修正版
（令和７年３月）

日本大学中期計画

【令和３年度～令和８年度】

学校法人日本大学

令和３年３月　策定
令和４年３月　修正
令和５年３月　修正

目　次

中期計画の修正について・・・・・・・・・・・P１

中期計画の主な修正点・・・・・・・・・・・・P２

Ⅰ　中期計画体系図・・・・・・・・・・・・・P３
本学が目指す大学像・・・・・・・・・・P４
日本大学教育憲章・・・・・・・・・・・P５
教学に関する基本方針(令和７年３月）・・P６
管理運営の基本方針(令和７年３月）・・・P８

Ⅱ　中期計画の概要・・・・・・・・・・・・・P11

Ⅲ　中期計画の期間・・・・・・・・・・・・・P12

Ⅳ　中期計画の策定プロセス・・・・・・・・・P13

Ⅴ　教学に関する基本方針に基づくｱｸｼｮﾝﾌﾟﾗﾝ P14

Ⅵ　管理運営の基本方針に基づくｱｸｼｮﾝﾌﾟﾗﾝ・・P22

中期計画の修正について

本学は，度重なる不祥事を受け，令和４年４月に学校法人日本大学寄附行為等を大幅に改正，役員及び評議員の構成，選出方法等を見直し，同年７月１日付けで発足した理事会の下，再生に向けスタートを切りました。令和５年３月には，前学長が策定した教学に関する基本方針及び理事長が策定した管理運営の基本方針に基づき，中期計画についても見直し及び修正を行いました。

しかし，再生の最中に発生したアメリカンフットボール部薬物事件とその対応での不手際により，再び社会からの信頼を失うことになってしまいました。また，令和６年度に発覚した重量挙部等の幹部による金銭不祥事において，ガバナンス強化が不十分と判断され，私立大学等経常費補助金の不交付が継続することとなりました。

本学は，令和５年１０月の第三者委員会の調査報告におけるガバナンス不全が大きな要因であったとの御指摘を重く受け止め，コーポレートガバナンス，コンプライアンス，内部統制などに精通した学外の弁護士，理事及び監事等が加わった日本大学改善改革会議の助言を受けながら改善改革策を策定し，令和６年１月以降順次実行してきています。

令和６年４月には新たな学長が就任，新生日大として再出発いたしました。本学の，組織風土改革，ガバナンス改革，コンプライアンス体制の整備，競技部改革などの改善改革策は，一朝一夕に成し遂げられるものではありませんが，「一刻の猶予もならない」を合言葉に速やかに進めてまいります。

この改善改革の取り組みの中で，教学に関する基本方針及び管理運営の基本方針を修正する必要が生じ，中期計画についても，再度の見直し及び修正を行いました。同計画には，現在本学が推し進めている，前述した組織風土改革などの改善改革策を改めて明記いたしましたが，同計画の確実な実行を通して，失墜したステークホルダーや社会からの信頼回復に努め，学生・生徒等，保護者，卒業生及び教職員が誇れる新生日大を目指してまいります。今後とも，皆様からの更なる御理解と御支援を改めてお願い申し上げます。

令和７年３月

学校法人　日　本　大　学

中期計画の主な修正点

1　教学に関する基本方針（Ｐ６～７）及び管理運営の基本方針の変更（Ｐ８～１０）

　アメリカンフットボール部薬物事件及び重量挙部等の幹部による金銭不祥事を受けて，コンプライアンス・ガバナンス改革を進めていること及び新たな学長の就任に伴い，令和７年３月に教学に関する基本方針及び管理運営の基本方針を変更している。

2　中期計画の概要の一部修正（Ｐ１１）

　教学に関する基本方針及び管理運営の基本方針の変更に合わせて修正している。

3　中期計画の期間の一部修正（Ｐ１２）

　教学に関する基本方針及び管理運営の基本方針の変更に伴い，中期計画の期間途中であるが，計画を一部修正した上で，令和８年度まで計画を実行していくことを付記している。

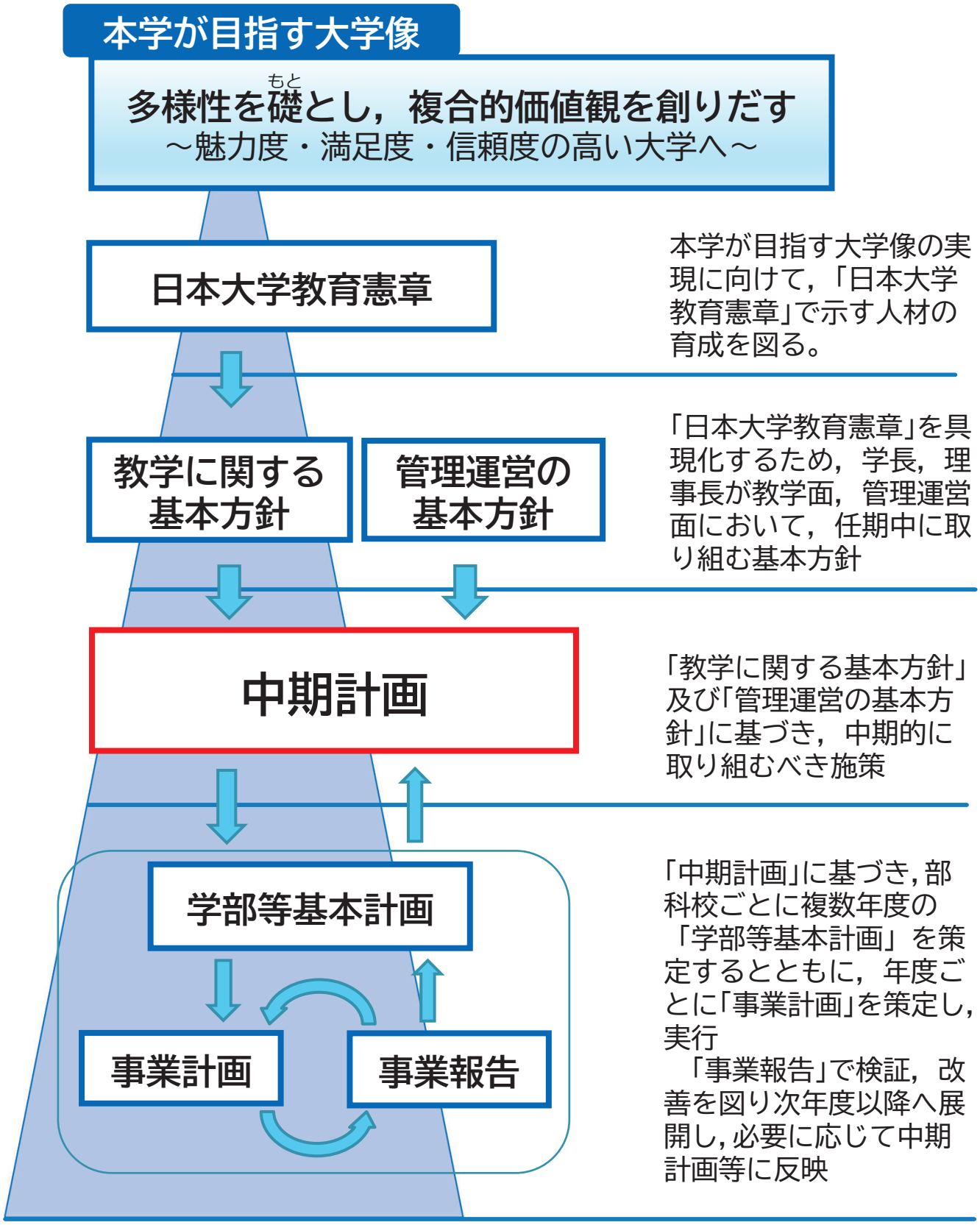
4　教学に関する基本方針に基づくｱｸｼｮﾝﾌﾟﾗﾝの一部修正（Ｐ１４～２１）

　教学に関する基本方針を変更したことに伴い，現状に即した計画へ一部修正している。

5　管理運営の基本方針に基づくｱｸｼｮﾝﾌﾟﾗﾝの一部修正（Ｐ２２～２９）

　管理運営の基本方針を変更したことに伴い，現状に即した計画へ一部修正している。

Ⅰ　中期計画体系図


本学が目指す大学像
多様性を礎(もと)とし，複合的価値観を創りだす
～魅力度・満足度・信頼度の高い大学へ～
日本大学教育憲章
本学が目指す大学像の実現に向けて，「日本大学教育憲章」で示す人材の育成を図る。
教学に関する基本方針
管理運営の基本方針
「日本大学教育憲章」を具現化するため，学長，理事長が教学面，管理運営面において，任期中に取り組む基本方針
中期計画
「教学に関する基本方針」及び「管理運営の基本方針」に基づき，中期的に取り組むべき施策
学部等基本計画
事業計画
事業報告
「中期計画」に基づき，部科校ごとに複数年度の「学部等基本計画」を策定するとともに，年度ごとに「事業計画」を策定し，実行
「事業報告」で検証，改善を図り次年度以降へ展開し，必要に応じて中期計画等に反映

本学が目指す大学像

多様性を礎（もと）とし，複合的価値観を創りだす

～魅力度・満足度・信頼度の高い大学へ～

あらゆる場面で多様性の受容が求められる時代です。一つの考えに固着することなく，様々な知識や考え方を積極的に受け入れ組み合わせることにより，新たな発想や物事の捉え方を見いだすことは，建学以来，脈々と受け継がれてきた本学の根幹となる思想といえます。

現在の日本大学は，多岐にわたる学問領域とそれを支える多彩な人材と教育研究基盤を有し，首都圏を中心に複数のキャンパスを備える総合大学です。

今後は，創立からの１３０年の歴史の中で築き上げてきたこれらの資産を最大限に共有・活用しつつ，わが国有数の総合大学だからこそ可能な改革を新たな視点で進めていきます。そして，創造性に富み寛容さを有した人材の育成，多様な学問領域を融合させた研究，ニーズに合った学生支援，大学全体を意識した運営等を進め，学生はもちろん広く社会から支持される大学を目指します。

日本大学教育憲章

日本大学は，本学の「目的及び使命」を理解し，本学の教育理念である「自主創造」を構成する「自ら学ぶ」，「自ら考える」及び「自ら道をひらく」能力を身につけ，「日本大学マインド」を有する者を育成する。

◆日本大学マインド

日本の特質を理解し伝える力

日本文化に基づく日本人の気質，感性及び価値観を身につけ，その特質を自ら発信することができる。

多様な価値を受容し，自己の立場・役割を認識する力

異文化及び異分野の多様な価値を受容し，地域社会，日本及び世界の中での自己の立ち位置や役割を認識し，説明することができる。

社会に貢献する姿勢

社会に貢献する姿勢を持ち続けることができる。

◆「自主創造」の３つの構成要素及びその能力

自ら学ぶ

豊かな知識・教養に基づく高い倫理観

豊かな知識・教養を基に倫理観を高めることができる。

世界の現状を理解し，説明する力

世界情勢を理解し，国際社会が直面している問題を説明することができる。

自ら考える

論理的・批判的思考力

得られる情報を基に論理的な思考，批判的な思考をすることができる。

問題発見・解決力

事象を注意深く観察して問題を発見し，解決策を提案することができる。

自ら道をひらく

挑戦力

あきらめない気持ちで新しいことに果敢に挑戦することができる。

コミュニケーション力

他者の意見を聴いて理解し，自分の考えを伝えることができる。

リーダーシップ・協働力

集団のなかで連携しながら，協働者の力を引き出し，その活躍を支援することができる。

省察力

謙虚に自己を見つめ，振り返りを通じて自己を高めることができる。

令和７年３月

教学に関する基本方針

「学びの質とその水準」を保証することを究極の目的とし，
日本大学教育憲章に基づき，学生が成長するための様々な教育活動を実践すると共に，
教育の基盤となる時代に即した国際的水準の研究活動を展開する。

１　教育の質の保証・学生支援の充実

① 学生主体の学びの確立

⑴　一人ひとりの学生に即した教育の充実
⑵　デジタル技術とデータを駆使した教育の推進
⑶　学生が安心して学べる環境の整備
⑷　学生のニーズに合った学生寮の整備運用
⑸　学生のキャリア形成支援の強化
⑹　多様な学生に対する支援の充実
⑺　豊かな人間形成に資する正課外教育の充実

② 全学的な教学マネジメントの確立

⑴　教育の点検・評価・改善など質保証に係る取組の強化
⑵　エビデンスに基づく行動を支える教学 IR の推進
⑶　教育の質向上を持続させる仕組みの再構築
⑷　卒業生の知見を活かした教学システムの構築

③ 学位プログラムとしての大学院教育の確立

⑴　社会のニーズと合致する大学院教育の推進
⑵　学部教育と大学院教育の連携強化
⑶　大学院生に対する修学支援・キャリア形成支援の強化

④ 付属校と大学との連携・接続及び付属校教育の推進

⑴　豊富な人材，教育環境を活用した連携・接続体制の推進
⑵　付属校における ICT 教育，グローバル教育を含む特色ある教育の推進

⑤ 大学と社会との関係構築

⑴　地域社会に貢献する大学の役割の強化
⑵　リカレント教育の提供

⑶　学術・文化・スポーツを介した地域活動の推進
⑷　学生ボランティア活動の推進

２　教育基盤となる研究の推進

①　独創的・先駆的研究成果の創出とその社会還元

⑴　今後重要視される独創的・先駆的研究分野の開拓
⑵　持続可能な開発目標（SDGｓ）の達成に向けた研究の推進
⑶　知的財産に基づく研究及び産官学連携研究の推進

②　社会変化に対応可能な研究基盤の再構築

⑴　社会の変化に対応できる研究環境の構築
⑵　研究施設・設備の共同利用の促進
⑶　外部研究資金の積極的獲得
⑷　学術情報の整備及び社会への発信力の強化
⑸　次世代を見据えた若手研究者の育成

③　社会の信頼を得る持続可能な研究体制の整備

⑴　研究倫理及び利益相反のマネジメント推進
⑵　法令等の遵守体制の強化
⑶　災害等に備えた研究体制の確立

以　　上

令和７年３月

管理運営の基本方針
〔新生日大の再出発にあたって〕

学生・生徒等を第一に考え，役・教職員が一丸となり，信頼を回復するとともに，未来に向けた改革を推進することにより，学生・生徒等，保護者，卒業生及び教職員が誇れる新しい日本大学を目指す。

１　信頼の回復

本法人は，不祥事からの信頼回復途上で引き起こしてしまったアメリカンフットボール部薬物事件対応での不手際により，再び失墜したステークホルダーや社会からの信頼を回復することが急務であり，日本大学再生会議，第三者委員会及び特別調査委員会からの答申・報告を真摯に受け止め，二度とこれまでのような不祥事・不手際を起こさないよう，ガバナンス改革を着実に実行し，本法人の体質や風土を早急に改善する。

①「日本大学行動規範」の遵守

(1) 法令及び諸規程等を遵守し，良識と倫理観に従い健全で適正な業務を執行する。
(2) 風通しの良い組織への転換を図り，活発な議論等によって課題を解決する。
(3) 情報公開を適切に実行することにより社会への説明責任を果たす。
(4) 資産を適正かつ効率的に管理し，取引の公正性，合理性及び透明性を確保する。

② 適正な管理運営体制の早期実現

(1) ガバナンス改革による組織の適正化及び透明化を推進する。
(2) 同質性の高い組織から多様性に富んだ組織への脱却を図る。
(3) 内部統制システムを構築し整備・運用するとともに，監事監査制度，内部監査制度及び内部通報制度の一層の充実を図る。
(4) 私立大学ガバナンス・コードを遵守し，健全な法人運営体制を構築する。
(5) 新たに構築した競技部活動のガバナンス制度及び会計管理制度を確実に運用する。

③ 学外関係団体からの信頼の回復

(1) 私立大学等経常費補助金の減額措置からの確実な回復に向けた対応を徹底する。
(2) 認証評価制度における大学及び短期大学部の「適合」評価を早期に回復する。
(3) 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。

④ 「広報・ＰＲ」活動の推進

本法人の特徴や成果を積極的に，精緻かつ迅速に学内外に発信する「広報・ＰＲ」活動を推進する。

２ “学生ファースト”の実現

学生・生徒等や教職員を含む若い世代の意見を積極的に取り入れ，120 万人を超える校友からの協力も得ながら，“学生ファースト”を体現する。

① 「教学に関する基本方針」実現のための支援

(1) 部科校自主性の尊重及び部科校間競争・協調により法人全体の教育力を底上げする。
(2) 点在する学内データを集積し，教学ＤＸ推進のための体制整備を支援する。

② 安全安心なキャンパスの実現・維持

(1) 板橋病院の建替を含む校舎等の耐震化を可能な限り早期に完了する。
(2) 情報セキュリティ･感染症対策を含むリスク管理･危機管理体制をさらに充実させる。
(3) ＳＤＧｓ，ユニバーサルデザイン及び多様性の尊重を意識した環境を整備する。

３ 永続的運営を見据えた経営基盤の確立

信頼の回復及び“学生ファースト”の実現に向けた施策の推進とともに，本法人を永続的に維持し，繁栄させるための経営基盤確立を目指した，未来に向けた改革を並行して推進する。

① 安定的かつ永続的な運営体制の構築

(1) 法人の将来を見据えた戦略的な中期計画を再構築する。
(2) 学校法人のガバナンス改革，理事会と評議員会の協働及び内部統制の充実などを目的とする改正私立学校法に準拠した学校法人日本大学寄附行為を確実に運用し，社会の要請に応え得る実行性のあるガバナンス改革を推進する。
(3) 事務分掌・業務プロセスの見直し，権限・責任及び意思決定方法の明確化により業務運営を適切化・最適化する。
(4) 業務や調達の共同化，人材・施設設備の共用などにより効率運営を促進する。
(5) 戦略的な法人運営及び部科校の諸活動維持に向けた財源を法人として確保する。
(6) 病院経営の健全化を推進する。

② 18 歳・15 歳等人口の減少を見据えた財政基盤確立の推進

(1) 入学定員・収容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を目指す。
(2) 資金の有効活用及び外部資金の積極的獲得により学生・生徒等の負担軽減を図る。

(3) 授業科目数及び専任教員持コマ数の適正化等により適切に教員を配置する。
(4) 組織再編による一元化，職員数適正化，システム一本化，デジタル化及びアウトソーシング推進等により事務組織を効率化・スリム化する。
(5) 法人施設の有用性・必要性を再検討し，施設規模の適正化を図る。
(6) 海外拠点の活用施策の抜本的見直しを実施する。

③ 公平で透明性のある合理的な教職員人事制度の構築

(1) 人事基本方針（基本理念及び基本方針）を策定の上，多様性を考慮した教職員採用制度(大学教員・付属校教員・職員等)を構築し実行する。
(2) キャリア形成及びキャリアパス制度を導入し，不正の再発防止に繋がる人事制度を構築し実行する。
(3) 意識改革(縁故採用・恣意的人事の排除を含む)を促し，全学統一の人事評価，人事配置(異動，昇進・昇格)基準の制定及び人材育成制度を構築し実行する。

以　上

Ⅱ　中期計画の概要

多様性を礎（もと）とし，
複合的価値観を創りだす

教育憲章に示す
人材育成

教学に関する基本方針

教　育
学生支援

教育の質の保証・学生支援の充実

1 学生主体の学びの確立
2 全学的な教学マネジメントの確立
3 学位プログラムとしての大学院教育の確立
4 付属校と大学との連携・接続及び付属校教育の推進
5 大学と社会との関係構築

教学に関する基本方針

研究

教育基盤となる研究の推進

1 独創的・先駆的研究成果の創出とその社会還元
2 社会変化に対応可能な研究基盤の再構築
3 社会の信頼を得る持続可能な研究体制の整備

信頼の回復

1 「日本大学行動規範」の遵守
2 適正な管理運営体制の早期実現
3 学外関係団体からの信頼の回復
4 「広報・ＰＲ」活動の推進

“学生ファースト”の実現

1 「教学に関する基本方針」実現のための支援
2 安全安心なキャンパスの実現・維持

永続的運営を見据えた経営基盤の確立

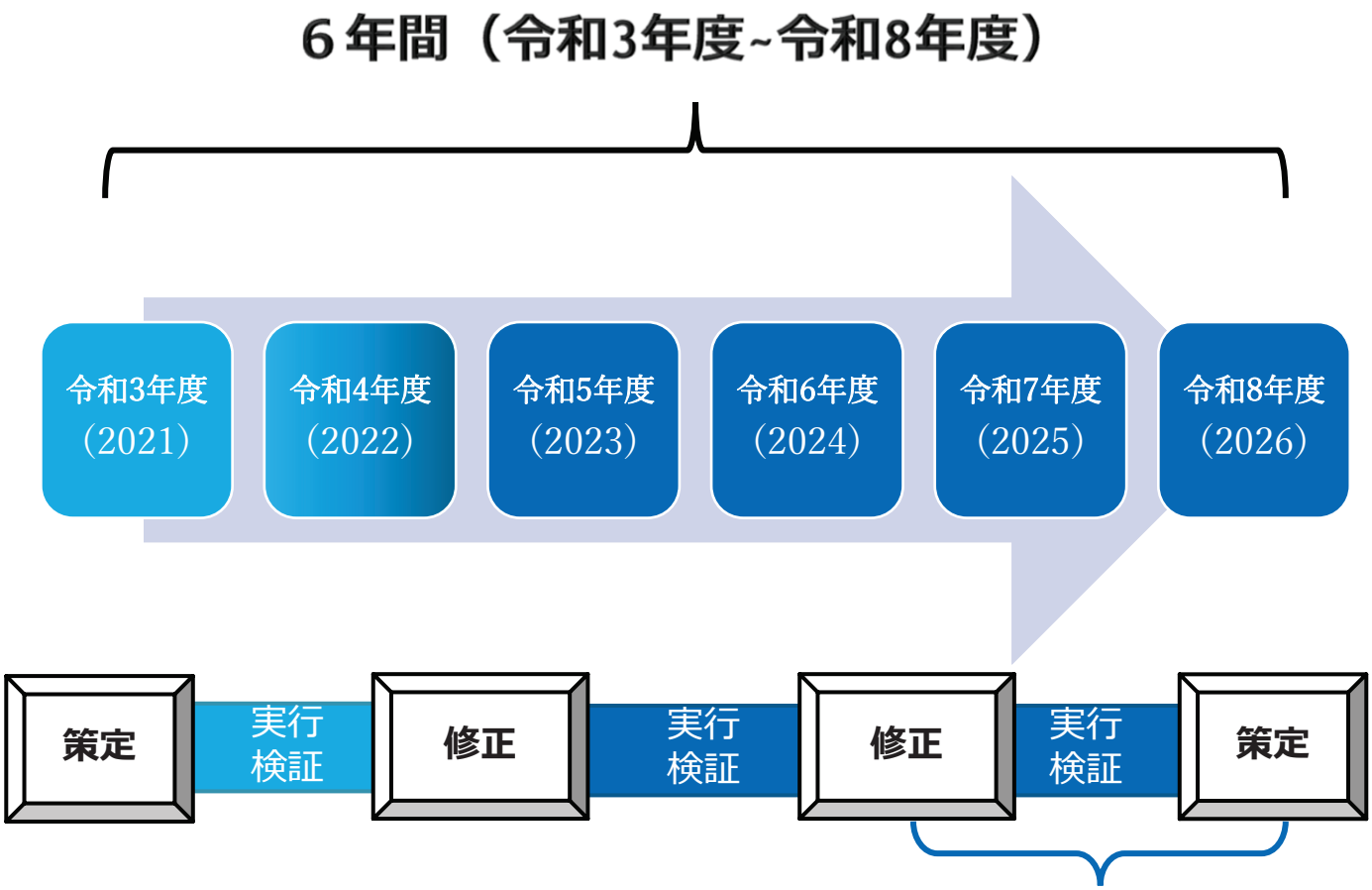
1 安定的かつ永続的な運営体制の構築
2 18歳・15歳等人口の減少を見据えた財政基盤確立の推進
3 公平で透明性のある合理的な教職員人事制度の構築

管理運営の基本方針

管理運営

Ⅲ　中期計画の期間

令和３年３月に策定した本中期計画の計画期間については，本学の学長及び理事長の就任時に示された「教学に関する基本方針」及び「管理運営の基本方針」に基づいた計画とし，それぞれの任期が３年間であることから６年間の中期計画とした。
（※令和４年４月に学長及び理事長の任期を４年に変更）



令和２年９月に学長，理事長の３年間の任期にあわせて示される２つの方針に基づき中期計画を策定。

計画期間の２年目に当たる令和４年７月に新たに学長，理事長が就任し，９月に４年間の任期中に取り組むべき教学，管理運営の基本方針が示されたため，それにあわせて中期計画の見直しを行った。

計画期間の４年目に当たる令和７年３月に，教学，管理運営の基本方針を修正したため，それにあわせて中期計画の見直しを行った。計画の実行については，適宜検証を行い，必要に応じて修正を検討しながら令和８年度まで推進する。

Ⅳ　中期計画の策定プロセス

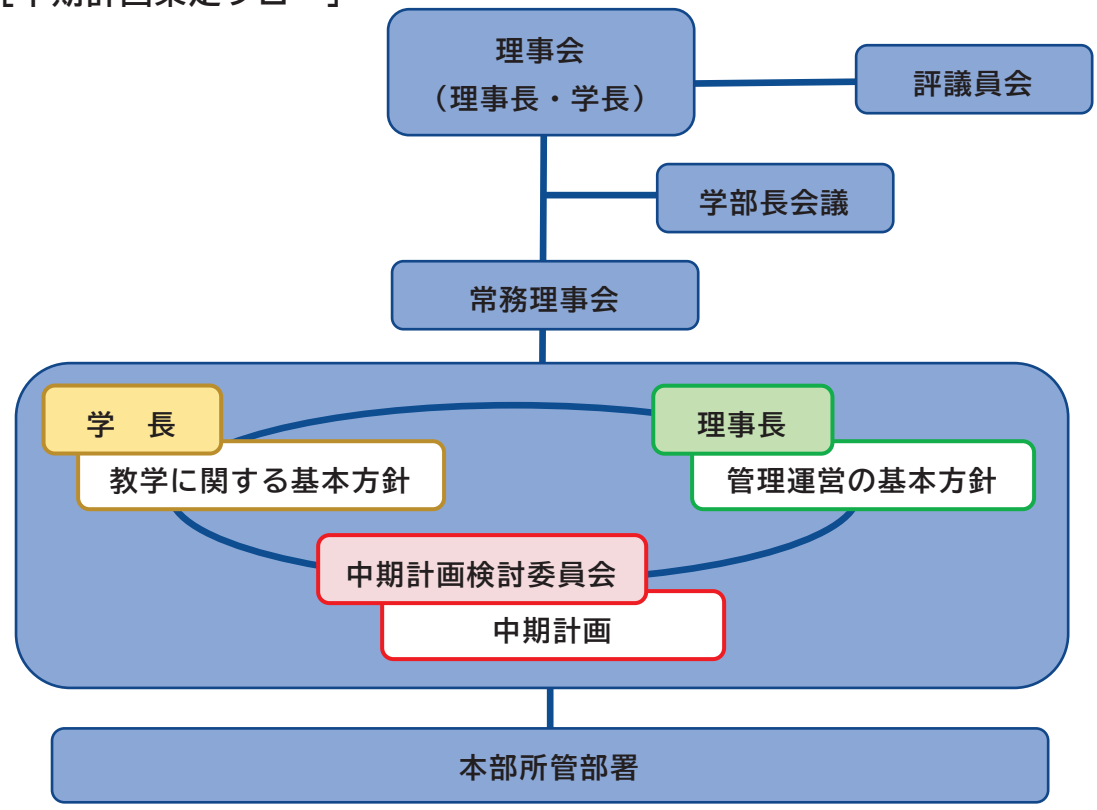
本学では，学長及び理事長の就任にあわせて，教学面・経営面それぞれから，「教学に関する基本方針」及び「管理運営の基本方針」を策定し，この方針に基づき教学及び経営の運営を行っています。

これらの基本方針は，学長及び理事長が示したそれぞれの基本方針の案を，理事長，学長，常務理事，副学長で構成される常務理事会で検討したのち，教学面に関しては全学部長で構成される学部長会議での意見聴取を行った上で，理事会で決定します。決定した方針については，学内システム等を用いて教職員に周知徹底を図ります。

次に，副学長を委員長，常務理事を副委員長とする「中期計画検討委員会」で，これらの基本方針に基づく複数年に亘る中期計画案を策定します。中期計画案は，現在進行している中期計画の進捗状況を踏まえ，本部所管部署と連携し策定します。この中期計画案を常務理事会で検討したのち，評議員会での意見聴取を行った上で，理事会で決定します。決定した中期計画は本学のホームページに掲載し，学内外に周知を図り，本部所管部署を中心に実行していきます。

なお，「教学に関する基本方針」及び「管理運営の基本方針」は学長及び理事長の就任に合わせ４年ごとに策定されますが，中期計画の期間中であっても適宜計画の見直しを行い，本学の改革・改善を進めていきます。

［中期計画策定フロー］



Ⅴ　教学に関する基本方針に基づくｱｸｼｮﾝﾌﾟﾗﾝ

教育の質の保証・学生支援の充実

①学生主体の学びの確立

（１）一人ひとりの学生に即した教育の充実

教学に係る各種委員会をより有効に機能させ，全学的な取り組みが実行されるようその連携を深めることを目的に「教学推進センター」を設置し，全学レベルでの教育の充実を図っていく。また，部科校の自主性を尊重しつつ，部科校間の協調により本学全体の底上げを図っていく。

ア 本学の強みである多様性を生かすため全学共通の初年次教育科目を展開している。今後は，それを拡大して，学部と連携して行う全学的なリベラルアーツ教育と，学部の責任のもとで行われる専門教育とから成る教育課程指針を策定し，全学的なカリキュラムマネジメント体制を整備する。

イ 大学がリベラルアーツ教育の責任を負い，多面的な視点から本学のリベラルアーツ教育を構築する。

ウ 専門教育は学部等が責任を負い，大学はその支援を行う。そのため，学部は学修・教育レビューとして，人材育成の目的，各種方針，教育内容，教育手法及び学修環境について年度末に点検・評価し，その結果を大学に報告する。（自己点検・評価と連携）

エ 留学生の受入れも考慮した国際的に通用する教育プログラムを提供するとともに，ニューカッスルキャンパスや提携校等への留学者の支援を相応しく行う。

（２）デジタル技術とデータを駆使した教育の推進

既存の学び方や教育に新たな可能性をもたらすデジタル技術やＩＣＴ（情報通信技術）を利活用して教育効果を高め，データに基づく教育により一人ひとりの個に合った学びを支援する仕組みと環境を整備する。

ア「教学ＤＸ戦略委員会」を設置し，教学及びＩＴ関連部署と連携して，デジタル技術を用いた新たな教育手法の開発と支援をさらに推進する。

イ 全学共通のプラットフォーム（ＬＭＳ，ポートフォリオ及び教務システム等）を導入し，教学情報の一元的な収集・分析を行う。

ウ デジタル技術を駆使した教育を支えるキャンパス内の環境整備（Ｗｉｆｉ環境や充電スポット等）の充実を図る。

エ 学生の学修環境を補完する支援を行う。（デジタル端末等の配付や仮想デスクトップ等の共通環境の構築）

（３）学生が安心して学べる環境の整備

ア 本学の給付奨学金などの体系化を図り，経済的支援体制を強化する。国による修学支

援新制度の周知・徹底を行うとともに，本部奨学金・学部等奨学金の申請書類等を紙ベースからデジタル化に移行するなど申込みしやすい工夫をし，学生に分かりやすく周知できるよう環境を整備する。また，経済困窮している学生には，既存の奨学金の他に，ＴＡやピアサポーター制度にとどまらず，学部等独自のキャンパスサポーター制度（仮称）などキャンパスジョブ等による学内経済支援策を講じる。

イ デジタル環境を活用して災害時の安否確認や連絡体制を整備するとともに，通常時も機能するＷＥＢ等による交流掲示板など，学生が気軽に情報共有でき，交流できる仕組みを構築する。

ウ 多様な学生のニーズに合わせた就職支援を行うべく，オンライン環境を用いた，履歴書等書類作成及び面接指導，相談対応等 の支援が可能な体制を構築する。

（４）学生のニーズに合った学生寮の整備運用

現在，経済支援を目的とする学生寮７棟と育英型学生寮１棟がある。将来的には，国際交流や社会交流を目的とする学生寮，さらには使用期間を限定した学生寮など，学生の動向を調査し，ニーズに合わせた学生寮の設置・運営に繋げていく。

（５）学生のキャリア形成支援の強化

学生が主体的に「未来選択」を行うためには，学生各個人が「なぜ働くのか」，「なぜ就職するのか」を理解したうえで，人生観・価値観を確立し，企業選択等を行えることが前提となる。それらの達成のためには，学生部のみの対応では不可能であり，教学関連部署すべてが連携し，学生各人の「汎用的能力」を涵養する施策を講じる必要性がある。具体的には，１年次に「働くとは何か」についてのガイダンスにより，就職への動機づけを行い，その後自己分析により，各人の価値観・人生観を満たす未来実現のために「不足しているものが何か」について自覚させると共に，「不足しているもの」が補われるような学生生活を支援する環境を整備し，自己実現に適した企業選択等ができるよう，大学院進学も含め２年次以降に企業研究等の機会を提供していく。

（６）多様な学生に対する支援の充実

ア「留学生」，「障がい者」に対しては，以下の支援の実践を目指す。

・留学生に対して，留学生用の奨学金等の経済支援の充実や住居あっせんなどの生活支援を充実させる。また，留学生としての強みを生かし，人生観・価値観に見合った企業選択を実践する就職活動方法について指導を行う。

・障がい者に対しては，当該学生本人と支える学生との共存や障がいの程度に見合った支援体制の充実を図る。また，障がいの程度を把握し，就労可能な企業選択方法についての相談・指導を実施する。

イ 学生からの相談は，ワンストップ対応を基本とし，相談者がたらい回しにならないよう，学生支援室にコーディネーターを常駐させ，相談がより受けやすい環境を整える。多様な学生への対応に鑑み，ＷＥＢを併用して相談が行えるような体制を整える。ま

た，各学部において学生から学部長等に直接意見を伝えられる仕組み（ポータルサイト等を利用）を構築し，教育環境の改善等に反映させる体制を整備する。

（7）豊かな人間形成に資する正課外教育の充実

ア 社会，集団の一員としての人間形成を目指し，正課外教育の一環として，早期からのアルバイト等短期間の就労体験，ボランティア活動，サークル活動を推奨すると共に，それらの活動が安全に，安心して実践できる環境を提供する。現在ＵＩＪターン協定締結中の自治体等との連携による正課外教育施策について検討する。

イ 自学部生だけではなく，他学部生との交流を目的として，令和元年度から始まった「自主創造プロジェクト」やボランティア活動の推進などの正課外教育を充実させる。

ウ 学内に限定せず本学ＯＢ・ＯＧ等の協力を得ることも含めて，サークル活動に限らず，学生主体の課外活動への支援体制を構築する。

エ ＮＵ祭や学部祭のあり方について再検討し，参加者が増えるよう工夫を行う。

オ 競技スポーツについては，教育としての競技部活動であることを再認識し，競技部に所属する学生を，競技スポーツを通じて「日本大学教育憲章」及び「日本大学競技スポーツ宣言」が目指す人材に育成するため，継続的に研修会を実施するとともに，指導者の更なる指導力向上を図る。また，新たに設置した競技スポーツセンターの下，学務系各部門と連携し，学生の学修支援体制を構築する。

②全学的な教学マネジメントの確立

（1）教育の点検・評価・改善など質保証に係る取組の強化

本学の目的及び使命並びに教育理念を実現させるため，教学における内部質保証体制に基づき，教育研究活動全般につき，常に検証及び改善を行うとともに，定期的に自己点検・評価を行い，その結果を検証して改善に努めることによって，教育研究活動の適切な水準の維持及び更なる充実を図り社会的責務を果たす。

ア 認証評価をはじめとする外部評価では，学部等の集合体としてではなく，大学としての一体的な取組みやマネジメントが求められている。また，学部等のカリキュラムや科目配置は，３つのポリシーに沿って配置されることが必要条件であり，これにより学びの質を担保しなければならない。こうした視座から点検・評価を行うとともに，結果を形式的に受け止めるのではなく，教育研究活動の有効性の観点から検証と改善を行う。

イ 自己点検・評価の項目は，各種方針・計画等と連動させる。分野別評価など学外者による評価や検証プロセスを内部質保証体制に組み込み，大学は部科校の内部質保証体制構築を支援する。

（2）エビデンスに基づく行動を支える教学ＩＲの推進

全学的な教学マネジメントの基盤となる教学ＩＲをさらに推し進める。

ア 本学の教学データを生かすべく設置された「全学ＩＲ委員会」は，前述の「教学ＤＸ戦略委員会」と連携を図り，各種データを分析し，全学的な教育活動を支援する。

イ 全学的なデータの公表を積極的に行い，社会に対する説明責任を果たしつつ，教育の質向上を図る。

（３）教育の質向上を持続させる仕組みの再構築

全学的な教学マネジメントを支えるための，教育を直接担う教職員の質向上及び環境整備を支援する。

ア 教職員の役職や経験に応じた適切かつ最適なＦＤ及びＳＤを組織的に実施する。

イ 本学の教育の質向上を持続させるための支援を大学として積極的に行い，ＩＲデータの利活用による教育改善支援を行う。

ウ 教員自身の自己点検・評価を行い，教育改善のＰＤＣＡサイクル等を構築する。

エ 教育に係る管理運営業務や学事日程等の在り方を見直すことにより，教員の業務負担を軽減し，「ゆとり」の創出により教育・研究の環境と質の改善を支援する。

（４）卒業生の知見を活かした教学システムの構築

教学の成果や在り方を客観的に評価する上では，卒業生の知見は有益である。卒業時に満足度等の調査を行うだけでなく，卒業後にも継続してＮＵ－ＡｐｐｓＧアカウント（メールアドレス）を利用できるよう整備したことから，卒後３年次調査等を実施し，教育の質向上に係る資料として活用する。

③学位プログラムとしての大学院教育の確立

（１）社会のニーズと合致する大学院教育の推進

大学院が人材養成の機能を適切に果たすために，大学院修了者の主要な受け手である産業界等のニーズと大学院教育のマッチングを図る。

ア 社会の要望を考慮したカリキュラムの見直しを行う。

イ 時代に即した研究指導のための検証及び改善等を行う。

（２）学部教育と大学院教育の連携強化

４年制の学士課程と博士前期課程（修士課程）を一体的に運用する，６年一貫教育の導入を検討する。

ア 修士の学位取得を到達点とするカリキュラム構成を前提とし，博士前期課程（修士課程）までを包括する履修系統図と科目ナンバリングの導入を推進する。

イ 既存の学部・研究科等の組織の枠を超えた柔軟な教育プログラムの検討を支援する。

（３）大学院生に対する修学支援・キャリア形成支援の強化

奨学金等による経済的な支援体制の整備，また，修了後のキャリアパス形成のための支援体制を確立することにより，学修に専念できる環境を強化する。

ア 博士後期課程の学生については，本学教員として受入れる体制を整備する。

イ オンライン授業や通学の利便性に配慮した施設の共同利用により，学びやすい環境を整備する。

④付属校と大学との連携・接続及び付属校教育の推進

（１）豊富な人材，教育環境を活用した連携・接続体制の推進

ア 初等中等教育における国の改革等に適切に対応するため，付属校だけでなく大学の各専門分野の知見を生かすとともに，本学の教育環境を積極的に活用し，付属校と大学の連携及び接続教育を推進する。

イ 総合大学の利点を活かして，施設の貸出し，指導者及び学生・生徒の交流推進など，大学競技部と付属高等学校等とのスポーツにおける連携を図る。

（２）付属校におけるＩＣＴ教育，グローバル教育を含む特色ある教育の推進

付属校におけるＩＣＴ教育，グローバル教育を含む特色ある教育を推進することにより，探究的で社会に開かれた教育を実践し，生徒等の視野を広げ，主体性及び思考力，判断力等の育成を図る。また，各校の取り組みを本学内にも積極的に情報共有し，さらなる活性化を図る。

⑤大学と社会との関係構築

（１）地域社会に貢献する大学の役割の強化

多くの地域にキャンパスを持つ本学の特色を生かし，それぞれの部科校が立地する地域と互恵関係を結ぶなどして地域と共に発展し，地域に貢献する本学の教育研究活動の活性化を支援する。また，部科校における地域社会との連携内容等を定期的に検証して適切性を担保するとともに，その活動の改善を支援する。

（２）リカレント教育の提供

社会人学生に対しては，仕事に直結する実学や，生活を豊かにするための教養等，多様なニーズに応えるリカレント教育プログラムを提供する。

（３）学術・文化・スポーツを介した地域活動の推進

学術・文化・スポーツ活動を通じて，地域の人々との繋がりを深め，健全な社会活動を展開し，地域社会に貢献する環境を整える。また，地域活動を通じて参加する学生の社会性，自主性，連帯感，コミュニケーション力等の醸成を図る。

（４）学生ボランティア活動の推進

ボランティアを通じた人間力や汎用的能力の向上を全学的に支援すべく「日本大学ボランティア活動推進センター」を新設する。

教育基盤となる研究の推進

①独創的・先駆的研究成果の創出とその社会還元

（１）今後重要視される独創的・先駆的研究分野の開拓

今後，社会で必要とされる分野の発展につながる研究を発掘し，当該研究課題に対して本学の総合力を生かせるよう重点的な予算配分を行い，その成果を本学の学生のみならず，若手教員の教育・研究に還元することで相加的な教育の質向上につなげる。

基礎研究から応用研究に至るまで，本学の研究活動の更なる活性化を図るため，大学による研究組織への包括的な支援と，大学院，学部，付置研究所に向けた間接的な支援を図り，本学の多様性を生かした多角的な研究成果と知見を獲得する。さらに，研究成果を積極的に外部発信することにより，大学ブランドイメージの向上を図る。

（２）持続可能な開発目標（ＳＤＧｓ）の達成に向けた研究の推進

持続的な社会を実現するための目標（貧困，感染症，不平等，災害，紛争，環境破壊等の諸課題の解決）に対して，大学が果たすべき役割は大きい。極めて多様な領域の研究者を備えた本学の総合大学としての力を結集し，自然科学から技術工学，さらには人文・社会科学までの“知”を融合させ，地域から国際社会まで幅広く持続可能な社会の実現に貢献できる研究の推進を目指す。

（３）知的財産に基づく研究及び産官学連携研究の推進

本学において創出された研究成果を社会に還元するため，更なる知的財産の獲得を推進する。得られた知的財産等については，日本大学発イノベーションの創出への活用のみならず，地域のニーズ等を把握し，地域産業界，国内外の大学及び研究機関等との共同研究を推進するための連携体制の構築に活用する。

②社会変化に対応可能な研究基盤の再構築

（１）社会の変化に対応できる研究環境の構築

社会からの要請が強い研究分野や社会的評価の高い研究に携わる研究者が，最大限の研究成果を上げるために必要な研究基盤を強化する。また，コロナ禍を契機とする社会環境の変化，人々の生活様式の変化に対応するため，オンラインコミュニケーションをはじめとする新たなデジタル技術を活用した研究手法を確立するとともに，積極的に研究者交流の活性化を進める。

（２）研究施設・設備の共同利用の促進

本大学で定めた「研究費等の合算使用に関する取扱」及び「研究費等の合算使用による共用設備の購入に関する取扱」に基づき，高額な教育研究用機器等を購入する際は，複数研究者の研究費を合算して使用することを推奨し，合理的な共同利用を推進する。

また，これまでの各種事業で整備された研究施設・設備に関する情報は，学内に広く周

知することで有効利用を促進し，新たな研究の創出に繋げる。

（３）外部研究資金の積極的獲得

「競争的外部研究資金の獲得は研究力の表れである」との視点に立ち，これまでに蓄積した資金獲得のノウハウを全学的に共有するなどの支援を展開して，新たに科学研究費等の外部資金獲得を目指す。また，本学から創出された多様な研究成果のアウトリーチ活動を積極的に行い，研究シーズ提供型受託・共同研究及び産業界等との連携強化によるニーズ解決型受託・共同研究（５００件／年度，１１億円／年度）の獲得を推進する。

（４）学術情報の整備及び社会への発信力の強化

図書館の共有化を促進するため，各図書館分館が所有する図書や雑誌等の学術情報及び電子ジャーナルや電子書籍，データベース等の電子情報の整備・充実を図る。また，貴重図書等，学術的な価値が高い資料の所蔵情報をホームページ等から社会に向けて発信する。さらに，プレスリリースを中心とした積極的な研究成果の公表，研究者情報システム及び日本大学研究者ガイドの充実を図り，より積極的な社会への研究成果の発信を進める。

（５）次世代を見据えた若手研究者の育成

若手研究者が自立して研究ができる環境を構築するため，学内での競争的研究費によって研究活動を支援し，研究業績の蓄積のみに偏らず，研究組織のマネジメント能力も持ち合わせた次世代研究者の育成を図る。また，若手研究者のキャリア形成とポジション獲得につながるキャリアパスの形成支援のため，日本学術振興会等の学外制度の更なる活用を推進する。

③社会の信頼を得る持続可能な研究体制の整備

（１）研究倫理及び利益相反のマネジメント推進

研究倫理教育，コンプライアンス教育等を通じて研究倫理規範の遵守を徹底し，研究不正を防止する。また，社会連携や産官学連携に伴う知的財産活動を行う上で生じる利益相反を適正にマネジメントし，研究者の規範意識の醸成により社会からの強い信頼獲得に努める。

（２）法令等の遵守体制の強化

本学における学術研究の健全な発展への配慮及び危機管理への対応として，外国為替及び外国貿易法をはじめとする関係法令等の遵守による安全保障輸出管理を適切に実行し，国際的な平和及び安全の維持に寄与する。また，生命科学研究に携わる研究者には，生物多様性条約，名古屋議定書，カルタヘナ議定書等，研究者が遵守しなければならない条約や法令等に関する情報を広く提供し，適正な研究活動を保持する。

（３）災害等に備えた研究体制の確立

学生や教職員が安心して研究活動を行えるように，自然災害や感染症対策を常時実施す

ると共に，動物実験，遺伝子組換え実験，毒劇物等を使う実験においては，地震や火災などの災害時における危機管理マニュアルの整備を徹底する。

以　　上

Ⅵ　管理運営の基本方針に基づくｱｸｼｮﾝﾌﾟﾗﾝ

信頼の回復

①「日本大学行動規範」の遵守

（１）法令及び諸規程等を遵守し，良識と倫理観に従い健全で適正な業務を執行する。

役教職員に対し「日本大学行動規範」,「日本大学教職員倫理規程」,「教職員の懲戒に関する細則」などの諸規程等の理解を深めるため，研修会での周知，日本大学規程集管理システムの利用範囲の拡大を図るとともに，内部監査制度及び内部通報制度の適正な運用を推進する。

（２）風通しの良い組織への転換を図り，活発な議論等によって課題を解決する。

一連の不祥事の要因の一つが，特定の人物による専横体制であったことを踏まえて，学校法人日本大学寄附行為の変更及び関係諸規程等の改正に基づき発足した新体制を維持し，理事会及び評議員会での活発な議論を促進するため，資料の作成方法，配布方法等を改善する。

（３）情報公開を適切に実行することにより社会への説明責任を果たす。

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，透明性及び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）を果たすことで，信頼回復を図る。

（４）資産を適正かつ効率的に管理し，取引の公正性，合理性及び透明性を確保する。

ア 業者の選定においては，日本大学調達規程を遵守し，入札等により透明性を確保する。特別かつ合理的な理由により，プロポーザル等による選定を行う場合でも，公正性及び透明性を確保するよう十分配慮する。また，入札等の参加業者は，「反社会的勢力ではないこと及び法令遵守体制の確保等に関する表明・確約書」を提出することを原則とする。

イ 公正性，合理性及び透明性を確保した調達や資産管理を継続的に行うため，規程等について適宜見直しを図る。

ウ 全学的に利用できる仮想サーバを用意し，オーバースペック等が発生しないようサーバを適正かつ効率的に管理する。

エ 不要となった中古備品等について部科校間で移管を促進し，資産の適正な活用及び効率的な管理を図る。

②適正な管理運営体制の早期実現

（１）ガバナンス改革による組織の適正化及び透明化を推進する。

ア 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）」に掲げた再発防止策を真摯に遂行し，適正な管理運営体制を構築し維持する。

イ 透明性のある本法人の管理運営に資するため，理事会，評議員会及び常務理事会の議決事項を速やかに学内に周知するとともに，議事録を学内外に公表する。

ウ アメリカンフットボール部薬物事件に関連し，令和５年１１月３０日付け及び令和５年１２月２５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』に掲げた改善改革策を確実に実行し，ガバナンス改革を実現する。

エ 令和６年４月１日付け「日本大学危機管理規程」改正に伴い，危機管理委員会の月２回の定期的開催，危機管理委員会で報告されたインシデント情報及び対応結果等の定期的な理事会及び監事報告，危機管理委員会構成員の学内外からの最適な人材選任，危機管理体制の周知等について実施しており，引き続き危機管理体制の機能強化を図る。

（２）同質性の高い組織から多様性に富んだ組織への脱却を図る。

理事，監事及び評議員の選出に当たって，学校法人日本大学寄附行為及び関連諸規程に基づき，本学と利害関係のない学外者の割合を維持するとともに，多様性の確保ができるような人材の選出に努める。

（理事，評議員に占める学外者の割合：３３％）

（理事，評議員に占める女性の割合：３０％）

（３）内部統制システムを構築し整備・運用するとともに，監事監査制度，内部監査制度及び内部通報制度の一層の充実を図る。

ア 理事長を内部統制最高管理責任者とした内部統制システムの推進体制において，内部統制上の責務を明確にした上で，内部統制委員会等関連組織により，全学的な内部統制と業務プロセスに係る内部統制の２つの側面から，コンプライアンスの徹底や健全な組織風土の醸成，リスク管理，日常的モニタリングの実施等，内部統制システムを整備・運用する。

イ 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。

ウ 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。

エ 役教職員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。

オ 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・

生徒等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ための教育を行う。

カ 監事監査を支援する専門部署として令和４年６月１日付けで設置された監事監査事務局の独立性を堅持し，公平公正かつ厳正な監査の実施を支援するため，事務局には専門性のある人員を監事付として採用するほか，監査事項及び監査対象の事情に応じて，都度，専門知識を有する者を監査補助者として委託する。私立学校法に基づき，監事として本学の業務及び財産の状況のみならず理事の業務執行の状況を監査するため，評議員会，理事会，常務理事会，学部長会議等，法人の意思決定に関わる諸会議に出席し，必要に応じて意見表明を行うほか，理事長をはじめとする業務執行理事に対して四半期に１回程度，定期的に業務執行の状況等をヒアリングする。本部各部局及び部科校への監査を充実するため，内部監査関係者，学外の会計監査人等との定期的な連絡会等を開催し連携を深める。

（４）私立大学ガバナンス・コードを遵守し，健全な法人運営体制を構築する。

委員会等において，私立大学ガバナンス・コードの遵守状況の確認・検証を継続的に行う体制を構築し，同コードで示されている「１.自律性の確保」，「２.公共性の確保」，「３．信頼性・透明性の確保」，「４．継続性の確保」の４つの基本原則について，確実に遵守し，それを継続していくことで，健全な法人運営を推進する。

（５）新たに構築した競技部活動のガバナンス制度及び会計管理制度を確実に運用する。

ア 委員に常務理事や監事を加えた競技スポーツ運営委員会が，競技スポーツセンター及び競技部の諸活動を管理監督することに加え，同委員会での審議・報告内容を常務理事会が適時共有の上，管理・監督するとともに，理事会への定期的報告を実行することにより，法人として競技部活動ガバナンスの徹底を図る。

イ 競技スポーツセンター事務局の各課は，各競技部における部則遵守の徹底を図り，会計管理の適正・透明化，寮生活の管理・監督体制の確立を図る。また，スポーツセンター管理課は，同センター事務局規程に則り，内部統制，コンプライアンスの推進，危機管理及びリスク管理体制を定着させ，確固たるものにする。

③学外関係団体からの信頼の回復

（１）私立大学等経常費補助金の減額措置からの確実な回復に向けた対応を徹底する。

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，令和５年１１月３０日付け及び令和５年１２月２５日付けで提出した対応策をはじめとした執行部による改革に全教職員が一丸となって取組み，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もらえるよう，信頼の回復に努めていく。

（２）認証評価制度における大学及び短期大学部の「適合」評価を早期に回復する。

ア 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していく。

イ 令和６年度に受審した認証評価での指摘事項も踏まえ，全学的な点検・評価を継続し，課題の抽出や改善策の策定を行うなど，ＰＤＣＡサイクル確立による実質的な内部質保証機能のさらなる充実を図る。なお，短期大学部については，追評価申請も視野に入れ，提言（指摘事項）の改善に取り組む。

（３）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。

一連の不祥事に対し，文部科学省に提出した令和４年４月７日付け「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，令和５年１１月３０日付け及び令和５年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』に掲げた改善改革策を真摯に遂行するとともに，改正私立学校法に適切に対応した，適正な管理運営体制の構築及びその維持を図る。

④「広報・ＰＲ」活動の推進

本法人の特徴や成果を積極的に，精緻かつ迅速に学内外に発信する「広報・ＰＲ」活動を推進する。

ア 効果的な「広報・ＰＲ」活動に資する広報戦略の立案のため，ブランドイメージ調査を実施する。

イ 最新の情報を正確かつ迅速に，分かりやすい形で発信するため日本大学ホームページをリニューアルする。リニューアルに際しては，ユーザーが求めている情報を探しやすいように配慮すると共にスマートフォンでの閲覧に対する最適化を図る。

ウ 本部と各部科校の広報担当者のネットワークをより強固なものとし，情報の共有や発信力の強化を図り，部科校のホームページや学生向けのポータルサイト等と綿密に連携して，複数のネットワークから日本大学の情報を発信する仕組みを構築する。

エ メディア懇談会の実施など報道関係者との信頼関係を醸成する。

学生ファーストの実現

①「教学に関する基本方針」実現のための支援

（１）部科校自主性の尊重及び部科校間競争・協調により法人全体の教育力を底上げする

多彩な学問領域を有する総合大学としてのスケールメリットを生かして，人材の

交流や施設の共用等を積極的に展開することにより，部科校間のみならず法人全体の活性化を図る。

（２）点在する学内データを集積し，教学ＤＸ推進のための体制整備を支援する。
教学ＤＸ戦略委員会においてデータ駆動型の教学運営体制を構築していく。

②安全安心なキャンパスの実現・維持

（１）板橋病院の建替を含む校舎等の耐震化を可能な限り早期に完了する。

ア 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。建替計画が決定した医学部・板橋病院を含む部科校について，令和１０年度までに耐震化率を１００％（令和８年度時点では９３．７％）とする同計画に基づき，耐震化を推進する。

イ 令和５年１２月１日開催の理事会において承認された医学部付属板橋病院建替，同校舎耐震化及び教育施設改修整備事業は，業者選定等での公平性・透明性を確保しながら，着実に進行させる。また，建設費の高騰，整備事業期間中の医学部収支悪化など，事業総額の増加により財源計画に支障が生じる可能性もあることから，整備事業の進捗状況や医学部収支状況などを精査し，必要に応じ計画変更等を検討する。

（２）情報セキュリティ・感染症対策を含むリスク管理・危機管理体制をさらに充実させる。

ア 情報セキュリティ対策基本方針を作成し，規程等の制定をはじめ，具体的な管理体制を確立する。

イ 健康危機管理に関しては，新型コロナウイルス感染症対応を含め，原因の特定ができない特殊な感染症拡大時の危機対応について，危機管理マニュアルにて対応フローを示した。その他の不測事態対応についても，現状に即した危機対応となるよう，危機管理マニュアルの改正を行い，社会的状況に適応した危機管理対体制を構築する。

ウ 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。

（３）ＳＤＧｓ，ユニバーサルデザイン及び多様性の尊重を意識した環境を整備する。

ア 施設設備の適切な管理，老朽化した施設設備の更新等により，安全安心なキャンパス環境を維持する。

イ 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。

ウ 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。

永続的運営を見据えた経営基盤の確立

①安定的かつ永続的な運営体制の構築

（１）法人の将来を見据えた戦略的な中期計画を再構築する。
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。

（２）改正私立学校法に準拠した学校法人日本大学寄附行為を確実に運用し，社会の要請に応え得る実効性のあるガバナンス改革を推進する。
令和７年４月改正の学校法人日本大学寄附行為について法改正の趣旨を踏まえ，確実に運用するとともに，適宜検証等を行いながら適切な組織運営を行う。

（３）事務分掌・業務プロセスの見直し，権限・責任及び意思決定方法の明確化により業務運営を適切化・最適化する。

ア 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。

イ 役職ごとの権限の見直しを行い，業務のスリム化を図る。

（４）業務や調達の共同化，人材・施設設備の共用などにより効率運営を促進する。

ア ＤＸ（デジタル・トランスフォーメーション）化を視野に入れ，生産性の向上を図る。

イ 物品調達の共同化について，対象範囲等の再検討を行い，効率運営に資する案件について，推進を図る。

ウ 整備計画の段階からスケールメリットを意識した計画の策定を行い，時期，立地，用途等の条件が合い，効率的・経済的メリットが見込まれる案件は，積極的に部科校間の共同発注及び共同利用の推進を図る。

（５）戦略的な法人運営及び部科校の諸活動維持に向けた財源を法人として確保する。
安全・安心な教育研究環境の整備・充実と将来にわたる維持のためには，教育施設等の整備拡充事業への助成及び部科校の経常的支払資金不足への助成等に法人として対応する必要がある。ついては，戦略的な法人運営及び部科校の諸活動維持に向けた財源確保のために創設した財政調整積立金制度を有効に活用し，計画に基づいた本部及び部科校からの拠出金により，必要となる財源の確保を図る。

（６）病院経営の健全化を推進する。

ア 日本大学病院，医学部付属板橋病院，歯学部付属歯科病院及び松戸歯学部付属病院の健全な経営を図るため，日本大学病院経営会議の下に新たに設けた日本大学病院

長･学部付属病院長会議，日本大学病院･学部付属病院経営改善委員会等において，各病院の経営上の課題等の確認・検証を継続的に行い，病院経営指導管理オフィスによる支援を行うことにより，病院の経営，組織，人事等について，信頼性・透明性・継続性を確保し，病院の安定的かつ永続的な運営体制の構築と健全化を推進する。

イ 各病院に対して適正な診療報酬請求業務等についての確認・検証及び助言を行う。

②１８歳・１５歳等人口の減少を見据えた財政基盤確立の推進

（１）入学定員･収容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を目指す。

入学定員･収容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て，組織・制度の見直し，施設・設備をはじめとする経営資源の共同利用，全学共通仕様物件などの共同調達，事務システムの統廃合などにより，業務，サービス及び費用を効率化する。ついては，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）とすることを継続的な目標とし，また，長期的に収支均衡を図るため，基本金組入後収支比率（事業活動支出÷(事業活動収入－基本金組入額)）は，１００％を超えないことを目標とし，翌年度繰越収支差額の支出超過額の更なる削減に努める。

（２）資金の有効活用及び外部資金の積極的獲得により学生・生徒等の負担軽減を図る。

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，資金計画において，１年以上継続して管理・保管すべき資金は，総合運用資金制度を活用する。研究資金については，受託・共同研究の推進，科学研究費助成事業等への積極的な申請を行い，教育研究活動，奨学金給付，講座開設等を目的とする企業からの寄付金，研究寄付金などについても，積極的な獲得に努める。また，本法人が獲得できる補助金については，関連部署と連携し，補助要件等を精査の上，漏れなく獲得できるよう，積極的かつ誤りのない補助金申請に努める。

（３）授業科目数及び専任教員持コマ数の適正化等により適切に教員を配置する。

理事会で「教員配置計画に係る基本方針」を定めた。同方針に基づく教員配置計画を着実に運用し，教員の適切配置を推進する。

（４）組織再編による一元化，職員数適正化，システム一本化，デジタル化及びアウトソーシング推進等により事務組織を効率化・スリム化する。

ア 全学的に利用している類似システムについて，業務所管課と調整した上で，統一したパッケージシステムに一本化することにより，全学的な業務の統一化を図り，事務組織の効率化・スリム化を推進する。

イ 決裁手続きについて，紙の決裁書から，ワークフローシステムによる電子決裁を法人本部から部科校まで段階的に導入することにより，ペーパーレス化，プロセスの

見える化等，業務改善・効率化を図る。

（５）法人施設の有用性・必要性を再検討し，施設規模の適正化を図る。

ア 本学が将来にわたって現在の教育研究環境を維持し続けるために必要となる現在保有する校舎等施設の将来の建替えに備え，１８歳人口の減少や文部科学省の定員管理厳格化などに伴う学生生徒等数の減少を見据えた施設規模の適正化を図るとともに，併せて，建替え自体の必要性や適切な建替え時期及び財源措置等についても検討を行う。

イ 本学遊休資産について，全学的に有効活用の検討を進め，活用が困難な場合は，売却も含めて方針を検討する。また，将来にわたる利用形態の変化を考慮し，整備計画ついては適切な施設規模の計画を行う。

（６）海外拠点の活用施策の抜本的見直しを実施する。

令和８年度までの試行的運用の結果を毎年度検証し，事業の継続または中止等の方向性の検討を含めた今後の運用に係る対応を行う。

③公平で透明性のある合理的な教職員人事制度の構築

（１）人事基本方針（基本理念及び基本方針）を策定の上，多様性を考慮した教職員採用制度(大学教員・付属校教員・職員等)を構築し実行する。

人事制度改革検討委員会において，人事基本方針を策定し，公平で透明性のある教職員採用制度を構築し実行する。

（２）キャリア形成及びキャリアパス制度を導入し，不正の再発防止に繋がる人事制度を構築し実行する。

令和５年度より導入した人事異動に係る「自己申告制度」及び「面談制度」を実施し，不正の再発防止に繋げるとともに職員のキャリア形成を図る。また，キャリアパス制度については，基本的ポリシーを策定し，検討を進める。

（３）意識改革(縁故採用・恣意的人事の排除を含む)を促し，全学統一の人事評価，人事配置(異動，昇進・昇格)基準の制定及び人材育成制度を構築し実行する。

ア 理事や職員の人事が特定の役員によって恣意的に行われることがないよう，公平で透明性のある人事政策を実行するため，教職員一人ひとりの意識改革を実践する。

イ 人事配置においては，女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画に基づき，令和８年度までに教職員の管理職に占める女性比率１５％以上を目標とする。

以　上