

# I. 長期戦略テーマ別帳票

## テーマ「新規事業の財源確保」

提出日 2022年8月24日

 長期戦略テーマの責任者  
(統轄部署)

 総合企画部長  
小野 宏  
(総合企画部)

### 1. 長期戦略のテーマ

超長期ビジョン	長期戦略(テーマ名)	統轄部署
8 学校経営	(4) 新規事業の財源確保	総合企画部
<b>内容</b>		
<p>暫定的ながら「積極的な投資と強固な財政基盤の確立」項目にて定められた、中期総合経営計画期間の財政枠組みにおいて、施設建設・設備整備を進めながら新規の事業に取り組み、かつ財政の健全性・安全性を守るためには、シミュレーション上、政策的に少なくとも28億円の収入増と5億円の支出削減を達成することが必要条件となる。</p> <p>収入増・支出削減は、新しい関西学院を創り出すために学院のリーダーらが率先すべき最も重要かつ困難なタスクであり、全教職員も知恵を絞って取り組むことが求められる。</p> <p>収入増の方策については、補助金、寄付金、資産運用収入、事業収入等の増加を図るが、最も確実な学生生徒等納付金収入の増加(特に大学の学費改定)が必須となる。</p> <p>また、学費改定を最小限に抑えるためにも、既存事業の廃止を含む支出削減の方策を検討するとともに、効率化や生産性の向上によって業務の質を高めることが経営資源を実質的に拡充することになる。</p> <p>こうした財源等の確保については2018年度に財務・業務改革本部(仮称)を設置する。具体的な方策を整理して優先順位を定めて実行に移し、その後も恒常的に取り組む。</p> <p>なお、前項の財政枠組みには停止条件を盛り込んでおり、定めた期限までに一定の収入増・支出削減が進まなかった場合は、新規事業を停止する。</p> <p><b>【フェーズⅠの Total Review】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年度までに目途をつけるべき、収入増加については目標を達成しているが、支出削減が未達であるため、引き続き検討を行う必要がある。</li> <li>・収入増の取組として募金事業推進体制の確立や資金運用の仕組み検討に取り組んでいる。</li> <li>・業務効率化・高度化推進プロジェクトを設置し、テーマ別の小プロジェクトが提案を作成し、一部実施段階に移行している。</li> </ul> <p><b>【フェーズⅡに向けた課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・<u>財源確保のための収入増・支出削減の具体案のさらなる立案・遂行</u></li> <li>・<u>収入増をめざした「資金運用」「募金事業」の推進</u></li> <li>・<u>新たな調達方法による支出削減の推進</u></li> <li>・<u>業務効率化のさらなる推進と、高度化(高付加価値・高度専門業務へ移行)への仕組みの検討</u></li> </ul>		

# I. 長期戦略テーマ別帳票

## テーマ「新規事業の財源確保」

提出日 2022年8月24日

 長期戦略テーマの責任者  
(統轄部署)

 総合企画部長  
小野 宏  
(総合企画部)

### 指標 1

指標	内容					
指標名	2027年度までに実現すべき政策的な収入増加額					
定義・算式	2018-2027年の間に実現する政策的な収入増加の総額					
現状値 (指標設定時)	—					
目標値	フェーズ1終了時(2021年度)		フェーズ2終了時(2024年度)		フェーズ3終了時(2027年度)	
	12億円		18億円		28億円	
実績値	2019年度	16億円	2022年度		2025年度	
	2020年度	18.1億円	2023年度		2026年度	
	2021年度	18.6億円	2024年度		2027年度	

### 指標 2

指標	内容					
指標名	2027年度までに実現すべき政策的な支出削減額					
定義・算式	2018-2027年の間に実現する政策的な支出削減の総額					
現状値 (指標設定時)	—					
目標値	フェーズ1終了時(2021年度)		フェーズ2終了時(2024年度)		フェーズ3終了時(2027年度)	
	2.5億円		3.75億円		5億円	
実績値	2019年度	1.5億円	2022年度		2025年度	
	2020年度	2.3億円(1.5+0.8)	2023年度		2026年度	
	2021年度	3.6億円(2.3+1.3)	2024年度		2027年度	

### 指標 3 <学校経営8-(9)「卒業生との連携」から移動>

指標	内容					
指標名	寄付件数(同窓生個人のみ、現物および周年募金を除く)					
定義・算式	資金を生まない現物寄付および周年募金を除いた同窓生個人の寄付件数/年間					
現状値 (指標設定時)	非公開					
目標値	フェーズ1終了時(2021年度)		フェーズ2終了時(2024年度)		フェーズ3終了時(2027年度)	
					非公開	
実績値	2019年度	非公開	2022年度		2025年度	
	2020年度	非公開	2023年度		2026年度	
	2021年度	非公開	2024年度		2027年度	

### 指標 4 <学校経営8-(9)「卒業生との連携」から移動>

指標	内容					
指標名	寄付金総額(同窓生個人)					
定義・算式	同窓生からの資金を生まない現物寄付を除いた寄付金収入/年間					
現状値 (指標設定時)	非公開					
目標値	フェーズ1終了時(2021年度)		フェーズ2終了時(2024年度)		フェーズ3終了時(2027年度)	
					非公開	
実績値	2019年度	非公開	2022年度		2025年度	
	2020年度	非公開	2023年度		2026年度	
	2021年度	非公開	2024年度		2027年度	

# I. 長期戦略テーマ別帳票

## テーマ「新規事業の財源確保」

提出日 2022年8月24日

長期戦略テーマの責任者 (統轄部署)	総合企画部長 小野 宏 (総合企画部)
-----------------------	---------------------------

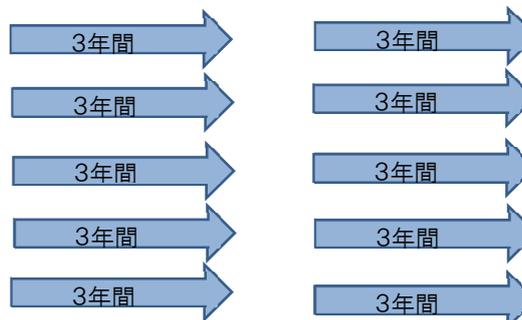
### 2. 実施計画ロードマップ

実施計画	担当部署	学部・研究科での取組み有/無	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
① 財務・業務改革本部の設置 (収入増・支出削減の具体策の検討・実施、スクラップのための既存事業の評価)	総合企画部	必要なし	3年間			3年間			3年間		
② 寄付募集の体制構築と推進	総務部(校友課)、総合企画部	必要なし	3年間			3年間			3年間		
③ 業務効率化推進PJの推進	業務効率化推進PJ(総合企画部)	必要なし	3年間			3年間			3年間		
④		必要の有無を選択ください。									
⑤		必要の有無を選択ください。									
⑥		必要の有無を選択ください。									
⑦		必要の有無を選択ください。									
⑧		必要の有無を選択ください。									
⑨		必要の有無を選択ください。									
⑩		必要の有無を選択ください。									
【備考欄】											

※想定される実施計画の例示

- ① 財務・業務改革本部の設置
- ② 収入増・支出削減の具体策の検討・実施
- ③ スクラップのための既存事業の評価

※ロードマップ策定作業用記号



# I. 長期戦略テーマ別帳票

## テーマ「新規事業の財源確保」

提出日 2022年8月24日

長期戦略テーマの責任者  
(統轄部署)総合企画部長  
小野 宏  
(総合企画部)

### 3. 本長期戦略テーマの各実施計画に関する費用、人員の合計 (2019年度～2027年度)

#### ◆フェーズⅠ：2019年度～2021年度

費用計画・人員計画 (単位：万円)	2019年度	2020年度	2021年度
経費合計	非公開		
人件費合計			
総計(経費+人件費)			

#### ◆フェーズⅡ：2022年度～2024年度

費用計画・人員計画 (単位：万円)	2022年度	2023年度	2024年度
経費合計	非公開		
人件費合計			
総計(経費+人件費)			

#### ◆フェーズⅢ：2025年度～2027年度

費用計画・人員計画 (単位：万円)	2025年度	2026年度	2027年度
経費合計	非公開		
人件費合計			
総計(経費+人件費)			

### 4. 進捗状況等記入欄

	進捗状況および今後の課題、方向性
2019年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収入増については、13.5億円を超えるめどを立てた。</li> <li>・支出削減については、1.5億円のめどがついたが、2.5億円まで引き続き検討する必要がある。</li> <li>・募金担当理事や学外協力者を定め、寄付募集体制の構築に向けて取り組んだ。</li> <li>・業務効率化推進PJについては、まずRPA化等による業務の効率化・高度化に取り組んだ。継続実施する必要がある。</li> </ul>
2020年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収入増については、18.1億円を超えるめどを立てており、さらにAI活用人材育成プログラムの事業化等を進めている。</li> <li>・支出削減については、2.3億円のめどがついたが、さらなる調達改革等により、2.5億円まで検討する。</li> <li>・寄付募集については、コロナ禍で活動が制限される中、関西学院サポーター募集体制を構築した。</li> <li>・業務効率化推進PJについては、学校感染症罹患学生への授業配慮対応の自動化(RPAの活用)、学費分納制度の廃止/延納申請のデジタル化、定期試験業務の標準化・デジタル化、広報室発行媒体の集約・統廃合などを進めた。</li> </ul>
2021年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収入増については、AI活用人材育成プログラムの外部販売により、合計18.6億円を超えるめどがついた。今後は、AI活用人材育成プログラムの外部販売のさらなる拡大をめざす。</li> <li>・支出削減については、IBAが最大1.3億円の収支改善計画を策定した。加えて、警備・清掃・管理/用務員費を中心に調達改革に取り組み、年間約2.88億円の支出削減を達成できるめどがついたが、さらなる調達改革を進める。</li> <li>・寄付募集については、コロナ禍で活動が制限されたままだが、一定の成果をあげている。</li> <li>・業務効率化推進PJについては、業務の自動化や業務の集約化等を中心に取り組みを進め、学生向けFAQチャットボットの構築や研究費経理の効率化をめざしたAmazon Businessの試験導入、定期試験印刷業務の内製集約化、大学院入試出願システム及びワークフローシステムの活用検討などを進めた。</li> </ul>
2022年度	
2023年度	
2024年度	
2025年度	
2027年度	