令和５年度　理事長実績報告書

令和５年度の実績報告を行うに当たり，競技部学生による違法薬物事件とその後の対応の不手際により，多大なる御心配並びに御迷惑をお掛けしたことについて，心より深くお詫び申し上げる次第である。

本実績報告書においては，令和５年度に実施及び推進してきた管理運営事項について報告する。

なお，本文中の用語として「部科校」という用語を使用する場合があるが，これは学部・大学院研究科・付属学校等を総称して「部科校」と呼ぶものである。

評価項目１	「人格が高潔で，学識に優れ，教育，研究及び社会貢献に高い識見をもっているか」に関する事項

理事長選考委員会より，本項目については，面談等を通じて総合的に判断すると伝えられているため，本項目に対する業務実績の記載は控える。

評価項目２	「学問の自由を尊重し，法令を遵守して，透明性の高い学校法人の経営を行い，財政基盤の充実と適切な資源配分によって，事業の活性化に努めているか」に関する事項

① 法令遵守した透明性の高い学校法人運営

本法人の元理事長及び元理事らによる一連の不祥事に対し，令和４年４月７日付けで文部科学省に提出した「学校法人日本大学の前理事長及び元理事に係る一連の事案に対する本法人の今後の対応及び方針について（回答）」に掲げた再発防止に係る改革を確実に進めていくため，令和４年度から３か月程度を目途に対応状況を取りまとめ，理事会に報告の上，文部科学省，日本私立大学連盟，日本私立学校振興・共済事業団にも報告を行っている。

令和５年度も５月及び７月開催の理事会で報告を行い，文部科学省，日本私立大学連盟，日本私立学校振興・共済事業団にも報告を行った。その時点では計画通りに改革は推進できていたが，改革途中にもかかわらず，令和５年８月３日にアメリカンフットボール部の学生寮が家宅捜索を受け，８月５日に同部所属の学生が違法薬物所持容疑により逮捕されるという事案が発生したことに伴い，８月 22 日付け文書「学校法人の管理運営に関する適切な対応及び報告について（指導）」により文部科学省高等教育局長から，当該事件の真相解明並びに学校法人の管理運営体制における問題の検証等を実施するよう指導があった。

これを受けて，８月 24 日付けで新たに「アメリカンフットボール部薬物事

件対応に係る第三者委員会」を設置し，同委員会から提出のあった調査報告書を 10 月 30 日に文部科学省へ提出し，翌 31 日に大学ホームページ上にも公表した。

その後，第三者委員会からの調査報告書を法人内に設置したワーキンググループで再発防止策と改善計画の策定に向け検討していたが，11 月 16 日付けで「第三者委員会答申検討会議」（議長：久保利英明弁護士）を設置し，再発防止策や改善計画の策定を行い，11 月 30 日付けで『「学校法人の管理運営に関する適切な対応及び報告（指導）」に対する本法人の今後の対応及び方針』を提出，さらに，この提出した改革案に追加する内容を 12 月 25 日付け『「学校法人の管理運営に関する適切な対応及び報告（指導）」に対する本法人の今後の対応及び方針（追加回答）』にて文部科学省に提出した。

これら２件の文書で提出した改善計画が画餅に帰すことがないよう，「第三者委員会答申検討会議」を改組・増員し，改善計画をモニタリングする機関として令和６年１月９日付けで「日本大学改善改革会議」を設置した。

現在は，この改善改革会議のモニタリングの下で，改善計画への対応を着実に実行している状況である。

学内の役員に対しては，令和５年度には役員研修会として，令和５年５月に令和７年４月施行の改正私立学校法に関して，対面及びオンライン併用による研修を行い，情報共有を図った。併せて，同月にコンプライアンス事務局内部監査課の主催で内部監査に係る役員向け研修会を実施した。現在，本学には学外出身の役員が多いことから同研修会のイントロダクションとして，日本大学の事務組織について，本部と学部の関係性と合わせ説明を行い，学内事情の理解の促進を図った。

本学役員である評議員への情報提供に係るツールとして，理事・監事と同様に Google ドライブを活用した資料提供の体制を構築した。今後も引き続き，評議員を含めた役員への適切な情報提供を行い，透明性の高い組織であり続けるよう努力して行く。

なお，ガバナンス不全との指摘を受ける一端ともなった会議資料の外部漏洩を防ぐ観点から会議資料の配布方法を見直し，理事会については，令和６年度から紙媒体による資料の配布を行わずに全てタブレットを使用した電子資料とすることで，情報管理の強化と円滑な会議運営を図ることとしている。

さらに透明性のある本法人の管理運営に資するため，学外に向けて令和４年度から行っている理事会，評議員会に加え，令和５年度から学部長会議の議事録要旨についても本学ホームページにて公開している。また，学内に向けては，業務用のポータルサイト「事務の友」において，常務理事会，学部長会議，理事会，評議員会の議決事項等を速やかに周知している。

令和４年度の理事長，学長の業績評価についても，実績報告書並びに評価結

果である業績評価報告書について，本学ホームページに公開するなど積極的な情報発信を行っており，令和５年度も同様に公表する予定である。

② 財政基盤の充実と適切な資源配分による事業の活性化

入学定員を遵守しながらも法人経営が成り立つ収支構造の確立に向け，現在の教育研究活動を支えながら，学校法人の永続的な運営を可能とする財務体制を整備するため，収支均衡の実現に向けてスクラップアンドビルドの徹底及びゼロベース予算方式で全ての支出を見直すことを予算編成基本方針で示し，具体的な数値目標として，当該年度の経営状況を表す事業活動収支差額比率（基本金組入前当年度収支差額／事業活動収入）を，法人全体で継続的に５％以上（私立大学等経常費補助金が全額交付されたと仮定して算出した場合）とすることを目標とし，さらに部科校ごとの収支構造や経営状況等を考慮した部科校ごとの目標値を法人として示し，目標値達成状況を決算ごとに検証している。

目標値達成に向け，財務部と経理単位（部科校）による打合せ・調整を行い，四半期ごとの事業活動収支状況や決算見込等の状況を確認し，必要に応じて事業等の見直しや予算の組換え等を行うことで，適切な予算執行管理に努めている。

翌年度繰越収支差額が令和４年度末で3,057億円の支出超過となっており，今後，老朽化した校舎の建替や将来にわたって現在の教育環境を維持し続ける場合には，更なる収支改善が必要となっている。

本法人のスケールメリットを活かした効率的かつ有利な運用を実現するため，資産運用については，部科校において 1 年以上継続して管理・保管すべき資金がある場合には，本部が資産運用を行う総合運用資金制度を活用する。

総合運用制度について，毎年度の予算編成時に，受取利息・配当金収入の範囲内で運用果実配分率を定めている。令和５年度の受取利息・配当金収入については，予算に対して増収となる見込みから，果実の追加配分を行った。

寄付金については，私立大学経常費補助金不交付に伴う受配者指定寄付金制度（寄付者が税制優遇される制度）の利用停止等により，周年事業及び校舎建設事業等の計画的な寄付金募集を行わないことが決定しているが，その他の教育研究活動への支援等がある場合には，積極的に検討を進めることとしている。

受配者指定寄付金制度の利用停止解除は令和７年度を見込んでいるが，本学にとって募金活動を開始すべき適正な時期に実施することが課題である。

なお，研究資金については，令和６年度開始の研究費を設定するなど，減額することなく大型の学内研究費を給付している。従来から内部資金を原資とする大型の学内研究（日本大学特別研究，学術研究助成金等）の申請にあ

たっては，研究終了後の学外の大型研究資金への申請を前提とするなど積極的な外部資金の獲得を推奨している。併せて，これまで同様に受託・共同研究の推進や科学研究費助成事業等への積極的な申請，研究奨励寄付金の受け入れなど，積極的な獲得に努めている。

評価項目３	「日本大学の教育理念（自主創造）の価値を実現するために，明確なビジョンと戦略を持ち，熱い情熱，強い指導力，優れた会話力をもって学校法人の経営を行っているか」に関する事項

① 未来構想推進体制

就学人口が減少する状況下，10～20 年後を見据え，持続可能な総合大学の理想形である未来構想を全学挙げて検討するため，令和４年度に日本大学未来構想推進体制を構築した。

令和５年度は，日本大学未来構想推進体制に設置した，未来構想推進専門部会（人文・社会系，理工系，医歯薬系，複合系，付属校）を７月までに各４回，計 20 回開催した。取りまとめに向かう９月を目前にした７月下旬から８月にかけて，競技部関連の諸問題が発生し，それ以降，大学執行部がその対応に追われ，専門部会の開催が事実上不可能な状況となった。そのため，取りまとめの会議の開催に代えて，令和５年７月までに実施した専門部会の内容を事務局が取りまとめ，経過報告書として作成し，３月に常務理事会等打合せ（旧執行部会）で確認を行ったところである。

② 理事長・学長セレクト講座

学生サービスの一環として，学生の総合知を育むために令和４年 10 月より「理事長・学長セレクト講座」を開催している。

これは，学生の専攻分野にかかわらず，普段は直接触れることの難しい，幅広い分野の著名人の講演を聴講し，質疑応答を踏まえて知見を深めてもらおうという試みである。

当該講座については，学部学生・大学院学生はもとより，付属高等学校の生徒についても受講対象としている。

受講形式は会場での受講の他，オンラインでのリモート受講が可能である。また，教職員についてはオンラインのみでの受講を認めている。

令和５年度は，４月 17 日(月)古市憲寿氏（社会学者），５月９日(火)落合陽一氏（メディアアーティスト），６月 30 日(金)森保一氏（サッカー日本代表監督，長崎日本大学高校卒），７月 10 日(月)宮内義彦氏（オリックス㈱シニア・チェアマン，本学顧問），９月 11 日(月)辻村深月氏(小説家)，10 月 24 日(火)藤田晋氏（㈱サイバーエージェント代表取締役)，11 月 27 日(月)太田光氏（芸人)，12 月 12 日(火)磯田道史氏（歴史学者)，令和６年１月 15

日(月)隈研吾氏（建築家），３月６日(水)宮藤官九郎氏（脚本家）の各氏を招いて計 10 回開催し，延べ 9,270 名の学生(会場:1,383 名，オンライン:7,887 名）と 4,668 名の教職員の計 13,938 名が参加している。(第 1 回からの参加者累計は学生 10,857 名，教職員 5,682 名の計 16,539 名。)

個性的な登壇者によるユニークな講演で，多くの参加者から高い評価を受けている。

評価項目４	「旧体制による様々な社会的信用の失墜を回復すべく，学生・生徒等と，保護者及び教職員が誇りを持てる学校法人を目指した改革に尽力しているか」に関する事項

① 情報公開と社会への説明責任等

高い公共性を有する学校法人として，学生・生徒等，保護者，卒業生，教職員はもとより，社会の全ての人々を本学のステークホルダーと捉え，透明性・公正性を確保することが求められる。そのため，社会の要請に応える情報とは何かを分析するとともに，新たに公開すべき項目・公開方法等を再検討し，積極的な情報公開により説明責任（アカウンタビリティ）を果たし信頼回復を図るため，本法人の決定については，本ホームページで速やかに発表し，報道機関からの質問にも対応している。なお，健全でより透明性のある管理運営体制を構築するため令和４年に引き続き理事会・評議員会の議事録(要旨)を公式ホームページで公表しており，ホームページリニューアルに際しては，競合大学のサイト分析やアクセス解析，ユーザーテスト等を行い，コンテンツを整理し，使いやすくわかりやすいサイト構造にするためのディレクトリサイトマップを作成した。

② 内部監査制度及び内部通報制度の充実等による内部統制の強化

(1)令和５年度内部監査の実施

本学における業務が，内部統制の４つの目的（①事業活動に関わる法令等の遵守，②業務の有効性及び効率性，③資産の保全，④財務報告の信頼性）を達成するためのプロセスとして有効に機能していることについて検討・評価し，改善・合理化への助言・提案を行うものとして内部監査を実施するため，令和５年度内部監査計画に基づき，令和４年度監査対象部科校を除く全部科校(21 部科校)を対象に，令和５年７～12 月の期間で実地監査（往査）を実施した。また同計画に基づき，令和４年度内部監査のフォローアップとして，令和４年度監査対象部科校に対して，改善計画書等に基づく改善状況の報告を求め，実施状況を確認した。

監査の結果が令和５年度内部監査実施報告書として取りまとめられ，令和６年２月 26 日付けで提出されたので，３月８日開催の理事会に報告し

た。

理事会報告後,監査対象部科校に対して監査の結果を通知するとともに,改善計画の策定を指示した。

今後は，監査対象部科校が実施する改善計画の実施状況を確認する予定である。

(2) 将来を見据えた内部監査人の育成

内部監査人を育成し，学内者を内部監査人とする内部監査を実現するため，令和５年度内部監査計画に基づき，内部監査課職員が監査員となり，外部の公認会計士である顧問アドバイザー及び学外監査員と内部監査の進め方等について相談しながら内部監査を実施した。内部監査を実施する担当者の専門的知識とスキル，マインドの研鑽を行う目的で内部監査士の資格を有した人材を養成するために,担当部門の職員に講習会を受講させた。

(3)内部監査に係る学内研修

役員及び教職員（以下，総称して「役教職員」という。）に対して内部監査の重要性，有効性等を周知し，内部監査が本学の目標達成に必要な内部統制の一環であることの理解を促進するため，役員，教職員それぞれを対象に研修会を実施した。役員向けには，令和５年５月 19 日に「内部統制における内部監査の役割」をテーマに研修会を実施した。また教職員向けには，令和５年６月 30 日に「内部監査の重要性と有効性」,「令和４年度内部監査の実施結果」をテーマにした研修動画を配信した。今後も内部監査が本学の目標達成に必要な内部統制の一環であることの理解を促進させるために引き続き啓発活動を行う。

(4)内部通報制度

日本大学公益通報者保護規程に基づき受付窓口に寄せられた内部通報を適正に対処するとともに，内部通報制度を実効的に機能させるために，役員，教職員，学生・生徒などに対して内部通報制度の意義や重要性を周知する。また，内部通報業務に従事する職員を対象に，内部通報に係る実践的な知識や技能を身に付けさせるという教育を行うため，公益通報受付窓口で受け付けた通報内容は，都度，学外の法律事務所と共有して調査の必要性を検討している。また，本学における公益(内部)通報制度に関するリーフレットを作成し，年度当初に役教職員及び学生等に配布した。なお，一般社団法人が主催した内部通報に係るオンラインセミナーに参加し，内部通報制度のあるべき姿等について理解を深めた。引き続き，学外機関によるセミナーや研修会等に積極的に参加する。

③ 学外関係団体からの信頼の回復

評価項目２の「①法令遵守した透明性の高い学校法人」の項の冒頭に記載したように,「本法人の元理事長及び元理事らによる一連の不祥事に対し,令和４年４月７日付けで文部科学省に提出した「学校法人日本大学の前理事長及び元理事に係る一連の事案に対する本法人の今後の対応及び方針について（回答)」に掲げた再発防止に係る改革を確実に進めていくため，令和４年度から３か月程度を目途に対応状況を取りまとめ，理事会に報告の上，文部科学省，日本私立大学連盟，日本私立学校振興・共済事業団にも報告を行っている。」ところである。

この他，以下の取組を行っている。

(1) 日本私立学校振興・共催事業団

私立大学等経常費補助金の全額交付に向け,文部科学省へ令和４年４月７日付けで提出した対応策をはじめとした新執行部による改革に全教職員が一丸となって取り組むことで，本法人が確実に改善していることを,文部科学省及び日本私立学校振興・共済事業団に一日でも早く認めていただけるよう，信頼の回復に努めている。

令和５年度の私立大学等経常費補助金は,日本私立学校振興・共済事業団において，アメリカンフットボール部薬物事件への本学の対応において,ガバナンスが十分に機能されているとは言い難く,改善が認められないと令和５年 10 月 23 日開催の同事業団の運営審議会にて判断されたことにより，75%減額交付(25%交付)ではなく全額不交付と決定された。

私立大学等経常費補助金の全額交付のためには，本学が掲げた再発防止策等の取組を確実に実行し，その成果を毎年 10 月に開催される日本私立学校振興・共済事業団の理事会において,認めていただく必要がある。同事業団及び文部科学省から，改善が進んでいないと判断された場合には,現状での最短の令和９年度に全額交付とならず,減額措置延長によりさらなる収入減となる可能性もあるため，学内において全ての項目の進捗状況を定期的に確認し，確実に取組んでいかなければならない。

(2) 大学基準協会

また，認証評価での提言（指摘事項）に対しては，全学内部質保証推進委員会を中心として,大学全体で連携を図りながら,全学的な改善取組を実施していく。特に，不適合判定の原因となった「管理運営」に係る事項については，早期の改善に向け，関係部署との連携を強化し，定期的に進捗状況を確認する。

令和５年度は,認証評価での指摘事項に対する「改善計画書」について

取りまとめ，全学内部質保証推進委員会から，対象部署，学部等に対して，改善指示及び進捗状況の確認を行った。令和６年度に予定する大学認証評価に向けて，改善が達成されているように推進してきたが，不適合判定の原因となった「管理運営」に係る事項については，新たに「アメリカンフットボール部薬物事件」が生じ，ガバナンス不全であるとの指摘がなされており，残念ながら改善したとの判断が得られ難い状況である。

(3) 日本私立大学連盟

中期計画において，「一般社団法人日本私立大学連盟の活動休止解除に向けた対応を徹底する。」としており，解除に向け，努力をしていたところ，アメリカンフットボール部薬物事件からの一連の対応により，同連盟より令和６年１月に注意勧告を受け，「引き続き休会とすること，同連盟の定款に該当する場合には除名も審議せざるを得ない」旨が示された。

一連の不祥事に対し，令和４年４月７日付で文部科学省に提出した「学校法人日本大学の前理事長及び元理事に係る一連の事案に対する本法人の今後の対応及び方針について（回答）」に掲げた再発防止策並びに令和５年 11 月 30 日に提出した『「学校法人の管理運営に関する適切な対応及び報告（指導）」に対する本法人の今後の対応及び方針』及び 12 月 25 日に提出した『「学校法人の管理運営に関する適切な対応及び報告（指導）」に対する本法人の今後の対応及び方針（追加回答）』に記載の改善計画とを真摯に遂行して行く。

これらの再発防止策及び改善計画を適切に実行し，学外団体等に定期的に報告を行うことで，管理運営体制を再構築し，信頼回復を図る所存である。

併せて，令和７年度に施行される改正私立学校法に適切に対応し，適正な管理運営体制の構築及びその維持を図る。改正私立学校法への対応については，令和５年７月１日付けで学長と連名で諮問した学外の有識者を多数含めた寄附行為等改正検討委員会において，議論が進められており，令和６年２月 28 日付けで第一次答申が提出され，３月８日開催の理事会でその内容が報告されたところである。

④ 信頼回復のための広報・ＰＲ

令和４年度に実施したブランドイメージ調査に引き続き，定量調査（WEB アンケート）に限定して令和５年度も実施した。経年比較により実態を把握し，効果的な「広報・ＰＲ」活動に資する広報戦略を立案し，今後の広報活動に役立てる。

ホームページリニューアルは第１フェーズとして，令和５年 12 月 20 日に

日本大学ＨＰトップページのデザイン，レイアウト変更を実施し，ブランドサイト(nihon-u.ac.jp/mind)を新設した。令和５・６年度の事業計画で承認された「日本大学公式ホームページ大改修事業」の実施に伴い，令和４年度に実施した「日本大学ブランドイメージ調査」の結果を踏まえ，リニューアルしていく。

本法人の広報戦略を策定し，改善計画を立案するため広報委員会の中に「広報戦略策定特別部会」を令和６年１月 17 日付けで設置した。

本学は，改革の進捗状況，最新の研究，教育実績等をさまざまな方法で発信することで，社会に本学への理解を促し，開かれた大学として社会的責務を果たすべく報道関係者と信頼関係を構築するため，令和５年度に計３回，報道機関懇談会を実施した。

評価項目５	「グローバル社会の中で，多様性（ダイバーシティ）と公正性（エクイティ）を尊重した人材育成と人材登用を実施しているか」に関する事項

① 同質性の高い組織から多様性に富んだ組織への大転換

既に，令和４年度の新体制発足時の理事，監事，評議員の選出に当たっては，令和４年４月 22 日改正・施行の学校法人日本大学寄附行為に定めた学外者の割合を維持（理事，評議員に占める学外者の割合：33%）して行く。

また，多様性の確保ができるような人材の選出（理事，評議員に占める女性の割合：30%）についても，引き続き努力して行く。

令和５年度は，新たにダイバーシティ推進宣言を制定（令和５年４月）し，全学的に推進していく中で，各種委員会等においては，より積極的に学外を母体とする理事，評議員及び顧問等に参画していただいている。

また，今後の改正私立学校法の施行を見据えて，理事，評議員の選出については，再生会議からの提案に基づく多様性の確保を意識しながら，適切に法改正へ対応するため，評価項目４の③の後段で述べたように，現在，寄附行為等改正検討委員会で検討を進めており，令和６年２月 28 日付けで第一次答申が提出され，３月８日開催の理事会でその内容が報告されたところである。

② 公平で透明性のある合理的な教職員人事制度の構築

公平で透明性のある合理的な教職員人事制度の構築に向けて，令和５年３月１０日開催の理事会において，人事基本方針を策定した。

教職員の採用については，令和４年度実施以降，学内出身者だけでなく学外に向けて広く周知し，公募など，公平・公正な透明性のある採用選考を実施している。

その結果として，従来の方法で実施していた令和３年度実施の大学卒職員

（一般職）採用者 21 名のうち，女性は 11 名，他大学出身者は０名に対し，令和５年度実施においては，採用者 27 名のうち，女性 16 名，他大学出身者８名であった。

現在，採用選考実施後に，採用選考委員会にて点検を行っており，令和５年度実施の採用選考においては，妥当であった旨の評価を得られたことから，令和６年度実施の採用選考においても，改善を加え，公平で透明性のある採用制度を継続する。

また，令和５年度はキャリア形成及びキャリアパス制度導入の前段階として，相互理解と信頼関係の構築等を目的とした「面談制度」を令和５年 12 月に実施した。さらに，対象者へ同制度に対するアンケートを実施し，検証・改善を図る。

令和６年度には，面談の際に人事異動等の意向を聴取する仕組みである「自己申告制度」及び組織や個人の目標設定，目標達成度を確認する「目標管理制度」を試験的に導入し，検証を踏まえて，令和７年度に本稼働することが決定している。

なお，人事異動に係る「自己申告制度」については，育児又は介護等の家庭の事情による配慮が必要な者を対象に令和５年度より導入し，自己申告のあった者の内，約４割程度の人事異動を行った。

人事配置においては，女性活躍推進法に基づき，一般事業主行動計画を策定した（計画期間：令和５年７月１日から令和８年６月 30 日）。

女性管理職の比率 15%以上の達成については，令和５年４月以降，女性職員７名を課長へ任命し，令和５年度末の女性課長は計 16 名となった。学部教育組織の担当職も含め，目標達成に向けて引き続き取り組んで参りたい。

評価項目６	**「学長との信頼・協力関係を強化し，学校の管理運営に優れた手腕を発揮し，組織強靭化を目指した改革を積極的に実施しているか」に関する事項**

令和４年に理事長及び学長の特命事項を担当する部署として，総務部に秘書室を設置し，理事長及び学長等の企画立案・施策実現を担う役割を追加した。日本大学ルネサンス計画を具現化するため，全学的な視点から統括・調整する機関として，教学推進センターを設置し，その事務所管である教学推進オフィスを設置した。

令和５年７月には秘書室の理事長及び学長等の企画立案・施策実現を担う役割の部分を「総合企画室」として設置した。

その後，アメリカンフットボール部薬物事件の一連の不適切な対応に係る第三者委員会等の指摘として，理事長・学長のスタッフの充実が挙げられたことから，令和６年１月１日付けで理事長サポート１名，学長サポート１名

を配置した。

令和６年度より更なる理事長・学長のサポートスタッフの充実を図るため，日本大学事務組織規程並びに日本大学本部事務分掌規程の改正手続き中である。

評価項目７	**「本学の歴史と実績に基づいて，オール日大として優れたグローバル人材を育成し社会に輩出するために，学長・教職員との信頼関係を築き，教育・研究・社会貢献のための環境整備に尽力しているか」に関する事項**

① 安全安心なキャンパスの実現・維持

教育・研究のための環境整備については，文部科学省の通知を受けて，各部科校において未耐震の建物に係る耐震化年次計画を策定し，ホームページで公表している。建替計画が未定である医学部及び医学部付属板橋病院（以下，板橋病院という。）を除く部科校について，令和 10 年度までに耐震化率を 100％（令和８年度時点では 93.9％）とする同計画に基づき，耐震化を推進し，本年度は耐震化年次計画が未定であった医学部（板橋病院を含む。）の整備計画が承認され，全部科校において耐震化の達成目標が定められた。なお，令和５年度の整備実施により耐震化率は 91.4％となっている。

② ＳＤＧｓ，ユニバーサルデザイン及び多様性を尊重した環境整備

施設に関するＳＤＧｓ，ユニバーサルデザインへの対応について，関係法令・条例を遵守することはもとより，必要性・効果等を考慮し，実現可能なものから整備を進める。また，価格等において合理的である場合は，環境に配慮した商品等の調達を推進するため，法学部・経済学部・国際関係学部等の新築案件は，ＳＤＧｓ，ユニバーサルデザインを意識した設計が完了し，工事に着手している。また，令和５年度管財事務研修会において，各部科校に対し，環境配慮商品の調達を推進するよう周知した。今後は既存施設に対するバリアフリー・省エネ化の推進が課題である。

カーボン・ニュートラルの観点からは，ペーパーレスシステムの活用を促進し，会議資料の紙の削減を図るため，ペーパーレス会議システム，Zoom を利用し，ペーパーレス及びオンライン会議を啓蒙する。

本部では，ペーパーレス会議を前期 92 回，後期 143 回実施している。また，オンライン会議は，ＩＴ管理課の機器を利用して，前期 278 回，後期 201 回実施しており，オンライン会議が定着したことから，各会議室に設備を常設した。

③ 戦略的な法人運営と財源確保

財政調整積立金制度による助成を可能とする積立てを，毎年度，本部及び部科校からの積立てにより，計画的に実施している。各種法人施策及び部科校の事業計画等を推進するための助成申請を，毎年度，財政調整積立金委員会で審議・検討し，有効的に助成を行っている。今後の各種法人施策や部科校の事業計画等への助成，支払資金不足となる部科校への助成などに対応するため，令和４年度から開始した新たな追加拠出制度により，積立額を毎年度約 40 億円増額し，必要となる積立てを計画どおり行う。医学部付属板橋病院建設，同校舎耐震化及び教育施設改修整備事業への助成に伴い，事業終了後，期末残高が 100 億円以上保持できる見込みである令和 24 年度まで，応能負担拠出割合を含めた現行の財政調整積立金拠出総額を維持する。また，令和 7 年度からの応能負担拠出割合の見直しを行い，芸術学部のみ拠出割合を 100 分の２から 100 分の３へ変更し，その他の部科校については現行の割合を維持することが令和６年２月２日開催の理事会で決定している。

④ 未・低利用地（施設）調査及び建物更新 50 年計画の策定

低・未利用地（施設）検討について，令和５年５月 30 日付けで常務理事・管財委員会委員長より諮問があった，低・未利用地（施設）のうち，本部所管の６物件の今後の活用方法又は処分方法について，低・未利用地（施設）検討専門委員会（令和５年 10 月）において検討を行い，有識者や不動産会社からの意見徴取により，栃木（那須）校地，千葉（君津）校地及び埼玉（岡部）校地については，有効活用あるいは自治体への売却が非常に困難であるとの見解が示されており，処分方法の検討が課題である。また，これら以外の物件についても順次検討を進める。

なお，お茶の水キャンパスにあるカザルスホールについては，令和４年 11 月に設置したカザルスホール活用検討委員会が，部科校及び特別付属校・準付属校を対象としたアンケート調査及び３回の慎重な審議を行い，その上で，『教育施設として活用することを第一義に再開させること』を委員会として答申することを決定し，その旨を令和５年５月 19 日付けの答申書として提出し解散した。

この答申を受け，令和５年６月２日開催の理事会に本答申内容を報告，７月７日開催の理事会において改修工事の設計が承認された。その後，現地調査の上，設計作業に入り，令和６年３月 27 日に基本設計説明会が開催され，現在，実施設計に着手したところである。

⑤ 海外拠点の活用

本学の海外拠点としては，オーストラリア連邦ニューサウスウェールズ州ニューカッスル市に所在するニューカッスルキャンパスがある。令和５年４

月７日開催の理事会において，ニューカッスルキャンパス事業計画は，令和８年度までの試行的再開が承認された。その後，早期の運用開始に向けた準備を進めた結果，令和６年２月からニューカッスルキャンパスの運用を開始し，短期海外研修の実施並びに教職員の使用ができた。しかし，当初事業計画で予定したニューカッスル大学学生の利用については，州政府の開発許可変更申請手続きに伴い，開始が約１年延期する見込みとなった。

⑥ 部科校巡回による学生・生徒及び教職員との意見交換等

理事長に就任して順次，部科校を巡回し，訪問先では施設見学並びに学生・生徒及び教職員との意見交換を行っている。令和５年度には５月 10 日に松戸歯学部，５月 30 日に生産工学部を訪問し，令和４年から通算して 13 学部（通信教育部を含む）及び付属校１校を訪問しているが，それ以降はアメリカンフットボール部薬物事件等への対応のため，未訪問となっている。

⑦ 石川県との包括連携協定の締結

地理的な距離はありながら，これまで平成 28 年 10 月１日付けで「石川県と日本大学との県内就職支援に関する協定書」を取り交わすなどして連携してきた石川県との連携をさらに一歩進めた形で強化すべく，「石川県と学校法人日本大学との包括連携に関する協定書」を取り交わすこととし，令和５年８月１日に石川県庁で開催された締結式に出席の上，署名した。

この協定は，石川県と本学との包括的な連携のもと，相互に協力することにより，地域の活性化や教育研究環境の充実など，双方のより一層の飛躍・発展を図ることを目的として締結されたものである。

協定に基づく提携の第一弾として，８月 22 日には石川県七尾市にある県立七尾東雲高等学校において，本学芸術学部演劇学科が同校の演劇科との共同授業を実施した。

その後，11 月８日には，本学文理学部において，石川県観光農林ＰＲ展を開催，震災後の令和６年２月７日には理工学部「業界・企業研究セミナー」と併催の形でＵＩターンセミナー「石川県企業合同説明会」を実施している。

この他，震災支援のため，石川県の要請があれば，研究組織である日本大学災害研究ソサイエティの派遣等も検討している。

評価項目８	「医療と病院運営を通じて，社会に積極的に貢献しているか」に関する事項

① 医学部付属板橋病院等の建替計画

令和 10 年度までの耐震化完了が厳しい板橋病院等の建替計画は，既存病院

の耐震性確保を含めた検討を行い，板橋病院建設推進委員会を中心に，関係部署が連携して同計画を推進し，既存病院の耐震補強計画については，令和５年４月７日の理事会において，耐震化整備事業の実施が承認され，同年７月 24 日には，指名競争入札により，設計業者を選定した。令和６年度には，耐震工事に着手できるよう設計を進めている。令和 10 年度までに耐震補強工事が完了予定である。

病院等建替計画は，板橋病院建設推進委員会及び整備計画検討委員会の審議を経て，令和５年 12 月１日開催の理事会において決議された。令和６年度は，病院建替計画に基づき，仮設校舎を建設すると共に，新学部棟の設計及び新病院のプレデザインに着手する予定である。

② 病院経営の健全化

日本大学病院経営会議を今年度は８回開催した。各病院の病院長から現状及び課題並びに今後の病院運営，将来に向けた新たな取組などについて報告を受けた。日本大学病院経営会議のあり方について検討を重ね，次年度は少人数でのワーキンググループを開催する。各病院の経営状況や医療安全管理の状況をより詳細に把握し，収支改善に向けた取組や院内の管理運営状況等を定期的に確認することで，改善策や解決策の立案を促せるよう積極的な取組を推進させる。

病院長の選出方法について見直しを図り，医療法で定める特定機能病院の病院長の選出要件を満たしながら本学が設置する４病院の病院長選出を統一した。これにより透明性及び公正性を確保できるよう病院長選出の関連規程及び関連内規等を整備，改正した規程等に則り病院長選出委員会を開催した。

板橋病院の経営改善に当たり，令和５年３月 16 日に業者選定コンペティションを実施して同３月 20 日に委託業者を選定し，令和５年度に医学部付属板橋病院に対して専門コンサルタント業者による現状調査・分析及び経営改善案の策定及び実行の支援を実施した。現在，板橋病院の支出削減策を実行し，また，収入増加についても着手しており，今後の成果が期待されている。

令和６年度も当該コンサルタントによる支援を板橋病院で継続実施することとしている。同病院への継続支援に加え，今後の本学の病院管理機能強化に向け，病院経営指導管理オフィスへの助言を含め，各病院に対しても経営の安定化及び健全化を自ら推進できるよう，現状調査・分析及び経営改善に向けた事業の方向性及び施策の提言等の支援を委託する予定である。

評価項目９	「中期計画の実現に向けて努力をしているか」に関する事項

① 中期計画の実現

法人としての自立性を確保するため，私立大学ガバナンス・コードで求め

られている中期計画を確実に実行するために定期的に進捗状況の確認を行い，計画の促進，見直し等を適宜行える推進体制を整備する。また，法人と部科校等をより連関させる計画策定に向けたプロセスについて見直しを図るため，半期に１度の進捗状況の確認を行い，アクションプランを確実に実行する。令和５年度上半期が終わったタイミングで，各執行部署に対して，令和５年９月末までの計画の進捗状況についての確認を行い確認表として取りまとめた。しかしながら，アメリカンフットボール部薬物事件等の問題の対応等により，委員会を開催することができなかった。そのため，下半期については，各所管部署に依頼を行い，中期計画検討委員会（令和６年３月 19 日開催）で進捗状況の確認を行った。また，理事，監事等からは計画毎の目標の定量化が求められており，チェック体制の整備を含めて見直し等を行う必要がある。

② 事務業務運営の適切化・最適化

平成 28 年に開設した三軒茶屋キャンパスの２学部１事務局２課体制について検証し，既存学部の８課体制についての見直し及び近接学部の事務組織の連携・統合の検討を行うなど，実際の業務内容について精査し，重複業務の整理・適切な事務分掌を行うことにより，効率的かつ効果的な業務分担を図る目的で，当初は学部間の連携，統合等に向けた検討をするための業務内容の精査等を行う予定であったが，人員及び労力が足りないため，まずは業務の効率化及び最適化に取り組むための足がかりとして，法人本部内において，若手・中堅職員による事務効率化検討会を設置し検討を行った。検討結果について，短期，中期，長期に分けて，実行できるものから適宜進めている。なお，総合企画室が所管する未来構想推進体制と連携を図るなど進め方について再考する必要がある。

また，役職ごとの権限の見直しを行い，業務のスリム化を図るため，本部における「決定手続」の省力化並びに決裁手続の最終決裁者及び理事会等への付議事項の明確化を目的とし，「本部決裁手続及び会議付議基準に関する申合せ」について改正を進めている中で，アメリカンフットボール部薬物事件が発生し，それらの対応について問題が生じたことにより，理事長，学長をはじめ，役職者の権限及び責任の明確化等が求められている。

これらは，令和５年 11 月 16 日付けで設置した第三者委員会答申検討会議が理事長・学長から諮問された検討に基づき，同年 11 月 30 日付けで文部科学省に提出した『「学校法人の管理運営に関する適切な対応及び報告（指導）」に対する本法人の今後の対応及び方針』並びに同年 12 月 25 日付けの『「学校法人の管理運営に関する適切な対応及び報告（指導）」に対する本法人の今後の対応及び方針について（追加回答）』により改善計画を策定して，対応することとした。これらの改善計画を画餅に帰すことがないよう，第三者委員会

答申検討会議を改組し，令和６年１月９日に設置した改善改革会議において，規程及び付議事項について見直しを鋭意進めている。

③ 教員の適正配置

令和５年３月までに，教員配置計画検討委員会において「教員配置計画に係る基本方針」を定め，新たな教員配置計画を策定する。人件費予算編成時の配置計画との適合性及び採用，昇格等が実行されているかを厳に検証した上で，引き続き関連部署が連携し，合理的な人員配置の実践を図る。

令和５年７月７日開催の理事会にて「大学等の教員配置計画策定に係る基本方針」が承認され，本基本方針は，各学部等の意向を反映させるように定めた。それに基づき，令和６年度以降の教員配置計画を法人として策定し，同年 10 月６日開催の理事会にて承認された。

なお，令和６年度及び令和７年度の実績等に基づき，令和８年度以降の教員配置計画策定は，引き続き適正な教員数を検討する。

④ 情報セキュリティ・リスク管理・危機管理体制のさらなる充実

情報セキュリティ対策について，具体的な管理体制を確立するため，令和５年 11 月 10 日開催の理事会にて「セキュリティ対策等基本計画」が承認され，文部科学省への回答をした。今後はその計画に沿って，情報セキュリティ対策基本方針及び情報セキュリティ対策基本規程等を整備していく。

個人情報の取扱いを適正に行うため，各業務に反映できるよう，本学統一ルールを策定するとともに，研修会，実地検査等により，教職員の意識の醸成を促すことから，法務課から個人情報の保護に係る実地検査は，検査対象の管理単位を選定し，令和６年３月５日及び７日に実施した。本学全教職員を対象とする個人情報保護に関する ｅ ラーニングについては，令和５年９月 26 日～同年 12 月 25 日までを受講期間として実施した。令和５年度は，アメリカンフットボール部薬物事件に伴い，文部科学省から学校法人の管理運営に関する指導を受け，本法人は改善改革計画を策定し，その一部に危機管理体制の再構築が掲げられた。令和５年度は，この改善改革の一環として，危機管理規程及び危機管理マニュアルの全般的な見直しを図り，令和６年改正に向けた作業に着手した。

令和６年３月 31 日
学校法人日本大学
理事長　林　真理子