

本事業の自走化計画

① 自走化の実現に向けた取組内容【2ページ以内】

1. 授業料改定等による独自財源確保

千葉大学においては、2019年1月にグローバル人材育成“ENGINE”プランを策定・発表した。これは本学の掲げる次世代型グローバル人材育成を実現するため、SGUの取組をさらに拡大・進化させるものであり、以下の三本の重点施策を打ち出している。

(1) 海外留学環境の充実【国際性の涵養・多様な価値観】

…全学生に留学必修化，留学担当教職員の配置

(2) グローバル教育の充実【語学力・ディベート力の向上】

…外国人教員新規配置による英語専門教育，学部から大学院までの語学支援

(3) いつでもどこでも学べる環境整備【俯瞰力の向上】

…ICTを活用した多方向個別学習システム



[ENGINE プレスリリース資料]

特に(1)，(2)については、SGU事業を通して実施してきた新規派遣・受入プログラムの開発や、国際日本学の充実・英語教育改革等をはじめとした各種取組を継続・拡充するものである。これら施策群の実現のため、授業料改定を行い安定的な財源を確保することとした。

なお、ENGINEは日本人学生が主な対象ではあるが、双方向型の協働学修プログラムも引き続き拡充するほか、外国人教職員の採用等による外国語による授業の増加や留学生支援等も含めたキャンパス全体のグローバル化及び国際水準の教育を実現することで、海外学生の留学先としての魅力を高める効果も見込んでいる。

Chiba University Aims For Globalization!

千葉大学は、文部科学省の「スーパーグローバル大学等事業『スーパーグローバル大学創成支援』」のタイプB（グローバル化牽引型）に採択されました。

2021 全学科リサーチ・プログラム本格開始
 2019 飛び入学全学推進事業
 2018 ダブルメジャー TOKUHSASCHOOL
 2017 海外校教授パンコタマドドン千葉大学
 2016 国際教養学部教育 / メジャー・マイナー・サーティファケート本格実施、SULA導入、6ターム制開始
 2014 スーパーグローバルプログラム採択 / 種別Bプログラムスタート / テンパリング完了
 2012 グローバル人材育成プログラム採択 / skipwiseプログラム（派遣留学）スタート

今から「**グローバル人材**」に皆さんはどような思いをもちますか？

千葉大学は、「**グローバル化の牽引型**」の「**スーパーグローバル大学創成支援**」を実現します！

千葉大学で何を代表する「**グローバル人材**」を目指しますか？

千葉大学は人間力のある人材の育成を強化します。人間力とは、様々な事象を俯瞰し、そこから新たな発見をもとに、エキスパートとして実践する力です。この人間力はグローバル人材とならううえで大変重要な力です。千葉大学は4つの改革を進め、人間力を身につけたグローバル人材を育成するために生まれ変わります。

千葉大学長
徳久 雅史

4 REFORMS
千葉大学を新生する4つの改革

1 ガバナンス改革による新生

- 国際教養部が国際・教養教育を改革しグローバルな教養教育を国際日本学を中心に推進
- 共同研究の推進とチームで課題を解決するプロジェクト型教育+英語での日本人・留学生の共生を実現
- 全学教育運営支援組織の構築<教員と職員の中核的な存在となる新たな人材SULA(Super University Learning Administrator)を育成し、学生一人一人に対応したきめ細やかなサポートを実現>
- 教職員の専門能力をグローバル化・海外でのFD・SD研修を積極的に推進し、教職員改革でグローバル化

2 プログラム改革による新生

- ダブルメジャー制度によるイノベーション人材育成<TOKUHSASCHOOL>
- 留学のための飛び入学（国際教養学プログラム）推進<国際教養学部で実施>
- 国際日本学の必修化<6単位必修>
- セメスター制度、導入プログラム
- 大学院ダブルメジャー・メジャー・マイナー・プログラム

3 学修制度改革による新生

- 飛び入学の拡大<より多くの学部で飛び入学を受け入れる>
- 多様な入試の実施<国際バカロレア入試に対応>
- 学修費の見直し<6ターム制の導入 / サマースクール等に参加しやすくなる>
- 学内教育制度の国際標準化<コース・テンパリング・システム / 担当学部・履修度・履修すべき履修等が一貫してわかる+シラバスの英語化 / 海外から留学したい学生にもわかりやすいシラバスの英語化 / 海外からの導入 / 導入：学生一人一人の学修をきめ細かくサポートする>

4 グローバル・ネットワーク改革による新生

- 海外キャンパスの設置<バンコクに設置>
- アライアンス交流の推進<アセアン大学ネットワーク(AUN) / イギリスのラッセルグループなど世界の多様なアライアンス（連合）との連携>

3 ABILITIES
人間力育成のための3つの力

俯瞰力
FORMING
an overview

発見力
DISCOVERING
new perspectives

実践力
FINDING
practical solutions

千葉大学では、人間力を身につけるために、3つの力を育成します。俯瞰力育成は、国際日本学を中心とした全学に新しい教養教育で実現します。発見力は、進化したアクティブラーニングによるイノベーション教育で実現します。そして、発見した課題を積極的に解決できるような実践力のある「プロフェッショナル人材」の育成を目指します。

4 ORIGINAL GOALS
千葉大学を新生する4つの独自目標

753+1 PLAN
シチゴサントスイチ

700科目以上を英語に授業し、2000人の学生を海外に送り出す計画です。そのために、海外キャンパスの設置や短期プログラムの充実を図り、海外の専業主婦を支援しながら拡大させていきます。

入学定員の50%に相当する、2000人の学生を海外に送り出す計画です。そのために、海外キャンパスの設置や短期プログラムの充実を図り、海外の専業主婦を支援しながら拡大させていきます。

3,000人の留学生を受け入れる。日本の文化と国際プログラムから様々な教育プログラムを充実させ、サマープログラムも導入して提供します。多様な多彩なプログラムを推進します。

「飛び入学」と言えば千葉大学で有名ですが、千葉大学では、人間力を身につけるために、3つの力を育成します。俯瞰力育成は、国際日本学を中心とした全学に新しい教養教育で実現します。発見力は、進化したアクティブラーニングによるイノベーション教育で実現します。そして、発見した課題を積極的に解決できるような実践力のある「プロフェッショナル人材」の育成を目指します。

[千葉大学スーパーグローバル創生支援“RISING”パンフレット]

また、上記の他にも以下のような方策で自己財源の確保に努めている。

- ・SEEDS 基金（千葉大学の寄附金）において用途特定の寄附金を設定。
- ・ショート・プログラムでの料金徴収による自立化（2014年度より開始）。
- ・資産活用、財産貸付、生製品の売払い。
- ・共同研究・受託研究や寄付金等外部資金の獲得。
- ・業務の効率化・合理化等によるコスト削減。

2. 全学的体制の整備

- ・SGUの取組については中期目標・計画には既に内在化しているほか、全学の教育戦略を束ねる学長直轄の国際未来教育基幹においても次世代型人材育成計画“Garnet Plan”及びそのアクションプランを策定し、当該基幹におけるPDCAサイクルにより改革を推進する、全学を挙げた体制となっている。
- ・ENGINEプランに伴う授業料改定については、これまでもワーキンググループによる詳細な検討を重ねてきており、2019年度からは実施体制をさらに強化するため、副学長（教育・国際担当）ポストを新設し、2020年度の制度始動に向けた準備を進めている。
- ・その他、外部資金の獲得を担う体制として、民間経験の豊富な人材をファンドレイザーとして雇用し基金室に配置、URAをリサーチ・アドミニストレーター室に配置する等により、外部資金獲得の体制を整えている。

② 取組内容の年度別実施計画【2ページ以内】	
【2019年度】	[増収見込額（※）：－] (授業料改定後の体制整備のため、運営費交付金を別途措置済み。)
(1) 海外留学環境の充実 (1-1) プログラムの運営及び新規開発・拡充 (1-2) 留学担当職員の配置 (1-3) 研究留学環境整備に向けた検討	
(2) グローバル教育の充実 (2-1) 英語教育改革推進体制等の整備 (2-2) 国際日本学カリキュラム充実の検討	
【2020年度】	[増収見込額（※）：393百万円]
(1) 海外留学環境の充実 (1-1) プログラムの運営及び新規開発・拡充 (1-2) 留学担当職員の配置 (1-3) 研究留学環境整備 (1-4) 全員留学1年目 1年次学生の留学開始	
(2) グローバル教育の充実 (2-1) コミュニケーション英語必修化 (2-2) 国際日本学カリキュラム充実	
【2021年度】	[増収見込額（※）：786百万円]
(1) 海外留学環境の充実 (1-1) プログラムの運営及び新規開発・拡充 (1-2) 留学担当職員の充実 (1-3) 研究留学環境整備 (1-4) 全員留学2年目	
(2) グローバル教育の充実 (2-1) コミュニケーション英語必修化2年目 (2-2) 国際日本学実施	
【2022年度】	[増収見込額（※）：1,067百万円]
(1) 海外留学環境の充実 (1-1) プログラムの運営及び新規開発・拡充	

<ul style="list-style-type: none"> (1-2) 留学担当職員の充実 (1-3) 研究留学環境整備 (1-4) 全員留学3年目 大学院博士前期課程全員留学完了 (2) グローバル教育の充実 <ul style="list-style-type: none"> (2-1) 専門教育英語必修化 (2-2) 国際日本学実施
<p>【2023 年度】</p> <p style="text-align: right;">[増収見込額 (※) :1,328 百万円]</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 海外留学環境の充実 <ul style="list-style-type: none"> (1-1) プログラムの運営及び新規開発・拡充 (1-2) 留学担当職員の充実 (1-3) 研究留学環境整備 (1-4) 全員留学4年目 大学院博士後期課程全員留学完了 (2) グローバル教育の充実 <ul style="list-style-type: none"> (2-1) 専門教育英語必修化2年目 (2-2) 国際日本学実施
<p>【2024 年度以降】</p> <p style="text-align: right;">[増収見込額 (※) :2024 年度 1,345 百万円, 2025 年度 1,361 百万円]</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 海外留学環境の充実 <ul style="list-style-type: none"> (1-1) プログラムの運営及び新規開発・拡充 (1-2) 留学担当職員の充実 (1-3) 研究留学環境整備 (1-4) 全員留学 2025 年度以降に全課程全員留学完了 (2) グローバル教育の充実 <ul style="list-style-type: none"> (2-1) 英語カリキュラム等見直し (2-2) 国際日本学カリキュラム等見直し

※…授業料改定による全体の増収見込額（対 2018 年度比）であり，完成年度の 2025 年度までの学年進行に伴う増収見込額を記載している。このうち SGU 事業相当分については調整中。

様式2

資金計画

事業対象経費(単位:千円) ※千円未満は切り捨て						
年度(西暦)	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	
補助事業経費の総額	134,938	205,400	184,860	175,617	156,624	
内訳	補助金の金額(※1)	134,938	205,400	184,860	175,617	114,151
	自己収入その他の金額	0	0	0	0	42,473

年度(西暦)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
補助事業経費の総額	131,751	131,000	131,000	131,000	131,000	
内訳	補助金の額(※1)	97,028	87,325	78,593	70,733	63,660
	自己収入その他の金額	34,723	43,675	52,407	60,267	67,340

年度(西暦)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
補助事業経費以外の支出予定額	34,723	43,675	52,407	60,267	67,340

(※1)2014年度から2018年度までの「補助金の金額」は交付決定額(変更後)ベースで実績を記載すること。(但し、2019年度は当初交付決定額ベース。)2020年度以降の補助金の額は便宜的に2019年度の額を毎年10%減じた額を記入すること。実際の補助金の額とは異なる。

(※2)文部科学省や他省庁が実施する他の補助金(公募要領P11参照)は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※3)国立大学における運営費交付金、公立大学における運営費交付金等、私立大学の私立大学経常費補助金等は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※4)「補助事業経費以外の支出予定額」については、2019年～2023年において、事業対象経費ではないが、本事業(SGU)に関連して支出する予定の額を計上すること。例えば、大学独自で実施する取組として、運営費交付金に内在化した金額(公立大学の場合は運営費交付金等、私立大学の場合は私立大学経常費補助金等)や文部科学省が実施する他の補助金事業のうち、本事業の自走化に係る金額は、この欄に記入すること。

1. 取組状況

様式 3

財政支援期間終了後について【4 ページ以内】

財政支援期間終了後の事業展開（構想調書からの転載）	財政支援期間終了後の事業展開に向けた資金計画
<p>本構想は、学長のガバナンスを最大限に活かす構想であり、構想終了後も強力で推進する。全学の予算を傾斜配分することで、事業の継続性を確保するとともに、自立化可能な部分については、積極的に自立化を構想当初から実施する。</p> <p>本構想に限らず、<u>大学のグローバル化は最重要項目</u>である。終了後は、事業で構築したプログラムを最大限に活用し運営していく。特に、<u>SULA は機能改革を行った事務職員</u>が該当し、教員と同様に重責を担うものである。本事業で利用する設備であるラーニング・コモンズ、アカデミック・リンク・センター、グローバル・リソースの組織は、既に整っており、本事業で新たに設備を構築するものはない。これらの既存の設備に対して人的リソースを投入し、システムを10年間で構築し、その後は粛々と改革を続けながら事業を展開する。</p> <p>予算の多くを占める人件費は、新しい業務の創成を担う人材の育成であり、構想期間中の10年間に定年退職する教員約700名と、職員約300名のポストを利用し、常勤化を推進する。従来のポストを新たなポストに再配分する際には、従来ポストでの業務の簡素化が必要でもあるが、これも併せて検討する。</p> <p>10年間の目標設定は決して簡単な数字ではない。しかし、当初の3年間で<u>即効性を求め、劇的な変革を実施</u>する。その後それらを継続的に維持し、さらに6-7年目に新たな変革を実施する。この10年間に千葉大学と企業との連携を強化し、留学に関するファンドを設置することも検討する。またOB会ネットワークによる奨学金の設置も事業計画としては存在する。これら自助努力を10年間継続して実施し、さらには、積極的な国際的キャンペーンで基金を設置し実施する。</p> <p>以上のように、本構想は、10年間で加速をつけ未来に飛び立つことを前提に、自立後も十分に継続実施が可能であると考えている。千葉大学独自でも数年後には実施可能ではあるが、本事業によりスピーディーに改革を行う。その点は、継続的に実施する事は問題ないと考えられる。このように、自立化後も無理なく事業を継続できると考えている。また、各経費については、以下のように自立化を考えている。</p> <p>■1. 物品費</p> <p>本事業では、事業全体で継続的に物品費の計上をしている。施設への予算執行は、既に平成24年度に採択されたグローバル人材育成推進事業で購入しているも</p>	<p>【これまでの取組状況】</p> <p>本構想は、学長のガバナンスのもと、全学教育の最優先項目として財政支援期間終了後も強力で推進するものである。本構想の一部はすでに学内で独自の予算で実施されている。中でも、国際教養学部の新規採用教員や新たな学務系職員である<u>SULA はスーパーグローバル大学創成支援事業の資金ではなく、大学の予算で実施</u>している。したがって、すでに、部分的には自己資金を用いて運営している。</p> <p>これまで<u>補助金で採用された教員は一部が国際教養学部等の教員</u>になっている。また、特任職員(常勤)の一部も正規職員となり、スーパーグローバル大学事業推進事務室、留学生課に配置されている。</p> <p>当初の構想どおり、平成26-28年の3年間に国際教養学部の設置を中心に劇的な変化を遂げてきた。本中間評価からの4年間はこれまで構築したシステムの運営とそこから見える課題や問題点を明らかにし、自立化を目指してより精度の高い教育システムを構築していく。</p> <p>一方の資金調達については、今後の大きな課題である。現在、いくつかのプログラムを自立化させ、派遣プログラムの一部と受入のショート・プログラムは、学内の予算を利用せずに運営できるようになっている。また、<u>SEEDS 基金(千葉大学の寄附金)</u>では、使途特定の寄附金も始まり、教育充実だけではなく、留学推進のための寄附も可能となっている。現在、年間で<u>3,000万円程度を留学支援として提供</u>している。</p> <p>以下に、各費目別のこれまでの取り組み状況について述べる。</p> <p>■1. 物品費</p> <p>本事業での物品費の多くは、学生の支援に必要な学修環境や本事業の周知活動のために利用するものである。これまでの執行内容以外に、今後は海外校設置のためのネットワーク等に利用する。</p> <p>■2. 人件費・謝金</p> <p>これまでに、延べ9名の常勤教員と5名の常勤職員を採用してきた。このうち8名の教員と2名の職員を定員化しており、学内の適切なポストに正規職員として配置している。このように、<u>本事業で一度採用し、その能力により、教員や職員として他の正規のポストへ配置するという新たな採用のモデルが描けている</u>。これにより、グローバル事業の推進に関わる人材の人事が極めてスムーズに回っている。今後も、戦略的にこのような人員配置の活性化のために人件費を利用していく。</p> <p>■旅費</p> <p>本事業の予算では、学生への旅費等の補助はない。そのため、上記のように、SEEDS 基金を用いて、現在3,000万円程度を使用している。中でも、国際教養学部の学生は全員留学が必須であるため、SEEDS で留学を補助していく制度を設けた。これは国際教養学部専用と全学用の部分があるように制度を設計した。したがって、<u>学生の留学補助については、すでに自立化している</u>。</p> <p>また、現地とのコミュニケーションのためには、教員や職員が赴くことが必要である。これには、本事業の予算を充当しているが、本事業では、現地にオフィスがある大学</p>

のもある。本事業では、これらに追加する全学で加速度的に実施するための設備の購入や、海外校設置のためのネットワーク等の費用となる。

■2. 人件費・謝金

実施期間中に採用を予定している、SULA 及び海外校設置に関わる教職員の人件費となる。SULA は、終了時まで、退職等による自然減のポストを充当する。10年間で 120 名を雇用するが、未来の大学には不可欠なポストである。なお、「新」教養学部については、他の部局の教職員の削減により実現する。

■旅費

現在、協定校との戦略的な研究やプロジェクトには、大学の国際化の予算が充当されている。本事業期間は、これらの予算は主に学生の留学費用の補助として使用する予定である。自立化後は、これを継続し、学生旅費については、本予算を原資としてスムーズに継続運営できるようにする。また、現地とのコミュニケーションのためには、教員や職員が赴くことが必要であるが、自立化後は現在の国際化の予算と寄付等の基金により実行する。

■その他 奨学金等

学生の留学奨学金のシステムは極めて大切なものである。これは、事業期間中も独自の資産として運営する予定であるが、事業終了後も積極的に展開していきたい。本構想段階では、ピーナッツ・プログラムを予定しており、最終的には他の奨学金も合わせ、全学で 50 名規模で多様な奨学金を準備する。

に限り、海外の経験の乏しい職員を帯同させ、職員の研修としても利用している。そのため、今後は大学独自の職員研修の経費も組み込んで実施していく。また、自立化に向け、大学の持つ国際化の予算も組み込んでいく。

■その他 奨学金等

学生には JASSO 等を活用し滞在に関わる費用の支援を実施している。また、旅費の項目でも述べたが、SEEDS 基金による留学補助には、旅費だけでなく滞在費も含まれており、大学独自の奨学金については、すでに実施済みである。

なお、現時点では授業料の発生する協定校への派遣は存在しないため、特段の補助はない。今後は、徐々に増加傾向にある**有償型のサマー・プログラム**などの参加料の一部負担も含め、学生の**留学奨学金のシステムを再構築**していく予定であるが、大学としては、可能な限り「授業料不徴収の協定校への留学」を推奨していく。

【これまでの取組における課題】

本事業での予算は常に減少傾向にあり、有効な予算の執行が重要となっている。自己資金を増やすばかりではなく、収入を上げることで、独立運営が可能なプログラムを構築していくことを検討している。以下に 3 つの課題を掲げる。

課題 1 ショート・プログラムの独立運営

平成 26 年度より、受入のショート・プログラムを実施している。このプログラムは、**2 単位 1-2 週間のプログラムで 113,900 円を標準価格として設定**している。金額的には高価ではない。大学としては、年間 10 プログラム 300 人の受入が採算ラインである。受入の学生数増加には、このプログラムが重要であり、魅力的なプログラム・コンテンツの開発と協定校への周知徹底、スムーズな運営が重要となる。

課題 2 学生への継続的な支援

現在の SEEDS 基金による大学独自の経済的支援は、最大で年間 150 名程度である。これは、千葉大学が年間派遣する最終目標である 1,200 人の 13%程度である。今後、この比率を上げ、経済的に支援することで、留学を加速させていきたい。

課題 3 新たな開発プログラムの予算措置

現在までに大学が開発したプログラムでは、年間 800 人前後が限界である。つまり、現在の派遣数は、最終目標の 2/3 であるため、これまでにない魅力的なプログラムの開発が必要となる。この魅力的なプログラムは、専門性の高いプログラムと想定できるが、専門性の高いプログラムほど、開発に時間と労力を要するとともに十分な予算も必要となる。そのため、平成 28 年度より様々な検討を始め、最終目標達成に向け随時プログラムを増加させている。

【今後の展望】（自立化に向けた具体的取組）

本事業では、2 つの方法で自立化のための予算を確保する。第一は、構想段階でも述べたファンドである。これについては、すでに設立されている **SEEDS 基金**を利用していき。もう一つは、プログラムによる収入である。ショート・プログラムで魅力あるコンテンツを開発し、海外の大学から有償型プログラムの学生を多く受け入れ、独立プログラムとして実施していく。