



九州ルーテル学院 中期計画

第Ⅰ期(2020 ～ 2024 年度)

第Ⅱ期(2025 ～ 2029 年度)

2020 年 4 月 1 日



学校法人 九州ルーテル学院

目次

はじめに	P1
I 使命(ミッション)	P2
II 中期計画	P3～27
・大学	
・大学附属黒髪乳児保育園	
・中学校・高等学校	
・認定こども園	
・学院・事務部門	
III. 学院財務基本計画	P28～34

— はじめに —

学校法人九州ルーテル学院は、その前身 九州女学院として1926(大正15)年、南部一致ルーテル教会により創立されました。

創立者はその使命を受けたマーサ・B・エカードであり、建学の精神としたのが、学院聖句である「わたしが来たのは、羊が命を受けるため、しかも豊かに受けるためである」(ヨハネ・10・10b)とスクールモットーとした「感恩奉仕」です。今年創立93周年を迎えています。

創立以来今日まで、キリスト教を基盤とする人間教育を行い、現在は九州ルーテル学院大学、大学院、大学付属黒髪乳児保育園、ルーテル学院中学校、ルーテル学院高等学校及び認定こども園ルーテル学院幼稚園としてその教育を展開しています。

いま社会は急激な少子高齢化、絶対的価値観の崩壊、グローバル化によるローカルコミュニティ社会の衰退等、多くの不安定要素を抱えています。それは教育を取り巻く状況においても同じです。

そのためにも創立当初からの建学の精神を守るだけでなく、現代社会の要請や保護者及び地域の要望に応じて行かなければ、学院の存続は厳しい状況となります。

時代が求めるものに応じつつ、学院が守るべきもの、変えていくものは何であるか、を教職員全員同じ意識を持って行わなければ、選ばれる学校として、この困難な状況を乗り切ることにはできません。そのための方針を、中期計画(2020年度～2029年度)としてここに取りまとめました。

中期計画は、学院の目指す目標をもとに、①各設置校のビジョンの策定、②ビジョン達成のための目標と評価指標の策定、③目標達成のための方針と施策の立案・計画を掲げています。

限られた財源を有効活用し、総合学園でありながら少人数教育としての強み、また全国に広がる教会のネットワーク、キリスト教学校教育同盟校との繋がりを活かし、より時代に挑戦できる教育の創造を目指したいと思っております。

皆さまのご支援・ご協力をくださいますようお願いいたします。

2020年4月

学校法人 九州ルーテル学院
理事長 福田 邦子



「 感 恩 奉 仕 」

一神の深い恩恵（愛）に感謝し、神と隣人への奉仕を實踐していくもの—

使 命 (ミッション)

学院の建学の精神は、学院聖句である「わたしが来たのは、羊が命を受けるため、しかも豊かに受けるためである。」(ヨハネ 10・10)とスクールモットーとされた「感恩奉仕」という言葉に示されている。

1926（大正 15）年、米国南部一致ルーテル教会から託された創立者マーサ・B・エカードにより学院の前身である九州女学院が創立された。キリスト教を基盤とした建学の精神の具現化を通し、教育、施設等での神のみ心にかなう良き働き人の育成を行ってきた。

そして共学化した今も、その精神・使命は決して色あせることなく、変わらず受け継がれている。

そしてこれからの時代の変化に先駆けながら、この精神に則り、社会が求める人材を輩出していくことこそが本学院の使命である。

学院の目指す教育

キリスト教の精神に基づき、人格を磨き、神と人と社会に対し、愛と奉仕に生きる人材の育成を目指します。



中期計画

I 期：2020—2024 II 期：2025—2029

I. 学院目標

A. 建学の精神の具現化

- ・建学の精神や教育理念を浸透させ具現化する。
- ・教職員の資質及び専門性の高度化を図り、質の高い教職協働体制を目指す。

B. 組織力の強化

- ・全学的な視点に基づき、戦略的組織編制、人員配置を行う。
- ・危機管理及び法令遵守体制を整備し、的確なリスク管理・労務管理を行う。

C. 創立 100 周年事業に取り組む

- ・各委員会の立上げにより、全学的に推進する。

D. 地域社会への貢献

- ・卒業生・保護者・同窓会・教職員・教会等との連携を強め、地域社会に貢献する。

E. 経営の安定

- ・納付金の安定的確保、外部資金の獲得により、財務基盤の強化を図る。
- ・業務改善・効率化により、経費縮減を図る。

F. キャンパス整備・施設整備

- ・中長期的視点に基づく施設整備計画を立案する。
- ・老朽化した設備の整備充実に取り組む。

ルーテルビジョン2020(中期目標・計画の構成要素)



ビジョン I (人間形成): (7計画)

感恩奉仕の精神に基づいて社会や人を先導する人間の育成

ビジョン II (教育): (24計画)

感恩奉仕の精神を受け継ぎ、グローバルズムをもって行動できる人材の育成

ビジョン III (学生の受入れ): (6計画)

感恩奉仕の理念に共鳴し、“think globally, act locally”を志す学生を応援

ビジョン IV (学生支援): (6計画)

退学率0%、学修・生活満足度100%、就職・進学率100%、学生の迷いとやる気に 寄り添う支援

ビジョン V (研究): (7計画)

各研究組織の研究力を強化し、多様な視点から地域社会にアプローチする特色ある研究を推進

ビジョン VI (国際感覚): (5計画)

本学の特色を生かして異文化を理解し、グローバルな視野で“くまもと”に貢献できる人材の育成

ビジョン VII (地域貢献): (5計画)

“利他共生の精神”の地域への発信

ビジョン VIII (経営基盤): (26計画)

持続的な変革と発展を支える柔軟な組織の構築(大学運営・財務・その他)

ルーテルビジョン2020の実施体制

1. 学長によるトップマネジメント

内部質保証推進会議における中期計画の進捗状況等のチェック

- ①副学長 中期計画の推進のための学内調整、関係委員会の審議の迅速化
- ②学長補佐 中期計画の着実な遂行のための助言

2. 内部質保証の方針等全学的な視点に立った学科(専攻・コースを含む。)、研究科、付置施設、事務部門単位での計画の実現

ルーテルビジョン2020の中期計画数 86計画



ビジョン I (人間形成):
感恩奉仕の精神に基づいて社会や人を先導する人間の育成

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

I-1 基本理念・目標(大学基準1:理念・目的)

I-1-1 九州ルーテル学院の建学の精神・理念 (2計画)

①建学の精神の浸透

「九州ルーテル学院講座」を開設し、建学の精神「感恩奉仕」に対する深い理解と実践に導く自校教育の取組を拡充する。

②キリスト教に関する教育研究活動や地域貢献の活性化

- ・宗教センターを中心に、礼拝を活性化し、キリスト教精神の理解につながる体験的な学びを拡充する。
- ・宗教センターが他部署と連携して、キリスト教行事(クリスマスやイースター等)とオープンキャンパス、プレ・カレッジ、学園祭、市民講座等の学事を融合させて、キリスト教精神に基づく本学独自の学びの風土を学生だけでなく地域にも展開する。

I-1-2 九州ルーテル学院大学の建学の精神・理念の具現化 (2計画)

①本学の特色を発揮したボランティア活動の活性化

- ・英語・保育・教育・心理・福祉等の分野での学びとボランティア活動を有機的に結び付けたボランティア学修を実践し、「感恩奉仕」の精神をもって社会に貢献する人材を育成する。
- ・ボランティアセンターを中心に、学生や教職員によるボランティア活動を活性化し、本学のブランドイメージを確立する。
- ・姉妹校である「ルーテル学院大学」と連携し、ボランティア活動に関するプログラムを開設し、学生が国際社会への奉仕を体験できる機会を拡充する。

②ボランティア活動の組織化

- ・建学の精神の具現化としてのボランティア活動を活性化するため、一元的に活動の支援を行う組織体制を整備する。

I-2 大学・学部(学科)・研究科等の将来像 (大学基準1:理念・目的)

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

I-2-1 人文学部の育成する具体的な人材像 (2計画)

①将来の職業やスキルを意識した高い実務能力を備えた人材の育成

・学校教諭・保育士、公認心理師、精神保健福祉士、スクールソーシャルワーカー、英語・IT・ビジネス関連の免許・資格取得を積極的に支援する。

②SDGs(持続可能な開発目標)を世界の人々と共有する人材の育成

・地球の環境や平和、人権に関する課題に関心を持ち、自分のこととして考え、行動できる人材を育成する。

I-2-2 人文学研究科の育成する具体的な人材像 (1計画)

①高度・広範な専門的・汎用的能力と実践的研究能力を備えた人材の育成

・学士課程教育との有機的な接続、高度・広範な専門的能力と高度の汎用的能力、職業社会で活用可能な実践的研究能力を備えた人材を育成する。

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅱ-1 教育に関する目標(大学基準2:内部質保証) (4計画)

① 教学マネジメントシステムの確立

- ・学長のリーダーシップの下に、教学マネジメント(大学が教育目的を達成するために行う管理運営であり、大学の内部質保証の確立に密接に関わる重要な営み)システムを確立する。
- ・学生の学修目標及び卒業生に最低限備わっている能力の保証として機能するよう、卒業認定・学位授与の方針(DP)を具体的かつ明確に設定する。
- ・授業科目・教育課程の編成に当たって、授業科目の過不足、各授業科目の相互関係、履修順序等について検証を行う。
- ・学位プログラム共通の考え方、尺度(アセスメントプラン)に基づき、大学教育の成果について点検・評価を行い、②から④の取組を大学全体、学位プログラム、授業科目の各レベルで実施しつつ、全体として整合性を確保できているかを検証する。

② 学修者本位の教育の実現

- ・学生が自らの学修成果を自覚し、エビデンスとともに説明できるようにするとともに、DPの見直しを含む不断の教育改善に積極的に取り組む。
- ・学生による授業評価アンケートの活用、学生・教員教育改善検討会の活動等を通じて、多元的に学習成果・教育成果を把握・可視化する。
- ・学習成果・教育成果の前提となる成績評価の信頼性を確保する。

③ アセスメントの着実な実施と教学IR情報等の活用

- ・アセスメント・プランに即した各種アセスメントの実施とアセスメント・データの分析・検証を行う。
- ・教学IR情報等を活用して、教育支援システムと生活支援システムの改善に取り組む。

④ 取組の着実な実施と社会に対する成果等の公表

- ・教育の質保証に必要な取組を着実に実施し、社会に対しわかりやすく説明する。

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅱ-2 教育改革の具体策と実現・実行(基準4:教育課程・学修成果)(8計画)

- ①3つの方針(卒業認定・学位授与(DP)、教育課程編成・実施(CP)及び入学者受入れ(AP)の各方針)を通じた学修目標の具体化
・学生の学修目標及び卒業生に最低限備わっている能力の保証として機能するよう、3つの方針を絶えず検証する。
- ②ファカルティ・ディベロップメント(FD)活動の充実
・FDを組織的かつ多面的に実施し、教員の資質・能力向上及び教員組織の改善・向上につなげる(人文学研究科を含む)。
- ③授業科目・教育課程の再編成
・明確な到達目標を有する個々の授業科目が学位プログラムを支える構造となるよう、体系的・組織的に教育課程を編成する。
・授業科目の過不足、各授業科目の相互関係、履修順序や履修要件について、定期的に検証を行う。
・単位の実質化の観点から、取得可能な免許・資格の見直し、授業科目の精選・統合、開講時期の調整等を通じてカリキュラムの改善を図る。
・現場や地域社会とのつながりを重視した学位プログラムを構築する。
- ④授業を通じた資質・能力の育成と授業方法の工夫(情報環境の整備を含む。)
・密度の濃いアクティブラーニングを推進するため、課題解決型学修、ディスカッション、プレゼンテーション等を取り込んだ授業を拡充する。
・学生の問題解決能力を向上させるために、その能力を支える数量的スキル、情報リテラシー、論理的思考力を培う授業を展開する。
・情報環境を整備し、オンライン授業、オープンリソースの活用、ICTを活用した授業、Webポータルシステムの活用等の授業方法を開発する。
- ⑤入学前・卒業後のサポート体制の充実
・プレカレッジ、入学前の課題等を通じて、入学予定者に対する学修支援を充実させる。また、入学予定者に対して入学後の学修等について周知する。
・卒業生に対する生涯学習・リカレント教育を展開する。

Ⅱ-3 特色のある適切な教育課程と学修成果の適当な把握・活用 (基準4:教育課程・学習成果)(4計画+α学科・専攻・コース・センター及び研究科)

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

⑥教育・学習成果の可視化

・修学ポートフォリオ等を通じて、学生が自らの学習成果を自覚し、エビデンスとともに説明できるようにするとともに、DPの見直しを含む教育改善につなげるため、複数の情報を集約して学習成果・教育成果を把握・可視化する。

⑦成績評価の信頼性の確保

・学習成果・教育成果に関する情報を自発的・積極的に公表するため、成績評価の信頼性を確保する。

Ⅱ-3-1 共通教育 (2計画)

①共通教育科目の見直し・検証

・教務委員会に共通教育実施部会を設置し、自然科学系科目、人権教育・主権者教育等の科目の開設等の共通教育の不断の見直し、検証を行う。

②他大学等と連携した共通教育科目の充実(単位互換制度の創設を含む。)

・熊本大学教育統括管理運営機構附属数理科学総合教育センター等と連携して、統計学等の数理・データサイエンスに関する科目を拡充する。また、統計学等の数理・データサイエンスに関する科目のオンライン授業の開設について検討を行う。
・ルーテル学院大学等との連携の下で、単位互換制度の創設について検討する。

Ⅱ-3-2 専門教育

Ⅱ-3-2(1) 人文学科キャリアイングリッシュ専攻(2計画)

①英語のルーテルブランドの確立

・少人数教育による細やかな指導と教学IRを生かした教育改善に基づき、実践的4技能(読む・聞く・書く・話す)の英語力を強化する。

②異文化理解とグローバルな視野及び人間力を有する人材の育成

・実践的英語力の強化による英語の教員免許状、文系の学びを生かしたIT、秘書学等の資格取得を支援するとともに、自ら考え、行動する力と環境の変化に対応できるゼネラリストを育成する。

Ⅱ-3 特色のある適切な教育課程と学修成果の適当な把握・活用（基準4:教育課程・学習成果）

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅱ-3-2(2) 人文学科こども専攻保育コース(2計画)

①保育・幼児教育プラスワンの専門的知識を持つ保育者の育成

- ・多文化保育のニーズという観点から英語4技能に優れた保育士・幼稚園教諭を育成する。
- ・保育の環境整備や子育て支援の重要性に対する深い理解を持った保育士・幼稚園教諭を育成する。

②保育・幼児教育プラスワンの技術と実践力のある保育者の育成

- ・保育現場と協働した体験学修やボランティア活動、研修・研究の機会を増やすことで、保育実践力のある保育士・幼稚園教諭を育成する。

Ⅱ-3-2(3) 人文学科こども専攻児童教育コース(2計画)

①地域に根ざし、地域の人々と協働できる小学校教員の育成

- ・学生による地域貢献活動科目を設定し、地域の課題を理解した上で、その解決に貢献できる人材を育成する。
- ・熊本県を中心とした郷土の素材を活用し、美術館・博物館等でのフィールドワークの機会を生かした郷土教育を充実させる。

②学校現場を想定した実践的な授業の充実

- ・実務家教員等による授業を通して、実践的な資質・能力を備えた人材を育成する。
- ・熊本県(市)教育委員会等との連携を密にし、学校現場の最新の動向を踏まえ、その諸課題に適切に対応できる人材を育成する。

Ⅱ-3-2(4) 教職・保育支援センター(1計画)

①教職・保育職を志望する学生の支援

- ・教職・保育支援センターを中心に、教職・保育職を志望する学生の学修支援(特に実習支援)を充実させる。

Ⅱ-3 特色のある適切な教育課程と学修成果の適切な把握・活用（基準4:教育課程・学習成果）

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅱ-3-4(1) 心理臨床学科心理学コース：（1計画）

①公認心理師養成カリキュラムの充実による大学院教育への円滑な接続

- ・公認心理師になるうえで必要な知識・能力・技量を養うための本学独自の教育システムを開発する。
- ・実習施設を新規開拓し、公認心理師養成に十分な実習内容を学生に提供する。
- ・科目の特性に合った評価方法（ルーブリック、試験）と履修制限を導入して学習意欲を高めるとともに、適切なアセスメント・プランに基づいてアセスメントを実施して教育課程の効果を検証する。
- ・Society5.0に向けて情報活用能力の向上を意図してデータサイエンスや情報処理等の科目を導入する。

Ⅱ-3-4(2) 心理臨床学科特別支援教育コース：（1計画）

①幼児・児童・生徒の心に寄り添い、即時的対応力、マネジメント力を有した特別支援学校教諭の育成

- ・特別支援教育に係る学修の質を保証するとともに、特別支援教育卒の教員採用率を高める。
- ・座学による知識と実習や療育支援ボランティアで得た経験をさらに活かして支援スキルを高めるために、特別支援にかかわる課外活動を拡充して学生に提供する。
- ・科目の特性に合った評価方法（ルーブリック、試験）と履修制限を導入して学習意欲を高めるとともに、適切なアセスメント・プランに基づいてアセスメントを実施して教育課程の効果を検証する。

Ⅱ-3-4(3) 精神保健福祉コース：（1計画）

①当事者に寄り添い、多様な領域で包括的な相談支援を担える精神保健福祉士の育成

- ・精神保健福祉に係る学修の質を保証し、精神保健福祉士合格率を高める。
- ・現場での福祉的支援の実際を想定した授業を展開し、座学を充実させるとともに、精神保健福祉に関わる課外活動を拡充して学生の支援スキルを高める。
- ・科目の特性に合った評価方法（ルーブリック、試験）と履修制限を導入して学習意欲を高めるとともに、適切なアセスメント・プランに基づいてアセスメントを実施して教育課程の効果を検証する。

Ⅱ-3-5 人文学研究科(1計画)：（1計画）

①地域貢献と多職種連携への意識の高い科学的視点をもった臨床心理専門職の育成

- ・2020年度開設予定の人文学研究科公認心理師養成課程への円滑な接続に向けて質の高い公認心理師を養成する教育システムを開発・検証する。
- ・英語やデータサイエンス等の科目を導入して科学者としての知識やスキルを教育する。
- ・実習科目において実習施設との連携を充実させて実習の評価を厳格化するとともに、多職種連携に関連した教育計画を組み、臨床実践スキルの質を担保する。
- ・適切なアセスメント・プラン（成績、学生調査、修士論文評価、就職先評価等）を掲げて、公認心理師養成課程における学習成果及び教育効果を検証する。

ビジョンⅢ(学生の受入れ): 感恩奉仕の理念に共鳴し、“think globally, act locally”を志す学生を応援 (6計画)

2020年度
(令和2年度)

2021年度
(令和3年度)

2022年度
(令和4年度) ※認証評価

2023年度
(令和5年度)

2024年度
(令和6年度)

2025年度～
(令和7年度～)

Ⅲ-1 入学者選抜制度における中期戦略の策定(大学基準5:学生の受入れ) (3計画)

① 高大接続改革実行プランにおける大学入学共通テストへの対応

- ・アドミッションポリシーに合致する学生の受入れを見据え、2024年度に延期された大学入学共通テストへの対応を検討する。
- ・本学における大学入学共通テストへの対応状況について、ホームページ等で迅速かつ正確な周知を行う。

② アドミッション・ポリシーを基準とする選抜方法・入試内容の点検

- ・アドミッションポリシーに合致した入学者を選抜するにふさわしい選抜方法・入試内容になっているか、絶えず点検を行う。

③ 公認心理師養成に対応した大学院生の受入れ(人文学研究科)

- ・公認心理師の資格取得及び就職ニーズから、入学定員を5人から10人に増員する。また、志願者等の動向に応じて長期履修制度の検討を行う。

Ⅲ-2 入学定員確保策(大学基準5:学生の受入れ) (3計画)

① 戦略的な学生募集の展開

- ・18歳人口の減少傾向を分析し、かつ、費用対効果の観点から、熊本県内の重点強化地域を設定するなど、戦略的な学生募集を展開する。

② 高大連携の強化

- ・「Visit&Try」の促進など、ルーテル学院高校、九州学院高校その他の特色ある高校との連携を通じて、高大連携を強化する。

③ 各種媒体による発信力の充実・強化

- ・大学案内、ファクトブック、けやき坂通信、ホームページ・SNS、オープンキャンパス、出張講義等の各種媒体を充実・強化し、本学の特色を受験生やその保護者等にわかりやすく発信する。

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅳ－1 キャリア支援・就職支援 (大学基準7:学生支援) (2計画)

①キャリア教育の充実

・学生に将来のキャリアを考える機会を提供し、希望するキャリアを実現できるよう、キャリア教育(正課外を含む。)の充実を図る。

②学生一人ひとりのニーズに応じたきめ細やかなキャリア支援・就職支援

- ・学生が異文化圏体験学修、グローバル志向企業へのインターンシップ等を通じて身に付けた資質・能力を活用できるようなキャリア支援を拡充する。
- ・熊本県内の企業等への就職を活性化し、“くまもと”の地域に貢献する。
- ・関東や関西における就職を希望する学生に対して、学生就職活動サポートセンター(私学共済事業団)の活用等を支援する。
- ・学生がその後の人生において豊かなキャリアを重ねられるよう支援する。

Ⅳ－2 障がいのある学生への支援 (大学基準7:学生支援) (1計画)

①学内外の個人及び組織との連携・共通理解に基づいた修学支援

- ・他大学や学外の諸機関と連携した支援等を通じて、障がいのある学生に対する修学支援及びキャリア支援の体制・内容の充実を図る。
- ・学生サポーターを安定的に確保するとともに、支援の質を向上させる。
- ・障がいのある学生が充実した学生生活を送れるよう、教員、学生、地域住民等を対象にした講演会等を実施し、共通理解の醸成を図る。

Ⅳ－3 学修支援・生活支援 (大学基準7:学生支援) (3計画)

①退学率ゼロプロジェクトの推進

・教職員が一体となって行う「学生支援懇談会」の機能の充実等、学生の迷いとやる気に寄り添う支援を行い、退学率を低く抑える。

②ラーニングコモンズの充実

・学生の主体的学習の場として、ラーニングコモンズの積極的な活用を展開する。

③学生の意見を反映させた生活支援の充実

・Students' Voice委員会、自治会等を通じ、学生の意見を反映させた生活支援の充実を図る。

ビジョンV(研究):各研究組織の研究力を強化し、多様な視点から地域社会にアプローチする特色ある研究を推進(8計画)

2020年度
(令和2年度)

2021年度
(令和3年度)

2022年度
(令和4年度) ※認証評価

2023年度
(令和5年度)

2024年度
(令和6年度)

2025年度～
(令和7年度～)

V-1 学科等の垣根を超えた研究の推進による新たな拠点の形成 (2計画)

①研究事業の推進、新たな研究拠点の構築・展開

・研究ブランディング事業推進本部を中核として、「フィンランドの社会」をテーマとする研究等、新たな研究拠点を構築・展開する。

②現場と連携した異職種協働研究の強化

・英語教育・保育・教育・福祉等の現場と協働した研究や異職種協働の研究を強化する。

V-2 学内外での共同研究の推進 (3計画)

①大学間連携による共同研究の推進

・研究分野の類似した国内外の大学と連携協定を結んで、共同研究を推進する。

②大学院生及び学生の研究力を引き出す支援の強化

・指導教員による支援の下で、大学院生及び学生による研究を活性化し、その研究力強化を図る。

③研究施設の充実・展開

・こころとそだちの研究所の在り方を見直し、学科を超えた研究施設として積極的な活動を展開する。

V-3 研究支援の強化 (2計画)

①研究費の戦略的配分

・科学研究費補助金等の獲得・申請者に対するインセンティブの強化、共同研究費制度の策定・運用、教育改革・研究奨励制度の奨励金の拡充等、研究費を戦略的に配分し、効果的に活用する。

②研究環境の整備

・サバティカル制度等の創設・戦略的活用、留学制度の利用促進等により、教員が研究実績を積みやすい環境を整える。

ビジョンⅥ（国際感覚）：九州ルーテル学院大学の特色を生かして異文化を理解し、国際的視野で“くまもと”に貢献できる人材を育成（6計画）

2020年度
（令和2年度）

2021年度
（令和3年度）

2022年度
（令和4年度）※認証評価

2023年度
（令和5年度）

2024年度
（令和6年度）

2025年度～
（令和7年度～）

Ⅵ グローバル化に関する目標

Ⅵ-1 グローバルセンターの活性化（2計画）

①グローバル化に対応したプログラム、講座の開設及び英語による授業科目の拡充

- ・国際的視野を持って“くまもと”で活躍し、“くまもと”に貢献できる学生を育成するため、「九州ルーテル学院大学グローバルリーダー養成プログラム」を開発する。
- ・熊本のグローバル企業と連携して、異文化理解に関する講座を開設する。
- ・“英語のルーテル”という本学の特色を生かし、教務委員会と連携して英語による授業科目の拡充を図る。

②グローバルセンターの整備・充実

- ・異文化圏体験学修等の留学相談やコミュニケーション等の場として、グローバルセンターの整備・充実を図る。

Ⅵ-2 学生の派遣（1計画）

①異文化圏体験学修プログラムの充実

- ・英語圏以外の大学との国際交流等を含め、留学先や留学プログラムを新規開拓し、異文化圏体験学修プログラムの充実を図る。

Ⅵ-3 外国人留学生の受入れ（2計画）

①外国人留学生の受入れ促進

- ・外国人留学生の受入れのためのシステム（入試制度、交換留学制度等）を再構築する。

②英語表記の充実

- ・教務委員会及び入試委員会と連携して、外国人留学生向けに本学ホームページの英語表記を充実させる。
- ・外国人留学生を踏まえたシラバス、学生向け案内文書等の日英表記化を実施する。

ビジョンⅦ(地域貢献):

案1“利他共生の精神、altruism & consortium(利他主義と共同)”の地域への発信

案2九州ルーテル学院大学の知的・人的資源を再整備して“くまもと”の課題解決に協力し、熊本地域の発展に貢献(5計画)

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅶ 社会連携・社会貢献に関する目標 (基準9:社会貢献・社会連携)

Ⅶ-1 地域社会の知的基盤としての地域貢献活動の充実 (3計画)

① 地方自治体等への委員・講師の派遣等の拡充

・本学の知的資源を活用した地域貢献活動として、地方自治体(教育委員会、学校、社会福祉協議会等を含む。)等への委員、講師、対人援助職の派遣等を拡充し、社会貢献活動の更なる活性化を図る。

② 産学官連携事業の実施

・研究ブランディング事業推進本部を中心に、地域社会の知的基盤として、行政機関、熊本県内の企業、社会福祉法人、NPO法人等と産学官連携事業を実施する。

③ 公開講座や講習会等を通じた社会人の学びの場の創出

・地域連携推進センターと連携して授業開放を推進するとともに、社会人(本学卒業生及び修了生を含む。)の学び直しに対するニーズに応える公開講座や講習会等を開設する。

Ⅶ-2 学生(学生団体(サークル)を含む)及び教職員による交流や支援の活性化 (2計画)

① 大学諸施設を活用した地域との交流促進

・ボランティアセンター、大学チャペル、教室等における地域に向けた活動を更に充実し、本学と地域との交流を強化する。

② 学生団体等への支援強化による諸活動の活性化

・本学の特色である教育・保育活動を展開する学生団体等による障がい児・者支援、子ども支援等を更に活性化する。

ビジョンⅧ(経営基盤): 永続的な変革と発展を支える柔軟な組織の構築(21計画)

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅷ-1 大学運営(大学基準10:大学運営)

Ⅷ-1-1 経営ガバナンスの強化策(教員・教員組織(基準6:教員・教員組織))(2計画)

①教員・教員組織の編成

- ・教員人事方針及び教員組織の編制に関する基本方針に基づき、学科再編等の将来計画を見据えて教員を配置する。
- ・本学の教育研究の目的・方針に沿い、かつ、時代のニーズに対応できる教員組織を編成する。

②教員人事方針に基づく適切な人事管理

- 人件費等を踏まえ、教員の配置計画(職位・教員数等)について、適切に実施できる仕組みを構築する。

Ⅷ-1-2 経営ガバナンスの強化策(事務部門)(3計画)

①経営ガバナンス体制の確立と安定した経営基盤の構築

- ・各部門の連携を強化し、学院全体の協力体制を構築する。

②職員の資質・専門性の高度化と質の高い教職協働体制の構築による学修支援力の強化

- ・スタッフ・ディベロップメントの推進により、資質・専門性の高度化を図る。
- ・階層別・業務別研修の受講、OJTによる実践を通じて、実務能力・マネジメント力、コミュニケーション力等の向上を図る。

③組織のあるべき姿を見据えた採用・人材育成・職員の配置

- ・キャリアプランを策定し、各職位のあるべき姿を明確化し、能力及び業績に対する適正な人事評価を行う。
- ・国際交流、異文化体験等グローバルな視野を持って対応できる人材を育成する。

ビジョンⅧ(経営基盤): 永続的な変革と発展を支える柔軟な組織の構築

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅷ-1 大学運営(大学基準10:大学運営)

Ⅷ-1-3 経営ガバナンスの強化策(中期目標・中期計画実現のためのPDCA体制) (1計画)

①学長補佐体制の整備と内部質保証推進会議の実質化

- ・副学長及び学長補佐を設置し、学長の教学ガバナンスを強化することにより、教育改革、組織再編等の課題に対応する。
- ・学長の下に設置した内部質保証推進会議において、教育の質保証を始めとする教育研究活動等を推進する。

Ⅷ-1-4 経営ガバナンスの強化策(自己点検・評価及び当該状況に係る情報の積極的な公開に関する目標) (2計画)

①自己点検・評価活動の実質化

- ・自己点検・評価実施要領を策定し、中期計画に係る年度ごとの進捗状況を定期的に確認する仕組みを構築する。
- ・教育研究活動の状況等に関する情報を、積極的かつ迅速に公開する。

②外部評価の効果的な活用と適切な対応

- ・外部評価委員会による教育研究活動の評価を通じて、評価の客観性・公平性を担保し、開かれた大学運営を行う。
- ・教員養成評価機構による教職課程の認定評価受審等を通じて、教職課程の改善・充実を図る。

②大学評価(認証評価)への対応

②第3期認証評価の受審

②大学評価(認証評価)への対応

Ⅷ-1-5 経営ガバナンスの強化策(ルーテルブランドの確立) (2計画)

①学院創立百周年(2026年度)に向けて、大学の魅力を発信する「周年事業」の実施

- ・2020年度に、第1期入学生の卒業20年を迎えることから、ホームカミングデーを開催する。

②卒業生や旧教職員とのネットワークの充実

- ・結会等との連携の下、卒業生や旧教職員とのネットワークを充実させ、卒業生や旧教職員にも支持される大学づくりを行う。

ビジョンⅧ(経営基盤): 永続的な変革と発展を支える柔軟な組織の構築

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
-------------------	-------------------	-------------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Ⅷ-2 教育研究組織 (基準3:教育研究組織)

Ⅷ-2-1 教育研究の実施体制 (2計画)

①入学定員(収容定員)の点検・教育研究組織の充実
 ・教育研究組織や入学定員(収容定員)の点検を行い、2021年度までに既存の教育研究組織の充実に向けた改組検討を行う。
 ・付置施設・各センター等について、社会の動向等を踏まえ、新設・統廃合等を含め、随時見直しを図る。

②専門分野の融合
 ・地域社会のニーズや入学希望者の期待に応えるため、学科・専攻(コース)間の専門分野の融合を図る。

Ⅷ-2-2 付置施設等の整備・充実 (3計画)

①「知の拠点」としての図書館の充実
 ・学生のニーズに応じた蔵書の選択、イベントの充実などにより、図書館の利用を促進する。

②「こころとそだちの臨床研究所」及び「ジャニス」の再編
 ・公認心理師養成大学院の開設に合わせて、「こころとそだちの臨床研究所」及びカウンセリングルーム「ジャニス」の再編を行う。

③黒髪乳児保育園における保育の充実
 ・附属保育園である黒髪乳児園と大学との密接な連携・協力体制の下で、地域に根ざした保育を更に充実させる。

ビジョンⅧ(経営基盤): 永続的な変革と発展を支える柔軟な組織の構築

2020年度
(令和2年度)

2021年度
(令和3年度)

2022年度
(令和4年度) ※認証評価

2023年度
(令和5年度)

2024年度
(令和6年度)

2025年度～
(令和7年度～)

Ⅷ-3 財務(大学基準10:大学運営・財務)

Ⅷ-3-1 財政基盤の安定化 (3計画)

①学院の中期財政計画の適切な運用

・教育研究経費、人件費、管理経費の構成比率(20%)の適正化を図る。

②中長期視点からの特定資産の着実な積立

・減価償却引当特定資産として、毎年度500万円を積み立てる。

③外部資金獲得のための取組強化

・私立大学等経常費補助金、私立大学等改革総合支援事業補助金等の獲得により、財政基盤の安定化を図る。

Ⅷ-3-2 寄付金その他の自己収入の増加 (2計画)

①寄付金その他の自己収入の増加策の検討

・学院創設100周年に向け、寄付金その他の自己収入の増加を図る。

②後援会の組織化・活性化

・後援会組織を整備し、保護者の本学の教育研究環境等への関心を高め、外部資金の増収につなげる。

Ⅷ-3-3 業務運営の改善・効率化による経費の抑制 (1計画)

①業務運営の改善と経費節減

・業務を分掌し、業務内容に応じた適正な人員配置を行う。また、必要に応じて業務運営を見直す。

・各部門の人件費総額の目標を設定し、時間外労働の事前申請による縮減を実現する。

ビジョンⅧ(経営基盤): 経営基盤を支える取組 (4計画)

2020年度 (令和2年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度) ※認証評価	2023年度 (令和5年度)	2024年度 (令和6年度)	2025年度～ (令和7年度～)
Ⅷ-4 教育研究環境等(教育研究環境整備計画) (基準8:教育研究等環境)					
Ⅷ-4-1 施設・設備の整備・活用等 (1計画)					
①快適で学修しやすいキャンパスづくり ・キャンパスマスタープラン(仮称)を策定し、学生等の要望を踏まえた快適なキャンパスづくりを行う。 ・バリアフリーの学修・生活環境を整備する。 ・図書館・情報支援室等の学修環境を整え、施設面での充実を図る。					
Ⅷ-1 男女共同参画の推進 (1計画)					
①男女が共に活躍する職場環境の整備 ・教職員がワークライフバランスの取れた生活を安心して送ることができるよう、就労環境を整える。 ・教職員の採用、昇任、管理職への登用等の際、男女比が適正になるよう留意する。					
Ⅷ-2 危機管理・法令遵守					
Ⅷ-2-1 危機管理体制の整備と的確なリスク管理・労務管理の実施 (1計画)					
①リスク管理・労務管理体制の万全な整備・周知 ・危機管理(大規模災害時の対策、減災・防災対策、ハラスメント防止対策等)の体制及びマニュアルの整備に取り組み、全教職員に周知する。 ・情報セキュリティ対策として、学院全体のセキュリティ・ポリシーを策定する。 ・働き方改革関連法に基づき、就業規程、ハラスメント規程等を見直し、生き生きと働くことのできる環境を整える。					
Ⅷ-2-2 安全管理 (1計画)					
①安全管理体制の整備 ・防災・防火・防犯体制を整備し、学生・生徒・園児及び教職員の安全と安心を確保する。					
Ⅷ-2-3 法令遵守 (1計画)					
①法令遵守の徹底 ・教育研究活動等に関する業務遂行の際、法令、学内規程等を遵守するよう組織的に取り組む。 ・研究不正、公的研究費不正使用の対策として、マニュアルを整備し、周知する。					

大学付属 黒髪乳児 保育園 目 標

- ・学院の建学の精神である「感恩奉仕」の学風の下に、保育を必要とする乳幼児に対して質の高い養護及び教育を一体的に提供し、子どもの健やかな成長と福祉の増進を図る。
- ・保育士及び幼稚園教諭の養成機関である九州ルーテル学院大学の附属施設としての利点を生かし、大学と密接に連携し、大学が有する教育研究資源を活用した保育事業を展開するとともに、大学における教育研究の質の向上に寄与する。

方 針

建学の精神の具現化

- ・健康と安全を基本として、保護者との結びつきを深め、園児の生命の保持や情緒の安定を図る。
- ・心身の調和のとれた発達を目指し、養護と教育が一体となって、神と人々から愛される豊かな人間性を備えた子どもを育てる。
- ・周囲との信頼関係や愛情に支えられた生活を保護し、園児一人一人が信頼感と安心感の中で、神と人々に感謝の心を抱いて過ごすことができる場を提供する。

保育力の強化

- ・心地よい環境の中で、様々な経験をすることによって生きる力の基礎を培う。
- ・国際的視野に立って、子どもの人権と一人一人の人格を尊重し、子どもの「幸せ」を第一に考える。

社会貢献

- ・地域にある多くの資源に関わりながら、子育て支援の拠点としての機能を果たす。

経営の安定

- ・児童福祉法及び、子育て支援法その他関係法令を遵守する。

アクションプラン

建学の精神の具現化

- ①キリスト教精神である「感恩奉仕」に基づき、子どもと保護者に寄り添い一人一人を大切に育てる。
- ②子どもが安心して生活できる環境を提供する
- ③子どもの人権を尊重し子どもの最善の利益を確保する

保育力の強化

①組織

- ◆長期的視野に立って、園児定員60名を確保するための保育士、看護師、事務員、調理の人員確保。
- ◆保育園での必要職となる看護師、管理栄養士の処遇改善
- ◆大学との連携によるキリスト教保育の学び
- ◆大学及び子ども園の連携による保育教育の学び合い
- ②外国籍家庭入所の増加に伴うコミュニケーションによる細やかな対応
- ③異文化の理解により保護者間の交流を深める

社会貢献

①地域との連携

- ◆地域、家庭、学校、諸団体と一体となり連携を密にとり、子どもの健全な育成支援に努める。

経営の安定

①保育、教育環境の整備計画

- ◆熊本市との「事業用定期借地権設定契約」は2031年3月31日となるため、保育園経営の長期計画を進める。
- ◆就学前（5歳児）までの入所を可能とする施設設備計画。
- ◆本園の施設老朽化に伴う工事及び教育環境に必要な遊具、玩具の購入計画。
- ◆保育業務能率を高めるためのICT導入及び活用。
- ◆緊急時災害時における管理マニュアルの強化

- ①「生き抜く力」の育成
- ②「確かな学力」の定着
- ③学校運営の強化
- ④地域社会への貢献

方針

目指す学校像及び生徒像

「建学の精神」に基づき、神と社会に貢献できる人材の育成を目指す

建学の精神の具現化

- ・キリスト教の教えに基づき、常に自らを省み感謝をもって社会に奉仕する人材を育成する。
- ・一人ひとりを大事にし、生徒や保護者の帰属意識を高める教育を目指す。
- ・異文化の理解と語学教育の充実

組織力の強化

- ・教職員が、常により良い教育、教育環境の為に協働する。

社会貢献

- ・上記の働きに努力するとともに、社会の課題に向き合い、生徒・保護者・卒業生・地域社会で評価を受ける。

経営の安定

- ・学校運営の強化

アクションプラン

建学の精神の具現化

①「生き抜く力」の育成

- ア. キリスト教教育を通し、隣人に寄り添い共に生きる人格の育成
 - ・毎日の礼拝、修養会、キリスト教行事、キリスト教特伝等を通してのキリスト教教育を通し、絶対的価値への謙虚さを持ち、人や社会を支える力を養う。そのためにも、いじめ、暴力等の防止に努める。
- イ. 基本的生活習慣とコミュニケーション力を身に付けさせる。
 - ・3年間あるいは6年間の学校生活を通し、基本的生活習慣を身に付け、将来社会で生きるためのルールを身につけさせる。
 - ・学級・生徒会活動、部活動などを通し、集団生活での協働の意味を理解し、責任ある行動力、コミュニケーション力を育む。
 - ・家庭との連携により健康管理を通し、心身の成長に努める。
 - ・これからの社会に生きるためのダイバーシティを身に付ける。そのために多様な個性を認め合い、高めあえる人間関係を構築できる力を養う。
 - ・上記を通し、またさまざま教育実践を学び、不登校の生徒数を減らすように努力する。

②グローバル社会に生きる力を身に付けさせる。

- ・キリスト教のネットワークを活かした海外との交流を継続発展させる。

組織力の強化

①「確かな学力」の定着

- ア. 授業の改善
 - ・「主体的・対話的で深い学び」を実現する。そのためにも様々な授業実践に学び授業改善に取り組む
- イ. 自主的学習習慣の定着
 - ・課外・授業を見直し、興味関心を高め、学びに向かう家庭学習習慣の定着に努力する。
- ウ. キャリア教育に努力する
 - ・卒業生、教会等のネットワーク等を活かし、生徒たちに将来の進路を考える機会を増やし、より具体的な進路プランを構築できる力をつけさせる。

②特色ある教育活動の推進

ア. 芸術コースの再構築

- ・音楽・美術コース内容のより幅広いカリキュラム変更を行う。

イ. こども園・中・高・大連携の強化

- ・同じキャンパスにあるこども園・中学・高校・大学の交流を強め、この利点を活かす方策に取り組む。
- ・教職員間の交流により、協力体制を強化する。

社会貢献

①地域社会への貢献

ア. ボランティア活動を通じた社会貢献活動

- ・ボランティア部を中心にした活動を通し、社会に積極的に貢献する姿勢を身に付けさせる。
- ・近隣との関係づくりに努力する。

イ. 大学、教会、施設との連携

- ・九州ルーテル学院大学との連携、日本福音ルーテル教会、ルーテル諸学校との連携による教育活動の強化に努める。

経営の安定

①学校運営の強化

- ア. 今後の少子化の進行を見据え中学校の教育力を高め、学年3クラス体制を確立する。

- イ. 高校7クラスの検討、部活動の在り方も検討する。

- ウ. 生徒及び社会のニーズに沿うカリキュラムの検討を行う。

- ・神様に愛されているかけがえのないものとして、神と人から愛されたい、あかるい、元気な子どもを育てる。
- ・全身を使った豊かな遊びと食育環境を通して心身ともに健康な子どもをつくる。

方針

建学の精神の具現化

- ・神様の愛と恵みの中で、(大切なひとりであること) 絶えず愛されていることを実感し、神を愛し、尊び、畏れる心をもつ子どもに育てる。
- ・友達や保育者の関わりを通して、一人一人の違いを受け入れ、人権を尊重する子どもに育てる。

組織力の強化

- ・様々な環境を通しての豊かなあそびの中で、想像性・自主性・社会性を育てる
学院の物的・人的環境を最大限に生かしてカリキュラムの充実を図る。

社会貢献

- ・保育者が一人一人の違いを受け入れ、自分の隣にいる小さな物、他者に対して思いやりのある心をはぐくむ。
- ・支援の必要な子どもも、個性と捉え共に育つ

経営の安定

- ・認定こども園として、乳幼児保育・教育の専門施設としての意識を高く持ち、優れたスタッフの研鑽を重ね、熊本市の人口推移から将来を見通しながら、ルーテル学院幼稚園の存続と経営の安定を図る。
職員確保の策を講じながら、2・3号の定員増と1号の見直しをする。

アクションプラン

建学の精神の具現化

- ①神様に愛されている実感は礼拝を大切にすること。「祈るこども」「讃美するこども」
- ②生活のメリハリを整え、好奇心や意欲を持って遊びこむことが出来るよう、環境を整える。
- ③自分の意思をもって遊びを見つけ、達成感や自己肯定感をたくさん体験できるようにする。
- ④友達との関わりからゆるし合う気持ちや忍耐する力を育てる。動植物や人を思いやる優しさを育てる。
- ⑤SDGs (持続可能な開発目標) の取り組みを保育に生かす。【③・④】園児・職員もできる取り組み。『食べ残しをしない』等できることから見つけて家族ぐるみで取り組む。
- ⑥外国籍の子どもたち・家族を滑らかに受け入れる努力をする。

組織力の強化

- ①あそびの中から自分の思いや考えを養い素直に表現し、友達の気持ちを汲み取ったり、共感する教育を目指す。
- ②食べることは生きること。畑作りや食育を通して、保護者と共に学ぶ子ども。
- ③支援教育・生活習慣を通して、良質な睡眠について学ぶ
- ④職員が自主的に向上心を持って、保育・教育の資質を高める為に努力する。
職員は専門職(保育・教育・栄養士・看護師)としての自覚と研究を深める
- ⑤大学との共同研究・研修(園内研修含む)の充実を図る

社会貢献

- ①保育・教育の専門性を絶えず研究し求める職員となり、人材確保に貢献する。
- ②未就園児の親子が集ってくる、「こひつじの会」等地域の子育て支援の拠点となる。
- ③地域の高齢者との連携に取り組む

経営の安定

- ①2号3号定員の見直しによる経済的な安定を図る
- ②業務改善のためのICT化を積極的に活用する。

学 院 標 目 標 (事務部門)

1. 建学の精神や教育理念を理解し、高い使命感を自覚した人材の育成
2. 専門性及び資質の向上による教職協働体制の構築
3. 一人ひとりのキャリアプランに基づく人材育成と適正な評価の実施
4. ステークホルダーとの連携による創立 100 周年記念事業の推進
5. ガバナンス体制の確立による安定した経営基盤の構築
6. 選択と集中による教育研究環境の計画的整備充実

課 題	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建学の精神「感恩奉仕」についての理解と具現化 2. 専門的知識・マネジメント力の向上による教職協働体制の強化 3. 人員構成を踏まえた中長期的人事計画に基づく採用・人材育成への取り組み 4. グローバルな視野で地域社会に貢献できるグローバル人材の育成 5. 卒業生・保護者・同窓会・教会等のステークホルダーとの連携強化 6. 少子化の進行に対応し、教育研究活動を継続して支える財務基盤の構築 7. 施設の老朽化に伴う補修・設備投資の増加、及び既存設備の適切な維持管理
-----	--

注) ステークホルダー：卒業生・保護者・同窓会・教会・教職員・行政機関・地域社会等

方 針

建学の精神の具現化

- ・建学の精神（ミッション）を踏まえ、「あるべき姿」を具現化する。

組織力の強化

- ・全学的な視点に基づく採用・人員配置を行う。

創立 100 周年事業への取り組み

- ・創立 100 周年事業に全学的に取り組む。

社会貢献

- ・ステークホルダーとの連携を強め、地域社会に貢献する。

経営の安定

- ・ガバナンス体制を確立し、安定した経営基盤を構築する。

キャンパス整備・施設整備

- ・教育環境の整備充実を計画的に進める。

アクションプラン

建学の精神の具現化

- ①建学の精神や教育理念を浸透させ、具現化する。
 - ◆礼拝やキリスト教行事へ積極的に参加し、理解を深める。
- ②職員の資質・専門性の高度化を図り、質の高い教職協働体制を目指す。
 - ◆SD（スタッフ・ディベロップメント）の推進により、資質・専門性の高度化を図る。
 - ◆階層別・業務別研修の受講及びOJTによる実践を通して、実務能力、マネジメント力及びコミュニケーション力のレベルアップを図る。
- ③社会環境の変化に、グローバルな視野を持って対応できる人材を育成する。
 - ◆国際的な交流、ネイティブ講師との交流、異文化体験等により、異文化及び思考の多様性を理解する。英語による学校紹介及び文書の作成スキルの向上等。

組織力の強化

- ①組織のあるべき姿を見据えた採用・人材育成・配置を行う。
 - ◆全学的な視点に基づき、必要な人材の優先度を踏まえて、採用・配置を計画する。
 - ◆組織の戦略的な見直し及び人員構成を踏まえて、人員の適正な配置を行う。

- ◆キャリアプランに基づき、各職位のあるべき姿を明確化し、能力及び業績に対する適正な評価をフィードバックすることにより、自己成長を支援する。
- ②危機管理及び法令遵守体制を整備し、的確なリスク管理・労務管理を行う。
 - ◆働き方改革関連法・諸規程等（就業規則、ハラスメント規程等）を見直し整備する。
 - ◆防災・防火・防犯体制を整備し、学生・生徒・園児及び教職員の安全・安心を確保する。
 - ◆情報セキュリティ、ウィルス感染防止等のリスク対策を整備する。

創立 100 周年事業への取り組み

- ①創立 100 周年に向けて、戦略的に情報を発信し、学院のブランド力を上げる。
 - ◆ホームページ、機関紙等を活用して、学院情報を積極的に発信する。

社会貢献

- ①ステークホルダーとの連携を図り、地域社会に貢献する。
 - ◆理事会・評議員会における提言を経営に生かし、学院の存在意義を高める。
 - ◆教育研究成果の社会への還元、社会が求める人材の輩出により、地域社会に貢献する。
- ②各部門の地道な社会貢献活動を通して、地域社会に存在感のある学院を目指す。

経営の安定

- ①学院全体のガバナンス体制を確立する。
 - ◆各部門の連携を強め、学院全体の協力体制を構築する。
- ②財政の現状・課題及び目標を全学的に共有する。→「学院財務基本計画」
 - ◆予算・決算・目標管理等の現状を共有し、全学的な協力体制の下で取り組む。
- ③外部資金を積極的に獲得する。
 - ◆国・地方等各種補助金情報を早期に入手し、先を見据えて計画的に取り組む。
 - ◆多様な寄付金対策を展開し、受け入れ体制を強化する。
 - ◆収入財源の多元化を推進する。（助成金、環境整備、施設利用料等）
- ④業務分掌を明確化し、戦略的に人員を配置する。
 - ◆業務分掌に応じて適正な人員を配置する。
 - ◆各部門の人件費総額の目標（目安）を設定する。（退職金除く）
 - ◆業務運営の見直し、時間外労働の事前申請により、時間外労働を縮減する。
- ⑤業務改善・効率化により、経費抑制と将来に向けた資産の蓄積を進める。
 - ◆限られた収入財源を前提として、優先順位を明確にした予算配分を行う。
 - ◆業務の省力化、コストダウンを推進する。
 - ◆将来に向けた特定資産の積み立て計画を立てる。

キャンパス整備・施設整備

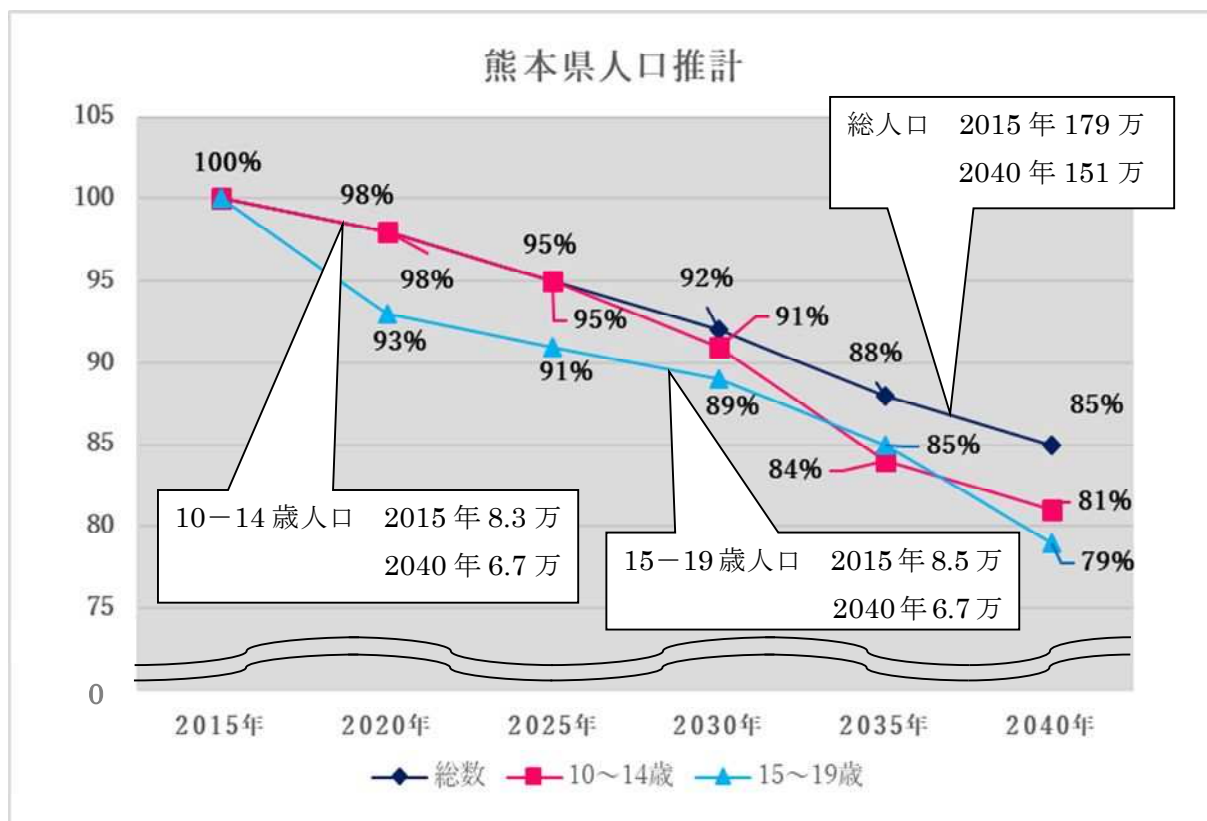
- ①選択と集中により、施設整備の充実を図る。
 - ◆中長期的視点に基づく施設整備計画の立案、既存設備の維持管理に取り組む。
 - ◆施設整備計画は、創立 100 周年記念事業と連動して進める。

学院財務基本計画

1. 外部環境の変化

学校法人にとって最大の外部環境変化要因は、少子化による入学者の減少である。

- 国立社会保障・人口問題研究所の推測によると、熊本県の就学年齢人口は、今後25年間で約20%減少する。



熊本県就学年齢人口の予測 (割合: 2015年度を100とした場合)

年齢区分	人数	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年
総数	人数	1,786,170	1,742,273	1,691,314	1,635,901	1,576,825	1,511,793
	割合	100	98	95	92	88	85
10~14歳	人数	83,080	81,472	79,114	75,246	69,779	67,186
	割合	100	98	95	91	84	81
15~19歳	人数	85,439	79,307	77,809	75,788	72,266	67,077
	割合	100	93	91	89	85	79

※参考データ: 「国立社会保障・人口問題研究所」

2. 学院の現状と課題

- (1) 基本金組入前収支差額は、2014年度から減少傾向にあり、2018年度は34百万円となった。
- (2) 運用資産の蓄積は毎年特定資産に積み増しを行い、2018年度は当面の目標である10億円を超え、10億79百万円となったが、同規模法人の平均より低い。
- (3) 施設整備については、建物の劣化による改修・補修が多く、今後新規設備と共に中長期計画の中で取り組んでいく。

3. 今後10年間の見通しについて

(1) 今後の主な施設設備課題（金額は概算）

a) 大学	・LED 化工事	0.4億円
	・2号館バリアフリー化	0.4億円
b) 中学・高校	・プール工事	4.0億円
	・LED 化工事	0.5億円
	・中高本館建替	20.0億円

(2) 人件費の増加

2019年度の教職員が全員、現行規程の限度年齢（再雇用含む）まで働いて、定期昇給し、適宜昇格し、人数が減らないように補充したと仮定すると、2029年度の人件費は2019年度より資金収支予想では約1億6百万円高くなる。

〔億円〕

	2019年度予算	2029年度予測	10年間増加額	2008-2018増加
大学教員	3.55	4.06	0.51	0.51
中高教員	5.60	6.20	0.60	0.87
幼稚園教員	0.91	1.02	0.11	0.54
職員	3.62	3.81	0.19	1.10
合計	13.68	15.09	1.41	3.02

注1) 退職金除く

注2) 2016年度 保育園開所（職員区分）

(3) 今後10年間の試算

上記の支出を前提とした長期キャッシュフローのシナリオは、施設整備の順序、借入計画、定期預金繰入・取崩計画等が変わってくるが、下のものは次の仮定で作成した。

- 毎年の入学は、中学80人 高校320人 大学175人
こども園（在籍数）170人 保育園（在籍数）50人
- 校納金は大学授業料を2020年度入学者から改定。
- 借入金の予想は、プール20年返済、バリアフリー化10年返済、校舎建替30年返済で試算。

- 大型新規施設設備については、募金を見込んでいる。
- 毎年度の期末現金預金高を3億円以上確保。

[億円]

	2020年度	2024年度	2020～2029 累計
教育研究活動CF累計	1.66	累計 9.20	累計 17.73
施設設備活動CF累計	▲4.77	▲8.39	▲27.32
財務活動CF累計	1.23	▲0.87	8.56
期末現金・預金	4.76	年度末 6.58	年度末 5.61
期末特定資産残高	2.80	3.00	3.25
期末運用資金残高	7.56	9.58	8.86
期末借入残高	4.70	2.57	12.33
基本金組入前収支差額	0.36	0.45	▲0.04

①この試算から

- ・毎年の募集目標を確保することが、施設設備を充実させるうえで重要である。
- ・大型案件も含め施設設備の充実を進めていくが、資金調達は借入金及び募金を予定。
- ・借入金残高は、2024年度までに2億円台までに減らすことができる。
- ・特定資産は毎年コツコツと蓄積し、2029年度には3.25億円の予定。

②留意点

- ・この間、基本金組入前収支差額は減少の見込み。
- ・少子化の進行で、募集目標の達成は年々厳しくなることが予想される。
- ・人件費や経費の縮減と合わせ、外部資金（寄付金・補助金等）を確実に確保することが重要。

4. 目標

5年後及び10年後の財務状況の目標

	2024年度末	2029年度末
基本金組入前収支差額 (10年平均0.8億円)	0.5億円	0.8億円
運用資金残高	9.58億円	8.86億円

5. 財務基盤確立のため方針

今後必要となる施設整備の課題に対応しつつ、今後の少子化の進行に備えるためには、財務体質の強化が必要である。そのために以下の方針で取り組む。

- 学生生徒納付金の安定的確保
- 外部資金の獲得及び収入財源の多元化推進
- 人件費の抑制及び業務改善・効率化による経費縮減

d) 中長期的視点に基づく施設整備、既存設備の維持管理

<体制>

学院全体で決算や計画等財務状況を共有し、協力体制を構築する。

(1) 納付金対策

- ①募集目標を必達する。
- ②募集につながる教育環境整備に計画的に取り組む。
- ③大学は2020年度入学者から授業料を改定する。

(2) 外部資金の獲得

- ①補助金対策：各種補助金獲得に向け計画的に取り組む。
- ②寄付金対策：100周年記念事業寄付金、恒常的寄付金等目的を明確にした仕組み作りを行い、併せて広報活動に力を入れ、学院情報を広く知らしめる。
- ③収入財源の多元化を推進する。
 - ・手数料収入、事業収入、環境整備基金、施設利用料改定等

(3) 人事・人件費対策

本学院の人件費比率は同規模の大学法人平均値より高い。更に、定期昇給により、このまま推移すれば、人件費支出は更に増大する。

これに適切な歯止めを設けるために、人員構成を最適化することが必要である。

また、俸給表の見直しを検討し、若年層に手厚く、その後は緩やかなカーブを描くような俸給とすることで、総額人件費を抑える。

※本学院の人件費比率 66.7% (同規模法人平均 49.9%)

- ①業務内容に応じて戦略的な人員配置を行う。
- ②人事計画においては、必要な人材の優先度を踏まえて、採用・配置を行う。
 - ・人件費総額抑制の視点で検討する。
- ③業務運営の見直しにより、時間外労働の縮減を図る。

(4) コストダウン対策

- ①業務改善・省力化により、コストダウンを推進する。
- ②購買の一本化により、費用単価の圧縮を図る。
- ③管理経費の縮減を図る。
- ④限られた収入財源の戦略的予算配分を行う。
- ⑤経費抑制を進め、将来に向けた資産蓄積を継続推進する。

(5) 施設整備計画

- ①中長期的視点に基づく施設整備、既存設備の維持管理を進める。
- ②創立100周年記念事業と連動して施設整備を進める

学院の主要財務

1. 財務の推移 (全体)

[2015年度から新会計基準]

(単位：千円)

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
事業活動収入	1,837,416	1,866,374	1,845,947	1,958,524	1,868,386	2,049,255	2,235,462	2,140,880	2,095,002
事業活動支出	1,642,455	1,753,489	1,725,232	1,786,169	1,806,068	1,981,690	2,110,639	2,043,790	2,061,151
基本金組入前収支差額	194,961	112,885	120,714	172,356	62,318	67,565	124,823	97,090	33,851
事業活動収支差額比率	10.6%	6.0%	6.5%	8.8%	3.3%	3.3%	5.6%	4.5%	1.6%
運用資金	590,918	563,907	724,477	732,737	724,323	671,194	780,995	1,016,427	976,170
現金預金	403,918	373,907	531,477	516,737	483,322	425,194	529,995	765,427	706,364
減価償却引当	130,000	130,000	130,000	150,000	155,000	160,000	165,000	165,000	170,000
退職給与引当	57,000	60,000	63,000	66,000	86,000	86,000	86,000	86,000	91,000
その他(トイレ・山荘)									8,806
運用資産	678,614	734,808	850,580	868,438	834,669	790,726	958,988	1,147,707	1,079,728
流動資産	472,415	525,744	638,954	633,957	575,294	536,133	691,576	882,312	791,923
特定資産	187,000	190,000	193,000	216,000	241,000	246,000	251,000	251,000	269,805
その他固定資産	19,199	19,065	18,626	18,481	18,376	8,593	16,412	14,395	12,130
借入金残高	686,790	616,440	619,090	564,740	566,888	505,134	490,838	490,910	417,744
純資産構成比率	78.7%	80.5%	80.0%	80.7%	82.1%	82.6%	83.4%	83.3%	84.1%
総負債比率	21.3%	19.5%	20.0%	19.3%	17.9%	17.4%	16.6%	16.7%	15.9%

法人財務中期計画（事業活動収支）

【法人全体】（単位：百万円）

法人全体〔百万円〕	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
事業活動収入	2,181.9	2,193.3	2,233.1	2,274.7	2,193.4	2,174.9	2,679.4	2,219.9	2,219.4	2,321.1
納付金	1,301.7	1,310.9	1,333.2	1,333.7	1,333.7	1,333.7	1,333.7	1,333.7	1,333.7	1,333.7
寄付金	22.3	22.3	22.3	22.3	22.3	22.3	11.3	22.3	22.3	22.3
補助金	689.4	682.4	683.9	685.4	686.9	688.4	689.9	691.4	692.9	694.9
特別収入(寄付・補助金)	39.5	31.5	11.5	11.5	31.5	11.5	509.5	11.5	11.5	11.5
事業活動支出	2,145.6	2,152.7	2,174.2	2,215.9	2,148.5	2,151.5	2,176.3	2,246.4	2,256.7	2,325.1
人件費	1,419.0	1,445.9	1,467.9	1,498.2	1,445.5	1,456.7	1,478.2	1,508.9	1,519.8	1,588.9
教育研究経費	498.0	505.8	506.0	517.6	503.6	496.1	487.5	527.5	527.5	527.5
管理経費	217.6	190.7	190.7	190.7	190.7	190.7	190.7	190.7	190.7	190.7
基本金組入前収支差額	36.4	40.6	58.9	58.7	44.8	23.3	503.0	△26.5	△37.3	△4.1
事業活動収支差額比率	1.7%	1.9%	2.6%	2.6%	2.0%	1.1%	18.8%	△1.2%	△1.7%	△0.1%
【全体キャッシュフロー】										
総合キャッシュフロー	△187.8	58.6	39.8	△2.0	85.7	76.5	△221.3	40.3	△5.3	12.8
期末現金・預金	476.2	534.8	574.6	572.6	658.3	734.8	513.5	553.8	548.5	561.3
期末特定資産残高	279.8	284.8	289.8	294.8	299.8	304.8	309.8	314.8	319.8	324.8
〔運用資金〕	756.1	819.6	864.4	867.4	958.1	1,039.6	823.3	868.6	868.3	886.1
〔運用資産〕	891.9	955.5	1,000.2	1,003.2	1,094.0	1,175.5	959.1	1,004.5	1,004.1	1,021.9
借入金残高	470.2	407.2	346.7	314.8	257.2	202.2	1,406.3	1,346.0	1,289.5	1,233.0

*2015年度から改正された学校法人会計基準に基づいた財務比率

【財務基本計画 資料3】

2【収支計算書関係比率】<法人全体>

※△高いほど良い ▼低いほど良い

観点	比率名	算式	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	平均値	良い	留意点・本学院の傾向等
経営状況はどうか	事業活動収支差額比率	$\frac{\text{基本金組入前当年度収支差額}}{\text{事業活動収入}}$	3.3%	5.0%	4.5%	1.6%	3.6%	△	基本金組入前当年度収支差額の減少により比率が大幅に低下し、平均値も下回った。
	経常収支差額比率	$\frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$	2.1%	-0.8%	2.5%	1.4%	2.7%	△	経営の健全性指標。経常収支差額の減少により、比率が大幅に低下し、平均値も下回った。
	教育活動収支差額比率	$\frac{\text{教育活動収支差額}}{\text{教育活動収入計}}$	2.6%	-0.5%	2.7%	1.6%	1.5%	△	教育活動本来の収支バランス。収支差額の減少により比率が低下、平均値は上回った。
	減価償却額比率	$\frac{\text{減価償却額}}{\text{経常支出}}$	6.6%	6.8%	6.8%	7.3%	9.5%	△	施設設備により減価償却額が増加し、比率が上昇した。平均値より低い。
収入の構成はどうか	学生生徒等納付金比率	$\frac{\text{学生生徒等納付金}}{\text{経常収入}}$	64.0%	61.6%	60.5%	61.9%	40.4%	△	納付金が増加し前年度より比率は上昇した。今後とも安定した学生生徒の確保が必要。
	寄付金比率	$\frac{\text{寄付金}}{\text{事業活動収入}}$	1.5%	3.9%	1.2%	0.8%	1.4%	△	寄付金額の減少により比率は低下。平均値も下回った。今後外部資金獲得の対策が必要。
	補助金比率	$\frac{\text{補助金}}{\text{事業活動収入}}$	28.8%	30.7%	32.4%	31.6%	11.4%	△	前年程の特別補助金なし。事業活動収入が減少し大幅な比率の低下なし。平均値より高い。
支出の構成は適切であるか	人件費比率	$\frac{\text{人件費}}{\text{経常収入}}$	66.6%	63.3%	66.5%	66.7%	49.9%	▼	人件費全体は前年並であるが、経常収入の減少により比率は上昇した。平均値より高い。
	人件費依存率	$\frac{\text{人件費}}{\text{学生生徒等納付金}}$	104.1%	102.7%	110.1%	107.7%	123.5%	▼	多少改善。比率は平均値より低いが、人件費が学生生徒納付金を上回っている。
	教育研究経費比率	$\frac{\text{教育研究経費}}{\text{経常収入}}$	22.6%	28.5%	21.6%	22.3%	39.9%	△	教育研究活動の維持・発展を支える。比率は改善したが平均値に比べてまだ低い。
	管理経費比率	$\frac{\text{管理経費}}{\text{経常収入}}$	8.2%	8.6%	9.1%	9.3%	7.0%	▼	一定の経費支出はやむを得ない。管理経費の増加により比率が上昇。平均値より高い。

※「平均値」は、全国の同規模大学法人数値（2017年度 私学事業団まとめ）

※運用資産＝現金預金＋特定資産＋有価証券

※要積立額＝減価償却累計額＋退職給与引当金＋2号基本金＋3号基本金