

## 21世紀COEプログラム 平成15年度採択拠点事業結果報告書

1. 機関の 代表者 (学長)	(大学名) 慶應義塾大学	機関番号	32612
	(ふりがな<ローマ字> (氏名)) Anzai Yuichiro 安西 祐一郎		

### 2. 大学の将来構想

1858年の創立以来、教育・研究・医療・社会貢献等多岐にわたる分野において日本の近代化を進めてきた慶應義塾は、誇りある伝統と実績を生かし、社会のリーダー育成と知的価値の創造を図り、日本と国際社会の未来を先導していくことを使命としている。2001年9月「慶應義塾21世紀グランドデザイン」によって基本方針を明示し、2006年度までの具体的な方策として「総合改革プラン 2002～2006」を策定、実施してきた。さらに同改革を引き継ぐとともに、「未来への先導」をテーマとして、2005年10月から10年計画で創立150年記念事業を展開している。

この歴史的な節目を機に、慶應義塾は、教育、研究、医療、学生支援、社会貢献、国際連携、経営など、あらゆる面で、国際社会においてトップレベルの影響をもつ、世界のリーダーへと飛躍すること、そして、世界のどこにいても自分で考え行動できる「独立して生きる力」と、国際関係を含めて他者と新しい協力関係を築いていくことのできる「協生して生きる力」を兼ね備えたグローバル社会の先導者となる人材の育成を使命として、さまざまな改革に取り組んでいる。

慶應義塾大学のマネジメント体制は、経営最高責任者としての理事長と教学運営責任者としての学長を兼務した塾長のもとで経営、教学等のすべてを統合する体制をとる一方で、その選任が最終的にはすべての卒業生および教職員等の責任に委ねられている、という特徴をもっている。

塾長は、慶應義塾の塾務についてすべての責任を負うとともに、自らを筆頭とするマネジメント体制を整備してリーダーシップを発揮できる立場を与えられている。

このような塾長を中心としたマネジメント体制のもとで、慶應義塾は世界トップレベルの教育研究拠点を形成するべく、世界的教育研究拠点への支援に直結する多くの改革が実行された。たとえば、新たなオーバーヘッドシステムの構築と教育研究支援を含む新しい学内予算措置の仕組みが構築され、研究者が使用できる大学の経常的な教育研究予算及び施設整備予算として、外部研究資金のオーバーヘッド等を充てることとしている。特に、外部組織との共同研究の活性化に

よって、外部研究資金の導入額は順調に伸びている状況にあり、これら外部資金の間接経費／オーバーヘッドを、研究支援体制の整備や研究施設の充実のために継続的に活用する。また、卒業生からの寄付による基金の一部を、他の基金等とも併せて、学内選考等の手続きを経て基礎研究の研究資金や国外出張等の費用として提供している。

総合的研究の推進・インキュベーション・起業支援・知的財産の蓄積と充実等の受け皿として「総合研究推進機構」を塾長のリーダーシップで創設したことにより、世界的教育研究拠点を形成するにふさわしい組織的な土壌が確立された。同機構には、全学的な教育研究の企画・支援体制のもと密接な連携を取りつつプログラムを推進することが可能なシステムが整っている。また、21世紀COEプログラムの成果も踏まえ、3つの新たな大学院研究科を2008年4月に開設し、これらの新組織との連携によって、大学院教育研究機能の一層の充実・強化を図っている。

2006年2月には、「独立と協生」の力を兼ね備えた人間を育成するために「未来先導基金」を設置し、国際体験や先導的プログラムを2007年度までに17件、2008年度は16件のプログラムを実施し、人材の育成に役立てている。さらに、新しい教育研究拠点で活動する研究者や研究支援者のための柔軟な人事制度・給与制度の導入、有期契約教員制度の導入等、合理性と独立性を持った経営システムの実現が図られた。

### 3. 達成状況及び今後の展望

21世紀COEプログラムでは、慶應義塾大学から2002・2003両年度あわせて12のプログラムが採択され、大きな成果を挙げている。特にこれらの取組を通じ

- 1) 博士課程学生の大幅増加
- 2) 「総合研究推進機構」の設置
- 3) 各キャンパスの研究センター間の連携
- 4) 産官学連携のための新しい教育研究の場の設置
- 5) 新たな大学院/研究科の創設
- 6) 博士課程学生への支援の充実
- 7) 新しい教育理念に基づく教育方法の実現
- 8) 組織・経営システムの改革

等が、いずれも着実に進展して結果を出してきており、

平成19年度からのグローバルCOEプログラムの採択等と相俟ってさらに発展的・継続的に進められている。

博士学位の授与者は、21世紀COEプログラム開始前の1998～2001年度の平均約190名/年から、開始後の2002～2006年度には約260名/年へと、大幅に増加している。また、各拠点のリサーチ・アシスタント（RA）が多数活躍し、異なる拠点間でのRAの意見交換や合同シンポジウムなどを通し、RAの教育が強気に推進された。

慶應義塾大学の受入留学生者数も、本21世紀COEプログラム開始時（2003年度）の522名に対し、現在（2008年5月）では、934名へと8割程度加したことになる。また、海外の大学等との交流協定締結数も、2003年度の144に対し、現在（2008年1月）では220以上とこちらも五割程度の増加となり、国際交流ならびに国際拠点形成へ向けて着実に力を付けたといえる。

塾長自らが機構長を務める、「総合研究推進機構」のもと、21世紀COEプログラム等の大型プログラムを円滑かつ効率的に進めるため、同機構のもとに各プログラムの核となる教育研究センターを設置できる仕組みが整備され、現在は18の拠点が機動的な教育研究活動を実現している。プログラムごとの教育研究拠点を塾長直属の組織に組み入れることで、より機動的かつ柔軟な運営を行うと同時に、事業の継続性を恒常的に持たせることを可能にしている。

また、産官学連携のために設置された「新川崎」及び「鶴岡」の両タウンキャンパスは、21世紀およびグローバルCOEプログラムでも重要な教育研究活動の場となり、特色ある活動を展開している。その他にも、21世紀COEプログラムで活用した、信濃町キャンパスの「総合医科学研究センター」、矢上キャンパスの「先端科学技術研究センター」、湘南藤沢キャンパスの「SFC研究所」等の既存組織の施設・スペースに加えて、創立150年記念事業として、教養教育実践の場である日吉キャンパスには、世代を超えた人々と学生が交流し、先導的な連携をめざす日吉キャンパス「協生館」が2008年8月に竣工する。学生が多様な社会体験等を研鑽するなど、「協生の力」を育む場をめざす。そして、この施設は、2008年4月に開設した3つの大学院のうち2つの大学院（システムデザイン・マネジメント研究科、メディアデザイン研究科）と、2009年に新カリキュラムを導入予定の大学院経営管理研究科の拠点となる。また、2009年3月竣工予定の新教育棟では、感動や体験を重視する先導的な教養教育を行い、「独立の

力」を育むこととしている。

この他にも、創立150年記念事業として、「未来への先導」、「独立と協生」のコンセプトのもとに、教育研究機能と国際連携の強化を図っていく。さらにその先の将来を確固たるものにする教育研究の未来的基盤を確立する。未来への先導役として、教育面においては、国内外が直面する問題の解決に主導的な役割を果たす総合力を持つリーダーの育成を行う。研究面においては、日本や世界の未来を創る新しい知的価値の創造とその普及を目指す。世界トップレベルの学塾を実現し責任を果たすため、国内のみならず国際社会に影響力と発言力をもつべく、教育研究両面の一層の充実と国際展開を図り、グローバルな情報ネットワークの構築等を進めている。

組織面では、「総合研究推進機構」のもとでプログラムごとに「研究センター」を設置・運営したことで、各取組の独立性、発展性、継続性を確保する。研究者が研究計画を立案し、実施していくための組織的な枠組みを整え、大学の正式な組織とすることで、各種の支援を受けやすくする。

国内外の他大学等との連携も、「総合研究推進機構」のもとで恒常的に支援し、特に国際連携については、「国際連携推進機構」と「デジタルメディア・コンテンツ統合研究機構」（2009年4月より恒常的組織への改組予定）が支援を続ける。

研究費については、全学的な経営改革推進のもとで大学本体の教育研究予算を充実させるとともに、外部組織からの研究資金の導入拡大に引き続き努めることで、十分な資金の確保を図る。また、学内の研究助成制度についてはあり方を見直し、外部資金との補完的な関係を持たせること等により一層の有効活用を図る。

今回終了した拠点は、グローバルCOEプログラムへと発展し、単体あるいは2つの拠点が融合し応募に至らなかった場合も、この枠組みの中に位置付け、国際的に卓越した教育研究拠点としての活動を続け、人事・財政面を含めて本大学の自主的・恒常的な特色ある組織として確立する。

以上のような支援体制を基盤に、総合研究推進機構長、国際連携推進機構長およびデジタルメディア・コンテンツ統合研究機構長も兼ねる塾長を中心としたマネジメント体制のもとで、国際的な教育研究ネットワークを重視した、世界最高水準かつグローバルな教育研究環境の構築を今後も進展させていく。