

第10章 大学運営・財務

第1節 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

【大学運営方針の明示及び周知】

第1章「理念・目的」で既述しているが、本学は2011年10月13日に第1次中長期プラン「グランドデザイン（2012－2021）」（以下、「グランドデザイン」）を公表し、2012年4月1日～2022年3月31日の10年間の中長期計画を明確にした。

本学では、このグランドデザインにおいて「管理運営に関する方針」を定めているが、その方向性をより明確にするため2014年度に見直しを行い、2018年度に「大学運営に関する方針」として次のとおり定めた。

《大学運営に関する方針》

学長のリーダーシップのもと、教職協働体制を維持強化し、迅速な意思決定を行うことができる体制を構築する。また、大学経営・運営における戦略策定やその遂行に力を発揮することができる教職員を育成するとともに、増収による財政基盤の安定を図る。

この方針は、大学運営会議（点検・評価項目②「大学の執行部及び役職者の選任方法と権限の明示」において説明）で決定した後、教授会、部課長会議（事務局業務の連絡調整を図る）及び助教連絡会において報告し、教職員へ周知している（資料2-7）。また、大学Webサイトでも公表している（資料10(1)-1【ウェブ】）。

【有効性や適切性の判断】

上記の方針は、教育・研究・社会貢献等、大学の重要な活動を支えるために必要な協働する体制づくりと実際に活動する教職員の育成、さらには財政基盤の安定など、これからの大学運営に必須である内容を盛り込んだ上で設定している。また、学内にも周知しつつ大学Webサイトで公表している。以上のことから、方針の明示・周知は適切であると判断している。

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
- ・大学の執行部及び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

【学長の選任方法と権限の明示】

本学では、大学運営に関する方針に「学長のリーダーシップのもと、教職協働体制を維持強化し、迅速な意思決定を行うことができる体制を構築する」と定めている（資料 10(1)-1【ウェブ】）。学長の意思を反映し、大学が一丸となって様々な活動が推進できるように各種規程を制定又は改正してきた（資料 10(1)-2）。

まず、学長の選出方法については、2012 年度に見直しを行い、専任の教育職員と事務職員の投票による選挙で最終候補者を決定することとした。従来は「信任投票」の権利しかなかった事務職員にも教育職員と同様に投票権を与えるなど、教職協働を進める改正となっている（資料 10(1)-3）。選挙は、5名の推薦人が推薦する者を候補者とし、候補者の所信表明を公示するなど、学長として任命された後の運営方針を確認できる方法をとっている。最終候補者として選出された者については、理事会の審議を経て、理事長（学校法人の設置母体である真宗大谷派の宗務総長が兼務）が学長として任命している（資料 10(1)-4、資料 10(1)-5）。

学長の権限については、「大谷大学職制規程」に「理事長の監督のもとに、本学を統理する」と規定している（資料 10(1)-4 第 3 条第 2 項）。また、「真宗大谷学園経理規程」においては「法人の経理については、財務理事を総括責任者とし、各経理単位については、その長を経理責任者とする」と規定しており、学長が本学における経理責任者となっている（資料 10(1)-6 第 5 条第 1 項）。さらに「大谷大学職員就業規則」では、「職員のサービスの監督は、学長がこれを行う」と定め、大学の教職員の職務に対する責任者として規定している（資料 6-5 第 5 条第 2 項）。

【大学の執行部及び役職者の選任方法と権限の明示】

本学では、本学の運営に関する重要事項を審議するために、2013 年 4 月に新たな組織を設置した。具体的には、経営に係わる事項について学内レベルの意思決定を行う「学長会」と日々の業務に関する意思決定を行う「大学運営会議」の設置である（資料 2-12）。

「学長会」は、学長、学監・副学長、学監・事務局長、教育・学生支援担当副学長、研究・国際交流担当副学長の 5 名で構成し、「大学運営会議」は、学長会メンバー 5 名に学生部長、入学センター長、文学部長（教育・学生支援担当副学長兼務）、社会学部長、教育学部長、国際学部長、大学院文学研究科長（以下、「研究科長」）と、企画・入試部、総務部、

学生支援部、教育研究支援部の 4 事務部長を加えた 15 名で構成している。この 15 名を「大学執行部」と位置づけ、迅速な意思決定と教職協働体制の強化を図っている。

これらの役職者の選任方法について、学監・副学長、教育・学生支援担当副学長及び研究・国際交流担当副学長は選挙を行わず、学長の推薦に基づいて理事長が任命することになっている。学監・事務局長は、理事長から直接任命されている。また、学生部長、入学センター長、文学部長、社会学部長、教育学部長、国際学部長、研究科長については、学長が任命する方法をとっている。これらは「大谷大学職制規程」に定めている（資料 10(1)-4）。4 名の事務部長は、「事務職員役職任免規程」及び「事務職員の育成に関する指針」に定めているとおり、学監・事務局長が発案し、学長が決定・任命する仕組みとなっている（資料 10(1)-7 第 4 条・第 6 条、資料 10(1)-8 p.2）。

役職者の権限については「大谷大学職制規程」に職務として定めているほか、「大谷大学職務権限規程」において役職者の権限を包括的に定めている。また、事務職員については「大谷大学事務組織における職務権限細則」において管理職の職務権限を定めているほか、「事務職員職務基準」において資格に応じた職務基準を定めている（資料 10(1)-4、資料 10(1)-9、資料 10(1)-10、資料 10(1)-11）。

【学長による意思決定及びそれに基づく執行等の整備】

学長会及び大学運営会議については、「学長会及び大学運営会議規程」に「学長は、前項の審議事項について、学長以外の構成員の意見を考慮して決定する」と規定している（資料 2-12 第 3 条第 2 項・第 7 条第 2 項）。学長会は、議長である学監・副学長が認めた場合、構成員以外の者の出席を求めることができるので、学長の意思決定を補佐するために、担当執行部等のメンバーを出席させる場合がある。また、月に 1 回程度、学長会メンバーに各学部長・研究科長を加えた拡大学長会を開催し、必要な意見を聴取した上で意思決定を行っている。

大学運営会議は、各部の事務部長が構成員として加わっているため、審議の上で学長が決定した事項については、即時に各課へ情報が伝わる体制となっている。学長会についても、各部に関わる内容の場合は学長会のメンバーから所管部署に指示が行くこととなる。いずれにしても、迅速に情報共有を行い、具体的な執行につながっている。

【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】

本学は、上記の会議体のほかに、教授会や大学院委員会並びに各種の委員会を設置している。教授会は、月に 1 回の定例開催のほか、入試判定、卒業・進級判定などにあわせて開催している（資料 5-16）。また、学長の諮問機関として教育職員・事務職員それぞれが互選したメンバーで組織する「協議員会」を置き、教授会に先立って広く意見を聴取する体制を整えている（資料 10(1)-12）。大学院委員会についても、教授会とほぼ同様の開催となっている。大学院委員会のもとには「大学院運営委員会」を置き、大学院委員会に先立って大学院の教育等に関する事項を協議している（資料 5-17、資料 4-41）。

本学では、従前より教授会と理事会の役割を明確に区別しており、予算・決算などの財産に関する事項や学則、就業規則などの根本規程の改正は理事会で審議・決定し、学生指

導や教育・研究に関する事項は教授会の審議となっていた（資料 1-5、資料 10(1)-13【ウェブ】、資料 10(1)-14【ウェブ】）。その上で、2015 年度から施行された改正学校教育法及び省令に沿って本学の教授会規程を改正し、教授会の役割を明確にするとともに、学長による意思決定との関係も整理した（資料 5-16）。

【学生、教職員からの意見への対応】

大学運営に対する学生からの声を聴く方法として、学生全員を会員とする「学生会」の代表者と学生部長との話し合いの場を設けている（第 7 章「学生支援」点検・評価項目②参照）。学生会では学生大会を開催し、学生からの大学に対する様々な意見を集約しており、学生会を通して出てきた意見に対しては、関係部署で検討して返答している。また、授業に関しては「学生の声」という意見箱を教務課に設置し、教務委員会教務部会が責任を持って返答している。

教職員からの意見は、事務職員であれば課長や事務部長を通して、教育職員であれば学科主任や学部長を通して集約している。教職員数が非常勤講師を除けば 240 名ほどの組織であるため、役職者に直接話すことも容易にできている。

大学運営会議において対応が必要と判断した意見については、関係する部署及び会議等で協議し、教授会や部課長会議等で報告している。

また、2016 年度には全教職員が自由に参加できる形のワークショップを開催した。これは、2018 年度からの複数学部化に向けて、本学の新たな姿を学内外に広く伝えるための柱となるメッセージが必要と学長が判断したからである。ワークショップは全 5 回開催され、毎回多くの教職員が参加して情報交換や意見交換を行い、「Be Real—寄りそう知性—」というタグラインを作り出した（資料 10(1)-15【ウェブ】）。教職員が自由に参加し、その意見を積極的に集約して新たなものを創造するこの取組も、方針に基づいた教職協働による大学運営の姿であると考えている。

【適切な危機管理対策の実施】

危機管理対策は、所管の総務課が中心となって実施している。本学の存立及び運営を損なう若しくは損なうことが予測される事態に対して、本学の学生及び教職員等構成員の安全確保を図るとともに、迅速かつ的確に対応するため「大谷大学危機管理規程」を整備している（資料 2-13）。また、第 8 章「教育研究等環境」点検・評価項目②において既述のとおり、防火・防災管理委員会を設置するとともに、執行部と事務局で自衛消防隊を組織し、所轄の消防署の指導のもとに毎年防災訓練を行っている。大規模災害時のための備蓄用品については、専用の倉庫を設置して充実を図っている（資料 8-9、資料 10(1)-16）。なお、COVID-19 の体制は、第 2 章「内部質保証」点検・評価項目②で既述のとおりである。

さらに、海外における危機管理対策としては「海外における事故等の防止及び緊急対策規程」「大谷大学海外渡航ガイドライン」を整備し、海外渡航に参加する学生等の安全と事故防止を図るとともに、万一の事故に備えて人命の安全確保及び被害の軽減に努めている（資料 10(1)-17、資料 10(1)-18）。

【有効性や適切性の判断】

以上のように、方針に基づいた大学運営ができるよう、組織や規程を整備し改善を重ねてきた。教職協働や迅速な意思決定など、整備した規程は有効に機能しており、また、法改正にも誠実に対応しているなど、適切であると判断できる。

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1 : 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

【予算編成の明確性及び透明性】

予算編成は「真宗大谷学園経理規程」に基づき、正確かつ迅速に対応するよう努め、透明性も確保しながら適切に行っている（資料10(1)-6）。

予算編成については、学内に財務会議及び事務部長会議を置き、財務会議では財務計画に基づいた年度予算の策定を、事務部長会議では事業計画の策定に関する審議を行い、適切に事業計画や予算編成が行えるよう体制を整えている（資料10(1)-19、資料10(1)-20）。

予算編成の過程は、次のとおりである。まず、法人全体の翌年度予算を編成するため、法人の各設置校に対して、法人事務局から「事業計画・予算編成の基本方針」が示される（資料10(1)-21）。その方針のもと、大谷大学、九州大谷短期大学、大谷中学校・高等学校、大谷大学附属大谷幼稚園の各設置校で予算編成作業を行い、法人事務局において集約した上で、法人全体の予算編成を行っている。

本学内での予算編成の手順は、次のとおりである。

予算年度の前年の9月頃に、翌年度の学生数等の見込みをもとに、翌年度の予算額想定をし、財務会議・事務部長会議合同会議（以下「合同会議」）において想定予算を作成する。その後、法人事務局が通知する「事業計画・予算編成の基本方針」に基づき、合同会議において、「予算編成基本方針」（以下「基本方針」）を作成し、大学運営会議において確認する。この基本方針をもとにして、各部署で事業計画とそれに伴う予算を編成し、合同会議に提出する。合同会議では、基本方針に則った事業であるかを審議した上で、ヒアリングを実施し、翌年度の事業計画とともに予算を編成する。また、この時に引当金を財源とする事業も選定し、特別事業として予算化する。取りまとめた予算（案）は、学長会の承認を得た後、法人事務局へ提出し、評議員会の意見を聴取した上で理事会に上程、承認をうけている（資料10(1)-22、資料10(1)-23）。

【予算執行プロセスの明確性及び透明性】

予算執行は、事業計画に基づき正確かつ迅速に対応するよう努め、透明性も確保し、適切に行っている。

本学内での予算執行の手順は、次のとおりである。

各部署において、予算執行担当者が支出申請書等を起案し、所属課長及び事務部長が承認した後、財務課に提出する。財務課では、担当者が確認し財務課長が点検する。支出金

額が100万円未満の案件については財務課長が決裁し、100万円以上の案件については申請書を事務局長に回付し、事務局長が点検の上で決裁している。

また、各部署において財務システムにより支出申請書の作成等執行手続を行っているが、予算の執行状況は各部署で確認できるようになっている。さらに必要に応じて予算を補正するが、特に事業計画において予定されていなかった事業を実施する場合については、改めて合同会議において審議している。いずれの補正予算においても、各部署の予算の執行状況を振り返り、予算執行の確認と今後の見通しをたてている。

【内部統制等】

予算は、当年度の事業計画と密接に関連付けられており、財務システムにおいてもどの事業にどれだけの予算が計上されているかが一目で確認できるようになっている。事業実施の担当者だけでなく、課長、事務部長、事務局長及び財務課が予算額、執行額等を常時確認できる仕組みとなっており、予算が適正に執行されているかを確認している。また、予算額を超過して執行しなければならなくなった場合は、予め定めている手続に基づいて予算を執行している（資料10(1)-24）。

【予算執行に伴う効果を分析し検証する仕組み】

次年度の事業計画を作成する際には、過去2年間の決算額を参照できるようになっており、従来の予算執行の適切性を判断しながら翌年度の予算を編成できるようにしている。

さらに、過去2年間の事業の実施状況と予算執行の効果を事業計画書に記載するようになり、それに基づいて合同会議において、事業計画のヒアリングの際に検証している（資料10(1)-25）。

【有効性や適切性の判断】

以上のことから、予算編成及び予算執行のプロセスは明確になっており、透明性も確保され、予算を超える場合や、予め予算に計上されていない突発的な事業を行う場合の手続も明確に定めている。さらに予算執行の効果の検証も行っており、予算編成及び予算執行を適切に行っていると判断できる。

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1：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

【事務組織の構成と人員配置】

大学の事務組織は、4つの部、部のもとに10の課を置いている（資料1-6 p.2、資料10(1)-26【ウェブ】）。さらに、課の中にチームを置く体制をとっている。

具体的には、5～7名で遂行できる業務を単位として「チーム」を編成し、各チームにチームリーダーを配置している。チームをまとめる組織を「課」とし、課には課長を配置し、さらに複数の課を「部」として統合し、「部」には事務部長を配置している。チームリーダーは「監督職」としてチームのまとめ役を担っており、課長と事務部長は「管理職」としてマネジメントを行っている。労務管理や予算管理などは「課」単位で行うが、一般職員は「部」の所属として発令しており、一般職員の部内の人事異動を事務部長の裁量で行えるようにしている。チームや課の業務の繁忙期、急な病気休職や退職などに対応できる体制として2002年度に整えたものである。

また、複数の部署に関わる業務については部署を横断したチーム（横断型チーム）として、「国際交流」「情報システム」の2チームを置き対応していたが、担当業務の指示系統を明確にするために2020年6月に事務局改編を行い、教育研究支援部教育研究支援課に「国際交流チーム」及び「情報システムチーム」を置き、横断型チームを解消した。

なお、2021年5月現在で、本学の専任事務職員が79名、有期契約の事務系嘱託職員が35名おり、その他にアルバイト職員、派遣職員等という構成となっている（資料10(1)-27）。

事務職員の会議体として、学監・事務局長と4事務部長からなる「事務部長会議」がある（資料10(1)-20）。また、「事務部長会議規程」の中で、事務職員の連絡会としての機能を持つ「部課長会議」を規定している。この2つの会議は、それぞれ隔週で定例開催し、情報共有とともに各部署の課題について相談・協議する場となっている。さらに、学監・事務局長、総務部事務部長、総務課長と総務部事務部長以外の事務部長から1名を加えたメンバーで構成する「事務局人事会議」を設置している。ここでは、事務職員の採用や研修、異動などの人事について審議する（資料10(1)-28）。

【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】

事務職員の採用は、専任、事務系嘱託に関わらず大学Webサイトにおいて公募している（資料10(1)-29、資料6-8【ウェブ】）。専任事務職員の募集時には「求める職員像」を明示し、書類選考、適性検査、面接等、最終選考までに4回の選考を事務局人事会議のもとで行い、学長会において確認した後、最終候補者を決定している。（資料6-5 第6条～第7条の2）

また、昇格は、職能に応ずる処遇上の区分としての資格（書記補・書記・幹事）が上がることであり、「事務職員人事規程」で規定している（資料10(1)-30）。2016年度には、この「資格」と「役職」に対応する職務を示している「事務職員職務基準」を見直すとともに、その職務を遂行するにあたって遵守すべき行動規範を「事務職員行動規範」として整備し、本学事務職員として果たすべき役割について共有している（資料10(1)-11、資料10(1)-31）。「事務職員人事規程」には昇格の基準も明記しており、書記から幹事への昇格について、2016年度に「幹事昇格試験制度に関する取扱い」を整備し、幹事昇格試験を実施している。幹事昇格試験は、筆記試験、所属長による行動規範評価、事務部長による面

接によって合否を判断する。試験後は受験者に対して結果通知だけでなく、学監・事務局長、4事務部長によるフィードバックを行っている。なお、書記補から書記への昇格については、書記補において必要な経験年数を経れば能力がついたとみなして昇格することとしている（資料10(1)-32、資料10(1)-33）。

新採用職員の配属や職員の配置転換については、各部署の管理職にヒアリングを行い、事務局人事会議で決定している（資料10(1)-28）。若手職員には採用後10年以内に教育部門、管理部門両方を経験させる方針としているが、昨今の業務の多様化、専門化に伴い、困難な状況となっている。（資料10(1)-8）。

事務部長、課長、チームリーダーの役職者は、資格の中の「幹事」から任命し、3年任期としている。任期満了時に再任するかどうかを判断するが、再任しない場合であっても「降格」ではなく「交代」という意味づけをし、その時々での適任者を役職者として任用する制度を取っている（資料10(1)-7）。

なお、法人の事務組織は真宗大谷派宗務所内に事務室が設けられ、専務理事、事務局長、書記などの職員を配置している（資料2-20 p.6、資料10(1)-34）。ここは法人全体を統括する部門であるが、採用などの人事や給与、予算執行、情報システムや企画広報等については設置校単位で行っているため、理事会、常務理事会、評議員会、監事による監査等の事務、さらには文部科学省や日本私立学校振興・共済事業団等の窓口となって設置校の取りまとめを行うことが主な業務である。

【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）】

2011年度に策定したグランドデザインにおいて、「大学運営を継続的に行うための意思決定体制、執行・責任体制を強化する」「グランドデザインを遂行するため、教育職員と事務職員が協働できる体制を整備する」の2つの目標に基づいて、学内における意思決定体制の見直しを2012年度に行った。

本学ではかつて、学長や学部長、研究科長、学生部長等の教員7名と理事長に任命される事務局長を加えた8名を「大学執行部」と位置づけて大学運営を行ってきた。しかしながら、執行部に関する規程を定めておらず、意思決定の場に日常の事務局運営を行う事務職員が入っていないことで確認作業が増えるなど、迅速な意思決定を行うには支障を来すことがあったため規程を整備し、日々の業務に関する事項を決定する場に事務部長を加えることとした。また、経営に係わる事項については、学内レベルの意思決定を行う場を新たに設けるとともに「副学長」制度を導入することとした（資料10(1)-4）。具体的には、2013年4月に立ち上げた前述の「学長会」及び「大学運営会議」が意思決定機関である（資料2-12）。

学内の意思決定の手順は、まず事務局の各組織で起案した内容を直属の執行部メンバーと相談した後、各種委員会や部課長会議で協議し、内容によって学長会又は大学運営会議で審議する。その後、協議委員会や大学院運営委員会で協議し、教授会若しくは大学院委員会の審議を経て学長が決定することとなっている。また、会議体の審議によらず稟議書による決定方法も取っている。

【人事考課に基づく、職員の適正な業務評価と処遇改善】

本学において、現在のところ職員に対する業務評価や処遇改善を目的とする人事考課制

度は整備できていない。

本学では、事務職員において2004年度から「目標管理制度」を導入している。各部門の目標を設定し、その目標をもとに個人がそれぞれの担当業務に沿った目標を掲げて「チャレンジシート」を作成し、課長との面談を行っている（資料10(1)-35）。当初は処遇に反映することも検討したが、業務を組織で遂行する事務局においては、個人の成果を測ることが困難であるとの判断から、処遇への反映は見送り、職員の育成のために用いることにした。課長との面談は単に業務上の面談にとどまらず、人間関係の構築の面でも重要な位置づけとなっている。

また、専任事務職員を対象に、過去の振り返りと現在の業務へのかかわりや能力開発の状況などを問う「自己申告書」をもとに異動や役職登用の資料として活用したことが過去に数回あるが、2013年度に「ポートフォリオ」と名称を改め、学内外での活動実績欄を加えるなど、各人の振り返り、また育成に役立てられるよう内容を改めた（資料10(1)-36）。現在、ポートフォリオは毎年提出を求めており、新採用者、役職新任者、人事異動者並びに希望者については、学監・事務局長、総務部事務部長、総務課長のいずれかが面談を行っている。

【有効性や適切性の判断】

以上のように、大学運営に関する業務、教育研究活動の支援等を推進するために組織や規程を整備し、改善を重ねてきており、大学業務を円滑かつ効果的に行えるような事務組織編成になっている。特に幹事昇格試験の導入や職務基準の見直し、行動規範の整備は、各人が果たすべき役割を明確にし、大学の構成員としての意識を高めるなど、有効に機能しており、適切であると判断できる。

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1：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
--

【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】

事務職員については、事務職員の能力開発のための「研修制度」を体系化すべく、2013年度に事務局人事会議において議論を重ね、「大谷大学職員研修概要（2013年度）」にまとめ、「本学の求める職員像」とともに整理し、全職員に周知した（資料10(1)-37）。また、2016年度には「大谷大学SD実施方針」を策定した（資料10(1)-38）。この方針に基づき毎年度「SD計画」を実施研修とともに学内グループウェア掲示板に配信し、学内周知している（資料10(1)-39）。

学内研修については、新規採用者対象の「新人研修」、それぞれテーマを設定した「階層別研修（若手・中堅職員研修、監督職研修、管理職研修）」、配属部署に関わらず本学職員として必要な基礎知識を習得するための「職員基礎研修」を行っている（基礎要件確認シート20）。新人研修は、専任事務職員とともに事務系嘱託職員も対象に合同で開催し

ている。職員基礎研修は、20代から30代前半の専任職員を対象に事務部長や課長が講師を務め、これまで「大学史」「学校会計」「学生募集」「キャリア教育」「研究」「図書館」「規程の作成・改正方法」「奨学金」などをテーマとして行ってきた（資料10(1)-40）。また、部署単位で実施する「部署別研修」への補助制度を設け、各課・部における独自の研修会の開催を奨励している。

学外研修の主なものとして、日本私立大学連盟主催の合宿型研修（COVID-19のため、2020・2021年度はオンライン研修）と大学コンソーシアム京都主催のSDゼミナール研修（全14コマのプログラム：COVID-19のため、2020・2021年度は休止）に毎年派遣している（資料10(1)-41）。これらの研修の終了後には学内で研修報告会を開催し、後に続く若手職員の研修意欲を高められるよう工夫をしている。先述の幹事昇格試験においては研修への参加履歴をポイント化し、受験資格の1つに設けている。また、チームリーダー・課長・事務部長などの役職者を登用する際にも、これらの研修参加歴を参考にしている。また、毎年大学コンソーシアム京都のインターンシップ・プログラムで受け入れている学生を指導することも「研修」と位置づけ、若手職員を指導担当としている。

このほかにも職員の研修を目的の1つとした「大谷大学職員出向規程」による出向制度を設けており、公益財団法人大学コンソーシアム京都に1名を送り出している（資料10(1)-42）。

これらの研修制度に加えて、大学職員としての職務に関連性のあるもので、自己研鑽、資格講習、資格試験に要した費用の一部について補助する「個人別研修補助」制度を整備し、自ら成長する意欲を喚起している。

教育職員を含めた教職員を対象とした体系的な研修制度は整備できていないが、毎年教職員を対象としたSD研修会を実施している。2020・2021年度は、「修学支援新制度」「2020年度自己点検・評価活動ー本学の取組と報告書記入のポイントー」（資料2-8）「自己発見診断（GPS-Academic）分析報告会」（資料10(1)-43）「ハラスメント対策関連法を職場に活かすためにーパワハラ問題を中心に考えるー（人権学習会）」「人権問題としてのプライバシー（人権学習会）」というテーマで研修会を実施した（資料10(1)-44）。

【有効性や適切性の判断】

以上のように、教職員の意欲及び資質の向上を図るために制度や規程を整備し、推進してきた。特に学外研修後の研修報告会の開催などは、研修報告者だけでなく、報告会の参加者についても研修意欲が高まり、更なる自己研鑽に繋がっている。また、各種研修に参加することは、自身の業務スキル向上及び業務遂行意欲の高まりにも、有効に機能しており、適切であると判断できる。

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）に基づく定期的な点検・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

【適切な根拠（資料、情報）に基づく点検・評価】

【監査プロセスの適切性】

【点検・評価結果に基づく改善・向上】

点検内容に応じて「総務部・人事会議・財務会議」がこの点検・評価の主体として随時の検証作業を行っており、その点検・評価結果をもとに成果や課題、改善方策について年度末に実施する大学運営会議（内部質保証推進責任組織）の報告会で報告している。2020年度末に実施した報告会では、SDとFDの切り分けに関して議論になり、今後教育推進室や教務委員会FD部会と調整を行うこととし、その調整結果を踏まえて「大谷大学SD実施方針」の改訂を検討する予定である。

大学運営に関する方針に基づき、適切に組織運営が行われているかの点検については、次年度の事業計画を検討する際に総務部において取りまとめを行い、必要に応じて事務部長会議や大学運営会議に上程することとしている。

職員人事のうち、採用・昇格・配置転換については、事務局人事会議において、それぞれの事項を検討する際に事務局組織全体を対象として、各部署の現状の聞き取りや直近の人事の効果についての検証を行うとともに、次の人事の参考としている。また、育成（SD）についても、事務局人事会議において、当該年度の研修内容や効果を検証し、次年度の参加研修プログラムの決定及び研修派遣職員の選定の参考としている（資料10(1)-28）。

予算編成については、前述のとおり、各部署から提出される事業計画書及び予算書をもとに合同会議において検証し、立案している。また、予算執行の適切性については、財務課で取りまとめ、合同会議で検証し、次年度の予算執行及び次々年度の予算編成の参考としている。

点検の結果、翌年度に向けて改善等が必要な場合は、1月から2月にかけて作成する「学園事業計画書」に記載し、大学運営会議に報告の上、3月の評議員会・理事会に上程する。その後の達成度や推進状況については、毎年11月に実施する本学園の監事による「監事期中監査」において報告を行い、指摘及び提言を受ける。また「学園事業報告書」を2月から4月にかけて作成し、大学運営会議へ報告し、5月の評議員会・理事会に上程する。

なお、2020年に自己点検・評価報告書をもとに実施した外部評価で、職務権限規程の整備に関して指摘があり、2021年度中に整備できるよう最終調整を行っている。

【有効性や適切性の判断】

以上のとおり、本学における大学運営の適切性の検証は、「学園事業計画」及び「学園事業報告」を取りまとめ、大学運営会議及び評議員会、理事会において点検するなど、適切に行っていると判断する。また、職員人事（採用・昇格・配置転換・育成（SD））についても、事務局人事会議において、必要に応じて点検・検証しており、適切に行っていると判断する。なお、決算報告書及び事業報告書については、法人の他の設置校とともに法人Webページにおいて広く外部に公表している（資料2-33【ウェブ】）。

（２）長所・特色 （意図した成果が見られる（期待できる）事項）

【適切な大学運営のための組織の整備】

大学運営に関する「教職協働体制」の強化を図るために、2013年4月に執行部体制を改編し、事務職員である事務部長が執行部（大学運営会議）メンバーに加わったこと、また意思決定の事項を区分した執行部の2つの会議体（学長会、大学運営会議）を設置したことにより、迅速な意思決定につながっている。

（３）問題点 （改善すべき事項）

【人事考課に基づく、職員の適正な業務評価と処遇改善】

現在、未整備である処遇への反映を視野に入れた人事考課制度の導入をめざし、研修及び試行的運用の検討を進めていく。

【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】

事務職員については、能力開発のための「研修制度」を体系化すべく、「大谷大学職員研修概要（2013年度）」をまとめ、「本学の求める職員像」とともに整理するなど、事務職員の能力開発のための「研修制度」の体系化を進めている。他方、教育職員については自己研鑽として外部のセミナー等に自発的に参加する場合や、人権学習会といった教育活動に関連する場合以外の研修制度が整備できていないため、SDとFDの切り分けを含めて、教育推進室や教務委員会FD部会と調整を行うこととし、その調整結果を踏まえて「大谷大学SD実施方針」の改訂並びに研修制度を検討する予定である。

（４）全体のまとめ

「(1) 現状説明」で記述したとおり、本学における大学運営は、建学の理念をもとに大学運営に関する方針を定め、その方針に基づき、組織や規程等を整備し改善を重ねてきている。その中でも、特に執行部体制の改編に伴う教職協働体制の強化や迅速な意思決定など、整備した組織及び規程は有効に機能しており、概ね適切な大学運営を行っているといえる。

今後は、「(3) 問題点」として記述した教育職員をも対象とする組織的なSDプログラムの早期構築をめざし、大学として取り組んでいく。