

# 学校法人昌平覺 経営改善計画の概要

経営改善計画期間 平成 29 年度～令和 3 年度

## 実施計画

設置校＝東日本国際大学、いわき短期大学、東日本国際大学附属昌平中学・高等学校、いわき短期大学附属幼稚園

### (1) 教学改革計画

- ◆ (大学) 健康福祉学部は、介護福祉士養成課程の設置に伴い、介護福祉コース、福祉ソーシャルワークコース、心理コース、スポーツ健康コースの 4 コースとする :平成 30 年度～実施
- ◆ (大学) 経済経営学部は、企業経営コース、経済・金融コース、公務員・教職コース、グローバル人財育成コース、スポーツマネジメントコース、A I・情報システムコース、観光マネジメントコース、留学生コース、エジプト考古学マネジメントコースの 9 コースとする 平成 30 年度～実施
- ◆ (大学) A P 事業の取組を通して学修成果の体系化等を図る :平成 28 年度～実施
- ◆ (大学) 客観的分析データに基づいて教学改革の P D C A を構築する :平成 26 年度～実施
- ◆ (大学) 学生募集と卒業時の質保証につながるカリキュラム全面的見直し :平成 28 年度～実施
- ◆ (大学) 国際化に対応し日本語教育をカリキュラム改変を含めて再設計 :平成 29 年度～実施
- ◆ (大学) 海外留学プログラムを持続・促進する体制を整備 :平成 28 年度～実施
- ◆ (大学) キャリア教育改革、資格取得支援強化、インターシップ拡充 :平成 28 年度～実施
- ◆ (大学) e ラーニング
- ◆ (大学) 公務員対策
- ◆ (大学) 自治体・企業と連携して課題解決型授業を拡充 :平成 29 年度～実施
- ◆ (大学) 長崎大学との連携授業
- ◆ (大学) 大西「心のレジリエンス」プログラム
- ◆ (大学) 中退防止策
- ◆ (短大) 専攻科福祉専攻の募集停止 :平成 28 年度
- ◆ (短大) 地域防災の科目新設、危機管理マニュアルなど安全な環境づくり :平成 28 年度～実施
- ◆ (短大) 東日本国際大学のリソースを利活用し、多様な学びを保証 :平成 29 年度～実施
- ◆ (短大) 段階的 C A P (履修単位制限) 制を検討し、導入を目指す :令和元年～実施
- ◆ (短大) 教職協働体制で多様な学生ニーズに応えるキャリア支援 :平成 29 年～実施
- ◆ (短大) 地域貢献活動を専門職養成支援の観点で実施、高大連携事業推進 :平成 27 年度～実施
- ◆ (高校) 地域社会にアピールできる独自性と進学実績の向上を実現 :平成 29 年～実施
- ◆ (高校) 先進的な能動的学習や思考力向上を目指した授業を積極的に導入 :平成 29 年～実施
- ◆ (高校) 英語教育強化の取組、オーストラリアなどとの国際交流を充実 :平成 29 年～実施
- ◆ (高校) スポーツの指定強化部を中心として部活動の強化 :平成 29 年～実施
- ◆ (高校) ICT を活用し、アクティブラーニングを充実 :平成 29 年～実施
- ◆ (中学) 英検対策講座、英会話授業等を通し、英語教育の徹底した強化 :平成 29 年～実施
- ◆ (中学) 農業体験、企業体験などキャリア教育を更に拡充する :平成 29 年～実施
- ◆ (中高) 優秀な若手教員を確保するため、戦略的に新規採用を行う人事計画を立案 :平成 29 年～実施
- ◆ (中高) 大学進学対策本部・教育改革推進委員会を中心に進学実績向上に取り組む :平成 29 年～実施
- ◆ (幼稚園) 保育の質向上 :平成 29 年～実施
- ◆ (幼稚園) 安全管理・安全情報の発信 :平成 29 年～実施
- ◆ (幼稚園) 定員に即した入園者の適正規模の維持 :平成 29 年～実施

### (2) 学生募集対策と学生数・学納金等計画

- ◆ (大学・短大) 令和元年度入試の新規 A O 入試など入試制度改革案を策定する :平成 29 年～実施
- ◆ (大学・短大) 令和 3 年度入試時点入学者目標は定員数 100%、大学 220 名、短大 100 名とする。志願者は、大学 450 名、短大 120 名。 :平成 29 年～実施
- ◆ (大学・短大) 新たな募集戦略でオープンキャンパス等を強化し、高校生、父母、高校教員との直接的接触を増加させる :平成 29 年度～実施
- ◆ (大学・短大) ソーシャル・メディアを活用するクロスメディアの広報戦略への転換 :平成 29 年度～実施
- ◆ (大学・短大) 同窓会組織の強化 :平成 29 年度～実施
- ◆ (大学) 留学生募集
- ◆ (大学) ベトナム介護留学生
- ◆ (高校) 募集定員 155 名を確保する :平成 30 年度～実施
- ◆ (高校) 第 1 志望の受験生増加のため、推薦入学者数を 5 年で 80 人とする :令和 3 年度

- ◆ (高校) 特進入試や一般入試での入学率を現状の約 19%から 30%まで向上させる :令和 3 年度
- ◆ (中学) 志願者を増やし、募集定員 30 名を確保する :令和元年度～実施
- ◆ (通信) 令和 3 年度の在籍者数 400 名を目標として各年度に増加を図る :令和 3 年度
- ◆ (通信) 地域に密着した特色あるカリキュラム、一貫した個別学習の展開等を P R :平成 29 年度～実施
- ◆ (通信) 学習センター新設計画立案 :平成 29 年度度実施

### (3) 外部資金の獲得・寄付の充実・遊休資産処分等計画

- ◆ ブランディング申請。経営強化集中支援、改革総合支援タイプ 1・5 を申請予定 :平成 29 年度～実施
- ◆ 科学研究費・委託・共同研究等の外部資金の活用 :平成 29 年度～実施
- ◆ 地域連携・社会連携を推進する :平成 29 年度～実施
- ◆ 組織的に研究推進、研究支援体制を充実させるための方策を検討 :平成 29 年度～実施
- ◆ 改革総合支援タイプ 2・3 の申請を検討・準備 :平成 30 年度～実施
- ◆ 全学を上げて外部資金獲得に取り組む体制を整備 :平成 30 年度～実施

### (4) 人事政策と人件費の抑制計画

- ◆ 職員の評価システム立案。人事システム・人事政策を整備 :平成 29 年～実施
- ◆ 業務執行体制の整備・効率化 (平成 29 年度～実施)
- ◆ 法人事務局全体の業務分析を行い、業務の再配分・効率化の改善案を理事会に提出 :平成 29 年～実施
- ◆ 業務の再配分・効率化の改善案をもとに事務組織規程を見直す。 :平成 29 年～実施
- ◆ 教員の能力向上のため、任期制導入を検討、立案する。 :平成 29 年～実施
- ◆ 組織全体の活性化と、個々の教職員の課題別の F D・S Dを戦略的に実施 :平成 29 年～実施
- ◆ 若手教職員、女性教員の比率増加にも努め、多様な人材の戦略的な確保的する計画作成 :平成 29 年～実施

### (5) 経費抑制計画 (人件費を除く)

- ◆ 教育研究経費と管理経費のうち消耗品費・光熱費等を令和 3 年まで毎年 1%削減 :平成 29 年度～実施
- ◆ 定員割れ解消のために学生募集経費を補助金減額の見込みに対応して削減を図る :平成 30 年度～実施。
- ◆ 経費削減計画を起案、事業全体の P D C A サイクルを確立する :平成 29 年度～実施

### (6) 施設等整備計画

- ◆ 5 号館の空調設備工事 :平成 29～令和元年度実施
- ◆ 大規模整備については、令和 2 年度以降の取り組みとなる。それまでは部分的な補修・営繕を行って対応

### (7) 借入金等の返済計画

- ◆ 金利の引き下げ交渉:平成 27 年度～実施

### (8) その他

- ◆ 組織運営体制
  - ①理事長・理事会のガバナンスの整備・強化 :平成 29 年度～実施
  - ②法人内のコミュニケーションを活性化、企画・調整を行う組織整備 :平成 29 年度～実施
  - ③監査業務の整備・拡充 :平成 29 年度～実施
  - ④120 周年記念事業 (中期計画) 検討委員会で中期計画の立案・推進・進捗管理、2023 年以降の長期計画の立案を行う :平成 29 年度～実施
  - ⑤A P 推進室が大学教育再生加速プログラム (A P)「テーマ V 卒業時における質保証の取組の強化」を中心に教育改革を推進 :平成 29 年度～実施
  - ⑥大学進学対策本部・教育改革推進委員会を中心に高校・中学の教育力の向上を図る :平成 29 年度～実施
- ◆ 情報公開と危機意識の共有
  - ①法人各部門の責任者による定例会議を通じて全教職員各人への改革意志の浸透を図る :平成 29 年度～実施
  - ②経営・教学両部門の責任者を中心に、全教職員を対象にした教学改革・経営改革に関する説明会・協議会を実施 :平成 29 年度～実施
  - ③教職員個々の改革意志が組織の中で埋没しないよう、広く意見を吸い上げるヒアリングの機会を設ける :平成 29 年度～実施
  - ④法人の組織変革をテーマにした S D を全教職員を対象に計画的に実施する :平成 29 年度～実施

平成 29 年 9 月 22 日

学校法人昌平覺 経営改善計画  
平成 29 年度～令和 3 年度（5 カ年）  
（附 KPI 追補版）

平成 29 年 9 月 22 日 理事会決定

平成 30 年 7 月 25 日 KPI 追補版策定 理事会決定

（※ 以降、数値目標については後半部の KPI 追補版の目標値が優先される）

令和元年 7 月 25 日 改訂 理事会決定

令和 2 年 7 月 22 日 改訂 理事会決定

## 内容

1. 経営改善計画書最終年度における財務上の数値目標（現状分析含む） .....	2
2. 建学の精神・ミッションを踏まえた学校法人の目指す将来像 .....	2
3. 実施計画（現状、問題点と原因、対応策） .....	3
(1) 教学改革計画 .....	3
① 設置校・学部等の特徴（強み弱み・環境分析）	
② 学部等の改組・募集停止・定員の見直し等	
③ カリキュラム改革・キャリア支援等	
《東日本国際大学》 .....	3
《いわき短期大学》 .....	8
《東日本国際大学附属昌平中学・高等学校》 .....	11
《いわき短期大学附属幼稚園》 .....	13
(2) 学生募集対策と学生数 .....	14
(3) 外部資金等の獲得等計画 .....	18
(4) 人事政策と人件費の抑制計画 .....	19
(5) 経費抑制計画（人件費を除く） .....	20
(6) 施設等整備計画 .....	21
(7) 借入金等の返済計画 .....	21
4. 組織運営体制 .....	22
(1) 理事長・理事会等の役割・責任とプロジェクトチームの設置等による経営改善のための検討・実施体制 .....	22
(2) 情報公開と危機意識の共有 .....	23
5. 財務計画表（別紙 1） .....	23
6. 経営改善計画実施管理表（別紙 2） .....	23
<b>KPI 追補版 .....</b>	<b>25</b>

## 学校法人昌平覺 経営改善計画

### 1. 経営改善計画書最終年度における財務上の数値目標（現状分析含む）

#### 「経営判定指標A3を維持し財務体質強化へ」

本法人は、財務的には学納金の増加と震災復興関連補助金の増加によって、経営判定指標（日本私立学校振興・共済事業団）に照らすと平成27年（2015年）度、平成28年（2017年）度ともに「A3」で正常状態にある。

ところが、震災復興関連補助金（福島分）の影響を除いて再分析すると、教育活動資金収支差額が2年連続（平成27・28年度）赤字となり、経営判定指標も「B4」となる。この段階は、本業で資金流出が生じており、手持ちの運用資産で外部負債の返済ができない状態であるため、一般に運転資金の新規融資は難しい状態だが、10年以上は資金が持つ状態である。

これは、本法人が次のような状況にあることに起因する。東日本大震災（福島第一原子力発電所事故等）のダメージによって各設置校の大幅な定員割れが続き、赤字が拡大した。しかし、全学的な改革の推進によって入学定員充足率はV字回復し、平成29年（2017年）度には、特に東日本国際大学・いわき短期大学の入学定員充足率がそれぞれ99.5%・96.0%まで上昇した。ただし財務的回復には時差が伴うため、いまだ経営的に完全回復するには至っていない。完全回復には、更に改革を推進し学納金の持続的な増加を図る必要がある。

本計画は、平成30年（2018年）度以降、震災復興関連補助金（福島分）等が減額となる想定でも、定員を確保し教育活動資金収支差額を黒字にして経営判定指標「A3」を維持しつつ、令和3年度には事業活動収支差額比率で全国平均の4.7%（平成27年度時点の私学事業団統計）を上回る6%の水準まで財務体質を強化することを目標としている。

### 2. 建学の精神・ミッションを踏まえた学校法人の目指す将来像

本法人は、明治36年（1903年）に私立開成中学校内に開設された開成夜学校に端を発するが、その淵源は遠く江戸期の昌平坂学問所（昌平覺）にまで遡る。「昌平」は孔子の生誕地である山東省曲阜市昌平郷に由来し、孔子にまつわる地名にもよく用いられている。その意味は、「国が栄え、世の中が平らかに治まる」こととされる。本法人は、江戸時代から続く昌平覺の伝統を守り、かつ新しい学問の道を開くことを目指している。

開成夜学校は、関東大震災を機に開成から独立して昌平中学となり、戦後の学制改革で昌平高等学校（定時制普通科）へと発展するが、高度経済成長の進展とともに定時制高校への志願者が減少して廃校やむなき状況に至り、昭和41年（1966年）4月、現在の福島県いわき市に昌平覺短期大学（商経科）を開学して再出発を果たした。同年には、14市町村が合併して、いわき市制が発足、新産業都市として発展を始めている。昌平覺短期大学の開学も、高等教育機関の存在が新産業都市指定の要件とされ、地元市町村から熱心な誘致が行われたことによるものである。

昭和47年（1972年）に、地域社会のニーズに即した教育・研究拠点としての新たな発展を期して、いわき短期大学に改称し、商経科第2部（夜間課程）を開設した。その後、いわき市の若年層人口の拡大に対応し、昭和54年（1979年）に幼児教育科を設けるとともに、昭和56年（1981年）には、いわき短期大学附属幼稚園を設立した。また、グローバル化を先取りして昭和61年（1986年）に留学生別科日本語専修課程、超高齢社会を見据えて平成

元年（1989年）には幼児教育科専攻科福祉専攻を開設した。こうした教育事業の集大成として平成7年（1995年）、いわき短期大学商経科を改組・転換し、東日本国際大学を開学。更に平成12年（2000年）、東日本国際大学附属昌平中学・昌平高等学校を開校した。このように、本法人は、孔子の教えを精神的伝統としながら、時代社会の要請に即応して教育事業を進化・発展させてきたのである。

孔子の教え全てが本法人建学の精神的源泉であるが、特に『論語』の章句より「義を行って以てその道に達す（行義以達其道）」（季氏篇）を選び出し、学是としている。本法人の目指す「義」の精神は、「義」を行うことによって自分自身を切り開いていくことである。また「義を行う」とは、人間として為すべき使命を果たすことであり、端的に言えば理想を抱きながら現実の変革のために行動することにはほかならない。儒学に説かれる「徳」とは、誰もが人間として、人とともに生きるためのさまざまな力である「人間力」であり、人間としての思いやり、優しさ、そして何よりも人間の使命感をもって、人のために行動する力こそ「人間力」である。そうした観点に立って、知識のための知識ではなく、「行義」の2字に込められた実践知、人間力を身につける人格の形成と教育を通じ、広く社会に儒学思想・倫理を啓発普及させることが本法人の教育理念となっている。

本法人は、明治36年（1903年）の開成夜学校開校を「第1の建学」、昭和41年（1966年）の短期大学開学を「第2の建学」と位置づけ、120周年を迎える令和5年（2023年）を「第3の建学」として人間教育の新しい展開に挑戦したいと構想している。本年より6年間は、経営を改善・強化し、「第3の建学」を起点とするビジョン実現の基盤を固める期間となる。

### 3. 実施計画（現状、問題点と原因、対応策）

#### （1）教学改革計画

本法人の設置校別に、①設置校・学部等の特徴、②学部等の改組・募集停止・定員の見直し③カリキュラム改革・キャリア支援等を述べる。

#### 《東日本国際大学》

##### ①設置校・学部等の特徴（強み弱み・環境分析）

###### —現状—

東日本国際大学は、昭和41年（1966年）開学のいわき短期大学の商経科を改組し、平成7年（1995年）に開学した。当初は経済学部1学部（国際経済学科・経済情報学科）で発足したが、翌平成8年（1996年）に別科（経営情報専修課程・留学生別科）を併設し、国際大学として留学生の本格的な受け入れを開始した。また、平成16年（2004年）に、福祉とそれを取り巻く広い意味での環境を学ぶ福祉環境学部（社会福祉学科・精神保健福祉学科）を開設した。平成19年（2007年）には、経済学部を経済情報学部（経済情報学科）に改組し、今後必要となる情報教育にも力を入れていることを明示した。また平成20年（2008年）には、福祉環境学部の2学科（社会福祉学科・精神保健福祉学科）を、資格の需要と教員配置を考慮し1学科（社会福祉学科）に統合した。

平成28年（2016年）度に両学部の名称を以下のように変更した。

経済情報学部 → 経済経営学部 情報は基礎としてあることから、前提されているものとして名称から外し、地域の需要に応えるために、実践的な経営学に重点があることを明確化した。

福祉環境学部 → 健康福祉学部 福祉を取り巻くものという広い意味で環境という語を名称に用いていたが、高校側から分かりにくいという声もあり、福祉の基礎としてあるものとしての健康を明示する形に変更した。

こうした変更の成果もあり、震災後厳しく上下していた定員充足率も安定傾向を見せ、各学部のここ5年間の定員充足状況は以下のようになっている。

〈表 3-1 東日本国際大学年度別入学者数推移〉

学 部 定 員	平成 25 年度 定員充足率	平成 26 年度 定員充足率	平成 27 年度 定員充足率	平成 28 年度 定員充足率	平成 29 年度 定員充足率
経済経営学部 120 人	113 人 94.2%	104 人 86.7%	146 人 121.7%	123 人 102.5%	133 人 110.8%
健康福祉学部 80 人	42 人 52.5%	30 人 37.5%	26 人 32.5%	55 人 68.8%	66 人 82.5%
計 200 人	155 人 77.5%	134 人 67.0%	172 人 86.0%	178 人 89.0%	199 人 99.5%

※外国人留学生向け日本語別科（募集定員 80 人）は、平成 29 年（2017 年）5 月 1 日現在で 97 名在籍中

このように、これまでの取組は成果をあげているが、以下に述べるように地元の地域からの進学率は高くはなく、改善すべき点がある。

#### －問題点と原因（強みと弱み、環境の分析）－

福島県は、18 歳人口の減少に加えて、大学進学率が全国平均を下回る 38%程度水準で推移している。高卒者の大学進学先で県内大学を選択した者は 19%と全国屈指の流出率となっている。特に、いわき市では、市内の大学（東日本国際大学・いわき短期大学、いわき明星大学）への進学者は高校卒業者の 10%を下回る水準にとどまっている。そのため、大学のポジショニング 3 領域、すなわち①今後も高い選抜性を維持できる大学群（COMPETITIVE）、②特定の条件に沿った形で選抜型が維持できる大学群（SELECTIVE）、③ほぼ全入の大学群（OPEN DOOR）のうち、現状では③の OPEN DOOR に分類されている。

そうした全入・定員割れ状態に更なるダメージを与えたのが、平成 23 年（2011 年）に起きた東日本大震災と福島第一原発事故である。東日本国際大学では、放射能汚染の風評被害によって、国外では、これまで外国人留学生の多くの割合を占めていた中国と韓国からの留学生が激減し、国内では、地域外からの流入が減る一方で地域外への流出が増え、震災翌年に新入生は定員の 67%にまで減少した。更に被災した校舎の建て替え、校地の復旧改修で、借入金が増加し、財務状況も著しく悪化した。

平成 24 年（2012 年）に新たな経営改善計画を策定。理事長のリーダーシップのもと、地元高校との連携拡充、スポーツ系を主とする指定強化部による学生募集、外国人留学生の新ルート開拓など従来の強みを更に強化する施策を推進し、新入生の受入数は、汚染水問題の直撃を受けて底を打った平成 26 年（2014 年）度 134 人から、平成 27 年（2015 年）度 172 人、平成 28 年（2016 年）度 178 人、平成 29 年（2017 年）度 199 人と V 字回復し、ほぼ定員充足状態まで至った。県内の他私立大学・短大 7 校の定員充足率がいまだ 60～80%台であるのと比較すると回復は顕著であるが、増加の主要因は、スポーツ系の指定強化部の募集を強化させたことと、外国人留学生の募集先を風評被害の少ないネパールや、ミャンマー、ベトナムなど南アジアにシフトさせたことにある。県内の他私立大学・短大とは異なり、多様な学生募集のチャンネルを有していたがゆえにリスク分散が図られ、震災の

ダメージからいち早く回復できたと推定されるのである。その一方で、いわき市を中心とした地元からの進学者は微増にとどまっている。

こうした入学者の多様性は、本学にとって両価的な意味を持つ。主たる学生の類型は、地元地域を中心にした一般の学生、必ずしも出身が地域に限定されないスポーツ系の指定強化部の学生、アジアを中心にした外国人留学生に分けられるが、その類型内でも、学生のバックグラウンド、資質、学力、志向性は多種多様であり、そうした多様を極める学生のニーズに限られた人員・資源で対応しなければならない。

また、地元以外の多様なチャンネルと合わせて、地元における認知・評価の面での課題もある。吉村学長の就任とともに高校教員や保護者の間での認知度は高まったとの感はあるものの、県内高校生を対象に行ったアンケート調査では、東日本国際大学を「知らない」という回答が 48.0%であり、半数近くに存在が認知されていなかった。また、何らかの形で存在を認知していると回答した者のうちでも、認知が志願に結びついていない実情が明らかになった。こうしたことから、大学に対するポジティブなイメージを地元の社会に拡大することが急務となっている。

経済経営・健康福祉両学部は共通して 3 コース制を開設しているが、各コースの教育内容に関するポリシー、各コースが志向するキャリアビジョンと、実際のキャリア形成が必ずしも明確な整合性が取れていない。その結果、多様な学生のニーズに即した教育に関して十分な質保証がなされていないという課題もある。

## ②学科等の改組・募集停止・定員の見直し等

### —対応策—

両学部において、上①の現状で見たように、震災の影響が続く中で、認知度の問題も考慮し、学部を卒業することで得られる学修成果を明確化するために、学部名の再検討を行った。そして平成 28 年（2016 年）度入学者より、新学部名での募集となっている。結果として、上の表 3-1 のように、ある程度の成果が出ているが、各コースの教育内容に関するポリシーと、各コースが志向するキャリアビジョン、実際のキャリア形成を連動させ、この変更をさらに実質化するために、それぞれの学部内で、さらなるコース内容の再検討を行っている。③カリキュラム改革・キャリア支援等、ならびに（2）学生募集対策とも関わることだが、以下に簡略に示す。また、留学生をはじめとした多様な入学希望者に対応するために、I R 室の活動に基づいたエンrollment・マネジメントの活動を実質化させつつあるところである。

#### a. 健康福祉学部のコース内容見直し

健康福祉学部は、現在定員 80 名である。震災後、定員充足率の低下に悩まされていたが、平成 28 年（2016 年）度より、社会福祉士や精神保健福祉士などの国家資格取得を目指す「福祉ソーシャルワークコース」、心理学系統の知識を身につけ児童指導員や家庭裁判所調査官を目指す「心理コース」に加え、スポーツを通じて健康に関する専門知識を学ぶ「スポーツ健康コース」の 3 コース制に変更することで、平成 26 年（2014 年）度 33 名、平成 27 年（2015 年）度 26 名から、平成 28 年（2016 年）度 54 名、平成 29 年（2017 年）度 66 名へと回復を遂げつつある。

こうした改善状況をさらに確実なものにするために、平成 30 年（2018 年）度に、併設いわき短期大学に専攻科として設置されていた介護福祉士養成課程を健康福祉学部を設置し 4 コース制とする予定である。また人気の高い心理系の国家資格である公認心理士養成の導入も検討している。

#### b. 経済経営学部のコースの再定義

経済経営学部では、これまで 3 コース制を採用し、所属ゼミ等により緩やかな形であ



る程度の学修の方向性を示してはいたものの、コース制を学生の履修科目に積極的に反映させるような形での実質化は行ってこなかった。しかし、この状況では、卒業することでどのようなキャリアパスが見えるかが不明確であった。そこで卒業生の進路を分析し、出口から遡ってのコースの実質化を意図し、平成 30 年（2018 年）度から「企業経営コース」「経済・金融コース」「公務員・教職コース」「グローバル人材育成コース」「スポーツマネジメントコース」「A I・情報システムコース」「観光マネジメントコース」「留学生コース」「エジプト考古学マネジメントコース」の 9 コース制へと移行する。

### ③カリキュラム改革・キャリア支援等

#### —対応策—

本学では現在、インターンシップ等を通して地域で人財を育てる C O C + と、卒業時の質保証を行うための内部質保証体制を構築する A P 事業を推進している。以上に加え、公務員も含めた資格取得の充実により、地域の高校生の進学を増やし、これらの事業と、本学の強みである留学生教育を連携させて、カリキュラム改革とキャリア支援を行っていく。

#### a. 内部質保証体制の構築（平成 26 年度～）

東日本国際大学は、平成 28 年（2016 年）度大学教育再生加速プログラム（A P）の「テーマ V 卒業時における質保証の取組の強化」に採択され、令和元年（2019 年）度まで継続される予定の当事業を進める中で、3 つのポリシーの適切さについて、多様なステークホルダーとの連携と、その結果に基づくコースの卒業時における学修成果の明確化、さらにそれを各授業へと確実に分散・実装するための体制の構築、そして各学生がどのように学びの成果を身に着けたかを明示するシステムの整備、また以上の運用サイクルが適切に稼働しているかを検証するための I R 体制の確立を行っている。

##### i) I C E モデルを用いた各種ステークホルダーとの連携、学修成果の体系化（平成 28 年度～令和元年度）

カナダのクィーンズ大学中心に開発・展開され、現在は日本でも広島県を中心に普及が進む、質的な学びの方向性を示す I C E モデルを利用し、ディプロマポリシーを、より理解しやすい日本語表現に転換し、その適切性を、外部を含めた多様なステークホルダーと共有・連携しつつ測定し、改良に繋げるためのサイクルを構築中である。平成 28 年（2016 年）度は、構築中の仕組みを用いて卒業生全数アンケートを行い、社会に出た後に卒業生が必要だと感じたが在学中には十分に学べなかったという点が何であるかが明らかとなった。この点について、平成 30 年（2018 年）度のカリキュラムへの反映を行う準備をしている。

また、I C E モデルを用いることで、プログラム全体のカリキュラムレベルだけでなく、そのレベルで要求される学修成果を、各授業単位へと確実に埋め込むことが可能になる。ただし、そのためにはパフォーマンス評価をはじめとした方法論について、教員の側での更なる F D 活動も必要となり、平成 28 年（2016 年）度より、インストラクショナル・デザインの基礎から始め、I C E モデル実装のための授業コンサルティングを通して、各授業の見直しを進めている。

それらを実施するための教学システムの開発は終了し、試験運用中。ディプロマ・サプリメントは開発中である。

##### ii) I R に基づく P D C A サイクルの構築（平成 26 年度～）

本学は小規模のこともあり、これまでは、経験的な判断に基づく運営が多く行われてきた。しかし多年度に渡る傾向や、学生集団の多様化に対応するために、I R による客観的な分析が必要であるという認識が高まり、平成 26 年（2014 年）度に教職協働で I R の実践セミナーを受講、その後も教学システムの入替等に際して、留学生別科も含めた横断的なデータ分析が可能な環境を構築し、カリキュラム編成が有効に機

能しているかを実証する体制を構築してきた。その成果に基づき、平成 29 年（2017 年）度、翌 30 年（2018 年）度からの留学生の日本語教育のカリキュラムの再構築を行うための検討を終えた。

以上のように、I R 運用体制はシステムの完成に近づきつつあるが、I R 室から出てきたデータを全学的に利用し、改善に繋げていくサイクルは、まだ確立されているとは言えない。今後数年をかけ、学内の会議等で、データに基づく決定が可能な体制と文化を構築していく。

#### **b. カリキュラムの全面的な見直し（平成 28 年度～）**

②において述べたように、現在コース制度の再定義を行い、その実質化を行っている。これにより、卒業時に想定される出口から遡った形での教育内容のブラッシュアップを行い、そのコースを卒業することでどのようなキャリアパスがあるか明確にすることで、より効果的な学生募集と、卒業時の就職の質の向上に繋げる。その際、(a)において構築している内部質保証体制を活用し、カリキュラムが有機的に構成されるように注意して進めている。

#### **c. 国際化対応の新方針（平成 27 年度～）**

##### **i) 留学生就職支援の強化（平成 27 年度～）**

少子化の中で、優秀な留学生に日本に定着してもらうことを目指す方向での取組が国全体としても増えている。本学では長年留学生教育に力を入れてきた背景を生かし、これまでも希望する留学生の日本への就職を支援し成功させてきたが、地域の産官学で連携した形で、より確実な体制を構築するための活動と、プラットフォーム構築のための交渉が進行中である。これにより、日本での就職に関して、より明確なビジョンを有する学生を受け入れていくことを可能とする。

##### **ii) 留学生の日本語教育の再設計（平成 29 年度・平成 30 年度）**

上述の就職支援を可能にするには、日本語教育の質の向上が必須である。本学ではこれまでも外部講師等を招聘し、多文化共生についての意識向上、各出身国へのより深い理解、日本語教育能力の向上を行ってきた。しかし、震災後の留学生の出身国の変化には十分に対応できておらず、その対応のため、留学生別科のカリキュラムについては漢字教育を増やす等の対応策を講じてきたが、加えて、留学生の多い経済経営学部においても日本語教育に関わるカリキュラム改変を平成 30 年（2018 年）度より行う。

##### **iii) 学内での国際交流の促進（平成 30 年度～）**

平成 28 年（2016 年）度末の卒業生全数アンケートにより、本学の卒業生たちが、社会に出た後、国際的なコミュニケーション能力の不足を感じていたことが明らかになった。これに対する対応策を平成 30 年（2018 年）度のカリキュラム改変において実施し、今後もサークル活動等の形でも、交流が生じる場を整備していく。

##### **iv) 海外留学プログラムを持続・促進する体制を整備（平成 28 年度～）**

グローバルな視野に立ちつつ、ローカルに貢献する「グローバル人材」育成の一環として平成 28 年（2016 年）・29 年（2017 年）に、東日本国際大学・いわき短期大学の学生の代表からなる「英語特別講座（英国）」の研修団をカンタベリー・クライスト・チャーチ大学に派遣した。こうした「グローバル人材」育成に持続・促進する体制を整備する。

#### **d. キャリア教育の総点検（平成 27 年度～）**

##### **i) 資格取得支援体制の強化（平成 28 年度～）**

学生の就職先の希望として、やはり公務員は根強く人気がある。また、公務員を目

指さない学生にとっても各種資格取得は、就職できる企業の幅を広げるだけでなく、学習のモチベーション維持にとっても重要である。そこで本学では、これまで学外者への教育サービス提供に重点を置いていたエクステンションセンターの活動内容を平成28年(2016年)度に見直し、学内学生向けに、いつでもどこでも学習できるeラーニングを活用し、MOSを始めとした各種資格試験と、公務員対策の講座を充実させた。公務員講座については、コース制度の再整備に伴い、学部の正規教育課程として行っている活動と連携した学修課程の再設計を行っている。

## ii) インターンシップの強化(平成27年度～)

学生と就職先企業のミスマッチを防ぎ、また学生の地域への定着を目指したCOC+事業の中で、インターンシップは重要な役割を果たしている。だが、本学の授業科目としてのインターンシップへの参加者は必ずしも多くない。インターンシップへ誘導するためには1年次からの教育が必要であるとの判断から、1年次に1DAYインターンシップを実施することとし、平成29年(2017年)度カリキュラムに反映済みである。今後は、その成果を検証しながら、また留学生の就職支援にも配慮しながらインターンシップを強化していく。

## e. 地域連携・課題解決型授業の充実(平成29年度～)

本学でもこれまで地域と連携したPBL型授業は、正規科目としても開講されてきたが、主にはゼミにおいて、一部教員に任される形で実施されてきた。COC+と共に、全学的な形でそれらについての見直しを行い、平成29年(2017年)度より地元企業(常磐興産)と連携した授業、近隣自治体(広野町)と連携した授業を実施、平成30年(2018年)度より地元自治体(いわき市)と連携した授業群を実施予定である。しかし、学生の準備状況の多様性もあり、全学的な必修化には至っていない。だが、本学のような位置付けの大学にとっては、地域とより連携を深めて行くことが大切であり、必修化に向け、その場合の体制構築、パフォーマンス評価の方法論について等の検討を行っているところである。

## 《いわき短期大学》

いわき短期大学は、平成27年(2015年)度策定の経営改善計画(～令和2年度)に基づいて改革を進めている。ここでは、計画の進捗管理を踏まえて修正を加えた同改善計画を記載する。

### ①設置校・学部等の特徴(強み弱み・環境分析)

#### —現状—

いわき短期大学は、昭和41年(1966年)4月現在地に昌平鬘短期大学として開学した。開学当初は商経科単科でスタートしたが、同47年(1972年)には現在の校名に改称するとともに商経科第2部を増設し、同54年(1979年)、幼児教育科設置認可を受け、平成元年には専攻科福祉専攻を増設した。その間、昭和55年(1980年)女子寮竣工、同56年(1981年)附属幼稚園開園、同61年(1986年)には別科(経営情報専修・留学生別科)を設置するなど、地域の高等教育機関として経営・情報・幼児教育・福祉分野で多くの人材を輩出してきた。平成7年(1995年)東日本国際大学経済学部の設立に伴い、いわき短期大学幼児教育科(2年課程、男女共学、入学定員100名)、専攻科福祉専攻(1年課程、入学定員25名)に縮小再編し、幼稚園教諭・保育士・介護福祉士養成の短期大学として現在に至っている。

学校法人が掲げる建学の精神に導かれる教育目的(前述)を定め、学生の具体的な学修成果には以下の5点を求めている。

①理性的で何事にも積極的に責任感をもって対処できる。

- ②愛情と親切に富み、常に相手の立場を考え、他者より信頼される。
- ③研究心旺盛で常にそれを深めるとともに、各種の技術を身につけ、適切に指導できる。
- ④人間性豊にして常に公共な心を養い、労苦を厭わず常に保育の目的及び目標を深く理解し、一人ひとりに行き届いた援助ができる。
- ⑤専門職取得の有無に関わらず、常に公共心を高めるとともに、地域の発展に寄与できる。

本学は地域唯一の短期大学として、保育者・介護福祉士の養成校として、地域社会の発展に一定の役割を果たしてきたが、専攻科福祉専攻においては若者の福祉離れの影響を受け平成14年（2002年）度以降入学定員割れが続いており、特に平成19年（2007年）度以降は定員の半数程度で推移している。加えて本科においても東日本大震災以降の風評被害・他地域への若者人口流出のため、入学定員の82～74%と低迷が続くとともに、いまだ回復基調が見えない。

地域に開かれ貢献できる大学を標榜し、地域貢献に積極的に取り組んでいる。本学が行っている地域貢献活動は大別すると2種類となる。1つは不特定多数を対象とし学生が授業の一環として参加するボランティア活動である。もう1つは専門職業人を対象とする各種研修会である。また、課外活動として行っているボランティアサークルも幼稚園・保育園を中心に活動を行っている。加えて、昨年度広野町と連携協定を結び、公立保育所・児童館をメインに、学生ボランティアの派遣・短期大学のリソースを活用した専門職への研修実施の要望が出ている。不特定多数を対象とする学生ボランティア活動は、JRいわき駅前商業施設「ラトブ」で行っている「つどいのひろば」である。本事業は「大学と地域の連携モデル創造事業」として、平成19年（2007年）度よりいわき市の支援を受け、毎日曜日に実施している（現在は本学単独事業として実施）。事業の目的は①子育て支援として、ラトブ館内の行政窓口・図書館や店舗を利用する際の短時間託児 ②体を動かすこともできる室内遊び場の提供 ③教員による発達・子育て相談 ④駅前活性化 ⑤学生による子育て支援と保育体験学習の場の5つである。全学生が授業のなかで本事業に参加するよう配慮している。専門職業人を対象とする研修会は、幼児教育科では「保育者研修会」「教員免許状更新講習会」を、専攻科福祉専攻では「介護技術講習会」を、専任教員が中心となって定期的実施している。

### —問題点と原因—

入学定員充足率低下の大きな要因は、18歳人口減少と短期大学受験者の減少にあることは自明の理である。それに加え、東日本大震災発災直後の東京電力福島第一原発事故による風評被害も看過できない要因となっている。いわき市内の高校卒業生は平成26年（2014年）3月時点で3081名を数え、進学者は1286名（進学率41.7%）となっているが、平成18年（2006年）3月卒業生と比較すると進学率こそ3.1ポイントの上昇となっているが、実数では卒業生数592名減（-16.1%）、進学者数130名減（-9.2%）となっており、この9年間で高校1校分に相当する18歳人口が減少している。この減少数には震災による社会減（人口流出）も含まれると考えているが、その影響をこのデータから推し量ることはできない。しかしながら、生徒数の減少と大学・専門学校進学率の上昇がこのまま続けば、専門学校を含めた高等教育機関が少ない当地域にとって18歳人口流出が消滅可能性自治体問題にも直結し、地方創生の観点からも早急に改善しなければならない課題である。

本学は地域の短期大学として、地域の高い評価と支援を受けている。それは地元高校生の受け入れ割合からも明らかで、平成22～26年度は64.8～78.3%を占めている。しかし震災のあった平成23年（2011）度以降、地元学生の割合は増加しているが、実数では低下しているのが現状である。これは本学を志望する地元女子生徒の減少を意味している。現状からは地元女子高生の10%程度が本学を選んでいると推定することができるが、その割合を15～20%に高めなければ入学定員確保ができなくなる恐れがある。

本学の強みは、教養教育と併せて、資格免許取得可能な短期高等教育機関であることで

あり、地元からは一定の評価を得ている。しかも、同様な学校種は地域には存在しない。他方、他地域に移れば同様な学校種は全国各地に存在する。いわき市にあってここでしか学べない、あるいは、「いわき短期大学でしか学べない」何かを構築する必要がある。また、最寄り駅から近い点も地元学生にとってはインセンティブとなる。さらに、小規模で、手厚い個別指導が可能な点、教員と学生の距離が近い、地元密着の教育を施せる点などが利点である。

弱みは、全国の資格免許養成校と同様であるが、カリキュラムも養成施設基準等で定められているため、独自のカリキュラム改革には限界がある。基準等が改正される度に、その内容に従ってカリキュラム改革が行われ、幼稚園教諭 2 種免許・保育士の取得単位数は以前と比べてスリムとはなっているが、両方の資格免許を取得するには最低 87 単位を取得する必要がある。そのために学びにゆとりがなく、サークル活動・他大学との交流が不活発な点である。しかも、出身高校が限定されるため、中高での経験・交友関係を引きずりやすく、学生同士の人間関係も内向き指向となりやすい。また、大学の敷地が狭いため実践的教育を行う場や学生の自主的活動を促す施設やアメニティも不足している。自律的・能動的な人材を育成する観点から、様々な人々と関わりながら、授業外でも学び得る環境づくりが大きな課題である。さらには、未曾有の災害の経験を通じ、子どもたちを守り、自らを守るための生活管理能力を育む実践教育も必要な課題である。

## ②学科等の改組・募集停止・定員の見直し等

### —対応策—

#### 専攻科福祉専攻の募集停止（平成 28 年度実施）

幼児教育科専攻科福祉専攻は、前項の現状で述べたように、定員割れが恒常的に続いている。介護福祉士養成校修了者の国家試験受験化も令和 4 年（2022 年）度からの実施が予定され、（平成 29 年度から 5 年間は経過措置期間となる）、1 年課程の専攻科では、カリキュラム上、講義・演習・実習ならびに修了指導そして国家試験対策までを講じる余裕がない。また専攻科入学資格が保育士有資格者に限定されるため、入学者の大幅増も見込めない。そこで、平成 28 年（2016 年）度末に学生募集を停止した。（東日本国際大学健康福祉学部にて介護福祉コース設置向け申請）

## ③カリキュラム改革等・キャリア支援等

### —対応策—

#### a. 安心・安全・快適な学習環境づくり（平成 28 年度～実施）

学生・保護者の多くは、東日本大震災を経験し、大学教育にも安心・安全を求めている。また、最近の気候変動による災害の多発や ICT 技術の普及による新しい形での生活管理能力育成も求められている。具体的には、災害や日常生活での危機管理能力を、身をもって高める実践的な「地域防災計画学 I」を新設し、現在「地域防災計画学 II」の準備を進めている。これは、学内生涯教育研究所と日本防災士会福島県支部が連携して提供するものである。学生用危機管理マニュアルの作成を進め、災害用備蓄品の整備などを見直し、安心・安全な学習環境づくりを推進している。

#### b. 付加価値教育（平成 29 年度～実施）

学生の目的意識や能力の多様化は今後ますます進むことが予想される。そこで、同法人同キャンパス内にある東日本国際大学のリソース（教員・設備・課程内外の開講科目・エクステンションセンター（例えば、語学などの教養科目・資格支援講座・語学研修・英語特別プログラム・e ラーニング授業など））を利活用し、成績優秀学生の多様な学びを保証する。目的意識の低い学生や成績不良の学生には、過剰な単位取得を制限したなかで、目的意識に適う科目やリメディアル教育を充実し、短期大学士に相応しい教養教育を実施で

きる体制を用意する。

#### c. 段階的CAP制の検討・導入（平成29年度～実施）

CAP制の導入には、魅力あるカリキュラム・科目の設定と学生の努力・学習意欲を反映した仕組みづくりが欠かせない。また、成績不良学生には資格免許取得のためには早い時期から3年目の学びを課すことになる。優秀学生・進度の速い学生にはアドバンス的科目を用意する一方で、成績不良学生・進度の遅い学生には、手厚い履修指導・リメディアル教育を実施する。学修目標を逐次確認し時間を費やししながら効果的な単位修得を目指し、検討を進めてきた。しかし平成25年（2013年）度～28年（2016年）度卒業生のGPA成績分析を行った結果、やや慎重な設計が必要であることが判明したことから、令和元年（2019年）度入学生からの導入を目指すこととした。

#### d. キャリア支援等（平成29年度～実施）

キャリア支援はキャリアセンターと教職協働の体制をとっている。学生全員が専門職就職を目指し、教養科目「キャリアビジョン」に加え、ゼミにおいても特別講義の枠を設け、保育者としてのキャリア教育、また幼稚園・保育園の就職セミナーを通して保育現場の実情や先輩からのアドバイスを聴く機会を設けている。また、保護者に対しては、入学式後に開催する説明会や年2回の保護者会を通じ、学内動向や学生の状況・成績等の情報提供に努めている。様々な問題を抱え支援を必要とする学生には、ゼミ担当教員・学科長等と学生本人・保護者を交えた個別面談を実施している。教員はキャリアセンター職員と密接に連携を取りながら、学生の就職情報を共有している。キャリアセンターは、新入生学内オリエンテーションから学生に係わり、「キャリアビジョン」科目・キャリアカウンセリング（個人面談）を通じ、学生の状況に応じた的確な支援を行っている。平成28年（2016年）度就職希望者における就職率は、幼児教育科・専攻科ともに100%を達成している。また専門職就職率も高い水準を維持している。一方で、早い時期から就職の方向性を一般職に切り替える学生も一定数存在している。一般職志向の学生の就職支援・学習支援と専門就職の質向上が今後の課題である。

#### e. 地域貢献活動等（平成27年度～実施）

地域貢献活動は、専門職養成・支援の観点で、今後も継続的に実施していく。学内に「生涯教育研究所」を設置し専任教員全てが所属する体制のもと、役割分担をしながら活動を続けているが、各担当者は過密なスケジュールの合間に準備を進めながら対応しているのが現状である。広野町との連携を深めるためにも、専任研究員の配置等の研究所組織の構築が必要である。

高大連携事業は、現在県立いわき総合高等学校と幼児教育科の一部の科目で実施しているが、外部要因を解消できなければ高大連携の拡大は望めない。外部要因とは、厚生労働省地方厚生局が資格養成校の単位の前倒しを認めていない点である。したがって、いわき総合高等学校の生徒が、いわき短期大学に入学しても事前に学んだ科目単位を認定することができない。このような現状を踏まえつつ、附属高校とのより密接な連携は、互いの学校の教育内容・生徒学生の理解やリメディアル教育実施の観点から取組まなければならない課題である。

### 《東日本国際大学附属昌平中学・高等学校》

#### ①設置校・学部等の特徴（強み弱み・環境の分析）

高等学校・普通科（いわき市）平成12年開設 募集定員155名

（特別進学コース25名、普通コース80名、体育コース50名。平成28年度に保健体育科

50名を普通科体育コースに繰り入れ、平成30年度に保健体育科廃止)  
高等学校・通信制課程普通科(いわき市)平成18年開設 募集定員200名  
中学(いわき市)平成12年開設 募集定員30名

#### —現状—

東日本国際大学附属昌平中学・高等学校は、平成12年(2000年)に中高一貫校として開校、その後、平成18年(2006年)に通信制課程普通科を開設した。いわき市は伝統的に県立名門校志向が強固な土地柄であり、新設の私立高校は公立の受け皿に位置づけられている。そうした中で、本校は、難関大学の志望者に対応すべく普通科に特別進学コースを設け、着実な合格実績を上げてきた。しかし、東日本大震災・福島第一原発事故を主たる要因とする市内小中学生の激減、加えて公立と比べて学費負担が大きいこともあり、中学は募集定員30名で平成29年(2017年)度入学者18名、また高校も、県立名門校の壁が厚く、更に進学実績で他私立高校と競合していることから、募集定員155名で同年度入学者122名にとどまっている。若年層人口の減少等に伴う選抜性の低下とともに、学力の低下傾向が始まっており、首都圏難関大学への進学者減少が懸念されている。

通信制課程は、平成18年(2006年)にいわき学習センター、会津学習支援センターで出発し、平成21年(2009年)に原町学習センター、平成24年(2012年)に白河学習センターを開設し、在籍生徒300名規模(年度末編転入を含む)を超える通信制高校になった。ただ平成29年(2017年)度については、各地区において新入生が減少し、後期の新・編入生徒が増加したものの、9月末時点で260名の在籍数となっている。

#### —問題点および原因—

いわき市の12歳人口、15歳人口は令和3年(2021年)度までに、それぞれ499名、310名の減少が予想されている。特に震災の影響もあり、いわき市以北の減少が激しく、南北方向の交通に利便性がある市の構造を生かすことができなくなっている。今後、いわき市南部や北茨城といった他の土地からの入学者をいかに増やすかが重要となっている。

その際、県立志向が強い土地柄で後発の私立学校が差別化しポジショニングを図るには、私立学校としての独自性と顕著な進学実績が不可欠の要素となる。現状では、特別進学コースでも難関校合格を勝ち取るための学習指導・進路指導が立ち遅れていた部分のあることは否定できない。普通コースに関しては、進学コースを新設するなど進学に力を入れるよう取り組んでいるが、実績が入学者の増加に反映されていない。特に、中学校は中高一貫教育として特別進学コースの実績が評価対象となるため、一貫した学力増進の施策が求められる。

また、進学実績には、優秀な教員の確保し、教育体制を充実させることが不可欠であるが、その点も大きな課題となっている。

#### —対応策—

##### ①教育改革(高校)

以下の取り組みで、地域社会にアピールできる教育の独自性と進学実績の向上を実現する。

平成29年(2017年)度から教育改革の一環として「探究活動」を実施し、外部のコンクール等に出展する。また、先進的な能動的学習や思考力向上を目指した授業を積極的に導入し、昌平の標準とする。平成29年(2017年)度は現状把握から始め、平成30年(2018年)度に教員のスキル向上の研修を行い、令和元年(2019年)度には、PDC Aサイクルを確立し、能動的学習や思考力向上に向けた取り組みを実施・改善していく。

特に課題である英語教育では、法人全体の英語教育強化の取組と連携し、オーストラリアのタウンズビルをはじめとした国際交流を充実させる。日常に英語を取り入れ、“英語を学ぶ”から“英語で学ぶ”へシフトする。平成29年(2017年)度には、オリジナルの留

学準備に着手し、令和元年（2018年）度には、留学を実施する。更に、オーストラリアの学校との交流を拡充し、令和5年（2023年）度には、定期的な交換留学の体制を整備する。

スポーツでは、指定強化部を中心として部活動の強化を図る。その際、①生徒募集（スカウト）活動の活発化、②指導者のスキルアップ、③環境整備を図る。

教育へのICTの活用として、タブレット端末を整備し、ICTを積極活用したアクティブラーニングを充実させる。

## ②教育改革（中学）

平成29年（2017年）度から教育改革の一環として、英語教育の徹底した強化を図る。平成29年（2017年）度に英検対策講座（高校生も含めたレベル別講座）を実施し、平成30年（2018年）度には、カリキュラム中に英会話の授業を明確にし、ALTを更に活用する。令和元年（2019年）度には、高校とともに短期留学を実施する。

また、中学生段階から今後の社会で求められる資質・能力を体験的に理解する必要があることから、現在取り組んでいるキャリア教育を更に拡充する。平成29年（2017年）度には農業体験、企業訪問等を実施。平成30年（2018年）度には、地域企業と連携した経営体験や、東日本国際大学が協定を結んでいる広野町と連携した農業体験を行う。令和元年（2019年）度には、「昌平学会」を立ち上げ、PDCAサイクルの報告会を実施する。

こうした本校独自の教育の取り組みと進学実績の向上によって、定員確保とともに中高一貫教育の高度な質保証を実現する。

## ③人事計画

新しい時代の要求する教育を提供できる意欲的で優秀な若手教員を確保するために、戦略的に新規採用を行っていく。

## ④プロジェクトチーム

若手教員により、既に教育改革の取組は動いており、平成29年（2017年）度に組織された大学進学対策本部、教育改革推進委員会を中心に進学実績・教育力の向上に取り組む。

### 《いわき短期大学附属幼稚園》

#### ①設置校・学部等の特徴（強み弱み・環境の分析）

##### —現状—

いわき短期大学附属幼稚園は、昭和56年（1981年）には、福島県いわき市に設立された。地域で唯一幼児教育科を置く短期大学の附属幼稚園として高いブランド力を保っている。入園定員は年少児から年長児まで合わせて140名である。東日本大震災と福島第一原発事故の発災直後は、地域外への避難者が多く、平成23年（2011年）108名、平成24年（2012年）107名まで園児が激減した。しかし、原発周辺地域からの避難者の流入を背景に、除染等の園内の安全確保、安全情報の適切な発信などに取り組んだ結果、平成25年（2013年）以降、園児数は122名、121名、129名、134名と堅調に増加し、平成29年（2017年）5月時点で143名（未満児は除く）となり、定員を充足するに至った。

##### —問題点および原因—

原発事故の影響もあり、転入・転出に伴う転園が多い。現状では、転入によって園児が増加する傾向にあるが、保育者と教室の許容範囲内に収まるよう、特に未満児の途中入園を制限し、保育内容の質充実を図っている。

適切な園児数は確保されているが、通園が多地域・広範囲に渡るため、通園対応に長時間を要し、教職員の業務負担が過重の傾向がある。



## —対応策—

地域的に転入・転出が多いため、園児数が不安定であるが、今後も保育の質向上と安全情報の発信に努め、定員に即した入園者の適正規模を維持していく。

## (2) 学生募集対策と学生数

### 《東日本国際大学・いわき短期大学》

#### —現状—

本法人は、戦略的な募集・広報活動の整備・拡充に向け、法人全体で改革を進行中である。

このうち大学では、地元地域を中心にした一般の学生、スポーツ系の指定強化部の学生、アジアを中心にした外国人留学生の主に3種類に学生が類型化され、入試広報課、スポーツ局、国際部という各担当部門が個別的に学生募集に取り組んでいる。入試形態に関しては、平成28年(2016年)度、①指定校制・公募制推薦入試、②大学入試センター試験利用入試、③公務員養成特別プログラム入試、④一般入試、⑤社会人入試、⑥シニア入試、⑦帰国子女入試、⑧外国人留学生入試・外国人留学生編入試験、⑨編入学試験、⑩AO入試という形態を取っている。平成29年(2017年)度は、全学生が受講可能なeラーニングによる公務員試験対策講座の実施に伴い、③公務員養成特別プログラム入試を廃止した。一方で、地域貢献の意思・実績による選抜と奨学金制度を組み合わせたAO特別入試(地域貢献リーダー奨学生選抜)、外部の英語資格の保持者には一般入試の英語科目筆記試験を免除する英語資格採用制度を新たに導入した。また、所定の資格保持者に奨学金を支給する資格奨学生制度、大学・短大に兄弟姉妹が在籍する場合に奨学金を支給する兄弟姉妹奨学生制度も併せて導入し、学力の高い、多種多様な学生を受け入れられるよう制度的整備を行った。

短大は、地元地域を中心にした一般の学生が高い比率を占める。入試形態に関しては、平成29年(2017年)度、①指定校制・公募制推薦入試、②大学入試センター試験利用入試、④一般入試、⑤社会人入試、⑦外国人留学生・帰国子女入試という形態を取っている。平成30年(2017年)度も同様の形態で実施する。

入学者数は、平成26年(2014年)度が大学134名・短大74名、平成27年(2015年)度が大学172名・短大74名、平成28年(2016年)度が大学177名・短大84名、平成29年(2017年)度が大学199名・短大96名と、右肩上がりに堅調な増加を継続している。しかし、18歳人口の減少という長期的趨勢を考慮すると、多様なチャンネルにおける伸びしろ部分に焦点を当てた、より戦略的・効率的な募集・広報活動の確立が急務となることは論を待たない。特に、潜在的志願者のうち地元一般の生徒の伸びしろ部分に対する新規開拓のアプローチは著しく立ち遅れており、今後の課題となっている。

学納金については、入学者の増加とともに、増収が見込まれているが、特に大学では、スポーツ系の指定強化部など奨学生の比率が高く、奨学金の総額抑制と適正配分に取り組む必要がある。

#### —問題点および原因—

①志願者が増加しているものの、定員割れは継続しており、実質的に全入状態に近い。それに伴って教育上の課題が併発している。具体的には、基礎学力を補う初年次教育の必要、不本意入学による学習意欲の低下への対応、退学者の増加の防止などである。これは、志願者減により選抜機能が低下していることが主たる原因である。

②AO特別入試（地域貢献リーダー奨学生選抜）や英語資格採用制度、資格奨学生制度、兄弟姉妹奨学生制度などを新設したが、全入学者に対する比率は低く、優秀で多様な学生を受け入れられるよう、更なる制度の多様化が求められる。

③高校訪問などの募集活動は、多人数の職員が広範な地域に出向いて行うなど、効率性の点で課題がある。またオープンキャンパス等の催しは毎年の定例行事となっており、新鮮さを欠く傾向が生じている。高校生に本学の魅力を理解してもらえよう、コンセプトと運営方法の一新が求められる。

④広報活動では、テレビやラジオのCM、新聞・雑誌広告などマスメディアを利用して、マス・マーケティングに注力していたが、それぞれの費用対効果の測定などは行われていない。入学者に対するアンケートでは、「本学を何で知りましたか」という質問に、「学校の先生から聞いた」54%、「親・家族から聞いた」24%、「先輩・友人から聞いた」18%など身近な人間関係の影響が強いのにに対し、「インターネットで調べた」11%、「進学情報誌で見た」5%、「広告を見た」2%などマス・マーケティングの効果が殆ど出ていないことが推測できる。潜在的志願者の新規市場にターゲットを絞ったマーケティング戦略が必要である。

## —対応策—

### ①入試制度

総合企画部と入試広報課が中心となって、入試委員会、学生募集委員会と協議し、文部科学省が進める入試制度改革と歩調を合わせつつ、平成30年（2018年）度実施の新規のAO入試など入試制度改革案を策定、理事会に提出する。

### ②目標人数

令和3年（2021年）度入試時点での大学・短大それぞれの入学者の目標は定員数100%、すなわち大学220名（経済経営学部155名、健康福祉学部65名）、短大100名とする〔入学者数の目標値推移については、KPI追補版において修正したためそちらを参照〕。

志願者数の目標は以下の通りである。

志願者数目標	大学			短大
	経済経営	健康福祉	合計	
平成29年度入試実績	199	80	279	103
平成30年度入試目標	200	90	290	100
令和元年度入試目標	240	110	350	100
令和2年度入試目標	270	130	400	110
令和3年度入試目標	300	150	450	120

### ③募集戦略

最も効果的な大学マーケティング戦略とは、リアルな人的ネットワークを最も重視しながら、そこにバーチャルなソーシャル・ネットワークとマス・マーケティングを連動させていくクロスメディア戦略であるという想定のもと、志願者となり得る高校生、および高校生を取り巻く父母、高校教員との直接的な接触の機会を増加させていく。そのために、高校訪問、ガイダンス、学校見学、進学説明会、オープンキャンパスなどに積極的に取り組んでいく。

#### a. 高校訪問

原則として年間 8 回を今後も継続し、各高校との連携を更に密にとれるよう努める。

#### **b. 指定強化部**

指定強化部は、スポーツ局・各部顧問・監督を中心に募集活動を行う。

#### **c. 会場ガイダンス**

平成 28 年（2016 年）度同様、主に福島県内と茨城県北を重点的に参加する。ただし実績ベースで集客力のない代理店の企画には引き続き参加しない。いわき会場等でブースへの来場者数が大勢見込まれる場合、大学と短大で別々にブースを設け対応に当たる。仙台で行われる参加者数千人規模の大規模会場ガイダンスには普段のガイダンスには参加しない県内高校が参加しているので参加する。（平成 27 年 10 月～28 年 9 月までで福島県・茨城県北を中心に 45 校に参加、294 人と接触）

#### **d. 高校ガイダンス（模擬授業）と高大連携の拡充**

平成 29 年（2017 年）度、いわき総合高校からの志願者が大幅に増えた要因は、模擬授業などを頻繁に実施したことにあると推定される。高校生に直に接触できる貴重な機会となるため今後も参加を継続する。

各高校を会場に行われる高校内ガイダンスにも積極的に参加する。参加エリアは基本的に県内と茨城県北とする。その他地区の高校からの依頼については具体的に本学を希望している者がいる場合に限り都度検討する。（平成 27 年 10 月～28 年 9 月までで、福島県と茨城県北の高校 15 校に参加しのべ 2,310 人と接触）

地元の重点校を設定し、あらゆるチャンネルを通じて、高大連携を拡充する。

#### **e. 学校見学**

学校見学は、平成 28 年（2016 年）度から、外部業者と協力して取り組んでいる事業であり、いわき市内や近隣市はもとより、茨城県の高校からも来学している。今後も学校見学を積極的に受け入れ、多くの高校・高校生に、希望進路の候補として見てもらえるようにする。これまで同様、中学校の見学申し込みも例年通り受け入れる。目標人数は 600 人とする。（平成 28 年 4 月～9 月までで 8 校約 310 名が来学）

#### **f. 資料請求および進学雑誌等について**

資料請求については大学が年々増加に対し、短大が減少傾向にあり資料請求者数が志願者に直結しているとは一概に言えず、志願に結び付かない資料請求者の多い業者については掲載を見直し、その分志願者に結び付きの多い業者の企画を強化していく。費用面でも資料請求および進学雑誌等への掲載額の総額削減を図る。

#### **g. 進学説明会**

いわき会場と郡山会場の 2 会場で開催する高校進路指導担当教員を対象に本学単独の進学説明会を実施する。目標参加校数は、いわき会場 20 校、郡山会場 15 校とする。（平成 28 年度はいわき会場 18 校 19 名 郡山会場 11 校 11 名が参加）

#### **h. オープンキャンパスの強化**

オープンキャンパスは、志願者となり得る高校生に直に接触できる最大のチャンスであることから、最優先で強化を図る。高校生が参加しやすい日にちの設定と開催回数を考慮し 7 月～9 月までの間に 2 回実施し、3 月には 1・2 年生をターゲットとして 1 回開催する。通常のオープンキャンパスの他に今年度も個別での随時見学を受け付ける（いつでもオープンキャンパス）。

また、平成 28 年（2016）度は、いわき短大のミニオープンキャンパスを実施。「AO 入試受験生のためのミニオープンキャンパス」として、20 人の目標に対し 51 人の申し込みがあり幼児教育科の協力を得て成功した。今後も同様のミニオープンキャンパスを開催する。大学についても一般志願者を増やす事を目的として、公務員や資格取得などキャリア形成を前面に出した企画でミニオープンキャンパスを実施する。

オープンキャンパスの参加者目標は以下の通りである。

参加者数目標	大学	短大
平成 28 年度実績（平成 29 年度入試）	151	141
平成 29 年度実施（平成 30 年度入試）	170	150
平成 30 年度実施（令和元年度入試）	210	165
令和元年度実施（令和 2 年度入試）	250	180
令和 2 年度実施（令和 3 年度入試）	300	195
令和 3 年度実施（令和 4 年度入試）	310	200

#### ④広報戦略

マス・マーケティング偏重の広報に修正を加え、リアルな人間関係によって結ばれたローカル・コミュニティで大学に関するクチコミ評価が着実に向上するよう、マス・マーケティングとソーシャル・メディアを併用するクロスメディア戦略への転換に着手する。

メッセージの発信先も、受験生本人は当然として、本人周辺の人間関係、マーケティング研究者のコトラーに基づけば、大学進学に最初に示唆を与える人、影響を及ぼす情報・意見を述べる人、決定に関わる人、授業料支払いに関わる人を十分に意識する。メッセージの内容も、「地域とともに進む大学」「地域のために尽くす大学」というコンセプトを中心に据え、そのコンセプトに実体が伴うよう地域貢献をミッションにしたコースを拡充するなど教学改革にも取り組む。

メディアとしては、既に、ローカル・コミュニティ全体の認知・評価の向上を目指し、学生の等身大の成長やボランティア活動等の地道な地域貢献の取り組みを伝えるオウンドメディアとして「いわきとともに新聞」を発刊し、地元 2 紙（「福島民報」「福島民友」）の折り込みで市内全域に配布を始めている。また、1 対 1 人のネットワークが広がるよう、Twitter、LINE、Facebook などソーシャル・メディアで学生、教職員自身に発信者となるよう促している。更に、東日本国際大学に志願者に転化する可能性のあるセグメントにターゲットを定め、ネット広告を展開する。その際、ダイレクトレスポンスの手法を用いて、レスポンスのあった広告接触者に積極的にアプローチできるよう設計を行う。

#### ⑤同窓会組織の強化

校友室を中心に同窓会組織の強化に取り組み、OB・OGのコミュニティ化を図り、卒業生にもクチコミで情報発信者となるよう促す。

#### 《東日本国際大学附属昌平中学・高等学校》

高校の募集において何より重要な変化は、今後、数十年間にわたり中学 3 年生人口が持続的に減少することである。潜在的な志願者を現実の志願者とし、また入学者とするためには、学校の魅力を向上させ、可視化する工夫が不可欠となる。

また、その際に留意すべきは、志願者の増加が入学者の増加に直接的に結びつかない点である。募集定員の確保には、志願者数の増加とともに、第 1 志望の受験生を増加させなければならない。そのために、現状毎年 60 人前後であった推薦入学者（第 1 志望者）数を増やし、5 年で 80 人とすることを目標とする。更に、中高一貫教育による大学進学実績を

上げることにより、特進入試や一般入試での入学率を現状の約 19%から 30%まで向上させることを目標とする。

通信制については、志願者数と入学者数がほぼ一致している。学年ごとの変化が大きいのが、令和 3 年（2021 年）度の在籍者数 400 名を目標として、各年度に増加を図る。なお、通信制課程は、狭域県知事認可であり、学習センター開設は福島県・栃木県のみとなる。この地域に一層の普及・定着を図るには、地域に密着した特色ある理念やカリキュラム、一貫した個別学習の展開等を、他地域の事例もリサーチしながら、強力に P R していく必要がある。併せて福島市や栃木県の学習センター新設も検討していく。

中学校の特徴としては、ほぼ全ての志願者が第 1 志望で受験している点である。地域の特性として、まだ私立中学校への注目度は低いのが、学校訪問や塾、公的機関への訪問を繰り返し、志願者を 30 名以上にすることを目標にする。

各校の志願者・入学者の目標は以下の通りである。

入学者・ 志願者数目標	高校		通信制	中学	
	志願者	入学者	在籍者	志願者	入学者
平成 29 年度入試実績	519	122	350	19	18
平成 30 年度入試目標	650	155	370	25	25
令和元年度入試目標	650	155	400	30	30
令和 2 年度入試目標	650	155	450	35	30
令和 3 年度入試目標	650	155	500	35	30

### (3) 外部資金等の獲得等計画

#### —現状—

研究費関連と、大学等の運営に関する補助金の順に記述する。

科学研究経費の過去 5 年間の状況は平成 24 年（2012 年）5 件で 5,850 千円、平成 25 年（2013 年）度 5 件 4,680 千円、平成 26 年（2014 年）度 7 件 6,500 千円、平成 27 年（2015 年）度 8 件 19,500 千円、平成 28 年（2016 年）度 10 件 28,470 千円と、採択件数も交付額も順調に伸びており、間接経費によりこれらの研究を着実に回していく体制を構築できている。また、平成 24 年（2012 年）から（公社）日本プロサッカーリーグからプロサッカーの観戦行動に関する調査研究を委託されており、他にも市と連携した委託研究事業が継続的に行われている。

運営に関する補助金に関して、東日本国際大学の大きな特徴は被災私立大学等復興特別補助（福島圏内の大学等／三県補助含む）である。平成 23 年（2011 年）度 1,019,443 千円、平成 24 年（2012 年）度 80,224 千円、平成 25 年（2013 年）度 79,251 千円、平成 26 年（2014 年）度 220,487 千円、平成 27 年（2015 年）度 229,161 千円、平成 28 年（2016 年）度 246,401 千円、総額 1,874,967 千円の交付を受けている。

また、平成 19 年（2007 年）から東日本国際大学は未来経営戦略推進経費に採択され続けている。平成 25 年（2013 年）度から私立大学等改革総合支援事業タイプ 1 に採択され続けている。平成 26 年（2014 年）、27 年（2015 年）はタイプ 4 も採択された。平成 28 年（2016 年）度（2016 年）度には大学教育再生加速プログラム（A P）「テーマ V 卒業時における質保証の取組の強化」に採択されている。

いわき短期大学は、平成 27 年度より、私立大学等経営強化集中支援事業に採択されている。また平成 28 年度は、私立大学等改革総合支援事業タイプ 1 にも採択されている。

#### —問題点と原因—

科学研究費の金額が伸びている要因は吉村学長の半世紀にわたるエジプト考古学研究の成果によるものである。採択件数についても、これまで申請へのインセンティブは設けていたが、学長主導のもと申請の更なる呼び掛けを行った結果、申請数・採択数が増えている。

平成30年（2018年）以降は、復興特別補助関係の補助金の大幅減額が見込まれる。新たに採択制補助金等の申請を計画的に行うことが重要課題となる。

#### —対応策—

今年度、私立大学研究ブランディング事業に申請を行った。経営強化集中支援事業にも申請を予定している。それらの補助金が採択されれば最高9,200万、最低でも4,500万の増額が見込まれる。また、今年度から新たに地域のプラットフォーム構築を行う総合改革支援事業タイプ5が新設された。現在、その申請を総合企画部が中心となり計画している。

平成30年（2018年）度以降、総合改革支援事業タイプ2及びタイプ3の申請を予定している。それらの申請要件を満たすためにも大幅なカリキュラム改革、組織体制等の抜本的な見直しが必要となってくる。各部門が連携し、問題点を整理して具体的な計画を立案し、全学を上げて取り組む体制整備が急務である。

今後、科学研究費・委託・共同研究等に外部資金を活用していくところが大きな課題となる。現在、研究推進部および研究支援室が中心となり組織的に研究推進、研究支援体制を充実させるための方策を検討中である。

### (4) 人事政策と人件費の抑制計画

#### —現状—

本法人は現在、統一的・戦略的・総合的な人事政策の整備を進めている。

教員採用に際しては、これまでも原則として採用当初は任期付特任教員とし、教育・研究・校務についての状況を評価して、任期無し教員に移行する制度を実施してきた。また、平成28年度に、昇任について従来の分かりにくかった点を整理し、明確に自薦によるものと変更し、改めて基準を整理した上で、資格審査委員会において、研究も含めた業績について厳格な審査を行うこととした。加えて平成28年度より段階的に評価制度を導入し、昇任・待遇の連動を試みている。だが、職員については、業務報告制度は存在するが、評価制度については人事政策の策定段階にある。

また、待遇面全般については、震災後の平成24年（2012年）度に、教職員一丸となって東日本大震災からの復旧・復興に努めていることを考慮して昇給を実施したが、平成29年（2017年）時点で定員割れが解消しておらず、定期的に昇給できる経営状況にはない。だが、人件費比率は50%以下で推移して全国平均の50%超を下回る水準に抑制できているため、今後も人件費比率を全国平均以下に抑制しつつ、経営状況改善の進展に合わせて待遇改善を図ることで、教職員のモチベーションを高め、より生産性の高い組織を作り上げていく。

なお教職員の年齢構成は概ね適切であるが、40歳以下の比率が低いこと若手教職員の増員が望まれる。性別構成は、特に教員の女性比率が7.7%と低水準にとどまっている。

#### —問題点と原因—

教育・経営の向上において人的資源は最重要の要素である。しかし、現状の経営状態で大幅な増強を望めない以上、業務における選択と集中の徹底、教職員個々の能力・資質の向上、チームワークによる組織全体の生産性の向上を図る以外にない。ただし、それを実現する戦略的な人事政策が確立されていない状況にある。教員については、評価システム

の精緻化と待遇との効果的連動が課題であり、職員については、まずは評価システムを導入し、客観的査定に基づいて昇任・待遇を行う必要がある。

#### —対応策—

##### ①評価システム等の整備、任期制導入の検討

平成 29 年（2017 年）度中に法人事務局長のもと大学事務局、総合企画部、総務部が中心となり、総合的な人事システム・人事政策の整備を進める。その際、特に職員が専門的かつ汎用的な能力を身に付けられるよう、評価システム、ジョブローテーション、ポートフォリオなどのシステム導入を図る。

また、法人事務局全体の業務分析を行い、業務の再配分・効率化の改善案を理事会に提出。合わせて現行の事務組織規程の見直しを図る。

更に、教員については、既に実質的なテニユア制は導入されているが、テニユア取得後の業績管理を行うため、大学審議会答申でも「大学教員に任期制を導入できるようにすることは、国内外を問わず、他の大学や研究機関等との人材交流を一層促進することとなり、教員自身の能力を高め、大学における教育研究の活性化を図る上で、極めて大きな意義を持つものである」と指摘されていることを考慮し、全体的な任期制導入の検討も進める。

##### ②FD・SDの戦略的・計画的実施

組織全体の活性化を図るFD・SDと、個々の教職員の課題別のFD・SDを、法人事務局長を委員長とするSD委員会が、FD委員会ならびにAP推進室と連携し、戦略的・計画的に実施していく。

##### ③若手人材の戦略的確保

若手教職員、女性教員の比率増加にも努め、多様な人材の戦略的な確保を図る。また教育研究の現場を主導的に担う年齢層でもある41歳から50歳の教員の増員にも努める。

#### (5) 経費抑制計画（人件費を除く）

##### —現状—

教育環境の復興・充実のための教育研究経費、定員割れ解消のために学生募集経費の増加を抑制している。

##### —問題点と原因—

教育研究経費・管理経費の増加分は「東日本大震災からの復興支援」関連の補助金を使用しているので現状では、経費的な裏付けがある。また、一律削減は、教育研究活動の低下が懸念される。しかし平成30年（2018年）以降は復興特別補助関係の補助金の大幅減額が見込まれており、それに対応した大幅な経費削減が不可欠である。

##### —対応策—

教育研究経費と管理経費のうち消耗品費・光熱費等を令和3年（2021年）まで毎年1%削減する。また定員割れ解消のために学生募集経費は補助金の大幅減額見込みに対応した削減を図る。平成29年（2017年）に経理部長を中心に経費削減計画を起案して理事会に諮り、全部門を挙げて、その計画実行に当たる。各部門責任者は経費削減計画に基づいて各種事業計画の作成を行う。各種事業計画と予算編成作業を連動させる。また、それらを評価する経営合理化の委員会等を設置して事業全体のPDCAサイクルを確立する。PDCAサイクルが回ることによって事業の充実と経費削減を更に進める。

## **(6) 施設等整備計画**

### **—現状—**

大学・短大共通のキャンパスは、いわき市平鎌田に立地している。また、同キャンパスの外に、第1運動場、柔道場、弓道場、学生駐車場、野球場・屋内野球練習場ならびにサッカー練習場（第2運動場）がある。

校舎の一部は老朽化が懸念されている。最新の基準に基づいて耐震構造に改めるか、全面的に立て替えるかが検討されている。また校舎の5号館は平成6年（1994年）に新築してから23年が経過しており、空調設備の故障が多発し、修理部品の入手が困難になるため、今年度より3カ年計画で入れ替えを予定している。

校舎のバリアフリー化は、平成29年（2017年）度に車椅子の学生が入学しており、スロープ及び多目的トイレを設置しているため校舎への出入りなど支障なく利用しているが、2号館はエレベーター及び多目的トイレが設置されていないことから、建替計画の中で検討していかなければならない。

各棟に美化推進担当者を置き、担当者は校舎を見回って点検している。施設の整備は総務部が中心となって担当している。

### **—問題点と原因（強み弱み・環境の分析）—**

校舎の老朽化、諸施設の経年劣化が進んでおり、利便性・美観などが課題となっている。

### **—対応策—**

施設等の大規模整備については、借入金返済の減少が見込まれる令和2年（2020年）度以降の取り組みとなる。それまでは、部分的な補修・営繕を行って対応する。

## **(7) 借入金等の返済計画**

### **—現状—**

平成28年（2016年）度末（平成29年3月末）現在の外部負債は、日本私立学校振興・共済事業団が1,307,600千円、市中銀行である七十七銀行195,670千円、大東銀行24,157千円、商工中金307,740千円の総額1,835,167千円で、法人全体での負債率は20.2%となっている。

### **—問題点と原因—**

現在の残債は、大学・短大の校舎、高校・中学の校舎、学生寮の建設時の融資と、平成23年（2011年）3月に発生した東日本大震災の地震による校舎建築、校地・校舎の改修改装工事等の災害復旧によるものが主である。特に、日本私立学校振興・共済事業団の東日本大震災の地震被害の復旧等の借入れは、借入金残高の47.1%を占めている。

### **—対応策—**

平成27年（2015年）度と平成28年（2016年）度に、市中銀行の借入れの中で高めの金利水準となっている借入金について、借入先と交渉し金利の引き下げを行ない、支出の削減に努めている。今後も、市場金利の情勢を見極めながら適正な金利水準を目指していく。

また、日本私立学校振興・共済事業団の東日本大震災の地震被害の復旧の借入れは、5年間の据置きがあり平成29年（2017年）度から元金の返済が開始される。同じく高校・中学の校舎建設費については、令和元年（2019年）度で終了する。

計画どおり元金の返済を進めて行くことで、令和3年（2021年）度末（計画最終年度）



の借入残高は1,178,825千円となり、平成28年(2016年)度末より▲35.8%減ることになる。

#### 4. 組織運営体制

##### (1) 理事長・理事会等の役割・責任とプロジェクトチームの設置等による経営改善のための検討・実施体制

理事長・理事会は、経営・教学に対する責任を認識し、主導的役割を果たしている。理事長は、常勤であり、法人運営全般に精通し、法人全体の責任者として、設置校の経営・教学の各部門と日常的にコミュニケーションを密にしている。理事会は、最高意思決定機関としての機能を果たし、その諮問機関として評議員会を設置している。理事会には、定例理事会と併せて、迅速な戦略的意思決定を目的とした法人の常勤理事による常任理事会があり、原則月1回行って、教学・経営の計画の推進・管理、また監事機能の充実を図るなど法人運営の機動性を高めている。また適宜、定例理事会に報告・承認を求め、ガバナンスの透明性・安定性・適法性・合目的性を担保している。

更に、理事長、法人事務局長(理事)等と各設置校教学部門の責任者との間で原則月1回、連絡調整会議を開き、教学部門からの要望・課題点の共有・洗い出し、業務の計画とその遂行、その他重要事項についての意見交換などが行って、継続的に経営側と教学側との情報を共有し、教育機関としての使命・目的を実現するための集中的で継続的な努力を図っている。

また法人全体の監査業務の整備・拡充にも取り組んでいる。私立学校法の改正により、監事の職務が「学校法人の業務を監査すること」に拡大され、財務のみでなく、法人全体の運営が対象となる。経営・教学の両面での確・適切な運営がなされているか、リスクの早期に把握し、理事長・理事会に意見を具申する。

平成28年(2016年)には、法人事務局を増強して総合企画部を新設している。同部は、教員・職員の兼務者などで構成され、理事長・学長のリーダーシップのもと経営・教学全般に渡る企画立案と各部門間の連絡調整を行い、経営改善計画の実現を進めている。

こうした総合的なガバナンス改革により、理事長・理事会を頂点とする運営体制が構築され、理事長・理事会は、機動的なトップダウンの意思決定、各教職員のボトムアップの提案の吸い上げ、法人内の教職員の一体感の形成を実現している。

なお、本計画で予定している施策については、基本方針は明確化されているが、実効性ある中長期的改革の具体的な立案・推進を行う部門が必要となる。よって次のプロジェクト部門を設置し、改革のドライビングフォースとする。

①120周年記念事業(中期計画)検討委員会 120周年を迎える2023年までの中期計画の立案・推進・進捗管理、2023年以降の長期計画の立案を行う。

②AP推進室 大学教育再生加速プログラム(AP)「テーマV卒業時における質保証の取組の強化」を中心に教育改革を推進する。

③大学進学対策本部、教育改革推進委員会 附属高校・中学の進学実績の向上、教育力の強化を図る。

## **(2) 情報公開と危機意識の共有**

18 歳人口減少、地方社会の衰退・人口流出は我が国の不可逆的な趨勢である。加えて福島県は、東日本大震災・福島第一原発事故のダメージが長期化しており、福島第一原発に最も至近な距離にある本法人を取り巻く経営環境がますます厳しくなることは論を待たない。

こうした環境を乗り越え、永続的な発展を実現するには、全教職員が危機意識を共有し、協働していかねばならない。その実現には「共通の目的」「協働への意欲」「コミュニケーションシステム」の3つが必須の要件となる。

そのために、本法人では、まず法人各部門の責任者による定例会議を通じて、全教職員各人への改革意志の浸透を図る。

次に、経営・教学両部門の責任者を中心に、全教職員を対象にした教学改革・経営改革に関する説明会・協議会を実施する。

更に、教職員個々の改革意志が組織の中で埋没しないよう、広く意見を吸い上げるヒアリングの機会を設ける。

また、法人の組織変革をテーマにしたSDを全教職員を対象に計画的に実施する。

これらの取組によって、各人が経営を主体的に捉え、経営改善に向けた意欲と行動を引き出すことになる。

震災と原発事故という未曾有の危機を乗り越えた本法人の経験は、今後、様々な危機に直面するであろう全国の私学のモデルとなるものと確信する。本法人は、「義を行い以てその道に達す」という建学の精神に則り、教職員が一致団結して、この危機を克服することを誓うものである。

なお、教育研究活動等に関する情報は、教育研究上の目的、教員の数、入学者の数、収容定員及び在籍学生数、卒業した者の数、就職者数の状況等の9項目全ての情報をウェブサイトで公表している。

また平成26年(2014年)より始まった大学ポートレート事業(私学版)に参加し、積極的に教育情報の公表に努めている。

財務情報の公表については、学校法人昌平覺寄附行為第35条、ならびに私立学校法第47条の定めにより、財産目録、貸借対照表、収支計算書、事業報告書及び監査報告書を経理部に備え置き、本法人の学校に在籍する者その他利害関係人から請求に応じ閲覧に供し公開している。また、ホームページで、当該年度の法人全体の資金収支計算書・消費収支計算書・貸借対照表・財産目録の決算概要ならびに事業報告書を掲載して、情報の公開を行っている。

## **5. 財務計画表(別紙1)**

「財務に関する計画書」で置き換えることとする。

## **6. 経営改善計画実施管理表(別紙2)**

「KPI 追補版」並びに「進捗状況表」で置き換えることとする。



人材と変革の視点

教員・職員・学生の協働体制の構築

- H1 ■ FDの実施数
- H2 ■ FDの出席率
- H3 ■ 全学SD実施数(教員・職員対象)
- H4 ■ SDの出席率
- H5 ■ 学生ピアリーダーの人数

効果的・効率的な実行体制

- H6 ■ ビジョン、プランの浸透・共有
- H7 ■ 理事会・理事長・学長を中心としたガバナンス強化
- H8 ■ 教職員組織の効率化
- H9 ■ 組織に関する点検・評価
- H10 ■ 各種監査の実施

学習環境の向上

- H11 ■ キャンパス整備

内部プロセスの視点

地域密着の募集活動

- P1 ■ 志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P2 ■ 入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P3 ■ 経済経営学部志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P4 ■ 経済経営学部入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P5 ■ 経済経営学部カテゴリー別入学者数(地元高校・強化指定部・外国人留学生) ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P6 ■ 健康福祉学部志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P7 ■ 健康福祉学部入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P8 ■ 健康福祉学部カテゴリー別入学者数(地元高校・強化指定部・外国人留学生) ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P9 ■ 本学に直接コンタクトした高校生数(オープンキャンパス参加者数)
- P10 ■ 高大連携行事の連携授業コマ数・校数

教育の質の向上・保証

- P11 ■ 3ポリシーの更新と運用(ディプロマポリシーのコンピテンシーを明示的に組み込んだ授業の数)
- P12 ■ AP(大学教育再生加速プログラム テーマV 卒業時における質保証の取組の強化) 事業の推進
- P13 ■ 新入生継続在籍率向上を中心とした中退の抑制(初年次の学習支援・生活支援を拡充)
- P14 ■ アクティブラーニング要素を入れた授業比率
- P15 ■ 地域連携による科目受講者数(のべ人数)
- P16 ■ 学生の授業外学修時間
- P17 ■ 実務家教員による授業の割合
- P18 ■ 在学生の授業満足度(FDネットワーク“つばさ”の評価値を全教員・全項目について段階的に上げる)
- P19 ■ 在学生が大学で身に着けた知識・能力(GPA平均)
- P20 ■ 留学生の日本語能力試験合格者数
- P21 ■ 国際教育の推進(国際関連選択科目受講者数)
- P22 ■ キャリア科目の拡充・受講者の拡大
- P23 ■ インターンシップ参加者数

学生生活の向上

- P24 ■ 課外活動団体数
- P25 ■ 課外活動参加率
- P26 ■ 教職員のアドバイジングを受けた学生比率
- P27 ■ 学生交流行事の開催回数
- P28 ■ 在学生の大学生生活満足度

研究の向上

- P29 ■ 科学研究費採択件数(当該年度に動いている研究や分担者を含むのべ件数)

地域・社会連携の拡充

- P30 ■ 産官学の連携推進
- P31 ■ 出前講座の実施回数(東日本国際大学・いわき短期大学共通)
- P32 ■ 公開講座の実施回数
- P33 ■ ボランティアの参加者数

P34	■ 連携事業の参加者数
P35	■ 自治体との連携強化 (連携協定締結自治体=いわき市、広野町)
P36	■ 地元経済界との連携強化
P37	■ 他教育機関との連携強化 (連携協定締結校=長崎大学、大正大学、福島高専)
<b>ステークホルダーの視点</b>	
<b>学生の満足度向上</b>	
S1	■ 卒業生の授業満足度/大学生生活満足度 (2017年度実績値に基づく)
S2	■ 卒業生が大学で身に着けた知識・能力
S3	■ 各種資格取得者数 (語学検定試験等も含む)
S4	■ 希望進路決定率
S5	■ 留学生の日本企業就職率 (日本企業就職希望者に対する比率)
S6	■ 公務員試験合格者数 (行政職)
S7	■ 福祉系資格合格者数 (社会福祉士、介護福祉士、精神保健福祉士)
S8	■ 地域への就職率
<b>高校の満足度向上</b>	
S9	■ いわき地域の高校からの入学者数
<b>保護者の満足度向上</b>	
S10	■ 保護者の満足度
<b>就職先の満足度向上</b>	
S11	■ 採用事業所の満足度
<b>地域・社会の満足度向上</b>	
S12	■ 地域社会の貢献活動に対する満足度
<b>財務の視点</b>	
<b>学納金収入増</b>	
F1	■ 収容定員充足率
F2	■ 入学定員充足率
F3	■ 中退率
F4	■ 奨学費割合
<b>外部資金の獲得</b>	
F5	■ 各種補助金の獲得
F6	■ 寄付金額
<b>経営効率化</b>	
F7	■ 人件費比率 (法人全体)
F8	■ 人件費依存率 (法人全体)
F9	■ 管理経費の抑制 (法人全体)
<b>財務改善</b>	
F10	■ 経常収支差額比率 (法人全体)
F11	■ 教育活動収支差額比率 (法人全体)

経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

東日本国際大学

2018(平成30)年度

2019(令和元)年度

2020(令和2)年度

2021(令和3)年度

人材と変革の視点

教員・職員・学生の協働体制の構築

教育改革推進室 H1	FDの実施数			
FD委員会	5回	10回	10回	10回
教育改革推進室 H2	FDの出席率			
FD委員会	100%	100%	100%	100%
	FDの体系化・高度化・多様化(教授法から学生支援まで、教育のノウハウを全体的に共有する場を作る)			
	外部FDへの派遣			
		マイクロFDの整備・拡充		
総合企画部 H3	全学SD実施数(教員・職員対象)			
SD委員会	4	5	6	6
総合企画部 H4	SDの出席率			
SD委員会	100%	100%	100%	100%
	SDの体系化・高度化・多様化(職員のキャリアパスに対応し、管理運営・教育研究支援・学生支援など多様なテーマで実施)			
	外部SDへの派遣			
		学内SD研修の整備・拡充		
教務部・学生部 H5	学生ピアリーダーの人数			
	準備期間	10人	15人	15人
	ピアサポート体制の準備	ピアサポート体制の始動		
		学生ピアリーダー育成のカリキュラム化		
	効果的・効率的な実行体制			
総合企画部 H6	ビジョン、プランの浸透・共有			
	100%	100%	100%	100%
	理事長・学長による改善計画・KPIの周知・徹底			
	経営改革・教学改革に関する体系的・全学的SDの実施			
	120周年記念事業検討委員会による長期的ビジョンの検討			
総合企画部 H7	理事会・理事長・学長を中心としたガバナンス強化			
自己点検・評価委員会	理事会・理事長・学長を中心としたガバナンス強化			
	経営戦略会議によるPDCAサイクルに基づく進捗管理			
	意思決定フローの整備	理事会・理事長・学長による機動的な意思決定フローの実施		
総合企画部 H8	教職員組織の効率化			

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	
総務部	<b>自己点検・評価、外部評価、進捗管理</b>					
	業務分掌の再検討、業務の再配分・組織機構の効率化				▶	
	組織関連規程の改訂・整備				▶	
	人事評価システム(職員)の導入				▶	
	ジョブローテーション制度の導入				▶	
	学習成果による評価・査定				▶	
優秀な人材(若手教職員、女性教員)の戦略的採用				▶		
自己点検・評価委員	H9	■組織に関する点検・評価				
<b>自己点検・評価、外部評価、進捗管理</b>						
自己点検・評価、外部評価、進捗管理の実施					▶	
内部監査室	H10	■各種監査の実施				
		<b>適正な内部統制と情報開示</b>				
		三様監査(監事・会計監査人・内部監査室)の実施				▶
		社会的説明責任を果たすための情報開示の継続的実施				▶
<b>学習環境の向上</b>						
総務部	H11	■キャンパス整備				
		<b>アメニティ、利便性、安全性の向上</b>				
		老朽化対応、バリアフリー対応、耐震化推進				▶
大規模整備の検討					▶	
<b>内部プロセスの視点</b>						
<b>地域密着の募集活動</b>						
広報企画部	P1	■志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数				
入試委員会		350人	400人	450人	500人	
広報企画部	P2	■入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数				
入試委員会		205人	205人	220人	220人	
規模拡大の検討		▶	規模拡大の検討・申請	▶	規模拡大	
地域密着の募集活動、「地域と共に発展する大学」という大学ミッションの拡大・浸透					▶	
多様な募集チャンネル(強化指定部・外国人留学生)による募集活動					▶	
附属昌平高校との連携強化による志願者・入学者の拡大					▶	
同窓会コミュニティの活性化		▶	同窓会コミュニティによる募集活動支援		▶	
入試制度改革の検討・実施						
広報企画部	P3	■経済経営学部志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数				
入試委員会		240人	270人	300人	330人	

経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

東日本国際大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
広報企画部 入試委員会	P4	■ 経済経営学部入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数			
		145人	145人	155人	155人
広報企画部 入試委員会	P5	■ 経済経営学部カテゴリー別入学者数(地元高校・強化指定部・外国人留学生) ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数			
		65人・40人・40人	65人・40人・40人	75人・40人・40人	75人・40人・40人
		キャリアパスを明確化し、卒業後の進路と連動させた9コース制			
		9コース制を実質化するカリキュラム体系の整備・実施			
		120人を145人に定員変更	規模拡大の検討・申請	145人を155人に定員変更し規模拡大を目指す	
		地域密着の募集活動			
		多様な募集チャンネル(強化指定部・外国人留学生)による募集活動			
広報企画部 入試委員会	P6	■ 健康福祉学部志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数			
		110人	130人	150人	170人
広報企画部 入試委員会	P7	■ 健康福祉学部入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数			
		60人	60人	65人	65人
広報企画部 入試委員会	P8	■ 健康福祉学部カテゴリー別入学者数(地元高校・強化指定部・外国人留学生) ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数			
		20人・30人・10人	20人・30人・10人	25人・30人・10人	25人・30人・10人
		ソーシャルワーク、スポーツ健康、心理福祉、介護福祉の4コース制			
		4コース制を実質化するカリキュラム体系の整備・実施			
		新コース開設の検討		副専攻制スタート(両学部)	
		80人を60人に定員変更	規模の検討・申請		
		地域密着の募集活動			
		地元高校との関係を強化し、高大連携によるキャリア教育を実施(福祉職の志願者を掘り起こし)			
		スポーツ健康コースへ、スポーツ系学生を中心に多様な進路希望を持つ学生の受入を拡充			
		留学生受入の拡充(2018年度は15人受入の実績)			
			在ベトナム日本語学校との連携に基づく介護福祉コースへの留学生受入		
			いわき市・商工会議所と連携し外国人留学生受入のための産官学コンソーシアムの構築		
広報企画部 入試委員会	P9	■ 本学に直接コンタクトした高校生数(オープンキャンパス参加者数)			
		820人(210人)	830人(250人)	890人(300人)	900人(310人)
		マスマーケティング、ソーシャルマーケティング、リアルな人的ネットワークを組み合わせたクロスメディア広報戦略の展開			
		地域密着のPR活動で、①会場ガイダンス、②高校ガイダンス、③学校見学、④オープンキャンパスの参加促進			
		①会場ガイダンスのスタッフを増員し、福島県内、茨城県木地域で重点参加			
		②高校ガイダンスのスタッフを増員し、福島県内、茨城県木地域で重点参加			
		③学校見学の積極受入			
		④オープンキャンパス、ミニオープンキャンパスの参加促進			
		高校教員との直接コンタクト(高校訪問の増加)			
		高校教員対象のセミナー実施			
		保護者に各種イベントを通して直接コンタクト			
		ソーシャルメディアを活用した情報発信			
高大連携委員会	P10	■ 高大連携行事の連携授業コマ数・校数			
		45コマ・3校	49コマ・4校	53コマ・5校	57コマ・6校



経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

東日本国際大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	
AP推進室 教務委員会	P11	連携校の順次拡大				
		連携行事の拡充				
		<b>教育の質の向上・保証</b>				
		■3ポリシーの更新と運用(ディプロマポリシーのコンピテンシーを明示的に組み込んだ授業の数)				
		35%	70%	73%	75%	
		ディプロマポリシー改訂作業				
		アセスメントポリシー策定				
		カリキュラムポリシー、アドミッションポリシーの改訂作業				
				新3ポリシーの本格運用		
AP推進室 教務委員会	P12	■AP(大学教育再生加速プログラム テーマV 卒業時における質保証の取組の強化)事業の推進				
		コンピテンシーの整理	ICEモデルを一般授業に実装	アセスメント体制の持続可能な実質化		
		ディプロマサプリメント作成	ディプロマサプリメント実施			
		AP事業の持続可能な体制を検討		AP成果を持続可能な体制で継続実施		
総合企画部	P13	■新入生継続在籍率向上を中心にした中退の抑制(初年次の学習支援・生活支援を拡充)				
		95%	96%	97%	97%	
			入学前教育の拡充			
		初年次教育の拡充検討	初年次教育、キャリア教育による一貫した学び			
		学生カルテシステム一元化	学生カルテシステムによる総合的な学生支援			
		出欠管理システムの高度化	出欠管理システム新規導入			
		学生アドバイジングのSD実施				
		ピアサポート体制の準備	ピアサポート体制の始動		ピアコミュニティの形成	
		学生の居場所づくり				
		奨学金制度の検討	奨学金制度の改革			
		課外活動活性化の準備	課外活動活性化			
		留学生の学習・生活サポート体制の強化				
		保護者との連携強化(保護者会の充実)				
		保健管理センター・学生相談室の強化				
		AP推進室	P14	■アクティブラーニング要素を入れた授業比率		
65%	66%			68%	70%	
FDの強化・拡充						
地域連携センター 教務部	P15	■地域連携による科目受講者数(のべ人数)				
		360人	370人	380人	390人	
		カリキュラム検討・拡充				
	FDの強化・拡充					

経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

東日本国際大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
地域連携センター- P16 教務部	■学生の授業外学修時間	12時間	16時間	16.5時間	17時間
	シラバス整備	▶	授業設計の改善	▶	授業外学修環境の整備
	学修ポートフォリオ等による学修の促進	▶			▶
教務部 地域連携センター	P17 ■実務家教員による授業の割合	1割以上	1割以上	1割以上	1割以上
	1割以上の単位を実務家教員が担当(2018年時点で達成)	▶			▶
教務部 FD委員会	P18 ■在学生の授業満足度(FDネットワーク"つばさ"の評価値を全教員・全項目について段階的に上げる)	全教員4以上	全教員4以上	全教員4以上	全教員4以上
	FDの強化・拡充	▶			▶
AP推進室	P19 ■在学生在が大学で身に着けた知識・能力(GPA平均)	評価指標化 2.35	2.45	2.46	2.47
	成績評価の厳格化、学生のGPA向上	▶			▶
	問題解決力など重点能力育成のカリキュラム化	▶			▶
国際部 (日本語特別委員会)	P20 ■留学生の日本語能力試験合格者数	1級7人、2級25人	1級8人、2級26人	1級9人、2級28人	1級10人、2級30人
	特別委員会が強化策立案	▶	特別委員会を中心にした強化策の実行	▶	
	カリキュラム再設計	▶	日本語教育科目の拡充	▶	
国際部 国際委員会	P21 ■国際教育の推進(国際関連選択科目受講者数)	91人	100人	110人	120人
	海外留学プログラム「英語講座(英国)」の持続・促進	▶			▶
	「トビタテ! 留学JAPAN」の参加促進	▶			▶
キャリアセンター P22 キャリア形成委員会	■キャリア科目の拡充・受講者の拡大	274人	290人	300人	310人
	キャリア教育の拡充	▶		ジェネリックスキル育成科目の拡充	▶
キャリアセンター P23 (COC*)	■インターンシップ参加者数	18人	27人	40人	60人
	受入先の開拓とキャリア教育による参加促進	▶			▶
	留学生受入先の開拓	▶	留学生対象のインターンシップ実施	▶	

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
		<b>学生生活の向上</b>			
学生部	P24	■ 課外活動団体数			
		13団体 <small>(強化指定部以外6)</small>	14団体 <small>(強化指定部以外7)</small>	15団体 <small>(強化指定部以外7)</small>	16団体 <small>(強化指定部以外9)</small>
学生部	P25	■ 課外活動参加率			
		46%	50%	60%	63%
		強化指定部の支援体制の拡充			
		強化指定部以外の課外活動を支援			
		学内広報ツールの構築			
		学内広報ツールの展開による学内コミュニケーションの活性化			
学生部	P26	■ 教職員のアドバイジングを受けた学生比率			
保健管理センター		100%	100%	100%	100%
		学生相談体制の整備			
		学生アドバイジングのSD実施			
学生部	P27	■ 学生交流行事の開催回数			
		22回	36回	44回	45回
		交流行事の拡充 (6回)	(8回)	(10回)	(10回)
		他大学との交流 (6回)	(7回)	(8回)	(9回)
		小規模交流会 (10回)	(20回)	(24回)	(24回)
			学外オリエンテーション(1回)	(2回)	(2回)
学生部	P28	■ 在学生の大学生活満足度			
FD委員会		70%	75%	75%	80%
総合企画部		ネットワークつばさのフォーマットで測定(実績値2016年度52%、2017年度61%が「満足」と回答)			
		<b>研究の向上</b>			
研究推進部	P29	■ 科学研究費採択件数(当該年度に動いている研究や分担者を含むのべ件数)			
研究推進委員会		19件	19件	20件	20件
		外部資金獲得に関する支援策の拡充			
		委託研究・共同研究の拡充			
		東洋思想研究所の拡充			
		エジプト考古学研究所の拡充			
		地域連携研究センターの拡充			
		福島復興創世研究所の拡充			
		地域振興戦略研究所の拡充			
		グローバル人材育成研究所の拡充			
		比較文化研究所の拡充			

東日本国際大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
<b>地域・社会連携の拡充</b>					
地域連携センター- P30	■産官学の連携推進				
	<b>自治体、経済界との協議を実施</b>				
	自治体、経済界との連携関係の強化・拡充				
高大連携委員会 P31	■出前講座の実施回数 <small>(東日本国際大学・いわき短期大学共通)</small>				
	<b>20回</b>	<b>25回</b>	<b>30回</b>	<b>35回</b>	
	いわき市内高校・市内小中学校・県内高校へのPR強化				
高大連携委員会 P32	■公開講座の実施回数				
	<b>15回</b>	<b>15回</b>	<b>15回</b>	<b>15回</b>	
	地域へのPR強化による地元住民の参加者増				
学生部 P33	■ボランティアの参加者数				
	<b>457人</b>	<b>480人</b>	<b>504人</b>	<b>529人</b>	
	一般学生(強化指定部以外)の参加率を年5%増加				
地域連携センター- P34	■連携事業の参加者数				
	<b>40人</b>	<b>45人</b>	<b>50人</b>	<b>55人</b>	
	自治体等との連携事業参加をゼミやサークルを中心に拡大				
地域連携センター- P35	■自治体との連携強化 <small>(連携協定締結自治体=いわき市、広野町)</small>				
	<b>いわき市、広野町・福島県等との連携事業の持続的な拡充</b>				
	いわき市との「地域中核人材共創プロジェクト」の推進				
	いわき市との連携科目「地域課題解決学」				
	いわきアカデミア推進協議会からの委託調査研究事業				
	いわき市・商工会議所と連携し外国人留学生受入のための産官学コンソーシアムの構築				
	広野町との「心の復興事業(みんながヒーローの(広野)まちづくり交流事業)」				
	被災自治体での「心のレジリエンス」プログラム実施				
地域連携センター- P36	■地元経済界との連携強化				
	<b>常磐興産、福島民報社等との連携事業の持続的な拡充</b>				
	常磐興産との連携授業の実施				
	常磐興産による外国人留学生の支援(雇用・就職・アルバイト等に関する事業)				
	福島民報社との連携授業の実施				
	地元金融機関との連携授業の実施				

東日本国際大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
総合企画部	P37	■ 他教育機関との連携強化 (連携協定締結校=長崎大学、大正大学、福島高専)			
		長崎大学、大正大学、福島高専、立教大学など他大学との連携事業の持続的な拡充			
		長崎大学との連携授業			
		大正大学との学生・教員交流		大正大学との連携授業実施	
		福島高専との学生・教員交流		福島高専との連携授業実施	
		立教大学との連携授業(文化庁「大学における文化芸術推進事業」)			
		連携団体アカデミア・コンソーシアムふくしまを拠点にした県内大学との交流			
ステークホルダーの視点					
学生の満足度向上					
学生部	S1	■ 卒業生の授業満足度/大学生生活満足度 (2017年度実績値に基づく)			
		75%	76%	77%	78%
		教育支援の拡充			
		学生生活支援の拡充			
アンケート、ヒアリングの実施					
AP推進室	S2	■ 卒業生が大学で身に着けた知識・能力			
		評価指標化		評価指標達成	
		評価指標スケール設定	試行期間	評価指標達成	
			ディプロマサブリメントを卒業時に発行		
エクステンション	S3	■ 各種資格取得者数(語学検定試験等も含む)			
		36人	40人	44人	50人
		エクステンションセンター中心にeラーニングを活用した資格取得支援			
キャリアセンター	S4	■ 希望進路決定率			
		90%	91%	92%	93%
		キャリアセンターによる全学生対象のキャリア・アドバイジングの実施			
		キャリア教育の向上			
キャリアセンター	S5	■ 留学生の日本企業就職率(日本企業就職希望者に対する比率)			
		100%	100%	100%	100%
		いわき市・いわき商工会議所と連携し外国人留学生受入のための産官学コンソーシアムの構築			
		キャリア教育・日本語教育の向上			
		留学生に対するキャリア支援教育の充実			
エクステンション	S6	■ 公務員試験合格者数(行政職)			

経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

東日本国際大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
健康福祉学部	S7	8人(2人)	8人(2人)	8人(2人)	8人(2人)
		■福祉系資格合格者数(社会福祉士、介護福祉士、精神保健福祉士)			
		20%	23%	25%	27%
		資格取得サポート体制の強化			
		専門学校ライセンスアカデミーと連携し、「公務員試験対策講座」を実施			
キャリアセンター (COC+)	S8	50%	50%	50%	50%
		■地域への就職率			
		地元経済界と連携して、本学卒業生とマッチングする就職先の新規開拓			
		キャリア教育(ワンディインターンシップ等)の強化			
		早期のキャリア教育を通し新規志願者の拡大			
広報企画部	S9	70人	70人	90人	90人
		■いわき地域の高校からの入学者数			
		高校教員との協力関係を強化			
		高大連携の推進			
		高校の満足度向上			
教務部・学生部	S10	■保護者の満足度			
		保護者の満足度向上(保護者会アンケートで測定)			
		保護者への学生情報の提供			
		保護者の満足度向上			
		就職先の満足度向上			
キャリアセンター	S11	87%	88%	90%	90%
		■採用事業所の満足度			
		地域事業所の人材ニーズ調査			
		総合的なキャリア支援による学生のエンプロイアビリティ、キャリア・アダプタビリティの向上			
		地域・社会の満足度向上			
地域連携センター	S12	■地域社会の貢献活動に対する満足度			
		外部評価によって質的満足度を評価・測定			
		持続的な地域貢献活動			
		外部評価に基づく改善			
		地域・社会の満足度向上			

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	
<b>財務の視点</b>						
<b>学納金収入増</b>						
広報企画部	F1	■ 収容定員充足率				
		84.0%	95.3%	101.6%	104.0%	
		入学定員充足率の向上				▲
		中退率の低下			▲	
広報企画部	F2	■ 入学定員充足率				
		98.5%	117.6%	123.4%	107.3%	
		募集活動の拡充				▲
総合企画部	F3	■ 中退率				
		5%	4%	3%	3%	
		エンrollmentマネジメントによる“面倒見の良さ”を実質化した総合的な学生支援				▲
広報企画部	F4	■ 奨学費割合				
		30.8%	32.2%	29.7%	28.3%	
		入学者カテゴリー比率(地元高校・強化指定部・外国人留学生)を見直し、奨学費割合を適正化				▲
		大学無償化に対応した新・奨学金制度の検討・整備	▲	新・奨学金制度の実施		▲
<b>外部資金の獲得</b>						
経理部	F5	■ 各種補助金の獲得				
		経営改革・教学改革の推進のための各種補助金の獲得				
		経営改革・教学改革のPDCAサイクルに基づく持続的推進				▲
		経営強化集中支援事業				▲
		改革総合支援事業				▲
		COC+(地(知)の拠点大学による地方創生推進事業)推進				▲
		AP(大学教育再生加速プログラム)推進			▲	
経理部	F6	■ 寄付金額				
		500万円	500万円	500万円	500万円	
		寄付募集				▲
		創立120周年(2023年)記念事業に向けた寄付募集			▲	
<b>経営効率化</b>						

経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

東日本国際大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
経理部・総務部	F7	■ 人件費比率(法人全体)			
		44.6%(49.1%)	44.6%(49.3%)	42.6%(48.0%)	43.1%(49.2%)
経理部・総務部	F8	■ 人件費依存率(法人全体)			
		73.8%(89.8%)	65.4%(82.3%)	60.8%(77.1%)	60.1%(74.8%)
		人件費増の抑制、業務の効率化・合理化			
経理部・総務部	F9	■ 管理経費の抑制(法人全体)			
		10.7%(13.4%)	10.8%(13.1%)	9.5%(11.3%)	9.2(10.4)
		経営全体の合理化・効率化、全業務における選択と集中の徹底			
		募集広報の効率化による経費削減			
財務改善					
経理部	F10	■ 経常収支差額比率(法人全体)			
		△0.1%(1.1%)	0.1%(0.8%)	1.4%(2.5%)	4.2%(3.3%)
		収入増と経費削減による経営基盤強化の持続的努力			
経理部	F11	■ 教育活動収支差額比率(法人全体)			
		0.6%(2.4%)	0.9%(1.3%)	2.2%(3.0%)	5.0%(3.7%)
		収入増と経費削減による経営基盤強化の持続的努力			



人材と変革の視点

教員・職員・学生の協働体制の構築

- H1 ■ FDの実施数
- H2 ■ FDの出席率
- H3 ■ 全学SD実施数(教員・職員対象)
- H4 ■ SDの出席率

効果的・効率的な実行体制

- H5 ■ ビジョン、プランの浸透・共有
- H6 ■ 理事会・理事長・学長を中心としたガバナンス強化
- H7 ■ 教職員組織の効率化
- H8 ■ 組織に関する点検・評価
- H9 ■ 各種監査の実施

学習環境の向上

- H10 ■ キャンパス整備

内部プロセスの視点

地域密着の募集活動

- P1 ■ 志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P2 ■ 入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P3 ■ 本学に直接コンタクトした高校生数(オープンキャンパス参加者数)
- P4 ■ 高大連携行事の連携授業コマ数・校数

教育の質の向上・保証

- P5 ■ 3ポリシーの更新と運用(ディプロマポリシーのコンピテンシーを明示的に組み込んだ授業の数)
- P6 ■ 新入生継続在籍率向上を中心とした中退の抑制(初年次の学習支援・生活支援を拡充)
- P7 ■ アクティブラーニング要素を入れた授業比率
- P8 ■ 学生の授業外学修時間
- P9 ■ 実務家教員による授業の割合
- P10 ■ 在学生の授業満足度(FDネットワーク“つばさ”の評価値を全教員・全項目について段階的に上げる)
- P11 ■ 在学生が大学で身に着けた知識・能力(GPA平均)

学生生活の向上

- P12 ■ 課外活動団体数
- P13 ■ 課外活動参加率
- P14 ■ 教職員のアドバイジングを受けた学生比率
- P15 ■ 学生交流行事の開催回数
- P16 ■ 在学生の大学生生活満足度

研究の向上

- P17 ■ 科学研究費採択件数(当該年度に動いている研究や分担者を含むのべ件数)

地域・社会連携の拡充

- P18 ■ 産官学の連携推進
- P19 ■ 幼稚園・保育所団体との連携推進
- P20 ■ 出前講座の実施回数(東日本国際大学・いわき短期大学共通)
- P21 ■ ボランティアの参加者数(のべ人数)
- P22 ■ 託児事業来場者数(いわき駅前複合ビルLATOVで実施、保護者を含む人数)
- P23 ■ 自治体との連携強化(連携協定締結自治体=いわき市、広野町)
- P24 ■ 地元経済界との連携強化
- P25 ■ 他教育機関等との連携強化(連携協定締結校=長崎大学、大正大学、福島高専)

ステークホルダーの視点

学生の満足度向上

- S1 ■ 卒業生の授業満足度/大学生生活満足度(2017年度実績値に基づく)
- S2 ■ 卒業生が大学で身に着けた知識・能力(GPA平均)
- S3 ■ 各種資格取得者数(語学検定試験等も含む)
- S4 ■ 希望進路決定率
- S5 ■ 専門職就職率(幼稚園教諭、保育士)
- S6 ■ 免許・資格取得率率(幼稚園教諭2種免許状、保育士資格)
- S7 ■ 公務員試験合格者数
- S8 ■ 地域への就職率

<b>高校の満足度向上</b>	
S9	■ いわき地域の高校からの入学者数
<b>保護者の満足度向上</b>	
S10	■ 保護者の満足度(アンケートのうち「大変満足」の回答数で測定)
<b>就職先の満足度向上</b>	
S11	■ 採用事業所の満足度
<b>地域・社会の満足度向上</b>	
S12	■ 地域社会の貢献活動に対する満足度
<b>財務の視点</b>	
<b>学納金収入増</b>	
F1	■ 収容定員充足率
F2	■ 入学定員充足率
F3	■ 中退率
F4	■ 奨学費割合
<b>外部資金の獲得</b>	
F5	■ 各種補助金の獲得
F6	■ 寄付金額
<b>経営効率化</b>	
F7	■ 人件費比率(法人全体)
F8	■ 人件費依存率(法人全体)
F9	■ 管理経費の抑制(法人全体)
<b>財務改善</b>	
F10	■ 経常収支差額比率(法人全体)
F11	■ 教育活動収支差額比率(法人全体)

人材と変革の視点

教員・職員・学生の協働体制の構築

H1 ■FDの実施数

3回

5回

5回

5回

H2 ■FDの出席率

100%

100%

100%

100%

FDの体系化・高度化・多様化(教授法から学生支援まで、教育のノウハウを全体的に共有する場を作る)

外部FDへの派遣

マイクロFDの整備・拡充

eラーニングプラットフォーム Moodleの利活用

H3 ■全学SD実施数(教員・職員対象)

4

5

6

6

H4 ■SDの出席率

100%

100%

100%

100%

SDの体系化・高度化・多様化(職員のキャリアパスに対応し、管理運営・教育研究支援・学生支援など多様なテーマで実施)

外部SDへの派遣

学内SD研修の整備・拡充

効果的・効率的な実行体制

H5 ■ビジョン、プランの浸透・共有

100%

100%

100%

100%

理事長・学長による改善計画・KPIの周知・徹底

経営改革・教学改革に関する体系的・全学的SDの実施

120周年記念事業検討委員会による長期的ビジョンの検討

H6 ■理事会・理事長・学長を中心としたガバナンス強化

理事会・理事長・学長を中心としたガバナンス強化

経営戦略会議によるPDCAサイクルに基づく進捗管理

意思決定フローの整備 理事会・理事長・学長による機動的な意思決定フローの実施

H7 ■教職員組織の効率化

自己点検・評価、外部評価、進捗管理

業務分掌の再検討、業務の再配分・組織機構の効率化

組織関連規程の改訂・整備

人事評価システム(職員)の導入

ジョブローテーション制度の導入

学習成果による評価・査定

優秀な人材(若手教職員、女性教員)の戦略的採用

いわき短期大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度	
H8	■組織に関する点検・評価					
	自己点検・評価、外部評価、進捗管理					
	自己点検・評価、外部評価、進捗管理の実施				▶	
	自己点検評価報告書の作成		▶			
					第三者評価報告書の作成 ▶	
	H9	■各種監査の実施				
		適正な内部統制と情報開示				
		三様監査(監事・会計監査人・内部監査室)の実施				▶
		社会的説明責任を果たすための情報開示の継続的实施				▶
	学習環境の向上					
H10	■キャンパス整備					
	アメニティ、利便性、安全性の向上					
	老朽化対応、バリアフリー対応、耐震化推進				▶	
			大規模整備の検討		▶	
内部プロセスの視点						
地域密着の募集活動						
P1	■志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数					
	100人	110人	120人	120人		
P2	■入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数					
	90人	95人	100人	100人		
	新学科・新コースの検討(地域の人材ニーズに即した幅広い学びと進路のチャンス)				▶ 新学科・新コースの準備 ▶	
	規模拡大の検討				▶ 規模拡大の申請 ▶	
	地域密着の募集活動、「地域と共に発展する短期大学」という大学ミッションの拡大・浸透				▶	
	地元高校との関係を強化し、高大連携によるキャリア教育を実施				▶	
	附属昌平高校との連携強化による志願者・入学者の拡大				▶	
	同窓会コミュニティの活性化 ▶ 同窓会コミュニティによる募集活動支援				▶	
		幼児教育科40周年期間 ▶				
	入試制度改革の検討・実施				▶	
P3	■本学に直接コンタクトした高校生数(オープンキャンパス参加者数)					
	800人(165人)	700人(180人)	700人(195人)	700人(200人)		
	マスマーケティング、ソーシャルマーケティング、リアルな人的ネットワークを組み合わせたクロスメディア広報戦略の展開				▶	
	地域密着のPR活動で、①会場ガイダンス、②高校ガイダンス、③学校見学、④オープンキャンパスの参加促進				▶	
	①会場ガイダンスのスタッフを増員し、福島県内、茨城県木地域で重点参加				▶	

いわき短期大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
P4	②高校ガイダンスのスタッフを増員し、福島県内、茨城県木地域で重点参加				▶
	③学校見学の積極受入				▶
	④オープンキャンパス、ミニオープンキャンパスの参加促進				▶
	高校教員との直接コンタクト(高校訪問の増加)				▶
	高校教員対象のセミナー実施				▶
	保護者に各種イベントを通して直接コンタクト				▶
	ソーシャルメディアを活用した情報発信				▶
	■ 高大連携行事の連携授業コマ数・校数				
	3コマ・3校	3コマ・4校	4コマ・5校	4コマ・6校	
	連携校の順次拡大				▶
連携行事の拡充				▶	
<b>教育の質の向上・保証</b>					
P5	■ 3ポリシーの更新と運用(ディプロマポリシーのコンピテンシーを明示的に組み込んだ授業の数)				
	—	100%	100%	100%	
	ディプロマポリシー改訂作業				▶
	アセスメントポリシー策定				▶
P6	カリキュラムポリシー、アドミッションポリシーの改訂作業				▶
	新3ポリシーの本格運用				▶
	東日本国際大学のAP成果の導入・活用				▶
	■ 新入生継続在籍率向上を中心とした中退の抑制(初年次の学習支援・生活支援を拡充)				
	95%	96%	97%	97%	
	入学前教育の拡充				▶
	初年次教育の拡充検討	初年次教育、キャリア教育による一貫した学び			▶
	キャリア教育の拡充				▶
	学生カルテシステム一元化	学生カルテシステムによる総合的な学生支援			▶
	出欠管理システム高度化	出欠管理システム新規導入			▶
	学生アドバイジングのSD実施				▶
	ピアサポート体制の準備	ピアサポート体制の始動			▶
ピアコミュニティの形成				▶	
学生の居場所づくり				▶	
奨学金制度の検討	奨学金制度の改革			▶	
課外活動活性化の準備	課外活動活性化			▶	
留学生の学習・生活サポート体制の強化				▶	
保護者との連携強化(保護者会の充実)				▶	
保健管理センター・学生相談室の強化				▶	
P7	■ アクティブラーニング要素を入れた授業比率				
	75%	72%	80%	82%	

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
	FDの強化・拡充				
P8	■学生の授業外学修時間	14時間	14.7時間	14.7時間	15.4時間
	シラバス整備	▶	授業設計の改善	▶	授業外学修環境の整備
	学修ポートフォリオ等による学修の促進				
P9	■実務家教員による授業の割合	1割以上	1割以上	1割以上	1割以上
	1割以上の単位を実務家教員が担当(2018年時点で達成)				
P10	■在学生の授業満足度(FDネットワーク“つばさ”の評価値を全教員・全項目について段階的に上げる)	全教員4以上	全教員4以上	全教員4以上	全教員4以上
	FDの強化・拡充				
P11	■在学生在が大学で身に着けた知識・能力(GPA平均)	評価指標化 2.50	2.60	2.61	2.62
	成績評価の厳格化、学生のGPA向上				
学生生活の向上					
P12	■課外活動団体数	9団体(強化指定部以外6)	10団体(強化指定部以外7)	11団体(強化指定部以外8)	11団体(強化指定部以外8)
P13	■課外活動参加率	25%	30%	30%	40%
	強化指定部の支援体制の拡充				
	強化指定部以外の課外活動を支援				
	学内広報ツールの構築	▶	▶	▶	学内広報ツールの展開による学内コミュニケーションの活性化
P14	■教職員のアドバイジングを受けた学生比率	100%	100%	100%	100%
	学生相談体制の整備				
	学生アドバイジングのSD実施				
P15	■学生交流行事の開催回数	6回	6回	6回	8回
	交流行事の支援				

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
P16	■ 在学生の大学生活満足度				
		65%	70%	70%	75%
ネットワークつばさのフォーマットで測定					
<b>研究の向上</b>					
P17	■ 科学研究費採択件数(当該年度に動いている研究や分担者を含むのべ件数)				
		1件	1件	2件	2件
外部資金獲得に関する支援策の拡充					
委託研究・共同研究の拡充					
生涯教育研究所の拡充					
<b>地域・社会連携の拡充</b>					
P18	■ 産官学の連携推進				
	自治体、経済界との協議を実施				
P19	■ 幼稚園・保育所団体との連携推進				
	幼稚園・保育所団体との協議会実施				
幼稚園・保育所団体との連携関係の強化・拡充					
P20	■ 出前講座の実施回数(東日本国際大学・いわき短期大学共通)				
		20回	25回	30回	35回
いわき市内高校・市内小中学校・県内高校へのPR強化					
P21	■ ボランティアの参加者数(のべ人数)				
		200人	215人	230人	245人
参加者を年15人増加					
P22	■ 託児事業来場者数(いわき駅前複合ビルLATOVで実施、保護者を含む人数)				
		1200人	1300人	1400人	1500人
来場者の利用の定着化					
P23	■ 自治体との連携強化(連携協定締結自治体=いわき市、広野町)				
	いわき市、広野町・福島県等との連携事業の持続的な拡充				
	いわき市との「地域中核人財共創プロジェクト」の推進				
広野町との「心の復興事業(みんながヒーローの(広野)まちづくり交流事業)」					

いわき短期大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
P24	■ 地元経済界との連携強化				
	<b>常磐興産、福島民報社等との連携事業の持続的な拡充</b>				
	常磐興産の保育所に対する教育支援				▶
	福島民報社との連携授業の実施				▶
P25	■ 他教育機関等との連携強化 (連携協定締結校=長崎大学、大正大学、福島高専)				
	<b>長崎大学、大正大学、福島高専等との連携事業の持続的な拡充</b>				
	長崎大学との連携授業	▶			▶
	大正大学との学生・教員交流			▶ 大正大学との連携授業実施	▶
	福島高専との学生・教員交流			▶ 福島高専との連携授業実施	▶
	東北大学災害科学国際研究所との連携授業				▶
	日本防災士会福島県支部との連携授業				▶
	日生劇場との連携授業				▶
	連携団体アカデミア・コンソーシアムふくしまを拠点にした県内大学との交流				▶
<b>ステークホルダーの視点</b>					
<b>学生の満足度向上</b>					
S1	■ 卒業生の授業満足度／大学生生活満足度 (2017年度実績値に基づく)				
	75%	76%	77%	78%	
	教育支援の拡充				▶
	大学生生活支援の拡充				▶
	アンケート、ヒアリングの実施				▶
S2	■ 卒業生が大学で身に着けた知識・能力 (GPA平均)				
	評価指標化 2.60	2.65	2.66	2.67	
	評価指標の厳格化、学生GPAの向上				▶
S3	■ 各種資格取得者数 (語学検定試験等も含む)				
	4人	5人	6人	7人	
	エクステンションセンター中心にeラーニングを活用した資格取得支援				▶
S4	■ 希望進路決定率				
	99%	100%	100%	100%	
	キャリアセンターによる全学生対象のキャリア・アドバイジングの実施				▶
	キャリア教育の向上				▶



いわき短期大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
S5	■ 専門職就職率(幼稚園教諭、保育士)				
		82%	84%	88%	90%
	就職支援の強化				
S6	■ 免許・資格取得率率(幼稚園教諭2種免許状、保育士資格)				
		89%	92%	95%	98%
	資格取得サポート体制の強化				
S7	■ 公務員試験合格者数				
		4人	5人	6人	6人
	専門学校ライセンスアカデミーと連携し、「公務員試験対策講座」を実施				
	早期のキャリア教育を通し新規志願者の拡大				
S8	■ 地域への就職率				
		82%	84%	88%	90%
	幼稚園・保育所団体との連携関係の強化・拡充				
高校の満足度向上					
S9	■ いわき地域の高校からの入学者数				
		80人	80人	85人	90人
	高校教員との協力関係を強化				
	高大連携の推進				
保護者の満足度向上					
S10	■ 保護者の満足度(アンケートのうち「大変満足」の回答数で測定)				
		50%	50%	50%	50%
	保護者との連携、学生情報の提供				
就職先の満足度向上					
S11	■ 採用事業所の満足度				
		90%	91%	92%	93%
	地域事業所の人材ニーズ調査				
	総合的なキャリア支援による学生のエンプロイアビリティ、キャリア・アダプタビリティの向上				
	幼稚園・保育所団体との意見交換会の実施				

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
地域・社会の満足度向上					
S12	■ 地域社会の貢献活動に対する満足度				
	外部評価によって質的満足度を評価・測定				
	持続的な地域貢献活動				▲
	外部評価に基づく改善				▲
財務の視点					
学納金収入増					
F1	■ 収容定員充足率				
	83.5%	74.5%	69.5%	85.0%	
	入学定員充足率の向上				▲
	中退率の低下				▲
F2	■ 入学定員充足率				
	76%	74.0%	72.0%	100.0%	
	募集活動の拡充				▲
F3	■ 中退率				
	5%	4%	3%	3%	
	エンrollmentマネジメントによる“面倒見の良さ”を実質化した総合的な学生支援				▲
F4	■ 奨学金割合				
	11.4%	13.5%	12.1%	7.1%	
	奨学金割合の適正化				▲
	大学無償化に対応した新・奨学金制度の検討・整備			▲	新・奨学金制度の実施
					▲
外部資金の獲得					
F5	■ 各種補助金の獲得				
	経営改革・教学改革の推進のための各種補助金の獲得				
	経営改革・教学改革のPDCAサイクルに基づく持続的推進				▲
	経営強化集中支援事業				▲
	改革総合支援事業			▲	▲
F6	■ 寄付金額				

経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

いわき短期大学

		2018(平成30)年度	2019(令和元)年度	2020(令和2)年度	2021(令和3)年度
	記念寄付募集準備		目標額設定	記念寄付募集	記念寄付募集
			創立120周年(2023年)記念事業に向けた寄付募集		
<b>経営効率化</b>					
F7	■人件費比率(法人全体)	35.7%(49.1%)	46.8%(49.3%)	44.5%(48.0%)	51.8%(49.2%)
F8	■人件費依存率(法人全体)	74.4%(89.8%)	100.2%(82.3%)	88.3%(77.1%)	70.5%(74.8%)
	人件費増の抑制、業務の効率化・合理化				
F9	■管理経費の抑制(法人全体)	22.4%(13.4%)	25.2%(13.1%)	20.8%(11.3%)	17.0%(10.4%)
	経営全体の合理化・効率化、全業務における選択と集中の徹底				
	募集広報の効率化による経費削減				
<b>財務改善</b>					
F10	■経常収支差額比率(法人全体)	17.1%(1.1%)	4.4%(0.8%)	9.3%(2.5%)	3.5%(3.3%)
	収入増と経費削減による経営基盤強化の持続的努力				
F11	■教育活動収支差額比率(法人全体)	18.0%(2.4%)	5.2%(1.3%)	10.0%(3.0%)	3.9%(3.7%)
	収入増と経費削減による経営基盤強化の持続的努力				

人材と変革の視点

教員・職員の意識改革・能力開発

- H1 ■ 教員・職員の能力向上の取り組みの参加率
- H2 ■ ビジョン、プランの浸透・共有

内部プロセスの視点

附属昌平高校の募集活動

- P1 ■ 志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P2 ■ 入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数

附属昌平中学の募集活動

- P3 ■ 志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数
- P4 ■ 入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数

附属昌平高校通信制課程の募集活動

- P5 ■ 附属高校・通信制在籍者数 ※当年度在籍者数

附属昌平高校の教育の質の向上

- P6 ■ 教育成果の向上

附属昌平中学の教育の質の向上

- P7 ■ 教育成果の向上

附属昌平高校通信制課程の教育の質の向上

- P8 ■ 教育成果の向上

ステークホルダーの視点

ステークホルダーの満足度向上

- S1 ■ 生徒の満足度向上
- S2 ■ 保護者の満足度向上

附属昌平高校・中学・通信制

2018(平成30)年度	2019(平成31)年度	2020(平成32)年度	2021(平成33)年度
--------------	--------------	--------------	--------------

人材と変革の視点			
教員・職員の意識改革・能力開発			
H1	■教員・職員の能力向上の取り組みの参加率		
	100%	100%	100%
教員・職員の能力開発の取り組みのチャンスを提供			
H2	■ビジョン、プランの浸透・共有		
	100%	100%	100%
	理事長・校長による改善計画・KPIの周知・徹底		
	経営改革・教学改革に関する全校的研修の実施		
	120周年記念事業検討委員会による長期的ビジョンの検討		
大学進学対策本部、教育改革推進委員会による改革の牽引			
内部プロセスの視点			
附属昌平高校の募集活動			
P1	■志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数		
	650人	650人	650人
P2	■入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数		
	155人	155人	155人
地域密着の募集活動(他校と差別化できる本校独自の教育をアピール)			
附属昌平中学の募集活動			
P3	■志願者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数		
	30人	35人	35人
P4	■入学者数 ※当年度募集活動による次年度入学者に関する目標数		
	30人	30人	30人
地域密着の募集活動(他校と差別化できる本校独自の教育をアピール)			
附属昌平高校通信制課程の募集活動			
P5	■附属高校・通信制在籍者数 ※当年度在籍者数		
	400人	450人	500人
400人		450人	
福島学習センター準備		福島学習センター開設	
		北栃木学習センター準備	
		北栃木学習センター開設	
附属昌平高校の教育の質の向上			

経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

附属昌平高校・中学・通信制

		2018(平成30)年度	2019(平成31)年度	2020(平成32)年度	2021(平成33)年度	
P6	■教育成果の向上					
	「求める生徒像」の達成	「求める生徒像」の達成	「求める生徒像」の達成	「求める生徒像」の達成	「求める生徒像」の達成	
	建学の精神に基づく人間力育成の教育				▶	
	特別進学コース(個別の学習指導、課外学習指導、夏期・冬期・春期講習、総合的学習、東大講義、「ペンと剣」プロジェクトで全人的成長と学力向上を促す)				▶	
	進学コース(個別の学習指導、夏期・冬期・春期講習、スキルアップ講習、探究活動の実施を通し、全人的成長と学力向上を促す)				▶	
	総合コース(個別の学習指導、大学・短大・企業など外部の教育力の導入、カリキュラム改革、探究活動を通し、全人的成長と学力向上を促す)				▶	
	福祉コース(個別の学習指導、各種資格取得の支援、カリキュラム改革を通し、全人的成長と学力向上を促す)				▶	
	体育コース(個別の学習生活指導、スポーツ研究発表、カリキュラム改革を通し、全人的成長と学力向上を促す)				▶	
	附属昌平中学の教育の質の向上					
	P7	■教育成果の向上				
「求める生徒像」の達成		「求める生徒像」の達成	「求める生徒像」の達成	「求める生徒像」の達成	「求める生徒像」の達成	
建学の精神に基づく人間力育成の教育					▶	
特別進学コース(個々のニーズに即した学習指導を通し、全人的成長と学力向上を促す)					▶	
附属昌平高校通信制課程の教育の質の向上						
P8	■教育成果の向上					
	進学進路実績の指標設定	進学進路実績の指標達成	進学進路実績の指標達成	進学進路実績の指標達成	進学進路実績の指標達成	
	建学の精神に基づく人間力育成の教育				▶	
	面倒見のよさを実質化するサポート体制の強化				▶	
	地域のニーズに対応した教育内容の拡充				▶	
ステークホルダーの視点						
ステークホルダーの満足度向上						
S1	■生徒の満足度向上					
	満足度の指標設定	満足度の指標達成	満足度の指標達成	満足度の指標達成	満足度の指標達成	
S2	■保護者の満足度向上					
	満足度の指標設定	満足度の指標達成	満足度の指標達成	満足度の指標達成	満足度の指標達成	
	教育指導体制の向上				▶	
	生活指導体制の向上				▶	
	保護者との連携の強化				▶	

人材と変革の視点

教員・職員の意識改革・能力開発

- H1 ■ 教員・職員の能力向上の取り組みの参加率
- H2 ■ ビジョン、プランの浸透・共有

内部プロセスの視点

募集活動

- P1 ■ 在園者数

教育の質の向上

- P2 ■ 教育成果の向上

ステークホルダーの視点

ステークホルダーの満足度向上

- S1 ■ 園児・保護者の満足度向上

経営改善計画・KPI追補版(2020年7月22日理事会改訂)

いわき短期大学附属幼稚園

2018(平成30)年度	2019(平成31)年度	2020(平成32)年度	2021(平成33)年度
--------------	--------------	--------------	--------------

人材と変革の視点

教員・職員の意識改革・能力開発

H1 ■教員・職員の能力向上の取り組みの参加率

100%	100%	100%	100%
------	------	------	------

教員・職員の能力開発の取り組みのチャンスを提供

H2 ■ビジョン、プランの浸透・共有

100%	100%	100%	100%
------	------	------	------

理事長・園長による改善計画・KPIの周知・徹底

経営改革・教学改革に関する全園的研修の実施

120周年記念事業検討委員会による長期的ビジョンの検討

内部プロセスの視点

募集活動

P1 ■在園者数

154人	154人	154人	154人
------	------	------	------

地域密着の募集活動

安全情報の継続的発信

教育の質の向上

P2 ■教育成果の向上

指標の設定	指標の達成	指標の達成	指標の達成
-------	-------	-------	-------

生きる力と人間性を伸ばす教育

小学校教育への接続