

2011年10月7日

**「Waseda Next 125」
中間総括と今後の展開**

2011年9月2日

早稲田大学 理事会

目次

はじめに	3
Waseda Next 125「中間総括」総論	5
Waseda Next 125 テーマ別「中間総括」と今後の展開	
1. グローバル化推進	8
2. 新教育研究体制と教育システムの構築	
- 「教育の早稲田」の充実	18
- 「研究の早稲田」の飛躍	23
- 「社会貢献・文化推進の早稲田」の確立	26
- 高度な職員人材の育成	28
3. 学生リクルート	29
4. キャンパス等整備	30
5. 情報基盤整備	32
6. 経営基盤の確立	36
Waseda Next 125 具体的計画と2010年度までの実行状況	
1. グローバル化推進	38
2. 新教育研究体制と教育システムの構築	42
3. 学生リクルート	47
4. キャンパス等整備	48
5. 情報基盤整備	50
6. 経営基盤の確立	51

はじめに

創立 125 周年をむかえた 2007 年、理事会は教育研究等検討委員会、大学経営検討委員会等を設置し、創立 125 年以降の早稲田大学の進むべき方向の検討を開始した。検討にあたっては、2001 年策定の「21 世紀の教育研究グランドデザイン」の達成内容を整理し、2008 年度からの 10 年間を目途とする大学の将来像の策定を目指した。そして、これら委員会からの答申を受け、2008 年 5 月『「Waseda Next 125」理事会の基本的な考え方』を学内外に示した。

「Waseda Next 125」のミッションは、今後 10 年で日本の大学としての存在を超え、グローバルユニバーシティとしての「WASEDA」を構築することである。このミッションを受け、各部門では、5 年間の実行計画を策定し、順次実施の上、毎年度ごとに実施結果に対する評価を行ってきた。計画を実施するにあたっては、以下の優先順位とした。

1. グローバル化推進にかかる事業を優先する。
2. 研究体制の強化にかかる事業を優先する。
3. 既存の予算内で実行可能なものについては、関連事業の整合性を踏まえ実行する。
4. 外部資金で実行可能なものについては、関連事業の整合性を踏まえ実行する。
5. 実行後も進捗を管理し、適宜見直し修正を行い、毎年度の財政状況も踏まえつつ実行する。

計画実行の 3 年目を迎え、実行内容の中間総括を行うと共に、今後の展開を示すこととする。

なお、「Waseda Next 125」では、具体的な施策を以下の 6 項目に分類して進捗状況を把握している。

- 「1. グローバル化推進」
- 「2. 新教育研究体制と教育システムの構築」
- 「3. 学生リクルート」
- 「4. キャンパス等整備計画」
- 「5. 情報基盤整備」
- 「6. 経営基盤の確立」

Waseda Next 125

1. グローバル化推進

教育の国際展開

- 受入留学生8,000人
- 全早大生に海外学習機会の提供
- 留学生のキャリア支援
- F Dの推進
 - ・米リベラルアーツカレッジへの派遣研修
- 外国人教員比率20%
- 学部カリキュラムの英語化
- グローバルカレッジプログラム
- 日本語教育プログラム
 - ・留学生の卒業時には一定レベルの日本語能力を習得

研究の国際展開

- 国際研究連携
 - ・北京大学との共同環境系大学院
- 新学術分野の創出
- トップクラスの外国人研究者のリクルート
- 国際産学連携
 - ・技術移転、インキュベーション活動の国際連携
 - ・国際コーディネータ
- 国際研究拠点の拡大

早稲田からWASEDAへ

- アカデミックカレンダー変更
- 海外拠点の充実と戦略化
- 新たな財政基盤の確立
 - ・恒常的基金活動、大学債発行、各種ファンドの設立
 - ・業務構造改革によるコスト削減
- キャンパスの国際標準化(ハリアリー・多言語サイン計画)
- 寮の充実(留学生+地方学生3,000名受入)
- ホームページ、教職員の多言語化
- 外国人招聘教員の制度改革

経営基盤・インフラの国際展開

- 教育研究成果の国際発信
 - ・国際ニュースレター
 - ・研究成果の多言語発信
 - ・所蔵資料の国際発信
- 研究成果を社会に還元
- 国際ボランティアの充実
 - ・世界20ヶ国以上でのボランティア活動
- 高等教育未整備地域への教育・研究支援
 - ・アジア・アフリカ・中東・南米

社会貢献の国際展開

2. 新教育研究体制と教育システムの構築

- 学生教員比の改善
- 共同大学院設置
- 研究院設置
- 1万人の英語・数学・文章表現

3. 学生リクルート

- 学部：大学院比率=3:1
- 一般入試：以外=6:4
- 地方学生支援
- 学部・大学院一貫教育

4. キャンパス等整備

- 33号館・所沢・本庄・高等学院・学生寮・外国人研究者宿舎
- 耐震改修

5. 情報基盤整備

- サイバーセキュアキャンパス
- Course N@viの活用
- 研究支援システムの構築
- 新規建物の情報環境整備

6. 経営基盤の確立

- 総長選挙制度変更
- 経営企画機能強化
- 事業評価制度
- 校友・父母との連携
- 財政基盤の確立

Waseda Next 125 「中間総括」総論

近年、わが国は少子高齢化の進行や国家財政の逼迫といった構造的問題に加え、アジアをはじめとした新興諸国の台頭など、極めて厳しい環境に置かれている。大学に対しては、グローバルに活躍できる人材の育成や先端技術のイノベーション等が大いに期待されており、国も高等教育予算全体は抑制しながら、グローバル人材の育成事業や世界トップクラスを目指す研究プロジェクトに重点投資する政策には力を注いできた。

一方、大学の教育、研究、運営について多様な視点から評価が加えられ、世界規模の大学間競争がいつそう激しさを増す中で、各大学にとってはいかに比較優位を作り出すかが喫緊の課題ともなっている。そうした背景の下で、「Waseda Next 125」(以下「Next 125」)は 2008 年度から始まった。

もとより本学においても、入学志願者の漸減傾向と創立 125 周年後の寄付金および運用収益の減少を受けて、厳しい財政運営を迫られている。ただ、大幅な経費削減を続ける中で、「Next 125」についてはキャンパス整備を除く教育研究のグローバル化推進を中心に、計画初年度である 2008 年度には約 3 億円、本格実施の 2009 年度には約 6 億円(新規約 3 億円)の資金を投入し、翌年度からはほぼ同額を経常費に含めて予算化し、実行してきた。

「Next 125」の達成状況については、後掲するテーマ別「中間総括」において詳細を記すが、本部各部や学術院等の知恵と努力によって、全体としてはほぼ当初計画どおり実行され、成果を上げていると言える。

1. 「グローバル化推進」と大学間連携・協働の進展

「Next 125」の柱である「グローバル化推進」、とりわけ「教育の国際化」については、「21 世紀の教育研究のグランドデザイン」で達成した 学部・大学院の新設、 オープン教育センターの拡充、 オンデマンド授業等の新しい授業形態の進展、 国際的な人材育成、 生涯教育、 多様な入試制度による優秀な学生の確保、 学部間競争、 ボランティアセンターの開設と学生の自主的活動のサポート、 等を内容とする「教育の早稲田」の確立が大きな基礎になり、他大学に誇りうる成果を生み出している。

英語による学位取得可能な学部として、2004 年度に開設された国際教養学部の留学生確保策や教育システムが全学の国際化に与えた影響は大きく、国が 2009 年度に開始した国際化拠点整備事業(グローバル 30) に本学が採択された背景にも、これらの実績があったことは他大学にはない強みであった。

「Next 125」の開始後 3 年間は、国内外の大学との連携・協働が大きく展開した時期でもある。民主党政権の下でグローバル 30 が事業仕分けの対象となった 2010 年秋には、採択 13 大学が共同声明を出し、国際人材育成に果たす大学の役割の重要性と予算の必要性を社会に訴えた。また、東京大学、京都大学、早稲田大学がイニシアティブをとって、北海道大学、東北大学、筑波大学、慶應義塾大学、東京工業大学、名古屋大学、大阪大学、九州大学が加わった学術研究懇談会(RU11)が発足し、公的研究費の拡充等による研究大学の充実を継続的に主張するなど、様々な問題提起

を行っている。東京大学、慶應義塾大学、京都大学、立命館大学と共同で本学が事務局となり米国内に設立した研究シンクタンク、日米研究インスティテュート（USJI）の積極的な活動等もあり、日本のトップ大学が共通の目的の下に実質的な連携を進めてきたと言える。

さらに、東京女子医科大学・早稲田大学連携先端生命医科学研究教育施設（TWIns）を中心にした東京女子医科大学との生命科学分野での共同研究の展開や、東京女子医科大学、東京農工大学、東京都市大学との共同大学院を国の設置基準変更後に他大学に先駆けて開設するなど、それぞれの個性と強みを生かした多面的な連携により研究教育の高度化を図っている。

これらの連携・協働による改革の方向は、国内の大学に留まらず、北京大学、復旦大学、コロンビア大学とのダブルディグリーや、ハーバード大学、シンガポール国立大学（NUS）等とのグローバルカレッジの展開等、世界の有力大学へと広がっている。これまでは、既存の大学コンソーシアムに参加しただけで連携活動と見なされるような面もあったが、ここ数年は学生を主役にした実質的な活動へと発展している。

本学独自で取り組んだ海外学習システムの構築、国際アドミッションオフィスの設置、アカデミックカレンダーの整備など一連の制度改革と、他大学との連携・協働の取組みにより、2010年度は4,170名（2008年度2,951名）の外国人学生受入れと2,450名（2008年度1,850名）の海外派遣を実現した。

今後は、国内外の有力大学と選択的・戦略的な関係強化を図りながら、教育研究の「グローバル化推進」を加速させる必要があるが、留学生が増加すれば奨学金や日本語教育等で大学の財政負担が増えるという構造をどのように転換するかが課題となる。

2. 「学部教育改革」と「研究の早稲田」の実現

教育の「グローバル化推進」の基礎に位置付けられる「学部教育改革」については、全学基盤教育の進展が目覚ましく、一万人シリーズと銘打った英語コミュニケーション能力養成プログラム、eラーニングによる学術的文章作成、数学教育プログラムは、全早大生の基礎学力向上に寄与している。また、社会人基礎力の養成についても、4年生対象の出口プログラムを充実させている。一般的に大規模大学においては、教室数等の制約で学年全員を対象にした共通的な授業の実施は困難であるが、10年以上にわたるオンデマンド授業の開発・運用の実績と、大学院学生が「教育補助者」として学部学生の教育に参加するシステムの構築があればこそその成果である。

全学基盤教育のさらなる充実のためには、教育・学習支援センターの設置とあわせてFD推進センター機能の強化が求められる。

「研究の早稲田」の実現については、研究力の一層の高度化と国際化を目指し、総合大学としての強みを生かして総合的・学際的な研究活動を推進するため、全学横断的な組織として研究院や研究戦略センターを設置した。その上で、大学としての重点領域研究の創出、大型研究費の獲得や学外連携の推進、研究機構の新設・再配置、科研費の申請・採択増、ポスドクのキャリア支援等に取り組み、文科省科研費の実施件数では、2008年度711件から2010年度811件と大きく件数を伸ばすなど成果を上げているところである。

また、高等研究所やグローバルCOE拠点等において、国際的で先進的な研究能力を有する若手研究者約400名を育成・輩出するなど、次代を担うトップレベルの若手研究者集団も着々と形成

されている。

今後は、課題設定型重点領域研究の設定や、研究者が研究に専念できる研究環境の整備とともに、研究機構における研究評価・マネジメント体制の構築等が当面の具体的な課題となっている。

3. 組織運営体制の見直しと今後の課題

2010年11月に新しい総長が就任し、新理事会の発足にあたって、理事の職掌体制等の見直しを行った。現場の教育研究力を一層引き出すためには、学術院長の責任と権限の見直しや、本部と学術院の連携強化が求められる。これらは大学運営の根幹に関わる問題ではあるが、本学がさらに飛躍するための基礎的な条件整備として、避けて通れない道である。

私学補助金の削減が予想され、学費・寄付金等の収入構造と教職員人件費を含む経費構造を長期的にどのように考えるか、という大きな課題も横たわっている。また、事業評価制度の確立も「Next 125」の未達成の課題として残されている。

一方、「英語学位課程」の導入、グローバル COE 等の大型研究プロジェクトの採択、および大学運営の複雑化等により、一部の教員に教育、研究、運営の負担が集中する傾向が強まりつつある。教員の教育研究と大学運営への貢献を正に評価するシステムとともに、カリキュラム改革や設置科目の整理等の対応策の実施が求められている。

「Next 125」は、約 300 名の教職員がその策定に参画したが、大学全体の改革が中心課題であった。現在検討中の「Waseda Vision 150」においては、「Next 125」策定時以降の状況変化を踏まえつつ、その精神と「ビジョン」の教職員への一層の浸透と共有化を図りながら、各学術院の改革を含めた中期計画を策定し、社会に発信していきたい。

*Global30 プログラム：文部科学省の補助金事業により、英語のみの授業で
学士号もしくは修士号が取得できるカリキュラムを提供する教育課程の
設置*

1. グローバル化推進

「Next125」では「早稲田」から「WASEDA」を標榜し、本学の本格的なグローバル化に向けて、学術院と各部門が連携・協力して正規の教育課程を国際化することに務めた。ダブルディグリープログラムの一層の進展と、グローバル30の開始が、その典型であろう。特に後者のグローバル30は、全国のどの大学よりも1年早く2010年9月入学生から始まり、「国際化の早稲田」の名声を全国にとどろかせた。

グローバル30の設置による英語プログラムの整備、国際アドミッションズ・オフィス(IAO)の設置による留学生募集活動の強化、海外指定校の充実、留学生向け奨学金の運用変更などの効果により、外国人留学生数は大幅に増加した。

また、入学後の留学生へのフォローについても整備を続けて、4月および9月入学の私費外国人留学生、国費外国人留学生、交換留学生それぞれを対象に年数回オリエンテーションを実施、日本での生活に必要な様々な点についてきめ細かい説明が行えるように体制を整えている。交換留学生においては交換留学の時期が終わる直前に帰国前オリエンテーションを行い留学の開始から終了まで一貫した支援を提供している。留学生寮については、田無寮における日本人学生と外国人学生の混住型学生寮での生活指導、異文化理解や国際感覚を深める取り組みを開始し、留学生からは一定の評価を得た。留学生向けのキャリア支援についても、会社説明会や就職説明会を開催するなど充実してきた。

グローバル30の一環として優秀な外国人研究者の獲得に努めるとともに International Scholar Services (ISS) を設置し、各種手続きや医療等の相談に応じるなどの体制を整備した。

研究の国際化については、東京女子医科大学との連携では、生命医科学、医工学、バイオ領域の研究リソースを結集させることにより、最先端の国際的な研究開発プロジェクトを展開し、ロボット工学で有名な聖アンナ大学院大学(イタリア)とバイオ・ロボティクス分野における活発な連携活動に取り組むなどの国際規模の共同研究連携を推進した。また、海外の重点地域としては、アジア、主に海外事務所を有するシンガポール、北京などを中心に研究活動を展開してきた。

海外拠点には、2008年5月に上海オフィス、6月にニューヨークオフィス、7月に台北オフィスをそれぞれ開設し、2009年4月には他大学と共同でワシントンD.C.に本学のイニシアティブで研究発信と若手人材育成を目的に日米研究インスティテュート(USJI)を設置した。アジア5か所、米国3か所、欧州2か所、計10か所の拠点を整備し、現地における研究教育プロジェクト支援、研究発信、本学からの派遣留学生の学習・生活支援ならびに危機対応、周辺地域における学生募集・選考支援、ファンドレイジングなどの様々な活動を地域ごとの特性やニーズにあわせて展開している。

このように、本学のグローバル化は単に留学生数の増加だけではなく、留学生や日本人の留学先でのフォローや寮での全人教育、教育内容のグローバル化、海外大学等との連携による研究の発信、演劇博物館等が構築してきたデータベースの国際発信など、様々な成果を上げてきている。

留学生 8,000 人の受入

2010 年 11 月 1 日現在 4,170 名(2008 年 11 月 1 日現在 2,951 名)と外国人学生数は、2 年間で 41.3% 増加している。

本学学生の海外学習システムの構築

海外派遣プログラムに関しては、学生達が、海外への留学に対して興味を持つことが出来るように、広報体制の整備に力を入れている。本学の協定校を招待して留学プログラムを紹介する留学フェア(年 2 回開催)、新入生オリエンテーションにおける留学説明会、学部別ミニ留学フェア、学生留学アドバイザー(留学経験のある学生達)により企画された留学説明会を開催、学生達に留学に関する情報発信を定期的に行っている。また、留学センター・インフォメーション・ルームを設置、留学や海外研修に関する情報提供を目的として、本学が行う留学プログラムに関する資料や世界各国から本学に送られてくる大学のカタログ・留学情報、留学準備に役立つ参考図書、留学のための奨学金情報などの資料を収集し公開している。ボランティアスタッフおよび学生留学アドバイザーによる留学個別相談等のサービスも行っている。

短期派遣プログラムに関しては、全短期プログラム 44 の内、夏季に実施される 20 プログラムについて、参加者の内、単位取得希望者は「海外語学文化研修プログラム」に科目登録すると 2 単位が付与されるように科目設置を行った。2009 年度は 3 割の学生が短期留学プログラムに科目登録、2010 年度は 5 割の学生が科目登録を行っている。また、海外で実施される大学生向け国際会議への本学学生の派遣にも力を入れている。日本の大学で本学が唯一加盟している Universitas21 連盟(U21/世界各国の大学からなる連盟 U21)を通じ、学内で選抜された学部生 3 名からなる代表団を、本学代表として U21 連盟へ派遣、他の加盟大学からの参加者と同じ舞台で特定課題に関する内容を発表する機会を設けた。

こうした活動の強化の結果、この 2 年間で本学学生の海外派遣数は、1,850 名から 2,450 名と増加する運びとなった(32.4%増)。

また、留学が決まっている学生およびこれから留学を考えている学生向けに「留学準備講座」を設置した。学生達は、留学体験合宿プログラム、TOEFL 講座、アカデミック英語講座の 3 種類の講座を、自分の英語力に応じて、受講することが出来る。留学準備講座に加えて、早稲田キャンパスに TOEFL iBT 試験のオフィシャルテストセンターを設置した。これにより本学学生はオンラインによる優先予約が可能になり、留学に必須な TOEFL 試験を受験しやすい環境作りも整備することができた。2010 年度は、14 日間実施、合計で 191 名受験することとなった。

優秀な留学生の獲得と多文化共生型キャンパスの実現

(1) グローバル 30 獲得

2009 年度に文部科学省補助金「国際化拠点整備事業(グローバル 30)」に採択されたことにより、政治経済学部・基幹理工学部・創造理工学部・先進理工学部(2010 年 9 月～)・社会科学部(2011 年 9 月～)の 5 学部、政治学研究科・経済学研究科・基幹理工学研究科・創造理工学研究科・先進理工学研究科(2010 年 9 月～)・社会科学研究科(2012 年 9 月～)の 6 研究科において、新たに英語のみによって学位を取得することのできる「英語学位課程」が開始され、すでに同様の課程を提供している 1 学部 4 研究科(国際教養学部、アジア太平洋研究科、商学研究科(ビジネス専攻)、国際情報通

信研究科、情報生産システム研究科)とあわせて6学部10研究科において英語学位課程を展開する体制が整った。これにより、留学生のより幅の広いニーズに応えることができ、また、9月入学と渡日前入試の拡大によって、直接海外からより優秀な正規生の獲得を図ることが可能となるとともに、今後交換留学生の受け皿としても活用が期待される。さらに、「英語学位課程」に優秀な日本人学生を導き入れることにより、日本人の学生にとっても、早稲田にいながらにして世界中の優秀な学生と切磋琢磨する機会を与えることができる。

(2) 海外協定大学への派遣FDプログラム

特に新任・若手教員を中心に、現時点では英語による講義提供を行っていない教員の英語での授業プラン構築を支援して英語での提供科目数の増加を図り、既に英語による講義提供を行っている教員については、英語による教育能力の向上、教育方法の改善の機会を提供し、国際的に通用する学習効果の高い授業運営を実現するとともに、米国における先進的な取組と自らの経験を融合することにより、本学の状況に即した独自の手法の構築を目的として、2008年度より、海外協定大学への派遣FDプログラム(2~3週間)を実施した。

2008年度末の最初のプログラムでは、高いレベルのリベラルアーツ教育に定評のある五大湖・中西部私立大学連盟(GLCA/ACM)と、サービスラーニング等地域密着型の学部教育に実績を持つポートランド州立大学(PSU)に計8名を派遣、現地ホスト教員とのコミュニケーションのもと、英語による教授法のワークショップ受講、各種授業参観、英語による授業プラン・教材の準備および現地学生等への実践とそれに対するフィードバックを得る機会などの提供を受けた。さらに翌年度からのプログラム拡大に向けて、研究型総合大学であるワシントン大学(シアトル市)における受入プログラムを開発した結果、毎年20~30名をコンスタントに派遣できる体制を整えた。2008年度以降の派遣実績は以下のとおり。

2008年度：GLCA/ACM 5名、PSU 3名(計8名)

2009年度：GLCA/ACM 1名、PSU 3名、ワシントン大学 12名(計16名)

2010年度：GLCA/ACM 1名、PSU 1名、ワシントン大学 7名(計9名)

(3) 国際アドミッションズ・オフィスの設置

2009年6月に国際アドミッションズ・オフィス(IAO)を設置し、1)主に留学生を対象とした入試制度等の企画および効率的な実施、2)海外における学生募集活動の総括的な実施体制の整備、3)前述の2点を行う上での海外拠点との連携体制を整える基盤を作った。

(4) 入試制度改革(IAO)

海外指定校入試(日本語・英語)やグローバル30(G30)関連入試(A0・指定校)等新規入試制度の導入や、ベトナム政府奨学金等の外国政府派遣奨学生や頂新奨学金等の新しい形の奨学金制度の導入・整備を行った。これら9月入学を中心とした渡日前入試等、受入窓口の形態や数を拡充することで、状況が異なる多様な留学生を受け入れる体制が充実した。

[対象となる入試制度・奨学金制度一覧]

□国学生のための入試(学部)、同(大学院)、渡日前入試、帰国生入試、指定校推薦入試(日・中)、指定校推薦入試(日・韓)、指定校推薦入試(G30英・中)、指定校推薦入試(G30英・台)、G30関連A0入試、中国国家建設高水準大学公費派遣研究生受入制度(CSC)(大学院)、頂新奨学金(奨学金)、発展途上国奨学金(学部・大学院)、サウジアラビア奨学金(大学院)

(5) 海外学生募集活動の発展的展開(IAO)

1) 早稲田大学説明会(韓国、台湾)実施、2)(独)日本学生支援機構(JASSO)留学説明会参加、3) 高校訪問実施といった活動を中心に、それまで各箇所で行ってきた学内の活動を極力一元化することを主眼に、オール WASEDA としての活動を効果的に行う体制づくりをした。また、学内の関連学術院(政経、理工、社会学、国際等)との連携を中心に進めることはもちろん、海外オフィス(北京、上海、南京、台湾、シンガポール、タイ、ボン、オレゴン等)との協力体制も確実に築き、それらの利点を最大限に生かしつつ効果的に活動を行った。

[学生募集活動を行った主な地域]

中国、韓国、台湾、香港、シンガポール、タイ、マレーシア、インドネシア、ベトナム、ラオス、カンボジア、インド、サウジアラビア、チュニジア、アルジェリア、モロッコ、アメリカ、ブラジル等

(6) 留学生寮の整備

学生寮に関しては、2010年1月にレジデンスセンターを開設し、寮運営の整備をはじめ田無寮における日本人学生と外国人学生の混住型学生寮での生活指導、異文化理解や国際感覚を深める取り組みを開始した。田無学生寮におけるこれらの取り組みは、大学の正課カリキュラムとは別のサークル活動・課外活動と同様に学生の人格形成のための全人教育の効果を生んでおり、優秀な留学生や個性溢れた地方学生が集う拠点として、今後ますます重要性が増すものとする。学生寮に入寮出来る学生は全学生のごく一部ではあるが、学生のグローバル化や多様化を支える施設として、田無学生寮での経験をもとに検証し、2014年度完成予定の中野国際コミュニティプラザをスムーズに立ち上げ、安定運営をさせなければならない。

(7) 留学生の生活支援・キャリア支援

留学生向け企業説明会や就職説明会等の留学生へのキャリア支援など留学生のケアにも重点を置き、キャンパスの国際化という観点においても各種の施策を実行してきた。さらに学生だけでなく外国人研究者や外国人教員の受入・定住・生活支援を行う専門部署として International Scholar Services (ISS) を設置し、増加する需要に応えるための体制も整備した。

(8) 多文化共生型キャンパス実現のための学生交流支援

国際コミュニティセンター(ICC)における留学生と日本人学生の文化交流活動をほぼ毎日実施し、留学生のサークル入部促進の取り組みも行っている。また、ICCでの多文化共生型キャンパスの実現に向けたさまざまな取り組みでは、各種のイベントに加えて、多文化共生を考える自主ゼミの実施、異文化教育関係の科目を設置するなど教育効果も付加した質の高いプログラムを提供しており、引き続き寮内教育等と合わせて正課カリキュラム外での多様な教育的効果を生み出す場として発展させていく必要がある。

(9) 留学生向け奨学金(渡日前)の充実

学生リクルート活動に戦略的に使える奨学金を設置すべく、私費留学生授業料減免奨学金の運用変更を行い、中国、台湾からの留学生のための頂新奨学金制度を設置した。

連携と協働による教育・研究の国際化

(1) 優秀な外国人研究者の獲得

G30 予算により、外国人研究者（交換研究員・訪問学者・外国人研究員・リサーチインターン）や外国人教員の受入・定住・生活支援を行う専門部署として、2009年11月 International Scholar Services（ISS）を設置。広報用 Web ページを制作することによって、本学を目指す外国人研究者とその受入教員向けに、本学における受入体制・手続き等の情報をわかりやすく提供するとともに、既存の外国人研究者へのサービス提供に加え、グローバル 30 で新規に雇用する教員等、本学の外国人教員に対して、家族を含めた在留資格申請・生活・住居・医療等に関する相談に応じる体制を整えた。また、従来年 2 回行われていた外国人研究者交流会（受入教員を含む）を月例開催とし、より日常的な研究者同志のコミュニケーションの向上に努める一方、本学での研究活動を終了した後の継続したネットワーキングを視野に、Waseda University International Network（WiN）の案内を行っている。

さらに、外国人研究者受入にあたっての安全保障輸出管理に適切に対応できる体制および学内の手続要領を整備した。受入環境整備の面では、新たにゲストハウス喜久井町を開所した他、既存の外国人研究員宿舎の機器・設備の更新を順次行うなど大幅な改善が図られた。

受入制度としては、新たにリサーチインターン制度を導入し、本学で受け入れる研究者層をマスターレベルにまで拡大した。また、「早稲田大学 角田柳作記念研究者招聘プログラム」「早稲田大学 朝河貫一記念研究者招聘プログラム」や「早稲田大学創立 125 周年記念若手外国人研究員招聘プログラム」の創設により、米国トップ校からの研究者受入実績も定着しつつある。

本学で受け入れている外国人研究者数は 2008 年度 252 名、2009 年度 239 名、2010 年度 260 名と安定的に推移しており、今後も外国人研究員・教員に対するより一層のサポート体制が必要となっていくことが想定される。

(2) 優秀な大学とのダブルディグリー制度実施

2005 年に北京大学、復旦大学とダブルディグリー制度を実施。以降、海外の優秀な 5 大学（北京大学、復旦大学、台湾大学、シンガポール国立大学、コロンビア大学）とダブルディグリー制度を実施するまで発展している。2008 年～2010 年度の間も、修士、博士のプログラムを中心に新たに 5 つのプログラムを設置、5 大学と 3 年間で 128 名の学生を受け入れ、84 名の学生を派遣している。また、新しいプログラムの開発としては、北京大学の環境科学与工程学院と本学環境エネルギー研究科との間で修士レベルのダブルディグリープログラムを新たに実施する方向で両大学の基本合意がなされた。

(2008 年以降、新たに実施した制度)

2008 年 北京大学と政治学研究科、アジア太平洋研究科(博士後期課程)でのダブルディグリー制度

2008 年 復旦大学と政治学研究科、アジア太平洋研究科(博士後期課程)でのダブルディグリー制度

2008 年 台湾大学と創造理工学研究科(修士課程)でのダブルディグリー制度

2009 年 北京大学と社会科学部研究科(博士後期課程)でのダブルディグリー制度

2009 年 台湾大学と国際情報通信研究科(修士課程)でのダブルディグリー制度

(3) グローバルカレッジプログラムの実現

コロンビア大学、ハーバード大学、高麗大学、マサチューセッツ工科大学、シンガポール国立大学、北京大学、ワシントン大学（シアトル市）、イエール大学と共同で、夏の短期プログラムであるグローバル・オナーズ・カレッジ・プログラムを実施した。

2008年度より、世界の8校（ハーバード、コロンビア、イエール、ワシントン、マサチューセッツ工科大学（MIT）、北京、高麗、シンガポール国立）と共同で開始、2009年、2010年度と3年連続で開催することとなった。2010年度は主テーマ「環境と持続可能性」、副テーマ「生物多様性」に基づき、オンラインフェーズ（遠隔講義）とオンサイトフェーズ（夏期集中講座）の2科目2プログラムを開講。オンラインフェーズでは指定ウェブサイトにて教員4名による遠隔チームティーチングが施され、オンサイトフェーズではゲストスピーカーの講義やフィールドスタディが盛り込まれ、学生はグループごとにリサーチ、ディスカッション、中間・最終発表を行った。参加者は教員4名、学生31名、メンター4名である。

(4) 連携と協働による研究の国際化

研究面においては、新たな学術分野の創出、国内外の研究機関との連携、共同研究の推進などの実施により研究のグローバル化を推進した。

新たな学術分野の創出に向けては、特に生命医工学分野での新たな創出を目指し、その展開拠点として、東京女子医科大学との連携施設「東京女子医科大学・早稲田大学連携先端生命医科学研究教育施設（TWIns）」を2008年3月に新設し、文部科学省「ハイテクリサーチセンター整備事業（2007～2011年度）」の支援を受けた先端生命医科学センターでは、生命医科学、医工学、バイオ領域の研究リソースを結集させることにより、最先端の国際的な研究開発プロジェクトを展開してきた。

さらに、人文学および社会科学分野における共同研究拠点の整備を私立大学などにも拡大することを目的とした文部科学省「人文学および社会科学における共同研究拠点の整備の推進事業」について、2008年度にはイスラーム地域研究機構が、2009年度には演劇博物館が共同研究拠点に認定されるなど、国際競争力強化のための研究基盤作りおよび世界をリードする創造的な人材の育成に向けた取り組みを進めてきた。

その他、バイオ・ロボティクス分野においても活発な連携活動に取り組み、ロボット工学で有名な聖アンナ大学院大学（イタリア）と本学との間で、両大学内に共同研究室を設けて研究者を相互派遣するなど、国際規模の共同研究連携を推進した。

また、海外の重点地域として、アジア、主に海外事務所を有するシンガポール、北京などを中心に研究活動を展開してきた。

具体的には、早稲田 - オリンパス・バイオサイエンス研究所のノウハウを引き継ぐ形で、2009年9月に開設した本学単独の研究拠点「バイオサイエンスシンガポール研究所」（WABIOS）においてバイオ分野での研究を展開し、また北京教育研究センターなどを活用しながら北京大学と環境分野、復旦大学とジャーナリズム分野での共同研究連携を進めた。

とりわけ、WABIOSは日本の大学が実質的に海外で研究を行う本格的な拠点として注目されており、これまでも政官界、経済界をはじめとする要人による視察やマスコミの取材などを、多数受けている。また、新学術分野の創出を目指した国際的な共同研究を推進するために、2009年度には、シンガポー

ル科学技術庁（A*STAR）との包括協定の締結、A*STAR への本学理工系若手研究者の派遣協定の締結、およびシンガポール国立大学（NUS）と WABIOS との共同研究を開始した。さらに、現地（工業）高校生の WABIOS へのインターンシップ受入れなど、現地との研究交流を積極的に行うことにより研究環境の基盤整備を進めた。これらの研究交流の広がり、文部科学省「頭脳循環を活性化させる若手研究者海外派遣プログラム事業(2010～2012年度)」の採択にもつながった。

教育と研究の国際化を促進するための制度改革

これらの基盤整備に加えて、グローバルスタンダードなアカデミックカレンダーに近づけるべく検討を重ね、現行の2学期制を基調としつつ、クォーター制（春学期・夏学期・秋学期・冬学期）を本学における学期制に加え、通年制、セメスター制との併存を可能とした。今後は、各大学院との懇談を継続し、学生のサマースクールへの参加を促進できる可能性を模索する。

(1)日本語教育プログラムの再編成

本学に在籍する留学生の約半数が日本語教育センターの提供する日本語科目を受講している。受入留学生数の拡大に比例して、日本語教育研究センター提供科目を受講する人数も増大することが予想される。日本語教育研究センターでは、日本語科目数の増大に対応すると同時に、教育の質を高い次元で均一化させるため、教育手法および教育内容の標準化を進めてきた。2009年度より、日本語教育研究センター専任研究員または兼任研究員が作成したシラバス・学科目内容に沿ってインストラクターが科目を担当するインストラクター制度を導入し、クラス数が増大しても提供される教育の質が均一なものとなる体制が構築された。

また、大学の国際化政策に基づいた戦略的かつ持続可能な日本語教育の全学的な推進が行える体制を確立することを目的に、2011年4月に日本語教育研究センターの組織改編を実施した。組織改編の骨子は以下のとおりである。

<日本語教育研究センターの全学研究教育センター化>

国際学術院に属する日本語教育研究センターをどの学術院にも属さない研究教育センターとして独立させ、大学院日本語教育研究科との連携のもと、学生に対する日本語教育を重点的に行う組織とする。

<日本語教育研究センターの経営と教学の分担>

日本語教育研究センターが、本学の国際化政策に即応して発展的・持続的に運営されるよう、センター役職者のほか、教務部、国際部および財務部の各部役職者を委員とする「企画連携委員会」をセンター管理委員会のもとに置き、財政、施設・設備、人員配置等の中長期を含むセンター運営計画の立案を総合的かつ機動的に行える体制とする。

これにより、本学で学ぶ外国人学生増大に対応するための施設・設備および人員配置計画等の立案については、大学本部が負担することとなり、これまで日本語教育だけでなく、こうしたセンターの経営面も担当してきた大学院日本語教育研究科の負荷を軽減し、より日本語教育の質的向上に集中できる環境を整備した。

<本学の日本語教育の自立的発展を可能とする収支構造の実現>

企画連携委員会のもと、日本語教育提供に係るコストを適切にとらえ、持続可能な授業料・

聴講料を設定し、受講者に応分の負担を求める。また、留学センターと連携して、夏季休業期間等を利用した留学受入プログラムの実施等を行い、これら取り組みにより得られた事業収入を本学の日本語教育拡充の原資として活用することを検討する。

<留学センターとの事務所統合による日本語教育と受入留学プログラムの一体的運営>

前述の受入留学プログラムとの円滑な連携を実現するため、日本語教育研究センターと留学センター事務所を統合し、日本語教育プログラムと受入留学プログラムとの一体的運営を行う体制とする。

<日本語教育研究センターと大学院日本語教育研究科の関係>

日本語教育研究センターは、主に学生に対する日本語教育を重点的に行う組織とする。あわせて、日本語教育の向上発展に資することを目的として、社会との連携を図りながら日本語および日本語教育に関する研究を行う。

大学院日本語教育研究科は、日本語教育に関する研究を行い、本学における日本語教育手法「早稲田メソッド」の更なる向上発展につなげ、その成果を日本語教育研究センターでの教育に活用するとともに、日本語教育研究センターで日本語教育に従事する日本語講師の確保に協力し、また同研究科が育成した日本語教育人材の実践の場として日本語教育研究センターを活用する。

教育と研究の国際化を支える大学運営

(1) 海外拠点の整備

2008年5月に上海オフィス、6月にニューヨークオフィス、7月に台北オフィスをそれぞれ開設し、アジア5か所、米国3か所、欧州2か所、計10か所の拠点を整備し、現地における研究教育プロジェクト支援、本学からの派遣留学生の学習・生活支援ならびに危機対応、周辺地域における学生募集・選考支援、ファンドレイジングなどの様々な活動を地域ごとの特性やニーズにあわせて展開した。ニューヨークオフィスおよび台北オフィスに関しては、現地におけるファンドレイジングをその機能の中心に据えた初めての海外拠点として計画された。ニューヨークオフィスについては、米国におけるNPO（免税団体）のステータスを獲得した上で、最初の大口寄付金として5億円の受入を実現したものの、設立直後に起こったリーマンショックに起因する世界同時不況などの影響もあり、その後両拠点ともファンドレイジングに関しては苦戦を強いられているが、引き続き現地において将来的な資金獲得につながる人的ネットワーク作りを精力的に行っている。

(2) 外国人校友ネットワークの構築

本学で学んだことがある交換留学生や研究者等、本学に何らかの繋がりがある方との旧交を温めることを目的に、グローバルなネットワークサービスである Waseda University International Network (WiN) を立ち上げた。

(3) 英語による国際社会への情報発信の強化

広報面においては、教育と研究の国際化を支える英語による成果発信の媒体として Web サイト「Waseda Online」を開設した。着実に閲覧者数が増加し、2010年度には年間400万以上の Page View を獲得した。また、英文 New letter などの英語による情報発信ツールの運営・開発、および各学術

院の英語版 Web サイトの構築・整備を中心にグローバル化対応の広報発信基盤の整備を進めた。

また、文部科学省「大学国際戦略本部強化事業（2006～2010年度）」により、英語による研究成果の国際的な発信を強化するため、若手研究者を対象とする英語論文作成講座の開催、関連会社を通じた英語論文校閲サービス、早稲田大学出版アブストラクト校閲支援、外国人研究者紹介ウェブマガジン「Voice」の運営と発信、研究情報紹介冊子などに取り組んだ。事業終了後も、研究情報の発信に係る事業の一部については研究推進部が引き続き実施した。

グローバル化という観点においては、本学の文化資源の活用についても着目し、推進を図ってきた。演劇博物館、會津記念博物館、大学史資料センターの3機関が構築してきたデータベースについて、「早稲田大学文化資源情報ポータル」というインタフェースから横断検索を可能とし、世界に向けた情報発信を目指してきた。今後さらに発信力を強化するためには、入力については主として外部資金によっており、恒常的・安定的な体制ではなく、またデータベースの機能とデータ内容についても見直しが必要である。

また、文化推進戦略の重要な一翼を担うべく、2008年度に「学術研究書出版制度」を発足させ、「早稲田大学モノグラフ」（学位論文など若手研究者の出版機会提供を目的とする）44件、「早稲田大学学術叢書」（本学の研究成果を代表する著作の刊行を目的とする）16件を刊行し、特に本制度で刊行するすべての刊行物について英文 abstract を添付することにより、文化推進のグローバル化の一助とした。

グローバル化推進の今後

留学生 8,000 人の受入

東日本大震災の影響もあるため、過去2年間のような留学生の増加率は見込めないものの、引き続きIAOによる海外募集活動およびG30プログラムとの協働により、着実な留学生増加を目指す。

本学学生の海外学習システムの構築

より多くの本学学生が何らかの留学経験をするために、入学前の段階からの広報の強化を検討している。具体的には、2012年度一般入試合格者への入学案内通知に、オープン教育センター、平山郁夫記念ボランティアセンター（WAVOC）、留学センター等、国際事業を展開する各部門で実施されているプログラムをまとめた国際人になるための情報を満載した新しいパンフレットを作成して封入、本学の国際教育機会を横断的に広報できる機会を積極的に設けていく。

既存の長期留学プログラムに関しては、長期と短期の間の1セメスターの留学プログラムの開発を検討していく。現在、多くの学生が2年生の秋の留学フェアに参加し、実際に、留学に行くのは3年生の秋学期からになり、就職活動と重なるため、1年間の海外留学を諦めてしまうケースが散見される。こうした学生達の状況を勘案、半期でも海外留学できる中期留学プログラムを開発していく。言語は、英語、中国語および韓国語を検討している。

短期留学プログラムに関しては、引き続き科目化推進を図り、科目登録すると単位習得できることに関して、学内周知を強化して、多くの学生達が短期留学プログラムに参加するよう仕向けて行く。また、グローバルカレッジの枠組みによる新たなストラクチャードプログラムとして、国際部は商学部と「グローバルカレッジ A B S（GC-ABS）」の共同開発を行っている。これは、アジアビジネス研

究 (Asian Business Studies) をテーマとし、本学と香港中文大学・復旦大学の3校による3校連携プログラムであり、本学としては初の試みである。学生は、上海・東京・香港の順に1学期間ずつ各校キャンパスに滞在して学習する。参加学生は、最大各校10名までとなっており、本学ではすでに商学部から10名の学生が選抜されている。2011年9月プログラム開始。また、タマサート大学、チュラロンコン大学との間でレシプロ型(それぞれの大学で交換留学を実施する)の短期プログラムを設置。引き続きレシプロ型の短期プログラムを強化していく。

優秀な留学生の獲得と多文化共生型キャンパスの実現

(1) 海外学生募集の展開(IAO)

各学部・大学院の海外アドミッション部門との情報の共有を含むより効率的な協働関係を構築し、地域別の戦略のもとに、各学部・大学院の特色を生かしつつも、大学一体としての学生募集活動の展開が可能となるような制度改革を進める。また、従来の概念に捕らわれない先進的かつ効果的な活動を展開する。

(2) 入試制度改革(IAO)

各学部・大学院ごとに様々な日程・方式で行われている現行制度を整理し、より現状に即した制度にする。また、Web出願システムやクレジットカード決済の導入等も検討し、主に海外からの出願の利便性向上を視点に諸制度を整える。

(3) 留学生寮の整備

今後、学生寮政策をより大規模かつ高水準で展開するためには、ローリスク、ローコストの学生寮運営に不可欠な寮内教育プログラムを継続的に支える教職員等の人材確保ならびに財源確保が急務である。

(4) 留学生のキャリア支援

企業のグローバル化に伴う留学生の採用増加傾向を睨み、留学生キャリア支援教育プログラムをキャリアセンターと協同で開発する等、留学生のキャリアプラン形成をサポートの強化を図る。

(5) 留学生と日本人学生との共生支援

在学中の留学生の満足度が大学の評価にも影響することから、日本人学生との交流の機会をなるべく多く提供し、相互に理解し尊重し合える多文化共生型キャンパス実現のため、ICCにおいて、さまざまな取り組み、しかけを行う。

(6) 留学生向け奨学金(渡日前)の充実

引き続き、渡日前に受給決定をできる奨学金の開発に努める。

連携と協働による教育・研究の国際化

(1) 優秀な外国人研究者の獲得

ISSの活動を総括して制度としての定着を図るとともに、受入れた外国人研究者を本学のアカデミックコミュニティにより実質的に組み込んで行く(本学教員・学生との学術交流の活性化)。

(2) グローバルカレッジプログラムの実現

多くの早大生が参加する機会が得られる新しいタイプのオナーズ・カレッジ・プログラム設置を目指す。

教育と研究の国際化を支える大学運営

(1) 海外拠点の整備

各拠点の活動内容を総括して、必要に応じて設置形態や活動内容、それに合わせたより適切な体制・要員の検討を行い、現状の10拠点全体のパフォーマンスの向上を図る。

(2) 外国人校友ネットワークの構築

WiN と海外事務所、海外稲門会との連携を図り、海外にいる本学で学んだことがある交換留学生や研究者への情報提供の強化に努め WiN の会員数を増やす。

一方、グローバル化を推進するための大学全体としてのグランドデザインとそれに対応した具体的な戦略を明確にしながら、どこにターゲットを絞り、何を目的に情報を発信し、どのようなブランドの構築・浸透を目指すのか、より体系的な広報戦略の策定が求められる。また、情報の発掘・収集について、大学院等の担当者間のつながりのみに頼るのではなく、広報的な価値を持つ大学情報が絶えず広報室に集約されるシステムを構築していく必要がある。

2. 新教育研究体制と教育システムの構築

「教育の早稲田」の充実

「Next 125」で掲げた「教育の早稲田」の実現に向けて、本学は様々な具体的な施策を推進してきた。その中では、まず3つの柱をあげることが出来るであろう。第1には国際化の充実であり、第2には全学基盤教育の充実である。第3には基本的な教育制度と環境の整備である。

第1の国際化は前項のとおりであるが、第2の全学基盤教育においても、本学は大きな進展を遂げた。従来から推進してきた英語の発信能力の向上プログラム(Tutorial English等)のより一層の充実と、学術的な日本語文章力の向上(ライティング・センター設置とオンデマンド双方向授業「学術的文章の作成」の開講)、数学的な思考法獲得の教育(オンデマンド双方向授業「数学基礎プラス」 「数学基礎プラス」の開講)など、全学部の学生に向けた高い質の基盤教育を提供することに踏み出し、受講生からの評価も高く、大きな進展を遂げたといえる。その意味で、「Next 125」の中で提唱した全学基盤教育の「早稲田メソッド」は、明確に確立できたといえる。

本学のような大規模大学において、これほど丁寧な学部学生への個別指導を可能にしたのは、教員と職員との連携によるオンデマンド授業の展開の成功と、大学院生が「教育補助者」「教務補助者」として学部学生への教育を助けるというシステムの構築によるところが大きい。現在、本学の全学基盤教育のレベルは、おそらく日本トップの質を誇っている。今日の日本の全国の大学進学者数は60万人であるが、その60分の1の学生が、早稲田で確実に数学的な論理的思考を身につけ、学術的な日本語で自己の考えを的確に表現でき、さらにそれを英語によって発信することが可能になれば、本学は今後の日本社会全体を引っ張る人材を提供することが現在以上に可能になるであろう。

第3のその他の教育環境の整備も大きな進展を見せており、アカデミック・カレンダーの整備などでは、全国の大学のモデルケースとして本学は大きなインパクトを与えている。その具体例としては、

FD推進センターの設置、GPAの全学での一貫した活用、シラバスの改善と利用の徹底、学生授業評価アンケートの改善と全学的実施、アカデミック・カレンダーの整備(前・後期ともに15週間プラス1週間の試験期間を設け、確実に15週間の授業を確保する)、ならびに教員種別の制

度の整備と 教育補助 (TAo)、教務補助 (TAi)、研究補助 (RA) の制度を整備するなど、数々の基本的な制度整備を行い、全学の教員がそれらの制度改革の目的と意義を共有できるように努力して来た。

また、教育と研究の境界領域としては、本学はグローバル COE 拠点として 2010 年度までに 8 拠点が採択され、私立大学では最多の採択数となり、本学の教育研究水準の高さを社会に示す結果となったと同時に多くの若手大学院生の国際化に向けた大学院教育においても、優れた力を発揮した。

それ以外の分野、新しい入学リクルートシステムと高大連携の新たな仕組みの構築も行ったが、これらの試みを確実に優れた学生の本学への入学に結びつけるためには、さらなる工夫と努力が必要であると思われる。

全学基盤教育の推進

英語教育に関しては、すでに実績を有する Tutorial English の充実を図った。具体的には成績評価基準の見直しによる学生の英語コミュニケーション力評価の厳格化、事前事後の能力測定テストの徹底による教育効果の検証とプログラムの改善、学習テキストの改良に取り組んだ。併せて「Discussion Tutorial English」を 2009 年度に開設し、科目構成の充実を図った。2010 年度には Tutorial English の各コース合計で 8,186 名の学生が受講した。

日本語文章力向上のための教育プログラムとして、2008 年度より「学術的文章の作成」(8 回構成・1 単位)を開設した。担当教員の指導の下、大学院生からなる指導員(教育補助)が各回の授業で学生が提出する課題文の精査、コメント付与を行う個別指導型の授業形態を採用しており、このプログラムは「全学規模で行う学術的文章作成指導」として、2010 年度の文部科学省大学教育・学生支援推進事業・大学教育推進プログラム(教育 GP)に採択された。2010 年度には 2,418 名の学部学生が受講した。

また、対面による論文・レポートの作成指導を行う「ライティング・センター」を 2008 年度より全学規模で展開した。2010 年度においては 2,030 名が対面による文章指導を受けた。現在、早稲田キャンパスに加えて、西早稲田キャンパスにおいても指導を開始している。

数学的思考力向上のための教育プログラムとして、2008 年度より「数学基礎プラス・(金利編・最適化編)」(それぞれ 8 回構成・1 単位)を開設した。2008 年度以降、順次各科目の整備を進め、2010 年度に完成した。2010 年度には各科目合計で 3,552 名の学部学生が受講した。

なお、学部教育とオープン教育との関係については、オープン教育センターが、1. 全学に共通する教育(基盤教育科目、外国語科目、保健体育科目等)、2. 学部・大学院教育を補完する教育(テーマカレッジ、講義科目等)、3. 学際的・実践的な教育(社会連携教育、海外実習教育、卒業準備教育、ボランティア教育等)に資することを念頭に、授業科目の充実を図るとともに、オープン教育センター提供科目の学部での取扱い(学部共通科目化、必修科目化等)について、学部執行部との意見交換を進めた。

社会連携教育の実現

さらに「教育の早稲田」で忘れてはならないのは、教育的社会貢献を目的とした社会連携教育や多元的文化教育の実践である。

多元的文化教育については後述するが、社会連携教育では、インターンシップを超えたプロジェクト型社会連携教育として、企業や自治体が実際に抱える問題について、企業・自治体の関係者と早稲田大学の学生、教職員が共同で問題解決に取り組み、解決策を提案する「プロフェッショナルズ・ワークショップ」を推進した。2010年度には8つのプロジェクトが実施され、うち2つはオープン教育センター、メディアネットワークセンターで単位を付与した。学生の提案は企業・自治体からの評価も高く、また学生にとっては、グループで問題に取り組むことで、机上のみでは得られない仕事観、実践的なコミュニケーション能力を習得する機会となり、新しい社会連携教育の形態として成果が上がっている。その他、従来から継続している地域との連携による理科実験教室等を実践してきた。

「プロフェッショナルズ・ワークショップ」については、2010年度までの成果と課題を検証し、2012年度に15講座を開講することを目標とする。講座数を拡充するためには、教員の関与、職員のバックアップ体制などについて課題を解決する必要がある。

アカデミックカレンダーの検討と学位要件の明確化

柔軟なアカデミックカレンダーシステムを検討し、実施するための基盤として、2009年度より前期・後期それぞれ16週からなる学期制が採用され、この枠組みの中で、2010年度にはすべての学部において2学期制が採用された。

並行して、2008年度には「アカデミックカレンダー検討委員会」を組織し、以下の目的を果たすためのカレンダーのあり方を検討した。

- ・本学のアカデミックカレンダーを海外主要大学とできるだけ合致させることにより、海外からの留学生受入れ（年間8,000人）および本学学生の海外留学（年間4,000人）を促進させる。
- ・特にクォーター制における夏学期により多くの学生がサマープログラムに参加（海外大学プログラムへの本学学生の参加、および本学プログラムへの海外学生の参加）できるようにする。
- ・短期間で授業科目を集中的に学ぶことを可能にし、授業による学習効果の向上を図る。
- ・教員の授業負担を軽減し、研究時間を確保できるようにする（夏学期の有効活用）。

検討の結果、1．現行の授業カレンダー（前期16週、後期16週 各学期16週目を調整期間とする）を基本とし、それぞれの学期を2分割した8週単位のクォーター制（春学期、夏学期、秋学期、冬学期）を本学における学期制に加え、通年制、セメスター（2学期）制との併存を可能とする。2．新カレンダーのメリットと課題を検討しつつ、クォーター制を積極的に取り入れたい大学院には推進してもらおう、こととなった。

2010年度には各大学院との懇談を重ね、クォーター制導入の可能性を各大学院の実情を踏まえて検討したところ、現行の2学期制を基調としつつ、各学期をさらに前半・後半に分けて学科目を配当することにより、クォーター制に近い学期制を実現し、学生のサマースクールへの参加を促進できる可能性があることがわかった。導入に積極的な大学院があり、今後は大学院の検討を支援しつつ、導入を促進していく。

ファカルティディベロップメント(FD)の推進

FD推進センターの設置

本学におけるファカルティディベロップメントの推進を図り、もって全学的な教育の質的向上を実現することを目的として、FD 推進センターを設置した（2008 年 10 月）。

教育システムの改善

カリキュラムや科目の体系化を含む教育システムの改善を図ることを目標として、以下の取り組みを行った。

1) Grade Point Average (GPA) の全学的導入

2010 年度入学者より、学生の成績評価指標として、全学統一方式で GPA を導入した。

2) シラバス改善

2010 年度より、「授業の到達目標」の付加、「成績評価方法」の明確化など Web シラバス掲載項目を改善し、学生に提供する授業情報の充実化を図った。

3) 学生授業アンケートの全学的実施

2008 年度より従来の Web 方式に加えて、マークシート方式を導入し回答率が向上した。

4) 全学教務主任集中討議の実施

2009 年 9 月に、「学部教育の質の向上に向けて」をテーマとし、日本技術者教育認定制度 (JABEE) や他大学の取り組み事例に触れながら、「学部教育における到達目標について」「カリキュラムの体系化について」議論を行った。

教育支援 (FD 活動支援)

1) Course N@vi の活用促進

授業支援システム「Course N@vi」の全学的な導入促進と授業での活用支援を目的に、Course N@vi テーマ別セミナーを適宜開催した。また、各箇所の Course N@vi 活用方針に沿ったセミナー実施やマニュアル整備などの支援も行った。

2) 新任教員セミナーの実施

毎年度始め (4 月) に、新任教員セミナーを実施し、本学での教育研究活動に資する各種情報の提供を行った。

3) 海外 FD プログラムの実施

授業方法の改善や英語による授業実施を目的に、本学協定校における 3 週間集中の海外派遣型 F D プログラムを実施した (2008 年度以降毎年 10 名程度が参加)。

学生指導の充実

出席状況や単位修得状況が芳しくない学生への指導の充実のために全学的な指導方針を整え、各学部において、対象の学生・保証人への通知や学生との面談・指導に取り組んだ。また、各学部ごとに、保健センター心理専門相談員を講師とする学生指導上の留意点に関する研修会を実施した (2010 年度)。

早稲田健康キャンパスの実現

本学の持つ“スポーツ”“健康”“活気”のイメージを生かし、「学生の健康に責任を持つ大学」となるよう、運動・食・医療の総合的なアプローチを図ることを目的として、「早稲田健康キャンパ

ス」構想を具体化してきた。一般学生のスポーツ振興も推進し、リフレッシュスタジオの開設、健康キャンパス関連2科目の設置など、「早稲田健康キャンパス」の実現に向けた諸活動を行ってきており、今後も継続して学生への健康増進に対する意識の変革をもたらし、卒業後の将来にわたるまで自己の健康を維持し、マネジメントできるよう積極的な動機付けを行っていく。

「教育の早稲田」の今後

2011年度以降、「教育の早稲田」の実現に向けて、冒頭で述べた、「国際化教育の推進」「全学基盤教育の充実」「基本的な教育制度と環境の整備」の3つの柱を今後も進めることは変わらないが、今後特に重要な点は、この3つの柱の方向性は堅持し、基本方針がぶれないように改革を進めるとともに、本学の教育の質を上げるという目標に向かって、今後必要な方策を考えていくことである。

本格的に本学の教育の質を、「日本の1大学という存在」を超えるべく、向上させていくためには、次の点を抜本的に検討していく必要があるだろう。

第1には、本学の教育内容が1990年以降に飛躍的に向上したのであるが、その「教育の質の向上」を広く社会全般に周知していく必要がある。

第2には、今後も高い教育の質に見合った教育環境を引き続き充実させるために、2013年度およびさらにその先を中長期的に見渡して、抜本的な学費改定の計画を練り上げる必要がある。

第3には、経済的な理由で本学を受験することが出来ないという学生がいなくなるように、「めざせ！都の西北奨学金」型の奨学金を用意する必要がある。具体的には、「3．学生リクルート」で後述することとする。

第4には、全学基盤教育をより一層充実させるために、オープン教育センターの中か、同センターとは別に、教育・学習支援センター（Teaching and Learning Center）を設置することも、視野に入れるべきであろう。

第5には、本学の専門職学位課程が実施可能な、エグゼクティブ教育センター（Executive Educational Center）を設置し、教育システム課が所管として事務体制を支えることが出来れば、教育効果ならびに社会への発信力が向上するであろう。

全学基盤教育の推進

「Tutorial English」については、これまでの教育を継続しつつ、Tutorial Englishで習得した「話す力」に加えて、読み書きした内容を批判的に考え、自分の意見を書いて発信できるようにすることを目的とする「Critical Reading & Writing（仮称）」をあらたに開講するための準備を進める。

「学術的文章の作成」については、大学院学生からなる指導員の養成（大学院生向けオープン科目「学術的文章の作成とその指導」による）に力を注ぎ、指導員数を増加させることにより、学部学生の受入れ定員の増加を図る。また併せて1学期あたり1クラスの開講スパンを、1学期あたり2クラス（前半・後半）に広げることにより、受入れ定員の増加を図る。教育内容に関しては、客観的な教育効果測定を行い、プログラムの有効性を検証するとともに、内容の改善を図る。

「数学基礎プラス（金利編・最適化編）」については、学生に対する広報の充実を図りつつ、受講者数の増加を目指す。あらたなコースの開発が必要かどうかについても検討を進める。

なお、オープン教育センターにおいて2010年度より組織した「アカデミックリテラシー教育評価委員会」（学部教務主任を構成メンバーとする）において、上記の取組みを定期的に報告し意見交換

することにより、学部との連携を強化し、学部での必修指定化を図る。

社会連携教育の実現

「プロフェSSIONALS・ワークショップ」の2010年度までの成果と課題を検証し、2012年度に15講座を開講することを目標とする。講座数を拡充するためには、教員の関与、職員のバックアップ体制などについて課題を解決する必要がある。

アカデミックカレンダーの検討と学位要件の明確化

2010年度の大学院との懇談内容をもとに、セメスター制を基調としつつ各学期の前半・後半に科目を計画的に配置するハーフセメスター制の導入を一部の箇所において試行的に進める。

ファカルティディベロップメント(FD)の推進

FD推進センターの機能強化検討

Teaching and Learning Center化を視野に入れて、機能強化を検討する。

教育システムの改善

1) 成績評価のあり方について検討

GPAの導入に関連し、成績評価のあり方についてもFD推進委員会にて検討する。

2) Course N@viの授業実施プラットフォーム化

現状別システムとなっているWebシラバスとCourse N@viについて、Course N@viにシラバス機能を付加することで統合する。また、授業評価アンケート結果をCourse N@viシステムにアップロードする機能も付加することで、授業計画(シラバス入力)～授業実践(Course N@vi)～授業の振り返り(授業アンケート結果確認)を一つのプラットフォームで実現する。

3) 学生授業アンケートの全学的実施

引き続き、学生授業アンケートの実施率、回答率の向上を図りつつ、授業アンケート結果の教育改善への活用を進める。

教育支援(FD活動支援)

1) Course N@viの活用促進

2) 新任教員セミナーの実施

3) 海外FDプログラムの実施

については、引き続き実施し、教育支援のより一層の充実を図る。

4) クリッカーの活用支援

授業を活性化し教育効果を高める支援ツールとして「クリッカー」を導入し、活用を支援する。

学生指導の充実

これまでに引き続き、教務部・学生部が共同で、出席状況や単位修得状況が芳しくない学生への指導の充実を図る。学生指導のための体制の整備を検討する。

「研究の早稲田」の飛躍

「研究の早稲田」を飛躍させるために新たな研究体制の構築を目指し、前項「グローバル化推進」で挙げた諸施策の他、研究体制の組織的・戦略的強化、若手研究者の育成を中心とした研究推進体制の基盤強化を進めた。具体的には以下のとおりである。

研究体制の組織的・戦略的強化

(1) 研究推進体制の強化

総合大学として学術の多様性を尊重した幅広い研究の更なる促進を図りながら、その強みを活かした学理と実学の融合、文理連携といった総合的・学際的な研究を推進するため、既存の研究組織にとらわれない全学的な研究推進体制の強化を進めた。

研究推進体制の強化として、2009年4月、大学院の枠を超えた研究者間交流の活性化、本学が戦略的に遂行すべき重点領域研究の企画と実行などを可能とする研究プラットフォームとして「研究院」をスタートさせ、同時期に、全学的な研究戦略の企画・立案機能として、「研究戦略センター」を2009年4月に設置し、研究情報の収集・分析に基づく戦略的な外部資金獲得支援、大型の公的研究事業の評価（中間・事後）に対する助言、新規大型研究事業に対する企画立案に資する情報提供などの研究支援体制を強化した。

(2) 重点領域研究の創出

研究院では、設置初年度である2009年度より本学の研究活動や地球規模かつ社会全体の課題などから、本学が重点的に推進する研究領域を研究戦略センターと連携して検討し、8つの研究領域（重点領域）を定めた。本学の「強み」を活かすとともに、「弱み」を「強み」に変えうる研究を、重点領域研究として位置づけ、研究院が中心となり順次選定をした。この結果、2010年度までに8つの重点領域について学内公募を行い、18件の研究プロジェクトを選定した。これらの研究プロジェクトに対しては、大学として財政面を含む支援を重点的に行い、全学レベルでの組織的かつ戦略的な研究を推進した。

また、研究をエンカレッジする「研究評価システム」の実践の一環で、2010年度に重点領域研究評価指針を作成した。

(3) 研究院体制の強化

2010年9月には、学内のさまざまな研究組織を包括的にとらえ、本学の研究のさらなる活性化を図るために、既設の10の研究機構を研究院に包摂し、研究院を箇所化することにより、研究院体制を組織的に強化した。併せて、事務所機能の効率化を図るため、6研究機構（総合・重点・アジア・日米・イスラーム・日欧）の事務所を一箇所に統合した。

(4) 研究機構の新設・再設置

本学の地域研究の更なる強化を図るために、アジア研究機構、日米研究機構に続いて、2008年度にイスラーム地域研究機構を設置し、現代イスラームの理解の深化を目指した研究活動などを展開している。併せて、文部科学省「人文学および社会科学における共同研究拠点の整備の推進事業」の採択により、ネットワーク型共同研究（5機関）の中心拠点として、イスラーム地域研究の共同利用／共同研究、発信の場を提供している。2009年度には、日欧研究機構を設置し、欧州委員会助成の下で設立された「EUIJ 早稲田」との連携を図りながら、日本における欧州地域研究の世界拠点の創出などを目指している。

また、研究院において重点領域研究として選定された研究プロジェクトの組織的な受け皿として、および各重点領域研究の総合的な運営等を行うことを目的として、2009年度に重点領域研究機構を設置した。

さらに、経済産業省「産業技術研究開発施設整備事業」による支援を受けた産学連携研究拠点「グリーン・コンピューティング・システム研究開発センター」の2011年度開設に備えて、2010年10月に、グリーン・コンピューティング・システム研究機構を設置した。

なお、あらかじめ設置期間が定められている有期研究機構について、研究活動状況・実績・外部諸機関との連携、外部研究資金の獲得状況などから評価を行い、2009年度にIT研究機構を、2010年度にはアジア研究機構、ナノ理工学研究機構、先端科学・健康医療融合研究機構を再設置した。

研究科間および他大学・他機関との連携推進

独創的かつ先端的な新学術分野の創出に向けて、他大学との連携による学際分野の展開、産業界との連携による学理と実学との融合などにより、他大学・企業との連携研究の活動を推進した。

(1) 他大学との連携研究

大学院間の連携により、東京女子医科大学（生命医工学）、東京都市大学（原子力）、東京農工大学（先端健康科学）との連携のほか、生命医工学分野において、奈良県立医科大学、山梨大学などとの連携研究を推進した。

(2) 企業との連携研究

産業界との連携については、日本電信電話株式会社との情報通信分野での提携、三菱マテリアル株式会社との材料・エネルギー分野での提携をはじめとして、民間企業からの受託研究や共同研究による活発な連携研究を実施した。また、国際的な産学連携活動については、文部科学省「文部科学省大学など産学官連携自立化促進プログラム（旧産学官連携戦略展開事業）（2008～2012年度）」の展開により、シンガポールの研究機関と「バイオサイエンスシンガポール研究所（WABIOS）」との共同研究などの締結、中国のNGOと箇所との覚書の締結、ドイツ企業との共同研究の開始に至った。

なお、本学の研究成果に基づく知的財産としては、2008～2010年度で、特許出願件数国内254件、外国40件、技術移転件数206件と成果をあげており、特に機械、電気・電子、情報通信、バイオなどの分野での連携研究が活発だった。

トップレベルの若手研究者集団の育成

若手研究者の育成にあたっては、ポスドク・キャリアセンター事業（文部科学省「科学技術関係人材のキャリアパス多様化促進事業（2006～2008年度）」）および博士キャリアセンター事業（文部科学省「実践的博士人材養成プログラム（2008～2012年度）」）などとの連携により産業界において活躍できる人材育成を行ってきた。

また、高等研究所では、文部科学省「若手研究者の自立的な研究環境整備促進事業（2007～2011年度）」との連携により理工系の研究者を対象としたテニユア・トラック制度を導入し、この間、若手研究者18名を任期付で採用し、将来本学の研究の中核を担う研究者を育成してきた。

私立大学最多の8つの拠点を持つグローバルCOE事業では、国際的な研究活動を展開するととも

に、高度な研究能力を有する人材を育成することで、国際的に卓越した教育研究拠点の形成を目指しており、2010年度までに、約400名の若手研究者（ポスドク、RA）を育成してきた。

「研究の早稲田」の今後

「Next 125」計画項目について、引き続き着実な実行が見込める。とりわけ、課題設定型重点領域研究の設定を行うことにより、重点領域研究の理念を尊重しつつ、本学として早急に取り組むべき重点課題に対し、大学が主導することで、学術研究の促進、新たな学術研究分野の創出を図る。さらに、研究院を中心とし、重点領域研究、および既設の研究機構について、経済的、効率的、効果的な研究の実施を促し、高い研究成果を創出する研究マネジメント体制の構築の検討、および研究評価に関する具体的な検討、実施をする。さらに、今後の新たな研究機構の設置の検討に備えるため、研究機構のあり方について、全学研究会議や研究院で検討を行う。

また、研究者が研究に専念できる環境を実現するための研究支援をさらに進めるため、研究推進体制の点検（組織（高等研究所、研究センター、大学院研究所と本部研究支援組織）など）、教員プロモーションの方策および研究スペースの利用のあり方について本部関係組織と検討を行い、「研究の早稲田」を飛躍させるための研究推進の基盤をさらに強化する。

「社会貢献・文化推進の早稲田」の確立

ボランティアセンターの充実

他大学に先駆けて取り組んできた平山郁夫記念ボランティアセンター（WAVOC）は、「大学としての社会貢献」「国際社会に貢献できる人材の育成」というミッションを達成するための理念として「大学と社会をつなぐ」「体験的に学ぶ機会を広く提供する」「学生が社会に貢献することを応援する」の3つを掲げ、2002年のセンター開設以来8年間で、参加学生数が延べ10万人超となり、本学の社会貢献の実践の場として、大いに発展してきた。WAVOCでは全学共通科目（オープン科目）として「ボランティア関連科目」と課外の「ボランティアプロジェクト」を主に展開しており、授業の開講数は設立時の3科目から2010年度は18科目、その履修者は250人から約2,000人に増えている。同様に、プロジェクトは設立時の10から2010年度は32へ、参加者数も設立時の年間約600人から2010年度は約14,000人へ、WAVOCメーリングリストの登録者数は設立時の約500人から2010年度は約7,000人へと増加するなど、学生のWAVOCに対する関心度は高まってきている。

こうしたボランティアの現場活動を通じて総合的な学生力：「問題を社会の仕組みの中に位置づける力」「想像し、共感する力」「企画・立案/運営・発信する力」「自分の生き方を他者との関わりの中で紡ぎ出す力」の4つの力を育てる教育的効果の一助となっている。

また、2011年度からボランティアセンター提供科目と学部等のボランティア関連科目を結集して、副専攻「社会貢献とボランティア」を新設し、学生に体系的な学びの機会を提供するとともに学びの質保証につなげる。あわせて、ボランティア活動のような体験的な学習を全学基盤学習の一環として全学共通の選択必修科目とする意義は高いと考えられ、副専攻「社会貢献とボランティア」の定着を待って、ボランティア関連科目の選択必修化についても視野に入れている。

東日本大震災復興支援ボランティアの成果については、随時 Web サイトで発信し、現地の状況やニーズの推移を見ながら継続的に支援を行い、最終的には報告書にまとめ、震災ボランティアの早稲田型モデルとして社会に発信していく。

今後は、既存プロジェクトのあり方を見直しつつ、新しいテーマ等への取り組みについても検討し、ボランティアプロジェクトの活性化を図る。また、WAVOC 設立 10 周年の節目の年となる 2012 年度には、これまでの成果を広く社会に発信するためのイベント等の実施を検討する。

多元的文化教育

(1) 文化資源を活用した多元的文化教育

文化資源を活用した多元的文化教育の実践に向けては、演劇博物館、會津記念博物館、大学史資料センター3 機関の収蔵庫見学や所蔵資料など文化資源を活用した科目提供の他、地域と連携した小中学生への日本伝統文化紹介など学内だけでなく学外にも目を向けた活動を行った。その内容が人文・社会科学系中心となっているのは上記 3 機関の使命からしても当然だったといえる。今後も、そうした方面での活動の継続・充実を担うべきことに変わりないであろう。

一方、本学の築いてきた知的資源は、広く自然科学・技術の領域にも及んでいる。理工学術院は、わが国の近代科学技術および産業の発展に重要な寄与を果たしてきた。また、教育・総合科学学術院や人間科学学術院などにおける自然科学研究も、着実な業績をあげている。近年、科学技術をも幅広く「文化」としてとらえる傾向が強まっているが、こうした分野における本学の諸成果もまた、まぎれもない「早稲田文化」である。これまでも文化推進部が理工学術院との共催で「おもしろ科学実験教室」を実施するなどの経験はあるが、いまだ限定的な範囲にとどまっている。

今後、文科系分野に関わる活動に加えて、理科系分野における文化事業拡大の可能性を探りたい。また、本学の歴史において、「文化」と呼ぶにふさわしい伝統と知名度を誇る他の領域にスポーツがある。これについても今後、競技スポーツセンターなど関係部門との連携により、関連する文化事業を充実させる方策を検討したい。

また、文化発信は、必ずしも既存の専用スペースに閉じたものとして考える必要はない。教室や屋外やその他の場所にも展開されて、キャンパス全体が文化的空間としての「アメニティ」を獲得するならば、カリキュラムとは別の刺激を学生に与え、教職員および来訪する校友にとっても新たな帰属意識を培い、本学のさらなるイメージ向上に役立つことも考えられる。そうしたキャンパス全体での文化発信という概念(たとえば「キャンパスがミュージアム」など)について、その妥当性、現実性、構想化および実現のための道筋のイメージ等の議論を進めていければと考える。

(2) 早稲田学の創設

文化推進会議答申書では、本学の文化的プレゼンスの向上とともに課題とすべき事項として、「多元的文化教育」の展開を掲げていた。本学が保有する文化的資源を教材として活用することがその眼目となっている。とりわけ、「早稲田学」がその中核に措定された。そこで注目すべきは、この「学」の対象を人文・社会系に留めていないことである。すなわち、理工系分野あるいはスポーツの発展における本学の役割にも着目し、「まさに全学をあげて取り組まなければならない新たな学問領域」と位置づけている。

「早稲田学」の具体化については、大学史資料センターが重点課題に位置づけて取り組んできた。2009年度、オープン教育センター科目として設置され、2010年度には教員の協力が強化されて内容の充実を図った。2011年度に向けて助教1名を採用し、さらに体制を強化して取り組んでいる。校友からも、愛校心強化のための措置への要望がしばしば表明されており、校友と大学との関係強化という点でも、継続して取り組むべき課題と認識している。ただし言うまでもなく、「早稲田学」は単なる自己賛美やナイーブなノスタルジー喚起に終始すべきではなく、客観的・批判的な吟味をも通じて本学への愛敬・親近の念を培うものとなることが望ましい。

早稲田スポーツの新たな展開

早稲田スポーツは、単なる競技力のみならず、スポーツを通じた教育効果やNPO法人ワセダクラブの活動に見られる社会貢献効果を重視してきたが、「Next 125」ではそこからさらに進化し、新たな大学スポーツのモデルケースを示すことを目標に、競技スポーツのさらなる強化、スポーツを通じた社会貢献と国際交流、アスリートの教育支援・キャリア支援の充実による社会のリーダーたる人材の育成などを掲げた。

2008年5月には体育各部部員の行動規範として「早稲田アスリート宣言」を制定し、文武両道に優れた有為な人材の育成を目指し、学生アスリートの意識向上を促した。また、指導者の専門的知識の向上、体育各部同士、および外部との連携を促進するためのコーチサミットの開催、アスリートを対象とする、栄養学や薬物などに関する講習会の実施など、学生アスリートの成長に必要な新しい取り組みを行った。その他、学内他箇所と連携し、ボランティア活動、インターンシップなどのプログラムも実施した。

競技成績としては、2010年度は過去最高の13部(野球、庭球、漕艇、剣道、競走[駅伝]、スキー、ア式蹴球、ヨット、フェンシング、軟式庭球、自動車、合気道、ラクロス)が全日本学生選手権等で団体優勝を飾った。特に野球・ラグビー・駅伝の最重点強化種目の健闘は、早稲田スポーツの隆盛を社会に大きくアピールした。

今後は、体育施設・寮・合宿所等練習環境の整備、奨学金制度の充実など、さらなる飛躍に向けて、強化資金を有効に活用していくとともに、早稲田スポーツをサポートする企業・個人からの資金の受入を促進する。また、企業人・研究者・政府関係者など、社会人として世界中のあらゆる分野で活躍できる豊かな人間性を兼ね備えた有為な人材を育成するための具体的なスキームを検討していく必要がある。

さらに、早稲田スポーツの総合ポータルサイトとして競技スポーツセンターWebサイトを全面リニューアルし、早稲田スポーツの新たな展開を社会へ向けて的確に情報発信していく。また、ワセダクラブや所沢における総合型地域スポーツクラブをはじめとした社会貢献活動に加え、野球部、ア式蹴球部、ラグビー部、バスケットボール部、スケート[アイスホッケー]部の5部による高麗大学との国際交流試合、選手・指導者の海外派遣(南カリフォルニア大学、ボカティ・スポーツ研究所)等、海外の大学・研究機関等との交流をさらに活発に行う。

高度な職員人材の育成

グローバル水準の教育研究の実現、高度な大学経営への転換を図るために、世界トップレベルの大学に匹敵するような高い専門性を兼ね備えた職員人材育成、人材の活性化をめざした職員組織の構築が喫緊の課題であった。

各種人材育成プログラムの体系的な実施や関連会社等との人事交流、あるいは博士学位取得者や外国籍等の多様な人材確保により、職員業務の高度化に対応すべく、限られた人的資源の有効活用を行ってきた。また、効果的な職員人材育成を図ると同時に、創造的な業務に注力できる職場環境を構築すべく、職員業務スキル基準表の作成と活用の検討を重ね、2011年度内から運用開始準備を進めることとした。

また、2009年度から、「早大職員のNext125」を開始し、職員を中心としたプロジェクト型業務遂行による大学改革を遂行している。これまでに、34プロジェクト、合計延べ397人の職員がかかわり、学生や企業等との連携により、学生支援、教育研究支援、経営支援等、成果を上げた。同時に、通常業務とは異なる仕組みでプロジェクトを運営するため、経験を経るごとに職員のファシリテーション能力が向上し、「早大職員のNext125」の本来の目的である職員人材の高度化にもつながっている。

今後はグローバル水準の教育研究の実現と高度な大学経営への転換をさらに促進するため、次の施策を計画している。人材育成プログラムについては、外国語能力の強化と共に国際的視野を涵養するグローバル化対応育成プログラム、教育支援業務への創造的な取り組みを通じて教員と連携できる育成プログラム、企画立案・プレゼンテーションスキルを向上する育成プログラム、総合的にマネジメントスキルを養成するプログラムを実施し、教学および法人の両面において高い専門性を兼ね備えた職員を育成する。また、職員業務スキル基準表の活用により、各種育成プログラムとの連動を図り、最終的には職員諸制度の見直しを目指す。さらに、関連会社や外部機関との積極的な人事交流を行い、学外における職務経験を通じて、通常の研修では習得できない知識やスキルの向上を行うとともに、職員採用に関しては、従来の枠組みにとらわれない、多様な人材の確保に注力してゆく。

3. 学生リクルート

学生リクルートにあたっては、附属・系属校との関係強化に全学的に取り組む必要性を考慮し、2008年6月に「附属・系属校プロジェクト室」を設置し、高大連携のみならず、小学校・中学校をも視野に入れた一貫教育のあり方を検討する契機とした。

附属・系属校への取組として、2009年4月には、大阪繊維学園が設置する「早稲田摂陵中学校・高等学校」を新たに系属化し、関西圏における初の系属校を設置した。2010年4月には、附属高等学院に中学部（入学定員120人、高等学院は現状入学定員600人から480人に変更）を併設した。また同年、九州圏における初の系属校である「早稲田佐賀中学校・高等学校」を開校した。

2009年には高大連携の新しい形となる協力連携を試行的に行う学校を「連携モデル校」と定義付けを行い、品川女子学院高等部・公文国際学園高等部・スイス公文学園高等部の3校と連携プログラムを開始した。これらの連携は2011年度以降も継続し、さらなる連携の強化を図る。

学部の取組として、一般入試と一般入試以外の入学者比率6:4はほぼ実現しているが、入学後の成績調査なども含めて、今後も入学後の学生の質を維持する取り組みが必要である。

大学院の取組に関しては、「Next 125」では「世界の早稲田」として、学部学生と大学院学生の比

率を3：1にすることを目指してきた。前項の共同大学院設置や大学院の組織改編や新設等の諸施策の結果、大学院学生数は順調に増加し、比率は4.6：1となり、同時に大学院学生の質の向上と多様化を実現した。また、2012年9月入学を目標に、外国人学生の出願を簡素化することにより、出願にかかる費用や手間を軽減し、国外からの志願者獲得を進める。

優秀な地方出身学生の確保と地方出身者に対する奨学金の拡充に関しては、2009年に本学入学試験の出願前に申し込むことのできる「めざせ！都の西北奨学金」制度を新設した。本制度は、遠隔地域の高等学校出身者で学業成績が優秀であるにもかかわらず家計の事情により本学への進学を断念せざるを得ない受験生を対象とした制度である。初年度は申請者153名（うち入学者37名）であったが、2011年度では611名（うち入学者109名）となり、順調な伸びを示している。入学採用者には、他の学内奨学金の受給者と同様に、本学の中心的な人材となることを期待していると同時に学生寮への入寮も促し、寮内のリーダーたる役割を担ってくれることも併せて期待している。

今後の更なる広報活動の展開により、より広く奨学金の情報を伝え、本学を目指す優秀な地方出身の受験生に本学のメッセージを届けたいと考えている。そして、「めざせ！都の西北奨学金」型の奨学金については、前項で少し触れたが、教育の質向上に向けた今後の施策としても、受験する前に合格すれば奨学金の給付が受けられることを周知しておくタイプの奨学金をさらに増やすことが必要である。それと同時に毎年36億円用意している本学の奨学金のあり方を、学外に周知させるとともに、その給付の配分の仕方を抜本的に見直す提案を開始し、今後の視認性の高い奨学金制度の実現を目指す必要がある。

4．キャンパス等整備

「WASEDA」に向けたキャンパス整備と地球環境保全に貢献するエコ・キャンパスの実現

グローバルな教育研究の場にふさわしいキャンパスの構築と学生の学習環境の向上をめざし、施設整備を進めてきた。整備を進めるにあたっては、利用者の視点に立ち、利便性と機能性を備え、良質かつでき得る限り経費を抑えた計画策定を行ってきた。また、各キャンパスがもつ特徴に応じて、歴史的空間との調和であったり、自然環境との共生といったことにも配慮をしている。

一方、地球環境への配慮と安全で安心できるキャンパス整備を行う事も重要なテーマである。数多くの施設を保有・管理する本学が、安全で良好な施設の維持を効率的、戦略的に行うファシリティマネジメントの確立に向けた取り組みを進めてきた。

利用者に優しいキャンパスづくりの推進にも努めている。バリアフリー対策を段階的に進めることはもちろん、学生や教職員を含むキャンパスの来訪者にとって分かり易く、かつ、統一感の取れたサイン整備計画を検討し、順次進めている。

今後は、現在計画中あるいは工事中の案件を計画に沿って、継続し進めることはもちろんであるが、キャンパス整備の中長期的なマスタープランの策定が必要であろう。その計画に当たっては、利用者の視点に立ち、利便性と機能性も備えた施設整備を行うためにも、関連箇所からの要望を踏まえつつ、積極的に提案することが必要と考える。

また、さらに魅力的なキャンパス整備計画に向け、新宿区をはじめ各キャンパス周辺地域の行政および住民組織との協力を密にして、学生が授業時間以外にもキャンパス周辺で学生生活を送ることができるようなキャンパス整備を進めていく。

キャンパス等整備

(D棟、戸山 33 号館、所沢新教室棟、本庄高等学院新校舎、高等学院、中野)

早稲田キャンパス D 棟（仮称）の建設計画においては、本学発祥の地でもあり 125 年以上にもわたるキャンパスの長い歴史の継承と最新の教育研究施設を融合するべく計画を進めている。D 棟建設計画検討委員会における議論や関連箇所からの要望も踏まえ、2010 年度までに基本計画の策定を行い、実施設計の段階まで進んでいる。

また、戸山キャンパスでは都市型キャンパスの抱えるその施設の狭隘さを解消するべく、33 号館の建替え計画を策定し、関係行政と協議を行ってきた。2010 年度より解体工事に着手し、引き続き新築工事を進めている。

一方で、所沢キャンパスにおいては自然との共生を図りながら整備計画を実施した。2009 年度に完成した 101 号館はその建物の外周を緩やかな曲面を描く透過性のある金属パネルで覆うことで、自然環境と調和するとともに、良好な室内環境の両立を実現した。

また、本庄高等学院においても 2007 年度から男女共学化による定員増に伴う施設拡充の必要性から、本庄キャンパス敷地内に新たに新校舎の建設計画を進めてきた。所沢キャンパス同様、自然環境との調和と機能性の両立を図っている。2009 年度より本庄高等学院と調整をしながら、基本計画の策定を進め、2010 年度には建設予定地の造成を行うとともに、建設工事に着手をした。

さらに、高等学院においては施設の老朽化に伴う、建替え計画を進めた。2008 年度より敷地内である南グラウンドにおいて、新校舎の建設に着手し、2009 年度に竣工した。

中野においては、多様な学問・文化・言語・精神が交流するキャンパスを実現するためにも必要不可欠な、全人教育のためのプログラムの展開を可能とする学生寮の整備計画を進めている。2010 年度までに関連部門との調整と、関係行政との事前の協議を行い、基本計画の策定から基本設計まで完了することができた。

戦略的ファシリティマネジメントの構築

安全で安心なキャンパスづくりを目指し、既存建物の耐震改修計画を策定・実施してきた。2008 年度に 2 棟、2009 年度に 3 棟の耐震改修工事を行った。2010 年度までに対策を進めた建物は、計画中のものも含めて 16 棟となる。

一方で、安全で良好な施設の維持を効率的かつ戦略的に行うためには、システムティックな中長期の整備修繕計画を立てる必要がある。そのために必要となる、各建物の基本情報の整備を 2008 年より 2010 年度までに行ってきた。2010 年度にはその基本情報を基に、より効果的かつ効率的なファシリティマネジメントの実現に向け、中長期修繕計画の策定手法の確立の検討に着手した。

利用者に優しいキャンパスづくりの推進

利用者に優しいキャンパスづくりの一環として、バリアフリー対策は 2008 年度より 2010 年度にお

いても毎年進めている。

また、キャンパスを利用する学生・教職員はもとより、学外の来校者に対しても、親切で分かりやすく、デザイン的にも優れたサイン計画を進めてきた。2008年度からサイン計画ワーキンググループにおいて検討を始めた。UI システムとも整合し、かつ統一化された基本方針を2009年度にかけて行い、2010年度には早稲田キャンパスの屋外サインにおいて、多言語化にも対応した整備を行った。

防災・安全対策

防災・安全対策については、安心して学べる環境の整備をテーマとして掲げ、防災体制の整備、防災訓練の実施、災害時の備蓄の充実、実験系事故の防止に向けた活動などを推進した。

具体的には、大地震対応マニュアルの改訂や学生向けにマニュアルの要約版を配付し、防災訓練を各キャンパスで実施した。また、震災時の対策本部用に備蓄用品を備えるとともに、既存の全キャンパスの防災倉庫のメンテナンスを行い、備えを充実しながらバランス化を図った。さらに、実験系の研究室を主な対象とし、定期的に安全衛生巡回を実施し、不安全箇所の改善を行うとともに、関係法令の順守を指導し、意識の向上を図った。

その他、防災管理者講習の受講の促進や11号館と63号館に新たに防災センターを設置するなどして、防災・安全対策に努めた。

また、本年3月11日に発生した東日本大震災とその後の一連の出来事は、我が国の経済や社会だけでなく、温暖化対策など地球社会全体に関わることがらへも多大な影響を及ぼしており、本学における事業活動においても様々な面で甚大な影響を受けている。

本学として取り組みを推進してきた防災・安全対策の結果、幸いにも人的被害や施設面での大きな被害を免れ、その方向性の正しさが証明されたが、細部については改めて検証を行い、さらなる改善策に結び付けていく。現在、3月11日の各部門における行動を調査し、取りまとめのうえ、関係部門と協働してより実態に近い地震対応マニュアルの作成に取り組んでいる。備蓄品の配備の適正化、学生・教職員の帰宅困難時の対策や災害発生時の対策本部の体制など、今回の教訓を最大限に活かすよう詳細な検討を進めている。また、学内の放送設備や避難経路の安全性の確保などハード面での整備を併せて行う必要があり、関連部門と連携しながら改善策を講じていく。

エコ・省エネ対策

エコ・省エネ対策については、国際社会の大きな関心事である地球温暖化ガス・CO₂削減の取り組みを推進した。具体的には、使用電気量削減に向けて、高効率機器への切り替えを実施し、あわせて省エネに係る基礎データを整備した。また、空調等の省エネ運転の作業基準である「管理標準」を整備し、東京都環境確保条例に対応した省エネ化を図った。

また、使用量の把握をするため建物別に電力量メーターを設置し、点検チームによる省エネパトロールを実施した。早稲田、戸山、西早稲田の3キャンパスの飲料用自販機については、省エネ化プロジェクトを展開し、年間CO₂排出量の60%削減に成功した。

さらに、環境系の学生団体をとりまとめながら、連携・協働してイベントを実施し、本学の環境保全活動について、広く社会に情報発信した。

今後は、改正後の東京都環境確保条例、埼玉県地球温暖化対策推進条例に基づくCO₂削減のために、空調設備等の省エネ化および運用の改善による省エネ化を推進していく。電気事業法第27条による

2011年夏の電力使用制限のため、従来の計画を修正しなければならないが、電気に代わるエネルギーを使用する場合においても、大学全体での節電対策を徹底することで当初の削減目標は達成できると考えている。

5. 情報基盤整備

教育、研究、大学運営を支える情報基盤の整備

情報基盤整備に関しては、情報化推進プログラム（2006～2014年度）に基づき、

(1) サイバーセキュアキャンパスの整備

本学の情報資産を守り、学生や教職員をはじめとする全利用者が安心・安全に利用できる情報環境を提供するとともに、利用者に提供するサービスの継続的な向上を目指す。

(2) 教育支援システムの構築

「Course N@vi」「オンデマンド授業」「海外大学との遠隔交流」「ICT活用教育」の改善・促進により教育の質向上、授業運営の効率化および学生の満足度向上と授業運営スタッフの育成を目指す。

(3) 研究支援システムの構築

研究費管理などの事務手続作業の効率化および研究者間の情報共有・情報発信など研究活動の生産性向上を支援するための環境や大学としての研究推進戦略策定に寄与するための基盤を整備する。

(4) 大学運営支援システムの構築

制度変更や利用者ニーズに応じたシステム改修・機能拡張による業務効率化と各種ステークホルダーに対する新たなシステム・サービス提供や ITC を活用した大学広報の推進から受験生獲得・ブランドイメージ向上に寄与する。

(5) 新築建物に対応する情報環境の構築

以上5つを柱として一定の整備を果たしてきた。

とりわけ、Course N@vi とオンデマンド双方向授業による質の高い教育環境、新築建物の先進的なIT環境の整備により、「教育の早稲田」の実現に向けた様々な具体的施策を支えてきたことは揺るぎない成果である。一方、情報セキュリティをはじめとするリスク対策、「研究の早稲田」を飛躍させるための基盤強化や大学経営へ資するシステム整備等については課題や検討段階の事項も多く、高いレベルで目的を達成するには一層の資源投入が避けられない情勢である。

引き続き、「教育の早稲田」の充実、「研究の早稲田」の飛躍、「Next 125」を実現する大学運営への転換、「社会貢献・文化推進の早稲田」の確立に資する情報化推進を情報化推進プログラムに基づいて実行していくことに変わりはないが、以下がキーワードとなる見通しを持っている。

- ・情報セキュリティ対策の強化（システム面、教育・啓発面とも）
- ・Waseda-net メール安定運用と緊急通知の整備（システム面、訓練等運用面とも）
- ・無線 LAN の拡充、学会等イベントに利用可能なネットワーク環境の整備
- ・学内コンピュータルームの Windows7 対応
- ・仮想化技術を用いたサーバ最適化（共通 IT 基盤の整備）
- ・Waseda-net ポータルと統合認証システムの再構築
- ・コンテンツ配信環境の再構築、動画形式の Silverlight 化
- ・Course N@vi、シラバス、授業アンケートの統合プラットフォーム化
- ・学習ポートフォリオ機能の実現
- ・剽窃防止機能の実装
- ・教材共有データベースシステムの開発
- ・モバイルラーニングへの対応
- ・研究支援システムの整備
- ・自動証明書発行システムの更新

- ・購入申請システムの導入
- ・本庄高等学院新校舎、耐震工事に伴う西早稲田 52,53,54 号館、新 33 号館、D 棟、中野国際コミュニティプラザ(仮称)の情報環境整備あるいはその前段階の検討・調整

サイバーセキュアキャンパスの整備

2002 年度より利用してきた Waseda-net メールでは専任教職員を対象に SPAM 対策を導入したものの容量増強を図ることができず、補完的手段となる「セカンドメール」を 2009 年度にリリースして急場をしのいだ後、Waseda-net メールについては 2011 年 3 月に更新した。

最高レベルのセキュリティが要求される事務系 PC では、2010 年度のリプレースにより暗号化対策、不正アクセス防止、外部記録媒体への書込み制限等を強化し、事務系サーバの統合監視システムを 2010 年 9 月より稼働を開始し、ネットワーク機器も含め監視対象の範囲を拡げている。

2008 年より展開してきたウイルス対策ソフトウェア「Sophos AntiVirus」は 2010 年度に全事務系 PC、全端末室への導入が完了した。なお、2009 年度には P2P 通信を制限する装置を導入したが、学外直接接続性のあるものを除外しているため著作権侵害がその後も報告されている。2008 年 11 月に非常に機微な個人情報を流出させてしまったことをはじめ情報セキュリティ事故が度々発生しているため、2010 年度より開始した教職員向けオンデマンド型セミナーはもとより教育啓発活動を強化し、次の事故を未然に防がなければならない状況にある。

2011 年 3 月 11 日の東日本大震災では、携帯電話が通じない状況下でインターネットが重要な通信手段となったが、パンデミック対策や気象警報対応の経験と定期的な緊急通知訓練により、

- ・早稲田大学携帯向けお知らせページ、早稲田大学緊急お知らせサイト (Yahoo! ブログ) 等による情報提供
- ・計画停電にも対応可能なデータセンター化による Waseda-net ポータル、メール・メーリングリストのサービス提供

を維持するとともに、大学トップページや卒業式に代わる総長メッセージ (動画配信) の負荷対策では他大学のようなアクセス不能に陥ることはなかった。

なお、ブロードバンド回線の普及に伴う利用率の低下や機器の保守切れから、2011 年 3 月、ダイヤルアップ接続サービスを終了した。

教育支援システムの構築

2007 年度に稼働した Course N@vi において着実に機能改善を重ね、2010 年度では 7,437 科目 (42.6%)、教員 2,436 人 (専任に限ると 1,138 人・75.8%) が利用するツールへと進化させてきた。

オンデマンド授業では、1 万人シリーズにおけるオンデマンドコンテンツの活用を重点的に支援しているが、履修者数も年々増加してきた (2010 年度の「学術的文章の作成」は 2,418 人、「数学基礎プラス」は 3,552 人)。

また、Course N@vi やオンデマンド授業を積極的に導入しようとする学部の執行部や事務担当者との連携を強め、特に 2011 年度から全科目において Course N@vi の利用を推奨する社会科学部において円滑な利用と導入効果が得られるよう総合的な支援策を展開している。

動画コンテンツ自主制作ツール「Xpert」は、教員が研究室や自宅から動画素材を準備する道を拓いたが、学生によるコンテンツ制作という新たな可能性も期待されている。

語学・国際交流支援として、CCDL 授業 (異文化交流実践講座) とサイバーゼミ (2010 年度はそれぞれ履修者数 3,574 人、468 人となり海外交流校は 24 か国 91 校) の運営支援を行うとともに、「遠隔交流マッチング支援システム」のプロトタイプを開発し、次年度に向けてデータの蓄積を開始した。日本語学習支援については、新規に正規授業として海外大学 2 校へのコンテンツ配信を行うなどの展開を行ったほか、留学生への展開に向けた支援を継続した。広報関連コンテンツの拡充では、「大学体験 Web サイト」のモバイル版が軌道に乗り、アクセス数全体も大幅に伸長、海外学生対応の英語版コンテンツなど内容の拡充を果たした。また動画配信ツール iTunes U については、大学体験 Web サイトのコンテンツを対象とした公開からスタートしている。

ICT 活用教育の面では、言語ごととしたプログラミング系科目の履修希望者が増加したように学生ニーズに合わせたカリキュラム編成に注力しつつ、全学基盤教育の充実に向けて全学部を調査・ヒアリングし、各学部で必要とされる分野と学部・メディアネットワークセンター科目の関連図をまとめ

るとともに、担当教員が様々な教育コンテンツや教授法を共有するシステムの開発に着手し、一段の飛躍を試みている。一方、学部新生に必須として課してきたコンピュータセキュリティセミナーを、2010年度より大学院新生（学内進学者除く）にも必須とした。

研究支援システムの構築

「新・研究者データベース」として研究業績管理だけではなく特許・研究シーズの検索、科研費・特定課題の報告システムを網羅したシステム再構築を行うこととし、要件定義を完了した。リポジトリとの連携など研究成果公開やファイル共有に対する高いニーズが判明した研究者ワークスペースは必要機能の明確化の段階に来ている。

大学が保持する研究成果に関する情報の収集・公開についても検討を重ねてきているが、メールアドレス公開と検索エンジンへの対策との兼ね合いなど諸問題を徐々に解決しながら進めている。

大学運営支援システムの構築

経理処理集中化によるノウハウ蓄積・ミス軽減、経理処理の適正化を目的とし、経理処理センターの業務内容・対象範囲を決定しながらのシステム対応により、アカウントセンターの2011年度業務開始を迎えた。また、法人情報検索システムを改修する一方、当初計画になかった雇用管理システムの開発に着手している。

QuonNetは当初の期待ほど活用されるものになっていないが、政権に左右された教員免許更新講習の窮地を救った他、同窓会機能が校友会に重宝され、早稲田佐賀学園父母会コミュニティでも想定以上に活性化しているため、改めて適用可能性を分析するとともに大学体験Webとの連携や受験生向けコミュニティの提供など既存サイトとの連携についても模索している。今後、早稲田スポーツモバイルなども含め、シナジー効果の創出を目指していくところである。

新規建物に対応する情報環境の構築

2008年度利用開始の63号館、2009年度利用開始の11号館、2010年度利用開始の所沢A地区101号館・高等学院70号館、40号館（グリーン・コンピューティング・システム研究開発センター）におけるネットワーク、PC、AV環境を整備した。

6. 経営基盤の確立

「Waseda Next125」を実現する大学運営への転換

教育研究機関としてのミッションを達成するために不可欠なのが、確固とした経営基盤の確立である。「早稲田」から「WASEDA」への転換を標榜した「Next 125」では、意思決定機能の強化、財政基盤の確立など、高度な教育研究体制に対応する、高度な大学運営が必要とされている。また、人的・財的資源の適正配分、各部門の計画が目標通りに進められているかなど理事会の責任においてPDCAサイクルを徹底することなど、内部制度の整備が重要となる。一方で、世界に開かれた「WASEDA」を推進するためには、教育研究活動の効果的な発信、国内外で活躍する卒業生との有機的関係の構築など、大学外部との関わり方が重要な要素と考えられる。

意思決定システムの見直し

総長選挙制度については、前回の総長選挙を踏まえ、改善すべき課題と方向性について、総長選挙制度検討委員会を設置し検討を行った。2010年の選挙においては、専任職員全員への選挙権付与、有権者の選挙機会の拡大、投票に必要な情報の提供を充実させるなどの課題の改善を図った。

また、総長の交替に伴い新理事会が発足し、新総長の意向を踏まえ常任理事の所管が見直された。大学運営の基本方針や重要案件の合意形成を円滑に進めるため、学事統括常任理事と法人統括常任理事を置き、その下に部門総括担当理事を配置した。そのうえで、意思決定の迅速化・効率化を図るため、付議基準の一部見直しを行った。

会議体等の整理・統合については、実態として機能していない委員会や機能を完了している委員会を洗い出したうえで廃止した。また、本部および学術院等事務組織については、部門統合による機能強化、要員体制の見直し等を実施した。

コンプライアンス、リスク管理については、各部門における契約の諸問題を調査し、リスクを抽出するとともにその対策を講じた。契約マニュアル、標準契約書等を整備し箇所に周知したうえで、法務課によるフォロー体制を構築した。

事業評価制度の構築

事業評価制度の構築については、総務部、財務部を中心に制度の構築に向けた施策の検討を進めた。PDCA のマネジメントサイクルのうち、当面「Plan」の段階で各事業実施後の評価を行うための基礎条件を整備する手段として、「事業評価シート」の策定の検討を部長会で行ったが、具体案の策定までは達していない。

しかし、「Next 125」に関しては、毎年度ヒアリングを実施したうえで、進捗状況を理事会に報告し、翌年度以降の各部門の計画作成の際に活用した。

大学行政文書管理保存体制の整備

大学行政文書管理保存体制の整備については、監査室の業務監査のテーマとして監査が実施された。総務部が監査室と協働してアンケート調査を実施し、問題点の把握に努めた。大部分の部門において、文書保存規程に基づく、整理、目録の作成、保存、移管、廃棄に関する文書管理のルールが認識されておらず、運用もされなくなっている状況であった。

校友・父母等との連携強化

校友・父母との連携を強化・推進するため、積極的にステークホルダーへの情報発信を行った。

学生保証人には「キャンパスナウ」の発送を行った。「早稲田学報」「早稲田ウィークリー」などとの差別化をはかりつつ、父母を意識して学内情報をわかりやすく伝えたため、好評を得ている。

校友向けには「西北の風」の発送を行った。全校友を対象とし、1年間の早稲田大学のトピックスを網羅的に紹介している。

しかしながら、ステークホルダーへの情報発信強化の結果が目に見える形で広報室にフィードバックされにくいいため、制作物の評価が難しく、また、複数のステークホルダーを対象とした制作物については、すべてのニーズを限られた紙面で充足するには限界がある。今後は、情報の切り分け方に工夫をしたり、読者からの具体的なニーズを取り込むプロセスの構築が必要となる。

その他、早稲田カードをリニューアルし、学生と父母用カードのカード年会費無料化、割引制度の活用など、提供サービスを強化することで、校友連携の基盤整備につなげることができた。また、校友連携を深めるため、SNS サービスである QuonNet の同窓会機能を拡張し、稲門会運営のツール

としての活用を開始した。しかしながら、利用率はまだ高くなく、スマートフォンへの対応など、利用者数の拡大が喫緊の課題である。

海外の大学校友会との交流について、従来から友好交流協定を結んでいる高麗大学に加え、米国 Yale 大学同窓会との連携シンポジウムを開催したことを契機に米国在住校友同士の交流を開始し、合同ボランティア活動などが定着した。

国内では、WASEDA-CAREERS 稲門人材バンクの運用を開始し、校友の転職だけでなく、学生向けキャリア講座の講師派遣などの活動を行った。また、卒業後 15 年をホームカミングデーの招待年とし、年次稲門会 5 年祭とあわせ、年次を軸とした連携強化を進めた他、地方学生の会の設立を促進し、全国各地の校友会支部との交流を進めた。

財政基盤の確立

中長期的な視点における、大学の支援者確保を目的として、企業法人に関わる各種データベースの整備・蓄積など、基盤情報の整備を行った。また、「稲門経済人会」の構築、「Hello! Waseda プロジェクト」の開催など新たなネットワーク作りにも積極的に取り組み、将来の恒常的なワセダ・サポーターの獲得・開拓の布石としての事業を推進した。

恒常的募金体制の確立への施策として、「WASEDA サポーターズ倶楽部」をスタートし、当初の目標を大きく上回る成果を上げた。これは、125 募金などを通じ、従来から保有しているデータやノウハウの活用に加え、独自のネットワークの構築を図りながら展開したことが大きな理由となっている。

低利調達と資金調達手段の多様化を目的として、2009 年度に第 1 回学校債、約 13 億 5300 万円を発行するとともに、今後の発行に対応できる事務体制面も含めたスキームを確立した。今後、どのように申込人との関係を維持し、償還時にどのように対応するかを検討していく必要がある。

その他

英語版 Web サイト、英文 News letter、西北の風、キャンパスナウ、インタビューバック、大学公式 twitter/facebook/YouTube アカウントに至るまで、広報室で作成する広報物にはすべて UI を使用することで、UI システムの浸透を図った。学内各部門での UI 使用実績が着実に進み、概ね各部門で作成するほとんどの媒体で UI が使用されるようになった。

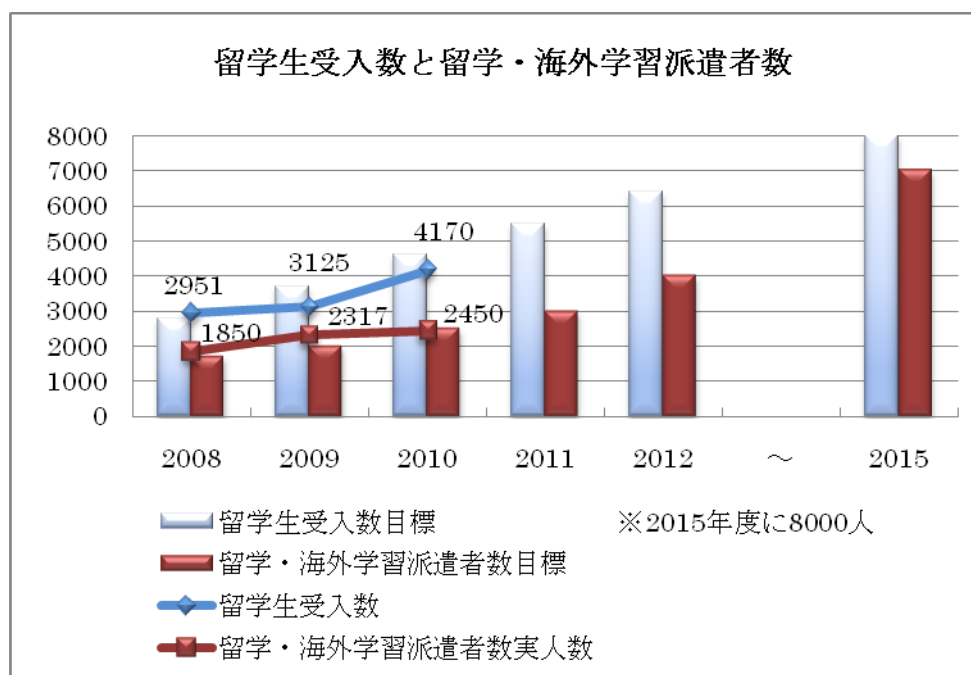
1. グローバル化推進

(1) 留学生8,000人の受入(学部1学年1,000人、大学院4,000人)

項目	検討・実施状況
全学合計8,000人の留学生受入れ	2010年度：4,170名(当初計画4,600名) 2009年度：3,125名(当初計画3,700名) 2008年度：2,951名(当初計画2,800名)

(2) 本学学生の海外学習システムの構築

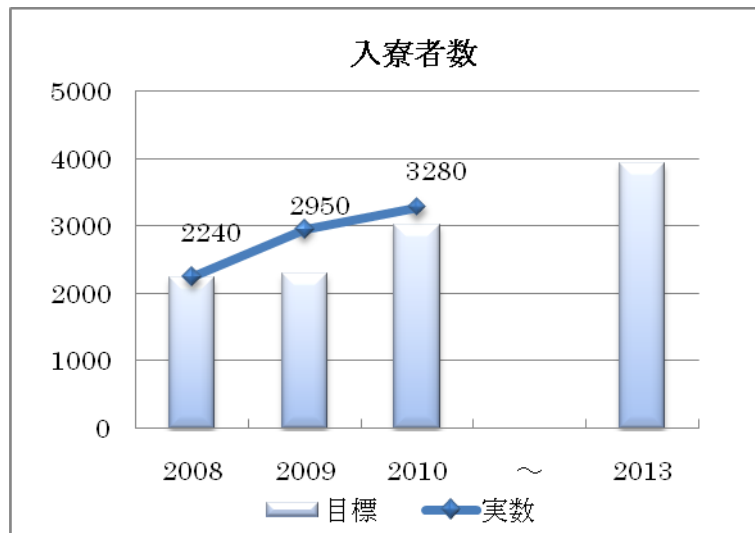
項目	検討・実施状況
大部分の学生に何らかの留学経験をさせる	2010年度：2,450名(当初計画2,500名) 2009年度：2,317名(当初計画2,000名) 2008年度：1,850名(当初計画1,700名)



(3) 優秀な留学生の獲得と多文化共生型キャンパスの実現

項目	検討・実施状況
海外学生募集活動の強化	2009.6 国際アドミッションズオフィス設置
留学生向け奨学金の見直し(渡日前奨学金の拡充)	・渡日前奨学金受給者数 ：アジア特別奨学金 2010年度38名 2009年度27名 2008年度18名 頂新奨学金 2010年度12名 ・ベトナム教育訓練省奨学金の締結
高大連携可能な国内外の高校との関係を強化(推薦・指定校など)	・中国6校・韓国10校(日本語カリキュラムによる入学) 中国5校(英語カリキュラムによる入学)を海外指定校推薦に追加
学生寮の整備	・全寮入寮者数合計 ：2010年度3,280名 2009年度約2,950名 2008年度約2,240名
留学生のキャリア形成支援	・英語対応による留学生就職相談を開始 ・留学生メールマガジン配信開始

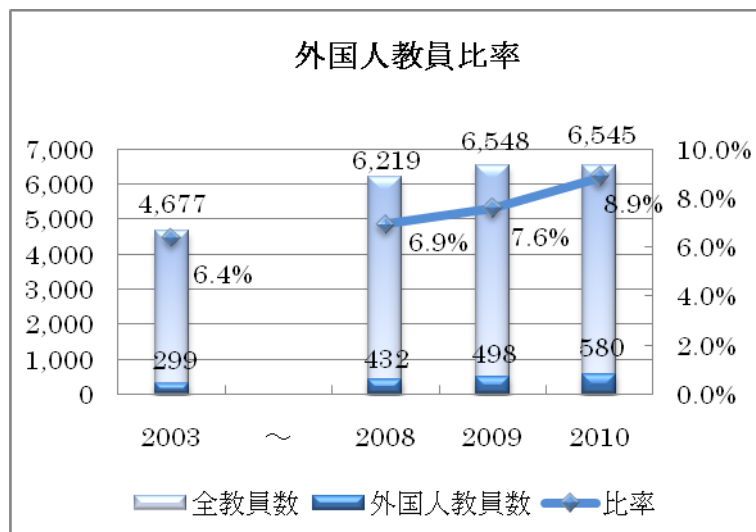
	<ul style="list-style-type: none"> ・留学生のためのキャリアセミナー、キャリアガイダンス、OB・OG カジュアルトーク開催 ・日本国内就職ガイドブック発行 ・留学生向け企業説明会の実施
国際コミュニティセンター（ICC）におけるさまざまな交流	<ul style="list-style-type: none"> ・国際交流関係の学生サークルを集結させたイベントを実施 ・アカデミックプロジェクトとして、リサーチプログラムを実施 ・アウトリーチ（留学生・日本人学生ペアで小中学校を訪問し、授業を行う）活動を継続実施 ・メーリングリスト 3,000 名、facebook1,200 名を活用し、2010 年度のイベント参加者総数は 11,522 名



（４）連携と協働による教育・研究の国際化

項目	検討・実施状況
外国人教員の獲得・招聘	<ul style="list-style-type: none"> ・全教員数における外国人教員数割合：2010 年度 8.9% 2009 年度 7.6% 2008 年度 6.9% ・客員教員の配員ルールを明確化、G30 採択による外国籍教員の募集を開始 ・大学教員の種別変更、客員教員へ渡航費が支給可能となるよう規定を変更
著名外国人教員招聘	<ul style="list-style-type: none"> ・対象協定校と協定見直しの交渉を実施し、有力協定校の交換研究員が授業を担当できるよう検討したが、招聘は実現せず ・2010.10 ノーベル物理学賞受賞者カルロ・ルビア氏による講演「ノーベル賞受賞者から若い世代へのメッセージ」を開催
International Scholar Services (ISS) の設置 (外国人研究者・教員の受入・定住・生活支援を行う専門部署の創設)	<ul style="list-style-type: none"> ・2009.11 国際部内に ISS 設置。外国人教員ならびに研究者の受入・家族ケア、地域案内、月 1 回の交流会などを含む、生活支援体制を強化
グローバルカレッジプログラムの実現 (国際的な大学コンソーシアムを編成し、学生の共同育成事業実現)	<ul style="list-style-type: none"> ・コロンビア、イエール、ハーバード、ワシントン、北京大、シンガポール大、高麗大との間で、グローバル・オナーズ・カレッジパイロットサマープログラムを開発、実施。2010 年度から新たにマサチューセッツ工科大学が加入し、8 校と連携 ・グローバルカレッジ対象関連科目 17 科目を開講
優秀な大学とのダブルディグリー (DD) 制度実施	<ul style="list-style-type: none"> ・北京大学 博士レベル DD 制度設計検討継続 ・復旦大学、台湾大学 修士レベル DD 制度実施開始 ・コロンビア大学院 DD 制度実施開始
国内外有力大学・研究機関との連	<ul style="list-style-type: none"> ・北京大学との共同大学院設置の検討継続

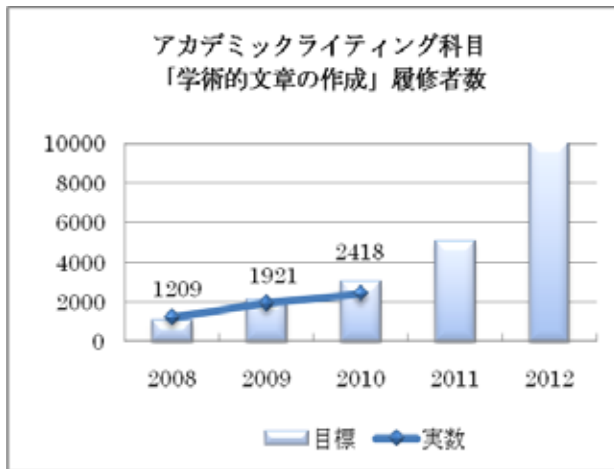
携推進、国際的な産学連携大学院 コンソーシアムの形成	・北京大学との環境系共同大学院設置の前段階として、共同授業を実施
産学連携の国際展開（TL0、インキュベーションの国際連携）	・シンガポールバイオサイエンス研究所を開設 ・2008年7月より国際産学官連携事業を開始。中国・シンガポールでの事業を展開。シンガポールにてシンポジウムを実施 ・安全保障輸出管理体制の構築検討を開始
新学術分野の創出（健康、環境等）	・医・理・工融合生命研究センターでの研究推進、展開。研究設備・装置等の整備、シンポジウム開催により研究成果を公開 ・「戦略的環境リーダー育成拠点形成」事業により、修士課程プログラムがスタート（早大、北京大合計14名）、博士課程は共同研究を開始
国際研究拠点の形成 （世界トップレベル国際研究拠点 形成促進プログラム：WPI）	・2010年度WPIに申請したが不採択
国内外の学外機関との協力のもと 国際的、戦略的な研究活動の展開	・「大学国際戦略本部強化事業」により、国際研究交流支援、若手研究人材への語学研修、英語論文研修、研究成果情報発信（冊子発行）、外国人研究者の受入環境整備等を実施。事業としては2010年度で終了し、研究推進部で機能を維持 ・国際研究推進本部にて共同研究連携の支援、シンポジウムの実施、若手研究者・専任職員への英語教育を実施



（５）教育と研究の国際化を促進するための制度改革

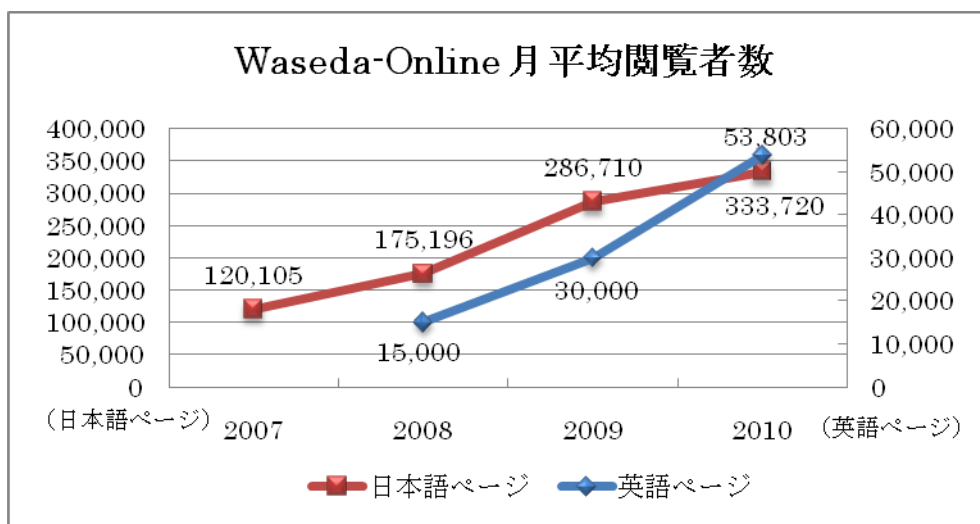
項目	検討・実施状況
全学 Semester 制の実施	・全学部・大学院の Semester 制導入状況の調査の上、2010年度よりすべての学部において科目登録・授業実施・成績発表の半期化を実現
柔軟なアカデミックカレンダーシステムへの移行	・Semester 制とクォーター制の並存を可能にするための年間授業日程（半期16週の確保）を実現 ・一部の学部・大学院において試行的にハーフ Semester 制を導入
9月入学および卒業の推進	・全学部・大学院の9月入学・卒業導入状況の調査
「1万人のアカデミック・ライティング（学術的文章の作成）」開講	・2008年ライティング・センター設置 利用者数：2010年度 2,030名 2009年度 1,960名 ・履修者数：2010年度 2,418名 2009年度 1,921名 2008年度 1,209名
多言語（英語）による教育システム構築	・FDと連動させた海外研修や新任教員研修を実施 ・政治経済学術院・社会科学総合学術院・理工学術院においてG30採択、2010年9月より入学を開始 ・2008年度 理工学術院にて、日本語未履修外国生入試を実施。

日本語教育プログラムの再編成	<ul style="list-style-type: none"> 日本語教育研究センターにおける日本語教育プログラム再編成 学生数：2010年度 1,927名（当初計画 2,300名） 2009年度 1,794名（当初計画 1,850名） 2008年度 1,300名（当初計画 1,400名）
----------------	--



(6) 教育と研究の国際化を支える大学運営

項目	検討・実施状況
海外拠点の拡充（上海、ニューヨーク、台北、ソウル）	<ul style="list-style-type: none"> 2009.4 バンコクオフィス開設、2008.7 台北オフィス開設、2008.5 上海オフィス開設、2008.6 NY オフィス（Waseda USA）開設（寄付金 5 億円受入れ）ソウルは当面見送り
外国人校友ネットワークの構築（WIN）	<ul style="list-style-type: none"> 同窓生ネットワークツール英語版 QuonNet を構築 組織設立より、インターネットサービス提供機能を主として方向転換し、ホームページを開設した他、ニュースレター、ブログ、facebook、twitter 等による情報提供を開始
UI 戦略：キャンパス内多言語サイン計画策定、ブランド戦略	<ul style="list-style-type: none"> 早稲田キャンパス内のサイン整備完了。中・韓・英・日の 4 言語に対応した QR コードを表記 全ての広報媒体に UI マークを使用し、国内外において新たな早稲田イメージを定着化 全学部・大学院、諸学校の UI デザイン構築、ガイドライン配布
英語（多言語）による国際社会への情報発信（ニュースレター含む）の強化	<ul style="list-style-type: none"> 全学部・全大学院の Web サイトの英語版対応が完了 2008 年 4 月より Waseda-Online 掲載を開始、2009 年度の日本語ページの月平均閲覧者数 25 万件、英語ページ 3 万件、日・英ページともに前年度の約 2 倍に上昇、2010 年度も高水準を維持 英語版 Waseda-Online の中で好評を得た記事を中心に構成した英文ニュースレターを計 4 回各回約 2,000 件発信
学術的成果の情報発信の強化	<ul style="list-style-type: none"> 研究推進部 HP を刷新、研究情報冊子を発行
図書館による研究情報基盤の整備および研究支援体制の強化	主な進展なし
「教育研究白書」(仮称)公表により教育研究活動の自己点検・評価を含めた各種成果の発信	主な進展なし
学術刊行物の英文化充実のための支援体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> 学術出版制度で刊行する全ての刊行物について英文 abstract を添付
図書館、博物館等および学外機関との連携強化による所蔵資料の活用	<ul style="list-style-type: none"> 「早稲田大学文化資源ポータル」による収蔵資料総合データベースを Web 公開し、学内の収蔵資料の横断検索、文化資源を公開 日本ペンクラブ、国際ペンとの共催による「国際ペン東京大会 2010」を大隈講堂で開催



2007 年は旧サイト (ワセダコム) での参考値

2 . 新教育研究体制と教育システムの構築

(1) 新教育研究体制

項目	検討・実施状況
独立研究科の大学院体制への包摂の検討	・2009 年度より独立研究科 (アジア太平洋研究科、国際情報通信研究科、日本語教育研究科、情報生産システム研究科、環境・エネルギー研究科) を大学院に包摂
助教・助手制度の見直し・改善 嘱任・昇任の基準や名誉教授の推薦基準の統一化、客員教員の類型化、教員資格の整理	・教員・研究員の雇用条件、新教員種別の必要性、研究員に関する給与体系を検討 ・教員種別の整理、助手の教育への関与の明確化
外国人教員のジョイント・アポイントメント推進	主な進展なし
研究者の男女共同参画の推進	・専任教員女性教員数 : 2010 年度 180 名 (全体の 11.9%) 2009 年度 171 名 (全体の 11.4%) 2008 年度 159 名 (全体の 10.9%) ・「科学とジェンダー」科目設置
共同大学院の設置	・2010 年度 先進理工学研究科の 3 共同専攻 (共同先端生命医科学専攻、共同先進健康科学専攻、共同原子力専攻) を設置
芸術系組織の連携の検討	・芸術学校、川口芸術学校のあり方検討 ・2010 年度 基幹理工学研究科表現工学専攻設置申請
大学院カリキュラムの連携・学生研究の推進・専門職大学院の質向上、社会科学系大学院連携の検討	・法務研究科と法学研究科のカリキュラム連携 ・公共経営研究科の組織改編 ・アジア太平洋研究科の入学定員変更 (100 120 名) ・基幹理工学研究科 電子光システム学専攻新設 ・創造理工学研究科経営デザイン専攻新設 ・政治学研究科博士後期課程政治学専攻 ジャーナリズムコース新設
教員の教育研究業績評価制度の検討、インセンティブ制度の構築	主な進展なし
学生・教員比率の改善	・専任教員 1 人当たりの学生数 (学部学生・大学院学生合計) : 2010 年度 25.0 名 2009 年度 24.8 名 2008 年度 25.4 名
FD センター (仮称) の設置による教育システムの改善	・2008.10 FD 推進センター設置 ・授業評価アンケートにおいてマークシート方式を復活させ Web 方式と併用で実施。回答率が 5% から 70% へ大幅に改善 ・「授業の到達目標」「半期 15 回分の授業計画」を明示するようシラ

	<ul style="list-style-type: none"> バス項目を見直し ・FD 推進委員会にて、講義要項・シラバスの充実のための検討を重ね、最終報告書を作成 ・Course N@vi 説明会、FD セミナー、新任教員セミナー、フォローアップ研修実施 ・成績不振者対応、GPA 等成績関連事項を検討
職員のプロフェッショナルを要請する大学院の設置	<ul style="list-style-type: none"> ・「大学経営セミナー」を開催
各種の研究者支援の枠組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・人材養成システムの構築、実践プログラムを実施、企業等との連携プログラムによる若手研究者(20名程度)の育成体制を推進 ・「実践的博士人材育成プログラム」採択事業で博士キャリアセンター設置
高等研究所の充実、若手研究者増員	<ul style="list-style-type: none"> ・テニュアトラック研究員を延べ18名採用
学内研究組織の再編による研究推進体制の構築(研究院の設置)	<ul style="list-style-type: none"> ・2009.4 研究院の設置、約200名への研究院教授等の呼称を付与 ・重点領域研究課題の採択、2009.4 重点領域研究機構の設置
地域研究の拠点形成	<ul style="list-style-type: none"> ・2009.4 「EUIJ 早稲田」、日欧研究機構を設置、欧州地域研究統合 ・2008.7 イスラーム地域研究機構を設置
研究機構群の組織化による研究活動・学術情報の総合的・集中的管理・運営(総合研究センター(仮称)の設置構想)	<ul style="list-style-type: none"> ・2009年6月研究機構(アジア・日米・イスラーム・日欧・総合・重点)の事務所を統合し、事務体制を効率化
研究コーディネーターの活用等による研究戦略の立案・実施	<ul style="list-style-type: none"> ・2009.4 研究戦略センターを設置 ・研究戦略会議を「全学研究会議」に改組
研究所等の研究評価機関の設置の検討、学内研究費の配分・研究結果評価等の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・研究院のもと審査・評価部会を設置、学内外の委員による審査体制の構築、評価手法の確立 ・機構外部評価委員会を設置、ナノ理工学研究機構、IT研究機構、ASMeW、WOBRI(早稲田-オリンパスバイオサイエンス研究所)を評価 ・重点領域研究の評価体制の構築
公的研究費・学内研究費に基づく研究成果の評価方式の検討	主な進展なし
研究者エンカレッジメント等のために研究特区の設置の検討	主な進展なし
研究者ポートフォリオの構築・データベース化により研究活動の総合的な支援システムを確立	<ul style="list-style-type: none"> ・研究サポートシステムを機能改善し、「学外機関等との学術提携等に関する報告」業務を実施 ・研究サポートシステムの一部(研究資金管理機能、研究課題管理機能、科研費課題情報機能、雇用契約管理)運用を開始 ・新研究者データベースの検討を開始
米国リベラルアーツ・カレッジへの派遣研修	<ul style="list-style-type: none"> ・派遣者数： 2010年度：GLCA/ACM 1名、PSU 1名、ワシントン大学7名 計9名 2009年度：GLCA/ACM 1名、PSU3名、ワシントン大学12名 計16名 2008年度：GLCA/ACM 5名、PSU3名 計8名
博士後期課程学生への財政支援	<ul style="list-style-type: none"> ・大学院博士後期課程若手研究者養成奨学金制度開始
高い専門性を備えた人材育成プログラムの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・職員スキル基準表を作成、内容の精査・分析を開始 ・職員業務構造改革プログラムの策定 ・大学経営セミナーを3年間で計33回実施、毎年約200名参加 ・海外協定大学派遣研修 2,3,4,5,7年目職員研修(各回約20~30名参加)、他大学との合同研修(毎年8名参加)、管理職研修(各回約100名参加)など、研修内容を充実
関連会社との人事交流促進による職員の能力・スキルの向上	<ul style="list-style-type: none"> ・10名の職員を関連会社に派遣、社員14名を受入れ、2名の職員を学外機関へ派遣
教育研究の新たな展開を支える職員組織の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・外国籍の専任職員6名の他、博士学位取得者2名や海外大学卒業生1名、海外企業勤務者1名など多様な職員を採用 ・研修施策、プロジェクトの展開を通じた職員の育成

文化事業に携わる人材の育成と確保	<ul style="list-style-type: none"> ・当初計画していた学術総合職の定義と職務能力基準表作成に代わり「職員業務スキル基準表」へ包括 ・学芸員資格と技能知識を備えた常勤嘱託を雇用 ・演劇博物館、會津八一記念博物館、大学史資料センターの職員交流による人材育成策の実施
------------------	--

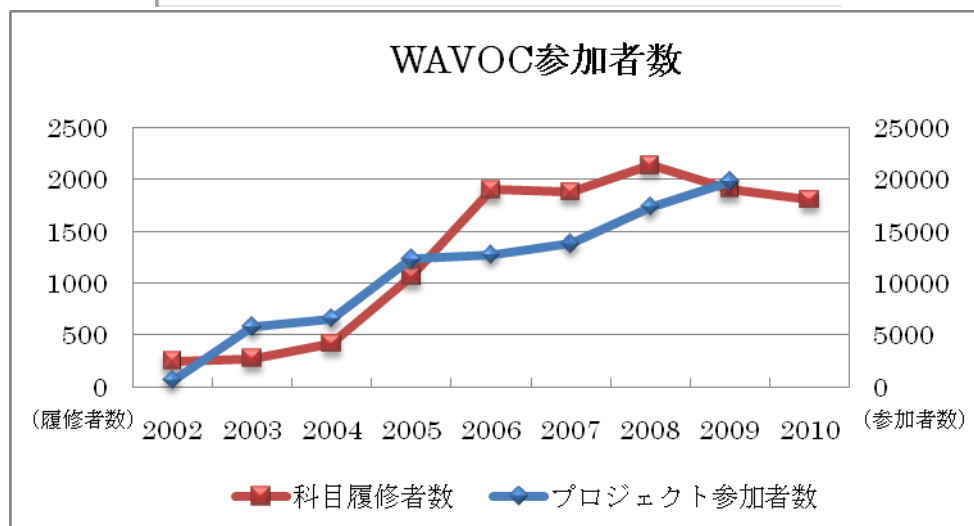


(2)教育システムの構築およびキャリア支援の充実

項目	検討・実施状況
学部間カリキュラムの連携によって学部教育の枠組みを超えた全学的な教育システムの確立	<ul style="list-style-type: none"> ・一部の学部において、オープン教育科目を学部教養科目として導入 ・オープン科目一覧を分野別に集計、科目の配置状況を分析
外国語教育の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・2009年度「Discussion Tutorial English」開設 ・タイ・タマサート大学連携のフィールドスタディを実施 ・オープン教育センター海外実習科目
大学院版オープン教育の展開	<ul style="list-style-type: none"> ・「研究法」に関する科目を新設 ・オープン教育センターに新規共通科目を開設、他大学の実施状況を調査
プロジェクト型社会連携教育の展開	<ul style="list-style-type: none"> ・プロフェッショナルズ・ワークショップにおいて、日産自動車、NEC、ANA 総研、東京アパッチ、長野県木島平村、Apple Japan、日本公文教育研究会、JAXA 等との社会連携教育を実施
校友や社会との連携による地域貢献、国際貢献・ボランティアの実現	<ul style="list-style-type: none"> ・高等学院による西東京市との理科実験教室の実施 ・佐賀県での生涯教育講座の遠隔配信等の実施 ・横浜市、中野区での中小企業支援事業の実施
「1万人の数学」のオンデマンドと対面指導による展開	<ul style="list-style-type: none"> ・数学基礎プラス（金利編）：2010年度 1,518名 2009年度 1,051名 ・数学基礎プラス（最適化編）：2010年度 1,201名 2009年度 923名 ・数学基礎プラス（金利編）：2010年度 472名 2009年度 220名 ・数学基礎プラス（最適化編）：2010年度 352名 （2008年度「数学基礎プラス（金利編）」受講者：702名）

eラーニングによる教育と産業界との連携	<ul style="list-style-type: none"> ・授業支援システム「CourseN@vi」は約17,000科目中約7,500科目で活用 ・オンデマンド科目「数学基礎プラス」「学術的文章の作成」を設置
多言語によるeラーニングの世界的な発信	主な進展なし
資格取得教育のオンデマンド提供	<ul style="list-style-type: none"> ・教員免許更新プログラムをQuonNetで実施、利用者：約700名 ・学芸員資格取得教育のオンデマンド化を検討
初年次教育の充実および基礎学力の到達目標を高く定めた入学前教育	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の附属・系属校に加えて、新たに公文国際学園、スイス公文学園の2高校に対して実施
学業全般の適正な評価（優秀な学生の表彰）	<ul style="list-style-type: none"> ・証明書類への記載方法など、GPAの運用方法を決定
「WASEDA」にふさわしい新たな大学スポーツのモデルケースの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・アディダスジャパンとの包括協定による体育各部への支援の充実 ・スポーツ傷害保険への加入、アスリート安全ガイドの配布、講習会の実施等、部員・指導者向け安全管理の徹底 ・オリンピック・パラリンピック代表選手の壮行会を開催 ・指導者の専門的知識の更なる向上のため、コーチサミットを年1回の開催から年2回の開催に拡充 ・13部が団体学生日本一のタイトルを獲得
早稲田スポーツ創造の原動力形成	<ul style="list-style-type: none"> ・箇所間協定による海外の大学・研究機関との交流促進
早稲田健康キャンパスの実現にむけての一般学生のスポーツ振興 早稲田健康環境会議のもと、学生が健康生活を維持し得る仕組みの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・健康キャンパスパンフレットを製作・配布 ・大隈ガーデンホール1階にリフレッシュスタジオを開設、軽運動プログラムのレッスンを定期的実施 ・健康まつりを年2回開催 ・「健康創成論」(オンデマンド授業)「メンタルヘルスマネジメント概論」(教場授業)を開講 ・総長杯東京六大学ハイクの実施 ・体育祭・総長杯スポーツ大会において、協議会やスポーツ体験教室、体力測定など多彩な計14種目を開催 参加者総数：2,886名
スポーツ選手の学習支援、キャリア形成支援	<ul style="list-style-type: none"> ・体育各部のキャプテンとマネージャー対象の代表委員研修会等の各種講習会を実施、「葉害防止の講習会」を実施 ・アスリートに特化したキャリアセミナーを計3回開催
日本人・外国人混住の学生寮の整備・充実、全人教育プログラムを取り入れた寮生活のあり方の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・田無学生寮において、教育プログラム参加率をポイント化し、インセンティブ化により参加率を向上 ・イングリッシュカフェプログラムやファカルティビジット、テーマディスカッションなどの寮内教育コンテンツの作成、教育プログラムの実施
女子学生のキャリア形成支援	<ul style="list-style-type: none"> ・OB・OGカジュアルトーク、OGパネルディスカッション、女性キャリアシンポジウム、稲門女性ネットワーク共催シンポジウム開催
資格情報の一元管理、提供によるキャリアプランニング支援の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・資格情報の資料収集、調査を実施
多種多様な文化資源を活用しての多元的文化教育の実践	<ul style="list-style-type: none"> ・演劇博物館、會津八一記念博物館の博物館施設、収蔵庫見学・所蔵資料など文化資源を活用した科目提供 ・演劇博物館、會津八一記念博物館、大学史資料センターの3機関において、ギャラリートークを実施 ・演劇博物館において、学内外の少人数の学生・受講生等を引率する授業を受入 ・演劇博物館において、「平成21,22年度美術館・博物館活動基盤整備事業」を受託、新宿区教育委員会と連携し小中学生へ日本の伝統文化を紹介。冊子を10,000部作成、新宿区の41小中学校の児童生徒教師へ7,700部配付。小中学生向け解説ボランティア養成講座、小中学生対象の体験ワークショップを開催。成果をDVD化し、地域の文化アーカイブとして新宿区立中央図書館等、地域の23の教育機関へ配布 ・既存授業の活用実績の調査、他大学状況の調査
「早稲田学」関連科目群の設置	<ul style="list-style-type: none"> ・大学史資料センター提供科目「早稲田大学基礎講義 早大生のため

ボランティアセンター（WAVOC）における事業の充実（ボランティア関連科目の選択必修化 テーマスタディとしてボランティア学の設置）	のリテラシー」「早稲田学」の開講 ・WAVOC3 ヵ年計画策定 ・ボランティア関連科目内容の充実化を図り、2011 年度より副専攻「社会貢献とボランティア」の設置を決定。科目履修者は約 2,000 人。 ・プロジェクト参加者数が約 17,000 人から約 20,000 人へと増加 ・海外リスク管理等のため、学生受入機関との覚書締結
---	---



3 . 学生リクルート

(1) 大学院学生数比率の向上 学部：大学院数 = 6 : 1 から学部：大学院数 = 3 : 1 へ

項目	検討・実施状況
大学院学生数比率の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・2010 年度大学院入学定員：合計 137 名増員。 ・2008年度大学院生数：8,552名 (修士課程：4,617名、専門職学位課程：1,898名、博士後期課程：2,007 名) ・2009年度大学院生数：8,693名 (修士課程：4,686名、専門職学位課程：1,970名、博士後期課程：2,037 名)

	<ul style="list-style-type: none"> ・2010年度大学院生数：9,236名 (修士課程:5,090名、専門職学位課程:2,030名、博士後期課程:2,116名) 学部：大学院生比率は5.2：1から4.6：1へ向上。
--	--

(2) 一般入試と一般入試以外者比率を6：4にする

項目	検討・実施状況
一般入試と一般入試以外の入学者比率を6：4にする	<ul style="list-style-type: none"> ・入学者比率は、一部の学部を除いて6：4を実現済み ・政治経済学部、基幹・創造・先進理工学部におけるG30のための中国指定校推薦、A0入試を実施 ・頂新奨学金プログラム、ベトナム教育訓練省奨学金プログラム等の留学生向け奨学金の拡充により、留学生の受入体制を充実化し、入学者比率の見直しを検討 ・学部毎の指定校推薦状況、入学後の出身高校別成績を分析、全学部へ情報提供 ・海外指定校推薦制度の構築

(3) 小・中・高の一貫教育を視野に入れた中高等教育連携室(仮称)の設置

項目	検討・実施状況
小・中・高の一貫教育を視野に入れた中高等教育連携室(仮称)の設置	<ul style="list-style-type: none"> ・公文国際学園、スイス公文学園、品川女子学院を「連携モデル校」とし、品川女子学院へ模擬講義を提供、オープン教育センター設置科目の遠隔配信を実施 ・公文国際学園、スイス公文学園と高大連携についての包括協定を締結、両校へ人間科学部設置のオンデマンド授業を提供 ・浦和第一女子と品川女子学院を対象に「理工ものづくり体験教室」を実施

(4) 附属・系属校の高大連携教育推進、教育内容の刷新

項目	検討・実施状況
附属・系属校の高大連携教育推進、教育内容の刷新	<ul style="list-style-type: none"> ・2008.6 附属・系属校プロジェクト室を設置 ・2009.4 新系属校早稲田摂陵中・高校を設置 ・附属・系属校連絡会、事務連絡会を開催 ・早稲田佐賀中・高校の首都圏入試を所沢キャンパスにて実施 ・早稲田摂陵中・高校の首都圏入試を所沢・早稲田キャンパスにて実施

(5) 優秀な地方出身学生の確保

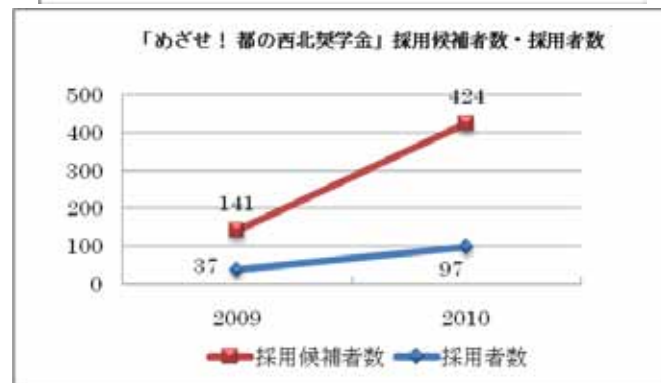
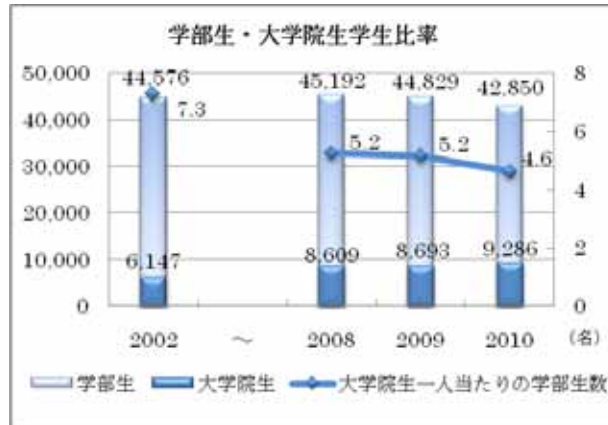
項目	検討・実施状況
地方出身者に対する奨学金の拡充、入学前の学生寮入寮決定等による地域校友会・稲門会との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> ・「めざせ！都の西北奨学金」制度新設 ・「めざせ！都の西北奨学金」2010年度入学者採用候補者数：424名(2009年度141名)、採用者数97名(2009年度37名)

(6) 学部・大学院一貫教育(5年で修士学位取得)の実現

項目	検討・実施状況
学部・大学院一貫教育の実現	・社会科学部において3年卒業制度を新設

(7) 全学レベルおよび各箇所の入試広報活動強化

項目	検討・実施状況
全学レベルおよび各箇所の入試広報活動強化	<ul style="list-style-type: none"> ・箇所個別のパンフレットの表紙をUIシステムと整合しサイズを統一化 ・箇所個別の入試要項の校正において、文言を統一化 ・入学センターHPの更新、携帯端末向けサイトの構築



4. キャンパス等整備

(1) キャンパス整備

項目	検討・実施状況
早稲田 (D 棟)	・基本計画をもとに設計会社を選定、実施設計を進めるとともに、事前工事を実施
戸山 (新 33 号館)	・解体工事を実施
所沢 (A 地区新教室棟)	・予定どおり、2009.7.24 竣工
本庄 (開発造成と本庄高等学院校舎)	・本庄高等学院校舎 期の設計完了および工事着手 ・研究棟建設予定地、本庄高等学院計画予定地の造成完了

(2) 高等学院の建設

項目	検討・実施状況
高等学院の整備	・予定どおり、2010.3.15 に 期工事が竣工

(3) (仮称) 中野国際コミュニティプラザの建設

項目	検討・実施状況
学生寮の建設 (中野)	・基本設計まで実施、行政との協議を継続実施
学生寮の整備 (中野以外)	・早稲田大学事業部の運営により雑司ヶ谷の供用開始

(4) 外国人研究者向け宿舎・研究室の整備

項目	検討・実施状況
外国人研究者向け宿舎の整備 (41-25 号館)	・予定どおり、41 - 25 号館を改修、2010.1.31 に竣工
宿舎・研究室の整備	主な進展なし

(5) 建物カルテの作成および LCC

項目	検討・実施状況
戦略的なファシリティマネジメントとしての建物カルテの作成、LCC (Life Cycle Cost) 概念の導入検討	・LCC 概念導入に向けて、建物カルテへのデータを蓄積・整備し、工事履歴の一元化と共有を促進。LCC の概念を基とした中長期計画策定に向けた検討を実施

(6) 各校舎耐震改修

項目	検討・実施状況
各校舎耐震改修	・1 (期) , 2, 5, 7 (期) , 9 (期 , 期) 10, 16, 17, 41-4, 42-2, 51, 57, 52, 53, 54, 74, 74-11 号館耐震改修が完了

(7) バリアフリー対策

項目	検討・実施状況
バリアフリー対策の充実	・早稲田、戸山、西早稲田キャンパス各所スロープ設置 ・4, 6, 7, 14, 15, 16, 17, 30, 31, 35, 36, 37, 51, 52, 53, 54, 60, 61 号館の手摺整備 ・14, 16, 36, 51 号館自動ドアを新設 ・32 号館身障者便所を新設 ・17 号館エレベーター設置

(8) 防災・安全対策

項目	検討・実施状況
安心して学べる環境の整備	・防災訓練を各キャンパスで実施 ・既存の全キャンパスの防災倉庫のメンテナンス ・定期的な安全衛生巡回の実施 ・防災管理者講習受講対象者の講習実施 ・大地震対応マニュアルの改訂、学生向け要約版マニュアル作成 (名刺サイズ・英文対応)、防災訓練の実施 ・留学生を対象の中心とした地震の模擬体験イベントの実施 ・各箇所電気系統の安全点検、安全衛生一斉点検の実施 ・11 号館、63 号館に防災センター設置 ・東京メトロ西早稲田駅理工入口に防犯カメラを設置

(9) エコ・省エネ対策

項目	検討・実施状況
環境・サステナビリティに資する大学運営	・エネルギー使用量把握 (建物別) のための電力量メーターの設置、CO ₂ 削減計画の策定 ・空調・照明設備等の省エネ化を実施 ・関連常任理事、部長による省エネパトロールを開始 ・飲料用自動販売機の省エネ化プロジェクトを展開し、年間 CO ₂ 排出量を 45% 削減 ・環境系の学生団体を取りまとめ、得意分野を生かした連携を強化 ・省エネに係る基礎データ整備を実施 ・空調等省エネ運転作業基準である「管理基準」を整備 ・環境に関するシンポジウムの開催

(10) 記念会堂 (37 号館) 新築

項目	検討・実施状況
記念会堂 (37 号館) 新築	主な進展なし

(11) 研究開発センター整備

項目	検討・実施状況
研究開発センター (120 号館) 整備	主な進展なし

(12) 近隣地域を含めたキャンパス整備

項目	検討・実施状況
近隣地域を含めたキャンパス整備	主な進展なし

(13) 遠隔地の有効活用

項目	検討・実施状況
遠隔地の有効活用	主な進展なし

(14) 本庄高等学院住環境整備

項目	検討・実施状況
外部事業者の活用による生徒寮整備	関連会社により建設に着手

5. 情報基盤整備

(1) サイバーセキュア(安心・快適な情報環境)キャンパスの整備

項目	検討・実施状況
情報基盤の整備(サイバーセキュアキャンパスの構築)	<ul style="list-style-type: none">・Waseda-net メール SPAM 対策、セカンドメールサービス開始・Winny 等の P2P 通信制限装置を導入・ウィルス対策ソフト「Sophos」を導入・事務系 PC のセキュリティ強化・教職員を対象の情報セキュリティセミナーをオンデマンド形式で開始

(2) 教育支援システムの構築

項目	検討・実施状況
教育の情報化による自学自習支援	<ul style="list-style-type: none">・学習ポートフォリオシステムを構築し、国際教養学部、日本語教育研究センター、オープン教育センター、キャリアセンターにて試験運用を行い改修・機能追加を実施
Course N@vi を活用した教育研究支援情報環境の高度化	<ul style="list-style-type: none">・Course N@vi の改修・改善を実施し、専任教員利用率が7割超・高負荷対策として Course N@vi 用サーバを増強

(3) 研究支援システムの構築

項目	検討・実施状況
研究支援システムの構築	<ul style="list-style-type: none">・既存システム(研究者データベース、研究資金・研究課題管理、発注システム)の機能を改善・研究者データベースと早稲田大学リポジトリの連携

(4) 大学運営支援システムの構築

項目	検討・実施状況
大学運営支援システムの構築	<ul style="list-style-type: none">・電子購買システムの導入を軸に調達業務の見直しを決定・法人情報検索システムを開発

(5) 新規建物に対応する情報環境の構築

項目	検討・実施状況
新規建物対応	<ul style="list-style-type: none">・グリーンコンピューティングシステム研究開発センター、所沢A地区新教室棟、高等学院新棟の情報環境整備完了

6. 経営基盤の確立

(1) 意思決定システムの見直し

項目	検討・実施状況
意思決定システムの検討	<ul style="list-style-type: none">・新理事会発足に伴い、常任理事の体制と付議基準の見直し
総長選挙制度のあり方の検討	<ul style="list-style-type: none">・総長選挙規則を改正し、選挙を実施
各種会議体の整理・統廃合	<ul style="list-style-type: none">・125周年記念事業、Next125関連の委員会を廃止
学術院長会のあり方や学術院長の	主な進展なし

責任と権限等の検討	
コンプライアンス、リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 契約監査の監査結果に基づき、フォロー監査を実施 ・ 規約の整備、契約審査体制の構築、教職員のコンプライアンス意識の向上に関する改善提案を行い、契約マニュアル、標準契約書等を整備 ・ 全学的な契約管理体制強化のための改善を提案 ・ 監査機能を強化し、業務監査の実施、契約に関する問題点を調査・分析
経営企画機能の充実	主な進展なし

(2) 事業評価制度の構築

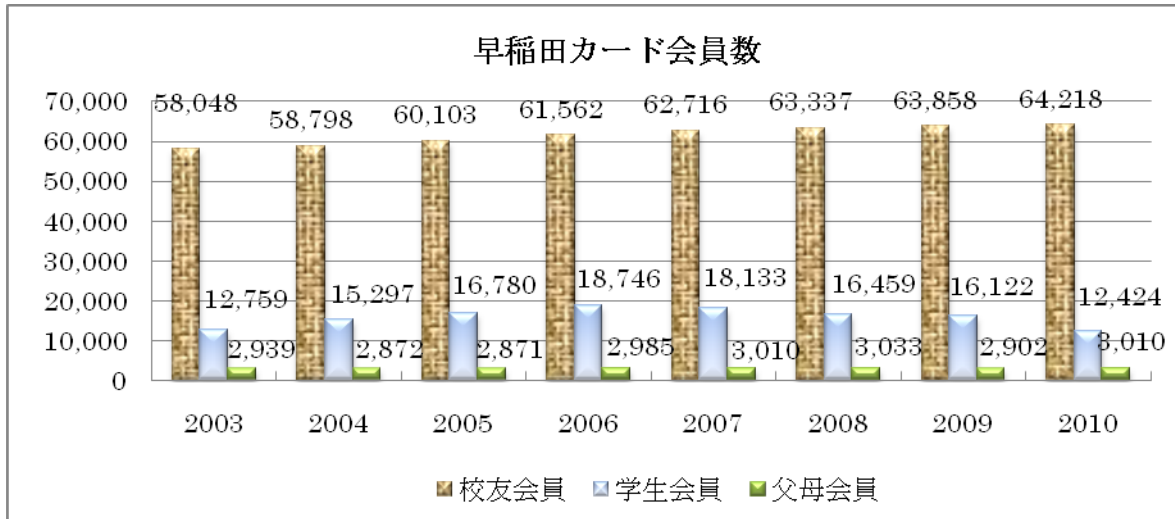
項目	検討・実施状況
事業評価制度の構築	主な進展なし

(3) 法人文書管理保存体制の整備

項目	検討・実施状況
法人文書保管・管理システムの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「百五十年史編纂準備委員会」管理下において、「百五十年史編纂」についての具体的審議を開始。文書管理規定、文書管理体制の課題についても協議を開始、継続 ・ 大学史資料センターの移転

(4) 校友・父母等との連携強化

項目	検討・実施状況
ステークホルダーへの情報発信の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学生保証人、教職員向け広報誌「キャンパスナウ」:「早稲田学報」「早稲田ウィークリー」との差別化を図り、父母向けの企画構成で学内情報をタイムリーに発信 ・ 校友向け広報紙「西北の風」: 新総長紹介、125 募金事業の報告、中学高校大学一貫校戦略やワセダスポーツ鼎談企画等、全校友向けに情報を網羅的に発信
QuonNet の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ Waseda-net ポータル稲門会検索機能を開発 ・ QuonNet の運用を開始し、校友会行事等で利用促進を依頼
稲門人材バンクの活用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関連箇所との連携により運用開始
早稲田カードの体系の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・ 早稲田カード券面デザイン作成、リーフレット作成、Web サイト・ポスター等のリニューアル ・ 早稲田カード父母会員カードの年会費を無料化
地域コーディネーター制度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高校訪問等を実施していたが、活動方針を校友との連携にシフト ・ 地区別商議員懇談会出席
在学生父母の組織化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「地域交流フォーラム」を開催 ・ 父母会組織設立を検討、組織化せず父母との連携へ
「早稲田大学後援会」のリニューアル	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「WASEDA サポーターズ倶楽部」とし、2009 年度からの開始後、目標募金額を達成。会員数（3 万円以上寄付者数）約 1,900 名。



(5) 財政基盤の確立

項目	検討・実施状況
恒常的募金体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・「法人情報検索システム」を新たに構築 ・「校友役員情報」のデータベース構築着手 ・従来の「職域代表者交歓会」を発展的にリニューアルし、「稲門経済人の集い」を開催 ・「高額納税者リスト」を購入
学費改定および収入構造の見直し	主な進展なし
早稲田スポーツのブランド価値向上と有効活用法の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・運動施設情報を Web 公開
学校債の起債の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・総額 1,500 百万円を上限額に定め、1,353 百万円で期間 5 年、利率 0.25%の法人向け学校債を発行
財政基盤整備（「収益事情」「文化振興募金」「早稲田文化グッズ販売」）	<ul style="list-style-type: none"> ・文化推進事業において、「早稲田文化のご案内～文化振興募金のお願い～」パンフレットを作成し、募金活動を推進
公益法人「坪内逍遥記念早稲田大学文化振興会」（仮称）設立	<ul style="list-style-type: none"> ・逍遥協会の財政状態では公益法人化は不可との結論に至り、法人としての現「逍遥協会」を 2011 年度中に解散することを決定

以上