

悠久崇徳学園 中長期計画（2021改訂）

（2020年度～2023年度）

はじめに

学校法人悠久崇徳学園は新潟県長岡市に長岡崇徳大学（看護学部）、長岡看護福祉専門学校、上越市に上越看護専門学校の三校一学部三学科を設置運営。

社会的ニーズの高く、就職にも強い看護師、介護福祉士の国家資格を取得することができる学園として1992年に設立、18年が経過する。

2022年、長岡崇徳大学の完成年度を迎える1期中長期計画の中で悠久崇徳学園の経営基盤確立に向けた期間と位置づける。

当学園では、職業人として、社会に出て能力を発揮できる人材の育成を目指すとともに温かな常識を備えた心豊かな人材の輩出をめざしております。また、時代の求めに応じ、柔軟な発想と想像力を持った看護・介護人材育成に力を注ぎ、実績を残した。

学園を取り巻く環境は急速に変化しており、特に少子化の影響は極めて大きなものがあり、介護福祉士希望者は年々減少しておりピーク時、全国で434校養成校が存在したが2018年度の段階で13%以上減り1万人弱の希望者減も学園運営の大きな課題となっている。

大学・専門学校への進学者の多くを占める18歳人口は1992年度205万人をピークに減少を続け2020年度頃までは、ほぼ横ばいの120万人前後で推移するものの2020年以降100万人を切る時代が到来する。

さらに、2019年度は看護学校の入学生が3年ぶりに減少。厚生労働省によると、入学者は6万5472人で前年度より1600人減少。看護専門学校入学者（3年過程）も2019年度は28,646人（前年比-967）と減少。介護福祉学科も定員の50%に満たない状況が続くと予想される。

2021年度といえば、大学入学共通テストが導入される「入試改革元年」で、18歳人口急減期の入り口と入試改革本番とが重なり、各大学はこの時以降、自学の新たな入試の仕組みがねらい通りに機能し、厳しい市場の中で求める質と量の入学者を安定的に確保できるよう、入試改革の準備を進めることが急務となる。

厳しい社会情勢の中、悠久崇徳学園が社会の期待に応え、責務を果たし、更なる発展を続けていくためには、中長期的な展望の下に計画的に学園の運営を

遂行していく必要がある。

ブランドはなりゆきでできるものではなく、しっかりとしたプロダクト（教育と研究）×コミュニケーション（広報活動：広報掲出、オープンキャンパス、高校訪問等）が必要となる。

よりよいブランディングのため、本学が誰にとって、どんな存在であるかを規定し意識的に創出することと継続的に積み重ねて作り上げていく視点が重要となる。

このような考えの下に、学園のビジョン・戦略を現実的に実現するためにKPI指標を使い、取り組みを厳しく点検・評価しながら、目標値を確実にクリアするよう対応する。

長岡崇徳大学が開設3年目を迎える今年度、学園を一層充実発展させることを期して悠久崇徳学園の中長期計画（4か年）を改訂するもの。

1. 悠久崇徳学園の経営姿勢と存在意義

建学の精神を踏まえた教育の実現

建学の精神を踏まえた、社会に出て能力を発揮できる人材の育成を目指すとともに常識を兼ね備えた心豊かな人材の輩出をめざすとともに、時代の求めに応じ、柔軟な発想と創造力を持った看護・介護人材の育成を、各設置校において適切に行う。

教育の質を確保

悠久崇徳学園に在学するすべての学生が、本学の教育の質に満足し、成長を自ら実感できる教育内容の整備を実施する。

ガバナンスと経営基盤の強化

学生の定員充足と財政基盤の健全化を目標に、コンプライアンス経営の強化に努め、学園の継続と更なる発展する体制の確立を目指す。

（経常費予算コスト削減、予算執行・管理の厳格化、寄付金の獲得、不正行為の早期発見等）

地域社会、利用者等とのコミュニケーションの充実

教育と財務の観点からの情報開示を行い、地域社会、利用者等からの評価を得て、教育環境整備や教育活動の充実を図り、看護・介護教育成果の社会還元を努め、地域社会等への貢献を積極的に行う。

崇徳厚生事業団との連携推進

崇徳厚生事業団の一員として、スケールメリットを有効に活用し、積極的な連携推進を行う。

2. 財務の中長期計画

長期目標

2023年度、経常収支差額の黒字化を目指し、安定的で持続可能な財政基盤と教育研究活動基盤を早急に構築する。

中期目標

(1) 学生の確保

各校はSNS等の活用や高校訪問、オープンキャンパスにより定員の85%から100%を目標値とし、定員確保に努める。

(2) 安定的な収入確保

(3) 資産活用（合理的なリスク管理と運用効率の検討等）

(4) 現状確認を行い計画的な施設整備、修繕、環境整備等の実施 （崇徳厚生事業団との連携を強化）

(5) 支出管理の徹底

（事務職等の適正数を調査し、兼務等による人件費の削減実を実施）

(6) 財務予測の分析実施

(7) 複数の比較対象校を設定し現状把握と問題点を抽出、経営改善を実施

(8) 人事考課制度の2年以内の導入実施

（職員の働きを適正に評価し、給与支給の改善を実施）

(9) 働きやすい職場環境を作る

(10) 防災、感染症対策の徹底

3. 各設置校における計画

長岡崇徳大学

1. 学生の確保

- ・本学の強み、特色を生かし、効果的な広報活動による本学志願者増加を図る。
- ・Web、SNSを活用した、志願者（高校生）に対するPRの充実を図る。
- ・高大接続改革に伴う、入試改革について、大学入学者選抜実施要項に基づき、ディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシーに基づいた優秀な学生を多元的に受け入れるため、入学希望者の意欲・能力・適性を多面的・総合的に判定・評価する本学の入試制度の充実を図る。
- ・受験機会の増加により受験者の増加を促す。
- ・令和6年度までに総定員の充足を図る。

(2) 学生数の現状及び目標

	1年	2年	3年	4年	合計	定員充足率
令和2年 (2020年度)	58	40			98	61.25%
令和3年 (2021年度)	80	58	40		178	74.17%
令和4年 (2022年度、完成年度)	80	80	58	40	258	80.63%
令和5年 (2023年度)	80	80	80	58	298	93.13%
令和6年	80	80	80	80	320	100.00%

2. 安定的な収入確保

- ・定員の確保により、学生生徒等納付金の収納を図る。令和6年度までに定員充足させる。
- ・定員の確保により、新潟県補助金の確実な収納を図る（令和6年まで）。
- ・公的研究費などの外部資金の獲得や寄付金などの確保により、収入の安定化を図る。
- ・完成年度以降（令和5年度から）の私立大学等経常費補助金の確実な収納に向けた方策を図る。
- ・完成年度に資金収支ベースにおいて黒字化を目指す。

3. 資産活用（合理的なリスク管理と運用効率の検討等）人的、物的資産の活用

- ・ICT活用など業務の見直しを行い、業務の合理化・効率化を図り、人的資産を有効に活用する。（学務システム、会計システム等）
- ・日頃のメンテナンスにより、建物、備品等の故障、修繕の発生を最小限に抑えることにより、支出削減を図る。
- ・遊休資産の活用により、収益を確保する。（施設の貸出などにより収益化を図る。）

令和3年度からは、長岡看護福祉専門学校看護学科が利用していた施設設備が長岡崇徳大学に移管されるため、その有効活用を図る。

4. 看護教育・実習内容の継続的見直し

- ・令和4年に改定予定となっている新看護教育カリキュラム案に合致する教育内容の見直しと新カリキュラム作成の計画を推進する。
- ・新教育カリキュラムに沿う講義、演習、実習、卒業研究の見直しと、必要な教育体制の確認作業を推進する。

5. 施設設備計画

- ・学年進行により学生が増加することを考慮し、段階的な施設整備を行う。
- ・講義室及び実習室の教育設備の充実を図る。
- ・令和3年3月長岡看護福祉専門学校看護学科の閉科に伴う施設設備の有効利用を図る。
- ・施設設備の計画的な充実により、教育の質の確保を担保する。
- ・私立学校施設整備費補助金を活用し、教育施設の整備、充実を図る。

6. 支出管理の徹底（兼務教職員の削減方針の徹底に努め人件費比率の改善等）

- ・予算の適切な執行に努める。
- ・予算執行状況を常に把握、周知し、無駄な支出を削減する。備品の供用などにより備品の重複購入を避ける。
- ・業務の適正な人員配置による効率化・合理化を図る。
- ・非常勤講師に関する業務の内製化により、経費削減を図る。
- ・不要不急の支出を避ける。
- ・資産の共同利用、有効活用などにより、資産支出の節減を図る。
- ・物品調達の一統化を図り、経費の節減を図る。（物品調達を各部門ではなく、法人全体で行う。）
- ・常に業者の見直しを行うことにより、節減を図る。

- ・業務の内製化により節減を図る。(名刺など印刷物等)
- ・個人研究費の適正な支出管理(研究計画の提出及び予算案、研究報告の提出を求め、適正な個人研究費の執行をめざす。財務課・内部監査・監事・公認会計士などとの連携によりガバナンスの構築強化を図る。)
- ・多様な働き方の事務職員の採用(臨時職員、派遣、パートなどの有期雇用者の活用)雇用の流動性を図り、人件費を抑制しながら、事務職員の充実を図る。
- ・学年進行により、人件費率の減少が見込まれる。
- ・大学教員の非常勤講師活用を図る。(専門学校への派遣)
- ・カリキュラムの見直しによる非常勤講師科目の削減に努める。

7. 財務予測の分析実施

- ・定期的(毎月、四半期毎、半期毎)な予算執行状況の把握により、予算規律を守る。
- ・収支バランスの均衡を図る。
- ・実績の点検、検証を行い、PDCA サイクルにより、常に見直しを図る。
- ・予算編成時のヒアリングにより、効率的な支出バランスを図り、支出を抑制する。
- ・損益分岐点の確認による目標値の設定をし、支出の抑制に努める。

学生入学見込に基づく場合の学生生徒等納付金（単位：百万円）

	1年	2年	3年	4年	合計
令和2年	113.1	66			179.1
令和3年	156	95.7	66		317.7
令和4年	156	132	95.7	66	449.7
令和5年	156	132	132	95.7	515.7
令和6年	156	132	132	132	552

収入見込

	学生生徒等納付金	寄付金	補助金	その他	合計
令和2年(予算)	179.1	6	9.2	4	198.3
令和3年	317.7	6	11.3	4	339
令和4年	449.7	6	11.3	4	471
令和5年	515.7	6	11.3	4	537
令和6年	552.0	6	100	4	662

支出見込（資金収支ベース、単位：百万円）

	人件費	教育研究経費	管理経費	その他	合計
令和2年(予算)	300.2	62.0	31.6	19.2	413
令和3年	328	77	39.5	20	464.5
令和4年	342.9	100.5	38.8	20	502.2
令和5年	343	102	40	20	505
令和6年	344	104	40	20	508

収支差額（単位：百万円）

	収支差額
令和2年(予算)	-214.7
令和3年	-125.5
令和4年	-31.2
令和5年	+32.0
令和6年	+154.0

長岡崇徳福祉専門学校 (2021年4月)

(財務の中期計画)

1. 長期目標

学生募集を強化、定員充足率を100%に近づけ経常収支差額の黒字化を目指し、安定的で持続可能な財政基盤と教育研究活動基盤を早急に構築する。

2. 中期目標

(1) 学生の確保 (人数/定員)

年 学年	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
1年生	10/30	30/30	30/30	30/30
2年生	7/30	10/30	30/30	30/30
3年生	36/40	—	—	—
合計	53/100	40/60	60/60	60/60

(2) 安定的な収入確保 (千円単位)

年 項目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
学納金	67,632	75,360	113,040	113,040
補助金	8,843	400	600	600
付帯事業等	7,200	7,500	7,500	7,500
合計	83,675	83,260	121,140	121,140

(3) 資産活用

- ・校内の施設設備を、やろーゼプラン (介護福祉士等キャリアアップ研修)、介護福祉士実習指導者研修の会場として活用し運用効率を上げる。
- ・教員を高等学校の初任者研修の講師として派遣し、高校生及び高等学校との良好な関係を継続し学生募集に繋げる。

(4) 施設整備計画

・概要

2022年には長岡崇徳大学に、4年制の全学年が入学することにより、本校

の教室等の施設設備に使用可能領域が制限される。また、学生募集に当たっては競合校との差別化を図るためにも、学校の教育目標・独自性を明確に打ち出し、充実した教育環境を整備する。

・中期目標

持続可能な発展的相互依存社会づくりに貢献するプロフェッショナルな介護福祉士の養成校を目指す。

- ①地元や地域に密着しながら学生の教育環境づくりに努め、地域社会の現状と向き合い、課題解決する能力を習得した実践力のある介護福祉士の養成。単に介護の専門知識や技術を有するだけでなく、主体的・積極的・自律的に介護を展開し、自ら地域に関わっていける人材養成を図るため、学生が主体的に地域活動を実践することを通じて介護福祉士としての資質を涵養するプログラムを設計する。
- ②当校を卒業した場合に介護福祉士資格取得ができ、誇りを持って生き生きとその能力を発揮できるキャリアパスモデルを保護者、入学希望学生、進路指導教員等に提示し、入学生募集を積極的に展開する。
- ③介護福祉士養成教育の学び直しと研修を目的とする職員の受け入れによる事業団への貢献。
- ④留学生受け入れによる国際理解・国際貢献教育。
これらを完遂するためにも、地域に密着し開かれた教育環境は不可欠であり、新校舎の整備が必要である。
これを中期目標 ジモト×学校＝ツナがる教育 とする。

(5) 支出監理の徹底

- ・より良い教育環境及び学校づくりのために、適切な教職員・非常勤講師を配置するとともに、常に人件費率の改善に努める。
- ・節電、ペーパーレス等経費節減に努め不要な支出を抑える。

(6) 財務予測の分析実施

- ・学園財務部と情報共有し、財務予測を実施する。

上越看護専門学校

〈財務の中期計画〉

1. 長期目標

本校の教育理念である「人間として豊かな感性を培い、生命を尊重し、自立した行動がとれる看護師の育成」を目指し、①経営基盤の強化、②教育活動の充実、③組織の活性化の取り組みを行う。

2. 中期目標

(1) 学生の確保（人数／定員）

年 度 学 年	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
1年生	36／40	40／40	40／40	40／40
2年生	38／40	36／40	40／40	40／40
3年生	38／40	38／40	36／40	40／40
合計	112／120	114／120	116／120	120／120

(2) 安定的な収入確保（千円単位）

年 度 項 目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
学納金	116,920	118,840	120,760	124,600
補助金	9,136	9,151	9,167	9,199
合計	126,056	127,991	129,927	133,799

(3) 広報活動の充実

- ① 上越看護専門学校の受験者を増やすため、事務局広報部と連携しながら志願者動向を把握し、時期・内容・媒体等を考慮した情報を発信する。
- ② 社会人を募集するための活動を推進し、積極的な受け入れを行う。
- ③ 学生自治会によるボランティア活動を積極的に推進し、本校の認知度を高める。

(4) 教育環境の整備

校舎内外の施設設備の状況を確認し、重要度・緊急度を考慮しながら計画的な整備

備を行い、良好な教育環境の維持に努める。

また、教育研究用備品は、臨床との乖離が生じないように、その都度整備する。

[2020 年度]

・ガス温風暖房機増設 ・外壁塗装補修 ・駐車場舗装補修

[2021 年度]

・東側駐車場浸透柵改修 ・校舎内クラック、雨漏り補修

[2022 年度]

・たて型ブラインド取替 ・職員玄関風除室改修

[2023 年度]

・校舎前庭樹木（カイズカイブキ）剪定

(5) 教育活動の充実

- ① 教員の教育実践能力向上に取り組む。
- ② 学生の社会人基礎力を向上させる。
- ③ 実習施設との連携を深め、効果的な実習指導体制を強化する。
- ④ 看護師国家試験の合格率 100%を目指す。

(6) 組織の活性化

- ① 専任教員養成講習会等の受講を支援し、人材の確保・定着を図る。
- ② 研修会等への積極的参加を促し、モチベーションの維持・向上に努める。
- ③ 有給休暇取得率の向上を目指す。