

## 第十二章 管理運営

### 【到達目標】

全構成員が建学の理念の具体化という同じ目標を共有し、協力して職務を成し遂げることができるよう環境を作るために、適切な組織を設定し、組織の運営の際の意思決定過程を明確にする。大学院委員会については、基礎となる学部教授会と密接な連携関係を構築する。

そうした目標を実現するため、以下のような具体的な目標を掲げている。

- ①教授会および大学院委員会の権限を規程によって明確にし、規程に基づく適切な活動をおこなう。
- ②学長、学部長、大学院研究科長などの選任および権限を規程によって明確にし、規程に基づく適切な活動をおこなう。

### (教授会)

A群・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

B群・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

- ・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

本章では、大学と大学院を別立てにせず、大学全体として記述することを原則とし、必要に応じてそれぞれの視点からの点検評価をおこなう。

### 【現状の説明】

#### 1 教授会

教授会は、本学における教学上の重要な意志決定機関である。教授会の権限と役割は「大谷大学学則」および「大谷大学教授会規程」に明記されている。教授会の開催・方法については、「大谷大学教授会規程」第3条に規定されている。構成員は、「大谷大学教授会規程」第2条にあるとおり、専任の教授、准教授、講師である。

教授会は、併設の大谷大学短期大学部教授会と共同開催している。これは、建学の理念を同じくする大学のあり方として、本学と短期大学部が不離一体のものとするという考え方に則ったものである。同一敷地内に存在し、多くの教員がそれぞれの大学で兼務教員として勤務し人事交流をおこなっている本学と短期大学部が、密接な関係にある大学の構成員の意見にも耳を傾け、より広い見地から、かつ民主的な審議を進めるプロセスを構築維持していることは、両学の構成員における共通意識の醸成に関して積極的な意味をもつと考えている。またこのことは、二重投資の発生や、情報の流通が損なわれるなどの弊を排することにもつながっている。ただし、このような考え方が本学と大学との相対的独立性を無視するものであってはならないことはいままでもない。合同で教授会を開催しながらも、重要案件などの審議に際しては独立性を保持しつつ、議決については相互の自治を損なわないように独立でおこなっている。

審議事項は「大谷大学教授会規程」第5条に規定する事項であり、教員に関する人事（採用・昇格など）のほかに、学則、教育課程、学生支援、研究支援に関することなど、本学の教育研究活動に関する重要事項の制定・改定について審議し、決定している。例をあげるなら、カリキュラムについて

は次のようなプロセスを経て審議決定されている。①教務委員会をはじめとする各種委員会での審議をおこなう、②①を基にして、各学科主任会議がそれぞれの学科でのカリキュラム案を策定する、③②について学監・文学部長の承諾を得る、④教授会において、構成員の広い見識による審議ののち、議決をおこなう。また教員人事においては、その採用昇格などについて、学長をトップとする本学執行部（学長、学監・文学部長、学監・事務局長、大学院文学研究科長、短期大学部長、学生部長、真宗総合学術センター長、入学センター長）からの提案にたいして、「教育職員選考規程」に基づき、特に、①研究者として、博士の学位を有するなどその業績、知識および経験が十分であるか、②教育者としてふさわしい人物であるか、について審議している。こうした審議の後、本学執行部は当該の人事案件を理事長に上申し、理事長は、教授会での審議事項ならびに本学執行部の提案を尊重し、最終決定をおこなう。こうした教授会での決定事項・審議経過は、事務局を代表して教授会に出席している学監・事務局長が招集し、議長となる事務部長会議を通じて事務職員に周知され、情報の共有化が図られている。

## 2 教授会と学部長との連携

学部長との連携・機能分担については、学監・文学部長は、教授会において議長を務める学長を大学執行部のなかでももっとも中心的な立場から補佐し、議事進行・議事提案役を務めている。また重要な議案については、各学科会議にも趣旨説明のため出席をしている。

## 3 教授会と協議員会の関係

学長の諮問機関としての協議員会は、教授会で審議される議案について、事務職員も含めたより幅広い構成員の視点から協議する機会として、「大谷大学協議員会規程」に基づいて設置・運営されている。

### 【点検・評価（長所と課題）】

教授会は、規程に基づき、学部における教育研究、学生指導、教員人事などの重要事項について、教育に携わる構成員によって審議・決定をおこなっている。また審議事項について、停滞なくその処理をおこなっており、大学の意思決定機関としての機能および役割ははたされていると考える。学監・文学部長などの本学執行部との連携や、協議員会などの全学組織との連携も、規程に基づいて適切におこなわれていると考える。また、さまざまな案件・課題については、協議員会などにおいて予備的な審議がおこなわれ、教授会に諮る前段階までにある程度の学内コンセンサスが得られている。

一方、課題としては、協議員会が大学の意思決定プロセスのなかではたす役割の重要性に配慮した委員構成のさらなる適正化が課題となる。

### 【将来の改善・改革に向けた方策】

協議員会の委員構成の適正化については、本章の「評議会、「大学協議会」等の全学的審議機関」項を参照されたい。

### （学長、学部長の権限と選任手続）

A群・学長・学部長の選任手続の適切性、妥当性

B群・学長権限の内容とその行使の適切性

・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

・学部長権限の内容とその行使の適切性

C群・学長補佐体制の構成と活動の適切性

### 【現状の説明】

学長の選任手続きは「大谷大学学長候補者選出規程」によって定められており、「大谷大学学長候補者選挙管理委員会規程」に基づく委員会の事務のもと、3段階の学長候補者選出選挙を実施することとなっている。

大谷大学学長候補者選出規程

第3条 候補者選出は直接投票により、次のごとく三次にわたって行われる。

(1) 第1次選挙は専任の特別職員、教育職員（教授・准教授・講師・助教）、特別任用教授及び任期制教員（教授・准教授・講師）によって行い、3名の候補者を選出する。

(2) 第2次選挙は第1次選挙によって選出された候補者全員について教育職員を除く専任の職員（幹事・書記・書記補・技術職員・現業職員）による信任投票を行う。

(3) 第3次選挙は、第2次選挙によって信任を得た候補者の中から教授会（特別職員を含む）が1名の最終候補者を決定する。

この過程を経て、第3次選挙の結果によって決定した最終候補者を理事会に推薦し、議決後、理事長により学長が任命される。このように本学全体の構成員の意思を確認する意味から複数回にわたり教育職員・事務職員による投票を実施し、さらに本学から選出された学長候補者を理事会が議決することで経営・教学両面からの賛同を得たことになり、就任後の円滑な大学運営が可能となる体制となっている。

学長の職務については、以下のものがあげられる。①校務を統括し、教職員を統括する、②大学運営における最高責任者を務め、本学執行部メンバーを指名（学監・文学部長は推薦する。また、学監・事務局長は除く）し、③大学の経営責任者として理事会の常務理事を勤める、④大学の教学責任者として教授会を招集し、重要事項の審議をおこなう。なお、学長は上記の役割のほかにも各種委員会の設立運営、委員の選任責任者を務めるなど、大学運営のあらゆる面でその任務をはたしている。以上は「大谷大学職員就業規則」第5条において、理事長から学長への学内人事案件についての権限委任、大学職員のサービスの監督として規定されており、学長が本学運営の最終決定者として規定されていることが確認できる。

学長補佐体制については、諮問機関として協議員会、職制として学監および参事を置いている。協議員会は、上述のとおり、教授会に諮る議案についての学長の諮問機関であり、その構成員は、各部長（学監・文学部長、学監・事務局長、大学院文学研究科長、短期大学部長、学生部長、真宗総合学術センター長、入学センター長）と付属の幼稚園長、教育職員および事務職員から互選で選ばれた協議員11名の計20名である。学監については、「大谷大学職制規程」において、部局長のなかでも特に重責を担う教学に関する責任者（文学部長）、および、本学ならびに併設の短期大学部の経営に関する責任者（事務局長）の両名が学監となることが定められており、職務分担の明確化の役割の意味

をもち、学長を身近な立場から補佐する役割を担っている。こうした学監制度については、学長をより身近な立場で補佐する人物にたいする職名として、他大学においても使用されている。参事は、特定の業務に関して学長を補佐する職として「大谷大学職制規程」に基づき、置くことができる。

加えて、本学全体のさまざまな事項について決裁・最終的な業務判断をおこなう学長の意思形成を補佐するために、部局長が学長への進言ならびに業務執行調整をおこなう場合がある。調整後には、学長の判断がそれぞれの部局長を介して各部署に指示される。

さらに、学監・文学部長の選任および職務については、「大谷大学職制規程」において「教授又は准教授のうちから学長の推薦により理事長が任命」（第 18 条）すること、「文学部に関する事項を管掌する」（第 20 条）ことが定められており、「大谷大学協議員会規程」の第 2 条には協議員会の協議事項として、学監・文学部長の推薦に関する事項が定められている。また、協議員会では学監・文学部長の選出に際して無記名投票が実施されていることから、間接的にはあるが、教員・事務職員の意味が反映されるかたちをとっている。

### 【点検・評価（長所と課題）】

学長の選出手続きについては、現在では学長候補者が大学運営に関して抱くビジョンが明確でないままに選挙が実施されているのが実状である。また、学長および学監・文学部長の任期はそれぞれ 4 年と 2 年であるが、今後、将来構想の策定のためには、任期についての検討も必要となる。

学長、学監・文学部長の職務とその権限は、前述の役割のほかに各種委員会の設立運営、委員の選任責任者を務めるなど教学・大学運営のあらゆる面に及んでおり、そのすべてが規程に基づきつつ職責をまっとうしている。ただし、学長および学監・文学部長は要職多用であり、現行システムでは将来構想の検討に力が傾注しにくい体制になっていることから、この多用さの軽減が喫緊の課題である。

学長補佐体制については、学監制度は、近年、民間企業でもおこなわれるようになったリスクマネジメントの手法を先取りした制度である。最高責任者である学長に不測の事態が生じた際のリスクマネジメントであり、機能分化の役割もはたしている。参事職についても適切に学長を補佐し、また意思形成を支援している。

### 【将来の改善・改革に向けた方策】

学長の選任にあたって、「立候補制度」の導入など、さまざまな改善施策の可能性の検討をおこなう。学長および学監・文学部長の任期については、本学の将来構想の策定のために、任期の延長をも視野に入れた検討をおこなう。

職務・権限の、学長への過度の集中による弊害を避けるために、他の大学執行メンバーへの権限委譲を規程に基づいておこない、学長が当面の問題だけではなく将来構想の策定に今後よりいっそう力を注ぐことのできる体制を整える（将来構想の策定にかかわる学園整備総合企画委員会については、第二章の「教育研究組織」項を参照）。

学長補佐体制の強化のために、文教政策分析・法令解釈・高等教育市場の調査・学内の基礎的数値の把握分析（Institutional Research）など、大学運営に際して判断の基礎となる諸データを定期的に提供することのできる高度な管理・運営能力を備えた事務職員を養成する。

### (意思決定)

B群・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】

委員会、プロジェクト、所管事務局などで起案された案件は、大学執行体、協議員会、事務部長会議などのレファレンスを経て、学内的な教学事項については教授会による議決ののち、学長によって決定される。予算および決算、学則などの事項については真宗大谷学園理事会により議決される。

#### 【点検・評価（長所と課題）】

本学の意思決定プロセスは、前述のとおり確立されている。透明性の担保もなされていると考えられ特に問題は指摘されないが、おおむね予想内の事象に磐石であっても、まったく予想外の事象にたいして柔軟に対処可能かは未知数である。

#### 【将来の改善・改革に向けた方策】

数次におよぶ大学執行体、協議員会、事務部長会議などによるレファレンスの経緯が大学構成員に等しく簡明に開示される方途を探り、意思決定プロセスをより柔軟性を備えたものとする。

### (評議会、「大学協議会」等の全学的審議機関)

B群・評議会、「大学協議会」等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】

本学は文学部のみ単科大学であるため、複数の学部を包括する評議会は学内に存在しない。全学的な審議機関としては、「大谷大学協議員会規程」によって規定された学長の諮問機関である協議員会がある。協議員会は、以下のような「大谷大学協議員会規程」第2条に定められた協議事項について、学長への諮問をおこなっている。

#### 大谷大学協議員会規程

第2条 本会は、学長の諮問に応じて、次の事項を協議する。

- (1) 学内諸規程の制定及びその改廃に関する事項
- (2) 学内の綱紀に関する事項
- (3) 評議員の推挙に関する事項
- (4) 学監・文学部長、学監・事務局長、大学院研究科長、短期大学部長、学生部長、真宗総合研究センター長、入学センター長および幼稚園長の推薦に関する事項
- (5) 予算及び決算に関する事項
- (6) その他学長が必要と認めた事項

なお、上記第3号に述べる評議員とは、法人の評議員会における評議員を指している。

**【点検・評価（長所と課題）】**

協議委員会は学長の諮問機関であり、教育職員・事務職員から選出された協議員が教学事項などの重要案件について、教授会に諮るのに先立って協議する場である。また規程のとおり、本学執行部の推薦に関する事項や予算および決算に関する事項なども協議されることから、本学的意思決定の過程のなかで、一定の権威を有する機関であるといえる。

**【将来の改善・改革に向けた方策】**

協議委員会は学長の諮問機関であり評議員会のような議決機関ではない。諮問に応じ意見は述べても議決はしないが、そのことで大学的意思決定プロセスのなかで非常に重要な役割をはたしており、学内的な位置づけは将来にわたって揺るぎはないと考えられる。ただし、伝統的に教学面に強く、経営・管理面に弱い傾向がうかがえ、協議委員会の協議事項のなかには予算および決算に関する事項など教学事項以外にも重要案件が含まれることから、経営・管理面における協議委員会の審議力強化をはかるために、委員構成についての再検討をおこなう。

**(教学組織と学校法人理事会との関係)**

A群・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】**

学校法人真宗大谷学園は、伝統的に小さな本部であることを心がけている。たとえば各設置校は事実上独立採算であり、入学者の決定は各設置校の教授会に委ねられている。学則は理事会で審議されるが、特段の問題のないかぎり実質的には教授会で審議された事柄の再確認である。しかしながら、これらの事柄は学校法人理事会の脆弱さをあらわしているのではない。学園本部が小さな政府であるように、理事会は各設置校のいわば地方自治を尊重しつつ、学校法人真宗大谷学園寄附行為に定められた責務を粛々とはたしているのである。

**【点検・評価（長所と課題）】**

学校法人真宗大谷学園理事会が各設置校の自治を認めているおかげで、本学教学組織と理事会とのあいだの連携協力関係および機能分担、権限委譲の状況について特に課題は見あたらない。これはひとえに学校法人真宗大谷学園の行政方針によるものと評価してよいと考える。

**【将来の改善・改革に向けた方策】**

本学教学組織が本評価項目で問われる事柄について配慮してきたのは宗門（真宗大谷派）との関係であった。宗門と学校法人との関係の枠組みに変化が起こらない限り、本学教学組織と学校法人理事会とのあいだの連携協力関係および機能分担、権限委譲については、現状維持がもっとも望ましい。

**(管理運営への学外有識者の関与)**

C群・公・私立大学の管理運営に対する学外有識者の関与の状況

### 【現状の説明】

学校法人真宗大谷学園の理事・評議員・監事に、学内関係者のみならず、学外の有識者（会社経営者や弁護士）を選任している。

### 【点検・評価（長所と課題）】

本学の経営を見るうえで、学内関係者による内部からのチェックだけではなく、学外の有識者による外部からの指摘を受けることは、「一般社会からの視点」を得ることであり、有益である。また、法律の専門家である弁護士が加わっていることは、学内業務における法令遵守の適正さの確認機会を業務監査の時点で得ることを意味しており、本学の管理運営は適正におこなわれていると評価できる。

### 【将来の改善・改革に向けた方策】

本学の管理運営のさらなる適正化の方策として外部評価を考えている。外部評価作業の手はじめとしての卒業生アンケートの実施を急ぎ、ついで外部評価委員会を設置する。

### （大学院の管理運営体制）

A群・大学院研究科の教学上の管理運営組織の活動の適切性

B群・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

・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】

本学大学院では、執行部の大学院文学研究科長を大学院文学研究科の長としている。大学院文学研究科長の選任については、「大谷大学職制規程」に「教授又は准教授のうちから学長の推薦により理事長が任命」（第18条）することが定められており、「大谷大学協議員会規程」の第2条には協議員会の協議事項として、学監・文学部長の推薦に関する事項が定められている。

審議機関としては、大学院委員会を設置している。「大谷大学大学院委員会規程」に基づき、大学執行部と大学院担当教員が出席して、大学院での重要な教学事項の審議をおこなっている。また、それぞれの専攻ごとに会議が開催され、カリキュラムの検討および実施がなされている。

### 【点検・評価（長所と課題）】

本学大学院は大学院専任教員を置いていないため、大学院委員会の構成員は学部教授会構成員の一部であり、学部教授会での審議経過を全員が把握している。このことは、学科での会合などの場でも共通の事前知識をもったうえでの討議を容易にしており、特に問題がないと考える。

また、要職多用な大学院研究科長の補佐体制を構築することが望まれる。

### 【将来の改善・改革に向けた方策】

大学院文学研究科長の補佐体制の一環として、本章の「学長、学部長の権限と選任手続」項で述べたような高度な管理・運営能力を備えた事務職員を養成する。