

経営改善計画作成上の留意点

※全体に係る留意事項

【記入のポイント】

- ・要点をまとめ、できる限り簡潔な文章で記入します。
- ・今後予想される18歳人口の急激な減少期において、学校運営に必要となる経営基盤を安定的に確保するために、いつまでに何を達成するのか、そのために必要な個々の取り組みについて、明確な数値目標や課題を設定し、それらに対してどのように取り組むのかを、具体的に記入します。
- ・以下の3(1)以降の各事項について、具体的な計画(取り組み)がない場合でも、各事項に対する認識を記入します。
- ・計画期間中に取り組んだ実績等については、「経営改善計画実施管理表(別紙2)」に記入します。
- ・初年度を起点として、5年間の計画を作成します。
次年度以降、当初設定した当該計画期間は変更しません。

重要!

1. 経営改善計画最終年度における財務上の数値目標(現状分析含む)

【記入のポイント】

- ・現在の財務状況を分析・認識した上で、計画最終年度までに実現すべき財務上の数値目標(経営判断指標、受入学生数、経常収支差額における目標値等)を記入します。
- ・原則として計画3年目の中間的な目標についても簡潔に記入します(「財務計画表(別紙1)」の数値と一致させてください)。
- ・目標達成できなかった場合の対応方針等についても記入します。

2. 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

【記入のポイント】

- ・建学の精神等と現在の学校法人や設置校を取り巻く環境を踏まえ、今後どのような人材を育成し、どのように社会貢献を果たしていくのか、学校法人としての理念等を簡潔に記入します。

3. 実施計画(現状、問題点と原因、対応策)

【記入のポイント】

- ・以下の(1)から(7)について、それぞれ現状分析を行い(現状)、どこにどんな問題点があり、それは何が原因であるのか(問題点と原因)、それを改善するためにいつまでに具体的にどのような対応策をとるのか(対応策)の3つの観点で整理します。

(1) 教学改革計画(学校ごとに①②③の順番で記入してください)

① 設置校・学部等の特徴(強み弱み・環境分析)→現状分析・問題点と原因

【記入のポイント】

- ・各設置校における、対象とする市場とニーズ(外部環境)、保有している経営資源(内部環境)の側面から、どのような特徴(強み・弱み、機会、脅威)があるのかを分析し記入します。
- ・内部環境分析、特に強み・弱みの把握にあたっては、教員と職員とが力を合わせて行うとよいでしょう。改善計画を全学的に共有し、一体となって取り組んでいく第一歩になります。
- ・外部環境分析にあたっては、現在の状況のみならず、対象とする地域における今後の18歳人口の動向や地域の特性等も考慮しつつ分析を行います。

重要!

②学部等の改組・募集停止・定員の見直し等→対応策

【記入のポイント】

- ・改組、定員増・・・学部等の定員増を伴う改組等規模の拡大に向けた計画がある場合、実施時期、設置経費、学生確保の見込(市場調査結果)等を具体的に記入します。
- ・募集停止、定員減・・・規模の縮小について、決定(検討)している場合は、実施時期、規模等を具体的に記入します。
- ・学部等の改廃、定員見直しによる収入、支出への影響、募集停止の場合は教員の取り扱いについても記入します。

重要！

③カリキュラム改革・キャリア支援等→対応策

【記入のポイント】

- ・教育課程や教育方法の改革(体系的な教育プログラム構築によるカリキュラムの再編成、リメディアル教育、初年次教育等)の取組内容について記入します。
- ・キャリア支援等(インターンシップ、就職支援及び卒業後のフォロー体制)の学生サポートについて記入します。
- ・地域連携に積極的に取り組む場合は、その内容について記入します。
- ・中途退学予防策についても記入します。
- ・留学生の受入れ計画がある場合は、その内容について記入します。

(2) 学生募集対策と学生数・学納金等計画

【記入のポイント】

- ・学生募集・広報戦略を記入します(どの市場がターゲットで、自校のポジショニングをどう考えているのか、人員配置、入試方法、具体的な募集対策の重点方策、収支目標の達成を実現しうる学生数(損益分岐点)との関係等)。
 - ・学納金について、値上げ・値下げを決定(検討)している場合は、実施時期、変動額等を具体的に記入します。
 - ・奨学金戦略を記入します。
- ※「財務計画表(別紙1)」の様式1(積算基礎1(学生等数関係))の根拠となります。

(3) 外部資金の獲得・寄付の充実・遊休資産処分等計画

【記入のポイント】

- ・外部資金の獲得・寄付の充実・・・企業からの研究委託、競争的研究資金の申請、設置母体や支援者からの資金援助、施設の貸出し等の事業等について決定(検討)している場合や、組織的に寄付金の募集を実施(検討)している場合、実施時期、内容等を記入します。
- ・遊休資産処分・・・遊休資産の有無を記載し、教育研究環境に影響を与えない不動産等の処分や賃貸等を実施(検討)している場合、その対象資産の概要、実施時期、検討(進捗)の状況等を記入します。

(4) 人事政策と人件費の抑制計画

【記入のポイント】

- ・人事政策・・・人事評価、研修(FD・SD)、異動、外部機関との人事交流等の総合的な人材育成方針について記入します(例:人事評価制度、年俸制の導入、FD・SDの特徴等)。
 - ・人件費の抑制・・・人件費の抑制を実施(検討)している場合は、実施時期、内容等を具体的に記入します(例:役員報酬の削減、賞与の削減、早期勧奨退職、給与の見直し、外部委託等)。
- ※「財務計画表(別紙1)」の様式2(積算基礎2(教職員数関係))の根拠となります。

(5) 経費抑制計画(人件費を除く)

【記入のポイント】

・諸経費について、抑制又は効率的な運用を実施(検討)している場合は、実施時期、内容、数値目標等を具体的に記入します(例:調達方法の変更、外部委託、旅費の削減、研究費の評価配分等)。

※教育研究経費を抑制する場合は、教育・研究環境の悪化に繋がらないように留意してください。

(6) 施設等整備計画

【記入のポイント】

・大規模な施設整備・修繕計画がある場合、その概要、実施時期・期間、所要額(財源の調達方法)等を記入します(該当がない場合は「該当なし」と記入します)。

(7) 借入金等の返済計画

【記入のポイント】

・新たな借入や学校債の発行を計画している場合、その理由や金額、借入予定先並びに返済等計画の概要を記入します。

・既往の借入金について、借換えや元金返済猶予を実施(検討)している場合、その内容(状況)を記入します。

※「財務計画表(別紙1)」の様式3(積算基礎3(借入金関係))の根拠となります。

4. 組織運営体制

(1) 理事長・理事会等の役割・責任とプロジェクトチームの設置等による経営改善のための検討・実施体制

【記入のポイント】

・経営改善に向けて理事長・理事会等がどのような役割と責任を果たしていくのかを記入します。

・特に、① 経営改善計画の確実な実施のための進捗状況管理の仕組み、② 計画の達成状況の検証・評価の仕組み、③ ②を踏まえた改善のための仕組みについて記入します。

・経営改善に向けた委員会やプロジェクトチームを設置している場合、当該組織の構成者、開催頻度、検討期間、組織の提言(決定)が法人の意思決定(理事会等)にどのように影響を与えるのか、また、委員会、プロジェクトチームにおける進捗管理等について、記入します。

・計画を確実に実施していくために、全体および部分における進捗管理が欠かせません。進捗管理の在り方も計画に組み込み、記入します。

重要!

(2) 情報公開と危機意識の共有

【記入のポイント】

・情報公開・・・財務情報等の公開に係る実施状況等について、記入します(インターネット公開の有無を含む)。

・危機意識の共有・・・教職員に対する財務状況の説明状況(説明者、頻度、説明資料)及び教職員との危機意識の共有の状況(認識)等について記入します。

・危機意識の共有は、教職員一人一人が「当事者意識」をもって改善計画に取り組んでいくために、重要なポイントとなります。
今一度、共有の在り方について点検してみてください。

重要!

5. 財務計画表(別紙1)

【記入のポイント】

・「財務計画表(別紙1)」の「Ⅰ 作成手順」、「Ⅱ 様式ごとの注意事項」に基づき作成します。

6. 経営改善計画実施管理表(別紙2)

【記入のポイント】

・「経営改善計画実施管理表(別紙2)」記入要領に基づき作成します。

・前年度以前に記入した経過期間の内容についても、削除せず、そのまま残しておきます。単年度だけでなく、計画全体の中で振り返る視点を持つことが重要です。

重要!