

### **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】**

建学の精神に基づき質の高い教育活動を行うとともに、これを継続できる経営の安定が求められており、学校法人及び教育機関の公共的・社会的責務を果たすうえで、経営の規律を確保することは極めて重要なものと認識している。

法人全体の倫理規程は定めていないが、中・長期計画を策定し、その中で法人全体の目指す目標を提示するとともに、目標を実現する具体的な方策や財務計画を盛り込み、役員及び教職員に明示し、また公表している。なお、事業計画や予算等は、この中・長期計画に位置づけており、併せて目的別予算により事業の費用対効果や事業の点検、見直しに努めている。

また、具体的な経営に関する事務執行は、根拠となる経理規程や調達規程等の学園諸規程に則り、厳正に行われている。例えば、資産運用規程では、法人経営の公共性に鑑み、健全で安定的な経営を旨とし、資産運用の限度額や執行責任等を明確にしている。

さらに、事務に従事する職員については、就業規則により、厳守すべき服務心得や制裁事由を定め、適切な法人運営を図っている。

**【資料 3 - 1 - 1】 【資料 3 - 1 - 2】 【資料 3 - 1 - 3】 【資料 3 - 1 - 4】**

**【資料 3 - 1 - 5】**

###### **【自己評価】**

学校法人及び教育機関の、公共的・社会的役割と責任を自覚し、経営の規律と誠実性を維持し適切に運営していると評価している。

### 3 - 1 - ② 使命・目的の実現への継続的努力

#### 【事実の説明】

本学は、現代コミュニケーション学部、地域共創学科と子どもコミュニケーション学科の1学部2学科で構成されている。地域共創学科は、地域の社会や産業に貢献することのできる、創造性が豊かで、実践力のある人材の育成を、子どもコミュニケーション学科は、高い専門性と実践力を備えた教育者や保育者の養成をそれぞれ目的としている。これらの目的に沿い、運営委員会、教授会、学内運営組織（入試部、広報部、教務部、学生部、就職支援部、研究部）と各々に対応する委員会を中心に実態の分析や課題の発掘と対応策の立案を行っている。

また、課題等に応じて、適宜検討委員会を設けることもある。これらの委員会からの提案は、運営委員会で審議検討され、教授会に報告することとなっている。事項によっては、理事会の議案として審議することもある。

#### 【自己評価】

本学は、1学部2学科で学部教授会を行っているため、教職員の意思疎通は円滑に行われている。また、教職員間での共通認識も持ちやすいため、大学が目指す方向性については着実に進められていると評価している。

### 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設置、運営に関する法令の遵守

#### 【事実の説明】

大学経営にあつては、大学の設置や運営に関する法令及び一般法令の遵守が重要である。本学は、関係の法令に適合するよう、法人の寄附行為や大学学則をはじめとする諸規程を整備し、これに従って大学設置及び運営を行っている。

#### 【自己評価】

大学の設置及び運営は、法令に則り適正に行われている。

### 3 - 1 - ④ 環境保全、人権、安全への配慮

#### 【事実の説明】

本学は、旧県立大学短期大学部の校舎を活用し、耐震補強工事及びリフォームを行って大学施設としてきた。しかし、一部の建物（2号館や体育館）は耐震工事を行っていなかったため、学生の安全を確保するため、平成27年度に2号館を解体し、体育館は改築（平成28年2月末完成）した。

安全で快適な教育環境を整備するため、施設整備に加えて校内への桜の植樹を計画的に進めるなど、自然環境へも配慮している。また、夏季のクールビズや冬季のウォームビズを全教職員が実施し、冷暖房の温度設定など省エネ対策にも取り組んでいる。

自然災害の発生を想定した安全対策としては、学内運営組織の学生部が中心となり点検や防災訓練等を行っている。また、学校法人興誠学園防災管理規程及び浜松学院

大学危機管理計画を基に、消防計画、地震防災応急対策計画を作成し、災害時には防災本部を立ち上げ、迅速な対応を図れるようにしている。

学生、教職員の心身の健康管理等は、保健相談室が中心となり実施している。保健相談室には養護教諭が常駐しており、傷病等の応急処置、学生相談の対応をしている。また精神的な悩み、学業や対人関係の不安や問題を持つ学生の相談支援のため、保健相談室がネットワークの核となって、カウンセラー・専門機関・キャリアカウンセラー・保護者と連携をとり、学内各課、教職員とも、情報交換により共通理解を図ったり、対応についての学内研修の場を設けたりしている。

ハラスメント対策としては、浜松学院大学ハラスメント防止対策規程を定めて、同規程に基づき浜松学院大学ハラスメント防止対策委員会規程を整備し、学生、教職員等が常時、苦情及び相談が受けられるようにしている。さらに、教育の場で起こりやすいアカデミックハラスメントには最大限注意し、不登校や休学に追い込まれる学生がないよう努めている。

【資料 3 - 1 - 6】 【資料 3 - 1 - 7】 【資料 3 - 1 - 8】 【資料 3 - 1 - 9】  
【資料 3 - 1 - 10】

#### 【自己評価】

安全・安心及び快適な教育環境の整備、省エネ・省資源対策の展開や、人権を守る体制の整備など、環境保全、人権、安全に配慮している。

### 3 - 1 - ⑤ 教育情報・財務情報の公表

#### 【事実の説明】

本学の教育・研究活動に関する情報提供は、以前から積極的に行っており、ホームページなどを活用して、わかりやすさを心がけ最新の情報を提供することとしている。

情報発信を担当する組織として、広報部、総務・入試グループや情報管理委員会があり、これらの組織等が中心となり広報と大学紹介を行っている。

また、学校教育法施行規則第 172 条の 2 に掲げられている情報の公表を、ホームページで行っている。他に、授業評価アンケート、設置計画履行状況報告書、自己評価報告書、研究及び公的研究費に関する規程、教育研究活動等の状況等についてもホームページで公開している。

財務情報の公開については、学校法人会計基準並びに私立学校法に基づき、学園財務情報公開規程を定め、財産目録、貸借対照表、資金収支計算書、事業活動収支計算書、事業報告書及び監事による監査報告書を、ホームページに掲載している。また、在学生、学生の学費負担者、学園の債権者等に対しては、常に情報開示する体制を整えている。

【資料 3-1-11】

#### 【自己評価】

大学からの情報は、ホームページ、大学案内パンフレット、入試要項等によるほ

か、市民対象公開講座、各種主催セミナー、イベント、施設公開、オープンキャンパスなどの機会に積極的に提供している。

また、法令に定められている情報の公表については、学園の財務情報公開規程に基づき、教育研究活動等の状況とともに、ホームページで公表しており、適正に行われている。

### **(3) 3 - 1の改善・向上方策（将来計画）**

経営の規律と誠実性を維持するため、ルールの遵守について日常から留意するとともに、安全で快適な教育環境の整備や、環境保全につながる省エネ・省資源対策、適切で積極的な情報公開に努め、社会の要請に応えていく。

#### **[エビデンス集 資料編]**

【資料 3 - 1 - 1】 中・長期計画「興誠未来創造計画」

【資料 3 - 1 - 2】 学校法人興誠学園経理規程

【資料 3 - 1 - 3】 学校法人興誠学園調達規程

【資料 3 - 1 - 4】 学校法人興誠学園資産運用規程

【資料 3 - 1 - 5】 学校法人興誠学園職員就業規則

【資料 3 - 1 - 6】 学校法人興誠学園防災管理規程

【資料 3 - 1 - 7】 浜松学院大学危機管理計画

【資料 3 - 1 - 8】 消防計画・地震防災応急対策計画

【資料 3 - 1 - 9】 浜松学院大学ハラスメント防止対策規程

【資料 3 - 1 - 10】 浜松学院大学ハラスメント防止対策委員会規程

【資料 3 - 1 - 11】 学校法人興誠学園財務情報公開規程

## **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（事実の説明および自己評価）**

#### **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]**

大学を巡る厳しい社会環境の下で、その社会的役割を果たし続けるためには、質の高い教育・研究の推進と、これを継続するための経営基盤の強化や健全な財務体制の確立が共に必要不可欠である。また、それぞれの目標の達成は、両者が相互に密接に連携し、それぞれの取組が相乗的な成果を得ることで初めて可能になると考えている。

学園を取り巻く厳しい情勢と学園組織・運営の強化の要請から、当学園では、平成20年4月から学長に就任し同時に理事として学園運営に参画してきた前学長が、平成24年7月から理事長に就任し、学長と理事長を兼務する体制をとった。このことにより、学園寄附行為及び関係法令等に基づき、特に大学における教学内容の見直しや、学長ガバナンスの強化を進め一定の成果をあげるなど、経営と教学の両面で、一体的で強力な運営を図ってきた。

平成28年7月の役員改選において、新理事長が選任され、理事長と学長の兼任体制は解消されることとなったが、理事長は副理事長からの就任、学長は学部長からの就任と、何れもこれまでの学園および大学の運営方針を熟知している者が選任されており、引き続き、経営と教学の一体的運営方針のもとで運営が図られている。

理事会は、学園寄附行為及び関係法令に則り、所定の事項について審議するほか、重要な法人運営方針等については特別に審議・議決を行うなど、法人の最高意思決定機関として学校法人の業務を決するとともに、理事の職務の執行を監督する重要な役割を果たしている。また、経営責任を担う理事会の責務に基づき、諸学校の財政運営の関与等を通じ、法人事業全体の適正な管理運営を支えている。

理事会は、寄附行為及び私立学校法第36条の規定に則り理事長が召集し、議長を務め、適切に運営されており、大学の発展のために、学内外の必要な情報を収集するとともに、その社会的責任を認識し、私立学校法及び学内規程の定めるところに従い、情報公開を行っている。

また、学校法人運営及び大学運営に必要な規程を整備し、関連法令の改正や、業務運営の課題解決など、必要に応じて、寄附行為等が定める所定の手続きにより、規程の改正等を行っている。

理事は、学校法人の建学の精神を理解し、その法人の健全な経営について学識及び見識を有している者の中から、寄附行為及び私立学校法第38条（役員を選任）の規定に基づき、寄附行為が規定する定数の上限の12名が選任されており、選任については学校教育法第9条（校長、教員の欠格事由）や兼任制限等、関係法令の規定に従い、適切に行われている。

【資料 3-2-1】 【資料 3-2-2】 【資料 3-2-3】

### 〔自己評価〕

理事会は、法人の最高意思決定機関として学校法人の業務を決し、理事の職務の執行を監督する重要な役割を果たしており、十分に機能していると判断している。

### （3） 3 - 2 の改善・向上方策（将来設計）

理事会は、法人経営の最高意思決定機関であり、最終的な責任を担う主体である一方で、社会情勢が急激に変化し、課題も多様になっている中で、理事会の業務をよりスピード感を持って行うことができるよう、理事長のもとで法人業務を分担し責任を担う執行理事の選任を検討していく。

また、理事長の経営判断等に係るリーダーシップの実効性を支え、理事会における活発な審議等に資するため、経営環境の把握や学園の各部門の経営状況等を提供する

とともに、理事長の指示を受けて法人経営全般にわたり、調整、相談、指導を担う法人本部事務局の機能の強化を図っていく。

### **【エビデンス集 資料編】**

【資料 3 - 2 - 1】 学校法人興誠学園 寄附行為

【資料 3 - 2 - 2】 理事会等の開催状況

【資料 3 - 2 - 3】 学校法人興誠学園 役員選任規則

## **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（事実の説明および自己評価）**

**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】**

大学がその目的を達成する過程において、教授会の権限を明確化することが重要であるとの認識が共有され、教授会の見直しを行った。

『学校教育法』が規定する、「教授会が審議すべき重要な事項」の具体的内容として、①教育課程の編成、②学生の身分に関する審査、③学位授与、④教員の研究業績等の審査等については、教授会の審議を十分に考慮したうえで、学長が最終決定を行うこととした。

教授会の本来的機能・役割は、教育・研究の担い手である教員の組織であることを基盤として、大学における教育研究上の重要な事項に関して、学長、学部長が意見を聴取する学長の諮問機関としての役割を担うことであり、また、理事会や運営会議等での決定事項について情報共有する場でもある。学長は教授会で聴取した様々な意見を、自らの判断で大学運営に適切に反映させることができ、教授会は活発な議論をしていくことで学長のガバナンスを支えている。

改善した主な項目は以下のとおりである。

- ① 学長が学内全体を統治することを明確化した。
- ② 教授会は諮問機関であるとの位置づけを明確化した。
- ③ 教員は予算配分や人事（採用や昇任）の決定に直接関与しないことを明確化した。
- ④ 学長のガバナンス・リーダーシップを重視するが、自由闊達な議論を制約するものではないことを明確にした。
- ⑤ 学内規定や慣習等には見直すべき事項が多数存在するため、逐次それらを見直し、時代に適合した大学運営の実現を目指していくことを明確にした。

**【自己評価】**

学則改定等を行い、教授会の役割や学長のガバナンスについて明確にしていると評価する。

**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】**

学長は大学経営のビジョン「地域に愛され、頼もしい大学であり続ける」を教職員に示し、学長の考えを学内に徹底していることで、業務執行におけるリーダーシップを図っている。

また、大学教育改革委員会（運営委員会）を設置して、大学の意思決定と業務遂行上の諸課題に対して、迅速に対処するようにしている。大学の意思決定や業務遂行における学長のリーダーシップが、状況に応じて揺れ動くことによって一貫性を失うことがないように、教授会で指示や協議などを行う前に、大学教育改革委員会（運営委員会）において協議を行い一貫性の確保に心がけている。

**【自己評価】**

大学の意思決定組織は整備されており、学長のリーダーシップのもとに機能的に運営されていると評価する。

**(3) 3 - 3の改善・向上方策（将来計画）**

学内規程や慣習を適切に見直し、学長のリーダーシップのもとに、時代に合った大学運営を目指し、改革を進めていく。

**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の自己判定理由（事実の説明および自己評価）**

**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】**

学校法人興誠学園では、理事長を代表とする法人組織と、学長等をトップとする教学組織が、それぞれのリーダーシップのもとに、両者が密接に連携し、問題意識や目

標を共有する基盤に立って適正な運営が図られている。

このような運営体制の中、当学園では平成24年7月から、理事長が学長を兼ねる体制となり、学園寄附行為及び関係法令等に基づき、経営と教学の両面において、一体的で強力な運営を図ってきた。理事長は、法人を代表し、理事会の付託とチェックのもとで、建学の志に根差した経営と財務の改善等に取り組み、学園全体の発展に寄与するとともに、学長として、理事会による経営方針等を教学の現場で具体化し、特に教学内容の見直しや大学運営における学長ガバナンスの強化等を進めるなど、大学の健全かつ適切な運営に当たってきた。

平成28年7月の役員改選において新理事長が選任され、兼務による一定の成果が果たされたことから、学長と理事長の兼務体制は解消されることとなったが、副理事長からの理事長就任、学部長からの学長及び学長理事就任と、何れもこれまでの学園及び大学の運営方針を熟知している者が選任されている。学長は常に理事となり、理事会や常任理事会に出席して、大学運営の責任者である学長としての立場と、法人運営の理事としての立場を併せ持ち、それぞれの役割を果たしている。

また、各部門からは役員である所属長等の学内理事が理事会や常任理事会に出席するほか、役員でない所属長等の管理職員も陪席者としてこれらの会議に出席することになっている。学園運営に関わる諸課題を把握・認識するとともに協議を直接聴き、場合によっては意見を述べることができ、各部門における学校運営も、学園運営方針を理解したうえで進めることができている。

#### 【自己評価】

法人と大学との間の共通認識による連携が図れる体制となっており、意思決定の円滑化にも役立っていると判断する。

### 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】

監事は、学園寄附行為及び関係法令に則り、業務及び財務の状況について監査及び指導助言を行うとともに、理事会等に出席して各学校の事業内容や経営全般に対して意見を述べている。

学校法人の業務及び財産の状況については、毎会計年度、会計報告書を作成し、当該会計年度終了後2月以内に理事会及び評議員会に提出し、業務執行等については各部門に対して監査を実施し、意見や提案等について監事意見書に取りまとめ報告している。

また、評議員会は寄附行為及び私立学校法第44条に基づき選任された30人の評議員をもって組織され、学園寄附行為及び関係法令に則り、予算や事業計画のほか、財務に関する事項や重要な運営方針等について、理事長の諮問に応え適切に運営されている。

#### 【資料 3-4-1】



### 〔自己評価〕

常任理事会や理事会に役員以外の幹部職員等の陪席者が出席し、学園運営に関する協議内容を直接理解することができる環境は、各部門におけるガバナンスの発揮に繋がると同時に相互チェックにも繋がっていると考えている。

監事は学校法人の業務及び財産の状況について監査及び指導助言を行っており、また、評議員会は重要な運営方針等について、理事長の諮問に応え適切に運営されており、客観的な立場からのチェック体制が機能していると判断する。

### 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、建学の精神及び教育の理念・目的を理解し、法人事業を継続するための経営基盤の強化や健全な財務体制の確立に取り組むとともに、社会の要請に応え質の高い教育を提供することを通じ、学園の発展に寄与している。

理事長は学校法人の運営全般にリーダーシップを発揮する一方で、学長、校長、園長との意見交換等を通じ、各学校の運営状況を把握している。また、全教職員一人一人のアイデアや意見を募集し、職場の業務改善や活性化を図るために、職員提案制度を設け、実行可能な提案については直ちに業務に反映させ、学園の発展に有為な中・長期的な提案については、中・長期計画「興誠未来創造計画」に反映している。

大学においては、学長が校務分掌として各部会に事務職員を配置し、教員と事務職員との間で行われる意見交換や情報交換により、日常業務の改善や効率化のアイデアが提案されやすい環境とし、全教職員による大学づくりを目指している。

#### 【資料 3-4-2】

### 〔自己評価〕

学校経営に関わる重要課題については、理事長が学校現場の状況を的確に把握し、リーダーシップを発揮するとともに、各部門とのコミュニケーションによるボトムアップのほか、提案制度によるボトムアップが行われている。また現場である大学運営に関わる事項は、学長がリーダーシップを発揮するとともに、直接学生と関わる教職員のアイデアを取り入れるなど、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が図られている。

### (3) 3 - 4 の改善・向上方策（将来計画）

本学園の監事は適切に業務を執行してきているが、学校法人の運営上の課題が益々増大し、多様化していく中で、適切な財務処理に加え、業務全体の執行にわたる監査指導・助言機能等が重要になっている。このため、監事業務を補助し、又は自ら運営について監査・指導する学内監査室の設置等の組織的な対応について考えていく。

また、教授会の審議事項の前に、学事経営報告として、学長より理事会の報告が行われているが、教授会構成員全体でさらに学園と大学全体についての共通認識を持つよう、正確な情報提供に努めていく。

**【エビデンス集 資料編】**

【資料 3 - 4 - 1】 学校法人興誠学園監事監査規程

【資料 3 - 4 - 2】 職員提案制度実施要領

**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制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制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】**

本学は、1 学部 2 学科の構成になっており、充実した教育研究活動が行われるように専任教員 28 名と事務職員 27 名（非常勤職員含む）を擁している。

本学の教育研究活動は、大学教育改革委員会、運営委員会、教授会において十分審議された方針のもとに展開されている。また、教員で組織する大学運営組織体制を作り役割を明確化している。大学運営組織は入試部、広報部、教務部、学生部、就職支援部の他に、附属運営機関として地域共創センター、教職センター、学習支援センターで構成されている。教員が部長となって教育研究の改善・充実等様々な問題を検討している。その執行を支援するための事務組織として、教務グループ、学生支援グループ、総務・入試グループを配置し各部長の下、様々なサポートを行っている。さらに本学には管理運営を適切に行うために、各種委員会を設置し大学の活動を行っている。これらの各種委員会にも事務職員がメンバーとして参加し教員組織と一体的な管理運営に努めている。

適切な業務執行ができる体制を整えるために毎朝、事務職員は朝礼を行い連絡事項や業務の指示を説明し情報共有を行っている。

**【資料 3 - 5 - 1】**

**【自己評価】**

本学では、大学運営組織と各種委員会、大学事務組織、短大事務組織さらには全体をバックアップする法人組織の連携により、特色ある教育と研究活動が行われるような支援体制の仕組みが整っていると判断する。

**3 - 5 - ② 業務執行の管理体制の構築とその機能性**

### **【事実の説明】**

事務職員は、大学運営において重要な役割を担っている。事務職員の具体的な業務執行は各所属長の指揮命令のもとに行われているが、学園全体の人事・組織管理・予算事務については法人本部事務局長が統括し、各部門それぞれ、法人本部には事務長、大学事務には事務部長、短大事務には事務長を置く体制となっている。

本学における事務組織は「学校法人興誠学園事務組織規程」により法人全体の中で定められており、各組織の事務分掌は部内で定めている。

事務職員の採用、昇任、人事異動は「学校法人興誠学園職員就業規則」「学校法人興誠学園管理職選任規程」等に基づき法人全体として行っており、小規模法人・大学であることから、その専門性を考慮しながらも、部門間の連携と人事異動による人材育成が図られている。

また、各部門の事務が適正かつ円滑に執行できるとともに、法人内での統一的な執行に資するため、月1回程度を目途に、事務長・グループ長会議を行っている。

また、事務職員の適切な配置や業務改善に資するため、毎年法人本部において、各部門の事務職員の勤務意向調査やキャリアに関する意向調査を行うとともに、事務部長等による面談を行い、直接、業務に対する意向や提案を把握している。

【資料3-5-1】 【資料3-5-2】 【資料3-5-3】 【資料3-5-4】 【資料3-5-5】

### **【自己評価】**

事務職員は少数で、短期大学部と兼務の体制とせざるを得ないが、熟練した職員を配置するとともに、それぞれの窓口には所属の業務に精通している職員を配置しているため、大学の管理から、学生への学修、生活、就職などの支援、教員研究支援まで、専門性と組織的一体性に配慮された適切で円滑な運営がなされていると判断している。

## **3-5-③ 職員の資質・能力向上の機会**

### **【事実の説明】**

事務部門における経営、企画、管理面の専門的能力を開発するため「SDの推進に関する規程」を定め、学内外における研修活動や研修への積極的に派遣、改善提案活動等を行っている。また、外部団体が主催する研修会に事務職員を派遣し、知識の習得、能力の開発に努めている。

### **【自己評価】**

事務職員的能力開発に向けた組織的活動は緒についたところであるが、大学の企画、経営の専門的能力を備えた事務職員的重要性にかんがみ、重点的に取り組んできた。今後、より完成度の高い職員として組織に貢献できるよう、研修の充実など、職員の事務力の向上に努めていく必要がある。

## **(3) 3-5の改善・向上方策（将来計画）**

当面の課題に対応するとともに、将来を見据えた事務組織について日常から検証、点検を行い、臨機に対応していく。また、法人全体、大学を含めた各部門、各部門内の組織、個々の職員までの、各レベルでの事務執行における役割と責任を明確にし、組織力と職員のモチベーションを高めていく。さらに外部研修の成果を職場研修へ生かすなど、職場における研修機会を増やすとともに積極的な人事異動を行い、職員の自己啓発意欲と事務スキルを高めていく。

**【エビデンス集 資料編】**

【資料 3 - 5 - 1】 学校法人興誠学園事務組織規程

【資料 3 - 5 - 2】 学校法人興誠学園職員就業規則

【資料 3 - 5 - 3】 学校法人興誠学園管理職選任規程

【資料 3 - 5 - 4】 事務長・グループ長会議議題

【資料 3 - 5 - 5】 学校法人興誠学園事務職員等勤務意向調書等

**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**

「基準項目を満たしている。」

**(2) 3 - 6の自己判定理由（事実の説明および自己評価）**

**3 - 6 - ① 中長期的な計画に基づく適切な財務運営の確立**

**【事実の説明】**

現在の中長期計画「興誠未来創造計画」は、前計画の検証とその反省に基づき、経営改善計画に加えて全教職員が目指すべき学園の将来像を示す実行計画として平成 27 年度に策定した。

平成 21 年度から平成 25 年度の 5 ヶ年を期間とする前経営改善計画に基づき、目的達成のための戦略、対策の実行と検証、見直しを繰り返し、各部門において経営改善の努力を続けてきた。また、現在の中長期計画策定期間においても、経営改善の努力を続けてきたが、学園を取り巻く環境は厳しく、学生生徒等の確保については、学園全体としては、人数、定員充足率ともに増員、上昇の傾向にあり、一定の成果をあげているが、単年度収入超過となるまでには至っていない。また、資金の減少は平成 24 年度を底に一定の歯止めがかかり、平成 28 年度決算においては支払資金が 9 億 5,000 万円余を計上するなど、財務状況は一定の改善がなされているとみられる。

なお、平成 26 年度及び平成 27 年度の資金残高の増減は、大学、短大の体育館ほか施設の耐震対策として、特定預金を取り崩し改修、改築に充てたことによるものである。

**【資料 3-6-1】**

[学園全体総現員数]

(単位：人/%)

年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
人 数	1,967	2,022	2,022	2,050	2,010
充足率	80.6	82.9	82.9	84.0	86.6

[大学入学者数]

(単位：人/%)

年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
人 数	113	131	96	112	103
充足率	70.6	81.9	60.0	70.0	64.4

[大学総現員数]

(単位：人/%)

年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
人 数	433	464	437	438	429
充足率	67.7	72.5	68.3	68.4	67.0

[法人全体 年度末支払資金残高]

(単位：千円)

年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
支払資金残高	609,248	791,452	1,051,277	801,578	951,832
増減(対前年)	△53,452	182,204	259,825	△249,699	150,257

**[自己評価]**

学生生徒等の確保については、学園全体では人数、定員充足率ともに増員、上昇の傾向にはあるものの大学においては依然として厳しい状況が続いており、経営改善計画における目的は十分に達成したとは言えない。

**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]**

教育研究を適切に、また継続して遂行するためには、財務の安定的な財源となる学生確保が最も重要であり、定員割れから脱却するための戦略的計画の策定が求められている。

平成 19 年度に開設した「子どもコミュニケーション学科」においては、幼稚園教諭免許、保育士資格の取得に加え、平成 23 年度には小学校教員養成課程を、更に平成 25 年度には特別支援学校教職課程を開設するなど、時代が求める教育者、保育者育成に向かい、着実な教育事業を展開している。

一方、定員割れが続いていた「現代コミュニケーション学科」から、平成 21 年度に学科名称を変更した「地域共創学科」は、地域社会に必要とされる、地域のための大学としてカリキュラム等、教育内容の改善を図り学生募集に努めてきたが、更に入学者数が減少し、厳しい状況が続いていた。

現在、中長期計画「興誠未来創造計画」にも盛り込んだ、学園の方針決定の形で「地域共創学科」を見直し、新専攻及びカリキュラムが平成28年度からスタートし、AP事業採択による新たな学修形態を含む様々な授業展開による活性化が進んでいる。

大学の財務基盤の安定、確立のためには学生確保は喫緊の課題である。「地域共創学科」の専攻内容の見直し充実を図り、社会情勢や高校生、その保護者のニーズに応じてきている。

また、地域への大学教育活動の報告や様々な場面でマスメディアへの露出の機会を増やすことで、地域社会への広報を展開している。

更に、第三の収入源とも言われる寄附金の確保等のため、本学園にとって大切な財産である多くの卒業生との絆を再構築すべく、学園の現状を伝える「学園通信」を発行し、同窓会の協力を得ながら全卒業生に配布している。卒業した母校のみならず全学園の現状を伝えることで、学園全体に興味を持ち、サポートしていただく体制づくりに取り組んでいる。

【資料 3-6-1】 【資料 3-6-2】

### 【自己評価】

安定した財務基盤の確立には、定員割れの現状からの脱却を図らなければならない。新専攻及びカリキュラムの見直しを図っているが入学者の増加は若干名に止まっており、社会や高校生のニーズに応じた教育内容の充実等にさらに努力する必要があると考えている。

また、「学園通信」の配布による直接の寄附金納入は、まだ少額に止まっているが、寄附のみならず、学生生徒募集、就職など様々な形で学園の運営を支援していただくために、継続することが重要と考えている。

### (3) 3 - 6の改善・向上方策（将来計画）

平成27年度に策定した中長期計画「興誠未来創造計画」は、経営改善計画に加えて本学園の「建学の精神」を具体化するための運営方針及び具体的な事業計画を示している。計画は予算編成や組織体制の見直し等の根拠となる実行計画として位置づけており、特に学生生徒等の確保計画について各部門において検討が進められ、今後の入学者の増加が期待されている。

学生の確保により財務基盤が安定することは、適切な投資による教育環境の改善や、教育内容の質の向上をもたらす、学生にとってより魅力あるキャンパスとなることで、更に学生確保につながっていくことから、悪循環からの転換を目指していく。

また、学生生徒数が連動する学生納付金、補助金の確保を図っていく。寄附金の確保については、これまで対応が遅れていたが、有利な税制適用法人の指定に向け、対策を講じていく。

一方で、安定した財務基盤の確立のため、支出の抑制も併せて進めていく。

将来の大規模な施設整備が迫られている本学園にとって、大学と短大のキャンパスが離れている現状は、運営の大きな負担となっているため、理事会において、大学の

キャンパスに短大を移転するキャンパス再整備（統合）方針を決定し、中長期計画で提示している。

大学の「子どもコミュニケーション学科」と、短大の「幼児教育科」は基本的に両学科とも幼稚園教諭免許と保育士資格が取得できる学科であり、特別教室等の施設も共通である。現在別々のキャンパスで行われている授業を、同じ校舎で行うなど、限りある施設設備の有効活用を図ることで、施設設備に係る経費や、その他の維持管理経費、光熱水費、人件費など支出の抑制が可能となる。更には教学や事務部門における諸業務の効率化が可能となるとともに、学生の諸活動の充実など、学生のキャンパスライフの向上にも資するものと考えている。

また、収支バランスの確保のため、徹底した予算管理と事業の効果検証を行い、経費の見直しによる支出の抑制を図っていくことが不可欠であり、中長期計画の事業区分に則した毎年の事業計画、事業予算の策定の徹底を各部門に求めていく。

現在の中長期計画は、「教育」の質の向上と、これを将来にわたって維持、継続するための「経営基盤」の強化を運営方針として掲げており、計画に示された収入確保と支出抑制のための方針、方策に基づき、学園一体となって安定した財務基盤の確立に取り組んでいく。

#### **【エビデンス集 資料編】**

【資料 3 - 6 - 1】 中・長期計画「興誠未来創造計画」

【資料 3 - 6 - 2】 興誠学園通信

### **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**

「基準項目を満たしている。」

##### **(2) 3 - 7の自己判定理由（事実の説明および自己評価）**

#### **3 - 7 - ① 会計処理の適正な実施**

##### **【事実の説明】**

本学において、会計処理は適切に実施されている。当年度の事業計画及び予算は、学園の将来構想計画や予算編成方針に基づき、各部門で企画検討され、大学教授会を経て3月に常任理事会で審議され、評議員会に諮問の後、理事会で最終決定している。

経理の統括は、学園経理規程により「法人の経理に関する統括は法人本部が行い、経理統括責任者は理事長とする。」と定められており、また各部門に経理責任者を設けて事務処理を行っている。予算執行に当たっては、学園会計システムにより、部門ごとに予算管理ができるようになっている。

日常的な出納業務は、学園経理規程、同細則、調達規程のほか関係諸規程に基づいて厳正に行うとともに、事務決裁規程により専決事項を定め業務遂行の効率化を図っている。

【資料 3 - 7 - 1】 【資料 3 - 7 - 2】 【資料 3 - 7 - 3】

#### 【自己評価】

予算編成方針、経理規程等の関係諸規程に基づき、各部門において適正な予算管理及び会計・経理が行われている。

### 3 - 7 - ② 会計監査の体制整備と厳正な実施

#### 【事実の説明】

本学園は3名の監事を設け、学園の業務の執行状況及び財産の状況の適正性について監査を行い、公認会計士と連携を図りながら、学園の教育研究機能の向上や財政の基盤確立等に寄与している。

公認会計士による会計監査は年10回ほど行われ、会計業務が「学校法人会計基準」に準拠し、また、学内諸規程に基づき執行されているかどうか、会計に関する帳簿、書類等の調査により検証を行っている。

#### 【自己評価】

学園の監事及び公認会計士による、適正な監査が実施されているが、これらに加え、内部監査体制の充実が必要と考えている。

### (3) 3 - 7の改善・向上方策（将来計画）

適正な会計処理など、事務の生産性を高めるため、事務決裁規程や経理規程における専決権限の見直しや、物品調達の決済金額の引き上げ等を行い、現場の実情に応じた会計処理と、更なる事務の合理化、スピード化、スリム化を図っていく。また、適正な予算管理のため、事業計画と一体となった事業別予算の作成と、毎年度の事業効果の検証の徹底を図り、各事業の費用対効果の結果を次年度事業計画に反映させることで、適正な事業遂行、予算執行を図っていく。

業務内容の正確性や、業務の成果をチェックするための監査は、これまで通り監事や、公認会計士を中心に引き続き行うが、事務処理における権限委譲により、各部門内での決裁事項が増えていることや、事務の複雑化・多様化等に対応し、監査機能と同時に事務指導の機能を備えた組織体制を本部内に設置していく。

#### 【エビデンス集 資料編】

【資料 3 - 7 - 1】 学校法人興誠学園経理規程

【資料 3 - 7 - 2】 学校法人興誠学園調達規程

【資料 3 - 7 - 3】 学校法人興誠学園事務決裁規程

#### 【基準3の自己評価】

本学及び本学園の管理運営体制は、理事長から学長（所属長）、各学内組織にわた



り、法令、寄附行為に則り適正に整備、運営され、適切に機能が発揮されている。また、管理部門と教学部門の連携の体制も整備され、スムーズな運営がなされている。

今後、法人と大学が、一層緊密な関係を築き、強固な責任と連携の組織体制を構築していくことが、本学の順調な発展を遂げていくために肝要である。

本学の建物は、旧静岡県立大学短期大学部から譲り受け、大学に必要な整備を行い開学したが、耐震性の確保に課題があり、必要な施設整備を順次行ってきた。大規模な施設整備については、大学と短大のキャンパス再整備（統合）を中・長期計画に位置づけ、これに沿って経営改善状況を勘案しながら進めていく。

経営・管理と財務については適切に行われ、改善のための様々な取り組みを行ってきていると評価している。