第３期中期経営計画２０２３（令和５）年度～２０２７（令和９）年度

２０２３年度進捗報告書

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

Ⅰ．第３期中期経営計画について

１．中期経営計画の概要　Ｐ２

（１）実施期間　Ｐ２

（２）基本方針・スローガン　Ｐ２

（３）全体計画　Ｐ２

（４）個別計画　Ｐ２

（５）目指すべき財務計画　Ｐ２

Ⅱ．中期経営計画の目標・戦略・実績

１．全体計画　Ｐ３

（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　Ｐ３

（２）経営・ガバナンス強化　Ｐ７

（３）法人・教学部門双方の積極的な情報公開　Ｐ９

（４）財務基盤の安定　Ｐ１０

（５）人材育成・研修制度・組織改編　Ｐ１６

２．個別計画　Ｐ１９

東京未来大学　Ｐ１９

小田原短期大学　Ｐ３８

広域通信制高等学校　Ｐ４２

専門学校　Ｐ４９

３．財務（主要計数）　Ｐ５３

Ⅰ.　第３期中期経営計画について

１．　中期経営計画の概要

（１）実施期間

２０２３（令和５年）年度から２０２７（令和９）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

Ⅱ．中期経営計画の目標・戦略・実績

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６５の専門学校、１つの大学、１つの短期大学、３つの広域通信制高等学校、１つの特別支援学校、１つの中学校（学びの多様化学校）、２３の認可保育園、１５の認証保育所、４つの認可外保育園等を展開、また、２０万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とも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　Ｓｔｕｄｅｎｔ
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　Ｓｏｃｉｅｔｙ
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　Ｓａｎｋｏ
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）

中期経営計画期間は２０２３(令和５）年度から５年間であり、初年度の進捗を下記のとおり報告するものである。

結果について

完　　了　　：　当年度で完了するもの
継　　続　　：　以降も継続して実施するもの
改　　変　　：　内容を改変したうえで継続して実施するもの
一時停止　　：　学内情勢や環境変化に対応し、一時計画を中止するもの
廃　　止　　：　学内情勢や環境変化に対応し、計画自体を廃止するもの

項目	目標	目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
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	継続	年２回、常勤教職員が一堂に会する機会を設けており、理事長の講話や教職員発表による成功事例の共有及び専門分野・職務領域ごとの研修を実施しています。法人の根幹にある考え方を見つめ直し、教育理念及びミッション・ビジョンを共感する機会の創出を行いました。 専門分野では担当の責任者がミッション・ビジョンの達成へ向けて策定したアクションプランについての説明を行い、各学校にてプランに基づいた目標を設定しています。各学校で開催する教職員全体会議では、設定した目標の統一認識を図り、これを学校運営に反映させるよう努めています。一例として

				東京未来大学では、教育の目的を含めて、大学の方針、活動状況等の説明があり、全教職員からの理解、支持を得られる仕組みを構築しています。尚、教育の目的に関しましては公式ウェブサイト、学生便覧・履修の手引きを通して学内外に周知しています。その意味・内容の具体性と明確性を持って設定するとともに、個性・特色を反映しており、毎年度検証するルールにより変化に十分対応できる体制を構築しています。 　教育理念に基づく人材育成を実現するための人事制度改革として、人事評価制度における行動評価基準を策定しました。また同基準と連動した研修体系を再構築することにより、学園の求める人材像を多数輩出する仕組みを築いています。 　次年度以降も継続して機会創出を行うことで、ミッション、ビジョン、経営理念、教育理念の浸透を図っていきます。

（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にあって、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。つきましては「経営・ガバナンス強化」についての進捗は以下の通りです。

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
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	継続	改正私立学校法施行へ向けて、新たに設置する機関の定数及び選任・解任方法並びに任期等の検討、及び評議員会の決議事項と諮問事項の明確化等、２０２４年度中の寄附行為変更認可申請へ向けて準備を進めています。 そして法人の諸規程を体系化のうえ、「新たに制定すべき規程」、「改定すべき規程」を整理し、法人ガバナンス体制強化のため、監査業務専門の人員を配置しました。今後、２０２５年４月１日施行までに体制を構築していきます。
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	継続	監事監査規程及び内部監査規程を策定中であり、規程内に公認会計士との連携を明確化のうえ三様監査の体制整備を図るとともに、監査事項の見直しを検討しています。 ２０２３年度末においては監査業務専門の人員を設置しており、監事監査についても支援しています。今後、独立性を担保した監査体制の整備検討を進めていきます。
3	ガバナンス・コードを制定・改	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	継続	ガバナンス・コード制定以来、東京未来大学・小田原短期大学・総務部が連携して各項目の適合状況を

	編し、ガバナンス体制の点検・強化を図る	する		点検しています。点検結果は常勤監事が確認のうえ、理事会へ付議して取組状況を確認し、結果を公表しています。 　今後、改正私立学校法施行を見据え、理事・監事・評議員の研修機会の提供とその内容の充実を図っていきます。
4	ＰＤＣＡ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	継続	経営計画、中期経営計画、ガバナンス・コード全て定期的に担当役員及び各セクション担当者を交えた進捗管理の場を設けており、関係者全員の合意形成を図っています。 　中期経営計画においては社会情勢を鑑み適宜見直しを行い、評議員会へ諮問のうえ理事会に付議する体制を構築しており、実効性のある計画策定に努めています。
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	継続	コンプライアンスの重要性を鑑み、戦略的な法務機能の強化に努め、総務部に法務専門人員を配置しています。

（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。つきましては「情報公開」についての進捗は以下の通りです。

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
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	継続	２０２３年度末に情報公開規程を改定し、法令上の情報公表及び自主的な情報公表の内容を定め、公表しています。また公開情報を管理する専門人員を配置しており、教育・研究に資する情報や法人全般に関する情報において不断の見直しを行い、適切な情報公開に務める体制を構築していきます。

（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にあっても、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程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。つきましては「財務基盤の安定」についての進捗は以下の通りです。

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
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	継続	中期経営計画の在籍生徒等人数７０，０００人に対して、２０２２年5月時点では４９，５００人でしたが２０２３年5月時点では５１，１８３人（進捗率７３．１%）と1，６８３人増加しました。入学定員の充足率は、１０２．６%となり、引き続き入学者数増加に向けて広報活動に注力し、入学者数の安定的確保を図っていきます。 「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」に対し、２０２２年度４２８億円（３８５億円＋２３億円＋２０億円）から２０２３年度４５３億円（４０８億円＋２３億円＋２２億円）と２５億円増収の一方、「経常収支差額を１００億円まで引き上げ」は２０２２年度９９億円から２０２３年度８９億円と、減益着地となりました。なお２０２３年度の収益事業における計上利益は４３．５百万円の黒字着地となります。 経常収支差額の引き上げへ向けて、新設校の設置や新事業創出、既存校の学費改定等更なる事業収入の増収と業務効率化によるコスト削減を推進して参ります。

				新設校の設置については、２０２４年４月に沖縄みらいＡＩ＆ＩＴ専門学校が開校しました。２０２５年度には埼玉県さいたま市大宮区にＡＩ校の開校予定が決まっており、東京みらいＡＩ＆ＩＴ専門学校と合わせて全国で３校の展開となる予定です。 「各種特定資産の積立率アップ」では、２０２１年度決算から２０２２年度決算にかけて特定資産は９０億円から１２２億円と３５％増加したものの、翌年度決算では特定資産が１５６億円の着地となり、増加率は２８％に留まりました。ただし「保育所施設・設備調整引当特定資産」については、２０２２年度から２０２３年度にかけて２億円を積立て、前年比７６％増加と積立率は大きく増加しています。 特定資産全体の積立率アップはもちろん、安定的かつ効率的な運営を行うことで特定資産を堅調に維持できるように努めていきます。
２	非学生生徒納付金収入の増加	① 補助金の獲得	継続	施設設備投資における補助金の獲得について、修繕工事計画に際して活用できる補助金・助成金の利用を前提とする検討、及び各校の運営費補助金獲得に向けた学内制度の検討を開始しました。 保育給付金及び地方公共団体補助金（修学支援金等）を除く補助金獲得目標１億円に対しては、２０

				２４年度予算では児童発達支援センターの施設補助金として７億円を計上しました。
		② 寄付金収入の獲得	継続	２０２３年度は、年間寄付金収入１５０百万円の目標数値に対し、一般寄付金収入１０７百万円、特別寄付金収入８１百万円、計１８０百万円を超える獲得となりました。 本学園では税額控除対象法人の認定を目指し、管理体制の構築に努めており、今後、法改正による認可要件を充足すべく準備を進めています。次年度以降も継続して寄付金収入の獲得に努めていくとともに獲得した寄付金をより良い学校運営の実現に努めていくために有効に活用していきます。
		③ 資金運用収入の獲得	継続	法人本部の当座勘定へ各部門から定期的に資金集約を実施中で、併せて施設設備等の支払いを一元で厳格管理を行っています。 ２０２３年度は２０１９年度から２０２１年度以来資産運用収入１０億円を確保しており、今後とも継続的に安定した運用収入確保のため、運用専門セクション設置を今後の検討課題としています。
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	継続	キャリアに応じた技能獲得機会の提供が重要であることから、国土交通省登録講習機関としてみらいドローンスクールを運営し、一等・二等を開始しました。また学校・地域におけるスポーツの新たな専門人

				材として必要な資質の土台を学習できるプログラム「ブカツゼミ」を展開し、社会が求めるリカレント教育を推進しています。 施設貸出における収入に関しては、２０２２年度の施設設備利用料は１３．２百万円で、２０２３年度は１２．２百万円と約１百万円減の横這いでの着地となりましたが、２０２３年度は収益事業において経常利益４３．５百万円を計上し、5年ぶりの黒字着地となりました。 今後は収入増加に向けて施設貸出における収入を増加させるべく企業間連携を積極的に行い、また新規事業の展開により新たな収入源の獲得にも努めていきます。
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 ②ＩＴ化、業務の合理化	継続	月報、雇用契約書のシステム化を検討しており、業務の合理化を図るべく現場の業務量削減を目指していきます。そして教職員の人件費の最適化における適正な目標設定は現状未対応であり、今後具体的に検討していく項目の一つとなっています。
	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	継続	予算管理規程の策定と精査において制度の設置を検討しており、新システムに関しては２０２３年度予算策定より本格稼働しています。
5	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	継続	不動産管理システムのデータベース整備は完了しており、併せて常にデータは最新の状態を維持しな

		②既存施設設備の計画的な更新・修繕 ③適切な施設稼働		がら、システムを活用する仕組みを構築しました。 中長期における建物等の修繕計画策定に着手し、システム稼働に向けての方向性を定めました。 今後は専門機関と協働することの可否を含め検討を行い、修繕の実施計画策定に着手をしていく予定です。校舎使用状況の把握は継続的に実施をしながらも、施設稼働状況を可視化することの可否や管理方法については、今後の課題事項として検討していきます。
	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	継続	無線ＬＡＮ・構内ＬＡＮの安定移行について、全校舎に新機種を敷設しました。ＩＰ電話への移行は、各校舎の既設主装置のリプレイス後に実施し、 主要サーバーのリスク分散も同様にリプレイス後に対応する計画をしています。各種データの管理手法の構築及び検証については、具体的にはログ管理となりますが、新規施策との兼ね合いもあり現状未着手となります。 ＩＣＴ授業の後方支援に関しては引き続き実施中で、システム化業務支援は本部部門を中心に業務支援ツールを作成し、すでに複数件納品し活用しています。 システム人材の育成において、２０２３年度は部門内にて１件（ＩＴリテラシー研修）社内研修を実施

				しており、２０２４年度は3件（ＩＴリテラシー研修･Ｅｘｃｅｌ　ＶＢＡ研修･Ｅｘｃｅｌ　パワークエリ研修）実施予定となります。

（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。つきましては「人材育成・研修制度・組織改編」についての進捗は以下の通りです。

中期経営計画（抜粋）

項目	目標	目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
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 ミッション・ビジョン・経営理念を踏まえた新たな人事制度の創設 ② 人材育成・積極的な人材活用の促進する	継続	新人事制度（等級制度・評価制度・報酬制度）の創設及びそれに伴う就業規則の改定は完了し、２０２４年度より職種の整備、タレントマネジメントシステムの活用を開始しました。タレントマネジメントシステムにより、社員データ（職種、等級、転勤区分、拠点地等）の蓄積を開始し、適性人数の算出ルールを決定しました。 今後は制度･規則を１年に１回適宜修正･改定を行い、キャリア志向、スキル、特性等といった社員データ及び各部門の組織診断結果データを蓄積し、教職

				員一人ひとりが活躍できる育成体系・配置を検討していきます。
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	継続	新人事制度を踏まえた研修体系、経営人材育成の研修体系を再構築し、２０２４年度より運用開始しました。今後は、評価・研修結果を元に適宜見直しを行っていきます。 新人事制度の適切・戦略的な運用及び人材育成・活用の促進については、各分野と専門職人材の活用方法を検討中であり、今後は現在の専門職と連携し、教職員に専門職業務の理解促進を行っていきます。 性別の区別なく活躍できる組織作りとして、一部地域で女性学内ネットワークを構築し、転勤区分によるキャリア上限の撤廃を行いました。今後も、女性のキャリアアップの妨げになる原因を分析し、解決策を検討していきます。
		① 多様な働き方の創出と労働生産性の向上	継続	毎月、残業時間をチェックの上、全役員へ報告することで長時間労働の是正を実施しました。テレワークの推進及び兼業・副業の環境整備について、現状未対応であり、今後具体的な案を検討していきます。 定年延長制度の見直しとしては、２０２４年度の課題として社会保険労務士と具体案について検討中になります。 障害者雇用の法定雇用率については、２０２４年

				５月時点の障害者雇用者数８６カウントと法定雇用率２．５％比プラスで堅調に推移しています。 　個々人のキャリアプランに即した多様な働き方を実現すべく、「複線型キャリアパス」、「降職希望」、「マネージャー以上における転勤区分の変更」を選択できるように制度を変更しました。
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	継続	本学園は、関係法令や様々な規制に対応するため、広報・情報・人事・法務・総務・教学の各専門業務を取り扱い、学校現場を支援するセクションを設置しています。業務改革促進及びスタッフ部門の機能強化の為、「総務部の給与グループ」と「人材開発部」を統合し、「人財部」を設置しました。 　また業務集約化として経理業務に関する決裁権限を地域事務局に一部権限移譲を行い、書類作成・申請等の精度向上を図りました。 　今後、専門業務に従事する人材が能力を発揮することができるよう、役割を明確化のうえ業務プロセスを見直し、経営リソースの再配分の検討を進めていくことで、より効率よく業務を行える体制を整えていきます。

２．　個別計画

東京未来大学

東京未来大学は、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、専門的な知識や技能を学ぶと共に人間性豊かな心を併せ持つ人材を養成していきます。これを実現するため、「大学の目的」「学部学科等の教育目的」「３つのポリシー（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)」を定めることにより学部学科等の教育目標を設定し、これを広く公表していきます。つきましては東京未来大学についての進捗は以下の通りです。

結果について

完　　了　　：　当年度で完了するもの
継　　続　　：　以降も継続して実施するもの
改　　変　　：　内容を改変したうえで継続して実施するもの
一時停止　　：　学内情勢や環境変化に対応し、一時計画を中止するもの
廃　　止　　：　学内情勢や環境変化に対応し、計画自体を廃止するもの

中期経営計画（抜粋）

項目		目標		目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
1	教育	（1） ３つのポリシーの検証	① カリキュラム・ポリシー、ディプロマ・ポリ	ディプロマ・ポリシーに適う学生を育成することを目標とし、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であるかの	継続	●各学部の教育課程を４年間にわたって、段階的にかつバランスよく履修していくための道筋として、２０１９年度にカリキュラム・マップと科目ナンバリングを策定し、２０２０年度から本学公式ウェブサイト及びオリエンテーション等で学生に提示して

			シーの検証	検証と課題の抽出、そして改善策の検討と実証		います。 ●本学のカリキュラム・ポリシーに合致した内容であるか、そして免許・資格取得に必要な科目においては法令上定められた含めるべき内容が含まれているかを、教務委員会および通信学務委員会が専任教員に依頼をして、前年度のうちにシラバスの第三者チェックを行っています。 ●一般教育の実施について、１００名を超える受講者の問題が指摘されており、これまで複数クラスへの分割を順次実施してきましたが、平成 ３０（２０１８）年度秋学期から １００ 名を超える教養科目にＳＡ（スチューデント・アシスタント）を配置しました。２０２０年度からＳＡ配置の対象となる科目を拡大して恒常的な制度として定着をしています。 ●エンロールメント・マネジメント局、各学部学科等、入試委員会（全学入試委員会・学部入試委員会）、教務委員会、学生生活委員会、保健室、学生相談室等が連携して、次のような学修支援策を講じています。 ①「入学前教育プログラム（基礎力アップドリル・入学前ゼミナール）」（全学部対象） ②『基礎国語力育成プログラム』（こども心理学部・1 年生対象） ③ 1 年次必修科目『基礎演習Ⅰ・Ⅱ』（モチベーシ

						ョン行動科学部・1 年生対象） ④ 『新入生オリエンテーション』『スタートアップセミナー』（全学部・1 年生対象）、『新年度オリエンテーション（全学部・２～４ 年生対象）』 ⑤ 『学生生活面談（全学部・全学年対象・毎学期１回以上）』『ＧＰＡ面談（全学部・全学年・成績不良者対象）』 ⑥『障がいのある学生（受験生を含む。）の学修支援に関わる基本方針』に基づく教育上の合理的配慮や修学支援 ●留学生選抜（特待生制度を含む）を毎年度実施し一定の出願者数はいるものの、日本語能力を含め合格基準に達する留学生を受け入れられていません。 ●教職課程認定基準に基づいて教員を配置するとともに、教育職員免許法施行規則に定める各科目区分の複数の授業において実務経験のある教員を配置しています。教職課程の質的向上のために、授業評価アンケート・教員表彰・教職課程に特化した ＦＤ研修を実施しています。 ●自己点検・評価・改善委員会が責任主体となり、３つのポリシーを踏まえた学修成果の点検・評価を行っています。各学部、教務係、キャリアセンター、ＩＲセンターが情報を集計・分析し、自己点検・評価・

						改善委員会で点検評価を行い、結果は「学修成果点検・評価報告」として全教職員に共有され、本学公式ウェブサイトで公開しています。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ４６･４９　基準３－２、Ｐ５１　基準３－３
			② アドミッション・ポリシーの検証	ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシーとの整合性を図り、アドミッション・ポリシーに掲げた能力・資質を有する人材像について継続的な検証。	継続	●アドミッション・ポリシーに即した入試の検証では、インスティテューショナルリサーチセンターを中心にこれまでも学生情報の集約を行っていますが、今後も入試種別や受験時期、得点などの各種入試情報のほか、入学後の成績や学籍異動状況、学内活動状況といった関連データとの突合せや分析を継続し、入学者選抜の検討や改善につなげていきます。 ●全学入試委員会が中心となり、入学前教育プログラムについての検証を継続し、改善を進めています。入学予定者全員に対して行っている入学前教育プログラムを、入学予定者の９０％以上が受講することを目指し、入学後の学びへの接続が円滑に進むようにしています。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ１８　基準２－１
		（2）		ＦＤハンドブックやＦＤ研	継続	●授業評価アンケートや授業参観により、教員自ら

		教育の質の向上	修、授業評価アンケート結果への振返りや相互授業参観を通じた授業の工夫等を通してＦＤ活動に関する教員の支援		が学生の評価や他教員の授業の工夫を知り、授業改善機会を提供しています。また授業評価アンケートにて良好な評価であった教員を対象にベストティーチャー賞を選出しています。 ●年に２回以上他の委員会やセンターと連携を図りながらＦＤ研修を実施し、昨今の教育方法や内容の改善に有益な研修を提供しています。 ●ＦＤハンドブックを作成・提供し、教員の授業の工夫の参考となる情報を提供しています。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ５８　基準４－２
		（３） グローバル化・国際化の促進	グローバル意識の醸成及び異文化理解の促進（グローバル化への対応に向けた取り組みの検討を行い、多様な文化に対する理解促進）	継続	●夏期（９月４日～９月１６日）および春期(２月１１日～２月２４日)に「短期留学プログラムｉｎ Ｃａｎａｄａ」を実施しました。留学先はカナダ・プリンスエドワード島、研修先：ＳＡＣＬＩ(Ｓｔｕｄｙ Ａｂｒｏａｄ Ｃａｎａｄａ Ｌａｎｇｕａｇｅ Ｉｎｓｔｉｔｕｔｅ)校であり、本学から学生合計１０名が参加しました。 ●海外大学(韓国２大学)からの視察団を受け入れ、教職員間で高等教育情勢に関する情報交換を行いました。
		（４）	情報ネットワークシステムを	継続	●ＩＣＴを活用した教育内容の改善のため、２０２

		ＩＣＴ化の促進	活用した教育及び学術研究の向上を目的に、情報リテラシー教育や数理・データサイエンス・ＡＩ教育の普及を図る		３年度３月２１日実施の第２回ＦＤ研修会において、「大学での教育活動とＩＣＴの活用に関する研修」をＦＤ委員会と情報教育センターとの共催で実施しました。 ●「数理・データサイエンス・ＡＩ教育プログラム認定制度（リテラシーレベル）」の導入に向けて検討を進め、２０２４年度より「データサイエンス基礎／２単位（数理データサイエンス科目群）」を通学課程全学部の選択科目として新設することとしました。
２	研究	（１） 研究推進	① 高度な専門的知識や技能の指導根拠となる研究能力の向上や情報発信の整備を行い、教員の研究成果を広く学外に周知し社会へ還元	完了	●２０２１年度より研究業績管理システム「研究業績プロ（株式会社エデュース）」を導入し、ｒｅｓｅａｒｃｈ ｍａｐ等とのデータの連携・一元化を進め、教員個人の業績を広くホームページで公開しています。 ●学内特別研究助成金制度の活用、研究助成金情報の提供、研究推進レターの発行等の研究推進により、２０２３年度は１９件の科研費が採択（継続を含む）され、毎年度採択状況は向上しています。
			② モチベーション研究所の研究活動を促進し、研究成果を広く発信	完了	●第１９回フォーラム（公開シンポジウム）「従業員のモチベーション、エンゲージメント向上に向けて組織が取り組むべき課題」の開催、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をはじめ、モ

					チベーション研究所の目的に沿った研究事業を行い、活動内容を広く公開しています。
			③ 『東京未来大学研究紀要』の学術的水準と質を保証し、学際性に富む論文集にする	完了	●学術的水準と質を保証するため、毎年度「東京未来大学研究紀要」を発行し、これを広く公開しています。
			④ 褒賞者の本学Ｗｅｂｓｉｔｅでの公表を通して、本学の教育研究活動、地域・社会貢献活動の広報につなげる	完了	●毎年度、褒賞候補者の推挙・選考を実施し、全体会議で教職員表彰を実施しており、なお、２０２３年度については「該当者なし」でした。
			⑤ 学内外の図書館利用を促進	完了	●学内外の図書館利用を推進するため、文献講習会・絵本展・講演会等を毎年度実施しており、年々図書館利用者数は増加しています。
		（２） 研究倫理向上・不正防止体制の強化	① 研究倫理・不正防止に係る教職員のコンプライアンス意識等の向上 ② 東京未来大学のすべての学生、教員及び職員の一人一人が相互に個人として尊重され、快適な環境のもとでの勉学、教育・研究及び職務を保障するた	完了	●教職員のコンプライアンス意識の向上のため、効率的で実効性のある研修を毎年度春学期・秋学期各１回実施しています。 ●科研費のモニタリング（中間及び期末）を、科研費交付対象研究者（１０％程度）を無作為に抽出し、毎年度実施しています。 ●研究倫理審査の申請があったものに対して、倫理基準に基づき審査を実施しています。 ●教員の協力のもと、学生に対する研究倫理・不正防

			め、コンプライアンス遵守とハラスメントの防止及び対応等		止教育の指導を毎年度実施しています。 ●コンプライアンスに対する一層の理解啓発を推進することを目的とした研修を毎年度実施しており、２０２３年度は「学校コンプライアンス研修(オンデマンド)」「ハラスメント防止研修/アカデミックハラスメント講座(オンデマンド)」を実施しました。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ６０　基準４－４
３	地域貢献	地域貢献の促進	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 ① 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 教職員の自治体、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	完了	●大学の所在する「足立区を大学生の力で活性化しよう」というスローガンのもとに「足立区大学生地域活動活性化プラットフォーム事業を２０１７年度からスタートし、学生による足立区内の企業見学・職場体験を継続して実施し、企業インタビュー等を通して検証 を行っています。 ●足立区生涯学習センター共催の区民向け公開講座を毎年度実施することで、地域の生涯学習機会提供の拠点として大学の社会貢献機能を果たしています。 ●足立区内の企業とともに学生が商品開発を行うプログラムを実施し、今までに足立区内の老舗和菓子屋とスイーツやジャムを、印刷会社とカードゲームを、コーヒー専門店・縫製メーカーと麻袋を再利用し

			ランティア支援		たテイクアウト用バッグを企画開発しました。 ●主に足立区内の自治体・学校・団体等の講師・委員として教員を多数派遣しています。 ●小学生参加型の地域連携プロジェクトである「こどもみらい祭」を中心に、地域のイベント・行事の学内掲示・周知、学生のボランティア募集、派遣などを行っています。
4	大学経営・運営	（1） 入学定員確保	入学定員の確保及び出願数の増加に向けて取り組み、大学経営の維持・発展に努める ① 入学選抜方法の見直し ② オープンキャンパス開催方法の 見直し ③ 高校訪問再開による情報収集と信頼関係の強化 ④ 学修成果の可視化を通した本学特色のＰＲとブランディング ⑤ 入学定員付替あるいは学部学科等改組（東京都定員解除後）の準備検討	継続	●入学者の選抜方法を多様化することにより、受験生の入試種別の選択肢を増やし、多様な学生、つまり様々な個性・経験・技能を持った学生を幅広く受け入れることに努めています。 ●年間３０回以上のオープンキャンパスを開催することで志願者の参加機会を数多く提供するとともに、入試準備セミナー・志望理由準備セミナー・小論文対策セミナー・面接対策セミナー・総合型選抜対策セミナー・一般選抜対策セミナー・学び体験・専攻別特別イベントといった進学対策に役立つイベントを用意しています。 ●全教職員による高校訪問を実施しており、２０２３年度は延べ７００校以上の高校を訪問し、進路指導に関する情報収集と信頼関係の構築に努めています。 ●本学を含めた大学志願者・入学者動向を踏まえて

					検討を重ね、入学定員を付け替えることを大学・法人で意思決定しました。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ１５　基準２－１
		（２） 財務基盤の安定	収入・支出の適正化を図ることにより安定的な財務基盤を構築し大学経営の維持・発展に努める。 ① 学生生徒等納付金収入２２億円維持 ② 寄付金収入、補助金収入の増額 ③ 人件費の適正化（対学生生徒等納付金収入の５５％以内を維持） ④ 教育研究経費の適正化（対学生生徒等納付金収入の２０％以内を維持） ⑤ 管理経費の適正化（対学生生徒等納付金収入の１８％以内を維持）	継続	●２０２３年度決算において、学生生徒等納付金収入：約２１億４千万円（進捗率９７．６％）でほぼ計画通り維持しています。 ●２０２３年度決算において、寄付金・補助金収入：約１億６，７００万円（前年度比１０２．１％）で計画通り増額できています。 ●２０２３年度決算において、人件費率／学生生徒等納付金収入：５４．０％で計画通り適正化できています。 ●２０２３年度決算において、教育研究経費率／学生生徒等納付金収入：２０．１％でほぼ計画通り適正化できています。 ●２０２３年度決算において、管理経費率／学生生徒等納付金収入：１３．１％で計画通り適正化できています。 【２０２３年度決算（東京未来大学）】

					学生生徒等納付金収入：￥２，１４８，４９０，０００ 寄付金・補助金収入：￥１６７，３０６，１００ 人件費：￥１，１６１，０１３，６２６ 教育研究経費：￥４３３，７１１，５０５ 管理経費：￥２８１，４９４，０４５ 基本金組入前当年度収支差額：￥２９７，２２２，９７５
		（３） 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 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	継続	●校地・校舎、実習施設・図書館、バリアフリー等、学修環境を適切に整備・維持管理しています。２０２１年１０月末に講義棟Ｃを増築し、教育研究施設・設備の更なる充実を図っています。 ●講義棟Ａの老朽化については、毎年度の保守点検結果に基づいて修繕工事を実施していますが、改築計画に進捗はないです。 （教育研究用機器備品支出推移） ２０２０年度　￥４４，２４１，７８１ ２０２１年度　￥３２，９５５，６２３ ２０２２年度　￥３０，７９４，９４１ ２０２３年度　￥３，５２７，８７２
		（４） 教育・研究組織の検証	ミッション・ビジョン、教育理念、教育目的を実現するた	完了	●教職員の組織的な連携体制を確保するとともに、『求める教員像』『求める職員像』『教員組織の編成方

			め、「求める教員像」及び「教員組織の編成方針」に基づいて、教員の採用・昇任等の人的配置を適正かつ円滑に実施していくとともに、時代の変化に合わせて人事制度の見直しを適正検討していく。		針』を定めて教職員の積極的な学生への関わりと教職協働の方針を示しています。 ●ＦＤ研修とＳＤ研修の組織的な実施と見直しにより、教育内容と方法の改善・開発、教職員の資質・能力向上に努めるとともに、教員業績評価に基づく学長･学部長面談において、教員個人への奨励指導を毎年度行っています。 ●系列校である飛鳥未来高等学校・飛鳥未来きずな高等学校との高大連携プログラムとして、入試における情報交換会（入試動向・傾向と対策・入学前教育課題等）を実施しました。また、主に飛鳥未来高等学校と連携して通信制生徒を対象とした研究活動を行っています。 ●地域連携活動の推進については、上述「３．地域貢献　地域貢献の推進」と同じ内容となります。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書 Ｐ１８　基準２－２、Ｐ６０基準４

5	その他	（1） 内部質保証の体制の維持・検証	内部質保証充実に向け、自己点検・評価・改善のルーティン化を進める。	継続	●学長ガバナンスの下で内部質保証の充実に向けた組織体制、責任体制のさらなる整備、明確化を恒常的に進めていますが、今後はさらに各委員会・センターなど部署間の連携と情報共有をさらに推進していくことが重要です。この起点となるのが自己点検・評価・改善委員会であり、同委員会の不断の活動を継続するとともに、大学戦略会議、全学教授会といった中核的会議体との連携と意思決定過程の明確化が今後の課題です。 ●教育研究環境の整備・管理運営については、内部質保証に関する方針に基づき、自己点検・評価の結果を踏まえ改善を図っています。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ６９　基準６－２

			学びの成果の視覚化（可視化）のために、学内の様々な部署が使いやすいデータベースを構築し、各部署間で共有することで利用を促進する。	完了	●ＩＲセンターが中心となって、各種教務データ・入学予定者アンケート・新入生アンケート・メンタルヘルス調査・学生生活実態調査・卒業生アンケート・三幸フェスティバル関連アンケート・未来祭関連アンケート・進路に関するアンケート・身につけるべき学士力調査など、学内で実施されてきた各種の調査結果や資料をデータベース化しています。現状把握のための十分な調査・データの収集と分析を行える体制を整備するとともに、大学戦略会議・学部教授会・全学教授会・全学教職員連絡会議（全体会議）などを通じて、分析結果を学内に広く共有しています。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ７０　基準６－２

		（２） 資格教育の促進	一貫性をもった資格・免許教育の体系化に向けた組織及び体制の強化を図る。	継続	●毎年度実施している実習連絡協議会に加えて、２０２４年２月２２日から３月３１日にかけて、卒業生（卒業後２年目まで）の就職先である小学校７校、幼稚園・保育所・福祉施設１２９箇所を対象とし、「社会で活躍する力と学士力」に関する調査を実施しました。回答は小学校３校（回答率４２．９％）、幼稚園・保育所・施設５０箇所（回答率３８．８％）であった。就職先の評価において、コミュニケーション能力、社会規範の遵守などに関しては、その能力があると回答する傾向がみられました。一方、情報や知識の理解・活用する能力ついては、十分に獲得しているとは言えないことが示唆されました。実習連絡協議会の実習先意見及び本調査結果に基づき、今後実習指導および体制の改善に向けて検討を行っていきます。 ●各実習科目担当教員が中心となって、教育実習（幼稚園）・教育実習（小学校）・教育実習（中学校）・保育実習（保育所・施設）に関する実習の手引きの内容を見直し、２０２１年度より新版を発行し学生に配布しました。

			一貫性をもった資格・免許教育の体系化に向けた組織及び体制の強化を図る。	継続	●公認心理師資格取得に関する学生への情報提供を毎年度実施しています。２０２３年度は年５回以上の勉強会・進学サポートを実施したほか、心理系大学院の希望者を対象に進学に関する現状を調査し、大学院進学（学習意欲）の向上のための支援を行いました。 ●文部科学省及び厚生労働省へ確認申請を行い、２０１８年度からこども心理学部こども心理学科心理専攻及びモチベーション行動科学部モチベーション行動科学科に公認心理師資格科目を開設し、適宜変更届を提出しています。 ●学生相談室の充実を図るため、学生相談室で働くカウンセラーに対する調査を行うことを決定しました。調査内容・方法を決定した上で、２０２４年度に調査を実施することを予定しています。

		（３） 社会人の学び直しの支援	通信教育課程を中心として社会人の学び直しを支援する体制を強化する。	完了	●安定的な通信教育課程の運営を目的として、教務委員会・ＦＤ委員会陪席による情報収集・シラバスの第三者チェック導入・学士力記載・履修規程確認修正等、学内組織との連携・調整を行いました。 ●通信教育課程の教育内容に特化した研修の実施の基本方針をまとめ、ＦＤ委員会合同研修の実施等、教員同士が意見交換できる場を設けました。 ●教職課程の一部科目において、複数の開講形態から1形態を選択して履修することを可能としたため、学生・教員にきめ細かく周知・説明することで、大きな混乱もなく円滑に制度移行することができました。

		（４） 教学プログラムとプロジェクトの融合	・学生生活の状況把握と情報公開を通して情報の可視化を目指す。 ・学生生活の支援の充実化を目指す。 ・プロジェクト活動等を通して学業以外の付加価値の充実化を目指す。	完了	●毎年度「未来賞」「学長賞」「こども心理アドバイザー賞」「奨励賞」「みらいプロデュース表彰」の選出・表彰を実施しています。 ●学友会との連携を重視しており、なかでも「学友会自治委員会」「クラブ委員会」「ＭＩＲＡＩ　ＦＥＳ.(旧：未来祭・三幸フェスティバル)実行委員会」は学生支援と密接な関連があるため、学生の日々の活動をサポートすることで学内全体の環境整備を図っています。 ●学生生活実態調査及び卒業生アンケートで学生満足度に関する調査を実施し、学生生活の状況と学修支援のニーズの把握に努めるとともに、広く公開しています。 ●新入生オリエンテーション・スタートアップセミナー・新年度オリエンテーション等の機会を通じて、近隣等も含めた学内外での学生マナーの向上を指導・支援しています。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ１８　基準２－２、Ｐ２４　基準２－４、Ｐ３０　基準２－６

		（５）キャリア支援の強化	・本学の教育が社会人として役立っていることを示すために、卒業生を対象としたアンケート並びに通学課程卒業生の進路先への意見聴取調査を実施する仕組みを整える。 ・インターンシッププログラムのさらなる質的向上を図る。	継続	●これまで実施してきた就職先アンケートは、アンケート先数やその方法についてさらに改良すべき点があったため、学修成果測定の尺度項目を増やし、より精度を高めた就職先アンケートと卒業後のアンケートを２０２２年度より実施しました。 ●就活アカデミーにおいて、卒業生・先輩による座談会イベントを定期的に開催しており、後輩支援の仕組みが形作られています。 ●インターンシップの単位化について情報収集・検討を重ね、２０２５年度入学生を対象としてキャリア科目「インターンシップ(仮)」を新規開講できるよう準備を進めています。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書　Ｐ５４－５５　基準３－３
		（６）安全・健康への支援	より良い防災体制を構築していくために、防災訓練や防災意識に関するアンケートを通じて、有効性のある防災啓蒙活動を行っていく。	完了	●一部の学生も含めた防災訓練を毎年度実施しており、２０２３年度は２０２４年２月１日に実施しました。訓練に参加した教職員に向けて訓練参加の満足度および訓練内容のニーズを含めた事後アンケート調査を実施し、回答集計を行いました。

			学生の心身の健康保持を目的とした保健活動と衛生管理を行っていく。	完了	●学生に対する健康相談、心的支援等に関しては、ＣＡが第一義的な相談窓口として対応にあたっています。専門的な対応として、健康面においては保健室を設置し、看護師等医療従事者が配置されています。週５日で開室しており、学生の健康相談や保健対応にあたっています 。心理的支援においては学生相談室(心理臨床センター)を設置し、公認心理師を配置して います。原則、予約制でカウンセリングを実施しています。 【参照】東京未来大学　２０２３年度自己点検評価書 Ｐ２５－２６　基準２－４

小田原短期大学

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。つきましては小田原短期大学についての進捗は以下の通りです。

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
1	教育・研究	カリキュラム改革による専門職教育の質向上	（1）コース制の設置	完了	カリキュラムを構築し、２０２４年度からコース開設を決め、周知を行いました。開設コースの教員採用や開講日程も確定しています。今後については２０２４年後期からの運用が整っており、運用後は引き続きＰＤＣＡを行って参ります。
			（2）学生の自発的活動を促す仕組みづくり	完了	カリキュラムの中で、体験的活動の時間を水曜日の時間割に設定し、メディア学習による予習・反転授業はＦＤ研修でも取り組みを促進しています。 また、学生のＰＣ保有について、入学において学生自身が準備する教材として設定し、保有率１００％を達成しています。 進路支援については、就職率１００％を維持し学生の自発的な就活を進めています。今後については、特にメディア学習教材による反転授業や遠隔授業の推進は今後も展開を拡大していきます。
		社会の形成者としての学生の 育成	（1）女性のリーダーシップの育成	完了	女性リーダーシップの育成における具体的施策として、「海外文化事情の開講」「ＯＣＳ・ＫＰＭに分散している役割、活動の再構築」「自治会を通じたリーダー研修の実施の施策」に関してはそれぞれ実施完了していますので、今後については引

					き続き運営を進めていきます。
			（２）自治会支援の充実	完了	自治会支援の充実にける具体的施策として､「外部指導者配置などによるクラブ活動の活性化」及び「年間予定・マニュアル整備による自治会の自立化の施策」に関してはそれぞれ実施完了していますので、今後については引き続き運営を進めていきます。
		短期大学のネットワークの形成	（１）法人内連携の組織化	完了	辻学園と横浜スイーツ＆カフェ専門学区との連携において、辻学園栄養校とのＳＡＮＫＯ　Ｅ－１ＧＰの実施をし、継続しています。更に、こども未来会議、ももいく、ぽけっとランド、教育編成委員を継続し全学での情報共有をしています。今後については横浜スイーツ＆カフェ専門学校との連携はさらなる展開に努めて継続していきます。
			（２）同窓会、後援会との協働	完了	同窓会、後援会との協働における具体施策として掲げた「在校生・卒業生・卒業生間の交流の設定と促進」｢後援会との年３回の連絡会の実施」｢保護者の授業参観年２回の実施」｢保護者懇談会の活性化・参加者数の増」の４つの施策はそれぞれ実施完了しており、今後は実施効果を踏まえ改善・運営の見直しを進めていきます。

2	地域連携	地域に求められる短期大学	（1）ブランド力の強化	完了	ブランド力の強化における具体的施策として「Ｉｎｓｔａｇｒａｍを活用した在校生発信し登録者数８００」「保護者懇談会等実施行事のＨＰ発信」「教育研究、地域活動でのプレスリリースの徹底」をそれぞれ実施し完了しています。現状Ｉｎｓｔａｇｒａｍの登録者数は１，０００を超えたので、更に登録者数の増加に努めていき、教育研究・地域活動でのプレスリリースについては改善の余地があるため継続して取り組んでいきます。
			（2）地域との互恵的な関係の促進	完了	地域の互恵的な関係の促進における具体的施策として、「両学科共通科目『ボランティア』の開講」「体験的活動の週１回実施の確保」「教職員の地域活動の促進」「通信教育課程の地域スクール展開」をそれぞれ実施し、完了しています。 今後、「通信教育課程の地域スクール展開」については、期間中３拠点を新たに展開し、今後も引き続き展開を拡大していきます。
3	経営	継続的な定員充足	（1）定員の充足	完了	継続的な定員充足における具体的施策として掲げた「継続的な通学課程の定員充足（定員の１．１倍）」は未達成となりましたが、「教職員による高校訪問の実施」「年１回の教職員全体での広報会議実施」「ＯＣでのＯＣＳ企画イベントを開催」はそれぞれ実施完了しました。

					今後は、継続的な収容定員充足は、教育の質保証の維持・向上に必要であり継続して中期計画に設定して取り組んでいきます。
4	施設・設備	キャンパスのグランドデザイン設計	（1）本館における修繕･バリアフリー化	完了	本館における修繕・バリアフリー化に対して掲げた「本館修繕（女性的で清潔感のある校舎）」「バリアフリー化（スロープ・ＥＶ設置）」「屋上の防水工事」の具体的施策に関しては、それぞれ実施完了しています。今後、引き続き教育環境の充実に努め、計画的に施設設備の改修・修繕を行っていきます。

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。つきましては広域通信制高等学校についての進捗は以下の通りです。

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
1	教育	（1） 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	継続	スクールポリシーの評価検証項目の検討中であり、スクールポリシーの評価システムについても外部企業との連携の検討中になります。
			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	継続	現状、アドミッション・ポリシーの公開及び理解浸透を図っている段階であり、今後進路ワーキングチーム等で検討を進めていきます。
			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	継続	グラデュエーション・ポリシーとカリキュラム・ポリシーの検証を目的として、各種アンケートの項目を検討しています。 カリキュラム、シラバスについては毎年度見直し等図っており、ＰＤＣＡサイクルの確立は完了しています。

		（２） 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・検証していく。 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	継続	高校教育推進室にて各現場を巡回し、「各ワーキングチームと連携した各種研修実施」「カリキュラムマネジメントの策定・実施」など目標達成のための具体的施策についての状況把握をしており、改善に向けてのフィードバックを定期的に実施しています。 そして、通信教育の特色を活かした学びの充実における具体施策である「ネットスタイルの確立と新規教育コンテンツの検証・開発」においては２０２３年度開設のため２０２５年度卒業生の状況をもって達成状況の確認を図る予定となっています。 また、教育の質向上における「卒業生アンケートの実施」については回収率にも課題があるため、回収率の課題解消を優先的に行い、数値目標について正確な数値を把握した上で課題解決に着手していく予定です。

			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）		
		（３） 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	継続	デジタル化ロードマップ達成に向けて、生徒の端末保持率及び、ＩＣＴ教育ツールの定着、メタバースの効果的活用は順調に進捗しており、計画的に体制の構築遂行中になります。 今後、高校教育推進室からの継続的な研修や巡回を通じて、期間内での「完了」を目指していきます。
２	学生支援	（１） 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	継続	飛鳥未来きぼう高等学校の学校設定科目「サイコロジー」「こども」について東京未来大学との連携の検討をしています。進学前に大学の授業を受けることができ、卒業後に東京未来大学へ入学した場合、科目等履修生として修得した単位を大学の単位とすることが可能となります。この連携については今後動き出す予定をしており、学科設定科目のリニューアル・検証・改善に関しては現在、検討中になります。

		（２） 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	継続	卒業生にとって有益な情報発信計画の告示を実施し、ＬＩＮＥ登録率の改善を図る予定です。 今後に向けて、ＬＩＮＥ登録後のアンケート回収率の向上のため、各種特典を設けるなどのメリットを検討しています。
		（３） 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	継続	オンラインメンタルサポート窓口は開設済みであり、今後効果検証の方法を検討しています。
			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	継続	災害対策と防災意識の向上として、危機管理のマニュアルは策定済みになりますが、防災に関わる指導や避難訓練の実施及び避難訓練の実施計画の策定・災害時の備蓄について検討中になります。
３	地域連携・産学連携	（１） 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	継続	地域フリースクールと連携強化において、姉妹フリースクールからの進学率は６９％と横這いとなっています。また、ボランティア及び地域等連携は地域特性によるため、実施等キャンパス格差があるので、教育効果のある地域連携実施等の計画を検討中になります。

		（２） 姉妹上級学校連携の促進	生徒がより安心し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	継続	姉妹上級学校の進学率に関して、２０２２年度は１８．９％でしたが２０２３年度は１９．７％と０．８％増加しており、各地域の取り組みの結果、堅調に増加傾向にあります。 今後、上級学校と高校で教職員の交流を行うなどの連携した対策を検討していきます。
４	質保証・体制構築	（１） 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・完全の体系化を構築・検証	継続	スクールポリシーを含む教務体制のＰＤＣＡ体系の検証･構築として､各ワーキングチーム（生徒指導、進路指導等）で教務体制のブラッシュアップを実施しました。 また、通信制高校運営に係るガイドラインに基づく運営状況については確認中になり、今後は現在の体制維持・検証ルーティンを継続予定となります。
５	高校経営・運営	（１） 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	継続	管理経費に関して、学納金収入対比は７％でしたので、経費の適正化を図るべく５％以内を目指していきます。 飛鳥未来高等学校・飛鳥未来きずな高等学校の２０２３年度定員総数は１８，３３０人でしたが、飛鳥未来きぼう高等学校の稼働により、２０２４年６月時点で定員総数は３８，７６０名と堅調に増加しており、２０２４年度内に５，０００名以上の入学者数を見込んでいます。

					今後、企画広報部や地域広報室との更なる連携強化を図ることで、社会のニーズに対応すべく更なる規模の拡大及び入学者確保に努めていきます。
		（2） 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	継続	本校と各キャンパス間の連携体制の構築及び強化や適切な人員配置の確認・運営体制の構築に関して、校長会議にて全拠点の生徒指導や人員配置等の運営について状況を把握しています。
		（3） 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	継続	経営維持・発展のための基礎構築及び推進に関して、定員数の増加や、飛鳥未来きぼう高等学校設置に向けた人員確保が慢性的な教員不足により苦戦しているのが現状です。 教職員向け研修体系の構築・推進に関しては、人財ワーキングチームが連携し、高校分野、各地域、各キャンパスにて研修を実施しました。 他分野との積極的な人事交流については検討中であり、今後は規模の拡大を踏まえた、教育の質の確保・向上のための人員確保及び教員研修が重要課題と考えています。

専門学校

中期経営計画（抜粋）

項目		目標	目標値等	結果	進捗状況・今後の展開
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	継続	学校生活アンケート回収率に関して、学園全体の目標数値である８５％以上にするということは未達ですが、実施に関しては、年に２回取得し、分析を行い、各校に共有ができており計画的に取り組めています。その中で、「退学率・退学理由」及び「就職率及び就職関連データ」を把握し、改善策を提案・実施し、改善に努めています。各校で実施した施策を教務会議等で共有することで、今後も継続してより良い学校運営に努めていきます。
		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	継続	全姉妹校のスクールカウンセラー（＝ＳＣ）体制を把握し、スクールソーシャルワーカー（＝ＳＳＷ）の配置も含め、専門家と連携した効果的な学校運営体制体制の模索に取り組んでおり、２０２３年度より東京都の本郷地区と宮城県の仙台地区でＳＳＷの先導的試行を行っています。
		C 業界（企業・施設等）の意見を取り入れた、	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	継続	各分野・各校にて、実習・就職アンケートの分析及び教育課程編成員会や企業訪問による業界人の意見集約を行い、分野毎の専門委員会にて協

		時代に即したカリキュラムを編成する	ップを確定		議したうえでカリキュラムに反映させられるよう努めています。未だ各校・各分野での取組みに留まっていますので、学園全体での知見集約に努めていきます。
		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	継続	目標達成のために掲げた、「シラバスとカリキュラム・マップを教員に配布する」、「シラバスを振り返る（教科会の実施を推奨する）」、「ＩＣＴツール、メディア、ＡＬ（アクティブラーニング）といった教育手法の情報共有を行う」、「同一教科担当の声を集約し、シラバス改定に反映させる」といった内容についてはおよそ取り組めており、科目間でのＰＤＣＡは、各校教科チーフまたは全国教科チーフを中心に行い、順調に進捗しています。
2	教学マネジメントを支える基盤構築	A 体系的なＦＤ/ＳＤを行う	研修体系の構築	継続	教職員の研修に関して、教職員の希望や課題、さらには、研修参加者の行動変容を調査・把握し、「初任者用研修プログラム」及び「テーマ別研修プログラム」を作成・修正し、順調に試験運用しています。
		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	継続	学生管理システム（ｉｎｆｏ Ｃｌｉｐｐｅｒ）の操作マニュアルを改善し、浸透させるといったことや、事務員が各自のタイミングで学習できる仕組みを構築するといったことに計画的に進捗

			②　教務事務が各自のタイミングで学べる体制整備		しています。 また、キャリアマップ・ロードマップの作成については、事務局との関連性が高まっているため、目標として改変することも視野にいれつつ、再度検討していきます。
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	継続	２０２５年度の初代同窓会委員選抜に向けて、準備段階となります。 公式ＬＩＮＥによる発信に関しては内容を充実させ、順調に発信しており、また、同窓会総会には教職員も参加することで、卒業生支援・地域支援につながる体制の構築を図っています。
		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	継続	卒業生リストを整理し、情報発信できる体制を整えた上で、ＳＮＳを活用し卒業生が母校の発信に触れる機会を増やすことに努めました。 ２０２４年度初頭段階では、２０２３年度の取組による目標値の向上は見られなかったため、具体的施策の見直しを行っていきます。
		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	一時停止	２０２３年度に行った卒業後アンケートにて、必要とされるプログラムが明確化されませんでした。「学び成長し続ける社会構築への貢献」の手段として、リカレントプログラムの構築・実施が最善とは考えられない状況が見えてきたため、目標の改変を検討すべく、計画を一時中止します。

4	エビデンスを基に教育改革を行う環境の構築	A 教学ＩＲ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	継続	既存データを新規データベースに移行し最新の状態の更新した上で、各部署にあるデータを把握に努めています。また、統合されたデータベースの状態については、関係部署で合意を図ることで、システム及び管理体制の構築に計画的に取り組んでいます。
		B 経営層から教職員まで、データドリブン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	継続	目標達成における具体的な施策として、「教学ＩＲのサマリーレポートを役員・責任者に発信する」、「役員・責任者用のダッシュボードを開発する」、「役員・責任者用のダッシュボードを運用する」といった内容を掲げ、各種に、計画的に取り組めており順調に進捗しています。

３．　財務（主要計数）

			２０２３年度（実績）	２０２７年度（計画）
事業活動収入			55,081	59,433
経常収支差額			8,983	10,000
（%）			16.3%	16.8%
在籍生徒数（人）	大学		2,993	3,730
		通学		
		通信		
	短期大学		5,109	6,040
		通学		
		通信		
	専門学校		27,230	31,498
		医療		
		スポーツ		
		ビュティー		
		こども		
		ウェディング		
		スイーツ		
		辻（調理）		
		辻（栄養）		
		ＡＩ		
		看護		
		観光		
	高校		15,788	26,000
		飛鳥		
		きずな		
		きぼう		
	日本語学校		9	200
	フリースクール		267	480
	合計		51,396	67,948