

平成24年3月29日

国立大学法人熊本大学
学長 谷口 功 殿

熊本大学監事
菅原 勝彦
立石 和裕

平成23年度 業務監査報告書

平成23年度に、幹部教職員等の協力を得て、面談による現況把握、メールによる照会、重要な会議への出席、重要な回付書類の閲覧等を通じて実施しました「定期監査」と「臨時監査」の結果を報告します。なお、熊本大学の業務の全体を監査することは物理的にも不可能であることから、この監査は、熊本大学の活動全体から選択した組織とその業務を対象としております。

我々監事は、熊本大学の価値の向上と健全な発展に資するため、法に基づき、創造性と透明性を備えた監査に努めるとともに、学長と監事の責任を踏まえ、内部統制に重点を置いたアドバイザー的な監査を実施してまいりました。とくに、監査の質の向上、並びに学長との意見交換の実質化と効率化を図るため、実地調査や他機関の動向調査等の結果を項目別に監事ノートにまとめ、学長との恒常的な意見交換に役立てさせて頂きました。

監査報告書は、熊本大学の幅広い関係者に対して、監査の合理性を証明し、監事が自己の意見に関する責任を正式に認める手段であり、責任の範囲を限定するという意味で、監事の利益の擁護に繋がるものであると考えております。

上述の「定期監査」と「臨時監査」の結果、学長のリーダーシップのもとで業務の適正かつ合理的な運営が図られていることを認識できました。以下、監事監査規則及び同マニュアルに定められた書式で、監査結果を報告します。なお、監査に際して重視した項目、監査を通じて把握された主な事実に加えて、検討の余地があると認められた点につきましては、監事の意見・要望・期待として特記しましたので、今後の改善に役立てられますことを期待します。

記

- I. 業務監査計画
- II. 業務監査結果
 - 1. 定期監査
 - 2. 臨時監査
- III. 監事意見

I 業務監査計画

1. 監査の基本方針

国立大学法人熊本大学監事監査規則及び国立大学法人熊本大学監事監査実施マニュアルの定めるところにより、熊本大学が掲げる理念・目標を達成する観点から、熊本大学の業務の適正かつ効果的、効率的、経済的な運営に資するために、監査室と連携して監事監査を実施する。

2. 監査の視点

監査は、業務の執行状況の評価に際して、内部統制の重要性を考慮し、内部統制の6つの基本的要素を踏まえ、以下の視点で実施する。

- (1) 学長や理事の統制環境に対する認識は適切か
- (2) 業績測定のための尺度が適切に設定されているか
- (3) 目標・計画達成の障害となるリスクを適切に識別・評価し、対応しているか
- (4) リスクへの対応が十分でない場合の原因分析等が適切に行われているか
- (5) 日常的モニタリングが業務活動に適切に組み込まれているか
- (6) モニタリングの結果を各種の計画に反映させているか、また、予算や人事等に対する反映計画が立てられているか

3. 監査事項及び重点項目

次の事項について業務監査を実施する。

- (1) 中期計画・年度計画及び中長期行動指針、業務評価に係る業務
- (2) 法人経営に係る業務
- (3) 規程等の整備、遵奉に係る業務
- (4) 人事管理、組織管理に係る業務
- (5) 業務改革、業務効率化に係る業務
- (6) 広報活動、情報公開に係る業務
- (7) 教育、研究に係る業務
- (8) 学生確保、学生支援に係る業務
- (9) 社会連携、産学連携、外部資金に係る業務
- (10) 国際交流、大学の国際化に係る業務
- (11) 財務、予算、会計に係る業務
- (12) 図書館、共同教育研究施設、附属学校に係る業務
- (13) 施設に係る業務
- (14) 医学部附属病院に係る業務
- (15) 安全衛生管理に係る業務
- (16) リスクマネジメント、災害防止等に係る業務
- (17) 監事監査、内部監査に係る業務
- (18) キャンパス・ハラスメント、公益通報等に係る業務
- (19) その他必要な事項に係る業務

つぎの項目について臨時監査（重点項目）を実施する。

- (1) 学部及び大学院における教育の質向上の取組状況
- (2) 医学部附属病院における経営改善・体質改善の取組状況

4. 監査の方法

- (1) 役員会その他重要な会議への出席
- (2) 重要な決裁書類（文書）の閲覧
- (3) 月次合計残高試算表の閲覧及び意見の聴取
- (4) 理事等からの業務執行に関する報告の聴取
- (5) 部局等の長及び担当者から担当業務に関する報告の聴取
- (6) 事務組織の各担当部長等から担当業務に関する報告の聴取
- (7) 監査の視点に基づき、書面監査、実地監査及び
その他の適当な方法による監査の実施
- (8) 外部監査機関から受けた監査等報告の聴取

5. 業務監査の実施期間

業務監査の実施期間 平成23年4月－平成24年3月

6. 監事ノート

必要に応じて、監事は、監事ノートを作成し、学長に提出する。

なお、平成23年度に提出した監事ノートは下記のようなものである。

- 監事ノート（1） 「特例監査を踏まえた監事監査体制の再構築」
- 監事ノート（2） 「熊本大学と大学院の形成史、及び現状の分析」
- 監事ノート（3） 「熊本大学における監事監査の役割、在り方、課題」
- 監事ノート（4） 「熊本大学における重要課題の分類と考察」
- 監事ノート（5） 「熊本大学の統制環境に係る中長期的重要課題」
- 監事ノート（6） 「国際化の取組の状況と今後の課題」
- 監事ノート（7） 「内部統制からみた事務組織改革の課題」
- 監事ノート（8） 「法定会議等の開催・審議状況について」
- 監事ノート（9） 「学部における教育の質向上の取組について」
- 監事ノート（10） 「大学院における教育の質向上の取組について」
- 監事ノート（11） 「医学部附属病院における業務改善について」

Ⅱ. 業務監査結果

1. 定期監査

1. 1 中期計画・年度計画及び中長期行動指針、業務評価に係る業務

マネジメントの基本事項（組織目標を明確にすること、業務遂行でP D C Aを実行すること、組織間のコミュニケーションが円滑に行われること）を踏まえて、目標の明確化と多様な発信に係る監査、並びに計画の進捗管理（P D C Aの点検）に係る監査を行いました。

まず、目標の明確化と多様な発信に関しては、第二期中期目標・中期計画に基づく今後の活動を示す「熊本大学アクションプラン2010」、地域の視点で実績を示す「地域と共に 熊大力」等の刊行、広報誌「熊大通信」の拡充など、取組が良好であることを確認しました。

次に、計画の進捗管理（P D C Aの点検）に関しては、企画・評価ユニットが事務を担当し、関係部署への照会、管理台帳及び管理シートに基づく「達成度中間評価」、関係部署との協働による「達成度フォローアップ評価」等で構成される進捗管理システムを担当理事が適正に統括していることを確認しました。

とくに、「達成度中間評価」では、年度の中間で、関係部署に照会して、計画の達成が困難と想定される計画を抽出して、改善策や追加的取組等を検討し、中間的な実績報告書（たたき台）を作成するなど、取組は適正でありました。

また、「達成度フォローアップ評価」においては、達成困難と予想された計画を中心に、達成度フォローアップ評価を行い、実績報告書（素案）を作成するとともに、次年度計画の作成に向けて、改善策や追加的取組等を検討しており、計画の進捗管理は適正であると判断しております。

中期計画を強く意識した業務の遂行と自己点検を促すために、中期目標・中

期計画一覧表（ポケット版）及び熊本大学データ集（基礎資料集）を作成し、これらを教職員に携帯させるなど、特色ある取組を継続実施していることは優れていると判断しました。また、評価業務と計画管理の効率化に向けた「評価情報提供システム」の開設準備などの取組を確認しました。

今後、計画の進捗管理（P D C Aの点検）、個別計画の点検、改善策や追加的取組の検討において、「内部統制の有効性の評価基準（基本的6要素）」を踏まえた「6要素による達成度評価」、「6要素に分けた改善策の作成・追加」、「ロードマップの整備」等の取組を期待します。

1. 2 法人経営に係る業務

法人経営に係る業務については、総務省が定めた内部統制と評価の視点を踏まえ、統制環境の認識を共有するための「学長、理事・副学長への聴聞」、「監事ノートを紹介した意見交換」、「聴聞結果等を踏まえた、役員の職務執行の点検」、並びに「法定会議等の開催・審議状況の監査」を行いました。

「学長、理事・副学長への聴聞」は、平成23年4月に実施しました。若干の意見を付して、学長に対しては、熊本大学の価値に係る認識等について、理事・副学長に対しては、今年度に重点的に取り組む課題等について聴聞を行い、役員・副学長の課題認識が良好であることを確認しております。

また、「監事ノートを紹介した意見交換」、「聴聞結果等を踏まえた、役員の職務執行の点検」を通して、法人経営の方針・大学改革の方向の理解、担当業務の執行状況の掌握、企画立案等が適切であること、学長がリーダーシップを発揮していること等を確認し、役員の職務執行は良好であると判断しております。

「法定会議等の開催・審議状況の監査」は、役員会等の重要な会議に陪席して、「会議が設置目的どおりに機能しているか」等の視点で行いました。この監査を通じて把握された主な事実等については、会議別に報告します。

(1) 学長選考会議

学長選考会議は、国立大学法人法に規定する常設の会議であり、学長選考に係る規則、学長選考手続き等を整備・運用して、学長の任期が満了するとき、学長が辞職を申し出たとき、並びに学長が欠員となったときに、学長の選考を行う。委員は、経営協議会の学外委員10名を含めて、合計23名で、委員の任期は2年である。また、議長は、学長を除き、委員の互選により定める。法人化第1期における学長選考会議の開催は、平成16年度～平成20年度に合計17回であり、主な成果は、国立大学法人熊本大学学長選考規則、国立大学法人熊本大学学長選考規則実施細則、国立大学法人熊本大学学長の任期に関する規則、国立大学法人熊本大学学長の解任に関する規則等、「学長選考に係る規則」を整備・運用して、法人化後初めての学長選考を平成20年度に実施したことであると考えられます。

平成23年度には、経営協議会の開催と合わせて学長選考会議が開催され、平成23年11月の学長選考会議において、議長及び副議長の選出が実施されたところであります。

今後、委員が大幅に交代していること等を考慮に入れて、既往の学長選考に係る規則、手続き等に関する点検、検証、審議を可能にする「今後の学長選考計画」の策定に向けて、学長選考会議を継続して開催することが望まれます。

(2) 経営協議会

経営協議会は、法人の経営に関する重要事項の審議機関であり、委員は学長、学長指名の理事5名と教育研究評議会評議員3名、医学部附属病院長及び教育研究評議会の意見を聴いて学長が任命する学外委員10名で構成されている。

平成23年度の5回（平成24年2月1日現在）の会議では、意見交換の時間を増やすとともに、学外委員の指摘に応じて、中期計画の進捗、課題等について分析・報告するなど、審議の実質化に向けた改善が適正に図られています。

また、議事録に、学外委員との経営に係る一問一答を収録して、Webページに掲載するなど、情報公開が適切に実施されており、Webページの更新も迅速に行われています。

今後、引き続き、経営協議会における「研究大学としての組織原理」、「法人としての病院経営戦略」、「ブランディング戦略」、「恒常的な事務組織改革」、「PDCAの実践」、「体質改善に資する施策」等の多角的な審議が望まれます。

(3) 役員会と政策調整会議

役員会は、学長と理事で組織され、学長が文部科学大臣に提出する意見等、重要事項の決定を行うとき、審議を行う機関であり、政策調整会議は、重要事項について、学長が常勤の理事及び監事と意見調整を行う会議であると認識しております。

まず、平成23年度の15回（平成24年2月1日現在）の役員会は、出張中の者などを除き、学長・理事の全員が出席し、監事が陪席して開催されており、役員会の審議は国立大学法人熊本大学法人基本規則に基づき良好でありました。

とくに、人事案件を除いて、役員会の議事録と配付資料が学内のWebページに掲載され、審議内容の学内周知と学内ペーパーレス化に寄与しています。

今後、国立大学法人熊本大学法人基本規則第25条の(5)にある「その他役員会が定める重要事項」に関する規定を整備されたい。また、理事任命時の役員会において、役員会と政策調整会議の在り方、理事の権限と責任について審議することが望まれます。

次に、平成23年度の28回（平成24年2月1日現在）の政策調整会議は、国立大学法人熊本大学政策調整会議規則に基づき、役員会の審議の効率化に資するように、各施策の戦略的な位置づけを含め、綿密な事前・事後審議機関として機能を果たしており、会議の運営は適正であると判断しております。

今後、政策調整会議の機能を高めるために、緊急案件に係る「自由意見交換」の時間を拡充することが期待されます。また、政策調整会議の機能を補完する趣旨で新設した「理事ミーティング」を報告事項に追加して、その開催の事実を記録されたい。

(4) 教育研究評議会

教育研究評議会は、教育研究に関する重要事項の審議機関であり、学長、理事、学部長、研究科長・教育部長、附属図書館長、医学部附属病院長、発生医学研究所長、学内共同教育研究施設長等の評議員で構成されている。教育研究評議会は、夏期の8月を除いて毎月第4木曜日に、定例的に開催されており、定められた範囲を踏まえた審議が適正に行われている。議事録が学内Webページに掲載しており、教育研究に係る情報の学内共有が図られている。

今後、評議会に委員を出していない部署の活動や課題に深く関連する議案の審議に際しては、当該部署への説明、意見聴取等の経過説明を議案提案に加えて行い、評議会の審議が全学的視点で行われるように配慮されたい。

(5) 部局長等連絡調整会議

部局長等連絡調整会議は、国立大学法人熊本大学部局長等連絡調整会議規則に従って適正に開催・運営されています。業務の円滑な遂行に資するために、施策の実施等について役員会と教育研究組織の意見調整を行う機関であり、一方的な情報伝達ではなく、役員、部局長等が一堂に会して、双方向の情報伝達と意見交換が行われて、本来の機能を果たすと考えられます。

平成23年度の9回（平成24年2月1日現在）の会議においては、役員会が策定する施策等の効果的、効率的な実施に向けて、経営協議会と総合企画会議の審議報告を含めた連絡調整、意見・情報交換等が行われており、会議の運営は適正であると判断しています。また、議事録と配付資料が、学内Webページに掲載されており、審議内容の学内周知等に寄与していると判断します。

(6) 総合企画会議

総合企画会議は、将来計画、人事及び予算の基本方針等について企画立案を行う機関であり、学長、理事、評議員3名、医学部附属病院長、経営企画本部長、並びに運営基盤管理部の各部長3名で構成され、国立大学法人熊本大学総合企画会議規則に基づく会議の開催は適正であると判断しております。また、平成23年度の10回(平成24年2月1日現在)の総合企画会議においては、政策調整会議や各推進会議の審議を踏まえて、経営協議会及び教育研究評議会に付議する施策案が審議・立案されており、会議の運営は適正であります。

平成23年度においては、間接経費等執行計画、大学院博士課程奨学金給付制度の見直し、設備整備の基本方針、埋蔵文化財調査室の位置づけ、教養教育実施機構及び実施体制の改編、ポイント制の運用ルール、IC学生証の導入、附属小学校における35人学級の編制、新たな教員人事制度設計、ユニバーシティ・ミュージアム構想、民間機関等との共同研究講座・共同研究部門制度の新設、高大連携に係る全学推進体制の構築など、建設的な企画・立案に挑戦しており、審議は良好であると判断しております。

今後、総合企画会議の使命の重大性に鑑み、個々の案件の審議において、現状分析を強化し、PDCAの改善サイクルが起動するように、実行・検証プログラムやロードマップの提示を課すなどの取組を期待します。

(7) 医学部附属病院経営戦略委員会

医学部附属病院経営戦略委員会は、病院経営の合理化及び効率化、経営分析・経営戦略等について審議しており、平成23年度の3回の委員会は、熊本大学医学部附属病院経営戦略委員会規則に基づき適正に開催されています。

来年度の診療報酬改定を見据えた経営計画の策定、各診療科の自主目標の策定・確認、病床稼働率等の経営指標の動態分析、業務改善計画の進捗管理等、包括的に審議を行っており、委員会の運営は適正であると判断します。

1. 3 規程等の整備、遵奉に係る業務

規程等の整備、遵奉に係る業務については、平成22年度からの事務の合理化と効率化を目指す恒常的な事務組織改革の進捗を展望しつつ、事務組織に係る規程等の整備状況を対象として、「組織管理に必要な規程類が整備され、業務目的の効果的達成に役立っているか」等の視点で、監査しました。

国立大学法人熊本大学事務組織規則を点検するとともに、事務の合理化と効率化を目指す組織改革について、幹部職員への聴聞を行いました。点検と聴聞を通して、組織管理に係る規則の整備が適正であり、ユニットやチームによる事務の分掌と協働の状況は良好であることを確認しております。

国立大学法人熊本大学文書処理規則に基づく業務について、聴聞と書面調査を行い、原議書による起案と決裁、起案文書、接受文書及び発送文書の処理と記録に係る業務が、「熊本大学文書処理管理システム」を活用して、適正に実施されていることを確認しました。

公印管守に係る規定の整備と運用状況に関して、「公印管守状況の实地監査」（内部監査とフォロー監査）を行い、国立大学法人熊本大学公印規則が適切に改正され、統括責任者の規定等が整備されるとともに、公印管守が適正に行われていることを確認しました。

1. 4 人事管理、組織管理に係る業務

人事管理、組織管理に係る業務については、事務組織を対象として、「労働時間管理が適切に行われているか」、「研修制度を含めて職員育成プログラムが設けられているか」等の視点で監査を行いました。

まず、労働時間管理について、厚生労働省の「労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関する基準」を踏まえ、事務用ネットワークシステムを使用する「就業管理システム」の運用状況を対象として、事務組織の部長、

ユニット長への聴聞を行い、非常勤職員を含む792名の就業管理に適用されている「就業管理システム」の有効性と可用性を確認しております。

上記の「就業管理システム」による始業・終業時刻の確認・記録の手続きは次のようです。事務職員は、各自専用の事務用PCの起動時刻及び停止時刻を拠り所として始業時刻及び終業時刻を管理者に申告し承認を得る。超過勤務については、通常の終業時刻に先立って超過勤務の理由と時間を管理者に申告し承認を得る。ここで、申告と承認は事務用ネットワークシステムを介して行われ、月次集計就業期間等は給与計算処理の根拠とされています。この「就業管理システム」の導入は、就業管理のシステム化を目指しており、ペーパーレス化にも寄与していますが、全学の教職員が利用するまでには至っていません。

上記の「就業管理システム」の全学展開が期待されるところでありますが、PC停止後の居残りなどが原因で、誤差があるとも指摘されています。今後、労働基準監督署とも協議し、検証等の取組を行うが必要であると考えられます。

なお、就業管理に基づく業務の効率化については、「就業管理システム」による時間外勤務の業務内容の記録に加えて、正規時間内の業務内容の点検がユニット毎に進められ、業務の効率化の基盤資料として役立てられています。

次に、事務組織における職員研修について、「事務職員として求められる人材像」（平成23年3月1日）に基づく、「学内実務研修」、「学内職位別研修」等の実施状況を点検して、職員研修が、事務組織改革の一環として実施され、質と量の両面で、向上しつつあること等を確認しております。

「学内実務研修」は、各部が得意分野を分担して、自らの力で様々に実施されており、今後、内容の重複に注意しながら、「学内実務研修」の質の向上を図り、講義資料を充実させていくこと等を期待します。また、「学内職位別研修」としては、共通プログラム「役員講話」に加えて、職位別の標準スキルの育成を目的とする部長フォーラム（部長級職員研修）、ユニット長研修（課長級職員研修）、チームリーダー研修（副課長級職員研修）が、外部講師の協力

を得て実施されており、今後、「業務管理に有用なロードマップの作成の基礎と応用」、「中期計画の簡潔・明快で魅力ある報告・作文のキーポイント」、「各自で出来るサイバーテロの防御法」など、研修科目の多様化にも取り組むとともに、グループワーク等の「学内実務研修」への導入、「学内職位別研修」における事後課題の評価方法の開発等に取り組むことが期待されます。

1. 5 業務改革、業務効率化に係る業務

業務改革、業務効率化に係る業務については、「組織・事務処理体制・業務の見直しが恒常的に行われているか」、「業務改善、事務改善が教員を含む全学的取組となっているか」等の視点で、「事務組織改革に係る監査」を行うとともに、「事務組織において、職務分掌（職務に係る権限と責任）を踏まえて、各ユニットが効果的な業務管理の仕組みを構築・運用しているか」等の視点で「事務組織における職務分掌と業務管理に係る監査」を行いました。

まず、「事務組織改革に係る監査」においては、恒常的な組織改革に不可欠な「改革方針の明確化」に焦点を絞り、監査を実施しました。その結果、中期計画に掲げる「事務組織改革」（法人業務と大学業務の機能分化等の視点から、業務全般の点検・見直しを行う）に基づいて「国立大学法人熊本大学事務組織規則」が改定され、事務組織改革の司令塔として「経営企画本部」が設置されるとともに、事務組織における権限及び職責の付与、職務の分掌等の明確化が図られ、競争的資金等に係る不正防止のダブルチェックも可能な組織編成であることなどを確認しております。

経営企画本部については、総合調整役を置き、総合調整役は経営企画本部長の求めに応じ、「本学の事務に関する重要事項」について助言を行うこと、総合調整役は、学長が指名する理事をもって充てること等を定めておりますが、「本学の事務に関する重要事項」の内容が明記できておりません。この結果、事務に関する重要事項が不明確のまま、事務組織改革、業務の合理化と効率化が進められているのではないかと危惧しております。

今後の「事務組織改革」においては、引き続き、目標の明確化、ロードマップの整備等に取り組まれることを期待します。この過程で、事務組織改革が目指すものを言葉にして、「本学の事務に関する重要事項」を具体的に示すことが肝要であると考えられます。「中期目標・中期計画やブランディング戦略を意識した業務の遂行」、「業務負担の平準化等を可能にする効果的な職員配置」、「安全・安心で清新な気持ちで事務を行えるオフィスの整備」などを含めて、包括的で先進的な「事務組織改革」の進捗を期待します。

次に、「事務組織における職務分掌と業務管理に係る監査」について報告します。この監査は、平成22年度監事監査と監事意見を踏まえたフォロー監査であり、課長の管理責任、部長の監督責任、ユニットのミッション等を踏まえて「効果的な業務管理の仕組みを各自構築・運用しているか」等の視点で、部長・ユニット長（38名）に対してメールによる聴聞を行いました。

この聴聞を通して、部・ユニットの規模とミッションに留意し、かつ各自の経験を生かして、共用サーバーの業務予定一覧表の活用、情報の迅速な伝達と共有化、年間業務の平準化、業務毎に置いた主担当者と副担当者の連携、チーム協力体制の強化、職員満足度と顧客満足度の両面からの業務点検等に取り組むとともに、メンタルヘルスや健全な職場環境の創出・維持に心がけている現状が確認されたことから、業務管理の状況は良好であると判定します。

1. 6 広報活動、情報公開に係る業務

広報活動、情報公開に係る業務について、特定の監査を実施していません。

なお、広報活動、情報公開に係る業務については、情報システムの運用と情報セキュリティに係る規則の制定（平成22年5月21日）を踏まえて、熊本大学の公式Webページが更新され、平成24年4月から、新しい公式Webページが提供されるものと認識しております。Webページについては、タブレットコンピュータの普及や動画化の動向を考慮して、引き続き、利便性の向上を図られることが望まれます。

また、広報活動にも密接に関係する事項として、「ブランディング戦略」の検討が進められており、平成24年1月の経営協議会では、その中間報告を受けて、学外委員から、公開に際しての項目の絞り込み等について指摘・提案がありました。

「ブランディング戦略」については、業務の遂行に際して、ブランディングを意識することの重要性について、学内周知を図ることを望みます。更に、培った評判が損なわれることが無いように、ブランド力の指標について、リスク分析を徹底して行い、リスク管理を含めた「戦略」とすることを期待します。

1. 7 教育、研究に係る業務

教育、研究に係る業務については、「学部及び大学院における教育の質向上の取組状況」について臨時監査を行いました。この監査結果については、臨時監査の章の24頁～39頁で報告します。

熊本大学にあつては、平成20年12月の中教審答申に基づいて、学士課程教育の体系化と効率化に取り組んでいると認識しております。

このために、平成23年8月1日に、熊本大学教養教育機構規則、熊本大学教養教育機構運営委員会規則、熊本大学教養教育機構運営委員会教養教育教務委員会細則、熊本大学教養教育機構運営委員会教養教育FD委員会細則等を制定し、「熊本大学教養教育機構」を中核として、学士課程教育プログラムの構築と運用が開始されていると認識しております。

なお、教育と研究の重要性に鑑み、監事意見の章で、熊本大学に相応しい「研究大学としての組織原理の確立」に言及しております。

1. 8 学生確保、学生支援に係る業務

学生確保、学生支援に係る業務については、特定の監査を行っておりません。

なお、学生支援の取組の1つとして、「大学院博士課程奨学金給付制度の見直し」が行われ、学生確保にも関連する取組として、「高大連携に係る全学推進体制の構築」などの成果が挙げられていると認識しております。

1. 9 社会連携、産学連携、外部資金に係る業務

社会連携、産学連携、外部資金に係る業務については、「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン（実施基準）」に基づいて、「科学研究費補助金等の執行と管理に係る内部監査」を実施しております。

この内部監査は、科学研究費補助金等の約10%（103課題）の抽出監査であり、検収業務に係る関係書類の照査等（9月5日～9月9日）と、研究代表者への聞き取り等（9月12日～14日）で構成されています。この内部監査を通して、「競争的資金に係る管理及び執行に係る業務」は良好であると判断します。今後、研究費の早期執行、出張報告の速やかな実施等を期待します。

なお、不備が認められた部署においては、現場納品前の検収の徹底に加えて、出勤簿、出張報告書、物品購入契約書、論文別刷立替払い、会議費支出等のチェック体制の強化を図るなど、個別に適切な改善が進められています。

1. 10 国際交流、大学の国際化に係る業務

国際交流、大学の国際化に係る業務については、「明確なビジョンを持って国際交流に取り組んでいるか」等の視点で、中期計画の達成状況を点検するとともに、学長・理事・部局長との意見交換を介して、監査を行いました。

監査を通して、国際連携強化、人材の流動性拡大、英語共用語化等の戦略を掲げて、交流協定校等との関係維持・強化、学術・学生交流の支援、海外オフィスの拡充、グローバルCOEの戦略的展開、海外での熊本大学フォーラムの実施、教育の国際化推進のための海外FD研修の実施、国際業務担当職員の拡充等に取り組み、成果を挙げていることを確認することができました。

国際化の組織戦略と評価の重要性を鑑み、今後、国際化戦略の策定に当たっては、国際活動を「教育プログラム」、「研究・学術協力」、「課外活動」及び「学外関係」に分類し、熊本大学の資源を考慮して、重点化を図ること、組織戦略の確立に当たっては、「管理」、「運営」、「サービス」及び「人材」の視点から、組織的な支援体制の充実を図ること、加えて、熊本大学の特色と戦略を踏まえて、量と質を点検できる評価基準を自ら開発することを期待します。

国際化が遅れるために生じる社会的な評価の低下など、リスク管理の視点からも課題を抽出して、自己点検を行い、熊本大学における国際化の質を高め、その成果をグローバルに発信することを期待します。

国際化の質を高め、国際的プレゼンスを向上させるために、今後、ボローニャプロセス等の海外における取組に学び、高等教育の国際的共同化を推進すること、グローバルCOEや拠点形成研究の戦略的展開に引き続き取り組むことが期待されます。間接経費や中期目標達成経費を活用した政策誘導に関しては、国際会議の開催支援等に加えて、「教育組織が進める国際共同教育プログラム」等への財政支援等も検討課題であると思われます。

また、今回の震災で必要性が明らかになった「教職員・学生の海外渡航中の安否確認システム」の構築等の課題に取り組まれることを期待します。

1. 1 1 財務、予算、会計に係る業務

財務、予算、会計に係る業務については、「国立大学法人の組織及び業務全般の見直しについて」（平成21年6月5日、文部科学大臣決定）に基づく「契約事務に係る平成22年度監事監査」を踏まえて、契約事務についてフォロー監査を行いました。

「契約事務に係る平成22年度監事監査」は、「発注、業者選定は、公平性、公正性、効率性を踏まえているか」、「契約に関する公表の基準などの規定が整備されているか」等の視点で実施されました。とくに、随意契約について、「会

計規則の根拠条文及び理由が妥当であるか」、「公表は十分であるか」、「契約締結において、競争性、公平性、公正性、透明性がそれぞれ確保されているか」等の視点で、監査が実施され、国立大学法人熊本大学契約事務取扱規則が改正されております。

平成23年度フォロー監査を通して、公募要領及び審査基準策定委員会と企画競争選定委員会とを独立させるなどの改善状況を確認し、企画競争方式の随意契約の競争性、公平性、公正性、透明性が確保されていると判断しました。

加えて、「契約に関する重要な文書の監事への回付」、「企画競争に係る手続等に関する標準マニュアルの整備」等の改善状況を確認し、契約事務が良好に遂行されていると判断しました。

1. 1 2 図書館、共同教育研究施設、附属学校に係る業務

図書館、共同教育研究施設、附属学校に係る業務については、特定の監査を行っておりません。

なお、附属学校に係る業務に関して、教育学部への聴聞等を通じて、「教育学部・附属学校園連携プロジェクト」の取組と、平成24年度からの附属小学校における35人学級の編制などを確認しております。

1. 1 3 施設に係る業務

施設に係る業務については、特定の監査を行っておりません。

法人化第1期から引き続き、学内からの多様な要請を踏まえて、施設整備が進められ、目覚ましい成果が挙げられていると認識しております。今後、施設整備においても、キャンパス格差の解消に向けた自己点検が望まれます。

1. 1 4 医学部附属病院に係る業務

医学部附属病院に係る業務については、臨時監査を行いました。詳細は、臨時監査の章の40頁～50頁で報告します。

現在、医学部附属病院は、7対1看護体制の845病床を有し、職員数は1,193人です。病院長の下に、4名の副病院長を置き、6つの診療部門に合計30の診療科を設置し、加えて、中央検査部等の17部、総合臨床研修センター等の10センターを置いています。平成22年度の実績によると、病床稼働率は86.4%、平均在院日数は17.8日、外来の1日平均患者数は1,326人、入院の1日平均患者数は719人です。歳入は約208億円、歳出は約181億円です。この財務内容から明らかなように、医学部附属病院の経営は国立大学法人熊本大学にとり極めて重要です。

国立大学法人法の構造上、病院経営の最終責任が学長にあることは明白であり、実際上の経営環境について、病院長の強いリーダーシップに基づく機動的な病院経営を求めていることも明らかです。従って、医学部附属病院の経営戦略の構築は国立大学法人熊本大学の最重要課題の1つであると考えられます。

1. 15 安全衛生管理に係る業務

安全衛生管理に係る業務について、「有資格職員の配置など、労働安全衛生管理体制の整備状況は適正か」等の視点で実施された内部監査（平成21年度～平成23年度）に基づいて、安全衛生管理に係る業務が熊本大学安全衛生関連事業計画等に従って適正に実施されていることを確認しております。

平成23年度の内部監査は、大江・本荘事業場、附属病院事業場及び京町事業場を対象として、関係書類の閲覧、衛生管理者等の関係者への聞き取り等により、7月27日～8月4日に実施しました。

内部監査を通して、適正な安全衛生管理とPDCAの取組を確認しております。すなわち、労働安全衛生法等に基づく規則の整備、事業場毎の安全衛生委員会の設置、同議事要旨のWebページへの掲載、法令に基づく衛生管理者等

の選任・解任、労働基準監督署への届け出、マニュアルに基づく衛生管理者の学内巡回と現場指導、部局長への改善指示書の通知、部局長による改善報告、衛生管理者による改善状況の確認等に加えて、安全衛生講演会や職員の健康診断などの取組が熊本大学安全衛生関連事業計画等に従って適正に実施され、年度毎の事業報告書で実績が自己点検されていることを確認しております。

今後、安全衛生管理の質の向上に向けて、衛生管理者の役割を周知して、認知度を高めること、薬品管理システム（YAKUMO）への登録率の改善を図ること、業務負担の平準化に向けて、衛生管理の資格取得者を継続して増やすこと、インセンティブの付与について検討することなどが望まれます。

1. 16 リスクマネジメント、災害防止等に係る業務

リスクマネジメント、災害防止等に係る業務については、「情報セキュリティポリシー遵守に係る監査」、「災害に対する危機管理に係る内部監査」、並びに平成20年10月の社会保険料誤謬徴求を踏まえた「社会保険業務に係るフォロー監査」を行いました。

まず、「情報セキュリティポリシー遵守に係る監査」では、担当者への聴聞等を行って、「総合情報環構想2010」に基づく高度情報化キャンパスの整備状況を点検するとともに、情報システムの重要性に鑑み、「情報セキュリティポリシーは確立されているか」等の視点で監査を行いました。

情報セキュリティの確保及びその水準を更に高めるため、平成22年5月21日に、情報システム運用基本方針、国立大学法人熊本大学情報システム運用基本規則、国立大学法人熊本大学情報システム運用・管理規則、国立大学法人熊本大学情報システム利用規則、及び国立大学法人熊本大学情報セキュリティ監査規則を定め、すべての者に、情報システム運用基本方針及び情報システム運用基本規則の遵守を課していること等を確認しました。

ガイドラインに基づく研修等を通して、セキュリティポリシー遵守の徹底を

図るとともに、ID認証の導入等に取り組み、強固な情報セキュリティ環境の下で利便性の高いサービスを提供していることから、情報セキュリティポリシー遵守に係る取組状況は良好であると判断します。

次に、「災害に対する危機管理に係る内部監査」について報告します。この内部監査は、本荘・大江地区及び京町地区を対象として、8月23日及び11月18日に、関係規則の点検、関係者へ事前調査、聴き取り確認、及び防火管理の範囲の視察に基づき実施しました。

防火管理者及び副防火管理者が担う職務、防火管理の範囲等を定めた防火規則、並びに同規則に基づく管理状況、消防団規則と消防団組織（各分団組織）の活動について、国立大学法人熊本大学防火規則に基づく、適正な運用・実施を確認しております。

防火については、法令に基づき、学長（管理権原者）が消防計画を管轄の消防署に提出していること、消防計画に基づく消火通報・避難訓練、危険物貯蔵建物等への特別標示、消防用施設の整備・点検等が適正に行われ、結果が消防署に報告されていること等を確認しました。

防火の重要性に鑑み、引き続き、火気取締者名簿の整備と管理、緊急連絡網や火気取締名簿の速やかな更新と周知、関係者の資格取得の推進等に取り組むとともに、機動的な運用に配慮した消防団の編成が望まれます。

次に、「社会保険業務に係るフォロー監査」について報告します。このフォロー監査（実地監査）は、社会保険料の誤謬徴求の発覚に伴う臨時監査と改善勧告を踏まえて、「顕在化したリスクに対して効果的な業務改善が図られているか」等の視点で行いました。

なお、平成22年度監事監査では、社会保険料の誤謬徴求の発生と発見の遅れについて、法人化前から社会保険事務が非常勤職員に委ねられ、法人化後も業務が1担当者に属人的に行われたことが主な原因であるとし、迅速な業務改

善が求められました。

フォロー監査を通して、主任1名と事務補佐員2名を配して業務遂行体制を強化したこと、既往の業務委託契約に加えて、社会保険業務に特化した業務委託契約を行い、社会保険労務士とのダブルチェック体制を構築したこと等、改善の状況は適正であると判定しました。

1. 17 監事監査、内部監査に係る業務

監事監査、内部監査に係る業務については、監査室の設置により、内部監査体制が整備され、監査機能が向上していること、また事務組織の照査部門等との連携も適正に図られていることを報告します。

周知のように、国立大学法人法は、国立大学法人評価委員会による業務の実績の評価と監事による監査とを車の両輪のように機能させて、国立大学の健全な発展と価値向上を担保することを期しています。この制度設計の基本を踏まえて、国立大学等監事協議会は、監事の常勤化と任期延長を提言しております。

なお、監事監査については、ICTの高度化に対応できる監査体制の強化に加えて、監査の質の向上が求められており、監事業務に係るPDCAの確立が緊急な課題となっております。ここに、監事業務のPは監査計画の策定であり、Dは調査、監査意見の提出、フォロー監査で構成され、Cとして、役員や部長からの監事業務に関する意見・提案の聴取が想定できます。Aは意見・提案の評価を踏まえた改善、監査計画への反映であると考えられます。

現行の熊本大学監事監査規則では、学長から監事への意見表明や、学長が監事に伝えるべき「改善計画」の提示について、具体的な規定がありません。

今後、学長から監事への意見表明に係る規定、並びに学長が監事に伝えるべき「改善計画」の提出・提示に関する規定の追加が望まれます。学長から監事への意見表明の規定は、監事業務のCに資するためであり、学長が監事に伝え

るべき「改善計画」の提出・提示は、監事業務のAに資するものであります。

1. 18 キャンパス・ハラスメント、公益通報等に係る業務

キャンパス・ハラスメント、公益通報等については、「熊本大学セクシュアル・ハラスメントの防止等に関する規則」（平成16年から施行）、「国立大学法人熊本大学苦情相談及び苦情処理に関する規則」（平成16年から施行）、「熊本大学ハラスメントの防止等に関する規則」（平成18年から施行）、及び「国立大学法人熊本大学における公益通報者の保護等に関する規則」（平成20年から施行）を点検して、熊本大学の社会的信頼性及び業務運営の公正性を確保するために、規則整備が図られていることを確認しております。

このうち、「公益通報」については、昨年度の監査で、学長の指示を受けて個別に対応できるように、公益通報の統括責任者（理事）等が被通報者になるケースにも対応できるように、公正性の向上が要請されたところであります。

上記の要請を踏まえた規則の改正が検討されていますが、キャンパス・ハラスメント、公益通報等に係る規則は制定から時間が経過しておりますので、これまでの運用の実績、ハラスメントの認知度等を踏まえた自己点検、並びに関係規則の全体整備に取り組まれることを望みます。

1. 19 その他必要な事項に係る業務

その他必要な事項に係る業務について、特定の監査を行っておりません。

なお、その他必要な事項に係る業務については、「附属学校の生徒の保護者との結びつきを強化する取り組みが行われ、熊本大学との一体感が生まれているか」、「男女共同参画事業に積極的に取り組んでいるか」、「創立60年史の編纂事業が全学的に進められているか」、「東日本大震災への対応が十分になされているか」、「会計検査院の年次報告にある不正案件等を点検し、対応しているか」等の視点からの監査が考えられます。

2. 臨時監査

2. 1 学部及び大学院における教育の質向上の取組状況

(1) 監査の基本方針と目的

平成26年度の組織評価、平成27年度の認証評価受審、平成28年度の法人評価受審、加えて「事業年度評価の簡素化」を踏まえ、評価手続きの簡素化によって見過ごす恐れがある業務を選択して、監査することにしました。

上記の選定方針に沿って、学部及び大学院における教育に係る業務について監査を行うこととし、平成23年度については、「教育の質向上の取組の適正性と妥当性の検証」を臨時監査の目的としました。

(2) 監査対象部局、監査の方法、実施時期等

全ての学部と大学院を対象として個別に監査計画を作成するとともに、監査の方法、実施期間（平成23年9月～平成24年2月）、監査項目と監査の視点等を各部局長に通知し、聴聞と実地調査で構成される臨時監査を実施しました。なお、監査調書の内容は、監事ノート（9）及び（10）によりすでに学内に公開しております。

(3) 監査の視点

法人評価委員会の教育評価の観点、すなわち、教育改善に向けて取り組む体制、学生や社会からの要請への対応、主体的な学習を促す取組、学業の成果に関する学生の評価、関係者からの評価の反映などを参考として、「熊本大学の中期目標、学部・大学院の設置目的に照らして、教育の充実・改善の取組が適正に行われているか」、「取組の推進体制が整備されているか」、「取組で期待された改善の成果が挙げられているか」等を臨時監査の主な視点としました。

(4) 文学部における教育の質向上の取組状況

文学部は、「幅広く豊かな教養と人文・社会科学に関する確かな専門的知識を有し、創造的知性を持って自ら課題を発見し解決する実践的な能力および21世紀を生きる人間に必要なグローバルな視野と市民的公共心を備え、社会に貢献できる人材を育成すること」を教育目的として、4学科を置いている。

4学科（総合人間学科、歴史学科、文学科及びコミュニケーション情報学科）が有機的に協働できる少人数教育の「履修コース制」を採用し、幅広い学習を可能にしている。また、履修コース毎に複数の履修モデルを設定し、これらの組み合わせにより計画的かつ自発的な学習を可能にしている点に特色がある。

特色ある「履修コース制」の下で、4年一貫の学士教育を構築するために、文学部学士課程教育検討委員会を新設し、既往の文学部運営会議・企画会議・教務委員会・FD委員会・学生支援委員会等との協働体制の下で、関係者の意見を踏まえつつ、学士教育の体系化と効率化、教育方法の改善に努めている。

とくに、論理的思考力、文章力・英語運用能力の育成に力を入れ、文章作成演習、英語コミュニケーション等の共通科目化、対話・討論型授業、フィールド型授業等の実践的教育の展開、eラーニングシステムの活用と学習環境整備、進学率・就職率の向上に向けた学生指導・学生支援の強化等に取り組んでいる。

加えて、授業改善のためのアンケート、FD授業研究、文学部長と学生代表による懇談会、卒業生へのアンケート調査、企業へのアンケート調査等を継続的に実施することにより、文学部における教育の質向上の取組の成果と課題を点検・検証し、「第3年次編入学制度」の在り方についても併せて検討している。

以上、文学部における取組は、教育改善に向けて取り組む体制、学生や社会からの要請への対応などの観点からみて、優れている。今後、発達障害を持った学生への特別支援の実績、文学部の学術的専門性等を活かして、全学の学士教育の構築、教育の国際的共同化等に貢献することが期待されます。

(5) 教育学部における教育の質向上の取組状況

教育学部は、「広い視野と深い教養をもった豊かな人間性を基盤とした教員の養成と地域社会における生涯学習等の指導者の養成のため、教員や地域社会の指導者として必要な基礎的・専門的な知識・技術を修得させ、併せて主体的な課題探求能力を育成すること」を教育目的としている。

現在、評価・FD委員会、教務委員会及び教育実習委員会が協働して、教育実践総合センターの機能充実、教養と専門の区別のない4年一貫の学士教育の構築・実施に取り組み、平成23年から段階的に実施している。また、学部・研究科改組検討委員会を設置して、学部改組計画の検討を進めている。

教員養成の特色は、「副専攻制度」により、小・中・高の一種免許の他、幼稚園教諭一種免許、学芸員資格、学校図書館司書教諭の資格を取得できるところにある。また、多彩な「実践的教育」に努め、1年から4年次までの積み上げ方式による総計7～9週間の教育実習を実施しているところに特色がある。

実践的教育を推進する「体験学習事業」の内、学生の現場対応能力を磨く教育インターンシップ事業、学生の子ども理解を促進させるフレンドシップ事業、並びに学生が不登校問題に果敢に取り組む場を提供するユアフレンド事業は、現代的・先端的な授業科目として高く評価されている。

加えて、教員養成GP「不登校の改善・解決に資する教育力の養成」及び現代GP「e1こころ学習プログラムの開発」の継続・充実に取り組み、新たな教育手法の開発等の成果を挙げている。また、「教育学部・附属学校園連携プロジェクト」を平成23年度より開始し、地域の学校教育の向上に寄与している。

しかし、教員養成学部として、近年の教員採用状況は良好とは言えない。従って、加速する少子化を踏まえた抜本的改組・学生定員適正化の検討に加えて、国際化の進展を踏まえ、グローバル社会に生きる児童・生徒の育成に携わる教員に不可欠な国際理解力と国際的会話力の強化などが望まれます。

(6) 法学部における教育の質向上の取組状況

法学部は、熊本大学の設置目的を踏まえ、現代社会を生きる能力と学術への関心を培うとともに、社会構造の変化、価値観の多様化、法化社会の進展に対応するため、「法的知識を基盤として、法的または政策的に、社会に生起する具体的問題を解決しうる基礎的能力を育成すること」を教育目的としている。

法学部は、履修方法に柔軟性をもたせた進路指向型教育を目指して授業科目の精選化等を図り、3年次からの「2コース制」を採用し、法的に問題を解決する基礎能力を修得する「法学コース」と政策的視点から問題発見・分析・解決・評価を行う基礎的能力を修得する「公共政策コース」とを設けている。

特色ある「2コース制」の下で、平成20年の中教審答申等に基づき、現在、「4年一貫の法学部学士課程教育プログラム」の構築に邁進している。このために、「カリキュラム編成検討委員会」を新設するとともに、既往の教務・学生委員会、FD委員会、進路支援委員会等との協働体制を整備・強化している。

また、「法学部教育プロジェクト推進室」を設置して、外国における短期滞在型インターンシップを試行するとともに、キャリア教育科目や連携型インターンシップの充実に加えて、「学生主導型ゼミによる地域活性化人材の育成—九州四大学合同ゼミによる政策教育の充実」等のプロジェクトを推進している。

加えて、進路指向型の4年一貫学士教育の効果を上げるために、1年次から4年次までの演習科目の必修化、第3年次編入学制度の廃止等の改善を図り、オフィスアワー制度やCAP制度の運用、授業計画書・履修指導書・進路希望アンケート等を活用した学習指導・学生支援の強化等に取り組んでいる。

以上、法学部の取組は、教育目的等に照らして適正であり、優れている。今後、優秀な学生の確保に向けた学生定員の適正化、進学率と就職希望者就職率の向上等に取り組むとともに、法学部の学術的専門性を活かして、全学の学士教育の構築、教育の国際的共同化等に貢献することが期待されます。

(7) 理学部における教育の質向上の取組状況

理学部は、教育目的として「自然科学に対する幅広い知識と豊かな国際性・創造性を持ち、課題探求能力を備え、科学立国及び地域文化の創造に貢献できる人材を養成すること」を掲げ、理学科のみの1学科体制で、学生主体の教育プログラム制を採用して、理学士教育の質の向上に取り組んでいる。

学生主体の1学科教育プログラム制においては、習熟度別クラス編成で1年次に理学全般の基礎を学び、2年次の選択履修によって専門の初歩を学んでから希望するコースと履修モデルを選択して、3年次から展開科目を受講する。教育プログラム制は修士までの6年一貫教育を踏まえて編成されている。

現在、教育プログラム制は、数学的思考方法を身につける数学コース、自然現象を解明する能力を育てる物理学コース、幅広く化学の専門分野を学ぶ化学コース、全地球的視点で自然を深く学ぶ地球環境科学コース、及び生命のしくみに対する理解を深める生物学コースで構成されている。

特色ある教育プログラム制の下で、現在、4年一貫理学士教育の構築に邁進している。学部長を中心に、運営会議、教務委員会、FD委員会等が協働して、教育課程の効率化等の改善に取り組み、2年次仮配属・3年次進級規準を見直し、4年次特別演習を卒業研究に変更し必修化した。

また、担任制・チューター制により学習指導体制を強化するとともに、キャリア支援に力を入れ、提携型インターンシップ、公募型のインターンシップ、及び高等学校教育インターンシップの単位化などの取組によって、留年者率の半減、大学院進学率の向上、高い就職希望者就職率等の成果を挙げている。

以上、理学部における取組は、主体的な学習を促す取組などの観点からみて、適正である。引き続き、教育目的を踏まえ、理学部の学術的専門性等を活かして、全学の学士教育の構築、教育の国際的共同化等に貢献することが期待されます。

(8) 医学部医学科における教育の質向上の取組状況

医学部は、「強い倫理観に基づき、生命や人間の尊厳に基づく心豊かな教養と高度な専門知識・技能を備え、医学及び関連領域における社会的な使命を追究し、達成し得る医師ならびに看護師、診療放射線技師、臨床検査技師などの専門医療人を育成すること」を教育目的とし、医学科と保健学科を置いている。

6年制の医学科は、平成15年4月の大学院重点化の改組により、医師の育成を担う教育組織として設置され、4年制の保健学科は、平成15年10月に、医療技術短期大学部と教育学部特別教科（看護）教員養成課程を統合して、看護師、診療放射線技師、臨床検査技師等の育成を行う学科として設置された。

医学科は、医師国家試験合格率100%の達成に向けて、医学教育モデル・コア・カリキュラムに準拠したカリキュラムの構築、教育の体系化、講義の重複の解消と改善、双方向性授業の推進、医療倫理教育・医療情報管理教育の強化、「体験型学習」の拡充等を骨格とする「医学教育改革」を推進している。

「医学教育改革」を推進するため、「医学科会議」、「教育・教務委員会」、「学生委員会」等が協働してカリキュラム改革を進め、教養教育の卒業要件単位数等を改めるとともに、専門教育の専門科目（基礎医学科目・臨床医学科目）を全て必修科目としている。

「体験型学習」については、「早期社会体験学習」（1年次）、「基礎研究室演習」（3年次）、「チュートリアル実習」（4年次）、「専門的臨床教育・実習」（5年次通年）「臨床実習入門コース」（4年次）、「特別臨床実習」（5年次後期～6年次前期）を配置して、実践的医学教育を強化している。

以上、医学科の教育の質向上の取組は適正であり、優れている。ただし、引き続き、過年度卒業生の医師国家試験合格支援を含めた学習指導・学生支援、臨床医学教育研究センターとの連携強化、並びに医学教育改革の成果検証に取り組み、「実践臨床教育」等の更なる充実を図ることが期待されます。

(9) 医学部保健学科における教育の質向上の取組状況

保健学科は、看護学専攻、放射線技術科学専攻、及び検査技術科学専攻の3専攻体制で、少人数教育を実施している。平成23年度の特筆すべき改革は、学部の教務を扱う「教務委員会」と大学院の教務を扱う「教育委員会」を分離して、業務分担の明確化による改革推進体制の強化を図ったこと等である。

看護学専攻は、看護師、保健師、助産師ならびに高等学校看護教諭の養成を目的とし、チーム医療・地域に密着した看護活動ができる人材を育成している。また、放射線技術科学専攻は、画像診断や放射線治療に係わる画像情報を提供するだけでなく、将来の研究者や教育者となる診療放射線技師を育成している。

また、検査技術科学専攻は、診断・治療や健康状態の把握に必要な検査を行う臨床検査技師、並びに将来の研究者や教育者となりうる医療人を育成している。上記のように、保健学科は、専攻別に人材育成の目標を掲げ、多様な資格・免許の取得を可能にしているところに特色がある。

4年一貫の学士教育として、教養科目の選択履修（1年次～2年次）、学科共通の「保健医療系基礎科目」の履修（1年次～3年次）、及び専攻別専門科目の履修（1年次～3年次）に加えて、4年次の「体験学習」に力を入れ、「臨地実習」、「チーム医療演習」、「リサーチトレーニング」等を課している。

また、専門教育強化の観点で改革を進め、看護学専攻は、従来の統合カリキュラムを組み直して、独立した保健師教育カリキュラムを構築した。放射線技術科学専攻は、重複解消による専門基礎科目の効率化、卒業研究の早期着手等の改革に取り組み、検査技術科学専攻は、保健衛生統計学の必修化等を行った。

さらに、保健学科は、FD活動に取り組み、希望者が「臨地実習」前に、保育園や大学病院で行う「任意実習」を新設するなどの成果を挙げている。以上、平成20年度以降の改善状況は極めて顕著であり、国家試験合格率の向上等の成果からみて、保健学科の取組状況は適正である。

(10) 薬学部における教育の質向上の取組状況

薬学部は、「医薬品の創製・生産・管理、環境・保健衛生、及び薬剤師の職務等に関わる基礎知識を習得させ、生命科学を基礎とする高度の薬学的思考力と倫理観を備えた創造性豊かな人材を育成する」を教育目的として、薬学科と創薬・生命薬科学科を置き、薬学教育モデルコアカリキュラムを展開している。

6年制の薬学科は、高度専門薬剤師の養成を目標として、臨床経験を有する専任教員(医師・薬剤師)による実践的教育を強化している。また、4年制の創薬・生命薬科学科は、研究者の養成を目標として、卒業要件の緩和、PBL教育、LTD学習等の特色ある学士教育を実施している。

薬学教育課程の体系化と効率化に向けて、「カリキュラムの改善」、「長期実務実習の最適化」、「薬剤師国家試験の高い合格率の維持」、「入学者の確保」等の2学科に共通する基本課題に取り組んでおり、その推進体制として、「教育委員会」、「学部教育部会」、「目標・評価委員会」、「FD委員会」等を設けている。

加えて、「創薬研究センター」、「育薬フロンティアセンター」、「薬用資源エコフロンティアセンター」、「寄附講座」等を置き、「エコファーマを担う薬学人育成プログラム」、「遠隔地における高校・大学連携によるキラリと光る熊薬の魅力発信事業」等の薬学教育改革プロジェクトに組織的に取り組んでいる。

また、薬学部における「2学科制による教育体制の充実」、「認定実務実習指導薬剤師養成による長期実務実習教育の質の向上」「低学年からの体験型学習の拡大による教育内容の向上」、「環境ISO14001に基づく環境保全教育」等の取組は、平成20年度法人評価において、最高の評価を受けている。

以上、薬学部における教育の質向上の取組は、推進体制等からみて、優れている。ただし、平成23年度に薬学科の第1期生が6年次となり、教育プログラムが一巡するので、これまでの成果と課題を点検し、優秀な学生の確保、教育プログラムの更なる改善等の取組を強化することが期待されます。

(11)工学部における教育の質向上の取組状況

工学部は、教育目的として「社会と科学技術の係わりについての幅広い見識と豊かな専門知識を備え、地球環境との共生の実現を指向しながら、社会の持続的発展を技術面から支える、人間性豊かな人材の養成」を掲げ、7学科体制で、社会的要請に対応した「学士教育」の質向上に機動的に取り組んでいる。

学士教育の体系化と効率化に向けて、学士教育の実施を統括・調整する「教育委員会」、教育内容を審議する「教務委員会」及び「学士課程教育推進検討委員会」、及び教育方法の改善に取り組む「FD委員会」を置くとともに、修士までの6年一貫工学教育等を検討する「学部将来構想WG」を設置している。

国際的水準の基本知識や技術の体得、国際的対話力の育成等の教育目標を達成するために、CALL及びWebCTの活用、革新ものづくり展開力の協働教育事業、体感型授業や問題発見・解決型授業の開発・拡充、工学教育の質保証システムの構築・運用等に取り組み、学習指導・学生支援を強化している。

加えて、授業改善アンケートの完全実施、第三者機関の認定審査による教育プログラムの検証・質保証、英語イブニングスクールの新設、交流協定校との双学位制度の締結・運用、アルバータ大学夏期英語・文化研修活動補助事業、秋季編入学教育プログラムの導入等に取り組んでいることが特筆できる。

以上、「工学部における教育の質向上の取組」は、教育改善に向けて取り組む体制、学生や社会からの要請への対応、主体的な学習を促す取組、学業の成果に関する学生の評価、関係者からの評価の反映などの観点からみて、適正であり、優れていると考えられる。

今後、加速する国際化・少子化の下で工学教育の質向上を達成するため、工学部にあつては、教育目標を踏まえた入試改善と学生確保、高い進学率と就職希望者就職率の維持等の基本課題への対応に加えて、教育の国際的共同化、産学官連携、高大連携、情報発信等の取組を更に強化することが期待されます。

(12) 大学院社会文化科学研究科における教育の質向上の取組状況

「人文社会科学及び教授システム学等の知識とこれらを基盤とした実践知を駆使し、地域や行政・企業の多様な場で中核的に活躍する高度専門職業人、並びに知の発展に貢献する研究者を養成すること」を教育目的として、博士前期課程5専攻、並びに博士後期課程3専攻の充実に取り組んでいる。

このため、「教務委員会」、「カリキュラム改革WG」、専攻長による「教育課程見直しWG」、教育方法の改善に取り組む「FD委員会」等を置き、「運営委員会」及び「代議員会」が統括する体制を構築している。また、「文学部・法学部、社会文化科学研究科の3部局合同将来構想検討WG」を置いている。

eラーニングを駆使してeラーニングの専門家を育成する「教授システム学専攻」をはじめとして、多様な職種の第一線で活躍する社会人学生が数多く在籍しているところに特色があり、「社会人大学院教育支援センター」を中心に、社会人の学位（博士）取得支援プログラムを強化・展開している。

また、博士前期課程において、博士後期課程への連続的な教育を目指して、専攻内に高度専門職業人の養成を主目的とする「プロフェッショナル・スクール」と研究者等の養成を主目的とする「アカデミック・スクール」を明示的に分節化し、体系的にカリキュラムを編成しているところに特色がある。

現行の教育体制への平成20年度改組から一貫して、学習指導・学生支援の強化に取り組み、加えて、「研究と教育の一体化による教育の質の向上」、「社会的ニーズに応じた新しい教育分野の充実」、「多様な国際化の取組の充実」、「教育にかかわる外部資金の獲得」等の課題に組織的に取り組んでいる。

今後、引き続き、研究科英文ジャーナルの拡充等のイノベーション、留学生就職・研究推進支援ネットワーク構築事業等を推進し、交流協定校との大学院教育の国際的共同化、学生定員の適正化等の課題に加えて、オーバードクターの就職問題にも組織的に取り組むことが期待されます。

(13) 大学院教育学研究科における教育の質向上の取組状況

「学部における教員養成教育を基礎として、広い視野に立って精深な教育学的学識及び研究方法を授けるとともに、教育の場に関する理論と実践の研究能力及び専門性を高め、教員に必要な資質能力を向上させること」を目的として、学校教育実践専攻と教科教育実践専攻の2専攻を置いている。

2専攻は、「実践性、学際性、現代性の向上を目指した専攻・専修の統合とカリキュラム改革」を柱とする平成21年度改組により設置され、必修科目として教職実践共通科目、現代的教育課題に関する科目、授業実践研究、及び実践課題研究を取り入れ、教育内容の体系化を図っている点に特色がある。

2専攻体制の下、教育内容・方法の改善に向けて、研究科委員会、評価・FD委員会、教務委員会、教育実習委員会等を機能させるとともに、附属学校園との連携・協力を努め、平成22年度から、学部・附属学校運営委員会、学部・附属学校研究連携推進委員会、及び教育実習支援委員会を設置している。

とくに、院生の自律的実践力を高める教育を目指し、不登校の児童・生徒に対し、学生が相談・支援する「ユア・フレンド事業」や、生徒指導や学級経営等に必要な力を身に付ける「教員インターンシップ事業」等を教育委員会と連携して実施し、実践的教育力の養成に取り組んでいる点は高く評価できる。

しかし、教員養成研究科として、近年の教員採用状況は良好とは言えない。従って、加速する少子化を踏まえた抜本改組・学生定員適正化の検討に加えて、国際化の要請を踏まえ、グローバル社会に生きる児童・生徒を教育する教員に求められる国際理解力と国際的会話力の強化に向けた取組などが望まれます。

今後、実践性、学際性、現代性の向上を目指した平成21年度改組の理念を堅持して、自律的実践力を高める教育改革事業を展開し、とくに、「現代性」については、グローバル社会に貢献できる新専攻の設置等を視野に入れて、カリキュラム改革に組織的に取り組むことが期待されます。

(14) 大学院法曹養成研究科における教育の質向上の取組状況

大学院法曹養成研究科は、「質の高い法理論の教育を体系的に行うとともに、法理論と実務を架橋する教育を強く意識した段階的な法曹養成教育を行うことで、幅広い教養、専門的資質・能力及び高い倫理観を備えた質の高い法曹を養成すること」を教育目的とする専門職大学院である。

とくに、家庭医としての能力（地域の基礎的かつ普遍的ニーズに即した法的サービスを提供できる能力）と専門医としての能力（公共政策法務等の新しい法的ニーズに対応できる能力）を兼ね備えることを教育目標とし、研究科運営委員会とFD委員会が協働して、教育内容、教育方法等の改善を図っている。

優れた取組としては、「附属臨床法学教育研究センターにおける臨床法学教育方法の開発と実践」、「サイバー・クリニックシステムの構築」、「ローセンターを活用した臨床教育の高度化」、「インストラクター制度、アカデミック・アドバイザー制度等による徹底した少人数教育」などが挙げられる。

また、「九州・沖縄の4法科大学院の連携・単位互換」、「学力確認のための法科大学院教育研究支援システムの活用」、「全国模擬試験の受験推奨」、「GPAによる進級・修了認定の厳格化」、「学生支援委員会と奨学金制度の設立・運用」、「司法試験合格までの法務学修生学習支援」等に取り組んでいる。

上記の優れた取組にもかかわらず、現在、新司法試験の合格率が全国平均を下回り、入学定員の確保が難しい状況にある。この深刻な入口と出口の問題に対して、即効性のある対策が望まれる。奨学金制度の大幅拡充、教育面では起案重視、GPA制度の強化、再履修者専用クラスの開設等の対策が考えられる。

この他、入試では法学既修者・地元出身者重視、法学既修者と未修者の別枠入試、編入制度、再入学制度、長期履修制度等の整備が考えられる。また、法人の責任ある対応として、司法試験合格者・法務博士の職域拡大に努めるとともに、研究科の将来像、並びに法曹養成の位置づけの明確化が望まれます。

(15) 大学院医学教育部における教育の質向上の取組状況

医学教育部の教育課程は、2年制修士課程（医科学専攻）と4年制博士課程（医学専攻）で構成されている。修士課程は「医学または生命科学の知識及び思考力を備えた、専門分野における高度な研究能力を有する研究者、教育者または高度専門職業人の育成」を教育目的として修士（医科学）を育成している。

また、博士課程は、「医学または生命科学の幅広い知識及び深い思考力を備えた専門分野における国際的研究能力を有する研究者、もしくは教育者又は高い研究志向及び問題解決能力を有する高度専門職業人の育成」を教育目的として、1専攻体制への平成20年度改組とカリキュラム大幅改訂を行っている。

医学教育部は、国際水準の教育者・研究者の育成と、研究マインドを持った臨床医の育成との両立を目指し、医学教育部教授会の下に、大学院将来構想委員会、大学院教育委員会、大学院学生委員会などの協働体制を構築し、基礎と臨床をカバーする多様かつ専門性の高い大学院教育改革に取り組んでいる。

とくに、グローバルCOE「細胞系譜制御研究の国際的人材育成ユニット」及び「エイズ制圧を目指した国際教育研究拠点」と連携して、学生の自主性や国際性を伸ばす共同指導体制を整え、「エイズ制圧を目指した研究者養成コース」、「発生・再生医学研究者育成コース」等のコース教育を強化している。

加えて、長期履修制度の導入、eラーニングの拡充等の「社会人及び女性にも開かれた大学院教育の整備」、並びに、留学生秋季入学制度の導入、国際特別プログラムの整備、英会話教育の強化や英文論文の添削支援等の「大学院教育の国際化の推進」に取り組み、入学者・留学生の増加等の成果を挙げている。

今後、引き続き、優れた学生の確保、柔軟な教育・履修制度の開発、ポスト・グローバルCOE構想やリーディング大学院構想の構築と実現、他機関との連携強化等に加えて、優れた外国人教員の任用、国際交流協定校との国際研修・教育・研究プログラムの共同開発などの取組が期待されます。

(16) 大学院薬学教育部における教育の質向上の取組状況

薬学教育部は、平成24年度改組を計画しているが、現在、分子機能薬学専攻と生命薬科学専攻の2専攻で、教育課程は2年制博士前期課程と3年制博士後期課程からなる。分子機能薬学専攻は、医薬品創製の現場で主導的役割を果たすゲノム創薬と基盤的創薬の研究者・技術者の育成を教育目的としている。

生命薬科学専攻は、先端的な生命科学分野及び環境科学分野の研究者及び技術者を育成するとともに、臨床の現場において医薬品の適正使用に関し、指導的役割を果たす薬剤師の育成を教育目的としている。以上の2専攻体制の大学院教育は、平成20年度の法人評価において、最高の評価を受けている。

薬学教育部教授会の下に、教育委員会大学院教育部会、進路指導委員会、FD委員会などが協働して、学生の要望や社会の要請に対応したドラッグデリバリーシステム(DDS)スペシャリスト養成プログラム、創薬研究者養成プログラム等の実施、生命科学と薬学の融合研究・教育の推進等に取り組んでいる。

創薬研究者養成プログラムでは、生物系創薬研究者を育てるバイオフィーマコース、化学系創薬研究者を育てるメディシナルケミストコース、及び製剤系創薬研究者を育てるDDSスペシャリストコースを置き、薬学部附属創薬研究センターと共同で、コースワーク・課題演習、研究指導の強化を図っている。

加えて、グローバルCOE「細胞系譜制御研究の国際的人材育成ユニット」等との連携、これによる生命科学と薬学の融合研究・教育の充実、国内外の臨床施設・研究機関との共同研究の展開、これによる臨床教育の推進など、優れた取組により、学生の論文数の増加など、質の高い成果が挙げられている。

今後、平成24年度改組後の教育部の適正な運営、優れた学生の確保、修了者の職域拡大、学生支援、ポスト・グローバルCOE構想やリーディング大学院構想の構築と実現等に加えて、優れた外国人教員の任用、国際交流協定校との国際研修・教育・研究プログラムの共同開発などの取組が期待されます。

(17) 大学院保健学教育部における教育の質向上の取組状況

「人間の尊厳を軸とした高い倫理観を基盤とした豊かな人間性を備え、高度な専門的知識を有する、医療現場においてリーダーシップを発揮できる研究志向を持った高度専門職業人、又は創造性豊かな教育者・研究者を育成すること」を教育目的として保健学専攻（博士前期課程・博士後期課程）を設置している。

博士前期課程は平成20年4月に設置され、博士後期課程は平成22年4月に開設された。このように教育部設立から僅か3年であることから、入口と出口の実績を点検しつつ、優れた学生の確保に取り組み、とくに、教育目的に沿ったコースワークや研究指導の充実等、教育内容及び方法の改善に努めている。

このため、保健学教育部教授会の下に、大学院教育委員会、FD委員会、将来構想委員会、国際化推進委員会、目標・評価委員会等を組織して、教育改革に取り組むとともに、教員のインセンティブに留意して、「教育、研究、社会貢献及び管理運営に関する教員個人活動点検・評価制度」を運用している。

優れた取組としては、平成22年度に、博士後期課程第1期生の特別研究計画の立案指導、社会人学生の学習環境の整備、特別講義による教育プログラムの充実、韓国・高麗大学校と部局間学生交流協定の締結と学生交流、臨床施設との共同研究の推進、これによる臨床教育の充実等の取組を展開した。

また、平成23年度には、博士後期課程で研究手法に関する科目の充実、特別研究の中間発表会、学会投稿論文の指導等を行い、査読論文数の増加等の成果を挙げている。加えて、厚労省の特定看護師（仮称）養成コース第1期学生を受け入れた。また、博士前期課程に「在宅看護 CNSコース」を新設した。

今後、引き続き、優れた学生の確保、社会人学生の就学支援、eラーニング等の活用、多様なFD活動の展開、柔軟な教育・履修制度の開発、大学院将来構想の構築と実現、他機関との連携強化等に加えて、優れた外国人教員の任用、交流協定校との国際研修プログラムの共同開発などの取組が期待されます。

(18) 大学院自然科学研究科における教育の質向上の取組状況

大学院自然科学研究科は、理学と工学の融合大学院であり、博士前期課程では、総合的視野のもとに問題を解決し、広い分野で活躍できる高度専門職業人の育成を目指し、博士後期課程では、学際的・総合的な研究能力と国際的視野を有する創造性豊かな高度専門職業人や研究者の育成を目指している。

研究科教授会の下に、教育委員会、教務委員会、FD委員会等を配置して、教育の英語化、授業・評価の厳格化等の改革を推進するとともに、教育目的を踏まえて、21世紀COE、グローバルCOE、特色GP等の取組を強化している。この取組は、平成20年度法人評価において、最高の評価を受けている。

世界最高水準の研究基盤の下で世界をリードする創造的な人材育成を図るグローバルCOE「衝撃エネルギー工学グローバル先導拠点」の専攻として、5年一貫教育を行う「複合新領域科学専攻」を設置するとともに、総合科学技術教育センターを置き、「国際化事業」及び「産学官連携」を推進している。

「国際化事業」として、「大学院科学技術教育の全面英語化計画」、「異分野融合型イノベーション推進人材の育成プログラム」、「科学技術分野での国際共同教育プログラム」等に取り組み、双学位制度の締結・運用等に加えて、留学生数、英語による専門授業数の大幅増等の成果を挙げている。

「産学官連携」については、社会人学生の受入れ、MOT特別教育コースの強化、研究型インターンシップの必修化等に加えて、全専攻を横断する形で、異分野融合能力を高めるプロジェクトゼミナールを開講している。また、学生支援を強化し、研究指導計画書により学位取得ロードマップを明示している。

今後、引き続き、定員充足、標準年限学位授与率の向上等を目指して、総合科学技術共同教育センターの拡充、リーディング大学院構想やキャンパスアジア構想の実現、外部資金獲得等に加えて、優れた外国人教員の任用等の取組を行い、全面英語化計画等を完遂することが期待されます。

2. 2 医学部附属病院における経営改善・体質改善の取組状況

(1) 監査の基本方針と目的

熊本大学医学部附属病院にあつては、平成22年の東病棟の完成により、入院病棟が東西に繋がり、臓器や疾患対象による機能的な病棟構成が完成しました。また、HCU（高度治療室）の新設、MFICU（母胎集中治療室）の設置やNICUの増床等も完了して、平成23年3月には、熊本県から総合周産期母子医療センターの認可を受けたところであります。更に、病院再開発の計画に従って、東病棟の南側に、外来診療棟の建設が開始されております。

このような病院再開発の進捗を踏まえて、更なる体質改善による財務状態の改善、並びに内部統制の整備と強化に資することを目的として、医学部附属病院における経営改善・体質改善の取組を監査することとしました。

(2) 監査の方法、実施時期等

この監査は、医学部附属病院を対象として、平成23年9月～平成24年2月に実施しました。監査は、医学部附属病院経営戦略委員会への出席、重要文書の閲覧、院内規則の点検、経営情報の分析等を拠り所としております。

なお、監査に当たっては、地域に根差した医学部附属病院の歴史を踏まえて、附属病院内の業務を多角的に点検するために、重要な経営指標である病床稼働率、平均在院日数、紹介率等に加えて、先進医療及び高度医療技術の指定状況、診療科別の外来患者数及び入院患者数の増減、処置を含む手術件数の動向等の分析を行い、結果を監事ノート（11）にまとめて学内に公開しました。

(3) 監査の視点

医学部附属病院における業務について、全部で25項目の視点を設定し、視点ごとにと取組の状況を点検し、視点ごとに評価を行いました。

(4) 監査結果

(視点1) 附属病院の基本理念を制定し、病院内外に周知しているか

附属病院の理念：「医学部附属病院は、患者本位の医療の実践、医学の発展及び医療人の育成に努め、地域の福祉と健康に貢献する。」を制定し、「基本方針」、「患者の権利」、「患者の責務」、「患者と医療者のパートナーシップ方針」、「職業倫理方針」、「医療に係る安全管理のための指針」及び「院内感染対策のための指針」とともに、病院ホームページ等により、病院内外に周知を図っている。

また、理念については、「入院のご案内」の裏表紙等に記載し、患者さんや家族の皆さんにも周知している。

因って、視点1に係る取組は適正であると判断します。

(視点2) 基本理念を実現するための経営方針を策定し、教職員へ周知・徹底しているか

理念を実現するための経営方針を示す「経営キャッチフレーズ」として、「約束 Promise」を策定し、その周知・徹底を図っている。とくに、毎年度当初に、ネームカードサイズの用紙に理念と経営キャッチフレーズを印刷したものを全職員に配布するとともに、病院長ラウンド等において、意識付けに努めている。

なお、医学部附属病院の「約束 Promise」は、平成21年度の Progress（一歩前へ）、平成22年度の Refresh（心機一転）、平成23年度の Originality（独自性を発揮しよう）、平成24年度の Motivation up（意識を高く）、平成25年度の Innovation（革新）、平成26年度の Satisfaction（充実させるために）、及び平成27年度の Evolution（進化するために）で構成されている。

因って、視点2に係る取組は適正であると判断します。

(視点3) 病院長の権限・責任が明確であり、意思決定や指揮命令の体制が適切であるか

病院長のリーダーシップの下、「病院長・副病院長会議」で策定した病院運営・経営の基本方針に基づいて、病院長が議長を務め、診療部門長等が参加する「運営企画会議」において、病院の将来構想、中期目標・中期計画、病院の運営・経営に係る戦略的事項、医療提供体制の基本戦略、予算・人員等の資源配分、業務改善、対外基本戦略などに関する企画立案を行っている。

また、病院長が議長を務め、診療科長等が参加する「運営審議会」において、病院の管理運営・経営等に関する重要事項及び病院長候補適任者の選考に関する事項を審議している。

加えて、病院経営の合理化及び効率化を図るため、医学部附属病院経営戦略委員会を置き、経営指標の分析、他機関との稼働状況比較等を行っている。委員会の開催は、3カ月間隔で年間4回であるが、平成23年度は震災の関係で3回であった。

因って、視点3で期待される取組の内、現行の規則に基づく取組は適正であると判断します。

(視点4) 病院長の支援体制が十分であるか

平成23年度から、病院長支援体制を強化するために、中期計画・中期目標について、副病院長の責任体制と実施体制を整備・強化した。

また、副病院長及び事務部長等による従来の病院長支援体制に加えて、事務部の3課体制を5ユニット体制に改め、より専門性の高い事務分野に再編成させたことにより、病院長のブレンとしての支援を可能にしている。

因って、視点4に係る支援体制の改善の取組は適正であると判断します。

(視点5) 学長、病院長、医学部長の緊密な連携が図られているか

病院長は、学長と連携するため、副学長として法定会議等の重要会議に出席するとともに、「生命科学研究部運営会議」の構成メンバーとして、研究部長、医学部長等の医学系部局長とも緊密な連携を図っている。

また、毎週月曜日に開催される研究部長との「打ち合わせ・連絡調整会議」に参加し、緊密な連携を図っている。

因って、視点5に係る取組は適正であると判断します。

(視点6) 地域の拠点病院として、他機関と連携し、地域のニーズに積極的に応えているか

熊本県と連携した「地域医療再生計画」に主体的に取り組むとともに、「都道府県がん診療連携拠点病院」、「基幹型認知症疾患医療センター」、「肝疾患診療連携拠点病院」等、地域の拠点病院としての活動を積極的に継続実施して、地域医療人の育成や一般市民への普及啓発活動を通じて地域のニーズに積極的に応え、地域医療の向上に貢献している。

因って、視点6に係る取組は適正であると判断します。

(視点7) 寄附講座の受入を積極的に行い、地域のニーズに対応できているか

熊本県と連携した「地域医療再生計画」により、4つの寄附講座を設置して、地域医療機関への医師派遣や地域医療従事者の人材育成等を行うとともに、民間等から他に9つの寄附講座を受け入れて、地域のニーズに即応し、地域医療の向上に貢献している。

因って、視点7に係る取組は適正であると判断します。なお、更なる寄附講座の受け入れにはスペースに係る課題の解決も必要になると思われる。

(視点8) 経営状況の分析を実施し、これに基づき、将来を見据えた経営計画の策定を行っているか

病院長が議長を務める「医学部附属病院経営戦略委員会」において、定期的に収支計画の達成状況を点検・分析し、平成24年度の診療報酬改定を見据えた経営計画の策定を行っている。すなわち、各診療科の自主目標の策定・確認、病床稼働率等の経営指標の動態分析、及び業務改善計画の進捗状況の確認を行い、診療報酬の改定等の制度変化への対応などを含めて、包括的な経営計画の策定を行っている。

因って、視点8に係る取組は良好であると判断します。今後、更なる経営改善、体質改善を図るため、監事意見の章で述べます「総合的な経営戦略に係る検討」(52頁参照)を望みます。

(視点9) 診療科毎に1月または数ヶ月単位の経営分析が行われているか

病院長の下で、月次データの確認を行い、診療報酬稼働額、病床稼働率等の経営指標、各診療科の診療収益に関する自主目標の達成状況等の最新情報をまとめて、院内Webページに掲載し、毎月の更新時に院内メールで周知を図っている。

また、経営上の重点項目については、毎月の「病院長・副病院長会議」において確認・検討を行い、「運営審議会」の議場において「経営改善取組状況」と題して病院長が報告を行い、注意喚起を促している。

因って、視点9に係る取組は適正であると判断します。

(視点10) 収入向上や経費縮減のための具体的な取り組みの状況はどうか

診療科や中央診療部門の自主目標は、収益の向上、業務の効率化、経費の縮減等で構成されており、それぞれの自主目標の達成に向けた自律的取組を推進

するために、定期的に進捗状況を確認し、院内に公表している。

収益の向上に関しては、「医学部附属病院経営戦略委員会」が、HOMAS（病院用管理会計システム）の原価計算等の各種分析データを活用して取り組むとともに、収支改善のための新たな企画・立案等を行っている。

経費の削減については、「医療材料審査委員会」が、コンサルティング会社の導入によるベンチマークデータを活用した厳しい採用基準による価格管理を行っている。また、価格交渉による値引きの拡大や、消費データと診療報酬データに基づく請求漏れの防止に取り組んでいる。

因って、視点10に係る取組は良好であると判断します。

（視点11） 費用対効果を分析した上で投資が行われているか

財政投融資により購入した高額医療設備の稼働・収益の状況については、導入後毎年追跡調査を継続している。また、各種の機器購入・更新に際しては、費用対効果を重視するために、医療収入見込みを明記することとしている。

とくに、新たな取組の実施に際しては、費用対効果を分析した上で投資を行うために、「医学部附属病院経営戦略委員会」において収益性、効率性等の確認を行い、投資の決定を行っている。

因って、視点11に係る取組は適正であると判断します。

（視点12） 医療機器、診療材料等の購入は、公平・公正かつ経済性を考慮したものになっているか

医療機器の購入については、導入効果としての診療報酬請求の可能性、治療効果の向上、複数の診療科との共同利用の有無、その他、耐用年数による老朽化、診療科の医療安全確保のための緊急度などのファクターに配慮し、公平・

公正かつ経済性を考慮したものになっている。

診療材料の購入については、コンサルト会社が提供する国公立大学病院等のベンチマークデータを利用した価格管理を厳格に実施しており、経済性を考慮した購入体制となっている。

また、新規の医療材料については、「医療材料審査委員会」において的確性の審査を行うとともに、一定の値引き率を採用条件に加えることで、経済性を確保している。

因って、視点12に係る取組は良好であると判断します。

(視点13) 未収金(延滞金)についての回収体制はできているか

平成17年度から債権回収会社と委託契約を行い、未収金(延滞金)の回収体制を整備している。加えて、平成23年度からは、法律事務所に債権回収業務を委託し、未収金回収体制の強化を図っている。

因って、視点13に係る取組は良好であると判断します。

(視点14) 患者の声を病院運営へ反映させることに努めているか

「患者と医療者のパートナーシップ方針」に従い、院内に、「意見箱」を設置して、患者の声を収集している。「意見箱」の回収後は、病院長の決裁を要する重要書類として回覧・処理することにより、患者サービス、病院運営等の改善に反映させる努力をしている。

因って、視点14に係る取組は適正であると判断します。

(視点15) 職員に対する接遇教育など、患者サービス向上の取り組みを積極的に行っているか

「患者サービス委員会」を中心に、患者サービス向上の取り組みを積極的に行っている。とくに、外来患者を支援するために、外来ボランティアを受け入れ、入院患者専用の図書貸出サービス等を行っている。

また、医事ユニットの全職員が、ローテーションを組んで、外来ロビーにおいて、毎日の患者受付業務を実施することにより、実務によるOJTを行うとともに、窓口委託職員を対象として年4回の「接遇研修」を実施し、患者サービスの向上を図っている。

因って、視点15に係る取組は適正であると判断します。

(視点16) 薬品や診療材料などの在庫管理が適正かつ効率的であるか

医薬品や診療材料の在庫管理については、基本的に、定数在庫方式を採っており、定期的な見直しや年2回実施される棚卸しにおいて、定数の見直しを行うことにより、過剰在庫の少ない効率的な在庫管理を実現している。

因って、視点16に係る取組は適正であると判断します。

(視点17) 棚卸の際の監事立会いに協力しているか

今まで、棚卸への監事立会は実施されていない。今後、監事から棚卸への立会いが要求される場合にあつては、全面的に協力する旨の報告がありました。

因って、視点17に係る評定は留保します。

(視点18) 診療録、手術記録、看護記録等の管理、保存は適正か

平成22年9月から電子カルテ方式に移行し、ペーパーレスによる管理体制を確立するとともに、従来の紙カルテについては、中央病歴室において、熊本大学の文書管理規則に基づき適正に一括管理している。

因って、視点18に係る取組は適正であり、診療録、手術記録、看護記録等の管理、保存の状況は適正であると判断します。

(視点19) 患者の個人情報に対して十分な保護体制がとられているか

病院情報システムにおいて、認証ID、パスワードによる管理を徹底している。したがって、患者の個人情報に対する保護体制は整備・強化されている。

因って、視点19に係る取組は適正であると判断します。

(視点20) 安全教育の実施や医療過誤等の防止対策は徹底されているか

「医療に係る安全管理のための指針」に従い、「医療安全に係る講演会(研修)」を年6回程度実施するとともに、「医療安全管理委員会」及び「医療安全管理部会」をそれぞれ毎月開催し、加えて、「医療安全対策カンファレンス」を毎週開催している。さらに、院内関係者による「リスクマネージャー会議」を開催し、教育面及び防止対策の啓発に努めている。したがって、安全教育の実施や医療過誤等の防止対策は徹底されている。

因って、視点20に係る取組は適正であると判断します。

(視点21) 医療事故防止マニュアル等が作成されているか

「医療安全管理マニュアル」を各部署に配布し、併せて、医療事故防止のための「ポケットマニュアル(携帯版)」を全職員に配布している。

また、クレーマー対策として、「医療安全管理マニュアル」に「問題行動患者基本対応マニュアル」を加えて、事件・事故発生時の緊急連絡体制を明確化している。さらに、具体的な対策として、警察関係者を保安員として、また、熊本大学の再雇用職員を苦情相談員として、それぞれ雇用し専任で配置している。

因って、視点 2 1 に係る取組は適正であると判断します。

(視点 2 2) 設置目的に適合した人材育成の取り組み、多様な学生の院内実習の状況はどうか

「初期臨床研修」とそれに続く「専門修練研修」を充実させ、医師のキャリア形成に取り組んでいる。また、各種学生の実習受入れを積極的に行うとともに、地域の医療の向上に貢献するために、各医療人の受入れも実施している。

因って、視点 2 2 に係る取組は良好であると判断します。

(視点 2 3) 医療情報システムの更新、機能向上、管理の状況はどうか

平成 22 年 9 月に、「医療情報システム」の更新を終えている。その際に、電子カルテを導入して、医療情報の管理機能を向上させた。機器管理については、管理棟 1 階医療情報サーバー室で、生体認証に基づく厳重な機器管理を実施している。さらに、運用管理については、医療情報経営企画部と医事ユニット（情報担当）との連携体制を構築・運用している。

因って、視点 2 3 に係る取組は適正であると判断します。

(視点 2 4) 効果的なモニタリングが業務に適切に組み込まれているか

診療面においては、医療安全管理部及び感染対策室に対して、各部門から「医療情報システム」を経由して報告される「インシデント及び感染情報」について、医療安全部会及び感染対策チームがそれぞれ確認・対応している。

人事面においては、産休、育児休業など、実働者の状況を的確に把握しており、病院職員の採用計画等の策定の参考資料となっている。

経営面においては、病床稼働状況が院内W e b ページで確認できるシステムが運用されており、とくに、院内W e b ページ上で、診療報酬請求データが確定した段階の各種統計データが毎月更新される仕組みとなっており、構成員による確認を促すために、更新時にメール配信も実施している。

また、各診療科は自主目標を前年度末に設定し、その達成状況は月次で確認・報告できるように、実績の院内W e b ページへの掲載を課している。

因って、視点24に係る取組は適正であると判断します。

(視点25) モニタリングの結果を各種の計画に反映させているか

診療面においては、インシデント報告及び院内感染等の情報が、各種会議に定期的に報告されるとともに、院内へ適正に情報発信されている。

また、「意見箱」及び「電話等による意見」（苦情等）への対応に加えて、「患者満足度調査」が毎年度実施されており、医学部附属病院の基本方針「安全な医療環境の提供と患者満足度の高い医療サービスの提供」に沿った病院運営に反映させている。

人事面においては、看護必要度及び稼働状況等の業務指標に加えて、実働者の状況を勘案した「人事配置計画」及び「採用計画」に反映させている。

経営面においては、診療報酬稼働額、病床稼働率等の経営指標が、日常業務の判断基準としても活用されている。

とくに、「医学部附属病院経営戦略委員会」において各種の経営指標が分析され、モニタリングの結果を、収支計画やP D C Aサイクルによる経営改善の取組に反映させている。

因って、視点25に係る取組は良好であると判断します。

Ⅲ. 監事意見

内部統制の整備及び運用状況を監視・検証する監事の役割と責任を踏まえて、平成23年度の監査においては、「マネジメントの基本事項」（組織目標を明確にすること、業務遂行でPDCAを実行すること、等）の達成度を点検・評価の基準として、熊本大学の活動全体から選択した業務を対象とした「定期監査」と「臨時監査」を実施するとともに、熊本大学の価値の向上と健全な発展に資するため、政策調整会議における課題分析や施策立案、監事ノート等を介した学長・理事・副学長との意見交換を踏まえて、熊本大学における「内部統制に係る課題分析」に取り組んでまいりました。

「定期監査」と「臨時監査」においては、選択した業務について、PDCAの実行を特に重視して、業務遂行は適正である、良好である、普通である等の評定を個別に行うとともに、業務改善に資するように、評定の主な根拠を示しました。また、「内部統制に係る課題分析」については、財政の不安定化等の環境にあつて、熊本大学の目的を踏まえた体質改善・経営改善を進める上で、優先順位が高い課題は何かと考えてまいりました。

さて、平成23年度の監査を総括し、平成24年度の改革・改善に向けて、監事からの要望を3項目の監事意見にまとめて報告することとします。

(1) 研究大学としての組織原理の確立

研究大学として国際的なプレゼンスを高めようとする熊本大学にあつては、教育組織と研究組織の分離を基調とする組織編成方針をより明確にし、学部と大学院の編成によって、熊本大学が目指す方向を明らかにすることが肝要です。

これまでの大学院研究部の設立などの実績を総括して、研究大学としての組織原理を確立すること、また、新たな組織編成の下で、国際的に活躍する人材を育成し、国際競争力のある研究拠点の形成を推進し、学問領域の新たなパラダイムを描きながら独創的研究に取り組むことを期待します。

(2) 医学部附属病院の経営戦略の検討

医学部附属病院については、設置目的を踏まえた合理化及び効率化、経営改善、体質改善の取組を更に強化することを期待します。このために、他機関との経営環境やパフォーマンスの比較に加えて、病院の法人附属化、病院長の専任化なども視野に入れる「総合的な経営戦略に係る検討」を望みます。

とくに、人事制度の多様化の進捗を踏まえて、病院長の権限と責任、授権範囲の拡充と明確化等の検討を進め、機動的な経営に加えて、基礎と臨床を跨るトランスレーショナル・リサーチの拠点としての機能強化を期待します。

熊本大学にあって、病院は教育、研究、地域医療の重要拠点でありますから、教育組織と研究組織を分離した現在の生命科学系の組織編成の下では、教育組織である医学部の附属としても、また、研究（教員）組織である大学院研究部の附属としても、組織の目的に関して不整合が生まれると思われまます。従って、監事が要望する「総合的な経営戦略に係る検討」においては、生命科学系の学部、大学院研究部、大学院教育部の実質的な連携・協働体制を如何に強化し、熊本大学の発展に繋げるかが課題であると考えます。

(3) P D C Aの実践と事務組織改革の一層の推進

熊本大学における内部統制の整備と強化に向けて、学長がリーダーシップを発揮され、理事の専任化を含めて、経営改革に取り組まれることを期待します。

P D C Aの実践と事務組織改革の重要性に鑑み、学長がリーダーシップを発揮されて、年度目標の明確化に取り組むとともに、事務組織における業務改善・事務改善を、教員を含む全学的取組として進められることを期待します。

業務の合理化と効率化を目指した業務点検においては、内部統制の有効性の評価基準（基本的6要素）を踏まえた「6要素による達成度評価」、「6要素に分けた改善策の作成」、「ロードマップの整備」等の取組の強化を期待します。