

## 第9章 管理運営・財務

### 1) 管理運営



1) 管理運営

1. 現状の説明

(1) 大学の理念・目的、大学の将来を見据えた計画等を実現するために必要な大学運営に関する大学としての方針を明示しているか。

【評価の視点】

- 大学の理念・目的の実現及び内部質保証システムの機能化のための大学運営に関する中・長期の方針の明示
- 学内構成員に対する大学運営に関する方針の周知

1) 大学全体として、「管理運営方針」を次のとおり定め、ホームページに掲載している。

本学は大学の目的・使命に基づき透明性、公平性、適正性を有し、機能的な管理運営に努めるとともに、社会的説明責任を果たしつつ、大学改革を推進するため、以下のとおり、全学的な管理運営体制を整備します。本学の持続的発展のため、新規事業の立案と既存計画の見直し等を反映した「10年間の収支見通し」を中・長期的な管理運営方針として毎年作成し、管理運営の更なる向上を図ります。

(法人組織)

1. 理事会は理事長を議長として法人運営の基本方針、重要事項を審議し、最終的な意思決定を行っています。評議員会は所定の諮問事項について意見を述べるとともに、所定の審議事項について審議を行います。
2. 監事は理事会の業務執行状況及び財務状況を日常的に監査し、意見を述べます。
3. 新たな事業計画や現状の課題については、大学運営連絡協議会<sup>\*1</sup>にて、運営方針や今後の検討の進め方等を協議し、情報の共有化を図ります。

<sup>\*1</sup>理事長が主催し、法人・各学部・研究科・附属病院の主たる教職員約100名が参加して、毎月1回開催される。

(教学組織)

1. 大学協議会は教育・研究・その他全学に共通する重要な事項を協議するほか、学長の諮問事項を審議する。
2. 大学院委員会は大学院の管理運営に関する重要事項を審議する。
3. 各学部・研究科の教授会・研究科委員会は、教育・研究に関する重要事項について審議し、学長が決定を行うに当たり、意見を述べる。

(事務組織)

1. 法人・大学の運営に関する業務、教育研究活動の支援、その他大学運営に必要な事務を円滑かつ効果的に行えるよう適切な事務組織を設ける。また、積極的な企画・立案能力や効率的な業務運営能力を発揮できるよう、事務職員の資質向上に向けた取組みを定期的に行う。

(資料9-1-1 順天堂ホームページ 「情報公開(基本情報)」 「各種方針」 「管理運営方針」)

2) 中・長期的な管理運営方針として、新規事業の立案と既存計画の見直し等を反映した「10年間の収支見通し」を毎年10月の理事会にて審議している。「10年間の収支見通し」は、次年度予算の編成方針ともなっており、全部門の長や幹部職員を通して、全教職員に周知されている。

(資料9-1-2 10年間の収支見通し)

3) 毎年1月、理事長が年頭所感として、法人の現況報告及び当該年の事業方針と順天堂人としての心構えを直接教職員に説明している。この内容は、学内外向けの広報誌「順天堂だより」に掲載している。

(資料9-1-3 順天堂だより 「2017年1月号 No.290」)

(2) 方針に基づき、学長をはじめとする所要の職を置き、教授会等の組織を設け、これらの権限等を明示しているか。また、それに基づいた適切な大学運営を行っているか。

【評価の視点】

○適切な大学運営のための組織の整備

- ・学長の選任方法・権限の明示
- ・役職者の選任方法・権限の明示
- ・学長による意思決定及びそれに基づく執行等の整備
- ・教授会の役割の明確化
- ・学長による意思決定と教授会の役割との関係の明確化
- ・教学組織（大学）と法人組織（理事会等）の権限と責任の明確化
- ・学生、教職員からの意見への対応

○適切な危機管理対策の実施

1) 学長は「順天堂大学学長選任規程」に基づき選任される。学長候補者選考委員会を設置し、候補者4名乃至5名を選考する。その後、全学選挙を実施し、選挙管理委員会より上位3位得票者が理事会に報告され、理事長が理事会の審議に基づいて任命している。任期は、4年、再任2年、継続3期までとなっている。学長の職務は、「学校法人順天堂組織規則」に、校務を掌り、所属教職員を統督することが規定されている。主として次の権限を有する。

（資料9-1-4 順天堂大学学長選任規程）

（資料9-1-5 学校法人順天堂組織規則 第4条）

- ①学校法人順天堂の理事となる。
- ②学籍に関する全ての権限を有し、教学部門の総責任者となる。
- ③教授会・研究科委員会に出席し、意見を述べることができる。
- ④大学協議会・大学院委員会を招集してその議長となる。

2) 学部長は「順天堂大学学部長選任規程」に基づき、教授、前任准教授、准教授、講師の中から選ばれた3名の者及びキャンパス事務(部)長による候補者推薦投票の結果、上位3位得票者のうちから、学長が理事会の承認を得て任命している。任期は3年、再任は1期2年である。学部長の職務は、「学校法人順天堂組織規則」に、学長を補佐し、所属教職員を統督して、所管する学部の教育研究に関する業務を統括すると規定されている。主として次の権限を有する。

（資料9-1-6 順天堂大学学部長選任規程）

（資料9-1-5 学校法人順天堂組織規則 第5条）

- ①学校法人順天堂の理事となる。
- ②学部の教授会を招集し、その議長となる。
- ③学部教育職員人事委員会を招集してその議長となる。
- ④学部入学試験委員会を招集し、その議長となる。
- ⑤教授会で決定した事項について、キャンパス事務(部)長を指示し、事務所管業務を執行させる。
- ⑥キャンパスの施設・設備の総括管理責任者として、その運営に当たる。

3) 研究科長は、「順天堂大学大学院研究科長選任規程」に基づき、研究科を構成する者及びキャンパス事務(部)長による候補者推薦投票の結果、上位3位得票者のうちから、学長が理事

会の承認を得て任命している。その任期は3年、再任は1期2年である。研究科長は、主として次の権限を有する。

(資料9-1-7 順天堂大学大学院研究科長選任規程)

- ①研究科委員会を招集し、その議長となる。
- ②研究科教育職員人事委員会を招集してその議長となる。
- ③研究科入学試験委員会を招集し、その議長となる
- ④研究科委員会で決定した事項について、キャンパス事務(部)長を指示し、事務所管業務を執行させる。

- 4) 学部の教育・研究に関する事項を審議する機関として各学部に教授会を設置している。大学院の教育・研究に関する事項を審議する機関として各研究科に研究科委員会を設置している。教授会の職務は、学則に規定され、運営に関して必要な事項は、「順天堂大学学部教授会運営規程」に規定されている。研究科委員会については、「大学院学則」に規定されている。

(資料9-1-8 順天堂大学学則 第10節 教授会)

(資料9-1-9 順天堂大学学部教授会運営規程)

(資料9-1-10 順天堂大学大学院学則 第11節 運営組織)

- 5) 教授会、研究科委員会は、学長が学則に定める事項について決定を行うに当たり、意見を述べる。教学組織の代表者として、各学部長は理事に選任されており、教学部門と法人部門との間の意思疎通を図っている。
- 6) 学長は、全学の学事を統督し、学部長及び研究科長は、各学部・研究科を統括している。全学の教育・研究に関連する事項を協議し、学長の諮問事項を審議する機関として大学協議会を設置している。本協議会は、学長、大学院各研究科長、各学部長、順天堂医院長、各学部教務委員長、学術メディアセンター長、国際交流センター長又はその代理者、大学院各研究科研究科委員会から選出された1~2名の教授、各学部教授会から選出された2名ずつの教授、総務局長及び各キャンパス事務(部)長他がその構成員となっている。本協議会では、学長の諮問に応じて、全学又は各学部及び大学院の教育・研究に関する事項、学則等の教育・研究に係る重要な規則の制定・改廃等を審議している。大学院の管理運営に関する重要事項を審議する機関として、学長を中心とした大学院委員会を置いている。大学院委員会は、学長、各研究科長及び各研究科から選出された教授各2名により構成されている。

(資料9-1-11 順天堂大学大学協議会規則)

(資料9-1-12 順天堂大学大学院委員会規程)

- 7) 法人の意思決定を行う機関として理事会、協議機関として評議員会がある。その構成、権限については、「寄附行為」で定められている。理事会の構成は、理事長、学長、医学部長、スポーツ健康科学部長、医療看護学部長、医学部附属順天堂医院長、評議員の互選により選任された者、学識経験者の中から選任された者である。評議員会は、理事長、学長、理事会で選任された理事・職員・本学卒業生から選出された者及び評議員会で選任された学識経験者で構成されている。寄附行為第27条において、評議員会は、諮問事項について理事長に意見を述べる役割が規定されている。

(資料9-1-13 学校法人順天堂寄附行為)

(資料9-1-14 学校法人順天堂役員名簿・学校法人順天堂評議員名簿)

- 8) 理事会に付議する事項を事前協議するために、理事長、学長、学部長・研究科長、院長・病

## 第9章 管理運営・財務 1) 管理運営

院長等からなる大学運営月曜部会を毎月開催し、教学部門、法人部門、診療部門との密接な連携を担保している。

- 9) 「学校法人順天堂規約管理規程」により、大学運営・教育・研究・診療に係る法令を遵守し、法人の管理運営上基本となる重要事項及び業務遂行に関して準拠すべき基準を成文化し体系的に整備することを規定している。規約の制定・改廃があった場合は、「順天堂ニュース」で公示し、「学校法人順天堂規約集」に収録し、学内ホームページに掲載している。

(資料9-1-15 学校法人順天堂規約管理規程)

(資料9-1-16 学校法人順天堂規約集)

- 10) 規約の制定・改廃に当たっては、当該規約に関係する部門、機関等と合議のうえ、当該規約の主管部署において起案し、文書・広報課に①制定・改廃の理由及び概要、②改廃の場合は条文の新旧対照表を添付して申請書を提出する。文書・広報課は、提出された原案について、規約体系上の位置付け、他の規約との整合性、規定内容の適正性等について検討し、必要がある場合には規約整備委員会の審議を経たのち、管理区分に応じ必要な手続をとっている。

(資料9-1-15 学校法人順天堂規約管理規程)

- 11) 学生からの意見については、教務委員会、カリキュラム委員会、学生部委員会、FD研修等に学生代表者が出席し意見を述べる機会を設けている他、学生生活実態調査アンケート等を実施している。それぞれ意見を集約し、委員会等で検討し対応している。教職員からの意見については、各種委員会は、教員と職員が連携して運営しており委員会での協議にはそれぞれの意見が反映されている。学長、学部長、大学院研究科長は、選任規程に基づき、選挙を実施しており、選考には教職員の意見が反映されている。

- 12) 危機管理対策の観点から「大地震による被災を想定した防災計画・事業継続計画」を策定し、災害対策本部の設置・指揮・命令系統、他キャンパス・附属病院との連携方法、安否確認方法、一時避難場所等を定めている。

- 13) 2016（平成28）年7月、各種ハラスメントを包含した「学校法人順天堂におけるハラスメントの防止等に関する規程」を制定するとともに、キャンパスごとに制定されている「セクシュアルハラスメント防止人権委員会規程」を「人権委員会規程」に改正することとした。全キャンパスにおいて本改正へ対応済みである。

(資料9-1-17 順天堂ニュース 2016年7月1日号 NO.2126 P32~P40)

- 14) 研究者が、倫理的責任感をもって学術研究活動を行い、社会の期待に応えるよう「順天堂大学における学術研究活動に係る行動規範」を定めている。関連規約も整備し、法令遵守の意識を徹底させている。

(資料9-1-18 順天堂大学における学術研究活動に係る行動規範)

(資料9-1-19 順天堂大学における学術研究活動に係る不正行為の防止等に関する規程)

(資料9-1-20 順天堂大学利益相反マネジメント規程)

(資料9-1-21 順天堂大学医学系研究利益相反マネジメント規程)

(資料9-1-22 順天堂大学科学研究費補助金等取扱規程)

(資料9-1-23 順天堂大学公的研究費に係る会計等事務取扱規則)

(資料9-1-24 順天堂大学公的研究費に係る内部監査要領)

(3) 法人・大学の運営に関する業務、教育研究活動の支援、その他大学運営に必要な事務組織を設けているか。また、その事務組織は適切に機能しているか。

【評価の視点】

○大学運営に関わる適切な組織の構成と人員配置

- ・ 職員の採用・昇格等に関する諸規程の整備とその適切な運用状況
- ・ 業務内容の多様化、専門化に対応する職員体制の整備
- ・ 教学運営その他の大学運営における教員と職員の連携関係（教職協働）
- ・ 人事考課に基づく、職員の適正な業務評価と処遇改善

1) 事務組織は「学校法人順天堂事務組織規程」に規定され、それぞれの部署が事務分掌表に則った事務を分掌しており、十分に機能している。

（資料9-1-25 学校法人順天堂事務組織規程 別表第2 事務分掌表）

2) 事務組織の人員配置については、その業務量等を勘案し、各所属からの申請と人事部のヒアリングに基づき、配置換え、新規採用等により対応している。また、採用にあたっては職種により、現場で求められる人材を熟知した教職員が面接を実施し、採用選考の質向上を図っている。

（資料9-1-26 事務組織人員配置）

3) 担当する業務や繁閑に応じて年俸制職員、派遣スタッフ、パート職員等を採用することにより業務の多様化に対応している。また各部署の状況に応じた勤務ができるよう、変形労働時間制、時差勤務等を導入している。

4) 毎年実施する人事評価を勘案して昇格の可否を検討しており、昇格にあたっては必要に応じて同僚、部下からの評価も反映することから、評価精度の向上に努めている。また、新卒採用に加え、中途採用を行って、採用時には面接のみならず、実務経験、語学力、ICT能力等も重視し、各部署で必要とされる人材の確保に努めている。

（資料9-1-27 人事評価）

5) 2013(平成25)年度より人事評価制度を改正し、有期契約職員は8月、職員は12月に実施している。有期契約職員の人事評価は契約の延長と無期雇用への登用の基礎資料とし、別途申請に基づき年内に来年度以降の無期雇用登用の可否を検討している。職員の人事評価は昇格及び配置換えの基礎資料としている。管理職に関しては下位者からの評価も実施している。公正な評価を実施するため、2013(平成25)年度から人事評価者研修会を実施して、公平性の確保に努めている。

（資料9-1-28 無期雇用申請書式）

（資料9-1-29 評価者研修）

6) 大学・学部・研究科における教学に関する会議、各種委員会等には、事務職員が参画し、必要な事務を行い、教員とともに連携してその運営にあっている。また、全学に共通する事項を検討・協議する組織横断的な委員会も複数設置されており、課題意識を共有し、教職員が一体となって大学運営を担っている。

（資料9-1-30 大学協議会委員一覧）

(4) 大学運営を適切かつ効果的に行うために、事務職員及び教員の意欲・資質の向上を図るための方策を講じているか。

【評価の視点】

○大学運営に必要なスタッフ・ディベロップメント（SD）の組織的な実施

- 1) 集合研修（部課長研修会、係長・師長・主任研修会、新入職員研修会）を実施するとともに、2013（平成25）年度より、少人数によるグループワークを主体とした研修として、人事評価者研修会、管理職研修会、係長・主任研修会、女性職員活性化研修会、事務総合職内定者研修会を実施し、より実践的な研修を行っている。具体的な事案例をもとにグループディスカッションをすることで能動的なSDになるよう工夫しており、より実務に役立つ内容となっている。また、通信教育講座への補助制度を導入しており、自己研鑽を奨励している。  
 （資料9-1-31 研修プログラム）  
 （資料9-1-32 通信教育講座案内）  
 （資料9-1-33 SD講習会資料）
- 2) 2014（平成26）年度から東京医科歯科大学と大学共同運営SD研修会を開催し、第3回共同SD研修会は、女性管理職共同研修として2016（平成28）年8月に本学にて開催した。
- 3) 大学設置基準等の改正（平成29年4月1日）によりSDが義務化され、大学職員としての業務の自己点検と大学の教育研究活動等の適切かつ効果的な運営が図れるよう、必要な知識及び技能を習得し、その能力及び資質を向上させるため、2016（平成28）年7月に第5回SD研修会を開催し、演題『高大接続改革について』として濱口太久未氏（文部科学省高等教育局主任大学改革官）に講演頂いた。

(5) 大学運営の適切性について定期的に点検・評価を行っているか。

【評価の視点】

○適切な根拠（資料、情報）に基づく点検・評価

○監査プロセスの適切性

- 1) 第9次(平成26年度)自己点検・評価より、毎年、大学・各学部・研究科単位で自己点検・評価を実施し、自己点検・評価報告書としてまとめている。自己点検・評価をとりまとめるまでの過程において、それぞれ点検・評価が行われている。同報告書は、関係者に配付するとともにホームページにも掲載している。点検・評価の結果、認識された課題については、次年度末までに学長宛に改善状況報告書を提出することとしている。課題及び改善状況は、毎年、自己点検・評価運営委員会に報告され、内容が検証されている。  
 （資料9-1-34 自己点検・評価 運営委員会 議事録（平成28年5月））
- 2) 毎年、法人及び大学の当該年度の事業について、事業報告書及び事業報告（資料編）にまとめている。平成26年度事業報告書では、部署毎に事業内容、施設設備の整備等を記載していたが、2015(平成27)年度（2016(平成28)年5月制作）から法人事業活動のテーマに従って各部署の事業内容を記載した。これにより部署毎に事業活動を比較・評価できることになり、事業活動の内容について一覧性の向上が図られた。
- 3) 組織構成と人員配置・SDの観点から大学運営が適切に行われているかを検証するため人事部では、年度単位で採用計画の達成状況を確認し、次年度以降の採用活動（追加募集の要否、選考方法、広報媒体等）に反映している。各種研修については、研修実施後、人事部内で受



講者アンケート等を検証し、来年度の研修内容の立案に反映している。

- 4) 財務・会計的な観点から、大学運営が適切に行われているかを検証するため、監査法人による会計監査の結果を踏まえ、決算及び事業の実績は、5月評議員会に報告しその意見を聞いている。5月理事会にも報告され、審議されている。
- 5) 財産状況、業務執行状況等に関する監査は、監事及び内部監事により定期的に実施しており、その結果は監事より理事長に報告している。

## 2. 点検・評価

[基準9]

大学は、自ら掲げる理念・目的を実現し、大学の機能を円滑かつ十分に発揮するために、大学の運営に関わる方針を明確にし、その方針に沿って明文化された規程に基づき適切な大学運営を行わなければならない。また、教育研究を支援しそれを維持・向上させるために、適切な組織を整備するとともに、絶えず職員の資質向上に取り組まなければならない。さらに、必要かつ十分な財務基盤を確立し、大学運営を適切に行わなければならない。

### ●基準9-1の充足状況

毎年10月の理事会において、「10年間の収支見通し」を審議し、その内容は全教職員に周知されている。大学全体として「管理運営方針」を定め、ホームページに掲載している。管理運営に係る諸規程も整備されており、適宜、改正が行われている。教学組織と法人組織の権限と責任が明確となっており、連携が図られている。意思決定に至るまでのプロセスも適切に機能している。事務組織規程により、事務分掌も明確になっている。大学・法人の管理運営状況に合わせ、事務組織の新設・改編を行い、人員配置、契約形態、勤務時間等においても業務多様化への対応がなされている。多面的な人事評価制度が導入されており、対象を絞ったSDへの取組みにより、職員の資質・専門性の向上に向けた研修が実施されている。以上のことより、同基準を充足している。

### ①効果があがっている事項

#### 《SDについて》

- 1) グループディスカッションを主体とした研修を導入することで、より実践的な研修を実施しており、実務やマネジメント能力の向上に寄与しており、受講者からも高い評価を受けている。

(資料9-1-35 研修アンケート)

#### 《事務組織の再整備について》

- 1) 2016(平成28)年4月、図書館を旧有山登記念館講堂からセンチュリータワービル内に移転したことを契機に「学術メディアセンター」に名称変更を行うとともに、各キャンパスの図書館についても同様の名称変更を行った。
- 2) 2016(平成28)年4月、「臨床研修センター本部」を設置するとともに、順天堂医院に「臨床研修センター」を設置した。
- 3) 2016(平成28)年7月、「アドミッションセンター(入学センター)」を設置した。
- 4) 2017(平成29)年3月、順天堂医院に「臨床研究支援センター」を設置するとともに、大学に「革新的医療技術開発研究センター」を設置した。

### 3. 将来に向けた発展方策

#### ①効果があがっている事項

##### 《SDについて》

- 1) 人事部が中心となり人事評価者研修会、管理職研修会、内定者研修会等の職員研修を継続的に実施する。特に階層別研修に力を入れている。大学間連携として東京医科歯科大学共同SD研修会を継続して実施している。女性活躍推進法が施行されたことを受けて、女性職員活性化研修会を毎年実施することを計画している。

##### 《事務組織の再整備について》

- 1) 情報社会の進展により、本学においても電子資料が増えている。学術メディアセンターでは、教育・研究等に係わる情報環境の整備を図り、情報を円滑かつ効果的に提供するため、今後、図書館機能の向上を図っていく。
- 2) 「臨床研修センター本部」を設置したことにより、臨床研修に関し全学としての取り組みをより明確にし、臨床研修の更なる充実を図っていく。また、順天堂医院は、2015(平成 27)年12月にJCI (Joint Commission International) 認定施設に認定されたが、順天堂医院に「臨床研修センター」を設置したことにより、今後、更に充実した研修医等の教育機関として体制整備を図っていく。
- 3) 「アドミッションセンター(入試センター)」にて、高大接続に向けた取り組みを図るとともに、教育連携基盤を整備し、入学者選抜及び入試広報に関し全学的な取り組みの推進を図っていく。
- 4) 順天堂医院内の臨床研究支援センターにおいて、特定臨床研究に係わる支援を行うとともに、「革新的医療技術開発センター」が中心となり法人全体の臨床研究の数と質の向上を図り、順天堂医院について医療法に基づく臨床研究中核病院の認定を目指し臨床研究の更なる展開を図っていく。

4. 根拠資料

根拠資料No.	各部署の資料整理No.	資料名称
資料9-1-1	総務9-1-1	順天堂ホームページ 「情報公開(基本情報)」 「各種方針」 「管理運営方針」 <a href="http://www.juntendo.ac.jp/about/information/policy.html">http://www.juntendo.ac.jp/about/information/policy.html</a>
資料9-1-2	財務9-1-1	10年間の収支見通し
資料9-1-3	総務9-1-2	順天堂だより 「2017年1月号 No.290」
資料9-1-4	総務9-1-3	順天堂大学学長選任規程
資料9-1-5	総務9-1-4	学校法人順天堂組織規則(既出 資料2-1、資料6-6)
資料9-1-6	総務9-1-5	順天堂大学学部長選任規程
資料9-1-7	総務9-1-6	順天堂大学大学院研究科長選任規程
資料9-1-8	総務9-1-7	順天堂大学学則(既出 資料1-9、資料4-3-27)
資料9-1-9	総務9-1-8	順天堂大学学部教授会運営規程(既出 資料3-3)
資料9-1-10	総務9-1-9	順天堂大学大学院学則(既出 資料1-10、資料3-4、資料4-3-28)
資料9-1-11	総務9-1-10	順天堂大学大学協議会規則
資料9-1-12	総務9-1-11	順天堂大学大学院委員会規程
資料9-1-13	総務9-1-12	学校法人順天堂寄附行為
資料9-1-14	総務9-1-13	学校法人順天堂役員名簿・学校法人順天堂評議員名簿
資料9-1-15	文広9-1-1	学校法人順天堂規約管理規程
資料9-1-16	文広9-1-2	学校法人順天堂規約集 <a href="https://srb.legal-square.com/reiki/reiki_com.html">https://srb.legal-square.com/reiki/reiki_com.html</a>
資料9-1-17	総務9-1-14	順天堂ニュース 2016年7月1日号 NO.2126
資料9-1-18	研戦9-1-1	順天堂大学における学術研究活動に係る行動規範(既出 資料7-27)
資料9-1-19	研戦9-1-2	順天堂大学における学術研究活動に係る不正行為の防止等に関する規程(既出 資料7-28)
資料9-1-20	研戦9-1-3	順天堂大学利益相反マネジメント規程
資料9-1-21	研戦9-1-4	順天堂大学医学系研究利益相反マネジメント規程(既出 資料7-29)
資料9-1-22	研戦9-1-5	順天堂大学科学研究費補助金等取扱規程
資料9-1-23	研戦9-1-6	順天堂大学公的研究費に係る会計等事務取扱規則
資料9-1-24	研戦9-1-7	順天堂大学公的研究費に係る内部監査要領
資料9-1-25	総務9-1-15	学校法人順天堂事務組織規程(既出 資料6-7)
資料9-1-26	人事9-1-1	事務組織人員配置
資料9-1-27	人事9-1-2	人事評価
資料9-1-28	人事9-1-3	無期雇用申請書式
資料9-1-29	人事9-1-4	評価者研修
資料9-1-30	総務9-1-16	大学協議会委員一覧

第9章 管理運営・財務 1) 管理運営

根拠資料No.	各部署の 資料整理No.	資料名称
資料9-1-31	人事9-1-5	研修プログラム
資料9-1-32	人事9-1-6	通信教育講座案内
資料9-1-33	人事9-1-7	SD 講習会資料
資料9-1-34	総務9-1-17	自己点検・評価 運営委員会 議事録（平成28年5月）
資料9-1-35	人事9-1-8	研修アンケート