

第2次文教マスタープラン（第2次BMP）

学校法人武田学園 中期経営計画

対 象 期 間	2021(令和3)年度～2025(令和7)年度「5か年」
---------	------------------------------

理事会決定	2020(令和2)年12月17日
-------	------------------



学校法人 武 田 学 園

1. はじめに

I はじめに

学校法人武田学園では、このたび中期経営計画「第2次文教マスタープラン」(第2次BMP)を取りまとめました。

学園を取り巻く環境は、少子化による18歳人口の減少、若者の大都市一極集中等により一層厳しさを増しております。また、最近では、新型コロナウイルス感染のパンデミックにより、地元はもとより日本全体がかつて経験したことのない急激な経済状況の悪化に見舞われています。

一方、本学園では、2014年に新たな「学園ミッション」を制定し、「文教生の豊かな人生の礎となる最高の教育」を将来にわたり行うことを掲げました。あわせて、それを着実に実現するため「文教マスタープラン2020」(2016年度～2020年度)を策定し、これに基づき様々な改革に取り組んでまいりました。

そして、「文教マスタープラン2020」で達成した成果を踏まえつつ、その中で明らかになった課題や外部環境の変化等を勘案して、2021年度から2025年度までの中期経営計画「第2次文教マスタープラン」を策定しました。第2次では、「実施工程表」により5年後の目標や1年後の評価をこれまで以上に具体的に描き、これらを各年度の事業計画や予算編成に連動させることで、学園の発展に一層効果的に作用させることができます。

この中期経営計画は、本学の今後の成長戦略を示し、さらに進化するためのツールであり、教職員全員で共有されるマイルストーンでもあります。この計画を教職員が一丸となって着実に実行することにより、将来、中四国地区で最も評価され、発展を続ける学園となるよう願っております。

学校法人 武田学園
理事長 武田 義輝

II 留意事項

策定にあたり以下の3点を特に留意しております。

(1) 連発、連続性のある計画

1回限りの単発の5年計画とならないよう、ネーミングや3年目の見直しなど、次期計画へ連続するよう工夫した。

(2) 実質化

時間と労力をかけて計画を策定しても、形骸化してはまったく意味がないため、計画が実質化するよう工夫した。

(3) 全員参画

計画の策定段階から経営(役員)・教員・職員で構成された経営強化委員会メンバーが参画し、会議や議事録をオープンにするなど、全員が参画できるよう工夫した。

本計画書は、2020年度施行の改正私立学校法「中期的な計画の作成(第45条の2)」に該当するものです。

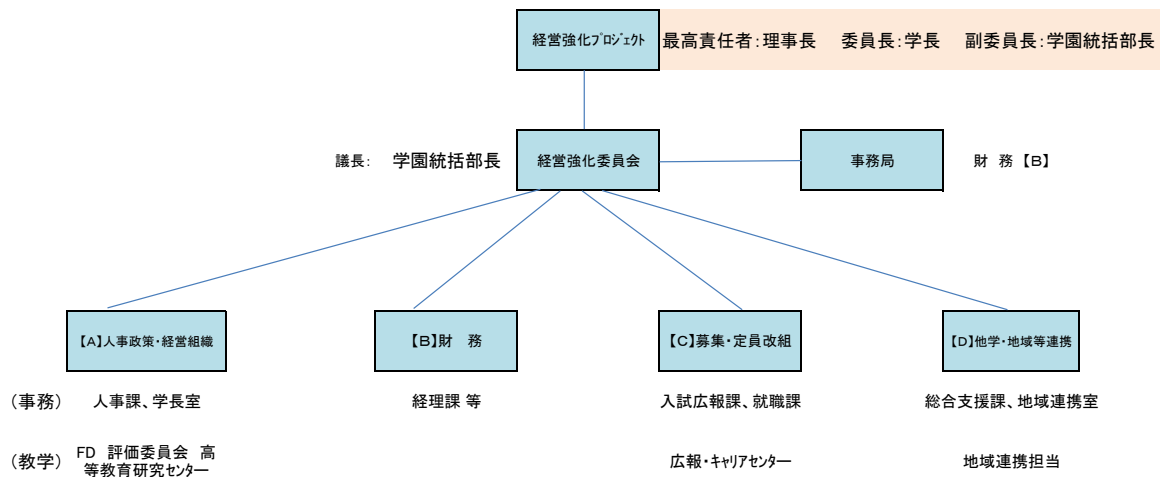
■ 目 次

本冊	番号	内 容	責任者	頁
	1	はじめに	【B】グループ長	1
		目次		2
		経営強化プロジェクト組織図等		3
	2	これまでの経営計画と新中期経営計画	【B】グループ長	4
	3	学園ミッションとの関係	【B】グループ長	5
	4	取組方針・特徴	【B】グループ長	6
	5	取組項目	【B】グループ長	7
	6	ワークシート集(将来ビジョンと現状分析)	全グループ長、部門長	8～17
	7	〃 取組項目(実施工程表)	全グループ長、部門長	19～34
	8	〃 (進捗管理票)	全グループ長、部門長	35～39
	9	進捗管理スケジュール	全グループ長、部門長	40
	9	(参考) 策定までのスケジュール	【B】グループ長	41
		学校法人武田学園経営強化委員会規程		43

附属表1	武田学園経常収支差額 5年計画表	責任者	頁
	1. 大学部門	【B】グループ長	47
	2. 高校部門	【B】グループ長	48
	3. 幼稚園部門	【B】グループ長	49
	4. 法人部門	【B】グループ長	50
	5. 法人全体(学園)	【B】グループ長	51

附属表2	財務計画表	責任者	頁
	(積算資料)学生数	【B】グループ長	55～56
	(積算資料)教職員数	【B】グループ長	57
	(積算資料)借入金関係	【B】グループ長	58
	資金収支計算(法人)	【B】グループ長	59
	資金収支計算(部門別)	【B】グループ長	60～63
	事業活動収支(法人)	【B】グループ長	64
	事業活動収支(部門別)	【B】グループ長	65～67
	貸借対照表	【B】グループ長	68

■ 経営強化プロジェクト組織図(大学部門)



■ 令和2年度 経営強化委員会のグループ委員(大学部門)

グループ名	検 討 項 目		グループリーダー	委 員	委 員	委 員	委 員	委 員
【A】グループ	人事政策・経営組織	大学教育改革の検討	<u>橋村 勝明</u>	<u>今崎 浩</u>	岡崎 賢二	中島 伸夫	大佐 秀己	山本 秀子
【B】グループ	財務検討(事務局)	中期経営計画策定	伊藤 卓典	渡川 智浩	望月 亮	内藤 優	西沖 悠	
【C】グループ	学生募集・改組検討	就職力強化の検討	<u>岡 利道</u>	<u>田村 進</u>	<u>中村 卓治</u>	若林 裕二	田口 礼子	
【D】グループ	他大学・地域連携検討	—	<u>植田 智</u>	<u>藤井 律子</u>	高橋 早苗	金子 留里		

(下線: 教員)

※大学部門の経営強化委員会委員は、学校法人武田学園経営強化委員会規程(43ページ参照)に基づき、理事長が任命する。

■ 高等学校・幼稚園部門は、校長、園長が必要に応じて組織編成を行う。

2. これまでの経営計画と新中期経営計画

■ 第1次BMP（これまでの経営計画）

（2020年12月末現在）

	評価		2016(平成 28)年度	2017(平成 29)年度	2018(平成 30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和 2)年度
1		中期経営計画の名称	経営改善計画(文教マスタープラン)	経営改善計画(文教マスタープラン)	経営改革計画	経営改革計画	経営改革計画(最終年度)
2		(1)計画対象期間	平成28年度～平成32年度(5年間)	平成28年度～平成32年度(5年間)	平成30年度～令和2年度(3年間)	平成30年度～令和2年度(3年間)	平成30年度～令和2年度(3年間)
3		(2)助言機関	日本私学事業団 経営支援室	日本私学事業団 経営支援室	—	—	—
4		(3)フォローアップ、進捗管理	経営改善計画初年度	進捗管理表	経営改革計画初年度 進捗管理表 (補助金様式)	進捗管理表(補助金様式)	進捗管理表(補助金様式)
5		(4)最終目標	最終年度の現金預金残高及び経営判断指標(正常ランク)の維持	最終年度の現金預金残高及び経営判断指標(正常ランク)の維持	取組5項目の最終年度迄の達成	取組5項目の最終年度迄の達成	取組5項目の最終年度迄の達成
6		(5)特記事項(改革、施設等)	男女共学化、学部改組および新校舎建設の準備	男女共学化、学部改組および新校舎建設の準備	教育学部棟新築	男女共学、教育学部新設	ラブラブセブ国際大学建設準備
7	◎	私立大学等経営強化集中支援事業 選定結果(交付額)	選定 (30,018千円)	選定 (5,300千円)	選定 (25,000千円)	選定 (18,800千円)	申請中
8	◎	入学者数・定員充足率 大学定員390名	299名 76%(実績)	249名 63%(実績)	336名 86%(実績)	436名 111%(実績・達成)	444名 113%(実績・達成)
9	○	収容定員充足率 学部合計定員1,630名	76%(実績)	68%(実績)	70%(実績)	78%(実績)	88%(実績)
10	×	経常収支差額 法人(比率)	-4,838千円 (-0.2%)	-85,420千円 (-3.9%)	-221,176千円 (-10.1%)	-194,200千円 (-8.5%)	
11	△	「運用資産—外部負債」=>0 or <0	プラス (2,545百万円)	プラス (2,832百万円)	プラス (1,105百万円)	プラス (415百万円)	

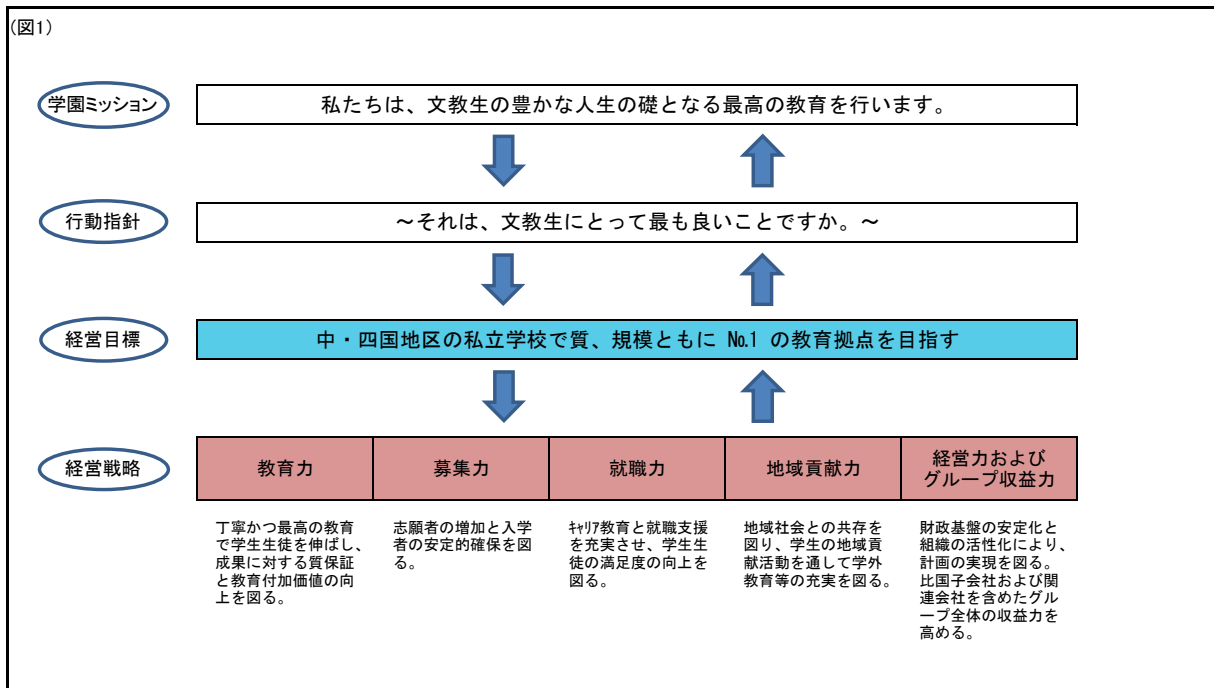
■ 第2次BMP(中期経営計画)

	評価		2021(令和3)年度	2022(令和4)年度	2023(令和5)年度	2024(令和6)年度	2025(令和7)年度
1		中期経営計画の名称	第2次文教マスタープラン(第2次BMP)	第2次文教マスタープラン(第2次BMP)	第2次文教マスタープラン(第2次BMP)	第2次文教マスタープラン(第2次BMP)	第2次文教マスタープラン(第2次BMP)
2		(1)計画対象期間	2021(令3)年度～2025(令7)年度	2021(令3)年度～2025(令7)年度	2021(令3)年度～2025(令7)年度	2021(令3)年度～2025(令7)年度	2021(令3)年度～2025(令7)年度
3		(2)フォローアップ、進捗管理	進捗管理表(補助金様式使用)	進捗管理表(補助金様式使用)	進捗管理表(補助金様式使用)	進捗管理表(補助金様式使用)	進捗管理表(補助金様式使用)
4		(3)附属表1の達成状況	取組5項目の最終年度迄の達成	取組5項目の最終年度迄の達成	取組5項目の最終年度迄の達成	取組5項目の最終年度迄の達成	取組5項目の最終年度迄の達成
5		(4)特記事項(改革、施設等)	ラブラブセブ国際大学開学(8月)			ラブラブセブ国際大学完成年度	
6		入学者数・定員充足率 (大・高・幼)					
7		収容定員充足率(大・高・幼 計2,330名)					
8		経常収支差額 法人(比率)					
9		「運用資産—外部負債」=>0 or <0					
10		PDCA AP検証体制					

3. 学園ミッションとの関係

■ 文教マスタープラン(BMP)の戦略体系

(図1)



学園ミッションから経営戦略までの関係は(図1)のとおりである。また、「教育力」から「経営力」までの5つの経営戦略は、この計画の担当部門の取扱項目として指定している。

4. 取組方針・特徴

■ 用語について

この計画書においては、以下の用語を用いる。

用語	用語の説明
【BMP】	BMP(文教マスタープラン)は、学校法人武田学園の中期経営計画であり、5つの経営戦略に基づいて5年後の目標達成を目指している。 また、具体的に定量的な評価が可能な目標としている。
【AP】	AP(アクションプログラム)は、BMPを実現させるために用意した単年度ごとの行動計画である。そのため、APの内容次第でBMPの成果が左右される重要な役割を果たすものである。ただし、5年間の実行段階においてPDCAサイクルを回すことで、APに修正を加えたり新たなAPを策定したりすることもある。BMPおよびAPIは、指定の実施工程表の記入要項に従って策定し、計画的に実行しなければならない。
【担当部門】	大学(A～D)の4グループ、高校および幼稚園の6つを指している。これらの部門は、BMPおよびAPの策定から実行段階までを担う組織である。 なお、これらの組織は、学校法人武田学園経営強化委員会に属している。(参照:学校法人武田学園経営強化委員会規程)
【実質化】	経営計画は、策定してもその後の実行が伴わなければ形骸化して意味が無くなる。したがって実質化とは、計画策定後の活動計画をPDCAサイクルに基いたプロセスを経て目標に近づけることである。

■ 実質化への取組方法

第2次BMPでは、計画の実質化を図るため、計画策定から実行段階において、以下の取組みを行うこととしている。

＜策定段階＞

- 計画の策定段階より経営強化委員が関与する。メンバーは、大学、高校、幼稚園および法人の教職員で構成する。
- 中間報告会および成果報告会により教職員全員が計画の進捗状況を共有し、計画に関して教職員も積極的な提案を行うことができる。

＜実行段階＞

- 担当部門がAPを策定し、自ら実行することで、APおよびBMPの実質化につなげる。

＜見直し＞

- BMPは、5年単位の計画であるが、3年目にそれまでの取組みを検証して、見直し箇所がある場合は、次期BMP（第3次BMP）に反映させる。

■ PDCAサイクルに基いた進捗管理

- APとBMPは、確実な実質化を行うため、(図2)のとおりPDCAサイクルに基づいて進捗管理する必要がある。
- 進捗管理は、学校法人武田学園経営強化委員会(事務局 大学Bグループ)が主体となって行う。
- 実行段階における進捗状況の確認と教職員への情報共有を図るため、以下の報告会を定期的に行う。

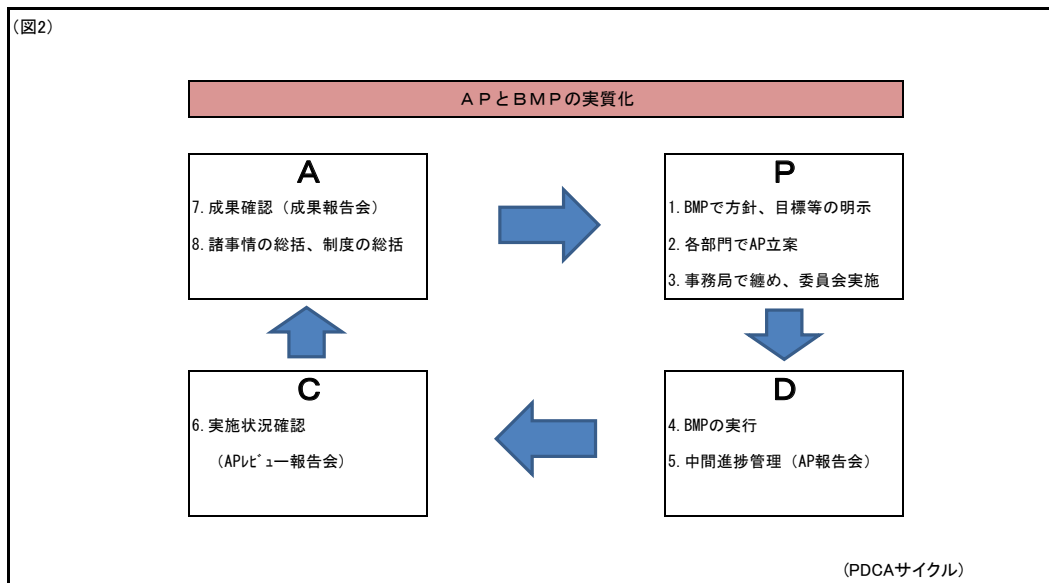
(1) 成果報告会(毎年4月15日の学園創立記念日に開催)

担当部門による前年度の成果報告会を実施する。報告会では、APの前年度1年間の実績結果を報告するとともに問題点や改善箇所をあげて効果的な次年度活動を目指す。

(2) AP中間報告会(令和4年以降、8月初旬の教職員研修会に開催)

担当部門によるAP中間報告会を実施する。APIは、BMPを実現するために用意された行動プログラムであり、半年間の進捗状況を報告することにより担当組織の活性化と目標に対する達成度の確認を行う。

(図2)



5. 取組項目

■ 取組項目と担当部門

<担 当 部 門>

No.	取組項目	取組内容(客観的指標による取組)	大学グループ	高 校	幼稚園
1	教育力	文部科学省補助金事業に基づく取組(教育改革)	【A】	○	○
		【必須項目】 ◆該当年度又は過年度の教育改革に係る補助金事業を1件以上 ◆中退率2%以下 ◆(高・幼)独自取組 1件以上			
2	募集力	志願者数の増加と入学者の安定確保	【C】	○	○
		【必須項目】 ◆志願者数増加 ◆入学定員充足率 ◆偏差値引上(注1)			
3	就職力	キャリア教育、就職・進路指導の充実	【C】	○	—
		【必須項目】 ◆就職率(大学:男子出口戦略)(注2) ◆進学率(高校:国立大進学) ◆補助事業又は独自取組1件以上			
4	地域連携力	文部科学省補助金事業に基づく取組	【D】	△	—
		【必須項目】 ◆該当年度又は過年度のエクステンション等に係る補助金事業を1件以上 ◆独自取組1件以上(高校は任意)			
5	経営力及びグループ収益管理能力	財政基盤の安定および比国子会社、関連会社を含めたグループ収益力管理の取組(高校、幼稚園は、部門内の経常収支のみ)	【B】	△	△
		【必須項目】 ◆経常収支差額引上 ◆寄附金収入増加 ◆経費削減(注3) ◆グループ収益力の管理			

○:該当、△:一部該当、—:該当なし

注1 幼稚園は無し。

注2 高校、幼稚園は無し。

注3 当初、経費削減に人件費は含めないが³3年目の見直し時に部門ごとの進捗状況を踏まえて、人件費の削減を検討する。

■ ワークシート集(大項目6～8) の記入方法、記入要項

共 通

- ① ワークシートの各項目は、右表の各担当責任者の承認のもと記入してください。
- ② 記入にあたっては、文字の大きさを11ポイントとしてください。

大項目 6.

【将来ビジョンと現状分析】

- ① 記入にあたっては、1600文字以内で簡潔に記入してください。

大項目 7.

【取組項目(実施工程表)】

- ① 取組項目(実施工程表)は、本計画の中核となる部分です。
31～32ページ(作成要項、作成イメージ)および33～34ページ(作成例)を熟読し、グループ内、
部門内で十分協議した上で記入してください。
- ② 実施工程表は計画策定後の実行状況の進捗管理にも使用します。したがって、極力、
定量評価で管理出来る目標設定にしてください。
(例、〇〇期日までに目標の〇〇%増加させる など)
(禁止用語: 推進する✕、積極的に行う✕ など)

大項目 8.

【進捗管理票】

- ① 大項目7(実施工程表)の進捗管理のツールとして、この管理票を利用してください。
本票は、年度ごとの計画・目標に対する実施・実績について、その評価・今後の対応
を協議、検討する際に利用してください。(PDCAを回す)
- ② 進捗管理票の内容は、実施工程表に転記(簡記)してください。そのため、本票の提出は
求めませんが、必要に応じて提出をお願いすることがありますので各グループ、部門で
保管してください。
- ③ ワークシートは、罫線を増やす等、加工しても構いません。
- ④ 該当する項目番号は、右記の番号を転記してください。

項 目 番 号			ワークシート集（大項目6～8）目 次		
大	中	小	内 容	担当責任者(敬称略)	頁
6	(1)		将来ビジョンと現状分析		
			将来ビジョン		
		①	法人	理事長	10
		②	大学	学 長	11
		③	高校	校 長	12
	(2)	④	幼稚園	園 長	13
			現状分析		
		①	法人	【B】グループ長	14
		②	大学	【B】グループ長	15
		③	高校	【B】グループ長	16
		④	幼稚園	【B】グループ長	17
7	(1)		取組項目(実施工程表)		
			大学部門		
		①	教育力	【A】グループ長	19～20
		②	募集力	【C】グループ長	19～20
		③	就職力	【C】グループ長	21～22
		④	地域連携力	【D】グループ長	23～24
	(2)	⑤	経営力(グループ収益力)	【B】グループ長	23～24
			高校部門		
		①	教育力	校 長	25～26
		②	募集力	校 長	27～28
		③	進路実現力	校 長	27～28
		④	部門収支	校 長	27～28
	(3)		幼稚園部門		
		①	教育力	園 長	29～30
		②	募集力	園 長	29～30
		③	部門収支	園 長	29～30
8			進捗管理票		
	(1)		進捗管理票【2021年度】	全担当部門	35
	(2)		進捗管理票【2022年度】	全担当部門	36
	(3)		進捗管理票【2023年度】	全担当部門	37
	(4)		進捗管理票【2024年度】	全担当部門	38
	(5)		進捗管理票【2025年度】	全担当部門	39

6.将来ビジョンと現状分析

(1) 将来ビジョン

※ 5年先、10年先の将来ビジョンについて記載

①法人全体(学園)

(5年先のビジョン)

- ・各部門の定員を安定的に充足(100%以上)させていく。
- ・学園全体の経常収支差額比率を5%～10%程度安定的に計上し、財政を安定させる。

(10年先のビジョン)

- ・安定的な財政を基盤として教育環境を充実させ、教育効果を高め、中四国における本学園の評価を高める。
- ・ラプラプセブ国際大学を活用して、大学生だけでなく高校生も留学経験者を増やしていく。また、交換留学等により、多様な国籍の文教生が在籍するようにしていく。幼稚園においても英語に触れる機会を増やし、これらの活動を通して国際色豊かな学園を目指していく。
- ・ラプラプセブ国際大学の卒業生を広島の福祉系施設に紹介し、人手不足を解消することで地域へ貢献し、地域にとってなくてはならない学園として存在感を高めていく。

少子化がますます深刻化していくなかで、将来に亘って経営を安定させることが最も重要である。そのために、各部門で定員を確保していくと同時に、経費の一層の削減にも取り組み、経常収支差額比率を安定的に5%～10%確保することを目指す。

また、2021年度には本学園が筆頭株主であるラプラプセブ国際大学(フィリピン・セブ州)が開学する予定である。この新設大学の経営を早期に安定させるとともに、学園生の留学先として活用し、英語運用能力だけでなく異文化に対応する力を付けさせていく。また、双方の大学でオンライン授業を活用し、お互いの授業を受講することができるようすることで、他の学園にはない特色としていきたい。

2025年にはラプラプセブ国際大学の第1期卒業生が輩出される。卒業生には毎年、就労先として広島県内の福祉系施設を紹介し、人手不足を解消するための一助となることで、地域貢献に繋げていく。

理事長(武田 義輝)

②大学部門

広島文教大学は、学生募集環境が厳しさを増す中で、社会に必要とされる中四国ナンバー1の大学として、持続的発展を目指す。

持続的発展のためには、建学の精神に記された徳目である「真実に徹すること」「堅実であること」に立ち返りながら、一つ一つの活動の背後に、本学がこれまで培ってきた育心育人の教育理念と、大学ミッション「わたしたちは、質の高い教育ときめ細やかな支援で、学生一人ひとりの成長を後押しし、社会に役立つ人材を育成します」の示す我々の使命とが踏まえられていなければならない。

その一方で、大学教育を取り巻く社会的環境は厳しく、従来どおりの方法や組織の在り方だけでは、その維持・発展は覚束ない。安定的な運営のためにも、状況の変化に即応しながら、社会が求める学問領域の開拓や人員・教育資源の配置の最適化等に配慮しつつ、一定のスケールメリットを確保することが必要である。

以上を踏まえて、5年後及び10年後のビジョンを記述する。

【5年後の広島文教大学】

(定性的目標)

教育学部教育学科が設置から7年となり、丁寧かつ高度な教育内容と教員養成の高い実績によって「教育の文教」のブランドが社会的に定着し、常に入学定員を満たす安定した運営を実現したい。また人間科学部においても、高度に専門的で一人一人に寄り添う教育によって、男女を問わず満足度の高い就職実績を上げることでブランド力を高め、受験偏差値において教育学部教育学科に接近する状況を生み出したい。

18歳人口の急激な減少の中で、留学生や社会人の学び直しなど、従来の入学者とは異なる層の学生を増やし、入学者のボーダレス化を進めたい。特に、ラブラプセブ国際大学の開学(予定)によって、これを活用した留学生の受け入れと送り出しが大きく増加することが期待される。また、これに併せて、特に本学の国際化の中心的役割を果たす学部・学科について、設置の目的を付けたい。

学部の増設に伴って入学定員増が想定されるが、日本私立学校振興・共済事業団「平成30年度私立大学・短期大学等入学志願動向」によれば、全私立大学を入学定員規模によってグループ化すると、入学定員が400名以上の規模の大学群で充足率が100%を上回るとのデータがある。今後18歳人口が減少する中では、400名を上回る入学定員を持つことが、一つの目安となる。

(定量的目標)

受験偏差値:教育学部 安定的に50以上、人間科学部 45以上(河合塾)／入学定員充足率:安定的に110%以上／留学生数:送り出し 100名以上

【10年後の広島文教大学】

(定性的目標)

新規の学部設置を終え、既存の教育学部・人間科学部を含めて3～4学部体制に移行させたい。既存の学部のブランドも定着させ、常に安定した入学者数を確保する状況を作り出したい。

入学者のボーダレス化を一層進展させ、海外の大学との留学生の交流のみならず、社会人の学び直しについても地域社会の要請を的確に把握し、必要な教育課程を準備できているようにしたい。

(定量的目標)

受験偏差値:各学部50以上(河合塾)／入学定員:大学全体で550名以上／入学定員充足率:安定的に110%以上／留学生数:送り出し 100名以上、受け入れ 50～100名／ST比:25

学長(森下 要治)

③高校部門

★ ミッション

われわれは、さらなる教授力の確立に努め、至誠にして知性あふれる自立した女性をめざす生徒を育成します。

★ ビジョン

- 生徒自身が成長・向上実感をもち、通学する喜びを感じている。(生徒の理想像)
- わが子の成長を実感でき、文教に通学させる喜びと安心感を得ている。(保護者の理想像)
- 教授力の向上を実感でき、生徒と共に成長する喜びを感じている。(教師の理想像)

★ 中期経営目標

ア 建学の精神に基づいた「心の教育」を進めること、「主体的・対話的で深い学び」により真の学力を育む教育を進めること、新しい時代を自立した女性として逞しく生きる力を育む教育を進めることにより、生徒の「生きる力」としての学力の向上が図られている。

- ・新学習指導要領に基づき、特色ある教育課程が編成・実施されている。
- ・3年次生徒の大学受験模擬試験の偏差値が入学時から3ポイント上昇している。
- ・広島大学を含む難関国立大学への進学者数が4名以上、国公立大学進学者が2桁に達している。
- ・卒業までに実用英語技能検定2級以上に合格する生徒が10%以上である。
- ・卒業までに海外ホームステイや留学を経験する生徒が25%以上である。

イ 質の高い教育活動とその結果としての進路実現状況が中学生・保護者に広く認知されることにより、志願者が増加し入学定員が確実に満たされるとともに、入学者の学力層が向上している。

- ・志願者数が定員の2.5倍を確保している。
- ・入学定員160名が毎年度満たされている。
- ・1年次生徒の最初の模擬試験における偏差値が、令和2年度入学者に比べ3ポイント上昇している。

ウ 入学定員が確実に満たされることや経費削減の取組推進によって、経常収支の黒字化が達成されている。

校長(河田 敦之)

④幼稚園部門

安佐北区と安佐南区において、保護者が大切な子どもを“通わせたい”と、最も高い評価を得られる幼稚園を目指しています。

■通わせたい幼稚園

通わせたい幼稚園とは、保護者にとって幼稚園生活を通しての園児の育ちが日々実感でき、入園時の生活の自立から卒園時の小学校生活に対応できる生きる力を身に着けるという見通しがつき、在園中、安心し、信頼して通園できる幼稚園であると考えます。

当園は保護者から好評を得ているモンテッソーリ教育を基盤として、園児の日々の育ちのために、豊かな物的環境の整備をし、様々な体験ができる行事を組み、人的環境である教師が保育を展開しています。さらなる保育の充実のために、教員のモンテッソーリ教育免許取得率を上げるとともに既免許取得者も内外の研修に参加して資質向上に努め、モンテッソーリ教育実施という特色を濃くしていきます。

■子育て支援 なかよし木ZZ(預かり保育)

現在、施設等利用給付認定の2号認定者が全園児の約半数おり、なかよし木ZZの利用が毎日30～40名です。働く母親がさらに増加する傾向にあり、なかよし木ZZの利用の増加が予想されます。一日の利用時間が5時間30分の園児もあり、安全に園児を預かるだけでなく、預かり保育の内容の充実や課外活動などとの連動により、園児の育ちをより援助できる可能性があります。

■子育て支援 こころフレZZ(未就園児クラス)

こころフレZZは、保護者がこころフレZZの活動を育児の参考にしてい、教師が保護者の育児の相談を受けながら保護者の心に寄り添う、活動中に保護者同士が育児の情報交換をするなどの役割を果たしています。さらに受け入れる年齢を低年齢化させることで早くから幼児の育ちと保護者の援助が可能になります。

■ブランド化

モンテッソーリ教育実施により選択力や集中力などの生きる力が育つ園であることのアピールをします。なかよし木ZZの内容向上で保育園や認定子ども園と幼稚園を比較する保護者の当園への子どもの育ちへの期待を得ます。こころフレZZの受け入れの低年齢化で子育ての援助を必要としている保護者の園への信頼を早くから得ます。これらのことにより、文教幼稚園は、子どもが育つ、安心、信頼できる幼稚園というブランド構築をしていきます。

園長(栗屋 一枝)

6.(2)現状分析

※ 経常収支差額や教育活動資金収支差額がマイナスである場合の要因、収容定員が未充足となる要因や今後の志願者数見込等の現状分析について記載。

①法人全体(学園)

【定員確保の状況】

- 2020(令2)年度の入学(園)者総数は、649人(充足率 105.5%)となり、入学定員を超えて増加した。
- また、学園生数は、1,983人(収容定員充足率 84.0%)となり2年前のボトム 1,755人から回復途中にある。
- 回復の要因は、2019(令1)年度実施の大学改革(学部改組、教育学部棟新築、男女共学)によるもので、特に男女共学化による男子学生の流入が大きい。

【経常収支の状況】

- 経常収支は、2016(平28)年度より直近決算の2019(令1)年度まで4期連続の赤字の状況が続いている。
- 赤字の要因は、収入については経常費補助金の減少によるもの、支出については経費の大幅な増加によるもので、早急に黒字転換を図らなければならない状況にある。
- ただし、各部門により収支構造が大きく異なっている。したがって、今後、学園を恒常的に黒字体質にするには、部門ごとの課題に対してその改善策・対応策を策定し、確実に実行しなければならない。まさに、この第2次BMPにおいて、各部門の教職員が危機感をもって知恵を出し合い計画を立案し、それを着実に実行して、健全な財務体質に戻さなければならない時期にきている。

※(参照): 下表、法人全体の過去5年間の学園生数・経常収支差額の推移

定員の確保および経常収支の状況

(単位: 人 千円)

法人全体	2015(平27)年度	2016(平28)年度	2017(平29)年度	2018(平30)年度	2019(令1)年度	令2(2020)年度
入学(園)者数: 定員615人	537	477	472	524	604	649
学園生数: 定員2,360人	1,992	1,912	1,787	1,755	1,836	1,983
経常収入計 ①	2,394,281	2,364,779	2,199,559	2,184,964	2,291,907	
(うち、学生生徒納付金)	1,686,759	1,637,829	1,542,917	1,551,635	1,682,825	
(うち、経常費補助金)	465,015	456,947	399,078	394,200	373,905	
経常支出計 ②	2,347,155	2,369,617	2,284,979	2,406,140	2,486,108	
(うち、人件費)	1,471,183	1,510,489	1,449,551	1,328,778	1,366,678	
(うち、経 費)	873,893	856,709	832,107	1,074,747	1,111,849	
経常収支差額 (①-②)	47,126	-4,838	-85,420	-221,176	-194,201	
経常収支差額比率 (①-②/①)	2.0%	-0.2%	-3.9%	-10.1%	-8.5%	

実績

経営革新推進室(伊藤卓典)

②大学部門

【定員確保の状況】

- 2017(平29)年度入学者数 249人をボトムに急回復しており、2020(令2)年度の入学者数は入学定員を超えて444人となった。なお、2020(令2)年度は、2学部ともに定員を超過した。
- 在籍者数についても同様に急回復し、1,434人となり収容定員充足率は、87.9%となり8割を超えた。
- このままの実績で入学者が推移すると、2年後の2022(令4)年度に在籍者数はピークを迎え1,600人程度となり、これ以上学生は増えない状況を迎える。
- 入学者の増加要因は、学部改組等の改革によるものであるが、増加実績を検証すると男子入学者の流入効果が特に大きい。
- また、過去に他大学で女子大から共学化したケースの実績データをみると、共学後、長期間にわたり入学者が増加した大学もあるが、一方で1～2年後に共学化前の状態に戻る大学も散見された。本学においても改革の流れを変えないよう男子学生の入学後のフォローを十分行う必要がある。特に男子学生の出口戦略の策定は急務の課題といえる。

【経常収支の状況】

- 2017(平29)年度から2019(令1)年度決算まで3期連続の赤字の状況が続いている。
 - 赤字の要因は、経費の大幅な増加によるもので、3年前に比べ270百万円増加しており、2019(令1)年度決算では、学生納付金が前年比158百万円増加したにも拘らず赤字となっている。
 - ただし、この年度の経費については、大学改革について周知を徹底するため、広告費等の予算を戦略的に多く配布したもので、次年度以降は通常予算に戻すことで、調整可能である。
 - また、2020(令2)年度は学生数が160人増加のため、収入は、前年比160百万円程度増加し大学部門の黒字転換は十分可能である。しかし、高校部門および法人部門の赤字を補填し、学園全体の黒字化には、159百万円の黒字幅が必要であり、これまで以上に経費削減が必要な状況となっている。
- ※(参照): 下表、大学部門の過去5年間の学生数・経常収支差額の推移

定員の確保および経常収支の状況

(単位: 人 千円)

大学部門	2015(平27)年度	2016(平28)年度	2017(平29)年度	2018(平30)年度	2019(令1)年度	2020(令2)年度
大学改革等				・年度末、教育学部棟完成	・教育学部新設改組 ・男女共学	
入学者数: 定員 390 人	299人	265人	249人	336人	436人	444人(113.8%)
学生数: 収容定員 1,630 人	1255人	1222人	1124人	1142人	1280人	1434人(87.9%)
経常収入計 ①	1,736,404	1,723,387	1,524,999	1,591,075	1,760,787	
(うち、学生生徒納付金)	1,350,492	1,315,475	1,218,594	1,261,522	1,419,027	
(うち、経常費補助金)	216,937	202,691	139,111	145,351	155,342	
経常支出計 ②	1,658,573	1,706,145	1,608,621	1,784,423	1,875,038	
(うち、人件費)	1,060,303	1,106,754	1,031,490	961,564	998,034	
(うち、経 費)	596,943	597,642	574,203	820,514	869,661	
経常収支差額 (①-②)	77,831	17,242	-83,622	-193,348	-114,251	
経常収支差額比率 (①-②/①)	4.5%	1.0%	-5.5%	-12.2%	-6.5%	

：実績

経営革新推進室(伊藤卓典)

③高校部門

【定員確保の状況】

● 2020(令2)年度の入学者数は、前年に比べ増加して156人であったが、前年度まで減少が続いていた。そのため生徒数は、2015(平27)年度から毎年減少しており、今年度398人となった(収容定員充足率73.7%)。現状、人件費が授業料収入で賄えない状態が続いている。

● 2018(平30)年度より入学者確保のため、スーパー選抜クラス等の新設や新しい奨学制度等の改革に取り組んでおり、今年度以降にこれらの実績や入学者増加の効果が顕れることを期待している。

● ただし、今年度および来年度末の大学受験状況や入学者状況を検証し、効果が得られない場合は、早急に今後の学校運営について検討すべきと考える。

【経常収支の状況】

● 経常収支は、2018(平30)年度から赤字に陥り、今年度についても生徒数は、前年比15人減のため3期連続の赤字となる見込である。

● 赤字の要因は、生徒数の減少のためで、収入の柱である学生生徒納付金と経常費補助金により経常的な支出である人件費と経費を賄えない状況となっている。特に経費についてはスクールバスや奨学金など制度で固定化されたものが大半で現状での削減は困難。そのため、収入減が即、赤字に繋がる悪い構造となっている。

● 2019(令1)年度の収支差額は▲43百万円となり今年度も▲50百万円～▲60百万円の赤字となる見込であり、収入に占める経常収支差額比率も▲10%を超える大幅なものとなる見込である。

● また、生徒数減少により、教員1人あたりの生徒数および1教室あたりの生徒数は年々減少しており、来年度以降もこの状況が続く場合は、人件費を含めた構造改革に着手する必要がある。

● 高校部門の経常収支の改善については、学園の重要な経営課題の1つである。本経営計画では、取組項目に掲げ、5年後の赤字解消を目指している。部門内で危機感を持って活発な議論を行い、目標達成のための対応策の策定とその実行を工程表に落とし込み着実に収支改善を図る必要がある。

※(参照): 下表、高校部門の過去5年間の生徒数・経常収支差額の推移

定員の確保および経常収支の状況

(単位: 人 千円)

高校部門	2015(平27)年度	2016(平28)年度	2017(平29)年度	2018(平30)年度	2019(令1)年度	2020(令2)年度
高校改革等				・新コース創設 ・新奨学金創設	・スクールバスの無料化	・新制服
入学者数: 募集定員 160人	185人	166人	178人	132人	117人	156人(97.5%)
生徒数: 収容定員 540人	556人	528人	520人	464人	413人	398人(73.7%)
経常収入計 ①	546,811	534,051	563,614	478,511	424,707	
(うち、学生生徒納付金)	285,433	274,903	280,123	242,197	214,062	
(うち、経常費補助金)	201,112	206,263	210,882	197,202	175,395	
経常支出計 ②	563,132	533,688	542,584	483,275	472,303	
(うち、人件費)	329,519	321,877	333,864	280,688	281,475	
(うち、経費)	233,032	211,287	208,402	202,361	190,647	
経常収支差額 (①-②)	-16,321	363	21,030	-4,764	-47,596	
経常収支差額比率 (①-②)/①	-3.0%	0.1%	3.7%	-1.0%	-11.2%	

実績

経営革新推進室(伊藤卓典)

④幼稚園部門

【定員確保の状況】

● 園児数は2015(平27)年度以降、平均 145人(充足率 90%)前後で推移している。なお、これに 3歳時保育の園児が加わるため、定員は、ほぼ確保されている状況にある。

【経常収支の状況】

● 経常収支は過去4年間、黒字を安定的に確保している。

● ただし、収支差額は最近1百万円を満たない低額で推移しており、定員充足状況からして少ない。本経営計画では最終年度に経常収支差額目標を10百万円としており、計画的に収支差額の増額を取組む必要がある。

※ (参照): 下表、幼稚園部門の過去5年間の園児数・経常収支差額の推移

※ 2019(令1)年度、下表見込では 435千円の黒字であるが、5/11時点で退職給与引当金計上等により赤字計上となる。

定員の確保および経常収支の状況

(単位: 人 千円)

幼稚園部門	2015(平27)年度	2016(平28)年度	2017(平29)年度	2018(平30)年度	2019(令1)年度	2020(令2)年度
入園者数: 定員 50人	47人	41人	41人	53人	50人	46人
園児数: 定員 160人	165人	147人	132人	141人	145人	147人
経常収入計 ①	108,924	105,144	106,972	111,031	104,684	
(うち、学生生徒納付金)	50,834	47,451	44,200	47,916	49,735	
(うち、経常費補助金)	46,966	47,993	49,085	51,647	43,167	
経常支出計 ②	101,997	102,683	106,613	110,188	106,285	
(うち、人件費)	61,363	61,202	64,557	67,617	68,237	
(うち、経 費)	40,482	41,354	41,995	42,527	38,006	
経常収支差額 (①-②)	6,927	2,461	359	843	-1,601	
経常収支差額比率 (①-②/①)	6.4%	2.3%	0.3%	0.8%	-1.5%	

: 実績

経営革新推進室(伊藤卓典)

7. 取組項目(実施工程表)

■(1) (大学部門1/3) 第2次BMP実施工程表 文字11ポイント記入

[illegible]

■(1) (大学部門2/3) 第2次BMP実施工程表 文字11ポイント記入

取組項目 ①～⑤	責任者	実施目標 MP (5年後)	実施計画 MP	実施責任者 担当部署	取組内容／数値目標 AP	重点 事項	2021(令和3)年度 目標・実績	令和3年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2022(令和4)年度 目標・実績	令和4年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2023 (令和5)年度 目標・実績	令和5年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2024(令和6)年度 目標・実績	令和6年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2025(令和7)年度 目標・実績	令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)
③就職力	岡	キャリア教育、就職・進路指導の充実。 学生の就職状況に関する「量的」及び「質的」な底上げと定着を図る。	①「量的」：各業界における大学の認知度の向上と連携を深めるための取り組み、並びに学生のキャリアに対する関心を早期に高めるための取り組み。	キャリアセンター長 キャリアセンター・就職課	①就職希望者就職率100%の達成と維持・定着	◎	(目標) 就職率 100%			(目標) 就職率 100%			(目標) 就職率 100%			(目標) 就職率 100%			(目標) 就職率 100%	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
					①-1 企業訪問の実施による就職先開拓 5年後目標 年間70社		(目標) 30社			(目標) 40社			(目標) 50社			(目標) 60社			(目標) 70社	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
					①-2 就職ガイダンスの活性化と参加者数の増加 5年後目標 参加率 初年度比較 50%増		(目標) 延べ人数換算で前年比10%増			(目標) 延べ人数換算で前年比20%増			(目標) 延べ人数換算で前年比30%増			(目標) 延べ人数換算で前年比40%増			(目標) 延べ人数換算で前年比50%増	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
					①-3 就職支援団体との連携強化 中国3県（山口、島根、鳥取）四国4県（愛媛、香川、高松、高知）関西圏や首都圏情報サイト、及び就労支援団体または企業との年1回の情報交換		(目標) 年間10団体との情報交換を行う			(目標) 年間10団体との情報交換を行う			(目標) 年間10団体との情報交換を行う			(目標) 年間10団体との情報交換を行う			(目標) 年間10団体との情報交換を行う	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
			②「質的」：学生の意向に添った内定先の確保と、より高みを目指した就職活動を実現させるための取り組み。	キャリアセンター長 キャリアセンター・就職課	②就職満足度100%の達成と維持・定着	◎	(目標) 就職満足度100%			(目標) 就職満足度100%			(目標) 就職満足度100%			(目標) 就職満足度100%			(目標) 就職満足度100%	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
					②-1 キャリアセンター就職課利用者数の増加と定着		(目標) 3年生面談全員100%実施 面談実施回数1,000件			(目標) 3年生面談全員100%実施 面談実施回数1,000件			(目標) 3年生面談全員100%実施 面談実施回数1,000件			(目標) 3年生面談全員100%実施 面談実施回数1,000件			(目標) 3年生面談全員100%実施 面談実施回数1,000件	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
					②-2 一部上場企業への就職者の増加 5年後 企業就職者割合における20%以上を目指す。 ※2019年度卒業生1部上場企業就職学生 58人中5人 8%		(目標) 1部上場企業就職率 10%			(目標) 1部上場企業就職率 10%			(目標) 1部上場企業就職率 15%			(目標) 1部上場企業就職率 15%			(目標) 1部上場企業就職率 20%	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
					②-3 公務員就職者の増加 5年後 就職者割合における5%以上を目指す。 ※2019年度実績1.3%		(目標) 説明会及び模擬試験の実施 年各1回			(目標) 説明会及び模擬試験の実施 年各1回			(目標) 説明会及び模擬試験の実施 年各1回			(目標) 就職率5%以上			(目標) 就職率 5%以上	
							(実績)			(実績)						(実績)			(実績)	
					②-4 就職にかかわる資格取得率の増加と定着 一般企業就職者における20%以上の資格取得率を定着させる。		(目標) 就職にかかわる資格取得率20%			(目標) 就職にかかわる資格取得率20%			(目標) 就職にかかわる資格取得率20%			(目標) 就職にかかわる資格取得率20%			(目標) 就職にかかわる資格取得率20%	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
		キャリア教育、就職・進路指導の充実。 地方の職を支える人材育成：成長力強化に貢献する質の高い教育の実現。	①地元産業界との地域の課題解決に向けた連携事業の実施及び公表。	キャリアセンター 教養教育部 Dチーム	一般企業及び本学が有する各専門領域に関係する地元産業界と、地域課題の解決に向けた連携プロジェクトを一企画以上取り組み、教育研究機関としての地域貢献及び研究促進を図る。	◎	(目標) 本学の研究状況の把握と共に、教員に対して地元産業界等との連携事業研究について募集を行う。			(目標) 事業対象となる教員の決定と、連携先の選定及びプロジェクトの吟味を行う。			(目標) 連携事業の契約・締結。実施に向けた準備・整備。			(目標) 連携事業の取り組み			(目標) 連携事業の取り組みと事業評価及び公表	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	
					一般企業及び本学が有する各専門領域に関係する地元産業界と共に、PBL（問題解決型）授業を企画・展開し、学内における実践的教育・キャリア教育の質の向上を図る。		(目標) 各学科におけるPBL（問題解決型）授業のテーマ案を募集し、取り組み可能性の高い授業を選定する。同時に地元産業界からの意向もリサーチする。			(目標) 取り組みテーマをはじめとした授業のコンセプト及び授業担当者選定、教務委員会等での検討			(目標) 連携事業の契約・締結。実施に向けた準備・整備。授業科目としての設置準備を行う。			(目標) PBL授業の実施			(目標) PBL授業の実施と授業評価及び公表	
							(実績)			(実績)			(実績)			(実績)			(実績)	

■(1) (大学部門3/3) 第2次BMP実施工程表 文字11ポイント記入

取組項目 ①～⑤	責任者	実施目標 MP (5年後)	実施計画 MP	実施責任者 担当部署	取組内容／数値目標 AP	重点 事項	2021(令和3)年度				今後の計画	2022(令和4)年度				今後の計画	2023(令和5)年度				今後の計画	2024(令和6)年度				今後の計画	2025(令和7)年度				今後の計画	令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
							目標・実績					目標・実績					目標・実績					目標・実績					目標・実績																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
④地域連携 力	大学D: 植田智	【必須目標】 文科省補助金事業 に基づく地域連携 事業の実施	◆該当年度又は過年度 のスタディン等に係る補 助金事業を1件以上	学部長 教養教育部 キャリアセンター	学部または大学全体で行う地 域・地域産業界との連携PBL科 目の設定/ 1科目以上 Cチームと合同で検討	◎	方向性の検討						科目内容の検討 と試行 教育課程表変更 届						地域連携PBL科 目の実施と点検						地域連携PBL科 目の実施と点検						地域連携PBL科 目の実施と点 検						令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
				副学長(植田) 各学科	各学科を代表する地域連携 科目の設定/ 各学科1科目以上		◎	学科内の現状把握 と方向性の検討						科目内容の検討 と試行 教育課程表変更 届						地域連携科目の 実施と点検						地域連携科目の 実施と点検						地域連携科目 目の実施と点検						令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
				地域連携室 学生サポート課 (当番)	ボランティア活動の促進/ 学生の10%が年に1回以上活 動に参加			◎	・現在活動中のボ ランティア活動状 況の把握 ・ボランティア活 動促進のための現 状把握と課題整理						ボランティア活 動促進策の実施 と点検						ボランティア活 動促進策の実施 と点検						ボランティア 活動促進策の 実施と点検						令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
				地域連携室 入試広報課 ICT推進課 (当番)	地域連携情報の集約と発信/ 年間10回以上発信(入試広 報課作成の広報紙、WEBマガ ジン等を活用+α)				◎	学科と正課外のボ ランティア活動等 の情報集約と発信 方法の検討						情報集約と発信						情報集約と発信						情報集約と発 信						情報集約と 信						令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
副学長(植田) 地域連携室(当番)	安佐北以北地域を中心とし た地域や企業との包括連携 協定締結/ 現行2→4～5協定	○								現行の協定履行 状況の現状把握 と他大学の情報 収集							協定可能性地 域・企業の選定 と協定内容の検 討						順次、協定締結 と履行						順次、協定締 結と履行						令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
⑤経営力 (7/6取 益力)	大学B: 伊藤卓典	財務基盤の安定と 海外子会社等含め たグループの収益 力を高め、法人全 体の経常収支差額 比率10%以上を目 指す。	◆【附属表1】『武田 学園経常収支差額5年 計画』の以下の策定方 針に基づいて活動す る。 ・全部門の黒字化 ・比率10%以上 ・1人当たりの人件費 は下けない ・PDCAサイクルの 実践 ◆※人件費を含む経費 削減については、2年 間の経常収支差額比率 の部門目標に対する達 成状況の乖離が大きい 場合、人件費を含めた 経費削減策を策定す る。 ◆セブPJによる子会 社等を含めたグループ 収益力について管理、 検証等を行う。取組項 目は以下の4点。 ・貸付金回収状況 ・貸付金運用状況 ・GMHDの財務状況 ・LCICの財務状況 ただし、貸付金の回 収、運用状況について は、LCIC開校後 (2021/8月末)とし、 関連会社2社について は、決算書徴収後とす る。 ※GMHD：学園の子会社 LCIC：ラブラブセブ 国際大学	伊藤卓典 学園統括部	【法人全体】収入増及び支 出削減による収支差額の増 加/経常収支差額・比率目標 ※高校および幼稚園部門の 取組内容は各部門で策定	◎	(目標) 経常収支 差額 117百万 円、比率5%						(目標) 経常収支差額 239百万円、比 率9%						(目標) 経常収支差額 247百万円、比 率9%						(目標) 経常 収支差額 345 百万円、比率 12%						(目標) 経常 収支差額359百 万円・比率 13%						(目標) 経常 収支差額																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
							【大学部門】経常収支差 額及び比率目標		◎	(目標) 経常収支 差額(大学) 206百万円、比率 10.2%							(目標) 経常収支差額 (大学) 312百 万円、比率 14.7%								(目標) 経常収支差額 (大学) 308 百万円、比率 14.4%							(目標) 経常 収支差額(大学) 288百万 円、比率13.5%						(目標) 経常収 支差額(大学) 289百万円、 比率13.5%						(目標) 経常収 支差額(大学)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
								(実績)					(実績)						(実績)						(実績)							(実績)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
								(目標) 経常収支 差額(法人) - 55百万円・比率- 601.2%						(目標) 経常 収支差額(法 人) -50百万円・ 比率-355.57%						(目標) 経常収 支差額(法人) - 48百万円・比率- 538.0%						(目標) 経常 収支差額(法 人) 57百万 円・比率48.5%							(目標) 経常収 支差額(法人) 59百万円・比率 50.6%						(目標) 経常収 支差額(法人)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
							(実績)							(実績)						(実績)						(実績)					(実績)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
							寄附金受入先および受入 額の増加 年間200件10百 万円以上		(目標) 法人 全体で200件10 百万円以上						(目標) 法人 全体で200件 10百万円以上						(目標) 法人 全体で200件 10百万円以上						(目標) 法人 全体で200件 10百万円以上							(目標) 法人 全体で200 件10百万円 以上						(目標) 法人 全体で200 件10百万円 以上																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
									(実績)						(実績)						(実績)						(実績)					(実績)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
							※経費削減(人件費含 む) 2021および2022年 度の経常収支状況が目標 を大きく下回る場合、削 減策・目標を策定。																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
							貸付金の回収・運用状況 (2023年度より)	○																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
							GMHDおよびLCICの財務状 況 (12月期決算)	○																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							

■(2) (高校部門1/2) 第2次BMP実施工程表 文字11ポイント記入

取組項目 ①～④	責任者	実施目標 MP (5年後)	実施計画 MP	実施責任者 担3－当部署	取組内容／数値目標 AP	重点事項	2021(令和3)年度				令和3年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2022(令和4)年度				令和4年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2023(令和5)年度				令和5年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2024(令和6)年度				令和6年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2025(令和7)年度				令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)
							4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月	
							* D P・ C・ Pの 確定	*編 成作 業完 了		*学 則変 更の 届出			*実 施 状 況 評 価	*改 善案 の 検 討		*修 正			*実 施 状 況 評 価	*改 善案 の 検 討		*修 正			*実 施 状 況 評 価	*改 善案 の 検 討		*修 正			*実 施 状 況 評 価	*改 善案 の 検 討		*修 正	
①教育力 (教育改革)	校長 教頭	建学の精神に基づいた「心の教育」を進めること。「主体的・対話的で深い学び」により真の学力を育む教育を進めること、新しい時代を自立した女性として逞しく生きる力を育む教育を進めることにより、生徒の「生きる力」としての学力の向上が図られている。	① 新学習指導要領に基づき、5つのクラスの特徴ある教育課程が編成・実施されている。	教務部 各教科 各学年会 各学科	① 各クラスのディプロマ・ポリシーとカリキュラム・ポリシーを明確化し、新教育課程の教科・科目を適切に編成するとともに、実施過程を的確にマネジメントする。	◎							*実 施	*改 善案 の 検 討		*修 正			*実 施	*改 善案 の 検 討		*修 正			*実 施	*改 善案 の 検 討		*修 正			*実 施	*改 善案 の 検 討		*修 正	
					①－2 すべての教科で新教育課程に対応したシラバス、ルーブリック、カリジナルのオンライン教材を作成・活用する。					*一 年 次 用 の 完 成					*二 年 次 用 の 完 成							*二 年 次 用 の 完 成			*改 訂 作 業					*改 訂 作 業					
					② 生徒の思考力・判断力・表現力を高める授業の実現のための研究・研修が進んでいる。		実 施 計 画	実 施	実 施	振 返 り			実 施 計 画	実 施	実 施	振 返 り			実 施 計 画	実 施	実 施	振 返 り			実 施 計 画	実 施	実 施	振 返 り			実 施 計 画	実 施	実 施	振 返 り	
					②－2 すべての教員が、研究助成金なども得ながら教育研究を行い、その成果を公表する。		(目標) 教員の7割が研修参加						(目標) 教員の8割が研修参加。1名が研究助成申請し成果発表						(目標) 全教員が研修参加。複数名が研究助成申請し成果発表						(目標) 全教員が研修参加。複数名が研究助成申請し成果発表						(目標) 全教員が研修参加。複数名が研究助成申請し成果発表				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
					③ 3年次生徒の大学受験模擬試験の偏差値が、入学時から3ポイント上昇している。		(目標) 1ポイント上昇 (S・A組は全統模 試、B・C・D・E組は 進研模試で)						(目標) 1.5ポイント上昇						(目標) 2.0ポイント上昇						(目標) 2.5ポイント上昇						(目標) 3.0ポイント上昇				
					③－2 B・C・D・E組対象に中学校からの学び直しを含めた内容の土曜授業を計画的に実施する。		◎	(実績)					(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
					③－3 模擬試験をマイル・ストーンにした学習指導を行い、その成果を検証する。			(実績)					(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
					③－4 各教科の学習指導において実践的な問題演習を充実させる。			(実績)					(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
					④ 卒業までに実用英語技能検定2級以上に合格する生徒が10%以上である。		(目標) ・2級以上5% ・2年生までに準2級20%						(目標) 6%						(目標) 7%						(目標) 9%						(目標) 10%				
					④－2 「文教塾」において受験級別（レベル別）対策講座を実施する。		(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
					⑤ 卒業までに海外ホームステイや留学を経験する生徒が25%以上である。		*年 度 当 初 は 中 断	*修 学 旅 行 実 施	*タ イ ム 留 学				*本 格 再 開						*規 模 拡 大																
					⑤－2 海外への関心を高める取組の強化 ・海外ホームステイ・留学の説明会や体験報告会の各年度複数回開催 ・ICTを活用した日常的な海外交流活動の展開 ・セブ校への語学留学推奨		(目標) 5%						(目標) 10%						(目標) 15%						(目標) 20%						(目標) 25%				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
					⑥ 不登校等を理由に、転退学する生徒がいない。		(目標) 転退学者2名以下						(目標) 転退学者2名以下						(目標) 転退学者1名以下						(目標) 転退学者1名以下						(目標) 転退学者0名				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
					⑥－2 特別支援教育の取組を充実させる。 ・特別支援教育研修会の開催 ・LHRを活用したソーシャルスキルトレーニングや個別の認知トレーニング ・コーディネーター育成		*コ ー デ ィ ネ ー タ ー 任 命	*研 修 会	*研 修 会	*L H R 計 画 の 評 価			*L H R 計 画 立案	*研 修 会	*研 修 会				*L H R 計 画 立案	*研 修 会	*研 修 会				*L H R 計 画 立案	*研 修 会	*研 修 会				*L H R 計 画 立案	*研 修 会	*研 修 会		
					⑥－3 心身の不調で登校（授業出席）ができない生徒に対し、オンラインで授業を配信する。		*半 数 で の 配 信			*実 施 効果 検証			*全 て で の 配 信 科 ・ 科 目			*実 施 効果 検証			*全 て で の 配 信 科 ・ 科 目						*全 て で の 配 信 科 ・ 科 目						*全 て で の 配 信 科 ・ 科 目			*実 施 効果 検証	

■(2) (高校部門2/2) 第2次BMP実施工程表 文字11ポイント記入

取組項目 ①～④	責任者	実施目標 MP	実施計画 MP	実施責任者 担当部署	取組内容／数値目標 AP	重点 事項	2021(令和3)年度				令和3年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2022(令和4)年度				令和4年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2023(令和5)年度				令和5年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2024(令和6)年度				令和6年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2025(令和7)年度				令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
							4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
							(目標)						(目標)						(目標)						(目標)						(目標)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
②募集力	校長 校長室長	質の高い教育活動 とその結果としての 進路実現状況が 中学生・保護者に 広く認知されるこ とにより、志願者 が増加し入学定員 が満たされるとと もに、入学者の学 力層が向上してい る。	① 2021～2025年度ま での各年度において、 本校入試における志願 者数が、500名以上を 確保している。	入試広報部	① 効果的なオープンス クールや入試説明会の実施 により年間で延べ1000名の 参加者を集める。 ①-2 ホームページを通じ て魅力的でタイムリーな入 試広報活動を行う。 ・PVの制作 ①-3 中学校に、本校が参 加できる高校説明会の実施 を働きかける。 ①-4 オンライン個別相談 会を開催する。	◎	(目標) 2021年度推薦入試の 志願者が定員の2.0 倍以上、一般入試 100名以上						(目標) 2022年度推薦入試の 志願者が定員の2.2 倍以上、一般入試 100名以上						(目標) 2023年度推薦入試の 志願者が定員の2.3 倍以上、一般入試 100名以上						(目標) 2024年度推薦入試の 志願者が定員の2.4 倍以上、一般入試 100名以上						(目標) 2025年度推薦入試の 志願者が定員の2.5 倍以上、一般入試 100名以上																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
																									(実績)						(実績)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
							② 2021～2025年度ま での各年度において、 定員160名が確保され ている。						(目標) 2022年度入試の結果、 入学予定者が160名 以上						(目標) 2023年度入試の結果、 入学予定者が160名 以上						(目標) 2024年度入試の結果、 入学予定者が160名 以上						(目標) 2025年度入試の結果、 入学予定者が160名 以上																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
							◎						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
◎			③1年次生徒の最初の 模擬試験における偏差 値が、令和2年度入学 者に比べ3ポイント上 昇している。	③ 入試における合格確約 基準の見直し			＊ 令和5 年の 全面 見直 し																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			</

■ (3) (幼稚園部門) 第2次BMP実施工程表 文字11ポイント記入

取組項目 ①～④	責任者	実施目標 MP (5年後)	実施計画 MP	実施責任者 担当部署	取組内容／数値目標 AP	重点 事項	2021(令和3)年度				令和3年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2022(令和4)年度				令和4年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2023 (令和5)年度				令和5年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2024(令和6)年度				令和6年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	2025(令和7)年度				令和7年度までの進捗状況 (自己評価含む)
							4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月	
①教育力 (教育改革)	園長	モンテッソーリ教育の充実	モンテッソーリ教育の資格取得者の増加	主任	現在10名→14名		(目標) 10名						(目標) 11名						(目標) 12名						(目標) 13名						(目標) 14名				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
			モンテッソーリ教育の体操指導者の増加	主任	現在5名→8名		(目標) 6名						(目標) 6名						(目標) 7名						(目標) 7名						(目標) 8名				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
②募集力	園長	募集方法の変更を行い、安定した募集にする	たまご広場の参加人数の増加	広報担当	参加設定定員(15名)の2倍の申し込み		(目標) 15名						(目標) 18名						(目標) 21名						(目標) 25名						(目標) 30名				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
			ころころフレンズの参加者の低年齢化	主任	対象児の平均年齢を現行の2歳6か月から1歳6か月にする		(目標) 2歳6か月						(目標) 2歳3か月						(目標) 2歳						(目標) 1歳8か月						(目標) 1歳6か月				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
			ころころフレンズの参加人数の増加	広報担当	定員40名が常に100%充足ところころフレンズ応募者を150%(60名)にする		(目標) 定員40名 応募者44名						(目標) 定員40名 応募者48名						(目標) 定員40名 応募者52名						(目標) 定員40名 応募者56名						(目標) 定員40名 応募者60名				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
③部門収支	園長	保育納入金の増収	入園金(5万円)の復活	園長	2年後の募集方法を変更に合わせて5万円×40名(200万)		(目標) 0						(目標) 200万						(目標) 200万						(目標) 200万						(目標) 200万				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
		付随事業収入の増加	キッズ料金の値上げ	主任	昨年度の納入額400万円(おやつ代を含む)→預かり保育料の見直しにより5年後までに10%増収(40万増)		(目標) 400万						(目標) 400万						(目標) 400万						(目標) 400万						(目標) 440万				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)										
			課外活動の参加者増加による増収	主任	参加者の増加。新規課外活動の導入。昨年度100万円→20%増(20万増)		(目標) 100万						(目標) 108万						(目標) 110万						(目標) 115万						(目標) 120万				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
		ころころフレンズの増収		広報担当	定員充足率を上げる。活動費の見直しをする。昨年度125万円→20%増(25万増)		(目標) 125万						(目標) 133万						(目標) 140万						(目標) 145万						(目標) 150万				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				
		人件費の削減	正職員の残業0時間	園長	直近3年平均190万円の残業代→5年後0になるようにする		(目標) 190万						(目標) 150万						(目標) 100万						(目標) 50万						(目標) 0				
							(実績)						(実績)						(実績)						(実績)						(実績)				

■（実施工程表作成要項）

※内容に合わせて表の罫線等の追加可能で

取組項目	学校種別	経費改善計画 数当箇所	実施目標	実施計画	実施責任者 担当部署	取組内容／数値目標	重点 事項	20XX(令和X)年度				令和X年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	20XX(令和X)年度				令和X年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	20XX(令和X)年度			
								4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月
教学改革 計画	〇〇大学	P△～																					
	●●短期 大学	P△～																					
学生確保 の方策	〇〇大学	P△～																					
財務状況 の改善		P△～																					

■ 実施工程表(作成イメージ)

取組項目	学校種別	経費改善計画 数当箇所	実施目標	実施計画	実施責任者 担当部署	取組内容／数値目標	重点 事項	20XX(令和X)年度				令和X年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	20XX(令和X)年度				令和X年度までの進捗状況 (自己評価含む)	今後の計画	20XX(令和X)年度			
								4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月			4月	7月	10月	1月
学生確保 の方策	〇〇大学	△△部〇〇課																					

实施工程表（作成例）

[illegible]

8. 進捗管理票

(1) 進 捗 管 理 票 【2021(令和3)年度】

取組項目	項目番号(7 - -)	取組項目	
実施計画 および 実施目標 (簡条書き)			

実施内容 および 実 績 (簡条書き)	
------------------------------	--

評 価 および 対 応 (簡条書き)	
-----------------------------	--

担当部門	責任担当者名

(2) 進 捗 管 理 票 【2022(令和4)年度】

取組項目	項目番号(7 - -)	取組項目		
実施計画 および 実施目標 (箇条書き)				

実施内容 および 実 績 (箇条書き)				
------------------------------	--	--	--	--

評 価 および 対 応 (箇条書き)				
-----------------------------	--	--	--	--

担当部門	責任担当者名

(3) 進 捗 管 理 票 【2023(令和5)年度】

取組項目	項目番号(7 - -)	取組項目	
実施計画 および 実施目標 (簡条書き)			

実施内容 および 実 績 (簡条書き)			
------------------------------	--	--	--

評 価 および 対 応 (簡条書き)			
-----------------------------	--	--	--

担当部門	責任担当者名

(4) 進 捗 管 理 票 【2024(令和6)年度】

取組項目	項目番号(7 - -)	取組項目		
実施計画 および 実施目標 (箇条書き)				

実施内容 および 実 績 (箇条書き)	
------------------------------	--

評 価 および 対 応 (箇条書き)	
-----------------------------	--

担当部門	責任担当者名

(5) 進 捗 管 理 票 【2025(令和7)年度】 最終年度

取組項目	項目番号(7 - -)	取組項目	
実施計画 および 実施目標 (簡条書き)			

実施内容 および 実 績 (簡条書き)	
------------------------------	--

評 価 および 対 応 (簡条書き)	
-----------------------------	--

担当部門	責任担当者名

9. 進捗管理スケジュール(令和3年度～令和7年度)

内 容	担当 責任者	予定時期	実績日		令和3年		令和4年					令和5年					令和6年					令和7年						令和8年			備 考																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
			開始	終了	4月	3月	4月	5月	7月	8月	3月	4月	5月	7月	8月	3月	4月	5月	7月	8月	3月	4月	5月	7月	8月	12月	3月	4月	5月																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
第2次BMP計画 開始 2021/4月～	全教職員	令和3年4月～令和8年3月																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														

(参考) 策定までのスケジュール

内 容	責任者	予定日		実績日		2020年												2021年			備 考
		開始	終了	開始	終了	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月					
キックオフミーティング委員会	【B】グループ長	6/15	6/15	6/15	6/15																
将来ビジョン 法人全体	理事長	6/15	7/15	6/15	7/15																
将来ビジョン 大学	学長	6/15	7/15	6/15	7/15																
将来ビジョン 高校	校長	6/15	7/15	6/15	7/15																
将来ビジョン 幼稚園	園長	6/15	7/15	6/15	7/15																
現状分析 法人全体	【B】グループ長	6/15	7/15	6/15	7/15																
現状分析 大学	【B】グループ長	6/15	7/15	6/15	7/15																
現状分析 高校	【B】グループ長	6/15	7/15	6/15	7/15																
現状分析 幼稚園	【B】グループ長	6/15	7/15	6/15	7/15																
教育改革補助事業(当年度又は過年度)	【A】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
中退率2%以下	【A】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
高校	校長	6/15	8/31	6/15	8/31																
幼稚園	園長	6/15	8/31	6/15	8/31																
(募集力)BMP 各1枚																					
志願者数増加	【C】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
入学定員充足率	【C】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
偏差値	【C】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
高校(志願者数、入定、偏差値)	校長	6/15	8/31	6/15	8/31																
幼稚園(志願者数、入定)	園長	6/15	8/31	6/15	8/31																
(就職力)BMP 各1枚																					
就職率	【C】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
独自取組(補助事業等)	【C】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
進学率(高偏差値大入学)	校長	6/15	8/31	6/15	8/31																
(地域連携力)BMP各1枚、AP 各5枚																					
地域連携補助事業(当年度又は過年度)	【D】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
独自取組	【D】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
高校(任意)	(校長)	6/15	8/31	6/15	8/31																
(経営力)BMP 各1枚																					
経常収支差額比率引上げ	【B】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
寄附金収入増加	【B】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
経費削減	【B】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
グループ収益力の強化	【B】グループ長	6/15	8/31	6/15	8/31																
理事会承認業務の協議(常任理事会)	【B】グループ長	12/8	12/8	12/8	12/8																
理事会承認	【B】グループ長	12/17	12/17	12/17	12/17																