

改善改革計画の詳細及び進捗状況 (R6.4.26現在)

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書 (12月25日付) での計画及び現在の進捗状況
1 競技部運営体制の抜本的見直し			
① 教育としての競技部活動の再認識			
(1)	日本大学競技スポーツセンターの設置 [回答書20頁第9] [回答書21頁第9-3-②] [回答書21頁第9-3-②] <追加回答書7頁>	<p>(課題) 自主創造を教学理念とする競技部所属学生の違法薬物の使用等の再発防止, 健全なスポーツ活動が実施できる環境を整備する必要がある。</p> <p>(取り組み) 課題に記載した事項を含め, 競技部学生の学修支援, 競技力向上及び社会性の涵養を主な目的とし, 令和6年4月1日付で日本大学競技スポーツセンターを設置した。 競技スポーツ部は, 同センターの事務局として改組するとともに学修支援を行うための事務分掌の見直しと人員体制の整備を行う。センター長には, 教員を充て, 競技部学生の学修と競技活動の両立を支援する。また, 競技部においても, 部長・監督・コーチ等の指導陣の職務として競技指導とともに学修指導を行うものとする。 同センターは, 次の職務を担う。 ①競技部学生の入学から卒業までの成績把握による継続的な学修及びキャリア支援 ②センター長に教員を配置し学修的な施策の実践 ③センターと所属する競技部及び在籍する学部との連携による全学的な学修支援体制の確立 (退部者のケアを含む) ④競技者と指導者のコミュニケーションの確立とインテグリティの醸成 ⑤競技部や指導者から独立した学修, 競技力向上及び学生生活等に関する相談体制を確保 ⑥年度目標, 活動計画等の策定とアセスメント ⑦競技部学生の心身サポート ⑧トレーニング環境, 学修環境及び生活環境の整備 ⑨部長, 監督及びコーチによる競技部学生指導のモニタリング ⑩スポーツ医科学研究の推進 ⑪その他, 適切な競技部活動遂行のために必要なこと</p> <p>(実現する効果) 競技部における公正公平な運営と活動の透明化の徹底や学修支援体制の充実を図り, ガバナンスの再構築及び内部統制の強化が図られる。</p>	<p>(計画) 令和5年度末までに「競技スポーツセンター (仮称)」を設置</p> <p>(進捗) 令和6年4月1日付「競技スポーツセンター」設置済</p>
(2)	学修・キャリア支援の実施 [回答書20頁第9-2]	<p>(課題) 大会出場等により, 一般学生に比べ継続的な学修支援と将来を見据えたキャリアデザイン支援が不足していた。</p> <p>(取り組み) a. 競技部学生の継続的学修支援の実施 各学部では, 成績不振者に対する面談等による学修指導及び学修支援を競技部所属, 一般の学生を区別することなく実施している。競技部所属の学生も本学の学生である以上, その本分をわきまえ, 学修と競技活動を両立させていかなければならない。競技部においては, 部長・監督・コーチ等の指導陣の職務として, 関係規程等に競技指導とともに学修指導及び生活指導を適切に行うことを明確に規定した。所属学生の学修状況を定期的に調査・確認し, 授業出席や課題提出を促すことや, 成績不振学生に対して指導を重ねて行うものとする。また, 競技スポーツセンターは, 関連部署の協力を得て, DX化により競技部学生の学修状況を入学時から継続的に把握できるシステムを構築し, 指導陣の学修指導を支援する。</p> <p>b. 競技部学生の入学から卒業までのキャリアパスの見直し 競技部学生は卒業後, 競技者として継続する者, 指導者となる者, 教諭, 研究者等になる者, 競技経験をいかしたビジネス等に従事する者と様々である。各学部や本部の就職担当部署で行われているキャリア形成支援と同様に, 競技スポーツセンターにおいても入部直後の競技部学生に様々な将来の可能性を示し, キャリアデザインを支援する必要がある。そのため, 競技者や指導者として継続する者への支援として過去の実績等情報収集及びそれに基づく指導強化を目指す。一方公務員や一般企業志望者が, 在学中, 競技に全力で取り組んでいることから, 一般学生と比べ準備が遅れる可能性もある。そのため, 就職担当部署実施の就職セミナー, 公務員講座等の参加促進, 競技部学生向け就活行事の展開等担当部署と連携し, 入学時から卒業まで, 時宜を得た研修・指導等を実施できる体制を整える。 また, 地域貢献活動・社会貢献活動 (地域小学生等への競技指導を含む) に主体的に参加することは, 人間性, 社会性の涵養に繋がることから, 競技部ごとに行っている取組みを周知, 発展させることを検討する。</p> <p>(実現する効果) 競技部学生の学修意識の継続と向上が図られるとともに自主創造の元, 人間性, 社会性の涵養を高め, 多くの選択肢の中からキャリアデザインを描くことが可能となる。</p>	

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
(3)	競技部学生の入学者選抜選考基準の明確化 [回答書22頁第9-3-④]	<p>(課題) 各学部のアドミッションポリシーに即した評価・判定が曖昧であった。</p> <p>(取り組み) 各学部のアドミッションポリシーに基づき、入学志願者の能力・意欲・適性等を多面的・総合的に評価・判定するため、令和7年度日本大学学校型推薦型選抜(日本大学競技部・日本大学競技部トップアスリート)要項を策定し各学部募集要項作成の為に共通要項とした。今後も入学者選抜選考基準の見直しについて検討していく。</p> <p>(実現する効果) 競技部学生の学修意欲の維持・向上、継続的な学修支援との相乗効果を高めることができる。</p>	<p>(計画) 令和7年度入試から実施すべく競技部関連の入学者選抜方式を見直す</p> <p>(進捗) 令和7年度入試実施に向け検討中</p>
(4)	違法薬物の追放、アンチ・ドーピングの徹底 [回答書22頁第9-5]	<p>(課題) 違法薬物の蔓延防止やアンチ・ドーピングに関する相談・教育・啓発活動などの対策が不十分であった。</p> <p>(取り組み) a.全ての競技部への違法薬物に関する啓発、教育のための研修制度の確立 公益財団法人 麻薬・覚せい剤乱用防止センターと連携し、現在全競技部を巡回し、全競技部監督コーチ及び学生に対して寮内及び運動施設内の指導及び講話(研修会)を実施した。 また、一部の学部では、所轄の警察による違法薬物講習を実施、他の学部では、学生全員に対し違法薬物に関する啓発動画を制作して実施している。学部での実施例を参考に競技部においても警察との連携のもと啓発、研修制度を確立するとともに、アスリート向けに気軽に視聴が可能な包括的健康教育動画・教材を作成し、日本大学競技スポーツ宣言のアクションプランとして多面的な指導を行う。 さらに、全競技部の学生に対し、違法薬物に一切関わらない旨の誓約書の提出を求めることとし、令和6年度より実施する。</p> <p>b.アンチ・ドーピングに関する相談・教育・啓発活動 アンチ・ドーピングに関する教育・啓発活動は、警察で作成している動画コンテンツを利用しつつ、学生アスリートに特化した内容に関する教材を追加作成し研修に活用する。本学薬学部やスポーツ科学部等のアンチ・ドーピングに精通した教員と協力し、相談・教育・啓発活動の確立に向け検討を進める。 学生アスリートに向けた健康教育教材を使用した包括的な健康教育の実施にあたり、近い将来、アンチ・ドーピングの知識のみにとどまらず、サプリメントやエナジードリンクの摂取を含めた栄養学、女性アスリートの健康問題等といった学生アスリートにとって身近な健康問題を取り上げ、学生世代にとって身近なストーリーを追いながら知識や対処方法を学べるものを選定し、eラーニングを活用した教育の実施に向け体制を整えていく。</p> <p>(実現する効果) 違法薬物の追放、薬物問題の再発防止、違法薬物には関わらないという意識を高めることができる。また、アンチ・ドーピングに関する意識を高めることにより、学生アスリートの健康を保護する。</p>	
② 競技部活動のガバナンス体制構築			
(1)	競技スポーツ運営委員会による抜本的なガバナンス強化	<p>(課題) 競技部のガバナンス強化のためには、統括的な管理運営と組織体制、適正な人員配置が必要であった。</p> <p>(取り組み) 令和6年4月1日付で設置した日本大学競技スポーツセンターには、競技部の管理運営について審議答申し、学長に必要な意見の具申を行う競技スポーツ運営委員会を置く。学部長が中心であったこれまでの委員構成に、常務理事(財務担当)、学外理事、監事及び外部有識者を加えることで、委員会審議や、人事、管財及び会計管理の適切性を担保し、競技部及びスポーツセンターの諸活動におけるガバナンスを強化する。</p> <p>(実現する効果) 多様な視点から早期に問題を発見し、牽制や対処するための強化が図られ、適正なガバナンスを執行することができる。</p>	

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書(12月25日付)での計画及び現在の進捗状況
(2)	各競技部での部則の制定 [回答書24頁第9-6-②]	<p>(課題) 独自に競技部規則(部則)に相当するものを備えている競技部もあったが、本大学の競技部としての運営方法等を明確にした部則が存在しなかった。</p> <p>(取り組み) 日本大学競技部部則(準則)を作成し、各競技部の意見を聞き、1年以内に競技部共通の規則とする。「生活基盤確立指針」を令和5年4月に策定し各競技部共通事項として共有した。これを「学生寮の手引き」に発展させ、今後制定予定の日本大学競技部部則(準則)を元に、各競技部において策定している細則とあわせて運用する。</p> <p>(実現する効果) 入部や退部等の手続き、処分対象行為と処分の種類・内容、処分の決定、活動に要する経費の管理等、競技部部員として遵守すべき事項が明確となり、競技部運営の円滑化及び透明性を高めることができる。</p>	
(3)	競技スポーツセンター事務局にスポーツセンター管理課を設置	<p>(課題) 各競技部を統合的に管理・監督を行う組織や体制の強化が必要であった。</p> <p>(取り組み) 競技部に関する事務を所管してきた競技スポーツ部を、令和6年4月1日付で競技スポーツセンター事務局に改組した。事務局には、これまでの3課に加え、新規にスポーツセンター管理課を置き、競技スポーツにおけるコンプライアンスの推進、内部統制の評価及び危機管理等に当たるものとし、スポーツセンターの人事、管財及び会計などが適切に行われるよう管理・監督支援する。</p> <p>(実現する効果) 各競技部の初期段階での問題発見やガバナンス体制を強化することができる。</p>	
(4)	競技部学生寮の管理・指導体制の強化 [回答書20頁第9-1]	<p>(課題) 寮の管理を各部に委ね寮生活の規律を学生の自主性に任せることなく、本大学として管理運営することが必要であった。</p> <p>(取り組み) a.競技部学生の安全・安心な寮生活を保証するために必要な規律を競技部学生寮共通の「学生寮の手引き」の制定 「生活基盤確立指針」を令和5年4月に策定し各競技部共通事項として共有した。これを「学生寮の手引き」に発展させ、日本大学競技部部則(準則)、各競技部において策定している細則とあわせて運用する。 b.寮監配置に伴う寮生活の規律の維持 従前、部単独の学生寮については、監督及びコーチが住み込みもしくは寮の近隣に在住し、学生の生活管理と指導を行っていたが、昨年のアメリカンフットボール部寮内での薬物事案を受け、まずは総合学生寮及び寮生数の多い学生寮より、警備会社等に委託し、薬物問題に係る抑止効果の為に巡回警備等を実施するとともに、上記競技部部則(準則)及び学生寮の手引きに則り規律ある学生生活と人間力を向上させるための場とするために順次管理人体制を配備(常駐の寮監を配置)していく。 なお、寮監の選考(又は委託先選考)基準、具体的な職務(又は仕様)を適宜見直し改善を図る。また、学生寮における生活環境の整備を段階的に行う。 c.寮監による寮生の生活状況、寮監の業務の執行状況等に関する本法人への定期報告 業務委託をしている警備会社等から寮生の生活状況、業務執行状況に関する定期報告を受け、競技スポーツ運営委員会に報告するものとし、競技スポーツセンターは寮の状況を把握し、寮生の生活改善、環境整備を図るとともにその効果を踏まえ寮監の配置を順次進めていく。</p> <p>(実現する効果) 競技部学生の安全・安心な寮生活を保証するとともに、規律を守り自主性を高めるための意識向上を促すことができる。</p>	

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
(5)	競技部部長、監督、コーチ等の権限と責任の規定化 [回答書23頁第9-5-③] [回答書25頁第9-6-④]	<p>(課題) 部長の形骸化と平常時及び危機事態における部長、監督・コーチと本部の間での情報伝達体制等の曖昧さから本来の役割を十分に果たせなかった。</p> <p>(取り組み) a.部長の責任及び権限の明確化 以前の競技部規程では、部長は当該競技部を統括するとともに、競技部の健全な発展に寄与するものとする競技部規程に謳われていたが、実際はいわゆる充て職となっていたことから、規程を改正し、部長の責任及び権限を明確化して、競技部に係るスポーツ活動の管理・運営と学生の修学面について管理に当たることとした。</p> <p>b.各競技部の部長、監督・コーチや、本部の間での情報伝達体制、情報共有体制の見直し 各競技部の部長、監督・コーチからセンター事務局、本部他課、センター長（副学長）、学長、理事長への報告・連絡、並びに決定に至る体制を明確にした。</p> <p>c.競技部ごとの平常時と危機事態における、監視・監督を行うための人的資源の強化の検討 各競技部の部長、監督・コーチからセンター事務局等への定期報告、緊急時報告の内容、手順を明確化するとともに、センター事務局に複数の連絡担当者を置き、チェック及びセンター内での情報伝達を確実にを行う体制を整えるため人員増員を行う。</p> <p>(実現する効果) 競技部のガバナンス強化という点において、平常時及び危機事態を問わず、円滑な情報伝達、情報共有がなされ、速やかな対応への実効性を高めることができる。</p>	
(6)	競技部としての処分（廃部等）の対象となる行為・事故の規定化 [回答書22頁第9-4] [回答書24頁第9-5-⑥] [回答書24頁第9-5-⑦] [回答書24頁第9-5-⑧] <追加回答書8頁>	<p>(課題) 競技部及び競技部学生に対する競技部員としての処分に関する手続きや大学とどう連携するのかについてが不明瞭であり、対応に支障をきたしていた。</p> <p>(取り組み) a.競技部内における学生の処分に関する、手続き及び大学との連携等の明確化 学生が本大学の規則・命令に背き若しくは大学の秩序を乱し、又は学生としての本分に反する行為があった場合は、「学則」及び「学生の懲戒手続きに関する規程」の手続きにより退学・停学及び訓告の懲戒を行うが、競技部学生が競技部部則（準則）に反する行為があった場合は、「競技部部則（準則）」の定めに従い、処分案を決定し、競技スポーツセンターに報告するよう同部則に規定する。また、学則による懲戒に係る事案が生じた際は、「学生の懲戒に係る発生報告について」の手順に基づき本部学生部及び学部学生課との連携を強化する。</p> <p>b.部員による薬物使用等の事実が認められた場合における、その競技部の活動停止等の処分を決定するためのガイドラインの確立 薬物使用等の事実が認められた場合は、学部学生課、本部学生部、競技スポーツセンター事務局と連携し定められた手順により情報を共有し、「学生の懲戒手続きに関する規程」に基づき対応している。これに加え競技部の活動停止等の処分に関する事項を審議する機関（競技スポーツ運営委員会）を規定化し、基準作成等について検討する体制とした。</p> <p>c.安易に連帯責任を認めるのではなく、競技部や寮などの集団における関与や責任の所在等の実態を明らかにして、それに即した処分の在り方の検討。 競技部や寮などでの集団における関与がある場合は、前述の定めによる対応のほか、当該競技部の処分に関する事項を審議する機関（競技スポーツ運営委員会）において、基準等について検討を行い、それに即した処分を行うこととする。</p> <p>d.違法薬物事案における懲戒処分基準の見直しを検討 学生が違法薬物事案により逮捕された場合は、学則に則り、学長裁定方針に基づき学生への懲戒を行っている。懲戒処分基準については、見直しを含めて再検討したが、基準を変えずに行うこととした。 違法薬物事案における懲戒対象の学生への対応については、懲戒処分を行うことと並行して、薬物依存症相談拠点や精神保健福祉センター、さらに薬物依存症専門医療機関等の相談機関に繋げて、薬物乱用・薬物依存から回復させるようにする。この方針は、令和5年12月の学生生活委員会において周知している。</p> <p>(実現する効果) 競技部が処分となる行為又は事故やその処分内容と競技部員としての処分対象行為及び処分の種類・内容を規定化し、部長、監督・コーチの管理監督すべき事項や競技部員の遵守すべき事項を明らかにすることにより、競技部内でのリスク管理意識や相互牽制意識を高め、事件・事故の防止、抑制となる。</p>	<p>(計画) 令和5年度中を目途に競技部の活動停止・再開、入部後の活動継続に関する条件等に関する基本方針を策定</p> <p>(進捗) 令和6年4月1日施行「日本大学競技スポーツセンター規程」、「日本大学競技スポーツセンター事務局規程」、「日本大学競技部の処分に関する規程」、「日本大学競技部規程」制定・改正済</p> <p>「日本大学競技部部則（準則）」、「日本大学競技部部長、副部長、監督及びコーチに関する内規」制定・改正予定</p>

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
③ アメリカンフットボール部元部員等への今後の対応			
(1)	元部員である新2年生及び入部予定であった新入生への対応 [回答書 6 頁第 5]	令和6年2月27日開催の常務理事会において、元部員の新2年生、入部予定であった新入生は、誓約書提出等の手続を行ったうえで、競技スポーツセンター預かりとして、練習等の活動とグラウンド・施設の使用を認めることが決定している。	
(2)	薬物時間に関与していない元部員である新3・4年生への対応	令和6年2月27日開催の常務理事会において、薬物事件の捜査が終了したと思われる時点で、薬物事件等に関与していない元部員の新3・4年生についても、順次、誓約書提出等の手続を行ったうえで、新2年生・新入生同様に、競技スポーツセンター預かりとして、練習等の活動とグラウンド・施設の使用を認めることが決定している。	
(3)	令和7年度以降のアメリカンフットボール部新設に向けての検討	令和6年2月27日開催の常務理事会において、新たなアメリカンフットボール部の設置については、本学の改善改革の進行による社会的信頼の回復状況を見据えつつ、令和7年度以降の新設に向けて検討する。	
2 ガバナンス体制の抜本的見直し			
① 職務権限・責任の明確化			
(1)	理事長、学長の職務権限の明確化 [回答書 6 頁第 6 - 2] <追加回答書2頁>	(課題) 本法人では、多くの場面で権限と責任の所在が不明確であり、経営層においても主体的な責任感が希薄となっていた。 (取り組み) 理事会・常務理事会及び業務執行理事の職務及び権限等に関する規程案が、改善改革会議で了承された。令和6年3月18日開催の法規委員会、令和6年4月11日の理事会において審議され、令和6年5月の評議員会に上程予定、令和6年6月の理事会で制定予定である。 また、上記職務・権限規程を実体化させるために、本部各部署の個別業務の決定手続（会議付議基準及び決裁ルート等）を具体的に定める内規を、現行本部決裁基準表を充実する形で作成する。本部各部署における、決定手続明文化作業を概ね終え、現在は、部署間の不整合などの調整作業を進めている。内規制定後は、内規どおりの運用がなされているかの確認を定期的に行い、必要に応じ内規の改正を行う。	(計画) 令和6年3月末までに、役員規程等の改正、又は内規等の制定について、法規委員会等で審議し、常務理事会、理事会に原案を上程（審議・決定）、また、評議員会へも諮問 (進捗) 「業務執行理事の職務・所掌の範囲及び権限に関する規程」の制定を以下のスケジュールにて制定 令和6年3月18日法規委員会審議済 令和6年3月26日常務理事会協議済 令和6年4月11日理事会審議済 令和6年5月22日評議員会諮問予定 令和6年6月7日理事会審議予定
(2)	常務理事、副学長の職務権限及び理事会、常務理事会、学部長会議の付議事項の明確化 [回答書 6 頁第 6 - 2] <追加回答書2頁>	(実現する効果) 業務執行理事の権限と責任の所在が明確になる。また、諸会議での付議事項を明確化することにより、諸会議における監督責任を果たした、正しいプロセスを経た上での業務執行を行うことができる。	
(3)	理事長、学長のサポート体制の強化 [回答書13頁第 6 - 7 - ⑦] <追加回答書4頁>	(課題) 理事長、学長が、その責務を正しく認識し、それを果たすことができる体制を整えることは、本法人のガバナンスを機能させる上で不可欠であるにも関わらず、理事長、学長が正しく判断することができる体制が整備されていなかった。 (取り組み) 組織体制が整備されるまでの緊急対応として、令和6年1月1日付けで、総務部次長を理事長サポートスタッフ（兼務）に、総合企画室次長を学長サポートスタッフ（兼務）に人事発令を行った。両サポートスタッフに加え、総務部長、総合企画室長の4名のうちの最低1名は、理事長・学長が出席する会議等に同席し、情報の共有を図り、理事長、学長のサポートにあたった。 組織体制の整備は、令和6年4月1日付で、総合企画室に理事長学長サポート課を新設するとともに、専任の理事長、学長サポートスタッフとして職員を配置した。また、学長サポートスタッフとして教員の配置も行った。加えて、理事長は4名の常務理事が、学長は3名の副学長が中心となりサポートする。なお、法務面については顧問弁護士と常に連携、危機管理広報面では広報部危機管理広報専任担当者と常に連携する。 (実現する効果) 理事長、学長を直接補佐・支援する部署を設置し、幅広い経験と専門知識を持つスタッフを配置することで、理事長、学長のガバナンスの礎となる情報の収集をサポートし、理事長、学長のサポート体制を組織的に強化することができる。	(計画) 令和6年3月末までに理事長及び学長のサポート体制に関する原案を常務理事会、理事会に上程 (進捗) 「理事長学長サポート課」を以下のスケジュールにて設置 令和6年3月19日常務理事会協議済 令和6年4月5日理事会審議済

No.	項目	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
② 危機管理体制の抜本的見直し			
(1)	危機管理規程の改正	<p>（課題） 危機管理規程等は整備されていたものの、危機事象発生時に危機管理総括責任者への情報伝達が中断されたことに加え、危機発生時における教学部門と管理運営部門の役割が明確になっていなかったことから、法人全体としての対応が迅速に行えなかった。これに伴い、危機管理体制の再構築が掲げられ、危機管理規程改正の必要性が生じた。</p> <p>（取り組み） 令和6年4月1日施行の危機管理規程の改正は、改めて教職員等の責務を示し、また危機管理委員会の機能の強化を図っている。教職員等の報告体制については、事案報告を了知した所管部署等による報告体制について明記し、また危機管理委員会の機能強化としては、委員会の組織体制及び緊急時対応における専門部会による機能の明確化等を明記している。</p> <p>（実現する効果） 規程改正にあわせた危機対応フローチャートを示して報告の流れを明確にすること、危機管理委員会の機能を強化することにより、危機事象に対し迅速に適正な対応をすることができる。</p>	
(2)	危機管理委員会の定例的な開催 [回答書18頁第8-1]	<p>（課題） 危機管理委員会による危機管理体制は危機管理規程で定められ、報告体制等が整備されていたにもかかわらず、一部役員等による情報非開示により、危機管理委員会開催まで至らない事態が発生した。</p> <p>（取り組み） 教職員等は、災害、不正・不祥事案等又はこれらのおそれが高いことを了知した場合は、危機管理規程で定める所管部署等に報告することが責務であることが危機管理規程で定められており、これに基づき報告された事案は、原則として月2回開催される危機管理委員会にて共有することとし、既の実施している。これにより、危機管理委員会においての情報共有の強化を図る。</p> <p>（実現する効果） 一部役員等による情報の秘匿阻止の対策として、教職員等から得た事案報告が危機管理委員会で定期的に報告されることで、危機管理委員会構成員である役員に伝達される。</p>	
(3)	危機管理講習会の開催、危機管理マニュアルの周知徹底 [回答書19頁第8-2]	<p>（課題） 危機管理規程及び危機管理マニュアルに対する理解が全学的に不十分であったため、それらに準拠した手続きがなされていなかった。</p> <p>（取り組み） 本学では、教職員等への危機管理意識の向上を目的として、令和4年度から危機管理講習会を実施している。令和5年度開催の危機管理講習会においては、本学の危機管理体制の周知徹底のため、役員及び教職員を対象とした、危機管理規程及び危機管理マニュアルの解説の講習を、広く教職員に周知するためオンデマンド方式により実施した。</p> <p>（実現する効果） 各々が危機管理規程及び危機管理マニュアルの理解を深めることにより、危機発生時に危機管理規程等に準拠した手続きを行うことができる。</p>	

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
(4)	<p>危機管理広報体制の強化</p> <p>[回答書19頁第8-4] [回答書26頁第11-1] [回答書27頁第11-2] [回答書27頁第11-3] [回答書27頁第11-4] [回答書27頁第11-5] [回答書27頁第11-6] [回答書28頁第11-7] [回答書28頁第11-8]</p>	<p>(課題) 危機事象発生時における広報のあり方に関して、法人執行部も含めて全く理解が足りておらず、適切な報道対応がなされていなかったことから、本法人の信用を大きく棄損することになった。したがって、危機管理や危機管理広報についての知見を浸透させ、透明で世の中から信頼される組織運営を実現させていく必要がある。また、危機管理の広報が非常に重要であるにもかかわらず、広報部には十分な調査権限もなく、本事案への対応でも主導的な役割を発揮することはできなかった。</p> <p>(取り組み) a.広報部に危機管理広報専任担当者を設置 3月1日付けの人事異動により危機管理広報専任担当者（以下「専任担当者」という）を配置した。 専任担当者は、広報部長の指揮命令下において、適切な情報開示と説明責任を果たすための実務上のリーダーとしての役割を果たす。専任担当者に求める知識・経験は「危機発生時における報道機関への広報対応」に関する知識・経験である。主に①危機発生時における、総務部安全管理課、部科校等所管部署、本部所管部署との連携、②危機関連情報の収集、被害状況、緊急性・重大性の程度、発生原因などの整理、③報道機関向けのコメント及び想定問答等の作成、④緊急記者会見の実施に関する知識・経験が挙げられる。 必要に応じて、危機管理広報に精通している弁護士や報道機関に関する知見を有する専門家（以下「専門機関」という）による判断を仰ぐことができるように体制を整備した。</p> <p>b.日本大学危機管理広報基本方針の見直し 危機管理広報基本方針について、広報部で変更案を作成し、その案を専門機関とともに検証した。部科校教職員等で組織する広報委員会の令和5年度第10回において変更案について意見交換するとともに、改めて意見を求めることとした。 変更案には危機対応に係る各種意思決定のフローを整備し権限の所在を明確にし、その権限行使に関わる責任の帰属を明確にするとともに危機対応に係る連絡、情報共有及び発信体制の整備や報道機関対応の基本姿勢・ルールの明確化について明記する予定である。</p> <p>c.危機対応に係る連絡、情報共有及び発信体制の整備 上記bのとおり。</p> <p>d.危機対応に係る報道機関との対応窓口の全学一本化 部科校等において報道機関との対応窓口は広報部広報課に一本化することが周知徹底されていなかったため、部科校長宛てに依頼文書「危機対応に係る報道機関との対応窓口の全学一本化の周知徹底について」を発出するとともに、広報委員会委員及び広報担当者に対し周知を行った。さらに学内会議において報告し周知の徹底を図っている。3月13日～3月22日にオンデマンドで実施している「令和5年度日本大学危機管理講習会」においても、周知を行った。</p> <p>e.危機管理広報専門機関との連携 広報部広報課に対してSD研修やトレーニング、シミュレーション実施のため、専門機関とコンサルティング契約を締結した。専門機関の指導により、本部危機管理部署（広報部）の能力向上を図るための知見の獲得と定着を目指した研修を令和6年度から実施すべく計画している。 2月26日に、広報委員会委員及び各部科校広報担当者に対し危機管理学部教授によるSD研修を実施し、アンケートを実施・集計を行った。アンケート結果を今後の研修に活かす予定である。</p> <p>f.危機対応に係る報道機関からの問合せに対する回答内容決定フローの整備（責任と権限の明確化） 上記bのとおり。</p> <p>g.危機対応に係るホームページやプレスリリース掲載内容の決定フローの整備（責任と権限の明確化） 上記bのとおり。</p> <p>h.報道機関対応の基本姿勢・ルールの策定 上記bのとおり。</p> <p>i.平時のメディアトレーニングとシミュレーション メディアトレーニングやシミュレーション、研修など、令和6年度からの実施に向け準備している。また、一般教職員に対する危機察知能力開発のための研修についても今後計画していく。 2月26日に、広報委員会委員及び各部科校広報担当者に対し危機管理学部教授によるSD研修を実施し、アンケートの実施・集計を行った。</p> <p>(実現する効果) 危機事象発生時において、誠実第一主義に基づき、スピード感を持った明確な方針で適正な広報活動を行う。正確な情報をすべてのステークホルダーに発信し、レピュテーションリスクに対応することにより、透明で世の中から信頼される組織運営を実現できる。</p>	

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
③ 理事会のガバナンス強化			
(1)	業務執行理事等による理事会への定期報告の実施	<p>(課題) 理事会が監督する上で必要な情報を入手するための仕組みが構築されていなかった。</p> <p>(取り組み) a. 学外理事への理事長、学長、副学長、常務理事それぞれから、法人の運営、業務の執行状況の定期的な報告 私学法改正への対応に係る議論に含めて検討、又は法改正に先駆けて3カ月に1回の理事会での定期報告の義務化を検討している。</p> <p>b. 危機管理委員会による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への報告 令和6年4月1日施行の危機管理規程改正により、危機管理委員会は、「重大な事案について、理事会及び監事に報告するものとする」と規定された。これに先駆けて、令和6年3月開催の理事会より、危機管理委員会で報告された事案の報告が実施されている。</p> <p>c. コンプライアンス事務局からの内部監査に関する報告 内部監査の実施に当たり立案する計画、実施した内部監査の結果、結果を踏まえ策定される改善計画、改善計画に係る改善状況といった内部監査に関する一連の活動状況を理事会へ適宜報告している。直近の令和5年度内部監査では、令和5年5月12日に内部監査計画、令和6年3月8日に内部監査実施結果を報告した。</p> <p>(実現する効果) 理事会における学内の管理監督機能の強化を図ることができる。</p>	
(2)	監事による理事会への定期報告の実施	<p>(課題) 理事会が業務執行に対する監督のために必要な情報を入手するための仕組みが構築されていなかった。</p> <p>(取り組み) a. 監事による監査の実施状況、発見した課題、改善提案等の定期的な報告 令和5年度の監査結果報告を取りまとめた後、令和6年6月末頃を目途に理事に対する説明の機会を設けることとしている。また、監査報告書だけでなく、理事長宛に提出されている監査の過程で発見した問題点や改善事項に関する長文式報告書の内容を理事へ周知できるよう報告会の開催を検討している。</p> <p>b. 緊急性に関わりなく、定期的に経営課題や改善事項等を報告する機会の設定 令和6年以降、「常務理事会等打合せ」の場で監事から業務執行理事に対して現状の課題・問題点、その他の報告と情報提供を行う機会を多く設けることとしており、1回目を令和6年4月に実施することを目途に、毎週開催する「監事会議」において実施内容を検討中である。</p> <p>(実現する効果) 理事会における学内の管理監督機能の強化を図ることができる。</p>	
(3)	<p>理事会・評議員会の活性化に向けての取り組み</p> <p>[回答書9頁第6-3-②] [回答書10頁第6-5] <追加回答書3頁></p>	<p>(課題) 理事会及び評議員会がその機能を果たすために、私学法改正の趣旨に合わせ、適切な構成員の属性と構成人数の見直しが必要。また、法人の管理運営と教学の関係の整理が必要。</p> <p>(取り組み) a. 理事会における適切な定員数の見直し 寄附行為等改正検討委員会において検討を重ね、改正私学法に対応した寄附行為変更の方向性について第1次答申として、提言がなされた。 答申（第1次）に伴う法人の方針を令和6年3月8日の理事会に諮り、また、令和6年3月21日の評議員会において意見を聴取した。引き続き学内における合意形成に向けて、検討を進めている。</p> <p>b. 評議員の選定方法や寄附行為での定め方に関する準備の加速化 上記aのとおり。</p> <p>c. 教学現場への意見聴取 法人業務に学校管理が含まれることに鑑み、教学現場からの情報共有のために、令和6年1月26日開催の学部長会議にて、今後の学部長会議から理事が陪席することについて諮り、承認された。</p> <p>(実現する効果) 適正な構成員の属性と構成人数により、理事会及び評議員会の機能を強化することができる。また、法人が学校全ての管理権を持つことを再認識する。</p>	<p>(計画) 令和6年3月末までに、理事会の役割と構成員について、法規委員会等で審議し、常務理事会、理事会に原案を上程（審議・決定）、また、評議員会へも諮問</p> <p>(進捗) 理事の定員数について、以下のスケジュールにて審議 令和6年3月5日 常務理事会協議済 令和6年3月8日 理事会審議済 令和6年3月21日 評議員会諮問済</p>

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
④ 内部統制システムの構築			
(1)	監事機能の強化 [回答書14頁第6-8] <追加回答書6頁>	<p>(課題) 監事に対して組織的な情報共有がなされていなかったことにより、監事によるガバナンスが十分に機能できなかった。</p> <p>(取り組み) a.重要な意思決定がなされる場合への監事が必ず出席する仕組みの構築 従前より(令和4年6月以降)、監事が重要と判断した会議には当該領域の担当監事が出席しているが、令和6年1月以降は、対象とする会議及び回数等を従前以上に拡大し、財務、管財、付属病院等に関する管理系の主要な会議、学務、研究等に関する教学系の主要な委員会等に出席しており、重要な意思決定に係る会議体には監事全員が出席している。さらに、4月以降は日本大学危機管理委員会及び競技スポーツ運営委員会にて監事が委員となり、監事の担当領域等に応じて分担している。 監事全員が重要な意思決定に係る会議体に出席することについて、役員規程の改正を行う。</p> <p>b.刷新された幅広い知見を有する学外理事、学内の情勢に精通した学内理事と監事との情報交換・連携の深化 令和6年3月を目途に監事と理事の意見交換の機会をより多く設けることとしており、3月8日の理事会終了後、第1回となる「理事・監事交流会」を実施した。4月5日にも第2回を開催し、以後、継続して開催を予定しており、「監事会議」において企画を検討している。</p> <p>c.監事による理事長、学長、副学長、常務理事、本部・室・局長等に対するヒアリング回数の増加 令和6年1月16日に理事長と面談を実施した。業務執行理事との面談を令和6年1月29日から実施しており、また、本部所管部署所属長等との面談を並行して行っている。令和6年1月5日以降、3月29日までに業務執行理事3名及び10部署に対して通算23回のヒアリング・報告要請等を実施しており、今後も継続して行う。 なお、業務執行理事、本部所管部署とも、所管業務の課題・問題点の重要度に応じて優先度を定めてディスカッションあるいはヒアリングを行っている。また、上記のとおり、必要に応じて同一の理事あるいは部署に対して複数回の面談を実施している。</p> <p>d.会計監査人との定例協議のさらなる深化 令和5年11月以降、三様監査の確立に向けた協議の場を設けており、そのほかにも、独立監査人との意見交換の機会をより多く設けている。令和6年3月11日には、監事、内部監査人及び独立監査人による第2回となる「三様監査協議会」を開催した。6月から7月に第3回を開催する予定である。</p> <p>(実現する効果) 組織的な情報共有と理事との情報交換・連携を深めることにより、経営のみならず、教学の面においても、本法人の運営、執行を幅広く監視、監督する機能を高めることができる。</p>	<p>(計画) 令和6年3月末までに役員規程の改正について、法規委員会等で審議し、常務理事会、理事会に原案を上程(審議・決定)、また、評議員会へも諮問</p> <p>(進捗) 「学校法人日本大学役員規程」の改正を以下のスケジュールにて審議 令和6年3月8日法規委員会審議済 令和6年3月19日常務理事会協議済 令和6年5月10日理事会審議予定 令和6年5月22日評議員会諮問予定 令和6年6月7日理事会審議予定</p>
(2)	内部統制資料の整備	<p>(課題) 令和7年4月の改正私立学校法施行に対応した内部統制システムの整備が必要。</p> <p>(取り組み) 経理業務及び管財業務については、令和7年4月の改正私立学校法施行に対応した内部統制システムの整備に先んじて、主に支払業務及び調達業務のさらなる適正化に向けて、上場企業で一般的に使用されている「内部統制3点セット」、すなわち、「業務記述書」・「フローチャート」・「リスクコントロールマトリクス」の作成を進めている。</p> <p>(実現する効果) 支払業務及び調達業務のさらなる適正化を図ることができる。</p>	/
(3)	電子決裁システムの導入 [回答書11頁第6-7-④]	<p>(課題) 紙ベースでの稟議書による決裁申請制度は、責任が不明確になることに加え、業務の不効率化をもたらしていた。</p> <p>(取り組み) これまでの紙ベースでの稟議書を用いた承認手続きにより生じていた、不明確な承認フロー、不完全な情報共有、非効率な事務業務などの課題を解決するために、本部においては令和6年10月の電子決裁システム導入に向けて準備を進めている。</p> <p>(実現する効果) 承認フローを明確化することに加え、事務の効率化を図ることができる。</p>	/

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
(4)	内部統制システムの運用に関する検討 [回答書11頁第6-7-④] [回答書13頁第6-7-⑤] <追加回答書5頁>	<p>(課題) ガバナンスを担保するための有効な内部統制制度が確立されていない。</p> <p>(取り組み) 令和7年4月の改正私立学校法施行に向け、内部統制システム構築（モニタリングを含む）に関する検討を進めており、改善改革会議において、①全学内部統制委員会を設置しシステム整備を先導すること、②内部監査を指揮している外部公認会計士の指揮・指導の下で具体的検討を進めること、③本部各部署・各部科校においては事務長等が第2のラインの役割を担うこと、④各部署において業務記述書作成・リスク把握を進めること、⑤内部統制監査部署については、具体的な検討を進めることなどの方向性が決定している。</p> <p>(実現する効果) 内部統制制度の確立とその実効性を担保するために、モニタリングとそれに伴う改善プロセスの強化を図る。</p>	<p>(計画) 令和6年5月末までに、内部統制監査部署の設置について、常務理事会、理事会に原案を上程（審議・決定）</p> <p>令和6年度中に、内部統制制度の整備について、策定し、令和7年度中に本稼働</p> <p>(進捗) 内部統制監査部署については、遅くとも令和7年4月の改正私立学校法施行までに設置</p>
3 コンプライアンス体制の整備			
① コンプライアンス意識の醸成			
(1)	コンプライアンス等を評価要素とする人事評価制度の見直し [回答書11頁第6-7-②] <追加回答書7頁>	<p>(課題) コンプライアンスの遵守が徹底されていなかった。</p> <p>(取り組み) 行動規範に基づいた研修制度、コンプライアンス等を評価要素とする評価制度策定に係るアウトラインの原案を作成した。 また、研修については、従前の階層別研修の目的に加え、組織風土改善へ向けた意識改革の醸成に向けたコンプライアンスに関する事項を追加する。 令和6年度中に人事評価項目・基準にコンプライアンスに関する評価要素を盛り込む予定。 なお、令和6年1月1日付けで、コンプライアンス担当の常務理事を任命している。</p> <p>(実現する効果) コンプライアンス・倫理観の意識を高め、コンプライアンス意識の醸成を図る。</p>	<p>(計画) 令和7年度中に、本稼働</p> <p>(進捗) 令和7年度中の本稼働に向けて検討中</p>
(2)	コンプライアンス研修の定期的な開催 [回答書11頁第6-7-②]	<p>(課題) コンプライアンスの遵守が徹底されていなかった。</p> <p>(取り組み) コンプライアンスの遵守を徹底させるための研修として、本学が社会の一員であることを認識するとともに、公共的、社会的使命を自覚し、社会から信頼を常に得られる行動をとるために、業務を執行する上で、守るべき具体的な事項（10項目）の理解促進を図ることを目的とした、「学校法人日本大学行動規範の理解促進に係る研修を実施した。 本研修は、本学全教職員を対象とし、オンデマンド形式により、令和6年1月30日から令和6年2月29日まで実施した。 今後もコンプライアンスの遵守を徹底させるため、引き続き定期的な研修を検討していく。</p> <p>(実現する効果) コンプライアンスの遵守が行動の基準となるよう、コンプライアンス意識の醸成を図る。</p>	
(3)	学校法人日本大学行動規範に定められた行動指針等の明確化 [回答書6頁第6-1]	<p>(課題) 本法人に勤務する教職員が遵守すべき職務に係る倫理原則及び倫理の保持に関する事項が明確でなかった。</p> <p>(取り組み) 行動規範の改正について、さらなる議論を重ねたところ、現行の行動規範には10項目が規定されており、今回の本学の事案に対する改善に向けた取り組みに必要な事項であり、十分な内容が記載されていると考えられた。そのため、今後改善を図っていくためには、本行動規範に基づいて行動するよう、具体的な内容を定めることが必要であるとの結論に至り、行動規範を補完する形の倫理規程を制定することとした。 教職員倫理規程は、令和6年7月までの制定を目指しており、原案が改善改革会議に提示され検討が進められている。</p> <p>(実現する効果) コンプライアンスの遵守、高度の倫理観を保持することにより、本法人が健全かつ公正な職務運営を図り、もって本法人の職務に対する信頼を確保することができる。</p>	<p>(計画) 令和6年5月末までに、倫理規程の原案を法規委員会、常務理事会、理事会に上程</p> <p>(進捗) 「日本大学教職員倫理規程」を令和6年7月までの制定に向けて検討中</p>

No.	項目 [回答書 11月30日付] 記載箇所 <追加回答書 12月25日付> 記載箇所	改善状況	追加回答書（12月25日付）での計画及び現在の進捗状況
(4)	役・教職員の懲戒規程の整備 [回答書11頁第6-7-①] [回答書11頁第6-7-③] [回答書18頁第7-2-②] [回答書18頁第7-3] <追加回答書7頁>	(課題) 役・教職員に対する詳細な懲戒規程がなく、コンプライアンス違反に係る各事由に対して、明確なペナルティの基準がなかった。 (取り組み) 教職員については、改善改革会議での議論を踏まえ、就業規則に規定する懲戒事由について、詳細・明確に規定した細則として制定することとしている。懲戒細則は、令和6年6月までの制定を目指し、改善改革会議に提示し検討を進めている。 また、処分の量定については、ガイドライン等を作成する方向で検討している。 (実現する効果) コンプライアンス違反に係る各事由に対して、明確なペナルティの基準を設けることにより、法令違反や不正へのけん制が図られる。	
② 組織風土の改革			
(1)	組織風土の改革のための学生及び役・教職員に対するアンケートの実施 [回答書14頁第6-9] <追加回答書6頁>	(課題) 組織風土を改革し、それを定着させるためには、学生や教職員からの意見を取込んだ改善改革策を作成し、推進しなければならない。 (取り組み) a.学生からの意見聴取の実施 本学アメリカンフットボール部の事件により、現在本学学生は心を痛め、学生生活を送るに当たり、様々な不安や心配を抱えている者が多数いると推察する。不安を抱える学生の心情や意見を本学本部に寄せてもらうことにより、本学学生の不安を軽減させるとともに、本学再生に向けて対策を立てることを目的に、本学全学生を対象に記名式の自由記述方式でアンケートを実施。期間は、令和6年1月から2月初旬まで。学生から出された意見等を本学執行部等において改善点等を確認し、本学再生への対策に活かす。 集まった学生意見は、学部内で検討・解決策を講じる内容のものが多く、学生から出された意見を所属学部ごとに分類し、所属学部にてアンケート結果を共有している。また、全学的に検討しなければならない事項は、本学再生への対策の一つとして、大学執行部にて検討するよう進めていく。 b.役・教職員からの意見聴取の実施 改善改革会議において役・教職員を対象に「学校法人の管理運営に関する第1回アンケート調査」を、令和6年2月9日から19日の期間で実施した。調査は、匿名性を担保するために外部委託により実施。自由回答内容について定量化処理を行い、回答の傾向を分析し、改善改革を行うための方向性を取りまとめたものを法人執行部へ提出した。 法人執行部は、理事会等において報告を行い、現在、教職員への公表に向け、準備を進めている。改善改革会議からは、この調査結果を踏まえた改善改革策を講じるよう助言を受けており、今後検討を進めて行く。 (実現する効果) 学生や教職員の意見を踏まえた改善改革を推進し、今後も定期的にアンケートを実施することにより、学内のコミュニケーション強化や組織連携を通じて、改善改革を着実に浸透させることができる。	(計画) 役・教職員へのアンケート調査を令和6年3月末までに実施 (進捗) 役・教職員へのアンケート調査を令和6年2月9日から2月19日で実施済 集計・分析結果を以下のスケジュールにて報告 令和6年4月2日常務理事会報告済 令和6年4月5日学部長会議報告済 令和6年4月5日理事会報告済
(2)	多様性のある人事採用	(課題) 学外出身者を採用し多様な意見や価値観を共有し、これらを取り入れていく必要がある。 一方で、選考においては本学出身者もいるため、より公平性・透明性を確保した選考試験を行う必要がある。 (取り組み) 令和5年度の教職員採用において、職員及び付属高等学校教員募集での推薦書提出の廃止及び総合就職サイトの利用、職員採用選考試験での氏名・性別・年齢・学歴等の情報を隠したブラインド採用などを行い、公平性・透明性を確保したうえでの、多様性のある人事採用活動を実施した。令和6年度以降の教職員採用においても、都度点検・評価を行い、多様性のある人事採用活動を継続する。 (実現する効果) 都度点検・評価を行い、継続し続けることにより組織風土改革の推進を図ることができる。	