

## 中期事業計画の概要

### 1. 中期計画策定の必要性

令和元年5月17日に可決された私立学校法の改正により、私立大学は、事業に関する中期的な計画の策定が義務付けられました。（私立学校法第45条の2第2項）

学校法人は、公教育を担う法人として安定した経営が求められ、高度人材育成の機関として、求められる教員・施設設備も多く、専門分化が進んでいることを考慮すると、中長期に亘った計画的な経営を行う必要があります。中期的な計画の詳細な内容及び期間は各学校に委ねられておりますが、原則5年以上で、教学、人事、施設、財務等の事項について、明確にすることが必要とされております。

本学は、平成22年度から平成25年度までの第1期経営改善計画、平成26年度から30年度までの第2期経営改善計画において、これまでも中期的計画を策定し、特に経営改善に重点を置いて、執行してきましたが、計画の目標達成には、ほど遠い結果となっております。

今回の策定にあたっては、改めて令和2年度から6年度の5年間を計画期間とし、財務関係だけでなく、教学、人事、組織など学院全体の運営改善にかかる部分を前半に、各学校園別の改善計画を後半に編成しております。

### 2. 法人の運営改善

中期計画の構成は、IからVII章までが、法人全体の中期計画となっております。

#### I 章：建学の精神

改めて言うまでもなく、本学のゆるぎない建学の精神は、①黽勉努力 ②和衷協同 ③至誠一貫 であり、この精神を軸に子どもたちを育てていくことを冒頭で再確認しています。

#### II 章：学院の目指す将来像

甲子園学院は、幼稚園から大学院まで児童、生徒、学生を育てる総合学園です。建学の精神に則り、今後の社会に対応できる人間力の形成に力点を置いた教育を行っており、どのような状況であっても自ら考え、行動する「生きぬく力」をつけていくことが、重要であると考えております。

基本的に国の教育方針に準じながら、各学校園で個々の生徒等の個性を生かした教育を行って行きたいと考えております。

#### III 章：中期計画期間

中期計画の期間は、令和2年度（2020年）から令和6年度（2024年）の5年間で策定しております。

今後、学生・生徒等は減少していくことが明白なので、学校間競争に打ち勝つことのできる特色をつけていかなければならない、と考えております。

#### IV章：法人の組織体制と人材育成

現在の法人の組織体制は、変動する社会情勢や教育環境に対応できる組織になることが、必要です。

国による働き方改革や私立学校法の改正など学校を取り巻く環境は、大きく変わってきており、より柔軟な体制を整える必要があります。

今回の計画で、人材育成方針を「教育に高い使命感を持ち、職員同士のコミュニケーションが活発で良好な職場環境を整備し、創造力豊かで行動力があり、自己啓発と仁愛の精神が豊かな人間力を形成し、誠心誠意全力を傾けて努力する職員を育成する。」としました。

学院は、各業務に豊富なキャリアを持ち、スキルのある職員を採用しているので、採用後の組織的な研修制度は特に整備していない状態です。教職は、新人採用がありますが、新人の育成は、各学校園に委ねており、事務職は、新人もしくは、若年層の採用が非常に少ないので、組織の年齢構成が若干歪となっております。

組織見直しと合わせて人材の育成も計画的に行っていく必要があります。

#### V章：法人の財政状況

法人の財政の状況は非常に悪いです。金融機関からの借入れがなく、資産とすれば、固定資産も含めて、まだ余裕がありますが、大学、短大の経常収支の赤字が今後も継続していけば、近い将来に財政破綻をすることになります。

学校園別にみると、平成30年度決算で大学での経常収支差額が、2億6千万円程度、短大での経常収支差額が、1億5千万円程度の赤字となっており、このマイナスが、法人会計に大きく影響をしております。

大きな要因としては、何といたっても学生数の減少による学費収入の減、またそれに伴う補助金の減が収入悪化の原因であります。

大学・短期大学の改善を行い、学生数の増加を図っていくことが、学院の財政状況の改善になります。（後述の各学校園の状況参照）

#### VI章：法人のガバナンス

ガバナンスとは、コンプライアンス違反に値するような行為を発生させないために、組織内部の規則や倫理を高めて管理体制を整えることです。このガバナンスを強化することで、学校の社会的信用を高めていくことになります。

ガバナンス強化のために、私立学校法が改正され、財務諸表等の情報公開も義務づけられておりますので、これに従ってガバナンス強化を行っていくこととなります。

##### ①財務諸表等の情報の公表（私立学校法第63条の2）

大学を設置する学校法人は役員名簿の公表が義務付けられました。従前より公表が義務付けられておりました財産目録、貸借対照表、収支計算書、事業報告書と合わせて、「文部科学省令で定める」内容を公表しなければならないと規定されています。

##### ②財産目録等の備え付け及び閲覧（私立学校法第47条第1項、第2項）

従来から財産目録、貸借対照表、収支計算書、事業報告書を作成し、各事務所に備え置くことは求められていましたが、改正により、作成し備置すべき書類に役員等名簿（理事、監事及び評議員の氏名及び住所を記載した名簿）が追加されこれらを作成の日から5年間各事務所に備え置くこととされています。

### ③ 寄附行為の備置き及び閲覧（私立学校法第 33 条の 2）

寄附行為を各事務所に備え置くことが要請され、請求があった場合には、正当な理由がある場合を除いて閲覧に供しなければならない、と改正法で情報公開の対象に含められています。

### ④ 理事・監事の善管注意義務（私立学校法第 35 条の 2）

学校法人と役員との関係は、善管注意義務を負う規定を整備すべきであるとして、改正に織り込まれています。

### ⑤ 競業及び利益相反取引の制限（私立学校法第 40 条の 5）

学校法人の理事が競業及び利益相反取引を行う場合は、理事会に重要な事実を開示し、理事会による承認が必要とされました。

### ⑥ 特別の利害関係を有する理事（私立学校法第 36 条第 7 項）

理事会の議事について、特別の利害関係を有する理事は、議決に加わるできません。

### ⑦ 任務懈怠による理事・監事の法人に対する損害賠償責任（私立学校法第 44 条の 2）

理事・監事はその任務を怠ったときは、学校法人に対し、これによって生じた損害を賠償する責任を負うことが新たに規定されました。

また、利益相反取引が行われた結果、学校法人に損害が生じた場合は、取引を行った理事だけではなく、当該取引を行うことを決定した理事、当該取引に関する理事会の承認の決議に賛成した理事は任務懈怠があった理事と推定される等の周辺の規定も整備されています。なお、理事又は監事の責任が加重となり、高額の賠償責任を負担することを恐れて経営判断が委縮することがないようにするために、損害賠償責任の減免の規定も新たに規定されました。

### ⑧ 理事・監事の職務について悪意又は重過失によって第三者に生じた損害賠償責任（私立学校法第 44 条の 3）

財産目録等に記載すべき重要な事項について虚偽の記載等を行った理事や、監査報告書に記載すべき重要な事項について虚偽の記載をした監事についても、損害賠償責任を負うこととされています。

### ⑨ 役員の変連帯責任（私立学校法第 44 条の 4）

他の役員が学校法人又は第三者に対する損害賠償責任を負うときは、役員は連帯債務者になります。

### ⑩ 表見代表理事（私立学校法第 40 条の 5）

理事長以外の理事に理事長その他法人を代表する権限を有するものと認められる名称を付して取引を行った場合、当該理事の行為については、善意の第三者において責任を負うこととされました。

### ⑪ 役員報酬に関する基準の整備（私立学校法第 48 条）

役員報酬に関する基準の策定が新たに学校法人に義務付けられました。また、報酬等の支給の基準について、情報の公開が求められています。

## VII章：情報公開と広報戦略

情報公開については、社会的要求の中で、これまで公開されていなかった項目が公開されつつあります。

学校教育法施行規則（第172条の2）において「大学の教育研究上の目的に関すること」や「授業科目、授業の方法及び内容並びに年間の授業計画」などが義務付けられています。

今後も可能な限り、情報公開を進めて、受験生等のニーズにこたえていくこととなります。

情報公開が、受験生等が、知りたい情報を見ることができるようにする受動的行動であるのに対して、広報は、受験生にいかに関心の高い学校をアピールし、興味のない学生にたいしても、振り向かせ、学校の魅力を伝えることによって、入学希望者を増加させる能動的行動であります。

そのために、いろいろなツールを使用し、学校の特色を打ち出し、魅力を拡散していかなければなりません。広報活動は、その事業展開により、かなりの予算が必要であり、当学院は、幼稚園から大学まで異なる学校を校園別に効率よく広報を行っていきます。

### 3. 学校園別の計画

VIII章からは、学校園別の現状と今後の計画を記述しています。

#### 【甲子園大学】

##### 1. 教学運営

どのような学生を受け入れ、どのように教育を行い、どのような人材として社会に送り出すかを明確にし、ポリシー間の連携を図りながら、教職員の共通理解の下PDCAサイクルを確実に回していきます。

##### 2. 学生支援

学生の成長に必要な学習環境を整備し、学生生活を安定させ、社会的・職業的な自立に向けて、総合的・継続的に学生を支援していきます。

##### 3. 研究

研究施設・備品を充実させ、研究促進できる環境を整備していきます。

##### 4. 産学連携、社会連携

学生・教職員による教育研究成果を、地域・社会・産業界に結び付け、本学の教育研究を活性化させると同時に、社会貢献を行っていきます。

##### 5. 学生の確保

少子化の進展、グローバル化、生涯学習時代の到来に合わせ、学生募集が運営の課題に直結することを重要視し、本学のポジショニングや競争関係を分析し、学生の安定確保に取り組んでいきます。

## 6. 経営基盤の強化

- (1) 学外（社会）に対して、情報発信の在り方検討
- (2) 学部・学科の内容構成・定員を見直し
- (3) 収入・支出構造の改革促進、実効性のある予算執行
- (4) 学生の立場にあった施設設備の充実
- (5) 教職員の組織風土の充実及び人材育成
- (6) 卒業生組織の見直し、在学生との交流

### 【甲子園短期大学】

#### 1. 定員未充足の原因と対策

短期大学を取り巻く環境以外に、露出度不足、介護福祉士不人気、福祉マインドへの乏しい理解などが原因と考えられ、教育内容の改善・充実と展開、施設・設備の改善、教員人事の補強、AI化と国際化への対応、学生生活の充実、高大連携と奨学金の検討、オープンキャンパスでの学生協力等による魅力化、広報戦略の多様化 Web 化を進めていかなければならない。

#### 2. 学生支援活動

- (1) 奨学金制度の充実
- (2) キャリア形成・就職支援
- (3) 学生寮を全館 Wi-Fi 化などリノベーション、広報活動の広域化

#### 3. 社会連携・貢献活動

- (1) 西宮市との地域包括連携協定の充実強化や著名客員教授の特別授業や公開講座及びキャリアアップ研修会の開催
- (2) 甲子園学院高校との連携講座や出前授業の拡大、来年度からは、「絵本コンクール in 甲子園短大」を新設
- (3) 本学卒業生、実習施設職員等を対象に幼児教育や介護の現場での実践に活用できる研修の実施

#### 4. 学生募集・入試にかかる各種事業

- (1) 学生募集活動の強化 オープンキャンパスの前倒し 年6回 土曜日、日曜日開催 2021年度入試より Web 出願の実施
- (2) 指定校との連携強化 指定校枠の拡大、担当職員の年2回訪問
- (3) 離職者等再就職訓練事業の参画継続
- (4) 高等教育の修学支援制度に対応した負担軽減措置
- (5) 広報活動の充実化
- (6) 留学生受け入れの検討
- (7) 通信制教育の導入検討

#### 5. 情報公開

透明性の確保と社会的使命の達成のため、法令上の情報公開は言うに及ばず、自主的な情報の公開に努めており、平成29年度から甲子園短期大学自己点検・評価報告書を公表、併せて中期教育計画を以て、PDCA サイクルを展開

## 【甲子園学院中学・高等学校】

### 1. 経営基本方針

事業方針、基本目標を明確に示し、活動結果の点検を可視化できるように評価目標を設定して取り組んでいきます。収容定員を充足することで経営資源を豊かにし、経営方針に沿った事業の戦略展開で充実した教育社会活動を行い、社会の信用を獲得していきます。

本校は、建学の精神に則り知性を高め、情操豊かな調和のとれた人間の育成をめざしてきました。今後、私学を取り巻く厳しい環境下においても、建学の精神に基づいた教育活動を実践していきます。さらに、相互の連携を強化することで、志願者の増加、財政基盤の安定化を実現させ、それぞれの地域に根差した教育機関として運営を永続的にこなしていきます。

#### (1) ステークホルダーの満足度向上戦略の実践

最重要ステークホルダーである生徒の卒業における満足度の向上を重要項目とし、キャリア教育及びキャリア支援の充実により、学習成果が実社会で実感できるようにする。

《ステークホルダーが求める満足》

- ①生徒・・・「設置校での在学満足」
- ②保護者・卒業生・・・「卒業後の就職満足」
- ③同業他法人・館長・企業・・・「社会への研究付与満足」
- ④地域・・・「地域での存在満足」
- ⑤理事・教職員・・・「学院での就業満足」

#### (2) 収容定員の充足

現在の収容定員は、収支の均衡を図るうえで必要な定数であり、収容定員の充足は最重要目標である。教育機関を取り巻く環境は、少子化問題等により、厳しさを増すばかりである。中学校事業では、義務教育に $+\alpha$ の教育展開、高校事業では、ニーズの高い多様なコースを設置します。

#### (3) アクティブな戦略展開を支える組織力の強化

中期計画における成果指標を掲げた取り組みを継続し、計画の進捗状況、成果目標に対する達成度が、定量的に把握できる組織体制の構築が必要です。

#### (4) 重点項目

- ①学院全体のコア（核となる）事業を位置づける。
- ②高等学校運営を軸とした中・高一貫教育を拡充する。

### 2. 基本目標・事業方針

①教育活動を充実する。 生徒一人ひとりに対して、充実した教育活動を実施し、各クラス・コースの学力の向上を図り、受験及び進路対策指導の強化を推進していきます。

②生徒支援を充実する。 学校行事や部活動の活性化を図るとともに、キャリア教育を通して生徒支援を推進する。

③運営を強化する。 志願者及び入学定員の確保を目指した募集広報活動の展開と、組織の活性化を図り、地域に根差した魅力ある女子高校づくりを推進していきます。

## 【甲子園学院小学校】

### 1. 教育理念

建学の精神に則り、多様な社会情勢の中で、しっかりとした道徳性を身に着けた子どもたちを育てていきたい。

### 2. 教育方針の方向性

学校は、「勉強するところ」として、主体的に学習する児童の育成に努めていきます。子どもたちが高い学力をつけるため、授業を工夫し、児童の実態に合わせたシステムが必要と考えていきます。

### 3. 児童募集対策と推移

児童数は、減少傾向にあり、在籍数は100名程度と定員の30%に満たない状況であります。まず、各学年20名平均として、全校生徒120名を目指し、中期的には、25名平均の150名を目標としています。

### 4. 組織と人事

私学の良さとして、教員の転勤がないことを活用し、長く働くことができる有能な人材を育成していき、「甲子園学院小学校の顔」となる教員を育てることが必要と考えています。

今後、児童の健康管理を考えるうえで、「眼科医」や「耳鼻咽喉科医」の学校医を校医に加えていきたいと考えています。

### 5. 経費抑制策

学納金以外の収納に努めるとともに、物品を大切にし、経費の抑制に努めていきたいと考えています。

### 6. 社会貢献・社会連携

将来的に社会に貢献できるような子どもを育成していきたい。登下校時などに他校の保護者や教員と連携し、子どもたちの安全を守るための積極的なかかわりを継続していきたい。

### 7. 卒業生対応

満足感を持って卒業し、卒業後も学校を訪問し、愛校心を持ち続け、「教え子が父親や母親になって子どもを入学させる」リピーターの数を増加させていきたい。

## 8. 保護者

教員と保護者が、気軽に話をできる学校になっており、行事だけでなく、その他の活動においても保護者の意見を集約し、「学校評価」の一助にしていきたいと考えています。

## 9. 入試広報

幼稚園や幼児教室と連携を積極的に行い、訪問回数を増やしていきたい。2019年2020年と2年連続で、雑誌の「西日本難関中学校合格率第1位」という評価をもっと積極的にアピールし、受験者増に結び付けたい。

### 【甲子園学院幼稚園】

#### 1. 教育理念

建学の精神に則り、「一人ひとりを大切に、健やかな子どもを育む」ことが教育目標です。自主性・社会性・協調性・創造性・基礎体力を養い、豊かな感性や表現する力を育むことに重点を置いています。

#### 2. 教育方針の方向性

女性の就業率が継続的に上昇傾向にあることから、保育所・認定こども園のニーズは今後も高まっていくと推測されます。新2号認定を受ける子どもが増えることが想定されるなかで、子育て支援の充実は当然のことであり、特に預かり保育の充実を図っていきたいと考えています。

#### 3. 園児募集対策

自園調理をすることで、あたたかい給食、より美味しいと感じるものを提供することで、特色を出していきます。

#### 4. 経費抑制策

学納金以外の収納に努めるとともに、物品を大切にし、経費の抑制に努めていきたいと考えています。

#### 5. 保護者対応

保護者との信頼関係を結び、安心して通園できる幼稚園を継続していきます。

#### 6. 入試広報

在園している園児を大切に育てていくことで、口コミによる園の良さを広げたいと考えています。



学生数及び損益計画の見直し

令和5年3月16日

1. 学生数推移

	令和2年度【実績】		令和3年度【実績】		令和4年度【実績】		令和5年度 [見込み]		令和6年度 [見込み]	
	当初	見直し	当初	見直し	当初	見直し	当初	見直し	当初	見直し
大学院	17	14	20	16	20	18	20	20	20	25
栄養学部	279	289	275	229	300	202	380	187	480	204
心理学部	211	213	240	226	270	217	300	185	330	172
<b>大学小計</b>	<b>490</b>	<b>516</b>	<b>535</b>	<b>471</b>	<b>590</b>	<b>437</b>	<b>700</b>	<b>392</b>	<b>830</b>	<b>401</b>
短期大学	81	86	100	79	105	74	110	61	120	70
高等学校	296	282	310	251	330	242	350	226	380	240
中学校	39	40	40	44	42	34	45	41	50	45
<b>中・高計</b>	<b>335</b>	<b>322</b>	<b>350</b>	<b>295</b>	<b>372</b>	<b>276</b>	<b>395</b>	<b>267</b>	<b>430</b>	<b>285</b>
小学校	100	97	105	93	110	91	120	97	130	100
幼稚園	211	203	200	186	200	160	200	130	200	150
<b>学院合計</b>	<b>1,217</b>	<b>1,224</b>	<b>1,290</b>	<b>1,124</b>	<b>1,377</b>	<b>1,038</b>	<b>1,525</b>	<b>947</b>	<b>1,710</b>	<b>1,006</b>

## 2. 損益推移（經常収支差額）

令和5年3月16日

[令和2年度]

[単位：千円]

【当初】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	144,571	679,643	112,471	310,117	41,562	125,789	147,723	1,561,876
	經常支出	224,514	1,018,279	295,172	413,985	43,379	134,207	112,706	2,242,242
	収支差額	△ 83,555	△ 338,636	△ 179,089	△ 103,868	△ 1,817	△ 8,418	35,017	△ 680,366
【実績】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	138,059	753,734	129,002	309,276	46,159	126,090	151,999	1,654,319
	經常支出	235,191	991,864	283,524	396,539	40,760	130,368	121,174	2,199,420
	収支差額	△ 97,132	△ 238,130	△ 154,522	△ 87,263	5,399	△ 4,278	30,825	△ 545,101

[令和3年度]

【当初】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	95,506	713,625	118,094	325,622	43,640	132,078	150,677	1,579,242
	經常支出	229,004	1,038,644	301,075	422,264	44,246	136,891	114,960	2,287,084
	収支差額	△ 133,498	△ 325,019	△ 182,981	△ 96,642	△ 606	△ 4,813	35,717	△ 707,842
【実績】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	143,521	678,987	120,007	283,095	52,923	136,613	139,120	1,554,266
	經常支出	236,937	959,165	267,662	378,861	46,789	145,301	106,958	2,141,673
	収支差額	△ 93,416	△ 280,178	△ 147,655	△ 95,766	6,134	△ 8,688	32,162	△ 587,407

[令和4年度]

【当初】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	100,281	784,987	125,179	345,159	46,258	140,002	153,690	1,695,556
	經常支出	233,584	1,059,416	307,096	430,709	45,130	139,628	117,259	2,332,822
	収支差額	△ 133,303	△ 274,429	△ 181,917	△ 85,550	1,128	374	36,431	△ 637,266
【見込み】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	156,338	609,586	111,009	271,786	38,919	121,062	126,058	1,434,758
	經常支出	258,578	1,212,394	288,226	371,208	48,052	141,644	107,359	2,427,461
	収支差額	△ 102,240	△ 602,808	△ 177,217	△ 99,422	△ 9,133	△ 20,582	18,699	△ 992,703

[令和5年度]

【当初】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	105,295	941,984	133,941	369,320	49,496	149,802	156,763	1,906,601
	經常支出	238,255	1,080,604	313,237	439,323	46,032	142,420	119,604	2,379,475
	収支差額	△ 132,960	△ 138,620	△ 179,296	△ 70,003	3,464	7,382	37,159	△ 472,874
【見込み】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	147,076	569,045	86,827	258,712	46,454	124,113	101,728	1,333,955
	經常支出	272,693	1,132,365	283,410	380,465	50,410	140,064	118,332	2,377,739
	収支差額	△ 125,617	△ 563,320	△ 196,583	△ 121,753	△ 3,956	△ 15,951	△ 16,604	△ 1,043,784

[令和6年度]

【当初】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	110,559	1,130,388	144,656	398,865	53,455	161,786	159,899	2,159,608
	經常支出	243,020	1,102,216	319,502	448,109	46,953	145,268	121,996	2,427,064
	収支差額	△ 132,461	28,172	△ 174,846	△ 49,244	6,502	16,518	37,903	△ 267,456
【見込み】	区分	法人	大学	短期大学	高等学校	中学校	小学校	幼稚園	合計
	經常収入	148,000	575,000	88,500	263,000	48,000	127,000	115,000	1,364,500
	經常支出	273,000	1,110,000	280,000	382,000	50,300	140,000	120,000	2,355,300
	収支差額	△ 125,000	△ 535,000	△ 191,500	△ 119,000	△ 2,300	△ 13,000	△ 5,000	△ 990,800