

事業の概要

I 法人管理部門

【1】企画調整

(1) 経営戦略

- 1) 各部門の事業計画と機関・校舎の運営計画、部署の業務目標、個人の目標設定の検証・フィードバック手法の策定

《事業設定の趣旨》

各部門の事業計画と個人の目標設定の連動について、まず階層ごとに隣接する階層と連動する仕組みを構築する。具体的には以下の階層間の連動を順次進める。

- ・ 戦略実行計画と事業計画
- ・ 事業計画と運営計画
- ・ 運営計画と組織目標
- ・ 組織目標と個人の目標

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 連動する仕組みを構築した階層

目標 : 事業計画と運営計画（第5・6の階層）の連動

結果 : 戦略実行計画と事業計画（第3・4の階層）の連動

《将来に向けた改善方策》

単年度事業計画と運営計画（第5・6の階層）が連動する仕組みを構築する。また、運営計画が予算と連動する仕組みを構築することに併せて部署の業務目標を含めて、一体的に連動する仕組みを構築する。

(2) ステークホルダーとの連携

- 1) 校友会活動の活性化と連携強化

《事業設定の趣旨》

学園をサポートする組織体制の更なる拡充を図るため、学園校友会役員（校友会、後援会・PTA、白鷗会、同窓会等）の各役員数増を目指す。

《達成目標に対する検証結果》

指標：役員名簿掲載人数

目標：4,970名（2021年度名簿掲載人数比0.2パーセント増）

結果：4,842名（2021年度名簿掲載人数比2.4パーセント減）

《将来に向けた改善方策》

コロナ禍を経験し、新しい活動のあり方を模索している状況である。その一つとして、オンラインを用いてハイブリッド型で実施する等により、会員が相互にコミュニケーションを図ることができるよう、各会に合わせた提案及びフォローを適切に行っていく。

【2】事業政策

〈広報政策〉

（1）広報戦略

1）インナー・ブランディングの醸成

《事業設定の趣旨》

学園の共通の価値、行動の指針に基づき、対話と協働を実現する教職員の組織風土を作り、一体感を醸成する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：教職員対象媒体「Be One Wave」の平均閲覧率

目標：平均16パーセント

結果：平均7.7パーセント

《将来に向けた改善方策》

学園教職員の声及びアイデアを迅速かつ効率的に収集する編集体制について、専門業者の協力も仰ぎながら確立・運用し、積極的なプロモーションを実施する。

2）ブランディング広報

《事業設定の趣旨》

各部門との連携体制のもと、ブランディング広報実施基準を満たした企画及びランディングページを、広報の重点4地区（東京圏、北海道、静岡県、熊本県）において展開する。

ブランドイメージの浸透度についても既存の調査に加え、本学独自の指標を設け、検証体制を確立する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：4地区のランディングページ平均PV数

目標：4,000件以上

結果：（事業を実施せず）

《将来に向けた改善方策》

ブランディング広報施策を検討及び実施する体制の構築に至らなかったため、早期の確立を目指す。

3) 学園広報体制と予算管理体制に沿った広報活動の推進

《事業設定の趣旨》

学園の広報戦略に即した広報活動について部門管理により実行する。

各部門の広報活動予算については、部門予算内で立案、実施、検証した上で、学園として検証する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：広報計画・予算フォーマット（2022年度機関・校舎別）
における定量的指標策定率

目標：75パーセント以上

結果：54パーセント

《将来に向けた改善方策》

2021年度までは、広報に関する事業別・目的別予算立案と検証に関する体制整備を行った。次年度以降は、部門管理による効果検証・次年度計画の立案という取組みは継続するが、体制整備としての本計画は終了する。

4) 広報活動における効果検証とフィードバック

《事業設定の趣旨》

広報活動において、予算策定と連動した効果検証を実施し、

2022年度の広報計画の指標へフィードバックする。

《達成目標に対する検証結果》

指標：ステークホルダーごとの広報効果検証指標

目標：2019～2021年度の検証・進捗を反映した部門毎の2022年度効果指標と達成目標の策定、効果検証の継続的な実施

結果：広報オリジナル指標のプロトタイプ版の検証の継続実施

《将来に向けた改善方策》

2021年度までは、広報に関する事業別・目的別予算立案と検証に関する体制整備を行った。次年度以降は、ステークホルダーごとの指標を策定し、効果検証の上で次年度計画を立案するという取組みは継続するが、体制整備としての本計画は終了する。

〈情報政策〉

(1) 情報戦略

1) 学園基幹業務システムの段階的整備

《事業設定の趣旨》

認証体系化基盤の構築及びワークフローシステム・個別基幹業務システムとの連携を行うに当たり、体系化された会議体制の下、実現可能なロードマップに基づき、主管部署と協働して実行する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：ワークフローシステム及び認証体系化基盤と連携を構築した個別基幹業務システム数

目標：2システム

結果：0システム

《将来に向けた改善方策》

認証体系化基盤を担うTナンバー管理システム、統合認証システムを含む統合ID管理システムをはじめ、学園基幹業務システ

ムの構築を推進する。また、今後システム検討に向け導入済みのワークフローシステムについて検証を実施する。

2) 情報戦略の実質化・高機能化

《事業設定の趣旨》

学園基幹業務システム構築を始め、「学園の情報サービスの将来に向けた基本的な考え方」に沿った具体的な情報サービスの施策を通じて最適化、標準化を行う。なお、検証活動に当たっては、2017年度より取組んできた情報化投資額の把握手法を活用する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：情報化投資額（予算編成時10か年計画額）

目標：削減率1パーセント以上

結果：5パーセント削減

《将来に向けた改善方策》

「学園の情報サービスの将来に向けた基本的な考え方」に基づく検証時期を早期化し、情報化投資の効率化を図る。

〈人事政策〉

(1) 人事政策

1) 事務職員・技術職員におけるキャリア採用する人材の条件等の定義付け

《事業設定の趣旨》

経験豊富な即戦力となる人材を確保し、組織に刺激を与え活性化させるべく必要な人材の条件を定義し、募集活動へつなげる。

《達成目標に対する検証結果》

指標：定義案

目標：条件定義書の作成

結果：（事業設定の見直し）

《将来に向けた改善方策》

大規模な組織改編により、各部署における必要な人材の確保を優先した。これにより事業設定を見直し、キャリア採用を制度化するための条件等の定義付けは実施しないこととした。

2022年度以降は、キャリア採用を制度化した上で学園内外で広く人材を確保するとともに、今後定めるあるべき人材像及び組織編成の趣旨に沿って、細やかな条件定義付けを進めていく。

2) 事務・技術職員採用者の女性の割合増加に関する行動計画に基づく施策の実施

《事業設定の趣旨》

改正された「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づき、新たな基準となる「一般事業主行動計画」に沿った施策を実施する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：「一般事業主行動計画」の取組み

目標：「一般事業主行動計画」に沿った施策を実施

結果：（事業設定の見直し）

《将来に向けた改善方策》

現在進めている採用方針及び配置方針の見直し、業務分析の実施には「一般事業主行動計画」に記載の内容も網羅されている。このため事業設定を見直し、各施策は実施しなかった。

2022年度以降は、「一般事業主行動計画」を念頭に、複線型人事制度、配置方針の見直し及び業務調査を含めて、女性に限らず事務・技術職員の能力を引出す新人事制度の基本設計を進めていく。

3) 教員人事制度の構築

《事業設定の趣旨》

2020年度から継続し、学園が求める人材の定義に沿った人材育成を主眼とする教員人事制度の構築に向けて、関連規程を整備する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：関連諸規程の整備
目標：関連諸規程の改訂案作成
結果：（事業設定の見直し）

《将来に向けた改善方策》

学園全体の人事制度構築に当たって、事務・技術職員の人事制度設計を先行し、それを踏まえて高等教育部門及び初等中等教育部門が各々の教員人事制度を構築する考え方へ転換した。このため事業設定を見直し、関連諸規程の整備を実施しなかった。

2022年度以降は、事務・技術職員における人事制度の基本設計を進める中で、該当部門における教員人事制度の構築及び学園の人事制度全体の整合を図っていく。

(2) 給与・福利厚生政策

1) 新規給与制度案の作成及び在職者に対する新規制度への移行可能な制度を作成する

《事業設定の趣旨》

新しい働き方を踏まえ、人事制度、勤務体制、業務実態に基づく給与改定案を作成する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：給与改定案の作成
目標：給与改定案の立案
結果：（事業設定の見直し）

《将来に向けた改善方策》

新人事制度の基本設計の一部として給与制度の見直しも含まれているが、密接に関係する評価制度の見直し及び現行給与制度における数多くの手当等の把握を優先した。このため事業設定を見直し、新規制度の作成は実施しないこととした。

2022年度以降は、新人事制度と連動した仕事の質・量・成果及び適正な評価に応じた給与制度の設計に向けて、手当を含む現行制度における給与構造の分析と整理を優先する。

2) 学園互助共済年金のニーズ分析

《事業設定の趣旨》

互助共済年金制度に対する教職員のニーズを分析するとともに、実現可能な施策について立案する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 加入者のニーズ分析

目標 : 分析の実施

結果 : 分析手法の検討

《将来に向けた改善方策》

ニーズ調査の前段階として、加入者に対して制度の内容や状況に関する周知・案内をより重点的に行っていく。

(3) 人材育成政策

1) 所属長教育としての研修制度確立と実施

《事業設定の趣旨》

現在、就任している所属長を対象とした研修について、実施方針を明確にした上で企画し、実施する。また、実効性のある研修制度としての確立を図る。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 所属長研修案の作成

目標 : 研修の実施と研修制度の確立

結果 : (事業設定の見直し)

《将来に向けた改善方策》

新人事制度に向けて、現行の研修体系の見直しを進める中で、管理職の役割の整理と必要となる要件定義を優先した。このため事業設定を見直し、所属長研修案の作成は実施しなかった。

2022年度以降は、新人事制度におけるあるべき人材像に基づく人材育成を目指した研修制度の見直しを進め、管理職が備えるべきスキル等を育成する研修体系の再構築を行う。

2) 複線型人事制度における管理職養成研修の実施

《事業設定の趣旨》

2019 年度に試行実施した管理職養成研修について、規模を拡大して実施し、研修制度として確立する。また、職能資格制度等をはじめとした既存研修との整合性及び補完を含め、整備する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 管理職養成研修案の作成

目標 : 研修制度の確立 (複線型人事制度のしおりへの記載)

結果 : (事業設定の見直し)

《将来に向けた改善方策》

新人事制度に向けて、現行の研修体系の見直しを進める中で、管理職が備えるべき要件について、昇任前と昇任後に身に付けるものを整理する必要性が生じた。このため事業設定を見直し、管理職養成研修案の作成は見送った。

2022 年度以降は、新人事制度におけるあるべき人材像に基づく人材育成を目指した研修制度の見直しを進め、管理職が備えるべきスキル等を育成する研修体系の再構築を行う。

3) 自己啓発支援制度の実施及び検証

《事業設定の趣旨》

全職種への自己啓発支援の実施を検証し、教職員が積極的に学ぶことができる環境を作る。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 自己啓発支援制度の見直し

目標 : 自己啓発支援内容の検証

結果 : (事業設定の見直し)

《将来に向けた改善方策》

新人事制度に向けた人材育成のため、先に現行の研修体系の見直し及び事務・技術職員が習得すべきスキルの整理に取り組むべ

きことが判明した。このため事業設定を見直し、自己啓発支援制度の見直しは実施しないこととした。

2022年度以降は、新人事制度における、あるべき人材像に基づく人材育成を目指した研修制度の見直しを進め、事務・技術職員が習得すべきスキルの整理及び研修体系の再構築を行う。

〈財務政策〉

(1) 学園の財政計画

1) 長期シミュレーションの精度向上に資する分析実施

〈事業設定の趣旨〉

2020年度に実施した環境要因分析を踏まえ、中期第Ⅱ期に向けて分析方法を立案し、将来的な翌年度繰越収支差額の改善を目指す。

〈達成目標に対する検証結果〉

指標：中期第Ⅱ期に向けた分析項目

目標：各種プロジェクト等の議論を踏まえ、中期第Ⅱ期に向けた分析方法の立案

結果：私学事業団が示している財務指標に基づく分析を実施

〈将来に向けた改善方策〉

過去のプロジェクトの答申内容等を踏まえて、中長期財務計画の策定に向けた分析手法の確立に取り組む。

(2) 学園財政の安定化に向けた財務比率の向上

1) 部門管理を見据えた指標の設定と検証

〈事業設定の趣旨〉

2020年度の検証結果を踏まえ、中期第Ⅱ期を見据えた部門別目標財務比率及び達成値を設定し、決算時に検証を実施する。予算執行については、部門を通じた月次検算表による予実比較の継続実施によりPDCAサイクルを具現化する。

〈達成目標に対する検証結果〉

指標：財務比率

目標 : 2020 年度の検証結果を踏まえた部門別の財務比率及び達成値の設定と検証

結果 : 経年の検証結果を踏まえた部門別の財務比率及び達成値の設定と検証

《将来に向けた改善方策》

中長期財務計画の策定に取組み、それに基づいて予算編成指針のあり方を、達成値を含めて検証し、部門別の目指すべき財務比率を設定する。また、各部門において、予実の月次比較を作成・検証する体制を整備する。

(3) 基幹収入の見直しと拡充

1) 補助金の確保

《事業設定の趣旨》

補助金獲得の拡大により、安定した財政基盤の拡充に寄与する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 補助金申請体制の確立

目標 : 高等教育部門及び初等中等教育部門を対象とした最低年1回の説明会開催及び通年の申請支援

結果 : 部門による申請及び確認体制への移行準備実施

《将来に向けた改善方策》

会計検査院受検により明らかになった補助金申請における課題を検証・改善し、学園全体の申請・対応フローの標準化を行う。

(4) 本学独自の財務分析手法を確立

1) 財務状況の定点監視

《事業設定の趣旨》

改善が必要となる各種指標について、定点監視を実施し PDCA 評価を実施するとともに、本学における管理会計に資するよう設定を行う。これら指標は、部門における各種事業の効果検証を見据えて設定する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：定点監視指標

目標：定点監視の継続実施

結果：改善すべき指標について検討

《将来に向けた改善方策》

戦略目標である「安定した財政基盤」を再定義し、その実現のために必要な指標及び目標値を部門別に設定する。その指標を中長期財務計画に基づき年度ごとの予算編成指針に反映する。

(5) 新規・既存施設設備維持のための内部留保の拡充

1) 内部留保の安定確保に向けた取組み

《事業設定の趣旨》

学園マスタープランに基づく学園グランドデザインに則った事業計画が円滑に実施できるよう、十分な資金を確保しつつ内部留保の充実を図り、引当資産への適切な積み上げを行う。

《達成目標に対する検証結果》

指標：学園が目指す適正な貸借対照表を踏まえた内部留保計画

目標：中期第Ⅱ期を見据えた、適切な新規取得、設備維持に関する資金計画の立案

結果：(仮称)阿蘇くまもと臨空キャンパス及び中期第Ⅱ期に予定されている大規模事業に備えた特定資産の積み上げを実施

《将来に向けた改善方策》

各種引当資産の目的及び用途を整理しながら、中長期財務計画に基づく留保・積み上げ及び取崩し計画を策定する。

2) 学園内保有資金集中化のための体制構築

《事業設定の趣旨》

中期第Ⅱ期に予定されている大規模事業に伴う資金支出に備え、効率的な資金管理を行うため、全機関・学校の出納業務等の

集約が可能となる体制を構築する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：現預金における本部管理比率

目標：効率的な出納業務等の集約に向けて施策を立案

結果：効率的な出納業務等集約に向けて、現状分析及び見直しを継続中

《将来に向けた改善方策》

出納業務の効率化を図りながら、財務システムの導入に合わせ、段階的に部門ごと又はエリアごとの集約から開始し、最終的には全校舎・機関を集約する。

〈動産・不動産政策〉

(1) 施設管理（URE 戦略・ファシリティマネジメントを含む）・大型装置・設備管理

1) 施設投資可否基準の運用及び学園の保有施設評価基準（利用状況・稼働率・劣化診断調査等）による評価実施

a) 施設投資可否基準の運用

《事業設定の趣旨》

本学園は、多くの施設を保有しており、限られた予算の中で社会情勢及び状況変化に適した施設整備を、効果的かつ効率的に実施するための基準を設ける。

《達成目標に対する検証結果》

指標：施設投資可否基準に基づき、高い満足度の確保及び建設費の削減

目標：基準の運用

結果：施設投資可否基準の完成

《将来に向けた改善方策》

ガイドラインに基づき、施設グランドデザインを策定する。また、施設投資可否基準に基づき対象計画を審議する運用環境を整える。

b) 保有施設評価

《事業設定の趣旨》

全ての機関・校舎における保有施設評価（利用状況・稼働率・劣化診断調査等）を実施し、施設規模の最適化による経費の削減を図る。

《達成目標に対する検証結果》

指標：保有主要施設（延べ床面積 200 m²以上）の評価

目標：保有施設 262 棟の評価基準完成及び事業計画建物の評価完了

結果：評価基準完成及び調査建物の評価完了

《将来に向けた改善方策》

2022 年度の施設投資可否基準運用開始に伴い調査に該当する建物の評価を実施する。

2) ライフサイクルコストの算出

《事業設定の趣旨》

施設整備において、既存施設を長寿命化するためには、適正な時期に修繕工事を実施する必要があるが、財務的には、平準的な年次計画であることが求められるため、ライフサイクルコスト算出の基準を策定する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：ライフサイクルコスト算出基準の完成

目標：ライフサイクルコスト算出基準による中期計画を作成し、年度の修繕費を予算以下（100 パーセント以下）

結果：ライフサイクルコスト算出基準の完成

《将来に向けた改善方策》

策定した算出基準よりも詳細な基準の策定に向けて、モデルとなる建物を選定し検証を実施する。

3) 施設の最適化による適正額算出基準の作成

《事業設定の趣旨》

施設規模の最適化と連動しながら、エネルギーコスト及び委託費の適正額を検証する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : エネルギーコスト及び委託費の適正額算出

目標 : エネルギーコスト及び委託費の適正額算出の完了及び評価

結果 : 類似物件のベンチマークに基づくエネルギー使用適正量の検証

《将来に向けた改善方策》

2021年度の検証結果を活用して、ベンチマーク及びエネルギー使用量の適正值を精査する。また、同様の手法を各部門に展開し、各機関におけるエネルギー使用量の検証を行う。

4) 大型装置・設備の計画的購入及び効率的予算執行を実現する管理体制の確立

《事業設定の趣旨》

学園の予算を無駄なく、効率的に執行するため、大型装置・設備の計画的、効率的な購入を実現する必要がある。そのために、予算編成時に各校舎及び関係部署との協議、助言を引き続き行う。また、稟議書を通して計画的、効率的な購入ができているかの確認を行う。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 各校舎・機関における計画外の執行件数

目標 : 各校舎・機関における計画外の執行件数の抑制(2020年度比10パーセント減)

結果 : 2020年度比87.5パーセント ※追加予算対応を除く

《将来に向けた改善方策》

事業別・目的別予算管理により、計画的な予算編成及び優先順

位付けを行うことで、予算の有効活用とともに不測の事態に備える。

Ⅱ 高等教育部門

(1) 高等教育機関の管理運営体制整備

1) 教育組織改編

a) 改組改編への取組み

《事業設定の趣旨》

2022年度改組改編実施計画の具体化（広報展開・入試実施）を推進して、入学者を確保する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：改組対象学部の定員充足率

目標：効果的な広報戦略により充足率100パーセント

結果：106パーセント

《将来に向けた改善方策》

志願データを分析して、全学科において定員充足を達成できるよう広報活動を強化する。また、2022年度改組により、1・2年次と3・4年次で学修する校舎が替わる学部・学科があるため、そのための施設・設備及び学生支援体制の整備を進める。

(2) 教育改革

1) 確実な学士力の定着

a) 教育の質の保証体制の確立

《事業設定の趣旨》

入学時に続き学年進行とともに2020年度に2回目を実施した、4つの力アセスメント等の結果を踏まえた取組みを行う。

《達成目標に対する検証結果》

指標：施策の提案及び実施件数

目標：1件

結果 : 0 件

《将来に向けた改善方策》

教育の質を保証する取組みを実施し、中期第Ⅱ期（2022～2026年度）に目標としている教育効果測定手法の開発につなげる。

b) 教育内容評価の実施

《事業設定の趣旨》

学生満足度向上のための施策の見直し及び実施を行う。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 施策の実施

目標 : 1 件

結果 : 0 件

《将来に向けた改善方策》

学生満足度向上のために「卒業にあたってのアンケート」を活用し、学内環境（Wi-Fi 環境、学食環境等）の改善へつなげていく。

(3) 研究推進

1) 国際レベルの研究ブランドの確立

a) 連携強化

《事業設定の趣旨》

研究の峰構築のための大学院・研究所の連携を強化して、国際レベルの研究を行う。また、外国語論文の増加を図り、国際的なブランドを確立する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 1 年間に発表される外国語論文数

目標 : 前年度比 10 パーセント増加

結果 : 前年度比 18 パーセント減少

《将来に向けた改善方策》

社会的ニーズに合わせた国際レベルの研究展開に向け、付置研究所の研究業績及び成果をベースに組織の見直しに着手する。

b) 外部資金獲得

《事業設定の趣旨》

科学研究費補助金等の外部研究費の獲得額を増加させる。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 科学研究費補助金の獲得額

目標 : 前年度比 5 パーセント増加

結果 : 前年度比 7 パーセント減少

《将来に向けた改善方策》

リサーチ・アドミニストレーター (URA) 制度を導入して、研究支援体制の強化を図り、更に積極的に科学研究費補助金等の外部資金獲得を目指す。

(4) 連携強化と推進

1) 海外機関との連携強化

a) 留学生数の増加

《事業設定の趣旨》

受入留学生の増加に対応するための学内体制を整備する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 対策案の立案

目標 : 1 件

結果 : 1 件

《将来に向けた改善方策》

現在は、一元管理しているが、今後は、各カレッジオフィスから直接、行政に対して在留関係の手続きの質問・相談を行い、留学生の支援を速やかに行う体制を築く。

b) 新たな協力関係の確立

《事業設定の趣旨》

既存協定締結大学の内、重点パートナー大学を設定し協力関係を強固にするための施策を実施する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：セミナー及び講演会等共同実施件数

目標：年間3件実施

結果：年間3件実施

《将来に向けた改善方策》

オンライン開催を有効に活用して、教員の研究活動のみならず学生間のワークショップなど、教育的側面の強い活動の開催数を増やしていく。

(5) 部門全体を通じた重点事業

1) 入学志願者・入学者の確保

a) 志願者の確保

《事業設定の趣旨》

全学が協働した志願者確保により、入学定員を確保する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：学力系選抜総計実志願者数（2022年度志願者数）

目標：前年度比3パーセント増

結果：前年度比5パーセント減

《将来に向けた改善方策》

次年度もコロナ禍の継続が予想されるが、新しい入試広報の手法を確立して、安定的な学生確保を目指す。

2) 改組に向けたキャンパス整備

a) キャンパス整備等の実施

《事業設定の趣旨》

2022年度改組に対応するための学生寮も含めたキャンパス等

整備施策を実施する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：施策案の実施

目標：3件実施

結果：3件実施

《将来に向けた改善方策》

次年度からの中期第Ⅱ期（2022～2026年度）には、各校舎の施設グラウンドデザインを策定する。

3) コロナ禍を踏まえた遠隔教育体制の構築

a) 遠隔教育体制構築

《事業設定の趣旨》

コロナ禍を経て、遠隔教育の在り方が注目されている。新たな時代での大学教育の変化が求められている現在、対面教育と併せた遠隔教育の必要性を検討し施策を構築する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：施策の提案及び実施件数

目標：1件

結果：1件

《将来に向けた改善方策》

社会情勢の変化に対応して、大学教育もその変化に柔軟な対応が必要である。そのため、まずはWi-Fi環境の整備を完了させ、全学部においてハイブリット教育ができる環境整備を実施する。

Ⅲ 初等中等教育部門

(1) 安定した募集定員確保と教育内容のさらなる充実

1) 附属高等学校で3,700名（附属望星高等学校除く）、附属中等部

で 600 名の募集定員を確保

《事業設定の趣旨》

- a) 附属校園が誇る充実した教育環境を最大限活用する。
- b) 学校は「人」と「場」の魅力が溢れていることを外部にアピールし、募集活動を行う。
- c) 部活動の試合観戦及び優勝報告会等にも地域住民を巻き込んでいく。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 初等中等教育機関で定員を充足している校園の割合

目標 : 95 パーセント

結果 : 87 パーセント

《将来に向けた改善方策》

一貫教育体制をはじめとした本学園の特色、それを具体化した教育方針である「学習と部活動の充実」を核としてアピールし、安定した生徒募集体制を確立させる。

2) 学習指導要領改訂への対応

《事業設定の趣旨》

2020 年度の学習指導要領の改訂では、アクティブ・ラーニングの学習・指導方法が導入された。全教科・科目とも「主体的な学び」「深い学び」「対話的な学び」について確認しながら、「何ができるようになるか」「何を学ぶか」「どのように学ぶか」の視点で学習効果を高める。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : アクティブ・ラーニング授業の実践：“学園設定英語としての 1 単位”を実施（中高 16 校中の実施割合）

目標 : 12 校

結果 : 16 校

《将来に向けた改善方策》

英語学習を含めたアクティブラーニングの実践についての研

究を継続し、授業内容の充実を図る。

3) オリンピック・パラリンピック教育の推進

《事業設定の趣旨》

オリンピック・パラリンピック教育は、世界平和を希求した創立者の理念並びに学園の使命と合致しており、延期となった日本で開催されるオリンピック・パラリンピックを機に平和と国際交流等を学ぶ機会として、各校園において更に発展させる取組みを継続する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：初等中等教育機関での授業実践（21 校園の実施割合）

目標：80 パーセント

結果：100 パーセント

《将来に向けた改善方策》

各校園の教育内容のさらなる充実を図る取組みとして、中期第Ⅱ期（2022～2026 年度）では SDGs をテーマとした教育を行う。

4) 生徒による授業評価アンケートの積極的な活用

《事業設定の趣旨》

初等中等教育機関では、2000 年度から「生徒の授業評価アンケート」を実施してきた。教員は、子どもたちの確かな学力を育成するために、子どもたちにとって分かる授業、魅力ある授業を目指し、教員一人ひとりの取組みに留まらず、学校全体として、ともに学び合い、課題を見出し、授業を改善していく。

《達成目標に対する検証結果》

指標：全高校（中等部）でベストティーチャー制度の導入（11 校中の実施割合）

目標：11 校

結果：6 校

《将来に向けた改善方策》

生徒による授業評価アンケートを授業改善に活用するサイクルは定着した。それをベストティーチャー制度等にも活用する方法について検討を継続する。

5) 付属校間で格差のない教育環境の整備

《事業設定の趣旨》

学校の魅力の一つとして、校舎・運動施設及び文化施設等の充実は欠かせない。また、今ある施設設備を最大限活用し、地域及び生徒・保護者に還元する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：人工芝グラウンド整備、耐震工事、新・改築事業計画の立案

目標：施設改善、環境整備の計画の作成

結果：施設改善、環境整備の計画の作成

《将来に向けた改善方策》

中期第Ⅱ期（2022～2026年度）は、各校園の学習施設及び運動施設などの全体的な将来計画を、施設グラウンドデザインとして策定する。

6) 教育目標をわかりやすく表現した4つの力に関する取組み

《事業設定の趣旨》

学園が育成する人物像をわかりやすく表現した「4つの力」を、認定こども園・小学校・中等部・高等学校の発達段階に応じた目標として設定している。一貫教育で目指す、人材育成の柱となるべき共通理解を得るためのツールとする。

《達成目標に対する検証結果》

指標：4つの力を学校（園）案内で活用している校園の割合

目標：60パーセント

結果：55パーセント

《将来に向けた改善方策》

各校園において、一貫教育における発達段階に応じて、人材育成の柱としての位置付けを明確化する。

(2) 各校園の適正規模と人材育成

1) 教員研修（特に管理職育成）に力を入れた研修制度の構築

《事業設定の趣旨》

初等中等教育部では、「教員総合人事制度」による教員研修は実施しているものの、教員の教授力向上等、授業及び生徒指導に直結した知識・技能の習得につながる研修は少ない。今後は、学園コーディネーターを中心とした新しい研修制度の確立、各校園単位での積極的な外部研修への教員派遣等を通して、効果的な運用を目指す。

《達成目標に対する検証結果》

指標：首都圏を中心に立ち上げた教科研修会充実と拡大、管理職及び上級職の研修会改善と次世代育成の仕組みの立ち上げ

目標：役職別研修の実施

結果：役職別研修の改善案作成、実施

《将来に向けた改善方策》

管理職研修の内容精査を進め、新たに新任校長研修及び教頭研修の実施準備を行う。

(3) 連携する上級学校への内部進学促進

1) 募集定員の確保により、安定した付属推薦の継続と認定こども園・小・中・高から各上級学校への進学者増加

《事業設定の趣旨》

学園の経営基盤の中核は、高等教育機関の学生募集であり、付属推薦は、その一翼を担っている。量的な面のみでなく一貫教育という学園の理想を具現化する園児・児童・生徒を育成して高等教育機関に送り出すという使命の実践である。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 認定こども園から大学までの内部進学率

目標 : 幼⇒小 50 パーセント

小⇒中 30 パーセント

中⇒高 95 パーセント

高⇒大 50 パーセント

結果 : 幼⇒小 41 パーセント

小⇒中 50 パーセント

中⇒高 90 パーセント

高⇒大 50 パーセント

《将来に向けた改善方策》

中等部から高等学校、高等学校から大学への進学率は、目標値をほぼ達成しているため、基礎学力の定着化をさらに推進する。

(4) 高いレベルでの部活動奨励と推進

《事業設定の趣旨》

これまでどおり「文武両道」をより高いレベルで具現化するため、部活動を中心としたスポーツ及び文化活動を更に奨励し推し進める。

2016 年度から設置した「学園コーディネーター制度」で委嘱した指導者による技術的指導・指導者育成等について、附属間を横断的に活動する体制を整える。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 中高全校で全国レベルの部活動を整備（中高 16 校の全国大会出場割合）

目標 : 12 校

結果 : 15 校

《将来に向けた改善方策》

部活動後援会等を充実させるとともに、学園コーディネーターの活躍の場を広げて、指導のノウハウを各校に広める。また、新型コロナウイルス感染症の状況に留意して、定期的に附属校間で連携した活動を実施する。

(5) 英語力の外部評価システム導入と指導体制の構築

1) 英語力の外部評価を受ける仕組みの構築

《事業設定の趣旨》

外部検定試験（GTEC for STUDENTS）を活用し、小学校・中等部・高等学校の発達段階に応じた水準（スコア）を定め、児童、生徒の英語学習へのモチベーション向上及び英語を使う機会の拡充を目指し、生徒の英語力の把握・検証を行う。

《達成目標に対する検証結果》

指標：GTECを活用した生徒の英語力把握検証

目標：外部試験結果の評価を実施

結果：外部試験結果の評価を実施

《将来に向けた改善方策》

児童・生徒がモチベーションを高く保つため、意識調査及び外部試験を適時に行い、その結果を授業に反映する。また、主体的に学習することにつなげるための施策を講じる。

(6) ICT教育環境の整備と推進

《事業設定の趣旨》

インフラ及び電子黒板などの環境整備を行うとともに、デジタル教科書などの国の法制度等の状況を勘案しながら、ICTを活用した授業を推進できる準備を進める。

《達成目標に対する検証結果》

指標：初等中等教育機関で情報端末の1人1台環境整備した校数（全21校）

目標：65パーセント

結果：71パーセント

《将来に向けた改善方策》

情報端末、通信機器を導入してから5年以上経過している学校では、それらの更新計画（時期、内容、予算等）を作成する。

(7) 東海大学附属推薦者の年間退学者削減

《事業設定の趣旨》

附属推薦を経て大学に進学した者の中途退学は、学園の一貫教育の課題でもあり、高大の連携あるいは附属機関の関わり合いで減少に向かわせなければならない。退学者の抑止策として、特に高等学校での進路指導に重点を置き、将来を見据えた学部学科選考の支援に取り組む。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 年間退学率 (退学者数 / 全在籍者数)

目標 : 1.5 パーセント

結果 : 1.5 パーセント

《将来に向けた改善方策》

高大が連携して個々の学生(卒業生)情報を共有して、退学を選択する以前に双方の教員間で適切な対応策を講じる。

(8) 働き方改革を進めるため「1年単位の変形労働時間制」の導入

《事業設定の趣旨》

2019年度より2校をモデル校として「1年単位の変形労働時間制」を実施し実証研究を行い、2020年度は、半数以上を試行校に指定し課題等の洗い出しを行った。長時間勤務を改善し、2022年度の全校完全実施を目指す。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 「1年単位の変形労働時間制」導入校の割合

目標 : 100 パーセント

結果 : 100 パーセント

《将来に向けた改善方策》

勤務管理システムを標準化し、所定労働時間、有給休暇日数(付与日数・取得日数)の管理についても進める。

IV 医学部付属病院部門

(1) 本部施策

1) 伊勢原校舎グランドデザインにおける用地取得の推進及び基本設計等の策定

a) 用地取得の計画

《事業設定の趣旨》

充実した教育環境の整備を行う。(1号館の建替え等)

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 用地取得数(「売渡し承諾書」の受領数)

目標 : 基本設計の策定に着手可能な数の用地取得(「売渡し承諾書」の受領)

結果 : 3人

《将来に向けた改善方策》

次年度以降も地権者との交渉を継続し、用地取得に取り組む。

b) 基本設計の策定

《事業設定の趣旨》

充実した教育環境の整備を行う。(1号館の建替え等)

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 伊勢原校舎グランドデザインの基本設計の完成度

目標 : 伊勢原校舎グランドデザインの基本設計の策定

結果 : 現状用地における将来の建物配置と事業のコンセプトを策定

《将来に向けた改善方策》

決定したコンセプトと建物配置案に基づき、面積の確定及び建物・部屋の機能を具体的に検討し、グランドデザイン・基本設計の策定を進める。

2) 医学部医学科の教育評価向上

a) 医師国家試験合格率全国平均以上

《事業設定の趣旨》

医学部医学科の最も根本的な役割である医師の輩出に向けて、医師国家試験の合格率向上に取り組む。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 医師国家試験合格率 (新卒生対象)

目標 : 全国平均以上

結果 : 85.7 パーセント (全国平均 : 95.0 パーセント)

《将来に向けた改善方策》

医学部に関わる全教職員が、結果及び課題を共有し、合格率向上の対策を立案・実行する。なお、対策の立案に当たっては、短期・中期・長期、それぞれ立案し、各学年における国試対策を実行する。

b) 国際認証取得に向けた最終準備

《事業設定の趣旨》

国際基準に適合した医学教育を目指し、その証明として国際認証の取得を目指している。受審年度である 2021 年度は、評価員による実地調査を受けるための最終準備を遺漏がないように進める。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 評価員による実地調査

目標 : 評価員による実地調査を受審

結果 : 評価員による実地調査を受審

《将来に向けた改善方策》

評価結果が届き次第、結果を医学部全体にフィードバックし、指摘事項の改善を図る。

3) 医師の確保

《事業設定の趣旨》

各地域における医療計画や医療収入の増加を見据えた診療体制を整備するためには、重要な経営資源である医師の確保が欠かせない。

附属4病院における診療科ごとの適正医師数を算出し、配置する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：4病院ごとの医師の定数(要求数)を充足した診療科(領域)の割合(充足した診療科数/全診療科数)

目標：4病院全てで90パーセント以上

結果：附属病院：55.6パーセント

附属東京病院：100パーセント

附属大磯病院：84.2パーセント

附属八王子病院：68.8パーセント

(2022年4月1日現在)

《将来に向けた改善方策》

出向人事の見直しに加え、兼業・兼職、臨床兼務(附属病院間の応援体制)等、医師の勤務体系を複合的に検討し、地域医療に資する診療体制の堅持と医療収入の確保を目指す。なお、検討に当たっては、診療科の特性を加味し、手当の新設等も考慮する。

4) 医師の働き方改革への対応

《事業設定の趣旨》

働き方改革関連法の医師への適用が本格実施される2024年度を見据えて、医師の業務の平準化に向けた各種施策に取り組む。

《達成目標に対する検証結果》

指標：医師の業務の平準化に向けた施策

目標：過重労働医師の勤務実態とエフォートモデルの比較分析実施

結果：勤務実態の把握とそれに基づいた提案の作成

《将来に向けた改善方策》

勤務実態の完全把握を目的に、ビーコンを使用した勤務管理システムを導入し、実態の把握と意識改革を促進する。また、同時並行で、検討委員会が出した案をブラッシュアップし、2024年度の法令適用に備える。

(2) 診療機能の充実

1) 医学部附属4病院の地域性を考慮した病院機能及び診療体制の明確化

a) 附属病院ごとに地域医療計画における病床機能の堅持

《事業設定の趣旨》

地域医療計画における附属4病院の役割・機能を強化するため、病床機能報告制度で明確にした病床機能を堅持する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 病床機能報告制度における病床区分の堅持

目標 : 2021年度病床区分ごとの病床数を策定

結果 : 全附属病院が要望する病床区分・病床数を確保

《将来に向けた改善方策》

2019年度末から続く新型コロナウイルス感染症の流行を受け、行政からこの状況に応じた要請があった場合には、それを踏まえて検討する。また、附属病院にあっては、附属大磯病院の事業終了(2023年2月末日)に伴う影響を注視し、今後の機能を検討していく。

b) 附属病院ごとに二次医療圏の実態に沿った診療体制の明確化

《事業設定の趣旨》

各附属病院が各地域(二次医療圏)のニーズに相応しい診療体制を整備するために、医療計画を見据えた病院ごとの将来計画を策定する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 4 病院の診療体制将来計画

目標 : 病院別に各地域の医療計画を見据えた診療体制将来計画の骨子を作成

結果 : 1 病院

《将来に向けた改善方策》

附属大磯病院に関しては、基本合意を基軸に、事業終了に向けた各種調整と広報を適切に実行する。その他の病院については、ポストコロナを念頭に、将来計画の策定準備を続ける。

(3) 医療安全

1) 医療安全管理体制の深化

a) 病院内における医療安全活動の継続的な啓発

《事業設定の趣旨》

医療安全は、医療現場において最優先の課題であり、病院勤務の教職員等への周知及び徹底が必須である。そのため、引き続き、対象者には、年2回医療安全セミナーに出席を義務づけていく。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 対象となる教職員に義務づけた、医療安全セミナーの出席回数(2回)の達成率

目標 : 臨時職員、業務委託の職員を含め、全対象者の達成率100パーセント(eラーニングの受講率100パーセント含む)

結果 : 95パーセント

《将来に向けた改善方策》

次年度もコロナ禍での啓発活動を余儀なくされることが予想されるため、今年度までに整えた、リモートや教材貸し出しによる対応を継続する。eラーニングについては、職種による受講率の偏りが認められるので、受講率向上の対策を検討する。

b) 医療安全対策チームの活動強化

《事業設定の趣旨》

医療安全に関する実践的な活動の一環として、医療安全対策チームが各部門で発生した問題に対する安全対策の立案・周知・評価を実施している。引き続き、各対策チームの活動を活発化させ、重大事案が発生するリスクを低減する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：安全対策の周知率

※全ての医療安全対策チームが対策を立案した上での周知

目標：100パーセント

結果：80パーセント

《将来に向けた改善方策》

現在の活動を継続し、チームごとの課題を抽出し、具体的な対策を立案していく。周知にあっては、部署・職種など、どの単位でも徹底されるような方策を検討する。

