

# 学校法人北海道星槎学園 経営改善計画の概要

経営改善計画期間 令和2年度～6年度 (令和3・4・5・6年度一部変更)

## 1. 法人経営（特に教学、学生募集、財務状況）における現状認識、問題点とその原因及び今後の課題に関する分析

- ◆自己点検・評価やアセスメントポリシーに基づく調査等を行い、その結果を法人や大学運営の質の向上に反映させるPDCAサイクルの確立を図る。(令和3年度内部質保証に関する方針を策定)
- ◆全国平均を上回る中途退学率の改善のための退学者対策を推進する。
- ◆令和2～32～42～5年度の4年間においても総入学定員(260人)を上回ったが、**令和6年度は、入学者目標の240人以上を上回ったものの入学定員確保には至らなかった。**今後も安定した入学者(過去5か年入学者平均程度となる以前の計画で示すR5=230、R6以降=240人以上)の確保を目指して方策を実施する。
- ◆損益分岐点を上回る総定員の8590%以上の在籍学生数を維持し、安定した法人経営を実現する。
- ◆**経常収支差額、運用資産超過額等がマイナスであることから、収容定員充足率の向上継続維持と学納金に対する助成金(奨学金)比率の計画的な削減に努める。**

## 2. 経営改善計画最終年度における財務上の数値目標

- ◆令和234-56年度の経営判断指標「B4A3」判定を経営改善計画最終年度(令和6年度)に「B0A3」と以降も継続することを目標とする。
- ◆前受金保有率の令和5年度100%を経営改善計画3年目(令和4年度)に5080%、経営改善計画最終年度(令和6年度)に100%に以降も継続することを目標とする。(令和3年度決算で80%を達成80.4%令和4年度決算で100%を達成120%、**令和5年度決算では161%**)
- ◆R5=230、R6以降=240人以上の入学者を受け入れすること、総定員8590%以上の在籍学生数を維持することを目標とする。
- ◆**経常収支差額の黒字を経営改善計画3年目(令和4年度)に大幅にマイナスを削減し、経営改善計画最終年度(令和6年度)までに令和3年度決算でプラスへ転じさせ、令和4-56年度以降も継続させることを目標とする。**

◆事業活動収支計算書(見込)(単位:百万円)

区分	H30 実績	R1 実績	R2 見込 実績	R3 見込 実績	R4 見込 実績	R5 見込 実績	R6 見込 (最終年度)
経常収入	1,231	1,291	1,450 1,411	1,582 1,515 1,380	1,694 1,676 1,540 1,435	1,733 1,731 1,695 1,563 1,446	1,688 1,713 1,686 1,514 1,413
うち学生生徒等納付金	947	997	1,116 1,112	1,188 1,172 1,105	1,263 1,266 1,190 1,140	1,307 1,306 1,271 1,202 1,142	1,261 1,260 1,233 1,138 1,086
うち経常費等補助金	173	168	253 229	287 265 207	334 325 271 222	320 331 328 273 222	301 324 323 257 214
経常支出	1,379	1,401	1,451 1,472	1,525 1,486 1,426	1,612 1,660 1,464 1,438	1,625 1,673 1,585 1,443 1,414	1,674 1,670 1,571 1,428 1,401
うち人件費	653	667	621	652 629 620	715 731 652	790 792 720 661	809 812 753 692
うち教育研究経費	573	618	710 733	743 735 690	772 805 698 669	703 747 740 668 637	723 717 693 622 595
うち管理経費	128	112	117 114	129 121	125 113	132 134	141 134

					114		124	124
							113	113
経常収支差額	△148	△110	△1 △61	57 29 △46	82 16 76 △3	108 58 110 119 32	13 43 115 86 12	
うち減価償却額	137	138	115 146	118 140	117 115 135	120 115 125	121 120 115 114	

◆活動区分資金収支計算書（見込）（単位：百万円）

区分	H30 実績	R1 実績	R2 見込 実績	R3 見込 実績	R4 見込 実績	R5 見込 実績	R6 見込 (最終年度)
教育活動資金収支差額	△2	45	153 58	211 113 84	260 121 200 125	213 132 148 212 124	166 93 126 125
施設整備等活動資金収支差額	△31	△38	△25 △21	△29 △22 △47	△28 △24 △35 △33	△34 △15 33 △35 △33	△131 △458 65 △30 △28
その他の活動資金収支差額	△9	4	△2 △7	4 △6 △7	1 △5 △7	△5 △6	△5 488 △5
計	△42	11	126 29	186 85 30	233 92 160 85	174 112 177 172 85	30 123 186 90 93

◆運用資産・外部負債（見込）（単位：百万円）

区分	H30 実績	R1 実績	R2 見込 実績	R3 見込 実績	R4 見込 実績	R5 見込 実績	R6 見込 (最終年度)
運用資産	50	62	188 91	374 273 120	607 465 432 205	783 719 642 605 289	815 843 828 710 381
外部負債	133	115	105 85	96 81 69	121 114 80 75	146 116 113 80 76	162 645 11
差引	△83	△53	83 6	278 192 51	486 368 352 130	637 603 529 525 213	653 198 686 597 270

(注) 運用資産＝現金預金＋特定資産＋有価証券

(注) 外部負債＝長期借入金＋学校債＋長期未払金＋短期借入金＋1年以内償還学校債＋未払金＋手形債務

3. 経営改善計画期間における重点事項及び経営資源等（予算、人員等）の配分に係る方針

◆ 財政基盤の安定化

- (1) 中途退学率を 3-53.0%以内に改善するための諸方策の実施(令和2年度 3.3%、計画変更令和3年度 4.4%、令和4年度 4.5%、令和5年度 3.6%)
- (2) 助成金比率（高等教育の修学支援新制度奨学費を除く。）を 2520%以内に改善するための諸方策の実施(令和2年度 33.1%、令和3年度 28.8%、令和4年度 24.9%、令和5年度 21.2%)
- (3) 前受金保有率を 100%にするための諸方策の実施(令和2年度 45.8%、令和3年度 80.4%、令和4年度 120%、令和5年度 161%)

(4) 経常収支差額をのプラスを継続にするための諸方策の実施(令和2年度△538千円、令和3年度57百万円、令和4年度82百万円、令和5年度108百万円)

◆ 安定した学生数の確保

- (1) 過去5か年入学者平均程度となるR5-230、R6以降-240人以上の入学者確保のための諸方策の実施(令和3年度入学者290人、令和4年度入学者275人、令和5年度入学者268人、令和6年度入学者243人)
- (2) 総定員の8590%以上の在籍学生数の維持(令和3年度92.6%、令和4年度99.4%、令和5年度102.7%、令和6年度99.6%)

◆ 予算編成等の方針

- (1) 事業活動収入にしめる教育研究経費支出(減価償却額を除く。)の割合は、45%以下を目標とする。(令和3年度予算48.341.3%、令和4年度予算41.5%、令和5年度予算36.7%、令和6年度予算36.3%)
- (2) 事業活動収入にしめる管理経費支出(減価償却額を除く。)の割合は、9%以下を目標とする。(令和3年度予算7.97.2%、令和4年度予算6.9%、令和5年度予算7.1%、令和6年度予算7.7%)
- (3) 事業活動経常収入にしめる人件費支出の割合は、50%以下を目標とする。(令和3年度予算41.8%、令和4年度予算43.6%、令和5年度予算45.6%、令和6年度予算47.9%)
- (4) 学納金にしめる助成金(奨学費)支出(高等教育の修学支援新制度奨学費を除く。)の割合は、25-経営改善計画最終年度(令和6年度)までに20%以下を目標とする。(令和3年度予算29.7%、令和4年度予算25.1%、令和5年度予算21.6%、令和6年度予算20.2%)
- (5) 上記の数値目標を達成するため、人件費及び新規事業を除いた経常経費は、ゼロベースの申請を基本とする。人員等の配分に係る方針としては、新規事業の実施による増員を除き、教職員ともに現員を上回らない人員配置を行うことを基本とする。

#### 4. 実施計画

##### (1) 建学の精神・ミッションを踏まえた学校法人の目指す将来像

「必要とする人々のために新たな道を創造し、人々が共生しえる社会の実現をめざし、それを成し遂げる。」ことのできる豊かな教養と専門知識および技術を身につけた課題探究能力および創造力に富んだ有為な人材を育成し、地域社会に貢献することを本学の使命とし前進していきたい。

##### (2) 教学改革計画

- ◆教育の質保証の確保(すでに実施済、令和5年度にはシステム構築を完成させる。また、新カリキュラムを令和3年度入学生より実施する適用。令和4-5年度より教育の可視化及びディプロマサプリメントを導入するの運用。令和6年度入学生より新カリキュラムを適用。)
- ◆能動的学修への質的転換(すでに実施済、今後さらに内容の充実を図る。)
- ◆学生の相談体制の整備(すでに実施済、今後さらに内容の充実を図る。)
- ◆独自経済的支援制度の見直し(すでに実施済、今後さらに見直しを検討する。令和4年度入学生より新制度を適用。令和7年度入学生より新制度を一部改訂。)
- ◆キャリア支援の充実(すでに実施済、今後さらに内容の充実とポートフォリオの利用促進を図る。)
- ◆特色ある研究推進と社会への還元(すでに実施済、経営改善計画最終年度までに実績を上げる。)
- ◆地域社会の活性化への寄与(すでに実施済、今後さらに内容の充実を図る。)
- ◆遠隔教育等、ICTを活用した教育の推進と利活用環境の計画的な整備(令和2年度より実施、今後さらに内容の充実を図る。令和4年度5-月数理・データサイエンス・AI教育プログラム認定制度へ申請済リテラシーレベル認定。令和5年度同リテラシープラス申請済み[不認定]。)
- ◆経営学部経営学科通信教育課程(入学定員100人、編入学定員2年生20人・3年生100人・4年生20人)の開設認可申請(令和4年3月実施済)(令和4年10月申請取り下げ。今後の計画として、既設学部の定員超過から計画を4年程度延期。)
- ◆収容定員に係る学則変更を届出済。(令和7年度社会福祉学部社会福祉学科入学定員▲20、美術学部デザイン学科・建築学科入学定員各+10)

##### (3) 学生募集対策と学生数・学納金等計画

- ◆学力の3要素を多面的に判定する入試制度の導入(令和元年度入試より実施済、今後さらに見直しを検討する。)
- ◆試験期毎の入学者目標数の明確化(すでに実施済、令和2年度入学者は目標を達成。)
- ◆入学定員確保の諸方策(すでに実施済、令和2-3~4-56年度入学者は目標を達成。)
- ◆学生数計画の達成(目標数をすでに達成、経営改善計画最終年度まで収容定員の8590%を維持する。)
- ◆学費の見直しと学納金計画の達成(令和3年度入学生より入学金の値上げを実施する。実施済。令和7年度入学生からの授業料・入学金の値上げを実施。文科省届出済。)

#### (4) 外部資金の獲得・寄付の充実・遊休資産処分等計画

- ◆私立大学等改革総合支援事業の獲得（~~教育改革等を進め、令和4年度経営改善計画最終年度（令和6年度）までには獲得できるようにする。令和5年度私立大学等改革総合支援事業タイプIを獲得。~~）
- ◆科研費等公的資金の獲得（申請者の拡大に努め、令和4年度以降は獲得数を増加させる。までには獲得できるようにする。**令和5年度「基盤研究(C)一般」2件、「基盤研究(C)一般」の研究分担者4件**）
- ◆附帯教育事業の収益拡大（すでに実施済、年24282730百万円程度の収入を確保する。）  
（令和2年度26,150千円、令和3年度35,263千円、令和4年度32,193千円、**令和5年度27,215千円**）
- ◆教育事業拡充協賛金及び恒常的な寄附募集（すでに実施済、年90110万円程度の収入を確保する。）  
大学開学45周年記念事業寄付金の募集（第2キャンパスの改修を目的とし、在学生・卒業生などステークホルダーを対象に広く**特別寄附金**を募集する。期間:令和10年3月までの約5年間、目標金額:1億円）  
**教育事業拡充寄附金の募集（教育事業全般の拡充を目的とし、在学生・卒業生などステークホルダーを対象に広く一般寄附金を募集する。期間や目標金額の設定はしない。）**  
（令和2年度一般830千円、特別732千円、令和3年度一般1,280千円、令和4年度一般750千円、**令和5年度特別3,395千円**）

#### (5) 人事政策と人件費の削減計画

- ◆人事配置の現員維持（令和3年度より実施、新規事業の増員を除き経営改善計画最終年度まで継続する。）
- ◆人事評価制度の改善と処遇への反映（すでに実施済、制度については今後さらに内容の充実を図る。処遇への反映は、経営改善計画の人件費計画に基づき実施する。）
- ◆人事・給与関連規程等の見直し（すでに実施済、今後は経営状況を判断しながらさらに改善を図る。）
- ◆SD活動の拡充（すでに実施済、今後さらに内容の充実を図る。）
- ◆非常勤役員報酬の支給（令和2年度より実施済。）
- ◆人件費比率50%以下の達成（令和2年度以降達成見込済。）

#### (6) 経費削減計画（人件費を除く）

- ◆管理経費支出の9%以下の達成（すでに達成済、各経費の継続的な見直しを行い事業活動収入にしめる管理経費支出の9%以下を経営改善計画最終年度まで継続する。）
- ◆物品発注方法の見直し（令和2年度より実施、事務用品等通販のグループ一元化による経費削減を実施する。）
- ◆経営状況報告会の開催（すでに実施済、年3回実施を経営改善計画最終年度まで継続する。）
- ◆学生助成金の計画的な抑制（学納金に対する助成金比率を2520%以内に削減する。令和4年度は2725%程度、令和6年度2520%以下を目指す。）

#### (7) 施設等整備計画

- ◆老朽化施設設備の修繕・交換（令和2年度非常放送設備更新工事、令和3～54年度~~一部工事遅延のため令和5年度も屋上防水シート交換工事を実施する。終了。令和6年度は、私立学校施設整備費補助金（私立大学・大学院等教育研究装置施設整備費）（令和5年度第一次補正予算分）の交付決定に伴い、2号館教室等エアコン工事を実施。~~）
- ◆野外教育施設の整備（令和2～34~~56~~年度も野球場、サッカー・ラグビー場の整備を実施する。）
- ◆第2キャンパスの耐震化・人工芝グラウンドの整備（令和4年度決算で前受金保有率100%以上を達成した段階なので、耐震化対応の計画を策定・実施する。（**基本計画の変更等に伴い、令和56年度設計、令和67年度工事完了予定**とすることに**財政計画にも反映を修正する。**）  
また、経営改善計画最終年度の財政状況を踏まえ、耐震化対応や人工芝グラウンド整備等を計画する。）
- ◆2号館第1コンピュータ室PC（MAC）の入替実施（5年60回払いの割賦で購入。）**令和6年度は1号館コンピュータ室PC（WINDOWS）の入替を実施。（5年60回払いのリースで購入。）**

#### (8) 借入金等の返済計画

- ◆短期借入計画と返済計画（~~令和2～43年度金融機関からの短期借入1億8千万円を実施し、年度内に返済するした。~~令和54年度に以降は短期借入を82千万円に減額し、経営改善計画最終年度前には短期借入0円を目指す。実施しない計画とする。）
- ◆学園債発行と返済計画（~~令和2年度6千4千5百万円、令和3～5年度は58千万円、令和4年度4千万円、令和5年度3千万円の学園債を発行し、各年度内に返済するした。~~令和64年度に以降は学園債の発行を停止を目指す。）
- ◆第2キャンパスの耐震化等整備の長期借入計画と返済計画（令和67年度5.5億円の長期借入を予定し、令和78年度からの5～10年で返済する計画とする。）

## (9) その他

◆平成 25 年に学校法人国際学園（神奈川県）と連携協定を締結し、更に平成 28 年度には学校法人国際学園を核とする星槎グループに加入し、財政的・人的な支援を受けながら経営改善に取り組んできた。その結果、順調に在籍学生数を増加させ、ようやく令和 2～4 年度入学者数が入学定員を上回り、令和元年度以降の「減価償却補正後経常収支差額」が黒字、令和 3 年度入学者数も計画を大きく上回り、令和 2～3 年度以降の「運用資産—外部負債」が黒字、令和 3→4～5 年度の「経常収支差額」の赤字も大幅に改善に向かったことも黒字に転換した。なった。

令和 23→24 年度以降も本経営改善計画に基づき、できるだけ早い段階で「運用資産—外部負債」のマイナスを改善し、経営改善計画最終年度には「経常収支差額」がプラスになりとし、安定した財政基盤による法人経営を図れるよう、教職員一丸となって経営改善に取り組んでいきたい。

また、令和 6 年度は、令和 7 年度からの中期計画等の策定に取組み、以後も計画的な経営改善に着実に取り組んでいきたい。