

中期経営計画

嘉悦学園 第一次中期経営計画（2018年度～2022年度）

ビジョン 学生・生徒にとって 魅力ある嘉悦
教職員にとって 夢のある嘉悦
学校法人として 力強い嘉悦

<教育理念体系>

校訓 怒るな働け

教育目標 広い視野と寛容な心で公の精神を発揮し、自立と尊厳をもって行動する人材を育成する

教育方針 全教職員が人格形成も含め きめ細かく教育指導に当たり、全学生・生徒が学ぶことの大切さと喜びを知り、誇りと自信を持って卒業できることを目指す

かえつ有明中高

1. 学び方を学ぶ
2. 自分軸を確立する
3. 共に生きる

を学習の基本とし、知識と資質・能力を身につける教育の実践

嘉悦大学

1. 社会人としての基礎力を修める
2. 実学、実務、実践を学ぶ
3. 自創、自律、共創を涵養する

を学修の基本とし、実社会に役立つ創造的実学教育の実践

現状及び課題

最重要課題

長年に亘り赤字体質が続いていた経営の建て直し

外部環境の動向

本格的な18歳人口の減少（2018年度問題）

高大接続

社会から求められる多様化の波と国際化の波

働き方改革 デジタル革命

文科省による「学校法人運営調査による経営指導の充実について」（以下）などの社会的要請

教学面、管理運営面、財務面での厳正チェック。経営指導強化指標に該当した場合3年程度の集中的指導。状況判断次第では募集停止、設置校廃止、法人解散などが示される。本学園が注視するのは教学面と財務面。特色ある教育の提供と継続的に資金収支と経常収支の黒字化並びに運用資産が外部負債を上回ることが絶対達成条件

高等教育の負担軽減制度（2020年4月実施）

内部環境の現状

校舎等ハード面の経年劣化（大学・中高共通）

留学生の増加（大学）

入学生の基礎学力低下（大学）

中退率の高止まりと就職率の伸び悩み（大学）

施策の基本

魅力ある嘉悦
・教育方針に則った特色あるカリキュラムの提供
・良好な教育環境の提供

夢のある嘉悦
・働きがいと生きがいのある場の実現
・行動憲章の遵守と民主的な経営の実行

力強い嘉悦
・財務基盤の安定
・旧弊と決別し、新たなる健全な経営基盤を確立

信頼される嘉悦に向けた具体的実行施策

I. 学生・生徒にとって魅力ある嘉悦の具体策

1. 大規模建物の天井落下防止の為に建築基準法改正（2014年施行）に基づく学園諸施設の安全対策工事の実施、並びに老朽化に伴い補修が必要な個所を独自検査し、施設・設備等の整備を実施。加えて、教育効果を高めるための教室を中心とする施設・設備の整備により、より安全かつ良好な教育環境を提供
2. 学内交流が促進されているが、さらに促進できるよう、そして大学生が楽しく集えるようなキャンパス作りを構築（以上、大学に提案）
3. 大学卒業後社会人として十分な適応力を発揮できるよう既にカリキュラムが編成されているが、さらに学生・保護者・高校等から高く評価され信頼される教育を実施し、資金を投入（以下、大学に提案）
 - (1) 社会人基礎力（読解力、文章力、コミュニケーション力、社会経験場面の学修）を今よりさらに向上させる教育の実施
 - (2) 留学生と日本人学生との交流が推進されているが、より一層注力し、両者が社会の何処に行っても即応できる国際性豊かな学生を育てる教育を実施
 - (3) 学生が達成感を体験し、自信と自立を確信できるように、少人数クラスで教員と学生が一体となって自主目標を設定し、それを成し遂げることができる教育を実施
4. 大学・中高にて地元への社会貢献活動を現在実施しているが、更にその輪を上げ小平と有明を中心に各種社会活動に多くの学生・生徒が参加し、嘉悦孝が提唱した公の精神を発揮（以上、大学・中高に提案）
5. 中高教室の拡充を図り、生徒の教育環境を充実（以上、中高に提案）
6. 学生・生徒が先進情報機器等に触れる、企業の開発プロジェクトに共同参画するなどを通じてリテラシー力等を高めることを目指し、企業とのタイアップ事業を推進（以上、大学・中高に提案）
7. 学生・生徒のニーズに合った教育を実施するために、計画的な教員採用と育成を実行
8. 地震など災害リスク対策の強化
9. 高等教育の負担軽減制度への的確な対応

II. 教職員にとって夢のある嘉悦の具体策

1. 将来に亘って持続可能であり、同時に「働き方改革」につながる人事制度を、教職員会議等で継続討議し、2022年度までに決定
2. 出産と子育てと介護を支援し、安心して働けるよう制度を充実
3. 信頼される嘉悦に向けて教職員自らの成長を確たるものとするよう
 - (1) 教員向けのサバティカル制度や職員向けの研修出向制度の実施や職員に対する体系的な研修プログラムの整備
 - (2) 経営陣、管理者、一般教職員が自らの過去1年間の働きを振りかえり自己点検を行う制度の実施
4. 学校運営や各種施策の立案に際して教職員の声を尊重
5. ハラスメント対策の強化(学生・生徒も含む)

経営数値目標

目標： 資金収支・経常収支の歴年黒字確保
・大学収容定員1200名を歴年確保
・中高の収容定員1200名を歴年確保

前提 大学290名・中学180名・高校20名入学
施設改修投資を含む
重点施策の資金投入を含む

経常収支（単位:百万円）

年度	2018	2019	2020	2021	2022
経常収支差額	33	23	37	71	2

III. 学校法人として力強い嘉悦の具体策

1. 本戦略委員会の具体的実効策を実行するスタッフを採用する等、法人事務局の体制を強化
2. 大学広報は広報委員会を中心に充実を図り、中高は現在の広報を継続。法人事務局は学園全体の広報と危機管理でのメディア対策等を所管し、大学、中高、学園全体の広報の整合性を確保
3. 新入学生の定員充足率、中退率、就職率の改善を図るため大学事務局内の5センターの再編や効果的人員配置を行い組織の強化を実施（以上、大学に提案）
4. 中高内訳定員（現在、中学160名、高校240名）を見直し、中学180名・高校220名～中学200名・高校200名を目指し、教室の拡充策と連動しつつ東京都に認可申請
5. 施設の増改築資金並びに戦略委員会の具体的実行策に関わる必要資金を確保するため外部資金を調達
6. 学生・生徒に関するデータを歴年集計し、施策に反映
7. 学生と生徒の保護者やOBへの寄付事業の実行
8. 行動憲章の遵守状況や学園経営が民主的かつ公平・公正に行われているかを定期的にチェックし、理事会に報告するモニタリング委員会を設置
9. 業務の改善（ルールの見直し、IT化、シンプル化等）

投資計画

経営資源である人・物・金・情報の計画的再分配を計画

人：事業の仕分けにより、よりシンプルで実効性の高い組織に再編し、人材を投入
物：校舎等の施設・設備について安全性・教育環境に留意し、5年間で10億円を投資
金：ムダを省きつつ、重点施策には資金を投入(5年間で約5千万円)
情報：SNSや外部発注などの活用により、さらなる業務改善を実施

今後の課題

新規案件のみならず、予算化された事業の全てにおいて、当初の計画と目標を明確にし、PDCAサイクルを回し厳正なる効果測定を歴年実施

戦略委員会終了後、環境変化への対応や教学面・財務面の更なる向上を目指し、「将来構想委員会」をスタート

(例示) 中教審答申と高大接続の動向への対応、通信高校設置や大学通信学部設置の可否、スポンサー企業誘致の可否、新たなる収益事業の検討等々