

学校法人のガバナンス強化支援



目次

- 1. 学校法人におけるガバナンス強化の背景と支援全体像
- 2-1. 支援テーマ(例)のご紹介
- 2-2. 個別支援テーマ(例)のご紹介
- 3. お問い合わせ

Appendix I. 当社概要

1. 学校法人におけるガバナンス強化の背景と支援全体像

1. ガバナンス強化が求められる背景

- 学校法人においても、ガバナンスを強化・充実させることが求められています

背景	概要
私立学校法の改正	■ 2020年4月、私立大学が自律的なガバナンスの下で経営力強化と経営の透明性向上に努めることを目指し、改正私立学校法が施行 ● 役員の職務及び責任の明確化等に関する規定の整備 ● 情報公開の充実 ● 中期的な計画の作成
文部科学省における有識者会議の開催	■ 文部科学省が、学校法人におけるガバナンスの在り方に関する有識者会議を開催 ● 2020年1月～2021年3月 学校法人のガバナンスに関する有識者会議 ● 2021年7月～2021年12月 学校法人ガバナンス改革会議
ガバナンス・コードの導入	■ 私立大学が自主的にガバナンス改革を進めるため、各私立大学団体がガバナンス・コードを策定、公表 ● 2019年3月 日本私立大学協会憲章 私立大学版ガバナンス・コード＜第1版＞ ● 2019年5月 日本私立大学連盟 ガバナンス・コード【第1版】 ■ 2020年3月 国立大学協会が国立大学法人ガバナンス・コードを策定、公表 ■ 2021年6月 東証がコーポレートガバナンス・コードを改訂
急変する経営環境	■ 私立学校を取り巻く経営環境の変化、複雑化 ● 少子化の進展による経営困難校の顕在化 ● グローバル化の急速な進展 ● ソサエティ5.0等の経済社会の高度化 ● 学校法人間、大学間の連携の進展 など

[参考]私立学校法の改正

- 私立学校は、建学の経緯等からその自主性が尊重される一方で、公共性という観点から、ガバナンスを強化する法改正が進められています

2004年改正(2005年施行) 法人の機関制度など、ガバナンスのあり方を見直し

- 学校法人の管理運営制度の改善
 - 学校法人の基本的な機関である理事・監事・評議員会の制度を整備し、権限・役割分担を明確化
- 財務情報の公開
 - 財務書類等を備え置き、利害関係人等からの請求に応じて、閲覧に供する

2014年改正(2015年施行) 私学全体に対する不信感につながるような異例な事態に所轄庁が適切に対応するための仕組みを整備

- 所轄庁による必要な措置命令等の規定の整備
 - 法令等違反や運営の適正を欠く場合の所轄庁による必要な措置命令、措置命令に従わない場合の役員解任勧告
- 報告及び検査の規定の整備
 - 所轄庁は、学校法人に対し業務・財産の状況の報告を求め、事務所等に立ち入り、検査することができる
- 忠実義務規定の明確化
 - 学校法人の理事は、法令及び寄附行為を遵守し、学校法人のため忠実に職務を行わなければならないことを規定

2019年改正(2020年施行) 私立大学が自律的なガバナンスの下で経営力強化と経営の透明性向上に努めることを目指し、改正

- 役員の職務及び責任の明確化等に関する規定の整備
 - 運営基盤の強化、教育の質の向上、運営の透明性確保などを学校法人の責務として明確化
 - 役員の責任の明確化(学校法人から役員等への特別の利益供与禁止、役員の善管注意義務など)
 - 理事・理事会機能の実質化(特別の利害を有する理事の議決権排除、利益相反取引の制限など)
 - 監事の理事に対する牽制機能(理事の業務執行状況の監査、理事の法令等違反行為の差止めなど)
 - 評議員会機能の実質化(中期的な計画・役員報酬基準への意見)
- 情報公開の充実
 - 財務書類等、寄附行為、役員等名簿、役員報酬基準の一般閲覧
- 中期的な計画の作成
 - 事業に関する中期的な計画の作成を義務化

[参考]学校法人のガバナンスに関する有識者会議・学校法人ガバナンス改革会議

- 文部科学省では、学校法人が公益的な法人としてふさわしいガバナンスを確保するための制度改革について検討されています

学校法人のガバナンスに関する有識者会議（2020年1月～2021年3月）

趣旨

- 公益法人としての学校法人制度について、令和元年の私立学校法改正や社会福祉法人制度改革、公益社団・財団法人制度改革を踏まえ、同等のガバナンス機能が発揮できる制度改革のための検討を行うため、「学校法人のガバナンスに関する有識者会議」を開催する

取りまとめ (基本的な方向性)

- 取りまとめとして、学校法人がガバナンスを発揮していくために望まれる取組の基本的な方向性を提示
 - (1) 評議員会・評議員の職務等
 - ① 評議員会の基本的な職務
 - ② 役員の選解任の在り方
 - ③ 評議員の在り方
 - ④ 評議員会の運営
 - (2) 理事会・役員の職務等
 - ① 理事会におけるモニタリングの強化
 - ② 監事の独立性の強化
 - (3) 監査・内部統制の体制整備
 - (4) ガバナンスの自律性と透明性の確保

学校法人ガバナンス改革会議（2021年7月～2021年12月）

趣旨

- 公益法人として各種免税等税制上の優遇を受けることにより、国民から隠れた補助金(tax expenditure)を享受する学校法人制度について、社会福祉法人制度改革、公益社団・財団法人制度改革を踏まえ、それらと同等のガバナンス機能が確実に発揮できる制度改革のため、外部有識者で構成される会議を新たに設置し、学校法人ガバナンス改革案を策定する

検討事項

1. 新法人制度の改革案
 - 社会福祉法人や公益法人と同等のガバナンス機能を発揮する機関設計の在り方
2. 規模等に応じた取扱い
 - 会計監査人、内部統制システム等の義務付けや代替措置の在り方
 - 財務書類の一般閲覧・公表(都道府県所轄法人)
 - 簡素化する事項の整理
 - 個人立幼稚園に対する規律
3. 「ガバナンス・コード」の抜本改革
 - コンプライ・オア・エクスプレイン方式への移行
 - コーポレートガバナンス・コード改訂を踏まえた対応
 - 事業報告書を通じたガバナンス情報の開示
 - 団体の取組・法人の好事例のフォローアップ

[参考]大学におけるガバナンス・コード

- 私立大学団体、国立大学協会によって、ガバナンス・コードが作成、公表されています
- 私立大学におけるガバナンス・コードでは、「自主性・自律性」「公共性」「信頼性」「透明性」「安定性・継続性」などが重要なキーワードになっています

日本私立大学連盟 ガバナンス・コード【第1版】	日本私立大学協会憲章 私立大学版 ガバナンス・コード＜第1版＞	国立大学法人 ガバナンス・コード
基本原則「1. 自律性の確保」 自主性・自律性 遵守原則 広く社会に存在するステークホルダーに対し、教育 1-1 研究目的を明確に示し、理解を得る。 基本原則「2. 公共性の確保」 公共性 遵守原則 教育研究活動を通じて、広く社会に、また地域にとつ 2-1 て有為な人材を育成する。 遵守原則 教育研究活動から得られた成果を踏まえ、現実の 2-2 諸課題に対する解決方法を示し、社会に貢献する。 基本原則「3. 信頼性・透明性の確保」 信頼性 透明性 遵守原則 常に法令を遵守するとともに、教育研究活動を通じ 3-1 社会に貢献する。 遵守原則 理事会による理事の職務の執行監督機能の実質化 3-2 を図るとともに、利益相反や研究活動に関わる不正行為等の防止に必要な制度整備を行う。 遵守原則 教育研究活動に係る情報、経営に係る情報につい 3-3 て広く理解を得るため、積極的に情報を公開する。 基本原則「4. 継続性の確保」 安定性・継続性 遵守原則 大学運営に係る諸制度を実質的に機能させ、自律 4-1 的な大学運営に努める。 遵守原則 財政基盤の安定化、経営基盤の強化に努める。 4-2	第1章 私立大学の自主性・自律性(特色ある運営)の尊重 自主性・自律性 1-1 建学の精神 1-2 教育と研究の目的、中期的な計画等 第2章 安定性・継続性(学校法人運営の基本) 安定性・継続性 2-1 理事会 2-2 理事 2-3 監事 2-4 評議員会 2-5 評議員 第3章 教学ガバナンス(権限・役割の明確化) 3-1 学長 3-2 教授会 第4章 公共性・信頼性(ステークホルダーとの関係) 公共性 信頼性 4-1 学生に対して 4-2 教職員等に対して 4-3 社会に対して 4-4 危機管理及び法令遵守 第5章 透明性の確保(情報公開) 透明性 5-1 情報公開の充実	基本原則1. 国立大学法人のミッションを踏まえたビジョン、目標 戦略の策定とその実現のための体制の構築 基本原則2. 法人の長の責務等 2-1 法人の長の責務 2-2 役員会の責務 2-3 法人の長を補佐する理事及び副学長等の活用 基本原則3. 経営協議会、教育研究評議会、学長選考会議及び 監事の責務と体制整備 3-1 経営協議会 3-2 教育研究評議会 3-3 学長選考会議 3-4 監事 基本原則4. 社会との連携協働と情報の公表

2-1. 支援テーマ(例) 1/2

■ 学校法人におけるガバナンスの強化・充実をご支援致します

支援テーマ(例)

概要

(1). ガバナンス態勢の現状診断

- 貴学のガバナンス態勢を、私立大学版ガバナンス・コードやコーポレートガバナンス・コード等と比較対照
- 現状のガバナンス態勢の充分性を検証するとともに、高度化に向けてご提言

(2). 中期的な計画の策定支援

- 中期的な計画を策定するにあたっては、「抽象的な目標に留まらず、データやエビデンスに基づく計画であることが望ましい」とされている点に要留意
- 裏付けのある中期的な計画の策定をご支援

データ・エビデンスの収集、作成支援

- 中期的な計画の裏付けとなるデータ・エビデンスの収集、作成をご支援
 - 外部環境の分析
 - 大学内外向けアンケート調査の実施
 - グループディスカッションのファシリテーション

(3). 貴学におけるリスク管理態勢の構築

- 統一的な方法論に基づき潜在的なリスクを識別し、分析・評価・管理するための態勢構築をご支援

(4). 貴学におけるコンプライアンス態勢の構築

- 貴学に関連するコンプライアンスリスクの抽出と管理態勢構築をご支援
- 貴学の構成員に対するコンプライアンス教育や啓発活動をご支援

(5). インシデント／クライシス管理態勢の構築

- インシデント(日常的に発生する事件・事故等)報告におけるエスカレーションルール／レポートラインを設計し、インシデントモニタリング態勢の構築をご支援
- 学校経営に大きな影響を与えるクライシス(重大な危機)発生時における管理態勢の構築をご支援

2-1. 支援テーマ(例) 2/2

支援テーマ(例)	概要
(6). 監査・内部統制システムの整備	■ 監事および会計監査人と連携し、業務監査および教学監査を効果的・効率的に実施するための内部監査組織の設置または高度化をご支援 ■ 学校法人の業務の有効性・効率性、財務報告の信頼性、コンプライアンス確保、資産の保全等を目的とした内部統制システムの整備と高度化に係わるご支援
(7). 貴学におけるリスクカルチャー(*)の醸成 *リスクに関する構成員の認識・判断・行動	■ 貴学における望ましいリスクカルチャーを醸成することを目的に、アンケート調査やインタビューを用いた現状調査とギャップ分析 ■ 望ましいリスクカルチャーを醸成するための対応案の策定をご支援
(8). GRC(ガバナンス・リスク・コンプライアンス)システムの導入	■ システムを用いた業務の標準化と効率化の実現をご支援 ■ リスク管理、コンプライアンス、内部監査等に関するデータを共通プラットフォーム上で一元管理し、可視化とデータ分析の実施をご支援

2-2. 個別支援テーマ(例)

■ 個別テーマに対応したご支援を致します

支援テーマ(例)

概要

(1). 資金運用体制整備支援

- 貴学における資金運用体制整備をご支援します
 - 資金運用規定の策定・見直し
 - 運用の意思決定、途上のモニタリング、リスク管理などのポイントを整理し、体制実働を支援
 - 資産状況、運用方針、運用目的等を踏まえ、貴学に適した運用商品の検討支援
(個別銘柄や特定の証券会社の商品等の推奨を行うものではありません)

(2). 大学スポーツガバナンス現状診断

- 「スポーツ団体ガバナンスコード」をベンチマークとした、現状の体育会におけるガバナンスやコンプライアンス遵守状況の現状診断・課題識別および改善・高度化に向けたご支援

(3). 研究コンプライアンス管理の現状分析支援

- 研究コンプライアンスに関する現状分析および課題の識別、優先順位付けのご支援

2-1. 支援テーマ(例)のご紹介

2-1-(1).ガバナンス態勢の現状診断

- ガバナンスコード等を基にした「あるべきガバナンス態勢」を踏まえ、貴学におけるガバナンス態勢の現状分析をご支援致します

背景

学校法人経営を取り巻く環境が大きく変化する中で、組織目的が適正かつ効果的に達成できるように、ガバナンス強化が求められている

- ✓ 少子化による生徒数の減少
- ✓ 教育のグローバル化
- ✓ リカレント教育の普及
- ✓ パンデミック
- ✓ ソサエティ5.0にみられるテクノロジーの進化
- ✓ 大学間の連携促進 …等

MURCの支援内容

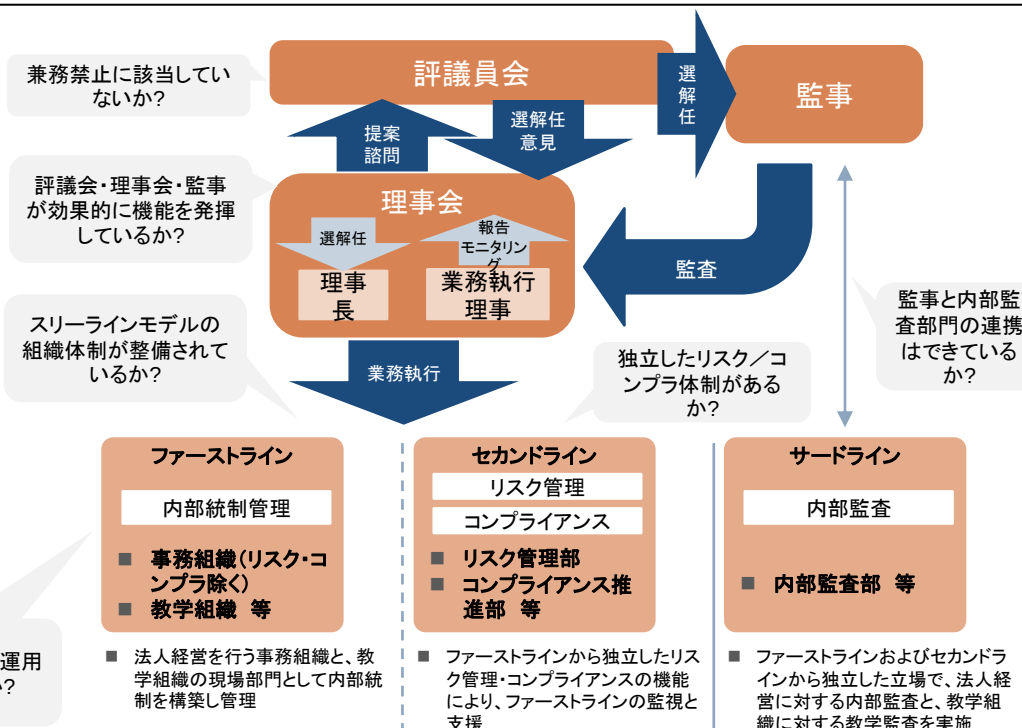
学校法人に対する「ガバナンスコード」や、「学校法人のガバナンスに関する有識者会議」における「学校法人のガバナンスの発揮に向けた今後の取組の基本的な方向性」等を参考に、ガバナンス態勢の現状分析を実施

現状分析の視点

ガバナンス態勢の現状分析(例)

- 関係者へのインタビュー
- 文書類のレビュー
 - 組織図、権限規程、業務規程・マニュアル類
 - 理事会議事録、評議委員会議事録 等
- ガバナンスコード(国公立・私大等)との比較分析

内部統制の整備・運用ができていますか？



2-1-(2).中期的な計画の策定支援

- 中期的な計画の裏付けとなるデータ・エビデンスを収集、作成し、その内容に基づく計画の策定をご支援致します



2-1-(3).貴学におけるリスク管理態勢の構築

■ 学校法人が直面している潜在的なリスクを可視化し、リスクに対する事前施策の立案をご支援致します

典型的な課題(例)

リスク管理態勢が整備されておらず、学校法人におけるリスクを識別・評価・管理できていない

- ✓ 学校法人内でリスク管理を行う部署または担当が配置されていない
- ✓ 体系的なリスクの抽出・評価手法が確立されていない
- ✓ 理事会や監事に対して、適切なリスク報告が行われていない

学校法人を取り巻くリスクが把握できていない



学校法人

少子化 ?

不正 ?

コンプライアンス ?

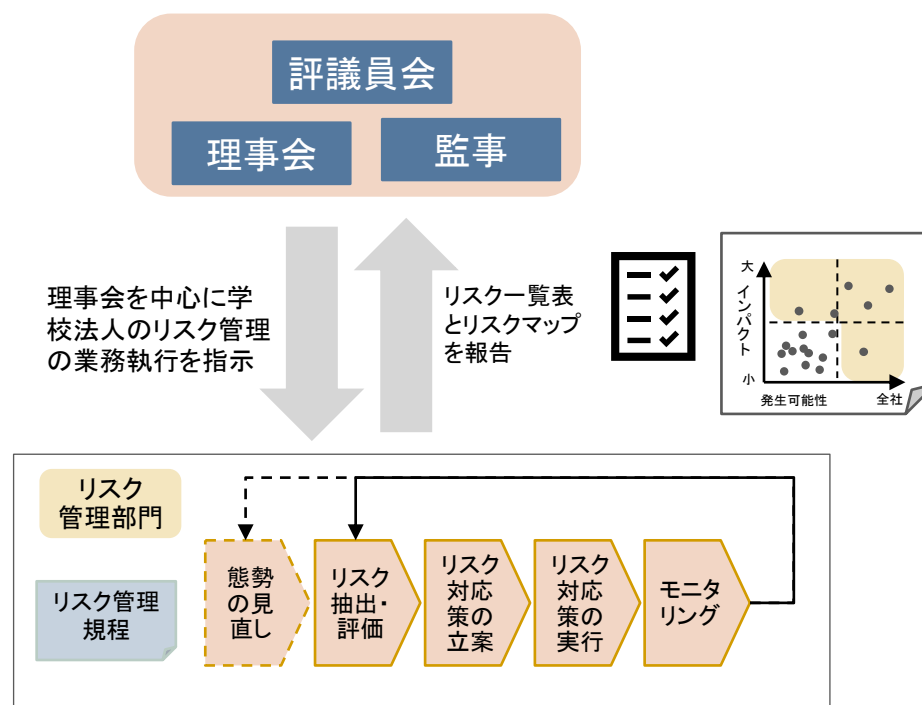
不祥事 ?

情報流出 ?

MURCの支援内容

リスク評価手法やレポートライン及び報告内容の定義を行い、学校法人全体のリスクを可視化するとともに、管理方針を決定することができる

- 組織横断的な目線でのリスク評価実施による、全社的重要リスクの特定
- リスク評価手法の導入による、リスク評価業務の効率化



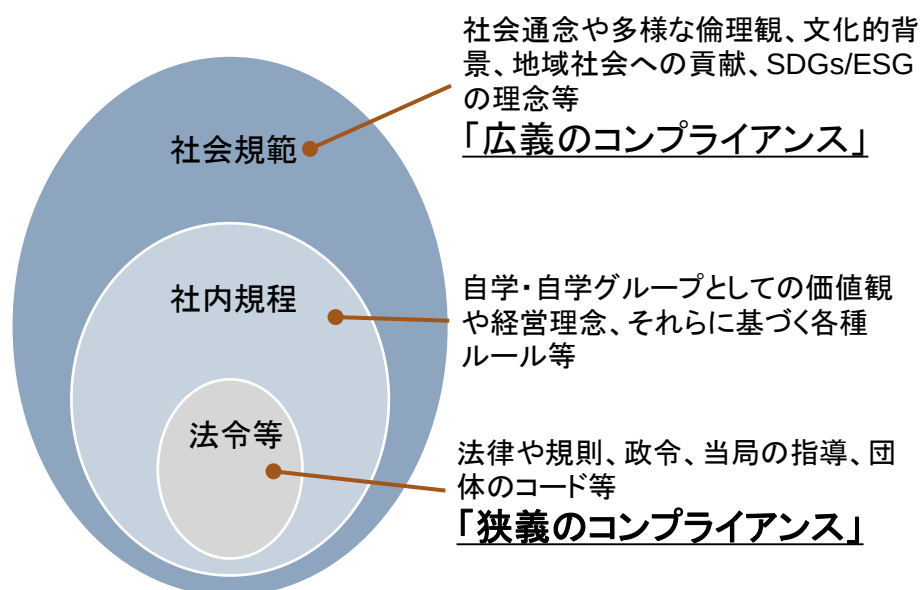
2-1-(4).貴学におけるコンプライアンス態勢の構築

コンプライアンス基本方針(定義・行動規範)の見直し

- 現在の時代背景等も踏まえて遵守すべきコンプライアンス定義を見直し、行動規範への落とし込みとコンプライアンス推進施策をご支援致します

背景

- 広く社会から信頼を得るためには、「法令さえ遵守すれば良い」という態度でなく、社会規範までを含めて検討が必要



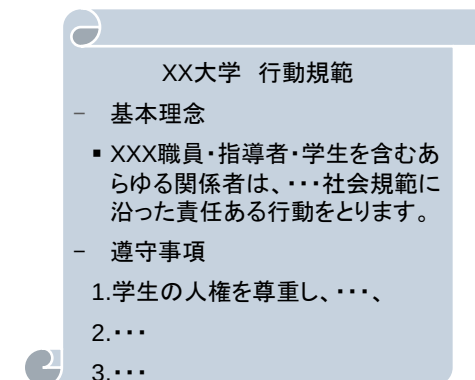
MURCの支援内容

- 定義を定め、貴学関係者が守るべき基本方針・行動規範への落とし込みと策定、組織に浸透させるためのコンプライアンス推進施策を立案

コンプライアンス定義決定



基本方針や行動規範の策定



コンプライアンス推進施策の策定



- コンプライアンス推進施策の構築
- ワークショップの開催
 - コンプラ推進のためのブローシャー作成
 - コンプラ意識に係るアンケート実施

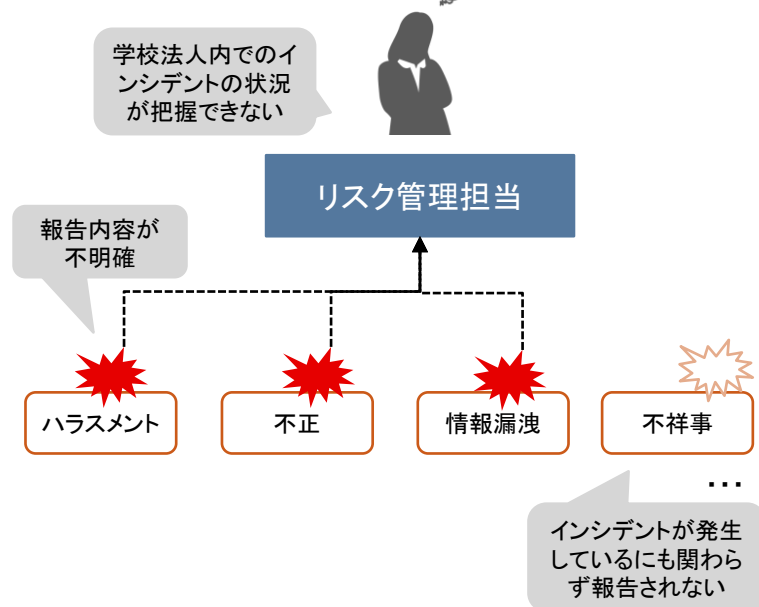
2-1-(5).インシデント／クライシス管理態勢の構築

- インシデント(日常的に発生する事件・事故等)／クライシス(重大な危機)報告に係るレポートラインを定義し、貴学内の顕在化したリスクの情報収集と管理態勢実現をご支援致します

典型的な課題(例)

インシデント／クライシス報告態勢が整備されておらず、学校法人内で問題の把握の管理が不十分

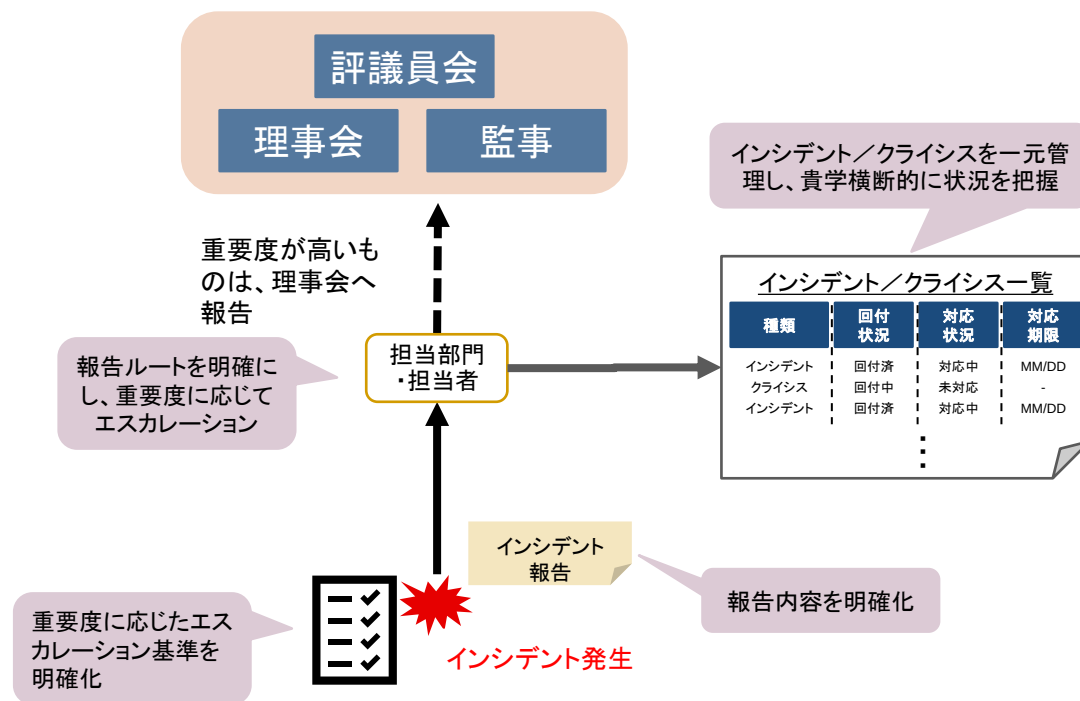
- ✓ インシデント／クライシス管理担当者が任命されておらず、全社的なインシデント管理が行われていない
- ✓ インシデント／クライシスの認識・評価手法が確立されていない
- ✓ レポートラインや報告内容が定義されていない



MURCの支援内容

インシデント／クライシス報告のためのレポートライン及び報告内容の定義を行い、グローバル統一の手順を策定します

- 重要インシデントが漏れなく即座に理事会に報告される仕組みの導入
- グループ共通のインシデント報告フォーマット作成による業務効率化の実現



2-1-(6).監査・内部統制システムの整備

- 貴学における内部統制システムを適切に整備し、継続的に適切な運用が実施されていることを確かめる内部監査態勢の構築をご支援致します

背景

内部統制を適切に整備・運用することにより、以下の4つの目的を達成することが可能

- 業務の有効性及び効率性
- 財務報告の信頼性
- 事業活動に関わる法令等の遵守
- 資産の保全

貴学における、教学組織及び事務組織の双方において、適切な内部統制を整備

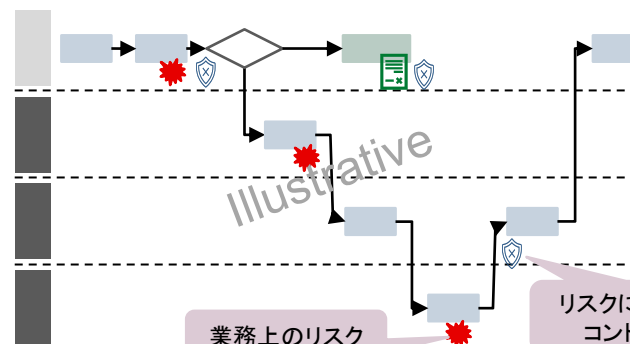
内部統制が適切に整備され継続的に運用が行われていることを確かめるために、事務組織の業務監査および教学に対する内部監査を実施することが効果的である

MURCの支援内容

教学組織／事務組織の内部統制の構築支援

フローチャートを作成し、業務プロセス、リスクおよびコントロールの「見える化」を行った上で、内部統制の高度化と業務効率化をご提案

【フローチャートによる「見える化」】



【リスク・コントロールマトリックス】

プロセス	リスク	コントロール
研究プロセス	研究データ漏洩	情報システムへのアクセスコントロールを整備
研究プロセス	研究成果の剽窃	研究成果に対する第三者審査の実施

リスクを一覧化し、対応するコントロールをマトリックス形式で整理

内部監査体制の構築支援

組織体制



監査に必要な組織作り

監査計画



リスクベースでの監査計画策定

監査手続



監査手続・監査調書の標準化

報告



報告フォーマットの標準化

2-1-(7).貴学におけるリスクカルチャーの醸成

- 貴学におけるリスク／コンプライアンス意識の傾向を洗い出し、学校法人における望ましいリスクカルチャー醸成のためのご支援を致します

典型的な課題(例)

- 組織における望ましいカルチャーの定義が行われていない
- 組織のカルチャーが望ましい方向で醸成されておらず、不祥事の発生やコンプライアンス違反が頻発
- 現状のリスクカルチャー調査を実施したいが、手法やノウハウを持っていない
 - 調査アンケートの作成
 - インタビュー項目の策定
 - 調査結果の分析

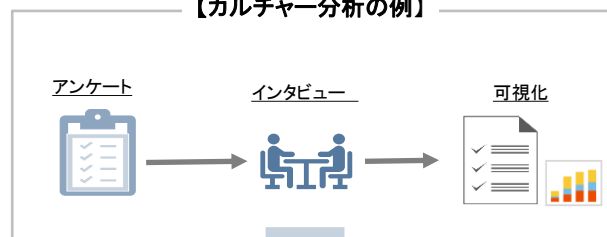


MURCの支援内容

リスクカルチャーの可視化

- 貴学にとって望ましいコンプライアンスカルチャーを定義するとともに、現状を可視化して、望ましいカルチャーとのギャップ分析を実施します
- ✓ 「自学にとって望ましいカルチャー」の明確化
 - ✓ ジレンマを含んだシナリオベースでのアンケートやインタビューを実施
 - ✓ コンプライアンスカルチャー醸成活動の実態を可視化し、コンプライアンスカルチャー醸成活動におけるギャップを把握

【カルチャー分析の例】



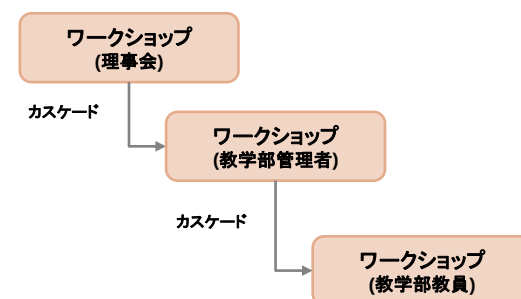
【インタビュー質問項目の策定支援】

課題仮説	質問項目
目指すべきカルチャー醸成に不可欠な意識が共有されていないのではないか？	カルチャー醸成への取り組みで最も意識している点はどのようなものですか？
コンプライアンスカルチャーに関する意識・考え方が最前線まで浸透していないのではないか？	コンプライアンスカルチャーと言われてイメージするものは何ですか？
XXX	XXX

リスクカルチャーの醸成

- 大学トップが考える望ましいコンプライアンスカルチャーを貴学関係者に伝達するためにワークショップの開催は有効な施策です
- ✓ カスケード方式を採用することで、多忙なトップマネジメント自らが全ての構成員に対してワークショップを実施する必要がなくなります
 - ✓ ワークショップに参加した構成員が次のワークショップを主導することにより、当事者意識を高めより理解を深める効果があります

【カスケード方式のワークショップ】



2-1-(8).GRC(ガバナンス・リスク・コンプライアンス)システムの導入

- GRCシステムを導入することで、リスクや内部通報、内部監査結果等の一元的な情報管理を実現し、煩雑な業務プロセスの標準化の実現をご支援致します

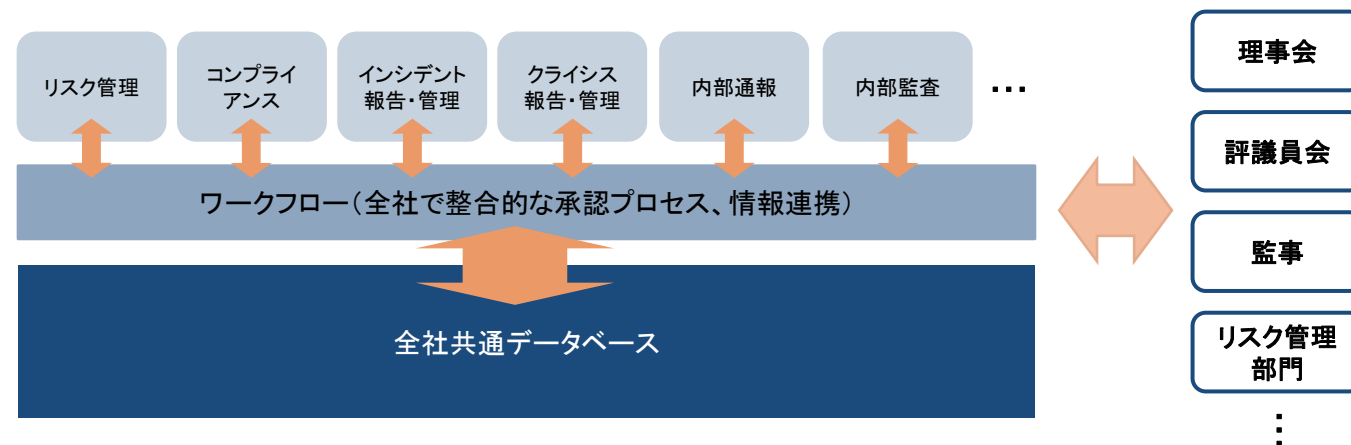
典型的な課題(例)

- リスク管理に必要な情報が、書面やデータファイル等の様々な形式で組織内に散在しており、データの一元管理ができていない
- リスク等の情報の集計・分析結果の共有は、エクセルベース／メールベースで行われており、リアルタイム且つ双方向でのやり取りが不十分である
- 学校法人の役員がリアルタイムに参照するためのリスク情報が整備されておらず、迅速な意思決定ができない

MURCの支援内容

GRCシステムのイメージ

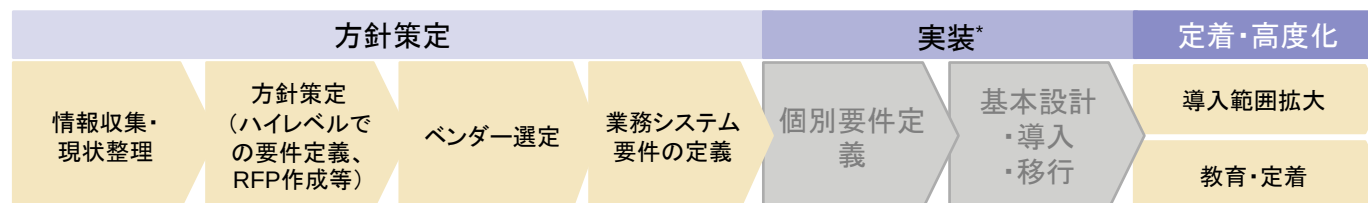
GRCシステムは、リスク管理、コンプライアンス、内部監査等に係るビジネスプロセスを統一し、共通プラットフォーム上でデータを一元管理



GRCシステムの導入イメージ

システム導入に係る要件定義およびプロジェクト管理を支援

- システム導入やプロジェクト管理の経験がなく、外部からの支援を求めている



* システムベンダーによる支援

※ 具体的なご支援内容は、選定するベンダー(ツール)に応じてご相談

2-2. 個別支援テーマ(例)のご紹介

2-2-(1). 資金運用体制整備支援

■ 貴学における資金運用規定の策定・見直し、およびその規定に基づく資金運用管理体制の整備をご支援致します

背景

- 学校法人における資金運用ニーズの高まり
 - 教育・研究の充実に向けた資金確保
 - 将来に向けた経営基盤、財務基盤の確保
 - 資金調達ルートの多様化 / 等
- 資金運用に係るルール、責任体制の明確化の必要性

資金運用体制整備支援

資金運用規定の策定・見直し

- 貴学における資金運用規定の策定・見直しをご支援します
 - 資金運用にあたっての論点と対応の選択肢を整理します
 - 各論点についてディスカッションの上、貴学に適した対応方針をご提言します
 - 上記を反映した資金運用規定の文案を作成します

論点(例)

運用対象商品

- 運用対象とする投資商品の範囲の取り決め
 - 国債、地方債、政府保証債、事業債、円建外債、外貨建債券、株式、投資信託 / 等
- 運用可能な投資商品の基準
 - 格付機関による格付 運用期間(満期日を有する運用商品の場合) / 等

運用体制

- 運用の責任者、担当者の取り決め
- 資金運用について審議する会議体の設置
 - 構成メンバー、開催サイクル / 等

定期的な報告

- 運用状況の報告に関するルール
 - 報告対象、報告内容、報告サイクル / 等

非常時の対応

- 格付低下時や価格の大幅低下時の対応

概要

資金運用体制整備

- 上記で策定した資金運用規定に基づいた資金運用体制の整備をご支援します
- 資金運用に関する意思決定、途上のモニタリング、リスク管理など業務運営のポイント等についてアドバイスをを行い、資金運用規定に定めた体制の実働をご支援します

※本業務では、弊社より、具体的な投資商品の銘柄や取引金融機関について提言、推奨を行うことはありません
投資商品や取引金融機関の選択は貴学の意思に基づきご自身で判断頂くことになります

2-2-(2)「スポーツ団体ガバナンスコード」の遵守状況診断支援

- 近年、大学の体育会においてコンプライアンス上の問題が発生し、対応を迫られる例が見られます
- 2011年以降の「スポーツ基本法」制定や「スポーツ基本計画」策定等により、「コンプライアンス徹底、スポーツ団体のガバナンス強化」が主要テーマとして挙げられており、大学スポーツにおいても対応すべき課題となっています
- 2019年公表の「スポーツ団体ガバナンスコード」をベースに遵守状況の診断をご支援致します

典型的な課題(例)

- 大学の体育会におけるコンプライアンス上の問題

✓ 暴力行為

✓ パワーハラスメント

✓ セクシャルハラスメント

✓ 安全管理の不備

✓ 指導者・学生(選手)間の紛争

✓ 不祥事の発生

✓ 資金管理

...



「スポーツ団体ガバナンスコード」の遵守状況診断

- 「スポーツ団体ガバナンスコード」をベンチマークとして、体育会のガバナンスやコンプライアンス遵守状況の現状を診断し、課題識別や対応策およびあるべき管理体制構築等をご支援致します

スポーツ団体ガバナンスコード(2019年)(一般スポーツ団体向け)

【原則1】法令等に基づき適切な団体運営及び事業運営を行うべきである

【原則2】組織運営に関する目指すべき基本方針を策定し公表すべきである

【原則3】暴力行為の根絶等に向けたコンプライアンス意識の徹底を図るべきである

【原則4】公正かつ適切な会計処理を行うべきである

【原則5】法令に基づく情報開示を適切に行うとともに、組織運営に係る情報を積極的に開示することにより、組織運営の透明性の確保を図るべきである

【原則6】高いレベルのガバナンスの確保が求められると自ら判断する場合、ガバナンスコード<NF(中央競技団体)向け>の個別の規定についても、その遵守状況について自己説明及び公表を行うべきである

現状の概要把握と あるべき姿の理解

- ✓ 貴学関連資料の閲覧・分析
- ✓ 貴学関係者とのディスカッションを通じた「あるべき姿」の整理
- ✓ 「あるべき姿」に基づく、「ガバナンス・チェックリスト」の作成

現状診断の実施

- ✓ 「ガバナンス・チェックリスト」をベースに、資料閲覧・分析および関係者インタビューにより、現状とのギャップを識別

ガバナンス態勢 改善計画の策定及び報告

- ✓ 協議した対応策をもとに、改善計画を策定(責任者、実施期限、スケジュール等)

2-2-(3).研究コンプライアンス管理体制の現状分析支援

- 大学において、利益相反、技術流出等の研究コンプライアンス遵守の重要性が増大しています
- 貴学における研究コンプライアンス管理体制を把握するための基礎調査を実施し、優先課題の特定をご支援致します

研究コンプライアンスに関する 典型的なエリア(例)

- ✓ 利益相反
- ✓ 安全保障貿易管理
- ✓ 技術流出
- ✓ 営業秘密
- ✓ 研究倫理
- ✓ 産学連携
- ✓ 不正行為防止
- ✓ 知的財産管理
- ✓ 環境保護
- ✓ 労務管理
- ✓ 個人情報保護
- ✓ ハラスメント



研究コンプライアンス管理体制の現状分析

初期調査と分析

- ✓ 研究コンプライアンス関連法規洗い出し
- ✓ 他学の取組事例調査

現状把握と検証

- ✓ 学内関係者インタビュー
- ✓ 優先的に対応を行うべき分野の選定

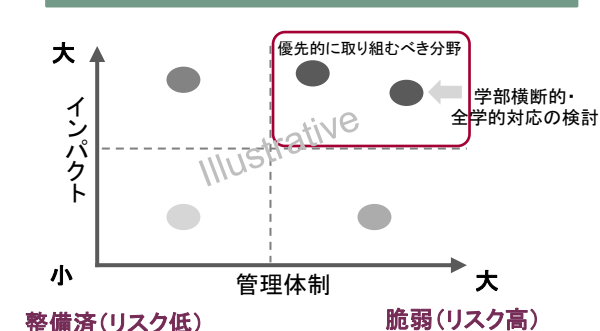
対応策と あるべき管理体制の導出

- ✓ 優先対応分野における課題の抽出
- ✓ 対応策とあるべき管理体制の導出

他大学の取組事例調査(イメージ)

対象大学	研究コンプライアンス取組	失敗事例
■ 大学(国立、公立、私立) ■ 国立研究機関等 ● 貴学の規模や設立学科、研究体制などを総合的に加味し、事例調査対象を選定	■ 研究コンプライアンスに関する指針・ガイドライン等 ■ 研究コンプライアンス管理体制 ■ 重点的な管理対象分野 ■ 特徴的な管理体制または取組み	■ 他大学におけるコンプライアンス違反、リスク管理の失敗事例を幅広く情報収集予定

優先対応分野(リスクマップ)(イメージ)



[参考]関連テーマ受託実績^(抜粋)

ガバナンス強化

大学が取り組むべき安全保障貿易管理体制の構築支援	学校法人
研究に関するコンプライアンス管理体制構築支援	学校法人
保有有価証券の見直しに関するコンサルティング	学校法人
グローバルガバナンス態勢構築に向けた現状分析	運輸業
海外子会社のガバナンス態勢の現状把握	製造業
組織変更に伴うガバナンス態勢構築支援	紙・紙製品卸売業
リスク管理規程類の整備支援コンサルティング	製造業
リスク管理体制の構築支援コンサルティング	金融機関
GRCシステムの導入支援	製薬業

経営計画策定・市場調査

次期経営計画策定にあたっての経営診断コンサルティング	金融機関
将来の人口推計、社会経済状況の変化を踏まえた将来需要予測	運輸業
営業エリア分析に関するコンサルティング	金融機関
顧客ニーズ調査分析業務	金融機関

3. お問い合わせ

お問い合わせ

- コンサルティングのご依頼、ご相談の際は、以下のボタンをクリックください。
- お問い合わせページに移動しますので、必要事項を記入ください。

お問い合わせ

QRコードはこちら ▶



URLはこちら ▶ <https://reg18.smp.ne.jp/regist/is?SMPFORM=nekf-ldkgpe-1648b29f41f462760deaae4cdc248144>

ご利用に際して

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、作成者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず、出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡下さい。

本資料に関する問い合わせ先：

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

コンサルティング事業本部 コンサルティング業務企画部 下記HPよりお問い合わせください

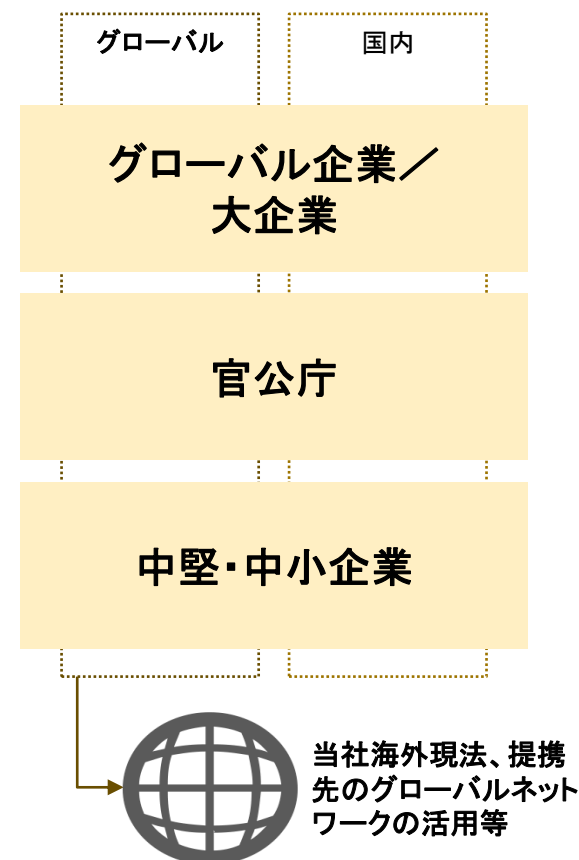
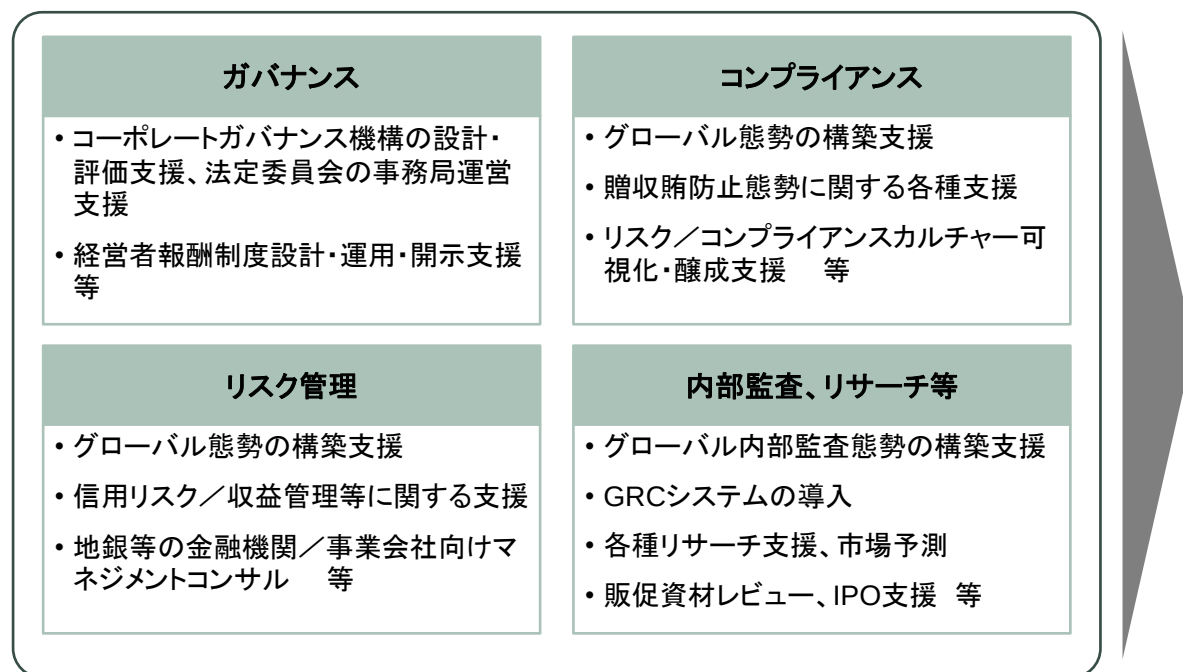
<https://www.murc.jp/inquiry/>

Appendix I. 当社概要

GRCコンサルティング部のご紹介

- GRCコンサルティング部は、GRC (Governance, Risk, Compliance)の各領域について、日本に本社を持ちグローバルにビジネスを展開するクライアントに対して、グループ・グローバル経営に関するマネジメントコンサルティングサービスを提供しています。

GRCコンサルティング部



会社紹介

- 三菱UFJリサーチ&コンサルティングは、三菱UFJフィナンシャル・グループ(MUFG)のシンクタンク・コンサルティングファームです。
- 東京・名古屋・大阪を拠点に、国や地方自治体の政策に関する調査研究・提言、民間企業向けの各種コンサルティング、経営情報サービスの提供、企業人材の育成支援、マクロ経済に関する調査研究・提言など、幅広い事業を展開しています。

会社概要

会 社 名	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 Mitsubishi UFJ Research and Consulting Co., Ltd.
本 社 所 在 地	〒105-8501 東京都港区虎ノ門五丁目11番2号 オランダヒルズ森タワー TEL:03-6733-1000(代表)  https://www.murc.jp
資 本 金	20億6千万円
従 業 員 数	約1,010名(2021年6月現在)
代表取締役社長	池田 雅一
理 事 長	竹森 俊平
主 要 株 主	三菱UFJ銀行、三菱UFJキャピタル、三菱UFJファクター
子 会 社	PT. MU Research and Consulting Indonesia MU Research and Consulting (Thailand) Co., Ltd. Digital Governance Academy Asia-Pacific株式会社
駐 在 員 事 務 所	The Representative Office of Mitsubishi UFJ Research and Consulting Co., Ltd. in Ho Chi Minh City

三菱UFJリサーチ&コンサルティング

コンサルティング事業本部

戦略コンサルティングビジネスユニット

経営コンサルティングビジネスユニット

組織人事ビジネスユニット

サステナビリティビジネスユニット

デジタルイノベーションビジネスユニット

国際業務推進本部

ココロミラボ

営業本部

ホーチミン駐在事務所

政策研究事業本部

東京本部

名古屋本部

大阪本部

会員・人材開発事業本部

ソーシャルインパクト・パートナーシップ事業部

調査本部

企画管理部門

総合リスク管理部

プロジェクト品質管理部

内部監査部

シンクタンク・コンサルティングファームとしての知見発信

当社所属のコンサルタントによる最近の出版物(抜粋)



当社コンサルタントが出演したテレビ番組(2020年冬)

BSテレビ東京 特別番組
「日本はこうなる!?～2021年を生き抜くビジネス戦略～」



出所及び動画URL: <https://www.bs-tvtokyo.co.jp/nihonkounaru/>

さまざまな業種・業態の企業のお客様のために、
経営課題の解決や経営戦略の立案に
役立つレポートを掲載しています

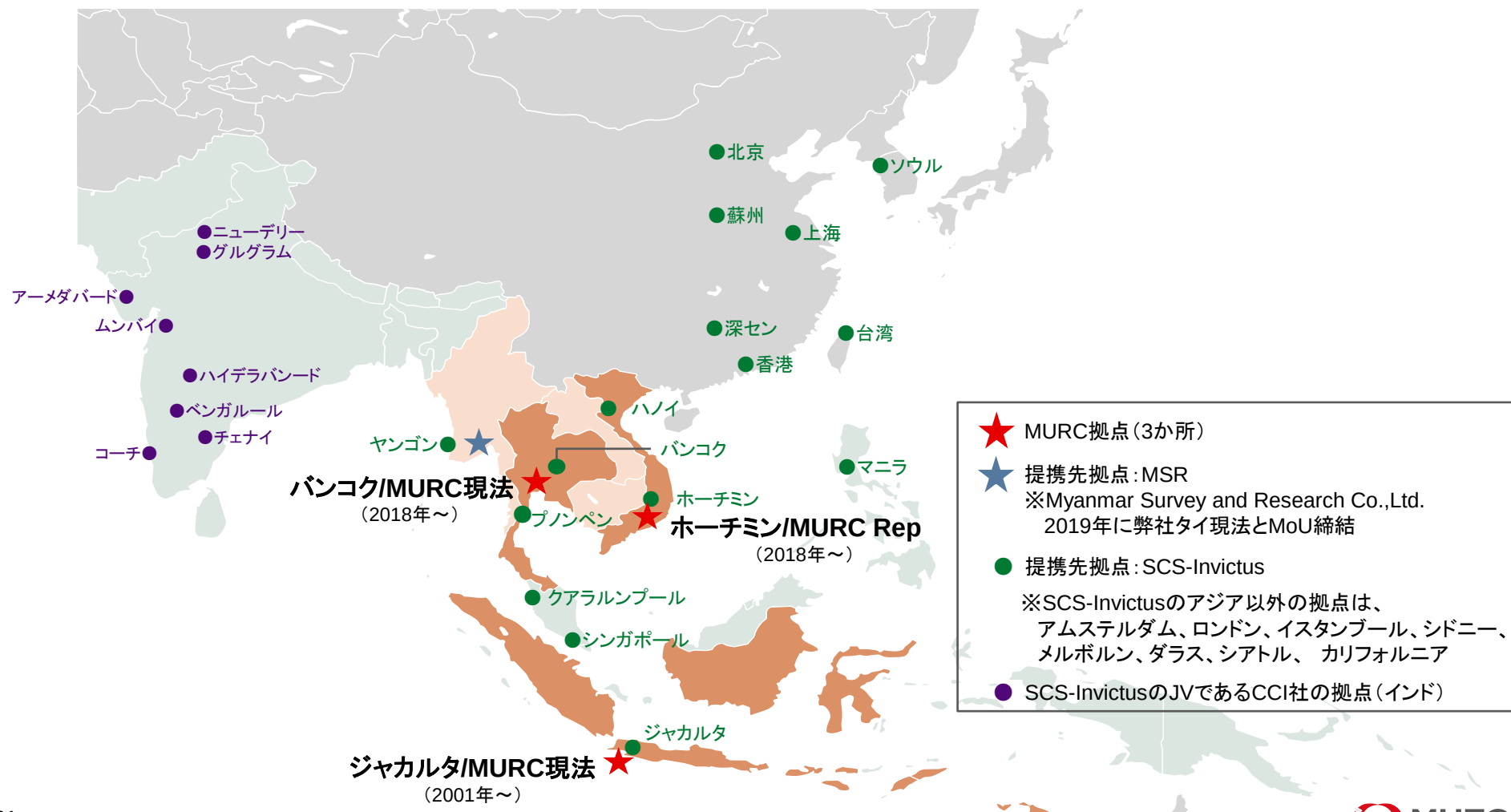
コンサルティング・
レポートはこちら

URL https://www.murc.jp/report/rc/report/consulting_report/



海外のコンサルティングサービスネットワーク

- 当社はかねてよりアジアを重点市場としてとらえ、ASEANの3か所に拠点をもって、コンサルティングサービスを提供しています。
- 2020年に国際会計事務所グループであるSCS-Invictus Holdings Pte. Ltd.とアライアンスを締結し、幅広い領域で、お客様のニーズに対して現地でのサポートにも対応できるような体制を用意しています。



三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

www.murc.jp/