

同志社女子大学 将来構想

( 2017 - 2026 )

# Vision 150

2016 年 10 月

同志社女子大学

常任委員会

## 目次

I. はじめに	1
II. Vision150 の策定の意義	
1. これまでのあゆみ	1
2. 環境分析	1
(1) 大学が置かれた状況の変化	1
a. 社会が求める人材	
b. 18歳人口・大学進学率	
c. 高等教育政策（入学定員の厳格化）	
d. 高等教育政策（学校教育法の改正）	
e. 高等教育政策（第3期認証評価）	
f. 私立大学の財政見通し	
(2) 大学を取り巻く社会の変化	4
a. 労働環境の変化	
b. 女性の参画	
c. 人口動態・交通・文化	
(3) 環境分析から見えてくること	6
III. Vision150 の指針	7
1. 「将来構想に向けた方針・方策」に関わる振り返り	
2. 同志社女子大学の Spirit と Mission	
3. 同志社女子大学の育む学生像	
IV. Vision150 のコンセプト	1
V. Vision150 を実現するための長期目標	13
1. 創造性を育む教育の推進	
2. 自分自身を生涯にわたりデザインできる女性の育成	
3. 「学修するコミュニティ」の構築	
4. 迅速かつ戦略的な意思決定を可能にする経営力の強化	

VI. おわりに . . . . .	25
--------------------	----

## I. はじめに

同志社女子大学は、創立以来、「キリスト教主義」、「国際主義」、「リベラル・アーツ」を教育理念として、円満な人格を涵養し、国際的視野に立って建設的にかつ責任をもって生活し得る女性の育成に努めてきた。これまで、開学からの長きにわたり女子教育に携わってきた教育機関としての歴史を礎に、創立 150 年を迎える 2026 年に向けた新しい将来構想である「Vision150」を策定する。「Vision150」は、2017 年度から 2026 年度までの 10 年間の活動方針を明示するものであり、同志社女子大学の目指す姿を教職員が共有し、社会に向けた明確なメッセージとして発信するものである。

10

## II. Vision150 の策定の意義

### 1. これまでのあゆみ

近年の本学における改組改編を振り返ってみると、特に2000年以降、社会の動きや現代女性のニーズの多様化に対応すべく教育研究組織の改革に取り組んできた。2000年度に短期大学部を募集停止して現代社会学部社会システム学科を設置した後、2002年度には学芸学部情報メディア学科を、2004年度には現代社会学部に現代こども学科および現代社会学部社会システム学科を基礎とする大学院国際社会システム研究科を、2005年度には薬学部医療薬学科を設置した。さらに2007年度には学芸学部国際教養学科、2008年度には学芸学部情報メディア学科を基礎とする文学研究科情報文化専攻および生活科学部人間生活学科を基礎とする生活科学研究科生活デザイン専攻、2012年度には薬学部医療薬学科を基礎とする薬学研究科医療薬学専攻を設置した。また、2009年度には学芸学部英語英文学科と日本語日本文学科を京田辺キャンパスから今出川キャンパスへと移転し、表象文化学部を開設した。2013年度には学芸学部音楽学科を基礎として音楽専攻科を設置した。そして2015年度には、看護、医療、保健等に関する社会的要請に応える人材を育成すべく、看護学部看護学科を開設した<sup>1</sup>。

25

以上のように、多様に変化する環境や社会のニーズを的確に捉えつつ、教育研究組織の改革に不断に取り組み、大学の理念・目的に照らしあわせながら女子総合大学としての発展・充実の道を辿ってきた。

30

### 2. 環境分析

#### (1) 大学が置かれた状況の変化

##### a. 社会が求める人材

今日の 21 世紀社会では、グローバル化や情報通信技術の発展に伴い、様々な文化や価値観が流動化するなど、変化が激しく先行きが不透明な時代に移行している。また、工業化、機械化の進展に伴って、単純労働の減少、雇用形態の多様化とともに、国籍を問わない人材

35

<sup>1</sup> 学生定員の推移（1999 年度～2018 年度）

採用、成果・能力主義の賃金制度の導入など、終身雇用・年功序列といった従来型の雇用慣行が変容しており、なおかつ、非正規雇用の増加など雇用環境は厳しさを増している。こうした変化の激しい時代において、高等教育機関、とりわけ大学においては、新しい価値を創出できるイノベーション人材や世界で活躍できるグローバル人材など、幅広い教養と高度な専門性を兼ね備え、主体的に自らの人生を切り拓いていくことができる人物の養成が求められている。

5 公益社団法人 経済同友会<sup>2</sup>は、日本の国際競争力を高めるうえで、資質能力の高い人材育成について社会全体で真剣に考える必要があるとしており、日本の置かれた状況をふまえて、グローバル社会・経済の中での企業・社会が求める人材像を示している。そこでは、大学や大学院で専攻分野を深めた背景にある研究態度や探求力、応用力、論理構成員力といった基礎力の修得が求められている。次に、海外留学やインターンシップ、あるいは両者が結びついた海外インターンシップ、ボランティアへの参加、企業人や社会人による講義等の機会を積極的に活用して、大学時代から広く社会に関心を持ち、学びを深め自らの職業観を醸成することも求められている。

10 15 また大学は、様々な研究成果を活用して社会課題を解決していく役割も担っており、新たな知と価値を創造し発信することで、主体的に社会をリードしていくことも期待されている。

## 20 b. 18歳人口・大学進学率

我が国の大学進学者の多くを占める18歳人口は、1992年度の約205万人をピークに減少し、2008年度頃に一旦減少傾向が止まったが、2018年度から再び減少することが予想されている<sup>3</sup>。文部科学省が公表するデータによると、2030年には101万人、2040年には80万人程度となることが予想されている。ある調査<sup>4</sup>によると、2015年から2025年までの11年間で近畿圏の女子高校生は約1万人が減少し、その減少率は10.3%（全国の減少率8.7%）と予想されており、本学志願者の大票田でもある大阪府の減少数が最も多い。知識基盤社会の進展や産業・就業構造の変化により、高度な知識や技能を有する高等教育修了者の需要はこれまで以上に増加することが予想されており、多くのOECD加盟国では大学レベルの高等教育機関への進学率が上昇傾向にある。同様に、我が国の大学・短期大学への進学率は、1975年から1990年までの、ほぼ横ばいだった期間を経て上昇し、2015年度には大学・短期大学合わせて56.5%、高等専門学校、専門学校を含めれば79.8%となっている<sup>5</sup>。一方で、日本の大学の入学者数は、諸外国と比較すると極端に18歳人口に依存しており、OECDの調査結果によると、大学入学時に25歳を超える学生の比率は、OECD各国の平均が約20%

<sup>2</sup> 経済同友会「これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待（概要）」（2015年4月2日発表）

<sup>3</sup> 18歳人口と高等教育機関への進学率等の推移（文部科学省ホームページ）

<sup>4</sup> リクルート進学総研マーケットリポート vol.20（2015年12月号）

<sup>5</sup> 平成27年度学校基本調査（確定値）の公表について（平成27年12月25日）

であるのに対し、日本は僅か2%である<sup>6</sup>。このことを考えると、18歳人口の減少が、日本の大学に与える影響は深刻であることがわかる。私立大学の44.5%<sup>7</sup>が入学定員を下回る入学者数しか集めることができていないという現実を前に、本学を含む個々の大学は、様々な教育改革によって大学の特色を明確に打ち出し、競争力を高め、受験生に訴求していく努力がますます求められていく。

### c. 高等教育政策（入学定員の厳格化）

大学には、教育にふさわしい環境確保のため、在学する学生数を学則等に定めた入学定員等に基づいて適正に管理することが求められているが、このたび、「大学、大学院、短期大学及び高等専門学校を設置等に係る認可の基準」が改正された<sup>8</sup>。今回の改正の趣旨は、都市圏を中心とした大学が入学定員等を超過して学生を受け入れている状況をふまえ、定員の適正管理を促すため、「平均入学定員超過率」に係る要件を厳格化して適切な教育環境を確保することにある。平均入学定員超過率は、大学規模と学部規模に応じて設定されており、例えば、入学定員が300名を超える本学の学芸学部と現代社会学部であれば1.05倍未満に留める必要がある。

一方で、「平成29年度からの私立大学等の収容定員の増加に係る学則変更予定一覧」からは、こうした国の規制に対する各大学の対策が見て取れる形となった<sup>9</sup>。2017年度からの収容定員を増加させることにより、平均入学定員超過率に係る要件をクリアし、かつ学生生徒等納付金収入にも影響が及ばないようにしたものと思われる。本学と競合する近畿圏の大手私立総合大学においても、本学の入学定員を上回る規模の収容定員の変更を行っており、本学が質の高い志願者を確保していくうえで影響を受けることになるだろう。

### d. 高等教育政策（学校教育法の改正）

大学は、わが国が発展していくための源泉であり、知識基盤社会をリードしていくことを社会から期待されており、その期待には主体的な姿勢で応えていくことが求められている。そのためには、学長のリーダーシップの下で、戦略的に大学を運営できるガバナンス体制を構築することが重要であり、様々な問題が提起されるようになっている。大学の意思決定プロセスを大学の外から見た時に、責任の所在、権限の所在が明確になっていないのではないか、意思決定のための時間的ロスが多いのではないか、といった疑問の声もあった。

そうした中、既に周知のとおり「学校教育法及び国立大学法人法の一部を改正する法律」が成立し、2015年4月1日より施行されている。法律案の概要によると、その趣旨として「大学運営における学長のリーダーシップの確立等のガバナンス改革を促進するため、副

<sup>6</sup> 高等教育機関への進学における25歳以上の入学者の割合（教育再生実行会議 第六次提言参考資料）

<sup>7</sup> 平成28(2016)年度 私立大学・短期大学等入学志願動向（日本私立学校振興・共済事業団）

<sup>8</sup> 「大学、大学院、短期大学及び高等専門学校を設置等に係る認可の基準の一部を改正する告示の施行について（通知）」（2015年9月18日公布、同年10月1日施行）

<sup>9</sup> 読売新聞朝刊（2016年6月29日）

学長・教授会等の職や組織の規定を見直すとともに、国立大学法人の学長選考の透明化等を図るための措置を講ずる」と記されている。本学においても、同志社女子大学教授会規程を改正し、教授会の役割の明確化、学長のリーダーシップの強化を行い、本学が人材育成の拠点として教育研究機能をより発揮できる環境を整えた。

5

### e. 高等教育政策（第3期認証評価）

自己点検・評価の客観性・妥当性を確保するために、本学は、2014年度に認証評価機関である大学基準協会による適合認定を受けた（認定の期間は2015年4月1日～2022年3月31日）。次回の第3期認証評価での基本方針は、内部質保証を構築するだけでなく、これをいかに有効に機能させているかが重視ポイントとされている。また、教育条件を整備するだけでなく、学修成果（ラーニング・アウトカム）を明示し、その達成度の把握、評価について、大学が主体的に実施しているかも問われることになるだろう。

事前規制から事後評価へと大きく舵を切った高等教育行政の根底にある、内部質保証をととして社会に対する説明責任を果たし、社会に対して大学を可視化していくことがますます求められている。

### f. 私立大学の財政見通し

2015年度に日本私立学校振興・共済事業団が実施した「学校法人基礎調査」によると、入学定員充足率が100%に達しない私立大学は、全体の44.5%にあたる257校となった。18歳人口の更なる減少期を目前に控え、大学淘汰が本格化する時代の到来が予想されるなど、私立大学は依然として厳しい経営環境下におかれていることを自覚する必要がある。

学校法人同志社は、同志社大学、同志社女子大学をはじめとする14学校を設置し、2015年度の事業活動収入が601億8,000万円におよぶ日本有数の総合学園である。本学の事業活動収入は105億7,800万円であり、帰属収入の88.4%を占める学生生徒等納付金は、入学定員充足率が2013～2016年度入学試験の4年平均が1.12倍であったことにより、安定した財政基盤につながっていた。しかし、入学定員の厳格化にともない、これまでのように入学定員を上回る数の入学者を確保することが困難になり、学生生徒等納付金収入の減収が本学の財政に与える影響も懸念される。また、これまでの経営努力により留保されてきた一般支出準備金を前提としても、将来の発展につながる施策の実行のためには、事業の選択と集中のより一層の強化が求められている。

## 35 (2) 大学を取り巻く社会の変化

### a. 労働環境の変化

総務省統計局「国勢調査」によると、2015年の日本の総人口は1億2,711万人（速報値）となっているが、国立社会保障・人口問題研究所によると、2048年には1億人を割り、

2060年には8,674万人になることが見込まれている<sup>10</sup>。

女性のライフステージの各段階と就業の関係を考える上で、女性の年齢階級別労働力率を見てみると、日本は出産・育児期の女性の就労率の低さが諸外国と異なるM字型のカーブを描いている。このM字カーブは、欧米諸国には既にみられない傾向であり、出産や育児に区切りのついた女性が再び就業している状況を見ると、出産期や育児期に一旦退職せざるを得ない状況にあることが予想され、就業を希望している女性と実際の就業率の差が大きいことが、日本社会が抱える課題の一つになっている<sup>11</sup>。

現状では、出産後の復職が困難だけでなく、出産後の働く姿をイメージできないために、出産前に離職してしまう女性も少なくない。加えて晩婚化に伴い、育児期にある者が親の介護も同時に担うダブルケア問題が指摘されるようになっており、女性が仕事量を減らさざるを得ないケースや離職を余儀なくされる割合が高くなっている。このように、仕事に対して意欲も能力もある女性が、仕事を辞めてしまうことは大きな損失である。

2026年には人口の2大ボリュームゾーンである団塊世代が75歳を、団塊ジュニア世代が50歳を超え、労働市場に大きく影響が及ぶことが予想されることから、女性が仕事を辞めずに、働き続けられる環境作りが重要であるとされている。

## b. 女性の参画

2015年に、世界経済フォーラムが発表したジェンダー・ギャップ指数（GGI）は、測定可能な145か国中日本は101位となっている<sup>12</sup>。これによると、寿命や妊産婦死亡率といった健康分野や教育等、人間開発の達成度においては実績を上げている一方で、政治・経済活動や意思決定に参画する機会においては、諸外国と比較して男女間の格差が大きい現状を表している。こうした中、女性の活用を「成長戦略の中核」と位置づける日本政府は、「指導的な地位を占める女性の割合を、2020年までに30%」とする目標を掲げている。

また、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」、いわゆる女性活躍推進法が2015年8月28日に国会で成立した。これにより、働く場面で活躍したいという希望を持つすべての女性が、その個性と能力を十分に発揮できる社会を実現するために、女性の活躍推進に向けた数値目標を盛り込んだ行動計画の策定と公表、女性の職業選択に資する情報の公表が事業主に義務付けられた。

## c. 人口動態・交通・文化

2016年1月1日時点の人口動態調査によると、国内に住む日本人の人口は1億2,589万人で7年連続の減少となった<sup>13</sup>。しかし、三大都市圏を比べると、東京を中心とする首都圏

<sup>10</sup> 平成27年国勢調査人口速報集計結果要約（2016年2月26日）

日本の将来推計人口（平成24年1月推計）

<sup>11</sup> 平成28年度版男女共同参画白書 39、7頁

<sup>12</sup> 内閣府 共同参画（2016.1）6頁

<sup>13</sup> 日本経済新聞朝刊（2016年7月14日）



(東京、千葉、埼玉、神奈川)は人口が増加している反面、関西圏(京都・大阪・兵庫・奈良)と名古屋圏(岐阜・愛知・三重)はともに減少傾向が続いている。その理由としては、職場や商業施設が多く集まり、住みやすい環境を求めて人口流入が起こっていると考えられている。一方で2020年のオリンピック・パラリンピックの東京開催が決定した。世界各国からの訪日外国人の増加や日本の文化財や伝統等の価値の発信など社会への波及効果が期待される一方で、国の予算や経済効果が東京に集中することに対する懸念もある。

また、低コストで利用しやすい地方航空路線の拡充、北陸、九州、北海道などの地方新幹線の整備など、旅客交通ネットワークの拡大は、地域間の人やモノの流動性を拡大している。そして、リニア中央新幹線(品川―名古屋)の建設工事が着工されるなど、今後予定されている高速交通網の整備は、人やモノの輸送時間の短縮や信頼性の向上、輸送費用の変化、快適性の向上をもたらし、行動圏域、定住圏域、商圈域の変化が起こる可能性が高く、東京一極集中にさらに拍車がかかることも予想され、本学の志願者獲得にも影響を及ぼすことが考えられる<sup>14</sup>。

東京一極集中の傾向が強まる中、本学が位置している京都は、国内外を問わず歴史ある文化で高い評価を受けている。近年、世界では、経済力とともに文化力が評価される時代となっているが、京都には、先人より受け継いできた景観、自然、環境、くらし、文化芸術、伝統産業、文化財があり、京都は日本の文化力発信の中心地とも言える。2016年3月には、数年中に文化庁が京都に移転することが発表された。文化庁が、豊かな文化財と伝統的な文化が蓄積した京都へ移転することは、文化行政の強化や国際発信力の向上が期待されるとともに、政治・経済、マスメディアが東京に集中する中での地方創生のシンボルとして捉えられている<sup>15</sup>。

また、京田辺市が属する関西文化学術研究都市(以下、学研都市)は、文化、学術および研究の新たな展開の拠点、国民経済発展への寄与、未来を拓く知の創造都市の形成を目的として整備されている。近年では、大手企業が大規模な研究拠点を開設・移設するケースも出ており、景気回復に伴う企業の設備投資への意識の高まりや、新名神高速道路の建設など交通網の拡充によって、関心が高まっている。現在、学研都市には、本学や同志社大学を含む7大学が立地しており、知の集積する大学にかかる期待は大きい。政治や経済に関する機能が東京に集中する中で、科学技術の充実や学術研究の振興、産業の創出、新しい文化の創造と発信を推進するうえで、学研都市の果たす役割は大きく、本学としても地域連携、産官学連携を促進し、その一翼を担っていかなければならない。

### (3) 環境分析から見えてくること

本学の起源となる女子塾を開校して、今年で140年を迎えたが、開学以来、同志社創立者新島襄の志と「キリスト教主義」「国際主義」「リベラル・アーツ」という教育理念を大切に継承してきた。しかし、上述したような本学を取り巻く環境要因は単なる一部に過ぎず、

<sup>14</sup> 日本経済新聞地方経済面近畿(2016年3月11日)

日本経済新聞地方経済面近畿(2016年5月27日)

<sup>15</sup> 日本経済新聞大阪夕刊(2016年3月22日)

今後、社会は激しくかつ多岐にわたって変化し続けると予想されており、それに伴って、本学に向けられる社会の期待と本学の果たすべき使命も変化を続けるであろう。理念や伝統など本学が変えてはならないもの、つまり「古きを大切にすること」、本学の優位性や独自性を維持しつつ社会の要請に対応していくこと、つまり「新しきを生きる」ことを両立させながら、未来を切り拓いていくことが求められているのではないだろうか。

### Ⅲ. Vision150 の指針

#### 1. 「将来構想に向けた方針・方策」に関わる振り返り

10 同志社女子大学は、常任委員会において中長期計画として「将来構想に向けた方針・方策」を策定し、7つの分野（理念、教育・学生支援、研究、施設・設備、社会連携、学生の受け入れ、管理運営・組織）における目標とともに2011年12月に学内外に公表した<sup>16</sup>。「将来構想に向けた方針・方策」は、2012年度から2016年度の5年間で取り組むべき同志社女子大学の「強み」につなげる方針（1. 同志社女子大学型知性を構築する。2. 「志」の実現を支援する体制を構築する。3. 21世紀を生きる女性を育む「ホーム」を作る。）と、5年間で取り組むべき同志社女子大学の「強み」を支える方策（1. 安定した財政基盤を確保する。2. 大学の組織力を強化する。3. 教職員の意識改革を行う。）からなる。それら方針と方策を実現するための目標を7つの分野ごとに策定し、その目標に対して68事業（内22事業はブランド構築アクションプラン）を展開してきた。自己点検・評価の結果、2015年度末  
15 時点では、事業が実施段階に至っているものは全体の約72%であり、実施が決定し実施に向けた環境整備を行っているものを含めると約90%になっている。

同志社女子大学が、創立150年を迎える2026年に向けて新たに「Vision150」を策定するにあたり、「将来構想に向けた方針・方策」に取り組んだ内容を中心に、これまでの5年間でどのような成果を生み、どのような課題を残したのか、また新たな課題が生まれたのかを振り返っておきたい。

#### ① 理念について

2012年度に薬学研究科、2013年度に音楽専攻科、2015年度に看護学部を開設し、2012年度には保育士養成課程を設置し、女子総合大学としてより一層の充実・発展に取り組むことができた。また、新島襄ゆかりの地を巡り、同志社のルーツに触れる海外研修や国内ツアーを実施し、同志社精神と愛校心を育む一助となった。理念の継承と浸透には終わりではなく、今後も本学の充実・発展のために、学部学科構成などの教育組織は絶えず検証を続け、大学の理念をより浸透させるための取り組みとして、既存のプログラム内容の改善、広報の充実、授業科目との連携などに取り組んでいくことが求められる。

35

<sup>16</sup> 将来構想ワーキンググループ「同志社女子大学の中・長期計画案の策定について（答申）」（2011）  
本学ホームページ（URL：<http://www.dwc.doshisha.ac.jp/future/plan-policy.html>）

## ② 教育・学生支援について

学士課程教育の充実と強化、国際主義教育の具体化、ボランティア活動の活性化、学生支援制度の充実等に取り組んできた。学士課程教育の充実と強化としては、アクティブ・ラーニングを推進する目的でのLMS (Learning Management System)<sup>17</sup>の導入や、専門分野の学問体系を概観し、専門分野に関連する職業に関する見通しを学生に得させ、学修の動機づけを図る目的でのキャリア教育に関する科目新設、学生のキャリア形成のためのプログラムの企画や提言等を行う目的で、女性アクティベーションセンターを開設することができた。国際主義教育の具体化としては、グローバル人材育成の観点から課外講座の立上げ、セメスター語学留学制度を創設した。ボランティア活動の活性化として、ボランティア活動支援センターを開設し、学術交流等に関する包括協定を締結している医療機関や福祉施設でボランティア活動のスタートを切ることができたので、今後は、活動をさらに活発化させるための情報発信など、新たな課題が生じている。学生支援については、学寮のあり方の検討を行い、新寮の建設とみぎわ寮の改修については一定の道筋を示すことができたが、奨学金制度については、同志社女子大学奨学金の上限額を引き上げるなど改善を図ったものの、財源の確保など課題も残している。

## ③ 研究について

科学研究費補助金や民間等の外部研究資金の獲得に向けての支援、研究者が応募しやすく、利用しやすい観点からの学内研究助成制度の見直しにより、科学研究費補助金の申請数や採択数、学内研究助成金の予算執行率の上昇など成果が見られる。今後は、授業など教育の充実に研究成果を還元する仕組みづくりや、さらなる外部研究費の獲得に向けての積極的な支援が求められる。一方、公的研究費の管理や研究活動の不正行為の防止が求められる中、学内規程の整備や研究倫理に関するeラーニングの受講など、研究機関としてコンプライアンスの徹底に努めている。

## ④ 施設・設備について

安心・安全かつ教育・研究の高度化を支える施設・設備の充実を図るために、今出川キャンパスの耐震補強工事を含む総合的なキャンパス整備を進めてきた。また、両キャンパスにおいて、ラーニングコモنزの建設を含む整備事業も進んでいる。今後は、ラーニングコモنزをより機能させるためのサポート体制、コンテンツ充実、組織間連携などを図っていく必要がある。また、環境問題への取り組みとして、省エネルギーのための節電対策等が功を奏し、電気使用量の減少など一定の効果は認められているが、大学の社会的責任の観点からも、ゴミの減量化やリサイクル、省エネルギーなどさらなる対応が課題となる。

<sup>17</sup> LMS (Learning Management System) : eラーニングの学習管理システム。学習者等の登録、学習履歴の管理、学習の進捗管理(成績等)などの基本機能の他、掲示板等のコミュニケーションツールなどの機能を有する。(平成20年3月 学士課程教育の構築に向けて(審議のまとめ)用語集)

#### ⑤ 社会連携について

産業界、教育機関、地域社会等との連携体制をさらに強化し、教育・研究の成果を社会に還元することを目標に掲げた。これまで、医療機関とは、薬剤師や管理栄養士、看護師に係る実習やインターンシップの受け入れ、音楽学科学生によるコンサートの開催、ケア

5 に関わる研究プロジェクトを実施している。そして、京都市や京田辺市、関西文化学術研究都市とは、地域の教育や文化、福祉の向上、まちづくりに関わる様々な取り組みを進めている。また、協定大学との間で、学問に関する興味の広がりや知的好奇心に応えるための単位互換、学生の派遣と受け入れを行う国内留学、互いの大学での公開シンポジウムの開催、職員の相互交流を通じた研修の実施など大学間連携を推進することができた。今後も

10 引き続き、大学が持つ教育・知的資源を積極的に地域社会へ還元し、社会のさらなる発展に寄与するためにも、産官学に関連する諸機関とのさらなる連携推進が求められる。

#### ⑥ 学生の受け入れについて

多様な資質と学びの意欲を有した入学者の確保に向けた入試制度の改善と、建学の精神

15 と教育理念について共感を得る広報戦略の策定に取り組み、オープンキャンパスやホームページへの誘導を目的とした広報展開や、プロモーション委員を活用したWEBによる情報発信を行ってきた。また、入学者の安定的確保という視点からも重要な意味を持つ教育連携協定については、5年間で6高等学校と協定を締結することができた。今後は、共感型

20 広報のさらなる充実を図るためにも、SNSの活用や学生スタッフの接触対応力の強化と、教育連携に加えて社内校・協定校、指定校との連携の在り方についても検討が求められる。そして、高大接続システム改革会議「最終報告」<sup>18</sup>をふまえ、入学者選抜方法とアドミッション・ポリシーとの関係を明確にしつつ検討を進めねばならない。

#### ⑦ 管理運営・組織について

大学運営における学長のリーダーシップの確立等のガバナンス改革を推進するため、同志社女子大学教授会規程を改正し、教授会の役割の明確化、学長のリーダーシップの強化を行った。そして、高大連携やIR機能の強化など時代の要請を受けて、組織の集約化と人的資源の効率的有効活用を基本的な考えとして、2016年度に事務機構を改正した。財政面においては、安定した財政基盤を確立するための予算配分システムへの取り組みとして、ゼロ

30 ベース予算の編成や事業別実績報告書の作成と活用を行ってきた。また、本学独自の自己点検・評価の取り組みとして、「将来構想に向けた方針・方策」に関する自己点検・評価シートに基づいた進捗管理を行うとともに、「Vision150」についても常任委員会を中心として策定に着手した。内部質保証の充実に向けては、適切なPDCAサイクルの構築、予算との連動

<sup>18</sup> 高大接続システム改革会議「最終報告」：平成26年12月の中央教育審議会答申「新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について」、平成27年1月の高大接続改革実行プランに基づき、高大接続システム改革会議が、高大接続改革の実現に向けた具体的方策について検討し、その議論の内容を「最終報告」として取りまとめ、2016年3月31日に公表した。

性、ピアレビューに依らない外部評価の導入について検討する必要がある、今後の課題となっている。

5 ここまでの振り返りは、これまでの5年間における取り組みの一部に過ぎない。5年間にわたって各部署に蓄積されたノウハウと残された課題、未来に向けた期待や目標を整理し、そのエッセンスを「Vision150」のアクションプランに込めることで、「Vision150」の実効性を高めることができる。「将来構想に向けた方針・方策」の最終的な総括については、2017年度に行う予定になっているが、現時点までの振り返りをもって「Vision150」の指針の一つとしたい。

10

## 2. 同志社女子大学の Spirit と Mission

15 本学は、創立者新島襄の先駆的な女子教育への情熱に基づく女子塾を起源とし、創立以来、「キリスト教主義」「国際主義」「リベラル・アーツ」を教育理念（Spirit）に掲げ、時代や社会の要請に応じつつ、いずれの学部学科においても、専門分野に関わる識見と幅広い教養を身につけさせ、多様な進路に柔軟に対応できるバランスのとれた女性を教育し、社会に送り出してきた。このSpiritを基本として、同志社女子大学が育む女性像を「古きを大切に、新しきを生きる。リベラル・アーツとともに品格と良心をもって、ゆたかな世界づくりに寄与する女性」と定め、これをMissionとした。

20 これら Spirit と Mission は、「同志社女子大学のブランド構築について（答申）」をふまえて策定され、2007年2月6日常任委員会、2月14日評議会において承認されたものである<sup>19</sup>。Spiritと Missionは、私たち教職員が将来にわたって変わることなく持ち続ける、ゆるぎない理念である。

25

## 3. 同志社女子大学の育む学生像

30 新島襄は、近代化を目指そうとする当時の日本において、「文明の基」を築くことを強調していたが、そのための道として、教育によって人心改良に取り組むことこそが急務であると考えていた。とりわけ、脅えることなく自由の心を持ち、見識と愛情を持った女性が育っていないところにこの国の深刻な問題があると感じており、女性が抑圧されてきた当時の日本においては、キリスト教に基づいた女子教育、智徳並行の教育を充実させることが必要だと考えていた。このことは、「教育は社会の母」と表現した新島襄が、「女子教育は社会の母の母なり」と表現したことからもうかがえる<sup>20</sup>。

また、新島襄は召天の1ヶ月前、日本基督教婦人矯風会の書記を務めた佐々城豊壽に「頼

<sup>19</sup> ブランディング概念図（2007年2月6日常任委員会承認、2月14日評議会承認）  
ブランド構築ワーキンググループ「同志社女子大学のブランド構築について（答申）」（2007）

<sup>20</sup> 同志社編「新島襄教育宗教論集」（134-136頁）  
現代語で読む新島襄編集委員会編「現代語で読む新島襄」（149-151頁）

みたき事業」としてかけた言葉がある。そこには、日本女性の精神的自立と社会改良への積極的な参画を強く願っていた新島の女子教育に対する思いが集約されている。

「貴姉に頼みたき事業あり、そは外の事ならず女権を拡張することにもふ一層の力を盡され  
たし(……)先づ女学校生徒に人權を重んずべき事と慷慨心を起さしむるの一事是なり(……)  
5 一体婦人は社会改良や社交の事には男子よりも勢力あるものなり(……)今貴姉(とよ壽)に  
如斯事業を託するは愛姉の命を縮むる様のものにて私情に於ては忍びざる事ながら(……)御  
身達決して失望することなく倦むことなく憚ることなく断然世の革命者と成られよ。否世の改  
良者と成りて働かれたし」<sup>21</sup>

10 こうした女子教育に対する熱い思いと、その思いを受け継いで本学の礎を築いてきた先  
人たちの努力により、同志社女子大学は発展を続け存在している。創立以来、「良心を手  
腕に運用」して「キリスト教主義に基づき、世界的視野で主体的に考え行動」し、「国家  
から個人に至るまで、国際社会を構成する一員であることを自覚して、文化、経済、外交  
15 面にわたる国際交流を推進しながら国際社会に貢献し、その結果として国際社会における  
地位を高めること」のできる女性の育成に努めてきており、また、そうした教育を受ける  
ことへの学生の抱く自負心が、深い帰属意識につながっているのである。これらのこと  
が、全国でも屈指の女子大学として140年の歴史を経てなお、現在も成長させる原動力と  
なっているのである。その深い自覚と責任、矜持を持って、設立当時とは大きく変化し複  
20 雑化した21世紀社会においても、同志社女子大学は、Spiritに基づいてより良い社会の実  
現に向けてリーダーシップを持ち行動ができる女性を育成し、「ゆたかな世界づくりに寄  
与する」Missionを果たしていく。

#### IV. Vision150 のコンセプト

25 新島襄は、日本社会を改良するためにはキリスト教主義に基づいた智徳並行による教育  
が必須であると確信するにつれ、そのためには、男子のみならず女子に対するキリスト教主  
義教育が必要であるとの思いから、女子教育の重要性を説いた。開学からの長きにわたり女  
子教育に携わってきた高等教育機関としての歴史を礎に、創立150年を迎える2026年に向  
けて、同志社女子大学が女子総合大学としてどうあるべきか、その目指す姿を教職員が共有  
30 し、社会に向けてメッセージとして発信できる明確な活動方針の策定が重要であると考え、  
ここに「Vision150」を策定する。

同志社女子大学学則第1条には、本学の目的を「本学は、教育基本法に基づき、学校教育  
法の定める大学として学術の教授研究を行うとともに、キリスト教の精神にしたがい、  
円満な人格を涵養し、国際的視野に立って建設的に、かつ責任をもって生活し得る女性を  
35 育成することを目的とする」と規定している。本学の目的とこれまでのあゆみ、本学を取  
り巻く環境等をふまえ、2026年に向けた同志社女子大学の新しい将来構想である

<sup>21</sup> 新島襄先生の遺訓（『女学雑誌』198号（1890年2月1日））

「Vision150」のコンセプトは「21世紀社会を女性の視点で『改良』できる人物の育成」と定義したい。このコンセプトで用いている「改良」とは、新島襄が佐々城豊壽に寄せた「世の革命者と成られよ。否世の改良者と成りて働かれたし」の言葉からとったものである。これから同志社女子大学の新しい歴史を築いていくにあたり、創立者新島襄が抱いた女子教育への思いを、私たちが受け継いでいきたいという決意表明として、新島襄の用いた言葉を「Vision150」のコンセプトの中に表現している。

Spiritである「キリスト教主義」「国際主義」「リベラル・アーツ」、そしてMissionである「古きを大切にし、新しきを生きる。リベラル・アーツとともに品格と良心をもって、ゆたかな世界づくりに寄与する女性」は、これからも変わらず私たち教職員が持ち続けるゆるぎない理念である。しかし、大学が厳しい環境にさらされる中、創立150年を迎える2026年に女子総合大学としてどうあるべきかを考えるとき、SpiritとMissionを時代背景に重ね合わせながら時代に応じた解釈を加え、「Vision150」として明確なコンセプトと目標、アクションプランを設定して大学構成員、とりわけ教職員で共有し学内外に広く発信して理解を得る必要がある。

第一に「キリスト教主義」とは、イエス・キリストの教えに基づく自由と愛の精神を尊重する人格教育、良心教育を実践することである。生活や雇用など、女性を取り巻く社会問題が深刻である中、弱者に対する暖かいまなざしや共感と共助の精神を持った女性の視点から社会を見つめ直し、考え、変えていく必要性が今後ますます増えてくるだろう。その時は、自己の利益にのみとらわれず、自由かつ主体的に他者への愛を実践できる女性、社会において「地の塩、世の光」となりうる女性がリーダーシップを発揮して社会を改良することになるだろう。

第二に「国際主義」とは、創立者新島襄の欧米における研鑽体験に基づき、言語・宗教・文化・歴史等の違いを超えて、国際的視野に立って世界を理解し、積極的にコミュニケーションを図り、国際社会に貢献しうる能力を養う教育を行うことである。今日のいわゆるグローバル化社会では、国境の意義が曖昧になり、組織を運営し経営的資源でもある「ヒト・モノ・カネ・情報」の流動性が増している。国同士の相互依存がより複雑に、より深いものになっているからこそ、世界規模・地球規模の視点は当然ながら、そこに女性の視点を加え、客観的に俯瞰し分析しうる能力を培うことの重要性を認識する必要がある。

第三に「リベラル・アーツ」とは、「人間とは何か、いかに生きべきか」という根源的な問いについて多様な視点から考察する精神を養う教育を展開することであり、高度な知識や技術の修得は当然のこととして、時代に相応しく生きる品位や徳性を持ち、バランスのとれた幅広くかつ奥行きのある人格を涵養することである。様々な社会問題を知り、考えて、主体的な態度と論理性、実践力によって問題の解決にあたっていく必要が一層増している。だからこそ、広範な視野を養い総合的な判断力と創造力を持って、専門的知識と技術が、社会をより良く変えるために正しく有効に活用できるための教育が必要とされている。

そして、Missionについては、Spiritに基づいた本学の使命としてどのような人物を育

てていくのか、その提示を行ったものであって、単に表層的なキャッチコピーではなく、末永く多くのステークホルダーに対し、誰もが理解しやすく、かつ積極的な言葉で表現されている。このMissionは、私たち教職員の追求すべき人物像として普遍的な概念ではあるが、2026年までの10年間を見通すにあたっては、「女性の視点や感性を活かし自らの未来を切り拓きながら生きる」「人と人が幸せにつながる暮らし・世界・地球に貢献する」というエッセンスをより大切にしていきたい。それはつまり「21世紀社会を女性の視点で『改良』できる人物の育成」というVision150のコンセプトに込めた思いと言える。

「Vision150」は、「幹」「枝」「根」「葉」からなる大きな1本のツリーでその概念を表現する。「幹」はVision150のコンセプトを、3本の「枝」は創立150年を迎えるまでの10年間をかけて取り組むべき教育研究目標を、「根」は経営目標を、さらに3本の「枝」の先に大きく広がった「葉」は、教育研究目標と経営目標を実現するための中期目標を表している。

大きなツリーで「Vision150」を表現することには、充実した経営力に下支えされた同志社女子大学が、社会と繋がり合いながら優秀な人物を輩出し続け、永続的に発展していくという決意が込められている。そして、「枝」「根」「葉」が太い「幹」を軸に結びついていることは、「Vision150」のコンセプトである「21世紀社会を女性の視点で『改良』できる人物の育成」を達成するために、同志社女子大学の教職員が力を結集して大学運営に携わっていくという私たちの姿勢を表している。

## 20 V. Vision150 を実現するための長期目標

「Vision150」のコンセプトを実現するために、「創造性を育む教育の推進」「自分自身を生涯にわたりデザインできる女性の育成」「『学修するコミュニティ』の構築」「迅速かつ戦略的な意思決定を可能にする経営力の強化」の四つを長期目標として掲げたい。

10年後の2026年は、21世紀を迎えてから四半世紀が過ぎ、さらに先の時代がどのように変わっていくかを展望することは、様々な変化や要素を考慮する必要がある、一概に言い表すことは難しいだろう。しかし、戦争や環境・エネルギー問題など20世紀から積み残している課題に加えて、グローバル化や多極化がますます進展する中で、時代がより複雑化し、不透明感が増すであろうことは、おそらく間違いがない。そこでは、過去のノウハウに頼るといった従来の延長線上の発想では対応が難しく、幅広い知識と技能、柔軟な思考力に基づいて、新しい価値を創造することが求められる。

また、人々は様々なつながりの中から世界中の異なる文化や価値観に触れることが可能になり、女性としての生き方、輝き方の選択肢は一段と広がりを見せている。それは同時に、国際的視野に立って歴史や事象を客観的に俯瞰し、「将来の自分が目指す姿」「社会がこうあって欲しいと思うかたち」を自らがデザインする力が生涯にわたり求められていることを意味している。当然ながら本学の目指すところは、生産年齢人口の減少に伴う労働力の確保という意味に留まる男女共同参画社会の実現ではなく、本学で学んだ女性が、自らの意思を持って社会に参画し、社会をより良く変えていける力を身につけた、ゆたかな世界づくりに寄与できる女性を輩出することである。



現代社会は常に新しい課題が生起しており、その社会をより良く変えるためには、地域社会とつながる学修機会の創出や国際社会を意識した幅広い視野の獲得を意識した教育プログラムが重要とされている。大学においても学校外での学修の比重が徐々に拡大しており、本学においても、これまで以上に、国の内外を問わず様々な人々や社会、地域、企業等と連携しながら、共に学修するという意識を持つ必要がある。そこで同志社女子大学は、大学全体を「学修するコミュニティ」の場と位置付け、本学に集った学生、教員、職員が共に学び、共に支え合いながら成長していく共同体の形成を目指していく。

5  
10  
15  
20  
25

三つの教育目標を達成してVision150で掲げた人物育成を成し遂げるには、組織や財政、広報やキャンパス整備といった安定した土台、つまり経営の力が必要であることは言うまでもない。経営力の強化は、それ自体が目的ではなく、達成すべき教育目標のためにあることを忘れてはならない。それぞれの教育目標には、それぞれのロードマップがあり、到達するまでのプロセスは方法もかかる時間も異なるため、課題を包括的に洗い出し、必要になる予算、必要になる教職員の資質と規模、必要になる内外への広報、必要になる施設や設備の整備などの全体像を把握する必要がある。そのうえで、限られた経営資源を適切に管理して、事業に対して配分していかなければならない。

これからの時代だからこそ、女子大学は社会に無くてはならない存在であり続け、女子大学は女性が人生において成功を収めるための最善の場所でなければならない。そして本学は、女子総合大学としてのアイデンティティをより一層明確にすることが必要になってくるであろう。ジェンダー・ギャップ指数が示すとおり、日本の女性が社会における意思決定に参画する機会は諸外国と比較して少なく、女性が生きやすい社会かどうか国際的な視点で語ると、日本は未成熟であると言わざるを得ない。このことは、女性の立場から社会を見つめ直し、考え、変えていくことが、まだ十分にできていないということの意味する。そうした中で、創立者新島襄が、日本女性の自立と社会改良への積極的な参画を強く願い女子教育に対して抱いていた思いを受け継ぎ、目標達成に向けて歩むことが、Vision150のコンセプトである「21世紀社会を女性の視点で『改良』できる人物の育成」を実証することになるであろう。

## 1. 創造性を育む教育の推進

グローバル化が進み、価値観が多様化し、変化の激しい時代にあつては、複雑な状況や変化を読み解き、問題や課題を発見し、創造的な解決ができる力が必要である。同志社女子大学では、このような力を身に付けることを目指し、創造性 (DWCLA10<sup>22</sup>の「創造力」: 既存の概念に束縛されない自由な発想力、既存のものを組み合わせて新たな価値を生み出す力) を育む教育を推進し、先例のない事項に対してもチャレンジできる女性を社会に送り出す。

教員が教える学修に加えて、学生同士が学び合う相互学修やプロジェクト型学修、参加型学修により主体的に学ぶ意欲の原動力を引き出すとともに、このような学びに適したラーニングコモンズなどの学修環境の整備に取り組む。

10 創造性を育む教育を推進するための一つ目として、学士課程教育の充実と強化を図る。ここでは、インタラクティブな教育方法による問題発見・解決能力の向上と DWCLA10 のより一層の獲得に向けて、自立した女性の育成を目指したアクティブ・ラーニングを広く展開していく。また、今後は特定領域に固有の教育・研究が社会のニーズに対して有効に働くとは限らない。教育・研究分野の横断や融合により新たな領域を開拓していくことが必要になること

15 ことから、異なる学部間でのコラボレーションや学部ジョイントプログラムの更なる拡大など、女子総合大学の強みを生かした学部・学科の横断的な学びの充実にも努めていく。

二つ目は、多様な資質を有し学びへの意欲に溢れる入学者を受け入れ、教育することである。学生に対する教育をより密度の濃い充実した内容にするためには、一貫性をもって構築された三つのポリシー (アドミッションポリシー・カリキュラムポリシー・ディプロマポリシー) に基づいた教学マネジメントの確立が求められている。本学のディプロマポリシーで掲げた女性を育成するためには、高等学校教育から大学教育への円滑な接続に取り組むとともに、大学入学者選抜においても、知識・技能を問うだけでなく、答えが定まらない問題の解を導き出すための思考力や判断力、表現力、主体性を持ち多様な考えを有する人々と協働する態度を見極めるための入学試験制度の検討を進める。

25 三つ目は、学生の学修意欲をさらに高めるためのサポート体制の充実である。これまで教育研究の支援機能を担ってきた図書館について、今後も本学の教育研究を支える学術情報基盤の中核をなすことに変わりはない。学術情報の収集と蓄積、提供、公開という大学図書館の基本的機能の維持と、学生、教員にとって魅力的で利用しやすい図書館の環境整備や蔵書構成の実現に努めていかなければならない。また、ICT (Information and Communication Technology) が、急速な進歩とともに機能し、社会の基盤となって浸透するにつれて教育の方法も変わってきている。現在の大学生は、生まれたときからインターネットに接続されたパソコンが普及した環境で育ったデジタルネイティブ世代と呼ばれており、これまで大学

30

<sup>22</sup> 各授業科目での深い専門性及び幅広い教養の獲得の過程で、本学の学生に特に身につけてもらいたい

10 の能力を示す。これらの自立した社会人に必要な能力は、リベラル・アーツ教育が求める価値でありキャリア教育が目指す能力でもある。これらの力は本学の Diploma Policy を構成する重要な要素とすべきであると考えられる。(「本学のキャリア教育の在り方及びその実施方法について (答申)」(2011年3月))

本学ホームページ (URL :

[http://www.dwc.doshisha.ac.jp/faculty\\_dep\\_info/learning/dwcla10.html](http://www.dwc.doshisha.ac.jp/faculty_dep_info/learning/dwcla10.html))

における教育を受けてきた学生とは、根本的に異なる背景を持っている。時間や場所を選ばず誰もが容易に ICT を活用できる現代において、本学が ICT を利用した教育改革を行い、学修サポートを充実させていくかは大変重要な問題である。授業支援システム（マナビー）のさらなる活用や、ラーニングコモンズの整備、そして開設を見据え教育・研究環境を支援・

5 推進する新たな人材の養成への着手など、学生がより質の高い教育環境を提供できるように整備を進める。国内外の大学で大規模公開オンライン講座の導入など先端的事例が紹介される中、本学においても授業方法や教材の導入については教育効果や費用面、導入により生じる課題等を考慮しながら検討する必要がある。一方、学生生活のサポートとしては、本学独自の制度であり長い歴史を持つビッグシスター制度やアドバイザー制度がある。こ

10 した伝統を引き継いでいくことは当然のことであるが、大学進学率の上昇、高等教育のユニバーサル化とともに大学進学者の多様化は著しい。本学においても学生の社会的背景、経済的背景、進学理由や将来の進路などが多岐にわたる中、学生生活に適応するためのサポート体制が求められる。奨学金などの経済的支援、学寮や食堂の充実など福利厚生支援、学生の特性や個性を伸ばさせて人間性や社会性を養うクラブ活動、ボランティア活動等の課外活

15 動支援の在り方についても検証していかなければならない。

四つ目は、学修成果（ラーニング・アウトカム）の達成度を把握するためのシステム構築である。学生が何を学び、何を理解し、何が出来るようになるのか、それら学修成果であるラーニング・アウトカムは、測定や評価が可能なものでなければならない。本学では、定性的評価方法を開発し、「卒業論文」「卒業研究」の評価、ジェネリックスキルの評価につなげ

20 ることで、成績評価方法・基準の再構築を図る。ただし、PDCA サイクルを適切に機能させることによって、教育の質が一定水準にあることを大学自らの責任で説明・証明していく恒常的・継続的プロセスである内部質保証が問われることを念頭において、成績評価方法や基準に基づいた授業内容の点検といった独自の自己点検評価システムの確立を目指して内部質保証の体制強化に努めていく。

25

## 2. 自分自身を生涯にわたりデザインできる女性の育成

どのような進路に進みたいのか、どのように社会と関わっていききたいのか、どのような人生を送りたいのか。同志社女子大学では、学生一人ひとりが、「自分」を理解した上で、「自分が目指す将来の姿」をいろいろな角度から考え、目標をもって高いモチベーションとともに大学生活を送り、社会においてリーダーシップを発揮することができるよう、入学から卒業まで総合的・体系的に取り組む。正課科目に始まり、課外活動、インターンシップなどの様々な教育活動を、学生が主体的に、自分自身に合わせて選択・統合していくことで、学びの幅を広げることができる。

そして、このような経験をとおして、刻々と変化する社会情勢に応じて必要とされる、また、個人個人のライフステージに合わせて必要とされる知識や技術を、卒業後も生涯にわたり吸収し、学び続ける力を身に付けることができる。

自分自身を生涯にわたりデザインできる女性を育成する方策の一つ目は、学生のリーダーシップを養成し、女性をエンパワーするプログラムの充実である。本学では、学生並びに卒業生が生涯にわたって社会的役割を担い、リーダーシップを発揮し新たな時代をつくる原動力になる素養を養う場として活用されることを目指して、2015年4月に女性アクティベーションセンターを設置した。学生と卒業生のキャリア形成促進のための研究と提言を行い、教育・研究の成果を社会への還元や、講演会・シンポジウム等の開催といった事業を軌道に乗せていく。女性のエンパワーメントについては、2016年伊勢志摩サミットに関連して開催された、G7倉敷教育大臣会合における合意内容として採択された「倉敷宣言」<sup>23</sup>においても触れられており、「社会の持続可能な成長実現のためには、教育を通じて女性のエンパワーメントを促進することの重要性」が確認されている。

二つ目は、女性としての主体的なライフデザインやキャリア形成を支援するプログラムの構築である。「将来は職業の在り方が大きく様変わりしている可能性が高くなる」と、アメリカの研究者<sup>24</sup>が予測しているような社会では、特定の職業に就くための知識や技能の修得のみに特化させるプログラムでは対応が難しくなるだろう。薬剤師や看護師、管理栄養士、教員養成等の教育課程においても、基礎的・汎用的能力と専門的知識を共に生かした、長期的なキャリア展望、つまり、大学卒業後の姿をイメージし、デザインすることができる能力の修得が求められている。そうした社会からの要請に応えるためには、初年次生から卒業年次生まで、学年に応じたガイダンスの実施やキャリア科目の体系化を図る必要がある。また、就職支援システムおよび進路管理システムを再構築して、効果的かつ効率的な支援が遂行できるように環境整備にも努めていく。

三つ目は、資格取得を支援するプログラムの充実である。社会の高度化に伴い、資格自体が高度化・専門化しているなか、社会で活躍する女性を輩出するためには、専門的知識を深め、資格取得試験や採用試験に向けたバックアップ体制の充実が必要である。高校生と保護

<sup>23</sup> 平成28年5月14日、15日の2日間の日程で、G7倉敷教育大臣会合が開催され、会合の最後には、成果文書として「倉敷宣言」が採択された。(URL: [http://www.mext.go.jp/a\\_menu/G7/](http://www.mext.go.jp/a_menu/G7/))

<sup>24</sup> キャシー・N・デビッドソン氏(ニューヨーク市立大学大学院センター教授)の予測によれば、「2011年にアメリカの小学校に入学した子供たちの65%は、大学卒業後、今は存在していない職業に就く」とされている。

者に対して行われた意識調査の結果<sup>25</sup>によると、「資格取得」を重視している高校生、保護者はともに上位を占めている。こうした志向を受けて、薬剤師や看護師、保健師、管理栄養士の国家試験対応や免許資格制度、資格取得支援講座などは、学生に対する教育サービスの観点に加え、学生募集活動においても有効に働くことから、より一層の充実が望まれる。

- 5 四つ目は、卒業生との連携強化である。仕事と出産・育児、そして学ぶことを両立することや、今後はそれぞれのステージを相互に移動する女性が増えていくことが予想される中、卒業生を対象に、企業説明会の開催やWEBを用いた就職斡旋、異業種異職種交流会を積極的に行い、卒業生に対するキャリア支援の充実に努めていく。卒業生への積極的なキャリア支援を行うことは、本学が卒業生との関わりを積極的に保ち続けることになり、様々な地域、
- 10 様々な分野において活躍する卒業生を増やし、卒業生組織の活性化にも貢献することになり、在学生のキャリア形成にも良い影響がもたらされると期待できる。

---

<sup>25</sup> 第7回 高校生と保護者の進路に関する意識調査2015（一般社団法人全国高等学校PTA連合会・株式会社リクルートマーケティングパートナーズ合同調査）

### 3. 「学修するコミュニティ」の構築

同志社女子大学に集う学生、教員、職員は、それぞれがそれぞれの学修、教育・研究、職務能力の向上に取り組むとともに、多様性を尊重しながら共に学び合い、支え合いながら成長していく、このような「学修するコミュニティ」を構築する。

5 このコミュニティにおいては、学問分野を横断する学びや研究、国際的視野を養う教育プログラムと環境づくりに取り組み、異なる分野や文化に触れることから生まれる新たな視野の獲得を目指す。

10 一方、知の集積である大学は、社会課題を解決するためのシーズ（資源）の宝庫であり、社会が抱えている多くのニーズにマッチさせていくことが求められているが、特定領域の教育・研究が社会のすべてのニーズに有効に働くことは難しくなっている。そこで、教育・研究分野の横断と融合をダイナミックに図って新たな領域を開拓し、「ニーズとシーズのマッチング」につなげることで、社会に貢献するコミュニティであり続ける。

15 「学修するコミュニティ」を構築するための一つ目として、社会とつながる学修機会を創出する。2015 年度に開設したボランティア活動支援センターでは、ボランティア活動をと  
おして地域社会との連携を果たすだけでなく、教職員と学生、各種団体等とのネットワーク  
づくりを促進する目的もある。そうした取り組みの結果、ボランティア精神が広く根づいた  
大学づくりや大学に対する学生の帰属意識の醸成も期待されている。こうした目的を達成  
するためにも、ボランティア活動自体を活性化するだけでなく、ボランティア関連講座の開  
20 設や単位化も見据えて「ケアする社会」への貢献を果たしていく。大学での教育方法におい  
て、学生が、産業や社会についての実践的な知見を深化させるため、学修の過程で社会との  
関わりを持つなど、学校外での学修の比重が徐々に拡大している。本学においても、PBL  
(Project Based Learning) やコーオペ教育 (Cooperative Education) <sup>26</sup>の導入など、企  
業、NPO、地域等と社会連携協定に基づいた教育プログラムの開発を行うことは、課題発見  
能力や探求能力を醸成するうえで有効な手段となるだろう。

25 二つ目として、国際的視野を養う教育プログラムの展開である。グローバル化の波が世界的に進展する中、大学においても教員や学生がボーダレスに流動化するなど、高等教育全般で国際化が加速度的に求められている。国際主義を標榜する本学としては、世界に目を開くグローバル社会を見据えた教育の充実には、率先して取り組んでいく必要がある。グローバル人材育成のための共通学芸科目と外国語教育科目の抜本的改革、現行の英語学修や留学  
30 支援に関する取り組みをより発展させ、キャンパス内での留学体験を可能にする場の創出、留学に関する派遣・受入の諸制度の見直し、アジア圏を中心とした協定大学の開拓にも尽力していく必要がある。

三つ目として、本学の特色を生かした先端的な学術研究の推進である。学内研究助成金制度の充実や各種研究費獲得のための研究支援体制の整備に努める。そして、出版物等の電子

<sup>26</sup> 全米コーオペ教育委員会によると、教室での学習と、学生の学問上・職業上の目標に関係する分野での有益な職業体験とを統合する、組織化された教育戦略。これにより理論と実践を結びつける漸進的な経験を提供する。コーオペ教育は学生、教育機関、雇用主間の連携活動であり、当事者それぞれが固有の責任を担うものと定義されている。（平成24年度産業経済研究委託事業「産学連携によるインターンシップのあり方に関する調査」）

化と学術情報流通の変化を受けて、研究活動を支えるために情報の体系的な収集と蓄積、提供方法等を工夫し、大学図書館の基本的機能の維持、強化を図る必要もある。また、研究者や研究グループの研究に関わる情報の発信を積極的に行い、研究成果や活動情報の把握、異分野研究交流の活性化など研究成果のマネジメントを行い、研究拠点としてのレベルアップを図っていく。特に、女性アクティベーションセンターの事業の一つである、キャリア形成促進のための研究と提言については、学生並びに卒業生が生涯にわたって社会的役割を担い、能力を発揮するために必要な支援であると考えられることから、積極的に  
5 行っていく必要がある。

四つ目として、教職員の資質向上である。カリキュラムや授業内容と関連付けた学修支援  
10 や教育開発ができるよう教育開発支援センターを設置しており、本学の教育の継続的な充実と発展のために、全学的な教育施策の企画・開発及び教育活動の改善を行うこと、本学の各学問分野の研究活動を高めるとともに、社会や地域への貢献をはかることを目的として、教員の教育・研究活動の活性化及びFD事業の推進に取り組んでいく。そして、社会全体の  
15 様々な分野において急速に変化が進行する中で、大学が与えられた使命を果たしていくためには、大学運営においても一層の高度化を図る必要がある。そのためには、職員が能力・資質を向上させることは不可欠であり、運営に必要な知識・技能を身につけることが求められている。コンプライアンスやガバナンスの観点からも、現行の職員研修制度を検証し、プロ  
フェッショナルとしての大学職員の育成のためのプログラムを構築する。

20

#### 4. 迅速かつ戦略的な意思決定を可能にする経営力の強化

産業や社会の構造変化に伴い、高等教育を取り巻く状況はますます厳しさを増しており、18歳人口の減少に代表される様々な経営課題に対するリスクマネジメントが大学の安定的経営に不可欠なものになっている。

- 5 同志社女子大学では、「Vision150」で掲げたコンセプト、21世紀社会を女性の視点で「改良」する人物を社会に輩出し、それぞれに定めた目標を達成するために、迅速かつ戦略的な意思決定を可能にする経営力の強化に努め、限られた人的・財的資源の効果的な配分、つまり選択と集中、拡大や縮小、廃止といった経営判断、そしてそれらを確実に実行していくための体制を構築する。
- 10 Vision150においては、本学が質の高い教育研究活動を展開していくための基盤として、経営力を大きなツリーの根に例えているが、本学ではその経営力を「組織」「財政」「広報」「キャンパス整備」の四つと定義する。

#### 15 (1) 組織について

##### ① 教育組織と事務組織の充実に向けた検証

- 2005年10月に常任委員会から発表された「同志社女子大学グランドデザイン」では、「学科・専攻または分野の規模を入学定員100名程度に適正化する」「将来構想に基づく専任教員採用計画を策定する」「学科の伝統を尊重しながらも、改組する場合には将来的に社会的需要の高い魅力のある学科とする」ことが提示されている。最近では、2015年度に看護学部を開設し、志願者ニーズと質の高い看護職者の養成という社会的要請を追い風に、入学難易度は西日本の私立大学のなかでは最も高く、良好な学生募集力を維持している。これまで、それぞれの時代背景に合わせて魅力ある学部学科の設置や改組改編に取り組んできたことが、本学を牽引してきたことは事実であるが、18歳人口の減少など大学を取り巻く環境の
- 25 厳しさを考えると、他大学の動向や社会状況、教員の年齢構成や専門分野の推移を注視しながら、収容定員の適正化や改組改編に着手するタイミングを見極めなければならない。一方、もう一つの組織である事務組織については、2016年度に事務機構改正を行ったことによる効果等を検証して、さらなる業務の集約化や効率化の可能性を模索していく必要がある。

##### 30 ② IR (Institutional Research) <sup>27</sup>に基づいた戦略的な意思決定とガバナンスの検証

まずは、同志社女子大学に相応しいIR活動の確立、ガバナンスの検証が必要となるだろう。IRについては、大学の質保証や質向上、認証評価の実施、情報公開の制度化、さらには、高等教育を巡る環境が年々厳しさを増していることから、近年急激に注目され始めている。本学の現状として、大学基準協会や薬学教育評価機構による第三者評価に関連した基礎

<sup>27</sup> 高等教育機関内の調査研究を実施する機能又は部門。期間情報を一元的に収集、分析する事で、機関が計画立案、政策形成、意思決定を円滑に行うことを可能とさせる。また、必要に応じて内外に対し期間情報の提供を行う。（「高等教育に関する質保証関係用語集」（独立行政法人大学評価・学位授与機構発刊））



データの蓄積、外部の格付会社による調査（学校法人同志社）において各種データを蓄積してきた実績がある。また、在学生・新入生アンケート調査、授業評価アンケート調査の実施、学部学科の設置などの重要案件を検討する際のデータ収集と分析にも継続して取り組んできた。しかし、IR 活動として体系的に確立されているとは言い難く、今後の発展が急務である。次にガバナンスの検証であるが、学校法人同志社が擁する 14 の学校は、自主自立の精神のもと運営に関わる基本方針の策定や実行、改善について、各教職員が担うことが伝統となっている。ガバナンスの検証にあたっては、私立学校法に規定されている学校法人における理事会の責任と権限に加え、こうした学校法人同志社の持つ特殊性や本学が有する財政と学生の規模を勘案したうえで行う必要がある。

10

### ③ 遵法精神の醸成

社会が求める人材の輩出、知識や技術等の提供など、大学に課せられた社会的責任は大きく、また公共性も求められることから、大学は法令や社会規範の遵守について厳格な対応が求められている。しかし、近年、大学においても個人情報保護やハラスメント、研究倫理などコンプライアンスの必要性が問われる事案が増えてきており、遵法精神の醸成が必要となっている。これには、一人ひとりの高い倫理観に基づき業務を執行するという意識改革は当然求められるのだが、部署や大学といった組織単位でもチェック機能を働かせ、事業の透明性、倫理面での質の高い対応を常に意識していくことが重要である。本学の持つ独自性や自主性、自立性は、社会からの信頼の上に得られることから、遵法精神に則った大学運営を行い大学の社会的責任を果たしていく必要がある。

15  
20

## (2) 財政について

収入・支出構造の検証を行い、将来にわたって発展し続ける大学であり続けるための財政基盤のより一層の安定化を目指すことに尽きる。100 億円を超える事業活動収入の 9 割近くを学生生徒等納付金で賄っていることから明らかなように、質の高い志願者を集めて選抜し入学者を確保し続けることが、収入を安定化させるうえで最も重要であることは言うまでもない。しかし、寄付金や補助金等の学生生徒等納付金以外の収入を増加させるべく施策を打ち出し、努力することも求められる。特に寄付については、在学生父母だけでなく企業や同窓会、卒業生へも対象を拡げ、教育研究条件整備に加え奨学金やキャンパス整備、周年事業等に対する寄付金の募集、税制上の優遇措置の周知、WEB 募金システムのさらなる活用にも努めていく。

30

そうした収入面における新たな財源確保以外にも、他大学の動向を見極めながら入学定員や収容定員の適正化、本学と同規模大学のなかでは最高水準にある人件費、実験実習料を財源としている学科配分額、経常勘定と建設勘定の在り方、予算執行するうえでのコスト意識の醸成、学科の規模に応じたクラス数の適正化など、入学定員 1.0 倍で収支均衡を図る構造に転換するために検討すべき課題は多い。

35

学校法人は極めて公共性が高い公益法人であり、その安定性と継続性が強く要求されることから、学校法人会計基準も長きにわたって収支の均衡を求める内容となっていた。しかし、私立学校の財政基盤の安定に資するものとして広く実務に定着していた学校法人会計基準が約 40 年ぶりに改定された。背景としては、社会・経済状況の大きな変化、私学を取り巻く経営環境の変化等を受けて、公教育を担う学校法人の経営状態について、社会にわかりやすく説明する仕組みが求められているということがある。事業計画である予算、事業報告である決算のそれぞれの内容、授業料や実験実習料、教育充実費、入学金などの学費がどのような教育サービスに使われているかの詳細について説明責任を果たすことが当然のこととして求められるだろう。加えて、その教育サービスがどのような教育的効果を上げ、学生の能力修得にどの程度影響したか、つまり予算執行に関する費用対効果についても学生・御父母を含めた社会への説明責任が求められることになる。

### (3) 広報について

15 入学広報、大学広報、インナー広報のそれぞれの充実と融合を図っていく必要がある。入学広報については、建学の精神と教育理念についての「共感」を広く得ていくための効果的な広報戦略の策定を目指す。同志社女子大学の入学広報の基本スタイルは、オープンキャンパスに「誘致」し、入学広報スタッフや学生スタッフとの「接触」を図り、大学の持つ雰囲気を感じてもらい、その雰囲気に「共感」してもらうことにある。「共感型広報」を基本コンセプトとして打ち出した 2011 年度以降、「共感」を「志願」に転換するために、工夫を凝らした様々な取り組みにより従来からターゲットとしていた既存層の獲得に加えて、それまでは志願へと結びつけることが困難であった潜在層を掘り起こし新規層の獲得に努めてきた。現在に至るまで大学は、偏差値や知名度のいわば序列によって順位付けられることで、高校生の競争意欲や向上心を掻き立て入学者選抜試験によって振るいにかけてきた。しかし、これからの時代は、それぞれの大学が持つ独自の資源、つまり教員や施設・設備などを活用した教育内容を打ち出し、その教育内容の独自性に「共感」してくれる入学生をいかに確保するかが問われる時代になってくるだろう。これまでの「共感型広報」を継承しつつも、社会からどのような視点で大学が評価されるのか、その視点を意識した広報展開、広報戦略の策定が求められる。

30 大学と社会の有機的な関係構築が課題となっている今、社会に対して義務的に情報開示を行うのではなく、大学広報が社会とのコミュニケーションを形成していくためのツールであるという考えに立ち、御父母や卒業生はもちろん社会からの信頼と理解を得ていくことが望ましい。ポジティブな内容、またネガティブな内容に関わらず、大学が公表する情報は、社会からの評価の対象になることから、本学を支持してくださるステークホルダーを増やすことを目的として戦略的に情報開示を行う努力が必要である。

35 これまで本学では、入学広報と大学広報を別々の部課が担当してきた経緯があり、予算や指揮命令系統が異なることで、一体的な広報活動を展開することが困難なケースがあった。しかし、2016 年度の事務機構改正に伴って、広報部が発足したことで、限られた予算と人

員を集約して、高校生や父母、卒業生、そして広く社会一般に対して広報活動を展開していくことができる体制が整ったことから、これからは、入学広報と大学広報を融合して総合的な広報活動に注力していく必要がある。

5

#### (4) キャンパス整備について

教育・研究の高度化を支える施設・設備、全学情報基盤の効果的かつ効率的な環境整備に努めていく。教育・研究の高度化を支える施設・設備については、京田辺キャンパスと今出川キャンパスの整備が挙げられる。京田辺キャンパスについては、2014年7月に京田  
10 辺キャンパスマスタープランが答申されたが、そこで掲げられた事業のさらなる選択と集中を行い、学生が相互に刺激を与え合いながら主体的に学び、様々なアイデアや表現が生み出される学修環境の整備を進めている。今出川キャンパスについては、2012年1月に策定された今出川キャンパス整備に係る実施計画概要の基本方針に基づき、耐震化への対応を含む安心・安全な教育・研究環境の実現、学生にとってより快適な学生生活が送れるよ  
15 うに、コミュニケーションスペースおよび福利厚生施設の充実を図っているところである。

両キャンパスの整備事業は、計画に基づいて着実に進んでおり、今後は毎年の対応として施設・設備の経年劣化に対する整備が求められる。そうした整備については、学生への安全性と快適性、学生募集上の効果、ランニングコストや環境への配慮といった視点を大切に実施していかなければならない。  
20

##### ① ラーニングコモンズについて

両キャンパスともに、学部学科の垣根を越えて学生達が自由に集って議論することの相互作用により、自らの考えを広げ深めることのできるラーニングコモンズの整備は重要な  
25 問題であり、ラーニングコモンズを「学びの場」「創造の場」「発想の場」として機能させるためには、施設・設備面としての整備だけでなく、運用していくための人的サポート、コンテンツ、学生や教員、組織といった大学教育との連携が必要になることは言うまでもない。

##### ② 省エネキャンパスについて

大学キャンパスの省資源・省エネルギー対策においては、環境に配慮した改修や自然エネルギーの有効活用といったハード面での対策と、省エネルギーやゴミの減量といった環境負荷低減に関する教職員と学生の意識を向上させるソフト面での対策に取り組む必要がある。エコキャンパス推進に向けて、そのような地道な取り組みを組織的に進めることにより、持続可能な社会形成の実現に向けて大学が貢献することになり、社会的責任を果たすことにもつながる。  
35

##### ③ 学生寮について

学生寮の充実も大きな課題である。寮整備は、学生のリーダーシップやコミュニケーション能力の育成、外国人留学生を受け入れて相互交流を図ることでのグローバル人材の育成など、大きな教育的効果が期待できるうえ、地方学生の取り込みを考えたとき、学生募集上も大きな強みとなる。新学生寮の建設とともに、既存寮の改修や運営上の課題解決も  
5 図りながら、暮らしやすさや快適性といったアメニティを前提にした学生寮とすることにより、寮生の満足度向上に努めていかなければならない。

#### ④ 全学情報基盤の整備について

情報通信技術であるICTの急速な進歩と社会への浸透は、高等教育の対象である大学生  
10 の基礎知識と修得すべき知識や能力に多大な影響を与えている。そこで本学では、両キャンパスにおける情報インフラの整備として、ネットワークシステムの整備・運用・管理、メールやインターネット、ファイル管理といった各種サービスの提供、そしてネットワークセキュリティ対策の推進といった全学情報基盤の効果的かつ効率的な環境整備を行って  
15 いく必要がある。

## VI. おわりに

私立学校法に規定されているとおり、学校法人同志社の経営責任については、最終的には  
20 理事会の権限および責任の下に置かれている。しかし、学校法人同志社が設置する諸学校は、自主自立の精神を伝統として重んじており、本学の運営に関わる基本方針を教職員が責任を共有しているという意識を持つことが求められている。

Vision150 の策定とそれに基づいた中長期目標の進捗管理、学内外への発信、PDCA サイクルを機能させた点検評価については、こうした同志社の伝統を尊重し、学長を中心とした  
25 常任委員会の責任と権限のもと実施するものとする。これまで述べてきたように、本学の Spirit と Mission、Vision150 のコンセプトと四つの長期目標、単年度で取り組むアクションプラン、それらは大きな1本のツリーに凝縮されており、コンセプトを軸にして一つにつながっている。

創立者新島襄は「大学の完成には200年かかる」と述べたとされているが、創立150  
30 年を迎える2026年には、200年という教育の完成までの道のりの4分の3が過ぎたことになる。2017年からは、集大成となる残りの50年を目前にした、貴重な10年間になるという自覚を私たち教職員が持ち、教育研究活動に邁進していかなければならない。本学の起源となる女子塾を開校して150年を迎える2026年に向けて、私たち教職員は、女子大学で女子教育を行うという自覚と責任、矜持を持ちながら、Spirit と Mission を大切にし、  
35 リーダーシップを持って社会をより良く変えていく人物の育成に取り組んでいく。その一つ一つの過程を積み重ねることこそが、創立者新島襄の女子教育に対する思いを受け継ぐことに他ならず、同志社女子大学の発展と共に、真に女性が輝く社会を実現することにつながっていくのである。