

## スーパーグローバル大学等事業 外部評価結果

### はじめに

この評価は、文部科学省スーパーグローバル等事業「スーパーグローバル大学創成支援」(以下「SGU事業」という。)のSGU事業の推進に有意な意見、助言をまとめるため、幅広い機関と有識者で構成する「外部評価委員会」にて外部評価を実施した。

評価は以下の方法により行った。

#### (1) 評価対象の設計の確認

評価対象であるスーパーグローバル大学等事業において明治大学が構想した取組みについて、構想事業の目的とそれを達成するための活動がどのように計画されたのかを、自己点検・評価書から全体像を把握する。

#### (2) 主な評価項目

評価目的(SGU事業の推進に有意な意見、助言をまとめること。)に照らし合わせ以下の視点からの評価を行う。

- ①事業の実実施計画及び内容等の妥当性(セオリー)(事業の組み立てを中心に評価)
- ②事業の実実施計画及び内容等の実施状況の妥当性(プロセス)(事業計画の実施状況と活動を中心に評価)
- ③事業における各種取組の改善成果及び有効性(インパクト)(事業目的と大学からのデータ提供を中心に評価)

#### (3) データ収集・分析の方法

##### ①書面分析

自己点検・評価書、既存の関連ドキュメントを基に、上記評価項目ごとのデータ・情報の収集・分析。

##### ②実地調査

書面では確認できない事項等を中心にして事業の実実施状況を調査する。実地調査では、事業実施の適切性(実施プロセス)及びその有効性等について把握する。また、プログラム推進者へのインタビューを実施し、プログラムに対する関係者の認識の把握や不明点の確認及び共通理解を図る。

評価結果は「評価結果(総評)」と「評価結果(各委員)」の二つで構成されており、前者は外部評価委員会による全体的な評価結果、後者は各委員が分析したより詳細な評価結果となっている。

### 評価結果(総評)

貴学では、構想した計画に沿って大学のグローバル化を推進する教育活動及び教職員の資質向上のための各種取組みが力強く実行されている。また、文部科学省からの財政支援が漸減していく中、自己資金を適切に活用し、大きな成果を上げている。これらの取組みが、10年間の計画終了後もさらに発展的に継続する構想が具体化している点は評価できる。

一方で、国際化において求められる資質は英語力がすべてではないが、全学生を対象

とした外国語基準達成者数は目標に届いておらず、今後も継続的な外部語学試験の受験の奨励や、外部語学試験利用入試の拡大など、その対応を進めてほしい。また、英語力の高い職員の採用は十分とは言えず、国際化を担う資質を持つ人材を集積する必要がある。職員組織体制の見直しを含めた一層の努力が求められる。IRについては、基盤は整備されているものの、学部内・学内の比較・分析に留まっているため、データの更なる有効活用を図るとともに、比較対象を他大学ひいては海外大学として国際的競争力を高めていく必要がある。

今後は、上述した課題に対応するため、大学全体で目標を十分に共有し、10年間の計画が終了した後も国際化を継続していく必要性を認識の上、取り組んでいくことが望まれる。また、大規模大学では、独自に提供するプログラムのみで海外体験を希望するすべての学生を派遣することは困難であることから、トビタテ留学 JAPAN を始めとした学生個人で応募できる外部の多様な海外体験プログラムへの参加を後押しし、より多くの学生が世界の同世代の若者と交流することによってグローバル人材としての資質が向上するよう取り組んでいただきたい。加えて、これからも構想の目的である優れた人材の育成に向けて教育活動を充実し、社会へ出た後にチャンスがあったときにそのチャンスを生かし活躍することができるポテンシャルの高い人材の輩出を期待する。

## 評価結果（各委員）

### 【池田伸子委員】

- ・ 共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（1）多様性

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

教員、外国人留学生については妥当だと思われるが、職員の目標値については、2倍強という数なので、難しさを感じる。

#### 2. 事業の実施状況

すべての項目で数を伸ばしており、適切に実施されていると思われる。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

学長が教員任用にあたっての方針を打ち出したことが機能していると推察できる。アクティブ・タームの活用に関してはより積極的に進める必要がある。

留学生獲得においても、様々な活動が実施されている。

- ・ 共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（2）流動性

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

計画は妥当であると思われる。

#### 2. 事業の実施状況

着実に数値が伸びており、適切に実施されている。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

海外プログラムの充実、奨学金の整備などは、成果につながっていると思われる。送り出し、受け入れともに増えており、学生の学びに対する効果も表れていると思われる。特に、大学院生の留学が増えていることは評価できる。

- ・ 共通観点 2 「共通の成果指標と達成目標」 「1. 国際化関連」 － (3) 留学支援体制
  1. 事業の実施計画の妥当性  
妥当である。
  2. 事業の実施状況  
奨学金制度，国際混住寮のオープンなど，適切に実施されている。
  3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性  
外国人留学生を対象としたキャリア支援が充実しており，有効な活動となっている。
  
- ・ 共通観点 2 「共通の成果指標と達成目標」 「1. 国際化関連」 － (4) 語学力関係
  1. 事業の実施計画の妥当性  
妥当である。
  2. 事業の実施状況  
計画にそって適切に実施されている。
  3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性  
英語で行う授業数，English Track については，着実に成果をあげているように思われる。学生の語学レベルの測定においても，様々な取り組みを進めている。
  
- ・ 共通観点 2 「共通の成果指標と達成目標」 「1. 国際化関連」 － (5) 教務システムの国際通用性
  1. 事業の実施計画の妥当性  
おおむね妥当だが，シラバスの英語化については，さらに抜本的な取り組みが必要だと思われる。
  2. 事業の実施状況  
シラバスの英語化については，さらなる推進が必要。
  3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性  
国際認証，教員研修などを実施しており，有効な活動であると思われる。ただし，EMI のための教員研修は，研修を受けるべき教員が受けるような仕組みを工夫し，その効果を全学で共有するような取り組みも必要だと思われる。
  
- ・ 共通観点 2 「共通の成果指標と達成目標」 「1. 国際化関連」 － (6) 大学の国際開放度
  1. 事業の実施計画の妥当性  
妥当である。
  2. 事業の実施状況  
適切に実施されていると思われる。
  3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性  
ターゲットを絞った入試広報を実施しており，有効な活動だと思われる。
  
- ・ 共通観点 2 「共通の成果指標と達成目標」 「2. ガバナンス改革関連」 － (1) 人事システム
  1. 事業の実施計画の妥当性

妥当である。

## 2. 事業の実施状況

年俸制の部分においては、より一層の推進が必要だと思われる。研修については、着実に実施されている。

## 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

国際関連業務に特化した職員の配置を行うなど、有効な活動であると思われる。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「2. ガバナンス改革関連」－(2)ガバナンス

### 1. 事業の実施計画の妥当性

妥当である。

### 2. 事業の実施状況

外国語基準を達成した職員数、会議体の在り方、IRなど、適切に実施されている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

SGUマネジメント会議を設置することで、様々な部局に関わる事項を総括的に扱える体制としたことは、効果的であると思われる。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「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. 事業の実施計画の妥当性

妥当である。

### 2. 事業の実施状況

アクティブ・ラーニングの開発や支援については、適切に実施されている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

柔軟な学事暦の枠組みを設定するなど、今後それが基礎となって展開できる仕組みができています。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「3. 教育の改革的取組関連」－(2)入試改革

### 1. 事業の実施計画の妥当性

妥当である。

### 2. 事業の実施状況

適切に実施されている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

一般入試にも広げており、成果が確認できる。

- ・共通観点3「大学独自の成果指標と達成目標」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

### 1. 事業の実施計画の妥当性

妥当である。

## 2. 事業の実施状況

適切に実施されている

## 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

英語で学ぶ科目の枠組みを作り，学生にとって有益な機会を提供している。

- ・ 共通観点4「構想実現のための体制構築」構想を推進し実現できるだけの学内体制の整備等

### 1. 事業の実実施計画の妥当性

妥当である。

### 2. 事業の実実施状況

適切に実施されている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

学長，担当副学長のもと，事業を推進できる体制ができている。

- ・ 財政支援期間終了後について

### 1. 事業の実実施計画の妥当性

妥当である。

### 2. 事業の実実施状況

適切に実施されている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

学内予算，寄付金，費用徴収などバランスよく展開されている。

## 【小野博委員】

- ・ 共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（1）多様性

### 1. 事業の実実施計画の妥当性

アクティブ・タームの導入，海外の優秀な教員の招聘，サマースクールの充実など，積極的な国際化施策を背景に外国人及び外国の大学で学位を取った教員の増加計画は，妥当である。しかし，外国人及び外国の大学で学位を取った職員数は伸びていないが，事業計画への影響はないようだ。

また，長期・短期の外国人留学生の受け入れに積極的な目標を掲げているが，今までの実績を考えると増大目標は妥当である。

### 2. 事業の実実施状況

外国人及び外国の大学で学位を取った教員の割合は順調に伸びており，国際化した大学，外国語で授業を行う大学として，日本の大規模大学のモデルになりつつあると考える。また，アクティブ・タームの導入や海外の優秀な教員の招聘，サマースクールの充実が進んでおり，計画は適切に実施されている。また，職員用の最長1年の「長期海外研修制度」が整備されており，留学環境は整っている。外国人留学生については，海外での留学フェアへの出展などにも積極的に取り組んでおり，過去及び2019年度の現状の実績でも増えている状況がわかり，順調に実行されていると評価できる。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

海外事務所に専門の職員を配置し、学部横断型の英語学位コースの設置を行うなど、学内で積極的に外国人留学性の受け入れを意識した研究科の整備等が進んでおり、事業への取組みや改善は非常に進んでいるものと評価できる。

・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－(2)流動性

1. 事業の実施計画の妥当性

アクティブ・タームの導入により柔軟な学事歴の構築が可能となり、大規模大学として海外派遣、受け入れ留学生等がさらに活発になることが予想される。その実績の裏付けとなる予算措置も順調で、今後の計画にも無理はない。

2. 事業の実施状況

日本人学生に占める留学経験者の割合、大学間協定に基づく交流数は、2018年度までは、無理なく進んでいる。

3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

留学経験者の伸びから、事業の改善効果は高く、有効で効率的な取組みが進んでいるものと評価される。また、海外留学・研修希望者が頭打ちにならない方策として、①学部・研究科単位ごとの数値目標の設定と達成に向けた努力や、②ニーズの高い海外インターンシップ型留学プログラムの新規開拓を行い、充実を図っている。③トップユニバーシティ留学奨励助成金の充実を行っている。④Meiji Global Career Forum の開催など、多くの効果的なプログラムが実施・計画されており、その努力は評価できる。

・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－(3)留学支援体制

1. 事業の実施計画の妥当性

国際教育センターの支援体制の充実、「学生による支援制度」の新設、危機管理体制の充実などを始め、学生への経済的支援、生活上の支援も進んでおり、事業全体の達成目標は妥当である。

2. 事業の実施状況

現状では適切に実施されている。

3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

留学・派遣実績の人数の増加から各種取組みは順調に進んでいる。また少しでも海外留学志向の学生を増やすため、“流動性”で触れた事項に加え、実践的な海外留学プログラムの充実を図っており、海外研修等を経験する学生がますます増えることが期待でき、評価できる。

・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－(4)語学力関係

1. 事業の実施計画の妥当性

外国語による授業科目数・割合、外国語のみで卒業できるコース数等の実績は伸びており、また、今後の計画も実績から見れば実現可能であり、計画には無理はない。

2. 事業の実施状況

外国語による授業科目数・割合、外国語のみで卒業できるコースの充実、グローバルトップセミナーの設置、遠隔教育システムを用いた英語教育の導入などの成果がうまく

かみ合い、英語力の高い学生数は伸びている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

外国語による授業科目数・割合、外国語のみで卒業できるコース数等の実績は順調に伸びており、改善の努力が認められる。将来的には学生の2人に1人は海外経験を積む目標で、その目標に向かって学生全体に占める英語レベルの高い学生の割合の目標値を高くしていることから、留学するための語学スコアを学部別に設定するなどの努力も行われているが、今後とも、グローバル人材の育成を大学全体で取り組めば、目標値が達成できることが期待できる。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（5）教務システムの国際通用性

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

科目のナンバリング、英語版のシラバス作成計画は遅れていたが、ナンバリングはすでに終了しており、また、科目ごとの英語版シラバスの作成も新しい計画で順調に進んでおり、現在の計画には無理がない。

#### 2. 事業の実施状況

2016年度に全学部共通科目のナンバリング、2017年度には学部・大学院の授業科目のナンバリングの終了を計画したが、実際には2018年12月に全てのナンバリングが終了した。また、英語版シラバスの作成も2017年度700科目、2018年度に1,800科目と進んでおり、評価できる。また、国際認証評価の取得や英語による授業のための教員研修に、海外からFD担当の教員を講師として招き、多くの教員が受講できる国際FD研修の実施も行われている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

全ての科目のナンバリングが終了し、英語版シラバスの作成も進んでおり、評価できる。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（6）大学の国際開放度

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

留学生の受け入れを増やすため、柔軟な学事歴の設定策として、アクティブ・タームの導入、渡日前入試の実施、入学時のサポート体制の充実、ウェブ出願及び海外広報の強化、海外指定校入試の拡大、多様な留学生誘致戦略の作成、グローバル選抜助成金制度の創設、混在型学生宿舎の新設などが計画されており、今までの実績から考えると妥当な計画である。

#### 2. 事業の実施状況

計画に沿ってキャンパスを国際的な「学びの場」とすると共に、海外有力大学との相互乗り入れ交流や海外事務所の機能強化、HPの公開なども進んでおり、留学生の順調な伸びと共に、計画したプログラムの実施は適切である。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

事業における各種取組みの改善効果は大きく、有効性が高い。また、明治大学グローバル・ヴィレッジの混在型宿舎の建設も進んでおり、宿舎等における留学生との交流が

より深くなることが期待できる。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「2. ガバナンス改革関連」－（1）人事システム

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

2017年度から2019年度にかけて、それ以前より教員の年俸制教員が減っているが、人事制度の変更に伴うものであり、また、国際通用性を見据えた教員の採用に重点を置き、英語でのFD研修の実施や英語力の高い職員の採用を進めるなど、今後の実施計画には、無理はない。

#### 2. 事業の実施状況

真にトップユニバーシティへ進化するための多様な取組みが並列的に進んでおり、それぞれの取組みが相互に刺激を与え、良い方向へ向かっており評価できる。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

2017年度に実施した特任教員・客員教員の制度の一部改正で、年俸性教員が一時的に減ったが、任期付き専任職員制度の導入など新しい試みが進んでおり、改善の成果は上がっていると評価できる。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「2. ガバナンス改革関連」－（2）ガバナンス

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

TOEIC800点以上の職員は少しずつ増えているが、2019年度、2023年度の計画の目標はかなり大きく設定されている。外国人職員が増えない中、英語に堪能な職員の採用を増やす必要があるが、大学全体の取組みの中では、多少無理があるのではないかと。

#### 2. 事業の実施状況

英語に堪能な職員の採用は、2018年度まで少しずつ増加しており、毎年10人程度の規模であれば、実現可能である。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

派遣や受け入れ人数が増えているのに、英語が堪能な職員が増えないと、各職員の負担が増えているのではないかと心配される。英語力の高い職員の確保の方法を検討する必要がある。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「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. 事業の実施計画の妥当性

アクティブ・タームの導入やアクティブ・ラーニングによって、学生にとっては、国際交流の時間の確保や主体的な学習の機会が増えると考えられ、計画には無理はない。

#### 2. 事業の実施状況

アクティブ・タームの導入による主体的に学ぶ力が醸成され、アクティブ・ラーニングの研究・開発・支援も進んでおり、評価できる。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

教育の改革的な取組みが進んでいるが、実際に学生の意見を聞いて、改善に努めることが期待される。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「3. 教育の改革的取組関連」－(2)入試改革

- 1. 事業の実施計画の妥当性

- 英語の入試改革として TOEFL 等の4技能の外部試験の活用は2016年度から始まっており、2019年度の入学定員の7.4%から、2023年度には11.9%を目標としており、妥当である。

- 2. 事業の実施状況

- 英語改革として TOEFL 等の4技能の外部試験の導入を一部の学部、一部の特別入試に利用している。また、学部単位の全学部統一試験への導入は2019年度に実施した。その結果、今のところ、入試による入学後の成績に大きな差がないようなので、問題なさそうだ。

- 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

- 日本人高校生の平均的な英語力が十分なレベルでない段階で、一般入試に TOEFL, TOEIC を課すことには無理があり、当初計画された2020年度からの大学入試センター試験に代わり「大学入学共通テスト」として、文科省は外部の4技能試験の導入を、当面、見送ることになったのは妥当である。しかし、実際に英語力の高い学生の入学者を増やしたい大学で、TOEFL, TOEIC を課し、入学後に英語による授業や留学支援などを熱心に行う大学も多くこれらの大学では、導入により年ごとに、合格者の入学時の平均的英語力が高まる事例が多く、明治大学でもその傾向はあることから入試の改善もその1つの成果として認められる。また、大規模大学としては、入学時、英語ができる集団ではないが、入学し、留学生のサポートなどの学内プログラムを通して国際化に目覚め、英語の学習環境がそろっている明治大学で、英語学習に励み、求められる英語力に達し、短期の海外研修から1年留学を経て、立派なグローバル人材として卒業していく学生も多いと聞いており、明治大学では、いろいろなルートでグローバル人材が育つことが期待されている。

- ・共通観点3「大学独自の成果指標と達成目標」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

- 1. 事業の実施計画の妥当性

- グローバル人材の育成には、英語力と共にコミュニケーション能力・異文化対応力の育成が重要だと言われている。グローバル人材育成事業の中で、実践的英語力強化プログラムに加え、英語で学ぶ異文化理解力の向上のための科目、特に国際教育プログラムの履修者が多いこと、国内での留学生交流型プログラムの充実を図る計画であり、この目標は妥当である。

- 2. 事業の実施状況

- これらのプログラムの実施・運営には学内の教職員の協力を得ながら意欲的に実施されている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

多様な異文化対応力育成プログラムが用意され実施されており、その成果は高いと推測される。用意されたプログラムがどのような効果があるかを異文化対応力の測定等によって評価し、その後の事業やプログラムに反映させることが期待される。

- ・ 共通観点4「構想実現のための体制構築」構想を推進し実現できるだけの学内体制の整備等

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

大学をあげての国際化への取組みは、大規模大学としてのマネジメント体制が強化され、大学全体として各種の会議等の協力が得られており、計画は妥当である。

#### 2. 事業の実施状況

大学をあげて国際化に取り組む大規模大学として、マネジメント体制の強化が重要である。そのため、SGUマネジメント会議、スーパーグローバル大学創生支援推進委員会、また、教務関係ではアクティブ・タームの実現やナンバリング等での協力、就職キャリア支援センターでは留学生への日本企業への就職支援、日本語講座での教育支援や筆記試験対策、エントリーシート対策等の支援も行っており、教育・開発支援策は妥当である。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

グローバル化への事業そのものが大学全体としての取組みになっており、改善効果、有効性は高いと考える。

- ・ 財政支援期間終了後について

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

財政支援期間終了後もさらに学内の国際化をすすめるため、各種奨励金として海外トップユニバーシティ留学奨励助成金を始めとする国際化サポート海外留学奨励金、国際化サポート外国人留学生奨励金に関し綿密な計画をたて、留学生と日本人学生の国際混在寮として明治大学グローバル・ヴィレッジを民間と一緒に建設する計画など、国際化への取組みを広げる計画であるが、実績から、財政支援計画は妥当と言える。

#### 2. 事業の実施状況

2018年度までの実績を見るとプログラムは計画に沿って適切に実施されている。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

事業の成果が大きいので、事業における改善効果や有効性は高い。将来性も期待できる。

#### **【加藤智恵委員】**

- ・ 共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（1）多様性

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

外国で学位を取得した日本人教員および短期教育研究歴のある日本人教員数は順調に伸びているが、外国籍教員に関しては7年間で3番目に低い数値となっている。外国人教員等の「等」の部分は成功しているので、目標数値達成は可能と思われる。職員につ

いては 2019 年度の目標値に対する実績値が低い。また、過去 6 年の実績を見ても大幅な増員はみられず、2023 年までに 50 名という目標値達成は難しい。目標値の設定を再検討するか、計画変更が必要と考える。留学生数は順調に増員してはいるものの、今後 4 年間で 2023 年の合計 4,000 名の目標値に到達するには現在の計画のどの部分を集中的に促進していくのか具体的な計画が必要。ジェンダーセンターの設立は評価したい。

## 2. 事業の実施状況

「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」の目標値を達成するためにはまずアクティブ・タームの創出が必須と考えるが、計画のとおりには進んでいないのは残念。職員については教員に比べ微増であり苦勞している様子が伺われる。本来外国籍の教員より職員の方が採用し易いはずだが、要求する日本語のレベルを高くしすぎてはいないか？「人物本位の採用を基本としているため難しい」とあるが、英語での採用、さらに英語のみで仕事ができる環境を整えれば日本で働きたい学士・修士を持った外国人は多いはず。海外拠点を基盤とした留学生受け入れは着実に進んでいるので、他の国でも学生募集パートナーを見つけてはどうか。アジアにおいて日本は人気国なので交換留学生をタイ、シンガポール以外の国々から受け入れられる。短期プログラムも順調に進んでおり、今後も積極的にプログラム開発を行って短期留学生の増員を目指すべきである。

2023 年度までに女性教員 25%職員 45%の目標は評価したい。また達成可能な指標と考える。

## 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

教員については外国の大学で学位を取得した日本人教員を増やすことによって目標値は達成できても、学位を取得しただけで英語で行う講義の充実を図るには限界があるので、定期的な英語による授業の研修が必要。英語で授業をすれば良いのか、リベラルアーツ教育が求める双方向型のスタイルを求めるのかによって研修内容も異なる。質の高い英語の授業を行うにはアクティブ・タームを利用して海外大学の優秀な教員を招聘するのが効果的だが、進んでいないので国際的に公募をかけるなどの積極的方策を採るべき。職員については増員幅が 6 年間で約 10 名と多いとは言えない。しかしサポートすべき外国籍教員数は微増で、留学生も目標値到達が難しいことを考えれば一定の成果は上がっていると考えられる。必要以上に増員するのは非効率なので、留学生の増員幅を見ながら目標値を設定・見直すべき。留学生の受け入れには短期・長期ともに手間がかかり、学生の面倒のみに目が行きがちだが、協定書の作成やプログラム開発、リスクマネジメントなどに対応する組織が必要であり具体的にどこをどのように充足したのか、または今後していくのか具体的な計画が見えない。また、留学生だけ増員してもローカルの学生から隔離されているのは大学の国際化に繋がらないので、日本人学生との交流を目的とした施策も期待したい。

### ・ 共通観点 2 「共通の成果指標と達成目標」 「1. 国際化関連」 - (2) 流動性

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

留学経験者の数は確実に増員しているが、毎年 200-300 名ずつという現在の伸び率で

行くと、2019年度の目標値、2023年度の目標値ともに達成はかなり厳しいのではないかと。一方、大学間協定に基づく交流数は目標値が1,000名台であることもあって数値目標を達成する可能性が高い。

## 2. 事業の実施状況

留学経験者数については、実際の費用別、国別の留学先の情報がないので何とも言えないが、やはり手軽で費用も安い短期プログラムを更に充実させることが必要ではないか。「海外大学の主催するサマーセッションプログラムへの派遣協定も数多く締結され」とあるが、外国籍学生の取得に意欲的な大学が多い米国や、費用の比較的安いアジアの大学のサマーセッションを引き続き積極的に利用すべき。さらに2018年度からの「海外留学プログラムの単位化」は有効で、具体的な数値を是非示されたい。一般的な学部生の英語レベルを考えれば海外の大学の学部単位を多数の学生に取得させることは困難。したがって留学生数を増やすのであれば、正規学部留学でなく語学留学を促進するのが早道であり、その工夫として語学留学を英語の正規単位として認めることは必要である。

## 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

大学間協定に基づく交流数を増やすことにより、留学経験者の数が目標値に届かなくても「国際化関連一流動性」の目的自体を達成するには有効と考える。また、短期留学や語学留学のみでも全くないよりは効果が期待されるので、積極的に学生にその機会を紹介し続けてもらいたい。但し日本人の学生のみがグループになって留学するプログラムではなく、多少手間はかかっても外国人学生と肩を並べて勉強できる環境を考えるべきである。学位を取得する課程に長期にわたり留学する効果は高いが、全学生の半分以上が卒業までに海外留学をするという大きな目標を考えれば、全ての学生が正規留学の実力、気力、経済力を持ち合わせているわけではないので、アジアにおける英語を使う大学やそれに附属の語学学校を利用することは、費用、安全等の面からも効率的である。

### ・ 共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（3）留学支援体制

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

学生のグローバル教育を支える国際教育センターの拡充、留学準備や動機付けとなる英語力強化研修やTOEFL講座の充実、危機管理体制の強化は今後も留学支援体制充実のため推進すべき。大学からの直接支援に加えて、「学生による学生支援制度」の新設は良いが、加えて簡単・手軽に学生同士が留学中、留学後の体験をシェア・交換・拡散できるソーシャルメディアの仕組みを考えてはどうか。外国人留学生の就職支援については、日本の特殊な就職活動について学びそれに合わせられるよう指導することは必須だが、「日本に合わせさせる」だけでなく、彼らに合わせた支援、指導ができるようになると良い。奨学金の充実は目的の達成に直接影響するので引き続き充実を図られたい。

#### 2. 事業の実施状況

「経済的問題から日本への留学を断念せざるを得ない若者」への経済的支援が第一に挙げられているが、経済的リソースは限られている。日本への関心は高いので、経済的支援を必要としないし欧米人もターゲットにするべきではないか。外国人留学生の就職支援については、彼らに合わせた対応も必要と記したが、例えば日本語レベルの低い学生に、英語や他の言語で受け入れてくれる企業を大学として探すところまでの支援

強化を行うなど。キャリアガイダンスと並行して個別相談利用率の増加を期待する。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

日本人学生の留学支援体制についての有効性を確認するには、大学が提供する支援に対して学生がどのように感じているかを知ることが必要。大学を通じて留学した学生には必ずアンケートに答えさせているか？実施しているならその結果を公表して欲しい。帰国後にオンラインアンケートを行って支援体制の満足度を問うだけでも取組みの有効性の検証に役立つ。外国人留学生の就職に関しても、せっかく限られたリソースを使ってサポートを充実させたとしても、留学生全体に対する就職希望率、就職率、就職先など、その推移が具体的に数字や企業名で示されていないならば、本当に必要な事業に有効的にリソースが使われたかを判断するのは難しい。

## ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（4）語学力関係

### 1. 事業の実施計画の妥当性

「外国語による授業科目数・割合」「外国語のみで卒業できるコースの数等」については、学部、大学院の割合を問題にしなければすでに達成している、または達成が可能である。しかし、学部と大学院の実数と目標が逆転しており、外国語による授業、英語による授業とも、大学院の達成度が高く学部が低いのは目的達成のために問題があるのか、そうでないのか、議論・検討が必要。日本語教育の充実に関しては短期日本語研修プログラムおよびeラーニングシステムの拡充などは適切だが、日本語能力が来日時と帰国時でどれだけ伸びたかチェックするまで踏み込む必要はないか？「学生の語学レベルの測定・把握、向上のための取組み」に関しては、目標にははるか及んでおらず、TOEFLのスコアおよび基準を満たす学生数の目標値設定自体が高すぎることは明らか。

### 2. 事業の実施状況

「外国語による授業科目数・割合」「外国語のみで卒業できるコースの数等」について目標値は達成できる見込み。外国語による授業科目数・割合「外国語のみで卒業できるコースの数等」は、学部の数値を上げたいところだが、教員の負担が大きいことが理由で難しいとの説明を受けた。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

「学生の語学レベルの測定・把握、向上のための取組み」に関してCEFRのB1レベルの学生ボリューム層が8,600人程度となったとあるが、現在の基準値であるTOEFL 80-85は、日本の高等学校を卒業し受験勉強で大学に入学した学生が、毎日集中的に英語を勉強せずに他の専攻の勉強をしながら片手間的に目標にするには高すぎる。TOEFL 80-85を達成させる学生数はXX人、CEFRのB1レベルはXX人、その中間レベルはXX人というように、目標値自体をレベル別にすれば、それぞれのレベルに期待された効果を発現することは可能。

## ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－（5）教務システムの国際通用性

### 1. 事業の実施計画の妥当性

ナンバリングは目標を達成できているが、シラバスの英語化の達成度が10%と大変低

い。ナンバリングとシラバスの英語化は、教務システムの国際通用性を目的とするなら切り離しては考えられないので、例えば教員の自発的なシラバス英語化は望まず、全てを外部委託するなど大胆な計画変更が必要。

## 2. 事業の実施状況

留学生が履修する可能性の高い専門科目について重点的に英語化を進めているとあり、当面の目標として優先順位をつけて実施することは悪くはないが、来日する留学生のためだけでなく、海外に留学する明大生にとっても同じ内容のコースを重複履修しなくて良いよう全体の英語化を進めていくべき。教務システムの国際通用性を目指すなら、完全英語化は必須。

## 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

ナンバリングは学習の順次性や科目間の連携性を示すには有効だが、国際通用性を考えた場合、同時にシラバスが英語化されていないと、留学生が自国の大学に明大の単位を認めさせたり、明大生が留学先で科目の重複履修を避けるためには充分でない。教員の自発的なシラバス英語化に頼るのは効率的ではないので、全てを外部委託し、教員には最終チェックをさせることのみを義務づけるのが現実的。ナンバリングの当初の計画を達成したとあるが、計画の最終目標はナンバリングやシラバスの英文化とそのウェブ公開により、留学生や留学する明大生への利便性が高まり、更にはその人数が増えることにある。この点を今後検証する必要がある。また、ナンバリングが実際に国際基準に則ってできているのか、今後数年で是正が必要なものも出てくるはずなので、その都度チェックと見直しを行うべきである。英語による授業のための教員研修の実施自体は評価できるが、現地調査後にいただいた資料は研修に参加した先生方自身によるアンケートであり、有効性の確認、学生に期待された効果が発現しているかはその資料からだけでは明らかでない。研修を受けた教員に対する学生の評価などを研修前、研修後で比較するなどの工夫が欲しい。

## ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－(6)大学の国際開放度

### 1. 事業の実施計画の妥当性

優秀な学生は世界中の大学がその獲得に必死なので、入試、試験の実施等すべての面で、できるだけ利便性を高めることが望ましいが、ウェブ出願などにはまだまだ改善の余地がある。アクティブ・タームの導入は効果的なので、さらに推進してもらいたい。留学生出願者の学力を測る尺度を、日本留学試験だけにこだわらず、他に広げる必要があるので、「日本留学試験実施国以外からの受け入れの制度整備を図る」は早急に行うべきである。

### 2. 事業の実施状況

アクティブ・ターム導入、奨学金支給の入学許可時の伝達、および混住型学生宿舎の計画は比較的順調に実施されている。

ウェブにおける外国語による情報発信について、韓国語、中国語等のページを縮小し、英語を充実させているのは評価できる。今後も効果的な広告展開を行うとあり、ウェブコンテンツのプロモーションについては触れているが、実際にどのような広告をどこの国、どの層をターゲットにするか具体的な戦略を期待する。英語コンテンツの充実には

かなりの人員が必要だが、AI 翻訳システムの導入を予定しているとのこと。英語コンテンツの量と質のバランスは難しいところだが、英語ページの増加を目指して欲しい。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

混住型学生宿舎の入居者の満足度と通常の宿舎の入居者満足度を比較するなどして有効性を確認しているか。

外国語による情報発信についても、実際に利用し入学した留学生に定期的にアンケートを行う、フォーカスグループに意見を求めるなどにより有効性や学生への期待された効果の発現を引き続き確認して欲しい。現地調査の際に留学先のデータと同様にアンケートのローデータを見せていただいたが、データは集計と分析が重要であり、その結果を次年度の目標にするなどの使い方を是非期待したい。例えば満足度をスケール制にするなどの工夫を行うと数値化、可視化しやすい。

## ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「2. ガバナンス改革関連」－(1) 人事システム

### 1. 事業の実施計画の妥当性

年俸制導入は、教員については実績が2年続けて前年を下回っており、スタッフについては20人の目標のうち1人も達成できていない。20名という目標値は明大の規模から考えて無理とは思われないが、過去6年間の実績を見ると、大幅な人事制度の改革が行われない限り達成は難しい。

### 2. 事業の実施状況

教員については計画の実施がある程度具体的に説明されており、順調ではないものの、目的の達成は必ずしも不可能ではない。一方、職員に関してはなぜ任期付専任職員制度の導入が難航しているのか「人事制度の見直しを検討する必要がある」としかなく、問題点がはっきりしない。原因を明確にして解決策を講じていただきたい。国際FD研修は今後も継続的に実施していくべき。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

年俸制の導入により優秀な海外の教員を採用できるようになったことは、一定の評価に値する。

国際FD研修の効果は、学生による評価などで確認することができるが、現地調査の際にいただいた受講報告書は受講者本人によるもので学生による評価ではなかった点は残念。

職員の採用について本構想終了時には語学力や留学・海外経験を必須要件とするとあるが、直ぐにでも要件にすることが難しいのは、その要件だと人材が集まらないという理由によるものとうかがった。一方外国人職員の採用は「人物本位の採用を基本としているため国籍を重視した採用は難しい」とあるが、それは本当の理由か？高過ぎる日本語能力を課していないか？一般企業においても買い手市場の中、日本人、外国人のいずれに対しても、パーフェクトなバイリンガル能力と国際的職務経験を課せば、人材が集まらないのは当然である。優秀であれば日本語のレベルが低くても採用できるよう、英語での職務環境、人事システム等の環境を整えるべきと考える。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「2. ガバナンス改革関連」－(2) ガバナンス

### 1. 事業の実施計画の妥当性

「外国語力基準」がTOEIC800点以上という目標と、その基準を満たす職員を290名にするという目標値は立派だが、目標値に対し実績値が極めて低く無理がある。事務職員の高度化という目的を考えれば、英語だけでなく「プロフェッショナル人材として経営センスを磨く」ために、管理職へのマネジメント研修、学生父兄からのクレーム対応研修、業務効率化研修などを含める必要があるのでは。英語能力の向上は、学内が英語環境でなければ職員全員の50%にTOEIC800点以上を獲得させるのは難しく、段階的な目標値を設け、同時に例えば「迅速な意思決定を実現する力」等がある程度主観であっても数値化するなど、他の指標をあわせて基準を考えるべきではないか。

IRシステムの構築は、データに基づいた意思決定を迅速に行うには不可欠。

### 2. 事業の実施状況

「迅速な意思決定を実現する工夫」「IR機能の強化・充実」は適切に実施されている様子。「自由度の高い分析レポートの作成が可能となった」は評価したい。各部署からデータリクエストが寄せられているとあるが、部署毎に必要な情報は異なり、彼らがどれだけ迅速かつ正確に必要な情報を得ることができるかは、この項目の目的達成を大きく左右する。「各学部等の部署レベルでも利活用できるように、IRデータを普及させていくことが現状の課題である」とあるが、これは積極的にすすめてもらいたい。各部署がそれぞれに必要なレポート（またはサーチ）を独自で作れるようになるまで期待したい。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

現地調査の際に、「IR機能の強化・充実」の取組みが具体的にどのように教育の改善の目的に使われているかの回答を、評価情報事務室からいただいた。データは持っているだけでつい満足してしまいがちなので、教育内容改善の目標設定の一部として有効活用されるよう、今後も全学的な取組みを進めていただきたい。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「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. 事業の実施計画の妥当性

座学の割合を減らし、アクティブ・ラーニングを取り入れるために、アクティブ・チームの導入やアクティブ・ラーニングのFDを進めるのは有効。アクティブ・ラーニングは日本語でもできるので、英語で受けた研修の内容を日本語で広める工夫があると良い。

実際にアクティブ・ラーニングが正しく機能するためには、学生が自ら「参加」することが条件であり、それには「参加」する学生に何らかのインセンティブを設ける必要がある。実際に成績にはどのように反映されるのか資料には記述がないので、目的がどの程度達成されているのか、そしてその効果が出ているのかが分かりにくい。

### 2. 事業の実施状況

アクティブ・ラーニングのFDは継続的であることが重要である。定期的に行われる

ことを期待したい。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

学生へのアンケートを活用することによってある程度有効性があると推測するが、実際のアンケートの結果分析は確認できない。またアンケート実施率が約半分と低く、全体の有効性を語るには不十分。アクティブ・ラーニングの成果は、就職活動や就業後に現れるはずなので、卒業生からも、どのアクティブ・ラーニングの授業の何が役立ったのかなどのフィードバックが欲しい。

学生の中には座学の方が慣れている、楽である、学んだ気分になる、という者も多いと思うので、彼らの意識改革も必要。それにはアクティブ・ラーニングで知識だけではなく、どんな能力をつけさせることを目的としているのかを学生に説明する必要がある。妥当性の項目にも記したとおり、成績に実際に反映されれば有効性が確認しやすい。アンケートのウェブ化は分析をする上でも必須。

- ・ 共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「3. 教育の改革的取組関連」－(2) 入試改革

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

2023年度の11.9%という目標に達するかは微妙なところだが、2017年度から2018年度にかけては一定数対象学部入学定員を伸ばすことができている。日本語ネイティブのためにTOEFL等の導入は有効だが、他にも例えばIBだけでなく、APやSAT、ACTの導入も検討されるべきでは。

#### 2. 事業の実施状況

2023年度の目標値を達成するには加速度的な努力が必要となる。具体的にどのように広報していくのか。TOEFL・IELTSは日本の高校生には馴染みの薄いテストであり、とっつきにくい。テスト対策の講座などを在校生向けだけではなく、入学希望者に対しても実施する、TOEFL攻略法のwebsiteやビデオを作るなどして受験生に利用してもらい、はやめの受験を促す工夫が欲しい。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

2018年の285人を倍増させるため具体的な施策が必要。

- ・ 共通観点3「大学独自の成果指標と達成目標」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

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

「未来開拓力」を測定するのに、現在の定量的評価指標の3項目が妥当であるか疑問を持つ。「語学・コミュニケーション力」と「異文化理解力」に特に重点を置くとの方針だが「未来開拓力」には「論理的思考力」、「学際力」、「リーダーシップ力」も同等またはそれ以上に重要と考える。日本語であっても「論理的思考力」、「学際力」、「リーダーシップ力」を磨くアクティブ・ラーニングの授業などを用いて、指標を設けることはできるはず。

「外国語基準達成または実践的英語力強化プログラム履修割合」、「英語で学ぶ異文化理解力の向上のための科目」については達成度が低い。2016年と2018年の数値を見る

限り、2019年度の目標値の達成は難しいと言わざるを得ない。達成度が伸びない理由は、そもそも別項目でも書いたとおり、外国語基準が高すぎることによるもの。

## 2. 事業の実施状況

国内外異文化体験はすでに目標を達成している。「外国語基準達成または実践的英語力強化プログラム履修割合」、「英語で学ぶ異文化理解力の向上のための科目」は達成度が低い、過半数に「語学・コミュニケーション力」「異文化理解力」「未来開発力」「論理的思考力」「学際力」「リーダーシップ力」の全ての力をつけることを望むのはハードルが高い。「論理的思考力」、「学際力」、「リーダーシップ力」にも指標を設け、5つのうちの例えば2つをクリアすることを目標にしてはどうか。

## 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

就職活動中および就職後に「語学・コミュニケーション力」「異文化理解力」「論理的思考力」「学際力」「リーダーシップ力」の5つの力が大学でどれだけ身につき、実際に役に立ったのかは、卒業生へのインタビューやアンケートを行う、就職部への聴き込みを行うなどで有効性を確認されたい。

- ・ 共通観点4「構想実現のための体制構築」構想を推進し実現できるだけの学内体制の整備等

### 1. 事業の実実施計画の妥当性

マネジメント体制、推進体制、関係事務組織それぞれに分かりやすい図解および説明がなされ、資料で見る限り学内体制は構想実現のために妥当と考える。全学的に取り組んでいる様子を伺うことができる。特に推進体制については、各部署の責任・役割分担がきちんとなされている。

### 2. 事業の実実施状況

目標値に到達していない項目またはできそうにない項目も多数あるので「適切に実施されている」とは言い切れない。但し、達成されていない理由が学内体制にあるのか否かは、問題点自体が明記されていない項目が多いので、判断しかねる。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

それぞれの項目の指標地達成が目標達成につながり、体制構築が正しくなされていたかの証明となる。推進体制のセクションで説明があった部署ごとのプロジェクトの推進状況や目標達成度などを部署間で共有、またはウェブサイト、イントラネットなどで公開し、良い意味で競い合い、影響し合うことで、更なる効果が期待できる。

- ・ 財政支援期間終了後について

### 1. 事業の実実施計画の妥当性

S G U事業は「明治大学グランドデザイン2020」を背景としたプロジェクトと位置づけられており、一部、段階的な学内予算への内在化を当初から計画している。また、収容定員の増員、寄付金の充実、一部プログラムからの収益など財源の強化も行っており、財政支援期間終了後も持続可能としている点は評価できる。

### 2. 事業の実実施状況

「支援期間における各経費の明細」によれば、4年目以降は大学側からもほぼ同額の

資金拠出を予定していることが分かる。但し、人件費の多くを補助金に頼り、旅費やその他の負担を大学独自の資金でカバーしているため、ソフトランディングを目指すなら、逆の割り振りの方が自走化への移行はスムーズなのではないか。どちらにせよ資料は予算ベースなので、実際に予算計画にそって適切に実施されているかは確認できない。なお、現地調査の際に2017年度と2018年度の結果をいただき、ほぼ計画にそって実施されていることが確認できた。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

資料には予算が掲載されているのみなので、#2と#3は評価はできない。#2と#3の評価が必要なら、予算どおりに推移しているのかが分かる確定予算の資料が必要。→現地調査の際に資料を確認することができた。学内予算への内在化の計画は100%を予定しているのか、そうでないのか、そうでないなら何%を目指しているのか。→現地調査の際に100%を予定していることが確認できた。

## 【佐藤健委員】

- ・ 共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－(1) 多様性

### 1. 事業の実施計画の妥当性

全体の事業計画の数字自体は、過去の推移、その達成割合、2023年度目標値から見て、無理もしくは過不足となるような要因は見当たらず、妥当な数字と言えるだろう。

### 2. 事業の実施状況

しかしながら、2019年5月1日時点の所謂「外国人教員等」と定義される数字の中味を見ると、外国籍教員は、目標値71人に対し、実績値は59人であり、一方で、外国大学で学位取得の日本人教員は、目標値82人に対し、126人となっている。すなわちNative Speaker教員の獲得数が少ないということになり、「外国人教員等」の定義自体では大きくその目標値を割っていることになりかねないことを認識しておくべきである。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

上記2に述べた事実認識はなされている模様で、「外国人教員等」の中でも、「外国籍教員」の獲得に力を入れているようだが、引き続きその拡大に努力して頂きたい。具体的にFDやSabbaticalおよびActive Termを通じて優秀な教員の獲得・招聘を試みようとしているのは評価できる。できれば、外国籍教員の獲得方法をより具体的に検討してもらいたい。

- ・ 共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－(2) 流動性

### 1. 事業の実施計画の妥当性

文科省発表の本年1月18日付「外国人留学生在籍状況調査」及び「日本人の海外留学生数」を見ると、一般的に言われている日本人学生の留学が減少していることはなく、2009年36,302人が毎年段階的に増加し、2017年には105,301人となっている。この数字から見て当初の計画自体無理があったとは言えないものの、2019年度目標値2,500人に対し、2018年実績値1,530人は極端に低いし、2023年の4,000人は無理な数字と言わざるを得ない。

### 2. 事業の実施状況

外国への留学がなかなか伸びない理由は、近年の学生の「内向き志向」によるものも考えられるが、大学側の様々な「留学支援体制」確立の遅れも否めなのではないか。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

上述のような要因は、大学側もしっかりと認識しているようで、様々な手を打って来ている。全学生数の 55%に海外留学を経験させる取組み、「語学研修+そのあとの正規科目履修」の所謂「ブリッジ型プログラム」(ニューサウスウェルズ大学)、西シドニー大学、テンプル大学、ノースイースタン大学、サンフランシスコ州立大学、ヴィクトリア大学等との試みや、Active Term の拡充を目指す他、低英語力でも可能な留学制度や、スタンフォード大等のトップ大学留学支援制度は評価して良い。

## ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」 「1. 国際化関連」－(3) 留学支援体制

### 1. 事業の実施計画の妥当性

国際教育センターは日本人留学生だけでなく外国人留学生にとっても重要な窓口であり、「学生による学生支援」制度の充実は非常に評価される点である。

また、現地でのリスクにも留学前から教育が出来るよう体制を整えてもらいたい。

### 2. 事業の実施状況

非常に良く考えられたシステムであり、プログラムも豊富である点、計画には十分に沿っているものと思料する。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

こうしたシステムの確立による成果などは目に見ることが出来ぬが、概念としては素晴らしい、有効性は高いものと考えている。

## ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」 「1. 国際化関連」－(4) 語学力関係

### 1. 事業の実施計画の妥当性

2019 年度の「外国語による授業科目数」の目標値は 700、その 2018 年度の実績値は 938 (うち「英語」はそれぞれ、685 科目、実績値は 904 科目) と、大きく実績が目標値を上回っている。また、英語学位コースも 2019 年度目標値 7 コースに対し、実績も 7 コースとなっている。こうしたことからその計画自体は妥当というか、むしろ過小評価をしたことになっているかもしれないが、目的を十二分に達成するための妥当な計画と評価したい。

### 2. 事業の実施状況

実績を見る限り、計画に沿った進展を見せている。今後はそれ以上の進展を、今まで以上に期待したい。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

上述のように数字についてはこれで良いかも知れぬが、問題は中身である。英語による授業とは、具体的にどのような授業を指しているのか、Natives Speaker による授業であれば問題ないが、外国籍でも母国語が英語でない場合や、Native に近くなくても良いが先生の英語力が意外と乏しい例はないのか、またそれは誰が判断するのか、授業の中味の精査は必要である。また外国語のみで卒業できるコースも、「国際日本学部」に偏っているきらいがある。これの早急な是正(他学部への波及)は必須である。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－(5) 教務システムの国際通用性

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

明治大学では、「主体的に学ぶ学生」を生むために「総合的教育改革」を進めているが、これは「高大接続改革」の基本となる社会で求められる「学力三要素」のうちの重要な一要素でもある。高等学校までに培った学力をさらに向上させ社会に送り出すための大学(大学院)教育を、学習の順次制、科目間の連携性を学生に分かり易くまた海外大学との連携を容易にするためのナンバリングである。2018年度までに付番を完了、目標値7,100を8,052と大きく上回る。計画の妥当性はあるとみられる。

#### 2. 事業の実施状況

シラバスの英語化については19年度目標値11,300が実績値2,032と大幅に下回っている。学部にしても目標値9,000が実績値1,476と全授業科目数(14,935)の10%以下の数字である。

シラバスはIRでも公表が期待されるものでもあり、それが英語版IRではなされていないことになる。この点において、計画通りに必ずしも進んでいるとは言い難いのではないか。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

今後の明治大学の国際化に向けて、こうした取組みは必須であり、鋭意進めていることに評価したい。特に国際認証評価の取得は、出来るだけ増やしていくべきだし、そうしていただきたい。

また、教員研修はFDやSabbaticalを積極的に利用し、提携校との教員交流をさらに進めて頂きたい。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「1. 国際化関連」－(6) 大学の国際開放度

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

今後日本の18歳人口の減少が進む中(2017年120万人→2040年88万人)、外国人留学生の受け入れ拡大は、大学にとって、必須の生き残り戦略の一つである。そうした中で、「明治大学グローバル選抜助成金制度」と「明治大学私費外国人留学生特別助成金制度」の創設は評価できる。ただ、奨学金を付与する留学生数の目標値を設定する意味があるだろうか？原資が限られるので、限度額(数)の設定を見込み、出来るだけその額の拡大を図ることとしてはどうだろうか？

#### 2. 事業の実施状況

日本の18歳人口外国人留学生の宿舍の整備は、留学生受け入れの必須条件であり、本年完成の和泉キャンパスグローバルヴィレッジだけでは、とても受け入れに対処出来ていないとは言い難い。またこうした混住型宿舍に日本人学生の割合が現状は多すぎるかもしれない。新たなる学生宿舍の建設・整備は、今後の明治大学発展のためにも今から手を付けておくべき計画と思料する。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

事業の実施により期待された効果・成果及び有効性は、今後の成り行きにもよるが、

混住型学生宿舎の新設・拡充により、少なくともその成果と有効性は確認できると思える。特に和泉校舎の「Global Village」を、今後の国際的な「学びの場」の象徴として認識し、この場から明治大学全体の国際化を図る方法も考えても良いのではなかろうか。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「2. ガバナンス改革関連」－(1) 人事システム

### 1. 事業の実施計画の妥当性

ガバナンス改革関連とこの年俸制との関連性、および年俸制適用者目標数値の設定根拠が良く分からぬが、外部(外国)からの教員の積極的導入が根拠であれば、2019年度目標値130人に対し、特任教員任用者数の減少やテニユアトラック制導入があったとはいえ、実績90名は2013年以来最低の数字であり、別の目標値設定をしても良いのではないか？

### 2. 事業の実施状況

上述のごとく、この制度が外部人材獲得や、国際関係等に特化した任期付き専任職員制度の拡充も視野に入れているようなので、設定した計画に沿っているかは現時点ではまだわからない。大きな進展を望む。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

以上の新しい人事システム導入により、期待されている数値に近づく可能性は高い。新しい人事研修など、その有効性は高いのではないか。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「2. ガバナンス改革関連」－(2) ガバナンス

### 1. 事業の実施計画の妥当性

事務職員の高度化ということであるが、この外国語基準に限って言えばTOEIC800点以上の人数は、2019年度目標値177人に対し、81人は46%と半分以下の数字。これは明らかに目標値設定があまりに現実離れしており、計画に妥当性は見られない。

### 2. 事業の実施状況

「プロフェッショナル人材」の定義から10年経っているものの、上記のごとく数字は遅々として進んでいない。目標値に近付けるための、もっと具体的な方策を計画し、実施していく必要がある。職員部門の国際部門人員増加は、明治大学の人件費率が他大学より非常に高いことからみて、国際部員を直ぐに増員するわけにはいかないであろうが、要は質の問題である。小職のオリックス国際本部時代、またその他の会社での経験から見ると、明治大学職員の質は非常に高いことが認識できている。要は英語の問題であるが、当初は費用が掛かるけれど、同時通訳をつけて対外交渉を厳しく行うことに慣れるべきである。そうすることにより、言葉の習熟も別途の勉強も行えばかなりの度合いで高まるはずである。高額給与の英会話だけが出来る所謂「英語バカ」を雇うよりもはるかに有効性がある。是非推進してもらいたい。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

Administratorの養成や大学運営に関わる研修など積極的に進めていることは事実である。

大学教育の質保証は、教職員自らその模範とならなくてはならない。18歳人口の減少による今後の大学運営の厳しさから、より高度な大学運営が求められる。そうした認識ははっきり見て取れるので、目標数字に向けて具体的方策設定の上、進めてもらいたい。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「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. 事業の実施計画の妥当性

「Active Term 設定」は、2017年度から「1コマ100分6講時」に変更、授業期間「14週」へ短縮。

また50分単位でのModuleを導入した授業時間割の開始に踏み切ったばかりで、様々なプログラムをActive Termにおいて展開できる状態ではない。目標・計画は悪い方向ではない。

#### 2. 事業の実施状況

Active Termの創出は国際日本学部で2019年から7週授業が開始したばかりであり、その評価は今後ほかの学部にも移行するなどして計画の実効性が評価される。適切な進み方であろう。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

上述のごとくその有効性確認までに至っていない。

- ・共通観点2「共通の成果指標と達成目標」「3. 教育の改革的取組関連」－(2) 入試改革

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

TOEFL等外部試験活用による学部入試入学定員は、2019年度目標値500人であるが、2018年度は285名であった。ただこれも目標値設定が正しいものかは、こうした外部試験の導入をどのように考えるか基本的な問題が前提となる。一部国立大学では外部試験導入を考えないところもあり、今後の大学全体の考え方で方向性を決めればよいと思う。

#### 2. 事業の実施状況

上述のように、方向性ははっきりと定まらぬものの、導入による入試形態の多様化が図れるわけで、これは評価したい。こうした外部機関が必ずしも公的機関とは言えないことから問題なのであろうが、世間一般に広く行きわたった試験制度であり、個人的には必要なことと考えている。

#### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

今後鋭意、どの外部機関を選択するかも重要な問題となるので、そうしたことも併せて大学の方向を考えて頂きたい。

- ・共通観点3「大学独自の成果指標と達成目標」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

#### 1. 事業の実施計画の妥当性

「外国語基準達成または実践的英語力強化プログラム履修割合」が、2019年度目標値が60%であるのに対し、2018年度の実績値は12.4%と非常に低い。唯一「国内外異文

化体験割合」が2019年度目標値60%を2018年度実績値は69.2%と目標値を超えていることは、学生たち自身は実践的外国語履修の必要性の認識はあると認識してよいのではないか。

## 2. 事業の実施状況

学生に「未来開拓力」を期待する明治大学として、本数値の全てが目標値を上回っていないかならぬと思う。

## 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

「英語で学ぶ異文化理解力の向上のための科目の履修」は、グローバル人材を育成する明治大学にとって必要不可欠の項目である。この数字を高めることによって、グローバル人材育成に弾みがつくはず。「留学生交流型プログラムによる異文化体験」は、海外を知らぬ学生にとって、海外に目を向ける突破口になるかもしれない。ぜひ進めてもらいたい。

- ・ 共通観点4「構想実現のための体制構築」構想を推進し実現できるだけの学内体制の整備等

### 1. 事業の実実施計画の妥当性

明治大学は、「学長」、「理事長」の二長体制となっているが、教学の最高意思決定機関である学部長会およびスーパーグローバル大学創成支援推進委員会において、本事業の管理運営、方針策定、および具体化等を行っている。これはマネジメント体制として大きな問題とは思えず、引き続き同委員会が中心となって、関係組織と引き続き協働推進していくのに、問題は無い。

### 2. 事業の実実施状況

上述のごとく、計画通りに推進されているものと思料する。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

今の段階で期待された効果につき、云々する段階とは言えない。

- ・ 財政支援期間終了後について

### 1. 事業の実実施計画の妥当性

スーパーグローバル大学創成支援事業は、「明治大学グランドデザイン 2020」を背景に目的を設定しており、必要資金の予算化など積極的に進めている点は評価できる。特に予算目的「SGU推進費」の新設は、「SGU補助金(文科省からの交付)」と合わせて、国際化推進に係る経費予算を「SGU推進費」に集約し、今後に備えている。

### 2. 事業の実実施状況

国際化推進体制強化に資する経費を積極的に増額しており、また、自己収入その他の金額と補助事業経費以外の支出予定額の合計が、SGU補助金額を大幅に超えていることから、自走化を目指して資金計画を立て着実に実行しているとみて良いのではないか。

### 3. 事業における各種取組の改善成果及び有効性

財源強化要因として、格付機関R&Iが「AA」と格付している点を挙げているが、これはそれほど重要な指標であるとは言いがたいのではなかろうか。明治大学は実際に社債など債券発行をしておらず、格付本来の意味である支払い能力についての格付とは違

って、明治大学という漠然とした格付となっている。ただ間接的に、一般の受験者や関係者には好印象を与えていることは事実であり、受験者数の増加など資金調達面での一手助けとなっていると思われる。

以 上

## 参考資料

- 明治大学スーパーグローバル大学等事業外部評価要項
- 明治大学スーパーグローバル大学等事業外部評価実施要領
- 外部評価に係る実地調査について
- 外部評価実施経過
- 明治大学スーパーグローバル大学等事業外部評価委員会委員

## 明治大学スーパーグローバル大学等事業外部評価要項

2016年3月9日

学部長会承認

(目的)

**第1条** 明治大学（以下「本学」という。）における文部科学省スーパーグローバル等事業「スーパーグローバル大学創成支援」（以下「SGU事業」という。）の実施に関し、外部有識者の評価・助言を受け、SGU事業の着実な推進を図ることを目的として、外部評価を行う。

(自己点検・評価)

**第2条** 学長の下、SGU推進委員会において、外部評価の前提となる自己点検・評価を実施する。

(外部評価委員会の設置)

**第3条** 第1条の目的を達成するために、本学にスーパーグローバル大学等事業外部評価委員会（以下「委員会」という。）を置く。

(任務)

**第4条** 委員会は、学長に対して、SGU事業に関する次の各号に掲げる事項について、評価・助言することを任務とする。

- (1) 事業の実施計画の妥当性に関すること。
- (2) 事業の実施状況に関すること。
- (3) 事業の改善成果及び有効性に関すること。

(組織)

**第5条** 委員会は、委員若干名をもって組織する。

2 委員は、大学の振興発展に理解のある者であって、次の各号のいずれかに該当する者のうちから学長が委嘱する。

- (1) 大学等の教育機関に所属する者
- (2) 経済界の関係機関に所属する者
- (3) SGU事業に関し専門的知識を有する者
- (4) その他学長が必要と認めた者

(任期)

**第6条** 委員の任期は、実施した評価結果が確定するまでとする。ただし、任期途中に交代する場合は、前任者の残任期間とする。

2 委員は、再任されることができる。

(委員長及び副委員長)

**第7条** 委員会に、委員長及び副委員長各1名を置く。

- 2 委員長は、委員の互選により選出する。
- 3 委員長は、会務を総理し、委員会の議長となる。
- 4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるときは、その職務を代行する。

(会議)

**第8条** 委員会は、委員長が招集する。

- 2 委員会は、委員の過半数の出席がなければ、会議を開き、議決することができない。
- 3 委員会の議事は、出席委員の過半数の議決により、これを決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。
- 4 委員会は、必要に応じ、委員以外の者を会議に出席させ、意見を聴くことができる。

(外部評価結果の活用)

**第9条** 本法人及び本大学の構成員は、外部評価の結果を真しに受け止め、教育・研究活動の活性化及び業務の改善に努めなければならない。

(外部評価結果の公表)

**第10条** 外部評価の結果は、学内外に公表するものとする。

(事務)

**第11条** 委員会の事務は、教学企画部教学企画事務室が行い、必要に応じて関係部署がこれに協力するものとする。

(改廃)

**第12条** この要項を改廃するときは、学部長会の議を経なければならない。

(雑則)

**第13条** この要項に定めるもののほか、委員会に関し必要な事項は、別に定めることができる。

## 附 則

(施行期日)

- 1 この要項は、2016年3月9日から施行する。

# 明治大学スーパーグローバル大学等事業外部評価実施要領

2016年3月9日  
学部長会承認

## 1. 目的

明治大学（以下「本学」という。）における文部科学省スーパーグローバル等事業「スーパーグローバル大学創成支援」（以下「SGU事業」という。）の実施に関し、外部有識者の評価・助言を受け、SGU事業の着実な推進を図ることを目的として、幅広い機関と有識者で構成する「外部評価委員会」による評価を実施する。

## 2. 評価方法

以下の方法により総合的に評価を実施し、SGU事業の推進に有意な意見、助言をまとめる。

### （1）書面評価

SGU事業の構想調書に定める観点ごとに実施する自己点検・評価書を基に、実施計画の妥当性、実施状況並びに改善成果・有効性について分析し、本学が推進する取組みの必要性や予想される事業効果を確認するとともに、策定した事業計画を検証する。

### （2）実地調査

書面では確認できない事項等を中心にしてプログラムの実施状況を視察・調査する。実地調査では、学習環境（国際交流ラウンジ等）を視察し、適切性及び有効性等について把握する。また、SGU事業推進者へのインタビューを実施し、不明点の確認及び共通理解を図る。

## 3. 外部評価実施スケジュール（イメージ）

- 6月～7月 自己点検・評価の実施
- 9月 委員への事前説明、自己点検・評価に基づく書面分析
- 11月 外部評価委員会開催、実地調査（施設見学、役職者へのインタビュー）
- 11月 評価結果の取りまとめ・確定

以上

## 外部評価に係る実地調査について

### 1. 外部評価の目的

明治大学における文部科学省スーパーグローバル等事業「スーパーグローバル大学創成支援」（以下「SGU事業」という。）の実施に関し、外部有識者の評価・助言を受け、SGU事業の着実な推進を図ることを目的として、幅広い機関と有識者で構成する「外部評価委員会」による評価を実施する。

### 2. 外部評価の方法

以下の方法により総合的に評価を実施し、SGU事業の推進に有意な意見、助言をまとめる。

#### （1）書面評価

SGU事業の構想調書に定める観点ごとに実施する自己点検・評価書を基に、実施計画の妥当性、実施状況並びに改善成果・有効性について分析し、本学が推進する取組みの必要性や予想される事業効果を確認するとともに、策定した事業計画を検証する。

#### （2）実地調査

書面では確認できない事項等を中心にしてプログラムの実施状況を調査する。実地調査では、現地での資料確認やSGU事業推進者へのインタビューを実施し、不明点の確認及び共通理解を図る。

### 3. 実地調査スケジュール

【11月30日（土）】

時間	事項	所要時間
12:00～	(大学到着・挨拶) 外部評価員名刺交換等・学長挨拶	30分
12:30～	外部評価委員会① ・委員長の選出，外部評価方法の確認	30分
13:00～	合同書面分析 ・確認事項の回答内容，資料の確認 ・書面評価シート及び自己点検・評価書を基に合同で確認 ・プログラム推進者へのインタビュー事項の整理	120分

15:00～	(休憩)	30分
15:30～	プログラム推進者へのインタビュー ・国際化に関する認識の把握や不明点の確認 及び理解の共有	90分
17:00～	(休憩)	30分
17:30～	外部評価委員会② ・合同分析，追加資料確認，インタビューを 踏まえた評価結果の取りまとめ	60分
18:30	(終了)	

以上

## 外部評価実施経過

年 月 日		明治大学	外部評価委員会
2019 年	5 月 7 日	・ 外部評価委員の決定	
	7 月 29 日	・ 自己点検・評価報告書の実施（～10 月 3 日）	
	10 月 4 日		・ 自己点検・評価報告書に基づく書面評価 ・ 書面評価段階における評価結果及び実地調査時の確認事項の通知
	11 月 22 日	・ 実地調査時の確認事項に対する回答	
	11 月 30 日	・ 実地調査対応	・ 実地調査の実施 （外部評価委員会の開催，プログラム推進者へのインタビュー）
	1 月 14 日		・ 実地調査を踏まえた評価結果の確定
2020 年	1 月 15 日		・ 評価結果の通知

以 上

**明治大学スーパーグローバル大学等事業  
外部評価委員会委員**

区分	氏 名	役 職 等	備 考
委員	◎ 小 野 博	グローバル人材育成教育学会 理事長 昭和大学, 西九州大学, 中村学園大学 客員教授 福岡大学 元客員教授	3号
	○ 佐 藤 健	オリックス(株) 元 専務執行役(国際本部長) 明治大学 監事	2号
	池 田 伸 子	立教大学 国際化推進担当副総長・国際化推進機 構長 異文化コミュニケーション学部専任教授	1号
	加 藤 智 恵	テンプル大学ジャパンキャンパス 上級副学長兼 エンロールメント マネージメント担当副学長	1号
オブザー バー	大六野 耕 作	SGU推進委員会委員長 明治大学副学長(国際交流担当), 政治経済学 部教授	
事務局	前 田 浩	国際連携部長	
	三 上 裕	国際連携事務長	
	須 藤 弘 樹	国際教育事務長	
	中 村 麻 里	国際連携事務室	
	前 田 武 士	国際連携事務室	
	森 北 紗智子	国際連携事務室	
	山 川 義 人	国際連携事務室	

(※)

1号：大学等の教育機関に所属する者， 2号：経済界の関係機関に所属する者， 3号：SGU事業に関し専門的知識を有する者， 4号：その他学長が必要と認めた者

◎は委員長， ○は副委員長