

16. 管理運営

今次の自己点検・評価活動においては、前回の点検・評価結果を踏まえた上で、管理運営の適正化および効率化を図る観点から、次のとおりの到達目標を設定する。

すなわち、第一に学長を中心とするガバナンスの構築つまり学長、学部長・研究科長がリーダーシップを発揮できる管理運営体制を整備すること、第二にそのためには、学長、学部長・研究科長等の選任における任命制を維持し、よりその効果を発揮できるように理事会は教学運営に最大限の配慮を行うこと、特に、学部学科・研究科の設置、教育課程および教員人事等の重要事項に対しては、より慎重に取り扱う必要があること、第三に教授会の民主的な運営を前提として、3学部運営体制を確立し、さらに学部教授会と全学教授会の権限、審議事項等の調整を行い、互いの役割を明確にすること、第四に教授会と研究科委員会の連携を図ることの四点が挙げられる。

なお、以上のことを担保するためには、学長補佐体制および学部長・研究科長支援体制を整備することが必要不可欠となる。

(一) 大学・学部の管理運営

(1) 教授会

(イ) 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

本学の管理運営の中心となる教授会は、学校教育法第59条、福岡工業大学学則第7条および福岡工業大学教授会規程の定めに基づき設置されている(併設する福岡工業大学短期大学部との教授会等教学運営上の関係は存在しない)。すなわち、工学部教授会、情報工学部教授会、社会環境学部教授会の3学部教授会を月1回の定例会議と位置づけ、また全学に共通する重要事項を調和のとれた方針の下に審議するよう、不定期(但し、4、9、1、3の各月に開催することが通例となっている)の全学教授会を設置している。各学部教授会、全学教授会ともに、教授、助教授および講師の全員を構成員とし、民主的な会議運営を行っている。

教授会の審議事項は、学則第8条、教授会規程第3条において規定されている。すなわち、規程の制定改廃、学部学科の設置改廃、教育課程、学生の進級・卒業、入学試験、学生の賞罰や学生生活、予算概算要求、教員人事等に関する事項が教授会で審議される。また、教授会の下に部科長会、教務委員会、学生委員会等各審議事項に応じた委員会が組織化されており、審議に先立ちその原案を作成することとなっている(教授会規程第7条)。

教授会で審議し承認された案件の中で、教育課程は理事会において学則改定という形で審議されるが、教授会の決議を尊重し、否決あるいは修正されることなく決定さ

れる。また、学生の入学、退学、転学、留学、休学および卒業の認定については、教授会専権事項として、教授会の議を経て学長が認定している（学校教育法施行規則第67条）。さらに教員人事に関しては、教授会で候補者を選考後、学部長から学長に選考結果を報告、学長が理事長に推薦したうえで、理事長が決裁するように定められており、教授会の選考した採用及び昇任候補者は、特別の事由がない限り、教授会の決定どおりに決済されている。

平成13年度から3学部となり、併せて教授会も各学部教授会および全学教授会という体制へ移行、3年半を経過したわけであるが、平成13年度自己点検・評価報告書の中でも指摘されていた学部教授会と全学教授会との審議事項の振り分けや各学部で結論が異なった場合の取扱い等については、教授会規程による整理や学部長間の調整等により問題点は解決しており、現在は会議運営もスムーズに行われていること、各学部の特徴を活かすことのできる教授会運営が行われていること、などから判断すれば、教授会の役割、活動ともに適切であると評価できる。

また、本学では、平成7年度から学長、学部長、学科長等を選挙によらない、いわゆる任命制を採用し、学長のリーダーシップを強化した経緯があるが、教授会が教学の最高意思決定機関であることに変わりはなく、従来どおり大学運営において、その意思は最大限尊重されている。すなわち、本学の長所は、学長をトップとするガバナンスと教授会自治に基づくボトムアップ型組織が併存し、それぞれの利点、弱点が補完され、組織の効率的運用を可能にしていることである。

ただ、より組織的合理性を考慮したときの問題点として、緊急の案件が生じたときの審議体制、すなわち教授会代表者で組織する代議員会のような組織（学校教育法施行規則66条の2参照）が存在しないことが挙げられる。例えば、文部科学省の認可申請時における教育課程の一部変更指示に伴う意思決定の必要が生じたときに、臨時教授会を開催しなければならない如くである。また、平成13年度開設の社会環境学部が1学部1学科体制であり、当該学科の意思決定に学部内牽制が働かないことについても、組織運営上の問題点として捉えておく必要がある。

なお、代議機関については、平成12年度に全学教授会に代わる「大学協議会」に関し、教授会での審議を行ったが、3学部運営体制がこれから運用され始めようとしていた時期でもあり時期尚早との反対意見が多く承認に至らなかった経緯があり、社会環境学部の完成を待って、平成17年度以降に再度、検討を進める必要がある。

(ロ) 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

本学の学部教授会は、平成13年度に発足後、試行錯誤しながらも円滑な運営体制を確立し、近年では、各学部の独自性を活かした提案、審議が行われている。議長は、福岡工業大学教授会規程第5条の定めにより、各学部長が担当し、議事運営を行っている。各学部長は学部全体の管理運営を統括し、所属の各学科長で構成する学部学科長会を招集し、事前に教授会審議事項の提案、調整等を行い、議事進行の効率化を図

っている。教授会には下部組織である各種委員会を原案作成の機関として設置しており、そこでの審議結果は、重要性の軽重により、教授会においては、報告事項と審議事項に区分され審議される。

また、学長が主宰する連絡調整会議である「木曜会」（構成員は、学長、各学部長、研究科長、教務部長、学生部長、事務局長、改革推進室長の 9 人）を設置し、各学部間の調整、全学的課題の検討はもとより、法人サイドとの調整も行っている。

過去 3 年半の学部長を中心とした教授会運営は、両者の信頼関係を礎に良好な連携協力関係のもと実施されていると評価できる。また、機能分担についても、学部長は教授会において審議、承認されたことに基づいて、日常の学部長業務を執行しており、両者間の運営上の齟齬もなく、明確に機能が分担されていると言える。このことは、学部長のリーダーシップが機能していることの証左でもあり、本学の長所とも言える。

(ハ) 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

本学には、評議会、大学協議会などに類する教員の代表者を以て組織する代表的な全学的審議機関は存在しない。福岡工業大学教授会規程に基づき設置される「全学教授会」の構成員は、全学部の教授、助教授および講師の全員から成り、学長が議長となる。審議事項は、全学に関わる重要事項であり、具体的には学則等規程の制定改廃、学部、学科、学科目、研究所等の設置改廃、教育研究施設の設置改廃、予算概算要求、学生定員に関する事項である（教授会規程第 3 条）。

学部教授会と全学教授会との間の連携および役割分担は教授会規程上明確になっており、適切であると評価できる。一方、ここ数年は文部科学行政の転換期にあることや 18 歳人口がさらに減少していく時期にあることを考慮すれば、評議会や大学協議会等の代議機関での迅速な意思決定が求められ、前々項の教授会の権限・役割に関する記述で触れたように、学部運営の機動性を高めるため、また学部間の調整を図るために一部の教授会代表者からなる審議機関の設置が必要な時期に来ていることは明らかである。前々項の改善方策と同様に、具体的な検討を始めたい。

なお、全学的審議機関の形態を採っている会議体として、福岡工業大学教授会規程第 7 条に基づく、部科長会が存在する。会議運営のルールは、福岡工業大学部科長会規程に定められており、構成員は、学長（議長）、各学部長、研究科長、教務部長、学生部長、図書館長、情報処理センター長、各研究所長、各学科長から成り、全学の組織をカバーしている。各学部教授会の下部組織である原案作成の委員会の一つではあるが、大学全体の連絡調整機能を果たしており、教学運営の最終決定権は無いものの、本学運営の中核的な役割を果たしている。

(2) 学長、学部長の権限と選任手続

(イ) 学長・学部長の選任手続の適切性、妥当性

学長の選任手続は、学校法人福岡工業大学職員任用規則第5条第1号の定めにより、「常任理事会の推薦に基づき、理事会の議を経て、理事長が決裁する。」という方法で任用される。選挙によらない、いわゆる任命制を採用している。また、学部長の選任手続は、同上職員任用規則第5条第5号により、「学長が推薦し、理事長が決裁する。」こととされている。学長選任と同様、任命制が採られている。

学長については、平成7年第91回理事会決議によって、任期満了前に現職学長が、自身の方針を引き継ぐ次期学長候補者を理事会に推挙することとされている。

この任命制については、平成10年度自己点検・評価報告書を提出資料とした加盟判定審査の判定結果通知において、「Ⅱ 助言」の中の「②問題点の指摘に関わるもの」の中で、「学長、学長補佐、学部長、研究科長等の役職者が、いずれも選挙によらず理事会の任命制により選任されているので、教学側の意向が十分反映されるよう配慮されることが望ましい。」との指摘があった。これに対し、3年後の平成13年度自己点検・評価活動の結果を基に、改善報告書を平成14年7月19日付けで提出し、「任命制は学長の一存に任される処が大きいという欠点はあるが、この制度は運用次第であながち不可とは言い切れないのではないか」との本学見解を示したが、大学基準協会からは、平成15年3月24日付け大学基準協会発文書「貴大学の『改善報告書』の検討結果について（通知）」において、「今後の改善経過について再度報告を求める事項」「なし」との評価を受けた。

学長、学部長の任命制に関しては、マネジメント能力の高い人材を選任することにより、リーダーシップの強化および効率的な組織運営に寄与しており、私立大学を取り巻く外部環境および内部環境が激変する中で、重要事項等への迅速な対応を可能とする点に長所を見出すことができる。具体的な成果として、学長のリーダーシップによる教授会のスムーズな運営および学長の意思を反映した各学部長による積極的な改革、改善等が遂行され、重要案件が比較的短期間に決定されるようになった。その結果、急激な社会変化にも対応することができ、近年の少子化傾向にも拘わらず、ここ数年、安定的な志願者数の確保という良好な成果が得られている。また、今次の自己点検・評価活動においても、現行制度が果たしている効果は大きいと判断しており、教学優先の管理運営がなされる限り、教学の利益代表としての本学の学長、学部長の選任手続は適切であり、かつ妥当性を有すると評価でき、将来の改善・改革に向けた方策は見当たらない。

なお、任期については、学校法人福岡工業大学職員任用規則第6条の定めにより、学長が3年、学部長が2年となっている。

(ロ) 学長権限の内容とその行使の適切性

学長権限は、学校教育法第58条第3項の規定を受け、学校法人福岡工業大学組織規

則第 28 条第 1 号に定める「大学学長は、大学の校務を掌り、職員を統督する。」ことを根拠としている。権限の内容は、福岡工業大学学則に定める入学、卒業等の認定、ならびに全学教授会、および自己点検・評価委員会、部科長会、予算委員会等の重要委員会の議長等大学の管理・運営全般に及んでいる。手続き面では、採用および昇任候補者、ならびに学部長等部長職及び学科長職候補者の理事長への推薦が挙げられる。また、学長は、学校法人福岡工業大学寄附行為第 6 条第 1 項第 1 号の定めにより、法人の理事として、大学のみならず短大、高校を含む学校法人全体の経営を担う立場にある。さらに、学校法人福岡工業大学寄附行為第 21 条第 1 項第 1 号の定めにより、評議員として位置づけられている。このように、学長は役員、評議員、学校の長として、広範囲な権限を有し、日々業務の中でその権限を行使している。

権限の内容は法令、寄附行為はもとより学校法人の諸規程に従って適切、公正に規定されており、権限の行使についても、それらの根拠に基づき、適切、公正な運用が行われていると評価できる。長所としては、歴代学長の遵法精神が徹底していること、学長は理事会と教学の利益相反が生じないように、教授会運営等教学に対し最大の配慮をしていることが挙げられる。一方、問題点としては、学長の権限が多岐に亘り多忙なため、重要な政策課題が発生したときに、十分な時間を確保でき難いということが挙げられる。また、任命制との関連で言えば、平成 13 年度の自己点検・評価報告書の中で、重要事項の決定に対して、「必ずしも学部・学科の意思が十分に反映されない」との学内世論もあり、今後、「意思決定の迅速化と組織としての教職員の合意形成に要する時間とを考慮して、引き続き、効率的な運営体制の在り方を検討していく必要がある」旨問題点の指摘があった。

これに対しては、学長を補佐する体制を如何に構築するかを検討しなければならない。本学でも、職員任用規則には「学長補佐」職が規定されているが、学部長のように学則上の職位ではないこともあり、現在活用されていない。将来的には、学校教育法上の「副学長」の設置を視野に入れた学長補佐体制の構築が必要であり、設置に向けた可能性調査を行う必要がある。

(ハ) 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

先述したように、本学には評議会、大学協議会などに類する全学的審議機関は存在しない。学長と全学教授会の連携協力関係を見ると、議長と各教員が連携協力しあって議事運営を進めており、また、機能分担についても、法令、規程に従っており、権限委譲についても同様である。

従って、全学教授会の構成員が多いということの他は、問題点は特に発生していない。両者は良好な関係にあるものと評価できる。

将来に向けては、全学教授会の構成員との関連で、審議事項一つ一つで、合意形成に多くの時間を要することもあり、緊急の案件等については、前述したように教授会

からある程度権限を委譲された代議機関の設置が必要となってくるであろう。その議論の中で、教授会のみならず、学長の権限を当該機関にどこまで委譲するかについても焦点となろう。

なお、先に触れたように部科長会が、本学運営の中核的な役割を果たしていることとの関連で、議長としての学長は、単なる審議事項の審議に止まらず、ある特定の案件を事前に学部長、学科長などに相談し、意見を十分に吸い上げる場としても活用している。

(二) 学部長権限の内容とその行使の適切性

学部長権限については、学長のように法令上の規定は存在しない。学内では、学校法人福岡工業大学組織規則第 28 条第 8 号に定める「学部長は、大学学長を補佐し、学部の業務を統括する。」ことを根拠としている。権限の内容は、福岡工業大学教授会規程第 5 条の定めにより学部教授会の議長となること、学部学科会議を招集すること等学部の管理運営全般に及んでいる。手続き面では、学科長候補者の学長への推薦、卒業式における学位記の手交等が挙げられる。

権限の内容は学校法人の諸規程に従って適切、公正に規定されており、権限の行使についても、それらの根拠に基づき、適切、公正な運用が行われていると評価できる。また、本学においては、学部長は学長補佐体制の中核と位置づけられており、連絡調整会議である「木曜会」においても、その役割を果たしている。

なお、学部長職について、「教授会推薦」の方法に移行すべきであるとの議論もあるが、ここ数年の組織運営を見る限り、敢えて、そのような方法に移行しなくてはならない積極的な理由は見出せない。

将来の改善・改革に関しては、学部長の学部運営に対する支援体制が必要であると思慮される。当然に各学科長が政策立案等の面で支援しなければならないが、事務局の支援体制も含めて、総合的に検討する時期が来ており、実施可能な施策から具体化を図ることとする。

(3) 意思決定

(イ) 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

大学の意思決定は、学長を中心とした執行部体制の下、また審議機関としては学務に関する重要事項の審議を行う各学部教授会および全学教授会、その下に設置される各委員会等によって行われる。具体的には、事案によって異なるが、学長から学部長、研究科長、教務部長、学生部長のいずれかに、方針あるいは指示が伝達される。その方針、指示を受け、該当部門の長は、委員会事項であれば該当の委員会で原案作成を指示し、教授会に提案する。一方で、事案によっては、各学科で検討し、委員会および部科長会に上程、教授会を経て学部長、学長が決定するプロセスも前記と平行して存在する。流れを示すと次のようになる。

- ・トップダウン型

学長→部科長会→各学科等の意見あるいは各委員会→各学部長→各学部教授会→各教員

- ・ボトムアップ型

各教員→各学科長→学部長→各委員会・部科長会→教授会→各学部長→学長

以上のように本学の意味決定のプロセスは、事案によって柔軟な体制が採れるように確立され、適切な運用がなされている。ただ、学部長、研究科長、教務部長、学生部長等の部長職が、数個の委員を兼務しており（具体的には自己点検・評価委員会、部科長会、予算委員会がほぼ同一メンバー）、負担が過重に成りがちであるという問題を含んでいる。予め議案を整理し、より効果的な会議運営を図る等の工夫が必要であろう。

（４）評議会、「大学協議会」などの全学的審議機関

（イ）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

本学には、評議会、大学協議会などに類する全学的審議機関を設置していないことは前述のとおりである。その組織に相当する「全学教授会」の権限については、福岡工業大学教授会規程第 1 条を根拠としている。権限の内容は、福岡工業大学教授会規程第 3 条第 1 項第 1 号乃至第 5 号に、次の審議事項が定められている。

- ・学則その他の重要な規程の制定、改廃
- ・学部、学科、学科目、研究所等の設置並びに改廃
- ・教育、研究に関する施設の設置並びに改廃
- ・予算概算の要求
- ・学生の定員

また、全学に共通する事項、例えば、自己点検・評価委員会、国際交流委員会、大学院研究科委員会等からの報告を受けることも権限の一つとなっている。

権限の内容は福岡工業大学教授会規程に従って適切、公正に規定されており、権限の行使についても、それらの根拠に基づき、適切、公正な運用が行われていると評価できる。問題点は、全学的審議事項に関し、全教員で議論するため、多くの時間を費やし、迅速かつ効率的な意思決定を妨げることが挙げられる。

将来の改善・改革に関しては、度々述べているとおり、代議機関を中心とした運営体制を確立することである。

（５）教学組織と学校法人理事会との関係

（イ）教学組織と学校法人理事会との間の連携協力関係および機能分担、権限委譲の適切性

私学においては、学校教育法で定める大学の管理運営の考え方を前提に、私立学校

法上、大学の経営母体である学校法人および理事会に関することが定められている（理事会の設置条項は平成 17 年 4 月 1 日施行）。本学は、この考え方に忠実に学校経営を行っており、学校法人の機関である理事会の意思決定に基づいて、設置する大学、短大、高校を運営している。その中であって、理事会はその構成員である学長、校長に学校の教学運営に関する権限を委任している。また、機能面では、採用、昇任の教員人事に係る候補者選考および理事長への推薦、教学予算案策定等の理事会へ提案、学則等教学諸規程の制定改廃および学部学科設置等の教授会審議および理事会への上程を担っている。このように権限委譲および機能分担を行っているので、理事会としても教授会の決定事項に対しては、特別の事由のない限り、追認を行っているのが現状である。さらに、前述したとおり学校法人と教学の連絡調整会議として「木曜会」を開催し、教授会運営、学費改定、理事会の動き等について意見交換を行っている。

現状から判断すれば、理事会からのトップダウンと教学からのボトムアップの長所がうまく機能していること、なによりも大学は教育機関であることから、理事会サイドが教学運営に最大限の配慮をしていることが功を奏し、両者の連携協力関係は適切であると言える。また、両者の機能分担、権限委譲も法、規程に従って運用しており適切であると評価できる。