

## 様式 1

## 本事業の自走化計画

## ① 自走化の実現に向けた取組内容【2 ページ以内】

## 1. 学内予算への内在化

## 1) これまでの大学負担額について

- ・本事業については、構想段階から事業終了後の自走化を見据えて相応の大学負担額を支出する予定としており、これまで補助対象経費としてきた金額のうち、大学負担額として2014年度には62,164千円、2015年度には105,063千円、2016年度には160,803千円、2017年度には148,108千円及び2018年度には183,237千円を支出してきた。また、これまでの5年間の合計支出金額は、約6.6億円に上り、構想調書に記載の大学負担額のほぼ100%である。
- ・これらの大学負担額は、年度によっては構想調書に記載の予定金額を超えて支出しているとともに、2016年度以降は補助金額を上回る額を支出した。なお、2019年度についても、補助金額を上回る131,573千円の支出を予定しており、今後も補助金の大小にかかわらず、目標を達成するため、一定の額を支出する予定である。

## 2) 内在化のための取組み

- ・立教学士課程プログラム (RIKKYO Learning Style)、Global Liberal Arts Program (GLAP)、グローバル教養副専攻などの学士課程におけるプログラムの展開は、カリキュラム改革の一環として取り組んでいることに加え、上記のとおり大学負担額として既に一定規模で大学財源より支出していることから、事業終了後も大学として自走化が可能である。なお、補助金は、主に新規プログラムの開始に向けたシステム開発や協定校ネットワーク等の構築に関して必要となる旅費等に活用しているが、これらの経費は改革の進行により逡減する見込みである。
- ・学生の海外派遣の促進に向けては、事業の一環として各学部における海外プログラムの開発を支援するための教育研究コーディネーター（任期制職員）の配置を行ってきた。それにより、2016年度から全学部において独自の海外プログラムが開始されるなど一定の成果を得ている。海外プログラムの実施や外国語による授業展開に関しては、学部の教育活動の一環として位置付けていくこととし、2020年度以降は大学及び学部の予算をもとに自立的に運用を行っていく計画である。

## 3) 大学の中長期計画との連携

- ・本学が2015年度に策定した「RIKKYO VISION2024」の基本理念を引き継ぐ形で2018年度～2024年度にかかる新たな中長期計画として「総合発展基本構想」を2018年度に策定したところである。国際化に関しては、この中で中核戦略「立教グローバル戦略2.0」として位置付け、大学全体の改革と一体となって遂行できる体制を構築している。
- ・2019年度においては、これまでの事業における取組みを踏まえ、「立教グローバル戦

略2.0」で目指す多様な留学生の獲得に向けた検討を開始しており、具体的な内容について、全学会議において協議を開始したところである。実現のために必要な財政計画についても現在策定を進めているところであり、「総合発展基本構想」と密接に連携させながら確実な実行のための体制整備を進めている。

## **2. 資金・財源の確保**

### **1) 授業料・プログラム費用の徴収**

- ・ 前述の GLAP 及び大学院における取組である国際連携大学院プログラム（リンケージプログラム）については、授業料収入から必要な人件費等を捻出できる制度設計としている。授業料の設定にあたっては、既存の学部・研究科の授業料とは同一とせず、少人数で特徴あるカリキュラムを展開しうる授業料設定とするなど運用を工夫している。リンケージプログラムについては、2016年9月の第1期生から2019年8月までの受入れ実績をもとに、収支を含む運用状況について総括を行っており、今後の財政計画も含めたプログラム全体の改善に向けた検討を開始したところである。
- ・ 多様な留学生の受入れに向けて、短期受入プログラムを積極的に展開し、プログラム費用から生じる収入について大学及び実施部局への配分ルールを定め、2018年度から運用を開始している。収支差額の一部を実施部局に配分することで、部局に対するインセンティブとなり、積極的かつ持続的に短期受入プログラムを実施できるよう運用している。

### **2) 外部資金・寄付金等の獲得**

- ・ 引き続き、JICA、世界銀行、国際通貨基金、アジア開発銀行等が拠出するアジア・アフリカなどからの奨学金学生の受入れなど、国際機関との連携によるスポンサード事業を実施していく。
- ・ 2018年度より創立150周年募金を進めている。大学の中長期計画である「総合発展基本構想」とそこで掲げる国際化のための「立教グローバル戦略2.0」を発信し、外部からの寄付金の獲得について計画的な運用を行っていく。
- ・ 前述の多様な留学生の受入れに向けて、外部資金の獲得とそれを活用した新たな奨学金の創設を目指していく。

② 取組内容の年度別実施計画【2ページ以内】
<p><b>【2019 年度】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● プログラム開発及び展開に必要なシステム開発、旅費等の経費の支出（進行により必要額逓減）</li> <li>● GLAP、リンケージプログラム、短期受入プログラム等による授業料・プログラム費用の徴収</li> <li>● 研究科英語コースを中心とした JICA 等の奨学金学生の受入れの継続</li> <li>● 教育研究コーディネーターによる学部海外プログラム支援（最終年度）</li> <li>● リンケージプログラムの総括及び今後の展開について検討開始</li> <li>● 150 周年記念募金の実施（目標額 50 億円、～2023 年度末まで）</li> </ul> <p style="text-align: right;">※2020 年度以降、初出のものには下線</p>
<p><b>【2020 年度】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>学部海外プログラム展開のための人材配置の大学・学部予算による自走化開始</u></li> <li>● <u>リンケージプログラムへの新規研究科の参画準備開始</u></li> <li>● プログラム開発及び展開に必要なシステム開発、旅費等の経費の支出（進行により必要額逓減）【再掲】</li> <li>● GLAP、リンケージプログラム、短期受入プログラム等による授業料・プログラムフィーの徴収【再掲】</li> <li>● 研究科英語コースを中心とした JICA 等の奨学金学生の受入れの継続【再掲】</li> <li>● 150 周年記念募金の実施【再掲】</li> </ul>
<p><b>【2021 年度】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <u>リンケージプログラムにおける新規研究科の学生受入れ開始</u></li> <li>● <u>多様な留学生の受入れに向けた新たな奨学金制度の創設</u></li> <li>● プログラム開発及び展開に必要なシステム開発、旅費等の経費の支出（進行により必要額逓減）【再掲】</li> <li>● GLAP、リンケージプログラム、短期受入プログラム等による授業料・プログラムフィーの徴収【再掲】</li> <li>● 研究科英語コースを中心とした JICA 等の奨学金学生の受入れの継続【再掲】</li> <li>● 150 周年記念募金の実施【再掲】</li> </ul>
<p><b>【2022 年度】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● プログラム開発及び展開に必要なシステム開発、旅費等の経費の支出（進行により必要額逓減）【再掲】</li> <li>● GLAP、リンケージプログラム、短期受入プログラム等による授業料・プログラムフィーの徴収【再掲】</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>● 研究科英語コースを中心とした JICA 等の奨学金学生の受入れの継続【再掲】</li><li>● 150 周年記念募金の実施【再掲】</li></ul>
<p><b>【2023 年度】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● <u>150 周年記念募金終了と寄付金の総合発展基本構想の国際化戦略「立教グローバル戦略 2.0」への活用</u></li><li>● プログラム開発及び展開に必要なシステム開発、旅費等の経費の支出（進行により必要額逡減）【再掲】</li><li>● GLAP、リンケージプログラム、短期プログラム等による授業料・プログラムフィーの徴収【再掲】</li><li>● 研究科英語コースを中心とした JICA 等の奨学金学生の受入れの継続【再掲】</li></ul>
<p><b>【2024 年度以降】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● <u>新たな中長期計画を策定しこれまでの取組み等を踏まえた改革の継続</u></li><li>● <u>授業料収入等からなる大学財源による各種取組みの運営</u></li></ul>

## 様式2

## 資金計画

事業対象経費(単位:千円) ※千円未満は切り捨て						
年度(西暦)	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	
補助事業経費の総額	147,164	238,780	297,726	284,342	264,777	
内訳	補助金の金額(※1)	85,000	133,717	136,923	136,234	81,540
	自己収入その他の金額	62,164	105,063	160,803	148,108	183,237

年度(西暦)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
補助事業経費の総額	200,882	200,000	200,000	200,000	200,000	
内訳	補助金の額(※1)	69,309	62,378	56,140	50,526	45,473
	自己収入その他の金額	131,573	137,622	143,860	149,474	154,527

年度(西暦)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
補助事業経費以外の支出予定額	340,000	408,000	408,000	408,000	408,000

(※1)2014年度から2018年度までの「補助金の金額」は交付決定額(変更後)ベースで実績を記載すること。(但し、2019年度は当初交付決定額ベース。)2020年度以降の補助金の額は便宜的に2019年度の額を毎年10%減じた額を記入すること。実際の補助金の額とは異なる。

(※2)文部科学省や他省庁が実施する他の補助金(公募要領P11参照)は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※3)国立大学における運営費交付金、公立大学における運営費交付金等、私立大学の私立大学経常費補助金等は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※4)「補助事業経費以外の支出予定額」については、2019年～2023年において、事業対象経費ではないが、本事業(SGU)に関連して支出する予定の額を計上すること。例えば、大学独自で実施する取組として、運営費交付金に内在化した金額(公立大学の場合は運営費交付金等、私立大学の場合は私立大学経常費補助金等)や文部科学省が実施する他の補助金事業のうち、本事業の自走化に関する金額は、この欄に記入すること。

## 1. 取組状況

財政支援期間終了後について【4 ページ以内】	
財政支援期間終了後の事業展開（構想調書からの転載）	財政支援期間終了後の事業展開に向けた資金計画
<p>&lt;10年後の立教大学像&gt;</p> <p>本構想による10年間の取組により、「包括的人間教育」というキリスト教に基づく教育で個性および創造性を発揮しつつ、学生のグローバル社会に向き合う意識や、教育体系・手法、教務・人事システムの国際通用性を徹底的に高めていった結果、本学は日本の大学の国際化を牽引し、また国際社会に貢献できる大学に生まれ変わる。</p> <p>まず、平成28年度から開始する <u>立教学士課程プログラム</u> は、全学の教育改革運動として展開していくものである。特に、全新生生に対して実践する教員からのフィードバックを中心とした徹底したリベラルアーツ基盤教育では、大学生としての基本的学修姿勢、向学心、さらには立教的エトスを育成する。また、すべての学生に開かれた <u>グローバル教養副専攻</u> が拡大していく過程で、同時に学部教育をモジュール化し、学生のニーズや状況の変化に応じた体系的かつ柔軟なカリキュラムを構築していく。これにより、入学後に専門分野を柔軟に変えていくことや、転学部・転学科、複数の専門分野を学ぶこと（ダブルメジャー、メジャー・マイナー）も将来的には可能となる。さらに、<u>GLAP</u> による各種の改革先導型取組み、すなわち、入学後からの徹底したチュートリアル教育、留学を組み込んだ4年間の原則英語による教育、反転授業を取り入れケンブリッジ大学セントジョンズカレッジやサウス大学等とも連携したりベラルアーツ教育、世界で生き抜くために必要なリーダーシップ教育、国際交流寮での外国人留学生との日常的な交流などを全学に浸透させていく。</p> <p>これらの構想実現に伴い、<u>導入された新たな取組やシステム（入学選抜の方法、授業のスタイル、職員の働き方、学生支援のスタイル、地域連携、産学連携、多大学間のネットワーク、人事・教務システム、学生のグローバル社会に向き合う意識及び大学の意思決定システム）がPDCAサイクルの中で改善され、定着し、制度的な自己変革力を備えることにつながる。</u></p> <p>そして、<u>海外の優れた大学とのネットワークの中で、アジアトップレベルの学生および教職員の流動性を持続的に維持し、そこに見えるのは、総長のリーダーシップのもとで全学の教職員がその経験と知見を結集させ、国際通用性を備えた質の高い教育内容・方法によって、日本人学生と留学生とが徹底的に学</u></p>	<p>【これまでの取組状況】</p> <p>本事業は2014年5月に公表した国際化戦略「Rikkyo Global24」をもとに構想しており、「カリキュラム」、「学生の意識」及び「ガバナンス」の3つの改革を通じて全学の国際化を推進している。各改革に向けた取組は、部長会、国際化推進会議をはじめとする全学的な会議体において、構想実現に向け迅速かつ集中的な議論を行い、立教学士課程プログラム（RIKKYO Learning Style）や Global Liberal Arts Program（GLAP）など、着実に各プログラムを開始した。また、海外大学との連携の推進等により、特に学生の海外への派遣や留学生の受入れについては、一定の成果を上げている。各成果指標の進捗状況については、具体的な数値とそれに関する分析結果を国際化推進会議で共有し、計画の策定につなげ、PDCAサイクルを回している。なお、事業の検証に際しては、前述の国際化推進会議だけでなく、グローバル企業の幹部や、駐日外国大使館公使などから構成される諮問委員会（外部評価委員会）においても行っており、2016年度までの事業の取組状況については、中間評価を実施し、報告書をまとめた。</p> <p>さらに、事業採択後に策定・公表した本学の中長期計画「RIKKYO VISION 2024」についても、RIKKYO VISION 2024 推進委員会を部長会の下に設置し、アクションプランの具体化を進めてきた。国際化を含め策定した9つのアクションプランについては、担当会議体や部局及びプロジェクトチームによる具体化を進め、アクションプランの1つとして陸前高田市及び岩手大学と連携し、2017年4月に「陸前高田グローバルキャンパス」を開設。現在も地域との密接な連携のもとに、ニーズを踏まえた活動を続けている。</p> <p>「RIKKYO VISION 2024」については、その基本理念を引き継ぐ形で、2018年度に新たな執行部体制のもとで「総合発展基本構想」として位置付け直ししており、国際化についてはこの中で中核戦略として「立教グローバル戦略2.0」を掲げ、大学全体の改革と一体となって遂行できる体制を構築している。</p> <p>2017年度に行われた第1回目の中間評価においては、RIKKYO Learning Style、GLAP 及びグローバル教養副専攻など、事業の中核を担う各プログラムが着実に整備された点について評価を得た。一方で、シラバスの英語化の状況や、グロ</p>

び合う大学の姿である。

### <財政支援期間終了後の持続可能性と発展性>

本学が、他大学を牽引する 創造性 と 展開性 とを備えた **自己変革力のある大学** であり続けるため、総長のもとに置かれた国際化推進会議のなかで、国際化推進企画チーム及びダイバーシティ・カOUNシルを中心として、本構想の内容自体や取組の手法の現実性、効率性、妥当性について毎年度検証を行う。検証に際しては、グローバル企業の幹部や、駐日外国大使館公使などから構成される諮問委員会（外部評価委員会）での指摘事項をはじめ、本学のステークホルダーの多様な声に真摯に向き合う。そして、本構想による成果や目標についても、上記の PDCA サイクルの中で定期的に目標達成のための課題抽出と行動計画の策定を行い、適宜その見直しと更新を行う。

また、本構想の後半で「VISION2024」を継承する、その後の 10 年間の中長期計画「VISION2034」を策定する。「VISION2034」では、明確なビジョンと、総長のリーダーシップのもとで社会の変化に柔軟に対応可能な自己変革力のある組織のあり方を改めて確認し、デザインし直す。そして、それを受けて本構想に関わる財政支援期間終了後の年度単位のロードマップを策定する。

財政支援期間終了後あるいは、支援期間途中の財政支援の通減を見据えた新たな収入源については、JICA、世界銀行、国際通貨基金、アジア開発銀行等が拠出するアジア・アフリカなどからの奨学金学生の受入れのような 採算性の高い事業を拡大 していくとともに、創立 150 周年募金及び 160 周年募金などにより財政的な持続可能性を整備する。

ーバル教養副専攻における登録者数について、構想の趣旨を実現するには不十分な水準であり、改善へ向けた努力が必要である、との指摘を受けた。また、学生の海外派遣や留学生の受入れに関しては、最終年度の目標達成に向けてさらに取組が必要な状況であることから、本事業における各取組について、大学の掲げる基本構想、国際化戦略等との関連から優先度を定めて国際化推進会議で協議し、さらなる発展に向けた取組を進めている。

特に、2019 年度においては、これまでの事業における取組を踏まえ、「立教グローバル戦略 2.0」で目指す多様な留学生の獲得に向け、ワーキンググループを設置して検討を進めており、具体的な内容について部長会で協議を開始した。

### 【これまでの取組における課題】

海外大学との連携、国際通用性の高いプログラムを進めていくためには、従来の仕組みに捉われず、柔軟に対応を進めていくことが必要である。特に、前述の多様な留学生の受入れに向けた検討を進める中で、学則やシラバスの英語化などの対応を進めているものの、全体の教学に係る事項の設計は従来の日本語を前提とした仕組みであることから、システムの対応を含め、日英両言語をスタンダードとする抜本的な改革の必要性を感じている。また、英語コースなどを拡充していくにあたり、学生の多様性の高まりに比例する形での教職員の多様性の確保及び運営体制の強化をさらに推し進める必要がある。

いずれの課題についても人的・時間的な面も含め大規模なコストが見込まれることから、今後各種取組と連携させながら、実現に向けた検討を進めていく。

### 【今後の展望】（自走化に向けた具体的取組）

#### <これまでの大学負担額について>

本事業については、構想段階から事業終了後の自走化を見据えて相応の大学負担額を支出する予定としており、これまで補助対象経費としてきた金額のうち、大学負担額として 2014 年度には 62,164 千円、2015 年度には 105,063 千円、2016 年度には 160,803 千円、2017 年度には 148,108 千円及び 2018 年度には 183,237 千円を支出してきた。また、これまでの 5 年間の合計支出金額は、約 6.6 億円に上り、構想調書に記載の大学負担額のほぼ 100%である。

これらの大学負担額は、年度によっては構想調書に記載の予定金額を超えて支出しているとともに、2016 年度以降は補助金額を上回る額を支出した。なお、2019 年度についても、補助金額を上回る 131,573 千円の支出を予定しており、今後も補助金の大小にかかわらず、目標を達成するため、一定の額を支出する予定である。

**<内在化のための取組み>**

RIKKYO Learning Style、GLAP、グローバル教養副専攻などの学士課程におけるプログラムの展開は、カリキュラム改革の一環として取り組んでいることに加え、上記のとおり大学負担額として既に一定規模で大学財源より支出している部分もあることから、事業終了後も大学として自走化が可能である。なお、補助金は、主に新規プログラムの開始に向けたシステム開発や協定校ネットワーク等の構築に関して必要となる旅費等に活用しているが、これらの経費は改革の進行により逡減する見込みである。

また、学生の海外派遣の促進に向けては、事業の一環として各学部における海外プログラムの開発を支援するための教育研究コーディネーター（任期制職員）の配置を行ってきた。それにより、2016年度から全学部において独自の海外プログラムが開始されるなど一定の成果を得ている。海外プログラムの実施や外国語による授業展開に関しては、学部の教育活動の一環として位置付けていくこととし、2020年度以降は大学及び学部の予算をもとに自立的に運用を行っていく計画である。

**<大学の中長期計画との連携>**

先に述べたとおり、「RIKKYO VISION2024」の基本理念を引き継ぐ「総合発展基本構想」において、「立教グローバル戦略 2.0」として国際化を中核戦略に位置付け、大学全体の改革と一体となって遂行できる体制を構築している。

2019年度においては、「立教グローバル戦略 2.0」で目指す多様な留学生の獲得に向けた検討・協議を全学会議において開始し、実現のために必要な財政計画についても現在策定を進めているところであり、「総合発展基本構想」と密接に連携させながら確実な実行のための体制整備を進めている。

**<授業料・プログラム費用の徴収>**

前述の GLAP 及び大学院における取組である国際連携大学院プログラム（リンケージプログラム）については、授業料収入から必要な人件費等を捻出できる制度設計としている。授業料の設定にあたっては、既存の学部・研究科の授業料とは同一とせず、少人数で特徴あるカリキュラムを展開しうる授業料設定とするなど運用を工夫している。リンケージプログラムについては、2016年9月の第1期生から2019年8月までの受入れ実績をもとに、収支を含む運用状況について総括を行っており、今後の財政計画も含めたプログラム全体の改善に向けた検討を開始したところである。

さらに、多様な留学生の受入れに向けて、短期受入プログラムを積極的に展



開し、プログラム費用から生じる収入について大学及び実施部局への配分ルールを定め、2018年度から運用を開始している。収支差額の一部を実施部局に配分することで、部局に対するインセンティブとなり、積極的かつ持続的に短期受入プログラムを実施できるよう運用している。

#### ＜外部資金・寄付金等の獲得＞

引き続き、JICA、世界銀行、国際通貨基金、アジア開発銀行等が拠出するアジア・アフリカなどからの奨学金学生の受入れなど、国際機関との連携によるスポンサード事業を実施していく。

また、創立150周年募金など、外部からの寄付金の獲得についても計画的な運用を行っている。さらに、前述の多様な留学生の獲得に向けては、新たな奨学金制度の構築も目指しているところである。

上記の通り、財政支援終了後も、更なる大学の国際通用性の向上を目指し、「総合発展基本構想」などの大学全体の中長期計画と密接に連携しながら、部長会・国際化推進会議等の全学会議において定期的に目標達成のための課題抽出と行動計画の策定を行い、適宜その見直しと更新を行う。さらに、2024年度以降についても、それまでの取組を踏まえた新たな中長期計画を策定し、明確なビジョンと、総長のリーダーシップの下で社会の変化に柔軟に対応可能な自己変革力のある組織のあり方を改めて確認し、デザインし直す計画である。