

り、望ましい高大接続の形を実現できるだけでなく、法人合併で、毎年200名ほどの学生が入学してくるのは経営上も大きなメリットであるし、建学の精神の理解力を持った学生が増えるのも望ましいことである。2015年春に平安高校の野球部が甲子園で優勝したが、龍谷大学付属として名前が出たことで、広報効果も高かったと学長はうれしそうに話した。関係校は多いが、こういうパターンが今後も増える可能性について尋ねてみたが、「法人合併に至るには様々な条件があって難しい」とのことであった。

ブランディングと龍谷大学イメージの変化

2012年9月からブランディング戦略にも力を入れてきた。パンフレッド等の色合いも一新、You Unlimitedというスローガンを掲げた。「龍大生のイメージが変わってきた」と学長は言う。まじめで誠実というイメージは変わらないが、明るく活発になった。自分を表現できる学生も増えた。京都市が企画しているボランティアのプロジェクトに応募するなど、積極的なイメージになった。

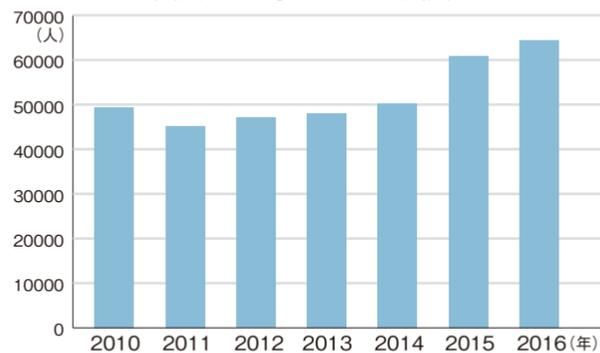
キャンパスのいたるところに、You Unlimitedという旗が掲げられ、ガラス張りのラーニングコモンズ、1階のスターバックスやカフェスペースに座りきれないほどの学生があふれ出て、活気がある様子に触れて、4年前に訪問した時とキャンパスの印象ががらりと変わり、明るく開放的なイメージになっており、筆者も大変驚いた。

様々な改革の効果

こうした5年間の改革で、様々な効果が表れている。入学者数も増え、志願者が大きく伸びた(図表2)。志願者数は2010年に4万9447名だったが、2016年には6万4403名と1.3倍に伸びた。学部別の内訳も見ると、新しい学部・学科を設置したことの効果ももちろん大きいですが、それ以外の学部の志願者も伸びている点も注目すべきだ。例えば、2016年の場合、文学部、経営学部、法学部、政策学部も前年度比10%以上の伸びを見せた。

「勉強意欲のある学生が増えて、講義をしていて感触が良い」と話す教員も多く、様々な取り組みの成果が表れつつあるという。そうした教育効果は、いくつかのエビデンスにも表れている。例えば、図書館の利用率である。深草キャン

図表2 大学・短大の志願者数



パスの場合、学生の図書館利用者数は9万7511名の増加(2011年度:75万6746名→2015年度:85万4257名)、貸出冊数も2015年度は2011年度に比べ、5万6939冊の増加となった(2011年度:19万891冊→2015年度:24万7830冊)。「本を持って学内を歩いている学生らしい姿が増えてきた」と学長も話す。また、深草キャンパスコモンズ及び瀬田キャンパスコモンズの合計利用延べ人数は、16万292名で、月平均では1万3358名と非常に多くの学生に利用されている。

また、グローバルスタディーズ学科では、非常によく勉強させているが、一例として、グローバルスタディーズ学科の学生のTOEIC®テストのスコアの伸びを紹介してもらった。15人程度の少人数クラスで週8回~10回の徹底した英語運用能力を高める教育を行い、入学時は438点だった平均スコアが、10カ月で174点上昇し、610点を突破した。また、当学科では、TOEIC®テスト730点を卒業要件としている。卒業時の目標ではなく、卒業要件としている点に意気込みを感じる、この要件をクリアした学生も入学後10カ月で17名となった。

卒業時の進路決定率も毎年、上昇を続けている。2011年度には93.3%であったが、2015年度には96.5%になった。また、2012年からは新たな「課外活動支援方式」を展開し、その効果もあり、課外活動での活躍も目立ってきた。伝統的には野球部が強かったが、女子バレー、バドミントン、女子柔道、ボート等、関西でもトップレベルの成績を収めている。

なぜ急激に変わってきたのか

なぜ龍谷大学はこれほど急激に変わってきたのか。「構成員の共有意識と施策実行力。そして、実行してみて手ごたえを感じるようになり、大学づくりに参加している意識も芽生えているからではないか」「以前に比べると全体を見

渡してつなげる努力をするようになった」という。学長自身も「対話のある大学運営」を大事にしてきたと強調する。龍谷大学では、学部長理事制で、学部長は学部の長であると同時に、執行部の一員である。学部長が学部の意見を聞いてきて、学部長会で報告してもらおうが、厳しい意見が出た場合には、どうしたらよい

かを全体で考える。急いで1つの議案を決定せず、一方的に決めない。時間のゆとりを持って議論し、調整するうちに、「意見はあるが、大学の意思なら協力する」というようになっていく。学部構成員からすると「意見を聞いてもらっている」、少なくとも「無視されていない」という意識を持つのは大事だという。そういう意味では時間をかけて議論をしているし、5長の学内共有を進めるための「コンセプトブック」の作成等の工夫も行っている。それでも学内の理解を得るのは至難の業だという。

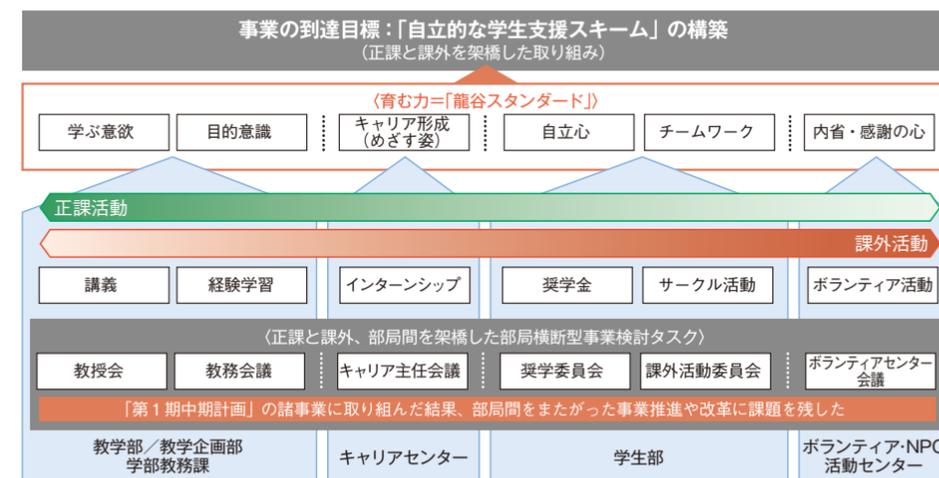
教育力、教育水準の高度化に向けて

第1期の55のアクションプランの進捗度について厳しく評価し、第2期中期計画の課題(例えば、龍谷スタンダードの形成、既存学部の改革、グローバル化の推進等)をまとめているが、学長にも今後の課題を尋ねてみた。

教育力、教育水準の高度化が最も重要で、「勉強したくなる環境が龍大に入ると待っている、そうした環境を作り出したい。勉強熱心な学生の割合をいかに上げられるか、そうしたことを着実にやっていかないと、少子化が一層進む、ポスト5長の展望が見いだせない」と話す。教育の成果の可視化は難しいが、卒業して5年後くらいの卒業生に、龍谷大学で学んだことがどのように実質化しているのか、調査する必要があるという。

第1期では多くの成果を挙げた一方で、部局をまたがった事業推進や改革に課題を残したが、そうした課題への対策も始めた(図表3)。例えば、入試判定は各部局の教務課の判断だけでやってきたが、実際は複数の学部を併願する受験

図表3 部局横断型事業の検討イメージ



生も多く、合格ラインをどこに設定するののかもそれぞれの学部が持つデータを共有して、全学的な観点で調整し、判断したほうが良い。そこで、昨年からは入試部、教務課、学部長が連携して、全学の検討会議で決定するように変更した。奨学金、生涯学生支援等、様々な分野でこうした組織連携を学長が呼び掛けると同時に、担当理事が、全学の会議体に参加したり、個々の部局と個別調整したりすることで部局横断的な事業推進を目指している。

4年前の取材で、「農学部、国際学部の設置でキャンパス内の相乗効果を高めていきたい」と話しておられたのが印象的で、そのアイデアについて尋ねたところ、大学院改革と絡んだ構想を語ってくれた。既存の大学院は煙突型、いわば細分化の方向性が強いが、グローバルスタディーズ学科単独の大学院を作るというよりも政策、経済、経営等広い分野に横断的な大学院を作ることで、相互連携を強めたいという。国立大学重点化の影響で、この10年ほどは多くの私立大学は大学院の定員確保に苦戦しているが、「大学院の力が弱くなると、学部も弱くなる」と学長は言う。大学院生の研究スタイルを日常的に見て、一緒に研究会・学習会等をする機会は学部生にとっても未知な領域への探究心を持つのに重要で、大学院もさらに充実させていきたいという。

今後の学生数については「2万人を少し超えるような規模が妥当。教育研究環境の質を維持し高度化していくためにも、財政的な担保として一定規模が必要になる」とのこと。さらなる教学再編について学内で検討中だが、変わり始めた龍谷大学の今後にますます注目したい。

(両角 亜希子 東京大学大学院教育学研究科准教授)