

諸外国における大学ガバナンスの状況

	アメリカ	イギリス	フランス	ドイツ
全体状況	<p>○理事会、学長をはじめとする執行部、教授団の三者による共同統治(Shared Governance)が行われている。共同統治とは、理事会・執行部・教員の中で、それぞれの役割と権限、意思決定過程を明確に規定しているもの。理事会は長期的な視野に立ったガバナンスを担当し、執行部は短期的視野での具体的なマネジメント、日常的なルーティンワークを行い、教員は教学面での実質的な決定権を有するが、理事会からの委任や承認など形式は様々である。</p> <p>○学長はファンドレイジングなど対外的な職務を担うことが多いため、プロボストが学術面や予算などアカデミック部門全般にわたり広汎な権限を有する。</p>	<p>○旧大学(1992年以前からの大学、オックスフォード大学、シェフィールド大学、ブリストル大学、マンチェスター大学、ヨーク大学等)と、新大学(1992年以降に大学に昇格した大学、ナビア大学、グラモーガン大学、デ・モントフォート大学、オックスフォード・ブルックス等)では、ガバナンスの仕組みが異なる。</p> <p>○旧大学においては、学内の多様な意見に配慮したコンセンサス形成型のリーダーシップが発揮されており、学長の強い権限に基づく上意下達のガバナンスは行われていない。研究大学になるほど、コンセンサス形成が強い。</p> <p>○新大学においては、学長の強いトップダウンによる大学運営が行われている一方で、理事会が学長の職務執行状況を監視する。</p>	<p>○フランスでは、高等教育の提供は国の責務とされており、大学は全て国立、大学予算の大半も国からの交付金によるほか、大学の教育課程や組織運営についても法令により規律されている。</p> <p>○フランスの大学制度は、国の統制の下で編成され、学長は選挙(間接選挙)で選ばれることや、教員自治、部局の自律性が強いこと、事務組織が政府組織に直結しているなど、法人化前の国立大学の制度に近い。</p> <p>○2007年の法改正により大学の裁量の拡大が図られたが、最終意思決定は全学評議会で決定されるなど、学長と管理評議会の両方に権限が集められ、全学の構成員の参加を得ながら意思決定を行う仕組みは維持されている。</p>	<p>○ドイツでは、大学の管理運営組織は高等教育大綱法及び各州の大学法によって基本的枠組みが定められている。</p>
管理運営機構	<p>○アメリカの特徴は、素人支配(lay control)に基づく理事会による大学運営である。理事会は大学の最終的な意思決定機関であるが、管理運営に関する多くの権限を学長や教員組織に委譲している。</p>	<p>【旧大学】</p> <p>○①監視・評価の役割を担うコート(議員、関係団体、産業界、労働界、教職員、学生代表など)、②経営戦略の策定に当たるカウンシル(地方当局、産業界、卒業生代表など)、③教育研究戦略策定及び実施にあたるセネト(教員)があり、大学運営における抑制と均衡のメカニズムは有効に機能していると評価されている。</p> <p>○イギリスのカウンシル及びセネトは、それぞれ経営事項、教学事項について最終的な決定権を有する。</p> <p>【新大学】</p> <p>○理事会が監視・評価及び経営戦略の策定を行い、教育研究戦略策定及び実施はセネトや教学委員会が行う。</p>	<p>○管理評議会(主に教職員や学生代表から構成)が、大学の基本方針、予算、人事等に関する重要事項を決定。学長は管理評議会の議決を受け、その権限の範囲内で大学を運営。</p>	<p>○学長及び学長・副学長・事務局長から構成される合議機関である学長室によって統括される。</p> <p>○ノルトライン・ヴェストファーレン州では、学外委員を含めた大学評議会(カウンシル)を設置し、学長室に対する指導監督、選挙の統括、大学の予算計画の承認等を行っている。(ケルン大学の例)</p>
教育研究組織	<p>○各大学には全学的な教員組織で在る大学評議会(Academic Senate)が設けられ、教育研究に関する事項や教員人事の方針など、アカデミックな事項については、理事会から権限が委譲されている。実際には、大学評議会の下に設置されている多くの委員会が様々な意思決定を行っている。また、学部・学科レベルでもそれぞれ管理機関が設けられている。</p> <p>○大学としての意思決定は、大学評議会と大学執行部との共同で行われている。</p> <p>○米国では、大多数の大学(87%)がSenateに相当する教員組織を有している。(南カリフォルニア大学の調査)</p> <p>※UCバークレー: 大学評議会は、学生の入学、カリキュラム、学位授与、予算、教員人事について学長執行部に助言・推薦する権限を、理事会から認められている。通常、学長や理事会が大学評議会の見解を無視することはない。</p>	<p>【旧大学】</p> <p>○アカデミックな事項に関する意思決定については、カウンシルから教員を主たる構成員とするセネトに権限が委譲されている。セネトが最終的な決定権を有することで、学長の独断に陥らないためのブレーキになっている。</p> <p>【新大学】</p> <p>○1989年まで教授職が置かれなかったため、教員の地位が概して低く、理事会の権限が強化される一方、教授会は構成員を減らされ、決定権のない助言者としての役割に変えられていった。学長と教員の関係は上意下達の垂直方向の関係になっている(ハンバーサイド大学など)。ただし、同じ新大学でも、教学面の権限が教授会に委譲されている事例もある(ナビア大学など)。</p>	<p>○学術評議会(主に教員から構成)は研究に関する方針や研究費配分に関する基本的方針、教育プログラムや研究担当教員の資格審査などについて、管理評議会に対して提案を行う。</p> <p>○大学研究生活評議会(主に教員・学生代表)は、教育の基本方針や学位授与権の設定、新たな教育課程の設置、学生支援の諸方策などについて、学長の諮問に対して答申を行う。</p>	<p>○ドイツの大学運営は、一般に、統括機関である総長部(又は学長部)、中央合議制機関である評議会、総長部を外部の専門的な知識によりサポートする大学評議会によって行われている。</p> <p>○評議会(構成員の過半数は教授)は、学則に関する議決や学長部の選挙を行う。また、学長等の候補者推薦、予算案作成、学部等の設置廃止、教授招聘のための推薦などについて議決を行う。</p> <p>○学部では学部評議会という組織が、研究及び大学教育に関連するあらゆる事柄を所管している。学部評議会は、評議会と同様に、その学部に所属する教職員や学生などの代表で構成され、議長は学部長が務めている。学部長は学部評議会に所属する教授。また、学部長には、大学教育及び試験の実施義務の遂行に当たって、通常、教授陣に対する監督権及び指示権限が付与されている。</p>

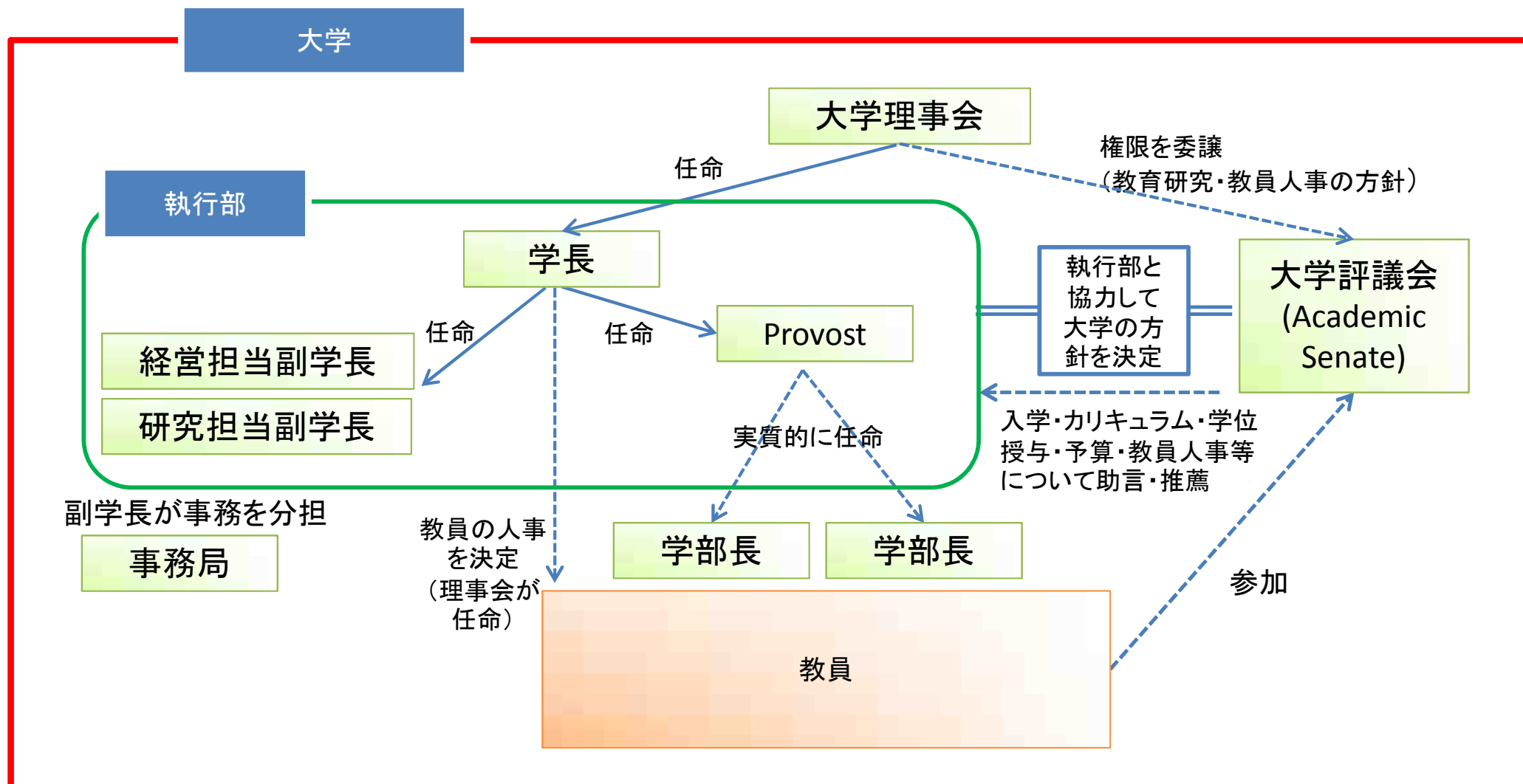
諸外国における大学ガバナンスの状況

	アメリカ	イギリス	フランス	ドイツ
学長の任命	<p>○学長選考委員会が、外部サーチ機関を活用しながら候補者(複数名の場合もある)を選考し、最終的に大学理事会が任命する。内部からの昇格は極めて少ない。</p> <p>※外部人材を登用できる背景には、 ・学長候補者の人材市場の存在 ・学長に対する高い給与 ・学長の大学運営を支える専門スタッフの充実などがあると指摘されている。</p> <p>○学長の任期は長期化しており、30年以上となるケースもある。スタンフォードはじめ有力大学の学長は概ね10年くらいは必ず在職する。在任期間が10年に満たない場合は、何らかの失敗をしているケースが多い。理事会が事実上罷免したものと考えられる。</p>	<p>【旧大学】 ○一般に、カウンシルとセネトの委員から構成される選考委員会が、外部リサーチ機関や独自のデータベースを活用して選考し、カウンシルが任命する。</p> <p>※新大学においては、理事会が学長を任命するケースもある。</p>	<p>○学内の教育研究職、研究職、客員・招聘教授・助教授から、主に教職員や学生代表から構成される管理評議会における選挙によって過半数を得票した者が任命される。絶対多数が必要とされるため、3人以上の候補がいる場合には、決選投票によって選ばれることが多い。</p> <p>○学長の任期は4年だが、1回に限り再選が可能。被選挙資格として、学内の教員であることが求められる。</p>	<p>○学長は大学に所属する教授のうちから、構成員の過半数が教授からなる大評議会によって選挙され、その結果に基づいて高等教育大臣により任命される</p>
学部長及び学科長の任命	<p>○学部長は実質的に人事を握っているプロボストが事実上任命することが多い。日本と違い、学外者が学部長になることも多い。もっとも、学科長は学内者が選ばれることが多い。</p> <p>○学部長の任命にもサーチ委員会が利用されることもある。学部長の選任について、教員の選挙が行われることは聞いたことがないが、学科長レベルでは、学内者が選挙等によって選出されることも多い。</p> <p>○なお、「共同声明」では、学科長については所属教員による選挙か、指名による場合は事前に教員の意見を聞くことが必要と述べている。</p>	<p>【旧大学】 ○基本的に、学長が学部長を独断で任命することはなく、コンセンサスを得て決定される。(ヨーク大学では、学部の全教職員の意見などを踏まえて、学長や副学長等から構成されるパネルにおいて検討・決定し、セネトの承認を得る。)</p> <p>※新大学では、学長の意向を重視した学部長が選出が行われる場合もある。(デ・モントフォード大学では、学部長＝副学長とされ、学部長が学長の意向の下で大学運営に参画)</p>	<p>○学部長の選考は法令(教育法典L.713-3第4項)で規定されており、学部内の教員から評議会の選挙で選出される。(基本的には学長と同じ。)</p> <p>○学科長の選考については法令の規定はなく、各大学の学則又は学部の規則(学部のみでは決められず、管理評議会の承認が必要)で定められる。したがって、大学によって手続が異なるが、各学部の規程では学科内の選挙で選任するところが多いようであるが、一部の大学では学科の推薦に学部の意見を付して、学長がそれに基づいて任命するといったところもある。</p>	<p>○部局長は、大学内で当該分野を率いて代表する。専門分野協議会と協議の上、各部局担当部分に係る教育の質の確保に責任を持つ。</p> <p>○部局長は、教員グループ構成員から、当該部局の構成員に限らず、専門分野協議会における選挙での過半数の得票により選出され、学長によって承認される。部局長は、教員グループに属する教員でなければならない。 ※ノルトライン・ヴェストファーレン州の例</p>
教員の任用	<p>○学科レベルの推薦、学部レベルの推薦、大学評議会による推薦を経て、学長が決定し、理事会が任命する場合が多い。</p>	<p>【旧大学】 ○学内外に公募し、その後面接。学部あるいは学科内で教員人事は完結。選考後、セネトの承認や、セネトへの報告が義務付けられている大学もある。</p> <p>※ヨーク大学の例: 公募の後、各学科で研究業績など書類審査により6名程度に絞られ、面接の上で、学科主任を中心に、実質的には学科レベルで決定される。</p>	<p>○各大学は公募を行い、管理評議会の決定に基づいて設置される選考委員会が審査する。選考委員会は、半数以上は外部者を含む教員により構成される。選考委員会の選考に基づいて大学が推薦し、教授は大統領が、准教授は高等教育担当の大臣が任命する。</p>	<p>○一般に教授は公募される。通常は、学部招聘委員会が設けられ、応募者の中から3名を学部会議に推薦する。推薦者リストは、学部会議レベル、評議会レベルによる推薦を経て、州の高等教育担当大臣に提出され、大臣が1名を任命する。</p>

※各国の大学におけるガバナンスの仕組みは極めて多様であり、上記は、各国において代表的と考えられる事例を中心に記述している。

アメリカの大学のガバナンス

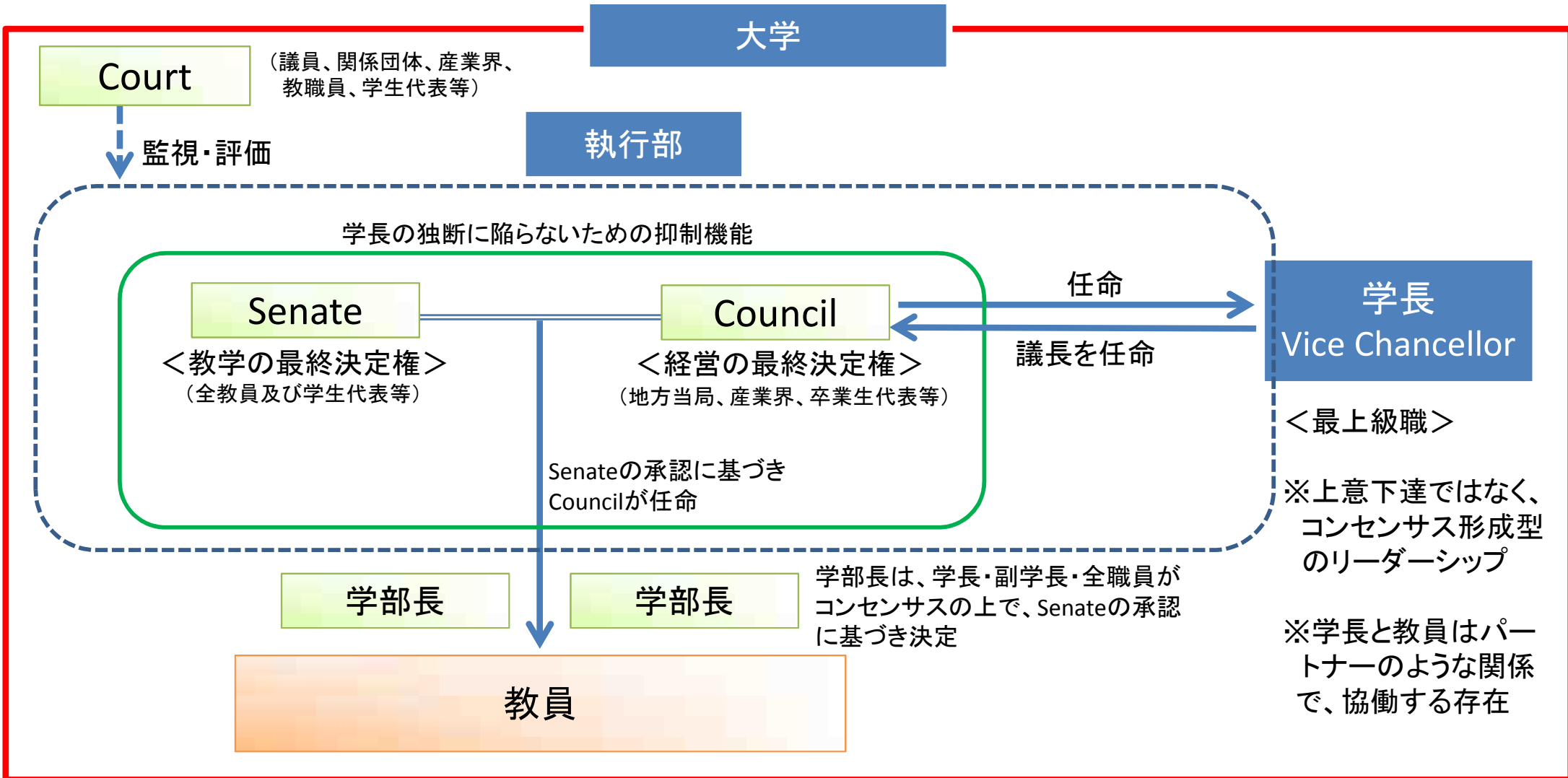
- 理事会、学長をはじめとする執行部、教授団の3者による共同統治 (Shared Governance) が行われている。
- 理事会は長期的な視点に立ったガバナンスを担当し、執行部は短期的視野での具体的なマネジメント、日常的なルーティンワークを行い、教授団は教学面での実質的な決定権を有する。理事会が大学の最終的な意思決定機関であるが、管理運営に関する多くの権限を学長や教員組織に移譲している。
- 事務については複数の副学長が分担するが、教員と学長の橋渡しはプロボスト(教務担当の学長補佐)が行い、学部長はプロボストが実質的に任命することも多い。



※ 上記は、アメリカにおける代表的な大学ガバナンスのあり方として作成している。

イギリスの大学のガバナンス

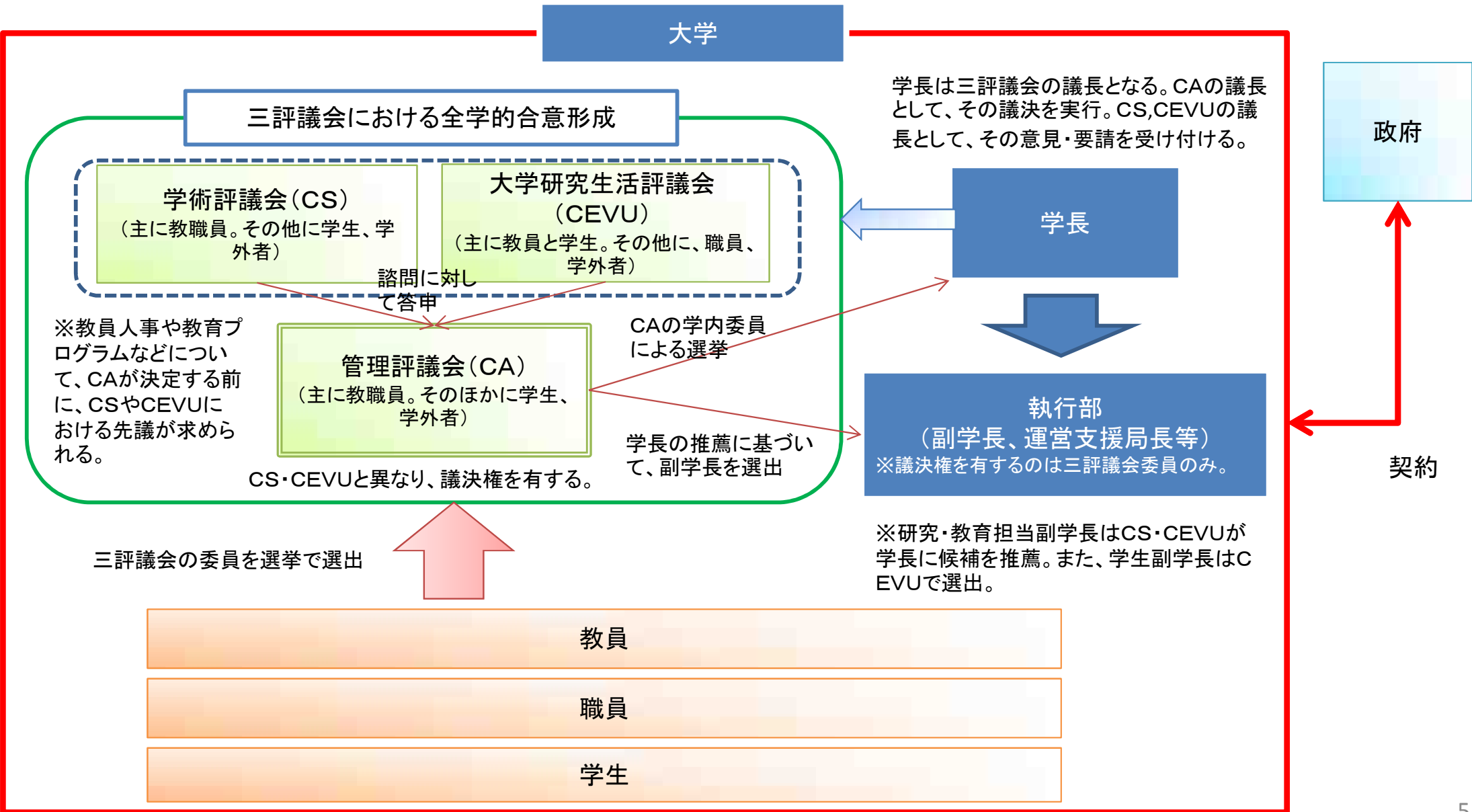
- ①経営戦略の策定に当たるCouncil、②教育研究戦略策定及び実施にあたるSenate、③監視・評価の役割を担うCourtがあり、大学運営における抑制と均衡のメカニズムが機能している。
- Councilは経営事項、Senateは教学事項について、最終的な決定権を有する。
- アカデミックな事項に関しては、Councilから教員を主たる構成員とするSenateに権限が委譲されている。Senateが最終的な決定権を有することで、学長の独断に陥らないためのブレーキになっている。



※ 上記は、イギリス(旧大学)における代表的な大学ガバナンスのあり方として作成している。

フランスの大学のガバナンス

○ フランスの大学制度は、国の統制の下で編成され、学長が選挙で選ばれることや、教員による自治、部局の独立性が強いことなどの特徴がある。一方、2007年の法改正により、管理評議会や学長への、権限の集中化が図られている。



※ 上記は、フランスにおける代表的な大学ガバナンスのあり方として作成している。