

はじめに
現在、駒澤大学の専任職員である筆者は、大学

(学部)卒業後、実家の関係から福井の大本山永平寺での1年間の修行生活を送った経験を除けば、他大学の新人職員と

あまり変わらない境遇で大学に入職した。むしろ、昨今の大学職員の採用状況をみると、自身とは比較にならないほどの優秀な新人職員も多く、身の引き締まる思いを感じながら日々の業務に従事している。

そのような中、いろいろな有難いご縁を通じ、現在、座長をお預かりさせていただいている、大学行政管理学会 大学経営見える化研究会(以下「当研究会」とする)から、『私立大学 新任理事・評議員ハンドブック』(以下「ハンドブック」とする)を発行することが出来た。これは、

初めて大学の経営・ガバナンス・実務に携わる方へ(以下「ハンドブック」とする)の他、研究会と相違はない。その一方で、研究会発足当初より、一般社団法人日本能率協会

のメンバーも参加していた二十数年前には考えられなかったこと、や企業との比較や、大学

自身に余る大役を仰せつかわっていることを改めて実感させられている。

そこで、本稿では、取立たれた特技や能力もななく、ごく平均的な大学職員が、どのような形でハンドブック発行の一端を担うことになったのか、これから先の高等教育界を担っていく皆さまへ、少しでも参考になればという思いとともに、自らの脚下照顧の意

味も込め、当研究会の研究活動を紹介させていただきます。

研究会との出会いと実践的な研究活動
当研究会は、基本的に毎月1回の研究会と、必要に応じた作業分担任により成り立っている。いず

れも参加メンバーの自主性に委ねられているという点は、大学行政管理学会(以下「JUAAM」とする)の他の研究会と相違はない。その一方で、研究会発足当初より、一般社団法人日本能率協会

のメンバーも参加していた二十数年前には考えられなかったこと、や企業との比較や、大学

自身に余る大役を仰せつかわっていることを改めて実感させられている。

そこで、本稿では、取立たれた特技や能力もななく、ごく平均的な大学職員が、どのような形でハンドブック発行の一端を担うことになったのか、これから先の高等教育界を担っていく皆さまへ、少しでも参考になればという思いとともに、自らの脚下照顧の意

味も込め、当研究会の研究活動を紹介させていただきます。

研究会との出会いと実践的な研究活動
当研究会は、基本的に毎月1回の研究会と、必要に応じた作業分担任により成り立っている。いず

れも参加メンバーの自主性に委ねられているという点は、大学行政管理学会(以下「JUAAM」とする)の他の研究会と相違はない。その一方で、研究会発足当初より、一般社団法人日本能率協会

のメンバーも参加していた二十数年前には考えられなかったこと、や企業との比較や、大学

自身に余る大役を仰せつかわっていることを改めて実感させられている。



『私立大学 新任理事・評議員ハンドブック』

に留まらない視座による研究活動を可能とする特徴を持ち合わせている。自身としては、JUAAMに入会したのち、大学経営評価指標研究会(のちに現在の「大学経営見える化研究会」に名称変更)の活動を知った。当時、自己点検・評価の業務に携わっていたため、非常に興味があったものの、なかなかその門を叩くまでには至らなかった。そのような中、実践

まず、第6期(2013)に、当研究会のミッションを体感するようになってきた。それは、「見える化」という切り口から問題意識を明らかにすることに留まらず、その研究成果を大学の現場で活用できるように還元していくという実践的なものである。そのような点から、このたびのハンドブック発行に至った当研究会の活動を紹介していきたい。

回答結果において特長的なガバナンスやマネジメントの仕組みを持つ複数大学の大学へのヒアリング調査も行った。これらの結果から、高等教育業界におけるガバナンスの整備状況を把握するとともに、一理事者等の能力適性を把握する取り組みが十分に機能していない、「理事就任にあたっての行動規範や法令順守に関するレクチャーが十分と

は言えない」などの傾向が明らかとなり、理事候補者の知識などに関する一定水準の確保が必要ではないか、という問題意識に至った。

そこで、第7期(2018年)「新任理事ハンドブックの活用研究」では、理事就任前・就任時必要な説明項目を整理したうえで、各大学で一定水準的に説明が望まれる内容をチェックリスト化し、第8期(2019年)「中期経営

に届けることで、高等教育界の発展に少しでも寄与することを目指し、ハンドブックの書籍化にておいてもらいたい知識・会議体に応じた活用のみならず、役員以外にも新入職員を対象とした利用が可能になっている。

このように、より良いものを目指すことができ、これは、研究会メンバーの誰一人として他人事ではない、それぞれの問題意識を持ち寄り、活発な議論ができたからこそであると感じている。とりわけ、紙面の都合上、過去の研究テーマについては割愛するが、本ハンドブックの内容は、これまでの研究成果を惜しみなく盛り込んでいる。これは、諸先輩がたを含め、

当研究会が「見える化」という切り口から、さまざまな研究テーマに取り組み、それを実践的に活用可能な形で高等教育業界にフィードバックしていき、というスタンスに、継続的に活動を行っているのではないだろうか。当研究会の活動に留まらず、このような一

女子学園理事長の井原徹氏(現在は白梅学園理事長)が、2011年、本学に研修会講師として来校された際、意を決して名刺交換に臨み、つたない知識ながらも研究会参加の希望を伝えたところ、快く受け入れてくださったのが、今に至る一歩であったと思ひ返す。

研究会に入会した当初は、受け身の立場で参加していたものの、主体的な関わりが増えいくう

年(2017年)「大学ガバナンス研究」では、大学経営の質向上を図るために、大学ガバナンスの整備が重要になるのではないか、という問題意識のもとで研究が進められてきた。具体的には、

18年)「新任理事ハンドブックの活用研究」では、理事就任前・就任時必要な説明項目を整理したうえで、各大学で一定水準的に説明が望まれる内容をチェックリスト化し、第8期(2019年)「中期経営

書籍化に係る要望などといった流れもあり、ハンドブックに対するニーズはますます高まってきたと確信した。とりわけ、ガバナンス強化の必要性は浸透しつつも、現場ではその対応に苦慮する実態も多く聞き及んでいたことから、現在の第9期(2022年)現在に至る「大学ガバナンスの向

上の方策に関する研究」では、これまでの研究成果からの新任役員像を念頭に、さらには、学

むすびにかえて
今回、当研究会から発行したハンドブックは、大学マネジメントの基礎となるガバナンス整備のために有効活用してもらうことで、大学の本来の目的である教育や研究、社会貢献などに注力できる環境構築に少しでも役立つのではないかと、という問題意識に立脚している。そのうえで、①実践的研究を通じて高等教育の現場に還元するという

様々な問題意識を持つ仲間との出会いは、自身の成長につながることは間違いないだろう。より充実した大学職員人生を送るためにも、まずは勇気を出して、その第一歩を踏み出せばいいかという問いを提起し、本稿のむすびとし