

令和6年度少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援【メニュー1：キラリと光る教育力】

本学は、文部科学省及び日本私立学校振興・共済事業団が実施する「令和6年度少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援」事業において、メニュー1「少子化時代をキラリと光る教育力で乗り越える、私立大学等戦略的経営改革支援」の対象大学として選定されました。【選定校数：45校（うち、大学32校、短期大学13校）】

事業概要

本事業は、社会・地域等の将来ビジョンを見据え、自治体や産業界等と緊密に連携しつつ、社会・地域等の未来に不可欠な専門人材の育成を担う事を目的とし、教育研究面の構造的な転換や資源の集中等による機能強化を図ること等により、未来を支える人材育成機能強化に向けた経営改革を行う、キラリと光る私立大学等を支援するためのものです。

取組概要

事業名：「全学ハブ拠点学部設置による健康・未来創造キャンパスの実現」

社会学部社会共創学科（仮称：2026年4月設置構想中）を全学ハブ拠点として設置することにより、社会的ニーズの高い福祉・健康分野と、重要度が増す社会問題を包括的に学ぶ学科が誕生し、幅広い社会科学的手法をもって社会に貢献する人材を育成します。さらに、学部間や地域社会連携カリキュラムを展開し、Well-Beingな未来のための健康・未来創造キャンパスを実現します。

詳細は下記の計画書を参照ください。

令和6年度少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援 【メニュー1：キラリと光る教育力】 計画書

1. 概要（1ページ以内）

法人番号	261007	学校法人名	光華女子学園
学校コード	A01	学校名	京都光華女子大学
事業名	全学ハブ拠点学部設置による健康・未来創造キャンパスの実現		
学校所在地 (市区町村)	京都市右京区西京極葛野町38	収容定員	1,998人
取組分野類型	⑥人文・社会（経営・法学等）		
事業概要	社会福祉専攻と人間健康学群を発展的に解消し、キャリア形成学部を核として新たに社会学部社会共創学科を全学ハブ拠点として設置する。これにより、社会的ニーズの高い福祉・健康分野と、重要度が増す社会問題を包括的に学ぶ学科が誕生し、幅広い社会科学的手法をもって社会に貢献する人材を育成する。さらに、学部間や地域社会連携カリキュラムを展開し、Well-Beingな未来のための健康・未来創造キャンパスを実現する。		

イメージ図

ハブ拠点学部設置による高度学部間連携と定員充足率・経常収支差額の改善

定員充足率 (R6) : 75.2%
経常収支差額 : △271,614千円

定員充足率 (R11) : 96.7%(見込み)
経常収支差額 : 5,202千円

BEFORE



AFTER



全学のハブ拠点に

2. 事業内容（6ページ以内）

（1）現状分析・事業目的

（1）現状分析・事業目的

① 財務に関する定量分析による課題（令和5年度実績）

- ・定員充足状況（大学のみ）：収容定員充足率84.6%
- ・収支状況（法人）：経常収支差額△548百万円、事業活動収支差額△530百万円
- ・人件費比率（法人）：63.8%
- ・運用資産余裕比率（法人）：44.9%
- ・負債比率（法人）：38.6%
- ・流動比率（法人）：113.6%

18歳人口の減少・近隣他私学との競争激化から、令和3年度以降の入学者数は大きく減少した。その結果、学生生徒等納付金および経常費等補助金収入の減少が財政に与える影響は大きく、令和3年度以降の経常収支差額は3期連続赤字計上となった。各財務比率も低下（悪化）した。課題は、競合他私学と互角以上に戦える経営改革を実施すること、選ばれる大学となるために小規模大学の特色を生かし教育改革を実行することである。

本学では、令和2年4月に光華ビジョン2030を策定し、「人と人をつなぐ光華人材の育成」「光華が核となる地域創生」を掲げ、各種改革に取り組んできた。大学においては校訓「真実心」の元、仏教精神に基づいた普遍的な人間教育を軸に地域に根差した大学として「健康・未来創造キャンパス」づくりを目指し、令和6年4月には大学に作業療法士を養成する「作業療法専攻」（30名定員）を開設、短期大学部には京都府内初となる歯科衛生士を養成する「歯科衛生学科」（定員70名）を開設し、看護師をはじめとした健康医療に関わる専門職の連携（多職種連携）に力を入れて取り組んでいるところである。そうした中、「健康・未来創造キャンパス」づくりにおいて、健康のみならず、多職種を有機的に連動させるためには、人と社会に向き合い、多様性を理解して、持続可能な共生社会の創造に貢献できる人材を養成する全学的なハブ拠点となる学部の開設を新たな教育改革の柱として位置づけ、経営改革を進めていくことが、「健康・未来創造キャンパス」実現への重要なプロセスであると考えに至った。厳しい状況ではあるが、本学規模の小規模校であるからこそその小回りや他学部学科との連携を生かした特色ある取組にチャレンジする。

② 大学の強み・弱みや特色、地域等における立ち位置

大学の強みは、仏教精神に基づく「思いやりの心」を基軸として養成する保健・医療・福祉の専門職が10種類あり、京都・滋賀エリアではトップレベルの数であることである。これにより、Well-Being社会の実現には欠かせない多職種連携について、学部学科の垣根を超えた共通科目が複数あり、行政や企業と連携した課外活動なども豊富にある。

大学の弱みは、上記の専門職系に特色がある一方、人文社会系と専門職系の学部学科間連携が必ずしも十分ではない点である。定員規模の視点からも人文社会系が小規模であるため、専門職の強みを生かした人文社会系の構築が急務となる。

地域における立ち位置について、京都市右京区に立地する本学は、近隣のどの大学よりもいち早く右京区役所と連携しはじめ、右京区内にある5つの大学の中でも地域連携は主導的立場にある。令和2年に地域連携などの推進を行う「まちやキャンパス」を開設し、本学キャンパス内にて大学祭以外でも地域の方との交流を深めるための「光華ワクワク×健やかフェス」（毎回1,000名以上が参加）を定期的に開催するなど、地域住民からの期待も高い。

③ 外部環境分析（高等学校や地域の企業等からの評価、地域情勢等）

高等学校からは、「教職員が学生ひとり一人に寄り添い、卒業までしっかり教育してくれる」という、小規模ならではの取組が評価されている（複数のヒアリング・アセスメントから）。また、授業やインターンシップ等で連携した企業からは、大部分は高い評価をいただいているが、一部、一過性の連携（卒業したら終わり）ではなく、継続的な連携を希望するといった要望もいただいているところである。

地域情勢については、京都市は「大学のまち」と言われる通り、近隣他私学との競争は全国トップレベルといえる。また、府全体としては、都市部が京都市内に集中しており、都市と地方が混在している。このため、都市と地方の両方を教育研究の題材にでき、両方の社会課題に取り組む貢献できる。

④ 内部環境分析（中途退学率、教職員構成等）

・中途退学率：（大学）2.4%、（短期大学部）1.6% ※令和5年度実績

・教職員構成：

（大学）106名（教授43名・准教授24名・講師25名・助教10名・実務家教員4名）

（短期大学部）20名（教授8名・准教授3名・講師6名・助教3名・実務家教員0名）

（職員）124名（総合専任46名・総合契約14名・一般専任0名・一般契約21名・臨時43名）

【事業の目的・目標】

本事業の目的は、幅広い社会科学的手法をもって、持続可能な共生社会の創造に貢献できる人材を育成することである。そのために、人材として社会ニーズが極めて高い一方で、定員充足率が厳しい状況にある看護福祉リハビリテーション学部社会福祉専攻と人間健康学群の学びを発展的に解消し、学内唯一の人文社会系学部である現キャリア形成学部を核として改組し新たに学内ハブ拠点となる社会学部社会共創学科を設置する。なお、この新学部で展開するカリキュラムは、廃止する専攻・学群と既存の学科の内容を単に足し合わせたものではない。社会学部という多くの競合他私学が有する学部を設置するにあたっては、カリキュラムのみならず、受験生のターゲット層に至るまで、後発ならではの強みを十二分に盛り込んだ内容となっている（2-1にて後述）。

さらに、看護福祉リハビリテーション学部や健康科学部、短期大学部と連携した学びを提供することで、本学が掲げる「Well-Beingを実現する健康・未来創造キャンパス」の具現化を加速させることである。Well-Beingとは、身体的・精神的・社会的に良好な状態にあることを指す。技術革新が進み、便利になった現代社会において、「豊かに」「より良く」生きることが注目を集めている。この社会的ニーズに応えるため、本学は既述の10種の専門職を養成することで人や社会の健康を創造し、さらに本事業による新学部の設置をもって持続可能な未来社会を創造することに貢献する。仏教精神に基づく「思いやりの心」を建学の精神とし、SDGs未来都市計画を進める京都の大学だからこそ意義のあるキャンパスとなる。そして、これらの教育改革・経営改革によるブランド力の向上をもって、収容定員充足率を改善し、経常収支差額を黒字にすることが本事業の最終的な目標である。

（2）人材育成に係る計画、経営力強化への寄与

（2-1）育成する人材に係る方針

①社会・地域等の将来ビジョンを踏まえた人材需要（分野、人材像）にかかる分析結果

①-1 学生が卒業後に京都に残るか否かが課題

本学が立地する京都市の課題としては、「人口減少」「高齢化」「財政難」「産業の低迷」「観光インフラの整備」「環境問題」「交通問題」などがある（京都市基本計画 京（みやこ）プラン2025他）。人口減少については、特に若年層の転出が目立っており、京都府の大学を卒業した後の京都府内就職率は20%を切っている。この点については、京都府市の大学政策担当者のヒアリングからもリアルな課題として提示いただいている。そして、この現象は「産業の低迷」へとつながり、伝統的な産業の衰退をはじめ、製造業全体の鈍化へとつながる。今回の改革の中心となる現在のキャリア形成学部と連携実績のある企業からも、「大学卒業後も京都に残ってほしい」という声をいただくことがある。

京都市が抱える多くの上記の課題は、学生が卒業後も京都に残ることで解決できる可能性のあるものが多い。つまり、学生が卒業後も京都に残り、京都の地元企業への就職を促すような学びが重要となる。なお、京都市内の大規模大学になると、学生の転出がより顕著なため（京都市職員談）、本学のような小規模校が課題解決の鍵を握っていると言っても過言ではない。なお、現在の本学卒業生の京都府内就職率は38%（キャリア形成学部は40%）と京都の他大学平均よりも2倍程度高い。

①-2 学生時代における地域社会や人との共創の経験が重要

学生が「引き続き、京都にいたい」「いつかは京都に戻りたい」という思いを抱くためには、学生時代に地元企業等と深く関わった経験が必要である。このような観点から、既存の地域連携型のPBL科目「プロジェクト実践」や、長期に渡る就業体験学修「長期インターンシップ」をさらに発展させた、例えば「コーオプ教育（学生は企業から給与を受け取り、就業体験が単位として認められる制度）」も重要となる。なお、本学においては、

令和6年度「大学・学生とともにのぼす京都プロジェクト共同事業」に、現キャリア形成学科から3件、短大部ライフデザイン学科から3件（合計6件）採択されており、学生の京都府定着率を高める事業を既に推進している。

② 育成する人材像と人材育成に係る具体的な計画

本事業で提案する社会学部社会共創学科は、現キャリア形成学科で掲げている「社会人基礎力」の養成をさらに発展させた「社会共創力」を新たに定義し、既述のような課題の解決の観点から、人と社会に向き合い、多様性を理解して、社会科学的手法をもって持続可能な共生社会の創造に貢献できる人材の養成を目的とする。なお、地域の企業では、「共創」という概念のもと、地域住民と一緒にまちづくりに貢献する傾向があり、大学近隣の地元企業とのプロジェクトに関する打ち合わせでも話題に上がることが多い。地元企業の視点からも、「共創」という概念は、新しい顧客や事業の開拓にもつながるということである。また、高校においても、総合的な探究の時間などでは、「協働」の考え方が浸透しており、「共創」との親和性は極めて高い。

<身に付けてもらう力>

「社会共創力」 ※（2-2にて詳細を記す）

<育成する人材像>

「人と社会に向き合い、多様性を理解して、持続可能な共生社会の創造に貢献できる人材」とする。

ここでは、「社会共創力」を以下の3つの能力（① 社会に向き合い未来を展望する力、② 人と社会をつなぐ力、③ 主体的にチャレンジする力）とし、これらの能力を身につけるための学びとして、下図に示すように、多様性や現代社会を理解する「基礎・基盤」、社会科学的手法をもって社会の諸問題を解決するための具体的な技術を学ぶ「実践力養成」、3つの専門分野と他学科とのカリキュラム連携を想定した副専攻プログラム等の「専門コース・副専攻」からなるカリキュラムを展開する。



(2-2) 学部・学科等の学位プログラム編成等の構造転換

① 学部・学科や学位プログラム編成の転換

①-1 人材育成像の転換「社会人基礎力」から「社会共創力」へ

平成22年に設置されたキャリア形成学部は、平成18年に経済産業省によって提唱された「社会人基礎力」の養成を人材育成の軸として学位プログラムを編成したものである。すなわち、社会人基礎力の3つの力「①前に踏み出す力」、「②考え抜く力」、「③チームで働く力」と12の能力要素を養成することを目的としたものである。設置から15年が経過し、「人生100年時代の社会人基礎力（経済産業省）」に代表されるように、この基礎力の重要性がさらに注目される一方で、SDGsに立脚した持続可能な社会の構築、Society5.0の時代を生き抜くための情報活用力、社会の変化に柔軟に対応できるレジリエンス等、極めて重要な概念が新たに誕生した。

そこで、設置する社会学部では、この社会人基礎力をさらに発展させ、身に付けてもらう力を「社会共創力」とし、この力を既述の3つの力（① 社会に向き合い未来を展望する力、② 人と社会をつなぐ力、③ 主体的にチャレンジする力）と定義し、育成する人材像を「人と社会に向き合い、多様性を理解して、持続可能な共生社会の創造に貢献できる人材」とした。

①-2 後発の社会学部にこそ可能なカリキュラムと学生募集のターゲット層

近隣他私学では10～20年前に社会学系の学部は設置されている。ここから新たに競争力のある社会学部を設置するために、他学との差異として以下の点を挙げる。

- ・地球環境の悪化など、最新の社会動向（2050年問題など）を見据えたカリキュラムを準備

- ・留学生のニーズに対応した学びの提供、ならびに日本語教師資格の提供

- ・制作（ファッション・ブライダルなど）に関する学びを提供（ファッション×京都など）

- ・共創の視点から、学内資源（カフェやフィットネスジム、屋上庭園など）を活用したWell-Beingに関する学びを提供

- ・健康科学部・看護福祉リハビリテーション学部・短大との連携による横断的な学びを提供

- ・生成AI活用の学びを提供

さらに、不登校については大学も例外ではなく、全国の学生の約2%が不登校であり、心身に障害のある学生の割合は現キャリア形成学部が設置された平成22年に比較しても約6倍に増加している（日本学生支援機構）。新学部では、このような不登校学生の他、学力不安層、成績不振学生へのアプローチとして、ハイブリッド授業、長期履修学生制度の導入、VRを活用した居場所づくり、入学前からの学習支援などを導入する。

② 経営力強化に対する構造転換の寄与

本事業は、現キャリア形成学部改組による、教育改革（経営改革）を事業目的としている。これは、単に募集回復だけを目指す改革でないことは、上述の通りである。入学定員は現75名に令和8年度募集停止予定の人間健康学群12名を加えた87名とする。また、令和7年度に募集停止を行う社会福祉専攻や人間健康学群の学びを組入れし、文系や文理融合による、健康未来創造キャンパスのハブ拠点となる学部への改組を目指す。

その結果、導き出せる数量的効果は以下を計画する。

（収容定員充足率の改善）

- ・現キャリア形成学部（学科）令和6年度71.3%⇒令和10年度96.4%まで改善

- ・人間健康学群収容定員48名移行受入れによる、他学部の収容定員充足率改善の副効果

（資金収支の改善）

- ・令和5年度資金収支実績47百万円（過去ピークは139百万円）⇒令和10年度89百万円

- ・令和8年改組後の完成年度となる、令和11年度予測収支は115百万円

（地域、社会への貢献）

本学の目指す人材養成の基本は「仏教精神に基づく教育」としており、卒業後の進路は「地域、社会で貢献できる人材（人財）」である。本事業による改革は、既に確立されている医療・福祉・リハビリテーション分野とも連携し、地域に愛され、貢献できる人材を実社会へ輩出することを目指し、小規模だからこそ実現可能な教育改革を実施することで、経営改革の柱として位置づけている。

(2-3) 大学等の経営改革に関する計画

(管理運営等体制の見直し)

・大学事務局において、令和6年度に約10年振りに、学生視点での業務運営体制の見直しによる改編を実施する

・学長筆頭の執行部と全教員、教員と事務局組織との連携なども、組織図や体制図に基づき明確化し、迅速な判断と執行ができる改革を行う

(業務効率化)

・学園DX推進部を設置し、大学のみならず学園全体での事務効率化、DX推進を遂行中である。決裁に関わるワークフローの導入、人事勤怠管理など初期的な改善を進め、入試や学籍管理、教学支援に関するDXも進めていく計画である

・人事勤怠管理システム導入は令和6年度下期を予定しており、年休や振替休日管理や、時間外勤務管理など、書類提出により人を介して行っていたデータ管理をシステム移行することにより、労務費コスト(時間外勤務手当を含む)削減効果を計画している

・業務効率化は、令和6年度下期から具体的な業務の洗い出しによる業務フローの見直し、ロボット及びアプリの開発などによる効率化を目指している

(人事政策) (経費節減)

・当学園では、各校園などセグメント別における収支実績を把握し、学内での決算報告で周知している

・更に、大学においては、学科ごとに分析したうえで、学生募集による増収計画と在籍者数に見合った教職員要員計画などから、収支改善(向上)計画を策定している

・特に、教員配置については、ST比なども意識した配置適正化を目指しており、教員人件費は新規開設の作業療法専攻と歯科衛生学科の年次進行に伴う採用人事があるものの、他学科の退職者補充のコントロールにより、ST比は令和6年度11.9に対し、令和11年度には15.0へ改善する

・経費削減では、在籍者数に応じた予算配布と厳格な執行管理を継続中である

・経常収支差額は令和6年度に一時的に赤字計上となるが、人件費や労務費および一般事業経費の削減に加え、令和5年度新校舎建設など大規模投資による減価償却額負担は徐々に低減され、令和10年度までには黒字へと転換する

(納付金以外の収入確保)

・外部資金の確保は積極的に行っており、令和5年度は、大学・高専機能強化支援事業323百万円(最大10年)、教員高度化支援事業2件で56百万円、次世代科学技術チャレンジ50百万円(5年間)などの獲得実績がある

・特定資産について、安全性を最大限考慮した資産運用方針に則り運用しており、令和5年度実績は115百万円である

3. 達成目標（2ページ以内）

達成目標								
①収容定員充足率	計画中間年度時点（令和9年5月1日時点）				計画完了年度時点（令和11年5月1日時点）			
		定員	学生数	充足率		定員	学生数	充足率
	単純推移見込	1,938人	1,321人	68.2%	単純推移見込	1,918人	1,312人	68.4%
達成目標	1,938人	1,663人	85.8%	達成目標	1,918人	1,854人	96.7%	
推移見込推計の考え方及び達成目標の考え方 <ol style="list-style-type: none"> 令和6年度在籍者を基礎条件とする 単純推移見込は、令和6年度入学者が令和7年度以降も継続した場合で算出 令和7年度募集停止の社会福祉専攻入学定員30は移行10と返上△20を算入済 達成目標は、令和7年度は経営方針目標を念頭に置きつつ、最低限必達目標を掲げており、本件算出時は必達目標で算入、令和8年度以降はキャリア形成学部改組等を含む教育改革を進めており、令和7年度で組入れ済の入学者に教育改革後の増加分を算入 年次進行にあたっては、過去の退学率、留年、休学等を考慮したうえで在籍者を算出 								
②経常収支差額	計画中間年度時点（令和8年度決算）			計画完了年度時点（令和10年度決算）				
	単純推移見込	△ 339,499	千円	単純推移見込	△ 434,388	千円		
	達成目標	△ 144,044	千円	達成目標	5,202	千円		
推移見込推計の考え方及び達成目標の考え方 <ol style="list-style-type: none"> 単純推移見込は、令和6年度入学者が同数で推移した場合の収支シミュレーションにより納付金を計算、人件費は年度毎の人事要員計画に基づき計上、借入金利息は確定数値、その他項目は過去実績の学生一人あたり単価を算出し当該年度の学生数を乗じて算出 達成目標は、経営改革による学生数の増加をもとに納付金を再計算、人件費は単純推移見込と同値としている（ただし、本件経営改革に伴う必要教員採用分は組入れ済）、その他は上記1の考え方に同じ 令和5年度の新棟建築等の減価償却額負担あるものの、令和10年度には経常収支差額は黒字転換の計画 								
③-1 独自指標 （定量指標 i）	計画中間年度時点（ - ）			計画完了年度時点（ 令和11年度 ）				
	達成目標	-	-	達成目標	京都府内就職率50%以上	%		
京都府内就職率								
達成目標の考え方 <ol style="list-style-type: none"> 大学のまちでもある京都において、卒業後、京都の地元企業、地元産業などに就職することを目標※に、新学部完成年度である令和11年度に就職率を50%として算出（令和5年度実績京都府内就職率38%） 完成年度以降の目標指標となるため、中間年度時点での設定はなし ※京都府内大学卒業生の2019年度京都府内就職率19.4%（京都府調査「就職支援協定の運用に係る意向調査」より）								

③-2 独自指標 (定量指標 ii)	計画中間年度時点 (-)		計画完了年度時点 (令和11年度)		
	達成目標	-	-	達成目標	就職満足度95%以上
就職満足度					

達成目標の考え方

1. 卒業生の半分以上が京都府内に就職することを目標にしているが、就職率のみならず、卒業生の就職満足度が極めて重要となる、令和5年度の就職満足度が「満足」「やや満足」を合わせて、86.6%であるため、この水準よりも挑戦的な目標として95%以上とした
2. 完成年度以降の目標指標となるため、中間年度時点での設定はなし

④-1 独自指標 (定性指標 i)	計画中間年度時点 (中間年度に応じた時点を記載)	
	達成目標	達成目標を記載
設定指標を記載	計画完了年度時点 (完了年度に応じた時点を記載)	
	達成目標	達成目標を記載

達成目標の考え方

④-2 独自指標 (定性指標 ii)	計画中間年度時点 (中間年度に応じた時点を記載)	
	達成目標	達成目標を記載
設定指標を記載	計画完了年度時点 (完了年度に応じた時点を記載)	
	達成目標	達成目標を記載

達成目標の考え方

4. 事業実施体制（1ページ以内）

新学部設置に当たっては、キャリア形成学部改組ワーキングを立ち上げ、現キャリア形成学科の学科長をワーキングリーダー（本事業の実施責任者）として、教員からは学部長、学科の教務担当と広報担当が参加し、職員からは、学長戦略推進部、入学・広報センター、地域連携推進センター、就職支援センター、学生サポートセンターの各部署から参加している。これにより、新学部の教育内容、学生募集、就職支援など、あらゆる側面からの検討を可能にする。

ここで作成された原案は、現キャリア形成学科の学科会議にて共有され、ブラッシュアップを図る。さらに、事業内容や自治体として京都府市の大学政策担当、地元の企業や高校からも評価・助言いただき、事業案に反映する。

そして、学長を議長とする戦略会議（本事業の教学責任者）に諮り、主に教育・研究の観点から助言いただく。同時に、理事長を議長とする理事長室会議にも諮り、経営的視点から提案内容を精査する。

これらのプロセスをもって策定した改組案は、学長をトップとする大学運営会議に諮られ、主に教育・研究の観点から内容を審議する。さらに、ここでの承認後は、理事長（本事業の経営責任者）をトップとする理事会にて経営改善の観点から審議される。最後に、これらの一連の取組を自己点検・評価委員会（責任者：学長、報告：キャリア形成学部改組ワーキング）を年1回開催し、取組全体の見直しを図る。

このように新学部の設置を教育・研究と経営の観点から検討する体制が構築されている。

