

平成 18 年 5 月 31 日

学長・理事長 後藤祥子 殿

2006 年度マスタープラン委員会

委員長 グュエン・ヴァン・チュエン

大学の現状および今後の体制に関する問題提起

本学は創立以来、時代に先駆けて女子高等教育の道を切り拓き、さまざまな分野でリーダーとなる人材を輩出してきました。百年を越える本学の伝統と、社会への広く多彩な貢献については、自他ともに認めるところであると思います。

しかし、時代とともに、高等教育に求められるものも変化し、ことに大学進学者の絶対数が減少の一途を辿る現在、今まで以上に肌理細かな大学運営が必要になっています。そこで、今後とも、本学の使命を貫き、パイオニアとしての誇りを堅持していくためには、理事会をはじめ教職員が一丸となって、努力していくことが重要であると考えております。

現在、理事会では、改革に向けて協議がなされていると伺います。そこで、マスタープラン委員会からも、日本女子大学中・長期計画の実現のためにぜひとも必要と思われる手順として、以下のことを提起したいと考えます。

1. 人間社会学部の移転について

現在、私共マスタープラン委員会ではこの件について検討するために、各学科 1 名の教員から組織された「拡大マスタープラン委員会」を設置したところです。今後、学園全体にとっての移転のメリット・デメリットを徹底的に協議していきたいと思いますが、教学側だけの議論には限界があります。そこで、必要な資料の提供や、学園全体の現状や将来計画についての指針など、理事会・法人側とも連絡を密にし、協力し合って検討していきたいと思っております。また、もし実現の方向に進むのであれば、その方策についても全面的な協力が必要と考えております。

2. 社会の要請に応える学部・学科再編について

本学の伝統を守りつつ積極的な発展を目指すために、また、今後の入学志願者の確保のために、中・長期計画で提示された課題のひとつである『学部・学科の再編』は、不可欠事項であると考えております。また、人間社会学部の移転も、全学的な将来構想と切り離しては考えられません。しかし、これを実現していくためには、理事会と教職員との信頼関係をさらに強固なものにしていく必要があると考えております。この点においても、マスタープラン委員会としては、理事会・法人と協力し、一貫した体制を構築していきたいと考えております。

3. 学園一貫教育・協力の具体化に向けて

学園の理念を具現化するためには、学園全体の協力体制をいっそう強め、一貫教育の利点を積極的に生かしていくべきであると思います。それによって、生徒・学生募集のためにも効率的で強力な体制を作ることができると思います。これまでに、計8回の学園一貫教育研究集会が行われ、本年は9回目を迎えますが、これまでの集会における議論は表面的になることが多く、実質的な内容に関する意見交換や、その成果は乏しいように思われます。そこで、学園の発展のために、大学、高等学校、中学校、小学校、幼稚園の縦のつながりを強め、より具体的な提案、実質的な体制を打ち出していくべきと考えます。さらに、学園全体として、整合性のある方針を打ち立てるべく、「連合マスタープラン委員会」との連携を強化していく必要もあると思われます。

4. 本学の改革・発展のため、より強力な理事会への改革について

以上のような学園全体の強力な体制に向けての改革には、それを速やかに実現するための、幅広い経験と知識・見識に裏打ちされた実行力、経営能力が、不可欠でありましょう。現在の本学に必要な財政・経営の改革を断行しながら、また、10年後、20年後に向けた社会の変化を敏感に捉え、認識し、適切な方策を立てていくことが求められます。

そのためには、理事会またはシンクタンクに適切な財界人および有識者を更に加え、時代の要請に適応した強力な組織をつくる必要があるのではないのでしょうか。

また、理事会の中での責任体制を明確にし、名誉職と実働部門を分離した体制の整備を図る必要も、あるのではないかと思います。

日本女子大学教職員のみなさんへ

2006,7,19

大学改革・キャンパス一体化の検討をはじめにあって

理事長・学長 後藤祥子

すでに多くの教職員の方々がご存じのように、本学人間社会学部の教授会はキャンパスを目白地区に移転するという決議をおこない、同教授会からは全学的に検討を行うよう要請がありました。この要請にもとづき、理事長の諮問機関として[人間社会学部移転問題検討委員会]で、2回にわたって論議が行われました。検討委員会からは、論点を移転問題に限定するのではなく、大学の将来をみすえた改革論議と一体のものとして検討を加えるべきであるという答申を私にいただきました。私は、あらためて、委員会のミッションに、大学改革問題をくわえて、キャンパス一体化とともに検討するよう諮問いたしました。また、この間、学園活動評価・戦略室を通じて、実施可能な改革と学園財政のあり方について、コンサルタントに助言を求めるための準備もすすめております。大学はまもなく夏休みですが、私どもは休みを返上して、キャンパス一体化を含む大学改革問題を検討いたします。

あらためていうまでもないことですが、今日、日本女子大学は外部環境と内部環境の両面できびしい条件のもとにおかれています。

外部的には 2007 年問題に示されるように、現状を放置すれば学園の存立の基本的条件である入学者の急激な減少が予想されます。これまでのところでは、学内の皆さんのご努力で行われた入試改革などによって、大学全体としては危機的というまでには至っていないといえますが、受験生は傾向的に減少しており、とくに今年のオープンキャンパスへの参加者の急激な落ち込みが暗示するように、潜在的には危機は深く進展しているといわなければなりません。日本女子大学はすぐれた伝統をもっており、それは大学の経営にとってもかけがえのない資産ではありますが、それだけに依存するのでは、今日的环境に対応することはできず、今後さらに百年にわたって日本女子大学がその社会的使命をはたしていくためには、現代のニーズにマッチするよう改革をすすめる必要があります。大切なことは、外部環境の変化は急速であり、いかに立派なプランを策定したとしても、タイミングを失すれば無意味なものになってしまう可能性があるということです。適切なプランを速やかに立案しなければなりません。

内部的には、大学基準協会からの指摘にも示されているように、学園の財政は危機的な状況におかれています。たしかに教職員の皆さんのご協力のもとで、人件費と教育研究費・管理的経費の節減によって、キャッシュフローの面ではほぼ収支均衡の水準に近づいてきましたが、依然として高い負債比率があり、少なくとも 2008 年度までは、新しい大規模な投資をおこなうことはできない状態です。

改革の必要性和財政問題とのあいだに横たわるパズルはかんたんには解けないことはたしかです。しかし、困難があるからといって、現状を放置すれば、日本女子大学は結局は

社会の流れからとり残されてしまうことは確実です。あえて「座して死を待つ」とまでは申しませんが、やはり困難を克服して、なしうる限りの努力を行なうことは、長い女子大の歴史の一コマを担っております私の責務であると考えます。このため、教職員の皆さんとともに、可及的速やかに、キャンパス一体化を含む大学改革のプランを検討していきたいと存じます。この改革にあたっては、学問の府として今後長期にわたって日本女子大学が活躍できるしっかりした基本計画と、想定されるさまざまな変化に対応できるフレキシブルな実施計画とを樹立することを目標としますが、それにあたっては、

- ① すでに皆さんによっても了解されております学園の中長期計画にしたがい、2008 年度までは大規模な投資を行わず、学園が有する多様な資源を活用することを基本とする
- ② 現在在籍している教職員の雇用と生活の安定に脅威をおよぼすような計画は立案しない、ことを根底にすえて検討をすすめたいと存じます。

教職員の皆さんは、大学のあり方についてさまざまな意見をお持ちですが、そのようなご意見を積極的に出していただき、教学側では教授会やマスタープラン委員会、事務部局においては事務局会議などで、改革論議を積極的にすすめていただけるよう、お願いいたします。

とりあえず、キャンパス一体化を含む大学改革論議を本格的に開始するにあたり、所信の一端を述べさせていただきました。

大学改革・キャンパス一体化検討委員会よりの報告

8月23日に開かれました大学改革・キャンパス一体化検討委員会では、次の点で合意をみましたので報告致します。ご検討のうえ、しかるべき措置をおとりいただくようお願いいたします。

学園総合計画委員会再開について

常任理事会で、10月3日に開催予定の理事会において学園総合計画委員会の再開を提案することが決められておりますが、提案にあたって再開の趣旨を明確にすべきであるという観点から、次の諸点を委員会として確認いたしました。

①学園総合計画委員会再開の目的

2004年に学園総合計画委員会で策定された「学校法人日本女子大学 中・長期計画」では、「おおむね10年間を展望し、5年後には全体を見直し、修正する」となっている。しかし、大学・学園をめぐる急速な社会状況の変化があり、また学内でも人間社会学部によるキャンパス移転決議などもあり、中・長期計画見直しの検討を前倒しで開始するとともに、必要な改革を早急に実施することが迫られている。このため、理事会・評議員会メンバーのほか、ステークホルダーの代表と各界有識者を加えた新たな構成で学園総合計画委員会を再開し、現行の中・長期計画を発展させる新たなプランの検討を可及的速やかに開始する。

②検討事項

(1)「基本理念」について

☆ 中・長期計画の理念を変更する必要はないが、つぎの点を付加して強調する必要がある。

① 現代日本における総合大学としての女子大学の意義。

(男女共同参画時代といいながらさまざまなかたちで女性の高等教育には障害がある、職業人・地域・家庭における自立した女性としての生涯を保障することに現代の女子大学の意義があるなど。)

② 18歳からの4年間だけではなく、女性の生涯全体にわたって、教育の機会を提供する社会的意義。

③ 教育中心大学と研究中心大学との分離傾向のなかで、教育・研究両部門で私学のトップクラスを維持する必要性。

(2) 現段階における「改革」の必要性。とくに学園成立の前提となる志願者・入学者（社会人を含む）の確保（現行計画では言及がない部分）。対象としては、質の高さを維持することが重要であるが、同時に、高い大学進学率のもとで多様化する女性の教育願望に全方位的に対応できるような改革。

(3) 「改革の重点目標」について

☆ 基本的に変更する必要はないが、大学間競争の激化と本学の財政状況に鑑み、学園が有する資源の一体的活用が重要であるとする考え方を示す必要がある。

(4) 人間社会学部設置以降の大学の研究教育体制の総括。

この点については、教学面と学園経営面の両方から検討を加える必要があるが、具体的には学園総合計画委員会再開後の課題とする。

(5) 「改革」の制約条件。制度面と財政面。

(6) 以上を考慮した改革シナリオの具体的展望。

5 年後に実現すべき大学改革プラン(基本シナリオ)、それに至る進行プラン(進行シナリオ)、いずれにしても必要な現段階からの改革プラン(緊急シナリオ)の 3 つのレベルのプランを討議するものとする。

以上