

第9章 管理運営・財務

第1節 管理運営

第1節 管理運営

1. 現状の説明

(1) 大学の理念・目的の実現に向けて、管理運営方針を明確に定めているか。

〈1〉大学全体

2014年度までの将来計画として、本学の設置者である学校法人金城学院では学院中期計画を策定し、それに基づき、本学も「金城学院大学グランドデザイン」を定めている。

学院中期計画では、「IV健全経営の維持」の中に「1. 的確な財政検証・予測と資金計画」「2. 組織力の向上」「3. 入学・入園者の確保と退学者の防止」を掲げ、管理運営・財務に関する到達目標を設定している(9-1 p.183)。その中では、健全な財政を維持し続け、責任体制を明確にし、有能な教職員を確保することをめざしている。

「金城学院大学グランドデザイン」では、「6. 魅力的な教職員として成長を続ける」の中に「(1) 教員の研究環境を整えFDを充実する」「(2) 事務職員の教育機能を評価し、SDを充実する」を掲げ、学院中期計画に基づいた管理運営に関する到達目標を設定している(9-1 p.191)。その中には、事務局の「事務遂行型組織」から「政策組織」への転換を図り、事務職員の教育機能を高めることが記載されている

金城学院創立120周年、金城学院大学設立60周年に際しては、『DOUBLE JUBILEE 120/60』が刊行されたが、その中には、学院中期計画と「金城学院大学グランドデザイン」が掲載されている。金城学院ホームページ上においても、学院中期計画を公開しており、さらに理事会が毎年策定している事業計画についても公開している。これにより、大学構成員だけでなく、社会への公表の責務を果たしている(9-2)。

金城学院では、「学校法人金城学院寄附行為」に基づき、役員として理事11名、監事2名を置き、理事会が最高意思決定機関としての機能を有する(9-3 第6条、第16条)。定例では、理事会は年に3回開催することになっているため、学内理事による常任理事会を週1回開催し、学院の日常業務の円滑な処理を実施している(9-4 第8条)。

本学では、5学部それぞれに教授会を置いている。教授会は月に1回開催しており、それぞれの学部における意思決定の主体となっている。大学全体の意思決定の主体となるのは、全学役職者、学部長、研究科長、学部の代表が参加する大学評議会であり、月1回開催している。このほかに、大学全体の組織としては、すべての専任教員が一堂に会する合同教授会があり、年2回開催している。2004年度までは、合同教授会が意思決定機関としての機能を有していた(9-5 pp.288-289)。しかし、現在では、合同教授会は大学役職者の選出を審議するほかは、大学全体の教育研究に関わる事項について、役職者の報告に基づき教員相互の意見交換を行う場となっており、意思決定機関としての機能は、大学評議会に集約している(9-6 第2条)。このほかに、学部長、研究科長が参加する学部長会を月1回開催し、学部・研究科間の連絡調整と大学の運営に関わる事項を協議している(9-7 第2条)。

大学院は、学部とは別の組織として大学院独自の学則と諸規程および審議機関を備えて設置されている。それぞれの研究科の専決事項は、月1回開催する研究科委員会で決定し、両研究科に共通する事項は、不定期に開催される大学院委員会で決定している。このように、本学の意思決定プロセスは、その機能分担を含めて明確になっている。

金城学院の法人組織としての理事会と常任理事会の権限は、「学校法人金城学院寄付行為

第9章 管理運営・財務

第1節 管理運営

施行細則」において定められており、理事会が経営面での意識決定機関としての役割を担い、常任理事会が学院経営の円滑な処理を実施する役割を担っている（9-4 第7条、第9条）。教授会と大学評議会は、教学に関する意思決定機関としての役割を担っているが、教授会の権限については、審議事項として大学学則に以下のように定められている。

- (1) 学則の改正
- (2) 教育課程に関する事項
- (3) 教員の人事に関する事項
- (4) 学生の入学、再入学、退学、休学、編入学、転学、留学、賞罰及び除籍に関する事項
- (5) 学生の試験、単位認定及び卒業に関する事項
- (6) 科目等履修生、聴講生、特別聴講学生及び外国人留学生の取り扱いに関する事項
- (7) その他特に必要な事項

(9-8 第60条)

大学学則に基づき、教授会の運営はそれぞれの教授会規程によって定められている。大学評議会の権限としては、大学全体に共通する教育研究に関する事項、学則の変更に関する事項、合同教授会の審議報告事項、各部局の連絡調整に関する事項を審議することが定められている（9-9 第7条）。

それぞれの学部では、学部自治を尊重して独自に規程を制定し、カリキュラム変更、教員の任用などを学部教授会の判断で行っている。ただし、学部間の不合理なずれが生じないように、大学全体の意思決定機関である大学評議会、協議機関である学部長会、その他の全学委員会において調整を図っている。

研究科委員会の権限については、審議事項として大学院学則に以下のように定められている。

- (1) 学則の改正
- (2) 教育課程に関する事項
- (3) 学生の入学、休学、退学、転学、表彰及び懲戒に関する事項
- (4) 学位授与に関する事項
- (5) 教員の人事に関する事項
- (6) その他重要な事項

(9-10 第56条)

大学院学則に基づき、研究科委員会の運営はそれぞれの研究科委員会の運営規程によって定められている。両研究科で共通する事項は、大学院委員会を通して調整が図られている。大学院委員会の権限としては、大学院学則並びに各研究科に共通する規則の制定改廃に関する事項と他の大学院との交流協定の締結を審議することが定められている（9-11 第7条）。

本学の決定事項については、常任理事としての学長を通じて、常任理事会において審議

第9章 管理運営・財務

第1節 管理運営

と報告が行われており、常任理事会で精査された上で、必要な事項については、理事会において最終決定がなされている。

(2) 明文化された規程に基づいて管理運営を行っているか。

〈1〉大学全体

前項で見たように、金城学院および本学の管理運営に係る組織は、明文化された規程に基づいて運営されている。これらの学内諸規程は、すべての部局に規程集を配布するとともに、教職員は学内 Web で常時閲覧することができる。

金城学院の役職者については、「学校法人金城学院寄附行為」に、理事長が「この法人を代表し、その業務を総理する」権限と責任を持ち、「学校法人金城学院寄附行為施行細則」に、学院長が「この学院の教学を代表し、理事会の決議を執行してその責に任ずる」ものと定められている（9-3 第 12 条、9-4 第 13 条）。

学長の権限と責任については、規程に明文化されたものはない。ただし、学長は大学学則と大学院学則で定められた事項を実行するとともに、大学評議会、合同教授会、大学院委員会において議長となり、提案権を有している。ただし、いずれも会議体であるため、その決定は採決によって行われ、独断による決定を行うことはできないようになっている。また、その決定については、議長として責任を負う。学長は大学が抱える課題を解決するため、副学長、学長補佐、大学事務部長を構成員とする学長室会を週 1 回開催し、協議の上、大学評議会、合同教授会、大学院委員会に議題を提案し、学部長会との協議事項を決定している（9-12 第 5 条）。副学長の権限と責任については、「学長を補佐するとともに大学運営全般の役割を担い、必要に応じ学長の代行をする」と定められており、学長の代行を行う権限が与えられている。

学部長と研究科長の権限と責任についても、規程に明文化されたものはない。ただし、学部長は教授会の議長となり、研究科長は研究科委員会の議長となり、どちらも提案権を有しているが、その決定は採決によって行われている。また、教授会や研究科委員会の決定については、議長として責任を負う。さらに、学部長会では、教授会および研究科委員会の報告を行っており、学部長会構成員から、教授会運営の検証を受けている。

学長の選考は規程および施行細則に定められている。その手続きは、学長候補者推薦委員会の設置、学長候補者の選出、選挙管理委員会の設置、学長候補者の公示、選挙人による選挙、選挙結果の学長への報告、学長から理事会への報告の順に行うことになっている（9-13 第 5 条）。学長候補者推薦委員会および選挙管理委員会の業務の詳細は、「金城学院大学学長選考規程施行細則」によって定められている（9-14 第 3 条、第 9 条）。

学長候補者推薦委員会は、3 名以上の候補者を選出し、選挙管理委員会によって候補者名が公示される。選挙は、専任教員および大学事務部の課長以上の専任職員によって行われ、選挙結果は、学長を通じて理事会に上程され、理事会の承認を受けて、最終的に決定されている。

学部長および研究科長の候補者選出は、学部では教授会選挙規程において定められ、研究科では候補者選挙規程において定められている。その手続きは、いずれも学部または研究科所属の教授から選挙によって候補者を決定している。候補者は、学長を通じて理事会

第9章 管理運営・財務

第1節 管理運営

に上程され、理事会の承認をうけて最終的に決定されている。

このように、学長、学部長、研究科長のいずれも、規程に則って選考が行われており、適切な手続きによって選ばれている。

(3) 大学業務を支援する事務組織が設置され、十分に機能しているか。

〈1〉大学全体

金城学院では、事務組織の業務の繋がりや情報の共有化を最優先するため、従来「課」単位で独立していた組織を、2002年度から「部」単位に集約した(9-1 pp.214-215)。また、2008年度には総務部から財務部を分離し、企画広報部から、入試広報機能を入試広報部として独立させた。その結果、企画広報部の入試に直結しない広報全般、大学の戦略的な調査、学長が中心となる会議の運営機能は、総務部に統合された。この改変は、組織と人を機能ごとに集約することで、多様化する業務内容に対応しようとするものであり、学院中期計画の「組織力の向上」に掲げられた目標に沿ったものといえる。

現在では、学院事務組織として、総務部、財務部、学生支援部、教育研究支援部、中学校・高等学校事務部の5つの部を設置している。総務部には総務担当と人事担当、財務部には財務担当と管財担当を置いており、それぞれ法人と大学の業務を兼務することとしている。学生支援部には履修支援センター担当、学生生活支援センター担当、キャリア支援センター担当のほか国際交流センター事務室、言語センター事務室、マルチメディアセンター事務室、キリスト教センター事務室、保健センターを置いている。教育研究支援部には学部ごとの事務室、図書館事務室、心理臨床相談室を置いており、学部事務室が大学院事務室を兼務することとしている。「金城学院事務組織規程」において、事務局長は、これらの事務分掌について関係部署を指導監督し、本部機構と所管業務を円滑に行うことが定められている(9-15 第3条)。5つの部の連絡調整と事務組織の運営に関する事項を協議するため、隔週で部課長会を開催し、職員間で情報共有を図っている。

教職員の採用については、「金城学院就業規則」にその手続きが定められており、事務職員の採用も、この手続きに則って行われている(9-16 第4-8条)。異動および配置替えについても、明記されているが、3歳未満の子を養育する職員または要介護状態にある対象家族を介護する職員については、その状況を配慮するものとしている(9-16 第9条)。事務組織の人員配置については、毎年度に業務内容の検証を踏まえた上で、組織力の向上と人材育成を目的として定期的に異動を行っている。

(4) 事務職員の意欲・資質の向上を図るための方策を講じているか。

〈1〉大学全体

事務職員の意欲・資質の向上を図るため、本学では、2006年度より目標管理制度を導入し、毎年、課題形成、目標設定、目標への取り組みとフォロー、目標達成の評価とフィードバックを行い、業務改善につなげている。

SD活動については、職員が学内外における職員研修に参加できるように環境整備をしている。2013年度については、全職員対象の研修会として、「タイムマネジメントと仕事

第9章 管理運営・財務

第1節 管理運営

効率化」「CS（顧客満足）向上」「クレーム対応（リスクマネジメント）」を1日かけて実施した。また、対象別研修会として、1年目の職員を対象とした「パソコン研修」、9年目までの職員を対象とした「ビジネス文書研修」、部課長を対象とした「ライン管理者労務管理研修」を実施している。また、学外の研修会として、日本能率協会が主催する「JMA 大学SDフォーラム」には、39名の職員が参加した。

そのほかに、「金城学院事務職員研修助成規程」を定め、事務職員に専門的な知識・技能を習得するための各種資格の取得と研修受講などに対する助成を行っている（9-17第1条）。2012年度の助成対象となったのは、資格取得が2件、書籍購入による自主研修が21件、学会参加による自主研修が2件、研修参加による自主研修が1件であった。

2. 点検・評価

●基準9「管理運営・財務」のうち「管理運営」の充足状況

本学では、学院中期目標と「金城学院大学グランドデザイン」に基づき、管理運営を行っている。意思決定に関しては、理事会は寄付行為によって法人組織の権限が定められ、大学は学則によって教学組織の権限が定められている。役職者の選考は規程によって定められているが、その権限は明文化されていない部分がある。事務組織については、規程化されていない部分があるが、事務職員の意欲・資質の向上のため、目標管理制度を導入し、職員研修に関する環境整備を行っている。以上の点から、本学は求められる基準を一部充足できていないと判断できる。

①効果が上がっている事項

〈1〉大学全体

学院中期計画や「金城学院大学グランドデザイン」では、到達目標を設定することで、適切な管理運営体制を構築する方向性を示している。また、意思決定機関についても、学院の理事会、大学全体の大学評議会、大学院委員会、学部・研究科の教授会と研究科委員会それぞれの権限は、明文化されている。

目標管理制度により、事務職員の意欲・資質の向上を図り、事務組織としての業務改善を実現している。

②改善すべき事項

〈1〉大学全体

理事長、学院長、副学長の権限については、寄付行為や規程によって明確化されているが、学長、学部長、研究科長については、権限と責任が明確化されていない。

部課長会が規程によって位置づけられていないように、事務組織については、規程によって定められている部分が少ない。同様に、職員の人事手続きについても規程の整備に十分でないところがある。

3. 将来に向けた発展方策

第9章 管理運営・財務

第1節 管理運営

①効果が上がっている事項

〈1〉大学全体

現在設定されている到達目標については、理事会と連携しながら、達成する努力をしていく。2015年度以降についても、学院中期目標の中に管理運営体制の整備を掲げ、引き続き適正な体制を構築する取り組みを続ける。

事務組織の業務改善を推進するため、現在の目標管理制度を検証し、より効果的な制度へと改善を行っていく。

②改善すべき事項

〈1〉大学全体

学長、学部長、研究科長の権限と責任を明確にするため、組織に関する規程を整備する検討を開始する。事務組織と職員の人事手続きについても、規程を整備することで、組織と手続の明文化を図っていく。

4. 根拠資料

- 9-1 『DOUBLE JUBILEE 120/60』(既出 資料 1-1)
- 9-2 学院HP「事業計画・報告」(<http://www.kinjo-gakuin.jp/about/plan.html>)
- 9-3 「学校法人金城学院寄附行為」
- 9-4 「学校法人金城学院寄附行為施行細則」
- 9-5 『WINDOWS vol.4』(既出 資料 1-3)
- 9-6 「金城学院大学合同教授会規程」
- 9-7 「金城学院大学学部長会規程」
- 9-8 「金城学院大学学則」(既出 資料 1-2)
- 9-9 「金城学院大学評議会規程」(既出 資料 3-6)
- 9-10 「金城学院大学大学院学則」(既出 資料 1-15)
- 9-11 「金城学院大学大学院委員会規程」(既出 資料 3-7)
- 9-12 「金城学院大学学長室規程」
- 9-13 「金城学院大学学長選考規程」
- 9-14 「金城学院大学学長選考規程施行細則」
- 9-15 「金城学院事務組織規程」
- 9-16 「金城学院就業規則」(既出 資料 3-1)
- 9-17 「金城学院事務職員研修助成規程」
- 9-18 学院HP「理事・監事・評議員」
(<http://www.kinjo-gakuin.jp/structure/director.html>)
- 9-19 「財務関係書類」
- 9-20 「財産目録」
- 9-21 「事業報告」