

9. 管理運営・財務

9-(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。

【管理運営方針とその周知】

本法人及び本学の意思決定のプロセスは後述するが、本学の管理運営方針の策定は、学長及び事務機構上の所属長で構成する常任委員会が担っている。

2000年以来、全学の入学定員をほとんど増加させることなく学部学科間の定員移行によって（1999年度1,310名、2013年度1,340名）、現代社会学部社会システム学科、同現代こども学科、学芸学部情報メディア学科、同国際教養学科、薬学部医療薬学科、表象文化学部を新設し5学部10学科の「リベラル・アーツ教育を基軸とした女子総合大学」へと改革してきた。2011年度に薬学部医療薬学科6年制課程が完成年度を迎えるに至り、中期の経営方針の策定のために、常任委員会の下に「将来構想ワーキング・グループ」を2010年5月に設置し、①これまでの本学における大学改革の総括と現状、②本学の理念・育成する人材像を具現化する目標・方針・方向性・取組み、③二校地体制における教育・研究体制のあり方、について審議した。2011年5月31日付で提出された答申に基づき、常任委員会で中期の将来構想を審議した結果、今後5年間（2012年～2016年）の活動の方針・方策を掲げ、それらを実現するための目標と具体的な取組みを「同志社女子大学の将来構想に向けた方針・方策」として取りまとめた。まず、5年間で取り組むべき本学の強みにつなげる3つの方針を定めている。

- ① 同志社女子大学型知性を構築する。
- ② 「志」の実現を支援する体制を構築する。
- ③ 21世紀を生きる女性を育む「ホーム」を作る。

この方針を支える方策として、安定した財政基盤の確保、大学の組織力の強化、教職員の意識改革を掲げ、これらの方針・方策を実現するために、将来の自己点検評価とPDCAサイクルの構築を意識して7つの分野（理念、教育・学生支援、研究、施設・設備、社会連携、学生の受け入れ、管理運営・組織）に分けて目標を設定し、担当部課で制度設計とスケジュール設定の検討を進めている。12月14日開催評議会で学長から報告し教職員に周知徹底するとともに、2012年2月にホームページにも掲載し、社会に対し本学の中期計画を公表している（9(1)-1）。

さらに、常任委員会では毎年度秋学期開始時点に、この中期計画を確実に実行し、本学が直面している教育、研究、管理運営、財政上の諸問題について、その課題解決の方向性を本学構成員に対し示している。春学期終了時点で集中的に審議し、その内容をまとめて「常任委員会夏期集中討議報告」とし、評議会及び教授会で報告して、全教職員に配付している（9(1)-2）。当該報告書は学長と事務機構上の所属長が、当面する諸課題について、本学構成員に毎年度提示する管理運営方針である。当該報告書が示している方針を、直ちに各部課で検討し、必要なものから制度設計、改正案を当該部・センターから常任委員会に提案し所定の手続きを経て実行に移されている。

本学のスピリット、ミッション、本学が育む女性像、アクションプラン、創立者新島襄

の言葉等を記載した「クレド」を常勤の教職員のみならず有期雇用の教職員、業務委託による労働者、派遣社員等本学で働く者全員に、毎年度4月に配付して、建学の精神・教育理念の見える化を図り、共通意識の醸成に努めている(9(1)-3)。

また、2011年度からは、教職員が一堂に会してその一人ひとりが、本学を取り巻く環境、社会からの要請、建学の精神、本学の現状と課題、進むべき方向について考え、同志社女子大学の教職員としてのアイデンティティと共通認識を持ち、教育理念に基づいた日々の教育研究活動、教育研究支援業務、管理運営業務を実践するために、毎年度5月に専任教職員を対象とした教職員合同研修会を開催している。2011年度は理事長による「新島襄の志と同志社の経営、同志社女子大学に期待すること」、2012年度は学長による「現代の高等教育と同志社女子大学の展望」、2013年度は総長による「同志社の良心教育の現状と課題」であった。2013年度の参加率は教員が約77%、職員が81%であった(9(1)-4)。

【意思決定プロセスの明確化】

本学は学校法人同志社が設置する大学である。本学の他に、同志社大学、高等学校4校、中学校4校、小学校2校、幼稚園1園、各種学校1校を設置している(9(1)-5)。学校法人同志社では、「学校法人同志社寄附行為」「学校法人同志社寄附行為施行細則」により、理事会及び評議員会について規定している(9(1)-6、9(1)-7)。理事会は、いわゆる独立採算を原則として、学校経営の責任を持つことを設置校に求めている(9(1)-8)。予算・決算、工事請負等業者の選定、学部学科・研究科の新設・改編、入学定員・収容定員の変更、学則や諸規程の制定・改正、学費の設定・変更、大学の学長並びに部長、学部長、所長、室長、次長の重要人事等について、設置校の意思決定を尊重し、法人として決議している。理事会の審議案は、予め総長、理事長、財務理事、学務理事で構成する担当理事会で予備審査を経て、理事会に上程されている(9(1)-8 p.39、9(1)-9)。本学学長は、現在学務担当理事を務めている。

このように、最終的には理事会の権限および責任の下にあるが、本学の運営に関わる基本方針は理事会が立案するのではなく、実質的には本学教職員が立案し、決定し、実行している。そのため、2000年1月1日付で「同志社女子大学の意思決定の仕組み」を施行し、常任委員会、評議会、教授会、大学院委員会の役割と位置付けを明確化している(9(1)-10)。学長を中心とする常任委員会を事務組織上の所属長である部長及び所長で構成し、単なる審議機関ではなく、執行部として明確に位置づけ、評議会・教授会・大学院委員会の決定事項を実践し、学長の補佐機関としての役割を担うものとしている。教授会・大学院委員会は基本的に教学に関する事項を、評議会は管理運営に関する事項をそれぞれ審議することが規程に明記されておりその役割を明確に分担している。

1) 常任委員会

常任委員会は「同志社女子大学常任委員会規程」第1条のとおり「学長の職務を補佐・推進し、本学の教育研究の充実発展及び財政基盤の安定に関わる事項を総合的に審議する」機関として規定し、学長が議長となり、各学部長、教務部長、学生部長、企画部長等の事務組織上の部所長17名で構成する。大学事務組織上の所属長すべてが構成員となっていることから、管理運営上の企画立案のみならず教学に関する基本計画の立案をするとともに、その業務の執行と監督も担う組織である。学部長も含めて当該部所長は、基本的に学長任

命であることから、常任委員会が本学の執行部であり、当該委員会では経営及び教学に関する事項が総合的に審議され、教学上の問題は教授会・大学院委員会へ上程し、管理運営上の問題は評議会に諮問するシステムである (9(1)-11)。

「同志社女子大学自己点検・評価委員会規程」のとおり、同志社女子大学自己点検・評価委員会の構成員も常任委員会の委員と規定していることにより、教育研究、管理運営、施設設備の状況について自ら点検・評価を行う業務の監督機能を有している (9(1)-12)。

さらに、常任委員会と同じ構成員で、同志社女子大学リスク管理本部、同志社女子大学緊急対策本部、同志社女子大学個人情報保護委員会を組織し、リスクマネジメント、コンプライアンスの点でも責任を有している (9(1)-13、9(1)-14、9(1)-15)。

2) 評議会

全学的な管理運営上の重要課題、学部学科間の調整を必要とする事項などについて審議するために、学長の諮問機関として「同志社女子大学学則」第41条の定めに従い (9(1)-16)、評議会を設置している。評議会は学長、部長、所長、研究科長、学科主任および教授会選出の教授5名 (任期は2年とする。但し再選を妨げない。) をもって構成される。31名により構成されている (9(1)-17)。

評議会の審議事項は学則および「同志社女子大学評議会規程」において、①重要な制度及び規則の制定改廃、②予算、③重要な施設の設置廃止、④人事、⑤各学部その他の連絡調整、⑥その他大学の運営に関する重要事項と規定している。このように、審議事項を教授会と明確に区別し、大学の管理運営に関する最終決定機関としての役割を有している。

評議会の構成員には、本学を構成する5学部の学部長および10学科の学科主任全員が含まれており、各学部・学科の意向はそれぞれの教員会議で合意形成され、学部長および学科主任を通じて評議会に反映される仕組みになっている。教授会からは選挙により5名の委員が選出されており、管理運営上の諸問題に教学面からのチェック機能もはたされている。また、評議会での審議結果については学部長および学科主任から各学部の所属教員に遅滞なく適確に伝達されるようになっており評議会と各学部・学科との連携協力関係が保たれている。

3) 教授会

多くの大学では学部単位の教授会を組織し、学部自治が尊重されているが、本学はリベラル・アーツを教育理念とする大学であるため、教育・研究に関する事項は、全教員が所属学部学科にとらわれることなく、准教授及び専任講師を含む全教員で審議すべきであると考え、全学教授会を組織している。

「同志社女子大学学則」第40条第1項で「本学に教授会を置く」と規定しており (資料9(1)-16)、「同志社女子大学教授会規程」第1条により「本学の教育・研究に関する基本方針を審議決定する機関」として位置づけている。教授会の構成員について学則では「教授をもって構成する。ただし、必要に応じて准教授、専任講師および研究助手を加えることができる。」としているが、実際には教授会規程により教員採用もしくは昇任など教員人事を審議する案件を除いて准教授、専任講師を加えて運営している。教授会は学長の招集により、原則として毎月少なくとも1回は開催する。

「同志社女子大学教授会規程」第3条によると教授会の審議事項は、①教育・研究、②教育課程、③学則および規程、④教員の人事、⑤学生の入学、退学、転学、休学及び卒業、

⑥学生活動及び学生生活、⑦学生の懲罰、⑧その他、教授会において必要と認めた重要事項と規定している。

教授会で審議する事項を学校教育法施行規則に規定されている事項以外では、学則の変更、学部学科の改編・新設、カリキュラムの制定・改定、教員の任用、教員の昇任、教授会選出の評議員の選出であり、審議事項を整理し精選している。学部学科専攻の設置・改編に関する事項は必ず教授会の審議事項としていることにより、経営上の大きな問題を学制的な立場からチェックする機能を果たしている (9(1)-18)。

(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。

【関係法令に基づく適切な管理運営】

設置校の一つである本学の管理運営に関する規程については、学内の常任委員会及び評議会の議を経て、法人理事会に上程し決定している。

本学では、「同志社女子大学常任委員会規程」を定めて、常任委員会を「学長の職務を補佐・推進し、本学の教育研究の充実発展及び財政基盤の安定に関わる事項を総合的に審議する」機関として位置づけ運営している (9(1)-11)。また、「同志社女子大学事務機構規程」を制定し、各部課の業務分掌を明確化し、かつ部課ごとに業務上所管する規程、内規、申合せ等を整備し、前述のとおり常任委員会を構成する部長、所長が業務の執行責任者となり、業務を管掌している (9(1)-19)。

「同志社女子大学学則」第40条第1項で「本学に教授会を置く」、第41条第1項で「本学に評議会を置く」と定め、それぞれの規程を制定し運営している (9(1)-16)。大学院に関しては、「同志社女子大学大学院学則」第32条及び第33条で大学院委員会の構成員及び審議事項等について定め、第34条では研究科委員会について規定している (9(1)-20)。

【学長、学部長・研究科長及び理事等の権限と責任の明確化】

1) 学長

学則第38条で「本学に学長を置く」と規定し、学校教育法第92条に規定されている「学長は、校務をつかさどり、所属職員を統督する」権限を有し、「学校法人同志社寄附行為」第7条第2項により学校法人同志社の理事となり、「同志社経理規程」第8条第1項により同志社女子大学の経理責任者となっている (9(1)-21)。

さらに学内では、「同志社女子大学常任委員会規程」第4条により委員会を招集し、その議長となり、「同志社女子大学評議会規程」第3条では、評議員は学長が委嘱し、同第4条により学長は評議会を招集してその議長となる。「同志社女子大学教授会規程」第5条第1項により学長は教授会を招集し、その議長となる。大学院学則第32条では、学長が招集して議長となることが規定されている。

また、危機管理においては、「同志社女子大学緊急対策本部規程」第2条により、本部は常任委員会の委員をもって構成し、学長が本部長となることになる。

以上のように、本学の学長は学校法人の職務を有して法人の意思決定に参画するとともに、学内では教育研究及び管理運営における意思決定機関の議長となり、学内全体を統括している。

2) 学部長

「同志社女子大学事務機構規程」第2条第2項により、部には部長、所・センターには所長を置くことが規定され、同第2条第5項には、各々所轄の事務を管掌することが規定され、学校教育法第58条第5項に規定する、学部に関する校務をつかさどっている。

「同志社女子大学常任委員会規程」第2条に基づき学長委嘱により常任委員会構成員となり、「同志社女子大学評議会規程」第2条第1項により評議会構成員となる。さらに、カリキュラム委員会の構成員(9(1)-22 第3条)、教員採用選考委員会の委員長となる(9(1)-23)。

大学院学則第32条第1項では、構成員として、各研究科長が規定されている。学位及び研究業績を踏まえて、学長が学部長を研究科長に委嘱している。

本学は全学教授会であるため、学部長が教授会を招集し議長となることはない。ただし学部固有の問題について学部教員会議の議長となる。学長を補佐する常任委員会の構成員であり、評議会で承認を得た管理運営の諸問題について当該会議で報告することになっていることから、全学的意思決定と学部との連絡調整の役割を果たしている。

【学長、学部長等の選任】

1) 学長

「同志社女子大学学長候補者選挙要項」に基づいて選出された学長候補者を、総長に推薦し、法人理事会の承認を得て決定している(9(1)-24)。同要項において、被選挙人及び選挙人の資格、任期、学長選挙の実施時期、実施方法等を規定している。また同要項第6条から第9条において、学長候補者選挙管理委員会の構成員資格、委員長、取扱い事項を明確に定め、厳正に当該選挙運営に当たっている。

具体的には、第二次投票は、教員及び職員によって行われた第一次投票による上位得票者3名につき教員が行い、第二次投票において、有効投票総数の過半数を得た者を学長候補者とする。これによって学長候補者を定めることができないときは、上位得票者2名につき、教員が決選投票を行い、過半数を得た者に決定する。当該要項の改正は、教授会において有効投票総数の3分の2以上の賛成をもって決定している。

2) 学部長

学部長は各学部を代表する役割とともに、学長を補佐する常任委員会、さらには評議員の一員として全学的見地から行動することが求められる。また、原則的に学部長が研究科長を兼任している。このような観点で、学長が当該学部の教授より委嘱し、評議会の議を経て、法人理事会の承認を得て決定している。任期は2年で任期の延長は可としている。

（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。

【事務職員の構成と人員配置】

本学の事務組織は「同志社女子大学事務機構規程」において、組織、学長以外の役職、事務分掌を規定している(9(1)-19)。各部課に定員を設定していないが、学部学科の新設等による大学全体の職員総数は原則として増加させずに、将来構想や本学が直面する課題と労働環境を考慮して、人員配置の適宜見直しを行っている。6部5センターのもとに課および事務室を設置し、各学部には学部・研究科事務室を置いている。これらの事務組織に2013年5月1日現在、専任職員69名、常勤嘱託職員5名、契約職員77名、合計151名を配

置している。これらの職員以外にアルバイト職員や派遣労働者または業務委託などを活用して事務を処理している。

【事務組織の改善と業務の多様化への対応】

大学を取り巻く環境の変化や職員業務の多様化・複雑化・高度化に対応するため、社会の要請に応じて新たな業務分掌を定めたり、細分化された組織を可能な限り統合する方向で対処してきた。例えば、2008年度には教育開発推進センターと学術研究推進センターを、教育・研究推進センターに統合し、ファカルティ・ディベロップメント業務と研究推進支援業務を有機的に連携させ、所長、事務長1名ずつ削減し、業務の効率化を図ってきた。

また、部課を横断する多様化・複雑化した課題については、ワーキング・グループを設置し、関係する部課の相互の協力体制を構築して、問題解決にあたっている。その課題に応じて、学長諮問による常任委員会の下に設置する場合と、総務部長諮問による職員部課長会の下に設置する場合がある。2010年度以降では、前者の例は、将来構想、キャリア教育、グローバル人材育成、ラーニングコモンズの各ワーキング・グループ、後者では京田辺キャンパ整備ワーキング・グループなどがある。

本学の執行部である常任委員会の企画・立案機能、業務執行・監督機能を事務組織全体で支える体制になっている。常任委員会や評議会には学部長などの教員部長・所長とともに、職員から総務部長、経理部長、キャリアサポートセンター所長が委員として参加し大学運営に直接携わっており、教学組織と事務組織の適切な連携協力関係を保持して、事務組織の改善や業務の多様化に対応できる体制となっている。

月に1回は、部長・所長・室長・次長・課長・事務長を構成員とする職員部課長会を開催している。実際に業務を執行している事務組織の管理監督職で構成されている。所定の審議事項とともに、各部課の固有の課題、部課間の連携や全学的な課題把握に努め、事務組織の改善にも寄与している。

さらに、評議会及び教授会での報告事項や審議決定事項を周知するために原則、毎月1回事務連絡会を開催している。これは各事務室から原則1名出席し、今出川・京田辺2キャンパスの会議室をつなぎテレビ会議により行う。事務連絡会は総務課長により運営され、評議会や教授会の資料配布および審議事項の報告により情報が伝達される。また、教職員専用のホームページを設け、ユーザー認証をかけて、評議会、教授会、大学委員会の議事録の閲覧が可能であり、その他、大学のスケジュール、諸規程の閲覧できるようになっている。

【事務職員の採用・昇進・異動等】

職員の採用・昇進・異動等に関しては、「同志社女子大学評議会規程」と「同志社女子大学職員人事委員会内規」「同志社女子大学職員部課長会内規」により、委員会の権限や役割を明確化している（9(1)-25、9(1)-26）。

職員採用については、常任委員会及び評議会での職員採用方針として、採用年月日、採用人数の承認を得て、職員人事委員会で人事計画、採用方針を決定し、募集及び選考は職員部課長会で実施している。職員部課長会が推薦した候補者について、職員人事委員会による最終面接等を経て、評議会では決定している。

係長、事務主任、課長、事務長への昇進は職員人事委員会での議を経て決定する。学長が委嘱する職員の部長、所長、室長、次長への昇進は、法人理事会の承認を必要とするため、評議会に学長が提案しその承認を得て、理事会で決定している。

一般職員の人事異動は職員部課長会が担当し、係長、事務主任、課長、事務長の人事異動は職員人事委員会が担当している。

(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。

【職員研修制度】

本学職員の意欲や資質、職務遂行能力の向上を目的に職員研修制度を設けおり、それぞれの研修に関する取扱い基準は「同志社女子大学職員研修内規」に定められている

(9(1)-27)。また、本学の研修体系は総務部長から諮問を受け、2009年12月に同志社女子大学SDワーキンググループより提出された「SD（職能開発）推進に関する答申書」をもとに、本学として目指すべき大学職員像や各階層に求められる能力等を明確化し、それを実現するために、2010年度から新研修制度を実施している。その内容を取りまとめた「職員研修Guide」を毎年作成し、配付している (9(1)-28)。

階層別研修は、「新入職員研修」「係員研修」「新任係長研修」「係長・事務主任研修」「新任課長研修」「課長・事務長研修」の6つに区分している。「新入職員研修」は法人全体で実施する、社会人や大学職員としての基礎知識・基本動作を身につける研修と、本学の伝統や各部署における業務内容全般について理解することを目的に係長・事務主任が講義を行う本学独自の研修とで構成している。加えて入社3カ月目・1年目には、研修委員長及び所属長が面談を実施し、日々の業務を遂行していく上での課題等について自己点検・評価をするとともに、今後の目標を設定させている。「係員研修」では入社2年目以降の一般職員を対象に、各部署の課長・事務長が講師を務め、大学職員としてより高度な知識や能力を身につけるため、本学の状況のみならず、国内外の大学を取り巻く環境や他大学における先進的な取り組みなどを紹介し、グループワーク等を通じて知識の定着を図るとともに、本学の現状や課題について改めて考える機会としている。また、学外団体が主催する研修会へ参加することにより、コミュニケーション能力、プレゼンテーション能力、企画力等のビジネスリテラシー能力を修得するとともに、他大学職員との意見交換や討議を通じて、中堅職員に求められる能力や態度、大学業界を取り巻く状況等について新たな気付きを得ることを期待している。「新任係長研修」は初級管理者である係長の立場・役割を認識し、管理の基本概念を修得するとともに、係長の役割を果たすために必要なリーダーシップと問題解決能力の強化を目的として学外団体が主催する外部研修に参加している。「新任課長研修」は同志社大学の新任課長とともに研修を受講し、組織における管理者の立場と役割、果たすべき機能についての認識を深め、マネジメントに必要な能力、職場でリーダーシップを発揮する際の考え方を修得することを目的としている。「係長・事務主任研修」及び「課長・事務長研修」では、各職員がそれぞれの職階や職務内容に応じて必要となる能力や知見を身につけるため、数年に一度、大学が指定する学外団体主催研修に参加することを義務付けている。

また、一方で、職員の希望により受講できる研修として「研修助成」、「通学講座特別助成」、「在外研修・国内研修」、「他大学との合同研修」、「学外団体主催研修」がある。「研修

助成」「通学講座特別助成」は自己啓発によるレベルアップを目的に、現在の職務に直接または間接に関連する課題について、勤務時間外に書籍や通信教育・通学講座等により研修を行うもので、その研修に係る費用の一部を助成している。「在外研修・国内研修」は一定期間業務を離れ、業務に関する調査研究に専念する機会を与える研修である。「他大学との合同研修」では、現在、金城学院大学との包括協定に基づき、隔年で互いの大学を訪問し、それぞれの大学において取り組んでいる先進事例等について情報収集を行っている。「学外団体主催研修」は一般社団法人私立大学連盟、公益財団法人大学コンソーシアム京都、株式会社日本能率協会等が実施する大学職員を対象とした研修プログラムへの参加を奨励し、大学職員として身につけるべき知識や情報を修得する機会としている。

必修、選択を問わず、各研修に参加したのちは、報告書の提出を義務付けており、報告書は全職員が閲覧可能な状態としている。また、上記にも記載のとおり、一部の研修では研修成果を発表する機会を設けており、研修成果が全職員で共有できる体制となっている。

さらに、年に一度専任職員と常勤嘱託職員全員が参加する職員集合研修を実施し、当面する課題について、職員全員で情報の共有したり、グループ又はパネルディスカッションにより理解を深めたりする機会としている。

【定期的な人事異動】

特に一般職員の人事異動については、原則5年を目安として人事異動を定期的に行い、教育研究支援、学生支援、管理運営業務を経験し、大学職員としての視野の拡大、幅広い知識・技能の習得を行い、将来管理監督職になるためのキャリア・パスとしている。

2. 点検・評価

●基準9（1）「管理運営」の充足状況

学長の権限を明確化し、部所長で構成する常任委員会が学長の職務を補佐する仕組みを構築し、評議会、教授会はそれぞれの規程により審議事項を規定しているため、意思決定のプロセスが明確になり、迅速で円滑な管理運営・意思決定を行っている。将来構想に向けた方針・方策や常任委員会集中討議報告により、将来への管理運営方針を明確化している。また、事務機構を社会的要請や効率化・機能化の観点から絶えず見直し、職員の職能開発についても積極的に取り組んでいる。

よって、同基準を充足している。

①効果が上がっている事項

2000年以来、学長と各事務組織上の所属長である部長・所長で構成する常任委員会が企画・立案し、教育研究に関する事項は教授会・大学院委員会、管理運営に関する事項は評議会で決定するシステムを運用してきた。その企画・立案並びに業務執行を事務組織が支えている。また、教授会は本学の教育理念であるリベラル・アーツ教育を基軸とする大学であるため全学で審議を行っている。2000年度の現代社会学部の設置以来、入学定員を増加させることなく学部学科の構造改革を実施できたのは、学部のセクショナリズムに陥らず、教員採用方針の提案権限を有している学長と常任委員会を執行部とし、評議会や全学教授会で自由闊達な議論を行ってきた成果であると評価できる。また、教授会の審議事

項を精選したことにより、意思決定が迅速化し、大学を取り巻く環境の急速な変化に対応できる体制となっている。それは本学のような入学定員1,340名、収容定員5,660名の中規模大学であり、今出川と京田辺の2校地を有する大学にとって、重要な情報を全学規模で共有し、建学の精神と教育理念、さらには直面する課題や将来構想を全学的に浸透させるためには有効に機能している。

②改善すべき事項

職員研修制度を抜本的に改正してから、1サイクル3年が経過した。必修化した階層別研修は、すべての研修でレポートを義務化しており、実際に各階層に求められる能力の獲得や意欲の向上に寄与しているか検証する必要がある。また、申請制である「研修助成」の利用者は固定化し全体としては利用率が低く、「通学講座特別助成」「在外研修・国内研修」にいたっては近年申請者がいない状況である。自主的な自己研鑽の機会である当該制度の役割、位置づけを検証しなければならない。

3. 将来に向けた発展方策

①効果が上がっている事項

教育・研究と管理運営については、分離独立して考えることはできない。特に教授会の審議事項である学部学科の改組、教員人事、教育課程、入試査定は経営に直結することは言うまでもない。常任委員会、評議会、教授会、大学院委員会の責任と権限の明確化の観点から、各審議機関の審議事項の精査等により継続的な点検・改善を図り、さらに透明性の高い効果的で迅速な意思決定を行っていく。

②改善すべき事項

研修の目的は、職員の意欲・資質の向上にある。3年間の研修実績を踏まえて、利用率の低い研修制度や、必修と選択のバランス等配分を職員研修委員会で検証していく。

4. 根拠資料

- 9(1)-1 同志社女子大学ホームページ「ホーム：将来構想」(既出：1-1)
(<http://www.dwc.doshisha.ac.jp/future/>)
- 9(1)-2 常任委員会・2013年度夏期集中討議報告<2013年8月5日～8月7日>
- 9(1)-3 クレド(既出：1-14)
- 9(1)-4 第3回 同志社女子大学教職員合同研修 参加アンケートまとめ
- 9(1)-5 学校法人同志社組織図(同志社女子大学事務機構)
- 9(1)-6 学校法人同志社寄附行為
- 9(1)-7 学校法人同志社寄附行為施行細則
- 9(1)-8 学校法人同志社事業報告書2012(p. 39に2013年4月現在の理事会名簿を掲載)
- 9(1)-9 担当理事会内規
- 9(1)-10 同志社女子大学の意思決定の仕組み
- 9(1)-11 同志社女子大学常任委員会規程(既出：2-15)
- 9(1)-12 同志社女子大学自己点検・評価規程

- 9(1)-13 同志社女子大学リスク管理本部内規
- 9(1)-14 同志社女子大学緊急対策本部規程
- 9(1)-15 同志社女子大学個人情報保護委員会内規
- 9(1)-16 同志社女大学学則（既出：1-2）
- 9(1)-17 同志社女子大学評議会規程
- 9(1)-18 同志社女子大学教授会規程（既出：3-7）
- 9(1)-19 同志社女子大学事務機構規程（既出：2-17）
- 9(1)-20 同志社女子大学大学院学則（既出：1-3）
- 9(1)-21 経理規程
- 9(1)-22 同志社女子大学カリキュラム委員会規程（既出：3-8）
- 9(1)-23 専任教員採用システム（既出：3-10）
- 9(1)-24 同志社女子大学学長候補者選挙要項
- 9(1)-25 同志社女子大学職員部課長会内規
- 9(1)-26 同志社女子大学職員人事委員会内規
- 9(1)-27 同志社女子大学職員研修内規
- 9(1)-28 職員研修ガイド2013
- 9(1)-29 計算書類（平成20年度～平成25年度）〔独立監査人の監査報告書含む〕
- 9(1)-30 財産目録（平成25年3月31日現在）
- 9(1)-31 監事監査報告書 2008(平成20)年度～2013(平成25)年度分