

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】	
<p>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。</p>		① 事業実績報告	
2016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"> 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。 学長を通じて教育・研究・地域貢献活動の現状と課題を把握し、組織ガバナンスの仕組みに改善すべき点があれば見直す。 監事と監査人報告、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と危機管理を強化する。 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。あわせて、教学データ分析に取り組み、学生確保に係わる現状分析と要因分析、改善策の具体化を進める。 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、ステークホルダーへの説明責任を果たす。 	<ul style="list-style-type: none"> 理事会と評議員会は、来年度に改選期を迎えることから、その選出の在り方を含め、常任理事会も含めたそれぞれの役割について、検討を始め、寄付行為の改正も視野に入れた改正を図ることが課題とされた。 学長の下で、教養教育や留研の改革が検討され実施された。地域貢献活動についても、それを研究する部会が組織され、理解の深化に貢献した。また、部長職の交代を機に、組織の仕組みが見直された。 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)を強化するため、定期的な三者協議を実施した。 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た。また、教学データ分析(IR)に取り組み、学生確保(志願者増、中退学予防)に関する現状分析に取り組み、ステークホルダーへの説明責任を果たすため、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、ステークホルダーへの説明責任を果たすため、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、ステークホルダーへの説明責任を果たす。 	<ul style="list-style-type: none"> 理事と評議員の改選期を迎え、理事・評議員候補者選考委員会が立ち上がり、学内の選挙を受けて、選考を開始した。 グローバル科目群の新設が行われ、総合研究所に「地域連携」部会が創設された。また、コラボレーションセンター長は学生部長と兼務となり、電算機センター長は副学長の兼務となった。 法人運営の適正化のため、監事と会計監査人、内部監査室が相互に連携した業務監査及び財務監査の機能強化が図られつつある。 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については入試、教務、学生生活、就職情報を組合わせた多角的な分析から得た知見を大学運営上の意思決定に活かす体制が整いつつある。 理念・目的の実現状況を公表し、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。
2017年度	年次計画内容	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 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。 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。 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。 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。 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。 	
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】	
<p>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。</p>		①SD実施実績	
2016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"> 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する。 人事の適正化を図るため、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創設について検討を始める。 2016年度に設置したSD委員会において現行の研修制度を点検し、これを踏まえてSD委員会の中期的な目標と行動計画を策定する。 	<ul style="list-style-type: none"> 2015年度に実施した事務局再編の総括的評価に着手した。2017年度にはこの評価を踏まえ、改善に向けた基本方針を明らかにする。 内部監査室による職員人事に関する業務監査を受け、その結果を踏まえた改善提言を受けた。この提言を参照しながら人事制度の素案づくりを進める。 2016年度、部署を横断したプロジェクト型戦略事業という枠組で研修プログラムを設計・運用した。この実績を踏まえ、2017年度にSD委員会としての中期目標・行動計画を策定する。 	<ul style="list-style-type: none"> 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。 内部監査を通じ、職員の意欲・資質向上という観点から人事(異動、承認等)のあり方を検討する必要性を認識した。 SD委員会の取組を通じて、教職協働・連携を促進する観点からの能力開発の重要性を認識した(FDとの連携など)。
2017年度	年次計画内容	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。 SD委員会の中期的な目標と行動計画を策定する。 	

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>		① 各種財務指標 ② 補助金獲得実績 ③ 在籍学生数推移
2016年度	年次計画内容	計画実施状況
	<ul style="list-style-type: none"> 中期的な観点から「財政再建計画2016」(仮称)を策定する。計画立案にあたっては、(1) 収支改善目標の具体化、(2) 人件費負担の年次計画的な軽減、(3) 学生確保と中途退学予防対策の観点を重視する。 収入の増加を図るため、学費改訂、競争的資金・補助金及び寄付金の獲得、収益事業、資産運用の観点から戦略を立案し、実行に移していく。 法人と大学が連携した予算編成及び統制を担う予算会議の役割を整理し、必要に応じて経理規程の改正を検討する。包括的予算制度の試行を踏まえ、導入にあたっての課題を整理し、導入計画を具体化する。 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。 財務の現状と財政再建の取組みをステークホルダーに分かりやすく公表する。 	<ul style="list-style-type: none"> 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」の第3次案をまとめた。これは、若手教職員で構成する「将来計画検討ワーキング・グループ」からの提言を踏まえたものである。第3次案では、次の9つの重点課題を中心に財政再建に取り組むこととしている。学内構成員の議論を経て、2017年度10月までに正式決定する。 <ol style="list-style-type: none"> 1) 新札幌への拠点展開と魅力あふれるキャンパス環境の整備 2) 札幌学院大学にしかできない、新たな時代の学びの創出 3) 心理学部が取り組む「心の専門家」の育成に対する社会からの認知 4) 新たな市場開拓によるターゲットの拡大 5) 建学の精神を踏まえた高等教育の機会均等～奨学事業の充実～ 6) 大学改革を担う教職員の能力向上と組織力の強化 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 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に予算会議を開催し、経常予算及び戦略的政策予算の策定と執行状況の把握(成果と課題の評価)を進めた。広報入試部門で包括的予算制度を試行したが、4半期決算による予算執行管理の適正化を図りつつ、受験生の動向変化に対応した広報の展開など効率的かつ効果的な事業遂行が実現し、その有用性が認められた。 大学の発展と持続のため、引当特定資産を目的に応じて適切に管理することを検討した(「財政再建計画2017」にその基本方針を盛り込む予定)。 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。
		① 各種財務指標 ② 補助金獲得実績 ③ 在籍学生数推移
2017年度	年次計画内容	指標に基づく中期目標の達成状況
	<ul style="list-style-type: none"> 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。 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 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。 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。 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。 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。 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 2016年度決算の人件費比率は76.3%となった(前年度より4.4ポイント上昇)。大学系統別全国平均(文他複数学部)は55.6%であり、財政の危機的状況を端的に表している。「財政再建計画2017」では、教育研究を安定して遂行するための学生の安定的確保を目指し、拠点展開や学部再編、学生募集戦略、補助金獲得等の重要施策に予算と人的資産を重点配分することを基本としている。なお、2016年度は「私立大学等改革総合支援事業」の選定を受けることはできなかった。 予算会議は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上で有効に機能している。包括的予算制度についてはその効果が期待できる部門に適用範囲を拡大する(2017年度は管財部門を追加する)。 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確保することが期待できる。 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、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。