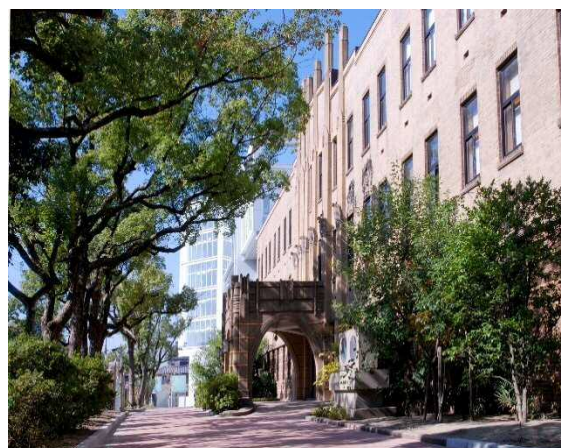


学校法人 四條畷学園 長期ビジョン・第三次中期計画

SG 90-100 Plan

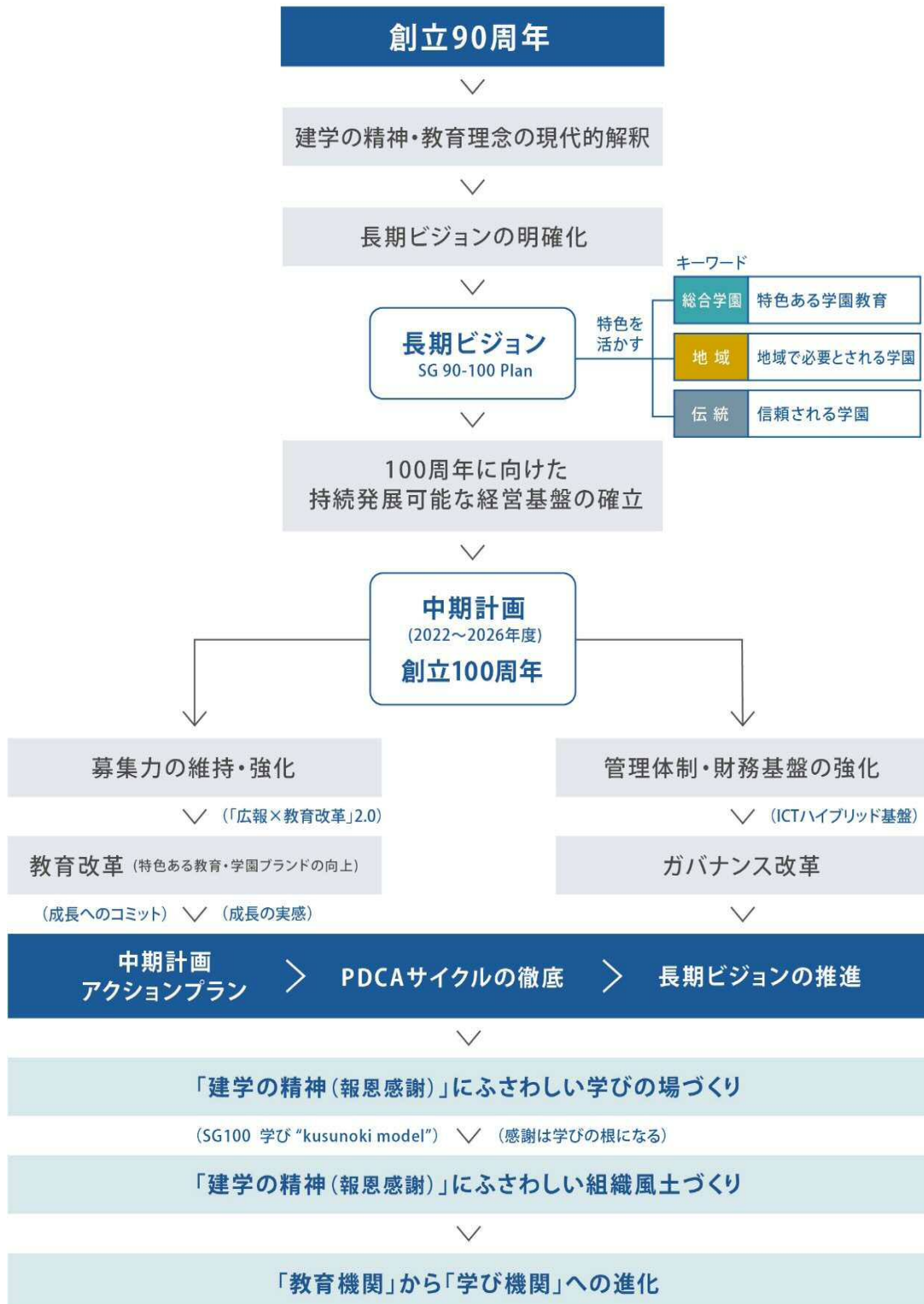
(建学の精神にふさわしい学びの場づくりへ)



学校法人 **四條畷学園**

令和4(2022)年4月

長期ビジョン・中期計画の全体イメージ



100 周年に向け 建学の精神にふさわしい学びの場づくりへ

学園では令和4年度から第三次中期計画(以下新中計という)がスタートします。第一次中計は5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。

第二次中計は少子化による募集環境の厳しさを踏まえ、引き続き、「管理体制・財務基盤の強化」と「募集力の維持・強化」を重要課題とし、特に、「広報×教育改革」すなわち広報と教育現場との連携をテーマとしてきました。第二次中計期間中はコロナ禍での難しい運営になりましたが、テーマであった広報と教育現場との連携について一定の成果が見られるようになりました。例えば、学園高校では新コース再編や、コロナ禍でのハイブリッド型授業など特色ある教育を発信する広報活動が奏功し、専願入学者が対前年比7割以上も増加するなど、他校からも注目されるようになりました。

環境の厳しさが続く中で、この勢いを一過性のものにしないためにも、4月からスタートする学園の百周年に向けた第三次中計で全学園レベルでの「広報×教育改革」の展開につなげていきたいと思えます。昨年初めから若手中堅教職員を中心とする「ポスト100戦略プロジェクトチーム」が各校園の教職員へのヒアリングやアンケートを実施し、その提案を三次中計に反映させました。主要テーマは少子化や新型コロナ対応など継続課題への取り組みの徹底と百周年関連の課題になります。百周年に向けた目指すべき学園像について、学園のシンボルでもある「くすの木」になぞらえ、「学び“kusunoki model”(クスノキモデル)」としました(右図参照)。特に「教育の原点」と「学園の原点」という二つの原点に立ち返り、「感謝は学びの根になる」というイメージを共有し、実践躬行することを重視していきます。そして、建学の精神にふさわしい学びの場を目指し、学生・生徒一人ひとりを学園のシンボルである「くすの木」のようにしっかりと根を持った人材として育てていきたいと考えています。そのためにも、学生・生徒が期待している「成長の実感」を具現化する前提となる教員のスキルや対応力のレベルアップ、モチベーション向上策などにも注力していきます。

学園の100周年に向けた新中計の考え方と危機感を共有し、「建学の精神にふさわしい学びの場づくり」「建学の精神にふさわしい組織風土づくり」を目指していきましょう。

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96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、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自立・自律型人材の育成が何より求められます。特に、「教えから学びへ」と言われる時代になり、近年の教育現場では教育の根幹である「学ぶ意欲」「向上心」すなわちモチベーションが従来以上に問われるようになりました。「教育の原点」について、「根を養えば樹は自ら育つ」という著名な教育者の言葉は創立以来、教育理念「人をつくる」「実践躬行」のもと、学園が育てたい「自立・自律型人材」のための学園教育ビジョンの人間教育・基礎教育・体験型教育の大切さを物語っています。

この大切な「学びの根はモチベーション」を具体化するために、「根を養うこと(教育の原点)」と「報恩感謝(学園の原点)」とを強く結びつけた「感謝は学びの根」を教育の現場で実践躬行していきたいと考えています。新中計でも、引き続き、経営面、教育面で必要な改革を進めるとともに、学園関係者が問題意識とこれから目指す学園のイメージを共有するための指針としていきたいと考えます。

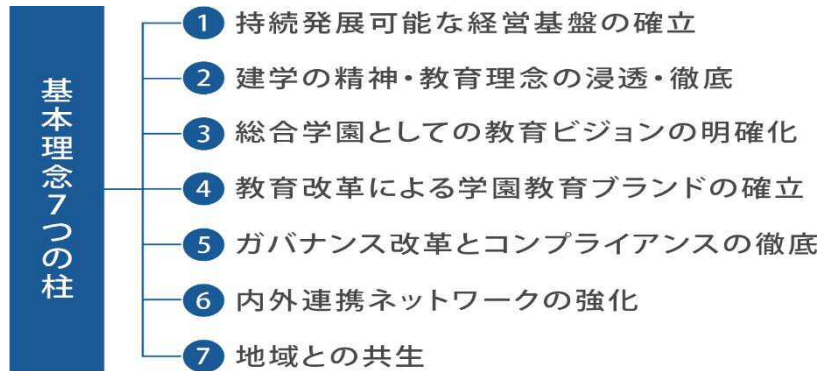
これから目指す学園のイメージ

	これまで	これから(AI時代・VUCA時代)
モデル	従来型モデル	SG100 学び "kusunoki model"
教育の変容と 学園の存在意義	教える	学ぶ
	一方通行	双方向(主体性・能動性)
	"知識"を教える場	生涯"学び続ける"ことを学ぶ場
求められる(育てたい) 人材と能力	自立型人材	自立・自律型人材
教員の使命・コミット	問題解決能力	問題発見能力×問題解決能力
	卒業時の成長目標達成	卒業時の成長目標達成+将来の生き抜く力
学生・生徒の期待	成長の実感	
教育理念	人をつくる	生涯"学び続ける"人をつくる
立ち返るべき原点	学園の原点	学園の原点×教育の原点
	建学の精神(報恩感謝)	感謝は学びの根(モチベーション)になる
目指す学園像	教育機関	学び機関

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七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

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。あわせて、財務情報の公開など運営面での透明性を確保していきます。

⑥ 内外連携ネットワークの強化

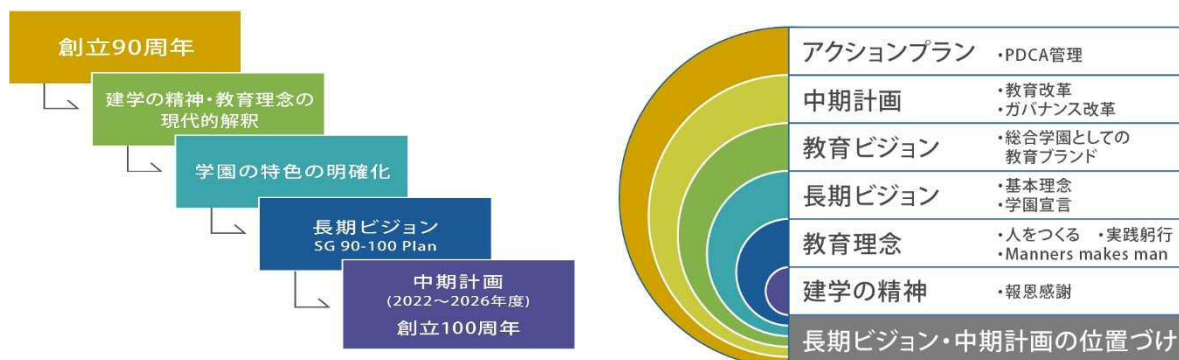
教学・募集広報両面から内外に開かれたオープンネットワーク型の組織運営により、強みである特色づくりと損益分岐点のコントロールを並行推進します。

⑦ 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、各校園の特色を活かし、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。

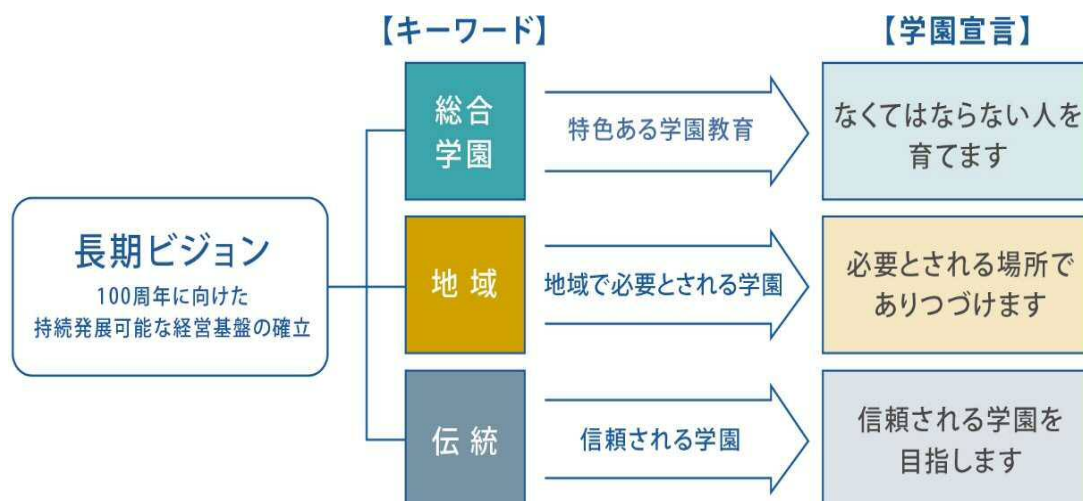


(3) 長期ビジョン「SG 90-100 Plan」

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 2022 年度～2026 年度の 5 年間にあります。



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。

共通テーマ

- ① 募集力の維持・強化
- ② 管理体制・財務基盤の強化

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。

展開方法

- ① 教育改革(全学・校園別)
- ② ガバナンス改革

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

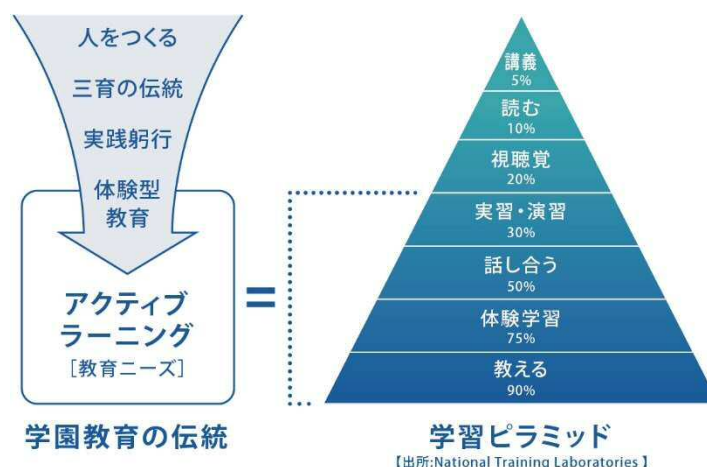
建学の精神・教育理念と時代の変化に応じた新たな教育ニーズも踏まえ、伝統的な「体験型教育」「基礎教育」「人間教育」の特色を更に進化させた学園らしいアクティブラーニングに挑戦し、特色ある総合学園を目指します。

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。

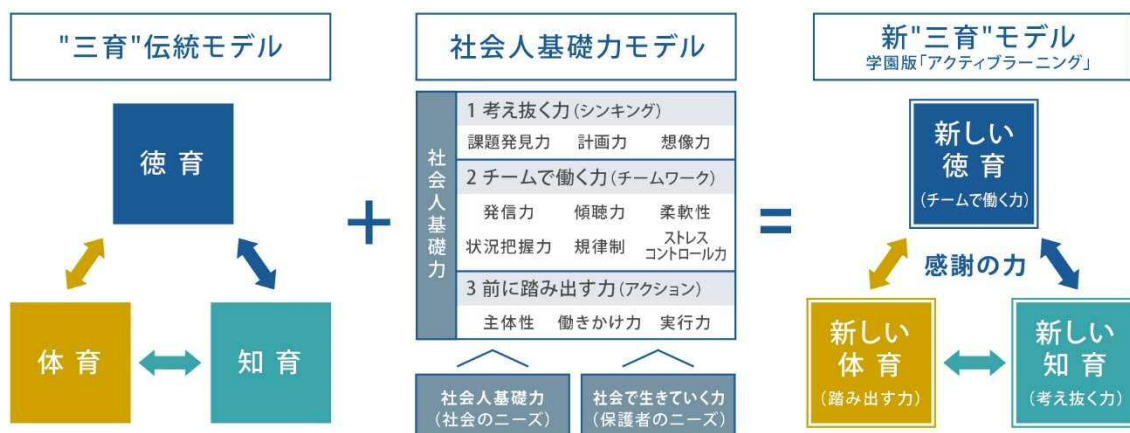
学園ではこれらの課題を念頭に、右のような特色を発揮しながらアクティブラーニングに取り組み、建学の精神・教育理念の浸透・徹底を図ります。



(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きた教育実践事例の蓄積があり、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。



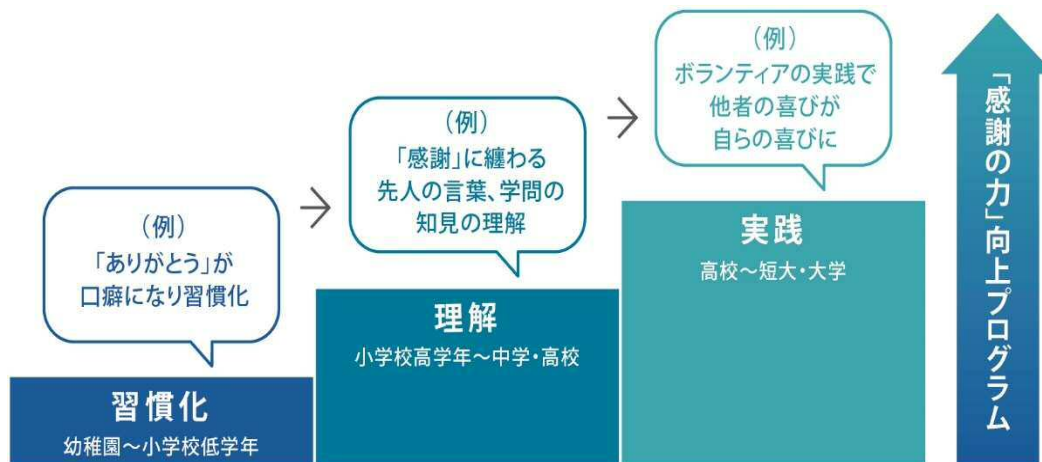
(3) 「感謝の力」向上プログラム

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。

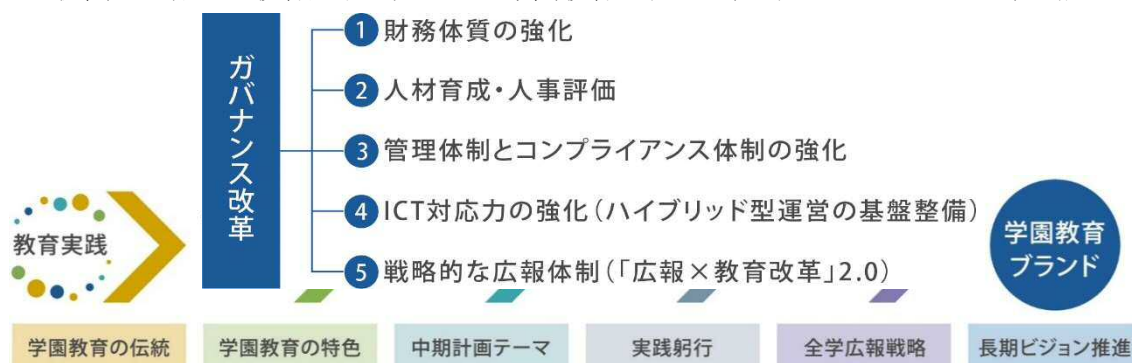


【「感謝の力」向上プログラムの展開イメージ】



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～

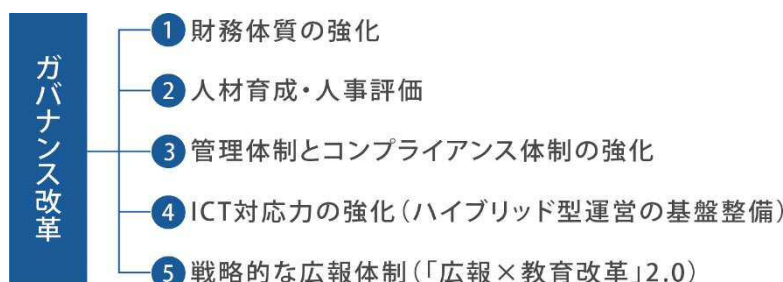
校園別の様々な教育実践に見られる学園教育の特色を社会のニーズである「社会人基



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5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中で、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。

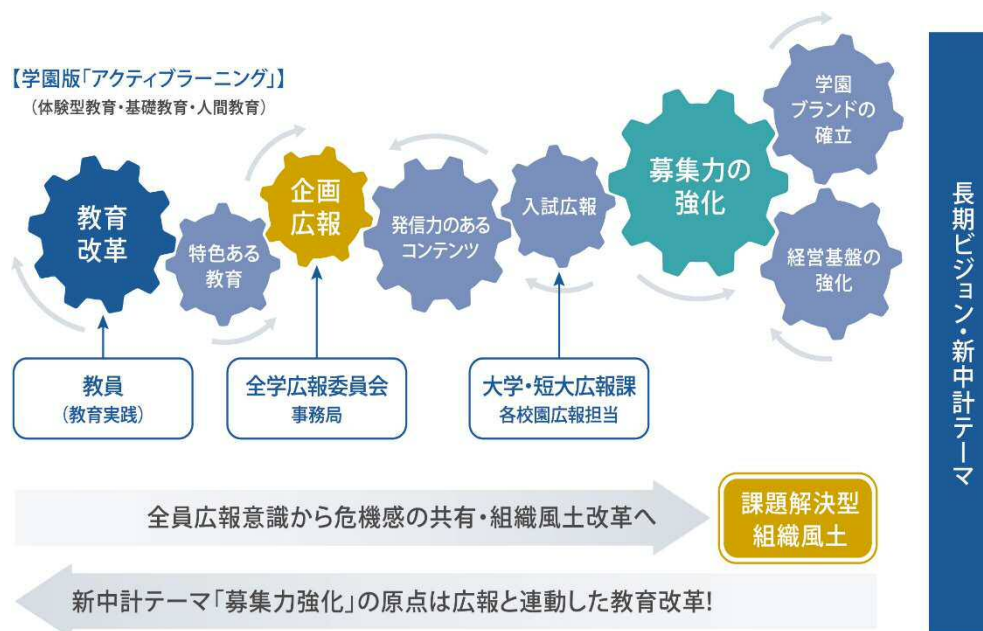
内部統制の強化、コンプライアンスを含めたリスク管理体制の強化を図るため、本部機能の強化を図ります。特に、監事のサポート体制を強化するために、内部監査体制の整備・充実を図ります。

4. ICT 対応力の強化(ハイブリッド型運営の基盤整備)

コロナ禍での「広報×教育改革」の一環として取り組みが進んだ ICT ハイブリット型運営の基盤整備をより一層進めます。

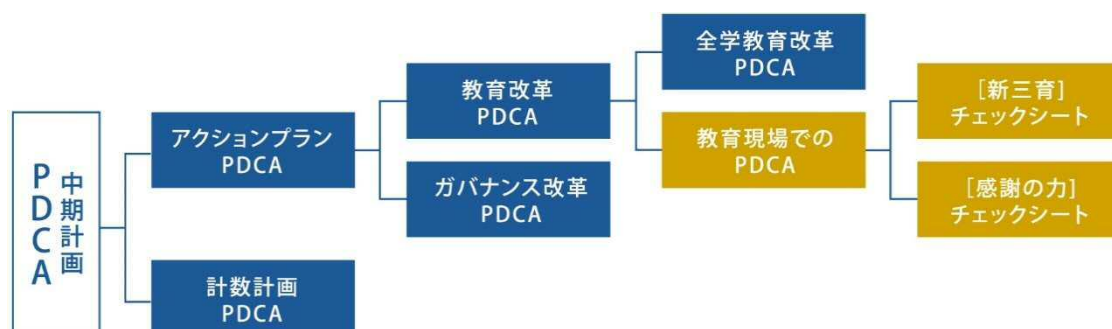
5. 戦略的な広報体制

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、全学広報委員会の機能をより一層強化し、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。

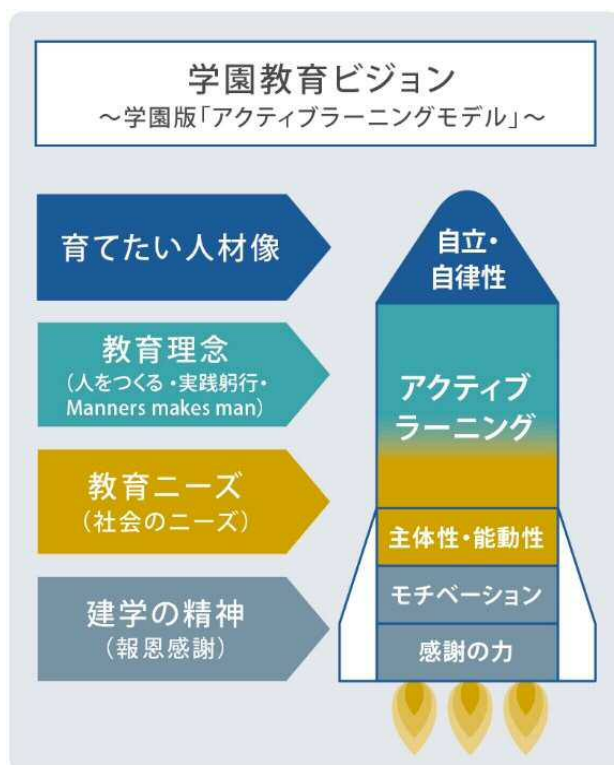


VI. 中期計画のPDCA体制の整備を通じた学園教育ブランドづくり

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き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。

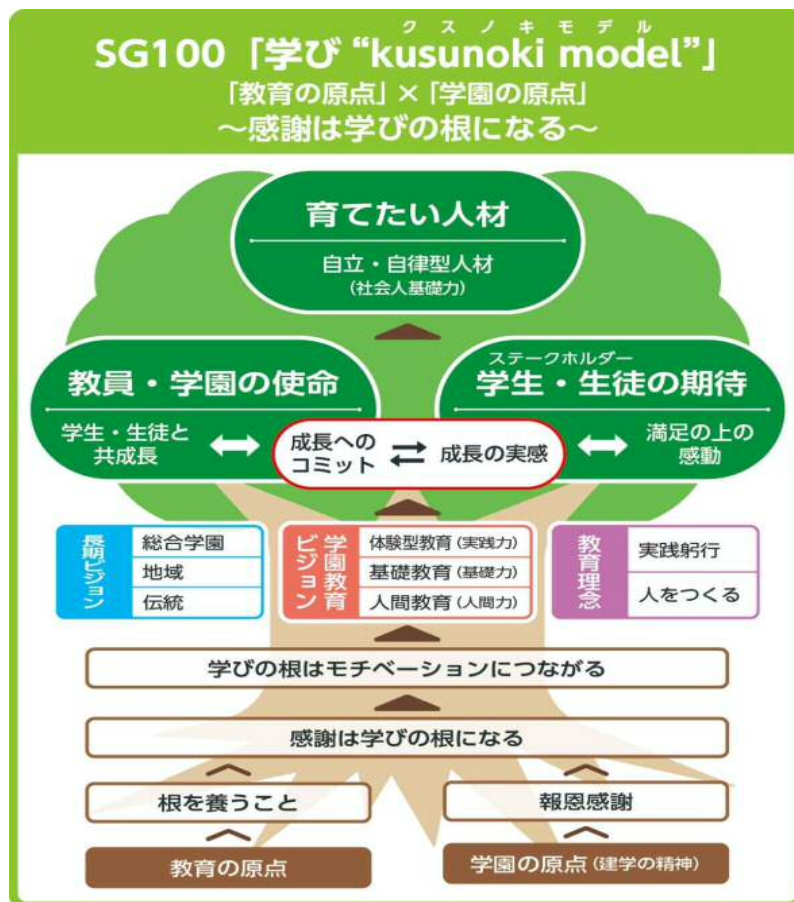


このような教育実践を通じ、建学の精神・教育理念と時代の変化に応じた新たな教育ニーズを体現した人材を育成するという学園教育ビジョンを明確化し、総合学園として特色のある学園教育ブランドを目指していきます。



これから目指す学園のイメージ

	これまで	これから(AI時代+VUCA時代)
モデル	従来型モデル	SG100 学び “kusunoki model”
教育の姿容と 学園の存在意義	教える	学ぶ
	一方通行	双方向(主体性・能動性)
	“知識”を教える場	生涯“学び続ける”ことを学ぶ場
求められる(育てたい) 人材と能力	自立型人材	自立・自律型人材
	問題解決能力	問題発見能力×問題解決能力
教員の使命・コミット	卒業時の成長目標達成	卒業時の成長目標達成 + 将来の生き抜く力
学生・生徒の期待	成長の実感	
教育理念	人をつくる	生涯“学び続ける”人をつくる
立ち返るべき原点	学園の原点	学園の原点×教育の原点
	建学の精神(報恩感謝)	感謝は学びの根(≒モチベーション)になる
目指す学園像	教育機関	学び機関



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/>