

## 第37回国立大学法人神戸大学学長選考会議議事要録

1. 日 時 平成26年9月26日(金)午後2時12分から午後3時24分
2. 場 所 神戸大学本部6階 大会議室
3. 出席者 佐藤委員、天野委員、川合委員、高崎委員、水越委員、品田委員、小川委員、大月委員、岡田委員、齋藤委員、土佐委員、宮野委員、吉井委員  
(欠席)大橋委員、小林委員、平野委員
4. 議 題 (1) 推薦の有効性の判定について  
(2) 学長候補者の公表について  
(3) 面接の実施方法について  
(4) 学長候補者に対する質問事項の募集について  
(5) 学長選考に関する情報の発信について  
(6) 意向投票管理委員会委員の選出依頼について  
(7) その他
5. 資 料
  - ・ 第35回国立大学法人神戸大学学長選考会議議事要録 …………… 1
  - ・ 第36回国立大学法人神戸大学学長選考会議(書面審議)議事要録 …………… 2
  - ・ 学長候補者の推薦結果について …………… 3
  - ・ 学長候補者の公表(案) …………… 4
  - ・ 面接の実施について(案) …………… 5
  - ・ 学長候補者に対する質問事項の募集について(案) …………… 6
  - ・ 学長選考に関する情報の発信(案) …………… 7
  - ・ 意向投票管理委員会委員の選出依頼について(案) …………… 8

### 6. 議 事

議事に先立ち、第35回学長選考会議議事要録及び第36回学長選考会議(書面審議)議事要録について、事前を送付した議事要録(案)に対して各委員から修正意見がなかったことから、学内ホームページで公開した旨、議長から報告があった。

続いて、品田副議長から、推薦受付結果の報告があった。

#### (1) 推薦の有効性の判定について

品田副議長からの報告を受け、審議の結果、推薦管理事務は適正に行われ、推薦の有効性について問題はないことを確認し、武田 廣氏及び片岡 徹氏の2名を学長候補者とすることとされた。

なお、本日配付の推薦書類一式の公表は、面接実施後の10月27日(月)となることから、その取扱いについては十分注意いただくよう議長から各委員に対して依頼があった。

また、前回と同様、推薦書類一式を公表する前に、学長候補者・推薦代表者に書類の点検を依頼し、誤字の修正に限り、これを認めることとさせていただく旨説明があった。

#### (2) 学長候補者の公表について

学長候補者の公表(案)について説明が行われ、審議の結果、原案のとおり承認された。

### (3) 面接の実施方法について

面接の実施方法（案）について説明が行われ、審議の結果、資料5の1ページ目の内容について原案のとおり承認された。

なお、面接時の質疑応答における3点の質問事項に対する意見等及び学長候補者への委員各自からの個別質問事項がある場合は、10月3日（金）までに事務局へメール、FAX等によりお知らせいただくこととされ、いただいた意見等は学内委員が取りまとめ、最終的な判断は議長に一任された。この取りまとめた内容については、面接実施スケジュールをお知らせする際に併せてお知らせすることとされた。

また、面接時の質疑応答における質問事項の原案3点等に関して、以下のとおり意見交換が行われた。

- ・ 3点の質問事項の内容は、所信証明書の中で殆ど言及されているのではないかと。
- 1点目の一般的な質問で学長候補者の人柄をお伺いする。2点目及び3点目の質問は大学にとって大変重要な問題であり、候補者も所信表明書の中で重点的に説明されているが、状況変化もあるのであえて質問することとした。
- ・ 両候補の間で所信表明書の説明内容に大きな相違は無かったのではないかと。
- 理念レベルでは同じと見られるが、方法論については濃淡がある。大学運営の重点をどこに置くかについては候補者間で違いがある。
- ・ 理念などの大きな枠組みは、それを実現する具体的な施策や、現場がその理念を受け入れられる素地が無いと宙に浮いてしまう。理念を具体的な施策に移した場合の問題点を聞かなければならない。その意味で、学部教育の在り方について是非質問したい。研究大学、大学院教育についての言及はあるが、例えば文系の学生であれば殆ど学部段階で卒業する。
- ・ 理念だけでなく、どのような戦略をお持ちであるかも質問したい。「具体的な目標」をお聞きした上で、それを実現するための戦略をお聞きすることでイメージが持てると思った。質問内容は「学部教育」に限定してはならないので、当日、学外委員から質問いただいても良い。
- ・ 前回の学長選考では、一問あたり5分想定で4問の質問が行われた。今回の質問事項原案を作成するにあたり、当日の面接の状況によって学外委員からの質問が出ることを想定し、4問とも学内委員が原案を出すのではなく、1問は学外委員から質問していただく想定とした。
  
- ・ 社会一般の考え方として、学長のリーダーシップに抵抗している機関が「教授会」であるという説がある。この組織に対して、学長のリーダーシップをどう発揮しようとしているのか質問したい。
- 3点目の質問は、ガバナンス改革、意志決定プロセスの在り方について候補者に聞こうとするもの。急激に変化する大学改革の動向に対して、いかにスピード感を持ちながらリーダーシップを発揮されるのか。実際に教育を行っているのは学部・研究科であり、その部局長の権限を弱めて学長の権限を強めようという議論がされているが、各部局がどのように学長のリーダーシップと折り合っていくかが問われている。
- ・ 学校教育法改正では、教授会が持っていた学部運営に関する権限を学長に諮問する形へ変えようとしている。しかし、本学のような大規模組織であらゆる事象を学長が把握するのは不可能であり、実際には企業と同様にレベルを分け、それぞれのレベルでガバナンスを効かせる必要があるが、改正法は大規模大学も小規模大学も区別されていない。学長候補者にはガバナンスをどのような体制で効かせたいのか、これまでより学長の権限を強めるのか、従来どおりなのか、その中間なのかを確認

したい。

- 学長権限の強化が議論されているが、そもそも国立大学の学長は非常に強い権限を有している。問題は慣行がどのようになっていたか。教授会はこれまでも審議機関であり、決定権限は教育の一部に限られていたが、慣行として学部運営に決定権を持っていた。それも戦後民主主義と各種学校の統合の中で生まれた慣行である。今回の法改正では、教授会の審議事項を法律で明記することとなった。
- 「見出し」となる言葉は何か、副題、テーマ、或いはキャッチフレーズとなる言葉が何かを聞きたい。抽象的になるかもしれないが、どういう言葉を使われるのか、その言葉の力は大学運営で重要となる。改革の方向性を示す端的な言葉、10秒程度の一言で表現していただくと有り難い。
- 1点目の質問事項原案の「メッセージ」については、端的な言葉で表現してもらいたい。神戸大学の強みや長所だけでなく、課題や短所もあると思われるので、課題点とその対応を聞いてはどうか。それを構成員に短いメッセージで伝えるならどう表現されるのか。そうすれば候補者の立場の違いにかかわらず、考えがわかりやすく表現されるのではないか。
- 国立大学の学長は教学と経営両方のトップであり、学長候補者となる方はそのような職責を経験されていない場合が殆どで、あまりにも個別具体的な質問には答えにくいのではないか。マクロかミクロかという意味では、ミドルレンジの質問をした方がよいのでは。
- アメリカでは学長経験者を公募で決めるが、日本では多くの学長が「学長」となって初めて大学運営に関わり、学内外の様々な組織との関係でその権限がいかにかに制約されたものであるかを実感し、学内構成員の意見だけを尊重できないことを経験として学ぶ。大学の運営方針を候補者の段階で確定するのは困難であり、学長就任後に方針を変えることもあり得る。そう考えると、どのような運営スタイルの学長を求めているのかが、意向投票では重要となる。
- これまでの議論を聞いていると、この3つの質問事項は学外委員の聞きたいことも包含しており、若干の手直しで学外委員の意見を反映した形となる。
- 施策のない理念は無意味とは思いますが、確かにこの面接の場であまり具体的な質問をしても答えづらい面もある。いろいろ確認したいという気持ちもあるが、候補者の立場に立てば、その場で突然聞かれても困るので、事前に質問書で聞く方が常識的と思われる。
- 当日の個別質問については、候補者毎に内容にばらつきが生じることも想定される。候補者のキャリアも異なることから、公平性を考慮し、可能な限り事前に質問を集約し、質問書へ反映させた方が的確な回答がもらえるのではないか。
- 質問事項を学外委員の意見も反映させた形で事前に候補者に渡し、当日はその質問書にそった形の質疑を進めてよいか。
- 公平性を損なわない範囲では、これらの3つの質問に答えてもらった後で、それをフォローする質問を委員からしても良いのではないか。
- 一方の候補者が説明して、もう一方の候補者の説明が少なかった場合、その場で補足確認してはどうか。
- 新たな質問ではなく、質疑で説明の無かった箇所について補足的に質問することを、制限時間内で可能とする。

#### (4) 学長候補者に対する質問事項の募集について

学長候補者に対する質問事項の募集（案）について説明が行われ、審議の結果、原案のとおり承認された。

なお、本件に関して、以下のとおり行うことについて了承された。

- 学内から質問事項が寄せられなかった場合は質問書を作成しない。
- 学長選考会議は、学内から寄せられた質問事項を公表しない。
- 片方の候補者に対してのみ質問が寄せられた場合、学長選考会議においてその内容を検討し、適切に判断する。

(5) 学長選考に関する情報の発信について

学長選考に関する情報の発信（案）について説明が行われ、審議の結果、原案のとおり承認された。

(6) 意向投票管理委員会委員の選出依頼について

意向投票管理委員会委員の選出依頼（案）について説明が行われ、審議の結果、原案のとおり承認された。

(7) その他

次回の開催について、10月14日（火）は学長候補者の推薦があったことから、学長選考会議は開催しないこと、次回は10月24日（金）13時30分から面接を実施する旨説明が行われた。なお、面接当日のスケジュールについては、改めてお知らせする旨併せて説明が行われた。

以上