

## 様式 1

## 本事業の自走化計画

## 1 自走化の実現に向けた取組内容【2ページ以内】

## 1. 2023年度まで：財源を担保

本学の「新基本構想・新中期計画（2009-2018）」は、当初から国際化を中核に据えていたが、2014年度に本構想が「スーパーグローバル大学創成支援（SGU）」に採択されたのを受け、後半5年分の計画を見直し、本構想における新規施策を「新基本構想・新中期計画（2009-2018）」に組み込んだ。

この際には、国際化以外の計画を部分的に停止し、本構想のための財源を担保した。加えて、2023年度までは、本構想の推進に向けて本学が投入する総事業費枠を年度ごとに定め（例：2023年度は4.5億円）、確保することを学院経営の最重要事項について協議する学院総合企画会議で決定した。このことは「新基本構想・新中期計画（2009-2018\*）」の後継計画である「中期総合経営計画（2018\*－2027）」にも反映されている。  
\* 2018年度は「新基本構想・新中期計画」の最終年度であるとともに、「中期総合経営計画」の初年度となっている。

各年度の配分は、この総事業費枠の範囲内で、総合企画部がPDCAサイクルの枠組みによって前年度までの成果検証をしながら次年度の案を作成し、学院総合企画会議で決定している。

## 2. 2024年度以降：長期戦略および中期総合経営計画（2019-2027）への組入れ

学校法人関西学院は2017年度、学院創立150周年を迎える2039年を見据えた超長期ビジョンと長期戦略からなる将来構想”Kwansei Grand Challenge 2039”を策定した。この”Kwansei Grand Challenge 2039”には、文部科学省SGU事業の支援を受けた本構想を礎に、2039年に向けて「国際化」を「卓越したレベル」にまで進化させることを明記している。

これを受けて、”Kwansei Grand Challenge 2039”の実施計画である「中期総合経営計画」（2018-2027）においても、本事業の継続・発展を前提に、2024年度以降も2023年度と同規模の自己財源（4.5億円／年）は担保している。ただし、2023年度時点で留学関連の奨学金制度を含む個別事業の進捗・成果を検証し、その後の成果予測に応じて事業の継続や拡大・縮小について判断する。

## 3. 財務・業務改革本部の設置と目標設定

国際化関連事業も含め、将来構想”Kwansei Grand Challenge 2039”において展開される新規事業の財源確保のため、2018年度に「財務・業務改革本部」を副理事長（学長）の下に設置した。

財務・業務改革本部の最終目標は 2027 年度までに、経常費において 2017 年度比 24 億円／年の収入増、5 億円／年の支出削減を実現することである。また、その前段階として 2022 年度までに 12 億円／年の収入増、2.5 億円／年の支出削減に具体的見通しを立てることを中間目標としている。なお、これらの目標額面は、積極的な投資と財政の健全性・安全性を両立させるべく、フローとストックの財務指標および目標値\*を定め、それに基づく財政シミュレーションを元に設定した。

\*フローは事業活動収支差額比率（基本金組入前当年度収支差額／事業活動収入）8%、ストックは実質支出超過額比率（(翌年度繰越収支差額＋借入金残高)／事業活動収入）50%未満。

2019 年度現在、目標実現に向けて、授業料改定、補助金、寄付金、資産運用、収益事業の拡大等による収入増、既存事業の廃止を含めた支出削減等を多角的に検討している。

#### **4. 寄付を活用した奨学金の設置**

寄付拡大の一例として、2018 年度に株式の現物寄付（時価総額 10 億 2,200 万円）を第 3 号基本金に組入れ、留学（学生の海外派遣）促進を目的とする奨学金制度を新設した。年度ごとの奨学金支給総額は前年度の配当金額によって変動する。

#### **5. 受講料等の徴収によるプログラム運営**

本構想の一環として新設した留学生受入プログラム（Contemporary Japan Program, Intensive Japanese Language Program, KGU Summer School, KGU Winter School）についてはプログラム費を設定し、海外大学との学生交換を伴わない受講者からはプログラム費を徴収することで、自己資金の確保が可能となっている。

**② 取組内容の年度別実施計画【2ページ以内】****【令和元（2019）年度】**

- ① 本事業の推進に向けて本学が投入する総事業費枠を年度ごとに定め、確保することを平成 2014 年度の学院総合企画会議で決定している。
- ② 財務・業務改革本部を中心に、学院全体として 12 億円／年の収入増、2.5 億円／年の支出削減の方針（取り組み事項）の検討を始める。

**【令和 2（2020）年度】**

- ① 本事業の推進に向けて本学が投入する総事業費枠を年度ごとに定め、確保することを平成 2014 年度の学院総合企画会議で決定している。
- ② 財務・業務改革本部を中心に、学院全体として 12 億円／年の収入増、2.5 億円／年の支出削減の方針を策定する。

**【令和 3（2021）年度】**

- ① 本事業の推進に向けて本学が投入する総事業費枠を年度ごとに定め、確保することを 2014 年度の学院総合企画会議で決定している。
- ② SGU 事業終了後の国際教育に関する奨学金、学費減免等の制度の見直しを始める。

**【令和 4（2022）年度】**

- ① 本事業の推進に向けて本学が投入する総事業費枠を年度ごとに定め、確保することを平成 2014 年度の学院総合企画会議で決定している。
- ② SGU 事業終了後の国際教育に関する奨学金、学費減免等の制度の見直し方針を策定する。
- ③ 財務・業務改革本部を中心に、学院全体として 12 億円／年の収入増、2.5 億円／年の支出削減を達成する。

**【令和 5（2023）年度】**

- ① 本事業の推進に向けて本学が投入する総事業費枠を年度ごとに定め、確保することを 2014 年度の学院総合企画会議で決定している。
- ② SGU 事業終了後の国際教育に関する奨学金、学費減免等の制度の見直し方針について告知を始める。

**【令和 6（2024）年度以降】**

- ① 本事業の継続・発展を前提に、2023 年度と同規模（4.5 億円／年）の財源を担保することを平成 29（2017）年度の学院総合企画会議で決定している。
- ② 本事業における個別の取組の進捗・成果を検証し、その後の成果予測に応じて取組の継続や拡大・縮小について判断する。
- ③ 2027 年度、財務・業務改革本部を中心に、学院全体として 24 億円／年の収入増、5 億円／年の支出削減を達成する。

## 様式2

## 資金計画

事業対象経費(単位:千円) ※千円未満は切り捨て						
年度(西暦)	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	
補助事業経費の総額	165,140	205,000	184,500	178,952	113,929	
内訳	補助金の金額(※1)	165,140	205,000	184,500	178,951	113,929
	自己収入その他の金額	0	0	0	1	0

年度(西暦)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
補助事業経費の総額	96,841	87,156	78,440	70,596	63,536	
内訳	補助金の額(※1)	96,840	87,156	78,440	70,596	63,536
	自己収入その他の金額	1	0	0	0	0

年度(西暦)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
補助事業経費以外の支出予定額	335,840	425,084	422,900	434,564	442,904

(※1)2014年度から2018年度までの「補助金の金額」は交付決定額(変更後)ベースで実績を記載すること。(但し、2019年度は当初交付決定額ベース。)2020年度以降の補助金の額は便宜的に2019年度の額を毎年10%減じた額を記入すること。実際の補助金の額とは異なる。

(※2)文部科学省や他省庁が実施する他の補助金(公募要領P11参照)は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※3)国立大学における運営費交付金、公立大学における運営費交付金等、私立大学の私立大学経常費補助金等は「自己収入その他の金額」に計上しないこと。

(※4)「補助事業経費以外の支出予定額」については、2019年～2023年において、事業対象経費ではないが、本事業(SGU)に関連して支出する予定の額を計上すること。例えば、大学独自で実施する取組として、運営費交付金に内在化した金額(公立大学の場合は運営費交付金等、私立大学の場合は私立大学経常費補助金等)や文部科学省が実施する他の補助金事業のうち、本事業の自走化に関する金額は、この欄に記入すること。

## 1. 取組状況

様式 3

財政支援期間終了後について【4ページ以内】	
財政支援期間終了後の事業展開（構想調書からの転載）	財政支援期間終了後の事業展開に向けた資金計画
<p><b>1. 将来構想・中長期計画に基づく持続的発展</b></p> <p>「グローバル・アカデミック・ポート」構想は、本学の「新基本構想（2009-2018）」で示したビジョンに基づいて策定したものであり、<u>財政支援期間終了後も自律的に推進する</u>。構想を構成している個別の施策は本学の「新中期計画」に組み込まれ、財政計画との両立を図りながら実施する。また、平成 28 年度から本格的な検討に入る次期将来構想（平成 52 年度頃までを想定）にも組み込んで継続する。</p> <p><b>2. ダブルチャレンジ制度</b></p> <p>平成 31 年度入学生以降は学生全員にアウェイチャレンジを課しているので、三つのプログラムの質を高めるとともに、学生が自発的に一つだけでなく二つ以上のプログラムに取り組むように量を拡大していく。</p> <p><b>3. 海外派遣・受入・融合</b></p> <p>学生の海外派遣をさらに量的に拡大するとともに、ジョイントディグリー、ダブルディグリー、交換留学等の長期留学への学生を増やす。受入も継続的に増やししながら日本人学生との融合プログラムを着実に増やし、学内においてもグローバルな教育環境を一層整える。</p> <p><b>4. 国連・国際機関等への人材輩出</b></p> <p>「国連・外交プログラム」（副専攻）、国連・外交コース（大学院共同プログラム）によって独自指標としている国連・国際機関等への輩出人数が増えることで、人的ネットワークをさらに拡大させ、卒業生のキャリア形成を支援する体制を深化させるなどの好循環を創り出す。</p>	<p><b>【これまでの取組状況】</b></p> <p><b>A. 長期戦略および中期総合経営計画（2019-2027）への組入れ</b></p> <p>本学の「新基本構想・新中期計画（2009-2018）」は、当初から国際化を中核に据えていたが、2014 年度に本構想が「スーパーグローバル大学創成支援（SGU）」に採択されたのを受け、後半 5 年分の計画を見直し、本構想における新規施策を「新基本構想・新中期計画（2009-2018）」に組み込んだ。この際には、国際化以外の計画を部分的に停止し、本構想のための財源を担保した。加えて、2023 年度までは、本構想の推進に向けて本学が投入する総事業費枠を年度ごとに定め（例：2023 年度は 4.5 億円）、確保することを学院経営の最重要事項について協議する学院総合企画会議で決定した。このことは「新基本構想・新中期計画（2009-2018*）」の後継計画である「中期総合経営計画（2018*ー2027）」にも反映されている。</p> <p>*2018 年度は「新基本構想・新中期計画」の最終年度であるとともに、「中期総合経営計画」の初年度となっている。</p> <p>各年度の配分は、この総事業費枠の範囲内で、総合企画部が PDCA サイクルの枠組みによって前年度までの成果検証をしながら次年度の案を作成し、学院総合企画会議で決定している。</p> <p>なお、学校法人関西学院は 2017 年度、学院創立 150 周年を迎える 2039 年を見据えた超長期ビジョンと長期戦略からなる将来構想“Kwansei Grand Challenge 2039”を策定した。この将来構想には、<u>文部科学省 SGU 事業の支援を受けた本構想を礎に、「国際化」を 2039 年に向けて「卓越したレベル」にまで進化させることを明記している</u>。</p> <p>これを受けて、将来構想の実施計画である「<u>中期総合経営計画（2018-2027）</u>」においても、本構想の継続・発展を前提に、<u>2024 年度以降も 2023 年度と同規模の自己財源（4.5 億円／年）は担保している</u>。ただし、2023 年度時点で個別事業の進捗・成果を検証し、その後の成果予測に応じて事業の</p>

**5. 国際的通用性のある質保証**

本構想で完成をめざす国際通用性を担保した教育の質保証システムをもって、他大学の質保証システム構築・改良のモデルとなる。

**6. ガバナンス改革・マネジメント改革**

ガバナンス改革に基づく総合的マネジメントの実現によって経営の質が高め、日本の私立大学の経営モデルとなる。非営利組織の中でも統治が難しい高等教育機関において、固有のマネジメントの知識・能力を身につけ、本学の歴史的な文脈や組織特殊性を理解して経営を担う上級アドミニストレータを教員・職員とも長期的・総合的な視点に立って育てる。

継続や拡大・縮小について判断する。

**B. 財務・業務改革本部の設置と目標設定**

財務・業務改革本部の最終目標は2027年度までに、経常費において2017年度比24億円/年の収入増、5億円/年の支出削減を実現することである。また、その前段階として2022年度までに12億円/年の収入増、2.5億円/年の支出削減に具体的見通しを立てることを中間目標としている。なお、これらの目標額面は、積極的な投資と財政の健全性・安全性を両立させるべく、フローとストックの財務指標および目標値\*を定め、それに基づく財政シミュレーションを元に設定した。

\*フローは事業活動収支差額比率（基本金組入前当年度収支差額/事業活動収入）8%、ストックは実質支出超過額比率（(翌年度繰越収支差額+借入金残高)/事業活動収入）50%未満。

2019年度現在、目標実現に向けて、授業料改定、補助金、寄付金、資産運用、収益事業の拡大等による収入増、既存事業の廃止を含めた支出削減等を多角的に検討している。

**C. 寄付を活用した奨学金の設置**

寄付拡大の一例として、2018年度に株式の現物寄付（時価総額10億2,200万円）を第3号基本金に組入れ、留学（学生の海外派遣）促進を目的とする奨学金制度を新設した。年度ごとの奨学金支給総額は前年度の配当金額によって変動する。

**【これまでの取組における課題】**

特になし。

**【今後の展望】（自走化に向けた具体的取組）**

「本事業の自走化計画1 自走化の実現に向けた取組内容 ②取組内容の年度別実施計画」に基づいて展開する。