

## 第 10 章 大学運営・財務 第 1 節 大学運営

## 1. 現状分析

## 評価項目①

大学運営に関する方針に基づき、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こと。また、それに基づいた適切な大学運営を行っていること。加えて、大学を設置・管理する法人の運営が適切であること。

## ＜評価の視点＞

- ・大学の理念・目的、大学の将来を見据えた中・長期の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教職員で共有しているか。
- ・関係法令及び大学運営に関する方針に基づき、明文化された規程に従って大学運営を適切に行っているか。また、その透明性を確保するために、学長等の役職者、教授会等の組織の権限と役割を法令に基づき規程上明確に定めているか。さらに、その選任、意思決定や権限執行等を、適正な手続のもとで行っているか。
- ・法人はその組織及び役職者の権限と責任を明確化し、大学を適切に管理しているか。また、関係法令に基づき定めた規程に従い役職者の選任及び運営を適切に行い、意思決定・業務執行に対する法人組織内のチェック機能を働かせているか。

## 《全学的な方針・計画》

- 大学運営に関する全学的な方針として『管理運営方針』を定め、ホームページに掲載している。

## 管理運営方針（抜粋）

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「中期計画に基づく収支見通し」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※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。

※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・研究に関して全学に共通する重要な事項を審議する。
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。

（大大評 10－1－1 法人ホームページ 「各種方針」「管理運営方針」）

- 総務局企画調査室は、全学の事務組織を統括する部署として、法人運営の重要事項に関する企画調

## 第10章 大学運営・財務 第1節 大学運営

査、理事会・評議員会の運営、法人収支の統計・分析、法人評価・認証評価に関する業務等に関する業務を所掌している。同室では、各部門の「年間事業計画」のとりまとめや進捗の検証を行うほか、2020(令和2)年3月に、教育・研究活動及び大学運営に係る事業に関する「中期目標」と「中期的な計画」(2020(令和2)年4月～2025(令和7)年3月)を策定している(1章P.2)。同計画は、各部門の事業計画を集計してとりまとめ、理事会で審議の上、承認される。同室では、毎年、同計画の進捗状況を把握し、収支決算とともに「事業報告書」にまとめ、理事会及び評議員会に報告の上、その内容をホームページに掲載している。

(大企画7-1 学校法人順天堂事務組織規程 別表第2 事務分掌表)

(大企画1-1 法人ホームページ 「情報公開(基本情報)」「事業に関する中期的な計画」)

(大企画1-2 法人ホームページ 「情報公開(基本情報)」「事業に関する中期的な計画に対する当期の実施状況」)

(大IR2-8 法人ホームページ 「情報公開(基本情報)」「事業報告」)

- 自主的かつ自律的に大学を運営し、ガバナンスの強化と健全性の向上を図るため総務局企画調査室では、日本私立大学連盟「私立大学ガバナンス・コード」に基づき、2021(令和3)年度に『学校法人順天堂ガバナンス・コード』を策定し、基本原則と遵守原則を制定している。

(大企画10-1-1 学校法人順天堂ガバナンス・コード)

- 財務部財務課では、事業に関する中期的な計画に基づき、新規事業の立案と既存計画の見直し等を反映した「中期計画に基づく収支見通し」を毎年作成している。

(大財務1-1 中期計画に基づく収支見通し)

- 危機事象への対応として、『学校法人順天堂危機管理規程』を整備している。本学における様々な危機事象に迅速かつ的確に対処するために、危機管理体制その他の基本事項を定め、学生、教職員、患者等の安全確保を図るとともに、社会的責任を果たすことを目的としている。

(大総務10-1-1 学校法人順天堂危機管理規程)

- 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(BCP)』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。定期的に改正しており、直近の改正は、2022(令和4)年8月である。

(大総務8-1 大地震による被災を想定した防災計画・事業継続計画(BCP))

### 《大学運営の適切性・透明性の確保》

- 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、『順天堂大学学則』第35条に、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。

①学校法人順天堂の理事となる。

②学事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。

(大大評10-1-2 順天堂大学学長選任規程)

(大大評1-3 順天堂大学学則)

- 学部長は、『順天堂大学学部長選任規程』に基づき、教授、先任准教授、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

## 第10章 大学運営・財務 第1節 大学運営

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』第5条に、学長を補佐し、所属教職員を統督して、所管する学部の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。

- 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学部入試委員会を招集し、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。

（大大評10－1－3 順天堂大学学部長選任規程）

（大大評10－1－4 学校法人順天堂組織規則第5条）

- 研究科長は学部長が兼務するが、学部長と別に研究科長を選任する場合には、『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。

- 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研究科入試委員会を招集し、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。

（大大評10－1－5 順天堂大学大学院研究科長選任規程）

- 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『順天堂大学学則』第10節に規定され、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『順天堂大学大学院学則』第11節に規定されている。

（大大評1－3 順天堂大学学則）

（大大評6－2 順天堂大学学部教授会運営規程）

（大大評1－5 順天堂大学大学院学則）

- 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。
- 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審議する機関として、学長が主宰する「大学協議会」を設置している。本協議会は、学長、学長特別補佐、大学院各研究科長、各学部長、大学院各研究科研究科委員会から選出された教授各1名、各学部教務委員長、国際交流センター長又はその代理者、総務局長、各キャンパス事務（部）長及び研究戦略推進センター研究企画・管理室長他をその構成員としている。また、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、学長が主宰する「大学院委員会」を置いている。本委員会は、学長、各研究科長及び各研究科から選出された教授各2名をその構成員としている。

（大大評2－6 順天堂大学大学協議会規則）

（大大評10－1－6 順天堂大学大学院委員会規程）

## 第10章 大学運営・財務 第1節 大学運営

- 法人の意思決定を行う機関として「理事会」、諮問機関として「評議員会」がある。それぞれの構成、権限については、『学校法人順天堂寄附行為』で定められている。理事会は8月を除き毎月開催する。評議員会は原則として年3回開催し、必要に応じて「臨時評議員会」を開催する。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う。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う。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、保健看護学部長、国際教養学部長、保健医療学部長、健康データサイエンス学部長、医学部附属順天堂医院長、医学部附属静岡病院長、医学部附属浦安病院長、医学部附属順天堂越谷病院長、医学部附属順天堂東京江東高齢者医療センター長、医学部附属練馬病院長、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。理事会は、学長、学部長、研究科長、附属病院長等法人主要役職者を選任するとともに、所管担当理事は理事会において所管業務を行っている。

(大大評1-2 学校法人順天堂寄附行為)

(大大評10-1-7 法人ホームページ 理事・監事紹介)

### 《規約管理・法令順守》

- 『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。

(大文広10-1-1 学校法人順天堂規約管理規程)

(大文広10-1-2 学校法人順天堂規約集)

- 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。

(大文広10-1-1 学校法人順天堂規約管理規程)

- その他、法令順守の観点から、本学の社会的信頼と健全で適正な運営を確保することを目的として、以下の規約等を整備し学内研修等で周知・徹底を図っている。

- |                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 順天堂大学行動規範</li> <li>・ 学校法人順天堂コンプライアンス規程</li> <li>・ 法令違反等のためのヘルプラインに関する取扱要領</li> </ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

(大大評10-1-8 順天堂大学行動規範)

(大大評10-1-9 学校法人順天堂コンプライアンス規程)

(大大評10-1-10 法令違反等のためのヘルプラインに関する取扱要領)

## 第 10 章 大学運営・財務 第 1 節 大学運営

## 評価項目②

予算編成及び予算執行を適切に行っていること。

## ＜評価の視点＞

- ・ 予算を適正な手続で編成し、予算執行においては透明性を確保しているか。

- 予算編成は、経理単位毎としており、①執行部署から申請された予算を各経理単位の会計課・総務課等で取り纏め、各学部長や病院長・事務（部）長が収支状況や設備投資計画等の将来構想、特殊要因等を分析・検討して経理単位毎の予算案を作成する。この予算案の申請を受け、②法人財務部では予算計画の妥当性や法人の運営方針に沿っているか等を精査のうえ、法人全体の収支を勘案して予算案を作成する。③作成された予算案は、評議員会、理事会で審議され決定される。以上のとおり、予算編成は、3段階の検討を経ることで、その適切性を確保している。
- 予算執行にあたっては『学校法人順天堂予算実行権限内規』を定め、支出の種類・金額に応じて最終決裁者を規定している。この内規に沿って、予算が執行されるため、執行ルールは明確である。  
(大財務 10－1－1 学校法人順天堂予算実行権限内規)
- 高額な医療機器等の購入に際しては、価格の妥当性等を検証するため、理事長の諮問機関である「設備投資委員会」に上申することが定められている。各申請部門は、見積り合わせを実施することが求められ、最終価格交渉は当該委員会にて実施している。また経済的効果を検討した上で、導入の可否を決定する等、費用対効果を分析している。機器の導入後は、計画通りに稼働しているか追跡調査を行っている。設備投資委員会の答申に基づき、理事会にて審議のうえ購入の可否を決定している。  
(大財務 10－1－2 設備投資委員会運営要領)
- 物件及び役務調達に適正化を図るため、『学校法人順天堂購買規程』を制定している。物件等を調達する際は、その性質や調達金額に応じて、調達・検収・支払部署（担当）を別にし、各業務における承認権限を分散させることで不正防止の仕組みを構築している。取引先を選定する際は、原則 3 社以上の見積り合わせを実施し、購入価格の適正化を図っている。  
(大財務 10－1－3 学校法人順天堂購買規程)
- 監事による財産状況、業務執行状況等に関する監査を定期的に実施し、リスク評価等を行なっている。私立学校振興助成法に基づく監査法人による会計監査は、財務・会計的な観点から大学運営の適切性を客観的な立場で検証し、期末監査では計算書類等が学校法人会計に準拠し、適正に表示されているかを精査している。  
(大財務 10－1－4 監事の職務執行状況)  
(大財務 10－1－5 監事による監査報告書)  
(大財務 10－1－6 学校法人順天堂監事監査規程)
- 「内部監査室」を設置している。内部監事は監事の監査業務を支援するとともに、独自にキャンパス、附属病院の運営執行状況について監査を行っている。  
(大財務 10－1－7 内部監査の実施に係る取扱要領)

## 第10章 大学運営・財務 第1節 大学運営

## 評価項目③

法人及び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組織を設け、人員を配置していること。また、その組織が適切に機能していること。

## ＜評価の視点＞

- ・大学運営に必要な組織を整備し、法人及び大学の運営に関する業務、教育研究活動の支援等の業務内容に応じた人員を配置しているか。
- ・大学運営が円滑かつ効果的に行われるように、教員と職員の協働・連携を図っているか。
- ・必要に応じ、専門的な知識及び技能を有する職員の育成、配置を行っているか。
- ・職員の採用、昇格等の人事及び業務評価やそれに基づく処遇改善を、適正に行っているか。
- ・大学運営に関する教員及び職員の資質向上を図るため、教員及び職員に対して、スタッフ・ディベロップメント（SD）活動を組織的に実施しているか。

## 《大学運営に必要な組織の整備》

- 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、適切に機能している。  
(大大評7-1 学校法人順天堂事務組織規程 別表第2 事務分掌表)
- 法人及び大学の運営に関する業務、教育研究活動の支援等の業務を行う事務組織の人員配置については、その業務量等を勘案し、各部署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。事務組織の採用にあたっては、部署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。  
(大人事10-1-1 事務組織人員配置)  
(大人事10-1-2 職員採用運営要領)
- 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。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。
- 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により、評価精度の向上に努めている。また、新卒採用に加えて中途採用を行い、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。  
(大人事10-1-3 人事評価)
- 2013(平成25)年度に「人事評価制度」を改正し、有期契約職員は8月、職員は12月に人事評価を実施している。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、年内に次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「評価者・マネジメント研修会」を実施して、公平性の確保に努めている。  
(大人事10-1-4 無期雇用申請書式)

## 《教員と職員の連携・協働》

- 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たっている。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。

## 第10章 大学運営・財務 第1節 大学運営

## 《専門知識・技能を有する職員の配置、研修等》

- 各部署の状況に応じ、専門的な知識及び技能を有する職員の配置が必要な場合、経験者採用選考において選考対象者の経歴を評価し、採用選考を行っている。場合により、専門的な知識や技能を有することを条件とした公募を行うなど、適切な人材を採用するよう努めている。既配置職員に研修を実施し、必要に応じて費用支援等も行っている。
- 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階層別研修として、評価者・マネジメント研修会、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、事務職員フォローアップ研修会を実施し、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。2014(平成26)年度からは、東京医科歯科大学との共同SD研修を実施している。
- 事務職員の更なる資質向上を図るため、2024(令和6)年度より、基礎教育の徹底とリーダーの育成を目的とした、階層別研修プログラムの見直し及びOJT研修を行う計画である。  
(大人事10-1-5 通信教育講座案内)  
(大人事10-1-6 SD英語研修案内)  
(大人事10-1-7 2023年度 職員向研修実施一覧)  
(大人事10-1-8 共同SD研修)  
(大人事10-1-9 階層別研修プログラムの見直し、OJT研修)

## 評価項目④

大学運営に関わる状況を定期的に点検・評価し、改善・向上に向けて取り組んでいること。

## ＜評価の視点＞

- ・ 監事による監査、公認会計士又は監査法人による財務監査等を適切なプロセスと内容で行い、大学運営の適切性を担保するとともに、その結果を活用して改善・向上に取り組んでいるか。
- ・ 大学運営にかかる組織のあり方等を含む大学運営に関わる事項を定期的に点検・評価し、当該事項における現状や成果が上がっている取り組み及び課題を適切に把握しているか。
- ・ 点検・評価の結果を活用して、大学運営にかかる組織のあり方等を含む大学運営に関わる事項の改善・向上に取り組む、効果的な取り組みへとつなげているか。

## 《大学運営・事務組織に関する点検・評価》

- 本学は、毎年度、大学全体、各学部・研究科、管理部門等の単位で、(公財)大学基準協会の評価基準に準拠した自己点検・評価を行っている。大学運営及び事務組織の適切性に関しては、総務部、大学評価支援室、企画調査室、財務部、人事部及び内部監査室において、それぞれ根拠資料に基づく検証を行っている。
- 点検・評価の結果、認識された問題点については、当該部署を中心に改善に取り組み、次年度末までに内部質保証推進委員会委員長宛に『改善状況報告書』を提出することとしている。大学全体の問題点及び改善状況として一覧表にまとめられ、毎年度、自己点検・評価運営委員会及び内部質保証推進委員会で検証された後、学長に報告される。学長は更なる改善が必要な場合には、必要な指示を出すという仕組みになっている。  
(大大評3-11 自己点検・評価運営委員会(R5-1)議事録\_令和5年4月)  
(大大評2-29 内部質保証推進委員会(R5-2)議事録\_令和5年5月)
- 大学協議会は、全学の教育・研究に関する事項、学則等重要な規則の制定・改廃等について審議している。自己点検・評価により明らかとなった問題点及びその改善状況は、大学協議会にも報告さ

## 第 10 章 大学運営・財務 第 1 節 大学運営

れ、各学部・研究科及び大学で PDCA サイクルが適切に回っているか、定期的な検証を行っている。

(大大評 10－1－11 大学協議会議事録(R4-1)\_令和 4 年 5 月)

### 《財務に関する点検・評価》

- 監事（外部監事 2 名）は、例年、法人本部を含む全部門を対象とした書面監査に加え、法人本部については毎年、各学部・附属病院については隔年にヒアリングを中心とした実地監査を行っている。また、理事会・評議員会に出席し必要に応じ意見を述べるとともに、法人のガバナンス体制のチェックを行っている。監査法人による会計監査は、期中及び決算時期において、会計処理が『学校法人会計基準』に準拠し、計算書類が適正に表示されているか（決算時期）について、全部門を対象に行っている。理事長直轄の内部監査では、内部監事が、各部門を対象に法令・学内ルールの順守状況及び業務の効率的かつ適正な執行という観点から書面及び実地による監査を行っている。監事、監査法人及び内部監事は、各々独立した立場から監査を行い、是正・改善事項を含んだ報告書を作成・提出するとともに、毎年度、定例的に相互に情報交換を行うなど緊密に連携することにより、監査の実効性を確保している。以上のとおり、監査体制については、三様監査体制を整備・実施しており、本学における監査プロセスの適切性は確保されている。

(大財務 10－1－5 監事による監査報告書)

(大財務 10－1－6 学校法人順天堂監事監査規程)

(大財務 10－1－7 内部監査の実施に係る取扱要領)

(大財務 10－1－8 独立監査人の監査報告書)

### 《人事に関する点検・評価》

- 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、各所属での超過勤務時間を確認し、課題事項の把握を行っている。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、課題事項の把握を行っている。
- 点検・評価の結果にて確認できた課題事項を活用し、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）や職員研修プログラムの立案に反映を行っている。

(大人事 10－1－10 長時間労働)

(大人事 10－1－11 受講者アンケート)

### 《年間業務計画に関する点検・評価》

- 法人・大学の事務部門においては、年度初めに策定した「年間業務計画表」の業務を適切に遂行できたかどうかについて点検・検証を行い、その結果を踏まえて、次年度の年間業務計画を策定することとしている。
- 各部が作成した前年度の年間業務計画の検証及び年間業務計画表は、年度ごとに「学内ポータル」に掲示している。これにより各部署は、組織全体の計画の進捗状況を把握している。

(大総務 10－1－3 令和 5 年度年間業務計画の検証、令和 6 年度年間業務計画表)

## 2. 分析を踏まえた長所と問題点・課題

### 2-1. 長所

特になし

## 第10章 大学運営・財務 第1節 大学運営

## 2-2. 問題点・課題

## 1) 予算管理

予算は例年3月に次年度予算を作成した上で、当年度の1月に執行状況を検証し補正予算を作成している。決算の前々月に作成されることから、より精度の高い予算とすることが可能となっている。一方、財務部と各部門との間で、予算執行状況をいかに適時に共有するかが課題となっている。

## 2) 研修効果測定の実施

職員の動機付けやマネジメント能力の向上を図るため、グループディスカッションを主体とした実践的な研修を実施しており、受講者からも高い評価を受けている一方、研修会の教育効果の測定が実施できていない。

## 3. 改善・発展方策

## 3-1. 長所の発展方策

特になし

## 3-2. 問題点・課題の改善方策

## 1) 予算管理

予算執行状況の情報を各学部長や病院長・事務(部)長と共有するフローを構築することにより、予算執行状況を適時把握し、予算・実績の乖離を抑えていく。

## 2) フォローアップ研修の実施

研修会受講者に対し、一定期間経過後にフォローアップ研修を行うことにより、研修の効果を確認するとともに、更なるステップアップを目的とする教育を行うことで、研修効果の向上を図る。

2024(令和6)年度より新入職員を中心とする基礎教育の徹底とリーダーの育成を目的とした研修プログラムの見直しを行う予定であり、その実施状況を踏まえて今後の拡充を検討する。

## 4. 全体まとめ

2020(令和2)年度に「事業に関する中期的な計画」及び「中期計画に基づく収支見通し」を策定している。各年度における計画の実施状況を総括し、収支決算とともに「事業報告」として理事会及び評議員会で審議し、その内容をホームページに公表している。大学運営に関する全学的な方針として「管理運営方針」を定め、ホームページに掲載している。大学運営に係る諸規程も整備し、適宜、改正を行っている。教学組織と法人組織の権限と責任が明確となっており、連携を図っている。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対応している。多面的な人事評価制度を導入し、対象を絞ったSDの取り組みにより、職員の資質・専門性の向上に向けた研修を実施している。

監査については、三様監査体制(監事による監査、監査法人による会計監査、内部監事による監査)を整え、大学運営の適切性を定期的に検証・評価し、改善・向上に結び付けている。

## 第 10 章 大学運営・財務 第 1 節 大学運営

## 5. 根拠資料

| 資料<br>No. | 各部署の<br>資料整理No. | 資料名称                                                                                                                              |
|-----------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1         | 大大評 10-1-1      | 法人ホームページ 「各種方針」「管理運営方針」<br><a href="https://www.juntendo.ac.jp/about/pr/policy/">https://www.juntendo.ac.jp/about/pr/policy/</a>  |
| 2         | 大企画 10-1-1      | 学校法人順天堂ガバナンス・コード                                                                                                                  |
| 3         | 大総務 10-1-1      | 学校法人順天堂危機管理規程                                                                                                                     |
| 4         | 大大評 10-1-2      | 順天堂大学学長選任規程                                                                                                                       |
| 5         | 大大評 10-1-3      | 順天堂大学学部長選任規程                                                                                                                      |
| 6         | 大大評 10-1-4      | 学校法人順天堂組織規則第 5 条                                                                                                                  |
| 7         | 大大評 10-1-5      | 順天堂大学大学院研究科長選任規程                                                                                                                  |
| 8         | 大大評 10-1-6      | 順天堂大学大学院委員会規程                                                                                                                     |
| 9         | 大大評 10-1-7      | 法人ホームページ 「理事・監事紹介」<br><a href="https://www.juntendo.ac.jp/about/corp/officer/">https://www.juntendo.ac.jp/about/corp/officer/</a> |
| 10        | 大文広 10-1-1      | 学校法人順天堂規約管理規程                                                                                                                     |
| 11        | 大文広 10-1-2      | 学校法人順天堂規約集                                                                                                                        |
| 12        | 大大評 10-1-8      | 順天堂大学行動規範                                                                                                                         |
| 13        | 大大評 10-1-9      | 学校法人順天堂コンプライアンス規程                                                                                                                 |
| 14        | 大大評 10-1-10     | 法令違反等のためのヘルプラインに関する取扱要領                                                                                                           |
| 15        | 大財務 10-1-1      | 学校法人順天堂予算実行権限内規                                                                                                                   |
| 16        | 大財務 10-1-2      | 設備投資委員会運営要領                                                                                                                       |
| 17        | 大財務 10-1-3      | 学校法人順天堂購買規程                                                                                                                       |
| 18        | 大財務 10-1-4      | 監事の職務執行状況                                                                                                                         |
| 19        | 大財務 10-1-5      | 監事による監査報告書                                                                                                                        |
| 20        | 大財務 10-1-6      | 学校法人順天堂監事監査規程                                                                                                                     |
| 21        | 大財務 10-1-7      | 内部監査の実施に係る取扱要領                                                                                                                    |
| 22        | 大人事 10-1-1      | 事務組織人員配置                                                                                                                          |
| 23        | 大人事 10-1-2      | 職員採用運営要領                                                                                                                          |
| 24        | 大人事 10-1-3      | 人事評価                                                                                                                              |
| 25        | 大人事 10-1-4      | 無期雇用申請書式                                                                                                                          |
| 26        | 大人事 10-1-5      | 通信教育講座案内                                                                                                                          |
| 27        | 大人事 10-1-6      | SD 英語研修案内                                                                                                                         |
| 28        | 大人事 10-1-7      | 2023 年度 職員向研修実施一覧                                                                                                                 |
| 29        | 大人事 10-1-8      | 共同 SD 研修                                                                                                                          |
| 30        | 大人事 10-1-9      | 階層別研修プログラムの見直し、OJT 研修                                                                                                             |
| 31        | 大大評 10-1-11     | 大学協議会議事録(R4-1)_令和 4 年 5 月                                                                                                         |
| 32        | 大財務 10-1-8      | 独立監査人の監査報告書                                                                                                                       |
| 33        | 大人事 10-1-10     | 長時間労働                                                                                                                             |
| 34        | 大人事 10-1-11     | 受講者アンケート                                                                                                                          |
| 35        | 大総務 10-1-3      | 令和 5 年度年間業務計画の検証、令和 6 年度年間業務計画表                                                                                                   |