

平成26年度 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」

構想調書  
【タイプA】

1. 大学名	慶應義塾大学
機関番号	32612

[基本情報]

2. 構想名	「実学(サイエンス)」によって地球社会の持続可能性を高める
3. 構想のキーワード	長寿社会、国際研究発信力、高度国際人材育成、文理融合、産学連携

4. 申請者 (大学の設置者)	ふりがな 氏名	せいけ あつし 清家 篤	所属・職名	学校法人 慶應義塾 ・ 理事長 学長		
5. 構想責任者	ふりがな 氏名	こくりょう じろう 國領 二郎	所属・職名	学校法人 慶應義塾 ・ 常任理事		
6. 学生・ 教職員数		学生数		教職員数(H26.5.1)		
		入学定員 (平成26年度)	全学生数 (H26.5.1)	教員数	職員数	合計
	学部	6,404 人	28,963 人	2,128 人	967 人	3,095 人
	大学院	2,290 人	4,718 人			
合計	8,694 人	33,681 人				
7. 学部・ 研究科等名	学部数	10	研究科等数	14		
	(学部名) 文学部、経済学部、法学部、商学部、医学部、理工学部、総合政策学部、環境情報学部、看護医療学部、薬学部 (研究科等名) 文学研究科、経済学研究科、法学研究科、社会学研究科、商学研究科、医学研究科、理工学研究科、政策・メディア研究科、健康マネジメント研究科、薬学研究科、経営管理研究科、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、法務研究科(法科大学院)					

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)

8. 本事業経費(単位:千円) ※千円未満は切り捨て						
年度(平成)	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
内訳	事業規模	720,430	672,330	667,330	662,330	662,330
	補助金申請額	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
	大学負担額	220,430	172,330	167,330	162,330	162,330
年度(平成)	32年度	33年度	34年度	35年度	合計	
内訳	事業規模	662,330	662,330	662,330	672,330	6,706,400
	補助金申請額	500,000	500,000	500,000	500,000	5,000,000
	大学負担額	162,330	162,330	162,330	172,330	1,706,400

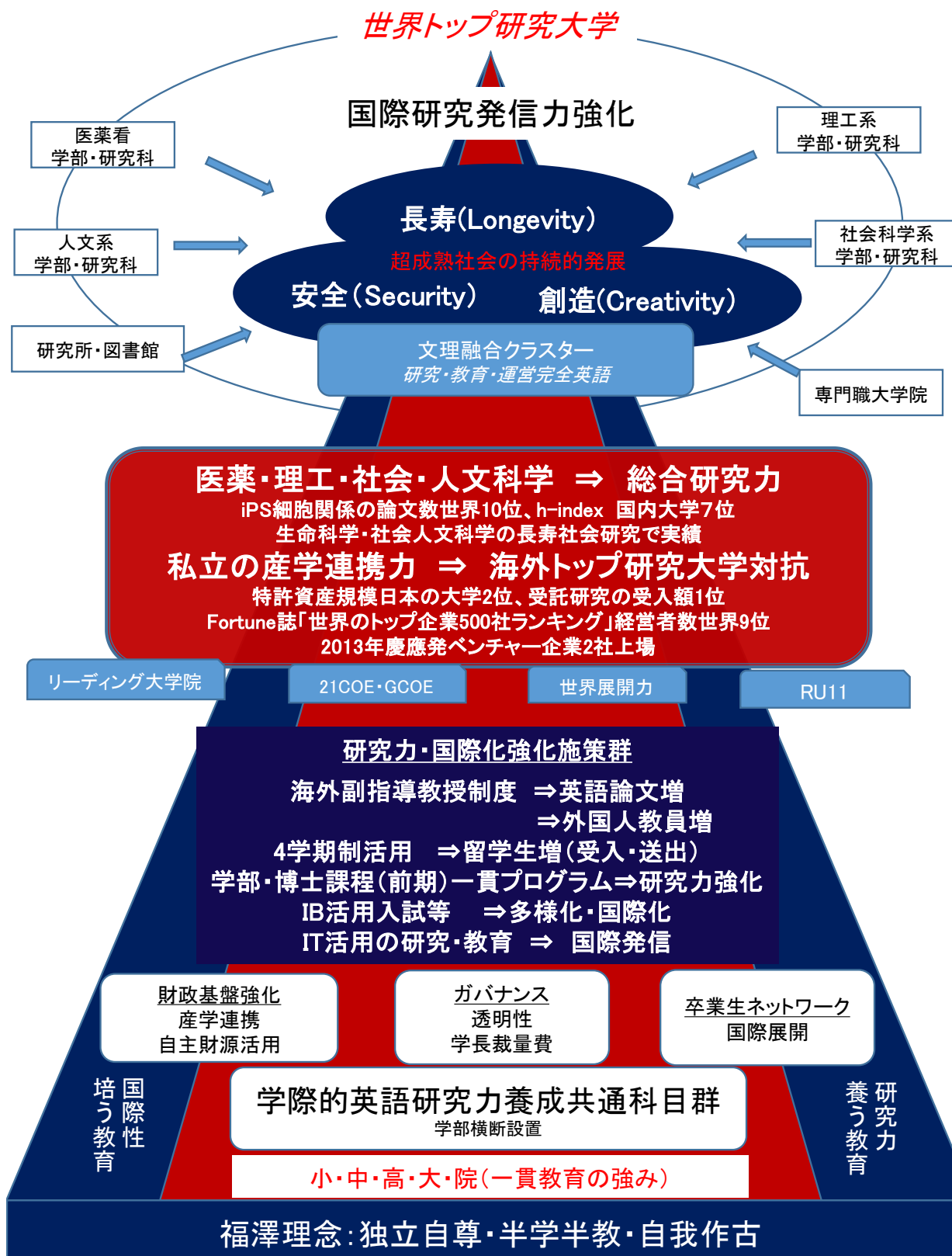
- ※1. 文部科学省や他省庁が実施する他の補助金(公募要領P. 11参照)は「大学負担額」に計上しないこと。  
 ※2. 国立大学における運営費交付金、公立大学における運営費交付金等、私立大学の私立大学経常費補助金等は「大学負担額」に計上しないこと。  
 ※3. 構想調書中、他の補助金事業の取組は「構想調書等の作成・提出方法」において示しているとおり、別の色で記載すること。ただし、事業経費欄には含めないこと。

9. 本事業事務担当課の連絡先 ※採択結果の通知、ヒアリング等の事務連絡先となります。				
部課名			所在地	
責任者	ふりがな		所属・職名	
	氏名			
担当者	ふりがな		所属・職名	
	氏名			
	電話番号		緊急連絡先	
	E-mail(主)		E-mail(副)	

※「9. 本事業事務担当課の連絡先」は、当該機関事務局の担当課とし、責任者は課長相当職、担当者は係長相当職とします。  
 E-mail(主)は、できる限り係や課などで共有できるグループメールとし、(副)にも必ず別のメールアドレスを記入してください。

① 構想全体の概念図【1ページ】※構想の全体像が分かる概念図を作成してください。

# 実学(サイエンス)によって 地球社会の持続可能性を高める



② 工程表【1 ページ】 ※全体計画を把握するため、10年間の工程表を作成してください。

	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H34	H35
世界大学ランキング				QS100位以内達成			THE100位以内達成		
研究教育クラスター	クラスター制度設計・開始 海外共同研究先調査 海外大学との共同研究推進 外国人教員採用・海外副指導教授制拡充	クラスター本格稼働 海外共同研究者との論文共同執筆 研究成果の海外発信	海外大学への教員派遣拡充 国内外の大学院生参加	論文サイテーション数向上	クラスター設置英語科目開設 学部生の研究活動への参加				世界的評価向上
ダブル・ディグリー (DD)、ジョイント・ディグリー (JD) 制度	新規DD協定校の開拓	JD協定校調査・制度設計	DD校の増設 JD一部試行			JD制度の拡充			
外国語による学位取得可能コース	各学部英語による科目の開発	学際的英語研究力養成共通科目群設置 外国人教員採用	英語による学位課程順次開始 英語による学位取得コースの拡充			各学部英語による専門科目設置 英語学位課程卒業生排出			
入試改革	IB入試開始	AO入試拡大による多様性の強化 渡日前入試・入学許可の拡充							
レベニュー・ジョンの向上	海外戦略広報活動強化 国際共著論文数の増加 交換留学生・訪問学者データベースの構築および情報発信		海外ネットワークの強化						
海外研究拠点	新規研究拠点現地調査・協定締結 協定大学との研究協力強化		海外研究拠点一部設置				海外拠点拡大		
留学生 (受入)・学生の海外派遣数の増加	新規協定校開拓 受入短期留学プログラム継続・拡充 派遣留学プログラム・短期海外研修等の継続・拡充								
ガバナンス強化	教員人事制度の整備 (クロス・アポイントメント制度、テニアトラック制度、年俸制) グローバルハイサリー・ガウンシルの準備・設置								
教シンステム改革	GPA制度・ナンバリングの国際標準化対応開始 英語シラバスの拡充							GPA制度・ナンバリングの国際標準化完成	英語化完成

PDCAサイクルによる  
中間点検評価

# 世界トップ研究大学へ

サイテーション、レピュテーション、国際性を向上させる施策群

## 建学の理念

実学(サイエンス)による課題解決

- 研究大学であることが歴史的使命
- 超成熟社会の持続的発展への解を出す

## 強みを活かす

- 強い医薬・理工・社会・人文科学を持つ総合大学
- 産業界に強いつながり
- 一貫教育の伝統
- 世界有力大学とのネットワーク

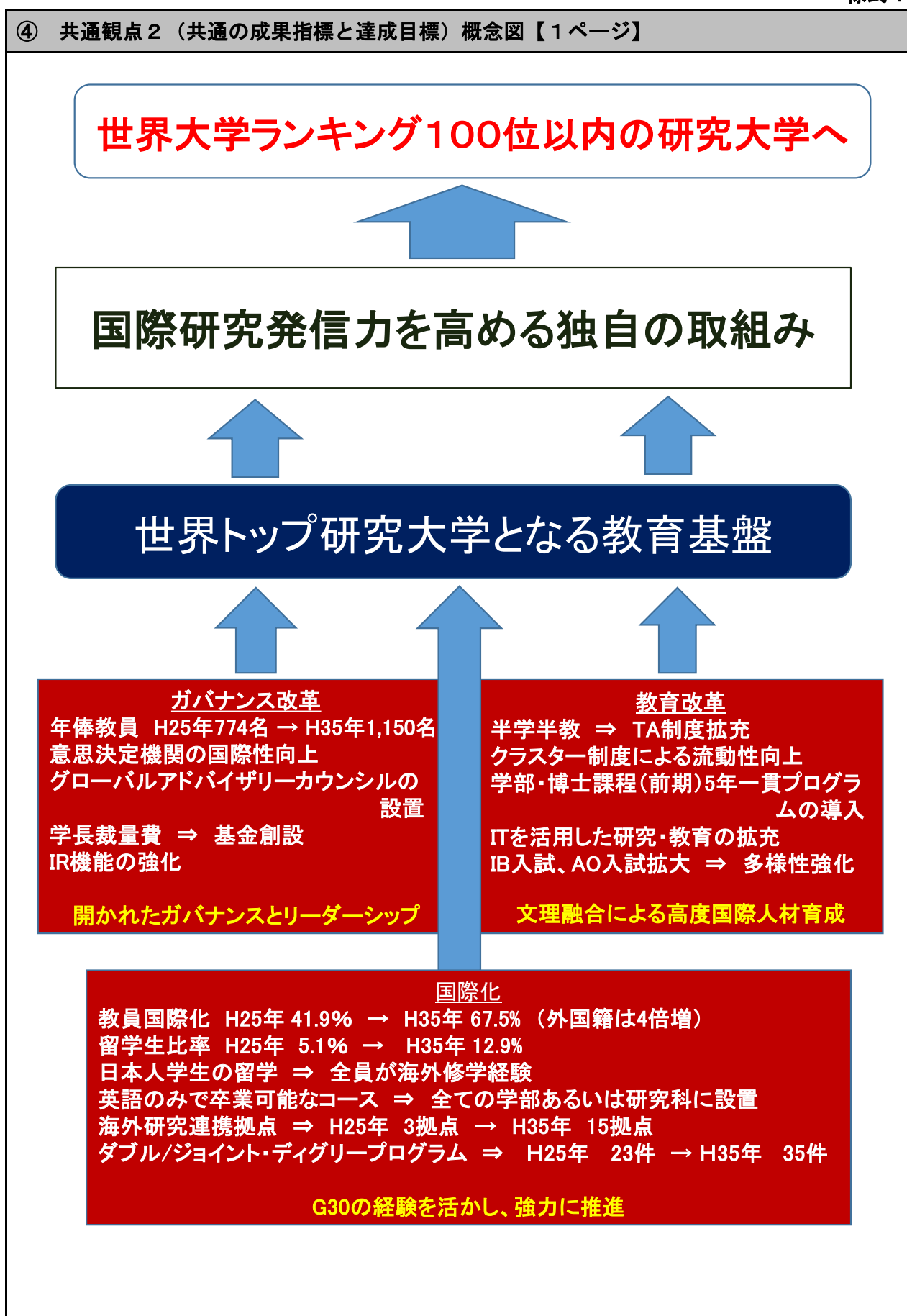
## クラスター制度

- 社中協力(全学の叡知を結集)
- 文理融合研究・教育
- 海外副指導教授制度
- 英語教育プログラム群

## 各種制度・体制整備

- 国際性・研究力ある学生の養成
- 人事制度改革、ガバナンス改革
- 事務局体制整備
- 財政基盤 ⇒ 財政支援終了後の継続性

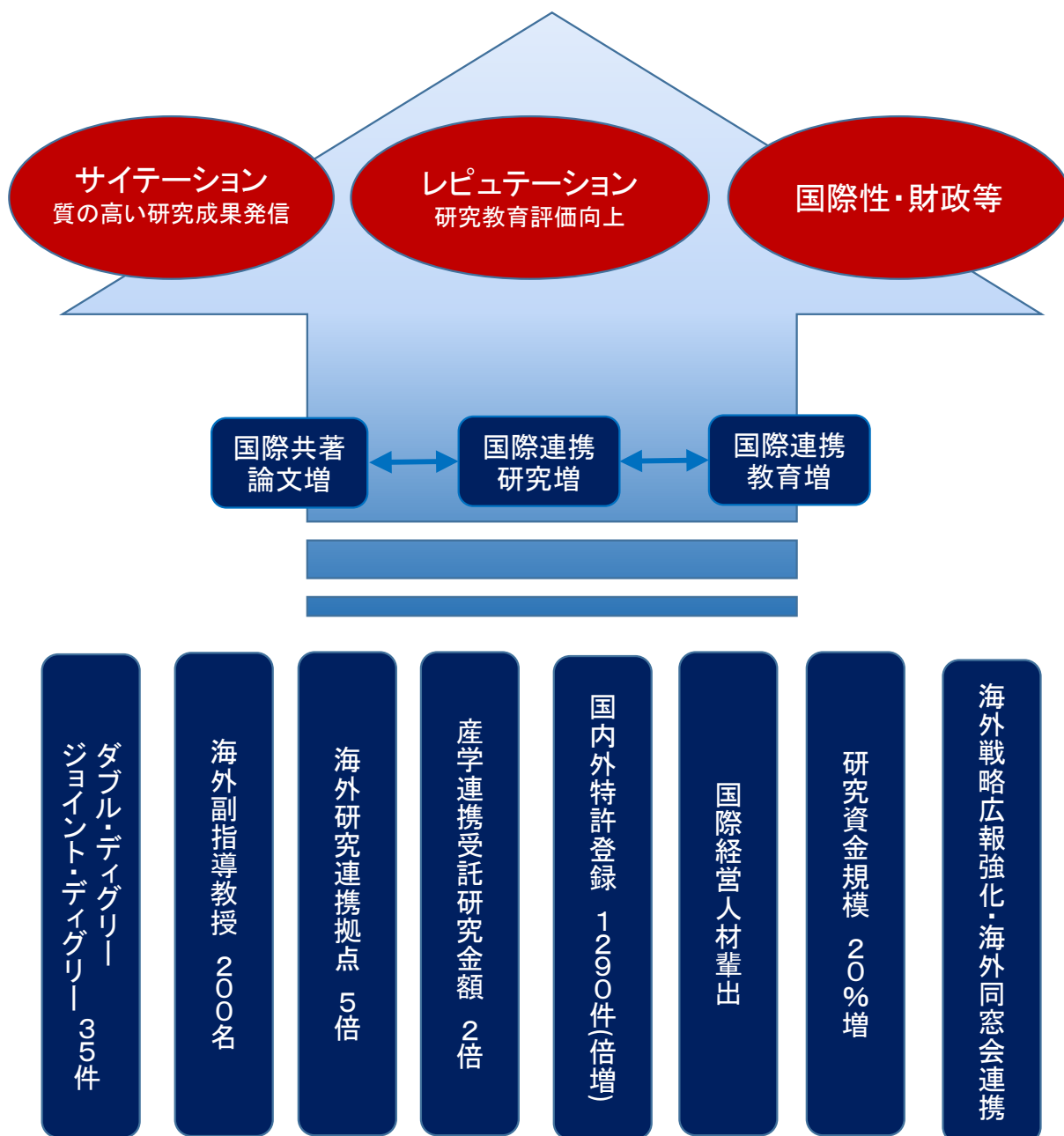
## ④ 共通観点 2（共通の成果指標と達成目標）概念図【1 ページ】



⑤ 共通観点 3 (大学独自の成果指標と達成目標) 概念図【1 ページ】

# 世界大学ランキング100位以内

平成30年度までにQS100位以内  
平成35年度までにTHE100位以内



国際研究発信力・ネットワーキング力を高め世界トップ研究大学へ

⑥ 共通観点 4 (構想実現のための体制構築) 概念図【1 ページ】





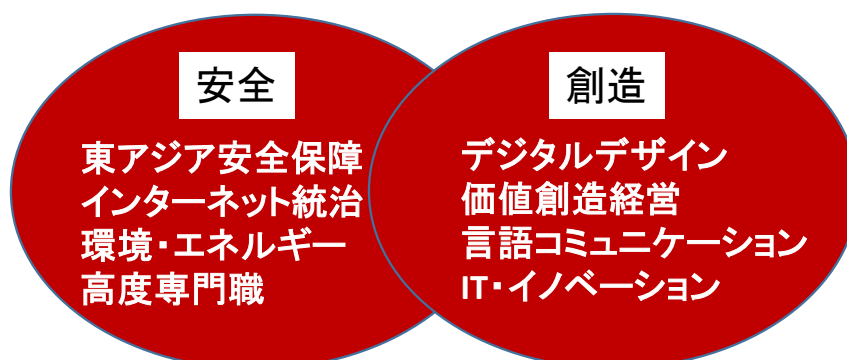
⑦A 個別観点A-1（国際的評価の向上）及びA-2（国際的評価に関する教育・研究力）  
概念図【1ページ】

## 総合大学として高度な研究・教育で世界をリード 強みの生命・長寿研究を突破口に全学的発信力を強化

### 超成熟社会の持続的発展



研究力・論文発信力共に強い生命科学・長寿関連  
社会科学などの分野が先導



教育力や国際認証などで評価の高い分野の  
国際発信力を高め名実ともに全学を世界トップへ

研究プロジェクト・教育プログラム群

\*BMI Brain Machine Interface

## 共通観点 1 創造性、展開性等【4 ページ以内】

### 【大学の理念】

慶應義塾大学は学問、特に福澤諭吉がサイエンスという意味で使った「実学」によって、社会に新たな叡智をもたらし、社会の課題を解決し進歩をもたらす自分の頭で考えることのできる人材を育成することを建学の理念としている。

この理念は慶應義塾大学の中に生き続けており、今日また大きな変化と国際化の時代を迎えた私たちが社会に貢献するにあたっての確固たる指針となっている。学問や研究の独創性を大切にする伝統は「自我作古」という言葉に象徴されており、「実学」をサイエンスと呼んだのは、与えられた正解を学ぶのではなく、未解決の問題を見つけて仮説を作り、それを検証することで新たな叡智を世に出すという意気込みが込められている。そして最先端の分野では教員も学生もともに学び教え合う「半学半教」の精神が尊ばれてきた。それらは福澤が「公智」と言った、ものごとの軽重大小を見極めて社会を正しい方向に導く知的基盤を与えるものである。

慶應義塾大学は、変化と国際化の時代においてこそ何よりも学問を尊んだ福澤の建学理念によって、日本と地球社会の状況を着実に向上させることに貢献していきたい。

### 【本構想の目的】

慶應義塾は、教育・研究・医療を通じて日本の経済成長、近代化に大きく貢献をしてきた。本構想においては、先進国の中で我が国が最も早く直面しており、近い将来世界的にも直面するであろう「超成熟社会の持続的発展」という課題を今後 10 年間の学部・研究科横断的重点課題分野として定め、全学の知を結集させ、世界的に発信する。より具体的には、理工学、生命科学、医学等の自然科学の分野と、社会・人文科学系の分野における国際的に競争力ある慶應義塾の研究教育プログラムを「長寿 (Longevity)」、「創造 (Creativity)」、「安全 (Security)」の「クラスター」に集結させた上で、より一層深化させ、国際的発信力強化に取組む。また、研究力のさらなる向上を目ざすために、国際標準を念頭に置いた教育活動を、初等中等教育段階の一貫教育校から開始する。世界を舞台に活躍できる次期リーダーを、質の上でも量の上でも、これまで以上に国際社会に輩出し、創立者の教育理念でもある「実学」の精神に基づいた、革新的な社会システムを世界に提案できる学塾として、世界の発展に貢献する。その結果として、国際的に参照されることの多い大学ランキングで世界の上位 100 位以内に安定的に入る。

### 【本構想における取組概要】

#### 1. 世界に冠たる研究大学としての地位の確立

##### (1) クラスター制度による研究成果の世界への還元

「超成熟社会の持続的発展」の統合課題の下、「長寿 (Longevity)」、「創造 (Creativity)」、「安全 (Security)」の 3 つのクラスターを構築する。これらのクラスターに全学のリソースを結集させ、世界で引用される英語論文や、国際共著論文などを飛躍的に増大させることなどを通じて、世界トップレベルの研究大学としての評価を固める。

(ア) クラスターは各学部・研究科に在籍する関係分野の教員により構成され、基礎的研究から具体的提言まで行える全学的な体制の上に形成する。各クラスターでは、論文指導、教育プログラム、広報、運営などを全て英語で行う。学問領域を超えた文理融合の実践的な研究教育を行い、実学(サイエンス)が幅広く社会に貢献をする模範を世界に示す。各クラスターの概要は次のとおりである。

##### ① 長寿 (Longevity)

日本の長寿社会は世界中から賞賛とともに関心を集めている。同時に長寿社会が社会保障財政や経済成長にもたらす課題の大きさについても日本は世界から注目されている。この長寿を実現した環境要因、特に医療、衛生、介護等について、慶應義塾大学は世界的な発信力を有する生命科学を中心とする自然科学分野において世界トップレベルの研究成果をあげてきた。同時に長寿社会のもたらす社会保障、雇用、生活環境などの課題についても、経済学・経営学・社会学・政治学・法律学などを中心とする社会・人文科学分野で国内有数の研究者を擁している。長寿の研究についてはすでに「百寿総合研究センター」が、また長寿とそのもたらす課題を自然科学、社

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプ A)

会・人文科学の両面から研究する文理融合の「超成熟社会リーディング大学院」などが成果をあげつつある。本構想においてはこうした先行組織を核として、慶應義塾大学の自然科学、社会・人文科学の研究力・教育力をさらに密接に連携させる研究教育クラスターを構築し、「世界の超高齢化問題」を解決する研究成果と人材を生み出す。

## ② 創造 (Creativity)

超成熟化した社会において物心両面で豊かさをもたらすのが「創造」である。伝統面でも現代的な意味でも世界に秀でる日本の創造性について、これからの国際社会を先導する研究を行う。日本初の国際認証を受けたビジネススクールにおける超成熟社会における価値創造経営の研究推進は1つの柱となる。また、平成16年度文部科学省科学技術振興調整費「戦略的研究拠点育成プログラム」に採択され、高い評価を受けたデジタルメディア・コンテンツ (DMC) 統合研究機構 (現 DMC 統合研究センター) を核に、慶應義塾の IT 技術を活用した全学的な研究教育を行うほか、CIO-T に採択された「デジタルファブ리케이션国際拠点」やメディアデザイン研究科のシンガポール拠点などで先進的取組を行う。さらには、慶應義塾が所蔵する国宝級の貴重な資料やアジアにある唯一のグーテンベルク聖書などの人文科学系における希少コンテンツをデジタル化し、研究教育に活用して世界に発信する。それにより次代の社会・人文科学系の研究・教育力の向上に資する。

## ③ 安全 (Security)

新興国が政治経済や自然環境にまで大きな影響力を持つ時代の安全のあり方を研究する。伝統的安全保障だけでなく非伝統的安全保障をも包摂した概念として、ガバナンス・経済活動・生活のレイヤーから安全の研究を行う。「ガバナンス」では、中国 (復旦大学・南開大学)・韓国 (延世大学・高麗大学)・台湾 (国立台湾大学・国立政治大学)・米国 (ジョージワシントン大学)・フランス (国立極東学院) との間の教育・研究プラットフォームとしての役割を担い、研究・政策両面で大きな影響力をもってきた東アジア研究所などの実績を活かす。東アジアが先導する安全保障秩序の変化に適応するシステムの柔軟性を安定的な統治機構と法秩序の両面から研究し、発信する。「経済活動」では湘南藤沢キャンパスが国際的に先導しているインターネットガバナンスなど技術と社会科学の両方を擁する大学の特質を活かし、変化を先取りした技術・経済的システムや法制度等の可能性を発信する。「生活」では、公衆衛生 (医学部) や環境情報学部の実績を活かし、環境経済学など社会科学の実績も踏まえて、環境・公衆衛生、医療・健康、防災・国土強靱化、地域過疎化・無居住化など、日本の社会システムの先端と実際を発信する。

(イ) これらのクラスターを核として世界中の優秀な教員・学生を誘引し、世界トップレベルの評価を受けられるような研究・教育活動を行うとともに、4 学期制や滞在型教育施設を活用した長短期英語プログラム群を形成する。更にリーディング大学院 2 件、世界展開力強化事業 3 件などとのシナジーにより最高品質の研究教育を実現する。

### (2) クラスター制度を端緒にした新たな人事制度の導入

(ア) クロス・アポイントメント制の活用により、慶應義塾大学に所属して研究教育を行うトップレベルの外国人教員の大幅増を図る。併せて、外国人教員等の特別招聘枠を本部管理で用意し、各クラスターに割り当てる。またその対として慶應義塾大学の教員も海外の大学に滞在できる制度を拡大し、海外で講義と研究指導に携わりながら共同研究の数を大幅増させる。

(イ) テニユアトラック制度を整備し、研究意欲・論文執筆意欲の高い外国人教員等を各クラスター 5 名程度確保する。

### (3) 全学的研究力の強化と国際化

(ア) 論文引用件数 (平均) と h-index は国内大学 7 位に、また共同研究と受託研究の研究費受入額でそれぞれ 5 位と 1 位にランクされるなど、これまで研究によって社会に貢献してきた実績を踏まえ、全ての学部・研究科において研究のあらゆる面のさらなる強化を行う。そのためにクロス・アポイントメント制度や年俸制を活用して、国内外のトップレベルの研究者を招聘する。

(イ) リーディング大学院等で試行中の「大学院正副指導教授体制」と「海外副指導教授体制」を制度化し全研究科に拡大する。またこの体制の下で、協定校の教員との共同研究や共同論文執筆を

積極的に支援する制度を構築し、研究力の強化・国際化を図る。平成 35 年度までに、博士論文が海外研究者の参画のもとに指導されている状態をつくる。

(ウ) 全ての学部・研究科からさらに質の高い研究業績が出され、とりわけそれが国際的な共同研究や研究成果の発信という形で国際貢献できるように、既存の海外投稿料補助制度の拡充を図りながら、論文翻訳補助、海外有力雑誌への論文投稿支援を行う。日本語と英語による同時出版を可能にする助成として、単行本の英文出版支援制度等を拡充する。

(エ) 慶應義塾の伝統的強みである産業界との連携も強化し研究力を高め、優れた研究成果を世界に発信する。また保有する特許資産規模（日本の大学で第 2 位）や強い国際競争力をもって上場を果たした大学発ベンチャー企業の実績などが示しているとおりに、研究成果を実業へ活かす高い応用力を慶應義塾は有しており、本構想ではこの力を活かして研究活動を通じて大きく社会に貢献する。平成 35 年度までに、国内外特許登録数 2 倍増を達成する。

(オ) 官（国）との研究連携も深める。国が設置する独立法人の研究所などと連携し、特定の研究テーマについて、産学官によりキャンパスに隣接するような「協同の研究」の場をつくり、研究所の分室として誘致する。研究所の研究者は学生指導資格の審査を経て、大学院生の研究指導や講義の一部を担当することを可能にする。そして、慶應義塾の教員は特定テーマの研究を協働し、研究所の活性化・発展に結び付けられるような新しい仕組みの実現に向け努力する

(カ) 慶應義塾の研究力の戦略的広報に着手し海外での知名度を向上させ、先端的な研究活動をグローバル規模で発信し高い評価を獲得する。まず、プレスリリース等で発信する研究成果や産学連携の取組等についてのニュースを日本語と英語の両方で発信する体制作りを早急に進める。さらに、医薬・理工学から社会・人文科学までの分野で 15 箇所の海外研究連携拠点を世界有力アカデミアとの間に構築して研究のグローバル化を図り、慶應義塾の世界的ポジションを明確化する。

(キ) 前述の諸策が具体化することで、教員に占める外国人および外国の大学で学位を取得した専任教員等の割合を 67.5%にまで引き上げる。そして、これらの人材を有効に活用し、慶應義塾大学の研究教育体制の真の国際化を推進するために、4 学期制の拡充等の教学改革を定着させるとともに、受け入れた外国人研究者等が滞在中に不便なく研究教育に集中することができる環境を整備する。

## **2. 教育プログラムの国際化と学生の研究力向上**

### **(1) 英語のみで入学・卒業可能な学位課程プログラムの開発と留学生との交流**

(ア) 全ての学部・研究科の学生が履修可能な共通外国語プログラムを設置する。全学部の連携により外国語による総合教育科目を有機的に提供し、国内外の学生が国境と学部・研究科の枠を超えて机を並べて学び合う Global Interdisciplinary Course (GIC) を行う。GIC では特色 GP やリーディング大学院で実績のある「文理融合・分野横断」、「少人数・双方向型」の学修形態を取り込み、グローバルに活躍する人材になるために不可欠な視野の広さを身に付けさせる。そしてこの GIC を共通のプラットフォームとし、各学部・研究科が外国語による専門科目を設置し連動させることで、外国語のみで卒業・修了可能な学位課程を増設する。

(イ) 外国人向け日本語教育を強化する。また慶應義塾の歴史と伝統の中で培ってきた、慶應義塾大学ならではの日本学講座を英語により開講する。この日本学講座は、留学生とともに学び合う日本人学生が、日本の歴史や文化、現代社会の姿を英語で正しく発信できる能力と教養も涵養する。

(ウ) 滞在型研究教育施設等を活用し 200 校を超える世界トップレベルの協定校からの質の高い交換留学生を量的に拡大する。キャンパスに常に世界のトップレベルの学生が集っている環境を整え、グローバル社会で活躍する未来のリーダーたちが慶應義塾で交流する土壌を作る。

(エ) 遠隔教育システムを拡大し、慶應義塾の教育コンテンツを世界に向けて発信するほか、オンライン教育と遠隔教育の組み合わせのハイブリッド型ダブル・ディグリープログラムなどの実施を機動的に行える体制を整える。また、世界的な MOOCs などを最大限に活用し、既に JM00CS に加入している体制を拡大して、教育コンテンツの充実、および海外への発信力を図る。

### **(2) 学部生の研究力強化と国際化の推進**

学部生は、慶應義塾の半学半教の精神の下、学ぶだけでなく研究の一翼も担う学究として鍛え、遇する。また国際化については、入学する全ての学生がそれぞれの専門分野の学修を進める中でグ

グローバルな問題を解決し、社会を良い方向へと導くリーダーとなりうる国際的教育を行う。段階的な英語学習プログラムを整備することによって、外国語による学術論文執筆や、プレゼンテーション能力を身につけられるプログラムを整備する。

(ア) 学生の所属学部・研究科の枠を超え、学際的に学びながら研究力・国際感覚を身に付ける「学部・博士課程(前期)5年一貫教育プログラム」を導入する。

(イ) GIC と学部・博士課程(前期)5年一貫教育プログラムと3つのクラスターが連動した形で、学部から大学院まで一貫した英語による統合的学際国際教育を実現する。学生は3つのクラスターが提供する英語の科目群を履修できるだけでなく、学部段階からクラスターにも所属して海外の教員、留学生、大学院生・社会人学生とともに研究することで高度でグローバルな研究力を養う。

(ウ) 4学期制や海外拠点オフィス（ニューヨーク、ロンドン、上海等）などを活用して春学期後半に海外に出やすい環境を整備する。将来的にすべての学生が卒業までに4学期制の1学期間（2か月）以上の留学、海外インターンシップ等の海外経験ができる環境を整備する。また、現在国内有数の23のダブル・ディグリープログラムを有する実績を基に、ダブル・ディグリー(DD)、ジョイント・ディグリー(JD)をさらに拡充する。

(エ) 初等中等教育からの国際化を推進する。一貫教育校（慶應義塾ニューヨーク学院を含む）の卒業生全員が慶應義塾大学に進学する特性を活かし、初等中等教育のそれぞれの段階において、国際経験プログラムを実施する。既にフィリップス・アカデミー・アンドーヴァーに代表される米国の「The Ten Schools」やウィンチェスター校に代表される英国の「The Nine」など、世界のトップレベルの初等中等学校と連携しダブル・ディプロマ（高等学校レベル）を核とする国際教育の成果を拡大して、新たなプログラムを提供する。その経験を更に飛躍させるようなプログラムを大学でも提供する。

(オ) これまで述べた諸策が具体化することで、平成35年度までに学部で500科目、大学院で600科目の英語による授業を開設する。

### **(3)世界から多様な人材を受け入れる入試改革**

(ア) インターナショナルバカロレア(IB)を大幅に取り入れた入試を実施する。

(イ) 海外高校生向けサマープログラムなどを整備し、交え、世界の優秀な高校生を誘引する。

## **3. 全学的ガバナンス体制の強化とグローバル化対応支援体制の構築**

(ア) 時代に応じた改革を進めるため、透明性が高く、合意形成が早く行われるガバナンス体制を構築する。教学（カリキュラム）運用については学部・研究科の自主性を尊重しつつ、経営（予算）は常任理事会がコントロールし、最終的には各界で活躍する卒業生を含む外部開放性の高い会議体で議論し、意思決定プロセスを整備する。

(イ) 塾長の諮問機関として世界的な有識者等をメンバーとするグローバルアドバイザーカウンシルを設置し、慶應義塾の国際展開、大学運営等についての評価と提言を得る。

(ウ) 基本構想と事業重点課題（中期計画）について、個別事業ごとの評価査定と、適切な公表を通じての説明責任の遂行を果たす。PDCAサイクルによる運用を着実に実施する。

(エ) 全学的グローバル化対応を実践する核として、必要な教職員を配置する全学的な事業本部を設置し、これを核としてグローバル対応を強化する。

(オ) GPA制度、世界標準のナンバリング制度、英語シラバスを平成35年までに100%定着させる。

(カ) 学事システムなどの英語化を全面実施する。

(キ) 学生の国際キャリア形成の支援を行う。

(ク) グローバル化に対応するための職員研修制度を重層的に実施する。

(ケ) 国内外のネットワークを有効に活用する次を行う。①現在国内外で活動している850を超える同窓会組織「三田会」との連携を強化する。特に海外の60以上の主要都市で活動する三田会の協力を得て、国際的な教育と研究のレピュテーションを向上させる。②卒業生・企業等からの寄付などの経済的支援を強化し、留学生、派遣学生への奨学金等を拡大する。③海外に派遣する学生に対する海外における支援を拡大する。④一度でも慶應義塾に籍を置いたことのある交換留学生や訪問学者などを有機的に結びつけるIDの付与とデータベースを構築する。

## 共通観点 2 共通の成果指標と達成目標

- 前提条件となる事項（大学改革、国際化等）に関し、「スーパーグローバル大学」に相応しい実績を有し、かつ目標設定がなされているか。  
※各指標の定義は記入要領によること。

### 1. 国際化関連 (1) 多様性

#### ①教員に占める外国人及び外国の大学で学位を取得した専任教員等の割合【1 ページ以内】

##### 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成 2 5 年度	平成 2 8 年度	平成 3 1 年度	平成 3 5 年度
外国人教員等 (A)	831 人	1,095 人	1,345 人	1,630 人
うち外国籍教員	96 人	150 人	260 人	380 人
うち外国の大学で学位を取得した日本人教員	226 人	250 人	290 人	330 人
うち外国で通算1年以上3年未満の教育研究歴のある日本人教員	410 人	545 人	620 人	720 人
うち外国で通算3年以上の教育研究歴のある日本人教員	99 人	150 人	175 人	200 人
全専任教員数 (B)	2,216 人	2,280 人	2,345 人	2,416 人
割合 (A/B)	37.5 %	48.0 %	57.4 %	67.5 %

##### 【これまでの取組】

国際通用力ある研究教育を行うために常に出身を問わず、研究業績に基づく、透明性の高い人事を行い、もっとも相応しい人材を採用してきた。また、いったん採用した後にも、教員留学制度（過去5年間に塾派遣留学経験者94名、福澤基金留学50名）などで在外教育研究経験を持つ教員の拡大に努めてきた。協定を結んだ大学などに派遣することで、研究の世界的ネットワークを形成してきた。さらには、サバティカルなどを活用して自主的に海外に行くものも多い。その結果、外国での学位や教育研究歴を持つ教員が非常に多く存在する。外国籍教員についても、今後、特別招聘教員や、テニュアトラック有期教員など、視野を広げて拡大する。

##### 【本構想における取組】

外国籍教員について、(1)博士課程（前期・後期）におけるクロス・アポイントメント制度を利用した海外指導教授体制の充実、(2)英語による授業増大に伴う外国人教員増、そして(3)テニュアトラック制度などを活用した若手外国人教員の積極的雇用、(4)法務研究科（ロースクール）などにおける海外実務家の任用、の四つが取組の柱となる。

(2)や(3)については、入試業務の他、学部運営における使用言語が1つのボトルネックになってくる。外国人教員等にも、主体的に大学改革に関わってもらうために、(a) クラスターや短期プログラムの教育から運営に至るまで全て英語化し参画しやすい体制を構築する、(b)テニュアトラックの若手外国人教員のうち、慶應義塾大学でテニュアを志望するものに対して日本語学習支援を行う、(c)クラスター運営委員会等の会議を英語で行うようにし、運営は英語、教育は必要に応じてもっとも適切な言語で行う。

外国で学位を取得したり、教育研究歴を有する日本人教員はこれまでも数多く存在するが、今後は新任人事で同等の能力を有する候補者がいた場合、外国籍教員、外国の大学で学位を取得した日本人教員、外国で通算3年以上の教育研究歴のある日本人教員、あるいは女性教員を優先的に採用し、グローバル化に対応した人事採用を行っていく。また若手研究者をジョイント・ディグリー、ダブル・ディグリー、さらにはポスドクなどで積極的に海外に送り出す施策を行う。また、塾派遣留学の枠を拡大して、既存の教員の国際経験も高めていく。

以上の取組を通じて事業終了時点までに専任教員に占める外国人教員等の割合を67.5%まで高める。外国籍専任教員、外国学位取得専任教員、外国研究教育歴が3年以上の教員を合計900人以上確保する。（外国籍教員数には、クロス・アポイントメント制度によって雇用される特別招聘教員を含む。）

## 1. 国際化関連 (1) 多様性

## ②職員に占める外国人及び外国の大学で学位を取得した専任職員等の割合【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
外国人職員等 (A)	46 人	63 人	81 人	100 人
うち外国籍職員	5 人	6 人	8 人	10 人
うち外国の大学で学位を取得した日本人職員	25 人	35 人	45 人	55 人
うち外国で通算1年以上の職務・研修経験のある日本人職員	16 人	22 人	28 人	35 人
全専任職員数 (B)	988 人	990 人	992 人	1,000 人
割合 (A/B)	4.7 %	6.4 %	8.2 %	10.0 %

## 【これまでの取組】

本学では、職員の国際力向上のために長年にわたり、海外研修を実施してきた。学位取得を目的とした長期研修（1～2年）では6名の職員が修士号を取得し、1～3か月の期間で実施する中期研修（視察、調査、インターンシップ等、研修者が自ら企画実施するもの）では、平成7年以来21名の事務職員を海外に派遣してきた。また専門職として高度な知識を有するライブラリアンの海外大学図書館への派遣は、昭和40年以来継続的に実施され38名のライブラリアンが現地で業務経験を積むとともに、培われた海外とのネットワークは慶應義塾図書館のグローバル展開に大きく資してきた。採用においても、国際性を有する職員の採用を強化してきており、海外での教育あるいは実務経験のある職員の中途採用、ならびに外国籍職員の採用を行っている。

## 【本構想における取組】

本構想における新しい研究教育の取組を実施するにあたっては、職員組織の強化が不可欠であり、質の向上と量の拡大両面からの取組が必要となる。また、外国語能力・海外経験・職歴等が異なる多様な人材を適材適所で配置することにより、効果的に職員組織として慶應義塾全体の研究教育の国際化を支援していく必要がある。これまで本学では、専任職員に対して中・長期海外研修の実施、外国籍の職員を含めて海外経験の豊富な人材を中途採用するなど、国際化に即応できる人材の確保に努めてきた。

採用においては、高度な外国語能力、英語による交渉力、多様な海外勤務経験を持つ人材や外国籍の人材の獲得をさらに強化するとともに、外国で大学運営に携わった経験者などを有期の専門員として雇うなどの取組により、新たな知見や発想を既存の職員組織に追加し刺激を与えていく。採用にあたっては、海外拠点や海外三田会を活用したリクルーティング体制の構築を行っていく。

研修等により既存の職員の能力向上をはかる取組も行っていく。多岐にわたる国際業務の遂行には、幅広く職員一般の国際力の底上げが欠かせない。従来より行ってきた研修に加え、海外拠点や海外協定校を活用する等したインターンシップ型の研修を増やしていくとともに基礎能力向上のための英文研修、本構想により実施されるショートタームプログラム等に職員を引率させる等、機会をとらえて経験を積み重ねていく。

## 1. 国際化関連 (1) 多様性

## ③教職員に占める女性の比率【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
女性教員 (A)	533 人	570 人	610 人	655 人
全専任教員数 (B)	2,216 人	2,280 人	2,345 人	2,416 人
割合 (A/B)	24.1 %	25.0 %	26.0 %	27.1 %
女性職員 (C)	631 人	637 人	643 人	650 人
全専任職員数 (D)	988 人	990 人	992 人	1,000 人
割合 (C/D)	63.9 %	64.3 %	64.8 %	65.0 %

## 【これまでの取組】

本学ではこれまで、女性がライフイベントを越えキャリアを継続できる労働環境構築に向けて、育児・介護のための短時間勤務、病児保育補助（試行）、子の看護のための有給休暇の一部時間単位の取得（試行）など、学内の諸制度の整備充実に努めてきた。社会貢献に資する女性研究者を支援する環境創成の推進力となったのが、平成20年度 文部科学省 科学技術振興調整費「女性研究者支援モデル育成」で採択された慶應義塾大学「ソーシャルキャピタルを育む女性研究者支援」（期間：平成20年7月1日～平成23年3月31日）である。本プロジェクトによって始まった取組である研究業務支援は、現在「研究大学強化促進事業」（平成25年度採択）による研究パワーアッププログラムとして、次世代を担う若手研究者の支援体制づくりの一翼を担っている。また各キャンパス独自の取組やニーズ調査、およびキャンパス間の連携と問題意識の共有は、学内に組織された男女共同参画室によって推進され、女性教職員数は着実に増加、成果を挙げてきている。

## 【本構想における取組】

10学部14研究科、大学病院、一貫教育校を擁する本学の教職員人事の特徴は、各部門独自のカリキュラム/職域に即応した人材活用・育成にある。平成20年から平成25年までの推移をみると、女性教職員数は着実に増加している。平成20年から平成25年までの教職員に占める女性比率の増加数/率は以下の通り。

	女性教員/総数	比率	女性職員/総数	比率	女性管理職職員/管理職総数	比率
平成20	312/1874	16.6%	491/876	56.1%	14/113	12.4%
平成21	340/1907	17.8%	526/913	57.6%	15/114	13.2%
平成22	482/2240	21.5%	542/932	58.2%	17/114	14.9%
平成23	503/2257	22.3%	579/963	60.1%	17/111	15.3%
平成24	510/2220	23.0%	611/984	62.1%	20/111	18.0%
平成25	533/2216	24.1%	631/988	63.9%	21/102	20.6%

\*有期契約含む

さらなる女性教職員数/比率の向上と安定のためには、採用された女性教職員が十分に能力を発揮できる環境の構築が急務である。そのためには結婚・出産・そして介護などのライフイベントに直面した女性たちが、キャリアを中断せずスムーズに次のステップに進める環境整備とともに、職場での意識改革、すなわち現代社会の多様な働き方を積極的に受け入れる体制づくりが不可欠である。学生を対象に、本学の強みでもある卒業生との連携を活かして実社会で広く活躍するロールモデルを提示し、女性の社会参画の意義を啓発する講演会・ワークショップを開催、教員部門では研究パワーアッププログラム等研究支援体制の全学的整備と、若手女性研究者が研究資金を取得し優れた成果を上げるための支援体制を強化する。職員部門では女性管理職の更なる増加をはかり、平成37年度までに管理職全体の25%を達成する。管理職間での課題の共有と意識の啓発およびキャリア構築を目的とした研修を実施する。

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)



## 1. 国際化関連 (1) 多様性

## ④全学生に占める外国人留学生の割合【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日及び通年の数値を記入

	平成25年度 (H25.5.1)	平成28年度 (H28.5.1)	平成31年度 (H31.5.1)	平成35年度 (H35.5.1)
外国人留学生数 (A)	1,360 人	1,550 人	1,850 人	2,500 人
うち、在留資格が「留学」 の者	1,256 人	1,400 人	1,600 人	2,000 人
うち、在留資格が「留学」 以外の者	104 人	150 人	250 人	500 人
全学生数 (B)	34,177 人	34,321 人	34,521 人	34,921 人
割 合 (A/B)	4.0 %	4.5 %	5.4 %	7.2 %
	平成25年度 (通年)	平成28年度 (通年)	平成31年度 (通年)	平成35年度 (通年)
外国人留学生数 (C)	1,735 人	2,200 人	3,400 人	4,500 人
うち、在留資格が「留学」 の者	1,602 人	1,800 人	2,000 人	2,200 人
うち、在留資格が「留学」 以外の者	133 人	400 人	1,400 人	2,300 人
全学生数 (D)	34,177 人	34,321 人	34,521 人	34,921 人
割 合 (C/D)	5.1 %	6.4 %	9.8 %	12.9 %

## 【これまでの取組】

本学では、東アジアからの留学生が比較的多いが、特定の国・地域に極端に偏重せず世界70カ国以上の国・地域から集まっており、全体の約4割が学部、大学院が5割弱、日本語別科や交換留学生が2割弱と、構成も偏っておらず、国際的に多種多様な人材が集まっていることが特色である。質の高い留学生を獲得するために、正規生に対しては各学部・研究科の育成する人材像にあわせた入学試験を実施し、また、交換留学は世界各国のトップレベルの大学と協定を結んでいる。学部・研究科によっては渡日前入学選考やスカイプ等を活用した面接を行うなどし、ストーリーミングでの説明会の実施や、世界各地での留学フェア、協定校での留学フェアなどへの参加で留学生獲得のための広報を行っている。海外の留学生が慶應義塾大学に留学しやすいように、英語による学位課程やプログラム、講義を多く開設している他、国内有数の日本語教育を行う日本語・日本文化教育センターが別科・日本語研修課程や学部・大学院の第二外国語としての日本語の授業を運営している。

## 【本構想における取組】

世界トップレベルの研究大学として、留学生の質と量を高めるために、(1)世界トップレベルの先端的研究教育分野の確立、(2)世界各国でニーズのある短期プログラムの拡大、(3)そのために慶應義塾が培ってきた世界の有力大学・教育機関との連携の拡大、深化させる。(1)は、長寿 (Longevity)、創造 (Creativity)、安全 (Security) の学部横断的3クラスターでのレピュテーション向上のための取組を集中的に行う。クラスターでは教育、研究、運営の全てを英語化し、世界トップレベルの人材が集う研究拠点として本学の国際化と強い研究力の旗印とする。また、各クラスターが研究成果を世界に発信することで、世界中の優秀な人材を集めることができる。クラスターには正規の学生その他、訪問研究員や訪問研究学生などの形で積極的に研究目的の滞在を可能とし、活発な国際的研究コミュニティとしての魅力を高める。また、(2)については、世界中どこの国の大学の学事暦にも対応できるよう、年間を通じて多様な短期プログラムを新規に多数開設する。プログラムの内容も、英語で日本のことを学ぶもの、日本語を集中的に学ぶもの、インターンシップ体験ができるもの、大学院レベルの研究発表や資料収集など、多種多様なラインナップとし、あらゆる留学生のニーズに応えるものを実施する。多くの留学生が短期プログラムに参加することで、その後の長期留学につながる効果も期待できる。(3)については新規協定校開拓の他、実績のある大学とジョイント・ディグリーやダブル・ディグリー等の国際プログラムを拡充させる。

## 1. 国際化関連 (2) 流動性

## ①日本人学生に占める留学経験者の割合【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

## 各年度通年の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
単位取得を伴う海外留学経験者数 (A)	814 人	1,100 人	2,000 人	4,900 人
うち学部 (B)	710 人	870 人	1,550 人	4,000 人
うち大学院 (C)	104 人	230 人	450 人	900 人
全学生数 (D)	32,544 人	32,544 人	32,544 人	32,544 人
うち学部 (E)	28,296 人	28,296 人	28,296 人	28,296 人
うち大学院 (F)	4,248 人	4,248 人	4,248 人	4,248 人
割合 (A/D)	2.5 %	3.4 %	6.1 %	15.1 %
割合 (B/E)	2.5 %	3.1 %	5.5 %	14.1 %
割合 (C/F)	2.4 %	5.4 %	10.6 %	21.2 %
3ヶ月以上研究派遣された大学院生数 (G)	73 人	200 人	400 人	800 人
割合 (G/F)	1.7 %	4.7 %	9.4 %	18.8 %

## 【これまでの取組】

早期からの留学への啓発、情報提供のため、受験生の段階から留学に関する情報や資料を提供し、各キャンパスにおいて適宜、留学ガイダンスを開催している。毎年6月に、国際センター主催の4日間の「留学フェア」を開催し、学内の関係部門の他、各国大使館や留学関連団体、協定校等がブースを出展し、例年延べ2000名程の学生が留学についての相談や情報収集に訪れている。この他にも随時、ウェブサイトや学内掲示、窓口相談等で留学に関する情報提供を行っている。その結果、本学の学生は学部生・大学院生ともに留学への関心が高く、世間の「内向き志向」とは逆に、留学や短期派遣プログラムへの関心や応募は年々増加している。現在、国際センターが主催する短期派遣プログラムは9講座で年間延べ270名程度が参加しており、この他、各学部・研究科独自のプログラムも充実している。短期派遣プログラムへの参加をきっかけに1年の交換留学を志す学生も多い。また、入学年度の翌年度以降は、留学1年目から学費が一部減免になるため、学生が個人でアレンジする私費留学も年々増加している。学生が個人的に長期休暇期間を利用して外部機関が提供する海外での語学研修やインターンシップなどに参加することも多い。平成24年度からは、一部の学部（経済学部、法学部、理工学部）では在学延長制度を利用し、第4学年においても交換留学に行くことを可能とするなど、留学奨励制度の改善を続けている。

## 【本構想における取組】

本構想最終年度にあたる10年後には、原則として全ての学生が何らかの留学（長期/短期）、あるいはインターンシップなどの国際体験をする状態を作ることを目指す。その際、単に数を増やすのではなく、一貫教育校、学部課程の早期から、地球的課題を実学で解決するリーダーにふさわしい質の高い経験を積めるようにする。本学が誇る200以上のトップレベルの協定校は、優良な派遣先を量的に確保するための有力な基盤となる。新たに質の高い協定校を増やす一方で、既に学生交換の実績がある協定校とは、ダブル/ジョイント・ディグリーやリーディング大学院のように、カリキュラム自体に留学体験を包含するプログラムを積極的に拡充する。また、外部機関の提供する短期派遣プログラムは玉石混交のため、大学としては協定校等と協力し、質の高い短期派遣プログラムを拡充する。なお、現在でも短期プログラムの業務の一部を外部委託するなど、事務の効率化に努めているが、飛躍的な拡充のために外部団体との連携を一層推進していく。博士課程では、重点取組となるクロス・アポイントメント制度の浸透が、留学数の拡大に結び付く。海外の副指導教授の下に派遣し、論文指導やフィールドワークなどの形で実質的な研究活動を体験させる。

## 1. 国際化関連 (2) 流動性

## ②大学間協定に基づく交流数【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

## 各年度通年の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
大学間協定に基づく派遣日本人学生数(A)	599 人	1,200 人	2,000 人	3,500 人
うち単位取得を伴う学部生数	492 人	600 人	750 人	1,100 人
うち単位取得を伴わない学部生数	23 人	380 人	950 人	2,000 人
うち単位取得を伴う大学院生数	77 人	200 人	250 人	300 人
うち単位取得を伴わない大学院生数	7 人	20 人	50 人	100 人
全学生数(B)	34,177 人	34,321 人	34,521 人	34,921 人
割合(A/B)	1.8 %	3.5 %	5.8 %	10.0 %
大学間協定に基づく受入外国人留学生数(C)	493 人	1,200 人	2,000 人	3,500 人
うち単位取得を伴う学部生数	295 人	600 人	750 人	1,100 人
うち単位取得を伴わない学部生数	17 人	380 人	950 人	2,000 人
うち単位取得を伴う大学院生数	177 人	200 人	250 人	300 人
うち単位取得を伴わない大学院生数	4 人	20 人	50 人	100 人
全学生数(D)	34,177 人	34,321 人	34,521 人	34,921 人
割合(C/D)	1.4 %	3.5 %	5.8 %	10.0 %

## 【これまでの取組】

50年以上の歴史のある国際センターを主体として、世界40カ国以上の国・地域にある100以上のトップレベルの大学と全学的な学生交換が可能となっている。その他、各部局が独自に締結している部局間協定や、ダブル・ディグリーも活発に行われている。The Times Higher Education World University Rankings 2013-2014のトップ200大学のうち106大学と、本学は、何らかの協定を結んでいる。APRU(Association of Pacific Rim Universities)やCEMS(the Global Alliance in Management Education)、T.I.M.E.(Top Industrial Managers for Europe)等世界の有力大学によるネットワークへの加盟や、「延世大学、香港大学、慶應義塾大学3大学合同東アジア研究プログラム」(各大学およびプリンストン大学、Kings College London他、英米の有力加盟大学から選抜された学生達が、1年間ともに3つの大学を巡り、英語の講義を受講しながら東アジア地域への理解を深める連携型交換留学プログラム)等の特色あるプログラムも展開している。本学の強みは、特定の地域に偏ることなく、各国のトップレベルの大学と確固たる協力関係を築いてきたことにある。

## 【本構想における取組】

協定校との交流・連携は、質の高い学生交換が担保されるため、今後も中核的な取組とする。(1)既存の協定校との質的、量的な交流拡大(2)優良な協定校の新規獲得、の両面で取組を進める。(1)については(a)論文指導における副指導教授を依頼し学生を先方に派遣、(b)クラスターを中心とした国際化の拠点に留学しやすい英語のプログラムを多数用意し、協定校学生を誘致、(c)短期プログラムの拡充、が取組の中心となる。学生交換業務を効率的に行うために、交換留学生を管理する国際標準的なオンラインシステムを導入する。留学生の量的拡大のみならず、世界で勝負できる研究者の育成や、慶應義塾を場に世界の若手研究者が切磋琢磨する取組として、組織としての研究力を高める。(2)については(a)研究面の交流を軸に新規協定校の開拓、(b)現在、比較的手薄な国・地域での新規開拓、とする。交換留学は同数交換が基本であり、魅力的な交換派遣先を本学の学生のために確保するためには、魅力的な教育プログラムを本学で充実することが必要である。それを実現し、交換留学の送り出し学生数を平成35年度までに全学生の10%まで高める。

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)

## 1. 国際化関連 (3) 留学支援体制

## ①日本人学生の留学についての支援体制の構築【1 ページ以内】

## 【これまでの取組】

留学先や奨学金の情報については、ウェブサイトやパンフレット、ガイダンス等で随時提供している。国際センターでは、SAF（スタディ・アブロード・ファウンデーション:教育国際交流で実績のある米国のNGO）と協定を結び、一部業務委託を行っているが、常駐のSAFスタッフが私費留学の相談にもきめ細かく対応している。この他、国際センターが主催する交換留学や短期派遣プログラムについては、選考後、合格者向けに必ず2回の事前オリエンテーションを実施している。プログラムによっては、2回以上の事前研修や、事後研修を行っている。オリエンテーションでは、事務連絡事項の他、先輩留学経験者の体験談や、危機管理の講習、異文化コミュニケーションの講義なども盛り込み、留学中の身の安全のための心構えをさせている。留学中は、到着時や帰国時などオンラインで状況報告をさせ、留学報告書の提出を求めている。個別に相談があった場合はメールでも随時対応している。これに加え、危機管理対策としては、平成25年度からは民間の危機管理サービスに法人加入し、指定保険への優遇加入とともに、渡航中の学生本人およびその保護者に対し、24時間365日、日本語で相談可能なホットラインサービスを提供している。盗難や事故・怪我の相談から、メンタルのケアまで対応が可能である。大学に対しても、海外危険情報の常時提供、危機発生時のアドバイスなどのサービスが提供されている。また、学生ラウンジやウェブサイトでも留学経験学生の「留学報告書」を公開し、閲覧できるようにしたり、派遣交換留学生には各人への同意の下、同じ年度の派遣生、前年度の派遣生、当該年度に交換留学で協定校から受入れている留學生の名簿を共有し、適宜、学生同士で質問や相談ができる仕組みも備えている。

## 【本構想における取組】

平成26年度から、各学部・研究科が4学期制を導入できる全学的な学事日程を制定し、理工学部、理工学研究科、総合政策学部、環境情報学部、政策・メディア研究科、メディアデザイン研究科においてはその活用が始まっている。これを拡大、促進させていくことによって、現在、本学の学期と時期が重複するため、参加を推奨することが難しい海外のトップレベルの大学が単位取得可能なサマーセッションとして提供するプログラムやインターンシップ等の国際プログラムに学生が参加しやすい環境を整備する。また、学生同士や卒業生等と、留学に関する情報交換や相談が気軽に行えるように、交換留学経験者の組織化を行う動きがあり、大学もこれを支援する。このように、交換留学経験者を組織化することにより、留学経験を一過性の経験、個人の経験とするのではなく、その経験を重要なライフイベントと位置づけ、過去の交換留學生の団体を形成し、そこから留学を支援する奨学金を募集し、アドバイスを受けられる仕組みを構築することも可能となる。すでに海外でも世界各国に60以上の同窓会組織（三田会）が活動しているが、これらの組織にも現地情報の提供、留学中の現地での交流機会の提供など、留学する学生のサポートに協力してもらい、本学の最大の強みである卒業生ネットワークを最大限に活用した留学支援体制を確立する。

大学の国際化施策を推進し、海外留学を増やす上で看過できないのが、危機管理体制の整備である。全学的な協定に基づく学生派遣プログラムは、長期（1年）、短期（数週間～1ヶ月程度）ともに、保険や危機管理体制を整備しているが、今後は、派遣者の増加に伴い、それ以外の部局間のプログラム、私費留学などについても整備する。本学では、10年後には原則として全ての学生が何らかの留学やインターンシップなどの国際体験の状態を作ることを目ざすことから、中には初めて海外渡航をする学生の出現も推測される。また、派遣先が多様化していく中で、危険度の高い地域へ渡航する学生が増える可能性もある。上記の危機管理体制は、そのような状況下でも安全かつ充実した留學生活を過ごせるように、また、万一、事故に遭遇した際にも適切な処置を大学が迅速に行う上で重要である。講習の実施やパンフレットの配布等による危機管理教育、適切な保険加入の指導等を事前に行えるよう、大学として十分な支援体制を構築する。

## 1. 国際化関連 (3) 留学支援体制

## ②外国人留学生等の支援体制の構築【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

全学的な協定に基づく学生交換については学生部国際交流支援グループが担当している。それ以外の宿舎や奨学金に関すること、正規生として在籍する留学生に関する諸事項は、日本人学生と同じ学生部の担当が対応している。これにより、留学生が出島の的に扱われ、日本人学生から隔離されることがなく、慶應義塾の学生としての意識を醸成することができる。あわせて、随時、ウェブサイトやパンフレット等で必要な情報の公開を行っている他、各学期のはじめに、外国人留学生対象のガイダンスやオリエンテーションを実施している。本学における授業のこのみならず、銀行口座の開設や携帯電話の契約、ゴミの捨て方など、日常生活にいたるまで各種の情報を提供している。これらの情報は日英バイリンガルで提供しており、G30 事業として行った「学内の英語化プロジェクト」を中心として、あらゆる情報の英語化を推進している。学生相談室では英語によるカウンセリングが可能であり、また学習上の相談は学習指導が担当している。大学院生には学習効果をより高めるために個人学習指導員（チューター）制度を設け、研究や論文作成をサポートしている。また、学生公認団体として「KOSMIC（慶應義塾大学国際センター塾生機構）」があり、留学生のウェルカム・パーティーの実施（各学期 300 名程度が参加）や、サークル入会へのお手伝い、日本語のカンパセーション・パートナーなどの支援を行っている。卒業生による留学生支援団体も複数あり、日本文化の体験、バザーの実施、日本語教室等、留学生、訪問研究員、その家族の支援をボランティアで行っている。毎年 12 月には、国際担当常任理事主催で教職員が学内の留学生や外国人研究者を招待するパーティーを行い、留学生や研究者同士の交流の場を提供している。

## 【本構想における取組】

日本語を理解しない学生でも、十全に学業や生活ができる体制をさらに整備する。英語による授業を増やすのみならず、現在は部分的にしか対応できていない、シラバス、履修申告、各種届出など、全てを英語で対応できるようにする。特に現在本学における教務業務の基幹システムの英語化、国際化対応を推進する。留学生用の宿舎は現在、交換留学生には完全保証し、部局間協定による学生などにも可能な限り提供している。しかし今後、本事業により留学生を大幅に拡大した場合は十分とはいえない。そのため、民間宿舎の借り上げを中心に対応を進める。湘南藤沢キャンパス(SFC)では、滞在型教育施設「未来創造塾」が建設中である。これは日本人学生とともに、留学生にも開放され、長期、短期の滞在が可能である。未来創造塾では、留学生のもっとも重要なニーズである日本人学生との活発な交流が期待できる。生活環境の国際化の取組としては、宗教を問わず祈りの時間に利用できるスペースの確保や、学食でのハラルフードの提供、メニューの英語化、使用材料の明記などをこれまで以上に推進していく。また、現在本学が提供するチューター制度は研究面でのサポートのみであるため、新たに、欧米の大学では一般的になりつつある「バディ制度」を導入し、日本における生活全般のサポートが気軽に受けられる体制を構築する。バディ制度は留学生のためのみならず、日本人学生にとっても留学生と交流ができる絶好の機会であり、自身の留学や異文化交流へのモチベーションを高めることにも有益である。さらに、派遣交換留学生を「Student Ambassador」として任命し、協定校での本学の広報や、日本留学への相談に応じられる仕組みを作る。派遣留学生については整いつつある危機管理体制を、受入留学生についても同様の体制が取れるよう、検討を進める。留学生向けの奨学金は、在籍生については、主に育英目的のもの、経済的に修学困難な者を支援する奨学目的のもの、新たに入学を希望する者については、渡日前に支給を決定することにより優秀学生の獲得手段となるものなど、個々の目的を一層明確にした体制を整える。また、これまで事後的には組織化されていなかった交換留学生、日本語別科生、訪問研究員、短期プログラム参加者等、正規の卒業生以外の外国人留学生、外国人研究者のデータベースを構築し、本学への滞在経験のある人々のグローバルな留学生ネットワークを形成する。こうしたネットワークは外国人留学生の支援組織としても有効に機能することが期待できる。

## 1. 国際化関連 (4) 語学力関係

## ①外国語による授業科目数・割合【2ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

## 各年度通年の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
外国語による授業科目数(A)	579 科目	650 科目	850 科目	1,200 科目
うち学部(B)	263 科目	300 科目	400 科目	550 科目
うち大学院(C)	316 科目	350 科目	450 科目	650 科目
英語による授業科目数(D)	513 科目	600 科目	750 科目	1,100 科目
うち学部	212 科目	280 科目	350 科目	500 科目
うち大学院	301 科目	320 科目	400 科目	600 科目
全授業科目数(E)	9,799 科目	9,799 科目	9,799 科目	9,799 科目
うち学部(F)	6,729 科目	6,729 科目	6,729 科目	6,729 科目
うち大学院(G)	3,070 科目	3,070 科目	3,070 科目	3,070 科目
割合(A/E)	5.9 %	6.6 %	8.7 %	12.2 %
割合(B/F)	3.9 %	4.5 %	5.9 %	8.2 %
割合(C/G)	10.3 %	11.4 %	14.7 %	21.2 %
割合(D/E)	5.2 %	6.1 %	7.7 %	11.2 %

## 【これまでの取組】

国際センターでは、全て英語で行われる国際センター講座を日本および東アジア・東南アジアを中心的なテーマに体系的に構成し毎年約70科目設置している。この講座の授業は、主として外国人留学生向けだが日本人学生も一緒に学び、授業を通しての国際交流の場となっている。平成17年度には経済学部が Professional Career Programme (PCP) を設置し、将来のキャリア形成に役立つ実践的な経済学教育を少人数クラスで提供し、その授業を一部、国際センター講座として留学生に提供するなど連携を図っている。また、平成21年度には環境情報学部において英語だけで学士の学位が取得できる Global Information and Communication Technology and Governance Academic Program (GIGA) を開始した。これらの取組の他、経済学研究科、商学研究科、理工学研究科、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においても英語科目による授業科目を多数設置している。

## 【本構想における取組】

2件のリーディング大学院、G30、23件のダブル・ディグリープログラムなどの成果を発展させつつ、外国人、日本人を問わず、入学した学生全員が、英語でも日本語でも授業を受け卒業できる体制を整備する。そのために、学部横断的にGICを設け、(1)学部横断的な科目群、(2)日本の歴史・伝統・文化を英語などの外国語で発信できる能力を育成する英語の科目群、(3)社会科学・人文学の基本を英語などの外国語で学ぶ科目群、の設置などを行う。また、分野によっては経済学部の学部・博士課程(前期)課程一貫プログラム: Programme in Economics for Alliances, Research and Leadership (PEARL)、同学部のPCP、商学部のGlobal Passport Program(GPP)など早期に専門教育を英語で始めるコースの設置を計画しており、全学的に支援する。また、G30で実施した英語のみで卒業可能なプログラムGIGAや主として欧州を中心に拡大している、世界トップレベルのビジネススクールとそれを支える多国籍企業の連合体のCEMS(the Global Alliance in Management Education)プログラムの英語科目を充実させる。専門科目や、大学院科目については、各学部・大学院の取組に加えて、当初はクラスターでの取組を中心に、ダブル・ディグリー、ジョイント・ディグリーの積極的推進、外国人教員採用の積極化、国際通用力のある事務局体制の強化、国際広報活動の強化等を推進する。

## 1. 国際化関連 (4) 語学力関係

## ②外国語のみで卒業できるコースの数等【2ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
外国語のみで卒業できるコースの設置数 (A)	12 コース	16 コース	22 コース	28 コース
うち学部 (B)	1 コース	3 コース	5 コース	8 コース
うち大学院 (C)	11 コース	13 コース	17 コース	20 コース
全学位コースの設置数 (D)	121 コース	130 コース	140 コース	150 コース
うち学部 (E)	41 コース	44 コース	47 コース	50 コース
うち大学院 (F)	80 コース	86 コース	93 コース	100 コース
割合 (A/D)	9.9 %	12.3 %	15.7 %	18.7 %
割合 (B/E)	2.4 %	6.8 %	10.6 %	16.0 %
割合 (C/F)	13.8 %	15.1 %	18.3 %	20.0 %
外国語のみで卒業できるコースの在籍者数 (G)	291 人	350 人	450 人	600 人
うち学部 (H)	39 人	60 人	80 人	100 人
うち大学院 (I)	252 人	290 人	370 人	500 人
全学生数 (J)	34,177 人	34,321 人	34,521 人	34,921 人
うち学部 (K)	29,271 人	29,371 人	29,521 人	29,821 人
うち大学院 (L)	4,906 人	4,950 人	5,000 人	5,100 人
割合 (G/J)	0.9 %	1.0 %	1.3 %	1.7 %
割合 (H/K)	0.1 %	0.2 %	0.3 %	0.3 %
割合 (I/L)	5.1 %	5.9 %	7.4 %	9.8 %

## 【これまでの取組】

平成8年度より商学研究科にて開始された英語のみで修了可能な「Joint Japan/World Bank Graduate Scholarship Program in Taxation Policy and Management (世界銀行国際租税留学制度)」コースをはじめ、理工学研究科の「International Graduate Programs on Advanced Science & Technology (先端科学技術国際コース)」や政策・メディア研究科の「International Advanced Degrees Program」コースを着実に実施してきたが、G30の採択により、新たなコースの開発および実施を行った。

具体的には、湘南藤沢キャンパス (SFC) の環境情報学部においてGIGAプログラムを開設した。従来のコースは、すべて大学院に設置していたものであり、GIGAプログラムは本学の学士課程において初めて開設したものである。GIGAプログラムでは、ICT (Information and Communication Technology) 分野の創造的能力とガバナンス能力の修得を旨とし、社会が直面しているグローバルな問題に対して、課題発見を行い、その解決策を地球規模で探求、実践できる、知的コミュニケーションおよびコラボレーション能力に優れた人材を育成することを目的としている。授業は、講義形式に加え、グループワークや発表を重視し、また各教員が主催する「研究会」を中心に、学生が能動的に参加する様々なプロジェクトを通じて実社会の現実問題に取り組む、卒業時には4年間の学習の成果として、卒業プロジェクトを必修とし、海外フィールドワークやインターンシップなどの機会も充実させた。また、日本語学習を初級～上級まで提供し、レベルに合わせた履修も可能となっている。GIGAプログラムは、本学にとって、初めての学士課程での英語コースの開設ということもあり、英語のみで留学生が円滑な学生生活が行えるように、入学前、入学時、入学直後と複数回のガイダンス、説明会を実施する等、留学生向けに念入りな環境整備を行ってきた。さらに、入学前には、影響力のある高校の教員向けのサマーキャンプを実施し、大学の紹介、授業見学等を実施

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)

した。そういったことも影響し、質が高く、モチベーションの高い留学生が入学することとなり、現時点でGIGAプログラムには39名の留学生が在籍している。

G30の取組では、大学院における英語コースの設置も行った。経済学研究科におけるSciences Po（シアンスポ、パリ政治学院）との間の「Sciences Po-Keio Double Masters Degree in Economic Program」を設置し、英語によるダブル・ディグリープログラムが実現した。4月からの半年を本学で勉強し、その後1年間をシアンスポで、そしてまた本学で1年間勉強するという、2年半のプログラムである。経済学の専門知識の獲得のみならず、国際的な視野と経験を兼ね備えていることを内外に証明することができ、大学院修了後のキャリアの選択肢が拡大した。また、システムデザイン・マネジメント研究科では、国境を越えたグループワーク・交渉・協力のための国際的視野・常識・コミュニケーション能力を養い、安全保障政策や比較政治制度論などの非技術分野の知識素養を身につけ、国際的な事業者の競争の中で実力を発揮できる質の高い創造的なシステムデザイン能力と優れたマネジメント能力を備えた人材を養成することを目的として英語のみで学位を取得することが可能となっており、外国人留学生、日本人学生がともに学ぶことのできる環境を整備している。

G30以外でも、メディアデザイン研究科における英語コースの設置により、日本語能力が不十分な留学生にとっても入学しやすい環境が整備された。このことは、メディアデザイン研究科における留学生比率がほぼ50%を達成するなど、留学生数増に貢献した。さらに、政策・メディア研究科では「International Program for Environmental Innovators」（環境イノベータプログラム）を設置している。大学院全体では、合計252名の学生が在籍している状況である。

#### 【本構想における取組】

学士課程の英語コースを新たに増設するにあたり、上述のGIGAプログラムの経験を本学にとって大いに活かし、全ての基盤となる学部における基礎的な英語によるコースを学部横断的に整備する。SFCで開設されているGIGAプログラムのために設置した英語基礎科目群に加えて、日吉キャンパスに新たに学部共通の学際的英語研究力養成共通科目群を設置し、全ての学部が活用可能なものに発展させる。その修了者は、その後、専門課程に進級後、多くの英語専門コースの設置に接続することとなる。専門分野においては経済学部が設置しているPCP、平成26年度から商学部が新たに設置しているGPPなどの多くの専門分野で英語科目が整備され、上述の英語基礎科目との組み合わせで、英語のみで卒業できる多様なトラックを形成していく。また、既に実施を発表した経済学部を皮切りに、学部・博士課程（前期）一貫の5年コースを入学時点から卒業まで英語で行うコースとして設置していく。このことにより、国際通用力ある論文執筆可能な発信力のある学生を大量に養成できる。

それ以外の学部・大学院である、文学部・文学研究科、経済学部・経済学研究科、法学部・法学研究科、理工学部・理工学研究科、総合政策学部、環境情報学部、政策・メディア研究科、経営管理研究科、社会学研究科、システムデザイン・マネジメント研究科、法務研究科など、多くの部門では、ダブル・ディグリー、ジョイント・ディグリー協定締結のための協議が精力的に進められている。本学では23件のダブル・ディグリーをすでに設置しているが、ダブル・ディグリープログラムやジョイント・ディグリープログラム等の協定校との連携型プログラムを今後も推進する。独自プログラムとしても、学部・博士課程（前期）一貫教育を目ざす経済学部のPEARLや、経営管理研究科などで構想されている新規コースの設置などにも取り組む。

このことで、10年後の平成35年度には、すべての学部で原則として外国語のみで卒業できるコースを設置し、大学院は在籍者の半数を外国人留学生で占める体制とする。多彩な外国語のコース（主として英語）を設置し、外国人留学生のニーズに即した体制を構築する。

医学部、薬学部、看護医療学部など、国家資格をめざす学部では、国家試験合格後、例えば、患者との日本語でのコミュニケーションが必須となるため英語の課程設置は現実的ではなく、これらを除くほかの全ての学部・研究科において、外国語のみで卒業できるコースを整備する。



## 1. 国際化関連 (4) 語学力関係

## ③日本語教育の充実【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

本学の留学生に対する日本語教育は、昭和33年に組織的に開始されて以来、日本語教育の専門家である専任教員によって運営されてきた。「留学生10万人計画」に従い、平成2年には別科日本語研修課程が創設され、本学の日本語教育はその三本柱(1. 別科日本語研修課程 2. 学部日本語 3. 大学院日本語)が確立する。その後、留学生の急増、多様化という状況に応じて、適宜、上記日本語コースは見直し・改革が行われ、今日に至る。コース1では、目的別日本語コースの開設(速習・標準コース、総合・選択コース等)、きめ細かい学習段階の設置(13段階)、多様な科目の創設(技能別/日本文化/日本事情科目等)を行い、コース2で、学部別に専門分野への橋渡しを目的とした日本語クラスの編成を行っている。コース3では、大学院研究科からの要請に応じ、時間的制約のある院生のために、個別編成コース(曜日、時限の指定)、長期休暇中の日本語集中講座、初・中級レベルに重点を置いたコースなどの設置を行い、また、キャンパス間移動の必要な留学生に対しては、履修の利便性に配慮したコースの設置も行っている。各3コースとも、学習者のニーズに合わせたコースデザイン、カリキュラムを実施し、毎年の見直しにより、充実が図られている。平成19年には、日本語教育の専任教員全員が日本語・日本文化教育センター所属となり、本学の日本語教育重視の姿勢が一層明らかにされた。平成21年からは、上記コース3における専門日本語教育の試みの一つとして、大学院(修士課程DD)の交換生に対する日本語教育の全面的支援を行い、その結果、母校で大学院入学時に日本語学習歴がほぼ皆無の学生でも、本学留学後の2年時には日本語で修士論文を作成することが十分可能となっている。また、同じく平成21年からのG30により、海外の協定校と共同でe-learning教材の開発を行い、海外大学との連携・協働も進んでいる。また、教員側の視点から、各コースの専任教員による責任体制の確立は、日本語教育の質の維持に大きく貢献していると考えられる。

## 【本構想における取組】

これまで蓄積した経験と実績に基づき、留学生の受け入れ人数を大幅に増加させるべく、全学的な日本語プログラムを立ち上げる。具体的には、科目の大幅な見直しと増設、コース間、科目間の関係性の強化、補完性の明確化を行い、グローバル時代の本学の日本語教育の体系化を一層進める。

## 1. 基幹プログラム(四技能選択プログラム)の創設

平成35年度には、全学生数の12.9%を外国人留学生が占めることを目標に、受け入れを増やせるよう、中心となる基幹プログラムを創設する。四技能ごとに学習段階を10レベル以上に分け、各レベルで技能強化のために重要な科目を設置、学習者が自分のニーズに合わせて履修できるようにする。初級レベル以前の初歩レベルでは、生活日本語科目や英語による文法説明の科目なども設け、1科目からの履修を可能とする。また、上級レベルの上には、超上級レベルを設け、大学院での論文作成につながる専門日本語科目を提供、日本文化・日本事情科目も増やして、一学期未満の滞在予定の超短期留学生、長期滞在の学部・院留学生にも広く門戸を広げる。また、同レベルの科目を曜日、時限、キャンパスを変えて設置することにより、学習者の履修の利便性を図る。

## 2. 基幹プログラムの周辺に多様な日本語コースを設置

## (1) 日本語重点選抜コース(仮称):

将来、知日・親日の専門家として活躍が期待される、日本研究者志望の博士課程の学生を主な対象とし、日本人研究者と並ぶ日本語力を修得できるよう、集中的な専門日本語教育を行う。このコースは少人数制を取り、入学に当たっては選抜を行い、定員を設ける。

## (2) 理工系大学院生対象生活日本語コース(仮称):

時間的制約のある理工系の大学院生に対する生活日本語コースを設置する。

## (3) 学部専門日本語コース(仮称): 従来の学部2年生を対象としたコースのうち、基幹プログラムの範疇に入らない学部別の日本語教育を、専門日本語コースとして再編する。

## (4) 日本語ショートプログラム(仮称): 目的に合わせた多様なショートプログラムを設置する。

1. 国際化関連 (4) 語学力関係				
④学生の語学レベルの測定・把握、向上のための取組【1ページ以内】				
【実績及び目標設定】		各年度大学が定める時点の数値を記入		
	平成25年度 (3月31日時点)	平成28年度 (3月31日時点)	平成31年度 (3月31日時点)	平成35年度 (3月31日時点)
外国語力基準	暫定基準を①TOEFL iBT 45, TOEFL PBT/ITP 450, IELTS 5.0, TOEIC (IP含む) 450, 英検2級, G-TELP (Level 2) 190%とする。(②iBT 70点以上または IELTS 5.5点以上、③ TOEFL iBT 80点以上または IELTS 6.0点以上)			
外国語力基準を満たす学生数 (A)	26,060 人	28,196 人	31,614 人	33,322 人
うち学部 (B)	22,319 人	24,149 人	27,076 人	28,539 人
うち大学院 (C)	3,741 人	4,047 人	4,538 人	4,783 人
全学生数 (D)	34,177 人	34,321 人	34,521 人	34,921 人
うち学部 (E)	29,271 人	29,371 人	29,521 人	29,821 人
うち大学院 (F)	4,906 人	4,950 人	5,000 人	5,100 人
割合 (A/D)	76.3 %	82.2 %	91.6 %	95.4 %
割合 (B/E)	76.2 %	82.2 %	91.7 %	95.7 %
割合 (C/F)	76.3 %	81.8 %	90.8 %	93.8 %
【これまでの取組】				
<p>学部入学試験では、すべての学部で英語（学部によっては他の言語での受験も可能）が課されており、その配点割合も高い。これまで語学能力を把握するために全学部横断的な統一試験は実施してはいるが、英語については、各学部で1年時の語学能力別のクラス編成時に TOEFL, IELTS, TOEIC, G-TELP 等の試験を実施している。それら受験者のスコアデータから、上記①の大学実施の短期研修に応募できる条件を満たす学生は65%程度、②の非英語圏への交換留学出願条件レベルを満たす学生は15%程度、③の英語圏への交換留学のレベルを満たす学生は8%程度であることが推測される。</p> <p>一方、慶應義塾の外国語教育は、一貫教育校の段階から英語以外の外国語も学ぶことが可能となっている。英語に加え他の外国語を学ぶことは、世界の多様な文化や価値観への理解を深め、グローバル化した社会の多様性に対峙する上で極めて重要であることから、現在もほとんどの学部で第2外国語の履修を課している。このほか、外国語教育研究センター、言語文化研究所で、全23語種の外国語の授業を、語学能力レベル別にインテンシブ科目をはじめ多様なタイプの科目を開講し、学生は卒業時まで外国語を学び続けることができる。さらに、外国語教育研究センターでは、外国語教育のありかたについて研究が行われており、各言語のスキルに特化した分野の授業、あるいは語学能力を超上級まで高めたい学生のための授業等を提供している。各学部には、学生に課すべき語学能力、単位取得における評価基準等に関して検討を行う委員会を設置し、絶えず教育品質の管理を行っており、学生の語学レベルの質の担保は、各学部において行われている。</p>				
【本構想における取組】				
<p>今後、グローバル化がさらに進む社会で、先導者として活躍する学生には、世界的なコミュニケーションの手段としての英語力は不可欠であり、上記の①の基準を満たすことができなかった学生については、学生の英語学習を集中的にフォローアップする体制整備、卒業までに全員が最低この基準を満たし、何らかの海外経験に参加できるよう指導する。①の基準を満たした学生については、プレゼンテーションやアカデミック・プロフェッショナルライティング等、「英語で」発信する能力を高めるための授業を提供し、大学や協定大学が実施する短期の海外研修に参加することになる。②③以上の高いレベルの英語能力を身につけることを目指す学生には、英語で専門的な議論や研究論文執筆が可能となるレベルの英語能力を育成するためのカリキュラムを提供するとともに、本取組によって設置される学際的英語科目群や3つのクラスターに関連した科目を留学生とともに履修し、海外からの研究者研究プロジェクトにも参加する機会を与える。</p> <p>第2外国語については、その言語が使われている国や地域で、その言語の語学研修等に参加して、その成果をもって卒業単位として認定する仕組みを拡充する。さらに、これまでの慶應義塾における外国語教育についての学部横断的な議論を深め、大学が求める外国語能力の基準を学生の学習目標として提示する。</p>				

## 1. 国際化関連 (5) 教務システムの国際通用性

## ①ナンバリング実施状況・割合【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
ナンバリングを行っている授業科目数(A)	13,459 科目	13,459 科目	13,459 科目	13,459 科目
うち学部(B)	10,360 科目	10,360 科目	10,360 科目	10,360 科目
うち大学院(C)	3,099 科目	3,099 科目	3,099 科目	3,099 科目
全授業科目数(D)	13,459 科目	13,459 科目	13,459 科目	13,459 科目
うち学部(E)	10,360 科目	10,360 科目	10,360 科目	10,360 科目
うち大学院(F)	3,099 科目	3,099 科目	3,099 科目	3,099 科目
割合(A/D)	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %
割合(B/E)	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %
割合(C/F)	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %

## 【これまでの取組】

慶應義塾大学は各学年に進級条件を定める学年制を採用している。科目の履修に際しては、配当学年、進級条件科目、選択必修科目、前提科目、語学のレベルなど、学生が体系的に科目を履修できるよう履修案内等での説明が徹底されてきた。これらの科目配当を、平成11年のシステム改修に伴い分野毎の専門性や難易度をわかりやすくするため、6桁の分野番号による授業科目の体系化を行い現在にいたっている。学生の履修状況と進級・留年結果の関係などを参考に分野番号の見直しを行ってきた。これにより、学生はきめ細やかな履修モデルをデザインしやすいようになっており、現時点で全学部・研究科の全科目を対象に実施されている。

一部の学部・研究科ではさらに進めた形で各科目にユニークな番号を振って科目間の繋がりを補完している。学生はこの番号体系を利用して履修計画を立てている。

分野番号(例)

文学部：10-10-01 → 必修語学-英語-初修

文学部：20-40-20 → 総合教育科目-系列外科目-語学科目

看護医療学部：10-01-01 → 情報技術科目-情報技術分野-1年次必修

看護医療学部：30-05-04 → 専門教育科目-基礎看護学分野-4年次必修

慶應義塾大学は学部・専攻の垣根が低く、学生が主体的に所属学部以外の科目を含めた履修モデルをデザインしている。これらの分野番号は、カリキュラムに合わせた学部独自の体系になっているが、他学部生が履修した場合でも、所属学部での適切な分野番号が割り振られる仕組みになっている。

## 【本構想における取組】

現在の状況は、独自の形式的なナンバリングが整備されており、各学部・研究科の履修案内を参照すれば体系が理解できるようになっているが、必ずしも外部から見てわかりやすいナンバリングであるとは言い難い。

海外からの留学生がさらに増え、学際的・学部横断的な科目が増えた場合には、現在の履修申告システムの全面英語化や、この番号体系の見直しが必要となってくる。

今後は、海外の大学の状況なども参考にしながら分野番号を順次見直し、本構想において外国人留学生が一目見てわかるような明確な階層性を持つ形で、科目開講学部・研究科名称や科目分類をアルファベットの略称で表現し、科目のレベル(段階)は海外の多くの大学と同様の表記(学部：1000~4000番台、大学院：5000~7000番台など)とする。さらに使用言語などをコード化した、より国際標準に準拠したナンバリング体系への移行を実現する。また、ナンバリングを英文および和文の成績証明書に記載する。

## 1. 国際化関連 (5) 教務システムの国際通用性

## ②GPA導入状況【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾では、進級・卒業判定、成績不振者への学習指導、奨学金の選考、大学表彰規程による学生の表彰、交換留学の選考など、さまざまな場面において、学部・研究科単位や全学単位でGPAを活用してきた。その際、GPAを単なる成績の数値化ではなく、学生自身が学習効果を測定し、主体的に履修計画を立てることができるよう工夫している。

法務研究科およびメディアデザイン研究科では、学期毎に学生に送付する成績表にGPAを明示し、研究科内・学年内での本人の順位や、経年比較による学習成果を測定するための指標として役立てている。

10段階評価を行っているメディアデザイン研究科においては、「評語(Grade Point): A+ (4.33)、A (4.0)、A- (3.67)、B+ (3.33)、B (3.0)、B- (2.67)、C+ (2.33)、C (2.0)、C- (1.67)、D (0)」を基準に「【該当科目評語のGrade Point×該当科目の単位数】の総和÷【該当科目の単位数】の総和」をGPAとして算出している。同じく10段階評価を取り入れている経営管理研究科では、「A+: 9, A: 8, A-: 7, B+: 6, B: 5, B-: 4, C+: 3, C: 2, C-: 1, D: 0」という基準で、進級要件、修了要件および協定校への交換留学、ダブル・ディグリーの選考指標として利用している。

システムデザイン・マネジメント研究科では、学期毎に各科目のGPAと成績分布の一覧を教授会で情報共有し、評価成績の偏りや全体の傾向を客観的に把握している。

総合政策学部、環境情報学部では、3.5年早期卒業制度の選考の指標として、また商学部では平成26年度より実施している国際プログラムGPPの選考の指標として、GPAを活用している。

## 【本構想における取組】

現在は、奨学金の選考や交換留学の選考等の指標として全学的にGPAを活用しているが、各学部・研究科はそれぞれの学問分野に則した評価基準に基づくGPAを、目的に応じて効果的に利用している。各学部・研究科が個別にGPAを活用し、また学生のためになる活用方法をそれぞれが検討している現状は維持したいが、一方で全学部・研究科に共通する統一した基準づくりを進める必要があり、これに向けた改善に努める。

この問題は、学長、教育担当常任理事、各学部長・研究科委員長で構成される会議体(大学教育委員会)において継続して議論しており、全学的な改革をすることについては既にコンセンサスが得られている。今後は、GPAの全学的統一基準を定めるために、法人部門が主体的に広く情報収集し、大学教育委員会をはじめとする全学的な会議体や、各学部教授会・研究科委員会で情報共有し、より効果的で世界標準に合致する基準の整備・開発を進める。

本構想においても、全学的に統一されたGPAは、各クラスターや文理融合で行われる学部・研究科横断的な共通授業科目における成績の換算や、学部・博士課程(前期)一貫プログラムの選考の際に極めて有効である。一方、海外副指導教授制の本格運用に伴い慶應義塾の学生の成績を海外の大学等に提出する機会は急増することが見込まれる。GPAの統一化は、学内におけるGPAの有効活用に留まらず、海外留学、国内外大学院への進学、海外サマースクール、インターンシップへの参加、国際機関や海外企業への就職活動等に対応するために重要である。GPA統一基準を策定し、英文および和文の成績証明書に明記する。

## 1. 国際化関連 (5) 教務システムの国際通用性

## ③シラバスの英語化の状況・割合【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
シラバスを英語化している 授業科目数 (A)	783 科目	3,400 科目	8,200 科目	13,459 科目
うち学部 (B)	334 科目	2,600 科目	6,300 科目	10,360 科目
うち大学院 (C)	449 科目	800 科目	1,900 科目	3,099 科目
全授業科目数 (D)	13,459 科目	13,459 科目	13,459 科目	13,459 科目
うち学部 (E)	10,360 科目	10,360 科目	10,360 科目	10,360 科目
うち大学院 (F)	3,099 科目	3,099 科目	3,099 科目	3,099 科目
割合 (A/D)	5.8 %	25.3 %	60.9 %	100.0 %
割合 (B/E)	3.2 %	25.1 %	60.8 %	100.0 %
割合 (C/F)	14.5 %	25.8 %	61.3 %	100.0 %

## 【これまでの取組】

メディアデザイン研究科 には、開講するすべての授業科目で英語のシラバスを提供している。他学部・研究科では主に外国語で開講している授業や、英語のみで卒業・修了できるコースで開講している授業、留学生向けに開講している授業を中心に、シラバスの英語化を行っている。

- ・学部における英語のみで学位取得可能なプログラム

環境情報学部：Global Information and Communication Technology and Governance Academic (GIGA) Program

- ・大学院における英語のみで学位取得可能なプログラム

経済学研究科：Sciences Po-Keio Double Masters Degree in Economics Programme  
(博士課程 (前期))

商学研究科：世界銀行国際租税留学制度 (博士課程 (前期))

理工学研究科：先端科学技術国際コース (博士課程 (前期・後期))

政策・メディア研究科：International Advanced Degrees Program (博士課程 (前期))、  
環境イノベータプログラム (博士課程 (前期・後期))

システムデザイン・マネジメント研究科：(博士課程 (前期・後期))

メディアデザイン研究科 (博士課程 (前期・後期))

- ・学部・研究科等による英語授業

経済学部：Professional Career Programme (PCP)

国際センター講座

## 【本構想における取組】

シラバスの英語化は慶應義塾に在籍する学生のみならず、海外からの留学生にとって、留学先として慶應義塾大学を選定する上で、英文シラバスはきわめて重要な判断材料となる。また、単位互換を伴う留学の場合も、英文シラバスの提示は必須となる。

現在、日本の文化や歴史などに関する授業は日本語で開講されている。しかし、日本に強く興味を持ち、日本語能力も持っている留学生であっても、複雑な日本語シラバスが障壁となるケースは多々ある。多様な留学生のアクセシビリティを確保するためには、シラバスが英語化されていることが極めて重要である。これらの状況に鑑み、まずは現行のウェブサイトによるシラバス入稿システムの日英併記対応を進める。また、翻訳サービスを導入し、シラバスの英語化の円滑化を図る。

## 1. 国際化関連 (5) 教務システムの国際通用性

## ④教育プログラムの国際通用性と質保証【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾大学では、「半学半教」の伝統の下、教育を重視し、質の高い教育を各学部・研究科で提供している。例えば、理工学部機械工学科では平成15年度より、技術者教育の振興、国際的に通用する技術者の育成を目的として、日本技術者教育認定機構(JABEE)に参加し、認証を受けている。また、日本で最初のMBA課程を設置している経営管理研究科では、世界トップレベルのビジネススクールの欧米の2大認証評価機関「AACSB International Association to Advance」「EFMD EQUIS」の認証を日本で唯一継続取得している。

近年、国際大学間コンソーシアムが多数展開されており、そこに加盟することで、研究・教育の国際通用性をアピールする場となっている。本学では、全学レベルで、環太平洋地域の研究力の高い大学が加盟するAPRU(環太平洋大学協会)に加盟している。経営管理研究科は、アジア・太平洋州地域130校のビジネススクールによる研究・教育水準向上を推進する協議会「AAPBS(Association of Asia-Pacific Business Schools)」や、世界60校のビジネススクールが加盟する研究・留学ネットワーク「PIM(Partnership in International Management)」に加盟している。また、経済学研究科・商学研究科・メディアデザイン研究科は、3研究科合同で、CEMS(日本から慶應義塾大学のみ加盟)、理工学研究科はT.I.M.E.に加盟するなど、その教育の国際通用性をアピールしつつ、同コンソーシアムの加盟大学と戦略的に、質の高いダブル・ディグリーを多数展開している。

## 【本構想における取組】

国際的に通用する認証評価機関による認証評価には、今後とも積極的に各学部・研究科で、該当する分野において、積極的に挑戦する。一例としては、医学研究科が、平成29年度に医学認証評価を受けることを予定している。

教育の国際通用性を高めるため、法務研究科では、2年後を目処に、英語でのみ学位が取得可能な日本版LL.M(グローバル法務修士)を開設する。併せて、米国のパートナー・ロースクールとのダブル・ディグリープログラムを設置し、米国の法曹資格の取得を可能にする。さらに、5年以内に米国・カナダ・オーストラリア・韓国・中国・シンガポール等のロースクールと協力してコンソーシアム型のグローバル法曹養成のための共同学位の設立を目指す。

医学研究科では、複数拠点参加型の国際メディカルアライアンスを創成し、アライアンス内における留学の流動化と活性化を促進し、医学生や大学院生は単位認定を受けながら、早期から様々な形で海外留学のチャンスが与えられる。臨床教育においても、その一部をアライアンス内の大学病院で行い、臨床実習の単位を相互認定することで、臨床留学の促進を図っていく。この取組では、これまで共同短期プログラムの開催や単位相互認定を実践してきたカロリンスカ医科大学(スウェーデン)との関係を軸に、既に協定やGCOEプログラムの下、交流を積み重ねて来た北京大学(中華人民共和国)、ルンド大学(スウェーデン)、クィーンズランド大学(オーストラリア)、ジョンズホプキンス大学(米国)、コロンビア大学(米国)、テキサス州立大学MDアンダーソンがんセンター(米国)、延世大学(韓国)とアライアンスを形成する。

前述のとおり、既に多数のダブル・ディグリープログラムが開設されているが、その発展型であり、より高い国際通用性が求められるダブル・ディグリー、ジョイント・ディグリーへ順次展開する。

## 1. 国際化関連 (6) 大学の国際開放度

## ①柔軟な学事暦の設定の有無【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾は、近時の大学界における秋入学の導入や、学事日程改革の動きに積極的に対応することを基本方針として、従来の2学期制の学事日程を土台にし、並行して4学期制の実施を可能とする学事日程を整備し、平成26年度から一部の学部が先行して導入した。

総合政策学部、環境情報学部が平成2年から9月入学を実施しており、現在では法学部、理工学研究科、医学研究科、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などが実施している。これによって、海外からの留学生や帰国生、慶應義塾ニューヨーク学院高等部（6月卒業）などからの卒業生が柔軟に受け入れられる体制となっている。

また、総合政策学部、環境情報学部では、成績優秀者が3.5年で卒業できる制度が設けられ、4月に入学した学生が3.5年後に米国トップレベルの大学の修士課程に9月に進学するなど、成果を上げている。

平成26年度は、3学部2研究科において4学期制に対応する科目を開講した。（理工学部：46科目、総合政策学部・環境情報学部：43科目、政策・メディア研究科：13科目、法務研究科：10科目）4学期制の下では入学直後の学期に必修科目の一部を設置することで、新入生全員に学部の学問分野の特色を理解させることができる。また、必修科目を特定の学期に寄せることで、海外の大学で提供されるサマープログラムなどへの参加が容易になること、全般的に集中的、効果的な授業展開が可能となるなどのメリットがある。

上述のとおり一部の学部・研究科で以前より秋入学制度を導入しており、海外の教育制度による高校出身者の入学が容易となり高大の教育の接続性が高められる。今回の4学期制に対応した自由度の高い学事日程の共通プラットフォームの導入を契機に、秋入学の拡大をはじめとし、各学部がそれぞれの特色を活かしてグローバル化に対応した研究・教育の充実・向上をみざしている。

## 【本構想における取組】

平成26年度より一部の学部で開始された4学期制の取組を、より効果的に活用できるよう全学部・研究科に波及させ発展させていく。本構想においては、4学期制を活用した学生の海外への送り出しや、留学生増、海外の教員・学生のクラスターへの誘引を目標に掲げている。

留学生を大幅に増やすためには、4学期制を活用した短期留学プログラムの拡大が重要な課題である。夏休み以外の期間にも短期留学プログラムを展開してゆくためには、留学生宿舎の確保、受入事務体制の強化など進める一方で既存授業の時間割編成の工夫をする必要がある。週複数回開講される4学期制科目が増えた場合に、従来の教員の出講希望日に合わせた時間割編成は、教室数の確保の観点から困難となる。これに対しては、各週における授業開講曜日時限の組み合わせの固定パターンを複数用意する、教室数の増加を図るなどの対応を進める。

また、4学期制を導入した学部・研究科では、年4回の成績表発行などシステムの対応もすすめている。今後は4学期制のメリットを最大限に活かすために、全学部・研究科で、学期ごとの履修申告を可能にし、学期ごとの成績入力、成績表発行をも可能にするべく学事システムの改良も行う。

## 1. 国際化関連 (6) 大学の国際開放度

## ②入試における国際バカロレアの活用【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

本学では、海外で教育を受けた受験生の学歴背景を尊重し、能力・適性等を多面的に評価することで、広く多様性のある優秀な入学者を受け入れるべく、昭和54年4月というきわめて早い時期から帰国生入試を実施している。創設以来、選考には当該国の統一試験結果を用いており、IB最終試験の結果も当然その一つとして重要な要素となっている。帰国生入試の実施学部は文、経済、法、商、医、理工、総合政策、環境情報、薬学部と全10学部中の9学部に渡っており、長期にわたる実施の結果、蓄積されたデータとノウハウは膨大なものになっている。

現在では、帰国生入試のみならず、法学部 FIT(A0)入試、総合政策・環境情報学部 A0 入試、留学生入試でも IB 最終試験の結果を選考に用いることができる体制を築いている。

また、特別入試ではない一般入試においても、IB 資格を有する者に出願資格を認めている。

平成26年度入試における各入試での IB 提出者の実績は次のとおり。(数値はすべて延べ人数)

帰国生入試	志願者数 113 名	合格者数 66 名
法学部 FIT(A0)入試	志願者数 2 名	合格者数 0 名
総合政策・環境情報学部 A0 入試	志願者数 13 名	合格者数 5 名
留学生入試	志願者数 0 名	合格者数 0 名
一般入試	志願者数 10 名	合格者数 0 名

## 【本構想における取組】

「これまでの取組」でも述べたとおり、本学は IB 資格を入試の選考基準として利用することについて、すでに長期にわたる経験と豊富な知識を有している。IB 資格取得者が入学後に行う正課・課外における活動を見ても、IB の教育課程が学生の自主性や国際性を豊かに育むことは明らかであり、IB 資格取得者の活躍が一般の学生に良い影響を与えることは、全学に共通する認識である。本学の今後の取組としては、優秀な IB 資格取得者をより多く獲得するために、入試制度の改善をどのように進めるかという、さらに高次の挑戦が必要となる。

法学部では平成26年9月/平成27年4月入学者を対象に、日本国内で IB 資格を取得した者を対象とした「国際バカロレア資格取得者対象入試」を創設する。この入試では帰国生入試と同様、IB 最終試験の結果を選考に用いて入学者を選抜する。9月入学にも対応することで、国際的な視座を持った国内高校生・インターナショナルスクール生の多様な進路選択を後押しする狙いがある。

総合政策・環境情報学部でも平成27年4月入学以降の A0 入試において、IB 資格取得者または取得見込み者を対象とした「IB 方式」を新たに導入する。両学部ともすでに9月入学を行っているため、IB 教育を受けた優秀な学生が世界中から数多く集まることが期待されている。

経済学部では平成28年9月より、4年間英語で経済学部を学ぶコースを新たに開設する。「能力と意思のある学生には、5年間で学士号と修士号の双方を授与する」「海外のパートナー校から一流の講師陣を招聘」「インターネット等を駆使した双方向遠隔授業」といった、まさに日本の先端に行くコースになる。使用言語が「英語」ということもあり、国内だけでなく国外からも注目を浴び、多くの学生が受験することになるが、この入試においても、世界基準の規格として IB 資格は重要な位置を占めることになる。

世界を舞台に自ら考え行動できる学生を育成することは、福澤諭吉の建学の精神に通じる全学部共通のポリシーである。そして、IB 教育課程が目標とする自主的で国際的な学生像は、明治期に福澤が目ざした理想と共鳴するものであり、時間・空間を超越した偶然を感じると同時に、人間としての「普遍的なあるべき姿」を現しているということもできる。これまでに述べた4学部の改革が呼び水となり、他学部においても IB 資格を活用した入試の検討・構築が現在加速度的に進められている。



## 1. 国際化関連 (6) 大学の国際開放度

## ③渡日前入試、入学許可の実施等【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

これまで、留学生入試やダブル・ディグリープログラムにおいて下記の学部・研究科が渡日前入学許可により入学者を受け入れてきた。日本留学試験や日本語能力試験の結果を活用し、遠隔会議などを利用した面接実施することで来日することなく入学手続まで完了する仕組みを確立することで、多様な国からの出願者を受け入れることに貢献してきた。

平成 26 年度入試における留学生入試とダブル・ディグリープログラムでの渡日前入学許可者数実績は次のとおり。

経済学部	志願者数 12 名	合格者数 11 名
法学部	志願者数 41 名	合格者数 29 名
文学研究科	志願者数 44 名	合格者数 5 名
経済学研究科	志願者数 12 名	合格者数 7 名
法学研究科	志願者数 9 名	合格者数 6 名
理工学研究科	志願者数 86 名	合格者数 82 名
政策・メディア研究科	志願者数 29 名	合格者数 27 名
システムデザイン・マネジメント研究科	志願者数 9 名	合格者数 7 名
メディアデザイン研究科	志願者数 29 名	合格者数 19 名

その他、総合政策学部・環境情報学部も渡日前入学許可を実施している。

平成 26 年度入試における A0 入試(海外出願)、A0 入試(GIGA プログラム)での渡日前入学許可者数実績

総合政策学部 志願者数 6 名 合格者数 6 名(A0 入試(海外出願))

環境情報学部 志願者数 101 名 合格者数 53 名(A0 入試(海外出願)、A0 入試(GIGA プログラム))

## 【本構想における取組】

「これまでの取組」でも述べたとおり、本学においては、多くの学部・研究科がさまざまな独自の工夫をこらすことで、渡日前入試、入学許可を実施している。国際化を促進するためには、留学生の便宜を図り、入試制度においても改善を重ねることは必須である。その点、本学が行っている渡日前入試、入学許可が留学生の負担軽減につながり、出願者の多様性を拡大していることは明らかである。様々な背景を持つ留学生と切磋琢磨することが、国内学生の成長を促進し、国際感覚や主体性の獲得につながっていく。留学生をはじめとする学生の多様性の確保こそが、まさに教育活性化の生命線であると言えるだろう。

現在、留学生入試制度における渡日前入試、入学許可を行っている学部・研究科の状況は、学内で情報共有されており、他学部・研究科においてもその有効性が確認されている。一方で、留学生の負担をさらに軽減し、負担を感じることなく渡日前入試を受験できるようにするため、入試運営システム等の改善が日々行われている。今後は、各学部・研究科における入試制度改革の流れと連動して、渡日前入試、入学許可に関するさまざまな研究・検討・構築が促進され、留学生にとっては「最も望ましい形態の入試」が常に実施されている状態となり、より多くの優秀な留学生の入学を促進する。

## 1. 国際化関連 (6) 大学の国際開放度

## ④奨学金支給の入学許可時の伝達【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

## 各年度通年の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
外国人留学生への奨学金支給の入学許可時の伝達数(A)	838 人	952 人	1,121 人	1,386 人
奨学金を取得した外国人留学生数(B)	1,539 人	1,700 人	1,900 人	2,200 人
割合(A/B)	54.5 %	56.0 %	59.0 %	63.0 %

## 【これまでの取組】

現在外国人留学生に入学許可時に支給を伝達している奨学金は次のとおり(表中の数字はすべて延べ人数)。

## 1. 学外奨学制度

文部科学省国費留学生、商学研究科世界銀行国際租税留学制度(世界銀行プログラム)、インドネシアリンクージュプログラム、アジア開発銀行奨学金、人材育成支援無償事業(JDS)プログラム、ベトナムIT人材育成プロジェクト、ツイニング・プログラム(学部のみ)

## 2. 学内の基金や寄付金等で運営する学内奨学制度(括弧内の数字は平成25年度の内数)

- ・交換留学生(全学交換、学部・研究科交換)制度 409人
- ・各研究科で行われているダブル・ディグリー制度 105人
- ・私費留学生のための奨学金制度

未来先導国際奨学金 7人 (修士・専門職学位課程・医学研究科博士課程対象)

あきら基金・小林正忠国際奨学金・メンター三田会奨学金 2人(GIGAプログラム対象)

## 【本構想における取組】

世界的に優秀な学生の獲得競争が起こっており、奨学金は学生の進学先決定に大きな影響を及ぼす重要な要因となっている。一方、新興国からの留学生には負担能力の高い者も増えてきており、従来のような一律に奨学金を支給する方式は見直す時期に来ている。

そこで学位課程への入学を希望する留学生に対して、大学院を中心に、入学許可時に奨学金支給を保証する制度をこれまで以上に充実させ、優秀な学生の確保を図る。

具体的には、現在、年間若干名の特別に優秀な留学生に支給している未来先導国際奨学金を、少なくとも各研究科(14研究科)1名の推薦枠を設け、引き続き制度を拡大する。また、現在、日本人の受験生を対象に実施している入試前予約型奨学金制度(年額60万円から90万円を標準修業年限まで支給)を留学生にも応用する。大学院博士課程(前期)への進学を希望する留学生を対象に、入学許可時に一定額の奨学金の支給を保証し、優秀な成績を維持すれば課程修了時まで継続受給できる制度を新たに設置する。これにより学生の経済的不安を軽減し、研究に集中できる環境を整える。また、これらの留学生が研究活動に積極的に参加することにより、研究大学としての国際的な活動を促進する。

優秀な留学生の確保が可能な協定校からの交換留学生については学費相互免除を原則とする。その他の奨学金の財源は、現在30種以上の奨学金制度を支える同窓会組織(三田会)による寄付金や、研究大学としての産学共同研究やリーディング大学院において培ってきた産業界とのつながりも活用しつつ、基金ならびに寄付金を拡充する。

なお、上記計画数値算出においては、交換留学生、ダブル・ディグリー生のように、授業料相互免除になっている留学生も奨学金を取得した留学生とみなしている。

## 1. 国際化関連 (6) 大学の国際開放度

## ⑤混住型学生宿舎の有無【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
混住型学生宿舎に入居している外国人留学生数(A)	191 人	227 人	413 人	700 人
留学生宿舎に入居している外国人留学生数(B)	292 人	355 人	460 人	750 人
割合(A/B)	65.4 %	63.9 %	89.8 %	93.3 %
混住型宿舎に入居している日本人学生数(C)	555 人	600 人	700 人	800 人
全日本人学生数(D)	32,098 人	32,098 人	32,098 人	32,098 人
割合(C/D)	1.7 %	1.9 %	2.2 %	2.5 %

## 【これまでの取組】

本学では、留学生宿舎として小規模民間アパートを複数借り上げていたが、留学生数の増加、国際プログラムの拡大に対応するため、平成15年に留学生用宿舎「日吉インターナショナルハウス」をオープンさせた。これを皮切りに、平成16年「プラム・イズ」(留学生宿舎)、平成18年「下田学生寮」(混住宿舎)、平成21年「大森学生寮」(混住宿舎)、平成24年「綱島学生寮」(混住宿舎)、平成25年「元住吉宿舎」(混住宿舎)と、現在まで計画的に学生宿舎の整備・拡充を行ってきた。これらは、三田・日吉の2キャンパス近郊に立地しており、学生の利便性と安全性を十分考慮しながら計画を進めてきている。また、新しい宿舎の設置と並行して、各地に点在している小規模な借り上げ宿舎の解約や築年数の長い宿舎の閉寮などを行い、管理運用の効率化とコスト削減を図っている。現在、全宿舎にて、日本人・留学生あわせて1,037名が入居可能である。各宿舎には、日本人のレジデント・アシスタント(RA)を配置し、特に留学生の生活のさまざまなサポートを行ったり、RAが触媒となり、日本人と留学生の交流を促進している。

## 【本構想における取組】

グローバルな視野を持ち、日本の政治・文化・経済の独自性を国際社会で強くアピールできる人材を育成するためには、双方向の異文化間交流を日常生活の中で体験する場の提供が重要である。外国語のみで入学・卒業可能な学位課程プログラム、200校を超える世界のトップレベル協定校との交換留学プログラム、サマープログラム等の短期プログラムの拡充により、正規生として在籍する留学生の増加を旨すとともに、世界をリードする先端的な研究活動をグローバル規模で行う共同研究を担う外国人留学生の受け入れを積極的に行う。日本人と留学生が混住する、分野・学部を超えた学際的な生活空間は、3つのクラスターを核とする、学部・研究科横断的な教育プログラムと連携・連動することによって、実質を伴った教育機会のある場となることを期待できる。

また、湘南藤沢キャンパスに建設予定の滞在型教育施設の未来創造塾は、従来型の学生宿舎の発展型として、グローバル人材の育成に大きな意義を有している。留学生数の量的拡大とともに、渡日時期や在籍期間が異なる留学生を受け入れるためには、学生寮の量・質のさらなる拡充、柔軟な受入れ・運営を支援する体制作りが必須である。本学では混住型学生寮に関するさまざまなノウハウをこれまで蓄積してきており、それをもとに、キャンパス外で日常的に国際交流ができる環境を整備する。現在具体的に数件の物件について検討中であるが、学生寮運営会社と連携をしながら寮を増設、現在、混住型学生宿舎に入居している外国人留学生数の3.6倍収容できる学生寮を、平成36年までには整備する。新しく整備する学生寮は原則混住型とし、日本人と外国人留学生の比率は、上記の表のとおり8:7としたい。双方向の異文化間交流を生活の中で体験する場を促進するために、日本人RAだけでなく外国人RAも設置し、学生寮内での活動に積極的に参加できる環境づくりを推進する。また、各種学習プログラムや交流プログラムを展開し、日本人と留学生が日常的に交流できる機会を提供する。

## 1. 国際化関連 (6) 大学の国際開放度

## ⑥海外拠点の数及び概要【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

海外の交流協定大学との全学レベルでの学生交換を担当する組織である国際センターとは別に、平成 17 年 1 月に本学の国際連携活動を戦略的に実施する組織として塾長を機構長とする国際連携推進機構を設置した。国際連携推進機構は、平成 23 年 4 月に組織改編を行い、より機動的に動ける事務組織として国際連携推進室となり、国際担当常任理事を室長として、国際連携、推進に関する業務を担ってきた。平成 26 年 3 月には、本学の海外拠点等の開設・整備に係る業務および本学が運営する海外拠点等が行う事業の推進を国際連携推進室が行うことを規程上定めた。

本学の海外拠点オフィスについては次のとおりである。①慶應義塾ニューヨーク学院（平成 2 年米国ニューヨーク州に開校）②ソウルオフィス（平成 18 年延世大学内に開設）③ロンドンオフィス（平成 18 年 JSPS ロンドン研究連絡センター内に開設）④上海オフィス（平成 23 年復旦大学内に開設）。

ロンドンオフィスには、国際連携推進室所属の職員 1 名が派遣され常駐しており、主として欧州でのイベント、学術セミナーの実施、派遣学生の危機管理対応、留学フェアでの対応、欧州における高等教育の調査等の業務を行っている。本学は欧州に協定校が多くあるため、必要に応じて協定校を訪問し、担当者との意見交換を行うとともに、本学に関する情報提供も行っている。また、ソウル、上海の両オフィスには、本学の協定校内に設置されているというメリットを活かし、現時点では本学からの常駐者はいないが、資料等を置き、本学を志望する訪問者に対して情報提供を行い、メールなどを通じて問い合わせ対応も行っている。

## 【本構想における取組】

従来の交換留学パートナー大学との組織間関係の維持等を重視する「オフィス型」の拠点とは別に研究連携を主たる目的とする「海外研究連携拠点」の設置を推進する。

世界トップレベルの研究大学として、研究連携パートナー大学等の本拠地内に、慶應義塾の拠点を設ける活動を推進し、その数を増やしていく。これらの海外拠点は研究者の共同研究の拠点となるほか、本構想において重視している、海外副指導教授との連絡や、派遣留学生の活動拠点としても機能する。現在、欧州において新規拠点を置くべく具体的な準備を行っている。また、現在メディアデザイン研究科が平成 20 年からシンガポール国立大学内に「慶應-NUS CUTE センター」を設置しているが、米国においても、現在、相互に研究拠点を設ける話し合いを具体的に進めている。連携パートナー先に拠点を持つ見返りに、連携先の大学等の拠点を慶應義塾内に設置することを求められる場合がある。既に連携先の拠点が三田キャンパスに存在しているが、東京の中心地にキャンパスを持つ地の利を活かし、今後は新たなパートナー研究拠点を受け入れるほか、その機能をさらに活性化させていく。

海外に事業展開する際に、海外研究連携拠点とともに従来のオフィス型拠点も重要である。本学は G30 において欧米の主要メディア、ウェブサイト等に広告掲出を実施してきたが、海外での広報の重要性に照らし、海外広報を精力的に実施する。上述のとおり、ロンドンオフィスに国際連携推進室の職員を配置し、留学フェアでの対応を行っており、欧州の他、中近東、北アフリカの留学フェアなどでの広報活動を迅速かつ的確に展開できるように従事している。今後はロンドンオフィスと同様に、現在の上海オフィスを積極的に活用し外国人留学生のポテンシャルの大きい中国向けの広報活動を進めるほか、慶應義塾ニューヨーク学院の創立 25 周年事業の一環として、キャンパス内に、慶應義塾全体の研究活動や、広報活動の拠点を平成 27 年度中に設置することを進めており、ここを基盤に米国における協定校などと強力に連携を進めていく。

教育面ではダブル・ディグリー・パートナー校を実質的な慶應義塾の教育拠点として活用する。これまで復旦大学、延世大学に設けた拠点もダブル・ディグリー・パートナー校であることは偶然ではない。今後は、長寿 (Longevity)、創造 (Creativity)、安全 (Security) の 3 つの分野で、慶應義塾として様々なプログラムを展開していくが、その一環としてジョイント・ディグリーやダブル・ディグリープログラムを協定校と実施していく。その過程で、相互に活動拠点を提供しあい事業を深化させていくとともに、パートナー校との協力関係をより強固なものとしていく。

## 1. 国際化関連 (6) 大学の国際開放度

## ⑦外国人留学生OBの積極的活用【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾は卒業生のネットワークが強固なことが国内の他大学と比較しても際立って大きな特色のひとつであるが、そのなかでも大きな役割を担っているのが、同窓会組織である三田会の存在である。三田会は、国内はもちろん、海外の各国・地域にも存在しており、海外では 60 以上の団体がそれぞれ活発な活動を行っている。海外の三田会の中には、現地に派遣留学中の学生や、これから留学を希望する外国人学生への支援を行っているところがある。また、平成 23 年に G30 により、グローバルに活躍する本学の卒業生や留学生、留学希望者のためのプラットフォーム「Keio Global」を開設した。「Keio Global」では Facebook を利用して、現在 1600 名を超える数が登録されている。「Keio Global」にはデータベースの機能もあり、卒業後の交流を積極的に支援する仕組みを整備し、データベースに登録した卒業生の中から、世界各地で行う留学フェアの手伝い（留学経験者および通訳者）を依頼する仕組みを作り、積極的に活用をしてきた。プラットフォームとしての「Keio Global」への参加および登録が本人の希望ベースであることからアプローチする者が限られてはいるが、依頼の際には卒業生が喜んで手伝ってくれる等、さまざまな地域に協力をしてくれる者がいる状況である。

## 【本構想における取組】

上述のとおり、OB/OG の結束力が非常に強いのが慶應義塾の特徴であり、それは外国人留学生にとっても同様である。二世帯、三世帯にわたって慶應義塾の門をたたき、入学してくるケースは多い。

ただし、外国人留学生 OB/OG が十分に組織化されているかと言えば、上述のとおり国内での高度の組織化に比べて見劣りすると言わざるをえない。特に課題があるのが、交換留学生のような正規学生として在籍せず、卒業をしなかった短期滞在の学生である。前述の「三田会」が正規の卒業生のみを対象としていることから、交換留学で半年から 1 年を慶應義塾で過ごし、強い愛着を形成してくれているにも関わらず、その後、帰国後コンタクトがとれず疎遠になっている者も多い。そのような海外 OB/OG 組織の強化が本構想における取組の最重点課題となる。

OB/OG 組織への期待は多様である。国内・国外を問わず、卒業生を「塾員」と名づけ、慶應義塾「社中」の構成員と考えており、慶應義塾を陰に日向に支えてくれる存在であり、依頼の際には慶應義塾のために喜んでお手伝いをしてくれる大変ありがたい存在である。上述のように本学が参加する海外でのイベントへの協力や、教員が研究を行う際には、産学の連携パートナーとして、学生が活動を行う際にはメンターとして、そして大学が事業を行う場合には積極的に寄付をするドナーとして、常に大きな役割を慶應義塾に対して行う。海外においては、交換留学で海外渡航した現役学生をつねにサポートし、国際機関などで働く OB/OG の研究者が慶應義塾の研究支援にあたることも日常的に起こっている。彼らはまた、時に国際情勢の中で慶應義塾にとって足りない部分について、厳しく指摘を行うアドバイザーでもありうる。そのような外国人留学生 OB/OG の声を組織運営に反映させるガバナンスの構築により、意思決定機関の国際性を向上させる。

これらの取組の基本となるのが、OB/OG のデータベースである。現在、学位取得者のフォローは国内外で行っているが、交換留学生や研究生などはフォローされていない。これらの学生をしっかりとフォローするために、学籍を起こしたものは、正規生であるか否かを問わずに ID を付与してフォローする仕組みを構築する計画である。さらには、「Keio Global」に加えて平成 25 年から開始した、Linked In などの SNS サービスを活用した、海外卒業生との英語による双方向コミュニケーションと、フォロー体制づくりも充実させていく。また、海外在住 OB/OG 向けに、その時々の重要トピックをめぐってのビデオ解説授業などを実施し、慶應義塾を卒業すれば、一生涯日本や世界の動向について学び続けられる状態を維持していく。

## 1. 国際化関連 (6) 大学の国際開放度

## ⑧外国語による情報発信等【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

「大学国際化のためのネットワーク形成推進事業」(G30)の事業として、外国語(主に英語)による情報発信等を行った。第1に、外国語によるパンフレットの作成を通じた情報提供の拡大である。パンフレットの種類は本学を志望する学生向けの大学紹介や各学部・研究科の詳細について記述したもの等多岐に渡る。多くは英語によるものだが、中国語(簡体字)や韓国語版についても作成した。紙媒体のものは主として国内外の留学イベントにおいて配付したほか、来訪した外国大学関係者に対しても配付を行った。第2に、ウェブサイトの強化も行った。英語、中国語(簡体字)、韓国語による情報提供を実施したが、なかでも主要なページは英語版で作成し、G30により学内で進められた「学内文書英語化プロジェクト」等により、学内文書等の英語化が推進された。第3に、海外向けの英文広告の実施である。欧米、アジアの主要英文雑誌、新聞に広告を掲出し、国際広報を強化することで本学の海外における知名度を高め、留学生招致に役立った。第4に、グローバルに活躍する本学の卒業生や留学生、留学希望者のためのオンラインのプラットフォームを構築した。「Keio Global」という英文ウェブサイト、データベース、Facebook等のSNS、英文ニューズレター発行等による複合コミュニケーションサイトを開設し、最新の情報を英文で発信できる体制を構築した。留学生向け広報媒体の充実のため、外国人留学生(その家族等を含む)の目を意識し、外国人クリエイターを起用した大学紹介の動画を作成し、「Keio Global」との相乗効果を狙った。動画はさまざまなイベントにおいて活用し、多くの外国人に本学の魅力、ひいては日本留学の魅力をアピールした。

## 【本構想における取組】

大学にとって最も重要な情報発信は研究者の論文であるとの認識のもと、(1)外国語で書かれる論文数を増やし、(2)それらを国際的なトップジャーナルに積極的に投稿し、(3)Web of Science等に確実に登録されるように、学内データベース環境や研究者の作業支援などを積極的に行う、などの取組を進める。また、Google Scholarなどの検索エンジンでも的確に学内の研究成果等が発見されるように、定型化されたフォーマットや記名で、着実に情報が出されていく仕組みを整備していく。第2は教育による発信である。英語で研究・教育・学校運営の全てが行われるクラスターなどで実施される英語プログラムで、世界一の先端研究に参加した経験を持つ留学生を増やし、その優良な体験が口コミで広がるなどの形が、大学としての情報発信の王道であり、それを着実に実行していく。教育を通じた発信は、従来型の授業だけでなく、オンラインでも強気に推進していく。MOOCsなどに積極的に対応し、水準の高い授業の発信を行っていく。慶應義塾には既にオンライン授業の実績があるが、より見やすく編集するなど、インパクトのある形で発信していきたい。オンライン発信にあたっては、受け手を意識しながら、例えば海外在住のOB/OGなどを念頭に、大学での最新の研究内容の紹介をするビデオプログラムなどを作成し、発信する。第3に海外の閲覧者を惹きつける内容のウェブサイトを作成する。現在、英語、中国語、韓国語と語種こそニーズに合わせたもので用意しているが、中身は基本的に日本語によるホームページを抄出して翻訳したものになっている。これを(1)研究面で注目している海外研究者・企業・国際機関など、(2)留学先を検討している学生、(3)慶應義塾とのつながり維持を求めている外国人留学生OB/OG、などターゲットを明示的に意識しながらより適切な内容を編纂し、上述の「Keio Global」も活用しながら提供していく。作成した外国語によるパンフレットも活用し、大学としての本来的な情報発信を十分に行った上で、第4として、広告媒体なども活用していきたい。伝統的にはあまりメディアを活用した広告を行ってこなかったが、海外における知名度向上のために、より積極的に実施する。良質の経済雑誌や新聞特集広告、インターネットの検索型広告など、ターゲットを絞ることができる広告媒体を引き続き活用することで、費用対効果の高い広告掲出を行っていく。その際には、慶應義塾の研究面でのアピールが十全にできる形で行う。

## 2. ガバナンス改革関連 (1) 人事システム

## ①年俸制の導入【1 ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
年俸制適用者(教員)数(A)	774 人	850 人	1,000 人	1,150 人
全専任教員数(B)	2,216 人	2,280 人	2,345 人	2,416 人
割合(A/B)	34.9 %	37.3 %	42.6 %	47.6 %
年俸制適用者(職員)数(C)	15 人	18 人	21 人	25 人
全専任職員数(D)	988 人	990 人	992 人	1,000 人
割合(C/D)	1.5 %	1.8 %	2.1 %	2.5 %

## 【これまでの取組】

現在年俸制が適用されている教員は、教員(有期)、専門職大学院(法科大学院)等の特別招聘教員と客員教員(常勤)、教員(有期・医学部)そして外部資金を財源とした特任教員である。

年俸制が適用される教員(有期)の待遇については平成16年に運用内規を定め、2年目以降は各学部・大学院の評価委員会で査定を行い、年俸ランクを決定している。特定研究プロジェクトで期間を定めて雇用する「特任教員」等については、賞与や退職金の支給が無い年俸制を導入し、研究人材の流動性を推進している。裁判官経験者などの実務家を年俸制適用者として招聘している法科大学院の有期教員数は、平成24年度15名、平成25年度20名、外部資金を財源とした有期契約雇用の特任教員は、平成24年度419名、平成25年度405名である。

また、産学官連携コーディネーターや知財技術移転コーディネーターなどの専任事務職では対応しきれない専門性を持った「専門員」についても、平成10年の大学技術移転促進法の施行以来研究支援推進部門では業務を特定して年俸制を敷いている。

## 【本構想における取組】

本構想では、柔軟な人事制度を整備し、海外トップレベルの研究者と研究・教育両面での連携を強化していく。これらの実現に向けて、年俸制を活用していく。本構想において設置するクラスターには、テニュアトラック制を導入し、研究意欲・論文執筆意欲の高い若手外国籍教員等を年俸制で雇用していく。また、クロス・アポイントメント制度の活用により、海外著名研究者を短期間慶應義塾に招聘し、年俸制で雇用し、海外副指導教授として、活動してもらうことにより、トップレベル外国人教員等の大幅増をはかり、本学における研究・教育のグローバル展開力を高めていく。本学が既に導入している「4学期制」は、クロス・アポイントメント制度による外国人教員の招聘に際し、効果的に機能すると思われる。

年俸制を適用した研究人材交流を加速化することによって、海外との強い人的ネットワークを研究と教育の両面で構築し、本学を国際的な研究人材育成のための共同研究拠点として強力に推進していく。これらの取組により、グローバル社会を牽引し活躍できる高度人材育成を主眼に据えた人事を進め、「地球社会」の持続発展のために国際共同研究・共同教育の場を慶應義塾内に形成する。現在年俸制を適用している法科大学院では実務家教員(有期)枠を外国人にも広げ、海外実務家を任用することで、国際的視野を持ちグローバルに活躍できる人材を法曹界に輩出する。

また、産学官連携コーディネーターや知財技術移転コーディネーター等の専門員URA(University Research Administrator)や、国際連携コーディネーター等、高度な専門性や経験が求められるポジションについては、専門員として年俸制により雇用拡充していく。

## 2. ガバナンス改革関連 (1) 人事システム

## ②テニユアトラック制の導入【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

## 各年度通年の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
テニユアトラック対象者数 (A)	25 人	28 人	34 人	40 人
年間専任教員採用者数 (B)	284 人	348 人	413 人	484 人
割合 (A/B)	8.8 %	8.0 %	8.2 %	8.3 %

## 【これまでの取組】

現在、部門ごとではあるがテニユアトラック制をさまざまな形で一部導入している。

薬学部では以前より全教員に5年任期制を導入していた。本制度に関して平成20年4月1日付で「慶應義塾大学薬学部における教員の任期に関する規定(就)」を定め、昨年度の法改正に合わせて、新任の場合は採用後5年目に審査を、従来から雇用されていた教員は平成25年度以降に5年任期制での審査を受けた後に再任される制度に改めている。

また平成20年度文部科学省科学技術振興調整費若手研究者の自立的な研究環境整備促進事業の採択を契機とし、医学部を中心としてテニユアトラック制の試行を進めてきた。本事業では16名のテニユアトラック教員を5年間の期限付きで雇用し、事業終了年度である平成24年度にテニユア審査を受けた9名中3名の若手研究者のテニユア採用を行った。平成25年度現在、自主経費で3名のテニユアトラックを継続している。本事業より配分された研究費を基に自己の裁量で人的・物的研究環境の整備を行い、それを基盤として新たな研究費を獲得することにより、テニユアトラック教員は同年代の若手研究者と比較し高い研究業績を残している。

これらで得たノウハウを活かし、平成23年度には医学部坂口光洋記念講座、および総合政策学部、環境情報学部、政策・メディア研究科で文部科学省科学技術人材育成費補助金テニユアトラック普及・定着事業に申請し、採択を受けている。これらのテニユアトラックはいずれも先行事業とは異なる取組であり、中間評価では概ね良好な評価を得ている(平成27年度まで継続)。

## 【本構想における取組】

テニユアトラック制は、研究者が任期付きの雇用形態という競争的環境の下でその成果を発表し、国際競争力の向上を目指すものである。若手研究者にとって安定したポジションを獲得する前に、競争的環境の下で自立的に研究に取り組む体制の整備は極めて重要である。

本学ではこれまで4学部1研究科を中心に、テニユアトラック制を導入してきた。学部全教員を対象とする薬学部での運用は、先行的取組となっており、研究・教育それぞれ職位・職掌に応じた再任基準を明確にし、再任不採用の場合には異議申し立てを可能とする仕組みを取り入れている。テニユアトラック制を自然科学分野だけでなく、人文・社会科学を含めて全学的に導入するにはまだ課題も少なくない。とりわけ現時点で障壁となっているのは、専任枠とテニユアトラック制の有期枠ポジションがあった場合に、優秀な若手研究者が安定を求めて他大学の専任枠に流れてしまうという、大学間の人材獲得競争である。全専門分野でテニユアトラック制が十分に浸透していない日本の大学独自の構造的問題に対応していく仕組みづくりが急務である。本学では、テニユアトラック制と現在明示してはしていないものの、実質的には有期若手教員としての採用期間終了後、公募等の公平な審査を経てテニユア採用を行っている学部・研究科があり、これを制度として透明化、テニユアトラック制を運用できる体制を全学的に導入していく。そのうえで、国際競争力を有した若手研究者の育成に貢献する体制を整備する。なお、本取組では、研究意欲・論文執筆意欲の高い若手外国人教員等を各クラスターに5名程度確保し、その中で適格な者は将来テニユア化する。



## 2. ガバナンス改革関連 (1) 人事システム

## ③国際通用性を見据えた人事評価制度の導入・活用【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

本学では、例えばテニュアトラック制を前提とする有期教員への転換を一部の学部を導入する等、各専門分野の特性を活かした人事採用・評価システムを実施してきた。本学では外国人教員等は41.9%にのぼり、国際通用性を前提とした教員採用・人事評価を行っている。近年の採用において海外での教育研究歴・学位取得を選考条件とする学部・研究科が増えてきており、とりわけ外国語を主として担当する教員に関しては、海外での学位取得を採用の選考基準として重視する傾向が強い。また査読付き英文論文数を、採用、昇格、再任、大学院教員資格審査の基準として人事評価に採用している学部・研究科もある。昭和36年に制定された福澤諭吉記念慶應義塾学事振興基金、および昭和42年制定の小泉信三記念慶應義塾学事振興基金等の学内助成により、国際学会等海外での研究発表出張費、あるいは海外雑誌への投稿料を補助する制度を運用し、競争的に候補者を選抜・採択している。年ごとの変動はみられるが、国際出張補助件数・論文掲載料補助件数とも国際水準での研究成果の発表実績を残している。

職員については、平成20年度より従来の年功序列型の制度から、目標管理と評価を組み合わせた人事給与制度に移行した。管理職については平成20年度から、一般職については平成24年度から現行制度に移行している。この制度では、業務資格認定基準に基づき、各自の業務資格レベルが認定される。業務資格レベルには任期があり、定期的に評価を受け、資格を更新する。上位の資格レベルを希望する場合には、申請の上、審査委員会の審査を受けることになる。

## 【本構想における取組】

本構想では、各部門で行われている既存の人事制度に加えて、部門横断的に展開される新たな人事評価システムを導入し、人事評価制度全体の活性化を促進する。研究の世界展開力を高める人材の雇用促進に向けて、国際的に活躍する若手外国人研究者を本部卒の有期教員として採用し、長寿 (Longevity)、創造 (Creativity)、安全 (Security) を核とする3つのクラスターに配分する。採用にあたっては、現在既に行われている国際公募を拡大し、本学を国際研究拠点に発展できる将来性の高い人材を選抜する。またこの枠で採用された若手外国人研究者にはテニュアトラック制を適用し、研究・教育業績を挙げ、評価基準を充たした者はテニュア化を可能とする。以上のようなクラスターを対象とした制度の定着を実現した上で、平成35年までに全学に広げる。また教員部門における国際通用力に関する評価の一環として、国際学会等海外での研究発表出張費、海外雑誌への投稿料補助、学術上有益な外国人学者を招聘する外国人学者招聘費補助など、研究成果公開促進のための競争的資金配分を配慮する。

職員については、平成20年度から導入した新制度を定着させることに併せて、採用についても国際通用性を見据え、海外経験や語学力の高い職員を獲得し、外国人も含め、新卒・経験者・有期採用等、多様な雇用形態で優秀な人材を確保していく。また、これまでも新卒のみならず、経験者や専門員採用において、業務遂行に必要な高度な水準の知識、語学力、海外での学位取得や実務経験、外国籍人材等を、重要な採用要件として考慮してきたが、職員の海外研修で海外の協定校等を活用するなどして、一定期間実務経験を積ませることのできるような新しい取組を行う。それによって国際業務における職員の高度化・専門化に必要と思われる要素を業務資格認定基準等に組み込み、定期的な評価に反映させるような体制を整備する。

## 2. ガバナンス改革関連 (1) 人事システム

## ④国際通用性を見据えた採用と研修【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

教員人事においては、多岐にわたる専門分野の属性にあった採用方法と基準の設定が不可欠である。本学では、英語での専門科目講義を教員採用応募資格に組み入れる等、専門科目と外国語スキルの融合を前提とした人事を一部行い、外国語（特に英語）をツールとして専門知識を発信できる、国際的に通用する人材の育成を主眼に置いた教員人事を推進している。また言語スキルを教授する外国語科目担当専任教員（主として英語）の採用等では、書類審査時に英語で行う授業を前提としたシラバスの作成や英語でのプレゼンテーション能力を示す資料の提出、面接時には英語による模擬授業を実施する等、各部門独自の選考方法に基づく多面的な採用人事基準を導入している。

職員部門では、以前から短期・中期・長期の海外研修やグループで海外調査を実施する海外集合研修等を行ってきた。平成 20 年に見直しを図り、現在では事務職員向けとして中期国外研修（年 1～2 名）や英文メール研修（若手職員対象）を実施。また職種別では、国外の大学図書館等へライブラリアンを派遣する実務研修（毎年 1 名）や URA の育成を目的とした海外視察研修（平成 25 年度実施）を行っている。慶應義塾の海外拠点であるニューヨーク学院高等部やロンドンオフィスにも職員を交代で長期間派遣し、海外の留学フェアにも若手職員を積極的に参加させるなど、海外実務経験を積ませる場として活用している。採用についても、国際通用性を見据え、海外経験や英語力の高い職員を獲得すべく、外国人の採用も視野に入れ、新卒採用・経験者採用・有期採用等、複数の入口・雇用形態で多様な人材を採用している。新任職員については、平成 25 年度より新任研修時に TOEIC 試験を組み入れ、その後の人事配置や自己啓発につなげている。

## 【本構想における取組】

国際通用力を高めるためには、柔軟な人事制度の整備が最優先課題である。本学では、平成 25 年度に東京大学と共同でクロス・アポイントメント制度による教員採用（国立と私立間では初）を実施している。この経験を踏まえて、海外の大学・研究機関で活躍する先導的研究者との連携を強化する取組として、クロス・アポイントメント制度による特別招聘教員（外国人）を本部枠として導入、学部横断的に組織化される 3 つの研究教育クラスターに配分する。この制度導入の前提となるのは、数か月単位で滞在する海外研究者が本学の研究教育プログラムに有機的に参画できる 4 学期制の導入である（一部導入済み）。これにより、国際発信力の強化を見据えた研究教育プログラムの実施が可能となる。具体的には、リーディング大学院などで一部試行実施中の、大学院海外副指導教授体制を全研究科に拡大、海外研究者との共同論文執筆を全学的に支援する。また特別招聘教員枠（外国人）を柔軟に運用することにより、本学を日本での研究拠点とする海外研究者の増加を図る。

研究教育プログラムに携わるシニア外国人研究者と並んで、若手外国人研究者の受け入れも推進する。長寿 (Longevity)、創造 (Creativity)、安全 (Security) を核とする 3 つのクラスターに、テニユアトラック制を適用した若手外国人研究者を本部枠として時限的に採用する。研究・教育業績を挙げ、評価基準を充たした教員には、テニユア化を可能とする。

海外研究者の積極的受入れと並んで、専任教員の在外研究制度の活用を促進する。本学では、若手教員の在外研究のための福澤基金、広く門戸を開いた塾派遣留学制度により、毎年全学で 25 名程度の教員が、学内資金を利用して 1 年以上の海外での研究活動に従事している。これら既存の制度と並んで、柔軟で機動的な人事交流を可能にする、4 学期制に対応した短期在外研修制度の導入を開始する。

研究教育における国際通用力の向上には、職員一人ひとりのスキルアップとともにグローバル化に対応する能力を有する専門性の高いスペシャリストの育成が重要である。職員の海外研修についても海外の協定校等を活用するなどして、一定期間実務経験を積ませることのできるような新しい取組を行っていく。現在、初任時に実施している TOEIC 試験や若手対象の英文メール研修等については、順次対象者を拡大していく。

## 2. ガバナンス改革関連 (2) ガバナンス

## ①事務職員の高度化への取組【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

各年度5月1日の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
外国語力基準	TOEIC 800点 (平成26年度以降の目標)			
外国語力基準を満たす専任職員数 (A)	50 人	65 人	80 人	100 人
全専任職員数 (B)	988 人	990 人	992 人	1,000 人
割合 (A/B)	5.1 %	6.6 %	8.1 %	10.0 %

## 【これまでの取組】

本学では、事務職員の育成の重要性およびプロフェッショナル化の必要性をいち早く認識し、長年にわたり、採用と研修に取り組んできた。採用においては、業務遂行に必要な高度な水準の知識、語学力、海外での学位取得や実務経験、外国籍人材等を重要な要件として考慮し、新卒のみならず、経験者や専門員としての採用を行ってきた。研修としては、短期・中期・長期の海外研修やグループで海外調査を企画実施する海外集合研修等を行ってきた。近年では若手の英語力研鑽を触発するための取組として、海外の留学フェアへの派遣、英文メール研修の実施等も行っている。国際担当部門においては、国際交流業務を円滑に実施するためのスキル、知識修得の機会として国際交流担当者会議 (NAFSA、EAIE、APAIE 等) に毎年職員を派遣し、国際交流担当者間の人脈を形成している。本学海外拠点オフィス (ニューヨーク学院高等部やロンドンオフィス等) を活用して職員を長期間派遣し、国際業務のOJTの取組も行っている。研修については、中長期的な視点で、人事異動や国際業務の広がりやを考慮し、現在、国際業務経験のない若手職員についても研修対象としている。

なお、現在は客観的な外国語力基準を全学的には設定していないため、上記の平成25年度 (A) には国際担当部門の職員数を記載した。

## 【本構想における取組】

本学では、国際業務増大に対応すべく様々な取組を行ってきた。本構想においては、これらの取組の効果を高めるべくそれぞれの取組をブラッシュアップするとともに数を増やす。とりわけ本学のグローバル戦略を対外的に強くアピールできる国際業務に習熟した職員の数を増やすことが必須である。現在 British Council 等の研修を職員に行っているが、グローバル化によって益々多様化する国際業務にきめ細かく対応する研修方法が不可欠となる。

本学は洋学塾として始まった建学以来、実践的な外国語の習得を教育の主眼においてきた。学生を対象とする外国語の教育に関しては、本学附置の外国語教育研究センターが長年ノウハウを蓄積してきている。この資源を有効活用し、外国語教育研究センターが中心となって、本学のグローバル戦略に対応するために、学校法人で働く職員に特化した教材開発を行う。海外派遣研修においては、海外の協定校と提携した国際実務経験が積めるような研修プログラムを開発・実施、協定実務・契約実務等、専門的な研修にも取り組む。また英文メール研修等の基礎的な研修を若手だけでなく幅広い層に実施し、国際化を全学展開するため、職員の外国語能力のボトムアップを図る。それらと並んで、国際化に対応した客観的な評価基準の職員部門への導入を推進する。いわゆる外部機関が開発・実施している検定試験は、学校運営に即した実務能力を測る指標としては課題がある。そのためこれまで本学ではキャリア、将来性等を踏まえた多面的評価により、国際部門への配属を行ってきた。新任職員については、平成25年度より新任研修時に TOEIC 試験を組み入れ、その後の人事配置や自己啓発につなげているが、外国語力を評価する基準の1つとして希望する職員全員に TOEIC 受験料を年1回補助し、スキルアップへのインセンティブ向上を図る。

## 2. ガバナンス改革関連 (2) ガバナンス

## ②具体的ビジョン、中期計画等の策定【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾の長期的な方向性は、毎年度、塾長および常任理事会が、理事会と評議員会の議を経て策定する「基本方針と大綱」として示される。これは、毎年度の事業報告書に掲載され、かつ、慶應義塾ウェブサイトで公開されている。「基本方針」としては、「教育・研究・医療について、引き続きその質の向上を図り」、「社会の構造変化（国際化、少子高齢化、IT化、地球環境の変化など）に応じ、社会へのさらなる貢献ができるよう義塾のあり方を検討し、必要と考えられる変革を進め」、「義塾財政をさらに改善すること」を掲げている。そして、この長期的な「基本方針」を前提として、中期的な見地からそれを分節化する、以下のような「大綱」を定めている。

(A) 国内外から優秀な学生が集まる学塾を構築し、日本国内のさまざまな地域ならびに国際社会で活躍し貢献する人材の育成に努めること、(B) 世界の学界をリードし、国際的な貢献のできる研究を育むため、研究体制のさらなる充実・強化を進めること、(C) 大学病院の経営改革を推進するとともに、医療環境を向上・充実させ、世界に冠たる大学病院の構築を目指すこと、(D) 学生、生徒、患者、教職員等の安全の確保のため、施設の改修と建て替えを推進するとともに、キャンパス環境の改善・充実に努めること。また、学生、生徒、教職員等の健康の増進を図ること、(E) 教育や研究における各キャンパス間・学部間・研究科間の連携、および国内外の大学やその他の研究機関との連携の充実を図ること。そうした内外の連携を可能とする学内インフラ整備を行い、分散と集中の両面から効率化を図ること、(F) 教育・研究・医療の成果を広く世界に還元し、国際的な貢献をいっそう高めるために必要な体制を整備すること、(G) 東日本大震災後の状況を踏まえ、教育・研究・医療を通じて日本の復興に寄与するとともに、被災学生の支援に努めること。

以上の諸方針は、義塾の中長期戦略の中核をなすものであるが、さらに、各年度で実施される個別具体的な事業を、各事務部門の提案を総合した上で、「個別方針（事業計画）」として策定しているところである（平成26年からウェブ公開実施）。このように義塾では、長期的な「基本方針」⇒中期的な「大綱」⇒個別具体的な年度ごとの「個別方針（事業計画）」という計画策定プロセスを実施してきた。

## 【本構想における取組】

様々な改革を全学レベルで確実に進めていくために、改めて、常任理事会における事業重点課題（中期ビジョンとそれに基づく事業計画）の審議プロセスの見直しが必要になる。具体的には、塾長のリーダーシップの下、①常任理事会において策定された事業重点課題を中期的ビジョンとして、学内理事懇談会等を通じて、各学部・研究科および各関係部門へ明示し、②これに則って、次年度以降の事業の優先度を考慮した具体的な事業計画を策定し、③実効性を高めるために、策定過程において各部門との意見交換を効果的に行う機会を確保する。とりわけ、①に掲げた中期的ビジョンとそれを具体化した②の事業計画を策定し、中長期的視点に立った重点課題の検討に専念するために、経常業務の処理を中心とする常任理事会とは別に、塾長および常任理事による集中常任理事会を毎年度の早い時期に設定する。また、中期計画の進捗状況につき、個別事業ごとの評価査定と公表を通じての説明責任の遂行（とりわけ、国際戦略ビジョンとしての有効性を確保することを目的とするグローバルアドバイザー・カウンシルを通じての国際的な説明責任を含む）を果たし、計画策定から実施・評価までを総合した世界的なトップスクールにふさわしいPDCAサイクルによる運用体制を構築する。

中期ビジョンに則った事業計画の審議においては、慶應義塾全体の財政状況を見計らい、事業の内容のみならず新規事業の実施に必要な予算措置（財源の裏付け）についても、十分に審議・決定していくことにより、これまで以上に塾長および常任理事会の機能を強化する。

## 2. ガバナンス改革関連 (2) ガバナンス

## ③迅速な意思決定を実現する工夫【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

塾長は、全教職員による直接・間接の投票を経た上で評議員会において選出され、理事長・学長を兼務し、一切の塾務を総理することにより、全塾に対し、極めて強いリーダーシップを発揮している。他方、学部長・研究科委員長は、一部研究科においては塾長が最終的に任命するものの、各教授会において選出されることによって、各部門の理念・目的の実現に向けて求心力を発揮すると同時に、特に学部長は、職務として理事を兼ねることで、法人運営についても責任を負うガバナンス構造となっている。

慶應義塾では、法人・教学を問わず重要案件については、「学部長・研究科委員長・学内理事懇談会」を毎月開催することによって、円滑な意思疎通に基づく迅速な意思決定を実現している。また、週2回定期的に開催される常任理事会においては、9名の常任理事（副学長）が、各所掌事務につき、学部・研究科および事務方と随時協議し、稟議決済案件等について、遅滞なく決定できる体制をとっている。このように、慶應義塾の意思決定プロセスは熟議と迅速性を両立させ、機動的な求心力を発揮する仕組みで運用されてきた。

なお、慶應義塾においては、常に時代の流れを勘案しながら、意思決定が時代に即してより適切かつ迅速になされるよう、ガバナンスの不断の見直しと改善工夫を行ってきた歴史がある。

近年でいえば、平成15年4月から翌年2月まで、塾長の諮問により、「評議員会のあり方等検討委員会」を設置し、「評議員会、理事会、そして塾長選出のあり方等」について集中的な検討を行った。続いて平成20年には、「ガバナンス検討委員会」を評議員会の中に設置し、約1年間をかけて慶應義塾のガバナンスのあり方について検討を行った。執行部（塾長・常任理事）は、当該検討委員会からの答申を受けて、評議員・教職員からの意見を参考としつつ、時代に相応しいガバナンスについて検討を行い、考え方と方針を冊子の形にまとめて公表した。これは慶應義塾におけるガバナンスのダイナミズムを示すものであり、現在も引き続き、グローバルな時代に適した制度のあり方をめぐり、検討を続けている。

## 【本構想における取組】

全教職員の投票を経て、全卒業生の代表でもある評議員会により選出された塾長の権限は、強大であると同時に多岐広汎にわたるため、塾長の意思決定を十全に補佐する体制を取っている。

その体制を維持・促進するためには、①現状の常任理事（副学長）の地位と職責を明確にし、リーダーシップを発揮しやすい体制をとるとともに、②常任理事による補佐とは別に、高度な知見を備えた職員を適材適所に配置して、執行部（塾長・常任理事）からの諮問に迅速・的確に対応し、政策立案を適切に支援する体制を構築する。同時に、執行部が考える改革ビジョンを、学部長・研究科委員長が十分に理解・共有し、全学の意味として速やかに遂行していけるよう、たとえば現行の「学部長・研究科委員長・学内理事懇談会」あるいはそれに準じた会議体を頻回開催し、さらには海外の著名大学人等に助言をおおぐためのグローバルアドバイザーリーカウンシルを塾長の諮問機関として設置し、広く叢智を結集した熟議の土台の上に迅速な意思決定を行い、国の内外に対して説明責任を果たしていく。

また、グローバル化の一層の推進のためには、学部・研究科の徹底した国際化と教育改革が不可欠であるが、それを実現するために、具体的には、①塾長の裁量による機動的な資金投入を可能とする基金の設置を実現すること、②その際、各部門への均等配分を避け、優良なプロジェクトへの大胆な「選択と集中」を行う。かかる資金配分の裏付けを擁することによって、塾長および執行部の意思決定を迅速かつ実効的あるものとする。

## 2. ガバナンス改革関連 (2) ガバナンス

## ④意思決定機関等への外国人の参画【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾の最高議決機関は評議員会である。評議員会は、寄附行為の定めにより 95 名以上 101 名以内の評議員により構成されるが、その多数が卒業生等の学外者から選出される。平成 19 年の第 32 期評議員会からは外国人卒業生も参画し、大学運営に貴重な知見を提供している。これら学外評議員は、政界・産業界・医学界・法曹界・学術文化等の世界で指導的な立場にあり、学校経営・研究教育・医療に関する豊富な知識と高い見識を有している。さまざまな分野の多様な価値観を持つ人たちが大学の意思決定機関に参加することは、適切な大学運営を実現するために極めて重要である。

そもそも慶應義塾には、私立大学最初の総合大学として文学科・理財科（現・経済学部）・法律科の 3 科を設置した際、ハーバード大学を通じて招聘した 3 名の外国人教師がその基礎を築いたという歴史があり、以来、大学の発展において外国人の運営への参画は極めて重要であるとの認識を保持してきた。

大学各部門の長には、日本人・外国人の区別なく適任者を就任させることを旨としており、これまで、大学国際センター所長、大学グローバルセキュリティ研究所長にその実績がある。国際センター所長は、大学教学面の最高意思決定機関である大学評議会や大学教育委員会（大学教育の不断の改善を行い、かつ、各学部間の連絡調整を図ることを目的とする学部横断的の会議体）の構成員でもあり、彼らの外国での教育研究の経験と知見が本大学の運営に有効に活用されてきた。

## 【本構想における取組】

現在、外国人の評議員は 1 名であるが、今後は外国人の評議員会への参画を促進したい。

評議員会は次のように構成されており、多くは卒業生（塾員）の選挙により選出される仕組みとなっている。

- ① 慶應義塾大学を卒業し、塾員の選挙によって選出された者 28 名以上 30 名以内
- ② ①上記の選挙に先立ち、評議員会により選出された者 24 名以上 25 名以内
- ③ ①②の評議員によって塾員のうちから選挙された者 28 名以上 30 名以内
- ④ 慶應義塾教職員のうちから互選された者 15 名以上 16 名以内

外国人が選挙枠を通じて評議員に選出されることは現実的には非常に困難であることから、②または③の枠を利用し、塾長の強いリーダーシップにより、外国人評議員の増加を戦略的に促進する。

また、大学各部門（研究所・センター）には、現在は、副所長に外国人が 1 名就任しているが、本構想実現のために、複数の部門において外国人による所長あるいは副所長の就任を実現し、また大学評議会や大学教育委員会等の全学的会議体への参画も促進する。

さらに、意思決定の要である塾長に対し、世界的見地からアドバイスを与える諮問機関としてグローバルアドバイザリーカウンシルを設置する。海外有力大学の学長や、見識ある国際的な経済人などに就任を依頼し、慶應義塾の現状を適切に評価し、フィードバックをしてもらう。現時点で、オックスフォード大学総長、シンガポール国立大学総長のほか数名の慶應義塾と縁の深い学界人、国際的な経済人等が就任する予定である。この諮問機関は、塾長の業務全般についてのみならず、特に本構想の遂行に当たって、国際的見地からの高度の知見の提供するものと期待している。

## 2. ガバナンス改革関連 (2) ガバナンス

## ⑤ IR機能の強化・充実【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾では、学校法人全体の情報については、塾長室企画担当が、学生、人事、財務、卒業生といった約 100 種類の統計情報を毎年蓄積し様々な分析を行ってきた。各部門における基幹業務については、各部門により最適化されたデータベースを核とするシステムが構築されており、原則、当該主管部門がその開発・運用・管理を行っている。これらのシステムの仕様には各部門の最適な思想が反映されるため、業務効率が良いことはメリットであるが、各部門の実務に最適化されたシステムであるがゆえに、他部門のデータベースとの有機的なリンクが難しいということが課題となっている。

また、研究大学としての地位を維持し、さらなる向上を目ざすために、研究者の実績をできるだけ正確に把握することが重要であると考え、これに注力してきたが、最近では、研究支援部門が中心となり、国際標準的な外部の論文情報データベースと、義塾の保有する「慶應義塾研究者情報データベース (KRIS)」とを連携し、研究者の業績情報の取り込みを行った。これにより、各研究者の研究状況を、論文に関する様々な指標に基づき調査・分析することが可能となり、より正確な研究業績を社会へ発信することが可能となっている。一方で、外部資金管理データベースを全学的に使用可能なものへと拡張し、信濃町キャンパスにおける経理・管財システムとの連携を強化している。さらに、Business Intelligence (BI) ツールを導入し、外部資金データをリアルタイムに、様々な角度から分析できる環境を整えた。並行して、URA 養成の一貫として上記のツールの研修を行っている。

## 【本構想における取組】

本構想における取組として、慶應義塾大学が今後も研究大学としてさらなる向上を目ざすためには、各部門が有するデータベースを有機的にリンクさせ、また必要に応じて外部のデータベースともリンクさせながら、諸活動に関する情報の収集・分析を行い常に現状を把握することで、限りある学内リソース（人・物・金・情報）を有効活用できる体制を強化する。これまで培ってきた研究業績データベース、学事情報システムのような、各部門が管理するシステムを維持管理、アップグレードしていく必要があることは言うまでもないが、同時に全学を網羅する ICT システム基盤の構築を進める。この中には、本構想の取組による実績についての情報が本部に集約される仕組みを含める。これにより、各部門の区分を越えた全学的な課題を把握することが可能となり、その視点をふまえた上で、研究・教育活動を支える法人・学事部門における業務の改善に向けての具体的な諸施策を講じることで生産性および精度をさらに向上させ、大学としての体力を増強し、改革を推進する。また、新たなシステム基盤の構築によって、従来からの定点観測的な統計分析などに留まらない多角的な視点から、時代の要求に即応可能な情報のアウトプットを実現する。例えば、この先 10 年以内には再び 18 才人口が顕著に減少することが、文部科学省の調査等からも明らかである。これまでエンロールマネジメントに関する分析は、各学部が主体的に行ってきたが、学部横断的な分析、一貫教育校を始めとする初等中等教育から大学院修了後までをも念頭に置いた縦方向の分析を行う。また、各種奨学金受給者や海外留学経験者のその後の学業におけるパフォーマンス分析も行い、今後の奨学金制度、留学制度の改善に活用する。IR 機能の強化は多方面に広く拡充しなければならないが、まずは経営判断に迅速に資するための情報基盤を確立し、前述のような分析を速やかに開始する。塾長室企画担当および学術研究支援本部担当を IR 機能の中心に据え、法人全体でのデータの標準化や整合性を促進させる。部門間のデータベースを繋ぐためのデータベースを拡充し、各部門における基幹業務の最適化から義塾全体としての最適化への改善を行う。さらに、並行して文書管理の効率化、ネットワークを活用した対面処理の効率化等を実現するコミュニケーション基盤の構築によって、スマートな組織運用体制をも確立する。

## 3. 教育の改革的取組関連 (1) 教育の質的転換・主体的学習の確保

## ①学生の実質的学びの時間の確保に関する取組【1 ページ以内】

## 【これまでの取組】

教室での学習のみならず多様な学習を可能にするための工夫を従来から行っている。授業に関係する博物館の展示などの見学や、作成した資料に基づく史跡調査・合宿等も、学びの時間として設定している。ゼミナール活動が慶應義塾大学の大きな特徴の1つであるが、教員が主体となって指導する本ゼミに加え、本ゼミのための知識習得・思考力養成の場として、学生が主体となって運営するサブゼミが盛んに行われている。その成果が学園祭である三田祭において大々的に発表されているのも大きな特徴である。また、研究を中心としたゼミ合宿も盛んに行われている。

文学部人文社会学科国文学専攻では、2年次の秋に飛鳥・吉野等、万葉集ゆかりの地を訪う研修旅行である「万葉旅行」を行っている。これは折口信夫以来の伝統ある行事で、2年次における都内の文学散歩や4年次のゼミ合宿共々、教員・学生の相互理解を深める場となっている。

経済学部の研究プロジェクトでは、自分で希望する内容を決め、それにより授業が作られている。教養研究センターでは、「アカデミック・スキルズ」という少人数セミナー形式の授業を設置している。大学では「自ら考え、調べ、論ずること」が求められる。これは学問研究の出発点であるとともに、長い人生を送る上で不可欠な「教養」という知的基礎体力を身につけるための基盤でもある。そこでこの「自ら考え、調べ、論ずること」の体得を目ざして、問題意識の喚起、具体的な問題発見に始まり、問題解決にいたるまでに必要とされるさまざまな学問的・知的作業のためのスキルを身につけることが、この授業の目的である。「アカデミック・スキルズ」は、多分野にまたがる複数の教員が担当しており、学生の自主性を尊重し、学生の知的関心を活性化させるための授業が展開されている。現在は、アカデミック・スキルズⅠ・Ⅱ 4クラス、Ⅲ・Ⅳ 3クラスで設置され、7学部の学生で約100名が履修している。年度末には、各クラスのメンバーが参加して、論文とプレゼンテーションのコンペティションを実施している。講義科目との連携した授業（「生命の教養学」、「身体／感覚・文化」との連携）、多数の読書をこなすライティング能力を鍛える授業、講義ノートや読書ノートの取り方、プレゼンテーション、ディベートを取り入れた授業など、さまざまなメソッドを取り入れた実験を行っている。一部のクラスは英語により実施されている。

未来先導基金公募プログラムは、国際的な体験と視野を持って社会をリードする人間を育成することを目ざし、瀋陽・成都における環境活動、イスラーム圏における多元的学術交流の実践、慶應義塾ならではの高校以下「一貫教育校」と連携した取組である高大連携によるカンボジアでの体験学習や古文書実習（福澤諭吉関係史料）など、様々な活動を行ってきた。また、4学期制に基づく国際インターンシップや学生参加のオペラプロジェクトなど時代の流れに即応したプログラムも行っている。これらの多様なプログラム実施により、実質的な学びの時間が確保されている。

## 【本構想における取組】

大学設置基準の改正以来、慶應義塾では多様な学びを積極的に展開してきたが、今回導入した4学期制を活用し、今後さらに多様な学びを拡大していく。上記のような学びの場を広げる取組を全学に発展させ、半学半教を実践するための効果的な授業を各学部研究科で提供していく。

学部横断的な効果的なプログラムを展開し、学部のカリキュラムの中に位置づけていくことを目指す。現在各教員、各学部・研究科でそれぞれ実践しているものを、大学評議会、教育委員会等で取組の情報を絶えず共有し、各学部・研究科で実践していけるように汎用性を高める仕組みを、法人が中心となって構築・向上をはかっていく。

学内の研究成果や取組を広く学外に発信し、社会に還元することを目的とした、SFC Open Research Forum や理工学部の KEIO TECHNO-MALL（慶應科学技術展）など、学生による主体的な発表の場を拡大する。



## 3. 教育の改革的取組関連 (1) 教育の質的転換・主体的学習の確保

## ②学生の主体的参加と大学運営への反映の促進【1ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

## 各年度通年の数値を記入

	平成25年度	平成28年度	平成31年度	平成35年度
学生による授業評価実施 授業科目数 (A)	3,502 科目	3,502 科目	3,502 科目	3,502 科目
うち学部 (B)	2,174 科目	2,174 科目	2,174 科目	2,174 科目
うち大学院 (C)	1,328 科目	1,328 科目	1,328 科目	1,328 科目
全授業科目数 (D)	12,651 科目	12,651 科目	12,651 科目	12,651 科目
うち学部 (E)	10,042 科目	10,042 科目	10,042 科目	10,042 科目
うち大学院 (F)	2,609 科目	2,609 科目	2,609 科目	2,609 科目
割合 (A/D)	27.7 %	27.7 %	27.7 %	27.7 %
割合 (B/E)	21.6 %	21.6 %	21.6 %	21.6 %
割合 (C/F)	50.9 %	50.9 %	50.9 %	50.9 %

## 【これまでの取組】

理工学部、総合政策学部、環境情報学部、看護医療学部、理工学研究科、政策・メディア研究科、健康マネジメント研究科、経営管理研究科、メディアデザイン研究科、システムデザイン・マネジメント研究科、体育研究所では、すべての授業科目において学生からの授業評価を実施している。

授業評価アンケートだけではなく、一部の学部では、個別の履修者の声を聞くのみならず、教育全体について、定期的に卒業生からの声・評価を聞く試みを実施してきている。質問項目は、「入学時に期待したこと、慶應義塾で学んだことの意義や利点、家族・親戚・友人に入学を勧めるか、在学当時充実してほしかった制度、カリキュラムについての意見、教育や教育体制への客観的評価、今後受けたと思う教育、卒業生として求めること、卒業したことの満足度」などである。これらの回答結果を分析し、学部教育の充実に役立てている。

医学部では、優れた授業を行っている教員を表彰する制度として「Best Teacher Award」を設けている。目的は教育への動機付けであり、全学年の医学部生による記名方式投票による。各学年で得票数の上位5名の教員を選出し、会議にて授業コマ数等も参考に検討を行い、各学年1名、合計6名を選出し、医学部長名で教授会において表彰している。

大学院生・学部生の自主的なサポート活動として、日吉キャンパスでは、学習アドバイザーとしての「ピア・メンター」が自主的に展示企画や公開講座を行っており、矢上キャンパス（理工学部・理工学研究科）では、交流の場としてのコミュニケーションスペースを作り実体験に基づいたアドバイスをする「S-Circle」、湘南藤沢キャンパスでは、相談以外にも論文やレポートの執筆のサポートをする「ライティング& リサーチコンサルタント (WRC)」が活動しており、半学半教の精神に則り、先輩学生が下級生の学習上の問題や生活上の悩みなどに気軽に相談できる場として活躍している。

## 【本構想における取組】

医学部では、次代のカリキュラムに医学部生の声が反映されるよう、各学年代表と教職員間の定期的な会議体の設置を予定している。

現状の一般的な形式の授業評価アンケートでは、アンケートに回答してくれた履修者に結果をフィードバックすることができない。また、アンケート結果によってその授業内容が改善されたかどうか評価できず、履修者自身の直接的な学習効果向上にもつながらない。そのため、現在の個別科目に対応したアンケートではなく、一部学部で既に行っているような卒業生への定期的なアンケートなど新たな形式を開発して、より客観的で汎用性のある教育的効果の高いアンケートを実施する。

## 3. 教育の改革的取組関連 (1) 教育の質的転換・主体的学習の確保

## ③ TA 活用の実践【1 ページ以内】

## 【これまでの取組】

TA 制度は、昭和 43 年に慶應義塾の工学部(現理工学部)に導入されたのが日本で最初とされている。慶應義塾では建学以来、教員と学生双方が半学半教の理念の下で教育と研究が行われてきた環境もあり、TA 制度は教育における重要な補助手段として定着し現在にいたっている。なお、TA となった学生はその対価として研究奨励金の支給を受ける制度である。

具体的には、導入以来 40 数年に渡って TA は大学院博士課程学生や修士課程学生が担い、主に、学部教育における実験・実習と基礎基盤科目における担当教員を補助し、具体的な実験の指導や基盤科目の演習指導などの役割を演じてきた。コンピュータが大学に導入され始めた 1970 年代において TA がコンピュータプログラミングなどを通して、計算機ユーザーの普及に果たした役割は歴史的に大きい。他の開講科目においても必要に応じ計画的に TA を配置できる仕組みをとっている。

海外からの学生が教育を受け研究に参加する際の課題の一つに日本語の問題がある。慶應義塾では海外からの学生に対して必要に応じて個別に TA を配し、彼らの教育と研究活動を支援している。

慶應義塾が TA 制度のもとに配置している TA の総数は、理工学研究科、政策・メディア研究科を中心に 1387 名で、これは大学院生総数の約 30%を占めている。

2000 年代に入り、理工学部では数学、物理、化学、生物などの基礎基盤科目の履修学生が、自ら進んで理解を深める仕組みとして、講義と連動する形で「オフィスアワー」(時間と場所)を設定している。この場には、大学院博士課程学生をスーパー TA として配置し、学生に個別補助指導を実施中である。指導を受ける学生にとっても指導に当たる博士課程学生にとっても、対面双方向型の授業で真剣な討論を行う場となっており、彼らの人間力を成長させるためにも貢献している。

## 【本構想における取組】

大学の研究力向上のためには、それを支える研究人材の育成が必要である。そのため大学院博士課程(前期・後期)学生が担う TA 制度は、慶應義塾の講義・実験実習体系の中で必要不可欠な仕組みとして現在にいたっている。これをさらに拡大するために、本構想では、TA 本来の役割である、学部教育における実験・実習と基礎基盤科目における担当教員を補助し、具体的な実験の補助指導や基盤科目の演習指導を行う現行体制に加えて、TA となる大学院学生自身が「半学半教」の理念の下に、自身の研究能力向上や、将来社会活動で必要となる会話力や論理力を鍛える実践の場として、TA 制度を再定義し、TA となる大学院生の大学院修了単位の中に正規科目として位置づける。

国内・国外からの学生の教育に当たる教員を補助する新しい仕組みを構築することによって、国内外学生の高度人材化に資するとともに、TA となる大学院生自身が本制度の下で、人間力を鍛え成長できる仕組みを構築し、高度大学院人材の輩出に弾みをつける。

## 3. 教育の改革的取組関連 (2) 入試改革

## ①TOEFL 等外部試験の学部入試への活用【1 ページ以内】

## 【実績及び目標設定】

## 各年度通年の数値を記入

	平成 25 年度	平成 28 年度	平成 31 年度	平成 35 年度
対象入学定員数 (A)	600 人	700 人	700 人	700 人
全入学定員数 (B)	6,404 人	6,404 人	6,404 人	6,404 人
割合 (A/B)	9.4 %	10.9 %	10.9 %	10.9 %

※ 実施が決定している数値のみ記載している。

## 【これまでの取組】

慶應義塾大学の学部一般入学試験では、全学部の試験科目に英語が課されており、その配点割合も高い。入学後に語学クラス分けのために受験させる TOEFL 等の外部試験の結果からも、一般入試入学者の英語力はすでに担保されていると考える。

一方、帰国生入試・留学生入試においては開設当初より、英語力を見極める指標として TOEFL 等の外部試験結果が、総合力を判定する重要な指標として IB 等の統一試験結果が利用され、選考における重要な要素となっている。

また、その他の A0 入試や推薦入試においても、IB、TOEFL 等の提出を認めているものがある。これは前述のとおり、受験生の英語力や総合力を見極めることに加えて、IB、TOEFL 等を提出する者には「向学心」や「意欲」といった前向きな側面が見られるためであり、A0 入試や推薦入試の入学者に期待されている重要な要素「今後の伸びしろ」を把握することができるためである。

以上のような入試制度における入試定員は、学部ごとに「若干名～20 名」(帰国生・留学生入試)、法学部 FIT(A0)入試の定員は両学科それぞれ「最大 80 名」、総合政策・環境情報学部 A0 入試の定員は各学部「100 名」、文学部自主応募制による推薦入試の定員は「120 名」、理工学部・看護医療学部 A0 入試の定員はそれぞれ「若干名」である。これらの特別な入試制度で入学した学生の積極的な行動が、一般入試で入学する普通の学生を大いに刺激し、切磋琢磨することで、学生の人格陶冶、大学全体の活性化につながっている。

## 【本構想における取組】

(1)平成 26 年度から 27 年度にかけて対象定員を増やす (IB 関連) こと、(2)入試に関する情報開示には慎重が必要であること、の 2 点の理由により数値目標については、控え目なものを提示した。ただし、「これまでの取組」をさらに発展させることに加えて、平成 28 年 9 月から始まる経済学部の英語コースにおいては、TOEFL や IB 等の外部試験結果が重視され、入試における重要な指標となる。また、本学の先進的な取組としては、IB 資格の積極的な活用が挙げられる。平成 26 年 9 月/平成 27 年 4 月入学から設置する法学部「国際バカロレア資格取得者対象入試」、および平成 27 年 4 月入学から導入する総合政策・環境情報学部「A0 入試・IB 方式」は、いずれも IB 資格取得の過程で獲得される学生の国際性・自主性を高く評価するもので、国内ではあまり例のない画期的な入試制度であり、今後の大学教育を先導するものと自負している。

一段の国際化が叫ばれる昨今の情勢を踏まえると、受験生全体における TOEFL 等外部試験の受験経験者は、今後ますます増加の一途をたどると思われる。そのため、A0 入試や推薦入試においても、「国際的な職業を旨とするための基礎として」または「充実した高校生活を証明するものとして」、TOEFL 等外部試験の結果を提出する受験生が増加することは必定であろう。本学の A0 入試は、「TOEFL 等外部試験の結果が良い」＝「合格」といった、単純な内容のものではないが、受験生の「明確な目標設定と継続的な努力」や「学問に対する意欲の発現」といった観点においては、TOEFL 等外部試験を受験していることが高く評価されると思われる。各学部においても、TOEFL 等外部試験の受験結果を提出する受験生が増加することに対して、選考における指標の改善・再構築に向けた検討が迅速に進められている。

## 3. 教育の改革的取組関連 (2) 入試改革

## ②多面的入学者選抜の実施【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

平成2年、日本で初のA0入試を導入したのは、本学の総合政策・環境情報学部であった。現在、多くの大学でA0入試が導入されているが、本学はその先駆けとして、不断の進化を心掛け、単なる一芸入試ではない総合的な入試として、改善の努力を続けている。その結果、卒業生の多くが社会で活躍し、国際化時代にふさわしい「自分の頭で考えられる人材」「コミュニケーション能力に富む人材」として高く評価されており、本学の多面的入学者選抜の方向性は間違っていないと確信を深めている。

総合政策・環境情報学部の成功を受け、多くの学部でA0入試が誕生した。しかしながら、それはただ単に成功した2学部の模倣に留まることはなく、各学部がそれぞれのアドミッション・ポリシーに従い、理想とする人材像を追求したもので、選考方法にしてもさまざまな工夫が凝らされた、個性豊かな入試となっている。個別面接だけでなく、グループ面接や、模擬講義を受けた後に小論文を課すなど、その方法は多岐にわたる。「多面的入学者選抜」という言葉にふさわしい丁寧な選考を行っていることが、入学後の学生のパフォーマンスの良さにつながっている。

現在、多面的入学者選抜を実施しているのは、法学部FIT(A0)入試、理工学部A0入試、総合政策・環境情報学部A0入試、看護医療学部A0入試、文学部自主応募制推薦入試である。学業成績もさることながら、受験者個人の意欲や学校内外での多様な活動（ボランティア活動、海外留学、インターンシップ等）を適宜評価し、丁寧な選考を駆使して、当該学部にもふさわしい人材を獲得している。

## 【本構想における取組】

総合政策・環境情報学部が平成2年に日本で初めてA0入試を導入したことにも表れているが、本学の多面的入学者選抜はほぼ四半世紀に及ぶ歴史と伝統を有している。この過程で積み重ねられたデータの蓄積は膨大であり、各学部においてはそのデータに基づく見直し・改善が絶え間なく行われている。入試方法についても「前年踏襲」を繰り返すのではなく、選考方法や選考基準が毎年のように更新されている。このような過程を経ているため、本学の多面的入学者選抜は古びることがない。時間の経過に従い洗練され、常に最先端で時代をリードするものと評価されている。本学としては、これらの評価に安住することなく、国際化時代にも対応できる人材の育成を旨として、さらに一歩先へ踏み出すことが重要となる。

現状を踏まえると、多面的入学者選抜については今後、「現行実施学部による一層の改善努力」と「これまで実施していない学部における導入に向けた検討・制度設計」の2点が重要になる。前者は安定性を確保しつつ改善を加えることが中心となるが、改革のスピードを一層上げることは必要になる。後者についても多面的入学者選抜によらないさまざまな方法で、すでに多くの優秀な学生を獲得しており、大きな不安はないが、将来を見据えて検討を始める。

一般的に、A0入試合格者については、「学力面」「卒業生の質の保証」という面で不安の声があがっている。幸いなことに、本学のA0入試合格者でそのようなケースを耳にすることは少ない。逆に周囲の学生をリードし、新鮮な刺激を与え、大学全体を活性化させているといえる。これは、本学のA0入試はいわゆる一芸入試ではなく、前述のような厳しい選考を経ており、入学者の意識も学習能力も極めて高いためと思われる。

しかし、今後、多面的入学者選抜が拡大することによって、想定外の事態が発生しないとも限らない。「卒業生の質を保証」して、国際社会に有為な人材として送り出すことは、大学に与えられた使命である。これは、「実学」という科学的思考を重んじた創立者・福澤諭吉の建学の精神につながる。多面的入学者選抜を一層発展させると同時に、「卒業生の質を保証」するための学力判定機能を有したシステムの検討・開発もあわせて進めていく。

## 3. 教育の改革的取組関連 (3) 柔軟かつ多様なアカデミック・パス

## ①柔軟な転学科・転学部、Late Specialization 等【1 ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾大学は、学部・学科・専攻の垣根が低く、2年次編入、学士入学等の制度を設けており、活用されている。科目履修においても他学部・研究科設置科目の履修が容易にできる環境が整っており、学生は自分で主体的に自らのまなびをデザインできる余地が大きい。それでも学部・学科を変更したい学生については、各学部の学習指導委員が適切なアドバイスを行い転科・転部の申請を行うことができる。また文学部と理工学部は、専攻・学科の決定が2年次に設定されており、1年次のまなびの内容によってじっくり志望先を検討できる体制が整っている。

また、文系3学部（文・経済・法）からなる通信教育部を擁しており、社会人の学びなおしの機会を設け、その入学を促進し現在8千名を超える学生が勉学に勤しんでいる。

一方、慶應義塾では大学院教育においても積極的に社会人学生の教育に力を入れている。歴史的にも代表的なのが日本初のビジネススクール、大学院経営管理研究科である。学生の大半を、企業を退職・休職してくる平均年齢30歳の社会人学生が占め、それぞれが経営課題について日夜議論を交わしている。また附属ビジネス・スクールにおいては、企業の経営者やマネジメント職を対象にした短期間のセミナーや、ビジネスマンを対象とした公開講座を積極的に展開し、日本の経営者教育の一翼を担っている。

この他、文学研究科美学美術史学専攻アートマネジメント分野、図書館情報学専攻情報資源管理分野、社会学研究科教育学専攻、商学研究科会計職コース等においても、社会人を対象にカリキュラムを編成したり、授業時間割を工夫したりして、社会人学生が通学し易い環境を整備し高度化・専門化する課題を抱えた社会人のニーズに応えている。

最近では、現代社会において複雑に絡み合った大規模・複雑な諸問題を解決するための全体統合型学問を実践するシステムデザイン・マネジメント研究科を平成20年に開設した。夜間と土曜日に配置した授業にeラーニングを組み合わせ、働きながら学びやすいカリキュラムを編成した。その結果開設初年度より企業や省庁で働く多くの社会人学生が入学している。また本研究科は英語のみで学位を取得することが可能で、世界中から多くの留学生が集まっている。社会人、留学生、新卒学生が業界・国境を超え地球規模の課題解決に向けて日々議論を繰り返している。

## 【本構想における取組】

大学内の学生の移動に関しては、学生の利便性の向上を見据えこれをさらに拡張していきたい。

社会人教育においては、常に社会の動向とニーズの変化を的確に捉え、引き続きその時代にあった教育プログラムを編成していきたい。例えば、働きながら高度な経営学を学びたいという30歳代後半以上のマネジメントクラスのビジネスマンのニーズに対応して、大学院経営管理研究科にエグゼクティブMBAコース（EMBA）を、平成27年度開設を予定している。同研究科は全日制のため、現状では社会人学生は休学か退職を強いられるが、EMBAは土曜日・日曜日の授業を中心にeラーニングを取り入れ、平日の仕事への影響も最小限に押さえて通学することを可能にする。更に日本のMBA課程で最も厳しいとされる全日制MBAコースにおける教育の質と量も保証する。

本構想では、各クラスターの研究活動における社会人学生の存在が重要な要素になると考えている。各クラスターで取り上げる研究テーマは、これからの社会・企業が直面する地球規模の課題であり、社会人学生からのニーズは多分にある。最前線で働く社会人学生を上手に取り込むことで、クラスター内の多様性を高めるだけでなく、より高度な研究成果を発信することが可能となる。

## 3. 教育の改革的取組関連 (3) 柔軟かつ多様なアカデミック・パス

## ②早期卒業・入学、5年一貫制課程等【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

早期卒業としては、総合政策学部・環境情報学部では、入学から3.5年で卒業できる早期卒業制度を設けている。この制度は、両学部が平成2年開設当初より継続している9月入学制度で入学した学生の日本国内における4月就職や、4月入学者の海外の大学院進学を支援すること目的としている。この制度の申請要件は、入学後遅滞なく進級した3.5年の時点で、①所定の語学能力を有し、②各学部が定める卒業単位を所定の基準以上のGPAを満たし、③特定の科目について優秀な成績を修めていることである。ただし、高度な研究論文や学会発表などで顕著な研究業績が認められた場合は、①語学能力と②GPAが基準に近い一定水準を充たしていれば申請することができる。この制度は、平成19年度入学者から摘要され、これまでに計8名がこの制度により卒業した。

また、本学の博士課程（前期）および専門職大学院の中で、法学研究科、商学研究科、理工学研究科、政策・メディア研究科、メディアデザイン研究科、法務研究科、薬学研究科では飛び級制度を設け、優秀な学部3学年が早期入学する門戸を開いている。成績が優秀な者は、最低1年間在学することで学部とあわせて最短4年間で修士号を取得することが可能となる。更に博士課程（後期）においても、成績が優秀な者は2年間で博士課程（後期）を修了できるため、学部入学から博士課程（後期）までを最短6年で修了することが可能となっている。

5年一貫教育としては、博士課程教育リーディングプログラム オールラウンド型「超成熟社会発展のサイエンス」があげられる。本プログラムは、短期間に文系と理系の大学院に所属して、骨太の専門性を備えつつ、学問の幅を一挙に広げることが、本格的な文理融合環境であるとの考えに基づいている。学生は、大学院博士課程（前期・後期）の5年一貫のカリキュラムの中で、文系と理系の異なる分野の研究科に交互に在籍しながら、5年間で2つの修士号と1つの博士号を取得する。この間本プログラムが提供する文理融合の共通科目の履修が義務付けられる。これを実現させるために文学・経済学をはじめとする社会・人文科学系の大学院と医学・理工学をはじめとする理系大学院の全13研究科相互乗り入れによる「ジョイント・ディグリー制度」を制定した。例えば、博士課程（前期）において主専攻が理工学の学生が、副専攻として経済学を修め3年間で2つの修士号を取得し文理融合を実現する。そして副専攻での学修は、主専攻博士課程（後期）に戻ってからの研究の幅を広げ、俯瞰力や独創的な企画力となって発揮されることが期待される。また本プログラムでは海外留学と海外インターンシップを必須としており、グローバル社会で活躍する真の高度職業人を養成している。

## 【本構想における取組】

文理融合の博士課程（前期・後期）5年一貫教育が非常に有効であることは、博士課程教育リーディングプログラムで実証されつつある。本構想においては、この博士課程教育リーディングプログラムを発展させ、学部・博士課程（前期）の5年一貫教育に導入する。そして、学部共通の学際的英語研究力養成共通科目群、各学部が設置する英語による専門科目、そして3つの研究教育クラスターでの研究教育、多くの留学プログラムが有機的に連動することで、文理融合による真の国際教育を実現する。

また、既に経済学部が計画している学部・博士課程（前期）一貫プログラム「Programme in Economics for Alliances, Research and Leadership (PEARL)」と相互に連携し、研究教育効果の更なる向上を図る。

これらのプログラムを実現するために、学部生が大学院科目を先取りする仕組みや、学生にとってメリットが大きい早期卒業制度を整備する。

## 4. その他

## (1) 教育情報の徹底した公表【1ページ以内】

## 【これまでの取組】

研究・教育の一層の質的向上を図るとともに社会に対する説明責任を果たすために、慶應義塾の教育理念、「全社会の先導者」として果たすべき社会的使命、役割等を始め各種情報の公開に努めてきた。現在はウェブサイトを通じて、教育研究上の目的、学生が修得すべき知識・能力、教員・学生の状況、卒業生の状況、教員（研究者）情報、3つのポリシー（アドミッション・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、ディプロマ・ポリシー）、シラバス、授業計画、評価基準、卒業（修了）認定基準、学位授与数、教育研究環境、学生支援の状況、国際交流、社会貢献、授業料、財務状況、中期事業計画、各年度事業報告、点検評価等について、徹底した情報公開を行っており、英文ウェブサイトにおいても同等の内容の情報公開している。

さらに中途退学者、卒業生の進路状況、入試形態別入学者数など、受験生にとってよりわかりやすく参考になる情報公開を行っている。

統計情報以外でも、Google プロジェクトに日本で初めて参加し、著作権をクリアしている和漢書数万冊をデジタル化しウェブサイトで全面公開し研究・教育に役立てている。

また、明治 31 年創刊（現存雑誌でこれより古いものは「中央公論」と「東洋経済」のみ）の機関誌「三田評論」を持ち、教育研究情報をわかりやすく解説し、広くアピールし続けている 120 年を越す伝統がある。

## 【本構想における取組】

現在日本国内に向けた教育情報公開は既に徹底して行われているが、本構想においては、海外におけるレピュテーションの向上のための情報公開の取組を行う。それによって現在進捗している大学ポートレート計画の実施につなげていく。

海外での日本の大学の知名度は低く、世界大学ランキングなどで実力通りの評価が得られているとは言いがたい。慶應義塾においても、世界レベルの研究・教育分野を多数有しているながらも、それらの情報が海外に届いている状況になく、そのことからランキングにおいて正当な評価を得られていないと考えている。

そこで本構想においては、IT メディアをはじめ各種媒体を通じて国際広報を行い、知名度向上を図るとともに、海外に向けて研究成果を情報発信する。「総合案内（和文・英文）」「ガイドブック」「事業報告書」「研究活動年報」などの発刊誌の充実に加え、英語版ウェブサイトの充実により、リアルタイムな情報発信を行う。

特に、海外での教育広報の充実、海外での研究広報と研究者情報の充実に関して、慶應義塾内のリソースだけでなく広告代理店などの外部のリソースも利用しながら、戦略的広報を展開しレピュテーションの向上を図るとともに、大学ランキングの向上に資する。海外での広報展開については各国毎の事情も勘案されるので、コンサルタント等への業務委託も含めて積極的かつ効果的な方法で展開する。

### 共通観点 3 大学独自の成果指標と達成目標【3 ページ以内】

○ 意欲的かつ挑戦的な独自の定量・定性的成果指標と達成目標が、各大学の構想に応じて設定されているか。

#### 【実績及び目標設定】

##### <定量的>

##### 各年度大学が定める時点又は通年の数値を記入

	平成 2 5 年度 (H25. 5. 1)	平成 2 8 年度 (H28. 5. 1)	平成 3 1 年度 (H31. 5. 1)	平成 3 5 年度 (H35. 5. 1)
ダブル・ディグリー ジョイント・ディグリーコース数	23 (件)	25 (件)	30 (件)	35 (件)
海外研究連携拠点	3 拠点	7 拠点	12 拠点	15 拠点
	平成 2 5 年度 (通年)	平成 2 8 年度 (通年)	平成 3 1 年度 (通年)	平成 3 5 年度 (通年)
海外副指導教授	10 (人)	30 (人)	150 (人)	200 (人)
産学連携受託研究金額	52 (億円)	60 (億円)	70 (億円)	90 (億円)
研究資金規模	197 (億円)	210 (億円)	225 (億円)	240 (億円)
国内外特許登録(累計)	645 (件)	860 (件)	1, 075 (件)	1, 290 (件)

##### <定性的>

取り組む施策をインプット、その産物をアウトプット、実現したい状態をアウトカムと認識して以下を定める

インプット指標としては、「海外広報強化・海外同窓会連携」、「国際経営人材輩出」、  
アウトプット指標としては、「国際共著論文」、「国際連携研究」、「国際連携教育」  
アウトカム指標としては、「サイテーション」、「レピュテーション」「国際性」、「財政」

#### 【これまでの取組】

慶應義塾大学では研究大学としての国際的地位の確立に向けて、かねてから上記の指標等を重視して、その改善に向けて取り組んできた。具体的には以下のとおりである。

#### 1. ダブル・ディグリー制度の運用を通じた高度国際標準化

現在、国内他大学に先行して 23 のダブル・ディグリー (DD) 制度が設置されている。慶應義塾大学は欧州研究大学との間で DD 制度を積極的に導入し、大学院生を中心に世界トップレベルの教育と研究環境を整備し続けている。

たとえば、四半世紀にわたり連携を強めてきた仏国のグランゼコールの一つ Ecole Centrale Nantes を核に Ecole Centrale Group ( Paris, Lille, Lyon, Nantes, Marseille) との間の DD 協定のもと、平成 19 年 9 月には最初の博士課程(前期)修了 DD 生が慶應義塾大学から誕生している。現在までに DD 生として、仏国から慶應義塾大学に伸べ 70 名を超える大学院生が来校し、他方、慶應義塾大学からほぼ同数の学生が Ecole Centrale 各校で一般学生に混じりフランス語で講義を受けている。このように慶應義塾大学は高度大学院人材教育の実績を持つ。更に平成 19 年秋、慶應義塾大学は欧州著名工科大学が連携する T. I. M. E. Association に日本で最初に加盟し、さらに Sciences Po, Martin-Luther- University Halle-Wittenberg, CEMS MIM, 復旦大学, 延世大学などと DD 制度の下で大学院生の送り出しと受け入れを行い、キャンパスのグローバル化を加速し、人間力ある骨太の高度大学院人材を社会に輩出し続けている。現在、慶應義塾大学は T. I. M. E. Association の幹事校として共同運営にも当たっている。なお、Sciences Po とは経済学部が、学部レベルでのダブル・ディグリーを実施するところまで発展している。

#### 2. 高度博士人材育成における「海外副指導教授制度」の試行

すでに UC Berkeley (米), Harvard Univ. (米), Stanford Univ. (米), Queen' s Univ. Belfast (英), King' s College London (英), Ecole Centrale Nantes (仏), Univ. Padova (伊), Ghent Univ. (ベルギー), St. Petersburg Tech. Univ. (ロシア) などと連携し、各海外大学教授に慶應義塾大学の博士課程学生の研究・教育で「海外副指導教授」の労を担っていただいた。併せ、Lund Univ. (スウェーデン), The Univ. Texas (MD Anderson Cancer Center) (米), UC Irvine (米) などと共同

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプ A)



研究や人材交流を発展させ世界トップレベルの研究・教育成果を達成した。

### 3. 海外研究拠点

国際共同研究を推進する上では、協定を結んだ拠点を設けることが有効である。現在、メディアデザイン研究科がシンガポール国立大学に、文学研究科がフランス国立科学研究センター（CNRS）に、理工学部がフランス Campus d' innovation pour les micro et nanotechnologies（MINATEC）にそれぞれ研究連携拠点をもち、共同研究を推進している。

### 4. 産学連携受託研究の推進および、特許件数

慶應義塾大学の知は「Knowledge Transfer」や「Technology Transfer」のかたちで高い社会貢献を国内外で果たしている。特に産学連携活動を積極的に展開し、平成 24 年度の「特許資産規模」が国内第 2 位と健闘し、これを文科省の「産学官連携調査結果」で詳細に見ると：

- ・民間企業との共同研究実施件数は 344 件で国内大学中 9 位
- ・民間企業との共同研究に伴う研究費受入額は 1,533,854 千円で国内大学中第 5 位
- ・民間企業との共同研究に伴う 1 件当たりの研究費受入額は 4,459 千円で国内大学中第 3 位
- ・外国企業との共同研究に伴う研究費受入額は 23,792 千円で国内大学中 10 位
- ・民間企業からの受託研究実施件数は 134 件で国内大学中第 7 位
- ・民間企業からの受託研究に伴う研究費受入額は 605,506 千円で国内大学中第 1 位
- ・民間企業からの受託研究に伴う 1 件当たりの研究費受入額は 4,519 千円で国内大学中第 4 位
- ・特許権実施等件数（外国分を含む）は 312 件で国内大学中第 8 位、

という優れた実績を残している。

平成 25 年度には、慶應義塾の知財を活かし、2 件の慶應発ベンチャー企業が株式上場を果たしている。

### 5. 国際経営人材輩出

慶應義塾大学が歴史的に多くの世界的企業の経営者を輩出し、現在でも Fortune 誌「世界のトップ企業 500 社ランキング」経営者数で世界 9 位と評価されているなど、国際的評価の対象となっている。日本初の国際認証を獲得しているビジネス・スクールは、平成 27 年 4 月設置予定のエグゼクティブ MBA コースの準備や、英語による MBA コースの創設検討を進めている。また、各学部・研究科が推進している英語コースなども、国際経営人材輩出に寄与している。

### 6. 国際共著論文、国際連携研究、国際連携教育

以上のような取組を通じて、慶應義塾大学では、国際共著論文や国際連携研究を増やしてきた。残る国際連携教育について特記するならば、一般的な語学力向上や学部の専門分野ごとの短期海外留学制度とは別に、国内外の複数大学の学生が各大学を巡って生活をともにしながら、1 年間をかけて英語による授業で単位を取得する「延世・香港・慶應 3 キャンパス合同東アジア研究プログラム」、「Pratt Institute, Royal College of Art, 慶應間を回る Global Innovation Design プログラム」や、博士課程学生や研究者の交流を通じて国際研究人材の育成を図る「エラスムス・ムンドゥス計画 EASED プログラム」など、特色ある高度な海外教育プログラムを実践している。

### 7. 研究資金規模

有力な経済人を輩出し、強固な同窓会組織を持っていること、さらには産学連携の取組を早くから行っていることから、慶應義塾大学は寄付金額、受託研究金額ともに国内大学で突出した存在となっている。この財政構造は、米国における研究大学が大きく躍進した原動力となったものであり、日本でそれをもっとも先んじて実現しているのが慶應義塾大学であると言える。また、長寿研究などの社会的なニーズの高い研究を推進していることから、受託研究も活発に行われている。

### 8. 海外広報・海外同窓会連携

G30 の取組を通じて海外広報を強化してきた。G30 終了後も、慶應義塾大学が取りまとめ校となっていた、ロンドンにおける日本留学フェアについては、G30 終了後も慶應義塾大学の独自資金で継続することを決定し、他の大学にも参加を呼びかけているところである。現在、海外に 60 以上の同窓会組織（三田会）が存在し、その統括機関である一般財団法人連合三田会の下に慶應義塾大学と強く連携している。

## 【本構想における取組】

上に掲げた成果指標を基に定量的、定性的評価に基づいて毎年、自己点検活動を行うことが、世界トップレベルの研究大学になる上で必須である。そこで、「正副本部長会議」の中にレビュー委員会を設けて、自己点検活動を行っていく。

そのようなモニタリング活動を行うことを前提としながら、各指標、ひいては国際ランキングの向上に向けて次のような施策を実施していく。

### 1. 高度研究人材育成のための施策：

(1) 海外研究大学との間で実施し、成功裏に発展中のダブル・ディグリー制度を利用し、海外長期滞在を経験する学生数を増大させる。また、これまでに試行してきた「海外副指導教授」制度を全研究科に広げる。

(2) 具体的には、慶應義塾大学独自の「クロス・アポイントメント制度」を「4学期制」の下で運用するなどし、海外著名研究者との強い連携を研究と教育で実現し、国際連携研究・連携教育の場を慶應義塾大学内に提供する仕組みを用意する。また、世界的な大学ランキングの評価に直結するサイテーション、レピュテーション、国際共著論文、国際連携研究、国際連携教育が増えることでランキング上位入りを果たすことができる。

(3) このなかで慶應義塾大学の学生が海外副指導教授のキャンパスに滞在し共同研究を実施することも可能とする(送り出し制度)。同時に、慶應義塾大学の教授が、海外副指導教授の研究室に所属する大学院生の副指導教授となり、共同研究を指導する機会を与える(受け入れ制度)。

(4) 教員研究者の流動性を高めるため、サバティカル制度を改善する。「4学期制」の導入によって現行のサバティカル制度の柔軟性を高め、海外大学との研究・教育活動を継続して実施できる環境を用意し、国際連携・共同研究の成果をあげる。

(5) 特色ある高度な海外教育プログラムを拡大し、学部生・大学院生の海外学習体験の機会を増やし、研究力向上を目指す。

以上のような取組を通じて、海外主要大学・研究機関との人的ネットワークが拡大し、国際共同研究、共著論文数を大幅に増加させることで、海外での慶應義塾大学に対するレピュテーションが飛躍的に高まり、真の世界大学ランキング上位入りが達成される。

### 2. 国際発信力を高める施策：

(1) 超成熟社会の持続的発展を課題に設置する「長寿(Longevity)」「創造(Creativity)」「安全(Security)」の3つのクラスターのもとで、全学の研究力の国際発信力を高める施策を実施し、世界をリードする研究分野を育てる。現在、国内での評価に留まっていたり、国際的に評価されながらランキングに反映されない活動をしていた分野も国際的評価を高めることで、世界で100位以内の研究大学になることは十分に可能である。

(2) 海外研究連携拠点を通じた海外大学・研究機関との協働

本構想は、慶應義塾大学の大きな財産となっている海外パートナーと密接な連携のもと行う。慶應義塾大学の優れた研究や技術の資産をもとに国際的な産学連携を海外研究大学や海外企業との間で進展させる組織的活動を行う。これは従来、力のある個人研究者それぞれが中心となり離合集散を繰り返してきた海外共同研究体制から、慶應義塾大学が支援するかたちの組織的な海外展開に移行することを意味する。そこでは専門員URAの更なる活用により、産学連携による共同・受託研究を国内のみに留まらず、海外の企業や研究施設とも連携して展開し、世界を先導する研究成果が今まで以上に生まれやすい環境をつくり、併せて海外共著論文の増加や海外からのレピュテーションの向上にも結び付ける。

(3) 慶應義塾大学の優れた教育・研究・社会貢献活動を海外に発信する機能を充実する。具体的には、海外で活躍する卒業生の同窓会組織「三田会」との情報共有や発信機能、さらには母国へ帰国後の留学生と慶應義塾大学が懇談する場を定期的に設けるなどで、海外での広報活動に努め慶應義塾大学の認知度を高めることでレピュテーションの向上を実現する。

(4) 併せて、研究成果の社会貢献にあたる知的財産権(特許等)についても海外特許出願登録が増加し、海外企業への技術移転(ライセンス)や海外での起業(ベンチャー創出)に新しい道を拓く。

**共通観点4 構想実現のための体制構築【2ページ以内】**

- 構想を推進し実現できるだけの学内体制の整備が計画されているか。環境の変化に応じ自己変革できる体制を構築できているか。また、事業終了後も継続して取り組むものとなっているか。

**【本構想における取組】**

慶應義塾には、西欧の近代的な学問体系を基礎とする洋学をもって新しい時代を創るという、福澤諭吉の理念を受け継ぐ方針があり、評議員、理事会、執行部（塾長・常任理事）、教職員が一致団結して、実学のグローバル展開を推進する決意を持っている。このような決意のもと、本構想は慶應義塾を世界トップレベルの研究大学とすべく、研究・教育内容から、人事、ガバナンスにいたるまで抜本的に再点検し、必要なアクションをとっていく。抜本的な改革の実現のためには、何よりも学長の強力なリーダーシップと、それを支える執行体制の構築が不可欠となる。さらには、学長が幅広い観点から意思決定を行いうるような諮問体制が必要である。

よって、本構想の実現のために設けられる、「スーパーグローバル事業本部」の本部長には、学長と理事長を兼任する慶應義塾長が就くものとする。そして、その実効性を担保するために、副本部長として研究担当、教育担当、広報担当、国際担当の各常任理事が就任し、それぞれが所掌する委員会と事務局を司る。

なお、理事会、評議員会の機能強化も必要となる。大半が卒業生からなる評議員会の国際化（現在1名が外国人）を進めることも本構想の一環として推進していきたい。また、慶應義塾全体を指揮する立場の塾長の諮問組織として、かねてから存在した、International Advisor 制度を拡充、組織化するかたちでグローバルアドバイザーカウンスルを新たに設ける。オックスフォード大学総長、シンガポール国立大学総長ほか、数名の慶應義塾と縁の深い学界人、国際的な経済人等が就任する予定である。実学の国際展開のために必要な事項全般について塾長の諮問に答えるほか、人的ネットワークの拡大を任務とする。事業全体を支援する組織として、スーパーグローバル事業本部事務局を設置する。

本部には当面、(1)広報委員会、(2)クラスター運営委員会、(3)研究力養成教育運営委員会、(4)人事制度運営委員会、(5)正副本部長会議を設けることとする。

広報委員会は、広報担当常任理事の下、各部門からの情報収集体制を確立し、世界の学界、産業界、卒業生、受験生などに効果的に慶應義塾大学の研究・教育活動に関する情報を発信する体制を構築する。世界大学ランキングなどに大きく影響する研究・教育のレピュテーション向上には、人脈形成が重要であり、元留学生や訪問研究者、名誉博士などの組織化のために、塾員（卒業生）担当の常任理事も体制に参画する。

クラスター運営委員会は、研究担当常任理事の下、本構想の中でも最も重要な、英語による論文執筆数の増加、博士論文海外副指導教授数の増加、執筆論文の引用数の増加、世界における研究や教育の評価向上などの取組の拠点となるクラスターの運営にあたる。さまざまな教育プログラムも設置するため、教育担当常任理事、国際担当常任理事も運営委員会に参画する。また、学事の総力をあげるために、全研究科委員長と全学部長もメンバーとした総力体制とする。事務体制も、外部資金による研究・教育の運営にあたる学術研究支援部、国際展開の指令塔である国際連携推進室、そして様々な海外留学生向けのプログラムを担当する国際プログラム支援室（新設）が支える構造とする。なお、クラスター運営委員会の下には「長寿 (Longevity)」「創造 (Creativity)」「安全 (Security)」各クラスターの運営を行うワーキンググループ (WG) を設置し、それぞれのリーダーは塾長が指名する。WGは、大学院から一貫教育校にいたるまでの各部門が展開するさまざまなプログラムの指令塔機能を担う。

研究力養成教育運営委員会は、教育担当常任理事を長としながら、学部や一貫教育校における研究基礎力と国際力の強化に取り組む。学部入学直後から、学部横断的な基礎教育を行っていることは、慶應義塾大学の大きな強みとなっている。この段階で、「全ての学生が」「実学によって」「国際通用力ある」研究を推進できるような基礎力を付けていく。また、この段階で、日本語を解さず、英語のみで入学してくる学生を受け入れられるように、Global Interdisciplinary Course (GIC) を中核に学部共通の英語カリキュラムを用意した上で、各学部が用意する英語による専門コース（経

経済学部 PCP、商学部 GPP など) に接続することで、「全ての学部・研究科」で外国語のみで卒業できるコースを設置する。また、GIC の教育活動を統括・支援する組織として、外国語教育研究センター(複言語・複文化教育)、教養研究センター(教養教育、アカデミックスキルズ)、自然科学研究教育センター(文理融合教育)の機能を統合した Global Research and Education Center (GREC) を設立する。

人事制度運営委員会は、本構想の運営面での最大のポイントが、国際化、研究重視を担える人材の任用であり、その的確な運用のためには、制度の不断の見直しが必要となるとの認識から設置する。人事担当常任理事を長とし、関係する常任理事が全員参加し、本構想の中核となる、クロス・アポイントメント制度の設計や運用にあたる。

急速に変化する国際情勢の中で、大学のあり方も、本構想の取組も適切に変化していかなければならない。そのような変化に柔軟に対応していくために、構想全体のマネジメントを塾長が主宰する正副本部長会議が担うことになる。グローバルアドバイザーカウンスルや評議員会、理事会などの意見も傾聴しつつ、大胆かつ細心な構想推進を行う。

本構想を一時的なものにとせず、中長期的に定着させていくために重要なのが、財政的な裏付けである。このような問題意識のもと、(1)スーパーグローバル事業の財政的な基本方針の策定、(2)自己資金の確保、(3)塾長のリーダーシップに基づくメリハリある資金配分体制、などを確立する。

財政の基本方針の骨子としては、(a)抜本的な体制整備に伴う移行コストおよび初期の立ち上げコストは補助金によって賄う、(b)財政支援終了後は定常的に必要な費用は大学自らで負担できるように設計する。現在、慶應義塾はリーマンショック以来の財政的な困難を克服し、将来に向けた投資を行いうる状態にある。この努力の成果を次代に向けた慶應義塾の脱皮のために戦略的に活用する。

自己資金による取組も進めていく。例えば、施設建設については、スーパーグローバル事業補助では支出できないが、本構想の大きな柱となるのが、現在湘南藤沢キャンパスで建設を予定している滞在型研究教育施設「未来創造塾」である。この取組については、既に目標額 30 億円の募金活動が開始しており、建設費の全額を慶應義塾の内部資金によって賄う予定となっている。

塾長のリーダーシップで、さまざまな取組ができるようにする基金も設立した。この基金運用益によって、新規プログラムの立ち上げや、重要な学会等をホストする資金として活用することができる。

このように、(a)投資的な自己資金を投下した上に、(b)スーパーグローバル事業から得られる補助金で移行期の費用を賄い、(c)財政改善で将来の運営の費用捻出を確かなものとするすることで、本学を真に世界のトップレベルの大学にする道筋を整える。その上で、産学官連携による研究プロジェクトを強力に推進し、研究費を獲得することで、ハーバード大学、MIT、スタンフォード大学など、海外の有力私立研究大学に伍していける財政基盤の強固な私立研究大学を作るのも本構想の目的である。

このような構想を支えていくためには、法人の事務局体制の強化や優秀な人材の確保が大きな課題となる。高度な国際業務に対応できる人材、リサーチアドミニストレーター人材等を内部で育成しつつ、外部からも積極的に雇用していくことで速やかに体制を整備する。また、職員の研修体制も充実させていく。これらの体制整備に伴う一時的な負担増もスーパーグローバル事業に採択されることで賄えれば、移行が加速されることになる。

## 本事業の実施計画

### ① 現在の準備状況及び年度別実施計画【3 ページ以内】

#### 【構想実施に向けた準備状況】

「国際化拠点整備事業費補助金（大学の国際化のためのネットワーク形成推進事業）」、「国際化拠点整備事業費補助金（大学の世界展開力強化事業）」「政府開発援助国際化拠点整備事業費補助金（大学の世界展開力強化事業）」による国際化展開と、「卓越した大学院拠点整備事業」「大学改革推進等補助金（リーディング大学院構築事業費）」による大学院改革を進めると同時に、「研究大学強化促進事業」によって、私立研究大学としての強化を進めてきている。

既に4学期制については一部導入しており、今後全学的に展開して行く。また、本事業の取組でもある、学際的英語研究力養成共通科目群の展開や、文理融合クラスターについては、学内部門横断的にワーキンググループを設置し、検討を開始している。

#### 【平成26年度】

- ・研究教育クラスター制度設計
- ・教員人事制度検討（クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度）
- ・学際的英語研究力養成共通科目設置検討開始
- ・ダブル・ディグリー制度拡充検討
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）開発
- ・IB入試運用開始、A0入試拡大検討
- ・海外向け研究教育広報体制検討
- ・交換留学生・訪問学者データベース設計
- ・グローバルアドバイザーカOUNシルの検討
- ・学事システム国際化対応検討
- ・シラバス英語化拡充
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化検討
- ・教員・職員体制検討、規程検討開始
- ・海外研究教育広報調査
- ・海外教員確保のための調査ならびに情報収集
- ・海外高校大学の研究教育調査
- ・研究推進～世界大学ランキングに係る調査

#### 【平成27年度】

- ・研究教育クラスター一部運用開始
- ・教員人事制度一部運用（クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度）
- ・海外研究拠点現地調査・協定締結
- ・ダブル・ディグリー制度継続
- ・ジョイント・ディグリー制度提携先調査
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）開発および拡充
- ・A0入試拡大検討
- ・海外向け研究教育広報運用開始
- ・交換留学生・訪問学者データベースの構築および情報発信
- ・グローバルアドバイザーカOUNシル設置
- ・学事システム国際化対応改修検討
- ・シラバス英語化継続
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化準備・調整
- ・教員・職員体制整備開始、規程改廃開始
- ・職員の国際化研修拡充・検討

**【平成28年度】**

- ・研究教育クラスター本格運用開始
- ・海外共同研究者との論文共同執筆
- ・大学院生クラスター参加開始
- ・学際的英語研究力養成共通科目群設置
- ・英語による学位課程順次開始
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）運用・拡充
- ・AO入試拡充
- ・クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度による教員雇用
- ・海外向け研究教育広報拡充
- ・学事システム国際化対応改修・検証・運用
- ・シラバス英語化継続
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化段階的対応
- ・職員の国際化研修継続

**【平成29年度】**

- ・クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度による教員雇用
- ・海外共同研究者との論文共同執筆
- ・海外向け研究教育広報拡充
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）運用・拡充
- ・ジョイント・ディグリー制度一部実施
- ・学事システム国際化対応改修・検証・運用
- ・シラバス英語化継続
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化拡充
- ・進捗状況中間点検評価

**【平成30年度】**

- ・クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度による教員雇用
- ・海外共同研究者との論文共同執筆
- ・海外向け研究教育広報拡充
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）運用・拡充
- ・各学部・研究科英語専門科目群設置
- ・学事システム国際化対応改修・検証・運用
- ・シラバス英語化継続
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化拡充

**【平成31年度】**

- ・クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度による教員雇用
- ・海外共同研究者との論文共同執筆
- ・海外向け研究教育広報拡充
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）運用・拡充
- ・英語による学位コースの拡充
- ・ジョイント・ディグリー制度拡充
- ・学事システム国際化対応改修・検証・運用
- ・シラバス英語化継続
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化拡充

**【平成32年度】**

- ・クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度による教員雇用
- ・海外共同研究者との論文共同執筆
- ・海外向け研究教育広報拡充

- ・短期留学プログラム（受入・派遣）運用・拡充
- ・シラバス英語化継続
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化拡充
- ・進捗状況中間点検評価

**【平成33年度】**

- ・クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度による教員雇用
- ・海外共同研究者との論文共同執筆
- ・海外向け研究教育広報拡充
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）運用・拡充
- ・シラバス英語化継続
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化拡充

**【平成34年度】**

- ・クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度による教員雇用
- ・海外共同研究者との論文共同執筆
- ・海外向け研究教育広報拡充
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）運用・拡充
- ・シラバス英語化継続
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化拡充

**【平成35年度】**

- ・クロス・アポイントメント制度、テニュアトラック制度、年俸制度による教員雇用
- ・海外共同研究者との論文共同執筆
- ・海外向け研究教育広報拡充
- ・短期留学プログラム（受入・派遣）運用・拡充
- ・シラバス英語化完成
- ・GPA、ナンバリング制度の国際標準化完成

## ② 財政支援期間終了後の事業展開【1ページ以内】

大きな変化と国際化の時代に、学問、特にサイエンスという意味での実学によって社会に貢献することを建学理念として創立された慶應義塾にとって、世界のトップレベルの研究大学を目指す事業は、大学独自の事業としても当然進めなければならない。その意味でスーパーグローバル大学創生支援による財政支援を得ることは、慶應義塾の本来の目的をより明確化する契機となり、またその実現を加速化するために貴重である。得られた財政支援によって実現可能になった事業は、当然のことながら支援期間終了後も引き続き維持、発展させていくべきものである。

したがって財政支援期間終了後の事業展開に関する慶應義塾の基本方針は、①当事業で設定した理念と方向性を維持し、個別の事業の継続、発展を図る、②そのことを財政支援期間終了後も可能とするような財政基盤の強化、および資源配分の確保を講じる、ということである。この方針に基づいて具体的には次のような形で本事業を継続、発展させていく。

まず本事業の中心を成す3つの研究教育クラスターによる研究・教育活動の枠組みによる、研究力、研究発信力、高度国際人材育成力の強化を継続、発展させていく。そのために、外国人教員、海外での学位取得、教育研究経験の長い教員を増加させ、また職員においても一定割合の外国籍職員あるいは外国の大学で学位を取得・研修を受けた者を確保するという施策を、平成35年の目標を実現した後も堅持する。その増加ペースは財政支援期間内より緩くなるとしても、平成35年時点での水準を維持するのに止まらず、その水準を着実に向上できるような方策を講じていく。

教育の国際展開に関しても、学生の海外経験、留学生の受け入れを着実に増加させる。学生の国際経験に関しては、長期および短期の留学あるいはインターンシップなどの国際経験を大学卒業時までには必ず経験させるという目標を財政支援期間内に実現した後も、その量と質を着実に向上させる方策を講じる。外国人留学生を積極的に受け入れることにより、学生についても多様性や流動性を高めるといった点についても同様で、そのための、柔軟なカリキュラム編成、英語による学位取得コースの拡充、短期留学受け入れプログラムの充実、さらには学生寮の拡充などを、財政支援期間終了後も独自財源によって引き続き進めていく。

さらに上記の施策による、より国際性を持った研究者・職員・学生の国際的な研究や共同研究などを促進する環境を、財政支援期間終了後も着実に整備していく。また慶應義塾大学の強みでもある国際的なビジネスリーダー育成のプログラムを一層強化していくことによって、国際人材育成の面での事業は、財政支援期間終了後さらに発展を図っていく。

財政支援期間終了後もこうした施策を堅持・発展させていくためには、私立大学として独自の財源が必要となる。もちろん研究力が向上することによって競争的研究資金などを獲得する可能性も高まるが、研究についてもその基盤的環境を整備しなければならない。同じく、教育にかかわる施策についても、学校法人独自の財源をそれに充当していかななければならない。財政支援期間終了後も事業を継続・発展させるべく、弾力的に配分できる学長裁量経費を制度的に確保する。またこの事業の更なる発展に向けた財源確保を目的とする寄付を募ることなどが必要である。そのためにも本事業を成功させ社会から高い評価を得ることが重要である。

慶應義塾大学は建学以来、学問、とりわけサイエンスという意味での実学による社会貢献という建学理念を堅持し、一方でそれを実現するためにその時々々の経済、社会環境に対応して必要な改革を積み重ねてきた。本事業による財政支援は今日、慶應義塾大学の進めるべき改革にとり、格好の呼び水となり、また加速器ともなる大変有り難い支援である。本構想に基づく大学改革・大学院改革を断行することで、慶應義塾大学は持てる研究、教育、国際展開の潜在能力を十分に発揮し、「世界大学ランキング100位以内のトップレベルの研究大学」となる。財政支援期間終了後も、上述のようなかたちで独自財源を確保することにより、私立大学として本事業の継続発展はもちろん、さらにその先を行くような歩みを着実に進めていく。

## ③ 財政支援期間終了後の事業展開に向けた資金計画

※本項目については、採択された大学に対して中間評価時に記入していただく予定としております。申請段階で記入する必要はありません。



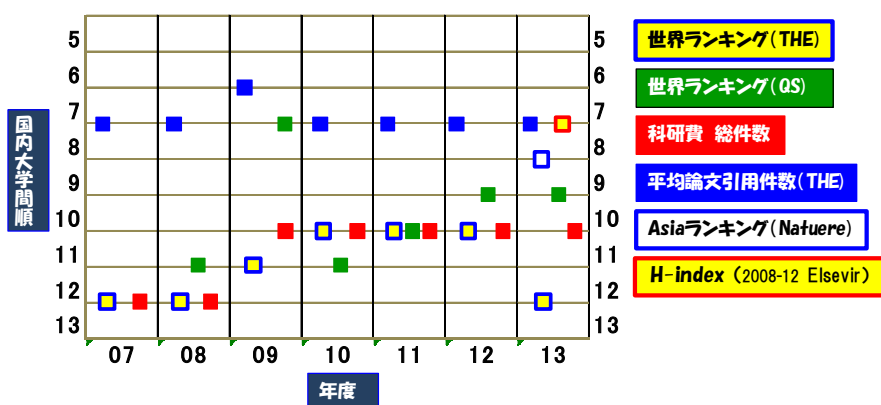
個別観点 A-1 国際的評価の向上【2 ページ以内】

○ 国際的評価の向上につながる取組となっているか。

【これまでの取組】

慶應義塾大学は 21 世紀 COE(21COE、12 件)やグローバル COE(GCOE、7 件)プログラム活動を基盤に優れた研究・教育拠点を形成し、世界経済フォーラム(ダボス会議)、世界学長会議、RU11 の場などでグローバル化へ向けた活動を国内外で展開してきた。特に日本が急速な少子化によって、先進国で最初に超成熟社会入りすると時代認識の下で、長寿社会における持続性に焦点を当てた研究において国際的成果を重ねてきた。

以下のグラフに最近 7 年間ににおける慶應義塾大学の研究・教育力に関する国際評価(世界大学ランキング)を国内大学における順位のかたちで示した。慶應義塾大学の特徴は、自然科学系と社会・人文科学系の教員研究者数(常勤)の比率がほぼ 1 対 1 と、研究と教育における文理のバランスが優れているところにある(自然科学に重心を置く国立の研究大学組織と大きく相違)。加えて、医学・薬学・理工学などが協働したライフサイエンス分野で国際的にトップレベルの研究・教育成果をあげている総合大学(ライフ系)である。世界大学ランキングデータが日本から見て理系(医学・理工学)に偏った評価を与えているなかでも健闘し、国内順位は年々上昇している。



国際連携研究は多数行われているが、例えば慶應義塾大学の研究者が中心となった文部省科学研究費創成的基礎研究「ユーラシア社会の人口・家族構造比較研究」では 5 か国の大規模比較研究を行い、MIT プレスから複数の書籍が刊行されるなど、国際的に認知される成果をあげてきた。

教育面では、産学官が協働して骨太の専門性をもった人間力ある博士人材を育成・輩出する文理融合のリーディング大学院プログラム(超成熟社会発展のサイエンス)を実施し、その次世代型の活発な活動は海外からも注目されている。Ecole Centrale Group(フランス)、T. I. M. E. Association (EU)、Sciences Po(フランス)、CEMS、ハレ大学(ドイツ)など 23 大学等との間でダブル・ディグリー制度を運用中で、加えて協定の下、欧米大学の 10 名の教員に海外副指導教授に試行就任していただいた実績は、骨太の専門性の下での先進的な文理融合研究・教育による高度博士人材育成として欧米から高い評価を受け、国際共同研究も進んでいる。

産学連携面でも慶應義塾大学の知は「Knowledge Transfer」や「Technology Transfer」のかたちを通して国内外で高い社会貢献を果たしてきた。慶應義塾の知財成果を、平成 24 年度で具体的に見ると、「特許資産規模」と「特許権実施等件数」が、それぞれ国内大学第 2 位と 8 位となっている。また、民間企業との受託研究の研究費受入額が、国内大学で 1 位にランクされる実績を有し、研究大学として大きな役割を果たし社会に貢献してきた。さらに、慶應義塾の知財を活かしたベンチャー企業 2 社が平成 25 年度に株式上場を果たした。さらには、慶應義塾大学は歴代塾長のリーダーシップの下、世界経済フォーラムおよびその中に設けられた Global University Leaders Forum や Global Agenda Council に積極的に参加しており、Global Agenda Council では本学の社会科学分野の研究者が報告書の主要執筆者や Council の議長、副議長などとして活躍している。

## 【本構想における取組】

21世紀の次の四半世紀は、ライフサイエンスと地球修復の実践時代で、日本が急速な少子化の下、先進国で最初に超成熟社会入りする時期に重なる。この時代認識の下で慶應義塾大学は、総合大学（ライフ系）として強い医理工薬学と、社会・人文科学を合わせもつ研究大学であり、しかも教員（常勤）の41.9%が外国人教員等であり、世界の超成熟社会化の中でその持続的発展に責任を果しう位置にある。適切な制度設計の下、日本にある慶應義塾大学だからこそ可能な研究教育クラスターを構築し、優れた海外研究者を迎え、世界トップレベルの研究・教育拠点を形成し、世界大学ランキング100位入りを果たす。具体的には、次のような取組を行う。

### 1. 世界トップレベルの研究評価を受ける取組

- (1) 資源を集約する。慶應義塾から世界に向けて「超成熟社会の持続的発展」という統合課題のもと、「長寿 (Longevity)」「創造 (Creativity)」「安全 (Security)」の文理融合の研究教育クラスターを形成し、そこに研究資源を結集し、集中的に国際研究発信力を高める取組を行う。これにより、質の高い国際共著論文を大幅に増加させ、世界大学ランキングの順位を上昇させる。
- (2) 優れた海外研究者との国際連携研究・教育の場を慶應義塾大学内に用意する。「海外副指導教授」制度と「4学期」制度の下、海外の大学教授を「クロス・アポイントメント制度」を活用して慶應義塾大学に受入れ、国際連携研究・教育を実施する。その他、慶應義塾大学の学生が海外副指導教授の所属する大学キャンパスに滞在し、共同研究を実施することも可能とする。同時に、慶應義塾大学の教授が、海外副指導教授の研究室に所属する大学院生の副指導教授となり、共同研究を指導する機会を与える。この仕組みで、慶應義塾大学の教員研究者の「流動性」と「国際貢献度」を飛躍的に高めるとともに、グローバル人材育成、国際連携研究と共著論文の作成を通じて、グローバルに活躍する人材を国内外に輩出する。
- (3) 研究面で海外大学や国際機関と連携するために、海外研究連携拠点を増やし、常時研究交流が行われる状態を作ることで、国際共著論文数を増加させる。
- (4) 教員研究者の流動性を高めるため、サバティカル制度を改善する。「4学期制」の導入によって現行のサバティカル制度の柔軟性を高め、海外大学との研究・教育活動を継続して実施できる環境を用意し、国際連携・共同研究の成果をあげる。

### 2. 世界的にトップレベルの教育評価を受けるための高度人材育成の取組

- (1) 産学官連携でグローバル社会の持続的発展のために人間力と研究力を備える国際的視野を持つ人材を育成する。それらの人材を広く国際的企業、国際機関に輩出することで、既に Fortune 誌「世界のトップ企業 500 社ランキング」経営者数世界 9 位となっている実績をさらに高め、産業界からの評価の高い慶應義塾大学の地位を国際的なものとする。また、グローバル人材が海外の大学院などに進学しやすいように、国際標準を充たす学事システムを整備し、卒業生の活躍を通じて海外での慶應義塾大学の評価を高める。
- (2) 既に高水準にあるダブル・ディグリー制度のさらなる拡大、既存の短期留学制度とは異なる新しい海外大学との連携による海外学習プログラムの拡大、研究論文執筆やプレゼンテーションなど高度な英語力を養成する小・中・高・大一貫の段階的な教育プログラム、自由度の高い学事暦の導入による教室外での多様な学びの拡大などによって、高い課題解決力、創造的思考力、異文化理解、コミュニケーション能力を養う教育を行う。能力が高い慶應義塾大学の学生と交流した外国教育機関関係者が慶應義塾大学を高く評価することを狙う。
- (3) 一貫教育の利点を活かし、早い時期から国際性と研究力を兼ね備えた学生を育てる。高校段階における留学機会を増やす取組や、大学初年から受講できる「学際的英語研究力養成共通科目群」の設置などで、外国語による論文執筆能力を養う。
- (4) 同窓会組織（三田会）をはじめとする国際的なネットワークを活用し、国際的評価を高める活動を展開する。元タイ中央銀行総裁など、世界で活躍している元留学生に慶應義塾大学の近況に関する情報を提供し、発信してもらう。

## 個別観点 A-2 国際的評価に関する教育・研究力

- 国際的評価において上位に入るだけの教育・研究力を有しているか。

## (1) 国際的評価

## ① 国際的評価にて強みのある分野の有無【2 ページ以内】

## 【これまでの取組】

慶應義塾大学が国際的に高い評価を得ている分野は多いが、中でも、強い医理工薬学と社会・人文科学を兼ね備えた総合大学（ライフ型）の強みを活かして、特に国際的に高い評価を得ているのが、健康・長寿関連の研究である。

たとえば予防・再生医学の研究と医療実践の両分野において、慶應義塾大学は基礎・臨床一体型の幹細胞医学研究を基軸とし、21COE や GCOE (両方とも事後評価 A) を通して、「幹細胞医学」をテーマに世界トップレベルの研究と人材育成を実践してきた。両 COE 拠点で力点を置いた若手研究者が自ら研究成果・情報を積極的に発信する仕組みが、若手研究者の意識改革を呼び、国際競争力強化の必要性を実感させ、更なる国際展開を加速させる力となり、多数の若手研究者が国際学会で表彰された。平成 24 年の国際幹細胞学会では講演筆頭者数が世界第 2 位となり、幹細胞医学を牽引する拠点に成長した。Lund Univ. (スウェーデン)、The Univ. Texas (MD Anderson Cancer Center) (米国)、UC Irvine (米国) との共同研究や人材交流が進展し世界トップレベルの研究・教育成果を達成した。特に、遺伝子改変マーマーモセットの作成 (Nature, 2009)、新規リンパ球 (ナチュラル・ヘルパー細胞) の発見 (Nature, 2011) など科学史に残る成果を出した。山中伸弥 (ノーベル賞) 教授と共同でマウスおよびヒト iPS 細胞からの神経幹細胞をマウスおよびサル of 脊髄損傷モデルに移植し、長期間の運動機能回復に成功するなど前臨床研究が発展中である。現在 First Human の臨床研究を準備中である。総括すると、iPS 細胞関係で世界をリードし、研究論文数 (2008-2012) は世界 10 位で、世界 2 位の京都大学に次いで国内順位では 2 位である。

臨床研究に基づく研究の蓄積も大きな成果を生み出している。平成 24 年 4 月医学部に「百寿総合研究センター」を開設した。これは慶應義塾大学が数十年間に渡り実施してきた全国規模の巡回診療の成果で、100 歳以上の登録者からの生活習慣情報・食習慣情報を含むデータを 700 余症例保管している。特に「がん、心血管病、脳卒中などを未経験の 110 歳以上の超百寿者」の情報が 100 例以上存在する。超百寿者集団のゲノム情報や代謝解析情報の総合的な情報データベース (百寿バンク) の構築は世界にも例がなく、今後超成熟社会を発展に導く際、欠くことが出来ない世界的に重要な分野である。

社会科学面からも「長寿社会の課題解決」の研究という形で世界で高い評価を得ている。たとえば人口構造の変化に関する理論・実証分析である。慶應義塾大学は人口推計、歴史人口学といった人口問題研究で学会をリードしてきた。慶應義塾大学の人口学、歴史人口学の研究者は、最近では文部省科学研究費創成的基礎研究「ユーラシア社会の人口・家族構造比較史研究」による中国、イタリア、ベルギー、スウェーデンなどの研究者との経済と家族システムの人口変動への影響に関する国際比較研究や、21COE プロジェクトの一環として実施した人口および家族・世帯への影響に関するタイのチュラロンコーン大学人口研究学部と共同研究などを通じて、国際的な発信力の大きい研究成果をあげている。そうした理論的、実証的、歴史的な研究をさらに深化、発展させることによって、高齢化問題の基盤情報を与える人口研究を世界的にリードしていくことができる。

人口高齢化が社会に与える影響についての研究において、慶應義塾大学の社会科学系研究者の貢献は大きい。最近 10 年の研究成果でも高齢者の就業・雇用、高齢者の医療、年金改革、地方財政改革といった高齢化に伴う課題解決に関連する問題を分析した慶應義塾大学の研究者の著作がサントリー学芸賞、日経経済図書文化賞、労働関係図書優秀賞など社会科学分野で最も権威のある学術賞を受賞している。それらの受賞作に含まれる論文はすでに国際的に広く知られているものもあるが、さらにその国際研究発信力を強化・支援していく。このことにより、すでに OECD、世界銀行、WHO、世界経済フォーラムなどで共有されているこれらの研究成果の国際的な貢献をさらに高める。

21COE や GCOE の取組を通じて、慶應義塾大学は国際的に発信力をもつ研究を輩出してきた。た

たとえば、「アクセス空間高度化」をテーマに 21COE(事後評価 A)や GCOE プログラムを分野横断的に運用し、情報通信のデバイス・プロセス・システムにわたる幅広い分野の教員研究者と大学院生が共同した環境の下で、研究・教育拠点の形成に成功し多数の高度博士人材を輩出し、産業界へ送った。例えば、協定の下に UC Berkeley (米国), Harvard Univ. (米国), Stanford Univ. (米国), Queen's Univ. Belfast (英国), King's College London (英国), Ecole Centrale Nantes (フランス), Univ. Padova (イタリア), Ghent Univ. (ベルギー), St. Petersburg Tech. Univ. (ロシア)等と連携し、海外副指導教授体制を試行し高度博士人材の共同育成に成功し、幾多の国際会議で若手研究者の受賞が続出した。例えば現在「ハプティクス通信分野」で、慶應義塾大学は被引用論文件数(2008-2013)が世界第1位(2位 Munich Univ. Tech., 3位 Univ. Ottawa, 4位 Stanford Univ.)に位置し、次世代で不可欠な新技術を世界に先駆けて開発中である。

教育面の評価は卒業生の活躍にもっとも端的に表れる。慶應義塾大学の場合には、国際的に活躍するビジネスリーダーおよび高度専門職の育成において、世界的な成果をあげ、評価も得ている。たとえば、慶應義塾大学は Fortune 誌「世界のトップ企業 500 社ランキング」経営者数世界 9 位にランクされており、世界大学ランキングにも反映されている。これは各学部・大学院における質の高い教育の成果である。経営に焦点をあてた部門としては、経営管理研究科(ビジネススクール)が日本初で国際認証(AACSB、EQUIS)を受けているなど、国際的ビジネスリーダーの教育において常に日本をリードしてきた。またリーディング大学院の実践に見られるように、実業界の先輩たちが、後輩の学生を、様々な側面で指導してくれる伝統もある。また、延世大学、香港大学と共同で実施している「3 大学合同東アジア研究プログラム」はプリンストン大学などからも参加者が集まる国際的に評価の高いプログラムに育っており、未来のリーダーが生まれることが確実である。

日本国内での評価は高いが、世界的にはまだ低い評価に留まっている分野もある。たとえば、慶應義塾大学では、公認会計士試験の合格実績につき平成 25 年度において 39 年間連続日本第 1 位を記録し、また、司法試験については法務研究科が平成 25 年度試験において合格者数および合格率の双方で第 1 位となった。このように高度専門職の育成においても大きな責任を負っている慶應義塾大学としては、我が国の高度専門職が国際的交渉の現場において、それにふさわしい英語力、交渉力、情報発信力を発揮するような教育を行うことで、世界的な評価を受けうる存在である。

#### 【本構想における取組】

世界大学ランキングを上げていくための焦点は、(1)既に高い国際評価を受けている分野をさらに強化して、慶應義塾大学の世界的知名度を決定的なものとする取組に加えて、(2)高い研究力を持ち、国際的な取組をしているにも関わらず、ランキングの評価方法などに必ずしも適合せず、低い評価に留まっている分野などを中心に、国際評価につながる施策を講じていくことが有効である。

中心となるのは、英語による論文、特に海外著者との共著による論文を増加させていくことである。特に重要なのが、国内での評価が高くかつ国際研究発信力が不十分な分野である。慶應義塾大学は 124 年前の大学部が文学部、理財(経済)科、法律科から始まっており、伝統的に社会科学研究を重視しており、最近では特に経済学や政治学の応用研究分野で大きな成果をあげている。ちなみに過去 10 年間に限ってみても社会・人文科学分野で日本を代表する学術賞である日経経済図書文化賞で 8 人、サントリー学芸賞で 7 人の慶應義塾大学教員が受賞者となっている。これら国内トップレベルの評価を得た学術書にはすでに英文学術誌に発表されている論文も含まれているが、その国際研究発信力をさらに高めていくことで、国際評価は大いに高まると期待される。

人文科学分野においても取組を進める。たとえば、文学部、斯道文庫を中心に 100 年以上の伝統を持つ日本学、東洋学を基礎に、現在、展開しているアジアで唯一慶應義塾が保有するグーテンベルグ聖書をはじめとする欧州古版本、日本・中国古版本、浮世絵、奈良絵本等の貴重資料のデジタル化プロジェクトを継承し、世界の研究者との共同研究を推進する。具体的には先行して実施しているロンドン大学デジタル人文学科、復旦大学古籍研究所、ケンブリッジ大学図書館、コレージュ・ド・フランスなどとの共同研究を拡大し、デジタル・メディアコンテンツ統合研究センターを中心に、アジアにおける IT を活用した人文学の国際連携研究拠点を構築する。

## 他の公的資金との重複状況【1 ページ以内】

○ 当該申請大学において、今回申請している構想に含まれる他の補助金に、文部科学省が行っている国際化拠点整備事業費補助金、大学改革推進等補助金、研究拠点形成費等補助金等、又は独立行政法人日本学術振興会が行っている国際交流事業の補助金等による経費措置を受けている取組がある場合、また、現在申請を予定している事業（大学教育再生加速プログラム、大学の世界展開力強化事業等）がある場合は、それらの取組名称及び内容について、1事業につき3～4行程度を目安に記入してください。その中で、今回の申請内容と類似しているものがある場合には、その相違点についても言及してください。

- ・ テニュアトラック平成 20 年度～平成 24 年度若手研究者の自立的な研究環境整備促進「細胞と代謝」の基盤研究を担う若手育成
 

国際公募を実施し、優秀な若手研究者を公正で透明性の高い選考方法により学内外、国内外から集め、次世代のリーダーの養成を通じて任期付きの雇用形態（テニュアトラック制）の浸透を図ることを目的として実施。テニュアトラックにある若手研究者が研究主宰者として自立した研究環境の中で研究活動を実施し、十分な研究成果を挙げることを可能とする制度を整備し、審査を経てより安定的な職を得ることができるよう、大学制度も整備した。
- ・ 平成 23 年度国際化拠点整備事業費補助金（大学の世界展開力強化事業）
- ・ 平成 24 年度政府開発援助国際化拠点整備事業費補助金（大学の世界展開力強化事業）
 

国際的に活躍できるグローバル人材の育成と大学教育のグローバル展開力を強化するため、高等教育の質の保証を図りながら、日本人学生の海外留学と外国人学生の受入れを行う国際教育連携の取組を支援する事業。平成 23 年度に、「米国大学等との協働教育の創成支援：米国における大学等との協働教育を行う交流事業」として「グローバルイノベーションデザイン・プログラム」および「米国大学等との協働教育の創成支援：米国以外の欧州、豪州等における大学等との協働教育を行う交流事業」として「グローバルエンジニア育成のための欧州理工系大学との連携プログラムの構築」の 2 件、平成 24 年度に、「アジアの新出課題解決に向けたエビデンスベースドアプローチ大学コンソーシアム」の 1 件で、合計 3 件が本学では採択され、実施している。
- ・ 平成 24 年度「大学改革推進等補助金（リーディング大学院構築事業費）オールラウンド型「超成熟社会発展のサイエンス」複合領域型（環境）「グローバル環境システムリーダープログラム」
 

「超成熟社会発展のサイエンス」の主旨は、13 研究科からスペクトルの広い優秀な人材を競争的に選抜し、超成熟社会の持続的発展という幅が広く、かつ長期に亘る世界課題を解決する世界公共人財を養成する。「グローバル環境システムリーダープログラム」は、医学分野や公共政策分野を含まない「環境情報」というフィールドワークを取り入れた専門性重視のプログラムであり、これを MD システムにおいて実現する。
- ・ 平成 25 年度「研究大学強化促進事業」
 

慶應義塾として、研究活動を飛躍的に発展させるための 5 つの方針（1）教員の研究時間の確保（2）今日を生きる研究と明日を生きる研究をともに支援（3）大学内の融合研究の支援（4）国際共同研究の支援（5）次代の高度研究者の育成、を立てている。10 年後には国際連携研究拠点が発展し、新産業の創生につながることを目指している。若手高度研究者も、それら国際連携研究拠点の基盤の中で育成され新産業に欠かせない人材として活躍してくれることを期待している。
- ・ 平成 24・25 年度「卓越した大学院拠点整備事業」
 

優秀な学生をひきつけ、世界で活躍できる研究者を輩出する環境づくりを推進することを目的として、優れた研究基盤を活かし高度な教育と研究を融合する卓越した拠点（文学研究科・法学研究科・医学研究科・理工学研究科）に対し、博士課程の学生が学修研究に専念する環境を整備するために必要な経費を支援する。

支援期間における各経費の明細【年度ごとに1ページ】					
(単位：千円)					
補助金申請ができる経費は、当該構想の遂行に必要な経費であり、本事業の目的であるスーパーグローバル大学創成支援のための使途に限定されます。(平成26年度スーパーグローバル大学創成支援公募要領参照。)(年度ごとに1ページ)					
<平成26年度>	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	11,195	0	11,195	
	設備備品費	10,000	0	10,000	
	・海外大学等とのインターネット関連・配 信などの設備設置費	10,000	0	10,000	19,36,56
	消耗品費	1,195	0	1,195	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等 事務用品	1,195	0	1,195	14,15,17,19,2 2,23
	[人件費・謝金]	114,500	5,400	119,900	
	人件費	107,500	5,400	112,900	
	・特任教員等雇用経費 20,000×3人×1/2 年、10,000千円×9人×1/2年	75,000	0	75,000	14,39,56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×10人×1/2年	30,000	0	30,000	14,29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人×1/2年、4,800千円×1人×1/2年	0	5,400	5,400	15,29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 ×1/2年	2,500	0	2,500	21,25,50
	謝金	7,000	0	7,000	
	・外国人教員等への謝金 年間14,000千円 ×1/2年	7,000	0	7,000	14,39,56
	[旅費]	44,200	65,000	109,200	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22,27,28,52,5 3,54
	外国旅費	31,200	65,000	96,200	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	10,000	0	10,000	18,19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	63,500	73,500	17,21,25
	・慶應主催留学フェア準備等出張	1,500	1,500	3,000	17,21
	・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	5,000	0	5,000	22,23,24
	・短期プログラム開発、実施のための経費	2,200	0	2,200	17,18,19,21
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,500	0	2,500	15,43
	国外からの招聘旅費	12,000	0	12,000	
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	12,000	0	12,000	14
	[その他]	285,105	150,030	435,135	
	外注費	30,000	0	30,000	
	・学事システム設計(仕様変更でナンバリ ング、GPA等対応)	20,000	0	20,000	22,27,28
	・学生交換業務用オンラインシステム設計	10,000	0	10,000	19
	印刷製本費	30,000	0	30,000	
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	30,000	0	30,000	17,21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14,39,56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17,21,35
	その他(諸経費)	215,105	147,030	362,135	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用雑役務費 2,307千円×15人(10月~	34,605	0	34,605	14,15,17,19,2 2,23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	5,000	5,000	10,000	17,38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15,43
	・慶應主催留学フェア(英国)ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	20,000	0	20,000	17,38
	・短期プログラム業務委託	30,000	0	30,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	30,000	5,000	35,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	40,000	0	40,000	17,21,35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17,21,35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15,43
	・学生海外体験プログラム業務委託	10,000	0	10,000	18,19,26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18,19,26,51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36,56
	・キックオフイベント実施	15,500	0	15,500	47
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成26年度	合計	500,000	220,430	720,430	

(前ページの続き)

(単位：千円)

＜平成27年度＞	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 53, 54
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	160,030	359,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム構築（仕様変更でナンバリ ング、GPA等対応）	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷 会議費	5,000	0	5,000	17, 21
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他（諸経費）	169,210	152,030	321,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑役務費2,307千円×15人 （10月～3月）	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	5,000	5,000	10,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア（英国）ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	10,000	0	10,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	10,000	10,000	20,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成27年度	合計	500,000	172,330	672,330	

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)

(前ページの続き)

(単位：千円)

＜平成28年度＞	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
		0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 5
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	155,030	354,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム構築（仕様変更でナンバリ ング、GPA等対応）	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	5,000	0	5,000	17, 21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他（諸経費）	169,210	147,030	316,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑務費2,307千円×15人 （10月～3月）	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	5,000	5,000	10,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア（英国）ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	10,000	0	10,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	10,000	5,000	15,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成28年度	合計	500,000	167,330	667,330	

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)



(前ページの続き)

(単位：千円)

＜平成29年度＞	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
		0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 5
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	150,030	349,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム構築（仕様変更でナンバリ ング、GPA等対応）	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	5,000	0	5,000	17, 21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他（諸経費）	169,210	142,030	311,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑務費2,307千円×15人 （10月～3月）	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	10,000	5,000	15,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア（英国）ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	10,000	0	10,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	5,000	0	5,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成29年度	合計	500,000	162,330	662,330	

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)

(前ページの続き)

(単位：千円)

＜平成30年度＞	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
		0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 5
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	150,030	349,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム構築（仕様変更でナンバリ ング、GPA等対応）	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	5,000	0	5,000	17, 21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他（諸経費）	169,210	142,030	311,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑務費2,307千円×15人 （10月～3月）	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	10,000	5,000	15,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア（英国）ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	10,000	0	10,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	5,000	0	5,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成30年度	合計	500,000	162,330	662,330	

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)

(前ページの続き)

(単位：千円)

＜平成31年度＞	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
		0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 5
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	150,030	349,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム構築（仕様変更でナンバリ ング、GPA等対応）	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	5,000	0	5,000	17, 21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他（諸経費）	169,210	142,030	311,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑務費2,307千円×15人 （10月～3月）	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	10,000	5,000	15,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア（英国）ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	10,000	0	10,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	5,000	0	5,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成31年度	合計	500,000	162,330	662,330	

(大学名：慶應義塾大学) (申請区分：タイプA)

(前ページの続き)

(単位：千円)

＜平成32年度＞	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
		0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 5
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	150,030	349,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム検証(仕様変更でナンバリ ング、GPA等対応)	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	5,000	0	5,000	17, 21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他(諸経費)	169,210	142,030	311,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑務費2,307千円×15人 (10月～3月)	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	10,000	5,000	15,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア(英国)ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	10,000	0	10,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	5,000	0	5,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成32年度	合計	500,000	162,330	662,330	

(大学名：慶應義塾大学)(申請区分：タイプA)

(前ページの続き)

(単位：千円)

平成33年度	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 5
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	150,030	349,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム検証(仕様変更でナンバリ ング、GPA等対応)	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	5,000	0	5,000	17, 21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他(諸経費)	169,210	142,030	311,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑務費2,307千円×15人 (10月~3月)	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	10,000	5,000	15,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア(英国)ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	10,000	0	10,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	5,000	0	5,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成33年度	合計	500,000	162,330	662,330	

(大学名：慶應義塾大学)(申請区分：タイプA)

(前ページの続き)

(単位：千円)

平成34年度	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 5
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	150,030	349,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム完成、一部運用(仕様変更 でナンバリング、GPA等対応)	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	5,000	0	5,000	17, 21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他(諸経費)	169,210	142,030	311,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑務費2,307千円×15人 (10月～3月)	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	10,000	5,000	15,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア(英国)ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	10,000	0	10,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	5,000	0	5,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・翻訳費	5,000	0	5,000	29
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成34年度	合計	500,000	162,330	662,330	

(大学名：慶應義塾大学)(申請区分：タイプA)

(前ページの続き)

(単位：千円)

平成35年度	経費区分	補助金申請額 ( )	大学負担額 ( )	事業規模 ( + )	該当ページ
	[物品費]	1,070	0	1,070	
	設備備品費	0	0	0	
	消耗品費	1,070	0	1,070	
	・スーパーグローバル書類整理ファイル等事務用品	1,070	0	1,070	14, 15, 17, 19, 22, 23
	[人件費・謝金]	223,000	10,800	233,800	
	人件費	209,000	10,800	219,800	
	・特任教員等雇用経費 20,000千円×3人 10,000千円×9人	150,000	0	150,000	14, 39, 56
	・交流業務実施教員、専門員等の雇用経費 6,000千円×9人	54,000	0	54,000	14, 29
	・国際研究連携活動専門員雇用経費 6,000 千円×1人、4,800千円×1人	0	10,800	10,800	15, 29
	・英語対応可能なTAの雇用経費 5,000千円 謝金	5,000	0	5,000	21, 25, 50
	・外国人教員等への謝金 14,000千円	14,000	0	14,000	14, 56
	[旅費]	31,720	1,500	33,220	
	国内旅費	1,000	0	1,000	
	・国内調査旅費	1,000	0	1,000	22, 27, 28, 52, 5
	外国旅費	19,720	1,500	21,220	
	・国際交流活動にかかわる出張旅費	3,520	0	3,520	18, 19
	・海外高校調査、留学生のリクルート活 動、留学フェア等に関する経費	10,000	0	10,000	17, 21, 25
	・慶應主催留学フェア準備等出張 ・教育ベンチマーク、ダブル・ディグリー 等を含む新たな連携調整や国際会議での広 報活動等のための外国旅費	0	1,500	1,500	17, 21
	・短期プログラム開発、実施のための経費	3,000	0	3,000	22, 23, 24
	・職員の国際化推進育成に関する外国旅費	2,200	0	2,200	17, 18, 19, 21
	・国外からの招聘旅費	1,000	0	1,000	15, 43
	・クロス・アポイントメント制度による研 究者招聘旅費	11,000	0	11,000	14, 39, 56
	[その他]	199,210	160,030	359,240	
	外注費	15,000	5,000	20,000	
	・学事システム最終検証、運用(仕様変更 でナンバリング、GPA等対応)	5,000	5,000	10,000	22, 27, 28
	・学生交換業務用オンラインシステムほか 印刷製本費	10,000	0	10,000	19
	・留学フェア・広報活動用 チラシ、パン フレット改定・印刷	5,000	0	5,000	17, 21
	会議費	3,000	0	3,000	
	・シンポジウム、ワークショップ会場借料	3,000	0	3,000	47
	通信運搬費	4,000	3,000	7,000	
	・Acceptance Letter, VISA関係書類運搬料	1,000	0	1,000	14, 39, 56
	・留学生用パンフレット海外拠点運搬料	3,000	3,000	6,000	17
	光熱水料	3,000	0	3,000	
	・光熱水料	3,000	0	3,000	17, 21, 35
	その他(諸経費)	169,210	152,030	321,240	
	・経理処理および英語で対応可能な派遣職 員雇用のための雑務費2,307千円×15人 (10月~3月)	69,210	0	69,210	14, 15, 17, 19, 22, 23
	・ウェブサイト関係メンテナンス	10,000	5,000	15,000	17, 38
	・職員英語研修	5,000	0	5,000	15, 43
	・慶應主催留学フェア(英国)ほか	10,000	10,000	20,000	17
	・留学生用国際広報、全学国際広報	8,000	0	8,000	17, 38
	・短期プログラム業務委託	20,000	0	20,000	17
	・海外広報レピュテーションコンサルティン	2,000	0	2,000	47
	・留学生用宿舍賃借料	20,000	0	20,000	17, 21, 35
	・留学生用宿舍賃借料補助	0	117,830	117,830	17, 21, 35
	・職員語学e-ラーニング教材システム管理 プログラム開発費ならびに維持費	5,000	0	5,000	15, 43
	・学生海外体験プログラム業務委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26
	・学生語学試験実施委託	5,000	0	5,000	18, 19, 26, 51
	・海外拠点維持運営費	0	9,200	9,200	36, 56
	・総括イベント実施	10,000	10,000	20,000	47, 56, 59
	[間接経費]	45,000		45,000	
平成35年度	合計	500,000	172,330	672,330	

(大学名：慶應義塾大学)(申請区分：タイプA)