

第 10 章 (1) 大学運営

(1) 現状説明

点検・評価項目① 大学の理念・目的、大学の将来を見据えた中・長期の計画等を実現するために必要な大学運営に関する大学としての方針を明示しているか。

評価の視点 1: 大学の理念・目的、大学の将来を見据えた中・長期の計画等を実現するための大学運営に関する方針の明示

評価の視点 2: 学内構成員に対する大学運営に関する方針の周知

大学の理念・目標に基づく大学を含む愛知学院全体としての次年度の事業計画については理事会において決定し、ホームページにおいて公表しているが、中・長期の計画については策定されていない。

点検・評価項目② 方針に基づき、学長をはじめとする所要の職を置き、教授会等の組織を設け、これらの権限等を明示しているか。また、それに基づいた適切な大学運営を行っているか。

評価の視点 1: 適切な大学運営のための組織の整備

- ・学長の選任方法と権限の明示
- ・役職者の選任方法と権限の明示
- ・学長による意思決定及びそれに基づく執行等の整備
- ・教授会の役割の明確化
- ・学長による意思決定と教授会の役割との関係の明確化
- ・教学組織(大学)と法人組織(理事会等)の権限と責任の明確化
- ・学生、教職員からの意見への対応

評価の視点 2: 適切な危機管理対策の実施

① 学長、学部長等の権限と責任の明確化

愛知学院大学の学長は、大学の教育・研究の水準の向上に努めるとともに大学全体の校務をつかさどり、所属職員を統督する（学校法人愛知学院事務組織規程第 26 条）。また、学長は学校法人の理事に位置づけられ、寄附行為の定めに基づいて、理事会の定めるところにより、法人および大学の教学又は管理運営に関する業務を分掌している。

学部長及び研究科長はその学科・研究科を掌理し、学部・研究科を代表し、特に、学部長のうち半数の 4 名は学校法人の評議員となっており、法人運営に当たっての意見を上申できる体制をとっている。

以上のように法人理事である学長、評議員である学部長は、法人全体の政策審議と日常的な管理運営および執行に責任を持っており、学校法人の最終意思決定機関である理事会を支え、教学優先の視点に立つ公正性と合理性を担保するものである。

これらの制度により、法人全体の方針に対して大学の意思を反映させる権限と役割を有

第10章 (1) 大学運営

するとともに、当該学部所属教員に対して学園全体の運営方針について、理事・評議員として徹底を図り執行する責任と権限も有している。

② 学長選出および学部長・研究科長の選出方法の適切性

学長は、学長選任規程第2条及び学長候補者選考規程第3条により、愛知学院の専任教員で曹洞宗の僧籍を有する必要がある。また、学長の選考については学長候補者選考委員会が学長候補者を選考し、学内理事会に2名以内の候補者の推薦を行い、学内理事会において協議し、法人理事会の過半数以上の賛成を得たものを決定し、理事会の推薦により曹洞宗管長の認証を受けて専任されることになっている（学長選任規程第3条、学長候補者選考規程第4条）。また、任期は4年で再任を妨げないことになっている（学長選任規程第6条第1項）。

宗門の学校である愛知学院にとって学長の選任方法を評価するならば、曹洞宗の開祖道元禅師の教えを基とし、建学の精神でもある「行学一体・報恩感謝」を教育の理念に掲げる大学として、その統括責任者たる学長が曹洞宗の僧籍を有することは至極当然と考えられる。また、これまで創立以来一貫して「行学一体・報恩感謝」の建学の精神を掲げ、禅的教養を身に付け社会に貢献できる人材を多く送り出し、中部地区の私立の総合大学として順調に発展してきたことは、大学運営について適切であるとの評価を与えることができる。

学部長・研究科長は、「学校法人愛知学院事務組織規程」第34、35条に「当該学部（研究科）に所属する教授をもって充てる」「学長の命を受けて、その学部（研究科）の業務を掌理し、所属職員を監督する」と規定しており、それに則り各組織で運用している。選出方法については、それぞれ各学部教授会・研究科委員会で選出され、任期は2年で再任を妨げないことになっている（大学教職員役職者の任期に関する内規程第2条第2項）。

③ 意思決定プロセスの明確化

本学の管理運営に関わる主要な会議体としては、法人理事会、法人評議員会、学内理事会、全学代表教授会、学部教授会、学部長会、及び大学院委員会がある。以下に、その概要と関係を記す。

本学は、「寄附行為」に明示されるように、理事、監事からなる役員体制、その選任手続き、定数、任期、職務、理事会の構成と議決事項、及び評議員会の規定、選任手続き、定数、任期、職務、評議員会の構成を明示している。理事総数の過半数の議決により理事のうち1名を理事長に選任している。

理事会及び評議員会では、寄附行為に学園の運営に関わる審議・議決事項を明示している。なお、経営面と教学面における意志の疎通を図り業務を円滑に処理することを目的として学内理事会が設定されている。

教授会は、愛知学院大学学則第47条に、「代表教授会及び学部教授会（教養部教授会を含む）を置くと明示されており、代表教授会は全学的な調整の立場から、学部教授会は当該学部の立場から審議するものとしている。

学部長会は学長の諮問機関として月2回開催されている。

大学院委員会は、大学院学則第37条に基づき設置している。大学院委員会の審議事項は、「大学院の運営その他研究科に共通する重要な事項を審議する。」と定めている。また各研究科委員会を置き、「各研究科の研究及び教授に関する事項、学位に関する事項その他研究科に関する重要な事項を審議する。」と定めている。

ここに明らかなように、本学においては、学長が代表者となり代表教授会及び大学院委員会において教学に関する事項を審議・議決している。その上で、法人理事会、法人評議員会において、経営判断を含めた審議・議決をしている。教学組織と法人組織の権限と責任は明確であり、教授会の権限と責任も明確である。

④ 教学組織（大学）と法人組織（理事会等）の権限と責任の明確化

理事会は、法人および法人が設置する学校の管理・運営に関する基本方針を始め、寄附行為の改正、学則等主要規則の制定・改廃、役員の選任、予・決算、学部・学科等の設置および廃止、不動産の取得・処分など、学校法人の最高意思決定機関として、法人運営にかかわる重要事項の決定を行っている。

学長は、大学の総合的、統一的運営を図るために、代表教授会及び大学院委員会、また必要に応じて大学教学改革推進会議を招集し、大学運営に関わる案件の審議や、各学部・研究科間の連絡・調整等を行っている。

⑤ 教授会の権限と責任の明確化

愛知学院大学学則第1条において、「本大学は、教育基本法及び学校教育法の規定に基づき、学問の独立を全うし、真理の探求と、学理の応用に努め、深く専門の学芸を教授研究し、その普及を図ることを目的し、併せて本大学設立の趣旨である仏教主義、とくに禅の教えを身につけた個性豊かにして教養高く、国家及び社会の形成者として有能な人材を育成し、もって文化の創造発展と人類の福祉に貢献することを使命とする。」とその教育目標を明示している。この教育目標の実現について審議するのが学則第47条に示される代表教授会であり、また各学部で開催される学部教授会である。

代表教授会と学部教授会の関係は、総合大学である本学が統一的機能を十分に果たすべく学部教授会で審議した内容を、大学全体として調整をとるのが代表教授会である。

さらに、月2回開催する学部長会では、代表教授会の議案の整理、大学の教学方針などについて学長を中心に慎重に審議・調整を行っている。

大学院においても、大学院委員会を置き各研究科委員会においての審議事項を大学院全体として調整している。

また、学長の他学部長、研究科長等より組織される大学教学改革推進会議は、大学院を含む大学全体が建学の精神に立脚した教育理念・目標を実現するために必要に応じて開催される。

点検・評価項目③ 予算編成及び予算執行を適切に行っているか。

評価の視点：予算執行プロセスの明確性及び透明性

・内部統制等

・予算執行に伴う効果を分析し検証する仕組みの設定

① 予算編成の適切性と執行ルールの明確化、決算の内部監査

本学は、毎年7月の学内理事会において次年度の予算編成方針を決定している。

翌8月には、予算担当者を対象に予算編成方針の発表と同時に申請業務についての説明をする予算申請説明会を開催している。

予算編成方針の主な内容は、本学の現在の財政状況と今後の見通しを踏まえ、「学院躍

進化へ向けた具体的施策」と「学院財政健全化へ向けた具体的施策」及び「その他」に分け、増額部分と削減部分の内容を全教職員へ意識付けをしている。

各部署からの予算要求を編成する手続きは、まず各キャンパスで予算審議をし、法人本部の財務部へ提出する。財務部は、各キャンパス・各部署の予算要求内容を予算編成方針と照らし合わせたうえで精査し、学内理事会へ提案し決定する。

また執行ルールについては、2012（平成 24）年度より「学校法人愛知学院予算取扱マニュアル」を作成し、学内の Web 環境より配信することで不明な点や本学独自の予算部分について明確化され理解することが可能となった。なお 2003（平成 15）年より会計システムを導入（一部の部署を除く）することで、予算執行から差引簿管理まで各部署において管理が可能となった。また、3 月には予算担当者を対象に予算執行に関する説明会を開催している。

次に決算の内部監査については、従来から私立学校法第 37 条第 3 項および学校法人愛知学院寄附行為第 18 条に基づく監事による監査、私立学校振興助成法第 14 条第 3 項に基づく監査法人による会計監査、学校法人愛知学院内部監査規程に基づく内部監査を実施している。

監査法人による会計監査は、2007（平成 19）年度より有限責任あずさ監査法人と契約し、年度毎に取り交わす契約事項に基づき期中監査、固定資産実査、現金・預金実査、決算期末監査等を実施している。特に期中において不明な点が発生した際には、監査法人と意見を交わしながら正しい会計処理を実施している。

よって、決算時における監査結果は適正であると「監査報告書」を頂いている。

② 予算執行に伴う効果を分析・検証する仕組みの確立

本学は、予算執行の区分を 3 つに分けている。

1 つ目は、「経常予算」とし、これは、各部署が 1 年間通して業務を遂行するのに最低限必要となる経費を意味し、2 つ目は「単年度予算」とし、記念行事・大型設備購入等の一時的な目的（事業）のことで、3 つ目は「複数年度予算」とし、年度をまたがる大型研究プロジェクト・施設設備の段階的購入計画等としている。

先にも記述した「会計システム」の導入により、区分毎に詳細な目的別予算を執行することで、経年比較や効果を分析・検証することができる。

また、予算要求時には利用率や稼働率、参加者数、年間の維持費（保守・光熱水費等）等について別途財政部門に資料の提出を求めヒアリングを実施している。

点検・評価項目④ 法人及び大学の運営に関する業務、教育研究活動の支援、その他大学運営に必要な事務組織を設けているか。また、その事務組織は適切に機能しているか。

評価の視点：大学運営に関わる適切な組織の構成と人員配置

- ・職員の採用及び昇格に関する諸規程の整備とその適切な運用状況
- ・業務内容の多様化、専門化に対応する職員体制の整備
- ・教学運営その他の大学運営における教員と職員の連携関係（教職協働）
- ・人事考課に基づく、職員の適正な業務評価と処遇改善

本学では「学校法人愛知学院事務組織規程」を定めており、法人・大学業務を支援する

事務組織等を整備している。

第1章の第1条では法人本部、第2条では法人事務局、第3条では大学のそれぞれ事務組織、第4条では大学の附属機関を規定しており、さらに第2章において職員組織を規定している。

そして、第3章において所轄事務として、それぞれの事務組織における所掌事務要領が記されており、具体的な事務の内容および、立案責任者や決裁者まで規定化している。

以上が現在の事務組織の構成の概要であるが、本学においては人員配置の適切性や事務機能の改善・業務内容の多様化に対応するために、必要に応じて理事会が主導することによって組織編成の見直しを進めている。

組織改変として2014(平成26)年度には行政より出される提言等に対応すべく「大学改革推進企画室」を設置し、より迅速に大学運営について対応を取れるように体制を整えた。

職員の採用に関しては、専任職員については人事課が企画立案し理事会において審議を行い、理事長決裁で決定している。採用人数が例年若干名で推移しているため、募集については本学の学生を対象とした一般公募にとどめ、必要に応じてその都度中途採用を実施している。

また、昇任及び配置換については、毎年各所属長に対して「退職予定者調査」を実施し、翌年度の退職予定者の調査と併せて人員配置等に関する要望を調査している。その後、必要に応じて所属長との打ち合わせを行い、その内容を踏まえたうえで理事および人事課長が何度も打ち合わせを行い、昇任を含んだ人員配置の原案を人事課長が作成後、理事会における審議を経て決定している。

点検・評価項目⑤ 大学運営を適切かつ効果的に行うために、事務職員及び教員の意欲及び資質の向上を図るための方策を講じているか。

評価の視点：大学運営に必要なスタッフ・ディベロップメント(SD)の組織的な実施

事務系職員俸給表において、標準的な職務が等級として規定化されており、適用を受ける職員は給与明細書を見ることにより、自身に課せられた標準的な職務内容を理解することができる。この等級は、該当する等級の必要在級年数および卒業後の必要経過年数を充足することによって、直近上位の職務の級に昇格することができるが、それとは別に係長・課長補佐・課長といった役職に就いた場合、それぞれに定められた職務の等級が充てられることとなり、事務職員の意欲の向上を図っている。

事務職員の研修は、毎年事務職員全員を対象として研修を行っており、事務職員研修企画運営委員会において研修内容の検討を行い、2016(平成28)年度は「私立学校の事務職員に対する社会からの要請に対応する」ことを念頭に置き、教育の質的転換に関するSD、特に職員のマネジメント力の強化が、今後の大学における教育・研究や組織管理・運営に関して必要であることを踏まえ「私立大学職員向けSD研修」を実施した。

この研修は、「教員と協働する専門性の高い職員の育成に向け、SD(Staff Development)の機会と場を充実する」という中央教育審議会の提言に基づき、今後の事務職員研修を、「職員のSD」に生かしていくことを考慮したことから始まり、2009(平成21)年度以降

全ての研修で外部講師を招聘したうえで様々な内容で研修を行っており、多くの事務職員が基本的なスキルを身につけることはもちろん、職員のSDや自己啓発のために参加している。

2017(平成29)年度以降も、継続して研修を進めていき、職員の資質の向上を図っていく方針である。

点検・評価項目⑥ 大学運営の適切性について定期的に点検・評価を行っているか。また、その結果をもとに改善・向上に向けた取り組みを行っているか。

評価の視点 1: 適切な根拠(資料、情報)に基づく点検・評価

評価の視点 2: 監査プロセスの適切性

評価の視点 3: 点検・評価結果に基づく改善・向上

大学業務の遂行状況を客観的立場から検証・評価し、必要に応じて改善する目的で「学校法人愛知学院内部監査規程」が2017(平成29)年度4月に施行される予定である。第2条の監査の目的は「監査は、業務の遂行状況を適法性及び効率性の観点から、公正かつ客観的な立場で検証・評価し、その検証・評価結果に基づく情報の提供並びに改善及び合理化のための助言・提案を通じて法人の健全な発展と社会的信頼の保持に資することを目的とする。」である。

監査の対象は大学を含む法人が設置する学校等全てである。

監査の種類は(1)業務監査(2)財務監査(3)情報システム監査(4)公的研究費監査の4種類であり、監査責任者は内部監査室担当理事が行い、監査担当者は内部監査室職員他、必要に応じて内外の職員が行うことになっている。

年度ごとの監査計画に基づき実施する定期監査と、理事長が必要と認めた場合に実施する臨時監査があり、監査終了後は結果及びこれに対する意見等を理事長に報告することとなっている。また理事長は業務是正等の処置が必要と判断したときは是正・改善の指示を行い、支持された所属長は是正計画書を提出した後、改善措置の実施状況及び効果について理事長に報告する。

以上大学を含めた法人全体の運営が適正かつ効率的に実施されているかの検証システムである。2017(平成29)年4月からの施行であり更に健全な大学運営がなされることを大いに期待するものである。

(2) 長所・特色

教学面を担っている学長、ならびに学部長がそれぞれ理事や評議員となっている点で、教学の方針が理事会にも伝達・共有されている事は、本学院を運営していくのに際し行政のみで意思決定がされるのではなく、大学運営としての両輪が上手く機能しているといえる。

現在、私学を巡る社会情勢は、ますます複雑化してきており、それに伴い業務の多様化・高度化・専門化などが進んでいる。そのため、理事会が主導して組織編制を見直すことにより複雑化した社会情勢に柔軟かつ迅速に対応し、学生や保護者のニーズに的確に対応することが出来ているのではないかと思われる。

毎年事務職員研修企画運営委員会において研修内容を決定し、職員の SD に生かしていくことを前提として内容を決定しているため、より時代に即した研修を実施することが出来ている。さらにより実践的なロールプレイング方式の研修も多く実施しており日常業務にも直ぐに生かすことが出来ると参加者からも好評を得ている。

さらに 2014（平成 26）年度からは「教育の質的転換に関する SD」、2015（平成 27）年度以降も大学職員としてのモチベーションを高める研修会を開催したことは効果が上がっていると思われる。

教育環境整備の最も大きいプロジェクトとして、2014（平成 26）年 4 月に新キャンパスが開設し、3 年以上が経過した。学生及び産官等からは、本学に求められる事項が以前より増え本学の役割を改めて認識することができた。引き続き名古屋の中心部に立地していることを生かして、中部圏及び名古屋地区に根差した大学としての役割を担えるように更なる発展を目指す。

(3) 問題点

現在、大学での決定事項について、本学の事務組織表にもあるように、法人に対して上申という形で決裁を乞う形態となっており、大学独自での運用幅が狭いのが現状であり、決定・執行までの時間を要するところに改善の余地がある。

つまり、第 2 期認証評価で指摘があるように、決定・執行までの時間を要するところを改善し、大学の理念・目的を踏まえた中長期的な管理運営の方針・計画を策定しそれに則った運営を行うことで決定・執行までの時間の短縮を目指すことが望まれる。

研修においては、今後の社会情勢や私立大学を巡る環境の変化に対応するために、マンネリ化することがないように従前からの研修会の実施方法を事務職員研修企画運営委員会での審議方法を検討していく必要がある。

寄付金の増収改善策としては、卒業生（同窓生）をはじめ、企業等から今まで以上にホームページや広報紙（大学だより）等により発信する必要がある。

また近年、大学には時代のニーズに対応する為に専門的な組織が求められている。そこで本学においても、新しく部署を設置する際には、教育部門及び事務部門において、部署等の統廃合を検討し、業務をスリム化のうへ PDCA を徹底的に実施できる環境をつくり、組織の再編成ができる仕組みが必要と思われる。

特に、事務部門における各種業務がシステム化され効率化が進められている一方、大学及び法人で統一したシステムづくりがなされておらず、収入増加の見込みが少ない以上、支出の効率化を考えるうへで、学内システム管理体制の再構築の検討も必要と思われる。これから 10 年、20 年先も安定的に存続する為に、外部からの情報も活用のうへ各種施設への投資等、今何をすべき時か議論に議論を重ねる必要がある。

(4) 全体のまとめ

教学組織と法人組織はそれぞれ大学運営の両輪として概ね機能しているといえる。ただし、大学の理念・目標、大学の将来を見据えた中・長期の計画等を実現するために必要な大学運営に関する大学としての方針が策定されておらず、決定・執行までの時間を要する。また、教学組織と法人組織との認識にズレが生じる場合があることは否めない。

第10章 (1) 大学運営

今後さらに私立大学をめぐる環境は厳しくなることが予想され、学生や保護者さらには社会からの要請は増加すると思われる。そのような状況の中で、本学は2014（平成26）年度に名城公園キャンパスが新たに開設された。本学にとって、極めて大規模な事業でまさに新キャンパスには、より時代に即した大学業務を支援する事務組織を作る必要があり、理事会が中心となって事務組織の構成作業に取り組むことにより、業務内容の多様化などにも十分対応できる、機能化した事務組織が構成できつつあると考えている。

現在の私立大学を巡る環境は厳しくなるばかりで、容易に事務職員を増員することは出来ない。そのような状況の中で、業務の多様化が進んでおり、時代に即した新たな事務組織を立ち上げることも必要不可欠だが、組織の統廃合をさらに進めていく必要があるだろう。

容易に事務職員を増員することは出来ない状況下で名城公園キャンパスが設置され、事務組織は増加することになった。今後は、各所属の業務を点検し、専門的な業務においては業務委託等の外注化も含めて検討していかなければならないと考えている。また、名城公園キャンパスは都心型キャンパスであるので、従来とは異なった事務職員としての資質が要求されてきており、それに対応できるような研修内容を検討する必要もある。

このような状況の中で、研修については、職員の資質の向上のため、今後も継続して実施する必要があり、ますます多様化・複雑化していく学生や保護者さらには社会からの要請などにも対応していける、事務職員の資質向上が必要と考えている。