

## 学校法人 山野学苑 中期計画

### I はじめに

山野学苑は、昭和9年に東京・日本橋に美容師養成事業の端緒となる山野美容講習所を創立、昭和29年には学校法人山野高等美容学校を設立し、以来、美道五大原則を教育理念に今年で86年の歴史を迎える。

この間、国内最大級の美容学校である山野美容専門学校、我が国初となる美容の高等教育機関である山野美容芸術短期大学を設立、更には山野日本語学校を開設し、世界で活躍のできる人財の育成に努め、今日に至っている。

また、山野学苑は、日本で初めて「美容福祉」を提唱し、更に超高齢社会の諸問題を学際的に研究する「美齢学・ジェロントロジー」教育を普及・教授し、米国 USC、青山学院大学、大阪大学等と連携をしながら、新たに「美齢学」を構築するための美齢学研究センターを設立し、社会のニーズに対応した教育体制の整備を目指している。

### II 建学の精神と教育理念

山野学苑は、初代山野愛子校長が提唱した「美道5大原則（髪・顔・装い・精神美・健康美）」を基に美容理論の追及、美容に関する知識・技能の教授・研究を通して、社会や美容界で広く貢献のできるリーダーを育成するとともに、国際社会で活躍のできる人財の育成を目標とする。

### III 中期計画の期間

中期計画の期間は、令和2年4月から令和7年3月までの5年間とする。

なお、令和元年5月に制定した「山野美容芸術短期大学 中長期計画」は、本計画に包含しており、以降、本期間の終了時点で見直しをしていく。

### IV 各学校の中期計画

#### 1. 山野美容芸術短期大学

##### (1)はじめに

初代学長山野愛子が抱いた「美容教育を高等教育に」という願いに基づいて、平成4年に開学した本学は、その建学の精神を～髪、顔、装い、精神美、健康美の五大原則に基づく「美道」の追求、実践～としてきた。

以来、美容師の指導的立場の人材育成を柱にしながらも単に技術者の養成にとどまらず美容を広義に捉えた教育を実践してきた。なにより、初代学

長が美容師養成の専門学校と本学を並行して運営してきたことから、その違いを明確に認識し教学に活かさなければならない。

この間、日本で初めて唱えた「美容福祉」により生涯を美しく健やかに過ごすための知識や技術などの教学、研究、あるいはエステティックの発展に呼応した健康分野に関連したカリキュラムを有する学科などを設置してきた。現在、「美容」という言葉は益々広範囲にキーワードとして使用され、それらの融合が深く進行してきている。美容、伝統文化、健康、心理、医療、福祉など、まさに美道五大原則が社会で広まってきている。このような中で、改めて建学の精神を再認識するとともに、現時代背景に融合させて美の分野を幅広く拡大進展を図り、それに基づいた教育の展開を行っていくことを今後の中期計画として進めていきたい。

さらに、学苑として取り組んでいる「人生 100 年時代の諸課題を学際的に研究する『美齡学ジェロントロジー』教育」を普及・教授し、米国 USC と青山学院大学、大阪大学、台湾の弘光科技大学と連携し、社会のニーズに対応した教育体制を更に整備していく。

この他、離学者の発生は、大学運営にとって大きなマイナス要因につながるものであり、今期中期計画においては、この改善を重点の一つとして捉え離学防止策を策定して中途退学者の減少を目的とする諸施策を推進する。

また、本学は平成 28 年度に短期大学基準協会より第三者評価を受け、平成 29 年 3 月 10 日付適格の評価を受けているものの、向上・充実のための課題として以下意見が付されており、特に次の事項に着目して、改善を推進する。

- ① 卒業生が就職した企業への聴取結果を文書として残し、教育方法・内容等の改善に活用することが望まれる。
- ② 余裕資金はあるものの、学校法人全体及び短期大学部門の事業活動収支が支出超過であるので、収支バランスの改善が望まれる。また、安定した財政基盤を構築するよう学校法人全体の中長期計画の策定が望まれる。

## (2) 建学の精神を具現化する学科の将来像

開学以来、美容師養成を柱とする学科で展開してきた本学は、将来を見据えて美容を広義に捉えた学科の設置を目指し、平成 23 年に学科を美容総合学科のひとつにまとめて、「美容デザイン専攻」、「エステティック専攻(平成 27 年名称変更)」、「国際美容コミュニケーション専攻」の 3 専攻を設けた改革を行い現在に至っている。

前中長期計画期間中、計画に基づき既存専攻の定員増や新たな専攻の設置など検討を進め、経営改善に向け平成 30 年度入学者より国際美容コミュニケーション専攻の定員増を行った。

今中期計画においては、短期大学の将来構想に関し、これからの急速な

社会情勢の変化に対応し、将来的に持続可能な大学運営を行っていくためには、抜本的な改革が必要であるという認識のもと、令和3年度（2021年度）より専攻を統合(学科改組)し、改革を図ることを基本方針として定め、学長室会議に外部有識者を招聘し、外部有識者の意見も有効に活用して、より具体的な計画策定を推進する。

専攻統合の学科改組は、平成30年11月文部科学省の「2040年に向けた高等教育のグランドデザインの答申」を踏まえたうえで、建学の精神である「美道」をよりアカデミックな観点で再構築し、「美道に基づく人間力の育成」を軸とした、本学の特色を最大限に活かした教育改革を行う。「美しく生きるために必要な能力を有し、美容を通じ広く国際社会に貢献しうる人材」を人材育成像とし、履修コース制とすることにより、これまでの専攻の横断的な学びを実現することと合わせ、新たな関連分野の学びにより、学びの広がりや深度をもった教育体系への再構築を目指す。

計画は、令和2年度(2020年度)に学科改組届出を提出する。

この他、社会人や留学生の受入れについても体制を強化すべく、多様なメディアの活用や、代々木校舎を活用したサテライトキャンパス等の運用についても検討を進める。

さらに、長期計画としては、美道による人材育成をオンライン教育により行い、海外からの受講者も含めた大学運営としていく構想も視野に入れて検討を進めたい。

### (3)教育

学修者本位の教育の実現のため、学習成果の把握と可視化、教育の質保証を組織的な取り組みとして計画的に進め、その検証・改善のPDCAサイクルをシステマチックに進め、進めることができる体制とし、生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学への改革を進める。

具体的な取り組みとしては

#### ① 学習成果の可視化

学習成果については、その査定方法として平成27年度よりルーブリック評価法を導入し、平成30年度より学習成果等の査定方法をさらに明確化するため、GPA制度を導入し、さらにアセスメントポリシーを定めた。

今後、同年度に立ち上げたIR組織により実態把握と分析を進め、これからの急速な社会情勢の変化に対応し、将来的に持続可能な大学運営を行っていくため、自己点検・評価活動を更に活性化させる。

また、量的・質的データを積み重ね、PDCAサイクルにより学習成果の見直し及び精度の高い評価指標の作成を目指し、学生は何を学び、身に付けることができるのか、学んでいる学生は成長しているのか、大学の個性が発揮できる多様で魅力的な教員組織、教育課程となっているか等を確認する質保証システムへの転換を目指す。

具体的には、以下取り組みについて令和3年度の導入を目途に進める。

シラバスの授業計画に示す各回の授業内容ごとに育成する能力をディプロマポリシーに照らし明示し、当該授業により育成される能力をより明確にする。さらに、学生の外部アセスメントテスト結果などを基に分析し、評価についても可視化していく。

## ② カリキュラム

学習成果達成のためのサポートツールとして、カリキュラム・ツリー、カリキュラム・マップを作成し示しているが、令和元年度よりナンバリング制を導入した。これらにより、ディプロマポリシーの更なる理解の手助けとなるとともに、3つのポリシーの点検にも寄与できると期待できる。

今後、ディプロマポリシーを効率的に実現する観点から、体系的な教育課程として組織的に編成される必要があり、教育内容の工夫、改善に向けた、カリキュラム・コーディネーター等の配置を検討する。

この他、ティーチング・ポートフォリオの作成などの導入についても検討を進める。

## ③ 授業方法

主体的な学びの力を高めるために、アクティブラーニングの授業方法をさらに進める。教育方法については、インストラクションスタンダードを定め教育力の均一化を図ることにより、主体的な学習を促す機会の提供を強化する。

また、学生が自律的に学習していくためには、モチベーションをキープし続けることが重要となる。そのため、教員自身も研鑽を続ける必要があり、コーチングの技法を取り入れた研修等を定期的実施していく。

この他、課題発見・解決力やチームマネジメント力を高めるために、PBLの授業方法を積極的に取り入れる。外国語教育を推進するため、CLILの授業方法を積極的に取り入れる。また、多様な知識の習得に関しては、効率的に学習成果を確保するため、eラーニング教育を積極的に取り入れる。

さらに、ゼミ等を活用した1・2年次生の協働プログラムの構築を目指す。

## ④ 教育サポート

オフィスアワーの他、特に語学や、技術などについては、TA・SA等を配置したサポート体制を強化する。

## ⑤ 入試制度改正

学力の3要素（「知識・技能」「思考力・判断力・表現力」「主体性を持って多様な人々と協働して学ぶ態度」）を踏まえた多面的・総合的に評価する入学者選抜を確立し、アドミッション・ポリシーに基づいた入学者の選抜を実施する。

#### (4) 学生支援

平成23年度から、入学から卒業まで同じ専任教員が履修登録指導に始まり、キャリア指導、学習指導や学生生活指導を行う、本学独自のゼミナールを設けて現在に至っている。

現在、制度として定着してきたが、日々の学生指導が教員個々の努力に基づくものとなっており、大学組織として学生の成長を可視化し、学生の意識向上につなげるため、令和2年度より体制の変革を図る。

学生が自ら学び続ける大切さに気づき、そのモチベーションを維持・継続させていくことを目的に、令和2年度より新たに修学アドバイザーを配置し、学生の成長のさらなる延伸と、中途退学者の減少を目指す。中途退学者の減少は、本施策を含めた今期中期計画全体を進めることにより、5年後に中退率7%未満まで減らすことを目標とする。

キャリア支援にあっては、短期大学ならではのきめ細かな指導体制をさらに強化するため、令和元年度より国際美容コミュニケーション専攻にキャリア形成科目を立上げ、キャリア支援のシステム作りを進めてきた。令和2年度からは全学体制としていく。

また、就職支援に当たるキャリア支援センターにおいては、就職活動の情報提供等にとどまらず、キャリアカウンセラー等による個別担当制の支援体制とし、学生に寄り添った指導体制を強化する。また、必要に応じた資格取得、履歴書作成指導、身だしなみ指導、面接指導など、キャリア形成科目、ゼミナール、一般教科科目と連携した全学体制でのキャリア支援システム作りを中期目標とする。

さらに、事務職員も教員と同じ目線を持って学生対応に当たるべくFD・SD活動に出席し、学習成果を共有し認識することに努めているが、組織改編を含め、常に意識改革を念頭に置いてより充実した体制への変革を進める。

学生の健康管理や近年増加傾向にあるメンタル面に関するケアやカウンセリングの体制として、常勤看護師、専任教員である精神科医、臨床心理士資格を持つカウンセラーを置き相談に応じている。学生支援においては、全教職員が理解度を高めるための方策がますます重要になっているため、FD・SD活動での研修を強化する。

#### (5) 授業外活動・地域連携等

地域との連携は長年取り組んできたが、個々の教員単位での活動や単発でのボランティア活動等に留まり、体系的な取り組みとなっていないものが多く存在していた。地域連携を教育としてさらに充実させていくためには、組織化、体系化、目的や目標の設定等が不可欠であるため、キャリア支援センターが窓口となり、体系化を進める。授業外活動は学生にとって正課の教育活動に匹敵する重要性を有すると考えられるため、令和2年度内にディプロマポリシーに照らし活動内容と目的を整理し、当該活動により育成される能

力を明確にしたうえで、計画性をもって実施する体制とする。さらに、カリキュラムと連動させた産学連携のPBL等として体系化して整理することを中期目標とする。

また、平成27年度に所在地域である八王子市との包括協定を締結しているが、今後、さらに他地域とも可能な内容の協定を模索しながら教育機関としての広がりを図る。

#### (6) 生涯学習・国際学術交流

生涯学習を含めた社会人向けの講座等については、美容福祉事業研究センターを中心に進める。地域にある大学コンソーシアムをはじめとする外部システムに参画し、建学の精神にある美道を軸に「美齢講座」を開講しているが、中期計画としては、当講座等を履修証明プログラムとして纏め、職業実践力育成プログラム認定制度へのプログラム拡大を検討する。また、本学教育の独自性を活かし、社会人や外国人の多様なニーズにも応えるリカレントプログラム、国際学術交流の推進に繋げ、収入源のひとつとして確実なものにしていく。

#### (7) 全学的なガバナンス体制

学長のリーダーシップを最大限に発揮するため、学苑全体のガバナンスが機能しなければならないが、初代山野愛子作り上げた学苑であることが良い意味で受け継がれていることによって、業務に携わる全教職員に対する基本的なガバナンスは保たれていると認識している。今後は全教職員が初代山野愛子と同様の情熱と行動力を持って業務に当たれるほどの、より積極的なガバナンス改革を進めたい。情報共有のシステム作り、行動のPDCAサイクル作りなどで強固なガバナンス体制を目標とする。

情報共有のシステム作りとしては、学苑全体に共通のPCを配布し情報共有のみならず、労務管理、個々のスケジュール管理、学内申請書類などを一元的に管理することで統率の取れた学苑運営を目指すこと、また事務局の各部署間や役職者間、全教職員間などで情報の伝達をより早く的確に行うために教職員のメールアドレスをグループ化させたシステムを構築したことなどの体制作りを進めている。今後は点検を行いながら、改善に取り組み、防災・危機管理体制を含め、さらなるガバナンス体制の強化に努める。

#### (8) 財政基盤

入学者数の減少傾向はさらに進むと予測される中であって、収容定員増を図ることにより、平成30年度は経常費補助金額が、平成29年度と比べて微増となった。同時にコスト削減へ取り組んでいるものの、事業活動収支では赤字が続いている。

健全な運営のための体質改善を含めた改革をさらに進めること、適正な学

生確保に努めること、教育の質的転換を進め、私立大学等改革総合支援事業等の補助金など外部資金の獲得を進めることなどで収支バランスの均衡を図っていく。

また財政の安定化のためにも、専攻統合の学科改組を進め、入学定員の安定的な確保を期間中の目標とする。

中期計画中にこれらを整えることで長期的な安定を目指す。

また、設置から25年を超える施設であることから計画的な修繕の実施が必要である。様々な助成金等を利用して令和2年度中に中期計画期間中の修繕計画の策定を目指す。

代々木校舎を活用したサテライトキャンパスや、eラーニングの活用などによる、社会人や留学生の受入れ方策についても検討し、収入源になるような取組みを確立する。また、寄付金、補助金、施設の貸し出しなど新たな収入獲得の方策を整えて、強固な財政基盤を作り上げる。

同時にコスト削減については、全学的な意識改革を中心に進める。先例に従った旧態然とした経費支出のあり方の見直しや、細部にいたる検証は、中長期目標に掲げるまでもなく、日々の取り組みの中で積み重ねていくべきものと認識している。

#### ①目標

山野美容芸術短期大学が永続的に存続できるよう、財務面の強化を図ることを目標とする。具体的目標は以下のとおり。

- (1) 令和4年度(2022年度)以降、単年度での収支差額をプラスとする。(赤字を脱却する。)

#### ②具体的施策(財政シミュレーション説明)

- (1) 美容総合学科では従来3専攻(美容デザイン専攻、エステティック専攻、国際美容コミュニケーション専攻)体制で運用していたが、18歳時点で将来を決めきれない学生が多いことに鑑み、選択肢を増やす観点から2021年度から専攻を統合し履修コース制を導入することとする。(美容師免許取得コース(案)、インナービューティーコース(案)、グローバルキャリア・ビューティービジネスコース(案))
- (2) また同年度から、他大学に比し高額であった学費を引下げ、高校生が受験しやすい環境を作ることとした。新学費は美容師免許取得コース(案)：¥2,990千円、インナービューティーコース(案)とグローバルキャリア・ビューティービジネスコース(案)：¥2,590千円(学費は2年分)。

参考(現行制度)

美容デザイン専攻：¥3,813千円、エステティック専攻：¥3,570千円、国際美容コミュニケーション専攻：¥3,370千円

- (3) 前述の学費引下げの内容は、従来必修であった「海外研修旅行」(¥380千円)の選択科目化、授業料の引下げ(¥200千円)、入学金の引下げ(¥100千円)

千円)などである。海外研修旅行は、従来実費徴収であったものを選択科目化したもので、財務への影響はない。

(4) この専攻統合と学費引下げにより受験生を引付け、定員管理の適正化に努め、令和4年度からの学生定員充足を目論む。

(5) 費用削減のため、従来聖域扱いであった人件費削減に取り組む。

具体的には、専攻統合(学科改組)を契機に削減計画を進め、18%程の削減を目指す。事務局体制についても、機能的、効率的事務処理能力を高め、組織改編を含めた検討を進める。

(6) 学費収入以外に、社会人や外国人等を対象に、履修証明プログラムや、オンライン教育を活用したリカレントプログラム、国際学術交流等に基づく美容研修プログラム等の事業の検討を進め、収入源の一つとして確実なものにしていく。

## 2. 山野美容専門学校の中期計画

### (1) はじめに

昭和32年に制定された美容師法により美容師の法的地位は確立され、平成4年に設置認可された山野美容芸術短期大学により美容師の社会的地位も確立された。山野美容講習所から始まった山野美容専門学校の86年間は、日本の高度成長期を背景として、美容師の社会的地位をはじめ、美容室数の増加や形態の多様化、美容師数の増加、美容技術の多様化等々、美容業界が爆発的に膨張した幸運な時代であった。そのような時代にあつて、山野美容専門学校は初代山野愛子のリーダーシップのもと、美容界に対して常に影響を与え続けることにより、美容界の主導的立場となり、美容界をけん引してきた。

一方で、現在の我が国は高度成長を終え、成熟した国家に変化しなければならないという歴史的にも大きな変革期にある。当然、美容界においても成熟した国家における美容の在り方、美容界の在り方というものを模索していかなければならない。

山野美容専門学校が美容界の主導的な立場であり続けるためには、これらの社会環境や時代背景に合わせた美容の在り方、美容界の在り方を提言し実践することで美容界に対して影響を与え続けなければならない。

今年度からの中期計画では、項目ごとの目標を設定し、目標を達成するための手段の選択や目標の達成度を客観的に測るための指標については、初年度の目標とする。

### (2) 主な事業計画

#### ① 教育体制の整備

- ・教育ポリシーの確認



現在のディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシーが山野学苑の基本理念である美道五大原則を体現する指標となっているか検証し修正を行うことを目的とする。

## ② 求められる教員像の確立と教育制度の整備

社会や美容界が大きく変化していく中、山野美容専門学校の教員に求められる資質能力も変化している。担当科目の専門的知識や技術はもちろんのこと、美道五大原則に基づく豊かな人間性や社会性、常識と教養、礼儀作法など様々な資質能力が求められる。これらを身に着けることを目的とする。

- ・ 山野美容専門学校の教員として、必要な資質能力の選定
- ・ 各教員が選定された資質能力に対して、どの程度到達しているかの指標作成、現状把握
- ・ 不足している資質能力を身に着けるための教育制度の整備

## ③ 教育課程の適正化

教育課程（専門課程、高等課程、通信課程）の内容を見直すことによって、より多くの人材がより効率的に教育の機会を得られることを目的とする。

- ・ 高等課程の廃止
- ・ 通学型通信課程の設置
- ・ 専門課程の収容定員の適正化

## ④ 教育内容の適正化

国家試験の合格率向上と、変化する美容界に対応できる美容師を養成するために、学習者本位の教育という観点にたち、カリキュラムの見直しを行う。

- ・ 外部関係者の評価（教育課程編成委員会）の有効活用
- ・ 実技面で現役従事者の活用促進
- ・ 非常勤講師の戦力化（特に学科の教育方法の改善）

## ⑤ 学生サポート体制の充実

多様な学生のニーズに対応するため、教育の質保証の観点から学生支援の体系的な見直しを図る。

- ・ 生活支援  
奨学制度、学生寮の充実などの経済的支援、心身の健康支援
- ・ 教育支援  
習熟度別に対応する教育  
オンライン教育の検討実施
- ・ 就職支援  
就職率及び就職満足度の向上

- ・ 学生満足度調査の実施

## ⑥ 退学率の改善

- ・ 原因の分析と効果的な対応策の立案と共有
- ・ 教職員連携による予兆の早期発見と対応
- ・ 保護者と連携した退学防止策の実施

## ⑦ 山野学苑ネットワークの構築

- ・ 山野学苑が行う「美道クラブ」の構成組織として「同窓会」「後援企業の会」「在校生の保護者の会」を再構築する。

## ⑧ 学生募集

- ・ 学生募集（専門課程 1 学年 800 名、通信課程 600 名獲得）を全教職員の最重要ミッションとする。
- ・ 再確認されたポリシーと、全在校生満足度調査の結果に基づいて募集コンセプトを再構築し、募集広報全体の戦略に活かす。
  - ⇒ 広報物のメッセージを統一し、高校訪問時やOCでの競合対策（トークスクリプト開発、他）を強化する。
  - ⇒ 学生募集に携わる教職員・OCリーダーが、高校生や保護者に自校をアピールする力と内容のクオリティを高位標準化する。
- ・ 募集ターゲットと、学生募集担当メンバーの役割の見直し
  - ⇒ 高校訪問部隊が、地方在住、成績優秀、家計的にやむなく地元志望の（女子）学生を対象に、無償化と専用寮、サロンと連携した独自の奨学金（予定）をアピールして新たな層を獲得
  - ⇒ 代々木部隊は、OCや学校見学会を活用し、首都圏（特に東京都内）の学生募集を強化
  - ⇒ 通信課程については、介護・福祉系の大学や短大との提携、また企業との提携によって新たな対象を開拓（合わせて、コース内容や指導体制を変えて合格率の向上を目指す）
- ・ OC、学校見学会を興味・関心の喚起の場から、理解・納得・説得の場に変え、集客力だけでなく訴求力・歩留力を強化する。
  - ⇒ 教職員の中からOC選抜チームを編成（休日開催の場合はOC手当を支給）
  - ⇒ 従来の大規模なショー型を減らし、100人以下の限定型を増やして参加者一人ひとりへの対応強化
  - ⇒ OCリーダーを中心とした在校生とOB・OGを主体とした構成で、高校生に身近な将来像を想起
- ・ 募集プロセスの見直し（WEBやSNSを活用した情報提供から出願によって簡便化を推進）

- ・地方の高校 2 年生の修学旅行の際の学校見学を積極的に誘致し、早期の意識付けと囲い込みを行う。

#### ⑨ 危機管理体制の見直し

- ・学生及び教職員の健康、生命を最優先とした危機管理体制、マニュアルの体系的な見直し。
- ・予想される災害を見越した現実的、効果的な避難訓練等の実施

#### ⑩ 組織の意思決定プロセスの見直し

- ・権限移譲
- ・職制の見直し
- ・審議機関としての委員会制度の活用

#### ⑪ 財務基盤の強化

- ・入学者数増加に向けた上記施策の実施徹底
- ・学生数に合わせた教職員の適正配置と余剰人員の削減
- ・事務局組織の統合と職員の多能工化による 1 人当たりの生産性向上
- ・収益を見越した適正な予算策定と消費状況の管理

### 3. 山野日本語学校の中期計画

#### (1) 背景

1983 年中曽根総理の指示のもと、文部科学省により留学生 10 万人受け入れ計画が設けられた。2003 年に 10 万人受け入れを達成以降、目標は 20 万人、30 万人と上がっていき、2017 年には 30 万人受け入れも達成、現在では 31 万人を超えるまでになった。その後の文部科学省の留学生政策には数値目標はなく、数ではなく質を問う方向に変化している。

一方で、2019 年に新設された特定技能ビザにより、単純労働を目的とする外国人に門戸が開かれ、政府の予定では 5 年間で 34 万人を受け入れる計画である。一部の就労を目的とした留学生は特定ビザに流れることが必至で、留学生数は大幅に減少、大学や専門学校で勉強することを目的とする本来の留学生だけが少数残ることが予想される。

これまでにも 1997 年韓国経済危機や 2011 年東日本大震災など大幅に留学生数が減少することは度々あったが、その時をやり過ごすことができれば、いずれ留学生数は回復した。我が国における留学生数は 100 年単位のレンジで見れば常に右肩上がりであった。

これまでの主要な留学生の出身地域である、台湾、韓国、中国の若者にとって、アジアにおいて最初に先進国入りした日本の高等教育機関に進学することは優れた教育を受けるための有効な方法であったが、近年それら

の地域は急激な発展をし、母国の高等教育機関でも日本と同等、それ以上の教育を受けることができるようになった。そして、それらの地域は、既に他のこれから発展してゆく地域の留学生を受け入れる側であって、我が国の強力なライバルになる。例えば 2019 年に中国は留学生を 50 万人受入れている、かつ毎年 10% 増加している。また、様々な世界の大学ランキングを見る限り我が国の留学生受け入れ競争はかなり厳しい戦いが予想される。

これから予想される留学生数の減少はいままでとは違い、危機をやり過ぎれば、いつかは元に戻るといった楽観的な状況にはなく、我が国の留学生受入れの歴史上大きな転換点にさしかかったと考えるべきである。

## (1) 目 標

日本語教育機関としての中心となる競争力＝「日本語教育能力」とし、日本語教育能力の向上を目標とする。

## (2) 主な事業計画

### ① 中心となる競争力の強化

「中心となる競争力」＝ 日本語教育能力

日本語能力を計る指標として「日本語能力試験」を使用する。

目標は N2 (N1～N5 の 5 段階ある試験レベルの上から 2 番目で大学専門学校等に入学するために必要な最低限の日本語能力) 年間合格率 50% (全国平均 30%)

### ③ 学生募集

リスク分散としての募集地域、募集対象者の多様化

目標として、同一国家(地域) 50%以内、ネット募集代理店 50%以内

### ③ 人事

- ・ 人員には大きな変更はない。
- ・ 就業規則を初め、組織人事給与関連の規程を整備する。
- ・ 一人当たりの労働生産性を上げることにより、人件費比率(50%)を变えることなく一人当たりの所得を上げる。
- ・ 定期昇給が可能かつ持続性のある給与システム、人事システムの作成

### ④ 施設

- ・ 修繕計画の作成

これまで計画された施設の修繕が行われていなかったため、外壁修繕、エレベータ、エアコン等の費用のかかる修繕が予想される。それらの支出が単年度に集中しないよう、修繕計画を作成する。

### ⑤ 財政(収支予測)

事業活動収支	2020	2021	2022	2023	2024
在籍生徒数	240	360	360	360	360
収入合計	158,653,800	218,651,400	218,651,400	218,651,400	218,651,400
支出の部合計	158,653,800	182,803,800	187,158,800	187,158,800	187,158,800
当年度収入超過額	0	35,847,600	31,492,600	31,492,600	31,492,600

## V. 財務内容の改善

管理費については、中期計画期間中、教職員等の省エネルギー意識の高揚、ペーパーレス化の促進、光熱水費等の節減を通して、毎年2～3%の削減を目指す。

また、医療専門学校の廃止に伴う空き教室等の賃貸、所有不動産の有効利用及び資産運用など、教育活動外における収入増を図る。

## VI. その他の業務運営

### (1) 人事に関する計画

業務の効率化及び業務の改善を図るため、教職員の研修の充実、人員の適正な配置を行う。また、給与体系の適正化、人事評価制度の適切な運用を行う。

### (2) 中長期の施設整備・管理

渋谷区及び東京都と連携し、東京都の災害時拠点強靱化緊急促進事業等の補助を活用しながら、災害時における帰宅困難者の受入れ支援のための備蓄品の配備及び在館者用備蓄品の配備、保管スペースの整備を行う。

また、M.ヤマノタワーにおける経年に伴う中央監視装置の更新をはじめ、記録的豪雨に対応可能な雨水ポンプ、汚水ポンプ等の機能強化等、計画的な更新と整備を行う。

### (3) 内部統制の充実・強化

日常業務や事業活動等における内部統制の強化及び関係法令の遵守等ガバナンスの強化を図る。