

# KANDAI VISION 150

Kansai University since 1886



## 未来を問い、そして挑戦する。

Kandai Vision 150を取りまとめる作業は、  
思いがけず「ビジョンの意味するもの」を考える機会ともなった。

KU Vision 2008-2017を改めて紐解くと、長期ビジョンの位置づけは次のように定義されている。

- ・将来のあるべき姿を示すもの
- ・戦略や計画を策定する際の方向性を示唆するもの
- ・中長期的な視点を持つ将来のある時点における到達目標となるもの

我々は、ここに

「構成員一人ひとりが、将来を見据え、今、何を成すべきかを考え、コミュニケーションを図る契機となるもの」  
を加えたい。

このような定義は、もしかすると一般的ではないかもしれない。

しかしながら、私学においては、自由闊達な議論こそが活性化の源ではなかったか。

そのため、Kandai Vision 150は対話形式で将来像を示すこととし、  
1つのテーマと4つのサブテーマからなる問いを設けた。

具体的な問いは、次のとおりである。

- ・テーマ：多様性の時代を、関西大学はいかに生き抜き、先導すべきか。
- ・サブテーマ
  - 教 育：変化を続ける社会に、関西大学はいかなる人材を送り出すべきか。
  - 研 究：学の真価を問われる時代に、関西大学はどんな知を提示できるか。
  - 社会貢献：社会貢献のあり方において、「関大らしさ」はどこにあるか。
  - 組織運営：より柔軟で堅牢な組織となるために、関西大学はどう変わるべきか。

今般、この問いに応じ示した将来像は、一つの答えである。ただし、唯一の答えではない。

予測困難な時代にあって、未来を問い、対話を重ね、答えを模索し挑戦する姿こそ、  
我々のめざすべき将来像なのだ。

問いは依然として開かれたままである。

次に探求の途に就くのは、ビジョンの実質化を担う各構成員であり、  
その一人ひとりに期待とエールを込めて、このメッセージを送りたい。

「Kandai Vision 150」の骨格は学園全体の将来像と4つのテーマで構成する。  
 内容としては、夢があり、今日的な使命、将来像、価値観といったものが感じられるものとする。  
 陳腐化を回避するため将来の環境変化を踏まえつつも普遍性のあるものとする。

学園の  
理念

(普遍的理念)

建学の精神

正義を  
権力より護れ

学 是

学の実化

(学理と実際の調和、国際的精神の涵養、  
外国語学習の必要、体育の奨励)

- ステークホルダーが共有する方向性
- 社会に向けたメッセージ

今日的に解釈し将来像として提示

学校法人関西大学の将来像(20年)

## 全体の将来像

『めざすべき関大人像』『めざすべき学園像』

教 育

研 究

社会貢献

組織運営

2016

現 状

2026

10年後

2036

20年後

「学校法人関西大学の将来像(20年)」の実現に向け、  
 前期10年のめざすべき方向性を示したものを  
 「各分野の政策目標(10年)」と位置づける。

将来像を補う  
数値イメージ

各分野の政策目標(10年)

- ①教育(大学・大学院)
- ②教育(併設校)
- ③研究・社会連携
- ④国際化
- ⑤学生の受入れ
- ⑥学生支援
- ⑦就職・キャリア
- ⑧組織運営

# I 学校法人関西大学の将来像(20年)

## 全体の将来像

テーマ

### 多様性の時代を、関西大学はいかに生き抜き、先導すべきか。

20年後の世界は、情報通信技術や交通網の更なる進展により、多方面にわたる領域でボーダーレス化が加速しているであろう。同時に、グローバル化とローカリゼーションが共存し、均質化と多様化が並行的に進行していると予測される。

日本に目を向ければ、「ヒト・モノ・情報」の首都圏への集中と、一部の地方都市への分散という状況に直面する。加えて、少子高齢化が極端に進んだ社会となり、深刻な労働力不足に陥っていることが懸念される。また、あらゆる分野で国際競争力の強化とグローバル人材の育成が強く求められよう。その一方で、地域における様々な課題を発見・解決し、地域社会に貢献できる人材の育成も必要となるのは間違いない。

このように、20年後は単一の価値観では対応することのできない多様化した社会となり、個々人が主体的かつ自立的に未来を切り拓いていく必要に迫られる時代になると考えられる。

前途に待ち受けている困難な時代状況に対し、本学園としては、自然と調和した、平和で希望に満ちた社会を探究し、それをめざした弛まぬ変革を支え、これらを実現する人材の育成に努めていく。初等教育から高等教育までを担う一大総合学園として、多様な文化とその価値観を尊重し、柔軟かつ幅広い視野で物事を捉え、「考動力」と「革新力」をもって、新たな世界を切り拓こうとする、強い意思を有する人材を数多く輩出することで広く社会に寄与したい。

そのためには、高度な専門分野における教育・研究・社会貢献活動を通じて、様々な学問・文化を体得することのできる環境を整える。同時に、あらゆる面で多様性を重視し、これに対応できる包容力のある学園をめざす。明治初期の日本を法治国家として整備し、市民にも法の精神やその意味を普及させ、新たな時代の礎を築こうとした創立者たちの志を未来に受け継ぐためにも。

### サブテーマ

教育

変化を続ける社会に、関西大学はいかなる人材を送り出すべきか。

研究

学の真価を問われる時代に、関西大学はどんな知を提示できるか。

社会貢献

社会貢献のあり方において、「関大らしさ」はどこにあるか。

組織運営

より柔軟で堅牢な組織となるために、関西大学はどう変わるべきか。

## 教育の将来像

テーマ

変化を続ける社会に、関西大学は  
いかなる人材を送り出すべきか。

20年後の日本では、異文化と向き合い、それを理解・尊重しながら共存することが求められることになる。関西大学は、そうしたグローバルな社会を生き抜くために、「考動力」と「革新力」を備えた人材の育成をめざす。

生き抜く力を養うためには、夢を持ち、その夢を現実につなげようとする、しなやかな、しかし、したたかな意志が必要となる。また、他者への理解と配慮も忘れてはならず、自らの責務を果たしつつ、他者に対して公平に接するとともに、公正な判断が行えなければならない。そのためには、幅広い教養と高い専門性を修得し、人格の陶冶を図るといった本来の教育目標に加え、予測不可能な社会の中で困難を克服することのできる「考動力」と、新たな価値を創造し、多様性を生み出すことのできる「革新力」を身につけさせることが肝要になる。

本学園では、このような「考動力」と「革新力」を養成する教育を展開するため、単なる知識の教授に留まることなく、国際交流

や地域交流を通じて多様な価値観の中に身を置き、主体的・協働的に学修する教育プログラムをこれまで以上に整備し、学理と実際との更なる調和を図る。併せて、自らが依って立つ国や地域の歴史と文化に対する理解を土台に、俯瞰的な視野の確立を促す教育プログラムを充実させ、国籍や年齢を超え、本学園に集う全ての人たちに広く提供する。

生き抜く力を育む教育の実践に向け、われわれ教職員は目的を共有し、総力を結集して取り組まなければならない。高度な知識や専門的なスキルを有する教職員が緊密に連携することで、大学・大学院・併設校の各教育方針・教育目標の下、個性ある学生・生徒等の育成に全力を投入できる体制を構築する。



## 研究の将来像

テーマ

学の真価を問われる時代に、  
関西大学はどんな知を提示できるか。

実績と信頼のある研究機関として、関西大学は、新しい時代を創る研究活動に取り組んでいく必要がある。したがって、多様化する社会の中で、未来を切り拓く研究力を育成・実践する場となることをめざす。

少子化をはじめとする大きな環境変化により、大学間競争が激化している。就職のための技術や技能の習得を含めた教育に重きを置く大学がある一方で、教育と研究の双方を重視する大学もあり、今後は一段と二極化が進むであろう。本学は、これまでの優れた研究実績を更に飛躍させ、豊富な研究体験に支えられた教育を提供する大学であり続けなければならない。

研究活動を通じて得られた成果を教育活動に反映させ、学園全体の教育力の向上を図る。この循環と蓄積により、高い専門性を有する人材を輩出し社会に貢献することが、本学の学是である「学の実化」を実践することになる。既存のフィールドを超えた新たな分野の開拓も含め、多様で独創的・革新的な研究を志向し、地

域レベルの研究とともに世界レベルの研究の場を創出していく。

関西には長きにわたる歴史があり、地域の文化、伝統、経済等、あらゆる領域が研究材料として存在している。それらの記録、保存、分析や活用を研究課題として模索し、地域の活性化と発展をめざすことは、大阪の地に根付いた本学の使命である。同時に、その成果を世界の様々な問題の解決のため活用していく。

更に、本学の研究は、総合大学であることの利点を活かして学内外のネットワークを有機的に活用し、国内のみならず世界の動向をより敏感に受け止めて進めていく。世界各地の大学との協定等による大学間連携の推進、研究者交流の活発化、人材育成・共同研究の促進等を図りつつ、未来を切り拓く知の創造拠点を形成する。



## 社会貢献の将来像

### テーマ 社会貢献のあり方において、「関大らしさ」はどこにあるか。

関西大学は、社会貢献で得られた成果を教育・研究に付加して新たな社会的価値を生み、多様な連携対象と学内外の資源が相互に循環することにより、自らも成長し続けたいと考えている。したがって、こうした関大型社会貢献を全学挙げて実践していくことをめざす。

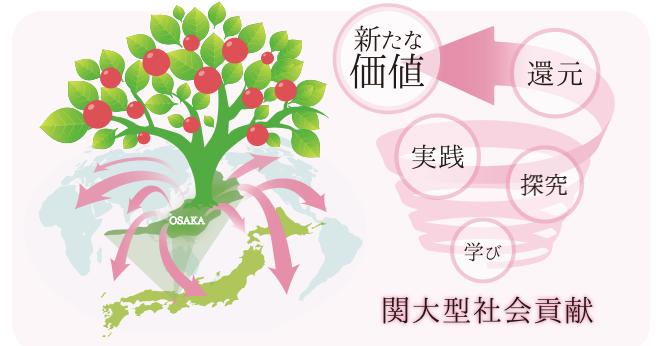
社会が多様化・複雑化する中で、本学の社会貢献は、多様な社会的価値を生むものでなければならない。本学のシーズを活用した従来の社会貢献を更に進化させ、本学と社会との間で新たな知識、経験、価値等が行き来することにより、大阪や関西エリアに留まらず、地域や国の枠組みを越えて社会の成長に寄与する社会貢献モデルを構築・実践していく。

「学の実化」を学とする本学は大阪の地で誕生し、これまでこの地域に育まれてきた。総合学園として幅広い年齢層に対し教育機会を提供するとともに、多様な知識やノウハウを地域社会に還元し、産学官連携を通じて企業や各種研究機関と新たな価値

や知見を培い続けてきた。

大阪に所在することは今や本学のアイデンティティとなっているので、世界に誇るべき歴史や文化を有するこの地域への貢献を一段と強化・深化させていきたい。同時に、地域社会への貢献で得られた成果を本学に環流することにより、教育・研究における新たな社会的価値を生むサイクルを確立する。加えて、これらの実績を世界レベルで展開し、他の地域や国・機関の社会的な課題解決にも貢献できるよう、率先してリーダーシップを発揮していく。

本学を拠点として多様な社会的価値が生まれるよう、構成員の「学び」「探究」と社会への「還元」「実践」が循環し、それらがスパイラルアップするような高水準の社会貢献を果たす。



## 組織運営の将来像

### テーマ より柔軟で堅牢な組織となるために、関西大学はどう変わるべきか。

関西大学は、永続的な発展を遂げるため、柔軟な組織運営とそれを支える堅牢な財政基盤の確立をめざす。

本学は今後、既存事業の改善を図りつつ、選択と集中により優先順位を決めて迅速に計画・実行する体制、構成員同士が互いに認め合い、絶えず前進する風土を持つ組織を築き上げる必要がある。そのためには、年齢、性別、国籍等にとられない多様な人材活用と、意思決定及び施策実行の迅速化を可能とする組織作りが欠かせない。より一層の権限委譲も不可欠であり、緊急の課題に対しては全学挙げて優先的に取り組める体制を構築しなければならない。

また、18歳人口が減少し、回復の見込みがない状況にあって、日本人学生対象の学納金収入が財源の大部分を占めることは、大きなリスク要因となるので、収入源の多様化も重要な課題である。研究と社会連携事業の財政的な自立策も大いに検討の余地があり、外部資金を用いた研究、社会連携のあり方を模索する。

更に、学園機能の大部分が集中する千里山キャンパスは、交通至便の地にあって、広大な敷地と豊かな自然を有している。全国でも指折りの恵まれた教育環境を拡充し、より地域に溶け込んだキャンパス創り、即ち欧米の大学キャンパスに見られるような「地域のキャンパス化」をめざす。

本学は将来に向け、盤石な組織体制と財政基盤を確立することで、高次元の教育・研究・社会貢献活動を支えていく。校友をはじめとするステークホルダーとも一体となった学園を創造するとともに、全ての関大人が固いネットワークで結ばれ、本学への帰属意識や満足感・期待感を高めることで、組織力をより強固なものとする。



## 20年後の数値イメージ

※は2015年度の値を示す

| 項目   |  | 1996年度  | ▶ 2015/2016年度 ▶ | 2036年度  | 備考  |
|--|--|---------|-----------------|---------|---|
| <br>学生・生徒数            | 学部                                     | 27,024人 | ▶ 28,568人 ▶     | 24,600人 | 18歳人口の減少とともに、大学の2極化が更に進むと予測されることなどを勘案し、現行規模と18歳人口減少率を乗じた規模の中間の値になると見込む。         |
|  | 大学院                                    | 1,035人  | ▶ 1,779人 ▶      | 5,000人  | 高度な専門的能力を有する人材の養成を積極的に推進するため、大学院教育の充実(国際通用性の向上、社会人の学び直しなど)が必要となる。               |
|  | (小計)                                   | 28,059人 | ▶ 30,347人 ▶     | 29,600人 |   |
|  | 併設校                                    | 2,142人  | ▶ 4,823人 ▶      | 5,000人  | 少子化の進展に伴う影響は見込まれるものの、海外現地校、日本人学校、全寮制の学校など、特色ある併設校を設置することで、ブランド力の向上と規模の維持が必要となる。 |
|  | (合計)                                   | 30,201人 | ▶ 35,170人 ▶     | 34,600人 |   |
| <br>大学・大学院<br>教員数     | 専任教員<br>(特任外国語・体育講師含む)                 | 583人    | ▶ 768人 ▶        | 980人    | 教育の質向上に向けた方策の一つとして、ST比を改善させていくことが必要となる。   |
|  | 専任教員との学部学生比率                           | 1:46    | ▶ 1:37 ▶        | 1:25    |   |
| <br>国際化             | 外国人学生<br>(交換受入留学生、外国人研究生、別科生、短期受入生を含む) | 220人    | ▶ ※ 1,127人 ▶    | 9,000人  | 学生構成の多様化と国際化を図るため、外国人学生を大きく増やしていくことが必要となる。                                      |
|  | 海外派遣留学生                                | 154人    | ▶ ※ 979人 ▶      | 16,000人 | 多くの学生が卒業・修了までに、何らかの形で海外留学を経験することが必要となる。   |
|  | 外国語による授業の割合                            |         |                 |         |   |
|  | 学部                                     | —       | ▶ 2.3% ▶        | 25%     |   |
|  | 大学院                                    | —       | ▶ 1.7% ▶        | 50%     | 高い国際通用性の確保が必要となる。   |
| <br>研究活動            | 博士課程学位授与数<br>(課程博士)                    | 5       | ▶ ※ 26 ▶        | 120     | 課程博士の学位授与者数の向上が必要となる。   |
|  | 研究業績<br>(論文、著書、学会発表等)                  | —       | ▶ ※ 1,965 ▶     | 4,000   | 研究活動の質的・量的発展が必要となる。   |
| <br>研究事業・<br>社会連携事業 | 収入                                     | 約2億円    | ▶ ※ 約8億円 ▶      | 約50億円   | 研究・社会事業の発展を図るため、外部資金・競争的資金により研究事業、社会連携事業の財政的自立をめざすことが必要となる。                     |
|  | 支出                                     | 約11億円   | ▶ ※ 約19億円 ▶     | 約50億円   |   |
| <br>財政基盤の確立         | 帰属収入の多様化<br>(寄付金、資産運用等)                | —       | ▶ — ▶           | +19.5億円 | 学生減、教員増による約39億の収支悪化に対応する必要がある(研究・社会貢献の収入増は除いた金額)。                               |
|  | 支出の抑制                                  | —       | ▶ — ▶           | -19.5億円 |   |

### 【数値イメージの位置づけ】

ここに記載した数値は、20年後の学園をイメージするために、将来像の文章では表現しづらい内容を間接的に補うものです。そのため、確定的な目標値を示すものではなく、本学園の永続的な発展に向け、将来の環境変化を十分踏まえつつ、構成員が何をすべきかを考え、取り組んでいくための数値イメージです。

# II 各分野の政策目標(10年)

## II-1 教育(大学・大学院)

### 政策目標1

#### 「考動力」「革新力」を育成するための教育の深化

- ①学生が自ら学修を進めるための仕組みの構築
- ②教員や学生への支援体制構築
- ③教学IR機能の強化とその活用

### 政策目標2

#### 主体的な学修を促す教育改革における学生参画の更なる推進

- ①学生による学修成果の点検・評価の仕組みの整備
- ②学生の学修支援参画の積極的推進
- ③学修支援者としての学生の育成

### 政策目標3

#### 複数キャンパス連携型学習環境の充実

- ①関大ユビキタス学習環境の構築
- ②学習空間や設備の充実
- ③教育・学修コンテンツの開発

### 政策目標4

#### リーダーを養成する大学院教育課程の実質化の推進

- ①教育研究力の向上
- ②高度専門職業人の養成
- ③専門職大学院における教育内容の更なる向上

### 政策目標5

#### 大学教育のユニバーサルデザイン化の推進

- ①学びやすい環境の提供
- ②学生相談・支援体制の充実
- ③バリアフリー化の推進

## II-2 教育(併設校)

### 政策目標1

#### 特色ある教育を展開するための教育改革の推進

- ①教育内容の特色化・差別化
- ②アクティブ・ラーニングの活用
- ③実践的な能力育成
- ④外部資金獲得による教育改革の推進

### 政策目標2

#### “つながり(連携)”の強化

- ①特徴ある一貫教育プログラムの構築
- ②生徒等の“つながり(連携)”の強化
- ③教員・教諭の“つながり(連携)”の強化

### 政策目標3

#### 国際教育の拡充

- ①イマージョン環境の構築
- ②海外協力校との交流拡大
- ③国際感覚に優れた併設校教員の養成

### 政策目標4

#### 情報発信体制の確立

- ①戦略的な情報発信体制の構築
- ②地域連携による情報発信



## II-3 研究・社会連携

### 政策目標1

#### 教育と研究の高度な相互関連性を高めるための研究ガバナンス体制の拡充

- ①研究機構による研究力の結集と高度化 ②選択と集中、重点化
- ③総合的な研究ガバナンス体制 ④研究・教育・社会貢献の連関の高度化

### 政策目標2

#### 次世代を担う若手研究者と起業家の育成

- ①博士課程後期課程学生にとって魅力的な支援の充実 ②専門人材の進路の複線化・多様化の確保
- ③アントレプレナーシップ教育

### 政策目標3

#### 地域の課題解決に資する社会貢献事業の推進

- ①地域研究の拠点化と持続的な取組 ②連携自治体との地域課題に対する協働と教育研究への貢献
- ③社会貢献事業による人材育成

### 政策目標4

#### 高大連携事業と高大接続政策を見据えた新たな展開

- ①高大連携事業の更なる展開・充実 ②学校インターンシップの更なる充実・展開
- ③地域連携事業としての高大連携事業の展開

## II-4 国際化

### 政策目標1

#### インターカルチュラル・イマージョンキャンパスの構築

- ①外国語教育(英語)の大改革 ②イマージョン空間の創出

### 政策目標2

#### 世界を舞台に活躍する学生の育成

- ①イマージョン体験型派遣留学・研修の推進 ②海外協定大学の拡充と部局間協定の推進
- ③併設学校との18年一貫グローバル人材養成

### 政策目標3

#### 海外展開による交流促進

- ①KU OVERSEAS PROGRAMの開発と展開 ②海外教育拠点としての海外サテライトの充実

### 政策目標4

#### オープンでボーダレスな受入体制の実現

- ①大学院「国際コース」の開設と展開 ②外国語(英語)による授業科目・コースの拡充
- ③外国語(英語)で学位を取得できるコース・プログラムの開発と展開

### 政策目標5

#### 国際化構想の実現に向けたイノベーションの推進

- ①英語による教育技術の向上 ②国際通用性を確保するための人的基盤の充実
- ③国際化推進に向けた組織改革の推進

## II-5 学生の受入れ

### 政策目標1

#### 多様な背景を持つ入学者獲得施策の構築

- ①多様な文化圏からの留学生獲得 ②社会経験豊かな社会人の獲得 ③近畿圏以外からの入学者増

### 政策目標2

#### グローバル化に対応した学生獲得の推進

- ①グローバル化に資する素養のある入学者獲得に向けた入試制度の展開
- ②海外からの入学者獲得に向けた募集活動の展開
- ③グローバル化に対応した学生獲得のための組織・体制の整備

### 政策目標3

#### 高大接続改革に対応した入試制度の整備

- ①大学入学希望者学力評価テスト(仮称)への対応 ②併設校、推薦指定校制度の見直し
- ③高大接続・高大連携のための組織の検討

### 政策目標4

#### 入学者選抜について検証する体制の強化

- ①入学者選抜の検証と改善の推進 ②分析・検証結果の教育へのフィードバック

### 政策目標5

#### 入学者選抜諸施策を推進する広報展開

- ①多様な背景を持つ入学者獲得のための広報展開 ②高等学校との連携・接続強化による情報発信
- ③海外に向けた情報発信の強化

## II-6 学生支援

### 政策目標1

#### 課外活動による豊かな人格形成と地域社会との信頼構築

- ①カイザーズブランドの地域展開
- ②「関西大学=ボランティア」を新たなブランドイメージに
- ③課外活動環境の充実
- ④国際化の推進

### 政策目標2

#### 安全・安心な学生生活を保障する支援策の充実

- ①正課外教育プログラムの拡充
- ②単なる安価な寝食の場から、安全・安心かつ快適な「教育寮」に
- ③健康増進支援の充実

### 政策目標3

#### 奨学支援事業の発展的展開

- ①学縁給付奨学金制度の安定的運用
- ②「葦の葉倶楽部」による『学縁』の構築
- ③チャリティ文化の醸成

## II-7 就職・キャリア

### 政策目標1

#### 組織的・体系的なキャリア教育の確立

- ①体系化されたキャリア教育の開発をめざしたキャリア教育支援センター(仮称)の開設
- ②キャリア教育を通じたグローバル人材養成の推進
- ③総合学園としての系統的なキャリア教育体制の構築

### 政策目標2

#### 戦略的就職支援の確立

- ①戦略的な就職支援体制の構築
- ②就職支援のためのOB・OGをはじめとした人材バンク制度の構築
- ③外国人留学生・大学院生を対象とする就職支援体制の構築

## II-8 組織運営

### 政策目標1

#### 多様な人材が集い、新たな可能性を拓く、柔軟な組織基盤の構築

- ①多様な人材が活躍できる組織体制の構築
- ②教育研究力を最大限に発揮できる仕組みの構築
- ③教職協同の下で、能力を最大限発揮できる柔軟な仕組みの構築

### 政策目標2

#### 多様なステークホルダーとの対話と迅速な意思決定の両立

- ①事業の立案・検証機能の充実
- ②意思決定スキームの更なる整備
- ③ガバナンス体制の整備

### 政策目標3

#### 学縁を基にした人的ネットワークの拡充とブランド力の向上

- ①強力なコミュニティの形成
- ②ステークホルダーとの良好な関係の構築
- ③ブランディング展開の最適化

### 政策目標4

#### 財政基盤の強化と予算編成体制の再構築

- ①新たな教育研究活動を支える多様な財源の確保
- ②長期ビジョンの達成に向けた効果的な予算執行
- ③予算編成体制の再構築

### 政策目標5

#### キャンパス特性にあわせた持続可能な施設・設備の整備・充実

- ①将来的なキャンパスの検討などトータルキャンパスグランドデザインの策定
- ②安全・安心で環境に配慮した緑豊かなキャンパス
- ③地域と世界に開かれた活気あふれるキャンパス
- ④情報基盤の整備・充実



## Kandai Vision 150

---

発行元：学校法人 関西大学

〒564-8680 大阪府吹田市山手町3丁目3番35号

発行日：2016年11月4日