べたところを踏まえて、日大による事業会社の監督を充実させるとともに、同「第6 井ノ口氏による事業部の強圧的支配と事業部内の牽制機能の不全」に述べたところを踏まえて、事業会社内部の牽制機能を働かせるよう留意することが必要であるとする。

2 信頼回復のためのステークホルダーへの情報開示

本件によって、日大は、在校生、保護者、教職員、卒業生、その他のステークホルダーからの信頼が棄損された状況にある。信頼を回復するためには、これまで以上に、ステークホルダーに対して大学の情報（財務や事業の計画・報告、役員のバックグラウンド情報やガバナンス情報の概要等）を開示して、大学のことを知ってもらい、大学を応援してもらえるようにする施策を検討することも考えられる。

他の大学においては、教職員や在校生、保護者等はもちろん、学外者も自由に視聴できるオンライン形式で、大学の取組み内容の紹介・説明や、法人トップと学外有識者との間の意見交換の様子等を配信するといった取組み例も見られる。法令に基づく最低限の情報公開をするという姿勢ではなく、外部に対して積極的に情報を発信し、かつ異なる視点からの意見も取り入れていくための創意工夫が求められよう。

3 風土からの脱却

「第3章」「第3 日大の風土（組織の同質性、上命下服の体質）」で述べたように、日大には、組織の同質性、上命下服の体質といった風土があるところ、そのマイナス面については脱却を目指すべきである。

常に意見や異論を歓迎し、オープンな場での自由闊達な議論を通じて、あるべき方針や結論を見つけていくという姿勢が必要である（「議論に上下なし」）。議論や意見交換の「場」や「時間」を、意識的に設定していくことも考えられる。

一朝一夕に実現するものではないと思われるが、着実な取組みが期待される。

第6章 アンケートで寄せられた声

第1 概要

前記「第1章」「第4」「4 アンケート調査・ホットラインの開設」のとおり、当委員会は、本調査に係る事実関係や類似する事案の存否等の把握を目的として、日大及び事業部の役員・評議員・教職員を対象に、令和4年1月21日付け「第三者委員会によるアンケート調査実施のご案内」と題する説明書面を公開し（日大の一部の役員・評議員向けには、当該説明書面及び回答用紙を郵送）、当委員会が管理する入力フォームに回答の入力を求める方法又は回答用紙を当委員会に直接返送することを求める方法により、アンケート調査を実施し、合計943名から回答を得た。

なお、当該アンケートにおいては、重複回答や非対象者による回答等を防ぐために氏名・回答等の記載を必須としたが、本章に記載する内容以外には、日大を含めて、当委員会以外の第三者や関係者に対する伝達・開示等は一切していない。

当該アンケートの回答において使用した入力フォーム及び回答用紙の設問は、第1～第3事件や類似する不正行為、その他の周辺事実等についての各人の認識・経験を問うものとし、そのほかに、日大及び事業部における一連の問題に関する自由記載欄を設けた。

自由記載欄の記載内容のうち、代表的な内容のもので、かつ回答者本人から掲載の許可を得られたものを整理したのが、本章である。

なお、当委員会が調査対象とした事案と関係しない内容についてはここでは取り上げないが、その中には、本来は日大が設置する公益通報窓口に通報されるべき内容を含む回答が、少なくとも25件程度は見られた（当委員会設置の趣旨・目的に鑑み、それらを当委員会から日大に伝えることはしない。今後、日大において公益通報窓口等を適切に機能させることによって、対応が図られるべきである。）。

第2 寄せられた声

※誤字・脱字等についても修正は加えていない。

1 怒り・驚きの意を表明するもの

1. 日大の出身者としても現任の教員としても、アメフト事件を含めて情けなく恥ずかしく腹立たしく、何より学生に対して申し訳ない気持ちで一杯です。教育及び研究という大学本来の使命のみに専念できるような、健全でまっとうな組織となることを強く求め訴えます。そもそもこんな至極当たり前のことを書かなければならないこと自体にもまた更なる怒りを覚えます。

2. この事件は、大学のレベルの向上を目指して教育研究に一心不乱に取り組んできた教員、学問・研究を通して研鑽している学生にとって、大きな不利益を被るものであると感じており、説明を受ける権利があると思います。
3. 各学部・学科が積み重ねてきた教育活動、研究活動、広報活動を、全て台無しにするような事案です。一教員また一卒業生として非常に怒りを覚える事案です。
4. 昨年9月以降に多くの教職員が知らない不祥事が次々と報じられ、驚くばかりだ。昨年暮れから大学再生に向けて1歩ずつ進んでいると実感しているが、年を越しても騒動は収まらず、社会全体を敵に回していると痛感する。
5. ただただ教育にまい進してきた一教員として、今回のことは非常に腹立たしく思っています。
6. このままでは日本大学の明るい未来を全く感じない。この十何年間のものが言えない政治で組織が育っていない。
7. 中間報告には知らなかった事実(リベート)もあったことなどに憤りを感じます。当時、無茶な目的のため、それでも成功するようにと全力で作業をしておりましたが、その全てが時間とともに無駄になった、ということで残念でなりません。
8. 今日の事件は、日本大学OBの一人としては、大変不本意であります。
9. 日本大学事業部については学内でバラバラに行っていた調達を一本化することで大学本来のスケールメリットを生かすことができ、発想としては良いものであったと認識しています。しかし、個人の専横を許す運営をしてしまったことにより、大学の経営状態の改善に寄与していたにも関わらず、清算しなければならない事実憤りを感じています。
10. 教育現場は、このコロナの感染拡大で、本当に日々、ギリギリの状況で皆、現場で頑張っている。入試においては、評判を落とさないよう、魅力ある学校づくりに、皆知恵を絞って勤務している。夢や希望を与え、人間育成をする現場で、本部において、金銭が絡む重大事件が発覚し、暴露されるなど、私たち教員からすると、ありえないことである。
11. 大変、迷惑している。全てを明らかにしてもらいたい。

2 悲しみ・遺憾の意を表明するもの

1. 教育研究活動をコツコツ地道にやってきた。そのようななかで、本事件が発生したことは悲しさしかない。
2. 伝統的な本学に誇りを持って長年勤務してきた身には、大きな衝撃で大変残念に思いました。
3. 非常に残念に感じている。適正に対処し、今後の改革に向かいたい。
4. 教育・研究に真摯に取り組む一人としては、降って湧いたような話に戸惑いしかありません。

5. 自分が働く組織でこのようなことが起こり、非常に恥ずかしく残念でなりません。
6. このような問題のせいで、真剣に取り組んでいる学生や先生方に多少なりとも悪影響が及ぶとしたらとても残念です。
7. 非常に残念です。学校法人として学生に恥ずかしくない組織になることを望んでおります。
8. 今回、自身が働く会社でこのような事件が起きたことが信じがたく、本当に残念でなりません。
9. 皆さんや私が学生のために寄付していたお金が不正なことに使われているかもしれないと思うと残念です。
10. 入試がはじまったが、受験生の数に影響が出ている。現場で日々努力して準備してきた現場としては、本当に残念であり、すべての現場の教職員に謝罪してほしいと思うくらいである。
11. あたりまえのことをあたりまえに行うことは、教育機関としてのあたりまえであるべきですが、何かその「あたりまえ」が日本大学では大きく一般社会とはズレていたのだらうと思います。今となってはそのズレた「あたりまえ」をあたりまえに受け入れてしまったままこの組織の一員として過ごしてきたことを、ただただ恥ずかしく思っております。
12. 母校に関する数々の報道に接しまして、深く心を痛めております。
13. 長い歴史を掛けて築いてきた名誉ある日本大学のイメージを悪い大学、駄目な大学、金儲け大学にしてしまった。その影響で大学の選択肢を広く持つ優秀な受験生は、日本大学を受験校から外してしまう傾向が出てくるであろう。これは、スポーツの日大から地道に偏差値を上げる努力を積み重ねてきた教職員関係者を落胆させたに違いない。頭数の問題ではなくして質的向上を目指してきた母校にとって、残念という言葉では、言い尽くせない失望感を残す結果となっただらう。努力が泡と消えた。
14. この度の件、地方の校友にとって残念でなりません。

3 学生・保護者に対して申し訳ない等と言及するもの

1. 今回の事案が全て事実だとすれば、かなりの金額が特定の者の懐に入る結果となってしまった事となり、本学の学生・保護者・OB・関係者の皆様方や一般の方々に対して大変申し訳なく思うと同時に憤りを禁じ得ません。
2. 3年前のアメフト事件からはじまり、今回の問題が起きたことにより学生や卒業生、関係者にご迷惑をおかけしていることを一教員として大変心苦しく思っている。
3. 一職員として、学生や一生懸命教育を行ってくださっている先生方に申し訳ない気持ちでいっぱいです。
4. 大学の主体は学生です。その学生たちが就学に励む上で不安になるような事態を

招いた理事会や関係者に現場の教職員は強い憤りをもっています。

5. 高い学費を出している生徒のご家族に申し訳ない。
6. 学生さんの不利益にならないように解決していくことを祈ります。
7. 学生・生徒・保護者の不利益にならないよう、またそれらの信頼を回復できるよう、改善すべきことは全て改善し、大学組織が再生することを切に願います。
8. 今後、何よりもまず学生のために、日本大学が正當に改善されていくことを願います。
9. 学生さんや教職員が再び胸を張れるよう、再生することを期待しています。
10. アメリカンフットボール部での事件の後、学生ファーストの宣言のもとで教育と研究を遂行してきたつもりですが、また学生を裏切りました。一部の不幸事を起こした人たちのために、私たち教職員も本来の教育と研究に打ち込めない時間を取られています。学生と直に接している我々にはやりきれない思いです。

4 組織の体制・風土に言及するもの

(1) これまでの組織の体制・風土に言及するもの

1. いずれにおいても、自由闊達な議論、意見具申が出来る空気感が無かったと考えます。
2. もっと自由にものが言えると良いと思います。
3. コネと属人的関係が左右する個人商店的な組織文化が日本最大の私立学校法人に根付いているところに問題の根源があり、理事会や評議員会に関わる諸規程を変更しただけでは今回のような不幸事は必ず再発する。
4. 人事に関する権力の集中化とその強権的な執行により、左遷を恐れて本部の決定に対して議論や反対することが億劫になり、教員や特に職員の中では忖度する環境が長年の支配により醸成されてしまっている。
5. 違和感を感じるのは、上の言ったことには納得していなくても議論もせずに従うという点である。組織の指揮系統を考えれば当然のことだが、少し盲目的すぎると感じる。上が決めたことは上に責任があり、反発すると自分の地位が危うくなる。考えないことが楽であるという雰囲気を感じる。こうした権力を持ち意思のある者に対して意見できない風潮が今回の問題であると考えている。
6. 権力を集中させない仕組みを作ることも重要ですが、教育研究を正しく理解した人材と教育に関わる経営ができる専門家を選出できる仕組みを構築すべきと考えます。
7. 日本大学では教員採用時に日本大学出身者を採用することを奨励されていて、実際に学部によっては内部出身者比率がとて高くなっていますが、これもまた仲間内で物事を決める傾向や、批判的な意見が出しにくい雰囲気を作っているように感じます。
8. 日大の事務系に女性職員の管理職の方がいないのがとても不自然に思います。

一般の方々も今回のことでこの事を感じた人がいた様です。以前、女性の事務職の方に「ここでは女性は上には上がれない」と言われたと聞きました。また、歯学部で女性の准教授、教授等がないのもとてもおかしいです。女性歯科医は結婚出産したら退職しないといけない慣習だというのもしも聞きました。先々准教授や教授になれるキャリアのある女性歯科医に対する圧力が酷く、本部からも圧力がかかっているのかなと思う事がみられています。今どき 1/3 位は女性の役職・指導者がいるのが普通だと思います。前時代的過ぎて今の一般の認識に追いついてない気がします。

9. 我々現場で日々教育や医療に従事している者からの声は、事務長までは届いているという実感がありましたが、さらにその上の役職である事務局長となると何とも言えません。無視されればそこでストップです。このような事務系の上級職を中心とするヒエラルキーが今後もそのまま存在し続ける限りは、いつかまた絶対的権力者による不祥事が繰り返されるのではないのでしょうか。
10. 以前からも本学の上意下達主義には目に余るものがあった。
11. 日本大学本部と各部科校との一方的な上下関係を正常なものにしない限り、大学の再生はないと考えます。
12. 親分を批判すれば世間やメディアは満足するが、実行した個人や組織について明らかにし、反省しなければ、日大の「風土」が変わることはない。風土は本部だけでなく、学部や部下校でも醸成されている。
13. 一連の事件が生じた根本的な原因は、上の者の意見には従って返事は「Yes」か「はい」のみで、下の者が上の者に対して意見をすることは許さないという状態が現在も続いていることが深く関係しているように思います。本学内には、委員会（いわゆる会議）とは名ばかりで、責任者が考えていることを肯定させるための会議が多いように感じます。会議をすることで、「責任者が決めたこと」から「会議を通してみんなで決めたこと」となり、責任の所在をあやふやにしていることも問題だと思います。
14. 金銭的なものよりも、言いたい事言えない風通しの悪さに問題があると思う。
15. 近年の不祥事を通して、日本大学の世間一般の評価は、「隠蔽体質」「自浄作用が働かない」大学であるという一面は否めないと思われる。
16. 特に事務の職員は懲罰人事や圧力を怖がって、本部からの指導と言われると反論しにくい、ないし正論であっても主張しにくい雰囲気根強くあります。
17. 役員会にしても会場で意見を自由に述べられるような雰囲気ではない。
18. 立場の弱い者に対してのパワーハラスメントが今回の件に限らず行われている環境であることを、ここ数年で実感しました。そういった積み重ねの一番大きなものが今回の一連の問題にも繋がっているものと感じます。
19. 大学運営に携わる者たちのほとんどは上意下達式に従順で、異論を唱える者は

排除される風潮がある。どこの組織でも同じであろうが、少なくともさまざまな意見が出やすい環境と組織作りが重要であり、そのためにも教授会の定義を単なる諮問機関ではなく、重要な案件についてはある程度の決定権を付与すべきである。変化を求める文科省の方針で学長権限が強くなったが、これが悪用されて今回の不祥事につながったのは明らかである。

20. 理事長をはじめとする上層部の行動を監視する機関が活用されていないために起きた問題だと考える。本部だけでなく、全ての学部において、局長の発言や指示に逆らうことのできない次長以下の役職者や課長。このような体制を変えないことには、また同じことが繰り返されることになる。
21. 同じような考え方や性格を持った職員が非常に多く、多様性が全くない組織である。また、今までの経験があまり豊富でないため、発想力に欠けており、新しい空気が流れ込むと拒否反応が起こりやすい。能力評価ではなく勤続年数で昇級するシステムのため、マネジメント能力に欠けている人でも役職に就けてしまう点は、非常に大きな問題であると考えている。また、ボトムアップを嫌う人が多く、従属関係に異常にこだわりを持つため、従属関係に従うような人間が集まっている組織であり、洗脳されやすい人間が多い。そのような人間の集まりであるからこそ、他大学のような中途採用を行わず、外部の人間や経験値があり能力が高い人材を受け入れたがらない傾向がある。
22. 民主的とは言えない大学および各部科校の運営方法が、教職員の萎縮を招き、特に事務局員は本来学生への奉仕が必要であるにもかかわらず本部の意向を見て仕事をしているように感じてならない。
23. 不適切な人事制度（採用、昇格、異動）の存在が一連の問題の原因の大きな要因であると認識しています。特に異動は報復人事や縁故採用者の優遇と思われる内容も多く、それが上意下達組織を生みガバナンス不全を招いたり、公益通報等が機能しなくなったりした原因になったのではないかと推測しています。
24. 大学の理事等の役員や教授陣、事務職員の採用や登用に日本大学卒業生を優先・優遇する人事システムが内部での不正を見逃す体質を温存していたと考えられる。教授・准教授等の大学教員として博士の学位を求めないケースが多数あるのは、そのような人事システムを容認することに繋がっていると考えられる。
25. 本学は「学生ファースト」と掲げております。しかしながら「学生ファースト」など建前だけで、正直「事務ファースト」の運営を続けているように感じます。また事務の力が強すぎるようにも感じます。
26. 今回の事件の背景には本学事務組織の体質があると思います。それはパワハラやの巣窟であり、個々の職員が何も発言できないような雰囲気が充満しています。そのような組織を作ってしまった全ての人に事件の責任があると思います。
27. 評議員会は理事会の諮問会議のような位置づけになり、理事が評議員を兼務で

- き、大学の教職員も評議員になっています。よって理事長に逆らえない方が評議員になるので、理事長のワンマン体制になって、このようになったかと思います。
28. 私自身も、何度かさそわれて「ちゃんこ田中」に行ったことがあります。伝聞ですが、学部長、事務局長は、しょっちゅう行かなければならず、そこで重要な人事が決まると聞いております。
 29. 正直、何十年も何十年もかけて綿密に練り上げられた一極集中の今までの体制が、これを機に変わると思えません。外を欺き、体のよい耳触りの良いことばかりを吹聴し、今まで同様、同じことを繰り返し続けるのではないかと危惧しています。首が挿げ替えるだけでは。と。

(2) 今後の改善を要望するもの

1. 各種方針については構成員に対する十分な説明及び妥当性等を検証するPDCAサイクルの構築が必要であり、それがあって「教職員の意識改革」「当事者意識の醸成や関与の度合いの向上」が推進されるのではないかと強く感じた。
2. 日本大学の再生には本当に他大学出身の人や外部で働いていた人などを受け入れるべきであると思います。
3. 他大学のように、理事長に優秀な会社経営者（外国人も含めて）などを起用し、組織の改革を推進することも検討すべきだと感じます。
4. 本学は教育機関として多様な組織を有し、多様な能力を発揮する教職員を擁しているが、それらが物理的また地理的に独立していることから、それぞれが独立した教育組織の如く機能している。個々の組織を構成する教職員はその果たすべき目的や目標を成就するため各人が責任感を持ってその職務を遂行しているものと思われる。しかし、日本大学としての全体感や連帯感に関してはややもすると希薄なようにも思える。この意味において、行政、教育、研究に関する連帯感を感じる運営組織を構築することは各人の強い意識の高揚を図る上で意義があるように思われる。
5. 不祥事を二度と起こさせないようにするには、「スポーツ（に偏重する／スポーツ部出身者・関係者が牛耳る／学問や研究者を二の次に位置づける）日大」を解体ないし無力化することが不可欠です。
6. 学内の風通しを改善するために、色々な切り口の仕掛けを「上位者から」行いかけることが必要だと思います。学部長や局長が自分の言葉で教職員に自分の思いを気兼ねなく話せるようにしてあげてほしいと思います。
7. 職員の採用基準の不透明性と縁故採用の横行に、今回の問題の根源があるように思いますので、外部出身者の積極的な採用して、研究機関としても競争力の強化を図っていただきたいと思います。
8. 明文化されていない色々な決まりごとがあり、いつの間にか決まりごとが代わ

っていることがあるので、各種手続きについては出来るだけ明文化した方がよく、明文化された文章は教職員であれば誰でも検索できる仕組みがあると良いかなと思いました。

9. 近年、職員だけでなく教員についても新規採用者に占める卒業生の比率を高めようという圧力が強まっていました。このような動きは是正した方が良いと思います。私は外部出身者なので新規採用当初から強く感じていたことですが、この大学は上下関係が厳しい傾向にあると思います。このような上下関係の校風の中で卒業生の比率を高めていけば、上の立場の人間に物を言える人間がいなくなると思います。職員も教員も多様な出自の人間を積極的に受け入れ、一般性のある価値基準を浸透させていくべきだと思います。
10. 隠蔽体質、体育会系体質を根本的に変えないと改善しないと思います。
11. 良くも悪くも日大生え抜きが集中している。民間企業では社外役員を組み入れることが当たり前になっている中で時代にそぐ合わない組織構図に見える。役員半数近くを外部から入れる等新しい組織づくりをしていくべきである。
12. 今回の出来事を経て、学部長選挙をガラス張りとし、必ず結果を全て公表する事、並びに理事長選挙、理事の選出・評議員の選出に関してもすべて公表する公明正大性を望みます。
13. 以前から本学に内在する本学職員の採用および人事の歪みによって醸成された上意下達の体質によると考えます。本学を再生するのは、この体質の本質を理解し、いまその発生要因を取り除かない限り、いずれ同じことが繰り返されるでしょう。
14. 理事長が教員へ影響を及ぼすことは、学生教育にも大きく影響を与えていたと考える。今後はこのようなことがないように、しっかりとした体制作りが急務と考える。
15. 本学には教員にも職員にも優秀な人材は豊富にいるが、田中前理事長の時代には適材適所な役員・役職者の配置がなされていなかったことから、今回のような事件、解決のための遅れが発生したと考えられる。今後は役員執行部の適正な構成はもちろんであるが、教職員の役職者についても適切な人事がなされるような仕組みが必要と思われる。
16. 議決機関である理事会の透明性と信頼性を確保する手立てについては、新理事会の設立に向けた今後の検討及び審議過程を公表し、今回のように教職員らから適宜意見を聴取するシステムで進めていただきたいと思います。
17. 一部に権力が集中しないよう閉鎖的な空間ではなく、学外の方を参入したり、周りの人の意見を聞く等、風通しのよい職場環境になることを望みます。
18. 人事制度の抜本的な改革が必要な時期に来ていると思います。
19. 再任に関する規程を明確に定めてこれを周知徹底させたり、外部・第三者による

チェック機能をより一層強化することが何より肝要と考えております。

20. 今後、事業部の清算がやむを得ないのであれば、全学部に通ずる物品等の調達等は事業部に代わり集約して行う制度を是非とも設けていただきたいと思う次第である。
21. 日本大学の体質が、昭和の古い体質に凝り固まっており、トップダウンで決定に有無を言わせない、ボトムアップの意見をないがしろにする状態になっている。末期症状を呈している。まずは古い体質から脱却しないといけないと思う。思考停止した前例主義がはびこっている。
22. 現在、評議員は121名中女性3名、理事は36名中0名の現状であり、今後検討すべき課題である。社会から求められているSDGs(5;ジェンダー平等を実現しよう)の目標を目指すことや組織の多様性の観点からクォータ制を考慮する必要があると思う。役員を選出には透明性が必要である。評議員会の役割を(理事会のチェック機能など)明確にする必要がある。
23. 長期再選の禁止を規約で改正し、大学内外より有識者を選出した「コンプライアンス委員会」を設置して学内の不正や前段となる事象に対処すべきである。
24. 役員を選出及び任期については、透明性が必要である。
25. 組織が巨大すぎる。学部・部活動・他の組織ごとにチェック機能を強める。
26. 第一、寄附行為の改定、第二、組織の改定、第三、人事の刷新等ではないかと思えます。

5 反省と今後の決意を述べるもの

1. 外部の関係者の方々から心配するご意見を受けることが多いです。本件問題からはほぼ無縁の職務にしか従事していなかったこともあるのかもしれませんが、自身が所属する組織の問題として無関心過ぎたのではないかと感じさせられます。
2. 日大＝スポーツではなく、魅力あふれる多彩な学術貢献にも着目いただき、それらに興味を持ってもらえる学生の皆さんに選んでいただける大学にしたい。そして、二度とこのようなことが起こらぬよう、策を講じていただき、その際には私自身も他人事とは思わず、一教員として協力していきたい。
3. 日本大学の卒業生、現役職員として今後も母校の発展に寄与出来れば幸いです。
4. 今回は大学内における現職教職員にも問題あり、例えばアメフト問題で自身と自身学部は関係ないという考えが今回のような大学全体の体質および反社会的文化に繋がっている。
5. 疑問を感じつつも意見を言えない学内の雰囲気があり、高い職位にありながら是正できなかったことを反省しています。さらに、法人の経営方針と一体不可分ですが、学内諸規程で事業部の利用を強力に進めてきたことは、組織として大いに反省すべき点であると考えます。

6. 報道を見て幾らか他人事のように思うこともありました。しかし、日本大学に在席している以上、知らぬ存ぜぬではいけないのだと考えております。私は日本大学は盤石な礎があり、それはこれまでに多くの教職員と学生が築いてきたものだと信じております。今この瞬間も、教職員がひとつひとつの仕事を進めておりその力の積み重ねが日本大学を支えているのだと思います。従いまして、私も非力ながらその1名として、今はやるべき仕事を実直に進めることにいたします。私は日本大学に感謝こそすれ何か物を申すような気持ちにはとてもなれませんが、何とかこの危機的状況から立ち直ることができるよう、常に大学の動向を確認しながら、精一杯仕事をする所存です。
7. 日本大学でこのような不祥事が発生し、教員として忸怩たる思いです。何としても再発防止しなければなりません。
8. 信頼を取り戻し1日も早く正常化出来るよう努めたい。
9. 日本大学の名誉挽回を身近なところで実践していきたい。
10. 大学は学問だけではなく人としての教育の場であり、高い道徳心を持ち、広く社会に貢献できる人材育成の場であるとの基本に立ち戻り、1日も早く、学生諸君、ご父兄の皆さん、同窓の皆さんをはじめ、国民の皆さんから信頼される教育機関として再生できるよう、いち教員として一生懸命に努力して参りたいと思っております。
11. 日本大学の信頼を早く取り戻せるように、私自身も目の前の課題に誠意をもって対処していきたいと思っております。
12. 大学執行部に対して何らかの不満や疑念を抱いていた者は少なくなかったはずですが、しかし、そうした思いを抱きながらも具体的な大学改革を唱えずに旧体制のなかの歯車として機能していた事実は、私たち大多数の教職員が、かつて政治哲学者ハンナ＝アーレントがアイヒマンなどのナチス体制下のドイツ人を評した「凡庸な悪」と同じ状態に陥っていたことを意味しています。そこには「保身」であったり、事態を「過小評価」していたり、「無関心」であったりと、個々の事情があったでしょう。いずれにせよ、旧体制に盲従していたか、思考や判断を停止していた誇りは免れません。こうした私個人にも関わる省察を行なったうえで、これからの日本大学の再生と発展のために、一教員・一研究者として貢献していきたいと考えています。
13. ほとんどの教職員は、「今は自分のできることを確実に遂行しよう」と心掛けています。事件後も教職員同士間で「大学の今後について」や「不安だ」等の話はあえてしないように皆が振る舞っているように感じている。おそらく妨害や脅迫めいたものを恐れているのだらうと考えていたが、最近では「無関心であること」が前理事長下で上手く回ることが出来ていたという体験が正常性バイアスとして働いているのかもしれないと考えている。いわゆる「日本大学の常識は、世間の非常識」

と揶揄されるのは無関心の振る舞いも関係しているのでは？とも考え、そうなる
と、一般職員からの意見も出ないかもしれないとも考えている。具体的な改革案は
専門家ではないため分からないが、教職員一人ひとりが変わる（教育する）ことが
必要なのだと思う。

14. 私達、一職員は、目の前の患者さんに真摯に向かい合い、大学病院として、高い水
準の医療を提供し、質の良い学生教育を続けていけるように、切磋琢磨していきたく
いと思います。
15. 本来なら、一教員としてもっと積極的に、おかしいと感じることを指摘する必要が
あったのだとも思っています。言い訳になりますが、医学部でも板橋病院の建て替
えのためか、トップの力が非常に強い状態で、民主的な状況ではなかったと思いま
す。
16. 目に見える改革を切に願い、教員としてできることはやっていきたいと考えます。
17. 現状、真面目に仕事をしている方がたくさんいらっしゃいますし、失われた信頼を
取り戻していくのはそういった方々です。縁故、温情、絆といった言葉で間違いを
庇い、黙殺することは将来の日大のためにならないと思います。間違ったことは間
違っていると言い、建設的に議論できる環境をつくっていただけたら良いなと思いま
す。
18. 現場の教職員は学生の将来のために、必死になって教育・研究に取り組んでいる。
それはこれまでも、これからも変わらない。
19. 私にできることは限られてきますが、自らの研究及び学生のための教育に全力を
注ぎ、在学生やこれから入学してくる方々を安心させたい。
20. 本学はアメフト問題から何も学ばず改善もしませんでした。しかし、それでも多くの
教職員は学生のために日夜、教育、研究に励んでいます。本学の再生のためには、
本部の意向に惑わされず学生と向き合っている教職員が、本学の運営にかかわっ
ていくことが重要と考えております。
21. 事務局員であっても教育機関を担う一員との意識をもって学生に対するきめ細や
かで親身な対応に徹するべきである。
22. 残念ながら、今回の一連の事件を起こした、あるいはそれを知っていながら見逃し
た、本学の「体質」は組織の隅々にまで行き渡り、教職員の心の中にまで染み渡っ
ていると感じています。私は、元理事として自分自身のことを恥じております。そ
れゆえ、この機会に、これからの日本大学を支えていく世代のために、しっかりと
本学の体質を改めることを強く望んでおります。
23. 学内組織全般に理解が及んでおりませんが、これまで以上に「教育の日大」として
社会に還元できるように微力ながら邁進してまいります。
24. 事件後も、卒業生からは「より良くしてほしい」、「より良くなってほしい」などの
声が多く寄せられました。私も卒業生の一人として、本学に対する愛校心は、恩師

や同級との絆とともに消失することがないことを改めて強く実感しました。当事者意識をもって、小さな積み重ねによる信頼回復に努めます。

25. 私も努力して日本大学、日本、世界の教育に貢献していきたいです。
26. 資金提供は異常な金額であり、その時にリベート資金としての資金提供と言われなくても、異常な金額であり理由を問いただし断っていれば、本事件は未然に防げたと思う。誠に残念である。トップ経営陣3人のみの秘密裏の犯罪が、日本大学全体の学生・生徒・卒業生・教職員へ多大なる迷惑をかけた。
27. 一連の問題により失われた信頼を取り戻すことが本学にとって急務であることを自覚しており、担当業務を誠実、確実に実施していくよう努めていく所存です。
28. 学部から不必要に流出した資金は、そのほとんどが学生の学費と税金である。このような日本大学の現状から信頼を回復するためには、この不必要な学部からの資金流出を止め、その分可能な限り、学生へのサービスに充てたいと考えている。
29. 多くの人材を送り出しているこの大学が社会その中で、感心を引く素晴らしさを発揮できる力を、大学そのものの気風から作り上げたい。今、世間の厳しい目のもと、目覚めるチャンスなのだと思います。
30. 世間からの信頼を取り戻すために、自分自身も学生や患者さんに対してもっと親切に接しなければいけないと思います。
31. 皆が仕事に誇りをもって進めていくために、真に教職員一丸となり、日本大学の再生を行っていければと思います。
32. 中央（日本大学周辺）の動きは地方にはなかなか見えてこない。この事は反省しているが、年数回の評議員会では止むを得ない。
33. 今後は、私共評議員一人一人が学校の事、学生の事を真剣に考え行動していかなくてはいけないと考えている

6 今後の改善や信頼回復を期待・要望するもの

(1) 日大の在り方に関するもの

1. 外部の方々から見て健全な組織に変化していると評価をいただけるような厳格な調査と改革を望みます。
2. コロナが明け、学生たちと和気藹々と楽しく語り合う時に、何のわだかまりもない状態で話ができる状況になっていることを切に願います。
3. 「スポーツ日大」は良いのですが、「スポーツ」はあくまでも人間形成の一手段であって、大学は本来、学問、研究をする場です。学問の府としての大学の本質に立ち戻るべきであると思います。
4. 速やかな対応と思いついた政策によるイメージ改革は欠かせない状況になってしまったなと思います。
5. 日本大学は日本一のマンモス校。それなりの色があって当然だと思う。世間から

の評価に左右されることなく、今後改革し、透明性のある大学となることを期待する。

6. 教育及び研究という大学本来の使命のみに専念できるような、健全でまっとうな組織となることを強く求め訴えます。
7. このようなことが二度と起こらないように、これを機会にしっかりとした運営体制を確立してもらいたいものと、心より思います。
8. 本の中堅層にあたる人材を多数輩出するという意味で、日本の国力を支えていると言っても過言ではありません。日本大学が担う重要な役割を忘れてはいけません。日本大学の教育機関としての意義を再考すべきです。
9. 理事の方々が躊躇せず意見を述べる事が出来る組織になれば良いと思う。
10. 私自身日本大学の卒業生であるが、この事件を機に日本大学全体が大きく変わり、胸をはって卒業生だと言えるようになることを期待している。
11. 一日でも早く、名誉回復していただきたい。
12. 良心にすぎるのではなく、「日本大学憲章」から見直し、このような犯罪ができないような体制を作ってもらいたい。
13. 今後の大学改革も含め、正常化した経営を行っていただき、母校に対し誇りが持てるよう健全化に努めていただきたいと存じます。
14. 失った信頼を取り戻すのは簡単ではないが、すべてを清算し再出発を願う。日本大学に関わる、関わった人たちの自信と誇りを取り戻してほしい。
15. 今後一連の問題について早急に解決をして、1日でも早く健全な大学運営を行い、その後は私学の見本となるような運営を継続して行ってほしい。
16. 合法性はもちろんとして、誠実性に則った組織運営を望みます。
17. 日本大学の更なる発展と再構を切に祈ります。
18. ここでしっかりと膿を出してゼロからやり直していただきたいです。
19. 今回の件は残念な事態ではあるが、これを機に日本で最もまともなシステムを持つ大学に変革してもらいたい。
20. 今回の事件を機に、事務スタッフと研究・教員スタッフとのバランスを調整し、大学のガバナンス全体を変えて欲しいと思います。
21. 日本大学は私立大学であるので建学の精神である「自主創造」を今こそ発揮して新しい日本大学を新生するべきであり、大きなチャンスでもある。
22. 今回の騒動を期に、責任のある役職の方はそれ相応の仕事をきちっとこなす普通の組織に再生できれば、私達の母校であり職場も、将来の発展が見込めるのではないかと考えています。
23. ピンチをチャンスにではないですが、今回の事件を元に、問題のことだけに対してではなく、大学の改革をしっかりと行い、国内や世界に誇れる大学へと改革を進め、日本の大学ですから、大学名称に恥じない大学に改革できると良いかと思

います。

24. 日本大学が人事評価システムの刷新・改革を行い、不適切な人物が出世することのないことを希望します。
25. 一刻も早く日本大学が再生し信頼が回復することを願ってやみません。
26. 学生時代から、この大学が好きで、卒業後も職員として入職出来て本当によかったと、今でも思っています。今回のことは極めて遺憾ですが、古い考えに縛られない新しい体制を作る良い機会なのではないでしょうか。
27. 風通しの良い明るい大学であって欲しいと願います。
28. 早く信頼を回復し、学生のための日本大学になってほしい。
29. 大学として最低限のコンプライアンスを遵守し、また教育と研究の重要性を常に頭においていたならば、このような事態には至らなかったのかもしれない。大学であるという最低限の存在理由を放棄していたことの帰結をよく考え、今後はまず大学として、教育研究機関としての存在理由をよく理解し、大学として生まれ変わってほしい。
30. 誰もが期待する日大ブランドを再建して欲しいと切に願います。
31. 大学として正すべきところは正し、失った信頼を取り戻していく必要があると思いますが、世間の目・第三者の目を気にしすぎるあまり、日本大学がこれまで培ってきたいい意味での日本大学らしさが失われてしまうのではないかという懸念もあります。
32. 旧体制からの脱却のため、人事の見直しを望みます。
33. 社会的信頼を早く回復したい。
34. これからの日本大学は、原点にかえり社会の発展に寄与する真の総合大学へ改革するには、大変な努力が必要と考えます。
35. 本学再生のためには、まず様々な制度を改悪前の状態に「現状回復」することが第一歩と考えられます。
36. 今回の日本大学の一連の問題について残念に思い、今後の日本大学を心配していますが、期待もしています。これまで、日本大学は学校教育、高等教育の一翼を担い、多くの卒業生が社会で活躍しています。今後も日本大学が社会、世界に貢献し発展するよう祈念するとともに期待します。
37. 問題を深堀りし、二度とこのようなことが起きないように「新生日本大学」をつくり出すことが急務である。
38. 今後とも独立性を保持した第三者機関及び今後任命されるであろう外部からの理事・監査でチェックを継続していただくよう希望します。
39. 世間一般の常識、感覚を取り入れるため日本大学以外からの教職員の採用を積極的に進めるべきと思います。
40. できる限り速やかな改善をお願いしたい。

41. 速やかな信用回復を願う。
42. 日大の再生を懇願し、加えて職員人事の適正化をお願いします。
43. 今後、できる限り迅速に情報を公開し、大学としての方針を示していただければ、と思います。
44. きちんとした大学経営を実行していただきたい。
45. 決して弱い者いじめにならぬよう、学祖がこれ以上悲しまれることのないようにと願っております。
46. 日本大学の日でも早い正常化をお願いいたします。
47. 民主主義、透明性の明確な組織にすべきであり、拡大型の今までの姿勢から、学部、短大等のシュリンク（縮小）をこの時代に相応しい形に変えていくべきである。
48. 全てを公にすることが、今後のトップに立つものの自覚と責任を促し、日本大学を本当の意味で再生し、ひいては日本社会のためになると思います。
49. ここまで世間からの評価が下降したので、役員、評議員が一致団結して未来に向かって発展させていきましょう。

(2) 学生・教職員等への対応を求めるもの

1. 日本大学全体として、就職活動中の学生の不安を和らげるような声明、企業への調査と結果公表、あるいは企業向けのメッセージなどがあるとよいと思っています。
2. まずは学生の皆さんへのケアを第一優先としていただきたい。そして、健全な大学運営のため、この問題を風化させることなく世間が納得する体制づくりをし、全てを公表（透明化）いただきたい（職員・社員）教職員に対しても不当な人事が行われないようにしてほしい。
3. 事業部が出てきてから無駄な業務が増え負担になっていた。何よりも学生のために働ける環境作りをして欲しい。
4. 学生のため、そして卒業生のために、一刻も早く大学としての信頼を取り戻すよう尽力をお願いします。
5. 学生、保証人、一般社会に対して客観的な事実を丁寧に説明し続けることが大切だと考えます。日本大学の教職員が一丸となって、倫理的に行動することは当然として、より良い方向に向かって歩み続けることが重要だと思います。
6. 執行、監視の機能を健全に果たせるように理事会、評議員会の人材は日大外部の人員は当然のこと、教育関連外の人員も一定数含まれるような組織を望む。
7. 学生が就活などで偏見を持たれて不利益を被ることがないようにしていただきたいです。学生に罪はありませんので。
8. 今回のようなこともあり、信用を回復していただくためにも、学生・教職員を大

切にし、よりオープンな体制を心がけてほしいと思っています。

9. 世間に向けて再生そしてクリーンなイメージに生まれ変われることを切に祈ります。
10. 学生に迷惑がかかることだけは避けてほしいです。よろしく願い申し上げます。
11. 学生ファーストの意識を徹底する必要がある。学生に愛され、誇りとされる母校とならなければ、この大学に未来はない。
12. 受験生に選んでもらう、また卒業生や職員が誇りに思う大学組織・体制づくりを進めていく必要があると考えます。
13. 日本大学の発展のために真面目に働いてきた教職員他の名誉を棄損しないよう、誠意あるご対応をお願いいたします。
14. 学生、教職員が誇れる日本大学になってほしい。
15. 目先の利益・補助金・「日本大学だ」という陳腐なプライドのために、学生の教育機会や教育の多様性を不必要に減らしたり、教育現場を無駄に混乱させるのはやめていただきたい。
16. 本事案はほんの一握りの権限をもつ方々のコンプライアンス違反であると認識している。日大再生というと、日大から幼稚園までの全体を指すと思われるが、我々は常にコンプライアンス順守をして職務を全うしていると自負しているし、他の教職員も同じであろうと推測する。まずは、我々の正常な業務遂行の保全を行ってほしいと願う。
17. 今後の業務については、大学の方針で決定がなされますが、事業部は大学・学生に寄与することを目的に設立された会社ですので、原点に立ち返って、本当に必要なことを見極めてほしいと思います。
18. 全てが明らかになり、学生が学業に集中できる環境に早く戻ることを期待しています。
19. 再発防止のためにチェック機能および教職員への教育を強化するような話が聞こえますが、業務に制限を加える対策は、日本大学の動きの低下、業務の増加となり、少子化の中の他大学との競争に負けてしまいます。このため、既存システムにチェック機能を加えるのではなく、不正ができないようなシステムを一から組みなおすことが重要かと考えます。このため、外部からコンサルタントを招く等して、業務システムの新規構築などを検討いただけると良いかと考えています。
20. この事件によって日大は有形無形の甚大な被害を受けています。日大には多くの優秀な教員がいますが、今後想定される被害として優秀な教員が流出することが危惧されます。実際になん名かの教員は他大への異動を希望しているようです。学生に対してのケアはもちろん大切ですが、教員に対してもただ謝るだけ

なく日大に残って再建に協力することによる具体的なメリットを提示しないと雪崩れのように教員の量的および質的低下が起ころでしょう。現在のままでは大学の存続が危ぶまれます。

21. 教員の立場としては、私学への助成金交付がなくても（教員の持ち出しなく）学生の皆さんには不自由なく勉強・研究ができる環境を提供していただければ幸いです。
22. 大学の事務組織体制や日常業務についても付度や誰かを気にせずに、ものが言いやすいような組織になってほしい。
23. 私学助成金不交付の件についても、いまだに何も説明がありません。「不交付の場合、日大は大丈夫なのか。学費を上げないと言っていたが、どうやって運営するのか」、ということについて不安を覚えている学生や保護者の方は多数います。
24. 大部分の学生は、前理事長の問題や、アメフトのような問題より、保護者に負担となる学費について一番気にしています。
25. 学生ファーストの立場で一日も早く再生できることを願っています。
26. 今回の件を受け 事業部関連の事業が全て「悪」となっているように思いますが大学法人や学生等への貢献をしている事業も多く有ります。今後は学生ファーストの考え方で事業を再構築してイメージアップを図る取組が必要だと考えています。

7 アンケートに回答することで不利益を被るのではないかと不安の声

1. 情報をお伝えしようかどうか迷っている事務職員からは、第三者委員会に対してどこまで信頼して良いのかわからない、といった不安の声が伝わっています。直に接しうる方には、第三者委員の方々のこれまでの法曹家としてのお仕事を紹介して、安心して委ねられる旨お伝えしています。ただ、人事考課については「闇のなか」で、「報復人事」をも強行してきたこれまでの体制を考えれば、情報を報告したことによりそれが今後自分の身に不利に働くのではないかと不安に思うその心情はよく理解できます。それほど「根は深い」ことをご理解ください。いくらそれが「不利益な処分・措置等」を通報者にもたらさない、と断られていようとも、このようなかたちでの意見聴取では実態のほとんどを把握できないのではないかと危惧します。
2. 令和4年1月11日付の文科省への回答「学校法人の管理運営に関する対応及び報告について」13ページ、2。12月17日指導文書に関する対応状況について⑥指導「6」への対応(2)には、「令和3年12月22日付で、本法人が設置する各学部・付属校等宛に、日大事業部との取引における問題等を報告するように指示しており、その結果は、令和4年1月14日までに外部調査チームと第三者委員会に提供します。」と書かれている。実際には、この調査は、医学部教授会で、事務局長か

ら「何かあれば申し出てください。」と口頭で短いアナウンスがあったのみで、全職員に向けて行われた調査ではない。医学部に限らず、もし不正があったなら、事業部の指示と学部事務の実行の組み合わせであろう。その事務方を通した調査は、容疑者に捜査を依頼するのと同様であり、調査の主催者に不都合な事実を隠そうとする意図が感じられる。証拠資料はない。

3. 本アンケート回答に躊躇はありました。これまで本学の一部の人間がしてきたことを考えると、恐怖がまったくないわけではありません。
4. 本アンケートについて、所属、氏名等の記載が必須であることで、本来の意見を吸い上げることはが難しくなっていると思います。投稿した後に何か影響が来るのではないかと現時点で私自身も感じていますが、保身優先ではなく、真の日本大学の再生のために行動しようを勇気を振り絞ってこれから送信いたします。

第7章 結語

当委員会は、本調査の過程で、日本大学の学生が執筆・編集する「日本大学新聞」に掲載された以下のコラムに接した。転載の許可を得たので、ここに紹介する。

日本大学新聞 1418号 (2022年1月20日付け)

1面コラム「清流」

約3年半前に、本学アメリカンフットボール部による危険タックル問題が大きく報じられたとき、筆者は本学の付属高生だった。友人にからかわれ、不快に感じたのを覚えている。あの苦い気持ちがあるが、まざまざとよみがえった。

医学部付属板橋病院に絡む背任事件で本学の元理事らが起訴・逮捕され、さらに前理事長までもが所得税法違反で逮捕・起訴された。マスコミは一連の事件を大きく報じ、併せて前理事長とその側近らの行状を詳しく伝えた。その内容は、一学生である筆者にとっては衝撃的だった。まず頭に浮かんだのは、この事態を本紙の紙面で報じられるか—という疑問だった。

タックル問題では本紙は関連記事を一切報じなかった。大学の圧力を受けたわけではないが、いわゆる忖度は間違いなくあった。今回、前理事長の逮捕を受け、学生記者全員で話し合った。「ここ3年の不祥事は1行も書いていない。だから、今回も書かない」という意見が多数を占めた。書けば何らかの報復があるのではないか、新聞発行が続けられなくなるのではないか—。誰もがおびえていた。

それでも12月いっぱいまで熟議を重ねて、事件を全面的に報じようという結論に行き着いた。きっかけは、固唾をのんで見守った加藤理事長・学長による昨年12月10日の記者会見だった。前理事長の「影響力排除」「決別」という言葉には強い覚悟を感じ取れた。本学の再生に向けた動きは今後、一気に加速するだろう。私たちはそれを信じて、取材班を編成し、母校再生への道筋を報じたいと思う。

このコラムから分かることが3つある。

第一に、学生までもが、報復へのおそれを感じ、おびえていた事実である。第二に、それが学生らによる自由な言論を、現に阻害していた事実である。第三に、それでも学生らは勇気を出して記事を書き、日大の再生を信じ願っているという事実である。

今回の不祥事を引き起こした当事者や、理事等の関係者らにおいては、理事会をはじめとする法人の中枢を支配していた「空気」が、学生たちにまで伝播し影響を及ぼしていたことに、果たして、気付くことができただけであろうか。

日大は、「自主創造」を教育理念に掲げ、「自ら学ぶ」、「自ら考える」、「自ら道をひらく」能力を身につけた人材の育成を目指すとともに、「日本大学の目的及び使命」を定めている。その「使命」の内容は、以下のとおりである。

目的および使命

(略)

日本大学は 広く知識を世界にもとめて
深遠な学術を研究し
心身ともに健全な文化人を
育成することを使命とする

当委員会が調査の対象とした一連の不祥事は、まさに、日本大学の使命を忘れた行為と言わなければならない。

そしてそれは、不祥事を引き起こした当事者の周囲で、議論や衝突を避け、その原因となった事象を黙認し受け入れ続けた関係者においても、同様である。

仮に今回の不祥事を、一部の当事者の属人的な問題として整理・理解し、多くの関係者が自らには原因が何もないという態度をとるとしたら、日大の再生は覚束ないであろう。

当委員会の実施したアンケートにおいては、一般の教員・職員から、多数の怒りや悲しみの声（一連の不祥事の内容に照らせば、当然の声である。）に加えて、学生・保護者・卒業生らに対して申し訳ないという声や、今後の再生への決意を述べる声も多く聞かれた。ヒアリングを含む当委員会の調査に協力していただいた多くの教員・職員からは、事件関係者に対する憤りだけでなく、今後に対する責任の言葉も多く聞くことができ、調査に対する真摯な姿勢とともに、日大の再生に向けたそれぞれの強い思いを感じることができた。

これらの声や思いは、再生に向けたエネルギーに他ならない。

再生の土壌はあるというべきである。

我が国有数の高等教育機関である日大が、関係者の知恵と力を結集し、改めて、その教育理念と目的・使命を果たすための道をひらいてゆかれることを信じ、そして、心よりそれを期待して、本報告書の結びとしたい。

以 上