

国立大学法人東京外国語大学 第100回経営協議会議事要旨

- I. 日時：2026（令和8）年3月26日（木） 10：00～12：28
- II. 場所：ハイフレックス形式（本部管理棟2階中会議室とオンライン）
- III. 出席者：(1) 委員：木部委員、坂本委員、田中委員、寺田委員、マーク・ウィリアムズ委員、山口委員、吉富委員、春名委員、武田委員、木下委員、藤縄委員、伊集院委員、近藤委員（以上13名）
- (2) 陪席者：青山副学長、中山副学長、菊池副学長、三宅言語文化学部長、千葉国際社会学部長、柄監事、佐々木総務企画部長、今坂次長、安部田会計課長、鎌田人事労務課長、加藤学生課長 外
- IV. 審議事項：1. 令和7年人事院勧告への対応について
2. 就業規則関係規程の一部改正について
3. 2026年度学内予算等について
4. 2026年度資金運用計画について
5. 理事の任命について
6. その他
- V. 報告事項：1. 2026年度運営体制について
2. 2025年度卒業・修了者進路調査状況について
3. 経営協議会学外委員からの主な意見への対応状況について
4. 一般社団法人四大学未来共創連合の設立について
5. 大学の近況等について
6. その他
- VI. 懇談事項 1. 将来構想について
2. その他
- VII. 配付資料：1. 国立大学法人東京外国語大学第99回経営協議会議事要旨（案）
2. 令和7年人事院勧告への対応について（案）
3. 就業規則関係規程の一部改正について
4. 2026年度東京外国語大学学内当初予算（案）、2025年度学内補正予算について
5. 2025（令和7）年度資金運用実績及び2026（令和8）年度資金運用計画（案）について
6. 理事の任命について（案）
7. 2026年度以降の運営体制（案）

8. 2025 年度卒業・修了者進路調査状況
9. 経営協議会学外委員からの主な意見への対応状況
10. 一般社団法人四大学未来共創連合の設立について
11. TUFs 新着ニュース
12. 【懇談事項資料】：文部科学省による組織及び業務全般の見直し等に関するヒアリング・意見交換用スライド資料
13. 【懇談事項資料】：ヒアリング・意見交換に関する文部科学省通知

春名学長から、配付資料 1 に基づき、前回の議事要旨（案）を確認願いたい旨、発言があり、これを確認した。

VIII. 審議事項：

1. 令和 7 年人事院勧告への対応について

木下理事・事務局長から、配付資料 2 に基づき、令和 7 年人事院勧告への対応について説明があり、審議の後、これを承認した。

2. 就業規則関係規程の一部改正について

木下理事・事務局長から、配付資料 3 に基づき、就業規則関係規程の一部改正について説明があり、審議の後、これを承認した。

3. 2026 年度学内予算等について

安部田会計課長から、配付資料 4 に基づき、2026 年度学内予算等について説明があり、審議の後、これを承認した。

なお、委員から、予算審議プロセスにおける経営協議会の役割についての質問と予算資料に当初予算の財源や各年度の執行状況に関する記載がないことについて指摘があり、大学側から説明があった。

4. 2026 年度資金運用計画について

安部田会計課長から、配付資料 5 に基づき、2026 年度資金運用計画について説明があり、審議の後、これを承認した。

5. 理事の任命について

春名学長から、配付資料 6 に基づき、4 月から新たに就任する松永賢誕理事・事務局長の任命について説明があり、審議の後、これを承認した。

IX. 報告事項：

1. 2026 年度運営体制について

春名学長から、配付資料 7 に基づき、2026 年度運営体制について、報告があった。

2. 2025 年度卒業・修了者進路調査状況について

菊池副学長から、配付資料 8 に基づき、2025 年度卒業・修了者進路調査状況について

て、報告があった。

3. 経営協議会学外委員からの主な意見への対応状況について

春名学長から、配付資料9に基づき、経営協議会学外委員からの主な意見への対応状況について、報告があった。

4. 一般社団法人四大学未来共創連合の設立について

春名学長から、配付資料10に基づき、一般社団法人四大学未来共創連合の設立等について、報告があった。

5. 大学の近況等について

春名学長から、配付資料11に基づき、大学の近況等について、報告があった。

X. 懇談事項：

1. 将来構想について

始めに、春名学長から、配付資料12、13及び机上配付資料に基づき、本学の将来構想について説明があり、説明の後、懇談が行われた。委員からの主な意見等は次のとおり。

- ・地域研究にしても、これまでとは違うような学際的なものやっけていくんだというようにしておくべきではないか。文部科学省のヒアリングでは、その点を少し強調した方がいいと思う。また、研究をどう記入するかということで苦勞されたと思うが、J-PEAKSについて触れられてないので、実績としてJ-PEAKSで学際研究を始めてきたということを書いてつなげるとか、そのような説明があると、ヒアリングがスムーズにいくのではないか。
- ・文理融合というと、リベラルアーツとどう違うか、どう一致するのか。学部4年間で、学問分野を横断的に経験させるというのがリベラルアーツの中心だと思うが、専門性の高い文理融合でも、いろんな文理融合を経験するというのが非常に大事になると思う。また、本学は、日本の国立大学の中でユニークな存在であり、本学の特別な役割があるということを忘れてはならない。
- ・将来構想等を進めて行くに当たって、ボトムアップかトップダウンかというのは、どっちを行っても反対が出る。トップダウンによる提案だと、それはけしからんという意見が出てくる。だから、構成員とディスカッションをして、不安感や情報のギャップを埋めて行ってはどうか。
- ・今回のヒアリングの背景には、「国立大学法人等改革基本方針（令和7年11月4日）」がある。当該方針に基づいてヒアリングが行われるので、議論の前提として、構成員も改革基本方針を理解する必要がある。恐らく春名学長は、改革基本方針を読み込んでおり、十分理解した上で立てられた改革案だと思う。教員も一人一人が当該方針を理解した上でないと、議論が進まないと考える。
- ・地域研究というのが何なのかというイメージが漠然としており、この点を明確にしないと、本学の特徴がなくなってしまうという面はある。ネーミングは非常に重要であり、

本学は「外国語大学」なのだから、特に受験生に対して、イメージしやすいような名称にした方がいい。

- ・説明を聞いた第一印象としては、最初の問題意識の設定から、社会的な今後の課題、文部科学省が打ち出している大枠の方針に対して、本学はどう対応していくのか、そういう大きなロジカルフローというか、流れがしっかりしていて、とても分かりやすいと思った。最初、本学を出ると具体的にどういうスキルを身につけられて、どういう人材になって、どういうキャリアを踏めるのかというのがよく見えず、構想がよく分からなかった。しかし、今回の説明を聞いて、大分明らかになってきたなと思ったところである。理系の需要がだんだん高くなり、文系の人材が余っていくというデータがある中で、理系は分かりやすい専門性を持った者が卒業してくるが、文系は、いわゆるジェネラリストが多かった。今までのように、集団で企業に雇用されて、そこから専門性を身につけていくことが今までの日本型社会だったと思うが、今後は変わっていく。卒業した時点で一定の専門性を持っている者が人材として求められており、需要が高くなると理解している。その中で本学をどう位置づけるかと考えたときに、既に言語という分かりやすい専門性を持っている大学なので、そこに強みがある。説明の中で、特に一番分かりやすくて好ましく思ったのは、全て英語で授業を実施するというグローバル・プロフェッショナルコースで、これは非常に分かりやすい。当然ながら英語のスキルは身につくし、英語で修士を全てこなせる、そういうスキルを持った人材として、卒業した時点でみなされるので、具体的な売りになるであろう。
- ・国際的に活躍できる人材、世界で通用する人材という目標設定があったと思うが、もう少し野心的になってグローバル・リーダー・プログラム、世界で通用する人材を超えて、世界でリーダーシップをとれる人材を養成するくらいを目指していいのではないかと。具体的に言えば、「国際会議に出て発言できる人」ではなく、「国際会議を仕切れる人」「国際会議の議長になれる人」ぐらいの人材育成を目標として、プログラムをつくって行くということを考えて行ってもいいのではないかと。そういう人材こそ、本学から出て欲しいし、今後求められている人材だと思う。
- ・一番響いたのは、ダイナミック・ブリッジ・ビルダーという言葉である。大学は今までどおりには行かないと皆が分かっているけれども、自分の専門しか見えないところがある。壁を壊して、自分の専門からどのように学生をブリッジ・ビルダーに育てるかというところから議論して行けば、より良い方向に進むのではないかとと思う。

以 上