

慶應義塾 中期計画 2022-2026

－ 目次 －

はじめに	1
慶應義塾アクションプラン	2
運営体制、中期計画の構成	3
中期計画	
I 教育	4
II 研究	7
III 医療	8
IV 産学連携	9
V 社会貢献	10
VI 協生環境推進	11
VII 経営・運営基盤	12
別表（横断的項目）	
1. グローバル展開	15
2. DX・IT	17
基礎データ（モニタリング指標）	18
用語集	19

慶應義塾の目的

「慶應義塾は単に一所の学塾として自から甘んずるを得ず。其目的は我日本国中に於ける気品の泉源、智徳の模範たらんことを期し、之を實際にしては居家、処世、立国の本旨を明にして、之を口に言ふのみにあらず、躬行実践、以て全社会の先導者たらんことを欲するものなり」

The Mission of Keio University

“Keio University is not merely a place for academic pursuit. Its mission is to be a constant source of honorable character and a paragon of intellect and morals for the entire nation and for each member to apply this spirit to elucidate the essence of family, society, and nation. They will not only articulate this essence in words, but also demonstrate it in their actions, and by so doing make Keio a leader of society.”

はじめに

福澤諭吉は「慶應義塾の目的」において、門下生たちにその志を託しました。これは慶應義塾の真に目的とするところを最も簡明に表現した一文と言えます。福澤諭吉の述べた、全社会の先導者となるためには、世界の舞台に立ち、自分や日本が置かれた現状を理解し、自分のため、家族や仲間のため、地域のため、国のため、世界のために為すべきことを明確にして実行する必要があります。

アクションプラン2021-2025では、「慶應義塾の目的」を達成するために学問によって追求していく5つの柱を定義し、10年後、30年後、50年後の社会のあり方に対しての当事者意識を徹底的に高めることによって、未来の先導者、グローバルシチズンとしての理想を追求したいと考えています。自我作古、実学の精神をもって先端的な研究を推進し、科学を進展させていくことは、前人未踏の領野に挑み続ける義塾としての大きな使命と考えております。その中でも5つの柱プロジェクトの実行を、慶應義塾に関わるあらゆる人々との対話、社中協力の精神で追求していかねばなりません。

中期計画2022-2026は、アクションプラン2021-2025と密接な連関の下に、アクションプランを実現するための人的、物的、制度的諸条件を整備していくために策定するものです。また中期計画では、アクションプランのみならず慶應義塾として、5年間という中期的視点をもって実行していくべき重要な項目も取り上げています。そこにはSDGsの目標とする理念とも通底した、ダイバーシティやインクルージョンの義塾における一層の定着と実践、さらにデジタルトランスフォーメーション（DX）を可能とする情報環境の整備など、グローバルな地平で活躍する人間の備えるべき価値や技術を、大学はもとより、一貫教育校に学ぶ塾生たちにも豊かに提供してゆく所存であります。

この中期計画には、慶應義塾が継承してきた理念、すなわち建学の精神が流れています。次世代の社会の先導者を世に送り出すことを使命とする今に生きる我々の常に立ち返るべき原点には、「慶應義塾の目的」があることを忘れてはならないと思います。福澤諭吉が門下生に親しく示したその理念を現代的に敷衍し、まさに躬行実践していくことが我々に求められていることだと考えます。

「慶應義塾の目的」、アクションプラン、そして中期計画を通じて、慶應義塾は将来を担う若い世代のために大胆に未来をデザインしてまいります。そして慶應義塾社中のみならずともに先導者としての理想を追い求めてまいります。

慶應義塾長 伊藤 公平

慶應義塾アクションプラン 2021-2025 策定方針について

◆ 基本概念

未来の先導者、グローバルシチズンとしての理想の追求

◆ 5つの柱（アクションプラン策定の指針）：学問による以下の追求

1. 民主主義と社会平和の健全な発展	4. 科学技術の革新と自然環境の保全
2. 協生社会の実現と経済社会の維持	5. 医療・データサイエンスの新展開による健康で幸福な人生の達成
3. 持続可能な社会の構築と生活の質の向上	

5つを柱として10年後（2031年）、30年後（2051年）、50年後（2071年）の社会のあり方に対する教職員と塾生の当事者意識を徹底的に高め、未来先導に集中できる環境を整える

◆ 環境を整えていくための留意事項

1. 運営基盤の整備

- ・財務基盤の強化
- ・法務管理の整備と対応力の充実
- ・協生環境推進の強化（公正かつ包摂的な教育・研究・医療環境の整備）
- ・キャンパス整備計画の策定
- ・デジタル化の推進

2. 研究・教育方針の明確化

- ・教員の学者としてのキャリア形成と国際貢献力の強化
- ・未来の先導者としての塾生の教育の充実

3. 先鋭的研究の創出

- ・研究者と塾生が大胆につながり、世界が参照する新しい総合知の創成

- 独立の気力、自由・活潑な精神
- 歴史意識、社会的責任感、価値判断する資質の涵養
- 表現力・言語力・共感性・演説力（学問・教養に基づく先導性と説得力）
- 技術力（AI・プログラミング・データ解析力等）
- グローバルな対話力、協生力、多様性包摂力
- 社会実装力、ビジネスマインド、起業家精神

◆ アクションプランの具体化（プロジェクト化）に向けて

教職員との対話

提案・意見を集め、それぞれが掲げる義塾の目的を理解

塾生との対話

塾生の考えを理解し、未来の先導者としての当事者意識を向上

塾員との対話

社中の協力を深め、全社会的先導を議論する

社会との対話

課題に応じて塾外との対話を深め、必要に応じて検討会を構成

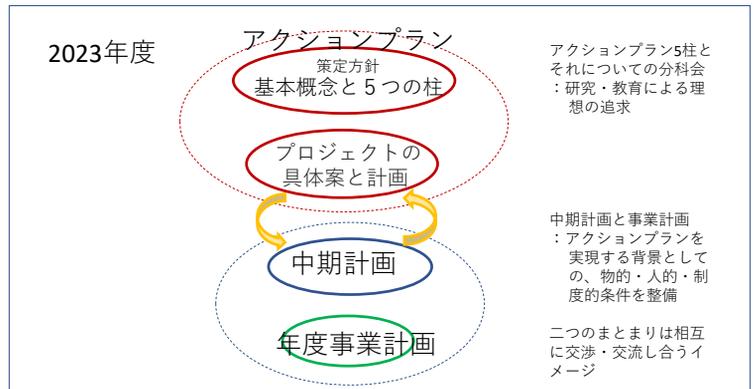
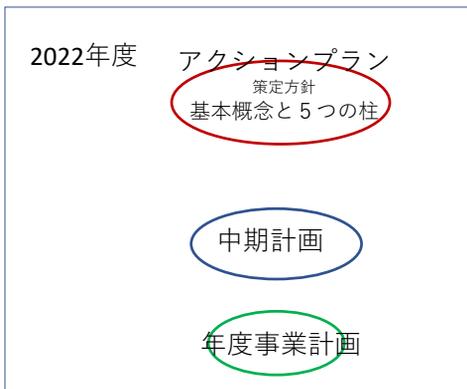
対話を重ね、5つの柱に基づく未来の先導者、グローバルシチズンとしての理想の追求にむけたプロジェクトの具体案と計画を2022年夏以降に順次まとめ、理事会、評議員会での報告・協議・承認を経て実行に移す

アクションプランと事業計画について（関係性）

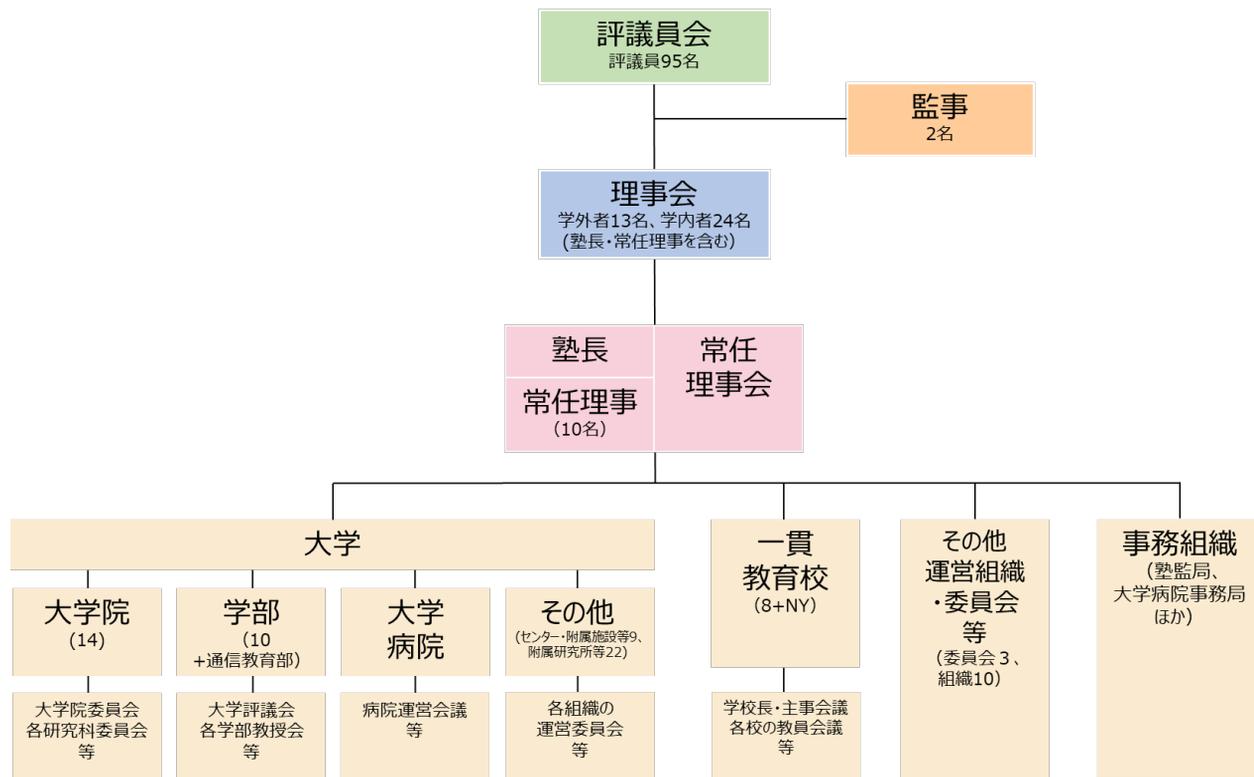
・ 2022年度 中期計画（2021年9月-11月頃策定）

アクションプランの「基本概念」「5つの柱」「留意事項」を念頭に検討

・ 2023年度 中期計画とアクションプランの「プロジェクトの具体案と計画」の関係性・位置づけ

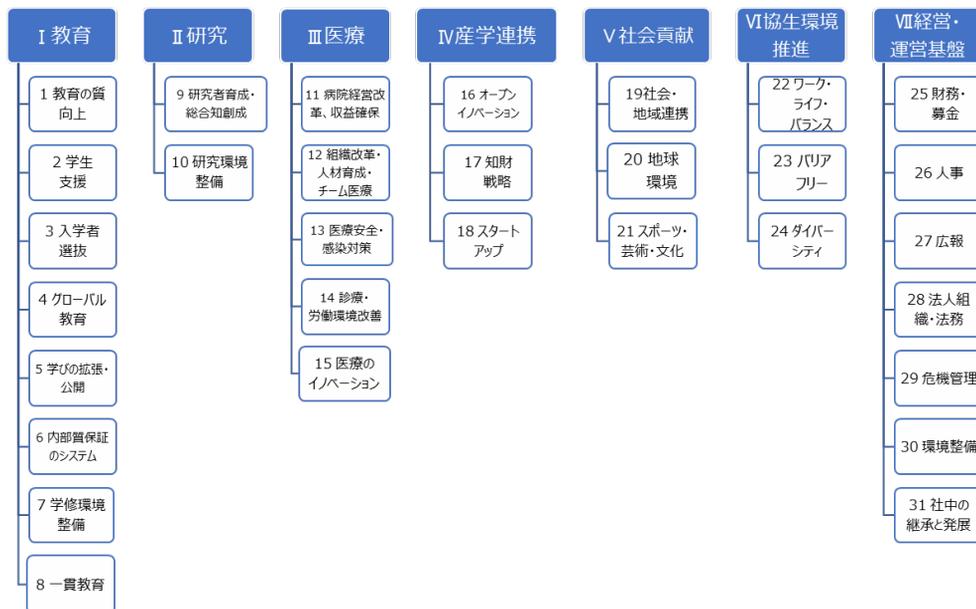


運営体制 (2021年10月1日現在)



中期計画の構成

大カテゴリ



中カテゴリ



SDGsに関連する取り組みには、各目標（1～17）のアイコンを付しています。

1 教育の質向上

- ① 未来の先導者としての塾生の教育の充実をめざし、総合研究大学の強みを発揮する新しい領域横断的プログラムを創出する
 (「アクションプラン」の「研究・教育方針の明確化」で例示された各項目を育成するための新カリキュラムの開発、「次世代研究者挑戦的研究プログラム」の推進、大学院教育のグローバル化の推進など)
- ② 全塾的な教育・学修資源の有効活用をはかるために教育体制を総点検する
 (科目ナンバリング制度を活用した教育課程、授業形態・教育方法の再編成、副専攻制度の導入など)
- ③ 多様な観点・基準のもとで学習成果・教育効果を定性的・定量的に測定・評価するための全塾的なアセスメント・プランを策定する (学修活動ログの分析と活用、ポートフォリオ評価の導入など)
- ④ 各学部・研究科等の特色ある教育プログラム構築のための支援・連携促進を行う

2 学生支援



- ① 奨学金制度による支援の拡充を目指し、さらに補完的に多様な支援を導入する
- ② 従来の就職・進路支援を拡充し、学生の多様な将来設計を可能とする支援を行う
- ③ 課外活動などキャンパスライフを豊かにするための支援、安全安心な学生生活を送るための支援を充実させる

3 入学者選抜



- ① 志願者の多様な関心・能力・経験・背景を適切に評価する新たな選抜形態を開発する
 (地方入試、学部・研究科間共通試験、外部検定試験等の活用など)
- ② 健康・安全・安心に配慮した入学者選抜および入学広報のためのリスク管理体制を整備する
 (追試験、オンライン試験、オンライン・オープンキャンパスなど)
- ③ 全塾横断型の入学広報マネジメント機能を整備する
 (Webサイトや刊行物デザインの統一、総合大学の強みや慶應義塾の特色をイメージしやすい情報発信、地方国立大学や競合私立大学を意識した広報活動の展開など)
- ④ 国際広報活動と連携した国際入試広報を強化するための柔軟な組織形成を推進する

2022年度入学試験制度一覧 (学部)

	文	経	法	商	医	理	総	環	看	薬
一般選抜	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
自主応募推薦入試	●									
FIT入試			●							
AO入試						●	●	●	●	
PEARL入試	●									
帰国生入試	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
国際バカロレア入試			●							
留学生入試	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
指定校推薦入試			●	●		●				●

4 グローバル教育

① 国際共同学位を推進する

(2021年6月現在 ダブル・ディグリープログラム数 32)

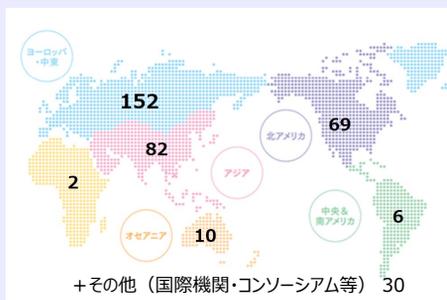
② 留学生の送り出し／受け入れを充実させる

③ 英語での授業の提供を拡大する

(2021年6月現在 英語で学位取得可能なプログラム数 23、英語による授業科目数955科目)



交流協定締結状況 (2021年5月)



5 学びの拡張・公開



① 多様なメディア・学修形態を活用した教育・学修プログラムの社会的発信を推進する

(FutureLearnの活用、リカレント大学院プログラムの構築など)

② 各学部・研究科・諸研究所等と連携しつつ、慶應義塾の特色ある教育・研究活動を、初等中等教育段階の児童・生徒、および社会人・市民に公開する

(「ジュニア・プログラム」「サイエンス・カフェ」「リベラル・アーツ・フォーラム」など)

③ 通信教育課程の授業形態 (テキスト学習やスクーリング) のバランスを図りながら、メディア授業を拡充し、より一層学びやすい学習環境の整備に努める

④ 通信教育課程の科目等履修生制度を整備し、海外からの学生受け入れを促進する

6 内部質保証のシステム

① 教育 (研究) の内容や方法を継続的に点検・評価を行い、教育 (研究) の質の保証、さらにその改善と水準の向上を図るシステムの一層の稼働と定着を目指す

② 認証評価結果に示された是正勧告や改善課題の結果報告のために関連する各部署や部局との連携を強化する (2019年度受審。改善期限: 2023年7月提出期限)

7 学修環境整備

- ①  ポストコロナを見据えたオンライン・ハイブリット授業環境を整備する

8 一貫教育

- ①  グローバル社会を牽引する力を育むとともに、協生社会創造や持続可能な社会構築への理解を深める取組みを充実させる
- ②  AI・データ活用社会を牽引する力を育む取組みを充実させる
- ③ 発達段階・教科・授業展開に対応した効果的で最適な少人数教育を追求する
- ④ 義塾の幅広く厚みのある学問・文化を支えて来た教員自身のライフワークをはじめ、教員の研鑽を支援する
- ⑤  施設・デジタル環境等の改善を進める
- ⑥ 少子化・受験動向の変化等、外部環境の変化への頑強性を高める
- ⑦ 人間形成の場として良き塾風の醸成に努める

9 研究者育成・総合知創成

- ① 人文・社会科学と自然科学の協同を推進し、研究科連携を強化し、社会を先導する総合知を創成する
- ② 財務、法務、リスクマネジメント、ガバナンス体制を強化し、自律的に成長する研究大学を実現する
- ③ 優れた研究者が世界中から集う、世界から「目に見える」国際研究拠点を構築する
- ④ Curiosity-driven researchとMission-oriented research をバランスよく推進する

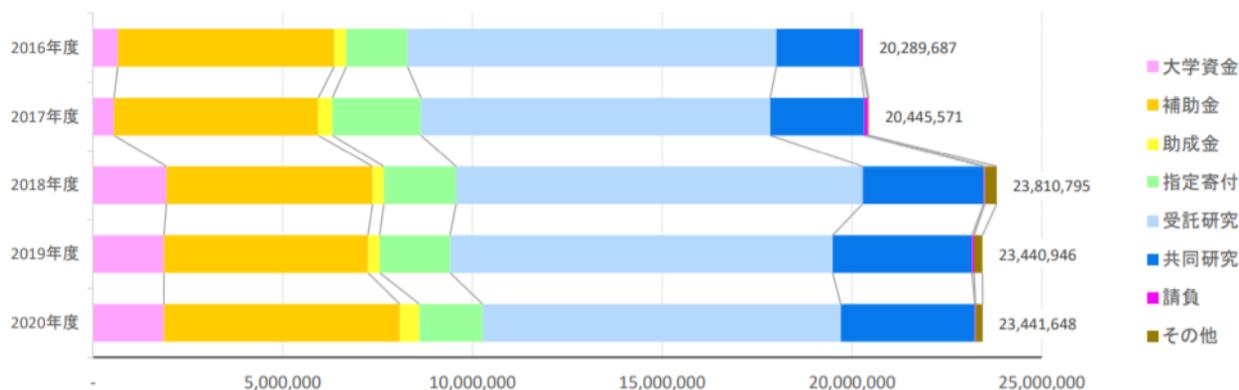
10 研究環境整備

- ① 全塾的な研究データプラットフォームを構築する
- ② 文理領域横断的なデータサイエンス、情報リテラシーを習得する体制を整備する
- ③ オープンサイエンスとイノベーション創出のための研究データ管理（RDM）実施と発信力の強化
- ④ 研究領域におけるダイバーシティ、インクルージョン、エクイティを推進する

■過去5年間の研究資金種類別推移

単位：千円

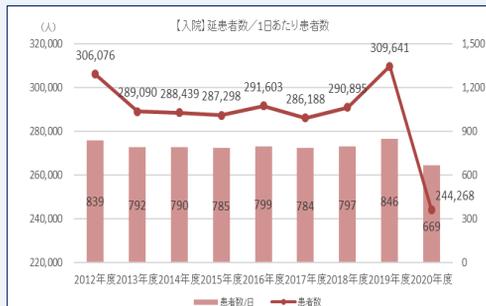
研究資金種類	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
大学資金	655,664	555,417	1,942,130	1,872,464	1,869,698
補助金	5,698,944	5,381,046	5,424,611	5,375,974	6,215,436
助成金	321,588	370,133	297,581	311,603	518,482
指定寄付	1,611,058	2,338,525	1,903,497	1,851,529	1,663,903
受託研究	9,717,150	9,202,567	10,713,472	10,081,073	9,439,647
共同研究	2,212,052	2,475,402	3,188,151	3,672,466	3,530,078
請負	55,197	96,665	29,464	50,197	16,267
その他	18,033	25,816	311,889	225,640	188,137
合計	20,289,687	20,445,571	23,810,795	23,440,946	23,441,648



※2018年以降は「大学資金」について見直し、従来カウントしていなかった大学経費も再評価し算入

11 病院経営改革・収益確保

- ① 最先端医療の提供に必要な収益を確保する（2019年度実績の粗利水準を安定確保できる経営）
- ② ICTの活用とデータに基づく病院運営により効率化を着実に進める
- ③ 関連医療機関・施設との連携強化と経営効率化を推進する



12 組織改革・人材育成・チーム医療



- ① ポストコロナを見据え、次の発展に向けた新しい診療体制を構築する（診療科再編成の検討を含む）
- ② 業務の平準化・効率化により経営資源の有効な配置と活用を進める
- ③ 多職種連携の教育を展開する（医・看護・薬・合同教育、実務家・多職種を交えた健マネの専門人材育成プログラム増強）

13 医療安全・感染対策

- ① 全熟的な健康・危機管理組織を再編成し、機能を強化する
- ② チーム医療の深化を通じて医療安全・感染対策を着実に推進し、患者と病院職員の安全・安心を確保する

14 診療・労働環境改善



- ① AIホスピタル構想による患者サービス・医療安全・労働環境を改善する
- ② 多様な人材・価値観に配慮した設備・労働環境を推進し、ガイドラインを整備する

15 医療のイノベーション

- ① データサイエンスを駆使した新たな医療の開発と未来型予防医療を創出する

16 オープンイノベーション



- ① 大型の公的研究資金の獲得と遂行、大企業やスタートアップとの大型共同研究を促進するために、研究連携・産学連携に関連する各部署の役割を見直し、効率的・効果的・創造的な体制を、社中を含めた全塾（オール慶應）で構築する
- ② 「民間企業からの研究資金等受入額」80億円/年、大学ランキング3位以内を目指す（2019年は47億円で5位）

17 知財戦略

- ① 特許等知的財産権の出願・維持・導出の方針について、企業へのライセンスやスタートアップによる社会実装の推進と大学の知的財産権収入の最大化に向けて、塾内のコンセンサスを得て、推進体制を構築する
- ② 「知的財産権等収入」2億円/年、大学ランキング5位以内を目指す（2019年は5616万円で18位）

18 スタートアップ



- ① スタートアップ支援を本務とする組織を立ち上げ、学生向けの起業家教育、教育・研究の成果を活用したスタートアップの創出支援、成長支援を行う
- ② ジェンダーなど多様性を促進するプログラムを推進する 
- ③ 大学発ベンチャー企業数ランキングで2位入りを目標とする（2020年度は90社で10位）

民間企業からの研究資金等
受入額（2019年） 単位：千円

順位	機関名	受入額
1	東京大学	11,916,475
2	大阪大学	11,059,061
3	京都大学	7,373,670
4	東北大学	5,278,132
5	慶應義塾大学	4,731,379
6	名古屋大学	4,676,906
7	東京工業大学	3,290,449
8	九州大学	2,924,853
9	北海道大学	2,416,893
10	早稲田大学	1,991,269

知的財産権等収入（2019年）
単位：千円

順位	機関名	収入額
1	東京大学	904,692
2	京都大学	720,069
3	大阪大学	655,481
4	東北大学	237,007
5	名古屋大学	144,290
6	北海道大学	138,212
17	熊本大学	60,337
18	慶應義塾大学	56,168
19	広島大学	50,847
20	東京農工大学	50,791
21	早稲田大学	47,309

2020年度
大学発ベンチャー企業数



経済産業省「令和2年度大学発ベンチャー実態等調査」より

文部科学省「令和元年度 大学等における産学連携等実施状況について」より

19 社会・地域連携

- ① 共同社会貢献事業を目的とした地域連携の重点化
- ② 社会・地域との連携を含めたブランディングを意識した事業を展開する

20 地球環境



- ① 施設整備において環境負荷低減・脱炭素社会へ貢献する
- ② SDGsに対応した大学運営を展開する（SDGsの該当する項目においてターゲットを設定することを含む）
- ③ 地球環境に対する取り組みの啓蒙と人材育成

21 スポーツ・芸術・文化



- ① スポーツ・芸術を通じた教育を展開する
- ② スポーツ医科学に基づき、科学的スポーツ、安全で楽しい生涯スポーツを追求する
- ③ 先導的スポーツ人材育成を展開する
- ④ 早慶戦をはじめとした伝統的交流試合の発展と価値の向上を図ると共に、コロナ後の塾生アイデンティティ再興に寄与する
- ⑤ 義塾の歴史・文化・芸術の発信と交流を促進する

22 ワーク・ライフ・バランス



- ① 家庭と仕事の両立ができるよう職場環境を改善する
- ② 育児・介護支援など利用しやすい制度の設計と周知を徹底する
- ③ からだのメンテナンス支援を通じてウェルネスを促進する 

23 バリアフリー

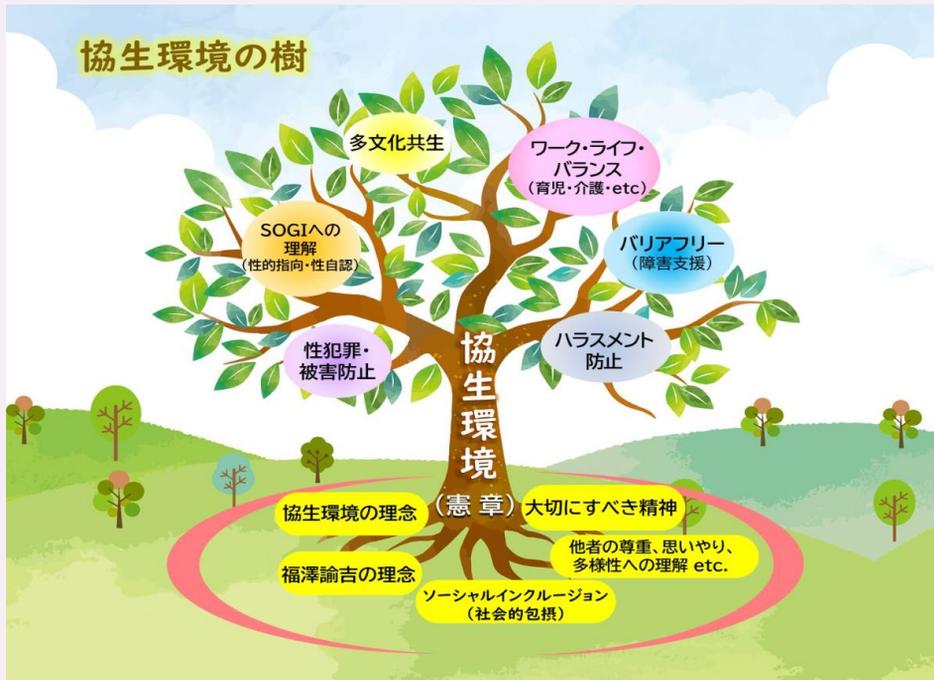


- ① 独立した障害者支援組織を整備する
- ② 障害者差別解消法に基づいた配慮提供を充実させる
- ③ 平等な教育・研究活動の機会の提供へ向けて支援機器・機材等を整備する
- ④ eラーニング教材等によって関連の知識や理解を深め、意識啓発を徹底する

24 ダイバーシティ



- ① ダイバーシティ（多様性）に関する知識や理解を深めるための啓発活動を推進する
- ② SOGI（性的指向・性自認）についての対応ガイドライン等を整備する
- ③ ジェンダー・ギャップ解消に向けた取り組みを推進する
- ④ 女性活躍実現のためのキャリア形成を支援する



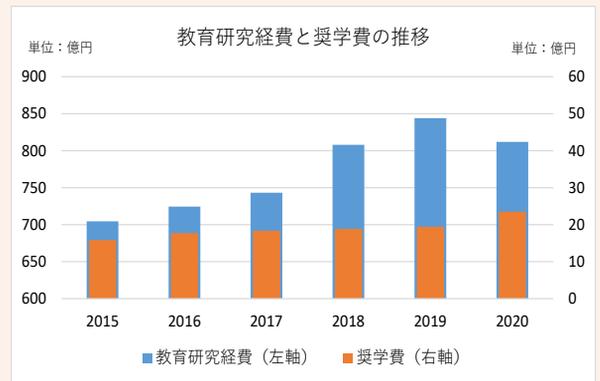
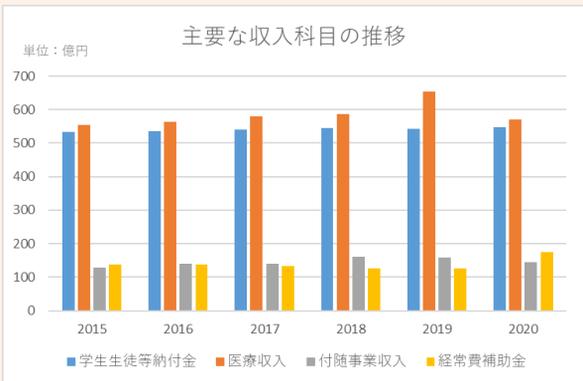
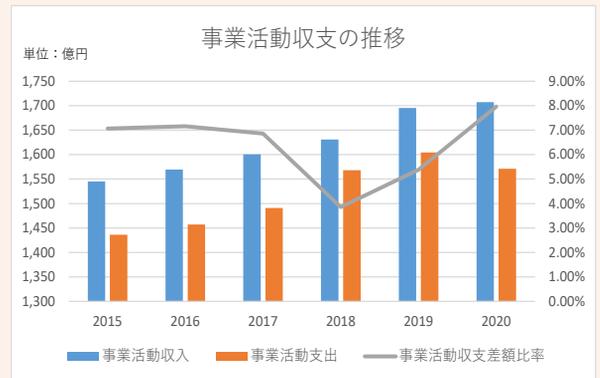
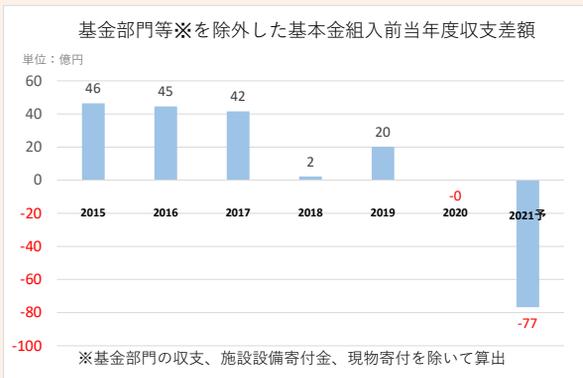
25 財務・募金

<財務>

- ① 塾内の各部局と連携し、基金部門等を除外した基本金組入前収支差額100億円を目指した財務基盤の強化プロジェクトを推進する
- ② 外部資金等による事業の収支や、部門別の収支の見える化を行い、個別部門ごとの財政上の課題・目標を共有できるインフラを構築する

<募金>

- ③ 3号基本金1,000億円を達成する
- ④ 寄付者との戦略的なリレーションシップマネジメントを実現する
- ⑤ 募金活動を強化し慶應義塾財政へさらに貢献する



26 人事



- ① グローバルな労働市場に対応した戦略を構築し人材獲得につなげる
(University Professor (仮称) 制度創設の検討を含む)
- ② シニアB教授制度や職員部門の人事給与制度をはじめとした、現行制度の点検・評価(総括)を行う
- ③ 安全・安心な職場環境を整備する(ハラスメント対策、健康管理、ワーク・ライフ・バランス)

27 広報

- ① 義塾の理念や日本の近代化に果たした役割および今日における教育・研究の成果等を、世界に向けて効果的に発信することで、よき理解者の輪を拡げ、国内外のレピュテーションを高める
(三田評論等を通じた義塾の精神や活動の発信の展開を含む)
- ② 広報室機能を一層充実させ、機動性・柔軟性に富んだ広報体制を構築する
- ③ 慶應義塾における広報活動の連携―分散と集中―の具体的制度化を図る
- ④ 広く塾内を「対話」による連携を図る方途としての相互情報提供の場を模索する
- ⑤ コロナ対応をはじめとした、危機管理における発信「情報」の一元的管理を進める

28 法人組織・法務

- ① 塾内各部署(一貫校を含む)が担ってきたリーガル対応を一元的に管理する専門的なセクションを設置し、法務管理の整備と対応力の充実を図る
- ② 法令改正等にも対応したガバナンスの実効性を向上させる
- ③ 政策を策定、管理する体制をはじめとした組織運営能力の強化を図る
- ④ 国際化に向けた大学改革を推進する(スーパーグローバル大学創成事業の実施を含む)
- ⑤ 国際連携を推進する

29 危機管理

- ① コロナ対応を踏まえた各キャンパスにおける事業継続計画(BCP)を検討する
- ② 危機管理対応における関係部署間の連携を強化する

30 環境整備



- ① 財源の確保を前提とした、一貫校を含む全塾的な施設整備計画を策定する
(安全・安心・ユニバーサルデザインへの配慮を含む)
- ② 各キャンパスの再開発計画を踏まえた老朽化建物の効率的な建替えと、歴史的建造物を中心とした歴史的空間の保全と活用
- ③ 産学共同などの外部資金導入による保有不動産の有効活用
-  ④ 慶應シングルID（仮称）の導入による、一貫教育校から大学・大学院、さらには塾員との連携を推進する
-  ⑤ ITを最大限活用し、教職員の労働環境を改善するDXを推進する
-   ⑥ 各種大学ランキングへの対応を含む、IR（Institutional Research）の実践を通じた戦略的経営を実現する
-  ⑦ DX推進委員会の設置による部門を超えたDX推進体制を構築する

31 社中の継承と発展

- ① 義塾と塾員、塾員相互間の交流のさらなる活性化のための取り組みを推進し、社中協力を深める
-  ② 慶應シングルID（仮称）導入後、将来の塾員への展開と連携推進を検討する
-  ③ 将来の検証と塾史編纂等に資するために、デジタル資料も含めた資料保存体制を拡充する



慶應義塾大学は、世界が直面する重要課題解決に向けて、学際的な3つの研究クラスター、「長寿 Longevity」「安全 Security」「創造 Creativity」を軸とした分野横断的な研究を進めています。2014年度に採択された文部科学省スーパーグローバル大学創成支援事業では「実学（サイエンス）により地球社会の持続可能性を高める」を構想テーマに掲げ、各クラスターにおける国際共同研究や教育プログラム、学術交流などを通じて国際的に活躍できる人材の育成にも積極的に取り組んでいます。より良い未来を築くために、国際社会との連携を強化し、学際的かつ国際的な最先端の研究を推進することにより、グローバル社会の発展に貢献していきます。

教育

教育の質向上

- ・ 未来の先導者としての塾生の教育の充実をめざし、総合研究大学の強みを発揮する新しい領域横断的プログラムを創出する
- ・ 各学部・研究科等の特色ある教育プログラム構築のための支援・連携促進を行う

入学者選抜

- ・ 国際広報活動と連携した国際入試広報を強化するための柔軟な組織形成を推進する

グローバル教育

- ・ 国際共同学位を推進する
- ・ 留学生の送り出し／受け入れを充実させる
- ・ 英語での授業の提供を拡大する

学びの拡張・公開

- ・ 多様なメディア・学修形態を活用した教育・学修プログラムの社会的発信を推進する
- ・ 通信教育課程の科目等履修生制度を整備し、海外からの学生受け入れを促進する

一貫教育

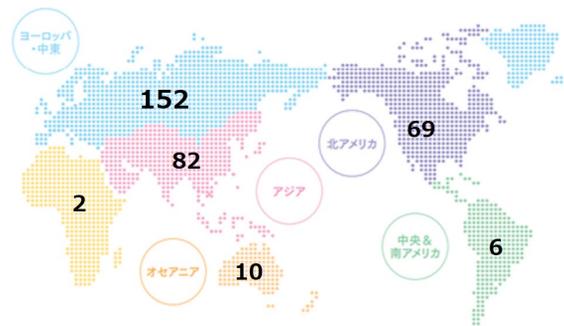
- ・ グローバル社会を牽引する力を育むとともに、協生社会創造や持続可能な社会構築への理解を深める取り組みを充実させる

大学間協定に基づく派遣日本人学生数、
受入外国人留学生数



2021.5.1付 S G U事業フォローアップ調査より

交流協定締結状況（2021年5月）





研究

研究者育成・総合知創成

- 優れた研究者が世界中から集う、世界から「目に見える」国際研究拠点を構築する

社会貢献

地球環境

- SDGsに対応した大学運営を展開する

経営・運営基盤

人事

- グローバルな労働市場に対応した戦略を構築し人材獲得につなげる

広報

- 義塾の理念や日本の近代化に果たした役割および今日における教育・研究の成果等を、世界に向けて効果的に発信することで、よき理解者の輪を拡げ、国内外のレピュテーションを高める

法人組織・法務

- 国際化に向けた大学改革を推進する（スーパーグローバル大学創成事業の実施を含む）
- 国際連携を推進する

環境整備

- 各種大学ランキングへの対応を含む、IR（Institutional Research）の実践を通じた戦略的経営を実現する



教育、研究、医療、そして事務のそれぞれにおけるデジタルトランスフォーメーション（DX）を可能にする情報技術（IT）基盤を構築し、デジタルデータの活用・分析を通して、グローバルな競争力を持つ大学への成長を促します。また、様々なデータ関係を可能にする慶應シングルID（仮称）を創設します。

教育

教育の質向上

- 多様な観点・基準のもとで学習成果・教育効果を定性的・定量的に測定・評価するための全塾的なアセスメント・プランを策定する

学びの拡張・公開

- 多様なメディア・学修形態を活用した教育・学修プログラムの社会的発信を推進する

学修環境整備

- ポストコロナを見据えたオンライン・ハイブリット授業環境を整備する

一貫教育

- AI・データ活用社会を牽引する力を育む取組みを充実させる
- 施設・デジタル環境等の改善を進める

研究

研究環境整備

- 全塾的な研究データプラットフォームを構築する
- 文理領域横断的なデータサイエンス、情報リテラシーを習得する体制を整備する
- オープンサイエンスとイノベーション創出のための研究データ管理（RDM）実施と発信力の強化

医療

診療・労働環境改善

- AIホスピタル構想による患者サービス・医療安全・労働環境を改善する

医療のイノベーション

- データサイエンスを駆使した新たな医療の開発と未来型予防医療を創出する

経営・運営基盤

環境整備

- 慶應シングルID（仮称）の導入による、一貫教育校から大学・大学院、さらには塾員との連携を推進する
- ITを最大限活用し、教職員の労働環境を改善するDXを推進する
- 各種大学ランキング対応の推進を含む、IR（Institutional Research）の実践を通じた戦略的経営を実現する
- DX推進委員会の設置による部門を超えたDX推進体制を構築する

社中の継承と発展

- 慶應シングルID（仮称）導入後、将来の塾員への展開と連携推進を検討する
- 将来の検証と塾史編纂等に資するために、デジタル資料も含めた資料保存体制を拡充する

■財務指標

単位：％

比率名	2016	2017	2018	2019	2020	目標
事業活動収支差額比率	7.2	6.9	3.9	5.4	8.0	8.0
内部留保率	3.3	4.1	4.0	4.8	4.6	10.0
成長率	1.6	2.0	1.9	3.9	0.7	3.0

- ・内部留保率
 - …減価償却額の累計額+繰越収支差額/減価償却額の累計額)
- ・成長率
 - …当年度事業活動収入計/前年度事業活動収入計-1

■環境関係指標

カーボンニュートラルの実現を目指す

	単位	2016	2017	2018	2019	2020
CO2排出量	(CO2-t)	65,361	66,085	70,524	66,456	61,792
エネルギー使用量	(GJ)	1,197,501	1,208,758	1,296,830	1,213,618	1,128,730
電気使用量	(千kWh)	91,921	93,862	97,521	95,481	89,025
ガス使用量	(千m ³)	6,675	6,504	7,667	6,247	5,774
水道使用量	(千m ³)	798	796	779	759	649

- ・2021年4月現在
- ・CO2排出量やエネルギー等の使用量は、体育会施設および遠隔地などの数値は含まない。
- ・CO2排出量換算係数…電気：0.555 t-CO2/千kWh、ガス：2.080 t-CO2/千m³（温対法による係数）
- ・エネルギー換算係数…電気：9.76GJ/千kWh、ガス：45GJ/千m³
- ・水道使用量には、綱町グラウンド分は含まない。

■女子学生比率

女性活躍実現に向けて上昇を目指す

	2017	2018	2019	2020	2021
大学院生	30%	30%	31%	31%	32%
学部生	36%	37%	37%	37%	36%

- ・2021年5月1日現在数
- ・計算方法は女子学生数÷総学生数

■学部一般入試（春）志願者数

人口動態とともに大きな変動がないよう注視する

	2017	2018	2019	2020	2021
志願者数	44,845	43,301	41,875	38,454	36,681
18歳人口 (千人)	1,212	1,214	1,118	1,163	1,130

- ・2021年5月1日現在数
- ・4月入学者が対象。9月入学者は含まれていない
- ・18歳人口…文部科学省 科学技術・学術政策研究所、科学技術指標2020、調査資料-295、2020年8月 から引用

■収容定員充足率（単位：％）

経常費補助金における参考水準：100～106%

(学部)	2017	2018	2019	2020	2021
文学部	111.7	110.3	110.9	111	110.8
経済学部	106.5	107.3	107.8	109.8	109.4
法学部	110.1	111.2	109.8	110.4	109.4
商学部	109.3	110.1	110.8	110.4	109.9
医学部	100.7	100.7	100.7	100.9	100.6
理工学部	107.3	106	105.7	105.7	107.1
総合政策学部	117.5	117.5	117.1	116.5	115.7
環境情報学部	119.1	119.8	117.5	118.1	116.9
看護医療学部	106.5	104.6	103.6	104.3	107.7
薬学部	105.2	104.1	103.2	101.5	101.3
学部計	109.7	109.8	109.5	109.8	109.6

- ・2021年5月1日現在数
- ・収容定員は学則に定められている人数
- ・計算方法は実員/収容定員(%)

■ST比[教員1人当たりの学生数]（学部）

経常費補助金における参考水準：26～27

2017	2018	2019	2020	2021
26.4	26.7	26.6	27.0	26.6

- ・学生数および教職員数は2021年5月1日現在。
- ・専任教員については、諸研究所を除いた人数

■授業コマ数

教育の在り方を見直し、適切な科目数を設置する

地区	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
三田	6,161	6,099	6,155	6,173	6,124	5,935	6,051
日吉	6,347	6,452	6,591	6,617	6,699	6,305	6,427
湘南藤沢	2,034	2,025	2,084	2,092	2,058	2,000	2,022
矢上	976	968	1,129	1,123	1,114	1,055	1,097

■少人数授業比率

地区	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
三田	87.7%	88.3%	88.8%	88.5%	87.8%	87.7%	87.8%
日吉	78.7%	80.5%	80.1%	80.4%	81.1%	80.5%	82.2%
湘南藤沢	85.0%	85.4%	86.3%	86.3%	86.7%	85.3%	88.3%
矢上	55.8%	63.0%	65.2%	65.7%	65.2%	62.0%	64.4%

- ・曜日時限（月～土、1～7限）のコマ数を計算
- ・学期前半、学期後半、隔週授業も1コマとして集計
- ・地区が信濃町、芝共立の科目、湘南藤沢で主学部が看護・健マネの科目を除く
- ・総数に履修者数が不明名の科目（例：SFCの体育）も含む
- ・少人数授業は履修者数50名以下で定義

用語	説明
国際共同学位（プログラム）	<p>ダブル・ディグリー、ジョイント・ディグリーなど海外の大学と共同で一つのプログラムを運営し、学生は双方の大学の指導教員から指導・教育を受け、研究に従事し、学位を取得するプログラム。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ダブル・ディグリー 複数の連携する大学間において、各大学が開設した同じ学位レベルの教育プログラムを、学生が修了し、各大学の卒業要件を満たした際に、各大学がそれぞれ当該学生に対し学位を授与するもの。 ・ジョイント・ディグリー 連携する大学間で開設された単一の共同の教育プログラムを学生が修了した際に、当該連携する複数の大学が共同で単一の学位を授与するもの。 <p><small>（H26.11.24我が国の大学と外国の大学間におけるジョイント・ディグリー及びダブル・ディグリー等国際共同学位プログラム構築に関するガイドライン 中央教育審議会大学分科会大学のグローバル化に関するワーキング・グループ より）</small></p>
G I G A （Global Information and Governance Academic）	<p>【総合政策・環境情報学部】グローバル社会の諸問題を学際的なアプローチで学ぶ、英語による学位取得プログラム。自ら発見した問題にプロジェクトベースで取り組み、人工知能や IoTなどの最先端技術と社会科学を融合した学びを行うことが特徴。3.5年での卒業や、最短4年間で学士号と修士号を取得することも可能。</p> <p>https://giga.sfc.keio.ac.jp/</p>
P E A R L （Programme in Economics for Alliances, Research and Leadership）	<p>【経済学部】4年間一貫して英語で経済学を学び、学位取得ができる9月入学のプログラム。しっかりした経済学の知識を基礎に世界を舞台に活躍する、先導者の輩出を目的としている。意欲ある学生は5年間で学士号と修士号を取得できる。</p> <p>https://www.econ.keio.ac.jp/undergraduate/pearl</p>
FutureLearn	<p>2012年に英国のOpen University によって設立された、ソーシャルラーニング-学習者同士の学び合いを重視しているオンライン教育プラットフォーム。</p>
AIホスピタル	<p>AIを活用して医療の効率化や医療従事者の負担軽減などを目指したさまざまな技術・サービスの開発を行う一連のプロジェクト。内閣府が2014年度に立ち上げた「戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）」において「AIホスピタルによる高度診断・治療システム」が採択された。</p>
科目ナンバリング	<p>授業科目に適切な番号を付し分類することで、学修の段階や順序等を表し、教育課程の体系的性を明示する仕組み。</p> <p>https://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/giji/_icsFiles/afieldfile/2014/02/03/1343750_3.pdf</p>
学修活動ログ	<p>LMS等を通じて蓄積される、学修者の学びの履歴やアウトプットされたレポート、成果など。</p>
リカレント教育	<p>学校教育からいったん離れて社会に出た後も、それぞれの人の必要なタイミングで再び教育を受け、仕事と教育を繰り返すこと</p> <p>https://www.gov-online.go.jp/useful/article/202108/1.html</p>
ハイブリッド授業	<p>オンラインおよびオンキャンパスを組み合わせた授業のこと。</p>
認証評価	<p>学校教育法に基づいて、評価機関（認証評価機関）による第三者評価（認証評価）を受ける制度。評価機関は評価結果のうち改善を要する事項を「改善課題」および「是正勧告」として提言する。</p> <p>https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/koudai/detail/1406245.htm</p>
基本金組入前収支差額	<p>3つに区分される事業活動収支（経常的な収支である「教育活動収支」「教育活動外収支」と臨時的な収支である「特別収支」）の収支差額の合計額。</p>
3号基本金	<p>元本を継続的に保持運用することにより生じる果実を教育研究活動に使用するために、寄付者の意思又は学校法人独自で設定した奨学基金、研究基金、海外交流基金等</p> <p>https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/shinkou/07021403/001/002/004/001.htm</p>
シニアB教授制度	<p>慶應義塾大学に在籍する者のうち、研究成果が国内外で高く評価されている教授を定年後も引き続き雇用する制度。</p>
三田評論	<p>毎月1回発行の慶應義塾の機関誌。慶應義塾にかかわる人々（義塾社中）を対象としたコミュニケーションを目的としている。</p> <p>https://www.mita-hyoron.keio.ac.jp/mita-hyoron/</p>
慶應シングルID（仮称）	<p>学内に存在する学籍番号や塾員番号など、個人に対する複数のIDを一つにまとめるID。慶應シングルIDを活用することで、入学から卒業後まで、一貫したデータ連携が実現可能。</p>
大学ランキング	<p>大学に関するさまざまな分野と項目に関して数値化し、集計してランキング形式としたもの。集計主体によって注目する項目等が異なるなどの特徴を有する。</p>

用語	説明
独立自尊	「心身の独立を全うし、自らのその身を尊重して人たるの品位を辱めざるもの、之を独立自尊の人と云う」。自他の尊厳を守り、何事も自分の判断・責任のもとに行うことを意味する、慶應義塾の基本精神。
実学	福澤がいう実学はすぐに役立つ学問ではなく、「科学（サイヤンス）」を指す。実証的に真理を解明し問題を解決していく科学的な姿勢が義塾伝統の「実学の精神」である。
気品の泉源、智徳の模範	「慶應義塾の目的」において現れる慶應義塾の理念のひとつ。福澤諭吉は学問を修める過程で、「智徳」とともに「気品」を重視し、社会の先導者にふさわしい人格形成を志した。義塾における教育の目標の一つである。
半学半教	教える者と学ぶ者との師弟の分を定めず、先に学んだ者が後で学ぼうとする者を教える。教員と学生も半分は教えて、半分は学び続ける存在という、草創期からの精神である。
自我作古	「我より古を作す（われよりいにしえをなす）」と訓み、前人未踏の新しい分野に挑戦し、たとえ困難や試練が待ち受けていても、それに耐えて開拓に当たるといふ、勇気と使命感を表した言葉である。
社中	学生・卒業生・教職員など、すべての義塾関係者の総称。