

2024年3月22日

学校法人東京家政学院

学校法人東京家政学院長期計画

学校法人東京家政学院は、創立者大江スミが掲げた「KVA 精神（知識 Knowledge・徳性 Virtue・技術 Art）」を建学の精神とし、「広く社会的視点からとらえる科学としての家政学こそが、さまざまな生活課題を発見し、解決していく」との創立者の考えを受け継いで教育、研究、社会貢献に努めている。2023 年 5 月には、1923(大正 12)年に大江スミが「家政研究所」を開設してから 100 周年を迎え、2024 年度からはその伝統の上に、激動の時代といわれる現在を直視し、未来を洞察しながら、新たな歴史を切り拓いていかなければならない。

他方で、平成以降の 35 年間(1989 年度から 2023 年度)を振り返ると、入学定員を満たしたのは大学 13 回、高校 11 回、中学 13 回であり、2019 年度に設置者変更となった筑波学院大学の長期にわたる定員割れもあり、資金収支こそ 10 回の収入超過を数えるものの、事業活動収支は 35 年間にわたり支出超過を続け、2022 年度までの累積支出超過額は約 230 億円にのぼる。中期経営計画や年度事業計画において常に収支均衡の目標を掲げながらこのような結果が繰り返されたことを深く反省し、計画の在り方を根本的に見直すとともに、着実に実行し達成するための計画としてその規範性を高めていかなければならない。

足元を見ると、中高の入学者数こそ最悪期を脱しつつあるものの、入学定員に対する充足率はなお極めて低く、大学は毎年入学者を減らしており、2024 年度入学では全学科が入学定員を割り、全学の入学定員充足率は 5 割を割り込む見込みである。もはや学院をあげた総合的かつ抜本的な改革なしに学院を維持することは困難な状況にあると言わざるを得ない。

18 歳人口の減少の影響は大学の志願者・入学者数に顕著に表れ始めており、2023 年度入学において定員割れとなった私立大学は初めて 5 割を超え、上位校とされる大学に入学者が吸い上げられる傾向が強まっている。また、直近の出生数は 2 年にわたり 80 万人を割り込み、需要の減少に応じた供給の削減は不可避であり、再編・撤退が急速に進むことが予想される。

その一方で、そのことが我が国の教育の質の低下につながることは避けなければならない。少子化や 18 歳人口減少は、我が国の地域・社会の持続可能性にとって深刻な脅威でもあり、地域や社会を支える人材を育て、送り出すという教育機関の使命・役割はむしろ高まっていると考えることもできる。

繰り返しになるが、現実を直視し、未来を洞察し、教育の在り方を問い直した上で、教育の内容と方法を不断に改善し続ける大学・高等学校・中学校でなければ、社会に存在する意義はない

との認識を学院全体で共有し、新たな歴史を拓くための目標と道筋を明らかにし、その確実な達成に向けて計画の規範性と実効性を高めていくこととする。

1. 計画の枠組み

- (1) 2024(令和 6)年度を始期として 2033(令和 15)年度までの 10 ヶ年の長期計画とし、その名称を「学校法人東京家政学院長期計画」(以下「長期計画」と呼ぶ)とする。
- (2) 2024(令和 6)年度から 2028(令和 10)年度までの前期 5 カ年を集中改革期とし、その名称を「学校法人東京家政学院新中期計画」(以下「新中期」と呼ぶ)とする。
- (3) 財務上の目標と大学・中高の入学定員数を定め、それらを達成するための重点取組施策と KPI(Key Performance Indicator)を明確にした上で、毎年度のフォローアップを徹底する。

2. 長期計画の目標

(1) 財務目標

- ① 2028(令和 10)年度決算において事業活動収支黒字化を実現し、併せて、翌年度繰越支払資金を 12 億円以上までに回復させる。
- ② そのために同じく 2028(令和 10)年度において、大学院、大学 3 学部及び高等学校、中学校の全てにおいて資金収支黒字化を達成する。
- ② 2029 年度以降第二号基本金組入を開始することで未積立の状況を解消し、2033(令和 15)年度決算において 10 億円の積立を達成する。

(2) 入学定員数目標

- ① 大学院及び大学において 2028(令和 10)年度の入学定員充足率 100%を達成し、以降の 5 ヶ年においてそれを継続する。
- ② 高等学校・中学校ともに長期計画期間中、毎年 10 名ずつ入学者を増やし、入学定員充足率がそれぞれ 7 割以上の状態を定着させる。

3. 新中期期間における重点取組施策

(大学)

(1) 学部改組、入試改革、共学化の 3 つを柱とする大学改革の推進

- ① 「生活共創学部」2025 年度開設に向けた準備と開設後の充実・発展
- ② アサーティブプログラム・アサーティブ入試 2025 年度実施に向けた準備と導入後の充実・発展及びこれを契機とした入学定員確保に向けた広報を含む入試体制の強化
- ③ 2025(令和 7)年度町田、2026(令和 8)年度千代田三番町の共学化に向けたハード・ソフ

ト両面の準備と共学化体制の定着・充実

- (2) 現代生活学部、人間栄養学部、生活共創学部の3学部それぞれの教育の充実、共通教育科目の充実及び教育の内容・方法の不断の改善に資する内部質保証システムの確立
- (3) 学生の多様化に対応したきめ細やかな学生支援とキャリア教育・就職支援を含む総合的なキャリア支援の充実
- (4) 大学院の機能・特色の明確化、社会的要請に的確に応えうる教育内容・方法の追求、これらを踏まえた広報の強化
- (5) 社会人、外国人留学生など多様な学生への教育機会の提供、生涯学習・リカレント教育など新たな教育ニーズへの対応に向けた検討の加速と実行に向けた準備
- (6) 研究力の一層の強化、特色ある研究のさらなる促進と発信
- (7) 千代田三番町、町田両キャンパスともに、地域や社会に一層「開かれたキャンパス」とするための地域・社会連携の充実と発信

(高等学校・中学校)

- (1) 新学習指導要領の趣旨を踏まえたカリキュラム改善、個別最適な学びと協働的な学びの実現、本校の特色である探究活動のさらなる充実など、教育の質の持続的向上
- (2) 観点別学習状況評価、成績通知表・生徒指導要録改訂など学習評価活動の改善
- (3) 生徒の個性・特性及び希望に沿ったキャリア形成支援の充実
- (4) 生徒の主体的な学習に資する環境の整備、教育DXに対応できる施設・設備の整備、学校図書館の整備・拡充
- (5) 安心・安全・快適な教育環境の整備
- (6) 本校の特色や強みを十分に伝えるための広報活動の強化、学習塾への働きかけの強化
- (7) 少子化が加速し、公立を含めて他校が特色ある教育を展開するなかで、他校との差別化を図り、社会的存在価値を示していくための方向性と戦略の明確化

(学院全体)

- (1) 教育研究活動の基盤であり、将来への道筋を確かなものとするための財政基盤の確立
 - ① 長期計画における財務目標達成のための財務戦略の構築と推進
 - ② 入学者数目標の達成による学生納付金の増加と経常費補助金の確実な確保
 - ③ 国・都の政策に係る各種補助金に関する情報の的確な把握と採択に向けた取組の強化
 - ④ 科研費をはじめとする各種競争的資金、共同研究・受託研究等研究資金の獲得強化
 - ⑤ 創立100周年記念募金を契機とする寄付獲得のための取組及びクラウドファンディング

グなど新たな資金獲得手段のさらなる強化

⑥その他収入源の多様化に向けた検討と推進

⑦人件費比率 50%の長期目標達成に向けた人件費適正化方策の検討と推進

⑧2024 年度に導入予定の太陽光発電をはじめとする経費適正化方策の検討と推進

(2) 創立 100 周年を機にした新たな東京家政学院ブランドの構築と発信の強化

①学部改組、入試改革、共学化の 3 つを柱とする大学改革を契機として、建学の精神を堅持した上で、新たな東京家政学院ブランドを構築し、発信を強化する。

②情報発信手段の多様化を踏まえた効果的な広報の展開とプレスリリースの質・量の両面での強化

③創立 100 周年記念事業期間（2023 年度から 25 年度までの 3 ヶ年）を通した多様な事業の展開と効果的な発信

(3) 私立学校法改正や諸情勢の変化を踏まえたガバナンスの確立

①私立学校法改正を踏まえた学校法人の新たなガバナンス体制に向けた準備

②ハラスメント防止をはじめとする倫理観の醸成・法令遵守の徹底

③自然災害、感染症、サイバーセキュリティをはじめとする危機管理体制の点検・整備

(4) DE&I (Diversity Equity & Inclusion) の推進 ～ 多様性を重視し、働きがいがあり働きやすい職場、リーダーシップを育む組織文化を実現

①多様性を重視し、リーダーシップを育む組織文化を醸成

②教員が教育研究活動や学生・生徒対応により専念できる環境の整備

③職員が創造的業務や学生・生徒に対するきめ細やかな対応に一層注力できる環境の整備

④教員間、教員・職員間、職員間での協働の促進

⑤これらのための学習機会の充実

(5) DX (Digital Transformation) の推進

①大学及び高等学校・中学校における教育 DX の推進

②大学における研究 DX の推進

③法人経営及び大学、高等学校・中学校の運営における生成 AI 等デジタル技術を最大限に活用した業務の構造改革(経営 DX)の推進

(6) 施設・設備の状態の的確な把握、中長期的観点からの維持・改善計画の策定と推進

①施設・設備の現状の可視化とそれを踏まえた維持・改善計画の策定・推進

②現在年間 1000 万円台にとどまっている修繕費の計画的増額

(7) 地域、企業・団体、他大学・他校などとの戦略的連携の強化

①千代田区及び町田市・八王子市・相模原市等との連携のさらなる強化

②上記地域及び地域を超えた企業・団体等との連携のさらなる強化

③他大学・他校との連携強化

(8) 学院の諸活動への学生・生徒参加の拡大 ～ 学生・生徒参加の学院づくり

①既に学生広報チーム Roses が活動中であり、これらの活動を拡大・充実

②大学の学友会、高等学校・中学校の生徒会の声を生かした学院運営

(9) 同窓生・同窓会及び保護者との連携の一層の強化・充実

①光塩会、あづま会とのさらなる連携の強化

②両同窓会との連携を通じた同窓生ネットワークの拡大と同窓生への発信の強化

(例えば、両キャンパスの学園祭に合わせたホームカミングデーの開催など)

③大学及び高等学校・中学校の保護者との連携のさらなる強化

4. KPI (Key Performance Indicator) ～ 別紙 1

(1) 上記 3 の重点取組施策を着実に実行し、具体的な成果に繋げるために、本学院の事業計画としては初めてとなる KPI を設定する。

(2) KPI は当面別紙の通りでスタートするが、長期計画における目標（財務目標と入学者数目標）達成のため、並びに教育研究の質の向上及び学生・生徒支援の充実のために必要と考える場合は、戦略企画会議の議論を通して適宜追加・修正を行う。

5. 長期財務シミュレーション ～ 別紙 2

(1) 本学院の存続・発展は長期計画を達成するか否かにかかっており、特に新中期の 5 ヶ年の成果が決定的に重要である。これらを踏まえて長期財務シミュレーションを行う。

(2) 2024 年 3 月時点で行った長期財務シミュレーションの前提は以下の通りである。

①目標とする入学者数

大学院、大学 3 学部、高校、中学ごとに年度別に定める。

②人件費

i) 2023 年度の退職者数と 2024 年度に決定している採用数を出発点として、2025 年度以降は定年退職者数の 50% を補充する前提で算出。

ii) 期末手当については、2025(令和 7)年度までは 2023(令和 5)年度に実施した緊急措置としての年 2.0 ヶ月を継続し、2026(令和 8)年度に年 3.0 ヶ月、2029(令和 11)年度に年 4.0 ヶ月、2033(令和 15)年度に年 5.5 ヶ月へと段階的に引き上げる前提で算出。

定期昇給に伴う人件費増は本シミュレーション時点では織り込んでいないが、期末手当水準を含めて、実際の運用にあたっては経営状況に応じて柔軟かつ適切に判断。

③物件費

2022(令和4)年度決算額を適用して算出しているが、実際には、施策による増減及び物価上昇等が十分に考えられるため、さらなる精査が必要。

- (3)長期財務シミュレーションについては、足元の決算及び予算編成、人件費及び物件費に係る経済動向、具体的な施策展開などを踏まえつつ、長期計画における財務目標と入学者数目標を維持した上で毎年度算出し、戦略企画会議でフォローアップする予定である。その上で、理事会、評議員会にも報告。

6. 具体的な実行計画の策定・推進について

本計画に基づいて、大学、中高、法人の3つの単位で、新中期期間（2024年度から2028年度）内に重点的に実施すべき取組を明確化し、それぞれの単位で責任を持って推進するとともに、具体的な取組の計画及び推進状況を戦略企画会議に報告。

以 上