

獨協大学運営指針（第1版）

2022年9月27日

学校法人獨協学園 獨協大学は、建学の理念¹及び学則第1条に定める目的²に基づき、自主性及び独立性を確保しつつ、自律的に獨協大学を運営するため、以下のとおり「獨協大学運営指針」を定め、運営上の原則の遵守に努めて参ります。

- 1 獨協大学の「建学の理念」は、「大学は学問を通じての人間形成の場である」という創設者 天野貞祐（テイウ）先生の言葉です。
- 2 獨協大学の学則の第1条は、本学の（目的および使命）として、「本学は、教育基本法に則り学校教育法の定めるところに従って大学教育を施し、社会の要求する学術の理論および応用を研究、教授することによって人間を形成し、あわせて獨協学園の伝統である外国語教育を重視して今後の複雑な国内および国際情勢に対処できる実践的な独立の人格を育成することを目的とする」と定めています。

獨協大学運営指針の構成

獨協大学は、大学としての「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」を運営の「基本原則」とします。

そして、これらの「基本原則」を遵守できているかを自己判断するために、満たすべき具体的な原則（「遵守原則」）、実施すべき「重点事項」とそこでの実際の「実施項目」を立て、その達成状況を点検し、評価していきます。

獨協大学運営指針の遵守状況の点検と報告

獨協大学は、「基本原則」及び「遵守原則」の遵守状況、取り組みの「重点事項」と「実施項目」の達成状況について定期的に確認を行います。また、その結果を学内に周知徹底するとともに、広く社会に情報公開します。

獨協大学運営指針の体系図

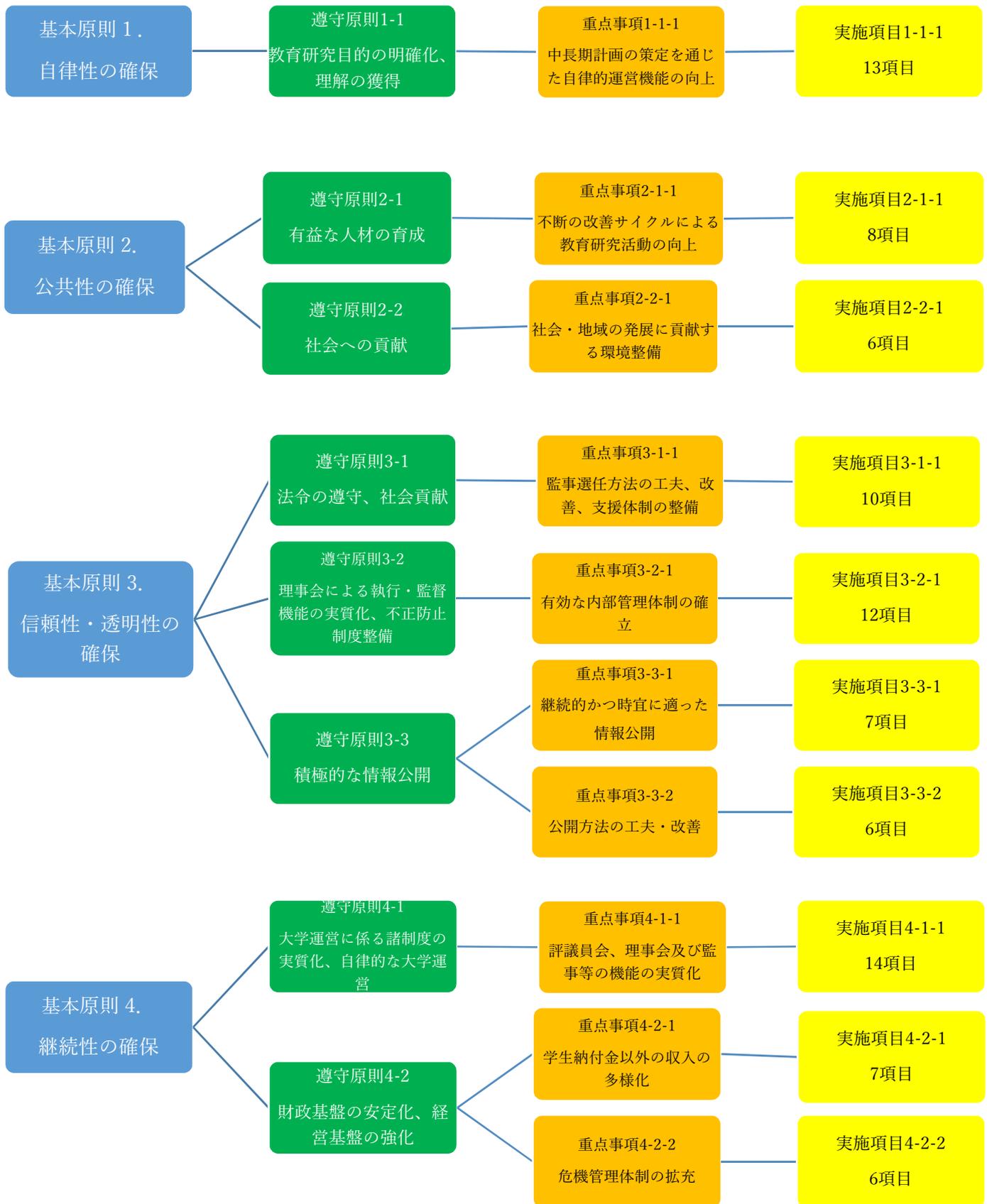
「基本原則」は、獨協大学が確保し、遵守すべき基本となる原則です。（私大連への報告義務を有する。4原則）

- | | |
|---------------|-----------|
| 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 |

「遵守原則」は、「基本原則」を遵守するために実施すべき原則です。（私大連への報告義務を有する。8原則）

「重点事項」は、獨協大学が遵守原則の中で重点的に実施すべき事項です。遵守原則の取組状況を判断するための指標となります。（10事項）

「実施項目」は、重点項目を達成するために実施すべき具体的な項目です。（他の方法で遵守されていれば、その方法を私大連に報告する必要がある。89項目）



獨協大学の「基本原則」、「遵守原則」及び「重点事項」

獨協大学の「基本原則」と「遵守原則」、これら原則を守るために取り組む「重点事項」は、以下のとおりです。

基本原則 1. 「自律性の確保」

獨協大学は、私立大学としての多様な教育研究活動を実現するため、寄附行為、建学の精神等の基本理念に沿って、自主性、独立性を確保すると同時に、自律的に大学運営を行います。

◎遵守原則 1 - 1 【教育研究目的の明確化、理解の獲得】

獨協大学は、学生、保証人、卒業生のみならず、広く社会に存在するステークホルダーに対し、教育研究目的を明確に示し、理解を得られるよう努めます。

●重点事項 1 - 1 - 1 【中長期計画の策定を通じた自律的運営機能の向上】

獨協大学は、事業に関する中期的な計画（以下「中長期計画」という）等の策定を通じて、さらなるガバナンス機能の向上を目指し続けます。

基本原則 2. 「公共性の確保」

獨協大学は、わが国の将来を担う多様な人材を育成するとともに、教育研究活動とそこから得られた成果を通じて社会や地域に貢献し、その要請に応えます。

◎遵守原則 2 - 1 【有益な人材の育成】

獨協大学は、建学の精神等に基づく多様な人材育成像を保持しつつ、時代や社会の変化を踏まえながら、教育研究活動を通じて、広く社会に、また地域にとって有為な人材を育成します。

●重点事項 2 - 1 - 1 【不断の改善サイクルによる教育研究活動の向上】

獨協大学は、本学が目指す人材育成（大学教育）を行うために、教育の質の向上や学修成果の可視化等による教育の高度化に努め、不断の改善サイクルにより教育研究活動を向上させます。

◎遵守原則 2 - 2 【社会への貢献】

獨協大学は、社会の要請を踏まえつつ、特色ある教育研究活動から得られた成果を踏まえ、社会の要請の変化に対応して、現実の諸課題に対する解決方法を示し、社会に貢献します。

●重点事項 2 - 2 - 1 【社会・地域の発展に貢献する環境整備】

獨協大学は、市民講座・ボランティア活動・地域課題解決等の地域連携プログラムを通じ、大学が社会・地域と連携し、その発展に貢献していく活動を積極的に行う環境を整えます。

基本原則 3. 「信頼性・透明性の確保」

獨協大学は、私立大学の有する公共性に鑑み、健全な大学運営について、学生、保証人、教職員のみならず広く社会からの信頼を得られるよう、説明責任を果たすとともに、透明性の確保に努めていきます。

◎遵守原則 3-1 【法令の遵守、社会貢献】

獨協大学は、社会からの理解と信頼を確保するために、常に法令を遵守するとともに、多くのステークホルダーとの良好な関係の構築を目指し、教育研究活動を通じ社会に貢献します。

●重点事項 3-1-1 【監事選任方法の工夫、改善、支援体制の整備】

獨協大学は、獨協学園におけるガバナンスを担保する理事会による理事の職務の執行監督機能の向上、監査機能の向上及び監事機能の実質化のため、監事選任方法の工夫・改善、支援体制の整備等を図ります。

◎遵守原則 3-2 【理事会による執行・監督機能の実質化、不正防止制度整備】

獨協大学は、社会からの信頼を損なうことがないように、理事会による理事の職務の執行監督機能の実質化を図るとともに、大学で起こり得る利益相反、研究活動に関わる不正行為等について、その防止のために必要とされる制度整備を行い、実行します。

●重点事項 3-2-1 【有効な内部管理体制の確立】

獨協大学は、ガバナンスを担保する内部チェック機能を高めるため、有効な内部統制体制の確立を図ります。

◎遵守原則 3-3 【積極的な情報公開】

獨協大学は、自らが行う教育研究活動に係る情報や、それを支える経営に係る情報について広く社会から理解を得るため、様々な機会を通じて、積極的に情報を公開します。

●重点事項 3-3-1 【継続的かつ時宜に適った情報公開】

獨協大学は、広く社会に対して、継続的かつ時宜に適った情報公開を行うための制度整備をさらに進めます。

●重点事項 3-3-2 【公開方法の工夫・改善】

獨協大学は、情報を公開するに当たり、幅広いステークホルダーの理解が得られるよう、その公開方法の工夫・改善を図ります。

基本原則 4. 「継続性の確保」

獨協大学は、建学の精神等の基本理念に基づき、その使命を果たすため、大学における教育研究活動の維持、継続及び発展を図ります。

◎遵守原則 4 - 1 【大学運営に係る諸制度の実質化、自律的な大学運営】

獨協大学は、私立大学の教育研究活動の継続性を実現するため、大学運営に係る諸制度を実質的に機能させ、自律的な大学運営に努めます。

●重点事項 4 - 1 - 1 【評議員会、理事会及び監事等の機能の実質化】

獨協大学は、大学運営に係る諸制度によるガバナンス機能の向上のため、評議員会、理事会及び監事等の機能の実質化を図ります。

◎遵守原則 4 - 2 【財政基盤の安定化、経営基盤の強化】

獨協大学は、私立大学の教育研究活動の継続性を実現するため、財政基盤の安定化、経営基盤の強化に努めます。

●重点事項 4 - 2 - 1 【学生納付金以外の収入の多様化】

獨協大学は、私立大学の教育研究活動の継続性を確保するために、学生納付金以外の収入の多様化等によって、財政基盤の安定化及び強化を図ります。

●重点事項 4 - 2 - 2 【危機管理体制の拡充】

獨協大学は、幅広いステークホルダーからの信頼性確保及び教育研究活動の継続性確保のために、危機管理体制を拡充します。

「重点事項」における「実施項目」

基本原則と遵守原則の達成ができるよう、各「原則」のもとに組みの「重点事項」を置き、そこでの「実施項目」を以下の通り定めています。

□基本原則 1. 自律性の確保

◎遵守原則 1 - 1 教育研究目的の明確化、理解の獲得

●重点事項 1 - 1 - 1 中長期計画の策定を通じた自律的運営機能の向上

■実施項目

1-1-1-1	中長期計画の策定に当たり、教学関連及び経営関連項目ごとに素案の策定主体、計画期間、意見聴取方法及び意見の反映方法をあらかじめ決定する。
1-1-1-2	中長期計画の策定に際し、直前の中長期計画及び他の計画との関連性を明らかにする。
1-1-1-3	中長期計画に教学、人事、施設及び財務に関する項目を盛り込む。
1-1-1-4	中長期計画において、理事長をはじめ政策を策定、管理する人材の育成、登用の方針を盛り込む。
1-1-1-5	中長期計画の内容については、その適法性、倫理性を考慮するとともに、顕在的リスクのみならず潜在的リスクについても識別、評価する。
1-1-1-6	中長期計画の策定に際し、財政面の担保が不可欠であることを踏まえ、現実的かつ具体的な資金計画、収支計画を精緻化する。
1-1-1-7	中長期計画において、実施スケジュールを含む具体的アクションプランを明確にする。
1-1-1-8	中長期計画に係る策定管理者（政策管理者）と執行管理者を明確にする。
1-1-1-9	中長期計画の最終決定は、十分な説明、資料に基づき、会議体等の合議により行う。
1-1-1-10	中長期計画において、測定可能な指標や基準に基づく達成目標、行動目標を提示し、適宜、データやエビデンスに基づいて中長期計画の進捗管理を行う。
1-1-1-11	中長期計画の内容、進捗管理方法について、教職員を中心とする構成員に十分に説明し、理解の深化を図る。
1-1-1-12	外部環境の変化等により、中長期計画の変更が必要となった場合、速やかに修正を行える体制を構築する。
1-1-1-13	中長期計画の期間中及び期間終了後に、進捗状況及び実施結果を法人内外に公表する。

□基本原則 2. 公共性の確保

◎遵守原則 2-1 有益な人材の育成

●重点事項 2-1-1 不断の改善サイクルによる教育研究活動の向上

■実施項目

2-1-1-1	学校法人及び当該学校法人が設置する大学等のミッション、ビジョンを踏まえ、学校法人及び大学、学部・学科、研究科等の毎会計年度ごとの事業計画（以下「事業計画」という）、達成目標や具体的行動指針を明確にする。
2-1-1-2	達成目標、具体的行動指針を教職員、学生及び社会に発信し、共有する。
2-1-1-3	学校法人の中長期計画や事業計画、学部・学科、研究科等の達成目標を実現するための経営資源（ヒト、モノ、カネ）が、効率的な配分となり、著しく非効率的なものとならないよう、経営資源の配分に係る基本方針を明確にする。
2-1-1-4	「学位授与の方針」、「教育課程編成・実施の方針」とカリキュラムとの整合性のチェック等を通じて、それぞれの方針の実質化を図る。
2-1-1-5	「入学者受入れ方針」と入学者選抜との整合性のチェック等を通じて、同方針の実質化を図る。
2-1-1-6	自己点検・評価結果、認証評価機関による評価結果やアンケート調査等を含むIR（インスティテューショナル・リサーチ）活動の成果を活用し、教育活動の改善を行う。
2-1-1-7	リカレント教育の諸施策について、その方針、計画を明確化する。
2-1-1-8	留学生の受入及び派遣に係る諸施策について、受入留学生の選抜方法、日本語教育プログラムの充実や日本人学生とともに学ぶ機会の創出、派遣留学生の教育課程編成・実施の方針等の観点から、アカデミックな意義付けを明確にする。

◎遵守原則 2-2 社会への貢献

●重点事項 2-2-1 社会・地域の発展に貢献する環境整備

■実施項目

2-2-1-1	社会連携・社会貢献に係る学内方針を検討し、策定する。
2-2-1-2	社会・地域との連携を支援する体制または仕組みを整備する。
2-2-1-3	組織的な各種ボランティア活動を展開するために必要となる社会連携・地域貢献等に関する諸規程を整備する。
2-2-1-4	公開講座や地域の課題解決に向けた地域連携プログラム等を開設する。
2-2-1-5	社会・地域貢献に係る学内の自主的な取り組みを把握し、全学的な取り組みとして展開する。
2-2-1-6	自治体等の行政機関や企業との対話、信頼関係の醸成に努める。

□基本原則 3. 信頼性・透明性の確保

◎遵守原則 3-1 法令の遵守、社会貢献

●重点事項 3-1-1 監事選任方法の工夫、改善、支援体制の整備

■実施項目

3-1-1-1	『私立大学の明日の発展のために ―監事監査ガイドライン― (私大連 監事会議)』を参考に、監事監査基準 (監事監査規程)、監事監査計画や監査報告書を策定する。
3-1-1-2	『私立大学の明日の発展のために ―監事監査ガイドライン― (私大連 監事会議)』を参考に、監事監査マニュアル、監事監査調書や監事監査チェックリストの策定に努める。
3-1-1-3	常勤・常任監事の登用、または常任・常任監事がいる状況と同様の監事監査が実施できる仕組みを構築する。
3-1-1-4	監事が評議員会、学園理事会において、積極的に意見を陳述することができる仕組みを構築する。また、監事が経営に関わる重要な会議についても出席し、積極的に意見を陳述することができる仕組みを構築する。
3-1-1-5	監事監査に必要な資料の提供、説明等、十分な情報提供を行う。
3-1-1-6	監事間の連携の深化を図るべく、必要に応じて監事会を開催する。
3-1-1-7	監事と会計監査人、内部監査室等とが協議する場を設定する。
3-1-1-8	監事に対する研修機会を提供し、その充実を図る。
3-1-1-9	監事の独立性を確保するために、その専門性を考慮しつつ、監事選任基準の明確化または監事指名委員会を設置するなどの方向により監事を選任する。
3-1-1-10	監事監査の継続性を担保すべく、監事の選任時期について留意する。

◎遵守原則 3-2 理事会による執行・監督機能の実質化、不正防止制度整備

●重点事項 3-2-1 有効な内部管理体制の確立

■実施項目

3-2-1-1	法令等の遵守に係る基本方針・行動基準を定め、事業活動等に関連した重要法令の内容を役員に周知徹底する。
3-2-1-2	法令等遵守体制の実効性に重要な影響を及ぼし得る事項について、理事会及び監事に対して定期的に報告がなされる体制を整備する。
3-2-1-3	学校法人に著しい損害を及ぼすおそれのある事象への対応について、理事会その他の重要な会議等において、十分な情報によるリスク分析を経た議論を展開する。
3-2-1-4	理事等が、事業内容ごとに信用・ブランドの毀損その他のリスクを認識し、当該リスクの発生可能性及びリスク発生時の損害の大きさを適正に評価する。
3-2-1-5	不正または誤謬等の行為が発生するリスクを減らすために、各担当者の権限及び職責を明確にするなど、各担当者が権限及び職責の範囲において適切に職務を遂行していく体制を整備する。その際、職務を複数の者の間で適切に分担または分離させることに留意する。
3-2-1-6	職務を特定の者に一身専属的に属させることにより、組織としての継続的な対応が困難となる、あるいは不正または誤謬等が発生するといった事態が生じないよう、権限及び職責の分

	担や職務分掌を明確に定める。
3-2-1-7	内部監査室あるいはこれに相当する業務を担当する部署等を設置するなど、内部チェック機能を高める。
3-2-1-8	内部監査基準または内部監査ガイドライン等の内部監査に関する諸規程を整備し、内部チェック体制を確立する。
3-2-1-9	相互牽制機能が働く有効な体制を整備し、監事、会計監査人及び内部監査室等による三様監査体制を確立する。
3-2-1-10	学校法人の財務状況に重要な影響を及ぼし得る事項について、財務担当者と会計監査人との間で適切に情報を共有する。
3-2-1-11	理事会その他の重要な会議等における意思決定及び個別の職務執行において、法務担当及び外部専門家に対して法令等遵守に関する事項を適時かつ適切に相談する体制を構築するなど、法令等を遵守した意思決定及び職務遂行がなされることを確保する体制を整備する。
3-2-1-12	教職員等が違法または不適切な行為、情報開示内容に関し真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、公益通報に係る体制を整備する。(消費者庁の「公益通報者保護法を踏まえた内部通報制度の整備・運用に関する民間事業者向けガイドライン」(平成28年12月9日)等を参考にして)内部通報に係る体制を整備する。

◎遵守原則 3-3 積極的な情報公開

●重点事項 3-3-1 継続的かつ時宜に適った情報公開

■実施項目

3-3-1-1	いつ、どのような情報を、誰に対して、どのように開示するかなどを規定した情報公開基準またはガイドライン等の諸規程を整備する。
3-3-1-2	公正かつ透明性の高い情報公開を行うため、開示すべき情報が迅速かつ網羅的に収集され、法令等に則って適時、正確に開示することのできる体制またはシステムを整備する。
3-3-1-3	法令に定められた財務書類等を適切に公開する。
3-3-1-4	中長期計画、事業計画との連関に留意した事業報告書の作成を通じて、その進捗状況を公表する。
3-3-1-5	認証評価結果、外部評価結果及び設置計画履行状況等調査結果等、学外からの評価結果等を公表する。
3-3-1-6	学校法人が相当割合を出資する事業会社に関する情報を公開する。
3-3-1-7	公表した情報に関する外部からの意見を聴取し、反映できる体制を整備する。

●重点事項 3 - 3 - 2 公開方法の工夫・改善

■実施項目

3-3-2-1	公開する情報の包括性、体系性、継続性、一貫性及び更新性に留意する。
3-3-2-2	公開した情報へのアクセシビリティ及びユーザビリティの向上を図る。
3-3-2-3	情報の受け手にとっての理解容易性、明瞭性及び重要性に留意し、グラフや図表を活用した資料等、幅広いステークホルダーが理解しやすい手段によって情報を公開する。
3-3-2-4	特に収支の均衡状況、将来必要な事業に対する資金の積立状況や資産と負債の状況について、学校法人の信頼性、透明性及び継続性の観点から、理解容易性、明瞭性に留意した情報を公表する。
3-3-2-5	中長期計画及び事業計画との連関に留意した評議員会への事業の実績報告や事業報告書の作成を通じた経営上の課題や成果の明確化、共有化により、経営改革を推進する。
3-3-2-6	大学に特有の用語に関してはわかりやすい説明を付すなど、関係者以外の幅広いステークホルダーからの理解が得られるよう工夫する。

□基本原則 4. 継続性の確保

◎遵守原則 4-1 大学運営に係る諸制度の実質化、自律的な大学運営

●重点事項 4-1-1 評議員会、理事会及び監事等の機能の実質化

■実施項目

4-1-1-1	政策を策定、管理する責任者（理事長、常務理事、学長をはじめとする理事等）の権限と責任を明確化する。
4-1-1-2	政策を策定、管理する責任者の選任、解任に係る手続き等を明確化する。
4-1-1-3	政策を執行する責任者の権限と責任を明確化する。
4-1-1-4	理事会、監事及び評議員会等のガバナンス機関において、機関内及び機関間の有効な相互牽制が働くような仕組みを構築する。
4-1-1-5	理事会及び監事が、理事長や特定の利害関係者から独立して意見を述べられるか、モニタリングに必要な正しい情報を適時、適切に得ているか、理事長、内部監査人等との間で適時、適切に意思疎通が図られているか、理事会及び監事による報告及び指摘事項が適切に取り扱われているか、を定期的にチェックする。
4-1-1-6	教学組織と法人組織の役割・権限・責任を明確化する。
4-1-1-7	政策を策定、管理する責任者（常務理事等）が政策の執行状況を確認できる仕組みをITの活用等により構築する。
4-1-1-8	経営情報を正確かつ迅速に教職員等に伝達するためのIT環境を整備するなど、学校法人経営に係る当事者意識を醸成する仕組みを構築する。
4-1-1-9	理事会や常務理事会等の議決事項を「理事会付議事項一覧」で明確化する。
4-1-1-10	理事会、評議員会の開催にあたり、資料を事前に送付するなど、十分な説明や資料を提供し、構成員からの意見を引き出すための議事運営の仕組みを構築する。
4-1-1-11	評議員の定数は学校法人の規模を踏まえた数とする。
4-1-1-12	学校法人内外の人材のバランスに考慮しつつ、理事及び評議員等に外部人材（選任時に当該学校法人の役員、教職員でない者）を積極的に登用（理事、評議員については複数名）する。
4-1-1-13	外部人材に経営情報を正確かつ迅速に伝達し、運営の透明性を確保するとともに、外部人材からの意見聴取の仕組みを整備する。
4-1-1-14	理事、評議員及び監事に対する研修機会を提供し、その充実を図る。

◎遵守原則 4 - 2 財政基盤の安定化、経営基盤の強化

●重点事項 4 - 2 - 1 学生納付金以外の収入の多様化

■実施項目

4-2-1-1	「寄附を受ける」から「寄附を募る」への転換を図り、寄附金募集事業を推進するための体制を整備する。
4-2-1-2	理事長、学長等のトップ層が寄附募集活動の重要性を認識したうえで、業務としての寄附募集の位置づけを明確にし、教職員の寄附募集に係る意識と理解の深化を図る。
4-2-1-3	「大学のミッション、ビジョンの実現に向けた事業」「大学の将来（機能別分化、個性化、多様性やグローバル化）に向けた事業」や「スポーツ・文化振興、地域振興、社会貢献、その他社会のニーズに合致した事業」等の目的を明確化したうえで、寄附者からの共感を得て寄附を募る。
4-2-1-4	補助金を含めた外部資金に係る情報収集、情報共有（学内広報）、研究シーズや成果の情報公開（学外広報）を推進するための体制を整備する。
4-2-1-5	補助金を含めた外部資金獲得のための円滑な事業運営や研究推進のための体制を整備する。
4-2-1-6	社会・地域連携、産学官民連携、大学間連携や高大連携を通じた外部機関との連携を推進するための体制を整備する。
4-2-1-7	リスクを考慮した資産の有効活用を行うための規程及び体制を整備し、適切に対応する。また、決定手続きについては明確な記録を残す。

●重点事項 4 - 2 - 2 危機管理体制の拡充

■実施項目

4-2-2-1	管理運営上、不適切な事案が生じた際には、速やかな公表と再発防止が図られる体制を整備する。
4-2-2-2	危機の発生に備え、危機管理時の広報業務に係るマニュアル、緊急時の対応マニュアル等、危機発生時に必要となる各種マニュアルを整備し、教職員、学生等に広く周知する。
4-2-2-3	危機の発生を未然に防止するためのシステム及び体制を整備する。
4-2-2-4	危機が発生した場合、あらかじめ整備した緊急時対応マニュアル等に基づき対応する。
4-2-2-5	情報システムへのアクセス権限を厳格・適切に設定する。
4-2-2-6	情報セキュリティ体制の適切性及び運用状況を検証する。

以上