

立命館アジア太平洋大学学長候補者 公募要項

立命館アジア太平洋大学（以下「APU」と称します）は、現学長の任期が2026年12月31日をもって満了するため、次の任期を担う学長候補者を以下の要項で公募します。

1. APUの概要

APUは、「自由・平和・ヒューマニティ」「国際相互理解」「アジア太平洋の未来創造」を基本理念として、地元地域や国内外の広範な人々の協力を得て、2000年4月に日本の大分県別府市に開学した私立大学です。本年、創立25周年を迎えて、世界市民の育成を目的としてこれまでにほぼ類を見ない新しい多文化・多言語学習環境を築いてきました。2025年度秋学期には、119の国・地域（日本を含む）から集った6,597名の学生（うち国際学生＜留学生＞が、49.9%を占めている）が、国や文化、宗教、政治、価値観等の違いを乗り越え、共に暮らし、世界が直面する課題の解決のために、学生の学びと成長を最優先する環境のもとで学んでいます。多文化共修キャンパスでの学びは、D&Iを通じて学生がイノベーションを生み出す能力を涵養することに繋がっています。また、教員の半数も外国籍という、世界でも極めてユニークなグローバル大学です。現在、アジア太平洋学部・アジア太平洋研究科、国際経営学部・経営管理研究科、サステナビリティ観光学部の3学部・2研究科で構成されています。

APUは、国内外でも高い評価を獲得しており、2014年度には文部科学省の「スーパーグローバル大学創成支援事業（SGU）」に採択されて、2024年度に行われた本事業に係る事後評価では最高評価を獲得しました。また、2024年には文部科学省の「ソーシャルインパクト創出のための多文化共修キャンパス形成支援事業」に、国立大学法人九州工業大学と共同で採択され、国立、私立の枠組みや県域を越えて、文系理系という学びの垣根も超えて文理融合を推進しています。九州をフィールドとした産官学連携を通じて、半導体分野・宇宙分野などこれからの社会をけん引する分野の高度人材の育成に取り組んでいます。アジア太平洋学部は、国内の同種プログラムの中で国際関係分野が高い評価を得ており、国際経営学部・同研究科が経営系の学部・大学院の国際認証であるAACSBの認証を獲得、経営管理研究科が大学院レベルのマネジメント教育の国際的な認証であるAMBAを取得、サステナビリティ観光学部は観光学分野の国際認証であるTedQualを取得しています。また、2025年4月に発表された2025年版THE日本大学ランキング2025¹にランクインし、日本の私立大学では全国5位の評価を受けました。

一方、国内においては今後、18歳人口の減少や大学進学率が伸び悩むと見込まれるなど、大学の経営環境は厳しさを増すものと予想されます。このような中で、APUでは現在、APU2030ビジョン、チャレンジ・デザインの後半期計画を掲げ、多様性の拡張と分野の組織を超えた高度人材育成、D&Iの実践、社会インパクトの創出、同取り組みと連動した真の研究大学を目指してその実現に向けて取り組んでおり、APUの第2の開学として新たな挑戦を展開しています。本件は、このように更なる挑戦の歩みを進めるAPUに相応しい次期学長候補者を公募するものです。

¹ このランキングは、「教育リソース」、「教育充実度」、「教育成果」、「国際性」の4種類の指標で評価されており、APUは今年度のランキングにおいて、特に「国際性」（第2位）と「教育充実度」（第3位）において高く評価されました。

2. APU 学長について

APU は、「我々は、21 世紀の来るべき地球社会を展望する時、アジア太平洋地域の平和的で持続可能な発展と、人間と自然、多様な文化の共生が不可欠であると認識する。この認識に立ち、我々は、いまここにアジア太平洋の未来創造に貢献する有為の人材の養成と新たな学問の創造のために立命館アジア太平洋大学を設立する」と宣言しています（立命館アジア太平洋大学開学宣言より）。

開学以来 25 年を経過して、世界各国・地域から多様性に富んだ国際学生が集まり、国内においても全ての都道府県から学生が集う多文化共修キャンパスにおいて、学生たちが生き生きと大学生活を送る姿は、国内外から注目を集めています。1 回生時から演習科目「スチューデントサクセスワークショップ」、「多文化協働ワークショップ」、「グローバルリーダーシップの基礎」を通じてコミュニケーションスキルやファシリテーションスキル、コーチングスキル、タイムマネジメントスキルなど APU で学ぶ上で必須となる能力やスキルを身につけています。

APU 学長は、その大学の代表であり、APU の副学長、学部長および APU 内の主な役職者を任命し、大学運営および教学に関する事項を統括し、リーダーシップを発揮して大学運営にあたることが求められます。また、学校法人立命館の理事・副総長であり、立命館憲章に基づく法人運営を担います。

APU を設置する学校法人立命館は、APU および立命館大学の 2 大学、4 附属中学校・高等学校、1 小学校から構成される総合学園です。APU の学長は学校法人立命館の理事の一員となり、学園の総長および理事長を補佐する副総長 (APU 担当) の役職を兼務し、学校法人立命館の執行部として、総合学園全体をけん引する役割も持ちます。

なお、今回公募する人事の任期は、2027 年 1 月 1 日から 2029 年 12 月 31 日までの 3 年間です。

3. 学長決定のプロセス

立命館アジア太平洋大学学長候補者選考委員会により選考された学長候補者は、学校法人立命館の総長が理事長と協議の上、理事会に推薦し、理事会で APU 学長に選任されます。同様の手続きを経ることにより、現学長が再任されることもあります。

4. 学長に求められる役割

- APU の開学宣言、基本理念を理解し、教育・研究、経営の責任者として、副学長を始めとした学内各機関の責任者らと緊密に連携し、組織を牽引する。
- APU2030 ビジョン、チャレンジ・デザインの実現および 2040 年を見据えた将来構想、中長期計画についても検討する。
- APU の多様性に富んだ環境と包摂的なコミュニティの深い理解に基づき、学生・教職員などすべてのステークホルダーのウェルビーイングの向上を図りながら、先進的かつ公平で透明性のある大学ガバナンス体制を構築する。
- APU の開学宣言に基づいて、APU2030 ビジョン、チャレンジ・デザインを実現するため、「研

究の高度化」や「教育の質向上」、「社会課題の解決」を一体のものと捉えて取り組む。また、国内外への APU のプレゼンスを向上させるために、より高度な研究体制と研究環境整備に取り組む。

- APU 2030 ビジョンに則った学生の育成・輩出に向け、教育の質の高度化ならびに教学の仕組み等の改善に取り組む。
- APU の基本理念に共感する学生・教職員を世界各地から集めるために、APU が掲げる理念の体現者として、国内外に対して積極的に情報発信を行い、先頭に立って取り組む。
- 大学、行政機関、企業、地域社会など国内外の関連する機関のステークホルダーと良好な関係を構築し、APU との教育・研究・経営面でより強固なネットワークを拡充する。また、世界各地で活動する卒業生や父母との連携を強化し、相互に協働して国際的なネットワークを構築する。
- APU の財政運営に責任を持ち、事業と予算の一体的評価に取り組む。
- 国際的な大学、教育研究機関の長として、国内外の高等教育の発展に寄与する。

5. 学長に求められる資質

下記に掲げる項目は、学長に求められる資質全般を示すものであり、書類選考及び面接等により総合的に選考します。

- 博士号を有すること、もしくは博士課程を修了していること。あるいは、国際機関・企業などの組織において一定年数以上の運営経験がある方については、修士号以上を有すること。
また、以下のような資質を総合的に評価します。
 - ・ 国際的研究業績、もしくは国内における優秀な研究業績。
 - ・ 国内外の大学、もしくは研究機関の組織運営に携わった経験。
 - ・ 国際機関・企業などの組織において豊富な運営経験。
- APU の特性と組織について深く理解し、APU のビジョンを実現する気概を有すること。また、尊敬できる大学人としての人格と品位を有すること。
- 多様なステークホルダーに対する共感力と傾聴力、および組織の改革と成長のための決断力と実行力を併せ持つ強いリーダーシップを有すること。
- 予測不可能な時代の様々な変化を適切に判断し、未来を切り開く力とまたいかなる場面にも対応できる柔軟な危機管理能力を有すること。
- 先端技術を大学改革に活用する先進性、柔軟性を有すること。
- 異文化や多様性への深い理解が必要な環境で働いた経験を有すること。
- 教育・研究の長たる知見と見識に加えて、国際社会と大学を取り巻く動向や情勢に対する鋭い洞察力を有すること。
- 大学の発展や認知向上に寄与する社会的ネットワークを有し、日本国内のみならず、世界に対する発信力、社会や世界との交渉力を有すること。
- 英語および日本語の適切な運用能力を有すること。

6. 処遇等について

- (1) 学校法人立命館の各種規程により決定します。

役員手当、通勤手当、住宅手当（または住宅費補助制度）、赴任旅費、赴任手当、個人研究費、賞与、退職金あり。社会保険加入。

（2）APU 学長はその職務に専念することが求められ、他の大学や企業等の常勤職は兼務できません。ただし、客員教授などの兼務は可能です。なお、立命館アジア太平洋大学利益相反規程等により、学校法人立命館と関係する企業の社外取締役、非営利法人の非常勤理事などは制限を受ける可能性がありますので、事前にご相談ください。

（3）学長就任後の居住地は大分県内を原則とします。

7. 公募方法

必須事項および補足書類は、別紙Aを参照のうえご登録ください。著作物等の提出は任意ですが、送付をご希望の場合は、送料をご負担いただき、3部を指定の送付先までお送りください。すべての項目について、日本語・英語のどちらで入力していただいても構いません。

（1）自薦（本人による応募）の場合（①～⑪は必須入力事項）

①応募区分（自薦）②氏名 ③生年月日 ④連絡先住所 ⑤メールアドレス ⑥最終学歴 ⑦取得学位
⑧職務経歴 ⑨母語 ⑩母語以外の言語力 ⑪志望動機書（アップロード）⑫備考 ⑬補足の書類（必要に応じてアップロード）

（2）他薦の場合（①～⑫は必須入力事項）

①応募区分（他薦）②推薦候補者の氏名 ③推薦候補者の生年月日 ④推薦候補者の連絡先住所
⑤推薦候補者のメールアドレス ⑥推薦候補者の最終学歴 ⑦推薦候補者の取得学位 ⑧推薦候補者の職務経歴
⑨推薦候補者の母語 ⑩推薦候補者の母語以外の言語力 ⑪別紙Bの本学所定候補者推薦届出書（5名以内の推薦者および推薦文）⑫推薦者の連絡先電話番号 ⑬備考 ⑭補足の書類（必要に応じてアップロード）*推薦の場合、書類審査を経た後、候補者ご本人の応募の意思を確認します。

（3）その他

（4）選考が進んだ場合、追加の書類を要請する場合があります。

（5）公募締め切りは自薦・推薦とも、**2026年5月22日（金）17:00（JST）必着**

（6）書類選考を通過された方にのみ、7月上旬までに電子メールでご連絡いたします。

送付・問い合わせ先

〒874-8577 大分県別府市十文字原 1-1

立命館アジア太平洋大学 全学企画オフィス 学長候補者選考委員会事務局宛

TEL：0977-78-1112 E-mail: apupscscs@apu.ac.jp

以上

【参考資料】

○立命館憲章

立命館は、西園寺公望を学祖とし、1900年、中川小十郎によって京都法政学校として創設された。「立命」の名は、『孟子』の「尽心章句」に由来し、立命館は「学問を通じて、自らの人生を切り拓く修養の場」を意味する。

立命館は、建学の精神を「自由と清新」とし、第2次世界大戦後、戦争の痛苦の体験を踏まえて、教学理念を「平和と民主主義」とした。

立命館は、時代と社会に真摯に向き合い、自主性を貫き、幾多の困難を乗り越えながら、広く内外の協力と支援を得て私立総合学園への道を歩んできた。

立命館は、アジア太平洋地域に位置する日本の学園として、歴史を誠実に見つめ、国際相互理解を通じた多文化共生の学園を確立する。

立命館は、教育・研究および文化・スポーツ活動を通じて信頼と連帯を育み、地域に根ざし、国際社会に開かれた学園づくりを進める。

立命館は、学園運営にあたって、私立の学園であることの特性を活かし、自主、民主、公正、公開、非暴力の原則を貫き、教職員と学生の参加、校友と父母の協力のもとに、社会連携を強め、学園の発展に努める。

立命館は、人類の未来を切り拓くために、学問研究の自由に基づき普遍的な価値の創造と人類的諸課題の解明に邁進する。その教育にあたっては、建学の精神と教学理念に基づき、「未来を信じ、未来に生きる」の精神をもって、確かな学力の上に、豊かな個性を花開かせ、正義と倫理をもった地球市民として活躍できる人間の育成に努める。

立命館は、この憲章の本旨を踏まえ、教育・研究機関として世界と日本の平和的・民主的・持続的発展に貢献する。

2006年7月21日制定

○立命館アジア太平洋大学開学宣言

人類は有史以来、地球上のさまざまな地域において自らの文化を築き、文明の進化を求めて多様な営みを繰り返してきた。人類はまた、さまざまな制約と障壁を超えて、自由と平和とヒューマニズムの実現を求め、望ましい社会のあり方を追求してきた。

20世紀は政治・経済・文化のすべての領域においてかつてない進歩と飛躍の時代であり、人間の諸活動は地球的規模で展開されるに至った。また、二度にわたる世界大戦の経験を通して、国際連合をはじめとする国際協力のための機関が設立され、平和維持と国際理解に向けての取り組みが大きく前進した。

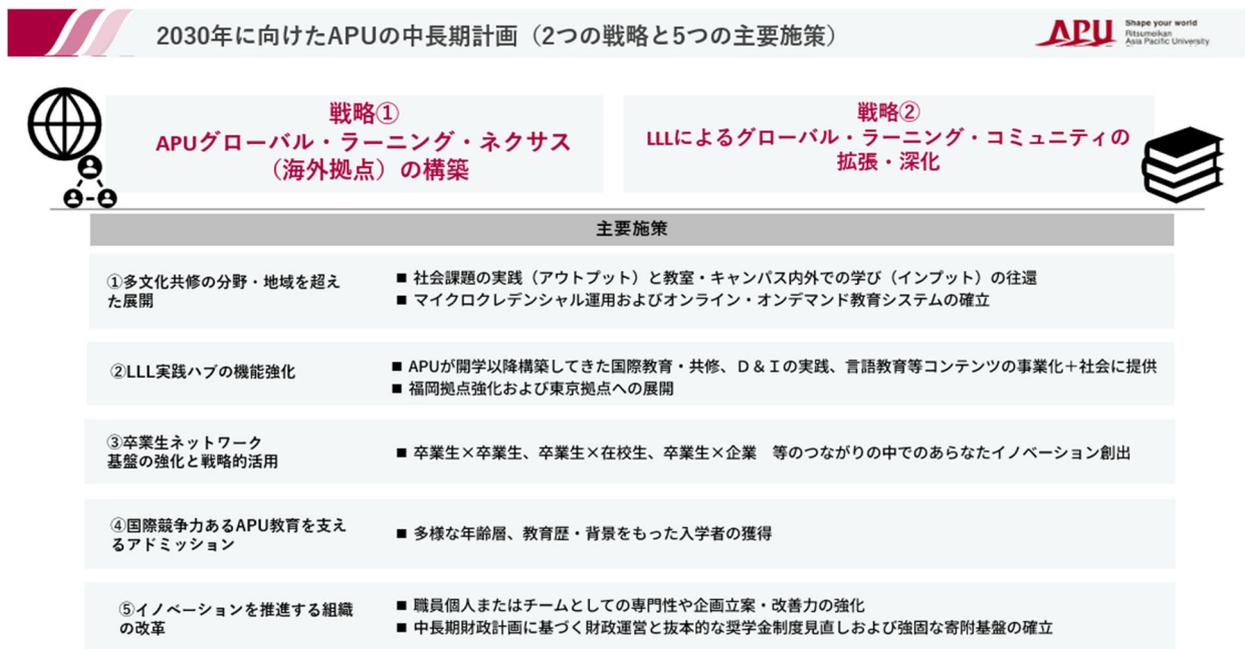
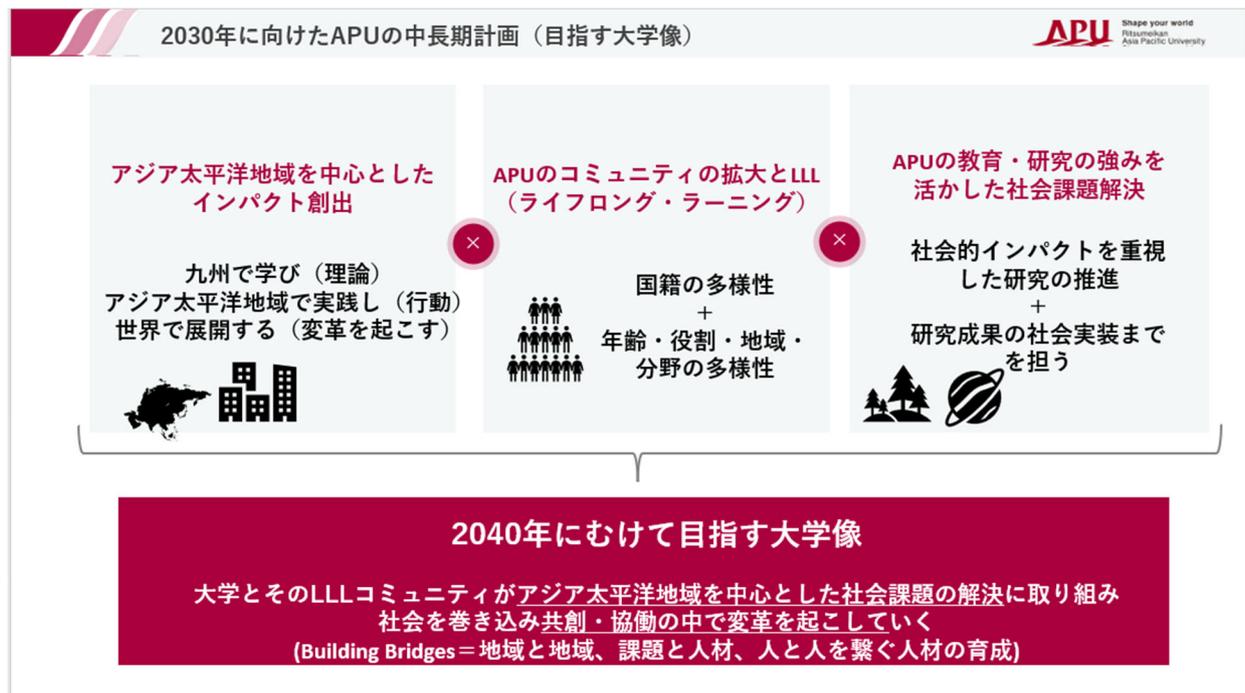
我々は、21世紀の来るべき地球社会を展望する時、アジア太平洋地域の平和的で持続可能な発展と、人間と自然、多様な文化の共生が不可欠であると認識する。この認識に立ち、我々は、いまここにアジア太平洋の未来創造に貢献する有為の人材の養成と新たな学問の創造のために立命館アジア太平洋大学を設立する。

立命館アジア太平洋大学は、「自由・平和・ヒューマニズム」、「国際相互理解」、「アジア太平洋の未来創造」を基本理念として、2000年4月1日、大分県と別府市、さらに国内外の広範な人々の協力を得て、別府市十文字原に誕生した。世界各国・地域から未来を担う若者が集い、ともに学び、生活し、相互の文化や習慣を理解し合い、人類共通の目標を目指す知的創造の場として、立命館アジア太平洋大学の開学をここに宣言する。

2000年4月1日制定

○立命館アジア太平洋大学の後半期事業計画「主な事業戦略」

立命館アジア太平洋大学では、2020年から2030年を目途とした事業計画を策定し、2025年度までを前半期として定めて、新学部の設置、既存学部の改革、教学施設や国際教育寮の新設などを進めてきました。2026年度からは、後半期がスタートし、2027年1月に就任するAPU新学長は、その事業計画を先頭に立って推進することが求められています。



立命館アジア太平洋大学の後半期事業計画「主な事業戦略」

1. 前半期計画の主な到達点と課題

(1) 多様性／多文化環境から Diversity & Inclusion へ新たな成長の追求および国際競争力のある APU 教育モデルの創出

前半期計画において中核となる「サステイナビリティ観光学部設置」、「既存学部改革」を実行した。自治体・産業界等との連携を大きく強化した。また、文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業」(SGU)の最終年度を2023年度に迎えた。SGUの10年間を通じて、多文化・多国籍を基盤とした「多文化協働学習」の実践を全学で行いながら、教育モデルとしての「APU グローバル・ラーニング」の確立を進めた結果、事業の最終評価においては「S」評価を受けている。2024年には、APU教育モデルの具体像を明確にするため、後半期計画を前倒しする形で、「Leap Beyond Global」の検討を開始した。

この「Leap Beyond Global」の考え方に基づき、文系・理系の枠を超え、多様性／多文化環境で社会や地域の課題を捉え、課題解決へつながる教育プログラムを提案し、2024年度の文部科学省「大学の国際化によるソーシャルインパクト創出支援事業」(SI事業)の採択に至った。この支援事業採択を契機として、APUの強みである国際化、DE&I環境を活用し、本学にはない特色や専門分野(工学分野、医療・福祉分野、デザイン・アート分野など)を有する大学・研究機関、企業・自治体等との新たな連携を進めて、社会課題の解決に大学として積極的に貢献する施策を打ち出してきている。大学院改革については、2024年度にAPU常務会のもとに「大学院改革検討委員会」を置き、審議を進めてきている。

アドミッションの観点からは、デジタルマーケティングの強化を通じて海外事務所に依存しない、多様な国・地域からの学生受け入れを推進し、国際学生のうち約半数程度が海外事務所を置く国・地域以外からの入学者となった。また、この取り組みにより、SGU目標であった留学生の出身国・地域を100以上とするという目標に対して、在学生の出身は110ヵ国・地域(日本含む)となっており(2025年5月1日時点)、学生の多様性を高いレベルで維持している。学修・学生支援高度化については、約2年にわたる検討の結果、2025年度に多様な学生の学修、生活、就職・進学等の支援までを包摂する学修・学生支援委員会の設置に至っている。

・関連する主な KGI

(KGI)	2025 目標	2024 実績 (変化)	2020 時点
・国際学生比率	50%	49.2%	46%
・在学生出身国・地域数	100	111	91

(2) 社会・地域に貢献する国際通用性のある研究の推進

2024年度において、APUの研究高度化計画を策定した。「APU独自の特色ある研究領域の確立」、「社会にインパクトを与える研究の推進」、「持続可能な研究環境の整備と組織的な研究力の基盤強化」の3点を基本目標とした。これら3つの基本目標の達成に向け、(1)研究資金の確保、(2)研究実施体制の構築、(3)研究時間の確保、(4)社会的インパクトの創出、(5)研究基盤強化の5つの施策を設定し、取り組みを進めている。

APU の Field-Weighted Citation Impact (FWCI) 平均値は、2020 年において、1.02 であった。その後高いレベルで推移しており、2023 年には、1.43 となっている（2020 年-2024 年の 5 か年間平均は、1.25）。この値は、国内の大規模研究大学と比較しても、高いレベルとなっている。

・関連する主な KGI

(KGI)	2025 目標	2024 実績 (変化)	2020 時点
・QS ランキング Institution Classification/Research Intensity	High	Low	Low
・外部資金受入額	125 百万円	50 百万円	83 百万円

(3) 世界各地で展開する地域社会の成長への貢献（大学を中核とした民官学の新たな地域発展モデルの創出）

① センター・拠点設置による学外連携の一体化・強化

2024 年度に大学の教育・研究活動や学生の多様な活動と地域社会、自治体、企業等を接続し、社会課題の解決に取り組む組織として「APU Connection Hub (APU コネクション・ハブ)」を立ち上げた。また、2025 年前半期には ONE FUKUOKA BLDG. (福岡天神) 内にあるイノベーター・投資家・企業が高密度に集うイノベーション・コミュニティスペース：CIC Fukuoka での APU 拠点の活動を開始している。沖縄北部のテーマパーク「ジャングリア」を運営する株式会社ジャパンエンターテイメントと連携協定を締結し、高度観光人材の育成を目的としたインターンシッププログラムの開発なども、地域の社会課題を通じた人材育成の事例の一つである。

・関連する主な KGI

(KGI)	2025 目標	2024 実績 (変化)	2020 時点
・学外連携先機関数	80	95	54

(4) 世界で活躍し貢献できる多様なライフスパン・キャリアの強化

大学院進学や国際機関への就職等、学生の多様なキャリアパスに対する支援の高度化につながる取り組みを進めてきた。個々のキャリアパスにより特化した情報発信の仕組みやコミュニティ構築を進めた（例：国際関係の仕事・研究等に従事する校友、在学生、教職員がつながるコミュニティ APU International Affairs Network (Neo SAIA) に 2025 年 3 月現在で 220 名の参加）。起業支援強化に向けては、九州地域における大学発スタートアップ・エコシステム PARKS (Platform for All Region of Kyushu & Okinawa for Start-up ecosystem) への参画や、九州工業大学との連携による AI 活用型ミニハッカソンの開催など、新たな起業支援の取り組みを開始している。

・関連する主な KGI

(KGI)	2025 目標	2024 実績 (変化)	2020 時点
・卒業時進路満足度 (進路決定者)	93%	89.3%	未実施
・非従来型就職者・進路決定者学生割合 (国際機関/大学院進学/起業者数の割合)	10%	9.4%	7%

(5) グローバルリーダーとして世界を変える卒業生組織・卒業生ネットワークの高度化

校友政策の強化にむけて、「APU 校友会みらい創造寄付基金」を活用し、在学生と校友が協働して取り組む社会課題解決型プロジェクトの支援や学生の多様なアクションを支援する制度を立ち上げた（例：「令和 6 年度気候変動アクション環境大臣表彰」で「気候変動アクションユース・アワード」を受賞した学生団体「フードバンク彩鳥」や、コーネル大学主催の「2024 Cornell Emerging

Markets Institute Corning Case Competition」で2位に入賞した学生グループ「Onsen TamaGO」など)。後半期の重点施策となるLLL構想の実現にむけては、校友のキャリアステージに応じた学び直し支援や、転職支援についても重要な取り組みとなる。

校友政策の強化の必要性は引き続き高く、2024年にはタスクフォースを立ち上げ、校友情報の把握の強化に加え、重点地域や分野グループの設定、校友とのビジネス共創やLLLにつながる連携施策の提案を、この地域別タスクフォースが中心となり引き続き検討をしている。

- ・関連する主なKGI

(KGI)	2025 目標	2024 実績 (変化)	2020 時点
・卒後、APU と関わり続ける卒業生数 (年間延べ)	2,500 名	1200 名	-

(6) Global Learning University を支える組織・基盤の構築

① ガバナンス改革・事務組織再編の実施

ガバナンス改革については、学部教授会の役割整理を含む制度変更案の学内審議を進め、全学的な意見集約内容を踏まえた上で、2026年度からの改革実施の目処となっている。あわせて前半期には、大学の改革・変革を支える事務組織の大幅な再編を行った。

- ・関連する主なKGI

(KGI)	2025 目標	2024 実績 (変化)	2020 時点
・専任職員の外国籍比率	8%	14.7%	5.4%
・専任職員の国籍数 (日本以外)	4~6 か国	4 カ国	4 カ国

② 財政構造の見直し

学生納付金収入の安定的な確保、適正な入学者数の維持ならびに奨学金の適切な配分と管理は、本学の持続可能な財政運営における重要な課題であることから、2024年度後半期に「奨学金予算管理ワーキンググループ」を設置し、関係各部課と連携し、課題の整理および改善策の検討を進めた。2025年度においては、これまでの取り組みをさらに発展させ、APU全体の財政戦略について中長期的な視点から議論を行う委員会「APU財政政策検討委員会」を本年5月に設置し、①中長期財政計画の策定、②収支構造の検証・見直し、③2027年度以降の学費政策の検討、④奨学金政策の見直しなどを検討している。

- ・関連する主なKGI

(KGI)	2025 目標	2024 実績 (変化)	2020 時点
・学納金比率	75%	77.6%	81.4%

2. 後半期計画の主な事業戦略の全体像

(1) 後半期計画の考え方

APUの後半期計画は、2040年における大学像(後述)を踏まえ、それを実現するための2030年までの計画として策定する。今次の後半期計画の策定にあたっては、2040年に向けて目指す大学像を示したうえで、その大学像を実現するための2つの戦略目的を置く。前半期におけるアクションプランが部や組織の重点課題を示していたこととは異なり、今次の戦略目的は、大学像における大きな戦略的な柱となる考え方を置き、その下に主要政策として部や組織としての重点政策を示す、という構造としている。

(2) 大学像

2040年にむけて目指すべき大学像を以下に設定する。

大学とその LLL コミュニティがアジア太平洋地域を中心とした社会課題の解決に取り組み社会を巻き込み共創・協働の中で変革を起こしていく (Building Bridges)

「自由・平和・ヒューマニティ」「国際相互理解」「アジア太平洋の未来創造」という大学の理念に基づく教育・研究・学生支援を追求する中で、2025年にAPUは開学25年を迎えた。2014年に策定した「APU2030ビジョン」においては、「APUで学んだ人たちが世界を変える」と謳っている。APUとしての大学の機能は「人材の育成」という前提であり、また多文化・多国籍を基盤とした特徴あるコミュニティはキャンパスの中とその周辺の限られた範囲内で展開されている状況であった。国内トップの規模で高度なグローバル人材の輩出を行いつつも、大学自体が社会にあたえる影響は限定的となっていた。

一方で、APUを取り巻く世界の情勢は、この25年間で大きく変化してきた。人類の課題としての地球規模での問題は、人類の生存に関わるものとしてその深刻さを増している。異常気象や激甚化する災害等の環境課題を、地域を超えた世界課題としてとらえ、それに対して解決策を提示すること、提示された解決策を地域や国を超えて共有し、実装することの重要性が高まっている。また民族・宗教・文化・利害に基づく分断と対立も深刻化している。世界各地で続く紛争では、宗教的・民族的な緊張を背景に激化の傾向が続き、甚大な人道的被害や、文化的アイデンティティの衝突が起きている。宗教ナショナリズムの台頭も顕著で、世界各国で、宗教的アイデンティティを巡る対立が社会問題化しつつある。さらに、利害を背景とした地政学的緊張、資源や権力を巡る争いなど、文化や利害の衝突も多発している。これらの分断は国際秩序の揺らぎにつながる深刻な影響をもたらしており、国際社会の対応が問われている。

この世界の情勢の中にあって、いまAPUはその開学の理念「自由・平和・ヒューマニティ」「国際相互理解」「アジア太平洋の未来創造」をこの時代において着実に具現化するために、目指す大学像「大学とその LLL コミュニティがアジア太平洋地域を中心とした社会課題の解決に取り組み社会を巻き込み共創・協働の中で変革を起こしていく (Building Bridges)」を再度確認する必要がある。特に重要な要素を3つに分けて説明する。

まず第1に、アジア太平洋地域を中心としたインパクト創出についてである。アジア太平洋地域は、世界の中でも、民族・言語・宗教・文化の多様性に富み、経済成長や技術革新が著しい一方で、社会的・経済的・環境的な格差や分断が深く存在している地域であると言える。先進国と途上国、都市と農村、富裕層と貧困層の間に広がる不均衡は、持続可能な発展や地域の安定に向けた大きな課題となっている現状がある。APUが2040年にむけた大学の存在価値を示すとすれば、アジア太平洋地域を中心とした社会課題に取り組むことで、アジア太平洋地域における未来創造に寄与することにつながる。APUの強みは、比類ない多国籍・多文化環境における共修・協働を通じ、相互理解とその結果としてのイノベーションをうむことにある。特にアジア太平洋地域にある課題を、共修・協働を通じ解決し、その中で地域における違いや分断、障壁を乗り越え、人や地域をつなげる架け橋となること (Building Bridges) が、APUの役割であり、価値であると言える。なお、アジア太平洋地域には、オセアニアに加え、南アジア・中央アジア・中東も含まれることを改めて明確にするとともに、イスラム圏やインド洋を通じてアフリカにもつながる地理的概念として位置付けることとする。

アジア太平洋地域を中心としつつ、そこから派生し、他の地域における課題解決に取り組む重要性も同時に確認しておく必要がある。国際的な人流はその流れを増している。グローバル化の進展、交通手段の発達、デジタル技術の普及により、国境を越えた人の移動は急増している。観光、留学、就労、移住、難民・避難民の移動など、目的は多様化しており、特にアジア太平洋地域では経済成長に伴い、域内外からの人の流入が顕著である点も特徴である。国連の「世界移住報告書 2024」によると、世界の移民数（約2億8,100万人）のうちアジア太平洋地域に関連する移動が非常に大きな割合を占めていることが示されており、その割合は、全体の30%を占めるとも推定されている。この現状が示すことは、アジア太平洋地域における社会課題解決に取り組むことも、その取り組みを世界に展開していくことの必然性と重要性である。APUが、地域の課題に取り組むつつ、同時に社会課題解決ハブ（シンクタンク）としての機能を併せ持ち、国際的な人流や国・地域を超えた課題への解決策の提供と機会の創出を行うこと、またそれを通じて、そしてアジア太平洋を含めた世界の未来を形作るリーダーの育成を行うことが、APUの強みであり、価値である。

第2に、APUのコミュニティの拡大・強化とLLLについてである。アジア太平洋地域を中心とした社会課題解決や社会におけるインパクト創出は、APUの強みの核である唯一無二のコミュニティがあって、APUにしかできない価値提供が可能となる。このコミュニティを2040年にむけて拡張・強化する。119カ国・地域からの学生が学ぶ、比類ない多国籍・多文化コミュニティの価値は揺るぎないものであり、今後も高いレベルで維持していく。同時に、社会に存在する多様性は、国籍・文化・言語によるものだけではない。多様な視点や背景を包摂したコミュニティの共修・共創によって社会課題を解決するためには、現在のAPUがもつ多様性を大きく拡張する必要がある。APUの2040年にむけて目指す大学像の中にあるコミュニティは、これまでの国籍・文化・言語による多様性に加え、立場やライフステージに関わらず成長し続ける「ライフ・ロング・ラーナー（LLL）」によって構成されるものとなる。LLLとは、「自身のライフステージ、分野、社会的役割に関わらず成長をし続ける人」を指す。それぞれのライフステージ・キャリアステージの中で、学びの場との往来を行い、知識やネットワークのアップデートをするLLLをAPUのコミュニティに包摂する。多様な分野・属性の人がAPUとつながることで、それぞれの個々人の学びの機会が豊富化されるだけでなく、これらのLLLが社会における課題を提供する役割、また学生や他のLLLの共修・協働・実践に対し知見を提供する役割等を担うことで、APUが目指す社会課題解決につながる取り組みを実現し、社会へのインパクトを最大化させることにつながる。また、APUがLLLコミュニティの成長の場となるためには、APUの組織・教職員自身が、LLLの概念・理念を実践する組織へ変化する必要性も示している。

第3に、APUの教育・研究の強みを活かした社会課題解決である。2040年にむけて、APUはアジア太平洋地域における社会課題解決のハブ（シンクタンク）としての機能を確立させるため、特に研究の観点からアジア太平洋地域を中心とした社会的インパクトを重視した研究の推進を行いつつ、研究成果の社会実装までを担う。APUの特色や独自性を研究面においても確立し、APUの研究力を高めることにより、独創性の高い知見や学術的成果が創出され、その成果を国際社会や地域社会、産業界などへ実装することで社会的インパクトを生み出す。また、大学の機能を大きく拡張し、大学自体（または大学のコミュニティ）が社会課題解決につながる実践や実装が行われる場所とする。

(3) 戦略目的

目指す大学像を実現するため2つの戦略目的を置く。これらは2030年までにそれぞれが個々に完結し完成するものではなく、2040年に向けて目指す大学像を実現するための大学の方向性・戦略を示すものである。そのうえで2030年までに達成しようとする事項については、後述の主要政策及び主要施策として記載する。

① 戦略目的1 APU グローバル・ラーニング・ネクサスの構築

大学像を実現する仕組みとしてAPU グローバル・ラーニング・ネクサス構想を実現する。

● APU グローバル・ラーニング・ネクサス構想とは

多国籍・多文化環境とLLLコミュニティによる、APUでしか実現できない教育・研究・実践をキャンパスでおこないつつ、アジア太平洋の社会課題解決とインパクト創出の実践、またそれを通じた高度な社会課題解決人材を育成するため、海外に複数の拠点（高等教育機関・自治体・経済界・国際機関等との連携をベースとした拠点）を設置する。学生は、在学期間の一部（例：4年間のうちの2年間）を、それぞれの拠点と別府キャンパスの往復、また拠点間の移動をしながら、学び・研究・実践を行うことができる。また教員も拠点において教育・研究を行う、職員も拠点での業務を行う等、学生だけでなく、教職員にとってもあらたな教育・研究および働き方の形態となる。2030年までには、構想実現に向けて2拠点の設置を目標とし、2040年までには10拠点の設置を目指す。

● 前半期計画からの接続とSGU構想における「APU グローバル・ラーニング」の発展

APUは開学以降、別府のキャンパスに国内外からの学生を集め、キャンパスを中心としたグローバル教育・研究を展開してきた。また2014年からのSGU事業においてはAPU教育モデルとして以下に示す「多文化教育環境のもとでの世界No.1 Global Learning」を掲げた。

- ・ 圧倒的な多国籍・多文化環境を有し（学生受入常時世界100カ国・地域）
 - ・ 全ての学生生活の過程に無数の成長の機会があり（授業、学生自主活動、寮など）
 - ・ 世界中の多種多様なステークホルダーが教育に参画する（世界中の卒業生、企業団体など）
- こうした教育の場（コミュニティ）を『学生の学び合い(協働学習)』を中心として展開することで学生の『学習の動機付け』を最大化する。教員等はその「学び合い」をファシリテートし「動機」を引き出す役割を担う。(SGU構想調書より抜粋)

SGU事業期間を含む前半期においては、このグローバル・ラーニングをキャンパス内における多文化協働学習の全学的実施やFDの実践、また協定大学等への学生への派遣者数増等を中心に行ってきた。いずれも別府のキャンパス内でのグローバル教育の実践を中心に置いたものであり、学生の学びの拠点は常に別府にあった。APU グローバル・ラーニング・ネクサスはこれまで実践してきたグローバル・ラーニングのフィールドを世界に広げようとするものである。加えてそれぞれの拠点における活動は教育の実践にとどまらず、研究や研究成果の社会実装、ローカルの社会課

題解決の実践等、APU の開学の理念や目指す大学像につながる取り組みを広く行う拠点として構築する。

- 構想実現と別府・大分・九州をフィールドとした価値創出

この構想の実現には APU が現在実践している別府・九州をフィールドにした人材育成が重要な要素となる。APU では 2024 年度採択の文科省 SI 事業の採択を契機に別府・大分・九州をフィールドにした高度社会課題解決人材の育成に取り組んでいる。それは共修・協働の範囲を地域・分野・職業等を超えて広く展開し、APU が持つ強み・特徴を地域社会に展開し、そのインパクトを最大化することにある。APU グローバル・ラーニング・ネクサス構想の実現にあたっては、別府・大分・九州に位置する大学として、この地域と接続し協働する中で人材を育成するという点を堅持することで「別府・大分・九州で学生を育て世界で実践する」というモデルが実現できる。

研究面では、APU の多様な教員がもつ研究力と研究成果を実践に接続する力、また世界における研究者間ネットワークがこの構想の強みとなる。本構想における拠点設置は教育実践の場だけでなく、研究高度化に寄与する機会となることが期待される。

世界中に広がるネットワークもこの構想にとって重要な要素になる。開学以降 APU で受け入れた学生の出身国地域数は 170 となっており、輩出した卒業生の数は 2 万人を超える（2025 年 11 月 1 日時点）。APU グローバル・ラーニング・ネクサスの実現にあたっては、これらのネットワークの戦略的な活用が極めて重要な要素となる。

② 戦略目的 2 ライフロング・ラーナー（LLL）の包摂と育成によるコミュニティの拡張

APU が開学以降比類ないレベルで構築・維持してきた多国籍・多文化コミュニティに LLL を接続し、さらなる拡張を行う。戦略目的 1 が大学像実現のための「仕組み」であるのに対し、戦略目的 2 はその仕組みの中にある構成要素やコミュニティの姿を示したものになる。LLL の包摂と育成を戦略目的として置くにあたって、以下の通りその概念を整理する。

- LLL の定義（再掲）：

LLL は以下の要素から成り¹、自身のライフステージ、分野、社会的役割に関わらず成長をし続ける人を指す。それぞれのライフステージ・キャリアステージの中で学びの場との往来を行い、知識やネットワークのアップデートをする LLL を APU のコミュニティに包摂する。

- ・ Life-Long Learning（年齢・属性の多様性）：
ライフステージや社会的属性等を問わない、学びと成長
- ・ Life-Wide Learning（分野・領域の多様性）：

¹これらの定義については、バンクスほか（Banks et al., 2007）を参考にしつつ、APU 独自の定義として整理した。

Banks, J. A., Au, K. H., Ball, A. F., Bell, P., Gordon, E. W., Gutiérrez, K. D., Heath, S. B., Lee, C. D., Lee, Y., Mahiri, J., Nasir, N. S., Valdes, G., & Zhou, M. (2007). Learning in and out of school in diverse environments: Lifelong, life-wide, life-deep. Center for Multicultural Education, University of Washington.

自身の専攻や職域を超えた分野や領域のスキルや知識の学び、また分野や領域を超えた人たちとの協働の実践

- Life-Deep Learning（価値観・視点の多様性）：

行動や判断の軸となるような視点や価値観に変革を起こす学び

- Role-Free Learning（役割の多様性）：

社会における役割の枠を超えた学びの場への関わり（社会人が研究する、職員が実践する等）

- LLL によるグローバル・ラーニング・コミュニティの拡張・深化

これらの LLL が社会における課題を提供する役割、また学生や他の LLL の共修・協働・実践に対し知見を提供する役割等を担うことで、APU が目指す社会課題解決につながる取り組みを高いレベルで実現することができる。開学以来世界 170 ヶ国・地域から学生を受け入れてきた到達点を活かして、世界各地で活躍している校友、父母（校友の父母を含む）、高校等の教員を LLL の主体者として組織していくこと、学生の学びの豊富化に結び付けていくことが求められる。

- コミュニティの拡張に寄与する、分野を超えた人材育成

多様な背景に基づく価値観を持った人たちが具体的な課題解決のために役割・分野を超えて共修・協働することにより、社会変革のためのイノベーション創出を促す仕組みをより強固に確立させる必要がある。人文・社会科学の知と自然科学・工学の知を相互に活用し、世界での社会実装を実現する人材の育成を目指す。九州工業大学や陽明交通大学等との連携を進め、理系分野の副専攻プログラムの設置等の具体化など、理系分野の学びの機会の強化を進める。

③ 戦略目的として到達するレベル・規模感のベンチマーク

APU が描く戦略目的について、2つの視点からの他大学ベンチマークケースを以下に挙げる。

視点 1) 社会課題解決の実践と関連する取り組みの事業化

- Chulalongkorn University, CU (タイ) : QS アジアランキング 57 位 (2025)

2020 年に設立された社会イノベーション拠点 CU SiHub (Social Innovation Hub) は社会科学・人文科学・芸術分野の研究を社会イノベーションに転換し、持続可能な社会を目指すプラットフォーム。科学技術中心のイノベーションだけでなく、政策革新・社会的企業モデル・地域コミュニティ開発を重視。研究成果を活用した政策コンサルティング契約や研修事業も収益化手段とし、重点分野は以下の通り。

- 持続可能なコミュニティと創造的観光：地域経済活性化と文化資源の保護
- 社会のためのデザイン：都市計画・建築を通じた社会課題解決
- 高齢化社会イノベーション：高齢者の生活改善、介護サービスモデル
- 芸術・人文学による社会変革：文化・教育を活用したウェルビーイング促進

- Hanyang University, HU (韓国) : QS アジアランキング 26 位 (2026)

IC-PBL (Industry-Campus Problem-Based Learning) を導入し、企業・自治体・NGO と協働。グローバル社会イノベーションセンター (Global Social Innovation Center) を設置。Living

Lab 型教育（地域住民との共創、フィールドワーク、プロトタイピング）。学生が実際に地域課題解決策を提案し、企業と協働で事業化を目指す。

視点 2) 海外拠点設置・学生教職員の国際的移動・多国籍多文化環境での教育研究の実践

- New York University, NYU (米国) : THE 大学ランキング世界 33 位 (2025)

「都市に根ざし世界の都市とつながる大学」を理念にグローバルネットワーク型大学 (Global Network University) を構築。拠点として 3 つの学位授与キャンパス (ニューヨーク (本部)、アブダビ (UAE)、上海 (中国))、12 のグローバルアカデミックセンター (ロンドン、パリ、ベルリン、マドリード、ブエノスアイレス、フィレンツェ、プラハ、テルアビブ、シドニー、ワシントン DC、アクラ、ロサンゼルス) を持つ。学生は 1~2 学期を海外拠点で学ぶことが必須 (特に NYU 上海や NYU アブダビの学生)。短期集中プログラム (January Term、Summer Sessions) で専門科目や国際インターンシップも可能。

APU と世界拠点を置く大学との比較を表に示す。NYU だけでなく、世界の有力大学が世界拠点の展開を行なっていることがわかる。

表：世界拠点を置く 3 大学との比較

APU モデル		ニューヨーク大学 Global Network U.	デューク大学 Duke Kunshan U.	ソルボンヌ大学パリ政治学院 Sorbonne U., Science Po.
地域/ 拠点数	別府・アジア太平洋各国 /複数拠点	米国・UAE・中国 /12 拠点	米国・中国	欧州・中東・アジア
学生 移動	別府-海外拠点、拠点間移動	キャンパス間移動必須	米中往復	欧州・中東・アジア間
教職員 配置	教員・職員も拠点で 教育・研究・業務	教員が各拠点で教育・研究	教員派遣あり	教員が複数キャンパスで活動
目的	社会課題解決+ 高度グローバル専門人材育成	グローバル人材育成	国際共同教育	国際政治・文化理解
特徴的 要素	LLL コミュニティ +実践型	世界規模ネットワーク +都市型	米中協働モデル	多文化・多拠点

(4) KGI

2040 年に向けて目指す大学像「大学とその LLL コミュニティがアジア太平洋地域を中心とした社会課題の解決に取り組み、社会を巻き込み、共創・協働の中で変革を起こしていく (Building Bridges)」を実現するための大学の方向性・戦略を示すものとして 2 つの戦略目的を置いた。KPI (後述) は施策を実施することによる直接的な結果 (アウトプット) を設定している一方で、KGI は施策の実現と KPI の達成によって実現されるアウトカム (長期的な成果) を設定する。この 2 つの戦略目的の到達点を測る指標として以下 2 つの KGI を設定する。ただしそれぞれの KGI は戦略目的に個別に対応した KGI ではなく、あくまでも目指すべき大学像の実現を評価する総合的な指標として KGI を位置付ける。

KGI① : QS アジアランキング 総合スコア 50 点以上

KGI② : QS アジアランキング エンプロイヤーレピュテーションスコア 70 点以上

APU として目指す大学像を実現するにあたっては、戦略目的に設定された構想実現によるインパクトが、学内の構成員に対するものではなく、社会に対して創出され評価されることが重要である。その視点から KGI として設定するアウトカム（長期的な成果）として QS アジアランキングによる数値を設定する。2026QS アジアランキング結果データの傾向として、大学規模カテゴリー M（中規模）および S（小規模）に分類される大学のうち、総合順位 200 位以内の大学のデータにおいては、総合スコア平均値：67.6、エンプロイヤーレピュテーションスコア平均値：72 であることがわかっている。それに対して APU の直近のランキングスコアとして、総合スコア 31.4 総合順位 458 位、エンプロイヤーレピュテーションスコア 39.9 点である（RU は総合スコア 61.7、総合順位 139 位、エンプロイヤーレピュテーションスコア 95.7 点）。APU の現在のランキングでの位置と後半期の 5 年間という期間の設定、RU での実績等を踏まえ、上記の KGI とした。特にレピュテーションスコアについては、ベンチマークとした大学のいずれも満点近くとなっていることから、総合スコアに加えて目標値として設定する。

(5) 主要政策

戦略目的を達成するため 5 つの主要政策を設定する。

主要政策① 多文化共修の分野・地域を超えた展開

これまで実践してきたグローバル・ラーニングのフィールドを世界に広げる。異なる背景・文化を持った学生が社会課題や社会と接続する学びのなかで協働・共修する教育の形「多文化共修」を軸として、その教育のレベルの高度化だけでなく、社会実践による挑戦と教室での学びを往還する教育モデルの構築を進める。また APU グローバル・ラーニング・ネクサス構想における教育の基盤としてのマイクロクレデンシャルやオンラインコンテンツの仕組み構築も行う。

主要政策② 社会価値創出のための属性・分野・地域を超えた事業戦略と LLL 実践ハブの機能強化

LLL に対する教育・共創・協働の仕組みを確立させる。APU を通じて学び・実践し成長する LLL コミュニティの拡張を行うと同時にプログラムの積極的な事業化を追求する。大学としての機能の拡張を行い、実証フィールドや D & I マネジメントの実践の場として社会課題解決に寄与する大学機能の強化を行う。またその為に必要な新たな国内外の拠点の開発やキャンパス整備を行う。単なる実践の場としてではなく関わるひとすべての成長・意識変革の場となる。

加えて、アジア太平洋地域における社会課題解決のハブ（シンクタンク）としての機能を確立させるため、組織としての研究力の強化をすすめると同時に、地域の社会課題解決に向けて、社会を巻き込み取り組む研究力の高度化を行う。「立命館アジア太平洋大学研究高度化計画（2025～2030 年度）」（2025 年 3 月 25 日大学評議会）に基づき、APU としての特徴ある研究領域の組織的な高度化に取り組む。また、研究者育成の観点から、大学院の拡充（定員増を含む）に取り組み、同時に、学部学生の大学院進学についても拡大させる。

主要政策③ 卒業生ネットワーク基盤の強化と戦略的活用政策

ネットワークの構築は、他の戦略目的を達成するための重要な要素となっている。2024 年を見据えた大学像は、卒業生と大学・在校生とのつながり、また卒業生と卒業生、卒業生とステーク

ホルダーとのつながりが確立されなければ、実現ができないと言っても過言でない。後半期の戦略目的の中でも特に重要度の高いものとして、卒業生ネットワーク確立と APU の LLL コミュニティへの接続に取り組む。同時に、卒業生を巻き込んだ社会課題解決や共創の取り組みを強化する。世界の社会課題解決の共創パートナーとしての卒業生との連携など、単なる卒業生ネットワーク構築にとどまらない卒業生戦略を策定し実行する。

主要政策④ 国際競争力ある APU 教育を支えるアドミッションズ戦略

APU が誇る学生の多国籍多文化の環境の維持と質の高い学生の確保に加え、多様な教育背景や社会的属性をもつ学習者の確保を行う。

主要政策⑤ チャレンジデザイン課題を推進する組織の改革

専門性と革新性をもつ組織を確立するために教職員自身の LLL としての成長を推進する。キャンパス内にとどまらない勤務や研究の機会提供を行い、組織文化の改革を行う。また目指す大学像の実現のため抜本的財政構造改革を行う。奨学金政策の見直しを行うと共に奨学金予算の財源の多角化を進める

3. 主要政策および主要施策の詳細

2 つの戦略目的および KGI を達成するための主要政策とそれを具体化するための主要施策と KPI (*は SI 事業関連指標) について述べる。

(1) 主要政策① 多文化共修の分野・地域を超えた展開

主要施策 1-A) 社会実践による挑戦と教室での学びを往還する教育モデルの構築

- ・コンピテンシーベースのカリキュラム改革

学生が卒業時に身につけるべきコンピテンシーを明確にし、それに基づいて教育内容や方法、評価基準を体系的に再構築する。学生の学修成果を可視化し、教育の質保証や改善を図るとともに、社会との接続性を高める。

- ・社会実践による挑戦と教室での学びを往還する教育モデルの構築

社会課題の実践(アウトプット)と教室・キャンパス内外での学び(インプット)の往還から、アイデアの社会実装や課題解決につなげることができる人材を育成する。インターンシップや PBL 形式の実践・学びの機会を強化すると同時に、2025 年度より開始している「APU Connection Hub. Knots (ドット・ノッツ)」プログラム(企業が課題を持ち込み、社会課題解決の取り組みを行う)の大幅拡充を行う。

- ・マイクロクレデンシャル運用およびオンライン・オンデマンド教育システムの確立

2030 年までに、多文化共修および文理融合のマイクロクレデンシャルを 10 プログラム、構築する。オンライン・オンデマンドを活用した正課授業比率を 50%まで高める。

- ・データを活用した成長可視化、データに基づく学生支援

コンピテンシーベースの教育の基盤となるデータ基盤・データ活用、及びそれを活用した包括的學生支援を強化する。同時に APU が実践する多文化共修に関する実践のデータを蓄積し、データに基づく APU 教育モデルの学習における実証された手法の確立も目指す。

主要施策 1-B) APU グローバル・ラーニング・ネクサス

- ・ オフショアアライアンス拠点（大学/国際機関/現地企業/経済界/イノベーターコミュニティ）
学生が在学中の一定期間を海外の様々な拠点における学びや実践等を目的とした活動を行うノマド型の仕組みを構築する。大学だけでなく国際機関や企業等の多様な社会的機能を持つ拠点の設置を行う。前半期における重点地域タスクフォースプロジェクトの状況を鑑み、タイ・インドネシアを優先検討地域とする。これらの拠点においては、教員が拠点において教育プログラムの提供を行い職員が職務を行うなど、教職員の国際モビリティ・教育研究実践の拠点としての利用も進める。重点地域タスクフォースプロジェクトの取り組みはこのオフショアにおけるネクサス構想の前段となる取り組みとして位置づけ、後半期においてさらに強化し取り組む。

KPI

- ・ 社会実践型プログラム（国内・海外）（インターン、PBL、起業支援プログラム等）の参加学生数：3000名/年（在籍学生数の50%）*
- ・ マイクロクレデンシャル：10プログラム*・オンライン・オンデマンドを活用した正課授業比率：50%
- ・ 海外拠点の数：2拠点

(2) 主要政策② 社会価値創出のための属性・分野・地域を超えた事業戦略と LLL 実践ハブの機能強化

主要施策 2-A) LLL に対する各種プログラム

- ・ 国際教育、D&I 教育、多言語教育の事業化（子どもから社会人、シニア人材まで）
APU が開学以降構築してきた国際教育・共修、D & I の実践、言語教育等について、多様な LLL に対するプログラムの事業化を行う。事業課の検討にあたっては、数多く参加者を募り参加者数規模に基づく事業インパクトを追求するものと、APU の特徴あるコンテンツを専門性の高い高価格パッケージとして設計し、実践者・エクゼクティブに対して提供するものとの両面での検討を行う（ベンチマーク：仏 INSEAD 本校が提供する Cross cultural Management1 週間プログラム 参加費 180 万円、スタンフォード大学 SPIKE プログラム一式 1200 万等）。
LLL に対するプログラムを拡充し、それらのプログラムを通じて学ぶ社会人（校友や実務家等を含む）の規模を年間 6000 名（在校生と同規模）とすることを目標とする。2025 年時点では、年間 500 名規模（保護者 200 名規模、校友 200 名規模、地域住民等 100 名規模）となっているが、これを後半期においては、デジタルプラットフォーム等を活用したオンデマンド・オンラインコンテンツの拡充や、企業や実践者に対するプログラムを強化し、目標の達成を目指す。
- ・ 多属性/多国籍/多世代共生社会を体現する APU 版 CCRC やコミュニナル・レジデンス（多世代・多文化混住寮）の具体化

LLL の実践の場として、また異なる属性・年齢層が混在しイノベーションを創出する場としてソーシャルレジデンスの具体化を行う。多様な年齢層によるコミュニティを構築しつつ、特にエクゼクティブ層な社会課題実践者をターゲットとして検討を行う。これにより社会での実践による知やノウハウが APU の教育研究の場に入ってくることが期待される。具体化にあたっては、既存の国際教育寮の改修及び新規施設の設置と併せて、その在り方を検討し、2030 年までに構想をまとめ着手する。

- ・LLLとしての教職員の研究・実践

LLLを推進する大学の構成員である教員及び職員自身が成長し続ける仕組み、また本来の属性・役割と異なる成長の仕組み（例えば、職員が教育の一端を担う・研究する、教員が学ぶ・実践する等）を構築する。

- ・グローバル教育・行政・学生支援等に関するFD/SDの資格提供プログラムの実施

APUが国際大学の運営や多文化共修に関する人材育成の拠点となる。特別プログラムに加え、APUの正課科目の履修とAPU職場での一定期間の研修・実務等を提供する、サーティフィケートプログラムを導入する。

主要施策 2-B) 社会課題解決の実践・実装を目指した大学機能の強化

- ・福岡拠点強化および東京拠点への展開

福岡・天神拠点については2025年より、九州地域の事業展開・連携の拠点として設置済となっている。この天神の拠点の機能の強化を行いつつ、その先のステップとして、東京での拠点展開、またはアジア太平洋地域の戦略地域における拠点展開へとつなげる。

- ・日本国内の地域企業の海外事業展開支援/海外企業の日本国内事業展開支援

APUコミュニティ（学生・教職員・卒業生）と経済界・企業との協働・共創の形として、国内外企業の事業展開支援の取り組みを強化する。

- ・社会課題解決を目指した実証フィールドとしてのキャンパス機能の強化

APハウス（寮）やキャンパス全体を社会課題に関連する取り組みの実装フィールドとして、大学機能の強化を行う。

- ・2030キャンパス整備計画の策定

大学の機能の拡張、LLLの取り組みを実現するためのキャンパス整備計画を策定する（現Self-Access Learning Centerの規模・機能拡大や、大学院ラウンジの拡充等）

- ・分野・属性を超えた共創・共修の場の確立

既存の学部・研究科の領域を超えた（または、領域を横断する）共修の場を確立することで、グローバルマインドをもつ高度な社会課題解決人材（半導体人材、宇宙産業人材、高度デジタル人材など、先端産業創出に貢献する人材）の育成を実現する。

主要施策 2-C) 高度人材育成に資する大学院改革と大学院の規模拡大

- ・2027年を目処とした大学院改革

学士・修士の一環プログラムの構築などのあらたな打ち手を検討し、学部学生の大学院進学率の大幅拡大（学部学生の大学院進学率15%）を実現する。

- ・大学院レベルでの新たな教育・研究プログラム展開

陽明交通大学との共同学位（DUDP/DMDP）を始めとした、国内外の大学（院）との共同大学院構想等の検討を行う（2030年まで）。また既存の分野の枠を超え、医療・工学・農分野等との大学院レベルでの他大学・他組織との連携の検討を行う。

主要施策 2-D) 社会課題・地域課題に対応した特色ある研究拠点形成

2030 前半期にて策定した研究高度化政策の具体化および組織的な研究・特色ある研究拠点の設置をすすめる。研究拠点は重点分野の研究活動の推進に加え、研究成果の社会実装までを担う組織として設置する。

主要施策 2-E) 生涯を通じたキャリア支援の仕組み確立

- ・デジタルプラットフォームの活用
デジタルプラットフォームを活用し卒業生情報を継続的に収集、管理・分析し、在学生・卒業生・企業・自治体・同窓会を結ぶキャリア支援ネットワークを形成する。
- ・国内外の産業界との協働によるキャリア支援の枠組み整備
採用側である自治体や企業・産業界と協働して教育およびキャリア支援の枠組みを構築する。教育プログラムへの企業や自治体の参画やコンピテンシーベースドのマイクロレデンシヤルやデジタルバッジの活用を積極的に推進する。
- ・キャリア支援を通じた社会人学習者との交流・共修機会の創出
在学時のファーストキャリアとしての就職支援にとどまらず、各種 LLL を通じた生涯キャリア構築支援を強化する。卒業後の「学ぶ」「成長する」機会の提供という観点に加え、グローバルキャリアネットワークである APU コミュニティ（在校生・卒業生・教員・職員）を活用し、つながる機会を提供することにより、あらたなビジネス創造やジョブマッチングの取り組み等も積極的に進める。

KPI

- ・APU のプログラム（正課・正課外）を通じて学ぶ社会人の数（卒業生・実務家等）6000 人/年*
- ・実証・実装した社会課題やプロジェクトの数：50 件/年
- ・連携する企業・自治体・国際機関等の数：100*
- ・大学院学生在籍者数：300 名
- ・外部研究資金（科研費等含む）獲得額：3 億円/年
- ・国際共同研究創出数：30 件
- ・FWCI（Field Weighted Citation Impact）：1.35
- ・Scopus 収録ジャーナルへの論文掲載数累計（当該年度を含む過去 5 年間の累計）：440
- ・大型外部資金（科研費基盤 B 相当以上）の新規採択数の累計（当該年度を含む過去 5 年間の累計）：16
- ・国内就職希望学生の国内就職率 85%*
- ・学部生の大学院進学率：15%

(3) 主要政策③卒業生ネットワーク基盤の強化と戦略的活用政策

主要施策 3-A) 卒業生ネットワークの強化と寄付政策との連動

- ・卒業生が保有する能力、経験、ネットワークなどの情報集積基盤の確立
卒業生の職業や能力、ネットワーク等の情報集積は、他の戦略目的の実現を左右する極めて重要な要素となる。他の施策や政策具体化の前提となるため、早期の確立を行う。
- ・重点チャプター、フォーカスグループの設定（国別、産業別）

すでに、取り組みを開始している「タスクフォース」の取り組みをさらに発展させ、重点地域を設定し、APU グローバル・ラーニング・ネクサス構想（仮称）の前段となる取り組みとして位置づけ強化する。

- ・卒業生ネットワークの強化と寄付政策との連動

2030年にむけて年間1億の卒業生からの寄付獲得に取り組みつつ、国際学生に対する奨学金予算の一定の割合を卒業生からの寄付金で賄うなど、抜本的改革のための具体的戦略を検討する。

KPI

- ・校友情報の捕捉率：70%以上
- ・APU 校友会みらい創造寄付基金残高：2億円以上
- ・APU のプログラム（正課・正課外）を通じて学ぶ社会人の数（卒業生・実務家等）6000人/年*（再掲）

(4) 主要政策④ 国際競争力ある APU 教育を支えるアドミッションズ戦略

主要施策 4-A) 世界の人口・経済・教育等の社会動態を見据えさらなる多様性を追求したアドミッション戦略

- ・さらなる多様性を追求したアドミッション戦略

多様な年齢層、教育歴・背景をもった入学者の獲得に取り組む。

- ・2030年～2050年の世界の人口動態を見据えた地域別戦略

前半期より取り組んでいる IMA（インド・中東・アフリカ）戦略の実績を踏まえ、さらに世界の諸動向を踏まえた募集戦略として高度化する。例えば、直近の経済発展と教育需要の上昇が見込まれる南アジアにおける安定的な学生募集のための重点化や、グローバルサウスやアフリカ地域など今後の学齢期人口の増加が期待される地域の将来に向けた募集基盤を強化する。上記を含め、毎年度、各主要国・地域における入学者目標数を定め、年度単位で活動を検証し、情勢に応じた改善に取り組む。

KPI

- ・国際学生のうち東/東南アジア以外の国・地域出身者割合：35%以上

(5) 主要政策⑤ チャレンジデザイン課題を推進する組織の改革

主要施策 5-A) 専門性と革新性を発揮する職員組織の確立

- ・職員個人またはチームとしての専門性や企画立案・改善力の強化

職員個人またはチームとしての専門性や企画立案・改善力の強化を行うことを目的として、各種研修や施策を具体化する。国内外教育動向に関する知見を深める機会（出張や研修等）を強化するとともに、教育業界以外の国内外経済界や地域社会に関する概況への理解深化に寄与するSD/FDの機会の豊富化を行う。

- ・職員版 ADL や職員の海外拠点・高等教育機関外等での就業を可能とする仕組みの確立

国内の労働人口減による多様な働き方へのニーズの高まりという理由だけでなく、職員の世界水準での力量形成や、革新的マインドをもった職員の育成、また居住地域を問わない高度人材の確保の観点から、海外拠点等での職員の就業を推進する。

主要施策 5-B) 中長期財政計画に基づく財政運営と抜本的な奨学金制度見直しおよび強固な寄附基盤の確立

・新たな中長期財政計画を検討・策定

既存の中長期財政計画については、2023年度のサステナビリティ観光学部設置以降見直しが行われておらず、前半期に設置した財政政策検討委員会において今後の学費改定等の議論を実施している。また2030後半期計画の具体化とその先の2040年の大学像を踏まえると、より強固で安定した財務基盤が必要不可欠であり、財政政策検討委員会において新たな中長期財政計画を検討・策定し適切な財政運営を図る。

・強固な寄附基盤の確立

前半期において設置した寄附政策検討委員会を軸として、産業界・校友からの寄附強化政策に取り組む。特に海外校友からの寄附についてはこれまで着手できていなかったため、寄附政策委員会のもとに設置した海外校友寄附タスクフォースにおいて重点国・地域ごとの寄附強化を進めていく。

・現下の国際情勢等を踏まえた奨学金政策の抜本の見直し

国際学生募集はAPUの生命線であるが、国際学生の出身国・地域の経済状況は開学時と大きく異なっており、奨学金政策については抜本の見直しが必要な段階となっている。2040年にかけての中長期財政計画における奨学金総額を踏まえ、奨学金政策検討委員会を新たに設置し、奨学金政策の抜本の見直しを進める。

KPI

- ・教職員のLLL数（役割を超えた学びや実践への参画）：50名/年
- ・総収入に対する独自の学費減免支出の割合：20%未満
- ・学納金比率：75%未満（現行より2.8億円の学費外収入の確保が必要。70%なら8.31億円）
- ・寄附/収益事業/学校債等による収入額：3億円/年以上*

4. 戦略目的・主要政策・主要施策の関係およびKGIとKPI

戦略目的・主要政策・主要施策ならびにKGI・KPIの関係性については次表に、さらに主要施策に対する責任体制および主管部を次々表に示す。

大学像	戦略目的	KGI	主要政策、主要施策、KPI (*はSI 事業関連指標)
大学とそのITコミュニティがアジア太平洋地域を中心とした社会課題の解決に取り組み、社会を巻き込み、共創・協働の中で変革を起こしてい	戦略目的1 APU グローバル・ラーニング・ネクサスの構築	KGI① QS アジア ランキング/総合スコア 50 点以上	<p>主要政策①：多文化共修の分野・地域を超えた展開</p> <p>主要施策 1-A) 社会実践による挑戦と教室での学びを往還する教育モデルの構築</p> <p>主要施策 1-B) APU グローバル・ラーニング・ネクサス</p> <p>【KPI】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会実践型プログラム(国内・海外、インターン・PBL・起業支援プログラム等)の参加学生数：3000 名/年 (在籍学生数の 50%) * ・マイクロクレデンシヤル：10 プログラム* ・オンライン・オンデマンドを活用した正課授業比率：50% ・海外拠点の数：2 拠点
			<p>主要政策②：社会価値創出のための属性・分野・地域を超えた事業戦略と LLL 実践ハブの機能強化</p> <p>主要施策 2-A) LLL に対する各種プログラム</p> <p>主要施策 2-B) 社会課題解決の実践・実装を目指した大学機能の強化</p> <p>主要施策 2-C) 高度人材育成に資する大学院改革と大学院の規模拡大</p> <p>主要施策 2-D) 社会課題・地域課題に対応した特色ある研究拠点形成</p> <p>主要施策 2-E) 生涯を通じたキャリア支援の仕組み確立</p> <p>【KPI】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・APU のプログラム (正課・正課外) を通じて学ぶ社会人の数 (卒業生・実務家等) 6000 人/年* ・実証・実装した社会課題やプロジェクトの数：50 件/年 ・連携する企業・自治体・国際機関等の数*：100 ・大学院学生在籍者数：300 名 ・外部研究資金 (科研費等含む) 獲得額：3 億円/年 ・国際共同研究創出数：30 件 ・FWCI (Field Weighted Citation Impact)：1.35 ・Scopus 収録ジャーナルへの論文掲載数 (当該年度を含む過去 5 年間の累計)：440 ・大型外部資金 (科研費基盤 B 相当以上) の新規採択数の累計：16 ・国内就職希望学生の国内就職率 85%* ・学部生の大学院進学率：15%
	戦略目的2 LLL の包摂と育成によるコミュニティの拡張	KGI② QS アジア ランキング/エンプロイヤーレピュテーションスコア 70 点以上	<p>主要政策③：卒業生ネットワーク基盤の強化と戦略的活用政策</p> <p>主要施策 3-A) 卒業生ネットワークの強化と寄付政策との連動</p> <p>【KPI】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・校友情報の捕捉率：70%以上 ・APU 校友会みらい創造寄付基金残高：2 億円以上 ・APU のプログラム (正課・正課外) を通じて学ぶ社会人の数 (卒業生・実務家等) 6000 人/年*(再掲)
			<p>主要政策④：国際競争力ある APU 教育を支えるアドミッションズ戦略</p> <p>主要施策 4-A) 世界の人口・経済・教育等の社会動態を見据えさらなる多様性を追求したアドミッション戦略</p> <p>【KPI】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全国際学生のうち東・東南アジア以外の国・地域出身の学生の割合 35%以上
			<p>主要政策⑤：チャレンジデザイン課題を推進する組織の改革</p> <p>主要施策 5-A) 専門性と革新性を発揮する職員組織の確立</p> <p>主要施策 5-B) 抜本的な奨学金制度見直し及び強固な寄付基盤の確立</p> <p>【KPI】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教職員の LLL 数 (役割を超えた学びや実践への参画)：50 名/年 ・総収入に対する独自の学費減免支出の割合：20%未満 ・学納金比率 75%未満 (現行より 2.8 億の学費外収入の確保が必要。70%なら 8.31 億) ・寄付・収益事業・学校債等による収入額 (3 億円/年) *

主要政策	主要施策	責任体制 (太字は主管部)
主要政策① 多文化共修の分野・地域を超えた展開	主要施策 1-A) 社会実践による挑戦と教室での学びを往還する教育モデルの構築 主要施策 1-B) APU グローバル・ラーニング・ネクサス	1-A) <u>教学部</u> 、学生部 1-B) <u>全学企画オフィス</u> 、 <u>教学部</u> 、研究部
主要政策② 社会価値を創出するための属性・分野・地域を超えた事業戦略と LLL 実践のハブとしての機能強化	主要施策 2-A) LLL に対する各種プログラム 主要施策 2-B) 社会課題解決の実践・実装を目指した大学機能の強化 主要施策 2-C) 高度人材育成に資する大学院改革と、大学院の規模拡大 主要施策 2-D) 社会課題・地域課題に対応した特色ある研究拠点形成 主要施策 2-E) 生涯を通じたキャリア支援の仕組み確立	2-A) <u>APU Connection Hub</u> 、 <u>教学部</u> 、 <u>学生部</u> 、 <u>全学企画オフィス</u> 2-B) <u>全学企画オフィス</u> 、 <u>教学部</u> 、 <u>研究部</u> 、 <u>学生部</u> 2-C) <u>教学部</u> 2-D) <u>研究部</u> 、 <u>APU Connection Hub</u> 2-E) <u>就職部</u> 、 <u>APU Connection Hub</u>
主要政策③ 卒業生ネットワーク基盤の強化と戦略的活用政策	主要施策 3-A) 卒業生ネットワークの強化と寄付政策との連動	3-A) <u>APU Connection Hub</u> 、 <u>全学企画オフィス</u>
主要政策④ 国際競争力ある APU 教育を支えるアドミッションズ戦略	主要施策 4-A) 2030 年～2050 年の世界の人口・経済・教育等の社会動態を見据えた上でのさらなる多様性を高めるアドミッション戦略	4-A) <u>入学部</u>
主要政策⑤ チャレンジ・デザイン課題を推進する組織の改革	主要施策 5-A) 専門性と革新性を発揮する職員組織の確立 主要施策 5-B) 抜本的な奨学金制度見直し及び強固な寄付基盤の確立	5-A) <u>全学企画オフィス</u> 5-B) <u>全学企画オフィス</u> 、 <u>入学部</u> 、 <u>研究部</u> 、 <u>学生部</u> 、 <u>APU Connection Hub</u>