

## 第12章 管理運営

学部・大学院は、その機能を円滑かつ十分に発揮し、理念・目的を実現するために、明文化された規程に従って管理運営を適切、公正に行う必要がある。

管理運営に関する規程の整備とその運用にあたっては、理念・目的の実現、民主的かつ効果的な意思決定、学問の自由等に充分配慮しなければならない。

全学教授会、各学部の教授会、各委員会、大学院委員会、研究科委員会は全学的審議決定機関による基本方針との連携のもと、教育研究の推進に寄与するよう努めなければならない。

学部長等部局長の任免については、学長は、大学の理念・目的に配慮しつつ、規程に従って、公正かつ妥当な方法で行わなければならない。

第1章

第2章

第3章

第4章

第5章

第6章

第7章

第8章

第9章

第10章

第11章

第12章

第13章

第14章

第15章

基礎データ

大学評価  
(認証評価)  
結果

**目標**

＜今後の組織的対応（経営と教学の意思疎通重視）＞

＜管理運営組織と権限委譲の明確化＞

本学は開学以来、創設者の意思決定による組織運営を続けてきたことに起因し、組織の機能分化に伴う権限委譲が充分に行われて来なかった。

そのため、当面の間、経営と教学の意思疎通は、目標管理方式（常任理事会による中・長期方針提示と、年度計画、管理方式による改革推進）により行うことを目標とする。

本学の経営における年度計画は、常任理事会で策定された年度基本方針に基づいて、法人本部または大学が資金計画・予算を立案し、新年度予算を大学予算委員会に申請、査定を経て法人部門（財務部）に提出する。常任理事会は審議決定の上、評議員会の意見を聴取し同意を得た後、理事会に付議、決定後、年度計画の執行となる。

＜予算制度の改善＞

権限委譲面でその中心となるのは予算制度であると考えられ、可能な範囲で詳細・細部に亘る決裁を予算制度でカバーすべく、現行予算制度の見直し再編成を行う。

**A. 教授会、研究科委員会**

必須・学部教授会の役割とその活動の適切性

必須・学部教授会と学部長との間の連携協力関係および機能分担の適切性

必須・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および役割分担の適切性

[現状の説明]

本学の教授会は全学教授会と学部教授会の二本立てとなっている。

この体制は1997年9月から採用されているが、それまでは全学教授会のみで運営されていたものを「将来計画委員会」の提案（『神戸女子大学将来計画委員会報告』1997年発行 p.73）に基づいて、学部独自の事案を審議する場として学部教授会を設置したものである。

各教授会の役割については学則第9章「教授会」に定められており、かつ個別に規程を定めて運営している。

なお、これらの規程に定められている取扱い事項については「審議する」と定めており、その審議結果が他学部等に影響を及ぼさない範囲（学部外の組織の決定権を侵さないの意）において議決されたものとして取り扱われる。特に人事や研究内容等の財務面への影響が大きい事項に関しては、しかるべき機関（人事委員会や予算会議、常任理事会等）への提案事項として取り扱われることになり、これまでのところ、特に問題になった事態は生じていない。

全学教授会の議長は学長が、学部教授会の議長は学部長が担当しており各々の教授会案件については、事前に部局長会で審議された内容が全学レベルの事項、学部レベルの事項として議案とされ、適切に処理されてきた。なお、学科毎の教育課程に関する事項は、学科レベルの事項として教務委員会・学科会議の審議を経て教務部長及び学部長から部局長会に上程される。また、全学共通教養科目については、教育研究機構会議の審議を経て機構長から部局長会に上程され、審議された内容が全学教授会で議決される。

全学的審議機関としては毎週を原則として開催される大学部局長会がある。議題は①教授会審議事項、②自己点検・評価に関する事項、③教学部門の運営、管理、将来計画に関する事項、で教授会に提案される前に審議される。

部局長会の機能は、大学全体の課題への取り組みの調整であり、情報の共有化である。よって教授会との役割分担はできており問題は生じていない。

**[点検・評価—長所と問題点]**

部局長会には理事長と法人本部長（理事）もメンバーとして加わり教学側との意思疎通を図っており、迅速な意思決定と機動的な対応に寄与している。

**[今後の改善・改革に向けた方策]**

現行の体制に特段の問題点は見られないため、現体制を維持していく。

**必須・大学院研究科委員会等の役割とその活動の適切性****必須・大学院研究科委員会等と学部教授会との間の相互関係の適切性****[現状の説明]**

大学院の学部教授会に相当する協議機関は研究科委員会であり、全学教授会に相当するものは大学院委員会である。前者は研究科長が議長となり大学院担当の全教員が出席して研究科ごとに開催するものであり、後者は学長が議長となり副学長（2名）と研究科長（2名）及び各研究科から選出された教員1名ずつで構成される。

研究科長は前述の部局長会のメンバーであり、全学的な課題の検討に直接参加している。また大学院の課題について全学的な視点での検討も部局長会で行える体制ができています。

また、大学院担当の教員は、現在すべて学部にも所属しているため、大学運営の基本に係る案件に関しては学部教授会或いは全学教授会の審議に加わっており、大学院独自の案件に関してのみ、大学院委員会や研究科委員会で直接、間接に審議していることになる。

特に、大学院の審議案件では学位授与に関するものが重要であり、大学院学則や学位規程に従って審査を行った学位授与候補者の最終議決を大学院委員会・研究科委員会で行うことが必要となっている。その他、人事面や予算面の案件に関する取扱い手続きについては、学部関係と同様である。

**[点検・評価—長所と問題点]**

現在のところ大学院の在籍者数及び学位授与数等課題は多いが、その管理運営体制に関する問題は生じていない。

**[今後の改善・改革に向けた方策]**

現在の管理運営体制のもと、大学院の諸問題を解決していく。

**B. 学長、学部長、研究科委員長の権限と選任手続****必須・学長、学部長、研究科委員長の選任手続の適切性、妥当性****必須・学長権限の内容とその行使の適切性****必須・学部長や研究科委員長の権限の内容とその行使の適切性****必須・学長補佐体制の構成と活動の適切性****[現状の説明]**

本学（園）には、『行吉学園理事会業務委任規則』が2006年4月1日に制定され、理事長、学長、幼稚園長に理事会業務を委任することが明記されている。また第6条に復委任として理事長、学長、幼稚園長が委任された権限がある条件下で所属職員に委任できると定めている。よって

第1章

第2章

第3章

第4章

第5章

第6章

第7章

第8章

第9章

第10章

第11章

第12章

第13章

第14章

第15章

基礎データ

大学評価  
(認証評価)  
結果

学長及び学部長が教育・研究についてその責任の範囲内の事項（学長は大学全体、学部長は学部内）に関して、決裁権を行使することができる。ただし、その執行に関して財務的な支出を伴う場合は、通常予算の範囲内においては問題はないが、臨時の支出を伴う案件に関しては、執行の都度、理事長決裁が必要となっている。

また、年度予算編成のための次年度計画立案に際しては、各学部や事務部門からの要求案に対する審議は別途「大学予算委員会」で行い、法人からの予算編成方針に従って予算要求案を審議することとしている。

次に学長選任手続きについては、規程（『神戸女子大学学長任用規程』）が制定されその第4条で「学長は理事会において選考し、理事長が任命する。ただし任用に際しては教授会の意見を聴取することを要する」と定められている。また学部長や研究科長の選出に関しては、規程（『神戸女子大学部局長任用規程』）の第5条で「部局長会で選任し、学長が任命する」と定められている。

また、学長、学部長、研究科長の候補者選出に教授会等の意向を反映させる道を拓きたいとの教員からの要望により、2004年に教授会内規が制定され、学長は全学教授会、学部長及び文学研究科長は学部教授会及び文学研究科委員会で候補者を選出することとなった。2005年には家政学研究科にも内規が制定され同様の方法がとられている。

理事長及び学長はそれら候補者を参考に、学長は理事長が、学部長、研究科長は学長が任命している。

教育・研究についての大学運営の基本方針が学長によって示され、学部長はその方針に従って学部運営を行っている。しかしながら本学（園）の運営方式としては、従来から定められた方式は不明瞭であったため、2006年度から理事会、常任理事会が目標管理方式による学園運営を取り入れ、学園の中期経営計画に基づく年度方針と達成目標を明確に策定し、改革・改善活動を進めていく体制を講じたところである。

2006年、これまでの企画室を改組し学園企画室が常任理事会の事務局として組織され、2006年の「学園収支緊急改善宣言」、「学科再編計画」、2007年「教員定数」等の答申を行ってきた。

その一方で、本学園には短期大学が存在するために、運営の仕組みは大学・短期大学を同じように行うことが効果的であり、かつ効率的であることが多いことから、2001年より歴代学長は大学・短期大学双方を兼任して担当している。特に財務面と人事問題はその要素が強く、大学・短期大学の運営を調整するために常任理事会が機能することが多い。その結果、常任理事会が具体的な方針指針を出し、その実現のために大学の部局長会が学部や大学院の枠組みを超えて検討した内容が教授会に提案されることも多い。

教職員の任免、人事、労働条件等は学園全体として処理される。よって任免や昇格等の人事は学園の理事会や常任理事会の方針、基準の下で運用される。他方で個別具体的な人事の要請は各学科から提出される。そこで本学では人事委員会が設置され理事者と大学の調整を図っている。

その運用方法は、各学科の意向が学部長を經由して人事委員会に上程される。人事委員会は理事会や常任理事会の方針の下に運営され議決される。その結果は教授会で報告され了承を得ることが必要となる。

学部長や研究科長の権限等については、教学の最小組織が学科であることから学科主任との連携や調整の仕事が多く、学部としてのまとまりや方向を示すことが難しく充分機能が発揮されていない面もある。

学長補佐の体制については、2006年度までは学長補佐制度を採用（副学長2名＋3名）して

いたが、2007年度から副学長(2名)方式による体制となっている。副学長1名は入試担当理事、他の1名は学園情報センター長及び国際交流センター長を担当しており、大学運営の要となる重要な機能を分担しており、学長の補佐役として機能している。

#### [点検・評価—長所と問題点]

学長、学部長、研究科長の権限と選任手続については、現在の状況に大きな問題点はなく、概ね評価できる。

しかしながら、先にも述べたように、学部長や研究科長の権限等に関して、学部または研究科としてのまとまりや方向を示すことが難しく充分機能が発揮されていない面もある。

また、本学の改革・改善活動については、学長から基本方針が明確に示され取組が始められているものの、その方針を受けた下部組織の具体的な活動については、まだ、十分に機能しているとは言えない。

#### [今後の改善・改革に向けた方策]

学部長や研究科長が、学部または研究科としてのまとまりや方向を示すことが可能となるように、それらの職の業務への人的な支援体制の強化と予算執行裁量の拡大を図る。

各部門における改革・改善活動については、その取組状況を集約するため、2006年度に初めて冊子編纂による事業報告書を作成のうえ学内に広く公表し、2007年度においては更に内容の充実を図った。2008年度には、予算書と併せて教育研究部門を含む事業計画書を初めて作成し、これを学内に公表することにより、目標の明確化を図った。これらにより、目標・予算の共有化が一層進んだが、今後は、更にその精度を高めると共に、教職員の共通認識を深め、より組織的な改革・改善活動の展開に結びつけていく。

## C. 意思決定

### 必須・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]

これまでの運営は、問題発生に伴う都度の対症療法的な対応を行ってきた面があり、それらの意思決定は主として学長主導による部局長会における意思確認に基づき、各決定機関の審議により行ってきたが、ケースによっては法人の運営方針と差異を生じることも見受けられた。

このため、重要事項や特に財政上の配慮が必要な事項については、事前に常任理事会における方針協議のうえ、それに基づく大学部局長会での意思確認を行い、全学的な案件の場合は全学教授会で、特定の学部に関するものであれば学部教授会で審議確認の後、実施に移されるよう改めた。

#### [点検・評価—長所と問題点]

意思決定のプロセスには問題がない。

#### [今後の改善・改革に向けた方策]

意思決定のプロセスをよりスムーズに運用するために教授会等と常任理事会との間の意思疎通をより徹底する。

第1章

第2章

第3章

第4章

第5章

第6章

第7章

第8章

第9章

第10章

第11章

第12章

第13章

第14章

第15章

基礎データ

大学評価  
(認証評価)  
結果

#### D. 評議会、大学協議会などの全学的審議機関

必須・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]

本学には部局長会が設置され（『神戸女子大学部局長会規程』）、原則として毎週開催されている。議題は①教授会審議事項、②自己点検・評価に関する事項、③教学部門の運営、管理、将来計画に関する事項、で教授会に提案される前に審議される。よって全学的な観点での検討が行われると共に、部局長会メンバーには理事長と法人本部長が加わっているため、学園としての検討も行える。その審議の上で全学的な案件については、全学教授会に図ることとしている。全学教授会の開催は定期的には4月、9月、翌年3月の年3回となっており、緊急を要する案件が生じた場合は臨時に全学教授会を開催して対応している。

##### [点検・評価—長所と問題点]

本学の部局長会の権限は教授会の事前審議機関であり、実質的な権限は明文化されていない。

##### [今後の改善・改革に向けた方策]

部局長会が教学面での全学的な調整権限を有していることを明確化する必要がある。

#### E. 教学組織と学校法人理事会との関係

必須・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

##### [現状の説明]

本学では、学長と2名の副学長の内1名は学校法人の理事であり、もう1名の副学長は常任理事会に常時陪席していることから、学長と2名の副学長が週1回開催される常任理事会に参画している。このことから、大学の教育現場の情報は常に常任理事会に伝わると共に常任理事会で協議される法人の方針は大学に伝達されることになり、教学組織と法人理事会との連携協力を図っている。

大学運営の中長期の運営方針については、最終的には法人理事会において議決される必要があるが、また、年度予算に関しても同様の議決が必要であるが、法人理事会や常任理事会の了解のもとに学長主導の形で部局長会から教授会を経て学科のレベルまで運営方針の浸透・徹底がなされ連携を図っている。

また学長権限については、『行吉学園理事会業務委任規則』により教学運営に関する事項は学長に委任されており、学長は教学組織の代表として大学運営に責任を負っている。

##### [点検・評価—長所と問題点]

現在の体制に特に問題はない。

##### [今後の改善・改革に向けた方策]

教育・研究レベルの更なる向上のために、教学組織と法人理事会とがお互いの役割を認識し、協力体制を構築すべく、努力し続ける必要がある。

**F. 管理運営への学外有識者の関与****選択・管理運営に対する学外有識者の関与の状況とその有効性****[現状の説明]**

学外有識者の登用は2006年6月の理事会以降積極的に実施してきた。理事として私学振興・共済事業団及び短期大学基準協会事務局長OBを迎え、評議員として弘前大学副学長理事を迎えた。また監事として弁護士が就任している。

また、評議員にOB以外に新たに教育後援会の会長が参加して学園外部からの意見を積極的に取り入れる体制を整備してきた。

**[点検・評価—長所と問題点]**

学外有識者の方々からそれぞれの会議で積極的な発言があり、有効に機能していると考えられる。

**[今後の改善・改革に向けた方策]**

現在のような学外有識者の有効な登用を継続する。

**G. 法令遵守等****必須・関連法令等および学内規定の遵守****必須・個人情報の保護や不正行為の防止等に関する取り組みや制度、審査体制の整備状況****[現状の説明]**

コンプライアンス体制の構築については、『学校法人吉学園神戸女子大学就業規則』第24条に遵守事項として(2)で学内の諸規則に従うことが明記されている。また監事に弁護士を迎えたことでその意識は高まっている。

この他にも1名の顧問弁護士との契約を行っており、随時相談を行う体制を作っている。また学園総務部では2007年に学内規程の配付とそのメンテナンスのルールを明確にし、装丁も新たに配付をしなおした。学内での規程に対する認識も高まり、法令遵守の体制強化に繋がっている。

個人情報の保護については2005年に『学校法人吉学園個人情報の保護に関する規程』を制定した。

また2006年には理解を深めるために教職員に対して弁護士を招きセミナーを開催した。創設者の強い意向に従って人権環境問題(セクハラを含む)や個人情報の保護には力を入れて取り組んでおり、毎年1回はテーマを人権環境委員会が決定し、教職員に教育してきた。Winnyによる情報漏洩が社会問題化した時にもいち早く通達を行い、注意を喚起した。部課の責任者を「個人情報保護管理者」に任命し、意識付けと管理のレベル・アップに努めている。

**[点検・評価—長所と問題点]**

大学を取り巻く環境は益々法令遵守と透明性を求めている。自己点検評価を機会に多くの規程を整備してきた。

**[今後の改善・改革に向けた方策]**

コンプライアンス体制を更に強化するために教職員の教育に取り組む必要性を認識しており、今後取り組む教育内容として以下のものを予定している。

第1章

第2章

第3章

第4章

第5章

第6章

第7章

第8章

第9章

第10章

第11章

第12章

第13章

第14章

第15章

基礎データ

大学評価  
(認証評価)  
結果

## 第12章 管理運営

- ・人権・環境問題（セクハラを含む）への更なる啓発教育
- ・コンプライアンス問題（私立学校法、規程教育等）