2017(平成 29)年度 事業計画

2017(平成 29) 年度事業計画 — 基本方針と大綱

- I 教育・研究・医療について、引き続きその質の向上を図ること
- II 教育・研究・医療の各側面において、社会の構造変化（国際化、少子高齢化、IT化、地球環境の変化など）に応じ、「実学（サイエンス）」によって地球社会の持続可能性を高めるべく、さらなる貢献ができるよう義塾のあり方を検討し、必要と考えられる変革を進めること
- III 以上の前提として、義塾財政をさらに改善すること

- (A) 国内外から優秀な学生が集まる学塾を構築し、日本国内のさまざまな地域ならびに国際社会で活躍し貢献する人材の育成に努めること
- (B) 世界の学界をリードし、国際的な研究貢献を一層高めるため、海外から優秀な研究者を積極的に受け入れ、研究体制のさらなる充実・強化を進めること
- (C) 大学病院の経営改革を推進するとともに、医療環境を向上・充実させ、世界に冠たる大学病院の構築を目指すこと
- (D) 学生、生徒、患者、教職員等の安全の確保のため、施設の改修と建て替えを推進するとともに、キャンパス環境の改善・充実に努めること。
また、学生、生徒、教職員等の健康の増進を図ること
- (E) 教育や研究における各キャンパス間・学部間・研究科間の連携、および国内外の大学やその他の研究機関との連携の充実に努めること。
そうした内外の連携を可能とする塾内インフラ整備を行い、分散と集中の両面から効率化を図ること
- (F) 教育・研究・医療の成果を広く世界に還元し、国際的な貢献を一層高めるために、必要な体制を整備すること
- (G) 東日本大震災後の状況を踏まえ、教育・研究・医療を通じて日本の復興に寄与するとともに、被災学生の支援に努めること

はじめに

はじめに

慶應義塾はかねてより、義塾の「基本方針と大綱」を劈頭におく事業計画を年度ごとに策定し、諸施策の立案と実施に努めてきた。2014年7月、評議員会において塾長から「世界に貢献する研究大学としての慶應義塾の方向性」が示され、研究・教育・医療におけるグローバル化の一層の推進にむけて舵を切った義塾は、その重要な一歩として、同年9月、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」の採択を受けるに至った。

スーパーグローバル事業を実現するための義塾が公約した、さまざまな数値目標を着実に達成するためには、同事業の誠実な推進のみならず、近未来に備えた慶應義塾のあり方を広く検証し、不断に改革していかなければならない。そこで、これからの義塾の歩みを段階的に区分し、それを大胆かつ着実に実行してゆくことが望ましいと考え、下記のような中期計画を策定してきたところである。

第Ⅰ期中期計画（2015-2016年度）

文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」において数値目標の達成度を審査する最終審査が行われる2024年度までの全事業期間を、2015-2016年度、2017-2019年度、2020-2023年度と3期に分割し、まず第Ⅰ期中期計画（2015-2016年度）（添付文書①参照）が策定された。そこでは、「広報」、「国際化」、「人事」を特に重点課題領域とし、慶應義塾が国内外にその実行を約した、スーパーグローバル事業の推進・実現が中心に据えられている。そして、同事業の核である3つのクラスターによる高度で学際的・国際的な教育・研究の成果を広く世界に発信する基盤を再構築するために、わけても、積極的な情報発信の強化を前面に押し出した。

積極的な情報発信の改革のもたらす波及効果は大きい。義塾ウェブサイトのリニューアルを契機に、情報コンテンツの収集・開発・編集の強化を図り、ICT基盤構築を加速させる、そのプロセスにおいて義塾に大きな意識改革をもたらしつつある。また、かかる改革の波は、広く関連する事務組織の再編に及ばざるを得ない。他方、研究・教育の国際化は、教員の研究力・教育力の一層の向上はもちろんのこと、義塾に来訪する留学生・外国人研究者の飛躍的増加を図らねばならず、これもまた、そのプロセスにおいて義塾の意識改革と制度的対応の強化を促しつつある。

第Ⅱ期中期計画（2017-2019年度）

以上のような第Ⅰ期中期計画は、それが掲げる重点課題を前進させ、様々な制度改革を達成し、数値目標の多くを実現させた。しかしながら、壮大な事業計画はまだ道半ばであり、第Ⅰ期中期計画が成し遂げた実績を基礎として、なお一層の意識・制度両面での改革を断行する必要がある。したがって、第Ⅱ期中期計画（2017-2019年度）（添付文書②参照）は、第Ⅰ期中期計画の重点課題を基本的に継承するとともに、第Ⅰ期における成果達成と進捗を前提にした新たな課題を付加することにした。

以上、「基本方針と大綱」「第Ⅱ期中期計画」を念頭におきながら策定された2017年度の個別事業方針を以下に明らかにする次第である。

- 添付文書：① 第Ⅰ期中期計画（2015-2016年度）
② 第Ⅱ期中期計画（2017-2019年度）

■学生等の留学・国際経験の機会拡充および留学生受入体制の強化

○ 4 学期制対応科目の開講

継続（文学部、経済学部、法学部、医学部、理工学部、総合政策学部、環境情報学部、文学研究科、経済学研究科、理工学研究科、政策・メディア研究科、メディアデザイン研究科、法務研究科）

○ 4 学期制への移行

・薬学部における 4 学期制の導入（2・3 年生）（継続）

○GPA 制度と履修科目取消制度の導入（新規）

○特色ある国際教育プログラムの拡充（学部・研究科）

- ・商学部における国際化推進のための英語による選抜・認証型プログラム（学部 3・4 年生対象）「Global Passport Program（GPP）」の実施
- ・総合政策学部、環境情報学部における国際化推進のための英語による授業体制「Global Information and Governance Academic Program（GIGA プログラム）」の実施
- ・総合政策学部、環境情報学部における北京外国語大学日本語学部在籍生の第 3 学年編入制度の実施
- ・経済学部における 4 年間一貫して英語で経済学を学ぶプログラム「Programme in Economics for Alliances, Research and Leadership（PEARL）」の学生受入（継続）
- ・文学研究科、社会学研究科と Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg（マルティン・ルター大学ハレ・ヴィッテンベルグ）とのダブルディグリープログラム学生の三田キャンパスでの受入（継続）
- ・経済学部、経済学研究科と Sciences Po（パリ政治学院）ル・アール校および Università Bocconi とのダブルディグリープログラム学生の三田キャンパスでの受入
- ・経済学研究科と HEC 経営大学院（Etablissement d'Enseignement Supérieur Consulaire Hautes Etudes Commerciales de Paris）とのダブルディグリープログラムによる学生受入（新規）
- ・理工学研究科と Ecoles Centrales の 5 校、Université libre de Bruxelles（ULB）、Université catholique de Louvain（UCL）、RWTH Aachen University、Technische Universität München（TUM）、Politecnico di Milano、Universidad Politécnica de Madrid（UPM）、Lund University、KTH Royal Institute of Technology、TELECOM Bretagne、MINES ParisTech とのダブルディグリープログラムによる学生の受入
- ・健康マネジメント研究科と University of Washington 看護学部博士課程との協定による Visiting Graduate Student Certificate of Attendance 取得制度の開始（新規）
- ・法務研究科修了生のギャップターム（司法試験終了後、司法修習開始前）における University of Washington School of Law のサマー・ショート・コースへの派遣
- ・法務研究科に設置される新しい専攻「グローバル法務専攻（法務修士）」における学生受入（新規）
- ・法務研究科における秋入学と、在学期間に米国の提携ロースクールへの派遣による日本と米国の法曹資格取得をめざすプログラムの学生派遣（継続）

2017(平成 29)年度 慶應義塾における教育 (2/5)

- ・国際センターによる「延世・香港・慶應 3 キャンパス合同東アジア研究プログラム」を拡充し、トップクラスの欧米の大学 (Princeton University、University of Geneva (UNIGE)、King's College London (KCL)、The University of Edinburgh、University of Southern California、Georgetown University) からの学生受入を拡大
- ・国際センターが主催する短期プログラム (受入) の開催時期・内容の多様化を通じた留学生受入機会の拡充 (「慶應義塾大学短期日本学講座 (KJSP)」 (夏と春に開催)、「アントレプレナー育成プログラム」ほか) (継続)
- ・国際センターによる春季および夏季開催の短期海外研修 (派遣) プログラム等の拡大と、語学研修も含めたプログラム内容の多様化
- ・国際センターによる交換留学生受入カリキュラム強化のための英語による授業科目の拡充、および日本人学生留学準備、留学後のフォローアップ教育への活用 (国際センター講座)
- ・2016 年度より開始した GIC センター (Center for Global Interdisciplinary Courses) による、英語 (またはその他の外国語) による授業を一定単位取得した学生に修了証を与えるプログラムの実施。2017 年度はセンター設置の新規授業科目として春学期・秋学期のべ約 80 科目を開講

○特色ある国際教育プログラムの拡充 (一貫教育校)

- ・各一貫教育校 (高校段階) の枠を越えて選抜した塾生を、海外名門ボーディングスクール、米国の Ten Schools (Phillips Academy Andover、Phillips Exeter Academy、The Taft School 等)、および英国の The Nine (Shrewsbury School、Winchester College) へ 1 年間留学させる「慶應義塾一貫教育校派遣留学制度」の実施・展開
- ・高等学校における交換留学生の充実 (英国ウィンブルドンの名門パブリックスクール「King's College School」、米国カリフォルニア州ロサンゼルス市の私立男子高校「The Bolles School」、米国フロリダ州ジャクソンビル市の私立校「St. John Bosco High School」との交換留学) (継続)
- ・女子高等学校における国際交流プログラムの新規開拓
- ・志木高等学校における Toowoomba Grammar School (オーストラリア)、薇閣雙語高級中学 (台湾)、Luostarivuoren Lukio (フィンランド) との短期交換留学の実施と、Punahou School (ハワイ) の SGLI プログラムへの参加
- ・湘南藤沢中等部・高等部と AMERICAN COUNCILS との連携による日米高校生の交流プログラム「TOMODACHI 米日ユース交流プログラム」を継続実施、新たな国際交流を展開中
- ・普通部と Luostarivuoren Koulu (フィンランド) および Kolbe Catholic College (オーストラリア) との交流プログラムの継続 (相互訪問、遠隔授業)
- ・中等部における年間に渡る英国現地校 (Hockerill Anglo-European College、Wolverhampton Girls' High School、County Upper School) との交流プログラムの実施
- ・幼稚舎における Mohawk Day Camp (米国)、Punahou School (ハワイ)、英国サマースクール (英国)、Dragon School (英国) といった国際交流プログラムの継続
- ・横浜初等部と King's College Junior School および Wimbledon High School (Junior School) (英国) との交流プログラムの創設、ならびに海外滞在プログラムの開発 (継続)
- ・ニューヨーク学院 (高等部) における米国大学との高大連携プログラムの実施

■グローバルに活躍するリーダーの養成、グローバル連携の強化

- 文部科学省 博士課程教育リーディングプログラムの継続
  - ・「超成熟社会発展のサイエンス」
  - ・「グローバル環境システムリーダープログラム」
- 文部科学省 大学の世界展開力強化事業の継続
  - ・法務研究科における「LL.M.を用いたメコン地域諸国大学との協働によるアジア発グローバル法務人材養成プログラム (PAGLEP) の形成」
- 経営管理研究科と日米独仏中伯のトップビジネススクール間のグローバルアライアンス「Council on Business and Society (CoBS)」の継続
- システムデザイン・マネジメント研究科、東京大学と連携したベトナム国宇宙開発機関の人材育成および人工衛星開発事業の継続
- メディアデザイン研究科、Royal College of Art/Imperial College London (ロンドン)、Pratt Institute (ニューヨーク) の3拠点4大学が協働して実施するトランス・ナショナルプログラム「Global Innovation Design Program (GID)」の継続
- メディアデザイン研究科と Stanford University (教育学研究科、工学研究科) が協働して実施する「KMD-Stanford “Joint Project-Based Global Learning” Program」の継続
- 経済学研究科・商学研究科・メディアデザイン研究科と「CEMS, the Global Alliance in Management Education」実施する CEMS MIM (CEMS Master's in International Management) の継続的活用
- シンクタンク「Global Public Policy Institute (GPPi)」が実施する主要5カ国(日米独中印)のヤングプロフェッショナルへのフェローシッププログラム「Global Governance Futures 2027 (GGF2027)」の協力
- 医学部・医学研究科における Washington University in St. Louis (米国) との教育・研究交流の強化および共同研究プラットフォームの形成
- 薬学部と米国およびタイ王国との学生相互交流協定の継続
  - ・米国およびタイの提携大学における、薬学部薬学科6年次生の「海外アドバンスト病院実習」プログラムの継続と薬学専攻大学院生への拡充
  - ・薬学部における米国4大学薬学部およびタイ王国コンケン大学薬学部からの臨床実習学生の受入と、本学学生との交流
  - ・薬学部におけるタイ王国コンケン大学薬学部生の日本薬学研修プログラムの受入と本学学生との交流(新規)
  - ・薬学部における学部学生のタイ王国薬学見学研修プログラムの実施(継続)

- 薬学部・薬学研究科における「国際医薬品開発リーダーシップを育成するための米国研修プログラム」の実施（新規）
- 薬学部・薬学研究科における「US Food and Drug Administration Short-term Rotation Program」の実施（継続）
- 理工学部創立75年記念事業募金を原資とした国際人材育成基金による、将来を担うグローバル人材の育成（継続）
- 理工学部を中心として、ものづくりの将来を担う資質豊かで指導力のある若手研究者の育成を図る、石井・石橋基金ものづくり特別事業の推進（継続）
- 慶應義塾大学グローバルリサーチインスティテュート（KGRI）におけるリーダーシップ寄附講座「リーダーシップ基礎（Leadership Basics）」の開講
- JSTリサーチコンプレックス事業中核機関「殿町タウンキャンパス」における事業企画・推進

■特色ある教育プログラムの推進

- 医看薬3学部連携医学教育の推進による、グループアプローチ実現のための医学教育基盤整備
- 理工学部、総合政策学部、環境情報学部と東北大学を中核とする全国10大学および産業界の連携によるセキュリティ分野における学部教育「成長分野を支える情報技術人材の育成拠点の形成(enPiT)」の実施（新規）
- 「福澤諭吉記念文明塾」による先導者の育成
- 薬学部における「改訂・薬学教育モデル・コアカリキュラム」をベースにした先導的人材養成カリキュラムの実施
- がん専門医療人養成のための「薬学がん専修コース」の推進（継続）
- 総合政策学部、環境情報学部における鶴岡工業高等専門学校との単位互換制度の実施（継続）
- 総合政策学部、環境情報学部、政策・メディア研究科における山形大学農学部および大学院農学研究科との単位互換制度の実施（継続）
- 健康マネジメント研究科における2017年度新カリキュラムの実施と2018年度からの2専攻化準備（新規）
- 法務研究科における法曹リカレント教育（Continuing Legal Education）の継続
- 英国 FutureLearn（MOOCプラットフォーム）上での2つの新規コースの開講および既存3コースの再開講、ならびに FutureLearn コースと塾生向け学部・大学院カリキュラムとの連携（継続）

■多様で優秀な人材獲得のための入試制度改革

- 2016年度に導入したインターネット出願システムをさらに発展させ、受験生の利便性向上、コスト削減、業務効率化を図る（継続）
- 今後3年を掛け、入学広報の重点を紙媒体からウェブサイトやSNS等へ移行し、情報発信の拡充を図る（新規）

■学生支援機能の強化および学習教育環境の整備

- 大学における奨学金の充実
  - ・奨学：（家計急変、自然災害被災を含む）経済的困窮者のための「修学支援奨学金」の運用開始（新規）
  - ・育英：成績優秀者のための奨学金制度の見直し
  - ・地方重視：「学問のすゝめ奨学金」の広報活動の強化および効果の検証
  - ・大学院若手研究者育成：「研究のすゝめ奨学金」の継続および効果の検証
  - ・グローバル化：塾生短期留学支援のための「創立150年記念奨学金海外学習支援」プログラムならびに優秀な外国人留学生受入れのための「未来先導国際奨学金」の活性化
  - ・大規模災害対応：「東日本大震災被災塾生特別奨学金」の継続と将来の災害に対する準備
  - ・奨学金原資の拡充：基金室、塾員センター、社会・地域連携室との協働による新たな寄付金の獲得
- 湘南藤沢中部部・高等部における同窓会寄付を原資とした奨学金制度の継続給付
- 学生総合センターによる学生生活トラブルへの注意喚起・指導および新入生対象の導入ガイダンスの継続的強化
- 危機管理啓発プログラム「学生生活における責任と危機管理」の開講（継続）
- 教育施設の整備・充実による学習環境の改善
- 留学生と日本人学生がともに暮らし学ぶ国際交流宿舎の環境整備と拡充（継続）
  - ・「日吉国際学生寮」の開寮（2017年3月）
  - ・TsunashimaSSTにおける国際学生寮の開寮（2018年3月予定）
  - ・元住吉国際学生寮（仮称）の開寮（2018年3月予定）

■新たな文明創出を目ざした研究基盤の整備・充実

○研究力強化推進（「研究大学強化促進事業」等の活用）

- ・研究支援体制の強化
- ・塾内の融合研究の推進と成果の発信（慶應義塾大学グローバルリサーチインスティテュート（KGRI）における「長寿」「安全」「創造」クラスターを活用）（継続）
- ・研究の国際連携強化
欧州・米国・アジア・豪州等との国際共同研究の推進、国際研究連携拠点確立
ダブルディグリー制度の発展形として、双方の大学院生の研究指導を通じた国際共同研究の推進
Keio-NUS CUTE センターにおける国際共同研究
- ・海外研究機関への専任職員 URA 短期・中期派遣
- ・研究連携推進本部による専門員 URA の配置と充実
- ・次代の高度研究者の育成

○機能的データベース整備による研究者支援の充実

- ・汎用性・利便性の高い「研究者情報データベース」の構築と塾内外への公開
- ・「大学院博士課程学生の業績・キャリア追跡データベース」の構築
- ・「外部資金管理システム」の導入と、「研究者のオンサイト確認システム」の運用

○「研究を取り巻く国際動向情報」の収集と配信

■次代を担う高度研究者の育成支援

○ものづくり特別事業（石井・石橋基金）の推進

○国際連携研究活性化の一環として、クロス・アポイントメントを活用し、海外大学所属の専任教授等を特別招聘教授（国際）として任用し、キャンパスで国際的な共同研究を推進し、博士課程学生の副指導教授を担うシステムの継続運用（海外副指導教授：2023年度 200人が目標）

○国内の研究機関や企業所属の研究者が、博士課程学生の研究・教育指導資格審査を経て、博士課程学生の副指導教授を担う制度の整備・充実

■塾内研究助成制度を活かした研究の活性化支援と融合研究の推進

○機能的な「次世代研究プロジェクト推進プログラム」の運用

○国際的に影響力のある海外学術論文誌に研究論文を発表し、慶應義塾の国際発信力を高めるための論文掲載料（投稿料）補助制度の充実

- 若手研究者が研究成果を広く国際英文誌に公表するための英文論文執筆投稿支援制度の整備
- 優れた研究成果を塾内外へ公開する場の企画充実
(対象：次世代研究プロジェクト推進プログラム、戦略的研究基盤形成支援事業、学術研究振興資金など)
- 「クラスター研究推進プロジェクトプログラム」の運用 (継続)

■研究広報と研究成果発信の充実

- 研究活動年報を中心とした研究広報の強化と充実
- “Keio Research Highlights”ウェブサイトにて研究成果の英語による発信
- “Nature Index”を活用したウェブサイトにおける広報、および訴求力の高い研究成果の英語による発信 (継続)
- 紙媒体“JITSUGAKU” (Keio Research Highlights 冊子版) および“Keio Univ. Medical Science Reprint Collection” (Nature 論文別刷集) による海外向け広報展開
- YouTube 動画による研究紹介
- キャンパス独自の研究成果発信の取り組み：“KEIO TECHNO-MALL”“新版窮理図解” (理工学部)、“Open Research Forum”“S-face” (SFC) など (継続)
- 国際プレゼンス向上のための研究関連企画・運営 (海外大学との合同ワークショップ・講演会実施) (継続)
- 研究による慶應義塾大学の国際ブランド構築のため、「長寿」「安全」「創造」の3つのクラスターを中心とする研究成果の国際的発信 (継続)

■競争的資金の獲得に向けた体制の強化

- JSPS 科学研究費助成事業 (科研費) を中心に、JST、AMED、NEDO、NICT などの大型受託研究費・補助金獲得へ向けた組織的支援の充実
- 新しい公的資金プログラムの獲得と運用
  - ・内閣府「戦略的イノベーション創造プログラム (SIP)」 「革新的研究開発推進プログラム (ImPACT)」の運用と新たな獲得
  - ・JST「リサーチコンプレックス推進プログラム」 (殿町タウンキャンパス) の運用 (継続)
- 海外連携研究の推進のため、専任職員 URA の国際対応力の強化

■知的財産の活用

- 研究成果から生まれる知的財産の権利化・活用
- 知財に基づいた次代のインキュベーション支援体制の再構築
  - ・研究の出口支援の一環として、塾内研究成果の事業化支援と研究シーズの事業化を目的として設立した外部独立組織（慶應イノベーション・イニシアティブ）との連携・協調
  - ・インキュベーション支援体制の再整備（新規）
- 教育・研究機関としての適正な知財の確保と、これをもとにした産学官連携、国際連携やコンソーシアムへの展開

■研究活動におけるコンプライアンス対応の強化

- 研究倫理教育・研究コンプライアンス教育の推進
  - ・研究者全員を対象とした e-ラーニング体制（教材：CITI Japan 和文と英文）の受講推進
  - ・学生を対象とした研究倫理教育の推進（啓発チラシの配付、既設の危機管理啓発プログラムとの連動など）
- 研究費不正使用ならびに研究不正への迅速な対応
  - ・研究論文や著作物の独自性や新規性を検証するためのオンラインツール (iThenticate) の導入（継続）
  - ・研究資料等の保存推進（新規）
- 利益相反マネジメント体制の刷新、部門間連携の強化
  - ・各部門の体制整備・内規等の整備と、新たな部門間連携体制の運用

■「安全保障輸出管理」体制と対応の強化（継続）

- 義塾における安全保障輸出管理の体制（委員会：安全保障輸出管理委員会）の拡充と、運用手続きの再整備
- 学内説明会の開催・充実による学内周知の徹底

■組織間の研究教育連携による戦略的パートナーシップの形成推進（継続）

- 海外大学・研究機関とともに：これまでの教育、学術交流の実績を活用した国際的な戦略的パートナーシップ協定にもとづく修士および博士課程の学生の研究交流、ダブルディグリープログラム等の学位プログラムの開発、共同研究の促進支援ならびに、これらの活動による義塾の国際レピュテーションの向上支援（例：University of Geneva (UNIGE) との共同資金プログラムなど）
- 産業界とともに：共同研究センターの充実を通じた修士・博士課程学生の育成

■世界最先端の基礎臨床一体型医学・医療の実現のための研究・教育基盤整備

○スーパーグローバル大学に相応しい研究・教育基盤の整備

- ・百寿総合研究・脳科学研究・バイオイメージング研究等の国際共同研究拠点整備
新研究棟 (JKiC) 整備によるスーパーグローバル大学研究拠点構築
- ・医学部と大学病院との連携による「臨床研究・橋渡し研究機能」の強化
- ・臨床ゲノム解析とメタボロミクスによるマルチオミクス機能を持つ phase1 hospital の確立
- ・再生医療推進のための Cell Processing Center (4 基) の運営体制継続
- ・URA の活用による基礎・臨床研究支援・医療情報システムの強化 (継続)
- ・研究機器の共用化促進
- ・医学部ウェブサイトによる情報発信力の強化
- ・6つのタスクフォースの設置
  - ① 新規リサーチビルディング建築、② CPC・再生医療推進、③ 医療・ゲノム情報基盤整備、④ 知財・産学協同研究推進、⑤ 殿町地区整備支援、⑥ 若手人材育成
- ・信濃町メディアセンターと共同した医学専門誌購入への補助

○奨学金および卒前・卒後教育のさらなる充実と改革

- ・日本医学教育評価機構 (JACME) による医学教育分野別評価の受審に向けた体制・環境整備
(医学英語教育の充実、医学教育統轄センターの機能強化、医学教育・研究の国際化推進のための大学間連携強化) (新規)
- ・学部 5 年生以降の「Student doctor 制度」への対応
- ・医学部学生短期留学等海外研修 (臨床・研究) の支援
- ・医学教育統轄センターと連携した卒後専門医教育コースの設置
- ・専修医プログラムの充実と若手人材の確保
- ・医学部、看護医療学部、薬学部、健康マネジメント研究科との教育連携の強化 (継続)
- ・看護医療学部、病院看護部との人事交流による教育連携の強化 (新規)
- ・大学入学試験合格時保証奨学金の運営と学生のフォローアップ

■競争的研究資金獲得による教育・研究の充実と産学協同研究の推進

- AMED 及び各省庁の競争的研究資金への応募と外部資金の獲得
- 私学助成による教育研究インフラ整備 (私学振興共済事業団等)
- イノベーションセンター制度の確立による外部資金の確保

■大学病院の収支改善に向けた取り組み

- 救急科、中央手術部、ICU、HCU の機能と運用の見直しによる効率化と収益増の実現（新規）
- 麻酔管理システムの導入による手術実施の適正化と麻酔管理料の収益増（新規）
- 適正かつ効率的な手術枠と入院機能の一体的運用の検討（新規）
- 外来受付フロー改善、受診体制（救急医療体制・総合診療体制）の見直し、初診枠の増加、各診療科の紹介患者受入条件統一による初診患者数増加
- 前方連携・後方連携強化（地域連携病院拡大）による入院待機患者増と病床稼働率向上
- コストマネジメントの改善
  - ・新規機器備品の購入を原則凍結
  - ・備品購買委員会による機器備品等購入の透明化・管理強化と使用実績のモニタリング
  - ・中央手術部、内視鏡センター、血管造影室の医療材料・資材の管理体制強化
  - ・委託経費の部門管理から全体管理への検討
  - ・機器共同利用や中央管理化による効率的な機器利用の推進
  - ・ジェネリック薬（特に入院）の利用推進
- 問題状況の早期把握のための病院執行部と診療科の連携強化
- 管理会計や診療情報の分析を活用した診療科別マネジメントの強化

■安全で質の高い医療サービス提供体制の確立

- 1号館Ⅱ期棟に向けた取り組み
  - ・患者サービスやアメニティの向上
  - ・受付の分散配置（ブロック受付化）、受診枠見直し等による外来患者に最適な体制の検証（新規）
  - ・スペースマネジメントによる病院インフラ機能の確保と効率的な施設運用、機能の最適化
  - ・組織、人員体制等の実態把握と整理・統合
- グローバル展開を見据えた東京圏の国家戦略特区（医療分野）のための体制整備（未承認薬を使用した保険外併用療養・外国人医師特例等）
- 日本医療機能評価機構による病院機能評価の受審・認定取得

○特定機能病院としての充実した活動 (継続)

- ・医療安全管理部門の体制強化
- ・医薬品安全管理の強化と未承認薬等を用いた医療の導入プロセスの確立
- ・インフォームド・コンセントの適切な実施
- ・診療記録の記載内容の定期的な確認
- ・外部監査委員会による医療安全に関わる業務の定期的な監査

○安全・安心・快適な医療のための具体的な施策展開

- ・病院ウェブサイトや院内掲示などによる患者目線の広報・情報発信機能強化
- ・待ち時間改善等を目指し、外来薬品の受渡し方法改善策の実施

○病院機能改革アドバイザー会議等による業務改善活動の継続

○MEJ の日本国際病院 (仮称) を通じたインバウンド向け医療サービスの提供と院内環境整備 (新規)

○予防医療センターの医師のサービス提供体制の増強 (継続)

■病院職員の人材育成・教育体制の検証と改善

- 患者目線に立った医療サービスや接遇の提供に向けた教育研修強化と行動指針に沿った意識改革
- 診療支援部門・管理部門 (医療事務部門) における人材確保
- 専門職の資格取得奨励やマネジメント能力強化策の検討
- コメディカルスタッフの総合的・組織的な人材開発の展開
- 薬剤部と薬学部の人材交流による薬剤部職員の高度な専門性の引き上げ (新規)
- 個人情報保護、法令順守、利益相反防止および被験者保護をはじめとした臨床研究倫理教育の強化

■病院・医学部の連携体制強化

- 臨床研究中核病院として病院・医学部における臨床研究の推進 (継続)
- 革新的医療技術創出拠点プロジェクトの拠点として、橋渡し研究支援コンソーシアム (仮称) の立ち上げ (継続)
- 新専門医制度に向けた組織の整備
- 企業・三四会・塾員を中心とした新病院棟建設事業の募金活動の推進による財源確保
- 長期的将来構想に基づく新病院棟建設全事業完了後の教育・研究スペースの強化 (2号館の有効利用、白梅寮解体後の跡地プランの策定、学生用運動スペースの確保、事務スペースの集約化)

2017(平成 29)年度 教育・研究・医療の環境整備 (1/2)

- 大学（日吉）記念館の建て替え（2017 年秋解体工事着手予定、2020 年 3 月竣工予定）（新規）
- 大学病院 1 号館（新病院棟）建設（第 2 期）
- 湘南藤沢キャンパスにおける未来創造塾建設（5 か年計画の 3 年目）
- 高等学校開設 70 年事業に伴う新教育棟（仮称）建設（2018 年 7 月竣工予定）
- 湘南藤沢中等部・高等部の施設拡充整備工事（2018 年 6 月竣工予定）
- ニューヨーク学院（高等部）創立 25 周年記念事業に伴うステューデント・センター（仮称）建設（2017 年 5 月竣工予定）
- 三田キャンパス南門西側（ガソリンスタンド跡地）施設建設（2017 年 5 月竣工予定）
- 三田キャンパス図書館旧館改修工事（2018 年度完了予定）
- 学術資料展示施設の開設に向けた準備開始（新規）
- 国際的研究発信拠点としての三田キャンパス東館施設・設備・装置のリニューアル「私立大学研究ブランディング事業」（新規）
- JST リサーチコンプレックス事業中核機関として川崎市殿町地区を拠点とした殿町タウンキャンパスの充実および環境整備
- メディアセンターにおける学術情報基盤の強化
  - 研究基盤維持のための安定的な電子資源契約の確保
  - 学内学術情報のデジタル化と学内外への発信
- 日吉キャンパスの安心・安全・快適に向けた環境整備の強化
  - 自然災害の未然防止のため、キャンパス内の樹木や崖地の整備強化（継続）
  - 病変の進行が懸念されるイチョウ並木やケヤキ並木の景観維持と対策（継続）
  - 安心・安全なキャンパスライフのための防犯対策への継続的な取組
- 日吉キャンパスにおける英国選手団の受け入れと交流事業（新規）
  - 東京 2020 オリンピックに向けての英国選手団の事前トレーニング受け入れおよびそれに伴う英国オリンピック委員会（British Olympic Association）との交流事業準備
- 男女共同参画環境の整備
  - 各キャンパスで開催する男女共同参画に関するワークショップやセミナーの実施支援の拡充
  - 教職員が仕事と生活の調和を図りつつその能力を発揮できる、働きやすい雇用環境の整備

■教育・研究・経営のための情報基盤環境の強化

- 情報環境への要求の高度化や大容量データ通信時代を踏まえた、高速ネットワーク、コンピューティング環境の整備
- Web アプリケーションシステムやPC 環境の英語対応など情報環境のグローバル対応の促進(新規)
- アカデミッククラウド活用のための調査・制度整備・活用促進
- 情報セキュリティ対策の強化
  - ・国内標準に準拠した内容でのセキュリティポリシーの整備を進めるとともに、情報セキュリティに関する総合的な情報提供を行うことにより、学内における情報セキュリティの意識向上や実施対策を行うための広報、宣伝を強化する(新規)
- 教員・職員の情報共有とコラボレーションを支援する情報活用ツールの提供
- 申請の電子化など事務手続き環境の改善(新規)

■芝共立キャンパスの塾内創薬拠点としての整備

- 創薬研究センターの充実と研究環境の整備
- 医学部との連携による「免疫ホメオスタシス維持による長寿研究クラスターの基盤整備」の推進(新規)

■理工学部創立 100 年(2039 年)を視野に入れた、矢上キャンパスの教育・研究環境整備に係る中長期計画の継続した検討と推進

■湘南藤沢中部部・高等部における横浜初等部生受け入れのための施設(教室、体育館)・設備増設工事の着工、既存クラブ倉庫・更衣室の整備(新規)

■デジタルメディア・コンテンツ統合研究センターにおけるデジタルメディア・コンテンツに関連する研究教育活動と活用基盤整備(継続)

- アナログと一体化した展示システムによるデジタルミュージアム基盤の研究開発
- 義塾の知的資産を生かした領域横断的な研究・教育用のデジタルコンテンツの製作
- デジタルメディア技術を活用した塾内イベントの記録
- 義塾のデジタルアーカイブの閲覧利用システム開発
- デジタルコンテンツの利活用のための標準・規格化に関する活動

2017(平成 29)年度 環境問題への取り組み

■慶應義塾キャンパスのグリーン化の推進

○省エネルギー対策の継続的实施

- ・震災後より継続している節電対策を引き続き実施
- ・学生への節電に対する啓発活動の実施
- ・持続可能な省エネルギー対策の検討と実施
- ・環境負荷軽減に向けた高効率機器（照明器具・空調機器など）の導入
- ・すでに実施している省エネルギー対策の検証とその改善および新たな対策の検討

○新たなエネルギー対策の検討

- ・削減効果の大きい設備への更新と再生可能エネルギー設備導入の検討と実施

■環境教育・環境研究の推進

○「持続可能な社会への貢献」の一環として、環境の教育・研究・実践に取り組む

- ・塾内環境教育研究プログラムの実施とその支援を行う

○慶應義塾学校林での植林・育林など、環境教育活動を推進する

■周年事業

- 医学部開設 100 年記念シンポジウム、式典、祝賀会の開催（新規）
- ニューヨーク学院（高等部）創立 25 年記念事業の継続的プロジェクトの推進
；ステューデント・センター（仮称）の建設等
- 「慶應義塾 150 年史資料集」第 3 巻（諸統計資料集成）、第 4 巻（慶應義塾刊行物解題）の編纂
- 高等学校開設 70 年事業の推進
  - ・「日吉協育モデルー正統と異端（イノベーション）の協育ー」の構築と実践
  - ・新教育棟（仮称）の建設
  - ・「グローバルリーダー協育基金（仮称）」の設立
- 慶應看護 100 年に向け、記念誌編纂や看護ベストプラクティス研究教育基盤強化などの事業の展開（継続）
- 体育会創立 125 年記念事業の実施（記念式典・祝賀会、展覧会、シンポジウム、記念誌、記念グッズ）（新規）
- 「塾監局小史Ⅲ」の刊行（Ⅰは創立 100 年、Ⅱは創立 125 年を機に刊行）（新規）

■社会貢献・地域連携の推進

- 先端研究教育連携スクエアの研究活動や、自治体との連携による社会貢献
- 教育・研究を通しての地域社会との互恵的連携推進
- 塾内の社会・地域連携活動の情報収集と発信
- 社会・地域連携の一環となる慶應義塾公式グッズの展開
- 薬学部附属医療薬学・社会連携センターの充実
- 薬学部附属薬局の地域への貢献
  - ・無菌調剤室の地域薬局への開放
- JST リサーチコンプレックス事業中核機関として川崎市殿町地区を拠点とした殿町タウンキャンパスの充実に向けた自治体・大学・企業等との連携

■財政基盤の確立とさらなる改善

- 基本金組入前当年度収支差額が基本金組入額合計の 50%を賄うだけの収入超過を達成
  - ・安全でリスクの低い資産運用の継続
  - ・信濃町キャンパス（大学病院・医学部）における経営改革の継続、新病院棟の建設に向けた財源確保
  - ・補助金や外部資金の更なる獲得推進と新たな財源確保
- 寄付金増収の実現
  - ・教育・研究・医療 環境整備事業（大学病院新病院棟建設事業）のための募金活動推進
  - ・維持会、教育振興資金を中心とした恒常的募金活動の強化
  - ・塾員・三田会への支援依頼の促進
  - ・海外における募金活動の促進
  - ・相続財産からの寄付および遺贈の制度周知による受入の増進
- 収支改善に向けた更なる予算の見直し
- 慶應義塾中期計画に則ったスーパーグローバル事業の推進
  - ・「スーパーグローバル大学創成支援」事業経費の運営・管理（平成 26 年度～平成 35 年度）
  - ・スーパーグローバル事業推進のための財政基盤の確立

■「スーパーグローバル大学創成支援」事業個別目標の達成（継続）

- 「長寿」「安全」「創造」3 クラスターの展開と成果創出・発信（KGRI）
- 海外副指導教授の受入とテニユアトラック制度の活用（各学部・研究科）
- 海外連携拠点の開拓と研究成果創出・発信
- ダブルディグリー・ジョイントディグリーの積極的推進（各学部・研究科）
- 短期留学プログラム（受入・派遣）の拡充（国際センター・各学部・研究科）
- IB 入試の検討と AO 入試拡大
- 海外向け研究教育広報体制の整備
- 交換留学生・訪問学者データベースの構築
- Global Advisory Council（GAC）の運用
- 英語による学位課程の基盤となる GIC プログラムの運営
- シラバスの英語化
- GPA、ナンバリング制度の対応
- 国際大学ランキング向上のための調査・検討
- 研究力の強化に向けた産学連携環境の整備
- 国際共同執筆論文増加とクラスターを通じた国際共同研究の促進

■石井・石橋基金（2017年2月発効の改正規程に基づく）の活用を通じた事業推進

- 塾長のイニシアチブを通じて、国内外における慶應義塾の名声を維持・向上させ、その教育研究の持続的発展に資する事業
- 慶應義塾の一貫教育校から選抜された生徒を対象に、義塾の一貫教育の理念に基づく全人格的教育を行い、世界で活躍できる人材の発育に資する事業
- 医学の将来を担う成績優秀な医学部生に奨学金を給付するなど、医学部における人材育成に資する事業
- 理工学部を中心に湘南藤沢キャンパスを含みものづくりの将来を担う、資質豊かで指導力ある若手研究者の育成に資する事業
- 慶應義塾大学グローバルリサーチインスティテュート (KGRI) を中心とする、Keio Global Initiatives をより一層実効化し、かつ可視化するための事業

■教育・研究を支える人材（教職員）の強化および育成

- 教員研修プログラムの実施
  - ・一貫教育校教諭を対象として、一貫教育校派遣留学制度の派遣留学先である英国最古の名門パブリックスクール The Nine の一つ Winchester College で約1ヶ月間にわたり授業実習等の教育研修を行う「新たな教員研修プログラム」の実施
- 高度な教育・研究・医療を支える専門性と能力を備えた職員の育成
- 現場のニーズに対応し業務の専門性を高める研修の実施
- グローバル社会における大学の対応力を高めるための職員研修の実施
- 国内外の優れた教育・研究者を確保するための人事給与制度改革
  - ・義塾の国際的レピュテーションの向上や外部資金の獲得・維持に寄与しうる「人事」制度改革
  - ・義塾への貢献度に応じた役手当実現のための現行制度の精査と見直し

■慶應義塾を取り巻く人的ネットワークの強化

- 交換留学生や別科生等の塾員の枠を越えた人的ネットワークの拡充
- 慶應義塾との関わりのあった教員、研究者との継続的な関係の維持および深化
- 「大学」と「一貫教育校」間の卒業生データの連携促進
- 慶應オンラインを活用した慶應義塾社中への更なる情報発信および塾員相互間交流の活性化
- 慶應メールの生涯メールアドレス化による、卒業生とのコミュニケーションの活性化
- 各種三田会の一層の活性化のための支援

■慶應義塾の国際戦略企画支援機能の強化（継続）

- 塾長諮問機関としての Global Advisory Council (GAC) の活動の推進
- 国際渉外支援（例：APRU 等の義塾加盟コンソーシアム活動支援、大使館等国際機関・海外大学等の訪問対応、法人対応データ管理）
- 全塾レベルの研究・教育に関する国際パートナーシップ形成支援（例：国際交流協定委員会、研究組織連携関連折衝、「日韓ミレニアムフォーラム」「日独学長会議」等学長級国際会議対応）
- レピュテーション・マネジメント支援（国際広報・ランキング対策）
- 国際プレゼンス向上のための企画・運営（例：主催 7 年目となる Experience Japan Exhibition、海外大学との合同ワークショップ等の企画・運営、英国オリンピック委員会等の対応支援等）
- 学内事務文書英訳・広報支援（慶應トランスレーション）

■東京 2020 オリンピック・パラリンピックを契機としたレピュテーション向上のための戦略立案および実施体制の強化（新規）

- グローバル社会および地域社会への貢献に資する関連企画の立案および企画実施体制の検討
- 塾内における関連研究・教育・スポーツ・文化活動等への取り組みに関する情報収集・企画運営・発信の支援

■慶應義塾のブランド力向上のための積極的な情報発信

- 慶應義塾関係者の人的情報の統合的な収集・管理・運用
- 義塾ウェブサイトリニューアルを契機としたコンテンツの発掘・発信とそれを維持する体制づくり
  - ・ 3 つのクラスターによる研究力の可視化
  - ・ 義塾の保有する文化資産等の活用
  - ・ 各部門サイトのトーン・アンド・マナーの段階的統一によるブランドイメージの向上
- 戦略的国際広報に向けた Marketing and Communication 推進機能の強化

以上

添付資料

2015-2016(平成 27-28)年度 第 I 期中期計画

グローバル化施策を中心とした諸目標に確実に到達するためには、これからの義塾の歩みを段階的に区分して中期計画を策定し、それを実行してゆくことが望ましい。

2015-2016 年度の 2 年間は、中期計画の第 I 期として位置付け、「広報」、「国際化」、「人事」を特に重点課題領域としたい。これは、慶應義塾が国内外にその実行を約した、いわゆるスーパーグローバル事業の推進こそが中期的に直面すべき課題であるからである。同事業の核である 3 つのクラスターによる高度で学際的・国際的な教育・研究の成果を広く世界に発信する基盤を再構築するために、積極的情報発信を今まで以上に強化してゆく。

積極的情報発信の改革もたらす波及効果は大きい。義塾ウェブサイトのリニューアルを契機に、情報コンテンツの収集・開発・編集、ICT 基盤構築を進め、そのプロセスで義塾に意識改革をもたらす。また、かかる改革の波は、広く関連する事務領域の再整備と組織構造の再編に連動してゆくであろう。研究・教育の国際化は、教員の研究力・教育力の一層の向上にかかっているが、同時に、制度的な対応も不可欠になってくるであろう。このような視点から、第 I 期中期計画では、以下に述べる 4 つの重点課題を中心に、大学の国内外でのサイテーションならびにレピュテーションの向上、塾生・留学生・外国人研究者の交流の飛躍的増加、研究力・教育力の世界水準での強化を図り、世界的ランキングでの順位向上を目ざすこととしたい。

重点課題

◆ 義塾ウェブサイトのリニューアルを契機とする全塾的な情報発信のあり方、しくみの改善

義塾ウェブサイトを全面的にリニューアルすることを契機として、積極的な情報発信体制への転換を図る。コスト構造の改善を前提に、以下の諸施策を検討・実行することによって、全塾的な情報の収集・編集・発信のあり方を総合的に改革する。

1. コンテンツの質と量の両面からの拡充

- (1) リサーチ・ユニヴァーシティとしての慶應義塾の研究資産を国内外に積極的かつ戦略的に発信していくために、各学部・研究科の教育・研究活動情報を継続的に収集するしくみを構築する。
- (2) 学内の学術情報や諸活動の情報を収集、コンテンツとして企画・編集し、迅速な情報発信を行う。義塾特有の資産の再発見・再発掘を行う。とりわけ、メディアセンター、デジタルメディア・コンテンツ統合研究センター、アート・センター、福澤研究センター等が保有する情報資産を、一層魅力的なコンテンツとして編集・発信する体制を整える。
- (3) 義塾の研究者情報データベースである Keio Researchers Information System (K-RIS) の内容を充実させ、同時に塾外への公開を推進するために、研究業績の採取を重点的に行い、世界標準の研究業績データベースとのデータ連携を促進させる。

2. 情報発信のためのルール策定

- (1) 情報発信の対象となるユーザーセグメントの再定義を行い、配信対象となるデータを管理する。
- (2) 義塾ウェブサイトのリニューアルを機に、各部門の個性を生かしつつも、他方で、全塾共通ルールの整備を模索し、義塾のブランディングを強化する。

3. ICT 基盤構築

- (1) しかるべき対象に、しかるべきコンテンツが迅速に配信される基盤を構築するための組織改革を行う。
- (2) 名誉博士号授与者、訪問研究者、日本語別科卒業生、短期プログラム修了生、卒業して海外に居住する留学生等、これまで義塾との関係構築が十分ではなかった人たちの情報を把握・管理し、積極的に情報提供を行う。
- (3) 高い利便性と堅牢なセキュリティが並存する I C T 基盤を構築し、教職員間の情報共有システム・共通プラットフォームの拡充とクラウド化を進める。

◆ 国際化推進のための組織構造の再検討

グローバルな情報発信基盤の再構築を契機として、研究教育情報等のコンテンツの統合的集約と編集、海外における Keio ブランド認知度向上等の国際広報等の充実、ブランドイメージ・マネジメントの強化、加えて、国際広報と国際連携推進との協力体制の整備と強化を図るために、関係部門の組織再編を検討する。

1. 組織再編の検討

- (1) 全塾的な広報素材の収集・編集と、国際的な戦略的情報発信のために、広報部門の再編制を検討する。
- (2) 国際広報・国際連携の一層の機能拡充のため、国際連携推進本部の業務を整理し、見直しを図る。
- (3) 上記の取り組みと関連させながら、スーパーグローバル事業推進室の機能強化を図る。
- (4) (1) から (3) を視野に入れて、組織の枠を超えた大胆な再編制を検討・立案・実現する。

2. 組織の枠を超えて、事務系 ICT 基盤の統合と、それを推進する体制の一層の拡充を検討する。

◆ 教育・研究両面における国際化の促進

塾生の留学促進と留学生受入の活性化を図るために、また、国際的な研究交流を促進・強化するために、ソフト・ハード両面からの改善を行う。

1. ソフト面の改善

- (1) 全塾的なクォーター制度導入を検討するとともに、教室の偏った稼働率の改善を進める。

- (2) 英語のみで学位取得可能なコースの増設を促進し、多様な留学生の獲得と丁寧な対応を可能にするために、留学生・帰国生入試等の機能の充実を図り、入試広報の国際化も推進する。
- (3) 協定校のみならず、協定校以外も対象とした各種プログラムを企画・運営する機能を拡充し、留学生数の増加を図る。そのために、国際プログラム支援室（仮称）の創設を検討するとともに、業務のアウトソーシングも視野に入れて事務の効率化を図る。
- (4) 飛躍的な増加が見込まれる多様な留学生を統合的かつ瞬時に把握するため、新たな受入身分の設定と学籍・成績管理システムの改修を検討する。
- (5) 送り出した塾生が留学期間を延長する際の支援や、受入れ留学生の家賃補助等々、学生の流動性をさらに高める奨学金制度等の充実を図る。
- (6) 研究上の国際化を推進するために、国際研究連携拠点を指定し、それらの拠点との連携を重点的に強化・発展させることを通じて、研究者および大学院生の受入・送出しを増大させるとともに、交流の実を高める。また、国際的にインパクトのある論文・著作の執筆を促進するために、その支援体制を検討する。

2. ハード面の改善

短期・中長期の滞在に耐えうるよう、招聘教員の滞在施設の借り上げ、留学生寮・宿泊施設の一層の拡充を図る。

◆ 大学教員の人事給与制度改革

国内外において教員・研究者の獲得競争はますます激化していくことが予測される。優れた研究業績・教育業績を有する教員の流出を防止し、広く最高の人材を獲得するために、以下の施策を検討する。

1. 義塾の国際的なレピュテーションの向上や外部資金の獲得・維持に寄与しうるよう「人事」制度の改革を進める。
2. 義塾への貢献度に応じた役手当を実現するために、現行制度を精査し、その見直しを図る。

以上

2017-2019(平成 29-31)年度 第Ⅱ期中期計画

はじめに

慶應義塾はかねてより、義塾の「基本方針と大綱」を劈頭におく事業計画を年度ごとに策定し、諸施策の立案と実施に努めてきた。2014年7月、評議員会において塾長から「世界に貢献する研究大学としての慶應義塾の方向性」が示され、研究・教育・医療におけるグローバル化の一層の推進にむけて舵を切った義塾は、その重要な一歩として、同年9月、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」の採択を受けるに至った。

スーパーグローバル事業を実現するための義塾が公約した、さまざまな数値目標を着実に達成するためには、同事業の誠実な推進のみならず、近未来に備えた慶應義塾のあり方を広く検証し、不断に改革していかなければならない。そこで、グローバル化施策を中心とした諸目標に近づいていくためには、これからの義塾の歩みを段階的に区分して中期計画を策定し、それを大胆かつ着実に実行してゆくことが望ましい。

第Ⅰ期中期計画（2015-2016年度）

以上のような経緯と趣旨に基づいて、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」において数値目標の達成度を審査する最終審査が行われる2024年度までの全事業期間を、2015-2016年度、2017-2019年度、2020-2023年度と3期に分割し、まず第Ⅰ期中期計画（2015-2016年度）が策定された。そこでは、「広報」、「国際化」、「人事」を特に重点課題領域とし、慶應義塾が国内外にその実行を約した、スーパーグローバル事業の推進・実現が中心に据えられている。そして、同事業の核である3つのクラスターによる高度で学際的・国際的な教育・研究の成果を広く世界に発信する基盤を再構築するために、わけても、積極的な情報発信の強化を前面に押し出した。

積極的な情報発信の改革のもたらす波及効果は大きい。義塾ウェブサイトのリニューアルを契機に、情報コンテンツの収集・開発・編集の強化を図り、ICT基盤構築を加速させる、そのプロセスにおいて義塾に大きな意識改革をもたらしつつある。また、かかる改革の波は、広く関連する事務組織の再編に及ぼざるを得ない。他方、研究・教育の国際化は、教員の研究力・教育力の一層の向上はもちろんのこと、義塾に来訪する留学生・外国人研究者の飛躍的増加を図らねばならず、これもまた、そのプロセスにおいて義塾の意識改革と制度的対応の強化を促しつつある。

第Ⅱ期中期計画（2017-2019年度）

以上のような第Ⅰ期中期計画は、それが掲げる重点課題を前進させ、様々な制度改革を達成し、数値目標の多くを実現させた。しかしながら、壮大な事業計画はまだ道半ばであり、第Ⅰ期中期計画が成し遂げた実績を基礎として、なお一層の意識・制度両面での改革を断行する必要がある。したがって、第Ⅱ期中期計画（2017-2019年度）は、第Ⅰ期中期計画の重点課題を基本的に継承するとともに、第Ⅰ期における成果達成と進捗を前提にした新たな課題を付加することにした。そのような経緯と観点から、以下、2017年度から2019年度にかけての重点課題を提示したいと考える次第である。

なお付言するに、ここに示された諸課題、諸施策は、既に述べたように、主として、国際化や情報発信の積極化の観点から、その着実な実現を期するため具体的・実務的な記述を施してある。よ

り広く義塾のあり方一般に関しては、2011年1月、「21世紀の慶應義塾 ―中期的視野で見た課題―」と題する文書を慶應義塾常任理事会が提示したところである。重点課題の背後には、かかる広汎かつ理念的な展望が据えられていることを特に明記しておきたい。

重点課題

◆ 全塾的な情報発信のさらなる強化

1. 義塾ウェブサイトのリニューアル(2016年6月13日)を契機とする積極的情報発信の強化・促進

- (1) 魅力的なコンテンツを頻回に更新するために、情報の収集・編集・発信の体制整備と適切な人材配置を行う。
- (2) 海外における義塾の総合的なブランディングを強化するための企画立案およびその実施を行う。
- (3) 各部門の個性を生かしつつも、他方で、全塾共通ルールの整備を模索するとともに、各種ウェブサイトのトーン・アンド・マナーの統一を図り、義塾のブランディングを強化する。
- (4) 義塾の研究教育活動のさらなる可視化を目標とした国際広報に向けて、マーケティング・アンド・コミュニケーション機能を集約し、強化する。

2. コンテンツの質と量の両面での充実

- (1) 義塾の保有する学術的・文化的資産の保存と活用を強化するための仕組みづくりを行う。
- (2) 学内の学術情報や諸活動の情報を収集、コンテンツとして企画・編集し、迅速な情報発信を行う。義塾特有の資産の再発見・再発掘を行う。とりわけ、メディアセンター、デジタルメディア・コンテンツ統合研究センター、アート・センター、福澤研究センター、広報室、等が保有する情報資産を、一層魅力的なコンテンツとして編集・発信する体制を整える。
- (3) リサーチ・ユニヴァーシティとしての慶應義塾が擁する研究資産を国内外に積極的かつ戦略的に発信していくために、各学部・研究科の教育・研究活動情報を継続的に収集するしくみを構築する。とりわけ、義塾の研究者情報データベースである Keio Researchers Information System (K-RIS)の内容を充実させ、同時に塾外への公開を推進するために、研究業績の採取を重点的に行い、世界標準の研究業績データベースとのデータ連携を速やかに実現し、一層の充実を図る。

3. 情報発信のための基礎データの整備および ICT 基盤構築

- (1) しかるべき対象に、しかるべきコンテンツが迅速に配信される基盤を構築するための改革を行う。情報発信の対象となるユーザーセグメントの再定義を実行し、配信対象となるデータを管理する。
- (2) 名誉博士号授与者、訪問研究者、日本語別科卒業生、短期プログラム修了生、卒業して海外に居住する留学生等、これまで義塾との関係構築が十分ではなかった人たちの情報を把握・管理し、積極的に情報提供を行う。
- (3) 高い利便性と堅牢なセキュリティが並存するICT基盤を構築し、教職員間の情報共有システム・共通プラットフォームの一層の拡充を図る。特に、ビッグデータの構築と活用ならびに情報のデジタル化(ペーパーレス化を含む)の促進を見込んだクラウド化に努める。

◆ 国際化推進のための組織構造の再検討

1. 組織再編の実効化

- (1) グローバルな情報発信基盤の再構築を契機として、研究教育情報等のコンテンツの統合的集約と編集、国際広報等の強化・充実、ブランドイメージ・マネジメントの強化を視野に入れ、2016年6月、スーパーグローバル事業推進、国際広報、国際連携推進、旧グローバルセキュリティ研究所事務局(→ Keio Global Research Institute 事務局)、および塾長室企画担当の諸業務の協力体制の整備と強化を図るために、それらを三田キャンパス東館4階に統合的に配置し、相互の兼務を発令する組織再編を実施した。この組織再編を実効あらしめるため、より緊密な連携と柔軟な事務対応を促進する。
- (2) 国際広報と国際連携推進の一層の協力体制を整えるために、国際連携推進本部の業務の整理と見直しを行う。それとの関連で、広報室のあり方の見直しを図る。
- (3) 上記の取り組みと関連させながら、スーパーグローバル事業推進室の機能強化を図る。
- (4) (1)から(3)の進捗と実績を視野に入れて、必要があれば、組織の枠を超えたさらなる再編制を検討する。

2. 組織の枠を超えて、事務系 ICT 基盤の統合と、それを推進する体制の一層の拡充を検討する。

◆ 研究・教育両面における国際化の促進

1. 世界に冠たる研究大学となるための施策の推進

- (1) 長寿・安全・創造の3クラスターを中心に義塾の研究プロジェクトを実効化し、また、可視化するための研究拠点である Keio Global Research Institute (2016年11月設置)の活動を一層充実させる。
- (2) クロス・アポイントメント制度の活用、シニア有期Aの大胆な採用などを通じて、有為な国際人材の登用に踏み切るとともに、研究上の人事交流や国際研究連携拠点の設置促進を活発化させ、国際的な共同研究をより一層強化・拡大する。
- (3) 国際的にインパクトのある論文・著作の執筆を促進するために、その支援体制を一層強化するとともに、研究公表の国際化の方法を広く啓発する活動を行う。
- (4) 先端研究教育連携スクエアの活動を促進するとともに、とりわけ殿町タウンキャンパスの充実とそれを活用した新しい形の国際的研究教育拠点を構築する。
- (5) 研究の社会貢献を目指し、研究の出口として成果の事業化・産業化を促進する。また、義塾全体の知財戦略を確立し、実施する。

2. 塾生の留学促進と留学生受入の活性化を図り、また、国際的な研究交流を促進・強化するために、ソフト面での改善を継続して行う。

- (1) 全塾的なクォーター制度導入等の教育体制の見直しと改革をより一層推進するとともに、教室の偏った稼働率の改善を進める。
- (2) 英語のみで学位取得可能なコースの増設を促進し、多様な留学生の獲得と丁寧な対応を可能にするために、留学生・帰国生入試等の機能の充実を図り、入試広報の国際化も推進する。
- (3) 協定校のみならず、協定校以外も対象とした各種プログラムを企画・運営する機能を拡充し、留学生数の増加を図る。そのために、国際プログラム支援室(仮称)の創設を検討するとともに、業務のアウトソーシングも視野に入れて事務の効率化を図る。
- (4) 飛躍的な増加が見込まれる多様な留学生を統合的かつ瞬時に把握するために導入した新たな受入身分を活用し、さらに、学籍・成績管理システムの改修を推進する。
- (5) 送り出した塾生が充実した留学を行えるための支援(奨学金制度、補助制度 等)や、受入れ留学生に対する便宜(家賃補助 等)、学生の流動性をさらに高める施策の一層の充実を図る。
- (6) 研究上の国際化を推進するために、国際研究連携拠点を指定し、それらの拠点との連携を重点的に強化・発展させることを通じて、研究者および大学院生の受入・送出しを増大させるとともに、交流の実を高める。

3. 塾生の留学促進と留学生受入の活性化を図り、また、国際的な研究交流を促進・強化するために、ハード面の改善を行う。

- (1) 短期・中長期の滞在に耐えうるよう、招聘教員の滞在施設の借り上げ、留学生寮・宿泊施設の一層の拡充を図る。

◆ 大学教員の人事給与制度改革

国内外において教員・研究者の獲得競争はますます激化していくことが予測される。優れた研究業績・教育業績を有する教員の流出を防止し、広く最高の人材を獲得するために、以下の施策を検討する。

1. 義塾の国際的なレピュテーションの向上や外部資金の獲得・維持に寄与しうるよう、シニア有期制度等をはじめとする、新たな制度を活用するとともに、人事制度の一層の改革を進める。
2. 義塾への貢献度に応じた役手当を実現するために、現行制度を精査し、その見直しを図る。

到達目標（平成28年5月1日時点 進捗状況を含む）

※青色欄は平成28年5月1日時点で目標値に未達成の項目

①教員に占める外国人及び外国の大学で学位を取得した専任教員等の割合					目標値		
	平成25年度 (H25.5.1)	平成26年度 (H26.5.1)	平成27年度 (H27.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成31年度 (H31.5.1)	平成35年度 (H35.5.1)
外国人教員等（A）	831 人	877 人	955 人	975 人	1,095 人	1,345 人	1,630 人
うち外国籍教員	96 人	98 人	164 人	169 人	150 人	260 人	380 人
うち外国の大学で学位を取得した日本人教員	226 人	258 人	261 人	264 人	250 人	290 人	330 人
うち外国で通算1年以上3年未満の教育研究歴のある日本人教員	410 人	417 人	426 人	418 人	545 人	620 人	720 人
うち外国で通算3年以上の教育研究歴のある日本人教員	99 人	104 人	104 人	124 人	150 人	175 人	200 人
全専任教員数（B）	2,216 人	2,219 人	2,328 人	2,283 人	2,280 人	2,345 人	2,416 人
割合（A/B）	37.5 %	39.5 %	41.0 %	42.7 %	48.0 %	57.4 %	67.5 %

②全学生に占める外国人留学生の割合				目標値		
	平成25年度 (通年)	平成26年度 (通年)	平成27年度 (通年)	平成28年度 (通年)	平成31年度 (通年)	平成35年度 (通年)
外国人留学生数（C）	1,735 人	1,883 人	2,057 人		2,200 人	3,400 人
うち在留資格が「留学」の者	1,602 人	1,722 人	1,922 人		1,800 人	2,200 人
うち在留資格が「留学」以外の者	133 人	161 人	135 人		400 人	2,300 人
全学生数（D）	34,177 人	34,283 人	34,310 人		34,321 人	34,921 人
割合（C/D）	5.1 %	5.5 %	6.0 %		6.4 %	12.9 %

③日本人学生に占める留学経験者の割合				目標値		
	平成25年度 (通年)	平成26年度 (通年)	平成27年度 (通年)	平成28年度 (通年)	平成31年度 (通年)	平成35年度 (通年)
単位取得を伴う海外留学経験者数（A）	814 人	1,123 人	1,170 人		1,100 人	2,000 人
うち学部（B）	710 人	998 人	1,041 人		870 人	1,550 人
うち大学院（C）	104 人	125 人	129 人		230 人	450 人
全学生数（D）	32,817 人	32,863 人	32,462 人		32,544 人	32,544 人
うち学部（E）	28,530 人	28,501 人	28,109 人		28,296 人	28,296 人
うち大学院（F）	4,287 人	4,362 人	4,353 人		4,248 人	4,248 人
割合（A/D）	2.5 %	3.4 %	3.6 %		3.4 %	6.1 %
割合（B/E）	2.5 %	3.5 %	3.7 %		3.1 %	5.5 %
割合（C/F）	2.4 %	2.9 %	3.0 %		5.4 %	10.6 %
教員の指導の下、3ヶ月以上研究派遣された大学院生数（G）	73 人	117 人	117 人		200 人	400 人
割合（G/F）	1.7 %	2.7 %	2.7 %		4.7 %	9.4 %

④大学間協定に基づく交流数				目標値			
	平成25年度 (通年)	平成26年度 (通年)	平成27年度 (通年)		平成28年度 (通年)	平成31年度 (通年)	平成35年度 (通年)
大学間協定に基づく派遣日本人学生数 (A)	599 人	859 人	1,222 人		1,200 人	2,000 人	3,500 人
うち単位取得を伴う学部生数	492 人	517 人	686 人		600 人	750 人	1,100 人
うち単位取得を伴わない学部生数	23 人	239 人	396 人		380 人	950 人	2,000 人
うち単位取得を伴う大学院生数	77 人	80 人	92 人		200 人	250 人	300 人
うち単位取得を伴わない大学院生数	7 人	23 人	48 人		20 人	50 人	100 人
全学生数 (B)	34,177 人	34,283 人	34,310 人		34,321 人	34,521 人	34,921 人
割合 (A/B)	1.8 %	2.5 %	3.6 %		3.5 %	5.8 %	10.0 %
大学間協定に基づく受入外国人留学生数 (C)	493 人	689 人	959 人		1,200 人	2,000 人	3,500 人
うち単位取得を伴う学部生数	295 人	279 人	399 人		600 人	750 人	1,100 人
うち単位取得を伴わない学部生数	17 人	103 人	162 人		380 人	950 人	2,000 人
うち単位取得を伴う大学院生数	177 人	239 人	286 人		200 人	250 人	300 人
うち単位取得を伴わない大学院生数	4 人	68 人	112 人		20 人	50 人	100 人
全学生数 (D)	34,177 人	34,283 人	34,310 人		34,321 人	34,521 人	34,921 人
割合 (C/D)	1.4 %	2.0 %	2.8 %		3.5 %	5.8 %	10.0 %

⑤外国語による授業科目数・割合				目標値			
	平成25年度 (通年)	平成26年度 (通年)	平成27年度 (通年)		平成28年度 (通年)	平成31年度 (通年)	平成35年度 (通年)
英語による授業科目数(D)	513 科目	553 科目	634 科目		600 科目	750 科目	1,100 科目
うち学部	212 科目	237 科目	297 科目		280 科目	350 科目	500 科目
うち大学院	301 科目	316 科目	337 科目		320 科目	400 科目	600 科目
全授業科目数 (E)	9,799 科目	9,627 科目	9,842 科目		9,799 科目	9,799 科目	9,799 科目
うち学部 (F)	6,729 科目	6,629 科目	6,714 科目		6,729 科目	6,729 科目	6,729 科目
うち大学院 (G)	3,070 科目	2,998 科目	3,128 科目		3,070 科目	3,070 科目	3,070 科目
割合 (D/E)	5.2 %	5.7 %	6.4 %		6.1 %	7.7 %	11.2 %

⑥外国語のみで卒業できるコースの数等					目標値		
	平成25年度 (H25.5.1)	平成26年度 (H26.5.1)	平成27年度 (H27.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成31年度 (H31.5.1)	平成35年度 (H35.5.1)
外国語のみで卒業できるコースの設置数 (A)	12 コース	12 コース	12 コース	13 コース	16 コース	22 コース	28 コース
うち学部 (B)	1 コース	1 コース	1 コース	2 コース	3 コース	5 コース	8 コース
うち大学院 (C)	11 コース	11 コース	11 コース	11 コース	13 コース	17 コース	20 コース

⑦学生の語学レベルの測定・把握、向上のための取組				目標値			
外国語力基準	暫定基準を①TOEFL iBT 45, TOEFL PBT/ITP 450, IELTS 5.0, TOEIC (IP 含む) 450, 英検2級, G-TELP (Level 2) 190%とする。(②iBT 70点以上またはIELTS 5.5点以上、③TOEFL iBT 80点以上またはIELTS 6.0点以上)						
	平成25年度 (H26.3.31)	平成26年度 (H27.3.31)	平成27年度 (H28.3.31)		平成28年度 (H29.3.31)	平成31年度 (H32.3.31)	平成35年度 (H35.3.31)
外国語力基準を満たす学生数(A)	26,060人	26,141人	26,162人		28,196人	31,614人	33,322人
うち学部(B)	22,319人	22,318人	22,292人		24,149人	27,076人	28,539人
うち大学院(C)	3,741人	3,823人	3,870人		4,047人	4,538人	4,783人
全学生数(D)	34,177人	34,283人	34,310人		34,321人	34,521人	34,921人
うち学部(E)	29,271人	29,270人	29,236人		29,371人	29,521人	29,821人
うち大学院(F)	4,906人	5,013人	5,074人		4,950人	5,000人	5,100人
割合(A/D)	76.3%	76.3%	76.3%		82.2%	91.6%	95.4%
割合(B/E)	76.2%	76.2%	76.2%		82.2%	91.7%	95.7%
割合(C/F)	76.3%	76.3%	76.3%		81.8%	90.8%	93.8%

⑧ナンバリング実施状況・割合					目標値		
	平成25年度 (H25.5.1)	平成26年度 (H26.5.1)	平成27年度 (H27.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成31年度 (H31.5.1)	平成35年度 (H35.5.1)
ナンバリングを行っている授業科目数(A)	13,459科目	13,327科目	13,572科目	13,630科目	13,459科目	13,459科目	13,459科目
うち学部(B)	10,360科目	10,291科目	10,406科目	10,426科目	10,360科目	10,360科目	10,360科目
うち大学院(C)	3,099科目	3,036科目	3,166科目	3,204科目	3,099科目	3,099科目	3,099科目
全授業科目数(D)	13,459科目	13,327科目	13,572科目	13,630科目	13,459科目	13,459科目	13,459科目
うち学部(E)	10,360科目	10,291科目	10,406科目	10,426科目	10,360科目	10,360科目	10,360科目
うち大学院(F)	3,099科目	3,036科目	3,166科目	3,204科目	3,099科目	3,099科目	3,099科目
割合(A/D)	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
割合(B/E)	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
割合(C/F)	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

⑨シラバスの英語化の状況・割合					目標値		
	平成25年度 (H25.5.1)	平成26年度 (H26.5.1)	平成27年度 (H27.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成31年度 (H31.5.1)	平成35年度 (H35.5.1)
シラバスを英語化している授業科目数(A)	783科目	1,359科目	1,480科目	3,861科目	3,400科目	8,200科目	13,459科目
うち学部(B)	334科目	913科目	1,027科目	2,904科目	2,600科目	6,300科目	10,360科目
うち大学院(C)	449科目	446科目	453科目	957科目	800科目	1,900科目	3,099科目
全授業科目数(D)	13,459科目	13,327科目	13,572科目	13,630科目	13,459科目	13,459科目	13,459科目
うち学部(E)	10,360科目	10,291科目	10,406科目	10,426科目	10,360科目	10,360科目	10,360科目
うち大学院(F)	3,099科目	3,036科目	3,166科目	3,204科目	3,099科目	3,099科目	3,099科目
割合(A/D)	5.8%	10.2%	10.9%	28.3%	25.3%	60.9%	100.0%
割合(B/E)	3.2%	8.9%	9.9%	27.9%	25.1%	60.8%	100.0%
割合(C/F)	14.5%	14.7%	14.3%	29.9%	25.8%	61.3%	100.0%

⑩奨学金支給の入学許可時の伝達				目標値			
	平成25年度 (通年)	平成26年度 (通年)	平成27年度 (通年)		平成28年度 (通年)	平成31年度 (通年)	平成35年度 (通年)
外国人留学生への奨学金支給の入学許可時の伝達数(A)	838人	816人	943人		952人	1,121人	1,386人
奨学金を取得した外国人留学生数(B)	1,539人	1,502人	1,633人		1,700人	1,900人	2,200人
割合(A/B)	54.5%	54.3%	57.7%		56.0%	59.0%	63.0%

⑪混住型学生宿舎の有無					目標値		
	平成25年度 (H25.5.1)	平成26年度 (H26.5.1)	平成27年度 (H27.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成31年度 (H31.5.1)	平成35年度 (H35.5.1)
混住型学生宿舎に入居している外国人留学生数(A)	191人	223人	227人	255人	227人	413人	700人
留学生宿舎に入居している外国人留学生数(B)	292人	330人	346人	388人	355人	460人	750人
割合(A/B)	65.4%	67.6%	65.6%	65.7%	63.9%	89.8%	93.3%
混住型宿舎に入居している日本人学生数(C)	555人	576人	575人	575人	600人	700人	800人
全日本人学生数(D)	32,544人	32,580人	32,462人	32,258人	32,098人	32,544人	32,544人
割合(C/D)	1.7%	1.8%	1.8%	1.8%	1.9%	2.2%	2.5%

⑫年俸制の導入					目標値		
	平成25年度 (H25.5.1)	平成26年度 (H26.5.1)	平成27年度 (H27.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成31年度 (H31.5.1)	平成35年度 (H35.5.1)
年俸制適用者(教員)数(A)	774人	809人	866人	900人	850人	1,000人	1,150人
全専任教員数(B)	2,216人	2,219人	2,328人	2,283人	2,280人	2,345人	2,416人
割合(A/B)	34.9%	36.5%	37.2%	39.4%	37.3%	42.6%	47.6%

⑬大学独自の成果指標と達成目標					目標値		
	平成25年度 (H25.5.1)	平成26年度 (H26.5.1)	平成27年度 (H27.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成31年度 (H31.5.1)	平成35年度 (H35.5.1)
(指標1)ダブル・ディグリー ジョイント・ディグリーコース数	23(件)	23(件)	26(件)	25(件)	25(件)	30(件)	35(件)
(指標2)海外研究連携拠点	3(拠点)	3(拠点)	4(拠点)	15(拠点)	7(拠点)	12(拠点)	15(拠点)
	平成25年度 (通年)	平成26年度 (通年)	平成27年度 (通年)		平成28年度 (通年)	平成31年度 (通年)	平成35年度 (通年)
(指標3)海外副指導教授	10(人)	10(人)	60(人)		30(人)	150(人)	200(人)