

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）

本学では「関東学園大学学則」第1条において、設置の目的を「教育基本法及び学校基本法に基づき、真理を究め学理の応用につとめ、本学建学の精神を体し、福祉と文化の向上に寄与し得る人材を養成することを目的とする。」と規定している。建学の精神として「敬和(人を敬い、人と和する)・温順(おだやかで・すなおに)、質実(かざりけなく、誠実に)」を掲げ、私立学校としての自立性を確立しつつ、地域社会の要望に応えうる人材の養成をしている。本学の経営はそれらの法律を遵守し、目指す目標に向かって、また公共性を求められる高等教育機関として組織体制や諸規程を常に整備し堅実な経営を行なっている。

経営の規律と誠実性の向上のため、関東学園寄付行為に「役員及び理事会」「評議員会」規程を定めるとともに、理事長直轄の「監査室」設置や公認会計士及び監事による監査を定期的実施するなどして、ガバナンスやコンプライアンスが誠実に維持向上できるよう「経営の透明性」に努力している。

目的実現への継続的努力では「教育力の向上」「地域連携の強化」を掲げ、資格取得の目標達成度やボランティアやインターンシップ・地域貢献度を定期的開催される「全学教職員会議」で進捗状況や現状分析を実施し、全学的な周知と継続が保たれている。

「学校教育法」「私立学校法」「大学設置基準」「学校法人会計基準」等の関係法令を遵守すべく、教授会や学内の委員会等において研鑽して適宜規定化し明確にしている。

教職員は「関東学園就業規則」及び「服務細則」を根幹とした関東学園「規程集」に取るべき教職員倫理規範を制定している。これにより、すべての教職員は諸規程に基づき業務を遂行し法令遵守が義務付けられている。特に「キャンパス・ハラスメント防止に関するガイドライン」を平成19(2007)年4月1日に施行し、多様なハラスメントに対処すべく学内に「キャンパス・ハラスメント相談員」を置き周知徹底している。高度情報化社会のもと、個人情報保護、情報セキュリティに関しては「関東学園個人情報の保護に関する規程」を明文化し、個人の権利利益及びプライバシーの保護に取り組んでいる。なお、大学において発生する様々な事象に伴う危機に迅速かつ的確に対応するため「危機管理基本マニュアル」を定め、「緊急連絡網」を作成し全教職員の共有化を図っている。

学校教育法の一部改正により教育情報・財務情報の公開に関しては本学 Web サイトに掲載し、年度ごとに更改している。財務情報の公開については、学校法人関東学園事務局で

対応しており、「学校法人関東学園経理規程」に基づき、①資金収支計算書、②消費支出計算書、③貸借対照表、④詳細な財務、⑤財産目録を設け公開している。なお、これらの財務情報については、経年推移や科目の説明等を掲載するなど工夫している。

【エビデンス集・資料編】

【資料 3-1-1】 関東学園寄付行為

【資料 3-1-2】 関東学園内部監査規程

【資料 3-1-3】 関東学園大学学則

【資料 3-1-4】 キャンパス・ハラスメント防止に関するガイドライン

【資料 3-1-5】 危機管理基本マニュアル

【資料 3-1-6】 関東学園大学ホームページ

(3) 3-1 の改善・向上方策（将来計画）

18 歳人口の減少に伴い、高等教育機関を取り巻く環境、特に地方大学はその厳しさが年々増している。また、受け入れる学生の価値観の多様化も進んでいる。このような状況下において、本学の地域社会での果たすべき役割をもう一度再確認し、地域社会からのニーズ要望に対して的確に応える経営を更に深耕・進化させなければと認識している。

本学の経営方針は経営改善計画に沿って学内外に表明・発信しているが、なお一層の周知を図り改善目標を達成すべく取り組んでいる。

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）

法人の意思決定は、「学校法人関東学園寄附行為」及びそれに基づき作られた「関東学園寄附行為施行細則」等の関連規定に従い行なわれている。

理事会は、理事 7 名で構成される法人の最高決定機関であり、寄附行為第 3 章役員及び理事会等の各規程に基づき運営され、予算、事業計画、経営改善に関する事項等法人の経営の骨幹に関わる事項を審議し決定する。この際、理事長は、法令及び寄附行為に規定する職務を行ない、当該法人内部の事務を統括し法人を代表する。

理事会に先立ち、大学・短大・高校・法人事務局の教職員からなる経営改善全体会議を実施し、各学校の募集・広報、就職・進路、教学の 3 分野を中心に、目標の達成状況、活動の手応え、今後の活動計画等を資料にまとめ議論している。

理事会では、経営改善全体会議で議論した結果を踏まえ、改善事項や指示事項について審議するとともに、理事会には理事・監事の他、附属高校長をはじめ、議題によってはその業務に深く関わりのある教職員（学部長、学科長、主任・主事、広報室長等）が参加し、各学校の現状を直に報告し、今後の方針について共に検討している。理事会で審議された

改善事項や指示事項は、学長・校長や担当責任者が持ち帰り、各学校内で情報を共有し、更なる改善に取り組んでいる。そして、その結果を再び経営改善全体会議で議論し、理事会で審議するという組織運営体制にしており、平成 25(2013)年度は理事会を 16 回、経営改善全体会議を 11 回それぞれ実施した。

また、監事 2 名は、この法人の業務又は財産の状況について、理事会に出席して随時所要の意見を述べており、理事会は適切に機能運営されている。

なお、予算・借入金、事業計画、寄附行為の変更及び経営改善に関する事項等、法人の業務に関する重要事項について、理事長が「評議員会」を招集し諮問している。「評議員会」は、15 名以上 19 名以内で構成されているが、実員は 16 名であり、平成 25(2013)年度は 5 回開催され、それぞれ必要な意見を述べ、あるいはその諮問に答える等、適切に機能・運営されている。

【エビデンス集・資料編】

【資料 3-2-1】 関東学園寄付行為

【資料 3-2-2】 関東学園寄付行為細則

【資料 3-2-3】 役員名簿、評議員名簿

【資料 3-2-4】 理事会開催状況一覧

【資料 3-2-5】 評議員会開催状況一覧

【資料 3-2-6】 関東学園内部監査規程

【資料 3-2-7】 経営改善全体会議開催状況一覧

(3) 3-2 の改善・向上方策（将来計画）

理事会は、適切に運営され機能しているが、厳しい経済社会情勢の中、持続できる私学運営を行なうため学園全体で危機意識をもって諸々の改革を推進していく。今後も理事会を主体とする法人と大学が協力して PDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクルを運用する中で更なる改善・改革を推進する。

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）

大学の意思決定の組織として、学長の下に「学長主催会議」が設置されている。この学長主催会議は学長の意思決定を補佐する機関として機能し、大学の教育研究及び学務の運営に関する事項や各委員会等から上げられた諸問題を検討した上で教授会や研究科委員会へ付議するか、否かを調整している。学長は議長として隔週ごとに学長主催会議を開催しているが、必要に応じ随時開催している。

学部には、「経済学部教授会」が、大学院には「経済学研究科委員会」が設置され、上記学長主催会議により付議された事項について審議している。また、教授会と研究科委員会において審議された全学的な重要事項や共通事項について審議するため「大学評議会」が設置されている。ここでは、学則等の重要事項の制定・改廃に関する事項が審議され、さらに重要事項については「法人理事会」へ上程される。

学長の諮問機関として各種委員会が設置されている。委員長や委員は学長が学部長と協議の上委嘱する。各種委員会においては、学長から諮問された課題や問題について調査分析し、解決策を提案するほか、学生や教職員から提起された問題や要望について審議・調整し、学長主催会議を通して教授会へ付議される。

大学の業務執行上の重要事項は学長が主催する「学長主催会議」で審議されている。この会議では学長の考えや判断が示され、教授会の審議を経て実行に移されるなど学長のリーダーシップが発揮されている。

【エビデンス集・資料編】

【資料 3-3-1】学長主催会議開催状況一覧

【資料 3-3-2】経済学部教授会開催状況一覧

【資料 3-3-3】経済学研究科委員会開催状況一覧

(3) 3-3 の改善・向上方策（将来計画）

迅速な意思決定により成果を生み出すことが重要であり、学長が自らの判断で決定し実施できるような体制を作る必要がある。そのために、学内外の情報が学長に集約され、判断を可能にする体制を作らなければならない。今後、今まで以上に学長と教職員、学長と理事会との関係を図ることが望まれる。

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の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）

学校法人は経営改善計画を実施中であり、毎月 1 回大学、短大、高校、法人事務局の管理者レベルで集まり、経営改善全体会議において経営改善の進捗状況をチェックしている。そこでは、各学校の問題点・改善点を抽出し、法人全体として解決策を検討しているほか、成功事例等についても共有化している。その後、理事会では、経営改善全体会議で議論した結果を踏まえ、改善事項や指示事項を審議するとともに、今後の方針について検討するという管理体制を築いている。そのため、各部門間の関係による意思決定は円滑なもの

となっており、各部門による相互チェックも十分に機能している。さらに、監事2名が理事会に出席し、随時所要の意見を述べ、適正なチェックを行なっている。

法人全体でのリーダーシップは理事会における理事長により、また、大学でのリーダーシップは学長主催会議における学長によって十分に発揮されている。学長主催会議は、理事会の前に実施される経営改善全体会議と教授会・研究科委員会に先立って開催されるが、議題となる業務に関わりの深い教職員（学部長、学科長、主任・主事、広報室長等）を広く参加させており、現場レベルでの適切な情報が意思決定に役立つようなボトムアップの機能が確保されている。

【エビデンス集・資料編】

【資料 3-4-1】経営改善全体会議開催状況一覧

(3) 3-4 の改善・向上方策（将来計画）

これまでの管理体制を維持し、連係とガバナンスのより一層の充実に努めていく。特に今後は、今まで以上に速やかな意思決定が求められると考えられるが、より迅速な意思決定の形成過程においても、十分な連係が図られ、適切な相互チェックによるガバナンスが機能するよう努めていく。

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 の自己判定

「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）

学園全体を統括する法人事務局では、業務を円滑に運営遂行するために、「関東学園事務組織規程」を定め、理事会、評議員会の運営、教職員人事、給与、福利厚生、各設置校との連絡調整等の業務を遂行する事務局総務課、財務計画の策定・立案、予算業務を分掌する事務局予算課、支払計画、金銭の出納・保管、決算及び計算書類の作成等を分掌する事務局会計課、施設・建物に関する業務分掌をする事務局管財課、学園の広報・募集の企画・調整業務を分掌する事務局企画広報室を設置し、各課の連携を密にし、効率的かつ機能的に運営している。各課の職務権限、決裁事項は「関東学園事務分掌規程」により明確に規定されており、細部にいたるまで責任の範囲・権限が明示されている。

大学では、学長・事務長の管理・監督の下、教育研究活動及び学生生活活動を支援するために、学生支援センターを配置し、教務グループ、学生サポートグループ、キャリアサポートグループ、図書館グループ、事務グループの5つの組織を配置し、教務・生活・就職の多方面から充実した支援体制を取っている。また、国際交流センターを立ち上げ、留

学生と地域との交流にも取り組んでいる。

各部署には専門性を有した職員を中心に、業務遂行していく上に必要な人員は確保している。さらに教育・研究・学生生活・就職・募集広報等の多岐にわたるニーズに応えるべく、派遣等の非正規職員で一部を補完している。

職員の資質向上については、学内での定期的な SD (Staff Development) 研修のほか、学外で行なわれる各種のセミナーに参加することにより、各人のスキルアップを図り、業務を効率よく円滑に遂行できるように努めている。

【エビデンス集・資料編】

【資料 3-5-1】 関東学園事務組織規程

【資料 3-5-2】 関東学園事務分掌規程

【資料 3-5-3】 非常勤職員に関する細則

【資料 3-5-4】 事務職員研修参加状況一覧

(3) 3-5 の改善・向上方策 (将来計画)

大学職員の資質向上は喫緊の課題であり、以下の取り組みを継続的に行なう。

- ① 職員研修を計画的にスケジュール化し実施する。
- ② 職員の能力向上策として役職・階級別に研修参加を計画する。

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)

学園として平成 20(2008)年度より第 1 期経営改善計画 (5 か年)、平成 25(2013)年度より第 2 期経営改善計画 (5 か年) に取り組み、理事会等のチェックの下、適切な財務運営の確立を目指している。

第 1 期経営改善計画最終年度の平成 24(2012)年度は、教育部門における教育研究活動のキャッシュフローにおいて、学納金収入の減少を人件費及び経常費等の段階的削減によりカバーし当初目標をほぼ達成した。そして、第 2 期経営改善計画の初年度にあたる平成 25(2013)年度においては、学園としての教育研究活動のキャッシュフローは、経費削減及び資産運用の収益増等により黒字となった。

学園そして大学としての資金収支・消費収支は支出超過が続いており、収支均衡に至っていない。その主要因は大学入学者・在籍者の減少である。しかし大学の教育・研究目標を達成するための必要な経費は準備されており、適切な財務運営は保持されている。

現在、大学を含め学園として、教育力を中心に地域より選ばれる学校づくり邁進し、入学者増加による収入の増加、そして経費の見直しによる支出の削減により、安定した財務

基盤の確立とつりあいのとれた収支バランスを目指し、第2期経営改善計画を遂行中である。

平成26(2014)年度においては、大学は入学者減少を下げ止めており、収入も増加に向かう見込みである。高校・短大は、入学者・在籍者増により、すでに収支は改善してきている。

収入の減少を補うための経費削減は、平成20(2008)年度と平成25(2013)年度決算比では、人件費で約450百万円、教育・管理経費で約280百万円と合計約730百万円(約24%削減)となり、収入増と支出の削減により、早期の収支バランスの均衡を目指している。

【エビデンス集・資料編】

【資料3-6-1】学校法人関東学園 経営改善計画

【資料3-6-2】計算書(資金収支計算書、消費収支計算書、貸借対照表)

【資料3-6-3】財務状況等の概要(冊子)

(3) 3-6の改善・向上方策(将来計画)

大学は、まずは平成30(2018)年度教育研究活動のキャッシュフロー(平成26(2018)年度での経営判断指標)の黒字化を実現することが急務である。そのために、第2期経営改善計画においては、指導力のある教員の採用を行ない、従来の教育力のある教員とともに全体的な教育力の向上、学生満足度の向上、就職の質の向上等により、大学の評価を高め、入学者増加・在籍者増加につなげるべく、大学教職員が一丸となっている。そして、大学のさらなる魅力向上を目指すとともに、平成26(2014)年度は平成28(2016)年度入学定員の変更及びコースの見直し・改変の検討をしていく。

学園全体としては、高校、短大の収支が快復してきており、大学の改善により収支バランスの健全化を早期に図っていききたい。

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)

本学園では、学校法人会計基準、学校法人関東学園経理規程、支出等決済区分規程等に基づき、学園の運営に必要な日々の取引に係る会計処理を適正に行なっている。なお会計処理上、疑問等が生じた場合は、監査法人や私学事業団、税務署等に確認をしながら業務処理を行なっている。

本学園の会計監査には、監査法人監査、監事監査、監査室による内部監査がある。監査法人による監査は、期中監査及び決算監査が実施され、理事会及び評議員会の議事録、総勘定元帳、会計伝票、関連証憑類、計算書類等の正確性等について確認している。

監事による監査は、2名の非常勤監事により行なわれ、理事会及び評議員会に出席するとともに、会計処理等について監査法人と意見交換を実施している。

内部監査は、監事及び監査法人と監査対象範囲を調整しながら学園の法令、諸規定等に基づき正当に行なわれているか適宜監査を実施している。

以上のような体制の下、会計監査等は厳正に実施されている。

【エビデンス集・資料編】

【資料 3-7-1】 学校法人関東学園経理規程

【資料 3-7-2】 支出等決済区分規程

【資料 3-7-3】 関東学園内部監査規程

(3) 3-7 の改善・向上方策（将来計画）

現状の監査体制の下、引き続き監査法人や監事との連携を密にし、適正な会計処理、適正な監査体制の維持と厳正な会計監査の実施に努めていきたい。

[基準 3 の自己評価]

本学は設置の目的及び建学の精神に則り、また、公共性を求められる高等教育機関として堅実で透明性を確保した経営に努めている。

法人の意思決定は、「学校法人関東学園寄附行為」等の規定に従って適切に行なわれており、学園全体の改善事項や指示事項の審議が機能的になされている。また、大学の意思決定においては、学長主催会議を中心として、学長のリーダーシップが発揮されており、理事会、教授会、研究科委員会、各委員会と適切な情報共有と連携が図られており、機能的な業務が執行されている。

財政基盤と収支については、現在、第2期経営改善計画に取り組んでおり、適切な財務運営を目指している。現段階においては、入学者減少の下げ止まり、継続的な支出削減といった成果を達成している。

本学園の会計処理は、法令及び規定に従い適正に行なわれており、監査法人等による会計監査についても厳正に実施されている。また、財務情報については、積極的な開示が継続的に実施されている。