

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. 学内予算への内在化

金沢大学の大学憲章では、本学のあるべき姿を「東アジアの知の拠点」と定め、「専門知識と課題探求能力、さらには国際感覚と倫理観を有する人間性豊かな人材を育成する」ことを教育目標としている。本事業は、大学の国際化を徹底することで、グローバル社会を牽引する人材を育成し、世界の高等教育研究ネットワークの中核となることを目指しており、前述の「知の拠点」構想や教育目標と軌を一にしている。このように、本事業は本学が自ら取り組む構想に基づき計画されている。このため、本学の中期目標・中期計画には本事業の計画を包含させており、学内予算への内在化を基本として、財政支援期間終了後の自走が可能となるよう、事業計画を立案し、事業を遂行してきている。また、本事業の自走化に必要な財源確保も目的の一つとして、授業料改定の準備を開始している。

(1) 人件費の学内経費への組み込み

当初計画よりも財政支援の規模が厳しくなっている状況も踏まえ、人件費の学内経費への組み込みを進めており、自走化に向けた準備を進めている。

(2) 自走化の基盤を支える投資の先行実施

財政支援を活用して、本事業で継続的に必要となる各種システムの整備など、初期投資と位置付けられる取り組みを先行実施することで、将来的な自走化のための基盤を整備している。具体的には、多言語対応教務システム開発・導入、学生の学習成果等を多次元評価するためのeポートフォリオシステム開発・導入、外国人留学生を対象としたWeb出願システム導入、英語のe-Learningシステム導入などである。また、国際交流の推進等を目的に2016年度に整備完了した留学生と日本人学生のシェアハウス型寄宿舎「北浜」では、寄宿料により施設整備費（償還費用）、維持管理費等のすべての経費を賄うことを可能としており、財政支援に頼らない投資も実施している。

(3) 人的資本の蓄積

既存教職員の能力向上と新規採用の両面で自走化に必要な人材確保を進めている。具体的には、金沢大学スーパーグローバルELPセンターにおいて、教員向けにはアクティブラーニングも取り入れた英語による教授法等の研修、職員向けにはビジネス英語研修を実施している。また、サバティカル研修制度の活用促進や、職員の海外研修や海外派遣を通じて国際対応力向上を図っている。これに加え、2015年度から教員採用の公募要項に「教員の英語による授業能力向上など金沢大学の英語教育強化に関する方針」を記載し、英語による授業担当が可能な人材の採用を促進している。また、大学独自の選考採用も活用して海外経験や語学力を重視した職員採用を促進している。さらに、国際部と各部局の事務部の職員から構成されるスタディアブロード・オ

フィスを設置するなど、大学全体の国際対応力を向上する取り組みも進めている。

(4) 事業の内在化

学外の知見を活用して実施している事業について、PDCA サイクルを回しつつ金沢大学独自の事業として内在化させている。具体的には、米国タフツ大学と連携して教職員向け英語研修等を実施してきたスーパーグローバル ELP センターの活動について、金沢大学独自のプログラムに発展させるべく、検討・開発を開始している。また、学外から派遣を受けていた英語学習アドバイザーについて、過去の実績を検証し、大学のニーズを踏まえて、より柔軟な対応が可能となる独自採用に切り替えている。

2. 寄附金の獲得

本学の淵源とする加賀藩彦三種痘所の開設 150 年を記念して、2012 年 6 月から「創基 150 年記念留学生支援キャンペーン」、本事業の採択を受けて 2015 年 6 月から 2018 年 3 月までは「スーパーグローバル大学創成留学支援キャンペーン」と銘打って寄附金を募り、学生の海外派遣及び外国人留学生に対して延べ 1,992 人、約 1.8 億円を支援した。2018 年 4 月以降も、金沢大学基金及び経済的な理由で修学が困難な学生を支援する金沢大学修学支援基金により海外派遣及び留学生受入を支援しており、現状は年間 5,000 万円（人数で 500 名程度）を目安としている。今後も企業や同窓会等からの寄付受入の拡充を図るとともに、遺言信託業務提携行からの遺贈の受付、寄附金付き自動販売機及び少額ながら漸増している古本募金の利用を積極的に推進し、財源の確保に努める。また、基金による奨学金制度の検証・見直しによる充実を図る。

3. 外部資金・その他資金の獲得

日本人学生の海外派遣及び外国人留学生の受入促進のため、組織的・戦略的に日本学生支援機構の海外留学支援制度による奨学金枠を獲得している他、個別相談会や面接練習などの独自支援により、トビタテ！留学 JAPAN による留学を促進している。

また、本学では、国際分野での長年の実績等が評価され、本事業採択後にも各種の外部資金を獲得している。2017 年度には、ビジネス日本語教育の豊富な実績を基盤に文部科学省「留学生就職促進プログラム」に採択された他、30 年以上にわたるロシアの大学との交流を基盤に文部科学省「大学の世界展開力強化事業」に採択された。また、同じく 2017 年度には、文部科学省「世界トップレベル研究拠点プログラム」に採択され、ナノ生命科学研究所を新設している。それぞれ各事業の目的に沿って取り組むものであるが、本事業の目的である「グローバル社会を牽引する人材育成と金沢大学ブランドの確立」をより高いレベルで実現することにも寄与している。今後も本事業で築いた基盤も活用して外部資金の獲得を進め、国際化を加速させていく。

さらに、留学生受入の拡大に伴う経費負担の増加に対応して、プログラムフィーの徴収を検討していく。また、本事業では、成果を本学にとどまらず、他大学や地域の国際化にも貢献することを目指しており、その過程で発生する経費に対しても、プログラムフィーの徴収やクラウドファンディングを活用することも検討していく。

② 取組内容の年度別実施計画【2ページ以内】
<p>【2019 年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自走化の基盤を支える投資的事業の実施 ・ 自走化につながる教職員の能力向上に向けた各種施策・新規採用の継続 ・ 各部局事務部における国際対応力向上 ・ スーパーグローバル ELP センターにおける独自プログラムの検討・開発 ・ トビタテ！留学 JAPAN による留学への独自支援の継続 ・ 日本学生支援機構等の海外留学支援制度による奨学金枠の組織的・戦略的獲得 ・ 基金の受入拡大の継続 ・ 基金による奨学金制度の検証・見直しによる充実
<p>【2020 年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自走化の基盤を支える投資的事業の実施 ・ 自走化につながる教職員の能力向上に向けた各種施策・新規採用の継続 ・ 各部局事務部における国際対応力向上 ・ スーパーグローバル ELP センターにおける独自プログラムの開発 ・ トビタテ！留学 JAPAN による留学への独自支援の継続 ・ 日本学生支援機構等の海外留学支援制度による奨学金枠の組織的・戦略的獲得 ・ 基金の受入拡大の継続 ・ 基金による奨学金制度の検証 ・ 留学生受入プログラムにおけるプログラムフィー徴収の検討
<p>【2021 年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自走化の基盤を支える投資的事業の実施 ・ 自走化につながる教職員の能力向上に向けた各種施策・新規採用の継続 ・ 国際部から各部局事務部への国際対応業務の分散化も含めた、全学体制での国際対応業務の実施に向けた業務分担見直し ・ スーパーグローバル ELP センターにおける独自プログラムの検証 ・ 日本学生支援機構等の海外留学支援制度による奨学金枠の組織的・戦略的獲得 ・ 基金の受入拡大の継続
<p>【2022 年度】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自走化につながる教職員の能力向上に向けた各種施策・新規採用の継続 ・ 国際部から各部局事務部への国際対応業務の分散化も含めた、全学体制での国際対応業務の実施に向けた業務分担見直し ・ スーパーグローバル ELP センターにおける独自プログラムの検証・見直し ・ 日本学生支援機構等の海外留学支援制度による奨学金枠の組織的・戦略的獲得

<ul style="list-style-type: none">・プログラムフィーの徴収やクラウドファンディングによる、本事業の成果の横展開や事業実施の検討・基金の受入拡大の継続
<p>【2023 年度】</p> <ul style="list-style-type: none">・自走化につながる教職員の能力向上に向けた各種施策・新規採用の継続・全学体制での国際対応業務の実施・日本学生支援機構等の海外留学支援制度による奨学金枠の組織的・戦略的獲得・基金の受入拡大の継続
<p>【2024 年度以降】</p> <ul style="list-style-type: none">・教職員の能力向上に向けた各種施策・新規採用の継続・本事業による各種活動の維持（学内予算を活用）・本事業による各種活動の質・量の更なる充実（外部資金を活用）・基金の受入拡大の継続

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	196,588	208,855	189,556	190,798	144,441	
内訳	補助金の金額(※1)	151,000	161,460	145,314	149,041	90,781
	自己収入その他の金額	45,588	47,395	44,242	41,757	53,660

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	132,820	124,447	112,502	101,251	95,625	
内訳	補助金の額(※1)	77,164	69,447	62,502	56,251	50,625
	自己収入その他の金額	55,656	55,000	50,000	45,000	45,000

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	124,714	126,620	132,870	138,120	140,088

(※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

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>「金沢大学モデル」の普及により、地域の国際化・グローバル化を引き続き牽引する</p> <p>金沢大学の10年後の姿をさらに充実させるため、本構想を通じて整備した基盤を維持拡大しつつ、質の向上に継続的に取り組む。</p> <p>また、本事業を通じて得られた成果や手法を「金沢大学モデル」として広く地域の大学等へ普及させ、日本海側中央に位置する総合大学として北陸、さらには日本海側の大学の国際化・グローバル化を牽引する。また、金沢大学の取組を地域活性化に繋げ、地域の国際化・グローバル化を加速する好循環を構築する。具体的には、以下の取組によりこれらを担保する。</p> <p>1 国際化・グローバル化に対応した教職員の継続的な増員</p> <p>事業終了後も自立的、継続的に本学の国際競争力を高めていくために、現有教職員の知識・スキルの向上に取り組むとともに、教職員の採用では国際化に対応できる人材採用のプロセスを確立する。人材採用のシステムにかえることによって、学内の組織・文化を国際化・グローバル化する仕組みを、他大学にとっての国際化モデルとして提案し、地域の様々なタイプの大学におけるグローバル化を牽引する。</p> <p>2 国際通用性のある教育カリキュラムの点検と見直し</p> <p>今後ますます加速する社会の変化とグローバル化に対応し、国際社会で実際に活躍できる人材を育成・輩出するため、絶えず教育カリキュラムの検証と見直しを行う。また教育組織と研究組織を分離している本学の利点を活用し、金沢大学で学ぶ学生にとって最善の教育を提供し、金沢大学ブランドの人材を育成するために教育組織の検証・再編も絶えず実施する。</p> <p>タフツ大学と本学との間に確立した国際通用性のある教育を、チューニングなどを通して他大学と共有することによって、他大学の教育の国際化に寄与する。</p> <p>3 海外大学との共同学位プログラムの拡充</p> <p>世界の高等教育研究ネットワークのハブである「東アジアの知の拠点」としての機能を高めるため、本構想の成果によって得られた本学の国際的認知を基</p>	<p>【これまでの取組状況】</p> <p>1 国際化・グローバル化に対応した教職員の継続的な増員</p> <p>2015年4月から、教員採用の公募要項に「教員の英語による授業能力向上など金沢大学の英語教育強化に関する方針」を記載し、英語による授業担当を原則必須化した採用を行っている。また、職員については、大学独自の選考採用や既存の国立大学法人職員統一試験において、海外経験、語学力を重視した採用を実施している。このように、人材採用プロセスは既に確立できている。</p> <p>既存の教員に対しては、ELP(English Language Programs)センターが英語での教授法、カリキュラム及びコース開発法等に関する英語研修を実施し、2018年度までにのべ214名が受講した。職員に対しては、2015年度から「職員ビジネス英語研修」を実施し、TOEIC600点以上を目標とするコース及び国際対応力を高めるコースの2コースを設け、2017年度からは、30代後半以降を対象とした英語再学習を目的とするコース、TOEIC受験に特化したコース及び国際対応力を高めるコースの3コースに再編し、のべ129名が受講した。</p> <p>さらに、当初本事業の財政支援で雇用した教職員の一部を自己収入での雇用により切り替え、本学全体の人員計画に包含する方向で自走化の準備を進めている。</p> <p>2 国際通用性のある教育カリキュラムの点検と見直し</p> <p>多様化・高度化する社会の教育ニーズに対応し、高度で国際的なプログラムを提供すべく教育カリキュラムの点検・見直しを行っている。学士課程では、2018年度には人間社会学域のコース再編と、理工学域の学類再編等を行った他、イノベーションの創成力を有する社会変革人材の養成を目標に、新学域新学類設置の検討を進めている。また、GPAを補う多次元評価方法の確立に向け、科目ルーブリックの試験導入や成績分布率の公開を開始している。大学院課程でも、2018年度に北陸先端科学技術大学院大学との共同教育課程「新学術創成研究科融合科学共同専攻（修士課程）」を設置するなど教育組織の見直しを進めている。</p> <p>その際、タフツ大学をはじめとした国内外大学のカリキュラムの調査・検証・チューニング等を実施している。大学院課程では国際共同学位プログラムが拡充しており（後述3参照）、国際通用性を確保しつつ教育カリキュラムの点検・</p>

に、世界のより広範な地域の高等教育機関との連携を推進する。その連携推進によって、海外大学との国際共同学位プログラムを拡充し、金沢大学、ひいては我が国の高等教育機関の存在感を高める。国際共同学位プログラムを構築する際のノウハウは、他大学が海外大学と教育連携する様々な場合のモデルとなる。

4 海外拠点機能の強化・充実と海外サテライト・キャンパスの増設

海外派遣プログラムの内容を充実させ、長期留学をしやすい環境を作り出すために、協定校を増加させるとともに、海外拠点及び重点交流校との連携を一層充実させる。さらに、海外拠点に教員が常駐して相手大学と共同研究を行い、また現地で教育に参画できるように、本構想期間中に少なくとも1つ設置予定の海外サテライト・キャンパスに加え、他の3つの海外拠点をすべて海外サテライト・キャンパスへと格上げする。

5 KUDのユニットへの海外研究グループの定常的配置

研究大学として、グローバル課題の解決に向けた研究を推進しつつ、優秀な若手研究者を育成するためKUD(※)の機能を強化し、事業期間中は期間限定的であった海外研究ユニットのKUDへの配置を、定常化する。海外研究グループを招聘する取り組みは、他大学の同様の試みのモデルとなる。

6 海外派遣費用・留学生奨学金等の確保に向けた金沢大学基金等の拡充

海外派遣や留学生受入れプログラムを定常的に維持し、拡充していくためには、奨学金を含む財源の確保が重要な課題である。本事業期間中に、国際社会で活躍する人材を多く輩出することにより「教育・国際就業力・企業の国際化・大学の評価」という好循環を構築し、本学の教育の有用性の認知を高めることによって、企業等からの寄付金を含む金沢大学基金を拡充するなど、優秀な学生の育成に必要な財源の確保に努める。

※構想調書時点の先端学術融合研究機構（現：新学術創成研究機構）の略称

見直しを進めている。

教育カリキュラムの点検・見直しについては既に自走化している。チューニング等の国際通用性を確認する取組では本事業の財政支援も活用しているが、本事業期間終了後は学内資金の範囲で実施する。

3 海外大学との共同学位プログラムの拡充

戦略的に資源を投入する観点から定めた重点交流校・地域を中心とした教育研究ネットワークの深化が進み（後述4参照）、二重学位プログラム（以下「DDP」という。）も拡充している。2017年度末にモンクット王工科大学（タイ）と構築したDDPでは、2018年10月に修士課程5名を受け入れ、2019年1月に博士課程1名を派遣した。2018年度以降では、重点交流校であるカザン連邦大学（ロシア）、プリンスオブソンクラ大学（タイ）や国立政治大学（台湾）とも新たにDDPを構築し、2019年7月時点で17のDDPを構築している。特に自然科学研究科数物科学専攻では、インドネシア、ベトナム、タイ、チェコ、ロシアの6大学と8つのDDPを構築しており、ノウハウの蓄積と「東アジアの知の拠点」機能の実現に向けて進展している事例である。

現状では、本事業の財政支援も活用して拡充を進めているが、後述4のとおり、重点交流校・地域を中心としたネットワーク深化により自走化を進める。

4 海外拠点機能の強化・充実と海外サテライト・キャンパスの増設

協定校は2014年度の192機関から2019年5月末には272機関へ拡大し、本事業の目標250機関を達成した。また、2019年には海外事務所をデュッセルドルフ大学（ドイツ）、カザン連邦大学（ロシア）、プリンスオブソンクラ大学（タイ）に、海外教育研究拠点をクラスノヤルスク医科大学（ロシア）に新設し、海外事務所及び海外教育研究拠点は2019年7月時点で26箇所の上っている。これに伴い、2018年度の日本人学生の単位取得を伴う海外派遣は615名、うち協定校への長期留学者は73名と、いずれも過去最高となっている。また、2018年度には海外事務所を設置している大学等と総計8件のジョイントシンポジウムを開催して研究者及び大学院生が交流するなど、海外拠点をハブとした交流を拡大しており、教育研究ネットワークの重層化を進めている。

このように、本学は教育研究ネットワークの規模拡大から、重点交流校・地域を中心としたネットワーク深化の方向に舵を切っており、これによって資源の選択と集中による自走化も実現させる。

5 KUDのユニットへの海外研究グループの定常的配置

リサーチプロフェッサー制度及び新学術創成研究機構等を活用し、外国人研究者確保や若手研究者育成に努めている。リサーチプロフェッサーは、海外の著名研究者の招聘や若手研究者の登用により本学の研究拠点形成を推進するもので、同制度で招聘したフランス・ストラスブール大学のソヴァージュ名誉教授は2016年にノーベル化学賞を受賞した。2018年度末現在、招聘型7名、登用型9名、若手型17名、拠点型21名を配置している。新学術創成研究機構では、3つの研究コア及び16ユニットからなる研究体制を構築し、海外研究グループ招聘に向けた基盤が形成できている。特に、生命科学における未踏ナノ領域を開拓し、世界でも他に類を見ない研究拠点形成を目的に2017年度に設置した「新学術創成研究機構ナノ生命科学研究所」では、専任教員43名中21名が外国人となっており、同研究所を核として、海外研究ユニットの配置を推進していく。

これらは本事業の財政支援に依存せず運営しており、今後もそれを継続する。

6 海外派遣費用・留学生奨学金等の確保に向けた金沢大学基金等の拡充

金沢大学基金を財源とした学生の海外派遣と留学生の受入支援に係る奨学金制度を効果的・効率的に運用すべく、日本学生支援機構の海外留学支援制度等の学外奨学金の状況や本学での獲得状況、本学の国際交流戦略、本学学生の海外留学の動向等を踏まえて随時見直している。2019年度には、本事業の進展により増加した外国籍学生の海外留学ニーズの増加に対応し、従来日本国籍の学生のみであった海外派遣奨学金の対象に外国籍の学生を加えている。

一方で、財源については、2015年6月から2018年3月まで「スーパーグローバル大学創成留学生支援キャンペーン」を行い、趣旨に賛同された企業や同窓生等から2億313万円の寄附を得た。2016年8月からは、経済的な理由で修学が困難な学生（留学生を含む）を支援する金沢大学修学支援基金を設立し、2018年4月から支援を行った。また、金沢大学基金の安定的な寄附金確保に向け、寄附金付き自動販売機収入を推進し、2018年度収入は2014年度比で約1.8倍の5,200万円になった。このように、財源の確保に向けた各種取組を進めている。

【これまでの取組における課題】

1 国際化・グローバル化に対応した教職員の継続的な増員

教員向け英語研修及び職員向け英語研修のいずれについても、高い達成目標を掲げ、一定の期間にわたって受講者を拘束する形式の研修であったことから、学内の国際化・グローバル化を牽引する層の更なる能力の引き上げには効果があつたものの、自走化に向けて業務負担を最小限にしつつ、教職員全体の知識・

スキルの底上げや組織文化の醸成を実現する上では課題を残した。

4 海外拠点機能の強化・充実と海外サテライト・キャンパスの増設

海外拠点への本学職員の常駐を実現できていない。

6 海外派遣費用・留学生奨学金等の確保に向けた金沢大学基金等の拡充

学生の海外派遣や留学生受入を推進するため、基金を財源とした奨学金はメリット・ベースの比重の強い制度設計としている。この戦略が海外派遣や留学生受入の増加に寄与している一方で、今後海外派遣や留学生受入が更に拡充した段階では、基金の拡充状況も踏まえつつ、ニーズ・ベースの比重を高めた設計・運用により奨学金制度を更に充実させることが必要となる。

【今後の展望】（自走化に向けた具体的取組）

1 国際化・グローバル化に対応した教職員の継続的な増員

2019年度から、従来はタフツ大学と連携していた教員向け英語研修を大学独自のプログラムに変更し、各自の英語力に応じて英語で教える手法等の研修をアドホックに受講できる方式とする。職員向け研修では、1日コースで学習法を学んだ上で、オンラインで自己学習する仕組みを導入する。これにより、研修にかかる費用と業務負担を抑えつつ各人のレベルに合わせた能力向上が可能となり、本事業の財政支援の終了までにスキルの底上げを実現する。

今後は、カリキュラムや海外派遣・留学生受入プログラムの見直しと連動した人員の調整、留学生受入にかかる人件費へのプログラム・フィーの充当などととも、このような既存の教職員の能力底上げにより自走化を実現する。

4 海外拠点機能の強化・充実と海外サテライト・キャンパスの増設

本学職員を海外拠点に常駐させる目的の一つである学生の派遣・受入対応については、協定校との連携強化や業務委託による支援体制の構築が進み、既に十分な対応が可能となっている。また、地域の大学とのネットワーク拡充という目的は、協定校数が目標を超えた現状では概ね達成できている。このため、本学職員の常駐に固執せず、現地スタッフの雇用やアウトソーシング等も活用し、職員常駐と同等の効果を最小限の資源投入で実現することを目指す。

6 海外派遣費用・留学生奨学金等の確保に向けた金沢大学基金等の拡充

基金の拡充状況や海外派遣・留学生受入の規模、学生の経済状況等を勘案しつつ、経済状況に関わらず意欲と能力の高い学生に海外派遣や本学への留学の機会を与えるため、課題で挙げたニーズ・ベースの比重の向上など、奨学金制度の見直しを継続していく。