

經營改善計画

学校法人久留米工業大学
久留米工業大学

目 次

| | |
|---|-----------|
| 1. 久留米工業大学の現状・特徴 | 2 |
| 1.1 建学の精神、理念、教育目的 | 2 |
| 1.2 外部・内部環境の現状認識..... | 2 |
| 1.3 特色・差別化要因..... | 4 |
| 2. 教学改革計画 | 5 |
| 2.1 組織改編等 | 5 |
| 2.2 カリキュラム改革・キャリア支援等..... | 5 |
| 3. 学生募集対策と学生数・学納金等計画 | 8 |
| 3.1 入学・収容定員とその充足目標..... | 8 |
| 3.2 具体的な学生募集対策..... | 8 |
| 3.3 中途退学者対策 | 14 |
| 3.4 学納金 | 15 |
| 4. 外部資金の獲得・寄付の充実・遊休資産処分等計画 | 16 |
| 4.1 研究資金獲得..... | 16 |
| 4.2 寄付金獲得 | 18 |
| 4.3 遊休資産処分等 | 19 |
| 5. 人事政策と人件費の抑制計画 | 20 |
| 5.1 人材の確保・育成・活用 | 20 |
| 5.2 人件費の抑制..... | 21 |
| 6. 経費抑制計画（人件費除く） | 22 |
| 7. 施設等整備計画 | 22 |
| 8. 借入金等の返済計画 | 23 |

1. 久留米工業大学の現状・特徴

1.1 建学の精神、理念、教育目的

久留米工業大学では、工学部の下で以下の学科が設置されている。

- 機械システム工学科 : 入学定員 50 人
- 交通機械工学科 : 入学定員 70 人
- 建築・設備工学科 : 入学定員 70 人
- 情報ネットワーク工学科 : 入学定員 70 人
- 教育創造工学科 : 入学定員 30 人

久留米工業大学では、1966 年の建学以来「人間味豊かな産業人の育成」を建学の精神とし、「知・情・意の調和のとれた実践的教育を行う」ことを教育理念としてきた。そして、「"実践のものづくり能力"を育む大学」「"ものづくりの楽しさ"を発信する大学」「"就職に強い"大学」をビジョンとして社会の要請に応える人材を育成してきた。大学教育において「知を磨き」、「情を育み」、「意を鍛える」ことにより、深く工学に関する専門の学術を教授、研究し、幅広い教養を身につけた社会人の育成を目的とし、「技術者として求められる幅広い教養と工学分野の基礎知識の修得」、「ものづくりの楽しさを体験し、ものづくりに取り組むモチベーションの向上」、「協働でものづくりするための基礎力（コミュニケーション力、課題解決能力等）の育成」に資する教育プログラムを提供している。

1.2 外部・内部環境の現状認識

2010 年度までは入学定員充足率が 70%前後と低迷していたが、2011 年度での定員見直し以降は定員充足率が着実に好転し、2016 年度以降では十分に定員充足ができる水準まで回復した。志願者数も大幅に伸ばしており、結果として入試の倍率（志願者数／入学者数）も大きく上昇している。

表 1 久留米工業大学の志願者・入学者と入学定員推移

| | 年度 | | | | | | | | | |
|-------------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|
| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| 志願者数 | 384 | 400 | 521 | 462 | 507 | 589 | 548 | 653 | 756 | 832 |
| 入学者数 | 223 | 247 | 290 | 247 | 271 | 276 | 275 | 328 | 353 | 375 |
| 入学定員 | 340 | 340 | 290 | 290 | 290 | 290 | 290 | 290 | 290 | 290 |
| 倍率（志願者／入学者） | 1.72 | 1.62 | 1.80 | 1.87 | 1.87 | 2.13 | 1.99 | 1.99 | 2.14 | 2.22 |
| 定員充足率 | 65.6% | 72.6% | 100% | 85.2% | 93.4% | 95.2% | 94.8% | 113% | 122% | 129% |

このように全体として学生確保については近年堅調に推移しているものの、特に 2016 年度以降の状況は、大規模大学を中心とした定員管理の厳格化が強く影響していると考えられる。今後、多くの大学で定員拡充が行われる可能性が高く、定員充足率が再び低下することも十分に考えられる。つまり、現時点での定員充足は十分であるもの、今後については十分危機感をもって教学改革や学生募集対策を進める必要があると認識している。

本学を取り巻く状況について SWOT 分析した結果を以下に示す。

表 2 久留米工業大学を取り巻く状況（SWOT 分析結果）

| Strengths 強み | Weaknesses 弱み |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ 教育・研究リソースの多様性 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 専門学校、高校、自動車学校を併設し、教員や研究のリソースが豊富。 ✓ 企業出身で、活力のある若手教員が存在。 ✓ 教育創造工学科は、工学系大学としては特徴的なカリキュラムを提供。 ■ 全学生・教職員に目が届きやすい人員規模 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 小規模であるため、ガバナンスが成立が容易。 ✓ 学生のきめ細かいニーズの把握が容易。（女子学生、等） ✓ 対話重視の教育等が提供が容易。 ■ アジア各国へのアクセスの良さ <ul style="list-style-type: none"> ✓ 福岡県は、東・東南アジアとの物理的／心理的距離が近い。 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 学生の選抜性が不十分 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 入試における歩留率が低迷し、合格率が高止まり。そのため、入試での選抜性が十分機能していない可能性。（結果的に、それが高い退学率にも影響している可能性もある） ✓ 就職先の地域に偏り。 ■ 教職員が不活性 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 研究活動が低迷。 ✓ 業務負担の偏り、研究支援の不十分さ等により教員の勤務のモチベーションが低迷。 ✓ 能力を高めるための教育の機会が不十分。 ■ 学内外の連携が不十分 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 学科間の連携が不十分。 ✓ 地域の他大学との連携が形骸化。 |
| Opportunities 機会 | Threats 脅威 |
| <ul style="list-style-type: none"> ■ 地域企業の好調 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 久留米市に集積している自動車関連産業は、全国的にも好調。 ✓ 高い成長性があり、グローバル展開志向のある中小企業が存在。 ✓ ダイハツ九州や東プレ九州の進出で、製造業の産学連携や人材ニーズがますます拡大。 ■ 九州地方の大学進学率の全国相対的な低さ <ul style="list-style-type: none"> ✓ 各県の大学進学率は40%台（平成25年、女子は30~40%）であり、全国平均と比較して低く、高等教育の新たなニーズの掘り起こしが可能。 ■ 地方に高度な大学機能集積を目指す政策 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 文部科学省等が地方大学再生の政策を強化。 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 若年人口の急激な減少 ■ 競合となる大学の存在 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 近隣に、特色ある他大学（福岡大学、福岡工業大学、九州産業大学等）が存在。 ■ 産業構造の変化によるニーズの変化 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 国内の高付加価値の産業が、第二次・一次産業から三次産業に移行。 ✓ 特に、自動車メンテナンス業界の市場規模は減少。 |

まず「強み」としては、学内のリソース、規模、立地という観点から指摘ができる。リソースに関しては、法人に併設される専門学校、高校、自動車学校に存在する人材・施設の多様性に加えて、建物自体を「教材」とした「テクノ未来館（100号館）」の竣工（2015年）、「インテリジェント・モビリティ研究所」の設置（2015年）といった施設面での充実が進んでいる。また、企業出身で活力ある若手教員を確保し、小規模ながらも人材面での多様性を有している。

一方、「弱み」としては、学生・教職員それぞれにおいて存在している。まず学生については、前述のように入試の状況は大幅に好転したものの、歩留率に関してはむしろ低下傾向にあり、合格率（合格者数／受験者数）も9割以上と極めて高い状況が続いている。このため、入試における学生の選抜性を十分に確保できておらず、入学後の学習上のつまづきや退学といった問題の要因になっていると考えられる。教職員については、FD・SDといった能力向上の機会が不十分であること、意欲ある教員をサポートする仕組みが整っていないことなどが大きな問題と認識している。

また、学外（特に自治体や地元企業、近隣の大学など）との実質的な連携が進んでおらず、地域におけるプレゼンスを確保できていない点も問題である。前述の歩留率の問題などは、競合する近隣大学と比較したプレゼンスの低さも影響していると考えられる。地域貢献は、外部資金獲得や研究活性化といった観点だけでなく、学生確保や教育の質向上といった観点からも、本学における重要な課題と認識している。

「機会」としては、まず久留米や福岡周辺の地域産業の好業績の好調、大企業関連施設の進出といった要素が挙げられる。既にこうした企業等との産学連携を開始しているところであり、今後ともこうした取り組みを継続・拡大する予定である。また、本学の学生基盤である九州地方は大学進学率が低い（特に女子の進学率が低い）ことも、潜在的な進学ニーズの掘り起こしという観点から見れば、学生確保における「機会」と考えることができる。

「脅威」については、全国的な少子高齢化の影響に加えて、産業構造が大きく変化している中で、教育・研究に対するニーズも大きく変化しつつあることが挙げられる。従来の「ものづくり」だけでなく、製造業のサービス化への対応、AIなどの最新技術への対応といった点が重要と認識している。特にAIやビッグデータについては、産業界からのニーズだけでなく、受験生

や学生からも急速に注目を集める分野と考えられるため、こうした分野への対応は「脅威」を「機会」へと転換するためには不可欠と考えられる。

また、本学周辺には福岡大学、福岡工業大学、九州産業大学という工学系の有力な大学が立地しており、こうした大学との差別化という観点からも、教育・研究・社会貢献を進めていく必要があると考えている。

1.3 特色・差別化要因

本学では、私立大学等経営強化集中支援事業による支援を受けることで、外部コンサルタントとも連携し、前述のような外部・内部環境分析を踏まえつつ、32の大学改革施策（アクションプラン32）からなる「2021年ビジョン」を取りまとめた。さらに、学内において17の「アクションプラン32施策実行グループ」を設置し、アクションプラン32の具体的なアクションアイテムを特定している。今後は、特定されたアクションアイテムに注力し、「2021年ビジョン」の実現に取り組む。

本学では、こうした中で建学の精神である「人間味豊かな産業人の育成」の実現のため、以下を特色・差別化要因として打ち出す。

- 小規模な大学であることを活かした「目の届く大学」の実現
（教育IRを活用した、学生個人々の能力・意欲に合わせた学習・生活指導など）
- 急激な技術の変化にも柔軟に対応できる中堅・ボリュームゾーン人材を育成する教育プログラム
（AI・ビッグデータ等の最新技術や、「ものづくり」と「サービス」の融合に対応できる基盤的な知識・スキルの育成、先端機器を用いた実践重視のカリキュラムなど）
- 目的・メリハリの明確な地域連携
（IMLなど強み領域を活かした日本規模での連携、教育工学などを活かした周辺地域での連携など）

さらに本学では、上記の特色を打ち出すため、各種の改革を着実に進めており、特に近年は以下のような特色を打ち出している。

- 学生データの整備・活用による教育IRの実施
- 高大接続フェーズでの手厚い教育・支援（高校との連携授業等、リメディアル教育）
- 充実した教育施設による実践的な教育の推進（100号館、航空宇宙実習棟、デジタルアプリケーション教育システム）
- 次世代モビリティを軸とした教育・研究の展開（先端交通・航空宇宙コース、IML）
- 地元金融機関との包括連携によるキャリア教育の充実（社長のかばん持ち体験）

こうした特色の中で、本学では収容定員充足の好転、地域連携・産学連携の進展、高い就職率といった実績をあげている。

2. 教学改革計画

2.1 組織改編等

前述の通り、本学学部は定員を上回る入学者を継続的に確保していることから、学部については、来年度以降の入学定員充足に注意しつつ、今後しばらくは現在の体制を維持し、各学科における教育内容の改善・質向上に取り組むものとする。2019年度からは建築・設備工学科、情報ネットワーク工学科、教育創造工学科について入学定員を10人ずつ拡充（合計30人拡充）することとなっている。

拡充した定員の充足については、前述の通り本学学部は近年定員を上回る入学者を継続的に確保しており、短期的には問題ないと認識している。長期的にも、以下のような要素を考えれば、本学の取り組み次第で定員充足は十分可能であると見込んでいる。

- 全国の工学系学生数は388,276人（2014年度）から384,724人（2017年度）と微減しているものの、概ね堅調に推移していること。
- 全国の工学系学生の就職率は学部で92.2%（2017年度）、大学院修士課程で95.3%（2017年度）と極めて高い水準となっており、工学系学生全般に対するニーズが大きいこと。さらには本学学生に対する求人倍率は30倍以上、就職率は98.5%（2017年度）と、本学に対するニーズも大きいこと。
- 「Society5.0」に代表されるような、IoT化やビッグデータ・AI技術を利用した社会の変化に対応するため、工学系人材のニーズは今後とも堅調と考えられること。
- 経済産業省や厚生労働省の調査・統計においても、建設・建築、ICT、教育・学習工学など本学の各学科に関係する分野の技術者は、将来的な不足が指摘されていること。

一方で、大学院は収容定員を大幅に下回る状況が続いている。教育面だけでなく、研究や地域貢献においても優秀な大学院学生の確保は極めて重要な課題と認識し、「2021年ビジョン」のPLAN7にある抜本的な見直しの検討を開始する。

【PLAN7】大学院教育プログラムの抜本的見直し

本学大学院の現状・課題を踏まえ、大学院の1専攻化等による学生・教員リソースの集約化について検討する。それに伴って、大学院教育プログラムを企業ニーズなども踏まえて抜本的に見直し、博士課程新設についても検討する。

2017年度時点での損益分岐点分析によると（図1）、2017年度時点の学生確保状況において、固定資産の減価償却費も含めて学納金等の収入で賄うことができおり、施設・設備の更新を考慮しても持続的な経営が可能な水準に達している。上記の通り、拡充した学部の収容定員を満たすことで、約2.7億円の収支差額（減価償却費を含む）を確保することができると見込まれる。この収支差額を、研究支援や地域貢献活動、優秀な教職員の確保に投資することで、本学の教学活性化→学納金や研究資金の確保→さらなる投資という正の循環につなげる。

2.2 カリキュラム改革・キャリア支援等

本学は、各学科においてカリキュラム改革・教育改善に取り組んできた。具体的には、建築・設備工学科においては「テクノみらい館（100号館）」を教材とした実践的教育の拡充を図り、

交通機械工学科においては最先端の航空宇宙工学と情報工学を融合させた「先端交通・航空宇宙コース」を2018年度から開設した。

全学的には2016年度に基幹教育センターを開設し、リメディアル教育に力を入れている。同センターでは、工学を学ぶ上での基幹となる数学や物理の学修をサポートし、学生一人ひとりの能力に応じた学習指導を行っている。また、2017年度からは入学前教育にe-ラーニングを導入し、基礎を確実に身につける教育を行っている。小規模な大学であることを「強み」として活かすため、「学生全員に目の届く大学」を目指し、IR推進センターにおいてエンロールメント・マネジメントを実施している。

また、本学は就職支援・キャリア支援にも継続して取り組んでおり、高い就職率を維持している。特に2018年度からは、筑後信用金庫との包括連携協定に基づき、「社長のかばん持ち体験」を開始した。これは、筑後信用金庫の取引先である地域中小企業や自治体の社長（市長）に、学生が帯同するもので、優秀な学生に地域企業の魅力を伝えると共にキャリアデザイン形成に資することを目的としている。

このように、着実に教学改革を推進するとともに、基礎段階の教育を充実することで、実践的なものづくり教育を通じて即戦力になる人材、現場に強い人材の育成を推進している。

上記のようなこれまでの取り組みは、以下のような問題意識・目的の下で実施されてきた。

- 多様な学生に対して、その知識・能力に応じた教育を提供し、着実な資質向上を図ること。
- 学力・意欲面での問題に起因する退学率を低減すること。
- より多くの卒業生が、専門性を活かした業種・職種への就職を実現すること。
- これらを通じて、社会（特に地域社会）に対して人材育成面での貢献を果たすこと。

今後のさらなる教育面の改善は、上記の取り組みを継承・充実する形で「2021年ビジョン」のPLAN 1, 4~6として整理しており、各プランについて学内検討チームによってアクションアイテムの検討を進めている。学内検討チームでの検討は今年度中に一定の結論を出した上で、来年度から具体的な取り組みを実行に移す予定である。

まず、教育の質保証と可視化のさらなる推進は、本学の経営・教学の両面で極めて重要な課題である。PLAN 4にあるように、ディプロマ・ポリシーおよびカリキュラム・ポリシーから個別科目に至る体系的な見直し、教科間の接続や類似科目の整理などは質保証の基盤となる取り組みであり、今後学内でワーキンググループを立ち上げて具体的な検討を進め、2019年度中には具体的な方向性について結論を得る予定である。

また、学修成果の明示という点も教育の質保証には欠かせないが、これについては卒業時アンケートやルーブリックに基づく学生による自己評価を2018年度から開始している。さらに2019年度以降は、PLAN 1にある教育IRの充実を継続すると共に、卒業後アンケートの整備などを進める予定となっている。

【PLAN 1】学生ビッグデータの活用促進

IR と各課の連携の下、本学の入学者／中退者／卒業者の学生データを統合・分析し、入学者獲得や学修・就業支援に活用する。入学者獲得については、本学志願者や志願者層の動向データを入学者アンケートなどから抽出し、学生の入学の要因を把握することで、広報・入試改革に活用する。在学生については、退学予備軍や支援が必要な学生を事前に把握し、充実した学生生活の支援へ活用する。

【PLAN 4】カリキュラムの抜本的見直しと構造化

全学科のカリキュラム・履修条件等を見直し、科目間の接続教科（ナンバリング）、類似科目の共通化等により開講科目の効率化を図る。各科目における教育内容・方法についても、建学の精神に基づいてディプロマ・ポリシーおよびカリキュラム・ポリシーを見直し、教育プログラムの再構築を図る。

【PLAN 5】円滑な大学教育への適応

高大接続における大学教育へのギャップ解消と修学指導を強化するため、リメディアルおよび初年次教育を全学的・組織的に展開する。

【PLAN 6】看板となる全学共通科目の開発

「課題解決型の教育」「グローバル展開するものづくり産業人教育」を具現化した、久留米工業大学の看板科目を全学共通科目とする。

3. 学生募集対策と学生数・学納金等計画

3.1 入学・収容定員とその充足目標

本学は表 1 に示した通り、近年は定員を超える入学者を確保しており、2019 年度からは建築・設備工学科、情報ネットワーク工学科、教育創造工学科について入学定員を 10 人ずつ拡充（合計 30 人拡充）することとなっている。

2017 年度決算をベースとした損益分岐点分析の結果を図 1 に示す。2017 年度時点の学生数は 1,217 人（学部 1,200 人、大学院 17 人）であり、固定資産の減価償却費を含めた支出全体を賄える水準（1,153 人）を上回っている。また、2019 年度以降の拡充後の学部収容定員（1,320 人）を 100% 充足し、大学院については現行の水準（17 人）を維持したとすると、学生数は 1,337 人となり、約 2.7 億円の収支差額（減価償却費を含む）を確保することができると見込まれる。この収支差額を、学内の活動や体制整備に投資することで、さらなる経営基盤の強化を図ることが可能となる。

以上の点から、本学では拡充後の学部入学定員の充足を達成・維持する（具体的には入学定員充足率 95～100% を維持する）ことを目標とし、今後は後述する取り組みを実施する。

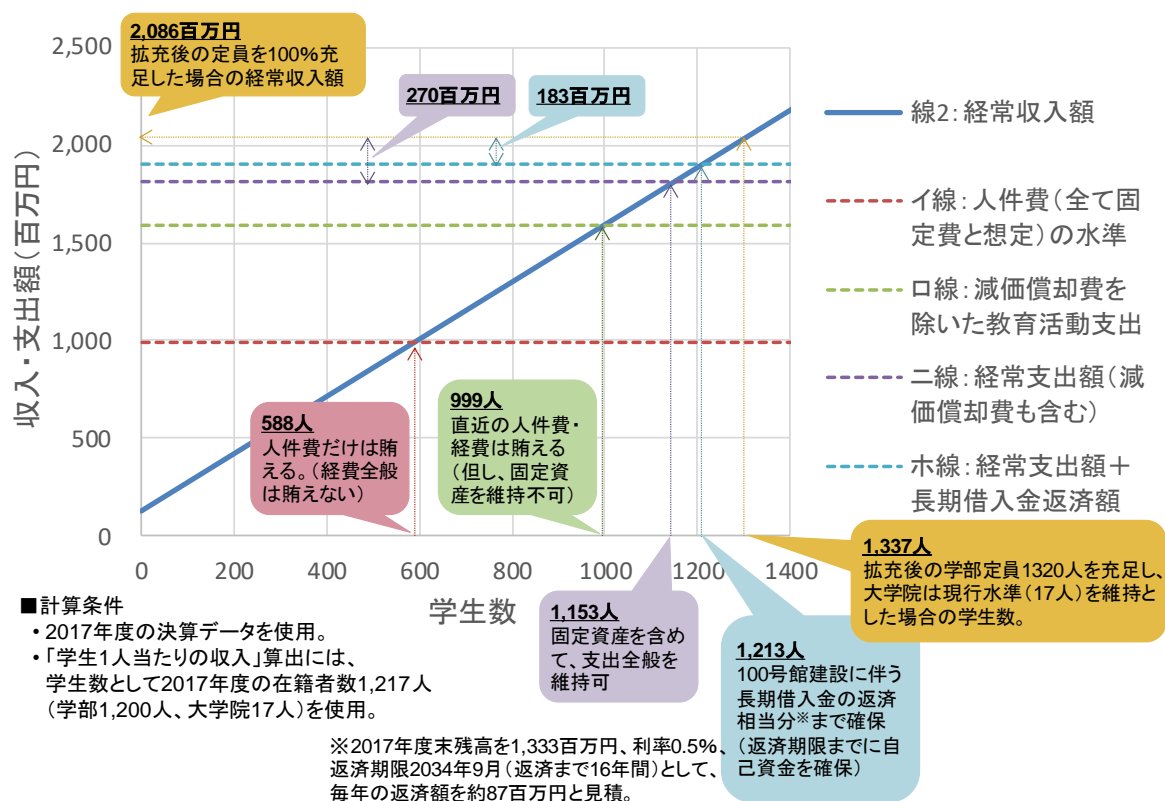


図 1 学生数に関する損益分岐点分析（2017 年度決算ベース）

3.2 具体的な学生募集対策

近年、入学定員の充足状況は堅調に推移している中で、本学における学生募集上の主要な問題は、以下の点である。

- 歩留率の低迷と、合格率の高止まり

歩留率が 50%程度に低迷していることで、合格率（合格者数／受験者数）は 90%を超える水準で推移しており、入試における学生選抜機能が十分機能していない。

- 推薦入学割合の低さ
推薦入試による入学者の割合は 40%弱に留まっており、全国的に見ても低水準となっている。歩留率に低迷は、推薦入学割合の低さに関連していると考えられる。
- 女子学生の確保
女子学生の割合は学生全体の 10%にも満たない水準に留まっている。少子化が進行する中で継続的に学生を確保するためには、2021 年度を目途に、収容定員の 10%を目指し、女子学生の入学者を増やすことが必要である。

歩留率を向上させるには、推薦入学の確保や奨学金などインセンティブの拡充以外に、教学改革や地域貢献の推進による大学のレピュテーション向上、競合大学との差別化といった取り組みが中長期的には必要となる。これらについては、1 章および 4 章で整理するものとし、以下では学生募集・広報に関して直近の取り組みについて整理する。

3.2.1 従来からの活動の維持

本学では、以下の通り従来から多様な学生募集活動を実施している。今後とも、これらの活動は同水準以上に維持し、学生募集活動の基盤とする。

(1) 進学相談会等の実施・参加

- 業者主催の合同進学相談会（会場ガイダンス）
業者主催で、4 月から 2 月まで各都市でのブース形式の進学説明会。
- 他大学と合同の校内ガイダンス
高校で実施する他大学合同での進学説明会や、教員が高校に出向いて講義・学科のガイダンスなど。
- 本学独自の高校説明会（単独進学説明会）
福岡 3 会場、佐賀 1 会場で、高校の進路指導室の先生対象とした、本学単独での大学の説明会

表 3 進学相談会等の実施・参加実績

| | 平成27年度 | | 平成28年度 | | 平成29年度 | |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1) 業者主催の合同進学相談会 (会場ガイダンス) | 104回 | 835名 | 119回 | 1,189名 | 102回 | 994名 |
| 2) 他大学と合同の校内ガイダンス | 88回 | 1,771名 | 102回 | 1,315名 | 110回 | 2,007名 |
| 進学説明会 | 42回 | 463名 | 51回 | 537名 | 62回 | 791名 |
| 教員 (出張講義およびガイダンス) | 47回 | 1,206名 | 51回 | 778名 | 48回 | 1,216名 |
| 3) 本学独自の高校説明会 (単独進学説明会) | 61校 | 61名 | 59校 | 61名 | 58校 | 60名 |

(2) オープンキャンパス、大学説明会等の実施

- オープンキャンパス

毎年オープンキャンパスを7月に1回と8月に2回実施。2017年度からは、10月開催の大学祭に合わせさらに1回追加開催。

- キャンパス見学会
 - 「実際に大学を見てみたい」という高校生や保護者の方を対象とした、年5回のキャンパス見学会を開催。
- 高校訪問
 - 九州（沖縄含む）、山口県の高校を年3回ほど高校訪問し、広報活動・学生募集を実施。

表 4 オープンキャンパスの訪問者数

| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 |
|------------|--------|--------|--------|
| 高校生の訪問者(人) | 365 | 447 | 468 |
| 内、志願者 | 137 | 153 | 154 |
| 内、入学者 | 132 | 134 | 140 |

表 5 キャンパス見学会の訪問者数

| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 |
|------------|--------|--------|--------|
| 高校生の訪問者(人) | 71 | 60 | 68 |
| 内、3年生 | 57 | 47 | 47 |
| 内、志願者 | 40 | 34 | 37 |
| 内、入学者 | 38 | 29 | 34 |
| 保護者(人) | 59 | 75 | 71 |

表 6 高校訪問数（延べ）

| | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 |
|-----------|--------|--------|--------|
| 高校訪問数(延べ) | 1,817校 | 1,605校 | 1,516校 |

(3) その他の広報活動

- 各種広報媒体を利用した学生募集
 - ✓ 大学案内パンフレット（毎年発行）2.2万部
 - ✓ 本学への接触者（説明会、資料請求者、進学説明会等）
 - ✓ 女子学生リーフレット（5千部）
 - ✓ 在学生リーフレット（1万部）
 - ✓ 保護者用案内冊子（2万部）
 - ✓ 各学科リーフレット（各1万部）
 - ✓ ダイレクトメールでの久工大ニュース（年2回発行）HPに掲載
 - ✓ 願書請求者及び説明会での配布（各1万部）
 - ✓ ホームページ（大学紹介や入試状況等の広報）
 - ✓ 新聞各紙での連合企画
- 高校との連携授業
 - ✓ 本学と同一法人が運営する祐誠高校との高大連携授業を実施。

- 前期：（2年生）夏休みの8月に9日間。9:00～15:30、40名程度。
- 後期：10月から2月までの週2日間（全23～25回）。13:30～15:10、80名。
- ✓ 県立八女工業とは、上記とは別に連携授業を実施。
- 1日大学生
 - ✓ 高校生に対し、大学の入門授業（ものづくりの楽しさや工学の面白さを体験する授業）を実施。
- 施設見学会
 - ✓ 高校生及び保護者の施設見学を実施。

3.2.2 ターゲット高校との重点的なリレーション強化

「2021年ビジョン」のPLAN2で示されている通り、推薦入学者の増加、歩留率の確保を実現するため、ターゲットとなる高校を絞り込んだうえで、リレーション強化のための取り組みを推進する。ターゲットは推薦入学者の増加が期待できる高校とし、具体的には以下のような観点から、過去実績に基づいて選定する。

- これまでの入学者数の実績が多く、かつ推薦入学割合が低い高校
既にリレーションが存在しているが、推薦入学拡大の余地が大きいと考えられる。
- 卒業生が教員として勤務している高校
教員となった卒業生を介して、リレーションを大幅に強化できると考えられる。
- 近隣地域に立地しているにも関わらず、入学者実績の少ない高校
入学者の少ない背景を分析し、課題を解決することで（推薦）入学者を大幅に増加できる可能性があると考えられる。

【PLAN2】久留米工業大学サポート高校の開拓

近隣（概ね九州全域を想定）および入学実績のある高等学校・進路指導教諭との日常的なリレーションを強化し、本学への推薦者数増加を目指す。

上記で選定したターゲットに対するリレーション強化の方策として、以下を実施・強化する。

- 教職員による定期的・継続的な高校訪問
ターゲットとした高校に対しては、専任の担当教職員を配置した上で、2～3か月毎に当該教職員による訪問を継続する。高校訪問は、高校生の入学直後、大学のオープンキャンパス等の前後、推薦・一般入試の受付前、入試終了直後など、高校生の受験動向把握や進路指導に資する時期を選んで行う。また、訪問毎に大学の教育・研究に関する情報を提供することで、担当教職員と高校の進路指導教諭との日常的なリレーションを確立する。
- オープンキャンパス・キャンパス見学会への勧誘およびフォローの強化
オープンキャンパスやキャンパス見学会に参加した学生は、その後の志願・入学の人数・割合ともに大きく、大学経営にとって極めて重要なイベントとなっている。このため、これらイベントへの参加は、全教職員をあげて高校への働きかけを推進する。特にターゲットとした高校については、担当教職員から重点的に働きかける。
さらに、参加した高校生に対しては、本学の公式アカウントを用意した上で SNS からフォロー（参加へのお礼メッセージ、各種イベント告知、学生生活の発信など）を行うなどして、入学意欲の向上に努める。

- 高校との連携授業の強化

高校との連携授業は、大学への興味を深めると共に、教育面での地域貢献として大学のプレゼンス向上にも資する活動であることから、連携授業の拡大を図る。具体的には、ターゲットとした高校を対象を拡大し、実施校数・参加学生数の拡充を図る。

3.2.3 女子高校生向けの支援環境整備と広報強化

九州・沖縄はとりわけ女子高校生の大学進学率が低い地域であることから、これを潜在的な市場ととらえて、女子高校生に対する広報を強化し、女性進学者の確保・増加を目指す。大学進学率は全国平均（男性 56%、女性 49%）と比べると、九州・沖縄地域は全県で進学率が全国平均を下回っている。女性の大学進学率は特に低く、福岡（45%）と熊本（41%）以外の各県は大学進学率が 40%を下回っているが、これは他地域に比べて女子学生の伸びしろがあると考えられることができる。

本学は、これまでも女子学生リーフレットウェブサイトなどで「理系女子」のキャンパスライフに関する積極的な発信・広報を行ってきた。さらに、2015 年に竣工した「テクノみらい館（100 号館）」には、パウダールームを備えたラウンジや、女性学生用の個別ロッカーを設置するなど、女性学生にとって学びやすい環境づくりにも取り組んできた。

また、本学では、これまで家賃補助や奨学金制度を設立し支援を行ってきたが、今後はそれら制度の見直しや女子学生向けの寮の借り上げなどにより生活・経済面での支援の充実を図る。さらに、女性の先輩学生や卒業生をメンターとした後輩学生の生活・就職サポート体制の構築など、ソフト面での環境整備に取り組む。こうした取り組みについては、女子高校生に対する広報を並行して積極的に行うことで、全学的な女子学生数の増加に努める。

さらに、本学においては教育創造工学科の女子学生比率が高いことを踏まえ、教育の質向上と地域連携、広報を連動させた取り組みを展開する。具体的には、以下のような取り組みを実施する。

- PBL やグループワークに関わる学科横断的な科目を設定する。これにより、教育創造工学科を含めた全学科の学生が自然と交流する機会を用意することで、アクティブラーニングを充実させると共に、女子学生が活躍できる機会を創出する。
- 教育創造工学科の学生が参加する地域連携活動と、その広報の充実を図る。例えば、高校などでの「総合的な学習の時間」における教材づくり、テーマ設定、指導において教育創造工学科の学生を積極的に参加させることで、教育成果の実践の場とすると共に、地域貢献や広報の機会とすることなどについて、早急に検討を行い、実現を図る。

なお、これらの活動は同学科だけの活動・広報に留めるのではなく、「女子学生が活躍できる場」として本学のイメージを発信することに主眼を置き、大学全体のブランディングを意識して実施する。

3.2.4 九州地域以外での広報強化

本学は、九州以外の地域からの入学者の割合は依然として低いことから、これら地域での広報活動を強化し、より広範囲の学生獲得基盤を構築する。当面は沖縄地域をターゲットとし、さらに中国地方・四国地方、（新幹線があるため）時間的距離の比較的小さく人口も多い大阪周辺へと段階的に広報活動を展開する。具体的には、新聞広告、高校訪問、説明会開催など、従来から実施している取り組みについて、当該地域での活動を強化・重点化する。

3.2.5 地域連携活動と広報活動の戦略的リンク強化

入試における歩留率向上につながる大学プレゼンスの向上策として、本学が実施する各種の地域連携活動と広報活動を戦略的に連動させる。地域連携としては、地域企業との共同・受託研究だけでなく、高校との連携授業や「1日大学生」や、教育創造工学科の教員・学生による地域の初等・中等教育機関との連携など、「2021年ビジョン」のPLAN 15で示した通り教育面の活動も対象とする。こうした地域連携活動は、地域連携推進室が全て把握し、地域連携推進室と政策企画課との連携によって、自治体やマスコミ（特に地域トピックを扱う新聞、ウェブニュースサイトなど）へ情報を提供する仕組み・体制を整える。

こうした活動を継続することで、本学の地域連携活動を効果的に外部へ発信し、九州全般における本学の知名度やプレゼンス向上を図る。

【PLAN 15】初等・中等教育機関を巻き込んだ地域の「総合的な知の拠点」構築

「高等教育コンソーシアム久留米」を通じて初等・中等教育機関との連携を推進し、同コンソーシアムの活性化・実質化と地域でのプレゼンス向上を両立させる。同コンソーシアムの活性化・実質化が進んだ段階で、コンソーシアム内の大学との連携をさらに深め「久留米市キャンパス化構想」を推進する。

3.2.6 高校教員となった卒業生との連携強化

前述の通り、卒業生が教員として勤務している高校をターゲットとして、卒業生を介して高校との連携を強化し、勤務先高校での進路指導による志願者や推薦入学者の増加を図る。具体的には、まず同窓会組織の強化による卒業生のネットワーク化や大学への帰属意識の醸成を図る。さらに、高校教員となった卒業生に対しては、メールなどによる定期的な大学情報の提供、勤務先高校への定期的な教職員の訪問や大学説明会の開催などを重点的に実施して、日常的なリレーションの確立を図る。

3.2.7 入試に関する競合分析の実施

低迷する歩留率の改善を図るためには、教育・研究・地域連携の充実といった中長期的施策が不可欠であるが、経営的な観点からは、より短期的・直接的な方策も必要となる。これについては、「2021年ビジョン」のPLAN 1に基づき、地域で競合する有力な工学系大学（福岡大学、福岡工業大学、九州産業大学、佐賀大学など）との志願者・合格者動向に関する比較分析を実施する。特に、本学と競合大学の双方に合格した志願者における入学先の選択状況やその理由について、予備校などの支援を受けつつ分析を行う。合わせて、志望動機や入試結果などに関するアンケートを本学入学者に対して継続的に行い、受験生から見た本学の特徴を把握する。

こうした情報に基づき、競合する大学よりも相対的に優位に立ち得る差別化要因を抽出し、その差別化要因を強化するための具体的な方策を検討する。

【PLAN 1】学生ビックデータの活用促進

IR と各課の連携の下、本学の入学者／中退者／卒業者の学生データを統合・分析し、入学者獲得や学修・就業支援に活用する。入学者獲得については、本学志願者や志願者層の動向データを入学者アンケートなどから抽出し、学生の入学の要因を把握することで、広報・入試改革に活用する。在学生については、退学予備軍や支援が必要な学生を事前に把握し、充実した学生生活の支援へ活用する。

3.2.8 SNS など新たなメディアの活用

現在、高校生の多くが、様々な SNS (Social Networking Service) やスマートデバイスを利用していることを考慮し、本学の広報についても SNS の活用へ取り組む。

高校生の利用者が多い SNS をターゲットとして本学の公式アカウントを開設し、各種の情報発信（特に、学生による地域連携活動の予定・実績を重点的に発信する）やイベント参加者へのフォロー（参加へのお礼メッセージ、各種イベント告知、関連する学生活動の発信など）を行う。その他、地域連携活動やイベントに参加した学生からの SNS 発信、高校生との SNS 上でのネットワーキング、SNS 上での広告など、新たな広報のあり方についても慎重に検討を行う。

3.3 中途退学者対策

中途退学者は、学納金収入の減少という点から経営上の課題であるだけでなく、教育という大学のミッションにも関わる重大な問題であると認識し、その低減へ取り組む。

本学の中途退学者率は 4～5%程度で推移している。これは全国の私立大学と比較してもかなり高水準であり、その低減は喫緊の課題となっている。また、中途退学の理由としては「経済的困窮」に次いで「就学意欲の低下」が多く、入学直後からのきめ細かな学習・生活指導が極めて重要であると認識している。こうした点を踏まえて、本学では以下の取り組みを実施し、中途退学者の低減を目指す。

- 教育 IR に基づく退学予兆の把握と重点的な支援・指導
「2021 年ビジョン」の PLAN 1 に従い、学生の一元的管理・分析による「教育 IR」の推進により、退学予兆のある学生を早期に把握し、教職員によるきめ細かな学習・生活指導を実施することで、退学を回避できるよう取り組む。
- 学生アンケートを活用した教育の質、学生満足度の向上
学生に対するアンケートを教育改革推進委員会が全学的に実施し、その結果を教職員・学生へフィードバックすることで、教育改善や学生満足度の向上につなげる。
- リメディアル教育の一層の充実
中途退学の主な理由が入学後の学習のつまづきにあること、これまでの入試実績において歩留率の低迷と合格率の高止まり（学生選抜機能が十分機能していない）が起きていることから、リメディアル教育の充実は中途退学者低減の最も重要な取り組みである。
基幹教育センターのリメディアル教育を担う講師を増員して、現行のリメディアル教育の対象者や科目内容・実施時間についてさらなる拡充を図る。
- 祐誠高校との連携・情報交換の強化
本学と同一法人が運営する祐誠高校出身者の中途退学については、祐誠高校と早急に意見交換を行い、その背景・理由を検証する。それと同時に、高大連携授業などを通じて同

高校との関係を深め、進学前の対策によって進学者と本学とのミスマッチの回避や進学意欲の向上に努める。

【PLAN 1】学生ビックデータの活用促進

IR と各課の連携の下、本学の入学者／中退者／卒業者の学生データを統合・分析し、入学者獲得や学修・就業支援に活用する。入学者獲得については、本学志願者や志願者層の動向データを入学者アンケートなどから抽出し、学生の入学の要因を把握することで、広報・入試改革に活用する。在学生については、退学予備軍や支援が必要な学生を事前に把握し、充実した学生生活の支援へ活用する。

【PLAN 5】円滑な大学教育への適応

高大接続における大学教育へのギャップ解消と修学指導を強化するため、リメディアルおよび初年次教育を全学的・組織的に展開する。

3.4 学納金

学納金等の金額水準を近隣の競合私立大学（九州産業大学、福岡工業大学）と比較しても大きな違いはなく、これらが競合関係において大きな影響を与えているとは考えにくい。

本学の学生募集は現在堅調なことから、当面は学納金等の金額水準は据え置き、今後の学生募集状況および競合私立大学の学費水準動向によって増減を検討するものとする。

4. 外部資金の獲得・寄付の充実・遊休資産処分等計画

4.1 研究資金獲得

外部資金の内、特に外部研究資金獲得に当たっては、大学の研究力の強化と地域連携の強化を柱として取り組む。これにより、科研費などの公的研究資金の獲得だけでなく、共同・受託研究やライセンスによる民間からの外部資金獲得を拡大する。

4.1.1 研究力の強化

本学では近年、教育研究施設の新設・更新を積極的に推し進めており、学内の研究インフラは整いつつある。特に 2015 年に設置されたインテリジェント・モビリティ研究所 (IML) は、本学における教育研究上の強みと言える「モビリティ」を中心に据えた研究組織であり、近隣の自動車関連メーカー・団体を巻き込んだ地域の連携研究拠点として、質の高い研究成果の創出が期待される。

このように、本学が強みを有する特定テーマについては研究推進体制が整いつつあるものの、それ以外の領域に関する全般的な研究活動は必ずしも活発とは言えない状況である。例えば科学研究費補助金の獲得は 2015 年度で 6 件 (650 万円) に留まっており、1 件当たりの金額規模も少額である。活発に研究を行っている教員は全体から見ると少数であり、かつ全学的な研究支援体制が整っていないこと、大学院生が少ないことなどが要因となって、研究に意欲的な教員の負荷が過度に高まってしまいう状況が見受けられる。こうした状況は、教員の研究意欲をさらに低下させることにもつながるため、早急に解決へ向けた取り組みが必要と認識している。

これら現状認識を踏まえ、以下を基本方針として研究力の段階的・抜本的強化を図る。なお、研究力強化は、5.1 で示した人材の確保・育成・強化 (特に PLAN 26) と一体的に取り組む。

- まず、現時点で本学の「強み」と言える研究領域として「重点支援領域」を特定し、全学的な重点支援を行うことで、当該領域における研究拠点としての地位を確立する。そして、企業からの受託研究や大型外部資金獲得、知的財産権取得を目指す。当面は IML に対する研究支援、学長裁量経費の配分、人的資源 (教員、学生) の参画強化を進め、今後さらなる「重点支援領域」の特定・支援に取り組む。
- 次に、「重点的支援領域」以外の個別研究テーマについても、学内競争的資金を通じて研究意欲ある教員を予算的に支援し研究活動を活発化させる。これにより、全学で研究水準の底上げを図り、科学研究費補助金の申請数・獲得率を向上させる。さらに、外部資金獲得や研究推進に関する事務的支援体制を確立する。
- 上記の研究力強化を社会貢献活動と連動させ、地域の企業・自治体などとの連携・ネットワーク作りをトップダウン・ボトムアップの両面から推進する。これによって「地域の技術基盤」としての地位を確保しつつ、外部資金獲得を拡大する。

また、研究力や研究環境の向上に向けて、「2021 年ビジョン」の PLAN 10~12 を着実に実施する。

【PLAN 10】外部資金獲得のための組織力強化

科研費等の公的研究費や地域企業との共同・受託研究費を獲得するため、専門組織・専門職員による企画提案支援や申請書作成・事務処理支援、教員のインセンティブ制度等の組織体制・制度を整える。

【PLAN 11】戦略的な学内研究費配分

外部資金の獲得や地域企業等との連携による研究ブランディングを加速するため、学内研究費配分をマッチング方式（外部研究資金等に対して上乘せ配分）や学外審査員による公募方式とする。

【PLAN 12】教員教育・再教育体制の確立

全学的に、研究に関する教員のスキルアップを図る。具体的には、FD 制度の活用や他大学との共同研究・研究会、学会参加を推奨・支援することで、若手の教員を中心に、科学研究費補助金や共同・受託研究による研究推進や成果発信ができるように教育・再教育を行う。

4.1.2 地域連携の強化

地域連携については、地域連携の総合窓口である「地域連携推進室」の設置（2009 年）に始まり、「久留米工業大学地域連携推進協議会」（2014 年）の設置や、一般社団法人日本自動車研究所（2007 年）やダイハツ九州株式会社（2007 年）、松尾建設株式会社（2011 年）とは組織的な学術・産学交流体制を構築してきた。

しかし、具体的な連携内容は、一般的な人的交流・情報交換や学生のインターンシップに留まっており、オリジナリティのある共同研究テーマの創出や大規模な国家プロジェクトの採択、魅力ある産学連携教育の実践といった産学官連携の“目に見える成果”が得られていない。また、グローバル化の進展や産業構造の変化に伴い、地域企業で社員再教育のニーズが高まっているにも関わらず、本学の社会人教育は（大学院が修士課程のみということもあり）機能していない。

今後は、研究力強化と合わせて「2021 年ビジョン」の PLAN 9, 13～14, 16～17 をベースとして地域とのリレーションを強化することで、共同・受託研究などによる外部資金獲得を目指す。

ただし、地域連携は、地域における本学のレピュテーション向上、実践的教育の質向上、ひいては学生獲得基盤の強化にもつながるものであり、共同・受託研究などによる外部研究費獲得だけに留まるものではない。この点を意識し、教育・研究と地域連携およびそれらと連動した広報活動に関する総合的な施策を早急にとりまとめ、2019 年度から実行に移す。

【PLAN 9】地域連携活動を通じた就職先開拓

地域と連携した研究活動や、地域企業へのサービス提供を通して、卒業生の就職先として適切な業界・企業を開拓する。

【PLAN 13】産学官連携拠点の形成

研究の「重点支援領域」（当面はインテリジェント・モビリティ研究所を想定）を設置し、産学官連携を特に重点的に推進することで、大学の「看板」となる地域の産学官連携拠点を構築する。

【PLAN 14】地域の技術基盤形成

「地域の技術基盤としての役割を担う大学」としての活動の一環として、企業内人材育成の受託、地域企業内への出前研究室の設置、地域企業のグローバル展開と大学の国際連携の連動など地域企業の国際競争力強化を促進するような地域の技術基盤形成を進める。

【PLAN 16】企業ニーズに対応した社会人プログラムの新設

地域企業とのリレーション強化の一環として、企業内技術者の知識・スキル向上を目的とし

た教育プログラムを新設する。前述の産学官連携拠点形成や地域の技術基盤形成と連動しながら、企業からの受講者の受入を行う。

【PLAN 17】学外との人的交流促進

地域企業（ダイハツ九州や東プレ九州など）や自治体との日常的なリレーションを強化し、教職員の出向派遣や兼業、企業・自治体からの出向受入等の人事交流を促進する。

また、「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」¹に示されている通り、今後「地域連携プラットフォーム（仮称）」の構築・運営が地域の高等教育機関に求められていくことが想定される。これについては、「2021年ビジョン」のPLAN 15にある通り、「高等教育コンソーシアム久留米」の活性化・実質化を基盤として、地方公共団体や地域の産業界を巻き込む形での構築・運営を図る。

【PLAN 15】初等・中等教育機関を巻き込んだ地域の「総合的な知の拠点」構築

「高等教育コンソーシアム久留米」を通じて初等・中等教育機関との連携を推進し、同コンソーシアムの活性化・実質化と地域でのプレゼンス向上を両立させる。同コンソーシアムの活性化・実質化が進んだ段階で、コンソーシアム内の大学との連携をさらに深め「久留米市キャンパス化構想」を推進する。

4.2 寄付金獲得

本学では、これまでも同窓会などへの寄付の働きかけを継続して実施しているが、毎年の寄付金は数百万円程度にとどまっている。また、その大部分が現物寄付金によっており、現時点では経営・財務に対して実質的な影響ある寄付は得られていない。

大学が将来的な投資を行っていくためには自由度が高い資金が必要であり、そのためには安定的な寄付金の確保や、それを基盤とした基金の構築が重要と認識している。これに対しては「2021年ビジョン」のPLAN 8, 29の通り、卒業生や地域企業とのリレーション強化を図ると共に、寄付金募集を行う担当者を配置し、寄付金獲得体制の整備と基金としての積み立てを図る。

また、同窓会活動への支援強化（ホームカミングデーの開催、定期的な情報発信など）や、前節で示した地域連携強化を並行して行うことで、寄付金の出資者となるステークホルダーとの関係強化を図る。

【PLAN 8】卒業生への生涯サポート

同窓会を親睦的組織から卒業生支援組織に強化し、卒業生の生涯学習や技術相談、卒業生間のネットワーク化などを提供し、久留米工業大学へのロイヤリティ向上を図る。

【PLAN 29】寄付金の獲得と基金の充実

卒業生への生涯サポートや地域の技術基盤形成の結果として、ステークホルダー（個人・組織）からの寄付金獲得を推進するため、寄付金獲得の体制を整備する。寄付金は単年度の支出のみならず、基金としての積み立てを図る。

¹ 2018年11月26日中央教育審議会（中教審第211号）

4.3 遊休資産処分等

現在、本学には処分対象となる遊休資産というべき土地、建物は存在しておらず、処分計画は策定していない。ただし、敷地は建物等の一層の有効活用や適切な更新・整備を行うとともに、遊休資産が生じた場合は、「保有コスト」増大の回避、経営基盤強化の観点から速やかな処分等を検討、実施する。

なお、これらの土地、建物の活用や管理については、実施計画に基づく「第二次キャンパス整備計画」を早急に策定し、総合的かつ効率的な活用を図る。

5. 人事政策と人件費の抑制計画

5.1 人材の確保・育成・活用

教育研究活動が個々の教員の活動を基礎としている以上、優秀な教員を確保することが大学経営の最重要課題であると認識している。また、教育研究の環境を向上させるため、職員についても優秀な人材を確保することが極めて重要である。そこで本学では、以下を基本方針として人材の確保・育成・活用に努める。

- 大学経営の最重要項目として優秀な人材の確保を図る。
- そのために、教職員の専門化・分業化を支える採用、育成、評価制度を確立する。

採用については、「2021年ビジョン」のPLAN 25～27を中心に、人事制度の改善を図る。育成については、まずPLAN 18に示した通り、周辺地域の大学ネットワークによるFD・SDへの参加を推進する。それに加えて、アクティブラーニングやリメディアル教育の専門家・実践者などを招聘した教授法研修や、学生の授業評価の高い教員の授業を対象とした、他教員による授業参観・検討会の実施など、学内でのFD研修の強化を図る。これらによって、意欲ある教職員に対して、能力を向上させる機会を十分に提供する。

評価については、教職員の意欲を後押しできるよう、PLAN 28に示した通り、人事考課制度の見直しを進める。

なお、PLAN 17で示されている周辺機関との人事交流については、4.1.2で述べた地域連携施策と連動させる形で段階的に検討を進める。まずは、周辺自治体との人的交流について、具体的な実施方策に関する検討を開始する。上記の採用・育成・評価についても、こうした人的交流の実施も考慮した上で改善・導入を検討する。

【PLAN 17】学外との人的交流促進

地域企業（ダイハツ九州や東プレ九州など）や自治体との日常的なリレーションを強化し、教職員の出向派遣や兼業、企業・自治体からの出向受入等の人事交流を促進する。

【PLAN 18】大学間連携を活用した大学改革の加速化

「グローバル展開するものづくり産業人教育の総合大学」を目指し、「高等教育コンソーシアム久留米」を活用した大学間の教育連携を久留米工業大学が主導的に推進する。また、九州地域大学教育改善 FD・SD ネットワークへの参加（平成 28 年 4 月）を契機に教育改善 FD・SD における大学間連携を促進する。

【PLAN 25】全学的見地からの人的資源管理

大学全体の経営最適化の観点から教職員一体の採用計画を策定し、教職員の採用枠・採用方法を定める。教職員が退職した際の後任採用においても、大学全体の採用計画との整合性を踏まえた上で学長の裁量で行う。

【PLAN 26】トップレベルの教員の確保

トップレベルの教員を確保できるようにするための処遇・雇用形態を検討・導入する。具体的には特例的な給与・賞与、兼業・クロスアポイントメント制度を可能とする。

【PLAN 27】大学経営を担う専門職員の確保

財務、組織運営、産学官連携、広報など大学経営を担う中核的な専門職員を一定数確保（2020 年に全職員の 0.5 割、2026 年に全職員の 1 割-1.5 割）することを目標に、業務分野毎の専門別研修や社会人中途採用・新卒採用基準の見直し（大学院修了者、MBA 取得者など）を検討・導入する。

【PLAN 28】教職員にとって魅力的な人事考課制度

教職員の意欲を引き出し、優秀な教職員の採用・雇用を実現するため、教職員の人事考課制度（処遇・報酬）を見直す。教員は教育、研究、社会貢献、管理業務を適切に評価し、役割に応じた活躍を促す。

本学では今後、2018～2027 年度の 10 年間で 33 人（教員 20 人、職員 13 人）の定年退職者が見込まれている。これは、専任教職員の 3～4 割に達する水準であることから、PLAN 25, 26, 27 に該当する人材の確保は、退職者の補充を中心として継続的に実施する。

若手教員(40 歳以下)および女性教員の本務教員に占める比率の中長期の目標値として、2018 年度の値(若手教員 6 人、女性教員 3 人)の約 1.5 倍を目標にし、2022 年までに、若手教員 9 人、女性教員 4 人の確保を目指す。また、大学経営を担う専門職員（大学院修了者：博士・修士、MBA 取得者など）を 2020 年度目途に約 1-2 人程度の確保を目指す。

5.2 人件費の抑制

教員については、教育の質向上、地域貢献の推進といった観点から、現員数を維持する。ただし、退職者の補充として若手教員の採用や（退職した教授の補充として助教・准教授の採用による実質的な人件費の圧縮）、教員評価に基づいた給与の一部傾斜配分といった方策を通じて、人件費の圧縮を図る。

PLAN 27 に該当する専門職員の確保に当たっては、「事務改革推進本部」において多様な採用方法や効果的な人事制度の見直しを検討し、これに基づいた環境・処遇の改善による人材確保を図る。その一方で、今後 10 年間で想定される職員 13 人の定年退職者の補充については、本学組織の抜本的改編やアウトソーシングの推進、事務業務の合理化などによって、全体としての人件費の抑制を図る。

6. 経費抑制計画（人件費除く）

本学では、これまでにアウトソーシングの推進に加えて、担当者からのヒアリングを通じて経費の必要性を再検討するなどの取り組みを実施してきた。2017年度の教育研究経費と管理経費は2013年度比でほぼ横ばいとなっているものの、学生一人当たり換算すると教育研究経費は16.5%減、管理経費は15.7%減となっており、これまでの取り組みの成果が表れている。今後の予算編成にあたっては、これまでの取り組みを堅持し、経費内容の精査とともに、個別の政策的事業自体の必要性を検討する。一方、「2021年ビジョン」のPLAN 30, 31に基づき、大学にとって真に必要な取り組みを選定し、メリハリある予算配分を行うことで予算の効率化を図る。これらを通じて、2021年度には2018年度比で5%の経常支出削減を図る。

【PLAN 30】事務業務の標準化とアウトソーシング

職員の属人的なノウハウ依存から脱却し、業務の効率化や質の維持・向上を図るため、各種事務業務の標準化・マニュアル化および積極的なアウトソーシングを進める。その結果として生まれる余剰資源を活かし、教育研究支援機能の強化を図る。

【PLAN 31】セグメント会計、プロジェクト会計の実現

組織に加えて、授業やゼミ、社会連携などすべての学内活動の収支状況を適切に把握し、教育研究・大学経営に係るコストを可視化し、全学及び各構成単位で管理会計を活用した経営を実現する。

7. 施設等整備計画

本学では、環境技術を導入し、建築・設備工学科の実習施設も兼ねた教育棟 100号館の建設（2015年完成）、新たに設置した交通機械工学科「先端交通・航空宇宙コース」の中核施設としての航空宇宙実習棟の建設（2019年3月完成予定）、学内のWi-Fi環境整備など、教育研究インフラの充実を進めてきた。今後とも、大学の機能強化、グローバル化及び地域社会や産業界との連携等、大学を取り巻く環境の変化に的確に対応し、個性・特色ある魅力的な大学を目指し、施設・設備の更新・充実を図る必要がある。

具体的には、急速に進展するものづくり技術に対応する人材を育成するため、デジタルファブリケーション関連機器の設計開発システム機器（CAD・CAM）、計測・測定機器などの充実を段階的に図る。これらの機器導入と併せて、PBLを始めとしたアクティブラーニングの拡大を図り、デジタルファブリケーション関連機器を積極的に用いたアクティブラーニングを展開することで、次世代のものづくりにおいて必須となる機器・技術の教育を一層充実させる。また、スペースは大学の重要な資源であることから、そのコストを見える化（スペースチャージ制）を実現することで、学内スペースの効率的な配分を図る。

学生生活に関する施設としては、留学生も居住可能な学生寮のあり方についても検討を進め、2020年度中に基本構想（新設・改築、外部物件の借り上げなど）を立案し、2021年度以降は基本構想の実現に向けた取り組みを推進する。

こうした取り組みについては、「2021年ビジョン」のPLAN32の通り、第二次キャンパス整備計画の策定により総合的に推進する予定である。

【PLAN 32】中長期的な施設整備維持計画

大学の目指すべき姿や教育組織の見直し等を踏まえて、キャンパスマスタープランを作成す

る。将来的に必要とされる費用とそのための財源を明確にする。

8. 借入金等の返済計画

本学の借入金の現状としては、100号館整備にあたり平成27年2月に日本私立学校振興・共済事業団から長期借入金として借り入れた資金（借入額1,500,000千円、利率0.5%、20年償還）のみであり、2018年度末借入残高は1,333,280千円となっている。また、短期借入は行っていないため、短期借入金は存在しない。

長期借入金の返済については、償還表に基づき償還しているが、利息、元金とも財政計画に計上しており、財政運営上の大きな負担とはなっていない。

現在、新たな長期借入れをとまなう整備計画等はないが、今後とも長期借入については金融資産の状況等も踏まえ、借入に依存しない健全な財務運営の確立を進める。