

和の力で、環を創る。



睦学園グランドデザイン2030

2023-2030



須磨太子館と講堂



学校
法人 睦学園
MUTSUMI GAKUEN

Contents



睦学園グランドデザイン2030

ページ

策定にあたって	2
これからの社会	3
建学の精神・目的	4
睦学園グランドデザイン2030 ビジョン	5
睦学園グランドデザイン2030の全体像	6
睦学園の現状と課題	7
2030年に達成する姿と重点戦略	18



部門別中期計画

ページ

部門別中期計画	19
部門別中期計画 アクションプラン	20



財務計画

ページ

財務計画	28
------	----

策定にあたって

「睦学園グランドデザイン2030（以下「グランドデザイン」と称する）」策定にあたり学園では、2030年に向けた学園の姿、各設置校園のあるべき姿を導出するべく、議論を進めてきた。

さてここで、「グランドデザイン」策定の前提となる近未来に対する私たちの課題認識を示しておきたい。まずここでは、少子化の影響を挙げなければならないであろう。各校園が対象とする学齢人口は、今後急速に減少していくことになる。大学との関連でいえば、18歳人口は17年後には現状の約7割にまで減少し、高校では3年、中学では6年早くそうした状況が訪れるのである。幼稚園では少子化の影響が既に強く始まっている。

外部環境が厳しさを増す中において、最も重要なことは、教育の質を高め、各校園の特色を明確化させていくことであろう。より高い信頼を頂き、選んで頂ける学校づくりが目指されるべきである。ただしそれは、各校園のこれまでの取組みを強化することに加え、本学園の教育の企画・運営に新しい視点を持ち込むことも必要になるはずである。

まず取り組むべきは、学園内連携の強化である。学園内の諸資源を利活用することによって教育力を高めることや、学校種をまたぐ多様な連携プログラムを実施することなどが想定される。こうしたことに加え、新たな教育対象や教育方法を模索することも重要になる。ここでは、各校園が対象とする園児生徒学生の属性を改めて見直さなければならない。ここでの属性とは、性別、年齢、地域属性を指す。性別については男女共学か女子のみか、年齢は各校園の対象学齢（3、12、15、18歳）、地域属性については、国内の人のみを対象とするのか留学生を積極的に受け入れていくのか、地元の子供という枠組みを超えて遠隔地の人も対象として捉えるのかといったことが検討課題となるのである。

兵庫大学附属須磨ノ浦高等学校と神戸国際中学校・高等学校は女子校であるが、今後もそうであり続けるのか、共学化を検討するのか。自校が女子校であり続けることの未来的価値を洞察するとともに、厳しさを増す生徒募集環境を見据えたうえで、どの道を選択するのかについて判断しなければならない。

大学や高校で留学生の受け入れを本格化させることや、大学における社会人教育の量的質的拡充、幼稚園に学童期以降の教育展開を接合（英語学童・大学入試までの一貫した英語教育展開等）させることも検討課題である。さらにオンラインを活用した新たな教育プログラムについても研究を進めなければならない。

学校間競争が熾烈さを増していくなかで、従来と同じ対象に同じ手法で教育を提供することに留まるのか、それを超えていくのか。いわば我々が寄って立つ基盤にまで踏み込んだ議論が今求められているのである。

幸いわが学園では現在、2030年のあるべき姿を構築する「グランドデザイン」を具体化する中期計画の策定作業が進行中である。その中で私たちの教育の在り方を見つめ直し、これまでの伝統と経験の蓄積は大切にしながらも、教育のパラダイムシフトまでも念頭に置いた、大胆かつ斬新な方向性も模索していく必要があると考えている。

学園100年の歴史に思いを致せば、睦学園は創設以来幾多の困難に直面してきた。第二次世界大戦時には戦災により校舎を失い、阪神淡路大震災では須磨キャンパスがほぼ全壊する被害を被った。しかしながらその度に立ち上がり、今日まで歴史を紡いできたのである。

少子化とそれに伴う外部環境の変化は学園運営にとっての難局と捉えるべきではあろうが、突如引き起こされる災害とは異なる。それは予定された未来であり、むしろそれをより大きな発展に向けての契機として、活用できるはずである。本「グランドデザイン」は、そうした思いで構想されたものなのである。

令和5年4月1日

学校法人睦学園
理事長 河野 真



これからの社会

少子高齢化の進行による総人口の減少

- ・総人口は、2030年には1億1,622万人、2060年には8,674万人（2010年人口の32.3%減）まで減少
- ・労働力人口は2030年には5,880万人、2060年には4,157万人まで減少
- ・18歳人口の大学進学者は令和22（2040）年には51万人に減少（2017年度から△12万人）
- ・高等教育機関は「18歳中心主義」を維持したままでは、現在の規模を確保することができない状態に

地方創生が目指す社会

- ・「個人の価値観を尊重する生活環境を提供できる社会」へ
- ・生まれ育った地域で、個人の価値観を尊重して生活し、その地域を豊かなものにしていくための継続的な営みができる社会

グローバル化が進んだ社会

- ・人の国際的な移動の爆発的拡大、情報通信技術の劇的な進歩
- ・グローバル化とローカル化の多様化の融合による、バランスのよい標準化と多様化が促進
- ・社会の様々なシステムが、多様性を踏まえたものとして構築され、これまでの我が国のあり方の良さが調和した社会へと発展

人生100年時代の到来

- ・教育と仕事の行き来、高等教育機関の間や産業界の間の行き来など、マルチステージの人生に
- ・生涯を通じて切れ目なく、質の高い教育を用意し、いつでも有用なスキルや知識、必要な能力を身に付けられる学び直しの場の提供

Society 5.0 第4次産業革命が 目指す社会

- ・AI・ビッグデータ、Internet of Things (IoT)、ロボティクス等の先端技術が高度化することによる技術革新
- ・士業の多くが人工知能AIに代替
- ・職業代替可能性が格段に高まり、仕事の仕方や必要なスキルや能力が大きく変化
- ・資本集約型・労働集約型経済から、知識集約型経済へと移行し、幅広い知識を基に新しいアイデアや構想を生み出せる力が大きな強みに
- ・対人関係、コミュニケーション能力が求められる

SDGsが目指す社会 leave no one behind (誰一人として 取り残さない)

- ・全ての人の人権が尊重され、平等に、潜在能力を発揮でき豊かで充実した生活を送れるようになる
- ・自然と調和する経済、社会、技術の進展が確保されていること、公正で、恐怖と暴力のない、インクルーシブ（包摂的）な世界を実現し、平和を希求する
- ・貧困と飢餓を終わらせ、ジェンダー平等を達成し、全ての人に教育、水と衛生、健康的な生活が保障されている
- ・責任ある消費と生活、天然資源の持続可能な管理、気候変動への緊急な対応などを通して、地球の環境が守られている

建学の精神・目的

建学の精神



睦学園は、大正10（1921）年、聖徳太子薨去（こうきょ）1300年祭を記念して「太子日曜学校」を設置したことに始まります。昭和12（1937）年には、財団法人須磨太子館を設置し、学園の礎を築きました。創設者が大切にした十七条憲法に示された「和」は、建学の精神として受け継がれ、現在も仏教主義に基づく情操教育を行い、社会に貢献する人を育成しています。

※「和」…学園創設者 河野巖想 書 「以和為貴 篤敬三寶」から引用

使命

この法人は、教育基本法及び学校教育法に従い、「建学の精神」である「**聖徳太子の御徳を慕い、その十七条憲法に示された「和」を根本精神として仰ぎ、仏教主義に基づく情操教育を行い、有為の人材を養成することを目的とする。**」に基づく、学校教育を行い、社会に貢献出来る人材を育成することを目的とする。

学園の基本目標

地域に愛される睦学園
質を重視する睦学園

学園訓

感謝	「生かされる心」
寛容	「信じあう心」
互譲	「たすけあう心」

睦学園グランドデザイン2030 ビジョン

ビジョン

和でつながり、個を伸ばす。

ステイトメント

教育とは、人づくりです。
社会に出た時、自身の働きが誰かの役に立つ。
そのための知識や行動力、心配りを身につけることに他なりません。
私たちは「和」の精神を礎とし、誕生しました。
開学以来100年。
互いを認め、助けあい、感謝のこころを大切に、
いつも向き合ってきたのは、
誰をも尊重する地域や社会の実現でした。
どんな時代も、人は一人では生きていけない。
だからこそ、地域や社会に貢献できる確かなチカラを。
幼稚園から中高、大学までの7つの学び舎が
知見を連携しあい、それぞれの成長段階に応じた
＜和でつながり、個を伸ばす教育＞を展開していきます。
私たちは、睦学園です。

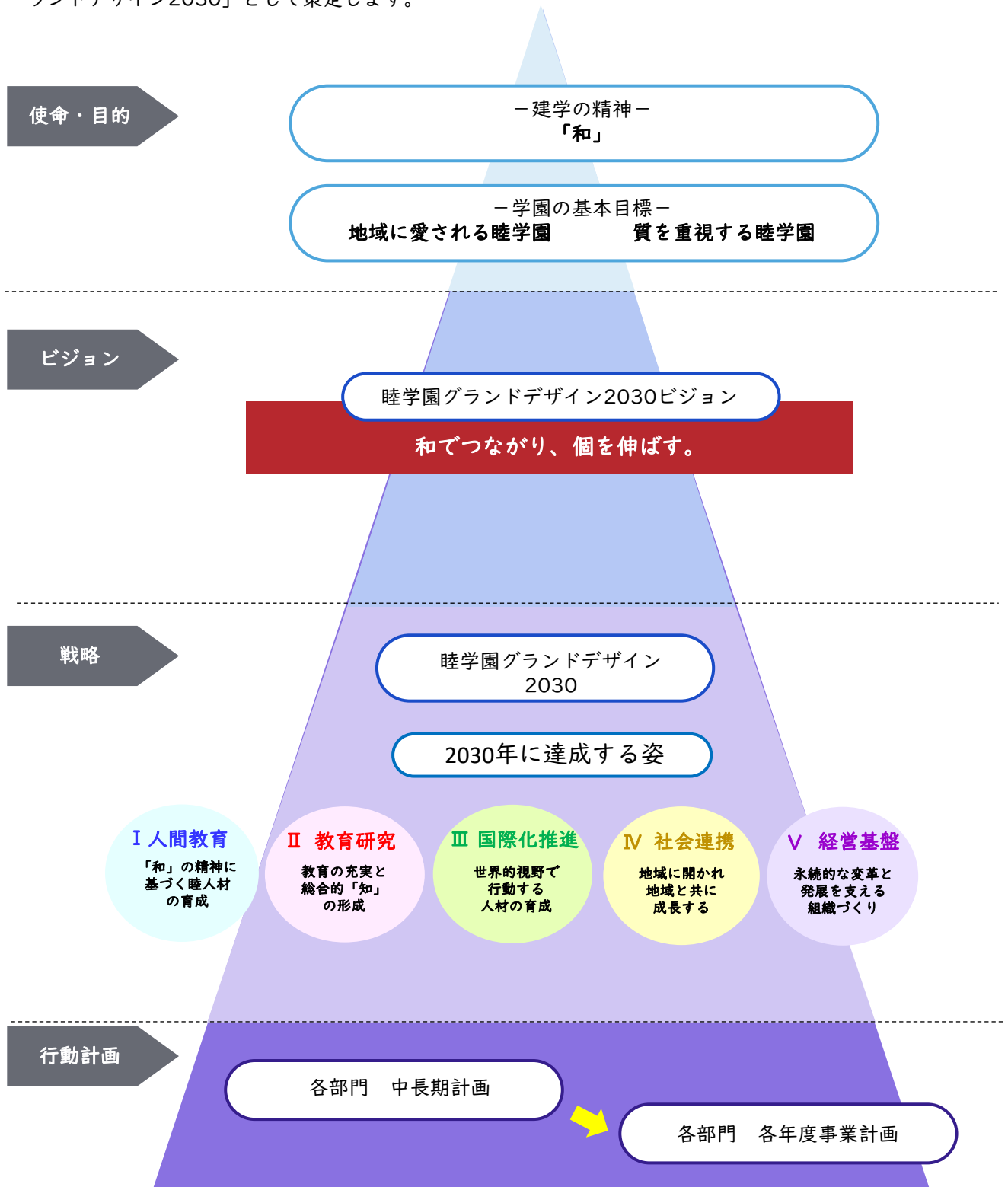
育む人材像

睦学園は「和の力」を通して、「個の力」をもった人材を育成します。
個の成長を最大化させる教育を実践し、共生力と課題解決能力を育みます。

睦学園グランドデザイン2030の全体像

本学園を取り巻く環境は大きくかつ加速度的に変化することが予測される中で、これからも社会に支持され、必要とされる学園・学校であり続けるためには、常に「自分たちが何者であるか」を自覚し、たゆまぬ改革・改善を図る必要があります。

睦学園の建学の精神である「和」とそれに基づく学園の使命を実現するため、そして、次の100年に向けた盤石な礎を築くために、令和5（2023）年度から令和12（2030）年までの計画を「睦学園グランドデザイン2030」として策定します。



睦学園の現状と課題

法人部門

現在の社会の中であって、我々睦学園には、今何が必要かを考え、策定したものが「睦学園グランドデザイン2030（以下「グランドデザイン」と称する）」である。学園の基本目標は「地域に愛される睦学園」、「質を重視する睦学園」である。その実現に向け常に念頭に置かなければならないのは、**①園児、生徒、学生に選ばれ続ける学園であるために何が必要かを考え実現すること、②次代を生きる子どもたち・若者たちに何を身につけさせるのか**である。社会変化を踏まえながら、法人全体として未来を見据え、何を目指し、その実現に向け、何を強化すべきかを全員で考えていきたい。

「グランドデザイン」では、学園の基本目標達成に向け、5つの領域（「Ⅰ.人間教育」、「Ⅱ.教育研究」、「Ⅲ.国際化推進」、「Ⅳ.社会連携」、「Ⅴ.経営基盤」）を設定し、各領域の重点戦略を示すことにした。

教育業界は、今後ますます厳しい時代に入ります。そして、同時に新しいものを生み出す力も求められる。全員の知恵と力を集結させ、睦学園の生き残りをかけた覚悟が、今求められている。上記5領域毎の重点を改革の指針とし、その下で策定される各部門の中期計画・事業計画の遂行を通じて、本学園はより高次の教育機関として成長しなければならない。

「グランドデザイン」の要諦は、**学園内の連携**にある。学校法人の公共性・公益性をさらに高め、持続的発展を図るために、ガバナンスの一層の強化が求められる中、本学園の幼稚園、中学校、高等学校、大学・短期大学がそれぞれの良さを最大化させ、相互に良い影響を与えるための繋がりを支えるために、法人本部の推進力強化が不可欠である。法人本部では、学園力を高めるための連携を支える組織づくり、寄付事業の拡充を含む健全な財政基盤の確立、学園のブランド力の強化やDX化の推進などを中心的に担う。また、発信力強化を図るため広報業務を拡充するとともに、学園内各部門と協働し、卒業（園）生と連携を深める事業を強化していく。

「グランドデザイン」及び「中期計画」の推進、進捗管理を通じて、法人本部がプロジェクトマネジメント力を発揮し、これまでの「調整」としての役割から「運営」へ、そして将来的には「経営」の役割へと変革し、経営課題の解決部門としての力を発揮する。これまで培った100年の伝統と新たな取り組みを融合させ、学園の基本目標を実現するために、法人本部を学園の中核的組織とするべく再編を図る。



高等教育部門

兵庫大学・兵庫大学短期大学部

18歳人口の減少とともに大学進学者数は減少し、兵庫県では令和14（2032）年の18歳人口は令和3（2021）年比で約10%減少することが見込まれている。兵庫県の出身者が多い本学の状況を踏まえると、安定的な学生確保が喫緊かつ最重要課題であるといえる。

他方、中央教育審議会の「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」や教育未来創造会議の「我が国の未来をけん引する大学等と社会の在り方について（第一次提言）（素案）」でも示されている通り、大学には新たな役割が求められており、こうした時代・社会的要請に応えていくことも急務となる。これらのことを踏まえながら、本学の役割や特色、強みを明確化し、伸長させるための改革を行う。

<人間教育>

私立学校の存在理由の一つは建学の精神に基づく人材養成にある。人としての感性を育み、一人ひとりの学生のそれぞれの良さを伸ばすことを重視する教育は、本学においては「和」の精神に基づく睦人材の育成を通じて進められるべきである。しかしながら現状においては、建学の精神に対する深い共通理解がなされているとはいえず、それゆえ学園訓たる「感謝」「寛容」「互譲」のこころを育てる教育も、未だ抽象的なレベルにとどまっている。建学の精神の具現化に向け、これらの課題を解決し、人間教育を新たな段階へ進化させていく。

<教育研究>

「社会に求められる大学」として、「社会に必要な人材の育成」を行うためには、学部学科組織の在り方について、不断の見直しが必要となる。時代の変化からもたらされる新たな社会課題やグローバル化を推進する上で取り組むべき諸問題に対応するためには、教育研究組織の再編も求められよう。教育の質保証を確固たるものにするため、学修成果の可視化、成績評価基準の適切な運用、教職員の資質向上等を通じた全学的な教学マネジメントの実効化を加速させ、学生からの高い満足を得る大学づくりを進める。さらに、本「グランドデザイン」の中核的事業の一つである「睦人材教育メソッド」の開発・推進に関して大学の担う役割は大きい。学園内の組織間連携等を図りながら、個の成長を最大化させるための教育手法を生み出していくとともに、その運営についても学園のハブとしての責任を果たしていく。

本学は、研究機関としてもこれまで以上に大きな成果を生み出していかなければならない。大学院の拡充をはじめとする大学機能の高度化推進には、さらなる研究力の増強が必要となる。また、後述する「地域創生人材育成プラットフォーム」事業の中でも、研究資金を地域社会から調達し、知的資源を地域に還元させる取り組みが積極的に展開されるべきである。研究面を前面に押し出した地域連携も強化する。

<国際化推進>

国際化推進に基づくグローバル人材育成もまた本「グランドデザイン」の枢要な事業の一つである。現在、各部門で展開されている語学（英語）・グローバル教育は尊重しつつも、幼稚園から大学までを通貫させた理念に基づく教育プログラムの創出が望まれる。学園内連携を強化し、英語・グローバル教育推進を担う新たな組織を法人内に設置することを検討する。

すでに当該領域で特色化を図っているKISやその途上にある附属須磨幼稚園での「点」としての教育活動を「線」から「面」展開させることが、睦学園の新たな特色（魅力）づくりに資することは明らかである。大学部門においても英語・グローバル教育強化は喫緊の課題であるが、部門固有の問題として取り組むだけではなく、学園のグローバル教育のゴールであること念頭に置いたプログラムの設計が必要になる。他部門と連携し検討を進める。

本学における留学生政策については、今後積極的に展開することを決定しており、本学学生の海外への送り出しについては量的目標は未定であるが、受け入れは収容定員の1割とすることとなり、「ランドデザイン」の進捗とともに達成させる。留学生プログラム（受け入れ・送り出し）の拠点となる新センターを令和4（2022）年度中に整備するが、当該センターは留学にかかわる各種サービス、留学生に対する日本語教育に加えて、本学の語学（英語）教育の企画運営業務も射程に入れた機能を有するグローバル教育拠点として整備を行う。

留学生政策を今後積極的に展開していくためには、本学におけるカリキュラムや学科の態様についても再検討しなければならない。既存学科カリキュラムの周辺領域において、留学（受け入れ・送り出し）の利点が大きく見込まれるカリキュラム（必ずしも免許・資格取得を目指さない）を編成していく必要がある。近年の設置基準の弾力化も踏まえ、これまでの教育体系の枠にとらわれない改組・教育課程再編成を検討する。

<社会連携>

地域連携をさらに強化するために「社会連携オフィス」を設置し、行政、産業界、社会福祉法人、高等学校などと連携協定を締結し、活力ある地域の形成及び発展と相互の人材育成に寄与することを目的に大学と地域を繋ぐハブ的機能を高めてきた。

今後は連携先と本学という一対一の関係にとどまらず、連携先同士を繋ぎ、地域創生に資する人材の育成という観点から「地域創生人材育成プラットフォーム」事業を推進していく。当該事業は、本学学生の学外における学びの場を確保するとともに、実践力を高めるPBL教育を展開する役割も担う。また、連携団体の協力により、奨学金制度を拡充させ、学費負担を軽減させながら専門職業人を育成する仕組み（現行は社会連携入試制度）を発展させていく。さらに、地域に求められる大学として地域の人材育成の観点から、社会人を対象としたリカレント教育、リスキリング教育も積極的に推進していく。

教育力を高めることに加え、編入学者の確保を念頭に置いた高等教育機関との連携関係を構築していくことも課題である。短期大学法人との連携協定を軸にその拡充を図る。

本学はこうした取り組みを留学生の受け入れや国際交流事業との相乗効果を念頭に置き推進することで、地域へ貢献するとともに国際社会にも貢献する大学を目指す。

同窓会は大学にとって最も重要なステークホルダーの一つであるが、現状においては強固な連携関係が構築されているとはいえない。今後は、新しい大学づくりのパートナーとして、同窓会との繋がりを強めていく。

<経営基盤>

組織の持続的発展を図るためには、常に課題意識を持ち、大学運営、経営改善にあたることが不可欠である。安定した組織運営、財務がなければ、教育研究の発展を望むことはおろか、大学の存続に大きな影響を与えかねない。

持続的発展のために、まず「教職員一人ひとりが社会環境の変化を敏感に感じ取り、高等教育に今求められることは何かを導出し、それを政策へと発展させることができる」組織へと変革し、機動的な意思決定を可能とする組織体制の確立を目指す。

また、教職員の課題を発見・把握・解決する力を高めるための取組みを進めるとともに、高等教育や運営をめぐる諸課題に即応するガバナンス体制を構築し、大学運営に全員で取り組む組織づくりを検討する。安定した財政基盤を確立するために、一定規模の学生数を確保すべく既存学科の改組改編を検討するとともに、寄付事業についても積極的に推進していく。



中等教育部門

社会や中学校・高等学校を取り巻く環境は急速に変化し、生徒の質や価値観も多様化している。また、少子化により中学校・高校進学者は今後さらに減少するため、女子教育に特化している本学園の中学校・高等学校の受ける影響は極めて大きいと言わざるを得ない。そのような中で、私立中学校・高等学校への受験生から選択肢の一つとして選ばれる魅力ある学校づくりに向け、DXの積極的な推進、グローバル教育の推進、授業改善の充実、進路指導の充実などのさらなる改革・改善が課題となっている。そして、大学入学や就職等の出口のみを目標にすることなく、さまざまなことに興味・関心を持ち、新たなことを学び挑戦する人間力を育む教育を展開することが必要である。

一方、2030年の社会と子どもたちを見据え、平成29（2017）年度から平成31（2019）年度に改訂された学習指導要領が中学校では令和3（2021）年度から全面実施され、高等学校では令和4（2022）年度から年次進行で実施されている。新学習指導要領では、「社会に開かれた教育課程」を目指し、「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業改善や「カリキュラム・マネジメント」の確立を図ることなどが示されている。さらに、令和3（2021）年1月には、中央教育審議会から「『令和の日本型学校教育』の構築を目指して～全ての子供たちの可能性を引き出す、個別最適な学びと、協働的な学びの実現～（答申）」が公示された。これからの学校には、生徒一人一人が、自分の良さや可能性を認識するとともに、あらゆる他者を価値ある存在として尊重し、多様な人々と協働しながら様々な社会的変化を乗り越え、豊かな人生を切り拓き、持続可能な社会の創り手となることができるように育むことが求められている。

こうした社会要請に応えていくことも急務であり、中学校・高等学校の特色、強みを生かすための改革を図っていく。

附属須磨ノ浦高等学校

睦学園発祥の地に位置する兵庫大学附属須磨ノ浦高等学校は、建学の精神である「和」を礎とし、学園訓である「感謝」「寛容」「互譲」のこころを涵養する人間教育の場としてあり続け、いかなる時代の到来があろうと大学と連携し他部門との共生を図り須磨ノ浦ブランドを確立する。

<人間教育>

生徒一人一人の個性を尊重し、個々の良さを伸ばすことで、社会に求められる人材育成を目指していく。また、受け継がれてきた伝統を守り、宗教的情操教育を基盤に、国際性や独創性を養う教育を実践していく。

<教育研究>

PBL、IEP等による連携強化により高大接続を更に進展させ高校と大学の一貫教育を実現できるシステムの再構築と「睦人材教育メソッド」の開発に注力し、個の成長を最大化する学びを追求する。

<国際化推進>

1976年に始まったフランスとの交流を軸に交換留学制度の再開を図り、フランス・ニュージーランド・オーストラリアに限らずアジアも含めたグローバルな長期・短期の留学制度の創設と、更に入学から卒業及び大学進学を視野に入れた留学生の受け入れを検討する。

<社会連携>

(スポーツクラブ) 中学校の部活動が地域クラブへの移行が進む中、小・中学生の児童・生徒に本校の高いレベルの競技環境の中でスポーツに接する機会を提供する。

(文化クラブ) 仏語・英会話・料理・介護職員初任者研修等の分野に精通している本校及び大学教員による本校施設を利用したコミュニティーカレッジの設置を検討する。

<経営基盤>

財政基盤の安定により、ブランディングが可能となる。これを実現するために軸となる募集活動を教職員全員で取り組んでいく。また、本校のブランド力・伝統を生かしつつ、時代の流れに遅れないための改革（コース改編、共学化等）も財政状況を注視しながら、迎える時代の要請に応じて検討する。



神戸国際中学校・高等学校

2030年に向けて、私立中学校・高等学校への女子受験生から選択肢の一つとして選ばれる魅力ある女子校を確立させることが、本校の最大の課題である。そのために、本校が目指す生徒像として、**「21世紀のグローバル社会で活躍する個性豊かで逞しい女性」「自主・自律的に考え、他者と協働して新しい社会的価値を創造できる女性」**の育成を掲げている。

重点戦略として、次の5つの項目に取り組み、睦学園の中でのブランド化の確立を図る。

<人間教育>

本校が大切にしてきたものは、生徒自らが企画し運営する文化祭や体育祭等の学校行事である。その中で、兵庫大学附属須磨幼稚園との連携により年齢の違う園児との交流は人間として成長させる機会である。また、創立以来継承しているオラトリカルをはじめとする多様な体験学習は発想力を豊かにし、課題探究の興味・関心のあるテーマ設定と調べ学習なども自ら学びに向かう力の育成につながっている。中でも課題探究の内容を充実・発展させるために、兵庫大学の各学部教員からの専門分野での指導や助言及び発表時の審査員などで連携を図る。

<教育研究>

女子進学校を確立し、ブランド化を図るためには、国公立大学合格者数を在籍者の3割以上に定着させ、難関である「医歯薬系大学」への合格者数も増やすことが必要である。また、国際化が進む中、世界で活躍する人材を輩出するためにも、国内の大学のみならず、海外にも目を向け海外の大学合格者数を増やしていかなければならない。さらに、生徒には6年間を見通した進路指導計画にしたがって、「自分のやりたいことは何か」「どういう形で世の中に貢献できるのか」を徹底的に考えさせる。そして、「何を学びたいか」を考えさせ「学部・学科を選び」最後にどんな大学があるかを調べさせる。このようなキャリア教育の中で幅広い進路目標を実現させるためには、生徒一人一人に寄り添い、それぞれの特性に応じた丁寧な個別指導により、大学受験に必要な学力を定着させることが必要となる。昨年度、その本校の取り組みが評価され、入学時の学力と卒業時の学力の伸び率が兵庫県下でNO.1の中高一貫校として、週刊ダイヤモンドに2021年4月に掲載された。今後も「レバレッジ度が高い女子校」の維持・継続を定着させていく。

<国際化推進>

過去26年にわたる卒業生の中には、国連職員や航空会社など海外で活躍する逞しい女性を輩出してきた。今後さらにこのような人材を育成するためにも、卒業時に全員がC E F R B 1・B 2レベルの英語資格の取得を推進する。また、兵庫大学の資源を活用し、「グローバルセミナー」を新たに企画したり、海外IT企業担当者や国際社会で活躍する本校の卒業生とのオンライン討論会を企画・実施する。さらに、海外語学研修のより一層の充実や海外留学を推奨するためにも語学研修や留学先の協定校を増やしていきたいと考えており、兵庫大学とも連携しながら進めていく。

<社会連携>

本校生徒による地域清掃ボランティア、地域行事への生徒参加、スポーツ施設の貸し出し、学校行事の一般開放等の開かれた学校づくりを推進している。今後は、さらに自治体や地域住民等と1年間を通して、地域社会の活性化などのテーマを設定し、討論会を行うことにより、中学3年生でのグループ探究や高校1年生での課題探究を充実・深化させるとともに、地域社会貢献につなげていきたいと考える。また、現在、ECCジュニア・須磨浦小学校とは教育連携を締結しており、今後他の学校法人の小学校との教育連携も視野に入れている。

<経営基盤>

睦学園の中でのブランド化を確立するためには、なんといっても教職員の力量、資質能力の向上が一番重要である。本校の教職員としての使命感に基づいた教科の専門性と授業力・指導力を身に付けることが必要不可欠であるとともに、これからはICT教育が推進される中「Google workspace」「ロイロノート」「電子教科書」等を活用した教科指導力や、生徒理解に基づく生徒指導力の一層のスキルアップも必要である。そのためには、校内だけの研修のみならず、県や私学連合会、大学、大手予備校等様々な外部団体等が主催する校外での研修会への積極的な参加や支援を行うことにより、自己研鑽を推進していく。



幼児教育部門

我が国の出生数は、平成28（2016）年に初めて100万人を切り、その以降も減少傾向にある。令和2（2020）年には、コロナ禍の影響も受け、出生率は約84万人と大幅に減少し、少子化はさらに加速化することが推計されている。学園にとって、**最初に少子化の影響を受けるのが幼稚園**である。

このような中、平成30（2019）年に「幼稚園教育要領」、「幼保連携型認定こども園教育・保育要領」、「保育所保育指針」の3法令の改訂等が行われ、幼児教育において育みたい資質能力として、①「知識及び技能の基礎」②「思考力、判断力、表現力等の基礎」③「学びに向かう力、人間性等」の3つの柱に整理され、これらの資質・能力を育てるため、幼児期の終わりまでに育ってほしい10の姿が明示されている。

附属須磨幼稚園

少子化が進む現代では、一人の子どもに費やす時間が増え、養護における量的な育児から「子どもをどのように教育するか」という質を重視する育児に変化している。

これからの時代を生きていく子ども達にとっては、AIやグローバル化が急速に進み、予測できない未来が待っていることから、これまでの取り組みだけでは不十分であり、時代に先駆けた教育の方向性を検討していく必要がある。

人間形成の基礎を築く大切な幼児期に、大学附属幼稚園の強みを生かし、年齢にふさわしい、個に応じた質の高い教育を提供することが、一人一人の豊かな育ちを保障することとなるに違いない。

<人間教育>

建学の精神である「和」の精神を保育の神髄とし、集団生活の中で、様々な人と共生しながら多様な体験を通して、「感謝」「寛容」「互譲」のこころを育てていく。

<教育研究>

これまで築いてきた伝統と格式を継承し、更に幼児教育を発展させるために大学との連携を強化し、IEP、幼稚園IRの確立を目指す。

教師は、研鑽意欲を高め、観察の目と子どもを理解する力をつけることが不可欠であり、そのためには、日々の保育を検証し、次のステップに反映させていくことが重要となる。

また、PBLやSTEAM教育の実践に力を注ぎ、問題解決する力を育む。

<国際化推進>

グローバル社会へ羽ばたく第一歩として、各学年にイマージョンクラスを設け、世界共通語である英語力を身につけ、日本だけにとどまらず世界に目を向けた学びに向かう力を養う。

また、神戸国際中学校の生徒と園児が交流することによって、英語力を試したり、更なる英語への興味や意欲につなげることを目指す。

卒園後のサポートとして、英語学童を設立し、本園で英語を学び続けられるように環境を整える。目指すゴールは、幼稚園から高校生まで英語が学べる英語塾を作ることである。

<社会連携>

地域に開かれた幼稚園づくりを目指し、地域の行事に参加し交流を深める。

また、地域の方や卒園生を招き交流の場を提供すると共に、子育て支援の充実を図るために、子育て相談など、育児サポートの役割を果たしていく。

憧れを抱いている、附属須磨ノ浦高等学校の華やかな新体操等を幼稚園児が体験できるようにスポーツ連携を図る。

<経営基盤>

英語教育の内容充実と魅力発信に努め、イマージョンクラスの定員充足を目指す。

全職員が自己発揮し、園児募集に関しても知恵を絞り、大学附属の強みを発信することで園児数増加を目指す。

経営基盤の安定を図るために要となるのは、優れた人材を確保することである。そのためには、教師自らが人間性を高める研鑽を積むことが不可欠であるが、より高い信頼を獲得する組織づくりのために努力を惜しまない人材を育成することも園運営の重要な課題となる。



附属加古川幼稚園

幼児期は基本的な生活習慣や心情、意欲、態度など、人間形成の基盤が養われる時期である。

本園においても、平成27（2015）年本格施行された「子ども・子育て支援制度」により、待機児童の解消や子育て家庭への経済負担の軽減が図られる中、大学・短大のリソースを最大限に活用しながら大学附属の幼稚園という特徴を最大限生かすことで、他園とは違った価値観を生み出し、持続可能な園運営を行っていく必要性に迫られている。

<人間教育>

人口減少傾向に伴い多様性の中で生き抜く力として、互いを認め、助け合い、感謝の心を持った人づくりが今まで以上に求められる。1世紀にわたり引き継いできた学園訓「感謝」「寛容」「互譲」のこころの育成を基盤とした保育実践を行う。

<教育研究>

質の高い保育の提供を目指し、園児ひとり一人の主体的な学びを更に促し、その学びを可視化するメソッドの確立を目指す。また、答えが見つからない問題や先の見えない社会を生き抜く力として、みんなで協力して新しい解決策を探っていく「新しい知性」を育てる保育実践にトライする。

共生社会の実現に向けてインクルーシブ教育の充実にも力を注ぎ、大学附属幼稚園としての特色化を図る。

<国際化推進>

コミュニケーション能力としての英語教育導入。幼児であっても地球規模で考えられる場面の設定と、自分たちの住む地域で主体的に行動できる人材の育成を目指し保育を行う。

<社会連携>

常に開かれた幼稚園であるために、卒園生・保護者とのつながりを絶やさず、未就園児の子育て支援策として、地域の子どもの居場所づくりを拡充していく。また、地域の人材等を活用することで多くの大人が園児に関わり多様な学びの場の設定（地域連携教育推進組織）を行う。

<経営基盤>

安定的な園児数を確保するため、未就園児の更なる受け入れ、卒園児に対する付加価値の創造を検討する。

また、人材育成が喫緊の課題と捉え、人事考課制度を活用しながら、熱意があり個性的な教職員の育成に努める。社会情勢や園が置かれている状況等も共有することで、全員に当事者意識を持たせ運営にも携わる機会を設けていく。



2030年に達成する姿と重点戦略

I

人間教育

「和」の精神に基づく
睦人材の育成

- 「和」の原点回帰と理解促進
- 学園訓（感謝・寛容・互譲）のこころを育てる教育の展開

II

教育研究

教育の充実と
総合的「知」の形成

- 睦人材教育メソッドに基づく教育実践
- 個の成長を最大化する教育の展開
- 教育の質保証と特色化（社会や地域、時代に求められる人材育成とそれに応じた教育研究組織の再編）
- 総合的な「知」の集結による部門間連携の強化

III

国際化推進

世界的視野で行動する
人材の育成

- グローバル人材の育成
- キャンパスの国際化（留学生の受け入れ促進含む）
- 異文化理解と外国語教育の充実
（各校園のグローバル教育の充実と学園を
通貫した教育プログラムの構築）

IV

社会連携

地域に開かれ
地域と共に成長する

- 保護者や卒業（園）生、教職員OBとの
関係性の強化
- 地域のステークホルダーとの連携強化
- 生涯学習機能の強化
- 他法人等との連携強化

V

経営基盤

永続的な変革と
発展を支える組織づくり

- 法人機能の強化
- 健全な財政基盤の構築
- 寄付事業の拡充
- 連携強化、合理化、効率化による学園の組織力強化
- 学校法人としてのブランド力の強化
- 教育の質を上げる教職員の能力開発

部門別中期計画

期間

「睦学園グランドデザイン2030」のもとに、部門別中期計画を策定。

<期間> 令和5（2023）年度～令和12（2030）年度（8年間）

<各期> 部門別中期計画では、以下のとおり3期に分け推進する。

第1期：令和 5（2023）年度～令和 6（2024）年度（2年間）

第2期：令和 7（2025）年度～令和 9（2027）年度（3年間）

第3期：令和10（2028）年度～令和12（2030）年度（3年間）

年度	令和5 (2023)	令和6 (2024)	令和7 (2025)	令和8 (2026)	令和9 (2027)	令和10 (2028)	令和11 (2029)	令和12 (2030)
部門								
学校法人 睦学園	睦学園グランドデザイン2030							
部門別中期計画	第1期		第2期			第3期		
事業計画	第1期		第2期			第3期		

<各期の考え方>

第1期 令和 5（2023）年度～令和 6（2024）年度（2年間）

- ・睦学園グランドデザイン2030及び部門別中期計画の戦略に対し、将来を見据えて検討を深め、具体を策定、実現に向けた準備期間
- ・最初の期間として、大きな成果を生み出すための準備期間であるとともに、最終年度の目標を見据え、2年間で実現すべき事項を着実に実行する期間

第2期 令和 7（2025）年度～令和 9（2027）年度（3年間）

- ・第1期で深めた議論に基づき、具体的に実行する期間
- ・PDCAサイクルに基づき、第1期及び第2期での成果を踏まえ、最終の目標に向けた見直し等を行い、推進する期間

第3期 令和10（2029）年度～令和12（2030）年度（3年間）

- ・第2期に引き続き、掲げた目標に向け推進し、成果を生み出す期間
- ・PDCAサイクルに基づき、第1期及び第2期での成果を踏まえ、最終の目標に向けた見直し等を行い、推進する期間
- ・次のグランドデザイン及び中期計画に向けた準備期間

部門別中期計画 アクションプラン

<法人>

目指す姿： 地域になくはない大学

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
V. 経営基盤	法人機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> 経営に関する管理体制整備 職務分掌・決裁権限の明確化 有事に対応できる危機管理システムの導入 法人による学園一体化(組織・職務分掌・人事)の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 内部監査部門、コンプライアンス部門の設置 リスク管理部門の整備 教職員の危機管理意識の醸成 組織・職務分掌の整備 人事制度の見直し 給与体系の一本化 	<ul style="list-style-type: none"> 内部監査部門、コンプライアンス部門の機動的な運営 法人による学園一体化の完成 人事評価に基づく円滑な人事制度の運営
	健全な財政基盤の構築	<ul style="list-style-type: none"> 学園全体の経費見直し着手 学納金等収入増加のための具体的施策の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 策定した項目の経費削減実施 給与体系の一本化による人件費削減 収入増加施策の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 人件費及び経費の総額管理の実現
	寄付事業の拡充	<ul style="list-style-type: none"> 100周年記念寄付事業の完成 新たな寄付活動の検討、実施 寄付事業に関する広報活動の再検討 	<ul style="list-style-type: none"> 寄付事業に関する広報活動の定着 地域連携強化による寄付金の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 寄付事業の活性化・多様化
	連携強化、合理化、効率化による学園の組織力強化	<ul style="list-style-type: none"> 各課連携した効率化に伴う課題抽出とDX・SXへの採否検討 既存業務廃止、事務工程の簡素化 クラウド化推進 	<ul style="list-style-type: none"> 事務のDX・SXの推進 完全ペーパーレス化 	<ul style="list-style-type: none"> 業務量削減による労働力の再配分 働く意欲の向上、働き甲斐の創出 働き方改革による時間外労働削減
	学校法人としてのブランド力の強化	<ul style="list-style-type: none"> 広報担当部署の一元化 ブランディング戦略の策定 産官学金事業との協調事業の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 学園内外での広報活動の強化 卒業生、同窓会組織との連携 	<ul style="list-style-type: none"> 広報力強化による入学者数の増強 地域連携による知名度UP
	教育の質を上げる教職員の能力開発	<ul style="list-style-type: none"> 人事部門の独立検討 教職員への研修制度の確立 タテ(組織内)ヨコ(各課)のコミュニケーションの強化 	<ul style="list-style-type: none"> 研修の内製化によるコスト削減とスキルアップ 階層別研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な人事異動による多能化推進 自ら考え行動する人財の育成 個人の成長、活躍、キャリアの実現

目指す姿： 地域になくてはならない大学

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
I. 人間教育	「和」の精神の現代的解釈に基づく陸人材の育成	建学の精神「和」に基づくディプロマ・ポリシーを点検する。	建学の精神「和」に基づく人材養成を点検し、教育改革を行う。	建学の精神「和」に基づく人材養成を点検し、教育改革を行う。
II. 教育研究	教学マネジメントに基づく教育改革	アセスメント・ポリシーに基づく点検を行い、教育改革に繋げる。	教育プログラムの点検を行い、本学らしい教育展開を行う。	教育マネジメントに基づく点検が恒常化し、常にPDCAサイクルによる教育改革を実現する。
	学部学科の改組	学部学科改組の検討、改組計画を策定する。	改組計画に基づく準備や申請を行う。	改組計画に基づく学部学科の改組、教育充実の点検を行う。
	学生満足度向上に向けた取り組み	学習支援、学生支援に対する学生満足度70%以上	学習支援、学生支援に対する学生満足度75%以上	学習支援、学生支援に対する学生満足度80%以上
	研究成果に基づく教員人事の制度の見直し	私立大学等改革総合支援事業タイプ2を点検し、戦略を策定する。	私立大学等改革総合支援事業タイプ2の達成状況を点検し、申請を行う。	私立大学等改革総合支援事業タイプ2の達成状況を点検し、申請を行う。
	研究基盤の充実	私立大学等改革総合支援事業タイプ2を点検し、戦略を策定する。	私立大学等改革総合支援事業タイプ2の達成状況を点検し、申請を行う。	私立大学等改革総合支援事業タイプ2の達成状況を点検し、申請を行う。
III. 国際化推進	キャンパスのグローバル化推進	グローバル事業（各種制度や新規授業科目等）の数、関わる学生数、留学生の送り出し等の目標等を策定する。	設定した目標に対する成果を点検し、改善を図る。	設定した目標に対する成果を点検し、他部門への働きかけを行い、睦学園としての国際化推進を実現する。
	留学生受け入れの拡充	留学生の本学に対する満足度70%以上、留学生数、留学生の進路等の目標等を策定する。	留学生の本学に対する満足度75%以上、留学生数、留学生の進路等の目標の達成状況を点検し、改善を図る。	留学生の本学に対する満足度80%以上、留学生数、留学生の進路等の目標の達成状況を点検し、本学の国際化イメージを定着させる。
IV. 社会連携	同窓生、在学生に魅力ある連携の構築	大学、短大を横断した同窓会組織の連携と本学と同窓生とのネットワーク体制を構築する。	専門職による同窓生部会を作り、同窓生、在学生の交流機会を創出する。	同窓会組織、同窓生による在学生への支援体制を構築する。
	地域人材育成プラットフォームを通じた水平的・多面的な活動による地域創生事業の創出	【インプット指標】関与職員数：研修等受講者2名以上/年間 【アウトプット指標】連携機関数の増加数：3機関以上/年間 【アウトカム指標】地域事業数：3事業以上/年間	【インプット指標】関与職員数：研修等受講者2名以上/年間 【アウトプット指標】連携機関数の増加数：3機関以上/年間 【アウトカム指標】地域事業数：3事業以上/年間 この地域で学んで良かったと思う学生の割合：60%以上 助成事業申請件数：1件以上	【インプット指標】関与職員数：研修等受講者2名以上/年間 【アウトプット指標】連携機関数の増加数：3機関以上/年間 【アウトカム指標】地域事業数：3事業以上/年間 この地域で学んで良かったと思う学生の割合：60%以上 助成事業申請件数：1件以上
	リスキリング・リカレント教育を中心に生涯学ぶ学習拠点の形成	【アウトプット指標】講座・事業数：130講座以上 【アウトカム指標】受講者数：のべ5000人以上	【アウトプット指標】講座・事業数：130講座以上 【アウトカム指標】受講者数：のべ5000人以上 助成事業申請数：1件以上/年間	【アウトプット指標】講座・事業数：130講座以上 【アウトカム指標】受講者数：のべ5000人以上 助成事業申請数：1件以上/年間
	他法人との連携強化	他法人との教育連携計画を策定する。	連携計画に基づく教育を展開する。 他法人からの編入学10人以上	連携計画に基づく教育展開の点検を行い、改善を図る。他法人からの編入学15人以上

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
V. 経営基盤	経営判断指標「A」をめざす。	「B0」	「B0」	「A2」
	コスト意識の浸透を通じて経費管理の徹底を図り、無駄を省き、経営の合理化を推進させる。（経費比率の適正化）	教研・管理経費比率 41.1%→40.0% 人件費比率の改善 53.6%→53.0%	教研・管理経費比率 37.2% 人件費比率の改善 51.0%	教研・管理経費比率 35.1% 人件費比率の改善 49.0%
	安定した大学運営のための規模の拡大等有効な対策を講じ、学生納付金の増収に取組むとともに既存学部学科の学納金体系も戦略的に検討する。	経常収入 30.7億円→33億円	経常収入 35.8億円	経常収入 39.2億円
	永続的な大学運営のための組織編制	組織体制の見直し検討及び改編の実行（DX化推進、事務組織編制方針の明確化）	・DX化推進 ・大学運営の安定化のための人事計画 ・事務組織の人材育成と組織構築の方針の明確化	・次期Visionに向けた検証、精緻化
	兵庫大学ブランドを高め、広く知らしめるため、戦略的な広報を実践する。	卒業生満足度80%以上	卒業生満足度85%以上	卒業生満足度90%以上
	教職員の能力開発、教職協働体制の構築	FD・SDを通じて能力開発ができていると感じる教職員の割合60%	人事評価制度が人材育成に役立っていると感じる職員70%	人事評価制度が人材育成に役立っていると感じる職員75%
	施設設備整備によりキャンパスの魅力を高める	施設設備への学生満足度70%以上	施設設備への学生満足度75%以上	施設設備への学生満足度80%以上

<兵庫大学附属須磨ノ浦高等学校>

目指す姿： 「個」にあわせたキャリアデザインを高大連携により実現させてくれる高校

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期	
I. 人間教育	建学の精神「和」の涵養（学校評価アンケートによる評価）	生徒・保護者・学校関係者の評価がそれぞれB評価（概ね達成している）	生徒・保護者の評価がA評価（十分達成している）、学校関係者評価がB評価（概ね達成している）	生徒・保護者・学校関係者の評価がすべてA評価（十分達成している）	
	部活動(スポーツ)の活性化によるチーム力(和の精神)の涵養	現強化クラブ(ソフト・バレー・新体)以外の強化クラブ検討(2クラブ)	現3強化クラブは常時全国大会出場 新強化クラブの決定と県内ベスト8近畿大会出場	現3強化クラブは全国大会ベスト4 新強化2クラブは全国大会出場(全国大会出場5クラブ達成)	
II. 教育研究	大・短進学率(専門学校含む進学率)	進学率70%(85%)	進学率75%(88%)	進学率80%(90%)	
	兵庫大学への進学数	兵大進学者数100人超	兵大進学者数100人超	兵大進学者数126人(本校卒)	
	コース編成	5コース制維持	5コース制維持の是非検討	5コース制維持又は新コース開始	
	兵庫大学との高大連携による探究学習	学校設定科目として探究学習4コース1単位増	学校設定科目として探究学習5コース1~2単位増	高大一貫教育の体系化完成(高大一貫教育課程作成)	
	IR等導入による個に寄り添う教育の展開(キャリアデザイン)	・本校の生徒指導に適した開発	・本校進路指導用に開発したIRの利活用による進学率の向上	・本校進路指導用に開発したIRの利活用による進学率の向上	・本校進路指導用に開発したIRの利活用による進学率の目標達成
		・キャリアデザインシート等、単位制課程の検討によりミスマッチを防ぐ ・退学者数20人未満	・キャリアデザインシート等の作成指導によりミスマッチを防ぐ ・退学者数15人未満	・キャリアデザインシート等の作成指導によりミスマッチを防ぐ ・退学者数15人未満	・キャリアデザインシート等の作成指導によりミスマッチを防ぐ ・退学者数一桁(退学者率2%未満)
未来デザイン専攻	・兵大との共同開発によるプログラム構築 ・兵大現ビズへの進学12人	・兵大との共同開発によるプログラム検証 ・兵大現代ビズへの進学18人	・兵大との共同開発によるプログラム再構築 ・兵大現ビズへの進学24人		
英語教育を中心とした教育指導による難関大学の進学率向上	難関大志望者対応の英検対策及び受験指導体制の構築	・国公立大合格5名 ・関関同立他難関私立大合格10名	・国公立大合格10名 ・関関同立他難関私立大合格15名		
III. 国際化推進	ハイブリッドな国際交流の展開	・国際交流の復活 ・長期国際交流策の検討 ・入学から卒業までの留学生確保の為の体制構築	・国際交流の進展とコロナ禍でも可能なメソッド開発	・ハイブリッドな国際交流の展開	
			・海外からの入学生5名確保 スポーツ留学生の受入れ検討	・海外からの入学生20名確保(内スポーツ留学生5名)	
IV. 社会連携	「生活発表とバザー」の卒業生(鷗翠会)との協同による活性化	卒業生、地域住民の参加者それぞれ100名 計200名	卒業生、地域住民の参加者それぞれ200名 計400名	卒業生、地域住民の参加者それぞれ300名 計600名	
	地域社会との連携によるボランティア活動やイベントの活性化	生徒によるボランティア年2回、イベント年1回参加	生徒によるボランティア年3回、イベント年2回参加	生徒によるボランティア年5回、イベント年3回参加	
	小・中学校の部活動の地域クラブへの移行に本校の部活動が協力	地域の小・中学生対象の地域クラブの発足(須磨区)	小・中・高・大一貫教育による地域スポーツクラブ運営体制の検討	学園を軸とした運営体制の構築と運営開始(須磨区~加古川市)	

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
V. 経営基盤	在籍者数	在籍者数 750人	在籍者数 864人	在籍者数 882人
	受験者数(入学者数)	700人(280人)	850人(300人)	1,000人(300人以上)
	経営判断指標 A1 (経常収支差額の黒字幅10%)	経営判断指標 B0	経営判断指標 B0	経営判断指標 A2→最終A1へ (経常収支差額の黒字幅10%)

<神戸国際中学校・高等学校>

目指す姿： 個を生かす 女子進学校

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
I. 人間教育	中学校の道徳教育において学園訓(感謝・寛容・互譲)のこころを育てる。	生徒授業アンケート理解度 70%	生徒授業アンケート理解度 80%	生徒授業アンケート理解度 90%
	ボランティア活動を推進し、感謝され、感謝する、助け合うこころを育む。	年間ボランティア活動実施回数5回	年間ボランティア活動実施回数8回	年間ボランティア活動実施回数10回
II. 教育研究	教員の資質能力の向上を図り、授業の工夫・改善・充実による入学後の学力向上を図る。	・ 中学3年次における学力推移調査平均偏差値(英.数.国)各45 ・ 高校3年次における校外模試平均偏差値(英.数.国)各50	・ 中学3年次における学力推移調査平均偏差値(英.数.国)各50 ・ 高校3年次における校外模試平均偏差値(英.数.国)各53	・ 中学3年次における学力推移調査平均偏差値(英.数.国)各55 ・ 高校3年次における校外模試平均偏差値(英.数.国)各55
	少人数制に更に磨きをかけ、質問対応や個別指導の徹底による入学後の学力向上を図る。	入学後偏差値10以上伸びた生徒40%	入学後偏差値10以上伸びた生徒50%	入学後偏差値10以上伸びた生徒60%
	学力：語学力：人間力を育み、進路実績の更なる充実を図る。	・ 国公立大学進学率15% ・ 難関私立大学合格率35% ・ 医歯薬系大学合格率30%	・ 国公立大学進学率23% ・ 難関私立大学合格率58% ・ 医歯薬系大学合格率40%	・ 国公立大学進学率30% ・ 難関私立大学合格率80% ・ 医歯薬系大学合格率50%
III. 国際化推進	海外語学研修の推進並びに海外協定校の拡大を図り、グローバル人材を育成する。	海外の協定校2校	海外の協定校4校	海外の協定校6校
	海外留学の推進並びに海外学者受け入れの拡大を図り、グローバル人材を育成する。	年間海外留学者数10人及び受け入れ人数5人	年間海外留学者数15人及び受け入れ人数10人	年間海外留学者数20人及び受け入れ人数15人
	海外大学との連携協定を推進し、海外大学進学率を上げる。	海外の大学進学率1%	海外の大学進学率3%	海外の大学進学率5%

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
IV. 社会連携	協定校（須磨浦小・バイリンガルスクール・高羽六甲小）や協定教育機関（公文・ECCジュニア）との連携を更に強化し、生徒募集イベントへの参加者数増を図る。	協定校や協定教育機関からの本校の広報イベント参加者数20人	協定校や協定教育機関からの本校の広報イベント参加者数30人	協定校や協定教育機関からの本校の広報イベント参加者数40人
	協定校や協定教育機関との入試連携を更に強化し、本校への推薦者数増を図る。	協定校や協定教育機関からの推薦者数10人	協定校や協定教育機関からの推薦者数15人	協定校や協定教育機関からの推薦者数20人
V. 経営基盤	本校の魅力や特色を更に効果的に受験生や保護者に伝え、本校への入学希望者を増やし、進学校として安定した経営基盤を構築する。	在籍者数 335人	在籍者数 370人	在籍者数 405人
	独立採算できる財政を確立させ、経営判断指標の改善を図る。	B1（イエローゾーン）	B0（イエローゾーンの予備段階）	A2（正常状態）

<兵庫大学附属須磨幼稚園>

目指す姿： 信頼される幼稚園

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
I. 人間教育	保育を通じて建学の精神を理解し、日常生活の中で実践する	「互譲」を中心とした教育内容の展開	「寛容」を中心とした教育内容の展開	「感謝」を中心とした教育内容の展開
II. 教育研究	IEP教育とIR活用による教育の可視化	・ IEP判断項目・IRへの反映項目の調整 ・ 記録の仕方についての検討 ・ シート作成の検討 ・ 教員研修の充実	・ 保護者へのフィードバックの開始 ・ 課題の洗い出しと検証	・ 睦メソッドとして研究成果をまとめる
	STEAM教育の展開	・ 自然科学に一本化 ・ エンジョイルームに図鑑、タブレット、PCを設置して調べ活動ができるようにする	・ 他の項目にも発展するような環境整備 ・ 科学を深化させる環境整備	保護者とも共有できるドキュメンテーション構築（IR活用等）
III. 国際化推進	イマージョン教育の推進 定員の充足	・ カリキュラムの本格運用 ・ 英検 jr.ブロンズクラスの習熟度70%到達者 年長全員 ・ 2024年度 3学年計44名	・ コーディネーターの設置 ・ 進捗確認、教育内容の推進 ・ 英検 jr.シルバークラスの習熟度70%到達者 年長全員 ・ 2027年度 3学年計65名	・ カリキュラムの再考 ・ 英検・英検 jr.ゴールドクラスの習熟度70%到達者 年長全員 ・ 2030年度 3学年計90名
	課外英語教室（学童向け） アフタースクール（学童）	・ 課外の英語教育から開始（週1回）と学童 ・ アフタースクールへの検討（外部）	・ アフタースクール開始（開始当初入会目標5名）	・ レベル別教室設置（2クラス）（入会目標15名）
	未就園児の英語保育（ひよこ・さくらんぼ）	・ さくらんぼ組 週1回の「えいごでほいく」導入 ・ ひよこ組 サイバードリームの活用開始 ・ 在園児のイマージョンクラスとの交流会	・ 「えいごでほいく」 週2回に変更 ・ 在園児のイマージョンクラスとの交流会	・ 習熟度把握の為のアンケート実施

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
IV. 社会連携	地域及び保護者との連携強化	・老人ホーム等の交流再開 ・交流の継続、他事業所との交流方法の模索	近隣事業所との連携強化	連携内容の見直しと継続
		・子育て相談会（月2回） ・親の学び講座の開設（在園児保護者対象）	・子育て相談会（月3回） ・親の学び講座の一般への開放	子育てサロン（親子参加できる場所を拡充）
V. 経営基盤	在園児数	在園児数 137名 未就園児 30名	在園児数 207名 未就園児 50名 （エンジョイルームを活用検討）	在園児数 240名 未就園児 80名 （エンジョイルームで保育展開）
	保護者アンケート実施による満足度指数	・行事別アンケート年間平均満足度60% ・年度末アンケート平均満足度60%	・行事別アンケート年間平均満足度70% ・年度末アンケート平均満足度70%	・行事別アンケート年間平均満足度80% ・年度末アンケート平均満足度80%
	経営判断指標	経営判断指標 B0	経営判断指標 B0	経営判断指標 A2

<兵庫大学附属加古川幼稚園>

目指す姿： 子どもの「好き」を応援し続ける幼稚園

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
I. 人間教育	保育を通して学園訓を理解し、日常生活の中で実践する。	・異年齢の関わりを深めるような環境を整え、他者を理解し思いやりの心を育てる ・教職員の建学の精神の共通認識を図るために研修を実施	・挨拶やコミュニケーションがで、日常生活の中で自ら考え行動できる子どもを育てる ・教職員の建学の精神の共通認識を図るために研修を実施	・地域、大学、多数の大人との関わりによる豊かな心をもった子どもを育てる ・失敗しながらも成功に向けて試行錯誤する体験を重ねる ・教職員の建学の精神の共通認識を図るために研修を実施
II. 教育研究	ドキュメンテーションを介して学びを可視化し園と家庭が共通認識を図る。	・子どもの成長過程を保護者と共有するとともに保育計画へと発展させていく ・個別の教育計画の取り組みの検証 ・タスクによるケーススタディの実施 ・異年齢集団での保育活動を深める	・子どもの「好き」を応援するアクションプランの作成、実施 ・子どもの学びの姿を捉え保護者と共通理解する ・異年齢集団での保育活動を細分化させ保育の質を更に高める	・子どもの学びの姿について園と家庭が現状を共有し相互に協力できる体制をつくる ・園児一人ひとりの主体的な学びを更に促し可視化する ・アクションプランを保育の中に組み込む
	豊かな環境を活かした健康づくりや感動体験をさせる。	・環境や健康の遊びを広げ「好き」を見つける環境づくりやチェックシートの作成 ・キンダーの森を活かしたサーキット遊びによる体力づくり	・チェックシートを基にその子の力を伸ばし実体験の幅を広げる ・環境や健康の実体験を大切に保育の充実	・全園児のシートを作成し個の学びや成長を可視化し保護者と共通理解をする ・環境や健康の実体験を重視した保育の充実
III. 国際化推進	保育の中で世界を知る機会の設定をする。	・海外からの一時帰国者の受け入れ継続	・一時帰国者との交流 ・世界の国の名前や数に関心が持てるような保育の取り組み	・一時帰国者との交流 ・一時帰国者の国の文化と日本のそれとの違いを知る機会を持つ
		・コミュニケーション能力のいちツールとしての幼児向け英語教育の採用検討 ・グローバル(グローバル)人材育成のための教職員研修の実施	・グローバル(グローバル)人材育成のためのアクションプラン作成	・アクションプランの検証、修正 ・幼児向け英語教育の導入

基本骨子	重点戦略	第1期	第2期	第3期
IV. 社会連携	地域及び保護者との連携強化をする	<ul style="list-style-type: none"> ・園児と地域の人との関わりを実施するためのスペースの設置 ・地域の集まり等への教職員の参加 ・子育て支援教室(園内)の充実と地域施設 ・利用した親子教室の運営 ・夏休みの学童保育実施の検討 ・保護者会運営の在り方について検討プロジェクトチーム設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域等との交流アクションプラン設定、実施(運営組織の立ち上げ) ・子育て支援教室(園内・地域施設)の拡充 ・保護者会活動の検証、修正 	<ul style="list-style-type: none"> ・園児と地域の人との関わりを定着(園内でのノンコンタクトタイムを実施) ・子育て支援教室(園内・地域施設)の充実 ・パスコースの見直しを図り、より効果的なパスコースの設定
		<ul style="list-style-type: none"> ・地域の保育園との交流 2園 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の保育園との交流 3園 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の保育園との連携を定着4園
V. 経営基盤	在園児数	<ul style="list-style-type: none"> ・在園児数 220名 ・未就園児数(2歳児) 36名 	<ul style="list-style-type: none"> ・在園児数 250名 ・未就園児数(2歳児) 36名 	<ul style="list-style-type: none"> ・在園児数 270名 ・未就園児数(2歳児) 36名
	経営判断指標	<ul style="list-style-type: none"> ・経営判断指標 B0 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営判断指標 B0 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営判断指標 A2
	計画的な教職員の年齢構成を構築する	<ul style="list-style-type: none"> ・20代の教職員の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・世代交代に必要な人材確保2名 	<ul style="list-style-type: none"> ・世代交代に必要な人材確保1名
	保護者アンケート実施による満足度指数	<ul style="list-style-type: none"> ・保護者アンケート総合満足度 85% 	<ul style="list-style-type: none"> ・保護者アンケート総合満足度 90% 	<ul style="list-style-type: none"> ・保護者アンケート総合満足度 95%

財務計画

＜資金収支概算計画表＞

(単位：千円)

科目	R3年度(決算)	R4年度(決算)	R5年度(予算・計画)	R6年度(計画)	R7年度(計画)	R8年度(計画)	R9年度(計画)
前年度繰越金	669,780	543,804	638,534	276,121	168,181	169,215	88,773
学生生徒等納付金収入	3,133,771	3,167,190	3,174,322	3,377,600	3,584,134	3,625,048	3,884,328
手数料収入	69,065	64,740	61,260	61,660	61,660	61,460	61,460
寄附金収入	43,786	51,190	43,800	21,800	20,800	20,000	20,000
資産売却収入	0	0	0	0	0	1,000	1,000
補助金収入	1,088,701	1,151,022	1,146,500	1,149,500	1,152,500	1,154,500	1,156,500
付随事業・収益事業収入	43,381	42,968	34,700	40,200	40,200	40,200	40,200
受取利息・配当金収入	27	20	70	70	70	70	70
雑収入	134,831	214,728	17,413	14,200	10,000	10,000	10,000
借入金収入	0	200,000	0	0	0	0	0
長期借入金収入	0	200,000	0	0	0	0	0
短期借入金収入	0	0	0	0	0	0	0
前受金収入	493,767	486,974	525,400	591,750	600,350	600,550	600,550
その他の収入	727,177	918,787	1,172,039	683,500	593,500	493,500	373,500
減価償却引当特定資産取崩収入	426,000	505,000	750,000	480,000	390,000	290,000	170,000
その他の収入	301,177	413,787	422,039	203,500	203,500	203,500	203,500
内 部 資 金 収 入	692,209	912,505	626,000	421,500	331,000	240,500	120,000
他部門からの繰入金収入	145,209	192,045	110,000	0	0	0	0
法人からの繰入金収入	495,000	620,460	514,000	421,500	331,000	240,500	120,000
大学からの立替金戻入収入	52,000	100,000	2,000	0	0	0	0
資金収入調整動定	△ 672,732	△ 698,542	△ 498,019	△ 591,650	△ 600,650	△ 612,450	△ 612,450
人件費支出	5,753,983	6,511,582	6,303,485	5,770,130	5,793,564	5,634,378	5,655,158
教員人件費支出	2,130,423	2,965,386	2,843,973	2,896,940	2,918,900	2,944,990	2,972,090
職員人件費支出	2,108,242	2,108,180	2,234,000	2,264,010	2,283,830	2,303,750	2,324,680
役員報酬支出	565,889	576,977	592,560	613,730	620,070	626,240	632,410
退職金支出	21,214	17,943	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
教育研究経費支出	123,706	262,666	2,413	4,200	0	0	0
管理経費支出	1,126,098	1,143,093	1,361,500	1,210,600	1,200,100	1,190,300	1,179,500
借入金等返済支出	410,738	465,827	425,800	380,300	378,100	375,100	373,200
借入金等返済支出	7,607	7,134	11,450	11,450	11,450	11,450	11,450
施設関係係支	101,636	101,636	121,900	121,900	121,900	121,900	121,900
設備関係係支	49,630	55,914	182,500	19,000	15,000	15,000	10,000
資産運費用支	80,693	54,274	78,580	32,880	32,580	32,080	31,780
減価償却引当特定資産繰入支出	434,269	447,155	563,200	563,200	563,200	563,200	563,200
出資金支出	431,000	444,000	560,000	560,000	560,000	560,000	560,000
その他固定資産支出	3,108	3,108	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
その他の固定資産支出	160	47	0	0	0	0	0
前期未払金支払支出	332,038	544,978	543,617	301,300	301,300	301,300	301,300
その他の支払支出	126,414	209,701	310,545	109,500	109,500	109,500	109,500
内 部 資 金 支 出	205,624	335,277	333,072	191,800	191,800	191,800	191,800
他部門への繰入金支出	692,209	912,505	626,000	421,500	331,000	240,500	120,000
法人への立替金戻入支出	640,209	732,505	520,000	420,000	330,000	240,000	120,000
資金支出調整動定	△ 196,189	△ 281,049	△ 92,622	△ 81,000	△ 81,000	△ 81,000	△ 81,000
資金支出調整動定	5,879,960	6,416,853	6,665,898	5,878,070	5,792,530	5,714,820	5,603,420
収支差額(A-B)	△ 125,977	94,730	△ 362,413	△ 107,940	1,034	△ 80,442	51,738
翌年度繰越金	543,804	638,534	276,121	168,181	169,215	88,773	140,511

＜事業活動収支概算計画表＞

(単位：千円)

科目	R3年度(決算)		R4年度(決算)		R5年度(予算・計画)		R6年度(計画)		R7年度(計画)		R8年度(計画)		R9年度(計画)	
	金額	増減率(%)	金額	増減率(%)	金額	増減率(%)	金額	増減率(%)	金額	増減率(%)	金額	増減率(%)	金額	増減率(%)
収学生生徒等納付金	3,133,772	70.6%	3,167,190	69.5%	3,174,322	70.9%	3,377,600	72.5%	3,584,134	73.6%	3,625,048	73.8%	3,884,328	75.1%
手数料	69,065	1.6%	64,740	1.4%	61,260	1.4%	61,660	1.3%	61,660	1.3%	61,460	1.3%	61,460	1.2%
寄附金	43,786	1.0%	51,189	1.1%	43,800	1.0%	21,800	0.5%	20,800	0.4%	20,000	0.4%	20,000	0.4%
経常費等補助金	1,073,476	24.2%	1,152,182	25.3%	1,146,500	25.6%	1,149,500	24.7%	1,152,500	23.7%	1,154,500	23.5%	1,156,500	22.4%
付随事業収入	43,380	1.0%	42,968	0.9%	34,700	0.8%	40,200	0.9%	40,200	0.8%	40,200	0.8%	40,200	0.8%
雑収入	72,590	1.6%	81,027	1.8%	17,413	0.4%	10,000	0.2%	10,000	0.2%	10,000	0.2%	10,000	0.2%
入教育活動収入計	4,436,969	100.0%	4,559,286	100.0%	4,477,995	100.0%	4,660,760	100.0%	4,869,294	100.0%	4,911,208	100.0%	5,172,488	100.0%
支出	2,775,249	62.6%	2,819,666	61.8%	2,843,973	63.5%	2,892,740	62.1%	2,918,900	59.9%	2,944,990	60.0%	2,972,090	57.5%
(うち退職給付引当金繰入額)	54,063	1.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
教育研究経費	1,675,542	37.8%	1,677,196	36.8%	1,909,700	42.6%	1,758,800	37.7%	1,748,300	35.9%	1,738,500	35.4%	1,727,700	33.4%
(うち減価償却額)	549,443	12.4%	534,103	11.7%	548,200	12.2%	548,200	11.8%	548,200	11.3%	548,200	11.2%	548,200	10.6%
管理経費	433,186	9.8%	485,505	10.6%	449,930	10.0%	404,430	8.7%	402,230	8.3%	399,230	8.1%	397,330	7.7%
(うち減価償却額)	22,448	0.5%	19,678	0.4%	24,130	0.5%	24,130	0.5%	24,130	0.5%	24,130	0.5%	24,130	0.5%
出教育活動支出計	4,883,977	110.1%	4,982,367	109.3%	5,203,683	116.2%	5,055,970	108.5%	5,069,430	104.1%	5,082,720	103.5%	5,097,120	98.5%
教育活動収支差額	△ 447,908	-10.1%	△ 423,071	-9.3%	△ 725,608	-16.2%	△ 395,210	-8.5%	△ 200,136	-4.1%	△ 171,512	-3.5%	△ 75,368	1.5%
教育活動外収支差額	26	0.0%	20	0.0%	70	0.0%	70	0.0%	70	0.0%	70	0.0%	70	0.0%
教育活動収支差額	△ 455,487	-10.3%	△ 430,185	-9.4%	△ 736,988	-16.5%	△ 406,590	-8.7%	△ 211,516	-4.3%	△ 182,892	-3.7%	△ 63,988	1.2%
特別収支	19,131	0.4%	5,581	0.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
その他の特別収入	19,131	0.4%	5,581	0.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
施設設備等寄付金	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
現物寄付	3,906	0.1%	5,581	0.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
施設設備等補助金	15,225	0.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
特別収入計	19,131	0.4%	5,581	0.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
支出	583	0.0%	18	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
特別支出計	583	0.0%	18	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
特別収支差額	18,548	0.4%	5,563	0.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
基本金組入前当年度収支差額	△ 436,941	-9.8%	△ 424,622	-9.3%	△ 736,988	-16.5%	△ 406,590	-8.7%	△ 211,516	-4.3%	△ 182,892	-3.7%	△ 63,988	1.2%
基本金組入額合計	△ 144,842	-3.3%	△ 272,424	-6.0%	△ 196,080	-4.4%	△ 196,080	-4.2%	△ 196,080	-4.0%	△ 196,080	-4.0%	△ 196,080	-3.8%
当年度収支差額	△ 581,781	-13.1%	△ 697,046	-15.3%	△ 933,068	-20.8%	△ 602,670	-12.9%	△ 407,596	-8.4%	△ 378,972	-7.7%	△ 132,092	-2.6%

(参考)

経常収入計	4,436,969	100.0%	4,559,316	100.0%	4,478,065	100.0%	4,660,830	100.0%	4,869,364	100.0%	4,911,278	100.0%	5,172,558	100.0%
経常支出計	4,891,583	110.3%	4,989,501	109.4%	5,215,053	116.5%	5,067,420	108.7%	5,080,880	104.3%	5,094,170	103.7%	5,108,570	98.8%
事業活動収入計	4,455,226	100.0%	4,564,897	100.0%	4,478,065	100.0%	4,660,830	100.0%	4,869,364	100.0%	4,911,278	100.0%	5,172,558	100.0%
事業活動支出計	4,892,166	109.8%	4,989,519	109.3%	5,215,053	116.5%	5,067,420	108.7%	5,080,880	104.3%	5,094,170	103.7%	5,108,570	98.8%

予備



学校法人 睦学園
MUTSUMI GAKUEN

Since 1923