

基準 3. 経営・管理と財務

3-1 経営の規律と誠実性

《3-1 の視点》

3-1-① 経営の規律と誠実性の維持の表明

3-1-② 使命・目的の実現への継続的努力

3-1-③ 学校教育法、私立学校法、大学設置基準をはじめとする大学の設置、運営に関連する法令の遵守

3-1-④ 環境保全、人権、安全への配慮

3-1-⑤ 教育情報・財務情報の公表

(1) 3-1 の自己判定

基準項目 3-1 を満たしている。

(2) 3-1 の自己判定の理由(事実の説明及び自己評価)

3-1-① 経営の規律と誠実性の維持の表明

【事実の説明】

本学の運営・管理は、「学校法人樟蔭学園寄附行為」【資料 3-1-1】及びこれに基づく関連規程等により行っている。寄附行為では、「本法人は、女子教育の普及を図るため、教育基本法及び学校教育法に基づいた学校教育を行い、社会が求める高い知性と豊かな情操を兼備した人材を育成することを目的とする」と掲げている。本学は、教育基本法及び学校教育法並びに私立学校法を遵守し、同法の趣旨に従い堅実、誠実に運営されており、建学の精神や女子総合学園としての教育に矜持を持ち、私立大学としての自主性を確立し、高等教育機関として社会の要請に応えるべく管理運営体制や関係諸規程を整備して、経営を行っている。

【自己評価】

学校法人樟蔭学園寄附行為及びこれに基づく関連規程の遵守に努めており、経営の規律と誠実性が維持されていると判断している。

3-1-② 使命・目的の実現への継続的努力

【事実の説明】

「学校法人樟蔭学園寄附行為」の規程に基づき最高意思決定機関として「理事会」、その諮問機関として「評議員会」を設置し、理事会は、毎月(8月除く)開催し、評議員会は、定例会として5月と翌年の3月に開催している。また、経営戦略本部【資料 3-1-2】を設置し、定期的に学園の経営に関する事項、学園の事業計画や事業計画の遂行に関する事項等について議論し、各部門間の連携の迅速化、円滑化を図り、経営面の質の向上にあたり、

使命・目的の実現、さらに、確実な業務の遂行と目的の実現に向けて努力を継続している。

また、平成 22(2010)年度からは学園全体で 5 ヶ年の第 I 期中長期計画【資料 3-1-3】の策定を行い、実施してきている。計画は、経営戦略本部に、各部門の役職者で構成する中長期策定部会を設置、その下にそれぞれの主題を担ったワーキンググループを設置し、そこで検討課題を掘り起こして使命・目的の実現に向けて立案し、遂行してきた。次に、3 年強経過した平成 25(2013)年度後半に、これまでの進捗状況を踏まえ、第 II 期中長期計画の策定準備に入った。第 I 期中長期計画の最終年度にあたる平成 26(2014)年度を第 II 期中長期計画のプレ年度として位置付ける中、その着実な履行に努めるとともに、学園創立 100 周年を機に行うハード面での将来的なランドデザインの策定を進めてきた小阪キャンパス整備計画において、平成 26(2014)年 2 月に大学体育館(100 年会館)、7 月にシンボル棟(翔空館)、9 月に教室棟(清志館)が竣工し、平成 27(2015)年 2 月には樟古館の移設を終え、平成 27(2015)年 3 月に一部の耐震改修工事を除くキャンパス整備事業を終えた。

また、平成 27(2015)年 6 月に第 I 期中長期計画の総括【資料 3-1-4】を実施し、第 II 期中長期計画【資料 3-1-5】のスムーズな立上げを実施した。学園創立 100 周年を視野に入れて、建学の精神である女子教育を貫くことを社会的使命として再認識し、役員・教職員が一丸となって継続的に努力している。

【自己評価】

中長期計画によって全学が同じ方向性を保持し、大学の使命達成に向けて、検討、実行を継続的に行っていると判断している。

3-1-③ 学校教育方法、私立学校法、大学設置基準をはじめとする大学の設置、運営に関する法令の遵守

【事実の説明】

本学の寄附行為や学則、諸規程は、教育基本法をはじめ、学校教育法、学校教育法施行規則、私立学校法、大学設置基準、その他労働基準法等の関係法令に従い作成し、「学校法人樟蔭学園公益通報に関する規程」【資料 3-1-6】、「大阪樟蔭女子大学利益相反マネジメントポリシー」【資料 3-1-7】、「大阪樟蔭女子大学利益相反マネジメント委員会規程」【資料 3-1-8】等を整備し、学園の社会的信頼の維持や公正な業務運営に努めており、教職員はこれらの規程や法令を適切に遵守している。また、各法令が規定する届出や申請等も遅滞なく正しく遂行し、法令改正等にあたっては迅速に対応しており、大学の設置・運営は、法令遵守のもとに円滑に行い質の保証に努めている。

【自己評価】

学校運営について、公教育を担う大学として法令を遵守し、適切に経営を行っている判断している。

3-1-④ 環境保全、人権、安全への配慮

【事実の説明】

環境問題について、CO2削減や節電対策等省エネルギーへの対策として、具体には、冷暖房の効率化と適正温度を遵守(夏季28℃、冬季20℃)し、クールビズ期間を設けて省エネを推進している。

人権については、「人権侵害(ハラスメント)防止のための指針」【資料3-1-9】、「学校法人樟蔭学園ハラスメントの対応に関する規程」【資料3-1-10】を整備し、各部門から選出された相談員を14人設置して相談窓口としている。また、大学内で人権委員会を設け、定例会議の他に毎年1回ハラスメントに関する研修会を開催し、原則、教職員全員が参加するよう要請、欠席した場合でも研修内容のDVDを貸与する等の方法を講じている。また、個人情報保護についてのガイドライン【資料3-1-11】を整備、各届出用紙の備考等にも個人情報と当該届出の目的等の関係等を記載する等細心の注意を心掛けている。

安全管理については、「学校法人樟蔭学園安全衛生管理規程」【資料3-1-12】を制定し、安全及び衛生のための管理体制を明確にし、衛生委員会委員による定期的な職場巡視の遂行【資料3-1-13】、AED(自動体外式除細動器)の設置やその使用方法に係る講習会の実施等、労働災害の防止に関する施策の向上及び職員の安全と健康を確保し快適な職場形成を促進している。また、「学校法人樟蔭学園危機管理対策要項」【資料3-1-14】では大規模災害や各種事故・事件等の様々な危機に対処できるよう規程整備し、危機管理の局面に応じた体制や組織や役職者の役割も明記し、各学校別に避難訓練等を実施している。防犯対策としては、守衛による24時間体制をとり、学内の安全と事故防止に適宜、適切な対応を行っている。

【自己評価】

人権、安全管理については、それぞれの規程にもとづき適切に運営し、トラブル防止に努めている。環境問題についても、積極的に取り組んでいると判断している。

3-1-⑤ 教育情報・財務情報の公表

【事実の説明】

教育情報の公開については、学校教育法施行規則172条の2に定める9項目(教育目的及び基本組織に関する情報・教員に関する情報・学生に関する情報・教育課程に関する情報・学修の成果に係る評価及び卒業の認定にあたっての基準に関する情報・学習環境に関する情報・学生納付金に関する情報・学生支援に関する情報)、国際交流・社会貢献等の概要及び大学運営に関する情報(FD活動・自己点検評価・設置認可申請書等)について本学ホームページ【資料3-1-15】で公表している。

財務情報の公開については、従前より、財産目録及び計算書類を法人本部事務局経理課に備え付け閲覧に供してきたが、平成17(2005)年の私立学校法の一部改正に伴う財務情報公表の義務化に伴い、学校法人樟蔭学園寄附行為(第35条)【資料3-1-16】に財産目録等の備え付け及び閲覧に関する事項を定めるとともに、「学校法人樟蔭学園財産目録等閲覧規程」【資料3-1-17】を整備し、閲覧請求に対応する体制を整えた。閲覧書類の種類についても、財産目録・計算書類(収支計算書及び貸借対照表)・事業報告書・監事の監査報告書とした。

財務情報の開示に関しては、昭和 59(1984)年より樟蔭学園報「くすのき」【資料 3-1-18】に決算の概要、収支計算書及び貸借対照表の概要、財務比率(比率解説分含む)を掲載、平成 15(2003)年からは「学園要覧」【資料 3-1-19】にも掲載し(財務比率除く)公表している。

また、平成 19(2007)年より樟蔭学園ホームページ【資料 3-1-20】に、財産目録(概要)、収支計算書及び貸借対照表の概要、独立監査法人の監査報告書、監事の監査報告書、事業報告書を、平成 21(2009)年より「学校法人会計の特徴」の補足説明を加え公表している。

【自己評価】

学校教育法施行規則等の一部を改正する省令(平成 22(2010)年文部科学省令第 15 号)及び私立学校法第 47 条の趣旨に沿って、教育情報や財務情報は、適切かつ積極的に公表していると評価する。

(3)3-1 の改善・向上方策(将来計画)

危機管理対策については、規程整備並びにキャンパス毎の対応に留まっている感がある。その中で、平成 27(2015)年度はマイナンバー制度の導入にともない個人情報保護に関する規程整備と施行を推し進めていく。また、小阪キャンパス整備事業を受けて、本学は第 3 次避難所ではあるが、平成 27(2015)年 10 月に具体的な有事に備えて全学的な実施訓練と非常食の備蓄を開始する。

経営戦略本部会議の原則毎月開催を遂行し、学園全体の問題点・課題点等を常に議論していき、第Ⅱ期中長期計画の確実な履行を実現し、経営改革をすすめていく。

教育情報・財務情報の公表については、公的な教育機関として社会とステークホルダーに対する説明責任を全うするとともに、教育の質をより一層向上するため、情報の公開を推進していく。

※エビデンス集・資料編

- 【資料 3-1-1】 学校法人樟蔭学園寄附行為
- 【資料 3-1-2】 学校法人樟蔭学園経営戦略本部規程
- 【資料 3-1-3】 樟蔭学園 中・長期計画(平成 22(2010)年度～平成 26(2014)年度)
- 【資料 3-1-4】 第Ⅰ期中長期計画(平成 22(2010)年度～平成 26(2014)年度)の総括
- 【資料 3-1-5】 第Ⅱ期樟蔭学園中長期計画(平成 27(2015)年度～平成 31(2019)年度)
- 【資料 3-1-6】 学校法人樟蔭学園公益通報に関する規程
- 【資料 3-1-7】 大阪樟蔭女子大学利益相反マネジメントポリシー
- 【資料 3-1-8】 大阪樟蔭女子大学利益相反マネジメント委員会規程
- 【資料 3-1-9】 人権侵害(ハラスメント)防止のための指針
- 【資料 3-1-10】 学校法人樟蔭学園ハラスメントの対応に関する規程
- 【資料 3-1-11】 学校法人樟蔭学園における個人情報の保護についてのガイドライン
- 【資料 3-1-12】 学校法人樟蔭学園安全衛生管理規程
- 【資料 3-1-13】 平成 26 年度 職場巡視結果 まとめ
- 【資料 3-1-14】 学校法人樟蔭学園危機管理対策要項

【資料 3-1-15】 大阪樟蔭女子大学・ホームページ(情報公開)

<http://www.osaka-shoin.ac.jp/univ/about/disclosure/>

<http://www.osaka-shoin.ac.jp/gs/about/disclosure/>

【資料 3-1-16】 学校法人樟蔭学園寄附行為(第 35 条)(財産目録等の備付け及び閲覧)

【資料 3-1-17】 学校法人樟蔭学園財産目録等閲覧規程

【資料 3-1-18】 樟蔭学園報「くすのき」173号(平成 27 年 2 月発行)

【資料 3-1-19】 学園要覧 2014

【資料 3-1-20】 学校法人樟蔭学園・ホームページ(財務状況・事業報告書他)

<http://www.osaka-shoin.ac.jp/disclosure/finance/>

3-2 理事会の機能

《3-2 の視点》

3-2-① 使命・目的の達成に向けて戦略的意思決定ができる体制の整備とその機能性

(1)3-2 の自己判定

基準項目 3-2 を満たしている。

(2)3-2 の自己判定の理由(事実の説明及び自己評価)

3-2-①使命・目的の達成に向けて戦略的意思決定ができる体制の整備とその機能性

【事実の説明】

本学の最高意思決定機関である理事会は、8 月を除き月 1 回の定例と必要に応じて臨時に開催しており、法人全体の予算、決算、財産の管理・運営、寄附行為をはじめとする重要規程の制定及び改廃、設置校の重要案件に係る審議・決定を行っている。

理事会役員は、「学校法人樟蔭学園寄附行為」第 6 条の定めに従い、理事 9 人、監事 2 人の定数で構成しており、理事の選任については、第 7 条 1 項 1 号で 1 人、2 号で 2 人、3 号で 4 人、4 号で 2 人となっている。監事の選任については、寄附行為で、定数、選任、及びその職務を規定しており、監事定数は 2 人で、1 人は選任時において本法人の役員又は職員でない者とし、理事会において選出した候補者のうちから評議員会の同意を得て理事長が選任することと規定している。【資料 3-2-1】

理事会の冒頭には、会議開催要件を満たしていることを確認し、議事録の署名人 2 人を互選して適切な運営を行っている。

なお、理事会を欠席する理事に対しては、理事会に付議される報告事項及び議案について賛成・反対・意見を述べることを内容とした委任状【資料 3-2-2】をもって意思を表示願うこととしている。

各理事の負担職務は内規に定められており、業務執行体制をより強固なものとしており、監事 2 人は毎回理事会に出席し、1 人は監査法人による会計監査の講評にも同席して意見を述べている。また、毎月 1 回開催する理事会の議事録を後日、次回の理事会開催前迄に必ず検認し、意思決定事項の記載に虚偽や錯誤がないかのチェックを厳しく行っている。

また、理事及び監事の理事会への出席状況は、【資料 3-2-3】に示す通り良好であり、適切な意思決定が行われている。また、理事会構成員ではない各校の管理職に対しても、理事会議事録の集約的内容を報告書を以て発信しており、各校間で認識の差異がないよう学園の意思統一を図っている。

また、理事会の下に経営戦略本部を設置し、学園の経営に関する事項、学園の事業計画や事業計画の遂行に関する事項等について議論し、各部門間の連携の迅速化、円滑化を図り、経営面の質の向上にあたっている。【資料 3-2-4】

【自己評価】

理事、監事は、「学校法人樟蔭学園寄附行為」の規程に基づき選任されており、理事会は適正に開催されている。

また、経営戦略本部の設置により、全学的な議論を喚起し、中長期計画の履行を円滑にすすめる、改革を推し進めている。

(3)3-2 の改善・向上方策(将来計画)

日常業務執行の迅速化を更に図るため、定例理事会の議案整理を進めると同時に、今後、新たな社会的価値観やグローバル化した時代の変遷に対応してゆくため、経営戦略室を中心に課題抽出を図り、経営戦略本部で事前に審議内容を設定して、毎月 1 回定例的に審議していく。

※エビデンス集・資料編

【資料 3-2-1】 学校法人樟蔭学園 理事・監事・評議員名簿

【資料 3-2-2】 理事会委任状(様式)

【資料 3-2-3】 理事会、評議員会の開催状況

【資料 3-2-4】 中・長期計画等に係る各機関での審議・取り組み内容等

3-3 大学の意思決定の仕組み及び学長のリーダーシップ

《3-3 の視点》

3-3-① 大学の意思決定組織の整備、権限と責任の明確性及びその機能性

3-3-② 大学の意思決定と業務執行における学長の適切なリーダーシップの発揮

(1)3-3 の自己判定

基準項目 3-3 を満たしている。

(2)3-3 の自己判定の理由(事実の説明及び自己評価)

3-3-①大学の意思決定組織の整備、権限と責任の明確性及びその機能性

【事実の説明】

大学における教学の重要事項の審議機関として、大学学則第 40 条に基づき教授会を

置くことを定め、大学院においては、大学院学則第 29 条に基づき研究科会議を置くことを定めている。教授会の下で、教育研究に係る諸課題については、学部、学科及び各種委員会にて調整・検討を行い、学長室会議【資料 3-3-1】、部館長会議【資料 3-3-2】、大学協議会【資料 3-3-3】、教授会の流れで審議され、学長が意思決定をするにあたり、意見を述べることとしている。

学長は議長として、学長室会議、部館長会議、大学協議会に出席し組織運営を行い、教授会では教授会規程により必要に応じ出席することとし、教授会の議長は担当副学長が務めている。大学院研究科会議【資料 3-3-4】は、学長、研究科の専任教員で構成されていて、議長は研究科長が務めることとしている。なお、各会議の出席者については以下の通りである。

- 学長室会議：学長・副学長・事務局長・事務部長
- 部館長会：学長、副学長、大学院研究科長、学部長、図書館長、教務部長、入試部長、学生部長、キャリアセンター長、事務局長、事務部長
- 大学協議会：学長、副学長、大学院研究科長、学部長、図書館長、教務部長、入試部長、学生部長、キャリアセンター長、事務局長、事務部長その他学長が指名した者(現在では学科長、各担当事務職員が出席している)

【自己評価】

上記の各組織については、すべて規程が整備されており、権限と責任が明確であるため、その機能を果たしている。

3-3-② 大学の意思決定と業務執行における学長の適切なリーダーシップの発揮

【事実の説明】

本学の学長は理事会の理事であり、学長を補佐する 2 人の副学長及び大学事務局長も理事であることから、理事会等においても大学からの適切な意思疎通が可能であり、その方針に基づき適切な管理運営がされている。

大学内の意思決定については、学長が教授会を除く各会議の議長として中心的役割を果たすとともに、最終的意思決定が学長に一任される場合は、学長の決定に基づいて大学の運営がなされている。

【自己評価】

学長は、副学長と事務局長を補佐役として置き、教学の責任者としての責務を果たすと同時に、業務遂行の責任者として役割を担っており、大学の意思決定と業務執行のリーダーシップを十分に発揮していると評価できる。

(3) 3-3 の改善・向上方策(将来計画)

本学では、平成 29(2017)年の学園創立 100 年に向け、2 つのキャンパスを統合する事業計画を策定し平成 27 年度当初に完了した。キャンパスの統合を契機として、また、学校教育法の改正に合わせて、学長の意思決定に係る組織体制については学則を始め各種

の学内規程を整備した。今後とも副学長及び大学事務局長の補佐による学長室が中心となって、学長のリーダーシップが発揮できる意思決定組織を整備していく。

※エビデンス集・資料編

- 【資料 3-3-1】 大阪樟蔭女子大学学長室規程
- 【資料 3-3-2】 大阪樟蔭女子大学部館長会規程
- 【資料 3-3-3】 大阪樟蔭女子大学協議会規程
- 【資料 3-3-4】 大阪樟蔭女子大学大学院研究科会議規程

3-4 コミュニケーションとガバナンス

《3-4の視点》

- 3-4-① 法人及び大学の各管理運営機関並びに各部門の間のコミュニケーションによる意思決定の円滑化
- 3-4-② 法人及び大学の各管理運営機関の相互チェックによるガバナンスの機能性
- 3-4-③ リーダーシップとボトムアップのバランスのとれた運営

(1)3-4の自己判定

基準項目 3-4 を満たしている。

(2)3-4の自己判定の理由(事実の説明及び自己評価)

3-4-① 法人及び大学の各管理運営機関並びに各部門の間のコミュニケーションによる意思決定の円滑化

【事実の説明】

学校法人の最高意思決定機関である理事会は、8月を除いて毎月開催しているが、審議重要課題については、法人、大学、高校、中学、幼稚園の責任者からなる経営戦略本部会議にて審議検討されており、コミュニケーションの活性化にもつながっている。また、大学においては、毎月、学長・副学長で構成する「学長室会議」にて、大学の管理運営に係る方針・施策等の課題を整理した上で、学長・副学長・大学院研究科長・学部長・図書館長・教務部長・入試部長・学生部長・キャリアセンター長・事務局長・事務部長といった教学部門と管理部門の各長で構成する「部館長会」並びに、大学学則第40条の2に定める大学協議会で審議している。

学長室会議、部館長会、大学協議会は、いずれも大学部門における組織ではあるが、各会議において、法人から法人事務局長や総務部長、時に他の役職者が参加し、管理部門に関する案件や質問についての把握に努め、法人・大学間で意思決定に係るコミュニケーションが確実に取れ、法人・大学間の意思疎通に漏れがないように寄与している。

【自己評価】

上に述べたように、法人を含む各部門間のコミュニケーションは良好であり、意思決定

が円滑になされていると考えている。

3-4-② 法人及び大学の各管理運営機関の相互チェックによるガバナンスの機能性

【事実の説明】

理事会役員は、「学校法人樟蔭学園寄附行為」第6条の定めに従い、理事9人、監事2人の定数で構成しており、内学内の常勤理事が7人となっている。

理事の選任については、第7条第1項第1号理事「理事長」、第2号理事「本法人が設置する学校の校長(学長及び園長を含む。)のうちから理事会において選任された者1人又は2人」で大学長、高校長(中学校長兼務)、第3号理事「評議員のうちから評議員会の意見を聞いて理事会において選任された者2人以上4人以内」で副学長2人、法人本部事務局長1人、大学事務局長1人の計4人が理事に選任されており、当該理事は各教学の長と法人との両面の役割を担っている。

評議員会の運営は、寄附行為の規程に基づき行われており、開催は臨時会を除く定例会としては、5月と翌年の3月の年2回開催、定数を24人以上30人以内と規程(平成26(2014)年度現在27人)している。選任区分については、第1号評議員「理事長」、第2号評議員「本法人の設置する大学の学長及び副学長、高等学校長、中学校長及び幼稚園長」、第3号評議員「本法人の役員及び職員のうちから選ばれた者9人以上11人以内」、第4号評議員「本法人の設置する学校の卒業生で年齢25歳以上の者の中から選ばれた者4人以上6人以内、但し、現に本法人の職員でないことを要する」、第5号評議員「本法人の建学の理念に理解のある学識経験者4人以上6人以内」とし、任期については、4年(但し1号及び2号評議員はそれぞれの職に在る期間)としている。第3号評議員については、「職員中より選出する評議員選考規程」により、大学院研究科長、中高副校長、法人事務局長の他、各部門長により推薦された教員及び理事会が指名する者で構成され、学園内各校の教職員が評議員となっている。

また、学内の方向性や諸問題に対する意識共有化を図り、また解決を図る学園最高意思決定機関である理事会は、大学学長の他に大学の主管部門の責任者を兼任している副学長や大学事務局長も構成員であり、教学部門の諸問題や学部教授会において検討される諸案件、事務に係る諸案件については、事務局長から提案され、理事会構成員である学長や副学長等の意見を交え、方向性や方針等を検討して進めている。

【自己評価】

前述の通り、理事会及び評議員会は、法人及び大学の運営に係る相互チェックによるガバナンスの役割を果たしている。

3-4-③ リーダーシップとボトムアップのバランスのとれた運営

【事実の説明】

理事長は、常に理事会の議事進行において議長をつとめ、理事会をまとめ、学園経営に適切なリーダーシップを発揮している。学長は、学長室会議にて大学運営の基盤施策を

企画立案し、そこから大学の組織である、部館長会、大学協議会、教授会において審議を行い、大学運営の方向性に対してはイニシアティブをとっている。

また、毎週、事務部門においては部長相当職の事務職員でミーティングを開催し、部門ごとに、連絡事項の確認や当面の問題点等について話し合うと同時に、中堅や若手職員からの提案や意見等の吸い上げを図る等、ボトムアップ機能が働いている。

【自己評価】

一般若手職員の意見等を吸い上げる方策については、上級職位の者へ任せられている為、正規の手続きに則った施策や提案の上申がしにくくなる側面もあり、一般職員が経営へ間接的にであれ寄与できるような方策が必要と考える。

(3)3-4 の改善・向上方策(将来計画)

学園全体の教育改革をすすめてゆく上で、事務部門と教学部門は車の両輪の如くかみ合わなければならず、連携こそが重要不可欠である。そのためには、コミュニケーションを重視し、理事会の諮問機関である経営戦略本部の実質化が重要であり、学園の経営に関する事項、学園の事業計画の遂行に関する事項等について議論し、大学・中学・高校・幼稚園・法人各部門間の連携の迅速化、円滑化を図り、更なる経営面の質の向上に努める。

また、ボトムアップをより機能させることができるよう、「提案制度」を平成 26(2014)年 12 月に導入した。

3-5 業務執行体制の機能性

《3-5 の視点》

- 3-5-① 権限の適切な分散と責任の明確化に配慮した組織編成及び職員の配置による業務の効果的な執行体制の確保
- 3-5-② 業務執行の管理体制の構築とその機能性
- 3-5-③ 職員の資質・能力向上の機会の用意

(1)3-5 の自己判定

基準項目 3-5 を満たしている。

(2)3-5 の自己判定の理由(事実の説明及び自己評価)

3-5-① 権限の適切な分散と責任の明確化に配慮した組織編成及び職員の配置による業務の効果的な執行体制の確保

【事実の説明】

本学の事務組織体制は、「事務組織規程」により法人内部部署の設置、その所管業務、事務分掌及び職務の権限を明確にしており、能率的に業務の遂行ができる組織を定めている。図 II-2(9 ページ参照)は、平成 27(2015)年度における事務組織を主体として示した組織図である。法人本部の中に法人本部事務局、100 周年記念事業本部、英語教育センター

がある。法人本部事務局には、経営戦略室の下に経営企画課、IT 推進課、総務部総務課、財務部経理課、管財部管財課及び入試広報室を設置している。大学事務局には、庶務課、教育開発部の下に修学支援課、教育企画課、地域連携支援部の下にくすのき地域協創センター、図書館事務室、学生支援部の下に学生支援課、キャリアセンターを設置し、また、中高幼事務室を設けている。

これらの事務体制のもと、各事務局の各課、センター、事務分掌に関しては、「学校法人樟蔭学園事務組織規程」【資料 3-5-1】に定めた通り、本学全体の人員配置とのバランスの中で、大学職員の適切な人員確保を行い、合理的かつ効率的な業務の遂行を図っている。

平成 27(2015)年 5 月 1 日現在、大学所属の専任職員は全専任職員 123 人中 99 人であり、学生数 2,368 人、専任教員 99 人に対して必要な職員数が確保されている(対学生比約 4%、対教員比約 100%)。

また、職務経験年数、実年齢、性別、役職者比率等のバランスをとりながら、所属部署における業務の最適化が行われるよう人材育成にも努めている。特に、各種業務スキルを高める人材育成という視点からは、異動による大学の仕組みや業務に関する学びは必要であり、その学びを通じた職務遂行に対する職員の意識の向上によって長期的な効果を期待している。

また、事務職員について、「樟蔭学園のあるべき職員像」【資料 3-5-2】やその他、規程・内規等にもとづいて、役職ごとの役割を定義し、能力、役割等により格付けを行い、採用を行っており、また、適材適所を考えた原案作成を行い、任命権者である理事長に諮っている。

【自己評価】

平成 27(2015)年度組織改編にあたり、従前の分掌を見直したうえで再度明確化して、権限の在り方についても見直しを行った。また、権限の適切な分散と責任の明確化を行い、適切な人員配置を行った組織編制を実現している。

3-5-② 業務の執行の管理体制の構築とその機能性

【事実の説明】

本学では、平成 27(2015)年度のキャンパス統合にあたり、従来各キャンパスに副学長を配置していたが、教学運営全般にわたる学長の役割を補佐するため、職務に応じた、地域連携支援、学修支援、学生支援を担当とする副学長を置くこととした。【資料 3-5-3】平成 20(2008)年度から学長室を設置して、大学所属の理事会構成員(学長、副学長 2 人、事務局長)、法人事務局長および事務職員で構成している。

業務の執行の管理体制に関しては、学長室における教学運営に係る諸課題について、事務部門では、法人本部事務局と大学事務局が担っている。法人本部事務局および大学事務局にそれぞれ事務局長を配し、両局長とも理事に就任して経営責任を担っており、学長室においても中長期計画の経営責任において学園全体として方向性の共有を図っている。本年度から、本学における教育・研究と地域社会をつなぎ、地域の再生・活性化の核となる地(知)の拠点(センター・オブ・コミュニティ)として、行政・地域住民・企業・NPO 等と

の連携をとおり、本学の地域貢献活動を総合的かつ組織的に遂行することを目的として、くすのき地域協創センターを設置した。事務部門の連携および諸課題について検討するため法人事務局、大学事務局の部長相当者を構成員として部長会を毎週開催している。

教学部門の主要な組織、会議について、部館長会に事務局長、事務部長が構成員として参加し、大学協議会および教授会には、事務局長、事務部長、各課長が出席し、各種委員会には事務局長、事務部長、各担当課長が構成員となっている。このように、本学では、各種委員会に事務職員が構成員として参画し教育運営、学生生活支援、キャリアサポート等に関して、教員との連携を図っている。

【自己評価】

業務の執行の管理体制の構築とその機能性については、管理部門と教学部門との連携によって、大学としての研究教育や地域貢献等を支援し促進していく管理と職務遂行がなされており、適切に機能していると評価できる。平成 27(2015)年度のキャンパス統合によって、さらなる業務の効率的な遂行と管理体制の整備が期待される。

3-5-③ 職員の資質・能力向上の機会の用意

【事実の説明】

本学の研修等の取り組みについては、平成 19(2007)年度に事務職員研修規則【資料 3-5-4】を定め、法人総務課が主催する研修と大学事務局あるいは各部課において研修目的や求められる参加対象者のレベル等を判断して、外部機関主催の研修会に参加する等して実施が図られている。法人総務課が主催する「制度として体系化された職員研修(SD= Staff Development)」は、学園の中長期計画が進められる中、組織を構成する職員各人のスキル獲得・向上および業務に対する視野・洞察力の深化・拡大を促し、その人間力を向上させ、以て組織としてのパフォーマンス向上に資することを目的としている。

研修は、「組織目標達成研修」と「役職者の適性を満たすための研修」とに区分し、「組織目標達成研修」では、所属部課の業務とその効率化をめざし、「役職者の適性を満たすための研修」では、任務や年齢・職位にあった社会的な常識や個人の能力を常に備えることをめざしている。

第 I 期中長期計画の実施事項に沿って、平成 22(2010)年度に「SD 研修体系」を定めた。その後、平成 25(2013)年度に目標管理制度、平成 26(2014)年度に人事評価制度と新たな人事制度の試行導入に伴い、各等級に定められた「あるべき職員像」を定めた。ステークホルダーに満足してもらえらる質の高いサービスの提供ができる職員育成をめざす中で、「あるべき職員像」の具現化を目標とし、SD 研修体系の見直しを行い、平成 26(2014)年度より、組織的かつ実質的な SD 研修プログラムを再構築した。具体の研修については「平成 26(2014)年度職員研修ガイド」【資料 3-5-5】に沿って実施されている。

これらの研修後には、受講者全てが「研修による学び」「学びの実践による具体化」「研修全般に対しての意見等」について述べる研修アンケートの提出を義務付けると同時に各研修のアンケート集計結果のフィードバックも実施している。また、目標管理制度の中間面談並びに期末面談時に所属員がそれまで受講した研修アンケート結果を管理職(上司)に

フィードバックしている。

研修では、前述の通り、事後の報告文書による学びの明確化を図り、上司のコメントとフィードバックにより、職員各自の業務に対する意識が向上していると認められる。但し、同日一斉参加型の研修は日程調整が困難であり、また業務拡大の今日にあっては、研修実施そのものにも慎重にならざるを得ない。職員の負担が過重にならないように配慮するとともに、個人の資質と事務の組織力向上が求められる。

こうした研修は、事務職員の事務処理能力と創造的思考による広汎な対処能力の育成をめざしている。法人本部において、研修を予算化しており、法人全体の職員の資質・能力の向上を図る機会を講じている。

【自己評価】

事務組織規程に基づいて、業務執行体制は適切に整備されている。

業務の執行の管理体制の構築とその機能性については、事務部門と教学部門との連携によって、大学としての研究教育や地域貢献等を支援し促進していく管理と職務遂行がなされており、適切に機能している。

本学では職員の資質・能力向上のための取り組みについて、人事制度全体の中に明確に位置づけて実施しており、その効果を得ている。

(3)3-5 の改善・向上方策(将来計画)

今後は、キャンパス統合に伴い、法人事務局と大学事務局が一の場所に並存する体制の中で、法人組織機能と大学庶務課機能との融合を考慮して部課の再編成をすすめると共に、人的資源を有効に使い、より活性化された職場をめざしていく。

なお、業務執行の管理体制としては、中長期計画・単年度事業計画の目標を受けての部門目標を実現できるよう、事務職員に目標管理制度を導入し、PDCA サイクルを繰り返し活用することにより、実効性向上に努める。(平成 24(2012)年度に管理職プレ試行、平成 25(2013)年度に管理職試行、平成 26(2014)年度に一般職試行)。

更に、職員の採用・昇任については内規を設けて運用しているが、特に、昇任については「評価制度」構築の中で詳細ルールを設定した。即ち、平成 26(2014)年には、事務職員に評価制度を試行開始し、業務遂行事例集【資料 3-5-6】において平成 28(2016)年に導入予定の新等級制度における職員等級に応じた行動レベルを提示しており、今後はこれを念頭に置きながら業務遂行能力や情意面での高みをめざし、昇任についても複数年の評価結果を以て適用するとともに、平成 28(2016)年に導入予定の新報酬制度へ評価結果を反映させることもあわせ、職員のモチベーション喚起を行う。

※エビデンス集・資料編

- 【資料 3-5-1】 学校法人樟蔭学園事務組織規程
- 【資料 3-5-2】 樟蔭学園のあるべき職員像
- 【資料 3-5-3】 学校法人樟蔭学園理事職務内規
- 【資料 3-5-4】 学校法人樟蔭学園事務職員研修規則
- 【資料 3-5-5】 平成 26(2014)年度職員研修ガイド

【資料 3-5-6】 事務職員人事評価制度 業務遂行事例集

3-6 財務基盤と収支

《3-6 の視点》

3-6-① 中長期的な計画に基づく適切な財務運営の確立

3-6-② 安定した財務基盤の確立と収支バランスの確保

1) 3-6 の自己判定

基準項目 3-6 を満たしている。

(2) 3-6 の自己判定の理由(事実の説明及び自己評価)

3-6-① 中長期的な計画の基づく適切な財務運営の確立

【事実の説明】

厳しい財政状況の中、将来に向けたより健全な学園運営を行うため、平成 21(2009)年 7 月に理事会の諮問機関として「中・長期計画策定部会」を設置し、平成 22(2010)年度から平成 26(2014)年度までの中長期にわたる基本的な計画を策定し、学生生徒等納付金の安定確保や支出の抑制を堅持しながら、一方、学生生徒納付金のみならず、新たな収入確保に取り組むこととし、平成 21(2009)年 10 月に第 I 期「樟蔭学園 中・長期計画(平成 22(2010)年度～26(2014)年度)」【資料 3-6-1】を取りまとめた。

この中長期計画の柱となる財務改善計画は、収入に見合った支出を行うことにより収支改善を図ることとし、収入については学生生徒数に目標達成値を設定、支出については帰属収入に対する消費支出の構成比率(目標比率)を設定し、平成 26(2014)年度には帰属収支差額比率を 10%とすることをめざした。

しかし、学生生徒数が 1 年目より目標に達成しなかったことが大きな要因で、平成 25(2013)年度について、当初の計画どおりの目標比率で進めるには厳しいものがあるとして、早くも平成 25(2013)年度の目標比率の見直しを行った。

見直しは、平成 25(2013)年度のみを見直すのではなく、平成 27(2015)年度以降の第 II 期中長期計画をも見据えた中で見直すもので、平成 26(2014)年度で帰属収支差額比率 10%としている当初計画を、平成 31(2019)年度(8%)にずらし、平成 25(2013)年度より緩やかに当初計画が実現できるよう目標比率を設定し、第 I 期及び第 II 期中長期計画の確実な履行のもと収支構造の改善を進めることとした。

平成 26(2014)年 5 月には、更なる発展を遂げるための各種のプロジェクトと学園創立 100 周年への取り組みを含め、長期的な未来へ向けた基盤の強化を推進するとして第 II 期「樟蔭学園 中・長期計画(平成 27(2015)年度～31(2019)年度)」を策定した。

この計画には、財政基盤の健全化を図るために学生・生徒の募集力を強化すること、収入に見合った収支構造の実現とメリハリのある予算編成の確保を掲げ、第 I 期中長期計画に引き続き、学園の財務改善を図る。

なお、平成 27(2015)年 3 月に財務状況の推移(計画)について、平成 27(2015)年度から

平成 35(2023)年度までの「学生生徒の定員充足による学園の基礎となる財務計画」に基づいて再構築した収支構造によるものに換え、第Ⅱ期中長期計画(平成 27(2015)年度～31(2019)年度)【資料 3-6-2】とした。

【自己評価】

本学園は、中長期的な計画に基づき財務運営を行い、財務改善を図っている。

3-6-② 安定した財務基盤の確立と収支バランスの確保

【事実の説明】

第Ⅰ期中長期計画の効率的な予算管理・財務管理の具体化を図りながら、帰属収入に見合う予算配分により収支バランスを確保する。

その方針の概要は、予算管理においては、①教育・研究経費への重点配分(教育研究を活性化するため外部資金等獲得実績を考慮した重点配分・キャリア形成への支援等学生支援プログラムの充実を図る他)、②監査機能の強化である。

財務管理においては、①人件費の削減(早期希望退職優遇制度・専任教員数の適正化・職員の適正配置他)、②教育研究経費の削減(教育研究に係る予算配分方法の見直し・学科等予算使用の適正化)、③管理経費の削減(コスト削減・省エネ・キャンパス統合による経費削減他)、④収入の確保、増加策の検討(授業料減免措置の再検討・外部資金・寄付金の獲得他)である。

目標達成値を設定した学生生徒数については、平成 23(2011)年度より下げ止まりとなるが、目標値との差が年々大きくなり、平成 26(2014)年度には 1,033 人の減となった(表 3-6-1)。

学生生徒数が減少しても、収入に見合った支出を行うべく設定した帰属収入に対する消費支出の目標比率により予算配分をしているため、帰属収支差額については、法人全体において平成 22(2010)年度▲785,481 千円より平成 24(2012)年度▲234,153 千円とマイナス幅が減少、大学部門においては平成 22(2010)年度▲125,257 千円より平成 24(2012)年度 94,775 千円とプラスに転じ、収支が改善されている。

平成 25(2013)年度及び平成 26(2014)年度において、再び帰属収支差額が悪化しているのは、大学キャンパス統合と建物耐震化に伴う小阪キャンパス整備計画に係る特別な支出の影響によるものである(表 3-6-2)。

なお、平成 25(2013)年度から平成 27(2015)年度の大学キャンパス統合と建物耐震化に伴う小阪キャンパス整備計画事業の財源は、借入金を導入を行いながら実施するが、自己資金の占める割合が高く金融資産が大幅に減少することとなる。

収入確保・増加策の寄付金においては、平成 29(2017)年度に学園創立 100 周年を迎えるにあたり、寄付金募集について一層の強化を図ったことにより平成 24(2012)年度より増額となっている。また、平成 24(2012)年度に、本学の教育・研究の発展向上や学校運営にかかるコスト引き下げ等の効率化を図るため本学 100%出資の会社「樟蔭エンタープライズ(株)」を設立し、その出資会社からの寄付により収入の増額を図った(表 3-6-3)。

補助金においては、採択性の補助金(特別補助金等)へ毎年、積極的に申請を行っている。

結果、経常費の特別補助金以外に、文部科学省が実施している「大学教育・学生支援推進プログラム」の採択と「私立学校施設設備費補助金」・「私立大学研究活性化設備整備費補助金」が採択された(表 3-6-4)。

事業収入においては、補助活動収入が中心であるが、他に公開講座収入・事業収入(受託事業収入他)・附属事業収入等がある。受託事業収入は、教員の研究に対する民間(企業)等からの受託研究費や(財)神戸市産業振興財団・大阪市子ども青少年局との委託契約による委託料等で、受け入れ状況はここ数年、安定的に確保され教員の研究に寄与している(表 3-6-5)。また、科学研究費補助金への積極的な応募により外部研究資金の獲得を行っている(表 3-6-6)。人件費の削減については、平成 24(2012)年度に新人事制度(評価制度・目標管理制度・新報酬制度他)等の検討に着手した。

【自己評価】

中長期計画の遂行により収支バランスの確保に努めているが、学生生徒数の減員を主な要因とする帰属収入の減収により、人件費・経費の予算配分が縮小され、非常に厳しい予算編成が求められている。大幅な支出の減額は、教職員の士気の低下や教育レベルの低下につながり、ひいては学生確保にも影響をおよぼすこととなる。

したがって、学生生徒の募集力を強化し、定員確保による帰属収入の拡大を図りながら中長期計画を推し進めることが重要と考える。

(3)3-6 の改善・向上方策(将来計画)

中長期計画に掲げる学生生徒の募集力の強化策の具体化を図りながら帰属収入の拡大を図る。また、学園を存続させるためには、収支改善は避けて通ることのできないことであり、収入に見合う支出を行うことができなければ、更なる収支構造の見直しは勿論のこと、各校の学生生徒数・教職員数の適正規模を見極めることを含め中長期計画の見直しを図る。

※エビデンス集・資料編

【資料 3-6-1】樟蔭学園 中・長期計画(平成 22(2010)年度～平成 26(2014)年度)

【資料 3-6-2】第Ⅱ期 樟蔭学園中長期計画(平成 27(2015)年度～平成 31(2019)年度)

表 3-6-1 学生生徒数の推移

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
中・長期目標 (a)	4,025 人	4,077 人	4,288 人	4,489 人	4,606 人
5/1 現在人数 (b)	3,853 人	3,685 人	3,687 人	3,639 人	3,573 人
差(b)-(a)	△ 172 人	△ 392 人	△ 601 人	△ 850 人	△ 1,033 人

大阪樟蔭女子大学

表 3-6-2 帰属収支差額の推移

単位 千円

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
大 学	△ 125,257	△ 110,189	94,775	△ 251,015	△ 998,806
法人全体	△ 785,481	△ 718,155	△ 234,153	△ 445,031	△ 1,069,844

小阪キャンパス整備計画に係る特別な消費支出	大 学	381,404	937,509
	法人全体	402,899	972,596

表 3-6-3 任意寄付金収入の推移

単位 千円

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
卒業生・保護者・教職員 その他	20,114	16,909	20,237	61,088	84,538
樟蔭エンタープライズ(株)	0	0	4,000	15,000	21,000
合計	20,114	16,909	24,237	76,088	105,538

表 3-6-4 【大学】 主な補助金収入の推移

単位 千円

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
経常費(特別補助)	123,232	19,743	19,646	23,924	27,280
大学教育・学生支援推進プログラム	22,000	9,629	—	—	—
私立学校施設設備補助金	26,625	—	4,507	—	77,223
私立大学教育研究活性化設備整備費補助金	—	—	—	24,199	8,282
合計	171,857	29,372	24,153	48,123	112,785

表 3-6-5 【大学】 受託事業収入の推移

単位 千円

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
受託研究費	3,300	400	2,100	2,600	3,400
(財)神戸市産業振興財団	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
大阪市子ども青少年局	7,283	7,283	7,283	7,283	7,491
その他	800	0	400	400	400
合計	16,383	12,683	14,783	15,283	16,291

表 3-6-6 【大学】 科学研究費補助金の推移

単位 千円

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
採択件数	10 件	12 件	16 件	25 件	23 件
直接経費	7,000	10,539	13,650	22,327	21,880
間接経費	2,100	3,162	4,095	6,698	4,524
合計	9,100	13,701	17,745	29,025	26,404

3-7 会計

《3-7 の視点》

3-7-① 会計処理の適正な実施

3-7-② 会計監査の体制整備と厳正な実施

(1) 3-7 の自己判定

基準項目 3-7 を満たしている。

(2) 3-7 の自己判定の理由(事実の説明及び自己評価)

3-7-① 会計処理の適正な実施

【事実の説明】

予算の編成については、3 月に当初予算を編成、前年度の決算額及び当該年度の学生生徒・教職員数が確定する 5 月に第 1 回補正予算を編成、年度末に最終補正予算を編成して、

決算額と著しい乖離がないように努めている。

予算は、学校法人会計基準の計算書類に準じた形式の勘定科目別予算と、経費を中心とした各部門の業務目的別予算の2本立てとなっており、勘定科目別予算の管理は法人本部経理課が、業務目的別予算の管理は各学校部門の予算管理担当部署(大学庶務課等)が行っている。

予算の執行については、所定の手続き(各学校部門の予算管理担当部署の承認・法人本部経理課の確認・法人事務局長の承認)を経て執行している。

会計処理については、法人本部経理課に集積された予算執行に関する全ての情報(支出伝票・支払申請書・証憑書類等)に基づいて、学校法人会計基準及び学校法人樟蔭学園経理規程等に準拠し、正確に行っている。

会計監査の結果は、過去において特に指摘事項が無く、適正に会計処理を実施している旨の監査報告書を受理している。

【自己評価】

本学園の会計処理は、学校法人会計基準及び学校法人樟蔭学園経理規程等に準拠し、公認会計士の指導・助言を受け、適正に行っている。

3-7-② 会計監査の体制整備と厳正な実施

【事実の説明】

会計監査は、公認会計士(独立監査法人)と監事による監査を実施している。

公認会計士による監査の実施状況は、表 3-7-1 の通りであり、監査の概要は、通常監査において、経理担当者及び各担当者よりのヒアリング実施、各取引の内容把握、取引を抽出しての会計伝票及び証憑書類との照合が行われ、期末監査において、現金預金及び有価証券等の実査が行われ、計算書類の各勘定科目について、その実在性、正確性及び表示の妥当性が確認されている。

監事による会計監査については、会計伝票・証憑書類の閲覧、理事会議事録の閲覧等に加え、公認会計士の会計監査への立会いを実施、監査状況についての報告及び意見交換を行っている。

表 3-7-1 公認会計士による監査の実施状況

	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
日数(延べ)	31 日	32 日	34 日	19 日	16 日
人数(延べ)	59 人	61 人	67 人	66 人	64 人

【自己評価】

本学園の会計監査は、公認会計士及び監事との連携による監査体制が整い、厳正に実施していると評価する。

(3)3-7の改善・向上方策(将来計画)

経理担当者の会計知識の向上を図るとともに、公認会計士の指導・助言を受けながら、今後も適正な会計処理を常に心がけて業務を遂行する。

また、公認会計士及び監事との連絡をより密にし、会計監査の円滑化を図る。

【基準3の自己評価】

平成29(2017)年の樟蔭学園創立百周年に向けて、経営上の諸問題解決のため、学校教育法、私立学校法、大学設置基準等の関係法令を遵守し、第I期中長期計画と将来的なブランドデザインによって、小阪キャンパス整備計画を進め施設設備及び教育課程の整備を行った。また、第II期中長期計画を策定し財務計画においても着実な経営基盤の安定化を図っている。

関係法令に基づき、法人及び大学運営の業務は適切に遂行されており、監事によるガバナンス機能のチェックも適切に行われている。学長のリーダーシップによって、学長会議、部館長会、大学協議会、教授会、各種委員会が機能し、スムーズなコミュニケーションとガバナンスが確立され、教育改善がなされている。また、2人の副学長が業務担当理事として学長を補佐し、学長のガバナンス機能をより強固なものとしている。

財務面においては、収入に見合った支出を前提に、財務計画を平成35(2023)年度まで作成し、堅実な経営基盤の安定化を図っている。また、収入の確保のために百周年の周年事業に向けた寄付金募集に力をいれるとともに、本学園100%出資会社「樟蔭エンタープライズ株式会社」を設立し、その出資会社からの寄付による増収を図っている。

本学は、中長期的な経営の安定化に向けて経営改善に努力するとともに、教職員が一丸となって学部改革を行い、学生にとって魅力ある教育環境の整備と教育の質の向上に取り組んでいる。

以上のことにより、各基準項目を満たしていると判断している。