

## 第 12 章 管理運営

### I 大学の管理運営

#### 目的・目標

学長・学部長の選任や意思決定など管理運営上における諸機関間の役割分担・機能分担を明確にし、かつ規定として明文化することにより適切、公正な管理運営を行うことを目的・目標とする。

### 1 学長、学部長の権限と選任手続

#### 1. 学長の選任手続きの適切性・妥当性

##### (1) 現状

##### ア 現 状

学長は、寄附行為、連合教授会規則、学長及び副学長候補者の選出に関する要項などの校規に従って選任される。まず、理事長からの銓衡依頼を受けた連合教授会において、学長選挙運営委員会の管理の下、学長候補者が各学部・各大学院専任教員の直接選挙により選出され、その後、評議員会の承認に基づき、選出された学長候補が理事長によって学長に任命される。これまでの学長候補者の選出は、予備選挙で上位3位までの票を得た候補者について本選挙を行い、そのうちから過半数の投票を得た者を学長候補者とする方法を基本とし、20名の推薦者を得て立候補する推薦立候補制を併用するものであったが、2006年度からの副学長制の設置に合わせてこの方式を改め、2008年2月に行われた学長候補者選挙から立候補制となった。副学長のうち1名は、学長が立候補する際に併せて副学長候補者を指名し、副学長は学長と一体として選出されることになる。学長、副学長の任期は4年である。

関連する主な校規、条項は以下のとおりである。

#### 学長の選任手続きに関する主な校規

校規	関連条項	内容
寄附行為施行規則	第5条第1項	理事長から連合教授会への学長候補者の銓衡依頼
学長候補者及び副学長候補者の選出に関する要綱	第3条、第4条	学長選挙運営委員会の設置及び開催
連合教授会規則	第5条第3号	連合教授会の開催、学長候補者の選出
学長候補者及び副学長候補者の選出に関する要綱	第7条	学長選挙結果の理事長への回答
寄附行為	第24条第1号	評議員会の開催、学長候補者の承認

#### イ 問 題 点

従来、学長選挙は、3月半ばの連合教授会において行われてきたが、4月に就任する学長にとって、スタッフの選任や就任前の政策課題等の検討が十分にできないという問

題がある。また、一方では評議員の選任、理事長、理事、監事の銓衡が12月から3月に行われるため、学長として教員理事の選出等に意見を述べる機会がほとんどない。

学長は、寄附行為上、評議員会の承認に基づき、理事長によって任命される。したがって、これまでに例はないが、評議員会で連合教授会において選出された学長候補者が承認されないという事態も可能性としては存在する。実際に寄附行為施行規則において、評議員会における学長候補者の承認否決に関する規定が置かれている。

## (2) 問題点に関する改善方策

学長選挙の実施時期について、期末試験や入試実施等の学事日程と前述の問題点を考慮するならば、12月以前に実施することが望ましい。また、評議員会による学長任命の承認についても検討する必要がある。時期の変更については、理事長による学長候補者銓衡依頼の時期あるいは銓衡依頼を受けて学長候補者の選出手続が開始されるという慣行の見直しも併せて必要であろう。これらの点について、校規との整合性を考慮し、理事会、評議員会との調整を図りながら、学長スタッフ会、学部長会を中心に検討を進める。

## 2. 学部長の選任手続きの適切性・妥当性

### (1) 現状

#### ア 現 状

各学部とも教授会規程に基づき、管理・運営を行っている。学部長は、学則第3条第3項において設置が規定され、その選出は、各学部で定められた学部長選任基準等に従い、各学部教授会において、学部所属の専任教員の直接選挙により学部長候補者が選出され、理事長によって任命される。学部長候補者の選任方法は、学部によって異なり、予備選挙で上位3位までの票を得た候補者のうちから過半数の投票を得た者を学部長とする方法と立候補者のうちから過半数の票を得た者を学部長とする方法が採用されている。

学部長は教授会の議長となり、教授会に議案を提案し、議決された事項について職務を執行する。学部教授会の管理・運営は適切に実行されている。

#### イ 問 題 点

学部（法学部等）によっては、事前立候補制や所信表明がなされていない。

### (2) 問題点に対する改善方策

学部長が積極的に学部運営にかかわり、リーダーシップを発揮するためにも、学部長選出にあたって立候補制や所信表明の導入などを検討する必要がある。この点については、学部教授会による自発的な検討が望ましく、また、すでに実施又は検討している学部もある。

## 3 学長権限の内容とその行使の適切性

### (1) 現状

#### ア 現 状

長年にわたり、理事長・総長・学長の三長体制を理事長・学長の二長体制に改めるべきであるとして、制度改革の早急な実施が求められてきたが、2005年度より、評議員によって構成される銓衡委員会の銓衡に基づき、評議員会によって選任される総長職が廃止され、二長制が実現されることとなった。これまで、主に社会人教育を担うリバティアカデミーや、社会連携促進知財本部など社会連携にかかわる部門は、総長の下にあったが、総長が所管していたそれらの教学関連の職務が学長の下に移され、教学としての

位置づけを明確にした。総長制の廃止に伴って、多くの学内規定が改正され、教学関連の諸委員会が学長の下に置かれた。

2007年度には、学長の職務遂行を円滑にするため、各校規に則った手続きにより関連校規を改正し、以下の改善を行った。

- ① 一部教務部長，二部教務部長，学生部長の3部長体制を，教務部長，学生部長の2部長制に移行し，教務部，学生部の責任体制の明確化を図った。また，学生部と同様に，教務部長の下に副教務部長職を設置し，教務部長の職務を補佐・分担する体制を確立した。
- ② 教務部長，学生部長の選出は，従来，全学部専任教員による直接選挙であったが，学長指名とし，学長と一体となって教学政策を支える体制を整備した。
- ③ 学長とともに選挙によって選出される副学長に加え，学長指名の副学長を設置し，研究，社会連携，国際交流等を分任することとした。
- ④ 教務担当の副学長については，教務部長が兼ねるものとし，学務担当の副学長については，学生部長が兼ねるものとし，教務部長，学生部長を副学長とした。
- ⑤ 連合教授会は，全専任教員によって構成される会議体であり，その開催の頻度は限られ，学長の施策を迅速に意思決定するには不都合な場合もあったが，各学部代表者によって構成される連合教授会代議員会を設置し，意思決定の迅速化を図った。

#### イ 問題点

- ① 学長，連合教授会，学部教授会，学部長会，教務部委員会，また国際交流等を担当する全学的審議機関の機能分担に不明確な部分があり，多くの場合，学長が提案する事項を繰り返して審議している。
- ② 学長は，理事会においては，教学の長としての権威はあるが，常勤理事の1人であり，予算の策定を中心とした理事会の意思決定や業務執行において，十分な裁量権を有していない。
- ③ 学長の政策の実施にあたり，規則等の制定や予算を伴う場合は，理事会の，そして重要事項については評議員会の議を経る必要があり，政策決定後の実施を迅速に行うことができない場合がある。さらに，理事会審議を経て，教学で決定された事項が修正されることもある。これらは，理事会において，学長権限が不明確であると同時に，予算執行について裁量が認められていないためでもある。

#### (2) 問題点に対する改善方策

- ① 学生3万名を抱える大学にとって，適切な意思決定方法を検討する。特に理事会，常勤理事会権限の学部長会等への委譲，学部長会審議事項の各機関への分担，委譲を検討する。また，「学長の指示の下に教学の重要事項を執行し，本大学内外における学長の職務を補佐する」ことのできる副学長の執行権限を明確化することで，学長権限を強化しつつ，副学長が業務執行できる仕組みを検討する。
- ②及び③ 決定された政策の迅速な実施という観点から，教学に関連する学内諸規則の制定，教員採用などの教学にかかわる恒常的な予算執行，さらに学長の判断で執行可能な政策的予算の設定を検討すべきである。

#### 4 学長と評議員会，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

##### (1) 現状

## ア 現 状

全学的な審議事項のうち、学部、学科、専攻の新設・改組、学則改正、学長、副学長の選出など重要な事項については、専任教員全員で構成される連合教授会によって審議・決定される。学長は、連合教授会の議長となる。審議事項は、「明治大学連合教授会規則」に定められている。

評議員会は、法人の最高意思決定機関であり、学部・学科の新設・改組などの教育業務に関する重要事項や、学則などの規則の制定改廃、予算、決算、寄附行為の変更などの重要事項は、その議決を経なければならない。評議員会の構成は、学識経験者20名（現・元教職員10名・校友10名）、専任教員など20名、職員5名、校友25名の計70名からなる。評議員会の設置は、「学校法人明治大学寄附行為」に定められ、審議事項も同行為に規定されている。評議員会は理事長によって招集される。学部長は職務上の評議員であるが、学長は職務上の評議員としては規定されていない。

2008年度に国際日本学部が開設される事にもない、2008年2月に行われた評議員銓衡の際に、職務上の評議員として国際日本学部長を加えた。

## イ 問 題 点

理事会審議を経て、教学の審議機関で合意、決定された事項が修正されることがある。また、予算執行権限がないため、予算措置した案件についても学長による執行ができないシステムになっている。

理事会との関係では、評議員会の教職員数の見直しや理事・評議員の選出方法の再考も求められ、法人理事会との連携協力の仕組みとして会議体の設置も必要である。

学長権限の及ばない評議員会の構成について、教職員教と校友数のバランスが適切なのか検討する必要がある。

### (2) 問題点に対する改善方策

決定された事項が修正されるのは、理事会において、学長権限が不明確であることと同時に、予算執行について裁量が認められていないためでもある。予算執行権を含む学長権限の明確化について検討を始める。

評議員会の構成については、教職員と校友のバランスの検討に加えて、外部の有識者の選任についても検討する。

## 5 学部長権限の内容とその行使の適切性

### (1) 現状

#### ア 現 状

学部長は、学部の長・中期計画、人事その他について、学部教授会に対して審議事項の提案権を有している。また、教学の重要案件を審議する学部長会においても、審議事項の提案権を有し、出席委員の4分の3を超える多数によって議案を決している。

教学の審議機関として、学部長会規程、教務部委員会規程及び学生部委員会規程が、2004年12月15日に施行された。学部長会は、全学的な課題の合意形成や各学部の意思決定に係わる調整、定例的な事項の審議決定、さらには学長が理事会に提案する事項の承認等を行っている。規程制定に伴い、従来、全会一致によって議決していたものを多数決による議決に変更した。

学部予算として、学部独自の教育研究の工夫を促す仕組みとして経常経費の他に、政策経費の要求が認められているが、学部長の政策を実行するための予算制度が不十分で

ある。執行責任は、学部事務長にあり、学部長にはない。

### イ 問題点

学部単位の教育研究上の工夫について予算のない学部長はリーダーシップを発揮しにくい。

#### (2) 問題点に対する改善方策

学部運営のあり方について、予算制度を含めた検討を始める。

## 6 学長補佐体制の構成と活動の適切性

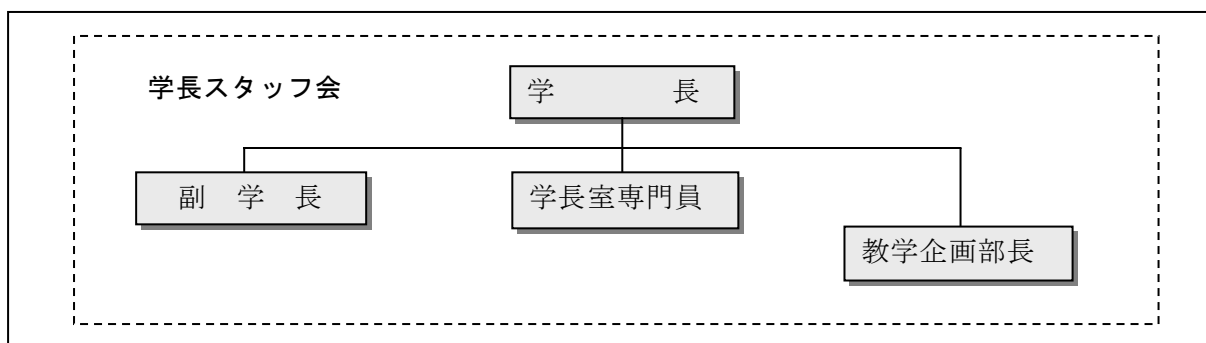
### (1) 現状

#### ア 現 状

副学長職の設置については、学部長会を経て各学部等教授会、及び2006年3月の連合教授会において承認され、理事会の決定を経て2006年度より施行され、総合政策担当、研究担当、国際交流担当の3名の副学長が任命された。2007年度には、学長補佐体制を強化するため、学長とともに選出される副学長1名のほかに、学長指名による副学長を置き、学長を補佐する体制が確立され、学内規定を改正し、2008年度は、8名の副学長が設置される。そのうち総合政策担当副学長は、常勤理事会にオブザーバーとして出席している。また学長は、政策スタッフとして学長室専門員を指名できる。

学長の政策立案のために、学長スタッフ会議が置かれ、副学長及び学長室専門員、学長室専門員に準じる教学企画部長が、学長の政策の企画・立案と遂行を支援している。また、学長指名による学長室専門員長は、学部長会の構成員でもあり、学長の政策の企画・立案ばかりではなく、政策推進に関わっている。

#### 学長補佐体制



### イ 問題点

副学長の職務内容や位置づけについて、十分な共通認識が学内で形成されておらず、規程上の権限が曖昧な部分もある。

#### (2) 問題点に対する改善方策

副学長の職務内容については、一定程度、共通認識が形成されてきているので、規定改正によって権限の具体的な形を示し、さらに運用を通じて副学長の「重要事項の執行」と「学長職務の補佐」を実行し、学長の政策推進を一層確実なものとする。

## 2 意思決定

## 1. 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

### (1) 現状

#### ア 現 状

本学では、意思決定を行うすべての会議体で、民主的な手続きが行われている。教授会では、学部の教育・研究に関する事項が審議され報告されている。全学的な事項については、重要な事項は教授会で審議され、多くの事項が報告されている。

学部長は、評議員会及び学部長会のメンバーとして、教授会と全学的意思決定機関との連携を図っている。学部長会、教務部委員会及び学生部委員会は、慣行で運営されてきたが、2004年12月にそれぞれに関する規程が制定され、大学の管理運営が明文化された規程により適正に行うことができるようになった。

また、より円滑な意思決定を可能とする管理運営体制を整備する必要ため、総長制を廃止し、理事長・学長の二長制とする等の寄附行為の一部改正が行われ、2005年3月の連合教授会及び評議員会で承認された。これは、長年にわたり教学及び学部の大学における権限の明確化が必要とされてきたもので、積年の課題であった制度改革の一つが実ったものである。

連合教授会規程、学部連合教授会規程は、2004年度からの短期大学の学生募集停止、さらに法科大学院を含む学部を基礎としない研究科の設置に伴う教員組織の大きな変化に対応するため、両規程を廃止して新たな明治大学連合教授会規則として制定、2005年4月より施行されることになった。さらに、2008年度からは、連合教授会代議員会を設置し、議題に応じて迅速な意思決定が可能となる。

教学の審議事項は、学部長会及び教務部委員会で審議又は報告され、速やかに各教授会によって審議又は報告される。多くの全学委員会は、各学部から委員が選出され、適宜教授会で議論の内容や決定事項について報告を行っている。学長の方針や審議過程は、学部長会や教務部委員会での報告、それを受けた学部長や教務主任による教授会での報告、『学長室だより』や『大学広報』などで随時、周知されている。

#### イ 問 題 点

学長、連合教授会、学部教授会、学部長会、教務部委員会、また国際交流等を担当する全学的審議機関の機能分担に不明確な部分があり、多くの場合、学長が提案する事項を繰り返して審議している。

### (2) 問題点に対する改善方策

学生3万名を抱える大学にとって、適切な意思決定方法を検討する。特に理事会、常勤理事会権限の学部長会等への委譲、学部長会審議事項の各機関への分担、委譲を検討する。また、「学長の指示の下に教学の重要事項を執行し、本大学内外における学長の職務を補佐する」ことのできる副学長の執行権限を明確化することで、学長権限を強化しつつ、副学長が業務執行できる仕組みを検討する。

## 2 大学院の意思決定と管理運営

### (1) 現状

#### ア 現 状

大学院の意思決定プロセスは、その位置付け・地位向上に係わる改革を2005年度から進め、2006年度中に理念・目標を具現化するに足る管理・運営の足固めを行ったが、

大学院の審議機関（研究科委員会等）と学部教授会及び学部長会との位置付けが明確でない部分もあり、相互の関連性も適切とは言い難い面もある。

大学院長は大学院担当教員の直接選挙により選出される。法科大学院長は法科大学院教授会において選出される。また、研究科委員長は研究科委員会（学部を基礎とする研究科に設置）、研究科長は研究科教授会（学部を基礎としない研究科に設置）において選出される。このように選任手続は公明正大であり、適切である。大学院に関わる事項は、大学院委員会で決定されているが、そこには法務研究科が所属していない。また、教員人事は専門職大学院については大学院委員会で決定されるようになったが、既設研究科については学部教授会で行われている。

#### イ 問題点

- ① 法務研究科を含めた専門職大学院は、大学院に共通する検討事項が多くあるので同研究科を大学院委員会のメンバーに加えるとともに、そうした研究科だけで委員会を構成するなど、大学院委員会の制度改革が必要である。
- ② 現在の学内規則では、各研究科の科目名称の変更（学則別表の改正）においても数々の学内手続きを経なければならないこともあり、大学院委員会から各研究科への思い切った分権を推進することを図る。

#### (2) 問題点に対する改善方策

- ① 2007年度中に大学院制度改革により、専門職大学院長及び専門職大学院委員会が設置され、大学院、法科大学院、専門職大学院の3大学院体制となった。2008年度においては、これら委員会の運用に齟齬がないかどうか、運営の迅速化を図れたか検証し、改善を図る。
- ② 認証評価において「全学的審議機関の機能分担が必ずしも明確になっていない」との指摘があるように、簡易な変更も、重層的な会議体の審議が必要になるケースがある。会議体の審議事項を整理し、役割分担を明確化するための検討が必要になる。その上で、より各研究科独自の工夫について、研究科委員長がリーダーシップを発揮できる仕組みづくりについて検討を始める。

### 3 評議会、「大学協議会」などの全学的審議機関

#### 1. 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

##### (1) 現状

##### ア 現 状

学部長会規程等の制定によって教学の意思決定手続が明確化され、その過程も透明化されてきた。大学間競争が激化する中で、迅速な意思決定がますます重要になっているが、大学の将来にかかわる重要事項については、やはり全学的規模で慎重に審議することも必要である。教学の重要事項については、学部長会で審議のうえ了承された後、各学部教授会の審議に付され、その結果に基づいて、学部長会で連合教授会への付議を決定する。

予算に関わる意思決定は、具体的には、学長が年度のはじめに提示した次年度の学長方針案に基づいて、各学部を始めとした各部署が長中期計画書及び単年度計画書を作成し、学長スタッフ及び関連事務部門が参加する、学長及び教務担当常勤理事・学務担当

常勤理事ヒアリングを経て、学長が理事長へ学長の教育・研究に関する年度計画書を提出する。その際、各担当常勤理事も所管部署の年度計画書を理事長に提出する。これらを考慮して理事会の予算編成方針が決まり、その後、学部等を含めた各部署から提出された予定経費要求書に基づき作成された予算案を理事会及び評議員会が審議し決定している。

#### イ 長 所

教学の意思決定は、教授会、学部長会、教務部委員会、連合教授会などで慎重に審議されるので、十分な議論が行われ、民主的である。

#### ウ 問 題 点

教学における慎重な意思決定は民主的ではあるが、社会の変化に対する迅速な対応ができない面もある。効率化を図らなければならないが、その一方で、教授会の自治や各教員の意思の尊重に十分配慮する必要がある。

昨今の大学改革の流れの中で、新しい機能を担う機関が多く設置されたが、既存の意思決定過程との関連が必ずしも明らかでないこともある。また、これらの機関は決定の迅速さと機動的な政策立案のために、従来の学部選出の委員ではなく、学長指名の委員で構成されるものが多い。これらの機関の活動については、学部教授会との連携を十分とらなければならないが、この点について体制が確立されているとはいえない。

大学協議会の設置については基本的な考え方について検討を行ったが、その後進捗はしていない。

### (2) 問題点に対する改善方策

- ① 連合教授会における審議事項の見直しを通じて、必要な意思決定の迅速化を図ることを検討する。
- ② 大学全体の意思決定のプロセスは、一般の教員にはその制度を含めて分りにくい所があり、「学長室だより」等を通じ、分かりやすく周知する必要がある。
- ③ 大学協議会の設置は、迅速な意思決定を目的として検討されたが、その設置は学部教授会の自治を一部限定する結果ともなる。大学運営は、学部を基礎としており、教員の合意が得られなければ、大学全体が一致して改革に取り組むことが困難となる。本学においては、学部自治の観点から大学協議会について懐疑的な見方をする教員が多く、強引な導入は混乱を招くことになるため、拙速は避けなければならない。大学協議会の設置にあたり、審議事項や手続、構成員のあり方を全学的に議論し、理解を得ながら進める必要がある。

## 4 教学組織と学校法人理事会との関係

### 1. 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

#### (1) 現状

##### ア 現 状

寄附行為、同施行規則、評議員選任規則などにより理事、評議員の銓衡・選任が行われている。教学組織と法人理事会との関係では、教学に係る事項については教学各機関の審議を経て、学長から理事会に諮られ、決定される。重要事項に関しては、評議員会での承認も要する。また、法人理事会には学長のほか、3名の教員理事が入り、教員理



事は教学組織の意思決定機関である学部長会に出席し、連携協力関係を円滑に行っている。さらに、法人理事会と学部長会との懇談会を適宜開催し、連携を図っている。2006年度には、副学長の1人が常勤理事会にオブザーバーとして出席し、教学と法人との連携強化を図っている。

#### イ 長 所

教学と法人の間のチェック・アンド・バランス機能が働いている。法人理事会が、教学の意思決定の内容を理解した上で大学経営を行うことができる。

#### ウ 問 題 点

理事・評議員の選出方法は複雑で理解しにくく、教学の意思が十分反映されているとはいえない。委員会等の教学機関の設置についても、学長の権限が不明確なため理事会の決定が必要とされ、教学の意思決定が行われた後、さらに時間がかかるため、迅速な実施を妨げる場合がある。

### (2) 問題点に対する改善方策

理事・評議員の選任については、教職員の数並びに担当と銓衡方式を再検討する必要がある。評議員については、学部長及び大学院長が職務上の評議員となっているが、従来、教員が就任してきた理事の選任については、学長や連合教授会、学部長会を中心とした選任方法を検討すべきである。

施設・設備の利用や予算にかかわる事項については、法人の決定が必要であるが、それ以外の事項については、法人の決定が必要であるか否かを検討する必要がある。予算にかかわる事項についても、学長に一定の裁量を伴った予算権限を付与し、理事会や評議員会への報告了承で処理するという方法も検討すべきである。

## 5 管理運営への学外有識者の関与

### 1. 管理運営に対する学外有識者の関与の状況

#### (1) 現状

##### ア 現 状

理事会は、理事長と学長に加え、常勤理事4名、理事5名の計11名によって構成されている。常勤理事は、財務担当、総務担当、教務担当及び学務担当となっており、財務担当は校友から、総務担当は職員から、教務担当と学務担当は教員から、それぞれ選任されてきた。他の理事は、現在教員から1名、職員から1名、校友から3名が選任されている。これらの構成は、概ね維持されてきたが、その時々が必要に応じて変更されることもある。理事長・理事・監事の選任は、評議員会で互選された17名の委員によって構成される銓衡委員会で候補者が銓衡され、評議員会において選任される。

評議員会は、学識経験者20名、教員20名、職員5名、校友25名の計70名によって構成されている。学識経験者については、現・元教職員から10名、校友から10名選任されることが長年の慣行となっている。したがって、評議員会は、現・元教職員35名、校友（維持員に限る。）35名という構成となる。

##### イ 長 所

教職員以外の者を学外有識者と考えれば、評議員会の半数が学外者となり、監事を含む理事会の半数以上が学外者である。校友評議員は、それぞれの分野で活躍しており、

学外での経験を大学運営に生かせると同時に、母校の発展を願う熱意に溢れ、熱心に大学運営に関与している。

### ウ 問題点

- ① 校友を学外有識者と見ることは、必ずしも誤りではないが、母校に対する愛着を含めて、本学に対してある種の感情を有している。したがって、純粋に客観的な第三者の立場で冷静に大学を見ることができない場合もありうる。また、在学中から、あるいは卒業後に形成された人的関係の中で大学にかかわっている場合も多く、学外有識者を大学の管理運営に関与させることの目的が十分に達成できないということも考えられる。
- ② 評議員の選任は、校友のうち、大学に一定額の寄附をした維持員の中から行われる。理事については、評議員等の中から銓衡される。理事会、評議員会において、学外者の比率は、半数又はそれ以上となっており、外見上は、大学の管理運営が、主に学外者によって担われていることになる。これは、大学の管理運営に関して教職員の依存心あるいは無関心をもたらしている側面も否定できない。

### (2) 問題点に対する改善方策

大学の管理運営は、主に学長を中心とした学内者が担い、学外者は客観的な立場から管理運営に対してチェック機能を果たすことが本来の姿である。そうした目的を達成するため、校友以外にも人材を広く求めることが望まれる。同時に、教職員が管理運営に主体的にかかわるようにするため、評議員会及び理事会の構成も検討すべきである。

## II 学校法人の管理運営

### 目的・目標

法人は、大学の理念・目標を実現するために、規定に従って適切、公正に行うことを目標としている。

具体的には寄附行為等に基づいて選任された理事、監事、評議員及び理事会、並びに評議員会が、その機能を十分・円滑に発揮している。2004年度は、私立学校法の改正及び本学の総長制廃止とこれに伴う全面的な条文の見直しにより、寄附行為、寄附行為施行規則及び評議員選任規則等の一部改正を行い、2005年度から施行した。

私立学校法の改正は、近年の急激な社会状況の変化に対応する体制とするため、理事制度、監事制度及び理事会制度、評議員会制度の改善並びに財務情報等の公開義務を定めたもので、当該条項について改正した。1955年の制定以降これまで全面的な条文の見直しを行ってこなかったことから、今回の改正を機に、法令との整合性や現状の運用又は条文の表現・用語の整合を図るため、当該条項の改正を行った。学校法人は、大学の理念・目的達成のため、常に現状にあわせて、適切に制度、校規を見直し、適切な管理運営体制を保持していく。

### 1 評議員会・理事会

## 1. 評議員の選任及び評議員会の開催状況等

### (1) 現状

#### ア 現 状

評議員は70名で寄附行為、寄附行為施行規則及び評議員選任規則に基づき適正に選出している。構成は教職員から35名、校友から35名となっており、任期は4年である。評議員会は2007年度7回開催し、適切である。なお、欠員が生じた場合も、補欠選任ができるよう評議員銓衡委員会を常置し対応している。2008年2月に新評議員を校規に則り、70名を選任した。

#### イ 問 題 点

寄附行為、寄附行為施行規則及び評議員選任規則の改正により、学部長が職務上の評議員になることから、2008年度から国際日本学部が設置されることに伴い、評議員の総数について、寄附行為の変更を含め、現行校規の見直しを行う必要がある。

### (2) 問題点に対する改善方策

今後の新学部設置を見据え、次期理事会、評議員会において評議員総数等を検討する。

## 2. 理事長・理事の選任及び理事会の開催状況等

### (1) 現状

#### ア 現 状

理事長、理事は寄附行為及び寄附行為施行規則に基づき適正に選出している。構成は2005年度から総長職が廃止されたことにより、理事長、学長、常勤理事4名、非常勤理事5名の計11名となっており、任期は4年である。理事会は、定期的で開催し、適切である。なお、監事3名も理事会に出席している。また、理事長、学長、4常勤理事で構成する常勤理事会も定期的で開催している。2007年度は理事会を26回、常勤理事会を35回開催した。さらに、当面する課題の理解を深めるために理事会研究会を2回開催した。今年度は理事会の改選期にあたり、2008年3月に校規に則り、2008年度の新理事長、理事を選任した。

現在、適正な理事会運営が実施されており、指摘すべき問題点、改善の方策はない。

## 3. 監事の選任等

### (1) 現状

#### ア 現 状

監事は寄附行為及び寄附行為施行規則に基づき適正に選出している。構成は3名で非常勤である。監事は理事会に出席している。任期は4年である。なお、改正寄附行為による「監事の任期に関する経過措置」により、2005年度任期満了に伴う監事の選出については3名が再任された。

現在、適正な業務運営が実施されており、指摘すべき問題点、改善の方策はない。

## 2 法人と設置学校

### 1. 法人と大学の関係

#### (1) 現状

## ア 現 状

法人は学校を設置し、設置する学校を管理し、その学校の経費を負担（学校教育法）し、法人の設置する大学は学長をその長とし、教育・研究活動を行っている。従って、法人は学校管理・経営を本務とし、理事長を代表者とする理事会を構成し、その任に当たる。寄附行為では理事会に学長を加え、学長の基本的業務として「理事会、常勤理事会及び理事長等の業務基準及び権限等に関する規程」で「大学における教育・研究の方針及び計画について理事会に提案するとともに、理事会の一員として経営的責任を負うことによって教育面と経営面の調和を保持し、教育・研究の向上を期する」と定めている。併せて、大学を含む設置学校の教務事項及び学生事項を管掌させるため、教務担当常勤理事及び学務担当常勤理事を置いている。この所管者には、伝統的に大学教員を充て、法人と教学の連携を図っている。

教学に係る事項については、学部教授会、学部長会、連合教授会等の教学各機関の審議を経た後、学長により理事会に諮られる。教学諸機関の審議を経て、学長及び大学教員理事を含む理事会で決定されることから、法人と教学の緊張関係が維持され、チェック・アンド・バランス機能が良く働いている。

また、教学と法人の意思の疎通を図るために、理事会と学部長会による懇談会を適宜開催している。

なお、本学は永く大学を含む「設置諸学校の教育方針の調整及び連携を図る」総長職を置き、理事長及び学長による三長制により運営してきたが、2005年度から総長制を廃止し、理事長、学長の二長制に移行し、法人と教学の関係をより機動的で密接なものとするための制度改革を行った。

## イ 問 題 点

- ① 学園全体の方針を示す総合的な戦略がなく、長中期のビジョンがわかりにくい。
- ② 社会の要請にもとづく、新しい学部の設置検討や、新しい教育方法の開発が継続的に行われていない。
- ③ 総長制廃止以降、設置諸学校間の連携ができていない。

### (2) 問題点に対する改善方策

- ① 大学が競争的環境下に晒されている今、本学の持てる力を統合し、学園全体の「総合戦略」を構築する必要がある。教学における教育・研究計画及び法人の財政計画を含む経営戦略を総合的に検討し、中・長期ビジョン実施計画を策定する。
- ② 大学を取り巻く社会状況が急速に変化する中、社会の要請に応え、社会に有用な人材を育成する幅広い施策を展開し、時代のニーズにあった新たな学部や教育方法を開拓するため、新学部等の設置が課題となっている。
- ③ また、2005年度から総長制を廃止したことにより、総長が果たしてきた設置諸学校の教育面の連携・調整及び対外的職務（機能）について、法人及び教学で目的に照らし、再調整し、最適化を図ることが重要であり、さらに、教育・研究活動のスピードアップと弾力化を図る。

## 2 法人と付属明治高等学校・中学校及び学校法人中野学園の関係

### (1) 現状

#### ア 現 状

付属明治高等学校・中学校（以下「明高中」という。）は、法人の設置する学校であ

り、担当常勤理事のもとで経営・教育両面の連携・調整が図られている。明高中の校務を掌る校長職と担当常勤理事が適切な連携体制を構築することにより、法人・附属校双方にとって有益かつ密接な関係が維持されている。明高中の教育施設環境改善のため、2008年3月20日、明治大学附属明治高等学校・中学校の新築工事竣工式を執り行った。また、本年3月31日をもって、明治高等学校及び明治中学校の移転業務が完了することに伴い、附属校移転推進室を廃止した。

学校法人中野学園との関係は、法人は異なるが、本学の附属校として半世紀以上に亘り連携を保っている。中野高等学校と中野八王子高等学校からは、毎年一定数の学生を推薦入学により受け入れている。また、管理運営面では、本学理事長が中野学園の理事長を兼務している他、3名の常勤理事及び2名の監事が中野学園の理事及び監事を兼務しており、良好な関係が築かれている。さらに、中野学園評議員にも本学役職者が就任している。

## イ 問題点

- ① 明高中の教育体制、また推薦に伴う大学との関係について、法人としての支援、関与度が少なく、有効な施策が少なかった。
- ② 中野学園について、別法人の附属校としてのあり方について協力関係について、理事の派遣など十分に行われてきたが、実質的な面では法人としての貢献が少ない。

## (2) 問題点に対する改善方策

- ① これまで法人は、明高中の教育内容については明高中に任せ、大学との関係（附属高推薦基準・推薦枠等）については大学及び明高中に任せてきた。この方針は今後とも基本的に変わらないが、明高中がより優れた教育環境の中で、より優れた教育を行い、より優れた生徒を大学や社会に送り出すことについて、設置者として、環境整備に努めるとともに、高大連携を推進し、より優れた教育成果を生み出すよう教育体制・学校管理体制を強化していく。
- ② 中野学園との関係は、生徒の受入数、附属校としての大学との協力関係及び法人間の協力・連携体制には課題もあり、今後さらに整理・検討する。

新たな附属校・系列校についても学園全体の発展計画の中での位置付け・展開策について、現在、法人及び教学一体で構成する「附属校・系列校強化推進委員会（委員長：教務担当常勤理事）」で将来構想を検討中であり、その成果を待ち、実行可能なものから実施していく。