

学校法人日本赤十字学園の
2040年に向けたランドデザイン

2023年12月6日

目 次

1	はじめに	1
	(1) 学園の沿革や実績	
	① 赤十字の理念と教育	
	② 学校法人設立からの沿革	
	③ 看護職・介護職及び教育者・研究者の養成	
	④ 災害救護・地域貢献の取り組み	
	⑤ 赤十字の救護活動の歴史・経験による知見の発信	
	(2) グランドデザインを策定するに至った背景	
	① 中央教育審議会答申「2040年に向けた高等教育の グランドデザイン」等	
	② 学園の第三次中期計画	
2	予想される 2040 年の社会	3
	(1) 大学淘汰の時代	
	(2) Society5.0 の到来と SDGs の実質化	
	(3) 地方創生、地域共生社会やダイバーシティの定着	
	(4) 看護職・介護職への社会の要請と養成の変化	
	(5) 大学教育において育成すべき人材像の変化	
	(6) 大学教育に求められる教学マネジメント	
3	学園の現状と課題	7
	(1) 学園に関する SWOT 分析	
	① 外部環境： 機会 (Opportunity)	
	② 外部環境： 脅威 (Threat)	
	③ 内部環境： 強み	
	④ 内部環境： 弱み	
	(2) 予測される学園の課題	
	① 少子化及び高齢化の進展への対応	
	② 「Society5.0」の社会への対応	
	③ SDGs への対応	
	④ 多様性への対応	
	⑤ 看護学教育の質保証への対応	

4 2040年に向けたグランドデザイン（学園・各大学は何を目指しているのか）・・・・・・・・・・・・・・・・

10

（1）学園の協働プロジェクトとして目指す目標

- ① 各大学の経営分析等による安定した組織運営
- ② 赤十字の看護や救護等を探究する「赤十字学」の構築
- ③ 大学を越えた新たな研究の仕組みの構築と看護学研究の推進
- ④ 赤十字看護系大学間の国際交流の展開
- ⑤ 赤十字の特色を生かした入試制度の構築

（2）各大学が教育共同体として目指す目標

- ① 赤十字大学が積み上げてきた実践知を基盤とした教育の新たなシステムの構築
- ② 赤十字病院との連携を推進することによる6大学の看護教育力のさらなる飛躍
- ③ DX推進による共同で利用可能な教育環境の整備
- ④ SDGsのゴールを目指した取り組みの推進

（3）個々の大学が特色を出して目指す目標

- ① 理念・目的
- ② 内部質保証
- ③ 教育研究組織
- ④ 教育課程・学習成果
- ⑤ 学生の受け入れ
- ⑥ 教員・教員組織
- ⑦ 学生支援
- ⑧ 教育研究等環境
- ⑨ 社会連携・社会貢献
- ⑩ 大学運営・財務

5 その他・・・・・・・・・・・・・・・・

16

（1）中期計画の策定とグランドデザインの達成評価

（2）グランドデザインの見直し

1 はじめに

(1) 学園の沿革や実績

① 赤十字の理念と教育

学校法人日本赤十字学園（以下「学園」という。）の各看護大学は、赤十字の理念である「人道」の精神を基盤として、国際的な視野に立って人々の生命を守り、個人の尊厳と権利を尊重することを共通の教育理念として掲げ、赤十字の基本原則に基づく看護を実践し、「人道」を具現化できる看護師を養成している。

また、日本赤十字秋田短期大学（以下「秋田短大」という。）においても、赤十字の「人道」の精神に基づいた介護福祉教育が行われている。

② 学校法人設立からの沿革

1954年に、日本赤十字女子専門学校を日本赤十字女子短期大学（後に日本赤十字中央女子短期大学（以下「中央女子短大」という。）に改称）へ改組することに伴い、設置者を財団法人から学校法人に変更し、以来約70年間にわたり日本赤十字社傘下の組織として、看護師、保健師、助産師（以下「看護職」という。）及び介護福祉士（以下「介護職」という。）の育成に努めてきた。

主な沿革としては、日本赤十字武蔵野女子短期大学、日本赤十字愛知女子短期大学及び秋田短大の3つの短期大学を新たに設置した。看護師教育の流れが徐々に4年制大学へ移行してくると、介護福祉士を養成している秋田短大のみを残し、3短期大学は4年制大学の母体となる又は4年制大学に併合する形で閉校となった。

次に4年制大学は、1986年に中央女子短大を前身に日本赤十字看護大学（以下「日看大」という。）を設置して以来、「日本赤十字社における看護婦養成事業の推進方策について」（¹看護婦養成事業の推進方策に関する検討委員会報告、日本赤十字社、1994年）を基本方針に、日本赤十字北海道看護大学、日本赤十字広島看護大学、日本赤十字九州国際看護大学、日本赤十字豊田看護大学（以下「豊田看護大」という。）及び日本赤十字秋田看護大学（以下「秋田看護大」という。）を次々と開学し、全国に6つの看護大学（以下「6大学」という。）を設置している。

さらに、大学院修士課程については、1993年に日看大に設置し、その後他の5大学にも順次設置した。また、博士（後期）課程は、1995年に日看大に開設するとともに、2016年には他の5大学による共同教育課程となる共同看護学専攻を開設したことで、赤十字のすべての看護大学に博士課程までの課程を置くことができた。

一方で、学園の運営においては、本部が主体となって6大学が参画する学長会議をはじめ事務局長、学部長及び研究科長等の役職別会議並びに教育課程、研究助成及び入学試験等の専門委員会等を開催し、教育・研究及び管理運営等に関して組織的に協議する

¹ 報告では、「赤十字医療施設の地域上の分類で用いているブロックで全国を7つに分け、各ブロック内の赤十字病院の病床数およそ3,000床に1校の割合で短大または大学を設置することとするが、看護教育を取り巻く状況等が地域により異なるので、設置場所については、今後、ブロック内で十分検討する必要がある。」としている。

ことで、学園全体の質を高め、赤十字の理念に基づいた看護と介護に関する教育の強化に繋げている。

③ 看護職・介護職及び教育者・研究者の養成

本学園が設置した大学及び短期大学におけるこれまでの卒業生の数は、大学 14,176 人、短期大学 7,786 人（閉校した短期大学を含む。）、大学院の修了生数は修士課程 1,410 人、博士課程 132 人となっており、合計すると 23,504 人にも及んでいる。

また、6 大学では看護師、保健師及び助産師の国家試験、秋田短大では介護福祉士国家試験の受験資格をそれぞれ得ることができ、どの試験も毎年高い合格率を維持し、多くの看護職・介護職を輩出している。このほか、秋田看護大では、養護教諭（一種）の養成にも努めている。

さらに、6 大学の大学院においては、医療等の現場で高度な専門性を発揮できる看護職者や看護管理者、質の高い看護学の教育ができる教育者及び自立した研究活動と研究指導ができる研究者を養成している。また、公益財団法人日本看護協会（以下「看護協会」という。）の認定制度である専門看護師（Certified Nurse Specialist: CNS）及び認定看護管理者（Certified Nurse Administrator: CNA）の教育課程を設置するなど、保健医療福祉の発展にも寄与している。

このように、学園の 6 大学及び秋田短大（以下「各大学」という。）の卒業生や修了生は、赤十字の理念の下、看護職・介護職として、我が国の医療・介護の分野において大きな役割を担っている。

④ 災害救護・地域貢献の取り組み

2011 年 3 月に発生した東日本大震災では、被災地の復興に向けて、6 大学による看護ケアを中心とした支援プロジェクトに日本赤十字社の協力を得て福島第一原発周辺の住民の保健ニーズへの実態把握と自治体支援などに取り組むなど、多くの学生、教職員が様々な団体を通じて支援活動に携わった。このように、看護大学の学生は、赤十字の誇りを持ち、災害等の被災地や避難地における各種ステージにおいて人々の健康等を守るため、赤十字の看護大学だからこそ身に付けることができる知識や実践力をもって医療関係者らと共に様々な活動に積極的に関わってきた。

また、看護や防災などの公開講座や出前講座の開催、学生・教職員を問わない様々なボランティア活動への参加、さらには新型コロナウイルス感染症の集団予防接種会場の提供や看護師・保健師資格のある教員の自治体等への派遣など、地域に開かれた貢献する看護大学としての役割を実践している。

⑤ 赤十字の救護活動の歴史・経験による知見の発信

日看大及び豊田看護大の史料室等では、1877 年の博愛社（日本赤十字社の前身）創設以来の救護活動、看護教育、医療事業などの活動に係る資料の収集保存、編纂等を行っている。

また、各大学の教員は、災害・大事故・感染症等の救護に当たった当時の看護師等からの経験談の収集や海外の赤十字関係施設の救護活動に関する調査研究を行うなど、歴

史・経験から得られた知見を広く社会に発信・還元するとともに、研究・教育活動を通じて我が国の救護の質・量の向上等に努めている。

(2) グランドデザインを策定するに至った背景

① 中央教育審議会答申「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」等

2018年の中央教育審議会答申「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」（以下「グランドデザイン答申」という。）では、これからの高等教育改革の指針として位置付けられるべきものとして、今後実現すべき方向性を提示しており、各大学はこれらを踏まえた対応が必要となっている。

また、内閣府に設置された教育未来創造会議においても、第一次提言「我が国の未来をけん引する大学等と社会の在り方について」（2022年）において、我が国の未来を担う大学等と社会の在り方について、我が国が置かれている現状や人材育成を取り巻く課題を踏まえて、今後取り組むべき具体的方策を取りまとめ、速やかに実行に移すとしている。

② 学園の第三次中期計画

学園の第三次中期計画（2019～2023年度）に記載している「学園のビジョン」の項目では、学園各大学の将来にわたる健全運営の維持、教育事業の適正な遂行は、学園が理想とする教育を実現するための基盤であり、学園に求められる社会的使命を達成するため、各大学の教育、研究、社会連携・貢献を担う教学部門と組織・運営体制、財務及び施設設備・整備計画を担う事務部門が問題意識を共有し、共に連携して業務に当たることが重要であるとしている。

その上で、学園及び各大学の長期的ビジョン及びグランドデザインについては、文部科学省及び厚生労働省で現在行われている各種制度の見直し等の内容を踏まえ、第三次中期計画期間中に、2040年に向けた学園及び各大学のグランドデザイン（全体構想）を策定することをこの中期計画に盛り込んだ。

今後も5年ごとの中期計画を策定していくが、学園及び各大学による様々なスケールメリットを活用しながら、大学単独又は複数大学間の連携をダイナミックに進展させるためには、2040年に向けた学園全体の長期的かつ積極的なビジョンを策定し、これに沿って進むことが効果的である。

2 予想される2040年の社会

グランドデザイン答申では、2040年頃の社会変化の方向として、持続可能な開発のための目標(Sustainable Development Goals: SDGs)が目指す社会、Society5.0・第4次産業革命が目指す社会、人生100年時代を迎える社会、グローバル化が進んだ社会及び地方創生が目指す社会の5つを挙げている。

具体的には、SDGsの目標達成と相まってすべての人々がその能力を発揮する社会、人工知能(Artificial Intelligence: AI)等を活用して知識を共有・集約することで社会課題

を解決し新たな価値を創出する知識集約型社会、健康寿命が延伸することで単線型のキャリアパスではなくマルチステージの人生への変換及び地域が産業の拠点となる可能性と個人の価値観を尊重する生活環境を提供する社会等が予測されている。

この時代に求められる人材像は、予測不可能な時代を生きる人材像、つまり時代の変化に合わせて積極的に社会を支え、論理的思考力、確かな実践力、価値の創造をもって社会を改善していく資質を有する人材であり、大学には学修者本位の教育への転換が求められる。

本グランドデザインの策定にあたっては、以下の学園及び各大学を取り巻く 2040 年の社会を予想し、この社会において日本赤十字社が開設した学園の各大学であることの「強み」をさらに強化し、臆することなく積極的に変革することを目指した取り組みを実施していくことが重要である。

(1) 大学淘汰の時代

看護系大学数は年々増加しており、文部科学省調べによると 1991 年度から 2022 年度にかけて、大学は 11 大学から 280 大学、大学院は修士 5 課程から 197 課程、博士 2 課程から 108 課程までに至っている。また、入学定員は、大学が 558 人から 25,673 人、大学院の修士課程は 62 人から 2,894 人、博士課程が 13 人から 653 人と大幅に増加し、今なお大学・学部等の新設が行われている状況である。

こうした中、2022 年の出生数が国の統計開始以降初めて 80 万人を下回り、少子化のペースは国の想定を 10 年以上上回る勢いで進んでいる。これにより、地方を中心に大学は入学定員の充足及び大学の維持そのものが極めて困難な状況が間近に押し迫ることとなり、大学全入時代から一気に大学淘汰の時代を迎える。

表 1 学園の各大学が所在する都道府県の 18 歳人口推計

	北海道	秋 田	埼 玉	東 京	愛 知	広 島	福 岡	全 国
18 歳人口 (2017 年)	47,624	9,303	65,774	105,971	74,550	27,297	48,031	1,198,290
18 歳人口推計 (2040 年)	31,499	5,135	47,985	106,569	57,157	20,268	39,997	881,778
2022 年出生数 (2040・18 歳)	27,327	4,311	44,722	92,250	53,221	18,560	36,999	799,728
増減率 (%)	▲42.6	▲53.7	▲32.0	▲12.9	▲28.6	▲32.0	▲23.0	▲33.3

※ 上二段は H30.2.21 中央教育審議会大学分科会将来構想部会資料より、三段目は令和 4 年 (2022 年) 人口動態統計 (厚生労働省) より。増減率は、2017 年 18 歳人口に対する 2022 年出生数の割合

(2) Society5.0 の到来と SDGs の実質化

内閣府が提唱するテクノロジーを活用した社会の仕組みを構築する Society5.0 の社会の実現には、人材育成が必要であり、教育の重要性は高まっている。

近年、情報通信技術 (Information and Communication Technology: ICT) の革新が進展し、医療をはじめとした様々な分野で新たな技術が取り入れられ、将来にわたる社会生活の変化が予測される。教育の分野においても、ICT の活用による遠隔授業が当たり前のように行われ、大学で取得できる遠隔授業の単位数の上限も 60 単位とされる等、教育を取り

巻く環境変化も後押しし、各大学においては ICT の活用による情報のやりとりが本格化する。

また、デジタル技術とデータを活用した教育手法の変革、すなわち教育のデジタルトランスフォーメーション (Digital Transformation: DX) が進展し始めたが、研究や大学の管理運営の分野においても DX が拡大することは必然であり、今後は Society5.0 に加速度的に移行していく。

さらには、国連が提唱する持続可能な開発目標 SDGs を達成する取り組みの推進により、すべての人が必要な教育を受け、その能力を最大限に発揮する社会の到来が期待されている。看護協会では、SDGs に係る重点政策として、全世代の健康を支える看護機能の強化、専門職としてのキャリア継続の支援、地域における健康と療養を支える看護職の裁量発揮及び地域の健康危機管理体制の構築を掲げており、これらは大学の看護学教育とも密接に関係している。

(3) 地方創生、地域共生社会やダイバーシティの定着

「地域の知の拠点」である大学には、地域と協働することにより、地域が抱える課題を解決するとともに、地域が求める人材を養成する教育プログラムの実施により、若者の地元定着と地域の活性化を推進する総合的な政策である「地方創生」に積極的に関わることが求められている。

また、国は、生活に身近な地域において、住民が世代や背景を越えて繋がり、乳幼児、高齢者、障害や病気を有する人等に適した切れ目のない支援を行うことで、安心して生活を送ることができる地域共生社会の実現を目指しており、看護大学には優れた看護職養成並びに地域との共生・共創に資する活動への期待が高まっている。

加えて、ジェンダーギャップ (性別に伴う格差) や国籍、障害の有無等に関係なく、ダイバーシティ (多様性) を尊重した学修や研究が推進できる環境づくりの定着とともに、グローバル (地域性を考慮し、地球規模の視野で考え行動する) に活躍できる人材の育成もさらに重要となっていく。

(4) 看護職・介護職への社会の要請と養成の変化

世界保健機構 (World Health Organization: WHO) の報告書 (2020 年) では、主に低・中所得国において、2030 年までに少なくとも 600 万人の新たな雇用により看護職不足を補填し、世界の看護職の配置の不均衡を是正する必要があるとしている。併せて、看護職のリーダーシップを強化し、看護職が保健医療政策に影響力のある役割を果たし、ヘルスケアやソーシャルケアの有効性の向上に貢献できるようにすることを要請している。

国内では、国民の医療に対する意識が高まり、一人ひとりのニーズが多様化し、医療の安全・安心や質がより重視されるようになってきた。また、新型コロナウイルス感染症の拡大等の予測困難な時代が到来し、看護師や保健師に求められる職務の多様化・専門化が顕著となっている。さらに、65 歳以上の人口は、2042 年に約 3,900 万人のピークを迎え、その後も 75 歳以上の人口割合は増加し続けることが予測されており、国民の医療や

介護の需要が大きく増加する。しかしながら、厚生労働省や都道府県の調査・推計からは、看護職は団塊の世代が75歳以上となり医療ニーズがピークを迎える2025年には約6～27万人が不足、介護職も2019年度の211万人から2040年度には約280万人まで確保する必要があるとしており、少子化も相まって各職種の人材不足は極めて深刻となる。

こうした中、国が推進している、可能な限り住み慣れた地域で、自分らしい暮らしを人生の最期まで続けるための地域の包括的な支援・サービス提供体制（地域包括ケアシステム）の構築と維持がますます重要となる。また、その先の人口減少や年齢構造の変化に伴う将来の医療や介護の需要及び供給における質・量の変化を予測し、適切に対応することも不可欠である。

2017年に文部科学省は、大学の学士課程における看護師養成教育の充実と社会に対する質保証に資するための「看護学教育モデル・コア・カリキュラム」を策定した。また、厚生労働省の看護基礎教育検討会においても、将来を担う看護職員を養成するための看護基礎教育の内容と方法に関し、コミュニケーション能力、臨床判断や倫理的判断に必要な能力、ICTを活用するための基礎的能力の強化及び対象や療養の場の多様化に対応できるよう報告がなされ（2019年）、保健師助産師看護師学校養成所指定規則（以下「指定規則」という。）の改正が行われた。全国の看護系大学では、改正に沿って2022年度から新たな教育課程を編成しているが、今後もこうした教育内容及び方法の変更に適切な対応が必要となる。

（5）大学教育において育成すべき人材像の変化

2021年の中央教育審議会答申「「令和の日本型学校教育」の構築を目指して」では、文系・理系といった枠に捉われず、各教科等の学びを基盤としつつ、様々な情報を活用しながらそれを統合し、課題の発見・解決や社会的な価値の創造に結び付けていく資質・能力の育成を求めている。このため、従来のSTEM（Science、Technology、Engineering、Mathematics）に芸術、文化、生活、経済、法律、政治、倫理等を含めた広い範囲のA（Liberal Arts）を加えたSTEAM教育を、高等学校における教科等横断的な学習の中で重点的に取り組むべきとしている。このSTEAM教育の重要性については、教育再生実行会議第11次提言（2019年）や第6期「科学技術・イノベーション基本計画」（2021年閣議決定）等でも提言されており、大学教育においても、現代的な諸課題に対応して求められる資質・能力の育成のため、文理横断的な視点に立ってカリキュラム・マネジメントを充実することが重要となっている。

看護教育に関しては、2017年に文部科学省は、大学の学士課程における看護師養成教育の充実と社会に対する質保証に資するための「看護学教育モデル・コア・カリキュラム」を策定した。また、日本学術会議より、大学教育の分野別質保証に資するための「大学教育の分野別質保証のための教育課程編成上の参照基準 看護学分野」が報告された。

加えて、前述したように厚生労働省の看護基礎教育検討会においても、将来を担う看護職員を養成するための看護基礎教育の内容と方法に関し、コミュニケーション能力、臨床判断や倫理的判断に必要な能力、ICTを活用するための基礎的能力の強化及び対象や療養

の場の多様化に対応できるよう報告がなされた(2019年)。さらに、保健師助産師看護師学校養成所指定規則の改正、2023年には看護学教育モデル・コア・カリキュラムの改正に向けた検討が開始されるなど、環境の変化に適切な対応が必要となる。

また、前述のWHOの報告書においては、多職種からなるチームで効果的に勤務できるよう看護職を養成し、卒業時の保健医療技術の能力を最大化するためには、優先すべき国内の保健問題と新たな世界的問題に沿ったカリキュラム内容にする必要があるとしており、こういった視点からのカリキュラム編成も要求されている。

一方、介護分野においても、今後も見込まれる介護人材不足の課題に対して、業界全体の人材のすそ野の拡大を進め、多様な人材の参入促進を図ることが打ち出されている(社会保障審議会介護保険部会(2019年第79回資料))。そのような中、対人援助の質の担保を図るために、専門性を有し、リーダーシップを発揮できる介護福祉士の養成が重要である。

(6) 大学教育に求められる教学マネジメント

学校教育法施行規則や大学設置基準等の定めにより、大学は、建学の精神や強み・特色等を踏まえ、「卒業認定・学位授与の方針」(ディプロマ・ポリシー、Diploma Policy:DP)、「教育課程編成・実施の方針」(カリキュラム・ポリシー、Curriculum Policy:CP)及び「入学者受入れの方針」(アドミッション・ポリシー、Admission Policy:AP)を策定している。

その上で、大学設置基準では、大学が自ら教育の質を保証するために、3つのポリシーに基づく体系的で組織的な大学教育の展開を前提に、その成果を評価するための質的水準や具体的な実施方法等の方針を策定・活用し、自己点検・評価を実施した上で、教育の改善・充実に繋げるPDCAサイクルを回す不断の取り組みを求めている。そのために、学長のリーダーシップの下で大学を管理運営していく指針として「教学マネジメントに係る指針」が策定されており、大学はこれを踏まえた取り組みを進めている。

3 学園の現状と課題

(1) 学園に関するSWOT分析

これまで、国の答申及び報告書等を基に、2040年の社会の状況を予想してきた。ここでは、本グランドデザインを策定するにあたり、学園の現状把握及び戦略策定のためのSWOT分析(表2)を実施し、2040年の状況を外部環境の変化として、機会(Opportunity)と脅威(Threat)に特定し、併せて内部環境の強みと弱みを明示して、「強み」となる事項を強化し、「弱み」を軽減することを意識して各戦略の検討を行った結果が、次のとおりである。

表2 学園に関するSWOT分析

SWOT分析		内部環境	
		強み (Strength)	弱み (Weakness)
		① 6大学7学部を有し、どの大学も修士課程・博士課程を設置 ② 看護という同一の専門分野に特化 ③ 学生と教員との近い距離感 ④ 地域の日本赤十字機関と深い連携 ⑤ 就職率は100% ⑥ 地元自治体と良好な関係 ⑦ 日赤独自の研究助成	① 小規模単科大学 ② 教養科目の種類・数が少ない ③ 主な収入は学費で、寄付額が少ない ④ 学費が高い ⑤ 5大学は立地が悪条件 ⑥ 研究時間の確保が困難 ⑦ 実習のコーデネイト・随行の負担 ⑧ 将来、建物の大規模改修や改築が必要 ⑨ 同窓会組織が弱体化
外部環境	機会 (Opportunity) ① 教育の多様化 ② Society5.0の到来 ③ SDGsの実質化 ④ 地方創生 ⑤ ダイバーシティ (多様性) ⑥ 看護学基礎教育に求める変化 (実習前 CBT・OSCE、Student Nurse 制度 等)	積極戦略 (S+O) ① 6大学協働の推進 ・ 教育機会の提供 (e-ラーニング、教材開発) ・ 赤十字を学ぶ機会の拡大 (赤十字施設、「赤十字看護論」の構築) ・ 国際交流の推進 ・ 総合教育実践センター (仮称) 設置による教育の高度化 (合同FD・SD研修) ・ 人道センターや災害救護研究所を拠点とした研究の活性化と教育資源の提供 ② DXの推進 ③ 学部・大学院教育と日赤病院の卒業教育との連携推進	改善戦略 (W+O) ① 6大学協働による小規模大学からの脱却 ② 6大学協働による人件費削減で収入減をカバー ③ 建築物のメンテナンスと空調・給排水・ネットワークの交換等の長期計画の立案、必要経費の明確化 ④ 改築に向けた目的別積立金の蓄積と日赤本社及び地域の赤十字機関への協力依頼 ⑤ 同窓会への支援
	脅威 (Threat) ① 18歳人口の減少 (特に北海道・秋田) ② 看護学部の増設 ⇒ 教員の相対的減少 学生獲得競争激化	差別化戦略 (S+T) ① 入学者数確保の戦略 ② 内部での教員育成 ③ クロスアポイントメント制度等の導入 ④ 効果的な広報戦略 ⑤ 社会のニーズに基づき、看護実践力の高い人材の輩出	専守防衛・撤退戦略 (W+T) ① 学園に総合経営会議 (仮称) を設置し、大学の経営分析と改善策の検討 (将来の組織改編を想定したシミュレーションを含む。)

① 外部環境：機会 (Opportunity)

我が国が「Society5.0」の社会を目指して進む中、AIやビッグデータの活用、看護学教育のDX推進及び持続可能な社会を目指したSDGsの実質化等により社会の在り方が急激に変化することが予測される。また、学修者本位の教育への転換、多様性への対応及び地方創生の視点が求められ、臨地実習前共用試験導入等の看護を取り巻く状況の変化が予測される。

一方で、高齢化が急速に進み、国民の医療・介護に関する需要が大きく変化することで、看護職や介護職への要求が多様化し、連携の必要性が高まる。

② 外部環境：脅威 (Threat)

本ブランドデザインが目指す2040年の社会は、急速な少子化に伴い大学淘汰の時代を迎えるが、看護学部の増設が引き続き進行することにより、教員の相対的減少、学生獲得のための競争激化が予測される。

③ 内部環境：強み

学園は6大学7学部を有し、いずれの学部も看護学の専門分野に特化されるとともに、すべての大学に修士課程・博士課程を設置している。また、日本赤十字社の各ブロック（近畿を除く。以下同じ。）に一校ずつ大学が設置されているが、ブロック内の同社支部及び赤十字病院等による大学の設置・運営への尽力等、各大学と地域の赤十字関係機関との深い結びつきがある。さらに、同社からは、役職員の派遣並びに補助金の交付等の支援を受けて学園独自の研究助成や日本赤十字国際人道研究センター等の運営に充てている。さらに、各大学は、地域貢献活動等を通して地元自治体との良好な関係を維持している。

④ 内部環境：弱み

各大学は、小規模な単科大学・短期大学であり、カリキュラム面では、指定規則に基づく専門科目数が多く、どの大学も教養科目の種類・開講数が少ない。また、臨地実習者6人に1人の教員の参加が求められ、研究時間の確保が困難となり、教員にとって負担が大きい。さらに、環境面では、日本赤十字看護大学を除く5大学の交通が不便なことから、学生は大学や実習施設まで通うために時間を要している。

一方で、経営面では、主な収入は授業料等の学生納付金であり、寄付額も少なく、同窓会組織が弱体化している。また、授業料等は、他の私立大学と同水準であるが国公立大学と比較するとかなり高額で、学生の負担は大きいものがある。さらに、将来建物の大規模改修や改築による多額の経費が必要となる。

(2) 予測される学園の課題

SWOT分析の内部環境と外部環境を分析した結果に基づき、本学園及び各大学に関して以下の課題が示された。

① 少子化及び高齢化の進展への対応

5大学が所在する道県では、18歳人口の急激な減少に伴い、近い将来入学者数の確保が極めて困難になることが予測される。特に18歳人口の減少率が著しい北海道（△42.6%（4頁表1参照）及び秋田県（△53.7%）では深刻である。一方で、高齢化の急速な進展に伴い、看護職・介護職の需要は高く、看護や介護の大学への入学希望者は一定数存在すると考えられる中、学園の各大学が受験者から選ばれる方策が必要である。

② 「Society5.0」の社会への対応

「Society5.0」の社会を目指して進む中、看護学教育においてもAIやビッグデータの活用等のDXが推進されている。また、今後、看護学教育の質の向上に向けての共用試験（知識や総合的理解度の評価（Computer Based Testing：CBT）、基本的臨床技能の評価（Objective Structured Clinical Examination：OSCE））の導入等が予測さ

れ、看護実践能力の保証が求められるが、参加型臨地実習も含め対応はこれからである。ただし、日本赤十字広島看護大学では、実習前 OSCE を先駆的に取り組んでいる。

③ SDGs への対応

持続可能な社会を目指して、SDGs の実質化が求められる。SDGs が示す 17 のゴール及び 169 のターゲットについて、各大学が何を実施しているのかを分析し、どのゴールを目指していくのかの方向性を示す必要が生じているが、明示できていない。

④ 多様性への対応

多様性が求められ、国際交流の推進、留学生や社会人の積極的な受け入れ等が求められる。各大学は様々な国際交流に努めているが、例えば学生においては短期の研修に止まっている。社会人の受け入れについては、従来から社会人入試が実施され、毎年度少数であるが受け入れている。しかし、人生 100 年時代を前提に考えると、看護職・介護職に必要な資格取得だけでなく看護や介護に関する多様な知識・技術の獲得のための社会人の受け入れの拡大について考えていかなければならない。

⑤ 看護学教育の質保証への対応

看護学教育の質の保証にあたって、グランドデザイン答申では、学修者本位の教育が示され、「何を教えるのか」から「何を学んだか」への転換と可視化が求められている。看護学教育の質保証については、従来から各大学で努力してきたものの、これからさらに強化する必要がある。併せて、地方創生の視点に基づき各大学の特色を発揮しつつ、6 大学が協働して赤十字のグループ色を広めていくことも考えていかなければならない。

4 2040 年に向けたグランドデザイン（学園・各大学は何を目指していくのか）

上記 3（2）で挙げた課題に対し、学園及び各大学は、内部環境の強みによる積極戦略・差別化戦略、内部環境の弱みによる改善戦略に基づく目標、さらに従来から実施している各大学における教育の質の保証及び経営等に関する目標を以下のとおり掲げ、達成に向けて取り組んでいく。

（1）学園の協働プロジェクトとして目指す目標

各大学は、赤十字の理念・人道の精神に基づき、学生が看護に関する確実な知識と技能を身に付け、対象者に寄り添いながら安心・安全で実践力のある看護を提供できる看護職の育成に努めている。しかし、同一法人で日本赤十字社グループの一員であるにもかかわらず、その優位性を生かして、密接な連携により相手の大学の発展を支援し、個々の大学の強み、特色から生まれる教育、研究及び社会貢献活動へのシナジーを必ずしも十分に育んできたとは言えない。

2040 年に向けて、激動する社会や大学の姿が予想される中、現状を看過することなく、やがて到来する様々な課題・難局に、6 大学が一つの組織であるという段階まで意識・行動を高め一体感を持って打ち勝つことが、大学の存続を維持する上で極めて重要な

鍵となる。そのため、以下の目標を学園の協働プロジェクトとして位置付け、6大学が一致協力し着実に実施することで、国際的にも通用する赤十字看護の実践者や看護学研究者を育成する。これらの人材は、次世代の看護を牽引することが期待される。

① 各大学の経営分析等による安定した組織運営

ア 学園に総合経営会議（仮称）を設置し、各大学の経営状況を把握・分析し、必要な経営改善策を検討するとともに、これに沿った措置を講じることにより、少子化が進展する時代にあっても安定した組織を維持し運営していく。

イ 教職員の大学運営に関する資質向上によって、組織運営を安定させる。

② 赤十字の看護や救護等を探究する「赤十字学」の構築

ア 6大学は、日本赤十字社が創設以降行ってきた看護や救護等に関する様々な実績・経験を系統立てて検証し、平和への貢献を基盤とし、未来に向けた新たな可能性を探究する「赤十字学」の構築に向けた協働プロジェクトを推進する。

イ プロジェクト実施にあたっては、日本赤十字社の各施設並びに学園の各大学及び日本赤十字国際人道研究センター等との連携を図るとともに、研究成果は教育活動や社会貢献活動に活用する。

ウ 日本赤十字看護大学及び日本赤十字豊田看護大学等が所蔵・保管する数多くの看護・救護等に関する歴史的史料をデジタルアーカイブ化し、系統立てて整理し体系化することによって、「赤十字学」に位置付ける。

③ 大学を越えた新たな研究の仕組みの構築と看護学研究の推進

ア 研究を実践・教育に活用するため、研究寄付講座や共同研究プラットフォーム等の新たな仕組みを構築する。

イ 赤十字学を中心とした看護学研究を推進する。

④ 赤十字看護大学間の国際交流の展開

ア 6大学が協働して、海外の赤十字看護系大学4校との間で、学生の交換留学・短期研修を行い多様性に対応するとともに、教員の共同研究等の国際交流を広く展開する。

⑤ 赤十字の特色を生かした入試制度の構築

ア 赤十字の特色を生かした「赤十字6看護大学連携併願選抜」等の入試制度が、18歳人口の減少に対応し優秀な学生の確保のための効果的な方法となるよう検証し、必要な改善等を行う。

(2) 各大学が教育共同体として目指す目標

各大学は地理的、文化的な背景を持ちつつ独自性をもって教育を行っているが、赤十字の6看護大学に共通する目的は、看護人材の養成を通して、赤十字の人道を実現していく

ことにある。したがって、共通する教育理念の下、その強みを生かした6大学の連携による教育の更なる発展が可能である。

加えて、これまでの歴史を通して、各大学が赤十字の関連組織やシステム（支部、病院、福祉施設、地域の包括ケアシステム等）と共に創ってきた看護教育の連携ネットワーク（以下「赤十字の教育共同体」という。）は、赤十字の看護教育の基盤であり財産である。看護を通して、赤十字の人道を実現する人を育成するという理念に基づいた看護の教育目標や臨地での教育、学修方法等が、この赤十字の教育共同体の中で、共有、洗練され脈々と今日に引き継がれている。

このような教育体制は、赤十字の実践力を育む教育の源泉ともなっている。この貴重な赤十字の教育共同体を未来に向けてさらに充実し発展させることが、看護の実践力を育む教育の基盤となる。さらに、この教育共同体は基礎教育に止まらず、看護職としてその後のキャリアをどのように発展させ、専門職としての成長を促すかに関する具体的な教育の在り方にも繋がっている。こうした状況を踏まえ、学園及び各大学が一体となって活動するための目標を定める。

① 赤十字大学が積み上げてきた実践知を基盤とした教育の新たなシステムの構築

ア 6大学において教育の根幹となる科目（例：赤十字学等）を含め、6大学が相互に共同に活用できる科目を検討し、それらを相互利用できる教育システム（例：e-ラーニング）を開発する。

イ 6大学における教育人材の効果的な相互交流（例：クロスアポイントメント制度）を行うシステムを構築する。

ウ 6大学共同による看護実践能力の効果的な教育・評価システムを構築する。領域別実習前及び卒業時に到達すべき赤十字看護実践能力基準について開発し、教育・評価システムに基づく教育評価（OSCE:客観的臨床能力試験）を行う。

② 赤十字病院との連携を推進することによる6大学の看護教育力のさらなる飛躍

ア 赤十字の教育共同体を通して、人道思想に基づいた高い看護実践能力を持つ専門家を育成するための、基礎から継続教育への移行の時期を含めた切れ目のない生涯教育プログラムを、未来に向け開発する。

イ 赤十字の理念に基づく看護の理解者・実践者として、赤十字事業に貢献し、牽引する役割を果たせる人材育成に向けて、赤十字の教育共同体を活性化する。

ウ 赤十字の教育共同体を活用し、実践と教育を繋ぐ効果的な相互交流（クロスアポイントメント制度等の推進、臨床教員制度の強化、教員の実践力を高める研修・専門実践制度等）などにより教育・実践・研究の循環システムを構築する。

③ DX推進による共同で利用可能な教育環境の整備

ア Society5.0の社会が急速に進む中、学園全体の教育DX推進計画を策定し、可能な教育環境基盤を共同で整備する。

イ 学部・大学院の教育課程における授業科目や専門看護師制度（CNS）等の資格取得に必要な授業科目において、ICTの活用を促進する。

ウ 教育のICT基盤の共同利用、デジタル教育コンテンツの開発・提供並びに学生・教員の情報活用能力の向上等を目的とした6大学共同の教育DX実践総合センター（仮称）を設置し、教育DXの推進による教育の質的転換を図っていく。

④ SDGsのゴールを目指した取り組みの推進

ア 大学運営の様々な場面において、SDGsが示すゴールを踏まえ、それに寄与する、6つの大学が共同した具体的な取り組みを推進する。

（3）個々の大学が特色を出して目指す目標

各大学は、日本赤十字社の各ブロックに設置する唯一の赤十字の看護大学として、実践力のある看護職の養成や地域の様々な活動に貢献してきた実績を基礎として、引き続き教育の質の向上、研究の活性化に努め、地域の看護力の向上への貢献等を通して、地域との共生・共創を発展させるとともに、安定した運営を目指していく。

その際、大学設置基準に則り機関別認証評価の評価基準を踏まえることは元より、全国の看護系大学が飽和状態に近づく中でひとときわ光を放てるよう、赤十字看護大学としての独自色を見出し強めていくことが重要である。また、毎年度の自己点検・評価の活動を基盤として、学長のリーダーシップの下、教学マネジメントに係る指針（中央教育審議会大学分科会、2020年）に沿った管理運営を行う。

各大学を取り巻く環境は少しずつ異なるが、以下の目標を共通に掲げ、達成に向けて取り組んでいくこととする。

① 理念・目的

ア 大学の理念に基づき、学部・研究科・学科の人材育成・教育研究上の目的が設定され、入学者受入れの方針（AP）、教育課程編成・実施の方針（CP）及び卒業認定・学位授与の方針（DP）へと関連し運用する。

イ 大学の理念・目的を適切な方法で教職員及び学生に周知し、社会に対して適切に公表するとともに、理念・目的を実現するための中・長期の計画その他の諸施策を明確に設定する。

② 内部質保証

ア 内部質保証のためのシステム（以下「内部質保証システム」という。）を規程等に基づき明示し、全学的な体制を整備する。

イ 内部質保証システムに基づきPDCAサイクルが転回され、アセスメントプラン及び諸手続きより、恒常的・継続的に教育の質の保証及び向上に取り組み、その結果を適切に公表して社会に対する説明責任を果たしている。

ウ 内部質保証システム、全学的な体制、入学者受入れの方針、教育課程編成・実施の方針及び卒業認定・学位授与の方針、関連規程について、その適切性・妥当性を点検・評価し、改善・向上に向けて取り組む。

エ 内部質保証システムの運用にあたり、ファカルティ・ディベロップメント (Faculty Development : FD) 及びスタッフ・ディベロップメント (Staff Development : SD) を活用するとともに、教学 IR 室が分析したデータ等を活用する。

③ 教育研究組織

ア 大学の理念・目的に照らして、学部・研究科・学科、附置施設、センターその他の教育研究組織を適切に設置する。

イ 大学の活動単位として機能する教育研究組織は、大学の特徴、学問の動向や社会的要請、大学を取り巻く国際的環境等を適切に配慮し、定期的な点検評価の結果に基づき改善・向上に向けて取り組む。

④ 教育課程・学習成果

ア 理念・目的を実現するため、卒業認定・学位授与の方針及び教育課程編成・実施の方針 (CP) を定め、公表する。また、CP に則して十分な教育上の成果を上げるための授業科目を開設し、教育課程を体系的に編成する。

イ 学生の学習を活性化し、学修者本位の効果的な教育を行うための様々な措置を講じ、成績評価、単位認定及び学位授与を適切に行う。

ウ 卒業認定・学位授与の方針に示した学生の学習成果を適切に把握し評価する。

エ 教育課程及びその内容、方法の適切性について定期的に点検・評価を行い、その結果に基づき改善・向上に向けて取り組む。また、学部、研究科及び学科を適切に運用するため外部の有識者による連携協議会等を活用する。

オ 学修者本位の教育の実現に向けて、各学生の学習成果をポートフォリオとして可視化し、評価方法の在り方等を検討するとともに、多様な ICT や学修形態を活用した教育を推進する。

⑤ 学生の受け入れ

ア 理念・目的を実現するため、入学者受入れの方針を適切に公表し、学生募集及び入学者選抜の制度や運営体制を適切に整備し、入学者選抜を公正に実施する。

イ 学生の受け入れの適切性について入試結果を分析して点検評価し、その結果を基に翌年度以降の制度の改善に反映させる。

ウ 適切な定員を設定して学生を受け入れるとともに、在籍学生数を収容定員に基づき適正に管理する。

エ 戦略的な学生募集を行うとともに、大学への理解と共感を高める広報活動を展開する。

⑥ 教員・教員組織

ア 理念・目的を実現するため、大学が求める教員像や学部・研究科等の教員組織の編制方針を明示するとともに、その編制方針に基づき教員研究組織を適切かつ柔軟に編制する。また、教員の募集、採用及び昇任等を適切に行う。

イ ファカルティ・ディベロップメント（FD）活動を組織的かつ多面的に実施し、教員の資質向上及び教員組織の改善・向上に取り組む。

ウ 教員組織の適切性について定期的に点検・評価を行い、その結果を基に改善・向上に向けて取り組む。

⑦ 学生支援

ア 理念・目的を実現するため、学生支援に関する方針を明示して、学生が学習に専念し、安定した学生生活を送る上で必要となる修学支援、生活支援、進路支援等学生支援を適切に行う。

⑧ 教育研究等環境

ア 理念・目的を実現し、学生の学習及び教員による教育研究活動を十分に行うことができるよう、教育研究等環境の整備に関する方針を明示し、学習環境や教育研究環境を整備し、適切に管理運営する。

イ 図書館、学術情報サービスを提供するための体制を整備し、研究倫理を遵守するために必要な措置を講じ、教育研究活動を支援する環境や条件を適切に整備し、教育研究活動の促進を図る。

ウ 教育・研究・事務の各業務においてDXを推進し、情報セキュリティが確保された効果的・効率的な環境を整備して業務の改善・変革を図る。

エ 教育研究等環境の適切性について定期的に点検・評価を行うとともに、その結果を基に改善・向上に向けて取り組む。

⑨ 社会連携・社会貢献

ア 理念・目的を実現するため、社会連携・社会貢献に関する方針を明示し、社会との連携に配慮し、教育研究成果を広く社会に還元する。

イ 現職看護師のスキルアップ等のニーズを踏まえ、赤十字機関とも連携しながら、効果的な現任教育を推進する。

⑩ 大学運営・財務

ア 理念・目的を実現し、大学の機能を円滑かつ十分に発揮するため、大学の運営に関わる方針を明確にし、適切な大学運営を行う。

イ 入学者の確保等により、必要かつ十分な財務基盤を確立する。

ウ 法令及び自律的なガバナンス・コードを基本としてガバナンスの実効性を高め、情報公開等により大学運営の透明性を高める取り組みを推進する。

エ 大学が位置するブロック内の赤十字支部・病院等とのネットワークを強化し、教育

活動や研究活動での協働や人事交流を推進する。

オ 教育研究活動を支援しそれを維持・向上させるため、適切な支援組織を整備する。

カ 学生及び教職員等の構成員が、学長の方針、中・長期の計画や経営情報を理解できるよう、積極的に周知し共有する。

キ ハラスメントや健康管理への対策を講じ、ワーク・ライフ・バランスやダイバーシティ等に配慮した、安心・安全な職場環境を整備する。

ク 建物のメンテナンスや大型設備の交換等の時期及び必要経費に関する長期計画を策定し、毎年度計画を点検しながら維持修繕や更新を実施する。また、必要な資金を計画的に積み立て、適切な水準を維持する。

5 その他

(1) 中期計画の策定とランドデザインの達成評価

本ランドデザインの実現にあたっては、何よりも学園及び各大学の構成員全員がランドデザインの持つ意味とその内容を理解し、実行することが重要となる。その上で、学園及び各大学が2024年度から5年ごとの中期計画を策定し実施することによって、達成に向けた歩みを着実に進めるとともに、ランドデザインの各項目の達成（進捗）状況については、各中期計画の実施期間の終了時に合わせ自己点検評価を行うこととする。

(2) ランドデザインの見直し

学園が日本赤十字社の看護師養成事業の一環として創設されたという経緯があり、将来においても赤十字病院の医療・看護の質や量をどう担保し、教育との連動をどのように考えていくかについては、同事業の長期計画等とも大きく関係する。一方、本ランドデザインは2040年の社会を予測したものの、十数年先の社会や大学を取り巻く環境が大きく変化している可能性があるため、引き続き日本赤十字社との連携を推進していく。本ランドデザインは、これらの変化を踏まえて時期を逸することなく見直しを行うこととする。