

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	171006	学校法人名	金城学園
学校コード	A01	学校名	金城大学
事業名	地域とともに歩む次世代人材育成ブランディング事業		
学校所在地 (市区町村)	石川県白山市	収容定員	1,440人
取組分野類型	①観光・地域振興		
事業概要	石川県の「成長戦略」「創造的復興プラン」や白山市の「総合計画」等を見据え、全学部の異分野融合による多職種連携教育プログラムを新設する。地域との有機的な連携体制による課題解決型実践プロジェクトの発展、多文化共生を推進する国際交流の充実を図る。経営改革の推進とともに、これら3つの取組を通じ次世代人材の育成を担い、新ブランドの向上を図り、経営の安定化につなげる。		

イメージ図

事業イメージ図



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

ア 大学等の強み・弱みや特色、地域等における立ち位置

金城大学（以下「本大学」という。）は、学生の就職先におけるアンケート調査から、完成度の高い専門職養成機関として評価を受けている。これらを背景に地域社会からも、保健、医療、福祉及び幼児教育・保育の高度な人材の養成を期待されている。また、高等学校からは、「高い国家試験合格率＝完成度の高い教育プログラムと指導体制が充実している」との評価を受けている。

令和5年3月に受審した大学認証評価機関による評価では、特に優れた点として「修学指導担当教員が一人当たり数人の学生を担当し、毎月修学ポートフォリオを利用した学生の面談を行うなど、きめ細かい学修支援を実践していることは評価できる。」と認められた。また、国家試験合格率が新卒者の全国平均を上回っていること、実務経験のある専任教員が全学部で70%以上を占めていることも、本大学の強みである。

その反面、石川県及び白山市が抱える地域課題のうち、これまで本大学が人材養成として貢献できる分野が限定されていたことは弱みでもあった。

イ 財務に関する定量的分析

金城学園（以下「本法人」という。）の令和5年度決算における経常収支差額は、301百万円の支出超過と2期連続の支出超過に陥り、本大学単体でも14百万円の支出超過となっている。経常収支差額の悪化による自己資本を取り崩す状態に、強い危機感を持っている。

本法人全体の学納金収入は2,545百万円であり、本大学の人件費比率は66.8%、負債比率は27.0%、流動比率は214.1%である。また、令和6年5月1日時点の本大学の収容定員充足率は85.3%、金城大学短期大学部（以下「本短大」という。）は80.2%である。日本私立学校振興・共済事業団が示す「定量的な経営判断指標に基づく経営状態の区分（法人全体）」において、令和4年度までは正常状態「A3」で推移していたが、令和5年度にはイエローゾーンの予備的段階「B0」となっている。

ウ 内部環境分析

本大学の直近3か年の中途退学率は、令和3年度1.66%、令和4年度1.22%、令和5年度1.64%であり、全国平均の各年度1.95%、1.94%、2.04%よりも低い。留年率は、令和3年度6.85%、令和4年度7.41%、令和5年度6.51%であり、直近で調査されている令和4年度全国平均の13.8%よりも低い。

また、本大学と本短大は共に経済学、幼児教育学・保育学分野の学部学科を設置しているが、幼児教育学・保育学分野は近年市場規模が縮小していることから、本大学、本短大共に定員充足が困難な状況である。

国際交流については、平成27年に台北市立大学（台湾）と教育学術交流協定を締結し、両学学長の相互訪問や半年単位の留学生受入れ等の交流を深めてきたが、コロナ禍を機に留学生の受入れが停滞し、交流事業も限定的となっている。

エ 外部環境分析

北陸三県における18歳人口は、令和6年度の約2万6千人から令和15年度には約2万3千人となり、約3千人（石川県は約1千人）の減少が見込まれている。

石川県には、金沢市を中心に多くの高等教育機関が集積している。石川県の大学進学率は54.4%、全国平均（56.9%）に比べてやや低い水準であり伸長の余地を若干残している。また、高等教育機関の集積地であるが故に、近隣（石川県外）から9,000人（流入率9%）程度が流入している。また、石川県の北陸三県における集積地という特性を活かし、魅力ある学部学科を揃えることで、流入による入学者確保ができる可能性を残している。そのような背景から、本大学においても北陸三県において8番目の「経済関係」の学部を設置するに踏み切った。

一方、石川県は、台湾と歴史的な親和関係がある。また、2019年石川県への訪日外国人の割合は、台湾が35%（1位）である。

2 課題の特定

本大学は、石川県及び白山市の地域課題に幅広く貢献し、学生募集の市場拡大のため、令和6年度に総合経済学部を新設した。本大学の養成する人材像に共感した218人から志願があり、うち99人が入学した。しかしながら、本大学にとっては、初めて進出する総合経済学の分野であり募集広報のノウハウに乏しかったことと、初年度は募集活動の遅れもあり定員割れとなった。これまで「保健、医療、福祉及び幼児教育・保育の金城大学」として地域社会に浸透してきたが、総合経済学部新設により、総合大学への飛躍となる新たなブランド戦略の構築が必要であるにもかかわらず、その対応が不十分であったことが原因の一つ（＝第一の課題）と捉えている。

SWOT分析では、異なる分野の学部学科を持つ地域に根差す小規模大学として、各分野を掛け合わせて相乗効果を得る仕組みづくりが有用であるとの結果が出されたことから、分野の垣根を超えた本大学全体で横串を刺す教育プログラムの開発を模索している。

さらに、台北市立大学（台湾）との交流の再興・充実、石川県及び白山市の日台交流の拡大に寄与する。本大学が留学生を受け入れることで地域の若年人口の増加や多様化、それらによる活性化に貢献し、そのために必要な施策を充実させることが第二の課題である。

3 事業の目的（将来ビジョン）

石川県白山市の地に開学し、地域とともに歩んできた実績を基礎として、地域社会が誇れる大学、地域社会から選ばれ続ける大学として存在意義を高める。

時代に対応した経営体制の確立と安定的な財政基盤の構築により、経営資源を強化し、地域の課題解決や魅力創出に資する活動を活性化させるため、社会変化に対応した教育研究活動の基盤を創る。そのために本計画に示す事業を完遂し実現させる。

（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・地域等の人材需要

本大学における地域とは、「石川県及び白山市」を指し、本大学が位置する白山市は石川県における南加賀地域、県都金沢市の南西部に位置している。

ア 石川県における人材需要

石川県では「幸福度日本一に向けた石川の未来の創造」を基本目標として「石川県成長戦略」を策定し、様々な分野の人材育成の必要性を掲げている。

加えて、令和6年1月に発生した能登半島地震からの復興に関する施策として「石川県創造的復興プラン」を策定し、産学官が連携した復興に向けた取組を計画している。能登を中心に石川県は広範に被災し、本大学の学生や保証人、教職員も甚大な被害を受け、卒業生が勤務する病院や福祉施設等でも未だ不便な生活を強いられている。復旧・復興支援のため、本大学からも教員の派遣や学生のボランティア活動を継続しているが、復興には長い年月を要するものである。

イ 白山市における人材需要

白山市は「健康で笑顔あふれる元気都市」の将来都市像に向かい「第2次白山市総合計画」、「第2期白山市まち・ひと・しごと創生総合戦略」で様々な分野の人材育成の必要性を掲げている。

白山商工会議所からは、本大学に対し「4年制大学での企業人養成を行い、賑わいと活力がみなぎるまちづくりと地域経済の活力強化に寄与してほしい」、「これからの社会で求められるカーボンニュートラル等の環境への配慮、健康経営、DX化に対応できる情報リテラシーを有した課題発見・解決力を身につけた人材を養成してほしい」との人材育成に関する要望書が提出されている。

2 本事業により育成する人材

ア 総合経済学部の新設による人材育成

これまで本大学は、石川県及び白山市の保健、医療、福祉及び幼児教育・保育分野の人材需要に貢献してきた。令和6年度総合経済学部の新設により、石川県の課題（新産業・新事業の創出、県内企業の販路拡大、観光ブランド力の向上等）及び白山市の課題（事業承

継支援、地域産業の振興、異業種交流等）の解決にも貢献できる人材を育成し、地域課題の解決に幅広く寄与すべく新たな分野への構造転換を図った。

イ 新たなブランド構築に向けた人材育成の充実

地域の「あらゆる人々の幸せと豊かさ」を導くローカルイノベーションリーダーの育成を標榜し、その具現化のために新たに3つの教育プログラムを立ち上げる。

これにより、①保健・医療を学ぶ人材、②福祉・教育を学ぶ人材、③経済・経営・環境・健康・情報リテラシーの知識・技術を学ぶ人材が、その専門分野の知識や技術に留まらず、分野横断型で課題解決に向けてともに連携し融合して学びを深める。そして、「自分を見つめ直しながら社会を知る力」、「前例を学びながら現場を知る力」、「実践と知識を結び付けて将来を描く力」の3つの能力の涵養を図る。これは、「地域から始まる科学技術・イノベーション」（『令和5年版科学技術・イノベーション白書』／文部科学省）に合致する人材育成である。

3 人材育成に係る具体的計画

ア 教育プログラムの展開に係る計画

上記の人材育成に向けた3つの教育プログラムはいずれも社会・地域等との有機的な連携体制により創出する教育プログラムである。

第一の「金城多職種連携教育プログラム(KIPE)」では、既設学部と新設学部の学びの融合により、在籍学部の教学プログラムのみでは修得できない分野の知識や考え方を学び、多様な専門分野の学生同士が課題解決へ向けた意見交換と実践を行うことで、他者を理解し、創造力を醸成する。また、専門職の方を対象とした「多職種連携リカレント」に学生が参加し関わることで、さらにその能力を高める。

第二の「金城ローカルイノベーター育成プログラム(KLIP)」では、地域の企業や行政機関の方との少人数制課題解決ワーク、課題解決型実践プロジェクトに参加しながら、イノベーションを創出する能力を養う。また、学生が地域人材と共に学びながら課題解決を実践する「学生協働PBLリスクリング」により、さらにその能力を高める。

第三の「金城国際地域共生プログラム(KILC)」では、台湾からの独自ルートを活路に留学生にとって魅力あるプログラムを定着させ、留学生の受入れ拡大につなげる。石川県ならではの伝統工芸、課題解決の実践プロジェクトとして能登半島の復興事業への参画、空き家住宅の活用による多文化共生など、地域に帰属しながら、日本人学生と共にインバウンド観光事業等、地域活性化をけん引できる人材を輩出する。

イ 本大学の強み・特色を活かした教育プログラムの展開

本大学は、実務経験のある専任教員が全学部で70%以上を占めており、各分野の実務経験を活かした教員の指導の下、異分野融合の全学横断型チームで実践に取り組む授業を展開する。

3つの教育プログラムの幹となる金城多職種連携教育プログラムは、保健、医療、福祉及び幼児教育・保育と総合経済学の分野で融合・連携する教育を行う。これは、石川県内の高等教育機関で、当該分野の教育資源を持ち、実践重視の本大学だけが展開できる唯一無二の教育プログラムとなる。

これまで本大学、本短大で取り組んできた地域貢献活動「悠遊健康サークル」、「やまの保健室」、「KINJOおやこ広場」、「足の健康教育プロジェクト」等も取り込んだ全学部の多様な自主性を活かした活動の場を広げるとともに、地域住民やリスクリングを目指す卒業生等と共に実践的学びを通して、課題への対応力を深め養う包摂的教育プログラムを創出する。

(2-2) 学部・学科等の学位プログラム編成等の構造転換

1 本事業による学位プログラム等の構造転換

ア 総合経済学部の新設による構造転換

石川県及び白山市の地域課題解決に幅広く寄与すべく、令和6年4月に総合経済学部を新設し、新たな学位の分野を設定するとともに、構造転換を図った。

人材育成の観点では、転換前の保健、医療、福祉及び幼児教育・保育の専門職人材育成に加えて、転換後は経済・経営・環境・健康・情報リテラシー・社会調査に関する知識や技術を備え、これらの学問を総合的に学ぶことで地域社会の幅広い課題解決に寄与する人材育成に分野を広げた。これと併せて、人間社会科学部の入学定員を50人減じて110人とし、本短大幼児教育学科及びビジネス実務学科の入学定員を100人減じてそれぞれ90人、95人とした。

イ 大学及び短期大学の組織再編

さらに、現下では、令和8年度までの本短大3学科の志願動向を踏まえ、段階的に募集停止等を講じる予定であるが、本計画では、地域人材養成の教育展開を高め、新設の本大学総合経済学部完成年度後の令和10年度に短期大学の志願者層を大学に取り込み、定員充足を図る計画としている。

また、本大学・本短大の既設学部学科再編成などにより、収益管理体制への変革を実行する。

2 構造転換による経営力の強化及び期待される成果

ア 3つの教育プログラムの概要

(ア) 金城多職種連携教育プログラム (KIPE)

総合経済学部完成年度後の令和10年度に、全学部学生対象に必修科目「地域総合演習」を設置して、大学が一体となり基幹となるプログラムを展開させる。

令和6年度から令和9年度までは、全学部の既設カリキュラムの必修科目の授業内容に多職種連携の内容を追加し4年間を通じて15コマの学内演習と学外でのフィールドワーク（課題解決実践プロジェクト等）を実施し、本展開に向けた実践・検証期間とする。

具体的なイノベーション事例としては、介護×経済による「行政の医療等ビッグデータ活用による健康寿命の延伸施策」、看護×経営による「企業の健康経営の促進」、福祉×経済による「能登復興プロセスを活かした関係人口の拡大」などが挙げられる。

同プログラムの展開により、個別行事を包含し、全学部の学生が関わりを持つことができる活動の場とする。

(イ) 金城ローカルイノベーター育成プログラム (KLIP)

令和6年度から総合経済学部学生対象の正課外選択制プログラムとして導入。新たに3年間、年間30コマの学内演習と学外でのフィールドワークを行う。

企業等の実務者との少人数制の直接対話と課題解決ワーク（課題解決実践プロジェクト）を実践、体験することで、地域のイノベーションを先導する素養を身に付ける。本プログラムの事例研究の学びは、金城多職種連携教育プログラムにおけるイノベーション事例のフィールドワークに活かされ大学全体の相乗効果を期待するものである。

(ウ) 金城国際地域共生プログラム (KILC)

令和8年度から導入予定の、総合経済学部及び人間社会科学部社会福祉学科を中心とした留学生を含む全学部学生対象の正課外選択制プログラム。学外でのフィールドワークを行う。

台北市立大学（台湾）との交流を促進させ、同大学内への現地オフィスの開設、現地高等学校との指定校締結など、台湾に特化した留学生確保を確実に進める。台湾留学生の受入れを基盤に地域の空き家住宅を活用する計画を進めており、行政や地域自治体と連携した準備を開始している。白山市との連携推進会議及び自治会との協議の上、プログラムを開発し令和8年度の運用開始を目指している。

将来的には、台湾に特化した施策を拡大させ、広くアジア圏からの留学生と日本人学生の共同生活の場を創造し、留学生確保の道筋を確立させる。本プログラムは、「スーパーグローバル人材育成」への挑戦であり、金城多職種連携教育プログラムにおけるイノベーション事例のフィールドワークに活かされ大学全体の相乗効果を期待するものである。

イ 転換前と転換後の内容

(ア) 転換前

将来「チーム医療」を成す可能性が高い他の職種を目指す学生と学び合える学科組織ではあるが、職種や学部学科の垣根を越えた「多職種連携」の授業科目は設定されていない。

「保健、医療、福祉及び幼児教育・保育」分野と令和6年度に新たに加わった「総合経済」分野における地域社会への貢献が一体化しておらず、個別の取組は評価されるものの大学全体として活かしきれず、潜在化していた。

(イ) 転換後

「多職種連携」の授業として全学生が履修して学び合うことから、他の職種を目指す学生の考え方を理解するとともに、自らが目指す職種の役割を理解することが期待できる。

金城ローカルイノベーション育成プログラムの展開は、自ら起業するスタートアップ人材の輩出にもつながり、「学生協働PBLリスキリング」に発展させることが期待できる。

地場産業や地域潜在的労働力を担う人材へのリスキリング教育や中小企業の多い北陸地域のスキルアップ教育や先進的な経営実践を学ぶ機会を提供する当該学部での社会人向け教育は、学生教育に加えて、本大学の新たな教育資源を利活用した財源を確保できるプログラムへと全学を挙げて展開していく。

金城ローカルイノベーションプログラムで対象とする学生教育と社会人教育の双方を実現するため、令和7年度に白山市や企業が参画する「社会共創研究教育センター」（仮称）を組織し、調整を行う。令和8年度には外部から実務家教員が参画してプログラムの拡充、改善を図る。令和9年度には自治体・企業との共同研究を獲得するとともに、テーマを深掘りするゼミ形式プログラムを展開し、充実を図る。

金城多職種連携教育プログラムを基幹とする教育プログラムは、地域社会との有機的な連携体制により築く。外部評価による検証と改善を加えながら、広く社会に公表し、かつPRすることで、本大学の地域社会での役割をより顕在化し、ブランド力の向上につなげ、選ばれ続ける大学への転換を図るものである。

(2-3) 大学等の経営改革に関する計画

令和6年7月の理事会において、令和6年度から令和10年度までの5か年を経営改革集中期間と定め、改革転換の最大、最後のチャンスと捉え、聖域を設けず改善計画を立案、実行すること、併せて、高等教育機関将来構想委員会（以下「委員会」という。）並びに基本構想部会、業務改革部会及び人事制度部会（以下「各部会等」という。）を設置することを議決した。

経営改革の事業実施体制の詳細は、後述「4. 事業実施体制」のとおりであるが、委員会の方針決定に基づき、各部会等の責任体制を明確にし、各部会等において進捗状況を管理するマネジメントシートを作成し、毎月のセルフチェックを義務付ける。更に各部会等は、半期ごとに進捗状況を報告書にまとめ、委員会への提出を義務付ける。委員会は、年1回開催される事業評価会議（外部評価組織）に統括報告書を提出し、評価を仰ぐ。委員会は、評価結果により改善点等をまとめ各部会等の経営改革に反映させる。事業評価会議の評価結果及びその対応は、理事会及び評議員会に報告の上、学内外に公表する予定である。

1 重点施策

ア 人事政策、人件費抑制

人事制度部会において、コンサルタントの助言を得ながら、教職員の採用、給与体系、諸手当、人事評価、職位研修、人事異動等、体系的に再編成した改善策をまとめる。

なお、改革集中期間は、役員報酬の圧縮、定期昇給及び賞与の支給月数の見直し等により、令和10年度末までに法人全体で令和5年度比10%の人件費比率削減を見込む。令和11年度以降も、財務状況により人件費の更なる抑制はやむを得ないとの方針で臨む。

また、これまでは、人事制度の硬直、教員採用の自由度の制限により、専門性の高い人材の確保が困難であったことから、人事制度部会での柔軟な制度設計を進め、本プロジェ

クトの開発にあたっては、クロスアポイントメント制度の積極的活用を促進させる予定である。例えば、従来の2人の常勤教員枠を10人（業務比率20%のエフォート）で現役の企業人材、経営者、大学教員が雇用可能となる。多様性のある実践的な教育プログラムを構築することで、最先端の経営手法や分析法なども学外のクロスアポイントメント教員によって教えることができ、教育活動全体が活性化することが期待できる。さらに学生は大学教員の教えるアカデミア以外の実践的経験や実績を学ぶことによって、企業やビジネスへの理解を深めたり、企業との人的ネットワークを拡大したりする効果が期待される。

イ 業務効率化、経費節減、学納金以外の収入確保策

業務改革部会において、以下のタスクフォース（TF）を定め、「ワークスタイル改革WG」（中堅若手教職員中心）との協働によりICT活用を前提とした業務改革を検討し、実行に移す予定である。進捗管理は、マネジメントシートに基づき行う。

TF1／職員・職員組織の基盤強化：ワークスタイル改革WGによる提言まとめ

TF2／業務の効率化：事務系基幹システム刷新による業務効率化の検証、ペーパーレスの推進による業務効率化及び経費節減（定量的指標：コピー用紙の購入量、紙書類の保管面積、定性的指標：ペーパーレスによる効果に関する職員アンケート、業務内容の変化（単純作業から創造的業務への移行）に関する職員アンケート）

TF3／組織再編：既設部署、委員会の統廃合による新センター開設、法人本部機能の大学移転（定量的指標：職員の時間外勤務時間数、定性的指標：コミュニケーション深化に関する職員アンケート）

また、基本構想部会の下に置く以下のプロジェクトチーム（PT）のうち「財政改善対策PT（仮称）」及び「外部資金獲得PT（仮称）」において、寄附金等外部資金の充実を進める。

財政改善対策PT（仮称）：教育充実のための経常的寄附金募集に向けて、当面は本大学開設30周年に向けた実行委員会と連携し、具体化に取り組む。さらに、ふるさと納税を活用し、法人全体を視野に入れた教育活動、課外活動等への支援募集による収入増を図る。

募集広報ブラッシュアップPT（仮称）：SWOT分析等に基づく新たな学生募集戦略の策定、有用性のある奨学金制度の設計、ブランド力向上に向けたタグライン等の立案を行う。必要に応じ外部コンサルタントの支援を受ける。

外部資金獲得PT（仮称）：補助金及び科学研究費獲得に向けた積極的な展開、更に産官金との受託研究、寄附講座、共同研究等の積極的な受入体制整備等、法人全体としての体制を確立し、研究面でのブランド力向上を図る。

2 管理運営等体制の見直し

令和6年度から、各理事及び役職員の責任体制の明確化及び業務執行の円滑化に向けた体制を整備した。今後は、理事長・理事会の方針が法人全体に十分に理解され、全教職員が一枚岩となり教育研究の充実及び経営基盤安定化に向けて取り組む組織風土を醸成するため、以下の取組を行う。

ア 経営の現状及び経営方針に関し、理事長・理事会による説明会の定例開催（全教職員対象）

イ 理事及び評議員への研修内容の充実並びに評議員会からの積極的な意見聴取に向けた情報提供促進及び体制整備

ウ 理事長と学長、学部長が実質的な議論を深める場を設け、将来構想、経営改善計画等の最重要事項の方向性を一致させ、目的が共有できる体制整備

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	1,750人	1,419人	81.1%	単純推移見込	1,750人	1,403人	80.2%
	達成目標	1,750人	1,447人	82.7%	達成目標	1,750人	1,591人	90.9%
推移見込推計の考え方及び達成目標の考え方								
単純推移見込では、入学定員を充足していない人間社会科学部子ども教育保育学科、医療健康学部作業療法学科及び総合経済学部は、令和6年度実績に基づき過年度の退学率を加味して設定している。達成目標の設定に当たっては、経営改革集中期間における大学・短期大学の組織再編、新たなブランディング構築による募集力強化と本計画の相乗効果による入学者を見込んでいます。さらに台湾からの留学生募集の強化により、総合経済学部を中心に計画完了年度には20人程度入学すると見込んでいます。								
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	24,034	千円	単純推移見込	56,640	千円		
	達成目標	70,733	千円	達成目標	212,367	千円		
推移見込推計の考え方及び達成目標の考え方								
本大学は令和3年度までは比較的安定した収支を続けていたが、令和4年度以降一部の学科において入学定員未充足の状態となり、令和5年度経常収支差額が支出超過の状態となった。令和6年度新設した総合経済学部の入学定員も未充足となったことから、単純推移見込では十分な収益が見込めないものと考えている。達成目標の設定に当たっては、経営改革集中期間における選択と集中により収支の改善を見込んでいる。収入面において、一定数の入学者確保を見込んでの増収、支出面では、人事政策、業務改革の成果としての人件費、委託費、消耗品費等の経費の圧縮を見込んでいる。								
③-1 独自指標 （定量指標 i）	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 ）				
外部資金収入	達成目標	24000	千円	達成目標	50000	千円		
達成目標の考え方								
独自指標「外部資金収入」は受託事業収入、寄附金収入及び科学研究費補助金等に係る間接経費収入の合計額とする。受託事業収入においては、令和6年度新設した総合経済学部の教員が中心となって経済産業省が公募した事業や地方自治体の事業について既に受託が進んでおり、今後さらに強化されるものである。寄附金収入においては、白山市との連携によるふるさと納税による寄附を見込んでいる。科学研究費においても、今後積極的な応募を行うことにより間接経費の増収を見込んでいる。								

別紙 「財務に関する計画書」

法人番号	171006	学校法人名	金城学園
学校コード	A01	大学名	金城大学

① 定員充足状況（当該大学等）

単位：人

項 目	5年度 (5/1時点)	6年度 (5/1時点)	7年度 (見込み)	8年度 (見込み)	9年度 (見込み)	10年度 (見込み)	11年度 (見込み)
収容定員	1,340	1,440	1,540	1,645	1,750	1,750	1,750
在籍学生数	1,158	1,229	1,273	1,354	1,447	1,516	1,591
収容定員充足率	86.4%	85.3%	82.7%	82.3%	82.7%	86.6%	90.9%

② 事業活動収支計算書（当該大学等）

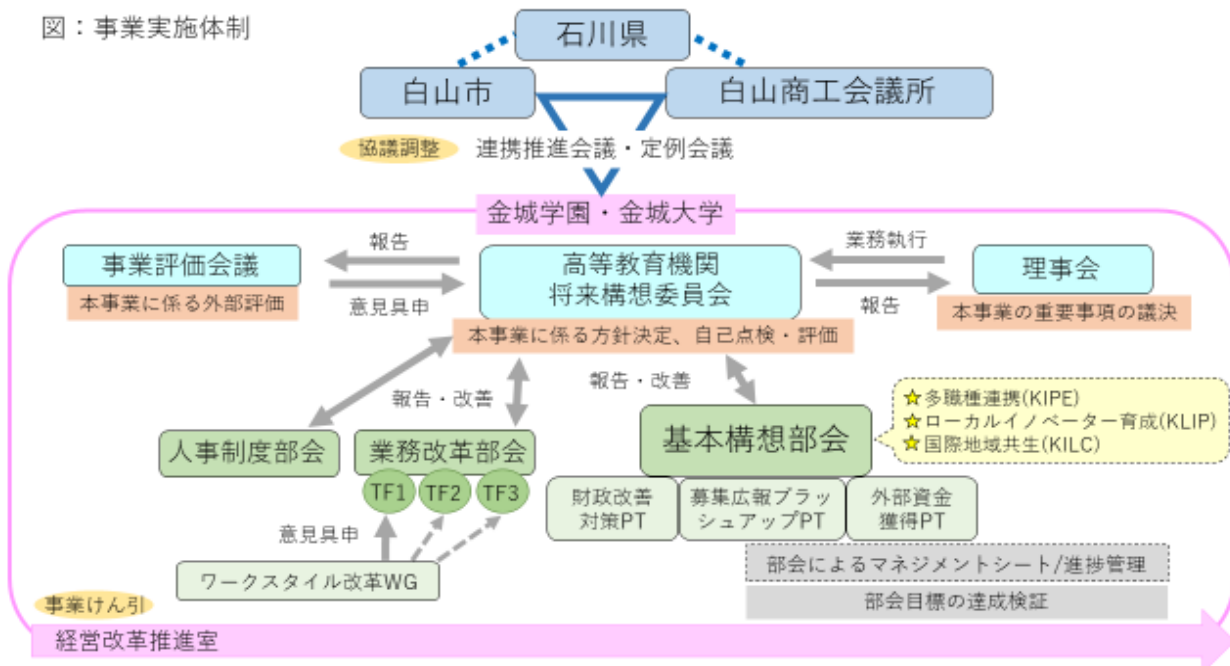
単位：千円

項 目			5年度決算	6年度決算 (見込み)	7年度決算 (見込み)	8年度決算 (見込み)	9年度決算 (見込み)	10年度決算 (見込み)
教育活動収入の部	事業活動収入の部	学生生徒等納付金	1,530,870	1,625,410	1,695,795	1,797,730	1,882,900	1,965,340
		手数料	18,027	24,042	26,490	26,550	26,570	26,610
		寄付金	5,888	9,000	9,000	10,000	12,000	14,000
		経常費等補助金	232,752	232,752	232,752	232,752	232,752	232,752
		付随事業収入	518	3,020	5,000	10,000	20,000	30,000
		その他	84,734	8,190	34,340	81,010	31,150	55,690
		教育活動収入計	1,872,789	1,902,414	2,003,377	2,158,042	2,205,372	2,324,392
	事業活動支出の部	人件費	1,251,344	1,153,007	1,223,750	1,264,271	1,212,398	1,214,283
		教育研究経費	485,625	556,666	611,565	655,689	696,818	737,846
		うち減価償却額	109,772	157,600	159,070	159,040	160,170	154,530
管理経費		149,628	172,502	171,010	167,384	159,151	159,931	
うち減価償却額		11,345	11,300	10,890	10,500	10,390	10,130	
その他		0	0	0	0	0	0	
教育活動支出計	1,886,597	1,882,175	2,006,325	2,087,344	2,068,367	2,112,060		
教育活動収支差額			△ 13,808	20,239	△ 2,948	70,698	137,005	212,332
教育活動外収支	事業活動収入の部	受取利息・配当金	8	35	35	35	35	35
		その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0	0
		教育活動外収入計	8	35	35	35	35	35
	事業活動支出の部	借入金等利息	0	0	0	0	0	0
		その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0	0
		教育活動外支出計	0	0	0	0	0	0
	教育活動外収支差額			8	35	35	35	35
経常収支差額			△ 13,800	20,274	△ 2,913	70,733	137,040	212,367

備考（大規模修繕や周年事業等で収入・支出に大きな変動がある場合の説明）

4. 事業実施体制（1 ページ以内）

図：事業実施体制



1. 高等教育機関将来構想委員会：本事業の基幹委員会。委員長は理事長が務め、学外有識者3人以内を構成員に含める。理事長指名により、役職に関係なく中堅若手教職員が審議に参加する。事業全体の計画立案<Plan>、事業全体の自己点検の実施<Check>、「事業評価会議」による評価結果<Check>を内外に公表、事業計画の改善<Action>を図る。

2. 基本構想部会：部会長は大学担当理事が務め、本事業計画書の策定に当たる。本事業申請後は、構成員の本大学学長が人材養成プログラムの進捗管理<Do><Check>を担い、部会の下に設置する下記プロジェクトチーム（PT）とも連携する。

財政改善対策PT（仮称）：財務担当理事の下に設置し、進捗管理を行う。特に専門的な知識等を要する事項については、外部専門家を加え、対応方針を慎重に検討する。

募集広報ブラッシュアップPT（仮称）：本大学学長の下に設置し、入試広報委員長が進捗管理を行う。

外部資金獲得PT（仮称）：大学・短期大学事務局長が主管し、進捗管理を行う。

3. 業務改革部会：部会長は大学担当理事が務め、タスクフォース（TF／詳細は「2.（2-3）大学等の経営改革に関する計画」参照）ごとの進捗管理を行う。「ワークスタイル改革WG」（中堅若手教職員中心）の意見を集約し、高等教育機関将来構想委員会に提言する。業務改革の進捗管理<Do><Check>を担う。

4. 人事制度部会：部会長は人事担当理事が務め、コンサルタント契約を締結し、持続可能な組織運営となるよう改善策をまとめ、高等教育機関将来構想委員会に提言する。人事制度の計画、実行、進捗管理<Plan><Do><Check>を担う。

5. 経営改革推進室：高等教育機関将来構想委員会及び各部会をけん引する常設組織。室長は法人本部長が務める。教職員との進捗状況の共有、意識改革に向けた啓発活動を行う。

6. 事業評価会議：外部有識者、監事及び監査室長が構成員。本事業の外部評価を行う。

7. 白山市と金城大学等との連携推進会議、定例会議：白山商工会議所とも有機的に連携し、事業推進に関する協議調整を行う。

5. 年次計画（2ページ以内）

令和6年度	
目標	【人材育成に係る目標】 ・ブランディング構築に向けた3つの教育プログラム実施及び実行体制の確立（1） 【経営改革に関する目標】 ・経営改革に関わる基本計画書の策定と承認（マネジメントシートによる進捗管理体制の確立）
実施計画	【人材育成に係る計画】 ・全教職員参加によるFD開催（全学体制の醸成） ・連携推進会議、定例会議の開催及び事業推進に係る協議・調整 【経営改革に関する計画】 ・経営改革、学内組織、予算管理、募集戦略、台湾留学生の獲得、空き家住宅活性化事業等に関する基本計画の策定・承認 ・人事・ブランディングに関するコンサルタントの選定及び契約締結
令和7年度	
目標	【人材育成に係る目標】 ・ブランディング構築に向けた3つの教育プログラム実施及び実行体制の確立（2） 【経営改革に関する目標】 ・経営改革に関する自己点検の実施と外部評価による評価結果の公表
実施計画	【人材育成に係る計画】 ・医療・福祉系学部間での多職種連携教育を開始（KIPE） ・学生協働PBLリスキングの立ち上げ（KLIP） ・調整機能を有した社会共創研究教育センターを組織する（KLIP） ・留学生受入に係る自治体との調整、留学希望者向けサマーセミナー実施（KILC） ・各プログラムに係る自己点検評価及び改善実施 【経営改革に関する計画】 ・将来構想委員会主催による部会、PT、TFの進捗・成果報告会の開催 ・予算・決算に関する学内説明会の恒常化、大学ブランディング・タグラインの公表、人事政策に関する改善提案・承認
令和8年度	
目標	【人材育成に係る目標】 ・3つの教育プログラムに係る基盤整備完了及び試行開始 ・次世代人材ブランディング事業の広報活動開始 【経営改革に関する目標】 ・経営改革に関する自己点検の実施と外部評価による評価結果の公表
実施計画	【人材育成に係る計画】 ・多職種連携研究への着手（KIPE） ・クロスアポイント制度を利用した実務家教員参画によるプログラム改善（KLIP） ・留学生受入開始（KILC）5人獲得 ・次世代人材ブランディング事業に係る広報体制整備 ・事業評価受審準備 【経営改革に関する計画】 ・将来構想委員会主催による部会、PT、TFの進捗・成果報告会の開催

令和9年度	
目標	【人材育成に係る目標】 ・3つの教育プログラムのブラッシュアップ ・次世代人材ブランディング事業の広報活動強化 【経営改革に関する目標】 ・経営改革に関する自己点検の実施と外部評価による評価結果の公表（継続）
実施計画	【人材育成に係る計画】 ・全学部での多職種連携教育を開始、他学部の教員間における多職種連携研究の展開（KIPE） ・自治体・企業との共同研究を展開（KLIP） ・留学生受入（KILC）10人獲得 ・次世代人材ブランディング事業に係るタグライン活用の広報展開 【経営改革に関する計画】 ・将来構想委員会主催による部会、PT、TFの進捗・成果報告会の開催
令和10年度	
目標	【人材育成に係る目標】 ・大学が一体となる基幹プログラムの展開（3つの教育プログラム完遂） ・次世代人材ブランディング事業自走化に向けた体制整備 ・次世代人材ブランディング事業の成果報告を兼ねた広報活動 【経営改革に関する目標】 ・経営改革に関する自己点検の実施と外部評価による評価結果の公表（継続）
実施計画	【人材育成に係る計画】 ・正課カリキュラム「地域総合演習：全学部必修科目」開設（KIPE） ・連携推進会議、定例会議の開催及び事業継続に係る協議・調整 ・次世代人材ブランディング事業成果報告書作成 ・総合経済学科入学者30人増、他全学科定員充足、留学生受入20人獲得 【経営改革に関する計画】 ・将来構想委員会主催による部会、PT、TFの進捗・成果報告会の開催
令和11年度以降	
実施計画	【人材育成に係る計画】 ・次世代人材ブランディング事業の点検評価及び改善を推進 ・次世代人材ブランディング事業の広報活動継続（地域社会への浸透） ・全学科定員充足、留学生受入20人獲得 ・「多職種連携リカレント教育」推進（年間受講生30人、収入2,000千円） ・企業や自治体からの受託事業10,000千円獲得 【経営改革に関する計画】 ・将来構想委員会主催による部会、PT、TFの進捗・成果報告会の開催

6. 他の事業内容との関連（該当する場合のみ：1 ページ以内）

(1) 事業内容の整理

該当なし

事業実施に際してのアンケート

大学等における経営改革の推進にあたって抱えている課題や、課題を克服するために有効と思われる施策やデータ、知見等、また各種制度の改正要望があれば記載ください。

※こちらは、今後の施策の検討のためお伺いするもので、審査には一切影響しません。