

第一篇 総括と課題

本白書が対象としている2000年度から2002年度中は、1997年度から今田寛文学部長が学長に就任し、2002年度からは平松一夫商学部長が学長に就任している。そこで、今田学長と平松学長のそれぞれの軌跡を年次報告の学長総括を中心に振り返る

1. 今田寛学長（1997年度から2001年度）のもとでの軌跡

5年間の成果と課題

「力強い関学」をはじめ、コピーによる大学運営の方向付け

いま、国立大学の改革の流れの中で、学長のリーダーシップの必要性が強調されています。そこで私はこの5年間の間で、コピーをつかって本学の今後の方向性や、建学の精神の現代における意味づけの強化に努めてきました。キリスト教と私の専門である心理学に基づきながら、大学全体としての意識づけに気を配って参りました。幸いにも、そのような考え方やコピー自体が学内にも定着したところがあり、私の「力強い関学」を引き継ぐ形で、平松次期学長は「躍動する関学：Dynamic Kwansei Gakuin」を打ち出しておられます。

力強い関学については、特に学生スポーツがそれに応えてくれました。本年1月のライスボール初制覇を始め、この5年間にサッカー部の大活躍など、覇業交換の数はめざましく増えております。また、学生の文化的活動や、新聞等のマスコミでの先生方の登場も、格段に増えています。力強く外に働きかける大学になってきていると思います。

それと同時に、関学らしさを見失わずに強化していく必要があります。スクール・モットーであるMastery for Serviceが今日的にどのような意味があるのかを問い直すことが不断に要求されます。関学らしさは、校歌「空の翼」に盛り込まれている風・光・力に表されていると思います。風のさわやかさ、光の明るさ、力の力強さこそ、関学三原色ともいうべきものです。

理念をうち立て、それを実現する体制を作るという形で、大学のあるいは学長のリーダーシップが、今後ますます重要になると思われま

知的活性化の推進

私が使ったコピーのなかでも、重要なものと位置づけたものが「知的活性化」です。関学に関するさまざまなアンケートを見ても、関学が弱いとされているところは、教育・研究においていまひとつ十分でないということです。これは中身を理解しない単なるイメージであるかもしれませんが、しかしイメージとしてでもそれが定着することは避けなければなりません。

知的活性化の推進を心がけるなかで、5年間を終わって次のような方向



性が出て参りました。

- 1) 知の喜びの講義開設（実施済み）
- 2) 成績統計の公表（実施済み・一部学部を除き継続中）
- 3) シラバスの作成（教務部が所管し導入済み）
- 4) 授業評価の導入（教務部が所管し、2002年度から本格実施）
- 5) 知的活性化のキャンペーン
（教務委員会のもとにFD委員会を作り、取り組む方向）
- 6) 各学部の取り組みの情報交換
（総合教育研究室で報告書を作るなど実施済み）

広い意味でのFD活動は今後も続けていかなければならず、各学部の主体的な取り組みを促すような努力が必要です。

大学新構想の推進

大学新構想の推進については、この5年間で大きな課題であったと思われます。神戸三田キャンパスは、本格的な2学部時代を迎え、2002年度から総合政策学部はメディア情報学科を新設して2学科体制となり、理学部は理工学部に変更し、生命科学科、情報科学科を新設して4学科体制になりました。また上ヶ原キャンパスでも言語コミュニケーション文化研究科の設置など、社会人教育に大きく踏みだして参りました。

今後は、神戸三田キャンパスとしての総合性を生み出して、上ヶ原キャンパスとの間でのよい意味での競争意識を喚起していただきたいと思います。大学新構想は、単なる新設学部や学科の設置という以上に、関学のフロンティアを広げ、総合大学としての強みを鍛えることがねらいであると思います。その方向性で今後も努力すべきです。

大学新構想関係で残された課題としては、ロースクールの設置、新設した学科、研究科等の大学院の専攻や後期課程の整備・設置、文学部の学科再編、臨時定員増の収束などがあります。また、社会人教育の拠点を強化するためのビジネススクール設置などの課題も視野にあります。

学内意思決定の簡素化・組織の見直し

大学院委員会を大学評議会に統合し、学内意思決定を簡素化することも懸案でしたが、達成できました。このほか、研究推進体制の確立のために研究推進機構を設置しました。また、学長周辺事務組織を改組し、あらたに大学課、大学院課、研究推進課にするとともに、学部等設置担当課は企画室に移管することとしました。これは大学における意思決定を機能的に行うことをねらいとしています。また、入試部に新たにAO入試課を設置しました。

広報・危機管理体制の確立

広報室は大学と法人の相乗り組織です。私たちの今田執行部以前は大学との関係はごく薄いものでありました。そこで、広報室次長が学長室会に出席するとともに、副学長と学長補佐を各1名ずつ広報担当とし、広報室内の日常的な業務についても意思の疎通を図りました。

広報室では、いわゆる広報・広告等の一般広報を行うことはいうまでもありませんが、この5年間では、危機管理の体制を確立することに腐心をしました。危機管理の担当チームを広報会議の構成員を中心に編成し、常時対応できるように心がけてきました。広報は組織内にあって、唯一、外を意識した部署として、広報担当者が、問題事項の解決にあたって、対外的な説明責任の観点から、いかに解決すべきかについて、積極的に意思決定に関与することが必要です。この点は、ぜひ引き継いでいただきたいと思います。

その他の課題

セクシャル・ハラスメントの取り組みについても体制を整備しました。人権意識の高揚という点で重要なことであると認識しています。

中高一貫教育の推進についても、英語科を始め、全学的な取り組みとして進んでいます。また、建学の精神を同じくする啓明学院との関係強化を図りました。

このほか、学長直属教員問題への対応として、執行部との連絡会を定期的に持ちました。直属教員の学部長は学長であるという認識を確認しました。この点についても基本的に引き継いでいっていただきたいと思います。

年間学事スケジュールの見直しについては、十分な結果は残せませんでした。今後はさらに学内関係者の理解を深め、次期の執行部で必要な見直しを図っていただきたいと思います。

学長府の組織運営

大学は基本的に学部という研究教育の実践組織があり、それと研究所等や事務組織を束ねたものが大学ということになります。また、本学のような私立大学においては、経営組織としての理事会と法人事務局があり、教学と経営の機能分担の中で大学運営を進めていく必要があります。

そのような分権的組織において、権限の機能的配分と理念の共有、意思決定の明確化が大切です。しかしそのことを達成することは容易ではなく、本学においてもまだまだその点は不十分です。法人と大学の役割の明確化と、学部と大学の関係の明確化については今後も十分な議論が必要です。

ただし、私たちの大学執行部では、学長府の組織運営という点では相当な進歩があったものと自認しております。学長という役割では、対外的な活動に相当な時間が割かれます。またその点を怠ることは決してよいことではありません。したがって、日常的な業務の推進については、副学長以下の大学組織に委ねるといった集団的な組織運営が必要になってきます。

2名でスタートした副学長は、私の任期2年目から3名にいたしました。それぞれ多くの役割を担っていただき、さまざまな会議体のまとめ役をお願いしました。また3人の学長補佐は、広報や人権などのルーティンワークを持っていただきましたが、どちらかといえば学長付きのスタッフとして、スポットでさまざまな役割や任務を担っていただきました。

大学関係7部（教務部、学生部、入試部、国際交流部、就職部、広報室、情報システム室）の部次課長を交えた週一度の学長室会、および学長・副学長・学長補佐・大学宗教主事と学長室の部次課長という狭義の大学関係だけの学長室連絡会では、自分の担当や職分に関わらず、大学の問題について主体的に議論をかわして欲しいとお願いしました。そのなかで、個人が発想していたのでは思いつかないようなさまざまな知恵が出て、まさしくチームとしての強さを持って、難題に取り組むことができました。大学執行部がチームとして機能したという点では、私たちの執行部はまさに誇るべきであると思っております。

さまざまに工夫をし、明るさを失わず、また共通の思想（大学運営の方向性や理念）を持っていたことが、今田執行部の特徴であったと思います。大学としての意思決定を明確にしていくためにも、このような体制の確立は不可欠なことであると思っております。

今後は、大学運営の戦略性の明確化が必要であると思っております。課題を整理して一覧性をもたせた中長期計画に加え、大学運営の戦略について一層踏み込んだ内容として確立させていくことが重要です。

2002年3月31日