

学校法人和洋学園中期計画

— 2021（令和 3）年度 ～ 2025（令和 7）年度 —

2021（令和 3）年 2 月作成

学校法人和洋学園中期計画

— 2021（令和3）年度～2025（令和7）年度 —

I. 学校法人和洋学園の基本方針

1. 2016年度～2020年度中期計画の検証

(1) 学園の現状

和洋学園は2017年に創立120周年を迎え、2022年には創立125周年の節目となるため、四半世紀に一度の周年事業を計画することとなった。この間大学は看護学部を新設するとともに既存学部の見直しを行い、入学者を大幅に増やすことに成功した。国府台中高は2017年に国分の中学校を国府台キャンパスに統合させ、中高大が集結した国府台キャンパスは芝生が敷設されるなど環境整備も進み、緑溢れる美しい学び舎が完成した。2020年には併設国府台高校と大学の連携による「高大接続7年制一貫教育」がスタートし、和洋コースに43名の新入生が入学した。九段中高においては、グローバルクラスを設置して国際化に対応するとともに、21世紀型教育の新機軸を打ち出した。

当期中期計画の最終年度に当たる2020年。大学は収容定員を満たしたが、中高については回復の兆しは見えるものの国府台、九段ともに依然として定員を満たせず収支均衡には至っていない。

(2) 改革の進捗状況

(ア) 支出面の取組み

まず物件費の削減を図るため2016年度は20%減、翌年度以降も10%から5%の削減を目標に取り組んできた。この5年間で3割弱、金額にして約4億7千万円の物件費削減を実現した。また、学生・生徒数の減少に対して教職員数がそれほど減少していないために人件費比率が過大となっていることから、人件費については極力これを抑制することとし、退職者の補充を最小限に止めるとともに2016年度から2019年度の4年間、定期昇給を停止した。さらに大学においては科目の見直しを行い、科目数と非常勤講師を削減して人件費を抑制した。

(イ) 収入面の取組み

入学者の増加を図るため広報センターを設置して広報活動を強化した。これまで各校が単独で行ってきた広報活動を、学園全体広報の視点で見直しを行い、従来の広告媒体を再検証してWeb広告など、より効果的な手法を取り入れた。

先に述べた通り大学では社会のニーズに応じて看護学部を2018年に新設した。新たな学部の設置による波及効果により、大学の他学部や中高の志願者も増加することとなった。

また、大学と国府台中高による高大接続7年制一貫教育を開始させ、高校の入学者増と、高校から大学への内部進学者数の増加を図った。この取り組みは日本初の本格的な高大接続教育として注目を集めている。

施設面では国府台キャンパスの緑化や九段キャンパスの改修工事などにより、魅力ある学び舎づく

りを推し進め、受験生に選ばれる教育環境を目指した。

(3) 和洋の将来像

大学は2019年度に教育活動における資金収支の黒字化を実現した。両中高については生徒募集に全力をあげて取り組むとともに、教育の特色をさらに打ち出すことによって入学定員の充足を目指してきた。

今後、社会がどのように変貌しようとも、女性にとって経済的・人間的自立が最も重要な課題であることに変わりはない。この最終目標に向けて和洋は事実上の中・高・大の一貫教育を行う総合教育の場であるための体制を整えてきた。一旦和洋に入れば、暖かく家族的な雰囲気の中で、明るくのびのびと学ぶことができ、最終的には何らかの実用的な資格を取得して社会で活躍するという、これからの女性のための教育コースが実現しつつある。

2. 2021～2025 年度中期計画

(1) 学園の現状

2022 年、和洋学園は創立 125 周年を迎える。四半世紀に一度の学園を挙げての周年事業を実施する。2021 年から各界の講師を招いて記念講演会を開催し、学生・生徒の教育と社会に向けた和洋プレゼンスを発信する機会とする。岩手日報では本学創立者堀越千代の足跡が連載され、この記事を集めた記念出版も予定している。先期中期計画の期間は、勢いを失った和洋が切り替えしを見せた時期であったが、今期中期計画では学園の再建を成し遂げる計画を立てている。大学では看護学部設置に続いて大学院の開設準備を始めている。併設国府台高校と大学の連携による「高大接続 7 年制一貫教育」がスタートし、和洋コースの生徒がいよいよ大学で講義を受ける。九段中高においては、21 世紀型教育を旗印に企業や大学と連携した社会参画型の実践教育を展開している。

今期中期計画の初年度は、大学が看護学部の完成年度を迎えて全学的に収容定員を満たし、教育事業における資金収支が黒字化する見通しである。また、中高については国府台、九段ともに 2020 年度、2021 年度と 2 年連続して入学者の回復が見られた。今期の課題はこの両中高の定員充足である。本学が将来にわたって生き残って行けるよう、学園に集う全員で知恵を出し合い 10 年、20 年先を見据えた施策をまとめ上げたい。

(2) 改革の取組み

(ア) 支出面の取組み

先期に引続き今期中期計画においても物件費の削減は継続して取組まなければならない。コロナ対応の費用や長期修繕費用など、今期固有の支出を余儀なくされることもあり、通常の経費支出を極力抑える必要がある。ただ単なる購入段階での削減努力にとどまらず、その経費が発生する業務そのものの見直しを図るなど、抜本的な発想の転換を試みる。これまでに取組んできた業務の外部委託をさらに推し進めるとともに、業務の進め方やほんとうに必要な業務であるかの再確認が求められる。コロナ禍によるテレワークの必要性は、押印の廃止や決済の合理化、権限移譲など、業務の見直しを行う機会を提供してくれた。2020 年度に立ち上げた業務改善プロジェクトを継続し、各部門の業務の棚卸を行った上で、統廃合に着手する。

また、業務の見直しは組織の見直しにも繋がっていく。教育・研究を推進するための合理的な組織体制を模索する。本学にとって最適な体制を構築した上で、必要な人員を再配置する。ただし積上げ方式で人員構成を考えると、どうしても多くの人員が必要となる可能性があるため、本学の学生・生徒数に見合った教職員数を見極め、人員管理を行っていくこととする。経常収入に対する人件費の割合である人件費比率は、全国の大学法人（医歯系法人を除く）における平均値を目標とする。

近年の急激な出生数の減少が、やがて首都圏の教育業界にも深刻な影を落とすことになる。厳しい環境の中でも本学が生き残って行くためには、より強靱な組織体質が求められる。新人事制度は、これまでの年功序列型賃金体系から職能型賃金体系への移行を図るものであり、努力や成果が給与に反映される制度である。教職員がそれぞれの役割を担う中でさらに大きな力を発揮し、本学が他校に負けない競争力を身に着けるための原動力としたい。

(イ)収入面の取組み

これまでの取組みが功を奏し、大学は定員を確保できるようになった。さらに社会的要請の強い分野での教育体制を充実させ、将来にわたって存続できる立ち位置を確固たるものにしたい。現在進めている看護大学院の設置もその一環である。

一方、両中高については定員を充足していない。今期は両中高の定員確保に向けた取組に傾注する。国府台中高については高大接続7年生一貫教育を開始し、各方面から関心が寄せられている。受験テクニックを競う偏差値偏重の風潮に一石を投じることとなった。高大7年をかけて社会参画する上で必要な技能を身に付け、資格を取得してひとりの女性として社会的経済的に自立する。自身の力で人生を切り開いて行ける人材の育成が目的である。今期の目標としては併設国府台高校の入学者の半数をこの「和洋コース」で受け入れるようにすることである。また、和洋学園以外的高校からも高大連携を進めたいとのお声をいただいていることから、遠隔授業などを活用した新たな高大接続教育の形を模索したい。

九段中高においては、国際化やICT化に対応した21世紀型教育を推進している。本学としての独自性や教育的効果を明確にし、より広くアピールして社会の共感を醸成する必要がある。そのために広報センターをより強化し、効果的な広報戦略を展開する。都心の強豪ひしめく中、中高一貫校として生き残って行くための最大限の取組みに挑戦しなければならない。その挑戦の結果を踏まえて、長期的に存続できる道を追求したい。

その他の収入源として競争的補助金や研究費の獲得、125周年記念事業で本学として初めて本格的に取組んだ募金活動を継続し、学納金のみに依存する体質を少しでも緩和したい。今回、周年事業での募金に応じて、多くの卒業生や取引先様が協力の手を差し伸べてくださった。ご支援の思いに応えられる活動を展開したい。

(3) 和洋の将来像

本中期計画の最終年度となる2025年度には、学園全体で財政収支の黒字化を実現する計画である。学校の評価は何といってもやはり教育の中身次第である。各校がそれぞれに教育の特色を打ち出すことによって、社会から必要な存在であると認められることが肝要である。大学がより社会の要請に応える学問分野に進出し、大学と国府台校による高大接続一貫教育を定着させ、九段校の推進する21世紀型教育が社会からの評価を勝ち取ることによって、我々は次の四半世紀を生延び、創立150周

年を迎えられることとなる。

2021 年 1 月 9 日、創立者堀越千代の物語が、岩手日報で連載が開始された。毎週土曜日、半年間の掲載である。第 1 話では女子教育の創成期に千代氏が女子校の校長らを集めて女子教育論を交わした際の記念写真が紹介されている。その輪の中央に鎮座する千代氏の瘦身ながら凛とした佇まいに、伝統の重みを感じるとともに、その魂を灯し続ける使命を痛感する。

女性の経済的・人間的自立を最終目標に掲げ、和洋学園が中・高・大の一貫教育を行う総合教育の場として社会に求められる存在であり続けられるよう、教職員が一丸となって改革に取り組むこととする。

II. 和洋女子大学

1. 2016 年度～2020 年度中期計画の検証

(1) covid-19 の感染予防と大学教育の維持

(a) covid-19 の感染予防と大学教育の維持

2016 年度～2020 年度の中期計画の最終年度の 2020 年 1 月に新型コロナウイルスの国内感染が拡大し、年度末に予定していた学位授与式、入学式などの行事をすべて中止した。大学は大規模施設として県から指定され、4 月からの集合による対面授業が実施できなくなり、急遽、遠隔授業に転換した。4 月の開講を 5 月 18 日からに変更し、遠隔配信型、遠隔双方向型の授業の準備を行うとともに学生の遠隔授業への支援として、「和洋女子大学学修支援金」を在籍する学生全員に給付した。併せて、家計が急変した学生への奨学金「あすなろ奨学金」を新たに創設し、就学を継続できる支援を行った。

(b) 遠隔授業システムの構築

遠隔授業は既に導入していた授業動画配信システム CLEVAS と学習支援システム Manaba Course を活用した。また、配信した授業動画に学生のアクセスが集中すると回線のキャパシティを超えてしまうため大学で YouTube のアカウントを取り、そこで授業を配信する方式をとった。さらに語学の授業では双方向授業が前提となるため遠隔会議システム(ZOOM)のライセンスを必要講義数分確保した。

2020 年前期は学生の家庭での ICT 環境整備に時間がかかったが、2020 年の夏にはほぼ対応ができる状態になった。授業形態は、オンデマンド方式の遠隔授業、同時双方向遠隔授業、面接授業の 3 種類で授業を行っている。2021 年度の春学期は面接授業を 5 割以上とし、秋学期はさらに面接授業を増やす予定である。

(2) 前中期計画（2016-2020）の達成状況

(a) 授業改革

学生が自ら学び続ける力を高めることを目指し、①授業における到達学力、事前事後学修についてシラバスに明記、②主体的学習を促すアクティブラーニング形式の授業数を増やし、授業の振り返りの徹底を行った。

(b) 学修環境の整備と学習コンテンツの充実

ICT 技術の進展で様々な授業形態が可能となり、中期計画においても遠隔授業に取り組んできた。この取り組みが covid-19 においての遠隔授業を推進する基礎となった。

学科、研究科のカリキュラムは学位授与方針に基づき適切に設計されており、学生が段階的に学びを

深める工夫が行われている。それに加え、アカデミックスキル向上、専門学修を支援するリメディアル教育の実施、さらに、学生の旺盛な学習意欲に応える授業の充実を全学教育センターが中心となって整備した。専門課程に加え、教養教育を含めた学習コンテンツの充実を図った。

(c) 学修支援システムの構築

学修成果をポートフォリオとして蓄積し、学修履歴を振り返りながら学生が自らの成長を実感できる learning management system (Manaba Course)を導入した。現在はこの LMS を遠隔授業のプラットフォームとしても活用している。

(d) カリキュラムの構造化とナンバリング

学修成果の可視化に取り組むためまず教育課程の構造化を図り、科目のナンバリングを行い公表している。また、1年生に入学した際に4年後の目標を記述し、その目標をどの程度達成できたかを検証する仕組みを新たに取り入れることで、学修成果の可視化に取り組んだ。

(e) 研究活動

企業との共同研究、委託研究などが増え、特許申請に至る研究もある。また、文部科学省の科学研究費の採択も増加している。私立大学 583 校中 2020 年度は 186 位(2019 年度 216 位)で、採択件数 30 件、採択費が 3,458 万円となった。前年度に比べ、採択件数、採択費ともに増えている。

(f) 学生確保と人事(教員数)

中期計画に基づき大学の改革を実施し、学部・学科の再編(国際学科を国際学部昇格)、新学部(看護)の設置などにより、2018 年以降、入学定員が充足している。

教員数は、看護学部の設置及びその準備のための教員が増加している。看護学部は文部科学省の大学設置審議会の審査に耐えうるよう、設置基準を超えた教員を配置している。しかし、有期雇用の教員、設置完成年度後に定年退職となる教員も多く、徐々に人数は減少する見通しである。

表 入学者の推移

年度	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
定員	650	650	750	750	750
入学	604	644	808	845	795
充足率	93%	99%	108%	113%	106%
教員数	105	127	149	163	173

(g) 施設計画と財務

看護学部設置に際して、さとみ館を新たに設置した。また、学生がゆったり学べるラーニングコモンズを図書館に設置し、学生の図書館利用が増えている。中期計画で計画した施設の充実、整備は予定通り実施できている。財務面では、収支が徐々に改善し、入学定員の充足に応じて、人文学部、家政学部についてはわずかに黒字化できた。また、看護学部も入学定員の確保ができており、完成年度を迎えた後の 2022 年には看護学部は経常費補助金の対象となり、黒字に転じる見込みである。

2. 認証評価における指摘事項（努力課題）への対応

(1) 【指摘事項】

家政学群において、教育課程の編成・実施方針が、教育課程の編成・実施に関する考え方ではなく、現在の教育課程の実態(科目の配置など)についての記載となっているため、改善が望まれる。

【改善状況】

教育課程の実態(科目の配置など)についての記載となっているとの指摘を受けていた家政学群・学類のカリキュラムポリシーの表現の見直しを行い、「家政学の各分野である3つの学科(学類)における専門科目」「実践的力量を養成するための実習・実験・演習科目による学びの重視」等の修正が2015(平成27)年1月27日開催の自己点検・企画委員会において承認され、ホームページに掲載した。

(2) 【指摘事項】

人文科学研究科修士課程および総合生活研究科博士前期課程において、学部授業科目の履修による単位について、成績評価方法などを課程ごとに明確に区別していないなかで修了要件単位として認定していることは、教育の質の保証の観点から改善が望まれる。

【改善状況】

各研究科教授会において、院生に不利益にならないよう履修を認めていた学士課程科目について、履修に含めること、ならびに成績評価方法について検討した。その結果、総合生活研究科は2015年(平成27)年12月1日開催、人文科学研究科は2016(平成28)年1月5日開催の大学院各研究科教授会にて、履修基準から「学士課程の科目」を削除し学士課程科目を修了要件に含めない学則変更案を審議、了承された。2016(平成28)年1月12日大学協議会にて学則変更案を承認、2016(平成28)年2月9日大学院運営会議にて学則変更を報告した。翌2016(平成28)年度入学生より新しい学則の履修基準にて指導している。修士または博士前期課程における教育の質の保証に繋げ、学位授与方針を十分に充たして修了を目指す指導を実現した。尚、学士課程科目の履修希望に対しては、科目等履修生として学ぶ機会があることも併せて指導している。

(3) 【指摘事項】

1年間に履修登録できる単位数の上限が人文学群、家政学群ともに50単位と高いため、単位制度の趣旨に照らして、改善が望まれる。

【改善状況】

学部において2019(平成31)年度より教育課程の変更を予定している。学生の自学習時間確保の観点から、教育課程編成においては全学科、年間履修登録単位数の上限を免許や資格取得の必修科目等を含めて46単位とする方針を学長が示した。2018(平成30)年度開設の看護学科においては上限48単位としている。これにより2019(平成31)年度以降はすべての学科において「学生の学習時間確保」と「各年次にわたって適切に授業科目を履修する指導」の実現につなげた。

(4) 【指摘事項】

人文科学研究科、総合生活研究科において、学位論文審査基準を明文化していないので、課程ごとに『学生便覧』などに明記するよう、改善が望まれる。

【改善状況】

人文科学研究科においては2016(平成28)年3月4日開催の人文科学研究科教授会にて、学位授与方

針に照らして論文審査基準を策定。その後 2016(平成 28)年 3 月 15 日の大学院運営会議にて当審査基準の運用について報告した。院生へは「履修ガイド」の配付とともに資料を配付し、論文審査基準を周知指導している。

総合生活研究科においては「論文審査会申し合わせ」を審査基準として運用し院生にも指導してきたが、改めて 2018(平成 30)年 6 月 5 日開催の総合生活研究科教授会にて学位授与方針に従い論文審査基準を策定。2018(平成 30)年 6 月 12 日開催の大学・大学院評議会に報告した。両研究科にて論文審査基準策定が完了したため、学位論文審査手続き等要領に記載、明文化し院生へ継続指導していく。学位論文審査手続き等要領の改正が完了し、大学・大学院評議会への報告を済ませ「履修ガイド」へは 2019(平成 31)年度版から記載している。

(5) 【指摘事項】

総合生活研究科研究科の博士後期課程において、修業年限内に学位を取得できず、課程の修了に必要な単位を取得して退学した後、在籍関係のない状態で学位論文を提出した者に対し「課程博士」として学位を授与することを規定していることは適切ではない。課程博士の取り扱いを見直すとともに、課程制大学院制度の趣旨に留意して修業年限内の学位授与を促進するよう、改善が望まれる。

【改善状況】

総合生活研究科教授会において検討し、2016(平成 28)年 2 月 2 日開催の同教授会にて、「総合生活研究科学位論文審査手続き等要領」に規定されていた「学位授与の特例」は削除することが了承され、続く 2016(平成 28)年 2 月 9 日大学院運営会議にて審議し承認を得た。一方で本学学位規程に規定されている博士の学位の授与要件第 14 条 2 項について総合生活研究科教授会にて時間をかけ十分な意見交換を実施したうえで「課程を経ない博士論文申請者の審査手続き等要領」や「課程を経ない博士論文受理のための研究業績カウントに関する申し合わせ」を整備し、2016(平成 28)年 12 月 6 日総合生活研究科教授会にて改正案を了承した。改正案は「課程博士」としては満期退学となった者が「論文博士」として学位授与を目指すことも想定して規定した。これを受けて 2016(平成 28)年 12 月 27 日大学院運営会議にて審議、承認を得て現在に至る。

またこれと同時に、学則と規程で齟齬が生じていた「長期履修学生規程」を整備した。2016(平成 28)年 2 月 18 日の大学院協議会にて「長期履修学生規程」は学則に準じ、博士後期課程の院生も対象とし、長期履修期間も明確に記す改正案を了承。2016(平成 28)年 3 月 15 日大学院運営会議にて審議の結果、改正案が承認された。

これらの規程等の改正により、修業年限内に学位授与要件を充たすように指導することが共有された。また満期退学者は論文博士として、学位を授与できる体制が整い、かつ職業を有している等の事情により標準修業年限を越えて一定の期間にわたり計画的に教育課程を修了することを希望する院生へも対応している。

(6) 【指摘事項】

過去 5 年間の入学定員に対する入学者数比率の平均について、人文学群の英語・英文学類が 0.89、家政学群の服飾造形学類が 0.87 と低く、人文学群の心理・社会学類が 1.23 と高い。また、収容定員に対する在籍学生数比率について、人文学群の英語・英文学類が 0.81、家政学群の服飾造形学類が、0.83 と低い。さらに、編入学定員に対する編入学生数比率について、人文学群の日本文学・文化学類が 0.17、心理・社会学類が 0.17、家政学群の服飾造形学類が 0.00、健康栄養学類が 0.50 と低い。一方、

大学院研究科における収容定員に対する在籍学生数比率について、修士課程では、人文科学研究科が 0.35 と低く、博士前期課程では、総合生活研究科が 0.44 と低い。以上の点において改善が望まれる。

【改善状況】

2014(平成 26)年 4 月より人文学群の英語・英文学類と心理・社会学類の国際社会システム専修を国際学類へ、心理・社会学類の人間発達学専修の心理発達コースを心理学類へ、心理・社会学類人間発達学専修のこども発達支援コースをこども発達学類へ、改組し、日本文学・文化学類を日本文学文化学類へ、家政学群の生活環境学類を家政福祉学類へと名称変更した。広報や入試の活動としては一般入試 A 日程とセンター試験利用入試 I 期において、高得点の合格者に入試特待生制度を設け、国際学類に海外学習支援奨学金を設けた。更に、2018(平成 30)年 4 月の看護学部看護学科設置に併せ、学群・学類から学部・学科に名称変更し、2018(平成 30)年度入試の受験生向け進学媒体での検索のし易さに繋げた。その結果、2018(平成 30)年度の入学定員に対する入学者比率は、国際学科 1.13、心理学科 1.23、服飾造形学科は 0.85 となった。

同時に編入学者については、短期大学数の減少と共に入学者確保が見込まれないため、学部学科の 2020(平成 32)年度 3 年次編入学試験を取りやめることを決議した。大学院研究科においては、2013(平成 25)年オープンキャンパスよりブースを設けパネル紹介等を実施した。教員の所属している国内学会の際には大学院案内を持参し配付を行い、ホームページでは、2016(平成 28)年から大学院研究科インフォメーションにより修士論文発表会の模様や研究会を紹介した。2017(平成 29)年 5 月 9 日開催の大学院協議会において、進路支援センターと大学院生の進路支援についての話し合いを持ち、進路支援センター内に大学院用の掲示板を設置し、学部生にも大学院修了後の進路に対する不安に応える仕組みを構築した。また、2017(平成 29)年 7 月 11 日開催の大学院協議会でも広報・入試センターを交えて広報戦略の見直しを行った。

(7) 【指摘事項】

学校教育法施行規則により公表が求められている情報のうち、卒業および修了の認定の基準を公表していないので、改善が望まれる。

【改善状況】

2016(平成 28)年 7 月 12 日開催の大学運営会議にて、卒業および修了の認定の基準のホームページへの掲出内容を審議し決議された。決議後、ホームページの情報公表の和洋女子大学教育情報公表項目の「4. 授業科目、年間計画及び評価、卒業認定の基準に関すること」内に「卒業（修了）認定の基準」として卒業（修了）要件を以下の文言を掲出すると共に、履修ガイド掲載の「卒業及び修了要件」ページの PDF データを掲載した。

「本学を卒業するためには以下の要件が必要です。①本大学に 4 年以上在学し、人文学部及び家政学部において、所定の授業科目を履修し、124 単位以上を履修した者〔学則第 42 条〕②諸納付金(授業料等)本大学が定める期間内に納付すること〔学則第 53 条〕③各学科・専攻の定める授業科目区分ごとの最低履修単位を修得していること」

3. 2021～2025 年度中期計画

(1) 教育・研究活動

(a) 社会・経済環境の基本的認識

○自由で豊かな社会への希求

18歳人口が減少することを前提とした研究・教育活動の方針を検討する。社会・経済の流れは自然環境との調和に舵取りが行われ、若者において「ジェネレーション・レフト（左翼世代）」が台頭し、2020年の米国大統領選挙で最も左翼的と言われたサンダースが旋風を巻き起こしたことを我々は認識する必要がある。

スウェーデンの環境活動家、グレタ・トゥーンベリは、「無限の経済成長と言うおとぎ話を捨て新しい社会システムの構築」を訴え、多くの若者そして社会に支持されている。ジェネレーション・レフトは、中国やソ連の社会主義を標榜する独裁国家を望んでいるわけではない。人間にとって唯一無二の地球（自然環境）を守り、平和で平等な社会の構築を求めているのである。こうした社会の動向は、金融・経済では大きな流れとなっており、「Environmental（環境）」「Social（社会）」「Governance（企業統治）」に対する企業の取り組みを重視した投資銘柄を選定するESG投資が増えている。また、国連のSDGsは2030年の目標達成に向けて各国で取り組まれており、日本においてはSDGsに加え、2050年までにCO2排出量の実質ゼロを目指すことが成長戦略として位置付けられた。

○激しいジェンダー・ギャップと女子大の意義と役割

世界経済フォーラム（World Economic Forum）が2019年12月に各国の男女格差を示すジェンダー・ギャップ指数を公表した。例年日本のジェンダー・ギャップは大きく、2020年の総合スコアは0.652で、順位は153か国中121位（前回は149か国中110位）であった（0が完全不平等、1が完全平等を示す）。この指数は、経済、政治、教育、健康の4つの分野のデータから作成され、ジェンダー・ギャップが一番小さい国はアイスランド（0.877）で、日本は英国、米国、ロシア、中国、韓国よりも男女格差が大きい国である。格差の大きい分野は政治・経済分野であるが、教育、健康分野も決して平等ではなく、例えば小中高の教育現場で女性の管理職の割合は低く、高校で19.2%、中学で6.5%、小学校では7.9%に留まっている（文部科学省平成28年度学校教員統計調査（確定値）平成30年3月28日）。共学校ではこうした社会のジェンダー・ギャップがそのまま大学に持ち込まれており、女子がその中で十分に力を発揮できない環境が依然としてある。女子大学は女子がジェンダー・バイアスに巻き込まれず、自らの力を発揮できる教育環境としての役割を積極的に果たすことを今後も担う。そのために女子大学連携ネットワークと連携し、女子大学のこれからの在り方を社会に発信することとする。

表 世界経済フォーラムが「ジェンダー・ギャップ指数2020」

分野	2020年 指数	2019年 指数	改善
経済分野	0.598	0.595	0.003
教育分野	0.049	0.081	-0.032
健康分野	0.983	0.994	-0.011
政治分野	0.979	0.979	0.000
総合	0.652	0.662	-0.010

出所： 内閣府男女共同参画局総務課

○第4次産業革命（AI）による社会・経済・労働の変化への対応

ICTの開発、ビッグデータを活用した人工知能(AI)の深化により、人の労働が機械やシステムに置き換わる日が近い。こうした将来を見据え、人にしかできない知的な人と人とのコミュニケーションや最先端技術の開発、文化・芸術の創造、宿泊・飲食におけるホスピタリティの発揮などが求められる。人に求められるのは問題を解決する能力に加え、社会に問題を見つけ出し、ソリューションを見出し、システムで問題解決を図る能力が求められる。そうした間を組み立てられる人材、言い換えれば情報を新たに生産できる人材を養成することが本学の今後の重要な課題と考える。

○ 社会・経済変動と大学の役割

大学においては、こうした社会の流れや現状の問題にひと足先に取り組むことが求められる。和洋女子大学の研究、教育も従来の枠組みの維持に閉じこもらず、未来を創る女性の教育と研究に重点化することを目指す。また、教育、研究活動においてCO2の排出を抑える取り組みも求められる。具体的には、①社会の要請に本学の資源を使って柔軟に応える体制の構築、②女子大学として社会のジェンダー・バイアスの解消に取り組む、③自然環境の回復・維持に取り組む、教育・研究に展開する。女性大学連携ネットワークや自然エネルギー大学リーグ等の他大学との連携に加わり、大学としての役割を内外に示す。

また、人口減少傾向は継続しており、18歳を対象とする教育において他大学との競争優位を維持するとともに、社会人などの幅広い年齢層を対象とした教育の柱を今後の5年間に於いて整備する。今まで蓄積されてきた女子教育を基礎とするもので、「女性のライフコースに応じた多様な学び」の構築である。再就職、資格取得のための学びの提供などを充実させる。

(b) 18歳教育の充実

時代の要請に応じた教育を柔軟に展開すること、さらには創設125周年の伝統を基盤としながら従来の家政学イメージを変える強い先端教育を発信することで、和洋ブランドの新たな側面を5年間に於いて打ち出す。和洋女子大学の再ブランディングを行うことで、受験生に訴求する計画である。また、具体的な募集活動では、従来の広報活動に加え、高校とのネットワークの強化により、推薦、指定校で安定した学生募集を行い、入試でも第1希望大学となることを目指す。

高大接続による志願者確保

具体的には、高大接続教育を通じた入学者の確保を目指す。現在、和洋女子大学で実施している高大接続教育は、併設校和洋国府台女子高等学校と行っている高大教員による「共育方式」と「科目等履修制度」を活用した県立高校との間で行っている「協定締結方式」で進めている(現在併設2校を含む8校と協定)。今後はさらに個別プログラムを介した連携を強化する。例えば、「家庭科・英語科、国語科教員養成協定」、「看護師・社会福祉士・管理栄養士・保育士養成協定」などを締結し、高校と大学と連携しながら和洋への進学者の確保を行う。

学部・学科の選択肢を増やすことによる志願者確保

共学校において女子に人気がある学部、学科を整備することによる志願者の確保を目指す。女子学生に人気のある「経営・ビジネス等の社会科学系学部・学科」の充実と整備、また、世界的に注目されている日本のポップカルチャーと伝統文化を学べる「芸術系・表象系学部・学科」、さらに、脱炭素社会の構築と関わる自然環境・住居・生活を総合的に学ぶ「エコロジー関係学部・学科」などの開設を企画・検討する。

(c) 社会人のための「リカレント教育」と「高度な専門家を育成する大学院教育」の充実

社会人のための教育プログラムは、看護研究科の設置準備で先行しているが、学び直し教育プログラムは、高度専門職教育（大学院）と女性のキャリアアップを目指すリカレント教育の二通りの学びを準備する。

和洋女性リカレント教育（教育から就職まで女性を支援）

職場復帰のためのリカレント教育とキャリアアップのための資格取得を中心としたリカレント教育を目指す。学ぶ時間を確保するため乳幼児の世話をする「和洋キッズルーム」を開設。また、教室の場所を通いやすい駅周辺に設置（市川、船橋、本八幡、浦安）。また、遠隔教育については既存企業の動画教育プログラムを準用する。学んだ後の復職・転職相談、就職企業の紹介までを含めた支援を行う。そのため学生のキャリア支援も含めた女性キャリアセンターを進路支援センターとの連携で設置する。

- ・ 再就職、キャリアアップのためのリカレント教育プログラム
- ・ キャリアアップのための資格教育プログラム
- ・ 自宅で学べる遠隔教育プログラムの提供
- ・ 仕事に使える語学力アッププログラム
- ・ 社会福祉専門職への転職キャリア支援

和洋高度専門職教育

- ・ 看護研究科大学院の設置：2022 年度開設を目指す
- ・ 家庭科高度教育実践センター：総合生活研究科内に 2022 年度センター開設を目指す
- ・ 相談援助関係の研究科設置：公認心理師・相談支援専門員を養成、2025 年開設を目指す

(d) 研究活動の重点強化

教員の業務割り当てを、教育 5、研究 3、校務・社会貢献 2 の割合とし、教員の研究活動の基盤を整える。さらに重点研究を設け、総合研究機構を研究拠点として、外部からの研究者も招聘して、研究ができる環境を整える。

(e) ICT 環境を活用した教育の充実

ICT 環境整備を計画・実施して、遠隔授業または分散授業を充実させる。整備できた遠隔授業の環境を使って公開講座を行うなどの地域との連携を行う。

(2) 学生募集活動

(a) 志願者の集まる大学への質的転換

志願者が学びたい大学は総じて入学試験の偏差値が高い。偏差値が高い大学は、学ぶ内容が充実しており（時代に応じた学びができる、師事したい教員がいる）、さらに卒業後に学位記が社会的な価値をもつ。結果として、支払った学費以上の「反対給付」が得られる大学に志願者が集まる。そうした原理原則を理解し、学生が授業料以上の価値が得られる大学となるように、この中期計画においても和洋ブランドの再構築を目指している。従来の募集活動は継続するが、基本的には求められる大学に変わることを優先した募集活動行う。

(b) 先端教育の和洋

今回の中期計画では先端研究の大学院設置、多様なリカレント教育の実施などを軸としている。従来から培ってきた「家政の和洋」から一歩踏み出し、「先端教育の和洋」へとブランドイメージの転換を図りたい。また、本学の伝統であり、強みでもある家政学教育については、実際の学内で行われている教育内容と社会に形成されている「家政学のイメージ」とに大きなギャップがある。現在でも家政学には夫婦役割分業を支える家事、育児、介護を学ぶ学部イメージが強いが、実際には女性の人権を守り、男女平等を目指し、「衣・食・住・福祉」を科学的に解明する「文理融合型の複合領域」である。本学の研究・教育コンテンツの開示により、旧態依然のブランドイメージの刷新を図りたい。

(3) 人事計画

教員人事については、文部科学省の大学設置基準に則り、基本的には純増しないことを前提として設計する。退職教員の補充は、文部科学省の大学設置基準上配置しなければならない科目、学科カリキュラムの構成上不可欠な科目については、助教など有期若手教員に転換し、人件費のコスト削減を目指す。なお、統合医療看護研究科(2022年設置予定)など新たに開設する研究科、学科、学部などの場合は必要教員数が増えるが、完成年度に収支が取れるように設計をする。新給与制度の下、教員評価を行い成果と給与を連動し、働き甲斐のある人事を目指す。

(4) 施設計画

これまで同様キャンパスは学生の学びを支援することを大前提とする。学生が学び、くつろぐ空間、学生同士で交流を深める空間の確保が最重要テーマである。また、情報化社会に即応した情報通信環境の整備が急がれるところである。具体的な課題は以下の通りである。

(a) ICT 環境の充実

コロナ禍により遠隔授業を行うことになったことを受け、情報ネットワーク設備の拡充が必要となった。2021年度には現在のネットワークを増強し、双方向型の遠隔授業や動画配信に耐えうる環境を整える。その他教育・研究活動を支えるための様々なシステムの見直しを行い、ICT環境の充実を図る。

(b) 大規模修繕工事の完遂

大学各校舎及び寮等の施設が建築から概ね20年を経過するため、大規模修繕工事を2019年度から5か年計画で開始し、2023年度までに完了させる。2021年度は講堂外壁改修工事、2022年度は東館外壁改修工事、東館及び南館の機械設備工事、寮の外壁及び電気設備工事、2023年度は西館外壁及び機械・電気設備工事を予定している。

(5)財務計画

私立大学は入学者の学費が運営の基盤となっている。また、文部科学省からの経常費補助金も入学者数によって配分されるため入学者を定員通りに確保することが大学の財務体質を健全化するための最優先課題である。学生確保の詳細については、前述の募集活動において詳細に記述しているとおりであり、学生が集まる教育の充実、それを支える教員の研究の強化に尽きる。この点を教員間で認識を共有し、教育の充実、研究の強化を点検し、財務が安定する大学づくりを目指す。

(6)その他

(a) 認証評価

2020年度は大学認証評価の第3クルーの受審を受ける。内部質保証の仕組みが機能しているか、学修成果を見通した適切な教育課程が構築されているか、学生の受け入れが適切(定員基準に準じているか)であるか、教員・教員組織が教育課程に対して十分であることを振り返り点検する内容である。10の認証評価基準に学内で検証した結果では、大学院の入学者確保が十分でないため学生の受け入れについてはAであるが、他の基準項目についてはS評価となっている。

新中期計画では、教育成果の可視化を学科ごとに取り組むこととする。国家資格や免許など明確な目標のある教育課程以外での可視化を目指すこととする。

(b) 学生支援

学生支援は就学、学生活動、就職、奨学金、健康などに関する各種相談など、多岐にわたる。「目標と計画」において、教学部門と事務部門がそれぞれ分担して支援計画を立て実施している。今回の中期計画においては、学生支援方針を作成し、それに基づいて目標と計画において具体的な行動計画を立案し、実行する体制を整える。

Ⅲ. 和洋国府台女子中学校高等学校

1. 2016 年度～2020 年度中期計画の検証

自立した女性を育成する学園の教育目標に基づいて、目指す生徒像として「凜として生きる」を教育目標とした。これは近年の入学者減少に対して、2015 年に「選ばれる学校」をテーマに、校内で発足した改革委員会によるものである。「凜として生きる」女性像として3つの要素を考えた。1つ目は、周囲に対する思いやりと物事に挑戦する逞しさを持つ。2つ目は、自らを律し礼儀正しく品格を持つ。3つ目が、文化を尊重し豊かな表現力を持つ。これらを備えた「凜として生きる」女性を育成することで、改めて社会に和洋国府台女子中学校高等学校を認知せしめる。そして評価を高めることで、入学者を増加させ、適正な生徒数を安定的に維持する。

2016 年度から具体策を企画立案し、2017 年度から順次実施していく。そして 2020 年度には財務の収支が均衡する道筋を明確にする。

(1) 教育活動

(ア) 方針

これまでの本校の教育を活かしながら、「凜として生きる」女性の育成に必要な具体的教育を取り入れる。また学習指導要領の改訂に合わせて、「主体的、対話的、深い学び」にも対応できる体制を作る。「凜として生きる」女性の育成と学習指導要領改訂に共通する背景には、グローバル社会の進展がある。この状況に対応する教育が世の中から求められている。「凜として生きる」女性の育成が、社会からの要請に応え高い評価を得るものにしていく。

(イ) 具体的方策

(a) 人間教育の継続

これまで実施してきた茶道・箏・書道を日本人のアイデンティティを育成するために更に充実させる。

(b) 新たな教育へのチャレンジ

- ・豊かな表現力を育成するため、筑波言語技術教育研究所へ教員派遣
(2016 年度より実施)
- ・豊かな表現力を育成するため、朝の 10 分間に読書の時間を実施
(2017 年度より実施)
- ・基礎学力の構築のため、中学 1 年・高校 1 年にリメディアル講座開設
(2017 年度より実施)
- ・グローバル社会対応のため、中学英語にラウンドシステムを導入
(2017 年度より実施)
- ・周囲への思いやりを育成するため礼法を実施 (2018 年度より実施)
- ・文化を尊重し豊かな表現力のため、遠足を芸術鑑賞中心とする
(2018 年度より実施)
- ・自らを律するために、全生徒への管理手帳による記載指導
(2018 年度より実施)

- ・学習指導要領改訂に対応して、特設科目「探究科」発足の準備作業開始
(2019 年度より実施)
- ・学習指導要領改訂に対応して、探究科を開設 (2020 年度より実施)
- ・探究科の内容充実のため、I C T化を促進 (2020 年度より実施)

(2) 募集活動

(ア) 方針

過去 5 年間の入学者推移

年度	2016	2017	2018	2019	2020
中学	6 1 人	6 5 人	8 1 人	7 3 人	1 1 0 人
高校	2 0 9 人	1 7 3 人	1 9 3 人	1 9 5 人	1 7 4 人

中学入試では受験生に改革が評価されはじめ、入学者が増加した。2019 年度では受験生増加により合格ラインが上がった結果、入学者数は前年度に比べ減少した。しかし「落ちる(勉強しないと合格しない)学校」として教育内容と共に評価され、2020 年度には受験者の増加と入学者の増加につながった。

(イ) 具体的方策

30 代～40 代の保護者向けにホームページをスマートフォンに適応した形にした。さらにホームページの更新を最低 1 週間に 1 度行って、リピーターを増やした。このことが功を奏してホームページのアクセス数が大幅に増大し、受験者数の増大に寄与した。学校の行事と学校内外の学校説明会を連動させ、効果的な広報を行った。

(3) 人事計画

正規教員は 2015 年度 67 名だったが、生徒数の減少に対応して 2020 年度では 59 名と新規採用を極力抑えたが、業務に対する必要な人員は嘱託を採用した。

(4) 施設計画

I C T化のため、各教室にW i - F i ・ホワイトボード・プロジェクターの設置を 2020 年度までに行なった。2020 年度から入学者に端末機を 1 人 1 台購入する計画をしたが、在籍学年も要望したので中学高校ともに 3 年生のみ携帯していない状況になった。

校舎が築 20 年を迎え、根本的な修理が毎年度必要になった。

(5) 財務計画

生徒の確保を最大の目標とする。支出ではペーパーレス化の促進を中心とした物件費を抑制する。また、入試検定料や学納金の増額を行い、2020 年度には収支均衡の道筋を明確にする。

2. 2021～2025 年度中期計画

前中期計画から引き続き、「凜として生きる」女性を育成することも教育理念として、教育活動をおこなっていく。改革は状況の変化により、教育活動の推進とともに「教員の働き方改革」をも推進していく。アクティブラーニング・ICT 機器の活用・PBL 教育という新しい教育方法を研修しながらも、教員の超過勤務の増大にならないようにしなければならない。このため業務の効率化と精選を推進しながらも、教育効果を上げていかなければならない。結果として生徒が生き生きと学園生活を送り、保護者の納得を得られるようにする。これらが相乗効果として、学則定員充足する要因となる。

(1) 教育活動

(ア) 方針

「凜として生きる」女性の育成のため、日本文化と言語技術の教育を基盤とする。そして大学との連携を深め、独自の探究学習である WIQ(Wayo Inquiry)などを推進する。これは新学習指導要領の「主体的、対話的、深い学び」にも対応し、文部科学省の求める「生きる力」の習得と「凜として生きる」女性の育成を両立させていく。この活動により、予測不可能なグローバル社会の中で社会に貢献する人材を輩出する基盤にし、社会の評価を高める。また「和洋コース」と「特進コース」の特長を顕著にして、安定的に適正な生徒数を確保する。

(イ) 具体的方策

(a) 日本文化

茶道・箏・書道・礼法などの授業を通して、日本の美意識を養成し日本人のアイデンティティを育成することで、確固たる価値観を持つ「凜として生きる」女性へと教導する。

(b) 言語技術

- ・全教員自ら豊かな日本語の表現力を体得することで、生徒の日本語表現を豊かにするため、毎年度数人の教員を筑波言語技術教育研究所へ教員派遣を継続(2016 年度より実施)
- ・朝の読書時間を基に、生徒の読解力・思考力を向上(2021 年度より実施)
- ・中学英語ラウンドシステムとともに、英文法の要素を高める(2021 年度より実施)

(c) 探究学習

- ・高校探究科を高大連携強化により完成(2022 年度)
- ・企業との連携による PBL 教育を実施(2020 年度より実施)
- ・高校探究科の充実を図るため、中学においても探究学習を実施(2021 年度より実施)

(d) 和洋コース

- ・高大連携による 7 年制のプログラムを完成(2025 年度)

(e) 特進コース改革

- ・3 年生で予備校講師も含めた演習授業の提供(2023 年度より実施)
- ・特進コース主任と受験指導員を教員内で設置し、進学指導を徹底(2021 年度より実施)

(f) 留学制度

- ・1 年間留学は現在オーストラリアの受け入れ体制がなくなり、実質的に行われていない。グローバル

社会で活躍する人材を育成するために、2021 年度からカナダでの 1 年間留学を設置する。2022 年度入学者から特進コースの生徒も参加を可能とする。

(2) 生徒募集活動

(ア) 方針

2020 年度から開設された和洋コース(高大 7 年制)を、公立中学・塾回りの強化と大学との提携による広報により、知名度を上げる。また特進コース改革をアピールして、進学実績に先行して入学者を確保する。2026 年度から千葉県の都市部でも高校受験生が減少傾向に移るので、それまでに安定したブランドイメージの定着を図る。また人口増加が続く流山市・印西市を最重要地域として学校・塾回りを強化する。

(イ) 具体的方策

(a) ホームページ

- ・ホームページをスマートフォン中心のデザインにして、更新の間隔を短縮(2021 年度より実施)
- ・SNS の利用も試行(2021 年度より実施)

(b) 塾訪問

- ・塾訪問件数を倍増させる。

(3) 人事計画

2025 年度までに定年で 10 人の退職者があり生徒数が 1000 人を超えることを見越して、新規採用を同数とする。生徒数増加により、2020 年度は 1 名の教員に対して 13.7 人の生徒数が 2025 年度には 1 名の教員に対して 18.7 人の生徒数となる。

部活動の顧問は「教員の働き方」に大きな支障になるので、本校教員の O G・O B を嘱託職員として顧問に従事させる。

(4) 施設計画

(ア) 教育用設備

2022 年度 AVホール・放送機器等の再リース・再レンタル

2024 年度 CAL 教室機器・図書館システムの再リース

2025 年度 第 2 CAL 教室機器再リース

(イ) 修繕計画

2021 年度 メディア棟エアコン・換気機器の交換

中水加圧・上水加圧ポンプ交換

(5) 財務計画

前中期計画後半で入学者の増加が始まり、現在中学入学者が V 字回復しつつある。中学は学則定員を今中期計画半ばで充足することを目指す。併設中学からの入学者が増大する高校は、中期計画終了時に学則定員を充足することを目指す。これにより 2025 年度で生徒数 1100 名となり、収支がプラスになる。またボリュームのある年代が満期退職を迎え、5 カ年で 10 名になる。生徒入学者の増加と組織の

維持を考えて、同数の 20 代・30 代新規採用が必要である。50 代教員が少ないので、人件費は若干減少する。

IV. 和洋九段女子中学校高等学校

1. 2016 年度～2020 年度中期計画の検証

2016 年度より外部コンサルタントの協力を得て、全く新しい価値を持つ女子中等教育機関の構築を目指し、教務改革を中心とした学校改革を推進した。中学グローバルクラスは 2019 年度、高校グローバルコースは 2020 年度に完成し、十分な英語ネイティブ教員の配置、英語科の献身的な努力により、一定の評価を得て生徒募集の中心的存在に成長してきた。この間に実用英語検定の取得者は、質量ともに飛躍的に向上した。全教員が取り組む PBL 型授業は、授業の枠を超え対外的な交流においても成果を上げ、九段校を象徴するコンテンツとして高評価を得ている。2017 年度より導入した生徒全員へのタブレット配布は 2020 年度に完了し、コロナ対策における完全リモート授業の大きな力となり、対外的に大きなアピールとなるとともに、生徒や保護者からの高い満足度を得ることに成功した。2017 年度より着手した全 HR 教室の電子黒板設置は 2019 年度に完了し、2014 年度に完成したフューチャークラブルームとともに授業の現代化に大きな役割を果たしている。

一方で新しいスタイルの学校としては、評価を得つつも生徒募集への反響のなさに苦慮した。しかし、対外的に改革の成果を報告する事例が増加した結果、2018 年度の中学募集を底に上昇に転じ、2019 年度は 25 名増（47%増）、2020 年度も約 25 名増（30%増）と上昇の傾向にある。2021 年入試では、受験のための学習塾に所属しない受験生の入学が 20%近くになり、14 名の応募があった PBL 型入試をはじめとする受験偏差値にとらわれない独自の生徒募集を展開しつつある。

2. 2021～2025 年度中期計画

学園全体の教育目標である自立した女性の育成を基本に、21 世紀のグローバル社会で輝く女性の育成を教育目標とする。そのために世界標準の中等教育における共通点である、考える力の育成、英語によるコミュニケーション能力の獲得、ICT リテラシーの強化、を三本柱に、新教育課程との融合を目指す。さらに、獲得したスキルを活かして校外の各種組織との連携を図り、生徒の経験値の質・量の上昇、社会への関りにおける新しい学びを獲得する。少子化、女子校の不人気、他校の活発な募集活動など、学校経営を圧迫する諸因に対し、教職員で検討した教務改革を中心に置いた積極的な学校改革を推進し、独自性を備えた価値ある中等教育を行う教育機関として組織を再構築する。財務体制をすみやかに好転させ、安定した高評価の学校として、経営に十分な生徒数が獲得できるように尽力する。

(1) 教育活動

女性の自立という学園全体の指針に基づき、グローバル社会において輝く人材の育成を目標に、21 世紀型教育の根幹となる教育内容を整備し、他校の追随を許さない独自性、独創性の高い教育手法、活動を実践する。

具体的には、以下に示す 6 項目を中心に推し進める。

(ア) PBL(課題解決学習)型授業を中心とした全教科全科目の内容変更による 21 世紀型教育の展開

(イ) 英語資格試験の取得を念頭に置いた、効果の高い英語教育の展開とグローバルクラス、コースを

中心にしたハイレベルの英語教育実践

(ウ) 進化し続ける ICT 教育に基づいた、将来へつながる有益な ICT リテラシーの習得

(エ) (ア)～(ウ) の教育成果を活用した、生徒主体による多くの体験活動、PBL スキルに基づいたキャリア教育の推進と各種外部団体との連携事業による経験値の蓄積。

(オ) STEAM 教育、探究活動に代表される新時代のサイエンスリテラシーを持つ人材の育成

(カ) 女子教育に期待される、礼法・茶道・華道・書道など日本の伝統文化の継承にかかわる授業を必修化し、生徒個人の心の教育活動の推進

(2) 募集活動

少子化と女子教育に対する逆風の下ではあるが、学則定員を減少させ、より現状に即した形の募集を実施することにより、すみやかに定員の充足を計るべく、全力で募集活動を行う。従来の広告媒体や内容を見直し、募集の手法を再検討、募集組織の再構築より、効果的に学校の新しい取り組みを広められるよう努力する。具体的には、以下の数値目標を念頭に、少子化や女子の受験者数の減少などの悪影響の下でも、目標を達成できるように尽力する。

項目 / 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
中学入学者数	100	105	115	120	130
高校入学者数	60	55	85	110	120
生徒総数	460	470	480	530	580

(3) 人事計画

原則として新規の専任職員を採用せず、退職による職員数の自然減を厳守する。また、適材適所のルールに基づき、職員が充実した教育活動に専念できるように配慮する。さらに労働改革の進む社会において、その動向を引き続き注視していきたい。

(4) 施設計画

学則定員減による施設の有効利用を進める。特に講堂等の施設は交通の便などの利点を生かし、和洋女子大学、教育に関わる諸団体や外部団体などへの貸し出しを積極的に行う。各種の資格試験、模擬試験など生徒募集に影響がある団体の施設利用により、収益を得るとともに広報活動を間接的に支援する。

(5) 財務計画

物件費を中心に支出を見直し、不要不急の支出を控え、学納金の増加や各種補助金の申請によって、1 日も早く収支を均衡にすべく最大限の努力をして今期中期計画中にその道筋をつける。

V. 学生・生徒の目標数

1. 2016 年度～2020 年度中期計画の検証

資料 1 に示す通り、大学は看護学部が開設する 2018 年度に入学定員を満たし、2020 年度には 4 学年全体の収容定員を満たすことができた。

また、両中高については 2020 年度、2021 年度と 2 年連続して入学者の回復傾向にある。国府台校では、高校から大学への 7 年制一貫教育を行うため和洋コースを設置し、43 名の入学者を得た。この取組は本格的な高大接続教育の先駆けとして、社会の注目を集めることとなった。今後の入学者増を期待している。九段校についてはようやく 21 世紀型教育の取組みが社会に認知されてきたものと受け止めている。コロナ禍においていち早く遠隔授業を取り入れたことが社会の評価を得たものと思われる。両中高はそれぞれに教育の特色を打ち出して、社会の期待に応えられる教育機関としての認知が高まってきた。

2. 2021～2025 年度中期計画

資料 1 に示す通り、大学は 2020 年度看護学部が完成年度を迎える 1 年前に、在籍者数が収容定員を上回った。さらに看護大学院が設置され、2025 年度には収容定員 3,166 名に対して在籍者数 3,427 名、充足率 108%となる予定である。

国府台校については高大接続 7 年制の和洋コースが順調に入学者を増やし、収容定員 1,170 名に対して在籍者数 1,061 名と、90%を超える充足率となる計画である。

九段校については 2020 年度から入学者が増加に転じ、2021 年度も大幅な増加を示した。2025 年度には収容定員は 80%程度の充足率であるが、中学の入学定員充足率が 100%になるまで回復する計画である。引続き全学年の収容定員 100%充足に向けてさらなる取組を続ける。そのため広報センタースタッフの強化を図っている。

VI. 収支目標

1. 2016 年度～2020 年度中期計画の検証

資料 2～4 に示す通り、大学は財政収支の改善がみられ、2019 年度には学園全体の教育活動における資金収支の黒字化に結びついた。

国府台校については入学者の回復と経費の節減により徐々に収支が改善されてきたが、2020 年度でなお 2 億円以上の赤字が想定される。金額的には減価償却費の範囲内であり、キャッシュアウトとはならない可能性があるが、将来の資金需要のためにはさらなる改善が必要である。

九段校については収支悪化の傾向に歯止めがかからず、引続き厳しい状況が続いている。教育の切身や高校募集等の抜本的な見直しが必要であると考えられる状況であった。

学園全体としては 2016 年度以降 2020 年度までは事業活動収支差額で 10 億円程度の赤字が続く見込みである。また、各校舎の修繕計画も実施しなければならず、優れた教育環境を維持するための資

金も必要である。

2. 2021～2025 年度中期計画における収支目標

(1) 学園全体

学園全体では本中期計画の最終年度に当たる 2025（令和 7）年度に基本金組入前当年度収支差額を黒字化（収入超過）する計画であり、全学を挙げて学生生徒数の増加と、経費の削減に取り組む。学園全体として新型コロナウイルスに対応する支出は経常的な支出として捉えておかなければならないが、その分は学生生徒数の増加で補う計画である。

(2) 大学

大学については、2021（令和 3）年度に看護学部が完成年度を迎え、翌 2022（令和 4）年度には看護学部も経常費補助金の補助対象となる。一方、現在準備を進めている看護大学院が同年度（2022（令和 4）年度）開設する予定であり、人件費を含めた設置経費を必要とすることから、看護大学院が完成年度を迎える 2023（令和 5）年度に大学全体で黒字化する見通しである。

(3) 国府台中高

国府台校については、高大接続 7 年制教育のさらなる進展深耕を見込み、和洋コース希望者の増加に期待を寄せている。これにより、国府台校は本中期計画の最終年度に当たる 2025（令和 7）年度に基本金組入前当年度収支差額を黒字化する見込である。

(4) 九段中高

九段校については、2020 年度、2021 年度と 2 年連続して入学者が急回復し、事業活動収支差額の改善傾向が顕著になってきた。21 世紀型教育が社会に認知され、コロナ禍でも遠隔授業をいち早く取り入れた取組が高い評価を受けたものと思われる。今期中期計画では基本金組入前当年度収支差額から減価償却分を控除した額での黒字化、すなわちキャッシュアウトしない状況を実現できるものと判断している。最終黒字化まであと一歩まで迫っており、改革の勢いを強めたい。

(5) 課題

優れた教育環境を維持するため、経年劣化が見え始めた既存校舎・既存設備の大規模修繕を 2019（令和元）年度から 5 年計画で着手している。その資金は当面のところ自己資金で賄うことができるが、手元資金の残高減少を最小限に食い止めるうえでも、学園全体での収支均衡を目指さなければならない。大学ならびに併設の両中高がより多くの入学者を迎えられるよう、教職員が一丸となって強い改革の意識を持ち、この難局を打開するために立ち向かうこととする。

以上

学生・生徒入学者及び在学状況【2016(H28)－2025(R7)中期計画】

		2016(H28)	2017(H29)	2018(H30)	2019(H31/R1)	2020(R2)	2021(R3) 当初予算	2022(R4) 中期計画	2023(R5) 中期計画	2024(R6) 中期計画	2025(R7) 中期計画
大学 大学院	入学者(a)	610	649	814	851	809	804	894	894	894	894
	入学定員(b)	671	671	771	771	771	771	813	813	813	813
	a/b	90.9%	96.7%	105.6%	110.4%	104.9%	104.3%	110.0%	110.0%	110.0%	110.0%
	在籍者(c)	2,493	2,485	2,662	2,871	3,059	3,223	3,346	3,369	3,398	3,427
	収容定員(d)	2,683	2,719	2,819	2,919	2,982	3,082	3,124	3,166	3,166	3,166
	c/d	92.9%	91.4%	94.4%	98.4%	102.6%	104.6%	107.1%	106.4%	107.3%	108.2%
国府台	入学者(a)	270	238	274	268	284	315	315	345	363	363
	中学	61	65	81	73	110	115	115	110	128	128
	高校	209	173	193	195	174	200	200	235	235	235
	入学定員(b)	680	680	680	680	680	680	680	680	680	680
	(新)		(390)	(390)	(390)	(390)	(390)	(390)	(390)	(390)	(390)
	中学	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
	(新)		(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)	(120)
	高校	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
	(新)		(270)	(270)	(270)	(270)	(270)	(270)	(270)	(270)	(270)
	a/b	39.7%	35.0%	40.3%	39.4%	41.8%	46.3%	46.3%	50.7%	53.4%	53.4%
	(新)		(61.0%)	(70.2%)	(68.7%)	(74.1%)	(80.8%)	(80.8%)	(88.5%)	(93.1%)	(93.1%)
	在籍者(c)	880	774	761	759	809	854	909	969	1018	1061
	中学	223	196	205	215	258	296	340	340	353	366
	高校	657	578	556	544	551	558	569	629	665	695
	収容定員(d)	2040	2040	2040	2040	2040	2040	2040	2040	2040	2040
	(新)		(1750)	(1460)	(1170)	(1170)	(1170)	(1170)	(1170)	(1170)	(1170)
	中学	840	840	840	840	840	840	840	840	840	840
	(新)		(680)	(520)	(360)	(360)	(360)	(360)	(360)	(360)	(360)
	高校	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
	(新)		(1070)	(940)	(810)	(810)	(810)	(810)	(810)	(810)	(810)
	c/d	43.1%	37.9%	37.3%	37.2%	39.7%	41.9%	44.6%	47.5%	49.9%	52.0%
	(新)		(44.2%)	(52.1%)	(64.9%)	(70.8%)	(73.0%)	(77.7%)	(82.8%)	(87.0%)	(90.7%)
九段	入学者(a)	206	180	140	145	163	160	160	200	230	250
	中学	99	100	71	52	78	100	105	115	120	130
	高校	107	80	69	93	85	60	55	85	110	120
	入学定員(b)	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
	(新)			(280)	(280)	(280)	(280)	(280)	(280)	(280)	(280)
	中学	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
	(新)			(130)	(130)	(130)	(130)	(130)	(130)	(130)	(130)
	高校	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
	(新)			(150)	(150)	(150)	(150)	(150)	(150)	(150)	(150)
	a/b	41.2%	36.0%	28.0%	29.0%	32.6%	32.0%	32.0%	40.0%	46.0%	50.0%
	(新)			(50.0%)	(51.8%)	(62.5%)	(57.1%)	(57.1%)	(71.4%)	(82.1%)	(89.3%)
	在籍者(c)	617	570	519	444	437	480	495	520	590	680
	中学	267	282	269	211	194	230	283	320	340	365
	高校	350	288	250	233	243	250	212	200	250	315
	収容定員(d)	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
	(新)			(840)	(840)	(840)	(840)	(840)	(840)	(840)	(840)
	中学	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
	(新)			(390)	(390)	(390)	(390)	(390)	(390)	(390)	(390)
	高校	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
	(新)			(450)	(450)	(450)	(450)	(450)	(450)	(450)	(450)
	c/d	41.1%	38.0%	34.6%	29.6%	29.1%	32.0%	33.0%	34.7%	39.3%	45.3%
	(新)			(61.8%)	(52.9%)	(53.9%)	(57.1%)	(58.9%)	(61.9%)	(70.2%)	(81.0%)

部門別事業活動収支差額推移表 【2016(H28)–2025(R7) 中期計画】

(単位:千円)

		2016(H28) 年度	2017(H29) 年度	2018(H30) 年度	2019(R1) 年度	2020(R2) 年度 (見込み)	2021(R3) 年度 (当初予算を修正)	2022(R4) 年度 (中期計画)	2023(R5) 年度 (中期計画)	2024(R6) 年度 (中期計画)	2025(R7) 年度 (中期計画)
大学	事業活動収入	3,481,942	3,462,928	3,887,035	4,157,690	4,448,243	4,581,361	4,904,000	4,993,000	5,091,000	5,189,000
	事業活動支出	3,543,254	3,560,272	4,120,681	4,231,499	4,621,327	4,611,255	4,764,000	4,776,000	4,776,000	4,776,000
	事業活動収支差額	△ 61,312	△ 97,344	△ 233,645	△ 73,810	△ 173,084	△ 29,894	140,000	217,000	315,000	413,000
	事業活動収支差額 (含法人部門)	△ 196,768	△ 400,378	△ 361,311	△ 208,438	△ 380,310	△ 229,541	△ 74,000	3,000	101,000	199,000
国府台 中高	事業活動収入	971,067	875,465	825,693	841,964	881,497	919,000	998,000	1,043,000	1,074,000	1,072,000
	事業活動支出	1,310,321	1,113,181	1,311,297	1,032,321	1,078,125	1,066,000	1,109,000	1,079,000	1,049,000	979,000
	事業活動収支差額	△ 339,254	△ 237,716	△ 485,604	△ 190,357	△ 196,628	△ 147,000	△ 111,000	△ 36,000	25,000	93,000
	事業活動収支差額 (含法人部門)	△ 389,008	△ 285,575	△ 526,230	△ 223,202	△ 244,973	△ 198,000	△ 162,000	△ 87,000	△ 26,000	42,000
九段 中高	事業活動収入	929,495	778,308	706,984	664,328	614,256	640,000	663,000	739,000	781,000	883,000
	事業活動支出	1,240,650	1,084,201	1,074,898	1,076,304	1,028,140	1,018,000	968,000	1,012,000	965,000	959,000
	事業活動収支差額	△ 311,154	△ 305,893	△ 367,914	△ 411,976	△ 413,884	△ 378,000	△ 305,000	△ 273,000	△ 184,000	△ 76,000
	事業活動収支差額 (含法人部門)	△ 358,263	△ 352,507	△ 401,216	△ 446,219	△ 459,987	△ 422,000	△ 349,000	△ 317,000	△ 228,000	△ 120,000
計 学園全体 (含法人)	事業活動収入	5,440,057	5,389,758	5,443,252	5,680,393	5,959,647	6,153,000	6,577,000	6,787,000	6,958,000	7,156,000
	事業活動支出	6,384,097	6,428,177	6,732,010	6,558,252	7,044,916	7,001,000	7,160,000	7,186,000	7,109,000	7,033,000
	事業活動収支差額	△ 944,040	△ 1,038,419	△ 1,288,758	△ 877,859	△ 1,085,269	△ 848,000	△ 583,000	△ 399,000	△ 151,000	123,000
	基本金組入額	△ 519,326	△ 2,868,531	△ 654,058	△ 630,307	△ 701,196	△ 701,196	△ 701,196	△ 701,196	0	0
	当年度収支差額	△ 1,463,367	△ 3,906,950	△ 1,942,816	△ 1,508,166	△ 1,786,465	△ 1,549,196	△ 1,284,196	△ 1,100,196	△ 151,000	123,000

事業活動収支差額＝基本金組入前当年度収支差額

事業活動収支差額(含法人部門)＝法人部門の旧帰属収支差額を3部門消費支出計で按分加算

当年度収支差額＝基本金組入後

教育活動資金収支差額推移表 【2016(H28)–2025(R7) 中期計画】

(単位:千円)

2016(H28) 年度	2017(H29) 年度	2018(H30) 年度	2019(R1) 年度	2020(R2) 年度 (見込み)	2021(R3) 年度 (当初予算を修正)	2022(R4) 年度 (中期計画)	2023(R5) 年度 (中期計画)	2024(R6) 年度 (中期計画)	2025(R7) 年度 (中期計画)
△ 175,088	△ 304,769	△ 201,600	36,540	△ 165,415	71,854	336,854	520,854	768,854	1,042,854

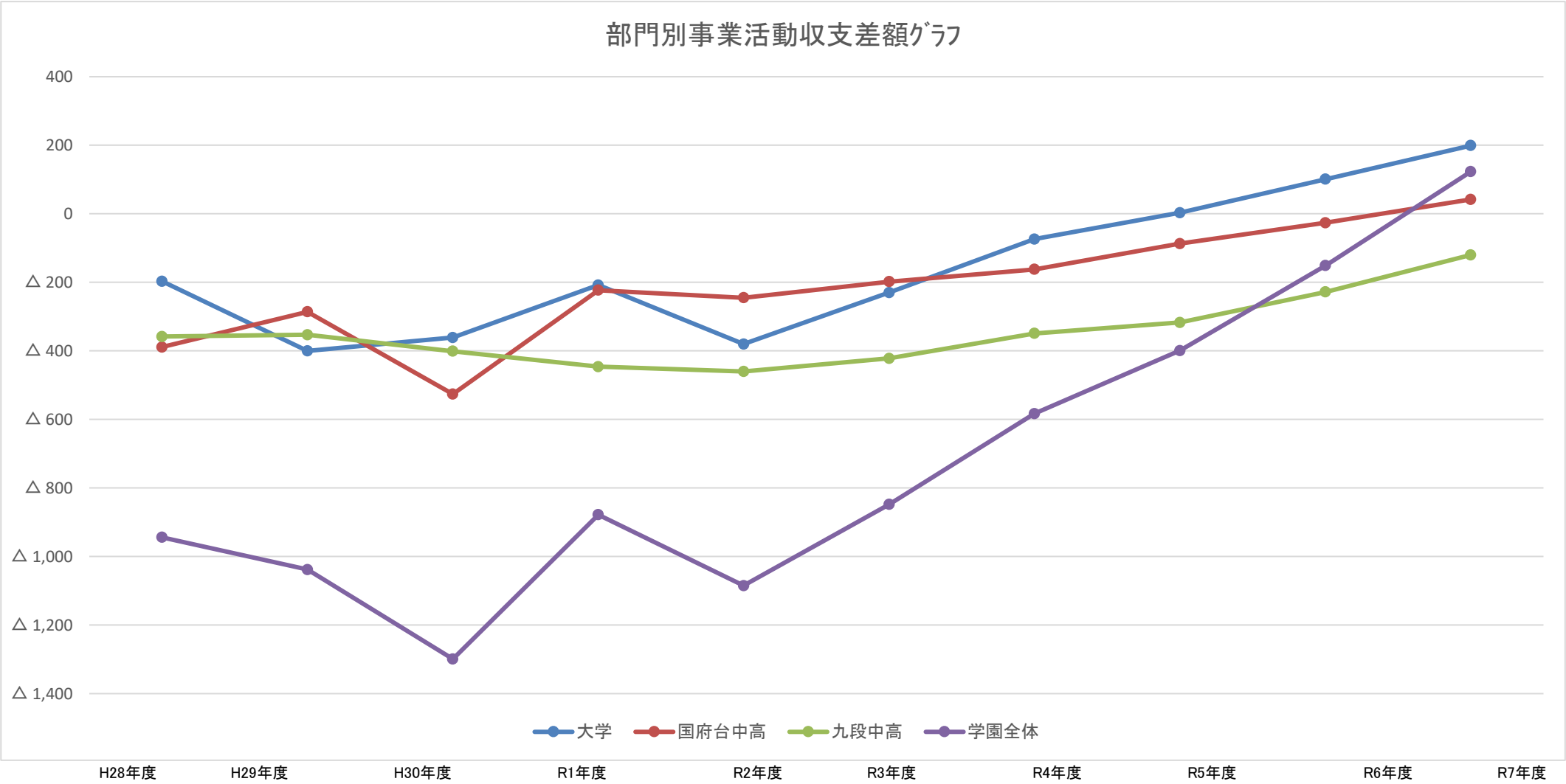
* R2年度以降は総収入－総支出－受取利息収入＋減価償却額の簡易計算により算出。受取利息収入、減価償却額の金額は変化しないことを前提としている。

部門別事業活動収支差額推移表 【2016(H28)–2025(R7)中期計画】

(単位:百万円)

	2016(H28)年度	2017(H29)年度	2018(H30)年度	2019(R1)年度	2020(R2)年度 (見込み)	2021(R3)年度 (当初予算を修正)	2022(R4)年度 (中期計画)	2023(R5)年度 (中期計画)	2024(R6)年度 (中期計画)	2025(R7)年度 (中期計画)
大学	△ 197	△ 400	△ 361	△ 208	△ 380	△ 230	△ 74	3	101	199
国府台中高	△ 389	△ 286	△ 526	△ 223	△ 245	△ 198	△ 162	△ 87	△ 26	42
九段中高	△ 358	△ 353	△ 401	△ 446	△ 460	△ 422	△ 349	△ 317	△ 228	△ 120
学園全体	△ 944	△ 1,038	△ 1,299	△ 878	△ 1,085	△ 848	△ 583	△ 399	△ 151	123

(単位:百万円)



教育活動資金収支差額推移表【2016(H28)–2025(R7)中期計画】

(単位:百万円)

H28年度	H29年度	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
△ 175	△ 305	△ 202	37	△ 165	72	337	521	769	1,043

(単位:百万円)

