

第9章 管理運営・財務

(1) 管理運営

1 現状の説明

(1)大学の理念・目的の実現に向けて、管理運営方針を明確に定めているか。

本学の業務運営の基本方針は、地方独立行政法人法第22条第1項の規定により和歌山県から認可された業務方法書第2条において、「和歌山県知事から指示された中期目標に基づき、業務の効果的かつ効率的な運営に努めるもの」と規定している。

そして、同法第25条第1項により作成された第2期中期目標では、第1「法令及び倫理等の遵守並びに内部統制システムの構築等運営体制の改善」、第2「人材育成・人事の適正化等」及び第3「事務等の効率化・合理化」の3つを具体的な目標として定め、「業務運営の改善及び効率化に関する目標」を達成することとしている(資料9-(1)-1 p.4)。

これらの目標を達成するための主な措置として、第1では、理事長のリーダーシップのもと機能的かつ効果的な業務運営を図るため、理事会は月2回の定期的な開催のほか臨時理事会の開催など、重要事項の迅速な決定ができる運営を行っている(資料9-(1)-2)。また、副理事長及び理事については、総務、財務、教育・研究、医療の担当理事制とし、それぞれの専決事項を定め、機動的な運営と責任の明確化を図っている。特に、経営面においては、理事長直轄の法人経営室を設置し、経営に関する進捗管理等を行い、運営体制の強化を図っている。

第2では、教職員の意欲の向上、教育・研究・医療の質の向上を図るため、教員の評価制度のほか、全職種の職員に対する評価制度を導入するとともに、組織及び教職員の活性化並びに人材育成制度の充実のため、他機関との人事交流を積極的に行っている。また、職員が満足感を実感する職場づくりを進めるため、執務環境改善の予算を措置するなど職場環境の充実に取り組んでいる。

第3では、職員自らが事務等の効果的かつ効率的な運営を進めることができるよう、その能力を高めるため、新規採用研修、新任副主査研修など、法人独自の研修を実施するとともに、職員の能力開発や専門知識の習得を図るため、県が実施している特別研修に積極的に参加する仕組みや有益な資格取得に係る費用を負担する制度を設けている。

中期計画、年度計画及びその実現に向けた取組状況については、評価委員会や学内イントラネットを通じ、構成員への周知を図っている。

次に、本学の理事長は、法人を代表し、その業務を総理するとともに、定款第10条第1項に基づき大学の学長となっており、教学と経営に関して一体的かつ迅速な意思決定ができる体制としている。また、法人全体に関わる重要事項の審議・決定機関として、理事会を設置し、その構成員である理事が、それぞれの専門分野の立場から理事長を補佐し、理事長がリーダーシップを発揮できる組織体制としている。

そして、経営審議会は、法人の経営に関する最高の審議機関として、教育研究審議会は、教育研究に関する最高の審議機関として位置づけしており、それぞれの審議機関が、事案に応じて審議を行い、法人としての意思決定プロセスを担っている。

これら理事会、経営審議会及び教育研究審議会をはじめとした法人運営組織は、定款、組織運営規則及び各規程により審議事項を定め、それぞれの権限と責任を明確にしている。

一方、学部、専攻科、大学院、附属病院等から構成する教育研究組織については、組織運営規則、大学学則、大学院学則及び各規程により設置し、その役割等を定めている。特に、教育研究組織のうち、学部、専攻科及び大学院にそれぞれ設置する教授会、専攻科委員会及び研究科委員会は、その権限と責任の明確化を図るため、各規程により審議事項を明記している。なお、学部の運営に関し必要な事項を協議するため、それぞれの学部長のもとに運営協議会を設け、原則として、教授会の1週間前に開催し、教授会に提案される審議事項、報告事項等の整理及び重要案件の事前協議等を行っている。このほか、教授会の審議事項の基本方針や施策を検討するため、各種委員会を設置し、教授会を支援している。

(2) 明文化された規程に基づいて管理運営を行っているか。

法人の管理運営組織については、定款及び運営規則の委任に基づき、諸規定を整備し、定められた手続き等に従い、具体的に管理運営を進めている。

大学、学部、学科その他の重要な組織の設置及び廃止に関する事項は、理事会の議決事項としている。また、学則(法人の経営に関する部分に限る。)、会計規則等の経営に係る重要な規程の制定又は改廃に関する事項は、経営審議会で審議し、学則(法人の経営に関する部分を除く。)その他教育研究に係る重要な規則の制定又は改廃に関する事項は、教育研究審議会で審議することとしており、それぞれの審議会の議を経て、理事会が、法人の重要事項として議決している。

学部規程等の制定改廃に関する事項については、それぞれの教授会等の審議事項としており、学部教授会等の意見が反映できる仕組みとしている。

制定改廃が行われた諸規程については、全学に関する事項、学部、大学院及び専攻科に関する事項、附属病院に関する事項等に分類し、さらに、基本事項、組織運営、人事等に細分して編成整備するとともに、これら情報については、学内イントラネットに掲載し、公表している(資料9-(1)-3)。

次に、本学における学長、学部長、専攻科長、研究科長等の権限と責任は以下のとおりである。

学長は理事長として法人を代表し、その業務を総理し、文書決裁規程に定める手続きに基づき決裁し、法人の意思決定を行っている(資料9-(1)-4 第9条第1項 第10条第2項、資料9-(1)-5)。

学部長、専攻科長及び研究科長は、各学部、専攻科及び各研究科の校務をつかさどり、教育研究上の重要課題への対応など、それぞれの教育研究に係る管理運営の指揮をとるとともに、教員、学生又は大学院生の監督責任者として管理全般を担っている。

副理事長及び理事は、理事長が任命し、それぞれ総務、財務、教育・研究、医療の担当理事制としている。副理事長は、法人を代表し、理事長を補佐して法人の業務を掌理するとともに、理事長が指定する財務担当を掌理している(資料9-(1)-4 第9条第3項、資料9-(1)-6 第6条第1項)。各理事は、理事長及び副理事長を補佐するとともに、理事長が指定する総務、教育・研究、医療担当の理事として、各担当の業務を掌理している(資料9-(1)-4 第9条第5項、資料9-(1)-6 第7条第1項)。

(3) 大学業務を支援する事務組織が設置され、十分に機能しているか。

現在の法人の事務局組織体制は、事務局長以下を大きく分けて、法人全体の管理運営を所管する部門が3課(総務課、施設管理課、企画研究課)、学部運営を所管する部門が1課・1室(学生課、保健看護学部事務室)、附属病院本院の運営を所管する部門が2課(経理課、医事課)、分院の運営を所管する部門が1室(紀北分院事務室)で構成している。また、理事長直轄組織として、法人経営、予算等を所管する法人経営室、危機管理等を所管する危機対策室を設けている。これらの組織に属する事務職員の現員数は、平成26年4月1日現在で、107名となっている。

主な課室の所管については、次のとおりである。

総務課には、健康管理、庶務等の業務を担当する総務班、教職員の人事、労務等を担当する人事班、給与、社会保険等を担当する給与班を設け、配置事務職員数は17名である。企画研究課には、中期計画・年度計画、奨学寄附金の受け入れ等を担当する企画振興班、法人の産官学の連携を推進する産官学連携推進班、科学研究費補助金、その他の助成金等を担当する研究支援班を設け、配置事務職員数は10名である。施設管理課には、管理班と整備班を設け、大学及び附属病院本院の施設、設備等の管理全般を所管するとともに、施設・設備長期修繕計画、消防計画等を担当している。配置事務職員数は7名である。学生課には、教務班と学務班を設け、医学部の教育課程並びに授業時間割の編成や各種試験の事務を行うほか、学生募集、奨学資金等に関する事務を行っている。配置事務職員数は10名である。また、保健看護学部が別キャンパスとなっていることから、保健看護学部事務室が事務を処理している。配置事務職員数は8名である。

次に、法人の管理運営業務の強化及び効率化を図るため、平成24年4月から、理事長直轄組織として、法人経営と予算編成を機能的に一体化した法人経営室、並びに危機対策体制及び内部統制システムの強化を推進する危機対策室を設置している。

また、本学における医学及び保健看護学教育をより良くするために教育研究開発センターを設け、教育の内容・方法、授業改善、カリキュラム、臨床技能教育、評価方法、入試制度等の研究及び企画開発を行っており、これらの業務を行うために、それぞれ部会を設け、学生課がその運営を支援している。

そのほか、地域医療支援センター及び看護キャリア開発センターにも担当職員を配置し、それぞれ円滑な運営が図れるよう支援している(資料9-(1)-7)。

次に、事務局職員については、公益法人等の一般職の地方公務員の派遣等に関する法律及び和歌山県との協定に基づく県派遣職員と法人独自で採用した法人職員で構成

されている。平成 26 年 4 月 1 日現在の県派遣職員の割合は、事務局職員全体 107 名に対し、52.3%(56 名)となっており、法人職員の採用実績は、平成 19 年度 5 名、平成 20 年度 9 名、平成 21 年度 8 名、平成 22 年度 7 名、平成 23 年度 6 名、平成 24 年度 5 名、平成 25 年度 5 名、平成 26 年度 9 名、平成 27 年度 4 名(予定)となっている。

職員の採用については、職員就業規則第 5 条において、競争試験又は選考により行うものとしており、法人職員については、公募による競争試験を行い、筆記試験、面接試験、適性検査等の結果を採用委員会に諮り採用を決定している。この採用委員会は、副理事長を委員長として構成しており、職員採用の公平性を確保するために設けた委員会である。なお、平成 26 年度からは筆記試験に専門試験を取り入れ、基礎的な専門知識を有する法人職員の採用に取り組んでいる。

また、法人職員の昇任は、同規則第 14 条において、選考により行うものとしており、事務職員を県派遣職員から法人職員に切り替えている現状から全体職員の配置状況等を勘案しながら、県派遣職員の異動に併せ、適切な昇任を行っている。

今後の法人職員の採用計画及び昇任については、法人職員の年齢構成、キャリアアップ状況、県から派遣される職員の職制も勘案しながら、大学の機能が円滑に機能するよう、計画的に進めていくこととしている。

(4)事務職員の意欲・資質の向上を図るための方策を講じているか。

事務局職員の勤務意欲の高揚、組織目標達成への取組を活性化するため、事務職員の人事評価については、毎年、人事評価制度実施要領を定め、役割達成度評価と職務行動評価を行っている。役割達成度評価では、示された組織目標達成のために、それぞれ職員が担当する業務内容に即して重点業務目標を定めるとともに、自己評価を行い、第 1 次及び第 2 次評価者が評価する仕組みをとっている。また、職務行動評価では、企画立案、コミュニケーション、実行力、責任感及び倫理観の評価項目別に自己評価を行い、第 1 次及び第 2 次評価者が評価する仕組みをとっている。これら評価を通じ、職員の職務遂行能力や勤務実績等を的確に把握し、その結果を人材育成、任用、分限及び給与の決定等に活用している。

本学の法人職員は、採用が始まって 8 年目であり、新規採用研修のほか、中堅職員研修や新任副主査研修の階層別研修を開始したばかりであることから、県が実施している法務能力、政策形成等の能力開発研修の受講に主査昇任要件を導入して法人職員の研修参加を促し、大学職員の能力開発や資質向上に努めている。

なお、法人独自に実施している新規採用研修、中堅職員研修、新任副主査研修については、研修の企画・立案・運営は総務課人事班が行い、法人・大学・病院など現場での活用を強く意識した SD 研修として位置付け、毎年の研修テーマを決定している。平成 26 年度においては、新規採用研修では入札・支出事務、予算など、中堅職員研修では文章力養成、キャリアデザインなど、新任副主査研修ではタイムマネジメントなどを取り入れることにより、事務職員の意欲・資質の向上を図っている。

また、将来の大学における教育・研究を支援し、管理運営を担う人材育成のため、平成 23 年度から文部科学省に法人職員を初めて派遣し、平成 24 年度からは厚生労働

省と和歌山県に2年間、法人職員を派遣する仕組みを創設し、高等教育政策の習得、研究支援や管理運営スキル等の向上に繋がる学外研修に取り組んでいるところである。

2 点検・評価

○基準 9-(1)の充足状況

本学は、中期目標、定款等の明文化された規程に基づき、適切な管理運営を実施している。また、教育・研究を支援し、それを維持向上させるための事務組織を設置しており、基準をおおむね充足している。

①効果が上がっている事項

- ・ 理事長・学長一体型の採用により、教学と経営に関して一体的かつ迅速な意思決定が行われている。
- ・ 理事長のリーダーシップのもと、理事会による機能的かつ効果的な運営体制となっており、理事長を補佐する副理事長及び理事の業務担当制により、機動的な運営と責任の明確化が図られている。
- ・ 大学組織を支援する事務局組織のほか、理事長直轄の法人経営室及び危機対策室が設置され、法人の管理運営業務の強化及び効率化が図られている。
- ・ 人事評価制度が整備され、事務局職員の勤務意欲の向上、組織目標達成の取組みが図られている。

②改善すべき事項

- ・ 事務局職員を対象とした教育・研究支援、管理運営を含めた資質向上のための組織的な取組みが課題である。
- ・ 新規採用研修、中堅職員研修、新任副主査研修などにSD研修の要素を取り入れ、現場活用を強く意識した職能開発研修として、内容を充実させていく必要がある。

3 将来に向けた発展方策

①効果が上がっている事項

- ・ 理事長・学長一体型を継続していく。
- ・ 理事長のリーダーシップのもと、理事会による運営体制、副理事長及び理事の業務担当制を継続していく。
- ・ 事務局組織及び理事長直轄組織の効果的な運営を継続していく。
- ・ 引き続き、人事評価制度を継続していく。

②改善すべき事項

教育・研究支援、管理運営を含めた資質向上のための取組として、主査研修、課長補佐研修等の階層別研修の取組を図るとともに、大学事務に特化した研修制度がないため、学外機関との協力も含めて、研修機会を作るよう取り組んでいく。

4 根拠資料

- 9-(1)-1 中期目標(第二期)(既出 資料 1-3)
- 9-(1)-2 理事会名簿
- 9-(1)-3 公立大学法人和歌山県立医科大学規程一覽(既出 資料 1-16)
- 9-(1)-4 公立大学法人和歌山県立医科大学定款
- 9-(1)-5 公立大学法人和歌山県立医科大学文書決裁規程
- 9-(1)-6 公立大学法人和歌山県立医科大学組織運営規則(既出 資料 5-30)
- 9-(1)-7 公立大学法人和歌山県立医科大学組織図(既出 資料 2-2)

(2) 財務

1 現状の説明

(1)教育研究を安定して遂行するために必要かつ十分な財政的基盤を確立しているか。

本学は、平成 18 年 4 月に「公立大学法人和歌山県立医科大学」として地方独立行政法人化し、現在、第二期中期計画期間の 3 年目となっているが、和歌山県から提示された運営費交付金算定額に基づいて、計画期間 6 年間の「予算、収支計画及び資金計画」を策定している。この運営費交付金は、主に、大学における教育・研究に関する教職員人件費、教育・研究に関する経費、施設の維持管理運営費等、大学運営に最低限必要な経費を算定したものであり、毎年度、交付を受けている。他方、県が出資した建物に対する大規模修繕費は、一定のルールのもと県と協議し、施設等整備費補助金として、別途交付を受けている。

また、授業料、入学金、外部研究資金等の収益は、運営費交付金とは別に自主財源として活用できる仕組みとなっている。特に、外部研究資金については、大学の教育・研究活動の活性化を図るために、奨学寄附金の受入、受託研究・共同研究の推進、科学研究費補助金の獲得等に取り組み、財政基盤の強化に役立てている。

以上のように、県からの運営費交付金等を基本に、教育・研究に関する大学部分の財政的基盤は確立しており、さらに、産学連携によるイノベーションの推進等の取組みを進めるなど、本学の安定的な財政的基盤がより強固となるよう努めている。

なお、第二期中期計画における奨学寄附金、受託研究、科学研究費補助金等の受入状況は、(H24 年度)1,684 百万円、(H25 年度)1,646 百万円となっており、第二期中期計画における年度別計画額を上回って推移している。

一方、法人における経常収益の約 75%を占める附属病院部分(分院を含む。)について、セグメントによる附属病院の当期総利益(分院を含む。)が、H24 年度の 1,579 百万円、H25 年度の 989 百万円と堅調に推移しており、大学部分の財政的基盤の安定にも寄与している(資料 9-(2)-1)。

(2)予算編成および予算執行は適切に行っているか。

本学は、会計規則及び予算・決算規程に基づき、以下のような手続きにより予算編成を行っている(資料 9-(2)-2、資料 9-(2)-3)。

まず、経営審議会及び教育研究審議会の審議を経た後、10 月及び 11 月の理事会において、翌年度の「年度計画策定方針」及び「予算編成方針」を決定し、学内の組織に提示し、それに基づき各部門の予算管理者は、11 月下旬までに予算要求調書を作成し、法人経営室経営班に提出する(資料 9-(2)-4、資料 9-(2)-5、資料 9-(2)-6)。

その後、各部門予算管理者と理事長、副理事長及び各理事とのヒアリングを実施し、要求事業について、必要性、見込まれる効果、金額等の妥当性等の検証、査定を行うことで、予算編成の適切性を確保している。

そして、作成された予算案は、経営審議会及び教育研究審議会の議を経て、理事会で審議し議決している(資料 9-(2)-7、資料 9-(2)-8)。

予算決定後は、年度当初に、予算管理者に予算配分を行い、財務システムにより執行管理している。

予算の執行状況は、財務担当理事が月次の財務状況を分析・検証している。また、9月及び12月に執行状況を調査し、各事業の予算過不足や今後の執行見込みを把握し、それに基づく収支見込みを作成するなど、予算を執行管理している。

予算執行状況及び財務状況は、理事会において決算だけでなく中間決算についても報告することにより法人の財務状況を把握している。特に、附属病院の経営状況については、毎月理事会で報告し、その動向を分析、検証しながら、迅速かつ的確な対応ができるような管理体制としている(資料 9-(2)-9、資料 9-(2)-10)。

これらを踏まえ、必要時には年度内の補正予算編成等を行い、さらに次年度以降の予算編成に反映させていく仕組みをとっている。

次に、決算の内部監査については、本学では、二つの仕組みを設けている。

一つは、法人独自の内部監査である。内部監査規程に基づき、法人の運営活動の遂行状況を適法性と妥当性の観点から検討、評価するもので、業務監査と会計監査の側面から監査を行っている(資料 9-(2)-11、資料 9-(2)-12)。

もう一つは、本学の監事2名による監査である。監事は、毎月2回開催する理事会に出席し、法人の重要事項の審議を把握するとともに、月次報告及び病院経営の状況報告を受け、意見を述べ、それらを踏まえて、決算時の関係書類(財務諸表、決算報告書及び事業報告書)を監査している。

なお、平成25年度の監事による監査結果は、適正意見となっており、また、地方独立行政法人法に基づく会計監査人による監査についても、財務諸表、決算報告書及び事業報告書の監査が行われているが、平成25年度の監査結果も適正意見となっている(資料 9-(2)-13、資料 9-(2)-14)。

2 点検・評価

○基準 9-(2)の充足状況

県からの運営費交付金等を基礎として、必要かつ十分な財政的基盤を確立しており、基準をおおむね充足している。

①効果が上がっている事項

- (1) 教育・研究に関する最低限必要な財政的基盤が担保され、継続的かつ効果的な予算配分が可能となっている。
- (2) 平成25年度決算で、教育・研究・医療の質の向上、組織運営の改善等に使用することができる目的積立金及び積立金は累計5,704百万円となっており、教育・研究に関する効果的な財政的配分が可能となっている。
- (3) 外部研究資金獲得について、科学研究費補助金は、平成25年度決算596百万円となり法人化時の約3倍に増加し、産学連携では平成25年度に民間企業との

包括協定を締結するなど研究支援体制が進んでいる。

- 〈4〉平成 24 年度から危機対策室で内部監査を所管し、監査体制の確立が組織対応として着実に進んでいる。

②改善すべき事項

- 〈1〉理事会への病院経営の状況報告について、業務実績の進捗状況がより適確に把握できるように、効果的な分析、検証方法等を検討する必要がある。

3 将来に向けた発展方策

①効果が上がっている事項

- 〈1〉引き続き、運営費交付金等の財政的基盤を確保していく。
- 〈2〉目的積立金の計画的な執行を継続していく。
- 〈3〉引き続き、研究支援体制の強化に取り組んでいく。
- 〈4〉監査体制の充実を引き続き継続していく。

②改善すべき事項

- 〈1〉効果的な分析、検証方法等について調査研究し、病院経営の状況がよりの確に把握できるよう取り組む。

4 根拠資料

- 9-(2)-1 財務諸表(平成 21 年度～平成 25 年度)
- 9-(2)-2 公立大学法人和歌山県立医科大学会計規則
- 9-(2)-3 公立大学法人和歌山県立医科大学予算・決算規程
- 9-(2)-4 平成 25 年度第 13・14 回理事会議事録
- 9-(2)-5 平成 26 年度年度計画策定方針
- 9-(2)-6 平成 26 年度予算編成方針
- 9-(2)-7 平成 25 年度第 21 回理事会議事録
- 9-(2)-8 平成 26 年度予算書
- 9-(2)-9 平成 25 年度第 16 回理事会議事録
- 9-(2)-10 平成 25 年度中間決算・病院経営の状況報告(10 月分)
- 9-(2)-11 公立大学法人和歌山県立医科大学内部監査規程
- 9-(2)-12 監査報告書(平成 21 年度～平成 25 年度)
- 9-(2)-13 監事の監査報告書(平成 21 年度～平成 25 年度)
- 9-(2)-14 会計監査人の監査報告書(平成 21 年度～平成 25 年度)