

## 令和2年度 国立大学法人東京外国語大学 年度計画

(注) □内は中期計画、「・」は年度計画を示す。

### I 大学の教育研究等の質の向上に関する目標を達成するためにとるべき措置

#### 1 教育に関する目標を達成するための措置

##### (1) 教育内容及び教育の成果等に関する目標を達成するための措置

1-1. 本学の学士課程における教育の核である言語教育のうち、英語以外の言語については、習得する言語運用能力の質を保証するため、国際標準の言語到達度指標を採用し、効率的かつ効果的な教育プログラムを開発し、実施する。英語については「TOEIC 800点」達成者を学部学生の8割に引き上げる。また、より上位の英語力をもつ学生に対する教育プログラムを実施する。各国の在京機関や文化・広報機構などとの協力関係を構築し、それらによる支援も活用しながら、本学で学ぶことができる言語の数を80言語程度に拡大する。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・ 1-1-1. CEFR-J×28を活用した言語能力の可視化を引き続き推進するとともに、現行の教育プログラムの見直しを行い、組織的かつ体系的な活用方策を検討する。
- ・ 1-1-2. 英語教育プログラムの効果を検証するとともに、必要に応じて見直しを行い、TOEIC800点達成者の割合を60%程度に引き上げる。
- ・ 1-1-3. 新たにマリ語などを開講し、本学で学ぶことのできる言語を80言語程度に拡大するとともに、今後の多言語教育のあり方について検証を行う。

1-2. 教養教育については、世界教養プログラムの教育内容・教育効果を検証し、内容を改善する。さらに全学教養日本力プログラムを運用し、全学学生の日本発信力を涵養する。また、国際的視野の獲得のため、夏学期・冬学期の短期海外留学、半年～1年の派遣留学等を促進し、留学者数を2倍に引き上げる。留学中に海外で受ける教育と本学の教育とを接続するために、留学前・留学後教育を充実させる。

- ・ 1-2-1. 新たな世界教養プログラムの教育効果に関する検証を行うとともに、必要に応じて改善を図る。
- ・ 1-2-2. 2019年度から開始された教養日本力科目の実施状況等について検証を行う。
- ・ 1-2-3. 海外留学をより一層促進するため、各種留学制度の利用動向や単位認定の状況等に関する検証を行う。
- ・ 1-2-4. 本学における留学前・留学後教育のあり方に関する検討を進めるとともに、CEFR-J×28を活用した留学効果の検証を行う。

1-3. 学術専門分野における教育効果を高めるため、導入・概論・専門の段階的教育の内容を点検し、改善する。特に、言語文化学部においては、地域の言語・文化に精通した国際教養人養成のために、コーディネーション能力養成を重視した言語コミュニケーション

ーション教育や地域文化教育の強化を図る。国際社会学部においては、現地社会と協働する国際職業人養成のために、地域理解を深め、現地社会が抱える問題解決に資する社会科学分野等の専門教育の強化を図る。

- ・ 1-3-1. 2019 年度入学者から適用される新たな教育カリキュラムにおいて、各学部  
の学術専門分野に応じた段階的教育を実施するとともに、その状況について  
点検を行う。
- ・ 1-3-2. 言語文化学部においては、学修活動履歴（TUFS Record）を通じた学修  
成果の可視化により、言語コミュニケーション能力や異文化理解能力の醸  
成を促進するための教育の強化を図る。
- ・ 1-3-3. 国際社会学部においては、学修活動履歴（TUFS Record）を通じた学修  
成果の可視化により、地域理解の深化や問題解決能力の醸成を促進するた  
めの教育の強化を図る。

1-4. 国際社会で活躍する人材の養成のため、グローバルビジネス講義を含めた国際  
的職能開発や国家公務員試験対策などに特化した授業科目数を増やし、実践的な職業ス  
キルを習得させるキャリア形成カリキュラムを充実させる。

- ・ 1-4-1. 各学部のディプロマ・ポリシーを踏まえた実践的な職業スキルの修得を目  
指し、キャリア形成カリキュラムを中心として、4年間を通じたキャリア  
支援の取組の充実・改善と体系化を図る。

1-5. 課題解決型人材を養成するため、本学の専門教育分野を超えたディシプリンに  
触れる機会を提供する。それとともに、PBL（Project-based Learning）や双方向的討議  
型の授業を拡大する。また、このことの実現のために、他大学との連携による共通教育  
を拡充し、大学連携によって設計された教養教育科目及び専門教育科目の数を 2 倍に引  
き上げる。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・ 1-5-1. 四大学連合や西東京三大学等との連携による授業を 30 程度開講する。ま  
た、他大学により提供される授業に関して、その教育効果を検証し、提供  
される授業の見直しを行う。
- ・ 1-5-2. PBL や双方向的討議型の授業を拡充するとともに、その他の授業におい  
てもその教育手法等を広く取り入れるなど、教育の質的転換を図る。

2-1. 大学院博士前期課程では、世界の言語・文化・社会を対象とした専門研究者及  
びそれらの専門分野に関する高度な専門知識をもった高度専門職業人を養成するため、  
平成 28 年度改組に基づき、基礎的なリサーチ力、プレゼンテーション力及び分野横断的  
な専門知識を習得させる教育プログラムを実施する。また、学生の志望する進路に応じ、  
実践的な職業スキルを習得させるキャリア・プログラムを開設する。

- ・ 2-1-1. 前年度の見直しを踏まえ、リサーチ力、プレゼンテーション力、および分

野横断的な視野を養成するための「総合国際学研究基礎」と「異分野交流ゼミ」を開講する。

- ・2-1-2. 前年度の改善を踏まえ、5種のキャリア・プログラム及び3種の専門領域単位修得証明制度を実施する。

2-2. 研究対象の地域・分野を複眼的に捉え、より質の高い学位論文を執筆させるため、海外の協定大学や教育研究機関との共同教育（ジョイント・エデュケーション）を推進する。とりわけ博士後期課程では、海外の大学との連携を通じ、共同論文指導体制（コチュテル）を拡充し、学位取得者を各年に1名程度輩出する。

- ・2-2-1. 海外の協定大学との共同教育（ジョイント・エデュケーション）の実施を推進する。
- ・2-2-2. 博士後期課程において共同論文指導体制(コチュテル)を維持するとともに、博士前期課程において海外大学とのダブル・ディグリー・プログラムを拡充する。

2-3. 英語に限らない諸外国語の知識や運用能力を活用し、本学が世界諸地域に設置する Global Japan Office などにおいて、日本語や日本文化を教授する人材を養成するための教育プログラムを拡充する。

- ・2-3-1. 博士前期課程において、Global Japan Office 等を活用して日本語教育実践プログラムの充実を図る。

## (2) 教育の実施体制等に関する目標を達成するための措置

3-1. 能動的・計画的学習を実現するために、TUFS クォーター制を最大限活用して、夏学期と冬学期に講義と実習を組み合わせた体験型の授業や、インテンシブな語学集中講義などを開講し、学生に多様な学習機会を提供する。

- ・3-1-1. 夏学期及び冬学期において、合宿形式のイマージョン・プログラムや自治体等と連携したスタディ・ツアー等の多様かつ特色ある学習機会を提供するとともに、その教育効果を検証する。

3-2. 留学生との共学による多文化環境での学習機会の充実や実践的な外国語能力の向上のため、外国語による授業科目数を増やし、学部におけるその割合を平成33年度までに15%とする。

- ・3-2-1. 外国語による授業科目数を全体の15%程度に維持する。

3-3. 学生の派遣、共同授業、連携講座、単位互換など多様な形態による協力・連携を推進するため、海外大学等の交流協定校数を平成33年度までに200校程度に増やす。特に、コロンビア大学等の大学・研究機関から優れた外国人教員を招へいし、日本研究

を中心とした分野における先端的国際共同教育を実現する。  
(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・ 3-3-1. 海外研究教育機関との交流協定締結状況の検証を行うとともに、協定戦略を見直しながら、新たに 8 校程度拡大する。
- ・ 3-3-2. CAAS (アジア・アフリカ教育研究コンソーシアム) ユニット招致等の事業により、多様かつ先端的な国際共同教育を実施する。

3-4. 教育内容の改善及び質保証のため、学内外における課題解決型授業及び双方向型授業等の優れた取り組みや新たな教育手法を学ぶ FD 研修を実施し、教育手法を工夫した授業を増加させる。

- ・ 3-4-1. PBL や双方向的討議型の授業への転換を促すため、新たな教育手法等を学ぶための FD 研修を継続的に実施し、教育の質的転換を促進する。

### (3) 学生への支援に関する目標を達成するための措置

4-1. 短期長期の海外留学に対する経済的負担を軽減するため、学外からの助成を積極的に活用するとともに、従来の国際教育支援基金や建学 150 周年基金を財源とする本学独自の奨学金制度などを整備する。また、経済的理由で留学を断念することがないよう、学生への本学独自の経済的支援を年間 20 件程度実施する。

- ・ 4-1-1. 本学独自の奨学金制度等を活用し、本学に留学する外国人留学生に対する経済的支援を積極的に行う。
- ・ 4-1-2. 本学学生が経済的理由で留学を断念することがないよう、本学独自の経済的支援を年間 20 件程度実施する。

4-2. 学生の心身両面の問題等に対応するため、指導教員と学生相談室及び保健管理センターが連携し、支援を必要とする学生の情報共有体制を整え、適切な支援を行う。

- ・ 4-2-1. 学生の心身両面の問題に組織的に対応するため、指導教員、学生相談室及び保健管理センターの連携による支援チームを組織し、適切な支援を行う。

4-3. 学生の就職を支援するため、グローバル・キャリアセンターを中心に体系的なキャリア形成プログラムを提供する。また、本学の同窓会組織である東京外語会や産業界と連携して国内外のインターンシップ・プログラムを整備し、学部学生の 10% を参加させる。

- ・ 4-3-1. グローバル・キャリアセンターを中心に体系的なキャリア形成プログラムを提供する。
- ・ 4-3-2. 東京外語会や産業界と連携した国内外のインターンシップ・プログラムを引き続き実施するとともに、多様な形態による海外インターンシップへの

参加を積極的に促す。

4-4. 成績不振の学生のための学習支援体制の更なる拡充を図る。英語力については、英語学習支援センター等が中心となった学習支援を実施する。その他の言語運用能力、論文読解力、文章表現力などに不安を抱える学生を対象に、本学独自の多言語コンシェルジュ等を活用した学習相談体制を充実させ、学生の自律学習を支援する。

- ・4-4-1. 一層の英語力強化が必要な学生に対する学習支援策を実施するとともに、その他の言語に係る自律学習支援体制の改善を図る。
- ・4-4-2. 多言語コンシェルジュ（大学院生）による学習相談及び講習会等を引き続き実施するとともに、支援体制の改善を図る。
- ・4-4-3. 成績不振の学生に対する指導状況等を検証し、支援体制を整備する。

#### （４）入学者選抜に関する目標を達成するための措置

5-1. 学士課程の入試において、各種外部試験や国際バカロレアの活用、推薦入試や Global Japan Office を活用した入学者選抜を行う。また、知識のみならず、思考力・判断力・表現力を重視し、主体性・多様性・協働力を適切に評価できる多面的・総合的な入試を導入し、全体として入試の多様化を図る。

- ・5-1-1. 国際文化交流機関ブリティッシュ・カウンシルと共同開発した大学入試用スピーキング・テスト「BCT-S」を全学部の前期日程試験に導入する。
- ・5-1-2. Global Japan Office を活用した渡日前入学者選抜を実施する。

5-2. 大学院博士前期課程に改組新設される 2 専攻においては、研究遂行能力を多面的に評価する選抜方法を導入する。また、海外からの受験生を獲得するため、渡日前入試を拡大する。

- ・5-2-1. 引き続き、大学院博士前期課程の 2 専攻においては、研究遂行能力を多面的に評価する推薦入試を実施し、その成果を検証する。
- ・5-2-2. 引き続き、PCS コースと日本語教育リカレントコースで渡日前入試を実施するとともに、海外在住者の渡日前入試についての追跡調査を行う。

5-3. 高校教育と大学教育との円滑な接続を可能とし、主体性と創造性を兼ね備えた学生を獲得するために、高大連携事業を推進するとともに、それを踏まえて入学者選抜方法の改善を図る。その一環として、スーパーグローバルハイスクールに指定された優れた高等学校等、12 校程度と新たに協定を締結する。

- ・5-3-1. 高大連携事業を引き続き推進するとともに、新たな学校推薦による入試制度の実施状況等を点検する。
- ・5-3-2. スーパーグローバルハイスクールに指定された高等学校等、2 校程度との間に新たに高大連携協定を締結する。

## 2 研究に関する目標を達成するための措置

### (1) 研究水準及び研究の成果等に関する目標を達成するための措置

6-1. 大学院と4つの学内研究所（語学、総合文化、海外事情、国際関係）が相互に連携して、本学固有の総合国際学を標榜する組織的な研究体制を構築し、国内外の諸機関との研究者の交流、共同セミナーなどを推進する。これにより、世界諸地域の言語・文化・社会における先端的な共同研究を活性化させる。

- ・6-1-1. 学内学会の活動を開始し、大学院と4つの学内研究所との連携を強化する。
- ・6-1-2. 大学院と4つの学内研究所が連携して、国内外の研究者による研究集会、シンポジウム、共同セミナーなどを実施し、共同研究を活性化させる。
- ・6-1-3. オープンアクセス化を引き続き推進するとともに、進捗状況を定期的に確認し、必要に応じて改善を図る。

6-2. 本学における研究水準・成果の質保証のため、自己点検評価・外部評価を定期的に行うと同時に、評価結果に基づき研究組織の再編も視野に入れた改善を行う。

- ・6-2-1. 各部局における自己点検評価及び外部評価の結果を踏まえ、研究水準の向上のための方策を推進する。

7-1. 日本研究・日本語教育研究における研究を国際化・高度化させるため、国内外の大学・研究機関から第一線の教員を毎年6名以上招へいし、先端的国際共同研究を推進する。（戦略性が高く意欲的な計画）

- ・7-1-1. CAAS ユニットとして4名以上の研究者を招へいし、歴史学や文学、文化学に関する共同研究を行うとともに、NINJAL（国立国語研究所）ユニットとして2名の研究者を招へいし、方言学や自然言語解析の共同研究を行うことにより、先端的国際共同研究を推進する。

7-2. 大学院国際日本学研究院は、国際日本研究センター及び留学生日本語教育センターの研究教育実践における蓄積を活かし、国際的視座からの日本研究及び日本語教育学分野に関する国際シンポジウム又はセミナー等を毎年開催すると同時に、研究成果を刊行する。

- ・7-2-1. 前年度に開催した連続講演会、共同研究会等の成果を公開する。また、国際的視座からの日本研究又は日本語教育学分野に関する国際シンポジウムや共同研究会を開催する。

7-3. 国際日本研究センターは、日本語・日本研究を牽引する十数機関とのネットワークを国際日本研究コンソーシアムとして拡充・強化することを通じて、国際的発信力のある日本語・日本研究を推進する。また、若手研究者の研究交流と連携を強化し、日本語・日本研究の将来を担う国際的な大学院生のネットワーク化と研究交流を推進する。

- ・ 7-3-1. 国際日本研究センターにおいて、日本語・日本研究コンソーシアムを中心に引き続き国際共同プロジェクトを推進するとともに、CAAS ユニットと連携した共同研究を企画する。
- ・ 7-3-2. 日本語教育関連キャリアネットワークを通じて若手日本語教師を国内外に派遣するとともに、国際日本研究センターによる夏季セミナー等を通じて若手研究者の交流を推進する。

8-1. 国際的な研究推進の人的ネットワークを構築するため、本学の国際教育支援基金や外部資金を積極的に活用しつつ、若手研究者中心に海外に派遣し、海外の研究者及び研究機関との国際共同研究を実施する。

- ・ 8-1-1. 外部資金等を積極的に活用し、大学院生を含む若手研究者を中心とした海外派遣を実施するとともに、これに基づき海外研究機関等との国際共同研究を推進する。

9-1. アジア・アフリカ言語文化研究所は、国内外の共同研究を推進し、アジア・アフリカ諸言語の正確な理解と言語多様性の記録に貢献するとともに、国際会議や出版を通じてその研究成果を国際的に発信するため、毎年 10 件程度の共同研究を国内外で実施する。

- ・ 9-1-1. 国内外の研究者と連携して、多言語・多文化共生に向けた国際共同研究を実施するとともに、アジア・アフリカ諸言語の正確な理解と言語多様性の記録に貢献する共同利用・共同研究課題 10 件程度を実施する。

9-2. 海外研究拠点等を活用して国内外の共同研究を推進し、イスラームやアジア・アフリカの諸問題の正確な理解に基づく解決に貢献するとともに、その研究成果を国際的に発信するため、毎年 10 件程度の共同研究を国内外で実施する。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・ 9-2-1. ベイルート、コタキナバル両研究拠点を活用した中東イスラーム圏における分極化、リスク・ハザードに対する「在来知」の可能性に関する国際共同研究を含め、イスラームやアジア・アフリカの諸問題の正確な理解に基づく解決に貢献する共同利用・共同研究課題 10 件程度を実施する。

9-3. アジア・アフリカ言語文化研究所の研究成果を学内外の研究者のみならず社会に向けて発信するため、広報誌を定期的に刊行するとともに、企画展示を毎年開催する。また 4 件以上の研究主題の成果をリポジトリや電子辞書化などにより、研究資源化する。

- ・ 9-3-1. 広報誌『フィールドプラス』を定期的に発行するとともに、企画展示を開催する。また、情報資源利用研究センター等において、共同研究の成果を 4 件以上リポジトリ等を通じてオンライン資源として公開する。

## (2) 研究実施体制等に関する目標を達成するための措置

10-1. 地域紛争やグローバル化現象の解明などの先端的な地域研究、日本語を含む言語教育研究及び実践的な平和構築・紛争予防研究などに取り組む世界的な研究拠点として、多様な研究ネットワークを拡充する。「アジア・アフリカ研究教育コンソーシアム」においては、国際シンポジウム・研究会等を毎年開催する。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・10-1-1. 現代アフリカ地域研究センターにおいて、国内外のアフリカ研究機関等との連携・交流を強化し、先端的な地域研究の推進体制の充実に努める。
- ・10-1-2. アジア・アフリカ研究教育コンソーシアムにおいて、引き続き国際シンポジウム・研究会等を開催するとともに、共同研究の成果を広く社会に発信する。

10-2. 研究者が研究に専念できる環境を整えるために、研究アドミニストレーションオフィスにリサーチ・アドミニストレーターを配置し、組織戦略として「挑戦性」「総合性」「融合性」「国際性」の強化等の学術研究に対する現代的要請に応える。

- ・10-2-1. 研究マネジメントの強化と研究環境の改善に向けて、リサーチ・アドミニストレーターを中心とした研究支援体制の整備を進める。

10-3. 本学の機能強化の方向性に基づき、若手人材の採用に際してテニュアトラック制度やフェロー制度を活用し、重点的分野への優秀な研究者の配置を行う。

- ・10-3-1. テニュアトラック制度やフェロー制度等を通じて、優秀な若手研究者の活用を推進する。

10-4. 研究活動を活性化させるため、研究支援経費を基幹研究プロジェクト及び萌芽的研究に重点的に配分する等、研究支援経費の戦略的な配分を行う。

- ・10-4-1. 研究支援経費の戦略的な配分を行うとともに、外部資金の採択状況等の成果を分析し、より効果的な研究振興戦略及び研究支援体制を検討する。

10-5. アジア・アフリカ言語文化研究所では、所長を中心とした研究所のマネジメント能力を向上させるため、所長の下に IR 機能をもつ委員会を組織し、知財管理のシステムや情報発信の意義・目的を含めた今後の戦略を策定し、その戦略に基づく PDCA 活動を恒常化する。

- ・10-5-1. 所長の下に、IR 機能を持つ研究戦略策定委員会をおき、恒常的な調査と定期的な委員会の開催を通して、科学的根拠に基づく研究戦略を策定し、PDCA 活動を推進する。



### 3 社会との連携や社会貢献及び地域を志向した教育・研究に関する目標を達成するための措置

11-1. 本学の特色である世界の言語・文化・社会に関する研究成果を社会一般に還元するため、オープンアカデミーの開講数を拡大し、また一般聴講生制度もその規模と対象分野を拡充することによって、生涯学習の機会を広く一般市民に提供する。

- ・11-1-1. オープンアカデミー講座の充実に向けて、引き続き他機関との連携も図りながら、本学の多言語・多文化の教育研究の成果を生かした講座編成を行う。

11-2. 多文化共生社会の実現に向け、必要な知識・技能の教授を目的とする社会人向け講座を実施する。

- ・11-2-1. 多文化共生社会の実現に寄与するため、大学間連携を活用した司法通訳養成講座等の社会人向け講座を実施する。

11-3. 地方自治体や大学等との連携をとり、日本で暮らす外国人児童に対する教育支援の活動を多面的に展開する。

- ・11-3-1. 多言語多文化共生センターおよびボランティア活動スペース（VOLAS）を拠点に、近隣地域に在住する海外につながる子供達に向けた教育支援活動を公共団体の支援・協力を得て実施する。

11-4. 世界情勢を的確に把握する上で必要となる世界各地に関する知識や情報を社会に発信する活動を展開する。また、在京各国大使館との連携による講演会開催等の活動を拡充する。

- ・11-4-1. 組織改編に伴い旧社会・国際貢献情報センターの活動を引き継いだ多言語多文化共生センターを中心に、在京各国大使館等の関係機関と連携した講演会の実施するほか、世界各国の文化・社会を題材にした映画の上映会（TUFFS Cinema）を実施する。

11-5. 災害時における多言語での情報提供への取組や、国際会議、国際競技大会などへの運営スタッフの派遣などを行い、多言語にわたる高度な言語運用の能力をもった本学人材を有効に活用する。

- ・11-5-1. 自治体等外部機関と連携し、「東京 2020」に向けた言語サポート・ボランティア等の育成を推進するとともに、ボランティア活動を単位認定し、学生の積極的な参加を支援する。

#### 4 その他の目標を達成するための措置

##### (1) グローバル化に関する目標を達成するための措置

12-1. スーパーグローバル大学創成支援『「世界から日本へ、日本から世界へ」一人と知の循環を支えるネットワーク中核大学』事業の目標達成に向け、海外協定校と共同で教育を行う Joint Education Program を平成 33 年度までに年間 30 件実施する。また、学生一人につき最低 2 度の留学を促す「留学 200%」及び「受入れ留学生 2 倍」計画を推進するとともに、日本から世界への発信拠点となる Global Japan Office を新たに 21 拠点設置し、累計 30 拠点とする等の取組を進める。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・12-1-1. 海外協定校と共同で教育を行う Joint Education Program を 30 件実施する。
- ・12-1-2. 「留学 200%」計画に基づき、短期留学プログラムを中心に参加者数を拡大させ、本年度卒業者のうち 2 回以上留学した者の割合を 40%程度 (300 人程度) に引き上げる。
- ・12-1-3. 「受入れ留学生 2 倍」計画に基づき、受入れ留学生を 1,080 人程度に増加させる。
- ・12-1-4. Global Japan Office 又は Global Japan Desk (Global Japan Office の簡易形態) を新たに 2 拠点設置する。

12-2. ショートステイプログラム (海外からの留学生向け短期プログラム) を拡充し、平成 33 年度までに、平成 26 年度実績比 4 倍の年間 150 人の受講生を受け入れる。(戦略性が高く意欲的な計画)

- ・12-2-1. ショートステイプログラム等の短期受入プログラムを引き続き拡充し、130 人程度の受講生を受け入れる。

13-1. 日本語教育の世界的な拠点として、国内外のモデルとなる先進的な日本語教育の実践、海外で活躍する日本語教員の養成、独創的な日本語研究及び日本語教育学の推進、国内外の日本語教育機関への総合的コンサルティング機能の充実を行う。

- ・13-1-1. 国内外のモデルとなる先進的な日本語教育の実践として、大学・大学院進学配置前の世界各国・各地域からの留学生を対象とした予備教育プログラムを実施する。
- ・13-1-2. 国内外の日本語教育機関に対する情報提供やアドバイジング等を実施するなどの事業を推進する。

## II 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置

### 1 組織運営の改善に関する目標を達成するための措置

14-1. 組織運営における学長の戦略策定機能を強化し、学長裁量経費等のより効果的な資源配分を実現するため、IR オフィスのデータに基づく経営情報分析体制を充実させると同時に、経営協議会の外部委員への意見聴取の機会を拡大する。

- ・14-1-1. 経営情報分析体制の見直しを行い、新たな体制の下で学長裁量経費等を活用した事業の成果を検証する。
- ・14-1-2. 経営協議会学外委員と大学経営に関する意見交換を行う機会を個別に設ける。

14-2. 学長を補佐する体制を強化し、組織の効率的・機動的な運営を実現するため、総括理事が各業務の状況を組織横断的に把握し、全学的な業務の調整を可能とすることにより、大学のガバナンスを高める。

- ・14-2-1. 学長補佐体制のあり方について検証を行い、必要に応じて見直しを行う。

14-3. 総合戦略会議を定期的開催し、学内における各部局等との直接的な対話を通して意思疎通を図ると同時に、学長が教職員及び学生から大学に対する意見を聴く機会を拡大する。

- ・14-3-1. 学長が教職員及び学生から大学に対する意見を聴く機会を設け、大学運営に適切に反映させる。

14-4. 監事に対する大学情報の提供体制を拡充し、監事の意見を大学運営に適切に反映させるため、大学執行部との直接的な意見交換の機会を新たに設ける。

- ・14-4-1. 監事と大学執行部との意見交換会を開催するとともに、監事からの意見を大学運営に適切に反映させる。

15-1. 本学のミッションの実現に沿う人事評価制度を運用するとともに、その評価内容を人員配置、昇格、昇給、手当等に的確に反映させる。

- ・15-1-1. 教員人事評価制度の見直しを行い、評価結果を処遇に的確に反映させるとともに、評価作業の効率化を図る。

15-2. 本学の経営力戦略という視点に立ち、教員組織の活性化と教員の働き方の多様化を推進するために、適正な人事評価に基づく年俸制やクロスアポイントメント制度の導入をはじめとする新たな人事制度・給与体系を導入する。平成 33 年度までに、全教員の 30%程度に年俸制を適用する。

- ・15-2-1. 新たな年俸制度を全学的に導入するとともに、クロスアポイントメント制

度等を活用した戦略的な人材登用を推進する。

15-3. 男女共同参画を推進するため、教職員の意識改革のための多様な研修を実施し、男性による育児休業制度の利用を推進する。また、平成 33 年度までに女性管理職の割合を 25%程度に増加させる。

- ・15-3-1. 行動計画に基づく取組を引き続き実施し、女性管理職の登用や男性による育児休業制度の利用を促進する。

15-4. 教員の国際化を推進するため、外国人教員、外国で学位を取得した教員、外国で一定の研究・教育歴のある教員の割合を平成 33 年度までに 90%以上に増加させる。

- ・15-4-1. 教員の採用に際し、外国での一定の研究・教育歴を考慮に入れる等、教員の国際化をさらに推進するとともに、サバティカル制度等による在職者の外国での研究機会の確保に努める。

15-5. 若手研究者に十分な経験を積む機会を与えると同時に、優秀な研究者を採用するため、平成 33 年度までに新規採用教員の 60%程度をテニユアトラック制度に基づいて採用する。

- ・15-5-1. テニユアトラック制度による採用者の処遇改善を目的とした人事評価制度の見直しを行うとともに、本制度を活用した若手研究者の採用を引き続き推進する。

15-6. 複雑化・高度化する業務に対応するため、研究教育の国際展開の知識・経験を有する人材及び学内外の情報を分析する IR 人材を確保するとともに、これらの知識・経験を有する人材を養成する。

- ・15-6-1. 研究教育の国際展開の知識・経験を有する人材を養成するとともに、学内外の情報を分析する IR 人材の養成に必要な研修等を実施する。

15-7. 40 歳未満の優秀な若手教員の活躍の場を全学的に拡大し、教育研究を活性化するため、若手教員の雇用に関する計画に基づき、退職金に係る運営費交付金の積算対象となる教員に占める 40 歳未満の若手教員の比率を、平成 33 年度末までに 15%以上に引き上げる。

- ・15-7-1. 退職金に係る運営費交付金の積算対象となる教員に占める 40 歳未満の若手教員の比率を、9%以上に引き上げる。

## 2 教育研究組織の見直しに関する目標を達成するための措置

16-1. 学問分野及び社会の変化に柔軟に対応し、人文社会系の枠にとどまらない高度な専門性・総合性を備えたイノベーション創出に資する人材を養成するため、国内外の大学・機関との連携の強化を通して、教育研究組織の見直しを行う。

・16-1-1. 四大学連合の複合領域コースへの参加等、引き続き共同事業を実施する。

16-2. 総合力、実践力の養成及び日本発信力を強化するために、平成 28 年度に大学院博士前期課程を改組し、その成果を検証した上で、平成 30 年度までに博士後期課程を改組する。

・16-2-1. (実施済みのため今年度計画なし)

16-3. 学士課程においては、平成 28 年度から実施する、両学部を横断する国際日本教育プログラムの成果を検証し、第 3 期中期目標期間中に国際日本学の新たな教育組織を設置する。

・16-3-1. (実施済みのため今年度計画なし)

## 3 事務等の効率化・合理化に関する目標を達成するための措置

17-1. 大学の戦略に即した組織運営をサポートするために、組織の見直しを行い、事務体制の重点化を図ると同時に、業務経験や多様性を考慮した計画的な人事配置と、業務フローの点検・見直し等を行い、事務処理の効率化・迅速化・簡素化を進める。

・17-1-1. 事務組織の点検・見直しを行い、事務処理の効率化・迅速化・簡素化を進める。

17-2. 大学をとりまく環境のグローバル化及び業務の高度化に対応できる職員を養成するため、多様な能力開発プログラムを実施することにより SD を推進し、大学職員の企画立案力を高める。また、平成 33 年度までに TOEIC730 点以上の事務職員の割合を 20%以上に高める。

・17-2-1. 職員の資質・能力の向上を図るため、海外研修を含む実地研修等を実施する。また、研修実績に基づく体系的な事務職員能力別研修を実施する。

18-1. ICT システムの継続的維持とセキュリティの向上のために、ICT システムの外部化、若しくは近隣大学とのシステム共有を実施する。

・18-1-1. 学外のデータセンターに設置した新たな就労管理システムの正式運用を開始する。

### Ⅲ 財務内容の改善に関する目標を達成するためにとるべき措置

#### 1 外部研究資金、寄附金その他の自己収入の増加に関する目標を達成するための措置

19-1. 科学研究費助成事業等の外部資金の獲得を促進するため、応募率の向上を目的とした取組を強化して、教員の応募率を 90%に近づける。特に大型のプロジェクト採択に向け、大学が戦略的に学内の研究シーズを発掘し、新たな共同研究事業がたちあがるよう、組織的な取組を推進する。

- ・19-1-1. 引き続き、科研費申請率 90%への向上に向けた方策の企画・立案を行うとともに、共同研究体制による大型プロジェクトへの申請を促進する。

19-2. 建学 150 周年基金の目標額達成のため、募金実績のデータを分析し、その結果に基づいた広報活動を行う等の取組を推進し、平成 33 年度末までの目標額 5 億円を達成する。

- ・19-2-1. ファンドレイジングに係る体制面の強化を図るとともに、戦略的な募金活動を推進する。

#### 2 経費の抑制に関する目標を達成するための措置

20-1. 光熱水費の抑制や調達コスト削減に努め、平成 33 年度までに一般管理費率を 6.0%以内に抑える。

- ・20-1-1. 業務改善の徹底によるコスト削減に努め、一般管理費率を 6.0%以内に抑える。

#### 3 資産の運用管理の改善に関する目標を達成するための措置

21-1. 本学の資産の運用状況を毎年点検し、土地・建物について、利用状況による稼働率等の結果を踏まえ、外部への貸し出し施設の拡大や利用料金の見直しを行うなど、資産の効率的な運用と管理を行い、効果的な利活用率を向上させる。

- ・21-1-1. 外部への施設貸し出し等、資産の運用状況を継続的に点検するとともに、その結果を踏まえた利活用策を検討する。

#### IV 自己点検・評価及び当該状況に係る情報の提供に関する目標を達成するためにとるべき措置

##### 1 評価の充実に関する目標を達成するための措置

22-1. 教育研究活動の質の維持・向上のために、点検・評価室を中心とした、大学の諸活動に関する組織的な点検・評価活動を継続的に見直す。また、教育研究活動の現状把握・改善のため、点検・評価担当副学長による部局別ヒアリングを継続して行う。

- ・22-1-1. 大学の諸活動に係る全学的な点検・評価活動を推進するとともに、教育研究活動の現状把握・改善のためのヒアリング等を実施する。また、内部質保証システムの強化に向けた見直しを検討する。

22-2. ミッションの再定義を参照基準とした外部評価を実施するとともに、その評価結果に基づく戦略の見直しを行い、PDCA活動を恒常化する。

- ・22-2-1. 平成30年度に実施した外部評価の結果を踏まえ、教育研究に関する改善策を実施するとともに、その進捗状況を点検する。

22-3. 大学の諸活動を効果的に評価し、戦略的な経営に結びつけるために、点検・評価室とIRオフィスの連携を強化すると同時に、内部監査室と監事による業務監査によって得られたデータも活用しつつ、大学経営における改善点を明確にする。

- ・22-3-1. これまでの取組を踏まえて、大学経営を支援するために効果的な調査・分析機能のあり方を検討する。

##### 2 情報公開や情報発信等の推進に関する目標を達成するための措置

23-1. 教育研究情報や教員の活動に関わる情報、学術情報などを広く、わかりやすく公開するため、「大学ポートレート」や本学の機関リポジトリである「東京外国語大学学術成果コレクション」、東京外国語大学出版会の出版物、大学文書館の企画展示などをはじめとする多様なメディアを活用し、利用者の視点に立った情報発信を推進する。

- ・23-1-1. 大学ウェブサイトのアクセシビリティを一層高めるとともに、書籍やSNS等の多様なメディアを活用した情報発信と教育研究成果のオープンアクセス化を積極的に推進する。

23-2. 大学情報を発信する各種広報物やウェブサイト等において、利用者が必要とする情報を効果的に伝えるため、本学の特性を活かし、多言語での情報発信を強化する。

- ・23-2-1. 多言語（27言語）で作成した大学概要のアップデートを行う。

## V その他業務運営に関する重要目標を達成するためにとるべき措置

### 1 施設設備の整備・活用等に関する目標を達成するための措置

24-1. 教育研究環境の質の向上のため、キャンパスマスタープランに基づき、既存施設の有効活用を進め、留学生との交流スペース、共有スペースの確保等を含む施設整備を長期的な視点に立ち実施する。また、国の財政措置の状況を踏まえ、留学生・外国人研究者のための新たな国際交流施設の建設及び図書館増築を含めた施設整備の計画に取り組む。

- ・24-1-1. 長期的視点に立った施設整備計画に基づき施設設備の整備を実施する。
- ・24-1-2. 新たな国際交流施設の建設及び図書館増築計画について、その実現可能性等について検証する。

### 2 安全管理に関する目標を達成するための措置

25-1. 国内外における学生及び教職員の安全管理・衛生管理・保健管理、就学・就労環境管理を推進するため、外部のノウハウを導入し、管理体制を強化する。とりわけ海外留学については、『海外旅行・留学 危機管理ハンドブック』を活用した学生指導を継続して行い、学生の海外における安全管理意識をさらに高める。

- ・25-1-1. 海外渡航情報システムにより学生の渡航情報を正確に把握し、海外における危機管理に役立てるとともに、『海外旅行・留学危機管理ハンドブック』を活用した指導を引き続き実施する。
- ・25-1-2. 衛生委員会を中心とした安全・衛生管理体制を維持するとともに、各種健康診断等によるヘルスプロモーションとプライマリケア、ストレスチェックを実践する。

25-2. 大規模災害に備え、自治体と連携した防災訓練を継続する等、自治体との連絡体制をより強化すると同時に、平成 29 年度までに危機管理体制の基盤となる事業継続計画を策定する。また、留学生を対象とした多言語による避難訓練を継続する等、大規模災害発生時における多言語対応体制を強化する。

- ・25-2-1. 平成 29 年度に策定した事業継続計画に基づき、大規模災害等を想定した危機管理体制の整備を推進する。
- ・25-2-2. 大規模災害等を想定した多言語対応体制の整備を推進するとともに、留学生を対象とした避難訓練等を実施する。

### 3 法令遵守等に関する目標を達成するための措置

26-1. コンプライアンス委員会と内部監査室が連携して内部統制システムを強化し、法令遵守を徹底する。また、引き続き監事と内部監査室による連絡協議会を通じて会計監査及び業務監査の情報共有を行い、適正な業務運営を確保する。



- ・26-1-1. 内部監査室の体制を見直し、内部統制システムの強化を図る。
- ・26-1-2. 引き続き、監事と内部監査室による連絡協議会を実施し、会計監査及び業務監査の情報共有を行う。

26-2. 情報セキュリティポリシーの定期的点検及び見直しを行い、セキュリティ対策を徹底する。また、年2回以上全教職員に参加を義務づけた研修を実施し、情報セキュリティ対策の浸透を図る。

- ・26-2-1. 情報セキュリティポリシーの点検と見直しを行うとともに、新たに策定したサイバーセキュリティ対策基本計画に沿った取り組みを実施する。また、教職員に対して、研修会やインシデント対応訓練等を継続して行う。

26-3. 「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」及び「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」に基づき、適正な研究の遂行や研究費使用に係る監査機能を強化するとともに、大学院生も対象とした研究倫理に関する講習会を定期的実施するなど、研究者への啓発活動を強化する。

- ・26-3-1. 「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン」及び「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」に基づく監査を行う。
- ・26-3-2. 引き続き、教職員を対象にした研究活動に関わるコンプライアンス教育を実施するとともに、大学院生を対象とした研究倫理教育を実施する。

## VI 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

別紙参照

## VII 短期借入金の限度額

### 1. 短期借入金の限度額

753,347 千円

### 2. 想定される理由

運営費交付金の受け入れ遅延及び事故の発生等により緊急に必要となる対策費として借り入れることが予想されるため。

## VIII 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

### 1. 重要な財産を譲渡する計画

なし

### 2. 重要な財産を担保に供する計画

なし

## IX 剰余金の使途

毎事業年度の決算において剰余金が発生した場合は、その全部又は一部を、文部科学大臣の承認を受けて、教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てる。

## X その他

### 1. 施設・設備に関する計画

（単位：百万円）

施設・設備の内容	予定額	財 源
ライフライン再生（防災設備） 長寿命化促進事業 小規模改修	総額 173	施設整備費補助金（158）  （独）大学改革支援・学位授 与機構施設費交付金（15）

注）計画は見込みであり、上記のほか、業務の実施状況等を勘案した施設・設備の整備や、老朽度合い等を勘案した施設・設備の改修等が追加されることもあり得る。

## 2. 人事に関する計画

- ◆ 人件費ポイント制を活用し、教育・研究分野の柔軟な人事計画・人事の適正化を進めるとともに、学長の裁量により、大学が取り組む先端的で特色のある教育研究プロジェクト等に人員を配置することにより、戦略的・効果的な人的資源の活用を図る。
- ◆ 人事評価制度を実施し、評価結果を処遇等に適正に反映させる。
- ◆ 年俸制やクロスアポイントメントの活用を推進する。
- ◆ 教育研究を活性化するため、若手教員の比率を引き上げる。

(参考1) 令和2年度の常勤職員数 277人  
また、任期付き職員数の見込みを82人とする。

(参考2) 令和2年度の人件費総額見込み 4,107百万円(退職手当は除く)

(別紙) 予算 (人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画

1. 予算

令和2年度 予算

(単位：百万円)

区分	金額
収入	
運営費交付金	3,184
施設整備費補助金	158
補助金等収入	221
大学改革支援・学位授与機構施設費交付金	15
自己収入	2,543
授業料、入学料及び検定料収入	2,217
雑収入	326
産学連携等研究収入及び寄附金収入等	188
長期借入金収入	907
計	7,218
支出	
業務費	5,756
教育研究経費	5,756
施設整備費	1,081
補助金等	134
産学連携等研究経費及び寄附金事業費等	188
長期借入金償還金	59
計	7,218

注) 「施設整備費補助金」のうち、当年度当初予算額 50 百万円、前年度よりの繰越額のうち使用見込額 109 百万円。

注) 補助金等収入には、授業料等減免費交付金が 88 百万円含まれており、本補助金は授業料等免除に使用する。

[人件費の見積り]

期間中総額 4,107 百万円を支出する。(退職手当は除く)

2. 収支計画

令和2年度 収支計画

(単位：百万円)

区分	金額
費用の部	6,461
経常費用	6,461
業務費	5,765
教育研究経費	1,261
受託研究費等	86
役員人件費	68
教員人件費	3,145
職員人件費	1,204
一般管理費	291
財務費用	125
減価償却費	280
臨時損失	0
収入の部	6,461
経常収益	6,461
運営費交付金収益	3,138
授業料収益	2,083
入学金収益	270
検定料収益	69
受託研究等収益	86
補助金等収益	221
施設費収益	65
雑益	428
資産見返運営費交付金等戻入	79
資産見返補助金等戻入	11
資産見返寄附金戻入	2
資産見返物品受贈額戻入	8
臨時利益	0
純利益	0
総利益	0

注) 受託研究費等は、受託事業費、共同研究費及び共同事業費を含む。

注) 受託研究等収益は、受託事業収益、共同研究収益、共同事業収益を含む。

### 3. 資金計画

#### 令和2年度 資金計画

(単位：百万円)

区分	金額
資金支出	7,793
業務活動による支出	5,851
投資活動による支出	155
財務活動による支出	1,212
翌年度への繰越金	575
資金収入	7,793
業務活動による収入	6,137
運営費交付金による収入	3,184
授業料、入学料及び検定料による収入	2,217
受託研究等収入	86
補助金等収入	323
その他の収入	326
投資活動による収入	173
施設費による収入	173
その他による収入	0
財務活動による収入	907
前年度よりの繰越金	575

注) 施設費による収入には、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構における施設費交付事業に係る交付金を含む。

別表（学部学科、研究科の専攻等）

言語文化学部	言語文化学科	1,440 人
国際社会学部	国際社会学科	1,450 人
国際日本学部	国際日本学科	150 人
総合国際学研究科	世界言語社会専攻	288 人 (うち博士前期課程 204 人) (うち博士後期課程 84 人)
	国際日本専攻	116 人 (うち博士前期課程 86 人) (うち博士後期課程 30 人)
	共同サステイナビリティ研究専攻	6 人 (博士後期課程 6 人)