

諸外国における大学ガバナンスの状況

	日本	アメリカ	イギリス	フランス	ドイツ
管理運営機構	法令上は、理事会又は法人の長が管理運営に関する決定権限を有する。	多くの大学で、大学理事会が最高意思決定機関。実質的な管理運営は、学長に多くの権限が委譲されている。	旧大学では、形式上の最高機関としてCourt(議員、関係団体、産業界、労働界、教職員、学生代表など)が、実質的最高意思決定機関としてのCouncil(地方当局、産業界、卒業生代表など)がある。	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。	学長及び学長・副学長・事務総長から構成される合議機関である学長部によって統括される。
教育研究組織	原則として、学部ごとに教授会が置かれている。全学的な教育研究方針等を決定する組織として、国立大学には教育研究評議会を、公立大学には教育研究審議機関を設置。私立大学でも、大学評議会などが置かれているケースが多い。	アカデミックな事項については、理事会から教員組織である大学評議会(Academic Senate, Faculty Senate)に権限が委譲されるなど、一般に、教育研究に関する管理運営や教員人事の方針については、大学評議会が権限を有する。	アカデミックな事項に関する意思決定については、CouncilからSenate(教員が主たる構成員)に権限が委譲されている。	学術評議会(主に教員)及び大学研究生評議会(主に教員・学生代表)が、学長の諮問に対して答申を行うことができる。	大評議会(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。評議会は、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。
学長の任命	国立大学・公立大学は学長選考機関で選定するが、教員による意向投票が行われるケースも多い。私立大学では教員による選挙や理事会による選考など様々。	学長選考委員会が、外部リサーチ機関を活用しながら候補者を選考し、大学理事会が任命するケースが多い。	一般に、CouncilとSenate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、Councilが任命する。	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。	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。
教員の任用	教授会や人事委員会等で選考の上、任命権者(私学であれば理事会、国立であれば学長)が任命することが一般的。	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、理事会が任命するケースが多い。 ※重層的な選考を行うことで、情実人事等の防止にも寄与	一般に、Senateの推薦に基づきCouncilによって任命される。	各大学は公募を行い、選考委員会が審査する。選考委員会は管理評議会の決定に基づき設置され、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。	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。

※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。

## (参考)米国における大学ガバナンスの状況 ～中教審における発表から～

### 【全体状況】

- アメリカの高等教育は機能別分化が進み非常に多様であり、一般化することについては慎重たるべき。
- アメリカでも理事会や執行部、教員との緊張関係があり、必ずしも円滑に連携しているわけではない。

### 【ガバナンスの理念】

- Shared Governance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。
- Shared Governanceと教授会自治は少し異なるものと認識。大学全体のAcademic Senateが前提であり、さらに、学部・学科レベルでもそれぞれの管理組織が設けられている。また、意思決定はAcademic Senateと執行部との共同で行われている。

### 【学長選考・任期】

- 学長は、学長選考委員会(サーチ委員会)で実質的に決定されている。
- 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。学長は大学の顔なので、すぐに交代しては困るという判断があるのではないか。
- 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思われる。

### 【学長の職務・権限】

- 米国ではOffice of Presidentが重要な役割を果たしている。
- 学長は、優秀だがしばしば社会性に欠ける研究者をまとめあげ、資金を獲得し、社会に向けたメッセージを発しながら経営をやっているかなければならない。学長ほど難しい仕事はない。
- 米国では、プロボストや副学長などの大学執行部は学長が任命する。プロボストが人事や予算を掌握しており、学部長クラスまで学長の権限が及ぶ。ただし、学科長レベルになると、学内者が選出されることが多い。

### 【学部長】

- 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。
- 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、学科長については選挙があると聞いている。

### 【教授会】

- 米国では、教員が形成しているAcademic Senateが、教学面についてのあらゆる権限を有しており、その下に設置されている多くの委員会が実質的に大学を動かしている。
- 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)
- Senateは全学で一つの組織であり、学部ごとに教授会が置かれている日本の状況とは異なる。日本では全学的に教育を考えるという機能が非常に弱い。