

平成31年3月22日

はじめに

学校法人東京家政学院（以下「学院」という。）は、創立者大江スミの教育理念・学院の建学の精神である「KVA 精神」を継承・発展し、令和5年(2023年)に創立100周年の節目を迎える。

先人、同窓生によって、苦難を伴いながら紡がれてきた「KVA 精神」の現代的価値を再認識して広く社会に普及し、グローバル社会に再現することを使命とする。

近年の私学を取り巻く教育・経営環境が急速に変化する中で、KVA 精神に基づく特徴ある教育を展開する学院を存続・発展するため、これまで第1期経営改善計画「KVA ルネサンス計画（平成22年(2010年)～平成26年(2014年)）」（以下「第1期計画」という。）及び第2期経営改善計画「新 KVA ルネサンス計画(平成27年(2015年)～令和元年(2019年)）」（以下「第2期計画」という。）により改革を推進してきた。

現在、筑波学院大学の分離と学校法人筑波学院大学（以下「新法人」という。）の設置、東京家政学院大学の学部等改組・充実、大学院研究科改組、東京家政学院高等学校・中学校の存否をかけた改革断行の時期にあることを踏まえ、第2期計画最終年度を1年前倒しして、令和元年度(2019年度)を初年度とする中期計画「第3期 KVA ルネサンス計画（令和元年(2019年)～令和5年(2023年)）」（以下「新計画」という。）は、平成29年3月に公益財団法人日本高等教育評価機構から受けた認証評価結果に基づき策定する。

KVA ルネサンス計画となる「経営改善計画」は第3期をもって完了し、その後の「学院発展計画」に繋げる覚悟で臨む。

I. 新計画策定の背景

(1) 第1期計画の基本と検証

第1期計画は、各大学・学校の学生・生徒の満足度の重視を第1に、教育サービスの向上のための教学改革を基本とし、その結実を前提に学生・生徒の確保を図るための数値目標及び帰属収支均衡を財務上の目標として計画を策定、実行した。

危機感の共有を基盤とする学院一体となった経営・教学改革の取り組みが不十分であったことなどから、目標とした学生・生徒の確保及び収支均衡は未達成であった。

(2) 第2期計画の基本と検証

第2期計画は、KVA 精神を現代生活に活かしながら、学院の危機を乗り越えるとの共通理解のもと、思い切った教学改革を基本とし、学納金による帰属収入の確保、人件費の削減及び支出の見直し、積立率の向上を重視し、健全な財務基盤を構築することを目標として、理事長のリーダーシップのもと学院らしい独自の特徴、学院による最初の取り組みなどによる、これまでにない斬新な要素を取り入れた学院イメージの創出する計画を策定、実行した。

東京家政学院大学は、2学部・5学科への改組を実現、大学院研究科改組の決定、筑波学院大学は、新法人の設置及び設置者変更の認可があった。東京家政学院高等学校・中学校は、生徒確保に向けたコースの再編等の改革に着手したが、生徒募集の不振が続き中高一貫教育の意義見直しが必要な段階となった。

財務状況については、収支均衡は未達成ながら、改善の兆しが認められるに至った。

(3) 社会の厳しい環境

社会的には、2018年問題に代表される入学者の相対的減少、生涯学習を視野に入れた対象の変化、グローバル化に対応した留学生の受入、労働力人口の減少に伴う外国人の役割の変化に即した教育への期待、中央教育審議会「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」など国の長期ビジョン、高等教育の無償化、学校法人制度の改善等への対応が求められる。

(4) 個性輝く学院の将来像

社会から学院に寄せられる多様性と弾力性の要請に応えるため、建学の精神（KVA精神）を基調に、個性輝く学院の将来像として「スマートでエレガントな女性（人材）の育成」を掲げ、新計画を策定する。

II. ミッション、ビジョン、行動計画

1. 学校法人東京家政学院

(1) 東京家政学院のミッション

少子高齢化、グローバル化、情報化、科学技術の高度化が進む超スマート社会において、新しい知識、技術と共に重要になるものが教養、徳性など「心」である。国の基本、社会の基本は「家庭」にあることを唱えた学院創立者大江スミの教育理念、KVA精神が、いま輝きを増している。

現代社会におけるKVA精神の現代的価値を見直し、現代社会に普及し、豊かな社会の実現に貢献することを、本学院のミッションとする。

多様性が求められる私学の一翼を担う役割を果たし、本学院ならではの存在意義を発揮することが求められている。

(2) 東京家政学院のビジョン

創立100周年の歴史と伝統の上に「スマートでエレガントな女性の育成」を目標とする。社会から寄せられる中等・高等教育に対する多様性の要請に応じて、本学院らしい「個性輝く学院」創造をビジョンとし、学院の存続・発展を図る。

学院全体の一体的な取り組みにより、教育の質の保証、学習成果の可視化と情報公開など教学基盤を整備する。そのため「収支均衡」、「全部門の財務自立・強化」を進め、経営基盤を強化することが最大の課題である。

その課題解決に向け、設置者である学院の先導性を基本として、大学、高等学校・中学校の実情等に十分な配慮の上、スピード感と実効性のある対応を行うことを前提に、経営改善に取り組むこととする。

(3) ビジョン実現に向けた行動計画

<教学基盤の確立、大学・高等学校・中学校の教育の質の向上と連携強化>

- ・ KVA精神を基本に、大学、高等学校の教育の質のさらなる向上を図る。
- ・ 中・高・大の10年間を見通した特徴ある教育を展開するため、各学校の連携を強化し、それぞれの持つ資源を相互に生かす。

<改革を支える教職員力の強化>

- ・ 教育研究活動の充実、学生サービスの質的改善等を実行する教職員力の強化のための環境整備を行う。

<創立 100 周年記念事業>

- ・ 創立 100 周年を記念し、KVA 会館の改築、大江スミ記念室（仮称）の整備、次世代を見通したキャンパス整備構想を策定する。
- ・ 創立 100 周年記念事業として記念誌、記念事業、記念式典等を企画する。

<財務基盤の強化>

- ・ 事業計画、施設等整備計画、資金計画と一体的な予算編成と管理を行う。
- ・ 部門自立（収支均衡と収入超過）に向けて財務基盤を強化する。
- ・ 第 3 期財務計画を策定し、その数値目標を達成する。

<施設整備>

- ・ 学生・生徒が安全で安心できる施設整備計画（第 1 期）を推進するとともに、創立 100 周年（令和 5 年(2023 年)）を見据え、耐用年数や利用度も考慮した施設整備計画（第 2・3 期）を策定する。
- ・ 計画実行に際しては、継続して自己資金、補助金の他、第 1 期 3 年目（令和元年度(2019 年度)）まで借入金を活用する。

<国際化・情報化の推進>

- ・ 海外大学等との学術・学生交流協定の締結促進、意欲ある留学生の確保・教育の保証・社会への輩出のための環境整備を行う。
- ・ 家政学、生活学、女性教育の拠点として海外、特にアジアの人材養成に貢献する。
- ・ 情報化社会の進展にあわせて、魅力ある情報基盤の整備を推進する。

<地域連携の強化>

- ・ 地の利を活かし、地域の生涯学習の拠点、社会人のリカレント教育の場としての機能を強化する。
- ・ 地域の教育力を学院・各学校の教育に積極的に活かす。
- ・ 地方自治体・NPO 等外部機関・団体、企業との連携を強化するため、交渉・コーディネーター等の調整力の育成を図る。

<同窓会・保護者会との連携促進>

- ・ KVA 精神を継承し、社会生活に生かしてきた同窓会（光塩会・あづま会）との連携を強化する。
- ・ 学生・生徒への教育の質の保証を万全にするため、保護者会との協力を進める。

<設置形態、設置場所を含む中高一貫教育の意義の見直し>

- ・ 中学校・高等学校の生徒募集、特に中学校については、学校の存続にもかかわる厳しい状況であり、生徒募集停止や設置形態・設置場所を含む中高一貫教育の全面的な見直しを行う。

<筑波学院大学との連携>

- ・ 東京家政学院・筑波学院大学両法人の合意のもと、双方の発展に向けた連携協力を推進する。

2. 東京家政学院大学

(1) 東京家政学院大学のミッション

大学・学部・学科、大学院研究科の掲げる3つのポリシーに即し、キャリアデザインを自身で決定できる「知識」(K)と「技」(A)と、高い社会参加意識・意欲(V)をもった人材を輩出することを大学のミッションとする。

(2) 東京家政学院大学のビジョン

際立った教育、ことに他大学では類を見ない教育手法を開発し、教育プログラムとして構想、実施することで学生の学修意欲を高め、学修効果を発揮する。そのような教育を通じて学生が自ら希望と力を育む大学となることをビジョンとし、入学時から卒業時までの学修成果として、学生が「知っている」(K)から「できる」(A)という力と自信(V)を得させることを目指す。

「みえない学力」(非認知スキル)を重視し、学修に果たすその役割の研究を進めることと併せ、その育成方法を具体化し、実施する。

「みえる学力」(認知スキル)の数値化を進め、学修成果を客観化(学修支援カルテとポートフォリオ)することで、学修成果の極大化を図る。

(3) ビジョンの実現に向けた行動計画

<大学院研究科の改組・改革>

- ・ 家政学に関連する総合的、先端的な研究を担う。
- ・ 修士課程の各専攻で、分野を先導する研究指導を行う。
- ・ 大学院附置研究所構想の具体的な検討を行い、図書館、生活文化博物館と連携した研究・教育活動を飛躍的に高める。
- ・ 大学院・研究所を拠点として研究教育水準の高度化、外部資金の獲得を実現する。教員の研究能力の改善と教育力の向上を図るため、科学研究費助成事業など学外研究支援資金を獲得する。
- ・ 大学院・研究所の研究支援担当の職員を配置する。
- ・ 大学院博士課程の設置構想を策定する。

<学部・学科改組の実質化を進める大学教育改革>

- ・ 学修者中心の教育へと転換し、「目の前」の学生の学修効果を高めるため、一人ひとりに相応しい学修支援に取り組む。
- ・ 学部・学科における教育内容と教育方法の検証を行い、より効果的で際立った教育のあり方を具体化する。
- ・ GPAなど教育にかかわる数値情報の精度を高め、学修効果の向上に役立てる。
- ・ FD・SDを教職員の現実的課題解決に即したプログラムとして実行する。

<学生の確保>

- ・ 大学の取り組み、学生の自主的活動への学生参加機会を拡充し、学生が生き生きと活躍するキャンパス創りをする。
- ・ 各学科における入学定員・収容定員の確保を目指す。

- ・ 編入学生の確保、退学者の減に努める。
- ・ 学長の「リーダーシップ」の下、アドミッションセンター主導による入試戦略・計画を設定し、強力に実行する。

<グローバル化の推進>

- ・ アジア諸国の友人としての大学となることをグローバル化の中心的課題とする。
- ・ アジア諸国の社会的発展、課題解決に向け、本学教員の研究成果をもって寄与する働きかけを行う。そのため教員の国外派遣に力を入れる。
- ・ アジアからの留学生確保、本学学生との交流を促進する。
- ・ 留学生本国の関係機関、国内外の日本語学校、卒業後のキャリアパスを視野に入れた幅広い留学生対応を実現する。
- ・ 本学学生の国外研修、留学機会の増加、支援に努める。
- ・ 国内での「グローバル化」、あるいは多文化共生のあり方を各専門領域で探究し、具現化・実践する。

<地域連携の強化>

- ・ 本学にとって不可欠な地域連携の「あるべき姿」の認識として、「東京家政学院大学のアイデンティティ」を確立する。
- ・ 教育・研究における家政系女子大学としての「個性」を發揮し、それを地域連携の資源として活用する。
- ・ 地域のニーズをトータルに受け止める仕組みを強化し、「リエゾン機能」を一部の個人、組織への依存から大学全体の機能へと高める。
- ・ 地域連携活動に対する学生、教職員のモチベーションを高める。
- ・ 特色ある地域連携活動を行うセンターなど推進組織への政策支援を強める。
- ・ 地域連携のリエゾン機能を持つ「場」として、それぞれのキャンパス個性を活かした活用を進める。

3. 東京家政学院高等学校・中学校

(1) 東京家政学院高等学校・中学校のミッション

建学の精神に則り、次代を担う良き社会人、家庭人となる基礎的素養を身につけた若者を社会に輩出することを、高等学校・中学校のミッションとする。

(2) 東京家政学院高等学校・中学校のビジョン

環境の変化に対応でき、社会を変えることのできる基礎的な力を備えた人材の育成をビジョンとし、スマートでエレガントな女性の育成を目的とする本校独自の教育の実践と経営的自立のための生徒確保を実現する。

(3) ビジョン実現に向けた行動計画

<個性ある学校への転換>

- ・ 家政学を「個と社会を豊かにする学問」と捉え、知識・技能とともに心（徳性）の育成を本校の教育の前面に押し出す。
- ・ 大学との協力により、「スマートでエレガントな」良き家庭人・社会人育成のための女子校としてのブランド力を高める。

<特色ある指導の徹底>

- ・ 知識・技能・徳性の育成を目指し、グローバル化・情報化に対応できる資質や家庭人としての資質を「アクティブラーニング」を中心に育成する。
- ・ 国際教養人の基礎を養う少人数指導を特色とし、その徹底を図る。

<生徒の確保>

- ・ 認知度（ブランド力）の向上を図ると共に、募集活動の強化を入試広報センターの設置により、意欲のある生徒確保を実現する。
- ・ 同窓会、PTA との連携を強化し、その協力を得て生徒の確保、教育の質の向上等を図る。

<グローバル化の推進>

- ・ 地域から世界に羽ばたくグローバル教育をブランド化することを目指す。
- ・ その核となる海外研修の目的に即したカリキュラムの編成及び持続可能な開発目標（SDGs）プログラムの確立に向け、学校全体の取組みを進める。

<地域連携の強化>

- ・ 人材の交流、施設の有効利用等を通じて、千代田区、地元町会及び近隣小学校等との関係を強化する。
- ・ 連携により、地域の活動の活性化に寄与するとともに、生徒募集活動に繋げる。

Ⅲ. 各部門の主要課題【5年計画の目標】

新計画におけるミッション、ビジョン及びそれを実現するための行動計画を遂行するため、各部門において取り組む課題について、それぞれ定性的あるいは定量的な目標（期間中の最終目標及びそれに向けた年度毎又は一定期間の目標）を示す。なお、各年度の計画・実行の状況により、期間中の目標・計画を一部変更し、最終目標の達成、計画の完遂のために PDCA サイクルを機能させる。

1. 学校法人東京家政学院

(1) 意識改革

- ・ 共通理解：学院の構成員一人ひとりが、学院のミッション、ビジョン、行動計画、達成すべき課題及びその必要性と目標を共通理解する。
- ・ 自助意欲による行動：各人が自助意欲を持って行動し、学院の存続と発展に寄与する意識を再確認する。
- ・ 他者依存排除と自己責任：他者への依存体質（体制）を排除し、自己責任（自律、自立）を明確化する。

建学の精神・KVA 精神、学院のミッション、ビジョン、課題、行動計画を構成員全体で共有し、学院、学校等組織の活動に反映するとともに、構成員である個人の行動に反映することとし、自助意欲の向上、他者依存の排除、自己責任の遂行を進める。

2019 年度

- ・ 新計画を周知徹底するため、全教職員に対する説明会を行うとともに、部門・組織別等構成員の所属組織・立場に配慮した説明会を企画・実施する。
- ・ 「KVA ルネサンスだより」や電子メールを活用し、新計画に関する情報提供を行う。

2020～2023 年度

- ・ 前年度の実施状況を検証し、各年度の意識改革に係る活動計画を立て、実施する。
- ・ 意識改革の一環として、FD・SD を行う。

(2) 教学改革の基盤整備、FD・SD の充実

- ・ **KVA 精神・特徴の発信**: 建学の精神＝KVA 精神とミッションを基礎に本学院の特徴、ビジョンを前面に出し、法人と各学校との共通理解のもと相互に連携して、他の大学、中高と異なる教育活動の「強み」、「特色」を明確にして社会に対して分りやすく発信する。
- ・ **FD・SD の充実・取組みの可視化**: 教職員の教育力向上のための学院全体でも組織的な FD・SD 活動の充実と活性化を図り、枠を超えた交流、教職協働を推進する。また、学院における、教職員の取組みを可視化する。

少子高齢化が進んでいるが、本学院・学校の立地は、少子化の影響は比較的少なく、社会人のリカレント教育、高齢者を含む各世代の生涯学習の要請に応えるうえで有利な環境にある。さらに、現代社会における多様な課題に対処するため、KVA 精神及びこれに基づく活動は「光」となることを全員が認識する。持続型社会の実現に本学院は大きな役割を果たす可能性が大きく、他の法人・学校にない特徴、他の学校が取り上げられなかった特色を「強み」に築き上げていく。

SD の対象に教員を含めることが義務化されて 2 年が経過した。これまで行ってきた職員の能力向上に向けた研修の目的をより明確にし、教職員の共通理解のもと、メンタルヘルス関係の研修、情報セキュリティやオフィス系ソフトの習得等の研修、自己研鑽を目的とした提案型研修等を実施する。

また、研修実績や実態についての情報を一元的に管理する仕組みを導入する。

2019 年度

- ・ 学院の統一イメージ、大学、高等学校・中学校のイメージを明確にする。そのための仕組みを整える。
- ・ これまでの FD・SD の実績、その成果としての学院の実態を整理し、公開する。
- ・ 教職協働を推進するための理解と協力を得るための環境を整備する。

2020 年度

- ・ 学院全体のブランディング戦略と連動させて情報発信を行う。
- ・ 3 年間程度の中期的な研修計画を提示し、全職員が研修に参加するようにする。
- ・ 研修実績や実態の情報を管理する仕組みを導入する。

2021～2023 年度

- ・ 前年度までの FD・SD の活動状況、研修の実績、教職協働の進捗状況を検証したうえで、各年度の対策を策定・実施する。

<戦略的広報・ブランディング>

戦略的な広報活動を展開すると同時に長期的な学院のブランディングに配慮した活動を実施する。

広報機能強化のための組織整備、広報情報の見える化・共有化、広報コンテンツの拡充を図る。その一環として、在学生・卒業生の活用、学院の伝統等の PR、学生・生徒の就職・進学をサポート、地域に対するプレゼンス、授業や課外活等の魅力向上と丁寧な指導、市民向けイベントを実施する。

ブランディング向上のための学院のイメージの統一、ブランドマーケティングの導入、教職員の広報意識の高揚、学院全体の一体感の醸成を図る。

2019 年度

- ・ 広報機能強化及びブランディング戦略をたてるための組織体制を整備する。

2020 年度

- ・ 新広報組織のもとで、広報情報の見える化・共有化、広報コンテンツ等の拡充を図る。
- ・ ブランディング戦略を策定し、戦略に基づき活動に取り組む。

2021～2023 年度

- ・ 広報コンテンツ等の拡充やブランディング戦略への取り組みの状況を検証し、改善策を講じる。

(3) 財務の自立

<財務の基盤>

学校法人は、自立した経営体としていかなる経営環境においても自助努力等により課題を乗り越える経営管理が課せられており、その重要資源に財務がある。

<財務の現状>

学院の収支状況は、第 2 期計画の前期までは支出超過で、保有資金の流出・減少が続いていたが、資金収支の均衡はほぼ達成できる等改善の兆しが認められる。

<財務の方針>

- ・ 学院を構成する大学院・大学・高等学校・中学校の自主性を尊重しつつ、法人として整合性をもって運営する。
- ・ 学院・各学校は、経常的収入の範囲内で収支計画を立てることを原則とする。
- ・ 財源の配分は、年度配分と中期的配分（内部留保）とに分けて行う。
- ・ 学院・各学校は、保有する経営資源を有効・適切に利活用し、相互に連携協力して相乗効果を高める。
- ・ 財務状況の開示を積極的に行う。

<財務改善のステップ>

学院の持続的な事業継続を支えるため、非弾力的な収入を柔軟化、多様化し、併せて固定要素の高い支出をコントロール配分して、部門自立の財務基盤を構築する。

- ・ 財務計画・財務方針の共有
- ・ 重点事項－財務の安定性・安全性の増進
 - ① 部門自立収支均衡
 - ② 外部資金の獲得拡充
 - ③ 人件費の低減
 - ④ 内部留保の充実

<財務の目標>

- ・ 令和元年度(2019年度)までに資金収支の均衡化
- ・ 令和3年度(2021年度)までに事業活動収支の均衡化

【年度別財務計画・目標】

可及的に3大支出比率（人件費比率・教育研究経費比率・管理経費比率）を合わせて100%未満にする。

	人件費比率	教育研究経費比率	管理経費比率
2019年度	65%	31%	11%
2020～2023年度	58～60%	31～33%	8～9%

【計画の基礎となる年度別学生・生徒数、教職員数】

I. 入学者数・学生生徒数（見込み）

1. 東京家政学院大学大学院（入学定員10名）（単位：人）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
1年	5	5	5	5	5
2年	0	5	5	5	5
計	5	10	10	10	10

2. 東京家政学院大学（入学定員510名）（単位：人）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
1年	485	500	500	510	510
2年	459	481	496	496	506
3年	421	455	477	492	492
4年	381	417	451	473	488
計	1,746	1,853	1,924	1,971	1,996

3. 東京家政学院高等学校（募集160名）（単位：人）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
1年	64	106	108	125	140
2年	77	62	104	106	123
3年	97	76	61	103	105
計	238	244	273	334	368

4. 東京家政学院中学校（募集90名）（単位：人）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
1年	15	40	50	50	50
2年	18	15	40	50	50
3年	26	18	15	40	50
計	59	73	105	140	150

II. 教職員数（専任〈職員は、嘱託員を含む〉）

※2020年度以降は、2019年度の水準を維持する。

1. 学校法人東京家政学院 (単位：人)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
教員	-	-	-	-	-
職員	6	6	6	6	6
計	6	6	6	6	6

2. 東京家政学院大学 (単位：人)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
教員	91	90	87	84	82
職員	55	53	53	52	51
計	146	143	140	136	133

3. 東京家政学院高等学校 (単位：人)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
教員	22	22	22	22	22
職員	6	6	6	6	6
計	28	28	28	28	28

4. 東京家政学院中学校 (単位：人)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
教員	11	11	11	11	11
職員	1	1	1	1	1
計	12	12	12	12	12

(4) 環境の整備

<施設整備の基本課題>

- ・ 教学改革とも連動して、2キャンパスの相互連携、活性化を図る整備を行う。
- ・ 先行的施設投資による施設整備計画に基づく大型改修工事等を継続して行う。
- ・ 女子系学校としてのアイデンティティの配慮及びエコキャンパスづくりの独自性の整備を行う。
- ・ 町田キャンパスの有効利用計画を策定し実行に移す。

<施設整備の現状>

平成29年度(2017年度)から、先行的施設投資の必要を決定し、教学改革と合わせ、施設整備計画を策定し、大型改修工事に着手した。

<施設整備の方針>

- ・ 施設整備は、事業計画及び資金計画と一体的に進める。
- ・ 学生、生徒の確保に繋がる先行的な投資及び安全かつ安心できる施設設備の整備について、費用対効果、将来の投資に備えた自己資金の確保に配慮して予算化する。

<施設改善のステップ>

施設改善は、次のステップ循環を通して充実を図る。

- ① 施設の現状把握
- ② 整備方針・計画の点検
- ③ 工事实施案の策定・協議
- ④ 工事の報告・届出
- ⑤ 工事の発注・実施・検収
- ⑥ 点検・評価

<施設整備計画（実行計画）>

施設整備の方針や改善課題を踏まえて策定する以下の計画を実行する。

【施設整備計画】					
第1期（2017～2019年度）計画に続く、設備整備を含む大型改修等工事の第2期（2020～2022年度）・第3期（2023～2025年度）計画を策定し、工事予算は、年度毎、特別予算を組み、事業確定後に補正予算を編成する。					
【基礎資料】					
施設整備計画（第2・3期）					
	第1期	第2期		第3期	
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023～2025年度
大型改修工事対象	(町)1号棟 (町)2号棟 (設備)	(千)3号館 (設備)	(町)大江スミ 記念棟 (設備)	(町)セミナーハウス (町)工作工房 (設備)	(千)体育館 (千)1号館 (千)KVA会館 (蓼)山の家
(町)...町田キャンパス (千)...千代田三番町キャンパス (蓼)...蓼科					

(5) 組織体制の整備

<ガバナンスとコンプライアンス、危機管理>

学校法人の自律的なガバナンスとコンプライアンスの改善強化、危機管理について組織的に対応する。

本計画をガバナンスコードの中長期計画と位置づけ、教学基盤の整備、経営力の強化、理事・監事機能の強化、評議員会機能の実質化、経営・教育情報の公開等を全学院あげて強力に進める。

学院の構成員が、社会的使命を自覚し、法令を遵守するとともに、人権を尊重し、高い倫理観を持って行動することとする。大学では教員の倫理規範が定められており、学院としてのコンプライアンス基本となる事項を定める規則の制定を行う。

学院が制定している危機管理の基本規則を基に、危機管理マニュアルを整備するとともに、常設の委員会等を設置し平時における管理体制を整える。

2019 年度

- ・ 危機管理マニュアルを整備する。
- ・ 平時における危機管理のための常設の組織を設置する。

2020 年度

- ・ 理事会、評議員会の議を経て、理事・監事機能の強化及び評議員会機能を実質化する。

2021～2023 年度

- ・ 新計画の実行過程を検証し、必要な組織体制の見直し、整備を進める。

< 情報公開 >

教育の質・成果、研究、経営に関する情報を、分かり易く、適時適切に公開する。

学院ホームページに教育の質・成果等の情報項目として掲げている「教育力向上の取り組みの概要」を充実し、具体的な教育内容の紹介や研究成果についての情報提供を行う。

2019 年度

- ・ 教育内容、研究成果、財務に関する情報の収集、公開について、他法人の状況を再確認する。
- ・ 広く社会に教育の質・成果、研究、財務等経営に関する情報について、図表、分かり易い解説を加えるなどの改善を図り公開する。

2020 年度

- ・ 大学、高等学校・中学校の特徴的な教育内容や研究成果を明確にし、ホームページを含め効果的な情報公開を実行に移す。
- ・ 財務情報について、更に分かり易い公開に改善する。

2021～2023 年度

- ・ 情報公開のあり方を検証し、一層の改善を図る。

< 組織と体制の再編 >

改革を円滑に推進するための組織と体制を再編する。

筑波学院大学の分離・設置者変更に伴い、学院は大学院、大学、高等学校、中学校を設置することになった機会を活かし、効率的な体制を構築する。

事務局は、2 キャンパスに分かれていることを踏まえつつ、改革を円滑に推進するための組織と体制を再編する。新組織の検討に当たっては、企画経営・広報、総務・人事、財務、施設は法人に、大学・高中広報、教学（教務、学生支援、就職）、入試、研究支援、地域連携、国際交流、学術情報は学校（大・中高）への配置を基本とし、全学院が一体として機能する組織を目指す。

教職員の意欲を高めるための人事考課、奨励措置を、教職員の共通理解を得つつ、計画的に進める。

2019年度

- ・事務局の組織再編を年度前半に計画する。
- ・法人、大学、高等学校・中学校の委員会等の組織の見直しを行う。
- ・職員人事基本計画（平成20年10月27日）に盛り込まれている職員の人事考課を実施に移す方針を明確にする。教員の教育・研究に対する奨励措置を拡充する。

2020年度

- ・新組織での業務の執行状況を検証し、必要に応じて、業務分担、人員配置を見直す。
- ・委員会等の組織を再編する。
- ・職員の自己評価を試行する。

2021～2023年度

- ・業務の執行状況を検証し、改善の必要があれば、臨機応変に組織の改編等に対応する。
- ・自己評価を含む人事考課についての仕組みを計画的に整える。

2. 東京家政学院大学

(1) 意識改革

<率先大学人となる>

本学の歴史と創設理念に絶えず立ち返り、高等教育機関としての社会的存在意図（intend）を検証し続ける。

そのために、学生、職員、教員の三者それぞれの努力と協働によって、家政学を基盤にした平均値ではない多様な知を育む本学の特質を創りあげる。（定性目標、以下同じ）

①「知っている」から「できる」へ；学生はキャリア目標を掲げ、目標を目指して自ら学修努力に邁進し、修得した「知」「技」を社会の中で実践活用する。

2019年度：学生の入学時までの学修到達点等を確認するために入学時「アセスメント」を導入、また入学後の学業成績をGPA精緻化によってより正確に測定し、学生の学修指導をより効果あるものとする。

2020年度：上記手法による学修力・学修成果の可視化を図り、学生、教職員それぞれの学修、教育・指導に役立てる。

2021年度：3年次「アセスメント」を実施、入学時と3年次の学修成果を分析、学生はキャリア目標を一層明確に、教職員は教育・指導の個別化、緻密化をはかる。

2022年度：4年次「アセスメント」実施による4年間を通じた学修の成果と軌跡を検証し、IR活動の一環として学生、教職員にフィードバックする。

2023年度：就職状況、就職後の活動について情報把握を行い、在学中に取得した「知」と「技」がどのように社会で実践活用されているかを検証する。

②「もの言う職員」；大学という事業を継続して担う職責を認識し、職責を果たす業務遂行能力向上を図る。

2019年度：誇りの持てる大学職員としての「あり方」を職員論として集約する。

2020年度：業務（課業）分析を踏まえ、「仕事の仕方」を定量化する。

2021年度：定量化された「仕事の仕方」を満足する業務遂行能力向上の課題を設定する。

2022年度：業務遂行能力向上の課題達成度を検証し、さらなる課題設定を行う。

2023年度：このプロセスを通じ、誇りある「もの言う職員」としての役割を認識する。

③専門に根差した「教養ある教員」；専門分野における研究に励み、研究成果を柔軟に応用して学生に「知る感動と学ぶ喜び」を伝える教育を行う。
2019年度：外部資金獲得など研究活動の活性化と、毎年の研究成果評価の実施に着手する。
2020年度：新大学院開設と軌を一に、大学院（附置研究所）を拠点とする研究会を組織化する。
2021年度：授業評価アンケートの活用により、研究成果を教育に反映させる事例を分析する。
2022年度：専門分野の研究成果を活用した授業方法の開発と実証実験を実施する。
2023年度：授業評価アンケートにより、「知る感動と学ぶ喜び」への効果測定を行う。

(2) 教学の基盤整備

<目的は学生の成長>

三つのポリシーに基づく教育目標、教育課題を掲げ、三つのポリシーに沿った教学改革を進める。

大学・大学院、学部、学科等の三つのポリシーを、大学としては教育目標と教育課題として、学生にとっては学修目標とキャリアパスの目安として実質的な指標とする。
2019年度：三つのポリシーと各教育目標・課題とのマッチングを行い、問題を析出する。
2020年度：析出された問題点を大学・大学院、学部、学科等で検討し、解決に向かう。
2021年度：「アセスメント」等各種データとすり合わせて、三つのポリシーを検証する。
2022年度：新しい段階で、大学・大学院、学部、学科等の三つのポリシーの策定に向かう。
2023年度：2019年度以降、三つのポリシーに基づく教育目標・課題検証を継続させる。

<学修支援のための情報整備と活用>

IR (Institutional Research) 支援による、エビデンスに立脚した教学マネジメントを実行する。

教職員が活用する「エビデンス」の加工と集積を目的に、IR 活動の一環として、GPAの精度向上と活用、「アセスメント」（自己診断）実施、学修支援カルテとポートフォリオの作成、各種アンケートの活用など、学生個々の学修成果を情報として整理する。そうした「エビデンス」に基づき、「目の前にいる」学生の成長を目標に据え、共通教育、専門教育、資格教育の特徴を活かした教職員の協働作業を継続・発展させる。同時に、学部・学科、専門分野の「壁」を超え、研究・教育の内容と方法を検証し、高度化する取り組みを行う。
2019年度：大学として責任を持って、「エビデンス」となる各種情報の整理と管理を行う。
2020年度：教育研究情報の集積・集中、加工、分散の拠点である IR セクションを確立する。
2021年度：IR セクション活用を、教職員個人、学部・学科、大学でレベルアップする。
2022年度：「平均値ではない多様な知を育む」ことへの IR 活動の寄与度を検証する。
2023年度：学部・学科、専門分野を超え、IR 活動が学生の成長に寄与する方法を確立。

<FD・SD 活動の実質的展開>

FD・SD 活動を課題発見に向け恒常化、実質化する。

FD・SDは、教員の教育能力の向上、教職員の協働によって教育機能・環境を発展させることを目的に、法人と連携しつつ、まずは全学の共通認識として浸透させる。その上で、目的達成に必要な本学独自のFD・SDの手法を開発し、検証を行いつつ、FD・SDの成果を、教育能力向上と教育機能・環境発展に寄与させるための課題発見を絶えず繰り返す。

2019年度：過去のFD・SDで設定した目標の達成度をそれぞれの委員会で検証する。

2020年度：FD・SDを実施しつつ、本学独自のFD・SD手法のプロトタイプを作成する。

2021年度：本学独自のFD・SDを実施し、その成果検証をそれぞれの委員会で行う。

2022年度：本学独自のFD・SDで判明する課題を抽出し、課題の解決に取り組む。

2023年度：「課題解決」から逆算し、本学独自のFD・SDのあり方を改善していく。

(3) 財務の自立

<財務状況は全教職員の関心事>

教職員が「自分のこと」という視点から大学財務に関心を寄せるために必要な情報提供を繰り返し行う。

大学財務の状況を、教職員が「自分のこと」と関心を寄せ、その改善のための行動をしなければ、厳しい現状はもとより、今後の一層厳しい受験環境には耐えられない。そこで、繰り返し、教職員が「自分のこと」として大学財務に関心を寄せる啓発を行う。

2019年度：法人の協力を得つつ、法人・大学財務の現状と課題を教職員が理解する。

2020年度：「自分のこと」として財務状況の理解を、学部・学科レベルに広げる。

2021年度：教職員個々の活動が、大学財務の改善にどう寄与するかシミュレートする。

2022年度：前年度と逆に、大学財務改善に寄与する教職員個々の活動を明示化する。

2023年度：大学財務の改善と教職員の活動発展を支援する財務のあり方を指標化する。

<財務の現状を、戦略性を視点に評価>

高校生が入学を希望し、学生が存分に学修し、卒業生の「いつでも戻れる」大学として一層の発展を目指し、各学科の入学定員確保を継続して実現するための財務戦略を構築する。

「財務戦略」の第一歩である「投資」を、きわめて制約された財務状況の下で行うために、平均的な資源（予算）配分や資源節約ではなく、思い切った「投資」を行うための資源（予算）配分によって、まずは在学生数の安定的な確保を目指し、それを起点に教育・研究の環境整備を充実させ、さらに社会における大学の存在価値の拡大を目指す投資（再投資）拡充を実現する好循環を軌道に乗せる。

2019年度：財務状況の改善に決定的に寄与する入学者確保を実現するために、アドミッションセンターの広報活動、入試の戦略策定に果たす機能の強化を進める。

2020年度：アドミッションセンターの予算要求、入試戦略策定など権限を拡大する。

2021年度：アドミッションセンターの機能強化がもたらす財政寄与度の検証を行う。

2022年度：財政寄与度の測定から逆算し、アドミッションセンター機能の強化を再構築する。

2023年度：「財務戦略」として、投資、回収、再投資、再回収のサイクルを検証する。

＜定員充足率の向上＞

二つのキャンパスに学生が集い、学修とサークル活動など活気ある大学生活に没頭する「大学らしい大学」の光景は、学生たちがキャンパスを拠点に成長を遂げる上での要件と考える。そのためには、絶対数としての学生確保は不可欠であり、また結果としての学生納付金等の確保、そこから得られる財務の自立が実現される。

定員充足率を高めることを「大学らしい大学」とするための必要条件と認識し、入試・広報政策に関しては従来の踏襲ではなく、成果を得るための実効性あるオープンキャンパス、高校訪問、広報活動の戦略的な展開に加え、国外大学との連携、高大連携の諸活動、地域連携活動などと関連させながら本学を押し出し、社会的な認知度を高める活動として徹底する。

<p>2019年度の定員充足率（大学：入学定員の85%、収容定員の82%、大学院：入学定員の30%、収容定員の15%）に留まったことを検証し、以下の取り組みを行う。</p> <p>学部については、現代家政学科、人間栄養学科、食物学科の三学科は、定員の数的な充足はもちろん、その上で優秀な学生を獲得することを目標とする重点的施策が必要となる。生活デザイン学科、児童学科の両学科は、学科としての存続をかけた取り組みが必要であり、学科の教育内容を学生・高校に正確に届け、高校生の関心を個別に呼び起こすオープンキャンパス、高校訪問、広報活動を行うが、不可欠であるのはオープンキャンパスなどでの「待ちの姿勢」からの転換である。</p> <p>大学院は、修士課程の改組を成功裏に終わらせ、その後の博士課程設置の基盤を築くために、積極的な広報活動を実施して、「入学希望者」の層を掘り起こす必要がある。</p> <p>定員の充足目標</p>						
在籍年次		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
学部	入学定員	90%以上	95%以上	100%	100%	100%
	収容定員	85%以上	90%程度	90%以上	95%以上	100%近く
院	入学定員	50%以上	60%以上	100%	100%	100%
	収容定員	40%以上	50%以上	80%以上	100%	100%

(4) 環境の整備

＜ソフト面での整備＞

「ソフト面での整備」に不可欠な担い手としての職員を、質的、量的に拡充する。

<p>本学の伝統を活かし、新しい時代への社会的存在価値を高めるために必要な研究教育を推進する上で、学生、職員、教員間の教育・学修を巡る自由闊達な議論の推進は不可欠である。その上で「ソフト面での整備」のための重点的な施策としては、①卒業生との連携を強化し、「いつでも戻れる」大学とする、②地域・社会連携の発展を目指し、知的資源の活用、学生、教職員の地域・社会参加を促進する、③協定校を中心に高校と密接に連携し、高大接続教育、導入教育、初年次教育のあり方の検討と教育モデルの構築を進めることとし、その課題を協力して解決するための担い手となる本学職員を質、量双方を拡充する。</p>
--

2019年度：両キャンパス職員の業務分析を、大学業務の視点で実施し、課題を抽出する。
2020年度：業務遂行上の課題を、上記3つの施策との関連で個別課業として再構成する。
2021年度：従来の業務遂行に加え新たな能力を析出して、それをトレーニングする。
2022年度：2019～2021年度の3施策実施状況と新能力とのマッチングを検証する。
2023年度：職員の質的、量的拡充により、3つの施策を発展的に実施、効果を実現する。

<ハード面での整備>

両キャンパスの合理的活用を進めるために環境アセスメントを実施する。

学修・教育、研究、労働環境の改善を目指し、キャンパス活用の再構成を行うことは避けられない。ことに、キャンパスの遊休施設を活用するために、本学理念を判断基準として、学外事業体と連携して「投資」を呼び込む活動にも着手する。
2019年度：両キャンパスの環境アセスメントを実施し、今後の活用方策を検討する。
2020年度：3,4年生ゼミナールの発足に際し、ゼミ活動への施設活用を具体化する。
2021年度：教室、研究室、その他大学諸施設の再点検を行い、教学の利便性を高める。
2022年度：環境アセスメントから構想するキャンパス活用・投資の可能性を検証する。
2023年度：学外事業体との連携によるキャンパスへの「投資」実現の具体化を図る。

(5) 組織体制の整備

<意思決定の迅速化、エビデンスに基づく議論と決定への主体的参加>

学長の「リーダーシップ」の下、大学としての意思決定を的確かつ合理的に行うためにIR活動を基軸に情報活用を進め、エビデンスに基づく議論と意思決定を促進する。

会議体の簡略化を図ることで教職員の業務負担を減らし、意思決定の迅速化と時間の有効活用を図る。同時に、エキスパート集団としての「もの言う」職員づくりを進める。
2019年度：委員会・部会等、会議体の機能と必要性を全会議体について調査する。
2020年度：会議での議題の重複、会議時間の節約可能性など解決対象を明示化する。
2021年度：全学的な議論の下、前2年の結果を踏まえ、大学の組織再編成を実施する。
2022年度：2019～2021年施策は職員のWGを実施し、組織再編成の成果検証へと進む。
2023年度：上記施策は学長の「リーダーシップ」の下に進め、職員力強化を実現する。

3. 東京家政学院高等学校・中学校

(1) 意識改革

<課題の共通理解>

教員、事務職員が、ビジョン及び現状における課題、目標を共通認識する。

現状、目標及び進捗状況を常に情報発信することで、共通理解を得る。
2019年度：第3期KVAルネサンス計画の共通理解を徹底する。
2020～2023年度：新たな課題に関する対応策を検討する。

<自助意欲による行動>

各人が自助努力を持って行動し、中高の存続と発展に寄与する意識を再確認する。

中学生 60 名、高入生 160 名（外部からの高入生 100 名）の入学を目標に自助努力し、年度をおって入学生を増やしていく意識を確認する。

2019 年度：中学生 15 名、高入生 64 名の入学に留まったことの検証、次年度以降の対策を立てる。

2020 年度：目標の 50%以上を達成する。

2021 年度：目標の 60%以上を達成する。

2022 年度：目標の 70%以上を達成する。

2023 年度：目標の 80%以上（外部からの高校入学は 100%）を達成する。

<目標の明確化、PDCA>

入学生増という目標達成のために各校務分掌の目標を明確化し、PDCA サイクルを機能させる。

目標達成のため、各係の校務分掌を明確化し、PDCA サイクルを効率的に機能させる。

2019 年度：各学年における転出者を出さなくする。

2020～2023 年度：各係の目標を明確化し、それぞれの直接強化を図る。

(2) 教学改革の基盤整備

<KVA 精神>

建学の精神に則った本校独自の教育内容を精査し、認知されやすい発信手段を再構築する。

建学の精神に基づいた本校独自の教育内容を精査し、発信手段の課題を追及し、その解決策を見つけ、広く認知されることが可能な手段により実行する。

2019 年度：「スマート&エレガント」教育の具現化を図る。

2020～2023 年度：発信手段の課題発見とその解決策を実行する。

<教育力の向上>

外部研修会への参加、校内における全教師対象の研修会の実施及び研究授業の実施を推進し、教育活動の可視化を図る。

外部研修会への参加、校内における全教師対象の研修会の実施及び研究授業の実施を推進し、教育活動の可視化を図る。

2019 年度：テーマをアクティブラーニングに限定した研究授業を推進する。

2020～2023 年度：教科横断型授業の推進及び外部研究会における本校の教育的成果を発信する。

<教職協働の推進>

教育活動、入試、広報など業務全般にわたって、教職協働の推進を図る。

教育活動、入試、広報など業務全般にわたり、教職協働の推進を図る。

2019 年度：入試広報センターを設置する。

2020 年度：教育活動、入試、広報に係るアドミッションセンターを設置する。

2021 年度：ルーブリックに基づいた本校独自のアクティブラーニング形態を完成する。

2022～2023 年度：国が示す新たな教育改革に対応する。

(3) 財務の自立

<財務に関する理解>

教職員が財務の自立の必要性を理解できるよう、財務に関する情報を提供、周知する。

教職員が財務の自立の必要性を理解できるよう、財務に関する情報提供を周知徹底する。

2019年度：理事会の情報を周知・共通理解を徹底する。

2020年度：財務自立に係る委員会を設置する。

2021年度～2023年度：収益に関する施設等の有効活用を検討する。

<中期計画に基づく予算編成と管理>

- ・ 単年度における収支均衡及び中期計画に基づく予算編成に取り組む。
- ・ 一貫教育の意義が認められる教育を実現するため、必要な生徒を確保することは不可欠であり、入試広報センターの設置など広報、募集活動強化の環境を整える。
- ・ 収支均衡の見通しが立たない場合、理事会主導のもと、「募集停止」を視野に入れた今後の中高のあり方について検討する。

マーケット調査による分析を繰り返すことで、本学が進むべき道を明確にし、対象者を絞り、生徒確保を実現し、収支均衡を図る。

2019～2021年度：調査～分析～学校の進むべき道を検討～生徒募集

(4) 環境の整備

<ソフト面での整備>

- ・ 生徒、教職員、卒業生等の自由闊達な議論を通じて、「○○といえは家政学院」というブランディングを創出する。
- ・ 地域連携を進めるため、生徒、教職員の地域・社会参加を促すとともに、地域住民の生涯学習機会の提供、教育活動への外部人材の活用の体制を整える。

生徒・教職員・卒業生から意見を集め、インパクトを与えるブランディングの創出を図る。地域社会に根付いた学校として確立させるため、生徒・教職員の積極的な社会参加を促し、地域住民に生涯学習の機会を提供する。また、教育活動の場に積極的に外部人材を活用することで教育の向上を図る。

2019年度：生徒・教職員・卒業生それぞれからの意見集約。地域小学校との連携を図る。

2020年度：講習会等の開催による本校主催生涯学習事業を実施する。

保健体育、英語、総合、特別活動等への外部人材の活用を企画する。

2021～2023年度：前年度までの実施状況を検証し、事業を企画・実施する。

<ハード面での整備>

- ・ ブランディングに相応しい施設、設備の計画的な整備を進め、大学との有効活用、地域利用等を進める。
- ・ 女子校らしい安全で快適な学校生活を送るための施設整備を実施する。また、エコキャンパスの整備を図る。

ブランディングを確立し、女子校として相応の施設設備の整備、環境に配慮したエコキャンパス化を実現する。

2019年度：照明器具をLEDに更新・トイレ設備の更新・教室等の扉の改修

2020～2023年度：大規模教室の整備、エコキャンパスに向けた屋上等の整備

(5) 組織体制の整備

<組織と体制の再編>

- ・ 校長のリーダーシップのもと、学校としての意思決定を円滑、迅速に行える体制を確立し、高等学校・中学校の全教職員が一体となって課題に取り組む基盤を築く。
- ・ 改革を円滑に推進するため、人事を含めた組織と体制を強化する。
- ・ 同窓会との連携強化を図り、一体となった改革を推進していく。

中高職員、同窓会、PTA 等との連携を取り、組織体制の再編・強化を図る。
2019 年度：中高職員の理解を得て、組織体制の再編に着手する。

おわりに

2019 年は平成最後の年度であり、また、新たな元号のもとでの新しい時代が幕開く年度である。学院の新計画は、そのような意義ある年を初年度とし、令和 5 年(2023 年)の学院創立 100 周年を最終年度として経営改善を実行する 5 カ年の中期計画である。新時代の社会情勢の変化を読み取り、社会のニーズを先取りした斬新な取り組みにも果敢に挑戦していく。

新計画は、教職員、同窓生、学生・生徒、保護者が一体となって当たり、企画・実行に当たっては、地域の自治体、各種団体、企業、住民の参加を得ることとする。

学院の伝統を継承しつつ、地域の将来を見通して、地域の中の学院、地域と共に歩む学院、地域の活性化に貢献する学院として発展することにより、社会における存在感を高め、地域から信頼や親しみを得ることを目指していく。

これまでの実績のもと、着実な取り組みを重ねるとともに、更なる飛躍に向け、十分な見込みを立てた上で果敢な挑戦を敢行する 5 年間とする。