

2022年度

## 事業計画書

2021年度

## アクションプラン 年次報告書



学校法人二松學舎

<https://www.nishogakusha-u.ac.jp/>



# Contents

---

## 目次

<b>A. 2022(令和4)年度事業計画書</b> .....	1
<b>I. 法人の概要</b> .....	1
1. はじめに .....	1
2. 設置学校の概要 .....	2
3. 入学者数等 .....	2
4. 教職員数等 .....	2
5. 役員等一覧 .....	2
<b>II. 事業の概要</b> .....	2
1. 法人 .....	2
2. 大学(学部・大学院) .....	3
3. 附属高等学校 .....	5
4. 附属柏中学校・高等学校 .....	6
<b>III. 財務の概要</b> .....	7
<b>IV. 新型コロナウイルスに対する今後の取り組み</b> .....	8
<b>B. 2021(令和3)年度アクションプラン年次報告書</b> .....	9
1. アクションプランの構成と2021(令和3)年度版策定までのフロー .....	9
2. アクションプランの進捗管理 .....	9
3. 2021(令和3)年度アクションプランの概要 .....	10
4. 2021(令和3)年度アクションプランの進捗とその成果 .....	11
5. 2021(令和3)年度アクションプランのフォロー課題について .....	16

## I 法人の概要

### 1 はじめに

二松学舎は、1877(明治10)年10月10日、明治を代表する漢学者三島中洲が、現大学九段1号館の建つ地(当時翹町一番地)に漢学塾二松学舎を創設したことに始まり、漢学塾、専門学校、大学の三つの時代を経てきた。この間、「国漢の二松学舎」として一貫して東洋の精神文化を基盤とし、人間教育の実践、とりわけ国語や書道、中国語の各教科を担当する中等教育の教員養成に努めてきており、併せて創設以来伝統と実績のある国文学、中国文学における教育研究活動で成果を挙げている。1928(昭和3)年の二松学舎専門学校(旧制)設置以降、1948(同23)年には二松学舎高等学校(現附属高等学校)を開設し、1949(同24)年に新制大学へ移行。1966(同41)年に大学院文学研究科修士課程国文学・中国学専攻、博士課程中国学専攻を開設し、1969(同44)年には附属沼南高等学校(現附属柏中学校・高等学校)を設置し、九段並びに柏の両附属高等学校では「論語」を特設科目に置き全学年必修とするなど、建学の精神に沿った教育を実践してきた。1986(同61)年に大学院文学研究科国文学専攻博士後期課程を開設、1991(平成3)年に国際政治経済学部を、2001(同13)年には同研究科修士課程を設置した。2004(同16)年には日本漢文学研究の分野で、文部科学省の21世紀COEプログラムに採択され、2015(同27)年には同分野で私立大学戦略的研究基盤形成支援事業の採択を受けた。2017(同29)年、文学部に都市文化デザイン学科を設置し、同年10月に二松学舎創立140周年を迎えた。また、2018(同30)年、国際政治経済学部国際経営学科を設置、附属高等学校が70周年を、2019(令和元)年には附属柏高等学校が50周年を迎えた。更に、2022(同4)年4月に国際日本学研究所と文学部歴史文化学科を設置し、3研究科2学部6学科の体制となった。

教育研究環境整備の面では、九段3号館が2009(平成21)年7月に、九段4号館が2014(同26)年12月に竣工した。附属沼南高等学校では2011(同23)年2月に新体育館を建設、同年4月には新たに附属柏中学校を設置し、校名を附属柏高等学校に改称、中高一貫教育の実現を図った。また、附属高等学校では生徒募集および教育の抜本的見直しなど中期計画を段階的に推進するなど、大学・両附属高校でそれぞれ新たな教育改革計画が始動した。

2012(平成24)年の創立135周年を機に、建学の精神の具現化と特色ある教育研究の強化を図るため「長期ビジョン(N'2020 Plan)」を定め、これに基づく行動計画である「アクションプラン」を2013(同25)年度より計画し実行してきた。さらに、2017(平成29)年の二松学舎創立140周年を機に、新長期ビジョン「N'2030 Plan」を策定し、2030年に向けた本法人全体の指針として公表し推進することとした。2022(令和4)年10月に創立145周年を迎える。

### ◆「N'2030 Plan」の概要

「N'2020 Plan」の基本方針を引き継ぎ、私学を取り巻く環境の激変に対応するため、役員、教職員、学生・生徒、父母、取引先などステークホルダーの意見を基に、2030年に向けた本法人の進むべき指針として「新長期ビジョン(N'2030 Plan)」を策定・公表した。①N'2020 Planの基本理念、フレームワーク等の踏襲 ②教育の方向性と充実策 ③包括的学生・生徒支援体制の構築 ④キャンパス整備 ⑤財政、人材育成、評価制度、組織、戦略的広報体制等の在り方 の理念・方針に沿って、5年間の「新アクションプラン」として目標を設定し達成に向け全学的に取り組んでいく。

#### 1. 「N'2030 Plan」の建学の精神に基づき育成する人間像

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もって、グローバルに活動する逞しい人材の育成

##### 【実行計画】

- (1) 大学、両附属高校、中学校の一段のブランドアップと目標とするベンチマーク校の設定
- (2) プラン全体の進捗状況可視化のためのKPI(重要業績評価指標)の設定とダッシュボードによる進捗管理
- (3) 全てのステークホルダーによる課題共有化による目標達成

#### 2. 2030年型教育の方向性と充実策

(1)二松学舎大学の教育改革 (2)二松学舎大学大学院の教育改革 (3)附属高等学校、附属柏中学校・高等学校の教育改革

#### 3. 包括的学生・生徒支援体制の構築

- (1)教務支援、学生生徒支援の充実 (2)進路支援の充実
- (3)学生や父母のニーズへの対応、父母会・松苓会(同窓会)等との連携強化 (4)クラブ・サークル活動支援

#### 4. キャンパス整備

- (1)二松学舎大学のキャンパス整備 ①九段キャンパス、柏キャンパスの整備拡充 ②サテライト施設の検討、③ICT環境の充実 (2)附属高等学校のキャンパス整備 校舎リニューアルの検討
- (3)附属柏中学校・高等学校のキャンパス整備 既存施設設備の更新、柏キャンパスの有効利用

## 5. 財政、人事・評価制度、組織、広報体制の在り方

- (1) 財政基盤の維持・強化 (2) 教職員人材の育成と教職協働体制の維持・強化  
 (3) 人事・評価制度 ①適切な人事制度と公正な評価制度 ②教職員の能力開発、研修制度の充実  
 (4) 意思決定の効率化・迅速化 (5) 戦略的な広報体制、広報活動の推進 (6) 積極的な外部評価の受審

## 2 設置学校の概要

学校法人二松学舎は、文学部・国際政治経済学部と大学院文学研究科・国際政治経済学研究科・国際日本学研究科を擁する二松学舎大学とその併設校として附属高等学校・附属柏高等学校・附属柏中学校を設置している。

二松学舎大学は2017(平成29)年4月の文学部都市文化デザイン学科の設置に続き、2018(同30)年4月に国際政治経済学部国際経営学科を設置。更に、2022(令和4)年4月、文学部歴史文化学科、大学院国際日本学研究科を開設した。

学生数は、大学学部が3,030人、大学院が67人、附属高等学校が703人、附属柏高等学校が1,072人、附属柏中学校が252人である。教職員数は、大学(大学院を含む)教員が75人、附属高等学校教員が38人、附属柏高等学校教員が48人、附属柏中学校教員が17人、事務職員が92人である。(2022(令和4)年5月1日現在)

## 3 入学者数等

(1) 入学者数 (各年度5月1日現在)

(単位:人)

区分	2020 (令和2)年度	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度
大学院	28	21	20
大学・学部	719	721	776
附属高等学校	214	274	232
附属柏高等学校	283	437	382
附属柏中学校	96	76	84
計	1,340	1,529	1,494

(2) 在籍者数 (各年度5月1日現在)

(単位:人)

区分	2020 (令和2)年度	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度
大学院	81	80	67
大学・学部	2,975	3,013	3,030
附属高等学校	880	715	703
附属柏高等学校	1,009	1,076	1,072
附属柏中学校	226	231	252
計	5,171	5,115	5,124

(3) 通常の学生生徒1人当り納付金 (2022(令和4)年度) (単位:千円)

区分	入学金	授業料	施設費等	計
大学院(前期・修士)	250	520	100	870
大学院(後期・博士)	250	520	70	840
大学・学部	250	796	250	1,296
附属高等学校	220	408	232	860
附属柏高等学校	150	324	330	804
附属柏中学校	200	348	330	878

## 4 教職員数等

人員計画<本務教職員数>(各年度5月1日現在)

(単位:人)

区分	2021(R3)年度 (A)	2022(R4)年度 計画(B)	増減 (B)-(A)
教員	178	178	0
大学	75	75	0
附属高等学校	39	38	△1
附属柏高等学校	48	48	0
附属柏中学校	16	17	1
事務職員	93	92	△1
計	271	270	△1

## 5 役員等一覧

理事 (11人)	理事長	水戸 英則
	常任理事	五十嵐 清、西畑 一哉、江藤 茂博 (二松学舎大学長)
	理事	鶴飼 敦之 (二松学舎大学附属高等学校長)、 七五三 和男 (二松学舎大学附属柏中学・高等学校長)、 牧角 悦子 (文学部教授)、小町 邦明 (事務局長)、 佐藤 晋 (国際政治経済学部長)、武山 芳夫 (非常勤)、大槻 奈那 (非常勤)
	監事 (2人)	根本 義尚 (非常勤)、橋本 泰久 (非常勤)
	評議員 (24人)	水戸 英則、五十嵐 清、西畑 一哉、江藤 茂博、鶴飼 敦之、七五三 和男、牧角 悦子、小町 邦明、 佐藤 晋、武山 芳夫、大槻 奈那、島田 達彦、飛田 正太郎、山口 直孝、秋葉 一之、西園 隆士、 志村 孝、家永 修、齊藤 定市、高柳 幸雄、大林 一夫、篠辺 修、渋澤 健、野島 透

## II 事業の概要

### 1 法人

(1) 長期ビジョン「N'2030 Plan」による改革

二松学舎創立140周年(2017(平成29)年10月)を機に策定した新長期ビジョンN'2030 Planにより、「いままでの140年、これからの140年」をテーマに、建学の精神に基づき「豊かな人間力を有し、自ら考え行動する人材、人々の長い歴史と英知を擁する古典から未来を学び、的確な国語力を備えた真の国際人の養成」を基本とし、複雑化する社会のニーズに応える教育体制を構築する。

法人部門では、ガバナンスの充実・強化、財務の安定的な管理・運用、恒常的な寄付金募集体制の強化、補助金の獲得、適切な資金運用、法人財務格付の実施などにより、本学のブランド力の向上及び各設置校の志願者・入学者の増加・安定を目標とする。

- ①本学独自ガバナンスコードの策定・公表
- ②大学学部・学科の改編
- ③設置校の2030年に向けたカリキュラム改革
- ④附属柏中学校の定員確保
- ⑤KPIダッシュボードによる長期ビジョン「N'2030Plan」の進捗管理
- ⑥日本私立大学協会「役員賠償責任保険」継続による危機管理

## (2) キャンパス整備

- ①二松学舎大学 ・九段キャンパスの整備・拡充 ・柏キャンパスの整備・維持
- ②附属高等学校 ・九段校舎リニューアルの検討 ・柏グラウンド活用体制の確立
- ③附属柏中学校・高等学校 ・既存施設設備の整備・充実

## (3) 創立145周年記念事業の実施

2022(令和4)年10月に二松学舎創立145周年を迎えるにあたり各種周年事業を実施する。

- 創立記念碑及び創立由来等説明板の設置
- 記念出版物 「明治10年からの大学ノート」の改編・発行 ほか
- 記念イベント ・シンポジウムの開催 ・企画展示・講演会の開催 ・文芸コンクールの開催 ほか
- 奨学金制度の見直し・拡充
- 広報活動 ・ホームページ145周年記念特設サイト ・九段1号館の柱巻き広告 ・「ねこ松」デジタルコンテンツ ・スクールバスラッピング広告 ほか

## 2 大学(学部・大学院)

### (1) 教育の方向性と充実策

#### ① 教学DXの推進

新カリキュラムの導入と併せ、「学修者本位の教育」の確立、また「教育の質保証」の観点から「学修成果の可視化」を推進するため、新たな学習支援ツールとしての「LMS」(Learning Management System)の早期導入を目指す。本システムの導入により、今まで以上に指導教員と学生間のコミュニケーションが促進されることが期待される他、ディプロマサプリメントとの連携により、学生各自が本学での学習成果を客観的指標と共に容易に振り返ることが出来る仕組みを構築する。

#### ② 新学科・新研究科の設置

文学部では新学科「歴史文化学科」の開設と、既存学科である「都市文化デザイン学科」に外国人留学生を対象とした3年次編入枠の新設を、大学院には新たな研究科「国際日本学研究科」(修士課程)を新設する。

#### ③ 新カリキュラム

2022(令和4)年度入学生から新カリキュラムにより、学生各自が所属する学部学科の専門性を身に付けるだけでなく、全学部生が数理データサイエンス及びITリテラシーを学び、さらに教養科目では、人文・社会・自然科学における授業科目を体系的に選択して学ぶことができる。このカリキュラムにより、デジタル社会における素養を身に付け、さらに多様な視点をもって複雑化する課題に対応する。

#### ④ IR(インスティテューショナル・リサーチ)

大学の諸活動に関する情報収集・分析を行い、大学の教育改善と教育改革につなげることを目的に、IR推進室を中心にIR活動を推進する。

また、学修成果測定プログラム(PROGテスト)の実施とポートフォリオへの掲載により、学修成果の客観的測定と可視化、自らの特性・適性を踏まえた就職活動指導などに活用する。

#### ⑤ 学生へのアンケートの実施

大学の自己点検・評価活動の一環として学生による授業アンケートを実施し、学生の意識を調査・分析することにより、個々の授業の改善や今後の教育改革に役立てる。また、大学の諸制度に関する学生の実態・満足度調査を行い、問題意識と課題を共有し業務改善およびCS向上に繋げる。

#### ⑥ 学術研究支援等の充実

- ・教員養成の充実を目的として、本学卒業の現職教員の中から客員研究員を委嘱し研究・研修助成を行う。また、研修・再教育の場を提供し、「教育研究大会」を開催するなど教育支援を行う。
- ・東アジア学術総合研究所では、陽明学研究・日本漢文教育研究・海外教育の推進のほか、ワークショップの開催など共同研究プロジェクトおよび研究成果報告書の刊行を支援する。
- ・「漱石アンドロイド」に係る大阪大学との共同研究により、大学・高等学校・中学校等での活用、講演・授業プログラムの開発ほか、シンポジウムの開催、次世代AIシステムの調査等を行う。

### (2) 施設・設備の整備

#### ① 教育研究環境の整備

九段キャンパスでは、基幹ネットワークの再構築(2ヵ年計画による無線LAN整備)、通信速度向上などネットワーク

環境整備、新入生用ノートパソコンの配布(1人1台)、1号館6・8階トイレの改修など既存校舎の保守整備を、柏キャンパスでは1号館5階教室天井耐震化・照明器具改修工事、2号館空調設備工事、体育館照明器具改修整備、ネットワーク環境整備などを実施する。

### ②大学資料展示室の充実

二松学舎関係者の軸・書簡や近現代作家の初版本・草稿類など文学界にとって貴重な資料の収集と修復を行い、大学資料展示室のさらなる充実を図る。収集した資料の常設展示、テーマを設けた企画展示や講演会を行う。

### ③図書館の充実

図書館では、新たに電子資料検索ウェブサービスを導入し、契約データベース・電子ジャーナルなどが、図書館内外から検索・利用できる環境を整えている。また、ラーニング・コモンスのPCのリプレースにより、グループ学習や資料検索など学生の利便性向上を図っている。

## (3)学生支援の強化

### ①奨学金制度

学生生徒の就学意欲の維持向上、退学者の減少や学生生徒募集のためにも奨学金制度の拡充が重要であり、「授業料減免制度」や「貸与奨学金制度」等を含めて学生を支援する。2007(平成19)年度から二松学舎教育研究振興資金の募集により、毎年度奨学基金を増額しているほか、本学100%出資の事業会社である「二松学舎サービス株式会社」からの寄付金を原資とした「二松学舎サービス株式会社奨学金」や給付型奨学金付入試などを実施している。145周年事業の一環として奨学金制度充実のための見直しを図る。

### ②キャリア教育の充実

2030年度の社会構造や就職環境を見据え、多様な分野で活躍できるようキャリア教育を充実させる。マイクロソフトオフィススペシャリスト取得講座(MOS)、サービス介助士講座、秘書検定講座など資格教育の充実、業界セミナー、大学と外部機関との連携体制の確立や企業との連携による職業適正検査などの実施、自己分析セミナーやキャリア形成支援ワークショップのほか、インターンシップによる職業体験や対人基礎力の向上など、出口教育の充実・強化を図る。

### ③進路・就職支援

正課授業におけるキャリア教育のほか、キャリアセンターにおいて、公務員試験およびSPI対策講座、就職サポートプログラムによる講座の実施、各種業界セミナーや企業説明会のほかグループディスカッションなど実践的な講座の実施により就職力の強化を図る。また、企業訪問や企業開拓・就職採用情報の収集を効果的に実施し、学生指導・就職情報の一元化による就職管理システムや常駐キャリアカウンセラーによる就職相談などのほか、オンラインによる面談や相談会の実施など学生の就職活動を支援する。

教職関連では、模擬授業の練習、論作文添削、模擬面接などの個別指導により、実績のある国語科、書道科のみならず地歴・公民等の教員養成の充実・強化を図る。現職教員による特別講演会や各自治体教育委員会採用担当者による説明会を実施するほか、3年生対象の教職実務研修、教職対策講座の実施や教育実習・教員採用試験合格体験談集の発行など教職課程センターを中心に教員志望学生を支援する。

### ④グローバル化の推進

世界で広く活躍できる人材を育成するため、東アジアやその他地域の大学と提携し、留学生の派遣と受け入れ、相互交流のための環境整備と留学費用の助成制度の拡充など留学支援体制を強化する。国際交流センターにおける外国語及び留学に係る自主的な学習機会の提供、試験対策講座の実施など語学センター機能の充実を図る。

文学研究科におけるダブルディグリープログラムの導入、海外語学研修(中国、韓国、オーストラリア、カナダ、アイルランドなど)の実施、相互留学支援や本学学生の留学機会を増やすため海外協定校の拡充を図ると共に、「認定留学制度」、「語学検定試験の単位化」について検討を進める。

また、「日本語・日本学特別プログラム」、「日本語文化特別プログラム」として中国の協定校から留学生を受け入れるほか、大学院留学生を対象にした「国際日本学特別プログラム」の実施を計画している。本学は「JCSOS海外留学安全対策協議会」に加盟しており、危機管理に万全を期す。

### ⑤学生相談室による支援

専任カウンセラーと専任教員を配置し、修学と学生生活の支援、メンタルヘルスの維持・促進、人間的成長・発達を目的として、大学生活における諸問題に関するカウンセリング、フリースペース(居場所)の運営、心理教育プログラムのほか、学生相談室主催のFD・SD活動として教職員・保護者へのコンサルテーションや研修を行う。

### ⑥学生サポートの充実

「授業内容が聞き取れない・書き取れない」「板書や配布資料が読めない」など、障がいを持つ学生がより良い環境で授業を受けることができるよう、授業支援機材の導入、授業を筆記するノートテイカー養成講習や障がい学生支援講演会を実施し、サポートスタッフの育成と障がいを持つ学生等多様な学生に対する修学支援の充実を図る。

## (4)社会貢献

### ①地域と連携した教育研究事業

本学が所在する東京都千代田区や千葉県柏市との包括連携協定を締結し、その協定事業を行っている。千代田5

大学(大妻女子大学・大妻女子大学短期大学部、共立女子大学・共立女子短期大学、東京家政学院大学、二松学舎大学、法政大学)と千代田区との高等教育連携強化コンソーシアムにより、ボランティア活動、共同FD・SD、千代田区をフィールドにした課題解決プログラム、シンポジウム、単位互換など学生交流の活性化や地域・産業界との連携を推進する。柏市との連携においては、柏キャンパス施設の柏市民への開放、災害時に地域住民の避難場所となるなど利用方法の多様化を推進しているほか、大学図書館では特色ある本学図書館所蔵資料の公開や企画展、講演会の開催などを予定している。

また、地域の教育振興として例年実施している東葛飾地域の小学生を対象とした「夏休み子ども研究会」は、2022(令和4)年度は145周年記念事業として特別講演会を開催する予定である。

#### ②シンポジウム等の開催

2005(平成17)年度より「シンポジウム『論語』」を開催し、さまざまな角度から『論語』へのアプローチを行っている。2009(平成21)年度から参加者の対象を広げ、『論語』と古典教養の普及を目指して「『論語』の学校 - RONGO ACADEMIA -」を開催している。また、文学部、国際政治経済学部、東アジア学術総合研究所において、シンポジウムや公開講座などを開催する予定である。

#### ③産学連携への取り組み

民間企業との連携事業を推進し、相互の立場を尊重し対等平等の立場から、産学連携による事業創造、人材育成、学術研究交流をはじめとする協力事業を行う。

### (5) 学生募集対策

少子化が進む中で、アドミッションポリシーの確立、給付型奨学金付入試の実施、学生募集広報戦略検討会議による広報の見直しと強化、学部・学科別の広報戦略の立案など、多方面から学生募集対策を行う。また、オープンキャンパスの充実、模擬授業や見学会等の早期アプローチ、OB教員および高校教員との情報交換、大学情報誌『VISION』や英語版・中国語版パンフレット、WEBでの情報発信、交通広告の実施、SNSによる広報活動と併せ、特に関東地区の高校生に向けた広報展開など学生募集対策の充実を図る。今後、高大接続改革の動向なども勘案しながら、より相応しい入試制度を検討する。

### (6) 広報活動

- ① オフィシャルホームページ、中国語特設サイトの開設や受験生特設サイトを更に充実させる。学部学科ごとに専用のページを充実させ、学校紹介超短編動画を製作しWEBでの動画配信、SNSの活用などによる様々な情報の発信と学内外への掲示伝達機能を高め、145周年に向け対外広報の強化を図る。
- ② 本学独自のブランドイメージの確立と向上のため、「漱石アンドロイド」プロジェクトをはじめ、各種メディア対策を実施する。学生募集広報と法人広報の連携強化により、広告媒体の効果測定や見直しにより効果的・効率的な活動を行う。各種媒体を用いた直接的な広報活動のみならず、各種シンポジウムや講演会の実施など総合的な広報活動を展開させる。

### (7) 卒業生情報の把握

松苓会(同窓会)および大学父母会と連携協力し、組織的な卒業生情報の管理の徹底を図る。卒業生交流会(名刺交換会)などのイベントを開催し、卒業生間のネットワーク構築、情報交換により学内外の連携を強化し就職支援や学生募集に繋げる。

## 3 附属高等学校

### (1) 教育の方向性

「心を育て 学力を伸ばす」というコンセプトの下、人格教育と社会で十分役立てるような学力養成を目指して教育活動を行う。

- ① 建学の精神の実践を全ての教育の基礎とし、二松学舎への愛校心を育てる。
- ② 『論語』、東洋固有の道徳に基づいた人格の陶冶、豊かな人間性を備え社会に貢献できる青少年の育成。
- ③ 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の充実による学力および進学実績の向上。
- ④ 新型コロナウイルス感染症対策を徹底した上で、感染予防と教育活動の両立を図っていく。

### (2) 教育の充実

外部講師による補助講習「学び舎(まなびや)」を開講し、1年生は基礎学力定着講習、2年生は2学期から大学受験を念頭に置いた実力伸長講習、3年生は通年で特進・理系クラスを中心に受験力の強化を図る受験対策講習を実施する。平常授業期間の放課後実施する補習授業、夏期・冬期の長期休業中には、講習会・勉強合宿・英語合宿など特別講座を開講し、生徒の学力および進学実績の向上を図る。また、アクティブラーニングや思考力、表現力の育成を意識した取り組みなど授業内容を充実させ、英語4技能を測定する実力テストを1、2年生で実施する。

教育のICT化を推進し、教員及び全生徒がタブレットを活用し、授業での教育ツール、生徒や保護者とのコミュニケー

シオンツール、成績推移やポートフォリオなどの進路相談ツールとして、さらに遠隔授業のツールとして活用の習熟度を上げていく。さらに、両附属高校共通の初任者研修の実施、校内研究授業の実施、外部研修会への積極的参加など教員研修の充実を図る。

### (3)国際化への対応

英語の授業において、ネイティブスピーカーのALTを配置し、ネイティブの英語に触れる時間を設けている。また、新型コロナウイルスの感染状況を見ながらオーストラリア、台湾でのホームステイ海外語学研修や3ヵ月ターム留学などを実施する。さらに、PC教室でのオンライン英会話レッスンにより語学教育を強化しレベルアップを図る。

### (4)チューター（補助講師）制度の実施

チューター（補助講師）制度を継続して実施する。チューターとは、学習助言など個人的な指導を行う講師で、週5日配置して生徒の学業相談等に応じている。本校卒業の大学生など年齢の近い学生に接することにより、先生には質問しづらいことや生徒が自習する中で分からない箇所の質問に答えてもらったり、受験勉強に関する相談にのってもらい制度で、生徒の学習意欲向上を図る。

### (5)スクールカウンセラーの配置

生徒のメンタルケアや保護者の相談に手厚く対応するため、スクールカウンセラーを校内に配置し、専門的立場から学園生活のサポートなどを教職員と連携して行う。

### (6)生徒支援

生徒の入学から卒業までの様々な状況に対応できるよう父母の会や同窓会等との連携を強化する。また、日常的な面接に加え、年2回面談週間を設定し生徒のサポートを行なう。

### (7)施設・設備の整備

附属高校では校舎の防災設備および空調機器の整備、ICT教育環境整備などを実施する。

### (8)広報・生徒募集対策

新型コロナウイルスの感染状況を見ながら、進学相談会、学校見学会、公開授業、部活動に参加する「学校体験会」などを開催し、9月より本格的な学校説明会を実施する。各取組みの質量両面での拡充や、中学・塾等訪問スタッフの配置による緻密な生徒募集を行い、志願者の増加および定着化を図る。また、ホームページを充実させ、各種入試イベント情報やWEB出願システムなど入試情報を見やすくするとともに、学校や生徒の様子を毎日ブログ発信し、受験生への情報伝達を強化する。

### (9)高大連携

二松学舎大学の教員による模擬授業を1・2年生の生徒全員が受講する。また、2年生の希望者が受講する「二松学舎大学『学び』のコース（年8回、大学の各学部・学科との連携授業）」を引き続き実施していく。

## 4 附属柏中学校・高等学校

### (1)教育の方向性

校訓である「仁愛・正義・誠実」と共に「自問自答」をキーワードとし、『論語』による人間形成を促し、未来を切り拓く「学力」を身に付けた人材を輩出する。

- ①建学の精神を全ての教育の基礎として、二松学舎への愛校心を育てる。
- ②『論語』、東洋の道徳に基づいた人格の陶冶、豊かな人間性を備え社会に貢献できる青少年の育成。
- ③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の充実による学力および進学実績の向上。

### (2)教育の充実

柏中学校・高等学校では、ネイティブの英語授業、国語、韓国語、中国語の選択講座を設定し、さらに内外の多様な語学研修への参加機会を提供する。

高校では、従来の進学コースと特進コースに加えて、スーパー特進コースとして難関大学を目指すクラスを設置するなど目標・意欲の高い生徒を入学させ、生徒の学習に向かう態度と自己統率力の育成を行うなど、それぞれ特色ある教育の実践を図っている。中学校では、2022年度より「総合探究コース」、「グローバル探究コース」として、探究学習に重点を置くコース編成に変更し、充実を図ることとしている。

体験学習としては、中学校では、「沼の教室」、「都市の教室」、「雪の教室」、「世界の教室」など、さまざまな行事の実体験を通じた教育を行っており、高校では、オリエンテーション合宿や芸術鑑賞会、2年次の海外研修体験を引き続き行っていく。座学では『論語』教育の実施を中心に、これからの時代に貢献できる十分な「思考力」「判断力」「表現力」を養成し建学の理念の実現を目指す。また、SDGsを軸とした「社会解決型PBL」、「SDGsコラボレーションプログラム」を通じて、具体的な社会貢献についての体験型学習を実施する。

このほか、オンライン授業等、通信環境の教育への活用についても積極的に推進していく。

### (3)国際化への対応

台湾の桃園市私立新興高級中学(高校)やオーストラリアのクリーブランドハイスクールと相互交流をより深めるため

交流協定を締結しており、相互の短期留学やホームステイを計画している。さらにカナダ、フィリピン、イギリスなどでの語学研修を中・高の学年やコースまたは希望者を対象に実施していく。

#### (4) スクールカウンセラーの配置

生徒のメンタルケアや保護者の教育相談に手厚く対応するため、スクールカウンセラーを校内に配置し、専門的立場から学園生活のサポートなどを教職員と連携して行う。

#### (5) キャリアプログラムの導入

中学生、高校生に対し、社会における職業的・社会的自立をするための考え方や能力開発教育を実施し、早い段階からの自己理解、社会人とのディスカッションなどを通して、将来の職業観を育成する。また、「二松柏キャリアデザインプログラム」に基づき、新しい進路指導の流れを明確化して指導に当たっているほか、「Google Classroom」を使った学習のPDCAサイクル確立の指導も行っていく。

#### (6) 施設・設備の整備

当年度は、東校舎空調設備交換工事、北校舎内塗装(床張替等)修繕工事(2ヵ年計画の1年目)、南校舎屋上等防水工事、パソコン教室機器類の更新、南校舎講義室プロジェクター交換などを実施し、教育環境の向上を図る。

#### (7) 広報・生徒募集対策

近隣の小・中学校や塾との関係強化、訪問スタッフの配置(業務委託を含む)、情報交換会など、情報収集と各種メディアを使用した広報活動を行うほか、新型コロナウイルスの影響に対応するため、各種媒体への追加掲出も実施する。例年行っているネイティブスピーカーによる小学生対象の英語教室や、地域の小学校高学年を対象とした勉強会(2022年度は、創立145周年事業として実施)など、積極的な地域活動により知名度の向上を図り、附属柏中学校の入学獲得について法人全体で取り組む。また、創立145年記念事業としてスクールバスのラッピングをリニューアルし、地域にアピールしていく。バスのルートについては、従来の柏駅・我孫子駅の他に新鎌ヶ谷方面に便を拡充しており、これまで通学が不便であった地域の受験者層開拓を進めている。

#### (8) 生徒支援

生徒による授業アンケート、卒業生と保護者の満足度調査、教員による学校評価(自己評価)を実施し、それに基づく教育の改善を図る。また、「主体的・対話的で深い学び」を目的とした「アクティブラーニング」による各教科での授業実践と外部講師による教員研修の継続実施を行う。ベネッセが提供する生徒の学力と学習習慣をチェックする「スタディーサポート」や模試のデータなどを活用して学習指導や進路指導を行なうプログラムである「ファインシステム」を使った担任の面談を増やし、タブレットで情報を共有するなど、学力不振者への補習、不適応者へのカウンセリングなどきめ細かな対応を行う。このほか、「放課後学習センター」を継続実施し、生徒一人一人の放課後における学習サポートを更に強化する。

#### (9) 高大連携

高大接続改革への対応として、大学教員による高大一貫教育を高3選択授業(金5・6限)で実施している。二松学舎大学を第一志望とする生徒の受講指導を行う。

### Ⅲ 財務の概要

少子化をはじめ私学を取り巻く環境や社会経済状況の大きな変化の中で、本学が名実ともに発展していくためには、健全な財政運営に留意し、内部留保の蓄積など堅固な財務基盤を維持する必要があり、以下の骨子を内容とする抜本的な財務改革を実行し効率的な財政運営を図る。

#### (1) 本源的収入は学納金、補助金が主体

学生生徒等納付金、各種補助金を本源的収入とし、寄付金、資金運用、施設貸出その他事業収入は補助的収入として、それぞれの増収を図る。

#### (2) 学納金収入の安定的確保

本学卒業教員ネットワークの更なる充実、教職課程の改革による教員採用実績の引き上げ、公務員や著名企業への就職率の向上など、学生募集力の強化を図る施策に加え、中途退学者の減少策、両附属高等学校から大学への内部進学者数の安定的確保などにより、長期的かつ安定的な学納金収入の確保を図る。

#### (3) 補助金の獲得

補助金制度について、学内外の研修を通じ制度の理解と事業展開を促し更なる補助金の獲得を図る。科学研究費補助金のほか、産・学・官連携を推進し競争的補助金の獲得を積極的に行う。

#### (4) 周年記念募金の実施

「二松学舎教育研究振興資金」制度による寄付金募集とともに、二松学舎創立145周年記念募金を実施し、寄付金収入の増加を図る。

#### (5) 資金運用関係

中長期的な財政基盤の強化を図るとともに将来の教育研究の発展に資するため、資金運用リスク管理体制に基づき安全かつ慎重な運用を基本とし、効率的な資金運用により収入増を図る。

## (6) 経費の削減

部署別予算管理の推進により、事務の効率化と既存事業の見直しを行い、経常的経費の削減を実施する。スクラップ・アンド・ビルドによる事業の推進、業務のアウトソーシング等によりコスト削減を図る。

## (7) 事業会社の活用

本学出資の事業会社「二松学舎サービス株式会社」は設立16周年を迎えた。事業会社の業務内容の拡充により収益の拡大を図るとともに、学生サービスの向上、事務処理の効率化、グループ全体の経費節減を目指す。

## (8) 外部評価の受審

第三者機関による評価として、大学基準協会による大学の認証評価および格付機関(株式会社格付投資情報センター)による法人の財務格付評価を受けており、評価の維持向上に努めるとともに、必要に応じて外部コンサルタントの意見を受け入れるなど、運営の透明性と公平性に留意した法人運営を行う。

## Ⅳ 新型コロナウイルスに対する今後の取り組み

新型コロナウイルス感染症はいまだ終息しておらず、引き続き感染拡大防止対策に努め、日常の学校生活を取り戻すための取り組みを行う。

大学では、「新型コロナウイルス感染拡大防止のための二松学舎大学の活動基準」を設け、感染拡大状況に応じて教育研究活動を継続するための措置を講じているが、新しい知見等の浸透に応じて、当該基準の見直しを検討する。

さらに、今後ますます需要増が見込まれるICTを活用した教育サービスの展開に向け、本学全体のICTインフラを抜本的に見直し、通信回線等の増速・増量化を実施する。

### 事業活動収支予算書

(単位:百万円)

		2022 (令和4) 年度予算額	2021 (令和3) 年度決算額
教育活動収入	事業活動収入		
	科目	金額	金額
	学生生徒等納付金	4,579	4,500
	手数料	137	138
	寄付金	58	90
	経常費等補助金	1,089	1,106
	付随事業収入	4	4
	雑収入	178	142
	教育活動収入計	6,046	5,980
	事業活動支出		
科目	金額	金額	
人件費	3,072	2,995	
教育研究経費	2,125	2,139	
管理経費	533	509	
徴収不能額等	1	3	
教育活動支出計	5,730	5,646	
教育活動収支差額	315	334	
教育活動外収入	事業活動収入		
	科目	金額	金額
	受取利息・配当金	200	224
	その他の教育活動外収入	6	20
教育活動外収入計	206	244	
教育活動外支出	事業活動支出		
	科目	金額	金額
	借入金等利息	5	8
	その他の教育活動外支出	-	-
教育活動外支出計	5	8	
教育活動外収支差額	201	236	
経常収支差額	516	570	
特別収入	事業活動収入		
	科目	金額	金額
	資産売却差額	-	118
	その他の特別収入	30	72
	特別収入計	30	190
	事業活動支出		
科目	金額	金額	
資産処分差額	30	37	
その他の特別支出	-	-	
特別支出計	30	37	
特別収支差額	0	152	
基本金組入前当年度収支差額	515	722	
基本金組入額合計	△ 620	△ 633	
当年度収支差額	△ 104	89	
前年度繰越収支差額	△ 2,883	△ 2,895	
翌年度繰越収支差額	△ 2,987	△ 2,806	
(参考)			
事業活動収入計	6,281	6,414	
事業活動支出計	5,766	5,692	

### 資金収支予算書

(単位:百万円)

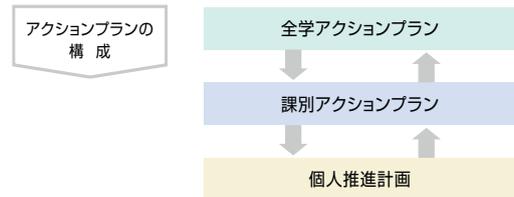
科目	2022 (令和4) 年度予算額	2021 (令和3) 年度決算額
収入の部		
学生生徒等納付金収入	4,579	4,500
手数料収入	137	138
寄付金収入	58	92
補助金収入	1,107	1,171
資産売却収入	1,421	1,598
付随事業収入	10	13
受取利息・配当金収入	200	224
雑収入	184	153
借入金等収入	1	0
前受金収入	1,065	1,066
その他の収入	426	326
資金収入調整勘定	△ 1,240	△ 1,173
当年度資金収入合計	7,948	8,106
前年度繰越支払資金	3,986	3,983
収入の部合計	11,934	12,089
支出の部		
人件費支出	3,063	2,996
教育研究経費支出	1,552	1,547
管理経費支出	510	484
借入金等利息支出	5	8
借入金等返済支出	300	299
施設関係支出	171	255
設備関係支出	316	156
資産運用支出	1,998	1,557
その他の支出	230	184
資金支出調整勘定	△ 145	△ 327
当年度資金支出合計	7,998	7,159
翌年度繰越支払資金	3,936	4,930
支出の部合計	11,934	12,089

注) 金額は百万円未満を四捨五入しているため、合計額等が一致しない場合がある。

## 1 アクションプランの構成と2021(令和3)年度版策定までのフロー

本学のアクションプランは、長期ビジョン「N' 2030 Plan」の具現化のための行動計画であるが、向こう5年間の全学的課題を一覧化した「全学アクションプラン」と、「全学アクションプラン」推進のための各事務担当部署の諸課題をまとめた「課別アクションプラン」の2層構造となっている。

また、「課別アクションプラン」の課題を、個人が担当する業務にまでブレイクダウンさせ、個人毎の推進計画として設定している。



## 2 アクションプランの進捗管理

アクションプランの進捗管理は、次のような体制で行っている。

### (1) 管理体制の整備

アクションプラン全般については、「アクションプラン推進管理委員会」においてその進捗を管理している。原則月1回開催して進捗状況の報告・確認を行い、各委員から示された意見の内、計画に反映すべきものは年次更新の際に適宜「全学アクションプラン」に織り込み、修正を行っている。

また、事務職員の管理職を構成員として毎月開催する「部課長会議」では、アクションプランに関する報告や確認、複数部署間の連携について調整を行っている。

### (2) 経営層と部課長とのミーティング

各年度初めには常任理事・事務局長等の経営層と事務組織の部課長とのミーティングを実施している。各部署の「課別アクションプラン」進捗状況、今後に向けた取り組み方針等について意見交換を行い、各部署が直面している重要な課題について、経営層と担当部署との情報の共有化を図っている。

### (3) 二松学舎KPIダッシュボードによる進捗の可視化

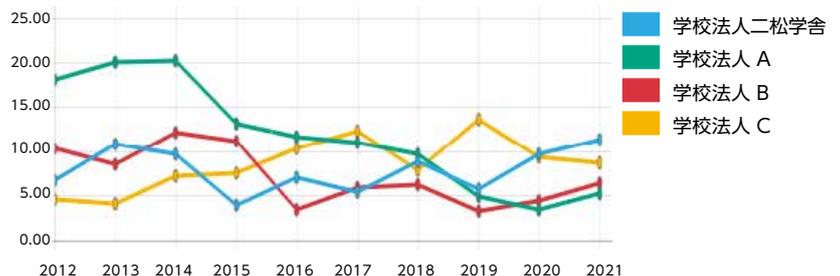
アクションプランの進捗を可視化するため、2018(平成30)年度から二松学舎KPIダッシュボードシステムを導入した。「①経営基盤」、「②入学(入口)」、「③教育(在学中)」、「④就職(出口)」、「⑤卒業後」の5つの局面について、関係指標を「コア指標」と「レファレンス指標」とに分類し、約30項目程度を一覧化し、管理している。設置校ごとに競合する他大学等をベンチマーク校として4～5校設定している。

N' 2030 PLAN KPI DASHBOARD

		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	公務員試験合格者率	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		本学出身者が代表を務める組織数	ホームカミング参加率
			偏差値別出身校		上場企業内定者数	

[KPIダッシュボードシステム画面]

事業活動収支差額比率(%)



前ページ下段の図は本学のKPIダッシュボードシステムの画面の一部である。左の図の「目標」欄には本学のアクションプランで定めた最終目標値又はベンチマーク校の過去10年間の平均値を示す数値を、「実績」欄には本学の当該年度の実績値を表示して、目標達成までの数値を「乖離」欄に示すことで、進捗状況を可視化している。円グラフは、目標に対する進捗度を示し、その隣のグラフは本学の当該数値のピーク値とボトム値がわかるように経年変化を示している。右の図は、ベンチマーク校と本学の経年変化を同時に示すことで、本学の立ち位置も可視化している。ベンチマーク校を設定しない本学独自のKPI項目もある。

#### (4) アクションプランの年次更新について

本学の長期ビジョン「N' 2030 Plan」を具現化するための行動計画である「アクションプラン」は、1年経過毎に微修正を加える「ローリングプラン」となっているが、その更新作業は次の通り行っている。

まず「課別アクションプラン」に各部署が掲げた具体的課題について、学内のグループウェア上で各課長が年度終了時に進捗状況を入力する。次に、課題毎に定めた「担当理事」が各課題の進捗状況についてコメントを付し、評価を行う。

その結果を基に、各部署は次年度の「課別アクションプラン(原案)」を策定し、常任理事・事務局長・学務局長とのミーティングを経て、当該年度の「課別アクションプラン」を確定させる。

確定した各部署の「課別アクションプラン」を企画・財務課が取り纏め、「全学アクションプラン」への修正が必要な点を反映させ、「アクションプラン推進管理委員会」で当年度の「全学アクションプラン」(原案)の検討を行う。続いて、理事会へ「全学アクションプラン」(案)を付議し、審議を経て、当年度の「全学アクションプラン」を確定、ホームページ等を通じて学内外に公表している。

このように「課別アクションプラン」、「全学アクションプラン」それぞれにPDCAサイクルを機能させることによって、時代の要請や環境の変化を速やかに取り込むことが可能となっている。

### 3 2021(令和3)年度アクションプランの概要

#### (1) 全学アクションプラン

「全学アクションプラン」には、本学の様々な課題を網羅的に掲載している。課題は、大きく「建学の精神と二松学舎憲章」、「二松学舎大学・大学院の教育改革」、「附属高等学校の教育改革」、「附属柏中学校・高等学校の教育改革」、「財務、人材育成、評価、組織、広報、その他」の5つに分け、課題の内容毎に分類している。

全学アクションプランに掲げた主な課題は次のとおりである。

<b>I 建学の精神と二松学舎憲章</b>	
内 容	①建学の精神の学内外への浸透、②二松学舎憲章の普及、③創立 150 周年に向けた 150 年史の編纂
<b>II 二松学舎大学・大学院の教育改革</b>	
内 容	① 21 世紀型教育体制の構築、②次世代型新カリキュラムの編成、③開講科目数の適正化、④教育研究環境整備、⑤教学ガバナンスの確立、⑥ FD 活動の見直し・体系化、⑦第 3 期認証評価への対応、⑧自校教育の導入・充実、⑨アセスメントポリシーの策定と成績評価制度の見直し、⑩学生満足度の向上、⑪グローバル化の推進、⑫体系的キャリア教育の導入・実施、教職採用者数の維持、⑬産学連携の推進、⑭地域社会との連携、⑮大学院研究内容のレベル維持、⑯研究科組織の見直し・改編、⑰科研費採択件数の向上、⑱漱石アンドロイド学術研究の推進、⑲奨学金制度の見直し、⑳課外活動充実策の抜本的見直し、㉑就職率の向上・維持、㉒学生情報(教育成果)の管理・活用推進、㉓外国人留学生在籍者数の安定的確保・増員、㉔新入試制度への対応、㉕退学率の低減、㉖キャンパス整備、㉗図書館の蔵書精査
<b>III &amp; IV 附属高等学校の教育改革、附属柏中学校・高等学校の教育改革</b>	
内 容	①自校教育の推進、②新大学入試制度への対応、③難関大学への進学実績向上、④生徒平均学力の向上、⑤二松学舎大学への進学者数の安定・維持、⑥生徒募集力の強化、⑦生徒・保護者満足度の向上、⑧教育環境の整備・充実
<b>V 財務、人材育成、評価、組織、広報、その他</b>	
内 容	① KPI 目標数値の達成、②奨学金制度の整理・体系化、③収入源の多様化と安定的収入確保、④寄付金収入の安定的確保、⑤財政基盤の維持、⑥教職員の育成計画推進、⑦働き方改革の推進、⑧知名度の向上、⑨業務の効率化、⑩ BCP プランの策定、⑪卒業生ネットワークの強化

#### (2) 課別アクションプラン

各事務担当部署では、「全学アクションプラン」の課題のうち、所掌する具体的な課題について「課別アクションプラン」を毎年度作成し、計画を管理、推進している。

2021(令和3)年度は、各部課長が前年度の「課別アクションプラン」の達成度合いを報告後、各部課長と経営層とのミーティングを実施し、前年度の「課別アクションプラン」の進捗状況や、実行にあたっての問題点について意見交換を行った。その結果明らかになった問題点や社会情勢の変化を踏まえ、各部署で前年度の「課別アクションプラン」を見直し、2025(令和7)年度までを期間とした「2021(令和3)年度課別アクションプラン」を作成して推進した。各事務担当部署が掲げた課題の概要は次のとおりである。

部署名	主な課題
総務・人事課	145周年ロゴの積極的活用／SD計画の体系整備及び実施検証／ガバナンスコードの公表と学内周知／業務効率化に向けた各種取り組みの実施／働き方改革への対応指針の検討／危機管理マニュアルの検証／九段キャンパスの長期修繕計画実施
広報課	HPやSNSでの動画を利用した戦略的・効果的な広報活動の展開／創立150年史編纂事業への取り組み／地域連携に係る広報展開
情報システム管理室	オンライン授業及びオンライン学内会議の導入／学生対象ノートPC貸与計画の実施／学内ネットワークの無線化&大容量化に向けた整備
企画・財務課	KPIダッシュボードシステムの運用・見直し／ベンチマーク校とのKPI差異要因の分析／第三号基本金(奨学金の基金)積み増し計画の実施／アキバラボ機能移転計画推進と九段5号館の整備／附属高校の施設拡充策の検討／創立145周年記念事業の検討
経理課	各種財務指標改善計画の検証・見直し
柏事務課 地域連携室 産学連携室	生涯学習講座のオンライン化／地域連携・地域貢献活動の推進／産学連携の推進／柏キャンパスの危機管理対応マニュアル作成及び柏市との防災対策の見直し／柏キャンパス長期修繕計画の段階的実施
大学改革推進課 IR推進室	大学院国際日本学研究科・文学部歴史文化学科の設置、都市文化デザイン学科外国人留学生編入学特別枠の設置／学生満足度調査のオンライン化／千代田区内近接大学の高等教育連携強化コンソーシアムへの参加・連携／科研費採択件数の向上／私立大学等改革総合支援事業の採択／教学ガバナンスの確立／第3期認証評価への対応／授業アンケート分析結果等を活用したFDの実施／アセスメントポリシーの検討
入試課	高大接続改革に係る入試制度の抜本的見直し案の実施／コロナ禍におけるオンラインを活用した戦略的な学生募集対策広報の実施／外国人留学生の受け入れ／国際政治経済学部受験生増加対策の実施
教務課	新カリキュラムの策定(自校教育の単位化、数理・データサイエンス・AI教育プログラムの導入、その他)／コロナ禍におけるオンライン授業への対応／学生貸与PC活用方策の検討／アクティブラーニングの推進／学生ポートフォリオシステムの検討
学生支援課	コロナ禍での学生支援の実施／高等教育無償化への対応／課外活動支援／保護者ポータルの利用状況向上／退学者減少の要因分析
国際交流センター事務室	留学支援制度の充実／海外協定校増加に向けた取り組み／語学センター機能の継続的運用と拡充／出国制限下における海外留学と語学教育に関する情報提供／Webサイトの有機的活用策の検討
図書課	創立150年史編纂事業への取り組み／千代田区・柏市との連携強化／所蔵資料の整備／電子書籍の充実／書籍消毒器の設置等コロナ禍における諸対応
教職課程センター事務室	教員採用試験合格者増加対策の実施／歴史文化学科教職課程認定申請審査に係る対応／学生ポートフォリオの活用
就職支援課	オンラインを利用した就職活動支援の実施、その他就職率向上に向けた取り組み／公務員採用試験合格者の増加対策／実業界OB・OGネットワークの検証と見直し
附属高等学校事務室	難関大学への進学実績向上／生徒募集力の強化／コロナ禍における入試広報の実施／生徒・保護者満足度の向上
附属柏中高事務室	難関大学への進学実績向上／生徒募集力の強化／コロナ禍における入試広報の実施／生徒・保護者満足度の向上

#### 4 2021(令和3)年度アクションプランの進捗とその成果

2021(令和3)年度における主要課題の進捗・成果は次のとおりである。

##### (1) 建学の精神と二松学舎憲章

###### ① 建学の精神の学内・学外への浸透

2021(令和3)年度のNHK大河ドラマ『青天を衝け』では、本学第三代「舎長」である渋沢栄一が主人公として取り上げられたこともあり、創立者三島中洲との関係性を積極的に取り上げ、本学の認知度を高める広報活動を展開した。書籍の出版、ショッピングモールでの特別展の開催、日本経済新聞紙上での対談広告の掲載等を実施した。

##### (2) 二松学舎大学・大学院の教育改革

###### ① 新カリキュラム編成と教育改革

本学が掲げる「21世紀型教育体制の構築」の要となる「次世代型カリキュラム」の編成を行い、2022年度から導入することとなった。新カリキュラムでは、所属学部に関わらず履修することとなる基礎科目や自校教育科目、

ICTリテラシーの習得を目指す数理・データサイエンス・AI関連科目等が初年次～二年次に配置され、三年次～四年次の専門科目履修へと繋がる構成になっている。

また、新型コロナウイルスの蔓延状況に改善が見られない中、ICTインフラの充実を目指し、無線LAN通信回線の大容量&高速化、学生一人につき一台のノートPCを「在学中無償貸与」する制度を構築し、2021年度入学者からスタートさせるなど、Society5.0時代に求められる人材育成に向けた環境整備を実施した。

更に、大学組織の見直しを行い、文学部4番目の学科となる「歴史文化学科」、新たな研究科となる「国際日本学研究科」の開設に向けた届出申請、及び文学部都市文化デザイン学科の外国人留学生3年次編入学特別枠の設置申請を行い、2022年4月からの開設が認められた。

## ②大学志願者数について

大学における2022(令和4)年度入試では、両学部ともに志願者数が対前年度比回復した。2021(令和3)年度に実施した入試制度改革の一部見直しや、オンラインオープンキャンパスの実施、受験生目線に立ったHP・受験生サイトの見直し、積極的なWeb学生募集広報の展開等により、文学部の志願者倍率は、2020(令和2)年度実績値近くにV字回復を果たした。

一方、国際政治経済学部の志願者倍率は50%程度の回復率に留まったが、2023(令和5)年度入試に向けて引き続き改善点を検討し、2020(令和2)年度実績値への回復を目指すこととした。

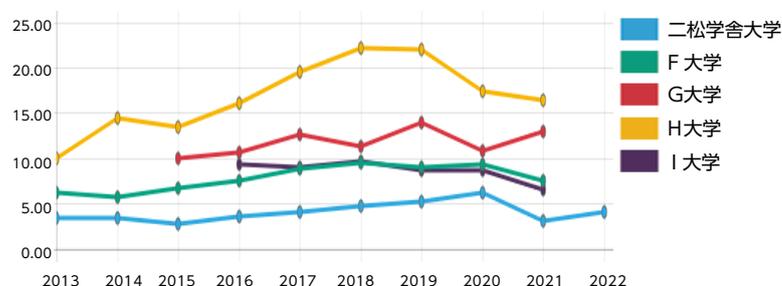
[二松学舎大学文学部の志願者倍率]

志願者倍率



[二松学舎大学国際政治経済学部の志願者倍率]

志願者倍率

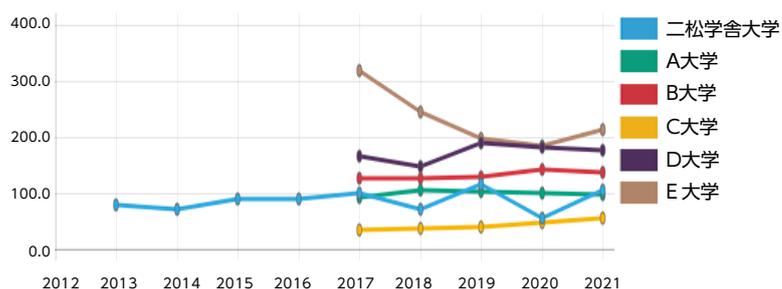


## ③学術成果

文部科学省の補助金制度である2021(令和3)年度私立大学等改革総合支援事業では、「タイプ3 地域社会への貢献(プラットフォーム型)」を申請、採択された。上記の他、戦略的研究基盤形成支援・COEなどの採択型補助等の採択件数及び教員1人あたりの科研費採択件数を合成指標にして、学部ごとにKPI項目「学術成果」を定めている。当KPIの現状は以下のとおりである。

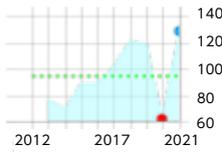
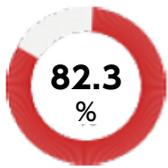
[二松学舎大学文学部の学術成果]

学術成果



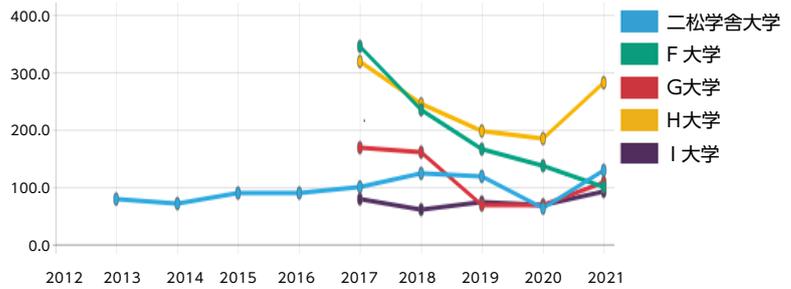
## 【二松学舎大学国際政治経済学部の学術成果】

### 学術成果



目標	実績	乖離
156.2	128.6	-27.6

ピーク	平均	ボトム
128.6	94.8	61.9



### ④就職状況

2021(令和3)年度の就職率は、コロナ禍の影響で2020(令和2)年度に引き続き減少傾向が続いた。本学学生の就職先に大きな割合を持つサービス業全般がコロナ禍によるダメージを受けていたためと推察される。このような環境下、今や主流となったオンラインでの会社説明会・面接対策など、キャリアセンターによる様々な就職活動支援を通じて、当面は「就職率=96%超」を目標に、将来的には最終目標である「就職率=100%」を希求していく。

なお、就職者数を就職希望学生数で除した数値を就職率として学部ごとにKPIを定めている。KPIの現状は以下のとおりである。

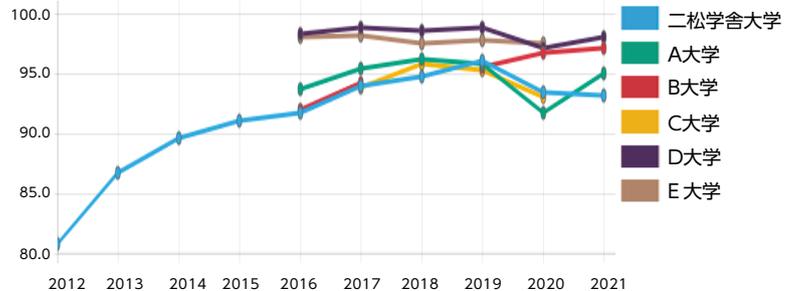
## 【二松学舎大学文学部の就職率】

### 就職率 (%)



目標	実績	乖離
96.0	93.1	-2.9

ピーク	平均	ボトム
96.0	91.1	80.7



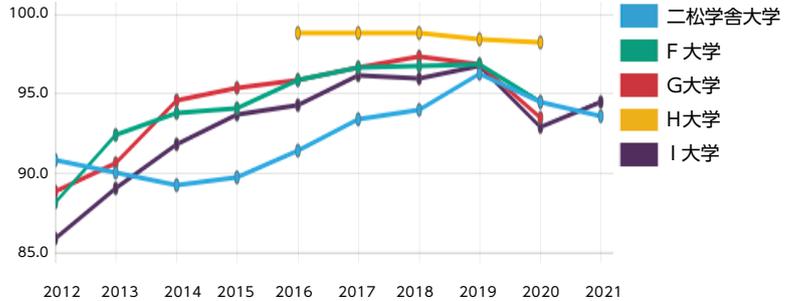
## 【二松学舎大学国際政治経済学部の就職率】

### 就職率 (%)



目標	実績	乖離
93.9	93.5	-0.4

ピーク	平均	ボトム
96.2	92.2	89.2



## (3) 附属高等学校の教育改革

### ①生徒の学力向上と高大連携教育

2020(令和2)年度からスタートした二松学舎大学との連携教育プログラム「二松学舎学びのコース」(高大連携)が2年目を迎え、27名(初年度39名)の生徒が受講した。二松学舎大学への進学者を安定的に確保するシステムとして機能し始めた。

生徒の学力向上対策としては、タブレットPCを活用した1年生ベースUP講習会、夏期特別講習、2・3年生を対象に外部講師による補助講習「学び舎(まなびや)」を実施した。

### ②ICT環境の整備

2018(平成30)年度から、教員及び全生徒にタブレットPCを活用して、教育のICT化を推進している。タブレットPCの活用も5年目を迎え、自習活動、生徒や保護者とのコミュニケーションツール、成績推移やポートフォリオ機能等を活用した進路相談等に有効活用している。

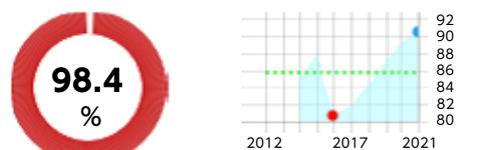
### ③生徒及び保護者の満足度調査の実施

高校3年生及びその保護者を対象に満足度調査を実施した。同調査の設問中、学校生活全般に関する質問に対して「満足」「やや満足」と回答した生徒数の割合を数値化してKPIに定めている。

2020(令和2)年度から2021(令和3)年度にかけては、コロナ禍による多くの制約がある中での高校生活となつてしまつたが、授業・クラブ活動・行事等については最大限の配慮を行い可能な限り実施した。

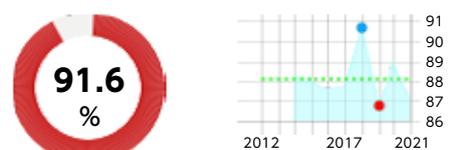
### [二松学舎大学附属高等学校の生徒・保護者満足度]

生徒満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
92.0	90.5	-1.5	90.5	85.7	80.7

保護者満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	87.0	-8.0	90.6	88.1	86.7

#### (4) 附属柏中学校・高等学校の教育改革

##### ① 学力向上・生徒支援への取り組みと附属柏高等学校の難関大学進学実績の向上

附属柏高等学校では、2020(令和2)年度から、図書館をリニューアルしたラーニング・コモンズを中心に、新たにスタディサプリGYMを導入し、生徒一人一人の放課後における学習サポートを強化した。また、授業では「主体的・対話的で深い学び」を目的としたアクティブラーニングを実施している。

更に充実したICT学習環境(1人1台PC体制・全教室無線LAN敷設など)を基に、「スタディーサポート」、「ファインシステム」などの学習支援・管理、担任による直接面談等によって生徒一人一人に寄り添った指導体制を確保している。

その成果として、引き続き高い進路実績を示すことが出来ている。

##### ② 生徒募集力の強化

2021(令和3)年度は、コロナ禍での入試広報活動であったが、附属柏中学校・高等学校の入学者数は、中学校76名、高等学校437名であった。2022(令和4)年度は、中学校84名、高等学校382名の入学者を数え、引き続き好調な学生募集状況を維持している。

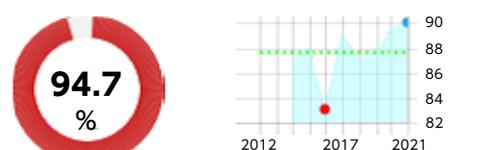
進学実績の向上が生徒募集力の強化に確実に繋がっているといえる。

##### ③ 生徒及び保護者の満足度調査の実施

中学校3年生、高校3年生及びその保護者を対象に満足度調査を実施した。同調査の設問中、学校生活全般に関する質問に対して「満足」「やや満足」と回答した生徒数の割合を数値化してKPIに定めている。当KPIの現状は以下のとおりである。上記調査の結果をうけて、今後さらなる改善につなげたい。

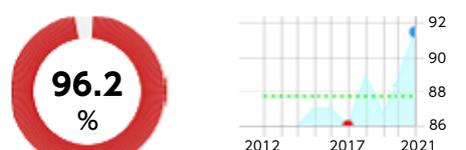
### [二松学舎大学附属柏高等学校の生徒・保護者満足度]

生徒満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	90.0	-5.0	90.0	87.6	83.0

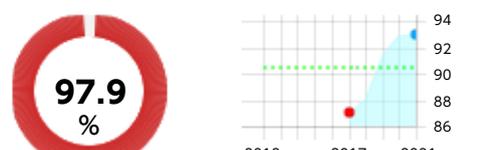
保護者満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	91.4	-3.6	91.4	87.7	86.0

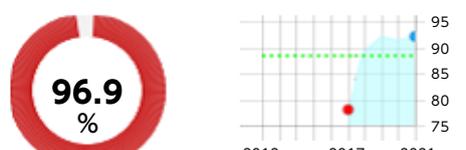
### [二松学舎大学附属柏中学校の生徒・保護者満足度]

生徒満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	93.0	-2.0	93.0	90.4	87.0

保護者満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	92.1	-2.9	92.1	88.5	78.0

## (5) 財務、人材育成、評価、組織、広報、その他

### ① 新型コロナウイルス対策・ICT教育環境の充実化対策の実施

2020(令和2)年4月以降、新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、生徒・学生は校舎内に立ち入ることができず、教室での対面式の授業ができない中、各設置校ではオンライン授業を中心に「学生・生徒の学びの機会確保」に努めた。2021(令和3)年度では、両附属高等学校・附属柏中学校では、万全の感染予防対策を行いつつ原則対面による授業へと徐々に移行したが、大学では「原則オンライン授業」を継続せざるを得ない状況であった。こうした環境下、2021年度入学生から「在学中モバイルPC無償貸与」制度がスタート、既に先行して整備されていた両附属高校並びに柏中学校の「全学年全生徒への1人1台タブレットPC供与」と合わせ、本学全体のICT教育環境が益々充実した。

また、ICT教育の浸透に伴い必要とされる「通信環境の高速化&大容量化」に対して、九段1号館並びに九段2号館の無線LANインフラを抜本的に見直し、高速&大容量回線への置き換えを実施した。

### ② 大学新組織対応のためのキャンパス整備

大学では、2022(令和4)年4月の新設を目指し、文学部歴史文化学科、大学院国際日本学研究科の諸準備を行っていたが、これに対応するため「九段5号館」の改修工事を実施した。

6階は「AKIBA lab.」の機能を移転した「グループワーキングエリア」として、7階は大学院生用の「共同研究室」として整備を行った。

### ③ KPIダッシュボードシステムの稼働

法人部門における主要なKPIの経年変化については、以下のとおりである。

#### [事業活動収支差額比率]

事業活動収支計算書をもとに、基本金組入前当年度収支差額を事業活動収入で除した数値を事業活動収支差額比率という。この財務比率の数値がプラスで高ければ高いほど、自己資本比率が高く経営に余裕があることを示す。この目標値及び実績値の経年変化をKPIに定めている。当KPIの状況は次のとおりである。

事業活動収支差額比率(%)



#### [経常収支差額比率]

事業活動収支計算書をもとに、経常収支差額を経常収入で除した数値を経常収支差額比率という。この財務比率がプラスで高ければ高い程、経常的な事業活動が安定していることを示す。この目標値及び実績値の経年変化をKPIに定めている。当KPIの状況は次のとおりである。

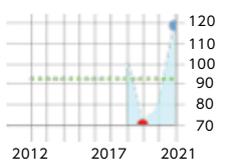
経常収支差額比率(%)



## 【知名度】

読売新聞、朝日新聞、毎日新聞及び日本経済新聞に本学関連記事が掲載された件数及び日経BPコンサルティング「大学ブランドイメージ調査」における結果を合わせて指標化したものを知名度としてKPIに定めている。当KPIの状況は次のとおりである。

### 知名度

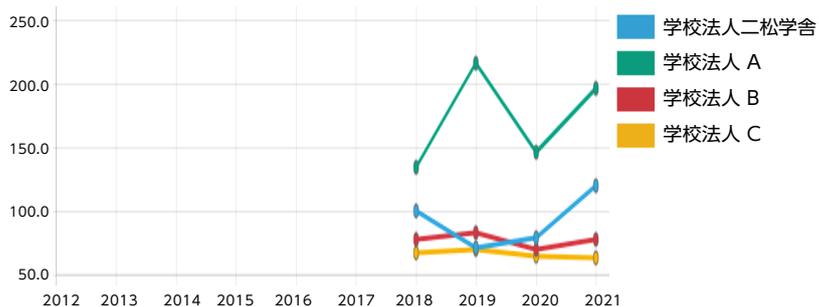


目標 実績 乖離

ピーク 平均 ボトム

104.8 118.5 +13.7

118.5 91.9 70.4



## 5 2021(令和3)年度アクションプランのフォロー課題について

2021(令和3)年度アクションプランに掲げている課題のうち、次の課題については重要度を考慮し、2022(令和4)年度も引き続き進捗のフォローアップを行う。

### (1) アセスメントポリシーの策定及び成績評価制度の見直しについて

一般社会から大学4年間の学修成果について、客観的指標等に基づく「学修成果の可視化」が求められているが、この評価基準の基礎となる「アセスメントポリシー」について、本学ではまだ未確定の部分があり、早期の策定のため継続して検討を進める。

### (2) 奨学金制度の見直し・拡充について

経済的困窮学生に対する奨学金制度が国・地方自治体の制度により充実化される中、本学における奨学金制度の現状を確認。調査し、学校法人全体の奨学金制度体系の見直しを行う。

### (3) 外国人留学生在籍者数の安定的確保、増員について

海外から日本に新規入国する際の新型コロナウイルスに係る制限が緩和される状況下、2023(令和5)年度入試以降の大学学部並びに大学院入試における外国人留学生受け入れ対策について継続して検討を行い、入学者数の拡大を図っていく。

### (4) 難関大学への進学実績の向上について

附属高等学校では、生徒平均学力を向上させ、難関大学への進学実績の向上を目指し、そのための取り組み等について、法人全体で情報を共有する。

### (5) 科研費その他外部研究資金の獲得について

ベンチマーク校に対して、研究活動のための外部資金獲得件数や獲得金額は、常にアンダーパフォームしている状態である。この傾向を改善するためには、学長・学部長・研究科長などのリーダーシップに基づき、若手研究者に対する外部資金獲得に向けた積極的な働きかけが必要である。具体的な働きかけの中身について、確認を行っていく。

以上



学校法人二松学舎

## 学校法人二松学舎

〒102-8336 東京都千代田区三番町6番地16 TEL.03-3261-7407

### 二松学舎大学

九段キャンパス：〒102-8336 東京都千代田区三番町6番地16 TEL.03-3261-7406

柏キャンパス：〒277-8585 千葉県柏市大井2590番地 TEL.04-7191-8751

### 二松学舎大学附属高等学校

〒102-0074 東京都千代田区九段南2丁目1番32号 TEL.03-3263-5014

### 二松学舎大学附属柏中学校・高等学校

〒277-0902 千葉県柏市大井2590番地 TEL.04-7191-3179