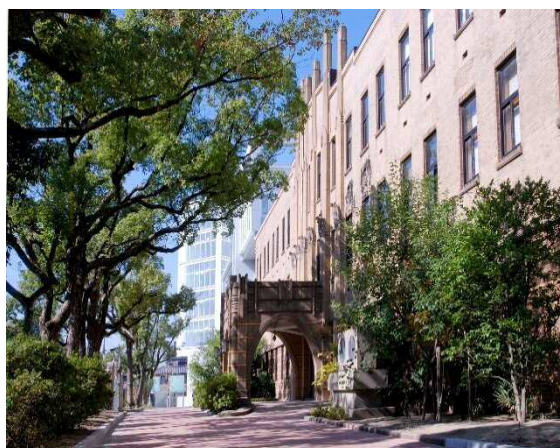


学校法人 四條畷学園 長期ビジョン・第二次中期計画

SG 90-100 Plan

（「広報」×「教育改革」）



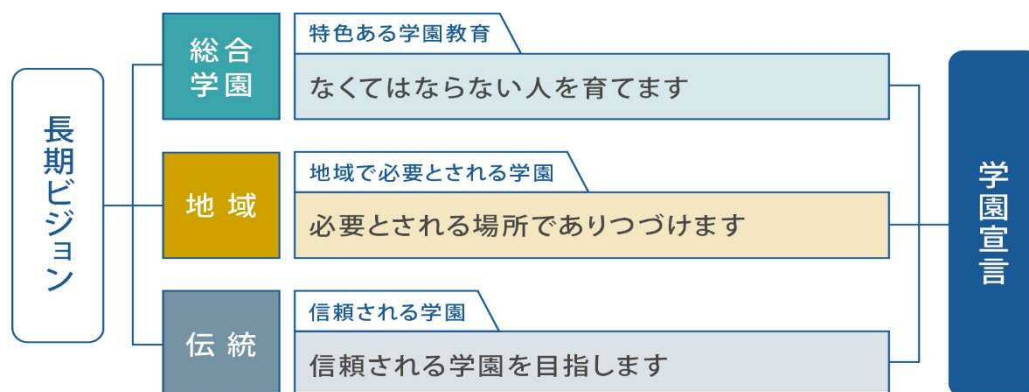
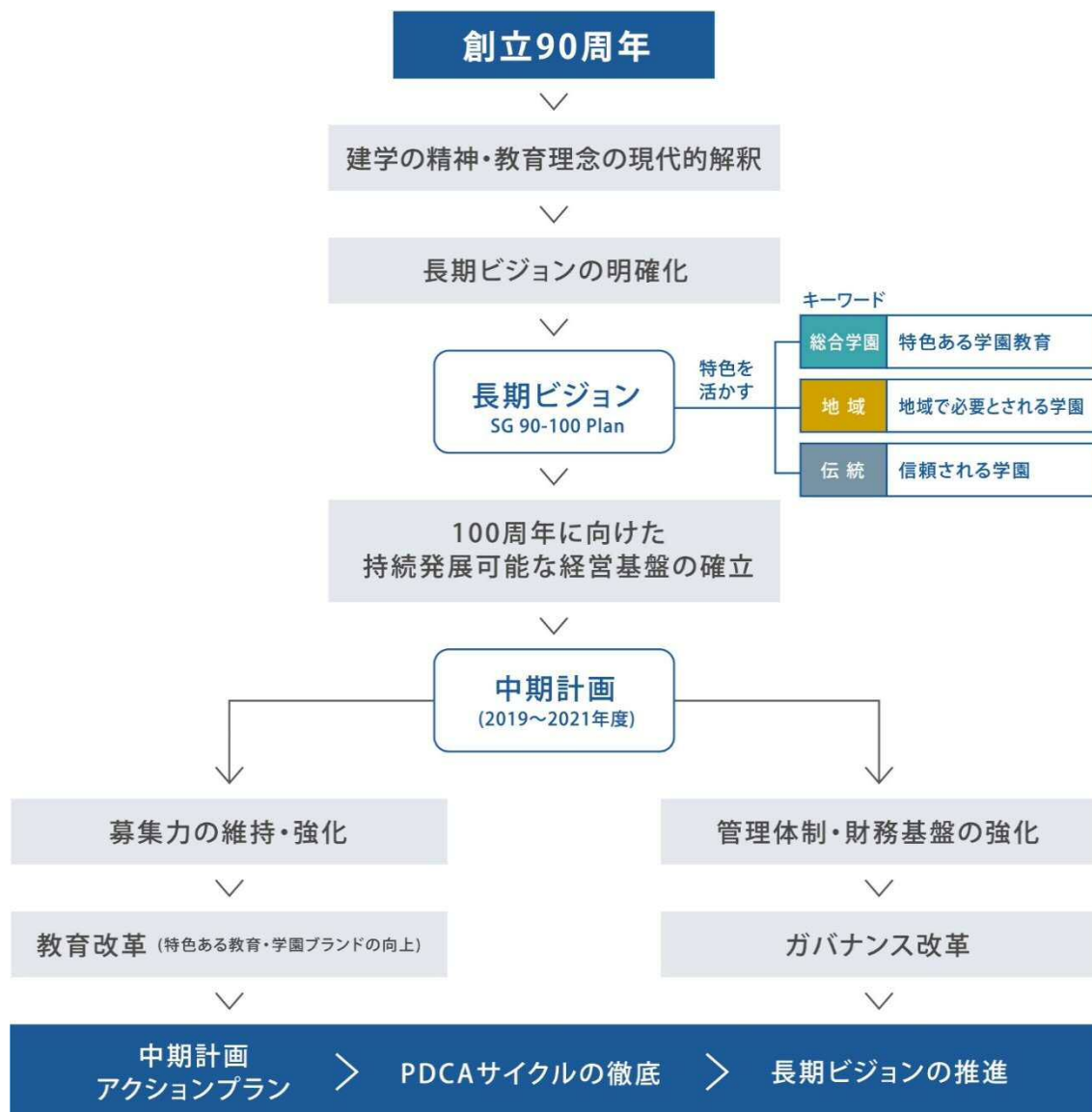
学校法人 **四條畷学園**

平成 31(2019)年 4 月

目次(Contents)

P1	長期ビジョン・中期計画の全体イメージ
P2	100周年に向け 持続発展する学園のために
P3	I.長期ビジョン「SG 90-100 Plan」と中期計画の策定に当たって 1 はじめに 2 長期ビジョン・中期計画の策定の背景について 3 長期ビジョン・学園宣言の基本的考え方
P8	II.中期計画の骨子 1 基本的考え方 2 中期計画アクションプランの共通テーマ 3 具体的な展開方法
P9	III.全学教育改革～総合学園としての教育ブランドづくり～ 1 総合学園としての教育ビジョンと育てたい人材像 2 学園版「アクティブラーニング」の構築について
P13	IV.校園別教育改革～教育ビジョンの徹底による教育の特色づくり～
P14	V.ガバナンス改革～経営管理機能の強化(財務、人材育成、人事評価、組織、広報等)～
P15	VI.中期計画のPDCA体制の整備を通じた学園教育ブランドづくり
P17	VII.終わりに・・・今に生きる建学の精神～感謝の力～ 1 牧田宗太郎先生の「二つの感謝」 2 近年の「感謝」を巡る学問研究の動向など 3 「感謝」関連の言葉など
P19	*参考資料* ○校園別教育改革～教育ビジョンの徹底による教育の特色づくり～ (大学・短大・高校・6年一貫・中学・小学校・附属幼稚園) ○学園教育ビジョン～学園版「アクティブラーニングモデル」～

長期ビジョン・中期計画の全体イメージ



100 周年に向け 持続発展する学園のために

今年は平成最後の年であるとともに、5 月以降は新しい元号「令和」で新たな時代を迎える節目の年になります。

学園でも、平成 31 年度から第二次中期計画(以下新中計という)がスタートします。第一次中計は 3 年前の 90 周年を機に 100 周年を見据えた「持続発展可能な経営基盤の確立」を目指した長期ビジョン「SG 90-100 Plan」のアクションプランという位置づけで策定しました。90 周年記念事業で第一次中計の重要課題として取り組んできた看護学部の開設は準備期間を含め長期かつ大きな投資になりましたが、完成年度を迎え学園全体の経営基盤の強化につながってきました。

新中計も長期ビジョンを踏まえたものであり、基本的な方向性が大きく変わることはありません。一方で、18 歳人口が減少に転じる 2018 年問題の現実化により、募集環境は更に厳しさを増しています。このような問題意識、危機感の共有とともに教職員の意見の反映という趣旨で教職員アンケートを実施しました。特徴的だったのは、全学的な広報体制の強化に対する要望や意見が多かったことです。「教職員一人ひとりが広報マンであることを自覚することが最も重要だと思います」という全員広報についての意見もありました。足もとの募集環境の厳しさに対する切実な危機感の表れであると受け止め、新中計でも「管理体制・財務基盤の強化」とともに、「募集力の維持・強化」を重要テーマとしました。

他学の事例をみても、厳しい募集環境下で健闘しているところは広報を広報部署や広報担当者の問題としてだけでなく、教育現場を含めた組織全体の問題として捉えています。今年度以降、教育現場と広報部署が従来以上に円滑に連携できるサポート体制や内外コミュニケーション体制の整備・充実に注力したいと考えています。一方、募集力・発信力のあるコンテンツの”原石”は学園教育の特色である基礎教育・体験型教育・人間教育という現場の教育実践の中にあることは言うまでもありません。すなわち、学習指導要領の改訂等、今後の大きな変化に対し、今一度、学園教育の原点に立ち返った教育改革を進めることで最大限の「広報×教育改革」のシナジー効果を発揮することが重要になります。

大正最後の年に創立され、激動の昭和、平成と発展してきた学園も新しい元号とともに新しいステージを迎えることになります。昨年作成した広報冊子「Living in this Town」に寄せられた学園ファンからのメッセージは学園が「なくてはならない教育機関」である証しです。このことに誇りと自信を持ち、今後の更なる期待に応えていくために、教育実践のレベルアップを図り、学園ブランドの向上につなげていきましょう。そして、100 周年に向け、学園関係者がそれぞれの立場で伝統を受け継ぎ、長期ビジョンや新中計の考え方と危機感を共有し、新しい時代にふさわしい「持続発展する学園」を創りあげていきましょう。

学校法人四條畷学園

理事長 小谷 明

I. 長期ビジョン「SG 90-100 Plan」と中期計画の策定に当たって

1. はじめに

建学の精神	教育理念	教育方針
報恩感謝	人をつくる 実践躬行 Manners makes man	個性の尊重 明朗と自主 実行から学べ 礼儀と品性

四條畷学園は牧田宗太郎、環兄弟により1926年（大正15年）、四條畷高等女学校として創立され、その後幼稚園、中学校、新制高等学校、小学校、短期大学、大学、保育園を開設し、総合学園として発展し、今年の4月に創立93年目を迎えました。建学の精神は「報恩感謝」です。牧田宗太郎、環兄弟は、母に対する報恩の心を表すために、史情豊かな四條畷の地を選び、教育の理想を実現させるべく四條畷高等女学校を創立しました。創立当初より一貫して品性人格を磨く、人間教育に力を注ぎ、品性人格は実践の中からこそ身に付くものであるとの方針のもと、教育を行って参りました。

一方、少子高齢化、国際化等により、これからの社会はこれまで以上に変化の激しい、厳しい時代が到来するものと予想され、しっかり自分の足で立ち、他と協調しながら、社会で生きていく力と高いモチベーションを持ち、自分の将来を切り開いていくことができる人材の育成が何より求められます。教育行政からも「実習や体験活動などを伴う主体的・対話的で深い学び」すなわちアクティブラーニングが求められるようになりました。このアクティブラーニングと、創立以来、教育理念「人をつくる」「実践躬行」のもと体験を重視してきた学園教育とは考え方や方法が非常に近く、創立者の教育に対する考え方が時代を先取りしていたものと言えます。

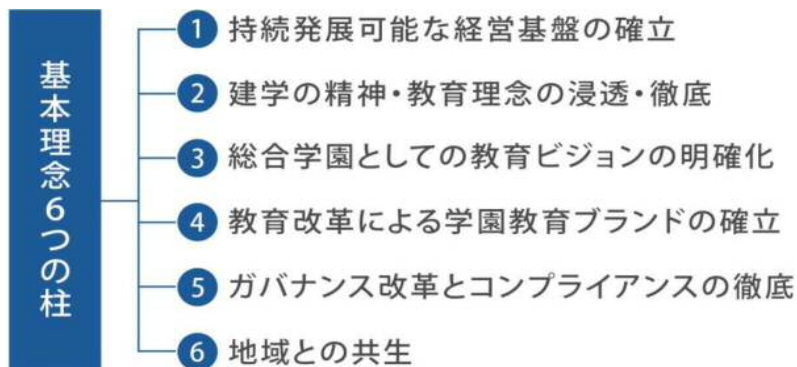
第一次中期計画は100周年を迎える2026年におけるあるべき姿を示した長期ビジョン「SG 90-100 Plan」とその具体化のためのアクションプランとして策定し、PDCA管理を徹底してきました。具体的には、建学の精神・教育理念の現代的解釈による「特色ある教育・学園ブランドの向上」を重要テーマとし、進め方として、「ないものを新しくつくる」のではなく、伝統として「すでにある」教育実践を建学の精神・教育理念・新たな教育ニーズに基づき、自覚的・意識的に徹底し、磨いていくという姿勢で取り組んできました。

第二次中期計画でも、引き続き、この長期ビジョン・中期計画により将来の諸環境の変化を見据え、「総合学園」「地域」「伝統」という学園の特色を活かしながら、経営面、教育面に必要な改革を進めるとともに、学園関係者が問題意識と方向性を共有するための指針としていきたいと考えます。

2. 長期ビジョン・学園宣言の基本的考え方

(1) 基本理念

長期ビジョンでは 100 周年をいいかたちで迎えらるよう六つの基本理念を設定して検討を進めました。



① 持続発展可能な経営基盤の確立

100 周年に向けた「持続発展可能な経営基盤の確立」のために、中期計画のテーマである「募集力の維持・強化」と「管理体制・財務基盤の強化」に取り組みます。

② 建学の精神・教育理念の浸透・徹底

90 周年を機に、建学の精神・教育理念の現代的解釈に基づき、総合学園としての「学園教育の特色」「育てたい人材像」「学園教育ブランド」の関係性を整理し、浸透・徹底を図ります。

③ 総合学園としての教育ビジョンの明確化

「総合学園というが、学園全体の統一イメージがわからない」といった声に対し、各校園の伝統的な「体験型教育」「基礎教育」「人間教育」を学園全体として捉え直し、進化させ、新たな教育ニーズにも応える学園版「アクティブラーニング」に取り組み、総合学園としての教育ビジョンの明確化を図ります。

④ 教育改革による学園教育ブランドの確立

現場の教育実践が学園教育ブランドとして発信力を持つよう、学園らしい「実践躬行」を通じた教育現場主導の教育改革を推進します。

⑤ ガバナンス改革とコンプライアンスの徹底

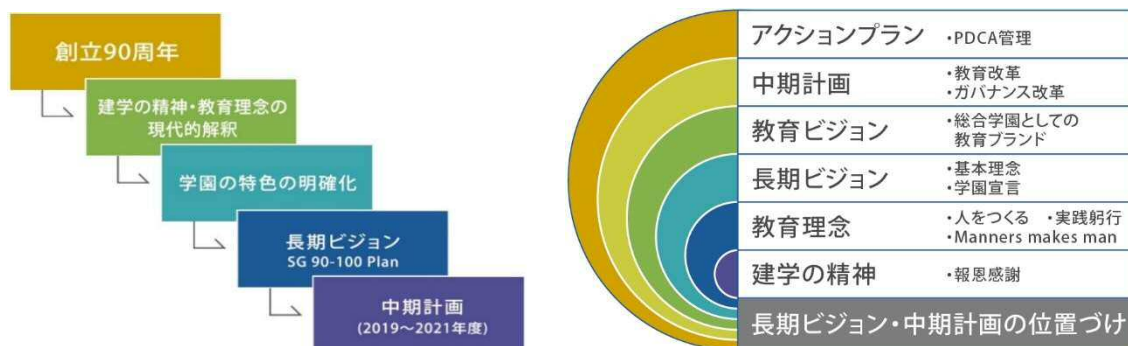
全学的な改革を推進していくためには、理事長・校園長をはじめとする各部署の責任者のリーダーシップが発揮され、それによる各組織体のガバナンスが確立されていること、また、全関係者にコンプライアンス(法令順守)意識が徹底されていることが必要不可欠です。合わせて、ディスクロージャー時代を迎え、財務情報等様々な情報を公開することにより、運営面での透明性を確保していきます。

⑥ 地域との共生

地域密着型の総合学園として、募集面だけではなく、保健医療系大学としての特色を活かし、地域との共生のための連携施策を積極的に進めていきます。

(2) これまでの策定プロセスと構成・位置づけ

今回の長期ビジョン・中期計画の策定プロセスと構成・位置づけは以下の通りです。

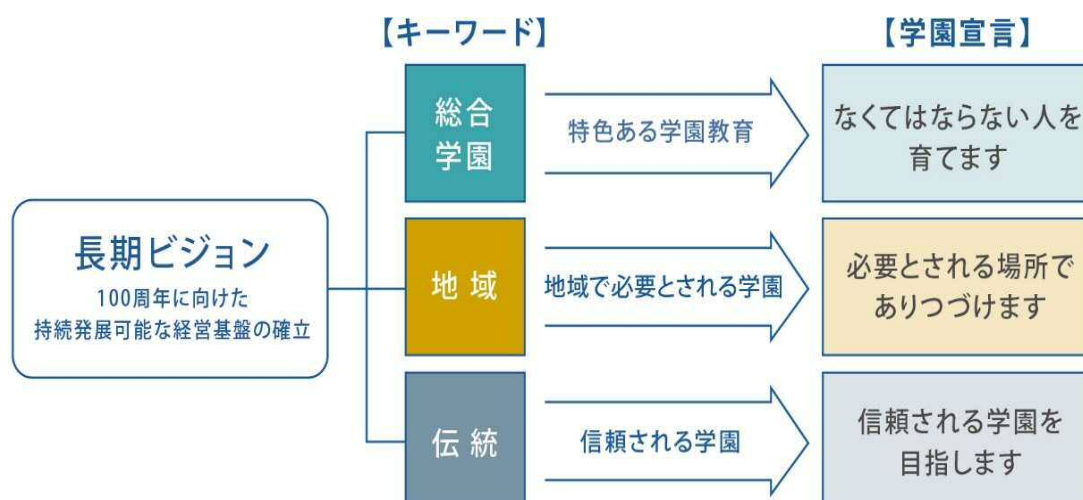


(3) 長期ビジョン「SG 90-100 Plan」

長期ビジョン策定の際、校園長会議、教頭会議のメンバーを中心に様々なアンケートや作業を行いました。この中で、学園の特色を表す言葉として最も多かったのが、「総合学園」「地域」「伝統」でした。そこでこの3つのキーワードに代表される学園の特色を今後の強みとして活かし、「持続発展可能な経営基盤」を確立するための長期ビジョン「SG 90-100 Plan」と内外へのメッセージである学園宣言の考え方をまとめました。

【長期ビジョン(キーワード)】と【学園宣言】

- 特色ある学園教育(総合学園)→社会から求められる、「なくてはならない人」を育てます。
- 地域で必要とされる学園(地域)→学生生徒・保護者・地域の人々から「必要とされる」場所であり続けます。
- 信頼される学園(伝統)→運営体制を強化し、より信頼される学園を目指します。



(4) 長期ビジョンの基本的考え方

【特色ある学園教育】

- 学園には創立以来、徳・知・体の「三育教育」の伝統があり、幼稚園から大学まで各校園ごとに特色ある「体験型教育」「基礎教育」「人間教育」が行われてきました。
- 近年、社会から求められている「実習や体験活動などを伴う主体的・対話的で深い学び」すなわちアクティブラーニングと「三育教育」「実践躬行」を重視してきた学園教育とは考え方や方法が極めて近い関係にあります。
- 90周年を機に、建学の精神・教育理念の現代的解釈を通じ、総合学園としての「教育の特色」「育てたい人材像」「学園教育ブランド」を明確にし、学園の伝統的な「三育教育」や「体験型教育」「基礎教育」「人間教育」の特色を進化させ、新しい時代にふさわしく学園らしい「アクティブラーニング」モデルに挑戦していきます。

【地域で必要とされる学園】

- 「学生生徒・保護者・地域の人々から『必要とされる』場所であり続ける」ためには地域との共生が重要になります。地域で必要とされているか否かの中長期的な評価は募集状況にも反映されます。現状、近隣9市の在籍者依存度は高水準ですが、将来の募集環境の厳しさを念頭におけば、従来以上に、学園ブランドの向上とともに様々な連携施策を通じて地域での存在感を高める必要があります。
- リハビリテーション学部に加えた保健医療系大学になった今、地域との共生のための知(地)の拠点整備への取り組み等、従来以上に、地域が抱える課題解決のための連携・協働への期待が高まっています。

【信頼される学園】

- 90年の教育と経営の伝統が地域や社会から学園に対する信頼の基盤になっています。100周年に向け、引き続き、信頼を重ね伝統を守っていくために、管理面や財務面での運営体制の強化を中心としたガバナンス改革を進めていきます。
- 近年の教育行政によるガバナンス強化の要請の背景には、厳しい環境のもとでは、学校経営も一般企業と変わることなく経営体のガバナンスがしっかりとしていないと存続危機の事態を招きかねないという共通認識があります。
- SNSの時代には、管理体制の問題はもちろん、学園関係者の不用意な言動が風評リスクを通じて信頼喪失そして募集力低下に直結することになります。一人ひとりのリスクに対する意識が従来以上に問われる時代になっているという自覚が必要です。
- 私学事業団方式の評価によれば、財務面では収益性や経費構造上の課題が明確であり、コスト意識とともに予算管理を中心としたPDCA管理の徹底が求められています。

II. 中期計画の骨子

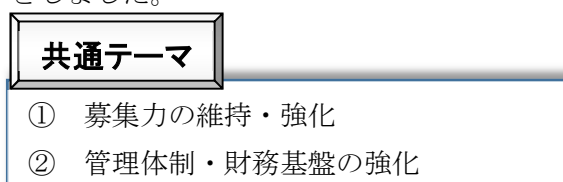
1. 基本的考え方

中期計画の骨子は以下のとおりですが、期間は 2019 年度～2021 年度の 3 年間になります。2018 年度に看護学部 completion 年度を迎えたことから、前回とは異なり、計数計画としては学園の事業計画が基本になります。



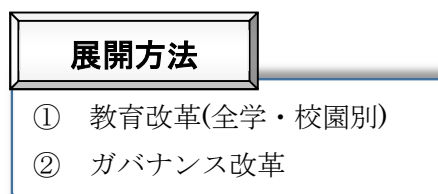
2. 中期計画アクションプランの共通テーマ

長期ビジョンの基本理念である 100 周年に向けた「持続発展可能な経営基盤の確立」のためには、「募集力の維持・強化」と「管理体制・財務基盤の強化」という攻めと守りを同時に高いレベルで実現することが求められます。これらの課題は校園間、教学・事務間の協働・連携等全学横断的な対応が求められることから中期計画アクションプランの共通テーマとしました。



3. 具体的な展開方法

中期計画アクションプランに基づき、全学、校園、本部・各事務室それぞれあるいは協働・連携して展開していきます。教育改革については「特色ある教育・学園ブランドの向上」に向けた教育実践の成果を今後の「持続発展」に必要な「募集力の維持・強化」につなげるため、特に「広報×教育改革」のシナジー効果の視点を重視していきます。ガバナンス改革についてはアクションプランの課題を中心に見直しを行い、引き続き体制整備を図っていきます。



III. 全学教育改革～総合学園としての教育ブランドづくり～

1. 総合学園としての教育ビジョンと育てたい人材像

(1) 教育ビジョン

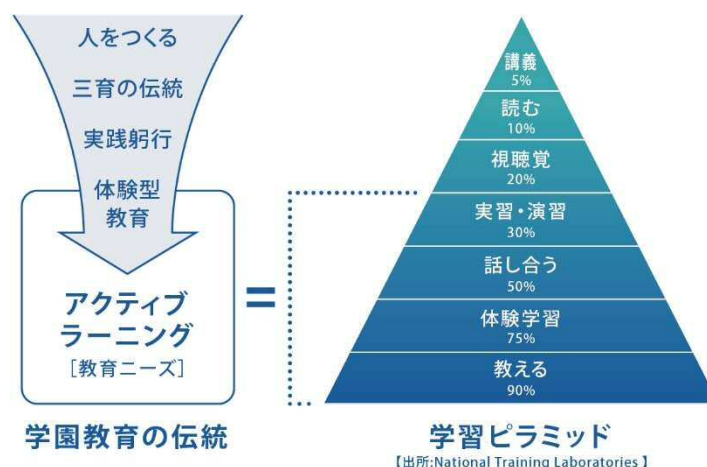
建学の精神・教育理念と時代の変化に応じた新たな教育ニーズも踏まえ、伝統的な「体験型教育」「基礎教育」「人間教育」の特色を更に進化させた学園らしいアクティブラーニングに挑戦し、特色ある総合学園を目指します。

そして、高いモチベーションを持ち「学び続ける人」、社会で生きていく力を持ち「自ら考え自ら行動する人」を育成し、社会から求められる「なくてはならない人」を輩出していきます。



(2) アクティブラーニングと伝統的な徳・知・体の学園「三育教育」

変化が激しく、複雑化する世の中では、しっかり自分の足で立ち、他と協調しながら、自分の将来を切り開いていくことができる人材が求められます。教育行政でも「実習や体験活動などを伴う主体的・対話的で深い学び」すなわちアクティブラーニングが求められるようになりました。一方、学園では創立以来、教育理念である「人をつくる」「実践躬行」のもと体験を重視してきた学園教育とアクティブラーニングとは考え方や方法が非常に近い関係にあり、創立者の教育に対する考え方が時代を先取りしていたものと言えます。



2. 学園版「アクティブラーニング」の構築について

(1) 意義と特色

最近のアクティブラーニングの課題として、方法論が先行し、体系的な取り組みが難しく、また、“アクティブ”の前提であるモチベーションとの関係が必ずしも明確ではない点が指摘されています。

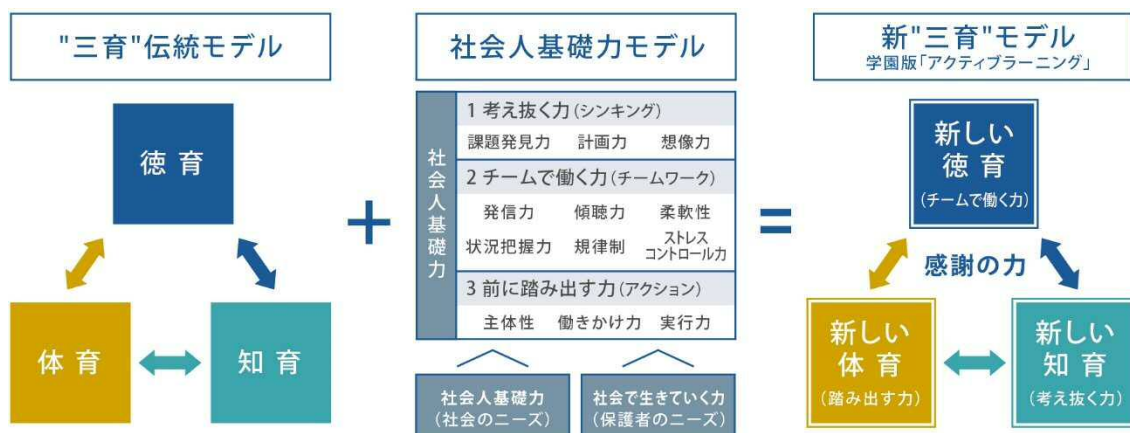
学園ではこれらの課題を念頭に、右のような特色を発揮しながらアクティブラーニングに取り組み、建学の精神・教育理念の浸透・徹底を図ります。



(2) 学園版「アクティブラーニング」の基本的考え方

今後求められる人材像の育成のために、伝統的な三育モデルに、社会のニーズである経産省の「社会人基礎力」とともに、モチベーションと関係の深い「感謝の力」(後記)の考え方を取り入れた学園らしい新三育モデル(学園版「アクティブラーニング」)を目指します。

これは、伝統的な「徳・知・体」を「社会人基礎力」の「チームで働く力(チームワーク)・考え抜く力(シンキング)・前に踏み出す力(アクション)」に対比させ、体系化・現代化を図ろうとするものです。学園には6年一貫コースの「自分プロジェクト」など、このような考え方を先取りしている教育実践事例があり、今後のアドバンテージになると捉えています。また、新三育モデルが目指すのは、学園90年の教育実践の「伝統」とこれからの社会のニーズである「社会人基礎力」への対応という「革新性」とのハイブリッドモデルとも言えます。



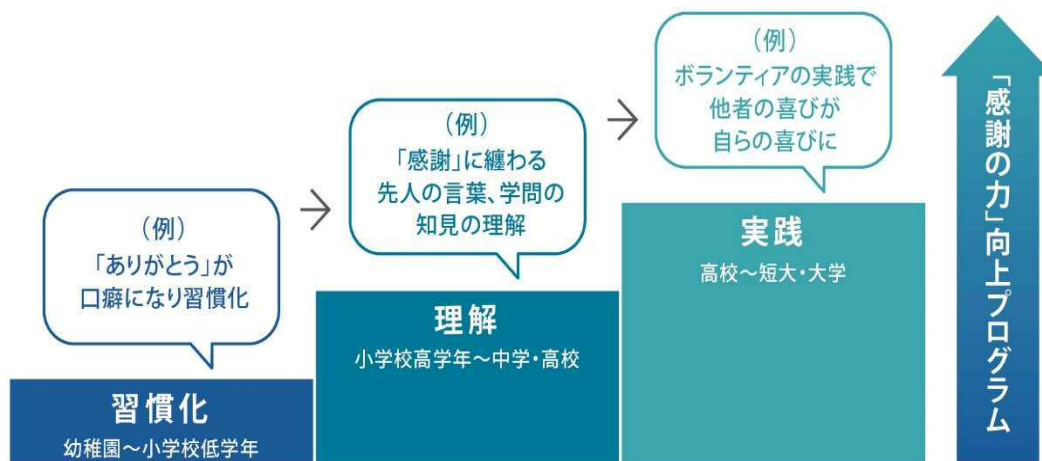
(3) 「感謝の力」向上プログラム

成熟社会と言われる中で、近年の教育現場の最も深刻な問題は教育の根幹である「学ぶ意欲」「向上心」に対する危機感だと言われています。この点については、学園も幼稚園から大学まで例外ではないことから、今回の中期計画では建学の精神、教育ニーズ、教育理念、育てたい人材像の関係を下図のアクティブラーニングのロケットイメージに象徴させています。これからもわかるように、アクティブラーニングというメソッドが有効に働くか否かは、モチベーションに火が点き、主体性・能動性につながるかどうかということになります。このような点を踏まえ、モチベーションと極めて関係が深く、また、「建学の精神(報恩感謝)」にもある「感謝」という言葉に引き続き着目して展開していきます。



「感謝の力」向上プログラムの展開イメージは以下のとおりです。日常の教育実践を通じて、「感謝の力」の大切さに気づくプロセスについて、総合学園を念頭に「習慣化」「理解」「実践」の視点で整理しました。

【「感謝の力」向上プログラムの展開イメージ】



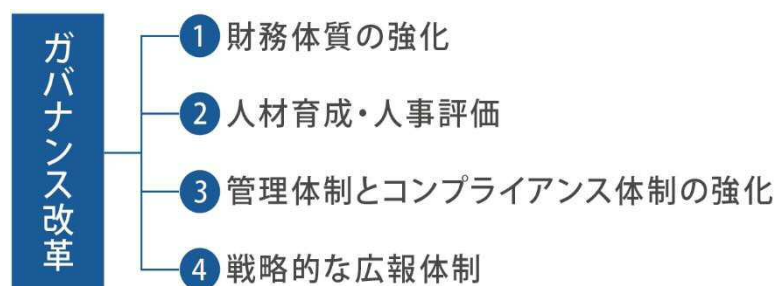
IV. 校園別教育改革～教育ビジョンの徹底による教育の特色づくり～

校園別の様々な教育実践に見られる学園教育の特色を社会のニーズである「社会人基礎力」(下図)につなげるため、教育現場の教育改革を徹底、発信し、総合学園としての教育ブランドを確立します。



V. ガバナンス改革～経営管理機能の強化(財務・人材育成・人事評価・組織・広報等)

次の4点を中心にガバナンス改革を進めていきます。



1. 財務体質の強化

学園が持続的に発展していくためには、健全な財政運営に留意し、内部留保の蓄積等堅固な財政基盤を維持することが必要となります。今後、少子化を背景にしていくなかで、学納金収入の増加が期待できず、また、消費税率引き上げによる負担増、設備投資による負担増も予想されます。各校園が特色ある教育により引き続き募集力の強化、学生生徒の確保に努める一方、競争的補助金や寄附金受け入れ態勢の整備・強化が求められます。支出面では、教職員の定員管理による人件費コントロール、コスト意識の浸透を通じた経費管理の徹底等の対応が求められます。

2. 人材育成・人事評価

建学の精神に基づいた人材を育成していくためには、教育研究力の一層の向上が求められます。そのためには長期ビジョンの考え方を教職員に浸透させるとともに、FD活動、SD活動両面から「教職協働」を定着させることが重要になります。教職員の定員管理により、年齢構成の適正化を行うとともに、教職員の積極性を引出し、個々人の能力を開発し、教育及び業務の質の向上に寄与するための評価制度を検討していきます。

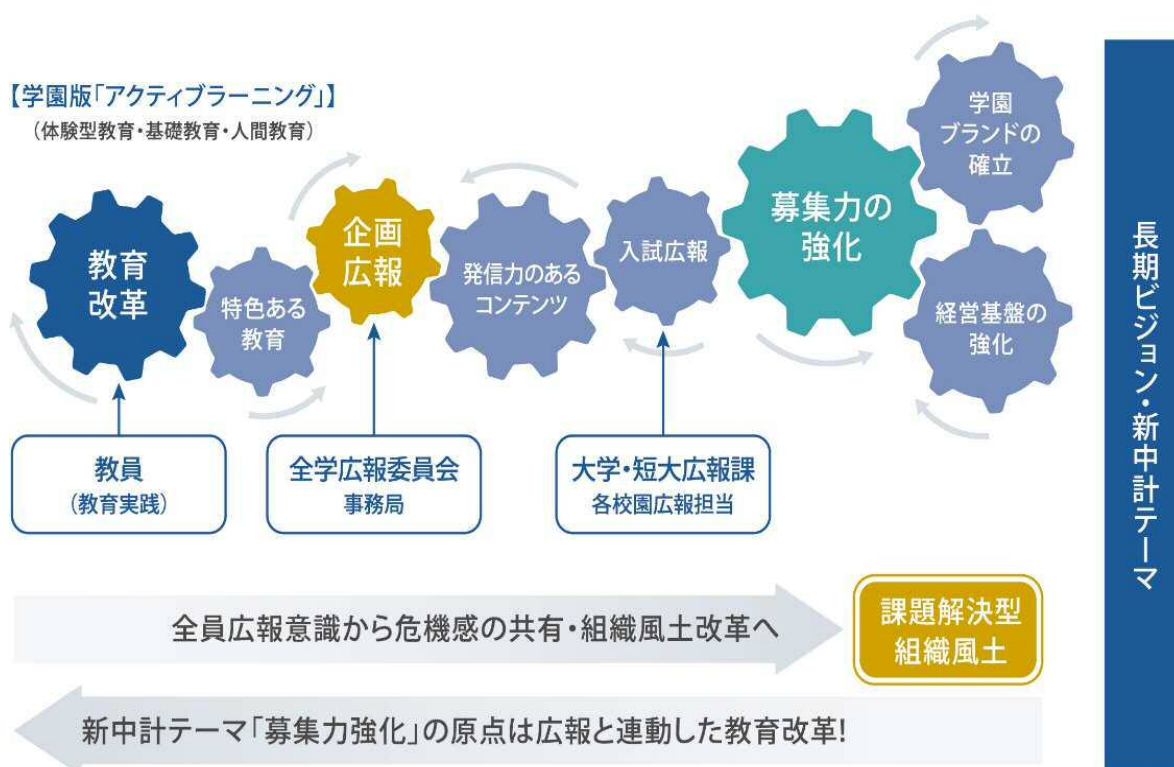
3. 管理体制とコンプライアンス体制の強化

ガバナンス強化のため、理事会・評議員会の機能を強化するとともに、校園長との連携により、教学ガバナンスにも注力します。

内部統制の強化、コンプライアンスを含めたリスク管理体制の強化を図るため、本部機能の強化を図ります。特に、監事のサポート体制を強化するために、内部監査体制の整備・充実を図ります。

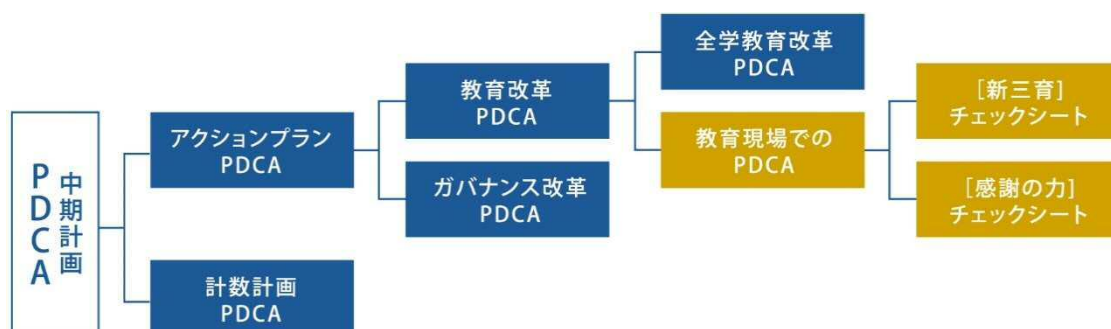
4. 戦略的な広報体制

学園ブランドを高め、募集力を強化するために、戦略的な広報活動を展開します。他学の事例をみても、広報を広報部署や広報担当者の問題としてだけではなく、教育現場を含めた組織全体の問題として捉えています。中期計画のテーマである「募集力の強化」のために、全学広報委員会を創設し、従来以上に教育現場と広報部署が円滑に連携できるサポート体制や内外コミュニケーション体制の整備・充実に注力し、教育改革の成果を発信したいと考えています。特に、学園教育の特色である基礎教育・体験型教育・人間教育という現場の教育実践の中にあるコンテンツの”原石”を発掘するとともに、磨き、発信していきたいと考えています。

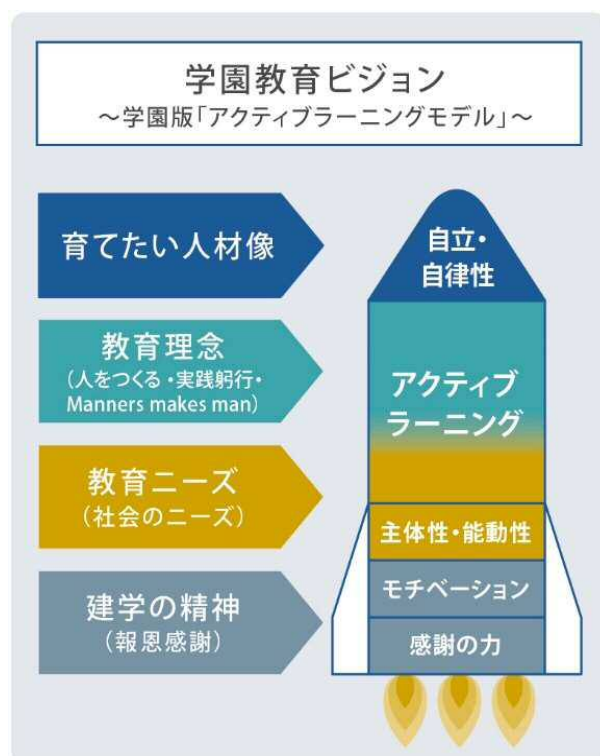


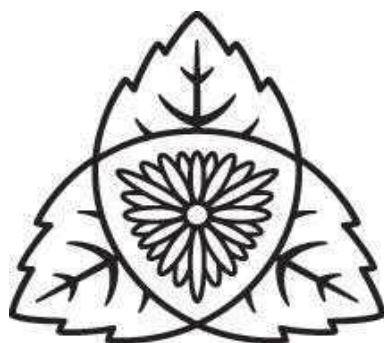
VI. 中期計画のPDCA体制の整備を通じた学園教育ブランドづくり

中期計画の実効性をあげるためには様々な面でPDCAを徹底する必要があります。学園には「牧田宗太郎先生の教育観とわれわれの教育実践」(昭和36年 学園小学校教員有志)というPDCAの先行事例があります。その中には「ほんとうに、牧田先生にこたえる道は、教育理念をそのままお題目のように唱えることではなくて、現在のわれわれが毎日の教育現場につぎつぎとあらわれてくる問題を解決して行く際の有力な鍵としてこれを使わせてもらうということにあるのではないだろうか」という記述があります。まさに先輩を通じて教育現場での「実践躬行」というPDCAの伝統が学園には受け継がれています。



このような教育実践を通じ、建学の精神・教育理念と時代の変化に応じた新たな教育ニーズを体現した人材を育成するという学園教育ビジョンを明確化し、総合学園として特色のある学園教育ブランドを目指していきます。





学校法人 **四條畷学園**

〒574-0001 大阪府大東市学園町6番45号

TEL:072-876-1321

<http://www.shijonawate-gakuen.ac.jp/>