

基準Ⅸ 管理運営・財務

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。

Ⅸ. 管理運営・財務

Ⅸ－1. 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。

<管理運営方針の策定と大学構成員への周知>

近畿大学の管理運営は以下の三本の柱からなっている。すなわち、第一は、経営責任を担う意思決定機関である理事会ならびに評議員会、第二は、本学の教学責任を担う意志決定機関である大学協議会ならびに各学部と研究科の教授会、第三は、これらの二つの組織が行った決定を実現するうえで実務的責任を負う事務部門である。

第一の柱については、「学校法人近畿大学寄附行為」(9－1－1)が根本となり、昭和26年2月21日に認可を受け、以降いっそう合理的かつ変化する実情に適合したものにすべく、改正を重ね今に至る。第5条～第40条に7章にわたって法人役員(理事・監事)の任務・権限・選出・解任規定、資産運用等が定められている。特に第14条から第16条で理事会、同第17条から第23条で評議員会の任務・権限・選出と解任の規定がそれぞれ定められている。第24条から第35条までは資産および収益事業の運用に関する規定である。

第二の柱については、大学運営上の根幹となる「近畿大学学則」において、第9章「教職員組織」は、教員組織の構成と各機関の任務と権限を規定している。教授会に関しては、学則第52条～第57条に学部教授会運営の細則を定め、その権限と責任を明示している(第52条にその構成員に関する事項が、第53条にその審議事項が定められている)(9－1－2)。また「近畿大学大学院学則」第5章が大学院の管理運営上の規則を規定している(9－1－3)。各学部並びに研究科には、さらにその運営を実情に即し、いっそう円滑ならしめるための独自の内規を定めている。これら学則等をさらに補完するため、「学校法人近畿大学職制」は昭和42年1月1日に制定され、種々の改正を経て今に至る。第4条(学長規程)、6条(学部長規程)、9条(学科長規程)、10条(大学院部長規程)、11条(研究科長規程)に教務組織の各長の職務と権限が規定されている(9－1－4)。

第三の柱については、平成19年度から「学校法人近畿大学事務部門全学的方針」を毎年度始めに発表している(9－1－5)。平成24年度の事務部門全学的方針は全学的な項目が13、教学系の項目が8、管理系の項目が5、全部で26の項目が明示されている。全学的な項目では、「建学の精神、教育理念を踏まえた学校づくり」、教学系の項目では、「アドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシーの明確化」、管理系の項目では、「財務基盤の安定化」などが示されている。これらの方針を踏まえて、事務部門では、事務部長、事務長が各部署の1年間の目標を立てて、各所属部署の事務職員に示し、人事制度としての目標管理制度と連動させている。

上記のうち、「近畿大学学則」、「近畿大学大学院学則」は、いずれも近畿大学ホームページ上に公開されている。

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。

<意思決定プロセスの明確化>

「学校法人近畿大学寄附行為」および「近畿大学学則」の規定に基づいて、理事会・評議員会・教授会等が開催され、その際の議題、議事進行、採決等に関しては民主的に行われている。本章の「将来に向けた発展方策」においては、スピーディな意思決定と伝達を可能にするため、経営戦略会議を設置している。

この経営戦略会議の目的は、情報と意識の共有・部門間の連携を進めていくことと、大学の取組むべきテーマについて意見を述べる機会としている（9－1－6）。

<教学組織（大学）と法人組織（理事会）の権限と明確化>

「学校法人近畿大学寄附行為」・「近畿大学学則」・「近畿大学大学院学則」・「学校法人近畿大学職制」によって、教学組織（大学）と法人組織（理事会）の権限は明確に規定され、学則については、ホームページ上に公開されている。

法人組織の権限は、学校法人近畿大学寄附行為の第5条から第40条に定められている。教学組織においては学校法人近畿大学職制4条、6条、9条、10条、第11条に学長、学部長、学科長、大学院部長、研究科長の職務が規定されている。

<教授会の権限と責任の明確化>

教授会における議題、議事進行、採決等は、「近畿大学学則」第9章第52条～第57条に定められ、民主的に行われている。

近畿大学学則第52条は、本大学各学部教授会を置くことを定めている学校教育法第93条に従って、「当該学部の専任教授をもって構成する」としているが、教授会の構成員については、各学部において別途内規や申し合わせ事項を定めている場合があり、例えば講座制を採用している医学部の場合、教授会は原則として講座主任教授によりこれを構成し、必要に応じて学部長の指名する講座主任以外の教授を出席させることができるとしている。その他、学部長選出などに関わる教授会については、医学部でも全教授をその構成員とする拡大教授会を開催している。

教授会は学部や大学院の各種審議を行う機関として、学部については学則第52条で教授会、大学院については大学院学則第29条で研究科委員会（研究科教授会）がそれぞれ位置づけられている。教授会においては次の事項が審議される。(1) 教育課程およびその担当者に関する事項、(2) 入学、休学、退学、転学および復学に関する事項、(3) 学生の試験および進級・卒業に関する事項、(4) 学生の生活指導に関する事項、(5) 教育および研究に関する事項、(6) 教授、准教授、講師、助教および助手の選考に関する事項、(7) 学長又は学部長が諮問した事項、(8) その他の教学に関する事項。

大学院研究科委員会では、(1) 教育課程に関する事項、(2) 授業科目担当者の選考に関する事項、(3) 入学、休学、退学、転学および復学に関する事項、(4) 試験および課程の修了に関する事項、(5) 学位論文の審査に関する事項などを審議している。

1. 現状の説明

(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。

(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。

＜関係法令に基づく管理運営に関する学内諸規程の整備とその適切な運用＞

教育基本法の本旨に則って昭和 41 年 12 月 1 日に近畿大学学則が定められ、最近の改程が平成 25 年 4 月 1 日に行われている。学則第 59 条に、本大学に大学全般の重要事項について審議するため大学協議会を置くこと定められている。近畿大学の運営組織図によれば、大学協議会は大学院委員会、学部長会議、事務部長会議の上位に位置し、近畿大学の教学の最高意思決定機関である。学則第 60 条で、大学協議会は学長、各学部長、各事務部長、図書館長および教授若干名をもって構成すると定めており、同じく第 62 条には、大学協議会は学長が招集し、その議長となると定められている。

また、学則の第 61 条によれば、大学協議会は次の事項を審議する。

- (1) 学則その他重要な規則の制定改廃に関する事項
- (2) 学生の定員又は募集に関する事項
- (3) 学生の厚生補導およびその身分に関する事項
- (4) 学部その他の機関との連絡調整に関する事項
- (5) 学長の諮問した事項
- (6) その他大学の運営に関する重要事項

これに加えて、「近畿大学大学協議会規程」が定められており、大学協議会は学部の意思を踏まえた事項の他、大学としての共通事項、学長、理事長の諮問事項の審議を行うとされている。大学協議会による審議事項の具体例としては、入学試験結果の審議・承認、学生の卒業判定の審議・承認などがある。

学則第 5 条では、本大学に大学院および法科大学院を置くことを定めており、その第 2 項で大学院および法科大学院の学則は、別に定めるとしている。近畿大学大学院学則は、昭和 27 年 4 月 1 日に制定され、最近の改正は平成 25 年 4 月 1 日に行われている。大学院学則の第 26 条に、本大学院に大学院委員会を置くこと定められており、大学院委員会は大学院部長、各研究科長および各研究科委員会の委員若干名を持って組織するとしている。

大学院学則第 27 条では、大学院委員会は学長がこれを招集してその議長となるとしているが、その第 2 項により、大学院部長は学長の命を受け、その都度議長を代行することができる。また、大学院学則第 28 条に定める大学院委員会の審議事項は、次の各項である。

- (1) 大学院学則および諸規程の変更に関する事項
- (2) 大学院教員の審査に関する事項
- (3) 学位の授与に関する事項
- (4) その他各研究科に共通する重要な事項

本大学院の各研究科には、大学院学則第 29 条により研究科委員会（研究科教授会）を置くこととなっており、研究科委員会は各研究科の授業を担当する教授をもってこれを組織すること、必要があるときは授業を担当するその他の教員を加えることができることが定められている。また、研究科委員会は当該研究科長が招集し、その議長となる。

法科大学院については、平成 16 年 4 月 1 日制定の近畿大学法科大学院学則があり、最近の改正が平成 25 年 4 月 1 日に行われている。法科大学院学則ではその第 18 条で、法科大学

1. 現状の説明

(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。

院の専任教授をもって教授会を構成すると定め、第20条で、教授会は法科大学院長が招集して、その議長となるとしている。

法科大学院学則第19条に定める法科大学院教授会の審議事項は、大学院の人事および管理運営に関する重要な事項のほか、次の各項である。

- (1) 教育課程に関する事項
- (2) 授業科目担当者の選考に関する事項
- (3) 学生の入学・休学・復学・退学・再入学および復籍に関する事項
- (4) 成績評価および課程の修了に関する事項
- (5) 実践的教育に関する事項
- (6) 教育内容の改善のための教員の組織的研究および研修に関する事項
- (7) 学生の補導に関する事項
- (8) その他大学院に関する事項

これらの、教学の管理運営に関する組織は学校教育法等の諸法規に則り、学則に基づいて適切に設置・運営されており、それぞれの審議事項の分担や承認系統は、大学運営の組織図に示される通り合理的かつ適切に配分され、運用されている。

＜学長、学部長・研究科長および理事（学務担当）等の権限と責任の明確化＞

近畿大学学長は、「理事会の議を経て、理事長において任命される」と近畿大学職制に定められており、「学校教育法第92条に規定する職務を行う」とともに、職制第4条により「近畿大学学園の教学を掌理する」と示されている。

また、学則および大学協議会と学部長会議に関する諸規程には、これらの会議を学長が招集し、議長となることが定められている。さらに、大学院委員会も学長が招集することが定められており、これらのことから、学長は文字どおり本学の教学の最高責任者であると言える。

また、副学長は、職制第4条の2により、「学長の推薦に基づき理事長において任命される」ことが定められており、学長を補佐する役目を担う。

大学院の学務は大学院部長が総轄し、各研究科の学務は研究科長が処理することが大学院学則第31条に定められている。研究科長の選考は、母体となる学部の学部長の推薦に基づき、学長の承認を経て理事長が任命する。

学部長は、学校法人近畿大学職制第6条において、当該学部の教務を掌理し所属職員を監督すると規定されている。また、多くの学部が学科を設けているが、それら学科においては学科長が、職制第9条の定めるところに従って学部長を補佐し、当該学科の教務を処理することとなっている。学科長（コース主任を含む）候補者は各学部長が推薦し、学長の承認を経て理事長が任命する。

法人の理事会は、平成25年5月1日現在役員として理事長を含む理事9名および監事2名から構成され、また評議員会は学部長経験者、附属病院長、事務部長経験者、学識経験者など35名で構成される。理事、監事および評議員は、学校法人近畿大学寄附行為の規定に基づき適切に選任されている。

1. 現状の説明

(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。

理事長は、学校法人の運営全般について、日常から適切なリーダーシップを発揮しており、教学に関しても、学長、学部長等と日常から意見交換をして連携を密にし、重要案件については理事会に諮り審議することとしている。また、理事会と教学部門との連携については、学長、副学長および学部長・研究所長経験者などが理事会構成員になっており、意見交換・審議を尽くしている。

また、主に教学面の事項について審議する大学協議会には、理事長、理事も積極的に出席し、各学部長、事務部長などの提言を真摯に受け取り、必要に応じて理事会の審議事項として取り入れている。

このように、学長・学部長・大学院部長・研究科長・学科長の権限と責任については、学則、職制および関連の各種規程に明確に定められており、相互に重複や齟齬はなく、教学の最高責任者が学長であることは明らかである。また、理事会・評議員会の機能と大学協議会の機能は明確に区別されており、しかもこれらの構成員が互いに密接な連携を行うことで、教学面の要求が法人の意思決定に反映され、法人の定める方針が教学面において周知されやすい体制となっている。

<学長選考および学部長・研究科長等の選考方法の適切性>

近畿大学学長は、「理事会の議を経て、理事長において任命される」と近畿大学職制に定められている。

学部長候補者の選挙は、「学部長候補者選挙規程」（最終改正平成13年4月1日）により、学長が教授会を招集してこれを行う。選挙資格者および被選挙資格者は、各学部専任教授である。選挙に関する事務は、学長または学長の指名する代理人がこれを管理している。学部長候補者選考に関する規程の他、各学部でこれに関する内規や申し合わせ事項を定めており、講座制を取り入れている医学部の場合は、選挙資格者は医学部専任教授全員、被選挙資格者は講座主任教授としている。また、教授会において投票で学部長候補者選考委員を選出し、選考委員会による審議の結果を教授会で承認する方式を採る場合もある。

いずれの場合も、教授会は選挙により選ばれた候補者2ないし3名を学長に報告し、学長は候補者の中から学部長を指名して、理事長が任命する。学部長の任期は2年であるが、再任を妨げないとしている。

研究科長の選考は、母体となる学部の学部長の推薦に基づき、学長の承認を経て理事長が任命する。

近畿大学における学部長選任の過程は一見煩雑であるが、各学部の構成員による直接選挙では避けられない、いわゆる「学閥」による多数派人事や、それに伴う学部運営方針の極端な揺れ、あるいは法人および大学本部方針との大幅な乖離を避けられる利点があり、各学部教授会と学長および理事会の考え方を高所で統一するという点で、極めて適切に運用されていると言える。また、研究科長の選考が母体となる学部の学部長の推薦により行われる点も、学部と大学院研究科の運営方針に齟齬を生じない点で適切である。

1. 現状の説明

(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。

(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。

< 事務組織の構成と人員配置の適切性 >

本学は、「学校法人近畿大学事務組織規程」(9-1-7)により、事務組織および事務分掌を定めている(9-1-8)。東大阪キャンパスには、大学事務部局として、教学本部、学務部、各学部事務部、学生部、入学センター、キャリアセンター、人権事務室、保健管理センター等を設置している。また、国際交流室、総合情報システム部、中央図書館事務部等は、大学事務部局と独立して設置している。

法人本部事務部局としては、秘書室、総務部、人事部、財務部、資金部、管理部、学術研究支援部、広報部を設置し、学校法人近畿大学の法人業務や学園全体の経営に関わる業務を担当している。総務部、人事部、財務部、資金部、管理部、学術研究支援部、広報部については、大学事務部局としての業務も所管して、効率的な運営を行っている。

監査室は、本学の業務全般の監査および法人倫理推進を担当する部署として、大学事務部局および法人本部事務部局から独立して設置している。

また、東大阪以外のキャンパス(医学部、農学部、生物理工学部、工学部、産業理工学部)には、事務部を設置し、事務(部)長のもとに、庶務、管理、会計、教務、学生、就職、図書館等の業務を行い、必要に応じて、課を置いている。

事務組織の各部署には、事務(部)長を置き、事務(部)長は理事長の命を受け、所管事務を掌理し、所属職員を指揮監督している。特に、法人部門、教学部門の長として、それぞれ法人本部長、教学本部長を置き、全体的に統括している。

人員配置については、業務の状況や超過勤務状況、各部署からの報告を踏まえ、4月および10月のみならず、適宜積極的に人事異動を行い、適正な人員配置に努めている。

また、組織についても常に組織の効率化のため、そして社会からの要請に応えるため柔軟に変更や新しい部署の設置あるいは改組を行っている。

一例として、東日本大震災への復興支援として平成24年11月に「東日本大震災復興支援室」を設置した。本学においては、既に教職員の賞与の一部を原資とした約2億円の義援金を元にプロジェクト方式で被災地支援を行っていたことと、既に福島県川俣町から「震災復興アドバイザー」を委嘱されていたこともあり、本学に対する復興支援への期待がいっそう高まっていた。今後、東日本大震災復興支援室においては「“オール近大”川俣町除染支援プロジェクト」として、活動内容を「除染」、「復興」、「産業振興」、「医療・心身ケア」の4つのテーマに区分けし、大学が持つあらゆるリソースを最大限に活用し復興支援に取り組んでいく予定である。

< 事務機能の改善・業務内容の多様化への対応策 >

事務職員が担う業務が多様化、複雑化する中で、様々な対応を行ってきた。以前は、4月の定期異動のみで対応してきたが、変化する状況に柔軟に対応すべく、4月および10月の2回の定期異動を行うことにした。また、近年においては、定期異動の時期に限らず、必要に応じて柔軟に人事異動を行っている。

また、専門スキルを持った職員や即戦力となる職員等を確保するため、キャリア採用試験を行っている(9-1-9)。

有期雇用の職員がモチベーションを維持し、仕事に取り組み、戦力となる職員になってもら

1. 現状の説明

- (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。
 (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。

う仕組みとして、任用替試験制度を平成 20 年から実施している（9－1－10）。任用替試験では、近畿大学の過去の歴史、現在の状況等の知識を問う筆記試験、業務の現状と改善に関するプレゼンテーションおよび面接を課すことにより、近畿大学に対する理解や現在の業務の見つめ直しを促す効果を図っている。この任用替試験により、平成 24 年度は定時職員から契約職員へ 6 名、契約職員から嘱託職員へ 20 名、そして嘱託職員から専任職員に 4 名が任用試験に合格し、ステップアップできることになった（9－1－11）、（9－1－12）、（9－1－13）。

また、超過勤務の削減は、事務機能の改善の大きな課題である。時間外労働の限度に関する基準に準じ、1 ヶ月 45 時間を超える超過勤務を行った職員本人および直属の上司に報告書の提出を義務づけることにより、業務の見直しを促している（9－1－14）。

< 職員の採用・昇格等に関する諸規程の整備とその適切な運用 >

職員については、平成 19 年度から資格制度を設け、職員の職務遂行内容および職務遂行能力を基準として、資格の格付けと運用基準を定めている。また、内規としてこの資格の昇格基準を定め、資格昇格を厳格に運用している（9－1－15）。

- (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。

< 人事考課に基づく適正な業務評価と処遇改善 >

人材育成と学園の活性化を図ることを目的とする教・職員評価制度のもと、職員評価においては、これまでも運用してきた人事考課制度に加え、平成 19 年度から人事考課に行動評価を取り入れるとともに目標管理制度を新たに導入した。

事務職員については、平成 19 年度から教職員のモチベーションを高め、そこから生まれる各職員の成果・努力に見合った支給ができる新たな給与体系を導入した。各職員の成果・努力を評価する制度として人事考課および目標管理制度に基づく評価制度を導入し、その評価結果を持って、給与に反映することにした（9－1－16）、（9－1－17）。

平成 19 年度に導入した新給与体系は、それまでの本俸を基本給、資格給、職務給の 3 つに分け、S・A・B・C・D の 5 段階の評価を職務給に反映できる仕組みにした。

これにより、以前は、等級号俸が同一の場合、同額の本俸となる仕組みから職員の成果・努力を反映した給与となる仕組みに移行した（9－1－18）。

< スタッフ・ディベロップメント（SD）の実施状況と有効性 >

本学では、事務職員に対しては、人事部が昭和 62 年度から毎年度夏期に職階ごとに研修を実施している。併せて、事務職員の自己啓発の制度として、平成 9 年度から通信教育講座を実施している（9－1－19）。

上記の目標管理制度を導入した平成 19 年度以降は、目標管理制度に関する内容を研修のテーマとして継続して研修を実施してきた。目標管理制度は、一人ひとりが組織と個人の両方にとって価値ある目標を追求することによって、組織の発展と個人の成長をともに実現することを目的とした制度であり、スタッフ・ディベロップメント（SD）の制度の一つとして位置づけている。現在は、大学アドミニストレーターとなる人材を求めており、研修等だけでなく、普段の業務を通じて、人材育成を行っている（9－1－20）。

1. 現状の説明

(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。

2. 点検・評価

(1) 効果が上がっている事項

さらに、平成 23 年 5 月に教学系職員は、学生や保護者からの多様化する相談や学生支援等、喫緊の課題に対応するため、教学系 SD 勉強会を立ち上げた。それまでは各学部ごとに行われていた運営方法や対処方法について、各々が理解するだけでなく、学部の独自性を維持しながらも見直しや基本的な考え方の統一を図る必要があり、①教学系職員としての知識、②教学系職員としてのスキル、③意欲や自立性の 3 点についてグループに分かれて勉強会を開催し、報告会を行っている。また、勉強会のメンバーが中心となり部署に関する問題について勉強会を行っている。現在、学生や保護者から寄せられた質問や相談、教員や他部署からの問い合わせについて調査（SD フォーマット）を行い、それぞれの対応についても、経験年数や職位によって対応が異ならないようデータ化を進める準備を始めている。

また、法人財務部主導により毎年秋に、各会計単位の経理担当者を本部に集め、業務知識の向上と法人の財務データの共有を目的に研修会を実施している。この研修会により、各会計単位経理担当者は、近畿大学の財政状況を把握し、適正な予算執行に役立てることができると考える。さらに、昨年度からは、本部の各所管職員に対して近畿大学の財務状況説明会を実施している。

また、平成 21 年度より日本私立学校振興・共済事業団の補助金説明会・研修会が本学会場として実施されており、職員のみならず多数の教員の参加もあり、積極的な補助金獲得姿勢が見られる。

2. 点検・評価

●基準Ⅸ－1 の充足状況については、以下のとおりである。

①管理運営方針の策定については 3 つの柱の下、各種規程を定めるほか、運営の実情に則し円滑に行うための内規を定め、適切に運用している。

また、教学組織の権限と責任および法人組織の任務と権限は、明確に規定され、適切・公正に行われている。大学の管理運営についても、「近畿大学学則」・「近畿大学大学院学則」・「近畿大学大学協議会規程」などの整備と適切な運用がおこなわれ、本基準を十分に満たしている。

②管理運営については、明文化された規程に基づいて合理的・適切に運営されている。

③大学業務を支援する事務組織が設置されて、適正な人員配置に努めている。

④事務職員の意欲・資質の向上を図るための方策としては、職員の成果・努力を反映した給与となる仕組みになっている。

本基準の充足状況については上記のとおりとなっており、同基準をおおむね充足している。

(1) 効果が上がっている事項

理事会を始めとする法人の経営における理事長のリーダーシップ、教学面での学長のリーダーシップは、それぞれ十分に発揮されている。

それとともに、管理運営に関しては、寄附行為に理事会、評議員会などについて明文化され、その定めに従って、適切・公正に行われている。

また、学長・学部長の選任や意思決定など管理運営における諸機関間の役割分担・機能分担に関する基本的な考え方については、前掲の大学協議会、学部長会議、教授会、大学院委員会、研究科委員会等の規程で、それぞれ審議事項の項目に明示されている。

2. 点検・評価

(1) 効果が上がっている事項

(2) 改善すべき事項

3. 将来に向けた方策

(1) 効果が上がっている事項

人事に関して、異動を柔軟に行う体制を整えたことにより、さまざまな変化に柔軟に対応することができるようになった。

また、任用替試験を行い、有期雇用職員のステップアップが可能となり、モチベーションの向上につながるとともに、職員の戦力化につながっている。

1ヵ月45時間を超える超過勤務を行った職員および直属の上司に報告書を提出させることにより、業務の見直しにつながり、業務の質の向上に寄与している。

目標管理制度の実施により、各職員の業務の目標が明確になり、業務の質の向上や上司と部下のコミュニケーションの変化が見られる。

(2) 改善すべき事項

中長期財務予測における戦略的事業計画ができていない。前述の毎年度始めに示される事務部門の全学的方針の各項目が達成されるまで改善すべき事項は多々あり、各事務部で毎年目標課題としてあがっている。

人員配置については、各部署の業務の状況や勤務実態等を踏まえ、各部署の適正人員を明確化する必要がある。

目標管理制度をはじめとする評価制度については、給与への反映につながる制度として、より適正な評価となるよう見直しを行う必要がある。

超過勤務削減については、ワークライフバランスの観点からも進めていく必要がある。

職員研修については、受講人数を適正化し、研修効果を高める必要がある。また、研修テーマを増やし、それぞれのテーマの研修を受講すべき職員や受講を希望する職員に適確に行っていく必要がある。

現在、教学系SD勉強会は定期的に行われているが、勉強会という名称であり、対象者が教学系であること、勉強会のメンバーのみで行われ他職員には報告会として報告されており、メンバーのみがSDの意識を持った取組みで終わっていることなど、全職員が参加するシステムが構築されていない点は、改善すべきである。

3. 将来に向けた方策

本法人は、教育基本法および学校教育法に従って学校教育を行い、建学の精神に沿って、教育理念である「人に愛され、信頼され、尊敬される人」を育成することを目的とすることとしており、その達成を管理運営方針としている。

(1) 効果が上がっている事項

平成24年10月に理事長の直轄組織として経営戦略会議を立ち上げた。経営戦略会議は、中長期に係る経営方針および部門間の連携その他全学的な事項の審議を目的とし、構成員は理事長、学監、常務理事および理事長が指名した事務部門の事務部長・事務長としている。経営戦略会議は立ち上がったばかりであるが、理事長からの方針についてスピーディに審議が図れるよう期待する。

時代の流れや学園の方針に柔軟に対応できるよう人事異動は必要な時期に適切に行っていく。

任用替試験制度を適切に運用し、戦力化できる職員を育成し、その職員を適確に任用替し、各職員のモチベーションの向上を維持していく。

3. 将来に向けた方策

- (1) 効果が上がっている事項
- (2) 改善すべき事項

4. 根拠資料

超過勤務については、時間と内容のバランスに目を向け、細かく削減に向けた指導を行なっていく。

目標管理制度については、制度の見直しを継続的に行い、より良い制度となるように努力する。

SD フォーマットをデータ化し可視化することにより、職員が自分の時間に合わせていつでも知識を習得できるシステムを作り出す。

(2) 改善すべき事項

人員配置については、各部署の業務内容を見直し、各部署の適正人員を策定する。

評価制度については、各職員の努力に報いるよう、常に公正な評価を心掛ける必要がある。

4. 根拠資料

- 9-1-1 学校法人近畿大学寄附行為
- 9-1-2 (既出1-2) 近畿大学学則
- 9-1-3 (既出1-6) 近畿大学大学院学則
- 9-1-4 学校法人近畿大学職制
- 9-1-5 平成25年度 学校法人近畿大学 事務部門全学的方針
- 9-1-6 経営戦略会議規程
- 9-1-7 (既出7-1) 学校法人近畿大学事務組織規程
- 9-1-8 学校法人近畿大学・新事務組織(平成25年10月1日現在)
- 9-1-9 平成26年度専任(嘱託)職員求人募集要項(キャリア採用)
- 9-1-10 事務職員任用替試験実施要項
- 9-1-11 嘱託職員の就業に関する規程
- 9-1-12 学校法人近畿大学契約職員の就業に関する規程
- 9-1-13 定時職員の就業に関する規程
- 9-1-14 時間外上限超過報告書
- 9-1-15 学校法人近畿大学職員資格規程
- 9-1-16 職員人事考課実施要項(人事部人事課・人事部労務課)(H24.12)
- 9-1-17 職員目標管理制度実施要項(人事部人事課・人事部労務課)(H24.4)
- 9-1-18 近畿大学の人事制度
- 9-1-19 職員研修実施記録(管理者・夏期)
- 9-1-20 近畿大学が求める職員像

1. 現状の説明

- (1) 教育研究を安定して遂行するために必要かつ十分な財政的基盤を確立しているか。

Ⅸ－2. 財務

1. 現状の説明

- (1) 教育研究を安定して遂行するために必要かつ十分な財政的基盤を確立しているか。

<中・長期的な財政計画の立案>

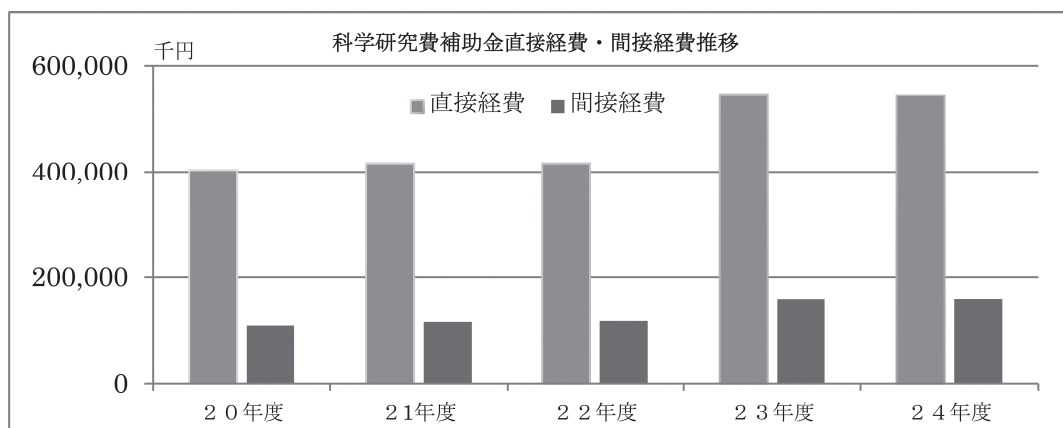
教育の質保証、国際化、情報化、社会からの多様なニーズへの対応、などの教育研究の質の維持向上という課題に対応するために、これまで以上に資金需要が高まっていくことが想定される。

そのために、平成23年度から従来の5カ年収支予測の方法を改め、10年間の財務中長期予測の作成に取り組んでいる。各会計単位からの収入・経費を積み上げるのではなく、法人総合の収支を予測し、保有資金の予測を財務部で作成している。その理由は、会計単位からの積み上げでは、予算額が膨らみ適切な収支の予測ができないため、大型事業計画のみ会計単位から収集し、法人総合の収支予測を行っている。

そして、毎年徹底した見直しを行なったうえで、単年度の予算編成と中長期財政計画の策定・更新を行い、財政の健全性を維持し、安定した財政運営を図っていくことを目指している。

<科学研究費補助金、受託研究費等の外部資金の受入れ状況>

収入の基幹の学生納付金収入が頭打ち傾向を示す中、科学研究費補助金については、平成20年度以降は各学部からの申請件数も増加し、各分野で多くの研究種目が採択され、申請件数・採択件数とも増加している。直接経費については、平成20年度 204件 約404,001千円、平成21年度 234件 約416,396千円、平成22年度 268件 約416,268千円、平成23年度 325件 約542,426千円、平成24年度 362件 約541,597千円と推移し、間接経費についても、平成20年度 約109,782千円、平成21年度 約116,548千円、平成22年度 約118,520千円、平成23年度 約157,808千円、平成24年度 約158,309千円と推移している（9－2－1）。



これとは別に、厚生労働科学研究費補助金も平成23年度約240,798千円、平成24年度413,149千円（研究代表者）の採択を受けている（9－2－2）。

平成14年度「クロマグロ等養殖科学の国際教育研究拠点」がCOEプログラム、平成20年度グローバルCOEに採択されたことを始めとして、平成24年度には医学部・工学部・農学部等でも8件の補助金事業に採択されている（9－2－3）、（9－2－4）。

1. 現状の説明

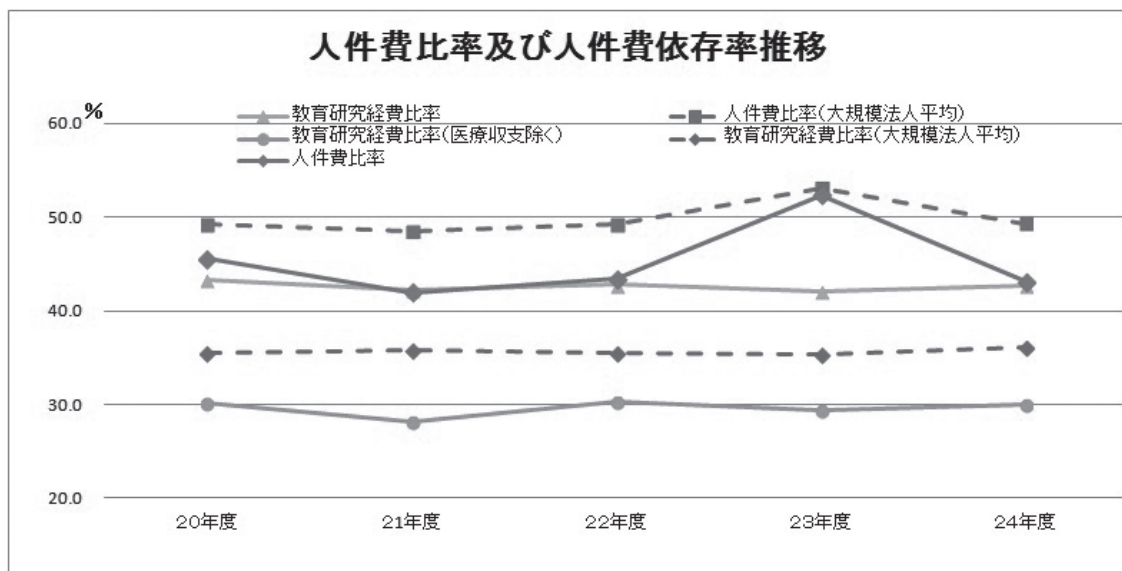
- (1) 教育研究を安定して遂行するために必要かつ十分な財政的基盤を確立しているか。

受託研究費・寄付研究費については平成 20 年度約 2,063,177 千円、平成 21 年度 約 2,305,208 千円、平成 22 年度 約 2,238,251 千円、平成 23 年度 約 2,675,508 千円、平成 24 年度 約 2,675,508 千円と年度によって増減はあるが、ほぼ堅調であると言える（9－2－5）。

<消費収支計算関係比率および貸借対照表関係比率の適切性>

消費収支計算書関係比率については、学生数 1 万人以上の大規模大学平均との比較において人件費比率（43.1%）は低水準で推移している。これは給与体系の見直し、教職員評価制度（平成 14 年～）、早期退職優遇制度（平成 12 年～16 年）、役職定年制度（平成 21 年度～）など人件費総額抑制の取組み、さらに業務委託による事務の合理化などによる。平成 23 年度が 52.4%と比較的高くなっているのは、文部科学省の指示による退職給与引当金の特別繰入れを行った結果であり、特別繰入分がない場合 43.9%（平均比 -9.2%）となる。

これに対して教育研究経費比率は 30.0%（病院収支を除く。なお、医療経費を含む場合 42.1%）と 5 年間でほぼ横ばいとなっている（9－2－6）。



本法人の収入構造の特徴として、平成 22 年度以降医療収入が学生生徒等納付金を上回る状況となった。これは医学部附属病院を含めて附属 3 病院の収支構造の改善を行った結果、医療収入が増加したことによるものである。

本法人の平成 24 年度末での貸借対照表は、資産の部の合計が約 379,091 百万円、負債の部の合計が約 48,367 百万円、正味財産が約 330,724 百万円である。総負債比率は、12.8%である（9－2－7）。

借入金に関しては平成 21 年度に早期償還を実施し一旦完済したが、平成 22 年度に 39 号館（薬学部）建設のために私立学校振興・共済事業団から約 18 億円の借入れを行い、平成 24 年度末残高として 18 億円となった（9－2－8）。

1. 現状の説明

(2) 予算編成および予算執行を適切に行っているか。

2. 点検・評価

(2) 予算編成および予算執行を適切に行っているか。

< 予算編成の適切性と執行ルールの明確性、決算の内部監査 >

平成 24 年度予算から、予算の別枠としていた事業予算を大規模な改修案件を除いて、經常予算に統合し、業務別予算としての編成方法に変更している。

各会計単位には、事業計画に基づき、前年度の執行状況や大学の財政状況も勘案し、配賦予算として事前に予算額を提示しており、会計単位においては提示額の範囲内で会計単位内で予算を配分、予算申請書類を作成している。

また、申請予算としては、一時的な臨時増額予算、配賦予算では賄えない総額予算があり、それぞれ申請業務より、財務部の査定を受けている。

また事業予算については、5,000 万円以上の大規模な事業に限られる。

その予算申請等を法人関係所管が調整し、配布予算と合わせて評議員会の意見を受け、理事会の議を経て前年度の 3 月中に当初予算を決定している。

また、修正予算は前年度の決算を受け、引き継ぎ金額のみの予算であり、原則当初予算と同様の過程を経て 5 月までに決定する。補正予算は当該年度の執行状況、計画変更等を受け、原則当初予算と同様の過程を経て 1 月中に決定している。

なお、執行については、各担当所管が起案した支出決裁書の予算額、勘定科目、消費税、内訳等を各会計単位経理担当所管が確認し合議する。続けて、関係所管および財務部が確認し合議する。最終的には決裁権限者による決裁後に出納処理している。

監事による財産状況の監査として、5 月に監事監査が実施され、担当所管より決算状況についての報告がなされるとともに、それに関して必要な意見が監事から述べられる。

また、監事には監査法人からも併せて監査における留意事項等の報告がなされ、意見交換が行われるなど連携が図られている。なお、監査法人による会計監査として、年度当初に策定した監査計画に基づく期中監査、固定資産実査、現金・預金等実査、決算期末監査などを行っている。

< 予算執行に伴う効果の分析・検証する仕組みの確立 >

平成 24 年度から業務別予算の考えをもとに、予算編成・執行を行っている。

従来の事業予算は經常予算化しており、經常の配賦予算で賄いきれない費用がすべて事業予算化されていた。その結果、事業予算名の下、最大 700 件もの事業予算が存在する結果となっていた。そこで、法人共通の業務として 48 業務を設定し、どのような案件にどれだけ予算が必要か、使われたかを把握できるような「業務別予算管理」の導入を始めた。

また、教育研究の「教育」と「研究」および「事務経費」を明確に区分するために、目的科目も、教育と研究のそれぞれに新設の目的科目を設定したり、既設の目的科目の見直しを行った。

2. 点検・評価

●基準Ⅸ－2 の充足状況については、以下のとおりである。

近畿大学は全学的方針として、財政基盤の安定化、医療収入増加の方策と医療経費の削減を掲げており、平成 24 年度決算の達成度は次のとおりである。

・財政基盤の安定化については、帰属収支差額 113 億円、消費収支差額 40 億円となり達成

2. 点検・評価

- (1) 効果が上がっている事項
- (2) 改善すべき事項

3. 将来に向けた方策

- ・医療収入については前年比 3.2%増加となり達成
- ・医療経費については 2.6%となり医療収支増加率を上回らなかったため達成

以上の充足状況により、平成 24 年度決算については達成されたと言える。

(1) 効果が上がっている事項

平成 17 年度から課題であった借入金については、平成 21 年度に完済できた。そして、施設設備の改修に備えるための特定預金の充実を図ることが、財務的な目標であり、課題でもある。つまり施設・設備大規模事業計画を含む中・長期的な財政計画の立案が重要となる。すなわち、施設・設備計画だけでなく、学部・学科の新設、改組という教学部門の計画についても、精度の向上を図ることである。

借入金完済後は、特定預金、特に大規模施設の改修・建設用に施設設備引当特定資産の充実にも着手し、平成 23 年度末の累計金額が約 200 億円となり、併せて退職給与引当特定預金は同累計金額が約 85 億円となり、資金ストックも着実に増加した。その結果、平成 18 年度 9.2%だった内部留保資産比率も、平成 24 年度末では 18.3%と 6 年間で約 2 倍に引き上げることができた（9－2－5）。

また、研究活動を活性化するための外部資金である科学技術研究費補助金や受託・寄附研究も堅調に推移している。受託研究費においては、文部科学省の「平成 23 年度大学等における産学連携等実施状況について」で平成 23 年度には、民間企業からの受託研究実施件数が全国大学でトップとなった。これは、研究・共同開発が盛んに行われていることの証左といえる（9－2－9）。

(2) 改善すべき事項

本館や図書館を建て替えるとともに、近畿大学のシンボリックな建物を設置する構想があり、投資額は 231 億円を見込んでいる。設備投資を極力手持ち資金の範囲にとどめる方針で、一定の財政状況は維持できる見通しであり、株式会社格付投資情報センター（R&I）から AA－（安定的）の格付けを得ている（9－2－10）。

施設設備引当特定資産の充実を図ってきたが、今後 10 年を考えると、基幹財源である学生生徒納付金収入は維持できても、大幅な増加は望めない状況であり、医療収入についても、2 年毎に改正される診療報酬制度による医療収入の増減というリスクをはらんでいる状況である。また、安定的財政状況とはいえ毎年一定額の資金ストックを増加させることは、厳しい状況になると考えられる。

そのためには、現在検討している大阪狭山市の医学部附属病院看護学校の耐震化対策としての建替え事業については、平成 25 年度から 6 年間で毎年 50 億円を第 2 号基本金に組み入れ、合わせて第 2 号基本金引当資産総額 300 億にすることを計画している。

つまり医学部・附属病院の建替え事業について基本金組入れの平準化をはかるためであり、予算の編成と執行について、よりいっそうの管理と検証が必要となる。

3. 将来に向けた方策

本学財務方針としては、以下のことを掲げている。

- ①東大阪キャンパス耐震工事を含めた建替整備事業や医学部・附属病院建替え工事を実施

3. 将来に向けた方策

- (1) 効果が上がっている事項
- (2) 改善すべき事項

4. 根拠資料

する上で、1,000 億円を超える事業費を想定している。その事業遂行にあたって借入を行わず自己資金のみで実行する予定である。

②帰属収支差額として 50 億円を最低限確保する。

③資産運用を積極的に行い運用実績 2%以上を目指す。

(1) 効果が上がっている事項

帰属収入の伸びを望めない環境下で、さらにどのように外部資金を獲得するかを始め、資産運用等収入増加の方策をいかに導入・推進していくかが課題である。

収入増加の方策として、本部キャンパスや会計単位の老朽化施設の耐震・リニューアル工事や、アクティブ・ラーニングの充実のための学生参加型プロジェクト事業資金として、第 3 号基本金を平成 26 年度から 3 年間で総額 10 億円組み入れ、基金化することを計画している。これらは学生の教育環境を整えることであり、ひいては学生募集にも貢献できると考える。そのために、資産運用・外部資金獲得をはじめ、人件費抑制、費用対効果の追求等、財政基盤の充実に向けてよりいっそう取組まなければならない。

(2) 改善すべき事項

従来の経常的な既定予算以外はすべて「事業予算」という予算編成を改め、学校活動を行う上での業務について予算配分・編成を行う予算制度を平成 24 年度から実施し、予算のスリム化を図っている。しかし、新予算制度での執行状況についての分析・検証は、これからであるため、それについてのフィードバックも今後の課題となる。

中長期的な財務予測についても、法人部局のみの説明に終わっているため、概要説明については、より広い範囲のフィードバックを考える必要がある。そのことによって、予算・執行の意識を高めることができ、財政基盤の維持につながると考える。

4. 根拠資料

9-2-1 科学研究費補助金採択一覧（平成 20 年度～平成 24 年度）

9-2-2 採択制・外部研究資金（競争的研究費等）一覧（平成 23 年度・24 年度実施分）（厚生労働科学研究費）

9-2-3 COE・GP 年度推移表

9-2-4 私立大学学術研究高度化推進事業／戦略的研究基盤形成支援事業

9-2-5 寄付研究費・受託研究費集計表、平成 20 年～24 年度試算表（抜粋）

9-2-6 財務比率表（法人全体分、医療収支控除分）（平成 19 年度～平成 25 年度）

9-2-7 平成 24 年度貸借対照表（学校法人近畿大学）

9-2-8 平成 24 年度借入金明細表（第 8 号様式）（学校法人近畿大学）

9-2-9 平成 23 年度大学等における産学連携等実施状況について（文部科学省）（抜粋）

9-2-10 近畿大学 HP 大学評価（株式会社格付投資情報センター（R&I）による格付け維持紹介）

<http://www.kindai.ac.jp/about-kindai/disclosure/evaluation/index.html>、<https://www.r-i.co.jp/jpn/cfp/data/index.html>

9-2-11 財務計算書類（写）平成 20～25 年度（資金収支計算書、資金収支内訳表、人件費支出内訳表、消費収支計算書、消費収支内訳表、貸借対照表、固定資産明細表、借入金明細表、基本金明細表）

9-2-12 監査報告書（平成 20～25 年度）

9-2-13 事業報告書（平成 20～25 年度）