

# 二松学舎 *N' 2030 Plan*

これからの140年を展望して

学校法人二松学舎  
理事長 水戸 英則

## N' 2020 Plan

2012年創立135周年時に策定・公表 ⇒5年のアクションプランを実施  
 少子高齢化、グローバル化、知識基盤社会の進展等社会環境の大きな変化の中で  
 経営・教育・研究各面で多面的な改革を行う目的  
 二松学舎構成員の2020年に達成すべき共通の目標

## その後、私学経営を取り巻く環境は大きく変化

- ① 2018年から18歳人口が急減。2031年100万人割れ、2040年80万人へ。
- ② AI・IoT等第四次産業革命の進展等経済・社会環境が大きく変化していく予想。
- ③ 大学定員管理の厳格化。
- ④ 東京23区内所在大学定員増禁止。
- ⑤ 2019年実践的な職業教育を行う大学開校。
- ⑥ 学校法人のガバナンス・情報公開の更なる強化等私学法の改正問題。

N' 2020 Planを検証、社会環境変化を踏まえ、次の10年に向けた、

## N' 2030 Planの策定の必要性

# ステークホルダーへのアンケート N' 2020 Plan の検証、N' 2030 Plan の改革事項

目次	
1. 調査概要	P2
2. 調査分析結果概要	P8
3. アンケート調査分析結果	P18

<p><b>1. 調査概要</b></p> <p><b>1-1. 調査目的</b> 本学は、学校法人二松学会の中期計画「N' 2030 Plan」策定のため、学内外のステークホルダーに対してアンケートによる調査を行い、本人の現状と将来像についての意見を把握し、中期計画策定のための基礎資料とすることを目的とする。</p> <p><b>1-2. 調査対象</b> 学校法人 二松学会の設置校に関わる学内外のステークホルダー。</p> <p><b>1-3. 実施時期</b> 調査期間：平成29年1月16日～平成29年3月17日</p> <p><b>1-4. 回収状況</b> ステークホルダー計 300 人からアンケート調査票を回収。</p> <p><b>1-5. 調査方法</b> アンケート調査票</p>	<p><b>2. 調査分析結果概要</b></p> <p><b>Q1-1. 学内外の関係者に職守の精神が伝わり、浸透していると思いますか？</b> 「そう思う」が 44 人 (14.7%)、「ある程度そう思う」が 108 人 (36.0%) で、これらの合計が 152 人 (50.7%) となっている一方、「あまりそう思わない」は 39 人 (13.0%)、「そう思わない」は 6 人 (2.0%) で、これらの合計は 45 人 (15.0%) に留まっているものの、「どちらともいえない」は 42 人 (14.0%)、「わからない」は 22 人 (7.3%) となっている。また、<b>「企業等の職守の精神が学外の関係者に十分に浸透しているとはまだではない」と</b>また、異質平等ポイントで、学内外のステークホルダーと比較して学内外のステークホルダーの関心が高まっていることについて、学内外のステークホルダーでは、既に職守の精神の理解・浸透がある程度進んでおり、理解・浸透している状態についての認識レベルが顕著になっていることが確認される。</p> <p><b>Q1-2. 二松学会ならではの教育・研究の特色があると思いますか？</b> 「そう思う」が 102 人 (34.0%)、「ある程度そう思う」が 156 人 (52.0%) で、これらの合計が 258 人 (86.0%) となっている一方、「あまりそう思わない」は 14 人 (4.7%)、「そう思わない」は 4 人 (1.3%) で、これらの合計は 18 人 (5.9%) となり、「どちらともいえない」は 14 人 (4.7%)、「わからない」は 4 人 (1.3%) となっている。また、異質平等ポイントでは、余り浸透していないことが確認される。</p> <p><b>2. 調査分析結果概要</b></p> <p><b>Q1-1. 学内外の関係者に職守の精神が伝わり、浸透していると思いますか？</b> 「そう思う」が 44 人 (14.7%)、「ある程度そう思う」が 108 人 (36.0%) で、これらの合計が 152 人 (50.7%) となっている一方、「あまりそう思わない」は 39 人 (13.0%)、「そう思わない」は 6 人 (2.0%) で、これらの合計は 45 人 (15.0%) となっているものの、「どちらともいえない」は 42 人 (14.0%)、「わからない」は 22 人 (7.3%) となっている。また、<b>「企業等の職守の精神が学外の関係者に十分に浸透しているとはまだではない」と</b>また、異質平等ポイントで、学内外のステークホルダーと比較して学内外のステークホルダーの関心が高まっていることについて、学内外のステークホルダーでは、既に職守の精神の理解・浸透がある程度進んでおり、理解・浸透している状態についての認識レベルが顕著になっていることが確認される。</p> <p><b>Q1-2. 二松学会ならではの教育・研究の特色があると思いますか？</b> 「そう思う」が 102 人 (34.0%)、「ある程度そう思う」が 156 人 (52.0%) で、これらの合計が 258 人 (86.0%) となっている一方、「あまりそう思わない」は 14 人 (4.7%)、「そう思わない」は 4 人 (1.3%) で、これらの合計は 18 人 (5.9%) となり、「どちらともいえない」は 14 人 (4.7%)、「わからない」は 4 人 (1.3%) となっている。また、異質平等ポイントでは、余り浸透していないことが確認される。</p> <p><b>Q1-3. 二松学会ならではの教育・研究の特色はステークホルダー（教職員、学生、卒業生、地域、企業、保護者）に伝わり、浸透していると思いますか？</b> 「そう思う」が 19 人 (6.3%)、「ある程度そう思う」が 161 人 (53.7%) で、これらの合計が 180 人 (59.9%) となっている一方、「あまりそう思わない」は 23 人 (7.7%)、「そう思わない」は 7 人 (2.3%) で、これらの合計は 30 人 (9.9%) となり、「どちらともいえない」は 68 人 (22.6%)、「わからない」は 13 人 (4.3%) となっている。また、異質平等ポイントの全体平均値は 3.5 ポイントで、全てのステークホルダーで前問 Q1-2、二松学会ならではの教育・研究の特色があると思いますか？よりポイントが高くなっており、<b>「企業等の職守の精神が学外の関係者に十分に浸透しているとはまだではない」と</b>また、異質平等ポイントで、学内外のステークホルダーの関心が高まっていることについて、学内外のステークホルダーでは、既に職守の精神の理解・浸透がある程度進んでおり、理解・浸透している状態についての認識レベルが顕著になっていることが確認される。</p> <p><b>Q1-4. 二松学会は地域との連携によって発展し、必要とされていると思いますか？</b> 「そう思う」が 44 人 (14.7%)、「ある程度そう思う」が 108 人 (36.0%) で、これらの合計が 152 人 (50.7%) となっている一方、「あまりそう思わない」は 37 人 (12.3%)、「そう思わない」は 6 人 (2.0%) で、これらの合計は 43 人 (14.3%) となり、「どちらともいえない」は 46 人 (15.3%)、「わからない」は 22 人 (7.3%) となっている。また、異質平等ポイントの全体平均値は 3.5 ポイントで、全体の平均値に比べてやや高くなっていることと併せてみると、<b>「企業等の職守の精神が学外の関係者に十分に浸透しているとはまだではない」と</b>また、異質平等ポイントで、学内外のステークホルダーの関心が高まっていることについて、学内外のステークホルダーでは、既に職守の精神の理解・浸透がある程度進んでおり、理解・浸透している状態についての認識レベルが顕著になっていることが確認される。</p>
---	--

## ◆アンケート内容

**設問：N' 2020 Planの検証とN' 2030 Planの改革事項**

**対象者：教職員、役員・評議員、学生・生徒、取引先等**

**調査期間：平成29年1月～3月**

**有効回答数：580人中332人 回答率 57%**

## ◆調査結果

- ① **橋渡し：5つの基本理念・改革の柱、基本フレームワークは N' 2030 Planに引き継ぐ**
- ② **成果：改革5つの柱について概ね順調に進捗と評価**
- ③ **課題：全体の進捗状況不明や課題疲れ等**

# N' 2020 Plan から N' 2030 Planへの橋渡し

## ◆N'2020Plan5つの基本理念と5つの改革の柱

現プランの検証、  
社会環境変化を  
再認識し新プランへ

アンケート結果  
を踏まえ  
N' 2020  
Planの検証

### N' 2020 Planの 5つの基本理念

- ① 建学の精神と「二松学舎憲章」の制定
- ② 教育内容の質的向上
- ③ 「学舎創造」への意識改革
- ④ ガバナンスとコンプライアンス
- ⑤ 情報公開と透明性

### 改革5本柱

- ① 基本フレームワーク
- ② 教育・研究の充実策
- ③ 学生・生徒支援策
- ④ キャンパス整備
- ⑤ 財政・ガバナンス・人事・情報

社会環境変化の認識を踏まえ、人材像をより具体化

### 【N' 2020 Planの基本フレームワーク】

建学の精神  
「東洋の精神による人格の陶冶」、  
「己ヲ修メ人ヲ治メ一世ニ有用ナル人物ヲ養成スル」

育成する人材像の現代的解釈

「日本に根ざした道徳心を基に、国際化、高度情報化など、知識基盤社会が進む中で、自分で考え、判断し、行動する各分野で活躍できる人材を養成する。」

### 教育ビジョン

<p><b>二松学舎大学大学院</b></p> <p>文学研究科 高度な専門的研究力を身に付けた教育・研究者を養成する。</p> <p>国際政治経済学研究科 広い視野と実践的対応力を身に付けた国際的職業人を養成する。</p>	<p><b>二松学舎大学</b></p> <p>二松学舎大学といえば『国語力』という評価が定着し、社会に貢献できる自律した人材を養成。</p>	<p><b>附属高等学校 附属柏中学校・ 高等学校</b></p> <p>『論語』による人格形成を促し、将来を切り拓く「学力」を身に付けた人材を養成。</p>
--	---	---

### 教育ビジョンを実現する設置校のカリキュラム

# N' 2020 Planの成果と課題 (アンケート調査 回答332件の結果)

## ◆N' 2020 Planは総じて順調に進捗との評価ながら一部に課題

評価面	建学の精神は内部に浸透。 <b>都市文化デザイン学科の開設 (H29)</b> 。 <b>国際経営学科の新設 (H30)</b> 。 <b>両学部定員増</b> 。
	<b>教育の質的改善は進捗</b> (シラバスの充実、アクティブラーニングの導入、GPAの厳格運用、IR推進室の設置、PROGテストの導入、文科省「改革総合支援事業タイプ1」4年連続獲得、授業アンケート、学生満足度調査を隔年実施、学生データブックの発刊)。
	<b>奨学金制度は件数、金額とも大きく拡充</b> 。3号基本金の積極的積み立てを実施。
	<b>グローバル対応は進展</b> 。海外協定校が増加、留学先や留学生も増加。英語の少人数授業も開始。
	<b>キャリア教育面</b> は、CCの増員、インターンシップの活用などから就職率は格段に上昇。行政職公務員合格者、教員就職者は高水準横ばいの状況。
	<b>学生支援</b> は、基礎ゼミの開始、3階のワンストップサービス化や障害者対応、LCSの導入等進展。各設置校父母会や同窓会との連携を強化。学生ポータルシステム「Live Campus (ライブキャンパス)」の稼働。
	大学は <b>九段キャンパス1~4号館の建設で整備が一段落</b> 。直近で5号館を取得済み。大学改革推進部の設置。
	両附属高等学校・中学校とも『論語』を基礎とした人格教育を着実に実施。海外への留学等国際化も進展。
	<b>附属柏中学校・高等学校は、東大2名現役合格等超難関大学への進学実績が格段に上昇</b> 。
	<b>財務状況は健全状態を保持</b> 。FD、SD体制は徐々に充実、教職員の人材育成を進めている。
広報は戦略的広報を実施。漱石アンドロイド作成で学生募集力が強化。	
課題	<b>N' 2020 Plan全体の進捗度合が不明確であること</b> 。
	<b>改革事項が多岐にわたり課題疲れがみられること</b> 。
	<b>外部ステークホルダーの建学の精神に基づく人材像等への認知度が低いこと</b> 。

# N' 2030 Plan策定の前提となるマクロ環境と行政の方向

## 人口動態・私学経営環境

- 18歳人口は急減⇒31年100万人割れ、40年には80万人割れと4割弱へと急減。
- 私立大学の定員未充足先は更に増加、規模格差が鮮明化。経営不振先が逡増。国公私の枠組みを超えた経営・教学面の連携が進展。
- 大学の機能分化は進み、私学法の改正下、ガバナンスの更なる強化、情報公開が要請。
- 機関補助は減少、給付型等個人補助が増加。
- 教育無償化は一部学生を対象に実施可能性。卒業後返還方式（HECS-HELP方式）も並行導入。

## マクロ経済環境・産業構造等

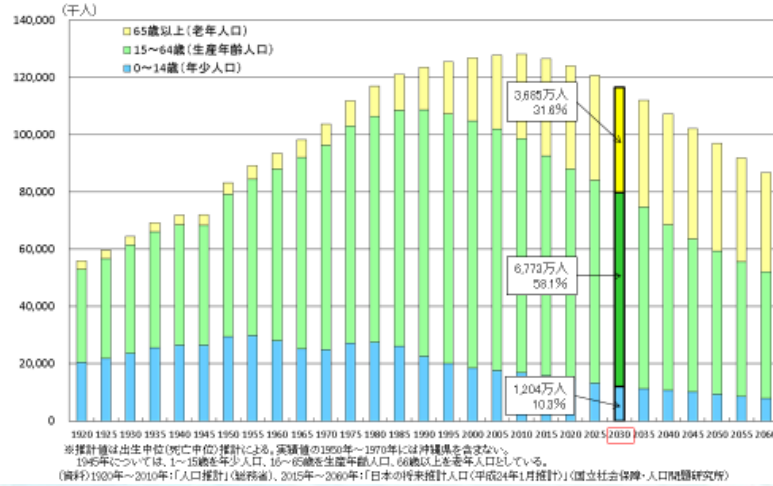
- 世界4位のGDPへ。アジア地域は世界の成長市場として発展。企業のアジア進出は拍車。国内企業のAI等合理化投資は進捗。現在の仕事は定型業務中心に4割以上が消滅、社会的・創造的知性（ヒューマン・プレミアム・インテリジェンス）を要する業務は存続。
- 人手不足から人あまりの時代へ。経済は更なる情報・サービス化時代へ移行。

かかる時代に求められる能力として「知識・スキル・人間性」の三位一体の力を身に付けることが必要となり、各設置校における新しい教育体制の構築が必要。

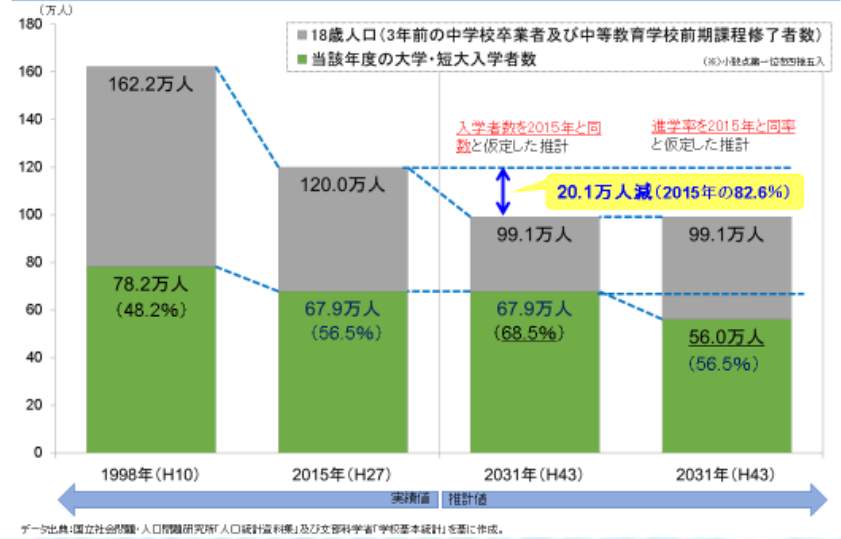
# 2030年の我が国マクロ環境 人口動態等

## 人口の推移と将来人口

国立社会保障・人口問題研究所の予測では、少子高齢化の進行により、2030年には年少人口が1,204万人、生産年齢人口が6,773万人まで減少、我が国の総人口の3割が65歳以上となる。

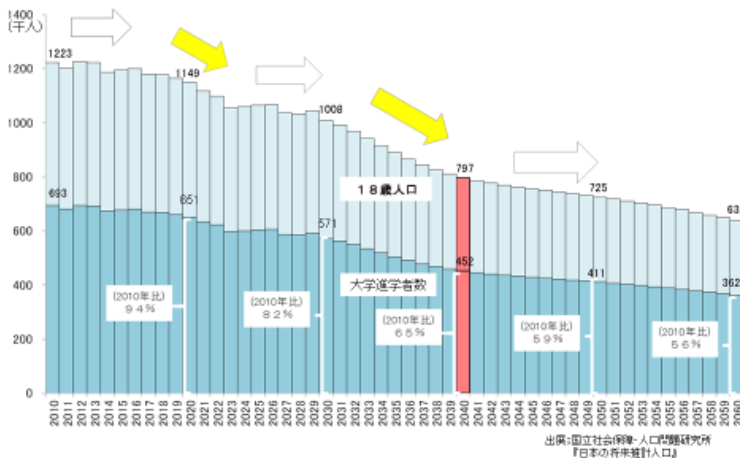


## 18歳人口と大学・短大入学者数の推移



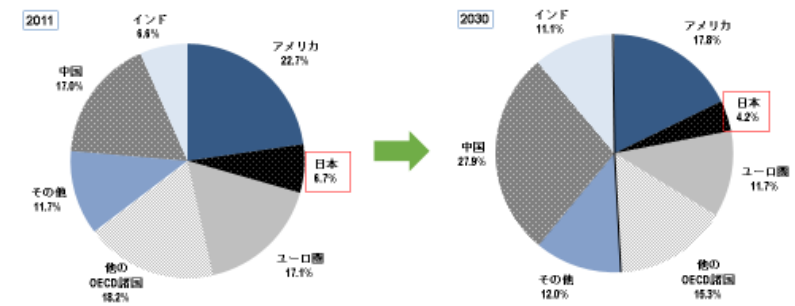
## 18歳人口と大学進学者数の将来推計

○ 国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口」によると、今後50年間で、18歳人口は約半数に減少(30年後の2040年には、約35%減少)。  
・ 大学進学率が平成23年度と変わらない(66.7%)と仮定した場合、30年後の2040年の大学進学者数は、約45万人に。



## 世界のGDPに占める日本の割合

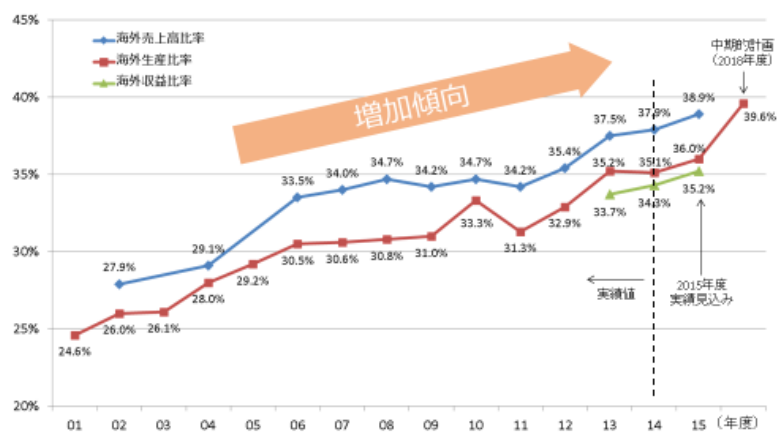
世界のGDPに占める日本の割合について、2011年時点では6.7%だったが、2030年には4.2%になるとの予測がある。



# 2030年の我が国マクロ環境 経済環境等

## マーケットの海外展開

企業の海外売上高比率・生産比率は増加傾向、さらに海外生産を拡大する方針。

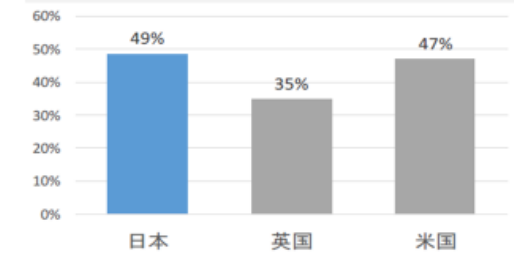


出典：伊藤忠商事株式会社「伊藤忠商事の海外事業展開に関する調査報告書」～2015年度海外生産技術アンケート結果(第21回)～

## 人工知能やロボット等による代替可能性が高い労働人口の割合

10～20年度に、日本の労働人口の約49%が、技術的には人工知能やロボット等により代替できるようになる可能性が高いとの推計結果が出ている。

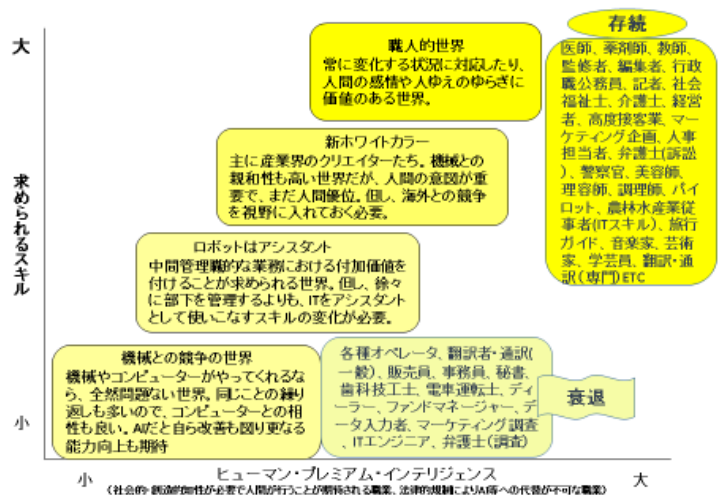
人工知能やロボット等による代替可能性が高い労働人口の割合(日本、英国、米国の比較)



※日本データは国内601種類の職業について、それぞれ人工知能やロボット等で代替される確率を試算。  
 ※日本データは、株式会社野村総合研究所と英オックスフォード大学のマイケル・A・オズボーン准教授及びカール・ベネディクト・フレイト博士との共同研究(2015年)。米国データは、オズボーン准教授とフレイト博士の共著「The Future of Employment」(2013年)。英国データは、オズボーン准教授、フレイト博士、テロイト・マンコンサルティング社による報告結果(2014年)から採っている。

(資料)2015年12月2日株式会社野村総合研究所News Release

## 現在から未来(2030年)における職業・職種相関図



## 情報・サービス業従事者が全就業者の半数に

①-⑧ 情報・サービス業の内訳と10年間の比較

	2016年	2006年	10年前の増減	10年前の増減率
製造業・建設業	540	500	40	8.0%
情報通信・電気・ガス・熱供給・水道業	190	160	30	18.8%
金融業・保険業	307	278	29	10.4%
生活関連サービス業・娯楽業	230	207	23	11.1%
教育・研究開発業	208	188	20	10.6%
医療業	433	403	30	7.4%
その他サービス業	300	250	50	20.0%

製造業・建設業で  
400万人の雇用減  
1,550 → 1,149  
万人

①-⑦ 産業別就業者数の推移





# N' 2030 Plan 基本フレームワーク

## ◆建学の精神に基づいた育成する人材像を描く

N' 2020 Planの育成する人材像を基本的に踏襲、加えてOECD教育部会の2030年に必要とされる能力や環境変化を背景とした能力像等を参考に修正を加える。

### 2030年に必要とされる能力（OECD教育部会）

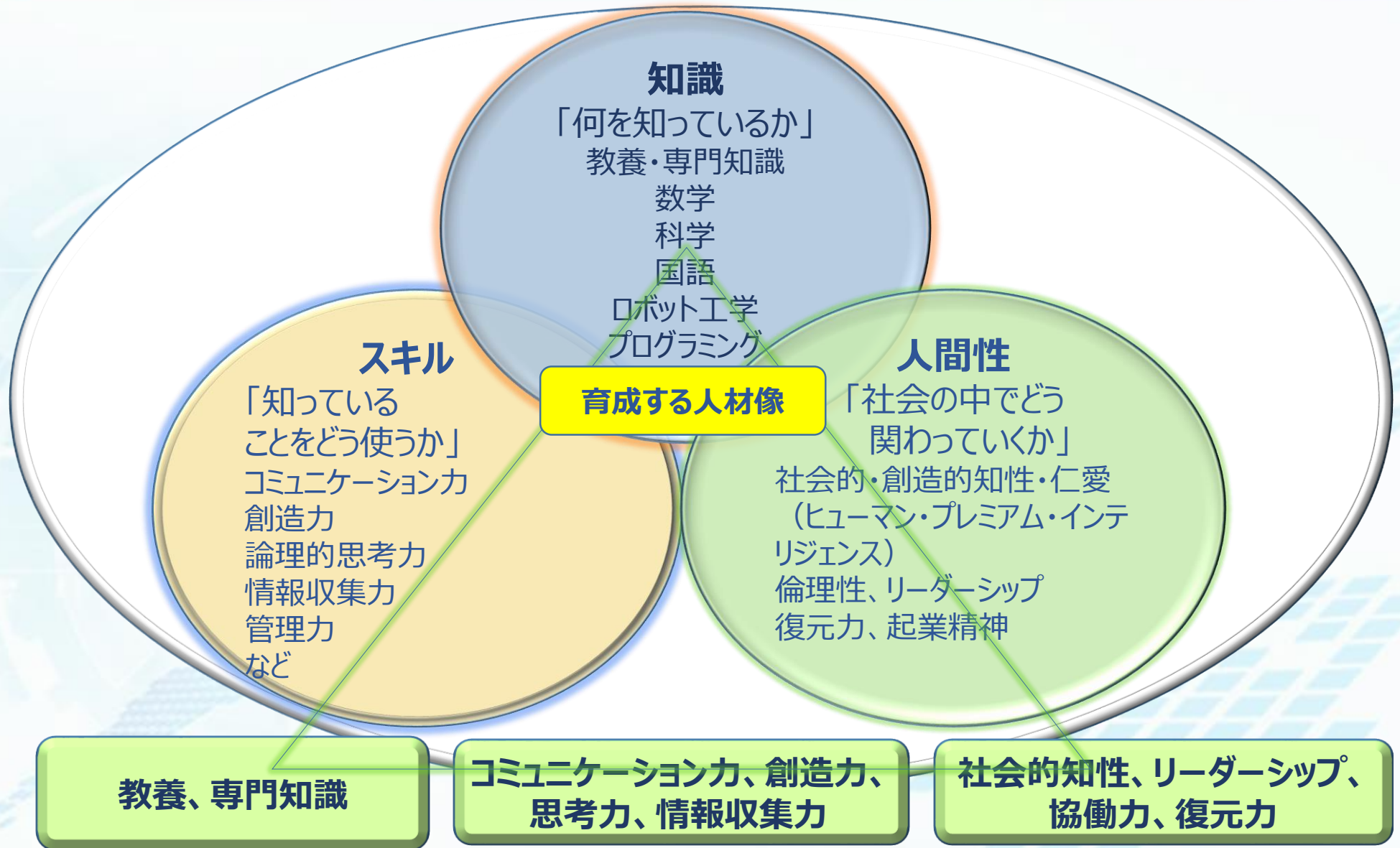
- ① 多様な協力関係を結び管理する能力
- ② 要素を結びつけ、情報を収集・整理し、新たな価値を生み出す能力
- ③ 深い知識とジェネラリストとしての幅広さを併せ持つ能力
- ④ 社会的・創造的知性（ヒューマン・プレミアム・インテリジェンス）を保持する能力
- ⑤ 復元力（resilience）を保持する能力

### 建学の精神に基づいた育成する人材像

「日本に根ざした道徳心を基に、良質な知識と英語・中国語等語学力を身に付け、我が国の歴史と文化を理解し、かかる知識を背景として、より良き社会を実現する目標を持って、グローバルに活動する逞しい人材」

この人材像実現のため、『知識・スキル・人間性』の三位一体の教育を行うために必要な各設置校のカリキュラムをデザインし、実施していく「2030年型教育の構築」を目標。

# 2030年型教育・カリキュラムデザインの基本図（OECD資料を参考）



# N' 2030 Planの進捗を着実にするための施策。進捗状況の可視化

## ◆KPI (Key Performance Indicator) Dashboardの設定

「N' 2030 Plan」の総括目標「中堅私立大学から更に優れた私立大学へ」を総合目標に設定。  
 目標達成のため、戦略目標 (KPI) を設定、ダッシュボードに一覧化、進捗管理を可視化。

		経営基盤	入学 (入口)	教育	就職 (出口)	卒業後
コア指標		積立率	志願者倍率等	学生満足度	就職率	現住所把握率
		事業活動 収支差額比率	入試難易度 (偏差値)	授業評価	大企業就職者数 (従業員3千人以上)	
		経常収支 差額比率		授業外学習時間		
		教育活動 収支差額比率		DP達成度 (PROG)		
				DP達成度 (実態・満足度)		
レファレンス指標	戦略指標	収容定員充足率	HPアクセス数	受入・派遣 留学生数	金融業就職者率	寄付金額
		入学定員充足率	給付奨学金額	海外交換留学 協定校数	公務員試験 合格者数	寄付金件数
		志願度・人気度		ラーニング・コモンズ 活用度	教職採用者数	
		運用資産 余裕比率	入学選抜方式別 追跡調査結果	教育成果の 可視化度合	本学出身者が代表を 務める組織数	ホームカミング デー参加率
			偏差値別出身校		上場企業内定者数	

KPI構成値	
	目標値
	実績値
	乖離値
過去10年	平均値
	ボトム値
	ピーク値

志願倍率	
	3.65
	2.46
	-1.19
過去10年	2.49
	2.01
	3.88

### 「東京の中堅私立大学から更に優れた私立大学へのブランドアップ」

教育の根幹に「国語力」の養成を据え、少人数教育により愛校心を高め、育成する人材像を実現し、人文系分野で世界的にも高いレベルの教育研究体制を構築。在籍5,000人規模の大学を目標。

- ① 優秀な教授陣と高い教育研究レベルの維持。授業アンケートや満足度調査による教育体制の充実。
- ② AP・CP・DPの実質運用と新時代へ対応できる「三位一体」の能力を身に付けることができるカリキュラムの構築。ループリック等による教育成果の可視化。
- ③ グローバル化・ICT化等に対応した教育体制整備。
- ④ キャリア教育の充実、両附属高等学校との中高大接続、地域連携・リカレント教育の推進。
- ⑤ 高度な専門的研究力を備えた教育者・研究者の輩出。漢学の内外の拠点として、戦略的研究基盤形成支援事業「近代日本の『知』の形成と漢学」を推進。東アジアの人文系教育ネットワークの構築。
- ⑥ 社会歴史系学部、MBAコース（国際政治経済学研究科）の新設を検討。



人気度、志願度を引き上げ、更に優れたブランドを構築

### 東京・千葉の中堅私立中・高校から更に優れた私立中・高校へのブランドアップ°

- ① 『論語』に基づく人格教育を基盤。学力の三要素を涵養するカリキュラムの構築とアクティブラーニングを通じた教育体制で育成する人材像の実現を図り、更なる進学校化を目標。
- ② 英語、中国語等語学教育を強化・レベルアップ°。留学生数の引き上げ等グローバル化対応。
- ③ タブレット授業やプログラミング等ICT化対応。
- ④ 二松学舎大学との中・高大接続・連携を強化、優秀な生徒の内部進学を促進。
- ⑤ 附属高校は、規模拡大はせず、少人数教育を行いつつ現状維持。附属柏中学校・高等学校は、規模拡大の方向。



人気度、志願度を引き上げ、更に優れたブランドを構築

「Student First」を標榜、多様な資質・可能性をもって入学した学生・生徒が、学生生活に自然に溶け込み、各人の能力と適性が十分に発揮できるような教育・研究支援を展開

### 大 学



- ① 自立意識を涵養する基礎ゼミの強化。主体的に学べる学修環境の整備。
- ② 奨学金制度の拡充。心身の健康保持、安全衛生への教育的配慮。学生の居場所の確保やコンソーシアムの加入等図書館機能の更なる充実。
- ③ 就職率100%を目標。入学時からの体系的キャリア教育の導入。進路支援として、i「Live Campus」、PROGテストの活用、ii インターンシップの充実、iii キャリアカウンセラーの増員等、各学生の適性や能力の把握を通じて、最適な進路を探索。
- ④ 行政職公務員や教員の合格者の更なる引き上げ。
- ⑤ 父母会・松苓会（同窓会）等との連携強化、ニーズの吸上げを通じた帰属意識の高揚等。
- ⑥ 柏キャンパス運動用地整備等を通じてサークル活動を活性化。

### 附属高等学校 同柏中学校・高等学校

- ① 父母会や同窓会との連携強化、意見の学校運営への反映、奨学金の一段の拡充。
- ② 柏キャンパスの学生食堂等総合的リニューアル。

大学九段キャンパスは整備完了、附属高校は校舎建替えを計画、柏キャンパスの充実強化

### 大 学

九段キャンパス：「都心中の都心」に立地、交通至便で北の丸公園、千鳥ヶ淵、靖国神社や皇居に近接、抜群の環境に恵まれたキャンパス。九段1～4号館まで建設済み。最近5号館を取得。語学教室、教員室等に充てる方針。

柏キャンパス：①課外活動・図書館蔵書施設、②新学部・新学科設置、③地域社会への開放、リカレント教育施設、④中国人留学生の日本語研修施設、各拠点として充実の方針。

### 附属高校 同柏中学校・高等学校

附属高等学校：都心の立地の良さを活かし、隣接土地購入も視野に入れつつ、現在地での将来の建替えを検討。運動場は柏の利用を促進。

柏中学校・高等学校：湖・田園・里山に囲まれ、自然に恵まれた立地。自然環境を十分に活かしたキャンパスとして整備。豊かな人間創りを目指す。

### 財政

健全な財務運営に留意、内部留保の蓄積など堅固な財政基盤を維持。  
私学事業団経営判断指標「A」、R&I格付「A-」を維持。  
関連会社を通じての収益確保やコスト削減の徹底。

### 人材育成

人と組織を育てる公正な人事評価制度の運用・展開。  
教職員の定員管理による安定した給与水準の維持。  
体系的なFD・SDの推進等教職協働体制の確立。専門員の育成。

### 広報戦略

二松ブランド引き上げのための戦略的広報体制整備。入試・キャリア関連広報の一元化、広報運営委員会の在り方などの再検討。  
法人機関紙「学」や学生データブックの定期的な発行。

### ガバナンス 情報公開

ガバナンスのさらなる充実。理事会機能の強化、ガバナンスコードの公開、IR活動等を通じて可視化された教育成果等情報公開の徹底。  
認証評価・格付会社・外部コンサルタント等外部意見の積極的受け入れ、公共性・透明性等USRを遵守した法人運営堅持。



# N' 2030 Planと新アクションプラン

## ◆進捗状況を可視化したPDCA管理体制

KPI:総括指標 (検討中)

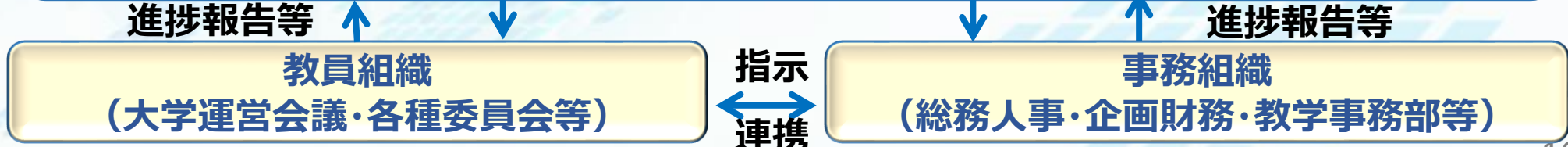
5年間の新アクションプランを策定。課題の目標を数値化し、ダッシュボードで進捗状況を可視化。



PDCA会議体。可視化・共有化 **アクションプラン推進管理委員会**・全学政策・常任理事会

### N' 2030 PLAN DASHBOARD

目標項目	数値目標	達成状況	達成率	達成率
学生満足度	学生満足度	学生満足度	学生満足度	学生満足度
授業満足度	授業満足度	授業満足度	授業満足度	授業満足度
就職率	就職率	就職率	就職率	就職率
国際化	国際化	国際化	国際化	国際化
社会貢献	社会貢献	社会貢献	社会貢献	社会貢献
環境	環境	環境	環境	環境
財務	財務	財務	財務	財務
人事	人事	人事	人事	人事
その他	その他	その他	その他	その他



# 最後に・・・「原点に戻って、未来を考える」

- AIに代替されることのない人間の知性、それは社会的・創造的知性。
- N' 2030 Planの教育目標は、知識・スキル・人間性の三位一体の育成。
- とくに人間性においては、社会的知性、創造的知性、倫理性、リーダーシップ、復元力を持つ人材の養成が主眼。



社会的・創造的知性とは「仁愛」に通じ、これは創立者・中洲が説く「東洋の精神」であり、本学の原点「仁」の涵養と同様。

# 二松学舎 *N' 2030 Plan*

これからの140年を展望して

～原点に戻って、未来を考える～

二松学舎の新しいチャレンジに今後ともご指導・ご支援を  
お願いいたします。