

中 期 計 画

(令和 7 年度～令和 11 年度)

学 校 法 人 高 水 学 園

令和 7 年 8 月 27 日 理事会

学校法人 高水学園 中期計画

1 はじめに

(1) 策定にあたって

学校法人高水学園は、明治初年、熊毛郡高水村(現周南市)に開設された磨鍼塾を源流とし、明治31年4月に高水村塾の創立後、幾多の変遷を経て120周年余を迎えた。村塾以来一貫した建学の精神は、徳性の陶冶と教育の実践にあり、勤労を尊び生活は質素であるべきことを教育の指導理念としてきた。今後もこの建学の精神を継承してゆき、さらに広い世界観に立つ教育を実践していくつもりである。

本計画は、このような歴史と伝統を有する本学が、少子化の進展が加速化する中においても地域から信頼され選ばれる私学として持続的に発展をしていくために、安定した財政基盤を図りながら、中長期的な展望に立った明確なビジョンと実行計画を定めたものである。本学園は、本計画の目標達成にむけ総力を挙げて努力する所存である。

なお、本計画の中で使用する設置学校名等の略称は次のとおりである。

(設置学校名等)

(略称)

高水学園法人事務局

: 法人事務局

岩国短期大学

: 短期大学

高水高等学校・高水高等学校付属中学校

: 高等学校・同付属中学校

(2) 計画期間

令和7年度(2025年度)～令和11年度(2029年度) 5カ年間

2 学校法人がおかれている現況

(1) 近年、山口県の総人口は毎年減少の一途をたどり、令和7年7月の時点で126万5千276人となり、昨年の同時期から1,119人の減少で、今後も減少が予測される。また令和6年10月1日現在の推計人口は1,279,601人で、前年同月比で16,992人減少(対前年増減率 Δ 1.3%)している。

(2) 大学等進学率(令和5年度)は全国平均57.7%であるのに対し、山口県は47.3%であり、全国最下位という状況である。

2024年春の山口県公立高校卒業生数は、6,581人で、そのうち大学等への進学者は3,379人で、内訳は、国立大学が27.1%、公立大学が18.9%、私立大学が46.0%。短期大学の所在地別では、「山口県」が53.8%を占め、「福岡県」が19.7%、「広島県」が12.0%である。

(3) 高校進学率(令和年3度)は全国平均98.5%であるのに対し、山口県は97.7%であり、ほぼ全国平均に近い。

(4) 高水学園学生数・生徒数の変化(各年5月1日現在のもの 単位:人)

	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
短期大学	127	124	121	98	85
高等学校	489	484	435	428	361
中学校	86	76	70	56	68

3 建学の精神と学園運営の基本的考え方

(1) 建学の精神

本学園の建学の精神は、「徳性の陶冶」を源とする人格錬成である。風説、つまり時代の変動、社会の変遷に惑わされることなく、一貫した方針を堅持する。

(2) 学園の設立目的

山間部の麓において、僻地にも関わらず、徳望を慕って遠近より学ぶ者を迎えるべく、「磨鍼塾」と呼ばれる私塾を開いたことが源流となっている。存亡の危機に瀕すも、再興の気運が熱し、「私立高水村塾」として創設された。創設者から語り継がれているこの歴史を、系譜とする。

(3) 学園運営の基本的考え方

建学の精神である「徳性の陶冶」を念頭に、地域や国際貢献する人材を育成する。それは、状況が混沌としても、解決の糸口を自らの力で掴む、才知ある人物の輩出でもある。運営するための目的ではなく、目的を遂行するための「運営」と呼ばれる基盤があると信じる。

4 中期計画の構成

本中期計画の構成は、次のとおりである。

- | |
|---|
| 1 はじめに |
| (1) 策定にあたって (2) 計画期間 |
| 2 学校法人がおかれている現況 |
| 3 建学の精神と学園運営の基本的考え方 |
| (1) 建学の精神 (2) 学園の設立目的 (3) 学園運営の基本的考え方 |
| 4 中期計画の構成 |
| 5 各部門のビジョン(概要) |
| 6 中期財政計画(策定方針と概要) |

各部門のビジョン(概要)

(1) 法人事務局

寄付行為に基づき、理事会は理事長のもとそのガバナンス機能を発揮し、また評議員会は諮問機関としての役割を十分に果たしていく。各部門が、各々責務を自覚したマネジメントを実現しており、学校法人として統一的・一体的なマネジメント機能が向上している。

(2) 短期大学

山口東部にある唯一の保育士・幼稚園教諭を養成する短期大学である強みを生かし、さまざまな先進的な取り組みを通して社会的評価が高まっている。近隣の大学や高等学校との間で結ばれた連携協定が効を奏すとともに、独自の奨学金制度による修学支援体制の拡充や、社会人の積極的受け入れを行ったことから経営強化が図られている。周辺各自治体や産業界との連携協定を締結して地域に密着した短期大学として、子育て支援センターとしての役割も担っている。

(3) 高水高等学校・同付属中学校

生徒の豊かな人間性を培い、学力を向上させ、多様な生徒の進路目標を達成している。学習活動、特別活動、部活動等を通して、確かな学力、豊かな人間性と健全な身体を養い、社会に貢献できる人物を育成している。高水村塾からの歴史と伝統を引き継ぎ、生徒、保護者、地域社会から愛され信頼される学校になっている。定員充足に努め、安定した経営基盤のもと、生徒にとって最適な学習環境の更新をしている。

6 中期財政計画(策定方針と概要)

通常の「学生生徒等納付金収入」だけで、学園に求められている期待に応えるには、難易度が高い。そこで、体質を強化する枝として、外部資金の獲得にも力を注いでいる。防音工事に係る空調工事の補助金を防衛省から、学校施設関係のバリアフリー化に伴う工事の補助金を文部科学省と山口県から得た実績がある。今後、更に私立大学等改革総合支援事業及び私立大学経営強化集中支援事業にも着手し、経営の安定化を図っている。学習指導要領に従い、ICT（高度情報通信機器等）を活用した探求学習が展開され、アクティブラーニング（能動的学習）も積極的に実施されている。施設・設備の拡充を進め、指導者との協調体制も重ねて豊かなものへと導いてゆく方針のもと、寄付金については、高水学園教育振興寄付金制度を策定し、地元の企業や諸団体及び卒業生に寄付のお願いをし、恒常的な教育環境の整備と各種奨学金制度の充実財源として活用する。

【短期大学】

中期計画の策定及び実施については、短期大学運営協議会で基本方針を定め、全教職員対象の合同研修会において SWOT（学園を取り巻く外部環境と、学園の資産や魅力などの内部環境）分析を行い、策定している。

教職員の資質向上を図るためには、FD研修やSD研修を充実し、人事評価をより効果的に実施しなければならないが、最小限度の教職員数という条件の中で、各自が大きく手腕を振っている。教育課程に沿った教員の担当科目の適切な配置と、事務職員の業務内容を再検討し、常に合理化を図る努力を続けている。

施設設備については、老朽化が進み不具合が出ることも多くなっているが、快適な学生生活が送れ、かつ、充実した教育研究が行えるよう外部資金の獲得にも尽力しながら常に改修・改善・新設に取り組んでいく。

【高等学校・中学校】

人事政策については、適正な教員数を設定するため、在籍及び入学生徒数と今後数年間のカリキュラムから検討する。その上で教員の適正配置を行い、定年退職者の再雇用を実施することで、人件費の最適化を図る。また、令和6年度から校務支援システムを導入し、校務の効率化を推進する。

施設設備については、第2校舎教室ドアを強化ガラス使用のものに変え、第1校舎靴箱前の床材（鉄板）を更新、防犯カメラを設置するなど、学校の安心安全を強化している。また、老朽化した施設設備は計画的に整備しており、化学教室や高校運動部部室の修繕を行った。今後はプールの整備やトイレの洋式化、LED化を進め

る計画である。今後も老朽化したところは計画的に整備を進める。

デジタル等成長分野を支える教育内容充実のため、デジタル環境整備の予算拡充手段として DX 加速化推進事業の補助金を活用。六年制普通科の強みを強化する。

【法人部】

経費の削減については、これまでも予算編成において一定数の圧縮を掛けてきた。教育水準の低下に及ばない範囲で、「教育研究経費」と「管理経費」を各々数%圧縮する。又、遊休施設等を閉鎖することで、光熱水費の節減も行う。また、内部監査の実効性から、経費の適性化を図る。

理事長の手腕は、法令や寄付行為に基づき、役割と責任をもって管理運営は確立済みであり、役員会等で実行力を発揮している。

中長期計画の策定と遂行については、経営の安定化に向けて、理事長のもと、評議員会・理事会において経営方針を定めている。

法人連絡会を設置し、計画の立案や進捗状況の確認は、定期的にその会合の場で行われている。重鎮で構成される委員に加え、外部人員（監事等）も同席し、監査の助けとなっている。

【情報公開と危機意識】

「事業計画書」と「事業報告書」を学園のホームページで公開している。また、学園の教職員を対象に財務状況の推移について説明会を夏季に行い、その共通理解を図っている。

1. 学校法人高水学園 法人事務局

建学精神
徳性の陶冶

ミッション
建学の精神である「徳性の陶冶」を実現し、豊かな人間性を育むとともに「知徳体」のバランスの取れた健全な人間を育成するにあたり、理事長がリーダーシップを発揮して理事会の運営にあたりつつ健全経営に最善の努力を図るとともに、理事長指導のもと評議員会での意見の聴取と活性化を進める。また、中学校・高等学校・短期大学をもつ学校法人として、各々の運営責任者と共通理解を図りつつ法人事務局が主体的に統率してマネジメント機能を発揮するよう努める。

ビジョン(6年後の目指す姿)	
(1)外部資金の獲得に努め、経営の健全化・安定化がはかられている。 (2)諸経費の節減に努めるとともに、経費の適正化がはかられている。 (3)理事長のもと、理事会はそのガバナンス機能が発揮され、円滑に運営されているとともに活性化している。 (4)諮問機関として評議員会は、その機能を果たすとともに、その役割を十分に発揮している。	
ビジョン達成のための重点目標	
ビジョン	重点目標
(1)外部資金の獲得に努め、経営の健全化・安定化がはかられている。	・国や山口県に対する補助金申請(一般防音空調事業、高等学校DX加速化推進事業、私立大学等施設設備整備費等補助金事業等)や、文部科学省に対する補助金申請(私立大学等改革総合支援事業等)を実施し、経営財源の健全化・安定化をはかる。 ・高水学園教育振興寄付金制度やふるさと学校応援補助金を生かし、地元の企業や諸団体および卒業生への寄付の依頼をはかることで、教育環境の整備と各種奨学金制度の充実財源として活用する。
(2)諸経費の削減に努めるとともに、経費の適正化がはかられている。	・予算編成において10%削減を継続している。教育研究経費や管理経費については、教育研究に支障をきたさぬ範囲で各々5%削減を目標に実現をはかる。 ・使用しない教室には施錠し、無人のトイレには消灯を心がけるなど光熱費の節減を行う。 ・内部監査を適宜行い、経費の適正化をはかる。
(3)理事長のもと、理事会はそのガバナンス機能が発揮され、円滑に運営されているとともに活性化している。	・法令や寄付行為に基づき、理事長のリーダーシップのもと理事会のガバナンスが適切に機能している。中長期計画の立案や進捗状況の確認は、プロジェクトチーム(法人連絡会)を設置して定期的に会議を実施し、そのなかで検討している。
(4)諮問機関として評議員会は、その機能を果たすとともに、その役割を十分に発揮している。	・寄付行為の変更から、評議員と理事の兼務者がいないため、より各学校種の取り組みを理解していただくよう、学校開放の機会を増やし、法人の業務や財務の状況、また役員の業務執行の状況など、意見交換をしつつ、報告を行う。

2. 岩国短期大学

建学精神
建学の精神「楽学」 「楽学」は、「学びて時に之を習う、亦た説ばしからずや。朋有り遠方より来たる、亦た楽しからずや。」（『論語』第一章学而編）から由来し、「学んだことを常に繰り返していくと、やがて自分のものとなり、自由に働きを表すようになる」という意味であり、絶えざる教育の実践と人格の練成を重視する。

ミッション
徳性の陶冶 ・徳性の陶冶を重んじ、人間性を練り鍛える、豊かな人間形成を図る。 ・地域に生きて働く人材の養成に努める。

ビジョン(6年後の目指す姿)
(1) 専門性の高い教育が実践され、豊かな人間性を育む短期大学になっている。 (2) 授業にIT機器を取り入れ、効率的な教育を推進している。 (3) 地域連携が強化され、「求め、愛され、選ばれる」短期大学として地域から信頼されている。 (4) 入学者数が増加し、定員確保に向けた取り組みを進めている。 (5) 学内業務がスリム化し、施設設備の改善が図られている。 (6) 大学間連携などを活用した多様な学びのコースが設定され、学生は資格取得などの目標に向かって意欲的に学んでいる。

個別ビジョン	
(1) 専門性の高い教育が実践され、豊かな人間性を育む短期大学になっている。	・幼児教育に携わる教育者にとって必要な専門的な基礎知識と基礎的なスキルを身に付けるための教育課程の編成(科目間連携、集中講義の活用、時間割の検討)を図る。 ・教育実習と保育実習を通して、各科目の授業で獲得した専門的な知識を実践化する方法を学ぶ。
(2) 授業にICT機器を取り入れ、効率的な教育を推進している。	・わからないことを学生自らICTを活用して解決する能力を培う教育を実践する。 ・ICTが保育現場で活用できるよう実践事例を蓄積する。 ・授業評価や資料提示、学生の意識調査などあらゆる場面でICTを活用する。 ・大学間連携が構築され、多様な学びのスタイルが取り入れられ、充実した教育を展開する。
(3) 地域連携を強化し、「求め、愛され、選ばれる」短期大学として取り組んでいる。	・地域と連携したIwatan親子フェスタ、Iwatan親子広場等の子育て支援事業を継承・発展させていく。 ・地域の課題解決を目的とする地域貢献事業を通して地域連携の拡大と充実を図り、学生のフィールドワークなどを積極的に取り入れる。 ・学生ボランティアの推奨に努める。 ・地域で活動する学生の姿が見えるようにする。
(4) 入学者数が増加し、定員確保に向けた取り組みを進めている。	・魅力あるオープンキャンパスを実施する。 ・本学独自の奨学金制度の拡充に努める。 ・中・高大連携の拡大を図る。 ・高水中・高等学校との連携をさらに推進する。 ・長期履修学生制度を活用し、高校生のニーズに応える。 ・社会人学生を増やすための広報活動を推進する。
(5) 学内業務がスリム化し、施設設備の改善が図られている。	・会議（運営協議会、教授会、科会、各部会、事務協議会等）のペーパーレス化を図る。 ・施設のバリアフリー化に努める。
(6) 多様な学びのコースが設定され、学生は目標に向かって意欲的に学んでいる。	・幼稚園教諭二種免許状、保育士資格に加えて大学間連携による小学校教諭二種免許状、特別支援学校教諭二種免許状の取得など、新たな資格取得を目指す学生を支援する。 ・英語力向上に力を入れた学びも充実し、卒業後の就職先で多文化共生への理解と実践力を備えた質の高い保育者の養成に努める。

3. 高水高等学校・同付属中学校

建学精神	
徳性の陶冶	
ミッション	
(1) 建学精神を教育の根幹に据え、校訓「師弟親愛・堅実明朗・勤労実践」の方針に従い、知・徳・体のバランスのとれた力＝「生きる力」を養い、いかなる時代・社会においても活躍できる人物を育成する。 (2) グローバル社会と多様性社会の到来を迎え、自ら課題を発見し、その課題の解決に向けて、自ら学び、自ら考え、判断し行動できる人物を育成する。	
ビジョン(6年後の目指す姿)	
(1) 学力を向上させ、地域社会に貢献する人材を輩出する学校との世評が高まっている (2) 普通科と六年制普通科、付属中学校とで、それぞれの特徴を最大限に活かした教育課程をもとに教育活動を行い、自ら考えて行動できる力を備えた生徒を輩出している。 (3) 歴史と伝統を受け継ぎ、生徒、保護者、地域社会から愛され信頼されている。 (4) 定員確保に努め、経営基盤の確立に向けた取り組みを着実に進めている。	
ビジョン達成のための重点目標	
ビジョン	重点目標
学力を向上させ、地域社会に貢献する人材を育てる輩出する学校との世評が高まっている	・基礎学力の充実については、中学校、六年制普通科、普通科で到達目標を設定し、各教科でそれを実現するための具体的な目標値を設け、その達成に向け全力を傾ける。 ・挨拶、清掃、ボランティア活動等、本校の伝統である実践的な教育活動を展開し、生徒の自己肯定感を高め、規範意識を向上させる。
(2) 普通科と六年制普通科、付属中学校とで、それぞれの特徴を最大限に活かした教育課程をもとに教育活動を行い、自ら考えて行動できる力を備えた生徒を輩出している。	・普通科では多様な進路に応えるカリキュラムを編成し、個々の強みを育てる体験型学習を展開する。充実した学校生活を実現すると同時に、生きる力を涵養する。 ・六年制普通科、付属中学校では、学力と人間力を育むための6年間を見通したカリキュラムを編成する。探究的授業、英語コミュニケーション力を伸ばす授業を展開し、課題を設定する力、考える力、発信する力を育成する。
(3) 高水村塾からの歴史と伝統を引き継ぎ、生徒、保護者、地域社会から愛され信頼されている。	・高水村塾の教育理念や伝統を現代に合った形で引き継ぎ、地域社会との交流に参加して連携を深め、地域社会とともに成長する学校を目指す。 ・学校の方針や活動内容を地域に発信し、地域のボランティア活動に参加して協同して行うことで、地域社会から信頼される学校づくりに努める。
(4) 定員確保に努め、経営基盤の確立に向けた取り組みを着実に進めている。	・参加した生徒が通いたくなると共に、保護者が通わせたいような魅力あるオープンスクールを開催する。 ・競合する他校の情報を収集し、受験日程や受験方法を更新することで、受験生の増加に努める。 ・他校に無い本校独自の魅力作りに努める。 ・施設や設備の改修と充実を進め、本校教育の実績等を通して、本校の校風と魅力を高める。

資金収支計算書(法人全体)

(単位千円)

項目	R6決算	R7見込	R8見込	R8見込	R10見込	R11見込
学生生徒等納付金収入	307,659	312,600	317,800	323,000	328,200	333,400
授業料収入(入学金収入以外全て)	259,416	281,600	285,800	290,000	294,000	297,900
入学金収入	28,230	31,000	32,000	33,000	34,200	35,500
手数料収入	17,926	19,800	19,800	19,800	19,800	19,800
寄付金収入	5,483	10,000	10,000	10,000	10,000	6,000
特別寄付金収入	2,599	3,000	3,000	3,000	3,000	2,000
一般寄付金収入	2,884	7,000	7,000	7,000	7,000	4,000
補助金収入	225,082	402,100	399,000	245,000	245,000	245,000
国庫補助金収入	51,443	226,100	213,000	55,000	55,000	55,000
地方公共団体補助金収入	173,639	176,000	186,000	190,000	190,000	190,000
資産売却収入	0	0	0	0	0	0
施設売却収入	0	0	0	0	0	0
設備売却収入	0	0	0	0	0	0
有価証券売却収入	0	0	0	0	0	0
その他資産売却収入	0	0	0	0	0	0
付随事業・収益事業収入	20,077	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
受取利息・配当金収入	2,318	5,200	6,000	5,000	5,000	4,000
雑収入	47,690	129,500	23,500	43,500	44,500	41,500
私学退職金団体交付金収入	43,314	128,000	22,000	42,000	43,000	40,000
その他雑収入	4,376	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
借入金等収入	0	0	0	0	0	0
長期借入金収入	0	0	0	0	0	0
短期借入金収入	0	0	0	0	0	0
学校債収入	0	0	0	0	0	0
前受金収入	26,865	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000
その他の収入	150,777	236,410	325,813	266,753	103,191	60,000
退職給与引当特定資産取崩収入	29,532	28,143	1,813	1,753	13,191	5,000
施設設備引当特定資産取崩収入	0	0	0	0	0	0
減価償却引当特定資産取崩収入	10,000	140,000	105,000	50,000	30,000	0
その他引当特定資産取崩収入	0	0	0	0	0	0
前期末未収入金収入	111,245	68,267	219,000	215,000	60,000	60,000
その他引当特定資産取崩収入(預金受入収入)	0	0	0	0	0	0
資金収支調整勘定	-99,065	-250,000	-246,000	-91,000	-91,000	-91,000
期末未収入金	-68,267	-219,000	-215,000	-60,000	-60,000	-60,000
前期末前受金	-30,798	-31,000	-31,000	-31,000	-31,000	-31,000
その他の収入調整勘定	0	0	0	0	0	0
収入の部小計(A)	704,812	917,610	907,913	874,053	716,691	670,700
前年度繰越支払資金	248,815	157,762	97,875	102,788	125,341	133,332
収入の部合計	953,630	1,075,372	1,005,788	976,841	842,032	804,032
人件費支出	572,933	642,000	517,000	533,500	527,500	442,800
教員人件費支出	417,379	410,000	391,000	387,500	380,500	380,500
職員人件費支出	89,754	90,000	90,000	90,000	90,000	8,300
役員報酬支出	10,084	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
退職金支出	55,715	128,000	22,000	42,000	43,000	40,000
その他の人件費支出	0	0	0	0	0	0
教育研究経費支出	139,484	140,000	125,000	125,000	125,000	125,000
管理経費支出	28,643	27,500	27,500	27,500	27,500	27,500
借入金等利息支出	0	0	0	0	0	0
借入金等返済支出	0	0	0	0	0	0
借入金返済支出	0	0	0	0	0	0
学校債返済支出	0	0	0	0	0	0
施設関係支出	0	270,000	216,000	0	0	0
設備関係支出	9,666	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
資産運用支出	200	28,650	2,500	2,500	13,700	500
有価証券購入支出	0	0	0	0	0	0
退職給与引当特定資産繰入支出	200	28,650	2,500	2,500	13,700	500
施設設備引当特定資産繰入支出	0	0	0	0	0	0
減価償却引当特定資産繰入支出	0	0	0	0	0	0
その他引当特定資産繰入支出	0	0	0	0	0	0
その他資産運用支出	0	0	0	0	0	0
その他の支出	107,800	73,347	219,000	219,000	71,000	71,000
手形債務支払支出	0	0	0	0	0	0
前期末未払金支払支出	97,380	62,347	208,000	208,000	60,000	60,000
前払金支払支出	420	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
その他支払支出(見込年度は予備費を加算)	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
資金支出調整勘定	-62,858	-209,000	-209,000	-61,000	-61,000	-61,000
期末未払金	-62,347	-208,000	-208,000	-60,000	-60,000	-60,000
前期末前払金	-511	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000
その他の支出調整勘定	0	0	0	0	0	0
支出の部小計(B)	795,868	977,497	903,000	851,500	708,700	610,800
翌年度繰越支払資金	157,762	97,875	102,788	125,341	133,332	193,232
支出の部合計	953,630	1,075,372	1,005,788	976,841	842,032	804,032
(A-B) 年度収支差額	-91,056	-99,887	-4,913	22,553	7,991	59,900

注記

- ・R7、R8は空調設備計画 219百万、217百万を計上、75%の補助、25%引当金取り崩しで充てる
- ・その他、R7は高校講堂、第二校舎のトイレ改修、第一校舎LED改修、プール改修、短大3号館トイレ改修予定
- ・各年退職金は、R7現在の在職者名簿を基に算出
- ・退職特定資産取り崩しは、短期大学職員に適用
- ・人件費支出はR6年以後の定期昇給を見込んだ