

## 「慶應義塾中期計画2022-2026」の進捗状況（2024年3月末日現在）

「慶應義塾中期計画2022-2026」の開始から3年経過したことを受け、中間報告として、各項目における進捗状況を以下のとおり報告する。

大カテゴリ	中カテゴリ	項目	進捗の目安となる指標、項目	これまでの活動実績等	目標達成状況（自己評価・成果）、今後の課題と取り組み
1 教育の質向上	① 未来の先導者としての学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」で明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、大学教育のグローバル化の推進など）	① 全般的な教育・学修資源の有効活用を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・教育形式・教育方法の組織化、副次的評価の導入など）	・教育マネジメント推進センターにおいて、以下の活動を実施した。 -領域横断的プログラム等の実施 (①) -教職・データサイエンス・AI教育の全学的な実施・検討に向けた組織の設置 (②) -各学部・研究科の評議会のためのアセスメント・プランの策定 (③) -数学マネジメント推進センター等の活動 (④)	・数学マネジメント推進センターにおいて、以下の活動を実施した。 -領域横断的プログラム等の実施 (①) -全般的な教育・学修資源の有効活用をかるための教育体制の整備 (②) -アセスメント・プランの策定 (③) -各学部・研究科が特色ある教育プログラムを実行するための活動実績 (④) -扁に採択・実施していた次世代研究者挑戦的研究プログラムの実施内容を拡充し、2024年度基準に申請した。 (⑤) -各学部・研究科の教育プログラムの体系化に向け、科目ナンバリング制度 (K-Number) を導入した。 (⑥)	【自己評価・成果】 -2023年度より大学新生を対象とした共通科目が設置された。 (①) -2024年度は次世代研究者挑戦的研究プログラムに採択された。 (②) -科目ナンバリング制度 (K-Number) により、シラスを通過した授業科目の体系的検査が可能となった。 (②) -アセスメント・プラン策定の前段階として、大学全体として3つのポリシーを策定した。 (③) -各学部・研究科における教育プログラムの改善・向上のため、授業評価アンケートの全学的実施検討、学生調査の実施、点検・評価ガイドラインの作成などの取組みを行った。 (④) 【今後の課題・取り組み】 -2025年春からMIDASHプログラム開講を目指し、学内で準備を行う。 (①) -引き続きアセスメント・プラン策定に向けて検討を行う。 (③)
		② 多様な観点・基準のもとで学習実績・教育効果を定性的・定量的に測定・評価するための全般的なアセスメント・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）			
		③ 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			
		④ ① 未来の先導者としての学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」で明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、大学教育のグローバル化の推進など）			
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				【自己評価・成果】 -奨学生制度による支援拡充、ならびに補完的に多様な支援を導入するための取り組み (①)
	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				-奨学生制度による支援拡充、ならびに補完的に多様な支援を導入するための取り組み (①) -就職・進路支援充実のための個別相談、就職イベント、情報提供等の取り組み (②) -キャバリア支援を重視するための支援の実施、安心安全な学校生活を送るための支援充実のための取り組み (③)
	③ 講師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に支援を充実させる				-就職・進路支援充実のための個別相談、就職イベント、情報提供等の取り組み (①) -キャバリア支援を重視するための支援の実施、安心安全な学校生活を送るために支援充実のための取り組み (②) -扁に採択・実施していた次世代研究者挑戦的研究プログラムの実施内容を拡充し、2024年度基準に申請した。 (⑤) -各学部・研究科の教育プログラムの体系化に向け、科目ナンバリング制度 (K-Number) を導入した。 (⑥)
3 入学者選抜	① 志願者の多様な关心・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・研究科別共通試験、外部検定試験の活用など）				【自己評価・成果】 -2025年度より、以下の学部において新たな選抜方式の導入が決定した。 (①) -文学部: 一般選抜・人間形成のための部別検定試験を実施した方式を導入 -経済学部: 部別検定試験を導入
	② 健康・安全・安心に配慮した入学者選抜および入学者広報のためのリスク管理体制を整備する（適試験、オンライン試験、オンライン・オフライン・キャンパスなど）				-2023年度以降、入学者選抜・選抜手続きについて、オンライン等を活用した体制が整備された。 (②) -文学部: 外国人留学生までオンライン接続を導入し、出発から入学手続きまで日本語が不要となった。 -オンライン・キャンパス: 対面での実験のほか、各コマティのアカイド動画を導入充実ウェブサイト上に公開した。 2024年度は、暑さや豪雨などの天候リスクを回避するため、時間の前倒しと分担実施を実施した。
	③ 全範囲的な学修マネジメント機能を確立する（ウェブサイトや刊行物デザインの一統、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、地方国立大学や総合私立大学を意識した広報活動の展開など）				【今後の課題・取り組み】 -全範囲型の入学者広報マネジメント機能整備については、検討途上であるが、実現が得られない。慶應義塾公式ウェブサイトリニューアルの方向性を注視しながら検討を進める。 (③) -国際入広報化のための組合形成については、引き続き検討を進めます。 (④)
	④ 國際広報活動と連携した国際入広報を強化するための柔軟な組織形成を推進する				
4 グローバル教育	① 國際共学を推進する（2023年6月現在 ダブルディグリープログラム数31）				【自己評価・成果】 -ダブルディグリープログラム数は、2023年6月時点で31件となり、2013年度から比較すると8件増加している。特に、欧米の大学院レベルではダブルディグリーの可能性を打診する協定校が多く、今後も学生のニーズに合わせて積極的に検討をしていく予定である。 (①)
	② 留学生の送り出し/受け入れを充実させる				-2023年度の在籍日本人学生数は、1,067で前年年度からの増加率は25%となつたが、外國での学費高騰、円安などの経済的負担の影響もあり、同年度の派遣入外国人留学生数は1,257名。前年度からの増加率35%と比較すると、大きな伸びが見られず、成長を得ることができなかつた。 (②)
	③ 英語での授業の提供を拡大する（2023年6月現在 英語で学位取得可能なプログラム数21、英語による授業科目数970科目）				-オーバーフローマンガード: 対面での実験のほか、各コマティのアカイド動画を導入充実ウェブサイト上に公開した。 2024年度は、暑さや豪雨などの天候リスクを回避するため、時間の前倒しと分担実施を実施する。 (③)
I 教育	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、リヤード大学院プログラムの構築など）				【自己評価・成果】 -職業実力育成プログラムおよび教育訓練給付制度に、複数の研究科が認定されており、社会人向けの実践的・専門的なプログラムが提供できている。 (②)
	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・オーランド」など）				【今後の課題・取り組み】 -社会人・初等中等教育段階に向けたリカレント教育プログラムの拡充については、全学レベルでの新規事業は未着手であり、今後の検討課題である。 (②)
	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、より専門化やすい学習環境の整備を努める				-メディア授業の開講数 (③) -科目等修生制度の活用 (④)
	④ 通信教育課程の科目等修生制度を整備し、海外からの学生受け入れを促進する				【今後の課題・取り組み】 -実施に当たっては、オンライン・ディグリー・プログラムについては、海外のパートナーとの相互通信の構築と、制度への深い理解が必要であります。今後も長期的な立場で検討を進めていく。 (①) -学生の留学を促進するための経済的支援として、既存の奨学生の他、奨学金を貰った学生の給付を行うことで、多くの学生がいざかんの奨学生を獲得できるよう検討を進める。 (②)
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、リヤード大学院プログラムの構築など）				【自己評価・成果】 -職業実力育成プログラムおよび教育訓練給付制度に、複数の研究科が認定されており、社会人向けの実践的・専門的なプログラムが提供できている。 (②)
	② 各学部の教育・研究活動の公開 (②)				【今後の課題・取り組み】 -社会人・初等中等教育段階に向けたリカレント教育プログラムの拡充については、全学レベルでの新規事業は未着手であり、今後の検討課題である。 (②)
	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、より専門化やすい学習環境の整備を努める				-メディア授業の開講数 (③) -科目等修生制度の活用 (④)
	④ 通信教育課程の科目等修生制度を整備し、海外からの学生受け入れを促進する				【今後の課題・取り組み】 -メディア授業の開講数 (③) -科目等修生制度の活用 (④)
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確立と定着を目指す				【自己評価・成果】 -教育（研究）の質の保証・向上に向けた自己点検・評価活動を促進するためのシステムの整備 (①) -教育（研究）の質の点検・評価委員会において、教育（研究）の質の保証、改善のための部別検討会を開催するためのシステムの整備 (②)
	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）				【今後の課題・取り組み】 -3つの委員会にとどく個々の学部・研究科の内部質保証を、全学的な内部質保証の体制へと繋げていくべく、施策の検討を開始している。 (①) -より実践的な点検・評価活動に向けて、関連する部署間で連携し、点検・評価のスケジュールや方法の見直しを行っている。 (②)
7 学習環境整備	① 教育の質向上の観点から、オンライン・ハイブリッド授業環境を整備する				【自己評価・成果】 -外部評議会委員会のメンバーとして、あらたに教育界や法務界、経済界等の分野からも有識者を加え、また、内部監査の体制も整備した。 (①)
	② 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確立と定着を目指す				【今後の課題・取り組み】 -外部評議会委員会において、教育（研究）の質の保証、改善のための部別検討会を開催するためのシステムの整備 (①) -教育（研究）の質の点検・評価委員会において、教育（研究）の質の保証、改善のための部別検討会を開催するためのシステムの整備 (②)
8 一貫教育	① グローバル社会を牽引する力を育む取り組みを充実させる				【自己評価・成果】 -PCオブリゲート・タブレット等に合わせて、一部のPC室について利便性等の構築し、学部・研究科における自己点検・評価活動を促進した。 (①)
	② AI・データ活用社会を牽引する力を育む取り組みを充実させる				-AV設備を設置していない不足20部室の教室を除くは既存の教室において、オンライン・ハイブリッド授業を実施するための環境整備が完了した。ガイドラインやマニュアル等、学生へのサポート体制も整備している。 (①)
	③ 発達段階・教科・授業展開に対応した効果的で鍛錬的な教育形態を追求する				-オンライン・ハイブリッド授業環境の整備 (①)
	④ 菜園の幅広く厚みのある空間・文化を支えて来校教員自身のライフワークをはじめ、教員の研修を支援する				-オンライン・ハイブリッド授業環境の整備 (①)
	⑤ 施設・デジタル環境等の改善を進めるとともに、各学部・研究科のライフワークを支援する				-海外派遣プログラムの実施 (①)
	⑥ 少人数・適正規模教育の取り組み (③)				-少人数・適正規模教育の取り組み (③)
	⑦ 人間形成の場として良い風の醸成に努める				-AI・高度プログラミングコンソーシアム(AIC)と「一貫教育」の取り組みを開始した。 (②)

「慶應義塾中期計画2022-2026」の進捗状況（2024年3月末日現在）

「慶應義塾中期計画2022-2026」の開始から3年経過したことを受け、中間報告として、各項目における進捗状況を以下のとおり報告する。

大カテゴリ	中カテゴリ	項目	進捗の目安となる指標、項目	これまでの活動実績	目標達成状況（自己評価・成果）、今後の課題と取り組み
II 研究	9 研究者育成・総合知創	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創を創成する		・以下の大型拠点事業に採択された。(①・②・③) -「世界トップレベル研究拠点プログラム（WPI）」(2022年10月・私立大学初) -「共創拠点形成支援プログラム（CO-NEXT）」共生アッパイヤクル会員登録事業（2023年本格型実施・2件目） -「地図中核・特色ある研究大学の進路による監督官連携・共同窓の施設整備事業」(2023年度) -「地図中核・特色ある研究大学の進路による監督官連携・共同窓の施設整備事業」(2023年度) -「次世代研究者育成支援研究プログラム（JST-SPRING）」(2021, 2023年度) -「国家戦略的素の研究者及び博士後期課程学生の育成事業（JST-BOOST）」(2023年度) -ムーンショット型研究開発制度に4プロジェクトが採択された。(①・②・③) -目標1：2件、目標6：1件、目標7：1件 -2023年3月、JST-SPRING採択会に出席し、後期博士課程学生の支援を強化している。(②) -2023年4月、リスクマネジメントの観点において、研究インテグレティ対応として、研究連携推進本部に「経営安全保障プログラム対応特別委員会」を設置し、K-Programによる研究実施の支援を開始した。(②) -Bio2Qの研究連携事業のために、民間企業からの大型寄附金を獲得した。(②・③)	【自己評価・成果】 ・2022年度より、KGRIに新たなミッションが加わり、研究のShowcase化ならびに研究IRの推進が進められている。監査の研究を見える化することにより、新たな複合領域研究の創生を活性化している。(①・②・④) -Bio2Q (WPI) はじめとする大型拠点事業を推進することにより、民間からの大型資金獲得もつながり、好循環を生み出しができている。(②・③) -JST-SPRING採択会に出席し、後期博士課程学生の支援を強化している。(②・④)
		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		・大型拠点事業の採択数 (①・③) -義務の研究のShowcaseの提供 (①・④) -外部研究費の獲得金額 (②) -研究インテグレティの維持体制の確立と啓発活動 (②)	【今後の課題・取り組み】 ・さらなるアドバイザリ活動を展開し、研究資金のエコサイクルの達成を目指す (②・③) -後期博士課程学生を研究者として活躍するよう、財政面、研究環境面での支援を強化していく。(②・④) -より広範に研究インテグレティへの各種取り組みの対応を行えるように幅を広げていく (②)
		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 全般的な研究データプラットフォームを構築する			【今後の課題・取り組み】 -研究プロセス全般を網羅するデータプラットフォームの構築 (①) -研究データポリシーの制定 (①) -オーブンアクセスポリシーの制定 (①) -研究データ計画 (DMP) 管理ツールの提供 (①) -クラウドサービスの効率的・効果的利用のためのCDOの立ち上げ (①) -公開用機器リポジトリの導入・提供 (①) -外国人研究者、女性研究者の比率 (①)
		② 文理領域横断的なデータサイエンス、情報リテラシーを獲得する体制を整備する		・研究連携推進本部研究データ特別委員会により、制度、インフラ、実践に関する検討を進めている。(①・②・③) -2022年度：「研究者勤務時間データ管理・利用規約」の制定 -2023年度：研究データ管理運営会議のサイト公開	【今後の課題・取り組み】 -DMP管理ツールの導入・公開用機器リポジトリの導入を実施予定である。(①・③) -内閣府統合ノバーシンク戦略推進会議による「学術論文等の即オブンアクセスの実現に向けた基本方針」(2023年7月)を踏まえ、運動におけるオープンアクセスポリシーを、2024年度中に策定し、論文および情報データの利用実況に向けた取組を進めている。(②) -I-PEASK事業により、研究者のデータ管理・インフラ基盤として、クラウドサービスを構築実現し、効率的な利用環境を提供するCoEを2025年度6月を目標に立ち上げる。(③) -2022年以降、Bio2Qをはじめとして進めている、外国人研究者雇用のための支援サービスを強化し、今後は、これまでの取り組みをベースに、全般でのサービス展開を図っていく。(④) -研究領域におけるダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン（DEI）対応はまだ十分とは言えず、性別や国籍などに問わらず、ひとりひとりが研究しやすい環境をどのように提供できるか、引き続き検討していく。(⑤)
		③ オープンサイン等とイノベーション創出のための研究データ管理（RDM）実施と効力の強化			
		④ 研究領域におけるダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン、を推進する			
	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）			【自己評価・成果】 -2023年度粗利374億円を達成した。効率的な外用運用と適正な入院期間に基づく病床運用を実現し、目標であった2019年度実績水準を超えて、2年連続で過去最高の粗利を実現した。画像診断管理加算の移行による堆積料約1億円に上った。(①)
		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		・大学病院収支（粗利）の目標達成状況、予防医療センター拡張移転の着実な推進と新たな受診者層の開拓 (①) -高度急性期機能・効率的・効果的に発揮できる体制の強化 (①) -コスト低減と安価な機材の確保、SDGsに対応した病院運営 (①) -薬剤・検査業務の最適化と医療機器の適正な管理・運用 (②) -地域医療連携体制の強化 (③)	・目標価値に対する達成度を定期的に共有し、収益改善に向けた様々な取り組みを行った。予防医療センター拡張移転も計画どおりに実施し、隣接な待合室を維持している。(①) -画像診断機能強化による診断時間短縮やAI診断支援導入による収益増加、全身麻酔手術床の一部17部化による高度急性期・重症救急患者の受け入れ体制の強化等を実施した。(①) -医療機器は、医療工場で一元的に把握し、実用点検を実施している。納品管理を行なう部門と協力し、医療機器管理にて機器を確認・決裁できる仕組みを構築した。すべての機器は購入、保守、更新が算定化されて計画的に実施している。(②) -2023年7月より業務による紹介状への第一次返書作成を開始し、一次返書率100%を達成した。医療マイカルバートナードライバ機関数1339件（2022年度比81件増）、医療連携推進フォーラム3回開催を実現した。(③)
		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			【今後の課題・取り組み】 -間接費（業務委託費、光熱水費等）の増加、医療資材費高騰への対応が継続的な課題である。(①) -2024年度は、小児救急のデータ管理・インフラ基盤化、重症救急患者への対応強化に取り組む。(①・②) -紹介状への返書率については、今後は医師が作成する二次返書の返書率の向上を目指す。引き続き、積極的に東京都や地域医師会、関連病院との交流・連携の場を持ち、地域と自院の実情を把握したうえで、連携強化に向けた活動に取り組む。(③)
	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（診療科再編の検討を含む）			【自己評価・成果】 -医学部と一体となった教室・部門のあり方の検討、適正な労働時間の把握、チーム体制強化、医師事務作業補助者のタスクシフトによる負担軽減などの整備を行った。(①) -複数の診療科や部門が組織横断的に連携・協力してチーム医療を実施する診療クラスターの設置と評価、患者調査の継続的な実施と分析強化、医療指向上推進委員会による運営課題の抽出と改善を推進するPDCAサイクルの強化を行った。(①)
		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		・特定機能病院・臨床研究中核病院としてのガバナンスの強化 (①) -医療院がこれまで実施している診療科ごとのアソシエイトに加え、病院の全エリアを訪問して第一線の医職員から現状についてヒアリングを行う病院長内ラウンド、若手医職員との意見交換会がこれまで実施している連携・先進医療に対する継続的な取り組み (①) -オンラインレポートによる連携・先進医療に対する継続的な取り組み (①) -臨床研究活動実施委員会にて、「臨床研究活動実施委員会制度」を制定した。(②)	【自己評価・成果】 -診療クラスターを拡大し、チーム医療の強化を促進している。(2022年度：リンパ浮腫診療センター、バーキンソン病センター、ロボット支援手術センター、2023年度：大血管浸潤腫瘍治療センター、メンタルヘルスリエゾンセンター) (①) -医療の質改善活動により、様々な業務の標準化の促進、患者サービスおよび安全基盤の強化を図り、2022年度には日本医療機能評価機構一般病院3に認定された。(①・②)
		③ 多職種連携の教育を展開する（医・看・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強化）		・専門性および協通性をはじめ医療人材の育成と、教育研修の拡充 (③)	【今後の課題・取り組み】 -部門運営の再構築と働き方改革の再立 (①) -多職種連携・部門横断的活動によるチーム医療を推進し、PDCAサイクルの実践による医療の質の向上の実現 (①) -特定機能病院・臨床研究中核病院としてのガバナンスの強化 (①) -医療院がこれまで実施している連携・先進医療に対する継続的な取り組み (①) -医療院がこれまで実施している連携・先進医療に対する継続的な取り組み (①) -オンラインレポートによる連携・先進医療に対する継続的な取り組み (①) -LINEを用いたクレジットカードなどの有効なツールの開発実験を行った。(②) -健康マネジメント研究・経営管理研究科・医療研究科・大病院が協働して、構思力・戦略的な意思決定、実力行に富んだ病院リーダーを育成することを目的とした、病院経営人材育成プログラムを行っている。各メディカルスタッフのキャリアラダーとそれに応対する教育システム、評価システムについて再構築している。(③)
	13 医療安全・感染対策	① 全般的な健康・危機管理組織を再構成し、機能を強化する			【自己評価・成果】 -診療院等の組織ごとの診療・教育・研究等に関する実績をデータ化・数値化する「見える化」を実施し、人員配置の適正化を図っている。(①・②) -診療クラスターを拡大し、チーム医療の強化を促進している。(2022年度：リンパ浮腫診療センター、バーキンソン病センター、ロボット支援手術センター、2023年度：大血管浸潤腫瘍治療センター、メンタルヘルスリエゾンセンター) (①) -医療の質改善活動により、様々な業務の標準化の促進、患者サービスおよび安全基盤の強化を図り、2022年度には日本医療機能評価機構一般病院3に認定された。(①・②)
		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		・部門長のリーダーシップの発揮による安全体制確保に向けた指導の徹底、院内最新情報の周知・共有、公益認証制度の拡充 (②)	【今後の課題・取り組み】 -部門横断的連携を行ううえで、業務の集約検討および人員確保が今後の課題となる。(①) -診察院の患者待合時間の短縮化、コールセンターへの対応力強化は引き続き取り組む。(②) -メディカル職員の個別のキャリアパス設定と能力開発については継続課題であり、組織的に取り組む必要がある。(③)
	14 病・診療・労働環境改善	① AIホスピタル構築による患者サービス・医療安全・労働環境を改善する		・2022年8月、事業継続計画（BCP）第3版を作成した。(①) -能登半島地域へのスマート診療所 -診療院の機器・設備の変更 -会議室や水の供給	【自己評価・成果】 -診療院への情報連携を強化することができた。(②) -診療ガイドラインの集約 -毎月の診療事務会議の開催および必要な事務のメール配信 -2023年度内に5回の病院長ビデオメッセージ配信 -本部と連携し、小児過敏症の院外本化の体制を整備することができた。(②)
		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		・特定機能病院・災害拠点病院としての高度急性期機能の維持・強化に向けた取り組み (①) -患者と医療院員の安全・安心の確保に向けた取り組み (②) -特定機能病院としての新規・再感染症への機動的な体制の確保 (②) -医療の質の確保と安全体制の強化 (②) -部門長のリーダーシップの発揮による安全体制確保に向けた指導の徹底、院内最新情報の周知・共有、公益認証制度の拡充 (②)	【今後の課題・取り組み】 -有害条件の発生事件によっては、医療安全管理部による再発防止策の実施確認と病院執行部とのさらなる連携強化が重要である。(①・②) -手指衛生率について、目標下限値である80%未満の部署に対して、強化活動を設けて継続的な改善に取り組む。(②)
	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拓と未病予防医療を創出する		・予防医療センター拡張移転の着実な推進と新たな受診者層の開拓 (①)	【自己評価・成果】 -受診者への適切な情報発信力の強化に向けた取り組み (①) -AIスピタル構築を通じた患者サービスの向上、医療提供の効率化、労働環境の改善、医療安全・感染対策の強化、デジタル化の推進 (①) -男女共同参画WG、ダイバーシティWGによる活動を継続的に行っていている。(②) -患者のニーズに対する対応として国際診療室の開設を行った。(②) -院内で働く様々な職種が専門性を発揮できる環境の整備、各職種の連携により効率性や安全性の強化が期待できるフローの見直し、再構築を行った。(②)
		② 大学のイノベーション		・予防医療センター拡張移転の着実な推進と新たな受診者層の開拓 (①)	【今後の課題・取り組み】 -院内各部門の連携による課題を解決していく。(①) -これまでの「ヒルズ未末予防医療ウェルネス共同研究講座」を「健康・医療・社会イノベーションセンター」に発展させ、予防医療センターからのデータ活用を活性化し、得られた研究成果の社会還元に取り組む。(①)
	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運営、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・産学連携に適切な各部門の役割を見直し、効率的・効果的・創造的な体制を、社内を含めた企業（オール企業）で構築する		・組織体制の整備と機能強化（オープンイノベーション機構の整備事業） (①) -「民間企業からの研究資金等受入額」の金額、ランキング順位 (②)	【今後の課題・取り組み】 -中期目標達成に向けて整備全体で取組み、オール企業で構成する大企業連携の実現を目指す。(①・②) -オープンイノベーション（O）事業開始以降、外部資金獲得額は120%以上の増収を示来ながら、2023年度民間企業からの受入額が49億円に留まっている。最近は、純化傾向にある。中期目標を達成するためには、その割合をめる研究の増収策が急務であり、約1.7倍の増収策が必要である。現在、その取組みの主な部署は各部署であるため、全部署での施策が立てられない。今後は、その役割の見直しや各部署への資金調達額の割り振り等の検討を進める。(①・②)
		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			【自己評価・成果】 -予防医療センター拡張移転は、円満に進み、予定通りに開業を迎えることができた。人間ドックは2023年度での移転率が過去最高を更新し、事業収支計画を上回る好スタートとなった。大学病院として培ってきたノウハウ、先進的な機器、テクノロジーによる検査、エビデンスに基づく精度の高い診断を通して、さらなる予防医療の発展、未病から後病までペイシェントジャーニーをカバーした医療を目指している。(①) -最先端の検査によって専門的な治療が必要となる場合には、慶應義塾大学病院の専門外来を速やかに連携することで、一気通貫での医療の提供を実現できている。(①)
	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		・知的財産部門の体制を再構築し、塾内外から人材を採用することで、部門長、副部門長、特任准教授、特任講師の体制を整備した。(①) -イノベーション推進本部内に知的財産権を修繕し、適切な人材確保のための塾内外からの教員採用を行った。 -知財部門員の兼扱負担を実施した。	【今後の課題・取り組み】 -6月のメンバーシップの会員数を今後も年度計画どおりに確保することが課題である。(①) -これまでの「ヒルズ未末予防医療ウェルネス共同研究講座」を「健康・医療・社会イノベーションセンター」に発展させ、予防医療センターからのデータ活用を活性化し、得られた研究成果の社会還元に取り組む。(①)
		② スタートアップ企業とのライセンス等契約において、ライセンス対価としてエクイティも可能な限り設定し、義務として知財収入の最大化を目指す		・スタートアップ部門の体制整備状況、起業支援活動の方針策定と実行 (①) -大学起業ベンチャー企業数、ランキング順位 (②)	【今後の課題・取り組み】 -起業のためのイノベーション構築の仕組みと場の整備、起業・利益相反ガイドブック等作成などの起業支援環境の整備を引き続き推進していく。(①) -学内研究シーズに対する起業支援プログラム（KSP）の推進により、研究開発型スタートアップの増加を促すと共に、CRIクレジット入居企業等との提携を通じ、学内シーズの社会実装の促進と大学への対応選択。(①・②) -人件費を除く、知財収入の黒字化に向けて、更に知財支出の適正化とライセンス収入の拡大を目指す。(①・②)
	18 スタートアップ	① スタートアップ支援を本格化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		・スタートアップ部門の新規任用(2024年8月時点: 8名)と学内起業支援及び制度整備に関する5つの活動方針を策定し、各種の支援活動を実施している。(①) -慶應スケーラブルアカデミックプラットフォーム -慶應院内起業家会議 (EBC) 新規導入 -慶應イノベーション・ラボ (KSP) 開設 -慶應義塾大学開拓アカデミックプログラム (KSP) 開設 -学内各地区に起業支援の拠点（ビジネスコンテスト共催・後援、起業意識調査アンケート実施） -外部企業や団体との連携（連携パートナー・セミナー・三企会等との連携） -大学起業ベンチャー企業数の調査及びモニタリングを実施し各部署に毎年報告した。(②)	【自己評価・成果】 -2023年度の大学起業ベンチャー企業数は291社で、対2020年比3.2倍に増加し、ランキング2位を達成した。 -スタートアップ部門のチームビルディングを行い、5つの活動方針に沿った各種の制度導入や開放に取り組み、支援活動を展開することができた。
		② 大学起業ベンチャー企業数300社、ランキングで2位入りを目指す			【今後の課題・取り組み】 -起業のためのイノベーション構築の仕組みと場の整備、起業・利益相反ガイドブック等作成などの起業支援環境の整備を引き続き推進していく。(①) -学内研究シーズに対する起業支援プログラム（KSP）の推進により、研究開発型スタートアップの増加を促すと共に、CRIクレジット入居企業等との提携を通じ、学内シーズの社会実装の促進と大学への対応選択。(①・②) -全学を対象とした起業家教育プログラムの立ち上げやインパクト評価研修による、慶應起業・スタートアップの質と量の向上を目指す。

「慶應義塾中期計画2022-2026」の進捗状況（2024年3月末日現在）

「慶應義塾中期計画2022-2026」の開始から3年経過したことを受け、中間報告として、各項目における進捗状況を以下のとおり報告する。

大カテゴリ	中カテゴリ	項目	進捗の目安となる指標・項目	これまでの活動実績等	目標達成状況（自己評価・成果）、今後の課題と取り組み
19 社・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		<ul style="list-style-type: none"> <li>・連携協定を締結している地域と交流を進め、イベント等を実施した。(③)</li> <li>・中津市 2022年7月：慶應義塾関係者が中津市関係各署を訪問し、今後の方向性を協議 2023年8月：「不景気の福袋プロジェクト」の実施 一方で丸として40年活動し福澤諭吉の功績を後に伝えるプロジェクト 真の市下町給付金を元に西吉田地区「まちさきマップ 中津古地区 中津親光ルートマップ」の作成 小幡記念図書館での「伊藤眞蔵演説会&amp;市長対談」を開催など</li> <li>・富士吉田市 2023年3月：「富士吉田市・慶應義塾連携に関する討議型報告会」を開催 慶應義塾関係者が富士吉田市長、富士吉田商工会議所会頭等が出席</li> <li>・南三陸町 2022年5月：慶應義塾関係者が南三陸町市長、南三陸森組合等を訪問、学校林・志津川の森や自然環境用センターを視察 2022年10月：「第1回三陸の「めぐらす学年」」開催 ・港町 2023年5月：港町の力も「ビノキオコンサート~大人とこどものための音・学~」(宮北船ルール)を開催 港立小学校3~6年生と連携者の約200名が参加</li> <li>・連携協定と活動報告書を収集し、社会・地域連携のホームページに英日文で掲載して、地域連携に関する情報収集の推進と情報発信の充実に努めた。(②)</li> <li>・2022年度に活動報告書情報をHP上で共有できるシステムを社会・地域連携のホームページに実装し、2023年度には連携協定一覧もHP上で検索できるシステムを実装した。(②)</li> <li>・2023年5月に、中津市役所が先導連携と協力して、那馬渓の名勝指定100周年を記念する、慶應義塾公式グッズ「那馬渓のお茶（プレミアムティーバッグ）」を発売した。(②)</li> </ul>	<p><b>【自己評価・成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民公開講座（社会人一般対象）の開催数は年々増加している。(③)</li> <li>・2021年度：118件（目標件数：設定せず）、2022年度：128件（目標件数：100件）、2023年度：150件（目標件数：110件）</li> <li>・COVID-19に伴うオンライン及びオフラインでの開催が増加したが、2023年度には対面での開催がオンライン及びオンライン&amp;対面での開催を上回った。(オンライン率：2020年度8.8%、2021年度9.1%、2022年度74.4%、2023年度46.7%)</li> <li>・高校生以下を対象とする教育イベント、出張講義等の実施数は毎年目標を達成できている。</li> <li>・2021年度：19件（目標件数：設定せず）、2022年度：33件（目標件数：19件）、2023年度：34件（目標件数：30件）</li> <li>・地域と共に社会貢献事業を推進するために継続している協定数は年々増加しており、それに連動して、協定を締結している地域との重要な共同社会貢献活動の推進件数も増加している。</li> <li>・協定数：2021年度：7件（内、合意協定43件）、2022年度：8件（内、合意協定48件）、2023年度：8件（内、合意協定48件）</li> <li>・協定を締結している地域との重要な共同社会貢献活動の推進件数：2020年度：51件、2021年度：53件、2022年度：56件</li> <li>・各キャンパス（タクシーキャンバス含む）をアピールした社会・地域連携の情報発信（a.アピスリースによる新聞掲載数、b.アピスリース以外で記載されるタクシーキャンバスの新聞記事掲載数）について、インパクトの高さを評価する。(②)</li> <li>・2021年度：a:239件、b:388件（目標件数：設定せず）、2022年度：a:427件、b:169件（目標件数：a:427件、b:169件）。</li> <li>・2023年度は、アピスリースによる新聞掲載数の目標を達成できなかった。これは、広報室での新聞記事収集が、地方紙・専門紙を含むELNETから、2023年度以降は大紙のみでの収集となったことが主要原因である。</li> <li>・新聞記事掲載数に同一点で複数の新聞記事が記載される比率（記事内容やトピック類似度による集計）</li> <li>・2021年度：19.2%、2022年度：13.6%、2023年度：17.2%</li> <li>・自治体由来の新聞記事数は複数件となり目標を達成している。地域との共同社会貢献活動の推進件数に連動すると推測される。(②)</li> <li>・2021年度：39件（目標件数：設定せず）、2022年度：53件（目標件数：39件）、2023年度：52件（目標件数：46件）</li> </ul> <p><b>【今後の課題・取り組み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高校生以下を対象とする教育イベント、出張講義等について、COVID-19を境に中止した取組も取り戻す課題である。(①)</li> <li>・協定がなくても社会貢献活動が実施されている場合もあることから、各キャンパスの学生研究支援課から提供される情報の深堀が今後の課題である。(①)</li> <li>・2024年度も、社会・地域連携のホームページでの改修を予定している。タブレットやスマートフォンによる閲覧した際に写真が大きく表示される仕様変更をはじめ、過去の閲覧ログ分析に基づく見やすいコンテンツに到達できるトップページ、コンテンツの一部を自動で複数表示するシステム、オリジナルマップ用のバナー、閲覧したページの下に関連する情報を表示するコメント機能等の改修をしている。(②)</li> </ul>	
V 社会貢献	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 再生可能エネルギーの導入等の施設整備と廃棄物排出量の低減等による省資源・省エネルギーの取り組みによって環境負荷低減・脱炭素社会へ貢献する		<ul style="list-style-type: none"> <li>・「恵み会議」を発足し、プロジェクトとして実施している。(①・②・④)</li> <li>・2022年度、恵みの意象を本学のSDGsの理念に反映させために発足</li> <li>・全学部から公募と無作為で選ばれた学生120名が活動</li> <li>・2022総会議で発言されたものは恵みの意象をテーマで、次期プロジェクトとして実施中（例：2023年より各キャンパスにウォーターサーバーを設置）</li> <li>・環境負荷低減・脱炭素の目標達成に向けて、施設設備等を進め。(③)</li> <li>・SFCの大規模光電設備事業の実施、設置位置・設備容量検査のための現地調査開始、事業実施に関する基本合意締結の準備等</li> <li>・全学部の照明LED化の実施（目標：2025年度完了）</li> <li>・ごみの分別整備による廃棄物の再利用率の向上、廃棄物発生量と再利用率の推移の公開</li> <li>・生物多様性保全活動(③)</li> <li>・恵み会議の各プロジェクトの活動(④)</li> </ul>	<p><b>【自己評価・成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・畜産物利用実用率は毎年向上している。(①)</li> <li>・各種取り組みを実施することで、省エネルギーの目標（エネルギー消費削減率を前年度実績値から1%減らす）を達成した。(④)</li> <li>・2023年度全学のエネルギー消費削減率：1,531MWh、前年度比1%以上(7%)の削減</li> <li>・SFCでの太陽光発電設備事業の実施検討・設計に係る基本合意締結、事業開始</li> <li>・2023年度時点における全学の照明器具LED化率96%の達成</li> <li>・脱炭素については、2021年度比で目標（電気使用によるCO2排出量を2030年までゼロにする）である、約30%のCO2排出削減を達成した。(①)</li> <li>・学校林については、南三陸学校林でのFSC認証取得など、大きな問題なく維持されて来ており、概ね健全に管理できている。(③)</li> </ul> <p><b>【今後の課題・取り組み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今後、廃棄物の発生量・再利用率の数値目標をこれまでの実績を踏まえて設定する予定。(①)</li> <li>・学校林の健全な管理について具体的な評価の指標がないため、評価指標・目標値の設定を検討する。また、学校林によって整備度合いにばらつきがあるため、今後各学校林の関係者と密な連絡を図る。(③)</li> <li>・南三陸学校林、SFC内外森において、生物多様性の調査を実施中であり、その結果を踏まえ、どのような項目・指標で生物多様性保全の進歩を評価するか検討を進める。(③)</li> </ul>	
21 スポーツ・芸術・文化	① スポーツ・芸術を遺した教育を展開する		<ul style="list-style-type: none"> <li>・国際連携講座の開設(①)</li> <li>・海外大学とミュージアム関係者とのネットワーキングとコミュニケーションの実施。</li> <li>・2024年7月：シンガポール国立大学、メルボルン大学のミュージアム担当者が招いた国際ラウンドテーブルを開催。</li> <li>・学部構造型授業の開設(①)</li> <li>・様々な学部の学生が主講として講義を実施する「慶應義塾ミュージアム・コモンズ（KeMCo）」設置講座の単位認定料目承認（文学部・経済学部・商学部・医学部・看護医学部）</li> <li>・学部の研究会と共に教育成果を発表会形式で発表するプロジェクトの試行</li> <li>・学生会の健全な運営(③)</li> <li>・生物多様性保全活動(③)</li> <li>・恵み会議の各プロジェクトの活動(④)</li> </ul>	<p><b>【自己評価・成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国際連携講座の開設に向けた動きは順調に進歩している。(③)</li> <li>・KeMCo講座については、学部設置認可ながら大学院の参加も見られ、活発な交流が行われている。(①)</li> <li>・体育研究会、スポーツ医学研究会センター、医学部スポーツ医学融合センター、大学院健康マネジメント研究科、体育会をはじめとする各部内競争で精力的な取り組みをしている。(①・②・③)</li> <li>・応援が得られた時にまたがり、学生会議で実施する「学生会議のためのSDGsアワード」を実施。学生会議が主催で野球部等に参加している。また、応援に参加した学生の感想等を調査すると、コロナ禍で応援義塾の塾生としてのアインデンティティは高まっていることが確認出来た。(⑥)</li> <li>・Keio Object Hubのシステムおよび運用方について、他大学や国機機械からヒアリングを受けていたが、デジタルアーカイブジャパン・アワード2023を受賞するなど、大学のデジタルアーカイブ化活動の一つのモデルとして認証されている。(⑥)</li> <li>・裏懸の運営・文化・芸術の発信と交流の場として、慶應義塾展示室が、2021年の開館に際で大きな役割を果たしている。(⑤)</li> </ul> <p><b>【今後の課題・取り組み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当初は、欧州の大都市ミュージアムとの講座連携を中心に考えていたが、昨今の世界情勢の変化を鑑みて、アジア・パシフィック地域の大学との連携強化も検討している。講座の実現に向けては、協力体制の構築や、学生ニーズや状況の調査が必要である。(①)</li> <li>・学部生主導で国際連携授業の開設に向けた準備が進捗している。(①)</li> <li>・今後はさらに、慶應義塾のスポーツへの取り組みとその魅力をより広く発信していくことが求められる。(③・②・③)</li> <li>・引き続き、「THE早稲田WEB」等を活用しながら、野球の早稲戦を観戦するなど、各種学年毎に開催する努力を続ける必要がある。(⑥)</li> <li>・今後は、スタッフデータベースを高めるために、Keio Object Hubのシステム構成のコンバクト化の検討も進め。(⑥)</li> <li>・福澤研究センター、慶應義塾展示室所属の専任教員の業務（講義・講演・展示・資料収集と保管・研究開発）は増大しており、その対応は堅苦の課題である。(⑥)</li> </ul>	
22 ワーク・ライフ・バランス	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		<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外大学ミュージアムと連携した国際連携講座の開設(①)</li> <li>・文化・芸術を軸とした学部・研究科横断型授業の開設(①)</li> <li>・スポーツを通じた教育の実施(①・②・③)</li> <li>・養護文化財データベースを通じたコレクションデータの整備・充実および外部美術品データベースへの公開促進(⑤)</li> </ul>	<p><b>【自己評価・成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国際連携講座の開設に向けた動きは順調に進歩している。(③)</li> <li>・KeMCo講座については、学部設置認可ながら大学院の参加も見られ、活発な交流が行われている。(①)</li> <li>・体育研究会、スポーツ医学研究会センター、医学部スポーツ医学融合センター、大学院健康マネジメント研究科、体育会をはじめとする各部内競争で精力的な取り組みをしている。(①・②・③)</li> <li>・応援が得られた時にまたがり、学生会議で実施する「学生会議のためのSDGsアワード」を実施。学生会議が主催で野球部等に参加している。また、応援に参加した学生の感想等を調査すると、コロナ禍で応援義塾の塾生としてのアインデンティティは高まっていることが確認出来た。(⑥)</li> <li>・Keio Object Hubのシステムおよび運用方について、他大学や国機機械からヒアリングを受けていたが、デジタルアーカイブジャパン・アワード2023を受賞するなど、大学のデジタルアーカイブ化活動の一つのモデルとして認証されている。(⑥)</li> <li>・裏懸の運営・文化・芸術の発信と交流の場として、慶應義塾展示室が、2021年の開館に際で大きな役割を果たしている。(⑤)</li> </ul> <p><b>【今後の課題・取り組み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当初は、欧州の大都市ミュージアムとの講座連携を中心に考えていたが、昨今の世界情勢の変化を鑑みて、アジア・パシフィック地域の大学との連携強化も検討している。講座の実現に向けては、協力体制の構築や、学生ニーズや状況の調査が必要である。(①)</li> <li>・学部生主導で国際連携授業の開設に向けた準備が進捗している。(①)</li> <li>・今後はさらに、慶應義塾のスポーツへの取り組みとその魅力をより広く発信していくことが求められる。(③・②・③)</li> <li>・引き続き、「THE早稲田WEB」等を活用しながら、野球の早稲戦を観戦するなど、各種学年毎に開催する努力を続ける必要がある。(⑥)</li> <li>・今後は、スタッフデータベースを高めるために、Keio Object Hubのシステム構成のコンバクト化の検討も進め。(⑥)</li> <li>・福澤研究センター、慶應義塾展示室所属の専任教員の業務（講義・講演・展示・資料収集と保管・研究開発）は増大しており、その対応は堅苦の課題である。(⑥)</li> </ul>	
23 パリアフラー	③ 先導的スポーツ人材育成を展開する		<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外大学ミュージアムと連携した国際連携講座の開設(①)</li> <li>・文化・芸術を軸とした学部・研究科横断型授業の開設(①)</li> <li>・スポーツを通じた教育の実施(①・②・③)</li> <li>・養護文化財データベースを通じたコレクションデータの整備・充実および外部美術品データベースへの公開促進(⑤)</li> </ul>	<p><b>【自己評価・成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本事業目標を達成するために、複数の支援プログラムの実施と定着を図っている。インストラクターは専門内でも随時内実を行なうほか、ハガキ等による案内など、遅く教職員へ情報が届くように努めている。プログラムの利用申請があとで人事手帳システムから行なえるなど利便性を高めている。(③・②・③)</li> <li>・「みどりと学ぶ」連携プログラム（CARPE）を開設(①)</li> <li>・仕事の内容に応じたり、自身の本身に対する支障もあれば対応し始めたプログラムがあり、専門家による相談対応や補助制度等を実施している。</li> <li>・「慶應義塾育児支援プロジェクト（KIDS）」「慶應義塾介護支援プロジェクト（KIND）」の実施(②)</li> <li>・育児・介護支援制度の設計・周知(②)</li> <li>・からだセミナーの実施状況、相談窓口の定着(③)</li> </ul>	<p><b>【今後の課題・取り組み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国際連携講座の開設に向けた動きは順調に進歩している。(③)</li> <li>・KeMCo講座については、学部設置認可ながら大学院の参加も見られ、活発な交流が行われている。(①)</li> <li>・体育研究会、スポーツ医学研究会センター、医学部スポーツ医学融合センター、大学院健康マネジメント研究科、体育会をはじめとする各部内競争で精力的な取り組みをしている。(①・②・③)</li> <li>・応援が得られた時にまたがり、学生会議で実施する「学生会議のためのSDGsアワード」を実施。学生会議が主催で野球部等に参加している。また、応援に参加した学生の感想等を調査すると、コロナ禍で応援義塾の塾生としてのアインデンティティは高まっていることが確認出来た。(⑥)</li> <li>・Keio Object Hubのシステムおよび運用方について、他大学や国機機械からヒアリングを受けていたが、デジタルアーカイブジャパン・アワード2023を受賞するなど、大学のデジタルアーカイブ化活動の一つのモデルとして認証されている。(⑥)</li> <li>・裏懸の運営・文化・芸術の発信と交流の場として、慶應義塾展示室が、2021年の開館に際で大きな役割を果たしている。(⑤)</li> </ul>
VI 協生環境推進	④ 早稲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、コロナ後の学生アインデンティティ再興に寄りする		<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外大学ミュージアムと連携した国際連携講座の開設(①)</li> <li>・文化・芸術を軸とした学部・研究科横断型授業の開設(①)</li> <li>・スポーツを通じた教育の実施(①・②・③)</li> <li>・養護文化財データベースを通じたコレクションデータの整備・充実および外部美術品データベースへの公開促進(⑤)</li> </ul>	<p><b>【自己評価・成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国際連携講座の開設に向けた動きは順調に進歩している。(③)</li> <li>・KeMCo講座については、学部設置認可ながら大学院の参加も見られ、活発な交流が行われている。(①)</li> <li>・体育研究会、スポーツ医学研究会センター、医学部スポーツ医学融合センター、大学院健康マネジメント研究科、体育会をはじめとする各部内競争で精力的な取り組みをしている。(①・②・③)</li> <li>・応援が得られた時にまたがり、学生会議で実施する「学生会議のためのSDGsアワード」を実施。学生会議が主催で野球部等に参加している。また、応援に参加した学生の感想等を調査すると、コロナ禍で応援義塾の塾生としてのアインデンティティは高まっていることが確認出来た。(⑥)</li> <li>・Keio Object Hubのシステムおよび運用方について、他大学や国機機械からヒアリングを受けていたが、デジタルアーカイブジャパン・アワード2023を受賞するなど、大学のデジタルアーカイブ化活動の一つのモデルとして認証されている。(⑥)</li> <li>・裏懸の運営・文化・芸術の発信と交流の場として、慶應義塾展示室が、2021年の開館に際で大きな役割を果たしている。(⑤)</li> </ul> <p><b>【今後の課題・取り組み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当初は、欧州の大都市ミュージアムとの講座連携を中心に考えていたが、昨今の世界情勢の変化を鑑みて、アジア・パシフィック地域の大学との連携強化も検討している。講座の実現に向けては、協力体制の構築や、学生ニーズや状況の調査が必要である。(①)</li> <li>・学部生主導で国際連携授業の開設に向けた準備が進捗している。(①)</li> <li>・今後はさらに、慶應義塾のスポーツへの取り組みとその魅力をより広く発信していくことが求められる。(③・②・③)</li> <li>・引き続き、「THE早稲田WEB」等を活用しながら、野球の早稲戦を観戦するなど、各種学年毎に開催する努力を続ける必要がある。(⑥)</li> <li>・今後は、スタッフデータベースを高めるために、Keio Object Hubのシステム構成のコンバクト化の検討も進め。(⑥)</li> <li>・福澤研究センター、慶應義塾展示室所属の専任教員の業務（講義・講演・展示・資料収集と保管・研究開発）は増大しており、その対応は堅苦の課題である。(⑥)</li> </ul>	
24 ダイバーシティ	⑤ 義塾の歴史・文化・芸術の発信と交流を促進する		<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外大学ミュージアムと連携した国際連携講座の開設(①)</li> <li>・文化・芸術を軸とした学部・研究科横断型授業の開設(①)</li> <li>・スポーツを通じた教育の実施(①・②・③)</li> <li>・養護文化財データベースを通じたコレクションデータの整備・充実および外部美術品データベースへの公開促進(⑤)</li> </ul>	<p><b>【自己評価・成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本事業目標を達成するために、複数の支援プログラムの実施と定着を図っている。インストラクターは専門内でも随時内実を行なうほか、ハガキ等による案内など、遅く教職員へ情報が届くように努めている。全国的にも障害学生は急増しており、その対応が堅苦の課題となっていました。その後、PDCB認定に基づき当該指標から注力すべき点を抽出し改善計画を進めて、毎年実績を積み重ねている。また、育児・介護支援、それぞれ実施するアンケートには毎回数件の回答があり、その結果をもとに改善を図っている。(③・②・③)</li> <li>・「育児・介護支援制度の設計・周知(②)</li> <li>・からだセミナーの実施状況、相談窓口の定着(③)</li> </ul>	<p><b>【今後の課題・取り組み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・障害学生支援室の設置に際し、急速に障害のある学生の支援体制を整備していくが、ようやく始めてきたと考える。今では、裏懸の運営・文化・芸術の発信と交流の場として定着させるために、例えば人事部等、誰が主たる狙いとなるかの問題が課題である。義塾の真質として本事業にどのような考え方をもち、多くの学生、教職員に寄り置くかを考える時が来ている。また、これらの制度や支援内容は、社会的変化や国度の制度に沿うとともに多くの変化があるため、漫然と続けるのではなく、必要な人への必要な支援を提供していく必要がある。(③・②・③)</li> </ul>
25 ダイバーシティ	⑥ 協生環境に関する情報の多言語化を促進する		<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外大学ミュージアムと連携した国際連携講座の開設(①)</li> <li>・文化・芸術を軸とした学部・研究科横断型授業の開設(①)</li> <li>・スポーツを通じた教育の実施(①・②・③)</li> <li>・養護文化財データベースを通じたコレクションデータの整備・充実および外部美術品データベースへの公開促進(⑤)</li> </ul>	<p><b>【自己評価・成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DIEの理解のためには気づきや経験が必要であることから、毎年開催の「協生環境推進イーク」による、開催テーマ（LGBTQやエスニシティなど）のセミナーの開催を多角的に行っていく。(③)</li> <li>・2023年4月「ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン（DIE）」の推進に関する基本方針を制定し、義塾におけるDIE推進の具体化を図っている。(②)</li> <li>・2023年、保健医療センターと連携し、専門医による「SOGI（性的指向・性自認）」に関する相談室を開設した。(②)</li> <li>・APRU-APWILや、30Club Japanの大学ワーキンググループにおける「ダイバーシティ・ギャップ解消」に向けた取組みに参画している。(③・④)</li> <li>・2022年度：「育児マーティング・プログラム」開始</li> <li>・2023年度：「育児マーティング・プログラム」開始</li> <li>・2023年度、今後のDIE環境を検討するために、試行となる学生が主体的に取り組む「協生カフェ」等を実施した。(⑤)</li> </ul>	<p><b>【今後の課題・取り組み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・まだDIEについて理解の幅が広くない部分が多い。そのため、早急に、教職員向けのガイドブックの作成や、ノウハウや事例の集録などを作成していく。また、専門人材との連携や経験を重ねていく必要がある。そのための今後のDIE具体化に向けた取組みを、多角的な視点から進めていく。(③・②・③・④・⑤・⑥)</li> </ul>

## 「慶應義塾中期計画2022-2026」の進捗状況（2024年3月末日現在）

「慶應義塾中期計画2022-2026」の開始から3年経過したことを受け、中間報告として、各項目における進捗状況を以下のとおり報告する。

大カテゴリ	中カテゴリ	項目	進捗の目安となる指標、項目	これまでの活動実績等	目標達成状況（自己評価・成果）、今後の課題と取り組み
25 財務・基金	基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指した財務基盤の強化プロジェクトを推進する。これにより当年度収支の均衡を図ることで余裕資金比率を30%以上とし、施設設備の適切な取扱いと新規投資を可能とする自主財源の確保につなげる	①	・基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指した財務基盤の強化プロジェクトを推進する。これにより当年度収支の均衡を図ることで余裕資金比率を30%以上とし、施設設備の適切な取扱いと新規投資を可能とする自主財源の確保につなげる	・上記の指標・項目の達成に向けて、まずは基金、外部研究費等を除いた経常収支を把握できるようにするため、2023年度より一括会計と特別会計に区分し、財政状況の見える化を進めた。また新規投資、新規事業を抑止的に取り扱うことで収支が改善する部分を、減債償却部担当会員に2年間で53億円減額増などして、自主財源の確保につなげた。(①)	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指し、経費抑制、財政健全化に資する基金活動に取り組んだところ、2023年度決算の基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①)
		② 経営費、基金、外部研究費等に区分した収支管理を実現し、中でも経常費においては財政運営のための予算シーリング、数値目標を設定する	・経営費、基金、外部研究費等に区分した収支管理を実現し、中でも経常費においては財政運営のための予算シーリング、数値目標を設定する	・予算完成度においては経費抑制を進め、2023年度予算一括会計で、2024年度予算は「一括会計予算」と「特別会計予算」の4割削減を行った。(②)	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指すことで、基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は56.4億円を達成することができた。なお、一般会計から施設設備寄付金、現物寄付等を除いた基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①・②)
		③ 第3号基本金1,000億円を達成する	・基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円、余裕資金比率30%達成(①) ・経常費における予算シーリング、数値目標の設定(②) ・寄付金収入金額（一般寄付金、特別寄付金）(③) ・その他の特別収入金額（現物寄付、施設設備寄付金）(③) ・補助金収入金額（ふるさと納税）(③)	・寄付者との連絡的なリレーションシップマネジメントを実現するため、懇意、常任委員など執行部が中心となり、高齢寄付者に対して感謝の意を表すためのイベントを開催した。(④)	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指すことで、基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①・②)
		④ 寄付者との戦略的リレーションシップマネジメントを実現する	・寄付者との戦略的リレーションシップマネジメントを実現する	・ドナーリミッジを活用し、主に個人からの寄付情報を収集するため、チラシを作成し、主に三田会（同窓会）で配布 ・2023年度度2億円以上を達成し、2024年度に最大7倍が寄付金収入として投入予定	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指すことで、基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①・②)
		⑤ 基金活動を強化し慶應義塾財政へ貢献する	・基金活動を強化し慶應義塾財政へ貢献する	・2023年度度7月のプロジェクトを実施し、約800万円の特別寄付金を投入した ・2023年1月・2月に、連携・相談会への寄付金大幅に増加して、信託組合と連携し、「連携ミーティング」を三田キャンパスで開催。参加者に慶應義塾オリジナルのエンディングノットを贈呈 ・2024年1月度・2月度に、各学年担当者に寄付金額（一般寄付金、寄付金収入金額によるランクアップ活動等）に応用するため、基金の呼び掛けを実施 ・同時に日本子守子と連携し、義塾基金集団の呼びかけ実施 ・各広報誌の見出し動画のリリース（2024年7月公開予定） ・慶應義塾総会の紹介動画のリューム（2024年7月公開予定）	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指すことで、基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①・②)
26 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（University Professor（仮称）制度創設の検討を含む）	①	・海外有力研究者の招聘、定年後の任用についての政策の進捗(①)	・2022年に世界トップレベル研究者採用プログラム（WIP）の採択されたことを受け、海外有力研究者の招聘を開拓した。また、塾内外の有力研究者を定年後も任用する仕組みを整えるため、特別会計特別会員制度を2024年度に定年後も実施する。(①)	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指すことで、基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①・②)
		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	・シニアB教授制度については、導入から2年が経過した。すでに7つのニア教授が在籍している。職員人事給与制度については、2012年より現在の人事給与制度（管理職は2008年度から開始が選択されている。本制度は現行の労使法、職場変化、働く人の多様化に対応し、一定の年功的要員とともに「個人の主体性」「一人一人の組織への貢献評価」といった個別要素を基本とすることで、職員人事給与制度として、職員人事給与制度を実現している。(②)	・シニアB教授制度については、導入から2年が経過した。すでに7つのニア教授が在籍している。職員人事給与制度については、2012年より現在の人事給与制度（管理職は2008年度から開始が選択されている。本制度は現行の労使法、職場変化、働く人の多様化に対応し、一定の年功的要員とともに「個人の主体性」「一人一人の組織への貢献評価」といった個別要素を基本とすることで、職員人事給与制度として、職員人事給与制度を実現している。(②)	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指すことで、基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①・②)
		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）	・海外有力研究者の招聘、定年後の任用についての政策の進捗(①)	・ハラスマット対策として、各種研修を実施した。(③)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
27 広報	戦略的PR活動を実施する（PR戦略立案、PR戦略実行、PR戦略評価）	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）	・シニアB教授制度については、導入から2年が経過した。すでに7つのニア教授が在籍している。職員人事給与制度については、2012年より現在の人事給与制度（管理職は2008年度から開始が選択されている。本制度は現行の労使法、職場変化、働く人の多様化に対応し、一定の年功的要員とともに「個人の主体性」「一人一人の組織への貢献評価」といった個別要素を基本とすることで、職員人事給与制度として、職員人事給与制度を実現している。(②)	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指すことで、基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①・②)
		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	・海外有力研究者の招聘、定年後の任用についての政策の進捗(①)	・シニアB教授制度については、導入から2年が経過した。すでに7つのニア教授が在籍している。職員人事給与制度については、2012年より現在の人事給与制度（管理職は2008年度から開始が選択されている。本制度は現行の労使法、職場変化、働く人の多様化に対応し、一定の年功的要員とともに「個人の主体性」「一人一人の組織への貢献評価」といった個別要素を基本とすることで、職員人事給与制度として、職員人事給与制度を実現している。(②)	【自己評価・成果】 ・目標である、基金、外部研究費等を除く、基本金組入前年度収支差額70億円を目指すことで、基金、外部研究費等を除く一括会計で、基本金組入前年度収支差額は39億円であった。(①・②)
		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）	・海外有力研究者の招聘、定年後の任用についての政策の進捗(①)	・ハラスマット対策として、各種研修を実施した。(③)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
		④ 広く塾内外を対話する方針・協議と連携の具体的制度化を図る	・海外有力研究者の招聘、定年後の任用についての政策の進捗(①)	・シニアB教授制度については、導入から2年が経過した。すでに7つのニア教授が在籍している。職員人事給与制度については、2012年より現在の人事給与制度（管理職は2008年度から開始が選択されている。本制度は現行の労使法、職場変化、働く人の多様化に対応し、一定の年功的要員とともに「個人の主体性」「一人一人の組織への貢献評価」といった個別要素を基本とすることで、職員人事給与制度として、職員人事給与制度を実現している。(②)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
		⑤ さまたなりスクマネジメントに即応した円滑なコミュニケーションを促進する	・海外有力研究者の招聘、定年後の任用についての政策の進捗(①)	・シニアB教授制度については、導入から2年が経過した。すでに7つのニア教授が在籍している。職員人事給与制度については、2012年より現在の人事給与制度（管理職は2008年度から開始が選択されている。本制度は現行の労使法、職場変化、働く人の多様化に対応し、一定の年功的要員とともに「個人の主体性」「一人一人の組織への貢献評価」といった個別要素を基本とすることで、職員人事給与制度として、職員人事給与制度を実現している。(②)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
VII 経営・運営基盤	法務部による一層の法務管理の整備と対応力の充実を図る	①	・法務部による一層の法務管理の整備と対応力の充実を図る	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	【自己評価・成果】 ・公開した対談動画やプレスリリース、SNS投稿は多くの方に閲覧されており、義塾の国内外のレビューテーションの向上に貢献している。SNSフォロワー数についても、高等学校の甲子園優勝効果もあるが、目標を達成した。(①)
		② 密室会議機能を一層充実させ、複数性・柔軟性に富んだ広報体制を構築する	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	・フレリースルセ・プロジェクトの強化(①)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
		③ 慶應義塾における広報活動の方針・協議と連携の具体的制度化を図る	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	・SNSフォロワー数の年間増加目標の達成(①)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
		④ 広く塾内外を対話する方針・協議と連携の具体的制度化を図る	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	・Facebook: +912 (月平均: 176)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
		⑤ さまたなりスクマネジメントに即応した円滑なコミュニケーションを促進する	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	・SNSフォロワー数の年間増加目標の達成(①)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
28 法人組織・法務	法人組織・法務	① 法務部による一層の法務管理の整備と対応力の充実を図る	・法務部の設置、法改正への対応、教職員による勉強会を開催	・2023年4月、監査専門会計部の設置(①)	【自己評価・成果】 ・法務部設置、多様化、个性化、専門性に応じた専門的知識の重要性が増していることを受け、監査内リガルアドバイザーや担当会員を定年後も任用する制度について、今後、全員レベルに拡大していく必要がある。(①)
		② 私立学校法はじめとする法改正等にも対応したガバナンスの実効性を向上させる	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	・フレリースルセ・プロジェクトの強化(①)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
		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	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	・SNSフォロワー数の年間増加目標の達成(①)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
		④ 國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）	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	・Facebook: +912 (月平均: 176)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
		⑤ 國際連携を推進する	・ガクモンノスメ・プロジェクトの実施(①)	・SNSフォロワー数の年間増加目標の達成(①)	【自己評価・成果】 ・過去の年次評価は再検討する余地があるものの、シニアB教授制度についてはすでに定着して、一定の効果をあげている。(②)
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	①	・法務部による一層の法務管理の整備と対応力の充実を図る	・各キャンパスにおける灾害初動プロトコルの整備(①)	【自己評価・成果】 ・法務部設置に伴い、義塾としては初のインハウス弁護士が配置されることになった。義塾の法務面での専門業務は、2000年以来現在に至るまで約10名から成るリーガルアドバイザーや担当会員による個別相談を中心に実施されてきたが、2023年度よりは専門会員から現職教員まで多くの教員が配置されるようになっており、専門会員が配置されることで、より効率的な法務活動が実現する。今後もその辺りの効率化を図ることで、より効率的な法務活動が実現する。(①)
		② 危機管理対応における関係部署間の連携を強化する	・各キャンパスにおける灾害初動プロトコルの整備(①)	・各キャンパスにおける灾害初動プロトコルの整備(①)	【自己評価・成果】 ・法務部設置に伴い、義塾では初のインハウス弁護士が配置されることになった。義塾の法務面での専門業務は、2000年以来現在に至るまで約10名から成るリーガルアドバイザーや担当会員による個別相談を中心に実施されてきたが、2023年度よりは専門会員から現職教員まで多くの教員が配置されるようになっており、専門会員が配置されることで、より効率的な法務活動が実現する。今後もその辺りの効率化を図ることで、より効率的な法務活動が実現する。(①)
30 環境整備	環境整備	① 財源の確保を前提とした、一貫教育校を含む全学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）	・各キャンパスにおける灾害初動プロトコルの整備(①)	・2024年3月に「慶應義塾大学三田キャンパス事務部門緊急時行動マニュアル」（=災害初動プロトコル）を作成し、災害初動プロトコルのないキャンパスにおいては整備について検討を開始した。(①)	【自己評価・成果】 ・法務部設置に伴い、義塾では初のインハウス弁護士が配置されることになった。義塾の法務面での専門業務は、2000年以来現在に至るまで約10名から成るリーガルアドバイザーや担当会員による個別相談を中心に実施されてきたが、2023年度よりは専門会員から現職教員まで多くの教員が配置されるようになっており、専門会員が配置されることで、より効率的な法務活動が実現する。(①)
		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	・各キャンパスにおける灾害初動プロトコルの整備(①)	・各キャンパスにおける灾害初動プロトコルの整備(①)	【自己評価・成果】 ・法務部設置に伴い、義塾では初のインハウス弁護士が配置されることになった。義塾の法務面での専門業務は、2000年以来現在に至るまで約10名から成るリーガルアドバイザーや担当会員による個別相談を中心に実施されてきたが、2023年度よりは専門会員から現職教員まで多くの教員が配置されるようになっており、専門会員が配置されることで、より効率的な法務活動が実現する。(①)
		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	・各キャンパスのマスタープラン策定に向けた検討(①・②)	・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(③)	【自己評価・成果】 ・法務部設置に伴い、義塾では初のインハウス弁護士が配置されることになった。義塾の法務面での専門業務は、2000年以来現在に至るまで約10名から成るリーガルアドバイザーや担当会員による個別相談を中心に実施されてきたが、2023年度よりは専門会員から現職教員まで多くの教員が配置されるようになっており、専門会員が配置されることで、より効率的な法務活動が実現する。(①)

「慶應義塾中期計画2022-2026」の進捗状況（2024年3月末日現在）

「慶應義塾中期計画2022-2026」の開始から3年経過したことを受け、中間報告として、各項目における進捗状況を以下のとおり報告する。