令和 8(2026)年 3 月 27 日

学校法人九州文化学園　中期計画
令和 8(2026)年度～令和 12(2030)年度(5 ヵ年)

（抜粋）

令和 8(2026)年 3 月 27 日

理事会決定

1. 学校法人九州文化学園の概要

(1) 建学の精神等

「学校法人九州文化学園 寄附行為」第3条において以下のように定めている。

この法人は、教育基本法・学校教育法・就学前の子どもに関する教育、保育等の総合的な提供の推進に関する法律に従い、学校教育及び保育を行い、九州文化学園創設の精神に則り、高い知性と豊かな教養、優れた徳性と品格、たくましい意志と健康な身体の備わった人間を育成することを目的とする。

(2) 沿革

年月	事項
昭和20(1945)年11月	九州文化学院設立申請
12月	九州文化学院開院式(創立記念日)
昭和22(1947)年 2月	九州女子専門学校昇格認可
3月	九州文化学院第1回卒業式
昭和23(1948)年 1月	九州女子専門学校附属中学校設置認可
4月	附属中学校第1回入学式(3学級男女150人)
昭和25(1950)年 2月	九州女子専門学校を佐世保専門学校に改名認可
4月	佐世保専門学校第1回入学式
昭和26(1951)年 2月	財団法人九州文化学園を学校法人九州文化学園へ組織変更
3月	九州文化学園高等学校設置認可
昭和28(1953)年 3月	附属中学校募集中止
4月	佐世保女子専門学校廃校認可
昭和29(1954)年 6月	九州文化学園幼稚園設置認可
昭和41(1966)年 3月	九州文化学園短期大学設置認可
昭和42(1967)年 3月	九州文化学園高等学校食物科設置認可
昭和45(1970)年 4月	九州文化学園高等学校衛生看護科設置認可
10月	九州文化学園中学校廃校認可
昭和46(1971)年 3月	九州文化学園調理師専修学校設置認可
昭和47(1972)年 3月	九州文化学園短期大学幼児教育学科設置認可
昭和50(1975)年11月	九州文化学園創立30周年記念式典開催
昭和51(1976)年 2月	九州文化学園高等学校保育科設置認可
昭和56(1981)年 2月	九州文化学園歯科衛生士学院設置認可
昭和60(1985)年 4月	九州文化学園短期大学を長崎短期大学に名称変更、椎木町へ移転
昭和63(1988)年12月	長崎短期大学英語科設置認可
平成元(1989)年 4月	長崎短期大学専攻科福祉専攻設置
平成4(1992)年 4月	長崎短期大学食物科50人及び英語科70人期限付入学定員認可
平成7(1995)年 4月	長崎短期大学専攻科英語専攻開設
11月	九州文化学園開設50周年記念式典開催
平成8(1996)年 4月	九州文化学園高等学校衛生看護専攻科開設
4月	長崎短期大学専攻科食物栄養専攻開設
平成11(1999)年12月	長崎国際大学設置認可
平成12(2000)年 4月	長崎国際大学第1回入学式人間社会学部開設
4月	長崎短期大学幼児教育学科を保育学科へ名称変更
4月	九州文化学園高等学校保育科を保育福祉科へ名称変更
平成13(2001)年12月	長崎国際大学健康管理学部健康栄養学科設置認可
平成14(2002)年 4月	長崎国際大学健康管理学部健康栄養学科開設
平成16(2004)年 4月	長崎国際大学大学院人間社会学研究科(修士課程)開設
平成17(2005)年12月	長崎国際大学薬学部設置認可・大学院健康管理学研究科(修士課程)設置認可
平成18(2006)年 1月	長崎国際大学大学院人間社会学研究科地域マネジメント専攻(博士後期課程) 課程変更認可
3月	調理師養成施設の指定(高等学校・専修学校)
4月	長崎国際大学薬学部薬学科開設
4月	長崎国際大学大学院健康管理学研究科並びに人間社会学研究科博士後期課程開設
4月	専門学校・高等学校・幼稚園が新キャンパスに移転
4月	九州文化学園歯科衛生士学院3年課程開設

5月	看護師学校・准看護師学校の内容変更承認
平成20(2008)年 4月	長崎短期大学専攻科保育専攻設置
平成22(2010)年 4月	長崎短期大学保育学科保育専攻及び介護福祉専攻設置
平成25(2013)年 4月	長崎短期大学英語科を国際コミュニケーション学科へ名称変更
平成26(2014)年 4月	長崎国際大学大学院薬学研究科開設
平成27(2015)年 3月	九州文化学園幼稚園廃止、認定こども園九州文化学園幼稚園設置認可
平成28(2016)年 4月	九州文化学園調理師専門学校に名称変更(専門課程)
平成30(2018)年 9月	九州文化学園中学校・九州文化学園小学校設置認可
平成31(2019)年 4月	九州文化学園中学校・九州文化学園小学校開設
令和2(2020)年 4月	長崎短期大学食物科、保育学科介護福祉専攻、国際コミュニケーション学科を地域共生学科へ改組
令和4(2022)年4月	九州文化学園高等学校　普通科4コース制(Sアカデミー・Sグローバル・総合進学・キャリアデザイン)へ改組
令和5(2023)年4月	九州文化学園歯科衛生士学院を男女共学化
令和7(2025)年12月	九州文化学園創立80周年記念式典

(3) 組織構成

機関名	長崎国際大学	URL	https://www.niu.ac.jp
所在地	〒859-3298 長崎県佐世保市ハウステンボス町2825番地7		
連絡先	Tel. 0956-39-2020　Fax. 0956-39-3111		
構成	人間社会学部 国際観光学科・社会福祉学科 健康管理学部 健康栄養学科 薬学部 薬学科(6年制) 人間社会学研究科 観光学専攻・社会福祉学専攻(修士課程)、地域マネジメント専攻(博士後期課程) 健康管理学研究科 健康栄養学専攻(修士課程) 薬学研究科 医療薬学専攻(4年制博士課程) ※　情報学部を令和9(2027)年4月開設に向け、設置認可申請中（令和8(2026)年3月申請）		

機関名	長崎短期大学	URL	https://www.njc.ac.jp
所在地	〒859-0925 長崎県佐世保市椎木町600番		
連絡先	Tel. 0956-47-5566　Fax. 0956-47-5596		
構成	地域共生学科(食物栄養コース、製菓コース、介護福祉コース、国際コミュニケーションコース) 保育学科、専攻科保育専攻 ※　製菓コースは令和8(2026)年4月より学生募集停止		

機関名	九州文化学園高等学校	URL	https://high-school.kyubun.ed.jp/
所在地	〒859-0925 長崎県佐世保市椎木町600番		
連絡先	Tel. 0956-26-2323　Fax. 0956-26-2211		
構成	普通科、食物調理科、保育福祉科、衛生看護科、衛生看護専攻科		

機関名	九州文化学園小学校・九州文化学園中学校	URL	https://kyubun-ejhs.ed.jp/
所在地	〒857-0024 長崎県佐世保市花園町10番1号		
連絡先	Tel. 0956-37-8100　Fax. 0956-37-8200		
構成			

機関名	認定こども園九州文化学園幼稚園	URL	https://kyubun-yochien.ed.jp/
所在地	〒857-0058 長崎県佐世保市上町8番35号		
連絡先	Tel. 0956-24-8735　Fax. 0956-24-8773		
構成	乳児部・幼児部		

機関名	九州文化学園調理師専門学校	URL	https://kyubun-chori.ac.jp/
所在地	〒857-0832 長崎県佐世保市藤原町7番32号		
連絡先	Tel. 0956-26-1280　Fax. 0956-26-1285		
構成	衛生関係専門課程		

機関名	九州文化学園歯科衛生士学院	URL	https://kyubun-shika.ac.jp/
所在地	〒857-0832 長崎県佐世保市藤原町 7 番 32 号		
連絡先	Tel. 0956-26-1203　Fax. 0956-26-1204		
構成	医療関係専門課程		

機関名	学校法人九州文化学園法人事務局	URL	https://kyubun.ed.jp/
所在地	〒859-3298 長崎県佐世保市ハウステンボス町 2825 番 7(長崎国際大学内)		
連絡先	Tel. 0956-39-2020　Fax. 0956-39-3111		
構成			

(4)　入学定員・収容定員(令和 7(2025)年 5 月 1 日時点)

学校名	入学定員	収容定員	備考
長崎国際大学	490	2,229	編入学定員、大学院定員を含む
長崎短期大学	245	490	専攻科保育専攻を含む
九州文化学園高等学校	325	930	衛生看護専攻科を含む
九州文化学園中学校	40	120	
九州文化学園小学校	40	240	
認定こども園九州文化学園幼稚園	270	270	1,2,3 号認定の利用定員
九州文化学園調理師専門学校	30	60	
九州文化学園歯科衛生士学院	40	120	
合計	1,480	4,459	

2. 財務上の数値目標、達成期限

(1) 目指す方向性

- 日本私立学校振興・共済事業団が学校法人の経営改善に資するために規定している定量的な「経営判断指標」に基づく経営状態の区分の「A2 段階」(学園全体で直近 3 年のうち 2 年以上、10%の経常収支差額が出せる財務状況)を目指す。

(2) 数値目標と達成期限

- 最終年度決算において、「A2 段階」を理想とし、努力目標としては「同収支差額 5%の達成」を目指す。また各設置校においても下表に掲げる財務目標をガイドラインとして経営を行う。

（省略）

3. 計画期間における重点戦略と達成目標及び経営資源等(予算、人員等)の配分に係る方針

(1) 基本方針

- 本学園は、建学の精神及び各設置校の理念及び教育目的に基づき、財務の持続性を基盤に教育の質を磨き、選ばれる学園としての募集力を高めるとともに、組織運営の改革を通じて、地域社会と未来世代に貢献し続ける総合学園への進化を目指す。

1	財政健全化	✓ 学園の公共的使命を持続的に果たすため、学納金依存構造からの転換を進め、収入の多様化と経費構造の最適化を両立させ、将来世代に負担を先送りしない健全な財務体質を確立する。
2	教育の質の向上	✓ 乳幼児教育から高等教育・専門教育までを一体的に捉え、校種の枠を超えた教育連携と学習環境の高度化を進めることで、社会の変化に応える学びの質を継続的に高める。
3	学生・園児募集力強化	✓ 地域に根ざした学園ブランドを再構築し、内部進学の強化と外部市場への新たな展開を両輪として、安定的な在籍者確保と選ばれる学園づくりを推進する。
4	組織改革	✓ 分散的・属人的な運営体制から脱却し、法人本部主導の一体的経営とデータに基づく意思決定を確立することで、教職協働による機動的で透明性の高い組織運営へ転換する。

(2) 重点戦略と達成目標

- 本中期計画では、財務の持続性を確立し、教育の質を高め、選ばれる学園としての募集力を強化するとともに、組織と業務の改革を通じて、未来に向けて自走できる総合学園への転換を達成するため、基本方針に基づき、以下の重点戦略を設定する。。

【戦略Ⅰ】経営改善・財務健全化	
● コスト削減・業務効率化・人件費最適化を徹底 ● 学納金・徴収金の見直しを段階的に実施し、負担軽減策と両立 ● 補助金・寄附・受託事業の拡大による収入多角化	
達成目標	1. 学納金依存度を低減し、外部資金・事業収入を安定的に拡大する収入構造へ転換する。 2. コスト削減と業務効率化を通じて、教育の質を維持したまま持続可能な経費構造を確立する。 3. 将来投資と借入返済を両立できる健全なキャッシュフローを維持し、財務の自律性を高める。

【戦略Ⅱ】教育改革と質保証	
● 【大学】情報学部(仮称)新設、地域・社会人・留学生への教育機会拡大 ● 【短大】保育学科改革と短大間の共創プラットフォーム構想 ● 【高校】進学・資格取得支援強化、特色ある教育課程の編成 ● 【小中】小中一貫教育の強みを発揮し、英語・ICT・探求教育を強化 ● 【幼稚園】保幼小連携を推進し、「いい保育・いい教育」を具現化 ● 【専門】国家試験・就職実績向上、老朽化設備の更新	
達成目標	1. 校種ごとの特色を明確化しつつ、幼児教育から高等教育まで一貫した学びの連続性を確立する。 2. 社会・地域・産業の変化に対応した教育プログラムを整備し、進学・就職・資格実績の向上を実現する。 3. 教育環境・設備・教員体制を高度化し、学習者満足度と教育成果の継続的向上を保証する。

【戦略Ⅲ】学生・園児募集力強化	
● 広報戦略の刷新(SNS 活用、多言語化)、地域連携の強化 ● 内部進学率向上、小中一貫・保幼小接続による囲い込み ● 地域ニーズに応じた学科・コース再編	
達成	1. 学園ブランドの認知と信頼を高め、「選ばれる学園」として安定的な定員充足を実現する。

目標	2. 内部進学・保幼小接続・小中一貫の強みを活かし、学園内継続在籍の流れを確立する。 3. 地域・社会人・留学生市場を開拓し、新たな募集チャネルによる在籍者層の多様化を進める。

【戦略Ⅳ】組織改革・DX 推進	
● 法人事務局を中心に業務標準化と DX 推進で全体最適を実現 ● 各校で教職員の研修・世代交代を進め、効率的な組織運営体制を確立	
達成目標	1. 法人本部主導の一体的経営体制を確立し、迅速で透明性の高い意思決定を実現する。 2. 業務標準化と DX により、教職員が教育・学生支援に集中できる効率的な運営基盤を構築する。 3. 教職協働と人材育成を通じて、自律的に課題解決できる持続的な組織文化を形成する。

(3) 経営資源等の配分(予算、人員等)に係る方針

- 本学園は、教育機関としての公共的使命を基盤に、限られた経営資源を学園全体で共有・最適配分し、教育の質と財務の持続性を両立させながら、将来にわたり地域社会に貢献し続ける総合学園の発展を目指す。

a. 学園全体での経営資源等の配分に係る基本方針	
● 本学園は教育機関としての公共的使命を最優先に、すべての学習者に安定的で質の高い教育環境を提供することを資源配分の出発点とする。 ● 限られた経営資源を学園全体で共有し、教育の質の維持・向上と財務の持続性を両立させる観点から、重点分野への計画的配分と全体最適を図る。 ● 将来世代への責任を踏まえ、短期的収支均衡だけでなく、中長期的な学園の発展と地域社会への貢献を支える資源配分を行う。	
達成目標	1. 教育の質を維持・向上させる基盤的経費を安定的に確保しつつ、重点戦略分野への計画的投資を可能とする資源配分構造を確立する。 2. 学園全体の財務健全性指標を維持・改善し、将来にわたり安定的に教育サービスを提供できる経営基盤を構築する。 3. 資源配分の考え方と結果を可視化し、教職員・学生・保護者・地域社会との信頼関係を強化する。

b. 設置校内での経営資源等の配分に係る基本方針	
● 各設置校は、自校の教育理念・教育目標に基づき、学園全体方針と整合した資源配分を行い、教育の特色化と質の向上を図る。 ● 教育・研究・学生支援・社会連携などの事業領域ごとに優先順位を明確化し、既存事業の見直しと新たな教育価値の創出を両立させる。 ● 教育組織・事務組織・連携組織が協働し、現場の創意工夫を活かしながら効率的で持続可能な運営体制を支える資源配分を行う。	
達成目標	1. 各設置校において、教育目標・重点事業と資源配分の対応関係を明確化した予算・人員計画を策定・運用する。 2. 既存事業の点検と改善により再配分可能な資源を創出し、教育改革・新規事業への投資余力を確保する。 3. 教職協働による運営体制を支える資源配分を通じて、教育成果・学生満足度・地域貢献度の向上を実現する。

4. 実施計画(現状、問題点と原因、対応策)

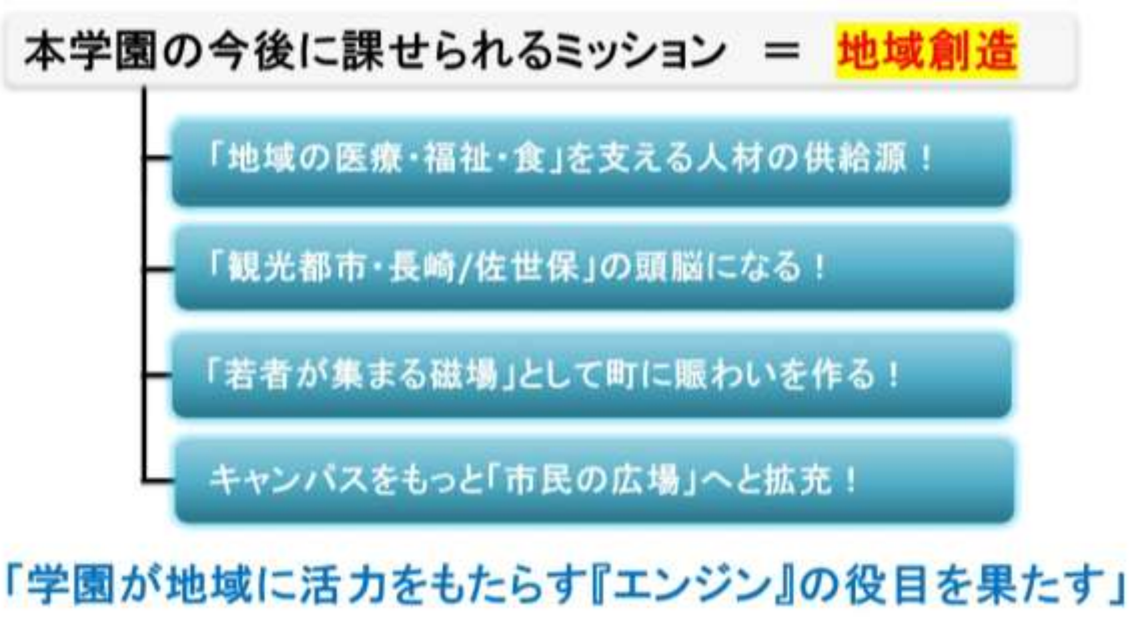
(1) 建学の精神・ミッションを踏まえた学校法人の目指す将来像

- 母体となる財団法人九州文化学院は、女子教育に情熱と先見を持った創立者 安部芳雄氏により昭和 20(1945)年に設立された。昭和 26(1951)年には学校法人九州文化学園に昇格し、「学園の教育理想」を要約した「高い知性と豊かな教養」、「優れた徳性と品格」、「たくましい意志と健康な身体」の備わった人間を育てることを理念とし、幼稚園、高等学校、専門学校、大学を順次開設し、平成 31(2019)年の小中学校開設を経て総合学園としての体制を確立した。令和 8(2026)年現在、私たちは次代を担う人材育成のため、さらなる教育の深化を目指している。

- 本学園は、令和 7(2025)年には創立から 80 年の歴史を刻み、総合学園として九州西部地域における教育と知の拠点となることを目指している。少子高齢化や地域の過疎化など、私立学校を取り巻く経営環境はさらにその厳しさを増しているが、各設置校で一定の入学者を確保し、学園全体で 4,000 人を超える在籍学生等数を抱えることができているのは、地域からの評価の表れである。

- 本学園は、地域の人材を育成し、地域創生の要となる責任と義務を負っている。社会から寄せられる大きな期待を深く認識し、建学の精神に基づいた教育実践を通じて、地域社会の未来を切り拓くことが私たちの存在意義である。中期計画の達成に向け、先述した 4 つの重点戦略を軸に、部署や職位の垣根を越え、学園内の連携をこれまで以上に強化し一丸となって取り組む必要がある。
  この連携によって教育の質をさらに高め、他にはない特色に富んだ教育改革を推進し、その結果として高い教育成果を達成し、地域のあらゆるステークホルダーから「九州文化学園があって良かった」という高い評価を得ることができるであろう。
  未来への持続可能性、また質の高い教育活動と健全な運営を両立させることで、継続性を持つ学園運営を実現したいと考える。共に学園の未来を築いていくために一人ひとりの教職員がこの戦略を自らのものとして捉えてほしい。

- 具体的な将来像のイメージ



- そのために各設置校では、建学の理念・精神・校訓、教育目的等に基づいて、5ヵ年の経営理念と経営目標を掲げ、前中期計画のレビューと現状分析を行い、戦略区分に基づく中核実施計画や学園内の連携促進策、付随計画を定め、また課題を認識した上で、4つの基本方針の達成に向けて取り組むこととする。

部門名	長崎国際大学

第1章｜現状認識と中期課題の共有

概要	本学の学生数は減少傾向にあり、特に薬学科、健康栄養学科、社会福祉学科の充足率低下による減収が深刻な課題となっている。物価高騰や施設老朽化への対応、補助金確保のためにも経営基盤の最適化が急務である。 この危機を乗り越えるため、令和9年度に「情報学部」を新設し、デジタル人材育成という新たな募集基盤を確立する。同時に、既存の健康栄養学科と薬学科の定員を適正化し、経営の安定化を図る。また、成功事例である国際観光学科をモデルに、スポーツ系学生や留学生を含む多様な学生が輝ける教育コンテンツとサポート体制を全学的に構築する。 本学は「地域を支える大学」として、少人数制の実践的教育を通じた人材育成と、生涯学習の場としての役割を再定義する。教職員一人ひとりが当事者意識を持ち、認証評価で認められた教育の質をさらに高めながら、持続可能な地域社会の発展に寄与することを目指す。

第2章｜重点戦略：経営改善と教育力強化

(1)経営改善	本学の財務基盤を強化し、持続可能な大学経営を実現するため、効率的なコスト管理と多様な収益源の確保に戦略的に取り組む。
施策	①コスト削減と収支バランスの再構築
	② 教育投資の優先順位づけ
	③ 学納金・徴収金等の設定見直し
	④ 学費以外の収益源確保(補助金・寄付・受託・連携)
	⑤ 財務モニタリングと透明性強化
	⑥ 収容定員の最適化と新学部設置
(2)教育改革・学生満足	本学は今後、教育の質保証と学生満足度の向上を両立させるため、教育改革を体系的に推進する。具体的には、教育内容と学修成果の可視化、カリキュラムの再構築、学修環境・学生支援の充実、地域・高校・地元企業との連携強化を柱とし、学生の学びと成長実感を高める。 国家資格養成課程においては、合格率向上に向けて可能なあらゆる改善を加えながら、カリキュラム外での支援を強化する。具体的には、入学者の学力低下に対する対策として、入学前及び初年次教育を強化する。 今後増加が見込まれる外国人留学生に対しては、大学教育に対応し得る日本語能力を体系的に学ぶための体制づくりを引き続き改善を加えながら実行する。
施策	① 教育内容と成果の可視化
	② カリキュラムの見直し
	③ 学生満足度と口コミ価値の向上
	④ 地域・高校・企業との連携強化
	⑤ その他

(3)学生募集戦略と魅力発信		まずは各学科の他大学にはない強み、成果など“売り“を確定させる必要がある。その上で本学の特色と強みを最大限に発信し、オープンキャンパスやリケジョイベント等の体験型企画を充実させ、エリア別での広報戦略、SNSを含むWebプロモーションを強化して、入学定員を充足させると共に県内の他の私立大学に対して優位性を保つ。
施策	① ターゲット別広報(高校生・社会人・留学生等)	
	② 入試制度・説明会・Webプロモーションの強化	
	③ 地域・高校との連携・紹介ルートの構築	
	④ オープンキャンパス・体験型企画の最適化	
	⑤ その他	
(4)人材・組織再編		持続可能な大学運営と教育研究活動の質の向上を実現するため、教職員の能力を最大限に引き出し、柔軟で効率的な組織体制を構築する。これは、変化に強い大学を作るための基盤となる。
施策	① 教職員体制の適正化と人件費見直し	
	② 評価制度と役割分担の再設計	
	③ 若手・中堅の育成と組織活性化	
	④ 危機意識の共有と意識変革	
	⑤ その他	

第3章｜実行体制とモニタリング

(1)推進体制と責任分担の明確化

(2)年次実施計画とKPIによる進捗管理

(3)PDCAと柔軟な計画見直し制度

(4)持続可能な運営体制への定着化

補章｜新学部の設置

佐世保市を中心とする長崎県北及び県央地区には4年制の理工系教育機関が存在しないため、理工系を志望する高校生は、地元を離れて他県へ進学するか、あるいは進路変更を余儀なくされている。このような状況を解決するため、地域の理系志望学生を受け入れる理工系新学部の設置が急務であると考え、まずは情報系に特化した学部の設置に取り組む。

情報学部情報デザイン学科(仮称)では、AI・IoT・ビッグデータ等のICT技術を基盤とし、データサイエンスやAI技術を活用した問題解決手法を修得させることで、デジタル社会を支える人材を育成する。また、女子学生(リケジョ)の理工系進学促進や社会人のリカレント教育にも対応した、柔軟かつ幅広い教育体制を整備する。

情報技術、データサイエンス及びデザイン思考に関連する領域の専門的知識・技能を体系的に修得させると共に、基礎から専門へと段階的に学修する教育課程と理論と実践を融合した教育課程を通じて、教育の質保証を図る。

確実な設置認可取得のため、限られた期間内での教員確保と申請書類準備の確実性を向上させ、設置認可の確実な取得を図る。

入学定員98人、編入学定員(3年次)4人、収容定員400人を予定する。

部門名	長崎短期大学

第1章｜現状認識と中期課題の共有

概要	長崎県内の18歳人口減少と4年制大学志向の高まりにより、本学の入学定員充足率は年々低下し、令和7年度には過去最低を記録するなど経営環境は極めて厳しい。この危機を脱するため、本学は地域密着型の小規模短大としてのミッションを再定義し、構造改革に着手する。 具体的には、令和8年度より入学定員を215名に適正化し、保育学科の3コース制導入による教育力強化（メニュー1）と、県内3短大との「共創プラットフォーム」構築（メニュー2）を柱とする。これにより、多様な学生への学修支援や共同化による経費削減、経営効率化を推進する。 今後は、自治体や他校との緊密な連携を通じて、慢性的な保育人材不足の解消に寄与するとともに、介護・栄養分野への展開も視野に入れ、地域に不可欠な持続可能な経営モデルの構築を目指す。

第2章｜重点戦略：経営改善と教育力強化

(1)経営改善		経常収支差額の黒字化継続を図る 経費削減に係る自助努力・連携校間強化により、「メニュー1」「メニュー2」に掲げた計画中間年度時点及び計画完了年度時点での削減率達成を図る。
施策	① コスト削減と収支バランスの再構築	
	② 教育投資の優先順位づけ	
	③ 学納金・徴収金等の設定見直し	
	④ 学費以外の収益源確保(補助金・寄付・受託・連携)	
	⑤ 財務モニタリングと透明性強化	
	⑥ その他(施設設備改善)	
(2)【教育改革・学生満足】		エビデンスに基づく継続した教育改革を実施し、学生満足度の向上を図る。
施策	① 教育内容と成果の可視化	
	② カリキュラムの見直し	
	③ 学生満足度と口コミ価値の向上	
	④ 地域・高校・企業・行政との連携強化	
	⑤ 就職・キャリアアップ支援	
	⑥ 学生生活支援	
	⑦ その他	
(3)学生募集戦略と魅力発信		入学定員(本科205人・専攻科保育専攻10人)の安定的な確保を図るとともに、在籍学生数の充実により収容定員充足率80%以上を維持する。 オープンキャンパスの年間参加者数400人(受験対象者数240人)を確保し、オープンキャンパス参加者からの受験歩留率60%以上を達成する。 HPアクセス数を令和12(2030)年度までに55,000人以上へ拡大し、プレスリリースによるメディア取材件数年間20件以上を達成する。
施策	① ターゲット別広報(高校生・社会人・留学生等)	
	② 入試制度・説明会・Webプロモーションの強化	
	③ 地域・高校との連携・紹介ルートの構築	
	④ オープンキャンパス・体験型企画の最適化	
	⑤ その他	

(4)人材・組織再編		安定的な経営と教育の質を持続的に確保するため教職員体制の適正化と人件費の見直しを進めるとともに、若手・中堅教職員の育成を図り、次世代の管理職養成を目指す。
施策	① 教職員体制の適正化と人件費見直し	
	② 評価制度と役割分担の再設計	
	③ 若手・中堅の育成と組織活性化	
	④ 危機意識の共有と意識変革	
	⑤ その他	

第3章｜実行体制とモニタリング
(1)推進体制と責任分担の明確化
(2)年次実施計画とKPIによる進捗管理
(3)PDCAと柔軟な計画見直し制度
(4)持続可能な運営体制への定着化

部門名	九州文化学園高等学校

第1章｜現状認識と中期課題の共有

概要	本校の生徒数は令和5年度をピークに減少しており、普通科Sグローバルコースや保育福祉科の定員割れが常態化している。一方、衛生看護専攻科は定員を上回る状況にある。教育面では、Sアカデミーコースで国公立大学への合格実績が出始めているものの、入学後の学力の伸びや、内部進学者の学力向上に課題を残している。資格取得面では、食物調理科や衛生看護科が高い実績を維持し、地域に貢献する人材を輩出している。 経営面では、物価高騰に伴う人件費、スクールバス維持費、学生寮運営費の増加が収益を圧迫している。今後5年は中学卒業者数が横ばいと予測されるが、その後の急減は避けられず、中長期的な財政不安要因となっている。 今後は、志願者数の確保と並行し、運営経費の適正化による持続可能な財務基盤の構築が急務である。専門学科の強みを活かした教育の公共性と、健全な学校経営の両立を目指し、組織的な構造改革が求められている。

第2章｜重点戦略：経営改善と魅力ある学校づくり

(1)経営改善	少子化が進行する中で持続可能な学校運営と教育環境の充実を図る。具体的には、支出削減と事務・施設運営の効率化、教育投資の重点化、授業料の見直し、人件費管理の最適化を推進するとともに、組織体制の見直しにより迅速な意思決定ができる体制を構築する。
施策	① 支出削減と事務・施設運営の効率化
	② 教育投資の優先順位づけ
	③ 学納金・徴収金等の見直し
	④ 人件費管理と組織体制の見直し
	⑤ 財務の見える化と柔軟な見直し制度
(2)教育の質と満足度向上	生徒一人ひとりの学力向上および実践力育成を図り、進路希望実現100%を目指す。 地域および保護者からの信頼獲得、生徒および保護者からの満足度の向上を図る。 上記を具体化するために、次の施策を展開する。
施策	① 教育課程・指導法の見直しと特色化
	② ICT・探究学習・実習の推進
	③ 保護者・地域からの信頼と満足度の向上
	④ 生徒の声を活かす教育づくり
(3)入学者確保と魅力発信	学園のブランディング化をもとに高校部門のブランディング化をはかり本校の独自性を明確化する。 アドミッション・ポリシーをもとに、高校説明会および広報活動に反映した募集活動を展開する。
施策	① 募集戦略の再設計とターゲット明確化
	② 地域・企業との連携
	③ 募集および広報活動の充実

第3章｜実行体制と進捗管理
(1)校内の推進体制と役割分担の明確化
(2)年度別の重点施策と実施計画の策定
(3)成果指標(KPI)による進捗管理と中間レビュー
(4)教職員の意識共有とチーム力強化による運営改善

部門名	九州文化学園中学校

第1章｜現状認識と中期課題の共有

概要	募集面では、小学校1期生の内部進学や適性試験の導入により入学者数は微増傾向にありますが、定員充足には至っていない。経営の安定には、私学志向の家庭に向けた独自の教育価値の発信と、安定的な生徒確保が不可欠である。 教育面では、小中9年間の連携により「生きる力」を育んでいる。学力調査は概ね全国平均を上回り、英検準2級以上の取得者が2割を超えるなど成果が見られる一方、上位難関校への進学実績や学力の個人差には課題がある。令和7年度にはカナダ研修を実施しており、今後は海外研修の選択制導入や留学フェアの活用など、語学・国際教育のさらなる充実を図る。 財務面では、物価高騰による維持費増に対し、学納金の見直しや補助金の活用、経費削減を推進し収支均衡を目指す。令和9年度には小学校1期生が中学を卒業し、一貫教育の真価が問われる。この節目を好機と捉え、総合学園の強みを活かした差別化を図り、持続可能な経営基盤を構築することが急務である。

第2章｜重点戦略：経営改善と魅力ある学校づくり

(1)経営改善	自立へ向けた経営基盤の確立を目指す。授業料等徴収金の段階的な見直しによる負担軽減、補助金等を利用した計画的かつ最適な支出に努めコストの最適化を図る。 令和元(2019)年の開校以降、慣例的に継続してきた業務や支出について改めて見直しを行い、私立学校として持続可能な経営体制を確立する。 教育の質を維持・向上させながら、無理・無駄・重複を排除し、効率的で健全な財務運営による経費削減を実現する。 DXの推進による業務効率化を全教職員で意識的に推進する。
施策	① 支出削減と事務・施設運営の効率化
	② 教育投資の優先順位づけ
	④ 収入源の多様化(補助金・寄付等)
	⑤ 人件費管理と組織体制の見直し
	⑥ 財務の見える化と柔軟な見直し制度
	⑦ その他
(2)教育の質と満足度向上	生徒一人一人の学びの質と主体性を高め、保護者・地域と連携しながら、魅力ある教育環境を確立する。そのために、①教育課程と指導法の特色化と体系的な探求学習の推進、②英語・IT・日本文化教育の充実、③保護者・地域との協働機会の拡大、④生徒を主体とした学校づくりを一体的に推進し、学力・国際感覚・地域理解の総合的な向上を図る。 自立に向けた「自律」の心、主体的かつ自治的に学校生活を創造する生徒の育成
施策	① 教育課程・指導法の見直しと特色化
	② ICT・英語・日本文化教育・探求学習の推進
	③ 保護者・地域からの信頼と満足度の向上
	④ 児童・生徒の声を活かす教育づくり
	⑤ その他

(3)入学者確保と魅力発信	中学校の入学者確保にあたっては、募集活動を単なる広報活動として行うのではなく、学校の価値や魅力を高めていく「学校ブランディング」の取組として位置づける。教育内容の充実を土台に、生徒と保護者が在学3年間を通して「この学校でよかった」と実感できる学校づくりを進め、その満足度や評価を次の受験生へとつなげていく。こうした好循環を生み出す募集の仕組みを定着させることで、「選ばれる学校」としての評価を確かなものとし、安定した入学者の確保を目指す。

施策	① ターゲット層別に最適化した広報と募集戦略の再構築
	② 幼稚園・小学校・学習塾との連携強化によるネットワークの強化
	③ デジタル媒体(SNS・WEB等)を活用した情報発信の強化
	④ オープンスクール・入試説明会の質的向上と、口コミを促す施策の推進
	⑤ その他

第3章｜実行体制と進捗管理

(1)校内の推進体制と役割分担の明確化
(2)年度別の重点施策と実施計画の策定
(3)成果指標(KPI)による進捗管理と中間レビュー
(4)教職員の意識共有とチーム力強化による運営改善

部門名	九州文化学園小学校

第1章｜現状認識と中期課題の共有

概要	募集面では、直近3年間の入学者が毎年30名を超え、オープンスクール参加者も増加するなど、開校当初に比べ安定的な募集が実現している。しかし、依然として定員充足には至っておらず、少子化やコロナ禍の出産控えによる影響を早期に受けるリスクを抱えてる。 教育面では、小中9年間の一貫教育を通じて「生きる力」の育成に注力している。習熟度別授業やICTの活用により、全国学力調査では平均を上回る水準を維持し、英検取得者数も増加傾向にある。また、豊富な授業時数を背景とした英語教育や小学生の短期留学など、国際教育の成果も出始めている。 財務面では、物価高騰に伴う維持費の増大に対し、補助金の活用や経費削減、学納金の見直しにより収支均衡を目指す。令和9年度には小学校1期生が中学を卒業し、一貫教育の成果を外部へ示す重要な節目を迎える。この機に教育の魅力を積極的に発信し、他校との差別化を図ることで、経営基盤の安定化を推進することが急務である。

第2章｜重点戦略：経営改善と魅力ある学校づくり

(1)経営改善		自立へ向けた経営基盤の確立を目指す。授業料等徴収金の段階的な見直しによる負担軽減、補助金等を利用した計画的かつ最適な支出に努めコストの最適化を図る。 令和元(2019)年の開校以降、慣例的に継続してきた業務や支出について改めて見直しを行い、私立学校として持続可能な経営体制を確立する。 教育の質を維持・向上させながら、無理・無駄・重複を排除し、効率的で健全な財務運営による経費削減を実現する。 DXの推進による業務効率化を全教職員で意識的に推進する。
施策	① 支出削減と事務・施設運営の効率化	
	② 教育投資の優先順位づけ	
	③ 学納金・徴収金等の見直し	
	④ 収入源の多様化(補助金・寄付等)	
	⑤ 人件費管理と組織体制の見直し	
	⑥ 財務の見える化と柔軟な見直し制度	
(2)教育の質と満足度向上		9年間の学びの連続性を可視化する一貫カリキュラムの確立 児童一人一人の学びの質と主体性を高め、保護者・地域と連携しながら、魅力ある教育環境を確立する。そのために、①教育課程と指導法の特色化と体系的な探求学習の推進、②英語・IT・日本文化教育の充実、③保護者・地域との協働機会の拡大、④児童を主体とした学校づくりを一体的に推進し、学力・国際感覚・地域理解の総合的な向上を図る。
施策	① 教育課程・指導法の見直しと特色化	
	② ICT・英語・日本文化教育・探求学習の推進	
	③ 保護者・地域からの信頼と満足度の向上	
	④ 児童・生徒の声を活かす教育づくり	
	⑤ その他	

(3)入学者確保と魅力発信		小学校の入学者確保を、将来の学校づくりそのものと捉え、教育の質向上と一体となった戦略的なブランディングを推進する。児童一人ひとりの成長と保護者の高い満足度を「学校の価値」として可視化し、その評価が次の入学希望者へ自然につながる仕組みを構築することで、持続可能で安定した募集体制を確立する。
施策	① ターゲット層別に最適化した広報と募集戦略の再構築	
	② 幼稚園・小学校・学習塾との連携強化によるネットワークの強化	
	③ デジタル媒体(SNS・WEB等)を活用した情報発信の強化	
	④ オープンスクール・入試説明会の質的向上と、口コミを促す施策の推進	
	⑤ その他	

第3章｜実行体制と進捗管理
(1)校内の推進体制と役割分担の明確化
(2)年度別の重点施策と実施計画の策定
(3)成果指標(KPI)による進捗管理と中間レビュー
(4)教職員の意識共有とチーム力強化による運営改善

部門名	認定こども園九州文化学園幼稚園

第1章｜現状認識と中期課題の共有

概要	少子化が想定を上回るペースで進行する中、本園の総園児数も令和9年度には200人を割り込む見通しである。施設型給付に依存する運営上、園児数の確保は収支バランスに直結する最重要課題である。 教職員体制では、離職率は安定しているものの、育休取得や支援を要する園児への加配ニーズにより組織は流動的である。全国的な保育士不足や保育学科生の減少で採用難が続く中、高水準の人件費を維持しつつ、働きがいのある職場づくりと質の高い保育の両立が求められている。 今後の運営に向けては、保護者のニーズを正確に把握し「選ばれる園」であり続けることが不可欠である。幼保小連携を軸とした特色ある教育を展開し、教育の公共性を担保するとともに、老朽化した施設の改修計画を策定し、環境整備を進める。人的環境においても、新規採用による組織の活性化を図り、不易流行を具現化する安定的な経営基盤の構築を目指す。

第2章｜経営改善と保育の質向上に向けた重点戦略

(1)経営改善	保育士不足については、インフラ事業と同等に、行政、養成学校、経済界、保育施設が一体となり具体的に動き始めているので、本園としても全面的に協力しなければならない。臨時的・緊急的な職員採用募集については、殆ど反応がない状況である。現在勤務している職員の資質向上を図ると共に、働きやすく、働き甲斐のある職場づくりに向けて、学園本部と連携して環境整備に取り組んでいる。
施策	① 支出削減(人件費・修繕費・備品費)の具体策
	② 教育投資の優先順位づけ
	③ 助成金・寄付など収入源の多様化
	④ 教職員配置の適正化と業務の効率化
	⑤ その他
(2)保育の質と保護者満足	令和6(2024)年度末の卒園式後だけでなく、令和7(2025)年度初めに卒園した保護者から進学した入学式における挨拶や態度が優れていたと感謝の言葉を多くいただいた。各行事や活動を参観する機会を設定しながら、子どもたちの成長を実感いただくと共に、本園の保育・教育活動の特色を理解いただく努力を継続する。さらに、園評価の結果や保護者の声・要望に対して真摯に対応し、保護者と連携しながら子どもたちの健やかな成長を目指していく。
施策	① 教育・保育内容の見直しと特色化
	② 子どもの育ちの可視化と記録・共有
	③ 保護者との対話と信頼構築
	④ アンケート等による満足度の把握と改善策
	⑤ その他

(3)園児募集と地域との関係構築		少子化が急速に進む中、園児を安定的に確保するためには次の2点が柱となる。①園児在籍中の保護者に対する満足度を高める　②未就園児家庭に対して、本園の魅力や特色を伝える ①についてはこれまで述べてきた。②について、これまでの傾向から本園利用者は近隣地区に限らず市内の広範囲にわたる。前にも述べているが、勤務の流れで本園を利用しているケースが多い。そこで、本園の魅力や特色ある教育活動を効果的に広報する。さらに、未就園児教室利用者に対しては、職員が対面するため、保護者の問い合わせや質問に対して、丁寧に対応することで、本園に対する信頼感、期待感を高める。
施策	① 地域に根ざした広報・PR戦略の再設計	
	② 園見学・体験保育・イベントの魅力強化	
	③ 子育て支援事業を通じた接点づくり	
	④ その他	

第3章｜推進体制と進捗管理
(1)園の規模に適した実行体制の構築
(2)年度別の目標設定と柔軟なチェック体制
(3)チーム内での情報共有と連携強化
(4)継続的改善と見直しのためのルール整備
(5)その他

部門名	九州文化学園調理師専門学校・九州文化学園歯科衛生士学院

第1章｜現状認識と中期課題の共有

概要	本学専門学校部門は地域の職業人材育成を担ってきましたが、近年は両校とも定員割れが恒常化している。これに伴う学納金収入の減少に加え、固定的な人件費や施設維持費が収益を圧迫し、収支構造の悪化が顕在化している。財源不足から設備の老朽化も進行しており、競合校に対する魅力低下が募集不振を招く悪循環に陥っている。 教育面では、歯科衛生士学院の国家試験合格率が過去最低を記録するなど、教育の質と支援体制の再構築が急務である。調理師専門学校でも学生の意欲にばらつきがあり、募集環境の悪化が教育成果にも影響を及ぼしている。 今後は、授業料の適正化や経営改善による資金確保を進め、老朽化した設備の更新を急ぐ。地域の産業・医療を支える公共的使命を果たすため、国家試験対策や就職支援を抜本的に強化し、教育の質向上と財務基盤の再構築を両立させることで、持続可能な経営モデルへの転換を目指す。

第2章｜重点戦略：経営改善と魅力ある学校づくり

(1)経営改善		持続可能な学校運営と教育環境の質向上を両立するため、徹底した支出削減・効率化、戦略的な教育投資、学納金体系の見直し、収入源の多様化を推進する。あわせて、人件費の適正管理と組織体制の見直し、財務状況の見える化を通じて、経営の安定と柔軟な改善を実現する。
施策	① 支出削減と事務・施設運営の効率化	
	② 教育投資の優先順位づけ	
	③ 学納金・徴収金等の見直し	
	④ 収入源の多様化(補助金・寄付等)	
	⑤ 人件費管理と組織体制の見直し	
	⑥ 財務の見える化と柔軟な見直し制度	
(2)教育の質と満足度向上		即戦力人材の育成と学校の魅力強化を実現するため、教育課程・指導法の見直しとICT ・ インターンシップ・ 実践教育の充実を図る。併せて、保護者・地域との信頼関係の構築と、学生の声を活かした教育改善を推進し、教育の質と満足度の向上、安定した学生募集につなげる。
施策	① 教育課程・指導法の見直しと特色化	
	② ICT・インターンシップ・実習の推進	
	③ 保護者・地域からの信頼と満足度の向上	
	④ 学生の声を活かす教育づくり	
(3)入学者確保と魅力発信		定員割れの解消と安定的な学生確保に向け、ターゲット別の募集戦略を再構築するとともに、高校・地企業とのネットワークを強化する。併せて、SNS・Web・動画等を活用した情報発信と、説明会・体験会の質向上、口コミ戦略を推進し、歯科衛生士・調理師という職業及び本学の魅力と認知度を高めることで志願者数と入学者数の拡大を実現する。
施策	① 募集戦略の再設計とターゲット明確化	
	② 高校・地域・事業所とのネットワーク構築	
	③ SNS・Web・動画等の広報再構築	
	④ 説明会・体験会の質向上と口コミ戦略の展開	
	⑤ その他	

第3章｜実行体制と進捗管理
(1)校内の推進体制と役割分担の明確化
(2)年度別の重点施策と実施計画の策定
(3)成果指標(KPI)による進捗管理と中間レビュー
(4)教職員の意識共有とチーム力強化による運営改善

部門名	法人事務局

第1章｜現状と課題の整理

概要	少子化による収入減と経費増により、法人全体で収支マイナスと自己資金の減少が続いています。法人事務局には、限られた経営資源の最適配分と全体最適の視点からのマネジメントが求められており、経営指標の可視化、モニタリング体制の構築、ガバナンス強化を通じて、持続可能な経営基盤を支える役割を果たします。 財務面では収支改善が急務であり、人件費については人事考課制度の再検討や適正配置による抑制を図ります。業務面では、重複業務や非効率な慣行、属人化、組織の縦割り構造が大きな課題です。これに対し、ICTやAIを活用した業務の標準化、業務フローの再設計、マニュアル整備による脱・属人化を推進します。 今後は、部門横断的な連携を強化し「特定の人しか分からない」状況を脱却することで、機能的な組織へと転換します。事務局一丸となり、各部門の役割整理と効率化を徹底し、法人運営を盤石にする体制を再構築することが喫緊の課題です。

第2章｜経営改善のための重点戦略

(1)経営改善	人件費率・管理経費率の改善を通じ、法人全体の財務健全化に実質的に寄与する 法人事務局と大学事務局統合の効果を定量化し、管理コストの構造転換を実現する DX・標準化・内部統制強化により、持続可能な経営管理基盤を確立する
施策	① 支出構造改革と財務安全性の確保 ② 人件費構造改革と戦略的人材配置 ③ 本部・大学事務局統合による管理コスト改革 ④ DX推進による生産性向上 ⑤ 内部統制・コンプライアンス強化 ⑥ 部門横断「チーム法人事務局」体制の確立

第3章｜実行体制と進捗管理

(1)年度ごとの重点施策とKPI設定
(2)推進チームと責任体制の明確化
(3)理事会・評議員会・現場への説明責任と対話
(4)内部統制・コンプライアンス体制の強化
(5)モニタリング・評価・柔軟な見直しの仕組み
(6)その他

部門名	学園全体

学生募集対策と学生数・学納金等計画		全部門入学定員充足率 95％以上を達成 学納金5％改定を実施し、学納金総収入を中期期間で＋5％以上増加 学納金改定後の志願者減少率を△5％以内に抑制
施策	① 学納金収入の安定化と5％改定の実行	
	② 広報・ブランディング戦略(母集団形成)	
	③ 学生数計画(定員充足戦略)	
外部資金の獲得・寄付の充実等の収入多様化計画		学納金外収入比率　中期期間で＋10ポイント改善 外部資金・寄付・受託等収入総額　中期期間累計＋50％
施策	① 私学助成・研究資金・競争的資金獲得等の支援体制	
	② 企業等向けの寄付・プログラム	
	③ 卒業生・保護者寄付プログラム	
人事政策と人件費の適正化計画		将来を担う人材基盤の確立　中期計画期間内に確立 学園業績連動賞与制度　中期計画期間内導入 人件費率(人件費／事業活動収入)　中期計画期間内に△3ポイント改善
施策	① 若手採用・次世代リーダー育成	
	② 専門職・事務DX人材配置	
	③ 非常勤・業務委託の適正活用	
	④ 評価制度・処遇制度改革	
経費の効率化計画(人件費を除く)		人件費を除く事業費率を中期期間内に△5～8％改善 経費削減による財務改善効果を年間3千万円規模で創出 教育満足度90％以上を維持
施策	① 調達・契約ガバナンス強化(共同購買拡張型)	
	② 外部委託・業務最適化(内製外注再設計)	
	③ 固定費構造の継続的点検(維持管理費最適化)	
施設等整備計画		中期期間内に全施設の中長期修繕計画策定 重大事故発生件数　0件維持 新学部を除く投資額／減価償却費比率　1.0以下
施策	① 中長期修繕計画の策定と資産管理基盤構築	
	② 安全・法令遵守優先改修	
	③ 投資抑制下での教育環境維持	
	④ 大規模投資の凍結と財務連動管理	
借入金等の返済計画		有利子負債残高／事業活動収入比率 80～120％以内維持 手元資金 3月以上維持 高等教育修学支援新制度適用維持　資産－外部負債 プラス
施策	① 長期借入の計画的管理	
	② 短期借入を含む流動性管理	
	③ 純資産維持と制度適合管理	
組織運営体制		業務重複削減率 50％以上 決裁権限・規程の整備　完了率 100％ 横断プロジェクト成果導入件数 年3件以上
施策	① 本部・大学事務局統合による管理機能再編	
	② 経営スピード向上とガバナンス強化	
	③ データ活用と教職協働の組織文化形成	

情報公開と課題意識の共有		法令・補助金要件に基づく情報公開を100％実施する 経営状況・教育成果を分かりやすく整理した公開資料を年1回発行する 教職員の学園共通課題認知度を＋20ポイント向上させる
施策	① 法令対応を基本とした適正情報公開	
	② 一般向け分かりやすい経営・教育レポート発行	
	③ 内部課題共有と改善文化形成	
その他		＜茶道文化について＞ 本学園の建学の精神を体現するものとして、茶道文化について教職員はその理念や意義を充分に理解して尊重し、関連する行事・活動にも参画・協力する。 また学生等の教育においても、九州文化学園の特色の一つとして、有効に活用できるように計画する。

5. その他

① 茶道文化について

- 本学園の建学の精神を体現するものとして、茶道文化について教職員はその理念や意義を充分に理解して尊重し、関連する行事・活動にも参画・協力する。
- また学生等の教育においても、九州文化学園の特色の一つとして、有効に活用できるように計画する。

6.　財務計画表

（省略）