

学校法人茶屋四郎次郎記念学園 中長期計画

令和2年4月1日～令和7年3月31日（計5年間）

東京福祉大学

東京福祉大学短期大学部

第1章 長期ビジョン	3
第1節 建学の精神	3
第2節 本学の使命	3
第3節 本学をめぐる環境条件の変化	4
1 不況の長期化による家計への影響	4
2 少子化に伴う大学経営の困難	4
3 高齢化に伴う福祉政策の転換	4
4 留学生・障害のある学生の支援	4
5 関係法令等の改正	5
第4節 中期計画の重点目標	5
1 社会ニーズを踏まえて人材の養成・供給を図る	5
2 組織運営をさらに迅速に機動的に行えるよう見直し、ガバナンスの強化を図る	5
3 各キャンパスを整備し、効率のいい使用を検討する	5
4 ローカリズムとグローバリズムの政策的調和を図る	5
第2章 教育・研究に関する中期目標	6
第1節 教育に関する目標	6
1 全学的な人材育成	6
2 キャリア教育・キャリア開発支援	6
3 通学課程について	6
4 通信教育課程について	6
5 大学院について	7
第2節 教育の実施体制	7
1 教員の教育力の強化	7
2 教育内容の精査と評価	7
第3節 研究に関する目標	8
第4節 学生支援	8
1 学生サポート体制の確立	8
2 実習指導の充実	8
3 留学生の学修・生活の支援	9
4 障害のある学生の学修・生活の支援	9
第5節 地域貢献	10

第 6 節 国際交流の推進	10
第 3 章 経営・管理と財務.....	11
第 1 節 運営体制	11
1 管理運営におけるガバナンスの強化	11
2 内部監査・監事監査体制の強化.....	11
3 広報活動.....	11
第 2 節 教職員	12
1 事務組織の充実	12
2 教員組織と事務組織の連携の強化.....	12
3 教職員の適正な配置.....	12
第 3 節 財政基盤の強化.....	12
1 収入面の改善・強化.....	13
2 支出面の圧縮.....	13
第 4 節 自己点検・評価、情報公開.....	13
1 自己点検・評価	13
2 情報公開等の推進	13
第 5 節 その他	13
1 教育環境の整備	13
2 危機管理.....	14

学校法人茶屋四郎次郎記念学園

中長期計画

令和2年4月1日～令和7年3月31日（計5年間）

東京福祉大学

東京福祉大学短期大学部

第1章 長期ビジョン

第1節 建学の精神

東京福祉大学の「建学の精神」は「理論的・科学的能力と実践的能力を統合し、柔軟な思考力と問題発見・解決能力のある人材を育成する」ことであり、こうした建学の精神を教育研究活動の基盤に置いている。本学は2000年4月、群馬県伊勢崎の地に開学した。当初、社会福祉学部のみ
の大学としてスタートした本学は、その後順調な発展を続け、現在では社会福祉学部・保育児童学部・心理学部・教育学部の4学部と短期大学部こども学科、そして大学院社会福祉学研究科・心理学研究科・教育学研究科を置き、群馬県の伊勢崎キャンパスのほか、東京都の副都心の池袋キャンパスと王子キャンパス、愛知県名古屋市を中心の丸の内にある名古屋キャンパスを含め、4か所にキャンパスを有する大学、短大に発展している。

2000年にスタートした本学は、21世紀の少子高齢社会の到来を見据え、国際的な広い視野と、未知の問題に果敢にチャレンジして切り開いていくフロンティア精神を持ち、柔軟で合理的な思考力による問題発見・解決のための知識と技術を備え、理論的・科学的能力と実践的能力を統合して社会に貢献することができる人材の育成に尽力してきた。また本学の校章にデザインされている

「御朱印船」は、そうした国際的視野と未知の世界へ船出していくフロンティア精神を象徴するものである。なお、本学が育成する福祉・心理・教育・保育などの「人」にかかわる分野の専門家には、アカデミックな能力とともに、他者への深い愛情と思いやり、そして、学んだ知識と技術を現実に生かして社会に貢献していくことのできる実践的能力も求められる。本学の建学の精神は、今後も受け継がれ、より深化させていかねばならない。

第2節 本学の使命

本学は、前述の建学の精神のもと、「できなかつた子（生徒）をできる子（学生）にするのが教育」をその使命としている。

「東京福祉大学 教育課程の編成・実施の方針（カリキュラムポリシー）」にも明記されているとおり、本学では、柔軟な思考力、問題発見・解決能力、コミュニケーション能力を身につけるために、双方向対話型の授業を実施している。また、教養科目及びキャリア支援教育科目の履修を通して、入学から卒業まで継続的にキャリア開発、専門職者育成に取り組んでいる。本学では、高校時代等に勉強が苦手だった学生も含め、全ての学生が双方向対話型の授業を基本とする本学の教育方法を通して能力を伸ばし、社会福祉士、精神保健福祉士等の国家試験、公務員試験、教員採用試験、臨床心理士試験などの各種試験に合格できるような、優秀な人間に生まれ変わる、真の教育を実践している。そのために国家試験や公務員・教員採用試験合格サポートプログラムと就職支援システムを充実させ、卒業生の明るい未来を保障することを通して、社会に貢献している。こうした本学の使命は今後も継続して果たしていかねばならない。

第 3 節 本学をめぐる環境条件の変化

1 不況の長期化による家計への影響

1990 年代以降、日本経済はバブル崩壊後のデフレ局面が 4 半世紀に及ぶ中、企業都合での労働力の入退職が容易で、処遇コストを低減できる非正規雇用の増加も相まって、家計の不安定化や可処分所得の低下が生じ、大学進学を断念する者や、進学後の退学者の増加が生じている。反面、就職に有利とされる専門職養成校に人気が集まることになった。その一つが福祉分野であり、介護保険実施時期（2000 年）に開学した本学は、その時流に乗って地歩を固めることができた。しかしながら昨今では経済回復に伴い人手不足の問題が顕著になってきており、特に福祉、保育、教育分野では待遇の改善が求められている。今後この分野に生じる雇用や就職、待遇面における新たな変化を敏感かつ的確に把握する必要がある。

2 少子化に伴う大学経営の困難

少子化が急速に進行しており、18 歳人口も減少傾向が続いている。1992 年には 205 万人を数えたが、20 年後の 2012 年には 119 万人に減少した。これは今後も継続し、2022 年には 112 万となり、さらに 10 年後には 100 万人の大割れになると推測されている。一方、大学数は 523 校（1992 年）から 774 校（2019 年）へと増加している。その結果、多くの大学が入学者の定員割れを起こしており、私立大学ではおよそ 4 割が赤字経営（帰属収支マイナス）に陥っているとされる。加えて大学進学率が 50%を上回り、近年はほぼ横ばいの状態となっており、これ以上の伸びは期待できず、入学者のターゲットを社会人や高齢者、留学生にまで拡大する視点が欠かせない。

3 高齢化に伴う福祉政策の転換

わが国の高齢化率（65 歳以上の人口割合）は 2018 年に 27%を超え、今後も伸び続ける予測だが、これは人類社会で未踏の領域である。高齢者増加による、年金、医療、介護分野での継続的財政需要増加（当然増経費）が国家財政危機の主要因とされ、社会保障の構造的制度改革が政治課題となっている。高齢者介護分野は、措置から社会保険への転換によって給付額の急増が見られたのであるが、年金や医療といったより給付額が大きい制度の見直しの余波が介護保険分野に及ぶことは避けられないであろう。そうした場合も想定した大学運営が求められている。

4 留学生・障害のある学生の支援

現在は、少子化・高齢化の進行とともに、グローバル化、多様化も進行している。グローバル化に伴い、本邦を訪れる外国人は増加しており、大学では多文化共生社会に向けた人材の養成が急務となっている。

2008 年に内閣府が制定した「留学生 30 万人計画」は数値上達成されたと言われており、今後はポスト留学生 30 万人計画として政府が出す方針に柔軟に対応することが求められている。本学でも、外国人留学生に関する教育・研究活動や日本文化への理解と日本社会への円滑な適応を促し、今後は就労支援等も強化し、組織的に支援していく。加えて、多様化社会のもう一つの視点である、特別な配慮を必要とする人への対応も進めていく必要がある。障害のある学生の割合も増えつつあり、これらの学生の定着支援、就労支援も必要である。第 4 次障害者基本計画における「障害学生の就職先開拓、就職活動支援」に対応した組織改善を進めていく必要がある。

5 関係法令等の改正

文教政策も時代に応じたものが打ち出されている。本学も関係法令等の改正に合わせて諸規則の整備を図っていく。近年では以下のものが予定されており、本学でもすでに対応したものもあるが、さらに整備を進めていきたい。

令和2年4月1日施行予定である「私立学校法の改正」では、以下の事項が改正される。

- 役員の職務及び責任の明確化等に関する規定の整備
- 情報公開の充実
- 中期的な計画の作成
- 破綻処理手続きの円滑化

「役員の職務及び責任の明確化等に関する規定の整備」では、役員の責任の明確化、理事・理事会機能の実質化、監事の理事に対する牽制機能の強化、評議員会機能の実質化等、役員会のガバナンスの強化が重要視されている。本法人においても、私立学校法の改正に合わせ、寄附行為及び諸規則の整備、また、役員会の更なる充実を図っていく。

第4節 中期計画の重点目標

1 社会ニーズを踏まえて人材の養成・供給を図る

本学の教育・研究の基盤になっている建学の精神は、「柔軟な思考力と問題発見・解決能力のある人材育成」、使命は「できなかった子（生徒）をできる子（学生）にするのが教育」であるが、「学生を鍛え上げ社会に送り出す教育機能」「社会人の学び直し機能」等々の社会ニーズを踏まえたうえで、目標とする人材育成が行えるよう不断に教育プログラム・教育組織の見直しを検討する。

2 組織運営をさらに迅速に機動的に行えるよう見直し、ガバナンスの強化を図る

社会ニーズの変化に即応しつつも、安定した学校経営が行えるよう、迅速な意思決定と機動的運営が可能な組織の形成を目指す。私立大学版「ガバナンス・コード」等を参考にし、本学独自のガバナンス・コードを検討する。

3 各キャンパスを整備し、効率のいい使用を検討する

各キャンパスにおいて、校舎の自己所有化及び分散する校舎の集約化を段階的に進めているが、今後財政状況等も勘案しつつ、校舎の自己所有化及び集約化を進めるとともに、耐震診断・補強にも配慮し、効率的に使用できるよう検討する。

4 ローカリズムとグローバリズムの政策的調和を図る

日本社会、地域社会で役立つ実践力を持った人材育成が本学の目的であるが、そのためには国際的視野を持ち、社会の変化を予測する力が必要である。また、日本社会の少子化は深刻であり、多文化共生も我が国の検討課題である。このような観点から、本学における国際交流を推進していき、希望者を対象に海外短期留学事業を継続する。

また、外国人留学生の受け入れについては、出願要件の厳格化や選考方法の改善を通して質の向上に努め、引き続き日本語教育から大学あるいは大学院の専門教育まで一貫した教育機会の提供を行う。多彩な国・地域からの熱意ある留学生と日本人学生との交流により、ダイバーシティと異文化理解の深化も目指す。

第2章 教育・研究に関する中期目標

第1節 教育に関する目標

1 全学的な人材育成

- 建学の精神に基づき、以下に記した人材育成を目標とする。
 - ・専門職として主体的、かつ能動的に活動できる人材
 - ・変動する制度や社会ニーズに対応できる応用力のある人材
 - ・論理的思考、問題発見能力、問題解決能力が備わった人材
- 教育課程の体系化を進める。
- 基礎教養科目を洗い直し、時代に即したカリキュラム編成を検討する。
- 学外からの評価を踏まえて、実践的科目（実習・演習）の教育内容を高度化する。

2 キャリア教育・キャリア開発支援

- 卒業生には安定した職業に就かせ、高就職率を維持する。
- 学生の志望キャリアを尊重した進路指導を行う。
- 一般職・公務員等新たな就職先を開拓する。
- 既卒者の再就職、国家試験への再挑戦、臨時採用教員の本採用等への支援を制度化する。
- 2011年4月1日改正施行された「大学設置基準」のうち、「社会的・職業的自立に関する指導等」いわゆるキャリアガイダンスの実施を目的に、入学時期から継続的に職業選択、進路指導を行う。
- 国家試験、教員採用試験、公務員試験等、志望キャリア別の支援体制を充実させる。
- 既卒者が就職支援室等本学組織や国家試験対策等本学教育システムを利用できる体制作りを検討する。
- 同窓会と連携し、卒業生からの支援や卒業生が属する組織への就職をシステム化するための基盤作りを進める。
- “学生が自分の希望する就職先に就職できたか”といった学生側の満足度にも着目した仕組みを構築する。

3 通学課程について

- 各学部において学生の教員免許取得、国家資格取得等に対応した学習カリキュラムを検討し、入学者全体の実力養成を図り、合格に向けた指針を決め目標とする。
- 大学院進学希望者については、学部時から目標を定め、院生としてふさわしい資質力量を備えるよう、全教員が指導する。
- 公務員採用試験対策・教員採用試験対策講座等のキャリア対策講座について、更なる充実を図る。
- 教育学研究科においては、博士後期課程の設置を検討する。
- 短期大学部においては、教員および学生募集担当職員が緊密に連携しつつ、アクティブラーニングをはじめとする本学独自の教育方法と、高い就職率に代表されるその成果、ならびに早期に修了でき学費も抑えられる2年制の特長を積極的に広報し、学生の確保に努める。

4 通信教育課程について

リカレント教育への社会的な期待に応えるべく、社会人等の多様な教育ニーズに応じた学修環境を整備して教育内容の一層の充実を図り、引き続き学生数確保のための諸方策を進める。

- 社会人等が学びやすい学修環境の整備として、オンデマンド授業科目の追加、インターネットを活用したレポート提出等の仕組みの導入を目指し、通信教育課程の Web 履修システムの一層の充実を図る。
- 社会人等の多様な教育ニーズに応じる方策の一つとして、体系的な学修機会となる履修証明制度の導入について検討する。

5 大学院について

各研究科が目指す教育内容を再検討し、明確化する。また、本学大学院の共通理念を見直し、大学院教育の内容をいっそう充実させる。

- TA は学部生教育段階、RA は修士論文作成段階で活用することを検討する。
- 合格論文の発表場所の提供等、院生の卒業後の活躍手段を開拓する。

第 2 節 教育の実施体制

1 教員の教育力の強化

学生の問題探求能力や問題解決能力、コミュニケーション能力向上の上で効果的である双方向対話型・グループ討議方式授業の実践を徹底する。

- 専門科目、基礎教養科目とも、習得状況を教務課及びアカデミック・アドバイザーのもとで管理し、学生、教員双方の次年度への課題を明確にする。さらに履修指導のポイントなどの共通理解を図る。
- 学生の学業、生活上の全般を把握し、指導するアカデミック・アドバイザーには、原則専任の全教員が就任することとするが、その業務を支援するためのバックアップ体制を全学教務委員会内に確立する。
- 全学教務委員会において、公平かつ適正な学生の学業成績評価を促進するために、各教員の評価（成績）の基準と評定の方法を全科目の同一科目を対象として共通化し、毎年春期と秋期終了後 2 回、同一科目担当者協議会を開催して成績評価の規準と評定の方法の点検と修正を適宜実施する。
- ファカルティデベロップメント（FD）をさらに充実させる。講義内容だけでなく、教員の研究指導等、状況を踏まえた方法の改善を行い、またその成果分析を学内公表する。
- 全教員参加による授業の相互参観を常態化するとともに、職員による授業観察も実施し、授業内容とシラバスとの対比を恒常化する。

2 教育内容の精査と評価

カリキュラム実施において教育内容の陳腐化を防ぎ、学生に最新最適の授業を行うためには、カリキュラム編成やそれぞれの内容について不断に見直す必要がある。

- 高大連携講座、入学前教育、導入教育、初年次教育のあり方を不断に見直し、その充実を図る。
- 毎年、全学教務委員会において全科目におけるシラバス点検を行っている。科目の統廃合はカリキュラム改定の際に適宜進んでいる。今後も担当教員の面接などを踏まえて、科目の統廃合の提言は継続的に検討する。
- 学生による授業評価の授業への反映について検討する。

第 3 節 研究に関する目標

本学の特色を生かした研究を推進し、研究成果を広く社会に公開し、もって社会への貢献を図る。教員にとって研究は重要な分野であるが、本学の教育レベルと社会的評価を向上させることの一環であることを忘れてはならない。

- 専任教員は、各自の研究領域における成果を、著作本として出版あるいは幅広く刊行物等に投稿する。
- 学内の研究誌を充実させ、学部学生や大学院生の投稿も促す。
- 専任教員の科研費及び外部公募型研究資金獲得を、組織的に支援する。
- 本学大学院の各研究科は、学位取得をめざす教職員に対する重点指導をシステム化する。
- 科研費等の助成を受けた研究成果を地域住民や次世代を担う小中高生に広く公開する。

第 4 節 学生支援

1 学生サポート体制の確立

大学には、学生が学生時代に勉学において達成したいことを実現させる契約上の責務がある。そのためには学生の自覚、努力が前提になるが、われわれは限られた財源のなかで学生の学修・生活を支援する効果的なサポート体制を確立する必要がある。

- 毎学期の単位取得状況や学習到達度について、アカデミック・アドバイザーの指導システムを体系化する。
- 学業不良による中途退学者の現状を把握し、それを最小化する方策を検討する。
- アカデミック・アドバイザーによる個別指導、教科担当教員によるオフィスアワー、福祉専門職支援室・教職課程支援室・就職支援室などによる支援実績を集計分析し、全学教務委員会において、支援マニュアルを作成する。
- スポーツ系、文化系のサークル活動に対し、その活動意図を審査のうえ、学内施設の使用許可を含めた支援をさらに充実させる。
- 保健相談室および学生相談室に資格を有する職員を引き続き配置し、学生生活のサポートをしていく。
- 犯罪やセクハラなど不測の事態に巻き込まれた学生、心身の健康問題を抱える学生、家庭の経済状況悪化に苦慮する学生に対する相談支援体制を充実させる。
- 進路変更を考える学生の支援体制を検討する。
- 卒業生の情報交換の場を同窓会と連携し、継続的に情報交換の場を設ける。
- アカデミック・アドバイザー相互の情報交換や学生とのコミュニケーションの機会を充実させる。
- 就職活動において企業選択の要因となる、インターンシップの支援を行う。

2 実習指導の充実

実習の成果を確実なものとし、卒業後に活かせるようにする工夫が必要である。また、国家資格である社会福祉士、精神保健福祉士、介護福祉士、公認心理師においては、実践者として社会のニーズに応えられるよう理論と実践の統合が図られる実習が行えるようにする。加えて実習を修了した者が実践現場においてリーダー的立場や管理者としての実務が担える人材として活躍できる力の涵養を図る。そのために下記のことを実施していく必要がある。

- 履修要綱に定められた配当学年に設定された科目の履修及び単位の修得をした上で、定められた実習を行えるよう実習に向けての履修指導を徹底する。
- 実習に送り出す学生の事前評価、選抜は学生の将来を見据えた客観的基準に基づいて厳格に行う。とりわけ対象学生の基礎資格判定時においては、GPA 判定のみならず、生活面や日常の授業態度なども判定材料に含めて慎重に審議し、実習先の配属は配慮の必要な学生をはじめとして個々の適性をふまえて行う。
- 事前・事後指導においては、指導の目的に応じて一括指導及び個別、またはグループ指導を併せて実施する。
- 客観的な実習評価の在り方について検討、具体化し、それらを基礎として実習単位の付与について厳格化を図る。同時に一定の評価に至らなかった学生に対する教育・支援の方策について検討する。
- 質の良い実習が行えるように実習先施設・機関との友好協力関係の構築、連携体制の強化を図り、各種実習システムの充実を図る。また、時代の要請に応じ変化するカリキュラム内容を踏まえて、様々な実践の場での実習を経験させられることができるように実習施設の開拓と、実習施設の質の見極めを行い、実践現場との連携において人材の育成を図っていく。
- 実習指導担当教員、実習巡回指導担当教員、また福祉専門職支援室及び教職課程支援室相互の連携強化を図り一貫した実習教育を展開する。
- 発達障害を含む学生の個別性と多様性に応じた実習システムの構築を図る。

3 留学生の学修・生活の支援

国際交流の推進によって海外からの留学生を支援するため、特に学修・生活面を含めたサポート体制が必要である。

- 学生の修学支援・生活支援に資するため、留学生教育センター及び留学生教育センター各種部会の充実を図る。
- キャリア形成のための日本語能力向上講座の発展を図る。
- 本学への留学生に対する、日本語習得から大学院までの一貫した教育プログラムを作成する。
- 留学生支援室において、進学・授業相談や日常の幅広い生活サポートを担当する。
また、進学就職等、卒業後の進路指導・支援について、日本人学生と同等の体制の構築をめざす。
- 勉学、生活の基盤となる住まいの斡旋の仕組みを検討する。留学生の場合、本国での住宅事情や居住習慣との差異もあって特別な配慮が求められることから、財務状況も勘案しつつ、学生寮（大学での賃貸を含む）の整備等を検討する。
- 奨学生の選抜に際しては、成績や学習態度、生活態度、経済状況を総合的に判断し、奨学生に真にふさわしい人物を選べるよう、また優秀な留学生の募集に資するよう、奨学金制度や授業料減免制度およびその運用の改善・見直しを継続的に行っていく。
- 公私の奨学金制度を研究し、適格な学生に周知し推薦する。
- 教務課およびアカデミック・アドバイザーは学生のアルバイト状況を把握し、学業との両立に支障のないように指導する必要がある、その体制を構築する。

4 障害のある学生の学修・生活の支援

学業不良による中途退学者の中には、見えない社会的障壁によって適応困難を生じた障害のある学生もいると考えられる。個々への合理的配慮について専門的知識を背景とした対応が必要である。

- 個々のニーズを受け止める専門部署（窓口）を作り、研修を積んだ専門職員（コーディネーター）を配置し、相談に応じる。
- 専門職員を障害学生実務者研修に派遣し、研修の成果を学内でも共有する。

- 窓口のみならず学内全ての機関でニーズを共有し、サポート体制を作る。
- 学生相互でのサポート（ピアサポート）を推進し、福祉を志向する学生の体験学習として認める。たとえば、授業や相談の補助的業務を学生に提供し、学内研修とする。
- 年少の子供を対象として近隣からの相談にも応じ、特に心理学部や保育児童学部の学生には、療育体験の場として、障害のある子供と触れあう機会を作る。
- 障害のある学生を外部講師として授業で講義する場なども設ける。

第 5 節 地域貢献

各キャンパスが、それぞれ地域に根ざした地域貢献・連携活動の計画的な実践を通じて本学の有する専門的機能の地域還元を図ることが求められている。また、そのような取り組みを具体化するための組織体制を整備する必要がある。

- ぐんま地域・大学連携協議会を中心に、群馬県との連携を進め、取り組みを具現化する。
- 群馬県伊勢崎市との協定、伊勢崎市教育委員会との覚書に基づく体験学習型学生派遣を進めるとともに、社会的なニーズへ対応できるよう体制を整える。
- 現在実施されている東京都豊島区および北区との共同・連携事業を充実させるとともに、両キャンパスの地域的ニーズに応じた新たな事業連携について対象自治体と協議する。
- 愛知県、また名古屋市との連携や地元商店街の催事への積極的参加と学生ボランティアの参加による地域貢献を継続し、地域貢献を深化していく。
- 専任教員による自治体等の審議会委員就任などの協力活動を組織的に進める。
- 地域貢献、地域連携事業の促進に向け、地域連携推進専門部会を中心とし地域貢献、連携活動を取りまとめる体制整備を組織的に進める。

第 6 節 国際交流の推進

本学の特色を活かした国際交流を推進し、教育研究活動の国際化を図る。

- 本学への留学生に対する、日本語習得から大学院までの一貫した教育プログラムを作成する。
- 事務組織内の留学生支援室において、進学・授業相談や日常の幅広い生活サポートを担当する。また、進学就職等、卒業後の進路指導・支援について、日本人学生と同等の体制の構築をめざす。
- 留学生教育センターやその運営委員会を充実させ、留学生と日本人学生との交流の機会を持たせ、グローバル社会で活躍できる人材育成に向けた教育活動を多様化させる。
- 本学における国際交流の核となるべき国際交流センターやその運営委員会を充実させ、外国の大学との戦略的交流をさらに拡大させる。
- 海外短期研修・留学をさらに充実させる。
- 教員の国際学会への参加、研究発表を支援する。
- 海外からの研究者の招聘を支援する。

第3章 経営・管理と財務

第1節 運営体制

1 管理運営におけるガバナンスの強化

社会、経済情勢の変化に即応し、安定した学校経営を行うためには、理事会、評議員会及び監事がその職務権限を迅速、果敢に作動させる必要があり、これは本学の今後の運営の根幹事項である。

- 理事会、評議員会及び監事は、寄附行為、法令および根拠規定に基づいて、その職務責任を遂行する。
- 理事会のガバナンスの強化を図るため、外部理事4名体制とする。
- 教学の最高意思決定機関である教育研究評議会と、その下部に位置する各種学内委員会の権限、議決方法、実施の仕組みを明確化し、活動記録を文書で保存する。
- 教学組織（各学部、研究科）および事務組織の意思決定の仕組みを明確化し、記録を文書で保存する。
- 第三者評価機関の評価基準を取り入れた自己評価システムを明確化するとともに、自己評価結果を学内外に周知・公表する。
- 各種諸規則を、相互間の齟齬がないよう定期的に点検する。
- 各種諸規則の研修会を実施する。
- 諸規則変更の都度、各所属長から所属教職員に変更内容を周知する。
- 公印取扱規程、経理規程に基づく実質的で厳格な公印取扱い・経理を実行する。
- IR(Institutional Research)機能体制を整備し、学内情報の一元管理と情報の整理・共有化を推進する。

2 内部監査・監事監査体制の強化

内部監査・監事監査体制の強化を図るため、以下を行う。

- 理事長が主体となり、内部監査担当理事・監事、内部監査担当者を集め、三者による内部監査に関する定例監査会議を開催し、情報交換・意見交換を行う。
- 内部監査室を設置し、組織上に位置付け、責任をもって監査を行う。
- 業務監査項目について、監査担当職員と連絡を密にし、監査の項目を適切に策定する。

3 広報活動

大学は淘汰の時代に入っており、社会が求める要望に応じられる大学をめざす。意欲をもって学習に取り組み、その成果を携えて健全な社会人たらしめる者には、幅広くその機会を提供するものであり、アドミッション・ポリシーを掲げ、そのことを明瞭な形で学生募集に反映させたいと考える。さらに社会一般に本学の存在意義が認知され、社会から信頼される大学をめざし広報活動を行う。

- 学生の就職先・就職率、国家試験の合格者数・合格率、教員採用試験の合格者数・合格率など、本学の教育成果を広く効果的に発信していく。
- 各キャンパスの特長等について、視覚的情報を活用して広報する。

- ソーシャルネットワーキングサービス（SNS）等のソーシャルメディアを積極的に活用する。
- 大学・教職員・学生による地域貢献・社会貢献・国際交流活動を集約し、迅速に広報できるよう、担当組織の整備も含めた情報収集体制を確立する。
- 入学者選抜方法の改革・改善を継続的に行い、優秀な学生確保に努める。
- 高校および各種教育機関との間で本学への入学希望者の受入れ等を含む提携関係を構築することも視野に入れながら、高大連携プログラムの一層の充実と周知を図る。

第 2 節 教職員

1 事務組織の充実

事務組織は大学の使命を遂行する上においては、その組織力を発揮して、大学を支える役割を果たさなければならない。事務組織の積極性、機動性の如何が、大学存続の重要なファクターであるから、その見直しや合理的組織化を検討する。

- 理事長をトップとし、事務局長、課長を通じて系統立てられる事務組織の権限と指示、命令の仕組みを全職員間で共有する。
- スタッフ・ディベロップメント（SD）を充実させ、職員の資質の向上を図る。
- 報告・連絡・相談の具体化、体系化とその実施を、オン・ザ・ジョブ・トレーニング(OJT) を通じて徹底する。
- 業務遂行の効率化をめざし、状況に応じて事務組織の改革を検討する。

2 教員組織と事務組織の連携の強化

大学の理念・教育方針の具現化、教育目標の達成に向けて教員と職員の連携を密接に保つ。

- 全体ミーティング等を通じて教職員間の問題意識を共有する。
- 学内委員会への教職員合同参加の方式を維持し、充実をはかる。

3 教職員の適正な配置

- 本学の建学の精神・使命にのっとり、教育・研究の基本体制を維持しながら、法人事務局において年齢分布等も踏まえた専任教員採用計画を立て進め、学部教授会の要望も参酌しつつ、専任教員採用を実施する。
- 専任教員の昇格、昇給に関する内部基準を実効性あるものに検討する。
- 専任教員のモラルを維持する観点から、定年制やテニヤ制度を有効に活用する。
- 学部・学科の定員変更による在学生数の増減を考慮した教員の所属、学部配置の異動を検討する。
- 職員の昇給・昇任・異動については、業務遂行に必要な資質と能力と実績を評価基準とした、適切な人事考課制度を実施できるよう、定期的に制度内容を点検し改善する。

第 3 節 財政基盤の再構築

大学進学者数は2018年を境にさらに減少傾向が加速し、63万人から2040年には51万人まで減少する見込みである。学生確保を巡る大学間競争が激化する外部環境にあって、当学園は、校地・校舎の自己所有のための借入を増やしていたところに、私立大学等経常費補助金が不交付となるなど、大幅な減収が当面続く事態となった。当中長期計画の期間を通じて今までにない厳しい財務状況が予想される中、収入、支出の両面であらゆる対策を講じる必要がある。

1 収入面の強化

財政基盤の再構築に向けて、収入を確保するための方策を強力に実行する。

- 通学課程・通信教育課程ともに入学定員の充足に取り組み、学納金収入を確保する。
- 当中長期計画の最終年度である 2024 年度に、私立大学等経常費補助金が全額交付に回復するよう、改善努力を十分に行う。
- 寄附の募集や施設の貸し出しなど、収入の多様化を図る。

2 支出面の圧縮

厳しい財務状況に鑑み、あらゆる支出についてゼロベースで見直しを行い、経常収支差額の黒字を安定的に生み出す構造に変革する。

- 人件費については、業務の効率化や業務プロセスの改善を進めつつ、適正な体制に再構築する。
- 教育研究経費と管理経費については、聖域をつくらず、支出の必要性を十分に確認しながら、強力に削減を進める。
- 予算進捗管理ツールの使用などにより、予算や支出に対する意識を常に持った組織運営を進める。

第 4 節 自己点検・評価、情報公開

1 自己点検・評価

大学においては、平成 29 年度の日本高等教育評価機構による第三者評価で適合認定を受けたところである。令和 6 年度に第 3 サイクルの大学認証評価を受審する予定としているため、計画的に自己点検・評価を行う。

短期大学部においては、令和 1 年度の短期大学基準協会による第三者評価を受審したところである。第 3 サイクルの短大認証を受審する予定としているため、計画的に自己点検・評価を行う。

- 自己点検・評価体制を整備し、恒常的な自己点検・評価活動を行って、改革の推進、質の向上に努める。
- 自己点検結果については学外にも公表する。

2 情報公開等の推進

社会に開かれた大学として、積極的に情報公開を行う。

- 情報公開を広報戦略の一環として位置づけ、わかりやすい情報を適時に発信できる体制をさらに充実させていく。
- 公開必要情報の洗い出しを行い、財務関連を含め、原則的に公開対象とする。

第 5 節 その他

1 教育環境の整備

校舎その他の教育環境整備を、計画的に実施する。

- 各キャンパスの、学生数に応じた校舎等の教育環境の整備を行い、格差是正に努める。
- 校舎の自己所有化及び校舎の集約化を進め、効率的に使用できるよう検討する。
- 校舎の耐震診断・補強に配慮し、教育環境の整備を行う。
- IT化推進に伴う機器の最新化を行う。
- その他、教職員研修センター、赤城研修センターの整備を計画的に行い、維持する。
- 教育・研究機関としての教育施設・設備を充実させるとともに、安全と学生生活の充実に配慮した学校環境の整備を行う。

2 危機管理

危機管理マニュアルの更新を行う。

- 開学以来20年を経過し、積雪、台風、地震等の自然災害を体験してきたが、これらの知見を踏まえ、学生・教職員を含めたさまざまな事象に応じた、危機管理の即応体制のマニュアルを見直す。また、自然災害だけではなく、感染症の世界的流行（パンデミック）に対する危機管理に備え、必要な保健管理体制等を検討するとともに、マニュアル化する。
- 防災及び感染症蔓延防止に備えた、備蓄品整備について計画的に整備（補充等）する。
- 避難訓練、防災訓練をキャンパスごとに定期実施する。

以上