

2. 論壇

代議員制導入の経緯と今後の課題

工学部長 萩原 芳彦

1. はじめに

工学部が危機的状況に陥らないようにするには、全教職員が教育研究に対する弛みない地道な努力を続けて行くと同様に、本学の状況を熟知することができ、かつこれからも長く在職される40、50歳代の教職員が中心となり、教育研究に係わる様々な施策を連続的に実行してゆくことが重要であり、実行しやすい制度を確立することが小職の務めではないかと考え、2年間その実現に向けての取り組みを行ってきた。

初年度の平成15年度は、以下の3つの予算配分法を提案し、本年度から実施した。

- (a) 予算は宛がい扶持と考えず、各学科等において具体的な組織目標を立て予算執行することを促す制度であり、学科の様々な取り組みや成果を問われる JABEE (日本技術者教育認定機構) 受審を促し、JABEE 本来の趣旨の一つである PDCA (Plan Do Check Action) Cycle 稼動推進のための制度としての教育改善特別予算 5000 万円
- (b) 予算配分が教授に偏っている現行制度の修正ならびに将来学部を支える中核となるであろう若手教員の教育研究活動に対する支援を行う制度として若手教員支援予算 500 万円
- (c) 全教員に外部資金調達を促す意味での科研費申請と獲得奨励のための予算 3000 万円

従来の研究費配分は学生数比率、教員比率ならびに職階や職種による重み付けが中心であり、悪平等とも言われてきたが、学科の組織的取り組み意欲や教員の実績ならびに将来性に配慮した配分方式へ一歩近づけるものとした。経過措置を設けずに実施したため、ご批判も頂いたが、本年度の上記予算総額は 8500 万円であり、これは工学部配分予算 3 億 4500 万円の約 25% に相当する額である。状況を判断し、これらの一層の充実も考える必要はあるが、特に若手支援予算を増額せざるを得ない状況に陥るような事態を期待している。

本年度は同様の趣旨の下、教授会の見直し、将来計画策定等のための委員会設置、各種委員会構成の見直しの3点を提案した。教授会、主任教授会、教室会議等で審議し、代議員制導入が決まった。ここでは、その経緯について小職の考えを交えて説明する。

2. 現行制度の問題点

2.1 現行制度運営に関する諸規則の要点

学校教育法には、“大学には重要事項を審議するため、教授会を置かなければならない”とあり、教授会の設置が義務付けられている。大学の重要事項を審議する機関であるから教授会が複数あることはおかしいと考えられるが、複数学部や施設を有する大学では複数の教授会が存在している。一方、重要事項を個々の部署における重要事項と解釈するのであれば下部組織である学部にも置くこともでき、さらにその下の組織に置くことも可能である。ただし、組織としての大学である以上、これら下部組織における決定は大学全体の不利益になるものであってはならない。

武蔵工業大学の場合、現在複数の教授会が存在するため後者の解釈によるものと考えられるが、下部組織にある学部教授会が誤った決定、あるいは大学全体にとって不利益な決定を下したとき、それを正す上位機関は規程上存在しない。正すには学長権限あるいは理事会として機関決定する方法がとられることになる。

このように規程上で本学としての意思決定機関は存在しない状態ではあるが、文部科学省その他外部への提出書類等において大学としての決定経過に関する書類の提出が求められる際には大学協議会の議事録が提出されている。このことは、大学協議会が大学の意思決定機関として外部から認知されていることを示しており、すでにその状況下で8年間が経過していることを考えると、慣例として学内でも認知されていると解釈することもできる。

また、学校教育法では“大学には学長、教授、助教授、助手及び事務職員を置かなければならない”、“大学には前項のほか、副学長、学部長、講師、技術職員、その他必要な職員を置くことができる”、“教授会の組織には、助教授その他の職員を加えることができる”となっている。さらに、学校教育法施行規則には、“教授会は、その定めるところにより、教授会に属する職員の内の一部の者をもって構成される代議員会、専門委員会等を置くことができる”、“教授会はその定めるところにより、代議員会等の議決をもって、教授会の議決とすることができる”とある。

なお、本学での場合、重要事項であり教授会において審議する事項は当該学部に係わる次の事項と学則で定められている。

- (1) 学生の入学、退学、休学及び卒業並びに表彰及び懲戒に関すること。
- (2) 教育課程及び授業に関すること。
- (3) 学部の教育、研究及び運営に関すること。
- (4) 学部長の選出方法に関すること。
- (5) 大学協議会の学部代表教授2名の選出に関すること。
- (6) 各種委員長等の選出に関すること。
- (7) 学則その他学内諸規定の制定改廃に関すること。
- (8) 教授及び助教授の資格認定及び任免に関すること。
- (9) 寄付行為に定める評議員の選出に関すること。
- (10) 前各号のほか、学部長の諮問したこと。

これは平成9年に環境情報学部が設置されるに当たり決めたものであり、これ以前の少なくとも昭和53年以降における教授会審議事項は以下のように示されている。

- (1) 学生の入学、卒業、その他
- (2) 教育課程及びその履修方法
- (3) 学生の指導及び賞罰
- (4) 学則の変更
- (5) 教授、助教授の任免
- (6) 学校法人五島育英会寄附行為第17条第1項第4号による評議員の選出
- (7) 学長の諮問事項

2.2 工学部教授会の問題点

教授会に提出される議案は、大学並びに工学部に設けられた各種委員会および各学科等の教室会議で審議され、あるいはこれらの会議体間で調整がなされ、結論が得られたものが大半であり、これらの審議の過程における不注意な見落としなどを除けば、教授会で実質審議がなされ、大幅な変更が行われることはほとんどない。

一方、教授は教授会への出席義務があるため、80名以上の教授で構成される教授会における教授の拘束延べ時間は相当なものとなる。また、これらの審議事項に関する説明に時間を割かねばならないため、学部としてあるいは大学としての将来展望など本質的な事柄についての意見交換や審議はほとんどなされてこなかったのが実情である。

さらに、教授会での審議結果はその後の教室会議等で教職員に報告されるが、教室会議構成員の半数近くが教授会構成員であるため、教授は同じ内容を再度聞かされることになる。

2.3 主任教授会の問題点

主任教授会は学部長の諮問機関であり、学部としての議決機関ではないが、実質的にはかなり重要な事項が主任教授会決定の形でなされている。

例えば、経常的予算の配分は主任教授会に学部長から提案される。現行規程では議決機関ではないため、構成員の意見は聴くものの制度的には学部長決定として執行される。予算配分委員会は予算総額の具体的配分計算と学部長からの諮問事項の検討等を行う。決定内容は教授会へ報告事項としてなされる。学部へ配当される予算総額の決定を除いても、学部内での予算執行は学部運営上の重要事項と考えられるが、議決機関ではない主任教授会や予算配分委員会へ学部長

が諮問し、予算執行がなされるわけであり、予算配分は学部長の専権事項となっていると解釈できる。本年度から導入した新たな配分方式もこの手続きでなされた。学則に示された教授会審議事項、“学部の教育、研究及び運営に関すること”が3項目と低い序列に示されていることから、この件はこの項目中の“運営”には該当しないとの解釈でこれまで運営されてきたのであろうか。

2. 4 各種委員会の問題点

委員会の見直しは伊藤前工学部長の時になされ、統廃合がなされたものもある。しかしながら、構成員の数や職種についての検討は手付かずであった。8年前の学科増設に伴い各委員会ともに構成員数は増えており、構成員数の削減が必要と考えられる。また、多くの委員会は2年任期であり、委員の交代ごとに継続性が保持できないこともある。さらに委員会業務を負担に感じる教員も増したように思われる。

一方、大学の諸活動への事務職員の係わり方も様変わりしており、学生の応対等への事務職員の役割も増えている。専門職として力をつけつつ、事務職員も各種委員会に責任をもって参加することが今後の大学運営にとって欠かせないであろう。

2. 5 将来計画委員会

工学部には将来展望を常時検討する組織体はなく、その時々の問題に学部長が対応し、また委員会や学科で検討されてきたのが実情である。平和な時代ではそれでも機能したが、競争の厳しくなる状況では、長期的な展望の下にその時々最善策を迅速に策定する学部長の下に置かれた組織体が必要であると考えられる。

一方、学部にとって良い施策は大学にとっても良いものでなければならず、大学全体を視野に入れた学部問題の検討が必要なことは言うまでもない。昨年9月に就任された中村学長は9月8日に集まった約250名の教職員に対して今後の大学運営の方針を示された。学長提案に対して教職員の中から特段の反対意見はなかった。そこで、それらを検討するために学長室が設けられ、その活動が10月から始まった。

学長の提案課題には工学部に係わることも多々あり、工学部と大学は密接に関連している。学長室では、冒頭に述べた小職の希望する世代の方々が多く参画され、現在は工学部の将来に大きく関わる問題を中心に検討がなされている。工学部だけを切り離しての検討課題が生ずる場合には工学部に新たに組織体を編成する必要もあるが、当面は学長室において工学部の課題を検討することが最良と判断している。学長室の現構成員選出に当たって事前に学長から相談を受けており、学部長としての考えも述べている。

2. 6 教員自身の問題

以上、現行組織の問題点を示したが、大学間の競争の激しくなる状況下で、大学教員の役割も今後はかなり変わっていくであろう。自身の活動の場として相応しい大学を求めて大学間を移動する教員、所属する組織を維持あるいは変えようと努力する教員、またそのようなことには無頓着に自身の教育研究活動に没頭する教員等々、これまで以上に様々な教員が共存する状況となるのではないだろうか。このようなことから、武蔵工業大学教育年報No. 14、“大学教員の業務とは何か”においても述べたように、すべての教員を大学あるいは学部運営方針に深く関わらせ、すべての教員を教育、研究、学内業務あるいは社会貢献等に平等に担当させるような組織の運営方法は今後益々不適切なものとなるのではないだろうか。変化の激しい時代には、個々の教員も大学においてどのような形で自身の存在価値を示すことが最適であるかを絶えず考えながら行動することが重要であろうし、組織運営もそのことを念頭になされなければならないであろう。

3. 組織改革

3. 1 審議経過

前節に示した種々問題の改善について平成15年4月17日の主任教授会において資料をつけて小職の考えを述べた。平成15年度は予算配分について重点的に検討したため、正式には次年度の平成16年4月22日の主任教授会において、会議体として学科教授会、工学部協議会、拡大工学部協議会、工学部将来計画委員会、教職員会議等を設けることを提案した。会議内容に応じて教授以外の教職員の参加を可能とすること、工学部協議会は主任教授、工学部各種施設

の長、大学ならびに学部主要委員会の長、各学科選出の教授、事務局長、部長などによって構成すること、各委員会の構成や任期などを改正すること等の内容であり、その概要を説明すれば以下ようになる。

学科教授会は前節2.1に述べた規程の解釈に準じたものである。また、工学部協議会ならびに拡大工学部協議会は議題に応じて構成員の範囲を変えて運営するものであり、大学協議会の工学部版である。教職員会議は広く教職員の意見を聞くと同時に教職員の啓蒙の場であり、工学部将来計画委員会が主催し、シンポジウム、講演会なども含めた教職員の議論や意見集約の場とするものであり、外部から人を招くことなども想定したものであった。

その後、5月27日の主任教授会において頂いた各学科等からのご意見を入れ、小職としても納得の行くものとして、平成16年6月17日の教授会に組織改革の提案を行った。初案との主な変更点は、会議体を工学部教授会、工学部拡大教授会、工学部教授会代議員会、工学部将来計画委員会とし、学科教室会議は従来どおりとした点などであった。

6月の教授会における審議結果ならびに7月22日の工学部教職員への説明会、WG（主査湯本教授）での検討結果を考慮し、9月30日、10月21日の主任教授会において構成員並びに教室等からの意見を含めた再度の審議を行った。その結果、代議員制度導入の最終的な骨子を小職から11月11日の教授会に提案した。その後、11月25日の臨時教授会での審議を経て規程案の作成を行うことが決まった。

12月2日の臨時主任教授会での意見交換の後、12月9日の教授会に規程案が提出され、審議が行われた。さらに12月16日の主任教授会にて検討がなされ、最終的には平成17年1月13日の教授会において代議員制度の導入が議決された。制度導入に対して賛成37、反対33、白票、無効各1、学部長提案の規程による実施へは賛成32、反対30であった。この間、11月25日の臨時教授会以降、会の進行役を浅野教授が行い、この方式は今後の教授会、代議員会でも可能とするよう規程に明記された。

3.2 審議過程での主な意見

以上の審議の過程で賛否両論、様々な意見が出されたが、以下に主なものを示す。

- ① 代議員制度導入は工学研究科への導入と同時に行うべきである。
- ② 学部と大学院は設置基準上別組織であり、規程上の一体化は難しい。学部、大学院それぞれに代議員会を置き、学部、大学院の代議員を同一人が兼務すれば実質運営は可能である。
- ③ 将来計画委員会（戦略会議）は学部と大学院一体とするべきである。
- ④ 代議員会は教授会の中に置き、学部における定常業務を中心に審議検討する機関とするべきである。
- ⑤ 代議員会を学部教授会の上におき、学部の意思決定機関とするべきである。
- ⑥ 教授会、代議員会に助教授・講師の参加を原則とするべきである。
- ⑦ 学生指導や研究活動業務等へ専念できるよう、助教授、講師の出席を義務付けるべきではない。
- ⑧ 助教授・講師の参加は条件付とするべきである。
- ⑨ 事務職員は経営者側にあると考えられ、教授会に入れるべきではない。
- ⑩ 教員側、経営者側と内部で対立している状況の時代ではない。
- ⑪ 教授会は教授の労働組合なのか。
- ⑫ 大学運営はこれまで以上に全教職員の協力が必要であり、議論の場には事務職員も加わり責任を持つべきである。
- ⑬ 直接民主制を維持するべきである。教授、助教授、講師、助手、技術職員、事務職員あるいは学生、誰にとつての直接民主制であるのか。
- ⑭ 学長が交代されたのであり、新学長の方針が明確になるまで学部内の組織改革も待つべきである。学長方針と学部内組織改革に不整合な点はない。
- ⑮ 代議員の大半は選挙で選ばれたものとするべきである。職階比率なども考慮するべきである。
- ⑯ 教員の総意が反映できなくなるのではないか。代議員会での審議事項の大半は各種委員会等で審議されてきた事項である。
- ⑰ 代議員会議決がすべて先行し、トップダウンとなる恐れがあるのではないか。
- ⑱ 代議員会議決を教授会議決によって覆すことはできる。

4. 今後の課題

4. 1 情報伝達について

代議員制度導入に伴い、多くの教授の負担は軽減し、同一情報の繰り返し受信も少なくなる。一方、教授会、代議員会共に構成員以外の教職員の傍聴を認めること、代議員会の議決への異議を認めることなどから、会議開催日時、議題、議決結果等の情報は迅速に教職員へ伝達される必要がある。さらに、異議の内容についても構成員同士が知る必要もある。電子媒体の有効活用が不可欠であり、現在その具体的方法を検討している。

4. 2 会議の運営について

代議員会は現行の教授会と主任教授会の2つの役割を担うことになる。これまで主任教授会に9年間ほど参画し、感じたことは審議内容の学科への伝わり方に差があることである。また、主任教授が学科の考えを代表しているか疑問と感じたこともあった。各学科から構成員が2名以上参加する代議員会ではこの点が幾分改善されるのではないだろうか。

一方、教授会は現行教授会の80名強から180名程度と構成員が増える。議決結果には多くの構成員の意見が反映されていることが重要ではあるが、意見百出で混乱する可能性もある。運営はこれまで以上に大変となるであろう。以前と同様の認識で運営するのであれば、教授会、代議員会、教室会議等を往復しての頻繁な意見交換が必要である。

今後本学が当面せざるを得ない厳しい状況下では意思決定は迅速でなければならず、短期間で結論を得て実行せざるを得ないであろう。拙速であっても実行しないよりは増しであることは多い。これまでとはかく一度実行すると何年も続ける体質が本学にはあると言われてきたが、めまぐるしく変わるであろう今後の変動期にはそのようなことはできないであろう。

短期間に結論を得るには、短期間にそのために構成員が消費する時間も増大する。しかしながら、教員にとって一番大切なことは、日常の身近な学生に対する地道な教育や研究指導ならびに自身の研鑽であり、多くの教員はそのための時間を上述の議論のためにこれまで以上に割くわけにはいかないであろうし、むしろ今後は学生の教育研究指導のための時間を増やす必要すらある。どちらに比重を置くべきかの選択を各教員は迫られることになる。教授会に委任出席を認める形にした一つの理由はそこにある。欠席しても議決結果には従う鷹揚さを持つこと、出席したならば真剣に議論に参加し合意を迅速に得るための努力をすることが必要である。より大学が厳しい状況に置かれるようになったとき、教授会が短期間で即決できないようではその存在価値はなくなる。そのため、普段から教職員同士意思の疎通を図る努力をすることも必要である。

4. 3 大学院組織との関係

多くの教員が大学院と学部の双方を担当している現状からも学部と大学院の一体化は必要である。しかしながら、大学院と学部は別の組織体であり、すべての教員が両方に同じ条件で携わっているわけではないこともあり、現状では規程上の大学院と学部の一元化は難しい。

工学研究科委員会の議事内容を考えても、多くの教員の負担軽減からも、教授会同様に代議員制度の導入が必要であろう。また、学部と大学院の教員資格審査会が二重審査の様相を呈しているのも問題である。工学部長と工学研究科長を同一人とし、両教務委員長も同一人とした上で、主任教授と専攻主任教授を同一人とし、他に代議員を選出する方法、あるいは主任教授と専攻主任教授を別人としていずれか一方を他方の代議員会の学科・専攻等選出委員とみなす方法などをとれば実質的な学部と大学院の少人数構成での一体運営は可能である。道筋はできているのであり、工学部代議員会の運営状況などを判断し、工学研究科代議員会が実現できることを期待している。

5. まとめ

工学部一般入試（前期）の志願者数は5406名、センター利用入試の志願者数は3738名とそれぞれ昨年の6389名、5061名に比べてかなり落ち込んだ。今後数年で18歳人口は120万人以下となり、工学部も一層厳しい状況になるであろう。大学としての目標を定めた上で様々な施策を今後連続的に講じ続けることが重要であるが、まずは他大学よりも一層充実した能力を学生に付けさせ、自信を持たせて社会に送り出すと言う、教職員の弛みない地道な努力をこれまで

にも増して続けることが本学生き残りには不可欠である。逆に、地道な努力を続けた教職員には、本学の存続が危ぶまれることになっても引き受け先が現れるであろう。

学生の教育効果向上のための種々施策を組織として実行することは言うまでもないが、教員の学生指導時間をこれまで以上に捻出することも今後は一層必要である。代議員制度導入もその一つである。大多数の教員が学科規模以下の身近な学生の教育研究指導に没頭できる体制作りが必要である。大学運営のような大きな組織問題など気にせずにも大学が無事運営され、自身の教育研究活動が満足できる状態に保たれることが多くの教員にとって、最高の喜びであろう。大学全体の運営状況をすべての教員が知らされていることは必要なことであるが、すべての教員が平等に大学の様々な業務にかかわる時代ではないのではないだろうか。

以上、代議員制度導入を中心に述べたが、ここ数年、工学部では定年年齢引き下げと本学の団塊世代の定年が重なり、大量の教員の入れ替わりが進行中である。これからの10数年は価値観の異なる教員同士で、多様化した様々な学生を指導しなければならない状況となり、本学をどのような方向に向ければよいのか、舵取りは大変となるであろう。その後を訪れるであろう危機を乗り切れるか否かはその成否にかかっている。

大学がつぶれることなど想定外のものとして、過去50年以上経営的な条件その他、外部との係わりを含めた検討をほとんどせずに運営がなされてきた日本の多くの国公立大学における運営の仕方の見直しが様々な角度から進められている。学問の自由、教授会自治などはどのようなものとなるのであろうか。危機が本当に到来したときには、この1年間の議論のようなこともしていられなくなるであろう。武蔵工業大学教育年報No. 14 (2003)、“大学教員の業務とは何か”でも述べたように、自身が大学に在職することの意味を含めて個々の教職員がもう一度大学のあり方を見直す必要があるだろう。(平成17年2月)