

2022 年度 事業・予算計画

学校法人 京都精華大学

I. 基本方針

本法人は、2018年に定めた長期ビジョン「VISION2024SEIKA」において、5つの軸に沿った大学づくりをすすめていくことを、社会に対する約束として発表しています。

VISION2024SEIKA
表現の大学
リベラルアーツの大学
グローバルな大学
永続する大学づくり
不断の教育改革

このビジョンを実現するため、2018年度から2020年度までの第一次に続き、2021年度から2024年度までの第二次中期計画として「中期計画SEIKA2024」を設定しました。この第二次中期計画は、「教育・研究領域」「管理・運営領域」「財務領域」の3つの領域において、以下の目標を立てています。

教育・研究領域	管理・運営領域	財務領域
a.新学部、新プログラム開設と全学の教学改革の完成 b.学修者本位の教育の確立 c.教学マネジメントの確立 d.学生自らによる学修支援の体制と環境の整備 e.高大接続（入試）改革の継続的遂行 f.withコロナ時代のグローバル教育の展開 g.芸術学部・デザイン学部・マンガ学部の改革 h.大学院改革の構想・準備 i.社会（地域）課題解決のための産官学連携推進	a.学内の意思決定と業務遂行上のためのコミュニケーション回路の整備 b.構成員の権限と義務の整備 c.ダイバーシティの推進 d.人材育成システムと目標管理制度の確立 e.人事マネジメントの確立 f.報酬制度の適正化 g.DXによる教育と業務の改革 h.2024年度までの新2棟を含めたキャンパス活用の推進 i.次期ビジョンの策定	a.確実な収入の確保 b.収支における収入超過の確保 c.計画的な支出管理

第二次中期計画の1年目であった2021年度には、第一次中期計画を通して準備を進めてきた新2学部と新プログラムおよび新共通教育カリキュラムを含めた全学的な新教育体制をスタートしたほか、明窓館の建て替えを実施しました。

第二次中期計画の2年目にあたる2022年度は、2021年度にはじまったこれらの施策を推し進めていくこととなります。一方で芸術学部、デザイン学部、マンガ学部の改革や大学院

の改革など、2021年度に方向性が確認された既存の学部・研究科においてもよりよい教育・研究環境の整備に向けた改革・改善を進める必要があります。また、2021年度に立て替えた明窓館に関しては、多人数収容可能なホールの竣工や多国籍料理を通じた文化体験ができるグローバルカフェの営業開始を予定しており、VISION2024SEIKAで示した「グローバルな大学」「表現の大学」「リベラルアーツの大学」の象徴する校舎として完成します。

第二次中期計画と各年度の全事業は、毎年度の入学者数確保と退学率の改善による収入の安定化とその継続を基盤としてはじめて実行可能となります。本学の入学定員充足率は2013年度以降低迷を続けていましたが、教学内容や入試方法の改革、積極的な広報活動等により2017年度以降回復に転じ、2021年度には全学部で97.6%まで回復しました。しかし、2018年度からの4年間の在 student 数によって算出される収容定員充足率は過去の未充足分の影響により全学部で8割強に留まり、いまだ経営的に厳しい状況が続いています。また、18歳人口の減少が今後も確実なうえ、2019年度末から続く新型コロナウイルス感染症拡大により、未だ多くの外国人留学生が入国できないなど、教育体制や学生支援等のあり方にもさまざまな変化が迫られています。それらの影響は外国人留学生の募集活動や海外留学プログラムを持つ学部の学生募集にも及ぶことが想定され、2022年度も厳しい収支状況が見込まれます。

こうした状況から本法人では、2022年度の法人全体の事業計画立案のため、「学生生徒等納付金を確実に確保する」、「教学マネジメントの体系化とPDCAサイクルの設計」、「明窓館・共有スペースの活用と管理体制の整備等」、「教学の質を高め、働き方を改革するDX」という4つの重点方針を設定しました。全事業においてこの方針との適合性や事業達成状況をはかるプロセス管理指標等の業績をもとに予算配分や見直しを厳密に行い、各施策の推進と財政の健全化との両立を図っています。

II. 事業計画概要

II-1 重点方針

(1) 学生生徒等納付金を確実に確保する

新型コロナウイルス感染拡大の収束が見込めない中、定員充足に大きな影響を与えてきた外国人留学生の確保は依然、厳しい見通しです。国内を対象とした大学・入試の広報強化などを通じ、確実に国内受験生の確保に取り組みます。

現在も国外在住の外国人留学生の入国は困難な状況が続いていますが、2022年度も少なからぬ外国人留学生が入学を予定しています。本学は、日本語学校教職員による「自校の留学生に勧めたい進学先」として「2021年日本留学 AWARDS (私立大学文科系部門)」を受賞するなど、留学生を受け入れる大学として高い評価を得ています。昨年リニューアルした英語版のホームページの充実やオンラインイベントの開催を重ねるとともに、留学生向けのガイダンスなどにも積極的に参画することで、多様な国・地域からの留学生の受け入れに引き続き努めます。

(2) 教学マネジメントの体系化と PDCA サイクルの設計

教学運営会議、教務委員会、FD 委員会などの各種会議体を軸とし、全学レベル・学位プログラムレベルでの教学マネジメントに体系的に取り組んでいきます。本学では長年、入学時、在学時、卒業時のアンケートを学生向けに実施してきました。さらに 2021 年度からは学修成果の可視化につながる取り組みとして、GPS-Academic を全学部の 1 年次に実施しています。2022 年度もこれを実施し、他大学との比較や自己分析、その後の学修計画に活かすための履修指導などに活用していきます。

これらを通じて主観と客観を組み合わせた学生 1 人 1 人の傾向と課題を把握するとともに、学位プログラム単位での状況を把握し、法人および大学の PDCA サイクルと組み合わせる中で、より体系的かつ計画的に教学の改善活動に取り組んでいきます。

(3) 明窓館・共有スペースの活用と管理体制の整備等

2021 年度に開設した明窓館は、ホールとグローバルカフェが 6 月に竣工を予定しており、VISION2024SEIKA における「グローバルな大学」「表現の大学」「リベラルアーツの大学」を象徴する建物として完成することとなります。この明窓館の運営に加え、2020 年度に定員を見直した芸術学部、デザイン学部、マンガ学部と、2021 年度に新たに開設した国際文化学部、メディア表現学部による施設の割り当てや教室配当などに関し、教育環境や学生生活の向上に向け、引き続き改善に取り組んでいきます。

(4) 教学の質を高め、働き方を改革する DX

新型コロナウイルス感染拡大は依然として国内では収束の見込みが立っていません。with コロナ時代の新しい常態（ニューノーマル）においては、従来の教育、働き方を見直した新たな教育・働き方が求められています。教学においては、オンラインと学内施設を併用した

授業に取り組み、国外留学予定先ともオンライン上での交流をいっそう促進することで、学生の学びの質を向上する必要があります。そのため、教学システムである SEIKA PORTAL だけではなく、さまざまな学習管理システム(LMS)の調査なども進めることで、物理的側面に加え、仮想的側面も含めた学修環境の改善に努めます。

一方、新型コロナウイルスは働き方にも大きな影響を与えました。本法人においても出勤と在宅勤務とを併用し、感染が拡大しても業務に支障が生じないための勤務体制を整備しています。2022年度はさらに、DX化の一環として業務上のクラウドサービスを導入し、業務の効率化、ペーパーレス化を促進するなど、1人1人の業務をスリム化することによって、働き方の改善につなげていきます。

III. 主な事業計画

III-1 法人

(1)経営・財務

- 重要達成管理指標目標値達成のためのプロセス管理
- 法人全体の事業と自己点検評価活動を連携した PDCA サイクルの運営
- 新たな財源確保に向けた寄付募集体制の改善
- 大学認証評価の受審

(2)組織管理・運営

- 事務局再編による各部門の役割・責任・権限の明確化
- 教職員研修の体系化による人材育成体制の改善
- クラウド型人事労務ソフト等の導入によるペーパーレス化の推進と業務効率化
- 教職員人事計画に基づく厳密な採用の実施とダイバーシティ配慮

III-2 大学

(1)教学改革・教学運営体制整備

- 既設学部 of 3つのポリシー、学修目標の具体化と、学修目標に沿った科目・教育課程の再検討
- 学修成果の測定・把握方法明確化のためのアセスメントプランの運用
- 授業評価/キャンパスライフ/卒業時アンケート結果等、教学 IR データを活用した点検とそれをふまえた FD・SD 活動による改善サイクルの構築
- 2021年度の大学院改革検討結果をふまえた、2025年度開設予定の新研究科設置準備組織の組成

(2)教育実施

- 国際文化学部、メディア表現学部、人間環境デザインプログラムの着実な運営
- 全学的な新共通教育科目群の運営とクォーター制度の継続的な運用

- 2021 年度に策定したアセスメントプランに基づく外部アセスメントテストの導入と汎用能力の測定
- with コロナ下における遠隔授業の充実、ガイダンス等のオンライン化推進
- 産学連携プログラム、海外ショートプログラム等 51 のプログラムで展開する全学共通科目である「社会実践力育成プログラム」の運営

(3)研究・産学連携

①国際マンガ研究センター

- 文化庁メディア芸術連携基盤等整備事業を通じた「マンガのアーカイブ」基盤整備
- 国立台湾歴史博物館・東呉大学と連携した台湾のマンガに関するオンラインイベント開催
- 国際的なコミック研究をリードする「メカデミア」との共催による国際学術会議の実施
- 「谷ロジロー展」の実施や「こども図書館」のリニューアル等を通じた、京都国際マンガミュージアムとの協働
- オンライン展覧会「マンガ・パンデミック Web 展 2022」の開催とアーカイブ

②伝統産業イノベーションセンター

- 2018 年度からの京都府との継続事業「KYOTO KOUGEI WEEK」シンポジウムの共催

③アフリカ・アジア現代文化研究センター

- セネガルのリエゾンオフィスを拠点とした西アフリカの研究機関との連携関係の強化
- 年間を通じたアフリカ・アジア現代文化に関する企画展の開催

(4)社会(地域)貢献・連携

- 社会的課題解決を中心に置いた社会連携活動の実施
- リカレント教育と兼ね合わせた公開講座の実施
- 京都市との共同事業である京都国際マンガミュージアムの運営
- 学外施設である Kara-S、サテライトスペース Demachi の運営
- ソーシャルボンドなどの ESG 投資、SDGs に関連した授業科目の学生への発信等、SDGs への積極的な推進

(5)学生生活支援

- 奨学金の充実（入学時/在学中の成績優秀学生の奨励、海外プログラム履修支援等）
- 外国人留学生の新規入国支援
- ピアサポートの組織整備に向けた検討
- 障害学生の修学支援の合理的配慮決定に関する組織運営
- 心理的困難を抱える学生を支援するための医療相談窓口の設置

(6)進路就職支援

- 各学部における進路決定率向上対策の実施
- 外国人留学生に特化した進路就職ガイダンスの実施など支援体制の構築

- ガイダンス、個別指導等のオンライン実施
- 企業と卒業生調査による卒業生状況把握と評価分析・活用

(7)学生募集・高大接続

- 各学部とりわけ国際文化学部を着実な志願者確保に向けた広報の強化
- 遠方の参加者を想定したオンラインイベントの拡充
- 2025年度入試を見据え、本学の教育と他大学の入試制度をふまえた入試制度改革の実施

(8)教育施設・設備の整備

- VISION2024SEIKAを象徴する新校舎（明窓館）の完成
- 最先端メディア関連制作のための環境整備と共有化
- 情報館・ICTサポートセンターの運営

2021年度予算と2022年度予算

(単位：千円)

		A	B-A	B	予算原案		
		2021年度 予算	差異	2022年度 予算案	2022年度	差違	
教育活動収支	収入	学生生徒等納付金	5,333,306	159,551	5,492,857	5,502,000	△ 9,143
		手数料	95,230	△ 18,680	76,550	86,400	△ 9,850
		寄付金	28,500	△ 5,500	23,000	27,000	△ 4,000
		経常費等補助金	424,999	44,410	469,409	469,309	100
		付随事業収入	297,431	△ 110,973	186,458	190,070	△ 3,612
		雑収入	183,906	△ 78,006	105,900	105,318	582
		教育活動収入計	6,363,372	△ 9,198	6,354,174	6,380,097	△ 25,923
	支出	人件費	3,313,482	93,180	3,406,662	3,392,960	13,702
		教育研究経費	2,066,322	139,051	2,205,373	2,178,259	27,114
		管理経費	593,793	△ 15,462	578,331	567,121	11,210
教育活動支出計		5,973,597	216,769	6,190,366	6,138,340	52,026	
教育活動収支差額		389,775	△ 225,967	163,808	241,757	△ 77,949	
教育活動外収支	収入	受取利息・配当金	64,456	△ 6,854	57,602	64,456	△ 6,854
		教育活動外収入計	64,456	△ 6,854	57,602	64,456	△ 6,854
	支出	借入金等利息	22,048	544	22,592	22,565	27
		教育活動外支出計	22,048	544	22,592	22,565	27
教育活動外収支差額		42,408	△ 7,398	35,010	41,891	△ 6,881	
経常収支差額		432,183	△ 233,365	198,818	283,648	△ 84,830	
特別収支	収入	資産売却差額	1,970	△ 1,970	0	0	0
		その他の特別収入	15,500	△ 1,000	14,500	15,500	△ 1,000
		特別収入計	17,470	△ 2,970	14,500	15,500	△ 1,000
	支出	資産処分差額	8,000	190	8,190	8,000	190
		その他の特別支出	0	0	0	0	0
		特別支出計	8,000	190	8,190	8,000	190
特別収支差額		9,470	△ 3,160	6,310	7,500	△ 1,190	
基本金組入前当年度収支差額		441,653	△ 236,525	205,128	291,148	△ 86,020	
基本金組入	施設関係支出	1,338,985	△ 1,045,048	293,937	115,479	178,458	
	設備関係支出	337,355	△ 123,313	214,042	112,480	101,562	
	借入金等返済支出	243,671	787	244,458	244,458	0	
	借入金充当額	△ 1,249,000	1,249,000	0	0	0	
	前年度繰延額振替	△ 288,633	288,633	0	0	0	
	第4号基本金組入額	0	17,000	17,000	0	17,000	
	基本金組入調整額 (除却・現物寄付・未払金)	△ 16,500	△ 9,000	△ 25,500	△ 16,500	△ 9,000	
基本金組入額合計		365,878	378,059	743,937	455,917	288,020	
当年度収支差額		75,775	△ 614,584	△ 538,809	△ 164,769	△ 374,040	
翌年度繰越収支差額		△ 5,612,591	△ 538,809	△ 6,151,400	△ 5,777,360	△ 374,040	
年度末借入金残高		2,865,471	△ 244,458	2,621,013	2,621,013	0	

(参考)

事業活動収入計	6,445,298	△ 19,022	6,426,276	6,460,053	△ 33,777
事業活動支出計	6,003,645	217,503	6,221,148	6,168,905	52,243

1. 事業活動収支差額比率	6.9%	-3.7%	3.2%	4.5%	-1.3%
2. 人件費比率	51.5%	1.6%	53.1%	52.6%	0.5%
3. 教育研究費比率	32.1%	2.3%	34.4%	33.8%	0.6%
4. 管理経費比率	9.2%	-0.2%	9.0%	8.8%	0.2%

IV. 2022 年度予算

2022年度予算は入学予定者数等から想定される収入見込みに基づき各予算費目に配分し得る金額を算出し、予算案としてとりまとめています。なお、予算編成の過程では各事業を担う事務局組織や学部等の教学組織に対してヒアリングの場を設け、それぞれの事業計画について、事業内容や配分予算額が適切であるかを確認しました。

収入の要である学生生徒等納付金については、大学全体における収容定員充足の状況が改善傾向にあることから、前年度に比べて在学生数が増加すると予測し、前年度予算よりも増額での計上としました。一方、コロナ禍の影響により、京都国際マンガミュージアムにかかる附属事業収入や国際学生寮にかかる補助活動収入（寮費収入）等については、減収予測のもとに予算を計上しているため、事業活動収入全体では前年度予算から19百万円の減額を見込んでいます。

支出については、経常的な教育研究活動や法人運営にかかる予算に加え、「VISION2024」に繋がる事業として各部局から提案のあった事業を特別事業と位置づけ、経常予算とは別の枠組みの中で臨時的に予算を配分しました。これら特別事業については、別紙「2022年度 特別事業計画予算 事業一覧」を参照してください。事業活動支出全体では前年度予算から218百万円の増額です。

IV-1 事業活動収支予算

1)教育活動収支

教育活動収支差額は前年度予算から収入超過額が 226 百万円減少し、164 百万円の収入超過です。

(1)事業活動収入の部

① 学生生徒等納付金

入学者数については、学部 1,049 名、大学院 56 名を想定して試算しました。学生数全体では前年度より 175 名程度の増加を想定しています。これにより、授業料は前年度予算よりも 166 百万円の増額としています。一方、入学金については、入学金前受金収入の実績を踏まえ、7 百万円の減額としました。学生生徒等納付金全体では前年度予算から 160 百万円の増額で 5,493 百万円となります。

② 手数料

2022 年度の大学院入試より検定料の 2 段階納入方式を採用したこと等が影響し、検定料収入に減収傾向が見られることから、入学検定料収入を減額し、手数料全体では前年度予算から 19 百万円減額の 77 百万円とします。

③ 寄付金

2022 年度の寄付募集計画にしたがい、前年度予算より 6 百万円減額の 23 百万円とします。

④ 経常費等補助金

私立大学等経常費補助金について、本学では配分算定基準の一つである収容定員

充足率が回復傾向にあることから増額になるものと予想されるため、前年度予算から 44 百万円増額の 469 百万円としました。

⑤ 付随事業収入

付随事業収入の多くは京都国際マンガミュージアムの入館料収入や売店販売収入等が占めています。ついては、前年度においてコロナ禍の影響による減収傾向に回復の兆しは見られず、予算額としていた収入予測も未達となる見通しであることから、2022 年度は収入予測をより一層厳しく見積り、前年度予算から 111 百万円減額の 186 百万円としました。

⑥ 雑収入

私立大学退職金財団交付金やその他の雑収入及び施設設備利用料の積み上げにより 106 百万円を計上しています。前年度予算からは 78 百万円の減額です。

(2)事業活動支出の部

① 人件費

前年度に比して本務教職員及び兼務教員（非常勤講師）が増員となることから、退職金・退職給与引当金繰入額を除く人件費では 140 百万円の増額としています。一方、退職金・退職給与引当金組入額については、47 百万円の減額です。人件費全体としては、前年度予算から 93 百万円増額の 3,407 百万円です。

② 教育研究経費

前年度予算から 139 百万円の増額で 2,205 百万円を計上しています。コロナ禍への対応として遠隔授業の質を高めるための費用や未入国留学生受け入れ準備のための費用等を新たに盛り込んでいます。また、前々年度から前年度にかけて、立て続けに新校舎 2 棟（愛智館、明窓館）が完成したことにより、施設の維持にかかる費用（光熱水費、清掃委託費、警備委託費等）及び減価償却額を増額しています。

③ 管理経費

主に京都国際マンガミュージアムについて、減収予測にしたがい、収入に対応するミュージアムショップの仕入経費やカフェ運営委託会社への委託費も減額となる見込みであることから、管理経費全体で前年度予算から 15 百万円減額の 578 百万円を計上しています。

2)教育活動外収支

教育活動外収支差額は収入超過額が前年度予算から 7 百万円の減額となり、金額は 35 百万円です。

(1)事業活動収入の部

① 受取利息・配当金

現在の有価証券の保有状況から予測される利息・配当金の受取額として、前年度予算から 7 百万円減額の 58 百万円を計上します。

(2)事業活動支出の部

① 借入金等利息

日本私立学校振興・共済事業団及び市中金融機関への返済利息として、23 百万円を計上します。

3)特別収支

特別収支差額については、前年度から収入超過額が 3 百万円減少し、6 百万円の収入超過です。

(1)事業活動収入の部

① 資産売却差額

2022 年度中の資産売却を予定していないため、予算は計上していません。

② その他の特別収入

施設設備にかかる寄付金及び現物寄付として、前年度から 1 百万円減額の 15 百万円を計上します。

(2)事業活動支出の部

① 資産処分差額

有形固定資産の除却時及び保有有価証券の満期償還時に発生する処分差額として、前年度とほぼ同額の 8 百万円を計上します。

② その他の特別支出

2022 年度において資産処分以外での特別な支出を予定していないため、予算は計上していません。

4)基本金組入額

前年度予算から 378 百万円増額の 744 百万円です。内訳は次のとおりです。

① 施設関係支出

施設関係支出全体では 294 百万円の予算額です。内訳は別紙「2022 年度予算 施設関係支出内訳表」を参照してください。

② 設備関係支出

設備関係支出全体では 214 百万円の予算額です。内訳は別紙「2022 年度予算 設備関係支出内訳表」を参照してください。

③ 借入金返済支出

日本私立学校振興・共済事業団及び市中金融機関への返済支出として、244 百万円を計上します。

④ 第 4 号基本金組入額

2021 年度第二次補正予算に基づいて算定した結果、追加の組入が必要になると見込まれることから、算定結果にしたがい 17 百万円の組入額を計上します。

⑤ 基本金組入調整額

固定資産の除却や現物寄付等にかかる金額として、△26 百万円を計上します。

以上の結果、基本金組入前の当年度収支差額は 205 百万円の収入超過となりますが、基

本金組入後の当年度収支差額は 539 百万円の支出超過となります。2021 年度の第二次補正予算を前提とした翌年度繰越収支差額は△6,151 百万円です。(事業活動収支差額比率=3.2%)

年度末借入金残高は 2,621 百万円となり、前年度から 244 百万円が減少することになります。

IV-2 資金収支予算

資金収支予算案は別紙のとおりです。支払資金は 2022 年度一年間で 15 百万円減少し、年度末支払資金は 3,604 百万円となります。

IV-3 経常費予算編成

別紙「2022 年度単位予算の対前年度比較」の通りの編成とします。

以上、5 月に第一次補正予算を編成するまでは暫定的にこの当初予算をもって事業にあたります。なお、第一次補正予算編成時には、2022 年度開始時の確定学生数、2021 年度決算結果を踏まえて収入見込みを試算し直した上で、それに基づく収支の均衡状況を確認し、場合によっては支出予算の削減等も行うこととします。