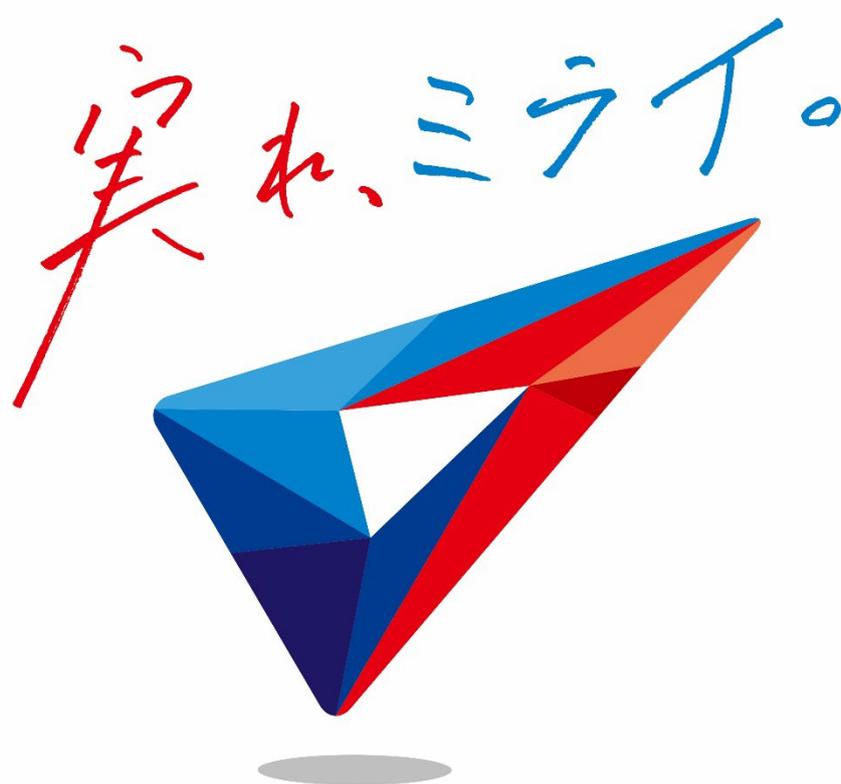


2024 年度
事業報告書



学校法人 松山大学

目次

I. 法人の概要	1
1. 学校法人の沿革	1
2. 創設の理念	2
3. 三恩人	2
4. 役員・評議員	3
5. 学長	7
6. 教職員数	7
7. 組織図	8
8. 設置する学校・学部・学科及び学生数	9
9. 施設	10
II. 事業の概要	11
1. はじめに	11
2. 主な事業の展開	11
3. 2024年度重点項目及び実施結果	13
III. 財務の概要	35
1. 資金収支計算書	36
2. 事業活動収支計算書	39
3. 貸借対照表	41
4. 財務比率	44

I. 法人の概要

松山大学は、1923(大正12)年、松山高等商業学校として誕生したのがそのはじまりです。

松山に高等教育機関を設置したいという熱い思いから、当時の松山市長・加藤恒忠(号・拓川)の積極的な支援のもと、旧大阪高等商業学校長であった加藤彰廉を初代校長に選任し、郷土の実業家・新田長次郎(号・温山)の全面的な設立資金及び運営資金の提供を受け、松山高等商業学校が誕生しました。松山大学では、この三人を松山高等商業学校創立の三恩人として、また、第3代校長・田中忠夫を本学中興の祖として、それぞれ敬慕しています。

松山高等商業学校は、1944(昭和19)年に福知山高等商業学校を吸収合併し、松山経済専門学校と改称しました。その後、戦後の学制改革により、1949(昭和24)年に設立者新田家、温山会(同窓会)及び県官民の協力を得て松山商科大学に昇格し、商経学部を設置しました。1952(昭和27)年には地域の勤労学生の熱意に応えるために短期大学部(商科第2部)を併設しました。1989(平成元)年に名称を松山大学・松山短期大学に変更し、文科系総合大学として歩んできましたが、2006(平成18)年の薬学部開設により、文科系、理科系の両方を有する総合大学として発展し、2024(令和6)年度末時点において、大学は5学部6学科、大学院は6研究科、短期大学は1学科を擁する構成で今日に至っており、2025(令和7)年4月には6番目の学部として情報学部を開設しました。

1. 学校法人の沿革

1923(大正12)年	松山出身の新田長次郎により松山高等商業学校を創立。初代校長には、旧大阪高等商業学校長加藤彰廉を選任
1944(昭和19)年	松山経済専門学校と改称
1949(昭和24)年	学制改革に際し、設立者新田家、温山会及び県官民の協力を得て松山商科大学に昇格、商経学部を設置
1952(昭和27)年	地元勤労学生その他の熱烈な要望に応じて短期大学部商科第2部を併設
1962(昭和37)年	商経学部を発展的に解消し、経済学部及び経営学部を設置
1972(昭和47)年	大学院経済学研究科(修士課程)を開設
1974(昭和49)年	人文学部(英語英米文学科、社会学科)を開設 大学院経済学研究科(博士課程)を開設
1979(昭和54)年	大学院経営学研究科(修士課程)を開設
1981(昭和56)年	大学院経営学研究科(博士課程)を開設
1988(昭和63)年	法学部法学科を開設
1989(平成元)年	松山大学、松山短期大学と改称
2006(平成18)年	薬学部医療薬学科(6年制)を開設 大学院社会学研究科(修士課程・博士課程)を開設
2007(平成19)年	大学院言語コミュニケーション研究科(修士課程)を開設
2014(平成26)年	大学院医療薬学研究科(博士課程)を開設
2020(令和2)年	大学院法学研究科(修士課程)を開設
2023(令和5)年	創立100周年
2025(令和7)年	情報学部情報学科を開設
現在	これまでに輩出した卒業生は約84,000名

2. 創設の理念

目的と使命

松山大学及び松山短期大学は学則にて次のように教育方針を定めています。

【松山大学】経済、経営、人文、法律及び薬学を中心とする諸科学の総合的、専門的研究及び教授を行うことを目的とし、学識深く教養高き人材を養成して、広く社会の発展に寄与することを使命とする。

【松山短期大学】商業経済の実際的な専門職業に重きを置く大学教育を施し、同時に良き社会人を育成して広く経済文化の発展に寄与することを使命とする。

教育理念・・・校訓「三実」

初代校長加藤彰廉は、「校訓」として「真実」「実用」「忠実」の3つを定めました。その後、第3代校長田中忠夫が次のような解釈をまとめ、1940(昭和15)年の生徒要覧に掲載し、全学に周知しました。校訓「三実」は、それ以来松山大学及び松山短期大学に脈々と受け継がれています。

真実：真理に対するまことである。皮相な現象に惑溺しないで進んでその奥に真理を探り、枯死した既成知識に安住しないでたゆまず自ら真知を求める態度である。

実用：用に対するまことである。真理を真理のままに終わらせないで、必ずこれを生活の中に生かし、社会に奉仕する積極進取の実践的態度である。

忠実：人に対するまことである。人のために図っては己を虚うし、人と交わりを結んでは終生操を変えず、自分の言行に対してはどこまでも責任をとらんとする態度である。

3. 三恩人

以下に三恩人のプロフィールを紹介します。



新田長次郎(温山) 1857(安政4)年～1936(昭和11)年

本学三恩人の一人で、松山市山西の出身。20歳にして志をたて大阪に旅立ち10余年の歳月を経て日本初の動力伝動ベルトの製作に着手し、至難とされた帯革製造業の確立を始め、膠・ゼラチン、ベニヤの製造をも手がけるなど、日本産業の発展に多大な貢献をした。

青少年を愛し学問を愛する温山翁は、高等商業学校設立の提案に賛同し、設立に際しては、「学校運営に関わらない」ことを条件に、設立資金として巨額の私財を投じ、我が国の私立高等商業学校では第3番目の設置となる松山高等商業学校(本学の前身)を創設した。

本学では「創設の父」としてその功績が今日に伝承されている。



加藤恒忠(拓川) 1859(安政6)年～1923(大正12)年

本学三恩人の一人で、松山藩儒学者大原有恒(観山)の三男として生まれ、俳人正岡子規の叔父にあたる。幼くして儒学に親しみ、フランス留学を経て外務省に入り、外務大臣秘書官、大使、公使を歴任後、衆議院議員及び貴族院議員に選任された。

後年、松山市長への就任を要請され、第5代市長となり、北予中学校校長

加藤彰廉からの高等商業学校設立の提案に理解を示し、文部省との設置折衝を行うと共に、友人新田長次郎に設立資金の支援を依頼するなど、設立運動の中心的な推進役として松山高等商業学校創設に多大な貢献をした。



加藤彰廉 1862(文久1)年～1933(昭和8)年

本学三恩人の一人で、松山藩士宮城正脩の二男として生まれ、東京大学文学部に学び西欧の新思潮を身につけた。卒業後は文部省、大蔵省在任の後教育界に入り、山口高等中学校教諭を経て大阪高等商業学校長となった。後年、要請されて北予中学校(現愛媛県立松山北高等学校)校長に就任し、後に松山市長となる加藤恒忠から高等商業学校設立に関する相談を受け、同校設立計画の立案を託された。

松山高等商業学校創設に際しては、初代校長に就任し、第一回卒業式において「真実・実用・忠実」を説いた訓示は校訓「三実」として確立され、人間形成の伝統原理として今日に受け継がれている。

4. 役員・評議員 (2025(令和7)年3月31日現在)

(1) 役員

□理事 【定数 12～18名 現員 15名】

役職	氏名	主な現職等
理事長	新井 英夫	
常務理事(総務担当)	國貞 光弘	事務局長
常務理事(財務担当)	作田 良三	経営学部教授
常務理事(教学担当)	山口 巧	薬学部教授
常勤理事	田所 竜二	元愛媛県教育委員会教育長
理事	池上 真人	松山大学学長
理事	大野 尚文	総務部長
理事	原 弘美	財務部長
理事	大城戸 圭一	トヨタ L&F 西四国(株)取締役会長
理事	大塚 潮治	元四国乳業(株)専務取締役
理事	興 栢 安	元(株)一宮工務店相談役
理事	新田 長彦	新田ゴム工業(株)代表取締役
理事	八石 玉秀	愛媛信用金庫理事長
理事	山口 普	(株)フジ代表取締役社長
理事	山下 雄輔	元(株)松山ビジネスカレッジ理事長 元ダイキ(株)代表取締役社長

□監事 【定数 3 名 現員 3 名】

役 職	氏 名	主な現職等
常勤監事	宮 植 信 一	元松山大学経営学部教授
監 事	重 松 修	重松修税理士事務所所長
監 事	新 田 孝 志	元(株)ニッタクス相談役

2024(令和 6)年 4 月 1 日～2025(令和 7)年 5 月 23 日(決算承認に係る理事会開催)までの退任

□理事

2024 年 9 月 30 日付	松本 直也
2024 年 12 月 31 日付	新井 英夫、山口 巧、國貞 光弘、大野 尚文、檀 裕也、西本 牧史

2024(令和 6)年 4 月 1 日～2025(令和 7)年 5 月 23 日(決算承認に係る理事会開催)までの就任

□理事

2024 年 6 月 28 日付	八石 玉秀
2025 年 1 月 1 日付	池上 真人、新井 英夫(再任)、國貞 光弘(再任)、大野 尚文(再任)、原 弘美、山口 巧(再任)、田所 竜二

(2) 役員との契約に関する事項

①責任限定契約

私立学校法に従い、2020 年 4 月 1 日より責任限定契約を締結している。

(i) 対象役員の氏名(2025(令和 7)年 3 月 31 日現在)

非業務執行理事(8 名)

八石 玉秀、新田 長彦、山口 普、大城戸圭一、興梠 安、大塚 潮治、田所 竜二、山下 雄輔

監事(3 名)

宮植 信一、重松 修、新田 孝志

(ii) 契約内容の概要

非業務執行理事又は監事が、その職務を行うに当たり善意でかつ重大な過失がないときは、金 100 万円と、その在職中に本法人から職務執行の対価として受け又は受けるべき財産上の利益の 1 年間当たりの額に相当する額として私立学校法施行規則第 3 条の 3 に定める方法により算定される額に 2 を乗じて得た額との、いずれか高い額を責任限度額とする。

(iii) 契約によって職務執行の適正性が損なわれないようにするための措置

契約の内容に、役員等がその職務を行うに当たり善意でかつ重大な過失がないときに限る旨の定めがある。

②役員賠償責任保険制度

私立学校法に従い、理事会(2024 年 4 月 26 日開催)決議により役員賠償責任保険の契約更新を行った。

(i) 保険契約者

学校法人 松山大学

(ii) 被保険者

記名法人 学校法人 松山大学

個人被保険者

- ・ 理事
- ・ 監事
- ・ 評議員
- ・ 理事会決議において選任された管理職

本法人に起こり得るリスクへのリスクマネジメントとして、理事会決議(2024年4月26日)により選任されたもの(教育職員：学長、副学長、学部長、短期大学長、事務職員：部長級、次長級、課長級)

(iii) 補償内容

- ・ 役員(個人被保険者)に関する補償
法律上の損害賠償金、争訟費用等
- ・ 記名法人に関する補償
法人内調査費用、第三者委員会設置・活動費用等

(iv) 支払い対象とならない主な場合

法律違反に起因する対象事由等

(v) 保険期間中総支払限度額

3億円

(3)評議員【定数 36～42名 現員 41名】

氏名	主な現職等
松本直樹	短期大学学長
天倉吉章	薬学部教授
倉澤生雄	法学部教授
酒井達郎	経営学部教授
坂本宜俊	薬学部教授
作田良三	経営学部教授
銭偉栄	法学部教授
望月雄介	経済学部准教授
矢次綾	人文学部教授
國貞光弘	事務局長
阿部起仁	キャリアセンター事務部長
大野尚文	総務部長
原弘美	財務部長
藤井和幸	入試部長
宇田英昭	学生部兼国際センター事務部長
西村幸保	教務部次長兼教学推進課長
安田俊一	経済学部長
溝上達也	経営学部長
市川正彦	人文学部長
明照博章	法学部長
舟橋達也	薬学部長

氏名	主な現職等
石丸忠司	元(株)フジ・カードサービス監査役
今井俊朗	元(株)愛媛新聞社取締役執行役員
宇野哲朗	松山市総合政策部長
大城戸圭一	トヨタL&F西四国(株)取締役会長
興栢安	元(株)一宮工務店相談役
左納和宜	(株)あいテレビ代表取締役社長
末永洋一	愛媛県総務部長
田中和彦	南海放送(株)代表取締役会長
土居英雄	(株)愛媛新聞社代表取締役会長
土佐礼子	三井住友海上火災保険(株)
西本牧史	元学校法人松山大学常勤理事
八石玉秀	愛媛信用金庫理事長
藤本康城	(税)藤本会計事務所代表社員
逸見雅一	元全国健康保険協会愛媛支部長
松本等	愛媛県生活協同組合連合会顧問
宮内芳郎	元愛媛県薬剤師会会長
森聡子	(株)松山三越総務・経営企画部長
薬師神績	星企画(株)代表取締役会長
山口普	(株)フジ代表取締役社長
山田幸子	元愛媛放送(株)制作部担当部長

2024(令和6)年4月1日～2025(令和7)年5月23日(決算承認に係る理事会開催)までの退任

□評議員

2024年 4月 22日付	中村 雅人
2024年 8月 7日付	溝渕 健一
2024年 9月 30日付	松本 直也
2024年 12月 31日付	山口 巧、池上 真人、檀 裕也、松本 直樹
2025年 3月 31日付	安田 俊一、溝上 達也、市川 正彦、明照 博章、舟橋 達也、末永 洋一

2024(令和6)年4月1日～2025(令和7)年5月23日(決算承認に係る理事会開催)までの就任

□評議員

2024年 4月 1日付	倉澤 生雄、銭 偉栄、國貞 光弘(再任)、原 弘美、藤井 和幸(再任)、宇田 英昭、西村 幸保、安田 俊一、市川 正彦、松本 直樹
2024年 5月 30日付	溝上 達也、宇野 哲朗、末永 洋一

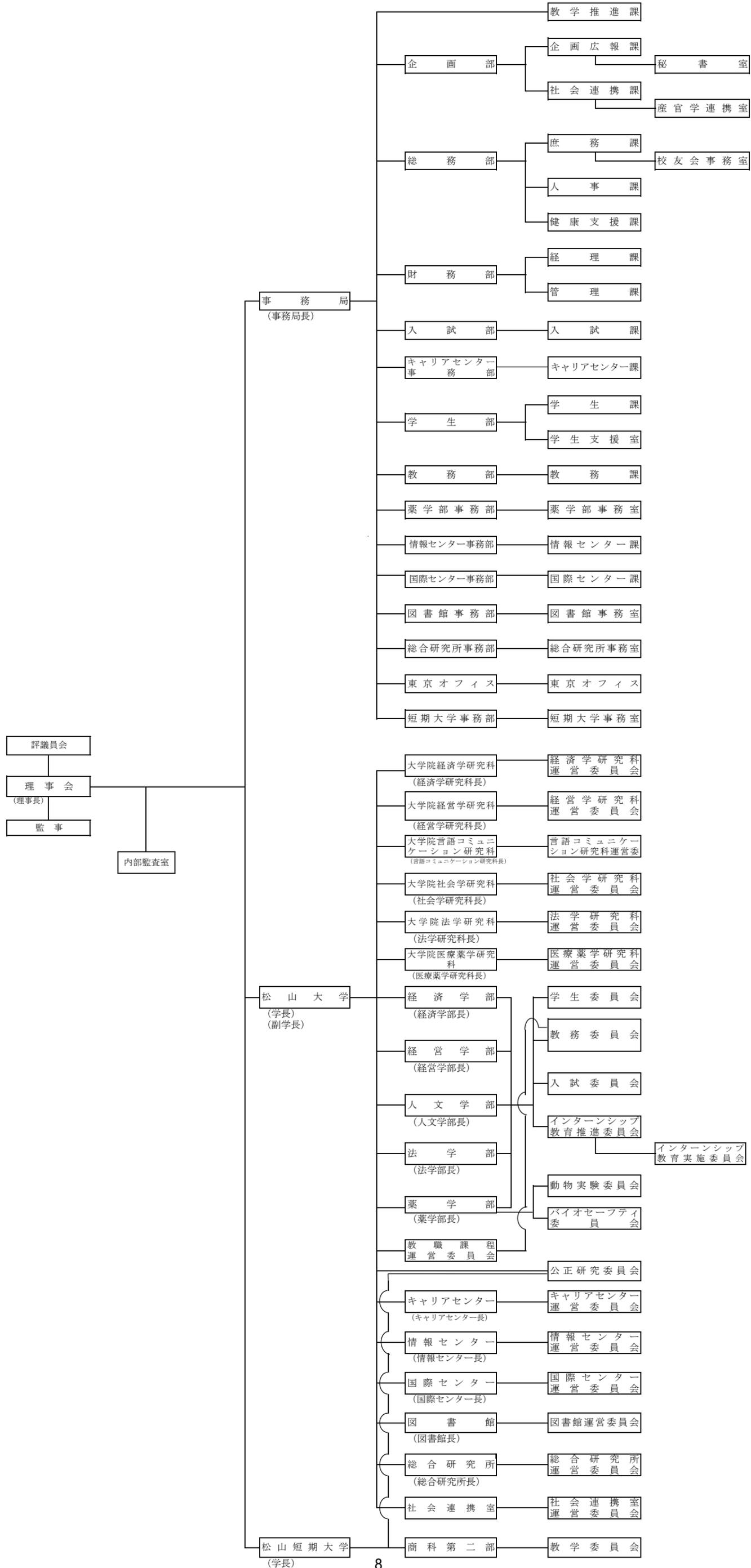
2024年 10月 1日付	阿部 起仁
2024年 10月 30日付	望月 雄介
2025年 1月 1日付	松本 直樹
2025年 3月 6日付	山田 幸子、西本 牧史

5. 学長 (2025(令和7)年3月31日現在)

職 名	氏 名
松山大学 学長	池上 真人
松山短期大学 学長	松本 直樹

6. 教職員数(2024(令和6)年5月1日現在)

		専任数	非常勤講師数
教 育 職 員	経済学部	37	23
	経営学部	40	28
	人文学部	31	44
	法 学 部	27	13
	薬 学 部	36	17
	短期大学	11	10
	そ の 他	0	3
	計	182	138
		専任数	事務補助職員数
事務職員		146	3
総計		328	141



8. 設置する学校・学部・学科及び学生数

(2024(令和6)年5月1日現在)

学校名	学部・学科等名	開設年度	入学定員	収容定員	在学生数	
松山大学	経済学部経済学科	昭和 37	400	1,600	1,664	
	経営学部経営学科	〃	400	1,600	1,703	
	人文学部	昭和 49	235	940	935	
	英語英米文学科		110	440	405	
	社会学科		125	500	530	
	法学部法学科	昭和 63	215	860	947	
	薬学部医療薬学科	平成 18	100	600	407	
	松山大学 計			1,350	5,600	5,656
	大学院					
	経済学研究科修士課程	昭和 47	5	10	1	
	経済学研究科博士後期課程	昭和 49	2	6	0	
	経営学研究科修士課程	昭和 54	5	10	1	
	経営学研究科博士後期課程	昭和 56	2	6	0	
	言語コミュニケーション研究科修士課程	平成 19	3	6	1	
社会学研究科修士課程	平成 18	3	6	1		
社会学研究科博士後期課程	〃	2	6	2		
法学研究科修士課程	令和 2	3	6	5		
医療薬学研究科博士課程	平成 26	3	12	7		
大学院 計			28	68	18	
松山短期大学	商科第2部	昭和 27	100	200	114	

9. 施設

(1) 土地

(2025(令和7)年3月31日現在)

区分	面積	所在地
文京町敷地	63,151.87 m ²	松山市文京町4-2、4-10、松山市清水町2丁目14-13 清水町3丁目、清水町3丁目21-1他
道後樋又敷地	5,647.90 m ²	松山市道後樋又1-1
御幸敷地	69,524.13 m ²	松山市御幸1丁目320-1、2、513-1、378-1、545他
久万ノ台敷地	55,666.37 m ²	松山市久万ノ台、西長戸、東山町
寄宿舎敷地	1,287.00 m ²	松山市清水町3丁目20-1他
校宅敷地	427.14 m ²	松山市清水町2丁目14-26
墓地敷地	338.00 m ²	松山市御幸1丁目521
セミナーハウス敷地	4,315.00 m ²	西宮市甲子園口1丁目78
その他用地	887.00 m ²	今治市玉川町大字龍岡下字妙見前丁105番1、106番1 今治市玉川町大字龍岡下字明見前甲139番地1、甲139番地2
合計	201,244.41 m ²	

(2) 建物

種別	面積	建物内訳
文京キャンパス	68,409.30 m ²	本館、東本館、2~9号館、温山会館、50年記念館、第1体育館、カルフル、守衛室 他
樋又キャンパス	6,675.12 m ²	樋又キャンパス、守衛室
御幸キャンパス	19,107.40 m ²	御幸キャンパス、メインアリーナ、彰廉館、弓道場、薬用植物園、御幸第二グラウンド倉庫、クラブ アクティビティ エリア 他
久万ノ台グラウンド	925.57 m ²	車庫、厩舎、部室棟、準硬式野球倉庫、アーチェリー倉庫、陸上トラック倉庫、公衆用バイオトイレ
寄宿舎	2,415.08 m ²	有師寮
校宅	371.69 m ²	清水校宅、職員宿舎倉庫
西宮地区	646.00 m ²	温山記念会館、温山記念会館第二研修所、倉庫、物置
玉川地区	298.00 m ²	玉川ボート部艇庫
合計	98,848.16 m ²	

(3) 構築物

種別
myu terrace (屋外ラウンジ)、陸上トラック、みゆきプール

II.事業の概要

1. はじめに

学校法人松山大学は、創立 100 周年を迎えた 2023 年度を節目として、今年度より新たに長期ビジョンに基づく事業活動をスタートさせました。校訓「三実」の精神に則り、地域のニーズや課題に向き合い「地域が誇れる大学へ」と邁進し、学生の学びや成長、地域社会の発展など「未来に確かな実りをもたらす大学」として、各施策の目標達成に向けて各種事業を展開しました。

2. 主な事業の展開

[法人]

(1) 改正私立学校法に対応した寄附行為の改正

改正私立学校法の趣旨に則って寄附行為の改正を行い、2024 年 12 月 19 日付で文部科学大臣より認可を受けるとともに、学校法人松山大学内部統制システム基本方針の制定と関連規程の整備を行い、本法人のガバナンス体制の強化を進めました。

(2) 情報学部の新設

情報学部の新設においては、2024 年 8 月 29 日付で文部科学省より設置認可を受け、設置計画に従い開設準備を進めました。

(3) 教室設備の整備

8 号館教室のホワイトボードと椅子の入替え及び薬学部教育研究用機器「核磁気共鳴スペクトル装置」の更新を行い、学修環境の向上を図りました。

(4) 衛生設備の整備

9 号館の空調設備更新工事及びカルフル（厚生施設）1 階トイレの全面改修工事を実施し、衛生環境を整えました。

(5) 業務効率化の推進

業務効率化を図るため、人事給与・財務会計システムのパッケージの選定を行い、稼働に向けてプロジェクトを立ち上げました。

(6) 事務職員の組織改革の推進

事務職員の役割を明確化し、周知しました。組織のスリム化に向けて管理職構造の適正化を図り、業務移管・統合・組織再編を推進し、組織運営の最適化を推進しました。

[大学]

(1) 認証評価の中間報告

2020 年度に受審した公益財団法人 大学基準協会の認証評価において指摘された改善課題に対する対応を各研究科において実施・確認し、対応結果を報告しました。具体的には、各研究科における学位授与の方針と学位論文において測る能力の連関性を明確化しました。

(2) 全学共通教育体制の見直し

2023 年度に策定した全学共通教育プログラムの方針に基づいて、全学共通教育の実施体制を見直しました。これにより、学問知、実践知、技法知の修得を実施できる体制を整えました。

(3) 入試制度の見直し

2025 年度入試においては、すでに I 期入試を実施していた薬学部に加えて、人文学部英語英米文学科及び新設の情報学部も I 期入試を実施しました。これにより、受験機会の更なる拡大を図りました。

(4) FD/SD 研修会の実施

FD/SD 研修会を複数回実施し、教職員の高い参加率を得ることができました。

【短期大学】

(1) 短期大学基準協会による認証評価「適格」の認定

一般財団法人大学・短期大学基準協会より、「短期大学評価基準」を満たしているとして、2025年3月14日付で「適格」との認定を受けました。

3. 2024年度重点項目及び実施結果

①法人

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度実施計画	2024年度結果報告
①社会の変革を見据えながら、経営資源の有効的な活用と配置を図り、設置する大学のブランド力を向上させます。	ブランド力の向上	新広報体制の組織化による報道機関との関係強化	新広報体制の組織的な確立 報道機関との対応体制の確立 報道機関との継続的な関係性の構築	部長会	入学広報課の広報部門と経営企画部経営企画課を統合し、企画部企画広報課と名称変更し、体制や業務内容を見直す。	受験生向け広報と大学の広報を企画広報課に一元化した。また、報道機関の窓口も企画広報課とした。
		全学的広報体制スキームの構築	取材体制の構築 プレスリリース数を前年度比5%増加(2023→2028:1.28倍) メディア掲載率を10%増加(2023→2028:1.61倍)	企画広報課	現行の取材体制を点検し、強みと課題を明確にする。年間取材スケジュールの作成、KPIの設定、情報提供シートの利用状況の確認・利用向上策の策定を行う。4年後の広報強化目標値を設定する。	年間取材スケジュールを作成した。情報提供シートの利用状況を確認し、活用を促進するため他部署への協力依頼を所属長会にて行った。
		メディア媒体・広報手法の戦略的検討と展開	メディア媒体・広報手法に関する効果測定方法の確立	企画広報課	現行のメディア媒体の利用状況等を分析する。広報の対象となる主要なターゲットオーディエンスを明確化し、各メディア媒体へのアプローチ方法を策定する。4年後のKPIを設定する。	進学サイトの資料請求数等を基に効果測定し、効果の高い媒体に予算を集中することを決定した。進路決定早期化に対応した広報計画を策定。接触者へのアプローチと動向分析システムを導入し、効果的な広報分析を行うことを決定した。4年後のKPI設定については未着手。
		情報学部設置	設置計画の確実な履行	企画広報課	関連部署と調整の上、開設準備を着実に進める。	2024年8月29日付で文部科学省より設置認可を受け、設置計画に従い開設準備を進めた。一部計画変更が生じた際には文部科学省に事前相談及び協議を行った。
②時代の要請に応える教育を実現するための環境整備を進めます。	教育環境の安定的な改善	安全かつ安定的な情報システムの提供	セキュリティポリシーの改正	情報センター課	他大学調査。	他大学HPIに掲載されているセキュリティポリシーや内閣サイバーセキュリティセンターの「政府機関等の対策基準策定のためのガイドライン」を参考に、本学の現状に合ったセキュリティポリシーを検討した。
			ネットワーク、クラウド等の管理体制の見直し 教育系、業務系システムの連携管理体制の整備	情報センター課	現行体制の調査。 ネットワーク機器の更新計画策定。	ネットワーク及び基幹システム管理体制の、業務委託部分の拡大について検討した。またネットワーク機器の更新計画策定に向けて方針を検討した。
		学生のニーズに対応した効果的な奨学金給付制度の確立	奨学金制度の見直し	学生課	奨学金制度について、現状課題の洗い出しを行い、給付奨学金制度の課題解決策の策定を行う。	奨学金制度全般における現状課題の洗い出しを行うことが出来なかったため、課題解決策の策定には至らなかった。
				国際センター課	現状の奨学金制度の種類・学費減免・助成金制度の見直しを行い、適切な給付等が実施できるように課題検討を行う。	現状の奨学金制度の種類・学費減免・助成金制度の見直しを行い、過去5年間の給付状況の確認をし、適切な給付等が実施できるように課題検討を行った。
		「松山大学募金」の実効的活用	募金の活用内容及び計画の策定 継続的に募金を獲得するための体制及び仕組み作り	企画広報課	2018～2023年度に実施した「学校法人松山大学寄附金事業：松山大学募金」の振り返り。その活用について広く周知する。	募金事業の結果周知のため、寄附者一覧を記載した銘板を温山会館内に2025年度に設置するための準備を行い、活用案について検討を行った。
情報通信環境整備計画の策定	第二無線LANの整備、拡充の推進	「無線LANのつながりにくさ」の調査結果0%	情報センター課	第1学内無線LANの混雑状況の調査。 第1学内無線LANのAP老朽化に伴う更新計画の策定。	調査の結果、無線電波の干渉が多く発生していることが明らかになったので、干渉を減らすために全無線LANのチャンネル幅を変更した。 第1学内無線LANのAP老朽化に対応するため、無線コントローラの更新計画策定に向けて方針を検討した。	

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
③学生の学修と成長を促す空間として、また地域の交流の拠点として、魅力あるキャンパス環境を整備します。	魅力あるキャンパス環境を構築するための土台作り	有師寮の存廃に関する検討	有師寮の存廃の決定	学生課	有師寮の近年の入寮者数及び途中退寮者数を検証し、現状課題の洗い出しを行う。	施設の老朽化に伴う修繕等は出来ていないが、例年、一定の入寮希望者があり、2025年度入寮者は、例年通りの9名となり、総数40名となった。退学に伴う途中退寮者は、毎年1名程度いる。経済的理由等により大学寮を求めるニーズは一定数存在することから、現状の寮を存続するか代替案として賃貸物件の借り上げ等について検討することを決定した。
④自治体、産業界、教育機関、校友会等との連携を強化し、学生の主体的な活動と地域の発展に貢献します。	産官学連携基盤の整備	地域が誇れる大学になるための社会連携組織の活性化	社会連携室の組織改編	部長会	社会連携室運営委員長からヒアリングを行い、具体的な活性化プランについて情報収集を行い、事務組織で対応できる組織改編について模索する。	委員長の構想を事務局長が確認した。
			社会連携室	社会連携室	現状分析(業務内容・業務項目数・連携事業件数等)及び今後の方針、方向性を策定する。	将来的な組織改編を見据え、社会連携室の名称変更に伴う規程改正について運営委員会で審議したが、今後の方針や、方向性の策定までには至らなかった。
	産官学ネットワークの構築	連携事業関与学生数2023年度比10%増 連携事業関与教員数2023年度比10%増	社会連携室	2023年度の連携事業に関する学生数、教育職員数を把握する。全教育職員に対して連携調査を実施する(連携調査については毎年実施する)。	全教育職員に対しての連携調査表は、質問項目を運営委員会で審議を行っていないため未実施。連携事業関与数について、学生、教員ともに伸びをみせた。	
	連携対象との関係強化	連携協定先との連携強化と新たな連携先の増加	連携事業関与学生数2023年度比10%増 連携事業関与教員数2023年度比10%増 地方公共団体との新たな連携15以上 連携強化策の策定	社会連携室	各連携協定先との取組みについて現状把握を行い、課題の洗い出しを行う。県内3市町と新たに連携協定を締結する。	新たな連携協定先として今治市と協議を進めたが、締結に至らなかった。既存連携先との連携事業については、愛媛県及び松山市と実績把握を行ったが、課題の洗い出しには至らなかった。
	本学「知」の財産の積極的活用方法の策定	奨学寄附金の20%増 共同研究・受託研究の受付件数10件 科研費等外部研究資金2023年度比10%増	総合研究所	外部競争的資金獲得に向けた環境整備と支援体制の強化策を検討する。また、研究成果のHP等での情報発信方法が適切かを検証する。	URA(University Research Administrator)研修を受講しURAの整備を進めている。具体的目標について分析・検討を行い、実行案を作成した。研究データポリシー策定に至らず、検証できなかった。しかし、HPリニューアルに合わせ情報発信の再構築を行っている。	実施できなかった。
			薬学部事務室	薬学部所属の研究者のリストを作成し、HP等で公開する。		
			コミュニティカレッジ等公開講座受講者2023年度比50%増	社会連携室	コミュニティ・カレッジの見直し(開講時期の増加、専任教職員員の協力体制の構築等)の検討を行い、生涯学習講座としてのあるべき姿、実施目的を明確化する(リカレント・リスキリング教育のための方針の策定)。また、受講生ニーズの把握を行う。	専任教職員員の協力により、コミュニティ・カレッジの各学部オムニバス講座を開講した。受講生に対して、アンケートを実施しニーズの把握を行った。受講者数は2023年度から伸びをみせた。
	父母の会、温山会、文京会との連携強化	温山会100周年の大学共同企画の実施 卒業生へのSNS発信による連携強化	庶務課	温山会100周年共同企画の策定のための準備。 卒業生等へのSNS発信の検討。	温山会の組織である温山会創立100周年記念実行委員会を2回開催し、記念事業について審議を行った。卒業生等へのSNS発信の検討を行った。	

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
	地域との連携強化	指定緊急避難場所及び指定一般避難所としての防災計画等の策定	松山大学独自の避難所等運営マニュアルの策定 緊急避難場所及び避難所の施設の整備 災害用備蓄品の確保 避難所運営支援にあたる教職員及び学生ボランティアの育成計画策定	庶務課	法人における指定緊急避難場所・指定避難所の設備・防災用備蓄品の調査。 学校法人松山大学防火・防災管理規程の精査。 防火・防災管理者等の育成。	防災用備品については、設置場所と備品の内容及び数量について確認した。日本防災士機構の防災士に1名登録した。学校法人松山大学防火・防災管理規程の精査を行った。
		地域での防災訓練の実施	近隣住民及び学校と共同した訓練の実施	庶務課	自治体・地域・法人による共同訓練の実施事例等について調査・研究。	桜ヶ丘団地の会長と、清水地区自主防災連合会の活動及び本学との共同訓練の実施について話し合いを行った。 自治体・地域・法人による共同訓練の実施事例等についての調査・研究は行えなかった。
⑤収入の構造的強化を図り、収支構造の適正化を推進します。	収入の多様化	補助金の戦略的獲得	補助金比率、経常補助金比率の全国平均を上回る水準	庶務課	過去3～5か年の補助金交付の推移について調査する。 全ての申請要件について理解を深める。 文部科学省直接補助制度の調査を行う。	私立大学経常費補助金取扱要領及び私立大学等経常費補助金配分基準について理解を深めた。過去3～5か年の補助金交付の推移についての調査は行えなかった。
		新たな寄附金事業の創設	寄附金比率の全国平均を上回る水準 新しい寄附金事業の創設	企画広報課	2018～2023年度に実施した「学校法人松山大学寄附金事業」の振り返りを行う。 2024年度以降の新たな取り組み(クラウドファンディング等)について検討開始及び課題の洗い出し。	寄附金事業における寄付者の属性、エリア、金額分布等の分析を行った。新たな寄附チャネルの創出のため、クラウドファンディング事業を何件かパイロット実施し、その過程と結果を検証して課題を抽出した。
		新たな収益事業の計画	収益事業の拡大・展開の検討	企画広報課	種又キャンパスソーシャル commonsの有効活用に関する検討を行う。2024年度中に、新たな業者との契約締結を行う。 不動産賃貸業以外の新たな収益事業の検討。	種又キャンパスソーシャル commonsは教育研究用施設として利用促進することを決定した。不動産賃貸業の場所は新たに5号館1階を選定し、包括連携協定を締結している企業が物販店舗(無人店舗)を設置した。 新たな収益事業の検討には至らなかった。
	収支構造の適正化	入学定員の充足	学生生徒納付金収入の額	薬学部	薬学部安定化計画に基づき設定された入学者の確保を目指す。	薬学部入学確保を目指し、「薬草へのいざない」(高校生向け薬用植物園見学)、「薬学部一日体験入学」等、薬学部独自のイベント開催に取り組んだ
				入試課	2024年度入試並びに入学状況(定員充足率等)を詳細に分析し、2023年度入試(必要に応じて過年度)と比較・検証を行う。	入試に関わる新たな取り組みへの対応を優先したため、比較・検証が行えなかった。
		支出の最適化	財務比率(人件費比率、教育研究経費比率、管理経費比率)の全国平均を上回る水準	企画広報課	ペーパーレス対策の策定。 光熱水費削減策の策定。	学内会議のペーパーレス化促進のため、各部門との調整を経て、常務理事会資料のペーパーレス化を先行実施した。光熱水費削減策の策定には至らなかった。
予算編成の見直し		配分された予算における事業計画立案から事業計画に応じた予算配分への変更	企画広報課	予算編成のあり方について検討し、併せて新財務システムの検討を行う。	新財務システムの導入がスタートし、実務担当者レベルでの予算編成の枠組み再考を開始した。	
ランニングコストの削減	高効率化機器の導入 原油換算毎年1%削減	管理課	各機器の寿命の検証及び最新機器との比較作成。	各機器の寿命の検証及び最新機器との比較作成をした。		

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
			デマンドコントロールによる契約電力の見直し 機器ごとの適切な燃料の比較検討	管理課	電力会社との最適なプランの契約。 契約後夏期冬期高負荷時のデマンド調査。	電力会社との最適なプランの契約をした。(プラン変更なし) 契約後夏期冬期高負荷時のデマンド調査をした。
	資金計画の策定	「施設設備計画」等をふまえた資金計画の策定・実行	適切な引当特定資産の整備、繰入及び取崩の実施 第2号基本金の組入に係る計画の策定 情報通信環境整備計画をふまえた資金計画の策定	企画広報課	引当特定資産の取崩し。	前年度の理事会決定を経て、当年度に第3号引当特定資産の取り崩しを行った。
				薬学部事務室	共通機器について、私立学校施設整備費補助金等(教育研究装置・設備)事業に応募し、積極的に補助金の獲得を目指す。	令和4年度に続いて、令和6年度も私立学校施設整備費補助金等(教育研究装置・設備)事業において研究装置「核磁気共鳴スペクトル装置」が採択された。
⑥高度専門化の進む大学業務に対応する専任職員の人材育成、人材活用を推進します。	職員人事政策の策定	人材育成プランおよびキャリアモデルの策定	目指すべき大学職員像の策定 目指すべき大学職員像に基づいたSD研修体系の構築 自律的な能力開発・キャリア形成が行える仕組の整備 キャリアモデルの策定 人材育成プランの策定	人事課	法人及び大学の長期ビジョンを実現するために必要な大学職員の資質やスキルを現状分析と共に洗い出し、本学の「目指すべき大学職員像」を策定する。	法人として現在定めているSD実施方針や本学の「目指すべき大学職員像」に基づき、職員研修の体系について検討を行った。
⑦組織の合理化や業務内容の効率化に努め、教育に注力できる有機的な体制を整えます。	統廃合による業務の合理化・効率化の促進	人事・給与・会計システム及びRPAの導入	業務削減	経理課	新会計システム導入を検討する。	パッケージシステムの導入業者を決定し、先方と打ち合わせを実施するとともに現行システムと新システムとのFit&Gapを数回実施した。
				人事課	人事給与システムの更新。	人事給与システムの導入候補となった各社システムを比較検証及び評価等を行ない、総合的に判断し導入システムを決定した。2026年1月稼働に向けて移行準備を進めた。
				情報センター課	人事給与システムの更新、新会計システムの更新検討。 ワークフローシステムの導入。 RPA内製化の検討。 プリンタから複合機に移行し、ペーパーレスを推進。	人事給与及び財務会計システムのパッケージ移行について業者を決定し、Fit&Gapを実施した。ワークフローシステムの導入を進め、RPAの内製化を検討した。昨年度から引き続き、複合機への移行とペーパーレス化を推進した。
		人事異動に関する方針等の明文化	新たな方針等の公表(2026年度末)	部長会	事務職員に求める人物像、役職毎の人材像及び求める能力等を「事務職員のあるべき姿」として、将来公表する前提で整備を進める。また、役職登用に係る評価方法について都度見直しを行う。	「事務職員のあるべき姿」について、7月31日付で部長会として決定し、10月以降事務職員に周知した。課長級・係長級の登用評価については見直しを行い、実施した。
		IT化やアウトソーシング等、業務遂行形態の検討	業務遂行形態の改正	部長会	他大学や他業種からの情報収集を適宜行い、本法人への適合事例の検討及び適合性のみられる部署への検討要請を行う。	授業料等納入手続きについて、2025年度前学期中に方向性を固める前提で、事務局長より経理課に検討を依頼した。
		事務組織の改編	目指すべき事務組織の策定 事務組織の改編	部長会	組織のスリム化に向け、管理職数の適正化について検討する。	数年後の管理職数の割合について共通の認識を持ち、業務の移管等も検討した上で、部や課の統合を一部実施した。
⑧ワーク・ライフ・バランスの向上を目指し、働きがいのある、働きやすい職場環境を整えます。	多様な働き方ができる制度の構築	多様な働き方及びワークライフバランスを推進するため制度(在宅勤務制、フレックス制等)の整備	柔軟な働き方の確立 ライフイベント理由による退職者の抑制 総労働時間2000時間以内	人事課	多様な働き方及びワークライフバランスを推進するため、情報収集を行い、制度の検討を行う。	2025年4月1日に施行される育児・介護休業法、次世代育成支援対策推進法の改正概要を把握し、関連する学内規程の改正及び一般事業主行動計画の策定を行った。

②大学

松山大学

(1) 教育におけるビジョン ～「実り」をもたらす教育活動を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
①学修意欲を刺激するための仕組みづくり、主体的な学修をうながし、学生が自身の成長を実感できる教育を推進します。	1. 教育の質の向上の推進	1) 教育手法の改善と活性化	(1) 教育手法に関するFDの開催及び研修の講師となる学内者を増加させる (2) アクティブラーニングの手法を取り入れた科目数を70%以上とする	教学推進室	各授業科目における教育手法の実態を調査し、把握する。授業評価アンケート結果に基づく教育効果と教育手法を分析する。SPODの教育手法に関する研修会に参加する。	教育手法の実態調査は実施できなかった。 授業評価アンケートは従来の集計だけでなく、自由記入欄の言語解析に着手し、良い教育手法を探る取組を行った。 SPODの研究会を毎回徹底して周知した。
				教務委員会	【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。 【健康文化】 具体的目標(1)、(2)についての現状分析を行う。 【教職】 教職課程でのFDにおける現状の成果と課題を整理する。また、アクティブラーニングの手法を取り入れた科目数等を把握する。 【司書】 具体的目標(1)、(2)について司書課程における現時点での状況からFDの課題を分析する。さらに、アクティブラーニングを取り入れるべき科目と目標を検討する。	【教養教育】 教養教育の在り方について考える検討会を6月に設置し、教養教育部会の業務内容及び検討課題を確認した。全学共通教育検討委員会を2025年度4月から実質稼働させるために、検討委員会の運営細則を作った。 【健康文化】 教育手法に関するFDの現状や、アクティブラーニングの手法を取り入れた科目に関する現状分析を行った。 【教職】 FDについて、急速に変化する教育現場や教員採用試験の状況に対応することの重要性を明確にした。また、教職の科目においてどのようなアクティブラーニングの手法を取り入れているのかについて把握を進めた。 【司書】 障害を持つ学生へのキャリア支援にFD課題のフォーカスを置き、SPOD研修に参加し、理解を深めた。ALを取り入れる科目を設定し、目標の検討結果として、広島女学院大学との交流授業によるPOP作品コンペを実施した。
				経済学部	学部執行部による現状分析。	最近の入試結果を分析した上で数学能力を測るための新入生テストを来年度から実施することを決定
				経営学部	アクティブラーニング等を取り入れた授業についての実施計画の検討。	アクティブラーニング等を取り入れた授業についての実施計画について、打ち合わせを実施した。
				人文学部	アクティブラーニングの手法を取り入れた科目の洗い出しを行い、課題を見つける。	学部構成員を対象に、アクティブラーニングの実施に関する調査を行った。他大学における実施状況も調査のうえ、本学との比較を行った。
				法学部	現状分析及び課題抽出。	アクティブラーニング実施率調査の結果を基に、注力すべき手法を絞り込み、課題を抽出した。
				薬学部	アクティブラーニングと認められる基準を設定し、授業へのアクティブラーニング手法の取り入れ方及び成績評価への反映方法について検討し、教育職員に提案する。	シラバス項目のアクティブラーニング要素を基準として設定し、授業への取り入れ方及び成績評価への反映方法を検討した。2026年度からの取り入れのため、2025年度内に授業の種類別(講義・実習)に取り入れを検討するよう教育職員に対して提案した。

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
		2)教育の質を向上させる制度の改善	(1)同一科目の成績評価基準を整備する (2)新しい教育制度(学期、授業時間、Blended学習など)の検討 (3)履修条件、履修人数の適正化について検討する (4)GPAを活用した取組みを増加させる (5)教育評価を実施する	教学推進室	他大学のGPAを活用した取組み内容及び教育評価制度について調査する。	取組み調査は実施できなかった。
				教務委員会	<p>【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。学則科目の見直しも含む。</p> <p>【言語文化】 言語文化科目の英語基礎科目では、基準点に基づいて成績の標準化を行う。</p> <p>【健康文化】 具体的目標(1)、(3)、(5)についての現状分析を行う。</p> <p>【教職】 「教育実習入門」を履修した学生のその後の成績の推移を把握する。</p> <p>【司書】 新学部設置に伴い、司書課程で、履修人数の増加が見込まれるため、情報技術に関する科目で検索技術者検定資格(知的財産サーチャーや特許調査向け)の取得に対応した内容にすべく準備を始める。</p>	<p>【教養教育】 特講科目の学則科目への移行に関する3年ルールについて検討した。多人数科目の解消に向けて、担当教員の希望に応じて履修定員の上限を設け、予備登録を行うことで履修者数の標準化を図ることを決めた。</p> <p>【言語文化】 言語文化科目の英語基礎科目では、前期後期ともに、シラバスが統一されていない同一科目(初級英語ⅠⅡⅢ、中級英語ⅡⅢ、上級英語ⅠⅡ)において、基準点に基づく成績の標準化を行なった。</p> <p>【健康文化】 履修者数調査を行い、課題の整理や、次年度に向けた適正人数を開講科目数について検討した。</p> <p>【教職】 前期に「教育実習入門」を履修した学生の年間の成績推移を把握し、授業における学習態度・GPA・取得単位数の観点から検討して議論した。</p> <p>【司書】 必須科目内演習を中心に成績評価について、標準化を行った。今後の新学部設置に伴い、情報技術に関する科目のカリキュラム内容を最新に更新した。</p>
				経済学部	学部執行部による現状分析。	在学生のGPA変動を分析した。
				経営学部	授業の教育の質を向上させる実施計画の検討。	授業の教育の質を向上させる実施計画について、打ち合わせを実施した。
				人文学部	履修条件、履修人数の適正化について、また、GPAを活用した取組みについて課題を洗い出す。	履修条件、履修人数の適正化については、2027年4月に新カリキュラムに移行する準備の段階で検討することとした。
				薬学部	既の実施済みのGPAを活用した取組みを挙げる。教育評価アンケートを実施する。	既の実施しているGPAを活用した取組みとしてスクリーンショット、成績不良学生の検出、成績グループ分け等の判断材料としている。教育評価アンケートを実施した。
		3)教育成果の可視化の推進	(1)教学IRの体制を強化する (2)教育の「質」の測定指標を決定する (3)アセスメントポリシーを見直す (4)アセスメントポリシーに基づいてカリキュラムを評価する (5)3つのポリシーとカリキュラムマップ等に基づくカリキュラムの検証・改善を行う (6)学生データの分析方針を確立する	教学推進室	教育の「質」の測定指標を策定し、それに必要なデータを整える。教学IRに必要な体制を検討する。学生に関するデータを把握する。	「教育の質に係る客観的指標調査」の内容を測定指標とし、それを満たすデータや取組みの把握を行った。IR体制強化の基礎として担当者のスキルアップを図った。新たに卒業生の納得度を測る調査を実施した。

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告	
				経済学部	学部執行部による現状分析。	学生のGPA変動を分析した結果、GPAは教育の「質」の測定指標となり得ないことを確認	
				経営学部	教育成果を可視化するための実施計画の検討。	教育成果を可視化するための実施計画について、打ち合わせを実施した。	
				人文学部	アセスメントポリシーを見直し、課題を洗い出す。 3つのポリシーとカリキュラムマップ等に基づくカリキュラムについて、課題を洗い出す。	両学科において、2027年4月に新カリキュラムに移行することを目標におき、現カリキュラムの課題の洗い出しを行った。	
				薬学部	ディプロマポリシーへの到達度を数値化する学部独自のカリキュラム評価指標を作成し、2023年度卒業生のデータを使ってカリキュラム2018を評価し、2017年度策定の三つのポリシーに基づいた教育の実践について検証する。	DPに掲げた5つの項目について、それぞれの到達度を評価する指標を作成し、カリキュラム2018が適用された2023年度卒業生のデータを解析した結果、本学部の教育は概ね求められる水準に達していると判断した。	
	2. 主体的な学修を促す取組みの推進	1) 学習の目標の明確化	(1) 人材育成モデルを策定する	経営学部	学習の目標を明確にし、優れた人材育成モデルを輩出するための実施計画の検討。	学習の目標を明確にし、優れた人材育成モデルを輩出するための実施計画について打ち合わせを実施した。	
				法学部	現状分析及び課題抽出。	現状の分析と課題抽出を行った結果、DP・CPがどのように関わってくるかを整理すること、そして、それらを分かりやすく提示するためのイメージ化の方針を固めた。	
		2) 学習成果の可視化の推進	(1) 各種アンケート調査を整理し、実施方法を見直す (2) 卒業生アンケートを実施し、回収率を85%以上とする (3) ポートフォリオの活用し、学生の利用者数を50%以上とする	教学推進室	各種アンケート調査を整理し、実施方法を見直す。卒業生アンケートの内容及び実施方法を見直し、実施する。松大UNIPAの学修ポートフォリオの活用方法を検討する。	大学IRコンソーシアムの調査は継続しない(独自のものに切り替える)方針を検討した。卒業生アンケートは名称を調査にして実施した。UNIPA学修ポートフォリオはシステムの運用を開始した。	
	②社会の多様な課題を解決する能力を身につけるために、基礎と理論に基づいた実践的な教育を実施します。	1. 学生の課題解決力を高める取組みの推進	1) 課題解決型授業の推進	(1) 地域課題を題材とした科目を検討し、開講する (2) 企業等との連携授業の科目数を増加させる (3) プロジェクト型学習(PBL型学習)の科目数を増加させる	教務委員会	【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。 【教職】 介護等体験に向けた事前学習の新たな実施形態を検討する。 【司書】 司書課程での目標設定の項目について、具体的な項目を議論・検討する。「図書館実習」について、実習先館と地域課題についての情報共有を強化する。	【教養教育】 大学コンソえひめ共同授業で、「愛ある愛媛の未来を考える」と題する授業を計画・実施した。愛媛県提供講座で県内のIT人材育成を図る特講科目を開講した。松山商工会議所準コーディネーター科目で、「ふるさとふれあい塾」を計画・実施した。 【教職】 介護等体験に向けた事前学習の新たな実施形態として、愛媛大学との共同での講演会を計画・実施した。 【司書】 愛媛県立図書館と松山市立図書館を訪問し、地域課題の情報共有を図ったので、次年度以降の「図書館実習」に反映させる。
					経済学部	学部執行部による現状分析。	地域関係科目の確認をおこなった。
					経営学部	課題解決型授業を推進するための実施計画の検討。	課題解決型授業を推進するための実施計画について、打ち合わせを実施した。
法学部					現状分析。 連携可能性(連携先、課題、担当者、内容等)の検討。	大学の方針としてPBLの導入推進を図るのであれば、専門家を招いた全学的なFD研修会等で知識とスキルの修得を目指すことが期待されることを確認した。	

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
		2)課題解決力向上のための教育プログラムの検討	(1)課題解決力向上に必要なスキルを体系化し、プログラム化する	薬学部	開講されている科目のうち、地域課題を題材とした科目・企業等との連携授業・PBL型学習を取り入れた授業について確認を行う。	開講されている科目のうち、PBL型学習を取り入れている科目があること、地域課題を題材とした科目・企業等との連携授業がないことを確認した。
				教務委員会	【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。 【健康文化】 具体的目標についての現状分析を行う。 【教職】 教育上の課題解決力を体系的に身に付けるための履修規程の移行期間にあるため、履修モデルの整合性を確認し、担当者間の共通理解を図る。 【司書】 新学部の設置に伴い、情報検索スキルとリテラシーの向上を図るため、情報処理の基礎知識と基礎スキルの習得を授業に盛り込む準備を行う。	【教養教育】 教養教育の在り方について考える検討会を6月に設置し、教養教育に関わる具体的な課題を挙げて現状分析を行った。 【健康文化】 課題解決力向上に必要なスキルの習得について検討し、授業に盛り込む準備をした。 【教職】 教育上の課題解決力を体系的に身に付けるための履修規程の移行期間にあるため、新しい履修モデルの整合性の確認を進めている。 【司書】 司書教育で課題解決力を向上するために、情報処理の基礎知識とサーチエンジンの操作などの基礎スキルを授業に取り込んで実施した。
				経済学部	体制作りと方針の策定。	未達成。取り組めていない。
				経営学部	課題解決力向上のための教育プログラムについての実施計画の検討。	課題解決力向上のための教育プログラムについて、打ち合わせを実施した。
				法学部	現状分析。 課題解決に必要なスキルの洗い出し及び体系化。	本項目については、学部単体ではなく大学全体の施策として進めることを教務委員会に提案することを前提に、法学部での今後の検討・計画実施は保留することとした。
				薬学部	課題解決力向上に必要なスキルを挙げて、グループ分けを行い体系化する。	課題解決能力の評価について学年縦断的な原案を作成してブラッシュアップを行った。
③ 全学共通教育の基盤を再構築し、充実した教養教育、初年次教育、キャリア教育を提供します。	1. 全学共通教育の充実	1) 全学共通教育の基盤作り	(1) 全学共通教育プログラムの方針を策定する (2) 全学共通教育プログラムの実施体制を整備する	教学推進室	全学共通教育プログラムの方針を策定する。	全学共通教育プログラムの方針を策定し、実施段階に移った。
				教務委員会	【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。 【言語文化】 言語文化科目(英語)は、2025年度からの新カリキュラム実施を目指し、現行カリキュラムの見直しを行い、新カリキュラムを策定する。 【司書】 全学共通教育プログラムのなかで、図書館の活用、情報リテラシー教育など、司書課程・司書教諭課程に關係する事項について、必要に応じて協力する。	【教養教育】 教務委員による小委員会を立ち上げ、全学DPを達成するために、今後、既存の教養教育科目を基盤、総合教育、総合実践の三つの区分と段階の振り分けについて、小委員会で協議することを確認した。 【言語文化】 言語文化科目(英語)は、新カリキュラムを策定し、2025年度から新カリキュラムを実施することを決定した。 【司書】 全学共通教育プログラムの中で、図書館の活用、情報リテラシー教育など、司書課程・司書教諭課程に關係する事項について、協力を継続した。

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
		2) 教養教育の充実	(1) 教養教育の方針と内容を確立する (2) 教養教育の実施体制を再構築する	教学推進室 教務委員会	教養教育の方針と内容を確立する。 【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。 【司書】 教養教育科目内で図書館の使い方、書誌データの検索方法、サーチエンジンの操作方法など、学生が図書館と情報技術を活用するための基礎Tipを盛り込む。	教養教育の方針を決定し、部会等のあり方を諮問した。 【教養教育】 教養教育の在り方について考える検討会を6月に設置し、具体的な課題を挙げて現状分析を行った。 【司書】 教養教育科目の授業内で、文献参照方法、図書館の活用、書誌データの検索方法、サーチエンジンの操作方法など、学生が自主的能動的に調査できるような基礎的Tipを盛り込んだ。
		3) 初年次教育プログラムの導入	(1) 入学後の学習意欲と学習成果に関する分析体制を整備する (2) 初年次教育プログラムの内容を確立する (3) 初年次教育の実施体制を構築する (4) 初年次教育を実施する (5) 自校史教育を導入する	教学推進室 教務委員会	GPS-Academicの学生意識調査に関する入学後の学習意欲と学習成果について分析を行う。 【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。 【教職】 教職課程募集ガイダンスの内容や成果、課題について整理する。 【司書】 司書課程は2年次生以上が受講可能のため、履修に関心を持つ1年次生を惹きつけられるよう、ガイダンス内容を充実させる。	GPS-Academicのアンケートや学生調査により、自身の学びへの意欲や達成度に関する評価を収集し、集計・分析を行った。 【教養教育】 教養教育の在り方について考える検討会を6月に設置し、具体的な課題を挙げて現状分析を行った。 【教職】 7月に教職課程募集ガイダンスを実施し、教職課程履修者の教員志望を高めることの必要性を認識した。この課題を解決するために、1年次開講科目において教育現場で活躍する教員を招聘するなどの方策を議論した。 【司書】 司書課程履修に関心を持つ低学年次学生の関心を高めるよう、本課程卒業生の進路情報も盛り込んだガイダンスを実施した。
		4) キャリア教育の実質化	(1) 体系的な正課キャリア教育プログラムの内容を確立する (2) 教育活動としてのインターンシップを導入する (3) 正課のキャリア教育を実施する	教学推進室 教務委員会	他大学のキャリア教育プログラムを調査し、検証する。 【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。 【教職】 各学年それぞれで行っているガイダンス内容を現状の成果と課題に分けて整理する。 【司書】 図書館司書業務を実地に体験する、「図書館演習」への参加を促進する。図書館司書のほかに、情報検索を専門職とする業務に役立つ、法務と特許等の知的財産の取扱いについて指導内容を充実させる。	調査は実施できなかった。 【教養教育】 教養教育の在り方について考える検討会を6月に設置し、具体的な課題を挙げて現状分析を行った。 【教職】 ガイダンスの成果を整理したところ、教職課程を履修する他学年の学生の状況を知るための取り組みの不足が課題として上がった。解決策として、教員採用試験合格者の体験談に触れる機会の増加を図ることとした。 【司書】 『松山大学司書課程年報』第30号(2025年2月発行)内で正規司書として活躍する卒業生へのインタビュー記事コピーをガイダンスで配布した。先輩からのアドバイスを直接読み、資格学習に意欲的に取り組めるようにした。

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
				インターンシップ 教育推進委員会	研修参加学生数の量的水準を維持しつつ、事前・事後講義及びインターンシップ研修内容の更なる質的充実を図り、学生のキャリア形成への自覚を高めていくための環境整備を検討する。	研修参加学生数は、2024年度内の募集(次年度履修生)は3年次生のみでの募集になったにも関わらず約100名の応募を得ることができたため量的水準を維持した。事前・事後講義は、より実践的な内容を取り入れるよう授業担当者間で打ち合わせを実施した。
④多様な分野の知見を融合させた時代に対応した教育課程を設置します。	1. 学際的な教育課程の導入	1) 学部間連携の推進及び複数の専門分野を掛け合わせた科目の導入	(1) 学部横断専門科目等の科目を策定する (2) 副専攻プログラムの導入を検討する	経済学部	学部執行部による現状分析。	未達成。取り組めていない。
				経営学部	学部間連携の推進及び複数の専門分野を掛け合わせた科目の導入を推進するための実施計画の検討。	学部間連携の推進及び複数の専門分野を掛け合わせた科目の導入を推進するための実施計画について、打ち合わせを実施した。
				法学部	現状分析、ニーズ調査。プログラム導入の検討。プログラムの基本設計。	学部横断専門科目と副専攻プログラムの事例を調査し、整理を行った。
				薬学部	学部横断専門科目が策定可能か検討する。副専攻プログラムの導入の可能性を検討する。	学部横断専門科目について策定困難であることを確認した。副専攻プログラムについて検討し、導入困難であることを確認した。
⑤ICTの活用を推進し、先進的な教育環境を整備します。	1. ICTを活用した教育の促進	1) 効果的なオンライン教育の実施	(1) 効果的なオンライン授業の在り方を確立する (2) 確立された内容でのオンライン授業を実施する	教務委員会	【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。オンラインでの異文化交流を取り入れた授業の実施も含む。 【言語文化】 授業形態を「メディア授業を含む授業科目」に統一し、教育職員の裁量によって総授業回数の半分以上を越えない範囲でメディア授業を実施する。 【健康文化】 具体的目標(1)、(2)についての現状分析を行う。 【司書】 Zoom、Microsoft Stream、松大UNIPA、Moodle等のシステムを活用した授業を実施し、受講生とのコミュニケーションをできる限り密にし、授業参加意欲を高める努力を続ける。	【教養教育】 対面授業とメディア授業（Zoomを用いた同時双方向型オンライン授業）を併用したハイブリッド形式のメディア授業が行われた。ICTを活用して遠隔地のゲストスピーカーと学生との異文化交流が授業の中で実践された。 【言語文化】 授業形態を「メディア授業を含む授業科目」に統一し、前期後期ともに、教育職員の裁量によって総授業回数の半分以上を越えない範囲でメディア授業を実施した。 【健康文化】 健康生活科目（実技を含む）での効果的なオンライン授業について検討した。
					2) 授業内外でのICT活用の推進	(1) 授業におけるICTの活用方法に関するFD等を開催する (2) 自主学習に対するICT活用方法に関するFD等を開催する

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
				教務委員会	<p>【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。</p> <p>【健康文化】 具体的目標(1)、(2)についての現状分析を行う。</p> <p>【教職】 教職課程でのFDにおける現状の成果と課題を整理する。</p> <p>【司書】 具体的目標(1)、(2)について、現状の分析と課題設定を行う。</p>	<p>【教養教育】 教養教育の在り方について考える検討会を6月に設置し、具体的な課題を挙げて現状分析を行った。</p> <p>【教職】 9月に実施したFDにおいて、教員採用試験の制度変更やそれに対応すべき大学の現状を確認した。その上で、今後の教職課程のFDとして扱うべき(ICTを含む)題材やこれまでの成果や課題を整理する意義を再検討した。</p> <p>【司書】 ICTを授業に活用する方法に関する外部の研修会に参加し、現時点での司書教育現場が抱える課題を把握し、整理することができた。</p>
	2. 先進的な教育環境の整備	1) 先進的な教育環境の整備	(1) 情報インフラ整備計画を策定する (2) ネットワーク環境を強化し、接続率100%とする (3) 学生データをデータベース化する	情報センター	基幹及び末端ネットワークと無線ネットワークの現状調査。 ネットワーク機器の更新計画策定。	(1) ネットワークの現状調査を行い、保守切れとなっている8号館情報インフラの更新計画策定に向けて、高速化を検討した。 (2) 無線の接続率向上のため、844・845番教室に第2無線LANのAPを整備した。また、電波の干渉を減らすために、全無線APのチャンネル幅を変更した。
				教学推進室	学生のエンロールマネジメントに必要な学内データを把握する。	新たに実施した卒業時学生調査は個人を特定しなかったが、GPS-Academicの調査と合わせてトレンド分析のために蓄積を開始した。
⑥教育目標の達成に必要な素養を持った入学生を受け入れるため、入試制度の見直しを継続的にを行います。	1. 入試制度の改善	1) 入試戦略に関わる体制の構築	(1) 入試戦略を決める会議体を設置する (2) 志願者増につながる制度設計と入試科目設定を行う (3) 入試結果について組織的に分析し、全学的な戦略を策定する	教学会議	入試戦略・方針を策定するために適切な体制の検討。 規程等の策定・修正 高校への聞き取り調査等の実施。	入試戦略の検討体制の構築や規程等の作成・修正など2024年度実施計画は完遂していないが、全学的な視点から入試制度の見直しを図った。
	2. 高大接続の活性化・高校との関係強化	1) 高大接続の内容の見直しと体制整備	(1) 高大接続のプログラムを見直す (2) 高校からの情報収集体制を整備し、担当者を配置する (3) 高大接続の実施体制を見直す	入試課	現行の高大接続プログラムの内容並びに実施体制を点検し、強みと課題を明確にする。	出張講義について、高校との連携強化の観点から、実施体制の見直しを行った。一方で、強みと課題を明確にするまでには至らなかった。

(2) 学生支援におけるビジョン ～「実り」のある学生生活を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
①学修及び生活環境に対するサポート体制を充実させ、正課外活動に効果的な支援を行います。	1. 正課外活動の充実	1) 正課外活動への効果的支援の促進	(1) 正課外活動支援の方針を策定する (2) 正課外活動支援を予算的な配分も含めて再整備する (3) 正課外活動に対する寄付金等の獲得に向けた案を策定する	学生委員会	正課外活動支援における現状課題の洗い出しを行い、課題解決に向けた策定を行う。	正課外活動を行っている公認サークルから要望されている老朽化施設・設備等を中心に、課題の洗い出しを行い、解決策について検討した。
		2) 支援体制の周知方法の改善	(1) 支援体制・制度の認知度を向上させるための方策を策定する (2) 学生の認知度を75%以上とする	学生委員会	支援体制・制度についての認知度の現状を把握し、認知度向上の方策を検討する。	支援体制・制度について、認知度の現状把握については、把握出来ていないが、「認知度向上の方策を検討した。
		3) 学修支援の見直し	(1) 学修支援の方針を策定する (2) 学修支援の実施体制を整備する	学生支援室	学修支援の実施体制について、現行制度の検証を行う。	現行制度の検証については、教学部門と連携しながら進めていくことが決定されたが、検証には至らなかった。
	2. 学生生活の充実	1) 学生支援体制の改善	(1) 学生支援方針を見直す (2) 教員及び職員の理解度を高めるために、SD等を実施し参加を80%以上とする (3) 学生支援体制の周知方法を改め、認知度を75%以上とする	学生委員会	学生支援体制について、現状課題の洗い出しを行い、学生支援室及びSD委員会と連携を図り、支援体制及び課題解決案の策定を行う。	学生支援体制について、課題の洗い出しを行ったが、課題解決案の策定は、出来なかった。
				学生支援室	学生支援体制の認知度を測るアンケート調査を実施して現状把握を行う。	他大学等の取組を参考に、アンケート調査の項目及び具体的な調査方法について検討を行ったが、調査の実施には至らなかった。
				SD委員会	学生委員会と連携して、現状課題を把握し、より良い支援体制を構築するために必要な組織的サポート等について検討する。	具体的な現状課題の把握には至らなかった。組織的サポートの検討は十分には行えなかったが、学生支援室と「合理的配慮」の研修を共催し、SD研修の一環として教職員に学生支援体制への理解を深める機会を提供した。
②学生生活の場としてのキャンパスの整備と活性化を推進します。	1. 魅力あるキャンパス環境の整備 2) キャンパスの活性化	(1) キャンパスDXの検討 (2) ネットワーク環境を強化し、接続率100%とする (3) 図書館の役割と機能を見直す	情報センター	BYODの更なる推進。 ペーパーレス化の推進。	(1) キャンパスDXで各部署のペーパーレス化を推進した。また会議資料のペーパーレス化に伴うファイルの暗号化方法を検討した。 (2) BYODの前提となる無線の接続率向上のため、844・845番教室に第2無線LANのAPを整備した。また、無線電波の干渉を減らすために、全無線APのチャンネル幅を変更した。	
			図書館	学生ニーズに寄り添った電子ブックの充実を図るため、一般書の取扱いが多いプラットフォームを導入する。本学学生による「レファレンス・サポート・スタッフ」運用に向けて準備を行う。	学生サービス向けの電子ブックプラットフォームは、費用対効果を考慮し見送った。学生の「レファレンス・サポート・スタッフ」の準備はしていないが、サービスカウンターに「レファレンス専用コーナー」を設置した。	
③学生の自己実現を応援するための奨学金制度を充実させます。	1. 自己実現のために行動できる学生の増加	1) 奨学金・奨励金制度の再整備	学生委員会	奨学金制度について、現状課題の洗い出しを行い、経済支援型及び報奨型の奨学金の在り方を検討する。過去の申請と給付状況を把握し、補助金申請可能な奨学金制度案の策定を行う。学内及び学外奨学金制度(企業奨学金含む)の周知方法の改善を行う。	報奨型奨学金について検討したが、制度の策定は出来なかった。学内及び学外奨学金制度(企業奨学金含む)の周知方法の改善を行った。	
			国際センター	外国人留学生対象の各種奨学金制度・学費減免及び各留学プログラムの助成金制度の現状確認を行う。	外国人留学生対象の学費減免・助成金制度及び各留学プログラムの過去5年間の給付状況の確認をした。	

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
④多様なことに挑戦する学生を支援する体制を構築します。	1. 在学中に主体的に行動する学生を増やす	1) 学生が主体的に行動するきっかけ作り及びサポート体制の構築	(1) 学生の挑戦を後押しする体制を策定する (2) 組織的に学生プロジェクトを企画し、実施する	学生支援室	学生支援団体PIERの学生が行うピアサポートアワー活動を支援する。障がい学生支援団体POPのスキル向上を目指し、他大学団体との交流促進を支援する。	PIERのサポートアワー活動の支援を行うとともに、全国大学ピアサポーター合同研修会「びあわ」に参加し、大学間交流に取り組んだ。POPに対しては、愛媛大学アクセシビリティ支援室との連携のもと、愛媛大学障がい学生支援ボランティア(CBP)との交流促進を支援した。
				社会連携室	学生が主体となって行っているプロジェクトの事例及び他大学調査を実施。2026年度からの開始に向け、実施要領を検討。サポート体制原案の策定を行う。	千葉商科大学「CUCミライアンス」、広島修道大学「地域つながるプロジェクト」等、学生が主体となって行っている他大学の事例収集を行った。実施要領やサポート体制原案については未着手。
⑤学生一人ひとりのステージに合わせた体系的なキャリア支援体制を構築します。	1. 学生満足度の高い就職活動・進路選択の実現	1) キャリア教育の促進	(1) キャリア教育(正課、正課外)の方針を策定する (2) キャリア教育の実施体制を再構築する (3) 体系的な正課キャリア教育プログラムの内容を確立する	教務委員会	【教養教育】 具体的目標についての現状分析を行う。 【就職】 各学年それぞれで行っているガイダンス内容を現状の成果と課題に分けて整理する。 【司書】 具体的目標(1)、(2)について、現状の分析と課題設定を行う。	【教養教育】 三省合意の「ISの推進にあたっての基本的な考え方」に基づき、インターンシップ関連科目の配当年次を2025年度から3年次に変更することを決定した。 【就職】 ガイダンスの成果を整理したところ、教職課程を履修する他学年の学生の状況を知りための取り組みの不足が課題として挙げられた。解決策として、教員採用試験合格者の体験談に触れる機会の増加を図ることとした。 【司書】 現状分析によるニーズに基づいて、キャリア教育に関するSPODの研修会に参加したことで、障害を持つ受講生へのキャリア支援に関する全国的な課題を把握し、対応方針について整理することができた。
				キャリアセンター	キャリア教育の実施体制について、現在実施しているガイダンス、セミナー等の年間プログラムの現状課題の洗い出しを行い、課題解決策を検討する。	キャリア教育(正課外)の実施体制について、課題解決策の検討には至らなかった。
				キャリアセンター	(1) 学生満足度調査及び企業調査を実施する (2) 採用企業との連携を強化する方策を策定する (3) 就職活動モデルを策定する (4) ポートフォリオと連携する	現行の内定届け提出時の就活アンケートを基に、満足度調査の項目を検討する。時世に合った2025年度の就活モデルを作成する。

(3) 研究におけるビジョン ～「実り」につながる研究活動を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
①他大学や企業等との共同研究や産官学連携を推進します。	1. 産官学連携の推進	1) 産官学連携の共同研究への協力企業・参加教員を増やすための体制作り	(1) 企業等も含めた学外研究者の受け入れ体制を整備する (2) 企業等と研究者のマッチングシステムを構築する (3) リサーチ・アドミニストレーションシステムを整備する (4) 寄附研究室のモデルケースを策定する (5) 研究者及び研究分野の学外公開方法を見直しHP等で発信する	総合研究所	研究者の研究分野及び研究成果のHP等での情報発信方法が適切かを検証する。	研究データポリシー策定に至らず、検証できなかった。しかし、HPリニューアルに合わせ情報発信の再構築を行っている。計画以外に、具体的目標(3)についてURA(University Research Administrator)研修を受講しURAの整備を進めている。
				社会連携室	全教育職員に対して連携調査を実施する(連携調査については毎年実施する)。総合研究所と協力し、教育職員が有する教育研究に関するシーズを、地域社会の様々なニーズにマッチングさせる仕組みを構築する。	全教育職員に対しての連携調査は未実施だった。総合研究所への協力依頼には至っておらず、教育職員が有する教育研究に関するシーズを、地域課題解決に向けたマッチングさせる仕組みは構築できなかった。
②地域課題の解決に向かう研究を推進します。	1. 研究における地域貢献の推進	1) 地域との連携強化と発信強化	(1) 地域課題に関する情報収集及び整理体制を構築する (2) 地域課題等の実施をサポートする支援体制を強化する (3) 教員に案件情報を提供し、地域課題の解決に向かう新しい研究を実施する	総合研究所	研究者の研究分野及び研究成果のHP等での情報発信方法が適切かを検証する。	研究データポリシー策定に至らず、検証できなかった。しかし、HPリニューアルに合わせ産官学連携に繋がるページ及び、教員の研究成果の見える化を行い、情報発信の再構築を進めている。
				社会連携室	総合研究所と協力し、教育職員が有する教育研究に関するシーズを、地域課題解決に向けたマッチングさせる仕組みを構築する。	総合研究所への協力依頼には至っておらず、教育職員が有する教育研究に関するシーズを、地域課題解決に向けたマッチングさせる仕組みは構築できなかった。
③専門分野を超えた学際的研究を推進します。	1. 学際的研究の推進	1) 研究者間の連携強化	(1) 学際的研究を促進するための助成金等を整備する	総合研究所	学際的研究の促進に向けた環境整備と支援体制の強化策を検討する。	職員がURA研修(2024～2025)を受講し、認定URAの認定(2025以降)を受けることにより、支援体制の強化を図る。
④研究内容や成果を社会貢献につなげる仕組みを構築します。	1. 研究成果の可視化の推進	1) 研究成果の発信方法の改善	(1) 各研究者の研究成果の発信方法を見直し、HP等で発信する (2) 研究者及び研究分野の学外公開方法を見直し、HP等で発信する (3) リサーチ・アドミニストレーションシステムを整備する	総合研究所	研究者の研究分野及び研究成果のHP等での情報発信方法が適切かを検証する。	研究データポリシー策定に至らず、検証できなかった。しかし、HPリニューアルに合わせ情報発信の再構築を行っている。計画以外に、具体的目標(3)についてURA研修を受講しURAの整備を進めている。

(4) 社会貢献におけるビジョン ～「実り」を生み出す社会貢献を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
①地域の教育機関、自治体、企業、団体等との連携を強化します。	1. 地域の教育機関、自治体、企業、団体等との連携の強化	1) 地域の教育機関、自治体、企業、団体等との連携事業の増加	(1)新しい企業連携アライアンスを構築し、参加企業を100社以上とする (2)愛媛県下の15以上の自治体(市町)と連携する (3)連携協定先との連携事業数を25%増加させる (4)社会連携の取り組みの発信方法を見直し、リリース記事を25%増加させる	社会連携室	既存連携先との連携事業について現状の課題の把握、課題解決策の策定を行う。県内3市町と新たに連携協定を締結する。リリース記事については、企画広報課に都度情報共有し発信する。	新たな連携協定先として今治市と協議を進めたが、締結に至らなかった。既存連携先との連携事業については、愛媛県及び松山市と実績把握を行ったが、課題の洗い出しには至らず、解決策の策定は行っていない。社会連携の取り組みは、企画広報課と連携し積極的に発信できた。
②小中高生を含む地域の様々な年代に対して学びの機会を提供します。	1. 教育活動での地域貢献の推進	1) 学内での取組みの強化	(1)参加教員数を25%増加させる (2)学外者向け講座(コミカレ・公開講座等)を見直し、新しい案を策定する	社会連携室	コミュニティ・カレッジの見直し(開講時期の増加、専任教員職員の協力体制の構築等)の検討を行い、生涯学習講座としてのあるべき姿、実施目的を明確化する。また、受講生ニーズの把握を行う。	専任教員職員の協力により、コミュニティ・カレッジの各学部オムニバス講座を開講した。受講生に対して、アンケートを実施しニーズの把握を行った。受講生数は2023年度から伸びをみせた。
		2) 学外での取組みの強化	(1)学校訪問型講座数を25%増加させる (2)小中学校との連携活動を実施する	社会連携室	連携自治体の教育委員会に、小中学校との連携活動についての協議を行い、ニーズ把握を行い、実行可能な講座を検討する。	松山市教育委員会と、学生による中学運動部活動外部指導者マッチングについて協議を行い、2025年度から実施することが決定した。
③学生の成長につながる社会連携活動を拡大していきます。	1. 学生の成長につながる社会連携活動の増加	1) 学生参画型社会連携の推進	(1)学生による訪問型講座の体制を整備し、実施する (2)地域連携事業参加学生への支援体制を見直し、参加学生数を25%増加させる	社会連携室	社会人基礎力育成事業の参加学生が、母校訪問により活動内容を発表するスキームを構築し、そのノウハウを学生訪問型講座体制の整備につなげる。	学生による出張講座に関する規程(仮称)の策定について委員会で審議を行ったが、整備には至らなかった。
④リカレント、リスキリング教育等を推進します。	1. リカレント、リスキリング教育の推進	1)リカレント・リスキリング教育のための体制構築	(1)リカレント・リスキリング教育のための方針を策定する (2)リカレント・リスキリング教育のための制度や体制を整備する (3)リカレント・リスキリング教育を実施する	社会連携室	コミュニティ・カレッジの抜本的見直し(開講時期の増加、専任教員職員の協力体制の構築等)の検討を行い、生涯学習講座としてのあるべき姿、実施目的を明確化する(リカレント・リスキリング教育のための方針の策定)。また、受講生ニーズの把握を行う。	専任教員職員の協力により、コミュニティ・カレッジの各学部オムニバス講座を開講した。受講生に対して、アンケートを実施しニーズの把握を行った。生涯学習講座としてのあるべき姿、実施目的の明確化には至らなかった。
⑤地域の交流拠点としての取組みを強化します。	1. 地域の交流拠点としての機能強化	1) 地域の交流拠点としてのキャンパス整備	(1)大学キャンパスを地域交流の場とする構想案を策定する (2)地域交流イベント等を学内で企画し、実施する (3)施設貸出方針を見直す	社会連携室	ソーシャルコモンズ、アカデミックソーシャルコモンズの施設貸出方針について、現状分析及び課題の抽出を行い、地域交流の場とする構想案を策定する。	ASCの利用状況についてのアンケート調査を実施した。また、利用者の利便性向上を目的として、予約可能エリアのWeb予約(UNIPA)を可能とした。地域交流の場とする構想案の策定には至らなかった。
				教務課	学内外問わず利用促進となるよう施設貸出方針を見直し、関連規程の改正を検討する。	施設貸出方針や関連規程の改正など2024年度実施計画については完遂していないが、運用面において整合性を図った。
				学生課	社会連携室と協働して大学キャンパスを地域交流の場とする構想案を策定する。施設貸出方針の見直しを行う。	社会連携室と協働して構想案の策定は出来ていない。また、方針の見直しを行えなかった。

(5) 大学運営のビジョン ～「実り」を実現する大学運営を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
① 教学マネジメント体制を確立します。	1. 教学マネジメント体制の確立	1) マネージメント体制の確立	(1) 役職者の権限と責任を明確化する (2) 教学マネジメント体制における組織の位置付けを明確化する (3) 中長期計画の策定・見直し体制を確立する	教学推進室	役職者の権限と責任を明確化する。教学マネジメント体制における組織の位置付けを明確化する。中長期計画の策定・見直し体制を検討する。	新体制での学長、教学会議、教学推進室長の権限と責任を明確化し、教学マネジメントを行う体制を整えた。 中長期計画の策定・見直し体制は具体的な検討が行われなかった。
		2) 評価体制の強化	(1) 事業活動に対する評価体制を確立する (2) 自己点検・評価体制を強化し、学外委員会を立ち上げる (3) 教育の質に係る客観的指標の得点を上昇させ、35点以上とする	教学推進室	事業活動に対する評価体制を検討する。外部評価委員会規程を見直し、設置する。教育の質にかかる客観的指標と現状の教学に関する取組みと比較分析する。	外部評価委員会規程の見直しは実施できなかった。「教育の質にかかる客観的指標調査」はその各指標と基準日時点の本学の状況を比較分析し、得点を上昇させるために必要な要素を確認し、実現できる体制づくりの検討を行った。
② 教育、研究の活性化を促す組織体制の構築と教職協働を推進します。	1. 組織と体制の整備	1) 組織体制の改善	(1) 時代に合わせた学部・学科・研究科の再編と定員の設定を検討する (2) 各センター・室等の組織を再編成する	経済学部	学部執行部による現状分析。	専門科目の教員数が不足していることを確認した上で引き続き公募を行うことを決定。
				経営学部	時代に沿った定員数の検討及び組織体制の改善等を検討。	時代に沿った定員数の検討及び組織体制の改善等について、打ち合わせを実施した。
				薬学部	2026年度末まで薬学部安定化計画に基づいた人事計画により教員人事、研究室再編を行う。	薬学部安定化計画に基づいた教員人事を行い、退職者1名の補充として特任助教1名を採用した。
				経済学研究科	研究科の体制(科目の設置、指導体制、入試制度)について、現状課題の洗い出しを行い、時代に合う研究科の体制及び課題解決策の策定を行う。	研究科の体制の入試制度について、志願者の研究ニーズに沿った制度の見直しを行った。その結果、入試制度の博士課程前期の「社会人特別選抜」および「シニア社会人特別選抜」出願資格について、英語に関する受検の要件を改正した。
				経営学研究科	時代に沿った定員数の検討及び組織体制の改善等を検討。	時代に沿った定員数の検討及び組織体制について、打ち合わせを実施した。
				医療薬学研究科	2026年度末まで薬学部安定化計画に基づいた人事計画により教員人事、研究室再編を行う。	薬学部安定化計画に基づいた教員人事を行い、退職者1名の補充として特任助教1名を採用した。
		2) 教職協働の推進	(1) 教育職員・事務職員の役割を明確化する (2) 教職協働の体制を整備する	常務理事会	教職協働の推進に向けて、仕組みの検討を行う。	教職協働の推進に向けた仕組みの検討を行うことはできなかった。
		2. 意識の共有体制の構築	1) 効果的な情報共有体制の構築	(1) 学内での情報共有体制の見直し、情報共有しやすい体制を構築する (2) FD・SD活動の参加者をそれぞれ全構成員の80%以上とする (3) 教学IRの機能を強化し、定期的に情報発信を行う	教学推進室	FD活動の内容、参加状況、開催時期、告知方法を分析し、参加者向上の施策を検討する。学内で共通する事項、必要とされる情報を分析し、情報発信方法を検討する。
企画広報課	現在の情報共有の課題を洗い出す(必要に応じて、教職員へのヒアリング等を行う)。大学内の情報フローを作成する。				現在学内において共有できていない情報を洗い出し、共有すべき情報を選定、教職員への情報発信頻度や手段、共有対象などを含めた情報発信フローの検討を進めた。	
SD委員会	SD活動の内容、参加状況、開催時期、告知方法を分析し、参加者向上の施策を検討する。学内で共通する事項、必要とされる情報を分析し、情報発信方法を検討する。				前年度の参加人数やアンケート結果を分析し、必要とされる事項や情報を踏まえた研修内容や開催方式等の検討を行った。特に教員の参加率向上のため、教学推進課と連携し、オンデマンド受講を促すメールを配信した。	

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	担当部門	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
③大学ブランディングを推進し、戦略的広報体制を強化します。	1. 大学の価値を向上させる取組の強化	1) 大学ブランディングの推進	(1) ブランディングの目標を明確化する (2) アウターブランディングの推進を強化する (3) インナーブランディングの推進を強化する	教学推進室	学内外に対して発信する教育活動に関する情報内容を精査し、それぞれの情報の発信方法、内容及び方針を策定する。	教育活動情報の内容を精査し、最適な発信方法(媒体・タイミング等)や内容を検討し、実施したが方針の策定までは至っていない。
				企画広報課	推進体制の確定。推進計画の策定。大学の強みを洗い出し、ステークホルダーとの対話等を通じてブランドの目標(方向性)を明確化する。	アウターブランディングとして、「ビジョン・コミュニケーション・マーク」を制作し新聞広告等で周知した。
	2) 広報体制の強化	(1) 戦略的広報を実現するための方針を策定し、体制を整備する (2) 大学広報体制を強化する	企画広報課	戦略的広報体制を確定し、大学の戦略的広報の方針・計画の策定を行うとともに、現状の広報体制の点検並びに整備を行う。KPI(リリース数、メディア掲載件数、ビュー数)の設定を行う。	全学での広報体制確立に向け、戦略的広報会議にて全部署対象の勉強会を実施した。部署統合以降の広報体制は、OC業務を企画広報課に移管するなど担当範囲の整備を進めた。KPIの具体的な目標値の設定は未着手。	
			学生委員会	関係部署と協議し、松大コミュニティの構築のための体制案の策定を行う。	校友会事務局と協議しながら、温山会支部総会等の行事へのサークル参加等について検討した。	
④卒業生連携を重視した松大コミュニティを構築します。	1. 卒業生との関係体制の確立	1) 松大コミュニティの構築	(1) 松大コミュニティの構築のための体制案を策定する (2) 温山会との連携を強化し、共催事業を実施する	校友会事務局	温山会100周年共同企画の策定のための準備。卒業生等へのSNS発信の検討。	温山会の組織である温山会創立100周年記念実行委員会を2回開催し、記念事業について審議を行った。卒業生等へのSNS発信の検討を行った。
				東京オフィス	温山会東京支部青年部と協働して就職支援事業を実施する。学生の就職相談や取材を引き受けてくれる関東圏で活躍する卒業生の支援者リスト(10名)を作成し、学生や教職員につなぐ。東京支部役員会の開催のサポート。MTO会の懇親会を開催し卒業生同士をつなぐ。	温山会東京支部青年部と協働して年2回の就職支援事業を実施した他、オンラインで個別就職相談を行い、支援者リストを作成した。隔月で開催する東京支部役員会をMTOで開催し、懇親会では、延べ150人が交流した。

松山短期大学

(1) 教育におけるビジョン ～「実り」をもたらす教育活動を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
①学修意欲を刺激するための仕組みづくり、主体的な学修をうながし、学生が自身の成長を実感できる教育を推進します。	1. 教育の質の向上の推進	1) 教育手法の改善と活性化	(1)教育手法に関するFDの開催及び研修の講師となれる学内者を増加させる (2)アクティブラーニングの手法を取り入れた科目数を70%以上とする	学生の学修意欲を高める教育方法について情報を収集し、検討する。	学生の学修意欲を高める教育方法について情報を収集することができず、検討するまでに至らなかった。
		2) 教育の質を向上させる制度の改善	(1)同一科目の成績評価基準を整備する (2)新しい教育制度(学期、授業時間、Blended学習など)の検討 (3)履修条件、履修人数の適正化について検討する (4)GPAを活用した取組みを増加させる (5)教育評価を実施する	教育の質を向上させる制度や取組みについて情報を収集し、検討する。	教育の質を向上させる制度や取組みについてを収集することができず、検討するまでに至らなかった。
		3) 教育成果の可視化の推進	(1)教学IRの体制を強化する (2)教育の「質」の測定指標を決定する (3)アセスメントポリシーを見直す (4)アセスメントポリシーに基づいてカリキュラムを評価する (5)3つのポリシーとカリキュラムマップ等に基づくカリキュラムの検証・改善を行う (6)学生データの分析方針を確立する	アセスメント・ポリシー(学生の学修成果を可視化することで、本学の教育成果を測定・評価し、これをふまえて本学の教育を改善していくための考え方)について情報を収集する。	学習成果を可視化した(第10回教授会で決定)。どのように学習成果を評価するかについては検討するまでに至らなかった。
	2. 主体的な学修を促す取組みの推進	1) 学習の目標の明確化	(1)人材育成モデルを策定する	「人材育成モデル」の策定に向けて情報を収集し、検討する。	「人材育成モデル」の策定に向けて情報を収集することができず、検討するまでに至らなかった。
		2) 学習成果の可視化の推進	(1)各種アンケート調査を整理し、実施方法を見直す (2)卒業生アンケートを実施し、回収率を85%以上とする (3)ポートフォリオを活用し、学生の利用者数を50%以上とする	各種アンケート調査の内容及び実施方法を見直し、実施する。	卒業生アンケート調査の内容及び実施方法(卒業式の受付時間を早め、アンケート解答時間を設けた)を見直し実施した。その結果、回収率は昨年(2023年3月卒業生)40%から今年(2024年3月卒業生)96%となった。
	②社会の多様な課題を解決する能力を身につけるために、基礎と理論に基づいた実践的な教育を実施します。	1. 学生の課題解決力を高める取組みの推進	1) 課題解決型授業の推進	(1)地域課題を題材とした科目を検討し、開講する (2)企業等との連携授業の科目数を増加させる (3)プロジェクト型学習(PBL型学習)の科目数を増加させる	開講科目の中で地域の課題に取り組む力を涵養する課題解決型の授業を行っているか現状を把握し、検討する。
2) 課題解決力向上のための教育プログラムの検討			(1)課題解決力向上に必要なスキルを体系化し、プログラム化する	課題解決力向上のための教育プログラムについて情報を収集し、検討する。	課題解決力向上のための教育プログラムについて情報を収集することができず、検討するまでに至らなかった。
⑤ ICTの活用を推進し、先進的な教育環境を整備します。	1. ICTを活用した教育の促進	2) 授業内外でのICT活用の推進	(1)授業におけるICTの活用方法に関するFD等を開催する (2)自主学習に対するICT活用方法に関するFD等を開催する	松山大学に準拠する。	松山大学に準拠する。
	2. 先進的な教育環境の整備	1) 先進的な教育環境の整備	(1)情報インフラ整備計画を策定する (2)ネットワーク環境を強化し、接続率100%とする (3)学生データをデータベース化する	松山大学に準拠する。	松山大学に準拠する。

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
⑥教育目標の達成に必要な素養を持った入学生を受け入れるため、入試制度の見直しを継続的に行います。	1. 入試制度の改善	1) 入試戦略に関わる体制の構築	(1) 入試戦略を決める会議体を設置する (2) 志願者増につながる制度設計と入試科目設定を行う (3) 入試結果について組織的に分析し、戦略を策定する	志願者増につながる入試科目設定の検討・導入	入学者選抜試験の見直しを決定した。

(2) 学生支援におけるビジョン ～「実り」のある学生生活を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
①学修及び生活環境に対するサポート体制を充実させ、正課外活動に効果的な支援を行います。	1. 正課外活動の充実	1) 正課外活動への効果的支援の促進	(1) 正課外活動支援の方針を策定する (2) 正課外活動支援を予算的な配分も含めて再整備する (3) 正課外活動に対する寄付金等の獲得に向けた案を策定する	松山大学に準拠する。	松山大学に準拠する。
		2) 支援体制の周知方法の改善	(1) 支援体制・制度の認知度を向上させるための方策を策定する (2) 学生の認知度を75%以上とする	松山大学に準拠する。	松山大学に準拠する。
		3) 学修支援の見直し	(1) 学修支援の方針を策定する (2) 学修支援の実施体制を整備する	学修支援の実施体制について、現行制度の検証を行う。	松山大学に準拠する。
	2. 学生生活の充実	1) 学生支援体制の改善	(1) 学生支援方針を見直す (2) 教員及び職員の理解度を高めるために、SD等を実施し参加を80%以上とする (3) 学生支援体制の周知方法の改め、認知度を75%以上とする	松山大学に準拠する。	松山大学に準拠する。
		2) キャンパスの活性化	(1) キャンパスDXの検討 (2) ネットワーク環境を強化し、接続率100%とする (3) 図書館の役割と機能を見直す	松山大学に準拠する。	松山大学に準拠する。
②学生生活の場としてのキャンパスの整備と活性化を推進します。	1. 魅力あるキャンパス環境の整備				
③学生の自己実現を応援するための奨学金制度を充実させます。	1. 自己実現のために行動できる学生の増加	1) 奨学金・奨励金制度の再整備	(1) 奨学金制度の全体方針を策定する (2) 各種奨学金制度・奨励金制度を整理する (3) 補助金申請型奨学金制度案を策定する (4) 学生支援に関する企業奨学金を獲得する (5) 奨学金等の周知方法を改善し、認知度を75%以上とする	奨学金制度について、現状課題の洗い出しを行い、経済支援型及び報奨型の奨学金の在り方を検討する。過去の申請と給付状況を把握し、補助金申請可能な奨学金制度案の策定を行う。 学内及び学外奨学金制度(企業奨学金含む)の効果的な周知方法を行う。	松山大学に準拠する。
④多様なことに挑戦する学生を支援する体制を構築します。	1. 在学中に主体的に行動する学生を増やす	1) 学生が主体的に行動するきっかけ作り及びサポート体制の構築	(1) 学生の挑戦を後押しする体制を策定する (2) 組織的に学生プロジェクトを企画し、実施する	学生支援団体PIERの学生が同じ学生の立場から相談を主体的に行うピアサポートアワー活動を支援する。障がい学生支援団体POPが他大学団体とスキル向上に資する交流促進を支援する。	松山大学に準拠する。
⑤学生一人ひとりのステージに合わせた体系的なキャリア支援体制を構築します。	1. 学生満足度の高い就職活動・進路選択の実現	1) キャリア教育の促進	(1) キャリア教育(正課、正課外)の方針を策定する (2) キャリア教育の実施体制を再構築する (3) 体系的な正課キャリア教育プログラムの内容を確立する	(1) キャリア教育(正課)について、キャリア教育科目としてのインターンシップの検討 (2) キャリア教育の実施体制について、現在実施しているガイダンス、セミナー等の年間プログラムの現状課題の洗い出しを行い、課題解決を検討する。	キャリア教育科目としてのインターンシップについて検討はできなかった。 構想案は策定できなかった。
		2) 就職支援の強化	(1) 学生満足度調査及び企業調査を実施する (2) 採用企業との連携を強化する方策を策定する (3) 就職活動モデルを策定する (4) ポートフォリオと連携する	(1) 現行の内定届け提出時の就活アンケートを基に、満足度調査の項目を検討する。 (3) 就職活動モデルの作成について、時世に合った2025年度の就活モデルを作成する。	松山大学に準拠する。

(3) 研究におけるビジョン ～「実り」につながる研究活動を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
①他大学や企業等との共同研究や産官学連携を推進します。	1. 産官学連携の推進	1) 産官学連携の共同研究への協力企業・参加教員を増やすための体制作り	(1) 企業等も含めた学外研究者の受け入れ体制を整備する (2) 企業等と研究者のマッチングシステムを構築する (3) リサーチ・アドミニストレーションシステムを整備する (4) 寄附研究室のモデルケースを策定する (5) 研究者及び研究分野の学外公開方法を見直しHP等で発信する	研究者の研究分野及び研究成果のHP等での情報発信方法が適切かを検証する。	松山大学に準拠する。
②地域課題の解決に向かう研究を推進します。	1. 研究における地域貢献の推進	1) 地域との連携強化と発信強化	(1) 地域課題に関する情報収集及び整理体制を構築する (2) 地域課題等の実施をサポートする支援体制を強化する (3) 教員に案件情報を提供し、地域課題の解決に向かう新しい研究を実施する	研究者の研究分野及び研究成果のHP等での情報発信方法が適切かを検証する。	松山大学に準拠する。
③専門分野を超えた学際的研究を推進します。	1. 学際的研究の推進	1) 研究者間の連携強化	(1) 学際的研究を促進するための助成金等を整備する	学際的研究の促進に向けた環境整備と支援体制の強化策を検討する。	松山大学に準拠する。
④研究内容や成果を社会貢献につながる仕組みを構築します。	1. 研究成果の可視化の推進	1) 研究成果の発信方法の改善	(1) 各研究者の研究成果の発信方法を見直し、HP等で発信する (2) 研究者及び研究分野の学外公開方法を見直し、HP等で発信する (3) リサーチ・アドミニストレーションシステムを整備する	研究者の研究分野及び研究成果のHP等での情報発信方法が適切かを検証する。	松山大学に準拠する。

(4) 社会貢献におけるビジョン ～「実り」を生み出す社会貢献を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
①地域の教育機関、自治体、企業、団体等との連携を強化します。	1. 地域の教育機関、自治体、企業、団体等との連携の強化	1) 地域の教育機関、自治体、企業、団体等との連携事業の増加	(1) 新しい企業連携アライアンスを構築し、参加企業を100社以上とする (2) 愛媛県下の15以上の自治体(市町)と連携する (3) 連携協定先との連携事業数を25%増加させる (4) 社会連携の取り組みの発信方法を見直し、リリース記事を25%増加させる	既存連携先との連携事業について現状の課題の把握、課題解決策の策定を行う。愛媛県内3市町と新たに連携協定を締結する。リリース記事については、入学広報課に都度情報共有し発信する。	松山大学に準拠する。
②小中高生を含む地域の様々な年代に対して学びの機会を提供します。	1. 教育活動での地域貢献の推進	1) 学内での取組みの強化	(1) 参加教員数を25%増加させる (2) 学外向け講座(ミカレ・公開講座等)を見直し、新しい案を策定する	コミュニティ・カレッジの抜本的見直し(開講時期の増加、専任教員の協力体制の構築等)の検討を行い、生涯学習講座としてのあるべき姿、実施目的を明確化する。また、受講生ニーズの把握を行う。	松山大学に準拠する。
		2) 学外での取組みの強化	(1) 学校訪問型講座数を25%増加させる (2) 小中学校との連携活動を実施する	連携自治体の教育委員会に、小中学校との連携活動についての協議を行い、ニーズ把握を行い、実行可能な講座を検討する。	松山大学に準拠する。
③学生の成長につながる社会連携活動を拡大していきます。	1. 学生の成長につながる社会連携活動の増加	1) 学生参画型社会連携の推進	(1) 学生による訪問型講座の体制を整備し、実施する (2) 地域連携事業参加学生への支援体制を見直し、参加学生数を25%増加させる	社会人基礎力育成事業の参加学生が、母校訪問により活動内容を発表するスキームを構築し、そのノウハウを学生訪問型講座体制の整備につなげる。	松山大学に準拠する。
④リカレント、リスキリング教育等を推進します。	1. リカレント、リスキリング教育の推進	1) リカレント・リスキリング教育のための体制構築	(1) リカレント・リスキリング教育のための方針を策定する (2) リカレント・リスキリング教育のための制度や体制を整備する (3) リカレント・リスキリング教育を実施する	コミュニティ・カレッジの抜本的見直し(開講時期の増加、専任教員の協力体制の構築等)の検討を行い、生涯学習講座としてのあるべき姿、実施目的を明確化する。また、(リカレント・リスキリング教育のための方針の策定)受講生ニーズの把握を行う。	松山大学に準拠する。
⑤地域の交流拠点としての取組みを強化します。	1. 地域の交流拠点としての機能強化	1) 地域の交流拠点としてのキャンパス整備	(1) 大学キャンパスを地域交流の場とする構想案を策定する (2) 地域交流イベント等を学内で企画し、実施する (3) 施設貸出方針を見直す	社会連携室と協働して大学キャンパスを地域交流の場とする構想案を策定する。施設貸出方針の見直しを行う。	松山大学に準拠する。

(5) 大学運営のビジョン ～「実り」を実現する大学運営を～

長期ビジョン	中期目標	施策	具体的目標	2024年度 実施計画	2024年度 結果報告
②教育、研究の活性化を促す組織体制の構築と教職協働を推進します。	1. 組織と体制の整備	1) 組織体制の改善	(1)時代に合わせた学部・学科・研究科の再編と定員の設定を検討する (2)各センター・室等の組織を再編成する	時代に沿った再編と定員の設定を検討する	松山短期大学改善計画プロジェクトチームにおいて再編の方向性を決定した。
		2) 教職協働の推進	(1)教育職員・事務職員の役割を明確化する (2)教職協働の体制を整備する	教職協働の推進に向けて、仕組みの検討を行う。	松山大学に準拠する。
	2. 意識の共有体制の構築	1) 効果的な情報共有体制の構築	(1)学内での情報共有体制の見直し、情報共有しやすい体制を構築する (2)FD・SD活動の参加者をそれぞれ全構成員の80%以上とする (3)教学IRの機能を強化し、定期的に情報発信を行う	FD活動の内容、参加状況、開催時期、告知方法を分析し、参加者向上の施策を検討する。学内で共通する事項、必要とされる情報を分析し、情報発信方法を検討する。	松山大学に準拠する。
③大学ブランディングを推進し、戦略的広報体制を強化します。	1. 大学の価値を向上させる取組みの強化	1) 大学ブランディングの推進	(1)ブランディングの目標を明確化する (2)アウトターブランディングの推進を強化する (3)インナーブランディングの推進を強化する	学内外に対して発信する教育活動に関する情報内容を精査し、それぞれの情報の発信方法、内容及び方針を策定する。	松山大学に準拠する。
		2) 広報体制の強化	(1)戦略的広報を実現するための方針を策定し、体制を整備する (2)大学広報体制を強化する	・戦略的広報体制の確定 ・戦略的広報の方針・計画の策定	松山大学に準拠する。
④卒業生連携を重視した松大コミュニティを構築します。	1. 卒業生との関係体制の確立	1) 松大コミュニティの構築	(1)松大コミュニティの構築のための体制案を策定する (2)温山会との連携を強化し、共催事業を実施する	記載なし	松山大学に準拠する。

Ⅲ. 財務の概要

※百万円単位を四捨五入しており、差異、合計等が一致しない場合があります。

2024 年度決算について、中期的に目指す財務目標に照らした結果は以下の通りです。各項目が目標水準を満たすよう、引き続き改善に取り組んでいきます。

中期的な財務目標に対する進捗状況

項目	中期的な目標水準	2024 年度実績数値	中期目標を満たす項目
教育研究経費及び管理経費※	21 億円以下	19 億 3,200 万円	○
人件費比率	52.0%以下	52.9%	
教育研究経費比率	34.5%～40.0%	42.3%	
管理経費比率	8.5%以下	5.4%	○
補助金比率	13.5%以上	20.0%	○
寄付金比率	2.1%以上	0.2%	

※教育活動資金支出のうち教育研究経費支出及び管理経費支出の合計
(ただし高等教育の修学支援新制度に係る費用を除く)

1. 資金収支計算書 当該会計年度における支払資金の収入及び支出のてん末を明らかにするもの（学校法人会計基準第6条）

資金収入合計は83億5,100万円、資金支出合計は76億4,700万円となり、差引で7億400万円の収入超過となることから、繰越支払資金は25億900万円から32億1,300万円に増加しました（なお、収益事業会計に係る当期損益については、金額僅少につき資金収支及び事業活動収支には繰り入れていません）。

(単位:百万円)

収入の部	予算	決算	差異	
学生生徒等納付金収入	5,258	5,256	2	入学検定料収入+39
手数料収入	175	135	40	国庫補助金収入+43 地方公共団体補助金収入+93
寄付金収入	17	11	7	
補助金収入	1,557	1,421	136	
資産売却収入	0	0	0	
付随事業・収益事業収入	19	18	0	授業料前受金収入△46 入学金前受金収入△25
受取利息・配当金収入	134	139	△5	
雑収入	101	110	△9	
借入金等収入	0	0	0	退職給与引当特定資産取崩収入△13
前受金収入	993	1,079	△86	
その他の収入	1,713	1,726	△13	
資金収入調整勘定	△1,496	△1,543	47	
収入合計	8,470	8,351	119	
前年度繰越支払資金	2,509	2,509	0	
合計	10,979	10,860	119	

支出の部	予算	決算	差異	
人件費支出	3,504	3,502	2	旅費交通費支出+15、奨学費支出+22、 委託料支出+12、固定資産取壊費支出△10
教育研究経費支出	2,146	2,061	84	
管理経費支出	342	310	32	委託料支出+19
借入金等利息支出	6	6	0	
借入金等返済支出	410	410	0	
施設関係支出	732	728	4	教育研究用機器備品支出+152
設備関係支出	364	194	170	退職給与引当特定資産繰入支出△13
資産運用支出	255	268	△13	
その他の支出	336	338	△2	
予備費	10	0	10	
資金支出調整勘定	△154	△169	16	
支出合計	7,950	7,647	302	
翌年度繰越支払資金	3,029	3,213	△184	
合計	10,979	10,860	119	

各科目のうち予算と比較して増減が大きい項目の要因は次の通りです（カッコ内は予算比）。

(1) 収入の部

手数料収入（4,000万円減）

- ・ 想定より受験者数が少なかったため入学検定料収入が減少

補助金収入（1億3,600万円減）

- ・ 経常費補助金の交付額が想定より少なかったこと及び国の修学支援新制度の申請者が想定より少なかったことにより減少
- ・ 情報学部設置に伴う補助金交付が一部翌年度へ繰越となったため減少

前受金収入（8,600万円増）

- ・ 想定より入学者が多かったため授業料前受金収入、入学金前受金収入及び教育充実費前受金収入が増加

その他の収入（1,300万円増）

- ・ 想定より退職者数が増加したため退職給与引当特定資産取崩収入が増加（退職給与引当特定資産繰入支出と相殺）

(2) 支出の部

教育研究経費支出 (8,400 万円減)

- ・出張を伴う会議や研修への参加実績が少なかったことで旅費交通費支出が減少
- ・国の修学支援新制度の申請者が想定より少なかったため奨学金支出が減少
- ・情報学部棟(仮称)建設予定地の土地調査の範囲が想定より狭小だったため委託料支出が減少
- ・建物支出として計上していた項目の一部が固定資産取壊費支出に該当すると判明したため固定資産取壊費が増加

管理経費支出 (3,200 万円減)

- ・「松山大学 100 年史」の発行時期が翌年度へ繰越となったため委託料支出が減少

設備関係支出 (1 億 7,000 万円減)

- ・情報学部用の一部機器備品の納入が翌年度へ繰越となったため教育研究用機器備品支出が減少

資産運用支出 (1,300 万円増)

- ・想定より退職者数が増加したため退職給与引当特定資産繰入支出が増加(退職給与引当特定資産取崩収入と相殺)

(3) 活動区分資金収支の推移

資金収支計算書に記載される資金収入及び資金支出の決算の額を「教育活動」「施設整備等活動」

「その他の活動」に区分して記載したもの(学校法人会計基準第 14 条 2)

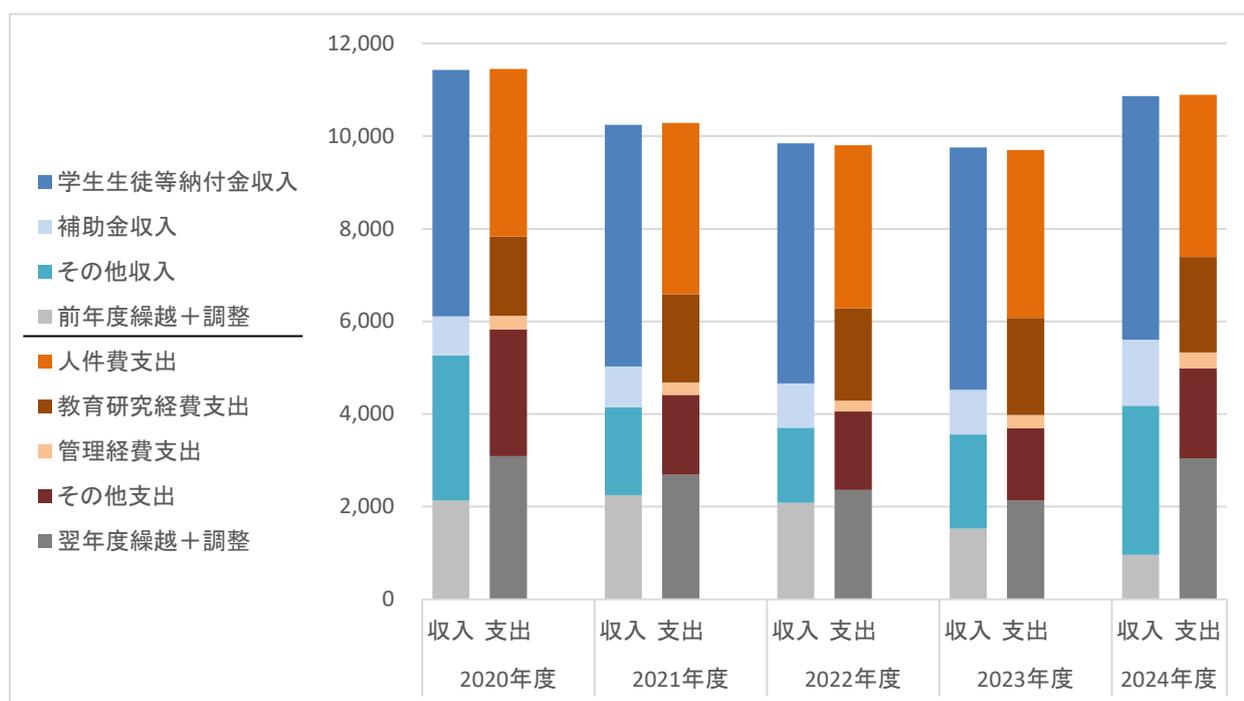
(単位: 百万円)

科目	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度
教育活動資金収支差額	866	802	539	576	708
施設整備等活動資金収支差額	△ 1,984	△ 681	△ 700	△ 492	△ 1,124
小計(教育+施設整備)	△ 1,118	121	△ 161	84	△ 416
その他の活動資金収支差額	1,315	△ 307	△ 299	△ 274	1,120
支払資金の増減	197	△ 187	△ 460	△ 190	704
前年度繰越支払資金	3,148	3,345	3,158	2,698	2,509
翌年度繰越支払資金	3,345	3,158	2,698	2,509	3,213

(4) 資金収支の推移

(単位：百万円)

科 目		2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度
収入の部	学生生徒等納付金収入	5,319	5,216	5,181	5,229	5,256
	補助金収入	841	883	957	968	1,421
	その他収入	3,132	1,898	1,619	2,028	3,217
	前年度繰越+調整	2,136	2,249	2,086	1,530	966
	合計	11,428	10,246	9,843	9,755	10,860
支出の部	人件費支出	3,619	3,700	3,517	3,623	3,502
	教育研究経費支出	1,709	1,898	1,993	2,093	2,061
	管理経費支出	273	236	280	341	310
	その他支出	2,738	1,719	1,691	1,564	1,944
	翌年度繰越+調整	3,089	2,693	2,363	2,135	3,043
	合計	11,428	10,246	9,843	9,755	10,860



経年推移によると「学生生徒等納付金収入」については、過去に文部科学省が政策的に入学定員管理を厳格化していた影響により漸減していましたが、2023年度以降は増加に転じています。

2024年度は「補助金収入」「その他収入」「その他支出」の金額が大きく増加しています。「補助金収入」については、情報学部設置に伴う独立行政法人大学改革支援・学位授与機構からの助成金が交付されたこと、「その他収入」については、第3号基本金を取崩したことで第3号基本金引当特定資産取崩収入が大幅に増加したこと、また、「その他支出」では薬学部教育研究用機器の更新、情報学部棟(仮称)建設工事に係る支出が増加したことが要因です。

2. 事業活動収支計算書 当該会計年度の事業活動収入および事業活動支出の内容を明らかにするもの（学校法人会計基準第15条）

事業活動収入計は70億9,600万円、事業活動支出は66億5,800万円で、基本金組入前当年度収支差額は4億3,800万円の収入超過となりました。その上で第1号基本金に11億9,300万円を組入れ、第3号基本金を14億円取崩したことで、翌年度繰越収支差額の支出超過は56億2,000万円となりました。

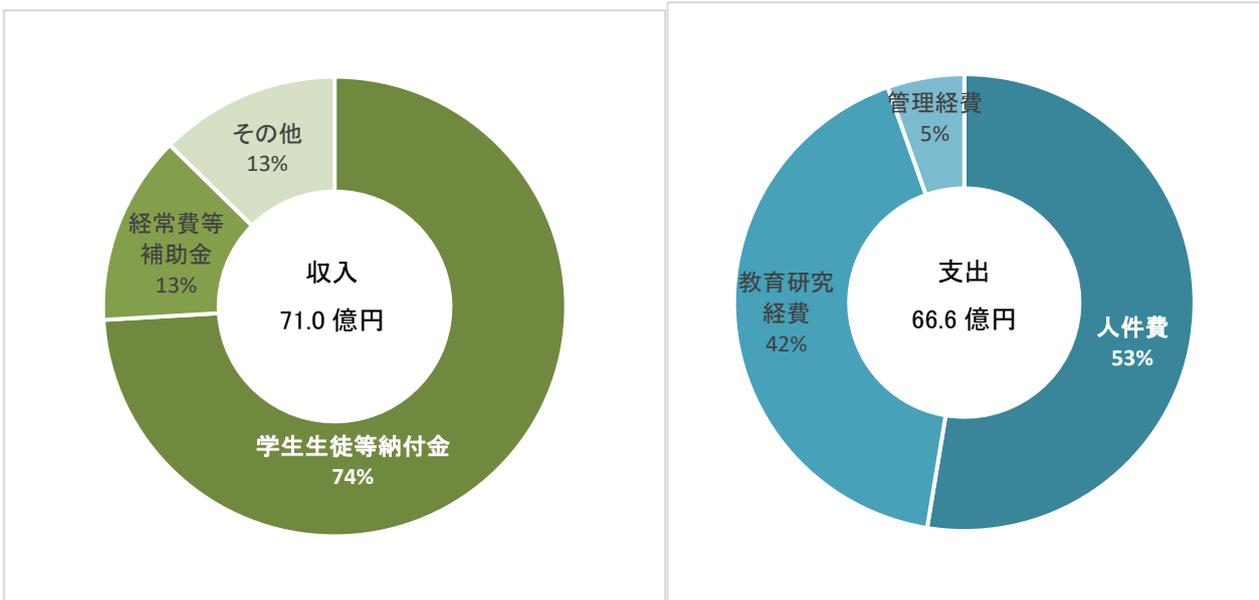
（単位：百万円）

科 目		予算	決算	差異	
教育活動収支	学生生徒等納付金	5,258	5,256	2	
	手数料	175	135	40	入学検定料+39
	寄付金	17	9	8	
	経常費等補助金	989	946	43	特別寄付金+9
	付随事業収入	19	18	0	国庫補助金+43
	雑収入	101	110	△9	
	収入計	6,559	6,474	85	
	人件費	3,600	3,497	102	職員人件費+18 退職給与引当金繰入額+87
	教育研究経費	2,879	2,794	85	
	管理経費	390	359	31	旅費交通費+15、奨学費+22、 委託料+12、固定資産取壊費△10
徴収不能額等	1	0	1		
支出計	6,869	6,651	218	委託料+19	
収支差額	△310	△177	△133		
教育活動外収支	受取利息・配当金	134	139	△5	
	その他の教育活動外収入	0	0	0	
	収入計	134	139	△5	
	借入金等利息	6	6	0	
	その他の教育活動外支出	0	0	0	
支出計	6	6	0		
収支差額	128	133	△5		
経常収支差額	△182	△43	△138		
特別収支	資産売却差額	0	0	0	
	その他の特別収入	574	483	92	施設設備補助金△93
	収入計	574	483	92	
	資産処分差額	1	1	0	
	その他の特別支出	0	0	0	
支出計	1	1	0		
収支差額	573	481	92		
予備費	10	0	10		
基本金組入前当年度収支差額	382	438	△56		
基本金組入額合計	△1,377	△1,193	△184		
当年度収支差額	△995	△756	△240		
前年度繰越収支差額	△6,264	△6,264	0		
基本金取崩額	1,400	1,400	0		
翌年度繰越収支差額	△5,860	△5,620	△240		

（参考）

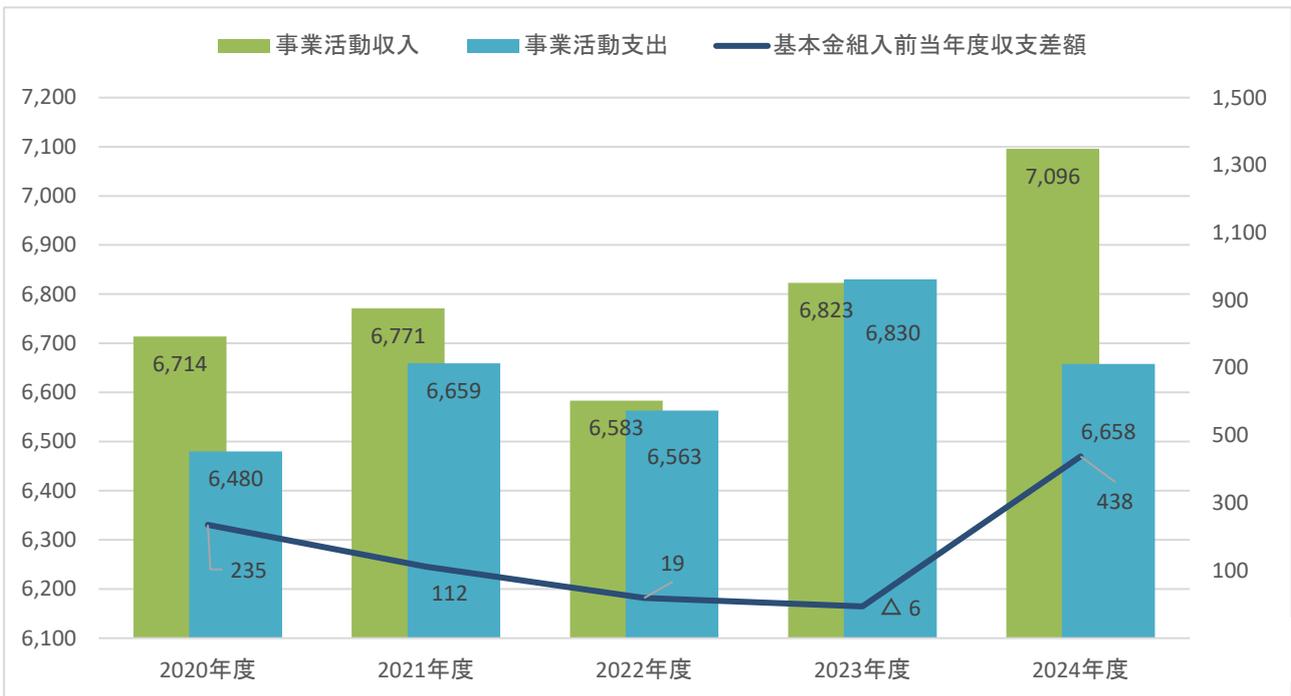
事業活動収入計	7,267	7,096	172
事業活動支出計	6,886	6,658	228

(1) 事業活動収支の構成比



(2) 事業活動収支の推移

(単位：百万円)



基本金組入前当年度収支差額は2024年度に大きく収入超過となっていますが、情報学部設置に伴い、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構からの助成金が交付されたことで「施設設備補助金」が増加したことによるものです。

3. 貸借対照表 当該年度末における資産、負債、純資産の額を記載するもの（学校法人会計基準第32条）

(単位:百万円)

科目	2023年度末	2024年度末	増減
固定資産	42,491	41,436	△1,055
流動資産	3,085	4,147	1,062
資産の部 計	45,576	45,583	7
固定負債	2,926	2,511	△415
流動負債	1,816	1,800	△15
負債の部 計	4,742	4,312	△431
基本金	47,098	46,891	△207
繰越収支差額	△6,264	△5,620	644
純資産の部 計	40,834	41,272	438
負債及び純資産の部 計	45,576	45,583	7

建物△501
建設仮勘定+600
第3号基本金引当特定資産△1,400

現金預金+704

長期借入金△410

第1号基本金+1,193
第3号基本金△1,400

各科目のうち前年度と比較して増減が大きい項目の要因は次の通りです（カッコ内は前年度比）。

(1) 資産の部

建物（5億100万円減）

- ・建物（梅津寺艇庫）の除却及び建物附属設備（5号館設備、9号館空調設備、カルフル衛生設備等）の更新による増減及び減価償却による減少

建設仮勘定（6億円増）

- ・情報学部棟（仮称）建設工事に伴い増加

第3号基本金引当特定資産（14億円減）

- ・取崩に伴う減少

現金預金（7億400万円増）

- ・資金収支の収入超過による増加

(2) 負債の部

長期借入金（4億1,000万円減）

- ・樋又キャンパス及びクラブ アクティビティ エリア建設に係る借入金返済により減少

(3) 純資産の部

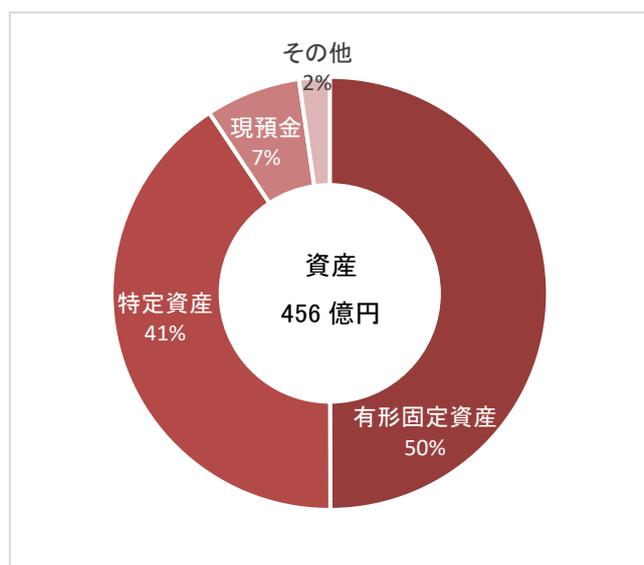
第1号基本金（11億9,300万円増）

- ・固定資産（主にカルフル衛生設備、5号館設備、情報学部棟（仮称）建設工事にかかる建設仮勘定等）、図書等の取得価額に相当する額を組入れ

第3号基本金（14億円減）

- ・取崩に伴う減少

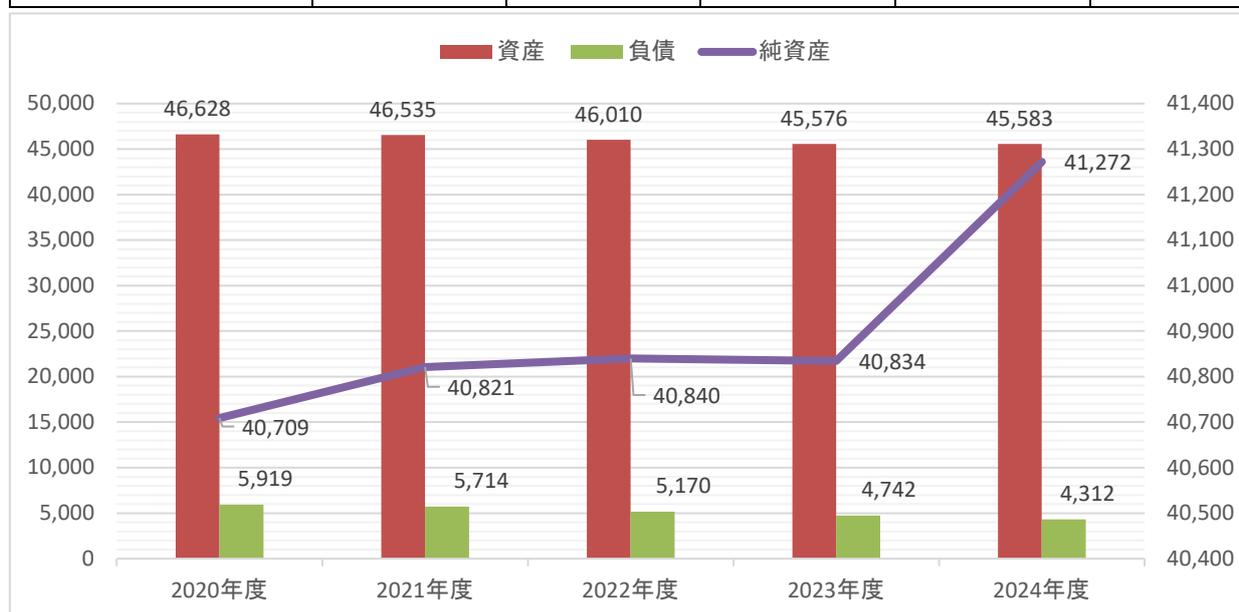
(4) 資産の構成比



(5) 貸借対照表金額の推移

(単位：百万円)

科目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
固定資産	42,830	42,804	42,740	42,491	41,436
流動資産	3,798	3,731	3,270	3,085	4,147
資産の部計	46,628	46,535	46,010	45,576	45,583
固定負債	4,202	3,764	3,349	2,926	2,511
流動負債	1,716	1,950	1,821	1,816	1,800
負債の部計	5,919	5,714	5,170	4,742	4,312
基本金	45,670	46,074	46,707	47,098	46,891
繰越収支差額	△ 4,962	△ 5,253	△ 5,867	△ 6,264	△ 5,620
純資産の部計	40,709	40,821	40,840	40,834	41,272
負債及び純資産の部計	46,628	46,535	46,010	45,576	45,583



(6) 主要資産金額の推移

(単位：百万円)

科目	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度
現金預金	3,345	3,158	2,698	2,509	3,213
退職給与引当特定資産等	1,664	1,664	1,664	1,664	1,664
第 2 号基本金引当特定資産	0	0	0	0	0
第 3 号基本金引当特定資産	8,622	8,622	8,622	8,623	7,223
減価償却引当特定資産	8,757	9,040	9,240	9,440	9,640
100 周年記念事業準備金引当特定預金	28	38	63	0	0
事業計画準備金引当特定預金	28	30	32	34	34
薬学部機器備品購入引当特定預金	1	2	4	5	8
有価証券(固定)	0	0	0	0	0
主要資産 計	22,446	22,554	22,323	22,275	21,782
借入金	3,220	2,810	2,400	1,990	1,580
差引(純資金)	19,226	19,744	19,923	20,285	20,202

4. 財務比率

(1)事業活動収支計算書関係比率

区分	計算式	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	評価	全国平均
人件費比率	人件費÷経常収入	54.6%	54.4%	53.8%	53.8%	52.9%	↓	50.9%
教育研究経費比率	教育研究経費÷経常収入	38.2%	39.8%	41.6%	42.0%	42.3%	↑	36.6%
管理経費比率	管理経費÷経常収入	4.9%	4.2%	5.0%	5.8%	5.4%	↓	8.7%
事業活動収支差額比率	基本金組入前当年度収支差額÷事業活動収入	3.5%	1.7%	0.3%	-0.1%	6.2%	↑	4.2%
学生生徒等納付金比率	学生生徒等納付金÷経常収入	80.6%	77.2%	79.4%	77.9%	79.5%	—	72.9%
寄付金比率	寄付金÷事業活動収入	0.6%	0.4%	0.7%	1.8%	0.2%	↑	2.2%
経常寄付金比率	教育活動収支の寄付金÷経常収入	0.5%	0.2%	0.2%	0.2%	0.1%	↑	1.4%
補助金比率	補助金÷事業活動収入	12.5%	13.0%	14.5%	14.2%	20.0%	↑	14.4%
経常収支差額比率	経常収支差額÷経常収入	2.1%	1.5%	-0.6%	-1.7%	-0.7%	↑	3.5%
教育活動収支差額比率	教育活動収支差額÷教育活動収入計	0.4%	0.0%	-2.5%	-3.7%	-2.7%	↑	1.2%

(2)貸借対照表関係比率

区分	計算式	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	評価	全国平均
流動比率	流動資産÷流動負債	221.2%	191.3%	179.6%	169.9%	230.3%	↑	267.1%
負債比率	総負債÷純資産	14.5%	14.0%	12.7%	11.6%	10.4%	↓	13.3%
基本金比率	基本金÷基本金要組入額	93.4%	94.0%	94.9%	95.9%	96.7%	↑	97.5%
積立率	運用資産÷要積立額	85.4%	84.7%	82.2%	81.4%	82.1%	↑	75.9%

※1 全国平均：令和5年度医歯系法人を除く全国平均

(令和6年度版『今日の私学財政』日本私立学校振興・共済事業団発行「令和5年度財務比率比較表」(大学法人)参照)

※2 評価：↑…高い値が良い、↓…低い値が良い、—…どちらとも言えない

※3 小数点第2位四捨五入

※4 経常収入=教育活動収入+教育活動外収入

※5 経常支出=教育活動支出+教育活動外支出

※6 基本金要組入額=基本金+基本金未組入額

※7 運用資産=特定資産+有価証券(固定資産+流動資産)+現金預金

※8 要積立額=減価償却累計額+退職給与引当金+第2号基本金+第3号基本金