

2023（令和5）年度～2027（令和9）年度

第3期中期経営計画（第2.0版）

2023

SANKO GAKUEN

Medium-term plan

「Go for it 2027」

～教育の未来をSANKOの情熱と行動で切り拓こう～



学校法人 三幸学園

 目次

はじめに	1
I. 第3期中期経営計画について	
1. 策定の主旨	2
2. 中期経営計画の概要	3
(1) 実施期間	3
(2) 基本方針・スローガン	3
(3) 全体計画	3
(4) 個別計画	3
(5) 目指すべき財務計画	3
3. 中期経営計画実効性の確保	4
(1) 中期経営計画の作成	4
(2) 中期経営計画の教職員への周知・共感	4
(3) 進捗管理	4
(4) 中期経営計画の個別計画推進部門の役割徹底	4
(5) 中期経営計画の定期的なチェックおよび理事会・評議員会への報告	4
II. 中期経営計画の目標・戦略	
1. 全体計画	5
(1) 経営理念、ミッション・ビジョンならびに 教育理念に基づき育成する具体的な人物像とこれを実現する教育目標	5
(2) 経営・ガバナンス強化	8
(3) 法人・教学部門双方の積極的な情報公開	9
(4) 財務基盤の安定	9
(5) 人材育成・研修制度・組織改編	11
2. 個別計画	12
【東京未来大学】	
(1) 教育に関する中期経営計画	12
(2) 研究に関する中期経営計画	14
(3) 地域貢献に関する中期経営計画	15
(4) 教学マネジメントに関する中期経営計画	15

（５）学生支援に関する中期経営計画	1 6
（６）管理運営に関する中期経営計画	1 7
【小田原短期大学】	
（１）教育・研究に関する中期経営計画	2 3
（２）社会連携・貢献に関する中期経営計画	2 5
（３）経営に関する中期経営計画	2 6
（４）施設・設備に関する中期経営計画	2 7
【広域通信制高等学校】	
（１）教学に関する中期経営計画	2 9
（２）学生支援に関する中期経営計画	3 0
（３）地域連携・産学連携に関する中期経営計画	3 1
（４）内部質保証の体制構築・検証に関する中期経営計画	3 2
（５）高校経営・運営に関する中期経営計画	3 2
【支援学校 仙台みらい高等学園】	
（１）教育に関する中期経営計画	3 6
（２）生徒支援に関する中期経営計画	3 7
（３）内部連携・地域連携に関する中期経営計画	3 8
（４）質保証体制構築に関する中期経営計画	3 9
（５）支援学校経営運営に関する中期経営計画	3 9
【東京みらい中学校】	
（１）教育に関する中期経営計画	4 3
（２）中学校経営・運営に関する中期経営計画	4 4
（３）連携に関する中期経営計画	4 6
（４）その他に関する中期経営計画	4 8
【専門学校】	
（１）教育に関する中期経営計画	5 2

はじめに

このたび、学校法人三幸学園では、第3期中期経営計画を策定しました。本計画は、2012年に策定した当法人のミッションおよびビジョンの実現に向けて立案したもので、2013年度から2017年度までの5か年計画を第1期中期計画、2018年度から2022年度までの5か年計画を第2期中期計画と位置づけております。

これまで本学園は、設立以来38年間にわたり「技能と心の調和」を教育理念として、20万人を超える卒業生を社会に送り出してきました。そしてこれからも本学園が「時代の要請に応える人材の育成」をはかり「人を活かし、困難を希望に変える」力の拠点・源泉であり続けるため、「人を活かし、日本をそして世界を明るく元気にする」ため、専門的な職業実践技術の習得のみならず『個を育て、本学園ならびに教職員が共に成長できる学園の実現』を長期ビジョンに掲げました。

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、情報化などの定性要因の変化が急速に進む中であって、大学・短大・専門学校を取巻く環境は刻一刻と変化をしております。本学では厳しい時代の中にこそ活路を見出すべく、山積している課題に真摯に向き合い、時代の変化に耐えうる努力を惜しむことなく、「生徒の幸せ、社会の幸せ、学園の幸せ」の実現を図っていきます。

本計画を実施するにあたり、計画に則した制度設計やシステムの構築とともに、「教職員の統一的な意志」の構築を図るため、ミッション、ビジョンに則した学園全体、各部門単位での目標を策定し、組織が一体となりスタートすることが重要です。長期ビジョンや計画・目的を共有し、同じ理念のもと本計画を実施する事が最も重要な課題と考えています。

私たちは、三幸学園を、社会の要請に応える専門機関、高等教育機関として、そして厳しい時代に直面した日本、世界の変革の拠点として、本学園の教職員一人ひとりが、本計画に共感し、着実に実行することを期待しております。

学校法人三幸学園
理事会

I. 第3期中期経営計画について

1. 策定の主旨

本学園は、「生徒のしあわせ、社会のしあわせ、学園の幸せを実現する」を経営理念に掲げ、設立以来、「技能と心の調和」を教育理念として、人間性豊かな心の成長と、いかなる困難にも果敢にチャレンジしていく心の強さの醸成を図り、人材育成像である「素直な心、感謝の気持ち・高い意欲を持ち続け、自ら考え行動することで、社会に貢献する人材」の育成に努めて参りました。常に社会のニーズに呼応した人材の発信拠点であり続けることを念頭におき、生徒等と共に教職員も成長し続けることを学園の成長の源泉となっておりま

す。

この度、本学園のビジョンである「人を活かし、日本をそして世界を明るく元気にする」の実現に向け、2013年の第1期中期計画、2018年の第2期中期計画を踏まえ、第3ステップとして、次の5年間で達成すべき目標を第3期中期経営計画として定めました。

本計画の対象期間は、今までの10年間とは異なり、社会構造の急速な変革、18歳人口の更なる減少、出生率の著しい低下、高齢化、教育環境の多様化、アフターコロナによるライフスタイルの変化、DX化・キャッシュレス化の進行など、経営を取り巻く内外の環境が大きく・急激に変化していくものと推察できます。

そのような環境下においても本学園はスピーディーかつ柔軟に、果敢に対応し、公的機関である教育機関として、教育の未来を私たちの（SANKO）情熱と行動で切り拓き、その社会的責務を果たしていきます。

2. 中期経営計画の概要

(1) 実施期間

2023年度から2027年度の5か年間

(2) 基本方針・スローガン

『Go for it 2027』

～教育の未来をSANKOの情熱と行動で切り拓こう～

(3) 全体計画

- ①経営理念・教育理念を礎とする育成すべき人物像とこれを達成するための教育目標
- ②改正私立学校法を見据えた情報公開、ガバナンス体制の強化
- ③財務計画
- ④人材育成

(4) 個別計画

経営の根幹となる、大学・短期大学・広域通信制高等学校・専門学校についての個別計画

(5) 目指すべき財務計画

3. 中期経営計画実効性の確保

中期経営計画の作成・実施にあたっては、その実効性を担保する仕組みが必要となります。本学園では、次の施策を計画的に講じて実行性を高めていきます。

- (1) 中期経営計画の作成
 - ①中期経営計画作成スケジュールの確定
 - ②中期経営計画作成責任者・個別計画推進部門の設置
 - ③具体的な数値目標の設定
- (2) 中期経営計画の教職員への周知・共感
 - ①所管部門による個別計画の作成
 - ②中期経営計画作成責任者から教職員への説明会の実施
- (3) 進捗管理
 - ①中期経営計画の管理体制の確立と進捗管理・報告体制の構築
 - ②中期経営計画の情報共有と進捗管理のための経営会議等の活用
 - ③中期経営計画の修正等
- (4) 中期経営計画の個別計画推進部門の役割徹底
 - ①個別計画を所管する部門との連携強化
 - ②計画的な達成にむけて進捗状況の定期的な検討・見直し
- (5) 中期経営計画の定期的なチェックおよび理事会・評議員会への報告
 - ①遅滞なき経営トップへの報告と適切な助言

Ⅱ．中期経営計画の目標・戦略

1. 全体計画

- (1) 経営理念、ミッション・ビジョンならびに教育理念に基づき育成する具体的な人物像とこれを実現する教育目標

【経営理念】生徒の幸せ、社会の幸せ、学園の幸せを実現する

【教育理念】技能と心の調和

【ミッション】人を活かし、困難を希望に変える

【ビジョン】人を活かし、日本をそして世界を明るく元気にする

本学園は、1985年に学園創設者である鳥居秀光によって創設され、「生徒の幸せ、社会の幸せ、学園の幸せを実現する」を経営理念に掲げ、「技能と心の調和」を教育理念として、全国12都市に64の専門学校、1つの大学、1つの短期大学、2つの広域通信制高等学校、1つの特別支援学校、22の認可保育園、16の認証保育所、4つの認可外保育園等を展開、また、17万人以上の卒業生を輩出し、社会の発展と安定に寄与してきました。

教育理念である「技能と心の調和」は、専門的な知識や技能を学ぶとともに、人としての成長、人間性豊かな心の成長と、いかなる困難に対しても果敢にチャレンジしていく精神、内に秘めた心の強さの醸成を目的としています。

「教育」の基本となる「人の成長」に重きを置き、いつの時代においても教育理念を自覚すると共に、生徒・学生等の自立、社会との共存、新たな価値を創造する人材の育成に努めてきました。専門学校の運営を中心に専門的な知識や技術を学ぶ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の育成を行ってきました。

これからの21世紀は、大学のみならず専門学校分野においてもグローバル化が進行していきます。地域格差、少子高齢化、ダイバーシティはさらに加速していくものと思われます。私たちは、こうした社会が発するニーズに真摯にかつ積極的に関与し、教育・社会貢献機能を通じて『人を活かし、日本をそして世界を明るく元気にする』というビジョンの実現を目指し、社会が欲する人材の育成に注力するとともに、高い技能・技術・専門的知識を駆使し、時代を先取りした教育サービスの提供を使命として活動していきます。

常に社会の変革を感じ、時代の要請に応えた教育を行うべく、各学校の教員は教育

力を、職員は専門力を高めて、「目指すべき人物像」「教育目的」の達成に向け、本学園を卒業する学生・生徒等が、社会に通用する十分な知識、技能、自主性、奉仕の精神を身につけられる教育プログラムを実践しています。本学園で学んだ生徒等が生涯学び続ける意欲と確固たる職業観を持って自分の人生を設計できる人となり、自己の可能性を最大限に拡大できる学園運営を目指していきます。

経営目標

1. 生徒の幸せ S t u d e n t

多くの学校の中から本校を選択し、入学した生徒。私達は、その学生達にこの学校を選んでよかったと心から思われるよう精一杯の努力をしましょう。

1. 社会の幸せ S o c i e t y

卒業生を受け入れてくれる社会。採用いただいた企業、そしてその施設を利用する多くの人々に本校の卒業生はいいと言われるよう私達は精一杯の努力をしましょう。

1. 学園の幸せ S a n k o

社会の要請にこたえ卒業生を送りつづける学園。私達は、その学園がますます発展し、充実し、安定するよう精一杯の努力をしましょう。

教育理念

“技能と心の調和”

目指す人材育成像

素直な心・感謝の気持ち・高い意欲を持ち続け、自ら考え自ら行動することで、社会に貢献する人材

教育の目的

【東京未来大学】

高度な専門知識・技能、人間性豊かな心、高い意欲を持ち続け、自ら考え、自ら行動することで、社会に貢献する人材を養成する

【小田原短期大学】

自他ともに敬い愛する人として教育する
豊かな知性と感性溢れる人として教育する
健やかな家庭 社会を担う人として教育する

【広域通信制高校】

教育理念に基づく指導の下、一般社会人として通用する人材を育成する

【専門学校・医療福祉分野】

患者様・利用者様のこうして欲しいを理解し、考え動ける人材を育成する

【専門学校・スポーツ分野】

スポーツを通じて健康と楽しさを提供する人材を育成する

【専門学校・美容分野】

お客様を美しくすることで感謝される人材、サロン・組織を活性化できる人材を育成する

【専門学校・保育幼児教育分野】

皆から信頼・感謝される、こどもの未来を育む人材を育成する

【専門学校・ブライダル分野】

最幸の結婚式を創り上げることを通じて、新郎・新婦だけでなく、その家族、その人生も幸せにできるNo. 1のプランナー・コーディネーターとなる人材を育成する

【専門学校・製菓分野】

美味しくてかわいいスイーツとカフェを通じて、時間と空間をトータルプロデュースし、人の心を豊かにする人材を育成する

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等
1	経営理念、ミッション・ビジョンの浸透ならびに教育理念に基づく人材育成と教育目標の達成	① 全教職員に教育理念、ミッション、ビジョンの浸透を図り、学校運営等にこれを反映させる ② 大学、短大、専門学校、高校、保育園、スタッフ部門に教育理念の浸透を図り、学園が目指す人物の育成を図るべく学校運営等にこれを反映させる

（２）経営・ガバナンス強化

2025年4月の改正私立学校法により、学校法人のガバナンス強化が求められています。社会情勢が急速に変化する中であって、設置校の持続可能性を高めていくためには、法人のガバナンスのみならず、財務、人事、教務、ファシリティなど様々なカテゴリーを管理し、将来の予測可能な諸問題に対して、より高度なマネジメント体制を構築・維持することが求められます。この本計画においては、本学園の課題でもあるガバナンスに重点を置き、以下の通り計画を実施していきます。

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等
1	改正私学法を踏まえた体制整備	① 理事・評議員の役割と責任を明確化 ② 理事・評議員の選任方法及び構成を見直し、経営機能の充実・強化 ③ 私立学校法改正に準拠した経営機能・体制の刷新 ④ 私立学校法改正に向けた法人組織の改組検討
2	監査機能の充実	① 監事・会計監査人・内部監査における三様監査体制の構築・実施 ② 強固な連携体制の構築および監事支援体制の強化
3	ガバナンス・コードを制定・改編し、ガバナンス体制の点検・強化を図る	本学園（大学・短大）独自のガバナンス強化体制を確立する仕組みを構築・運営する
4	P D C A体制の確立	経営計画・ガバナンス・コード、本計画実現に向けた体制・仕組みづくりを行う

5	法務業務体制の強化	経営基盤の拡大に伴う法務にかかる専門セクションの設置
---	-----------	----------------------------

(3) 法人・教学部門双方の積極的な情報公開

法令で定められた情報公開はもとより、公的な教育機関として社会的な説明責任を果たすべく、教育研究活動や経営に関する必要な情報を積極的に公開して参ります。特に本学園の特徴でもある数多くの設置校間の連携状況や地域社会との接続性など、社会にとって有益な情報を提供し社会貢献に寄与していきます。なお、情報発信にあたっては、本学園内でのルール化と情報の一体管理に努め、公正かつ信頼性の高い情報を迅速に発信していきます。

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等
1	積極的な情報公開による透明性向上を図る	公的な教育機関として社会的な説明責任と教育の質向上、法人経営の透明性を図ることを目的として、学校教育施行規則等に定められた教育・研究データ等の適切な情報公開を行う

(4) 財務基盤の安定

18歳人口が減少傾向にあり、加えて出生率が著しく低下している中であっても、学校法人の使命である教育・研究への投資と、施設設備の維持・更新を両立できる財務基盤を構築していきます。本計画の目標としては経常収支差額100億円としていますが、長引くインフレ、物価高騰等を鑑みて利益率は減少する見込みとなっております。

経営環境がこれまで以上に厳しくなっていくことが予想される中で、収入面では、学生生徒納付金収入の計画的な確保、外部資金の獲得強化、寄付金収入の受入れ体制の整備、安定的な資金運用収入の確保、非学生生徒納付金収入の獲得等に注力して参ります。

支出面においては、新人事制度施行に伴い今まで以上に適正に人員配置に努め人件費の適正化を図るとともに、施設設備の適正稼働を図るべく専門セクションを設置しファシリティマネジメントを強化していきます。また、今まで以上に合理的な予算配分を行うべく予算管理システムの再構築や規定の整備を行うとともに、システム化、事務の合理化を図り経費節減に努めていきます。

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等
1	財務基盤の更なる安定化	① 在籍生徒等人数 70,000 人 ※ 2022 年 5 月時点 49,500 人 ② 学生生徒納付金収入＋収益事業収入＋ 保育給付費の合計額 584 億円まで引 き上げ ※ 2022 年度実績見込 430 億円 ③ 経常収支差額を 100 億円まで引き上 げ ※ 2022 年度実績見込 93 億円 ④ 各種特定資産の積立率アップ
2	非学生生徒納付金収入の増加	① 補助金の獲得 ② 寄付金収入の獲得 ③ 資金運用収入の獲得
3	事業収入獲得機会の創造と強化	各事業収入の収支改善と積極的な収入事業の取込
4	人件費の最適化	① 人件費の最適化を見据えた人員配置 ② IT 化、業務の合理化
5	厳正な予算の編成に基づく計画的な資金の支出	毎年度の運営方針に基づいた適切な予算編成の実施及び検証
6	施設設備計画の安定実施	① 不動産管理システムを活用した計画的な管理 ② 既存施設設備の計画的な更新・修繕 ③ 適切な施設稼働
7	情報関連システムの基盤安定	① インフラ基盤の安定的運用 ② データ分析基盤と組織体制の確立 ③ 業務効率化のための各ソリューションの見直し・検証 ④ システム人材の育成

(5) 人材育成・研修制度・組織改編

本学園は、経営理念に基づき教育を礎に、多様な事業領域へ果敢にチャレンジし発展を遂げてきました。この源泉こそが人的資産（人財）の充実にあります。今後、社会情勢がより一層厳しさを増す中にあっても、教育・研究への投資と設置校の持続可能性を維持していくために、今まで以上に人的資産の充実は必要不可欠であると考えます。時代の変化に柔軟に対応し、教職員一人一人の個性豊かな専門性・スキルの伸長・発揮ができる人事制度を創設し、これからの発展を力強く促す原動力を創造する制度・組織体制の改革を行っていきます。

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等
1	戦略的な人事制度改革を通じた人材育成・活用の促進	① 新人事制度（給与体系・評価制度）の創設 ② 多様な人材の活用・推進 ③ 就業規則・諸規程の改定 ④ 人事情報の集約化と効果的な適正人員の配置検討
2	計画的な人材育成と積極的な人材活用	① 経営人材の計画的な育成プログラムを構築 ② 新研修体系の構築 ③ 女性の活躍推進法を積極的に促す目標・計画策 ④ 多様な働き方の創出と労働生産性の向上
3	業務改革促進とスタッフ部門の機能強化	① 本部・スタッフ部門の機能の見直し ② 事務組織の再構築 ③ 業務の合理化と再編、改革の促進

2. 個別計画

東京未来大学

(2025年度～2029年度)

【中期目標】 学生を中心に据えた学修者本位の教育の実現

東京未来大学ディプロマ・ポリシー「高度専門的知識・技能、人間性豊かな心、高い意欲を持ち続け、自ら考え、自ら行動することで、社会に貢献する人材を育成する」を踏まえて、本学の学位プログラムを真の学修者目線で見直し、『学生の「学びたい」「身につけたい」を叶える教育』、『学びにおける学生の主体性、自律性を重視する教育』を推進します。

(1) 教育に関する中期経営計画

ア 一般教育の見直し

大学における一般教育・教養教育の目的は、学際的・総合的視野に立って自ら課題を探究し、柔軟かつ総合的な思考、判断によって、これを解決する能力を育成することです。また、一般教育・教養教育は、専門教育と対置されるものではなく、両者の有機的関連性、統合性に配慮して、4年間で調和のとれた効果的な教育課程を編成することが肝要です。さらに、学問研究の高度化や学際化に対応した科目の開設も重要です。これらの点を踏まえ、本学の一般教育について、次の点を検討、実施します。

- (ア) 開講科目の現代化、総合化
- (イ) 大学4年間を通じて履修可能な教育課程
- (ウ) 専門教育科目との有機的連携

イ データサイエンス教育の推進

デジタル・トランスフォーメーションによる社会の大転換期にある現在、AIの活用、ビッグデータの分析といった能力を有する人材が広く求められています。このような社会状況に鑑み、本学では、データサイエンス等に関する大学の優れた教育プログラムを文部科学大臣が認定／選定する「数理・データサイエンス・AI教育プログラム認定制度」に対応した教育課程の整備を進めます。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 本学の現状に即し、初級レベルの数理・データサイエンス・A I の習得を目的とした「リテラシーレベル」の認定を目指した科目の開設、自己点検評価活動の確立
- (イ) 自らの専門分野で、数理・データサイエンス・A I を応用・活用する力の習得を目指す「応用基礎レベル」の認定を視野に入れた教育体制構築等の条件整備

ウ ICTを活用した教育の推進

現在の大学教育においては、多様なメディアを活用した空間的、時間的制約を受けない学びやA I を活用した個別最適な学びを実現するために、また、アクティブ・ラーニングの積極的展開を図る上でも、I C Tを利活用した教育の導入、推進が強く求められています。本学においては、次の点を検討、実施します。

- (ア) I C T活用教育の前提となるI C T施設、環境の整備、拡充
- (イ) I C T活用教育推進に資する実践報告、研修会等の実施

エ 入学者選抜方法の検証、見直し

多様な学生受け入れの観点から、総合型選抜、学校推薦型選抜の小論文の在り方、及び一般選抜における入試科目について見直しを行います。さらに、現行入学者選抜体制の検証を進めます。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 現行の小論文試験における事前課題方式の廃止、当日課題方式の採用及び出題内容の変更
- (イ) 本学の専門性に即した入試科目の導入
- (ウ) 持続可能な出題体制の構築
- (エ) アドミッション・ポリシーに沿った入学者受け入れの検証

オ 図書館機能の充実

図書館は、大学の教育研究に関わる学術情報の体系的な収集、蓄積、提供を行い、本学の教育研究支援の中核を担う組織です。本学図書館の蔵書数は68,407冊、E B S C O h o s t等のデータベースも利用可能ではありますが、高度な研究の支援、教育の質向上、学生の学修支援の強化を目指し、継続的な整備が必要です。また、図書館の利用率を高め、学生の主体的、自律的学びを促進することも課題です。さらに、本学の使命である地域連携の観点から、地域・社会に開かれた図書館の実現を目指します。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 蔵書の一層の充実、オンラインデータベース等のさらなる拡充
- (イ) 各授業との連携、文献検索講習等の開催、グループ学習室の利便性の向上
- (ウ) 学外利用者の利便性の向上、各種公開講演会の開催、近隣の図書館との連携強化

(2) 研究に関する中期経営計画

ア 研究推進・支援

本学の研究活動をより一層活性化するため、独自の研究支援制度のさらなる発展に努めます。さらに、大型科研費（基盤研究S、A等）への応募、採択を推進するための支援体制について検討を進めます。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 「東京未来大学特別研究助成金」「東京未来大学専任教員長期研鑽制度」の積極的で柔軟な運用と制度上の問題点の精査
- (イ) 独創的、先駆的研究を組織的に展開するための支援体制整備等、大型科研費申請推進に向けた条件の検討

イ 研究成果の公表

本学の研究成果を広く学内外に公表し、社会、地域への還元を目指します。また公表にあたっては、研究成果へのアクセス性、利便性の向上を推進します。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 「東京未来大学研究紀要」「未来の保育と教育－東京未来大学保育・教職センター紀要－」「モチベーション研究」「教育改善向上年報」の継続的刊行
- (イ) 各誌掲載論文の学術的水準の向上
- (ウ) 各誌のオンライン化の検討

ウ 研究倫理向上・不正防止体制の強化

研究活動における不正行為は、真実の探求という科学研究の本質に反するものであり、研究活動や研究コミュニティへの信頼を揺るがすものです。同時に、研究者の存在意義を自ら否定することでもあります。不正行為に対しては、厳しく対処するとともに、研究倫理の向上、研究に関するコンプライアンス意識向上のための施策も進めます。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 「東京未来大学研究活動上の不正行為の防止及び対応に関する規程」等諸

規程に基づく厳正な対処

- (イ) 関連諸規程の精査とより強固な体制の構築
- (ウ) 「東京未来大学研究倫理・不正防止委員会」、「東京未来大学コンプライアンス委員会」による、本学独自の研修の継続的实施
- (エ) 日本学術振興会等外部機関が提供する教材を活用した研修の実施

(3) 地域貢献に関する中期経営計画

ア 足立区の重要施策「大学連携事業～夢かなえよう。with あだちの6大学～」への貢献は、東京未来大学の大きな使命です。本学の地域連携活動の中核を担う「地域連携センター」は、「交流参加型活動」「施設提供型活動」「価値創造型活動」「活動知識提供型活動」を通じて、地域住民・NPO・行政機関及び企業との連携を深め、地域の文化及び産業の振興並びに地域社会の発展に貢献していきます。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 足立区大学生地域活動活性化プラットフォーム事業の検証と継承
- (イ) 足立区生涯学習センターとの協働
- (ウ) 足立区内企業との商品開発プロジェクト支援
- (エ) 自治体、その他団体への委員・講師派遣
- (オ) 各種イベントへの学生ボランティア支援等の連携活動
- (カ) 地域連携活動についての情報収集、学内外への情報発信

(4) 教学マネジメントに関する中期経営計画

ア 外部評価員制度の確立

社会に開かれた質保証の観点から新たに設置された外部評価員制度を推進し、外部評価員による評価や指摘事項等が、本学教育の改善や質向上に着実に反映するように、制度の適切な運用に努めます。

イ 教育の質保証にかかわるアセスメントの精査

本学の教育の質保証・質向上検証の根幹を担う、3ポリシー調査、身につけるべき学士力調査、学生生活実態調査等、各種調査やアンケートの妥当性、信頼性を精査し、改善を進めることにより、本学教育の質保証体制が確実に機能するように努めます。

ウ ファカルティ・デベロップメント（FD）活動の推進

ユニバーサル段階に達した日本の高等教育においては、教育内容・方法の改善、教育の質保証のためのアクションが強く期待されています。大学設置基準上、FD活動の実施は義務であり、教育改善向上委員会を中心に積極的な対応を進め、本学の教育の高度化と発展に努めます。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 本学独自の全学的研修会の企画、実施
- (イ) 「北星学園大学との連携・交流に関する協定」に基づく研修の企画、実施

エ 学修成果の可視化

学修者が自己の学びの軌跡を知り、成長発達を実感することにより、学びの主体性、自律性、意欲を育むとともに、3ポリシーに基づく教育の質保証を確実なものとするために、ディプロマ・サブリメントの導入等、学修成果の可視化を推進します。

(5) 学生支援に関する中期経営計画

ア 学修支援体制の整備

多様な学生が就学する現状を踏まえて、教員と職員の密接な連携の下で、必要とする学生が確実に合理的な配慮を受けられる体制を構築します。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 学修支援推進委員会（仮称）の新設
- (イ) 実習支援を含む新たな支援体制構築に向けた条件整備

イ キャリア支援

キャリア支援体制のより一層の強化、充実をはかります。具体的には、次の点を検討、実施します。

- (ア) 「単位型インターンシップ」科目をこども心理学部、モチベーション行動科学部の共通科目として新設
- (イ) 保育職、福祉職、教職における現状の就職支援体制の点検、課題抽出、及び改善

ウ 留学・異文化交流支援

社会や産業界のグローバル化が急速に進む現在、大学においては、積極的な異文化交流を進める等、教育の構造転換が求められています。多様な文化との交流は、

新たな知的発見や知識技能の修得、人格的な成長にもつながるものです。本学においては、「グローバルセンター」を中心に、以下のような対応をいたします。

- (ア) 本学学生の現状に即した留学プログラムの企画、提供
- (イ) 学生が安心して海外での研修が受けられるための、海外渡航に関する危機管理システムの構築
- (ウ) 多彩な異文化交流機会の企画、提供

(6) 管理運営に関する中期経営計画

ア 入学定員確保

【通学課程】

こども心理学部・モチベーション行動科学部ともに入学定員を確保してきましたが、近年の私立大学入学志願者動向及び本学の志願者実績を踏まえ、2026年4月入学者より入学定員を次のように変更することとしました。

学部学科等	変更前	変更後
こども心理学部 こども心理学科 こども保育・教育専攻 心理専攻	200 人 80 人	160 人(-40 人) 100 人(+20 人)
モチベーション行動科学部 モチベーション行動科学 科	60 人	80 人(+20 人)
計	340 人	340 人(±0 人)

変更後の入学定員を確保していくために、引き続きオープンキャンパスや高校訪問等の学生募集活動に全教職員が全力で取り組み、本学の特色を受験生及び関係者に訴求していきます。具体的には、次のことを検討・実施していきます。

- (ア) 入学定員変更に関する周知と入学定員確保
- (イ) 入学者選抜方法の不断の見直し
- (ウ) オープンキャンパス開催方法の工夫
- (エ) 高校訪問による情報収集と信頼関係の強化
- (オ) 「東京23区における大学の学部等の収容定員の抑制」が解除される2028年度に向けた学部学科等改組の準備・検討

【通信教育課程】

こども心理学部・モチベーション行動科学部ともに入学定員を確保してきましたが、大学通信教育の手法が、対面授業（スクーリング）からICTを活用した双方向授業（メディア・ライブ）に急速にシフトしていくことが予想されます。つまり、学生の教育・研究活動の利便性向上と教育効果・質の担保が重要課題となるため、入学定員の確保に向けて、具体的には次のことを検討・実施していきます。

- （ア） 現行の対面授業（スクーリング）のメディア・ライブ授業化と教育効果・質の担保
- （イ） 上記に対応可能な現行学習管理システムの増強
- （ウ） 「東京23区における大学の学部等の収容定員の抑制」が解除される2028年度に向けた学部学科等改組あるいは収容定員増加の準備・検討

イ 財政基盤の安定

東京未来大学では財政基盤の安定化を図るため、主に次に掲げる事項に取り組んでいます。

【収入の部】

- （ア） 学生生徒納付金収入の維持・安定

各学部学科等の学生募集及び退学率の低減に努め、収容定員を適切に管理することにより、学生生徒納付金収入22.0億円を確保・維持していきます。
- （イ） 寄付金収入・補助金収入の増額
 - a 収入基盤の強化に向けて、主に「私立大学等改革総合支援事業（タイプ1）」及び「教育の質に係る客観的指標」に全学をあげて取り組むことにより、私立大学等経常費補助金の増額を目指していきます。
 - b 教育・研究・社会貢献活動を通じた外部団体との関係強化を一層進めることにより、将来的な寄付金収入の獲得に繋げていきます。
 - c 日本学術振興会科学研究費助成事業をはじめとする学外研究費について学内の研究推進・研究支援活動を積極的に進めることにより、応募・採択件数をより一層増やし外部資金の獲得に努めていきます。

【支出の部】

- （ア） 人件費の適正化

各学部学科等で適正な教職員配置に努めることにより、学生生徒等納付金収入に占める人件費支出を55.0%以内に維持していきます。

(イ) 教育研究経費の適正化

各学部学科等の教育・研究・社会貢献活動の維持・向上に必要な教育研究経費を確保しつつ、非効率的な経費の軽減に努めることにより、学生生徒等納付金収入に占める教育研究経費支出を22.0%以内に維持していきます。

(ウ) 管理経費の適正化

各学部学科等の学生募集・管理運営活動の維持・向上に必要な管理経費を確保しつつ、非効率的な経費の軽減に努めることにより、学生生徒等納付金収入に占める管理経費支出を15.0%以内に維持していきます。

【その他】

上述の入学定員変更に伴い、大学設置基準等の関係法令を遵守しつつ、教育の質を維持・向上することを目的として、学部学科等の組織体制及び教職員配置数の見直しを行います。

ウ 施設設備の整備計画

各キャンパスの校地・校舎の整備及び各学部学科等の教育・研究・社会貢献活動に毎年度必要となる教育研究用機器備品等の取得・更新により、教育研究環境の一層の充実に努めていきます。具体的には、各教室AV機器・ネットワーク・サーバー・校舎修繕（経常費）等、従前どおり定期的な点検と計画的な入替更新を実施していきます。なお、講義棟A（旧足立区立第二中学校改修校舎）の校舎については、老朽化が進んでいるため、大規模修繕計画を引き続き検討していきます。

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等
教 育	ア	一般教育の見直し	① 開講科目の現代化、総合化 ② 大学4年間を通じて履修可能な教育課程の構築 ③ 専門教育科目との有機的連携
	イ	データサイエンス教育の推進	① 「リテラシーレベル」の認定を目指した科目の開設、自己点検評価活動の確立 ② 「応用基礎レベル」の認定を視野に入れた教育体制構築等の条件整備
	ウ	ICTを活用した教育の推	① ICT施設、環境の整備、拡充

		進	② ICT活用教育推進のための実践報告、研修会等の実施
	エ	入学者選抜方法の検証、見直し	① 現行の事前課題方式による小論文の見直し ② 本学の専門性に即した入試科目の導入 ③ 持続可能な出題体制の構築 ④ アドミッション・ポリシーに沿った入学者選抜の確立
	オ	図書館機能の充実	① 蔵書の一層の充実、オンラインデータベース等の拡充 ② 各授業との連携、文献検索講習等の開催、グループ学習室の利便性の向上 ③ 学外利用者の利便性の向上、各種公開講演会の開催、近隣の図書館との連携強化
研究	ア	研究推進・支援	① 「東京未来大学特別研究助成金」「東京未来大学専任教員長期研鑽制度」の積極的で柔軟な運用 ② 大型科研費申請推進に向けた支援体制の整備等、諸条件の検討
	イ	研究成果の公表	① 「東京未来大学研究紀要」「未来の保育と教育－東京未来大学保育・教職センター紀要－」「モチベーション研究」「教育改善向上年報」の継続的刊行 ② 各誌掲載論文の学術的水準の向上 ③ 各誌のオンライン化の検討
	ウ	研究倫理向上・不正防止体制の強化	① 「東京未来大学研究活動上の不正行為の防止及び対応に関する規程」等諸規程に基づく厳正な対処 ② 関連諸規程の精査と強固な体制の構築 ③ 「東京未来大学研究倫理・不正防止委員会」、「東京未来大学コンプ

			ライアンス委員会」による、本学独自の研修の継続的实施 ④ 日本学術振興会等外部機関が提供する教材を活用した研修の実施
地域貢献		地域貢献の推進	① 足立区大学生地域活動活性化プラットフォーム事業の検証と継承 ② 足立区生涯学習センターとの協働 ③ 足立区内企業との商品開発プロジェクト支援 ④ 自治体、その他団体へ委員・講師としての派遣 ⑤ 各種イベントへの学生ボランティア支援等の連携活動 ⑥ 地域連携活動についての情報収集、学内外への情報発信
教学マネジメント	ア	外部評価員制度の確立	外部評価員制度の推進と適切な運用
	イ	教育の質保証にかかわるアセスメントの精査	各種調査やアンケートの妥当性、信頼性の精査と改善
	ウ	ファカルティ・デベロップメント（FD）活動の推進	① 本学独自の全学的研修会の企画、実施 ② 「北星学園大学との連携・交流に関する協定」に基づく研修の企画、実施
	エ	学修成果の可視化	ディプロマ・サプリメントの導入
学生支援	ア	学修支援体制の整備	① 学修支援推進委員会（仮称）の新設 ② 新たな実習支援体制構築に向けた条件準備
	イ	キャリア支援	① 「単位型インターンシップ」科目の新設 ② 保育職、福祉職、教職における現状の就職支援体制の点検、課題抽出、及び改善
	ウ	留学・異文化交流支援	① 本学学生の現状に即した留学プログラムの企画、提供 ② 海外渡航に関する危機管理システムの構築

			③ 多彩な異文化交流機会の企画、提供
管理運営	ア	入学定員確保	【通学課程】 ① 入学定員変更に関する周知と入学定員確保 ② 入学者選抜方法の不断の見直し ③ オープンキャンパス開催方法の工夫 ④ 高校訪問による情報収集と信頼関係の強化 ⑤ 「東京23区における大学の学部等の収容定員の抑制」が解除される2028年度に向けた学部学科等改組の準備・検討 【通信教育課程】 ① 現行の対面授業（スクーリング）のメディア・ライブ授業化と教育効果・質の担保 ② 上記に対応可能な現行学習管理システムの増強 ③ 「東京23区における大学の学部等の収容定員の抑制」が解除される2028年度に向けた学部学科等改組あるいは収容定員増加の準備・検討
	イ	財政基盤の安定	【収入の部】 ① 学生生徒納付金収入の維持・安定（22.0億円） ② 寄付金収入・補助金収入の増額 【支出の部】 ① 人件費の適正化（学生生徒等納付金収入に占める人件費支出55.0%以内） ② 教育研究経費の適正化（学生生徒等納付金収入に占める教育研究経費支出22.0%以内）

			③ 管理経費の適正化（学生生徒等納付金収入に占める管理経費支出 15.0%以内） 【その他】 組織体制及び教職員配置数の見直し
	ウ	教育環境整備計画	教育環境の維持・充実を目的とした整備計画を検討する。 ① 教育研究用備品の充実 ② 講義棟A老朽化に伴う修繕・改築計画検討

小田原短期大学 (2024年度～2028年度)

小田原短期大学は、2014年4月の法人合併により学校法人三幸学園が設置する教育機関として運営しています。同短期大学の前身である小田原女子短期大学の建学の精神「女性を人として教育する、女性として教育する、国民として教育する」を継承し、学校法人三幸学園の「技能と心の調和」を教育理念に掲げ、人としての成長の可能性、専門職としての社会での自立、人間性豊かな心を併せ持つ人材を養成しています。これを実現するため、「学科ごとの教育目的」等を定め、学内外に広く公表していきます。

小田原短期大学に関する中期経営計画

小田原短期大学は、「小田原短期大学中期計画（2024年度～2028年度）」を定め、【未来に羽ばたく人づくり～可能性の種をまこう～】を中期ビジョンに掲げ、「改組・改編・新規事業」を中期計画の柱として取り組んでいます。この中で、下記8つを重点課題として位置付けています。

(1) 教育・研究に関する中期経営計画

ア カリキュラム改革

社会の変化や専門分野のニーズに対応できる人材を育成するため、先端的な知識や技能の習得ができるカリキュラムへの見直しや設定が求められています。

小田原短期大学では、教育目的・目標達成のため、ポリシーに沿って学生の主体的な学習を促進し、社会の変化に対応できる専門性の高い人材を育成するための

カリキュラム編成を構築していきます。また専門職教育の質向上を図るべく以下の取り組みにつかまして積極的に取り組んでいきます。

- (ア) 授業の新設（データサイエンス授業）【2026年度】
- (イ) 多様なニーズに合わせた履修モデルの設定【2026年度】
- (ウ) プレースメントテストの導入【2026年度】
- (エ) オフィスアワーを活用した補習の実施【2027年度】
- (オ) 幅広いボランティア活動の実施【2027年度】

イ ICT活用・教育支援

ICT活用の推進には、教職員および学生のICTリテラシーの向上が不可欠です。教育分野固有の授業内容に呼応するオンライン教材やツールも課題のひとつです。また、学生自身が学習目標を設定し、計画的に学習を進めることが重要になっています。主体的な学習姿勢の確立、コミュニケーション力や情報リテラシーの向上、社会貢献意識の涵養、自身のキャリアプランを明確にすることが求められています。

小田原短期大学では、ICTを活用し、反転授業などによる授業の理解度向上、個別学習・協働学習の推進、時間や場所の制約の緩和、双方向のコミュニケーションの充実を実現します。また、学生の教育の質向上のため、学習支援システムの見直しやポートフォリオを活用して学生自身が成果を評価し成長を可視化できる体制を構築します。その中で目標達成のための具体的施策として以下について取り組んでいきます。

- (ア) 授業でのPC利用促進・情報系授業の新設などのICT活用【2027年度】
- (イ) 遠隔授業の戦略的な構築による学生登校日の削減【2027年度】
- (ウ) 授業支援システムやLMS（Learning Management System）の導入検討及び活用【2026年度】
- (エ) 学修成果や成長を可視化したポートフォリオを活用した定期的な面談の実施【2026年度】

ウ 学生支援・キャリア支援

学生支援は学生が安心して安全な大学生活を過ごすための重要な役割を担っており、支援体制の整備、学生への情報提供、多様化への対応、支援に対する評価が課題となっています。また、学生のニーズや価値観はますます多様化しており、従来の画一的なキャリア支援ではなく、学生が自分のキャリアを主体的に考え行動

するための支援体制の強化が求められています。

小田原短期大学では、学生が大学生活を充実させ、将来の目標に向かって主体的に取り組むために個々のニーズに合わせ、学修面、生活面、人間性、キャリアの観点から、学生自身が成果を自ら達成できる環境をつくります。

また、学生が社会人として自立し、自身のキャリアを切り拓いていくための基礎を築く支援をし、学生自身が希望・選択する進路を決定できる支援を行うべく、以下の項目について積極的に取り組んでいきます。

- (ア) 退学率低減を図るための調査・分析・結果の学内共有【2024年度】
- (イ) 入学前教育の充実を図るための情報リテラシーの充実【2025年度】
- (ウ) FD (Faculty Development) および授業技術の向上：授業研究・交流会の実施【2026年度】
- (エ) 就職にかかるインターンシップの充実【2025年度】
- (オ) 関連分野の多様な企業の就職先開拓による就職先の拡大【2025年度】
- (カ) エクステンション事業部の拡充による取得できる資格の拡大【2025年度】
- (キ) 就職先アンケートの実施と活用【2025年度】

(2) 社会連携・貢献に関する中期経営計画

ア 社会連携・貢献

社会連携においては、人的・資金的なリソースの確保、活動が散発的にならないよう組織的に取り組むこと、活動の適切な評価が確立していないことが課題となっています。また、大学と地域住民や企業等が相互理解を深めるための機会創出が期待されています。

小田原短期大学では、教育・研究活動を通じて培った知識や技能を、社会連携して地域や社会が抱える課題の解決や地域ニーズに対応し、社会の発展に貢献することで大学の価値や存在意義を高めていきます。その中で、目標達成をするための具体的な施策として以下の項目について取り組んでいきます。

- (ア) 地域住民向けの公開講座の年1回以上の実施【2025年度】
- (イ) 市内小・中学校との連携、小・中学生との結合【2024年度】
- (ウ) 小田原市内SDGsパートナー加盟企業との連携【2024年度】
- (エ) 地域企業との新たな産学連携と連携協定の締結【2026年度】

イ グループ内連携

グループでの相乗効果を発揮するには、協同しグループ全体の収益向上、ブランド力・教育力強化、イノベーションの促進をすることにより、グループシナジーを最大限に発揮し、グループ全体のパフォーマンスを向上させ、競争力を強化させる必要があります。

小田原短期大学では、グループシナジーを最大限に発揮することで、グループ全体のパフォーマンスを向上させ、効率化、イノベーション、学生満足度の向上、競争力の強化を推進します。具体的な施策としまして以下について積極的に取り組んでいきます。

(ア) グループ連携①：保育分野の連携強化【2024年度】

グループ連携②：辻学園・スイーツ&カフェ専門学校との授業・FD連携【2026年度】

(イ) 学生向けデータベース（デジタル図書）利用講座の開催【2024年度】

(3) 経営に関する中期経営計画

ア 広報・学生募集・ブランディング

18歳人口は今後も減少が続き、この影響を受け多くの大学が学生確保に苦慮しています。大学のブランドを認識してもらい、大学の提供価値を明確にする、など独自の強みをアピールして、選ばれ続ける大学でなければなりません。

小田原短期大学は、将来にわたり継続的に入学定員を確保するため、ブランド力を強化し収容定員を充足させ、更なる教育環境の充実を図るべく、次に掲げた項目に注力して定員確保に取り組んでいきます。

(ア) 小田原短期大学がどのような短期大学であるのか、一目で魅力が伝わるようなテーマ『ずっと頼れるおだたん』の策定・周知【2024年度】

(イ) 高校訪問並びに出張授業用のマニュアルの策定・周知【2024年度】

(ウ) オープンキャンパスの実施内容の再構築【2024年度】

(エ) 公務員就職支援のPR【2024年度】

(オ) 小田原短期大学の教職員向け広報研修の実施【2024年度】

イ 改組・改編・新規事業

大学を取り巻く環境は、少子高齢化、グローバル化、デジタル化など、目まぐるしく変化しています。こうした変化に対応するため、大学は自ら組織や事業内容を見直し、改組・改編・新規事業の立ち上げを進め、学生や社会からの評価を高め、経営基盤を強化することを期待されています。

小田原短期大学では、社会の変化や新しいニーズへの対応をし、本学独自の強みや特色を持ち、地域に求められる教育機関として持続的な発展を遂げるため、以下の具体的な施策に取り組むことで、地域社会の発展に貢献します。

- (ア) 多様な価値観を形成するための共学化の検討【2024年度】
- (イ) 安定的な経営を維持するための収容定員の適正化の検討【2024年度】
- (ウ) 社会変化や新しいニーズへの検討と対応（新学科設立・新規事業）【2027年度】

(4) 施設・設備に関する中期経営計画

ア 教育施設・設備

学生に安全で快適な学習環境を提供できるよう、教育施設・設備の性能の向上や新たな機能の獲得は必要不可欠であり、また、校舎については、定期的な更新や改修により、安全性の向上や劣化によるリスクの回避を図る必要があります。

小田原短期大学では、学生に安全で快適な学習環境を提供するにあたり、計画的に校舎の改修や教育設備の更新、ICT教育やデジタル図書の拡充を進めていきます。具体的な施策としまして以下の項目について取り組んでいきます。

- (ア) 校舎の壁面塗装改修・サッシの更新【2024年度】
- (イ) LMSの見直し・デジタル図書の拡充【2025年度】

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等
1	教育・研究	「カリキュラム改革」	学修行動調査の向上 ・ 知識・技能が向上85%→90%以上
		「ICT活用・教育支援」	学修行動調査の向上 ・ 授業の内容を理解80%→85%以上 ・ 学生ポートフォリオの活用検討 ・ LMSの導入検討及び活用

		「学生支援・キャリア支援」	満足度・卒業時調査アンケートの向上 ・事務職員の働きかけ：88%→90%以上 ・学科室：87%→89%以上 ・担任からの働きかけ：86%→88%以上 ・CA（Campus Advisor：教育・研究指導とは別に、学生生活全般のサポートを行う者）との関わり：77%→80%以上
2	社会連携・貢献	「社会連携・貢献」	連携事業実施数 ・公開講座の年1回実施 ・新規連携事業の実施
		「グループ内連携」	グループ間連携数 ・グループ間交流、研修の実施
3	経営	「広報・学生募集・ブランディング」	収容定員の充足・募集目標の達成 【収容定員の充足】 食物栄養学 160人 保育学科 280人 保育学科 通信教育課程 4,400人 【募集目標の達成】 食物栄養学 75人 保育学科 105人 保育学科 通信教育課程 240人
		「改組・改編・新規事業」	改組・組織改革 ・検討実施し対応を決定
4	施設・設備	「教育施設・設備」	改修・デジタル図書の取り組み ・デジタル図書の拡充40冊→180冊

広域通信制高等学校

飛鳥未来高等学校、飛鳥未来きずな高等学校、飛鳥未来きぼう高等学校（2024年度開校予定）は、学校法人三幸学園の建学の精神・教育理念を受け継ぎ、「技能と心の調和」を教育理念に掲げ、教育目標である「教育理念に基づく指導の下、一般社会人として通用する人材育成」をもとに、未来の社会を担う人材を養成していきます。

これを実現するため、スクールポリシーとして「アドミッション・ポリシー」、「カリキュラム・ポリシー」、「グラデュエーション・ポリシー」を定めるとともに教育目標を設定し、これを広く公表していきます。

（１）教学に関する中期経営計画

飛鳥未来高等学校、飛鳥未来きずな高等学校、飛鳥未来きぼう高等学校は、「高等学校分野中期計画（2023年度～2027年度）」を定め、「教育の質と評価のさらなる向上」を目標に掲げて学生支援・社会貢献・組織運営の質の向上と改善に取り組んでいきます。この中で、「（１）スクールポリシーの検証」と「（２）教育の質の向上」の２つを教育改革の大きな柱として位置づけています。

ア スクールポリシーの検証

教育活動を実施する上で重要な高校分野としての教育方針は示しているが、活動実態は各校の各キャンパスによって差異が生じていることから、学園が求める一定の教育水準を担保する上で課題となっていたため、2022年度より具体的なスクールポリシーを定めました。

このスクールポリシーを軸に「アドミッション・ポリシー」に掲げた資質・能力を有する人物像について継続的に検証を行い、「グラデュエーション・ポリシー」に掲げる生徒を育成することを目的とした「カリキュラム・ポリシー」及び教育の目的に沿った適正なカリキュラムの検証と課題の抽出、整合性、改善策の検証を継続的に実行していきます。

イ 教育の質の向上

教育の質の向上を目的として「（１）スクールポリシーの検証」と並行して、次の事項に取り組んでいきます。

- （ア） 教員の資質向上（人材育成体系の構築・教員研修の充実）
- （イ） 授業の質の確保（全国教科チーフ制度活用・教務連携体制構築による統一した授業の展開）

- (ウ) 生徒指導、進路指導の質の確保（各種数値分析に基づく施策の充実化）
- (エ) 情報管理の機能強化及び効率化（学籍管理システムのリプレイス）
- (オ) 通信教育の特色を活かした学びの充実（LMS・ICT活用・GIGAスクール構想対応・ネットスタイルの設置等）
- (カ) 高校教育推進室の運営に伴う教育開発機能及び学習環境の整備推進
- (キ) 各校事務局の独立運営に伴う管理運営の質向上（事務管理機能の整備）

ウ 教育活動のICT化

文部科学省が提言するGIGAスクール構想に適切に対応するとともに、校内無線ネットワーク化、多種多様なICT教育コンテンツを取り入れた教育機会の提供等を通して施設設備及び教育活動のICT化を進めてきました。特に「ICT教育を通して育てたい7つの生徒像」をグランドビジョンとして掲げ、ハード面では、2022年度からの新学習指導要領のもと学習する生徒を対象に「一人一台の学習用端末環境整備」を行ったため、引き続き環境整備の強化・充実に努めていきます。

またソフト面では全ての生徒に対し「デジタルレポートシステム」「Google Workplace for Education」「MetaMoji Classroom」を導入し、新学習指導要領が目指す「主体的・対話的で深い学び」を実践し、時間や空間に制約されない学習環境の提供を行っていきます。これらをより効果的に活用できるようにしていくため、各校の各キャンパス内の教務担当者およびICT教育推進リーダーを中心に、教育のICT化に関する研鑽を深める機会を強化して継続的に促進を実行していきます。

(2) 学生支援に関する中期経営計画

学生支援の一環として、人が人に直接的に関わる「Face to Face」（オンライン・オフライン問わず）を通じて、高校分野が目指す「変化し続ける社会において、自ら学び自ら行動する社会人として通用する人材育成」を促進していくために、「高専大教育連携体制の構築」、「キャリア支援体制の構築・強化」を図るとともに、健全な学校生活を送ることができるための環境整備・支援を行っていきます。

ア 高専大教育連携体制の構築

飛鳥未来高等学校、飛鳥未来きずな高等学校では、姉妹専門学校との連携により特色ある多様なキャリア教育科目を実践しています。

多様なキャリア教育科目に対し、より積極的な学習や実践、キャリア観イメージ 定着につながるよう2022年度には学習用レポートの見直しを図りましたが、将来的には生徒がキャリア観を更に醸成できるよう三幸学園のネットワ

ークを生かし、姉妹大学も含めた相互単位認定制度の確立など有機的な連携体制の構築を目指していきます。

イ キャリア支援体制の構築・強化

「高校分野 I R プロジェクト」と称し、卒業後の状況調査の実施・分析を行い、在学中の生徒指導や教育活動における課題抽出を行います。その課題に対して教育活動の見直し・改善を図り、更なる学校教育の充実を目指すとともに、卒業後の進路先への定着率の向上及び、社会と個人のウェルビーイングを実現する人材育成に努めていきます。

ウ 安全・健康への支援

通信制高等学校のニーズ拡大による入学生増加・学校規模の拡大に伴い、生徒がより健全で充実した学校生活を送ることができるよう学校機能の強化を図ります。昨今ではチャットを活用した不安や悩みの相談を行うケースが社会的にもニーズが高まっていることを受け、カウンセリング体制についてWEB上でも実施できるような外部企業との連携も含めた体制の拡充を図ります。

また継続的に利用状況の実態調査・分析を実施し、重大事故につながる事案の未然防止を目指すとともに、学内での効果的な生徒指導に充てていくことに努めます。あわせて、施設・設備の環境面での改善も推し進め、生徒がより快適に学習に臨めることはもちろんのこと、いざという時のための防災訓練や有効性のある防災啓蒙活動の実施に努めます。

(3) 地域連携・産学連携に関する中期経営計画

目指す学校像として掲げている「地域・社会に信頼され、一人ひとりの個性と可能性をはぐくむ学校」の実現により一層近付けることができるよう、各地域に設置されている各校のキャンパス毎に地域住民・NPO・行政機関及び企業との連携を深め、地域の文化及び産業の振興並びに地域社会の発展に寄与していきます。

ア 地域連携促進

地域住民・NPO・行政機関等と連携を深め、次の事項をもとに地域の文化や産業、地域社会の発展に貢献することを通じて、教職員、生徒の人的成長の促進を図ることに努めます。

- (ア) 地域課題解決プログラムの構築と検証
- (イ) 地域フリースクールと連携強化
- (ウ) 教職員の自治体・その他団体等への派遣、各種イベントへの生徒ボラン

ティア派遣

イ 姉妹校連携促進

飛鳥未来高等学校、飛鳥未来きずな高等学校では、生徒自身が目指す将来像にあわせて、三幸学園が設置する姉妹校へ進学する生徒が年々増加傾向にあり、現在では進学者の約2割を占めております。

今後も、生徒がより安心して意欲高く進学ができるために、姉妹校との連携体制の構築促進を図り、高等学校在学中における姉妹校の教員による入学前のサポートの充実化とともに、進路未決定者の排出を未然に防止できるよう努めます。

(4) 内部質保証の体制構築・検証に関する中期経営計画

学校教育の質保証及び、安定化を図るため、スクールポリシーを含む教務体制のPDCAサイクル体系の構築・検証、中期計画達成に向けてのPDCAサイクル体系の構築・検証を実行します。

(5) 高校経営・運営に関する中期経営計画

ア 経営基盤の強化

飛鳥未来高等学校、飛鳥未来きずな高等学校、飛鳥未来きぼう高等学校では、経営基盤の強化を図るため、主に次に掲げる事項に取り組んでいきます。

(ア) 収入の部

a 学生生徒納付金収入の維持・安定

入学定員の適切な管理・確保及び出願数の増加に向けての取り組みを推進・強化し、経営維持・安定に努めます。

b 学費の適正な見直し

適切な学校運営が行うことができるために、社会情勢を勘案した学費の設定・見直しを適宜行うよう努めます。

(イ) 支出の部

a 人件費の適正化

各校、キャンパス毎に適正な教職員配置（人数・職位・年齢）に努めることにより、学生生徒等納付金収入に占める人件費支出を40.0%以内に維持していきます。

b 教育研究経費の適正化

各学部学科等の教育・研究・社会貢献活動の維持・向上に必要な教育研究経費を確保しつつ、非効率的な経費の軽減に努めることにより、学生

生徒等納付金収入に占める教育研究経費支出を23.0%以内に維持していきます。

c 管理経費の適正化

各校、キャンパス毎の学生募集・管理運営活動の維持・向上に必要な管理経費を確保しつつ、非効率的な経費の軽減に努めることにより、学生生徒等納付金収入に占める管理経費支出を5.0%以内に維持していきます。

イ ガバナンス強化

各校において、本校とキャンパスとの組織体制を明確に示し、連携体制の構築・強化を図るとともに、校長・副校長・教頭・主幹教諭・担任・教務事務・経理事務等における適正な人員・人数の配置及び指示伝達経路を明確にし、適切な組織運営を行うように努めます。

ウ 人材確保・育成

飛鳥未来高等学校、飛鳥未来きずな高等学校、飛鳥未来きぼう高等学校における経営維持・発展の基礎となる教職員の確保及び、育成体制の構築・推進について、人材採用・人材育成ワーキングチームを設置し、採用活動の拡大化を図ることによる安定的な人材の確保を目指していきます。また、人材育成研修体系を確立し、教務スキル等の向上を目的とした研修の実施や、三幸グループのスケールメリットを生かした他分野との積極的な人事交流を図り、高等学校分野として求める人材の育成を目指すよう努めます。

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等
1	教育	ア スクールポリシーの検証	① スクールポリシーの認知・理解の定着
			② アドミッション・ポリシーに掲げた資質・能力を有する人物像についての継続的な検証と実証におけるPDCAサイクルの確立
			③ グラデュエーション・ポリシーに掲げる生徒を育成することを目的としたカリキュラム・ポリシー及び、適正なカリキュラムの検証と実証におけるPDCAサイクルの確立

		イ 教育の質の向上	学習指導要領や通信制高等学校ガイドラインに則った運営体制の構築を図る。具体的には以下の項目を実施・検証 ① 教員の資質向上（人材育成体系の構築・教員研修の充実） ② 授業の質確保（全国教科チーフ制度活用・教務連携体制構築による統一した授業の展開） ③ 生徒指導、進路指導の質確保（各種数値分析に基づく施策の充実化） ④ 情報管理の機能強化及び、効率化（学生管理システムのリプレイス） ⑤ 通信教育の特色を活かした学びの充実（LMS・ICT活用・GIGAスクール構想対応・ネットスタイルの設置等） ⑥ 高校教育推進室による教育開発機能及び、学習環境の整備推進 ⑦ 各校事務局による管理運営の質向上（事務管理機能の整備）
		ウ 教育活動のICT化の推進	ICT教育ツールを活用した授業及び、各種教育活動の質の向上を目的とした、情報リテラシー教育や好事例の共有を図り、生徒・全教員が一定の水準で効果的な活用が行える体制の構築・検証
		ア 高専大教育連携体制の構築	三幸学園のネットワーク・スケールメリットを生かし、姉妹上級学校における相互単位認定制度の確立など有機的な連携体制の構築を図り、高等学校分野からの進学者増加を促進
2	学生支援	イ キャリア支援体制の構築・強化	卒業後の状況調査の実施・分析から見える、在学中の生徒指導や教育活動における課題に対して教育活動の見直し・改善を図り、更なる学校教育の充実を目指す。そして、卒業後の進路先への定着率の向上及び、社会と個人のウェルビーイングを実現する人

			材育成を促進
		ウ 安全・健康への支援	① 学生の心身の健康保持を目的とした保健活動と衛生活動を実施 ② より良い学習環境維持を目的として防災訓練や有効性のある防災啓蒙活動を実施
3	地域連携・産学連携	ア 地域連携の促進	地域住民・NPO・行政機関等と連携を深め、地域の文化や産業、地域社会の発展に貢献することを通じて、教職員、生徒の人的成長を促す
		イ 姉妹上級学校連携の促進	生徒がより安心して意欲高く進学ができるために姉妹上級学校との連携体制の更なる促進を図り、姉妹上級学校への進学者増加の促進を図るとともに進路未決定者の低減を図る
4	質保証・体制構築	ウ 内部質保証の体制構築・検証	内部質保証充実に向けて、内部点検・評価の体系化を構築・検証
5	高校経営・運営	ア 経営基盤の強化	入学定員の確保及び出願数の増加に向けての取り組みを推進・強化 広域通信制高校の経営維持・発展に努める
		イ ガバナンス強化	組織体制を明確に示し、連携体制の構築・強化を図るとともに、適正な人員・人数の配置及び指示伝達経路を明確にし、適切な組織運営を実施
		ウ 人材確保・育成	経営維持・発展の基礎となる教職員の確保及び育成体制の構築・推進

支援学校 仙台みらい高等学園

支援学校 仙台みらい高等学園は、教育基本法及び学校教育法等の法令に基づき、軽度の知的障害のある生徒を対象に、普通教育と職業に関する専門教育等を施し、障害による学習上又は生活上の困難を改善・克服し、社会的自立を図るために必要な知識技能を養い、平和で民主的な国家及び社会の形成者としての人材を育成することを目的として、2021年4月より学校法人三幸学園が設置・運営する特別支援学校高等部です。

「究める・活かす・輝く」を教育目標に掲げ、一人一人の「好き」「得意」を見付けプロフェッショナル（職業人）を育てます。そして、究めた力を活かし、社会に貢献できる生徒を育てます。さらに自分の得意を活かして社会で活躍し、輝き続ける生徒を育てます。

支援学校 仙台みらい高等学園に関する中期経営計画

支援学校 仙台みらい高等学園では、「三幸学園の強みを活かした特別支援学校創り」、「仙台みらい高等学園ならではの就労実現と定着」、「補助金を有効に活用する学校経営」、「三幸学園の障害者雇用とのビジネス連携」という4つの基本戦略を中心に実施していくことを、当期の施策として位置付けています。

（1）教育に関する中期経営計画

ア スクールポリシーの検証

支援学校 仙台みらい高等学園のアドミッション・ポリシーに則った学生の受け入れを行い、カリキュラム・ポリシーに掲げた「究める：一人一人の「好き」「得意」を見付け、プロフェッショナル（職業人）を育てる」「活かす：究めた力を活かし、社会に貢献できる生徒を育てる」「輝く：自分の得意を活かして社会で活躍し、輝き続ける生徒を育てる」の教育目標に基づいて、グラデュエーション・ポリシーに掲げる生徒の育成を行っていきます。その中で、グラデュエーション・ポリシーに掲げる生徒を育成することを目的としたカリキュラム・ポリシー及び、適正なカリキュラムの検証と実証におけるPDCAサイクルの確立を図っていきます。教職員へスクールポリシーの認知・理解の定着を図るため以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- （ア） 定着度・到達度のチェック方法の検証・実施
- （イ） アドミッション・ポリシーに沿った入試方法の検証・改善
- （ウ） グラデュエーション・ポリシーとカリキュラム・ポリシーの検証と見直し
- （エ） カリキュラム、シラバスの相互チェック

イ 教育体系の確立

社会的ニーズ、就労後の実践を想定し、社会で活躍できる卒業生輩出に向けた教育価値を提供するために以下の具体的施策について取り組んでいきます。

- (ア) 社会ニーズ、トレンドに適応したコース設定
- (イ) 教育課程の再編成、資格設定（オリジナル含む）
- (ウ) 年間行事、時間割、授業体系の確立（行事等の各主要綱・T B シートの作成、諸表簿フォームの見直し）
- (エ) 5 年一貫教育（一貫スタイル、ダブルスタイル）の浸透と実践
- (オ) 専攻科有償インターンシップの運用

ウ 教育の質の向上

人材育成体系の構築・教員研修の充実を目標とし、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 教職員の障害理解と職務遂行能力・教務力の向上を図る研修、研究授業の定期開催

(2) 生徒支援に関する中期経営計画

ア 学費減免制度の整備

2023 年度より運用している「みらい就学支援制度」を継続的に活用していきます。具体的な減免額等は以下の(ア)になります。また、本科から専攻科、並びに三幸学園内高校・専門学校から専攻科へ進学する内部進学者における減免額等は以下の「イ」になります。

- (ア) 減免額（年額）：本科・専攻科 1 年 寄宿舎生 50 万円
寄宿舎生以外 25 万円
本科 2・3 年、専攻科 2 年 寄宿舎生 40 万円
寄宿舎生以外 15 万円
- (イ) 減免額（年額）：寄宿舎生 60 万円 寄宿舎生以外 35 万円

イ 生徒主体の活動推進

生徒主体の活動を推進すべく、生徒会活動の活性化や、余暇活動の充実と地域移行支援の促進を図っていくために以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 生徒会を中心とした生徒主体の活動機会創設と推進
- (イ) 部活動の地域移行を促進し、卒業後も継続した活動ができる環境への接続

ウ 舎務体系の確立

職員の適正配置と体制構築での安定運営を行っていくため以下の具体的施策を行います。

- (ア) 寄宿舍指導員（職員）の適正配置と、舎務主任配置による舎監（教員）・宿直勤務の効果的運用
- (イ) 障害レベル・特性に応じた入寮条件の検討
全国の入学者受入れに必要となる寄宿舍運営・体制の検討と福祉サービス（グループホーム）利用の案内・斡旋・連携

エ キャリア支援体制の構築・強化

「就職率100%（一般就労と福祉就労）」、「卒業生・修了生の3年定着率85%」を目標とし、実習・就職における既存実習先の定着化や姉妹校連携などにより就職支援体制の構築を以下の具体的施策を通して図っていきます。

- (ア) 実習先の定着化と姉妹校連携での実習先の確保
- (イ) 三幸学園内就労先確保（仙台事務局／BOS他）
- (ウ) 定着支援の仕組み確立（在学期間から就労後を想定した計画や仕組みづくり）※BOS（Back Office Support）は仙台事務局で障害者雇用を行っている専門部署になります。

（3）内部連携・地域連携に関する中期経営計画

ア 学内連携の仕組み構築（学内連携）

三幸学園内での連携を仕組みとして構築していくため、インクルーシブ教育の実践やセンター的機能の活用と安定・恒常的仕組みづくり、また、三幸学園の障害者雇用に向けた卒業生輩出や教育力のある教職員の輩出を目標に掲げ、以下具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 姉妹校との学校行事共同実施
- (イ) 姉妹校校舎清掃の実習実施
- (ウ) 特別支援教育コーディネーターとスクールソーシャルワーカーによる姉妹校の巡回相談

- (エ) 飛鳥未来・飛鳥未来きずな高等学校や飛鳥未来中等部・初等部における「(仮称)子育て相談会」の開催による保護者支援
- (オ) 専門職人材の採用・育成
- (カ) 三幸学園内就労先確保(仙台事務局／BOS他)
- (キ) 特別支援教育・ユニバーサルデザインの授業を理解・実践できる人材養成と輩出

イ 地域関係機関との連携と活用（学外連携）

産学連携や官民連携、地域関係機関及び特別支援学校間の連携や、視察・研修の受け入れを目標として掲げ、以下具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 実習・就職との繋がりがある企業や行政との協働
- (イ) 県教育委員会（知事、教育長、特別支援教育課、私学・公益法人課他）と密な連携を行うことができる学校運営
- (ウ) 学校広報や就労の発展を意図した積極的な教職員・学生研修等の受け入れ

（４）質保証体制構築に関する中期経営計画

ア 内部質保証の体制維持・検証

イ 学校評価の実施・検証

以下３点のアンケート結果を目標値とし、(ア)の具体的施策を実践します。

- ・生徒アンケート：肯定的評価９０％以上（２１年度８９．７％、２２年度１００％、２３年度６４．３％）
- ・保護者アンケート：肯定的評価９０％以上（同８８．９％、同１００％、同９７．２％）
- ・教職員アンケート：肯定的評価８５％以上（同７８．６％、同９２．９％、同７７．１％）

- (ア) 内部質保証充実に向けた、内部点検・評価の体系化の構築・検証
- (イ) 学内環境の整備と管理、運営の改善

（５）支援学校の経営・運営に関する中期経営計画

ア 経営基盤の強化

２０２７年度在籍生徒数１０４人（２２年度３３人、２３年度５６人、２４年度６２人、２５年度８９人、２６年度１００人）を目標値として掲げ、入学定員充足

による在籍生徒数の安定確保を図っていきます。

イ 募集定員の充足

募集定員の充足のために生徒支援における学費減免制度の運用の継続的な活用や、本科から専攻科及び三幸学園内高校・専門学校から専攻科へ進学する内部進学者における学費減免の運用を行っていきます。また、「専攻科」の存在意義・価値向上と対外的周知・広報活動に取り組むことで募集定員の充足を図っていきます。

募集定員の充足における具体的施策は以下の通りとなります。尚、学費減免制度における具体的な減免額につきましては前述の「(2) 生徒支援に関する中期目標 ア 学費減免制度の整備」をご参照下さい。

- (ア) アドミッション・ポリシーに沿った入試方法の検証・改善
- (イ) 5年一貫教育(一貫スタイル、ダブルスタイル)の浸透と実践
- (ウ) 高校や就労支援機関等への訪問・案内

ウ 人材育成・体系の構築

教職員の特別支援教育理解並びに実践による教育基盤の構築を目標として掲げ、教職員に対する内部研修の実施に取り組んでいきます。

エ 運営基盤の強化

特別支援特有(就学奨励費)の事務・運営体制の確立を目標として掲げ、高校事務局(登米)との連携に努めていきます。

オ 人的環境の整備

人的環境の整備において「労働環境の整備」「教職員の育成・養成」「教職員の確保」を目標として掲げ、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) フレックス勤務を最大限活用した残業削減
- (イ) 効果性を高める打合せ・会議体系
- (ウ) 人事制度・評価制度を活用した人材育成
- (エ) 分掌業務の体系化を通じた属人性の回避
- (オ) 教育実習生や学生ボランティアの受入れ
- (カ) 県教職員OB・OGの積極的雇用(教科指導・学習支援員等)

カ 施設・環境の整備

施設・環境整備において、教育環境充実に向けた本校舎改修・改築、実習棟等の

整備を行うべく、補助金を活用した校舎整備のための調査・申請の実行に取り組んでいきます。

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等
1	教育	ア スクールポリシーの検証	① スクールポリシーの認知・理解の定着 ② アドミッション・ポリシーに掲げた資質・能力を有する人物像についての継続的な検証と実証におけるP D C Aサイクルの確立 ③ グラデュエーション・ポリシーに掲げる生徒を育成することを目的としたカリキュラム・ポリシー及び、適正なカリキュラムの検証と実証におけるP D C Aサイクルの確立
		イ 教育体系の確立	社会的ニーズ、就労後の実践を想定し、社会で活躍できる卒業生輩出に向けた教育価値を提供
		ウ 教育の質の向上	人材育成体系の構築・教員研修の充実
2	生徒支援	ア 学費減免制度の整備	① みらい就学支援制度の運用 ② 内部進学者（①本科→専攻科、②三幸学園内高校・専門学校→専攻科）学費減免の運用
		イ 生徒主体の活動推進	① 生徒会活動の活性化 ② 余暇活動の充実と地域移行支援の促進
		ウ 舍務体系の確立	① 職員の適正配置と体制構築での安定運営 ② 寄宿舍定員と入寮条件の検討 ③ 週末・長期休暇対応の検討
		エ キャリア支援体制の構築・強化	① 就職率100%（一般就労と福祉就労） ② 卒業生・修了生3年定着率85%

3	内部連携・地域連携	ア 学内連携の仕組み構築（学内連携）	① インクルーシブ教育の実践 ② センターの機能の活用と安定・恒常的仕組みづくり ③ 三幸学園内障害者雇用に向けた卒業生輩出 ④ 教育力ある教職員輩出
		イ 地域関係機関との連携と活用（学外連携）	① 産学連携・官民連携、地域連携の実践 ② 特別支援学校間連携 ③ 視察・研修受け入れ
4	質保証体制構築	ア 内部質保証の体制維持・検証 イ 学校評価の実施・検証	① 生徒アンケート：肯定的評価 90%以上（21年度 89.7%, 22年度 100%, 23年度 64.3%） ② 保護者アンケート：肯定的評価 90%以上（同 88.9%, 同 100%, 同 97.2%） ③ 教職員アンケート：肯定的評価 85%以上（同 78.6%, 同 92.9%, 同 77.1%）
5	支援学校経営運営	ア 経営基盤の強化	2027年度在籍生徒数 104人（22年度 33人, 23年度 56人, 24年度 62人, 25年度 89人, 26年度 100人）
		イ 募集定員の充足	① みらい就学支援制度の運用 ② 内部進学者（①本科→専攻科、②三幸学園内高校・専門学校→専攻科）学費減免の運用 ③ 専攻科の存在意義・価値向上と対外的周知・広報活動
		ウ 人材育成・体系の構築	教職員の特別支援教育理解並びに実践による教育基盤の構築
		エ 運営基盤の強化	特別支援特有（就学奨励費）の事務・運営体制の確立
		オ 人的環境の整備	① 労働環境の整備 ② 教職員の育成・養成 ③ 教職員の確保

		(6) 施設・環境の整備	教育環境充実に向けた本校舎改修・改築、 実習棟等の整備
--	--	--------------	--------------------------------

東京みらい中学校

東京みらい中学校は、不登校児童生徒等を対象とする特別の教育課程を編成して教育を実施する学校として文部科学大臣から指定を受けた、東京都足立区に設置する「学びの多様化学校（いわゆる不登校特例校）」です。

様々な事情により教室で授業を受けることができない生徒たちが、安心して学び、育つ場を作ることを目的とし「未来ある生徒の生きる力を育み、家族と社会を明るく元気にする」という建学の精神のもと、一人一人の可能性を開花させるような機会を用意しています。

そして生徒一人一人が個性を輝かせることができる学び舎として、子どもたちが自らの未来を主体的に捉え、将来にわたって自律的に生きていくことができるよう支援を行っています。【「好奇心・チャレンジ・感動」未来へ 一歩前へ】を校訓に掲げ、未来ある生徒の「生きる力」を育み、生徒たちが卒業時に「好奇心を持って進んで学び、自ら考え、自ら行動することで社会に貢献する資質を持った「人財」となることを目指します。

東京みらい中学校に関する中期経営計画

東京みらい中学校では、登校支援や学校生活支援など、学びの多様化学校としての運営における入学定員の確保や「人財」育成等、運営基盤の確立を図るとともに、内外との連携を実施していくことを当期の施策として位置づけています。

(1) 教育に関する中期経営計画

ア 学びの多様化学校の体系化①【登校支援・学校生活支援】

継続的・持続的な登校への支援施策の確立のため、生徒登校率全校平均80%以上を目標とし、スタッフ機能に関して分担・連携を行い、登校支援における体系化を図るため、スタッフ（教職・支援職・心理職・ティーチングアシスタント（TA）等）の役割・機能別業務の推進や家庭・保護者からの支援促進施策に取り組んでいきます。

学びの場ステップアッププロセスの確立並びにクラスコミュニティ中心の学校生活の常態化のために対面授業参加率70%以上、全日制高校への進学率70%以上を数値目標とし、学習指導の体系化及びクラスルームへの心理的安全性の確立を図るため、以下の具体的な施策に取り組んでいきます。

- (ア) 学びの場（居場所）の役割・機能別運用及び学習効果の検証
- (イ) 生徒一人一人が対面授業もしくはオンライン授業を選択できる、より自由度の高いハイフレックス学習のブラッシュアップ
- (ウ) 対面授業参加に繋げるクラスマネジメント研修
- (エ) 対面授業参加に繋がる要件・指導の要件分析・施策検証

イ 学びの多様化学校の体系化②【中等普通教育の学び】

教育課程特例を活かした教科教育の体系化、並びに学校行事の確立のため、教科横断等に関する研究授業の年 3 回実施を目標とし、教科横断等連携・補完された学習指導計画を構築・展開していきます。また、学校行事の確立のため、行事参加率 95%以上を目標とし、教科連動・補完された全校行事・学年行事の計画と展開を図るため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 教科別での特例措置（時間数等）及び年間指導計画の定期的な見直し
- (イ) 教科横断及び学校行事に関する成果指標の構築
- (ウ) 特例を活かした教科教育、学校行事の効果検証
- (エ) 特例措置を踏まえた行事への教科配分及び内容の定期的な見直し

在籍生徒の実態に応じた学習指導・学習支援の体系化を図るため、全日制高校への進学率 70%以上を目標とし、学習課題への効率的・効果的な個別最適指導の構築と展開していくため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 生徒の学力・学習課題に関する体系的な把握
- (イ) ICTツール・教材の効果的活用に関する定期研修・実践
- (ウ) 定期的な実施施策の効果検証の機会創出

社会とつながった独自性あるキャリア教育の確立のために、卒業時に自分の将来の姿を語れる生徒の割合 100%を目標とし、学園リソースを活かしたキャリア教育施策の体系化を図るため、体系的な年間指導計画に準じたソーシャルスキルトレーニングの展開やキャリア教育に関するスタッフの定期研修の実施に取り組んでいきます。

(2) 中学校経営・運営に関する中期経営計画

ア 入学定員の確保

隣接自治体のフリースクールとの連携確立のため、フリースクール関連団体か

らの紹介入学者数20名以上を目標とし、関係性構築による募集戦略の確立・展開を行うため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 学校理解・親和性ある小学校・フリースクールのリスト化及び定例訪問
- (イ) 教員・スタッフ対象の見学会・体験授業の適時実施
- (ウ) 東京みらい中学校入学後の状況報告・在籍継続での連携

グラデュエーション・ポリシー実現可能な入学者の確保のため、オープンキャンパス参加者のうち入学意欲の高い入学希望者140名以上かつ出願率60%以上を数値目標とし、定員充足させる募集戦略・入試戦略の確立を図るため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 確度ある入学希望者把握のための独自アセスメントの体系化
- (イ) 学びの多様化学校の特性を踏まえた計画的広報活動の展開
- (ウ) みらい中版SANKOサクセスストーリーの設定と訴求

イ 運営基盤の確立

効率的・効果的な組織体制・運営体制並びに、中学校規定批准の全体計画の運用・管理の確立を図るため、体系的な運営組織・校務分掌の確立・展開を行い、連動性のある各種全体計画を展開していくため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 各チーム年間目標とMBO (Management By Objectives)・成果目標への連動
- (イ) 進捗確認・補正・成果検証等の定期的な振り返り
- (ウ) 各チーム・各業務分掌との連動を踏まえた効率的な運用計画の立案
- (エ) 各種計画における執行責任・管理責任を明確にした運用

教育研究費と管理費における適正予算の具体化を図るため、収支計画の決算時予算実績差異5%以内を目標とし、みらい中に妥当な収支計画の構築を行うため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 各チーム等運営組織と紐づけた経営計画の立案
- (イ) 役職者での予算執行状況確認・是正対応等の定例実施
- (ウ) 各種補助金・助成金等の教育行政施策の情報収集と活用
- (エ) 教科毎における必要教材など固定費の体系的な管理

ウ 「人財」の育成・確保

学園理念・スクールポリシーを具現化できる「人財」の育成のため、リーダーを3名輩出（東京みらい中学校採用者累計）することを目標とし、行動評価と成果評価を紐づけた適時の面談の実施を行うなど計画的な研修の運用を行うことで学園「人財」として活躍できる基幹職員の育成を図っていきます。

学びの多様化学校及び中学校教職員としての研修体系の確立に関しては、外部教育機関との連携・交流も含めた研修を構築していくため、学びの多様化学校に関する情報収集や外部企業の連携による定期的な研修を実施していきます。

高校分野・関連部門共通の有望人材の採用・輩出を図る計画としては、人事異動を踏まえた翌年度までの人員体制計画の策定や人財部・高校分野との応募情報の共有を図っていきます。

（3）連携に関する中期経営計画

ア 姉妹校連携（部門連携）

学びの多様化学校としての独自性ある教育連携を確立・展開していくため、年間有効連携企画8以上を目標とし、キャリア教育を中心とした連携授業等の体系化を図っていきます。また、不登校に関わる関連部門・関連団体連携の体系化を図るため、連携入学者20名以上を目標とし、みらいフリースクール・初等部と接続プログラムを展開していくため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- （ア） 専門学校との連携（ソーシャルスキルトレーニング特別授業・体験学習・行事サポート等）
- （イ） フリースクールとの連携（プログラム連携・合同行事等）
- （ウ） 予備教育・接続構築（小学生）
- （エ） みらい中不合格者の連携施策（中学生）
- （オ） みらい中入学後の在籍接続での連携（中途）

学園「人財」としての人事交流・「人財」育成の体系化を図るため、部門異動可能者3名を目標とし、関連有資格者（教職・スクールカウンセラー（SC）・スクールソーシャルワーカー（SSW））の共同育成・活用していくため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- （ア） 高校分野との教免保持者としての人事交流
- （イ） フリースクール・中等部初等部との人事交流

(ウ) SC・SSWの常勤活用（教育開発部・高校教育推進室との連携）

イ 自治体連携（教育行政連携）

足立区関連部署との効果的・効率的な連携施策の確立を図るため、年間有効連携施策5以上を目標とし、包括連携協定に基づく教育に寄与する以下の連携施策の実施に取り組んでいきます。

- (ア) 不登校問題、補助金等入学者支援、小学校・中学校等との具体的連携に関わる施策
- (イ) 定期的な実施施策の効果検証の機会
- (ウ) 学校関係者評価委員会の実施

東京都（私学部・審議会・教育委員会）との友好的関係性の構築を図るため、年間有効協議を3回以上行うことを目標とし、運営・教育・進学に寄与する協議機会の獲得のため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 不登校問題・学びの多様化学校運営に関わる情報交換・意見交換
- (イ) 都立高校との具体的連携

ウ 企業・団体連携

学びの多様化学校としての独自性ある教育連携を確立・展開していくため、年間有効連携企画を4回以上行うことを目標とし、キャリア教育を中心とした連携授業等の体系化を図るため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) ソーシャルスキルトレーニング特別授業・体験学習・行事等
- (イ) 職場体験・実習受入れ
- (ウ) 保護者向け企画の実施
- (エ) 学校関係者評価委員会の実施

エ 地域連携

地域住民との友好的関係性を構築していくため、年間有効連携企画を2回以上実施し、歴史・文化・生活を中心とした学習機会の体系化を図るため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) 地域防災拠点に関わる連携
- (イ) 歴史・文化・生活に関わる学習等

- (ウ) 近隣での職場体験・職場見学
- (エ) 地域住民向け企画の実施
- (オ) 学校関係者評価委員会の実施

(4) その他に関する中期経営計画

ア 不登校問題への質的寄与（取り組み・成果の可視化）

不登校生徒に関する実態の検証及び教育施策・連携施策の体系化・公開を行って
いくため、以下の具体的施策に取り組んでいきます。

- (ア) I n s t i t u t i o n f o r a G l o b a l S o c i e t y
株式会社が提供する教育機関向け評価ツール「A i G R O W」を活用し
た生徒の実態把握、モデル検証・分析及び株式会社F C E等との共同
- (イ) 高校分野・専門学校分野と連携した検証・共通資料化（高校教育推進室・
教育開発部連携）
- (ウ) 足立区・東京都への報告・提案

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等
1	教育	学びの多様化学校の体系化① 【登校支援・学校生活支援】	① 継続的・持続的な登校への支援施策の確立 （定性）スタッフの機能分担・連携による登校支援の体系化 （定量）登校率全校平均80%以上 ② 学びの場（居場所）ステップアッププロセスの確立 （定性）居場所の機能分担・連携による学習指導の体系化 （定量）対面授業参加率70%以上 ③ クラスコミュニティ中心の学校生活の常態化 （定性）クラスルームへの心理的安全性の確立 （定量）全日制高校への進学率70%以上

		学びの多様化学校の体系化② 【中等普通教育の学び】	① 教育課程特例を活かした教科教育の体系化 (定性) 教科横断等連携・補完された学習指導計画の構築と展開 (定量) 教科横断等に関する研究授業の年 3 回実施 ② 在籍生徒の実態に応じた学習指導・学習支援の体系化 (定性) 学習課題への効率的・効果的な個別最適指導の構築と展開 (定量) 全日制高校への進学率 70%以上 ③ 教育課程特例を活かした学校行事の確立 (定性) 教科連動・補完された全校行事・学年行事の計画と展開 (定量) 行事参加率 95%以上 ④ 社会とつながった独自性あるキャリア教育の確立 (定性) 学園リソースを活かしたキャリア教育施策の体系化 (定量) 卒業時に自分の将来の姿を語れる生徒の割合 100%
2	中学校経営・運営	入学定員の確保	① 隣接自治体小学校・フリースクールとの連携確立 (定性) 関係性構築による募集戦略の確立・展開 (定量) フリースクール関連団体からの紹介入学者数 20 名以上 ② グラデュエーション・ポリシー実現可能な入学者の確保 (定性) 定員充足させる募集戦略・入試戦略の確立 (定量) オープンキャンパス参加者のうち入学意欲の高い人 140 名以上かつ出願率 60%以上

3	連携	運営基盤の確立	① 効率的・効果的な組織体制・運営体制の確立 (定性) 体系的な運営組織・校務分掌の確立・展開 (定量) 各チーム年間目標達成率平均 90 %以上 ② 中学校規定批准の全体計画の運用・管理の確立 (定性) 体系的・連動性ある各種全体計画の展開 (定量) 年度末全体計画実行率 100 % ③ 教育研究費と管理費における適正予算の具体化 (定性) 東京みらい中学校における妥当な収支計画の構築 (定量) 収支計画の決算時予算実績差異 5 %以内
		「人財」の育成・確保	① 学園理念・スクールポリシーを具現化できる「人財」の育成 (定性) 学園「人財」として活躍できる専門性ある基幹職の育成 (定量) リーダー 3 名輩出（東京みらい中学校採用者累計） ② 学びの多様化学校及び中学校教職員としての研修体系の確立 (定性) 外部教育機関との連携・交流も含めた研修の構築 (定量) 教職や専門性向上に関する研修の年 2 回以上の受講 ③ 高校分野・関連部門共通の有望人材の採用・輩出（中途人材） (定性) 学園「人財」として活躍が見込める専門性ある基幹職の採用 (定量) 年間 2 名以上
		姉妹校連携 (部門連携)	① 学びの多様化学校としての独自性ある教育連携の確立・展開

			(定性) キャリア教育を中心とした連携授業等の体系化 (定量) 年間有効連携企画 8 以上 ② 不登校に関わる関連部門・関連団体連携の体系化 (定性) みらいフリースクール・初等部との接続プログラムの展開 (定量) 連携入学者 20 名以上 ③ 学園「人財」としての人事交流・「人財」育成の体系化 (定性) 関連有資格者(教職・SC・SSW)の共同育成・活用 (定量) 部門異動可能者 3 名
		自治体連携 (教育行政連携)	① 足立区関連部署との効果的・効率的な連携施策の確立 (定性) 包括連携協定に基づく教育に寄与する連携施策の実施 (定量) 年間有効連携施策 5 以上 ② 東京都(私学部・審議会・教育委員会)との友好的関係性の構築 (定性) 運営・教育・進学に寄与する協議機会の獲得 (定量) 年間有効協議 3 以上
		企業・団体連携	① 学びの多様化学校としての独自性ある教育連携の確立・展開 (定性) キャリア教育を中心とした連携授業等の体系化 (定量) 年間有効連携企画 4 以上
		地域連携	① 地域住民との友好的関係性の構築 (定性) 歴史・文化・生活を中心とした学習機会の体系化 (定量) 年間有効連携企画 2 以上

4	その他	不登校問題への質的寄与 (取り組み・成果の可視化)	① 不登校生徒に関する実態の検証 (定性) 不登校に関わる起因・生徒気質・生徒特性等の実態把握 (定量) 実証検証データ 3 以上
			① 不登校生徒に関する教育施策・連携施策の体系化・公開 (定性) 不登校に関わる効果的教育施策・連携施策の資料化 (定量) 年間施策報告・検証資料 1 以上

専門学校

(1) 教育に関する中期経営計画

本学園の専門学校分野では、『技能と心の調和』という教育理念を達成すべく、教職員の能力開発及び学校運営・授業運営の質の向上と改善に取り組んでいます。これらの取組を「ア 学修者本位の教育実現のための教育改善」、「イ 教学マネジメントを支える基盤構築」、「ウ 学び成長し続ける社会構築への貢献」、「オ エビデンスを基に教育改革を行う環境の構築」という4つの視点に整理し実施していくことを、当期の施策として位置づけています。

ア 学修者本位の教育実現のための教育改善

2018年に示された「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」では、高等教育機関がそのミッションに基づき、学修者が「何を学び、身に付けることができるのか」を明確にし、学修の成果を学修者が実感できる教育を行うことを掲げ、「学修者本位の教育の実現」を謳っています。

(ア) 3つのポリシーの検証と浸透

大学等の高等教育機関と同様に、専門学校においても「職業教育のマネジメント」の重要性が謳われるようになった状況を踏まえ、2020年度よりディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、アドミッション・ポリシーを設定しています。これらの浸透を図るため、教職員全員が参照する「教務ハンドブック」に掲載し周知を行っています。また、学科ごとに順次カリキュラムマップを作成し、特にディプロマ・ポリシーを意識した授業運営を全教員が達成できるよう働きかけています。

尚、これらのポリシーは学園の教育理念のような不変の要素だけではなく、変化する社会や時代にあわせて検討すべき可変の要素もあることから、「(イ) 時代に即したカリキュラム編成」に示すように、毎年、各分野各学科にて見直しを行っていきます。

(イ) 時代に即したカリキュラム編成

専門学校は、その使命として即戦力になり得る人材の輩出を担っていることから、卒業後に所属する業界で求められる資質や能力を理解し、またそれらを反映させたカリキュラムを展開する必要があります。これらの資質・能力は、時代によっても変わり得ることから、実習や就職の受け入れを行っていただいている機関を中心に、現場の生の声を拾いカリキュラム編成に活かしています。また、学校関係者評価委員会や教育課程編成委員会においても、カリキュラム及びカリキュラムマップを確認し、様々な目線で時代に即した専門教育を検討しています。

(ウ) チーム担任制・チーム体制の充実

2020年度よりこれまでの担任制に加え、複数の教員が1クラスに関わる「チーム担任制」を取り入れ、クラス状況に合わせた学生指導を行ってきました。当期においてはさらに、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーといった専門家との連携を強化し、学校としてのチーム体制の充実を図ります。

(エ) 生徒満足度の向上

在校生に半期ごとに実施する学校生活アンケートでは、担任やクラス、資格取得状況及び就職活動といった学校生活全般に関わる満足度を調査し、学校運営の課題や改善点の把握に努めています。これらの調査を基に、より学びやすい環境を整備する取り組みを不断に行っていきます。

イ 教学マネジメントを支える基盤構築

大学では「学修者本位」の観点から十分な効果を上げることができるようにするため、教学マネジメントの確立に向けた「教学マネジメント指針」が2020年2月にとりまとめられましたが、同年8月には、文部科学省から「専門学校における職業教育のマネジメントに関する手引き・事例集」が発信されるなど、大学同様に専門学校でも目標の達成に向けて、全ての取組・教育活動においてPDCAサイクルを回し、絶えず改善を行うことの重要性が確認されました。

(ア) 体系的なFD／SDの実施

ディプロマ・ポリシーで定められた学修目標を踏まえ、学修者本位の教育を提供するためには、教員が授業内容や方法を改善し向上させるための組織的な取組（FD）と、職員が学校運営を適切に行うにあたり、スキルを向上させるための組織的な取組（SD）が欠かせません。これまでもそれぞれの役割に対する研修を企画・運営してきましたが、当期は、より個々人のスキルレベルにあわせた適切なタイミングで各教職員の能力開発に寄与できるよう、オンラインによる自学自習の環境を整備するなど、各プログラムをさらに体系立てて提供する体制の構築に取り組みます。

(イ) 教務事務体制の強化

昨今では、社会の至る所でその重要性が言われるようになったアカウントビリティですが、学校運営においても説明責任が求められる場面が増えています。そのような中で、適切に情報公表を行うためにも、基盤となる事務業務を「処理」ではなく「遂行」できる人材を育成すべく、事務業務の目的や業務内容を明確にし、各職員が自主的に自己研鑽に取り組める環境と体制の構築に取り組みます。

ウ 学び成長し続ける社会構築への貢献

創立当初から掲げる「技能と心の調和」という教育理念の基、本学園で学び社会に巣立っていった卒業生との繋がりを強化することで、学び成長し続ける日本社会の構築に貢献したいと考えています。

(ア) 同窓会組織との連携と卒業生支援

本学園の全専門学校の卒業生を対象とする同窓会ネットワーク「三幸学園同窓会Link」では、これまでも子育て支援、キャリアアップに向けた学習の支援、就職・転職先紹介、独立支援といった取り組みを行ってきました。当期はさらに支部活動の充実を図り、卒業生を通じた地域支援の可能性を探ります。

(イ) 卒業生アンケートの実施・検証

本学園が学校法人として設立した1985年から約40年が経ち、卒業生たちは様々なライフステージにあります。情報化や科学技術の発展、グローバル化など、変化の激しい社会において生き抜く力が必要なのは若い世代だけではなくありません。卒業生アンケートを通して、今、彼等が必要としている学びを把握し、本学園が改めて提供できる学びの機会を検

証します。

(ウ) リカレントプログラムの構築

卒業生アンケート等から把握できるデータを基に、学校教育を離れた社会人に適したリカレントプログラムの構築に取り組みます。これらを卒業生に学びの機会として提供することで、卒業生を中心に、生涯にわたって学び続ける環境を身近に感じさせ、社会人の意識変革にも効果をもたらすと考えています。卒業生から学び成長し続ける姿勢が波紋のように日本社会に広がっていくことを期待しています。

ウ エビデンスを基に教育改革を行う環境の構築

様々な場面でエビデンスが重視される流れが強まっている中で、先述の「専門学校における職業教育のマネジメントに関する手引き・事例集」においても、マネジメントを実現するためには「エビデンス、データを基に科学的な観点から取り組みを検証・改善すること」が求められると明示されました。

(ア) 教学 I R の実施と体制構築

教育機関では、より効果的な経営を支援する活動としての I R が求められており、経営戦略や財務計画等の立案のみならず、教育活動の改善にあたって学修成果等のデータや情報を収集・分析する情報収集基盤としての教学 I R の重要性が増しています。本学園ではこれまでに様々なデータを取り扱ってきましたが、各部署・各担当者によってデータ取得及び保管に関する方法が様々であり、教学 I R の実施に向けた体制が不十分と言えます。当期はより効果的・効率的に教学 I R を実施できる体制構築に向けて環境整備の強化を勧めます。

(イ) 教育改善に向けた課題解決機会の提供

先述の「イ. 教学マネジメントを支える基盤構築」でも取り上げたとおり専門学校が行う職業教育のマネジメントにおいても、目標の達成に向けて、全ての取組・教育活動において P D C A サイクルを回し、絶えず改善を行うことの重要性が示されています。学校運営レベルの校長、学科運営レベルの学科長、授業運営レベルの教員といった、それぞれのレベルにおける P D C A を実践していただくため、教学 I R として整理した情報をサマリーレポートとして提供しています。それらの情報をより適切なタイミングで各自に確認いただくためのダッシュボードの開発に当期は取り組みます。

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等
1	学修者本位の教育実現のための教育改善	A 学校生活に関する満足度を把握し、影響する項目への対策を講じPDCAを回す	① 学校生活アンケートにおける満足度を4段階中3. 4まで引き上げる ② 退学率を6%台に留める ③ 就職希望者の就職率を100%達成
		B チーム担任制の導入に続き、チーム体制の充実を図る	① 専門家との連携を強化する ② 適切な担任配置を明示する
		C 業界（企業・施設等）の意見を取り入れた、時代に即したカリキュラムを編成する	業界の意見を反映させられるカリキュラムの見直し体制を標準化し、全学科のカリキュラムマップを確定
		D 三つの方針及びカリキュラムマップを浸透させ、各教員のシラバスとの連動性を高める（「三つの方針」を通じた学修目標の具体化）	各ポリシーの全職員浸透 シラバスの振返りを各科目で行い、次期のシラバスに適正に反映させる
		A 体系的なFD/SDを行う	研修体系の構築
		B 教務事務及び学校事務における管理・チェック体制の強化	① 教務事務の目的・業務を明確にし、各自がどのように成長していくべきかを理解し、自主的に動ける環境整備 ② 教務事務が各自のタイミングで学べる体制整備
3	学び成長し続ける社会構築への貢献	A 同窓会と連携し、卒業生支援・地域支援につながる活動を行う	同窓会の支部活動を支援できる体制を構築

		B 卒業後の状況を把握できる 体制を構築する	卒業後アンケートの回収率をあげる
		C リカレント（リスキリング） プログラムを構築する	卒業生が必要とするものを把握及び作成 し、卒業生に受講を促す
4	エビデンスを基に教育改革を行う環境の構築	A 教学 I R に用いるデータ取 得のための体制を整える	管理部門の持つデータを集約する仕組みと システムの構築
		B 経営層から教職員まで、デー タドリブな思考力をもっ て教育課題を考えられる機 会を提供	サマリーレポート及び、ダッシュボードの 提供