

第3期中期経営計画2023（令和5）年度～2027（令和9）年度
2025年度進捗報告書

2025

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	P 2
(1) 実施期間	P 2
(2) 基本方針・スローガン	P 2
(3) 全体計画	P 2
(4) 個別計画	P 2
(5) 目指すべき財務計画	P 2

II. 中期経営計画の目標・戦略・実績

1. 全体計画	P 3
(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	P 3
(2) 経営・ガバナンス強化	P 8
(3) 法人・教学部門双方の積極的な情報公開	P 1 1
(4) 財務基盤の安定	P 1 1
(5) 人材育成・研修制度・組織改編	P 2 0
2. 個別計画	P 2 3
(1) 東京未来大学	P 2 3
(2) 小田原短期大学	P 4 3
(3) 広域通信制高等学校	P 4 8
(4) 支援学校 仙台みらい高等学園	P 5 5
(5) 東京みらい中学校	P 6 2
(6) 専門学校	P 7 0

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66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つの認可外保育園などを展開、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・学生などの自立、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・生徒などが、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など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）

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
 変更：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、学校運営など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など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および専門分野・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、教育理念およびミッション・ビジョンを共感する機会の創出を行いました。 専門分野・高校分野では、各校にて全教職員を対象とした全体会議を年に3～4回程度開催しています。学園のミッション、ビジョンおよび各校で定めた「人材育成像」を確認し浸透を図っています。学校・エリア単位においては、キックオフミーティングを実施し、上位者からミッション、ビジョン、理念等を伝え

			る機会を設けています。 チャイルドケア事業部では学園の経営理念およびミッション、ビジョンを踏まえて、チャイルドケア事業部（保育事業）における保育理念、行動指針となる「私たちの約束」を各月の園長会議等で浸透、啓蒙を行っています。また、年に1度チャイルドケア事業部全職員を一同に会したビジョンミーティングを開催し全職員への理念、指針の浸透を共有する仕組みを構築しています。 学校法人における収益部門として、全園の黒字化、安定した経営・運営を目標として効率的な園運営・園経営をすべく戦略戦術を本部主導で展開しています。 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。 今後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。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・評議員の選任方法および構成を見直し、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に伴い、新たに理事・監事・評議員・会計監査人を選任しました。評議員会の招集は理事会で決議しており、評議員会による諮問をもって理事会で議案を決議する等、法令及び寄附行為に基づき適切に運営しています。 学校法人の業務の適正を確保するための体制の整備及び運用状況として、内部統制システム整備の基本方針のリスク管理において、リスクの評価方法、リスクの対応方法等を明確にするとともに、リスク管理についてはリスク管理委員会が一元的に行い、重要リスクが漏れなく適切に管理されているかを監事及び監査室が適宜監査を実施するよう改定したため、方針に基づきリスクマネジメントに努めていきます。

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	監事監査規程に基づき、監事・会計監査人・監査室による三様監査連絡会を開催し、監査方針及び監査計画・重点項目といった監査事項を共有し、実質的な監査が行われる体制を整備しています。 2025年度より業務執行機関からの独立性を有する監査室を設置しており、内部監査規程に基づき職務執行状況等を監査のうえ結果を専門学校等常任理事会へ報告しています。
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	継続	ガバナンス・コード第1.0版の遵守状況を自主的に点検しています。点検にあたっては東京未来大学・小田原短期大学・総務部が連携して各項目の状況を点検しており、常勤監事が確認のうえ理事会へ付議し、その結果を公表しています。なお、点検結果は全項目遵守しており、ガバナンス体制の点検・強化を図っています。 2025年4月よりガバナンス・コード第2.0版の適用開始に伴い、基本原則及び原則の遵守を意識し、自主的な取組みを通じてガバナンス強化に努めました。2026度は第2.0版の点検初年度となり、第1.0版と同様に遵守状況を点検のうえ結果を公表いたします。今後も自主的な取組みと点検により、ガバナンス体制の強化に努めていきます。

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	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。 今後も進捗状況を理事会及び評議員会へ報告のうえ実行していきます。
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	法的リスク顕在化の未然防止及びコンプライアンスの重要性を鑑みて、総務部に法務専門人員を配置しており、日常的な業務におけるリーガルチェックへの迅速な対応を実現しています。 今後も人員配置・専門スキル向上を図って参ります。

（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、学校教育施行規則などに定められた教育・研究データなどの適切な情報公開を行う	継続	情報公開規程に基づき、法令上の情報及び自主的な情報公表の内容を定め、公表しています。 改正私立学校法施行に伴い、評議員の名簿及び報酬などの支給基準といった大臣所轄学校法人等として公表すべき情報を適正に公表しており、今後も継続的に最新情報の公開に努めて参ります。

（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、物価高騰など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など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 2025 年 5 月時点では 57,534 人（進捗率 82.2%）と 8,034 人増加しました。入学定員の充足率は、95.1%（2025 年度入学者数 32,086 人、入学定員 33,722 人）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。なお、通信制高校の入学定員を 2024 年度に 5,040 人増員し、近年の多様な学びのニーズの高まりから入学者数は順調に増加しています。 「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、在籍生徒等人数の増加に伴い、2022 年度 428 億円（385 億円＋23 億円＋20 億円）から 2025 年度 513 億円（461 億円＋26 億円＋26 億円、進捗率 87.8%）と 85 億円の増収となりました。 「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 2025 年度 102 億円（進捗率 10

			2.0%)と増益着地となりました。なお、2025年度の収益事業における経常利益は79百万円の黒字着地となりました。経常収支差額の引き上げへ向けて、新設校の設置、留学生の獲得、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年度に「飛鳥未来きぼう高等学校」「東京みらい中学校」「沖縄みらいAI&IT専門学校」、2025年度に「大宮みらいAI&IT専門学校」「横浜ウェディング&ブライダル専門学校」を開校し、2026年度に「小田原短期大学ライフデザイン総合学科通信教育課程」を開設する予定です。また、東京都足立区に障害児支援事業等を行う「東京みらい児童発達支援センター」を2025年度に開設しました、 「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、2025年度決算では特定資産が252億円の着地となり、前年度増加率は28.6%に留まりました。「減価償却引当特定資産」については、2024年度から2025年度にかけて50億円を積立て、前年比28%増加と積立率は増加しています。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	2022年度の補助金収入は64億円でしたが、2025年度の補助金収入は96億円となり、32億円増加しました。補助金収入の内訳は、国庫補助金4億円・地方公共団体補助金66億円・保育給付費26億円となりました。このうち保育給付費・国庫補助金（教育活動）・地方公共団体補助金（教育活動）を除く補助金収入は53百万円（進捗率53.0%）となりました。 施設設備投資における補助金の獲得について、2025年度は合計4校24百万円の施設等整備補助金を獲得しました。 教育研究活動及び施設設備環境の更なる充実を目的として、各校運営費補助金の獲得及び修繕工事計画に際して活用できる補助金・助成金の利用を積極的に進め、更なる補助金の獲得に向けて引き続き取り組んでまいります。
		② 寄付金収入の獲得	継続	2025年度は、年間寄付金収入150百万円を目標として寄付募集活動に取り組み、一般寄付金収入119百万円、特別寄付金収入104百万円、合計223百万円を獲得し、目標を上回る成果となりました。 本学園では、寄付者の皆様からのご支援を教育活動

				および学校運営の充実に活用するとともに、継続的な寄付金収入の確保に向けた取り組みを推進しております。 また、税額控除対象法人の認定取得に向け、管理体制の整備および認定要件の充足に向けた準備を進めております。 今後も寄付金収入の拡充に努め、より良い教育環境および学校運営の実現に向けて有効に活用してまいります。
		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を集約しており、併せて施設設備等の資金・支払管理は厳格な一元管理を行っています。 「毎年度の資産運用収入１０億円」については、毎年度の資金運用計画に基づき運用・管理を行い、２０２５年度は約３０億円（進捗率３００．０％）の運用利益を確保しました。 今後も継続的に安定した運用収入を確保していくとともに、資産運用専門のセクション設置を引き続き検討してまいります。

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	施設貸出における収入に関しては、2024年度の施設設備利用料は11.0百万円で、2025年度は12.0百万円と1百万円の微増での着地となりました。2026年度も継続し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っていきます。 エクステンション事業部においては、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、2025年度は新たな登録講習として『最大離陸重量25kg未満限定解除（大型ドローン）コース』の他、登録講習以外では、初心者用民間講習として『無人航空機ベーシック・カリキュラムコース』、業界別ドローン活用の基本講習（民間講習）として『10hオリジナル講習』を設定し、幅広い講習を展開しました。継続的な受講者獲得のため、事業に連動するドローン活用を紐づけた企業・団体への営業、広報の強化も進めています。 企画開発部においては、今後、新規事業としてヘアメイクスクール「B×art BASE」の開設、パーソナルトレーナー養成スクール「ウェルネスプロアカデミー」の開校を予定しています。 次年度も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 ② I T化、業務の合理化	継続	人件費の最適化および業務の I T化・合理化については、引き続き他法人の人件費情報を取得し、その情報も踏まえた適正な人件費目標を検討していきます。また、給与システムの見直しを検討しており、月報、雇用契約書のシステム化を通して、現場の作業量削減（人件費削減）を目指しています。
	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および検証	継続	予算編成にあたっては、2023年度予算策定より予算管理システムを活用しており、学校法人の運営方針に基づき、各校責任者が担当役員の承認を経て予算案を策定しています。全校の予算案は総務部で検証の上、理事・執行役員・監事により構成される経営計画会議で更なる検証を実施し、評議員会に意見聴取し理事会で予算案は承認されています。 計画的な予算執行・資金支出のため、内部監査において予算執行状況が確認され、適宜補正予算を編成し評議員会諮問の上で理事会で議決しています。 予算管理規程の策定、機動的な予算配分等については、引き続き検討していきます。

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 ② 既存施設設備の計画的な更新・修繕 ③ 適切な施設稼働	全国に展開する各校舎について、建物管理会社の協力を得ながら中長期的な修繕計画の策定を進めています。 2025年度は、横浜地区11校舎、名古屋地区16校舎、大宮地区9校舎、仙台地区10校舎を対象として、過去の修繕履歴の整理を行うとともに今後の設備更新時期の可視化を実施しました。 また、管理会社と連携し、各校舎における設備項目の整理や修繕に必要な概算費用の確認を行うことで中長期修繕計画策定に向けた第一段階の取り組みとして、3か年修繕計画書を作成しました。さらに、地域事務局および各学校において、予防保全の観点から自主的に建物及び設備の状態等を掌握出来る様、「点検ハンドブック」および「チェックリスト」を策定しました。 各地域事務局および各学校に対しては、修繕計画書及び点検方法等の運用方法を説明し、各校自ら運用出来る様になる為の体制構築を進めていきます。 また、先行して対応を進めた地区での運用状況の実態掌握及び課題抽出を行い、運用・体制の改善を継続的に図っていきます。今後展開をする他地区においても同様の取り組みをしていきます。 なお、校舎全体の使用状況については継続的に把握を行い、不動産管理システムの情報を常に最新の状態に維持しながら、修繕計画の策定および更新に活用していき
---	-----------------	---	--

				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および構内LANの安定移行に伴うネットワークに関しては、日々の最適化を図るとともに、SASEと呼ばれる次世代基盤への移行を準備しています。 IP電話への移行推進に関しては、2027年度が一部電話の切り替えのタイムリミットとなっているため、2026年度から2027年度にかけて順次切り替えの計画を進めています。 各種データの管理に関しては、具体的なログ管理を進め、2026年度に名簿等の管理手法を大幅に改善を図る予定としています。 ICT授業の後方支援に関しては、ハイフレックス授業用のPC整備について継続的に進めています。 システム人材の育成については、部門内の多くが有資格者となりつつあり、より一層のスキルアップを図るため、受講者レベル別の権修を検討しています。

(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（人材）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、教職員一人ひとり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	2024年度より新人事制度を運用し、組織診断、キャリア開発面談を基に適宜修正を行っていきます。 社員データ（キャリア志向、スキル、性格等）・組織データ（組織診断結果、採用状況）を可視化し、教職員一人ひとりが活躍できる仕組みを構築しています。2026年には相互レビュー（360度評価）を再導入し、さらなるタレント情報の可視化を図ります。 就業規則については、労働基準法等の改定に倣い、今後も継続的に見直しをしていきます。 人事情報の集約化については、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）の整備を完了しており、マネジメントおよび適正人員の配置等に活用しています。

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、経営人材育成体系を再構築し、2025年度より等級別の手挙げ研修の導入とオンデマンド研修の充実を図っています。また、専門職人材の育成・輩出する仕組みを構築し、専門職による研修や専門職になるためのキャリアステップを開示しています。 女性を対象とした学内ネットワークの構築については、一部の地域にて実施しており、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	長時間労働の是正に対し、毎月、残業時間をチェックの上、全役員へ報告することを引き続き実施しました。テレワークの推進および兼業・副業の環境整備については、新任責任者や主任研修の中で、多様な働き方の1つとして案内を実施しています。 就業期間の確保(定年延長制度の見直し)については、大学および短期大学において65歳以上の採用を実施しました。学園としては、今後の課題として社労士と具体案について検討を行っています。 障がい者雇用については、段階的に引き上げられる常時雇用率に対する充足率を確認のうえ、採用活動を実施しています。 キャリアプランに即した働き方については、人事制度

				への対応を含め継続的に検討を進めています。
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	完了	人財部の設置により、採用や育成・評価等業務および給与・労務業務といった業務整理、見直しを進め、効果的・効率的な運営を行っています。 事務局の業務合理化等については、業務処理の明確化がなされ統一化が進められています。今後は、業務の合理化や正確性の確保に向けて、分野研修や業務プロセスの見直し・検討を進めていきます。

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
- 変更 : 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) 一般教育の見直し	①開講科目の現代化、統合化 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	継続	一般教育については、学生が4年間を通じて段階的かつ体系的に履修できるようにすることを目的として、科目構成および教育内容の在り方を見直しに着手しています。具体的には、他大学における一般教育のカリキュラム体系（科目区分、履修モデル、初年次教育との接続

					等)について調査・分析を行い、本学の教育課程との比較検証を進めました。 その結果、現行の一般教育科目については、体系性や科目間の連関において改善の余地があることが確認されており、専門教育との接続を含めた再設計の必要性が明確になっています。 今後は、カリキュラム・ポリシーとの整合性を踏まえながら、一般教育の位置付けを再整理し、基礎的汎用能力の育成を軸とした科目体系の再構築を行うとともに、履修モデルの提示等を通じて学生の主体的な履修を促進していきます。
		(2) 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	継続	本学では、社会的要請の高まりを踏まえ、全学的なデータサイエンス教育の推進に取り組んでいます。令和6年度には、全学共通科目として「データサイエンス基礎」を開設し、学生がデータリテラシーの基礎を体系的に学修できる環境を整備しました。 また、教育の質を保証するための自己点検評価体制を構築し、教育内容や学修成果の検証を行った結果、令和7年度には文部科学省の数理・データサイエンス・AI教育プログラム認定制度におけるリテラシーレベルの認定を取得しました。 今後は、より高度な教育内容を提供するため、応用基礎レベルの認定取得を目指し、関連科目の拡充や教育体

					制の強化を図るとともに、専門教育との連携強化を進めていきます。
		(3) I C Tを活用した教育の推進	① I C T施設、環境の整備、 拡充 ② I C T活用教育推進のための 実践報告、研修会等の実施	継続	I C Tを活用した教育の推進については、教育の質向上および学修機会の拡充を目的として、教育環境の整備および授業運営方法の改善に継続的に取り組んでいます。具体的には、学内ネットワーク環境や学修管理システム（LMS）の機能強化など、教育基盤の整備を進めるとともに、教員による I C T活用授業の実践事例の共有を行っています。 F D研修等を通じて I C T活用スキルの底上げを図るとともに、教育効果の可視化や授業改善へのフィードバック体制の強化を進め、全学的に質の高い I C T教育の展開を目指します。
		(4) 入学者選抜方式の検討、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	継続	入学者選抜については、アドミッション・ポリシーに基づき、多様な資質・能力を有する学生を適切に受け入れることを目的として、選抜方法の検証および見直しを行っています。 具体的には、小論文試験について、従来の事前課題方式から試験当日に実施する方式へ変更し、受験生の思考力・判断力・表現力をより適切に評価できる体制へと改善しました。また、学力の多面的評価の観点から、2027年度入学者選抜より日本史科目を新たに導入する

					ことを決定しています。 今後は、各選抜区分における評価結果と入学後の学修成果との関連性を分析し、評価方法の妥当性を検証していきます。
		(5) 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	継続	図書館機能の充実については、学修支援の中核としての役割を強化するため、資料環境および利用環境の整備を進めています。近年では、オンラインデータベースの導入により、学術情報へのアクセス環境が大幅に向上し、学生からも一定の評価を得ています。 一方で、これらの電子資料の利用については一部の学生に偏る傾向が見られることから、利用促進が課題となっています。このため、授業やゼミとの連携による活用機会の拡大や、文献検索講習の実施により利用促進に取り組んでいます。 また、図書館の利用環境についても、予約システムの導入により、計画的な学修スペースの利用が可能となるよう改善を図りました。今後は、電子資料のさらなる充実および検索機能の向上を進め、より利用しやすい学術情報基盤の整備を目指します。

2	研究	(1) 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	継続	特別研究助成金の公募手続きについて、教員の利便性の向上と事務の効率化を図るため、申請方法の見直しを行いました。これまでは、所定の様式をPDFに変換したうえで、応募者自身が学内ネットワーク上の指定フォルダに格納し、さらに別途管理用ファイルへ入力する必要があり、手続きが煩雑であることが課題となっていました。 この課題を解消するため、2025年度からWebフォームを活用した申請システムを導入しました。これにより、応募者はWeb上で必要事項を入力し申請書をアップロードするだけで申請が完了する仕組みとし、ファイルの格納作業については事務局が一括して対応する運用に変更しました。 その結果、学外（自宅等）からの申請が可能になるなど教員の利便性が大きく向上するとともに、申請手続きの簡素化と事務処理の効率化を実現しています。 申請支援に関する体制整備や、外部資金獲得に向けた組織的支援の仕組みについては、引き続き検討を行います。
		(2) 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」	完了	2026年3月31日付で『東京未来大学研究紀要』第20号を発行しました。本号の編集過程においては、従来、印刷会社や執筆者との間でメールを中心に行っていた原稿の授受について、Webフォームおよびクラウド

		「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		ドストレージを活用した運用へと見直しを行いました。 これにより、原稿データや各種情報の一元管理が可能となるとともに、進捗状況の把握が容易になるなど、編集業務全体の効率化を図ることができ、発行までの一連の業務を円滑に遂行することができました。 また、本学附置研究所が発行する『モチベーション研究』については、冊子での発行とあわせて研究所ウェブサイトでの公開を継続し、研究成果の発信に努めました。さらに、J-STAGE等の学術情報プラットフォームへのオンライン掲載を見据え、必要な情報整理に着手するとともに、投稿規程や編集体制等の整備状況の確認を行い、登録に向けた準備を進めています。 今後は、これらの取組を踏まえ、研究成果の公開方法のさらなる高度化を図るとともに、外部の学術情報基盤との連携を強化することで、本学の研究成果の発信力および可視性の向上につなげていきます。
	(3) 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・	継続	研究倫理の向上および不正防止体制の強化を目的として、年間2回のコンプライアンス研修を実施しました。第1回では、公的研究費の適切な取扱いおよび研究不正の防止を中心に扱い、第2回では個人情報の保護および情報セキュリティの確保に関する内容とし、研究活動を適正に遂行するための規範意識の定着を図りました。

			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		あわせて、これらの研修の実施に際し、研究者から研究倫理に関する誓約書の提出を求め、関係法令および学内規程の遵守について改めて確認する体制を整備しました。 また、公正な研究活動の推進に向けて、研究倫理審査を適切に運用しました。今年度は、新規の通常審査47件に加え、研究計画の変更に伴う迅速審査を5件実施し、それぞれの研究について科学的・倫理的観点からの妥当性の確保に努めました。 これらの取組により、研究活動の透明性の向上を図るとともに、組織としての不正防止体制の強化を着実に進めています。今後は、研修内容の充実および継続的な受講体制の確保に加え、審査プロセスのさらなる適正化と運用の高度化を図り、研究倫理体制の一層の充実を目指していきます。
3	地域貢献	地域貢献の促進	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	継続	足立区大学生地域活動活性化プラットフォーム事業に参画し、延べ165名の学生が地域活動に参画しました。活動を通じて、地域社会との連携を深めるとともに、学生にとって実践的な学修機会の提供につなげています。 また、2026年3月17日には、足立区役所、NPO法人足立フォーラム21、足立区NPO活動推進センターとともに事業の検証を実施し、その結果を踏まえて

			員・講師としての派遣 ⑤ 各種イベントへの学生の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		次年度に向けた活動計画の策定を行いました。 さらに、学内における地域連携活動の集約と把握に取り組んだ結果、自治体や各種団体への委員・講師派遣は計203件に達し、本学の教育研究資源を活かした地域貢献を着実に展開しています。 学生による主な地域活動としては、「あだち未来スケッチAction!」への参画（9名）のほか、地域祭礼における神輿担ぎの取りまとめ、「地域つながりフェスティバル」における消防署との連携対応など、多様な分野でのボランティア活動を実施しました。 これらの取組により、地域課題への貢献と学生の主体的な活動機会の創出が進んでいます。今後は、地域連携活動の一層の体系化と可視化を図るとともに、参画学生の拡大および活動内容の充実を通じて、持続的な地域貢献の推進につなげていきます。
4	教 学 マ ネ ジ メ ン ト	(1) 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	継続	外部評価員に対する資料送付について、従来の郵送による対応からオンラインでの運用へと見直しを行い、事務手続きの簡素化を図りました。具体的には、電子データを用いた資料提供へ移行することで、送付準備や郵送にかかる時間的・事務的負担の軽減を実現しました。これにより、外部評価員にとっても資料の受領および確認が容易となり、資料授受の迅速化と利便性の向上につながっています。

					今後は、こうしたオンライン運用の定着を図るとともに、外部評価員のさらなる負担軽減に向けた工夫を検討していきます。あわせて、本学の教育研究活動の改善に資する有益なコメントをより効果的に収集できるよう、フィードバックの取得方法や意見集約の仕組みについても継続的に見直しを行っていきます。
		(2) 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	継続	3つのポリシー（アドミッション・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、ディプロマ・ポリシー）に基づき実施している各種調査について、設問項目の表現の適切性を見直し、評価指標としての妥当性の精査を行いました。 検討にあたっては、従来の調査結果との継続性を確保し、経年変化を適切に把握できるよう配慮しつつ、実態をよりの確に反映する評価となるよう項目内容の見直しを進めました。 今後は、精査した評価指標に基づく調査結果の分析を通じて、教育活動の改善につなげるとともに、アセスメントの実効性向上に向けた運用方法の見直しを継続的に行っていきます。
		(3) 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	継続	例年実施している各種研修会について、計画に基づき着実に実施しました。 あわせて、教育の質向上を目的としたベストティーチャー賞については、その選定基準の妥当性について検討

			研修の企画、実施		を重ね基準の改訂を行いました。 また、この基準改訂に伴い、選定結果の公表方法についても見直しを行い、本学ウェブサイトにおける情報公開の在り方について必要な整備を行いました。さらに、本賞の運用については、学内規程および細則に基づき実施されていることから、新たな運営手法を導入する際には規程改訂が必要となる点についても改めて整理しました。これを踏まえ、褒賞懲戒委員会と現状の共有および意見交換を行い、制度運用に関する課題の把握を進めています。 今後は、これらの検討結果を基に、より実効性の高い表彰制度の構築に向けて、運用体制や評価方法の具体化を進めるとともに、規程整備を含めた制度改善を段階的に進めていきます。
		(4) 学修成果の可視化	ディプロマ・サプリメントの導入	継続	ディプロマ・サプリメントの導入について、記載内容および発行方法の両面から、多角的な視点で検討を進めました。記載内容については、複数の候補案を比較検討しながら、本学の実態やニーズに適合する項目の選定を行っており、現在はその実用性について検証を進めている段階にあります。 また、発行方法については、業務の効率化および利用者の利便性向上の観点から外部システムを活用する方針とし、具体的な運用開始に向けた準備を進めています。

					す。 今後は、試行的な運用を通じて課題の把握と改善を行い、記載内容および運用方法の両面から最適化を図ることで、より実効性の高い仕組みとして定着させていきます。
5	学 生 支 援	(1) 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新たな学習支援体制構築に向けた条件準備	継続	学修支援体制の整備については、2026年度から設置する学修支援室の体制構築に向けた準備を行いました。次年度より学修支援室を設置し、合理的配慮を必要とする学生支援の体制強化を図ります。特に、合理的配慮を必要とする学生への支援について重点的に取り組み、個々の状況に応じたきめ細やかな対応ができる体制を整備することとしています。また、支援室にはスクールソーシャルワーカーを配置し、学修面にとどまらず、生活面や心理面を含めた多角的な支援が可能となる体制を構築しています。 今後は、関係部署との連携をさらに強化するとともに、支援ニーズの把握と対応の質の向上を図りながら、より実効性の高い学修支援体制の充実に取り組んでいきます。 学友会が設置・回収している意見箱の投函内容について、委員会における共有体制を整備し、寄せられた意見の精査および検討を行いました。これにより、学生からの要望を組織的に把握し、検討につなげる仕組みを構築

					しています。今年度の集計結果では、特にW i - F i 環境の整備をはじめとする施設設備に関する要望が多く寄せられていることが明らかとなりました。 これらの分析結果を踏まえ、現在は学生の学修環境の向上に向けた具体的な改善策の検討を進めており、今後は優先度を整理したうえで、計画的に環境整備を実施していきます。また、引き続き意見収集と改善のサイクルを継続し、学生のニーズを的確に反映した学修環境の整備につなげていきます。
		(2) 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	継続	単位型インターンシップについては制度設計が完了し、2025年度入学生用の「学生便覧」への登載を行いました。本科目は2027年度からの実施を予定しており、現在は円滑な運用開始に向けた準備を進めている段階にあります。 今後は、学生の多様なニーズに対応できるよう、受入先企業の新規開拓および関係構築を継続的に推進し、実践的な学修機会の充実を図っていきます。 また、教育・福祉・保育職を志望する学生に対しては、学年や志望職種に応じたキャリアガイダンスおよび就職フェアを年間計31回実施しました。これに加えて、教員採用試験や保育職選考に対応した模擬試験や面接対策講座を実施し、実践的な就職支援の強化を図っています。さらに、エンロールメント・マネジメント部との

					協議を通じて、就職支援に関する組織的課題の整理を行うとともに、紀要『未来の保育と教育』第12号を計画どおり発刊し、教育・保育分野における研究成果の発信にも取り組みました。 今後は、これらの取組の効果検証を行いながら、キャリア支援の体系化と質的向上を図るとともに、教育活動との連携を一層強化し、学生の進路実現に資する支援体制の充実を進めていきます。
		(3) 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体制の構築	継続	留学等に伴う海外渡航時における危機管理体制の高度化を図るため、2025年度より特定非営利活動法人海外留学生安全対策協議会（JCSOS）との契約を締結し、新たな危機管理体制を導入しました。これにより、海外における渡航者の動静把握が可能となるとともに、緊急事態発生時における迅速な情報収集および対応体制の強化につながっています。 今後は、本システムの継続的な運用を通じて実効性の検証を行いながら、海外渡航プログラムの実施における安全性の確保とリスクマネジメントの徹底に取り組んでいきます。また、関係部署との連携を強化し、事前の安全教育や危機対応体制の一層の充実を図っていきます。 新たな異文化交流機会として、2026年より、国内施設を利用した英語研修、異文化体験のプログラム（ブ

					リティッシュヒルズ)を利用するプログラムの開設を予定しています。
6	管理運営	(1) 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	継続	【通学課程】 入学定員の変更にあたっては、進学情報誌やウェブ媒体をはじめとする各種媒体への掲載に加え、オープンキャンパスにおける入試説明の機会を活用し、受験生および保護者に対して丁寧な情報提供を行ってきました。 今後も、正確かつ分かりやすい情報発信を継続することで、志願者の理解促進を図るとともに、入学定員の安定的な確保につなげていきます。 入学者選抜方法については、多様な受験生の学修意欲や資質を適切に評価する観点から、継続的な見直しを行っています。 2026年度入学生募集においては、総合型選抜の小論文試験を従来の事前課題提出方式から試験当日実施方式へと変更し、より適切な評価が可能となるよう改善しました。さらに、2026年度募集の結果検証を踏まえ、2027年度募集では、事前課題方式と当日実施方式のいずれかを受験生が選択できる制度への移行を予定しています。 また、面接試験についても、従来の集団面接に加え、個人面接を選択可能とすることで、受験生一人ひとりの特性をよりの確に把握できる体制の構築を進めていま

			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	す。 オープンキャンパスについては、大学理解の深化を目的としてプログラム内容の見直しを行っています。具体的には、開催当初に参加者全体を対象とした説明時間を設け、本学の教育方針や学びの特色を体系的に理解できる機会を確保しました。 また、２０２６年度においては、学修内容や学びの意義についてより深く理解できる企画や体験型イベントの実施回数を増やすことを検討しており、参加者の満足度向上および志願意欲の醸成につなげていきます。 高校訪問については、２０２５年度において教職員による延べ５５７校への訪問を実施し、高校現場の進路動向や課題の把握に努めました。あわせて、通信制高校への訪問も開始し、多様化する進学ニーズへの理解を深めています。 今後は、通信制高校を含めた訪問体制のさらなる強化を図り、相互理解に基づく関係構築を進めることで、多様な進学希望者に対応した入試・広報活動の充実を図っていきます。 「東京２３区における大学の学部等の収容定員の抑制」の解除を見据え、通信教育課程における新たな学部設置に向けた検討を開始しました。こうした制度的動向を踏まえ、通信教育課程の拡充と教育機会の多様化に対
--	--	--	--	---

				応するため、将来構想の具体化に着手しています。 2026年度からは新学部設置準備委員会を設置し、2028年度の実現に向けて、モチベーション行動科学部通信教育課程の改組を中心とした組織改革の検討を進めていく予定です。 今後は、社会人学習者の多様な学修ニーズに対応できる教育体制の構築を目指し、カリキュラム編成や教育方法、学修支援の在り方について具体的な制度設計を進めるとともに、設置認可に必要な条件整備を段階的に実施していきます。あわせて、教育の質保証の観点から、既存課程との整合性や運用体制の妥当性についても検証を行いながら、実効性の高い教育組織の構築に取り組んでいきます。 【通信教育課程】 通信教育課程においては、現行の対面授業（スクーリング）について、メディア授業およびライブ配信形式への転換に向けた検討を進めています。対象科目の精査を行うとともに、学生の学修成果を確実に担保するため、授業設計や成績評価の在り方についてもあわせて検証を実施しています。 今後は、これらの検討結果を踏まえ、2028年度を目途に段階的な導入を進めるとともに、ICTを活用した
--	--	--	--	---

				教育の質保証の確立に取り組んでいきます。 通信教育課程の学修支援機能の強化を目的として、学修管理システム（LMS）の機能拡充に向けた検討を進めています。具体的には、学生の履修状況や学修進捗の可視化、教員との双方向的なコミュニケーションの強化、課題提出・評価管理の効率化などを実現する機能の整備を検討しています。 これにより、学生の学修状況をより適切に把握し、必要に応じた早期支援が可能となる環境の構築を目指しています。 今後は、システム導入・改善を段階的に進めるとともに、運用状況の検証を行いながら機能の最適化を図り、通信教育課程における学修支援体制の充実と教育の質向上につなげていきます。
	(2) 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	継続	【収入の部】 学生生徒等納付金収入については、目標額 22.0 億円に対し、実績見込みは 22.6 億円となり、計画を上回る水準を確保することができました。これは、入学定員管理および学生募集活動が一定の成果を上げていることによるものと考えています。 今後も、安定的な財務基盤の確保に向けて、入学定員の適正管理を継続するとともに、広報活動および入試制度の改善を一体的に進めることで、継続的な志願者確保と

		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	収入の安定化を図っていきます。 寄付金収入および補助金収入のうち、補助金収入については、学生数構成の変動等の影響により、前年度比で約 12,740 千円の減少となりました。 このため、今後は定員管理を適切に行うとともに、教育・研究体制や学内制度の整備を進めることで、経常費補助金の安定的な確保につながる運営基盤の強化に取り組んでいきます。また、外部資金の多様化も視野に入れ、収入構造の強化を図っていきます。 【支出の部】 人件費については、「学生生徒等納付金収入に占める人件費支出 55.0%以内」とする目標に対し、実績見込みは約 51%となっており、計画の範囲内で適正に管理されています。 今後も、教育の質を維持・向上させることを前提としながら、業務の効率化や適正な人員配置を進めることで、持続可能な人件費構造の維持に努めていきます。 教育研究経費については、目標値である 22.0%以内に対し、実績見込みは約 19%となり、適正な水準を維持しています。 今後も、教育・研究活動の質を確保することを前提としつつ、費用対効果を意識した経費配分を行い、効率的
--	--	--	--

					かつ効果的な資源配分に努めていきます。 管理経費については、「学生生徒等納付金収入に占める管理経費支出15.0%以内」という目標に対し、実績見込みは約13%となっており、効率的な運営が図られています。 今後も、業務の見直しやデジタル化の推進等を通じて管理コストの最適化を図るとともに、教育・研究活動への資源配分を重視した運営を継続していきます。
		(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	継続	本学では、学生の学修環境の向上を目的として、教育研究用備品の計画的な整備を進めています。2026年度に向けては、講義棟Cの教室におけるAV機器の移設および増設について検討を行い、授業内容や教育方法に即した機器配置が可能となるよう環境整備の計画を策定しました。本件については、2026年夏頃の実施に向けて準備を進めています。 また、教職課程におけるICT活用能力の育成を支援する観点から、電子黒板の導入をはじめとするICT教育環境の充実についても検討を進めています。これにより、ICTを活用した授業実践の充実を図るとともに、学生の実践的な指導力の育成につなげていきます。 今後は、これらの整備状況の効果検証を行いながら、教育内容や学生ニーズの変化に対応した設備更新を計画的に進め、教育環境の質的向上を図っていきます。

				講義棟Aについては、建物の老朽化を踏まえ、中長期的な視点から修繕および改築の必要性について検討を進めています。あわせて、足立区が整備を進めている堀切駅人道橋事業との関連性も考慮し、周辺環境の変化を見据えた施設整備の在り方について検討を行っています。 堀切駅人道橋については、2031年度から2032年度頃の竣工が見込まれていることから、その進捗状況を踏まえつつ、講義棟Aにおける大規模修繕または改築を視野に入れた計画の具体化を段階的に進めていく方針です。 今後は、安全性および利便性の確保を最優先としながら、教育研究活動のさらなる充実に資する施設整備を目指し、財政面を含めた総合的な検討を行い、実行可能性の高い整備計画の策定につなげていきます。
--	--	--	--	---

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」などを定め、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	学修行動調査の向上 ・知識・技能が向上85%→ 90%以上	継続	データサイエンス授業の新設に向け、導入の方向性を確認し、具体的な科目の選定を実施しています。 履修モデル案を作成し、担当部署内での検証を行い、多様なニーズに合わせた履修モデル案の設定へ計画的に取り組みを進めています。 プレースメントテストを実施し、結果を踏まえて今後の運用について検討している状況です。 オフィスアワーを活用した補講の実施については、運用に向けて実際の活用実態の把握を実施しています。 幅広いボランティア活動の実施については、防災・減災委員会にてボランティアリーダー育成の取り組み方について検討をしている段階です。

		I C T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% ・学生ポートフォリオの活用検討 ・LMSの導入検討および活用	継続	授業でのP C利用促進・情報系授業の新設に向けてI C T利活用の実態調査を実施しています。また、遠隔授業の戦略的な構築による学生登校日の削減については計画の方向性を確認し、授業形態の再定義を実施しています。 授業支援システムやLMS (L e a r n i n g M a n a g e m e n t S y s t e m) の導入検討および活用に向けて、計画の方向性および必要とするLMSの要件を確認しています。 現行の履修カルテ・学修カルテ内容の振り返りを行い、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に向けて計画的に取り組みを進めています。
		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 ・C A (C a m p u s A d v i s o r : 教育・研究指導とは別に、学生生活全般のサポートを	継続	退学率低減を図るための調査・分析・結果の学内共有については、退学理由および学内サポート体制の把握、データ収集を実施しています。 入学前教育の充実を図るための情報リテラシーの充実に向けて、プログラム内容を再検討し、おだたん人間成長講座への取り組みを実施しています。 F D および授業技術の向上: 授業研究・交流会の実施については。実施計画の確認、F D 研修企画の立案を行い、実現に向けて計画的に取り組みを進めています。 また、企業インターンシップおよび事例の情報収集を

			行う者)との関わり：77%→80%以上		実施し、就職に係るインターンシップの充実に向けて引き続き取り組んでいきます。 就職先アンケートの実施と活用については、アンケート項目の点検を実施しています。
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	継続	地域住民向けの公開講座の年1回以上の実施に向けて、他の事例のリサーチを実施しています。 また、小田原市小・中学校との連携、小・中学生との結合については、小田原市教育委員会への情報収集を実施しています。 連携企業との連携を継続し、新たに梅干しを使った小田原銘菓の商品開発を実施しました。地域企業との新たな産学連携と連携協定の締結に向け、地域企業（小田急電鉄株式会社小田原駅、イトーヨーカドー小田原店、小田原市内の飲食店など）との新たな産学連携協定を締結しました。
		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	継続	保育分野との連携として、東京未来大学との教職員意見交換会を実施しています。また、学園のこども分野と連携して、教育実習・保育実習日誌のICT化を進めており、今後、学習面におけるICTについても連携を深めていきます。 辻学園栄養専門学校とSANKO E-1グランプリ（給食の知識と技術を競う学内コンテスト）および管理栄養士国家試験対策講座において連携

					して取り組みました。 学生向けデジタル図書の利用講座を開催しています。
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 180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 85人 保育学科 75人 保育学科 通信教育課程 220人	継続	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・周知を行っています。 また、収容定員の充足における具体的施策として高校訪問および出張授業マニュアルの策定と周知に取り組んでいます。 オープンキャンパスについては、実施内容の再確認と新たな取り組みを進めていきます。公務員就職支援の充実のPRを引き続き行っていきます。 2026年度入学生においては、通学課程の保育学科、食物栄養学科の入学定員が充足したため、引き続き収容定員の充足に努めます。
		改組・改編・新規事業	改組・組織改革 ・検討実施し対応を決定	完了	多様な価値観を形成するために2026年4月から共学となることが決定し、2025年度から男子の募集を開始し、2026年度から共学を開始しています。 安定的な経営を維持するための収容定員の適正化の具体的施策として、2024年度保育学科の収容定員を

					280人から180人に変更し適正化を図っています。 社会や新たなニーズに応えるために、通信教育の新学科「ライフデザイン総合学科」の2026年4月開設が認可され開設しています。
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	継続	校舎の壁面塗装改修およびサッシの更新は完了しています。 LMSの見直しおよびデジタル図書の拡充については継続して取り組んでいきます。

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を検討しており、あわせて評価可能な外部企業システムも並行して選定を行っています。
			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	アドミッション・ポリシーについては、公開および理解浸透を図っており、進路ワーキングチーム等による入試方法の検証・改善を進めています。

			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・ポリシーおよび、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	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、各種アンケートの見直しを図り、適正な効果測定の実施に向けて計画を進めています。 カリキュラム、シラバスについては毎年度見直しなどを図っており、P D C Aサイクルとして継続して取り組んでいきます。
		(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および、効率化（学生管理システ	継続	教員の資質向上および授業の質の確保に向け、「各ワーキングチームと連携した各種研修の実施」および「カリキュラムマネジメントの策定・実施」などの目標達成のための具体的施策について、高校教育推進室が各キャンパスを巡回し状況把握を行い、改善等のフィードバックを定期的に実施しています。 総合的な探究の時間における質の向上については、新規教材開発を実施し2026年度より運用を開始します。 合同行事実施による教育効果・質の向上については、参加者のニーズと費用のバランスを考慮し、従来の芸術コンクールを実施しました。2026年度より新たな行事実施を再構築しています。 新規教育コンテンツの検証・開発については、ネットスタイルL I V E配信授業によるM e t a M o j iを運用し、ニーズに対応した運用を実施しています。

			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および、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)		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、引き続き回収率の向上に努めていきます。
		(3) 教育活動のICT化の推進	ICT教育ツールを活用した授業および、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	ICT教育ツールを活用した授業の実施のため、生徒の端末保持率100%を達成し、利用状況においても全部門で安定した利用ができています。 高校教育推進室からの継続的な研修や巡回を通じて、目標達成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・スク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	継続	姉妹専門学校および大学と相互単位認定制度の構築については、当該年度では東京未来大学と飛鳥未来きぼう高等学校で連携・実施を行い、2科目において運用を開始しました。多くの生徒が単位修得を行い、高校での

			の構築を図り、高等学校分野からの進学者増加を促進		単位認定を行いました。次年度では、飛鳥未来高等学校および飛鳥未来きずな高等学校も含めて全国の生徒が利用を開始する予定としています。 2027年度までには、「ウェディング」、「看護」、「やる気の科学」に関する科目を導入できるよう教育課程の再編に向け検討していきます。
	(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および、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LINE（登録率28.9％）については、存在の認知が徐々に高まってきている状況ですが、目録登録率には至っていないため、達成に向けて更なる認知度、発信情報の質向上に取り組んでいきます。 また、アンケート回収率（7.6％）も課題であり、投稿内容のブラッシュアップを図りつつ、アンケート回答率を上げられるような施策の検証を実施予定です。	
	(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	学生の心身の健康保持を目的としたオンラインメンタルサポート窓口については開設しており、一定数の学生が利用しています。	
		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マニュアルを策定しており、防災に関わる指導や全キャンパスによる避難訓練の実施計画を策定しています。災害時の備蓄品等の設置は引き続き精査・検討を進めていきます。	

3	地域連携・産学連携	(1) 地域連携の促進	地域住民・NPO・行政機関などと連携を深め、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の連携強化において、姉妹フリースクールからの進学率は68%、地域によっては100%の進学となっているスクールもあります。 生徒ボランティアの派遣および地域等連携については、地域特性によるため実施等のキャンパス格差が大きいため、教育効果のある地域連携実施などの計画を検討しています。
		(2) 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	継続	姉妹上級学校進学希望者への教務サポートにおいては、効果的な連携を図るため分野として計画的な進路指導スケジュールを作成して共有を行っています。 高等学校と姉妹上級学校の教職員交流会については、研修内容の好事例を共有し、全体の成果向上へ取り組んでいます。 姉妹上級学校への進学率向上に関しては、エリアごとに高専接続の担当者を配置し、連携強化を図っています。(2025年度23.8%)
4	質保証・体制構	(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	内部質保証の充実に向け、スクールポリシーを含む教務体制のPDCA体系の検証を各ワーキングチーム(生徒指導、進路指導等)や関係部門で実施しました。あわせて、高校分野として現状把握プロジェクトを始動しました。

5	高校経営・運営	(1) 経営基盤の強化	入学定員の確保およ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	収入・支出の適正化として2025年度高校分野の決算に対して、学納金収入に対する人件費比率は34.0%、教育研究経費比率は17.8%、管理経費比率は8.6%となり、人件費および教育研究経費は目標値を下回る結果となりました。管理経費については、約4%ほど目標値を上回っており、引き続き適正化を図る対応を行っていきます。 高校3部門における総定員数は2025年度で38,760人、2026年度では39,400人とし、飛鳥未来高等学校において640人の定員増加を行いました。 広報部および地域広報室との更なる連携強化を図り、新キャンパスの開拓とともに社会のニーズに対応し、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・人数の配置およ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・強化、適切な人員配置の確認・運営体制の構築については、本校会議および校長会議等にて全拠点の運営について状況を把握しています。 また、教務事務の安定運営のため、教務監査にて各拠点の管理運営体制の状況を確認しています。 事務局の規模拡大とともに、教育の質が低下しないように現在の体制を継続し運営に取り組めます。

		(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および育成体制の構築・推進	継続	新キャンパスの設置および定員数の増加に向けた人員確保については、引き続き取り組んでいきます。 教職員向けの研修体系の構築・推進については、年間を通して新卒・中途1年目研修を人財ワーキングチームが主催し実施しました。あわせて、日本教育クリエイトと連携した研修も継続して実施しています。 他分野との積極的な人事交流については引き続き検討中です。 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および教員研修の実現に向けて計画的に取り組んでいきます。
--	--	----------------	----------------------------------	----	---

支援学校 仙台みらい高等学園

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	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・ポリシーおよび、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	スクールポリシーを2022年度（開校2年目）期中に設定し、翌年度に全講師会議にて全教職員へ共有を行いました。ポリシーの認知・理解の定着にむけ、年度振り返りにてチェックを行い、検証を実施しています。 アドミッション・ポリシーは開校準備時点で設定し、募集要項で広く掲載しています。アドミッション・ポリシーは抽象度の高い表現であるが、ポリシーに資する人材を選考することができています。今後は選考会議後に検証を行っていくこととしています。 また、グラデュエーション・ポリシーおよびカリキュラム・ポリシーを前提としたコース・教育課程を前年度に編成し、2026年度入学生からコース・教育課程の再編を行いました。2026年度以降、実証と検証を行っていくこととしています。

		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	継続	2026年度入学生の新コース・教育課程の再編を行い、広報活動を行いました。教育課程再編に伴い2026年度から全体で学校・寄宿舎日課を変更し年間行事、時間割、授業体系については、教職員人員体制とも連動させ引き続き検証に取り組んでいきます。 専攻科有償インターンシップの運用については、外部企業1社と契約を締結しました。
		教育の質の向上	人材育成体系の構築・教員研修の充実	継続	教育の質向上に向けた人材育成として、教職員向け研修を全講師会議にて実施しました。また、教務力向上を目的とした研究授業も実施しています。 今後は、人材育成の体系を含め教育の質向上や成果の追究に向けた研修プログラムのブラッシュアップに取り組めます。
2	生徒支援	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	完了	入学生に対し、みらい就学支援制度の運用および内部進学者の学費減免制度の運用を継続して実施しています。 次年度には高等学校等授業料無償化の制度変更（世帯年収制限の撤廃、支援額の変更）により、減免額拡充を行い運用を行っていきます。
		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	継続	生徒会活動の活性化を目的とした交流会、放課後ライブ等の新たな機会の創出や図書委員会の活動拡大等の取り組みを実施しました。 余暇活動の充実と地域移行支援の促進として、陸上競

					技チームのN a t h l e t i c sとの連携モデルを確立し、目的達成に向けた規模・分野の拡大に取り組むこととしています。（2026年度に卓球・陸上・パラスポーツを実施予定。）
		舎務体系の確立	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	継続	職員の体制構築においては、舎務主任および副主任の配置を行う効果的な運用体制を試みています。 寄宿舍の運用においては、男子居室増加の柔軟な対応を行いました。 障害レベルや特性による入寮条件等においては、継続的に検討を行っていきます。 週末・長期休暇対応の検討については、本科寄宿舍生が卒業後グループホーム利用の実績が1件できました。
		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%	継続	2025年度の就職・進路決定率は前年に続き100%を達成しました。本科2期、専攻科3期生の定着実績も100%の結果となりました。 実習先の定着化と姉妹校連携での実習先の獲得については、今後の更なる強化に向けて計画的に取り組を進めています。 定着支援の仕組み確立については、仙台事務局でのB a c k O f f i c e S u p p o r tとして就労実績を重ね人員拡大への取組みを進めています。

3	内部連携・地域連携	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	継続	姉妹校との学校行事の共同実施企画として、みらいフェスへのビューティーアート、リゾートスポーツ分野の学生派遣、また、飛鳥未来高等学校仙台キャンパス文化祭、中等部・初等部秋祭りでの販売出展による共同実施を行いました。 また、修学旅行では、札幌ブライダル&ホテル観光専門学校と自主研修を共同で実施し学内連携の強化に取り組んでいます。
		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	継続	行政との良好関係を築くことができおり、学校広報や就労の発展を目的とした積極的な教職員・学生研修の受け入れも実行できています。 今後は、実習、就職先との繋がりがある企業や行政との連携について、更なる発展を目指して取り組みを進めていきます。
4	質保証体制構築	内部質保証の体制維持・検討 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	継続	質保証の体制構築を目的とした2025年度の評価実績（肯定的評価）は、生徒アンケートが90.5%（前年比－4.7%）、保護者アンケートが66.7%（前年比－15.9%）、教職員アンケートが64.3%（前年比－20.3%）の結果となり、昨年度に続き生徒評価については目標値の達成ができました。しかし、対象者すべてにおいて前年に比べマイナス結果となったことから、改善に向けた検討を進めていくこととしています。

			価 85%以上(同 78.6%, 同 92.9%, 同 77.1%)		
5	支援学校経営運営	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)	継続	2026年度時点での在籍者数は90人であり、2027年度の在籍者数104人達成に向けて堅調に生徒数を伸ばしています。
		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 (❶本科→専攻科、❷三幸学園内高校・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	継続	定員充足にむけ、みらい就学支援制度の運用および内部進学者の学費減免制度の運用を継続して実施しています。 教育課程の再編を行い、アドミッション・ポリシーに資する人材を選考することもでき、今後は選考会議後に検証を行っていくこととしています。 広報活動においても中学校・高校・支援学校への訪問やアプローチを継続的に実施し、方策も別途検討して実践を行っています。
		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	継続	人材育成として、教職員向けの研修を全講師会議にて実施しました。また、教務力向上を目的とした研究授業を実施しています。 今後は、人材育成の体系を含め研修プログラムのブラッシュアップを図っていきます。
		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	継続	特別支援特有の事務・運営体制の確立にむけ高校事務局との連携強化に取り組んでいます。連携体制は向上しており、生徒の増加や特別支援特有の業務に関する負担

					や体制について対応を検討していきます。
		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	継続	労働環境の整備として、舎監勤務時のフレックス出勤を実践し時間外勤務の削減につなげています。今後は、人員の少ない時間帯の負担状況や制度の理解浸透に向けて取り組んでいきます。 効果を高める打合せ・会議体系については、短時間や必要最小限での会議・打合せは実施していますが、業務遂行状況や理解に課題があるため、内容のブラッシュアップおよび運営体制の改善に取り組んでいきます。 教職員の確保に向け、2025 年度も継続して教育実習生を受入れ、特別支援学校の運営等について、周知等を進めていきます。
		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	継続	新校舎取得に向け補助金を活用した整備の取組みを進め、公益財団法人 J K A 補助事業への申請を行いました。引き続き、当該補助事業に限らず、継続的に補助事業への申請を検討し教育環境の整備に向けた対応を行っていきます。

東京みらい中学校

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	教育	学びの多様化学校の体系化❶ 【登校支援・学生生活支援】	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	継続	登校率については、引き続き全校平均 80 % を目標とし、学びの場 (居場所) の役割・機能別運用および学習効果の検証を継続的に行いながら、より実効性の高い登校支援施策の確立・改善を進めています。 また、生徒一人ひとりが対面授業・オンライン授業を柔軟に選択できるハイフレックス学習についても、運用面・支援面の両側面からブラッシュアップを継続し、対面授業参加へつなげるためのクラスマネジメント研修や指導要件の分析・施策検証を重ねながら、対面授業参加率 70 % 以上の達成に向け、継続的かつ計画的に取り組んでいきます。

		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	継続	学びの多様化に伴う教科横断等をテーマとした研究授業の実施に向けた体制整備および計画的な取組を進めています。 また、2025年度卒業生の進学率については、全体としては100%を達成することができました。一方で、全日制高校への進学率については昨年度と同程度の結果となっており、引き続き、生徒一人ひとりの進路希望や状況に応じた支援を強化しながら、進学率向上に向けた取組を継続していきます。 学校行事の確立においては、みらいフェス（文化祭）、みらいスポレク（スポーツ行事）をはじめ、多様な行事を継続して実施することができました。今後も、学びの多様化学校としての教育活動の体系化を進めるとともに、生徒の自己肯定感や所属感の向上につながる学校行事の充実を図りながら、定量目標の達成に向け継続的に取り組んでいきます。
--	--	--------------------------------------	---	-----------	--

			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 1 0 0 %		
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 2 0 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 1 4 0 名以上かつ出願率 6 0 %以上	継続	入学定員については、2 0 2 5 年度において定員 2 4 0 名に対し、1 3 3 名の在籍（在籍率 5 5 . 4 %）となりました。 定員確保に向けた生徒募集活動においては、隣接自治体の小学校やフリースクール等への訪問・情報交換を継続的に実施し、関係機関との連携強化を図っています。特にフリースクールとの連携については、今後さらに協働体制を強化し、多様な学びの選択肢を必要とする児童生徒への支援体制充実につなげていきたいと考えています。 また、定員充足に向けた取組として、オープンキャンパスや学校見学会等、生徒募集に関する機会創出を継続的に実施しています。今後は、学校説明会や体験機会の充実、学校の教育内容・支援体制の発信強化を図りながら、より多くの児童生徒・保護者に本校の教育活動を知っていただく機会を増やし、生徒数増加につなげていきます。
		運営基盤の確立	① 確立的・効率的な組織体制・運営体制の確立	継続	2 0 2 5 年度では、各チームの年間目標と M B O (Management By Objectives) および成果目標との連動

			(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 中学校規程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際5%以内	を継続して進めることで、組織体制・運営体制の整備・確立を図ってきました。 また、中学校規程批准の全体計画については、計画に対する進捗確認や振り返りを継続的に実施し、必要に応じた補正や成果検証を行いながら運用改善を進めています。加えて、各種計画における執行責任・管理責任の明確化を図り、より持続可能な学校運営体制の構築に取り組んでいます。 一方で、生徒募集については目標達成には至っておらず、収支面においては引き続き課題が残る結果となっています。今後は、生徒募集施策の強化とあわせて、教育活動の充実や学校の特色発信を進めながら、安定的な学校運営につなげていきます。
--	--	--	---	--

		「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 学びの多様化学校およ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	継続	教職員の専門性向上を目的とした研修については、体系的な運用の確立には至っていないものの、中学校単位での研修参加や外部研修への参加を継続的に実施しています。教職員の学びや情報共有の機会については、一定の推進を図ることができました。 また、東京みらい中学校から高校分野や関連部門への有望人財の輩出に向けては、人員体制計画の整理や人財部・高校分野との情報共有を継続して実施しています。 今後は、教職員育成方針や研修内容の整理・体系化を進めるとともに、役割や等級に応じた育成体制の確立を図り、持続的な人財育成につなげていきます。
--	--	------------	--	----	---

3	連携	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	継続	学びの多様化学校としての独自性ある教育連携の推進において、キャリア教育や体験活動等を中心とした連携企画を継続的に実施し教育連携を進めています。 不登校に関わる関連部門との連携については、みらいフリースクールや中等部・初等部との接続により校舎見学や情報交換等の連携を継続して実施し、進学接続や継続支援体制の更なる強化に取り組んでいきます。 学園「人財」としての人事交流についても、高校分野や関連部門との連携を進めながら、有資格者を含めた専門人財の交流・育成体制構築に向け、継続的に取り組んでいきます。
		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	継続	足立区ならびに東京都(私学部・審議会・教育委員会)との効果的・効率的な連携施策の推進および友好的関係性の構築に向け、継続的な情報交換や協議を進めています。 不登校支援や学びの多様化学校運営に関する意見交

			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		換、行政機関との連携機会の創出など、各種連携について推進をしています。特に、足立区との連携においては、児童生徒支援や進路支援等に関する協議・情報共有を継続的に実施することができました。 また、東京都（私学部・審議会・教育委員会）との関係構築についても、学校運営や教育活動に関する情報共有・意見交換を進めながら、学びの多様化学校としての役割や実践について理解促進を図っています。 今後は、現在進めている連携をさらに強化し、具体的な連携施策や協働事業の実現につなげることで、生徒支援および教育活動の更なる充実を目指していきます。
		企業・団体連携	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	継続	学びの多様化学校としての独自性ある教育連携の推進において、S S T（ソーシャルスキルトレーニング）を中心とした特別授業や体験学習等を、姉妹校や対外部門と連携しながら実施しました。 また、地域連携の取組として、地域への遠足活動や地域事業者等と連携した職場体験活動を実施し、生徒の社会性育成や地域理解につながる教育活動を推進しています。保護者向け企画や学校関係者との連携についても継続的に取り組みを進めることができました。 今後はさらに連携内容の体系化や継続性の強化を図り、より教育効果の高い連携体制の構築を目指していきます。

			する協議機会の獲得 (定量) 年間有効協議 3 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	継続	地域連携については、姉妹校である東京墨田看護専門学校の実習を受け入れ、学園内連携を教育活動に繋げています。また、3 学年の生徒が近隣の複数幼稚園で職場体験を行い、地域の事業所・園との関係性を広げています。 防災面では、地区と連携した避難訓練を実施し、地域防災拠点としての役割を意識した取り組みを進めました。さらに、足立区不登校支援課との連携も実施し、地域・行政との接点を広げることができました。
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 ② 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	継続	不登校生徒に関する実態検証については、IGS 社と連携し、教育機関向け評価ツール「Ai GROW」を活用した生徒実態の把握、データ抽出、分析に継続して取り組んでいます。また、生徒特性や傾向把握を通じて、不登校生徒への支援モデルや教育施策の検証を進めています。 加えて、高校分野・専門学校分野との連携も進めており、飛鳥未来高等学校等とも連携しながら、不登校支援に関する共通理解や検証資料の整理を進めています。 不登校生徒に関する教育施策・連携施策の体系化・公開については、2025 年度以降の実現に向け、現時点で実施している施策や検証内容の資料化を進めています。足

					立区不登校支援課や東京都等への報告・提案も含め、不登校支援に関する取り組みの可視化と発信に継続して取り組んでいます。
--	--	--	--	--	---

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	(1) 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	学生生活アンケートについては、学園全体の目標数値である回収率80%以上を超える88%となり前年度から回収率が5%ほどUPしました。実施に関しては、年に2回取得し、分析を行い、各校へ共有を行っており、2023年度から継続して計画的に取り組んでいます。 退学率は2025年度では7.4%となり前年度から0.2%低減しました。その中で、「退学率・退学理由」および「就職率および就職関連データ」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などで共有することで、今後も継続してより良い学校運営に努めていきます。
		(2) 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)体制の把握、また、スクールソーシャルワーカー(=SSW)の体制を整備し、各部門で適切に運用が出来る整備を行いました。 各地域のSC統括担当者およびSSWとの定期ミーティングを行い、2026年度に向けた適切な運用体制の整備についても明示することができました。

		(3) 業界（企業・施設など）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	継続	2023年度から継続して、各分野・各校にて、実習・就職アンケートの分析および教育課程編成委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。 カリキュラム・マップが適切に更新されていないことは課題であり、今後は浸透や活用を目指して取り組みを進めていきます。
		(4) 三つの方針およびカリキュラム・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	「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んでいます。 シラバスとカリキュラム・マップの配布については、一部学科でカリキュラム・マップが適切に更新されていなかったため、2023年度より取組状況は後退してしまいました。 「各教員にて担当科目と三つの方針の関係を理解し学修目標を具体化する」については、三つの方針や人材育成像が形骸化している部分もあるため、再度浸透するための施策を検討していきます。

2	教学マネジメントを支える基盤構築	(1) 体系的なFD/SDを行う	研修体系の構築	継続	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」および「テーマ別研修プログラム」を作成・修正し、順調に運用しています。 教職員の希望や現状（課題）を把握することについては、アンケートなどの結果を追うことで試みていますが、傾向の把握に留まっている為、今後は分析に取り組んでいきます。
		(2) 教務事務およ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	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ことや、事務員が各自のタイミングで学習できる仕組みの構築については引き続き計画的に進捗しています。 また、キャリアマップ、ロードマップの作成については、事務局を含めた事務体制が変わったことにより停止しています。体制の確定後、改めて検討していく予定です。

3	学び成長し続ける社会構築への貢献	(1) 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	「支部活動を教職員中心で実施する」、「公式LINEによる発信を充実させる」については、計画的に進捗しています。 「同窓会の活動を支援する」についての具体的な行動は2025年度から行っていますが、2024年度内に初代同窓会委員選抜を全専門学校で達成し2025年度も継続して活動しています。 「同窓会総会への教職員の参加」については、2025年度から取り組んでいます。
		(2) 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ると共に教員から卒業生にアプローチすることで、回収率(4.9%→5.4%)を改善することが出来ました。 2026年度は更に回収率を高めるために具体的施策の見直しに取り組んでいきます。
		(3) 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および作成し、卒業生に受講を促す	廃止	「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ことから、目標の改変を検討すべく2023年度に一時停止としました。引き続き、卒業生へのアンケートやヒヤリングを実施しましたが、代替案は見つかっていないため廃止とします。

4	エビデンスを基に教育改革を行う環境の構築	(1) 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	継続	関係部署で持つ既存データを新規データベースへの移行について、意見交換・情報共有を継続的に進めています。 2025年度は L o o k e r S t u d i o という B I ツールを導入しデータ活用の体制をさらに整備しています。
		(2) 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	サマリーレポートおよび、ダッシュボードの提供	継続	「教学 I R のサマリーレポートを役員・責任者に発信する」については、計画的・継続的に実施できています。役員・責任者用のダッシュボードの開発に取り組み継続運用を実施しています。2026年度は責任者・役員向けに I R レポート活用に向けた研修を実施予定です。