

<p>事例 経営体制の強化</p> <p style="text-align: center;"><b>理事会主導の学校運営</b></p> <p style="text-align: right;">～ 武蔵野女子学院 ～</p>	<p>本事例の中心人物 理事長、教授会、職員</p>
--	--------------------------------

**事例内容**

**【概要】**

武蔵野女子学院では、理事会主導の学校運営が行われている。この運営体制は規程の見直しによる理事会、教員、職員の職務分担の明確化と分散化によって構築された。

学校運営における課題の発見から解決まで、理事会と教職員が一丸となって取り組んでいる。

**【背景】**

少子化と女性の高学歴化に伴い、4年制大学への志向が強まり、短期大学の入学志願者数が減少し、女子大の不人気も加わって学校経営に対する危機感が高まった。

そのため、それまでの教授会主体の学校運営から、理事会主体の学校運営に転換する必要が生じた。

**【取組み内容】**

武蔵野女子学院では、学部・学科の増設、カリキュラム編成、人事管理、予算管理等、教学面から経営面に至る全てが教授会主導で行われていた。

しかし、入学志願者数の減少による学校経営への危機感と、女子大として大学を継続することへの不安感から、学外の理事者を中心に、経営責任の明確化による理事会主導の経営体制の構築を求める

声が上がっていた。

平成6年度に教授会が提案した短期大学の学科増設案に対し、理事会の小委員会として設置した基本問題検討委員会は、短期大学からの定員振替による大学の新学部設置案を、平成7年度に理事会に答申したが、その後1年間は教授会への説明に時間を要した為、すぐには実現に至らなかった（平成8年度及び平成9年度の2年間の申請期間を経て、平成10年度に新学部が開設された）。

しかし、平成8年度に行われた学長選挙において、理事会の推薦する候補が教授会の推薦する候補に破れたことによって、理事会は理事会、教員、職員の権限の明確化と分散化の必要性を改めて認識し、規程の大幅な見直しを行うこととなった。理事会主導の運営方針を明確にする為、「規程等の制定や改正等を行う権限」や「人事の任命権」を規程に明記した。

結果、それまで教員が占めていた大学の部長職に加え、事務組織に部制を敷くことで職員が部長として登用され、教員と職員が対等な立場で経営に関する諸問題に取り組む体制が整えられた。

体制の移行過程では、事務局が理事会と教授会との意見調整を行い、双方の意見の集約に努めたことにより、大学・短期大学の改組転換や新学部の教育課程に至るまでの幅広い企画の原案作りを、事務局が主体的に行えることとなった。

**【結果】**

文部科学省が推進する特色 GP や現代 GP などの競争的資金の獲得や、企業との連携による受託研究の推進等において、互いの知識や情報を共有するなど、教員と職員との協力関係も構築された。

外部委託（アウトソーシング、派遣）も含めて業務の効率化が図られた。

資産運用においては、それまでの銀行預金だけでなく、債券等を加えた多様な運用ができるようになった。

女子大からの共学化と新学部（薬学部）の設置によって、志願者数が10年前の8倍に増加した。

**成功のポイント****権限の明確化及び分散化**

教授会に集中していた権限を分散化するために、規程自体の見直しや権限の明確化、及び責任の分散化を積極的に行った。

**改革主導者である学外理事の存在**

教授会と学内理事主導で停滞していた体制に対して、新たな案を出す外部理事の存在が、改革に重要な役割を果たした。

**能力の高い職員の活用**

危機的な状況を理解し変革できる高い能力を持った職員が、学校改革を行う上で貴重な戦力となった。

**教員と職員の連携**

競争的資金の確保や規程制定を行う為、教職員が積極的に連携した。

**今後の課題**

人件費の削減。

事務局の意見が経営に反映されるようになったが、最近は教員側から事務局が強すぎるとの意見もあり、今後も引き続き、より良い協力体制のあり方を模索することが必要である。

**委員の所感**

入学志願者数の減少という危機に直面する中で、学外理事を中心として、理事会の下に基本問題検討委員会を設置し、大学の将来像について戦略計画を作り、改革を実施してきた。その結果、規模を大きく拡大するとともに、財政状況も改善させてきた。同大学の特徴は、まず、全ての規程を全面的に見直し、権限を明確化するところから改革を始めたところにある。規程を変えることによって、事務局からの様々な提案が学内に伝わるようになり、実態を変えていくことにつながった。具体的な施策だけでなく、それを実施する体制を意識し、作り上げたことが、現在の大成功を支える基盤となっている印象をうけた。