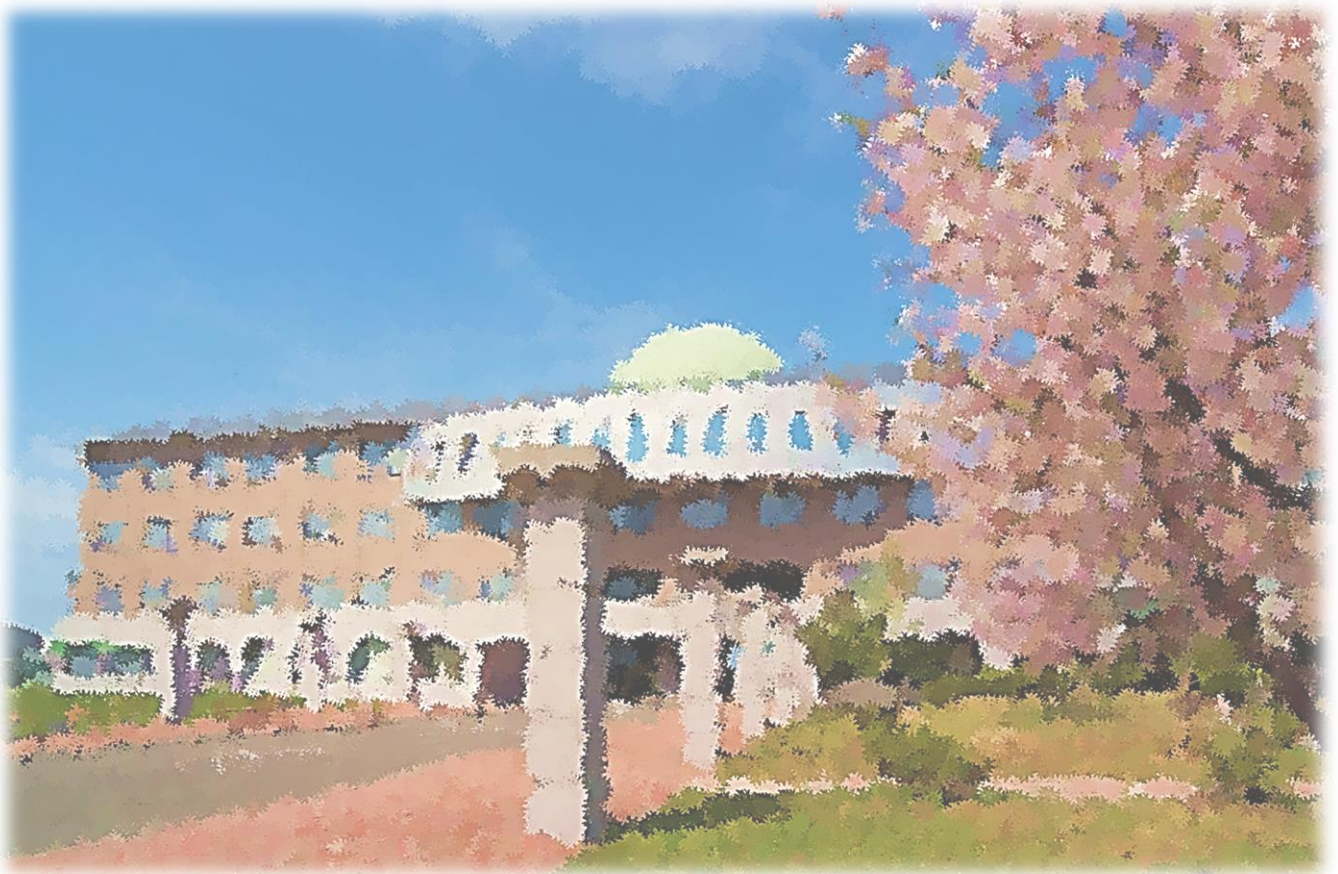


# 長崎外大ビジョン 2030

## 学校法人長崎学院 長崎外国語大学 中期計画 (2021-2025)



学校法人 長崎学院

**W** 長崎外国語大学  
Nagasaki University of Foreign Studies



## 「長崎外大ビジョン 2030 と中期計画策定にあたって」

学校法人長崎学院長崎外国語大学の前身となる長崎外国語学校は 1945 年 12 月、長崎馬町教会牧師青山武雄、長崎医科大学学長古屋野宏平の二人のリーダーのもとで長崎市に設立されました。今年開港 450 周年の長崎は、海外に開かれた窓口で、日本の近代化に寄与した街でしたが、原爆で廃墟になりました。創立にあたって、教育の基本に据えた理念はプロテスタントキリスト教主義で、根底にあるのは「神を敬い、人を愛す」の言葉です。75 年の間、グローバルな学び舎をめざし、「語学力」「コミュニケーション力」「人間力」のある人材育成に努力をして参りました。

2030 年は大学創立 30 年です。「長崎外大ビジョン 2030」は、今後も建学の精神のもとで教育目的と使命を達成するため、2030 年の「あるべき姿」を定めました。更に長崎学院の構成員が将来への課題を共有し、これを具現化するための方策を中期計画(2021-2025)にまとめています。この長崎外大ビジョン 2030 と中期計画は 2021 年 2 月 25 日の評議員会、理事会で承認されました。

前の中期計画である「長崎外大ビジョン 21」の最終年はコロナ禍の 1 年で、緊急対応の連続でした。しかしそこで得た知恵もあります。世界的に終息が見えないコロナ禍ですが、今後も創立の原点を忘れず、コロナと共存しながら、中期計画に沿って着実に進みます。

2021 年 4 月  
学校法人長崎学院  
理事長 粟屋 曠



### 「立ち向かうこれから 10 年の展望と課題：多言語多文化グローバル人材育成の挑戦」

長崎外国語大学は、グローバル人材育成を目標とした「長崎外大ビジョン 21」(2014-20)を発展させ、2030 年に向かって「多言語多文化グローバル人材育成」を目指す「長崎外大ビジョン 2030」と新たな「中期計画(2021-2025)」に基づいた行動に乗り出します。

その中心は、外国語と国際文化の習得を基盤とした、「学生主体の学びへの転換」の更なる促進です。そのために学習成果の可視化を実現します。学生には、教職員と協働した知識と技能の習得と、しなやかな人間力としての知識獲得力、問題解決力、コミュニケーション力、自己実現力、組織的行動力といった国際的に通用するコンピテンシーの成長を促します。

国際性は本学のブランドです。「長崎外大ビジョン 21」により培ってきた国際交流の基盤の上に、「世界がキャンパス・キャンパスが世界」を実現してきました。パンデミックを経験したこれからの 10 年、国際的には環境、資源、貧困、格差、紛争の深刻化に直面します。国内的には高齢化と少子化が進み、技術革新とともに Society5.0 が描く多様な生活の登場が予想されます。

このような複雑で価値観が多様化する社会のなかで、本学は、建学の精神に謳われたキリスト教主義と歴史的に対外交渉を育んだ長崎に立地する地の利を生かしながら、安心と安全の教育を実施します。そして、国際化する地域の文化創造に貢献することのできる、様々な価値観を受容できるたくましい多言語多文化グローバル人材を育成していきます。これを実現するためにも、国連が主唱する「持続可能な開発目標」(SDGs)を注視しながら、マルチなステークホルダーと手を携えてこれらビジョンと中期計画が掲げる諸目標の実現を目指し、不断に行動を点検し、イノベーションを推し進めて参ります。

2021 年 4 月  
長崎外国語大学  
学長 姫野 順一



## 《建学の精神》

### 隣人愛

### 献身と奉仕の精神

### 真理と自由の探求

第二次世界大戦の敗戦は日本の社会に深刻な衝撃を与え、未曾有の精神的・物質的荒廃をもたらした。特に学業半ばに、一切をなげうって戦場に赴いた学生や空襲などで父母を失った生徒が受けた打撃はたとえようがなかった。彼らの中には挫折感と絶望にうちひしがれ、勉学意欲を喪失し、虚脱状態で街々を彷徨した者もいた。彼らを学校に戻し、新たな目標を見出させること、さらには、これから育ってくる若者たちに学校教育を通じて新たな未来を切り拓く知恵と勇気を与えること、これが急務であった。

このような状況下で、当時長崎馬町教会の牧師であった青山武雄は、原爆により廃墟となった長崎の地で、新しい時代の日本を担う人材育成を決意した。

青山をはじめとする学院創立者たちがこの時教育の基本に据えた理念は、プロテスタント・キリスト教主義であった。日本の将来を担う人物は、世界的な視野と教養を身につけた人格者であらねばならない。また、先の大戦の反省から、世界平和と人類の共存共栄の理想を実現するためには、外国語を用いて異なる国々の人々と対話する力を持ち、異文化を理解し尊重する若者を養成しなければならない。そして日本の良心たるそのような自立した人間の教育の基盤は、キリスト教の「隣人愛」「献身と奉仕の精神」「真理と自由の探求」という普遍的な価値観にこそ置かれるべきである、と彼ら創立者たちは考えたのである。

加えて、古くから海外との交易で栄え、江戸時代には海外文化移入の一大拠点となり、維新前すでにわが国最初の外国語学校が開設されて日本各地から有為の青年たちがはせ集い、近代日本の揺籃となった長崎、そしていまなお国際的雰囲気の色濃くとどめる長崎は、外国語教育の新たな理想の実現に最適の地でもあった。

このような信念のもと、敗戦後早くも1945年12月1日に青山たちは長崎キリスト教青年会（長崎YMCA）を再建し、夢の実現に着手した。そしてこれを母体として1947年に長崎外国語学校、1950年には長崎外国語短期大学を設立し、語学教育を通してのキリスト教全人教育に専心してきた。2001年に設立された長崎外国語大学にも、この創立者たちの理念が一貫して息づいている。その学則の第1条は、「本学は、教育基本法に則り学校教育法の定める大学として、キリスト教精神に基づき、外国語と国際文化に関する知識を教授研究し、国際的な視野と円満な人格の涵養を図り、もって地域並びに人類社会の福祉と発展に寄与しうる人材を育成することを目的とする」と謳っている。



「長崎外国語学校仮校舎」の看板が懸かる長崎馬町教会（1947年）

#### 校章の由来

長崎学院の校章は、三つのVを重ねたデザインになっている。これらは VIA VERITAS VITA（ウィア・ウェーリタース・ウィータ、ラテン語で「道・真理・命」の意味）の頭文字である。これらの言葉は、新約聖書に記されているイエス・キリストの言葉「わたしは道であり、真理であり、命である」（ヨハネによる福音書14章6節）から採られたもので、本学がキリスト教主義に基づいていることを表している。この校章は、創立20周年を記念して、1965年12月に制定された。



## 「教育の理念・目的」

キリスト教精神に基づき、外国語と国際文化に関する知識を教授研究し、国際的な視野と円満な人格の涵養を図り、もって地域並びに人類社会の福祉と発展に寄与しうる人材を育成することを目的とする。

(長崎外国語大学 学則 第1条)

## 「長崎学院の概要」

法人名 : 学校法人長崎学院  
 住所 : 長崎県長崎市横尾三丁目15番1号  
 電話番号 : 095-840-2000  
 F A X 番号 : 095-840-2001  
 HP アドレス : <http://www.nagasaki-gaigo.ac.jp/>  
 設置学校名 : 長崎外国語大学〔2001(平成13)年4月1日開学〕  
     1 学部 (外国語学部)  
     2 学科 (現代英語学科、国際コミュニケーション学科)

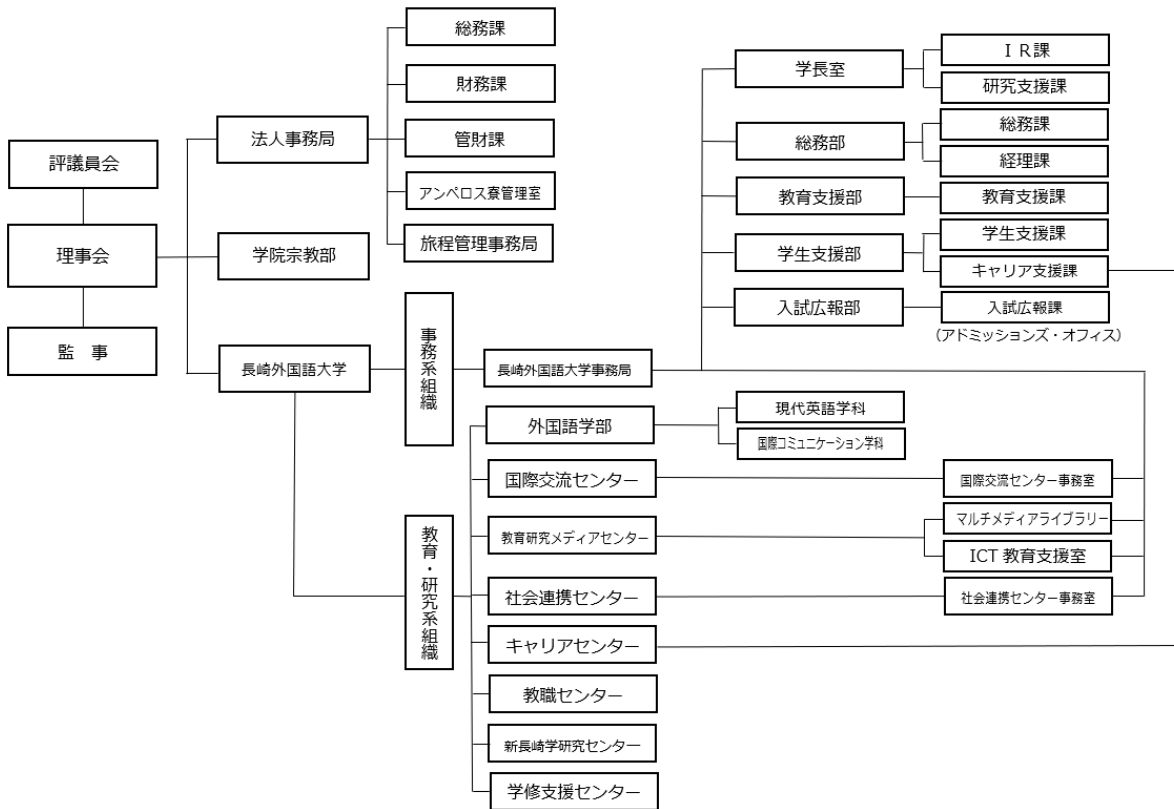
### 設置校収容定員

学部	学科	入学定員	編入学定員	収容定員
外国語	現代英語	85	—	340
	国際コミュニケーション	85	30	400
	学部合計	170	30	740
長崎外国語大学 総合計		170	30	740

### ( 沿革 )

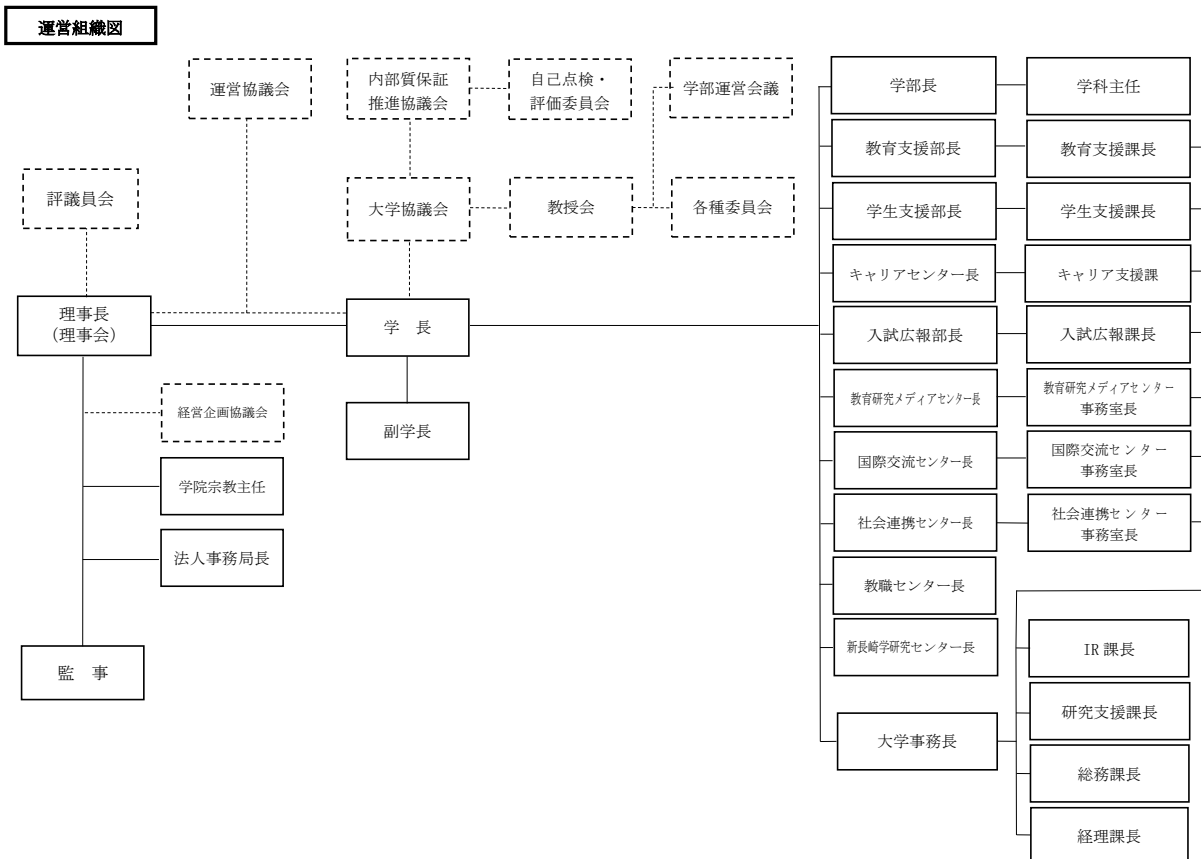
1901年 11月 長崎基督教青年会 (YMCA) 設立  
 1945年 12月 日本キリスト教団長崎馬町教会に長崎外国語学校創立事務所を設置  
 1947年 4月 長崎 YMCA が長崎基督教青年会維持財団を継承し、財団法人長崎基督教青年会維持財団に改組  
     私立長崎外国語学校 開学  
 1948年 9月 長崎市本大工町1番地 (現・魚の町) に校舎建設・移転  
 1950年 4月 長崎外国語短期大学 開学  
 1951年 3月 私立学校法制定に伴い(財)長崎基督教青年会維持財団を学校法人長崎 YMCA 学院に改組  
 1959年 4月 長崎市住吉町 (現・泉2丁目) に新校舎建設・移転  
 1960年 2月 法人名称を学校法人長崎 YMCA 学院から学校法人長崎学院に変更認可  
 1996年 8月 長崎県西彼杵郡時津町元村郷 1010 番地 1 に現校舎建設・移転  
 2001年 4月 長崎外国語大学 開学 (外国語学部国際コミュニケーション学科)  
 2009年 4月 長崎外国語大学外国語学部現代英語学科 設置  
 2011年 7月 長崎外国語短期大学 廃止認可  
 2012年 4月 長崎外国語大学社会連携センターを新設  
 2014年 4月 アンパロス寮 (女子寮) を男子共住とし、国際寮に再編  
 2016年 4月 長崎外国語大学教職センター・新長崎学研究センターを新設  
 2018年 4月 長崎外国語大学学修支援センターを新設  
 2020年 12月 学校法人長崎学院創立 75 周年を迎える

**(機構組織図)**



※ アドミッションズ・オフィスは、入学委員会委員、入試広報課職員および学長が指名する教職員若干名によって構成する。

**(運営組織図)**



# 長崎外大ビジョン 2030





## 「長崎外大ビジョン 2030」

# “多言語多文化グローバル人材の育成を目指して”

「長崎外大ビジョン 2030」は、今から 10 年先の 2030 年を展望し、長崎外大の在学生や教職員のみならず、地域社会やこれから大学で学ぼうという高校生、社会人、日本への留学を希望する海外の若者に対して「2030 年に長崎外大がこうあってほしい」という、その姿を示し、また「長崎外大がこれからどう変化していくのか」を明らかにするものです。

「長崎外大ビジョン 2030」は、多言語多文化グローバル人材の育成を大きな目標とし、その実現に向けて「教育・研究」、「国際」、「社会貢献」、「経営・運営」の 4 つの基軸を策定しています。さらに学校法人長崎学院 長崎外国語大学 中期計画（2021-2025）において 4 つの基軸に対応する 21 の戦略を策定し、さらにそれぞれの戦略の下にアクション・プラン（実施計画）を置き、具体的な目標を掲げてビジョンの実現に向けた取組みを行います。この度公表する中期計画は、2030 年に至る 10 年間の前期 5 年間に対応するものであり、2026 年度からの後期 5 力年の中期計画は、前期計画に対する自己点検・評価と改善事項を踏まえて、2025 年度に策定することになります。

4 つの基軸のうち、まず基軸 A「教育・研究ビジョン」に関する戦略では、「戦略 3 教育から主体的学びへの転換」が最も重要な柱となります。これは、「教員主体の教育」から「学生の主体的な学び」への転換を図ると同時に「主体的な学び」の質を高める教育システムの構築であり、「何を学び、何を身に付けることができるのか」を学生に明示し、学生が自らの学修成果を実感し、更なる向上を目指して学びを深めることができるような教育の実現を目指すものです。「何を学び、何をできるようになるのか」については、本学の「卒業認定・学位授与の方針」のなかで卒業時に確認すべき 6 つの学修成果を明らかにしています。その一つは、「陳腐化しない普遍的なコンピテンシー（能力）」に関する学修成果があります。コンピテンシーとは、単なる専門的な知識や技能だけではなく、「技能や態度を含む様々な心理的・社会的リソースを活用して、特定の文脈の中で複雑な要求（課題）に対応できる能力」であり、コミュニケーション力、問題解決力や組織的行動力などがこれにあたります。「陳腐化しない普遍的な力」の涵養という観点から、本学ではリベラルアーツ教育を重視します。

このような「主体的な学びへの教育パラダイムの転換」の背景には、来るべき Society5.0 や第 4 次産業革命において、テクノロジーの高度化がもたらす社会の急激な変化、複雑化があり、大学における人材育成において「変化や複雑化への適応力」が求められるようになったことが挙げられます。

もう一つは、グローバル化とローカル化の進展です。欧米のみならず、アジアを中心として、人、物、情報などの流動性がますます拡大し、グローバルizmと標準化が進展し、また一方では地域文化や価値観への関心の高まりがローカル化、多様化として出現するであろうとの指摘があります。加えて、国内では少子化がさらに深刻化し、学生の確保のための大学間競争が一段と激化するものと思われま

このようなグローバルかつローカルな社会の変化、複雑化という大きなチャレンジに対して、長崎外大には更なる教育研究のイノベーションとブランド化が要請される所です。本学は、これらの要請に応えるため、「戦略 3 教育から主体的学びへの転換」に加え「戦略 4 外国語大学としての特色ある教育の導入」、「戦略 5 ポスト・コロナにおける教育イノベーション」を展開し、来るべき困難な時代を切り拓くブレイクスルー（breakthrough）としての役割を果たします。また、国際教育分野のフロント・ランナーとして、基軸 B「国際ビジョン」を掲げ、「戦略 9 卓越した国際交流プログラムの構築」、「戦略 10 優秀な留学生の受け入れと質の高い教育」、「戦略 11 留学プログラムにおける教育の質保証」などの施策によって、さらなる教育の国際化と質保証を推進し、卓越した国際教育を提供する大学としてのブランド化を実現します。

「ローカル化」の諸課題への対応と社会貢献は、基軸 C「社会貢献ビジョン」の実現に向けた取組みによって対応します。本学の人的資源、知的財産を活用して、卒業生・同窓会、保護者会と連携し、自治体、学校、産業界、地域コミュニティ等と交流を図るとともに、リカレント教育の提供などの社会的ニーズや地域課題解決への対応を通して社会に貢献していきます。

基軸 D「経営・運営ビジョン」では、多言語・多文化教育をはじめ、本学の先駆的で特色ある教育・研究と社会貢献活動を持続的に支える組織体制と強固な財務基盤並びに大学を取り巻く様々な社会変化に対応できるリスクマネジメントを確立するための諸施策を策定し、実施していきます。

現代は「VUCA（ブーカ）」の時代と呼ばれています。「VUCA（ブーカ）」とは、社会や組織、個人などを取り巻く環境が劇的に変化し、将来の予測が困難になっている状況を意味する造語で、「Volatility：変動性」「Uncertainty：不確実性」「Complexity：複雑性」「Ambiguity：曖昧性」という 4 つの単語の頭文字を組み合わせたものです。ちなみに「曖昧性」とは、「絶対的な解決方法が見つからない曖昧な状態」を指します。「長崎外大ビジョン 2030」と「教育・研究」、「国際」、「社会貢献」、「経営・運営」を基軸とした 21 の戦略は、まさに「VUCA（ブーカ）」の時代への本学の対処法を明らかにしたものであると言えます。VUCA の時代を生き抜くためには、「内部質保証に関する基本方針」に基づく自己点検・評価活動の実質化と PDCA サイクルの機能性向上に加え、学長等のリーダーや教職員において「ビジョンの共有」、「高いモチベーション」、「新しいことを常に学ぶ姿勢」、さらには「状況の変化に対応する臨機応変さ」や「決断力と迅速な行動力」が求められます。教職員に力を最大限発揮してもらうためには、「多様性に開かれたコミュニケーション力」や不安を感じることなく自分の意見を伝えられる「心理的安全性（psychological safety）」についての配慮も大切です。学長のリーダーシップの下、教職員のこのようなスキル獲得や組織マネジメントの高度化にも取り組み、教職員一丸となって「長崎外大ビジョン 2030」の実現を目指します。

学校法人長崎学院の建学の精神と、長崎外国語大学学則第 1 条に定める教育の理念・目的達成のため、2030 年までに以下の 4 つの分野における、学校法人及び大学としての「在るべき姿」を規定します。

## ビジョンの 4 つの基軸

基軸 A 教育・研究ビジョン	基軸 B 国際ビジョン
<p><b>【教育】</b> 日本及び諸外国から集まった長崎外大の学生は、教室内外（留学を含む。）での学生及び教職員との知的文化的交流の中で、卓越した語学力、幅広い教養、深い専門性、並びに課題解決力等コンピテンシーを身につけ、多言語多文化グローバル人材として地域社会並びにグローバル社会の発展に寄与する高い志を持ち、社会に踏み出す準備ができている。</p> <p><b>【研究】</b> 長崎外大の研究は、「世界平和と人類の共存共栄の理想を実現する」ために、情報言語コミュニケーションの基盤を開発整備し、その教授法が熟成され、グローバル化の進展と多文化共生における諸課題や地域社会の課題を指し示し、その解決に寄与することができる。</p>	<p>長崎外大の教職員は、多文化共生の理念に賛同し、自ら優れたグローバル人材としての力を持っている。これらの意欲あふれる教職員によって、研究を踏まえた教授法の改善により優れた多言語多文化教育、キャンパスのグローバル化への取組みや海外の大学や機関との教育研究上の連携・交流等、国際戦略の展開が活発に行われている。</p>
基軸 C 社会貢献ビジョン	基軸 D 経営・運営ビジョン
<p><b>【卒業生】</b> 長崎外大の卒業生は、どのような職業についているにせよ、世界各国で、また日本やそれぞれの地域で多言語運用力と多文化共生の視野をもった人材として社会や地域の発展に貢献している。多くの卒業生が母校で再び学び、また他の同窓生や地域社会と深くつながり、社会の持続的な発展に寄与している。</p> <p><b>【大学】</b> 長崎外大は、その人的資源、知的財産を活用して、卒業生・同窓会、保護者会と連携し、自治体、学校、産業界、地域コミュニティ等と交流を図るとともに、様々な社会的ニーズや課題解決に対応できている。情報技術によるコミュニケーション技術の基盤を備えたグローバル・キャンパスとしての環境が整備され、地域の国際交流拠点として地域の発展に寄与している。また、社会をフィールドとする研究を通して社会貢献が行われている。</p>	<p>長崎外大では、多言語・多文化教育をはじめ、先駆的で特色ある教育・研究と社会貢献活動が活発に展開されている。それを持続的に支える組織体制と強固な財務基盤並びに大学を取り巻く様々な社会変化に対応できるリスクマネジメントが確立されている。教育の質保証と経営の透明性並びにエビデンスに基づく意思決定が確保され、積極的な情報の公表・発信により、社会から厚い信頼を得ている。</p>

「在るべき姿」を具備した大学によって育成される学生像、及び法人・大学としての「在るべき姿」を実現するために求められる教職員像をそれぞれ以下の通り定義し、ステークホルダーと共有することにより、各種の教育・研究・国際交流・社会貢献事業及びFD・SD実施等を通じた人材育成を図ります。

## 育成する人材像

### 「多言語多文化グローバル人材」

長崎外大ビジョン 2030 において本学が目指す、育成する人材像は「多言語多文化グローバル人材」です。本学は、多言語多文化グローバル人材を「多様で複雑な世界を生きる人として主体的に物事を考え、言語、文化、価値観の異なる人びとに自分の考えを効果的に伝え、その差異を乗り越えてお互いを理解し、新しい価値を生み出すために一致協力して行動に踏み出すことができる人材」と定義します。

このほか、本学での学びを通じて、以下に掲げるような人材の育成を目指します。

- ①キリスト教精神を理解し、これを体現することのできる人材
- ②地域の歴史や現在の問題を理解しながら、貢献することのできる人材
- ③社会人として他者と協働しながら、自らの能力を生かすことのできる人材
- ④幅広い視点や知識に基づき、多様性を理解することのできる人材
- ⑤高度な外国語の能力を備え、社会の中で活躍することのできる人材
- ⑥自らの専門分野について継続的な探求心を持ちながら、これを深めていくことのできる人材
- ⑦どのような状況下にあっても、自ら課題を発見し、その解決を図ることのできる人材

本学では以上7点を踏まえて、「卒業認定・学位授与の方針(DP)」を策定しています。

## 求める教職員像

- 教育機関に勤務する者としての自覚をもつとともに、建学の精神に関する理解を深め、それらに基づく姿勢・行動をとることができる教職員
- 教育・研究や業務のあり方を改善・改革していくための創造的提案を行い、実行できる教職員
- 組織目標の達成に向けて、チームの一員として行動することができる教職員
- 幅広い視野と高い専門性を持った教職員

(以上、「長崎外国語大学 SD の実施方針」より)

- 文化的・歴史的背景に由来する価値観や特性の差異を乗り越え、多様なバックグラウンドを持つ同僚・学生・ステークホルダーとの間に、相互理解に基づく信頼関係を構築することができる教職員
- グローバルな視野と社会貢献への使命感を持ち、これを成し遂げるための深い教養と高度の専門性を備え、あるいは備えるための研鑽を惜しまず、以て自ら学生の模範となることができる教職員
- 国際共通語としての英語、もしくは自らの母語を除く 1 つ以上の言語を駆使して教育・研究その他の業務を推進し、以て多様な言語的・文化的背景を持つ学生の成長を支援することができる教職員

(以上、「長崎外国語大学 グローバル化対応のための SD 実施方針・計画（要項）」より)

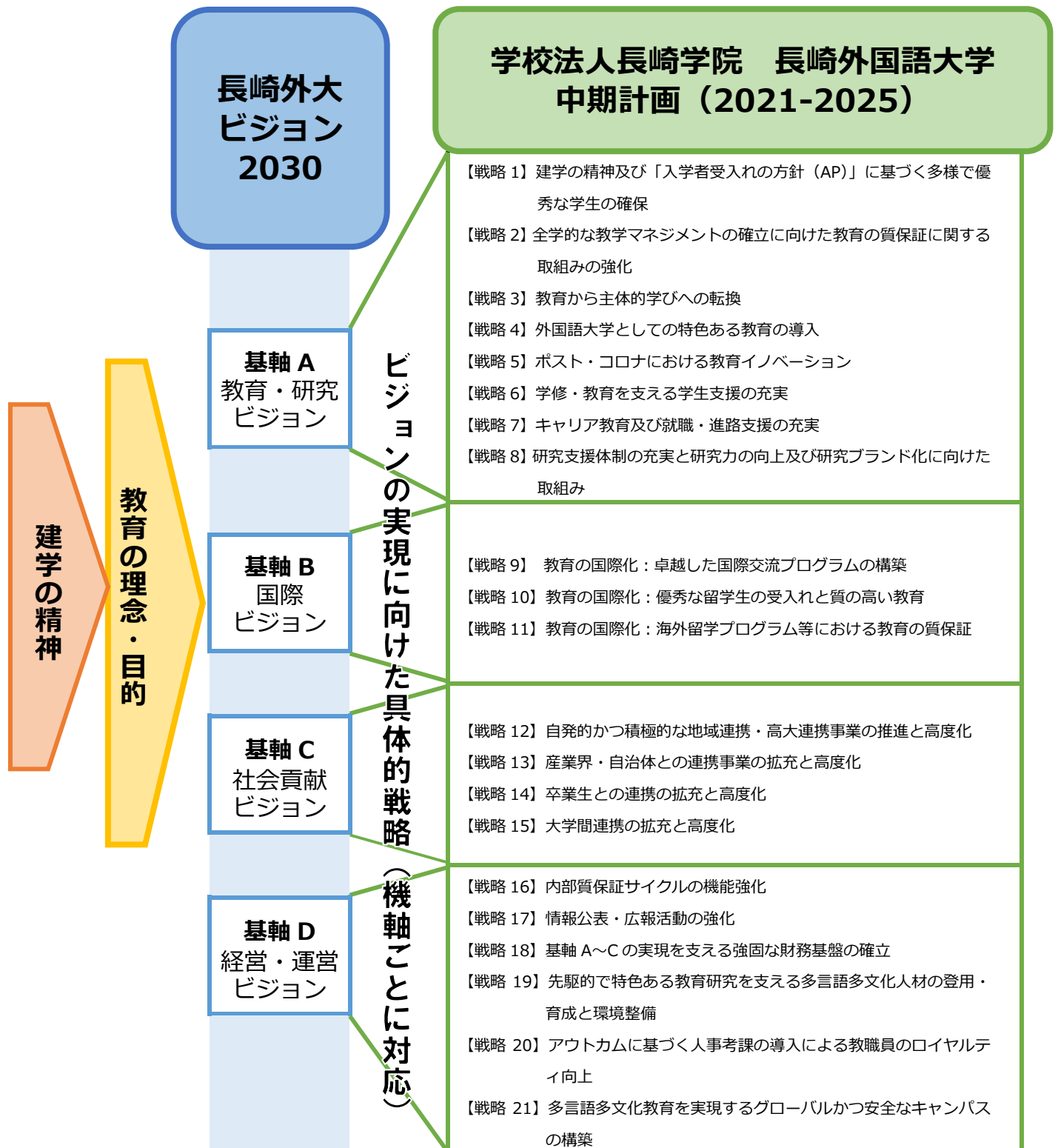
## 求める教員像

- 建学の精神（キリスト教精神に基づく教育）を理解し、協力できる者
- 大学における教育を担当するにふさわしい豊かな教養と優れた教育研究力があり、その向上に努める者
- 学生の多様な興味や関心に真摯に向き合い、学生一人一人の成長と自己実現に積極的に関わることに誇りと喜びを抱く者
- 高度な専門性と深く豊かな教養をもち、優れた研究力と研究倫理を備え、学際的な研究にも開かれ、自らの学識を通して社会貢献に意欲的に取り組む者
- 教育・研究・大学運営等あらゆる活動において協力的で主体的な行動ができ、他の教職員と協働できる者

(「長崎外国語大学 求める教員像及び教員組織の編制方針」より)

学校法人長崎学院 長崎外国語大学は、以上のビジョンの 2030 年までの実現に向けて、中期計画（2021-2025）を策定します。中期計画（2021-2025）には 4 つの基軸に対応するかたちで全 21 項目の戦略を記載しています。

（ビジョンと中期計画の関係）



# **中期計画（2021-2025）**





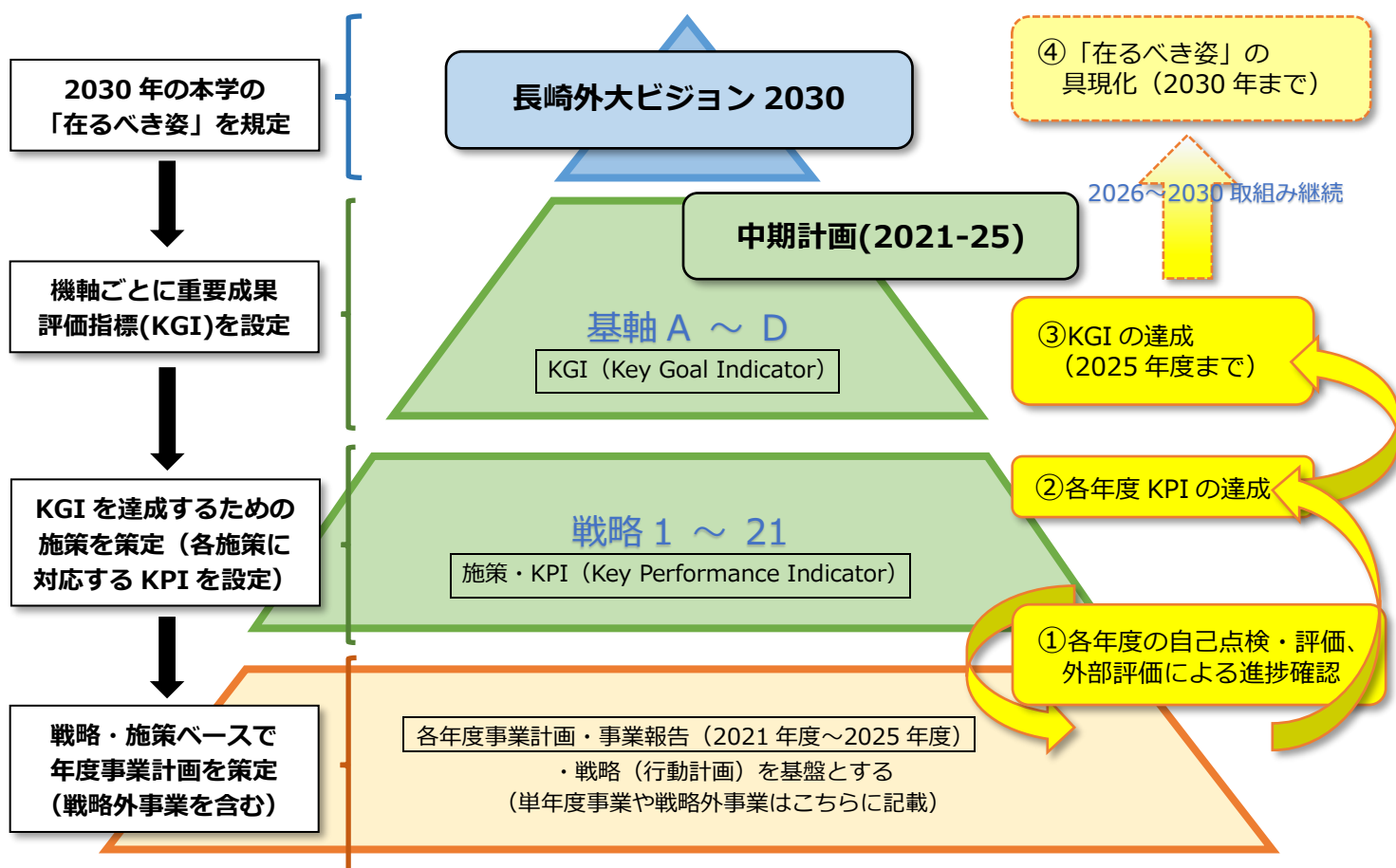
# 《学校法人長崎学院 長崎外国語大学 中期計画 (2021-2025)》

現代は、「不確実性の高まり続ける時代」とであると本学は考えます。2020年以降の新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行に代表されるような感染症の蔓延、国際紛争や国際関係悪化等に伴う往来制限等は、国際交流大学を自認する本学の教育研究等の諸活動を阻害しうるリスクであり、これらは、これまでの数年間がそうであったように、本中期計画対象期間となる今後5年間においても本学に常に付き纏うものと考えなければなりません。

学校法人長崎学院 長崎外国語大学は、ビジョンが標榜する「多言語多文化グローバル人材の育成」を達成するため、これらのリスクを念頭に置きつつ、リスクに随伴する社会変革を本学院の飛躍の機会と捉え、「あらゆるリスク到来に備えた堅実さ」と「学院の特長を先鋭化・最大化させるブランディング成長戦略」を兼備した中期計画（2021-2025）を策定します。なお、2026年度からの後期5カ年の中期計画は、前期計画に対する自己点検・評価と改善事項を踏まえて、2025年度に策定します。

## （中期計画の構造）

## （進捗管理スキーム）



## 直近の認証評価結果を受けて

長崎外国語大学は、2014（平成 26）年度に公益財団法人日本高等教育評価機構による大学機関別認証評価を受審し、「適合」判定を受けました。その際に計 3 点の「改善を要する点」の指摘を受けましたが、その後 2016（平成 28）年度に同機構に改善報告書を提出し、その結果いずれの点においても改善が認められた旨の審査結果の通知を受けています。

本学では、本認証評価の結果を踏まえ、上記の改善事項以外に、大学機関別認証評価の評価報告書に掲げられた以下 2 点の「参考意見」についても学内で共有を図り、2014 年度以降の 7 か年度にわたって自主的な改善に取り組んできました。2021（令和 3）年度以降もこの取組みを継続し、法人・大学が一体となった内部質保証サイクルの循環に取り組んでいくとともに、同年度に控える次回の大学機関別認証評価の受審結果を踏まえた中期計画の修正にも適宜取り組んでいく所存です。

### 【評価報告書における参考意見】

- 1) 理事長、法人事務局長、学長、副学長、大学事務長等による重要事項の審議が行われる「経営会議」の組織上の位置付けについて、規定の制定も含め、明確化が望まれる。（「3-3 大学の意思決定の仕組み及び学長のリーダーシップ」、同書 10 頁）
- 2) 入学定員の確保や寮費収入の増加、寄付金の増強等による収支の改善など財政基盤の安定に向けた努力を継続することが望まれる。（「3-6 財政基盤と収支」、同書 11 頁）

### 【改善に向けた取組み】

- 1) 「経営会議」を「経営企画協議会」と改称し、2015（平成 27）年 9 月 1 日に学校法人長崎学院 経営企画協議会規程を制定した。同規程第 2 条には設置目的として「法人の企画立案に係る必要な協議並びにこれに関わる各部門との連絡、調整、協議を行ない、以って業務の円滑な推進を図ることを目的とする」旨を明記し、続く第 3 条に理事長、法人事務局長、学長、副学長、大学事務長等の構成員を明記するなど、規程上の位置付けと運用方針の明確化を図った。以降、経営企画協議会は毎月第 1・第 3 木曜日に定例開催されており、本学院の重要事項を審議する場として機能している。2021 年度以降は、経営企画協議会の機能性を更に高め、その意思決定をサポートすべく、法人 IR 機能の更なる高度化を目指していくこととする。〔詳細は中期計画「基軸 D 経営・運営」の「戦略 16 内部質保証サイクルの機能強化」を参照のこと。〕
- 2) 入学定員の確保については、高校訪問の強化といった直接的な広報活動のほか、地元報道機関へのパブリシティ提供等の間接的な広報活動を積極的に行ってきた結果、入学定員充足率は 2017（平成 29）年度 111.8%、2018（平成 30）年度 111.2%、2019（令和元）年度 116.5%、2020（令和 2）年度 122.9%と、4 年連続で 110%以上を確保できた。また、寮については 2014（平成 26）年 4 月から既存の女子寮を国際寮に移行して男子学生も受け入れることとした結果、以降の入寮率は概ね 90%を超え、収支の改善に寄与することとなった。なお、寄付金についても寄付募集を徐々に拡充し、寄付件数は増加している。一方、支出面においては予算統制の強化による支出抑制、借入金利の引下げ等の努力を行ってきた。これらの結果、基本金組入前当年度収支差額は 2015（平成 27）年度から 2019（令和元）年度まで 5 期連続黒字となり、2020（令和 2）年度においても黒字を達成する見込みである。今後とも入学生の確保および支出の抑制に努め、財政基盤を安定させる取組みを継続していく。〔2021 年度以降における取組みの詳細は中期計画「基軸 D 経営・運営」の「戦略 18 基軸 A～C の実現を支える強固な財務基盤の確立」を参照のこと。〕

## 基軸 A 教育・研究

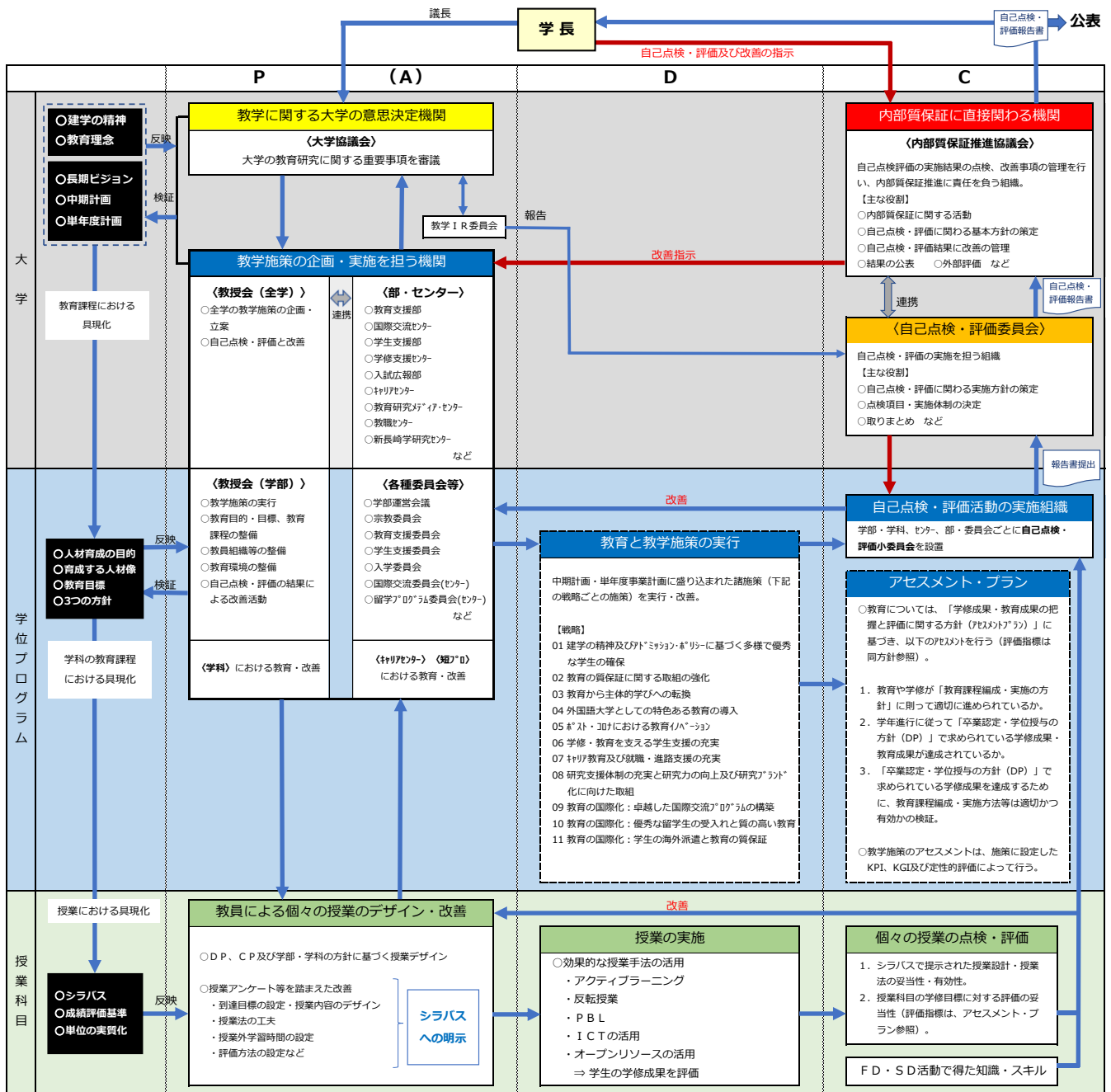
### ビジョンを実現するための取組み

「三つの方針」（ディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシー）に基づき、学修成果の可視化を図りながら、学生の主体的学びを促し、逞しいグローバル人材を育成する。そして、そのための組織マネジメントを確立する。

### 中期計画

<b>【戦略 1】 建学の精神及び「入学者受入れの方針（AP）」に基づく多様で優秀な学生の確保</b>	
<b>&lt; 目的・目標 &gt;</b>	
A-1	「入学者受入れの方針（AP）」に基づき、本学が求める学生像に合致する多様で優秀な学生を国内外から獲得する。
<b>&lt; 施策 &gt;</b>	
A-1-1.	<b>【重点戦略項目】</b> 適正な定員管理（留学生を含む）に基づく計画的な入学者の確保
A-1-2.	「アセスメント・プラン」に基づく入学者の資質・学力の検証
A-1-3.	「アセスメント・プラン」に基づく「入学者受入れの方針（AP）」及び選抜方法の妥当性の検証
A-1-4.	外国人留学生及び社会人学生の受入れの方針確立と促進
A-1-5.	高校教育と大学教育の接続推進
A-1-6.	学生募集と連動した奨学金・授業料減免制度の検証と改善
<b>【戦略 2】 全学的な教学マネジメントの確立に向けた教育の質保証に関する取組みの強化</b>	
<b>&lt; 目的・目標 &gt;</b>	
A-2	教育の質の向上を図り、教育、学修等が適切な水準にあることを大学自ら証明する。
<b>&lt; 施策 &gt;</b>	
A-2-1.	<b>【重点戦略項目】</b> 「三つの方針」を通じた学修目標の具体化
A-2-2.	<b>【重点戦略項目】</b> 「三つの方針」を通じた授業科目・教育課程の編成・実施
A-2-3.	<b>【重点戦略項目】</b> 「三つの方針」に基づく教育基盤の整備
A-2-4.	<b>【重点戦略項目】</b> 「アセスメント・プラン」に基づく学修成果・教育成果の把握・可視化
A-2-5.	IR（Institutional Research）に期待される役割の明確化と教学 IR 体制の確立

※ (参考) 長崎外国語大学における教育の質保証体制 (図)



### 【戦略3】教育から主体的学びへの転換

#### < 目的・目標 >

A-3 教育から主体的学びへの転換によって、質の高い学習を生み出す。

#### < 施策 >

A-3-1. 主体的学びを促すための学習ポートフォリオ（Assessmentor）の活用

A-3-2. アクティブ・ラーニング（反転授業等）の推進

A-3-3. 主体的学びを促すためのルーブリックの活用

A-3-4. ICT（Information and Communication Technology）やオープン・エデュケーション資源（MOOC：Massive Open Online Course 等）を活用した教育活動の促進

### 【戦略4】外国語大学としての特色ある教育の導入

#### < 目的・目標 >

A-4 特色ある教育の開発と導入により外国語大学としてのブランド力の向上を図る。

#### < 施策 >

A-4-1. 現代英語学科における実用英語能力の底上げに向けた正課内外の取組みの充実

A-4-2. 全ての専修外国語に係る「オナーズ・プログラム」創設による高度な能力の育成

A-4-3. 留学生とともに学ぶ教育プログラムの新規開発

A-4-4. 選択必修科目群「Gaidai プログラム」の充実による、社会・地域の課題解決に資する能力の育成

A-4-5. 多言語多文化社会の進展に対応する日本語教員養成課程の拡充

A-4-6. 大学設置基準第43条第1項に基づく他大学との共同教育課程の設置に向けた予備的検討

## 【戦略5】ポスト・コロナにおける教育イノベーション

### < 目的・目標 >

A-5

情報化・デジタル化社会の中で多言語多文化グローバル人材として活躍する学生を育成する。

### < 施策 >

A-5-1.

Society5.0 社会に対応する教育研究メディアセンターの役割・機能の再構築

A-5-2.

DX（Digital transformation）に向けた ICT 等設備の計画的な充実  
（ICT 等設備充実のための中期計画（教育、業務の全てを含む）の策定）

A-5-3.

Society5.0 社会に対応する数理・データサイエンス・AI 教育の充実  
（可能性・実効性の検討と教育課程等への反映）

A-5-4.

授業内外での学習活動における ICT 活用の推進

A-5-5.

COIL（Collaborative Online International Learning）型国際教育の推進

※COIL 型教育：海外の協定大学等の学生と本学学生が、ICT ツールを用いてバーチャルに連携しながら様々な分野のプロジェクト・国際会議等を実施し、主体的に学びを深める

## 【戦略6】学修・教育を支える学生支援の充実

### < 目的・目標 >

A-6

学生生活に教育的なインパクトを与える学生支援の充実と活性化。

### < 施策 >

A-6-1.

学生支援体制の変革：多領域対応型組織への転換  
（ワンストップ・サービスの充実）  
（学修成果と関連付けられるトータルな教育コミットメントとしての学生支援の充実）  
（学生コミュニティの構築による学生支援（ピア・サポートプログラム等））

A-6-2.

学生支援における IR 機能強化及び EBPM（Evidence-based Policy Making）推進と教育・学修改善に好影響（インパクト）を与えるための PDCA サイクルの循環

A-6-3.

学生支援：諸領域における支援充実

※EBPM ロジック・モデル：

インプット(資源) ⇒ アクティビティ(活動) ⇒ アウトプット(活動目標) ⇒ アウトカム(成果目標) ⇒ インパクト(教育・学修への影響)

**【戦略 7】 キャリア教育及び就職・進路支援の充実**

< 目的・目標 >

A-7

質の高いキャリア教育・キャリア支援を通じて就業力を育成し、学生の職業的自立を図るとともに多言語・多文化グローバル人材として活躍する卒業生を輩出する。

< 施策 >

A-7-1.

学士課程教育としてのキャリア教育の質的向上  
（内容・水準の保証、「アセスメント・プラン」に則った PDCA による改善・質向上）

A-7-2.

学内組織（学部、教育支援、学生支援等）との連携及び情報共有によるキャリア支援

A-7-3.

正課としてのインターンシップ制度の充実

A-7-4.

学外の就職支援組織との連携及び就職先企業の開拓と就職率の向上

A-7-5.

キャリア教育・キャリア支援を通じた外大ブランドの構築

**【戦略 8】 研究支援体制の充実と研究力の向上及び研究ブランド化に向けた取組み**

< 目的・目標 >

A-8

研究支援体制の充実と共同研究等の研究インフラの整備により、教員の研究力を高め、外国語大学としての研究ブランドの確立を目指す。

< 施策 >

A-8-1.

新長崎学における「ひとり一研究」の推進

A-8-2.

分野横断的な共同研究等、研究の多様化の推進

## 基軸 B 国際

### ビジョンを実現するための取組み

ポスト・コロナの新しい環境の中で、設備を充実させ、国際教育のフロントランナーとして国際交流の対象を世界に拡大し、「世界がキャンパス、キャンパスが世界」を展開する。

### 中期計画

【戦略 9】教育の国際化：卓越した国際交流プログラムの構築	
＜ 目的・目標 ＞	
B-9	多言語多文化グローバル人材の育成を図る基盤として国際交流ネットワークの拡大とグローバルな展開を推進する。併せて、国際交流大学としてのブランド力を一層向上させる。
＜ 施策 ＞	
B-9-1.	国際交流協定大学との連携維持と地域的拡大（オーストラリア、ニュージーランド、EU 諸国、インドネシア等の ASEAN 諸国）
B-9-2.	学生交換を超えた国際交流協定大学との新たな連携（共同教育、共同研究、共同プロジェクト等）の模索
B-9-3.	UMAP（University Mobility in Asia and the Pacific：アジア太平洋大学交流機構）や国内外コソシアム等への参加による国際交流プログラムの多様化と充実
【戦略 10】教育の国際化：優秀な留学生の受入れと質の高い教育	
＜ 目的・目標 ＞	
B-10	優秀な留学生を受け入れ、質の高い教育やサービスを提供することによって、社会から求められる優秀な多言語多文化グローバル人材を輩出する。
＜ 施策 ＞	
B-10-1.	学部正規留学生の受入れ方針／計画（募集方法、規模、教員組織、カリキュラム等）の策定
B-10-2.	短期留学生の受入れ方針／計画（募集方法、規模、教員組織、カリキュラム、財務等）の策定
B-10-3.	<b>【重点戦略項目】</b> 学部及び短期留学生教育の充実（学部留学生のキャリア支援を含む。）
B-10-4.	ICT 活用による留学生プログラムの広報（日本語授業やプログラム案内の動画配信等）
B-10-5.	ICT 活用による留学生教育の充実（渡日前教育、卒業・帰国後のフォローアップ等）



【戦略 11】 教育の国際化：海外留学プログラム等における教育の質保証	
＜ 目的・目標 ＞	
B-11	「卒業認定・学位授与の方針（DP）」に則った人材育成の重要戦略として、教育・学修成果へのインパクトが大きい留学制度の充実を図る。
＜ 施策 ＞	
B-11-1.	<b>【重点戦略項目】</b> 「卒業認定・学位授与の方針（DP）」に則った人材育成に適う派遣プログラムの質保証
B-11-2.	留学前・留学後のフォローアップ教育の充実
B-11-3.	<b>【重点戦略項目】</b> 留学前・留学後の適切な指導による外国語力の向上
B-11-4.	<b>【重点戦略項目】</b> 「Gaidai プログラム」を通じた海外体験（High Impact Practice）経験者の増加

## 基軸 C 社会貢献

### ビジョンを実現するための取組み

卒業生・同窓会、保護者会と連携し、自治体、学校、産業界、地域コミュニティ等のステークホルダーと提携し、信頼と評価を高め、支持を広げる。加えて、他大学との教育・研究の連携を促進する。

### 中期計画

<b>【戦略 12】 自発的かつ積極的な地域連携・高大連携事業の推進と高度化</b>	
<b>&lt; 目的・目標 &gt;</b>	
C-12	多言語多文化グローバル人材の育成に向けて地域の語学教育の促進支援事業を展開する。
<b>&lt; 施策 &gt;</b>	
C-12-1.	初中等教育機関における語学教育の実証協力事業の実施 （外国語教育におけるレジリエンス実証実験と教材の開発） （留学生派遣事業・英語イマージョンキャンプの拡充と成果報告シンポジウム等）
C-12-2.	高等学校の教育ニーズ調査と教育課程への反映（人事交流・共同教職員研修の展開等を含む）
C-12-3.	<b>【重点戦略項目】</b> 高大連携講座の体系化（高大連携モデル校の新設）
C-12-4.	デジタル・ICT を用いた外国語習得モデルの確立（MOOC の提供に向けた予備的検討等）
C-12-5.	連携事業ニーズ掘り起し及び本学の社会貢献度に係る評価の把握（初中等教育機関対象）
<b>【戦略 13】 産業界・自治体との連携事業の拡充と高度化</b>	
<b>&lt; 目的・目標 &gt;</b>	
C-13	産業界のニーズに基づいた教育課程を編成し、社会人の学び直しに資する語学公開講座を強化する。
<b>&lt; 施策 &gt;</b>	
C-13-1.	<b>【重点戦略項目】</b> 産業界の人材ニーズ調査と教育課程への反映
C-13-2.	産業界のニーズに合致した社会人リカレント教育体制の構築と実施 （「語学+α」による実践的内容の担保）
C-13-3.	将来的な「外国語地域サービスポータルセンター（仮称）」の設置に向けた予備的検討
C-13-4.	連携事業ニーズ掘り起し及び本学の社会貢献度に係る評価の把握（自治体・産業界対象）

### 【戦略 14】 卒業生との連携の拡充と高度化

＜ 目的・目標 ＞	
C-14	卒業生をステークホルダーの中の重要なカウンターパートナーと位置づけ、卒業生の意見及び卒業生に対する評判を本学の教育の質の達成度として評価する。
＜ 施策 ＞	
C-14-1.	卒業生の意見聴取と教育課程への反映 (卒後 10 年経過卒業生への調査) (卒業生就職先企業等への調査)
C-14-2.	社会人リカレント講座（上記 C-13-2.）の一部を卒業生対象講座として展開する等、卒業生との紐帯強化に繋げる取組み
C-14-3.	長崎外国語大学同窓会との連携強化

### 【戦略 15】 大学間連携の拡充と高度化

＜ 目的・目標 ＞	
C-15	九州西部地域大学・短期大学連合産学官連携プラットフォーム（QSP）を軸とした大学間連携と「地域の役に立つ大学」への取組みを推進する。
＜ 施策 ＞	
C-15-1.	C-12-1.の事業の他大学との共同企画・共同実施
C-15-2.	C-13-2.の事業の他大学との共同企画・共同実施
C-15-3.	QSP 学生支援系ワーキンググループ責任校として QSP 中期計画に基づいた事業進捗を担保 (共同枠入試の実質化) (各学年次対応の就職促進事業の展開)
C-15-4.	QSP 組織内の連携促進（単位互換科目の提供、共同 FD（Faculty Development）・SD（Staff Development）、人事交流、共同研究、施設設備の共同利用、共同 IR）

※（参考）九州西部地域大学・短期大学連合産学官連携プラットフォーム（QSP）事業について

長崎外国語大学は、2017(平成 29)年度より、九州西部地域大学・短期大学連合産学官連携プラットフォーム（QSP）に参画し、長崎県・佐賀県における地域創生の推進事業を行っています。

QSP では 2017(平成 29)年 10 月 26 日に 2022(令和 4)年度まで 6 カ年度にわたる中期計画を策定しました。そこでは「高等教育の質向上」や「地域産業の活性化」等、全 9 分野の事業を推進するとしており、それぞれ戦略と数値目標を設定されています。学校法人長崎学院及び長崎外国語大学は、このたびの本中期計画策定にあたり、QSP 事業への積極的な参画と事業の円滑な推進を期すべく、QSP 中期計画の事業内容及び数値目標の本中期計画への反映を行いました。その対応関係は以下の表に示す通りです。

本学は、教職員・在学生をはじめとする「多言語多文化グローバル人材」を保有するという、QSP 構成機関の中でも稀有な特徴を有しています。この特徴を存分に生かして、QSP の他の構成機関と連携しつつ、地域の大学・短期大学のグローバル化に寄与する教職員研修等の取組みをはじめ、インバウンド観光の促進や地域における多文化社会の構築など、地域が抱える課題の解決と社会貢献に尽力します。

(QSP 中期計画と本学院中期計画の対応表)

QSP 中期計画 (2017年9月26日策定、2020年7月3日改訂第4版)			本学院中期計画		
分野	事業	数値目標	施策 No.	施策項目	数値目標 (KPI)
A 高等教育の質向上	共同 FD・SD の実施	期間中に 15 回	C-15-4.	共同 FD・SD	共同 FD・SD の企画・実施件数 (FD・SD それぞれ年 1 回以上)
	高大接続事業の実施	期間中に 12 回	C-12-3.	高大連携講座の体系化	高大連携モデル校における模擬授業実施件数 (年 2 回以上)
B 健康・医療・福祉	生活習慣病予防等の関連事業の実施	特定地域内の自治体 [市町] の 1 割で実施			
	健康増進事業の実施	最終年度までに実施事業数を 2018(平成 30)年度比で 10%増			
C 子ども育成	関連教材の開発	4 本	C-12-1.	初中等教育機関におけるレジリエンス実証実験と教材の開発	実証実験の実施回数 (年 1 回以上)
	関連支援活動の実施	最終年度までに実施取組数を 4 件	C-12-1.	初中等教育機関への留学生派遣事業	留学生派遣事業の実施件数 (年 15 回以上)
	リカレント教育の実施	参画校内で 3 校	C-13-2.	他大学と連携した社会人リカレント講座の実施	社会人リカレント講座への参加者数 (年 100 名以上)
D 国際交流・観光・まちづくり	関連講座の実施	最終年度までに 6 講座開設	C-12-1.	英語イマージョンキャンプの拡充と成果報告シンポジウム	シンポジウムの実施回数 (年 1 回以上)
	まちづくり事業の実施	最終年度までに 3 件	C-13-3.	「外国語地域サービスポータルセンター (仮称)」の設置	設置に向けた協議件数 (年 1 回以上)
E 地域産業の活性化	リカレント教育の講座等の実施	最終年度までに 9 件	C-13-2.	社会人リカレント教育体制の構築と実施	社会人リカレント講座への参加者数 (年 100 名以上)
	関連シンポジウムの開催	2019(平成 31)年度以降、年 1 件	C-12-1.	英語イマージョンキャンプの拡充と成果報告シンポジウム	シンポジウムの実施回数 (年 1 回以上)
F 教務系	「高等教育の質向上」事業と「子ども育成」事業における目標と共通とする				
G 学生支援系	県内大学進学率の向上	最終年度までに 2016(平成 28)年度入学生の進学率比で 1%増	C-15-3.	共同枠入試の実質化	県内からの進学率 (2025 年度までに 2021 年度入学者比で 3%以上増加)
	県内事業所就職率の向上	最終年度までに 2014(平成 26)年度卒業生の就職率比で 1%増	C-15-3.	各学年次対応の就職促進事業の展開	県内事業所就職率 (2025 年度までに 2020 年度卒業生比で 3%以上増加)
H 地域産学連携系	共同研究の実施	最終年度までに、年 2 件以上	C-15-4.	共同研究	他大学等との共同研究実施件数 (年 1 件以上)
	施設・設備の共同利用による取組の実施	最終年度までに、年 1 件以上	C-15-4.	施設設備の共同利用	QSP 共同利用内規に基づく本学施設の他大学等への貸与件数 (年 1 件以上)
I 短期大学系	共同 IR による共通調査等の実施	最終年度までに 年 5 件			
	短大系 FD・SD の実施	期間中に 12 件			

## 基軸 D 経営・運営

### ビジョンを実現するための取組み

内部質保証の機能を強化し、エビデンスに基づく経営と運営に努め、情報を広く公開し、教育・研究の基盤を支える。先駆的で特色ある教育・研究に資する人材を登用し、公平で公正な人事管理を実現する。

### 中期計画

【戦略 16】 内部質保証サイクルの機能強化	
＜ 目的・目標 ＞	
D-16	エビデンスベースの意思決定に資する法人 IR 機能の高度化
＜ 施策 ＞	
D-16-1.	IR 専門職の設置・育成 (統計学・データ処理に通暁した専任事務職員の配置と定期的な研修の実施)
D-16-2.	「アセスメント・プラン」に基づく内部質保証サイクルの円滑化と不断のチェック体制の確立 (Assessmentor の稼働状況の点検・評価、内部質保証推進協議会の機能性を高める取組み)
D-16-3.	法人 IR 機能の高度化
D-16-4.	各センター及び両学科の基本方針の策定と計画に基づいた運営の推進
【戦略 17】 情報公表・広報活動の強化	
＜ 目的・目標 ＞	
D-17	大学ブランドの確立と戦略に基づく情報公表・公開及び広報活動の展開
＜ 施策 ＞	
D-17-1.	広報活動強化に資するプロジェクトの立上げ (広報に係る責任・分掌の明確化のための検討) (他大学等における先駆的事例の渉猟と検討)
D-17-2.	<b>【重点戦略項目】</b> 関西以西・東北アジア地域のトップを目指すためのブランディング・マーケティング戦略 (学生募集活動エリアの拡大(神戸以西、特に山陽新幹線沿線地域))
D-17-3.	建学の精神と長崎ブランドを融合させた平和発信・国際文化交流事業の展開 (既存の長崎市との連携枠組みを活用したオリジナリティの確立：多文化価値共有の視点の提供等、SDGs を踏まえたもの)
D-17-4.	社会的責任への自覚に基づく、積極的・自発的な教育・研究成果の定時且つ適時の情報公表・公開 (「教育情報の公表に関するガイドライン」に基づく進捗管理)

**【戦略 18】 基軸 A～C の実現を支える強固な財務基盤の確立**

< 目的・目標 >

D-18

適切なリスクマネジメントに基づく段階的な収容定員規模拡大とこれを支える学生募集体制の確立

< 施策 >

D-18-1.

**【重点戦略項目】**  
 入学・収容定員の量的拡大  
 （2～4 年の短期的なトレンドに即した柔軟な定員管理戦略の確立）  
 （法人 IR を活用した定員管理による利益の最大化）

D-18-2.

**【重点戦略項目】**  
 アドミッション・オフィサーの適切な配置による全学的な学生募集に係る企画立案の精度向上

D-18-3.

**【重点戦略項目】**  
 収入基盤の拡大と多様化によるリスクマネジメント  
 （経常費補助金・寄付金獲得といった既存事業に加え、資産の有効活用、履修証明プログラムの実質化、新規収益事業、各種競争的資金へのアプライ等、新規の収入基盤の確保による自己資金の増大）

**【戦略 19】 先駆的で特色ある教育研究を支える多言語多文化人材の登用・育成と環境整備**

< 目的・目標 >

D-19

弾力的かつ多様性を持った人事体制の構築による優秀な人材の確保及び育成

< 施策 >

D-19-1.

多言語・多文化人材の確保に向けた教員国際公募の拡大

D-19-2.

テニュアトラック等の雇用形態の多様化と女性研究者のライフイベント後の復帰支援制度等の拡充

D-19-3.

他機関との人事交流による組織活性化と他大学との大学事務の共同実施の検討

D-19-4.

自然科学系教員、実務家教員、AI・数理・データサイエンス関連教員等、多様な人材の確保によるダイバーシティの向上

D-19-5.

FD・SD の高度化  
 （教育の質保証関連、厚生補導関連、グローバル化対応関連、他機関との共同 FD・SD の更なる拡充）  
 （文化多様性と文化の持続可能な開発への貢献に向けた理解推進」等 SDGs に対応する FD・SD 等）

**【戦略 20】アウトカムに基づく人事考課の導入による教職員のロイヤルティ向上**

< 目的・目標 >

D-20 教員への人事考課の導入と職員の人事考課の定着

< 施策 >

D-20-1. 教員の教育・研究・社会貢献の業績評価と処遇反映

D-20-2. 職員の人事考課制度の定着と不断の制度改善、及び処遇反映の着実な実施

**【戦略 21】多言語多文化教育を実現するグローバルかつ安全なキャンパスの構築**

< 目的・目標 >

D-21 キャンパス内の多言語化と先取的なリスクマネジメントに基づく安全なキャンパスの整備

< 施策 >

D-21-1. 多言語多文化人材が集うキャンパスとしての多言語化の推進  
（グローバル・スペースの拡充等、多言語・多文化人材の育成を可能にするキャンパス機能の強化）

D-21-2. 防減災機能の強化による地域への価値の還元  
（避難所機能の拡充、ヘリポートの貸与等、地域の防減災の中核を担う大学へ）

D-21-3. ポスト・コロナを見据えた衛生保全設備の拡充

