

12. 管理運営

(1) 大学・学部の管理運営

【教授会】

教授会の権限、殊に教育課程や教員人事等において教授会が果たしている役割とその活動の適切性

〈現状の説明〉

本学の場合、教育課程及び教員人事に関しては、学部教授会がほぼ最終的な決定権をもっていると言える。教育課程の編成権は学部であり、他学部・学科と関係する部分については、例えば全学教育課程委員会で調整される。教員人事については、採用枠の決定は全学組織運営委員会での承認を必要とするが、その後の具体的な人事については学部の判断が尊重される。手続き的には、学部の決定後、全学での教員資格審査委員会で改めて審査されるが、学部段階での審査基準は全学の基準に準拠しているため、実質的には学部の判断がほぼ実現される仕組みとなっている。

〈点検・評価、長所と問題点及び将来の改善・改革に向けての方策〉

教育課程及び人事に関する学部教授会の権限及び役割は上記のとおりである。全学との関係も妥当なものである。手続き的にも公正に運用されており、現行の仕組みを変更する必要はない。

学部教授会と学部長との間の連携協力関係及び機能分担の適切性並びに学部教授会と評議会、大学協議会などの全学的審議機関との間の連携及び役割分担の適切性

〈現状の説明〉

本学は独自の制度として、各学部教授会に加えて全学教授会を設置している（学則第 58 条）。学部教授会は「各学部を構成する教授、助教授及び講師をもって構成」し、「運営内規」第 3 条により、「それぞれの議長が、必要と認めるときは助手を出席させ、かつ、議決に加えることができる」と定められている。他方、全学教授会は教授のみをもって構成するが、議長たる「学部長は必要ありと認めるときは、助教授及び講師を出席せしめ、かつ、決議に加わらしめることができる」（学則第 59 条第 2 項）と定めている。ただし、いわゆる大学紛争時以後は、ただし書きを適用した事例は皆無である。

学部教授会は「学部にかかわる学則及び諸規程に関する事項」を審議決定する（学則第 60 条）。「学部にかかわる」事項の中には、教授及び研究、教育課程、学生の留学、休学、

復学、除籍、復籍、退学、再入学、転学部、転学科、編入学、学士入学及び転入学並びに科目等履修生、特別聴講生、外国人留学生、帰国子女及び研究生等、学内試験、学生の進学に関する事項など幅広く含まれる。加えて、各学部の自己点検・評価、各種委員の選出、大学長への意見具申並びに諮問に対する答申等も学部教授会の権限に属する。

他方、全学教授会に属する権限には、学則及び関連諸規定、学生の入学及び卒業、学生の賞罰並びに賠償、二学部以上に関する事項、大学の自己点検・評価、大学長への意見具申並びに諮問に対する答申等々、「全学的に決定を要する事項」が含まれる（第60条第2項）。もっとも、学生の入学判定は「入学試験判定委員会内規」によって「各学部の判定は全学教授会の委託によって各学部がこれを行い、その結果を全学教授会に報告するものとする」と定められているので、事実上は学部教授会の権限に属することとなる。

教員人事については、各学部の新規採用人事が学部長会の審議を経て、大学長を議長とする全学組織運営委員会に回付され、全学的に人数枠、専門別、教養教育への必要性等が審議されて人数が決定されるが、具体的選考は各学部に委ねられるのが常である。ただし選考に際しては、建学の精神への賛同等、大学全体の意向を反映する配慮が求められる。

学部長は「大学長を補佐し、所属学部を管理し、所属職員を指導する」（学則第57条第4項）と定められている。その任命権は大学長、副学長と均しく理事会に属するが、候補者の選考に際しては、内規によって大学長が招集する選考委員会を、理事会代表に加えて、学部並びに（あるいは）大学院の意向を十分に反映するために、学部長・学科長・専攻主任等によって構成するように定められている。

学部長は「学部長会規程」により、学院長、大学長、副学長、宗教部長とともに学部長会を構成し、毎週定期的に、あるいは必要に応じて臨時的に、大学長が招集する学部長会に参加する。その審議事項は「研究・教育の計画、実施に関すること。大学長からの諮問事項に関すること。学部間の連絡、調整に関すること。その他特に審議を必要とする事項」（同規程第6条）にわたる。学部長会は、他大学の評議会あるいは大学協議会に相当する役割を、部長会と並んで担っており、実質的には本学の教育・研究・意思決定機構の根幹をなすとさえ言えよう。殊に、本学の校地が3個所に分散しているために、学部長会の果たす役割は大きい。

学部長はそれぞれの学部において、全学的に共通の教務、学生、就職等の諸委員を選出させるとともに、各学部あるいはキャンパスの必要に応じて独自の諸委員会（例えば、人事委員会、将来構想委員会等）を構成させて、学部の教育と研究の適切な指導に当たっている。近年は学則等に明示的には規定されていないにしても、各学部ともに学科長会議が活発かつ効率的に機能し、学部長補佐の任を全うしていることを明記したい。

《点検・評価、長所と問題点及び将来の改善・改革に向けた方策》

上述のように、「学部教授会と学部長との間の連携協力関係及び機能分担」並びに「学部教授会と評議会、大学協議会などの全学的審議機関との間の連携及び役割分担」に関しては、現在のところは諸規程も整備され、機能的にも円滑に作用していると判断される。ただ、問題点としては大学学部と大学院との相互関連が残るかも知れない。例えば、学則第2条の2は「本学に大学院を置く」とし、第10章「大学院」（学則第45条）では大学院に設置される研究科、専攻及び課程をも明記して、大学院が本学の構成部門であることを

暗示しているが、大学院の運営は大学院委員会によって行われるので、上述の全学教授会でも大学院に関わる事項は、少数の例外を除いて、審議はもちろんのこと、報告さえも行われない。関連して、学部長が大学院研究科長を兼務する場合としない場合があり、それぞれの事情によるとはいえ、今後大学院の種別化、特殊大学院の新設なども勘案すると、再考の余地が残されていると言わねばならない。

学部教授会と全学的審議機関との間の連携及び役割分担

《現状の説明、点検・評価、長所と問題点及び将来の改善・改革に向けて方策》

本学においては「全学的審議機関」の最たる機構は、正教授のみをもって構成する全学教授会であるが、各学部教授会と全学教授会はそれぞれ審議・決定内容を区別・弁別しながら、学部の利害が対立したり、特定の学部が独走したりすることのないよう、特に学生の便益（表彰・奨学、あるいは懲戒等）で学部間に差異が生じないように、十全の注意を払っている。ただし、全学教授会の構成員の問題、端的に、定年令後の嘱託教授の定足数算入の可否は、設置基準充足との関連でも研究課題として残る。

【学長、学部長の権限と選任手続】

学長・学部長の選任手続の適切性、妥当性

学長選任は、寄附行為に基づく理事会の専管事項であるが、その選任過程で教学側の意見を反映できるようにしている。

学長選考委員会は理事会側5名、教学側5名、事務職員1名からなる。宗教学校としての本学の場合、特に学長には学則に謳う建学の精神の堅持と、それに基づく大学の管理運営が要求されている（いわゆる「キリスト者条項」）。選考委員会では、建学の精神の理解と適用については理事会側の判断が、大学の管理運営能力については大学側の評価が反映されるように、確認の後選考が行われ、理事長に学長候補者を推薦することになっている。その結果、理事会は全学の意見を反映しながら、私学経営の責任母体として適切な学長選任を行うことができていると思われる。

この選任の手続きは、先進自由主義諸国の私学のあり方を範としながら、我が国の現状をも考慮したもので、適切かつ妥当なものであると思われる。

学部長の選任は学長の場合と同様、アメリカのプロテスタント系リベラル・アーツ・カレッジとその教会を背景とした本学においては、本来理事会専管事項である。しかし、我が国の文化・社会の中では教学側の反映を不可避とした慣行がある。そこで、学部長選任にあたっては、当該学部側と理事会側から同数の委員に学長を加えたものによって学部長を選考し、その結果を学部長候補者として理事会に推薦している。

その選考委員会においては、学長選考の場合と同様、十分な意見の交換を経て選考している。この方法は前者同様、形式的には全学的理解と協力の下で、学部長の選出が行われる十分な適切性を得ている。しかし、大学全体と理事会との協力体制を導くためには学長のリーダーシップと、学長と理事会及び学長と学部長との間の日常の相互協力の努力を不

可欠としている。

学長権限の内容とその行使の適切性及び学長と評議会、大学協議会などの全学的審議機関の間の連携協力関係及び機能分担、権限委譲の適切性

学長のリーダーシップを大学組織の枠組みに定着させるため、学則で2人の副学長を規定（総務担当副学長、学務担当副学長）。前者は総務について、後者は学務及び学部間の調整について、学長を補佐すると規定している。その選任にあたって、学長補佐の趣旨が活かされるように配慮する理事会申し合わせがある。副学長は各種の委員会や学長諮問機関を担当して、業務執行と答申提出に責任を持つ。

学長は定例の学部長会、部長会を主宰して、学内業務の執行に当たる。前者は教学全般に関する計画、提案、執行及び学部間の調整を行い（学部長会規程）、後者は教学と管理運営に関する計画及び執行その他の重要事項について審議、所轄業務の報告、連絡、調整を図る（部長会規程）。

学長は教員の任用資格を審議し、あるいは「各学部教授会定員」の確保作業を行い、全学教授会及び各学部教授会に提出する原案を作成する等のため、それぞれ教員資格審査委員会、全学組織運営委員会を随時招集してこれを主宰する。

本学では、各学部教授会に加えて、その上に教学に関わる全学的事項の最高意思決定機関として「正教授」会員をもって構成する全学教授会が設置されており、学長が招集して議長となる。重要案件は全学教授会で提案され、各学部教授会の審議に回付され調整を経た上で、最終的に全学教授会で決定される。また、学長は随時、特設委員会を設置し、必要事項を諮問する。例えば、長期計画委員会、財政専門委員会、全学教育課程委員会、情報教育整備委員会等々である。

学長は随時、大学改革に係わる「学長提案」を全学教授会に提示し、学部教授会等の審議に送付する。例えば、「教育内容・方法に関する提案」（平成3〔1991〕年）、「学生と教員の適正規模に関する提案」（平成8〔1996〕年）、「今後の教育と研究改革に関する提案」（平成12〔2000〕年）等である。

その他、学長は常務理事会の構成員として全法人の意思決定に積極的に参与し、また、本学の建学の精神であるキリスト教に基づく教育実現の場である大学礼拝を3キャンパスにわたって司会し、説教を担当する。その他の学内の宗教活動も、宗教部を介して主導する。

上記からも明らかなように、本学が学長のリーダーシップの下、時代の要請に機動的に対応してゆくために、学長主導による各種の委員会が準備されており、理事会との役割分担ないし権限委譲は極めて明確であるが、本学においては、さらにそれを補完する意味で、適宜、学長と理事会、学長と全学教会等の間で連絡協議をしながら業務の遂行にあたるなど、両者の連携協力関係は極めて適切である。

学部長権限の内容とその行使の適切性

《現状の説明、点検・評価、長所と問題点及び将来の改善・改革に向けた方策》

学則第 61 条によって、学部長はそれぞれ学部教授会を招集してその議長となると定めている。全学教授会は構成員過半数の出席をもって成立するが、学部教授会は構成員の 3 分の 2 以上の出席を要求している（学則第 62 条）。学部長を議長として開催される学部教授会の審議・決定事項については、既に上で記述したので省略するが、学部によっては 100 名を越す構成員を持つので、学部長の任は重大である。学部長が学部長会、部長会の成員として本学の重要な意思決定に参加することも上記のとおりである。ちなみに、全学教授会の議題は必ず部長会の審議・承認を得なければならない。

短期的に言えば、上記の設問には肯定的に答えることができようが、長期的には学部長の責務が広範にわたるため、個人としては研究・教育面との齟齬をどう調整するかが課題として残るかも知れない。

【意思決定】

大学の意思決定プロセスの確立状況とその運用の適切性

本学では、各学部教授会に加えて、その上に教学に係わる全学的事項の最高意思決定機関として正教授全員をもって構成する「全学教授会」が設置されており、学長が議長となる。重要案件は全学教授会で提案され、各学部教授会の審議に回布され調整を経た上で、再び全学教授会にかけて最終的な決定を見る。

【評議会、「大学協議会」などの全学的審議機関】

評議会、「大学協議会」などの全学的審議機関の権限の内容とその行使の適切性

《現状の説明、点検・評価、長所と問題点及び将来の改善・改革に向けた方策》

繰り返し述べたように、本学は他大学のような意味での「評議会」、「大学協議会」を有しないが、評議会あるいは大学協議会が大学諸機関（学部や研究所）の責任者の審議機関であると想定すれば、学部長会、部長会がそれに相当し、規程によって毎週定期的に開催するように定められ、十分に機能していると判断される。加えて、本学程度の規模の大学としては例外的に「全学教授会」を設置し、全学的な意思統一、連絡・伝達的手段として機能させている。全学教授会は本学の一体性の可視的機構としても、今後とも重要な役割を担うであろう。地理的・時間的理由からも、その存廃も論議されないではないが、上記のような理由から、抜本的な他の選択肢が出されない以上は、今後とも機能することが切望される。

【教学組織と学校法人理事会との関係】

教学組織と学校法人理事会との間の連携協力関係及び機能分担、権限委譲の適切性

学長と理事長の職務、理事会の審議決定事項等は寄附行為細則に、また全学教授会（正

教授会)の職務、審議決定事項等は学則に規定されており、教学組織と学校法人理事会との間の機能分担・権限は極めて明確である。

しかしながら、実際には教学組織と理事会は、その職務遂行にあたって、平素から密接な情報交換がなされ、相互の理解と信頼関係分を通して、極めて良好な協力関係が築かれている。その理由にはいくつか考えられる。大学から理事会構成員として、学長、副学長2名、学部長互選による者1名の計4名が加わっているため、理事会に大学側の考えを十分に反映できること、大学から理事会に上げられる議案の内容や報告については、「理事会打合せ会」(常任理事1名、法人本部長、総務担当副学長)において議案上程の主旨や経過等の背景説明がなされ、事前に十分な理解が得られていること、理事会の審議結果については学部長会において学長より大学関係分を中心とした報告がなされていること、さらに、理事会の事項が、特に教学に関係があると思われるものについては、学長より全学教授会に報告され、学部長を通して各学部教授会にも伝達されていること、等々である。

両者の連携協力関係及び機能分担について、財政と人事の問題を例に説明しよう。それらは大学(教学組織)はもちろん理事会(経営)にとっても極めて重要な問題であり、相互に十分な理解が必要だからである。本法人においては大学(教学組織)の財政や職員数の占める割合は約8割を占め、大学の動向が法人の動向を直接左右することになり、したがって、両者は互いに緊密な連携を取り合うことが不可欠である。

予算(支出の部)に関しては、理事会より予算編成の基本的な考え方が大学(学長)に示され、学長の諮問により財政専門委員会が開催され、ここで大学(教学組織)各部門の意向を十分に反映した予算編成方針案が作成され、答申される。この予算編成方針案は、財務会議の承認をえて理事会の正式な予算編成方針となる。この後、理事長から予算編成方針の通知を受けた学長は、これを学部・研究所・部・課等の各部門の長へ通知する。大学の各予算単位(学科・専攻・研究所・課・室など約100の予算単位)は、予算編成方針及び予算編成要綱に従って予算申請書を大学の財務部長あてに提出する。予算単位に対しては、財務部長を長とする予算編成実務者がヒアリングを行い、大学の予算原案が作成される。この予算原案は、財政専門委員会と財務会議の承認ののち、理事会において決定される。

教員人事については、既に学長提案に基づいて作成された大学の教員数についての10ヵ年計画が定められている。この計画の作成にあたっては、あらかじめ理事会に大学としての大きな枠組みを示し、全学教授会(正教授会)に提案することが了承された。さらに全学教授会においても、これを各学部で検討することの了承を得た。各学部の検討結果とそれに基づく調整案が再び全学教授会に提案され了承された。現在は、毎年、各学部から申請される採用人事について、「全学合意事項」に合致しているかをチェックするための「全学組織運営委員会」が設置されており、その条件を満たしているならば、その結果が全学教授会に報告され、承認された後、それに基づき各学部は具体的な人事の手続きに入ることになる。これも連携協力関係及び機能分担、権限委譲の適切性を示す例であろう。

(2) 大学院の管理運営

【大学院の管理運営体制】

大学院研究科の教学上の管理運営組織の内容とその活動上の適切性

《現状の説明》

本学大学院には、文学研究科、経済学研究科、法学研究科、工学研究科及び人間情報学研究科の5研究科があり、いずれも学部を基礎としている。管理運営組織としては大学院委員会と研究科委員会がある。

①大学院委員会

大学院委員会は、学長、副学長、学部長、研究科長、宗教部長、教務部長、学生部長及び各研究科専攻主任をもって組織されている。大学院委員会は、大学院委員長が必要と認めたとき、または一研究科から要求があったときに開催される。なお、大学院委員会委員長は、学長が兼ねている。この委員会は、各研究科間の連絡調整に関する事項を審議する。その他主な審議事項は、大学院の学則、学位規程の制定・改廃、大学院担当教員資格審査基準、学位授与、大学院研究科及び専攻課程の設置・改廃に関する事項である。

②研究科委員会

研究科委員会は各研究科におかれ、その研究科の授業科目を担当する専任教員をもって組織されている。研究科委員会は研究科委員長が必要と認めた場合、または3分の1以上の委員からの要求があったときに開催される。審議事項の主なものは、大学院担当教員資格審査、授業科目の編成と担当、学位論文の審査及び最終試験、学生の学籍異動、学生の賞罰及び奨学に関わる事項である。

《点検・評価及び長所と問題点》

本学では、昭和39(1964)年4月に大学院文学研究科英語英文学専攻が初めて設置され、以後平成13(2001)年度までに5研究科10専攻が開設されてきた。この間に順次、管理運営の経験が蓄積され、かつ有効に活用されてきた。また制度面でも絶えず整備改善され、現在は大学院委員会、研究科委員会ともに円滑に機能していると言えよう。

《将来の改善・改革に向けた方策》

上記のとおり、本学の大学院研究科はすべて学部を基礎としている。そしてその関係上学部長が研究科長を兼務する例がある(法学部、工学部)が、他方両者を別々に担当する例(文学部、経済学部、教養学部)もある。学部長と研究科長との兼務または別々の担当のいずれが管理運営上有効であるかは、今後検討すべき点と思われる。

大学院の審議機関（大学院研究科委員会など）と学部教授会との間の相互関係の適切性

《現状の説明》

各研究科は各学部を基礎として成立しているが、学部の構成員の全員が研究科の構成員となっているわけではない。したがって、両者はそれぞれの規定に基づいて日時・会場など全く別個に開催されている。大学院の審議機関、特に研究科委員会と学部教授会の両者において、権限の最も顕著な違いは新採用の人事権である。すなわち新採用人事は学部教授会で審議され、理事会がこれを承認するという手続きとなっている。研究科委員会は、現任の教員について、大学院担当教員資格審査権を持つのみである。

《点検・評価及び長所と問題点》

各学部の特徴を生かしつつ高度普通教育を目指す本学にあって、学部教授会の審議を重視することは当然である。しかし高度専門職業人の養成という社会的ニーズの高まりから、学部と大学院博士課程前期課程との連携は今後ますます重要となるであろう。この観点から現状を改革する必要性が認識されつつある。

《将来の改善・改革に向けた方策》

将来に向けて改善すべき具体的な方策として最も重視すべき点は、人事とカリキュラムに関わる審議を研究科委員会と学部教授会との合同協議会で行うことであろう。人事については、新採用に際して若手であっても、できる限り博士課程前期課程の担当可能な人物を選任すべきである。またカリキュラムについては、上記と同様の合同協議会において学部と大学院前期課程との一貫した形態のものを考案すべきであろう。なお、目下「学長提案」による改革の一環としてこれらの作業の検討が進められている。

大学院の審議機関（同上）の長の選任手続の適切性

《現状の説明》

本学では、学部長が大学院研究科長の兼務で任命される場合と、両者が別個に任命される場合がある。いずれの選任も学長の専決事項である。学部長の選任に際しては、一定の基準が明示されている。

《点検・評価及び長所と問題点》

大学院の審議機関の長を選任する方法には、基本的に2通りある。任命制と選挙制である。そのいずれが有効であるかは、大学及び大学院の置かれている現状と関係する。今日、一方で少子化の傾向が、他方で高学歴化（生涯学習）の傾向が顕著となり、これに大学全体が即応しなければならない状況にあるとき、強力なリーダーシップのもとで諸改革を遂行するには任命制が有効である。ただし大学全体の規模が大きくなるほど、細部の機能を汲み上げるのは困難となる。その場合、学長補佐の設置が要請されるであろう。

《将来の改善・改革に向けた方策》

大学院の審議機関の長の選任手続については、上記のとおり、大学及び大学院のおかれている現状を的確に判断して改善・改革が図られるべきであって、常に一定の方策があるわけではない。特に本学の大学院は全体としてその歴史が浅く目下整備の途上にあり、そのために強力なリーダーのもとで、大学院のあるべき理想を模索し、これを合意のもとで追求する必要がある。