

学校法人日本大学理事長の業績評価

令和 7 年 6 月 2 日

学校法人日本大学

監 事

1 監事の評価方法について

① 現任監事の体制及び担当分野

現任の監事は本学の元学部長，元事務局長，学外の弁護士及び公認会計士の 4 名であり，担当分野はそれぞれ(1)教学上の管理・運営業務，(2)経営上の管理・運営業務，医事法制，(3)法律分野，(4)経理・財務分野である。

② 理事の業務執行に対する監事監査の実施状況

私立学校法の定めに従い，監事は，理事の業務執行を監査するため，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及び業務執行理事の打ち合わせ（執行部ミーティング），管理系及び教学系の重要な委員会・会議等に原則として全員が出席し，必要に応じて意見表明を行っている。また，監事は，理事長，学長をはじめとする業務執行理事，法人本部所管部署等と随時面談を行っており，ヒアリングを通して業務執行の状況を確認している。

上記のように，監事は日常的に林理事長の言動に接し，理事長の思い，理念，政策そして業務執行を継続的に注視してきた。

③ 林理事長との面談

学校法人日本大学役員規程に基づき，令和 6 年度理事長業績評価に伴う理事長と監事の面談を実施した。

- | | |
|-------|--|
| 1 日 時 | 令和 7 年 5 月 1 2 日(月) 午後 3 時 0 0 分から午後 4 時 0 0 分まで |
| 2 場 所 | 日本大学会館理事長室 |
| 3 出席者 | 林 真理子 理 事 長 |
| | 山本 寛 常任監事 |
| | 小林 清 常任監事 |
| | 山本 剛史 学外監事 |
| | 奈尾 光浩 学外監事 |

以上、②及び③の結果を踏まえ、以下のとおり、令和7年3月19日開催の理事会において決定した理事長の評価項目に基づく業績評価を行った。

なお、評価に際しては、「著しい成果が挙がっており、高く評価できる」、「満足できる成果が挙がっており、評価できる」、「ほぼ計画どおりに進んでいる」、「一部改善の余地がある」、「改善の余地が大きい」の5段階にて評価を行った。

2 理事長の評価項目に基づく業績評価

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持っているか。

創作活動を通じて身に付けた広く深い学識と母校に対する熱い情熱を基盤として教育に対する強い意識をもって社会貢献したいという意欲とそれを実現する優れた識見を備えている。また、会議等においては、傾聴する姿勢が一貫しており、常識人として正否を判断する能力を有している。議長として建設的な議論となるような議事運営を行っている。

ただし、理事長として、自らの意見をもう少し明確に示す姿勢が求められる。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

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、財務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。

不偏不党の姿勢を保ちつつ、学問の自由を尊重しており、コンプライアンスを遵守し、公明正大な学校法人運営を志している。また、アメリカンフットボール部の不祥事に対応するとともに、競技部並びに所管部門の改革に取り組み、重量挙げ部等において発覚した学生生徒等納付金の不正徴収についても適切に対応できたものと評価される。

ただし、経常費補助金の不交付継続に対する経費削減努力については十分とは言えず、さらなる努力を要する。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

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。

本学の教育理念（自主創造）の価値実現のため、広報活動に注力し、諸施策を企画実行している。令和6年度に設置された将来構想経営企画プロジェクトのプロジェクトオーナーに理事長自らが就任しており、今後の活動に期待したい。

なお、理事長は、ビジョンと戦略について明確に発言しているが、全学に十分理解・浸透されているとは言い難いため、より強力な指導力を発揮することが望まれる。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

- 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。

様々な困難な問題に直面しても投げ出さず努力している。競技スポーツの改革にも着手し、一定の成果を挙げた。旧体制とは決別するという姿勢は学内に浸透しており、学外にも積極的に発信しているものと評価される。

以上のことから本項目については、「満足できる成果が挙がっており、評価できる」と判定する。

- 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。

本学初の女性理事長として、多様性（ダイバーシティ）と公平性（エクイティ）を尊重した人材育成と人材登用に重点を置き、女性の参画に関しては一定の成果を挙げている。また、公正性に関しても明確なメッセージを発信している。

取り組みが始められて年数が浅いため、パワハラ、セクハラによる懲戒案件も発覚しているが、公正な対応が行われており、全学的な意識改革に繋がっていくことが期待される。倫理やコンプライアンスに関する研修も強化されており、本学全体として多様性、公正性に対する認識が深まっていると評価される。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

- 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、組織強靱化を目指した改革を積極的に実施しているか。

学長との間で信頼・協力関係が強化されており、学生ファーストという理念達成のため、学長をサポートする管理運営体制が構築されつつある。現時点では改善の

効果が十分に出ていないものもあるが、コンプライアンス意識の徹底、危機管理体制の構築、競技スポーツ活動の改革、病院の経営改善といった改革が確実に進められている。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

- 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。

教学の責任者である学長並びに教職員との協力・信頼関係の構築により、優れたグローバル人材の育成に努めている。また、各部科校等を訪問し、その実情を理解するよう努めており、大学の使命である教育・研究・社会貢献のための環境整備に尽力している。理事長としての思いも徐々に学内に浸透している。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

- ⑧ 病院経営が法人の財政面での大きな経営課題であるとの認識に基づき、病院経営への改善への努力を続けているか。そして、その努力が、医療と病院運営を通じた社会貢献につながっているか。

現在、4つの大学付属病院の経営健全化が重要な課題となっているなかで病院担当の業務執行理事を任命し、板橋病院の耐震化・建替計画が具体的に動き出し、収支改善についても一定の成果がみられる。しかしながら、日本大学病院の収支悪化については、歯止めがかかっておらず、法人本部からの多額の資金支援によって存続している現状があり、対応が後手に回っている点は否めない。この状況を改善するため、さらなる努力が必要である。

以上のことから本項目については、「一部改善の余地がある」と判定する。

- ⑨ 中期計画の実現に向けて努力をしているか。

現在の中期計画は、途中の年度であるため現時点での判断は難しく、達成状況の厳格な検証までには至っていない。

早急にモニタリング体制を強化する必要がある。さらに、次期中期計画の開始年度が迫っているため、早急に検討を開始する必要がある。

以上のことから本項目については、「一部改善の余地がある」と判定する。

- ⑩－ 1 学校法人日本大学が改正私学法の求める学校法人運営に関する規範に則って運営されるよう、努めているか。

寄附行為等改正検討委員会を立ち上げ、改正私立学校法に対応する諸規程の整備に取り組むとともに、同法により令和7年度から義務付けられる内部統制システムについても内部統制事務局を設置し、専門家のアドバイスを受けて令和6年度中に必要な対応が行われたものと評価される。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

- ⑩－ 2 学校法人日本大学の業務執行が、今日の私立大学が順守すべきガバナンスコードから逸脱していないかを常に検証し、改善するための努力を続けているか。

私立大学ガバナンス・コードについては、中期計画検討委員会において定期的な検証が行われている。

本学は、ガバナンス・コードの趣旨を踏まえて改善改革を進めており、日本大学改善改革会議において、その進捗状況についてモニタリングを行ってきた。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

- ⑩－ 3 日本大学の組織風土と経営の改革を抜本的に進めるために、理事長が教職員を力強くサポートする体制を構築しているか。

業務執行理事の担当業務が明確化され、適切に業務を割り当てるとともに、総合企画室を設置し、理事長主導で様々な施策を実施する体制が構築された。具体的には、将来構想経営企画プロジェクトを立ち上げ、4つの個別プロジェクトによる検討を開始した。

旧体制から生じた負の遺産の整理はおおむね目途がついたと評価されることから、今後は大学のあるべき姿を実現するために必要な施策が実行されると期待している。

以上のことから本項目については、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

〔総合評価〕

日本大学の卒業生として強い意欲と情熱をもって本学再生のため、理事長に就任して3年を経過したが、令和6年度も重量挙げ部の幹部による不正行為等様々な問題への対応に追われた。

しかし、社会からの信頼回復のためにガバナンス及びコンプライアンス推進体制の構築、組織風土等の改善を実行し、将来構想経営企画プロジェクトを構築したことで、私学の雄を目指して、経営の抜本的な改革を進めていくことが期待される。

なお、現在、私立大学等経常費補助金の回復、私立大学連盟への復帰には至っていないため、さらなる努力が必要である。

以上を総括し、林真理子理事長の令和6年度の業績評価に関する総合評価は、「ほぼ計画どおりに進んでいる」と判定する。

以 上