

# 令和6年度少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援 【メニュー2：複数大学等連携】 計画書【グループ全体】

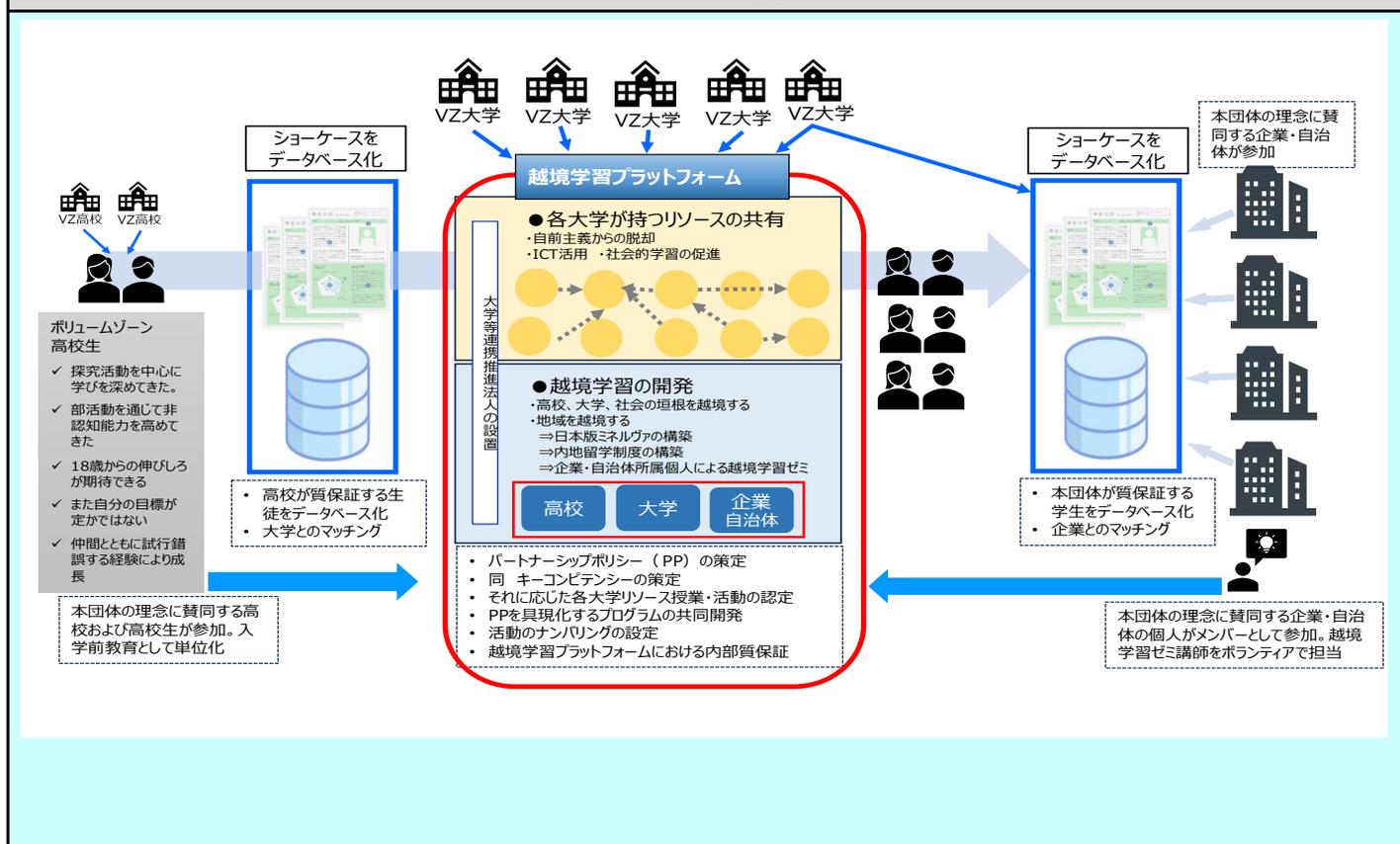
## 1. 概要（1ページ以内）

申請代表学校法人及び大学										
法人番号	141015	学校法人名	桐蔭学園							
学校コード	A01	大学名	桐蔭横浜大学							
連携学校法人及び大学										
申請代表校	法人番号	141015	学校法人名	桐蔭学園	学校コード	A01	学校名	桐蔭横浜大学	配分割合	25%
連携大学①	法人番号	131056	学校法人名	東京家政学院	学校コード	A01	学校名	東京家政学院大学	配分割合	25%
連携大学②	法人番号	261020	学校法人名	京都文教学園	学校コード	A01	学校名	京都文教大学	配分割合	25%
連携大学③	法人番号	441001	学校法人名	文理学園	学校コード	A01	学校名	日本文理大学	配分割合	25%
連携大学④	法人番号	▼	学校法人名		学校コード	▼	学校名		配分割合	0%
連携大学⑤	法人番号	▼	学校法人名		学校コード	▼	学校名		配分割合	0%
連携大学⑥	法人番号	▼	学校法人名		学校コード	▼	学校名		配分割合	0%
連携大学⑦	法人番号	▼	学校法人名		学校コード	▼	学校名		配分割合	0%
連携大学⑧	法人番号	▼	学校法人名		学校コード	▼	学校名		配分割合	0%
連携大学⑨	法人番号	▼	学校法人名		学校コード	▼	学校名		配分割合	0%
									計	100%

### 事業概要等

事業名	実践的人材を本気で育成する越境プラットフォームの構築
事業概要	わが国の社会・経済の持続的発展に貢献する実践的人材の育成に向けて、これまで教育を質的に転換してきた、同じ機能を持つ大学が地域を越えて連携し、共通の課題解決に向けた量的転換、すなわち、持てる資源を共有し、越境学習や高次の高大社接続システム開発等、より高インパクトの取組を進め、連携各大学の機能強化と学生募集力、すなわち経営力の強化を図る。

### イメージ図



## 2. 事業内容（4ページ以内）

### （1）現状分析・事業目的

#### 〔現状分析〕

知識集約型社会においては、分厚い中間層を形成する実践的人材が確かな力を携え自律的なキャリアを切り拓くことが国力に直結する。しかし、こうした層の学生教育を担うべき私立中小規模大学は、18歳人口減少等により厳しい経営を強いられているジレンマがある。

実践的人材を大学で育成するにあたっては、異なる背景を持つ者との交わりや早期のビジネス体験などより高インパクトな活動を教育に取り込む等、大学は更なる質的転換を進めなければならない。一方、厳しい経営環境が各大学にその転換に必要な投資を躊躇させている。国家的課題に対して、大学が、それ単体で貢献できない状況が現実である。

#### 〔事業目的〕

本事業は、わが国の持続的な成長に不可欠な分厚い中間層を形成する実践的人材の育成を志向する同じ機能をもった大学が、立地その他物理的条件を越えて、これまで各大学が質的に転換してきた教育取組を共有することで、学生たちが、より高インパクトな活動を体験できる機会を飛躍的に増加させる、大学教育の質的量的転換に挑戦する越境プラットフォームを構築することを目的に実施するものである。

具体的には、学生たちが自分の意味世界を超え、背景の異なる様々な者と関わる越境学習プラットフォームの構築、育成型入試など中等教育段階と大学を圧接する高大接続システムの開発、本プラットフォームの理念に賛同する企業を募り、学生を共に育てながら即戦力としてマッチングする大社接続システムの開発などに取り組む。

今わが国に必要な大学群が、座して待てば経営基盤は弱体化するのみ。現状を踏まえ、将来を見据え、大学が連帯してこのジレンマを乗り越えるモデルをわが国に提示したい。

### （2）連携による機能の共同化・高度化に係る計画

#### （2-1）学校運営面における取組計画

わが国に必要な実践的人材を育成すべき大学が、その経営基盤にリスクを抱えている。このリスクは、進行する少子化と、未だ拭えない偏差値序列・銘柄主義が相まって加速している。つまり圧倒的多数の大学は、偏差値序列から脱却することこそが経営基盤強化への道であり、その一つの解が、人材を、外界と連帯し本気で育成する機関への転換である。以下、大学経営の主要な三位相における取組計画を記す。

学生の受け入れについて、少子化が進み選抜機能が低下し、偏差値序列・銘柄主義に拍車がかかっている。大学は中等教育段階と連帯し、将来の実践的人材育成に向けた取組に構造的に転換しなければならない。本事業では、プラットフォーム参画大学の育成型入試や入学前教育プログラムの導入に向けて、必要なICTシステムや人的資源を共有し、連帯型の取組を開発していく。

高インパクトな教育取組について、プラットフォーム参画大学が有する知見や実績、人的資源を共有し、ICTシステムを活用しながら、遠隔においても広域の越境学習が実現できるよう、プラットフォームとコンテンツを開発していく。

企業等社会との接続について、育った学生のプロフィール等が閲覧できるショーケースデータベースを構築し、一括採用に代表される一期一会型の就職慣行を脱却し、育った学生と企業が最適にマッチングできるシステムを共同開発していく。

これらは、各大学が経営基盤強化のため取り組まなければならないことであるが、単体での投資は難しいため、連帯して取り組むことで効果的・効率的な改革を志向するものである。

## (2-2) 教学面における取組計画

### 〔ア. 実践的人材育成の質保証〕

わが国に必要な実践的人材を育成すべき大学として、趣旨に賛同する企業等の参画も得ながら、育成人材像としてキーコンピテンシーを同定し、「プラットフォーム・ポリシー (PP)」の策定を行う。学生受入れ、教育取組、企業社会との接続の全ての位相において、このPPに基づきプラットフォーム内の内部質保証を行う。

### 〔イ. 高インパクトな教育取組〕

遠隔システムも活用しながら、大学間で学生が交わり学修する越境学習PBLを開講する。特定のテーマにおいて、知識を深めるフェーズ、協働学修で能力を高めるフェーズ等、それぞれの局面において、各大学が知的・人的資源を提供することで、大学単体では実現できない広く深い学びを実現する。

本プラットフォーム参画大学の立地的条件を生かし、ミネルバ大学の事例を参考にした取組を実施する。大学を超えた学生がチームとなり、参画大学が立地する各地域をめぐり、それぞれでPBL等の深い学びを行う。

プラットフォーム大学間で、学生交換協定を締結する。学生たちは、例えば半年以上、他の大学生となり自分の意味世界を俯瞰的に見つめなおす機会となる。

また、企業等における最前線の実践に携わっている有識者による「リアル学ゼミ」を開設する。学生は地域的なハンディキャップを克服し、関心ある分野の最前線の実践に、大学という機関の枠を超えて触れることが可能となる。

## (3) 連携事業による経営効率化への寄与

実践的人材の育成に本気で取り組まないと淘汰される大学がある。そのために、質的にも量的にも転換しなければならない。このことが、本プラットフォーム事業からの問題提起である。

多くの大学は、社会課題に対して、そして経営課題に対して、単体で取り組むだけの余力がない。公器であることと経営事業体であることのジレンマを自前主義で解決できないのであれば、連帯して挑むしかない。

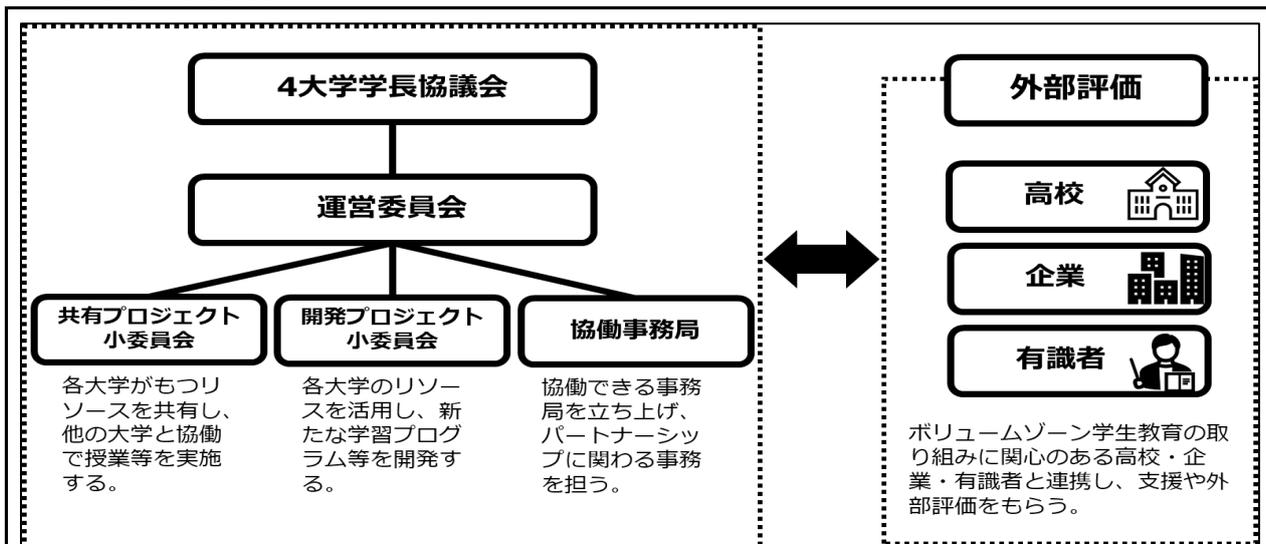
この連携事業は、実践的人材を育成すべき大学に今後必要な教育取組に着手するにあたり、知的・人的資源を共有して進めていくものである。少子化が進み、構造的な改革を行わなければ、各大学の経営基盤は弱体化する一方である。この連携事業により実践的人材を育成すべき大学の教育が豊富化し、参画大学の魅力化につながるにより、淘汰される側から選ばれる側になることが期待される。「教育改革をするにはカネがかかる」から、「(連帯して)教育改革をすればカネがくる」、経営効率化モデルとしていきたい。

### 3. 達成目標（2ページ以内）

達成目標						
①経営効率化指標 (i)	計画中間年度時点（ 令和9年3月 ）			計画完了年度時点（ 令和11年3月 ）		
入学定員充足率	達成目標	90	%	達成目標	100	%
達成目標の考え方						
<p>急速な少子化の進行により定員充足が厳しくなることが予想されるなか、各大学における教育研究上あるいは経営上の努力や工夫だけでは乗り越えることが困難なほどの経営環境の悪化をもたらしかねない深刻な状況にある。これまで教育を質的に転換してきた本プラットフォーム参画大学が、実践的人材を育成する大学として地域を越えて連携することで、より高インパクトの取組を進め、各大学の新たなブランド力の構築により学生募集の強化を図り、しっかりと定員が充足できる状況を作り出していく。</p>						
①経営効率化指標 (ii)	計画中間年度時点（ 中間年度に応じた時点を記載 ）			計画完了年度時点（ 完了年度に応じた時点を記載 ）		
設定指標を記載	達成目標		単位を記載	達成目標		単位を記載
達成目標の考え方						
①経営効率化指標 (iii)	計画中間年度時点（ 中間年度に応じた時点を記載 ）			計画完了年度時点（ 完了年度に応じた時点を記載 ）		
設定指標を記載	達成目標		単位を記載	達成目標		単位を記載
達成目標の考え方						
①経営効率化指標 (iv)	計画中間年度時点（ 中間年度に応じた時点を記載 ）			計画完了年度時点（ 完了年度に応じた時点を記載 ）		
設定指標を記載	達成目標		単位を記載	達成目標		単位を記載
達成目標の考え方						

②独自指標 (定量指標 i)	計画中間年度時点 ( 令和9年3月 )			計画完了年度時点 ( 令和11年3月 )		
	達成目標	80	%	達成目標	100	%
学生成長実感						
達成目標の考え方						
<p>実施する様々な越境学習プログラムが学生たちにとって成長を実感できるものになるようにしたい。越境学習プログラムに参加した学生にアンケート調査を行い、「成長実感（越境学習プログラムを通して自らの成長できたと思いますか）」を問う。中間年度時点では「とてもそう思う」と「そう思う」が合わせて80%以上を目指し、計画完了年度時点では100%を目指す。中間年度で成長を実感できなかった学生については、インタビュー調査などを行って原因を分析し、改善につなげる。</p>						
②独自指標 (定量指標 ii)	計画中間年度時点 ( 令和9年3月 )			計画完了年度時点 ( 令和11年3月 )		
	達成目標	80	%	達成目標	100	%
企業満足度						
達成目標の考え方						
<p>提携する企業に対して、満足度を調査する。中間年度時点では「とても満足」「満足」を合わせて80%以上を目指し、計画完了時点では100%を目指す。様々なプログラムやショーケースデータベースの構築は提携企業が満足できる形で進めなければ、提携を継続することも困難となる。中間年度時点で満足できないと回答した企業に対しては、ヒアリングを行って改善に努める。</p>						
③独自指標 (定性指標 i)	計画中間年度時点 ( 中間年度に応じた時点を記載 )					
	達成目標	達成目標を記載				
設定指標を記載	計画完了年度時点 ( 完了年度に応じた時点を記載 )					
	達成目標	達成目標を記載				
達成目標の考え方						
③独自指標 (定性指標 ii)	計画中間年度時点 ( 中間年度に応じた時点を記載 )					
	達成目標	達成目標を記載				
設定指標を記載	計画完了年度時点 ( 完了年度に応じた時点を記載 )					
	達成目標	達成目標を記載				
達成目標の考え方						

#### 4. 事業実施体制（1ページ以内）



プラットフォームの基本方針に関わる審議は、「4大学学長協議会」での協議の下で行うものとし、「4大学学長協議会」による基本方針の決定を受け、参画大学の実務代表で構成される「運営委員会」が基本方針に基づいたプロジェクトの企画運営を担う。「運営委員会」の下には、「共有プロジェクト小委員会」「開発プロジェクト小委員会」「協働事務局」を置く。「共有プロジェクト小委員会」は、各大学がもつリソースの共有に関する事項を扱い、「開発プロジェクト小委員会」は、新たな越境学習のプログラム開発を行う。「協働事務局」は、プラットフォームに関わる事務を担う。

実践的人材育成の取り組みに関心のある高校関係者・企業関係者・有識者と連携し、支援を受けながら、外部評価が受けられる体制を整える。

## 5. 年次計画（2ページ以内）

令和6年度	
<b>目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業実施組織の設置，全体カリキュラムコーディネータの配置</li> <li>・ プラットフォームポリシー（PP）の策定</li> <li>・ PPに則した自大学の授業・活動調査報告作成，単位互換制度構築</li> <li>・ 越境学習ゼミの試行実施、実施報告作成</li> <li>・ 協働開発プログラムの調査報告作成</li> </ul>
<b>実施計画</b>	<p>〔全体〕4大学学長協議会・運営委員会・各種小委員会・事務局を設置し，全体カリキュラムコーディネータを配置する。プラットフォームポリシー（PP）・アセスメントポリシー・アセスメントプランを策定し、FD・SDを相互視察・相互共有する。</p> <p>〔共有プログラム〕PPに則した自大学の授業・活動を調査し、協定に基づく単位互換制度を構築する。</p> <p>〔協働開発プログラム〕越境学習ゼミの仕組みを作り、試行する。ミネルヴァ大学の事例を参考にした取組・内地留学制度の工程を検討し、入試・入学前教育・キャリア教育・インターンシッププログラムを相互視察・内容共有する。</p>
令和7年度	
<b>目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PPに応じた各大学リソース授業・活動の認定に向けた調査報告書作成</li> <li>・ FD・SD共同プログラムの企画書作成</li> <li>・ 連携機関による越境学習ゼミの試行実施、実施報告書作成</li> <li>・ 協働開発プログラムの企画書作成</li> <li>・ 学生や連携企業へのアンケート調査に基づく調査報告書作成</li> </ul>
<b>実施計画</b>	<p>〔全体〕PPに応じた各大学リソース授業・活動の認定に向けた調査を行う。FD・SDの共同プログラムを開発し、学生・連携企業へのアンケート調査（学生成長実感・企業満足度など）を実施する。</p> <p>〔共有プログラム〕自大学のリソースを試行的に共有する。</p> <p>〔協働開発プログラム〕経済同友会等連携機関による越境学習ゼミの講師募集を開始し、試行実施する。ミネルヴァ大学の事例を参考にした取組と内地留学制度の内容検討、入試プログラム・入学前教育・キャリア教育・インターンシッププログラムの共同実施に向けた検討、ショーケースデータベース構築の構想検討を行う。</p>
令和8年度	
<b>目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PPに応じた各大学リソース授業・活動の認定リスト作成、公開</li> <li>・ FD・SDの共同プログラム試行実施、実施報告書作成</li> <li>・ 越境学習ゼミの実施報告書作成、公開</li> <li>・ 協働開発プログラムの試行実施、実施報告書作成</li> <li>・ アンケート調査（学生成長実感、企業満足度）で「良好」が8割を超える</li> </ul>
<b>実施計画</b>	<p>〔全体〕PPに応じた各大学リソース授業・活動の認定を行う。FD・SDの共同プログラムを試行実施し、学生・連携企業へのアンケート調査（学生成長実感・企業満足度など）を引き続き行い、効果検証の分析を行う。</p> <p>〔共有プログラム〕自大学のリソース提供のためのプログラムを構築・実施する。</p> <p>〔協働開発プログラム〕越境学習ゼミを本格的に実施する。ミネルヴァ大学の事例を参考にした取組・内地留学制度・入学プログラム・入学前教育・キャリア教育・インターンシッププログラムを試行的に実施する。ショーケースデータベース構築の計画を策定する。</p>

令和9年度	
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PPを具現化した共同プログラムの企画書作成</li> <li>・FD・SDの共同プログラムの実施報告書作成、公開</li> <li>・協働開発プログラムの実施報告書作成、公開</li> <li>・アンケート調査（学生成長実感、企業満足度）で「良好」が9割を超える</li> </ul>
実施計画	<p>〔全体〕PPを具現化した共同プログラムを開発する。FD・SDの共同プログラムを本格実施する。学生・連携企業へのアンケート調査（学生成長実感・企業満足度など）を引き続き実施し、さらなる改善に向けた分析を行う。</p> <p>〔共有プログラム〕自大学のリソース提供のためのプログラムを改善する。</p> <p>〔協働開発プログラム〕越境学習ゼミを本格的に実施し、ミネルヴァ大学の事例を参考にした取組・内地留学制度・入学プログラム・入学前教育・キャリア教育・インターンシッププログラムも本格的に実施する。ショーケースデータベース構築を試行実施する。</p>
令和10年度	
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PPを具現化した共同プログラムの試行実施報告書作成</li> <li>・改善されたFD・SD共同プログラムの実施報告書作成、公開</li> <li>・改善された協働開発プログラムの実施報告書作成、公開</li> <li>・アンケート調査（学生成長実感、企業満足度）で「良好」が10割</li> </ul>
実施計画	<p>〔全体〕PPを具現化した共同プログラムの試行的に実施する。FD・SD共同プログラムを改善する。学生・連携企業へのアンケート調査（学生成長実感・企業満足度など）を引き続き実施し、改善点の効果検証を行う。</p> <p>〔共有プログラム〕自大学のリソース提供プログラムを拡充する。</p> <p>〔協働開発プログラム〕越境学習ゼミを拡充し、ミネルヴァ大学の事例を参考にした取組・内地留学制度・入学プログラム・入学前教育・キャリア教育・インターンシッププログラムを必要に応じて改善する。ショーケースデータベース構築を本格的に実施する。</p>
令和11年度以降	
実施計画	<p>〔全体〕プログラム質保証のためのナンバリング設定を行う。PPを具現化した共同プログラムの本格的に実施し、FD・SD共同プログラムを拡充・継続する。学生・連携企業へのアンケート調査（学生成長実感・企業満足度など）も継続的に実施していく。これまでの取り組みについてまとめた報告書を作成し、公開する。</p> <p>〔共有プログラム〕自大学のリソース提供プログラムを継続して実施する。</p> <p>〔協働開発プログラム〕越境学習ゼミを継続実施するとともに、講師人材バンクを設置し拡充する。ミネルヴァ大学の事例を参考にした取組・内地留学制度・入学プログラム・入学前教育・キャリア教育・インターンシッププログラムを拡充しながら継続する。構築したショーケースデータベースは改善を施しながら、拡充・継続していく。</p>

**6. 他の事業内容との関連（該当する場合のみ：1ページ以内）**

## 事業実施に際してのアンケート

複数大学等の連携にあたって抱えている課題や、課題を克服するために有効と思われる施策やデータ、知見等、また各種制度の改正要望があれば記載ください。

「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日中央教育審議会）において、複数大学による人的・物的リソースの効果的共有及び教育研究機能の強化を図るため、各大学設置者の枠組みを越えた連携や機能分担を促進する制度の創設が提言された。各大学が個々で取り組むだけではなく、自らの強みや特色を生かしつつ、一定の地域や特定分野において、幅広く他の大学や地方公共団体、産業界などと連携・協力して教育研究活動等に取り組んでいくことが効果的とされており、大学間の連携をより強固なものにしていくことが求められている。しかしながら、ここで示されている「複数大学等の連携」は、人的・物的リソースが共有できる、一定の地域における連携、つまり、地域連携プラットフォームを基本的な形として想定している。「少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援」も、「地域の大規模大学が音頭を取って連携を呼びかけるような動きを期待している。グループの立ち上げ以降も新たな大学の参加を可能にすることなどを選定条件にしたい」（BETWEEN情報サイト、文科省の次年度私大支援事業<上>教育改革と運営の連携で計画を公募，2023年10月，<https://between.shinken-ad.co.jp/detail/2023/10/shigaku josei.html>）との文科省担当者のコメントに通り、同一地域での連携が想定されている。

しかしながら、DX化が進むなか、複数大学等の連携は同一地域に限定されない、地域を超えた形での連携も可能になっており、地域を超えた越境プラットフォームも念頭にいった連携のあり方を模索していく必要がある。私たちが構想している本プラットフォームは、こうした問題意識から挑戦的な試みとして実施するものであり、従来の指標ではその意義や成果を適切に評価することが難しい。今後の私立大学経営改革支援において、地域を超えた越境プラットフォームを念頭においた施策や制度が導入されることを期待したい。

## 別紙 「財務に関する計画書」

法人番号	141015	学校法人名	桐蔭学園
学校コード	A01	大学名	桐蔭横浜大学

### ① 定員充足状況（当該大学等）

単位：人

項 目	5年度 (5/1時点)	6年度 (5/1時点)	7年度 (見込み)	8年度 (見込み)	9年度 (見込み)	10年度 (見込み)	11年度 (見込み)
収容定員	2,140	2,140	2,100	2,060	2,020	1,980	1,980
在籍学生数	2,308	2,266	2,120	2,097	2,044	2,002	2,002
収容定員充足率	107.9%	105.9%	101.0%	101.8%	101.2%	101.1%	101.1%

### ② 事業活動収支計算書（当該大学等）

単位：千円

項 目		5年度決算	6年度決算 (見込み)	7年度決算 (見込み)	8年度決算 (見込み)	9年度決算 (見込み)	10年度決算 (見込み)	
教育活動収支	事業活動収入の部	学生生徒等納付金	7,207,482	7,267,833	7,297,722	7,220,286	6,996,839	
	手数料	195,558	190,000	186,889	186,890	186,889	186,889	
	寄付金	129,716	114,400	121,100	121,100	121,100	117,900	
	経常費等補助金	1,701,457	1,701,457	1,701,457	1,701,457	1,701,457	1,701,457	
	付随事業収入	61,433	65,500	65,500	65,500	62,520	62,520	
	その他	721,998	560,007	589,829	511,056	602,817	407,147	
	教育活動収入計	10,017,644	9,899,197	9,962,497	9,806,289	9,671,622	9,298,619	
	事業活動支出の部	人件費	7,101,718	6,640,289	6,548,878	6,349,140	6,310,472	5,995,148
	教育研究経費	3,212,481	3,120,396	3,029,479	3,013,173	2,966,374	2,911,725	
	うち減価償却額	1,186,843	1,140,551	1,052,157	1,038,881	1,013,533	1,006,438	
	管理経費	641,490	666,674	626,284	607,866	558,123	551,808	
	うち減価償却額	99,687	113,652	101,304	100,753	97,983	95,852	
その他	0	0	1	△ 1	△ 1	0		
教育活動支出計	10,955,689	10,427,359	10,204,642	9,970,178	9,834,968	9,458,681		
教育活動収支差額	△ 938,045	△ 528,162	△ 242,145	△ 163,889	△ 163,346	△ 160,062		
教育活動外収支	事業活動収入の部	受取利息・配当金	200	187	187	187	187	
	その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0	0	
	教育活動外収入計	200	187	187	187	187	187	
	事業活動支出の部	借入金等利息	40,883	34,719	29,913	25,108	20,398	16,455
	その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0	0	
	教育活動外支出計	40,883	34,719	29,913	25,108	20,398	16,455	
教育活動外収支差額	△ 40,683	△ 34,532	△ 29,726	△ 24,921	△ 20,211	△ 16,268		
経常収支差額	△ 978,728	△ 562,694	△ 271,871	△ 188,810	△ 183,557	△ 176,330		

備考（大規模修繕や周年事業等で収入・支出に大きな変動がある場合の説明）

令和6年度少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援  
**【メニュー2：複数大学等連携】 計画書【連携大学毎（代表校含む）】**

学校法人及び大学			
法人番号	141015	学校法人名	桐蔭学園
学校コード	A01	大学名	桐蔭横浜大学
自大学の配分割合			%

1. 事業内容（4ページ以内）

(1) 連携大学毎の実施体制・連携事業における役割
(1-1) 学校運営面における取組計画
<p>〔実施体制〕            本事業を遂行するため、学長直下に「実践的人材育成ワーキンググループ」を設置する。学長、副学長、各学部長等の大学執行部に加え、共通教育センター、学生支援部、入試・広報センター、キャリア情報センター、教育研究開発機構の各長がそれに参画する。本事業の取組内容は、事業として一過性とならないよう、大学の通常業務に落とし込んでこそ意義がある。そのため、連携事業としての学校運営面における取組計画に対応して、次の部局等が学内業務との連環を担う。</p> <p>○学生の受け入れ（育成型入試や入学前教育プログラムの導入に向けた必要なシステムや人的資源の共有）            入試担当副学長、高大接続担当学長特別補佐、各学部等長、入試・広報センター、学生支援部、教育研究開発機構</p> <p>○高インパクトな教育取組（広域の越境学習が実現できるプラットフォームやコンテンツの開発）            学務担当副学長、各学部等長、共通教育センター、学生支援部、教育研究開発機構</p> <p>○企業等社会との接続（育った学生と企業が最適にマッチングできるシステムの共同開発）            キャリア担当副学長、キャリア情報センター、教育研究開発機構</p> <p>〔連携事業における役割〕            本事業の連携代表校として、企画運営の中心を担う。連携各大学の負担が均衡になるよう調整に努めながら、取組のとりまとめを行う。大学改革に専門性を有する事務局長室、大学教育に専門性を有する教育研究開発機構が中心となり、4大学学長協議会、運営委員会の企画運営に従事する。</p>

## (1-2) 教学面における取組計画

### 〔実施体制〕

本事業を遂行するために設置する「実践的人材育成ワーキンググループ」には、学長、副学長、各学部長等の大学執行部に加え、共通教育センター、学生支援部、教育研究開発機構ら、本学の教学上の責任者がすべて参画する。連携事業として同定する育成人材像からバックキャストで本学教育を改革できる体制となっている。また、この改革が一過性とならないよう、教育課程に確かに落とし込んでいくため、次の部局等がその責を負う。

#### ○ア. 実践的人材育成の質保証

内部質保証担当副学長、各学部長、事務局長室、教育研究開発機構

#### ○イ. 高インパクトな教育取組

学務担当副学長、各学部長、共通教育センター、学生支援部、教育研究開発機構

### 〔連携事業における役割〕

本事業の連携代表校として、プラットフォーム・ポリシーの策定及びそれに基づく連携事業内の質保証の取りまとめを行う。高インパクトな教育取組においては、越境学習PBLを先行的に実施してきた実績があり、こうした経験を踏まえてプログラム運営の拠点となる。また、現代教養学環設置、部活動指導者認定プログラム、ペロブスカイト太陽電池の研究、入学予定者を伸ばす教育など、本学が推進してきたさまざまな先進的な取組を参画大学と共有し、教学面での改革推進を後押しする。

## (2) 大学等における経営改革に関する計画

大学経営に係る各指標を改善し、持続可能な機関として今後も発展していくためには、収入安定化と聖域なき支出改革が必要である。

収入安定化は入学者の確保が本筋であり、本事業を通じて、偏差値序列から脱出し、確かに学生が育つ大学として生まれ変わらなければならない。これまで大学は、教学と経営を分離して捉える傾向が強かったが、上記を踏まえれば、少子化時代の大学経営改革とは、教学と経営の一体化であろう。大学経営専門人材の育成も重要だが、大学業務に関わる全ての教職員が教学・経営に参画できる「大学人材」への転換がより重要である。このことを踏まえ、本学では、本事業への参画を通じて大学人材育成に努め、実践的人材育成のため「学生本位の大学」づくりに取り組む。具体的には、教員、職員を区分せず、経営や教学の重要事項を共有し、議論検討する「大学評議会」の充実、FDとSDを区分せず教職員が共同研修する「UD：ユニバーシティ・ディベロップメント」の発展充実、事務部局における部長職の職員化、各種委員会における教職協働（職員が委員長を担うことも含む。）などの組織改革も、本連携事業とセットで推進していく。

支出改革においても、大学人材による学生本位の大学づくりを標榜し、取り組んでいく。教学、管理部局を問わず、予算項目の精査、厳密な積算処理等予算編成の適正化はもちろん、支出においても、月次執行計画策定や積算項目流用制限の厳格化、執行残を早期把握する制度の導入、その執行残を活用し学生本位の大学づくりに機動的に投資する第4四半期大型予算補正の仕組みなど、教職員の適切な役割分担のもと、確実に実施していく。