

学長選考会議議事要録

1. 日 時 平成21年5月27日(水) 10:00~11:10
2. 場 所 弘前大学事務局2階 特別会議室
3. 出席者 石戸谷, 岡井, 小田切, 櫛引, 松下, 石堂, 昆, 佐藤(敬), 稲村,
佐藤(三), 藁科の各委員
欠席者 加藤委員
事務局陪席 江羅総務部長, 奈良岡総務課長, 齋藤総務課課長補佐,
長澤総務・秘書G係長
4. 配付資料
資料 学長像, 学長の資質についての意見
参考 学長選考会議委員名簿(平成21年4月23日現在)

議長から, 前回会議(4月23日)の議事要録(案)について確認され, 異議なく了承された。

5. 審議事項

議題1 学長像, 学長の資質について

議長から, 資料を基に, 学長像, 学長の資質について議論したいとの発言があり, 出席の各委員から下記のとおり意見があった。

資料の意見に大方賛成である。地方の中規模総合大学として, 地域貢献についてコントロールできる人, 入学希望者や保護者, 学生等に対し大学の魅力をアピールできる人, 大学の方針を出せる人が望ましい。

資料の意見におおよそ賛成する。

ネガティブな意見としては, 他大学の例にあったような行政官のパラシュート型には反対したい。

議論が分かれるところだろう。優れた教育・研究上の実績のある人ということでは, 候補者資格を大学教員に限定するという考えか。

基本は, 中期計画・中期目標を適切に計画し実現できることだが, 国の大学政策について批判するべきところは批判する識見について重視すべきではないかと考えている。地方の国立大学は政策上どういう位置づけなのか。大変低い位置づけと感ずる。国全体の教育水準を上げることが大切なのであって, 教育の機会均等の観点からも, 国立大学が私立大学と同じ次元でというのはおかしいと思う。

そういう点において国の政策についても批判すべきところはする識見が必要と思う。

他大学を参考にみると、人格等については一般的な意見であるが、地方の大学の立場としては、地域連携や貢献について頭の中にしっかりとある人といえる。また、大学が今後も存続するために良い学生を集めるという意味で、バランスの取れた人が望ましい。

大学の教員として当然必要と考えられる資質について記述してみた。弘前大学は県内においては十分存在感はあると思うが、なお一層の存在感を示す役割を担える人が必要と思う。行政職が持ち上がるケースについては、今は横においておきたい。

原則は規則にもあるとおりだが、優れた教育研究上の実績や学識等は教員として重要なことなので、少し具体的に述べてみた。教員以外の人を選出も可能性はあるが、個人的には学長には教員が望ましいと考えている。教員以外の場合は教育、研究、管理・運営、社会貢献等のいずれかに優れた実績があればよいと思う。その他、大学経営の点では、教員としての優れた実績との共存は難しいと思うが、その場合は経営への姿勢に表れている人が望ましい。

学長の資質として5項目をあげた。5項目すべての項目を備えた人ならば良いが、そうでない場合も大学は執行グループで運営していくものなので一応全体として挙げてみた。大切なことは、大学の将来像に対する考えとリーダーシップ。それに強いていえば組織の編成や運営に長けていること。残りについては、その分野の適任者を理事に選出すればよい。

抽象的だが、その方の実績をみるということ。

概略的には各委員の意見は共通しているが、学長像や学長の資質の明示は推薦された候補予定者が学長に相応しいか否かを判断するための根拠とするためであり、その際には漠然とした総括的な根拠ではいけないので、具体的記述として学長選考会議と全体をまとめることとする。

候補者には大学人がよいとしておいて、それ以外の人や全体に制限を設けるのか。

制限することは好ましくない。

選択肢は広いほうがよい。

行政上の業績だけによる人選に反対ということに、必ずしも固執してはいない。

大学教員以外の場合は、なぜそのような実績を持つ人なのかという理由が必要と思う。

弘前大学がそういう実績の人を必要としている理由か。

今までの意見をまとめてみると、まず広く人材をもとめるのが良い。また絶対に大学教員でなければならないとはいわない。しかし、教員以外の人に対しては

ある種の大きな実績をもつような人材が必要な理由を明確にしなければならない。

さて、募集に際し前もってこのような条件を列記することはむずかしい。この意見に書かれているような実績を有している人と明記しておいて、実際にそのような人が候補者として推薦されてきた場合には要件をみたしているかどうかを判断する。結論として大学人に限らないという方向とし、教員に限るとは明記しないということになるか。

それでは、大学教員と大学教員以外の人とでダブルスタンダードにならないか。

選考基準は共通にして、たとえば今まで大学とは関係なかった人が果たしてそのような資質をそなえているだろうか。不公正でないか。

大学人以外に多大な実績をもとめるのであれば、当然に大学関係者にも同じ実績を求めるということになる。

学長としては、大学経営能力もさることながら、教育研究に対する見識は必要と思う。大学人でない人を選ぶとしたらそのような見識があればもちろん申し分ないし、その他の分野にもそれ以上の見識が必要と思う。

教育、研究、管理・運営、社会貢献のいずれかに多大な実績を有することが必要というのは、教員であっても教員以外の人であっても必要な資質である。ダブルスタンダードは好ましくないので公募の際には教員にも教員以外にも同じ条件を明記し、審査の際はより詳細に確認するのがよいだろう。

中期目標・中期計画の確実な遂行は評価につながる訳で、学長の責務として当然のことであるが、学長の資格に中期目標・中期計画について入れたほうがよいか。

どのように文書にまとめるのがよいか。外に向かって発信するものなので箇条書きにしたうえで根拠となる理由をつけるとして、どのような発信の仕方をするか。表現の仕方によって趣旨が分からないのはよくないだろうが、出された意見を記述しておいても条件すべてを満たすことは無理と思う。

公表する項目はどの程度までを想定するのか。

選考の開始時に情報発信することになる。あまり長文でも、短すぎてもよくないがある程度の理由を示すことは必要ではないか。

理由を示す記述と、または何々についての能力を示す記述の2通りある。個人的には理由の明記がよいと考えている。項目だけではよくない。説明は必要である。何々という理由により学長の資質として何々の能力を持っている人が必要との書き方がよいと思う。

意見として提出した内容は、公表を想定したものではない。

望む資質とその具体的な提示は、学外からみて理解しやすいものであることが必要。標語の下に具体的な条件を述べた記述の仕方が分かりやすいと思う。

学長選考会議が議事録を公表しているなら、趣旨は分かるだろうから今議論しているような提示の仕方は必要でないと思うが。

大前提としての、学長候補者選考規則第4条に学長候補者の基準は明記されているが、それをベースにして具体的な資質について議論しようということ。推薦人10人から推薦された候補者が学長に適任か否かを学長選考会議が審査する際の判定には事前に基準が必要なので、あまり抽象的でもよくないし具体的に過ぎると候補者を制限することになる。最終的にはどんな項目を立てるかという議論をする。原案を作って委員に示すときには表現の仕方について検討するが、実際はあまり理由を多く記述しても仕方ないだろう。

なぜこういう項目が必要なのかとか、あるいは具体的な能力を述べてそれが必要な理由をつけてとか。いずれにせよ簡潔がよい。

では、規則第4条の候補者の基準を踏まえたうえで項目を述べることとする。是非明記すべき点や、表現の仕方についてはいかがか。

出された意見で共通している点は、1に大学の将来構想についてしっかりとした考え、明確なビジョンを持っていること。2にリーダーシップのあることで、先見性をもち力強くリードできる、考えをきちんと情報発信できるということ。3に国の方針、政策に明るいこと、4に教育への深い理解と識見のあること、5の組織編制や運営に長けていること。これには経営能力があることも加わってくる。この5項目は必要と考えられる。これらにプラスして地域連携や地域貢献などが加わってくるだろう。公正であることなど人間性にかかることは選考規則第4条にあるからよしとしても、学長職は大変多忙で頑丈な人でないと持たないので健康であることも必要。

基本として、大学の将来像に対してしっかりした考えを持っていること、大学の理念を掲げた将来像をデザインでき学内外にその将来像を常に発信できる人ということになる。地方の総合大学としての将来像をどうもっているのが大切であって、リーダーシップは手段である。

学長選考会議は、将来像について求める資質として踏み込むのかどうか。将来像のデザインを見てから決めるのか。仮に踏み込むとするなら、地域連携、地域貢献を学長に求める資質としてしまうと「地域」という言葉の定義が問題になるだろう。地域とは津軽地域を示すのか。狭すぎないだろうか。

それは、まず、ビジョンをしっかり作成できて推進していく資質のことでもって、そしてその理由にかかる項目について明確なビジョンを示せということか。

果たして、その項目を出してよいのか。

ビジョン、大学の将来像を前面に出した場合、項目に教育・研究を出すのは当然として、法人化後の組織の編成、管理運営や経営等についても、それを将来像とするのかと。ビジョンをつくるということと、組織を管理経営することは別。

ビジョンを明確にできること。教育・研究に対して相応の考えが必要とされるのは当たり前。

学長選考規則第4条で学長基準が決められているので、欲しい人材の資質にその点を書かない訳にはいかない。あとはこの弘大が必要とする人材について発信する場合には、このような理由だから、又は、こういう現状だからこういう資質をもったひとが必要ということになる。

核心のところだが、今の弘前大学の現状からみて、絶対にこのような資質をもった、このような能力をもった学長が必要というような、強い項目を示すことについてはいかがか。それによって表現の仕方が違ってくる。

あまり強く示すと選択の幅を狭めてしまうことに繋がるので、バランスが難しい制限をかけることとなる。

部分的にはあるが、現在の大学全体ではどうか。現段階で求める人物像、資質とは何か。

経営協議会選出の学外委員の視点からみて、今の弘前大学にそうして求めなければならないような現状にあると考えられるか。

外部からみると、学部はともかくこのような分野の学科がほしい。そういう分野に強い人がほしいというのはあるが。

ひとことで言えば、大学の将来像を明確に示せる人。

足りない部分に対する人材が必要との点は、学外からみて今のところないのではないか。

法人化後、人件費削減が進んでいる。しかし、削減したその先が見えない。削減した先の姿が明確にわかれば我慢できるが、最終的にこのようにしたい、どのようにしたいのかというビジョンが知りたい。

法人化してから、途中で降って湧いたように人の5%減が出てきて、対応に追われ揺さぶられてきた。

この大学を将来、どの方向にもっていくのか示してほしいと思う。

結局はビジョンに総括される。あまり細々とではなく、地域貢献も連携もそれを実行できるということが必要。

いろいろなことより、我々はビジョンを求めている。その中で重視したもののしたに今後検討していくものをいくつか項目として挙げていく。

今、国の文教政策の中で、そのように打ち出せる人がいるのか。国大協等などでどのような活動をしていけるかが問われるのではないか。国の政策に対しても、批判すべきところは批判すべき識見をもっているのかどうか、そういう中でしか一段ステップアップしたビジョンは出てこないのではないか。

ビジョンがあるとしても、学科一つつくるのでさえ文部科学省や財政当局を相手にして実現させる大変なことである。学内組織のスクラップアンドビルドの調

整や、国の方向性を踏まえながらの計画立案とか、その中で地方の中規模総合大学としてどのようにリードしようとしていくのかを知りたい。ビジョンを示してほしい人は多い。

ビジョンは学生を募集するにあたってキーワードになる。自分の理想を掲げるだけでなく実現の具体策を示してほしい。

ビジョンをきちんと示して、その上でビジョンだけで終わらずに実現のための具体策を示してほしい。項目は例えば、教育研究はもちろん管理運営や地域貢献などを示してほしい。A4一枚程度にまとまると思う。

基本的に賛成。しかし、今、検討している第2期中期目標・中期計画では、機能別分化があり、弘前大学の機能分化を出している。それが第2期中期目標・中期計画の期間中活着ているのだから、ビジョンは勝手にはつけれない。第2期中期目標・中期計画を踏まえてビジョンを示してもらう必要がある。

具体的なビジョンとは中期目標・中期計画に集約されると考えられるが。

中期は中期であって、今は長期がないのだと思う。ビジョンとは中期目標・中期計画のその先の「長期」の目標・計画のこと。

中期目標・中期計画を越えて、長期の目標・計画を具体的にどう推し進められるのか。

前学長の時に弘前大学の長期総合計画を作り、それは現在から見ると実現したものが多し。中期目標・中期計画を踏まえながら10年先、15年先の弘前大学はこんな大学であったらよいというのを考えられる、中期目標・中期計画を確実に実施していけるような仕組みをつくり具体的に実施できる人ということになる。

議長から、これらの検討意見を基に、中期目標・中期計画とビジョンを関連づけたうえに例を示して、それを着実に実行していくため具体的な方策を示してもらうこととし、たたき台を作って委員各位に見てもらうので気付いた点や表現についての意見があったら総務部総務課へ申し出願したいとの発言があり、了承された。

議長から、次回の選考会議は、6月12日（金）の経営協議会終了後の16時頃から開催したいとの発言があり、各委員の日程調整を行ったうえで決定することとした。

以上