

2021年度「教育・研究年度計画書」の策定とその推進について (学長方針)

※ 以下は2021年度「教育・研究年度計画書」の策定とその推進について
(学長方針)の基本方針全文及び重点戦略の骨子となります。

教育研究のイノベーションと大学のレジリエンス確立に向けて

I 基本方針—長中期計画書—

(グランドデザイン2030に基づく教育・研究計画)

近代文明の一つの到達点である経済活動のグローバル化は、歴史上まれに見る豊かさの可能性を人類にもたらしました。ところが、それは他方でエネルギー問題、気候変動、自然環境の破壊、海洋汚染、国内外の経済格差、人口問題、食糧問題、世界的な感染症拡大など、きわめて深刻な問題を生み出しました。経済格差の拡大は、様々な差別意識の温床となり、その差別意識が自分とは異なる立場の人間を許容しない排他主義の台頭につながっています。国や地域によっては、人類が大きな犠牲を払って獲得した民主的な統治システムの崩壊にもつながりかねない状況が生じ、人間の自由そのものが脅かされています。また、ほぼ10年のサイクルで繰り返されている世界的な感染症は人類の生存そのものに対する深刻な脅威になりつつあります。

いま、大学はこうした人間の存在と尊厳を脅かす問題に正面から向き合い、これを解決するための技術・システム・知恵・思想を生み出し、これを社会(世界)の中で実行できる人材を生み出すという重大な役割を担っています。この時代的要請に応えるためには、大学を構成するすべての人々がこれまでの慣行にとらわれず、多様性と包摂性を重視し、「誰一人取り残さない」社会(世界)の創出を可能とする教育・研究のあり方を模索し実現していかなければなりません。「同心協力」の精神をもって開校し、「権利自由・独立自治」を建学の精神とする本学は、「人間が人間として生きるに値する平和な社会(世界)」の創出を目指す教育・研究拠点でなければなりません。

しかし、これから20年ほどの間に18歳人口は急速に減少し、2040年の大学進学者数は、2020年度62万人から51万人へと大きく減少すると

推計されています。また、文部科学省による入学定員の厳格化も継続しています。一方、新たな技術・システム・知恵を求める社会人は急増し、優れた教育・研究実績を誇る本学への入学を熱望する高校生も依然として多数おります。また、日本での良質な教育・研究を求める世界の若者も少なくありません。われわれは、こうした大学を取り巻く教育環境の変化に対応する建設的なビジョンを提起し、全学の叡智を集め「同心協力」の下に、良質な教育・研究を実現するためのイノベーションと高度な教育・研究システムを支える体制（大学のレジリエンス強化）を創出しなければなりません。

こうした現況に鑑み、今後4年間、本学が進むべき指針を次のとおり掲げます。

1 教育

予測不可能な時代において国内外の様々な課題に対峙し、自ら切り拓く「前へ」の精神を持ち、解決策への道筋を示すことができる人材を育成します。これまでの慣行にとらわれず、新たな課題に対応できる教育手法を開発し、多様な価値観を受容し共に学び共に創造するダイナミックな教育をグローバルに展開できる教育環境を整えます。これを通じて、世界トップレベルの教育力ある大学を目指します。

- (1) 本学の国際通用性を高め、社会のニーズに対応した教育プログラムを展開するため、海外大学との連携によるオンライン授業の共同開講や海外の優秀な教員を招聘することにより、外国語によるトップスクールの教育を提供します。
- (2) 感染症対策として急遽整備されたオンライン授業のノウハウを生かし、対面授業との組み合わせによる週2回7週完結型授業やオンラインを活用したアクティブ・ラーニングなど新たなカリキュラムや効果的な教授法の開発を進めていきます。
- (3) グローバル人材を育成するために、外国語による開講科目を拡充させるとともに、学部と大学院の連携を活用したEnglish Trackプログラム（編入によるものを含む）や魅力的な海外留学プログラムを展開します。
- (4) より質の高い教育を提供し、クォーター科目の拡充等を通して、アクティブ・タームの創出を実現するとともに、教員の研究時間確保のため、授業担当時間の削減を推進します。
- (5) 多様な価値観の中で学び合う環境を実現するために、新たな付属校や連携

校の設置，国内外の指定校の充実，さらには総合型選抜（AO入試）による入学者比率の上昇など，入学者の多様性を確保する取組みを推進します。

- (6) 社会人のリカレント教育も見据えてプログラム型履修制度を整備し，社会の変化や技術革新に対応した連携教育を学部・研究科の枠を超えて推進します。

ア 学部では，学部間共通外国語教育運営委員会及び学部間共通科目運営委員会での検討を経て，外国語コミュニケーション能力の向上や国際理解を深める教育プログラムを充実させ，データサイエンティスト養成に資する教育プログラムを新たに開講します。

イ 大学院では，異分野融合によるプログラム型大学院教育を展開するとともに，国際連携型の学位プログラムも設置します。

2 学生支援

学生一人ひとりが輝き，自らの成長と自己実現に向けて「前へ」進み，充実した学生生活が送れるよう，あらゆる多様性に配慮した環境を整えます。また，ポストコロナ時代の社会変化に対応するための新たな学生支援方策を講じます。

- (1) 学生が様々なことに挑戦することのできる支援体制を構築し，教育的・成長促進的視点に立った的確な支援を行うために，学生相談，就職キャリア支援，教職支援等，組織横断的な学生支援体制を統括する学生総合サポートセンター（仮称）を設置します。
- (2) 「権利自由，独立自治」という建学の精神に基づき，多様な学生がそれぞれにスポーツを主体的に楽しむことのできる環境を整備し，大学スポーツを通して社会との連携を深め，成長していくための教育活動を推進します。
- (3) ダイバーシティ&インクルージョンの理念に基づき，多様な背景を持つ学生が，平等に教育研究その他の活動を行うことのできるハード・ソフト両面のキャンパス環境整備を推進します。
- (4) 学生の個別性と多様性に配慮した「総合的な学生支援」と「専門的な学生相談」の連携・協働を強化し，学生の成長及び自律を図るための教育的・専門的支援を推進します。
- (5) 感染症対策として急遽整備されたオンラインを活用した学生相談・就職キャリア支援等のノウハウを共有・蓄積し，遠隔相談・支援システムの構築を進

めます。

3 研究

飢餓や貧困，格差，地球温暖化などの地球的課題に向き合い，持続可能な社会の実現を目指します。また，世界の大学や研究機関との緊密な連携を図り，本学の研究活動を世界的レベルで「前へ」推進させます。研究面から本学のプレゼンスを高めるために，理系・文系という区分や実験系・非実験系という研究内容に応じて求められる研究環境に配慮して，研究拠点の計画的整備と一層の制度改革を進めます。

- (1) 共創・学際的研究を推進するとともに，その成果を教育に還元するために，社会の変化や技術革新に対応した教育プログラムを展開します。その一環として，学部・研究科の枠を超えたプログラムを推進します。
- (2) 次代に本学の強みとなる研究拠点を形成するために，研究業績モニタリングツールを活用したデータに基づく研究支援体制を整え，海外大学との国際共同研究・異分野融合研究を推進します。併せて，世界大学ランキング向上を目指し，国際ジャーナル投稿を促すための研究に関わるFDの実施を支援します。
- (3) 革新的な研究を推進するとともに，本学の研究成果の社会還元・社会実装を促進するために，多様かつ効果的な産官学連携の在り方を検討し，共同研究・受託研究の推進と知的財産の適切な管理・活用を図ります。
- (4) 研究の国際化や国内外の大学や企業とのネットワーク拡大に資するために，サバティカル制度の見直しやクロスアポイントメント制度の導入など，研究モビリティを高める支援制度を整備します。

4 社会連携・社会貢献

本学が保有する人的資源や図書館・博物館などの知的資産，ならびにそれらのネットワークを活用し，教育・研究・学生支援・国際連携・社会連携の学内諸機関がそれぞれの特性を生かして社会連携・社会貢献活動を行います。全学体制で国内外の社会との連携を深め，社会問題の解決に貢献することで，「知の拠点」としての役割を果たします。また，社会や産業界に貢献し，教育・研究，さらにはスポーツや文化活動において交流を深め，持続可能な社会の実現に向けて「前へ」進みます。

- (1) 持続可能な開発目標（SDGs）達成に資する取組みやプログラムをまと

- め、国際社会への貢献に関する取組みとして推進し、情報発信します。
- (2) 駿河台キャンパスを中心として他キャンパスにおいても展開している「リバティアカデミー講座」や地域連携事業として開講している講座などを今後オンラインでも開講できるよう実現へ向けて検討し、リカレント教育を含めた生涯学習の拠点として、国内外に広く学びの場を提供します。
 - (3) 各種講座・プログラムの企画・開講にあたっては、グローバル社会の進展という時代変化に対応した講座の設置を検討し、さらに企業や学外機関向けの社員研修の強化や、地域社会に求められている生涯学習講座の開講などを通じて、本学の学術リソースを地域社会に還元するとともに、大学財政に対する貢献を高めるべく、講座内容の充実や広報戦略の見直しなども検討していきます。
 - (4) 明確なポリシーや事業目標に基づき、創立者の出身地やキャンパス所在地、連携協定を締結する自治体、ならびに地域のNPO、事業所、住民組織などと協働し、総合大学としての強みを明かした幅広い分野の地域連携事業を展開します。
 - (5) 全学で展開されている社会連携・社会貢献活動を通じ、次世代を担う人材育成、生涯教育、研究活動のさらなる充実を図るため、自治体や産業界、地域住民、校友などを交えたネットワークの構築を目指します。

5 大学運営

どのような状況においても、建学の精神・教育理念に基づく教育・研究活動を維持し、また、永続的に発展させることを可能にする体制の確立を目指します。

- (1) 教育研究の質向上のため、教員の持ちコマ数や各機関が行っている会議などを含めた諸業務、行事、プロジェクトなどにかかる人的・時間的リソースの配分について再検討します。また、各機関等の政策に関してはその達成時期の明示を求めるなど、政策の効果に関して、IR (Institutional Research) データなどを活用した適切な評価システムを確立します。
- (2) 今後の情報システムの更新に向けて、教育システムと事務システムの効果的な連携、効率化、強靱化を図ります。大学運営における徹底したペーパーレス化（電子署名導入を含む）、各種申請・決済の効率化を求め、教育・研究のための時間を生み出します。また、どんな状況においても教育・研究を継続できる情報環境の整備（クラウドの利用を含む）を実施

し、大学のレジリエンスを強化します。

- (3) 各キャンパスの教育研究施設の整備、猿楽町地区の開発についても、大学のレジリエンスの強化という観点から、教学の考えを明確にします。
- (4) ダイバーシティ&インクルージョンという理念も踏まえて、教員組織の在り方を検討し、その具体化に着手します。
- (5) 本学の教育研究を安定的に継続し、拡充していくために、学費に依存しない収入の多様化に資する取組みを推進します。
- (6) 少子化の現実を正面から見据え、安定した入学者を確保するために、各種の特別入試（総合型選抜及び学校推薦型選抜）による入学者の比率を高めていきます。とりわけ、新たな付属校、連携校の設置を急ぎます。
- (7) 新型コロナウイルス感染症拡大を契機に明治大学学生・教育活動緊急支援資金（学生緊急支援ファンド）が創設されましたが、この資金を継続的に拡大しながら、将来の新型感染症、自然災害に備えます。

Ⅱ 重点戦略—単年度計画書—【骨子】

（「Ⅰ 基本方針」に基づき，学長室が推進する政策課題）

※以下の「重点戦略」は学長の下にプロジェクトチームを設置し，それぞれの政策課題について，学長任期（４年間）の中で計画策定・政策推進を図っていきます。

1 より柔軟かつ質の高い教育を提供するための「メディア授業」の推進

柔軟な学びの環境を阻む要因の一つに受講する場所や時間の制限が挙げられます。また非常時においても大学の使命を果たすためのレジリエンスを早急に強化することが大学には求められています。

これらの課題の解決策としてオンライン授業のノウハウを「メディア授業」に活用していくことを提案します。大学内のみならず国内外の提携校の授業を受講できる遠隔教育システムの構築は，キャンパスや大学，学部，文理，国，時間等の枠を超えた受講機会の提供を可能にします。また対面授業を提供できない場合に備えたレジリエンスの強化となることは，今回のコロナ禍でよく理解されるところです。

このようなオンライン／メディア授業は，従来の教育方法との組み合わせで最大の効果を持つと考えられ，大学や学部としてそのベストミックスを探する必要があります。またメディア授業の定義等，全学的な仕組みの整備も必要です。さらにコロナ禍における特例的なオンライン授業から恒常的に開講できる「メディア授業」への移行法を各部署と連携し検討する必要があります。そして何より重要なのは，教育課程（カリキュラム）と授業の質の維持と向上です。

以上をふまえ，本プロジェクトは以下４点を到達目標と定めます。

- (1) 2022年度から新たな基準でメディア授業を開講
- (2) 国内外の他大学とのオンライン授業の共同開講及び拡充
- (3) オンライン／メディア授業と対面授業の効果的組みあわせに関する方針の取りまとめ
- (4) オンライン／メディア授業のシステム及び情報共有に関する方針の取りまとめ

2 教育と研究の質のさらなる向上のための教員責任授業時間及び授業コマ数の削減

本学ではカリキュラムの充実が行われてきた一方で、授業負担による研究活動への支障も指摘されてきました。また、新型コロナウイルス感染症への対応として実施しているオンライン授業では、教員の授業負担だけでなく、学生のレポート等の負担の重さも問題となっています。さらに、学生の主体的な学びの機会を創出するアクティブ・タームを促進するためには、授業科目数や授業時間数を削減し、ゆとりある学年暦と柔軟な時間割とすることが必要です。

この重点戦略では、授業対応の時間を確保してより質の高い教育を実現するとともに、研究時間を確保して本学の研究力を向上させるために、教員責任授業時間と授業コマ数の削減を実現します。具体的には、責任授業時間は、専任教授と専任准教授について各2時間（1コマ）削減します。授業コマ数は、2020年2月学部長会承認の目標値（2017年度比7.06%減）の達成を必須として、責任授業時間削減にあわせた理事会要請（同10%削減）を実現できるよう努めます。その際、オンライン授業／メディア授業を適切に組み合わせることで、授業負担や教室事情の問題を解消するとともに、精選された授業科目や他キャンパスの連続開講科目を学生が履修できることも目指します。

3 多様性のある入学者を安定的に確保するための付属校の設置及び指定校の拡充

日本では少子化が進行しており、18歳人口の減少が予想されています。他方で、グローバル化や情報化も進み、予想不可能なさまざまな問題が発生しています。このような状況下において、本学は、入学者を安定的に確保しつつ、多様な入学者を受け入れ、これからの社会において、強い個として、さまざまな問題に対峙し、それらを解決するような人材を輩出していかなければなりません。

多様な入学者を安定的に確保し、本学の教育理念を具現化した人材を数多く輩出するための有効な方策の一つとして、付属校の新設が有効であると考えられます。付属校を新設することで、一般選抜入試の募集人員を削減できるので、本学の各学部の偏差値の水準を維持していくことも可能になります。

また、入学者の多様性を確保するためのもう一つの方策として、首都圏の一都三県以外からの入学者の比率を増やすということが考えられます。そのためには、首都圏の一都三県以外の高校を対象とした指定校推薦を拡充することが

現実的であり、そのための提案も行っていきます。

4 研究力の更なる向上のためのクロスアポイントメント制度の導入

いつの時代にあっても大学の基盤は研究にあり、大学のプレゼンスを高めるためには研究力を高めることが不可欠です。この観点から人材及びキャリア経験の両面において固定化しがちな現在の教員組織をみたとき、特に強く要請されるのが多様な人材の確保です。そのためには、外国人教員・女性教員の任用を増やすこと、国内外の大学や企業等外部組織の有為の人材の任用を可能にすること、本学の教員が外部組織での研究活動に従事することを可能にすることなどが課題となります。

これらの課題を実現するための戦略として、クロスアポイントメント制度を設けます。これによって、外部組織の優秀な人材を、人件費負担を軽減しつつ教員として採用できると同時に、本学の教員が外部組織での研究活動を通じて新たな経験を積むことができ、併せて、外部組織との研究上のネットワーク拡大・イノベーション創出はもとより、研究力の国際化など本学の研究力の更なる向上、さらには本学の教育力の一層の充実を期待できる教員組織を構築できます。

5 教員の研究時間を確保するための学内会議の効率化と各種申請システムの簡素化

教員は現在過重な授業負担に加えて、夥しい数の会議などの諸業務に追われ、日々忙殺されています。会議の多くは、各キャンパス間の移動を必要とし、その負担は大きいと言わざるを得ません。また各種申請書類についても、書類提出や押印のためだけに大学窓口に行かなければならないこともあり、簡素化やシステム化が求められています。

研究時間を確保することを目標として、第一に、全体で会議数を50%減らし、またすべての会議を1時間以内に終わらせるような取り組みを検討します。

第二に、各種申請書類の簡素化やシステム化（ペーパーレス化、押印の廃止、書式フォーマットの統一）を可能な限り進めます。

第一の点については、まず会議そのものも減らす努力をしなければなりません。また、現在多くの会議はコロナ禍のためにオンライン化されていますが、

今後コロナ禍が去っても、すべてを元に戻すことなく、オンライン会議を積極的に活用していく必要があります。考え方として、Zoom等を用いたオンライン会議を開けば0.5、メール審議だけで済ませば0.2とカウントすれば、仮に対面の会議、Zoom等を用いた会議、メール審議がそれぞれ3分の1ずつとすると、全体で会議数は50%強になり、ほぼ目標に達することができます。

第二の点については、すでに改革が事務レベルで進んでいるところもあり、今後改革のできるどころ、またその必要性があるところをリストアップしていきます。その際に、教員の意見を聞く必要があります。

そこで第三の改革案として、教員の意見を聞くための機会を確保するため、学長室に、様々の場から発せられる情報を汲み上げて行く場を構築します。とりわけ、上述の第一、第二の各点を実行していくにあたり、教員の声を聞き出し、広く組織改善、改革に関する意見を活用します。

以上の改革案を実施しながら、教員の負担を減らして、教員の研究に対するインセンティブを高めていきます。

以 上