

「目次」

武蔵学園のビジョン

将来構想計画の期間と実施体制

大学の教育・研究等の目標と方策

高等学校・中学校の教育等の目標と方策

業務運営の改善及び効率化に関する目標と方策

財務内容の改善並びに施設整備計画の目標と方策

武蔵学園のビジョン

武蔵学園のビジョン

「人間形成を根幹に、明日の新しい日本を担う優れた人材を育てる」という壮大な理想を掲げて、我が国初の旧制7年制高等学校“武蔵”が大正11年（1922年）に誕生した。創立から80年余経て教育制度や教育環境が大きく変わったが、その命題は現代でも生きており、初代の一木校長の三大理想を継いで次の時代の優れた人材を育てる大きな役割がある。

知の創造にあたって、知には階層性があること、また体系的な構造をもつことを十分に理解して、構築していかなければならない。自分の目で確かめた事実でも、その上に別な事実があり得ること、また苦心して得た知識でもそれを包括するより大きな知識、考え方が存在することを意識する事が大切である。

高等学校・中学校の段階から各教科において体系的に修得できるカリキュラムを作成し、授業を行ない、自ら調べ自ら考える力を養うよう努める。

大学では、将来の変化発展していく社会、経済、文化において先導的に新しい知識の体系化をすすめる、学問体系を構築し学生の教育に資する。専門の多くの分野間の相互関連を理解するために、幅広い視野と基礎が重要で、リベラル・アーツ教育を重視する。

このような認識のもと、学園は、次の時代の優れた人物として一人一人が自分で高い志を持ち、高い志を涵養するために、未来に向かって最も変化・発展していくものは何かを見通す英知を持つ人材を育てるものである。

1 大学のビジョン

武蔵大学は、21世紀の新たな時代と社会において大学に求められる知の創造、継承と実践にその教育研究活動を通じて貢献すること（「知と実践の融合」）を基本的な理念とし、知的実践の基盤となるリベラルアーツを重視した教育に重点を置く大学としてその社会的使命を持続的に果たしていくことを目指す。

この理念・使命の達成のための教育・研究活動等の基本目標を以下のように定める。

1) 教育の基本目標

「建学の三理想」と「自由闊達な学風」の今日的な意義と有効性を踏まえ、その新たな展開を図る。すなわち、自ら調べ、自ら考える（自立）、心を開いて対話する（対話）、世界に思いをめぐらし、身近な場所で実践する（実践）ことができる資質・能力を有し、21世紀の社会を支え発展させ得る「自立した活力ある人材」を育成する。

2) 研究の基本目標

学術研究の成果を継承しつつ、創造的な研究の発展を図る。このため個々の教員等の自主的研究を奨励するとともに、組織的な共同研究を全学的体制のもとで進める。

研究成果を教育に活かす一方、その社会的還元にも積極的に取り組む。

3) 社会との連携・国際交流の目標

「社会と世界により開かれた大学」を目指して、地域住民等の社会人への学習の機会の提供を更に充実させるとともに、留学生の派遣・受入に積極的に取り組む。また、国外の研究者・研究組織等との学術交流・研究連携を強化する。

4) 教育研究の組織運営の基本目標

教育研究組織を、学生や社会の求めに応じることができ、学術研究の発展に適応したものとする。このために教育研究組織の見直しを行い、その再編を適時に実施する。

教育研究活動を担う専任教員の教育・研究・学務等の業務の適正化を図るとともに、その組織の運営について見直しを行い、教員が「教育の質」の向上により貢献し得る環境の整備を目指す。

また、自己点検・評価システムを整備し、不断の点検を通じて教育研究の成果を評価するとともに、その結果を教育研究組織の見直しと組織運営の改善等に活用する。

2 高等学校・中学校のビジョン

1) 本物教育と自調自考

様々な教科の授業を通して、生徒は生涯にわたる知的基盤をつくっていく。もっとも重要なことは本物に触れさせることである。書物のみ、あるいは講義を受動的に聴くことによってだけでは知的基盤はつukれない。生徒の自発的な活動を通して身につけたものが生涯、その生徒にとって役に立つものとなる。

「自ら調べ自ら考える」前提として、いわゆる「読み・書き・そろばん」のような基礎的な地道な作業があり、その作業を通して初めて「本物」が自分のものとなる。自調自考できる生徒が少なくなっている現在、6年一貫の特色を生かし、生徒に学問とはどういうものかを教え、それを基に本当の意味での「自ら調べ自ら考える」生徒を育てる。

2) 世界に目を向けた教育

本校の三理想にもあるように「世界に雄飛するにたえる人物」を育てることも大きな目標である。時代は変わっても根本の思想としては昔と今で変わりはない。我々がこの世界の中の一人であるという自覚を持ち、それぞれの専門分野で活躍できる人物を育てることを目的とする。

世の中には様々な人たちが生活している。異なる文化を持った人たちに対する理解、そして自分自身も客観的に見ることが出来る人物を育てる。

3 学園運営のビジョン

学園運営については、法令遵守や情報公開など求められている社会的責務を果たしていかなくてはならない。そのことを念頭におきながら、組織の効率性を追求し激しい環境の変化に対応できる柔軟でフラットな組織運営を目指し、人事管理については、公明性、透明性の確保に努め、努力した者が報われるよう努めるものとする。

財務運営については、消費収支の均衡を第一目標とする（帰属収入から基本金組入額を差し引いたものが消費収入。この消費収入と消費支出とを均衡させること）。なお、現下の厳しい状況にあっては、大学、高校・中学の各部門において、当面すぐに毎年度の

消費収支がマイナスにならないようにすることは困難と思われるので、5年後の中期計画の最終年度までに、消費収支がマイナスにならないようにする。

収入面においては、学生生徒等納付金の確保は勿論のこととして、補助金、寄付金の収入増加に向けて最大限の努力を行う。また、支出面においては最大の支出項目である人件費について、一定の目標数値を設定した管理を行う。物件費についても最大限の経費の節約、効率化に努める。このため、施設整備については、計画的な維持補修を行い、最大年限有効活用することによって第2号基本金組入額の負担軽減に努めることとする。

将来構想計画の期間と実施体制

- 1 将来構想計画は、学園のビジョンを定め、中期計画としてこれを継続的に実施していくための枠組みを示す。
- 2 中期計画の期間は概ね5年とする。第1次中期計画は、平成18年度を初年度とする。
- 3 中期計画には、実施すべき目標と方策・タイムテーブルを明記する。
- 4 中期計画の策定及びそのフォローアップを学園将来構想計画委員会が行う。

大学の教育・研究等の目標と方策

1 教育内容に関する目標

1) 学部

- (1) 基礎学力に支えられた広い視野と知識を有し、専門分野の基本的な知識と技法を身につけ、これを自ら活用・実践し得る能力と、積極的に他者と対話できる力をもつ人材を育成することを学部教育の目標とする。
- (2) 学生の基礎学力、学習の意欲や興味等が多様化する中で、学生の学力や意欲等の多様性を考慮したカリキュラムや授業内容・授業方法を工夫すること等により、学生のポテンシャルティを可能な限り実現させる。
- (3) ゼミナール・演習等の少人数教育を重視した教育を一層強化し、問題探求能力と知的な実践力を高める。
- (4) これらの学部に通ずる大学の基本目標に基づき、各学部においてそれぞれの教育の具体的な目標と特色を明確にするとともに、その教育目標に即した教育課程の編成等を、教育の成果等に照らして不断に点検する。
- (5) 入学者の選抜にあたっては、「小規模の中の多様性」を確保する観点、きめ細やかな選抜方法の有効性の観点等から、多様な入試方式を実施し、意欲ある優れた学生の受け入れに努める。
- (6) 適正な成績評価の実施等により「出口管理」の適正化を図る。

2) 大学院

- (1) 大学院教育においても教育目標をより明確にする。博士前期課程においては、後期課程に進んで研究職等を目指す学生の教育とともに、高度職業人養成のための教育についてもその体制を整備する。
- (2) 博士後期課程に関しては、留学生や社会人等も対象者として位置づけながら、課程博士の授与実績の向上を図る。また、全学的な組織的研究プロジェクトへの大学院生の参加も推進する。
- (3) 大学院の定員充足率の向上を図る。

2 教育内容の目標を達成するための方策

1) 学部

- (1) 基礎学力の低下と二極分化が進む現状に対処するため、外国語をはじめ基礎的なリテラシーにつき、確実にこれを身につけさせるべきスタンダード(武蔵スタンダード)を全学的に定め、これを入学後一定の期間内にマスターさせるような初年次教育に係わる仕組みを構築する。
- (2) 外国語等の特定の授業科目につき到達すべき目標を定めるとともに、到達度に応じたクラス編成を行う等して教育効果の向上を図るほか、補習教育等によるフォローを行う。
- (3) 幅広い視野と知識の習得のため、これに資する各学部の授業科目を大学共通の科目として開放するとともに、これらの授業科目群について適切な履修モデル・履修ガイドラインを定めるなどして、学生の効果的な履修に供する。
- (4) 人権、環境、キャリア開発など今日的な課題に対応する授業科目を設けるとともに、調査、実習、インターンシップ等の実践的な授業科目の充実を図る。
- (5) 学生の実態に見合う効果的な授業を行うため授業方法や授業内容の改善を図るとともに、独自の教材開発等を積極的に進める。
- (6) 各学部の専門教育について、多彩な授業科目を展開していることの履修上のメリット・魅力を活用する工夫とともに、コース制等の教育課程の特色が教育効果の向上に資するよう努力する。
- (7) 学生の学習意欲を高めるため、指導教授による履修相談等の機能を強化するとともに、学業成績優秀者に対する奨学金制度、学生の顕彰制度、ゼミナール大会や卒業論文発表会等の仕組みの整備を行う。
- (8) 多様な入試方式について、入学後の学生の学習意欲・学習成績等の追跡調査の結果を踏まえて、意欲ある優れた学生の確保や受験生の確保といった観点から、各種入試方式による入学者間の適切なバランスが維持されるよう改善する。
- (9) 適正な「出口管理」(教育の質の保証)の観点から、GPA 制度の効果的な利用を図るとともに、履修科目数の上限規制、成績不良者に対する指導等の措置の整備を進める。

2) 大学院

- (1) 博士前期課程における高度職業人養成のための教育を、経済学研究科について、現行の2専攻を「経済・経営ファイナンス専攻」に統合の上、コース制を導入した教育課程により、平成18年度から開始する。また、人文科学研究科博士前期課程についても、その教育目標を明確にし、19年度を目途に改組を行う方向で検討を続ける。
- (2) 博士後期課程については、今後、大学教員等の研究職を目指す者以外にも、その他の分野や職業に進む者が増加することが見込まれるところから、新たなタイプの入学者を視野に入れたカリキュラムの編成や指導体制のあり方を検討する。
- (3) 大学院の留学生や社会人等の入学者が見込まれるところから、大学院の入試のあり方や授業体制のあり方について更なる検討を進める。
- (4) 大学院と学部との連携の強化を図るため、特に優れた能力を有する学部学生が、学部修了前に大学院に入学できる(「飛び級」)制度、及び通常の在籍期間より短い期間(3年間)で学士の学位を取得できる(「早期卒業」)制度の活用を進めることとし、学部・大学院の5年間で修士号を取得できる体制を整備する。

(5) 大学院の定員充足率の向上を図るため、定員充足率が恒常的に低水準にあった経済学研究科博士前期課程について、2専攻を1専攻に統合することからも、その定員を半減する。また大学院の授業料等の学生納付金のあり方、奨学金のあり方等について、定員充足率の向上等の観点から見直す。

3 教育の実施体制等に関する目標

1) 学部

- (1) 教員の配置を適切に行うとともに、教員の質と多様性の確保を図る。
- (2) 非常勤講師等の専任教員以外の教員に依存するところが大きいことから、これら非専任教員の任用にあたっては、大学・学部の教育目標等についての理解を求めるなどして連携を強化し、教育効果の向上に努める。
- (3) 国内外の他大学や他教育機関との連携を、単位互換制度、遠隔地授業等の活用や授業の委託等により進める。
- (4) ファカルティ・ディベロプメントの一層の充実等により、教員の教育能力の向上を図るとともに、授業内容や授業方法の改善を図る。
- (5) 教育支援組織としての各センターの役割と機能を見直し、効果的な支援サービスが提供できるよう整備するとともに、各学部の教育との連携を一層強化する。

2) 大学院

- (1) 大学院の授業及び学生指導の負担が一部の専任教員に偏る状況にあるところから、その改善の方法を検討する。
- (2) 大学院の新たな教育目標や学生の多様化が進む状況に照らして、カリキュラムや指導体制について見直しを行うとともに、非常勤講師等の活用を進める。
- (3) 大学院の教育を支援する事務組織の強化を図る。
- (4) 大学院の学生の利用する施設・設備等の整備を進めるなどして、その教育環境の改善を図る。

4 教育の実施体制等に関する目標を達成するための方策

1) 学部

- (1) 学部・学科等における教員の配置について、学生定員の変化やカリキュラムの変更等の状況の変化に照らして、中長期的な観点から適切な配置を行い得るよう大学、学部のレベルで不断に点検を行う仕組みを構築する。
- (2) 非常勤講師等との連携の強化のあり方について、これに依存する比率の高い外国語教育の分野に関し、平成18年度を目途に外国語教育センターにおいて具体的な取り組みを実施する。
- (3) 学部レベルでの他大学との単位互換制度につき、「東京4大学」「江古田3大学」間での導入の可能性、有効性を検討する。
- (4) 海外の協定先の大学からの客員教授等を受け入れ、これに外国語教育等を委嘱する体制を整備する。
- (5) カリキュラム、授業内容、授業方法等について継続的に点検・評価を行い、教育モデルの開発等にその成果を反映させる。
- (6) 教育支援組織としての各センターが、各学部が共通して利用できる授業等のサービスを提供する体制をさらに整備し、効率的な教育の実施に資する。

(7) AV・情報機器等の整備およびネットワークの整備等について中期計画を策定する。

2) 大学院

(1) 大学院の授業等を専任教員の責任時間にカウントするとともに、現行の専任教員の責任時間について検討する。

(2) 大学院の非常勤講師として大学人以外の実務経験者等を活用する具体策について検討する。

(3) 大学院の教育および学生生活等を支援する事務組織として「大学院支援室」を設置する方向で整備する。

(4) 大学院生が利用する院生室の整備等を行う。

5 学生への支援に関する目標・方策

1) 学生への支援に関する目標

(1) 学生が、大学での学生生活を通じてそのポテンシャルを十分に発揮でき一人ひとりの学生がそれぞれに「満足のいく学生生活」を体験できるよう学習、課外活動等の面で多様な機会や舞台を用意するとともに、学生生活全般にわたるきめ細やかな対応・支援をさらに充実させることにより、「武蔵大学で学び学生生活を過ごしたこと」を卒業後も長く学生から評価されることを目指す。

(2) 小規模かつ「face to face」を重視する教育環境の利点を極力活用すべく、教職員の学生への支援に係わる意識と行動に関して、更なる向上、改善に努める。

(3) 個々の学生の学習、学生生活、就職等に係わる相談、助言、支援を有機的に連携させるなどして、学生一人ひとりに対する適切かつ効果的な支援を行い得る仕組みの整備を図る。

2) 学生への支援に関する目標を達成するための方策

(1) 多様な学生のニーズと学生生活の実態とにかんがみ、学生による授業評価や授業に対する学生の声を収集する制度（Students' Voice 制度）を一層充実させるとともに、「学生生活実態調査」および学生へのサービス提供部局のサービスに係わる学生による評価を、自己点検評価活動の一環として定期的実施し、それらの結果を授業及び学生サービスの改善等に活用する。

(2) 経済的に困難な状況にある学生に対する支援を充実させるため、本学独自の貸与及び給付の奨学金制度について見直すとともに、学費等の減免制度の導入について検討する。

(3) 学生が当面している学習上の悩み、心身に係わる悩み、その他の悩みに関して学生からの相談を受け、助言等の支援を早期にかつ適切に行い得る相談体制のあり方を見直し、新たな仕組みを構築する。

(4) 課外活動が学生の「自立」や「対話」の能力、姿勢を培う上で教育効果が期待できること、現に課外活動に参加している学生が多数を占めている本学の現状と伝統にかんがみ、課外活動に係わる施設・設備の整備を進めるなどの支援を行う一方、課外活動と学習とを両立させるべく学生に対する適切な助言、指導を行う。

(5) 各種の資格の取得を目指す学生が増加している状況にある中、これらの学生に対する適切な助言、指導を行うとともに、取得に資する講座等を学外の教育機関等と連携して正課外の授業科目として開放するなどの仕組みを整備する。

(6)学生の交流の場、憩いの場を更に整備するなど学生の生活環境の質（アメニティ）の改善に努力する一方、学内の環境美化等への取り組みへの学生の関心を高め、これに積極的に参画するよう学生への働きかけを強化する。

(7)セクシュアルハラスメント等の学生の人権侵害を防止し、学生にとっての良好な学習・生活環境を維持し向上を図るため、学生、教職員等に対する人権教育・研修を人権委員会を中心として更に進める。

6 研究水準及び研究成果等に関する目標・方策

個々の教員等の研究及び組織的共同研究の発展を図るとともに、研究成果の活用や社会還元、研究に関する点検・評価を促進させるため、以下の方策を行う。

(1) 個々の教員等による自主的研究のための環境を整備する。総合研究所を中核としてテーマに即した組織的共同研究の体制を整備する。組織的研究の実施に際しては、外部の研究者、客員教授、総合研究所研究員等との連携を図り、開かれた研究体制の構築に努める。

(2) 教員は学部及び大学院の教育に研究の成果を活用する。大学院後期課程の大学院生等の共同研究への参画を促すことで、研究と教育を相互に関連させつつ発展させる。紀要等による研究成果の公刊、講演会やシンポジウムの積極的な実施等により研究成果を社会に還元する。

(3) 教員は自ら研究計画を作成するとともに、その実施状況を自己点検する。また研究業績に関する外部評価を定期的実施する。昇格等にさいしての業績評価を厳格に実施する。組織的な共同研究に関してもその成果を点検するとともに、その成果の公開等によって社会的評価を受ける。

7 研究実施体制の整備に関する目標・方策

(1) 専任教員が教育・学務面での責任を果たしつつ研究を行えるための諸制度を整備する。このために、特別研究員制度の見直しを行う他、ティーチングアシスタント制度やリサーチアシスタント制度を充実させる。また、組織的研究等の発展に資するために、客員教授制度の整備等によって国外を含む他の大学・研究機関との人的交流を促進する。

(2) 研究の推進に必要な資金を確保し、これを効率的に利用するために次の方策を実施する。学内資金に関しては、業務の効率化、経費の効率的な運用を全学的に追求し、研究に必要な資金を確保するとともに、個人研究費及び共通経費の効率的運用を行う。また、科学研究費やオープンリサーチプログラム等に積極的に取り組み、外部の研究資金を積極的に利用するための体制を整備する。

(3) 研究施設・設備備品等の整備計画の作成、運用の点検を全学的に行い、その効率的利用を促進する。

8 社会との連携・国際交流に関する目標・方策

1) 社会との連携

(1) 「社会へより開かれた大学」を目指して、社会貢献に対する教職員及び学生の意識の向上を一層図るとともに、このための体制の整備及び支援の強化を進める。

(2) 大学の研究成果等を「公開講座」等を通じて提供するほか、行政（練馬区等）NPO など地域団体との連携を強化するなかで、その「シンクタンク」的な機能を向上させる。また、「生涯学習」の場としての機能を果たすべく、科目等履修制度

の活用のほか社会人の受け入れのための制度の整備を行う。さらに学生の地域社会でのボランティア活動等の社会的活動を支援するほか、教学の面で実社会での学識経験のある社会人を講師とする授業等の展開を一層進める。

2) 国際交流の展開

- (1) 「武蔵から世界へ、世界から武蔵へ」の目標の下、学生及び教員の国際交流を活発化させて、国際的なセンスと視野に富む人材の育成と学風の確立を図る。
- (2) 海外の大学との協定に基づく学生の派遣・受け入れの制度や海外研修制度の整備・充実により、留学前から留学後までの期間を通じた一貫した留学支援の体制を確立するとともに、受け入れ留学生の教育及び学生生活面での支援の充実を図る。また教員の学术交流を進めるため、国際的な共同研究プロジェクトや学会活動に対する支援を強化する。さらに大学院、学部における外国人留学生の受け入れについて、その入試制度のあり方を含めて抜本的な検討を行う。

9 自己点検・評価及び情報の収集・活用・公開に関する目標・方策

1) 自己点検・評価に関する目標

- (1) 大学の教育・研究等の目標の達成度、目標を達成するために諸方策の有効性等を点検・評価し、これを業務の改善及び新たな目標と方策の策定に活用する。
- (2) 認証評価機関による第三者（外部）評価に向けて、自己点検・評価活動の成果を蓄積する。
- (3) 毎年度の「事業計画」「事業報告」及びFD活動・学生による授業評価等を自己点検・評価活動の一環として位置づけ、これらを有効に活用する。

2) 情報の収集・活用に関する目標

- (1) 教育・研究の制度・政策、他大学等の動向など大学に係わる情報を迅速かつ的確に収集・分析する仕組みを整備する。
- (2) 学内で共有されるべき情報の適時かつ効果的な情報共有の仕組みを整備する。

3) 情報の公開に関する目標

- (1) 開かれた大学を目指す中で、適時適切な情報の公開に積極的に取り組む。

4) 自己点検・評価に関する目標を達成するための方策

- (1) 自己点検・評価の意義とその重要性等について教職員の意識を一層高めるとともに、点検・評価の実施体制を見直し、効率的な作業を行えるような仕組みを確立する。
- (2) 全学的な自己点検・評価のほか、特定の部局単位や特定の事項ごとなどの点検・評価を行う。全学的な自己点検・評価については、概ね3年に1度の頻度でこれを実施し、実施しない年度にあっては、点検・評価に係わる事項に関する基礎データを収集した「データ集（「データで見る武蔵大学」）を公刊するとともに、部局単位や事項ごとの点検・評価を実施する。
- (3) 部局単位で行う自己点検・評価の結果を、予算編成に反映させるなどの仕組みを整備する。

5) 情報の収集・活用に関する目標を達成するための方策

(1)送付された文書等の与えられた情報を収集するに止まらず、大学に係わる諸情報を自ら積極的に、かついち早く収集し、これを的確に分析して活用するための組織的体制を整備する。また収集された情報を有効に利用するためのデータベース化等の仕組みを整備する。

(2)学内における情報の共有化を進めるため、教職員に対してその必要性等の理解を深めるとともに、情報のデータベース化をオンライン及びオフラインの適切な組み合わせに配慮しつつ進める。

6) 情報の公開に関する目標を達成するための方策

(1)学外に公開すべき情報及びその情報媒体等について整備するとともに、広報体制の強化を図る。このため広報に係わる学長の業務を補佐する学長補佐を置く。

(2)ホームページの有効性にかんがみ、学内外への情報媒体としてその活用を一層図ることとし、ホームページの作成、管理・運用の体制の整備を進める。

(3)公開講座、講演会等のほか、遠隔地教育システムの活用、各種の展示会の開催などにより、学内の知的蓄積を多様な媒体を通じて社会に公開する。

(4)情報の公開にあたっては、個人情報の取り扱いについて個人情報保護の観点から十分に配慮する一方で、本学が目指す教育研究の目標を達成する上で必要とされる情報の提供が著しく低下することがないように適切な情報提供のあり方について工夫する。

(5)自己点検・評価の結果については適時にこれを社会に公開する。

高等学校・中学校の教育等の目標と方策

1 教育内容に関する目標

1) 学力の向上を図る

中学1年生～3年生での実習中心の授業や高校1年生の総合講座、そして国外研修制度において「本物」教育を具体的に実践している。中学生には勉強するとは何かを考えさせ、高校生にはそれまで学んだ知識や経験を土台にさらに自分を発展させていくことを目標とする。

「自由」を拡大解釈することなく、基本的な勉学の姿勢が大切であることを生徒に伝えていく。日々の授業を大切にし、同時に予習・復習の重要性を生徒に理解させる。

大学受験も生徒たちにとって避けて通れない大きな問題で、生徒が希望する大学に入学できるように指導することは教員の大きな任務の一つである。

2) 体験を通して豊かな人間性を作る

山上学校、海浜学校、地学巡検、天文実習、総合講座での体験学習、国外研修制度による留学、その他通常授業の中での理科実験、家庭科実習など、講義形式でない授業も数多く行われている。講義形式の授業が重要なことは言うまでもない。それを土台とし、体験を通じた学習の中で豊かな人間性を獲得させる。

2 教育の内容を達成するための方策

1) 授業内容の見直し

6年間に学ぶ教科の全体像、および1年間の授業計画を明確化するとともに、それを生徒に伝える。

2) カリキュラムの見直し

全教科を通じ、カリキュラムが生徒にとってもっとも相応しいかどうかを絶えず見直していく。6年一貫教育の特色を生かし、そして整合性を図りながら生徒の発達段階に応じた体系的な学習ができるように工夫する。

3) 教員相互の研鑽

それぞれの教員のレベルの高い授業内容が効率良く生徒に伝わっているかどうか、お互いに連携を密にし、授業方法を含めて意見交換を行う。

4) 山上学校、海浜学校の継続実施

山上学校、海浜学校は長い歴史のある学校行事で、今後も重要な校外学習の一つであると認識している。教員にとって大きな負担であるが、それを上回る大きな成果を上げている。今後も継続して行っていく。

5) 校外・課外学習の充実

地学巡検、天文実習も重要な課外授業であり、実施の仕方の工夫は今後も続けるが継続する。歌舞伎教室、狂言教室など国語科主体の行事も継続する。生徒の校外での研究を奨励するために始まった「野外研究奨励基金」による活動も活発で、さらに発展させていく。

6) 学校行事の充実

記念祭は文化部、および記念祭に向けての特別な団体による生徒の発表の場となっている。記念祭に限らず、体育祭、強歩大会も運営はすべて生徒が中心となり、教職員がバックアップしている。

スキー教室は毎年、冬と春に志賀高原で行われている。レジャーとしてのスキーではなく、自分の身を守る手段の一つとして、雪山での移動方法を学ばせている。これは体育科が主体となり、他の教科の教員も協力しながら行っている。これら行事はすべて「本物教育」の一環であり、今後も継続、発展させる。

7) 総合学習の充実

総合的学習は平成13年度より高校1年生で行っている。「生きる力」を養い、総合的に判断する能力の涵養を目指している。各教員の専門分野にとらわれず、様々なことを生徒とともに実施している。生徒の希望により開講する講座も数多く、専任教員の約半数が講座を開講し、積極的に取り組んでいる。

8) 第二外国語教育、国外研修制度の充実

他では見られない独自の教育として第二外国語教育がある。中学3年生から第二外国語を必修科目として学び、上級まで進むと大学でのレベルを超えるところまで学習している。第二外国語を高校2年生まで受講し、かつ成績および人物が優秀であると認められた者を国外研修生として中国、韓国、ドイツ、オーストリア、フランス、イギリスに派遣している。また提携先の学校からは研修生が来日し、生徒の家にホームステイしながら、授業や様々な場で武蔵生と交流する。一部の留学生は9月に赤城青山寮で武蔵生との国外研修合宿を行っている。それぞれの国からの研修生は、来日して武蔵の生徒と共に授業を受けている。第二外国語教育および国外研修制度は武蔵の中に

あって大きな柱の一つであり、今後も充実させていく。

9) 課外活動の充実

運動部、文化部それぞれの活動も素晴らしいものがある。制度として、山本賞、山川賞があり、高校生のレベルを超えた数多くの論文が書かれている。また国際数学オリンピック、国際化学オリンピックで金・銀メダルを受賞する生徒も出てきている。それ以外にも自主的に研究活動を行う生徒が多数存在し、大学院レベルの実験・研究を行う生徒もいる。これも武蔵での教育の成果が形となって現れたものであり、今後もこのような活動を支える教育を行っていく。

3 教育の実施体制に関する目標

1) 教育内容を充分理解する保護者、生徒の獲得。

現在の生徒・保護者だけでなく、将来の生徒・保護者に対しても、学校の方針を正確に伝えるよう努力する。

2) 分割授業の維持

公立校ではすでに少人数教育が実現している。1クラス 22 人の授業が公立校から見ればもうすでに少人数教育とは言えなくなっている。現在の分割授業は維持しながら、さらに武蔵に合った少人数教育に向けての取り組みを考える。例えば中学 3 年生、高校 1 年生の 6 クラス、30 人学級なども視野に入れ、検討する。

3) 家庭科の充実

昨年度から高校 1 年生、中学 1 年生に時間割の中に家庭科が組み入れられた。家庭科は言ってみれば生活教育である。貧弱な施設ではあるが非常勤講師の多大な努力により、大きな成果を上げている。今後は施設の拡充、専任の獲得を目指し、さらに充実させていく。

4) 効果的な授業のための教員配置

どの学年で何を教えるかはとても重要である。各科で様々な検討がなされ、現時点で最良の配分になっている。しかし、今後大学入試の変化、社会の変化に伴い、毎年見直ししながら最良のものを生徒に提示する必要がある。

5) 生徒の生活に関する相談体制および保健室の充実

最近、勉学面だけでなく、学校および家庭での生活に適應できない生徒が増え続けている。これは武蔵だけの現象ではなく、日本全体の傾向である。この原因を何か特定のものに求めることはできないが、このことを生徒の甘えと捉え、問題は生徒および家庭だけにあるとするような捉え方はすべきではない。このような生徒に対応するため、教師一人一人が親身に対応することは勿論必要だが、生徒および教師をサポートするような存在がぜひとも必要となってきた。幸い、我が校には素晴らしい児童精神科医をお迎えしているが、精神科医としての立場だけでなく、生徒の生活全般についてアドバイスできるような、そして教員に対しても、指導方法についてアドバイスできるような人物が求められる。現在のところ、相談室はまだ準備の段階だが早急に整備していきたい。

生徒の相談窓口の一つとして保健室がある。保健室は健康診断など学校行事の企

画運営、怪我の手当、不登校生とへの対応、保護者からの相談など様々な業務をこなしている。現在専任1名と非常勤の養護教諭2名、およびアルバイトでこの業務を行っているが十分な体制とは言えない。生徒の日々の生活において、保健室の占める役割は大きくなっている。非常勤でなく、専任の養護教諭を配置することを目指す。

6) 進路についての相談体制の充実(進路情報部の充実)

大切なことは、生徒がどんな将来像を描き、また描けていない生徒に、教員がどのように手助けをするかということである。様々な情報の提供は勿論、人生の先輩として、教員が手助けしていく。

生徒一人一人が自主的に問題解決能力を高めて積極的に自己の問題を解決し、進路や人生目標を追求して望ましい進路選択をして、社会的・職業的自己実現ができるように相談援助する。

7) 1)から6)を実行する中で業務内容の整理を行い、教員が教育、研究に充分取り組めるような体制を目指す

現在、教育・研究以外にも多大な時間が費やされている。これは結果として、生徒・保護者に対しても大きな不利益となっている。教育・研究以外の時間を可能な限り少なくし、ゆとりある気持ちで生徒・保護者に接することができるように業務内容を整理する。

4 教育の実施体制の目標を達成するための方策

1) 学校案内パンフレット、学校説明会の工夫

読む人にアピールできるようなパンフレットを作成する。デザインの専門家のアドバイスを受けながら、さらにいいものにしていくように努力する。

また学校説明会は、講堂での全体的な説明、図書館棟での個別相談を行う。学校案内の配布と同時に、同窓会会報から卒業生の原稿を抜き出し、配付することも検討する。

2) Web ページの充実

外部の、あるいは生徒達による非公式な情報ではなく、学校発信の正確な情報を伝えることができるような体制をつくる。

Web ページが出来てからまだ日が浅く、まだ十分に発信できているとはいえない。今後、学校行事、生徒の日々の活動、教員が考えていること、大学の合格者数など、様々な情報を正確に伝えていけるようなシステムを検討していく。

3) 塾への広報活動

入学者のほとんどはどこかの塾の出身者である。そのことを考えると、塾に対しても、武蔵が何を考え、どのような生徒を望んでいるか正確に伝える必要がある。今後は塾に対しても学校の意図を正確に伝えていくことを心がける。

4) 在校生保護者への学校の活動を伝える

現在、文書としての配布は「大櫓」のみである。もう少し伝達のための文書を増やす。「保健室だより」のようなものも検討している。

5) 分割授業配置学年の点検

どの学年で行うのがいいのか再検討し、実施する。

6) 非常勤講師と専任教員の配置の点検、専任教員の増員

教育の質を高めるためにどうすればいいか。もっとも大切なことは優れた資質をもった教員を集めることである。専門分野についてだけでなく、様々なことに関心がある人物が望ましい。

また、専任だけですべての授業を行えない現状を考えると、非常勤講師に頼る部分も大きくなる。優れた非常勤講師を採用することも学校として大切な任務である。教員にとって、今後もさらに働きやすい教育環境を整備することを目指していく。

教員をどの学年にどのように配置するのがいいのか検討する。非常勤講師と専任教員のバランスを考え、専任教員の増員も検討する。現在、養護教諭、情報、司書、家庭科などの専任が不足している。

7) 進路に関する情報冊子の作成

現在、進路情報部で行っている活動を充実させ、集大成として冊子を作成する。小冊子作成後も進路情報部で得た情報は生徒、保護者に提供し、進路選択の手助けができるように活動を継続する。

8) 卒業生による講演会の実施や卒業生の活躍を伝える工夫

現在でも特別授業期間中など、卒業生を招いての講演を行っている。これらの活動の充実、そして卒業生の活躍を何らかの方法で生徒、保護者に伝える工夫をする。

業務運営の改善及び効率化に関する目標と方策

1 教育研究組織の見直しに関する目標

学術研究の発展、社会及び学生のニーズ等の変化に応じ、学部・学科、大学院及び教育研究支援組織の見直しを機動的かつ継続的に行い、要すればこれらの組織の再編成等を適時に実施する。

2 教育研究組織の見直しに関する目標を達成するための方策

- (1) 教育研究組織の見直しを機動的かつ継続的に行うため、学部・学科、大学院及び教育研究支援組織がそれぞれの目標に照らして所期の成果を実現しているかどうかといった点を、自己点検・評価における重点の1つに位置づけて点検評価する。
- (2) 教育研究組織における教員の配置の適切性を点検・評価するにあたっては、中長期的な観点に立って教育研究組織の再編・改組等の必要性に十分配慮してこれを行う。

3 業務運営体制の改善に関する目標

限られた資源で目標を実現するためには、選択と集中が的確に行われなければならない、そのために統一的な意思決定と迅速な業務遂行を行う。

4 業務運営体制の改善に関する目標を達成するための方策

教員と職員との業務遂行上の役割・権限の見直しを行い、効率的な業務遂行の体制を整備する。これにより教員の教育研究活動への集中を可能とする体制の確立を図る。

大学においては以下の方策を講ずる。

- (1) 大学協議会を「大学評議会」(仮称)に改組してその権限・機能を強化し、大学全体の統一的な意思決定が効率的に行える体制を整備する。
- (2) 学長のリーダーシップの下で、より迅速な業務遂行が行える体制を整備する。
- (3) 学長の業務を補佐するために、学長の特命事項を担当する学長補佐の職を設け、複数の教員をもってこれに充てる。学長補佐のうち1名は、自己点検・評価及び中期計画の実施に係わる業務を担当することとし、さらに広報に係わる学長の業務を担当する学長補佐も置く。
- (4) 全学的な立場から教務を統括する体制を構築するために教務部長の職を設ける。
- (5) 教授会及び各種の委員会における意思決定及び業務遂行のあり方を見直す。

5 人事管理の適正化に関する目標

- 1) 教職員の能力開発並びに活動意欲の向上を図る。
- 2) 中長期的な視点に立った適切な人員(人件費)管理を行う。

6 人事管理の適正化に関する目標を達成するための方策

- 1) 教員の教育評価、研究評価、事務職員の人事考課制度等の確立。

教職員の評価制度については、教育機関の評価が重要視されているなかで教職員の評価が注目されている。また、外部の方の意見を聞く会で「評価制度を導入すべきである」旨の意見も出されており、それらのことを考慮して教職員の評価制度の導入を継続的に検討する。

大学教員については、自己点検・評価の観点から教育に関する評価及び研究に関する評価等を行うべく検討を行っているところ、評価項目及び評価結果をどのように活かすかなどの論点についての今後の検討を踏まえて具体的な評価制度の詳細設計を行い、平成18年度中の実施を図る。

高等学校・中学校教員については、授業の相互評価を行うことによりそのスキルアップを図る方策が検討されている。しかし、評価をする主体またはその結果を反映させることについては慎重にすべきという議論があり、東京都や私立の学校で行われている制度的な評価を実施するという方向性はまだまだとまっていないので、引き続き検討する。

事務職員については、事務職員の育成、組織の活性化を図ることを目的とした人事考課制度がまとめられ、平成17年10月から試行することになった。これに伴い8月には人事考課に関する研修を実施した。事務職員人事考課制度については、1年から2年の試行期間を経て制度の本格的運用を行う計画である。

- 2) 専任事務職員の資質の向上のため、研修の充実に努めるとともにキャリアの形成を図る。

専任事務職員の役割は近年一段と重要視されている。それは、社会の急速な変化とあいまって、事務の高度化かつ複雑化によるものであるが、取り巻く環境の変化に対応し、厳しい競争状況の中で財務・経営を加味した高度な事務を担う人材育成が急務となっている。専任事務職員の資質の向上のため自己啓発を推奨する補助制度を創設し、大学院の修学を後押しする方策を行うため平成17年度からその補助制度を開始した。また、その他の研修補助方策については、18年度を目処に実施する。なお、専

任事務職員の計画的な人材育成の一環として、従来行ってきた研修を見直し、管理職、中堅、新入職員それぞれに対して、より目的を明確にした研修を実施する。

3) 事務職員の人事制度の再検討を行う。

財務の健全化を図る方策の一環として専任事務職員の人員を抑制し、かつ増加傾向にある業務に対処するため専任事務職員の責任と役割を明確にする。また、臨時職員への雇用切換えや業務の外部委託化など多様な取り組みを行う。外部委託については効率的かつ費用面からも有益であるかどうか等を検討し計画的に進める。

なお、事務職員の人事制度の再検討を行い、人事におけるミッションの明確化、公明性などを考慮した規程整備の検討を行い順次実施していく。

4) 教職員の総額人件費の管理を行う。

将来構想計画における財務の収支予測による支出超過傾向を考慮すれば、教職員の総額人件費の管理は避けて通れない。そこで総額人件費について、少なくとも中期計画の最終年度に目標数値が達成できるよう合理化を行う。

7 事務等効率化・合理化に関する目標

事務組織の機能・編成の見直し、業務の見直しにより事務の効率化・合理化を図る。

8 事務等効率化・合理化に関する目標を達成するための方策

1) 業務効率化の方策を検討するため、業務分析作業を実施する。

業務効率化の方策を検討するにあたり、専任事務職員の適正人員についても検討するため、業務改善を目標とする業務分析作業を平成 18 年度から実施する。

2) 事務組織の機能・編成については随時見直しを行い、必要に応じて再編を行う。

現在、組織の業務目的・目標が不明確であるとか、組織が細分化された結果、全体に蝸壺化している嫌いがあり横のつながりを欠くなどの問題がある。このような弊害を解消しつつ、業務の効率化、事務組織の横のつながりの強化、孤立した組織の解消などを図り、柔軟でフラットな組織運営を目指した組織の見直しを行っている。業務分析作業の結果を踏まえることを念頭におきながら、事務組織の再編成については、可能な部署から平成 18 年度に実施する。

財務内容の改善並びに施設整備計画の目標と方策

大学は、平成 3 年度以降の臨時定員増政策の背景もあって、ここ暫くの間は、人件費をはじめとする経費増を、在籍学生数の増加によって何とか補ってきたところである。しかし、国立大学の独立行政法人化にも見るとおり、少子化の進行に伴う学校間の競争激化によって、今後は、在籍学生数が減少する中で、更なる教育の質の向上にも努めなければならないという、財務的には矛盾した課題に取り組みねばならなくなった。また、高等学校・中学校は、様々なご父母の要望にこたえてゆくために、良き伝統は守りながらも、内外に広くその教育内容への理解を得られよう努めるとともに、収入面での改善を図る積極的な努力が必要である。

そこで、平成 17 年度予算の状況のままで平成 22 年度までの収支見通しを試算した結果、平成 17 年 5 月の中間報告時に指摘したとおり、このままでは、財務見通しが極め

て厳しいものとなることが判明した。そこで、考えうる収支改善策をいくつかオプションとして示し、次いで、その中から、平成 22 年度までに単年度の消費収支を均衡させるための具体的な解決策を提示し、関連して、今後の施設設備の整備計画について触れることとしたい。

1 財務内容の改善目標と方策

1) 財務内容の改善目標

- (1) 当面、単年度における消費収支をバランスさせること。
- (2) 施設整備にかかる将来計画を立て、減価償却額を加味した資金計画に沿って、適正な第 2 号基本金組入額を維持すること。

2) 財務内容の改善方策(オプション)

(1) 増収策

補助金獲得努力による増収策

- * 現在行っている事業において、さらに補助金が得られないかどうか再点検するとともに、補助金を目標に実施した大型整備事業について、補助金交付期間後の予算継続の妥当性を検討する。

寄付金獲得努力による増収策

- * 個人名を冠した寄付募集を行う。管理は煩雑になろうが、例えば、奨学金、部活動、寮建設など寄付目的指定を追加する。
- * 毎年の高額寄付者は「クラブ会員制度」をとり、高齢の余裕層を主な対象に絞り、イベント等の企画内容もこの層に合わせる。
- * インターネット利用による寄付募集の検討
- * 匿名の申し出のない限り寄付金額、氏名を公表する。

資産の有効活用による増収策

運営経費や管理責任を伴うが、空いている期間、時間の施設貸出を検討する。また、運用リスクも伴うが、長期の資金見通しをつけた上で債券以外の資金運用などにより増収を図る。

(2) 経費抑制策

人件費抑制策

- イ) 人件費総額目標を立てる(キャップをかける)
- ロ) 責任時間増、特別任用教授の待遇改定など
- ハ) 特別昇給の適用停止など給与水準の平準化

物件費抑制策

- イ) 予算編成方針の段階で、一律、X%の経費カット

教学内容の充実要請に伴って、当然に新規要求はあるものの、既存の経常予算については経費削減を行い、例えば、物件費の経常経費については、5%カットなどを実施する。

- ロ) 物品購入方法の検討

収益事業の検討と併せて、物品購入方法を再検討する。

基本金組入額の抑制策(施設関係支出、設備関係支出の抑制策)の検討、実施

- イ) 第 1 号基本金組入額抑制

図書費を含めて抑制する。

ロ) 第2号基本金組入額抑制

第2号基本金組入額(現在、大学3億円、高校中学1億円)を縮小する。

ハ) 第3号基本金組入額抑制

果実が期待できない状況下では、新規の組入計画は断念する。

(以下、省略)