

2017 年度事業計画	2017 年度事業報告	来期以降への課題等
<p><b>1. 基本方針</b></p> <p>2016 年度は、最高意思決定機関である理事会からの理事への委任業務を明確にするため、寄附行為及び寄附行為施行細則の改正を行い、法人業務の意思決定に機動性を持たせるとともに、執行に係る責任体制を確保した。このことにより、理事会に留保すべき重要案件を除いた法人全体の管理・運營業務決定を理事長に、教学の業務決定を各校部の長に委任し、経営面での理事長ガバナンスと教学面での設置各校園長のガバナンスを強化した。2017 年度は、経営・運営体制の更なる強化のための仕組みの構築に努める。</p> <p>厳しい財務状況が続く中、人事・給与制度等の抜本的な見直しや、予算査定制度の見直しに着手したところであるが、引き続き検討を行い、早期の実施を目指す。また、契約における入札や見積り合わせの徹底、旅費規程の見直し等、人件費以外の事務執行の適正化や経費節減にも引き続き努める。定員割れが続いている大学については、より魅力ある大学づくりのため、収容定員の見直しも含め 2018 年度に改組の予定である。その前年にあたる今年度は、施設・設備についても、安心・安全で快適な学生生活のために、必要な投資を行い、教育環境の整備に努める。また、改組後の大学組織に合わせた合理的で適切な事務局体制とするための協議・検討を引き続き行い、具体的な見直し案を策定する。そのためには、職員一人ひとりの意識改革や、資質の向上が欠かせないため、管理職を中心とした研修について、計画に従って着実に実行する。</p> <p>2016 年 10 月 1 日、本学院は創立 130 周年を迎えた。創立記念行事の院長・学長講演会、パイプオルガンの演奏会には、学院内だけではなく、外部からも多くの来場者があり、建学の精神を今一度思い起こし、学院が新たな一步を踏み出す節目の行事となった。創立 130 周年記念募金もスタートし、同窓生を初めとする多くの関係者からの支援をいただいている。このほか、経営努力等による補助金等の外部資金獲得に向け、一層の努力を行う。</p> <p><b>2. 具体的アクション</b></p> <p><b>○第 2 次中期計画（経営改善計画）の策定</b></p> <p>昨年度、日本私立学校振興・共済事業団による経営相談が実施され、事業団の助言を受けて 5 年間の経営改善計画策定に着手することとした。本年度は、2013 年度策定の第 1 次中期計画の最終年度でもあることから、大学改組に合わせた 2018 年度から 5 年間の、財務改善を主眼に置いた第 2 次中期計画とすることとし、各年度ごとの実施管理計画も合わせて定めることにより、PDCA サイクルを回していく仕組みを構築する。</p> <p>計画策定に当たっては、所属の教職員の意見を出来るだけ反映させていく必要があり、また、策定後は速やかに周知する。</p> <p>第 2 次中期計画は、2017 年 10 月評議員会諮問、10 月理事会にて決定を目指す。</p>	<p><b>○第 2 次中期計画（経営改善計画）の策定</b></p> <p>2013 年度策定の第 1 次中期計画の最終年度である本年度、日本私立学校振興・共済事業団の助言を受け、2018 年度から 5 か年の第 2 次中期計画の策定に取り組んだ。</p> <p>建学の精神を踏まえた教育理念に基づく基本方針を設定し、それを実現するための重点目標を法人・大学・中高・幼稚園別に設定。その重点目標を達成するための 5 年間の行動計画と、各年度の達成目標を年度事業計画に示す。計画期間の 2 年度目以降は、前年度の事業報告を踏まえ、大幅な計画変更は行わないとしても、修正すべき点は修正を加えた次年度事業計画を策定することで、PDCA サイクルを回していく仕組みを構築した。</p> <p>当初、10 月評議員会諮問を経て 10 月理事会での策定を予定していたが、9 月末に校部からの原案提出を受け、10 月 6 日、私学事業団からの助言を受けて 11 月開催の理事会に提示し、継続審議とした。3 月評議員会諮問の後、3 月理事会におい</p>	

<p><b>○経営・運営体制の強化</b></p> <p>常任理事会廃止に伴い、意思決定の機動性を確保するために理事会を原則毎月開催としてきた。</p> <p>理事会審議事項については、寄附行為の変更により理事長や学内理事への業務委任を明確にしたことから、より重要な事項に絞られてきている。会議のスムーズな進行のため、資料の簡素化や事前送付に努め、説明よりも議論に多くの時間を割けるよう努めている、議題は事前に経営会議で学内理事と協議を行い、共有及び意思統一を図っている。</p> <p>今年度は、この経営・運営体制の安定と更なる強化のため、経営企画部門を組織的に位置づけ、以下の規程改正により理事長ガバナンスを支える体制の強化に努める。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・就業規則                     <p>昨年度は、労働基準監督署から指摘のあった変形労働時間制の導入にかかる改正のみを行った。</p> <p>夏季休業中の自宅研修日や夏季特別休暇のあり方について、早急に整理する必要があるが、財務改善に伴う人件費の抑制など、勤務環境の激変によるモチベーション低下などを回避する観点から、労使協議を十分に行うため、今年度の改正は見送ることとする。</p> <p>今年度は、これまで半日単位でしか付与されなかった年次有給休暇について、遅刻や早退、外出などに時間単位の休暇で対応できるよう、労使協定を結ぶなど所定の手続きを行って規程改正を行う。</p> <p>また、有期雇用職員の無期化への対応を含め、各雇用形態に応じた就業規則の制定を行う。</p> </li> <li>・決裁規程                     <p>検証が未だ十分でない状態が続いている。寄附行為変更により、理事長や学内理事への委任事項が明確となったところでもあり、意思決定や事務手続きが迅速に行えるように整備を行うとともに、専決権者としての意識向上にも努める。</p> </li> <li>・経理規程                     <p>経理規程や決裁規程と実態の整合が取れていないため、学校会計基準に適応した実態に即した規程への改正を行う。</p> </li> <li>・情報公開規程                     <p>学校法人は公益法人であり、その社会的説明責任を果たすため、学校運営の透明性の確保や教育研究等の質向上を目指し、情報を積極的に公開する目的で規程の制定を行う。</p> </li> </ul> <p><b>○起案制度の定着</b></p> <p>起案書を書くことについては、一定の定着が見られるが、起案の内容が意思決定のプロセスを意識したものとはなっていないものも多く、関係部署との協議を経ないまま起案がなされている場合も多い。</p>	<p>て決定した。</p> <p><b>○経営・運営体制の強化</b></p> <p>理事会の 8 月・12 月を除く毎月開催、理事会から理事長や各校部の長である学内理事への業務委任等による意思決定の迅速化、9 月に規定を整備し、位置づけを明確化した経営会議を中心とした学内理事の情報共有や意思統一も定着し、理事長ガバナンスを支える仕組みは確立してきている。</p> <p>これを名実ともに強化するための経営企画部門の組織的位置付けについて実現には至っていないが、既存の部署での対応に加え、理事長を中心とした法人幹部職員等をメンバーとした理事長室会議がその役割を果たしている。</p> <p>今年度は、後述の給与制度の見直しに重点をおいたため、就業規則の改正については十分な検討時間が取れなかったことから、今年度の改正は見送ることとなった。</p> <p><b>○起案制度の定着</b></p> <p>起案制度については、徐々に定着しつつあるが、書き方が分からないという声に個別に対応する状態が続いている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就業規則をはじめ、決裁規程や経理規程についても同様に、十分な検討が出来ていない状況であり、抜本的な改正は来年度検討する。</li> <li>・情報公開規程整備については、今年度秋に実施された学校法人運営調査においても指摘を受けたところであり、来年度の早い時期に整備を行うこととしている。</li> </ul> <p>・今年度は、研修を開催するには至らなかったが、研修テキストを内製し、来夏には定例研修として位置づ</p>
--	---	--

起案については、財務諸表の見方とともに、事務職員の業務研修の一つに位置付け、起案の意義、書き方等、本法人の実情に即した内容による定例研修とする。

**○職員育成のための研修**

本法人は、広島商工会議所や広島県経営者協会の会員となっており、それらの団体主催の研修会に参加することで、異業種交流も期待できる。研修計画を策定したところであり、なるべく多くの職員に研修の機会を付与する観点からも、そういった近郊で行われる研修には積極的に職員を派遣していく。特に、課長職への管理職としての意識付けのための研修を優先的に行う。

**○職員育成のための研修**

- ・外部団体主催の階層別研修

広島商工会議所等主催の研修に、下記のとおり職員を派遣した。

種別	時期	研修名	主催団体	参加者数
新人職員研修	5月	2017 年度教育ネットワーク中国第 1 回研修会	教育ネットワーク中国	1人
	7月	第 61 回事務職員夏期学校	一般社団法人キリスト教学校教育同盟	2人
一般職員研修	9月	平成 29 年度私学スタッフセミナー	日本私立学校振興・共済事業団	1人
主任職員研修 / 管理職員研修 (前期)	7月	新任管理者、マネージャー養成講座	広島商工会議所	4人(主任) 1人(課長代理)
管理職員研修 (前期)	10月	女性管理職養成講座	広島県経営者協会	2人(課長代理)
管理職員研修 (後期)	9月	中堅管理・管理者セミナー	広島県経営者協会	1人(課長)

- ・社会保険労務士による事務・技術職員研修

夏季休業期間を利用し、主任以上の事務・技術職員を対象に管理職研修を、それ以外の職員に一般職研修を下記のとおり行った。事前に講師との打ち合わせを複数回行い、実状に合わせた研修となるよう努めた。

日時：2017年8月30日・8月31日 ①9：00～12：00 ②13：30～16：30

内容：一般職研修「効果的な仕事の仕方とフォローシップ」

管理職研修「管理職に必要なマネジメントの視点とヒューマンスキルの習得」

講師：藤井大介氏(社会保険労務士)

参加者：一般職員 23人 管理職員 24人 欠席者 6人

研修アンケートによれば、特に一般職員から定期的にこのような研修を受けたいという多くの要望があることから、夏季休業期間を利用した定例の研修会としての位置付けを検討していく。講師からも、受講態度が熱心であるという高評価を得た。

けられるように準備を進める。

<p><b>○給与制度の見直し</b></p> <p>県準拠としていた給与構造は、現在ではかい離が大きくなっており、学生数減少による収入減等によって、人件費比率が高くなっている。給与水準を見直すとともに、給与構造を若年層に厚い構造にしていくため、昨年度から行っている職員を交えた検討会において給料表の改定検討を早急に行う。</p> <p>諸手当についても、県や他団体にもあるなど客観的に必要だと思われるものと、そうでないものとの仕分けを行い、対外的にも説明のできるものとしていく必要がある。退職金についても、支給率が高いため見直しの必要はあるが、退職金の性質上、検討には時間がかかると見込まれるため、今年度は諸手当の整理を中心に行う。</p> <p>新しい給与制度は来年度から実施できるよう、個人の給料号級の置き換え作業等も早急に行う。</p> <p><b>○経費節減対策</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 調達規程の改正</li> </ul> <p>監査法人より指摘のあった物品検収の仕組み作りを早急に行う必要があり、煩雑になり過ぎず実状にあった仕組みの構築及び規定化に努める。</p> <p>また、昨年度入札を行ったが、入札要領等の作成には至っていない。見積合わせの徹底を含め、契約事務全般の規定見直し及び運用ルールを定め、適切な調達を行い、経費の節減にもつなげていく。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 旅費規程の改正</li> </ul> <p>日当、宿泊料や食卓料などの見直しを行い、現在は、実際の運用ルールを検討しているところである。交通機関や宿泊施設の手配を代行し、その代金を月極で法人から一括支払いできる旅行会社のサービスがあり、利用を検討している。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 予算査定制度の見直し</li> </ul> <p>予算査定の仕組み作りのため、予算要求書を前年度実績と今年度見込みを比較できるような様式に改め、大学については、予算小委員会や各課ヒアリングを行った。</p> <p>今年度は、予算要求書について、事業の必要性や期待できる効果などを記載できるような様式への変更を行う。</p> <p>また、予算の執行管理を確実にを行うため、予算が認められたものでも、執行にあたっては起案処理に基づく支出を原則とする。特に、図書カード等の金券購入</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ メンタルヘルス研修</li> </ul> <p>昨今、社会問題として大きく取り上げられることの多い内容であるため、法人全教職員を対象として行った。</p> <p>日時：12月20日 17：15～18：15</p> <p>内容：「メンタルヘルスについて」（自分がメンタルヘルス不調に陥らないための予防等について）</p> <p>講師：沖中正彦氏（メンタルヘルス対策促進員）</p> <p>参加者：職員 35人 大学教員 6人 幼稚園教員 10人</p> <p><b>○給与制度の見直し</b></p> <p>給与制度（給料表・諸手当）については、同職種の給料表を持つ県など公務員の制度に準拠あるいは活用する方向で見直すこととし、給与検討会や組合協議を重ねるとともに、説明会を通じて教職員の理解を求め、中高教員を除いて来年度から新たな給与制度に移行することとなった。このことにより、給与構造が右肩上がりから若年層に厚く、高齢層を抑制したものとなり、経過措置はあるものの、将来にわたって持続可能な給与制度への転換を図った。</p> <p>なお、校部の長等の給与についてはこれまで同様理事会において決定するが、その根拠となる基準についての規程整備を行った。</p> <p><b>○経費節減対策</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 調達規程については今年度十分な検討が出来なかったため、第2次中期計画の行動計画に位置づけることとした。</li> </ul> <p>今年度は、ヒノハラホールのトイレ洋式化改修工事、ランバスホール天井改修工事について入札を実施し、経費の削減に努めた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特に近距離・短時間の旅行における日当については、事務処理の簡素化、経費節減の観点からも廃止してはどうか、という意見もあるなど改正すべき箇所の洗い出しは行ったが、運用ルールの検討に十分な時間が取れなかったため、今年度の改正は見送ることとする。旅行パック等の積極的利用については、引き続き呼びかけを行う。</li> <li>・ 2018年度予算編成にあたっては、2017年12月に各課から提出された予算要求に基づき、担当課長とのヒアリングによる必要性等の査定を実施した。その後大学の各学科から提出された予算要求は、学長をトップとする大学予算委員会を開催し、既存事業等の見直しを実施した。</li> </ul> <p>上記の検討をうけ、経理規程に基づいて予算委員会を開催し、評議員会、理事会で審議するという仕組みの明確化は実践できた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中高教員の給与制度については、2019年度を目途に引き続き検討することとなっている。</li> <li>・ 入札要領、運用ルールの規定化については、来年度の課題としたい。</li> <li>・ 予算要求書の見直しについては着手しておらず来年度以降の課題としたい。特に新規事業については必要性や期待効果が検証可能な態勢としたい。2018年から稼動する第2次中期財務改善計画との整合性を確保するために、期中管理を強化していく必要がある。</li> </ul>
--	---	--

<p>についてはその目的と購入枚数、講師報酬については、その額の妥当性等について、起案・稟議書による意思決定を受けることとする。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務室の統合 大学改組に合わせ、学生サービス向上の一つとして、また、光熱水費等の管理経費の削減等も目的とした、ワンストップ型の事務室を検討している。既存の建物内で条件を満たすところの候補はあがっており、移転スケジュールを含めた具体案の検討に着手する。</li> </ul> <p><b>○外部資金の獲得</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・創立130周年記念募金 昨年10月から募集を始めたところであるが、募金額や件数が減少しつつある。このため、定期的に募集を行うほか、ホームページ等に寄附の状況や、実際の寄附金の使途について随時報告を行って、関心が薄れない工夫により更なる募金へつなげていく。</li> <li>・補助金について 特に大学の補助金については、定員割れや経費節減による教育研究経費削減の影響による減額が大きく、財政逼迫の要因となっている。 教育研究経費のこれ以上の削減は、さらなる補助金減額につながるため、退職不補充や上述の給与構造の見直し等による人件費の抑制を早期に行う必要がある。</li> </ul> <p><b>○施設・設備の整備</b></p> <p>施設・設備の中長期計画の策定を、第2次中期計画の策定に合わせて行う。 今年度は、大学改組に合わせて、和式トイレの洋式への一部改修や、ランバスホールの天井耐震補強工事など、安心・安全に配慮した快適な学生生活のための投資を行う。 また、中高体育館建替えのための5000万円の積立てを行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率的な事務組織のあり方について、9月に行われた創立記念大学全教職員研修においても話し合われ、その検討の必要性については共有されたが、具体的な検討には着手できなかった。</li> </ul> <p><b>○外部資金の獲得</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・創立130周年記念募金 募金事業開始から1年6ヶ月が経過し、募金額の伸び悩みが見られることから、4月の学院報送付に合わせ、中間報告書の作成・送付を行い、これまでの寄附者名簿者を開示するとともに、記念募金活動を活性化する。 【130周年記念募金の募集状況】(2016.10.1~2018.3.31) 1007件 45,677,972円 (目標達成率15.2%) (うち2017年度 190件 15,703,807円)</li> <li>・補助金について 大学の経常費補助金については、定員割れ等を要因として、前年対比約6%減の内示となった。経営強化集中支援事業補助金については、昨年度に引き続き今年度も獲得することができたが、定員充足率等による圧縮率が大きかったことや改革総合支援補助金が不採択となったこと等から、特別補助金を含めた補助金全体では、前年対比32%の大幅減少となった。</li> </ul> <p><b>○施設・設備の整備</b></p> <p>大学改組に合わせ、学生会館であるヒノハラホールの和式トイレの洋式化や、女子大らしいパウダーコーナーの設置を行った。また、安心・安全に配慮したランバスホールの天井耐震補強工事も完了した。ランバスホールの改修工事については、施設整備補助金の申請を行い、39,420千円の補助金を獲得した。 また、中高体育館建替えのための積立も行い、累計額は200,000千円となった。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・どのような進め方をするかも含めた検討に着手する必要がある。</li> <li>・補助要綱に示される内容は、広く私立学校に対して求められていることであると言えることから、今年度、点数が取れなかった部分については検証し、できる限り得点できるよう早めに準備を行う。</li> </ul>
--	--	--