

学校法人昭和女子大学

# 中期方針

2022 年度から 2026 年度まで

「新たな 100 年に踏み出す」

— 全てのステークホルダーと共に —

2022 年 3 月

## はじめに

新型コロナウイルス感染症パンデミック下、学園は 2020 年創立 100 周年を迎え、2020 年 11 月 9 日記念式典を挙行了。学園の『使命』MISSION と『将来構想』VISION に基づき、日本や世界の未来を担う人材を育成するために新たな 100 年に向けて歩み始めた。

グローバル人材の育成は学園の大きな強みである。1988 年 4 月にアメリカ・マサチューセッツ州に海外キャンパス「昭和ボストン」を設置し、世田谷キャンパスでは 2006 年 9 月開校のブリティッシュ・スクール・イン・トウキョウ昭和（以降、BST）に続き 2018 年 11 月に駒澤パークインターナショナルスクール（以降、KPIS）も学園の仲間入りをした。2019 年 8 月敷地内に移転してきたテンプル大学ジャパンキャンパス（以降、TJU）との連携も開始している。

大学・大学院は、現在の社会課題に取り組む人材を育成する先駆的な教育を行っている。私大の入学定員管理の厳格化、東京 23 区内の定員増の抑制などの中、学部・学科を再編、データサイエンス科目導入、海外とのダブルディグリー・プログラム協定大学拡充など常に時代のニーズを捉え教育環境を整えてきた。実就職率も 2021 年で 11 年連続全国女子大学 No.1※を達成している。大学院は、人生の長期化を見据え、2021 年 4 月に社会人のリスキリングの場として 1 年制コースを開講した。

附属校は一貫した教育により、グローバルに通用する基礎能力と活力のある園児、児童、生徒を輩出している。中高部は、グローバル留学コースに続き新たにスーパーサイエンスコースを新設した結果、順調に受験者を増やしている。初等部は、英語教育、プログラミング教育の充実と ICT（Information and Communication Technology：情報通信技術）を活用した授業を推進している。こども園は、子どもの主体性を大切にした教育・保育を家庭と連携し推進している。

今後学園を取り巻く環境は更に変化する。低い出生率・少子化による入学対象人口の減少と女子校・女子大志向の低迷下の中にあっても優秀な入学者を確保し、更にボーダレス化する国際社会の中で新しい時代のリーダーとして活躍できる人材を育成する。また、社会人に対しては、一般的な教養を身につけるリカレント教育に留まらず高度な実務スキル、マネジメント力を取得できる教育の場を提供する。

学園の永続的な発展のために私たちは歩み続けなければならない。2022 年度以降 5 年間の中期方針では次の 3 つの重点目標を掲げ、女子大学としての独自性を確立し、卓越した教育機関を目指す。

### 学園の永続的な発展のための重点目標

- ① 自立・自律し、グローバルに活躍する人材の輩出
- ② ステークホルダーによる「昭和コミュニティ」の形成
- ③ 組織体制の強化及び教職員のエンゲージメントの醸成

中期方針では各部門の課題を抽出し、認証評価等の結果も踏まえ策定した。この方針を基本に毎年度の事業計画を立案するが、新たな計画や計画の見直しを行うことで社会変化に柔軟に対応していくものとする。

※卒業生 1,000 名以上の大学（大学通信調べ）

## 「学園の永続的な発展のための重点目標」について

学園の『使命』MISSIONと『将来構想』VISIONを達成するために、次の3つを中期方針の重点目標に掲げ、各部門の方針に示す。

### ① 自立・自律し、グローバルに活躍する人材の輩出

女性活躍を牽引する教育機関として、社会における課題や障害を克服する多様かつ力強い女性リーダーを育成する。そのために、個性を活かし、自ら考え、行動する主体的な学びを促す教育プログラムやリーダー育成プログラム、未来を切り開く進路・キャリア支援を実践する。また、異文化コミュニケーション能力を持ち、グローバルに活躍する人材を育成するため、キャンパスのグローバル化をさらに推進し、グローバル教育や異文化交流の機会を拡充する。

### ② ステークホルダーによる「昭和コミュニティ」の形成

在学生・教職員を中心に、保護者、こども園から大学院まですべての卒業生、退職した教職員、BST・KPIS・TUJ、連携する企業・自治体等、多様なステークホルダーからなる「昭和コミュニティ」を形成し、学園全体の教育力向上を支える基盤を強化する。そのために、ステークホルダーと学園との関係を深化させる取り組みを推進するとともに、ステークホルダー同士がつながり、新たな価値を創造するプラットフォームとしての機能を構築する。

### ③ 組織体制の強化及び教職員のエンゲージメントの醸成

常に時代の要請に応え進化し続ける学園を目指し、組織体制を強化するとともに、教職員のエンゲージメントを醸成する。そのために、組織体制の強化に向けた施策の実施や各種人事制度の整備、FD (Faculty Development) ・SD (Staff Development) 活動の充実を推進する。また、学園の『使命』MISSIONと『将来構想』VISIONや新たな取り組みについての情報を教職員が共有し、協働する環境を整備する。

## 中期方針と具体的行動

### I. 学園全体

学園は常に社会の要請に応え、社会課題を解決し社会を発展させる人材の育成と輩出を目指している。それを継続的に実現するため、次の事項について強化・整備する。

#### A. 経営基盤強化

不確実性・複雑性が増す社会において、財務基盤及びガバナンスの強化を図るとともに、高い公共性を有する学校の運営主体として、社会的責任を果たす経営体制を確立する。

##### 1. 安定的な財務基盤の強化

- 必要な設備投資を計画的に実行するとともに、各種指標が適正となる収支バランスを考慮し、より一層の繰越収支差額低減を図る。
- 外部資金や収益事業、寄付金等、学費以外の収入を獲得する具体策を講じる。
- 根拠に基づく適正な学費を再構築する。
- 顕彰や使途報告の充実等、寄付者にとって魅力のある寄付制度を構築する。

##### 2. リスクマネジメント体制の確立

- 新型コロナウイルス禍で即時対応した経験を活かし、不測の事態に対応するための組織体制をより強固にする。
- 整備したコンプライアンス規程、キャンパス・ハラスメント防止規程、危機管理規程等に則り適切な運用を行う。
- ガバナンスコードを遵守するとともに、評議員及び監事の機能を強化する。
- 強固なガバナンス、マネジメント体制を築くために、政策を策定、管理する人材の育成や登用を積極的に行う。

##### 3. DX (Digital Transformation) の推進

- 新たな教育サービスの展開や業務の効率化に向け、DXを推進する体制を整備する。
- 教職員のICTリテラシー・スキルの向上を図る。

##### 4. SDGs (持続可能な開発目標) の推進

- ジェンダー平等や再生可能エネルギーの活用などSDGsの各ゴールに結びついた学園運営、教育プログラムを推進する。
- 地域・企業とのプロジェクト学修などを通じて、地球環境の持続性に結びついた活動を充実させる。

#### B. 人事及び組織活性化

学園発展の原動力となる優秀な人材を育成する制度及び個々の力を十分に発揮できる組織を構築し、教職員のエンゲージメントを醸成する。

##### 1. 人事制度の再構築

- 成果や貢献に報いる人事評価制度を再構築するとともに、適正な評価が反映される体制を整える。
  - キャリアパスの明示等、優秀な人材の育成を促す制度を整備する。
  - 働き方改革等の法改正に対応する人事制度を構築する。
2. FD (Faculty Development) ・ SD (Staff Development) 活動の充実
- 目的や対象者に応じて、e-ラーニングを含めた効率的かつ効果的な研修を実施するとともに、積極的な活用を促す。
  - 学園全体で目指すべき姿を共有し、課題改善に取り組む風土を醸成する。
3. 組織力強化
- 教職員の年齢構成を改善し、継続的な世代管理が図れる採用及び配置を進める。
  - 部署単位で目標を管理し、主体的かつ柔軟に課題改善を図る体制を構築する。

### C. キャンパス整備

学園の『使命』MISSION と『将来構想』VISION を実践する場、ステークホルダーとの交流の場として機能的なキャンパスを整備する。

#### 1. キャンパスのグランドデザイン策定

- 老朽化した施設について、既存不適格建物の解消及び建て替え期間中の移転計画を含む具体的な方策を策定する。
- 各部門と連携し、学園の活性化に寄与する新たな活動の場を整備する。
- 自然エネルギーの活用や緑化面積の拡大等環境に配慮した整備計画を立案する。

#### 2. ICT 環境整備

- 情報通信ネットワークや情報セキュリティの強化をはじめとした情報インフラの整備を推進する。

#### 3. 既存施設の活用

- 昭和デジタルスクエア (Showa Digital Square) を学内外の人々がつながる場、地域貢献の場として展開する。
- 学園が保有する人見記念講堂、光葉博物館、研修学寮等の教育施設のよりよい活用を進め、効率的な運営体制を整備する。

### D. ステークホルダーとの関係強化

学園に関わる全てのステークホルダーによる「昭和コミュニティ」を形成し、関係を拡充・深化することで学園全体の教育力向上を支える基盤を強化する。

#### 1. 在学生・卒業生・保護者・教職員等との連携

- 全てのステークホルダーが「昭和コミュニティ」に参画する環境を整備する。
- サポーターズ・クラブ※で提供するサービスの展開を拡充するとともに、情報提供の質を向上させる。

※多様なステークホルダーをつなげ、サービスの提供・情報発信を行っているコミュニティ

- 研究所研究員、社会人メンター等異なる属性のステークホルダー同士がつながる場を

創出し、人脈形成や出会いのプラットフォームとしての機能を向上させる。

## 2. 企業・地域との連携

- 企業、自治体等との連携を計画的に推進し、関係を拡充・深化することで広く社会に貢献するとともに、学園の基盤強化を図る。
- 共生会 SHOWA と連携のうえ、学園の資源を活用し、子ども・子育て支援、男女共同参画推進の拠点として地域社会に貢献する。

## 3. BST、KPIS、TUJ との連携

- 学園としての組織的な連携体制を整備する。
- 教育プログラムや人事交流により、グローバルキャンパスの更なる推進を図る。

## E. 広報活動の充実

新たな 100 年を見据えた学園のブランド戦略を再構築するとともに、学園の取り組みについて多様なメディアを活用し効果的な情報発信を行う。

### 1. ブランド戦略の再構築

- 学園の強みや独自性を明確に打ち出したブランド戦略を構築し実行する。

### 2. 情報発信力の強化

- 各メディアの特性を活かした効果的な広報活動を行うとともに、情報を発信する新たなプラットフォームの整備を推進する。
- 広報部と大学及び各附属校の連携を強化し、学園全体の広報力を向上させる。
- 学園内に向けた情報発信を強化し、教職員のエンゲージメントの醸成を図る。

## II. 大学・大学院

**確かな学力の基礎の上に、他者と協力・連携して社会的課題に取り組む7つの力\*を持った人材を育成する。**

※ 夢を実現する7つの力

- ① グローバルに生きる力 ② 外国語を使う力 ③ IT を使いこなす力 ④ コミュニケーションをとる力  
⑤ 問題を発見し目標を設定する力 ⑥ 一歩踏み出して行動する力 ⑦ 自分を大切にする力

## A. 教育理念の実践

いち早く現代社会の要請に応えた先駆的な教育を提供する大学として、教育プログラムの構築、社会人教育の充実など様々な方策を計画する。

### 1. 教育内容の充実

- 現在のカリキュラムマップの充実により、教育の質を高め、学生の主体的な学修を促す。
- 専門分野の知識と理解を深めるために、教育の効果を精査し、教育内容の見直しを図る。

- 全学的な共通教育に関するビジョンやカリキュラム・ポリシーを策定する。
- 学生の基礎的な能力の向上を目指し、文理横断的に数理教育を充実させる。
- データサイエンスなどの ICT 科目を充実し、ポストコロナの新たな社会に適応できる DX 人材を育成する。
- 学部・学科間における共通科目の導入などにより、教員の担当コマ数の標準化を図る。

## 2. 適正定員と改組

- 将来構想検討委員会を中心に、定員の適正化や教育の充実を目的に学部・学科の改組を推進する。

## 3. 大学院改革

- 安定的な入学者確保を目指し、社会人や留学生など多様な入学者を受け入れる体制を充実させる。
- 社会人実務者のキャリアアップに繋がる、大学院 1 年制コースや専門職大学院を設置・拡充し、高度専門職業人を養成する。

## B. 教育の質転換と授業改善

大学及び学科の 3 つのポリシーを更に具現化するために、学修時間の増加、シラバスの実質化、ICT の活用、FD (Faculty Development) 活動を推進し、新しい時代の教育を積極的に取り入れる。

### 1. 主体的学修の強化

- プロジェクト学習や反転授業などのアクティブラーニングを再構築し、基礎学力の向上と合わせて能動的な学習姿勢を養う。
- 学生が主体的に学ぶプログラムやプロジェクト、TA (Teaching Assistant) などを取り入れる。

### 2. オンライン授業の活用

- オンライン授業の有効活用により、授業の充実につなげる。
- 教職員の ICT 運用能力の向上と支援体制を構築する。

### 3. IR の活用と FD への取り組み強化

- 継続的に IR 情報を提供し、全学的に教育課程の適切性を検証する。
- 教育の質向上、新たな教育へ対応するために、より全学的な FD 活動と各学科での FD 活動を推進する。
- 多様な実務経歴を持つ教員との FD を強化し、教育力の向上を図る。

### 4. 成績評価法の改善

- 教育の質を担保するために、成績評価法の改善を図る。
- 全学的なアセスメント・ポリシーを策定する。

### 5. ポートフォリオの活用

- 学生自らが自己を評価し主体的な学修、活動に取り組むために、学修ポートフォリオを活用し、学修成果を可視化する。

## C. グローバル化の更なる強化

他大学との差別化を進め、競争力を高めるために、本学の特色であるグローバル教育を体系化し、質量ともに強化・拡充する。

### 1. 昭和ポストンの活用強化

- 現状のプログラムを検証したうえで、非英語系学科も含め学生の教育ニーズを捉えた新たなプログラムを開発する。
- 現地昭和ポストン教員によるオンラインプログラムの活用を進める。
- グローバル志向の受験生に対する効果的アプローチ施策を実施する。

### 2. TUJ、BST との交流プログラムの拡充

- 全学的に TUJ、BST との連携を強化するために、学内横断的な連携計画を策定し、実施体制を構築する。
- 共同授業や授業内外の交流・協働プログラムを拡充し、グローバルキャンパスを発展させる。

### 3. 全学的なグローバル人材育成の推進

- 現状の多様な既存プログラムを検証・整理し、4年間を通じてグローバル人材としての能力を高める育成プログラムとして体系化する。
- 海外プログラムの事前・事後教育を強化し、留学成果を向上させる。
- 多様なバックグラウンドを持つ国内外の学生をクロスオーバーさせるグローバルプログラムを開発する。

### 4. 外国人留学生の受入促進

- 協定校との関係強化を図り、ニーズに沿って開発した短期・中期的プログラムを基に留学生の受入れを活性化させる。
- 学内における多様な国際交流を通じた「内なる国際化」を実現する。
- 学生生活に関する支援の強化など受入体制を整備・構築するとともに、卒業後の支援にも努める。

## D. キャリア教育・支援

社会経済情勢の変化を捉え、主体的に、前向きに行動し自己のキャリア形成ができる力を培う教育プログラムを展開する。

### 1. キャリア教育の実践

- キャリア教育科目を再編し、更に学生の意識・目線をあげる教育を実践する。
- 社会において必要不可欠な情報リテラシー等についてキャリア教育との連動を図る。
- 大学全体のキャリアデザイン・ポリシーを見直すとともに、学科においてはキャリアデザイン・ポリシーに沿った履修モデルを整備する。
- 学生の視野を広げるために、社会で経験を積んだ社会人メンター等との出会いを促進する。
- 光葉キャリア塾（主体的にキャリア支援に取り組む学生有志団体）などの学生によるキャリア形成に向けた取り組みを強化する。



## 2. 就職活動の支援

- 高い就職率を維持するとともに、挑戦・成長の機会に富んだ魅力的な職場を紹介し就職の質を向上させる。
- 適性検査 SPI への対応として、1、2 年次からの対策を強化し、得点の向上を図る。

## 3. 次世代リーダーの育成

- ダブルディグリー・プログラム修了生などのグローバル人材に対し、より広い社会的視野を持ちながらキャリア選択ができるよう支援を強化する。
- 学科においては、高度な専門性を持つ学生や、卒業後も専門性の向上に意欲的な学生に対する支援体制を整備する。
- 社会を牽引する人材を育成するために、21 世紀を生きる女性に必要な見識やリーダーシップの育成を目的としたリーダーズアカデミーの内容を見直す。
- ベンチャービジネスや起業など新しい事業を創造する人材を育成するためのプログラムを計画する。

## E. 学生募集

加速する少子高齢化に対応するため、既存の広報、入試制度を見直し、アドミッション・ポリシーに沿う入学者を安定的に獲得する戦略を展開する。

### 1. 効果的な広報活動と入試改革

- 現状の募集広報を整理するとともに、メディア、デジタルを活用した新たな広報を展開する。
- 受験市場（マーケット）、高等学校の動向を適切に捉える仕組みを構築し、戦略的な広報を計画する。
- 各入試選抜の特性を把握し、それぞれの選抜でアドミッション・ポリシーに沿った入学者を獲得するための入試改革を推進する。
- ダブルディグリーや TUJ での科目等履修などを活用した教育プログラムを計画し、附属校のみならず幅広い高校との連携強化を通して、優秀な入学者の獲得を目指す。

### 2. 正規留学生の獲得

- 日本語学校との連携を再構築し、より多くの本学の教育に沿う留学生を得るための制度を開発する。
- 現地留学生向けの広報、入試制度を強化、拡充するとともに、大学での受け入れ体制や就職支援体制も整備する。

### 3. 社会人大学院生の獲得

- 大学院社会人 1 年制コース、専門職大学院開講に伴い、研究科及び専攻と連携し、社会人のニーズ、マーケットを捉えた広報を積極的に展開する。

## F. 研究活動の推進

社会に広く貢献する研究活動の促進、研究領域の拡大を推進するために、研究組織、研究環境を整備するとともに、研究成果を教育、社会に還元する。

## 1. 研究活動の支援

- 民間・財団助成金を含む外部資金に関する積極的な情報提供や企業との共同研究、受託研究を支援する。
- 研究成果の評価方法や研究費の見直しなど、学内制度の改善を図る。
- 共有研究データベースを構築するなど同じテーマを持った学内研究者の連携を支援する。

## 2. 若手研究者の育成

- 若手研究者を育成するために、研究環境の整備、科学研究費獲得の支援を強化する。

## 3. 研究成果の発信

- 個人や研究所の研究成果をホームページ等に掲載するとともに、各種媒体・公開講座・シンポジウム等を通して、国内外へ積極的に情報発信するための支援を充実させる。
- 研究所の研究活動を教育に活かすために、学部・学科、附属校との連携を強化する。

## G. 地域連携・社会貢献活動

本学が拠点となり、世田谷区や企業との連携強化とコミュニティの拡充を推進し、PBL (Project Based Learning) 活動、研究活動、シンポジウムの開催などを促進する。

### 1. ダイバーシティ推進と女性支援の充実

- 現代社会で求められるグローバル経営の推進や女性の生涯キャリア形成を支援するために、ダイバーシティ推進機構の組織活動の充実を図り、様々なセミナーや研究会を実施する。
- キャリアカレッジにおいて、社会人のキャリアアップにつながる講座を充実させ、会員企業やコース受講生の増加を図り、企業が求める人材育成に貢献する。

### 2. コミュニティ活動の活性化

- ダイバーシティ推進機構、現代ビジネス研究所、大学院を中心に多様な人と人、学生を繋げる交流機会を拡充し、ネットワークを築くことで相互の活動を活性化させる。
- 世田谷プラットフォームなど他大学との連携を推進するとともに、新たな試みを計画する。

## H. 附属校等との連携強化

附属校や併設教育機関との共同教育プログラムや授業内外の交流、教育的支援を強化し、相互の教育、研究活動の強化を図る。また、幅広い高校との関係強化を推進し、高大接続へと発展させる。

### 1. 附属校との連携強化

- 教員間の連携を促進し、附属校への教育的な支援を推進する。

### 2. 高大接続の推進

- 附属校のみならず幅広い高校との関係を深め、授業参加の機会、昭和ポストンを活用した短期的なグローバルプログラムなど様々な教育サービスを提供し、高大接続を推

進する。

## I. 組織体制の強化

教育環境の変化や新たな教育プログラムに対応するために、大学・大学院のガバナンスを強化する。また、教育の質を向上させるために、適正な教職員の人事を行う。

### 1. 組織運営

- 社会環境の変化に対応するために、最適なガバナンス体制を維持・向上させる。
- 迅速な意思決定を行うために、組織内の権限・責任の明確化や合理的な権限委譲を図る。
- 計画的に学部事務室を設置するとともに、教職員の連携を強化する。
- 実務家教員など多様な教員人材を受け入れ、教育の幅を広げる。

## III. 附属校

先駆的な教育を推進するとともに、組織体制の強化、キャンパス内外との連携を深める。

### 附属昭和中学校・高等学校

#### A. 教育力の向上と質の保証

グローバル留学コース、スーパーサイエンスコース、本科コースの3コースにおいて、段階的成長を考えてきめ細かく工夫されたカリキュラム「SHOWA NEXT」を実践する。

##### 1. カリキュラム改革

- 読解力・論理的思考力強化のための教科横断カリキュラムを設計する。
- 高等学校「総合的探究の時間」にて、地域と連携した探究型の先進的な取り組みを推進する。

##### 2. 3コースの強化

- グローバル留学コースでは、海外の大学への進学も視野に入れ、海外留学プログラムを充実させるとともに、帰国後のカリキュラムを強化する。
- スーパーサイエンスコースでは、より高いレベルの医学・理数系進学を実現するカリキュラムを開発し、発展させる。
- 本科コースでは、様々な分野に高いレベルでチャレンジできる基礎学力とグローバルマインド、探求的姿勢を身に付けさせる。

##### 3. 放課後プログラムの充実

- e-ラーニングシステムの活用等、個別学習指導体制を充実させ、生徒の自主学習の個別最適化を図る。

#### B. 学習指導・進路指導の充実

キャリア教育のグランドデザインを確立し、将来展望を持った進路指導が展開できるよう、

学習指導・進路指導体制を強化する。

#### 1. 授業力の向上

- 生徒による授業評価、教員同士による授業評価を通し、授業の質向上のための研究を継続的に実施する。
- 保護者による教育活動に関する評価を教育・授業運営のPDCAサイクルに組み込む。

#### 2. 進学指導力の向上

- 外部テストの受験機会を増加させ、生徒の学力を客観的・定期的に評価・検証する。
- 外部教育機関とも協力し、学習フォローを手厚くし、偏差値上位校への進学に向けた学力養成を強化する。
- 併設の大学とダブルディグリー・プログラムを活用した新たな五修生制度※を企画するとともに、進学した卒業生の状況を把握し、大学との教育的な連動を図る。

※ 大学学長の許可により、中高部6年生が1年早く大学の授業に参加する制度

- 様々な系統の大学と連携し、生徒の進路選択を支援する。

### 附属昭和小学校

#### A. 教育力の向上と質の保証

社会構造の変化に対応し、何事にも主体的・対話的で深い学びの実現と、それに伴う自己肯定感を高める教育に取り組む。また、グローバルスタンダードの教育を目指し、改革を進める。

#### 1. カリキュラム改革

- 英語教育ならびに ICT 教育を更に拡充したカリキュラムを構築する。

#### 2. 英語教育の拡充

- 低学年の英語授業時数を増加させるとともに、実技系教科で英語を通じて学ぶ CLIL (Content and Language Integrated Learning：クリル) 指導を実施する。
- 3年生以上の英語カリキュラムを見直し、体系的に4技能を積みあげるカリキュラムを構築する。
- ポストンへのフレンドシップ・ツアーや、併設する BST の児童との交流等、英語によるコミュニケーションの機会を増やす。
- 希望する児童に、より発展した英語教育を提供するため、放課後の英語プログラムを充実させる。

#### 3. 21世紀型のスキルを養う STEAM 教育※の拡充

- 専門知識を持った外部有識者、大学教員等と連携し、拡充する。
- 論理的思考を育成する教育及びプログラミング教育の学習プログラムを開発する。

※Science、Technology、Engineering、Art、Mathematics 等の各教科での学習を実社会での課題解決に生かしていくための教科横断的な教育

#### 4. アフタースクールの充実

- 共生会 SHOWA と連携し、希望する児童が希望するコースで必要な学びを得られるよう、プログラムを充実させる。

- アフタースクールのより良い環境整備により、安全性の確保と効率的な運営を実現する。

## B. 学習指導・進路指導の充実

それぞれの児童に合わせた学習指導を実施し、学習成果を把握する。また、児童に卒業後の進路について長期展望をもたせる。

### 1. 授業力の向上

- 個別最適化した指導のために AI システムを活用した ICT 教材を積極的に活用する。

### 2. 進学指導力の向上

- 男子児童の進学保証のため、男子中高一貫校等との提携進学先を開拓し、充実させていく。
- 中学受験を考える児童に対する支援を強化する。

## 附属昭和こども園

### A. 教育力・保育力の向上

教職員で構成するプロジェクト活動を推進し、より充実した教育力・保育力を向上させる。

#### 1. 21 世紀型の教育・保育へ移行

- 集団で教育するのではなく、子ども一人ひとりが、主体的に感じたり考えたりできる環境づくりを心がけ、選択する力を育む。
- 知識詰め込み型の教育・保育ではなく、子どもが「やってみたい」「知りたい」と思えるような探求心を育む。
- 乳幼児期にはあそびが学びになるという考えで、好きな遊びの時間を充実させる。
- 幼児期に大切な強く健康な身体と豊かな心を育む。

#### 2. 特別活動の充実

- 専門知識を持った外部有識者、大学教員等を招き、英語、体育、音楽、表現、ダンス、ICT 等の多様な経験ができるよう充実させる。

## 附属校【共通事項】

### A. 募集活動の強化

広報体制を強化し、ターゲットに向けた広報・募集活動を戦略的に展開する。

#### 1. 適正定員と学級編成の見直し

- 時代に対応した教育を充実させるため、学級編成を見直し、定員の適正化を図る。

#### 2. 広報対策

- ホームページや入学案内、SNS 等による情報発信を強化し、他校と違う特色や強み、進学実績、卒業生を積極的に広報する。
- 帰国子女など多様な受験生を獲得するために、オンラインの活用も含め、保護者や塾などに対する説明会、相談会を充実する。

## B. 学園内外との連携

附属校間、併設大学との連携を強固にするとともに、BST や KPIS、TUJ との交流、保護者との連携により、教育活動を向上させる。

### 1. こども園、初等部、中高部の連携

- それぞれの取り組みやグローバル教育などについて情報交換の機会を増やし、一貫校ならではの継続的指導体制、教育環境を強化する。
- 園児、児童、生徒の交流機会を増やし、附属校の一体感を醸成する。

### 2. 併設大学との連携

- 専門知識を持った大学教員との連携を強化し、教育を向上させる。
- インターンシップや実習生、ボランティア、アルバイトの受け入れ体制を見直し、学校運営、教育における連携を深める。

### 3. BST、KPIS、TUJ との連携

- 園児、児童、生徒間の異言語・異文化交流を深めるため、協働活動や協働学習、研究発表会などのプログラムを整備する。
- 英語教育において、他校教員の授業参画など連携を拡充する。
- 実習生やインターンシップを積極的に受け入れる。

### 4. 保護者との連携

- 保護者の教育への参画を推進するとともに、参画が教育に活きる仕組みを整備する。
- 就労している保護者のサポート体制を強化するため、こども園の預かり時間、初等部のアフタースクールの内容、教育を充実させる。
- 昭和デジタルスクエアの活用を推進する。

## C. 組織体制の強化

組織的に学校運営に取り組み、人材を育成する体制を構築するとともに、優秀な人材を確保するための労働環境を整備する。

### 1. 教育・人材育成

- 教育の向上を目指し、外部研修の活用や若手教員の育成システムなどにより、個人の能力開発を強化する。
- プロジェクト活動の推進により、園・学校運営、教育活動を活性化させる。

### 2. 人材の確保

- 併設する大学と連携し、保育・教育実習生やインターンシップを経験した学生の応募を促進する。
- 優秀な人材を中途採用するなど戦略的なリクルートを実践する。

## 年次計画策定時における留意数値項目

(参考) 2021年度実績 (2022年2月28日現在)

部門等	内容	(参考) 2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	
大学院・大学	大学常勤教員数	215						
	大学非常勤教員数	472						
	常勤教員割合	31.3%						
	附属校常勤教員数	153						
	常勤職員数	197						
	研究	研究論文発表数	70					
		外部研究資金獲得件数(科研費関係)	49					
		外部研究資金獲得件数(その他委託研究等)	16					
		外部研究資金総額(円)	38,875,000					
	教育	常勤教員開設講座数前期(大学院・大学)	1,234					
		常勤教員開設講座数後期(大学院・大学)	1,196					
		常勤教員一人あたり担当講座数(平均)	5.7					
		常勤教員あたり学生数(大学)	28.8					
		81人以上過大クラス数(大学合計3,542講座)	239					
		81人以上過大クラス割合(大学合計3,542講座)	6.8%					
		10人未満過小クラス数(大学合計3,542講座)	447					
		10人未満過小クラス割合(大学合計3,542講座)	12.7%					
	国際	外部協働プロジェクト活動の件数						
		海外大学への派遣学生数	132 ※1					
		昭和ポストンへの留学者数(1学期以上)	425 ※2					
		昭和ポストンへの留学者数(1学期未満)	52 ※3					
		テンプル大学日本校派遣学生数	50 ※4					
		海外短期研修参加者数(昭和ポストンを除く)	88 ※5					
	キャリア	外国人留学生数	116					
		インターンシップ受入企業数	102					
		インターンシップ参加学生数	297					
	大学卒業者の実就職率	86.4%						
高等学校	卒業生数	189						
	他大進学者数							
	国公立大合格件数							
	医薬保健看護系進学者数							
	理系学部進学者数							
アドミッション	一般入試	9,615						
	推薦その他	1,357						
	志願者総数	10,972						
	入学者数							
	中学校	志願者数	1,302					
	入学者数							
学園規模	小学校	志願者数	377					
	入学者数							
	在籍者数	大学院・大学	6,307					
		中学高等学校	1,198					
		小学校	655					
		こども園	223					
プリティッシュスクール		751						
在籍者総数	9,134							
財務	事業活動収支差額比率 (基本金組入前当年度収支差額/事業活動収入)	14.5%						
	人件費比率 (人件費/経常収入)	51.5%						
	学生生徒等納付金比率 (学生生徒等納付金/経常収入)	76.1%						

※1 オンライン:128/渡航4、※2 オンライン:294/渡航131、※3 全て15ライン、※4 一部ハイフレックス、※5 全てオンライン

中期収支方針(2022~2026年度)

1. 学生生徒数計画

(単位:人)

	2021年度 (A)	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度 (B)	増減 (B)-(A)
大学院	117	120	160	160	160	160	43
学部	6,190	6,010	6,000	6,000	6,000	6,000	△190
大学	6,307	6,130	6,160	6,160	6,160	6,160	△147
中高部	1,198	1,189	1,190	1,190	1,190	1,190	△8
初等部	655	650	650	650	650	650	△5
こども園	223	231	231	231	231	231	8
附属校	2,076	2,070	2,071	2,071	2,071	2,071	△5
合計	8,383	8,200	8,231	8,231	8,231	8,231	△152
BST昭和	751	718	690	462	770	770	19
再合計	9,134	8,918	8,921	8,693	9,001	9,001	△133

2. 常勤教職員数計画

(単位:人)

	2021年度 (A)	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度 (B)	増減 (B)-(A)
大学	215	217	220	220	220	220	5
中高部	92	93	93	93	93	93	1
初等部	33	33	33	33	33	33	0
こども園	28	28	28	28	28	28	0
常勤教員数	368	371	374	374	374	374	6
常勤職員数	197	200	200	200	200	200	3
常勤教職員数	565	571	574	574	574	574	9
BST昭和常勤教職員数	113	113	113	108	110	113	0
法人計	678	684	687	682	684	687	9

3. 事業活動収支計画

(単位:百万円)

		2021年度 (A)	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度 (B)	増減 (B)-(A)	
教育活動収支	収入の部	学生生徒等納付金	11,230	11,112	11,120	10,650	11,300	11,300	70
		手数料	400	380	360	360	340	340	△60
		寄付金	78	56	50	50	50	50	△28
		経常費等補助金	1,800	1,861	1,800	1,800	1,800	1,800	0
		付随事業収入	190	207	200	100	100	100	△90
		雑収入	436	656	680	680	680	680	244
	教育活動収入計	14,134	14,272	14,210	13,640	14,270	14,270	136	
	支出の部	人件費	7,243	7,200	7,250	7,200	7,250	7,300	57
		経常経費	6,364	6,418	6,430	6,380	6,470	6,500	136
		内 減価償却費	1,376	1,447	1,460	1,480	1,560	1,560	184
教育活動支出計		13,607	13,618	13,680	13,580	13,720	13,800	193	
教育活動収支差額	527	654	530	60	550	470	△57		
教育活動外収支	教育活動外収入計	335	282	300	300	300	300	△35	
	教育活動外支出計	4	4	2	2	0	0	△4	
	教育活動外収支差額	331	278	298	298	300	300	△31	
経常収支差額	858	932	828	358	850	770	△88		
特別収支	特別収入計	60	26	30	30	30	30	△30	
	特別支出計	334	20	20	20	20	132	△202	
	特別収支差額	△274	6	10	10	10	△102	172	
[予備費]	100	100	100	100	100	100	0		
基本金組入前当年度収支差額	484	838	738	268	760	568	84		
基本金組入額合計	△2,398	△761	△645	△1,475	△3,095	△645	1,753		
当年度収支差額	△1,914	77	93	△1,207	△2,335	△77	1,837		
前年度繰越収支差額	△7,373	△9,287	△9,210	△9,117	△10,244	△12,579	△5,206		
基本金取崩額	0	0	0	80	0	1,550	1,550		
翌年度繰越収支差額	△9,287	△9,210	△9,117	△10,244	△12,579	△11,106	△1,819		
(参考)									
事業活動収入計	14,529	14,580	14,540	13,970	14,600	14,600	71		
事業活動支出計	14,045	13,742	13,802	13,702	13,840	14,032	△13		

人件費比率(人件費/経常収入)	50.1%	49.5%	50.0%	51.6%	49.8%	50.1%	0.0%
人件費依存率(人件費/学納金)	64.5%	64.8%	65.2%	67.6%	64.2%	64.6%	0.1%

※2024年度~2025年度で基本金組入に新B2館新築(31.5億円)を計上。一方で2026年度に旧B2館を基本金から取崩す。