

第 11 章 管理運営

1. 大学・学部の管理運営

(教授会)

目標

教員人事採用手続きの明確化

現状説明

本学は 5 学部で構成されており、それぞれの学部意思決定の主体は各学部の教授会である。学部教授会は学生の身分に関する事項、教育課程や成績評価に関する事項、入学判定に関する事項、教員の身分に関する事項、学部の運営に関する事項などの諸事項を決定している。学部教授会の運営はそれぞれの教授会規程に基づいてなされている。各学部の規程は学部自治権を尊重して独自に制定され、その中でカリキュラム変更、教員の任用等が学部の判断で行われている。しかし、同時にそうした行為において学部間の不合理なずれが生じないように、大学評議会や全学委員会、さらには協議機関である学部長会を通して調整が図られている。なお、教員の任用・職階、学部長選出等に関しては、教授会決定後直ちに学長を経由して理事会に上程され、承認を得ている。

教員の任用に関しては、これまでは学科の意向が強く反映され、学部教授会でそれを認める形で採用手続きが行われてきたが、学部の理念・目標が正しく反映されているかの確認や、採用手続きの公正性の担保のために、後任人事枠の確認時、採用手続き時において学部長会が検討するようにシステムを変更し、2006 年度から運用を開始している。

各学部教授会規程は学部長の選出および教授会運営に関して明確に規定しており、学部長は各学科の主任、教務・入試・学生生活の各委員長等と協力して学部を運営している。従って、組織上も学部教授会はそれぞれの役割を適切に分担するとともに、学部長はこれを統括する機能をもっている。学部長は学部運営にあたって学科主任や各委員長との意見交換に基づいて主導的に教授会運営方針を決定するものの、もちろん学部教授会規程には合意形成方法に関しても明確に規定されている。

本学は全学的な意思決定機関として大学評議会を有し、毎月開催されている。評議会は、学長、各学部長、各研究科長、全学役職者、各学部から選出された 2 名ずつの評議員によって構成されるとともに、事務局からも大学事務部長含め 4 名が陪席している。全学が関わりをもつ規程類の制定・改廃はこの大学評議会で行われる。本学には、大学評議会とは別に本学独自の組織である全学教員が一堂に会する合同教授会があり、2004 年度まで、合同教授会は大学評議会とともに、本学の全学的な意思決定機関としての機能を有していた。しかし、2004 年度に行った制度改革によって、意思決定機関としての機能を大学評議会に一元化した。その結果、合同教授会は年間 2 回、必要があれば、学長又は評議会の決定に

基づいて臨時開催されるものの、その機能は、全学が関わる組織の役職者の選出と全学教員の意見交換の場に限定された。この結果、合同教授会と大学評議会の機能的分担は明確となり、従来の煩雑さは解消された。

評議会の議事録は学内情報ネットワークを經由して公開されるとともに、各学部においても審議内容を報告することを義務づけており、全学審議機関と各教員との連携は適切に行われている。

点検・評価及び改善方策

各学部教授会は規程に基づいて専任講師以上のすべての教員が参加して民主的に運営されており、学部の意思決定機関として十分に機能しその役割を適切に果たしていると評価できる。

教員の任用に関しては、前述したように、その手続きの公正性を担保する仕組みを導入したことにより、学部の権限を尊重する一方、それが過度に学部の独善的な決定に陥らないようにした。教員人事採用手続きの明確化という点で評価できよう。

教授会運営に関しては学部長が独善に陥ったり、学部構成員の総意に基づかない学部運営がなされたりする事態はなく、これらの相互の関係は健全かつ適切なものである。

現在のところ教授会の運営、教員の任用に関して、特に問題はないが、今後大学を取り巻く環境の変化に留意し、検討を続けていく必要がある。

(学長、学部長の権限と選任手続き)

目標

- ①学長の意思決定機能の強化
- ②副学長制度の導入

現状説明

学長の選任手続きは、学長選考規程および学長選考実施細則に規定されているとおりに実施されている。学長選考規程は、1991年以降、合同教授会で時代の変化に対応した規程へと改める努力がなされ、1994年に最終的に取りまとめられた。学長選考規程において、学長は学外を含めて大学構成員からの複数の候補者を推薦し、その中から全教員および課長以上の事務職員による選挙をへて、合同教授会で選挙結果の承認を行い、理事会の承認をうけて最終的に決定される仕組みとなっている。

本学では学長の任期を最大限8年間に定めており、同一人の長期在任に伴う弊害を防いでいる。また、学長選挙に投票権をもつ構成員からは誰でも候補者を推薦することが可能であり、学外を含めて高い識見を有する多様な候補者を選ぶことができるように保証されており、その中で個性的な学長の選任も可能となっている。

学長の権限を文面上規定するものはないが、合同教授会規程、大学評議会規程、学部長会規程などにおいて、学長は各会議に対して提案権をもつものの、独断的な決定は行い得

ない、あるいは行うことがあればそれを監視できるシステムとなっている。しかしその一方、大学を取り巻く現在のきわめて流動的な状況の中では、場合によっては学長が主導的かつ速やかに提案し、実行することが求められる場面もしばしば存在する。そのような状況に対応するために、合同教授会の合意に基づいて1992年から学長補佐制度を制定し、2名の学長補佐と大学事務部長とが学長と緊密に連携して、日常的に課題の整理や検討を重ねることができる体制を整えた。これによって、意思決定の停滞を避けることができることはもちろんのこと、学長権限の行使が適切にまた遅滞なく実施される体制となった。

このような体制を背景に、学長は大学評議会および合同教授会において議長として審議を進めるとともに、多くの提案を行っている。しかし、これらの提案はその検討を学長室で行おうとするものではなく、適切な部局に検討を依頼し具体化を求めるものであり、審議機関での合意に基づいて、各部局は具体的な提案をまとめることとなる。このような権限の委譲体制の中、学長と各部局との連携はスムーズに行われるとともに、依頼された課題の検討は各部局で主体的に行われている。

次に、各学部における審議に関してであるが、学部長の権限についても学長同様文面上規定するものはない。しかし、各学部教授会規程において学部教授会の運営手続きが規定されており、学部教授会に対して学部長は主導的な役割を果たしながら、学部内の各委員長および学科主任との協力関係を基礎とする運営を行っており、独断による混乱が起こることはない。また、他学部との調整を要するような事態が発生した場合においては、学部長会における全学的な視野に基づく合意のもとに、各学部長が学部構成員への説明にあたるなど、権限の行使は適切になされている。

学長補佐制度は、本学においては学長選考規程の改定とあわせて議論され、1992年から発足した。規程では学長補佐は学長のスタッフとしての機能をもち、学長がしかるべき決定をするにあたって、情報収集や各種学長提案の素案の作成などを行っている。学長を補佐するメンバーとしてはこの補佐2名に加えて大学事務部長が加わり、原則として週1回の学長室会を開催している。本学は1990年代以降、3学部・1研究科の設置を含む種々の改革を実施してきたが、このような大きな変革期において、組織横断的な機能と迅速な対応を可能にする本組織は十分な活動を行い、体制の充実、実際の活動ともに評価できるものである。

このような体制に関しては、2002年度から実施した事務体制の改革とあいまって、今後さらに機動性のある体制の確立をめざすべく、検討がなされてきた。具体的には学長室に種々の問題が集約され全体の状況把握が確実にできるようになった反面、業務があまりにも学長室に集中し、学長室メンバーにとって過大な負荷がかかる傾向がみられる点である。すなわち、的確な状況把握とその問題解決のための実行機関との分業・連携体制の見なおしが必要であると思われる。現在の大学の姿を見る時、学長補佐制度ができた当時と比べて学生数で2,000人、教員数も60人が増加し、大学を取り巻く状況も厳しいものになって

いるため、学長の意思決定機能の強化がますます必要となってきた。このような状況の変化に対応するため、本学においては副学長制度の導入が検討され、2007年度より副学長（1人）を置くことが大学評議会において決定された。その選出に当たっては、全教員と課長以上の事務職員による選挙によるものであることも合わせて決定された。

点検・評価

各学部長候補者の選出は、各学部教授会においてそれぞれの学部長候補者選挙に関する規程に基づいて実施される。学部ごとに多少の違いはあるものの、各学部とも学部内の教授の中から選挙し、候補者の決定に至る。この候補者は理事会の承認をうけて最終的に決定される。いずれの学部においても、学部長の選考過程はきわめて民主的に行われており、方法は適切・妥当と言える。

時代の変化と多くの問題に対して迅速に対応するため、学長の意思決定機能の強化を図るために副学長制度が導入されたことは、本学の将来を考える上で評価することができる。

改善方策

学長の選任手続きにおいて、現行の学長選考規程に定める学長候補者推薦委員の人数は、学部長、事務部長と各学部から2名の委員を選出することになっている。しかし、5学部体制になった現在、業務内容および教員の負担を考慮した時、各学部選出委員の人数を減じて十分運用することが可能であると判断されるので、検討・見直しをする必要がある。同様に、同規程の施行細則に定める選挙立会人も、減ずる方向で検討中である。

（意思決定）

目標

大学評議会と合同教授会の機能分化

現状説明

本学の意思決定機関としては、各学部における意思決定機関としての学部教授会（定例が月1回）、各学部間の情報交換を目的とする学部長会（月1回）、本学の最高意思決定機関である大学評議会（月1回）、および全学教員が参加する合同教授会（定例が年2回）があり、すべてについてその機能分担を含めて明確に規定されている。

2004年まで本学の最高意思決定機関であった合同教授会は本学独自の組織であり、本学が4年制大学と短期大学が併設されていたという歴史的な経緯もあって、2002年度の4学部体制への移行に伴ってそのあり方が検討された。結論的には、本学のような全学教員数が130名程度（当時）という全学教員が一堂に会することが可能な大学においては、大学全体の動きを全員参加の会議の中で議論・周知するというメリットを活用すべきであるとの判断に基づき、その機関は残されることとなって、全学に関わる規程の改廃審議、全学役職者の選挙、報告・連絡等の内容を中心に年2回の定例会議を行うこととなった。

しかし、大学を取り巻く厳しい状況の中において全学教員が参加して審議をしていく形

では、意思決定が遅くなるという問題点が引き続き指摘されるとともに、2005年度、薬学部の設置が決定したことにより、再度、合同教授会のあり方に焦点が集まり、審議の結果、2005年度より、役職者と学部選出者による大学評議会に意思決定機関としての機能を一元化し、合同教授会の機能は、全学が関わる組織の役職者の選出と全学教員の意見交換の場限定した。

点検・評価及び改善方策

これらの意思決定機関のあり方とそのプロセスについては、新たな5学部体制への移行に伴って改編したものである。この結果、合同教授会と大学評議会の機能的分担は明確となり、従来の煩雑さは解消された。現時点ではおおむね適切に機能しているものと評価できる。しかし、このような評議会の体制が発足したことにより、それまで学部長、各部局の長の協議機関であった部長会が廃止された。これは全学意思決定機関としての評議会体制が確立され、協議機関として部長会の役割が不鮮明になったための措置であるが、そのことにより、学長室と各部局および、各部局同士の連絡調整機能をやや希薄にさせる結果となった。各部局の方針や問題点が速やかに伝達され、学長室や他の部局との連携のもと迅速に対応できるように、評議会との関係を明確にした上で、部長会を再開させることが検討され、2006年後期より再開されることが決定された。

(評議会、「大学協議会」などの全学的審議機関)

目標

大学評議会と合同教授会の機能分化

現状説明

本学における全学的審議機関は大学評議会であり、その機能、権限については規程に明記されている。全学に関わる諸規程にはすべて改廃に関する条文が載せられており、大学評議会に審議されるように規定されている。大学評議会への議案提出権は、学長のほか、各委員会、さらに評議会メンバーが有しており、それぞれが自らの有する権限の中でそれを行行使している。審議事項において重要と考えられるものに関しては、拙速な審議を避けるために、最低二度評議会にかけられており、その間に学部教授会で全学教員の意見を聞くように運用されている。これらの点も含め、審議は民主的に行われている。

2004年度まで大学評議会とともに本学の最高意思決定機関の機能を果たしていた合同教授会は、2005年度より、全学が関わる組織の役職者の選出と全学教員の意見交換の場に機能は限定された。

点検・評価及び改善方策

これらの機能分担等については、2005年4月の本学の体制改変にあたって再整備され、より明確化、適切なものとなったと評価できる。この制度はまだ始まったばかりなのでしばらくはその様子を見守っていく必要があるが、今後大学をとりまく環境の変化が予想さ

れるので、それに伴った制度作りの検討が常にされるべきと認識している。

(教学組織と学校法人理事会との関係)

目標

教学組織と理事会との連携強化

現状説明

本学院では、理事会とともに、日常業務の円滑な処理を実施するために、理事会とは別に常任理事会も設置している。常任理事会は本学院に勤務する教職員の理事をもって構成されており、学外の監事も陪席して、原則として月に2回開催されている。各学部教授会、合同教授会、大学評議会などで審議決定された結果は、学長を通じて常任理事会の審議あるいは報告が行われる。常任理事会では常任理事である学長あるいは陪席として大学事務部長がその内容を説明し、常任理事会における精査の上で最終的な決定がなされる。常任理事会の議題は各学部長のもとに事前に届けられ、理事会の動向が常に把握できる状況となっている。

学校法人のすべての理事が参加する理事会（通常年に3回実施される）には学部長も陪席し、必要があれば理事長の許可を得て説明等を行うこともできる。

また、経営に関する事項について、大学から要望を出す場合は、機関決定する前に学長が事前に常任理事会に提案し、常任理事会の意向を確認した後、正式議題として大学内の手続きを進めるようにしている。このように、大学の意思は常に理事会と連携する体制にある。

点検・評価

理事会は教学に関わる審議内容を注意深く明確に分離し、大学の意思を尊重する体制にあるし、大学側も正式議題とする前に事前確認をする等互いの立場を理解した対応をしていることは評価できる。

改善方策

前述のとおり、本学では、理事会と大学が互いの権限を尊重し対応しているが、学校を取り巻く環境は年々厳しさを増しており、適切かつ迅速な対応が求められるようになってきている。そういった状況への対応として現状の運営方法が妥当であるのか、例えば、理事会と大学とが合同で委員会を設けて対応したほうが良いのか検討する必要がある。

(管理運営への学外有識者の関与)

現状説明

本学院の評議会および理事会には、学外評議員、理事として同窓会代表者、キリスト教会関係者が加わっており、管理運営に関与している。現状でこれら学外有識者の意向は大学にとって有効に機能している。また、監事が2名置かれているが、常任理事会には毎回

最低1名の監事が出席し、自由に意見が述べられる体制になっている。大学内では、教育的な話題が中心とはなるが、在学生の父母によって組織された金城学院大学父母会の役員とは年に2回の定例懇談会を行っており、大学の運営に対しても貴重な助言を得る機会となっている。

点検・評価及び改善方策

大学と社会との関わりの重要性がますます高まる中、恒常的に大学運営に助言をする学外有識者組織を設けるなど、さらに幅広い視野からの提言・助言を得る仕組みの創出はきわめて重要な課題であり、今後の検討が必要であろう。

2. 大学院における管理運営

(大学院の管理運営体制)

目標

意思決定機関一元化の検討と学内規程の整備

大学院研究科委員会と学部教授会との間の相互関係と意思疎通を円滑にし、学部との連携を強化するために最終的意思決定機関を大学評議会に一元化する方向で検討を進め、必要に応じて諸規程の見直しを行う。

現状説明

大学院は学部とは別組織として大学院独自の学則、審議機関、諸規程を備えて設置されたために、各研究科の専決事項は各研究科委員会において、両研究科に共通する事項は大学院委員会において決定される。他方、学部レベルでは学部専決事項は各学部教授会で、全学部に通ずる事項は、研究科長も構成員である大学評議会にて決定される。従って、大学評議会における全学的な決定事項の中でも、大学院が適用除外とされる事項が存在する。しかし、大学院研究科長が学部に関わる問題への理解を深めるという点において、研究科長が大学評議会構成員となっている現行体制は適切に機能している。

現行体制において、教学上の管理運営の面で生じ得る齟齬は、学部長会、大学評議会等における情報交換等により、ある程度防ぐことはできるが、大学院教育に対する学部教授会の理解が必ずしも十分でないという点において、問題が生じている。そこで、前述の目標を設定し、各研究科において、現状の問題点および一元化に伴う問題点等の整理に着手している。

大学院の審議機関、各研究科委員会の長である研究科長の選任は、両研究科ともほぼ同一内容の研究科長候補者選考規程に基づき、各研究科委員会においてその構成員によって選出される。選出された候補者は常任理事会の議を経た上、定期理事会の最終的承認によって任用が決定される。

点検・評価

意思決定機関を大学評議会に一元化する目標達成のための検討は進めているが、大学院単独の問題ではないこともあり、現状において議論が収束していない。今後の検討手続きも含めて具体的な計画を立案する必要がある。研究科長の選任の手続きは、学部長選任のそれと同様であり、適切に行われている。

改善方策

意思決定機関一元化の問題について、目標をさらに具体化して趣意および素案をまとめ、学長室、学部長会における協議等を行う。このプロセスを段階的に実行していくための年間計画を立案する。