

第 11 章

管理運営・財務

第11章 管理運営・財務

<管理運営>

(1) 大学運営に関する方針

本学においては、法人の管理運営方針として中長期事業計画「Chuo Vision 2025」を、大学の運営の方針として「大学運営の方針」を策定するとともに、本学公式 Web サイトを通じて広く学内外に公開することで、適切に方針を明示している。

中長期事業計画「Chuo Vision 2025」においては、本学の Mission として「グローバルな視野と実地応用の力を備え、人類の福祉に貢献する人材の育成」を掲げ、①教育、②研究、③社会貢献、④キャンパス、⑤経営の5つの Vision を設定し、これに基づいて各種の施策を展開している。2020 年には、第1期（2016 年～2020 年）の進捗状況と本学を取り巻く情勢の変化を踏まえ、第2期（2021 年～2025 年）に向けて計画内容を見直し、中長期事業計画「Chuo Vision 2025」（第2版）の策定を行い、事業推進しているところである。

中長期事業計画の推進にあたっては、同計画の策定管理主体を理事会、執行管理主体を理事会の下に置かれた総合戦略会議とし、策定管理者を理事長、執行管理者を学長としている。執行管理者である学長が総合戦略会議の長を務め執行管理を行うとともに、具体的な実施については常任理事並びに副学長、学部長、研究科長、研究科委員長等が長を務める各組織や会議体が各計画を進めることで、法人・教学が連携しながら同計画の推進に努めている。なお、総合戦略会議の運営を担う事務組織として総合戦略室を置き、各計画に定められた施策やその進捗状況を把握し、各組織と連携を図っている。

また、同計画の推進・実現はもとより、大学の理念・目的を実現するための普遍的な基本姿勢等を明示した「大学運営の方針」を定めている。同方針では、本学の大学運営システムの現状を踏まえて、基本姿勢、運営体制、法人との連携、事務組織、情報公開について、本学の大学運営に係る方針を明確かつ簡潔に纏めている。

(2) 管理運営に関する学内諸規程の整備、意思決定プロセスの明確化

管理運営の基盤となる、学校教育法や私立学校法に定められた法定の機関、所要の職については、本学の基本規定（寄附行為）、学則等により、その構成や権限を明確に定めている。

理事会については、基本規定（寄附行為）第25条第2項に基づき、この法人の一切の業務を決定し、理事の職務の執行を監督するものと定めている。理事会の審議事項については、学校法人中央大学理事会議事準則に明定するとともに、基本規定（寄附行為）第28条において、理事会から付託を受けた議決機関として執行役員会及び教務役員会を設置し、同会議が審議決定する内容を、それぞれ学校法人中央大学執行役員会規則及び教務役員会規則に定めている。

また、私立学校法第41条において、学校法人の必置機関となっている評議員会について、本学では、同法第42条第2項に基づき審議機関としての性質を持たせ、基本規定（寄附行為）第42条により、予算や事業計画等の重要な事項については、評議員会の議決を経なくてはならないとしている。私立学校法第35条に定められている監事については、基本規定（寄附行為）第23条第1項に監事の職務権限を定め、法人の業務、法人の財産及び理事の業務執行の監査等を行うことを明確にしている。

なお、法人の主要な管理運営である職員人事、給与及び広報に関して、本学では、いずれも理事長の諮問機関として委員会が常設されている。これらの委員会には、事案の専門性に応じて教学主体の委員会又は部会の開催が必須とされ、いずれも明定された規程に基づき適切に運

用されている。

教学組織においては、学部、大学院、専門職大学院、学生部、図書館等の機関を擁し、各教学組織は法令上の必置機関である教授会はもとより、当該組織独自の運営がなされ、明定された規程の下、教育研究活動の独自性に基づく自治的管理がなされている。

本学における具体的な意思決定プロセスについては、事案内容によって異なるものの、案件の内容に応じた適切な意思決定を行っている。全学的な教学事項に関しては教学機関（委員会等）の発議、教授会から学長への具申、学部長会議の連絡協議を経て、必要に応じた教授会に対する意見聴取を実施した上で、学則第8条第2項に規定する職務に基づき、学長による最終的な意思決定がなされ、その決定内容に基づいて当該案件に係る具体的な業務執行がなされる仕組みとなっている。また、学長が意思決定した教学事項のうち、法人事項とも密接にかかわる案件である場合については、必要に応じてさらに教務役員会の協議を経て、執行役員会における確認（理事会上程議案の決定）の上、理事会で決定する流れとなっている。法人事項については、法人機関（委員会等）の発議、執行役員会における審議（理事会上程議案の決定）を経て、理事会で決定する流れが定着している。

上記の機関における所要の職及びその選任方法は、それぞれ以下のとおり定めている。

理事は、理事会を組織し、その議決について責任を負うこととなっている。理事の選考については、基本規定（寄附行為）第12条2項に基づき、理事選考委員会において選出され、任期は3年である。理事長は、職務上理事である学長、学部長、研究科長（互選1名）及び事務局長以外の理事のうちから理事会が選任することを基本規定（寄附行為）第16条に明定している。また、本学では、理事長を補佐し、その担当事務を処理するために常任理事制度を設けており、同規定第17条に基づき、同じく職務上理事以外の理事から選任することとしている。

評議員は、職務上評議員である理事長及び学長、学部長及び大学院研究科長並びに高等学校長以外の評議員は、評議員選考委員会が選考した候補者について評議員会が選任することを、基本規定（寄附行為）第31条に明定している。評議員選考委員会は、学校法人中央大学評議員候補者推薦に関する規則に基づき推薦された評議員候補者の選考を行うこととなっている。

監事は、基本規定（寄附行為）第18条において、理事会が選出した候補者について、評議員会の同意を得て、理事長が選任することとなっている。監事候補者を選出するに際しては、学校法人中央大学監事候補者選考に関する規則に基づき、理事会の下に監事候補者選考委員会を設置することとしている。監事候補者選考委員会委員長は、監事候補者の選考結果について、理事長に報告し、理事会は、本選考結果による監事候補者をもって基本規定（寄附行為）第18条に掲げる監事候補者としている。

なお、理事の構成及び定数、評議員及び監事については、2025年4月付で改正施行される私立学校法に即し、基本規定（寄附行為）検討理事会小委員会において、本学における適切な管理運営のあり方について検討を行っているところである。

一方、学長選考については、学長の職務、任期及び選任等に関する事項は、基本規定（寄附行為）第12条第4項に基づき、中央大学学長に関する規則に定められている。学長は、中央大学学長に関する規則第5条及び第6条に基づき、専任教授（特任教授を除く）等の中から学長選挙人の選挙によって選ばれた者について、理事会が評議員会の議を経て選任し、任期は3年である（同規則第3条）。学長選挙人は、同規則第7条により、各教授会会員（特任教員及び助教B・Cを除く）及び職員150人（副参事以上の職員及び主事で互選した職員若干人）と定められている。なお、選挙の実施にあたっては、学長選挙管理委員会が中央大学学長選挙施行細則

に基づき公正に行っている。

また、学部長及び研究科長（以下「学部長等」という。）の選考については、中央大学学部長に関する規則、中央大学研究科長に関する規則に基づき、当該学部又は研究科教授会が別に定めるところにより選出した者について、当該教授会が選任することとなっている。したがって、学部長等の具体的な選出方法は各教授会に委ねられるが、いずれの教授会も学部長等選挙に関する内規を定め、教授会において投票により選出しており、いずれも任期は2年である。

加えて、学校教育法の趣旨を踏まえ、学長のリーダーシップを発揮しやすい教学マネジメント体制を構築するために、副学長制度を設けている。中央大学副学長に関する規程において、副学長は「学長を助け、命を受けて校務をつかさどる」とことと定めており、学長権限を委譲された副学長として全学的マネジメントを行うことが可能となっている。副学長の選任にあたっては、学長が学部長会議の協議を経て、専任教授（特任教授を除く）から担当校務を示した上で候補者を推薦し、選考委員会にて選出された者について学長が任命することとしている。副学長が担当する校務については、教務、研究、国際、入試、学術情報、学生支援、広報・社会連携等に区分けしている。あわせて、学長や副学長等の業務を補佐する「学長補佐」制度を設けており、学長補佐については、学部長会議及び研究科長会議の協議を経て、専任教員の中から学長が任命している。

このように、理事、評議員、監事、学長、学部長等はいずれも明定された規程に基づき適切に選任されている。

（3）予算編成及び予算執行

恒常的な大学運営や中長期事業計画を実行していくにあたっては、中・長期の財政計画を踏まえて、予算編成及び予算執行を行っていく必要がある。

予算編成の適切性と執行ルールの明確性について、本学の予算編成は、理事会の定める中長期事業計画「Chuo Vision 2025」とそれに基づく当該年度の予算編成方針の提示から始まる。予算編成作業には総合戦略室も参画し、事業計画と予算のリンクをより深化させることで予算編成の適切性を高めている。このように、予算編成を事業計画のPDCAサイクルの中に位置づけることで、計画の実現を確実なものとするのと併せて、未執行財源を掘り起こし、諸活動の効果検証に繋げている。年度終了後には、予算の適正な執行管理の側面から、各予算単位から予算執行結果の報告を受けることとしており、予算の執行・管理に対する検証も行っている。

予算の執行は、各予算単位からの申請に基づき、原則として、人件費・出張旅費については中央大学教員給与規則等の関連規程に則り人事部が、また、施設の新設や維持管理及び物品等の調達については中央大学固定資産・物品調達規程等に則り管財部が、さらに、手数料その他の支出については中央大学経理規程等に則り経理部が行っている。このような執行に関するルールは、前述の根拠規程や支出基準等により明確になっている。実際の予算執行に際しては、各支出項目について単価基準や支給基準を設け、予算の執行において各予算単位間で差が出ることを防止（公平性の担保）し、過度な支出を適正に抑制するとともに、基準との適合性を確認することで、予算執行の適切性を確保している。

（4）事務組織の適切性、事務機能の高度化

事務組織については、2024年5月1日現在、93の事務組織（室、部、センター及び事務室）に447名の専任職員を配置し、法人並びに学校、研究所の業務を行っている。これに加えて、医師、URA（University Research Administrator）、キャンパス・ソーシャルワーカー、法実務

カウンセル等高度な専門性を必要とする業務に従事する嘱託職員 172 名、定型業務等に従事する派遣スタッフ 181 名、パートタイム職員 532 名（雇用契約 6 ヶ月以上）が勤務している。

中長期事業計画「Chuo Vision 2025」においては、事務組織の整理・統合の数値目標として、2014 年度の 92 組織から 2025 年度には 76 組織とすることを掲げているが、組織の統廃合の一方で社会の要請に応えるための新組織の設置も続き、依然として目標には未達の状況である。加えて、2023 年度より、多摩キャンパス、後樂園キャンパス、茗荷谷キャンパス、市ヶ谷田町キャンパス、駿河台キャンパス、小石川キャンパス、附属高等学校・中学校等、複数の校地を有しており、各キャンパス・校地において業務執行体制が構築されているが、事務組織全体のマンパワーが限られていることを鑑みると、抜本的な事務組織の整理・統合が求められる。

なお、2022 年 4 月には、事務処理統合センターの役割も備えた事業会社である「株式会社中央大学ビズサポート」を設立し、専任職員の職務の高度化・効率化を推進し、より創造的な業務に専念できるようにするとともに、中長期事業計画「Chuo Vision 2025」に基づく専任職員数の適正化を図ることを目的として、まずは主に法人部署（人事部、経理部、管財部、エクステンションセンター事務室）の一部業務移管を進めているが、その成果はまだ限られている。

以上の課題については、次期中長期事業計画を軸とする将来構想の実現に必要な組織体制を見据えた上で、抜本的な組織再編を含めた、事務組織の適正配置について早急に検証を行う必要がある。その実現にあたっては、各事務組織における重複業務の整理・統合を行い、同時に DX 化を推し進めながら、複数校地間の円滑な業務遂行を可能とする体制の構築が望まれる。

専任職員の採用については、中央大学職員就業規則及び職員の採用に関する内規に基づいて実施しており、中央大学職員人事委員会において採用計画を策定し、各年度の採用を行っている。なお、2024 年 4 月入職者として 10 名を採用している。他方で、専任職員の昇格及び昇進については中央大学職員昇格・昇進取扱細則に基準及び手続きを定め、職員人事委員会にて審議決定している。具体的には、昇格及び昇進とも、各資格において所定の期間以上の勤務経験を有するものを対象（昇進の場合には本人の希望申告と所属長の推薦も要件）とし、人事考課結果等に基づき審査を行っている。2023 年度における昇格者は 33 名、昇進者は 22 名であった。また、人事考課は中央大学職員人事考課規則に基づいて実施し、考課結果は中央大学職員給与規則に定める職員給与表により本俸に反映されることとなっている。

事務機能の更なる高度化に向けては、個々の職員の能力・資質の向上と各組織レベルひいては事務組織全体の活性化が肝要である。その双方に資するべく、学内の様々な部課室から参画するメンバーによるプロジェクトチームを構成して、本学の理想の職員像として「行動する職員 2025」を策定し、組織の維持・発展を実現するため、職員が積極的・挑戦的に業務に取り組むことで、個人・チーム共に成長することを目指している。また、2023 年には、新たな職員人事制度として、意欲のある職員の活躍の場をデザインし、職員個人の能力開発・育成及び職場の業務改善・業務負担軽減の促進を図ることを目的として、所属部課室の業務を妨げない範囲で、他部課室の業務やプロジェクトに一定期間取り組む「学内複業制度」を創設した。この制度は、個々の職員の意欲を尊重しつつ、所属部課室とは異なる業務の経験を促すことにより、多角的な視点を養い、多様化・高度化する業務内容に対応できる能力を獲得できるよう志向している。加えて、法人組織・教学組織共に、教職員双方が参画する委員会や日常的な業務を通じた教職協働を積極的に展開することによっても、職員の資質・能力向上が図られている。

（５）SD（スタッフ・ディベロップメント）活動

SD 活動については、「大学運営の方針」に基づき、様々な取り組みを実施している。職員を対象とした SD については主に人事部において①資格別研修、②目的別研修、③職場研修の3種類の研修制度のほか、それらを補完する自己啓発に対する補助制度を設けて人材の育成や個々の職員の資質向上に努めている。また、教員も対象に含めた SD については、全教職員を対象として、「中央大学 FD・SD 講演会」等の全学単位で実施する講演会を実施するとともに、全学授業支援システム manaba において、FD・SD コンテンツを取り纏めて共有している。加えて、法人及び教学執行部を対象とした SD については、本学が重点的に取り組むべき事項のうち、特に専門性が高い事項について、執行部が審議をする上で必要となる知識を身につけることを目的に、主に理事会や教務役員会の場において「勉強会」の形式で実施している。

一方で、特に教員の SD 参加率は低調であり、2023 年度機関別認証評価においても評価結果の概評で指摘がなされた。これを踏まえ、学長より FD 推進委員会に対し SD 推進に係る具体的な方策の検討が依頼され、依頼を受けた FD 推進委員会が、2024 年 7 月に報告書「中央大学におけるスタッフ・ディベロップメント (SD) の推進について」を取り纏め、学長に報告を行った。当該報告書の内容は、各教授会の承認を経て、①本学における SD の定義の明確化、②「中央大学 FD 推進委員会」を「中央大学 FD・SD 推進委員会」への改称と機能強化、③SD 推進のための新規企画実施を実行に移し、全学的な SD 推進体制及び取り組み内容の充実化を図った。

(6) 構成員のコンプライアンス意識の徹底

構成員のコンプライアンスに関しては、教職員それぞれの就業規則において職務の基本・原則を明定し、高等教育に携わる者としての使命自覚、職務の誠実・専念義務を求めるとともに、以下の規程等を整え、構成員が自らチェックを行うことなどを通して、法令遵守意識の醸成を促している。

- ・個人情報保護方針（プライバシーポリシー）、中央大学個人情報保護規程
- ・中央大学知的財産ポリシー、中央大学知的財産取扱規程
- ・中央大学における産学官連携活動に伴う利益相反マネジメント規程
- ・中央大学安全保障輸出管理規程
- ・ハラスメント防止啓発ガイドライン、中央大学ハラスメント防止啓発に関する規程
- ・中央大学理工学部危険物等管理規程
- ・中央大学遺伝子組換え実験等実施規則
- ・中央大学後楽園キャンパス化学物質等安全管理規程
- ・中央大学における公的研究費の適正な使用及び公的研究費に係る通報に関する規程、中央大学における公的研究費の適正な使用に関する行動規範
- ・中央大学における研究活動上の不正行為の防止及び研究活動上の不正行為が生じた場合における適正な対応に関する規程
- ・学校法人中央大学危機管理規程
- ・学校法人中央大学公益通報に関する規程
- ・中央大学における人を対象とする研究倫理に関する規程
- ・学校法人中央大学監事監査規程

(7) 危機管理対策

本学においては、2014 年に「学校法人中央大学危機管理規程」及び「学校法人中央大学危機管理ガイドライン」を制定し、有事の際に、いかに事業を継続的かつ安定的に展開しているか

という観点から危機管理体制を整えてきた。危機はいつ何時でも生じ得るとの考えのもと、理事長を危機管理最高責任者に、法人が設置する学長及び校長を危機管理総括責任者にするとともに、各機関及び事務組織の長を危機管理責任者と位置づけ、自組織内における危機管理業務を推進し、必要な措置を講じるようにしている。また、危機事象が生じた場合の情報公開については、広報委員会の下で「危機管理広報ルール」及び「危機管理ガイドラインに定める危機事象に関する広報レベル基準」を定めており、これに基づき適切に対応することとしている。

今後は、危機管理の更なる実質化を図るため、危機管理体制等の再点検を行うとともに、想定される危機事象について、危機管理に係る各種法令で求められる対応も考慮の上、準備・対策を進める必要がある。なお、「危機事象」には、大地震や火災の発生のみならず、学外者の教育研究施設への侵入や、本学施設の爆破予告等の日常的な危機事象への対応も含めて検討を行うことが望まれる。

(8) 監査プロセスの適切性

本学の監査体制については、学校法人中央大学基本規定（寄附行為）第23条に定める「監事監査」と同規定第50条に定める「監査法人による会計監査」の2種類の監査に加え、本学独自の内部監査規程で定めた「内部監査」があり、それぞれの監査の独立性を前提としつつ協力体制を維持し、監査を実施している。

監事監査においては、法人全体、大学会計を含めた会計単位別の状況（資金収支計算書、事業活動収支計算書、貸借対照表等）に加え、財務状況を客観的に把握するため、他大学比較も取り入れた決算分析を取りまとめ、監査を受けている。財産の状況に係る監査については、監査法人とも連携し、予算管理を含めた資金収支及び事業活動収支活動の適正性や、会計事実と最終結果である計算書類の照応関係等を検証する監査を行っている。監査報告については、毎会計年度終了後2月以内に行う監査後に監査報告書を作成するとともに、監査報告書を補完するものとして、監査結果に対する意見書を取りまとめている。なお、2023年度の監査報告書においては、学校法人中央大学の業務に関する決定及び執行並びに理事の業務執行は適切であり、また計算書類は、会計帳簿の記載と合致し、その収支及び財産の状況を正しく示しており、業務若しくは財産又は理事の業務執行に関する不正の行為又は法令若しくは学校法人中央大学基本規定（寄附行為）に違反する重大な事実はないと報告されている。

内部監査については、本学の業務運営について適正化を図り、もって社会の信頼と負託に対し恒常的に応えていくことを目的として、学校法人中央大学内部監査規程、学校法人中央大学内部監査実施内規に基づき、実施している。内部監査については、公正かつ客観的な立場で実施し、被監査部署において業務で問題のあった個別事象を追及・摘発するのではなく、当該業務への改善案の助言や提案を行うことにより、被監査部署における業務目標の達成への支援とすることを目指している。2023年度は年度監査計画に基づき、業務監査、テーマ監査及び公的研究費監査を実施しており、監査の結果、重要な発見事項はなかった。

以上のように、本学の管理運営にあたっては、中長期事業計画を軸として、法令及び学内諸規程に基づき、適切にマネジメントを行っている。ただし、大学を取り巻く環境の変化が激しくなっている中で、妥当性ある意思決定を迅速かつ適切に行っていく必要性が高まっている。この点からも、教職協働のさらなる推進やその前提としての事務職員の資質向上・事務組織の活性化、将来的に組織運営を担う人材の育成といった取組みが求められる。

2024年度【国際センター組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

国際推進体制の確立

大学基準による分類：国際

【1. 現状】（課題を含む）

本学の国際化推進においては昨年度発足した国際化の将来構想WGにおいて策定された『国際化を加速するための留学促進イニシアティブ（仮称C-MIRAI）』を実現するための計画が策定された。この計画には、海外留学者数の増加や外国人留学生受入拡大といった従来型の国際化の施策のみならず、グローバル・アントレプレナーシップ教育の推進や、協定校戦略や海外拠点の見直し、英語による専門科目の増加や高大連携といったテーマも取り入れた包括的な計画となっている。また、国際化の構想を学内に浸透させるための活動として、伴走型支援のスキームを策定し、併せて国際連携推進会議の実質化や事務組織体制の整備等、推進体制の強化を掲げている。これは、本学が過去20年間において様々な国際化の構想が策定されたにもかかわらず、結果として十分に実現に至らなかった反省を踏まえたものである。目標達成に向けて、現実的なロードマップを描き、適切な進捗管理を行い、PDCAサイクルを回すことが国際化の進展には必要であり、本課題は、そのための推進体制の確立を目指すものである。

何故そうになっているのかを記述

【2. 原因分析】

これまで国際化が十分進展しなかった要因として、4つの観点が挙げられる。

- ①戦略策定手法の問題（実現可能な目標設定、優先順位の未設定、目標のアップデート機能の不在）
- ②推進体制の不備（リーダーシップ、専門員の不在、事務組織のリソース不足）
- ③組織の問題（戦略の理解・浸透不足、学部等推進部門との連携）
- ④予算不足（財政規模の不足、予算の配分方法の課題）

このうち、「②推進体制の不備」については本学の国際化推進の意思決定機関である国際連携推進会議における推進機能が不十分であることやそれを下支えする事務組織の脆弱な体制がボトルネックであると考えられることから、これを改善することが望まれる。また、「③組織の問題」においては、縦割り構造の本学組織において、国際化を真に理解・浸透させるためには個々の部門との丁寧な対話・協議が不可欠であり、このような合意形成のプロセスを欠いてきたことが国際化進展の妨げる要因となっていたと推測されるため、本学組織の特性を踏まえた国際化のアプローチが必要となる。

【3. 到達目標】

どう改善するか

1. 国際連携推進会議の実質化
国際連携推進会議の下に国際戦略の実質的な議論を行う場となる新たな委員会を設置し、同時に、C-MIRAIの各プロジェクトを管理するための小委員会を設けること。このために、新たに要綱を整備し、メンバーが配置され、会議が運営されていること。
2. 伴走型支援
学部等、推進組織と対話・協議を行うための学内コンサルティングチームが組成され各部門との協議が進められていること。
3. 事務組織の再編成
現状のグループ編成を再構成し、新たに戦略部門を設置したうえで、プロジェクト単位でのチームが構成され、配置されたメンバーがそれぞれの活動に寄与していること。

因果関係

【4. 目標達成のルート（手段）】

1. 国際連携推進会議の実質化
国際連携推進会議において新たに委員会を設置する（戦略推進委員会及びプロジェクト単位の小委員会）。
2. 伴走型支援
学内コンサルティングチームを形成し、伴走支援スキームの精査を行ったうえで、各組織との対話・協議を開始する。
3. 事務組織の編成
事務室内のグループ編成の見直しを行うとともに、各プロジェクトに紐づいた推進体制を整備する。

【5. ルート（手段）の詳細】

どう改善したか

1. 国際連携推進会議の実質化
国際連携推進会議において新たな委員会設置に対する了承を得るとともに、2024年8月を目的に要綱の整備及びメンバー選出を完了する。9月を目的に協定校戦略及びグローバル化推進特別予算のあり方に関する議論を行い、12月を目的に小委員会を含めた各委員会をキックオフする。以降、小委員会は月1回程度、戦略推進の委員会は月1～2回程度の頻度で開催する。これらを達成するため、グローバル化展開担当の副学長と丁寧な議論を行い、密に連携して運営にあたる。本計画は国際戦略グループが責任を担う。
2. 伴走型支援
8月までに学内コンサルティングチームを組成し、10月を目的としてチームとしての機能が発揮できるよう伴走支援スキームの検討を行う（訪問先リスト策定、協議の設定、コンサル手法の精査、スケジューリング等）。12月までにフィジビリティ・スタディとして1～2組織の伴走支援を開始する。3月までに各組織への訪問を本格的に開始する。本計画は国際戦略グループを中心としたコンサルチーム全体が責任を担う。
3. 事務組織の編成
7月の定期人事異動の結果を踏まえ、新たな組織体制について事務室内での検討を進める。大枠のグループ編成が行われた後、C-MIRAIの各プロジェクトの内容に応じて、グループ編成を超えた臨機応変なプロジェクトチーム体制を作る。これまで曖昧であった役割分担や組織目標の共有化を明確にするとともに、目標に向けて、当事者意識をもって自律的な業務を推進できるよう事務室内でのコミュニケーションの活性化を図る。

【6. 結果】

1. 国際連携推進会議の実質化
国際連携推進会議において本学の国際化の将来構想（Global-X）を策定したのち（6月）、その内容を受けて7月開催の国際連携推進会議において同会議のもとに新たに「グローバル戦略推進委員会」「協定校戦略委員会」「外国人留学生受入促進プロジェクト小委員会」「海外留学推進プロジェクト小委員会」を設置した。また、各委員会の委員についても、予め各委員の所属長に打診の上、同会議にて委員会の設置と併せて承認を得て、具体的な活動を進めている。なお、各委員会の開催実績は次のとおり。
 - ・グローバル戦略推進委員会：第1回（2024.12.11）、第2回（2025.3 開催予定）
 - ・協定校戦略委員会：第1回（2024.7.25）、第2回（2024.9.30）、第3回（2024.12.16）、第4回（2025.3 開催予定）
 - ・外国人留学生受入促進プロジェクト小委員会：第1回（2024.10.18）、第2回（2024.11.25）、第3回（2024.12.23）、第4回（2025.1.24）、第5回（2025.3.11）
 - ・海外留学推進プロジェクト小委員会：第1回（2024.9.30）、第2回（2024.11.29）、第3回（2025.1.10）、第4回（2025.3 開催予定）
2. 伴走型支援
学内コンサルティングチームの組成に関しては、国際センターとしての体制の構築は完了している。他の組織からのメンバーに関しては、チームとしての活動の方向性を確定したのちに参画メンバーを決定していく。現在、チームとしての基本スタンス、具体的な評価項目、各組織のニーズ調査に必要な事項を確定したところであり、まずは、3月に法学部、経済学部、商学部、理工学部に対するヒアリングを実施し、課題感の確認、認識の共有等を行ったところである。
3. 事務組織の再編成
国際センター事務室内のチーム編成に関しては、7月を目的に見直し、Global-Xの推進に必要なグループ編成が完了している。現在は、配置されたメンバーによる業務遂行がなされているが、グループをまたいで配置されているメンバーも複数おり、具体的な業務量に対する活動がやや追いついていない側面がある。また、2月から専任職員1名が異動となり、補充人事がなされていないことから、各メンバーにおける業務負担が増加している状況にあるが、既存の業務実施方法も継続的に見直しながら時間と労力を創出しつつ、計画的な人事計画の推進と併せて一層スムーズかつ効率的な業務遂行がなされるよう改善に努めていく予定である。

2024年度【保健センター組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

教職員電子カルテシステムの構築—DXの推進—

大学基準による分類：大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

本センターの健康管理・診療体制（診療所設置数・診療日数、健康診断検査内容等）の面で同規模他大学と比較しても優れている状況にあるが、さらなる拡充のため、健康面・衛生面から、安全かつ円滑な大学運営ならびに教育研究活動を支援するため、以下の点に取り組む必要がある。

【課題】本センター業務のIT化、DX推進の促進について
既存のシステムである、会計とレセプト管理を併せた医事システム、薬剤の処方箋や薬剤情報を出力する薬剤管理システム、学生及び教職員の健康診断結果のデータベース化、診療情報提供書作成の電子化に続いて、複数キャンパス体制下でも同質のサービスを提供できるよう、診療記録の電子カルテシステムへの移行を模索する必要がある。

その他、本学の事業計画の重点政策でもある「学内事務手続きのDX化推進」に応じ、本センターの事務手続きの、さらなるデジタル化・オンライン化を行うことを通じて、学生及び教職員の支援体制の基盤を整備する必要がある。



何故そうなっているのかを記述

【2. 原因分析】

学内の事務処理の負担軽減を目的としたDXの推進として、各種申請書式の押印廃止や、Google等が提供するサービスを利用して、申込手続きや感染症罹患報告のオンライン化を推し進めてきたが、本センターの業務である健康管理・診療に関する特徴として、記録を紙カルテに記載しており、膨大な書類を管理・運用している。

どう改善す

【3. 到達目標】

一層の事務処理のDX化を企図して、2025年度運用開始を目的に、教職員の電子カルテシステムの構築し、学生及び教職員がどのキャンパスでも健康管理及び診療に関する支援を受けられる基盤を整える。



因果関係

【4. 目標達成のルート（手段）】

学生及び教職員がどのキャンパスでも健康管理及び診療に関する支援を受けられるよう、ITセンターと連携して、電子カルテシステムを構築する。特に教職員について2025年度に向けて電子カルテ化を目指し、2024年度中にシステム構築を行う。

【5. ルート（手段）の詳細】

電子カルテシステムの構築については、単年度の計画では実現することができないことから、2025年度からは教職員を対象とした運用を、2026年度からは学生を対象とした運用開始を目指して取り組む。

【計画】

- ①2022年度 構築に着手開始（システム構想）
- ②2024年度
4月～9月 多摩キャンパスの教職員の電子カルテシステム構築、既に完成している健康診断システム、処方箋システム、レセプトシステムとの連携を図る。
10月～翌年3月 連携が終わった後、多摩キャンパスでの試行を行う。
- ③2025年度 他キャンパスへ展開。実運用開始。
- ④2026年度 教職員の電子カルテシステム運用が順調に進むことができたならば、学生の電子カルテシステム構築について検討を開始する。

どう改善したか



【6. 結果】

2024年8月末までに、教職員の電子カルテシステムを構築し、既に完成している健康診断システム、処方箋システム、レセプトシステムとの連携を行い、医師・医療職による試行期間を経て、改修すべき内容を取りまとめ、システムエンジニアに修正依頼をした。

その後、2024年9月上旬から2025年1月末にかけて、多摩キャンパスだけではなく、全キャンパスにおいて、医師・医療職による試行的運用を行った。実稼働（本格運用開始）に向け、微細な修正が必要なことから、システムエンジニアに状況報告と改修作業をした。今後も生じるであろう軽微な修正については、適宜対応をしていく。

よって、上記「5. ルート（手段）の詳細」に記載した計画のうち、2024年度中に遂行すべき①～②までの計画については完了し、現在は③の段階に至っているが、実運用開始にあたり、軽微な不具合が生じており、システムエンジニアと共同して対応をしている状態である。そのようなことから、本計画については、概ね計画通りに実施していると評価できる。

今後は、教職員の電子カルテシステムについては、実運用に即した改修（微修正）を行いつつ、学生の電子カルテシステムの構築の着手に向けて調整を行っていきたい。

2024年度【ハラスメント関連組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

構成員のハラスメント防止意識の醸成と定着

大学基準による分類：学生支援/
大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

本学におけるハラスメント防止啓発活動は、「中央大学ハラスメント防止啓発に関する規程」及び「中央大学ハラスメント防止啓発ガイドライン」に基づいて各年度ごとに基本方針を策定し、全構成員にいきわたる防止啓発活動の実施を目指している。
防止啓発活動の効果を計るため、措置勧告案件の減少を一つの指標とするが、措置勧告案件については、2020年度→2件、2021年度→3件、2022年度→4件、2023年度→3件と推移した。措置勧告案件0件を目標に啓発活動に注力しているところではあるが、減少には至っていない。

【2. 原因分析】

社会風潮としてハラスメントは身近な問題であり、相談窓口の認知度は高くなってきている。また、多くの構成員の間で、ハラスメントは許されないという認識と、より早い段階での適切な対処が必要であるという意識は醸成されてきている。そのような中、重大なハラスメント事案を減少させるには、一部の無自覚な行為者に対してどのように防止啓発の働きかけをしていくべきかが課題である。

何故そうなっているのかを記述

どう改善するか

【3. 到達目標】

学生、生徒、教職員等各構成員を対象とした効果的な手法及び内容でハラスメントの防止啓発を行い、重大なハラスメント事案の減少（措置勧告案件0件の目標）に結びつける。

【4. 目標達成のルート（手段）】

2023年度に発生した事案や相談内容に基づき、大学内で必要なハラスメント防止啓発活動に係る研修等の検討を進め、学内での防止啓発に向けた活動を順次実施していく。なお、防止啓発キャンペーンの開催（ダイバーシティウィークでの共催）に関しては見送ることとし、次年度以降に向けてより効果的な研修の機会を検討する。

因果関係

【5. ルート（手段）の詳細】

1. 新任専任教員・新入職員向け研修会の実施 2024年4月
2. 課長・副課長昇進者対象研修会の実施 2024年8月
3. 附属生徒向け講演会の実施 2024年6月～2025年3月
4. 教授会・附属校へのハラスメント関連記事一覧の配布、相談事例報告、などによる、各機関選出委員による啓発 2024年6月～2025年3月
5. 構成員向けハラスメント防止啓発研修の実施 2024年4月～2025年3月
6. 附属中学・高校教員向け研修会の実施 2024年7月～2025年3月
7. 発生事案に対応した防止啓発に係る講演会等の実施 発生時適宜
8. 構成員別リーフレットの配布 2024年4月～6月
9. 2023年度活動報告書作成・配布 2024年6月～7月
10. ハラスメント防止啓発キャンペーンを中止し、効果的な研修機会の検討 2024年4月～2025年3月
11. その他の防止啓発活動及び研修 随時

どう改善したか

【6. 結果】

1. 上半期の進捗状況報告
 - ・ルート（手段）の1～4及び8～9については、予定通り実施した。
 - ・ルート（手段）10の効果的な研修の機会については4月～6月に検討を行い、2025年度は文学部の1年次必修の授業の中でハラスメント講習を行う方向で進めることとなった。
 - ・上半期、新規の措置勧告案件は、0件である。
2. 年度末報告
 - ・ルート（手段）5については、12月に理工学部生命科学科、1月に応用化学科において学生・教員合同の研修会を実施した。
 - ・ルート（手段）6については、1月に附属高校の中学・教員対象の研修会を実施した。措置勧告案件は残念ながら0件とはいかなかった。一方、次年度に向けて、1学部で1年生の必修授業において講習会、文系大学院やビジネススクールにおいても新入生全員に向けた講習会が組み込めることになった。ハラスメント防止意識の醸成に大きな前進になると捉えている。

2024年度【ハラスメント関連組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

ハラスメント実態調査の実施

大学基準による分類：学生支援/
大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

「中央大学ハラスメント実態調査」は本学の全構成員（附属中学・高校を含む）を対象に、2003年度に第1回目が行われ、2008年度からは4年に1度実施している。この調査は、①ハラスメント被害の実態を把握すること、②被害者の声を吸収すること、③本学におけるハラスメント防止に対する取り組みの周知度を過去の調査と比較すること、を目的としており、本年度において第7回目の調査を実施する予定である。

前々回調査（2016）の全回答数は、3,212件であり、回収率は、8.7%であった。前回実施時（2020）はCplusやmanabaでの周知により、回答数は5,988件、回収率は、16.9%まで上昇した。一方内訳として、中学・高校がそれぞれ64.4%、48.5%だったのに比べ、大学の回収率が11.4%と低かった。今回の調査では全体の回収率を上げるために、大学における回収率の増加を目指す。

【2. 原因分析】

前回調査では、大学（学生、教職員）の回収率11.4%のうちでも、母数の多い学部学生の回答率が7.7%と低く、全体の回収率を押し下げている。

案内周知をCplusとmanabaで行っているが、近年の傾向として、両サイトからの情報量が多すぎて学生が見きれていないといったことが考えられる。

何故そうになっているのかを記述

どう改善するか

【3. 到達目標】

大学における回収率は15%を超えることを目標とする。
また、学部学生の回答率は10%を目標とする。

【4. 目標達成のルート（手段）】

Cplusとmanabaにおける周知の他に、学部学生へ効果的な周知方法を検討し、学部等の関係部署に協力を得ながら、実行する。

因果関係

【5. ルート（手段）の詳細】

- ①2024. 4. 25 実態調査実施承認（ハラスメント防止啓発委員会）
- ②2024. 4～6 アンケート実施スケジュール策定、アンケート実施方法、内容、対象範囲検討
- ③2024. 7～9 アンケート実施準備、周知方法の検討と関係部署への協力依頼
- ④2024. 10～12 アンケート実施、周知強化策の実行
- ⑤2024. 12～2025. 2 アンケート集計・結果分析
- ⑥2025. 3 アンケート報告書作成

どう改善したか

【6. 結果】

1. 上半期の進捗状況報告

- ①2024. 4. 25 実態調査実施承認（ハラスメント防止啓発委員会）
- ②2024. 6～7 アンケート実施スケジュール策定、アンケート実施方法、内容、対象範囲検討を実施
- ③2024. 7～9 アンケート実施準備、周知方法の検討と関係部署への協力依頼を実施

【後期に向けた見通し】

- ④2024. 10～12 アンケート実施、周知強化策の実行（回答期間：2024年10月1日～11月5日）
- ⑤⑥2024年12月初旬から「報告書作成WG」を立ち上げて作業を行い、報告書の取り纏め作業等は2025年3月中旬を目途に終了し、学内への公開・配布等については、2025年5月からを予定している。

2. 年度末報告

- ④⑤⑥は予定どおり実施し、2025年3月～5月に報告書の完成・公開・配布が可能となる見込みである。
- 回収率は大学で7.8%、学部学生で5.1%に留まったものの、学部別に見ると目標値10%に近い回答率を達成した学部が3つあった。大学全体で2,875件、中学・高校を含めると4,748件の回答を得られたことは、実態把握等に低すぎる数値ではないと捉えている。実態調査の実施は4年に1回ではあるが、2025年5月～6月にアンケート結果を構成員にフィードバックすることで意識の向上につながると考えている。

2024年度【情報環境整備センター組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

施設利用における窓口のワンストップ化

大学基準による分類：大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

学内の施設（教室、会議室等）を利用する際には、当該施設を管理する部課室（以下「管理部署」）に問い合わせをして、諸条件の確認を経て予約をする必要がある。

その際に、次の点が課題として指摘されることがある。

1. 利用希望施設の管理部署が分かりにくい（どこに問い合わせをすれば良いか分かりにくい）。
2. 利用希望施設の諸条件がまちまちである。

キャンパス整備計画に伴う施設の増改築等に伴い、煩雑さが増している状況にある。

【参照】
2024年度以降に取り組むべき「自己点検・評価結果に基づく最重要課題」

No. 13【施設・設備の全学横断的な管理運営体制の構築】

【2. 原因分析】

左記の課題1、2ともに、管理部署が細分化されていることが原因と考えられるが、当該施設を恒常的に利用している活動を優先する必要があることから、管理部署や諸条件の整理統合を進めるには相応の時間を要する。

何故そうになっているのかを記述

どう改善するか

【3. 到達目標】

将来的な施設利用における問い合わせ窓口のワンストップ化にむけ、対応可能な製品やサービス、委託先等のめぼしをつける。

【4. 目標達成のルート（手段）】

管理部署や諸条件の整理統合とは別に、問い合わせ窓口についてのみワンストップ化をすることにより、利用者の煩雑さを一定程度軽減することができると考えられる。それに対応できる製品、サービス、委託先等を調べる。

因果関係

【5. ルート（手段）の詳細】

展示会、勉強会なども活用しながら、情報収集をし、対応できる製品を探す。
具体的には、12月に開催される「大学ICT推進協議会 2024年度 年次大会」などを活用する。
また、DXという手法にこだわらず、人的対応の可能性についても探る。例えば、施設利用における窓口のワンストップ化を実現するため、多摩ITセンターサポートデスクの業務委託契約に上記対応内容を付加することも1つの選択肢としながら、受託可能な学外業者を探す。（将来的には、費用感によって中央大学Bizサポートへの業務移管も検討する）
具体的には10月実施のサポートデスクの業務委託更新の打ち合わせの際に打診を行い、実現可能性を探る。

どう改善したか

【6. 結果】

次年度サポートデスクの業務委託更新打ち合わせを、計画より早く行い、その際、本構想についての打診をしたが、良い反応は得られなかった。スタッフに求められる技術スキルが異なること、会社としてはソフトウェア等を用いたソリューションによる解決を指向しており方向がそぐわないことなどが理由として示された。
そのほかのアプローチも含め、視野を広げて調査したところ、他大学のなかには、対面窓口自体をなくしスマホアプリへの集約を目指す取り組みをしているところがあった。魅力的に思える一方で、多額の予算を伴うこと、またそもそも、それを運用・管理する部署が細分化されたままでは、やはり使い勝手の悪さが残る恐れがあるなど、課題はそれなりにあることもわかった。さまざまアプローチ方法があり、また活用できる技術やツールも日進月歩の急速な発展をつけていることから、改善に向けた調査を継続する。

2024年度【法人運営組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題 複数キャンパス体制における危機管理体制・危機管理対応の点検・更新

大学基準による分類：大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

2023年4月に茗荷谷、駿河台、小石川キャンパスが開校されたことに伴い、6キャンパス（多摩、後樂園、市ヶ谷田町、茗荷谷、駿河台、小石川）体制が開始されたが、①消防計画、②全学共通の地震リスク対応マニュアル、③緊急連絡網の以上3点のマニュアル等について、新キャンパス体制に対応できていない部分があるため、整備する必要がある。

【2. 原因分析】

マニュアル等を整備するにあたっては、各部課室や行政機関（区役所や市役所の防災センター、消防署等）と連携し、細やかな点まで配慮しなければならない。
従前から各部課室・行政機関と連携し、マニュアル等を作成してきたが、複数キャンパス体制に伴い、より精緻なマニュアル等を整備するためには、各部課室・行政機関と更に連携する必要があり、現在はその段階に至っていない。

何故そうになっているのかを記述

どう改善するか

【3. 到達目標】

マニュアルや基準を更新・新規作成し、公式HP（専任教職員限定ページ）に掲載し、教職員に周知している状態。

【4. 目標達成のルート（手段）】

他部課室（管財部・学事部等）や各行政機関と連携し、マニュアルや基準を更新または新規作成する。完成後、適宜、危機管理会議へ報告する。

因果関係

【5. ルート（手段）の詳細】

2024年5月以降 各部署や各行政機関と連携し、現在の情報を収集しつつ、マニュアルや基準を作成

【スケジュール詳細】

- ・2024年5月～7月 各キャンパスの避難経路、マンホールトイレ、備蓄品、連絡網等を確認
- ・2024年7月 担当常任理事との打合せを予定（マニュアル、避難経路や備蓄品等の相談）
- ・2024年8月～ マニュアルの作成開始（必要に応じて関係各位との協議・調整を実施）
- ・2025年1月（予定） マニュアル作成が完了次第、危機管理会議を開催
- ・掲載できる基準やマニュアルから随時掲載する

どう改善したか

【6. 結果】

【2024年度の状況について】

現在、すべての校地の消防計画が作成できており、今後、公式HPに掲載する予定である。
その他のマニュアルや基準の更新等については、災害時の避難の在り方を改めて検討するとともに、帰宅困難者が発生した場合の対応及びそれらをより分かりやすく周知するための防災マップの作成等を検討している段階である。今後、外部の専門家に相談・確認をしつつ、より直感的に理解でき、有事の行動を促すことを目指した防災マップや各種マニュアル類の整備を進めていく。
また、備蓄品については、多摩キャンパスの現行備蓄品の賞味期限切れが迫ったことにより、想定帰宅困難者数や既存の設備等の諸条件を考慮し、適切な備蓄量を検討した上で、備蓄品の入れ替えを実施・完了した。備蓄品の管理に関しては、現状では大部分を一カ所にまとめて保管しているが、よりスムーズな備蓄品の配布を可能とするため、帰宅困難者の待機施設の設定と併せて、各施設への分散配備の可能性を検討しているところであり、今後保管場所の調査・検討をおこなう予定である。

2024年度【人事・事務組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

行動する職員～個の強化とチーム力の向上～

大学基準による分類：大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

事務機能の更なる高度化に向けては「個々の職員の能力・資質の向上と事務組織全体の活性化が必要」という認識のもと、2017年度に職員のあるべき姿を「行動する職員2025」という形で表現し、個々の職員における気づきや職員相互・組織間のコミュニケーションの深化を促しているが、現状の専任職員の能力発揮、能力向上について以下の課題が挙げられる。

- ・研修講師からは肯定的な評価もある一方で厳しい評価もあり、「経験年数が浅い年次については他の組織に比して能力が高いが、経験年数が上がると必ずしも年数に応じて向上しているとは言えない」とのコメントもあった。
- ・2022年度、2023年度ストレスチェックでは、高エンゲージメント者が増加している一方で、高ストレス者も増加傾向にあり二極化している。
- ・従来の対面型のコミュニケーションに加えて、ICTを活用したコミュニケーションが進んできたが、組織内でコミュニケーションツールやプロセスが整備できていなかったと思われるケースがあり、職員間のコミュニケーション不足により効率的な業務遂行ができていない部課室が見受けられる。

→ 故そうなっているのかを記述

【2. 原因分析】

- ・ルーチン業務に埋没し、前例踏襲傾向となっており、一部では慣れも生じ、自分本位な仕事の仕方となっていることがうかがえる。そのため、職員が本来保有している能力を発揮、伸長できていない場合があると考えられる。年齢とともに責任と重圧を伴う業務を担うべきところ、十分な経験が積めていない。
- ・2019年度の国際経営、国際情報の2学部新設、2023年度の法学部をはじめとした都心キャンパス移転等の事業への取組みが行われた。関係した部門では、前例なき事業へ参画し、状況に応じて仕事のやり方を変えことで、成長のきっかけとなる「前向きな修羅場経験」が得られたと考えている。その一方で、そこに直接的に関わることがなかった部門では、既存業務の延長線の範囲での部分的な見直しや改善にとどまっており、内向き志向に陥ってしまっていると思われる。
- ・中長期事業計画が具現化し、昨今のDX化推進の流れを前向きにとらえ、さらに能力を伸ばす職員と、古いシステムやプロセスに拘り・縛られ、変化することを後ろ向きにとらえ消極的になる職員とに二極化しているものと思われる。
- ・コミュニケーションが十分に取られていない一因には業務が個人にはり付き、縦割り化されていることがあると思われる。また、在宅勤務のデメリットとしてコミュニケーション不足が表出することもある。

【3. 到達目標】

どう改善するか

- ・各部門における職場内コミュニケーション及び仕事と情報の共有が促進されている状態
- ・職員の能力発揮と成長の促進：全専任職員が持つ潜在能力を最大限に引き出し、業務遂行において自己成長を実感できる環境が整えられている状態
- ・内向き志向から前向き志向への転換：職場風土を内向き志向から前向き志向へと転換し、挑戦と成長を奨励する文化が醸成された状態
- ・職員人事政策を検証し、2025年度中に新たな提案を示すことができるようになっていく状態

← 因果関係

【4. 目標達成のルート（手段）】

- ・職場内コミュニケーション及び仕事と情報の共有の重要性について、各種研修や人事部説明会等を通じて全職員に働きかける。
- ・監督職（副課長職）以下の職員について「たくまishi職員及び職員組織」を根幹テーマに据える。真の「たくまishi」とは、困難な状況や逆境に対して適応し、前向きに対処する能力や態度の伸長を促し、「経験」でしか獲得することができないという認識のもと立案、実行する。
- ・専任職員数及び管理職数を検証し、今後の職員人事制度の検討に着手する。
- ・雇用延長制度について検証と見直しを行う

【5. ルート（手段）の詳細】

（1）各部門における職場内コミュニケーション及び仕事と情報の共有の促進
各種研修においてその役割に応じたコミュニケーションの取り方と対応について、発信者と受け手の双方の立場で理解を促す。また、人事部説明会等において、その重要性を強調し実践することを啓発する。これらを浸透させる効率的な方法はないため、繰り返し伝えていく。
管理職対象の研修は、新任考課者研修（7月）、管理職研修（9月）に盛り込む。資格別研修は4月～12月に実施する中で対応する。また、資格別研修及び年4回程度開催する人事部説明会を通じての啓発を予定している。

（2）職員人事政策について
・監督職（副課長職）以下の職員については、「たくまishi職員及び職員組織」を根幹テーマに据える。真の「たくまishi」とは、困難な状況や逆境に対して適応し、前向きに対処する態度や能力の伸長を促し、「経験」でしか獲得することができないという認識のもと、資格別研修、学内複業制度を活用した新規プロジェクトへの積極的な参加機会を提供する。
資格別研修：資格別研修は2022年度から開始した新人事制度に対応した内容で学内・学外講師により実施し、若手職員のスキルアップを図る。各研修は所属課室の上位者（先輩や上司、所属長）によるフォローアップを行うとともに、人事部研修担当によるフィードバックにより研修の効果を高める。対象となる研修は、新入職員研修（4月～）、2年目～5年目職員の年次ごとの研修、中堅職員研修（9月）、副課長研修（12月）である。
学内複業制度を活用したプロジェクトへの積極的な参加機会の提供：学内複業制度の利活用を促進し、若手・中堅職員に参加の機会を提供することにより経験を広げるとともにプロジェクトにおける企画・実践・達成の経験を積ませる。関係課室からの制度利用について相談を受けたものについては、募集につながるよう支援し、随時周知をはかっていく。
・管理職層の職員に関しては、高齢者雇用安定法への対応を視野に入れ、管理職位数を検証し、雇用延長制度との関連も含めて検討する。
管理職位数：ポスト数と昇進昇格者の人数バランスを考慮し、今後の職員人事制度の検討に着手する。
雇用延長制度の見直し：現行の定年再雇用制度について検証し、高齢者雇用安定法の今後の改正動向を視野に入れた制度の見直しを行う。
2024年度期中から人事部内で検討を開始し、新たな提案を2025年度中に示せるよう検討結果をまとめる。

（3）内向き志向から前向き志向への転換
・グッドプラクティスの紹介：各資格に応じて求められる相応の責任を伴う業務に日常的にチャレンジさせ、事例をChuo Act等で紹介する。
・チャレンジ精神の醸成：チャレンジする者とそれを応援する者（周囲・上位者）の双方への働きかけを行う。失敗事例を学ぶための「失敗学」セミナー等を想定している。

↑ どう改善したか

【6. 結果】

各部門における職場内コミュニケーション及び仕事と情報の共有の促進について
各種研修をコミュニケーション力向上を図る気づきの機会としており、管理職を対象とした研修（新任考課者研修7月実施、管理職研修9月実施）において、研修テーマと関連付けながら、部下とのコミュニケーションについて演習を取り入れた内容で実施した。7月に考課者を対象に研修を実施したほか、既に考課者として経験がある方を対象とした考課者説明会&情報交換会を12月に3回実施した。資格別研修は、新入職員研修（4月から6月）、2年目研修（5月）、3年目研修（10月と11月）、4年目研修（10月と11月）、5年目研修（10月と11月）、中堅職員研修（9月～12月）、副課長研修（12月）を実施した。3年目および5年目の研修は、上司（副課長）向けの研修（説明会）をあわせて行い、情報共有の促進を図っている。人事部説明会は上期は5月、7月、3月に実施した。また、短時間勤務制度利用者の情報交換会・研修会を12月に実施し、働き方の多様性を踏まえた職場や家庭での役割とキャリアプランをテーマにグループワークを行った。

職員人事政策について
学内研修の他、職員の成長機会として他大学と合同で実施する研修を設定している。学内複業制度は、前年に引き続き実施するプロジェクトには、前年経験者と新規参加者が協力して通常業務とは異なる経験をさせる機会となっている。新規プロジェクトは参加者を集めることに工夫が必要で、人事課としてプロジェクトを実施する関係課室へ情報提供と支援をしている。

今後の制度変更（管理職位数、雇用延長制度）については、2025年度中に提案できるよう検討に着手するものとしており、過去からの推移を把握するとともに、現行の定年再雇用制度について検証し、高齢者雇用安定法の今後の改正動向を視野に入れて引き続き制度の見直しを行う。

内向き志向から前向き思考への転換について
上記記載の資格別研修における上司（副課長）向け研修（説明会）を通じて、本人（チャレンジする者）自身を伸ばすことに加えて、上司（副課長）が、周囲からの支援・応援することの必要性を理解し、具体的な声かけの実践を職場で行うことを促した。
資格別研修の2年目研修において、失敗体験と成功体験をグループワークで要因分析する機会を設け、前向きな取り組み姿勢を醸成することができた。

2024年度【総合戦略室組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

次期中長期事業計画の策定

大学基準による分類：大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

- ① 2026年度以降の中長期事業計画が未作成のため、私立学校法により策定が義務付けられている学校法人中央大学の中期以上の計画を策定する必要がある。
- ② 2025年度夏までに中期以上の事業計画を策定する必要がある。
- ③ 2023年12月4日開催理事会にて「次期中長期事業計画の基本方針」（以下、「基本方針」）が定められ、総論の方針および各論の方針が示された。
- ④ まずは、③の総論の方針および各論の方針をもとに、総合戦略会議において検討体制、策定ロードマップを定める必要がある。
- ⑤ 策定にあたり、現行の中長期事業計画（Chuo Vision 2025）に関する総括を行い、次期中長期に引き継いでいくものの特定をする必要がある。
- ⑥ 中長期事業計画の策定にあたっては、法人として抱える課題と教学として抱える課題の両者を整理したうえで、教学法人一体となって取り組んでいくことが必要であり、教学における検討を事業計画に適切に反映する必要がある。
- ⑦ 次期中長期事業計画の策定にあたっては、年次の自己点検・評価活動や、2023年度に受審した機関別認証評価の結果等を確実に反映していく体制を整える必要がある。

【2. 原因分析】

- ① 現行の中長期事業計画（Chuo Vision 2025）は、2025年度までの計画であり、2026年度以降の中長期事業計画がない。
- ② 中長期事業計画は、単年度事業計画の基になっているため、2026年度の事業計画及び予算作成時期に配慮する必要がある。
- ③ 2023年度事業計画において、次期中長期事業計画策定に触れ、運営委員会・総合戦略会議等を通じて、同計画策定について確認をしてきた。
- ④ 2024年1月より、総合企画委員会を廃止し、中長期事業計画の策定・立案については総合戦略会議が担うこととなった。
- ⑤ 現行の中長期事業計画（Chuo Vision 2025）の執行にあたり、事業計画の期間、社会情勢の変化等による当初計画変更の必要性などの課題が認識されているとともに、理工学部改編や新学部構想の検討など、次期中長期事業計画期間に差し掛かる取り組みがある。
- ⑥ キャンパスグランドデザインのような施設面に関する事項は、ソフト面である教育研究活動に係る施策と密接に関連しているため、学校法人全体を俯瞰して、総合的な調整を行う必要がある。
- ⑦ 現行の中長期事業計画（Chuo Vision 2025）の後に改正され、中期的な事業計画策定を義務付けた私立学校法（第四十五条の二第三項）においては「事業に関する中期的な計画を作成するに当たっては、学校教育法第九十九条第二項（同法第二百二十三条において準用する場合を含む。）に規定する認証評価の結果を踏まえて作成しなければならない。」と規定されている。

何故そうなっているのかを記述

どう改善するか

【3. 到達目標】

2025年秋を目途に次期中長期事業計画の策定を完了するために、2024年度秋には計画策定における検討体制およびその担当割ならびにロードマップを完成させ、2024年度内に原案を作成し、2025年度初めに学内で意見聴取を開始できる状態とする。

【4. 目標達成のルート（手段）】

- ・現中期事業計画の総括
- ・検討体制等の全体概要を作成する。
- ・次期中長期事業計画策定に関するロードマップを作成する。
- ・検討体制に応じて、原案素案を作成する。
- ・運営委員会、総合戦略会議を中心に原案をまとめる。

因果関係

【5. ルート（手段）の詳細】

2024年度秋を目途に運営委員会、総合戦略会議を中心に以下の項目を検討していく。

- ① 現中長期事業計画の総括【7月～2025年3月】
- ② 次期中長期事業計画に影響を与える社会背景や本学の現状に関する基本情報の整理【7月～9月】
- ③ 次期中長期事業計画における検討の核とすべき項目および検討体制の整理【7月～9月】
- ④ 策定の全体概要およびロードマップを作成する。【7月～9月】
- ⑤ 検討項目および担当ごとに原案の素案を作成する。【10月～2025年3月】
- ⑥ 運営委員会、総合戦略会議を中心に原案をまとめる。【11月～2025年5月】

どう改善したか

【6. 結果】

・社会背景や本学の現状に関する基本情報をもとに次期中長期事業計画策定の検討体制、検討工程（ロードマップ）、計画の構成要素を検討し、これらの概要について9月30日開催の総合戦略会議において承認された。

・公表を視野に入れた「Chuo Vision 2025」全体の総括は計画期間満了後に別途行う予定とした。現時点では、「Chuo Vision 2025 進捗状況」および「Chuo Vision 2025 指標・目標 進捗状況」を用意し、次期中長期事業計画策定の検討に生かす観点から、Chuo Vision 2025第2期の推進体制（会議体・組織の長）に振り返りを依頼した（提出期限10/22）。

・創立150周年のあるべき姿として「Vision 2035」を提案し、9月30日開催の総合戦略会議において承認された。

・10月開催総合戦略会議にて中長期事業計画骨子（素案）を検討の上意見聴取を実施した。

・「中長期計画」を策定するための指針として、総合戦略会議運営委員会のもと、常任理事、学長が中心となり「計画策定方針・方向性」、「指標例（参考）」を検討した。

・聴取の結果およびChuo Vision 2025の振り返り結果を参考に「次期中長期事業計画骨子（案）」を策定し、2月10日開催の総合戦略会議において承認された。教授会、附属各校、専任職員へ報告（意見聴取）し、執行役員会、理事会への報告を経て3月22日開催評議員会にて報告する。

・戦略毎に学長・常任理事を「計画策定責任者（統括）」として定め、作成の主體的な役割を担う職員を「計画策定担当者」として中長期計画の策定を依頼した（提出期限3/31）。

・今後は、中長期計画、指標を取りまとめ、「次期中長期事業計画（案）」を検討し、7月には「次期中長期事業計画（案）」への意見聴取、2025年10月の策定をめざし、検討を推進する。

2024年度【広報室組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

インターナルコミュニケーションの強化

大学基準による分類：理念・目的/大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

広報室では、Chuo Vision2025第2版 基本計画 広報・ブランド力において目標に掲げている「インターナルブランディングの強化」に基づき、本学全体の魅力・価値を考察・整理した上で学内構成員に共有・浸透をはかるブランディング活動を強化している。

具体的な取組みとしては、構成員が本学の「ブランド価値」を認識し、共通理解のもとで学内の諸活動や外部への発信を行えるようにするため、2022年8月に「中央大学ブランドブック」を制作した。ブランドブックには、建学の精神や大学運営の方針、教育目標などが体系的に記載されており、本学構成員が、理念・目的について、共通理解を深めやすい構成となっている。

2023年度に専任職員を対象とした学内コミュニケーション調査による効果測定を実施したところ、64%の回答率を得られ、職員は本学へのエンゲージメントが高く（e-NPSスコア-41.3：業界別主要企業と比較して良好）、「広報マインド」を持っている（スコア3.26：中点2.5と比較して良好）一方で、広報室の施策の役立ち度（スコア2.5～2.85）や、中長期事業計画、アクションプランの浸透（スコア2.9点台）に関しては、不十分であることが明らかとなった。

【2. 原因分析】

広報室施策である「中央大学ブランドブック」、「広報ハンドブック」、「世界の果てまでイッテC!」、「プレスリリース」は認知度がほぼ8割以上である。一方で、その役立ち度については、認知度に比して評価が下がっており、利活用方法の周知や、コンテンツの改善が不足していると考えられる。

中長期事業計画やアクションプランの浸透に関しては、現在広報室ではそれぞれの具体的な実行施策の学内外への発信を連携サポートしているが、業務レベルへの落とし込みへの評価が低く、現場レベルでの理解度・共感度を醸成するコミュニケーションやリソースの最適化が必要と考えられる。

何故そうなっているのかを記述

どう改善するか

【3. 到達目標】

広報マインドを実践、実行できているといえる状態(2024年度学内コミュニケーション調査における全項目の平均スコア3.0点)

【4. 目標達成のルート（手段）】

学内構成員の感情、意識、行動を踏まえて理念、ビジョンの「認知→理解→共感→実践→協働」を図る広報施策を実施する。

- ・ 広報室既存メディア（「中央大学ブランドブック」、「広報ハンドブック」、「世界の果てまでイッテC!」、「プレスリリース」）の強化、利活用推進
- ・ 広報業務、インターナルコミュニケーションのグッドプラクティス共有
- ・ 専任職員間の交流、対話機会の創出
- ・ 学内コミュニケーション調査の実施

因果関係

【5. ルート（手段）の詳細】

1. 広報室既存メディア（「中央大学ブランドブック」、「広報ハンドブック」、「世界の果てまでイッテC!」、「プレスリリース」）の強化、利活用推進
・ 広報室既存メディアの活用方法紹介（9～11月）
2. 広報業務、インターナルコミュニケーションのグッドプラクティス共有（専任職員間の交流、対話機会の創出）
・ 全専任職員を対象とした勉強会の実施（11月～1月）
3. 学内コミュニケーション調査の実施
・ Googleフォームを用いたアンケート調査（2月）

どう改善したか

【6. 結果】

1. プレスリリースに関する月次報告を兼ねた学内情報共有を目的とした動画「世界の果てまでイッテC!」において、広報室既存メディアの活用方法を紹介するコンテンツを新規追加したが、再生回数は低迷しており、プレスリリース利活用の促進には至っていない。

2・3. 広報室既存メディアの強化や利活用推進を軸とした学内コミュニケーション施策の改善に資することを目的とした学内コミュニケーション調査について、専任職員を対象として2月に実施し、163件（38.5%）の回答を得た。調査結果をふまえ、広報業務、インターナルコミュニケーションのグッドプラクティス共有の仕組み構築等に関する広報室施策の改善を次期に実行していく。

上記取組みの結果、到達目標に掲げた「学内コミュニケーション調査における全項目の平均スコア」は2.75であった。中間スコアの2.5は上回り良好な状態と言えるが目標値として掲げた3.0には未達だった。今後、上述の広報室施策の改善実行の結果としてスコア良化を図る。

第11章 管理運営・財務

<財務>

本学では、教育研究活動を安定して遂行するための必要かつ十分な財政基盤を確保すべく、中長期事業計画「Chuo Vision 2025」（第2版）の「経営財政計画」の中で財政上の課題と今後の改善方策を示し、長期的に安定的な財政運営に努めている。具体的には、大学会計（中央大学経理規程第5条）に係る改善目標値として、改正（2015年4月1日施行）前の学校法人会計基準に基づき、人件費比率50%、人件費依存率70%、事業活動収支差額比率10%、前受金保有率100%以上を設定している。なお、当該目標値に係る推移については、大学基礎データ（表9～11）に取り纏め、大学公式Webサイトにおいて公表している。

また、2024年度時点の財政概況は、以下のとおりである。

（1）施設・設備計画

中長期事業計画に基づく多摩キャンパス及び都心キャンパスに係る整備事業については、建設・整備等、昨今の円安や物資不足に伴う物価高騰等も相俟って、予定額が約50億円増加する見込みとなったが、特定資産の追加取崩しにより財源を確保している。老朽化が進む各キャンパスの建物の維持については、毎年の工事費予算枠として20億円を優先して確保し、既存建物に係る使用期間を考慮した修繕計画と将来の更新計画とを関連付けて調整できるようにすることで対応する計画となっている。

（2）学費政策

学費については、定率漸増方式を導入しており、収入構造において最も大きな割合を占める学生生徒等納付金収入と事業計画との調和の観点から、収支見通し（10年収支）をもとに学費の改定率の妥当性等を適宜検証している。2021年度から2024年度については、新型コロナウイルス感染症の世界的流行等による不透明な状況が学生の生活環境、学費負担者の経済状態に影響を及ぼしている点に配慮し、学費は改定せず据え置きとしてきたが、本学の財政状況と将来展望に照らして多面的な検討を行った結果、2025年度から2029年度まで、定率漸増率2%による学費の改定を行うこととした。

（3）基本金組入前当年度収支差額（帰属収支差額）

改正学校法人会計基準においては、毎年度の収支バランスは「基本金組入前当年度収支差額」（従来の「帰属収支差額」）として表すこととなっている。本学の中長期事業計画では、大学会計において「事業活動収支差額比率（帰属収支差額比率）10%」とすることを目標としているが、2023年度決算における事業活動収支差額比率は、5.4%となっている。今後、更なる収支改善に向けて、学生生徒等納付金以外についても収入増加策を検討すると同時に、今後学生数の大幅な増加による収入増加が見込めない状況であることを認識し、抜本的な支出構造の見直しを図り、収支改善に努める必要がある。

なお、学費政策以外の収支改善に向けた施策の一つとして、2021年度に本学初の事業会社（株式会社中央大学ビズサポート）を設立した。2022年4月以降、法人系業務を中心に同社への業務委託を順次進めており、大学運営業務における支出構造の転換を目指している。また、同社から毎年一定金額の寄付がなされている。

（４）内部留保及び借入金の状況

貸借対照表（大学会計）に注記されている減価償却額の累計額（合計額）は 2023 年度末で 829 億円であるが、それに対応する減価償却引当特定資産の残高は 202 億円であり、一層の内部留保の必要がある。他方、借入金残高については、2023 年度末で 117 億円となっている。

このような状況を踏まえ、将来における施設更新計画の財源確保に向けた対応として、減価償却引当特定資産への繰入として毎年度 20 億円を内部留保し、多摩キャンパス開設 60 年となる 2037 年度には 400 億円余りを確保する計画を進めている。

（５）外部資金及び寄付金の獲得状況、資産運用等

外部資金の獲得については、2023 年度は「私立大学等経常費補助金（一般補助及び特別補助）」を約 30 億円受け入れ、前年度比で 18.9 億円の増加となっている。増加の要因については、2022 年度において一部学部が入学定員超過率の基準を超えたことにより生じたマイナス調整分が 2023 年度には発生しなかったこと、キャンパス整備計画に伴う前年度決算額の学生生徒等納付金収入に対する教育研究経費支出割合の上昇に伴う減額率の改善等により一般補助額が増加したこと等が挙げられる。

また、受託研究費等の外部資金については、外部資金を研究活性化策に有効に活用するというサイクルを確立するため、積極的に競争的研究費を含む学外研究費の獲得を目指しており、コンプライアンス上の対応を含め、事務的なサポート体制の充実を図りながら、資金獲得の能力や適性のある研究者が積極的に申請を行える支援環境の整備を推進している。詳細については、「第 9 章 研究活動」を参照されたい。

寄付金については、2023 年度現在、「白門飛躍募金」及び「学生生活応援募金（教育環境充実資金募金）」の 2 つの制度を設けて募集している。「白門飛躍募金」は、中長期事業計画「Chuo Vision 2025」の事業を資金的な面から支えることを目的とした「Chuo Vision 2025 募金」と、本学学生の日頃の学業や課外活動等を恒常的に支えることを目的とした「中央大学サポーターズ募金」の 2 つから構成されており、それぞれ募金対象事業を設定し、寄付者が応援したい事業に対して資金的な支援ができるような設計としている。また、「学生生活応援募金（教育環境充実資金募金）」については、学生の在学中の教育活動・課外活動又は大学の社会貢献活動に対する支援を目的として、在学生の父母・保証人を対象に広く募っている。なお、2023 年度の上記の寄付金収入は、3 億 3,794 万円であり、奨学寄付金と併せた寄付金収入総額は、4 億 4,200 万円となった。

資産運用については、教育・研究活動の安定的・継続的発展に資することを目的とし、安全性と流動性を重視しつつ、より効率的な資金運用に努めている。主な運用対象となる特定資産の目的ごとに運用期間を設定し、事業計画の資金需要に対応できる流動性の確保及び経済環境に左右されにくい安定した利息収入獲得を図っている。

以上のような背景の下、本学の中長期事業計画の実行に際しては多大な財政支出が行われており、財政基盤の確立が急務となっている。財政基盤の確立に向けては、毎年度の決算処理の中で、学校法人全体及び経理規程に定める会計単位毎に財務諸表を作成し、予決算差異の分析を行うとともに、大学会計と学校法人全体については、財務比率等を作成し、その傾向を検証している。さらに、多様な観点から収支改善策を図ることを目的として、「財政に関する理事会小委員会」を設置している。本委員会においては、中長期事業計画に係る総事業経費や諸条件の変更を注視しつつ、財務概況、事業規模の精査、寄付金の推進体制、施設の更新計画、教員

人件費枠、学生生徒等納付金の水準、学生数等を勘案した上で、財政シミュレーションの策定・精査を行っている。なお、その結果は、理事会に報告するとともに、必要に応じて学内にも情報を共有している。

また、教育研究活動についても、限られた予算の中で優先順位を明確にしながら遂行していくことが重要である。本学の中長期事業計画と単年度の事業計画には教育研究活動に係る将来に向けた方向性が示されており、そこへ重点的に予算措置する本学の仕組みは、教育研究活動に対する必要な予算措置がなされることに繋がっている。また、本学は学部・大学院のほか、全学横断的な教育研究支援組織として学生部、キャリアセンター、図書館、学事部、全学連携教育機構、研究開発機構、研究所、国際センター、情報環境整備センター等の各セクションを置き、学部・大学院の教育研究を支援する体制を整えている。これらの支援組織からも関連する予算申請がなされ、一定の教育研究に係る財源が経常的に予算として確保されている。当該予算の執行における支援をはじめ、各種補助金や公的研究費の獲得・執行管理などを含めた積極的な支援をこれらの横断的な支援組織が担うことにより、更なる教育研究支援の質的向上と効率性を担保している。

一方で、現行の予算制度となつてからすでに20年以上が経過している。中長期事業計画でも明示されているように、予算単位毎の予算額が硬直化している状況にあり、予算単位や予算区分等の見直し、予算規模の適正化など、より効果的・効率的な予算執行体制を構築することが課題となっている。あわせて、予算編成・執行にあたっては、既存の教育研究活動について、極端に経費が縮減されることがないように配慮し、教育・研究環境の適切な整備に努める必要がある。

さらに、予算単位毎の予算のほか、本学における教育活動の更なる改善・改革と質的な向上及び新たな教育価値の創造に資する各種の取組みの積極的な推進を目的として、「教育イノベーション推進事業」を設定している。この事業は、学長が、必要に応じて副学長の意見も徴しながら、積極的かつ強力で推進することが必要であると判断する取組みを採択候補取組として選定し、学長・学部長懇談会における懇談を経て、採択取組を決定し予算措置を行うもので、2023年度から2025年度までの3年間において単年度で各1億円の予算枠を確保している。

なお、資金収支及び事業活動収支活動の適正性や、会計事実と最終結果である計算書類の照応関係等を検証する本学の監査体制については、「第11章 管理運営・財務 <管理運営>」に記載のとおり構築し、適切に実施している。

以上のように、本学では、教育研究活動を安定して遂行するため、中・長期の財政計画を適切に策定している。また、財政シミュレーションについては、日頃から財政シミュレーションに係る変動要因の把握に努め、その影響範囲を検証することで、中長期事業計画の実施を支えるとともに、中長期的な視点による大学運営の安定化に努めている。

2024年度【施設・設備組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

自主設定課題

キャンパス施設設備管理品質の向上と平準化

大学基準による分類：大学運営・財務

【1. 現状】（課題を含む）

近年、多摩キャンパスにおいては、グローバル館、国際教育寮、フォレストゲートウェイが立て続けに共用を開始した。また都心キャンパスにおいては、昨年、茗荷谷キャンパス、駿河台キャンパス、小石川キャンパスが同時に共用を開始するなど、各キャンパス整備事業や学部増設、移転により、施設の利用方法が大きく変化してきた。

その結果、施設の管理運営は、大きな影響を受け、変化への対応を求められている。具体的には、施設管理業務は、各キャンパス担当部門（総務部、管財部）が連携し、清掃・警備・設備管理を業者へ業務委託しているが、近年のコロナ禍を経たキャンパスのあり方やキャンパス整備による利用者の変化に、業務仕様の修正が追いついておらず、旧来の業務仕様を踏襲した契約を継続している部分が多くなり、施設の維持保全の不備や利用者の不便、キャンパス間で維持管理における品質の差が生じているケースが多く見られるようになった。

今後、後楽園の新1号館竣工を控え、ますます事情が変化していくなか、整備が一段落した、多摩キャンパスから管理仕様の再点検を行い、仕様の最適化と業務委託契約を見直し、品質の向上とキャンパス間における差異をなくした平準化を図り、合わせて、コストの最適化を目指す施設管理体制を整えていく必要がある。

【2. 原因分析】

- ・急速に行われたキャンパス整備
- ・新学部の新設、法学部や専門職大学院の移転
- ・コロナ禍からアフターコロナとなった社会状況の変化

・上記の環境変化へ、順次対応しなければならないところ、急速な変化スピードに対応できず、最低限の考慮のみを反映した見直しにとどまってしまっている

何故そうなっているのかを記述

どう改善するか

【3. 到達目標】

・多摩キャンパスにおける設備管理、清掃業務の仕様を抜本的に改訂し、品質の向上とコストが最適化された契約となっている状態

・なお、コストは、現在の契約を締結した7年前からの人件費上昇分（東京都最低賃金12%上昇※時間給）を考慮した上でも、契約金額の上昇を現状の10%以内に抑えた金額を目指す

【4. 目標達成のルート（手段）】

・清掃、施設管理に関する、総務部、管財部による協議を開始し、同時並行で現場の関連部署へのヒアリングを実施し、不具合箇所を洗い出す

・現契約業者からのヒアリングとディスカッションを実施し、業者視点の問題点の指摘、新規提案を受ける（業者ノウハウの活用）

・各所の意見を集約し、仕様の最適化を図る

・最適化された仕様を反映させた契約更新を実現し、あわせて次年度以降に実施する他の施設管理系の契約見直しに関する計画を立案する

因果関係

【5. ルート（手段）の詳細】

・清掃、施設管理に関する、総務部、管財部による協議を開始し、同時並行で現場の関連部署へのヒアリングを実施し、不具合箇所を洗い出す（6月～7月）

・現契約業者からのヒアリングとディスカッションを実施し、業者視点の問題点の指摘、新規提案を受ける（7月～8月）

・各所の意見を集約し、仕様の最適化を図る（9月～10月）

・最適化した仕様を根拠とした、次年度契約に対する予算化の準備を行う（11月～1月）

・予算内示を受け、契約更新（2025年1月～2月）を行い、さらに、次年度以降に実施する他の施設管理系の契約見直しに関する計画を立案する（2025年3月）

どう改善したか

【6. 結果】

・総務部および現行委託業者と協議を進め、次年度（2025年度）契約に向け見直した仕様をもとに見積書の取得と予算査定を行い予算編成作業を完了させた。（11月、12月）

・予算編成と同時並行で、委託業者と次年度契約に向けた費用交渉を行った結果、多摩キャンパス設備管理および清掃業務に関しては、4契約の内、2本の契約は前年比約2%の増加率となったが、残りの2契約は前年と同額の契約での更新となり、上昇率を目標以下に抑えることができた。（12月、1月）

・上記交渉を経て、2025年度契約更新を実施するとともに、2026年度に向け次年度業者選定予定の多摩キャンパス設備管理、多摩キャンパス清掃業務、市ヶ谷・市ヶ谷田町キャンパス総合施設施設、杉並高等学校総合施設管理（管財部支援）について、業者選定の準備（入札参加業者調査、入札計画策定）に着手している。（2月、3月）