



キャンパス / 広島県広島市 学生数 / 4,341人 創立 / 1963年 建学の精神 / 「教育は愛なり」
 学部 / 工、情報、環境、生命 大学院 / 工学系
 経営 / 学校法人鶴学園
 他の設置校 / なぎさ公園小学校、広島なぎさ中学校・高等学校、広島工業大学高等学校、広島工業大学専門学校
 THE 日本大学ランキング2023 / 201+位

CASE STUDY

外部理事や現場の意見も組み込み 社会変化に対応した改革と意思決定へ

広島工業大学

広島工業大学のほか、小学校・中学校・高校・専門学校を設置する鶴学園。創立者の親族である現理事長・総長に“オーナー型”の法人のガバナンスの工夫を聞く。



学校法人鶴学園 理事長・総長

鶴衛

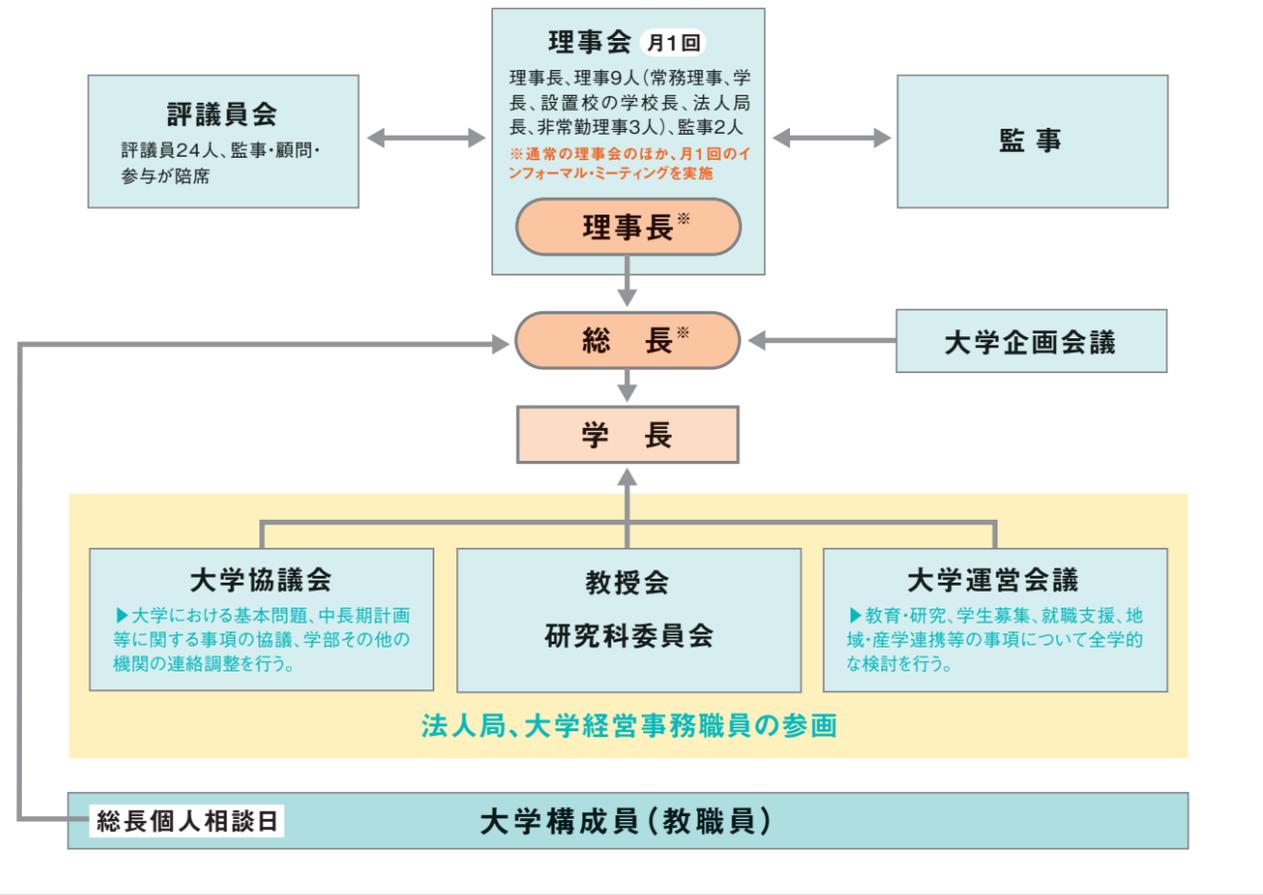
つるまもる ● 1983年広島修道大学大学院商学研究科博士前期課程修了、1988年テラウェア大学大学院教育学研究科博士前期課程修了後、学校法人鶴学園理事および評議員就任。2002年4月 同学園理事長就任。2006年より同学園総長を兼務。

**外部理事と連携しながら
迅速に意思決定できる体制**

当学園のガバナンスの特徴の一つは、理事長が学園全体の教学面を見る総長を兼ねている点です。総長は、教学に関する全ての会議に出席できる規程があり、必要があれば、教授会で発言して教員の理解を得ることができます。「どのような教育を提供するのか」「教員は何人必要か」「どのような学生を何人受け入れるのか」など、教学と経営を切り離しては考えられない事案が少なくありません。変化の激しい時代において迅速な意思決定が必要な場面では、リーダーシップを発揮しやすい体制です。また、2022年に企画室を「総合戦略部」として拡充設置。今後重要とされる事柄、将来戦略や理事長・総長の特命事項を取り扱うことになりました。

〈ガバナンス体制図〉 2024年7月現在

※理事長と総長は兼任。



一方で、身内の意見だけで物事を決めてはいません。理事の4分の1は外部理事です。地域の企業経営者や弁護士に担っていただいています。子どもを持つ親であったり、会社で社員を育てたりしているのが、教育の大切さをよくご存知です。外部理事には私から直接説明し、各学校の状況や理事として期待する役割をご理解いただいでから就任してもらっています。本学は2025年度に4学部12学科から3学部11学科へと再編します。この意思決定の際にも、今、地域社会でどのような人材が必要とされるのかを肌で感じている企業経営者の外部理事に、改組の検討委員会に入ってもらいました。「ポータルレスな学科連携をとおして未来創造力を養う」というコンセプトは、この検討委員会での議論を重ね、生まれたものです。

役員や教職員と懇談し 改革に生かす

18歳人口の減少が進み、学校経営を取り巻く状況はますます厳しさを増しています。企業であれば、ヒット商品によって起死回生を図ることもできるでしょうが、学校の場合は改革を積み重ね、社会からの評価を高めていくほかありません。それには、日頃から社会変化にどう対応していくのか、役員と意見を交わすことが大切です。そこで、通常の理事会とは別に、特定の議題を設けないインフォーマル・ミーティングを月1度実施して、時事の話題や懸案事項等について率直な意見交換を行っています。

教職員の話聞くため、総長個人相談日を毎月設けています。これは前総長の時代から続いている伝統で、教職員であれば誰でも総長に直接意見ができます。ここに寄せられた相談が改革のヒントになった例もありました。

私はガバナンスの要諦は、「建学の精神や教育方針をいかに守り、それを外に向けてアピールしていくか」「その達成に向けて教職員が同じ方向を向いて、努力できるか」と考えています。そのため、式典行事では、必ず建学の精神と教育方針の話をし、繰り返し教職員に周知を図っています。私学法改正では、私学の独自性、自主性を活かしつつ、ガバナンスを強化する必要があると考えています。社会から選ばれる学園であり続けるためにも多様な意見を取り入れ、迅速な意思決定ができる体制にしていきたいです。

注目 学園全体のブランディングを強化し、 学内外に学園の方針や思いを発信

鶴学園は、小学校、中学校、2つの高校、専門学校、大学を運営している。それぞれキャンパスが分かれていることもあり、学校間の密な連携に課題があった。少子化による募集環境の厳しさに対応するため、学園全体としての強みを打ち出し、発信する必要がある。そこで、2021年から学園全体のブランディングを強化。建学の精神や教育方針に加え、学園および各学校のパーパスを策定し、ロゴも一新した。同時に、学園が社会に提供する価値を解説したブランドブックも制作している。ブランドブック制作では、各学校の様々な教職員にヒアリングを実施。これまでの歴史から学園の魅力を明らかにした。パーパス・ロゴ作成にあたっては、学園の全校から教職員が参加するワークショップを開催。意見を集約して出来た複数の案から全教職員が投票してパーパス・ロゴを選んだ。これらは教職員が同じ方向を向く機会にもなったという。建学の精神から導き出されたパーパスは「人を想う、どこまでも」。児童、生徒、学生の成長にずっと寄り添う学園として、認知を広げていく考えだ。



鶴学園パーパス | 人を想う、どこまでも。
 広島工業大学パーパス | 未来の、その先をつくる。