

(十四)管理・運営

1. 大学・学部の管理運営

(1) 教授会

a. 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

西南学院大学規程」により各学部教授会の権限、殊に教育課程や教員人事等において教授会が果たすべき役割が明記され、それに基づき整然と当該の役割を果たしている。すなわち、各学部教授会は、当該教授会が無記名投票で民主的に選出した学部長を議長として、教育課程に関わる事項の審議・決定や教員の新規採用人事、昇任人事を審議し、理事会へ推薦する。

教授会組織としては各組織が効果的な議事進行及び検討を行うことができるよう、教授会を適正な構成と規模に独立させている。文学部には英文学科・外国語学科・国際文化学科・児童教育学科・社会福祉学科の5学科があるが、文学部長はもっぱら英文学科と外国語学科をまとめた「文学部教授会」を統括し、国際文化学科には国際文化部長、児童教育学科と社会福祉学科については、教育福祉部長をあて、独立した教授会を構成している。

点検・評価 長所と問題点

学部教授会には当該学部に関係する事項の審議・決定をはじめ、十分な自治権が認められており他方全学にわたる諸問題の検討が専任教員全員を構成員とする連合教授会で審議・決定される組織運営は、専任教員が等しく大学運営に直接参加できるという点で民主的である。しかし、(三) a. 及び、上記の現状の説明で指摘しているように、5学部のうち文学部の構成がやや多岐にわたっているため、学生数と教員数が他の学部 비해多く、それに伴う問題点の検討を要する時機に来ているかと思われる。例えば、文学部内部での改組についても、教授会が独立している「文学部教授会」と「国際文化部教授会」の両者に関わる事項になると、新たに特別の協議体を設ける必要が出てくる。

将来の改善・改革に向けての方策

入試方法等にも各学部の独自性が尊重される傾向が高まっているが、更に、全学的な協力・理解を得ながらも、学部独自の企画や裁量事項の拡大が望まれる。また、従来の学部の枠を越えた課題も多くなっているし、更に予想される課題を考えると、大学全体のグランドプランの観点からの組織見直しのための権限と責任を持った、学部横断的な企画立案及び企画推進機関の設置が考えられる。

b. 学部教授会と学部長との連携協力関係及び機能分担の適切性

現状の説明

学部教授会における教務関係の任務は学科主任及び専攻課程主任が当たり、学生に関わる諸問題には学生主任があたることになっている。また、全学的な諸機関の管理運営に関わる事項は、学部教授会が選出した委員を派遣して、審議・決定に関与している。学部長はこれらを統括し、学部全体の管理・運営にあたることができる。

点検・評価 長所と問題点

各主任及び委員の選出も民主的にかつ公平に行われており、また、選出された主任及び委員も能率よく精勤している。相互の協力関係も良好であり、機能分担と協力体制が良好に機能している。長所は、上記の点検・評価で指摘したように、学部教授会と学部長の連携協力関係及び機能分担が適切に機能している点である。しかし、問題点がないわけではない。それは、学部長の事務の支援体制が十分とは言

えない点があるからである。また、学部長やその他の部長の授業担当数の低減が望まれる。

将来の改善・改革に向けての方策

学部長が2年ごとに選出される体制なので、事務の引き継ぎ・一貫性、スケジュール管理、各部署及び関係者との連絡、学部長としての対外的な交流等の連絡・調整を支援する体制等をより整備することが望まれる。学部長は、授業も一般教員並みに担当していることもあって、学部長としての職務を円滑かつ能率的に図るには、一層の支援体制が望まれる。学部長の担当授業の数量についても配慮が望まれる。

c. 学部教授会と評議会、大学協議会等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

本学における全学的審議機関は「連合教授会」である。すなわち、全学的な審議事項は専任教員全員を構成員とし、学長を議長とする連合教授会が審議・決定する。主な審議事項は全学的な教務及び学生に関する取り決め、入試判定、学長の理事会への推薦選挙、学部長及びその他の部長等を理事会に推薦する選挙等を行う。

点検と評価 長所と問題点

連合教授会の体制は、各学部間の連絡や調整、動向や意図について全専任教員に周知徹底でき、また、全学的に何が問題であるかを全員が一同に会して審議できる。したがって、決定事項は、速やかに全専任教員に徹底され、実行に移すことができる点がある。問題点は、その効率・能率という点に集約できる。すなわち、専任教員全員という大会議体では、議事運営において、儀式的な承認機関となる傾向が否めない。また、審議する場合でも、当該問題への熟知度、関心度、ひいては集中力、責任感、大勢の中の一人という心理的要因からの会議への関与度に会議参加者間に大きな差があり得る。時間経済的な観点からも、全専任教員の貴重な時間を拘束する結果になっている。また、資料の準備に要する時間や労力、資料のための用紙も決して経済的ではない。

将来の改善・改革に向けての方策

上記の問題点を改善するため、連合教授会の在り方についての検討が開始され、既に、同教授会での審議事項を厳選し、同教授会の開催の回数が低減されている。また、今後の全学的審議機関の形態等を検討する諮問委員会が部長会議内に設置されている。

(2) 学長、学部長の権限と選任手続

a. 学長、学部長の選任手続の適切性、妥当性

学長

現状の説明

1993年度の部長等の役職選挙から「大学における部長等の推薦に関する了解事項」が制定され、多選が制限されたことを受け、学長の推薦においても同様の検討を行うこととされ、1994年4月に部長会議内に「学長推薦方法に関する検討委員会」が設置され、答申書が提出された。

主な改正点は、以下のとおりである。

事 項	改 正 前	改 正 後
予備選挙	なし	5票以上の得票を得たもの上位5名
学長就任時の年齢	年齢満70歳未満	年齢満66歳未満
定年の伸長	あり(定年70歳)	なし
任 期	4年。再任の場合は2年	4年
任期の制限	なし	連続2期(8年)
推薦方法	投票者の3分の2以上の得票者	投票者の過半数の得票者
投票回数	3回目の投票において必要な得票を得ない場合は上位2名による決選投票	2回目の投票において必要な得票を得ない場合は上位2名による決選投票

この改正は、同年9月21日の連合教授会で承認され、同年秋の学長推薦会議から実施された。

学長の推薦は、予備選挙において選出された候補者の中から学長推薦会議において、直接かつ単記、無記名の投票によって行われる。推薦会議の構成員は、次のとおりである。

- (1) 学長
- (2) 専任の教授、助教授、講師、助手A
- (3) 院長、副院長、宗教局長、事務局長
- (4) 本部宗教主事
- (5) 大学の事務長、本部及び大学の事務次長、課長(室長を含む。)、課長補佐

点検・評価 長所と問題点

前学長は、1984年12月15日に学長に就任して以来4期10年間務めた。特定の教員に、結果的にせよ、長期にわたって役職の負担をかける従来の制度が1994年に改正された。同学長はこの新制度による学長推薦規程に則って学長に再任され、1998年12月14日までの在任期間は通算5期14年間に及んだが、規程改正により 今後は特定の教員に負担をかけることは改善された。

将来の改善 改革に向けての方策

学長には、キリスト者であることの条件がつけられている。キリスト教の主義に基づいて学校教育を行うことを目的としていることを考えると、十分理解できる。しかし、私立学校を取り巻く経営環境が厳しくなっている状況の中、キリスト者の人数も少ないことから、キリスト者の条件を外すべきとの指摘もある。学長のクリスチャン・コードについては1997年6月20日の理事会において懇談されたが、クリスチャン・コードを外すべきであるという結論には至っていない。

学部長、その他の部長

現状の説明

学部長は、専任の教授のうちから、学部教授会において学部所属の講師、助教授及び教授の投票により選出される。その他の部長(宗教部長、学生部長、教務部長、図書館長、学術研究所長)は、専任教員によって構成される連合教授会で専任の教授のうちから、選出される。選出は単記無記名投票により行われ、投票者の過半数の得票を得た者を決定する。過半数の得票を得た者がいないことが2回に及んだ時は、第2回目の投票による上位2名について決選投票を行う。また、国際センター所長及び情報処理センター所長の選出についても、同様に、連合教授会でされる。

点検・評価 長所と問題点 将来の改善 改革に向けての方策

専任教員全員による投票で選出されるという点は民主的で評価できるが、同一人物が連続して選出されることにより教育、研究面への影響が生じる。国内研究、在外研究を留保せざるを得なくなり、その結果、資格を喪失すること等の問題が生じていた。また、在外研究先が決定している場合、計画の変更を余儀なくされ、受け入れ先に迷惑をかけるといった問題もあった。そこで 1993 年度の選挙から、「大学における部長等の推薦に関する了解事項」を制定し、問題の解決を図った。主なる点は、国内・在外研究への影響を配慮したこと、同一の部長は連続 2 期まで、同一でない部長等については連続 3 期までに制限し、同一人物の負担を軽減したことである。更に、1997 年度の選挙において、次の改正を図った。すなわち、学長の年齢上の被推薦資格が就任時において「満 66 歳未満の者」と規定されたこともあり、組織の活性化を図るためには、役職者の若返りを図るべきとの意見もあったことから、役職就任時において、満 66 歳以上の者は被推薦資格を有しないこととした。また、1999 年度の選挙においては、次の改正を図った。すなわち、宗教部長は、宗教局長の推薦に基づき、連合教授会の承認を得るということで、「了解事項」は適用されていなかったが、宗教部長は大学の役職であり、法人本部の役職者の推薦に基づくのは不適切との指摘を受け、他の部長と同様「了解事項」を適用することに改正した。

2001 年度の選挙においては、任期途中で就任した者の扱いを決定する必要があったため、在任期間が 1 年以上の場合は 1 期と見なし、1 年未満の場合は 1 期と見なさないことに改正した。なお、選挙においては日本語による被推薦資格者のリストを準備していたが、外国人教員の日本語理解不足により無効となるケースが多発したため、アルファベットによるリストも準備したことにより、無効票が減少した。

b. 学長権限の内容とその行使の適切性

現状の説明

学長は大学を統括する。主な内容は次のとおり

?対外的には、大学を代表して諸行事に出席し、大学の方針及び決定事項を発表する。

?教員組織の長として、次の会議を召集し、その議長となる。すなわち、部長会議(各学部長及びその他の部長。また、適宜、国際センター所長及び情報処理センター所長が陪席する。)と連合教授会(全専任教員を構成員とする会議で「大学協議会」に相当する。)の 2 つである。

?体育館長を兼ねる。

?次の教員系列の役職者の推薦を補する。すなわち、各学部教授会が選出・推薦した各学部長、連合教授会が推薦その他の部長。また、大学院の役職者についても、当該組織の推薦に基づき、学務部長及び各研究科長を補する。また、入試委員長を専任教員から指名し、連合教授会の承認を得て、これを補する。その他、教員系列の諸主任(学生主任、学科主任、専攻課程主任、教職課程主任、博物館学芸員課程主任、国際センター主任、情報処理センター主任、体育館主任、語学ラボラトリー主任、大学院研究科専攻主任、寮監、学生相談室主任)を、各組織の推薦に基づき、これを補する。

?理事として、大学及び学院の経営にあたる。

点検・評価 長所と問題点

権限については適正である。行使については、その任務の多岐にわたっていること、また、昨今の時代や環境の激動期では、学長一人の体制では、実務上も、また、健康上も相当激務となっていることから問題を残している。

将来の改善 改革に向けての方策

副学長等も視野に入れた新たな体制を総合的に考える時期にきていると思われる。

c. 学長と評議会、大学協議会等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

現状の説明

本学の大学協議会に相当する全学的審議機関である連合教授会の概略的な機能は本項「(十四) 管理 運営、1. 大学 学部の管理運営、(1)教授会、c.学部教授会と評議会、大学協議会等の全学的審議機関との連携及び役割分担の適切性」で触れている。なお、本学には、大学全体に関わる問題を審議する機関として部長会議がある。構成員は、学長、学部長、その他の部長で、院長、副院長、宗教局長及び事務局長がこれに出席し、表決に加わることができる。同会議は学長が議長となり 大学の管理・運営に関わる中心的な役割を担っている。すなわち、連合教授会への議案に代表される全学的な諸問題、その他、大学の対外的な諸問題等の案件を審議 決定する。

点検・評価 長所と問題点

大学協議会に相当する連合教授会と学長の連携協力関係及び機能分担、権限委譲という点は、同教授会の構成員の規模が大きいという問題点もあるが、おおむね適切に機能している。

将来の改善 改革に向けての方策

学長と大学協議会(連合教授会)の関係の効率向上のためには連合教授会の在り方の検討が求められる。前述のように、部長会議内に連合教授会の今後の在り方を検討する諮問委員会が設置されている。

d.学部長権限の内容とその行使の適切性

現状の説明

学部長は学部に関わるすべての案件を審議決定する学部教授会を召集しその議長となって、学部の機能を統括している。この他に、学長と共に大学全体の管理 運営の執行機関としての部長会議の構成員となり 大学全体に関わる内外の諸問題を審議している。

点検・評価 長所と問題点 将来の改善 改革に向けての方策

学部長の学部内の権限と内容は適切だと評価できる。しかし、上記c. で触れたように、部長会議の構成員として、大学の管理 運営に関わる中心的な役割を担っていることが、学部代表者としての権限及び内容と矛盾することもあるため、学部長が学部の諸問題に集中でき、学部代表者としての権限内容の明確化が望ましい。

(3)意思決定

a.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

現状の説明

学部での取り決めであれ、各部署での取り決めであれ、大学の教務上及び学生生活の全体に関わる事項はすべて部長会議に諮られ、更に、全学の専任教員を構成員とする連合教授会に諮るべき事項については、連合教授会が審議し意思決定する。また、これ以外は、部長会議が審議し、意思決定する。

点検・評価 長所と問題点

それぞれの現場の審議機関から最高意思決定機関の連合教授会に至るまで、民主的に選出された構成員による真摯な審議と意思決定が行われている。しかし、新しい問題については、それをどこが取り扱うのかについての、また、各部署を横断するような諸問題の処理についての即応性に欠ける傾向がある。大学をはじめ、社会環境の変化が著しい現在では、従来型の組織の在り方を再考する時期に来ているように思われる。部長会議が取り扱う項目が種類においては多岐にわたり、数量も肥大化している。反

面、大学全体の管理・運営に関する意思決定を担う部長会議の構成員としての役割と、各学部の意向を担った学部長としての役割がその意思決定の際、抵触することもあり得る。

また、大学だけでなく、学院の高等学校、中学校、幼稚園、保育園を横断的に管理・運営する理事会・評議員会が行う専権的な意思決定があり、それが必ずしも大学固有の問題の解決に関わる意思決定と有機的に結びついているわけではない。

将来の改善・改革に向けての方策

時代や社会の要求を十分考慮した大学の在り方等グラントデザインの構築及び企画推進等の課題に即応的に対処するには、意思決定の体制やプロセスを再考する時期に来ている。当面、部長会議で取り扱う問題の整理の検討が考えられる。また、b.学長権限の内容とその行使の適切性の項でも触れたように、学長を支え補佐をする副学長の体制等が当面取り得る方策の視野に入ってくる。

(4)評議会、「大学協議会」等の全学的審議機関

a.評議会、「大学協議会」等の全学的審議機関の権限と内容とその行使の適切性

現状の説明

「大学協議会」の機能は、前述のように、連合教授会が、経営に関わる問題を除き、全学的な教務上及び学生生活に関わる諸問題の審議及び意思決定機関として果たしている。

点検・評価 長所と問題点 将来の改善・改革に向けての方策

前述のように、民主的な体制ではあるが、会議体として、充実した審議をし、効率的かつ適切な意思決定をするには十分適切な規模ではなく、連合教授会の在り方の検討をする諮問機関が部長会議内に設置されている。

(5)教学組織と学校法人理事会との関係

a.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

現状の説明

理事会は、伝統的に、大学のみならず、学院に属する各教育機関の意思を尊重してきたと言える。少なくともその一部の要因は、理事会の構成員の内訳にあるだろう。理事会には大学からは学長と部長会議から5名(以下「部長理事」)が構成員として参画している。理事会の他の構成員は高等学校長、中学校長、事務局長、宗教学者日本バプテスマ連盟加盟教会の牧師のうちから理事会が選任した者4名、評議員から理事会において選任した者1名、その他である。常任理事会は、規程により、理事長、院長、部長理事の互選による1名及び理事会から選出された若干名の理事から構成されるが、慣例的には、理事長、院長、部長理事1名、大学長をはじめ高等学校長、中学校長の教育機関の所属長、事務局長により構成されている。

点検・評価 長所・問題点

現状の説明で述べたように、常任理事会に、学院の教育機関の所属長を構成員として加えてきたことで、学院全体としての意思疎通の点では効率良機能する利点があり、安定期はおおむね順調に機能してきた。しかし、個々の教育機関固有の計画推進や問題解決になると、焦点を定めた対応が容易ではない。例えば、部長理事が理事として大学ばかりでなく、その他の教育機関の管理・運営にも関与する学院理事体制は、その部長の大学の学部長としての役割・機能と理事としての役割・機能と矛盾する場合もありうる。また、理事会の構成員の過半数が直接学校経営とは関係のない理事であることも個々の教育機関固有の諸問題の即応的解決にあたる体制とは言い難い。すなわち、大学経営の視点から言えば、大学理事会がなく、大学独自の計画・問題解決に集約的に取り組みにくい。

将来の改善 改革へ向けての方策

個々の教育機関が対処しなければならない固有の問題・課題が顕著になって、かつ、その解決が急務になっている現在の社会情勢・教育情勢を考えると、各教育機関の専門の理事会の構成の検討が必要だろう。この線に沿って、大学について言えば、大学理事会の構成ということになる。また、学校の経営を担う理事会の体制について、総合的に検討すべき時機にきているように思われる。すなわち、学校経営に関わる理事をもっと充実させ、理事が経営について実質的に権限を行使し、一方、経営責任を取れる体制が望まれる。