

## 大学基準9. 管理運営・財務

## 9-1 管理運営

## 中期目標

【目標1】迅速かつ的確に大学運営上の意思決定を行い、理念・目的の実現に向けた適切な大学運営を行う。

【目標2】事務職員の意欲・資質向上を図り、多様な業務への対応を可能とするとともに、本学の教職協働・連携を促進する。

## (1) 常任理事会

中期計画【計画1】(目標1に対応する計画)		達成度評価指標【指標1】	
充実した教育・研究を持続可能な形で推進する学校法人のより効率的な運営が行える組織作りを行う。また、理事会及び評議員会の定数見直しを行う。学部再編ともあわせた教授会組織の見直しを行う。同時に教員評価制度を検討する。		① 事業実績報告	
2017年度	年次計画内容	計画実施状況	指標に基づく中期目標の達成状況
	<ul style="list-style-type: none"> <li>理事会と評議員会、常任理事会の権限と責任の範囲を明確に規定するとともに、それぞれが所定の役割を果たすための運営方法の適正化と効率化を図る。</li> <li>学長のリーダーシップの下で大学改革の特定課題に取り組む体制づくりについて検討を進める。</li> <li>監事と会計監査人、内部監査室の三者が相互に連携した業務監査及び財務監査の機能を高め、法人運営における法令遵守(コンプライアンス)と危機管理(リスクマネジメント)を強化する。</li> <li>大学評価委員会による自己点検評価制度を活用し、組織運営の内部質保証を図る。</li> <li>研究活動の不正行為防止と公的研究費の適正な管理・運営の仕組みを確実に機能させる。</li> <li>多様な媒体と「大学ポートレート」(全国の私立大学の特色や取組を検索できるWebサイト)を通じた情報公表に取り組み、社会的説明責任を果たす。</li> <li>大学全体の組織力強化を図るため、FD(教員の能力開発)とSD(職員の能力開発)を推進するとともに相互の連携を促進する。あわせて、BD(理事会の経営力強化)のための研修や調査研究を進める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>心理学部の開設に伴い、教職員評議員会運営内規を一部改正した。</li> <li>札幌学院大学全学運営会議規程を新たに制定し、学長のリーダーシップの強化に寄与した。また、札幌学院大学組織規程を一部見直し、教員部長の任期を学長の任期に合わせて3年とした。</li> <li>監事と会計監査人及び内部監査室は、定期的に三者協議を実施している。</li> <li>今年度も大学評価委員会による自己点検評価制度を活用し、事業計画の策定と総括的評価を通じて理事会運営の適正化を図っている。また、IRに関しては、入試・教務・学生生活・就職等の情報を整理し分析した。</li> <li>研究活動の不正行為防止と公的研究費の適正な管理・運営について内部監査を実施した。</li> <li>引き続き多様な媒体と「大学ポートレート」を通じた情報公表に取り組み、また、大学トップページのリニューアルに続き、学部学科ホームページのリニューアルを実施した。</li> <li>FDとSDの合同での企画を実施した。BDに関しては、経営研究会を開催し、また調査費を付けて、理事会の調査研究能力の強化に努めた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>理事会・評議員会・常任理事会の定数の改正や権限と責任の明確化については、継続的に検討している。</li> <li>学長室など大学改革の課題に取り組む体制づくりについては、検討の途次にある。</li> <li>監査の機能強化は、実質化しつつある。</li> <li>事業計画の策定と評価を通じて理事会運営の適正化が図られつつある。IRについては、学生の入学前・在籍時・卒業時の動向の解析に取り組み、出身高校・入試種別と失業率・就職率の相関等の分析結果が出ている。この結果を活かす体制づくりが求められている。</li> <li>この件に関しては、引き続き内部監査の対象となり、適正な管理・運営の仕組みを確実に機能させるようにする。</li> <li>大学ホームページのリニューアルの結果、大学公式ホームページと学部学科独自ページにおける情報の重複、二重発信体制が解消され、情報の整理に寄与した。</li> <li>FD、SD、BD3者の機能強化がはかられつつある。</li> </ul>
2018年度	年次計画内容		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>迅速な意思決定により「SGU Vision 2026」を推進するため、変革を推進する組織ガバナンスを機能させる。</li> <li>監事と会計監査人と内部監査室の三者が相互に連携した業務監査及び財務監査の機能を高めると同時に、研究活動の不正行為防止や公的研究費の管理・運営についても適切な監査を行う。</li> <li>第三者認証評価に対応し、3ポリシーに基づいた内部質保証システムを充実させるための自己点検評価体制を強化する。</li> <li>グローバル化対応のためのSD・FDにかかわる実施方針・計画を策定する。あわせて、BDのための研修や調査活動を強化する。</li> <li>研究科のホームページリニューアル作業に着手し、積極的な情報公表に取り組む。</li> </ul>		

中期計画【計画2】(目標2に対応する計画)		達成度評価指標【指標2】	
事務組織の見直しと業務の再評価にもとづき職員の人員配置の改善を行うとともに、スタッフディベロップメントの実施を通じて組織・個人の両面から業務遂行能力の向上を図る。		① SD実施実績	
2017年度	年次計画内容	計画実施状況	指標に基づく中期目標の達成状況
	<p>【2-1】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2015年度に実施した事務局再編の成果と問題点を総括的に評価し、これを踏まえて改善に向けた基本方針を明らかにする。</li> <li>内部監査室による職員人事に関する改善提言を参照しながら、採用・配属・異動・育成・昇格・役職定年等の考え方とルールを定めた人事制度の素案づくりを進める。</li> <li>SD委員会の中期的な目標と行動計画を策定する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2015年度に実施した事務局再編の総括的評価に着手しているが、未完了である。</li> <li>内部監査室による監査(健全な業務運営と不正行為の防止に関する2016年度内部監査の履行状況)を受け、倫理規程の制定などの観点から改善提言を受けた。</li> <li>2016年度の職員研修から発展した5つの「チームプロジェクト事業」の活動を通じて実践的な能力開発に取り組んだ。この成果を踏まえ、SD委員会から課の枠を超えて大学の課題に戦略的に取り組むことの有用性が提言された。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>総括的評価は途上であるが、事務局次長及び課長による点検・評価を通じて課題が整理されつつある。</li> <li>内部監査を通じ、倫理規程制定の必要性を認識した。</li> <li>SD委員会からの提言を踏まえ、2018年度に4つの「職員協働プロジェクト」を設置し、特定課題を事務局全体で支援するための新たな体制づくりを試行することとした。</li> </ul>

2018 年度	<b>年次計画内容</b> <b>【2-1】</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・2015年度に実施した事務局再編の総括的評価を踏まえ、組織改善に向けた課題を明らかにする。</li><li>・新拠点展開と学部再編の動きと歩調を合わせ、新たな教育組織と2キャンパス運営を支える事務局の組織体制を明らかにする。そして、その組織体制を築くための中期人事計画を具体化する。</li><li>・内部監査室による職員人事に関する改善提言を踏まえ、人事制度と倫理規程の策定を進める。</li><li>・SD委員会の中期的な目標と行動計画を策定する。</li></ul>
------------	---

## 大学基準9. 管理運営・財務

## 9-2 財務

## 中期目標

【目標1】教育研究を安定して遂行するために必要な財政基盤を確立する。

## (1) 常任理事会

中期計画【計画1】(目標1に対応する計画)		達成度評価指標【指標1】	
<p>学生生徒納付金等の収入が年々減少している現状に照らし合わせて、収入と支出のバランスを図る。財務指標として同規模あるいは同系統の全国平均値の維持を目指す。同時に、学部再編などを通じて安定した学生数の確保と収入増につながる方策を検討・実施する。財務指標については特に人件費比率の適正化が急務である。</p>		<p>① 各種財務指標 ② 補助金獲得実績 ③ 在籍学生数推移</p>	
2017年度	年次計画内容	計画実施状況	指標に基づく中期目標の達成状況
	<p><b>【1-1】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学園創立80周年を迎える10年後、2026年において札幌学院大学のあるべき将来像を描いた「SGU Vision 80」と今後10年間の行動計画「財政再建計画2017」を策定する。</li> <li>・人件費負担の軽減を図るため、本俸の削減に係る特別措置を実施する。一方で、今後の給与体系のあり方について教職員組合と協議を進める</li> <li>・管理経費の抑制を図りつつ、本学のブランド力向上に資する事業に予算を重点配分する。</li> <li>・学生確保と中途退学予防に努力することはもとより、補助金収入と寄附金収入の増加を図る。</li> <li>・大学の発展と持続のために引当特定資産を目的に応じて適切に管理する。</li> <li>・予算会議の役割を整理し、法人と大学が連携した予算編成及び統制制度の実質化を図る。</li> <li>・財務の現状と財政再建の取組みを学生、同窓生、社会に分かりやすく公表する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「学校法人札幌学院大学中期計画」において財政再建のための10年間の行動計画「財政再建計画2017」を策定した。教職員が相互に連携・協働して次の9つの重点課題に取り組むこととした。① 新たな時代の学びの創出、② キャンパス環境の整備、③ 学生獲得戦略、④ 奨学事業の充実、⑤ 大学改革を担う教職員の能力開発と組織力の強化、⑥ 学費の改定、⑦ 学費以外の収入の増加、⑧ 支出の適正化、⑨ 引当特定資産及び有価証券・現預金の再構成。</li> <li>・労働組合に対して人件費削減を要請した。組合からの団体交渉の申し入れに応じ、協議が始まっている。2018年度早期妥結を目指す。</li> <li>・学園の将来に寄与する新規事業に戦略的政策予算を配分した。継続事業については予算会議において成果と課題を評価し、査定した。</li> <li>・文部科学省の競争的補助金「私立大学等改革総合支援事業」を獲得すべく補助金担当理事を置き、常任理事会の下に小委員会を設置して関連部署との連携を図りつつ、制度設計等に取り組んだ。</li> <li>・従来の教育振興の充実に加え、2016年度と2017年度は周年事業の推進と連動した寄附金募集を行った。</li> <li>・大学の発展と持続のため、次の観点から金融資産(特定資産及び有価証券・現預金)再構成した。① キャンパス整備事業及び教育改革の推進、② 施設補修及び設備・機器・情報インフラの更新等、③ 資金収支バランスの崩れへの対応(赤字補填)</li> <li>・法人と大学が連携した予算編成及び統制制度の実質化を図るための制度づくりを「財政再建計画2017」の課題に位置づけた。</li> <li>・公式ホームページを通じて、本法人の事業内容と財務の現状をステークホルダーに分かりやすく公表した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2017年度決算の人件費比率は81.5%となった(前年度より5.2ポイント上昇)。活動区分別資金収支計算書の教育活動資金収支差額はマイナス760百万円である。</li> <li>・「私立大学等改革総合支援事業」の採択に至らなかった。</li> <li>・寄附金の2年間の目標額50百万円に対して70百万円の寄附を集めた。しかし、9割近くが後援会からの特別寄附である。個人・法人からの寄附金獲得が課題である。</li> <li>・引当特定資産の再構成により、教育研究を安定して遂行するための資金的基盤を整えた。</li> <li>・予算会議の役割、予算編成及び統制に関する基本方針、その組織体制と制度等を定めた規程の制定を行動目標に掲げた。</li> <li>・事業活動と財務の現状をステークホルダーに分かりやすく公表し、高い公共性を持つ学校法人としての説明責任を果たしている。</li> </ul>
2018年度	<p><b>年次計画内容</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「財政再建計画2017」を着実に実行するため、重点課題ごとに割り当てた担当理事を中心に詳細計画の策定、計画の実行、点検・評価を行う。</li> <li>・学費改定計画を策定し、2019年度入学生から適用する。</li> <li>・補助金を活用した学費減免制度の充実を図る。</li> <li>・経常費補助金の獲得及び増額のための制度設計を行う。学習環境整備のための施設・設備整備費補助金を獲得する。</li> <li>・理事長、常務理事、学長のトップマネジメントで教育振興寄付金募集を推進する。</li> <li>・法人と大学が連携した予算編成及び統制制度の実質化を図る。そのために(1) 予算会議の役割、(2) 予算編成及び統制に関する基本方針、(3) その組織体制と制度を具体化し、2019年度予算編成から運用する。</li> <li>・財務の現状と財政再建の取組みを学生、同窓生、社会に分かりやすく公表する。</li> </ul>		