

学校法人 根津育英会武蔵学園

2019年度

# 事業計画書

要 約 .....	1
1 大 学 .....	1
2 高校中学 .....	5
3 学 園 .....	7

# 要 約

第三次中期計画は2016年度より開始され、2018年度に前半3年間で終了する。このため、2018年度においては、第三次中期計画の前半3年間の成果を検証し、後半に向けての事業の見直しを行うこととした。その結果、第三次中期計画の前半では、当初の事業計画がほぼ目標通り達成され、第三次中期計画は順調に推移していることが確認された。その結果を踏まえ、第三次中期計画の後半3年間においては、さらなる事業の発展を目指して、武蔵大学の学部再編等を視野に入れた新たな計画を講ずることとした。

2019年度は、第三次中期計画の後半の最初の年度に位置づけられている。このため、当年度の事業計画においては、第三次中期計画の戦略的重要事項とされている、大学における「リベラルアーツ教育を基盤とした〈グローバル市民〉の育成」、高校中学における「グローバル化に対応した人材を輩出するためのリベラルアーツ教育の深化と実践」、学園における「高質な教育を実現するための学園ガバナンスとマネジメント」の諸施策の一層の深化、実現を図るとともに、武蔵大学の学部再編等を踏まえた新たな事業計画を盛り込むこととしている。

## 1 大学

2019年度の事業計画は、「理事長ドクトリン」ならびに「学園長プラン」（いずれも2014年）に基づいて策定された第三次中期計画の後半3年間の初年度の事業として展開される。同中期計画において、武蔵大学は計画完了時の大学像を「異文化を理解し未来を創造する教養あるグローバル市民の育成～創立100周年に向け原点に立ち返り、建学の三理想の継承と未来への変革を目指す～」とした。この大学像の実現に向けて以下の事業計画を着実に進めていく。

### （1）リベラルアーツ&サイエンス教育を基盤とした「グローバル市民」の育成

「国際化に対応した教育課程の導入」に向けて、「グローバル化とリベラルアーツ&サイエンス教育を軸とした学部再編」に関して、2019年3月の理事会・評議員会で承認された「新学部基本計画」に基づき、「新学部設置準備委員会」を構成するとともに、新学部のカリキュラム検討会議を設置して、担当学長補佐のもとで具体的なカリキュラムの検討を開始する。また、「全学に開かれたリベラルアーツ&サイエンス教育を進める」ために、リベラルアーツ&

サイエンス教育センターの設置に向けて情報収集を行い、副専攻制度も含めた具体的な検討を開始する。さらに、これらと連動させて、総合科目、外国語科目のカリキュラムに関する全学的な見直しと、各学部の新カリキュラムの検討も開始する。

「芯となる新しい層を育てる」目的で開始した各学部のプログラム・コースに関して、3ポリシー（ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、アドミッション・ポリシー）と武蔵大学グローバル教育方針に基づき、これらを着実に実施する。

まず、経済学部の「ロンドン大学と武蔵大学とのパラレル・ディグリー・プログラム（PDP）」では、一期生にロンドン大学の学位を確実に取得できるよう対策を行う。また、改正した奨学金制度を適切に運用することで、学生の学修意欲をより高めるとともに、London School of Economics and Political Science（LSE）との協定に基づいた学生派遣を目指す。さらに、新たにロンドン大学から本学が Recognized Teaching Centre として認められたため、より積極的な広報を展開する。

次いで、人文学部では、2017年度からスタートした「グローバル・スタディーズコース（GSC）」を安定的に運営するために、各言語（英・独・仏・中・韓）のプログラムにおける GSC 専門コーチ制度の適切な運用と検証、並びに英語プログラム履修者を対象とした Academic Supervisor 制度の運用と検証を行う。また、2020年度に実施予定の報奨制度について詳細を決定する。

社会学部では、2017年度に発足した「グローバル・データサイエンスコース（GDS）」を安定的に運用するために英語力を向上させ、留学の機会を確保する。さらに、2年次以降の学生が履修する「GDS 実践」として国内外でのインターンシップ等を円滑に実施することができるように指導体制を確立する。また、GDS 関連科目でのスチューデント・アシスタントの採用を促進し、上位学年の学生が低学年の学生を指導する体制を構築する。さらに、学園組織である「武蔵学園データサイエンス研究所」と連携し、データサイエンス関連の能力アップのためのプログラムやその仕組みについて検討する。

これら三つのプログラム・コースに加えて、大学院も含む海外大学とのダブルディグリー制度の導入を図る。

「多様化する時代に即した教育課程の編成」に関して、データサイエンス教育の全学的な推進と設備の拡充を図るとともに、学園内の高大連携事業を推進する。

「新しい教育方法の導入」に関して、各種メディアを活用した新たな双方向授業の導入に向けて、インフラの整備を行うとともに、ICT 教育とゼミ教育の特長を融合させた新しいカリキュラムの検討を行う。

「国外協定校の拡充および留学の促進」のために、前年度同様 NAFSA や APAIE などの国際大会に積極的に参加し、海外の協定校を着実に増やすとともに、インディペンデント・スチューデントを含む受入留学生と派遣留学生の増加を目指す。

2020 年度に導入される大学入学共通テストに向けて、Japan e-Portfolio の活用について検討を行い、高校 2 年生への周知を図る。こうした新しい入試の実施に向けて、アドミッションセンターの設置について検討する。

「新しいグローバルリーダーの育成」に向けて、正課授業以外での語学・異文化教育の強化のために「Musashi Communication Village (MCV)」をさらに活用・発展させるための諸施策を実施する。また、国際公務員、NGO、グローバル企業等への就職に向けたキャリア支援体制を整える。

## (2) 魅力ある大学としての社会的評価と認知度の向上

「大学の認知度の向上」を図るために、「芯となる新しい層」に対する積極的な広報を実施するとともに、各種指標におけるランキングを向上させる具体的な施策を立案する。

「教育の過程および成果の総合的把握」に関して、前年度に策定したアセスメント・ポリシーに基づいて、学生の自己評価項目及びそれに対する教員の指導方法について検討する。

「大学新棟の検討と既存教室の整備」に関しては、グローバル化とリベラルアーツ&サイエンス教育の推進に向けて、個人研究室や教育施設としてのラーニングcommons等を含む大学新棟の建設を検討する。また、既存施設のユニバーサルデザイン化を推進するために、建物や教室の出入口のバリアフリー化を継続的に実施する。

キャリア支援に関して、ダイバーシティに配慮したキャリア支援を着実に実施するとともに、完全就職率 90%以上を維持する。また、在外卒業生サイトを構築するなどして、海外在住の卒業生による支援体制の強化を図る。

「世界雄飛」を実践する研究者の支援に向けて、学長裁量予算（研究分野）の募集を適切に実施する。

## (3) 社会的責任

「武蔵大学人権宣言」の周知を図るとともに、支援を必要とする多様な学生のための対応を強化する。

地域商店会主催の江古田音楽祭への参加、江古田三大学間の新しい関係構築等を通じて、地域社会との連携を強化する。

また、エクステンションやリカレント教育について新たな検討体制を整え、

生涯学習制度の枠組みの検討を開始する。

#### (4) 安定的な大学運営

学長のリーダーシップの下に設置された「全学アドミッション会議」で、全学的な入試戦略の検討を行い、入試大綱を決定する。また歩留りについては、「全学歩留会議」で厳格な定員管理を行う。

内部質保証の実質化に向けて、2017年度に制定した「武蔵大学内部質保証規程」の具体的な運用を行い、大学基準協会による2021年の認証評価受審に向けて、全学自己点検・評価委員会にて大学基準に則った自己・点検評価報告書を作成する。

前年度に Web 化した授業評価アンケートのデータを適切に分析し、授業改善に結びつけるための検証を行うとともに、回答率向上に取り組む。

本学独自の教員評価制度の構築に向けて、教員の自己点検・評価を着実に実施する。

## 2 高校中学

武蔵学園第三次中期計画中間報告に基づく、2019年度の事業計画の要約をここに述べる。

いま世界は激動の時代である。AI（人工知能）の進化（深化）、人口の増加、グローバル化・多極化の進展、新興国・地域の勃興、国内では産業構造や就業構造の転換、生産年齢人口の急減、労働生産性の低迷など、多くの不透明要因がある。また、子どもたちを取り巻く貧困の問題は今後益々大きな社会問題となってくる。

そのような中で、高校・中学として何をすべきか。限られたリソースの中で、教育現場ができることに取り組んでいく。子どもたちの「学びからの逃走」は深刻な問題であるが、私たちとしては、学びに対する好奇心溢れる生徒とともにつくり上げる学びを共有したい。そのための取り組みを以下に掲げる。

### （1）基本的な生活習慣を身につけさせる

小学生の課題に見えるが、本校に限らず、基本的な生活習慣のない子どもたちが増えている。早寝早起き、食事をしっかり摂るなど、学びの前に生活習慣を確立することが先決である。生まれたときからインターネットなどSNSは普及していた。それが無い生活は考えられない。また経済的な理由で両親とも働いていて、子どもが一人で夕食を摂ることも兄弟のいない家庭では珍しくない。少なからぬ生徒の家庭で、一家団欒は死語になりつつある。

このような環境の中で、中学生にはまず基本的な生活習慣を身につけさせ、学びの基礎を育てていく。

### （2）基礎力の充実

本校の生徒を考えると、ほとんどが小学校時代に塾に通っている。その結果、中学入学後も受験後の「勉強疲れ」が見受けられる生徒が相当数いる。

「勉強疲れ」の結果、「学びからの逃走」が起こる。

自らが課題を設定し、答えのない質問に答えようとする力から本来の「学ぶ力」が育まれる。本校はこれまでも、そうした「学ぶ力」を大切にしてきた。これからも中学入学後は、まず学ぶことの楽しさを教えていく。

本校に於いて、理科の実験、社会のフィールドワーク、数学、国語などで考えさせる授業、英語での対話での授業、芸術、体育での実技など、手間はかかるが、「本物に触れさせる」授業が多いのは、小学校段階までの大人の目を意識した勉強、評価される勉強から、生徒の学びのスタイルを切り替えることが大きな目的である。

### （3）心身のサポート

（2）のような授業を展開するためには心身のサポートが必要である。学校医、カウンセラー、教育相談委員会、保健室などがそのような任務を担い、生徒だけではなく教職員の心身もサポートしている。

学びたくても気持ちがそこに向かわない生徒、コミュニケーションがうまくいかず、人間関係が構築できない生徒、そのような生徒も、「学びの前段階」クリアできれば、自然に自分の力で学べるようになる。このような生徒をサポートする組織をさらに整備していく。

#### (4) 「グローバルな世界」を見せる

生徒が心身共に健康であれば、自然と生徒の目は「外」に向く。「外」というのは海外だけでなく、本校の「外の世界」を意味する。他校生との触れ合い、海外での体験、地方へ出かけての活動など、様々な機会を提供し、学力だけでなく、生徒の総合的な力を育てたい。

「外」を見ると自分の未熟さに気づく。そこではじめて「学びの意味」も理解する。この段階に達すれば、教員は生徒に「学びの方向」を示すだけで、生徒は自分から「学び」を掴むようになる。「グローバルな世界を見せる」ことで、生徒の「自主的な学び」を育てていく。

#### (5) リベラルアーツ&サイエンス

2019年度の事業計画は、生徒の大学入試、その後の社会に出ての活動まで見越した事業計画でありたい。不透明な時代であるからこそ、足腰を鍛える教育、まずは基礎的な力を育むことに注力したい。

「学び」はスパイラルなものである。低学年で基礎力を鍛え、高学年でその応用をというのではなく、絶えず基礎的な力の見直しを図り、そこから創造に向かう力を育みたい。

中学一年生であっても、創造的な力は育つ。「基礎から創造へ」というスパイラルが6年間続くと考えてほしい。このような学びは生涯続くものである。本校は、そのような「創造的な学び」を育む教育を行っていく。

#### (6) 『三理想』の具現化

創立以来の『三理想』は本校の根本的な教育理念である。しかし、これをお題目として唱えるのではなく、生徒一人一人にとって、また教員にとっても、自分にとっての『三理想』とは何かを問い続け、生徒と教師が共に育つような「学び舎」でありたいと考えている。

中学高校の教育でもっとも大切なことは「土壌づくり」である。そこに種を蒔き、育つのを待つ。どのような芽が出るのかはわからない。その土壌から育った子どもたちがそれぞれの方向に枝を伸ばす。そのような多様性を育むことが武蔵の教育姿勢である。

上記の要約は、2019年度の事業計画を実現するために、その基礎となる「学びの思想」を述べたものである。この思想は今後も継続していく。詳細は2019年度事業計画の各施策を参照していただきたい。

### 3 学園

第三次中期計画における学園部門の柱である戦略的事項は「高質な教育を実現するための学園ガバナンスとマネジメント」であり、2019年度は以下の施策を展開していく。

#### (1) 経営と教学の一体化

大学においては、第三次中期計画後半の大きな取り組みである学部改組に向けて、学生の入学定員抑制に伴う厳しい財務規律の中で整備計画を進める。そのために、役員と学長及び大学執行部は、密な意見交換と情報の共有を行う。

高校中学においては、昨年度末に整備された校務分掌によって、校長が中期計画の浸透と実行を順調に進めることが可能であるのか、役員と校長/副校長/教頭との定例会で確認をしていく。

#### (2) 迅速な意思決定ができる教学組織

校長のマネジメントを支える執行部組織と教学組織の再構築を、規程の整備を通して実施する。

#### (3) 教学組織の機能化とそれに適合する事務組織

国際部と武蔵学園広報室が、現在、学園共通の業務運営を行っているが、この体制をモニタリングして検証する。また、IR業務においては、実績のある大学企画室と、学園データの集約・活用を担当している経営企画室との連携を開始する。

大学で検討されている入試/広報業務の再構築計画(アドミッションセンター化)は、事務職員の情報収集・企画力を向上させ、事務職員がセンター長を担うゴールが想定されており、その実現に向けての検討を大学と人事課が協働して行う。

#### (4) 百周年記念事業の実施

百周年記念式典の日取りと会場が決定したので、実施委員会において開催に向けての準備を開始する。また、学園百年史刊行委員会は、具体的な作業として正史編・紀伝編の執筆を進めている。

キャンパス整備については、新たに大学新学部設置に伴う諸施設の整備計画に着手する。

#### (5) 組織・人事制度の改革

専任教員の任用制度の再構築は、大学においては学部改組構想に併せて、大学と協議し、人件費総額の範囲での適正な教員数と最適な雇用形態を検討していく。

高校中学においては、リベラルアーツ教育の質の向上に資する教員組織の再構築に加えて、「教員の働き方改革」の動向を踏まえ、勤務体制等について厚生労働省、文部科学省、公立学校、その他の私立学校の動向を調査し、必要があれば所要の改正を行う。

事務職員については、昨年度に改善した人事評価制度において、引き続き適切な目標設定を周知し、階層別に必要なスキルの習得を目指すとともに、グローバル教育遂行に必要な本格的英語強化プログラムを実施する。

#### (6) コンプライアンス、社会的責任

内部監査の強化は順調に進み、内部監査室による昨年度のテーマ監査で提言を受けた「経理規程の運用」と「個人情報保護規程の運用」について、今年度前半までに業務を整備し、必要に応じて規程を改正する。

また、本学園の高校中学生徒と他校生と一緒に課外教育として学ぶREDプログラムは、昨年度後半に収益事業から付随事業に転換し、国際部の業務として順調に運営されている。今年度も順調に生徒を集め、良質な教育成果を上げることを目指す。

学園の財務に関しては、第三次中期計画を実現させるため、大学の入学者数の抑制や江古田校地整備を含めた次年度以降の取り組みを検討していく上では、今後も収入増、及び支出の効率化と抑制に努めていかなければならない。2015年度に実施した第2号基本金取崩や、2016、2017年度の当年度収支差額プラスにより繰越収支差額は25.9億円となっているが、この繰越収支差額を2019年度以降の第2号基本金の積み立てに充当する。これらの施策のほか消費税増税による支出増への対応を考慮した予算を編成した。