

学校法人駒澤大学
第3期中期事業計画（2022－2026）
の全体概要



学校法人駒澤大学
理事長

山本 健善
YAMAMOTO Kenzen

ごあいさつ

駒澤大学の前身は、1592（文禄元）年に江戸駿河台の吉祥寺境内（現千代田区・文京区）に創設された旃檀林と称される学寮であります。1882（明治15）年に麻布北日ヶ窪（現六本木ヒルズ付近）に移転した後は、曹洞宗大学林専門本校として開校し、今から100年余り前の1913（大正2）年に現在の駒沢の地に移転しました。その後は寺院の子弟ばかりでなく、広く一般にも門戸を広げた総合大学として、時代の変化に則して学部の増設や施設の拡充など教育環境の整備をすすめ、東京都世田谷区駒沢に主たるキャンパスを有する大学として、その存在を社会に示しております。また、附属高等学校として「駒澤大学高等学校」（東京都世田谷区）並びに「駒澤大学附属苫小牧高等学校」（北海道苫小牧市）の2校を設置し、大学と連携しながら建学の理念に基づいた教育・研究活動を行っております。

さて、本法人では、2017年3月に「学校法人駒澤大学長期ビジョン『駒澤2030』」を策定しました。変化が激しく先が見通せない時代、まさに諸行無常の世の中においては、いかなる状況下においても本質を見極め、自他（自利利他）の視点で自分の能力を最大限に発揮できる人材が必要と言えます。長期ビジョンに掲げた目標を実現させるため、第2期中期事業計画となる「学校法人駒澤大学中期事業計画（2018年度～2021年度）」を策定し、4年間を通して実現すべき目標とその目標に対する中期計画を立て、各部署がその具体化に向けた単年度事業計画を立てて取組みを進めました。

このたび、第2期中期事業計画の最終年度となる2021年度に、第2期中期事業計画の進捗状況等を検証し、2030年の社会変化を見据えながら「学校法人駒澤大学第3期中期事業計画（2022－2026）」を策定し、5年間で取り組むべき行動目標と行動計画を構築しました。2022年度より、大学・高校において第3期中期事業計画に掲げた行動目標の実現を目指して、毎年度作成する次年度事業計画において具体化を図り、確実に実行できるよう取り組んでまいります。

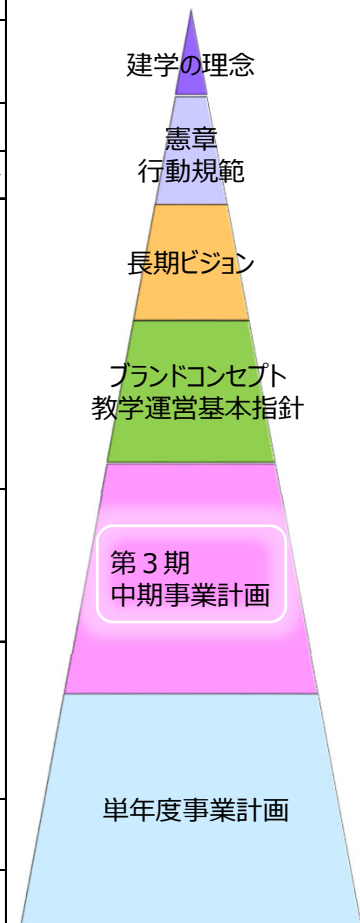
今後も日頃からご支援いただいております学生のご父母、同窓生、曹洞宗、産業界並びに地域社会の皆様のご理解とご協力をいただきながら、全教職員が一丸となって社会的責任と使命を果たしてまいります。今後ともご法愛とお力添えを賜りたくお願い申し上げます。

ごあいさつ	1
第3期中期事業計画と理念・ビジョン等との関連性	3
第3期中期事業計画の体系	4
「改革の柱」が目指す方向性	5
第3期中期事業計画と長期ビジョンの関連性	6
「駒澤大学アクションプラン」と第3期中期事業計画の関連性	7
学長が掲げる基本方針（第3期中期事業計画における重点政策）	8
第3期中期事業計画の検討体制	10
第3期中期事業計画の留意点	11
第3期中期事業計画の策定背景	13
学校法人駒澤大学が5年後に目指す姿	18

第3期中期事業計画と理念・ビジョン等との関連性

第3期中期事業計画は、「建学の理念」、「学校法人駒澤大学憲章」、「学校法人駒澤大学行動規範」を基本に据えつつ、2030年に向けて本法人が目指す姿として「長期ビジョン」に掲げる5つの改革大方針の具体化を図る際に、2018年度に策定した「駒澤大学ブランドコンセプト」及びこれに基づく「教学運営基本指針」を意識しながら、2022年度から2026年度に重点的に取り組むべき行動目標・行動計画を定め、毎年度の事業計画において中期事業計画の具体化を図ることを目指して策定しています。

			開校135周年				開校140周年				開校145周年				開校150周年			
2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年	2031年	2032年
建学の理念																		
仏教の教義並びに曹洞宗立宗の精神に則り、学校教育を行う																		
学校法人駒澤大学憲章																		
学校法人駒澤大学行動規範																		
長期ビジョン「駒澤2030」																		
目指す姿：“自他協創”『繋がり大切に、ともに社会変化を乗り越えるために、自己研鑽し続ける人材の育成』 長期ビジョンに掲げる「5つの改革大方針」 ① 人類・世界に貢献する精神を早期に涵養 ② 生涯を通じた成長の基盤となる教育を体系化 ③ 禅を中心に据えた新しい知の枠組みを研究し世界に発信 ④ 多様な関係者ととも社会課題解決に直接貢献 ⑤ 迅速な改革の実現に向けた経営基盤の強化																		
駒澤大学ブランドコンセプト																		
提供価値：「自分の道を見つけ出すための“よりどころ”として ころ・まなび・つながり を提供する ミッション：「ともに、よりよい明日を築く」ことを使命とする パーソナリティ：「寛大で堂々とした」「しなやかで芯のある」「前向きでいきいきとした」ブランド																		
教学運営基本指針																		
・しなやかな、折れない心を育成する。（テーマ：こころの育成） ・主体性を身に付ける教育に注力する。（テーマ：まなびの強化） ・可能性を広げるつながりを提供する。（テーマ：つながりの提供）																		
第1期中期事業計画 (2014-2017)				第2期中期事業計画 (2018-2021)				第3期中期事業計画 (2022-2026)				第4期中期事業計画 (2027-2031)						
単年度事業計画の作成				単年度事業計画の作成				単年度事業計画の作成				単年度事業計画の作成						



第3期中期事業計画の体系

第3期中期事業計画には**8つの「改革の柱」**を定め、それぞれの「改革の柱」が目指す方向性を実現するための**21の「行動目標」**を定めています。そして、各「行動目標」を具体化するために**90の「行動計画」**が紐付いており、「行動計画」の進捗状況を可視化するための**「評価指標」**を定めています。各「行動計画」には主担当部署・副担当部署を定め、5年の期間内に「評価指標」の達成を目指し、単年度事業計画に取り組みます。また、第2期中期事業計画から継続して取り組む「行動計画」には「継続」、第3期から新たに取り組む「行動計画」には「新規」の区分としています。

抽象		具体	
改革の柱	行動目標	行動計画	評価指標
(1)大学教育	①学修者本位の教育を具体化するための教育課程の実行と改善	計画番号1～2	計画番号ごとに設定
	②社会要請を踏まえた「育成基礎プログラム」の見直し	計画番号3～5	
	③多様なニーズや環境変化に対応した学修環境の整備	計画番号6～8	
	④多様な教育体制・制度の整備	計画番号9～16	
	⑤学修評価の厳格化・学習成果の可視化	計画番号17～19	
	⑥大学院改革	計画番号20～22	
	⑦グローバル化の推進	計画番号23～25	
(2)学生支援	⑧エンロールメント・マネジメントによる学生支援体制の構築	計画番号26～31	
(3)学生募集・入学者選抜	⑨高大接続改革への対応	計画番号32～33	
	⑩安定的な入学者の確保	計画番号34～35	
(4)研究推進	⑪研究関連活動の強化	計画番号36	
	⑫外部資金の獲得推進	計画番号37～38	
(5)社会連携・社会貢献	⑬社会連携・社会貢献活動の展開	計画番号39～42	
	⑭リカレント教育の推進	計画番号43～44	
(6)組織・運営体制	⑮大学ガバナンス・マネジメントの強化	計画番号45～56	
	⑯安定的財務基盤の構築	計画番号57～59	
	⑰人事・職場環境の整備	計画番号60～62	
	⑱「駒澤大学ブランドコンセプト」を踏まえた広報活動の展開	計画番号63～67	
(7)教育研究等環境	⑲教育研究等環境の整備	計画番号68～73	
(8)法人諸学校	⑳高校の管理・運営方針の策定・公表	計画番号74～84	
	㉑高校の教育・生徒支援の充実	計画番号85～90	

- 計画ごとに「新規」「継続」の区分があります。
- 計画に応じて「主担当部署」「副担当部署」を定めています。

「改革の柱」が目指す方向性

大学が定める3つの方針（DP・CP・AP）や各種方針の内容を踏まえて8つの「改革の柱」が目指す方向性を定めています。各「改革の柱」の方向性に基づいて、21の「行動目標」を定めています。

中期事業計画の 改革の柱		改革の柱が目指す方向性
1	大学教育	3つの方針のDP（卒業認定・学位授与の方針）に掲げる能力が身に付けられる教育を行う。学生の学修成果を可視化し、その検証結果に基づき教育課程や教育方法を適切に見直しながら、学修者本位の教育への転換を図る。2040年の社会変化を見据えて駒澤人育成基礎プログラムの内容を見直し、普遍的な知識・理解と汎用的技能を文理横断的に身に付けられる教育プログラムの構築を推進する。「教学運営基本指針」を踏まえて本学の強み・特色となる教育を具現化する。グローバル化推進を図り、留学派遣者の増加や外国人留学生の受け入れに寄与する教育体制に見直す。大学院改革を進め、専門分野に応じた高度な研究能力と専門知識を身に付けられる環境の整備を進める。
2	学生支援	「駒澤大学学生支援に関する基本方針」に定める修学支援の方針、生活支援の方針、進路支援の方針、正課外活動支援の方針に基づき、多様な学生への支援体制を整備し、教職協働による全学的な学生支援体制を構築する。
3	学生募集・ 入学者選抜	3つの方針のAP（入学者受け入れの方針）に基づき、本学の求める学生像に即して、能力・意欲・適性を持った入学者を適正かつ公正に選抜するために、多面的・総合的な視点による多様な入学者選抜を構築する。効果的な学生募集活動を展開し、基礎学力と学修意欲の高い受験生を多く集め、入学後に活躍する学生の獲得に努める。
4	研究推進	「駒澤大学研究活動の基本方針」に基づき、研究支援の環境整備、研究活動における研究者の不正行為の防止体制の整備・改善を図る。科研費などの外部資金を多く獲得できるよう教員の研究支援環境の整備を行う。
5	社会連携・ 社会貢献	「駒澤大学社会連携・社会貢献に関する基本方針」に基づき、研究成果の社会への還元と教育・研究活動に対する理解の促進、卒業生等との連携、地域等との連携、適切な社会連携・社会貢献を実現するための組織構築に向けた取組みを推進する。リカレント教育を実現するため、社会人向けの実践的な教育プログラムの構築を進める。
6	組織・運営体制	「駒澤大学大学運営・財務に関する基本方針」に基づき、法令等を遵守し、健全かつ安定的な管理運営体制の構築を推進する。高度化・複雑化する大学運営上の課題に対応するため、SD（スタッフ・ディベロップメント）活動をさらに充実させる。安定的で持続的な大学運営に資するための財務基盤の強化を図る。「駒澤大学ブランドコンセプト」を踏まえつつ、様々なステークホルダーからの信頼や共感を高める広報活動を行う。
7	教育研究等環境	「駒澤大学教育研究等環境の整備に関する基本方針」に基づき、教育研究活動に関する施設・設備、図書館・学術情報サービス等の整備を行う。
8	法人諸学校	高校の管理・運営方針を策定し、方針に基づく教育活動、生徒支援活動、生徒募集活動、施設整備、組織運営体制、財務等に関する取組計画の策定を実現する。

第3期中期事業計画と長期ビジョンの関連性

- 第3期中期事業計画の「改革の柱」及び「行動目標」と、長期ビジョンが掲げる「5つの改革大方針」との関連性を示しています。
- 赤い●印は、第3期中期事業計画の「改革の柱が目指す方向性」の内容を踏まえて、新たに追加した関連項目となります。

中期事業計画の 改革の柱	行動目標	長期ビジョンの改革大方針との関連				
		人類・世界 に貢献する 精神を早期 に涵養	生涯を通じ た成長の基 盤となる教 育を体系化	禅を中心に 据えた新し い知の枠組 みを研究し 世界に発信	多様な関係 者とともに 社会課題解 決に直接貢 献	迅速な改革 の実現に向 けた経営基 盤の強化
1 大学教育	①学修者本位の教育を具体化するための教育課程の実行と改善 ②社会要請を踏まえた「育成基礎プログラム」の見直し ③多様なニーズや環境変化に対応した学修環境の整備 ④多様な教育体制・制度の整備 ⑤学修評価の厳格化・学習成果の可視化 ⑥大学院改革 ⑦グローバル化の推進	●	○	●	●	
2 学生支援	⑧エンrollment・マネジメントによる学生支援体制の構築		○	○		
3 学生募集・入学者選抜	⑨高大接続改革への対応 ⑩安定的な入学者の確保	○				
4 研究推進	⑪研究関連活動の強化 ⑫外部資金の獲得推進			○	●	
5 社会連携・社会貢献	⑬社会連携・社会貢献活動の展開 ⑭リカレント教育の推進				○	
6 組織・運営体制	⑮大学ガバナンス・マネジメントの強化 ⑯安定的財務基盤の構築 ⑰人事・職場環境の整備 ⑱「駒澤大学ブランドコンセプト」を踏まえた広報活動の展開					○
7 教育研究等環境	⑲教育研究等環境の整備					●
8 法人諸学校	⑳高校の管理・運営方針の策定・公表 ㉑高校の教育・生徒支援の充実	○	○			○

「駒澤大学アクションプラン」と第3期中期事業計画の関連性

「教学運営基本指針」に基づき策定された「駒澤大学アクションプラン」の各取組計画は、第3期中期事業計画の改革の柱「大学教育」の取組計画の中に位置づけられており、学長のリーダーシップの下、教学運営会議を通じて事業の目標達成に向けて推進していきます。

第3期中期事業計画		駒澤大学アクションプランから抜粋				
番号	改革の柱	重点目標	行動目標	取組計画	事務所管	第2期 関連
1	大学教育	重点目標1	行動目標1	履修系統図、ナンバリング、配当年次・学科の適切性の再構築	教務部	No.3
		重点目標1	行動目標1	新たな教育課程を実施するための授業科目の整理・統合	教務部	No.4
		重点目標1	行動目標2	単位の実質化（履修制限単位数、準備学修シラバス記載等）	教務部	No.7
		重点目標1	行動目標2	GPAの活用の再検討（進級基準やCAP制、卒業要件など）	教務部	No.19
		重点目標1	行動目標2	アクティブ・ラーニング型授業の拡充	教務部	No.14
		重点目標1	行動目標2	集中授業の活用	教務部	新規
		重点目標1	行動目標2	大人数授業の改善	教務部	新規
		重点目標1	行動目標3	演習科目の履修者増加の促進、未履修者の支援方策の検討	教務部	No.6
		重点目標1	行動目標3	卒業論文・研究、卒業プロジェクトの必修化または全員履修	教務部	新規
		重点目標1	行動目標2	全科目半期化	教務部	No.34
		重点目標1	行動目標2	単位認定制度の整備（ボランティア、インターンシップ、留学等）	教務部（学生部、キャリアセンター、国際センター）	No.29
		重点目標2	行動目標1	必要なインフラの検討（アクティブ・ラーニングスペース、eラーニング・動画配信のためのサーバー拡充等）	教務部（総合情報センター、管財部）	No.91
		重点目標2	行動目標2	eラーニングの活用	総合情報センター（教務部）	新規
		重点目標2	行動目標3	教育支援システムの再検討（学修ポートフォリオの導入含む）	総合情報センター	No.20
		重点目標3	行動目標1	主専攻・副専攻制の導入（他学部開講科目の履修拡大）	教務部	新規
		重点目標3	行動目標2	仏教・禅の現代応用	教務部	新規
		重点目標3	行動目標2	OBOGを活用した教育	教務部	新規
		重点目標3	行動目標3	専門科目と教養科目のバランスの再検討	教務部	新規
重点目標3	行動目標3	社会要請を踏まえた「駒澤人育成基礎プログラム」の再構築（文章表現力、データサイエンス教育、主体性教育等、正課・正課外を含む）	教務部	No.8~14		
重点目標3	行動目標3	社会要請等に柔軟に対応するための学際科目の設置	教務部	新規		

【参考】駒澤大学アクションプランにおける重点目標と行動目標

- **重点目標1** 教育制度（教育課程編成含む）の整備
 行動目標(1) 学修者本位の教育を具体化するための教育課程の編成
 行動目標(2) 学修意欲を高めるための教育制度の整備
 行動目標(3) 成長実感の仕組みの整備
- **重点目標2** 教育環境の整備
 行動目標(1) 学生の主体性を育む学修環境の整備
 行動目標(2) 多様なニーズに対応可能な授業形態の活用
 行動目標(3) 学修者本位の学修支援体制の整備
- **重点目標3** 特色ある全学教育プログラムの開発
 行動目標(1) ワンキャンパスを活かした多様な領域・分野にわたるプログラム提供
 行動目標(2) 既存の資源を生かした教育の発展展開
 行動目標(3) 本学の特色や社会要請に応じた一定水準の技能・能力と一定の範囲の知識・教養を身につけさせるための全学共通科目の強化

① デジタル化の推進による大学のマネジメント改革

DX（デジタルトランスフォーメーション）推進・・・情報発信・情報共有の在り方の改善

- 現在、メール、ホームページ、グループウェア、デジタルペーパー等の複数のシステムが混在しており、教職員への情報発信や委員会資料の共有手段が統一されていません。これらのシステムの利用方法や必要性について検証し、整理・統合を図り、教職員の業務効率を向上させます。あわせて、電子化を含めた会議の在り方について検討します。
- DX推進策を具体化させるために、デジタル改革担当学長補佐を中心に、検討を進めます。

② ダイバーシティ（多様性）の尊重による個を活かす大学

ダイバーシティ推進・・・多様性を理解、尊重し、誰もがその個性を活かして活躍できる環境を整備

- ダイバーシティの推進により、「個を活かす」だけでなく、多様な個性、視点を取り込むことで、その組織の持続的発展にもつながります。これは、2030年までに世界的に目指されているSDGs（持続可能な開発目標）の達成、共生社会の実現にもつながります。こうした観点は、グローバル化社会においては欠かすことのできないことの一つです。
- ダイバーシティ推進策を具体化させるために、ダイバーシティ推進担当学長補佐を中心に、「ダイバーシティ推進委員会（仮称）」等の検討組織を設置のうえ、各種取組みについて検討を進めます。



学長が掲げる基本方針（第3期中期事業計画における重点政策）

③ 大学運営に関する課題（10の施策論点）

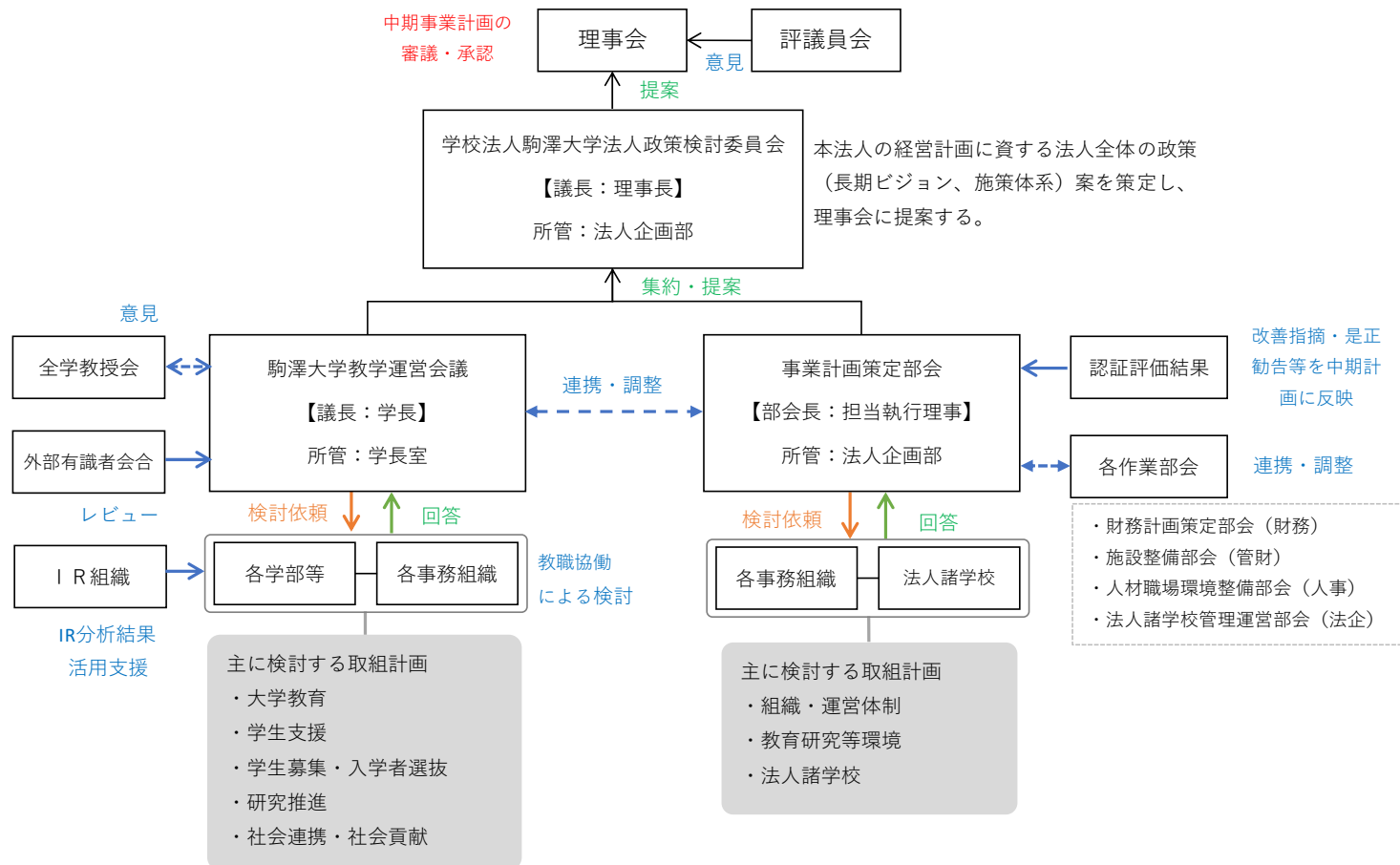
学長の具体的な施策論点		関連する第3期中期事業計画の行動目標	計画番号	関連する第3期中期事業計画の行動計画
1	デジタル化の時代における「仏教」の意義を確認し世界に発信する	社会連携・社会貢献活動の展開	41	禅文化歴史博物館による社会貢献
		「駒澤大学ブランドコンセプト」を踏まえた広報活動の展開	64	研究・教育活動等の情報発信を通じたブランド力の向上
2	ハイブリッド型教育を構築し運用する	多様なニーズや環境変化に対応した学修環境の整備	6	ハイブリッド型授業に対応した教育方法・環境の構築（eラーニングの活用含む）
		教育研究等環境の整備	72	オンライン授業に対応したICT環境の整備
3	知の拠点として、新図書館機能の向上をめざす	多様なニーズや環境変化に対応した学修環境の整備	8	図書館利用者サービスの向上
4	入試制度の見直しと入学前教育の充実を図る	エンrollment・マネジメントによる学生支援体制の構築	29	入学前教育の検証と改善
		高大接続改革への対応	33	高大接続改革実行プランに基づく大学入学者選抜の拡充
5	キャリア支援・進路支援を充実させ、学生の視野と可能性を広げる	エンrollment・マネジメントによる学生支援体制の構築	31	キャリア支援の強化
6	縦（卒業生）と横（学際的・学部横断的）の多様な人々をつながる	多様な教育体制・制度の整備	13	OBOGを活用した教育
			14	主専攻・副専攻制の導入（他学部開講科目の履修拡大）
		エンrollment・マネジメントによる学生支援体制の構築	31	キャリア支援の強化
		「駒澤大学ブランドコンセプト」を踏まえた広報活動の展開	66	同窓生と連携した取組みの充実
7	教職員の労働環境を改善し、働き方を改革、コンプライアンスを再考する	大学ガバナンス・マネジメントの強化	54	各種会議、委員会の効率的運用方策の検討
		人事・職場環境の整備	60	スタッフ・ディベロップメント（SD）の組織的な実施
			62	大学事務のデジタル化推進
8	社会との連携を深め持続可能な開発目標（SDGs）に貢献する	大学ガバナンス・マネジメントの強化	51	ダイバーシティ（多様性）の推進
			52	SDGsに基づく本学の取組目標の設定
9	スポーツ・文化活動振興を強化する	エンrollment・マネジメントによる学生支援体制の構築	28	課外活動に対する支援体制の再構築
		「駒澤大学ブランドコンセプト」を踏まえた広報活動の展開	65	スポーツ活動を通じたブランド力の向上
10	大学アーカイブズを設置する	「駒澤大学ブランドコンセプト」を踏まえた広報活動の展開	67	駒澤大学開校150周年事業の準備

第3期中期事業計画の検討体制

理事会の小委員会である学校法人駒澤大学法人政策検討委員会とその作業部会を中心とした検討体制により、理事長及び担当執行理事の確認を得ながら、法人全体として一体性・一貫性を高めた中期事業計画の策定を行いました。

また、教学関連の行動計画については、学長が議長となる駒澤大学教学運営会議（内部質保証推進組織）が中心となって検討を行いました。これにより、教学関連の行動計画については、学長のリーダーシップの下、教職協働により検討が進められました。

駒澤大学教学運営会議と事業計画策定部会が取りまとめた行動計画は、最終的に集約・統合され、法人政策検討委員会への提案を経て、理事会・評議員会による審議・決定がされています。



第3期中期事業計画の留意点

(1)計画期間

私立学校法改正（令和2年4月1日施行）に伴い、計画期間を4年間から5年間に変更しました。

(2)計画名称

2種類あった中期事業計画（教学、法人）を第3期から1本化しました。

【第2期】

学校法人駒澤大学施策体系（2018年度～2021年度）教学に関する施策体系中期事業計画

学校法人駒澤大学施策体系（2018年度～2021年度）法人・駒澤大学組織運営に関する施策体系中期事業計画

【第3期】

学校法人駒澤大学第3期中期事業計画（2022—2026）

※第4期中期事業計画以降は、下線部分の数字のみ更新します。

(3)「達成年度」

事業ごとの達成年度は特段示さず、中期事業計画全体として2026年度までの達成を目指します。

各中期事業計画の主担当となる組織は、中期事業計画の目標達成を目指した単年度事業計画の策定を行います。

(4)「進捗管理」

単年度事業計画と併せて中期事業計画の進捗確認を毎年行い、事業計画策定部会や教学運営会議で情報共有・改善支援を検討することで、

PDCAサイクルを適切に回し、進捗状況を踏まえた次年度事業計画の策定を行います。

可視化された進捗状況に基づき、柔軟に中期事業計画の軌道修正（修正・追加・廃止）について検討できるようにします。

(5)「情報公開」

国の「教学マネジメント指針」を受け、積極的な説明責任の一環として、中期事業計画の概要をホームページに公表します。

中期事業計画の毎年度の進捗状況は、『学校法人駒澤大学事業報告書』に掲載します。

(6)「所要経費」

中期事業計画案の策定段階において、5年間の全ての事業の所要経費を詳細に算出することは困難であるため、中期事業計画の各事業にかかる所要経費は記載していません。

学校法人では、会計年度毎に資金収支計算書を作成していることを踏まえ、中期事業計画に基づく単年度事業計画策定に関わる所要経費については、各部署が作成する次年度事業計画の各事業に係る所要経費について、予算ヒアリングを実施して当初申請予算及び事業内容の妥当性・適切性の確認を行い、事業計画策定部会等において予算ヒアリング結果を踏まえた検証を行い、予算会議を経て、最終的に理事会において次年度予算が審議されます。

今後、老朽化した校舎等の再整備が予定されていることから、第3期中期事業計画の期間では、施設・設備整備の他に大きな支出を要する新規事業については、慎重に検討を行います。



駒沢キャンパス 3号館（種月館）



玉川キャンパス 玉川グラウンド

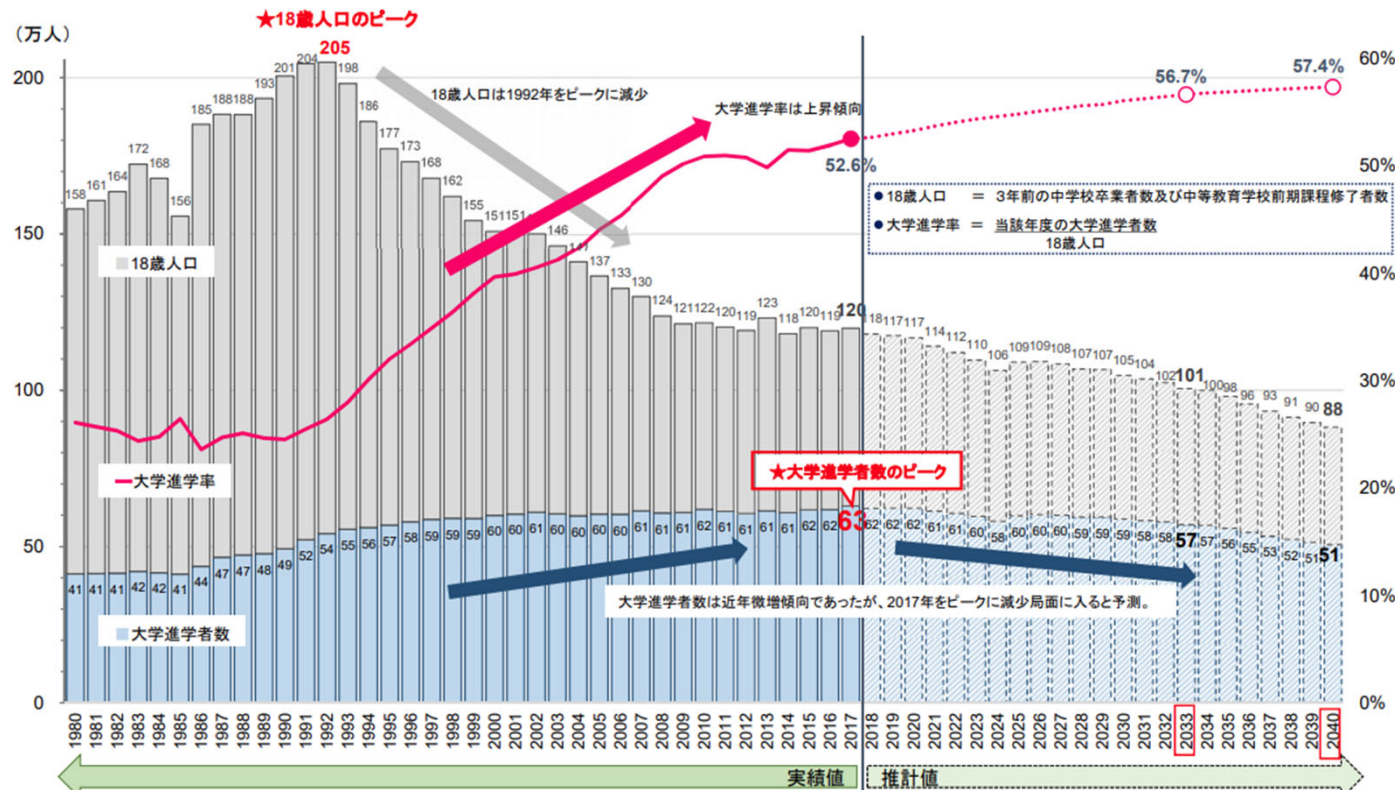


駒澤大学新図書館（2022年完成予定）

(1) 大学を取り巻く環境の変化

① 18歳人口減少、大学進学者数の減少 → 学生募集活動への影響

- 18歳人口は、205万人（1992年）をピークに減少し続けている。
さらに、120万人（2017年）から**88万人**（2040年）に減少すると推計。
- 大学進学者数は、63万人（2017年）をピークに減少し続け、2040年には**51万人**になると推計。
- 一方、大学進学率は上昇を続け、**大学のユニバーサル化**（大学全入時代）が起きている。



【出典】○18歳人口：①1980年～2017年…文部科学省「学校基本統計」、②2018年～2029年…文部科学省「学校基本統計」を元に推計、③2030～2034年…厚生労働省「人口動態統計」の出生数に生存率を乗じて推計、④2035～2040年については国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）（出生中位・死亡中位）」を元に作成（2034年の都道府県比率で案分）
○大学進学者数及び大学進学率：①1980～2017年…文部科学省「学校基本統計」、②2018年～2040年…文部科学省による推計

(1)大学を取り巻く環境の変化

②東京23区の大学定員増禁止 →学納金収入への影響

- 東京23区内にある大学の定員増を原則**10年間（2028年まで）**認めない。
出典：「地域における大学の振興および若者の雇用機会の創出による若者の修学および就業の促進に関する法律」

③入学定員管理の厳格化 →補助金収入や学部新設への影響

- 収容定員8,000人以上の大学は、入学定員充足率**1.10倍以上**で私学助成が不交付となる。
出典「平成31年度以降の定員管理に係る私立大学等経常費補助金の取扱について（通知）」
- 学部新設が不認可となる定員充足率（開設前々年度から過去4年間の平均）による制約。
大規模学部 1.05倍以上 …文学部、経済学部、法学部、経営学部、GMS学部
中規模学部 1.10倍以上 …仏教学部
小規模学部 1.15倍以上 …医療健康科学部
出典：「平成31年度以降の定員管理に係る私立大学等経常費補助金の取扱について（通知）」（文部科学省、日本私立学校振興・共済事業団 平成30年9月11日）

④地方国立大学の定員増 →地方出身の学生募集への影響

- 魅力的な地方大学の実現、地域の雇用創出・拡充により、若者の地方への定着を推進。
- 地域の特色・ニーズ等を踏まえ、STEAM人材等の育成等に必要な**地方国立大学の定員増も含めた大胆な改革等に取り組む**。
- オンライン教育を活用した国内外の大学との連携。
- 地方大学・地域産業創生交付金により、地域の中核的産業の振興に向けた研究開発や人材育成の取組を重点的に支援。
- 地方へのサテライトキャンパスの設置を促進。
出典：「まち・ひと・しごと創生基本方針2020」（内閣府 令和2年7月）

⑤高大接続システム改革 →入学者選抜方法等への影響

- 高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜を通じて学力の3要素を確実に育成・評価する、三者の一体的な改革。
- 大学では、**三つの方針（DP・CP・AP）に基づく大学教育の実現**、認証評価制度の改善、「**学力の三要素**」を**多面的・総合的に評価する入学者選抜**への改善等が求められている。
出典：高大接続システム改革会議「最終報告」（平成28年3月31日 文部科学省 高大接続システム改革会議）

(1) 大学を取り巻く環境の変化

⑥ 2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申） → 学部の教育内容・教育方法への影響

- 2040年の社会変化（予測不可能な時代）を見据え、「学修者本位の教育」への転換を図る。
- 「教学マネジメント」による大学運営の確立（三つの方針を通じた学修目標の具体化、授業科目・教育課程の編成・実施、学修成果・教育成果の把握・可視化、情報公表）。
※学修者本位の教育への転換・・・「何を学び、何を身に付けることができたのか」+「個々人の学修成果の可視化」等。
※2040年の社会変化・・・SDGs、Society5.0、第4次産業革命、人生100年時代、グローバル化、地方創生等。
出典：「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」（平成30年11月26日 文部科学省 中央教育審議会）

⑦ 2040年を見据えた大学院教育のあるべき姿 → 大学院の教育内容・教育方法への影響

- 大学院の4つの人材養成機能（①研究者養成、②高度専門職業人養成、③大学教員養成、④知識基盤社会を多様に支える高度で知的な素養のある人材の養成）。
- コースワークの充実、「学部・研究科等の組織の枠を超えた学位プログラム」等の活用。学部段階教育との有機的な接続（修士課程）。
- プレFD実施、情報提供の努力義務化（博士課程）。
- 研究指導體制の強化と学位審査の透明性・公平性の確保。在学中に必要な学費や経済的支援の見通し提示の努力義務化。
- 博士課程修了者の活躍状況・処遇の可視化。社会人の時間的・空間的障害を低下させる取組促進。
- 体系的な教育プログラムの確立、身に付く能力の可視化。
出典：「2040年を見据えた大学院教育のあるべき姿～社会を先導する人材の育成に向けた体質改善の方策～」（平成31年1月22日 文部科学省 中央教育審議会 大学分科会）

⑧ SDGsを意識した大学運営 → 駒澤大学の「持続可能な開発への貢献」の明確化

- SDGsの17のゴール、169のターゲットを踏まえ、本学による「誰一人取り残さない」取組を確認し、具体化する。
- 本学のSDGsを推進するための体制整備。ゼミ・学生と協働したプロジェクトの立ち上げなど。
- SDGsに取り組む大学として、受験生・高校・産業界等へのアピールにより、高大連携や産官学連携の推進に繋げる。 など

⑨ アフター・コロナの大学の新常态 → キャンパス環境への影響

- 対面授業と遠隔授業の併用（ハイブリッド型授業）の常態化、少人数教育へのシフト、オンライン活用による国際交流・国際連携教育。
- 感染症予防に配慮したキャンパス施設・設備の整備。
- スマートキャンパスの実現（事務手続きや文書管理のデジタル化推進、AIの活用、クラウドサービスの活用、テレワークの標準化等）。

第3期中期事業計画の策定背景

(2)これまでの中期事業計画の取組み →継続的な課題が存在

※2021年6月1日現在の状況

	第1期中期事業計画（2014 – 2017）	第2期中期事業計画（2018 – 2021）
計画概要	法人全体の独自の戦略的な改革を推進することを目指し、法人・駒澤大学組織運営・教学の3つの施策体系に基づく4年間の中期事業計画を策定した。	長期ビジョンを実現するための具体的な中期戦略・計画として、将来社会要請の未来視点や第1期施策体系の現状視点から第2期教学施策体系を具体化した。
主な成果	<ul style="list-style-type: none"> 長期ビジョン「駒澤2030」の策定 3つのポリシーの再構築 法人政策検討委員会の設置、契約審査会の設置 大学改革推進室（現：学長室）の設置 IR推進組織（大学IR係、教学IR係）の設置 全学自己点検・評価を毎年度実施、外部評価の実施 3号館 開校130周年記念棟（種月館）の竣工 祖師谷寮・野球場再整備事業の開始 補助金事業採択（禅ブランディング事業） 職員人事評価制度の導入 SD（スタッフ・ディベロップメント）制度の見直し 駒澤人育成基礎プログラムの導入、アセスメントテストの開始 インターネット出願の開始 英語外部試験利用制度の開始 FD活動への学生参画開始（ベストティーチング賞等） グローバル・メディア専攻博士後期課程の設置 	<ul style="list-style-type: none"> 内部質保証の方針、教学運営基本指針の策定 駒澤大学教学運営会議の設置（内部質保証推進組織） 副学長規程、学長補佐に関する規程の整備 第3期認証評価に対応した全学自己点検・評価体制に見直し 補助金事業採択（私立大学等改革総合支援事業） 履修系統図の策定、シラバス内容の充実 新図書館建設事業の開始、附属苫小牧高校の生徒寮の供用開始 国際交流協定締結校の増加（27校へ） 地方自治体との学生U・ターンに関する協定締結推進（17自治体へ） 休学者の学費減額（通年休学时10万円へ） 世田谷区との包括協定締結 寄付制度の拡充、奨学金委員会の設置 高等教育の修学支援新制度の対象機関に決定 学部の延べ志願者数5万人達成 仏教学研究科仏教学専攻の設置 学術研究推進部（社会連携センター）の設置
主な課題	<ul style="list-style-type: none"> 演習科目（ゼミ）履修者の増加策検討【継続】 学修ポートフォリオの導入【継続】 学生募集戦略の策定【継続】 入学前教育のあり方を見直し【継続】 編入学定員・大学院入学定員の未充足【継続】 学生支援センターの設置【継続】 附属研究所の活動実態把握と適切な運営管理【継続】 附属高校の経営強化（財務、施設整備、コンプライアンス等）【継続】 	<ul style="list-style-type: none"> 駒澤人育成基礎プログラムの実質化 履修者0人科目の統廃合ルール策定 単位の実質化（学事歴や学期の見直し、半期15週×授業時間の厳格化） グローバル化に向けた体制整備（半期開講科目、日本語教育等） 成績評価の厳格化対応（GPA値活用、ルーブリックの導入等）【継続】 リカレント教育（社会人の学び直し教育）の検討 高大連携・高大接続の推進 専任教職員の多様性の推進【継続】 3キャンパスのランドデザイン策定

※【継続】：第1期中期事業計画から継続して課題とされている取組み。

(3)学内外の環境変化に応じた中期事業計画の策定に向けて

外的要因

- 18歳人口の減少
- 入学定員管理の厳格化
- 文科省等の高等教育政策への対応
- 2040年の社会変化に向けた対応
- アフター・コロナの新常態への対応 等

内的要因

- 大学教育改革
- グローバル化対応
- キャンパス整備
- 入学定員未充足（編入学・大学院）
- 外部資金獲得力 等

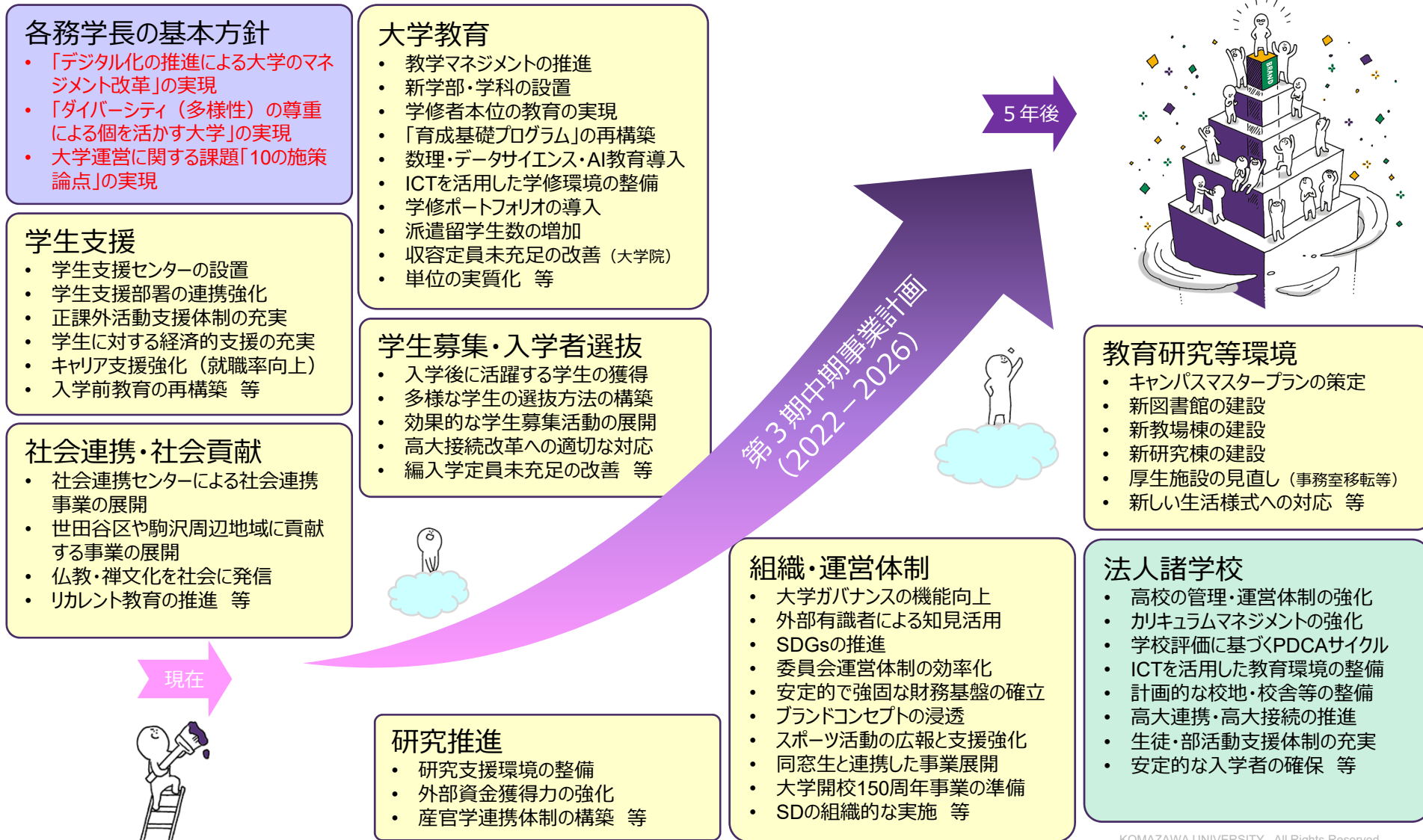
➤ 第3期中期事業計画に求められていること

- 学内外の様々な環境変化を踏まえ、本学が今後5年間で優先的に取り組むべき重点事業を策定する。
- 第1期・第2期中期事業計画の進捗状況を踏まえ、今後も継続する事業、見直す必要のある事業、新規事業を精査する。
- シンプルでわかりやすい中期事業計画を策定し、当局と教職員一人ひとりが目標や課題認識を揃えることができるようにする。
- 以上より、第3期中期事業計画として取り組むべき事業を整理し、提案する。

※要因は一例

学校法人駒澤大学が5年後に目指す姿

第3期中期事業計画の実行により“ともに、よりよい明日を築く”学校の実現に繋がります。



2021年9月30日

学校法人駒澤大学 法人企画部



Learn
Actively.
Live
Wisely.



しなやかな、意思。

駒澤大学