

## 立命館大学グローバル・イニシアティブ外部評価報告書

I 立命館大学グローバル・イニシアティブ外部評価委員会 開催概要	
1. 開催日	2020年3月11日(水)
2. 外部評価委員	(アルファベット順) Jeremy Breaden 委員 (モナシュ大学 Senior Lecturer in Japanese Studies) ※ウェブ会議にてご出席 森川 典子 委員 (蝶理株式会社 社外取締役) 太田 浩 委員 (森有礼高等教育国際流動化機構全学共通教育センター 教授) 佐藤 隆 委員 (京セラ株式会社 取締役 総務人事本部長) ※書面評価
3. スケジュール	13:30 - 15:00 外部評価委員会 (I部) 15:15 - 17:30 外部評価委員会 (II部)、委員による講評
4. 内容	次期(2020年度)中間評価に向けた、立命館大学スーパーグローバル大学創成支援事業の推進に関する評価と提言

II 外部評価委員会における総評
<p>意欲的に取り組んでおり、前回の外部評価委員会(2016年度)と比較し、全体として改善されていると見受けられる。前回の指摘事項であるガバナンスについて、目標・ビジョンの共有を学部・研究科とのヒアリングを通して丁寧に行われていると見受けられる。</p> <p>前回の時点では開設準備中であったアメリカン大学とのジョイント・ディグリープログラム(国際関係学部)及びオーストラリア国立大学とのデュアル・ディグリープログラム(グローバル教養学部)についても、順調に進捗しており今後の展開が期待される。</p> <p>今回の外部評価委員会は、事業終了の翌年度に実施予定であるが、本事業の進捗状況の把握及び質の高い取り組みの展開に繋げるため、次回委員会より前の時期(例:2022年)に、外部評価委員との意見交換を実施して頂きたい。</p> <p>指摘事項は以下のとおり。</p> <p>○達成すべき目標の優先順位について</p> <p>2023年度末までという限られた期間で、アクティビティやアウトプットなどについて優先順位をつけ取り組んでいただきたい。優先順位をつけることで最適化を図ると同時に、この構想を通じて醸成されたリソースやアウトカムを活用し、今後の自走化につながる仕組みを構築することを目指していただきたい。また、数値目標は、達成することが前提として期待されており、その上に立って立命館大学ならではの他大学の参考にもなるような新しいモデルを示していくことに取り組んでほしい。</p> <p>○目標達成のためのアクションについて</p> <p>目標を達成するためにマネジメントだけではなく、構成員・学生がオーナーシップの意識を持って取り組むことが必要である。そのためには目標・ビジョンをカスケードイング(段階的に細分化)し、個人ベースまで落とし込める内容にすることが望ましい。そのレベルまで落とし込むことが出来れば、大学一丸となって達成しようというモチベーションにもつながり、そこから相互関係が生まれロジックモデルに示される『アクティビティ → アウトプット → アウトカム → インパクト → ビジョン』というサイクルが生まれてくるのではないかと。数値達成のみならず、他大学のモデルとなるような仕組みを作ってくださいことを期待する。</p>

### Ⅲ 個別観点に対する評価ならびに提言

#### ロジックモデルについて

立命館の学園ビジョン「R2030」はよくできており、このビジョンにスーパーグローバル大学創成支援事業の取り組み等を位置付けることでより良いロジックモデルになると考える。ただし、アクティビティとアウトプットの項目がやや混在しているため修正できるのであれば修正が必要である。

#### 自走化について

適切なプログラム費の徴収について、学費相殺のスキームで受け入れるプログラムからも、コストをかけているサービスについては、費用を徴収することを検討してもよいのではないかと考える。プログラムの定員充足が順調であれば、そのプログラムを効果的に活用し自走化につなげることもできる。

スーパーグローバル大学創成支援事業が終了した後の補助金の部分については圧縮化・効率化等が必要になってくるため、学内での作業工程や必要性の見極めなどを行い、必要がないものは削減していく、あるいはシステムティックに運用していく等の見直しが必要である。

#### 英語教育について

目標数値に達していないことについて考えられる理由は何か。学生のモチベーションの低さが関係しているのではないかと考える。学部独自の特色を考慮し、学生のモチベーションを高める環境作りが必要であると考える。例えば、実際に留学した学生や英語を使って活躍している若い卒業生から話を聞く懇談の場を設け、英語基準の学生と肩を並べて学習できる仕組みをつくるのが解決につながるのではないかと考える。年次的に手立てをとっていくことも重要である。

語学力や外国語による授業数と留学派遣数など数値目標間の相関関係についても、可視化することは有益であると思われる。また、学生の英語力の底上げも大事であるが、トップ層を更に引き上げていく取り組みも必要である。学生の英語力を向上させるために、テスト対策だけではなく、何のために英語力を高める必要があるのかというモチベーションを高めることに比重を置く必要がある。今後、どの仕事に就いても英語は必須スキルとなってくる。

#### 留学生の国・地域別構成比率について

更なる国際化が進展していく中で、留学生の国・地域別の構成及び留学生数を今後どう考えていくのか、特定の国から来る留学生に依存しすぎているかどうか考えないといけない。学力で選抜する現状の入試方式ではなく、多様化させるためのユニークな入試選考を実施するなど、柔軟な対応を検討していただきたい。

#### 立命館プレカレッジについて

立命館プレカレッジについては、日本語が十分できる留学生を受け入れるためだけではなく、留学生の入り口でもあるので、財政の確保や自走化という観点からも、整備を検討してはどうか。

#### 職員の育成について

現在の日本の人事システムではスペシャリストが育ちにくい環境にあるが、国際業務は専門性が高くなり、毎回人が変わるようでは人的ネットワークが構築されず、円滑なコミュニケーションができない状況が生じつつある。専門性を持った職員の育成と定着が課題であると考えている。

また外国籍の職員についても増加してはいるが離職者も多いという点で、スキルだけを必要とするのではなく、意思決定にも関与してもらうなど、モチベーションの維持を考慮する必要がある。

#### 新設したプログラムについて

アメリカン大学とのジョイント・ディグリープログラムやオーストラリア国立大学とのデュアル・ディグリープログラムの在籍者数あるいは入学者数が定員に達していないようだが、当初想定していた教育的な運営に支障は出ていないのか、あるいは期待された波及効果などは得られたのか。

#### IV 外部評価委員から提言を受けた立命館大学の回答

##### ロジックモデルについて

2030年に立命館学園が目指す将来像の実現に向けて、中期的計画の基本となる考え方を示した学園ビジョン「R2030」を策定した。このビジョンに繋がっていくようにスーパーグローバル大学創成支援事業の取り組み等を位置付けていきたいと考えている。なお、ロジックモデルについては、ご指摘いただいた点が表現できるような内容ものとして報告書には反映していく工夫をしたい。

##### 自走化について

現在でも補助金だけに依存するのではなく、大学の予算あるいはプログラム費徴収等により自走化に向けた取り組みをしている。寮の建設など大きな設備投資が必要なものもあるが、R2030の事業計画で予算措置をし、同時に経費の圧縮・効率化をしていくことが必要であると認識している。

##### 英語教育について

学生のモチベーションと英語力の間には一定の相関関係があると考えている。学生アンケート結果からは、CEFR（セファール）の基準で、B1以上のレベルに達する学生が学びの達成感・充実感が大きくなっていることが確認できている。一方で、英語力について達成実感がもてない等の指摘もあり、正課授業と正課外活動の連携した取り組みを継続して進めていく。

また、英語開講科目の日本人学生の履修率の低さについては、英語力がそれほど高くなくても受講できる科目を開講する等の対策をとっている。英語による開講科目は4段階に分けており、自分のレベルに合わせて受講できるような体制も整えており、クロス履修（日本語基準学生が英語開講科目を、英語基準学生が日本語開講科目を相互に受講する仕組み）を促進していく。

##### 留学生の国・地域別構成比率について

2019年5月1日時点の出身国・地域別留学生数は、中国が約1,500人、韓国が約500人、インドネシアが100人強、アメリカが約60人となっており、特定の国への依存傾向はある。一方で、英語基準コースで入学する留学生の出身国は多様化が進んでおり、これまで在籍者がいなかった国・地域から入学している。交換留学生や私費留学生として受け入れているセメスター単位のプログラムである Study in Kyoto Program (SKP)では、多様化の動きは見られるが、中国・韓国からの留学生は依然大きな母体層であるのでそこは保ちながら別の国・地域に拡大するような取り組みを進めていく。

##### 立命館プレカレッジについて

在留ビザと学籍等のクリアすべき問題がいくつか存在したため、関係機関とも調整を進めていたが、現状の入試による留学生受け入れは堅調に推移しているため、現状では、プレカレッジ制度を導入する予定はないが、今後の留学生受け入れの状況を踏まえながら検討していく。

##### 職員の育成について

スペシャリストをどう育成し、処遇するか、専門性をどのように評価するかが難しいところであるが、業務の高度化・専門化は避けることができない状況になってきており、人材確保できる制度を準備することを検討している。現在の到達点としては、アドミッションオフィサーとして無期雇用を制度化したことである。

##### 新設したプログラムについて

アメリカン大学とのジョイント・ディグリープログラムやオーストラリア国立大学とのデュアル・ディグリープログラムにおいて、定員に達していない大きな要因のひとつは学費問題が考えられる。海外の大学へ直接入学を検討している層への丁寧なアプローチを進めていきたい。

学習効果という点では学生同士での学び合い、授業運営に関しては入学者が定員に達していないことで問題があるということはない。英語基準コースのグローバル・スタディーズ専攻の学生とともに受講することもあり、十分対応はできていると理解している。

V 評価結果（評価シートによる統合的な書面評価）

総括評価：A評価

評価	評語
S	優れた取組状況であり、事業目的の達成が見込まれる。
<u>A</u>	これまでの取組を継続することによって、事業目的を達成することが可能と判断される。
B	当初目的を達成するには、助言等を考慮し、より一層の改善と努力が必要と判断される。
C	これまでの取組状況等に鑑み、目的の達成が困難な取組があると考えられ、成果を見込めない取組については縮小・廃止し、財政支援規模の縮小が妥当と判断される。
D	これまでの取組状況等に鑑み、事業目的の達成は著しく困難と考えられ、財政支援の中止が妥当と判断される。

以上