

7 組織・運営体制

		中期目標		中期プラン			
項目	目標	目標の説明	ロードマップ				プラン内容
			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
1 防災・危機管理	防災対策及び危機管理体制の充実・強化	大規模地震等の災害発生時に被害の最小化及び教育研究機関としての事業継続を目的として、第1期中期計画で作成した、大規模地震対応マニュアル等に基づき、キャンパス所在自治体等の協力を得て、ステークホルダーによる実践的な防災訓練等を行い、防災対応への意識の向上及びスキルアップを図る。これに加えて、予算等を考慮して、防災用備蓄品等の見直しを引き続き行う。					①大規模地震対応マニュアル等に基づく防災訓練等の計画・実施・検証・マニュアル等の更新。(PDCAサイクルの運営) ②各キャンパスからの要望を踏まえた防災用備蓄品等の内容・数量の恒常的な見直し及び喫緊性のある防災用備蓄品等の予算要求。 ③キャンパス所在自治体、周辺地域団体その他学外諸機関等との協定に基づく協力体制の推進。
	理系の教育研究環境を維持するための安全管理体制の整備	法令対応のほか安全に実験を行うため、生田安全管理センターにおいては、各種マニュアル及び運用ルールを整備しており、第2期中期計画においても継続的な見直し及び新たなマニュアルの策定を行っていく。これらの周知は、安全教育講習会を通じて行うものとする。また、大学全体として、理系の教育研究活動における薬品類の使用実態を把握し、安全管理体制を検討・整備していく。					
	危機管理広報の対応及び各メディア等に対するクライシスマネジメント	本学関係者の事件・事故・不祥事の発生時に、各メディア等に対する的確な対応ができるよう、全学的に危機管理広報の意識向上を図り、適宜万全な体制を構築する。特に、危機管理広報事案発生時には「初動」の対応が重要であり、本学のブランド失墜を最低限にとどめるよう、メディアに対する的確な対応方法・知識を、全学的に共有する。そのため、定期的に危機管理広報の意識向上を目的としたセミナーを実施し、事例研究を行いながら、組織として円滑な対応ができるよう「危機管理広報マニュアル」の理解を深める。					
	情報システムにおけるセキュリティ対策の強化	本学の情報セキュリティポリシーに基づき、学内の情報資産を様々な情報リスクから保護し、機密性、完全性及び可用性を向上させる。特に、サイバー攻撃への対策を最優先事項と位置づけ、ユーザー教育を含めた総合的な対策を検討して実施する。					
			各キャンパスの現状把握    安全管理体制の検討及び必要に応じた校規等の改正				①高圧ガスの管理方法や局所排気装置の年次点検など、新規に整備が必要なマニュアル類の他、運用中のマニュアル類についても見直し・整備を行う。 ②安全教育講習会を開催し、各種ルールの周知を行う。 ③薬品類の使用実態を把握する。理系教育研究環境維持のための安全管理体制を検討する。
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・学生に向けた危機管理広報として「SNSスタイル」(マンガ版)を制作・周知</li> <li>・危機管理広報マニュアルの随時見直し</li> <li>・危機管理広報マニュアルの増補改訂</li> <li>・危機管理広報セミナーの実施</li> </ul>				近年では、ソーシャル・ネットワーキング・サービス(SNS)における大学生の炎上事例が多くみられるため、学生に向けても未然に防ぐ目的で危機管理広報の周知を図る。具体的には、学生生活におけるSNSの悪用、ネットメディアでの拡散による被害、等の注意喚起をマンガで分かりやすく周知する。また、「危機管理広報マニュアル」の内容を随時見直し、その時代背景に沿った的確な対応ができるよう増補・改訂を実施していく。
			未知なる脅威への対策強化				①過去に認識された脅威に加えて、未知なる脅威にも的確に対応するため、高度なセキュリティシステムを導入する。 ②教職員に向けた標的型攻撃メール対策トレーニングを定期的実施する。さらにトレーニング結果に基づいて、必要に応じて研修を実施する。 ③情報セキュリティ対策実施作業部会メンバーを専門機関が実施する情報セキュリティ研修に継続的に参加させる等、情報システムのセキュリティ管理に精通した人材を育成する。
			標的型攻撃メール対策トレーニングの実施				
			情報セキュリティ人材の育成				

7 組織・運営体制

		中期目標		中期プラン			
項目	目標	目標の説明	ロードマップ				プラン内容
			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
2	環境保全	2016年度に駿河台キャンパスの全部署及び各キャンパスの環境保全業務担当部署において、MEMSの本格的な運用を開始した。2018年度以降全キャンパスの全部署に適用範囲を拡大し、運用していく。さらには地域社会に対する取り組みへの発展を目指す。	策定された計画に基づき、実施	● 過去3年間の実績に基づく見直し 策定された計画に基づき、実施			①環境保全推進委員会にて毎年度MEMS及び環境保全に関する計画を策定し、実施していく。 ②2019年度の計画を策定する前に過去3年間の実績を踏まえて、見直しを行う。
3	全学的情報の利活用(IR: Institutional Research)による教育改善等の教学運営支援	教育研究活動の改善・改革を推進する教学マネジメントを支援するために、現有する各種データベース及び各部門で管理している情報を学内で共有・分析する仕組み(IR)の整備を進める。学生の学習実態や、入試やカリキュラムに関する分析など、役職者や各学部等からのリクエストに応じたデータ提供を行う。 学生のパネルデータの充実と分析方法の開発を進め、入試、カリキュラム、学習支援、留学支援、就職キャリア支援等、教育の質的な充実と学生の学習活動を支援する。	①-1 学生パネルデータ開発・分析試行 ①-2 eポートフォリオや語学カデータとの連携	①-3 学生パネルデータ(履修、成績、プログラム参加等)を活用した定型レポートの開発、提供 ①-4 学部等のリクエストに応じて提供する教育効果			①eポートフォリオや語学カデータ、学生アンケート等を連携した学生パネルデータを開発する。同データの分析を試行することから、常時把握すべき学生の学習行動を特定し、教育効果の確認や教育改善の基礎資料となる定型レポートを開発、提供する。また、学部等のリクエストに応じて、学生の学習行動の分析結果を提供する。 ②IRデータの権限設定等を行いながら、全学的に利用が可能となる仕組みを構築する。同時に、マネジメント層に常時確認すべきデータセット(経営ダッシュボード)を提供する。IRデータ活用のための研修を実施する。 ③SGU構想調査のとおり、研究業績や財務データ等を共有し、迅速な意思決定を支援する定型レポートを開発し、役職者向けに提供する。
	大学評価による恒常的な教育の質向上の推進	IRからのデータ提供や、学生の学習実態を把握するアンケート調査を活用することから、教育課程の適切性を評価する評価方法を開発する。 さらに自己評価を担保する外部評価システムを見直すことから、教育改善を促進する内部質保証システムを確立する。 2020年度に大学基準協会に大学評価(認証評価)を申請する(2021年度受審)ことを目途として、自律的な教学マネジメント(PDCA)サイクルの構築と定着を進め、本学独自に構築した質保証の仕組みについて外部評価を受ける。	①-1 内部質保証システムの方針・体制の再検討 ②-1 認証評価申請WGの設置 ③-1 改善報告書等提出、結果 ④-1 新様式の年度計画書に基づく新PDCAサイクル ⑤-1 新たな評価方法、外部評価の開発と試行 ⑥-1 前年度学生アンケートの分析、評価への活用	①-2 質保証に係わる全学組織規定の見直し ②-2 報告書原案作成・修正 ③-2 改善報告書等評価結果の検討、改善アクションプラン化 ④-2 新様式の年度計画書に基づく評価の実施 ⑤-2 新たな評価方法による自己評価、外部評価の試行 ⑥-2 学生アンケートの結果検証、設計、実施	①-3 新方針・組織体制による内部質保証業務の実践 ②-3 自己評価実施、報告 ③-3 改善アクションプランによる改善状況の進捗管理 ④-3 新たな質保証システムの年度計画・予算との連携、改善 ⑤-3 評価結果の教育改善、学習支援、FDの支援への活用の推進 ⑥-3 前年度学生アンケートの分析、評価への活用、次年度実施検討 ⑥-4 各種学生アンケートの統合的運用を検討、実施		①2018年度から適用される第3期認証評価に係わる法令や基準との適合を検証し、教学マネジメント(PDCA)サイクルの方針、組織体制、規定改正を行う。 ②2020年度に大学評価を申請するため、WGを設置し、自己評価の実施、申請・受審、評価結果の受理までの業務を行う。 ③2018年度には大学基準協会に改善報告書・完成報告書を提出し、提出した結果、受理する評価結果で指摘された事項について、改善に努める。 ④年度計画書・予算と評価との関係を明確にしつつ、教育の質保証システムの再検討を行い、年度計画書と点検・評価報告書の様式変更を含め、新たなPDCAサイクルを機能させる。 ⑤全学的観点による評価方法、学部・学科レベルにおける教育課程の評価方法を開発するとともに、自己評価を担保する外部評価の方法を見直し、学生の成長を支援する評価を実施する。 ⑥学生アンケートにより学生の成長や満足度を可視化し、学生の成長に資する教育改善を進める。

7 組織・運営体制

		中期目標		中期プラン				
項目	目標	目標の説明	ロードマップ				プラン内容	
			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度		
4	教育・研究評価体制の確立	適切な教育・研究評価を実施するための体制の確立	教育研究力の向上・充実策の一環として、授業時間の減免や研究スペースの確保、学内研究予算の優先配分等のインセンティブを付与することを目的として適切な教員評価を実施するための体制を確立する。	検証体制確立に向けた検討		任用計画の策定方針についての再検証		第3号特任教員・第4号客員教員の活動実績等の検証体制確立に向けた検討及び任用計画の策定方針についての再検証
5	学部の収容定員の見直し等、適正規模への移行の推進、大人数教育の是正、授業科目数・設置コマ数・兼任講師依存率の適正化	特任教員を含めたスチューデントレシオ(SR)の設定及び専任教員・兼任教員の担当コマ数の基準の設定	カリキュラムの適正化を進め、テニュアトラック制の導入等、各種教員制度の見直しを進め、専任教員のみならず、特任教員及び助教を含めたSRを定め、学部間の教員数の適正化を図る。	学生定員増に合わせたSRの検討・策定		必要な制度の修正		①認可後の学生定員増による、適正なSR及びSRの対象となる機関・教員資格を設定する。 ②現行の教員制度を見直し、各機関が求める任務に人材を適切に配置できるよう、目的に合った教員制度を制定していく。また、適用したのちも検証して、必要に応じて修正していく。 ③学部等の適正な設置コマ数を設定し、可能な限り専任教員が科目を担当し、適任者のいない科目及び専任教員の負担の程度を勘案しながら兼任教員で補完する。適正な設置コマ数については学部等の事情等に拠るが、概ね現行コマ数の7%から20%程度の削減を目標とする。
6	教員の採用方針	研究力に裏打ちされた専門教育、世界の動向を視野に入れた幅広い教養教育、そして、問題解決型の実践型教育を通じて、学生の豊かな個性を伸ばす、熱意ある教員の採用	本学の教員組織の編制方針は、教育目標を実現し、多様な研究、国際連携及び社会貢献活動を展開するため、ダイバーシティや男女共同参画推進の基本理念を踏まえ、男女比、年齢及び外国人教員(外国の大学で学位を取得した者を含む。)の構成にも配慮した教員組織を整備することである。	女性専任教員(助手を除く)の在籍比率20%、採用比率25%の達成に向けた計画策定		計画の実行		①学部等の専任教員に占める女性の比率を算出し、「明治大学男女共同参画推進基本計画」に基づき、目標値(在籍比率20%、採用比率25%)に向けた中長期の任用計画を策定する。 ②学部等の専任教員の年齢構成を分析し、中長期的なバランスに配慮した任用計画を策定する。 ③学部等の外国人教員(外国の大学で学位を取得した者を含む)を分析し、増強に向けた計画を策定する。
7	教育開発支援体制の充実	全学的FDの推進及び教育開発・学習支援の環境整備	本学の教育支援体制に係わる諸施策の立案及びその推進や組織的かつ継続的に教育内容及び教育技法の改善を行い、効果的な教育活動の実践を支援・促進する体制をさらに充実していきます。	教育開発・支援センターによる全学的FDの検討・実施		計画の実行		①教育開発・支援センターによる全学的FDの検討・実施 ②全学的FD実施による教育改革支援 ③各学部におけるアクティブ・ラーニングの実践 ④ICTを活用したアクティブ・ラーニング環境の整備と展開 ⑤学生の自立的学習を促す学習環境の整備・構築 ⑥部門間の連携によるアクティブ・ラーニングの推進

7 組織・運営体制

		中期目標		中期プラン			
項目	目標	目標の説明	ロードマップ				プラン内容
			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
8 専任職員の採用と人材育成	求める人材像の実現に向けた採用ポリシーの策定及び教育研修制度の体系化	長期ビジョンや中期計画に基づく次世代の事業に、どのような人材(能力)が必要になるかを見定め、本学が求める人材像を設定し、採用ポリシー、教育研修制度へ反映させることにより、一貫性のある人材採用・育成制度を構築する。	● ●	●	●	●	①求める人材像に基づき、毎年度採用ポリシーを作成し、職員人事委員会内に設置する採用委員会(仮称)において、検討し、承認を得る。 ②採用ポリシーを基に、毎年度、採用広報や選考プロセスを検討し改善を図る。 ③人材の有効活用を図るため、人材情報蓄積の仕組みづくりを検討するとともに、OJTとOFF-JT、人事異動の効果的な組み合わせを検証し、改善を図る。また効果測定手法を確立する。 ④教育研修制度の体系的整備と並行して、現行の資格制度及び給与体系についても検討を進める。
			●	●	●	●	
9 事務組織の改善	事務組織改善ワーキンググループにおける中期的課題解決に向けた事務組織改善案の策定	第1期中期計画の一環として実施した、①2017年度事務組織改善の検証と必要に応じた改善検討を行う。②また、引き続き、事務部長会の下に設置した「事務組織改善ワーキンググループ(以下、「WG」という。))において、継続的検討課題解決に向けた事務組織改善案の検討・策定を行い、2019年事務組織改善実施案として事務部長会において決定する。③以降、毎年度、実施結果の検証・改善、④次年度に向けた事務組織改善案の検討を継続していく。 なお、実施内容や規模等により、関連の部門において相応の準備期間や予算が必要となることから、これらを十分に配慮しながらスケジュールを立てる。	→	→	→	→	①2017年度実施結果の検証と必要に応じた改善策の検討を行い、さらに精度を高めていく。 ②WGにおいて、継続的検討課題解決に向けた検討を行い、2019年度実施案を策定し、学内手続きを進める。併せて、事務組織改善実施に向けた必要事項の検討を行う。 ③事務組織改善実施後の効果の検証・改善案検討を行う。 ④検証結果及び積み残した課題について対応を検討する。
	事務組織改善案に基づく実施準備及び諸手続	WGにおける検討を経て事務組織改善案が成案を得たら、規定の諸手続きを進める。 関連して、実施にあたり対応が必要な事項について、関係の部門と連携・調整を図る。	●	●	●	●	

7 組織・運営体制

		中期目標		中期プラン			
項目	目標	目標の説明	ロードマップ				プラン内容
			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
10	新たな付属校等政策	新たな付属校等の設置					①「付属校・系列校強化推進委員会」を中心に、付属校等設置にかかる課題を洗い出し、調査及び検討を実施する。 ②設置にかかる協議、判断を行う。 既存学校との連携を目指す場合は、当該学校との協議を行う。付属校等を新設する場合は、場所の確保、設置大綱の作成等を行う。 ③本学で推薦進学者を受け入れるための体制についても検討する。 ④設置に向けた準備を行う。 ⑤2022年4月開設を目指す。
11	戦略的広報	明治大学ブランドの向上と積極的な広報展開					①インナー向け広報は、学生に対しては「MEIJI NOW」のコンテンツを充実させ、明治大学の学生であることの満足度を上げていく。また、大学ブランドを上げるためには、大学教育と研究成果の積極的な発信が必要不可欠である。教職員に対して、広報業務説明会の開催やプレスリリースマニュアルの啓蒙を図り、大学内部の広報意識を高めながら、ステークホルダーとの連携を深めていく。 ②大学ホームページは、大幅なリニューアルを見据え、ダイバーシティ・フレンドリーに刷新。障がいを持つ人へ配慮したサイトにしていく。

# 学校法人明治大学第2期中期計画

## 7 組織・運営体制

### (1) 防災・危機管理

#### ①【防災対策及び危機管理体制の充実・強化】

2011年3月11日に発生した東日本大震災以降、熊本地震をはじめとする大規模地震が日本列島でたびたび発生しています。

今後も首都直下型地震等の大規模地震が高い確率で発生することが予測されており、発生した場合に本学は、建物の損壊、火災、帰宅困難者、死傷者の発生など大きな被害を受け、教育機関としての事業の継続に多大な影響が及びます。また、大規模地震のほか、火災、台風、大雪等の災害が発生した場合においても同様に、教育研究環境への影響が懸念されます。

これらの災害発生時に被害を最小化し、教育研究機関として事業が継続できるよう、第1期中期計画で作成した、大規模地震対応マニュアル等に基づき、キャンパス所在自治体等の協力を得て、ステークホルダーによる実践的な防災訓練等を行い、防災対応への意識の向上及びスキルアップを図ります。これに加えて、予算等を考慮して、防災用備蓄品等の見直しを引き続き行います。

#### ②【理系の教育研究環境を維持するための安全管理体制の整備】

生田安全管理センターは2013年度に設置され、その後、「エックス線装置等に関する内規」の制定や実験系廃棄物マニュアルの作成など、各種マニュアル類の整備を行ってきました。

これらマニュアル類に関しては安全教育講習会などを通じて、使用者へ周知することや運用状況に応じて修正することが重要なため、継続して見直しや適切な運用管理を行います。

今後の課題として、法令改正に伴い、再検討が必要な高圧ガスに関する管理体制・運用ルールをセンターの専門部会で検討するとともに、現在、実施体制が確立されていない局所排気装置の年次点検の体制についても整備を行います。

また、生田キャンパス以外のキャンパスでも、一部の教員・研究室が薬品類を使用しており、現状では生田安全管理センターから助言や情報提供を行っています。各キャンパスの現状を把握し、大学全体の理系教育における安全管理体制の在り方を検討し、必要に応じて校規の改正等を行います。

#### ③【危機管理広報の対応及び各メディア等に対するクライシスマネジメント】

本学関係者の事件・事故・不祥事の発生時に、各メディア等に対して的確な対応ができるよう、全学的に危機管理広報の意識向上を図り、適宜万全な体制を構築します。

特に、危機管理広報事案発生時においては「初動」の対応が重要であり、本学のブランド失墜を最低限に留めるよう、メディアに対して的確な対応方法・知識を全学的に共有します。そのため、定期的に危機管理広報の意識向上を目的としたセミナーを実施し、事例研究を行いながら、組織として円滑な対応ができるよう「危機管理広報マニュアル」の理解を深めます。

#### ④【情報システムにおけるセキュリティ対策の強化】

情報セキュリティに関するリスクは、その把握や対策が難しい現状があります。一方、被害が発生した場合のインパクトがしばしば予想を上回るという点で、情報セキュリティ対策は組織が抱える深刻な課題の一つです。

過去に認識され、報道等でも大きく取りあげられた脅威の中には、標的型攻撃メールやランサムウェア（身代金要求型ウイルス）等、手口が巧妙化したものも多くあります。現在も、未知なる脅威が次々と発生し続けています。このように、情報セキュリティをめぐる環境は日々変化しており、ひとたび学内で被害が発生すると、重要データが暗号化されて開けなくなってしまう等、教育研究活動に多大な支障をきたす可能性があり、社会的信用に甚大なダメージを受けることも想定されます。

本学はこれらの脅威に対して、高度なセキュリティシステムを導入する等、設備投資による対策を講じるとともに、万一のインシデント発生時には迅速かつ的確に対応できる体制づくりを進める必要があります。このためには、本学情報セキュリティポリシーに則ったセキュリティ戦略の中期的計画を策定し、より強固な情報セキュリティガバナンスの構築を推進することが重要です。

情報セキュリティガバナンスの確立には、学内体制と人材教育が不可欠です。セキュリティインシデントに対応する組織である情報セキュリティ対策実施作業部会のメンバーを、学外専門機関が実施する情報セキュリティ研修に継続的に参加させる等、情報システムのセキュリティ管理に精通した人材育成を推進します。また、それらの専門機関との連携を強化し、セキュリティ対象の恒常的な点検を実施します。

管理者の人材育成と同様に、利用者のトレーニングも重要な課題です。標的型攻撃メールを模擬した訓練等、インターネット空間における定期的な防災訓練の計画及び実施を通し、システム利用者のセキュリティ管理に関する危機意識を高め、セキュリティインシデントを発生させない

組織構築を目標とします。

上記①～④のほか、テロやパンデミック等の重大事件、その他の危機管理対応についても関係機関等において適宜、情報共有、対応の検討等を進めていきます。

## (2) 環境保全【本学独自の環境マネジメントシステム（MEMS）の展開】

学校法人明治大学環境方針に則り、環境保全推進委員会において、「明治大学環境マネジメントシステム（MEMS）」を構築し、全学での運営を図ることで、温暖化対策、資源の有効活用、産業廃棄物の削減等環境保全活動を進めていきます。

MEMSの計画が適切に実施され、その継続的な改善を図るため、第1期中期計画から行っている内部環境レビューを継続し、2018年度までに駿河台キャンパスの全部署において内部環境レビューを実施します。

2019年度は、MEMS運営開始からの実績を踏まえて、計画の見直しを行い、2021年度までの中期的な到達点として、新たな環境目的を設定します。

## (3) 大学評価による恒常的な教育の質向上の推進【全学的な情報の利活用（IR：Institutional Research）による教育改善支援と内部質保証システムの再構築】

各学部等の教育研究活動の質向上を支援するための制度的基盤として、各種データベースやアンケートデータを共有し、学生の学習実態や本学の教育研究活動の現況を定量的に把握、分析する仕組み（IR：Institutional Research）の整備を進めます。現在、基礎的な統計情報のデータベースは構築されており、各学部等へ分析レポートの提供を行っておりますが、今後は、学生のパネルデータ（同一学生を異なる時点で比較できるデータ）を構築することに注力します。このことにより、学生個々の学習実態の経年変化から、カリキュラムや各種プログラム等の教育効果を確認する分析レポートの提供が可能になります。学生の学習成果を視座に、本学の様々な特性をデータで示すことにより、各学部等における教育課程や教育方法の検討、さらには入学者選抜や学習支援、キャリア教育、海外留学プログラム等の検証や改善に向けた議論を支援します。特に、学生アンケートとのデータ連携によって、学生の成長に主眼をおいた教育改善を進めることを目指します。また、大学構成員が自らデータを利活用することで、本学の実態を速やかに把握し、迅速に意思決定できる教学マネジメント環境の構築を支援します。



本学の内部質保証システムは、「学長室」による教育・研究に関する年度計画の策定と、「教務部」における3つのポリシー（学位授与方針，教育課程の編成・実施方針，入学者受入方針）の管理・運用，さらに「自己点検・評価全学委員会」が毎年度行う自己点検・評価と7年サイクルで行う大学評価（認証評価）を中心に，その他各種組織が連携して機能しています。毎年度の自己点検・評価は，全学評価部会における全学的観点による自己評価や全学委員会委員による学内ピアレビュー，評価委員会の学外有識者による評価という重層的な評価を経て「学長による改善方針」をまとめ，さらに認証評価結果を踏まえて，次年度の学長方針の策定に活用されています。今後は，2018年度の改善報告書の提出，2020年度の大学評価申請，2021年度の実地調査等を見据え，内部質保証と学習成果を重視した新たな教学改革サイクルの構築を目指します。教育面におけるPDCAサイクルを機能させ，その実効性を高めるため，内部質保証の方針，手順，体制，制度を再検討し，さらにIRによるデータ支援を受けながら，全学的観点からの評価や，学部等における教育課程の適切性の評価について，その方法や基準の開発を進めます。第三者評価についても，学生の成長に主眼をおいた評価となるように在り方を検討します。

また，教育研究活動を支える法人部門での自己点検・評価においては，特に組織・運営体制，財務，新規事業の実績，成果の検証を行い，検証結果を活用し，必要に応じて重点化や改廃等の見直しを迅速に行います。

#### **(4) 教育・研究評価体制の確立【適切な教育・研究評価を実施するための体制の確立】**

本学で展開される教育研究について，適切な評価を実施するための体制を確立します。その体制の確立に向けての検討は，教育面・研究面それぞれから進めていき，全学的な教育研究評価体制を確立していきます。

教育面の評価については，現在全学的に試行している授業評価アンケートの結果を踏まえ，さらなる検討を行い，全学的に全科目で実施します。また，同アンケートの活用方法についても，教員顕彰制度への活用や，FDとの関連を視野に入れながら検討を進めていきます。

研究面については，研究・知財戦略機構を中心に，外部研究資金を積極的に獲得するためのインセンティブ制度を整備します。研究の国際的評価(国際学術誌への掲載数，被引用数等)や外部研究資金獲得状況等を勘案しながら，優れた研究に対しては集中的な研究費の配分を行えるようにします。一方で，一律的な研究資金配分制度については見直しを行います。

なお、特任・客員教員に係わる教育研究評価体制については、年次報告書に基づいた評価を継続しながら評価指標を作成し、その体制を確立します。例えば、外部研究資金による任用など、一定の任用期間のなかで与えられた教育・研究のミッションをどの程度達成できたかについて、外部評価・中間評価を参考にしつつ、成果(物)や発信力等の観点から評価指標を作成したうえで評価を行います。さらに、その評価結果を踏まえて、特任・客員教員に係わる新たな任用計画を策定していきます。

**(5) 学部の収容定員の見直し等、適正規模への移行の推進、大人数教育の是正、授業科目数・設置コマ数・兼任講師依存率の適正化【特任教員を含めたスチューデントレシオ（SR）の設定及び専任教員・兼任教員の担当コマ数の基準の設定】**

本学の建学の精神である「権利自由・独立自治」に基づき、「個」の確立を基礎とした教育方針の下、各学部・研究科が定める3つのポリシーを遵守するため、収容定員及び授業規模に応じた適正な教育環境を学生に提供しています。また、学生に責任ある教育を行うため、収容定員に対して専任教員一人あたりの学生数を定めたスチューデントレシオ（SR）に則り、引き続き大学設置基準を上回る専任教員を配置していきます。さらに、各学部・研究科が展開する特色ある教育のほか、グローバル人材の育成等、社会が求める教育においても柔軟に対応するため、常に各種教員制度の見直しを進め、専任教員のみならず、SR等を基準として、特任教員及び助教を含めた学部間の教員数の適正化を図ります。

あわせて、学部等の適正な設置コマ数を設定し、可能な限り専任教員が科目を担当し、適任者のいない科目及び専任教員の負担の程度を勘案しながら兼任教員で補完します。適正な設置コマ数については学部の事情等に拠りますが、概ね現行コマ数の7%から20%程度の削減を目標とします。

**(6) 教員の採用方針【研究力に裏打ちされた専門教育、世界の動向を視野に入れた幅広い教養教育、そして、問題解決型の実践型教育を通じて、学生の豊かな個性を伸ばす、熱意ある教員の採用】**

本学が求める教員像として①「権利自由・独立自治」という建学の精神、また大学並びに各学部・研究科の教育目標、学位授与方針及び教育課程の編成・実施方針等の各種方針を理解し、高度な倫理性をもって、その実現に向けて努力できる者、②高度な教育の礎となる優れた研究業績を有し、海外への発信を伴う、さらなる研究の深化に熱意を持って取り組む者、③学生の個性を伸ばすためにアクティブ・ラーニングを活性化し、特にICT活用・反

転授業、遠隔授業等の新たな教育方法を始め、多様な授業設計による実践的な教育を行う熱意と優れた指導力を有する者、また恒常的に教員としての資質向上や授業改善に真摯に取り組み、教育目標の達成に努力する者、④専任教員及び特任教員においては、本学が推進する教育研究に専心し、かつ本学の組織運営への参画、さらに教員のモビリティを伴う国際連携及び社会連携活動を積極的に担う行動力がある者、を掲げています。そして、教員任用にあたっては、それらの教員像に合致しているかを慎重に審査しています。

その他、多様な研究、国際連携及び社会貢献活動を展開するため、ダイバーシティや男女共同参画推進の基本理念を踏まえ、男女比、年齢及び外国人教員（外国の大学で学位を取得した者を含む）の構成にも配慮した教員組織を整備します。

#### **(7) 教育開発支援体制の充実【全学的FDの推進及び教育開発・学習支援の環境整備】**

教育の現場において学生の「自ら学ぶ力」を引き出し、学生ひとりひとりの「個」を一層強くするため、アクティブ・ラーニングの導入を積極的に推進します。

アクティブ・ラーニングの展開にあたっては、2016年度に刊行した「アクティブ・ラーニング事例集」を活用し、全学及び各学部単位で定期的に研修会を開催するとともに、「事例集」を更新し、各授業における取り組みの共有を図ります。

なお、「授業改善のためのアンケート」をアクティブ・ラーニングの実践に資するものとするため、設問及び集計方法を再検討します。

また、アクティブ・ラーニングの実施に有効なICTを導入し、学生の自立的学習を促す環境も整備します。

#### **(8) 専任職員の採用と人材育成【求める人材像の実現に向けた採用ポリシーの策定及び教育研修制度の体系化】**

大学改革の推進、ビジョン実現のためには、本学の課題に対し積極的かつ主体的に取り組む人材をいかに確保・育成するかが重要です。長期ビジョンや中期計画に基づく次世代の事業に、どのような人材（能力）が必要になるかを見定め、本学が求める人材像を設定し、採用ポリシー、教育研修制度へ反映させることにより、一貫性のある人材採用・育成制度を構築します。

採用ポリシーに際しては、職員人事委員会における活発な議論等を通じ、多様な意見を引出し反映させます。選考方法の在り方については、実施後の検証に加え、毎年度実施する採用ポリシーの見直しに合わせて改善を図っていきます。特に、人物重視の採用や「人権尊重」、「公正採用」を行うために

は、採用面接が鍵となるので、採用担当者への採用ポリシーの浸透及び面接スキル向上のための、研修への派遣や担当者間での勉強会を積極的に実施します。

また、多様な人材確保や、より柔軟な採用活動のため、既卒採用、通年での採用活動、媒体の積極活用等も実施することを検討していきます。

教育研修制度については、OJTを主にOFF-JT、人事異動を効果的に組み合わせることが重要となります。OJTについては、作業レベルではなく、タスクレベル・プロジェクトレベルで実施し、複合的な能力育成を図っていきます。OFF-JTについては、求める人材像に基づき体系的な整備を引き続き図っていきます。研修の効果は測定しにくい面もありますが、限られた予算内で高い教育効果を上げるために受講者の意見をフィードバックする等、常に改善を図っていきます。人事異動については、現有能力や資質の分析等に基づき、事業に必要な人材を戦略的に育成すべく、計画的に実施します。また、職員が自律的に自己研鑽に取り組めるように、キャリア体系の整備と職員個人のキャリア形成に寄与するためのキャリアガイドの提示も検討します。

教育研修制度の整備とあわせて、現行の資格制度及び給与体系の見直しの検討も進めていきます。職員一人ひとりが、やりがいをもって働くことができる環境づくりを行うなかで、仕事への動機づけに寄与し、職員の努力や能力発揮に報いるためには、現行の年功給的給与体系を見直し、公正な人事評価に基づく処遇面での反映、すなわち人事評価を昇格や昇給等に反映する仕組みが必要となります。処遇面においてもメリハリをつけることで、職員の意識・行動改革を実現していきます。

いずれにしても、人材育成は計画的・戦略的に実施する必要があるため、職員人事委員会、事務部長会での議論を重ねて実施していきます。

## (9) 事務組織の改善

### ①【事務組織改善ワーキンググループにおける中期的課題解決に向けた事務組織改善案の策定】

学校法人は、法人及び設置する学校業務を円滑かつ効果的に行うため、適切な事務組織を設置し、十分に機能させることが求められています。

事務組織の在り方については、社会的状況を踏まえた大学業務の変化、とりわけ、教学における改革に柔軟に対応ができるよう、不断の見直しを行う必要があります。

部長・室長は、所管部・室における業務全般の管理・運営を指揮する一方、理事会の経営方針に基づく戦略的な政策提言を行う立場も有していることから、大局的な視点から自身の有する経験と知見を事務組織の検討に

反映させていくことが求められます。

この観点から、事務部長会の下に設置された「事務組織改善ワーキンググループ」(以下、「WG」という)において、本学の教育研究を支えるために最適な事務組織の在り方を検討しています。

第1期中期計画においては、事務組織の在るべき姿に関する提言書を策定するとともに、その内容を踏まえ、短期的な課題に対応するための事務組織改善を実施しました。

第2期中期計画においては、第1期中期計画の一環として2017年度に実施した事務組織改善結果の検証及び必要に応じた改善検討を行うとともに、継続的な検討課題の解決に向けた改善案の検討・策定を行います。

以降は、毎年度、実施結果の検証・改善と次年度に向けた事務組織改善案の検討のプロセスを回していきます。

なお、改善する事務組織の内容や規模等により、場合によっては、関連の部門において相応の準備期間や予算が必要となることから、関係部署とも連携を図りながら、総合的な実施計画を策定します。

一方、検討過程において、緊急性の高い案件が発生した場合は、適宜、対応策を検討します。

## ②【事務組織改善案に基づく実施準備及び諸手続】

WGにおける検討を踏まえ、事務部長会において事務組織改善案(中期的課題)が成案を得た段階で、実施に向けた規定の諸手続を進めます。具体的には、当該改善案を常勤理事会に付議した後、関係諸機関との協議、報告等のプロセスを経て、事務組織の改善に係わる関連規程の改正を理事会に上程します。

関連して、実施に向けた準備等、具体的対応が必要な事項については、計画段階から引き続き、関係部署と連携を図りながら進めていきます。

## (10) 新たな付属校等政策【新たな付属校等の設置】

18歳人口が2021年以降、再び減少期に入ることが予測されており、大学間の競争や学校経営を取り巻く環境がより一層厳しさを増すことは容易に予想することができます。大学にとって学生の確保は、法人の健全な運営及び教育研究活動の永続的な発展のための最重要要素であるとともに、「数」だけでなく「質」の高い学生を確保することが不可欠です。

本学においては、長期的な視点で将来を見据え、学生の「数」と「質」の確保に向けた確かな対策を講じる必要があります。

その方策の一つとして、新たな付属校等の設置について検討します。

付属校等を設置することにより、①推薦進学者による安定した学生数の確保、②明治大学の核となり得る質の高い人材の確保、が期待できます。

そこで、法人・教学合同の委員で構成されている「付属校・系列校強化推進委員会」を中心に、学校種（小学校，中学校，高等学校），立地，規模（児童，生徒数），設置形態（直系，別法人等），設置方法（新設，既存学校との連携等）などについて慎重に見極めながら，あらゆる可能性を視野に入れて検討を推進します。

今後，十分な調査及び検討を実施した上で，既存学校との連携を目指す場合は当該学校との協議，また，付属校等を新設する場合は場所の確保・設置大綱の作成等を行います。同時に，本学が推薦進学者を受け入れるための体制についても検討します。

方向性が整った後には，設置に向けた準備を行います。既存学校と連携する場合は協定書の締結等，また，付属校等を新設する場合は，校舎建設に向けた準備・設置認可申請等を行い，2022年4月の開設を目指します。

#### (11) 戦略的広報【明治大学ブランドの向上と積極的な広報展開】

戦略的広報では，本学の持つ「知と情報」を世界へ向けて積極的に発信する体制を整え，「明治 Value」を学内外に浸透させていくことを最優先に推進していきます。

特に，本学を取り巻く外部のステークホルダーだけでなく，学内（学生・教職員・校友・父母）向けの広報を強化し，コミュニケーションの活発化により満足度を高め，「オール明治」の一体感を創出します。

また，大学教育や研究成果に関する有益な情報を効果的に発信していくことにより，本学の認知度や社会貢献の機会を拡げ，大学ブランディングの向上につなげていきます。特に「Meiji.net」で報じられる研究成果は社会的課題解決の観点において高い評価を得ていることから，今後はさらに行政や民間企業等との連携企画を模索し，WEBの情報を冊子としてクロスメディア展開し，本学の研究力ブランドの向上及びパブリシティの促進へとつなげていきます。

新聞，テレビ，雑誌等のメディア機関とのコミュニケーションをより活発化し，パブリシティ機会の獲得に有効な情報発信に注力するためにも，学内の各部門に働きかけ，有益な情報は積極的に開示しプレスリリースにつなげるよう全学的な広報マインドの醸成を図ることが不可欠です。

大学ホームページについては，広報媒体の中核メディアであり，全面リニューアルを見据え，本学が標榜するダイバーシティ推進の理念に沿って改善を行います。具体的には，障がいを持つ方にわかりやすい画面作りを進め，情報コンテンツの選び方や表現方法（見せ方）もダイバーシティに配慮したものとします。

海外に向けた戦略的な広報としては，「知」の発信強化をはじめ，海外へ

の情報発信の充実を図り、知名度とブランド力の向上を目標にさらなるグローバル展開に注力します。既に英語版ホームページ等の整備を行ってきたため、今後さらにコンテンツの充実及びニュース発信を強化していきます。その際、本学の国際的なブランドを構築するため、情報発信のターゲットとする国・地域における研究や学生交流などの実績と、日本への志向度合、進学・就職・政治・経済・文化などの状況をもとに、多角的な検討を踏まえて広報を行うとともに、海外の主要メディアにおける広告の掲載や、SNS（Facebook, LinkedIn, 新浪微博）の本学アカウントを通じて、最新情報を発信します。

文部科学省の補助金採択事業との連携では、スーパーグローバル大学創成支援事業での取り組みはもちろん、私立大学研究ブランディング事業について、タイミング良くブランドとなり得る情報を戦略的・集中的に公開し、積極的な情報発信と幅広い広報展開を推進していきます。

駿河台、和泉、生田、中野、そして、調布の5つのキャンパスは、それぞれに特色あるキャンパスとして本学の教育研究全般の発展と社会貢献・国際連携の推進といった機能を有しています。今後もその特色を活かしつつ、各キャンパス間の連携によって、世界で活躍する人材を育てる教育研究環境の充実を目指します。

一方、5つのキャンパスでの運営体制は、ともすると組織の細分化に起因する肥大化・重複化（人件費・管理経費等のコスト増）を招きかねません。長期ビジョン等の目標を着実に達成するためには、本学のスケールメリットを活かした「全体最適」の視点が肝要であることから、大学構成員の共通認識をもとに組織の整備に取り組めます。

創立150周年を見据え、各キャンパスの役割を明確にして、その在り方について長期的課題として検討することで、明治大学の永続的発展に向けた効率的な運営に努め、質の向上を実現します。

以 上