

高知大学 Grand Design 2030

— 地域を支え地域を変えることができる大学へ —



国立大学法人高知大学

2021年4月

はじめに ～高知大学が目指す 2030 年の姿と役割～

2030 年に我々の社会はどうなっているであろうか。

情報通信技術の加速度的進化の中で、ビッグデータと AI 技術が活用され、Digital Transformation (DX) が人々の労働や生活に恩恵をふんだんに与えているであろうか。また、温暖化による世界的な気候変動や、首都直下型地震・南海トラフ地震などがもたらす巨大災害、新型コロナウイルス感染症の蔓延への対策は効を奏し、さらには社会における貧困や格差の是正が進み、人権や平等といった人類の普遍的価値がより一層尊重され、より安心で幸福な社会になっているであろうか。

本学が所在する高知県の 2030 年の姿はどうであろうか。

高知県は、少子高齢化や中山間地域対策など、我が国で近い将来深刻化していく問題を約 15 年間先取りした「課題先進県」と言われている。特に、南海トラフ地震では甚大な被害が想定されている。これらの困難な諸課題に直面しながらも、日本や世界におけるデジタル化やグローバル化の進展、社会・産業構造の急速な変化に対応できているであろうか。

これらの課題の解決に取り組み、持続可能な社会の形成と発展を実現するためには、社会や時代のニーズに対応した教育を通じて変化に対応できる人材を育成することや、社会におけるイノベーション創出を支える基盤的・先端的な研究を推進することが必要である。そのためには、地域における高等教育機関が果たす役割はますます重要になってきている。

本学は、第 3 期中期目標期間において「地域から世界へ、世界から地域へ」、「地域と協働する大学」をキーワードに、人と環境の調和のとれた安全・安心で持続可能な社会の構築に資する教育研究や地域貢献等を推進してきた。現在では、「Super Regional University (SRU)」となることを目標に掲げ、「地域を支え地域を変えることができる大学」となることを目指し切磋琢磨している。

今後、本学は地域の大学として、地域社会を構成する多様な人々が学ぶ場を提供する「県民が皆『高知大学生』構想」を通じて、これまでに展開してきた地域との協働による教育研究をより一層進化させる必要がある。また、地域と一体となり課題対応型研究の推進に粘り強く取り組むことで、イノベーションを創発し地域の持続可能性を支える「地域イノベーション・プラットフォーム」の中核を担うことが求められている。そして、こういった社会の変化や要請に応える本学の持続可能な教育研究を実現していくためにも、大学の組織運営や経営・財政上の諸問題等の改革にも取り組まなければならない。

「高知大学 Grand Design 2030」は、これまでの本学の大学改革とその実績を継承しつつ、次世代に向けて創造的で持続可能な教育研究や大学運営を実現していくため、中・長期的な高知大学の理念や目標、その方向性や具体的な行動計画を示すものである。

高知大学 Grand Design 2030

目 次

【教育】		
ニューノーマル時代の高等教育の充実とインクルーシブ な教育環境の構築	1
【研究】		
「地域から世界へ、世界から地域へ」と進化する高度な 学術研究とその社会実装	5
【地域貢献】		
地域の持続的発展を支え、“高知大学人”が集う「新結合」 の拠点	7
【グローバル化】		
地域と世界を繋ぎ、未来を拓く国際人材の育成	9
【IR・評価】		
法人経営と大学教育を発展させる PDCA サイクルの確立	11
【大学運営】		
学長のリーダーシップに基づいた社会のニーズに応え 続ける大学ガバナンス	13
参考資料		

【教育】

ニューノーマル時代の高等教育の充実とインクルーシブな教育環境の構築

ビジョン

新たな社会的ニーズである数理・データサイエンス（DS）・AI 教育の導入・全学展開や教育の DX などの教育改革を通じて、大学教育の充実を図るとともに、ディプロマ・ポリシーを核とした学修成果の可視化や教学 IR を推進することで、入学前から卒業後まで一貫した教育の質保証を実現する。

また、学生・社会人・留学生等を含む多様な人々が協働して学ぶことのできるインクルーシブな教育環境の構築と、そこで身に付けた諸能力を自身の内部で統合し、世の中に働きかける能力の向上を通じて、地域社会・国際社会の発展に貢献できる人材を育成する。

基本目標（ビジョンへの到達に向けて）

1. 数理・DS・AI 教育の全学的展開によるデータ駆動型高等教育への転換

従来型の高等教育からデータ駆動型高等教育へ移行するため、リテラシーレベルから発展的レベルまでの数理・DS・AI 教育を全学的に展開する。また研究活動における AI 導入支援なども視野に、独自の研究とリンクした教育体系を構築する。

【行動計画】

- ① 数理・DS・AI 教育を推進する体制を確立するとともに、共通教育における「リテラシーレベル」の数理・DS・AI 教育を充実させ、全学で展開する。
- ② 本学の特性に合わせた数理・DS・AI 教育を実施するため、全学部の専門分野に対応した DS 教育科目を含む履修モデルを作成して応用基礎・発展的レベルの教育を充実し、地域課題解決への応用能力を涵養する。

2. DX 教育プラットフォームの実現と ICT 活用による実践的教育の高度化

オンライン授業の長所を活かしつつ、自学自習を促す Learning Management System (LMS) の改良やハイブリッド型授業の導入を進める。また、次世代のネットワーク環境を構築し、革新的な DX 教育プラットフォームを実現するとともに、医学実習や本学固有のフィールド教育では VR や ICT の活用により高度化を実現する。

【行動計画】

- ① インタラクティブ LMS を新たに導入するとともに、離れたキャンパスや県内外の実習地等にいる学生ともシームレスに教育が行えるような教育方法（オンラインと対面授業のハイブリッド型を含む）の改善・高度化を進める。
- ② 高知県特有の豊かな自然のフィールドや課題先進県として地域性に特化した授業科目群、独自の先端的医療研究及びこれらの課題を活用した数理・DS・AI 教育など、独自のコンテンツを開発・制作し、JMOOC 等を通じて公開する。

- ③ 先端的医療や本県特有のフィールドを活かした臨場感あふれる教育コンテンツや実習体制を実現するため3次元VR技術を導入する。
- ④ 学内外におけるICTの環境整備を進め、演習等でフィールドに出ている学生の授業の受講や地域住民のオンラインによるリカレント授業の受講等を促進する。
- ⑤ 学生の学習履歴や出席状況、入試成績、就職状況等のデータを集積・紐付けし、教学IRを推進するためのデータハブシステムを整備する。
- ⑥ 地域の社会人を対象とするリカレント教育の実施と履修証明の発行、学内外でのオンライン修学支援、身障者のための実習動画の作成と3次元VR技術の導入などの面で、ICTを高度に活用する。

3. 教務情報システムの統合による学修支援の充実と教員の教育力向上

履修登録から成績管理までを担う教務情報システムと、e-ポートフォリオとLMSを統合的に運用し、学習データの共有を図る。さらにそのデータをAI解析により個々の学生の進路や特性に合わせた学修支援を行う際に活用するだけでなく、教員の教育力向上においても活用する仕組みを構築する。

【行動計画】

- ① クラウド上で柔軟に運用できる教務情報システムを導入し、LMSへの履修情報の登録や、学習履歴、出席状況、成績などのデータを共有させるとともに、e-ポートフォリオへもこれらのデータを反映させ、総合的な学修支援を展開する。
- ② 教務情報システムに統合されたデータをAI解析により学習評価や教育力向上に活用する仕組みを構築する。

4. 初年次・導入教育の総合化と教育の国際化のための教育改革

高等学校段階からの効果的な学びの転換とともに、キャリア教育・倫理教育等も含めた大学教育の端緒となる初年次教育・導入教育を再構築する。併せて、教育の国際化に向け、語学教育の質保証や外国語による科目の充実を図る。

【行動計画】

- ① 学修者本位の初年次教育・導入教育の確立のため、初年次科目の「理念」の共通理解を深め、共通教育の内容を見直し担当体制を再構築する。
- ② 「大学英語入門」等において、より信頼性の高い習熟度別クラス編成を可能とするプレースメントテストの導入と評価基準の見直しを行う。特に最終的な成績評価には学生の所属グレードを適切に反映させることができるようにする。
- ③ 英語に関する自律的な学習への取組みを促進し、英語学力の維持と学力補充、留学を希望する学生や、英語を積極的に学ぼうとする学生の英語学力を伸ばさせるため、大学オリジナルのeラーニング教材を開発し積極的に活用する。

- ④ 海外からの留学生受入れを促進するために、英語による開講授業科目を増加させるとともに、英語のみで履修可能なプログラム等を開発・実施する。

5. 入学から卒業までの一貫した教育の質保証の実現

ICT等の活用により、受験者の特性に対応した入学者選抜を行うとともに、効果的な入学前教育を実施し、大学教育への導入につなげる。また、入学者選抜段階から卒業までの一貫した質保証を実現する。

【行動計画】

- ① 早期に合格が決定するすべての選抜において、入学前教育システムを構築する。
- ② 入学時アンケート等により、アドミッション・ポリシーの理解度を把握し、ポリシーの改善を図るとともに、学生に求める能力や大学での学びに関しての広報・周知を図る。
- ③ オンライン授業における成績評価方法の分析を行い、多様な授業に対応した公正な成績評価の取組を促進するとともに、卒業論文の判定基準や卒業資格認定試験の導入等を進め、「厳格な出口管理」を実現する。
- ④ 「在学生調査」、「卒業生調査」、「就職先の会社等への聞き取り」を通じ、ディプロマ・ポリシーの達成度や卒業後の成長について把握し、ポリシーの改善や教育課程の見直しに活用する。
- ⑤ 入学前から卒業までの一貫した質保証を担当する体制を整備するため、入試成績、学業成績、就職状況等に関するデータを一元的に管理するシステムを構築する。教育のプロセスと結果を可視化することを通じ、「10+1の能力」を意識させた教育を推進し、学生の自律的な能力の向上を図る。
- ⑥ 「ティーチング・ポートフォリオ」を本格導入することにより、全教員がディプロマ・ポリシーと各授業科目の到達目標との関係の認識を深め、継続的な授業改善による教員の教育力向上を達成する。

6. 教育環境のユニバーサルデザイン化と教職協働による学生の学修支援

障害等のある学生を含む多様な学生が学びやすいインクルーシブな教育環境を構築するとともに、近年増加傾向にあるメンタルな面での問題を抱える学生に対する支援体制を充実させる。また、1年次から卒業までの体系的なキャリア教育を展開する。

【行動計画】

- ① キャンパス・マネジメントの一環としての物理的環境の改善（段差の解消、わかりやすいサイン、視認性や安全性の低い場所の改善、点字ブロック、安全な動線の確保など）はもとより、情報（HPやグループウェアなど）、制度（履修登録期間・方法、課題や書類提出方法、3つのポリシーなど）、コミュニティ（課外活動への参加、ネットワーク形成の機会など）等の事前的改善措置を推進する。

- ② 障害についての理解と合理的配慮提供についての啓発活動を行う。また、教職員への支援として、学生相談の動向を踏まえた研修を企画・実施する。
- ③ 「欠席の多い学生への対応」を全学年に拡大するとともに、アドバイザー教員、授業担当教員、学務系職員、関係部局等が学生の修学に関する問題点を部局横断的に情報共有するなど、学生支援のための連携を強化する。
- ④ 学生が地域活性化や地域産業振興、組織論的経営学の基礎的な知識を身につけることができるカリキュラムを開発し提供するなど、地域の企業や自治体の中核を担う人材育成のためのキャリア教育を実施する。

7. 地域・社会のニーズ及びリカレント教育に対応した大学院教育の充実・改善

より魅力的な大学院教育・研究を展開するとともに、社会人・留学生の受入を推進することにより、大学院教育を充実・改善することで大学院進学者を増加させ、地域・社会のニーズに対応した人材育成・人材輩出に貢献する。

【行動計画】

- ① 「大学院での研究成果を社会に還元する」観点から、地域に密着した研究分野において地域貢献の内容を指標化し、大学院での研究成果を広く社会に還元する。
- ② 学士課程で学修成果の可視化と教育の質保証等のため導入しているeポートフォリオについて、産業界等とも連携して大学院生版を開発・実施する。
- ③ 地域の小中高校や社会人に対するキャリア教育を実施する。地域におけるキャリア・コンサルタントとの連携、地域企業・自治体等におけるインターンシップ・スーパーバイザーの支援など、学校や社会人に開かれたキャリア教育を実施する。
- ④ 病院経営プログラム、日本語教員養成、コア・サイエンスティチャー（CST）の養成・育成、先端施設栽培やフードビジネス領域の教育・研究など、実践的かつ先進的なリカレント教育を充実することを通じて、大学院への社会人の入学を促進する。
- ⑤ 修学困難な問題を抱える大学院生を早期に発見し、支援に繋げる仕組みを構築する。

【研究】

「地域から世界へ、世界から地域へ」と進化する高度な学術研究とその社会実装

ビジョン

海洋、生命、フィールドサイエンスを中心とした本学の研究の強みを生かして、国際通用性と地域貢献性を兼ね備えた知と価値の創造を推進するとともに、SDGs への貢献及びオープンサイエンスを意識するなど、世界的視野をもつ科学者の育成を図る。

また、数理・DS・AI など新たなリテラシーを活用したデータ駆動型研究が分野を問わず実施され、DX の進展する With/Post コロナ時代にふさわしい研究環境を整備する。さらに、研究活動を通じてイノベーション・マインドやアントレプレナーシップの醸成に取り組み、知の創造を価値の創造へと転換するイノベーションエコシステムを構築する。

基本目標（ビジョンへの到達に向けて）

1. 独創的な科学概念の発見と科学技術の創出（知の創造）

真理の探究、基本原理の解明や新たな発見を目指した基礎研究と、個々の研究者の内在的動機に基づいて行われる学術研究を推進し、国際通用性と地域貢献性を兼ね備えたダイナミックな知の創造を生み出す。

【行動計画】

- ① 研究者の自由な発想による『ユニット的ボトムアップ研究プロジェクト』を立ち上げ、全学的な視点から支援・推進する体制を整えて、卓越性と多様性を兼ね備えた研究成果を創出する。
- ② 海洋コア総合研究センターの学術コアレポジトリデータベースの構築を先駆けと位置づけ、研究データのオープンサイエンス化を段階的に全学展開する。

2. 世界水準の研究力による地域課題の解決と地域資源の活用（価値の創造）

SDGs を含む地域から地球規模に至る社会課題を解決し、より良い社会の実現に寄与するため、研究により得られた科学的理論や基礎的知見の社会実装化に向けた研究開発や「組織」対「組織」による産学官連携、研究活動の「見える化」等を進め、社会変革につながるイノベーションのスピード感ある創出を目指す。

【行動計画】

- ① 海洋、生命、フィールドサイエンスを中心とした本学の研究の強みを生かし、国際通用性と地域貢献性を兼ね備えた研究を推進することを目的とした『基幹研究プロジェクト』を立ち上げ、SDGs への貢献も含めた新たな価値の創造につながる研究成果を創出する。
- ② 産学官連携の推進により、「組織」対「組織」による共同研究等を推進する。高知県に構築される「地域連携プラットフォーム」で抽出される課題の解決に向けて、産学官が連携して研究成果を社会実装化し、地域の持続的な発展に寄与するための基盤『地域イノベーションエコシステム』を形成するとともに、社会変革につながるイノベーションの創出を目指す。

③ 本学ホームページ・広報誌・SNS・プレス向け広報・マッチングイベント・講演会など、訴求相手を踏まえた戦略的な広報で研究活動の「見える化」を促進する。その際、SDGsを通じた研究成果の見える化の視点も踏まえつつ、本学の研究活動を積極的に学内外へ発信し、産学官連携などの活性化に繋げる。

3. 世界的視野をもつ科学者（研究者、イノベーター、プロデューサー）の育成

イノベーション・マインドやアントレプレナーシップなど革新的な大志を持つ科学者を育成する。また、研究における国際連携の強化を図る。

【行動計画】

- ① イノベーション・マインドやアントレプレナーシップを醸成するため、研究成果の社会実装事例や手法等について学ぶ場を導入する。
- ② 国際的な共同研究を増加させ、重点協定校との研究での交流を強化する。
- ③ 研究倫理、安全保障輸出管理、生物多様性条約、放射線障害防止、動物実験、遺伝子組換え実験等、関係法令等の理解と遵守を徹底する。

4. 学内研究支援体制の再構築

独創的な科学概念の発見と科学技術の創出（知の創造）及び世界水準の研究力による地域課題の解決と地域資源の活用（価値の創造）等を実現するため、研究プロジェクトの企画・推進体制を強化するとともに、研究環境の改善など学内研究支援体制の強化も図る。

【行動計画】

- ① 研究に関わる学内外の情報収集や、研究プロジェクトの企画立案と進捗支援を行う組織として、University Research Administrator (URA) を軸とした「研究戦略企画委員会（仮称）」を構築し、外部研究資金獲得や研究活動支援を強化する。
- ② 教員の研究時間確保のためにバイアウト制度等を導入する。また、若手研究者（大学院生含む）や女性研究者への研究支援を充実する。
- ③ 「設備サポートセンター」による技術支援・研究支援を強化するとともに、研究設備の学内外への共用方針を策定・公表し、共用体制を確立する。
- ④ 研究資金については、クラウドファンディング等を活用した新たな方法による資金獲得なども推進する。そのために、広報・財務・研究も含めた全学的な支援体制を構築する。
- ⑤ 数理・DS・AI など新たなリテラシーを活用したデータ駆動型研究の進展がもたらす分野を超えた DX とオープンサイエンスが進展する With/Post コロナの時代にふさわしい研究環境を整備する。

【地域貢献】

地域の持続的発展を支え、“高知大学人”が集う「新結合」の拠点化

ビジョン

全県的な「新結合の拠点」としての新機能を有する「地域連携プラットフォーム」の中核を担い、地域を支え地域を変えることが出来る大学＝「Super Regional University (SRU)」へと変貌していく。当該プラットフォームは、地域連携による地域課題への対応・解決、社会人等を対象としたリカレント教育の充実、大学の教育研究組織の改革を通じた産業振興の支援（例えば、IoP が導く Next 次世代型施設園芸農業への進化）などを通じて、SRU の具現化に向け、教育・研究を常に進化させ続ける。

また、高知大学にかかわるあらゆる“高知大学人”を巻き込んだ「校友会」の立ち上げを通じて、地域連携の新たな人的なネットワークを形成し、地域連携をより強固なものにする。同時にこれを通じての地域貢献活動の展開を目指す。

基本目標（ビジョンへの到達に向けて）

1. 「地域連携プラットフォーム」による大学改革と地域の持続的発展の結合

「地域連携プラットフォーム」を構築し、高知県内の高等教育機関・自治体・産業界等が連携・協働する中で、高知県における社会、環境、食糧、教育、医療、防災等の現状・課題等を共有し、「組織×組織」の取組を通じて、その解決と地域の持続的な発展に貢献する。また、地域変革の原動力たる高等教育機関での組織改革の実現や連携を通じた教育研究の更なる高度化に向け、高知県における高等教育のグランドデザインを共創する。

【行動計画】

- ① 令和3年度中に、高知県内の高等教育機関・自治体・産業界等に地域連携プラットフォームを構築する。
- ② 地域連携プラットフォームの下に、地域のビジョン策定のため、シンクタンクの機能を有する地域政策研究センター（仮称）を設置する。
- ③ 臨床研究開発の高度化・効率化を目指した自由診療の拠点の構築プロジェクト、光線医療・再生医療プロジェクト、食料生産研究プロジェクト、防災研究プロジェクト、中山間地域イノベーション創出に資するプロジェクト、ものづくりベース協働事業創発プロジェクト、歴史・文化等の調査研究を通じた体験型観光造成プロジェクト等を実施する。
- ④ 高知県内の高等教育機関の重複分野に係るあるべき連携の姿、各機関の役割を再定義し、高等教育のグランドデザインを策定する。

2. リカレント教育等の充実を通じた高知県における“生涯学びの場”の創出

社会人を対象としたリカレント教育に全学的に取り組むことで、学びなおし機能を強化するとともに、大学院課程への連続性・接続性を向上させることで、社会人学生を重点的に受け入れる。また、初等中等教育（幼・小・中・高の学校教員及び幼児・生徒・児童）との連携を強化し、学校現場におけるプログラミング教育及びデザイン思考・イノベティブ思考の教育などの新たな教育課題に対する貢献を図る。

【行動計画】

- ① 地方公共団体や教育委員会からの寄附講座や受託事業を受け入れ、学校現場の教諭のスキルアップに向けた教育を展開する。
- ② 地方公共団体や企業からの寄附講座や受託事業を受け入れ、外国人技能実習生や外国人労働者に対する日本語教育プログラムや異文化理解と交流に関する啓発活動・交流事業を展開する。
- ③ 社会人学生に対する学位プログラムや教育プログラムを大学院の各専攻で1つ以上構築する。

3. IoP プロジェクトを“さきがけ”とする高知県の一次産業を支える教育研究拠点の形成

IoP 研究推進センター（仮称）を核として、高知県の基幹産業である第一次産業の DX を施設園芸農業分野で実現する。その研究成果を施設園芸分野だけでなく高知県の第一次産業全体へ波及させることを含め、本学は教育組織改革を断行し、産学官融合のオープンイノベーション型研究開発プラットフォームの中核となる。

【行動計画】

- ① IoP 研究推進センター（仮称）を令和3年度に設置し、産学官が参画した施設園芸農業分野における「第一次産業×DX」の研究を実施する。
- ② IoP の研究成果を施設園芸農業以外の第一次産業（林業・畜産業・水産業）にも波及させるため、第一次産業の DX を支える教育研究拠点を形成する。

4. “高知大学人”が集い、高知大学の未来を描く校友会の設立と発展

卒業生・在校生やその家族、地域のステークホルダーや教職員が集うことで、“高知大学人”としての絆を再構築し、高知大学の未来を描いていく連携母体としての校友会を設立する。校友のネットワーク化により戦略的に情報発信することを通じて、本学の支持基盤をより強固なものとする。

【行動計画】

- ① 統合20周年事業として、令和5年度に校友会を設立する。
- ② 個人会員10万人、団体会員100団体を達成する。

【グローバル化】

地域と世界を繋ぎ、未来を拓く国際人材の育成

ビジョン

学生や教職員が世界とともに学び、研究し、活動することを通じて、地域から世界へ、現在から未来へ橋渡しをする「スーパー・リージョナル・ユニバーシティー (SRU)」の構築を目指す。これを実現するため、教育・研究の場を広く地域そして世界に開くとともに、外国語による授業の充実など教育プログラムの国際化や「希望者全員留学」の実現を通じて、キャンパスの国際化と国際性を涵養する人材の育成を図る。

また、地域と世界を繋ぐためには、地域社会のニーズに対応した日本語教育の展開とグローバル人材の育成が求められており、留学生の域内定着を支援しながら地域における国際化の未来を切り拓く。コロナ禍における地域連携や国際交流には大きな困難を伴うが、オンラインなどの活用によってこれを克服し、地域の視点を兼ね備えた国際人材を育成する。

基本目標（ビジョンの到達に向けて）

1. 英語による教育プログラムや海外との教育交流の推進によるキャンパスの国際化

共通教育における国際関連科目の体系化や外国語授業などの効果的な履修制度の確立、及び学部教育における英語による専門科目や教育プログラムの導入など教育課程の国際化を通じて、学生の語学力向上と国際性の涵養を促進する。あわせて、英語による学位プログラムやダブルディグリー、ジョイントディグリーの実施を検討することにより、海外との教育交流をより積極的に推進し、活力あるキャンパスの国際化を実現する。

【行動計画】

- ① 学生のレベルに合わせた外国語授業の提供や IELTS 講座の充実など、英語を中心とした外国語教育の改革を進める。
- ② 学生を主体とした国際交流組織を設置し、学生の国際サークル団体の活動及び意見を本学の国際交流活動に組織的に反映する。併せて、学内外における国際ボランティア等の活動を活性化するとともに、学生の海外体験の充実を図る。
- ③ 卒業までに習得すべき語学力や国際体験の基準、要件を体系化する。
- ④ 英語による専門科目の講義を増やすとともに、英語で学ぶ教育プログラムを導入する。導入のための支援体制を整えるとともに、英語で学位を取得するプログラムや海外協定校とのダブルディグリー、ジョイントディグリーの実施に向けた検討をする。

2. 学生の海外派遣の支援体制の充実による「希望者全員留学」の実現

海外留学・研修・体験が可能となる各種プログラムの開発・提供、海外派遣プログラムに応じた様々な支援体制等の充実を図り、「希望者全員留学」を実現する。また、オンライン等の効果的な活用を通じて、欧米圏のみならずアジア・アフリカに視野を広げた国際教育を

推進する。

【行動計画】

- ① 共通教育に「国際」の分野を創設し、海外研修のほか SDGs や異文化理解、危機管理対策などの科目を充実するなど、長期留学及び短期研修、体験プログラムの支援体制を強化する。
- ② 「海外留学副専攻プログラム」を設け、交換留学など長期留学に備えた教育プログラムを開発するとともに、海外派遣に対する経済支援を強化する。
- ③ 海外協定校の重点化を図り、英語圏の大学との交流を促進し、学生の海外留学先の選択肢を充実する。併せて、学生の視野を欧米だけでなく、アジア・アフリカ等に向けることで、幅広い国際教育を実施する。

3. 留学生の地域内定着の支援と地域課題解決の国際的な共同研究の推進

地域における外国人への日本語教育及び異文化理解に係る取り組みを強化し、地域の国際化を支援するとともに、学外機関や卒業生ネットワークとの連携を通じて、留学生の域内定着を図る。また、地方創生推進士の資格に国際の観点を組み込んだグローバル創生推進士（仮称）の認定制度を創設するとともに、国際 URA を配置して地域課題の解決に向けた国際的な共同研究を推進し、国際分野における教育と研究の一体化を図る。

【行動計画】

- ① 地域の外国人材に必要な日本語の教育や学内の異文化理解に寄与する人材を育成し、地域の国際化や活性化を促進するとともに、高知県内の企業団体や日本語学校に就職している卒業生のネットワークを活用して留学生の域内定着を図る。
- ② 協定校の重点化を図りながら海外留学生ネットワークを強化する。
- ③ 国際 URA を配置し、地域課題を解決する国際的な共同研究の推進を通して教育と研究の一体化を図る。
- ④ 地方創生推進士の資格に「国際」の観点を組み込み、グローバル創生推進士（仮称）養成コースを設置しその資格を認定する。

【IR・評価】

法人経営と大学教育を発展させる PDCA サイクルの確立

ビジョン

教育活動の現状を客観的に把握するためにさまざまなデータを収集・分析・評価し、教育活動の改善計画を立てるために分析結果を活用する。そのために、全ての大学構成員がインスティテューショナル・リサーチ（IR）の重要性を理解し、教学 IR による分析の結果を戦略的かつ積極的に活用する体制を確立するとともに、内部質保証体制を充実させ、積極的に課題を明らかにして次のサイクルへの改善に結び付ける。

また、「成果主義」による教員のランク付けではなく、教員のモチベーションの向上と、組織としての大学のパフォーマンスの向上に資する公正・公平で客観的な評価を行い、教員のモチベーションを高め、その帰結として組織のパフォーマンスを向上させる評価制度を確立する。

基本目標（ビジョンへの到達に向けて）

1. 経営 IR・教学 IR 体制の確立と戦略的・効果的な IR 活動の展開

学長のリーダーシップの下で、法人の経営判断や教育研究活動の PDCA サイクルの基盤となる IR 体制を IR・評価機構と各部局が連携して確立するとともに、経営資源の全学的な把握や教学情報・研究情報等の一元的収集・蓄積を進め、戦略的な経営や効果的な教育研究が可能となる IR 活動を全学的に展開する。

【行動計画】

- ① 教職協働による IR 活動を全学的に浸透させ、IR 活動の継続・発展の基盤を構築する。IR・評価機構が、IR に係るデータサイエンスの核を担い、各部局の IR 活動をサポートする。
- ② 連絡会議を設置し、各部局で IR 担当者（兼任）を指名した上で、得た情報を全学で共有できる仕組みを構築し、協力してデータ分析を行う。当該業務の遂行を通して、IR 人材を育成する。
- ③ 各学生の教務・入試・就職のデータを一元的に管理できるシステムを構築して、エンrollment・マネジメントに活用する。

2. 内部質保証の充実による大学の諸活動の不断の改善

内部質保証会議を中心に、教育研究等の大学のあらゆる諸活動に係るモニタリングを実施する中で、さまざまなステークホルダーとの連携などを通じて、より効果的な改善を実施するとともに、内部質保証が適切に機能していることを示し社会的説明責任を果たす。

【行動計画】

- ① 学生、保護者、県内企業や一般の方々、就職先など、複数のステークホルダーの視点からの評価（360°評価）を行う。
- ② 卒業生が身に付けた能力を測定するアウトカム指標を設定し、学部や専攻の教育成果を客観的に評価することにより、教育の質の向上に繋げる。

3. 教育力が適切に評価される教員評価システムの構築と評価の実施

ステークホルダーたる学生からの評価やティーチング・ポートフォリオ等の導入・活用により、適切かつ公正・公平な教員評価システムを構築するとともに、処遇への反映や顕彰制度等の効果的な組み合わせを通じ、教員のモチベーションを高めるとともに個人及び組織のパフォーマンスを最大化できるインセンティブ体系を確立する。

【行動計画】

- ① 数値化が困難な教育力評価にルーブリック指標やティーチング・ポートフォリオ等を活用するとともに、学生の意見を教員評価に反映させる。AIで分析できるシステムを構築し、一定の客観性を担保した評価システムとする。
- ② 部局長が評価者としてマネジメントに専念できるよう、部局長の教育や研究に係る業務の負担を減免するとともに、評価者の数を必要最低限に抑える。
- ③ 教育経費や研究経費への配分に繋がるような教員評価の仕組みを作る。

【大学運営】

学長のリーダーシップに基づいた社会のニーズに応え続ける大学ガバナンス

ビジョン

18歳人口減少期において、運営費交付金等国立大学を取り巻く環境の劇的な改善が見通せない中であっても、本学は、高等教育の普遍的な在り方を追求するとともに、地域の知と人材育成の拠点として常に時代や社会のニーズに対応した“変貌する大学”であり続ける。そのために、学長のリーダーシップに基づく戦略性の高い教員人事管理システムの導入による効果的な人員配置や教育組織改革を断行するとともに、教育と研究のより一層の一体化を推進することで効果的・効率的な大学運営体制を構築する。

アフター・コロナ時代における大学を取り巻くニューノーマルな状況も見据え、業務の効率化や活性化などに繋がる新たな職務形態を創設し、当該人材を育成・配置することによってさらなる「働き方改革」を推進する。

政府以外からの資金調達に向け、財務部門に外部資金獲得の専門部署を創設し、運営費交付金に大きく依存する予算枠に大学経営をはめ込むスタイルからの脱却を図り、教職員一体で取り組む中で経営資金を自ら獲得していく自律的な組織へと変貌する。

基本目標（ビジョンへの到達に向けて）

1. 学長のリーダーシップに基づく専任教員の人事管理システムの構築と新たなニーズに対応した機能強化による組織改革等の実現

社会の求める数理・DS・AI教育や大学教育のDXに対応する大学改革を実現するとともに、18歳中心主義から脱却して、留学生の受け入れや社会人の学び直しなどの新しい社会的ニーズにも対応する大学経営・組織改革を展開する。そのために、部局における教育研究の維持・発展を担保しつつ、学長のリーダーシップに基づいて教員の年齢構成の最適化や教員の多様性を実現することができる人事管理システムを構築する。

【行動計画】

- ① 定年退職により生じる人事ポストを学長預かりとし、学長のリーダーシップによる戦略的な人事配置が可能となる人事システムを構築する。
- ② 若手教員や女性教員の積極的採用など、多様性実現に向けた人事が可能となる発議を原則とする。
- ③ 教員の新規採用人事については、テニュアトラック又は任期制による採用とする。
- ④ 大学院各専攻において、社会人の学びなおしが可能となるような「教育プログラム」を設けるとともに、大学教育のDXに対応することで、効果的な教育コンテンツの提供を実現する。

- ⑤ 各部局において、戦略的な外部資金獲得等（大型研究費獲得、産学連携の推進、特色ある教育を通じた社会人学生・留学生の受け入れ等）が可能となる領域を1領域以上構築する。
- ⑥ 全てのセンター等について、最適な人員配置の在り方を検討するとともに、センター等組織の再編・集約を通じて、センター等有する機能を強化する。

2. 大学教員の在り方の再定義と経営人材の育成を通じた大学の活性化

教育、研究、地域貢献、管理運営などは、全教員が一定の-effortを持って取り組む体制とする。また、「全学展開される教育」（外国語やDS教育等）を担当する教員については、配置や育成面で全学的に取り組む。大学改革を推進する中で、教員・職員が各自の職責を明確にし、責任ある立場から業務遂行する環境を構築するとともに、大学経営や従来の職務を越えた高度な業務を担当する職員等に向けて、新たな職務形態及び職種を創設する。

【行動計画】

- ① 役員が中心となり、将来の経営人材（教員）を育成するシステムを構築する。
- ② 大学経営に資する人材（職員）を登用・育成するため、教員と職員の中間的職種・給与体系を設け、「アカデミック・アドミニストレーター」などの高度な専門職として配置・処遇する制度を導入する。

3. 外部資金獲得の戦略的な専門部署の創設を通じた財政基盤の強靱化

運営費交付金に大きく依存する予算枠に大学経営をはめ込むスタイルから脱却するため、財務部門に外部資金獲得の専門部署を創設し、教職員が一体となって取り組む中で経営資金を自ら獲得していく自律的な組織へと変貌し財政基盤の強靱化を図る。

【行動計画】

- ① 令和4年度に、財務部門に外部資金獲得の専門部署を創設する。
- ② 既設の多様な「基金」を一元的に管理することにより、運用面及び執行面等も含め、基金事業全体の効果の最大化を図るとともに、同部署において、戦略的な寄附金受け入れ活動を推進する。
- ③ 同部署において、経営資源（人的資源や資産等の物的資源だけでなく、教育研究資源・成果も含む。）を集約した上で、コンテンツ化・メニュー化を推進し、学外への積極的・効果的な情報発信（営業活動）を行うことを通じて、外部資金獲得を推進する。

4. ニューノーマルな時代の大学教育に対応した教員組織の構築

教教分離のこれまでの成果と課題について抜本的な検証を行い、教員組織の改善・見直しを実施し、教育と研究のより強固な一体化を実現できるよう教員組織を再構築する。見直しでは、学士課程のみを中心に置くのではなく、修士課程・博士課程等の大学院教育や社会人の「学び直し」等に係るリカレント教育の充実、教育の国際化等にも対応できるようなものにする。併せて、センター教員と学部教員との新しい連携・協働のあり方やシステムの再構

策を通じて、数理・DS・AI教育やSTEAM教育など大学に求められる新たな教育にも対応できる柔軟な教員組織運営を実現する。

【行動計画】

- ① 教教分離について、教育と研究の強固な一体化を実現できるよう改善・見直しを行う中で、多様な教育課題に柔軟に対応できるよう教員組織を再構築する。
- ② センター教員と学部教員との新しい連携・協働のあり方やシステムの再構築を通じて、数理・DS・AI教育やSTEAM教育などの新たな教育にも対応していく。
- ③ 入試関連業務等の教育組織を越えた業務や、科目共有・学部間兼担について、全学的にマネジメントできる体制を構築する。
- ④ 教員の活動を可視化することを通じて、管理職による効果的な負担の調整や適切な業務評価が可能となるシステムを構築する。

5. 大学等連携推進法人制度の活用等

四国の5国立大学によって設立した「一般社団法人四国地域大学ネットワーク機構」を基盤とした大学等連携推進法人を積極的に活用することを通じて、多種多様な大学間連携を推進する。

【行動計画】

- ① 同制度を活用した大学間における連携開設科目の設定を検討する。
- ② 同制度を活用した大学間での連携教職課程の開設を検討する。