

### 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

3-1-② 使命・目的の実現への継続的努力

東海学園大学（以下「本学」という）を設置する学校法人東海学園（以下「本学園」という）の寄附行為【資料3-1-1】は、「この法人は、教育基本法及び学校教育法並びに私立学校法に従い、浄土宗の教理に基づく仏教精神によって学校教育を行うことを目的とする。」と定めている。本学園の経営は、教育基本法及び学校教育法並びに私立学校法を遵守するとともに、同法の趣旨に従って堅実に運営されている。また、浄土宗の教理に基づく仏教精神によって立つ本学園の教育は、私学としての自主性と教育機関としての公共性を重んじて、誠実に実施されている。毎年発行する学園広報誌「学報」【資料3-1-2】（ホームページにも掲載）では、東海学園の教育理念、①三綱領、②校是「共生き」、についてわかりやすく説明している。なお、三綱領にある「明照殿」や「勤儉誠実」、校是の「共生き」は、基準1に記述されているのでここでの重複を避ける。

寄附行為に規定する最高意思決定機関としての理事会、その諮問機関としての評議員会、また理事会を補佐する性格を持つ常任理事会を中心として、年度ごとの事業計画が協議・策定され、計画に基づく業務遂行により目的実現に向け継続的に努力している。

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の設置、運営に関連する法令の遵守

本学園寄附行為及び本学学則を始めとする諸規定は、学校教育法、私立学校法、大学設置基準などに従って適切に制定されており、各種機関や組織及びその所属教職員はこれらの規定を遵守している。

ここでは、組織としての大学に要請される倫理として、公的研究費の適正な管理に関する規定やガイドライン等について説明する。

平成22(2010)年には、社会の信頼に応えられる研究者の指針として「東海学園大学競争的資金等の適正使用に関する行動規範」【資料3-1-3】を制定した。また、公的研究費の管理・監査については、「公的研究費補助金取扱いに関する規程」【資料3-1-4】を整備し平成19(2007)年から施行している。本学専任教員の公募型の研究費の適正な運営・管理

を保つために制定されたもので、研究（代表）者と、本学の各部署の責任者及び本学の経理関係規程との関係を明確化することに主眼点を置いている。これらは大学の公式ホームページにも掲載している。研究の倫理については、研究上の不正行為の防止のため、「研究上の不正行為に関する取扱い規程」【資料 3-1-5】を平成 19(2007)年に定め、施行している。事態発生の場合を想定し、不正行為に関する申し立ての受け付け手続きを定め、以下調査・審理・判定の手順を規定するとともに、調査対象者側の異議・不服の申し立て手続きを含め、申し立て者・情報提供者及び調査対象者いずれの側の人権にも十分な配慮を加えている点に特色がある。この規程も公式ホームページに掲載している。

本学は健康栄養学部、また人文学部の心理・行動研究分野をもち、個々の人間を被験者もしくはインフォーマントとする研究が行われているため、研究実施上の配慮を必要とするテーマも多い。このため、「東海学園大学研究の倫理委員会規程」【資料 3-1-6】に基づき、全学委員会として「研究倫理委員会」を設け、医学・生命科学・生命倫理・仏教倫理等に識見をもつ教員を中心に委員を選出している。委員会では、研究計画の審査に当たって、文部科学省・厚生労働省の定めた「疫学研究に関する倫理指針」の他、「ヒトを対象とする医学研究の倫理的原則」（通称ヘルシンキ宣言）を参照している。これらの指針に照らして、場合によっては、研究計画やその方法の一部または全部に条件を付して研究を許可し、社会的責任に関して万全を期している。

動物実験については、文部科学省の定めた「研究機関等における動物実験等の実施に関する基本指針」及びこれを承けて日本学術会議が作成した「動物実験の適正な実施に向けたガイドライン」を参考にして、「東海学園大学動物実験委員会規程」【資料 3-1-7】を制定し、動物愛護・環境保全・安全確保の徹底をはかっている。平成 25(2013)年 3 月には、健康栄養学部を中心に名古屋キャンパスで生命倫理の専門研究者を招いて動物実験の倫理について研修会を実施し、学生も含めて多数の参加があった。

上記規定類は、すべて教授会において説明されてきたほか、学内ネットワークの規程管理システムを通じて全教職員に周知し、一部は公式ホームページにも掲載している。

### 3-1-④ 環境保全、人権、安全への配慮

ハラスメント防止については、「東海学園大学ハラスメントの防止等に関する規程」「ハラスメント相談員に関する内規」【資料 3-1-8】が制定されており、これに基づいて徹底をはかっている。相談の結果によっては、「調査委員会」が設置され、調査が行われることになるが、調査の趣旨、調査委員の構成、手続き等の詳細を細部にわたって定めており、調査結果を学長に報告することとなっている。なお、規定に基づき設置する全学の特別委員会として「ハラスメント防止対策委員会」を発足させ、相談員についても学生・教職員に周知している。全体にわたり、人権の保護、迅速性、秘密漏洩の防止に力点を置いている。

平成 25(2013)年 3 月には、ハラスメント防止のための啓発講演会を、弁護士を講師に迎え、教職員を対象に三好・名古屋両キャンパスで実施した。

個人情報の保護については、「個人情報の保護に関する法」の施行をふまえ、まず学生に係る個人情報を念頭において「東海学園大学 個人情報保護に関する取り扱いについて」【資料 3-1-9】を配付し、学期始めのガイダンス、ゼミナール等において教員から学生に説明し、趣旨の周知徹底をはかった後、学生の同意確認を得ている。大学全体にわたる

規定化については、細部にわたる整備を経て、「東海学園大学個人情報保護に関する規程」【資料3-1-10】が制定されている。

多数の学生をあずかる大学として、防災、ことに火災・地震に対する安全策は最大の課題である。本学では「東海学園大学防災マニュアル」【資料3-1-11】を定めており、同時に便覧としても参照できるものとしている。策定の基本方針は、①人命の保護を最優先する、②資産を保護し、業務の早期復旧を図る、③余力がある場合には近隣事業所への協力を当たる、の3点である。

消火設備・安全点検等に関しては、定期的に法令で定められた検査を受けていることは当然であるが、防災訓練・避難訓練については定期的実施している。上記マニュアルでは、「防災の日」(9月1日)を中心に、総合防災訓練を毎年1回以上実施することとしている。平成24(2012)年度及び平成25(2013)年度には、11月に三好・名古屋両キャンパスで、地震・火災等の発生を想定した学生の避難訓練(Shake Out)を実施した。

情報管理の面について述べると、本学ネットワークへの不正侵入や、データの流出・破壊の防止のため、「情報教育センター」がセキュリティの充実をはかっており、学内端末にはコンピュータウイルス対策を措置済みである。これまで、迷惑メール等の被害は皆無ではなかったが、業務に支障をきたすような深刻なトラブルが発生した事例はない。

環境保全や安全に関する対策については、クールビズなどによる節電の励行、ゴミの分別収集、通学路の清掃活動、毎月3回(7のつく7日、17日、27日)の「健康を考える日(禁煙デー)」の設定、大学近隣地域での防犯巡回活動の実施、学生への交通安全講習会の定期開催など、地域にも配慮した対策を推進している。

### 3-1-⑤ 教育情報・財務情報の公表

学校教育法施行規則第172条の2に規定する教育研究活動の情報の公表については、平成24(2012)年度に、それまでホームページ上で分散していた情報を分かりやすく整理するとともに掲載情報を増やし、トップページに専用バナーを置いてアクセスを容易にした。また、財務情報の公開についても「学校法人東海学園財務情報公開に関する規則」【資料3-1-12】に基づき、私立学校法第47条に定める財務諸表等の備え付け及び閲覧を法人事務局で常時行うとともに、前述のホームページの専用バナーから財務情報ページにアクセスできるようにしている。さらに、財務情報をわかりやすくするため、財務比率等を活用した財務分析やその科目等の説明資料を掲載するなど、公開する内容の工夫をはかっている。

### (3) 3-1の改善・向上方策(将来計画)

大学の使命・目的及び教育目的を達成するためには、中長期的な全体計画を策定するとともに、それが実効性を持つためにも適切な財務計画と一体化する必要がある。本学では、組織決定を経て教職員に周知徹底された中長期的な全体計画や財務計画が策定されていないので、その策定が最重要課題と認識している。平成26(2014)年度中には形として公表できる計画を策定し、平成27(2015)年度から計画に沿った事業執行ができるよう努力する。

また、経営の規律や組織倫理に関して、公益通報や利益相反に関する規定、教職員の倫理綱領などが未整備であるので、適切な運営がはかられるよう早急に整備する。

財務情報についてはホームページに公表してはいるものの、見易さや解説により一層の

工夫を加えるよう改善する。

最近、学生による不適切なネット投稿、いわゆるツイッター問題が取りざたされているが、その対策も喫緊の課題である。情報関連教育科目を通してのモラル向上に努める。

### 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

学校法人全体の管理運営については、「学校法人東海学園寄附行為」及び「学校法人東海学園寄附行為実施規則」【資料 3-2-1】の規定と、それを基に制定された関連の諸規定に従い行われている。

法人の管理運営体制を具体的に述べれば次のとおりである。

##### (ア)理事会

理事会は寄附行為に基づいて置かれ、学校法人の業務を決し、理事の職務の執行を監督する。年間 4～5 回の定例理事会及び必要に応じて臨時の理事会が開催されている。現在 11 人（定員 10～14 人）の理事で構成されているが、そのうち 3 人は外部理事である。また、理事会には、2 人の監事が出席している。

各議案は寄附行為の規定に基づき審議・議決されている。例えば、予算及び事業計画等に関する議案については予め評議員会の意見を聞き理事会で議決し、決算及び事業の実績に関する議案については理事会において議決し評議員会に報告し意見を聞いている。

なお、理事及び監事の理事会出席状況は適切であり、理事の選任についても寄附行為に定められた規定どおりに運用している。

##### (イ)評議員会

評議員会は寄附行為に基づいて置かれ、予算、事業計画、寄附行為の変更、その他法人の業務に関する重要事項について諮問される。年間 3～4 回の定例評議員会及び必要に応じて臨時の評議員会が開催される。評議員会は現在 29 人（定員 29 人）の評議員で構成され、理事会同様 2 人の監事が出席している。

なお、評議員及び監事の評議員会出席状況は概ね適切であり、評議員及び監事の選任についても寄附行為に定められた規定どおりに運用している。

##### (ウ)常任理事会

常任理事会は「学校法人東海学園寄附行為」「同寄附行為実施規則」及び「常任理事会会議規則」【資料 3-2-2】に基づいて設置され、重要または異例にわたる事項を除く学校法人の日常の業務を決定し、執行する。原則的に月 1 回開催され、常任理事に加え理事長及び監事が出席し、活発な議論がなされている。また、常任理事会は、理事会における迅速な意思決定と機動的・戦略的意思決定を推進する役割を担うとともに、理事会を補佐す

る組織として適切に機能している。現在4人の常任理事が、財務部門、大学三好キャンパス、大学名古屋キャンパス及び中等教育部門の業務を分掌し、責任体制を明確化している。

次に学校法人の役員及び評議員の構成について詳細を記す。

#### (ア)理事・監事

寄附行為に規定される役員の選任方法は次のとおり。任期については1号理事を除く理事と監事はいずれも3年と定められている。

<1号理事>学長及び校長のうちから理事会において選任した者 2人以上4人以内

<2号理事>評議員のうちから理事会において選任した者 5人以上6人以内

<3号理事>宗教法人浄土宗責任役員会が推薦した者 2人

<4号理事>この法人の職員から理事会において選任した者 1人以上2人以内

<監事> この法人の理事、職員または評議員以外のものであって、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。

#### (イ)評議員

寄附行為に規定される評議員の選任方法は次のとおり。任期については3年と規定されている。

<1号評議員>この法人の職員で理事会において推薦された者のうちから評議員会において選任した者 12人

<2号評議員>この法人の設置する学校を卒業した者で年齢25歳以上の者のうちから、理事会において選任した者 4人

<3号評議員>宗教法人浄土宗責任役員会が推薦した者 2人

<4号評議員>この法人の設置する学校に在籍する学生及び生徒の保護者のうちから理事会において選任した者 4人

<5号評議員>学識経験者のうちから理事会において選任した者 7人

以上、本学園の管理運営体制について具体的に記載したが、使命・目的の達成に向けての戦略的意思決定を行使する体制は十分に整備されているとともに、その運営も適切に機能していると評価する。

### (3) 3-2の改善・向上方策（将来計画）

学校法人を取り巻く環境の急激な変化に対応するためにも、今後さらに確固とした管理運営体制を構築し、時期を逸せず機動的・戦略的な意思決定を適切に行える体制を継続していく。

## 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**

大学及び大学院の教学に係る運営は、「東海学園大学学則」【資料3-3-1】及び「東海学園大学大学院学則」【資料3-3-2】に規定するものと、それを基に制定された関連の諸規定に従い行われている。

平成24(2012)年度より5学部1研究科の体制がスタートするにあたり、大学における会議の機能分担と連携協力関係の基本を明確化するため、「本学における会議の位置づけ」【資料3-3-3】を組織決定した。それに基づき、大学の意思決定組織を具体的に述べる。

(ア)学内理事会

大学に所属する学園理事を中心とする執行機関。

理事長から大学業務を委任された学長の迅速な意思決定を補佐し、その意思決定に基づき大学組織における日常の業務を執行する。重要事項については、大学評議会をはじめとする審議機関の意見を十分に配慮しつつ、最終的には学長を始めとする学内理事自らの判断と責任において執行する。また、大学の管理運営等に係る重要事項の整備・執行について、学園の理事会において企画立案・提言等を行う。

構成員は、大学に所属する学園理事及び学長が指名する教職員若干名（法人事務局職員を含む）。原則として週1回の開催。

(イ)大学運営会議【資料3-3-4】

学長からの委任を受け、大学の管理運営等に係る重要事項の企画立案及び学内調整を行い、執行する機関。

大学の中長期的将来計画を念頭に置いた企画立案を行うとともに、学部の枠を超える重要課題について検討し学内調整の上、執行する。また、大学評議会をはじめとする審議機関の意見を尊重し、大学組織の運営に関して構成員全員が責任を持つ。

主な検討事項は、①大学の将来計画に関する事項、②大学財務の中長期計画に関する事項、③大学広報の総合戦略に関する事項、④教育職員人事の基本計画に関する事項、⑤学部その他部局の調整が必要となる重要事項、⑥大学評議会への議案提出に関する事項、と規定している。なお、迅速な検討を進めるため、大学運営会議のもとに専門部会を置くことができるとしている。

構成員は、学長・副学長・学監・事務局長・研究科長・学部長・図書館長・学長補佐、及び学長が指名する教職員若干名（法人事務局職員を含む）。緊急を要する場合を除き、原則として月1回の開催。

(ウ)大学評議会【資料3-3-5】

学則に基づき重要事項について審議を行う審議機関。

主な審議事項は、①学則その他教育研究に係る規程の制定・改廃に関する事項、②学生の定員に関する事項、③教育職員の人事に関する事項、④教育課程の編成に関する基本方針に係る事項、⑤学生の入学・卒業または課程の修了その他学生の在籍に関する基本方針及び学位の授与に関する基本方針に係る事項、⑥組織・運営の状況について自ら行なう点検及び評価に関する事項、⑦全学各種委員会で審議された重要課題に関する事項、としている。

構成員は、大学運営会議構成員（法人事務局職員を除く）及び学部選出教育職員(各学部

2名)。他に全学各種委員会委員長・事務局各部署の管理職がオブザーバーとして審議に加わる。原則として月1回の開催。

**(エ) 全学各種委員会【資料3-3-6】**

大学評議会から各委員会に付託された事項について、学部教授会の意見を踏まえ、その代表として全学的立場から審議する審議機関。

委員会の種類は、①入試広報委員会(高大一貫教育に関する事項・スポーツ推薦に関する事項を含む)、②全学教育委員会(スポーツ教育・情報教育・語学教育の運営に関する事項を含む)、③学生生活委員会(学生相談室の運営に関する事項を含む)、④就職委員会、⑤国際交流委員会、⑥自己点検評価委員会、⑦図書館・研究紀要委員会、⑧研究倫理委員会(動物実験に関する事項を含む)、⑨生涯学習委員会、⑩教職課程委員会、である。なお、⑥の自己点検評価委員会及び⑦の図書館・研究紀要委員会を除き、4人の学長補佐が分担して統括・調整することとしている。

学長補佐(入試広報担当)・・・①入試広報委員会

学長補佐(教務担当)・・・②全学教育委員会、⑧研究倫理委員会、⑩教職課程委員会

学長補佐(学生生活担当)・・・③学生生活委員会、⑤国際交流委員会

学長補佐(就職支援担当)・・・④就職委員会、⑨生涯学習委員会

構成員は、学部長指名による各学部1人ないし2人の委員及び事務局担当部署職員とし、委員長は学長が指名している。原則として月1回の開催。

**(オ) 学部教授会【資料3-3-7】**

学部教授会は、学部長の諮問に応じて学則に定める事項を審議する審議機関として位置づけられている。なお、審議事項などは「学部教授会規程」を参照されたい。

**(カ) 学部教学委員会【資料3-3-8】**

学部の円滑な運営を図るために設置する、学部長の諮問に基づく審議機関。

委員は、学部運営において適切に学部長を補佐するとともに、教授会提出案件の整理調整を行なう。

**(キ) 学部各種委員会【資料3-3-6】**

学部長から諮問された事項について、学部またはキャンパス内における課題を審議する審議機関。

全学部必置の学部委員会は、①入試広報委員会、②教務委員会、③学生生活委員会、④就職委員会の4委員会であり、他の委員会については、学部の必要性に応じ独自に置くことができる。構成員は学部長指名委員及び事務局担当部署職員で、委員数は各学部の実情に応じ任意となっている。なお、全学部必置委員会の委員長は原則として教学委員とし、関連する全学委員会の委員を兼ねるものとしている。

以上のとおり、「本学における会議の位置づけ」を平成23(2011)年度末に組織決定し、全教職員に配布・周知するとともに関連規定の整備を進めた。これにより大学の意思決定組織が再構築され、権限と責任が明確となり適切に機能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**

本学においては、学園理事である学長の選任について「東海学園大学学長選任規則」【資料3-3-9】及び「同施行細則」【資料3-3-10】に定めており、教授会で選出された教員及び大学運営会議で協議指名された教職員で構成される選考委員会が学長候補者を選考

し、大学評議会・理事会の議を経て理事長が任命することとなっている。学長の任期は4年、再任は2回まででその任期はそれぞれ2年と規定している。

現在の学長は平成21(2009)年4月1日に就任した。浄土宗要職を歴任し国公立大学教育職の経験もある適任者であるものの県外在住者であることから、学長のサポート体制の再構築を進めた。同年6月1日付で副学長を選任、同年10月には学長補佐職を新設し、大学における実質的な管理運営体制を確立し、その体制は現在も続いている。また、学長補佐の職責を前述の「本学における会議の位置づけ」の中に明記し、その役割を明確化した。なお、副学長・学長補佐・学部長及び学科長の選任については、それぞれ「東海学園大学副学長規程」【資料3-3-11】・「学長補佐規程」【資料3-3-12】・「東海学園大学学部長規程」【資料3-3-13】・「東海学園大学学科長規程」【資料3-3-14】に定めている。

3-3-①で記述した大学の意思決定組織の整備と権限・責任の明確化、さらに副学長や学長補佐の設置により、学長の意思決定と業務執行をサポートする体制が構築され適切に機能しており、学長のリーダーシップが十分に発揮されていると評価する。

### (3) 3-3の改善・向上方策（将来計画）

本学における調査研究を行う機能、いわゆるIR(Institutional Research)については、総合企画室が中心となり学内理事会構成員による検討が加えられているものの、総合企画室においては人員不足もあり、その機能は充分とは言えない。情報を一元的に集約・分析することにより、機関が計画立案、政策形成、意思決定を円滑に進めることを可能とすることから、人材養成を含めてより一層の体制整備と機能的充実をはかる。

## 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間のコミュニケーションによる意思決定の円滑化

大学の基本理念・使命・目的を達成するため、大学及び法人の管理運営体制は各種規定などにより整備されており、それを設置根拠とする各機関によりそれぞれの役割に応じて補完し合い機能している。

大学所属の理事は理事総数11人のうち4人（学長・副学長・学監・事務局長）を占め、法人と大学教学部門との間の重要な橋渡し役を担っており、適切な連携が機能している。また、常任理事会においても4人の常任理事のうち2人（学監・事務局長）が大学の所属



であり、大学の意向が十分に反映される体制が整っている。

また、視点3-3-①でも記述したとおり、各学部長が構成員となる大学運営会議や、各学部から選出された教育職員が構成員となる大学評議会においては、学部教授会・各種委員会などの審議機関における審議内容を考慮した議論がなされている。したがって、管理部門の方針が十分に教学部門に伝達されるとともに教学部門の意思が管理部門において尊重されており、相互の信頼関係・補完体制の充実強化に有効に機能し、学部間やキャンパス間の諸課題の調整も含め各部門間の連携が適切に行われている。

### 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

理事長から大学業務を委任された学長を中心とする学内理事会には、法人事務局管理職も正式構成員となっており、学内理事会における議論そのものが法人・大学間の相互チェック機関として機能していると言える。

法人の業務状況の監査、財産状況の監査、及び役員の業務執行の監査については、「学校法人東海学園監事監査規則」【資料3-4-1】に基づき、2人の監事により適切に執行されており、理事会や評議員会、とりわけ常任理事会では積極的に意見を述べている。非常勤の監事ではあるが、上記会議への出席状況は適切であり、監査法人との連携や法人事務局とのコミュニケーションづくりに意欲的に取り組んでいる。

また、監事による監査機能の強化が求められる中、監事業務のサポート体制をさらに充実するとともに内部監査機能の強化をはかるため、法人事務局に監査室を設置し、三様監査実施の緒についたところである。

### 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

前述のとおり、学長は大学の教学部門の責任者であると同時に、理事として法人役員の構成員となっている。また、副学長・学監・事務局長の職についている大学教職員が理事となっており、これら4人の理事は大学評議会の構成員であり、教授会から大学評議会、さらに常任理事会・理事会に、議論が遮断されることなく建設的意見などが反映される組織体制が整備されている。

法人においては、理事長が非常勤ということもあり、常任理事が理事長を支えることにより理事長のリーダーシップを発揮できる体制を整備している。

また、現場に直接かかわる一般事務職員からの情報収集の必要性を重視し、「事務局会議」を毎月開催し、情報の共有に努めている。さらに、毎週月曜日の始業時に管理職による「朝の会」を開催し、伝達事項の周知徹底はもちろんのこと、各部署からの提案実現や問題点の解決に、その機能を果たしている。

### (3) 3-4の改善・向上方策（将来計画）

上記のとおり管理部門と教学部門の連携は、現状において特に問題なく行われているが、学長を頂点とする教学に係る運営組織体制と、理事長・理事会に代表される法人の管理部門との連携・協調、さらに教員組織と事務職員組織との連携体制について、より一層の強化に向けて改善努力を進める。

### 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

(ア) 事務局組織と各部署等の連携

##### ①事務局組織の構成

事務局組織は、法人部門と大学部門を分けた組織形態をとっており、法人、大学のそれぞれに事務局長を置く。

法人事務局は分室が名古屋キャンパスにあり、名古屋キャンパス事務局、三好キャンパス事務局と日常的に連携を密に取り、合理的かつ効率的な業務の遂行を図っている。

##### ②法人事務局

法人事務局は、本学園の設置する中学校1校、高等学校2校、2キャンパスの大学における財務、人事を理事会の下に運営している。

##### ③大学事務局の責任者

大学事務局においては、大学事務局長の下に、キャンパスごとに、事務部長を置いている。

##### ④各責任者の連携

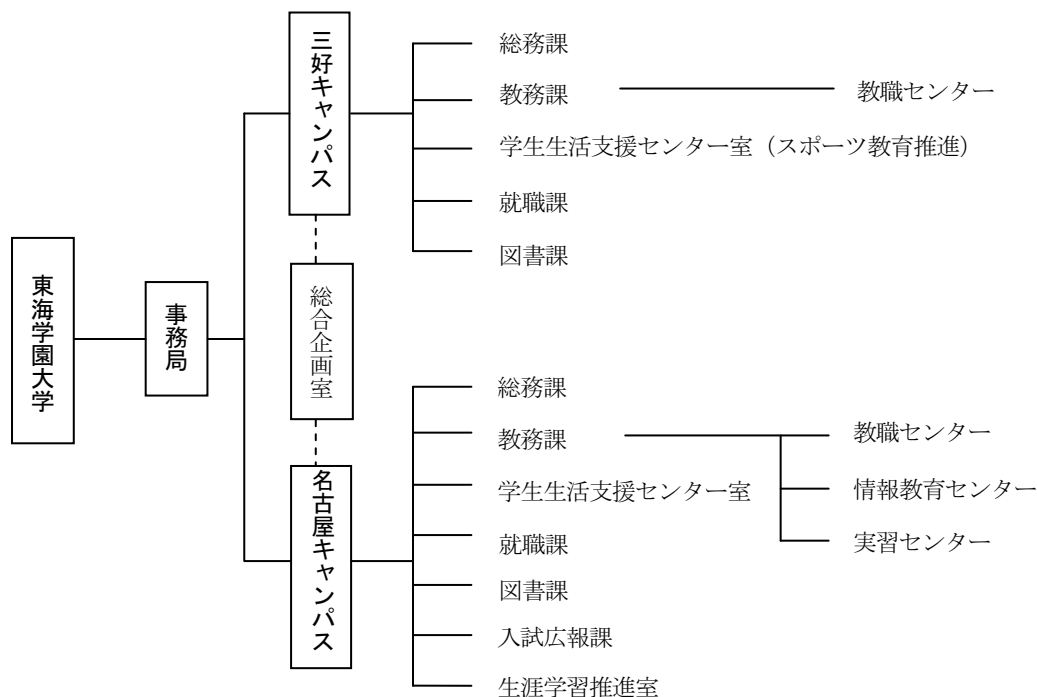
大学における各部署の連携及び情報の共有を図り、主に大学における諸問題について検討を行うべく、学長、副学長、学監、大学事務局長、法人事務局長、両キャンパス事務部長、総合企画室長、法人事務部長で構成する「学内理事会」を週一回開催している。

また、両キャンパスの日常的な事務連絡調整は、事務局長、事務部長及び総務課長によって行われている。

##### ⑤大学事務局組織

現行の事務組織及び事務分掌等については【資料 3-5-1】として添付しているが、叙述の必要上組織図を簡略化して掲げると図 3-5-1 のとおりである。

図 3-5-1 東海学園大学事務局組織図



(イ) 大学事務組織の詳細説明

①大学事務局近年の沿革

現在の事務職員総数は、データ編【表 3-1】に掲げたとおりである。本学は三好キャンパス及び名古屋キャンパスの二か所に立地しているため、事務職員の勤務場所も二か所に分かれるが、事務局としては一本である。なお、栄サテライトキャンパスには嘱託職員を置いている。

本法人は、高等教育機関として昭和 39(1964)年に、名古屋キャンパスに女子短期大学を設置し長い歴史を経た後、平成 7(1995)年に三好キャンパスに 4 年制大学として、経営学部を設置した。この際には、新設であるため学園として大幅な事務職員の増員をした。その後、短期大学を改組し、4 年制大学として学部・学科の増設を続けてきたが、多くの職員増は行わず、現在に至っている。

②平成 24 (2012) 年には、幼稚園教諭、小学校教諭、保育士、中学校・高等学校教諭、養護教諭を養成する、教育学部教育学科を名古屋キャンパスに開設した。このことにより、教育職員免許法や児童福祉法に基づいた事務や、学生の実習指導などの業務が増し、「教職センター」の役割が重要となり、職員の増員を行った。現在も、教員組織との連携の下に、学生の資格・免許の取得、あるいは学外での実習のための指導にも事務職員が積極的に関わっている。この他に、従来からある管理栄養士及び栄養士を養成する健康栄養学部管理栄養学科には、「実習センター」に必要な専門職員を配置し、実習に向けての事前指導、実習先との連絡等に当たっている。

現在、こうした資格関連教育の円滑な運営のため、ジェネラルな事務職員ではなく、そ

それぞれの資格取得に関連する専門性や職業経験をもった各種実験・実習、就職についての指導のできる職員の増員の必要性を強く感じるところである。

③本学の事務組織は大学の拡大発展に応じて整備されてきた面が強く、当初から一貫した組織編成、人事上の原則によって進められてきたとは言いがたい。拡充改組の「節目」の時期に合わせ、事務組織も見直しを進めてきた。現在は、採用、昇任、異動に関わる具体的な規定が整備されるに至っていないが、事務局長が各部課長の意見を聴取することによって現状を把握し、実態に即した形に改めるため、定期的に職員の採用や異動を実施してきた。

このことは、結果として、権限の分散と適正な職員配置につながり、各部署の効果的な業務執行につながっていると考える。

また、相次ぐ、改組転換により、各部署の職員が申請書類作成業務や設置認可後の開設準備等はすべてゼロからのスタートとなるため、各立場の職員がそれぞれ、創意工夫、改善を考える素養が自然と身につけている。こうした中で、職員間の信頼関係も厚く、入学式、オープンキャンパス、学部行事、入学試験、卒業式等全学的な行事への取組みについて、事務局職員が一丸となって遂行する風土が根付いている。

### 3-5-②業務執行の管理体制の構築とその機能性

#### (ア) 管理体制

組織の拡大発展、大学事務部門に要求される「サービス」の多様化・高度化の流れを踏まえると、今後、年齢構成の改善や、事務組織の統廃合をも含めた中・長期的な人事計画の確立が必要な時期にきている。キャンパスが二か所に立地しているためそれぞれのキャンパスの同一部署に職員が配置されているので、キャンパスごとに大学運営がされているが、全学一体としての大学運営に向けて積極的に進めている。

学生の学修支援・就職支援・生活指導等の各場面で、事務職員に期待される課題がますます大きくなってきている。特に、社会的に有用な資格・免許の裏づけをもった職業人として学生を社会に送り出すことが本学の人材養成目標のひとつであることから、先に述べたように事務職員も積極的に支援に加わり、学生のキャリア形成のために、単に事務担当者にとどまるのではなく、教育スタッフの一員として自覚をもった職員を育成していきたい。このため、平成22(2010)年度より毎年、職員の採用、昇進、異動を進めている。

#### (イ) 事務局の機能

平成25(2013)年度においては、健康栄養学部の定員増、人文学部に心理学科の新設に向けて準備を行っているものの、事務局各部署も全学統一的に業務が遂行され、各課の課長、各キャンパスの部長、事務局長間の意思疎通も良好な状況にあり、事務局組織の改編については、当面現状維持とする方針である。

### 3-5-③職員の資質・能力向上の機会の用意

(ア) 大学職員としての知識、能力、専門性の向上及び業務の効率化等を図るため、加盟する日本私立大学協会、地域の私立大学で組織する団体等の各種研修会等に積極的に派遣している。特に、愛知県私立大学事務局長会については、平成21(2009)年度より会長校を務

め現在も継続している。また、愛知県私大教務研究会においては、永年、常任委員として他大学との情報交換を含め積極的な研修、研究を行っている。さらに、平成25(2013)年度より、愛知県下大学教員養成校の教育実習幹事校にもなり、実務面においても更なる研鑽を積み重ねることになる。

なお、全国・地域レベルの、諸私大の横の連合組織や事務局長会等が開催している大学改革セミナー、事務職員研修セミナー等には、積極的に職員を派遣し、他大学に学ぶと共に、本学職員の資質向上を図っている

(イ)本学では平成 18(2006)年度から平成 20(2008)年度までの 3 年間、事務職員の構成する「SD (Staff Development) 委員会」を立ち上げ、現状の組織上の問題点の洗い出しや、事務分掌のあり方を中心に検討を進めた。平成 23(2011)年度からは、本学がかかえる課題等を共有するために「FD(Faculty Development)部会」と共催して研修会を合同で行っている。内容については基準 2-8-②を参照されたい。

今後、人事考課等に取り組み、昇任や異動に関わる具体的な規程整備の必要性についても事務局内で議論は継続しているが、民間企業の成果主義を取り入れるのではなく、本学の建学の理念に基づいた、帰属意識からくる、内発的な、職務への取り組みをいかに評価につなげるかといった、課題に取り組んでいる。

(ウ)事務職員の人材育成において、研修会とOJTの組み合わせが重要であると考え、引き続き、学外研修会への積極的な参加と、部課を超えた新たな業務への若手職員の参加を意識的に行っていく。今後は、職員のみならず、教員や学生ともに、本学の建学の理念を共有化し、帰属意識を根付かせるための、行事教育の企画や実施が重要であると考えられる。目標管理制度である「自己点検評価」は継続して実施することとし、項目や着眼点の見直しにより更なる充実を図る。

### **(3)3-5の改善・向上方策（将来計画）**

現代社会の経済状況や産業構造の大きな変革のなか、社会のニーズに的確に 대응するうえで、高度な知識や適応能力を有した職員が求められる。本学が質保証の面からより高い教育機関として発展していくためには、職員一人ひとりの能力やスキルが十分に発揮され、資質の向上を図ることができるよう、職場での研修の充実を図るとともに、学外への積極的な参加を継続的に実施していく。職員個々の能力の向上が、ひいては大学組織における向上につながるように、常に見直しと改善を行っていく。

### 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）

###### 視点①について

毎月1回常任理事会を開催し日常の運営方針を協議するとともに目的（目標）を確認しつつ常任理事が協力し運営を行っている。

大学においては、学校運営を学長に任せており教学の意向を尊重し、学長の強いリーダーシップのもと大学の政策を決定し目的達成のため、理事長（理事会）との協議を行っている。

###### 視点②について

財務においては、キャッシュフロー計算書を常に重視し、教育研究目的達成の為、収支バランスを考慮しながら運営をしている。

収入においては、学生確保を全学共通の問題として理解し、教育の質向上を常に押し進め安定的な収入の確保を図っている。

##### (3) 3-6の改善・向上方策（将来計画）

###### 視点①について

教育目標及び経営方針の確立に伴うハード面での整備を行うにあたり、資金調達の額及び計画策定を理事のみならず、実際運営に携る教職員も共通の認識を持ち全学あげての理解のもと、協力していく体制として意識向上を行う事が必要と考えている。

###### 視点②について

大学が調達している外部資金（補助金・資産運用・事業収入）は、過去5年間の調達合計額は19億9千万円である。しかしながら、減少傾向にあり教職員に対して研修会等により資質向上に努め外部資金獲得増に努める。

### 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）

### 視点①について

予算編成策定については、当該年度の前年度1月において各部門からの事業計画案を提出させ必要に応じて法人事務局長（財務担当常任理事）がヒアリングを行う。財政見通しの概要を策定し、これを参照しつつ次年度予算編成の基本方針を決定する。

この基本方針をふまえて常任理事会において審議のうえ次年度予算案を作成し、評議員会の意見を聴いて理事会において決定し執行している。

また、当該予算年度において5月の決算理事会のうちに、学生数確定及び教職員人事異動等による変更に伴い第1次補正予算審議決定を行い、決算との著しい乖離を回避している。

なお、教育研究設備の緊急的整備の必要性、想定を超えた退学者、教職員の転職・退職などにより、2月ごろ補正予算を組む必要が生じる年度が多いが、これについても本予算と同様の手続きにより理事会の承認により成立する。

監査法人と監事が連携し、両者間の意見交換を年2回程度実施しており、学校法人会計基準に照らして適正に会計処理されているか点検している。

### 視点②について

決算については、会計年度終了後2ヶ月以内に決算案を作成し、監事2名による監査を受け、常任理事会で事業報告を行い決算案を審議することになっている。理事会において監事による意見並びに監査報告をしたのち、監査法人同席のもと事業報告並びに決算案を審議決定し、評議員会に報告し意見をきいている。

会計監査については新日本有限責任監査法人に依頼しており、年間監査日程表によって進めている。平成24(2012)年度においては87日（人数×時間）608時間（監査責任者38時間・公認会計士551時間・その他担当者14時間・審査担当者5時間）の監査計画にしたがい実施された。

監事は、理事会・評議員会・常任理事会に常時出席し、法人の動向と学校運営の把握につとめ、必要に応じて聞き取り調査を行うと共に毎月1回法人事務局に出校し法人事務局長と意見交換を行い、私立学校法第37条に定める学校法人の財産及び理事の業務執行状況を不断にチェックしている【資料3-7-1】参照。

## (3) 3-7の改善・向上方策（将来計画）

各校に会計担当者が配置されているが、全体的な会計基準の学習会が実施できないため、外部の研修会参加を積極的に進め、会計担当者の資質向上を目指す。

### 【基準3の自己評価】

本学は経営学部のみ単科大学から始まり、開学から10年を経ずして3学部5学科1研究科を擁する大学に大きく成長し、さらにその成長は留まらず、平成26(2014)年度からは5学部6学科1研究科の体制がスタートする。本学及び本学園の管理運営体制はこの急速な発展にあわせて整備し機能してきたとも言え、その整備過程において管理部門と教学部門の緊密な連携が培われてきたと自己評価している。しかしながら、その急速な発展の反面、きめ細かな体制整備が後手にまわっていたことは否定できない事実であり、ここ数年の間

に諸規定を中心に整備してきたが、今後更なる検証が必要である。

高等教育機関を取りまく厳しい環境の中、本学を含め多くの私立大学が極めて激しい競争を強いられている。学生の要望や社会的ニーズに耳を傾け、学生・保護者・企業・社会をはじめとするステークホルダーから信頼される体制を確立することが急務である。大学の社会的責任を果たすためにも、自己点検・評価活動を継続して実施するとともに、急激な社会の変化に即応できる管理運営体制の再構築や諸規定の見直しをはかっていく。また、今後も一層安定した財務基盤を維持すべく努力するとともに、本学園の自主性、公共性、安定性をより強固なものとしていく。

本学においては、大学の使命・目的及び教育目的の達成に向けて理事長・学長のリーダーシップが十分に発揮され、教職協働を実践するとともに、適正な管理運営組織と監査体制によりガバナンスが機能している。また、教育情報や財務情報も適切な開示がなされている。以上の理由から「基準3. 経営・管理と財務」を満たしていると自己評価する。