

2018(平成30)年度～2022(令和4)年度

第2期中期計画報告書

2022 SANKO GAKUEN

medium-term plan report



学校法人 三幸学園

目次

はじめに	1
I. 中期計画総括	2
1. 評価	3
II. 計画の達成度・実施状況	4
1. 事業戦略	4
① マーケット	4
② グローバル化と地域連携	8
③ 教育プログラム改革	11
④ 経営の効率化	13
⑤ 財務基盤の安定化と組織ガバナンスの強化	15
2. 機能戦略	17
① 人材確保と組織体制の整備	17
② ICT等施設設備の整備	19
③ 内外連携	19
④ 卒業生支援	21
3. 財務計画	22
III. 財務（主要計数）	23

はじめに

本学園は創設以来、専門学校運営を中心に専門的な知識・技能教育と共に、人間性豊かな心をあわせ持つ人材を育成するため「技能と心の調和」を教育理念とし、社会で必要とされる人材を育成してまいりました。

18歳人口の減少と首都圏への人口集中といった定量要因の変化、グローバル化、ICT化などの定性要因の変化が急速に進む中、同時に教育環境も変化が求められております。

この中期計画は、「第1期中期計画（2013年度～2017年度）」の達成を踏まえ、本学園が将来にわたり「時代の要請に応える人材の輩出」の拠点としてあり続けることを目的に2018年度から2022年度にかけての5か年計画を「第2期中期計画」と位置づけ、本学園の教職員が一丸となり「ミッション」と「ビジョン」の実現に向けた取り組みへの指針として策定いたしました。

この度、対応期限であります最終年度の2022年度が終了いたしましたので、今般報告書としてまとめました。

昨今の新型コロナウイルス蔓延による世界的規模のパンデミックや東欧における紛争という想像を超える事象が次々と襲い、少なくない影響を国、社会から個人に至るまで及ぼしました。

本学園も例外ではなく、2020年以降感染拡大した新型コロナウイルスの影響は特に大きく、通常の学校運営が困難な状況となり計画推進の足踏みを余儀なくされたケースもありました。

上記のような急激な社会変化にも適切な対応をし、本学園のミッションである「人を活かし、困難を希望に変える」そして、その先の「人を活かし、日本をそして世界を明るく元気にする」というビジョンを実現させるため、今回の中期計画の結果の検証を重ねることでPDCAサイクルをまわし、時代のニーズの先取りと要請に応えた教育の提供を目指し、本学園で学んだすべての人が生涯学び続ける意欲と、確固たる職業観をもち自己実現を達成し、可能性を最大限に引き伸ばすことができる学校運営と改革を進めてまいります。

2023年9月

学校法人 三幸学園
理事長 昼間 一彦

I. 中期計画総括

本計画では、学園のミッション・ビジョン実現するための「事業戦略」と、事業戦略の実現可能性を高めるための「機能戦略」、「財務計画」を策定しています。

事業戦略では「マーケットに応じた入試広報」「グローバル化と地域連携」「教育プログラム改革」「経営の効率化」「財務基盤の安定化と組織ガバナンスの強化」という5つの柱を軸として策定いたしました。

当該期間においては新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、計画通りに実施することが出来なかった計画がありましたが、大学・短大・専門学校・通信制高等学校の各分野において特色を活かしながら、生徒一人ひとりの自主性・意欲と成長に重点を置いた教育改革を実行することができました。加えて、大学・短大では産学官連携によるプログラムを積極的に実施し、共同研究や定例型継続研修の実施により研究促進を加速させるなどして、当計画は概ね当初計画を達成することができました。

機能戦略については「人材確保と組織体制の整備」「ICT等施設設備の整備」「内外連携」ならびに「卒業生支援」を重点的に戦略課題とし、当学園資源をより効率的かつ有効的に活用し、さらなる「三幸ブランド」の強化に努め、当該計画も概ね当初計画を達成することができました。

財務計画については、コロナ渦にあっても生徒募集が堅調に推移し学生生徒納付金等収入が大きく増加したことに加え、資産運用収入も当初計画を大きく上回った結果、2021年度には過去最高益（事業活動収支差額10,660百万円）記録しています。

しかしながら、最終年度の2022年度は経済環境の著しい悪化等から事業活動収支差額が7,832百万円に留まり、目標数値は100.4%に留まる結果となりました。

1. 評価

「事業戦略」「機能戦略」「財務計画」の項目に沿い達成状況についてマスタープランを主軸として各々のアクションプラン毎に達成度を下記内容で評価いたしました。
その平均をもって総合評価、各アクションプランの評価としております。

詳細の計画と進捗・達成状況については次頁以降記載の通り報告致します。
なお、評価の最終確定は関係所管部署により検証を行い専門学校等常任理事会及び理事会を経て決定しております。

■項目ごとに5段階で評価

評価	進捗状況
5	90%以上
4	70%以上
3	50%以上
2	30%以上
1	30%未満

総合評価 4.40

1. 事業戦略 評価：4.19

- (1) マーケット
- (2) グローバル化と地域連携
- (3) 教育プログラム改革
- (4) 経営の効率化
- (5) 財務基盤の安定化と組織ガバナンスの強化

2. 機能戦略 評価：4.51

- (1) 人材確保と組織体制の整備
- (2) ICT等施設設備の整備
- (3) 内外連携
- (4) 卒業生支援

3. 財務計画 評価：5.00

II. 計画の達成度・実施状況

1. 事業戦略

各マーケット（国内18歳または、国内非18歳）に対応した分野および学科の展開や、入試対策を行うことで、教育の質を担保しながらも幅広いマーケットのニーズに応えることができる施策を講じることに成功することができました。

一方でグローバル化については、新型コロナウイルスの世界的感染拡大により停滞を余儀なくされ、3期中期計画以降に課題を残しております。

地域連携では主に大学・短大で積極的な連携強化を図り多くのプロジェクトを成功させ、教育プログラム改革においても専門学校では単位制への移行を推進し、2021年度に完成しました。

さらには、文科省委託事業を足掛かりにVR等の先端技術を用いた教育手法の開発にも取り組みました。

また、ガバナンス機能のさらなる強化と健全性のためガバナンス・コードに対応した大学運営体制の構築を進めることができました。

① マーケット 評価：4.3

マスタープラン	(1) 国内18歳マーケットへの対応	評価
アクションプラン	1) ウェディング校の展開	5
進捗・達成状況	・2018年度以降4地区にウェディング分野設置 これにより全国展開完了 ・2019年度東京ビューティー&ブライダル専門学校設置	
アクションプラン	2) スイーツ・辻校の展開	3
進捗・達成状況	・2019年度名古屋辻学園調理専門学校設置 ・2022年度、未設置エリア3地区を残す	
アクションプラン	3) 沖縄地区のシェアアップ	5
進捗・達成状況	・2020年度沖縄リゾート&スポーツ専門学校及び沖縄ビューティーアート専門学校設置 ・沖縄エリア法人別在籍者シェア率2022年度3位	
アクションプラン	4) 新分野・学科の検討	5
進捗・達成状況	・2021年度東京みらいAI&IT専門学校並びに支援学校仙台みらい高等学園設置 ・医療AI科設置	

マスタープラン	(2) 国内非 18 歳マーケットへの対応	評価
アクションプラン	1) 通信制高校の全国展開	5
進捗・達成状況	・飛鳥未来高等学校 12 キャンパス・飛鳥未来きずな高等学校 16 キャンパスを展開	
アクションプラン	2) フリースクールの全国展開	3
進捗・達成状況	・8 教室を展開し、在籍者数は 322 名	
アクションプラン	3) 大学・短大通信課程の増強	
【大学】		
進捗・達成状況	・ホームページ刷新をはじめとする広報活動の見直し ・一部授業科目における授業形態の変更とライブ授業化の推進 ・在籍学生数は 1,535 名(2017 年 5 月 1 日)から 1,728 名(2022 年 5 月 1 日)へと増加	4
【短期大学】		
進捗・達成状況	・地域スクール設置は計画的に進捗し、2022 年度末には北海道千歳市、宮城県登米市、宮崎県延岡市、沖縄県宮古島市と連携協定を締結しスクーリング会場を設置 ・通信教育課程の収容定員も充足	5
アクションプラン	4) チャイルドケア事業の充実	5
進捗・達成状況	【新設園】 ① 新規専門学校併設園：名古屋こども保育園（2022 年度） ② 新規開設園：ぽけっとランド西東京保育園（2020 年度） 【認可化園】 ① ぽけっとランド亀有保育園（2020 年度） ② ぽけっとランドさぎのみや保育園（2020 年度） ③ ぽけっとランド本郷保育園（2021 年度） ④ ぽけっとランド仙川保育園（2021 年度） 【三幸の保育の確立】 ・「私たちの約束」について全園にて園内掲示を行い、保護者への周知及び、園内にて研修等を踏まえて約束を浸透	

	・年度末の保護者アンケートにて、「私たちの約束」に関する内容を取り入れた上で、約束の浸透状況を確認 ・年に1度、全園職員を対象としたビジョンミーティングを開催し、学園の方向性理解や組織の一体化を促進 【学校連携】 ・専門学校併設園を中心とした各種専門学校と連携の上、体操や食育等の様々な経験を園児に提供 ・学生の現場経験を通したモチベーション向上や入学率向上等、スケールメリットを活かした交流を実施	
--	--	--

マスタープラン	(3) 入試制度改革	評価
アクションプラン	1) 入試制度改革及び組織運営体制の整備	
【大学】		
進捗・達成状況	・学力の3要素に対応した入学者選抜の構築・実施(2020年度～) ・アドミッション・オフィサー設置(2021年度～) ・入試制度ワーキンググループ設置(2022年度～)	5
【短期大学】		
進捗・達成状況	・組織運営は学長直轄の入試・募集委員会が管掌し、事務局 EM 部が事務を担う等、運営体制を整備 ・2021年度からの大学入試制度改革に対応した入学者選抜方法を構築し、特待生入試は総合型選抜の他、学校推薦型選抜にも適用 ・神奈川県内の競合する短期大学と比較した入学者のシェア率は食物栄養学科・保育学科ともに4年連続上昇	4
アクションプラン	2) アドミッションポリシーに準拠した入試方法の改善	
【大学】		
進捗・達成状況	・アドミッションポリシーに沿った入学者選抜の実施・周知(2018年度～) ・アドミッションポリシーに沿った入学者選抜の検証(2021年度～)	4

【短期大学】		
進捗・達成状況	・地域協議会（小田原市・高等学校・幼稚園・保育園・栄養士医療機関等が参加）を毎年1回開催し、意見を聴取 ・入試方法、入試課題・試験内容、選抜内容に関する度見直しと改善を毎年度実施	4
アクションプラン	3）本大学に適した入試方法の改善	
【大学】		
進捗・達成状況	・入学者選抜方法の見直しと変更（2018年度～）	4

【短期大学】		
進捗・達成状況	・地域協議会（小田原市・高等学校・幼稚園・保育園・栄養士医療機関等が参加）を毎年1回開催し、意見を聴取	4
【専門学校】		
アクションプラン	1) 姉妹校（通信制高校）連携	4
進捗・達成状況	・全体出願数のうち4.2%が姉妹校出身（2022年度）	
アクションプラン	2) 中学校対策強化	3
進捗・達成状況	・札幌・仙台・立川・横浜・広島で職業体験イベントを実施 ・各エリアでイベント規模を拡大している一方で、効果測定が曖昧になりつつあり、費用対効果（出願まで至っているか否か）の見直しを実施	
アクションプラン	3) 地域連携強化	5
進捗・達成状況	【医科分野】 ・協力医療機関において、1年次1週間、2年次3週間、計4週間に亘る医療機関実習を実施 ・医療現場における実践的な技術の習得、医療従事者に必須な適切な行動の習得と責任感の醸成が目的 【スイーツ分野】 ・各地域の企業と職業教育に係る提携を実施 ・テーマや地域性を考慮した商品開発・プレゼンテーションを行い、生徒が主体となってメニューを考案	

	【スポーツ分野】 ・全国に多数のスポーツクラブを運営する企業や各地域のプロスポーツ団体と提携し、学び甲斐と実践力を高める教育プログラムを展開 【こども分野】 ・児童福祉施設（保育園や乳児院など）にて『保育実習』を実施	
【通信制高等学校】		
アクションプラン	1) 中学校対策強化	5
進捗・達成状況	・中学新卒入学者数が2018年は1,205名に対し、2022年は3,972名で2,767名の増加 ・2018年は飛鳥未来高校900名、飛鳥未来きずな高校305名 ・2022年は飛鳥未来高校2,502名、飛鳥未来きずな高校1,470名	
アクションプラン	2) 姉妹校（フリースクール・専門学校）との連携	4
進捗・達成状況	【フリースクール】 ・2022年度フリースクールからの入学者率72% 【専門学校】 ・三幸学園専門学校による進路ガイダンスの開催 ・高校在学中の進学サポートを実施	

② グローバル化と地域連携 評価：3. 15

マスタープラン	(1) グローバル化の推進	評価
【大学】 【短期大学】		
アクションプラン	1) 海外大学と連携強化	1
進捗・達成状況	・新型コロナウイルスの影響により停止 （東京未来大学）	
アクションプラン	2) 海外短期留学プログラムの促進	1
進捗・達成状況	・新型コロナウイルスの影響により停止 （東京未来大学）	
アクションプラン	3) 留学生受入強化のための国内日本語学校との連携	2
進捗・達成状況	・2018年度より留学生選抜入試、留学生選抜特待生制度における毎年度の見直し（東京未来大学）	

アクションプラン	4) 語学研修等の実施	1																							
進捗・達成状況	・新型コロナウイルスの影響により停止 (東京未来大学)																								
【専門学校】																									
アクションプラン	1) 留学生の受入れ強化	2																							
進捗・達成状況	① 外国人就労機会分野拡大 ・2019 年、特定技能ビザ創設 例) 外食業、飲食料品製造業 ・2021 年、東京みらい AI&IT 専門学校の開校 (技・人・国) ・2022 年、外国人美容師育成事業設立 (東京都のみ) ②留学生入学者推移 <table><tr><td>年度</td><td>入学者</td><td>留学生</td><td>シェア</td></tr><tr><td>2018</td><td>11,530</td><td>75</td><td>0.65%</td></tr><tr><td>2019</td><td>12,038</td><td>83</td><td>0.68%</td></tr><tr><td>2020</td><td>13,017</td><td>102</td><td>0.78%</td></tr><tr><td>2021</td><td>13,430</td><td>86</td><td>0.64%</td></tr><tr><td>2022</td><td>13,712</td><td>63</td><td>0.45%</td></tr></table> (※網掛け部分について) ・新型コロナウイルスの影響で、留学生の入学者数は減少 ・専門学校入学者の 9 割が日本語学校経由となり、新型コロナウイルスの影響は 1 年遅れ		年度	入学者	留学生	シェア	2018	11,530	75	0.65%	2019	12,038	83	0.68%	2020	13,017	102	0.78%	2021	13,430	86	0.64%	2022	13,712	63
年度	入学者	留学生	シェア																						
2018	11,530	75	0.65%																						
2019	12,038	83	0.68%																						
2020	13,017	102	0.78%																						
2021	13,430	86	0.64%																						
2022	13,712	63	0.45%																						
アクションプラン	2) 日本語学校との連携強化	3																							
進捗・達成状況	・2022 年度実績：東京未来大学福祉保育専門学校 2 名 東京スイーツ&カフェ 1 名																								
アクションプラン	3) 専門スタッフの配置	3																							
進捗・達成状況	・2020 年 7 月、SANKO 留学生サポートセンター開設 ・留学生の生活サポートを実施 ・出入国在留管理局への申請手続き等の事務平準化 ・日本語の能力向上をサポート																								

【日本語学校】		
アクションプラン	1) SANKO 日本語学校の展開	3
進捗・達成状況	・新型コロナウイルスの影響により停止していた入国手続きの再開により、東京校に続き綾瀬校を開校 (初年度入学者7名)	

マスタープラン	(2) 地域連携強化	評価
アクションプラン	1) 足立区における確固たる地位の確立 (東京未来大学)	5
進捗・達成状況	・「足立区との連携協力に関する基本協定書」に基づく地域貢献活動の実績多数 ・足立区6大学大学連携事業への参画 ・住民参加型イベント(こどもみらい祭・クリスマスフェスタ等)の実施	
アクションプラン	2) 足立区内の企業連携プログラムの開発 (東京未来大学)	5
進捗・達成状況	・足立成和信用金庫協力のもと実施する区内企業と連携した商品開発プロジェクト ・足立区大学生地域活動プラットフォーム事業を活用した区内企業就業体験プログラム ・その他多数開発	
アクションプラン	3) 地域連携センターの積極的な運用 (東京未来大学)	5
進捗・達成状況	・交流参加型活動(区内イベント・ボランティア等)の周知・募集、大学施設提供型活動、価値創造型活動(企業連携等)、知識提供型活動(講師・学識経験者派遣等)等、地域連携センター活動実績多数	
アクションプラン	4) 小田原市からの委託事業取り込み強化 (小田原短期大学)	5
進捗・達成状況	・小田原市の指定管理による「おだぴよ子育て支援センター」の運営について、同センター、小田原市並びに学内で協議を行い、円滑な運営を遂行 ・小田原市幼児教育アドバイザー事業を2020年から受託したことにより、①小田原市の幼児教育・保育	

	の在り方の検討、②職員に対する研修事業へ参加、を実施	
アクションプラン	5) 近隣自治体との教育プログラムの連携 (東京未来大学)	5
進捗・達成状況	・足立区教育委員会と連携した区内小学校学習支援ボランティア実習プログラム（授業科目名：保育・教育ボランティア実習） ・足立区大学生地域活動プラットフォーム事業を活用した現場実習プログラム（授業科目名：地域連携Ⅰ・Ⅱ）	

③ 教育プログラム改革 評価：4. 8 6

マスタープラン	(1) 産学官連携による特色ある教育プログラムの大学と短期大学	評価
【東京未来大学】		
アクションプラン	1) モチベーション研究所とすみだ教育研究所との連携強化による共同研究促進	5
アクションプラン	2) 墨田区との連携強化による学習意欲向上測定尺度の開発研究促進	
進捗・達成状況	・墨田区教育委員会事務局すみだ教育研究所との連携事業の継続（墨田区立小・中学校との学習意欲や学習方略に関わる共同研究、学習意欲向上に関する保護者向け講座、教員・PTA 対象の各種研修・講座・講演等）	
【小田原短期大学】		
アクションプラン	3) 小田原市との連携強化による心理検査実施方法の定例型継続研修の実施による研究促進	5
進捗・達成状況	1 支援教育実践研究会 ・西湘地区の教員と支援教育に関する研究 2 西湘子ども発達研究会 ・公認心理士・臨床心理士・臨床発達心理士・学校心理士や保健師等の専門職と同研究会が行う子どもの発達と障害等に関する学習・研究が、臨床心理士の資格更新におけるポイント研修に認定 3 現職保育者研究会	

	・ 県西地域の現職保育者・卒業生を対象に、事例検討会を実施 4. 小田原市いじめ防止対策調査会 ・ 調査会委員（心理専門職）	
--	---	--

マスタープラン	(2) 専門学校	評価
アクションプラン	1) 単位制への移行促進	5
進捗・達成状況	・ 2021 年度中に完了済み ・ 新制度であることを踏まえ 2019 年度以降毎年度、学校運営責任者にて事例共有の機会を設け、運営側の理解は浸透	
アクションプラン	2) 時代のニーズにあわせた教育システムの開発	4
進捗・達成状況	・ 文科省委託事業を契機として、VR 等の先端技術を用いた教育手法の開発に取り組み ・ 授業実践は実証段階で協力した学校への展開に留まるが、今後は開発した技術を関連校全体への還元を指向 ・ 学園独自の電子教材（オンラインテキスト）を開発すると共に、日々進化する専門技術や業界のトレンドに即座に対応できる技術指導の実践と検証	

マスタープラン	(3) 高等学校	評価
アクションプラン	1) 通信制高校としてのブランド力の確立	5
進捗・達成状況	・ 在籍数 2018 年度 5,697 名、2019 年度 7,164 名、2020 年度 8,589 名、2021 年度 9,693 名、2022 年度 11,944 名と順調に拡大	
アクションプラン	2) 姉妹校連携による独創的な教育プログラムの開発	5
進捗・達成状況	・ 専門学校と連携し、メイク、ネイル、調理、IT プログラミング、医療事務、スポーツ、保育、製菓、ウェディング等の専門教育を高校において実践	

④ 経営の効率化 評価：4. 3 6

マスタープラン	(1) 理事会、評議員会、常任理事会との連携強化	評価
アクションプラン		
進捗・達成状況	・大学認証評価を踏まえ、理事会・評議員会・専門学校等常任理事会の体系化を整備・強化	5

マスタープラン	(2) 委員会組織の改革	評価
アクションプラン		
進捗・達成状況	・委員会組織の見直しと実効性に応じた委員会組織への変容	4

マスタープラン	(3) 学園内連携強化	評価
アクションプラン		
進捗・達成状況	・保育事業と全国のこども校の人事交流をはじめとした連携を強化 ・保育事業と学内での相互人事任用による連携強化 例) 専門学校から保育園園長への任用3名	4

マスタープラン	(4) 教学マネジメント機能の強化 (東京未来大学)	評価
アクションプラン		
進捗・達成状況	・大学の意思決定組織及び構成員、権限に関する規則の点検・整備 (学則、組織規程、教授会等) ・学長のリーダーシップを支える仕組みの点検・整備 (副学長、学部長、大学戦略会議、IR センター等) ・教学マネジメントの遂行に必要な職員の配置	4

マスタープラン	(5) 自己点検・評価の促進	評価
アクションプラン		
【東京未来大学】		
進捗・達成状況	・公益財団法人日本高等教育評価機構による大学機関別認証評価「適合」(2020 年度) ・毎年度の自己点検評価・改善活動を通じた自己点検評価書の作成・公開	5

【小田原短期大学】		
進捗・達成状況	・2021年度の一般財団法人大学・短期大学基準協会による認証評価は「適格認定」 ・毎年度の自己点検・評価活動を通じた自己点検評価書を作成・公開	5

マスタープラン	(6) 効率的な大学・短大運営	評価
アクションプラン		
【東京未来大学】		
進捗・達成状況	・「東京未来大学中長期計画（教学）～大学の質と評価のさらなる向上～（2020～2024 年度）」の計画遂行 ・2020 年度大学機関別認証評価結果を踏まえた教育研究の質の向上及び適正な管理運営	4
【小田原短期大学】		
進捗・達成状況	・中期計画を適切に履行し、教育の質保証・向上及び適切なガバナンスの機能強化を取り組み	4
マスタープラン	(7) 効果的な組織の配置	評価
アクションプラン	1) 事務集中部門の各地区設置	5
進捗・達成状況	・全国9 拠点に地域事務局を設置完了（札幌・仙台・大宮・首都圏（東京・千葉）・横浜・名古屋・大阪・福岡・沖縄）	
アクションプラン	2) 事務処理体制の見直し	4
進捗・達成状況	・経理業務を中心に「学校業務」と「事務局業務」のすみ分けを実施したが、2022 年度時点では、このすみ分け通り業務を行えず、本格導入は2023 年度以降を予定 ・事務局への経理業務集約を2024 年度から実施できるよう業務を明確化 ・専門学校における経理事務・教務事務を統合し、学校事務として機能が果たすことができるよう業務の見直しを実施	

アクションプラン	3) 事務合理化	4
進捗・達成状況	・各地区の学校業務を並行して事務局が実施することにより地区としての事務を統一 ・日々の学納金管理を事務局で行うことにより、学納金の未収率削減に成功 ・決算書の作成を学校自身から事務局への移行を実現 ・行政の窓口を学校から事務局へ移管した結果、学校での行政対応は減少	

⑤ 財務基盤の安定化と組織ガバナンスの強化 評価：4. 27

マスタープラン	(1) 財政基盤の安定	評価
アクションプラン	1) 計画的な補助金の獲得	
【東京未来大学】		
進捗・達成状況	・私立大学等経常費補助金の増額（主に私立大学等改革総合支援事業タイプ①、教育の質に係る客観的指標）に向けた点検・改善活動 ・同補助金額 2017 年度 92,552 千円から 2022 年度 77,892 千円に減額	3
【小田原短期大学】		
進捗・達成状況	・私立大学等経常費補助金について、一般補助の増額に向けた点検と改善 ・2020 度私立学校施設整備費補助金を計画的に獲得（耐震改修・アスベスト対策）	5
アクションプラン	2) 外部競争的研究資金の獲得	
【東京未来大学】		
進捗・達成状況	・日本学術振興会の科学研究費助成事業を中心とした競争的研究資金獲得に向けた積極的な応募 ・採択件数と獲得額（継続を含む）は 2017 年度 8 件 10,010 千円から 2022 年度 19 件 14,950 千円に増加	5
【小田原短期大学】		
進捗・達成状況	・2022 年度科学研究費補助金の獲得は 3 件（うち本学教員が研究代表者であるものが 1 件） ・継続的に外部競争的研究資金の獲得に向け取り組み	4

アクションプラン	3) 効果的な人員配置	4
進捗・達成状況	・適性を鑑み専門性と効率性に重点をおいた人員配置 ・事務強化を目的とした人員配置	
アクションプラン	4) 施設・設備の効率運用、管理強化	3
進捗・達成状況	・不動産管理システム導入による不動産管理・運用の実施	
アクションプラン	5) スケールメリットを活かした経費節減	4
進捗・達成状況	・本部主導による電気契約見直しによる経費削減 ・共同利用のメディア授業コンテンツを作成	
アクションプラン	6) 設備投資への方針施策	3
進捗・達成状況	・各年度の設備投資の管理、修繕計画策定・補助金活用については未達のため継続	
アクションプラン	7) 財政規律の確立と予算編成	5
進捗・達成状況	・経営計画会議による予算管理の厳格化	
アクションプラン	8) 余資運用による収益機会の獲得	5
進捗・達成状況	2018 年度～2022 年度運用益合計 7,227 百万円	

マスタープラン	(2) 組織ガバナンスの強化	評価
アクションプラン	1) 組織体制の強化	4
アクションプラン	2) ガバナンス強化を目的とした専門セクションの設置	
進捗・達成状況	・常勤監事配置によるガバナンス強化 ・次年度からの監事増員を決定 ・監事監査の協力・支援体制の強化	
アクションプラン	3) 情報公開の徹底	5
進捗・達成状況	・私学法に沿った財務情報等を適切に開示	

マスタープラン	(3) 監査の強化	評価
アクションプラン	1) 内部監査、外部監査、監事監査によるガバナンス強化	5
進捗・達成状況	・全国で監査を実施 ・教務監査、経理監査など会計監査人との連携を強化	
アクションプラン	2) 自己点検・評価の推進	5
進捗・達成状況	・東京未来大学・小田原短期大学ともに実施	

2. 機能戦略

適正な人員配置や生産性を向上させるための高度な業務遂行に資する人材育成と確保にむけて、戦略的に研修等を行いながら概ね目標を達成することができました。

本学園の人材資源を有効に活用するため多くの改革や施策を実施し、2024年度よりスタートさせる新人事制度の概要を完成させました。

また、本学園の卒業生に対しても積極的な支援を行い、同窓会組織の充実した活動を通して、卒業後も「生徒×生徒」「生徒×三幸学園」という強い絆で結ばれています。

施設設備はICT等の整備やAI情報活用や利用することにより業務の効率化促進を達成することができました。

① 人材確保と組織体制の整備 評価：4.56

マスタープラン	(1) 人事制度改革	評価
進捗・達成状況	・新人事制度の概要を完成 ・2024年度運用に向けて取り組み	4

マスタープラン	(2) 研修体系の構築	評価
進捗・達成状況	・人材開発部・教育開発部・企画広報部・高校教育推進室・総務部などのスタッフ部門が中心となり、より専門的な研修機会を設定	5

マスタープラン	(3) 戦略研修の実施	評価
進捗・達成状況	・2024年度改定予定	3

マスタープラン	(4) リーダーレベルアップ研修の実施	評価
進捗・達成状況	・新任役席者・新任責任者・既存責任者に向けた階層別研修を実施 ・既存責任者研修を追加導入	4

マスタープラン	(5) 専門技術知識習得研修の実施	評価
進捗・達成状況	【ビューティー分野】 ・テクニカルプロジェクトの立ち上げ ・美容師国家試験に向けた技術指導のために、全国姉妹校をカバーする研修体制を構築し、集合研修の開	5

	催、技術の統一化、技術力試験の実施等を行うことにより全体の技術向上を実現 ・向上した技術の生徒への還元方法の工夫並びに技術の統一は、動画コンテンツ（VR）にも落とし込み、習得の正確化、効率化も実現 【こども分野】 ・2022年7月30日と2023年1月14日の計2回、小田原短期大学の教授からオンラインで、全国の「実習指導」の授業を担当している教員を対象に研修を実施。1回目は48名、2回目は38名が研修参加 【リゾートスポーツ分野】 ・スポーツ関連業界のリテラシーを向上させることを目的として、受験料を本学園が負担し担任等の教職員メンバーへFCM検定（国家資格）の取得を奨励 【スイーツ分野】 ・2021年度同様、教員個々がスキルアップにつながる研修や、レベルの高い教員の授業動画等を利用し、授業力向上を目的とした研修を実施 【医科分野】 ・メンバーの教務と広報力向上を目的に医療事務通信講座を責任者推薦の任意受験とし、受講料を本学負担として年間を通じて運用	
--	---	--

マスタープラン	(6) 主任登用の促進	評価
進捗・達成状況	・主任昇格者 2018年度：45名、2019年度：32名、2020年度：23名、2021年度：36名、2022年度：36名	5

マスタープラン	(7) 女性役職者の活躍推進	評価
進捗・達成状況	・女性役職者（専門課長以上）数の推移は2018年度時点で70名から2022年度時点で102名に増加	5

マスタープラン	(8) 労働環境整備	評価
進捗・達成状況	・特別有給休暇「不妊治療のための通院」を導入 ・15名の障害者を雇用	5

マスタープラン	(9) 組織拡大に伴う執行役員の登用	評価
進捗・達成状況	・2022年度2名登用	5

② ICT等施設設備の整備 評価：4.67

マスタープラン	(1) ICT環境整備	評価
進捗・達成状況	・教員用 chrome book 配備 ・GIGA スクール構想環境（生徒一人一台端末）の環境整備推進 ・レポートのデジタル化（デジタルレポートシステムの導入） ・教育コンテンツのデジタル化（Google Workspace Meta Moji classroom の導入） ・各キャンパスでのICT教育推進リーダーの配置	5

マスタープラン	(2) AI情報活用・効率化促進投資	評価
進捗・達成状況	・AI技術を活用したチャットボットやOCRシステムの活用 ・基幹システムのリプレイス	5

マスタープラン	(3) 校舎設備の整備	評価
進捗・達成状況	・wi-fi 設備更新	4

③ 内外連携 評価：5

マスタープラン	(1) 就職に関わるクリエイトとの連携推進	評価
進捗・達成状況	<2021年度> ・業界説明に関する機会の提供を受ける等連携を強化 ・就職対策指導（模擬面接会等）で面接指導、患者接遇シミュレーションコンテストで審査員として協力連携 <2022年度>	5

	・ 山口大学との連携事業（求人開拓）において、医療校各校が保持している情報（病院とのつながり等）を提供の上連携	
--	---	--

マスタープラン	(2) 産学連携の促進	評価
進捗・達成状況	・ 企業との連携により実務に関する知識、技能・技術を享受し、職業に必要な実践かつ専門的な能力を育成することを目的に各分野で様々な産学連携プロジェクトを実施 【リゾート＆スポーツ校】 ・ 全国に多数のスポーツクラブを運営する企業や各地域のプロスポーツ団体と提携し、学び甲斐と実践力を高める教育プログラムを展開 ・ 2022年5月には女子プロサッカークラブ INAC神戸の国立競技場でのホームゲーム公式戦開催のサポートを実施 【スイーツ＆カフェ校】 ・ 各地域の企業と職業教育提携を結び、企業のテーマや地域の課題のために、商品開発プレゼンテーションを実施し、毎年生徒主体にてメニュー考案を取り組み 【東京未来大学】 ・ 2022年11月3日に「千住まち歩きマップ」作成プロジェクトを実施 ・ 北千住駅周辺の空き家や古民家を再生した施設などを記したマップ作成を、森下研究室と足立区の生涯学習センターとの共同プロジェクトとして実施	5

マスタープラン	(3) 地域連携の促進	評価
進捗・達成状況	【東京未来大学】 ・ 地域連携推進委員会が中心となり、近隣住民が参加可能な「こどもみらい祭」を7月23日（土）開催 ・ 足立区内や近隣住民が参加可能な「クリスマスフェスタ」を12月17日（土）開催し、学生劇やプロ	5

	ミュージシャンの演奏劇を交えたクリスマスコンサートを実施 【小田原短期大学】 ・ 2021年度から小田原市の指定管理による「おだぴ子育てセンター」を運営 ・ 人材育成・学術の向上を図り、地域の発展に寄与することを目的とし、小田原市と協定を締結 ・ 「おだわらSDGsパートナー」として、小田原市ともに「持続可能な地域社会」に向けて協働	
--	---	--

④ 卒業生支援 評価：3.83

マスタープラン	(1) 卒業生支援基金の設定	評価
進捗・達成状況	・ 2018年度から卒業生の独立起業支援を目的として「卒業生支援特定資産」を積立し、起業する卒業生に対し充実した支援制度を設置 ・ 2022年度も卒業生1名に対して独立起業支援を実施 ・ 制度制定以来延べ6人を支援	5

マスタープラン	(2) 同窓会の活性化	評価
進捗・達成状況	・ 各校の同窓会だけではなく、地域間での活動・交流を促進するために、支部長会議を実施	4

マスタープラン	(3) 卒業生利用サイトの運営	評価
進捗・達成状況	・ 既存の同窓会ホームページに加え、同窓会のInstagram および各校単独の同窓会公式LINEを開始し、定期的に卒業生向けの情報を発信	4

マスタープラン	(4) 卒業生再就職プログラムの検討	評価
進捗・達成状況	・ 文科省委託事業で開発した潜在保育士向けプログラム及び、グループ会社による派遣・転職のためのプログラムを紹介 ・ 卒業生アンケートにて卒業生が必要とする支援のあり方をヒアリングの上検討	3

マスタープラン	(5) 卒業生の学び直しプログラムの検討	評価
進捗・達成状況	・2022年度より東京リゾート＆スポーツ専門学校で卒業生を対象にリカレントプログラム「スポーツトレーナースペシャリストコース」を展開	3

マスタープラン	(6) 卒業生キャリアプランの検討	評価
進捗・達成状況	・各分野で活躍しているスペシャリストをゲストとして招いたWEBセミナーを在校生・卒業生を対象に実施	4

3. 財務計画

評価：5

事業活動収入は、過去最高を記録した2021年度の49,409百万円よりさらに2,880百万円増加し、2022年度は52,295百万円となりました。
2022年度の事業活動支出はコロナ禍からアフターコロナにおける柔軟かつ迅速な対応により人件費、教育経費が増加した結果44,463百万円となり経費率85.0%と過去5年間では最も高い割合を示しました。

更に積極的かつ戦略的な施設及び、設備投資等を実施した事により、減価償却が3,295百万円でした。

上記のような未曾有の世界規模の事象により厳しい学校経営を迫られた中でも健全な財務内容を保ち、結果として事業活動収支差額は7,831百万円で最終年度を終え、目標の7,800百万円を達成致しました。

また、教育活動収支実績は収入の基礎となる学校事業の在籍生徒数が毎年増加をし、当学園全体で49,000名を超え、生徒数の増加を背景に学納金収入が38,541百万円となりました。

教育活動支出は人件費が2021年度から6.5%増加しており、ベースアップと教職員の増加が主な要因でした。

教育活動外収支及び特別収支について2022年度も計画的な資産運用を行い当初目標は未達でしたが、厳しい外的環境の中、最終的な運用益は682百万円となりました。

最後に在籍生徒の増員状況ですが、すべての学校種において増員となり堅調な学生生徒募集の結果が、法人の経営基盤の安定につながっております。

詳細の計画と進捗・達成状況については次頁「Ⅲ. 財務」記載の通りと致します。

Ⅲ.財務（主要計数）

			5か年計画					令和4年度	令和4年度
			平成30年度	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	実績	達成率
			(2018)	(2019)	(2020)	(2021)	(2022)	(2022)	(2022)
教育活動収支	事業活動収入	学納金収入	30,687	31,423	32,271	33,239	33,743	38,541	114.2%
		手数料	307	314	322	331	340	485	142.6%
		寄付金収入	79	111	113	115	117	213	182.1%
		経常費補助金	2,412	2,412	2,677	2,784	2,895	6,385	220.6%
		附属事業収入	2,830	2,897	2,975	3,064	3,146	3,897	123.9%
		雑収入	295	302	302	311	319	463	145.1%
		教育活動収入合計	36,610	37,459	38,660	39,844	40,560	49,985	123.2%
	事業活動支出	人件費	13,487	14,140	14,521	15,123	15,231	18,461	121.2%
			44.0%	45.0%	45.0%	45.5%	45.1%	47.9%	
		教育経費	9,512	9,741	10,004	10,470	10,429	15,121	145.0%
			31.0%	31.0%	31.0%	31.5%	30.9%	39.2%	
		管理経費	6,751	6,913	7,099	7,478	7,357	8,442	114.7%
			22.0%	22.0%	22.0%	22.5%	21.8%	21.9%	
		徴収不能額	154	157	161	166	170	96	56.5%
			0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.2%	
	教育活動支出合計	29,904	30,951	31,785	33,237	33,187	42,119	126.9%	
	(減価償却費)	1,988	2,108	2,211	2,314	2,461	3,295	133.9%	
	教育活動収支差額		6,706	6,508	6,875	6,607	7,373	7,866	106.7%
			18.3%	17.4%	17.8%	16.6%	18.2%	15.7%	
教育活動外収支	動事業収入	受取利息・配当金収入	100	300	300	300	400	1,664	416.0%
		その他の教育活動外収入	60	60	50	40	40	434	1085.0%
		教育活動以外収入合計	160	360	350	340	440	2,098	476.8%
	動事業支出	借入金等利息	33	28	23	18	13	8	61.5%
		その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0	0	
		教育活動外支出合計	33	28	23	18	13	8	61.5%
	教育活動外収支差額		127	332	327	322	427	2,090	489.5%
経常収支差額		6,833	6,840	7,202	6,929	7,800	9,956	127.6%	
基本金組入前当年度収支差額		7,040	7,177	7,427	7,154	7,800	7,832	100.4%	
基本金組入額合計		▲ 4,077	▲ 4,986	▲ 5,526	▲ 7,361	▲ 6,498	▲ 8,260	127.1%	
当年度収支差額		2,963	2,191	1,901	▲ 207	1,302	▲ 428	-32.9%	
前年度繰越収支差額		▲ 4,289	▲ 1,326	865	2,766	2,559	▲ 5,431	-212.2%	
基本金取崩額		0	0	0	0	0	18	-	
翌年度繰越収支差額		▲ 1,326	865	2,766	2,559	3,861	▲ 5,841	-151.3%	
事業活動収入合計		36,978	38,156	39,235	40,409	41,000	52,295	127.5%	
事業活動支出合計		29,938	30,979	31,808	33,255	33,200	44,463	133.9%	
事業活動収支差額		7,040	7,177	7,427	7,154	7,800	7,832	100.4%	
在籍生徒数（人）	大学	2,380	2,380	2,380	2,499	3,000	2,824	94.1%	
	短期大学	4,840	4,840	4,840	4,840	4,800	5,175	107.8%	
	専門学校	23,219	23,619	24,019	24,519	23,400	26,937	115.1%	
	高校	5,047	5,527	6,007	6,487	12,000	11,977	99.8%	
	日本語学校	96	120	140	160	600	29	4.8%	
	チャイルドケア	2,771	2,803	2,840	2,850	3,000	2,780	92.7%	
	フリースクール	60	120	150	180	1,000	176	17.6%	
	合計	38,413	39,409	40,376	41,535	47,800	49,898	104.4%	

（注）令和4（2022）年度在籍生徒数の実績は2022年5月1日現在の学校基礎調査による