

NANKYU プラン

2019-2023

(中期5カ年経営計画)



令和4(2022)年3月25日：第2版
令和5(2023)年4月1日：第2.1版

学校法人南九州学園

目 次

I	南九州学園中期 5 カ年経営計画（2014－2018）の総括について	1
II	本学園を取り巻く現状と課題について	1
III	建学の精神、ビジョンについて	2
IV	新中期 5 カ年経営計画	3
1	名称	3
2	方針	3
3	本学園の目指す将来像	4
4	実施計画	6
	（1）ガバナンスの強化	6
	（2）教学改革計画	9
	（3）学生募集対策と学生数・学納金等計画	13
	（4）財政基盤の安定化	18
	（5）人事政策と人件費の抑制	19
	（6）経費の抑制	22
	（7）施設整備計画	23
	（8）事務局の改革	23
	（9）その他	24

I 南九州学園中期5カ年経営計画（2014－2018）の総括について

平成26（2014）年5月理事会において承認された南九州学園中期5カ年経営計画は大項目7、中項目5、小項目26にて構成された計画である。この5年間の取り組み結果の総括を行った上で、次の新中期5カ年経営計画に繋げていきたい。

小項目26の達成度を○＝4点、△＝2点、×＝0点で計算すると、○が11個×4点、△が8個×2点、×が7個×0点で60点（104点満点）となり達成率は57.7%となる。これは学生の成績評価でいうと「不可」となり、落第という事になる。

しかし、予期しなかった話であるが、高鍋キャンパスの売却という大きな目標は達成しえたのは評価に値すると考える。全体的には赤字であるが、一つきらりと光る回答があったと言える。そうである。

財政目標については、計画では5カ年で経常収支差額を±0にすることであったが、平成30年度予算においても229百万円の赤字計上となっており、計画は未達である。

なぜこのような結果になったのか。考えられるのは、

- ① 計画の甘さ
- ② 達成に対する執念の欠如
- ③ 実施体制の不明確さ

等である。特に計画年度が進んでいくうちに、この計画の話題も途切れ、誰も結果を気にしない状況になったように感ずる。この結果については旧執行部の責任は明白である。次の新中期5カ年経営計画ではこのような事がないよう、肝に銘じる必要がある。

II 本学園を取り巻く現状と課題について

本学園は昭和37（1962）年に学校法人宮崎高等学校として設立され、昭和40（1965）年に学校法人南九州学園に改称し現在に至っている。当初は宮崎高等学校のみを運営していたが、昭和40（1965）年に南九州短期大学、昭和42（1967）年に南九州大学を設置した。また、平成11（1999）年に南九州大学大学院を設置した。しかし先に設置した宮崎高等学校は平成4（1992）年に廃校とし、現在は南九州大学（大学院含む）、南九州短期大学を擁する学校法人として運営をしている。

南九州大学は創立当時の園芸学部の流れをくむ環境園芸学部環境園芸学科、平成15（2003）年に設置した健康栄養学部管理栄養学科、同学部食品開発科学科、平成22（2010）年に設置した人間発達学部子ども教育学科の3学部4学科体制で運営している。また、大学院は環境園芸学部及び健康栄養学部を母体とする園芸学・食品科学研究科を運営している。南九州大学の各学部学科は特色ある教育研究を行っていると自負しているが、近年の少子高齢化や都市部への若者流失等により、平成31（2019）年度入試では全ての学科が定員割れとなり、非常に苦戦している。

南九州短期大学も地域に根差した人材輩出を進めているが、大学同様の理由に加え、受験生の四大志向、専門学校志向に押され、入学定員確保に苦戦している。

このような状況の中、学園全体の経常収支差額は平成22年度以降、赤字を計上しており、この赤字体質に歯止めをかけなければ学園の存続はあり得ないと考ええる。

また、現在の5カ年経営計画を進めている中で、大きな課題として浮かび上がったのが先に記した総括にあるように計画実行の執念の欠如であり、つまり「ガバナンス」の課題である。ガバナンスとは「統治」を指し、大学においては、大学経営を牽引していく理事会（特に常務会）の下部機構への統治力の程度が問われていると考える。統治力は、下部機構に指示した計画が、確実に実行されるよう管理・監督する「運営（マネジメント）」の能力と言い換えることができ、本学園の課題は、

- ① 執行部による責任体制の強化（真のガバナンスの強化）
- ② 入学定員確保
- ③ 赤字体質の脱却

の3つであると考え。この3つの課題を解決するために、次の5年間は非常に厳しい対応を進めていく必要がある。よって、以下のように新中期5カ年経営計画を策定する。

Ⅲ 建学の精神、ビジョンについて

2020年度から2021年度にかけ、NANKYUプラン2019-2023に基づき、本学の存在意義となる建学の精神及びビジョン（建学の精神を実践し続けた結果、到達する姿）を以下のように定めた。

① 建学の精神

「実学と個性教育による人格向上と、地域に貢献しうる人材育成」

- ・ 緑に感謝
- ・ 「食と緑と人」の実学
- ・ 個性教育
- ・ 地域貢献

② ビジョン

- ・ 地域を愛し、地域に愛される大学

<参考：「建学の精神」に結びつく学校法人としての思い・考え方>

- ・ わたしたちは、様々な人の思いの結晶として設立された学校法人として、人の繋がり与人への感謝を大事にし、その姿勢を次の世代に伝え続けます。<設立の経緯から>
- ・ わたしたちは、地方の高等教育機関として、より公平な修学機会を提供し続けるとともに、地方の発展に寄与する産業人材を育成・輩出し続けます。<当学園の立場・役割から>
- ・ わたしたちは、「誰でも一つは人にすぐれた所があるはず、それを見つけ出し、育てたい（個性教育）」を実践します。<創設者の思いから>

IV 新中期 5 年経営計画

1 名称：NANKYU プラン 2019－2023

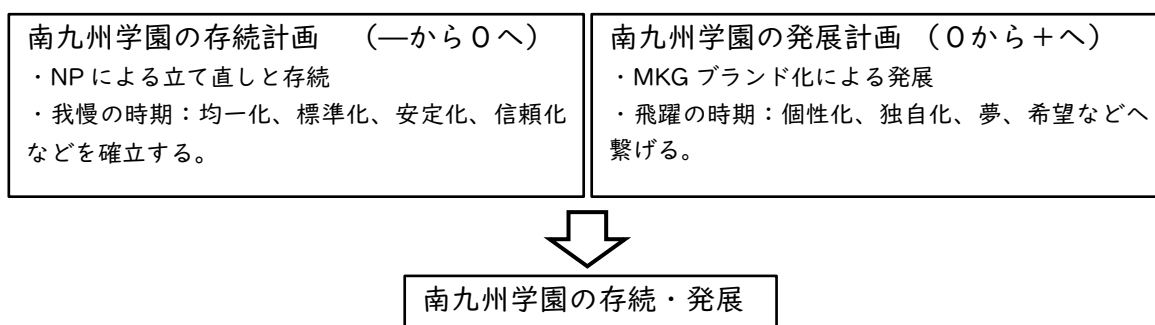
(ナンキュー・プラン・ニーマルイチキュー・ニーマルニイサン：略称 NP2019－2023；愛称ナンプラ)

2 方針

本計画を策定するに当たり、方針として「学校法人南九州学園の存続」とする。本計画の時期は「我慢の時期」といえる。少子高齢化の進行による 18 歳人口の減少により入学者の確保は今以上に厳しい事が予想される。しかしながら社会の急激な変化の中、高等教育機関として存続するためには「教育の質」「人材養成」を目に見える形で高め、ステークホルダーが認める結果を出さなければならない。腰を落ち着けて本計画を実行し、本学園を標準化、安定化、信頼化することで存続させ、次の 5 年、またその次の 5 年に繋がるプランとする。そして、「我慢の時期」であるこの 5 年の間に、次の 5 年を「飛躍の時期」とするべく計画を打ち立てる事を方針とする。

例えば、長期的（約 10 年間）構想として、南九州学園の建学の精神や学園の強みを活かした将来ビジョンを基に「MKG ブランド」を策定し、本学園の発展、個性化、独自化、夢、希望につながる「新しい学びの場」を創成するなどがある（下図）。

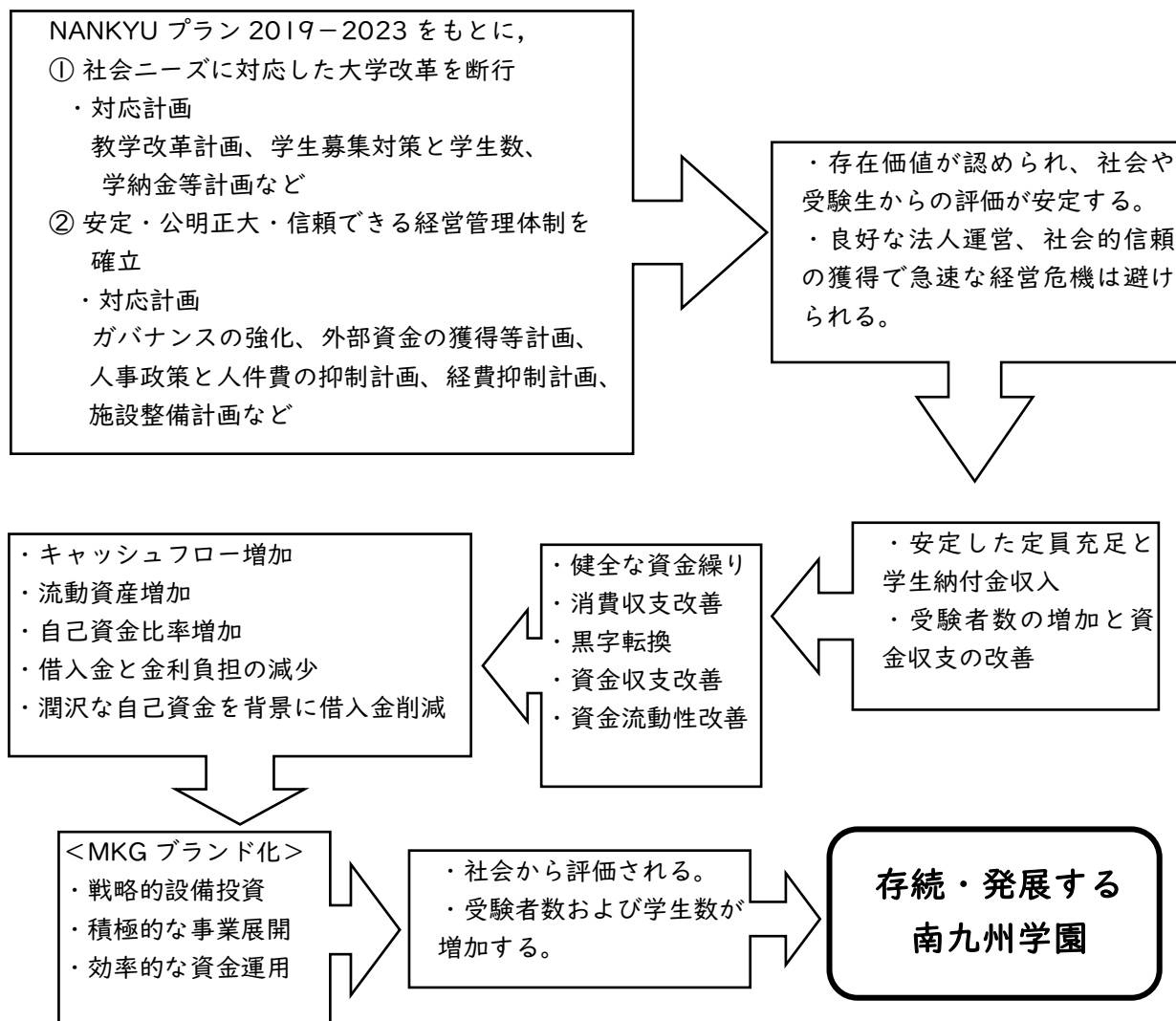
南九州学園の存続と発展の指針（図 1）



南九州学園の経営は、キャッシュフローを増加させて資金繰りの安定を重視する経営で、短期的な効果が得られる。しかし、大学本来の目的が学生の教育や研究にあり、教職員や設備の充実はその目的達成のために不可欠であるとすれば、支出抑制による資金繰り改善は長期的には大学の価値を損なうことにもなりうる。

従って、南九州学園の存続及び発展のためにもっとも有効な戦略は、**少子化の流れの中でも安定的に学生を確保し続け、安定的な経営基盤を獲得することであり**、そのための南九州学園の存続・発展のシナリオは下図のように考える。

南九州学園の存続・発展のシナリオ（図2）



3 本学園の目指す将来像

（1）南九州（宮崎、鹿児島、熊本）地域教育力 No.1 を目指す。

地元を宮崎のみではなく、南九州（宮崎、鹿児島、熊本）として捉え、南九州地域教育力 No.1 を目指す。地域教育力 No.1 の指標として、TES Global Limited と㈱ベネッセホールディングスによる「THE 世界大学ランキング日本版」（別紙資料Ⅰ参照）とする。その4ランキングのうち当面は高校教員が評価する「教育充実度」のランクインを果たす事を目標とする。

大学では専門教育を行う事が大学教育の1本の太い柱と考えられてきたが、世の中の激しい変化、学生気質の変化等により、単に専門知識・技術のみを武器に社会で生き抜く事は困難な時代になっている。特にAIの発達により職業や仕事なくなる事が予測されている。専門知識・技術を活かすた

めにも、社会を生き抜くためにも、本学園の学生全てにヒューマンスキルを身につけさせて送り出す必要がある。ヒューマンスキルとは「人間関係構築力、交渉力、応用力、創造性 etc.」を言う。

大学の役割として「ヒューマンスキル＋専門性＋幅広い教養（芸術性含む）＋IT スキルを持っている人材の育成」が必要と考え全学的に進める。

また、本学園には南九州大学と南九州短期大学があるが、大学と短大間において教育・研究分野の違いが大きい。さらに南九州大学は宮崎キャンパスと都城キャンパスに分かれている。そのような教育研究分野、組織及び立地的に不利と思われる事を生かすため、「e ラーニング」を活用する。それらの事により教育力 No.1 を目指す。

平成 30 年度に、J-MOOC により環境園芸学科新谷喜紀教授の「レッツ・エンジョイ・昆虫学」を配信した。受講生数（2,097 人）の実績等 MOOC 活用の可能性を実感しているところだが、外部配信によるブランド力のアップと共に、MOOC の学内活用による教育力のアップについても今後検討を行う。

（２）オール南九州学園体制を構築する。

本学園の特色として学科中心に動いているが、それだけでは学園としての総合力が活かせていない現状がある。例えば公開講座。大学と短大がそれぞれ行っているが、一本化を図ればメニューも増え、チラシ等の作成も 1 回で済み経費の削減も行える。その他にも組織を一本化すれば活性化や無駄が省ける事はあるのではないかと考えられる。現在、環境園芸学部と健康栄養学部が協働で研究活動を開始した。今後も学科間、また大学と短大間において協働で行える事を模索し、学園全体の総合力を活かした教育研究活動を推進する。

（３）学園全体の入学定員数を削減する。

人間発達学部子ども教育学科の入学定員 80 人を 60 人にする。短大の入学定員 125 人を 110 人にする。入学定員合計 435 人（大学院除く）を 400 人にする。それにより定員充足率 100%を目指し、国庫補助金 1500 万円増が見込まれる。なお、本結論に至るまではいくつかのケース（A 案：定員減、B 案：新学部設置、C 案：新学部設置・短大廃止など）を検討した。その結果、学園存続という方針を達成するには A 案：定員減が最善であると結論した。

しかし、2019、2020 年度の入学者状況を見た結果、2021 年度の時点では、南九州短期大学のみ入学定員を 100 人に削減する予定である。

（４）次の 5 年経営計画である令和 6（2024）年度以降の経常収支差額を±0 を目指す。

現状では本計画中には収支均衡を図るのは難しいが、次第に経常収支差額の赤字幅を削減し、次期 5 年経営計画では収支均衡を図りたい。（別紙資料 2 参照）

（５）将来的には補助金に頼らず自前の稼ぎで経常収支差額±0 を目指す。

国庫補助金を確保するのは重要であり、現状では学納金の次に収入額が多い。しかしながら、国庫補助金は国の政策によって分配状況は変わる。また、少子高齢化が進む中、社会保障費は増加し、国はその対応策を明らかにしていない。それにより国庫補助金の減額が進むことも予想され、国庫補助金を当てにするのは危険であると考ええる。しかし、補助金を否定するものではなく、貰えるものはしっかり貰いたい。よって財務状況の改善を進め将来的には補助金に頼らない学園運営を進め、補助金＝余剰資金となるように進める。

4 実施計画

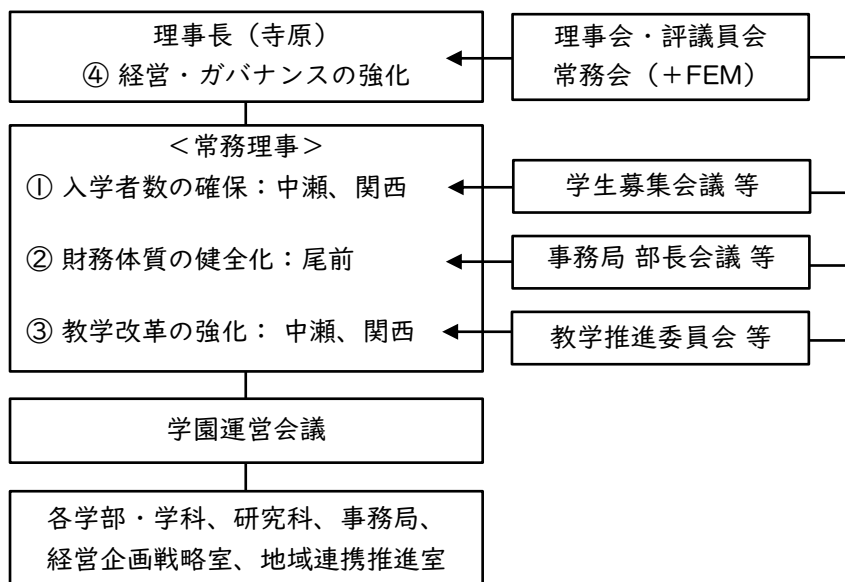
(1) ガバナンスの強化

ア 執行部による責任体制の強化（2019 年度）

学校法人南九州学園寄附行為第5条に、理事定数は7人～9人と定められている。現在、理事総数は9人で、内4人（理事長含む）が常務会理事として学園の日常業務の決定を行っている。理事会は本学園の最高決議機関であり、理事長は「法人を代表し、その業務を総理する」と定められている。本来であれば、理事長が全ての業務に責任を持ち執行していく事となるが、現実的に1人の人間が行う事は困難である。よって、執行部＝常務会理事が理事会の委託による業務分担を行い責任持ってこれに当たる事とする。

前回の5カ年経営計画においてもそのような機能分化を図ったが、当初の目論見のように機能しなかった。まずは常務会理事の意識改革及びマネジメント能力の向上が必要である

執行部による責任体制の強化（2023・4～）（図3）



本プランにおいては上記組織図の責任体制を構築し、分担業務を遂行していく。すなわち、①入学者数の確保、②財務体質の健全化、③教学改革の強化、④経営・ガバナンスの強化の4つの分野を常務理事が分担し責任体制を構築する。理事長は4つの分野全てにおいて遂行状況を管理し実施させる責任を持つ。また、4つの分野にはそれぞれ補佐体制を持つものとする。

なお、教学分野について、本計画では短大を大学の学部とする計画から、一元的に教学分野とし当面は両学長による合同運営とする。前回設置していた「FD・SD」について、FDは「教学」にSD及び職員資質向上は「経営」に含める。また、各分野の進捗状況については毎月の常務会において報告を行うものとする。

イ 学長選任検討（2019 年度）

学長選挙は学校法人南九州学園学長選任規程の施行が平成3年11月5日となっていることから、平成4年度の学長から選挙が行われてきたものと考えられる。過去の学長選挙において、学内を二分して争われる事もあり、ある面では学内活性化とも言えるが、選挙期間中に怪文書が配布されたり、選挙後しばらくの間はしこりが残り、なかなかNo Sideとはならず学内の雰囲気は総じて良くない。また、2年ごとに選挙があり、一期が2年であるため、初当選の学長は特に2年間でま

った仕事を成し遂げるのは容易ではないと考えられる。

他の私立大学での選考方法は「選挙のみ」が13%、「選挙と選挙以外の組み合わせ」が18%（本学園含む）、「選挙以外の選考（選考委員会や理事会等による選考等）」が69%となっており（私立学校振興・共済事業団「学校法人の経営改善方策に関するアンケート（H25.8速報値）」から）、選挙での選任は少なくなっている。このような状況の中で、本学園の学長選任のあり方について検討する。平成33・34年度期の学長選挙が行われる前に結論をだす。

ウ 理事会、評議員会体制の強靱化（2019年度）

社会の変化や人々の価値観の変化は激しく、大学は大きな改革を余儀なくされている。そのような状況下、理事会は的確でスピーディな判断が求められている。そのために理事会及び常務会の強靱化を図る必要がある。具体的には

- ① 執行部である常務会の活性化・実効化
- ② 理事・監事には大学運営の係る基本的な知識を持ってもらうため、冊子「大学教職員の基礎知識」を全員に配付
- ③ 理事会審議事項の事前レクチャーの開催

の3点を行う。

③については、理事会資料は事前に送付し欠席の場合は賛否を問うている中、資料だけでは判断がつかない場合もありうるので、事前に日時を決めた上で、議案に係る質問に対処できる体制を整える。その事により、理事会審議をより実りあるものとする。評議員会に対しても②と③を行う。必要に応じて外部理事には研修等への参加を促す。

エ ガバナンス・コードの作成（2019年度から）

私学団体等か自らの行動規範するための私学協会版「私立大学版ガバナンス・コード（案）」をテンプレートとして、「南九州学園ガバナンス・コード」をできるところから作成する。南九州学園のガバナンスの強化や経営改革の行動規範・指針として役立てる。2020年度を目途に完成させる。

オ 建学の精神等の作成（2019年度）

私立大学の存在意義は、建学の精神・理念にあり、それに基づく独特の学風・校風が自主性・自律性として尊重され、個性豊かな教育・研究を行う機関として発展してきた経緯がある。

現在、大学においては「建学の精神」がない。また、短大にはあるもののあまり相応しいものではないと認識されている。そこで学園（大学、短大共通）の新しい「建学の精神」を作成したい。

さらに、建学の精神に基づく教育目的等を見直す。2019年度に完成させる。

カ 積極的な情報公開（2022年度）

法人・教学部門の積極的な情報公開は、令和元年の私立学校法改正の目標の一つであり、令和元年私立学校法等改正のポイントは、以下のようなものである。

- ・積極的な情報公開と、経営状況の「見える化」により改革を促進する。
- ・貸借対照表、収支計算書、事業報告書、財産目録、監査報告書を公開する。
- ・寄附行為、役員名簿、役員報酬に関する基準を公開する。
- ・学生数、授業科目、授業の方法・内容や財務状況を、大学ポータルやホームページ等で一般に分かりやすく公開する。
- ・地域社会に所在する大学としての存在意義を発揮するため、地域への情報発信、交流、連携を積極的に進める。

南九州学園はある程度の情報公開をしているが、私立学校法等改正に積極的に対応し、さらに情報公開を進める。

キ リスク管理体制の構築（2022 年度）

- 南九州学園のリスク管理体制の整備や構築を以下のような目標を設定して行う。
- ・継続的にリスクの洗い出しを行い、リスクマネジメントや危機管理について改善する。
 - ・自然災害やサイバー攻撃等に対して、マニュアルを作成するとともに、研修会や訓練を実施するなど、危機管理体制を整備する。
 - ・防災関連、学校法人南九州学園安全保障輸出管理規程の制定などを整備する。
 - ・倫理綱領、行動規範等を作成し、ハラスメント防止及びコンプライアンスに取り組む。
 - ・苦情申出や内部通報に適切に対応できる体制をとる。
 - ・キャンパスのセキュリティ確保、個人情報保護等、学生の安全確保のための方策を十分に講じる。
 - ・施設設備を適切に管理・保全し、更新に向けた具体的計画を立てる。等
- 危機管理委員会を中心に、学園のリスク管理体制の構築を行う。

ク 学内コミュニケーションの強化（2021 年度）

2020 年度の各種施策展開によって明らかになった学内のコミュニケーション不全を改善するため、以下を推進する。

- ・コミュニケーションの密度を高める（学園執行部と教職員間、及び外部理・評議員間）。
 - ・学園執行部と教職員間 教職員説明会の回数を増やす。
 - ・学園執行部と教職員間 教職員との 1on1 ミーティングを複数回行う。
 - ・学園執行部と外部理・評議員間 理事会・評議員会の回数を増やす。
- ・学園の財務状況と改革方針を全教職員で理解する。
 - ・教職員説明会や学園運営会議の際に、確実に理解してもらう方策を検討する。
- ・全体の改善活動を促進する。
- ・教職員のモチベーション向上施策を推進する。

ケ 自治体との連携政策（2022 年度）

- ・連携協定等を締結している自治体のうち、都城市と宮崎市に本学が立地しており、それぞれの市より本学園は土地や建物を有償・無償で借りている。また、都城市とは公私協力を締結しており、連携を通しての交流は深い。

両市は本学園にとって影響力が大きく、と政策的に各種連携を推進し、「地域連携型の大学」としての地位を確立することは本学園の存続や発展にとって極めて重要である。

- ・外部理事WGからの強い提案・要望もあり、都城市は江夏理事の、宮崎市は有馬理事のサポートをいただき、確実に推進できている状況にするために、以下のような施策を行い、実質的に Win-Win の関係が成り立つ連携を深めたい。

【都城市】

- ・無償貸与施設の修繕等の支援を受ける。
（定期的な情報交換会の設定～双方のメリットを見出し、要望の提示を行っていく。）

【宮崎市】

- ・連携協定の締結
- ・駐車場を無償あるいは現状より安価での貸与ができるようにする。

コ NANKYU プランの見直し

- ・南九州学園中期5カ年経営計画（NANKYU プラン 2019-2023、略称 NP2019-2023）は5年間の経営計画であるが、進展の早い社会や教育界のニーズ、コロナ禍、事業計画、認証評価結果、監事監査報告、外部理事提案などを踏まえた軌道修正を行う必要がある。そこで、年次ごとに NANKYU プランを見直し、新規事業の項目を追加するなどの改正を行い、実施に

繋げる。

- ・ 現行の NP2019-2023 は令和 5 年度が最終年度となる。そこで、NP2019-2023 実施結果を総括して浮かび上がった中長期的課題を踏まえ、令和 6 年度からの次期中期 5 カ年経営計画（NANKYU プラン 2024-2029、略称 NP2024-2029）の立案を令和 5 年度に進める必要がある。学園の価値観（建学の精神やビジョン）を基に、社会的要請に対応できるよう「大学経営・運営推進」「教学改革」「学生支援」「入試制度改革」「社会連携・社会貢献」「研究推進」等を柱に設定したい。

（２）教学改革計画

ア 短期大学部への改組（2023 年度）

短期大学を「短期大学部」に改組する事により、「オール南九州学園体制」を構築する。大学と短大の融合により機能的で合理的な組織体制を作り、相互に影響しあい教育研究をより良いものにする。また現在、学長は大学、短大別々においているが、両方の学長を兼務体制とする。

なお、改組実行までの間でも、大学と短大の資源の有効活用を図りながら融合を進める。また、社会情勢等状況の変化を見極めながら進めていく。

イ 定員戦略

平成 30 年度入試において、入学定員を満たしたのは健康栄養学部のみで、その他の学部・学科は定員割れを起こしているのは周知の事実である。現状で定員を確保するのが難しい学部・学科は縮小し、確実に定員確保を目指す。それでも定員確保できない場合は廃止も視野に入れる。

- 環境園芸学科の入学定員 130 人は当面変更せずに、「環境園芸学」の構築、普通科、女子学生戦略の展開により入学定員確保を目指す。しかし、それでも入学定員確保ができない場合は縮小も視野に入れる。
- 健康栄養学部管理栄養学科の入学定員 60 人、同学部食品開発科学科の入学定員 40 人は変更しない。
- 人間発達学部子ども教育学科（入学定員 80 人）の入学定員を 60 人にする（2022 年度）。子ども教育学科は 4 つの課程を持ち、ライバルである宮崎国際大学にも負けない内容を持っていると考えるが、現状では入学者数で次第に差を縮められている。原因として
 - ① 都城市に立地
 - ② 宮崎国際大学のブランド力（英語教育に関しては全国的に評価が高い）等がある。

しかし、本学には特別支援教育課程という宮崎国際大学にはない特色があり、今後特別支援教育の需要は増えることが予測される（「通級による指導を受けている児童生徒数の推移（文部科学省 2018）」）。今後、特別支援教諭の資格を併せ持った幼稚園、保育園、小学校、中学校、高校教員の必要性が高まってくる。また、都城キャンパスは都城市との公私協力により設置したキャンパスであり、都城市との深い絆という大きな財産がある。この事も本学の強みとして捉え、いったん定員を削減し、腰を据えた教育体制を構築の上、捲土重来を図りたい。

しかし、子ども教育学科の改革意欲や熱意が認められ、2021 年の理事会で定員については変更せず、現状の学科体制で 2 年間様子をみることになった。

- 南九州短期大学（入学定員 125 人）の入学定員を 110 人とする（2022 年度）。しかし、2019、2020 年度の入学者状況を見た結果、2021 年の理事会で、入学定員を 2023 年度より 100 人とすることに決定した。短大については、青山学院女子短期大学の募集停止はショッキングな出来事であった。定員確保はされているにも関わらず、募集停止をして大学の新学部・学科に移行しようとするもので、その素早い決断は驚嘆すべきものである。都市部での短大の使命は終わったのかもしれない。そう考えると、本短大もある程度学生を確保しているうちに

四大化への移行が望ましいと考えるが、本学園の財務状況では難しい。

- 大学院は当面変更しない。大学院研究科の担当教員がそれぞれ自分の研究室の学部生の内部進学を進めれば入学定員（6人）を満たす事は十分に可能と考える。

以上から削減した入学定員 35 人は放棄する事となる。なお、定員の減は 2019、2020 年度の入学者状況を見た上で最終決定を行いたい。2021 年度の時点では、南九州短期大学のみ入学定員を 25 人削減する予定である。また、定員削減をした学科がその後も定員確保ができない場合は学科廃止、改組も視野に入れるが、回復した場合は再度定員増を行う可能性もある。

ウ 教学改革の推進（2019 年度）

以前から推進している教学改革に関する課題は、実務を行う各組織に対する学長のマネジメントコントロールや各組織の連携による機能の最大発揮ができていない点、改革結果に対してアセスメントポリシーに基づく客観的な評価がなされていない点などがある。また、内部質保証（質の向上と質の証明）を継続的に行う組織となっておらず、内部質保証に関する PDCA サイクルをうまく回せていない点が挙げられる。

教学改革の推進については、学園の将来像である「南九州地域教育力 No.1」を実現するため、2019 年度、以下の施策を実行する。（別紙資料 3 参照）

① 教学推進委員会、教学改革会議を設置

上記組織の運用開始に先立ち、学長が指名する数名の教職員からなる準備室を編成（2018 年度中）し、同室の体制や業務手順などを構想・立案するとともに、業務運営に必要な規程等を整備する。準備室による大学教育室の設置準備作業の後、同室を 2019 年度後期から運用開始する。大学教育室は、大学長から教学マネジメントの権限を委任された大学教育室長を長とし、大学・短大・研究科を含む全学に対する教学改革を含む教学マネジメントを行うことを目的とする。現在の構想では、同室は、アドミッション・オフィス（入試全般）、評価班、教務・FD 班を置く。大学教育室長及び各部門長には固定（数年単位）の教員（兼任）を充てることにより各業務の責任体制を明確にするとともに、各部門には、アドミッション・オフィサー、IRer、カリキュラム・コーディネーターなどの専門職の事務職員（兼務）を充てることによりその業務の質を担保し、密接な教職協働により強力かつスピード感をもって教学改革を含む教学マネジメントを推進する（※ここでいう「専門職」とは、私立大学等総合改革支援事業、経営強化集中支援事業の調査票に記載のある職を示す）。

教学改革推進の対象については、初年度（2019 年度）は大学のみとし、次年度（2020 年度）より短大を組み入れる。また、教学改革推進にあたっては、文科省及び私学事業団の動向（答申、補助金施策等）を十分に踏まえた活動を展開し、昨年度に設置した「補助金獲得チーム」を別途編成しないこととする。これは、過去の「補助金ありきの形骸的な取り組み」を改めるものである。

② 教育の内部質保証システム（方針・体制・手続）を確立

大学改革支援・学位授与機構が公表している「教育の内部質保証に関するガイドライン」を参考とし、大学教育室を中心とした全学的な教育の内部質保証システムを再構築する。各学科の教育プログラム、教職員の能力、学修環境・学修支援それぞれの質を継続的に向上させるとともに、南九州学園の教育力の質的水準を、学生・保護者・学生の就業先をはじめとする社会に証明できる体制を構築する。

（教学改革会議および関連委員会）

- ・ 大学については、「南九州大学内部質保証推進規程」に基づき、各学科、センター、研究科および教学関連各委員会の自主的・主体的な自己点検・評価を、大学全体の内部質保証に取り込み、より機能性、整合性の高い PDCA サイクルを確立する。

- ・短大については、内部質保証に関する体制を確立するために令和 4 年度から教学改革会議に参加するとともに、国際教養学科の教学点検をアセスメント・ポリシーに則り毎年実施する。

③ 教教分離と 4 セメスター制の導入

- ・教教分離については、各学科・センターでの特性を踏まえ、かつ意見を聴取した上で検討を行う。
- ・4 セメスター制については、課題を明確にした上で、各学科・センターでの特性を踏まえ、かつ意見を聴取した上で検討を行う。

④ 学習管理システムや ICT を活用した教育の推進

- ・令和 3 年度にバージョンアップされたポータルサイト「Universal Passport」を有効に活用した学修管理を確立する。(出欠管理、課題管理、授業資料管理、授業評価、授業に関する Q&A など)
- ・Zoom によるオンライン授業システムをポストコロナにおいても、初年次教育（「フレッシュマンアワー」など）、学科間連携授業、ハイブリッド授業などで活用する。
- ・対面授業における ICT ツールの積極的な使用による学習効果の向上を目指す。具体的には、受講生は授業目的に応じてタブレット（貸出）、スマホを活用し、教員は各種アプリを効果的に活用した授業を実施する。
- ・教員の ICT 活用指導力向上を実現する。ICT を活用した授業実施方法に関する教員（常勤・非常勤）を対象とした研修を実施する。
- ・教室内の Wi-Fi 環境整備が必須（令和 4 年度までに）

⑤ 厳正な単位認定基準の確立

- ・前年度 GPA による CAP 緩和条件が適用される学生の割合が学科によって 50%を超える状況のため、成績評価基準の平準化などにより単位の実質化を行い、真に学力優秀な学生に対して GPA による CAP の緩和条件を適用することができるよう GPA 運用基準を改善する。

⑥ IR 機能の充実

- ・2020 年度に設置した IR・DX 推進室において、各種の教学関連データの収集・分析を行ない、教学活動の可視化と提供を展開する。

⑦ 地域連携の推進

南九州大学の教育研究の理念「食・緑・人に関する基礎的、応用的研究をすすめる、専門分野において社会に貢献寄与できる人材を育成する」、および南九州短期大学の教育理念「思いやりの心を有し、感謝を忘れず、地域社会に貢献する品格ある教養人を養成する」に基づき、地域連携・地域貢献を一層推進していく。

- ・外部理事WGから提案のあった都城市及び都城市の企業との連携を推進する。
- ・連携協定等を締結している自治体との連携、産学官の連携、教育現場（高校等）との連携について引き続き推進するとともに、これまで以上に学生参加型の取組に発展させていき、その結果として優秀な人材を地域に輩出することに繋げていく。

エ 全学的な学生支援体制の構築（2022）

① 継続的・体系的なキャリア支援体制の構築

- ・学生の進路支援について、教育面、組織面において全学的な支援体制の構築を目指す。
学科等の教育課程を通じて、どのような職業的・社会的自立に必要な能力を学生に身に付けさせたいのか、本学におけるキャリア教育のあり方を明確にし、全教職員がそれを理解した上で支援を行う。また、キャリア形成科目を入学から卒業までの継続的・体系的な教育プログラムとして機能させるために、教務委員会および関係部署が連携を図り、検証・改善を行う。多様な学生が入学している状況を踏まえ、全学的な体制のもとで各学科・教養教育センター、事務

部門が相互に情報交換を密にして指導を行うことにより。キャリア支援のさらなる充実を図る。特に、学生の出口戦略としての就職支援においては、就職課職員と学科等指導教員の密接な連携により、新規求人企業の開拓や卒業生勤務企業との連携充実を図り、安定した就職内定率を維持する。

② 学生の意見・要望を反映した速やかな改善体制

- ・ 学生満足度の向上は、教育面のみならず経営面の観点からも重要である。学生の意見・要望を吸い上げ、速やかに実現していくために以下の体制を作る。
- ・ 「学生生活実態調査」、意見箱等により学生の要望を IR-DX 推進室で把握・分析後、学務部を介して関連する委員会や学科等に報告する。担当部署は必要に応じて迅速な改善に結びつける。要望の内容によって、常務会に直結させ、常務会審議を経て担当部署に検討・改善の指示を出すことにより、迅速な改善対応を実現する。
- ・ 学生の声を生かしたカリキュラム編成（例として代表学生の教務委員会への参画、など）

オ 国際連携の方針策定（2022）

南九州大学のディプロマ・ポリシー 3 の(4)「生涯にわたり、地域社会・国際社会の発展に寄与する学びを継続することができる能力を身につける」および南九州短期大学のディプロマ・ポリシー 2 「現代社会や多文化・異文化に関する基本的知識を有している」ことを達成するために、学園として国際連携および国際貢献の責務を明確にし、実行することにより、学生のグローバルマインドを育成する。

具体的には以下の内容を実施していく。

① 留学生の増加

留学生を継続的に獲得するとともに、留学生の学習支援、進路支援、日本における生活支援などを一括して行う部署の設置を検討し、学園全体で留学生に対する体系的な支援体制を確立する。また、日本人学生による自主的なサポートを促す。

② 教職員・学生による国際連携

- ・ 教員の研究推進および学生の国際交流のために海外の大学等の教育機関との連携推進を図る。
（例：環境園芸学科：上海交通大学など、子ども教育学科：上海師範大学、上海杉達大学など、食品開発科学科：ベトナム初の農業高校の食品加工分野の支援、国際教養学科：アメリカ合衆国、ベトナム、中国、韓国との交換留学）
- ・ 宮崎県、ベトナムナムディン省及び南九州大学の農業振興に関する連携合意書（三者連携合意書）の内容に即し、ベトナムナムディン省との人的交流、共同研究等を引き続き着実に実施する。

(3) 学生募集対策と学生数・学納金等計画

ア 学生募集対策

① 企画広報課の改組と広報活動促進（2019 年度）

企画広報課の事務業務の削減もしくは外注化を図り、課員の営業活動促進を図る。すなわち、総務企画部企画広報課を「総務企画部入試広報課」と「総務企画部企画制作課」に分割する。

入試広報課の業務は文字通り直接的な学生募集活動に特化する。具体的な業務内容は高校訪問、進学相談会、高校内ガイダンス、オープンキャンパスの企画・実施、合同説明会の企画・実施等とする。人員配置は 5 人体制とし、うち 4 人は直接的な営業（学生募集活動）、1 人は営業事務（後方支援対応）とする。

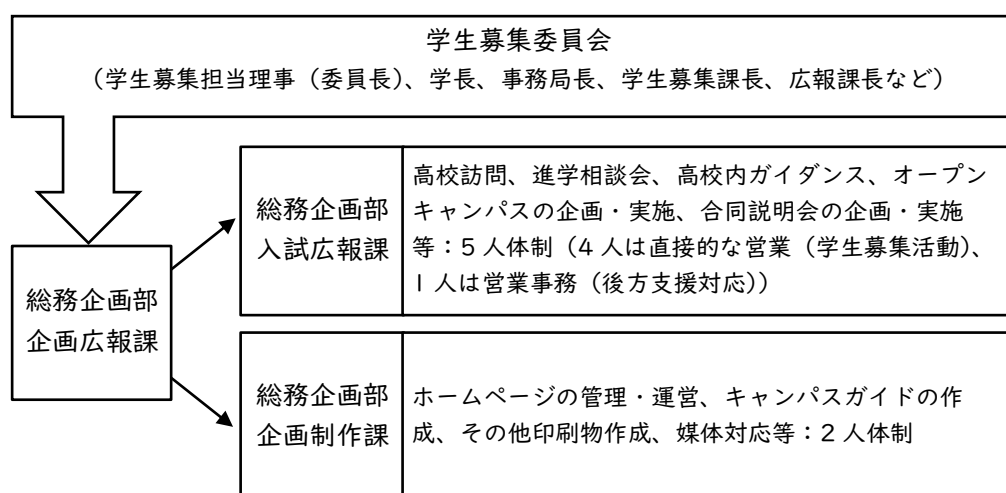
企画制作課はホームページの管理・運営、キャンパスガイドの作成、その他印刷物作成、媒体対応等とする。人員配置は 2 人体制とする。なお、キャンパスガイドは 2021 年度版から大学、短大の合冊とする。また、キャンパスガイドを含め学生募集ツールは受験生が印象に残るような内容、構成を踏まえて作成する。（例えば、連載 4 コママンガ DM）

現状の入試広報課の大きな負担となっている資料請求者への資料発送は、営業事務担当が主として行うが、業務多忙の時期は他部署の事務職員による協力体制により負担軽減を図る。また、指定校等への大口発送は学生アルバイトで対応する。しかし資料請求があった時に間髪を空けずに送付する必要がある事を十分に理解する必要がある。

理事長又は学生募集担当理事を委員長として、南九州学園学生募集委員会を立ち上げ、大学、短大の学生募集戦略の検討を一括で行う。メンバーは理事長（又は学生募集担当理事）、学長、事務局長、入試広報課長及び企画制作課長もしくはそれに準ずる者とし、必要な対応が迅速にできるよう少人数にて組織する。主管は入試広報課とする。課長以外の入試広報課員は上記の南九州学園学生募集委員会以外の委員会には極力加わらない。

短大の学生募集戦略の施策として女子硬式野球部を平成 20 年度に創部したが、現在では在学生の野球部員は 2、3 人程度で OB や中学生を加えて何とか試合に出場しているのが現状である。今後は学生募集のためというのははずし、通常のクラブ・サークル活動の一つとして位置づける。よって 2021 年度以降、専任監督はおかない。その人員は 2021 年度から事務職員としてフルタイム勤務とする。

学生募集組織と業務（図 4）



② 足で稼ぐ（2019 年度）

学生募集活動は「足で稼ぐ」を基本とする。すなわち、①で説明した入試広報課は宮崎県、熊本県、鹿児島県については地域別担当者制度を導入し、それぞれ数値目標を設定する。福岡県、佐賀

県、長崎県、山口県の一部（下関）は本学卒業生の元高校教員への委託を当面維持する。その他の地域でも入試広報課員による責任体制を明確にする。

高校訪問時の情報として、訪問高校の卒業生の状況を伝える必要があり、そのような情報を適宜伝える事により信頼関係が醸成されていく。在学生情報が必要な時に取得出来るシステムの構築を関係部署（入試広報課、学生支援課、経営企画戦略室）と進める。

教員による高校訪問を例年行っているが、近年、訪問者数、高校数が減少気味である。再度高校訪問の重要性を教員に理解していただきたい。

- 環境園芸学科は全国区により宮崎県内の高校訪問を行ってこなかったため、そこを強化する。
- 子ども教育学科は高校訪問が全体的に手薄になっているので、再度、宮崎県、鹿児島県、熊本県、沖縄県の訪問を強化する。
- 管理栄養学科、食品開発科学科については引き続き進める。
- 国際教養学科については、重点校のみならず宮崎県内の全ての高校を訪問する。

教員は入試広報課員と違い、具体的な教育・研究内容、在学生の頑張っている姿を一番近くで見ている。高校訪問ではそういう教員ならではの情報を、高校の進路担当者に伝えるべきである。また、教員の高校訪問前に入試広報課によるレクチャーを行う。

高校訪問は、単に当方の情報を伝えるだけではなく、相手のニーズを探る事が重要である。現在、高校訪問終了後に入試広報課員及び教職員は訪問記録システムに情報を記入する事になっている。しかし、一部の教員は訪問後に記録しておらず、せっかくの情報が共有されていないケースも散見される。記入も徹底することにより、高校訪問の成果があがるよう取り組む。

学長は入試広報課員とともに、県内の入学者のあった高校に対してお礼訪問を毎年4月に実施する。これらの活動により、各高校の進路指導部教員に大学・短大のファンになっていただく。

学生募集の結果は、その大学・学部・学科の総合的な評価が反映するものである。そのため、学生募集戦略として教育、研究、入試、施設、社会貢献等を的確に高校へ周知していく必要がある。そのためには訴求効果の高いキャンパスガイドの作成、ホームページやメディアを上手に使いこなし、総合的な広報戦略を構築する。とは言え、学生募集の基本はなんといっても「足で稼ぐ」ことであり、高校教員や生徒との接触回数をいかに多くしていけるかが課題である。現状の企画広報課は日常的な事務処理が多く、それが接触回数を増やす事を阻んでいる。そういった阻害要因を削減し、足で稼ぐ学生募集をすすめる。

③ 主に普通科を対象とした奨学金制度の実施。（2020年度）

- 普通科高校の学生を対象とした特待生制度として、高校在学中に英検2級以上を取得した者の入学金を免除とする。
- センター試験利用入試特待生制度の本学が指定した教科（科目）の平均点85点以上の者を授業料全学免除の平均点を下げる（例えば75点以上とする）。
- 奨学金制度の継続条件を取得単位数と順位ではなくGPAを基準とする。
- また、他大学の情報を収集し、本学園の奨学金制度構築の参考とする。

④ 在学生特待制度の創設（2021年度）

入学後成績上位学生のために、新しい奨学金制度（在学生特待生制度）を創設する。前年度の成績上位者（GPAの高い学生）の授業料を免除する。継続ありとし、令和7（2025）年度の在学2年生から適用する。

⑤ 留学生の募集強化（2023年度）

留学生募集戦略については、現在はベトナム・ナムディン省との連携を中心に据えており、当面の学生募集はそこを強化する。しかし、今後はベトナムだけではなく留学生確保も必要となってくる。よって全体的な留学生募集戦略の構築を進める。また、留学した学生のフォロー体制構築もしっかりと進めていく。また、留学生が増える事による日本人学生の国際化の推進も図る。

なお当面は、留学生募集戦略は平成 30（2018）年 5 月 25 日開催理事会において承認された「ベトナム・ナムディン省との連携事業の現状と今後の展望」をベースに進めてゆく。

⑥ コロナ禍での入学定員確保の強化（2020 年度）

NANKYU プラン作成の時点（令和元（2019）年度）では予想されていなかった出来事の一つに、新型コロナウイルス（COVID-19）の世界的感染拡大（パンデミック）がある。日本でも令和 2（2020）年度から感染が拡大し始め、令和 3（2021）年度まで社会生活のあらゆる面で影響を受けた。令和 3 年 12 月時点で日本では落ち着いているものの、先が見通せない不安定な状況にある。当然、大学の全ての活動、特に授業や学生募集にも多大な負の影響を与えた。コロナ禍の中で、感染を防ぎつつの授業遂行や学生指導、学生募集のやり方については試行錯誤の連続であった。

本学の広報戦略は NANKYU プランに示されたとおり高校訪問やガイダンスへの積極的な参加による「足で稼ぐ」である。しかし、新型コロナウイルス感染拡大により、高校訪問やガイダンスへの参加が制限され、令和 3 年度においては目標には遠く及ばない募集結果となった。

そこで、令和 4 年度募集においては、コロナ禍における学生募集の強化として、※宮崎県内高校生限定での「個別相談会」の実施や「WEB オープンキャンパス」の開設、ZOOM による個別相談会、オンライン講義（夢ナビ WebLive）などによる県内外の高校生徒にアプローチしている。

更に、※県内高校訪問の強化（県内大学の地理的メリットを活かす）、ZOOM 等の活用による県外ガイダンスの積極的参加、マイナビのアクセスオンラインシステムを活用しリアルタイムで本学のへの興味関心が高まっているエリアや高校をピックアップできるため、効果的な高校訪問等を実施している。また、「多面的視点からの学生募集アイデアを検討してゆく。

※「地理的メリット」を考えた場合、「都城キャンパス」にとっては、鹿児島、熊本を含めるべきである。従って、コロナ禍においても県外移動できる時期であれば、積極的に鹿児島、熊本での相談会や高校訪問も強化する。

イ 学生数・学納金計画

① 入学定員 100%確保（2023 年度）

学園全体の入学定員 100%確保に取り組む。特に、人間発達学部子ども教育学科及び国際教養学科の定員削減、学生募集対策により本計画最終年度には入学定員 100%を目指す。その事により補助金を 1500 万円程度の獲得増を目指す。

② 消費税増税による授業料の見直し（2020 年度）

2019 年 10 月からの消費税の増税が決まった。それに伴い 2020 年度入学生の学納金を増税分値上げする。また 2019 年に発行する入学試験要項の授業料欄に注意書きとして「在学中に授業料の改定が行われた場合は、改定時から新授業料が適用されます。」と特約を明示する。また、他大学の状況についても注視する。

③ 学納金の見直し（2022 年度）

人間発達学部子ども教育学科の入学定員を 2022 年度に 80 人から 60 人に減らす。それに伴い学納金を値上げする。

また、同学部同学科は 4 つの免許（幼稚園、保育園、小学校、特別支援）が取得でき、基本的には 4 つの免許のうち 3 つ取得する事をモデルケースとしてあげている。南九大方式として連携学校園方式を取り入れ、全国でも珍しい手法で学生指導を行っている。特に教育実習では学生の母校に返すのではなく、大学のおひざ元である都城市、三股町に所在する学校での実習を行い、学生はホテルに宿泊しながら教育実習を行う。その際の指導も担当教員の大きな負担となっている。そのホテル代や実習先から大学に戻る際のタクシー代も本学が負担している。このような事からも値上げは避けられない。

また、短大も入学定員を 2022 年度 125 人から 110 人に減らす、それに伴い学納金を値上げす

る。

④ 学納金体系の改正（2022 年度）

本学では入学者確保のための奨学金として授業料全額または半額免除という制度を設けている。本学では授業料の中に施設整備費や実験・実習費すべて込みで徴収しているため、奨学金該当者は入学金以外（場合によっては入学金も免除）全て無料になる事もある。それを避けるため。現在の授業料を、授業料、施設整備費及び実験・実習費とすることを検討する。また、2023 年度に短大が南九州大学短期大学部への改組行うが、その前年に大学の入学金 250,000 円を短大の入学金 200,000 円に合わせる。ただし、文部科学省による「高等教育無償化制度」が 2020 年度から実施される事が決定されている。そのことも踏まえて対応を検討する。なお、具体的な金額については他大学の状況、社会状況を踏まえて決定する。

⑤ 教職課程受講料の別途徴収（2020 年度）

教職課程（農業教諭免許、理科教諭免許及び栄養教諭免許）の受講料を別途徴収する。すなわち、平成 16（2004）年度以前は受講料として 10 万円程度を徴収していたが、それ以降は徴収していない。毎年、環境園芸学科及び食品開発科学科の学生が多く受講し免許を取得している。また、本学卒業生が農業高校の教員となり、高校で大いに活躍して、校長にまでなるケースも多い。このように、南九大 OB 教員は農業高校および生徒から一定の評価を得ており、また本学に教職に就きたい生徒を送り込んでくれる場合も多い。そのため教員免許は本学のセールスポイントとなっている。しかしながら、教員免許を取らせるため教養教育、専門教育とは別課程とし、卒業単位+ α としていたので、教職課程受講料として別途徴収する。栄養教諭についても同様とする。

以上の内容を踏まえ、各学科の授業料案の参考として以下の表とする。なお、改正 1 は 2020 年度から、改正 2 は 2022 年度からとしている。

これ以外に、環境園芸学科、管理栄養学科、食品開発科学科は教職課程受講料を農業免許、理科教諭免許、栄養免許の一免許当たり 2 万円程度徴収する。また、学芸員養成課程の受講料も同様に 2 万円程度徴収する。

学納金体系の改正案

＜環境園芸＞

(単位：円)

現行	改正 1	UP 率	改正 2	差	UP 率
入学金	250,000	250,000	200,000	-50,000	80.0
授業料	1,160,000	1,178,000	880,000	-280,000	
施設設備費			160,000	160,000	
実験実習費			160,000	160,000	
授業料合計	1,160,000	1,178,000	1,200,000	40,000	103.4
学納金計	1,410,000	1,428,000	1,400,000	-10,000	99.3
4 年間計	4,890,000	4,926,000	5,000,000	110,000	102.2

＜子ども教育＞

(単位：円)

現行	改正 1	UP 率	改正 2	差	UP 率
入学金	250,000	250,000	200,000	-50,000	80.0
授業料	1,000,000	1,016,000	880,000	-120,000	
施設設備費			160,000	160,000	
実習費			120,000	120,000	
授業料合計	1,000,000	1,016,000	1,160,000	1,160,000	116.0
学納金計	1,250,000	1,266,000	1,360,000	110,000	108.8
4 年間計	4,250,000	4,314,000	4,840,000	590,000	113.9

＜管理栄養＞

(単位：円)

現行	改正 1	UP 率	改正 2	差	UP 率
入学金	250,000	250,000	200,000	-50,000	80.0
授業料	1,300,000	1,320,000	1,020,000	-280,000	
施設設備費			160,000	160,000	
実験実習費			160,000	160,000	
授業料合計	1,300,000	1,320,000	1,340,000	40,000	103.1
学納金計	1,550,000	1,570,000	1,540,000	-10,000	99.4
4 年間計	5,450,000	5,530,000	5,560,000	110,000	102.0

＜食品開発＞

(単位：円)

現行	改正 1	UP 率	改正 2	差	UP 率
入学金	250,000	250,000	200,000	-50,000	80.0
授業料	1,160,000	1,178,000	880,000	-280,000	
施設設備費			160,000	160,000	
実験実習費			160,000	160,000	
授業料合計	1,160,000	1,178,000	1,200,000	40,000	103.4
学納金計	1,410,000	1,428,000	1,400,000	-10,000	99.3
4 年間計	4,890,000	4,926,000	5,000,000	110,000	102.2

＜国際教養＞

(単位：円)

現行	改正 1	UP 率	改正 2	差	UP 率
入学金	200,000	200,000	200,000	0	
授業料	850,000	864,000	750,000	-100,000	
施設設備費			100,000	100,000	
実習費			100,000	100,000	
授業料合計	850,000	864,000	950,000	100,000	111.8
学納金計	1,050,000	1,064,000	1,150,000	100,000	109.5
2 年間計	1,900,000	1,928,000	2,100,000	200,000	110.5

※改正1は 2020 年度から、改正2は 2022 年度から行う。

※UP 率、差はそれぞれ現行に対する比

(4) 財政基盤の安定化

ア 寄付金収入増（2019 年度）

本学園の収入の柱は学納金と国庫補助金となっている。本年度から寄付金募集を行う事となり、ようやく募集チラシ、振込用紙及び WEB での募集体制ができあがった。平成 30（2018）年度から募集を始める。また、平成 31（2019）年度から寄付実績の分析を行い、寄付者の「関心のある支援事項」「負担感のない支払方法や寄付金額」等、寄付者の満足度を考慮し、より効果的な募集方法を検討する。そのために、寄付金 WG を立ち上げる。

イ 受託研究費増と間接費増（2020 年度）

外部資金の一つとして、受託研究費の間接経費を現行の 10%から 20%にアップする事により収入増を図るが、そのうち 5%はインセンティブとして学科に還元する。

受託研究件数の増加を促すため、現行のホームページ上に掲載している教員紹介の研究業績データの制限を外し、教員の判断により掲載を行う。その事により、より教員の研究データが詳細になる。また、ホームページ上に受託研究のページを設け、企業等が必要な研究者を検索しやすい体制を構築する。また地域連携推進室との協働により行政、企業訪問等でアピールを行う。

ウ 遊休資産処分等計画（2020 年度）

① コスモス寮の売却（2020 年度）

平成 30（2018）年度で学生寮のコスモス寮の利用は終了となることを入居中の学生に通知し、新規入居者も認めていない。現在その代替となる施設借用を WG にて検討を行っているが、平成 31（2019）年度からは遊休施設・土地となるため売却を検討し、売却計画を策定する。

② 他の遊休資産の処分（2022 年度）

令和 4（2022）年度に本学所有の田吉（寮以外）・高鍋町にある遊休資産について資産処分等を検討する。

(5) 人事政策と人件費の抑制

ア 専任教職員数の適正化（2019 年度から順次）

設置基準は学科毎の教員数と共に大学全体の収容定員に係る教員数で規定されており、両方とも満たす必要がある（併せて仮に「設置教員数」という）。各学科個別の教員数と設置教員数のバランスを考慮しながら、自然減をベースに設置基準、課程認定基準値に近づけていく。また、職員についても大学は教員数の 8 割、短大は 6 割と定められている。それに基づき職員を配置する。

単位：人、（ ）：助手の数

	学生数	設置基準	現状	計画	増減
環境園芸	520	15	18	16	▲2
子ども教育	240	10	15	15	±0
管理栄養	240	6	12 (6)	12 (6)	±0
食品開発	160	6	7 (1)	7 (1)	±0
教養教育			7	7	±0
大学合計	1160	53	59	57	▲2
国際教養	220	10	12	11	▲1
事務職員		49	50	49	▲1
学園合計	1380	112	121 (7)	117 (7)	▲4

※現状は令和元年 5 月 1 日現在の人数（休職者含む）。

※事務職員数にはパート・派遣除く。

※子ども教育学科の設置基準に対する計画数の違いは 4 つの課程（小学校教諭、幼稚園教諭、保育士、特別支援教諭）を維持するため

- 環境園芸学科は「環境園芸学」の構築を行うにあたって、計画人数（16 人）で行える合理的な教育体制、カリキュラムの構築をする。
- 子ども教育学科は入学定員削減（▲20 人）を行うが、4 つの課程を維持するため必要教員数は次表のように 15 人と定められているので現状の人数とする。また、教員配置、年齢構成等を考慮し合理的な教育体制を再構築する。

子ども教育学科必要教員数

			指定 教員数	最低 教員数	必要専 任教員
免 許	幼 一 種 免	領域に関する専門的事項	4	4	N・J・G・ A・D
		教育の基礎的理解に関する科目等	I	④	<u>C・K</u>
		「保育内容の指導法」及び道德、総合的な学習の時間等の指導法及び生徒指導、教育相談等に関する科目	I		<u>O・L</u>
	小 一 種 免	教科に関する専門的事項	6	⑥	<u>N・J・G・ A・D・M</u>
		教育の基礎的理解に関する科目等	I	4	C・K
		道德、総合的な学習の時間等の指導法及び生徒指導、教育相談等に関する科目	I		L
		各教科の指導法	①		<u>E</u>
	特 技 一 種 免	特別支援教育の基礎理論に関する科目	I	③	<u>I</u>
		心身に障害ある幼児、児童又は生徒の心理、生理及び病理に関する科目	I		<u>B</u>
		心身に障害ある幼児、児童又は生徒の教育課程及び指導法に関する科目	I		<u>H</u>
資 格	保 育 士	社会福祉士	①	6	<u>F</u>
		①保育の本質・目的に関する科目	I		K
		②保育の対象の理解に関する科目	I		B
		③保育の内容・方法に関する科目	I		N・G
		④保育実習	I		O

※傍線及び○数字が最低必要教員

- 管理栄養学科は、現状と変更はないが、教員個々人の教育力アップ、研究実績のアップを行い、優秀な管理栄養士養成に尽力する。
- 食品開発科学科は、現状と変更はないが、6次産業化等食品産業界の拡大が見込まれる。よって、HACCPの資格取得のカリキュラムを構築し、食品産業界への人材送り込みを強化する。
- 教養教育センターの教員数は現状とするが、本学での教養教育及び教職課程教育の在り方を再構築する。
- 短大国際教養学科は、入学定員削減（▲15人）を行い、教員数も削減（▲1人）とする。コース再編、カリキュラムの見直し等により合理的な教育体制を構築する。
- 事務職員の人数は組織の見直し等を図り削減（▲1人）を図る。但し、パート、派遣職員で対応している部門において、一時的に普通職員が増える場合もある。強靱な事務組織体制を構築するため、さらなる職員の資質向上を進める。

イ 人事評価制度の導入(2019年度から)

人事評価制度は今までに幾度も事業計画等で必要性が述べられてきたが、なかなか導入に至っていない。教職員全てが納得できる内容を最初から用意する事は困難である。よって先ずやってみるという事が重要になり、走りながら完成度を高めていく。

2019年度に別紙（別紙資料4参照）による教員評価をプレ実施（評価する時期は2018年度）する。職員については職員資質向上委員会から提案されて現在行っている目標管理制度の精度をア

アップする。基本的には人事評価制度が給与又は賞与のどちらかもしくは両方に反映させる制度の構築を行う。評価制度が確立した際には現在行っている「学校法人南九州学園教育における優秀教員表彰規程」は廃止とする。

本学園では国家公務員の給与体系を利用しており、毎年の人事院勧告を翌年に反映している。人事院による改正は、全国の企業の中から抽出された企業をサンプルに民間の給与の動向を反映しているもので、極めて合理的であると感じるところである。しかしながら、本学園の置かれた状況の中で、国家公務員の給与体系と人事院勧告をそのまま維持をするのは厳しい状況にあるといえる。今後は現行の給与体系の維持の可能性も排除はしないが、人事評価制度と給与体系の両方を見極めながら、合理的な給与・賞与体系を構築する。

ウ 退職金の改訂(2020 年度から順次)

本学園の退職金支給額と退職金財団の交付金

財務諸表から

単位：千円

年度	退職金支給額 (A)	財団交付金 (B)	差額 B-A
平成 29 年度	117,754	83,572	▲34,182
平成 28 年度	77,408	62,825	▲14,583
平成 27 年度	51,130	41,659	▲9,471

退職金係数を退職金財団の係数に合わせる。また、功労係数は廃止し、別途功労に報いる制度を設ける。すなわち、本学園の退職金制度と退職金財団の係数曲線には開きがあり、退職金財団から戻される金額よりも本学園は多く支払う事がある。それを是正し持ち出しをなくす。

現状では本学園が支払う退職金と退職金財団から交付される金額には上記のような誤差が生まれている。これは本学園の退職金の係数と退職金財団の係数が違う事、本学園に功労加給（管理職年数、理事経験年数、永年勤続 25 年）があり、それによる差である。退職金係数を退職金財団の係数に合わせる事により、この差の削減を行う必要がある。

上記の状況を鑑み、平成 31（2019）年 4 月 1 日以降の普通教職員採用者については、退職金規程を改正（平成 31（2019）年 3 月 25 日開催理事会承認）し、係数を退職金財団に合わせ、功労加給を廃止した。しかし、現在大多数を占める平成 31 年 4 月 1 日以前に採用された普通教職員については、現状の規程にて対応する事としている。そのため、今後も本学園の持ち出しは継続される。今後も規程の改正を検討し、学園も持ち出しの削減を目指し、本計画中に対応をまとめる事とする。

エ 賞与の見直し(2021 年度から)

これまでは人事院勧告に基づき賞与の支給月数をそのまま利用していたが、本学の財務実績（経常収支差額）に基づく支給方式に変更する。なお、2021 年度については、2020 年度の賞与支給総額に係数を乗じた額を基準に賞与支給月数を算出して運用した。

今後は、前年度の財務実績（経常収支差額等の指標）から賞与支給月数の算出基準を確立し、総合的に判断して理事会で支給月数を決定する。

(6) 経費の抑制

ア 事業予算のシーリング(2019 年度予算から)

昨年度の実業予算の中で、その年度に特別に計上（例：宮崎キャンパス学生会館建設、情報処理演習室機器入れ替え、ソフトの更新等）されたもの、私大協の会費等、本学園でコントロールができない予算を除き、その他のものに一律シーリングをかける。昨年度事業予算中除外する内容は別途案内をする。各部門は除外したもの以外のトータル額に関して以下の％をカットして計画を立てる。

① 昨年度予算の 12%カット

事務局全部門（入試広報課除く）、職員資質向上委員会

② 昨年度予算 10%カット

環境園芸学科、フィールドセンター、子ども教育学科、健康栄養学部、管理栄養学科、食品開発科学科、教養教育センター、公開講座委員会、連携教育委員会、国際教養学科、女子硬式野球部、入試広報課

③ 昨年度予算の 5%カット

大学院、情報処理センター、FD 推進委員会

学長裁量費 B の原資は私立大学等総合改革支援事業の補助金であり、その額に応じて増減を図る。事業予算の申請書の書式を修正し、例年申請される項目とその年度だけ行われる項目を分ける。設備・備品等においては、事業予算内で積み立てを可能とする。

各事業計画承認後、シーリングを行った結果により財務状況（予算）がどのように変わったかを教職員に伝え、経費削減の重要性を認識してもらう。

イ その他経費の抑制（2019 年度から）

- 教員の研究費については原則として外部資金によるものとする。
- 学科共通費、大学院運営費及び個人研究費を一律 10%カットとする。大学院担当手当は大学院生の在籍している研究室の教員にのみ支給とする。
- 学園研究奨励費は廃止とする。
- 現行の奨学金制度の見直しを図り、総収入に対する現状の奨学金比率 6.8%（1 億円強）を 5.0%程度に削減を行う。そのために全体的な奨学金のあり方の検討を行う。ただし、国が進めている授業料無償化の動向を注視し検討を行う。
- 新電力契約等による光熱費の削減を図る。
- 毎年、右肩上がりで増えている報酬委託手数料について、ある一定の金額以上については入札制度を導入し経費の抑制を行う。
- その他入札には掛からない内容においても合い見積もりをとることを徹底して経費の抑制につなげる。

(7) 施設整備計画

ア 施設は拡充しない(2019~2023 年度)

今後本学は我慢の時期を迎える。現状の施設を大事に使用し少しでも経費をかけずに維持管理する。ただし、現在建設を進めている都城キャンパス第二体育館は除く。

(8) 事務局の改革

ア 事務局の組織改組(2019~2023 年度)

南九州学園の事務組織については、合理的、効果的な学校運営を行っていけるように、組織変更・人員配置も含め事務局の改革を進める。

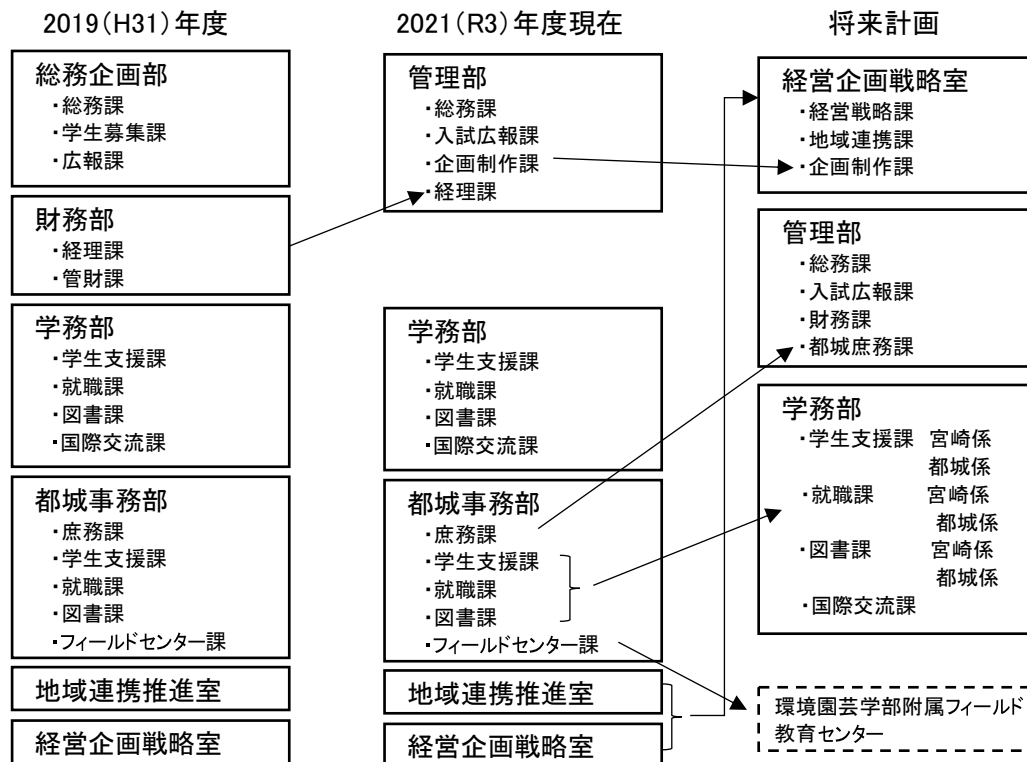
2019(平成31)年4月1日付で総務企画部企画広報課を学生募集課及び広報課に分割改組した。2021(令和3)年度には、学生募集課を入試広報課に、広報課を企画制作課に名称変更した。

また、4部体制を3部体制にする。具体的には、総務企画部と財務部を統合し管理部とする。その管理部に、財務部経理課と同部管財課を財務課(仮称)とし、管理部に改組する(2021年度)。

2022(令和4)年度には、経営企画戦略室を事務局の中に入れ、地域連携推進室と企画制作課を経営企画戦略室の下部組織とする。具体的に、経営企画戦略室は経営戦略課、地域連携課、企画制作課をもつ。職員の所属変更としては、

- ① 子ども教育学科専属の学生支援課員を学科所属とする。
- ② フィールドセンター課を廃止し、技術職員の所属を環境園芸学部附属フィールド教育センターとする。

また、将来的には管理部門と学生・教学部門2部体制とし、現状の役職制度についての見直しを行う。特に権限委任も併せ、課長級の職制強化を図る。



イ 事務局の機能強化(2022 年度)

建学の精神、ビジョン等を踏まえ、かつ令和3年度の認証評価の改善事項や参考意見などを考慮しつつ、南九州学園の事務局のあるべき姿を確立するために改革計画を立案する。

- ・建学の精神、ビジョン等を踏まえ、事務局のビジョンを掲げる
- ・事務局ビジョンを基に、事務職員の行動指針を定める
- ・事務職員の行動指針を基に、改革課題を示し、各部門において具体的な行動計画を立てる
(現在、進行中の「プレ人事考課(役割・目標管理)」に連動させる)
- ・令和3年度の事務組織改組の結果、当初の目標通りの効果的な学園運営(本学園の課題である、執行部による責任体制の強化(真のガバナンスの強化)、入学定員確保、赤字体質の脱却)の支援ができてきているかを年度ごとに検証し、更なる改善を進める。

(9) その他

ア 長期研究バックアップ(2020 年度)

大学の社会貢献は学生育成による人材輩出と共に、研究成果を社会に還元する事である。教職員による社会的に有意義な研究をバックアップし発展させる事は MKG ブランドの確立に寄与する。また、研究成果は短期的な視点だけではなく長期的な視点に基づき判断する必要がある、話題となった「近大マグロ」も商品化までには50年近くの年月を要している。

このように未来の MKG ブランドに貢献寄与できる研究テーマを学内公募にて最大で2件を常務会において選抜する。4年間継続できる研究テーマとして1件あたり年間200万円を上限としてバックアップする。2年目終了時に中間報告を行い研究継続の可否を決定する。なお、具体的な募集方法については2019年度中に行うが、一つの方法として自由応募部門とテーマ部門を設け、テーマ部門は学園側からテーマを提示しそのテーマに沿った研究を募集するやり方についても検討する。

イ 強化クラブ・サークル設置(2020 年度)

本学園の広報戦略の一環として、学生のクラブ・サークル活動を支援し、九州、西日本、全国に本学園の知名度を上げる事を目的とする。2019年度に学内公募を行う。目標、実施体制及び強化計画を書面にて提出されたものを常務会において審査の上、学園全体として最大3件、1件あたり年間100万円を上限に4年間支給する。なお、2年目終了後に中間審査実施の上、残りの2年間の支給の可否を決定する。その結果、後半2年分の支給が否決された場合には、新たに強化クラブ・サークルを公募する。

ウ 会議、委員会の削減(2019 年度から)

大学・短大委員会の一部一元化を図る。(2019年度から)

- ① 大学研究活動委員会の中の公開講座委員会と短大FD推進委員会の公開講座部門を合体し、南九州学園公開講座委員会とする。
- ② 大学広報企画委員会と短大広報企画委員会を合体し、南九州学園広報企画委員会とする。
- ③ その他委員会についても設置の目的、機能、現状の活動状況を鑑みて、廃止、合体または転換を行う。特に、本来通常業務の中で取り扱うべき内容を目的としている委員会については廃止する。これらの対応は短大が大学の学部となる時期(2023年度)を目途に行っていく。

エ DXの推進(2021 年度から)

2021年度、データとデジタル技術を活用して、本学の付加価値を変革するとともに、業務、組織、プロセス、文化・風土を変革して、競争優位を獲得するためにIR-DX推進室を設置した。コミュニケーションツール(Slack)の導入による業務プロセスの簡略化、既存の業務の在り方の見直し提案などを展開し、生産性の向上を図るとともに、学生・保護者に対して新たな価値を提供するための各種検討を推進する。