

2021 年度 事業計画

慶應義塾は、福澤諭吉創業以来、民間有志の協力によって経営される「義塾」の伝統を守りながら、学問を修め、世の中の流行に惑わされず、主体的に世の中の進むべき方向を考える独立自尊の人材を社会のあらゆる分野に送り出してきました。

2019年度の終わりから2020年度にかけて、世界中に蔓延した新型コロナウイルス感染症の影響によって、人々は分断と孤立を経験し、そしてまたICTの活用によって再び絆を確かめ、テクノロジーと人間が調和した新しい社会の姿を模索しはじめています。

変化の中で、義塾も引き続き教育・研究力の向上、国際化の推進に努めますが、社会がどのように変化しようとも中心にあるのは人間であり、社会を先導する多様な人材を育成する使命は変わりません。優れた教育は優れた研究に支えられてこそ可能であり、優れた研究にはまた優れた人材が必要です。学問分野を超えた高度な教育と研究により、豊かな人間性と独創的な思考力を備え、変革を恐れず、人類が抱える課題に立ち向かえる人材を育成することが慶應義塾の使命です。

小学校から大学・大学院までの一貫教育の向上、伝統ある学問分野と先端研究の連携、財政基盤の確立と法人経営の強化が求められています。

慶應義塾は学問の府としての原点を忘れず、教学と経営の両輪が協力して、教育・研究・医療を強化し、社会に貢献する学塾としてさらなる発展をめざします。

2021 年度事業計画 — 基本方針と大綱

- I 教育・研究・医療の持続的な向上を図る。
- II 少子高齢化による社会構造の変化、グローバル化の拡大、テクノロジーの急速な進歩、気候変動・自然災害の多発など人類をとりまく諸問題の解決に、学問を通じて貢献する。
- III 教育・研究・医療環境を充実するために財政基盤の強化に努める。

これらの「基本方針」を基に、以下に事業計画の「大綱」を定める。

1. 先端技術の高度化が急速に進む社会において、総合大学の強みを活かし、自然科学と人文・社会科学の連携によって、テクノロジーと人間の調和がとれた人類社会の実現に貢献する。
2. 国内外から多様な学生が集まる学塾を構築し、日本社会を支え、世界で活躍する多様な人材を育成する。
3. 慶應義塾の多様性を確保し、特色ある教育を実践するために、一貫教育の充実に努める。
4. 海外の優れた研究者の受け入れ、海外の大学・研究機関との共同研究、研究者間の交流を推進するために、施設・組織など研究体制の充実に努める。
5. 社会に生じる新たな課題を解決できる高度な専門性と総合的な対応力を備えた人材を育成するために大学院教育の充実に努める。
6. 大学運営を高度化・効率化し、教育・研究・医療の向上を支援するために、IT化の促進とシステムの改修・構築に努める。
7. 教育・研究・医療の成果を世界に発信し、義塾の国際的評価の向上を図るとともに、義塾の学問の伝統を継承しつつ、文化を創造・発信する拠点の整備に努める。
8. 学生、生徒、患者、教職員等の安全の確保とキャンパス環境の向上を図るため、施設の改修、建設などを計画的に進める。
9. 教育の自律性、研究の自由を守るために、自己資金の拡大、充実に努める。
10. 世界に蔓延する感染症や多発する自然災害などの状況を踏まえ、教育・研究・医療を通じて、地球規模の諸課題の解決に貢献する。

*2020年1月からのコロナ禍への対応等のため、中期計画を一部修正した。

以上

中期計画

1. 「with コロナ」あるいは「post コロナ」社会に対応した、教育・研究・医療の変革の推進
2. AI やビッグデータ等の活用により高度化する教育・研究・医療の世界的な潮流をリードするための、ICT 基本戦略立案と高度な情報基盤の確立
3. ICT ガバナンス体制充実とデジタルトランスフォーメーション推進を通じた組織運営の効率化促進
4. 情報セキュリティインシデント対応チーム (CSIRT) を構築し、サイバーセキュリティ体制の一層の整備・強化
5. 慶應義塾の教育・研究の成果に対する評価を高めるための全塾的な情報発信力の強化
6. 医療安全管理体制の強化、高度医療技術の開発、高水準の臨床研究の推進、AI ホスピタル事業を通じた新時代の医療人の育成
7. 若手研究者育成を目的とする、RA、研究奨励助教など諸制度の拡充と大学院生に対する奨学金の充実等の支援
8. 福澤諭吉記念慶應義塾学事振興基金、小泉信三記念慶應義塾学事振興基金および慶應義塾維持会基金を柱とする基金の拡充による教育・研究事業の推進と奨学金の拡充
9. 一貫教育校における国際化のさらなる推進、少人数教育の実施および各校の教育における連携の強化
10. リカレント・生涯教育の推進と拡充、社会・地域連携の推進
11. 知的財産に関する戦略の構築と研究成果の事業化・産業化の推進
12. 教育・研究・医療のコンプライアンスに関する法務体制の強化
13. 個人の主体性と選択を重んじながら、環境の変化や多様な価値観に即応できる柔軟で複線的な人事制度全般の充実、およびグローバル人材が活躍できる環境整備の促進
14. 慶應義塾ミュージアム・コモンズ (KeMCo) ならびに福澤諭吉記念慶應義塾史展示館の開館とそれらを拠点とした教育・研究の展開と情報発信
15. 東京 2020 オリンピック・パラリンピックへの協力を通じた国際的なレピュテーションを向上させる施策の実施
16. 歯学部の新設による、慶應義塾の教育・研究・医療のさらなる充実

1. 「with コロナ」あるいは「post コロナ」社会に対応した、教育・研究・医療の変革の推進

■教育

A) オンライン授業の充実をはじめとした、ICT活用による効果的教育・研究方法の開発と環境の整備

【新規】

- (1) オンライン授業配信充実のための各種設備・機材整備
- (2) オンライン授業に対応し、教育効果の向上が図られる新しい学習管理システムツールの整備
- (3) 学生の自発的学習、オンライン授業を支援する電子学術コンテンツの充実とアクセス環境の整備
- (4) オンラインガイダンスなどメディアセンターへの非来館で提供できるサービスのさらなる充実

B) オンライン教育を意識した新しい国際交流の推進

【新規】

- (1) APRU VSE (Virtual Student Exchange)プログラムをはじめとするオンライン型学生交流の実施
- (2) 総合政策学部、環境情報学部、政策・メディア研究科と海外教育研究機関とのオンライン連携プログラムの実現に向けた検討

【継続】

- (1) 「with/post コロナ」社会に配慮した世界各地の大学との連携協定に基づくダブル・ディグリープログラム、交流プログラム、コンソーシアムの実施とさらなる充実
 - ① チューター制度に代えて、日本人学生による留学生受入れ体制の整備
 - ② 英語による学位取得プログラムの実施とさらなる充実
 - ③ 受け入れプログラムの学部・研究科との連携強化による、国際センターにおける留学生受け入れ拡大

C) 「with/post コロナ」社会に対応した教育プログラムの充実

【新規】

- (1) 各学問領域に応じたプログラムの構築
 - ① 「with/post コロナ」社会における外国語教育の推進とその成果発表

【継続】

- (1) 学部・研究科の連携による各種プログラムの実施とさらなる充実
- (2) 学習成果の可視化をもとに多様な人材育成を目指し、カリキュラムの見直しと充実を推進

D) 一貫教育校における生徒・児童の安全安心を最優先にした新たな教育への取り組み

【新規】

- (1) オンライン教育などに伴う教育環境の整備と補助金等の有効活用の推進
- (2) より効果的な、オンライン授業と対面授業実施方法の検討

(3) ICT 活用による、オンライン授業をはじめとした様々な教育活動の充実

■医学・医療

【新規】

(1) COVID-19 を阻止するための創薬研究展開および COVID-19 の重症化抑制のための基礎的知見獲得を目指した「慶應薬学部 Physis プロジェクト」の推進

【継続】

- (1) 海外協定大学・研究施設のさらなる拡充
- (2) 学生・ポスドク・若手教員の海外研修および国際交流の再開
- (3) post コロナ時代に対応した国際共同研究（基礎・臨床）の確立および国際共著論文発表の促進

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) 「with/post コロナ」社会に対応した施設管理・運営体制の構築
- (2) 「with/post コロナ」が看護医療学部生に及ぼす影響の把握と支援の実施
- (3) COVID-19 等のような社会的に影響の大きな事象に対する危機管理体制・手法の確立
- (4) 「with/post コロナ」を見据え、『国籍、年齢、傷病・障害の有無や距離にかかわらず、誰もが参加し繋がることでウェルビーイングな暮らしができる Never Alone Society』の実現を目指し、サイエンス×データ駆動型バイオコミュニティを産学官民が連携して構築する（殿町タウンキャンパス）
- (5) 医療従事者が遠隔から操作して被験者と直接対面することなく検体を採取することができる、リアルハプティックを用いたPCR検体採取システムを開発する（新川崎タウンキャンパス）

■法人部門の取り組み

【継続】

- (1) スーパーグローバル大学創成支援事業におけるグッドプラクティスとしてのクロスアポイントメント制度を活用した海外副指導教授制度の活性化
- (2) 大学の世界展開力強化事業（EU）（2019年度～2023年度）のプラットフォーム構築大学としての業務の遂行
- (3) 全塾レベルのグローバル戦略の企画・立案・遂行支援、ダボス会議 GULF（世界学長会議）・APRU・APAIE・U7+等の海外大学コンソーシアムにおける活動の推進支援
- (4) 海外の大学・機関との交流協定締結を含む連携支援、グローバル・アドバイザー・カウンスル（海外の有力大学学長から構成される塾長諮問機関）の運営、スーパーグローバル大学創成支援事業に即した全塾横断的な国際会議・イベント・プログラム等の企画・推進および戦略的パートナーシップの形成支援
- (5) 日本留学フェア（Experience Japan Exhibition）の主催、中国の有力協定大学との連携強化のための企画・実施、研究大学コンソーシアム（APRU、GCRIUN: Global Council of Research Intensive Universities Network 等）における活動、在日各国大使館ならびに海外大学訪問団等との合同企画等を通じた、海外における義塾のプレゼンス向上のための各種事業の企画・実施
- (6) 「with/post コロナ」社会を想定した上でのスーパーグローバル大学創成支援事業（2014

年度～2023年度)の目標達成に向けた各種制度・プログラムの管理・運営、実効性の検証、事業後の自走化に向けての事業推進

2. AI やビッグデータ等の活用により高度化する教育・研究・医療の世界的な潮流をリードするための、ICT 基本戦略立案と高度な情報基盤の確立

■医学・医療

【新規】

- (1) 医療・健康データの共通デジタル研究基盤の整備とその活用による基礎臨床一体型研究の推進

【継続】

- (1) AI ホスピタル事業を通じた患者サービス向上、医療提供の効率化、労働環境の改善、医療安全・感染対策の推進

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) ICT 基本戦略に基づく慶應義塾デジタルトランスフォーメーションの具体的施策の推進

【継続】

- (1) 湘南藤沢キャンパスにおける教室のデジタルツイン環境の構築に向けた検討
- (2) 高度ネットワーク・コンピューティング環境の充実と活用

3. ICT ガバナンス体制充実とデジタルトランスフォーメーション推進を通じた組織運営の効率化促進

■教育

【新規】

- (1) 新たな SFC 独自の授業支援システム「SOL」の機能拡充

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) 幼稚舎ポータルサイト「KYPS」の本格稼働により、学校・児童・家庭をひとつにつなぎ多くの情報を共有・活用することで、効率的な学校運営を行う
- (2) 情報化推進機構を整備し、全塾的な ICT 基本戦略の立案と遂行
- (3) 研究データ管理 (RDM) に関する取組方針の検討

■法人部門の取り組み

【新規】

- (1) 各種会議体運営における ICT の活用推進
- (2) 経費精算・伝票処理の業務フロー改革と処理効率化

- (3) 法人系基幹システム（経理・管財システム）の刷新

【継続】

- (1) 総務関連の申請や提供情報のオンライン化の推進

4. 情報セキュリティインシデント対応チーム(CSIRT)を構築し、サイバーセキュリティ体制の一層の整備・強化

■研究

【継続】

- (1) サイバーセキュリティの研究対象としての推進や情報共有・情報発信の強化

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) CSIRT および ITC と連携した、図書館ネットワークのセキュリティの強化
- (2) 諸外国との知見共有・交換によるサイバーセキュリティ体制の強化
- (3) 各部署のセキュリティ運用担当者への危機意識の啓発とスキルアップのためのトレーニングの実施
- (4) 迅速なセキュリティオペレーションを行うため、各部署のセキュリティ運用担当者の連携体制の確立
- (5) 様々なセキュリティインテリジェンスを複合的に活用し、インシデント発生時の早期終息を実現するための仕組みの開発

【継続】

- (1) 情報セキュリティ関連規程・内規や各種ガイドラインの整備・拡充

5. 慶應義塾の教育・研究の成果に対する評価を高めるための全塾的な情報発信力の強化

■教育

【新規】

- (1) 総合政策学におけるケースブックの開発

【継続】

- (1) 多様で優秀な学生獲得のための、戦略的な広報の展開（国内・国外向けウェブコンテンツの充実と情報発信の拡充等）
- (2) 理工学部・理工学研究科における「Distinguished Lecture Series」と題した国内外著名講師による公開講演の実施
- (3) メディアデザイン研究科におけるキャンパス独自の研究成果発信の取り組み：“KMD FORUM” の開催
- (4) FutureLearn における新コースの（CCRC、アート・センターおよび福澤研究センターとの）共同開発および既存7コースの再開講、塾生向け学部・大学院カリキュラムとの連携推進

- (5) 普通部労作展の取り組みのウェブコンテンツによる国内外への情報発信

■研究

【新規】

- (1) メディアセンターと研究関連部門との連携による研究成果のオープンアクセス化の推進

【継続】

- (1) 国際発信力を高めることを目的としたインパクトファクターの高い論文誌への投稿推進補助
- (2) ウェブツール等を活用した関連海外研究者等への研究成果の情報配信
- (3) 機関リポジトリ (KOARA)における研究成果の発信を強化するメタデータ、標準識別子の整備

■医学・医療

【継続】

- (1) 海外協定大学・研究施設との合同シンポジウム等の開催
- (2) 研究成果の効果的なプレスリリースや、動画を活用した学部・研究科紹介など、広報活動の充実

■法人部門の取り組み

【継続】

- (1) 法人部門におけるウェブサイト・SNS等を活用した情報発信力の強化（義塾ウェブサイトを中心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、『三田評論オンライン』を活用した発信コンテンツ拡充、国際広報の企画立案など）
- (2) 海外向け媒体 (Facts and Figures/ The Penmark) の制作ならびにブランディング、Keio Translation Teamによる事務文書英語化の一層の推進、英語による広報の質と量の強化
- (3) 海外の協定大学や大学コンソーシアムとの連携を通じた、海外における義塾のレピュテーションおよびプレゼンス向上策のための企画・立案
- (4) IRの推進と活用による情報発信力の強化（世界大学ランキングに関する調査・データ分析など）
- (5) 義塾と塾員（卒業生）および塾員相互間交流のさらなる活性化にむけた取り組みの推進（塾員サイトの再設計と拡充、慶應オンラインの認知度向上と登録促進、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、大学・一貫教育校における卒業生情報一元管理の推進など）

6. 医療安全管理体制の強化、高度医療技術の開発、高水準の臨床研究の推進、AIホスピタル事業を通じた新時代の医療人の育成

■医学・医療

【新規】

- (1) 大学病院における検査業務等の見直しと適正な医療機器運用、人員配置の実現
- (2) 病院機能評価受審（2021年度）を活用した部門横断的な業務標準化の推進と働きやすい

業務環境の構築

- (3) 患者と教職員の安全・安心の確保（感染しない・させない/持ち込まない対策を徹底、迷惑行為からの病院職員の安全確保対策を強化）
- (4) 感染状況等に応じた新型コロナウイルス感染症への機動的な体制の確保（特定機能病院機能とバランスのとれたコロナ重点医療機関としての貢献）
- (5) 免疫・がん・再生・周産期成育などの高度急性期医療のさらなる機能向上を推進
- (6) 慶應バイオバンクの構築と運営
- (7) 再生・遺伝子医療における東日本のハブ機能の強化

【継続】

- (1) 高度急性期機能を効果的・効率的に発揮できる体制の強化（救急、手術・アンギオ、内視鏡、ICU・HCU、病棟の連携強化と効率的な病床運営の実現）
- (2) 地域医療連携体制の強化（大学病院内組織の整備、医療連携協力医療機関の評価と活用）
- (3) 大学病院におけるコスト低減と安定調達の確保（戦略的調達と機器共用化・材料の標準化を推進、在庫管理方法の見直し）
- (4) 予防医療センターの機能拡充を検討、新たな受診者層の開拓（外部機関連携を含めた新たな健診プログラムの検討、要人特別外来（仮称）開設・特別個室稼働率向上など）
- (5) 医療の質の確保と安全対策の強化（患者同意取得の拡充・教育徹底、診療データのチェック体制強化など）
- (6) 大学病院における部門長のリーダーシップの発揮による指導徹底と院内最新情報の周知・共有
- (7) 来院者への適切な情報発信の強化（院内掲示やデジタルサイネージなど）
- (8) 患者待ち時間・待合スペースの改善（2号館2階 カフェ開設・薬品待合表示の増加など）
- (9) 2022年度までの大学病院エントランス棟・外構整備工事に伴う患者動線への配慮・安全確保
- (10) 東京2020オリンピック・パラリンピック大会への協力と院内医療体制、防災・防犯体制の整備・強化
- (11) 臨床研究中核病院としての臨床研究の促進と橋渡し研究機能の強化
* 橋渡し研究：主に基礎研究の分野で生まれた新しい医学知識や革新的技術を病気の予防・診断・治療に活かすための実用化研究のこと
- (12) ゲノム医療実装のための体制整備

7. 若手研究者育成を目的とする、RA、研究奨励助教など諸制度の拡充と大学院生に対する奨学金の充実等の支援

■教育

【継続】

- (1) 博士課程の学生指導のための国内研究機関や産業界とのクロスアポイントメント制度の検討
- (2) 「研究のすゝめ奨学金」の継続、およびその他の大学院奨学金の充実に向けた検討
- (3) 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・資金による、将来を担うグローバル人材の育成

■研究

【継続】

- (1) 若手研究者・大学院生の国外研究活動を支援する助成金の強化充実
- (2) 若手研究者向け海外論文投稿支援
- (3) 若手研究者育成を目的とした、KGRI(Keio Global Research Institute)における Project Assistant Professor 等の雇用
- (4) 薬学部・薬学研究科における「Research Encouragement Award」による研究奨励

■医学・医療

【継続】

- (1) 大学院医学研究科修士課程の活性化の一環としてのアントレプレナー育成コースの充実
- (2) 学部教育、初期研修、後期研修と一貫した医学教育ポリシーの確立と実施・支援体制の構築（Informative な教育から Transformative な教育への教育体制の強化）
- (3) MD 研究者育成プログラムによる研究医の育成の強化
- (4) 多様な人材育成のためのカリキュラムの継続的改善
- (5) 医学部人材育成特別事業奨学金および各種奨学金制度の一層の充実とフォローアップ

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) 「SFC Next 30」募金の実施

■法人部門の取り組み

【継続】

- (1) 石井・石橋基金の活用を通じた人材育成事業の推進

8. 福澤諭吉記念慶應義塾学事振興基金、小泉信三記念慶應義塾学事振興基金および慶應義塾維持会基金を柱とする基金の拡充による教育・研究事業の推進と奨学金の拡充

■教育

【新規】

- (1) 新型コロナウイルス感染拡大に伴う経済状況の変化により学業継続が困難な学生に対する適時かつ適切な経済的支援の実施
- (2) 一貫教育校教育のグローバル化の推進（小泉基金）

【継続】

- (1) 優秀な外国人留学生受け入れのための「未来先導国際奨学金」の活性化
- (2) 体育会活動等への支援（小泉基金）
- (3) 「学問のすゝめ奨学金」ならびに成績優秀者への奨学金に係る効果分析とその結果に基づいた制度運営の検証
- (4) 国の修学支援新制度との相乗効果を意識した、経済的困窮者のための奨学金の充実に向

けた検討

- (5) 「東日本大震災」をはじめとする大規模自然災害被災学生に対する経済的支援の実施

■研究

【新規】

- (1) 国外からの招聘学者への謝金等補助の対象を拡充（小泉基金）

【継続】

- (1) 塾内の研究を広く海外に紹介することを目的とした学術書出版補助事業の推進（福澤基金）
(2) 海外渡航補助および大学院生・若手研究者への研究奨励（潮田基金）

■法人部門の取り組み

【継続】

- (1) 寄付者に対するタイムリーな情報発信と良好な関係（絆）の強化
(2) 慶應義塾維持会基金の拡充に向けた取り組みの検討
(3) 福澤諭吉記念慶應義塾学事振興基金および小泉信三記念慶應義塾学事振興基金の基金拡充に向けた新たな取り組みの検討

9. 一貫教育校における国際化のさらなる推進、少人数教育の実施および各校の教育における連携の強化

■教育

【新規】

- (1) 英語で学ぶ課外授業の実施（横浜初等部）

【継続】

- (1) 一貫教育各校の国際交流プログラムのさらなる拡充
- ① 中期派遣留学（Term 留学）プログラムの設置（高等学校）
 - ② 交換留学の充実（King's College School（英国）、St. John Bosco High School、The Bolles School（ともに米国））（高等学校）
 - ③ グローバルリーダー協育基金・資金の活用（高等学校）
 - ④ Keio Senior High School Summer Program の実施（高等学校）
 - ⑤ SGLI、日韓高校生経済交流会議への積極的参加および独自の国際交流プログラムの充実（志木高等学校）
 - ⑥ 志木高等学校独自の交流プログラム（オーストラリア、台湾、フィンランド）の一層の充実（志木高等学校）
 - ⑦ 公益財団法人日本台湾交流協会、台湾高校生日本留学受け入れ（高等学校/志木高等学校/女子高等学校/湘南藤沢高等部）
 - ⑧ Downe House School、The Royal Masonic School for Girls（ともに英国）との交流（女子高等学校）
 - ⑨ Rangi Ruru Girls' School、Columba College（ニュージーランド）、St. Michaels University School（カナダ）との国際交流プログラムの継続および新規国際交流プログラムの開拓（女子高等学校）

- ⑩ 8か国13校との国際交流プログラムの実施（湘南藤沢中・高等部）
 - ⑪ 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）（普通部）
 - ⑫ Hockerill Anglo-European College、Cranford Community College、County Upper School、Harrow School（英国）との交流プログラムの実施（中等部）
 - ⑬ Iolani School（米国）での研修プログラム（夏期ハワイ研修）の実施および相互交流（中等部）
 - ⑭ Punahou School（米国） パンパシフィックプログラムへの参加（幼稚舎）
 - ⑮ Mohawk Day Camp、Punahou School（米国）、Dragon School、サマースクール（英国）の国際交流プログラムの継続（幼稚舎）
 - ⑯ King's College Junior School および Wimbledon High School（英国）との交換留学プログラムならびに St Paul's School（オーストラリア）への留学プログラム、さらにアイスランド国際体験プログラムの実施（横浜初等部）
- (2) 「慶應義塾一貫教育校派遣留学制度」における小学校派遣先の拡充に向けた調査・検討
- (3) 少人数・適正規模教育の本格的な実施と検証
- ① カリキュラム検討委員会主導による少人数・適正規模教育授業の推進（第2学年の8クラス化、外国語教育の少人数教育＋ネイティブ教育）（志木高等学校）
 - ② 普通部における少人数教育試行の実施および本格実施にむけた検討の推進（普通部）
 - ③ 湘南藤沢高等部における第二外国語教育の拡充ならびに、湘南藤沢中等部におけるレベル別授業の細分化（少人数教育）の実施（湘南藤沢中・高等部）
 - ④ 英語（Global Communication）、言葉の全クラス人数の半減化（横浜初等部）
 - ⑤ ニューヨーク学院改革（多様な生徒の受け入れを促進する入試・カリキュラム改革、少人数教育の実施、寮・教室一体型の教育の実施等）の推進（ニューヨーク学院）
- (4) 学校間の垣根を越えた一貫教育校教員の交流および連携強化（横浜初等部と湘南藤沢中・高等部間の教科ごとの連携協議会の実施など）（湘南藤沢中・高等部）
- (5) チームティーチングの実施（算数、理科、音楽、図画工作、体育、書道・古典、生き方科）（横浜初等部）

■教育・研究・医療の環境整備

【継続】

- (1) 次期校務システム開発の見直しと導入再開に向けた検討の継続
- (2) 入学試験手続きのウェブ化に向けた検討

■法人部門の取り組み

【新規】

- (1) 一貫教育校教職員の研修機会の拡充支援（欧米への学校視察・派遣などを通じた国際意識の醸成）

10. リカレント・生涯教育の推進と拡充、社会・地域連携の推進

■教育

【新規】

- (1) 学びのスタイルの多様性に対応するため通信教育課程における科目等履修制度の充実を図り、学生増を目指す
- (2) 教育環境の充実化を図るための通信教育課程学費の改定

【継続】

- (1) 三田オープンカレッジの充実
- (2) ジュニア（小学5年生～中学3年生）・学部生・大学院生・社会人対象の人材育成プログラムの推進（殿町タウンキャンパス）
- (3) 文学研究科、法務研究科、経営管理研究科、システムデザイン・マネジメント研究科における文部科学省「職業実践育成プログラム」の認定、および厚生労働省教育訓練給付制度（専門実践教育訓練）の講座指定の継続
- (4) 公開講座における地域住民・塾員への生涯教育の機会の提供
- (5) クラブ活動（ラグビー、バスケットボール他）を通じた低学齢の児童へのスポーツ指導

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) SFC 卒業生のオンライン・コミュニティの構築に向けた検証
- (2) 通信教育課程におけるウェブ出願制度の導入
- (3) 通信教育課程における、緊急時対応等を含む学生との連絡手段確立とオンラインでの学習環境充実を目的とした、学生に対する keio.jp の配布

■SDGs への取り組み

【継続】

- (1) 塾内における SDGs の各指標に適合する活動の情報集約とそれに資する社会貢献活動についての国内外への発信、ならびに国際連携の推進

■周年事業・社会貢献・地域連携

【新規】

- (1) 小幡篤次郎著作集編集刊行事業の推進
- (2) 志木高等学校校内への避難所開設に関する志木市との協定締結

【継続】

- (1) 薬剤師の生涯学習支援を目的に薬学部生涯学習委員会が立案する公開講座の開催
- (2) 薬剤師認定制度認証機構が認証したプロバイダーとしての研修認定薬剤師の認定
- (3) SDGs を含む社会・地域連携に関する情報収集の推進と情報発信の充実

11. 知的財産に関する戦略の構築と研究成果の事業化・産業化の推進

■研究

【新規】

- (1) SFC 社会連携講座の実施に向けた検討

【継続】

- (1) 大学の研究成果としての知的財産権の確保・維持管理・活用に関する規程等の再整備と

- 運用の強化
- (2) Technology Licensing Organization(TLO)機能の充実による、大学が保有する知的財産権の技術移転の推進
 - (3) イノベーション推進本部を中心としたイノベーションエコシステムの構築ならびに産学連携の推進と社会貢献
 - (4) 株式会社慶應イノベーション・イニシアティブとの協働による大学発ベンチャー創出支援と成功事例の加速

■医学・医療

【継続】

- (1) 健康医療ベンチャー大賞、産学連携講演会などの開催
- (2) 技術移転のさらなる活性化とリエゾン機能の強化
- (3) 職員、URA、その他専門スタッフの充実、および組織的な産学連携・研究支援体制の確立
- (4) 知財教育、アントレプレナーシップ教育、イノベーション人財教育の充実
- (5) 先行する産学連携モデルの強化とさらなる推進

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) 文化祭などのオンライン開催における知的財産権保護のため、内外に向けての規程整備

【継続】

- (1) 鶴岡、新川崎、殿町、各タウンキャンパスにおける先端的な研究の推進と新産業・新事業の創出

12. 教育・研究・医療のコンプライアンスに関する法務体制の強化

■研究

【新規】

- (1) 個人情報保護制度見直しに伴う、研究データ管理・活用における個人情報保護に係る影響と対策の検討

【継続】

- (1) 研究倫理教育・研究コンプライアンス教育の推進
- (2) 研究不正および研究費不正への適切かつ迅速な対応ならびに体制の強化
- (3) 利益相反マネジメント体制の強化
- (4) 安全保障輸出管理の対応・体制の整備

■医学・医療

【継続】

- (1) 大学病院における部門運営の再構築と働き方改革の両立（体制見直し、チーム制活用、情報共有促進）
- (2) 特定機能病院・臨床研究中核病院に相応しいガバナンスの確保（臨床研究の適正な実施体制の整備等）
- (3) モニタリングとコンプライアンス教育の充実・強化

- (4) 安心、安全な医療情報・臨床試料の二次利用のための包括同意の策定および実施
- (5) 全塾の方針と連動した医学部の産学官連携ポリシーおよび利益相反等関連運用内規の整備、公開

■教育・研究・医療の環境整備

【継続】

- (1) リーガルアドバイザーとの連携による、学校現場で生じる様々な案件の法的根拠の確認のルーティーン化

■法人部門の取り組み

【新規】

- (1) 法務対応に関連する啓発活動の推進(教職員を対象とした法務に関する研修会の開催、コンプライアンス意識の共有など)
- (2) 国内外の環境変化に応じた法令遵守強化への対応とその啓発促進(個人情報保護関連、安全保障輸出関連、ハラスメント関連、外国法関連等を対象とする)

【継続】

- (1) キャンパスにおける安心・安全・協生の維持・向上、ならびに学生生活におけるリスク啓発と地域社会との協生にむけた施策の全学的実施
- (2) GDPR(欧州データ保護規則)をはじめとした海外法務の動向、国内の関連法規に関する情報収集と各種対応への体制強化
- (3) 慶應義塾リーガルアドバイザー委員会および関係部門による、法務対応の連携強化を目的とした連絡会の実施

13. 個人の主体性と選択を重んじながら、環境の変化や多様な価値観に即応できる柔軟で複線的な人事制度全般の充実、およびグローバル人材が活躍できる環境整備の促進

■教育

【継続】

- (1) 年俸制を活用した外国籍テニュアトラック教員採用制度の実施
- (2) 未来創造塾における「滞在型教育研究」の実践

■研究

【新規】

- (1) 特区特任教員の任用

【継続】

- (1) 研究のプレアワード、ポストアワードからアウトリーチまで対応すべく URA 制度の整備と充実

■医学・医療

【継続】

- (1) 教職員のマネジメント能力の強化と病院運営の全体最適化の実現
- (2) 専門性・能力および協調性を備えた医療人材の育成

■教育・研究・医療の環境整備

【継続】

- (1) 慶應義塾に集う教職員・学生・生徒・児童が互いの人格・信仰・文化を尊重し、多様な価値観を認め、自他の尊厳に等しく敬意を払い、協力し合う協生社会の実現を目的とした「ワーク・ライフ・バランス」、「バリアフリー」、「ダイバーシティ」事業の推進

■法人部門の取り組み

【継続】

- (1) 「with /post コロナ」社会に即応した柔軟な働き方を実現する人事制度の整備と施策の検討
- (2) 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
- (3) 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
- (4) 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
- (5) 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の改革
- (6) 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
- (7) 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
- (8) 国際発信力の高い研究者の雇用促進および次世代を担う若手人材の育成強化
- (9) 年代を問わず有為な人材が高いパフォーマンス力を発揮できる人事制度運用の促進（シニア有期制度の積極的活用等）
- (10) 人事制度全般の充実の基盤となる、人事部における情報環境（諸業務システムなど）の構築への取り組み

14. 慶應義塾ミュージアム・コモンズ (KeMCo) ならびに福澤諭吉記念慶應義塾史展示館の開館とそれらを拠点とした教育・研究の展開と情報発信

■教育

【新規】

- (1) KeMCo 展示施設、塾史展示館の開館に伴う展覧会の開催
- (2) KeMCo および塾史展示館と連携した、塾内の展示施設（図書館展示室（三田）等）における展示企画運営・協力
- (3) 義塾の展示・教育・研究に活用できるデジタルコレクションのコンテンツの充実

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) 義塾が所蔵する美術品データベースの公開および拡充
- (2) 文化財・美術品を核とした教育・研究の拠点整備

(3) 文化遺産アーカイブのための大規模映像の構築に向けた検討

【継続】

(1) 義塾が所蔵する文化財・美術品の修復・保存

15. 東京 2020 オリンピック・パラリンピックへの協力を通じた国際的なレピュテーションを向上させる施策の実施

■法人部門の取り組み

【継続】

(1) 英国代表チーム (Team GB、Paralympics GB) の事前キャンプ受け入れを通じた各種取り組みの推進 (関連事業の企画立案、英国との国際連携、横浜市・川崎市との地域連携、受け入れ支援体制の情報発信等)

16. 歯学部を増設による、慶應義塾の教育・研究・医療のさらなる充実

■法人部門の取り組み

【新規】

(1) 東京歯科大学の歯学部の慶應義塾大学への統合および法人の合併に向けての協議について、基本合意書を締結し、「慶應義塾・東京歯科大学統合等合同協議会」を設置し、統合および合併協議を推進

17. その他

■教育

【新規】

- (1) 体育会活動のグローバル化(ホームページや SNS を利用した情報発信および国外の大学との交流拡大)
- (2) 起業家育成プログラムの充実
- (3) 「with/post コロナ」社会に対応した看護医療学部と海外連携大学との共同教育プログラムの確立
- (4) 看護医療を学ぶ学生として、科学的根拠に基づく感染予防策を理解し確実に実践できる教育の推進

【継続】

- (1) 各学部・研究科等における特色ある教育プログラムの充実、拡充
 - ① 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 14 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
 - ② 理工学研究科、メディアデザイン研究科と情報セキュリティ大学院大学など全国 5 大

- 学の連携によるセキュリティ分野における大学院教育「実践セキュリティ人材育成コース (Sec Cap)」の実施
- ③ 理工学研究科における産学連携の実践型人材育成を目指した長期インターンシッププログラムの推進
 - ④ 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」）
 - ⑤ 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
 - ⑥ 総合政策学部、環境情報学部における山形大学（農学部・農学研究科）および鶴岡工業高等専門学校との単位互換制度の実施
 - ⑦ 政策・メディア研究科におけるカリキュラムの評価とリ・デザインの検討
 - ⑧ 看護医療学部・健康マネジメント研究科における学部大学院一貫5年教育の開始
 - ⑨ 健康マネジメント研究科・経営管理研究科・大学病院における「ケースとデータに基づく病院経営人材育成」プログラムの実施（文部科学省 課題解決型高度医療人材養成プログラム）
 - ⑩ 健康マネジメント研究科における「がんゲノム医療を支える専門看護師コース」および「がんライフステージケア研究コース」の実施（文部科学省 多様なニーズに対応する「がん専門医療人材（がんプロフェッショナル）養成プラン）
 - ⑪ 健康マネジメント研究科における「医療経済評価プログラム」の実施（国立保健医療科学院「医薬品及び医療機器等の費用対効果評価のための人材育成プログラム開発」受託事業）
 - ⑫ 未来がん医療プロフェッショナル養成プラン「薬学がん専修コース」の推進
 - ⑬ データ関連人材育成プログラム「医療・創薬データサイエンスコンソーシアム」の推進
- (2) 各学部・研究科等における国際交流の推進
- ① 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」が実施する CEMS MIM (CEMS Master's in International Management) の継続的活用
 - ② 文部科学省 大学の世界展開力強化事業－Japan-EU 高度ロボティクスマスタプログラム (JEMARO) の実施
 - ③ 理工学部・理工学研究科における4学期制対応科目の開講とこの枠組みを活用した継続性のある短期留学生受け入れプログラムの実施
 - ④ 矢上キャンパス隣接地の国際学生寮（仮称）の新棟建設
 - ⑤ 医工薬連携最先端医療を米国で学ぶユタ大学短期留学プログラムの実施
 - ⑥ 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
 - ⑦ GIGAプログラム (Global Information and Governance Academic Program) を中心とした、総合政策学部・環境情報学部をはじめとする SFC 全体の国際化推進
 - ⑧ GIGAプログラム学生のための日本文化教育の強化
 - ⑨ 看護医療学部における海外連携4大学（ウルチ大学（韓国）、復旦大学（中国）、サフォーク大学（英国）、ワシントン州立大学（米国））との短期留学受け入れプログラムの安定化と共同研究の推進
 - ⑩ 看護医療学部・健康マネジメント研究科におけるオリンピック・パラリンピックに向

けた国際交流、人材育成のためのプログラムの実施

- ⑪ 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 取得制度の実施
- ⑫ 薬学部薬学科 6 年生・薬学研究科薬学専攻生の米国およびタイの提携大学における「海外アドバンス実習プログラム」の実施
- ⑬ 薬学部における米国 4 大学薬学部生および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と本学学生との交流の実施
- ⑭ 薬学部生のタイ王国薬学見学研修プログラムの実施
- ⑮ 薬学部薬学科 6 年生・薬学研究科薬学専攻生の米国での医薬品開発に関わる「アドバンストレギュラトリーサイエンスプログラム」の実施
- ⑯ 先端生命科学研究所-薬学研究科合同リトリート「総合システム適塾」の推進
- ⑰ 国際センターにおける Keio Summer Program (KSP、春学期後半設置) および Thesis@Keio (最長 90 日間の個別論文指導プログラム) の、オンライン化を含めた戦略的な展開
- ⑱ 国際センター管轄の派遣交換留学制度の見直しと学部・研究との連携強化

- (3) 社会の変化、とりわけ 2024 年度の新学習指導要領に対応するための学部入試改革の検討

■研究

【継続】

- (1) 研究連携推進本部・イノベーション推進本部ならびに学術研究支援部門の連携による研究の入口から出口までの研究推進の支援
- (2) 基礎研究から応用研究、社会実装までの研究費（公的資金ならびに産業界との受託研究・共同研究資金等）の戦略的獲得
- (3) Co-Funding 等を活用した海外研究資金の戦略的獲得
- (4) KGRI の組織強化と活動環境の整備
- (5) 薬学部「創薬研究センター」の産学連携拡大のための研究基盤整備
- (6) タウンキャンパス（新川崎・鶴岡・殿町）における産学官連携のさらなる推進

■医学・医療

【新規】

- (1) 教職員アメニティーの改善（2 号館 3 階 教職員ラウンジ、6 階 専修医ラウンジの開設等）
- (2) 医学部における将来性のある多様な人材の発掘および育成
- (3) 信濃町キャンパスにおける実験動物施設の環境改善
- (4) 理化学研究所 慶應義塾大学信濃町キャンパス共同研究拠点の設置、連携プロジェクトの策定および体制の強化
- (5) 医工・医薬・医工薬連携教育を通じた人材育成および大学病院を含む連携研究の強化（共同講座の設置・運営、創薬研究基盤の発展・高度化、「免疫ホメオスタシス維持による長寿クラスターの基盤整備」の推進など）

【継続】

- (1) 日本医学教育評価機構（JACME）の評価を踏まえた国際認証に基づく教育プログラムの実

装

- (2) 新規基礎医学講座の開設
- (3) 沖縄科学技術大学院大学（OIST）および東京藝術大学との連携協定の締結
- (4) 医学部の全体最適化の構築を目的とした、各部門活動状況の見える化の推進
- (5) アドミッションズオフィス機能の充実と入試制度改革の実行
- (6) 大型公的（競争的）研究資金の戦略的獲得並びに民間研究助成金の採択確度向上と新規開拓
- (7) 医学部における文理融合教育の推進
- (8) 慶應関連病院ネットワーク機能の強化ならびに新専門医制度に対応した慶應関連病院ネットワークを用いた専攻医教育体制の拡充

■教育・研究・医療の環境整備

【新規】

- (1) スポーツサイエンスの拠点として、学内関連組織（体育会、スポーツ医学研究センター、体育研究所等）が有機的に連携し、情報を集約するための体制づくり
- (2) 産学連携ならびに起業活動支援体制の充実

【継続】

- (1) 総合政策学部、環境情報学部における新カリキュラムのデジタル支援環境の構築に向けた検討
- (2) 記念館（2020年3月竣工）の運営・管理体制の構築
- (3) 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（下田地区を含む）の植栽・樹木や崖地の計画的整備、地域社会との融和も含めた安心・安全なキャンパスライフのための警備・防犯体制の継続的な整備）
- (4) 未来創造塾ウエスト街区（学生寮整備）計画の推進
- (5) 湘南藤沢キャンパスにおける学生の滞在環境の改善

■SDGs への取り組み

【継続】

- (1) 省エネルギー対策の継続的实施
- (2) SDGs を見据えた新たなエネルギー対策の検討
- (3) 慶應義塾学校林での植林・育林など、SDGs 達成に向けた環境教育活動の推進

■周年事業・社会貢献・地域連携

【新規】

- (1) 普通部 125 年記念事業を契機とする新たな「目路はるか教室」の模索ならびに「労作展」および労作教育の振り返り・発展

【継続】

- (1) 湘南藤沢キャンパスにおける湘南台駅からの鉄道延伸計画の一層の推進のために、神奈川県、藤沢市と共に行うまちづくりの推進
- (2) 薬学部附属薬局無菌調剤室の地域薬局への開放
- (3) 薬学部・体育研究所・薬学部附属薬局が連携運営する「健康づくり教室」による地域住民の健康維持・増進のサポート
- (4) 薬学部医療薬学・社会連携センター社会薬学部部門と薬学部附属薬局が実施する地域住民

の生活習慣病予防・早期発見を目的とする血糖・コレステロール・口腔内環境測定イベントの開催

- (5) 「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
- (6) 志木高等学校 75 周年記念事業を契機とする、「多様な『交際』ですすめる『数理と独立』の教育」の実践と、多目的棟（小ホール付き）の建設計画の推進

■法人部門の取り組み

【継続】

- (1) 慶應義塾と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
- (2) 慶應義塾関係者の人的情報の統合的な収集・管理・運用
- (3) 事業活動収支差額比率 6%程度の安定的確保
- (4) 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、財務体質の強化策の検討
- (5) 補助金や外部資金のさらなる獲得推進と新たな財源確保

以上

慶應義塾はかねてより、義塾の「基本方針と大綱」（前掲）に基づ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、評議員会において清家篤塾長（当時）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、教育・研究・医療におけるグローバル化は一層推進されることになった。その重要な一步として、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」（2014年～2023年度）の採択を受けるに至った。義塾の掲げた事業の構想テーマは、「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」である。以下では、同事業における中期計画について述べる。

構想実現のために義塾が公約したさまざまな数値目標を達成するためには、同事業の着実な推進に加え、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、第Ⅰ期、第Ⅱ期、第Ⅲ期の中期計画を策定してきたところである。

スーパーグローバル大学創成支援事業第Ⅰ期中期計画（2015-2016年度）については、平成30（2018）年2月22日に文部科学省による中間評価結果が発表され、慶應義塾の評価はAであった。

第Ⅱ期中期計画（2017-2019年度）では、第Ⅰ期中期計画の実績を基礎として、「広報」、「国際化」、「人事」を重点領域とする事業の推進・実現を目指した。また、同事業の核である「長寿」「安全」「創造」の3つのクラスターにおける高度で学際的・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し、積極的な情報発信も強化に向けて推進した。

第Ⅲ期中期計画（2020-2023年度）においては、補助金事業終了（2023年度）以降の持続可能性、すなわち「自走化」を確実にする。まず、その基盤となる財源については、2023年度に総額90億円となる基金の造成を着実に進める。次に、第Ⅰ期・第Ⅱ期に実施した、教職員学生の国際化や海外への情報発信を促進する各種施策から得られた知見や教訓を踏まえ、第Ⅲ期では、特に、3つのクラスターにおける国際共同研究の活性化支援と大学院の国際化に力を入れる。さらに、スーパーグローバル大学創成事業の構想「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を拡充し、慶應義塾全体のSDGsへの取り組みと融合することにより、「世界に貢献する研究大学」としてのみならず、初等中等教育段階までを包含する、真にグローバルな学塾の実現を目指す。