

目次

第1編 事業概要	1
1. 事業概要	3
1－1. 事業の概要	3
1－2. 事業内容の説明	3
2. アンケート調査の概要	5
2－1. アンケート調査概要	5
2－2. アンケート調査分析方法	5
3. 学校関係者評価委員会運用ガイドラインの概要	7
3－1. ガイドラインの目的	7
3－2. 学校関係者評価委員会の現状の課題	7
3－3. 改善策の提案	7
3－4. ガイドライン活用により期待される効果	8
3－5. 学校関係者評価委員会運用ガイドラインの要約	8
4. 中期計画策定手順の概要	12
4－1. 専修学校における中期計画策定・運用の指針(要約)	12
4－2. 中期計画の構成要素	13
4－3. 中期計画策定の手順	14
5. ヒアリング調査の概要	16
5－1. ヒアリング調査の実施	16
5－2. ヒアリング調査項目	17
第2編 アンケート調査結果	19
I. アンケート調査結果(全体)	21
II. 学生数別での集計結果	33
III. 学校所轄別での集計結果	47
IV. 指定養成施設か否かでの集計結果	57
V. 分野別での集計結果	63
VI. 学校関係者評価委員の属性別での集計結果	70
VII. クロス集計によるアンケート調査結果の分析(考察)	75
第3編 学校関係者評価委員会運用ガイドライン	81

はじめに	82
1. 評価者の選任と学校関係者評価委員会の設置	83
1－1. 学校関係者評価委員会の位置付け	83
1－2. 評価者の選任	84
1－3. 学校関係者評価委員会の設置	86
2. 学校関係者評価委員会の開催・運営	88
2－1. 会議開催案内の送付	88
2－2. 自己点検評価報告書の送付	89
2－3. 会議の開催	92
3. 評価結果のとりまとめと公表	99
3－1. 評価報告書の位置付け	99
3－2. 評価報告書のとりまとめ	100
3－3. 情報公開	101
 第4編 中期計画策定手順	 105
1. 総論	107
1－1. 本手順書の目的	107
1－2. 中期計画の意義と必要性	108
1－3. 私立学校法改正の概要	109
1－4. 中期計画策定の基本原則	112
2. 中期計画の構成要素	115
2－1. 中期計画の基本構造	115
2－2. 計画期間の設定	118
2－3. 主要な目標と指標の設定	120
2－4. 財務計画との連携	123
2－5. 進捗管理と評価の仕組み	125
3. 中期計画策定の手順	128
3－1. 策定プロセスの全体像	128
3－2. 現状分析と課題の整理	131
3－3. 目標・方針の策定	133
3－4. 具体的な施策の立案	135
3－5. スケジュールとリソースの確保	137
3－6. 関係者の合意形成と承認プロセス	140
4. 実施・運用・評価	143
4－1. 計画の実行管理	143

4-2. 進捗状況のモニタリング	144
4-3. 定期的な評価と計画の見直し	145
4-4. PDCA サイクルの活用	145
第5編 ヒアリング調査結果について	149
1. ヒアリング対象校について	151
1-1. 学校法人中央工学校 中央動物専門学校	151
1-2. 学校法人静岡県東部理容美容学園 静岡県東部総合美容専門学校	152
1-3. 学校法人修成学園 修成建設専門学校	153
1-4. 学校法人YIC学院 YIC情報ビジネス専門学校	154
1-5. 学校法人麻生塾 麻生観光外語&ブライダル専門学校	155
2. 中期計画策定について	156
2-1. 中期計画の策定回数について	156
2-2. 経営ビジョンの明確化と目標設定について	157
2-3. 中期計画策定項目の作成主体について	158
3. 学校関係者評価委員会の運営について	164
3-1. 学校関係者評価委員会の運営状況について	164
3-2. 学校関係者評価委員会の議題について	164
3-3. 学校関係者評価委員会の運営に関する質問事項	165
4. 内部質保証人材の育成について	168
4-1. 「内部質保証人材」の人材像	168
4-2. 「内部質保証人材」に必要な知識・技術等について	170
4-3. 「内部質保証人材」に求められる行動特性(能力)等について	172
4-4. 「内部質保証人材養成研修」に対する期待について	175
4-5. 「内部質保証人材」のイメージについて	177
5. 類似講習受講経験者へのヒアリング調査	180
5-1. ヒアリング調査の実施について	180
5-2. 回答内容の集計結果	181

第 1 編 事業概要

1. 事業概要

1-1. 事業の概要

(1) 事業のテーマ

職業実践専門課程の一層の社会的評価向上のための共通基盤整備を推進する。

(2) 事業の概要

- ① 私立学校法等の改正や現状の運用実態を考慮し、専修学校の自己点検・評価項目と運用ガイドラインを追加・改定する。
- ② 職業教育のマネジメントを強化するため、内部質保証人材育成講座および講師育成講座を開発・検証し、全国の職業実践専門課程設置校に普及促進する。
- ③ 私立学校法改正等を踏まえて、学校関係者評価委員会が果たすべき役割を再評価し、学校関係者評価委員会運用ガイドラインを開発・普及する。

1-2. 事業内容の説明

(1) 事業実施の成果目標

1. 背景

2018年11月に2040年に向けた高等教育のグランドデザイン答申が発表され、高等教育機関の認証評価等による教育研究活動により大学の質保証・向上の取り組みが行われている。また本年、私立学校法改正が決定し、教学マネジメントとともに、私立大学にはこれまでなかった中期計画の策定が法定の義務となり、その計画の進捗状況の達成度評価が新たに求められ、情報公開の内容と範囲が相当に拡大している。

専修学校の質保証・向上の取組では、自己点検・評価と学校関係者による学校評価、及びそれらの評価結果を含む情報公開により行われているが、未だ実施率は低い状況である。職業実践専門課程においては、実施内容の質が問われている結果が、昨今の職業教育のマネジメントに関する調査結果から見受けられる。

これらの状況において、職業実践専門課程の更なる充実が不可欠であり、フォローアップの見直し、修学支援新制度との連動を踏まえ、文部科学省の従来の自己点検・評価表例示や評価項目を基本としながらも、これら変更等の必要性を反映した運用が求められることから、充実に向けた実行内容の普及・支援が必要となる。

2. 本事業のねらい

本事業では、現状を踏まえ自己点検・評価の点検項目と運用ガイドラインの改訂が必要であり、これらの運用を職業教育のマネジメントとして意味のある活動を実施していくために必要な自己点検・評価を行う人材育成を継続して行う。このために、各地で、内部質保証人材育成を行うことが可能な講座を開発し実施する。また講座の持続的な提供に際して、講座を担当する講師の育成も行い、持続的な普及促進の仕組みを整える。

また、従来行われてきた学校関係者評価委員会の実態を調査し、私立学校法改正等を踏まえ「学校関係者評価委員会」が果たすべき役割を整理し直し、学校関係者評価委員会運用ガイドラインを開発することで、学校の評価活動を促進する。

こうした取り組みを継続的に普及・改善し、学生・保護者、そして産業界に積極的に説明責任を果たす学校を増やすための体制を整備する。

(2) 成果目標を達成するための具体的な方法

1. 令和6年度の到達目標

- ① 自己点検・評価表および運用ガイドライン 2024 改訂版を検証し内容を修正する。
- ② 学校関係者評価委員会運用ガイドラインを検証し、内容を修正する。
- ③ 中期計画の標準的な作成手順書を開発する。
- ④ 内部質保証人材の現状を把握するために調査を実施し、報告書として取りまとめる。
- ⑤ 内部質保証人材育成講座 2024 版および担当講師養成講座を開発する。

2. 会議等

本事業の調査・開発等は、事業推進委員会が担当する。

委員会は年間6回(東京3回、オンライン3回)開催を予定する。

また、事業の進捗や予算執行、別途受託を申請している教職員研修プログラム開発事業の情報を総括するために、全国職業教育協議会を設置する。

同協議会は、年間4回(福岡2回、オンライン2回)開催を予定する。

2. アンケート調査の概要

2-1. アンケート調査概要

調査方式: Google Forms を用いた Web システムによるアンケート調査

調査対象: 職業実践専門課程設置校(1,100 校に依頼)

調査期間: 令和6年9月 6 日(金) ～ 令和6年9月25日(水)

回答数: 440 件 (回答率 40.0%)

2-2. アンケート調査分析方法

アンケート調査結果(全体)をグラフ化。

また、アンケート調査結果について、学生数別(Ⅱ.)、学校所轄別(Ⅲ.)、指定養成施設か否か(Ⅳ.)、学校分野別(Ⅴ.)、学校関係者評価委員の属性別(Ⅵ.)にて、5通りのクロス集計を行った。

(1) 全体でのグラフ化

回答数: 440 件

(2) 学生数別でのグラフ化

「学生数(学校単位での在学者数:学校基本調査記載)」を一つのキーとしたクロス集計を実施。(集計結果は、第2編「Ⅱ. 学生数別での集計結果」に記載。)

アンケート調査では、学生数を□ 150 名未満、□ 150～299 名、□ 300～599 名、□ 600 名以上に区分し、選択肢を設定。それぞれの回答数は以下の通り。

□ 150 名未満:	144 校
□ 150～299 名:	128 校
□ 300～599 名:	115 校
□ 600 名以上:	53 校

(3) 学校所轄別

「学校区分(学校の所轄別区分)」を一つのキーとしたクロス集計を実施。(集計結果は、第2編「Ⅲ. 学校所轄別での集計結果」に記載。)

アンケート調査では、□ 大臣所轄学校法人(私立大学及び私立高等専修学校を(併せて)設置する学校法人)、□ 知事所轄学校法人(要件有)(知事所轄学校法人の内、事業規模及び事業区域が一定以上の学校法人)、□ 知事所轄学校法人(要件外)(上記以外の知事所轄学校法人)、□ わからない、という選択肢を設定。それぞれの回答は以下の通り。

□ 大臣所轄学校法人:	126 校
□ 知事所轄学校法人(要件有):	126 校

☐ 知事所轄学校法人(要件外): 104 校

☐ わからない: 84 校

(4) 指定養成施設か否か

「指定養成施設か否か」を一つのキーとしたクロス集計を実施。(集計結果は、第 2 編「Ⅳ. 指定養成施設か否かでの集計結果」に記載。)

アンケート調査では、☐ はい、☐ いいえ、☐ わからない、という選択肢を設定。設定。それぞれの回答は以下の通り。

☐ 指定養成施設: 282 校

☐ 指定養成施設ではない学校: 139 校

☐ わからない: 19 校

(5) 学校分野別

「学校の教育分野(複数回答可)」を一つのキーとしたクロス集計を実施。(集計結果は、第 2 編「Ⅴ. 学校分野別での集計結果」に記載。)

アンケート調査では、☐ 工業分野、☐ 農業分野、☐ 医療分野、☐ 衛生分野、☐ 教育・社会福祉分野、☐ 商業実務分野、☐ 服飾・家政分野、☐ 文化・教養分野、という8分野を選択肢として提示し、複数の分野に渡って教育を実施している学校があることに配慮して複数回答可能としたため、回答者数 440 名に対して回答は 588 件となっている。

(6) 学校関係者評価委員の属性別

「2. 学校関係者評価委員会の運営について」として回答をいただいた「学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性」を一つのキーとしたクロス集計を実施。(集計結果は、第 2 編「Ⅵ. 学校関係者評価委員の属性別での集計結果」に記載。)

アンケート調査では、企業・業界団体関係者／卒業生／保護者／地域住民／中学・高校関係者／学校運営に関する専門家／その他という選択肢を設け、これらの属性を有する委員の有無を尋ねたが、ここでは、これらのうち「地域住民」と「中学・高校関係者」に注目し、☐ 両方入っている(「地域住民」と「中学・高校関係者」の両方を委員として任命している)、☐ 地域住民(「地域住民」は委員として任命しているが、「中学・高校関係者」はいない)、☐ 中学・高校関係者(「中学・高校関係者」は委員として任命しているが、「地域住民」はいない)、☐ 両方入っていない(委員の中に「地域住民」も「中学・高校関係者」もない)、という4つに整理しなおしてクロス集計のキーとした。

3. 学校関係者評価委員会運用ガイドラインの概要

3-1. ガイドラインの目的

専修学校において、学校関係者評価委員会は、職業実践専門課程の認定要件や修学支援新制度の機関要件として重要な役割を担っています。これにより、多くの専修学校が学校関係者評価委員会を設置し、運営を行っています。しかしながら、現行の要件では最低年 1 回の開催が求められているのみであり、多くの学校がその最低限の回数で実施している現状があります。

本ガイドラインは、学校関係者評価委員会の適正な運営を確保し、学校運営の透明性を高めるとともに、教育活動の質の向上を図ることを目的としています。また、学校と地域社会の信頼関係を深め、児童・生徒の健全な成長を支援するため、客観的かつ公平な評価を実施し、その結果を教育改善につなげることを目指しています。

3-2. 学校関係者評価委員会の現状の課題

本事業のアンケート結果によると、学校関係者評価委員会は年 1 回の開催にとどまる学校が多く、「職業教育のマネジメント」が十分に実施されているとは言い難い状況が確認されました。学校関係者評価委員会は、専修学校における教育の質を向上させるための重要な取組であり、PDCA サイクルを効果的に回すためにも、年 1 回の開催では不十分と考えられます。

3-3. 改善策の提案

この状況を改善するために、年 2 回以上の開催をモデルとしたガイドラインを作成しました。本ガイドラインでは、以下の点を重視しています。

- ・ 開催頻度の向上:最低でも年 2 回の開催を推奨し、必要に応じて臨時の評価委員会を設ける。
- ・ PDCA サイクルの確立:1 回目の開催で課題の洗い出しを行い、2 回目の開催で改善状況を検証することで、継続的な教育の質向上を図る。
- ・ 関係者の参加意識向上:教職員だけでなく、産業界や卒業生など外部の関係者の積極的な参画を促し、より多様な視点からの意見を取り入れる。

- ・ フィードバックの強化:会議の結果を迅速に反映し、教育課程や運営方針の改善に活かす。

3-4. ガイドライン活用により期待される効果

本ガイドラインの導入により、以下のような効果が期待されます。

- ・ 職業教育の質の向上:より頻繁な評価とフィードバックを通じて、教育内容の改善が促進される。
- ・ 学生の学習環境の向上:教育の質が向上することで、学生の満足度や学習成果の向上が期待できる。
- ・ 専修学校の信頼性向上:外部評価を積極的に取り入れることで、学校の透明性と社会的信頼が高まる。

専修学校における学校関係者評価委員会は、単なる義務としてではなく、職業教育の質向上を目的とした積極的な取組として機能すべきです。今回作成したガイドラインを活用し、年2回以上の開催を実施することで、専修学校の教育がより実践的で効果的なものとなることを期待します。

3-5. 学校関係者評価委員会運用ガイドラインの要約

3-5-1. 学校関係者評価委員会の位置づけ

(1) 法的な位置づけ

学校関係者評価は、従来努力義務とされていたが、令和6年の法改正により適用が廃止される。しかし、「職業実践専門課程の認定要件」や「高等教育の修学支援新制度の機関要件」として継続実施が求められ、学校運営の透明性向上や教育の質改善に依然として重要である。

(2) 実施の目的と現状

学校関係者評価委員会は、自己評価の客観性を高め、学校運営の改善を図るために設置される。学校関係者の理解を深め、助言を受ける機会として、適切な回数・時期で開催することが望ましい。年1回の開催が一般的だが、PDCAサイクルを意識し年2回以上実施することが推奨される。

3-5-2. 評価者の選任

(1) 選任基準

学校の重点目標に応じた評価者を選出し、多様な意見を反映できるようにする。以下のような関係者が選任対象となる。

- 業界関係者(企業・業界団体など)
- 卒業生(同窓会関係者・職業経験者)
- 保護者
- 地域住民
- 接続校(中学・高校関係者)
- 学校運営専門家(財務・マネジメント専門家)
- 地方自治体関係者

(2) 具体的な選定方法

各評価者の選定方法として、就職先企業や卒業生団体、地域団体、教育委員会などから推薦を受ける方法がある。また、学校の重点目標に応じた評価者を配置し、就職率向上や教育課程改善に関する助言を得ることが期待される。

3-5-3. 学校関係者評価委員会の設置

(1) 設置ルールと手順

- 委員の任期:各学校の判断で設定し、全員の一致交代を避けるため、2 年任期・半数ずつ改選などの工夫が推奨される。
- 委員の委嘱:学園理事長が委嘱を行い、委嘱状と承諾書を交付する。
- 委員長の選出:委員相互の互選が一般的だが、学校側が適任者を推薦する方法も有効。
- 委員の意識向上:学校行事への積極参加を促し、学校運営の理解を深める。

3-5-4. 学校関係者評価委員会の開催・運営

(1) 会議の開催案内の送付

会議の回数・時期を決定し、事前に開催通知を送付する。

- 開催回数の例
 - 3 回開催:前年度評価報告、中間評価、年度末評価
 - 2 回開催:自己評価報告、評価結果のまとめ
- 事前資料送付:自己点検評価報告書を事前に送付し、十分な準備を促す。

(2) 会議の進行

- 目的:学校運営の現状を評価し、教育活動の改善を検討する。
- 基本方針
 - 透明性の確保:議事録作成、情報公開
 - 公平性の維持:委員全員が意見を述べる場の提供
 - 建設的な議論:具体的なデータに基づいた改善策の提案

- 継続的な評価:改善状況のフォローアップ
- (3) 施設見学と授業・実習の視察
 - 委員に学校の実態を理解してもらうため、施設や授業を視察する。視察時には安全管理・学習環境の評価・教員の指導方法の確認を行う。
- (4) 自己点検評価表の検討
 - 評価表の内容を確認し、改善策を議論する。
 - 評価項目:教育課程、学生の学習状況、生活指導、地域連携など
 - データ活用:アンケートやヒアリング結果を活用し、課題を明確化
 - 改善計画:短期・中長期的視点で計画を策定
- (5) 意見交換
 - 意見交換を通じて、学校運営の透明性を向上させる。
 - 基本方針
 - 尊重と協力:すべての意見を尊重
 - 具体性と根拠:データに基づいた議論
 - 課題解決志向:建設的な提案の重視
 - 公平性の確保:委員全員が発言可能な環境整備
 - 議論の進め方
 - 議題提示 → 自由討論 → 意見整理 → 結論の確認・フォローアップ

3-5-5. 評価結果のとりまとめと公表

- (1) 評価報告書の位置付け
 - 目的:学校運営の現状把握、教育の成果と課題の明確化
 - 役割
 - 自己評価の成果のまとめ
 - 教育活動・学校運営の実態の共有
 - 次年度の改善計画の策定
- (2) 評価報告書の構成
 1. 表紙・概要:学校名、作成年月、目的
 2. 評価の基本方針:評価基準・視点の明示
 3. 評価結果の詳細:自己評価結果、関係者意見の整理
 4. 改善計画と展望:今後の課題・対策の提示
 5. 付録・資料:アンケート結果、参考データ
- (3) 情報公開
 - 目的:透明性向上、社会的信頼の確保
 - 基本方針
 - 透明性の確保:客観的で分かりやすい情報の提供

- 公平性:関係者全員が情報を得られる仕組み
- 継続的な発信:年次報告・定期更新
- プライバシー保護:個人情報の管理徹底
- 情報公開方法
 - 学校ホームページでの公開
 - 学校便り・ニュースレターの発行
 - 説明会・懇談会の開催
 - アンケート調査の実施
- (4) フィードバックと継続的改善
 - 公開した情報に対する意見を収集し、次年度の評価に反映
 - 学校運営の改善に向けた PDCA サイクルの確立

3-5-6. まとめ

学校関係者評価委員会は、学校の自己評価結果を外部関係者が評価し、学校運営の透明性向上や教育の質改善を目的とする。適切な評価者の選任、会議の効果的な運営、自己点検評価の検討を通じ、学校の継続的な改善を支援する。評価報告書の作成・公表によって、学校の取り組みを広く周知し、社会との連携を強化することが求められる。

4. 中期計画策定手順の概要

4-1. 専修学校における中期計画策定・運用の指針(要約)

4-1-1. 本手順書の目的

本手順書は、専修学校が計画的に運営し、持続的な発展を遂げるために必要な「中期計画」の策定・運用方法を示す指針である。2023 年の私立学校法改正により、大臣所轄学校法人等には「中期計画」の策定が義務付けられたが、専修学校も計画的な経営のために、中期的な視点を持つことが求められている。

本書の目的は以下の 3 点である：

1. 中期計画の意義と必要性の理解促進
 - 学校運営の継続的な発展と教育の質向上を目的とする。
2. 計画策定の具体的な手順の提示
 - 現状分析、目標設定、財務計画、合意形成などの方法を示す。
3. 計画の実施・評価・改善の仕組みの確立
 - PDCA サイクルを活用し、計画の進捗管理と継続的な改善を促す。

4-1-2. 中期計画の意義と必要性

中期計画は、専修学校の将来目標を明確にし、持続可能な経営を実現するために策定する計画であり、一般的に 3～5 年を対象とする。

意義：

1. 学校のビジョン・ミッションの具体化
2. 計画的な学校運営の実現
3. 社会の変化に対応した柔軟な戦略策定
4. 関係者(教職員・学生・保護者・地域社会)との共通理解の形成

必要性：

1. 法的要請への対応
 - 大臣所轄学校法人においては策定が義務化。
2. 持続可能な経営基盤の確立
 - 少子化や財務基盤確保の課題に対応。
3. 教育の質向上と社会的責任の強化
4. 計画的な施設整備・設備投資の推進
5. 学校全体の組織力強化

4-1-3. 私立学校法改正の概要

2023 年の私立学校法改正は、私立学校法人のガバナンス強化と透明性向上を目的とした。

改正の主なポイント：

1. 中期計画の策定義務(第 148 条の新設)
2. ガバナンス強化と理事会・評議員会の役割明確化
3. 財務の適正管理の強化
4. 学校法人の監査体制の強化

専修学校の対応：

- 持続的な経営の確立
- ガバナンス強化と透明性の確保
- 社会のニーズに対応した教育の提供

4-1-4. 中期計画策定の基本原則

1. 計画の明確性と実現可能性
2. 長期的視点と柔軟性の両立
3. PDCA サイクルの確立
4. 教育の質向上と社会的ニーズの反映
5. 財務の健全性と計画的な資源配分
6. 教職員および法人組織内での合意形成と透明性の確保

4-2. 中期計画の構成要素

4-2-1. 中期計画の基本構造

中期計画は、学校法人全体の方針を明確にし、各学校の目標や具体的な施策を整理する。

- 法人本部：全体計画を策定
- 各学校：法人の方針を受け、個別の教育目標を設定

主要項目：

1. 計画の基本情報
2. 計画策定のための体制整備
3. 法人全体の理念・ビジョン
4. 現状分析と課題の整理
5. 中期目標と重点施策
6. 施策の実施計画(アクションプラン)
7. 財務計画との連携
8. 計画の評価・見直しの仕組み

4-2-2. 計画期間の設定

- 一般的に 3～5 年が適切
- 法人本部の全体計画(5 年)と各学校の個別計画(3～5 年)を分ける
- 年次評価・中間評価・最終評価の 3 段階で進捗を管理

4-2-3. 主要な目標と指標の設定

- SMART の原則(具体性・測定可能性・達成可能性・関連性・期限設定)を適用
- 法人本部と各学校で KPI を設定し、進捗を管理

4-2-4. 財務計画との連携

- 財務計画と中期計画を連携させ、実現可能な施策を策定
- 法人本部と各学校の 2 段階で財務計画を立案
- 財源確保(学費、補助金、寄付金、企業連携)を考慮

4-2-5. 進捗管理と評価の仕組み

- 年次評価・中間評価・最終評価を実施
- KPI を活用し、計画の実効性を可視化
- 進捗に応じた計画の柔軟な見直しを行う

4-3. 中期計画策定の手順

4-3-1. 策定プロセスの全体像

1. 計画策定の準備
2. 現状分析と課題整理
3. 目標・方針の決定
4. 具体的な施策の策定
5. 財務計画との調整
6. 計画の承認と実施準備

4-3-2. 現状分析と課題の整理

- 定量分析(入学者数、卒業率、財務状況)
- 定性分析(教職員・学生・保護者の意見)
- 影響度と実現可能性を考慮し、課題の優先順位を決定

4-3-3. 目標・方針の策定

- 法人本部が全体のビジョンを設定し、各学校がそれに基づき目標を策定
- KPI を活用し、目標達成度を評価

4-3-4. 具体的な施策の立案

- 施策ごとの実施スケジュール、担当部署、必要リソースを明確化
- 財務計画と連携し、持続可能な施策を策定

4-3-5. スケジュールとリソースの確保

- 全体スケジュールと施策ごとの個別スケジュールを設定
- 必要な人材・財源・設備を確保

4-3-6. 関係者の合意形成と承認プロセス

- 関係者間で意見を調整し、法人本部が最終承認
- 透明性を確保し、適切な承認プロセスを経る

4-3-7. 実施・運用・評価

- 進捗管理を行い、必要に応じて計画を修正
- PDCA サイクルを活用し、継続的な改善を図る

本手順書に従い、中期計画を適切に策定・運用することで、専修学校の持続的な発展と教育の質向上を実現できる。

5. ヒアリング調査の概要

5-1. ヒアリング調査の実施

ヒアリング調査の対象選定に当たっては、アンケート調査結果に基づいて候補を挙げた上で、学校の規模、専門分野、地域に偏りを生じないように配慮した。今回、ヒアリング調査を実施したのは、以下の5校である。

(1) 学校法人中央工学校 中央動物専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年11月13日(水)

所在地:関東信越(東京都)

回答者:学校長 坂本 敏様、教務部長 佐藤 洋子様

訪問者:五十部 昌克、松本 晴輝、沖 直彦

(2) 学校法人静岡県東部理容美容学園 静岡県東部総合美容専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年11月15日(金)

所在地:東海北陸(静岡県)

回答者:校長 増田 一也様、教頭 白石美和子様、広報担当 板垣典明様

訪問者:五十部 昌克、谷 昌一、鈴木 弘明

(3) 学校法人修成学園 修成建設専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年11月15日(金)

所在地:近畿(大阪府)

回答者:事務局長 塩田 久及様

訪問者:五十部 昌克、松田 義弘

(4) 学校法人YIC学院 YIC情報ビジネス専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年12月4日(水)

所在地:中国・四国(山口県)

回答者:副校長 河津 道正、事務長 日當 泰浩

訪問者:五十部 昌克、稲永 由紀、谷 昌一

(5) 学校法人麻生塾 麻生観光外語&ブライダル専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年11月18日(月)

所在地:九州・沖縄(福岡県)

回答者:校長代行 石井 健二様

訪問者:五十部 昌克、谷 昌一、沖 直彦

5-2. ヒアリング調査項目

5-2-1. 中期計画策定について

✓ 何年計画(期間)を作られていますか?

現在「中期計画策定ガイドライン」を作成しています。

✓ 「(1) 経営としての業績目標」として取り上げられている項目の中で、ガイドラインへの掲載が適当ではないと考えられるものはありますか/付け加えたい項目はありますか。

✓ 「(2) 専門学校としての教育目標」として取り上げられている項目の中で、ガイドラインへの掲載が適当ではないと考えられるものはありますか/付け加えたい項目はありますか。

✓ 「(3) 組織・職場としての目標」として取り上げられている項目の中で、ガイドラインへの掲載が適当ではないと考えられるものはありますか/付け加えたい項目はありますか。

✓ 中期計画の運用方法やポイントはありますか/ありますか?

5-2-2. 学校関係者評価委員会の運営について

✓ 委員及び委員長に任命している方々に対して、どのような形で依頼し、委員をお引き受けいただいているのでしょうか。

現在「学校関係者評価委員会運用ガイドライン」を作成しています。

✓ 議題例として取り上げている①～⑪の中で、ガイドラインへの掲載が適当ではないと考えられるものはありますか/付け加えたい項目はありますか。

✓ 学校関係者評価委員会を行う良さ(メリット)はどんなことですか。

✓ 学校関係者評価委員会を行うことは「学校の応援団を増やすことに繋がる」という考え方に対して、どう思いますか。

5-2-3. 内部質保証人材の育成について

「内部質保証人材育成研修」として、下記のような内容を検討しています。

☐ 専修学校の職業教育に関連する評価制度について

- ☐ 自己点検・評価項目の解説
- ☐ 職業教育（学習サービス）の評価方法
- ☐ 自己点検・評価報告書の作成演習－文書作成編－（グループ演習）
- ☐ 質向上に役立つ自己点検・評価演習－ロールプレイ編－（グループ演習）

※ 上記項目への質問、期待、要望（項目の追加を含む）などについて、お聞かせください。

- ✓ 内部質保証人材として、どのような能力を有する人材を養成したいですか。
- ✓ 「内部質保証人材育成研修」にて、どのような研修（トレーニング）をさせてほしいですか。

「大学は内部質保証人材がいるから、質が担保されている」という考え方が広まってきています。本事業では、専門学校等においても、職業教育の質を担保するために内部質保証人材を養成し、各校でそれを有する状態を作っていきたいと考えております。

- ✓ 「職業教育の質を担保するための内部質保証人材」には、どのような業務を遂行することが求められるとお考えですか。

「内部質保証人材養成研修」を、多くの学校教職員の方々に受講していただける体制を構築することを目指し、「内部質保証人材育成研修」講師養成研修を開発・実施する予定です。

- ✓ この講師に求められる知識・スキル・行動特性（非認知能力）は、どのようなものでしょうか。

第 2 編 アンケート調査結果

I. アンケート調査結果(全体)

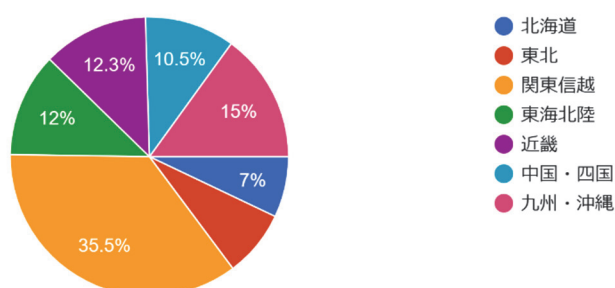
調査対象：職業実践専門課程設置校(1,100 校に配布)

調査期間：令和6年9月 6 日(金) ～ 令和6年9月25日(水)

回 答 数：440 件

3. 学校の所在地域を以下の中から選択してください。

440 件の回答



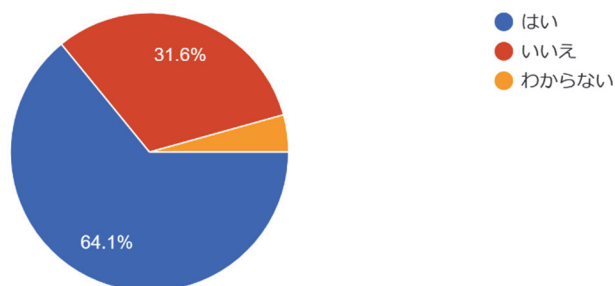
4. ご回答いただいている方の役職を、以下の中からお選びください。(最も近い役職をお選びください。また、兼務されている場合は、主となるものをお選びください。)

440 件の回答



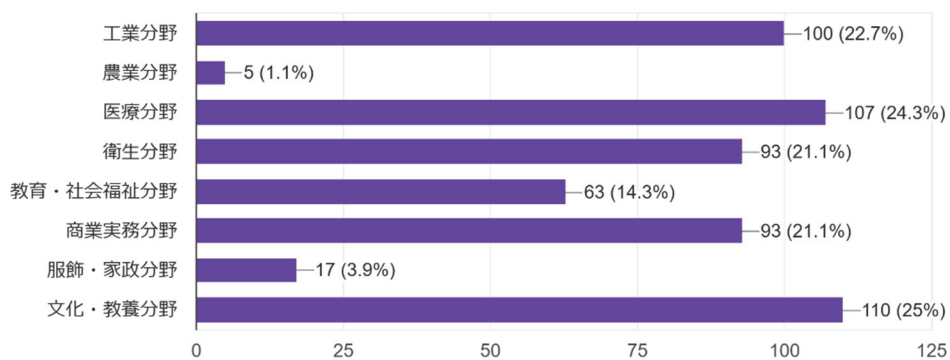
6. いわゆる「指定養成施設」ですか(学科の一部のみ指定されている場合も「はい」とご回答ください。)

440 件の回答



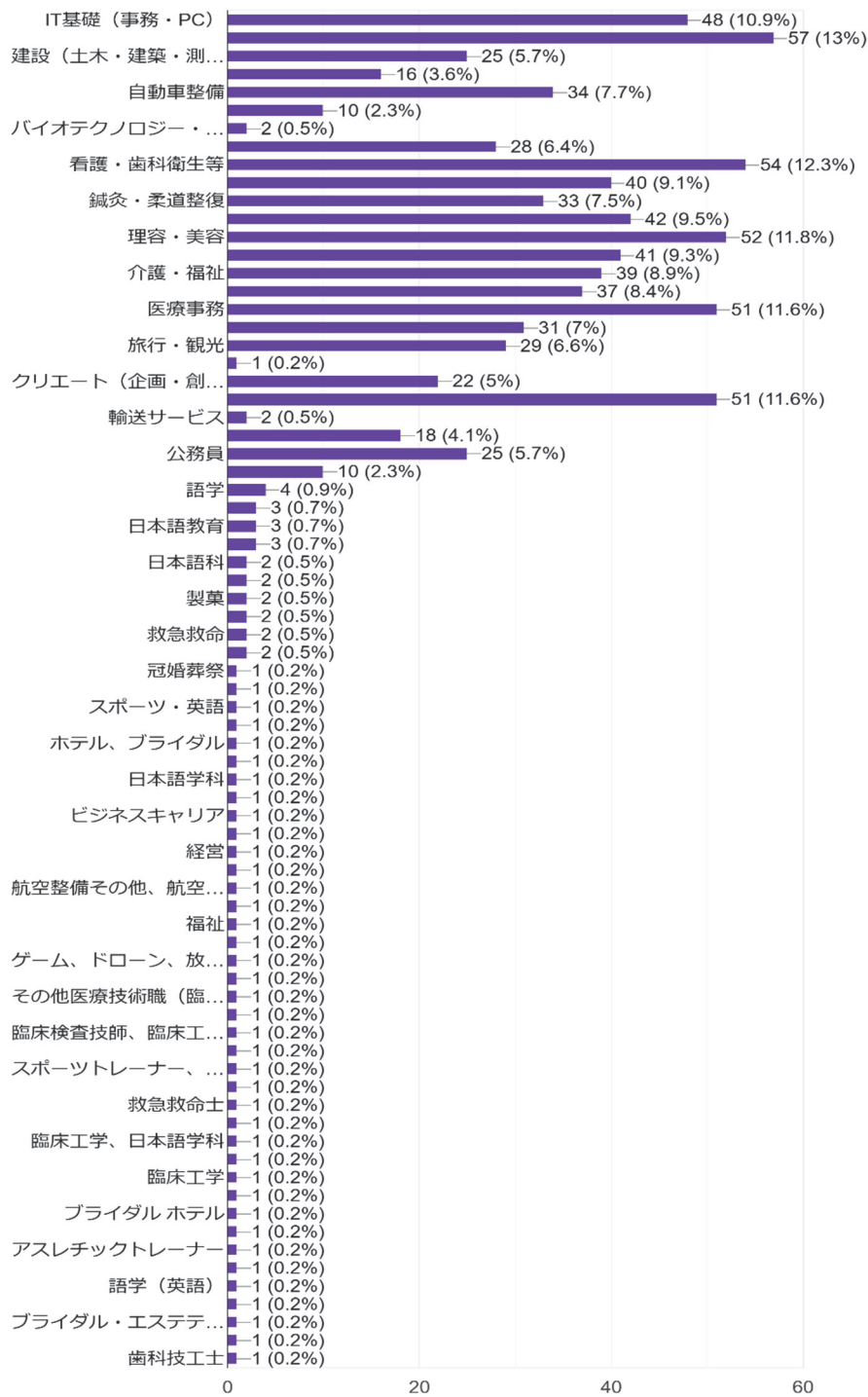
7. 所属する学校の分野系統を回答してください。(複数回答可)

440 件の回答



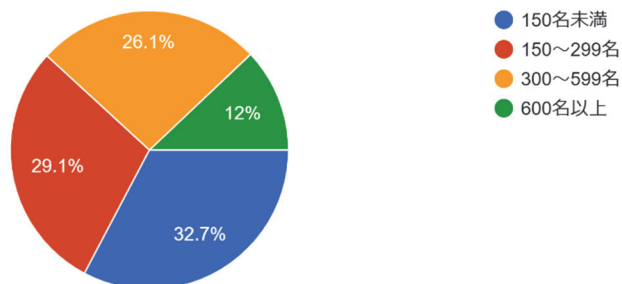
8. 該当する学科・コースを選んでください。（複数選択可能）

440 件の回答



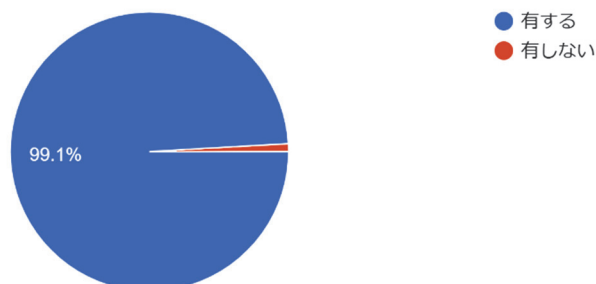
9. 学生数（学校基本調査に記載した学校単位での在学者数）を教えてください。

440 件の回答



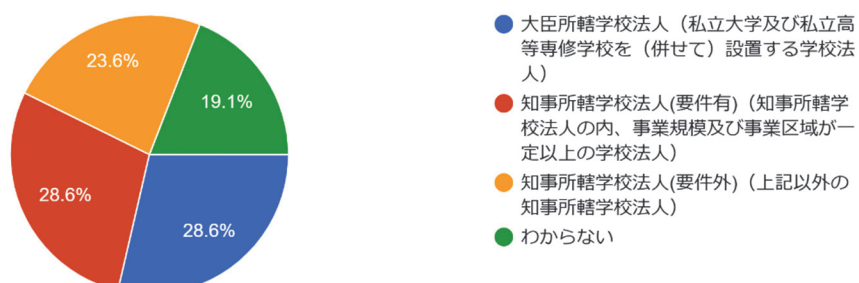
10. 職業実践専門課程を有する学校ですか

440 件の回答



11. 学校区分として、以下のどれに当てはまりますか

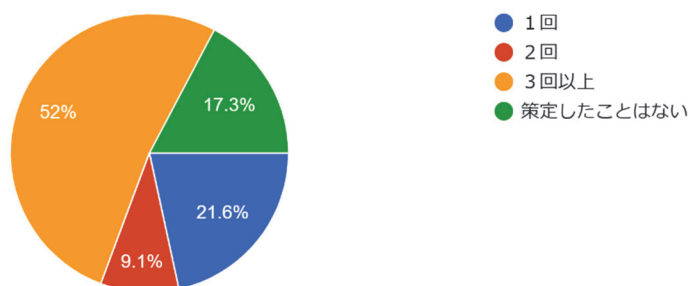
440 件の回答



【1】中期計画策定について、以下の問いにお答えください。

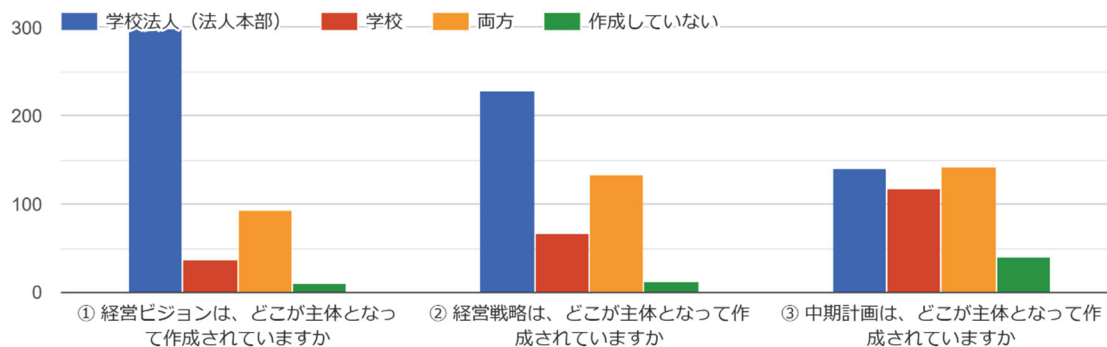
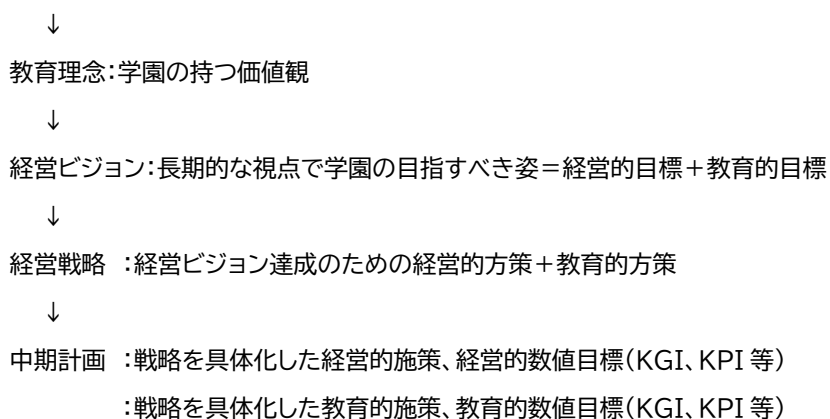
1-1. これまでに何回、中期計画を策定していますか

440 件の回答

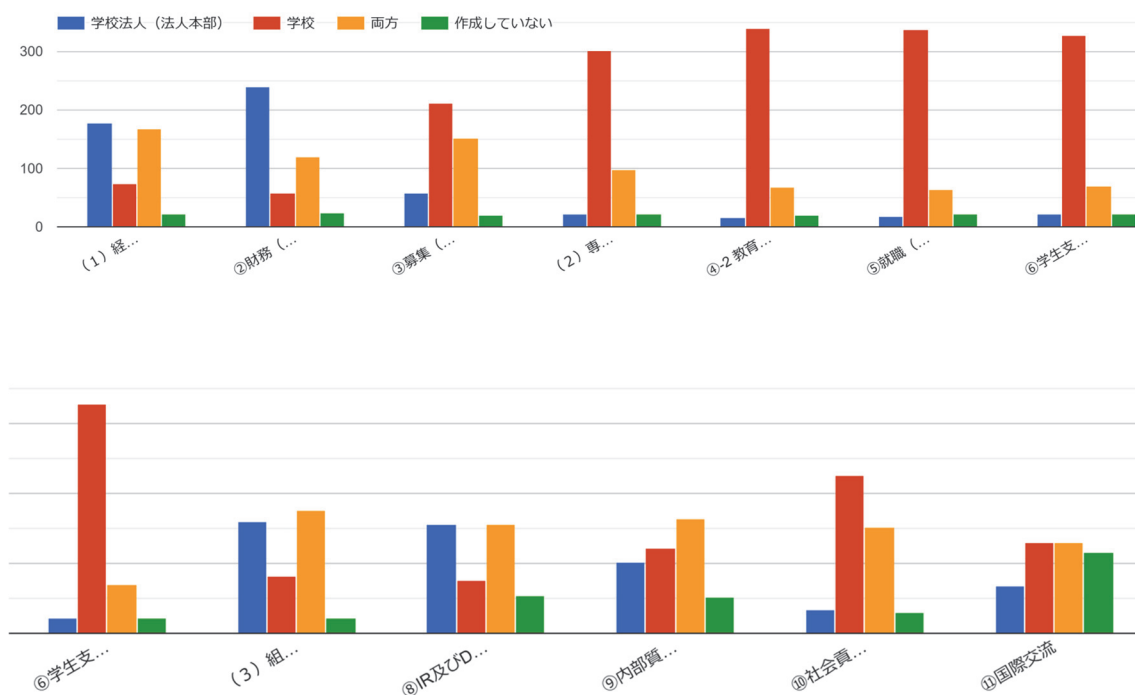


1-2. ビジョンの明確化と目標設定について、下記のような考え方と比較して整理した場合、貴校(貴学校法人)の状況に当てはまるものをお選びください。

例：建学の精神、ビジョン：社会的使命、存在意義



1-3. 中期計画策定項目のそれぞれについて、どこが主体となって作成しているか、当てはまるものをお選びください。



(1) 経営としての業績目標

- ①収支(在籍学生数、人員配置、在籍学生教職員比率(ST 比、SS 比)、教室使用効率、短期施設設備計画、学科新設・廃止、等)
- ②財務(長期施設設備計画、内部留保、等)
- ③募集(広報費、資料請求数、OC 参加数、歩留り、入学者数、等)

(2) 専門学校としての教育目標

- ④-1 教育活動(休退学防止、産学連携、キャリア教育、等)
- ④-2 教育成果(成績評価、GPA、検定・資格合格率、等)
- ⑥学生支援(学修サポート、キャリアサポート、等)

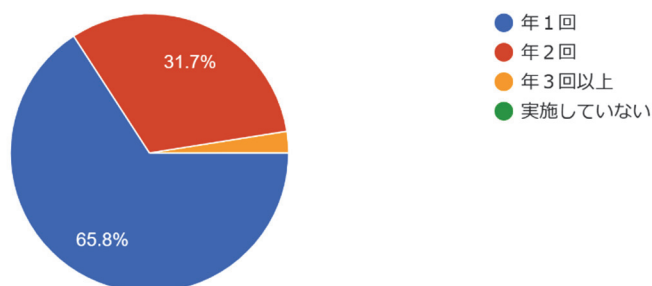
(3) 組織・職場としての目標

- ⑦組織運営(ガバナンス(指示命令系統・権限範囲・職務分掌)制度の明文化、研修計画、評価/登用/採用基準、等)
- ⑧IR 及び DX・ブランディング戦略(計画立案に必要なデータ・情報を収集・分析し経営を支援)
- ⑨内部質保証(中計 PDCA サイクル推進(主に Check 機能、⑧と連携、職業実践の質保証サイクル推進、指揮命令系統から独立、等)
- ⑩社会貢献・地域貢献
- ⑪国際交流

【2】学校関係者評価委員会の運営について、以下の問いにお答えください。

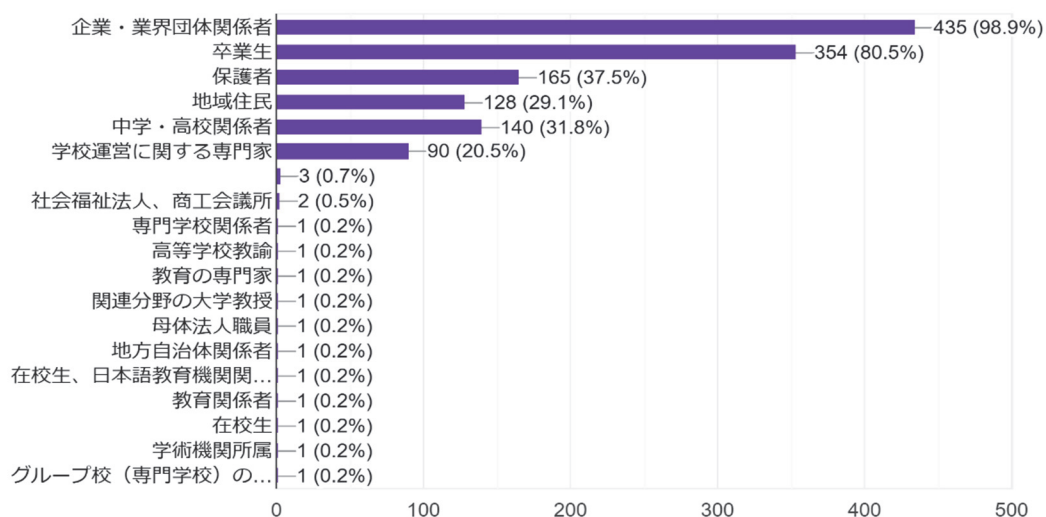
2-1. 学校関係者評価委員会の実施状況（開催頻度）について教えてください。

439 件の回答



2-2. 学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性を選んでください。（複数回答可）

440 件の回答



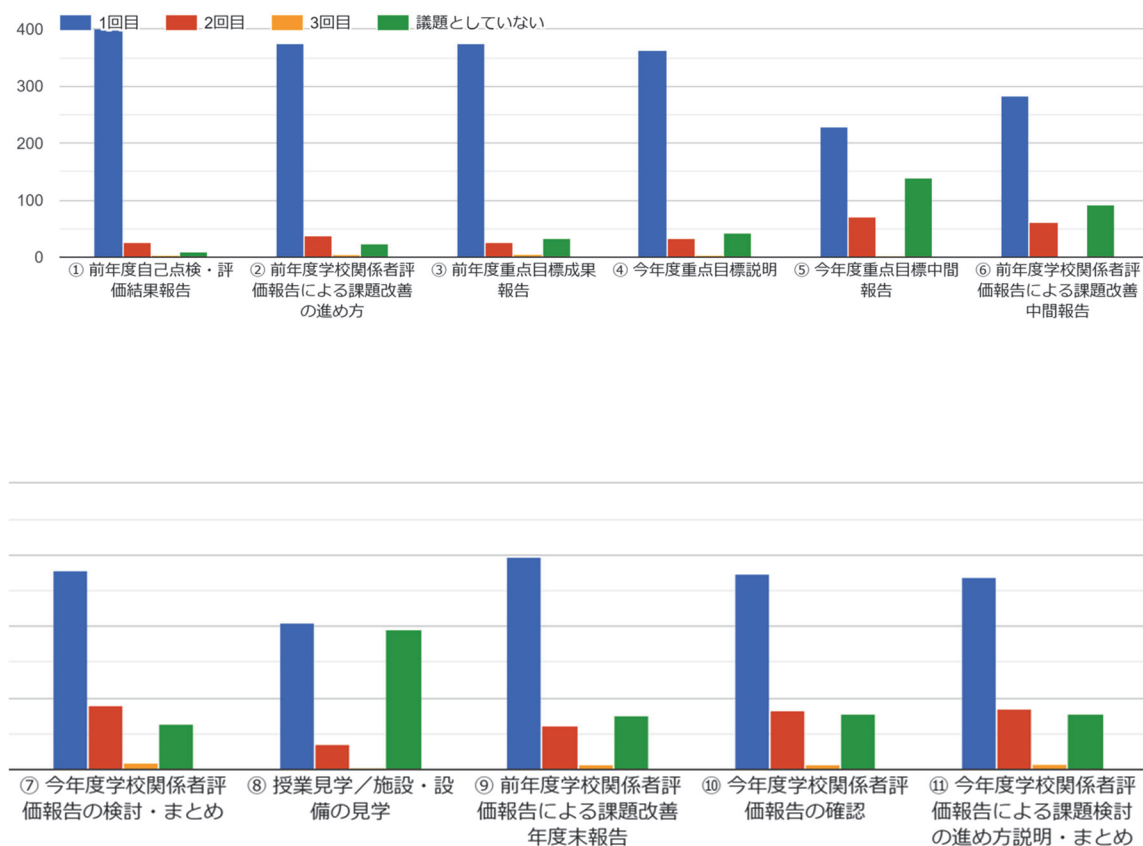
2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性を選んでください。

440 件の回答



2-4. 学校関係者評価委員会を実施する際の議題として、各回の目的に当てはまるものを選んでください。

なお、年1回しか実施していない場合には、1回目のところにのみチェックしてください。

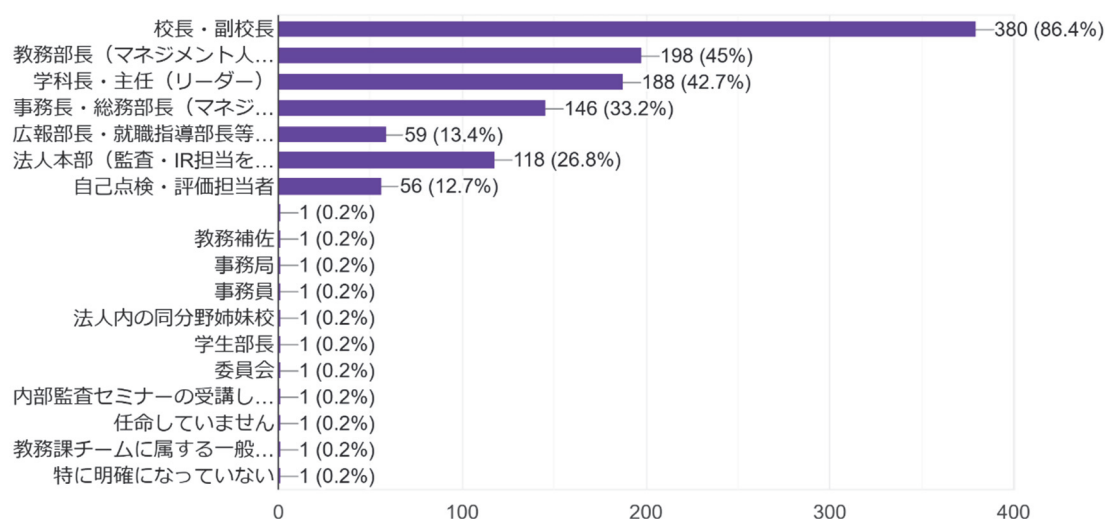


【3】「内部質保証人材」とは、専門学校内部において質保証を行える体制を整備するための人材のことです。「内部質保証人材」について、以下の問いにお答えください。

3-1. 現状、どのような役職(または経歴)の方が「内部質保証人材」の役割を担っていますか。

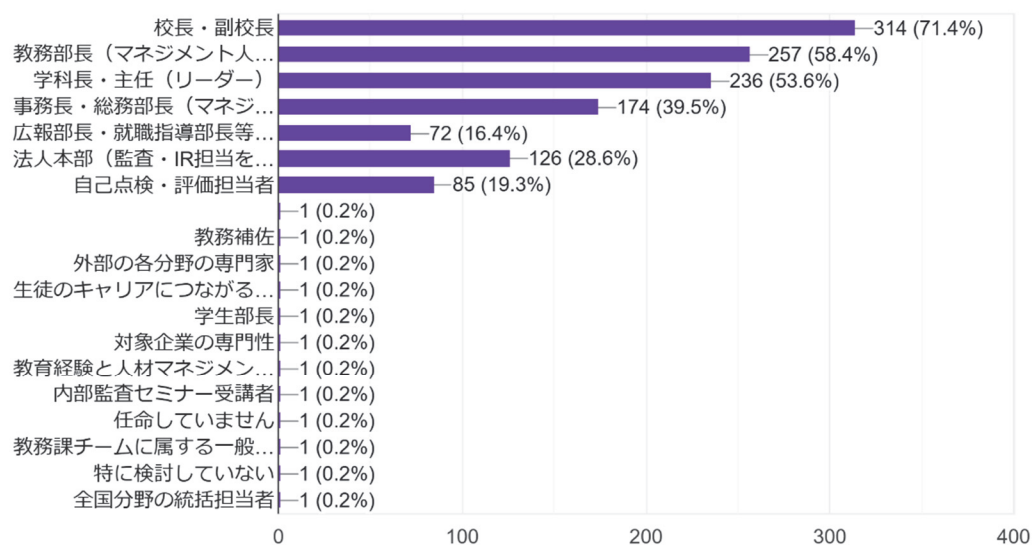
(複数回答可)

440 件の回答

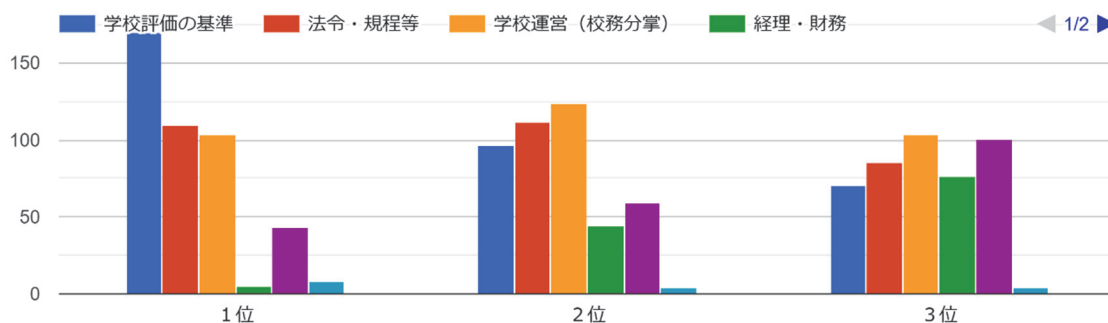


3-2. 今後、「内部質保証人材」として業務を担当する方を指名(または育成)するにあたって、どのような役職を経験されている方を適任と考えますか。(複数回答可)

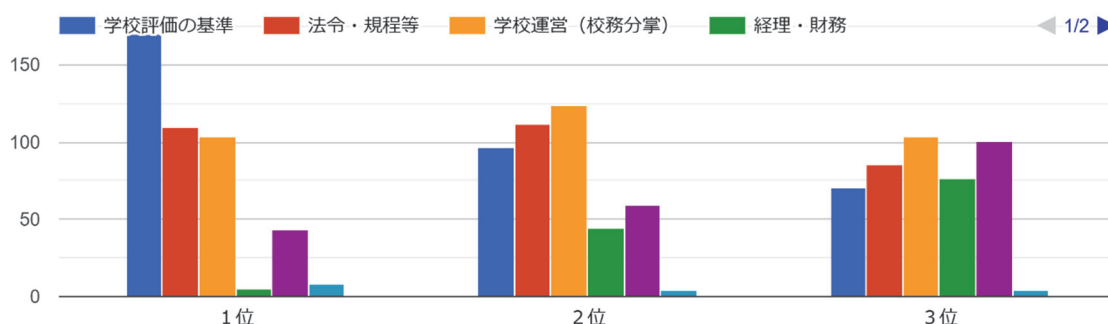
440 件の回答



3-3. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる知識・技術等を上位3つ選んでください。



3-3.
「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる知識・技術等を上位3つ選んでください。

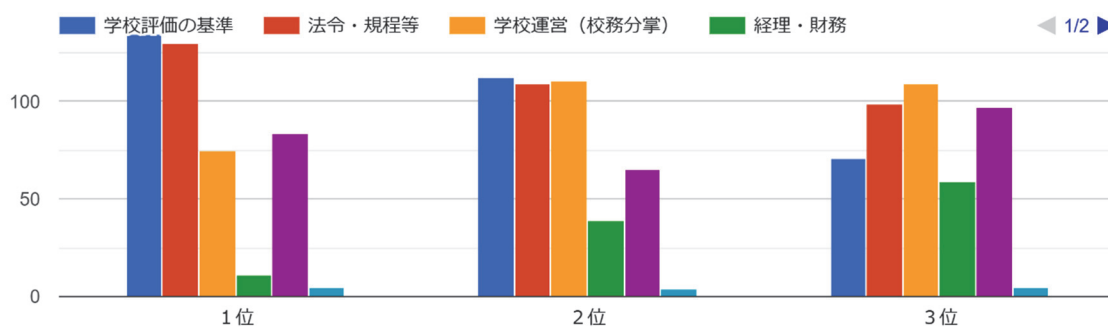


上記 3-3.で、「その他」を選択した方は、その内容を具体的に回答してください。

7 件の回答

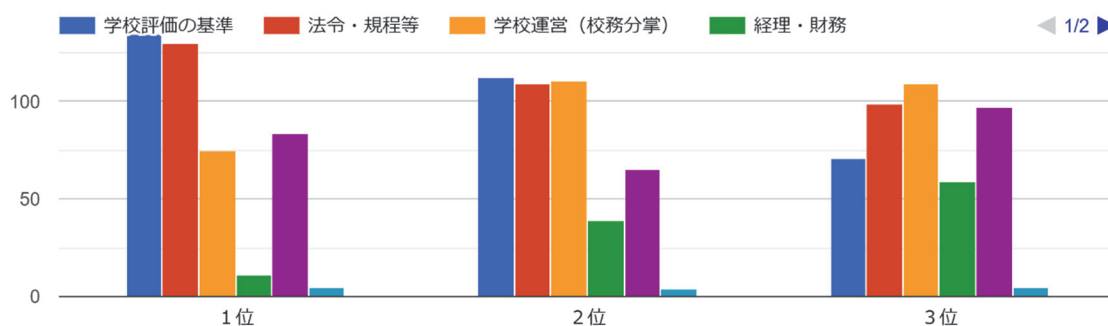
- ◆ 人材確保、もしくは秘匿性・信頼性の高い ChatGPT のような生成 AI やチャットボット
- ◆ 任命していないのでわかりません／分からない
- ◆ 生徒のキャリアにつながる知識、技術、実務経験を有し、教育の質を担保できる人材
- ◆ 業界における実務経験
- ◆ 国家試験合格率
- ◆ ◎学校理念に基づいて、今、世の中に必要な学校であるかを問える力◎具体的な学校点検項目の適正を、全一的に評価できる力◎保証自体を目的にせず、学校改善の方策執行を希求する力

3-4. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修(トレーニング)を行うことが効果的
と考えられる知識・技術等を上位 3 つ選んでください。



3-4.

「内部質保証人材」として業務を担当するにあたっ...られる知識・技術等を上位3つ選んでください。



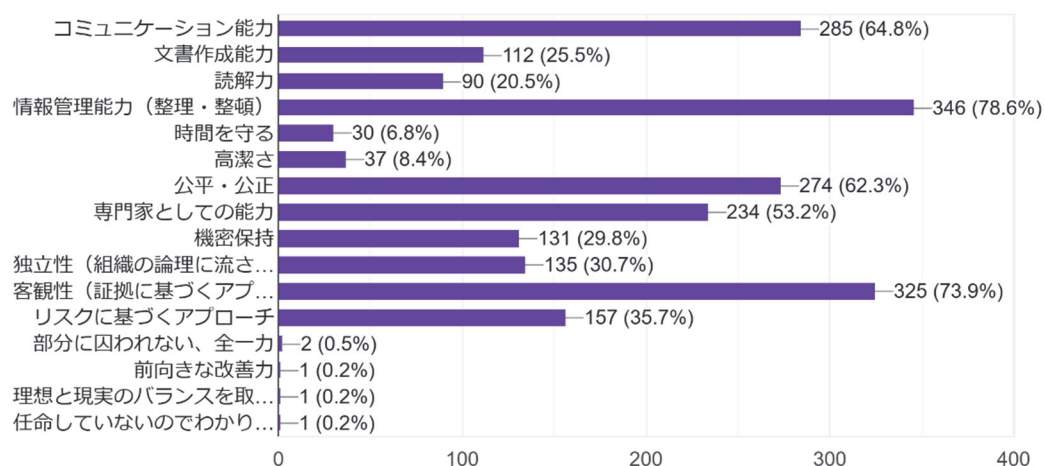
上記 3-4.で、「その他」を選択した方は、その内容を具体的に回答してください。

4 件の回答

- ◆ 分からない
- ◆ 任命していないのでわかりません
- ◆ 内部質保証・向上を図る上で、学校評価がどのような効果を及ぼすのか、その意義・目的をまずしっかり考えてからスキルを習得しなければ、単に評価のための技術にとどまり、質保証・向上につながりにくいと考えます。まず何のためにやるのか、現状どうなのか、どこに向かいたいのか、を各学校の教職員が当事者としてしっかりと考える機会があると良いのではないかと思います。
- ◆ コミュニケーション技法、問題解決技法

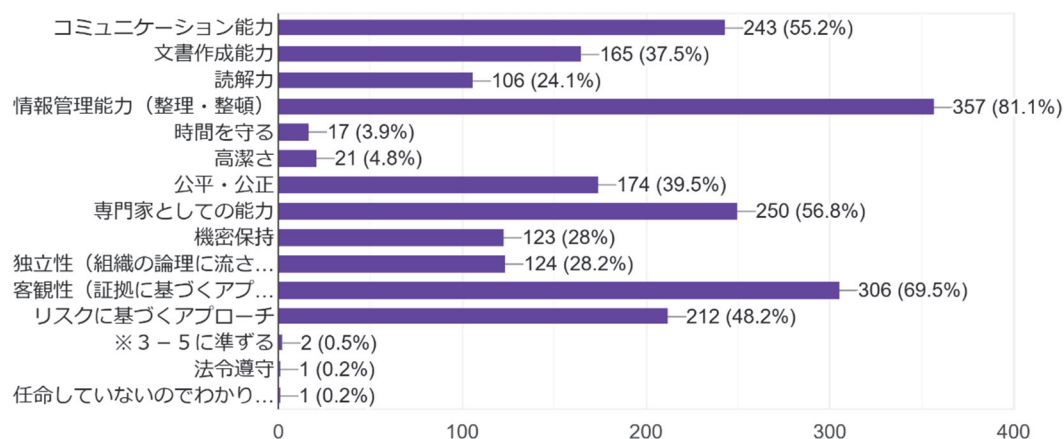
3-5. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性(能力)等を上位 5 つ選んでください。(順不同)

440 件の回答



3-6. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修(トレーニング)を行うことが効果的と考えられる行動特性(能力)等を上位 5 つ選んでください。(順不同)

440 件の回答



以 上

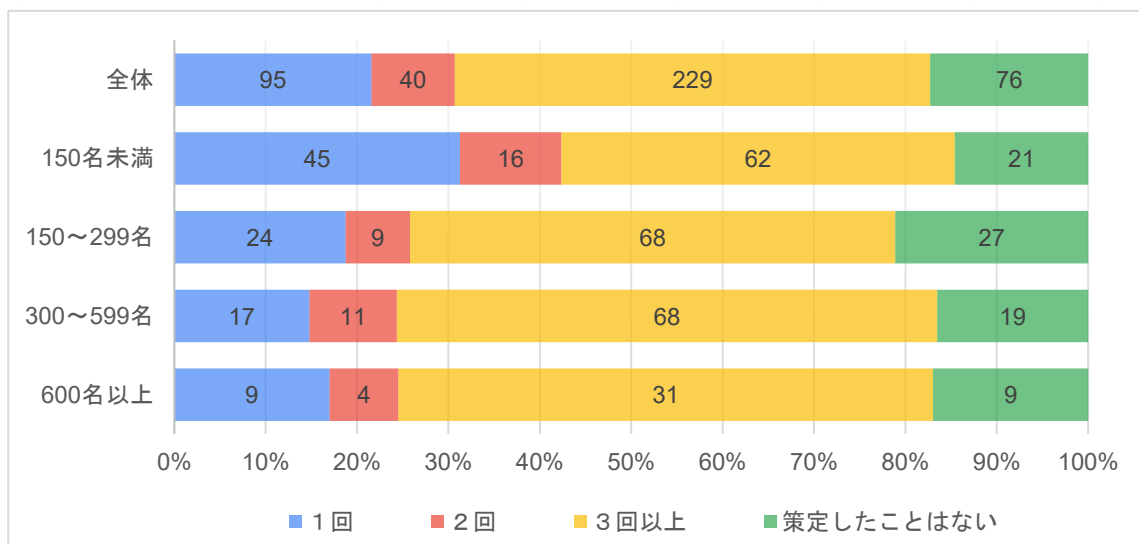
Ⅱ. 学生数別での集計結果

【1】中期計画策定について

1-1. これまでに何回、中期計画を策定していますか

(N=440)

	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
1回	9	17	24	45	95
2回	4	11	9	16	40
3回以上	31	68	68	62	229
策定したことはない	9	19	27	21	76



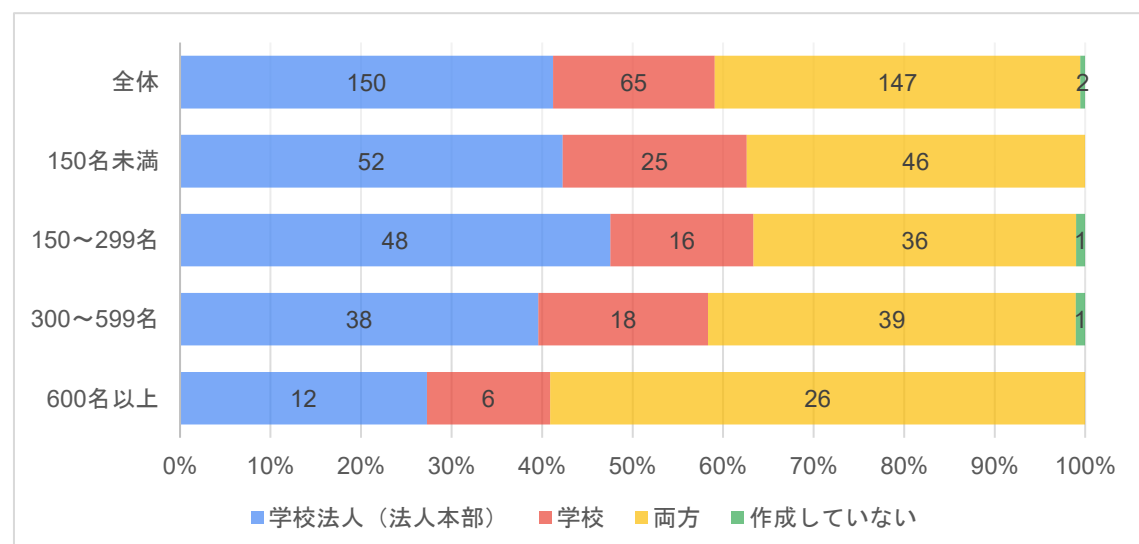
1-3. 中期計画策定項目のそれぞれについて、どこが主体となって作成しているか、当てはまるものをお選びください。

(1) 経営としての業績目標

① 収支（在籍学生数、人員配置、在籍学生教職員比率(ST比、SS比)、教室使用効率、短期施設設備計画、学科新設・廃止、等)

(N=364)

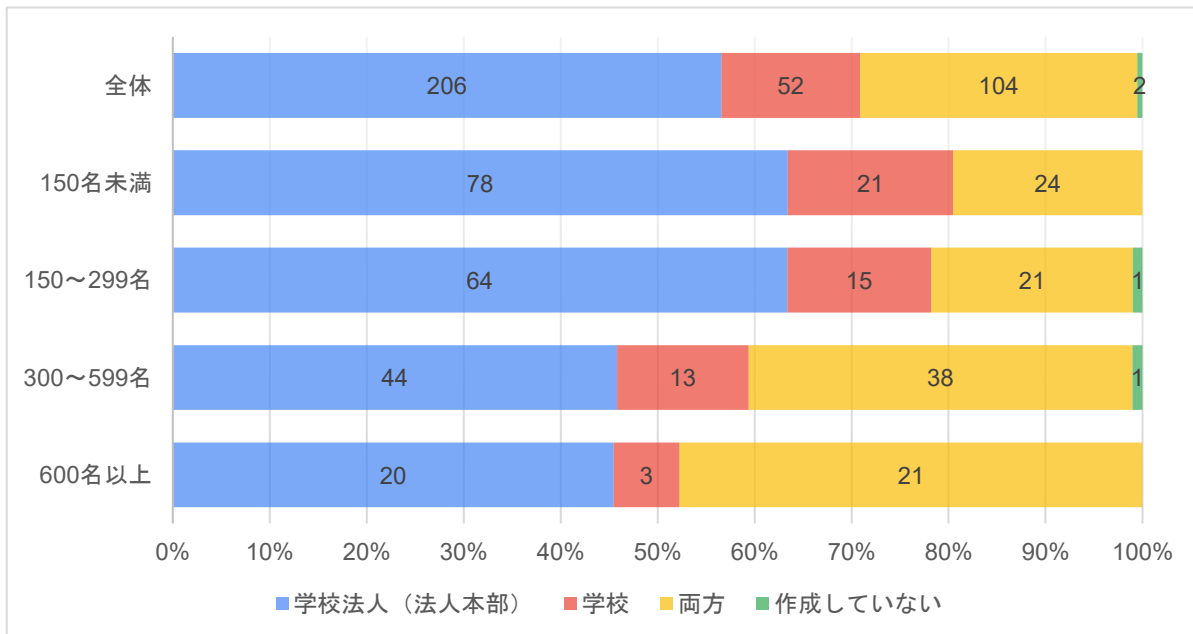
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	12	38	48	52	150
学校	6	18	16	25	65
両方	26	39	36	46	147
作成していない		1	1		2



② 財務（長期施設設備計画、内部留保、等）

(N=364)

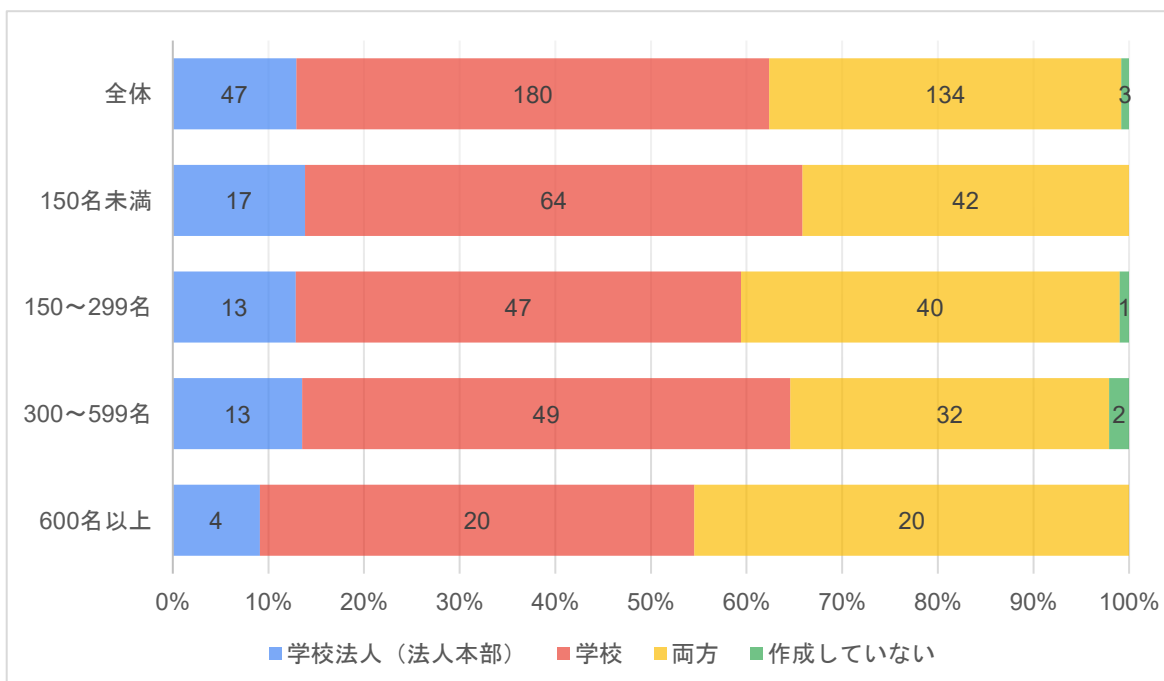
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	20	44	64	78	206
学校	3	13	15	21	52
両方	21	38	21	24	104
作成していない		1	1		2



③募集（広報費、資料請求数、OC参加数、歩留り、入学者数、等）

(N=364)

	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	4	13	13	17	47
学校	20	49	47	64	180
両方	20	32	40	42	134
作成していない		2	1		3

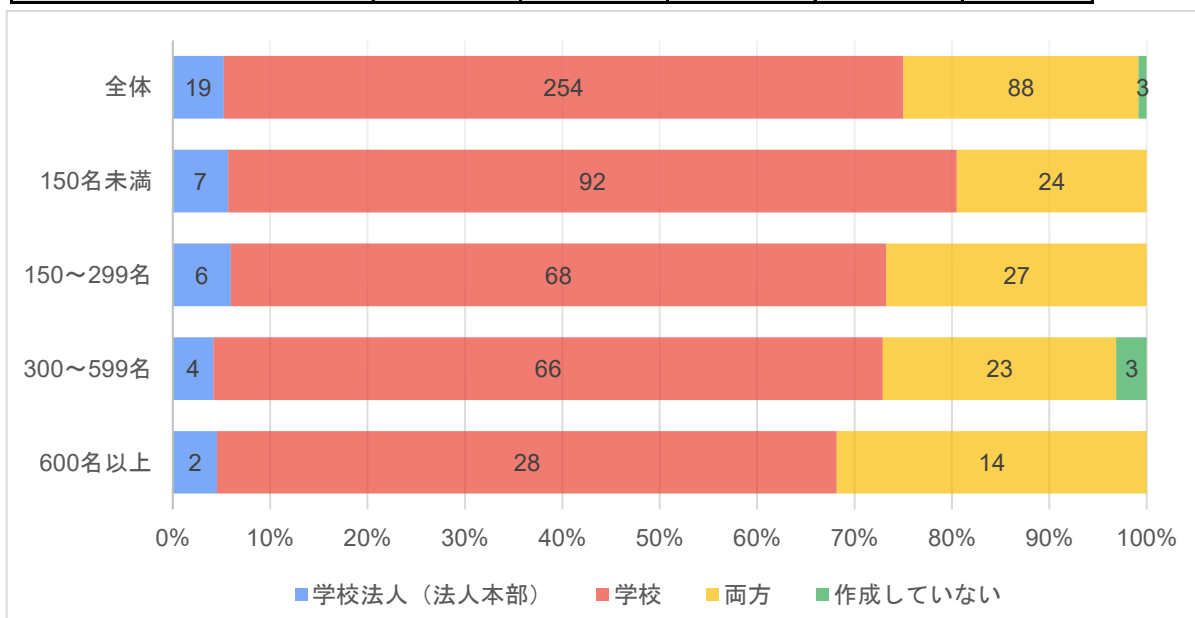


(2) 専門学校としての教育目標

④-1 教育活動（休退学防止、産学連携、キャリア教育、等）

(N=364)

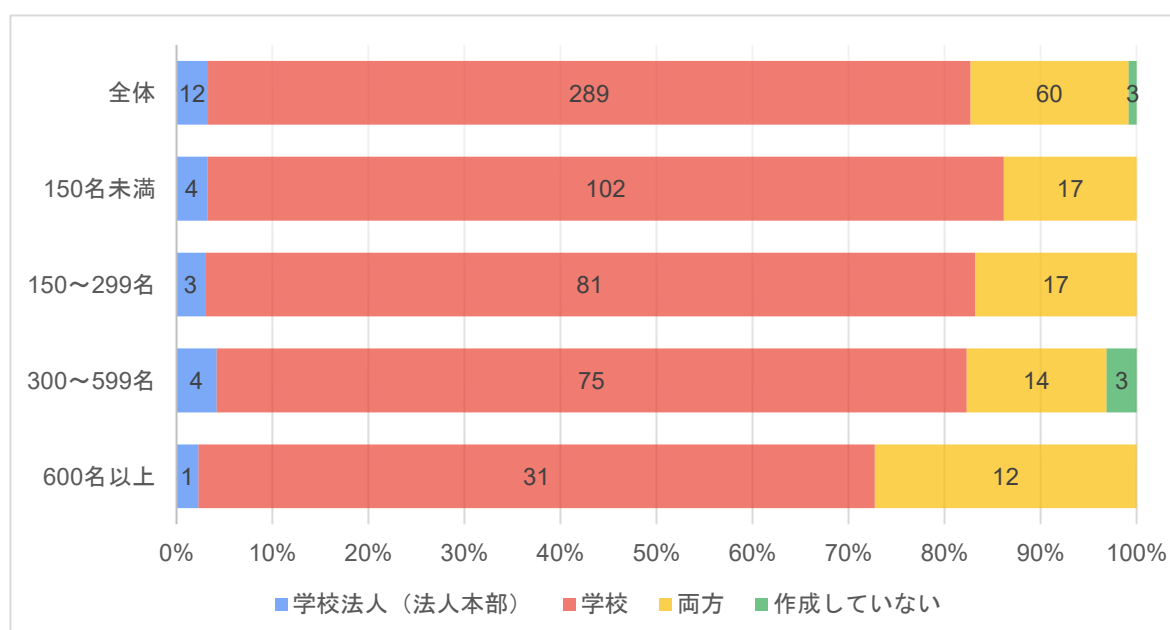
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	2	4	6	7	19
学校	28	66	68	92	254
両方	14	23	27	24	88
作成していない		3			3



④-2 教育成果（成績評価、GPA、検定・資格合格率、等）

(N=364)

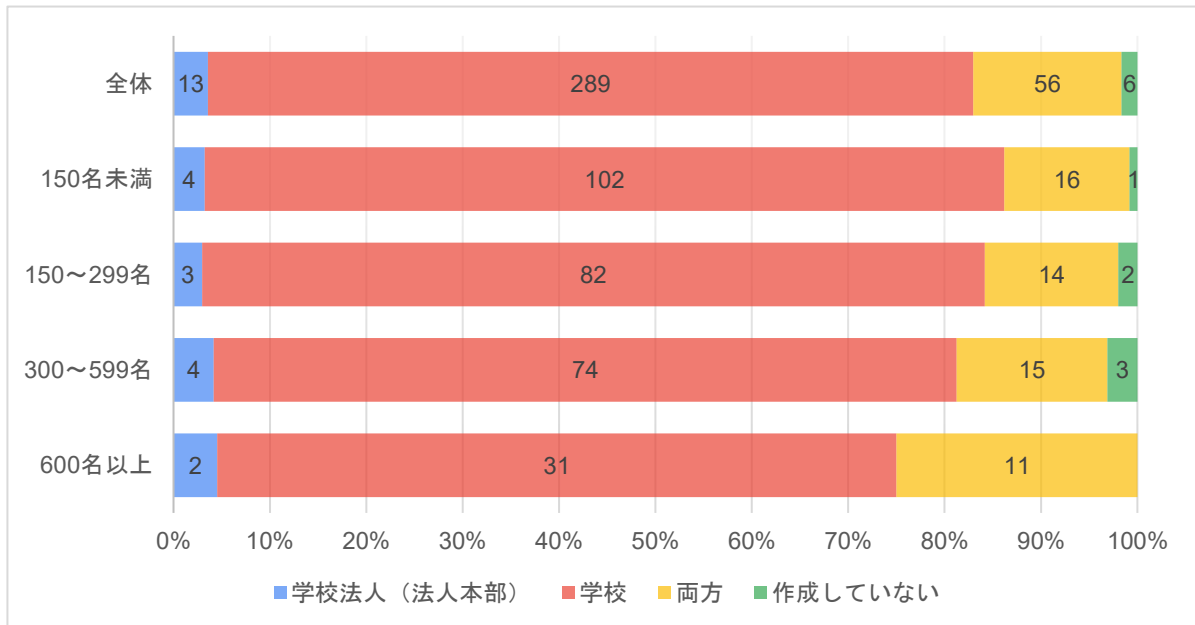
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	1	4	3	4	12
学校	31	75	81	102	289
両方	12	14	17	17	60
作成していない		3			3



⑤就職（就職率、分野別就職率、3年以内離職率、等）

(N=364)

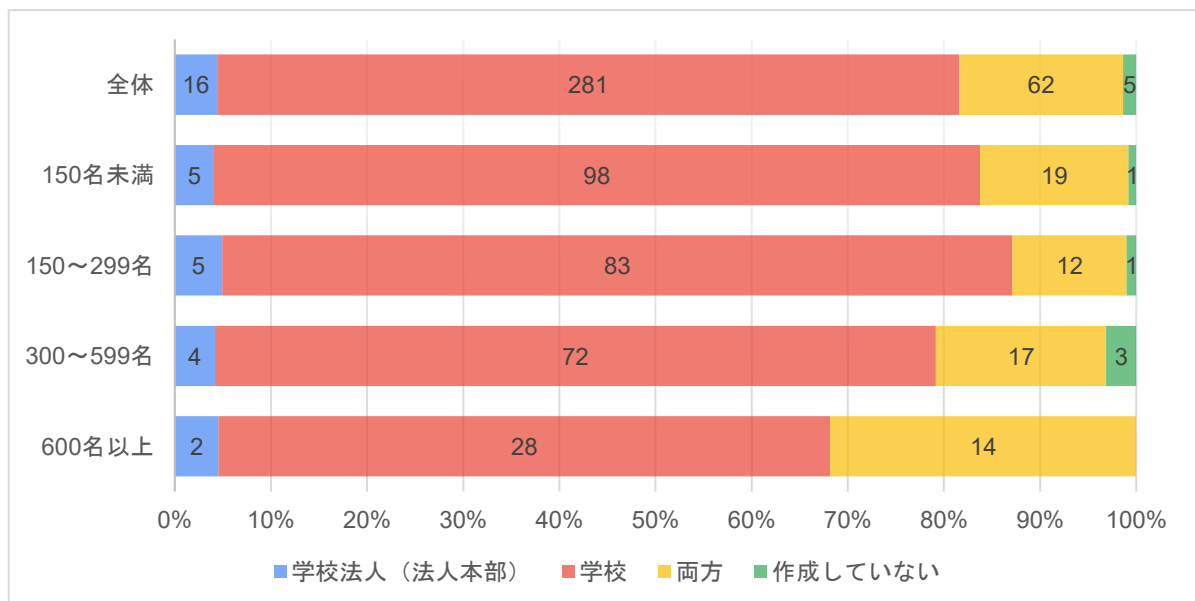
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	2	4	3	4	13
学校	31	74	82	102	289
両方	11	15	14	16	56
作成していない		3	2	1	6



⑥学生支援（学修サポート、キャリアサポート、等）

(N=364)

	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	2	4	5	5	16
学校	28	72	83	98	281
両方	14	17	12	19	62
作成していない		3	1	1	5

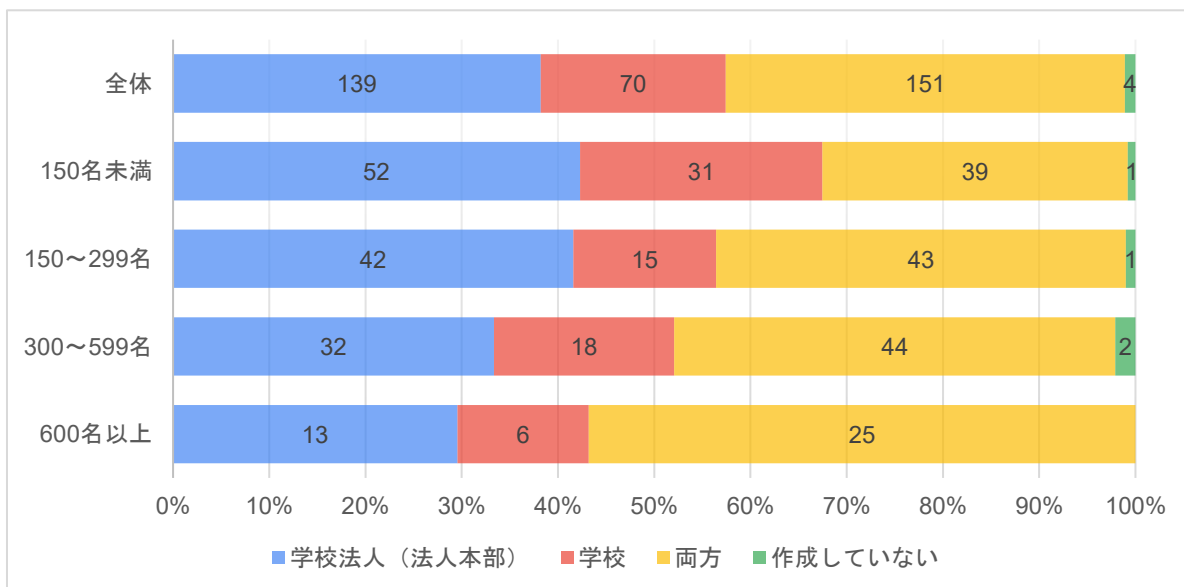


(3) 組織・職場としての目標

⑦組織運営（ガバナンス(指示命令系統・権限範囲・職務分掌)制度の明文化、 研修計画、評価/登用/採用基準、等）

(N=364)

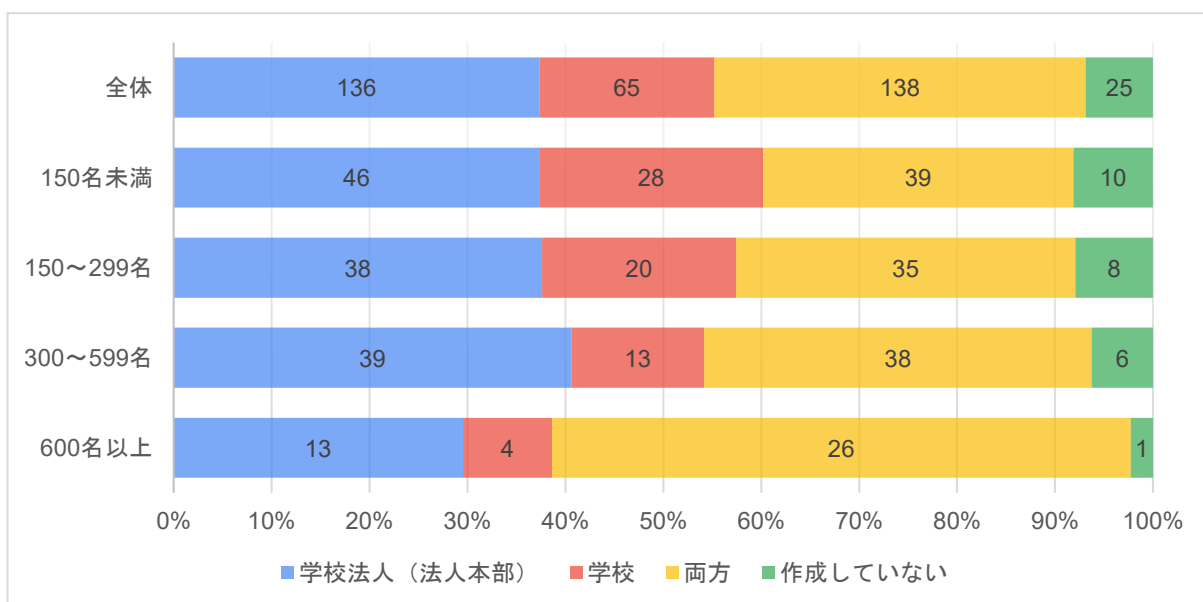
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	13	32	42	52	139
学校	6	18	15	31	70
両方	25	44	43	39	151
作成していない		2	1	1	4



⑧IR及びDX・ブランディング戦略（計画立案に必要なデータ・情報を収集・ 分析し経営を支援）

(N=364)

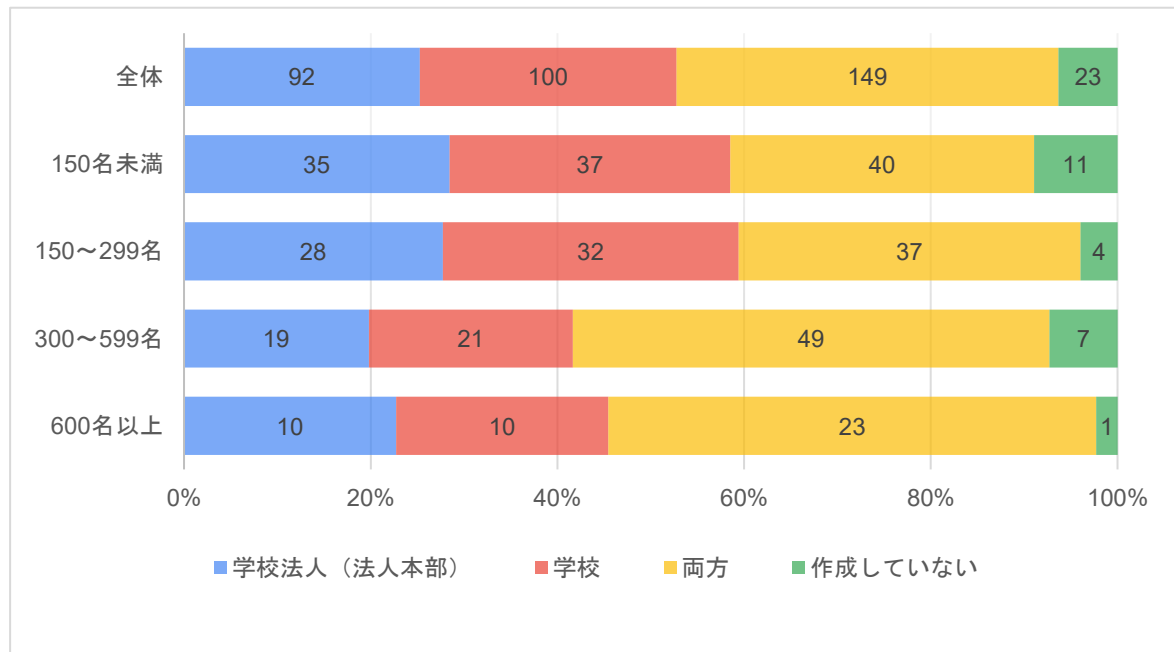
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	13	39	38	46	136
学校	4	13	20	28	65
両方	26	38	35	39	138
作成していない	1	6	8	10	25



⑨内部質保証（中計PDCAサイクル推進（主にCheck機能、⑧と連携、職業実践の質保証サイクル推進、指揮命令系統から独立、等）

(N=364)

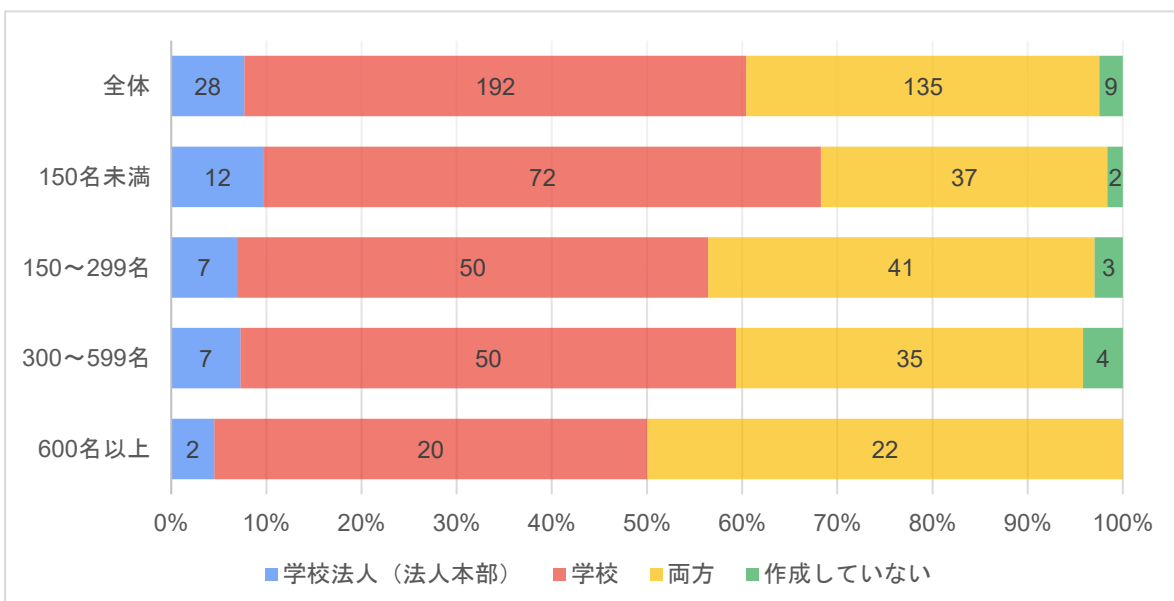
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	10	19	28	35	92
学校	10	21	32	37	100
両方	23	49	37	40	149
作成していない	1	7	4	11	23



⑩社会貢献・地域貢献

(N=364)

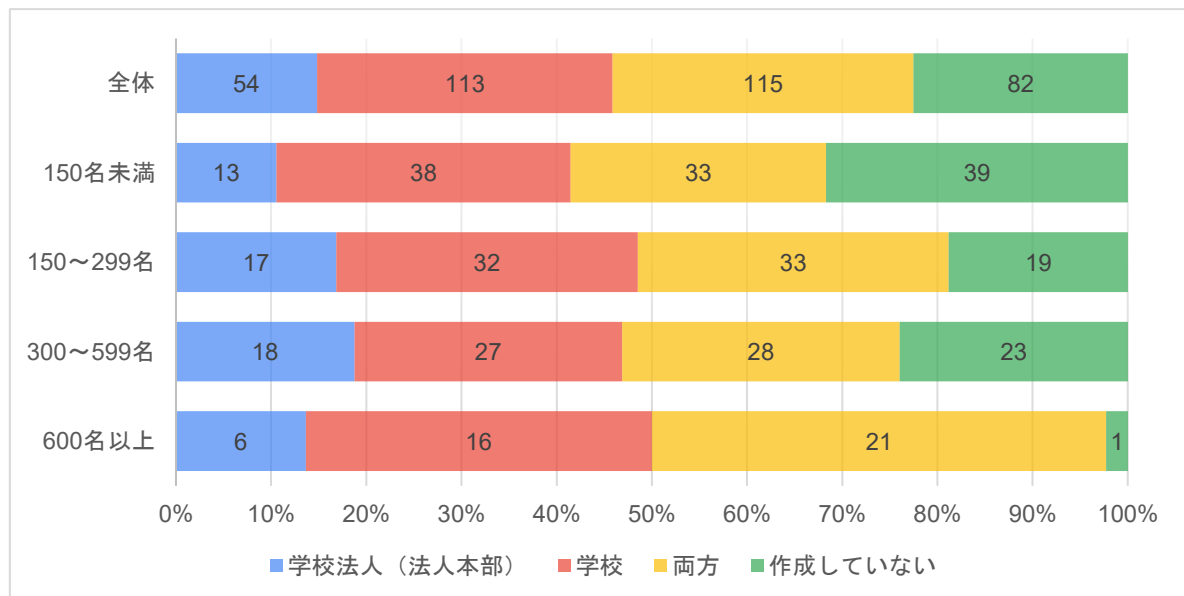
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	2	7	7	12	28
学校	20	50	50	72	192
両方	22	35	41	37	135
作成していない		4	3	2	9



⑪国際交流

(N=364)

	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校法人（法人本部）	6	18	17	13	54
学校	16	27	32	38	113
両方	21	28	33	33	115
作成していない	1	23	19	39	82

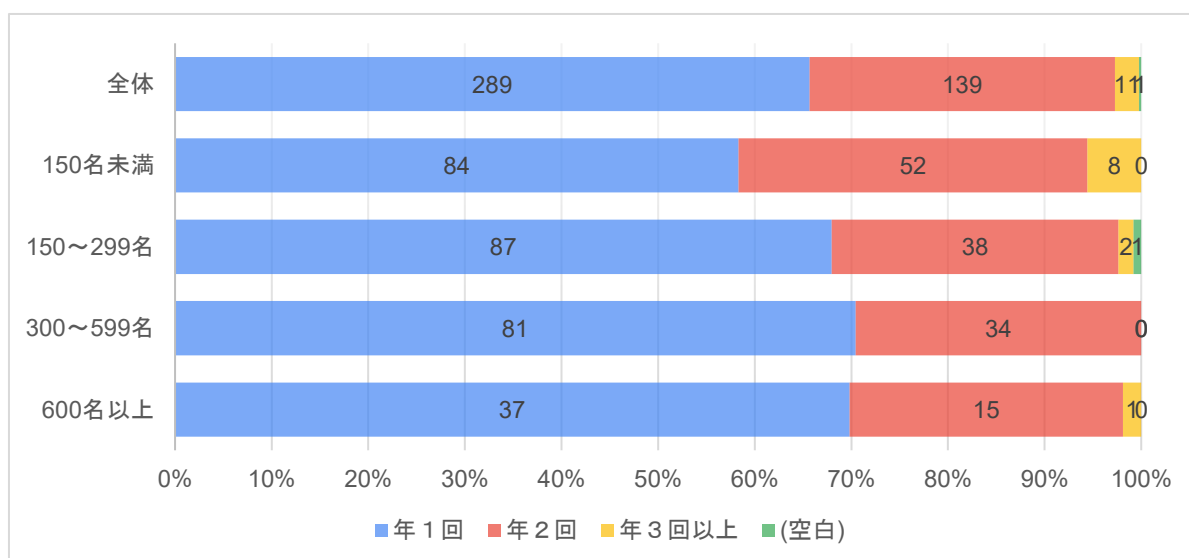


【2】学校関係者評価委員会の運営について

2-1. 学校関係者評価委員会の実施状況（開催頻度）について教えてください。

(N=440)

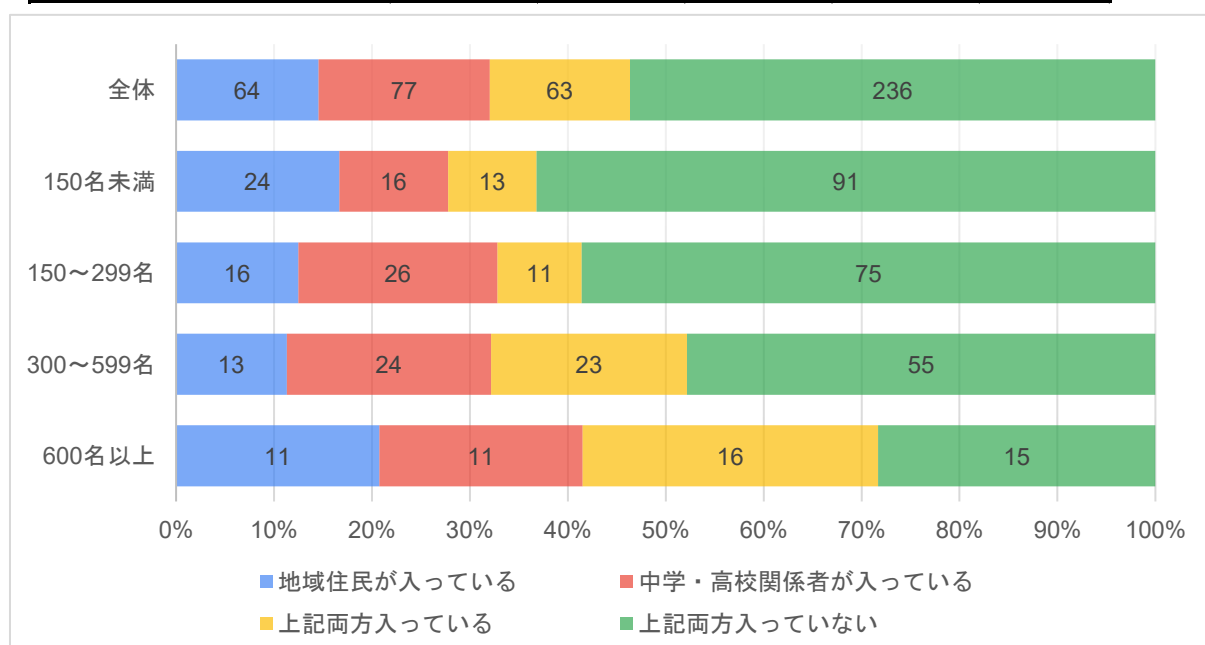
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
年1回	37	81	87	84	289
年2回	15	34	38	52	139
年3回以上	1	0	2	8	11
(空白)	0	0	1	0	1



2-2. 学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性を選んでください。（複数回答可）

(N=440)

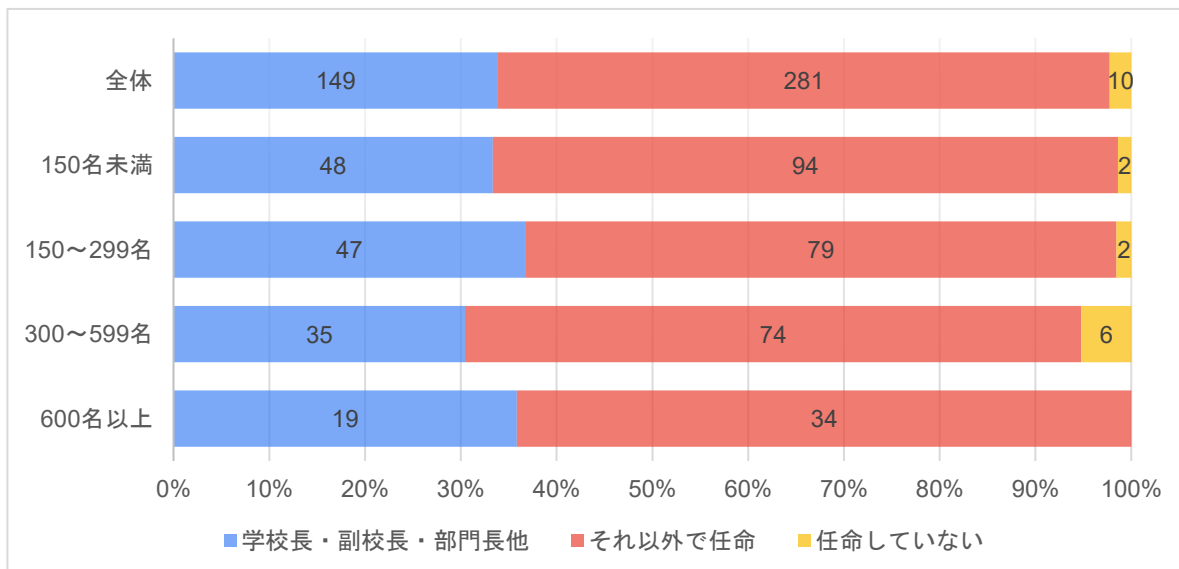
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
地域住民が入っている	11	13	16	24	64
中学・高校関係者が入っている	11	24	26	16	77
上記両方入っている	16	23	11	13	63
上記両方入っていない	15	55	75	91	236



2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性を選んでください。

(N=440)

	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校長・副校長・部門長他	19	35	47	48	149
それ以外で任命	34	74	79	94	281
任命していない		6	2	2	10



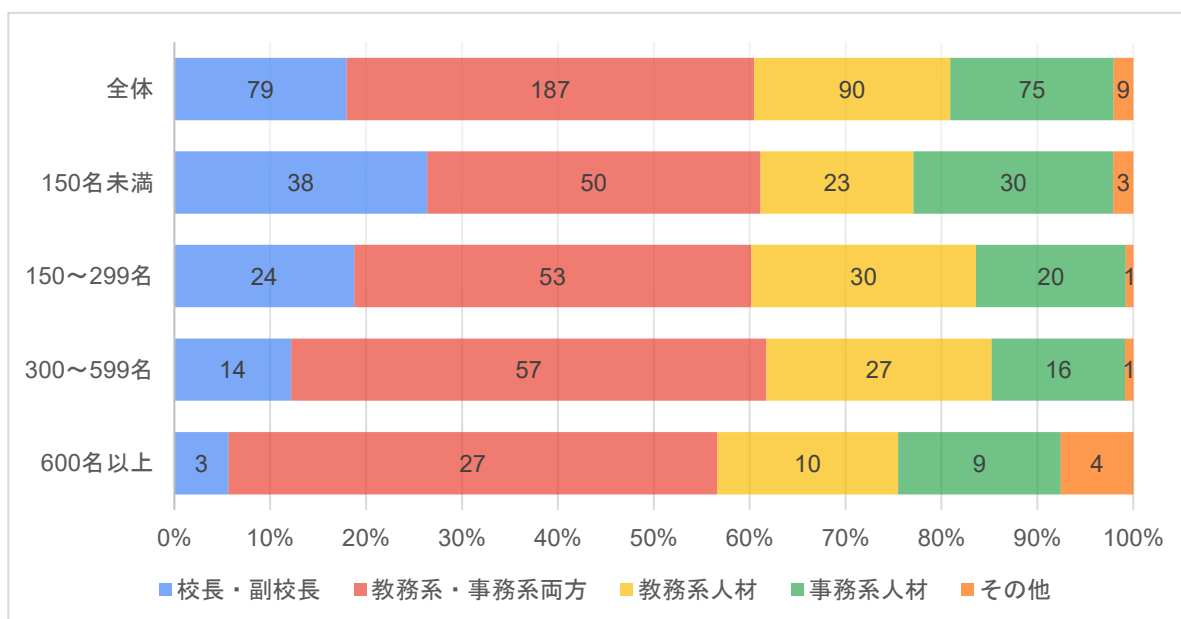
【3】「内部質保証人材」について

（「内部質保証人材」とは、専門学校内部において質保証を行える体制を整備するための人材のことです。）

3-1. 現状、どのような役職（または経歴）の方が「内部質保証人材」の役割を担っていますか。
（複数回答可）

(N=440)

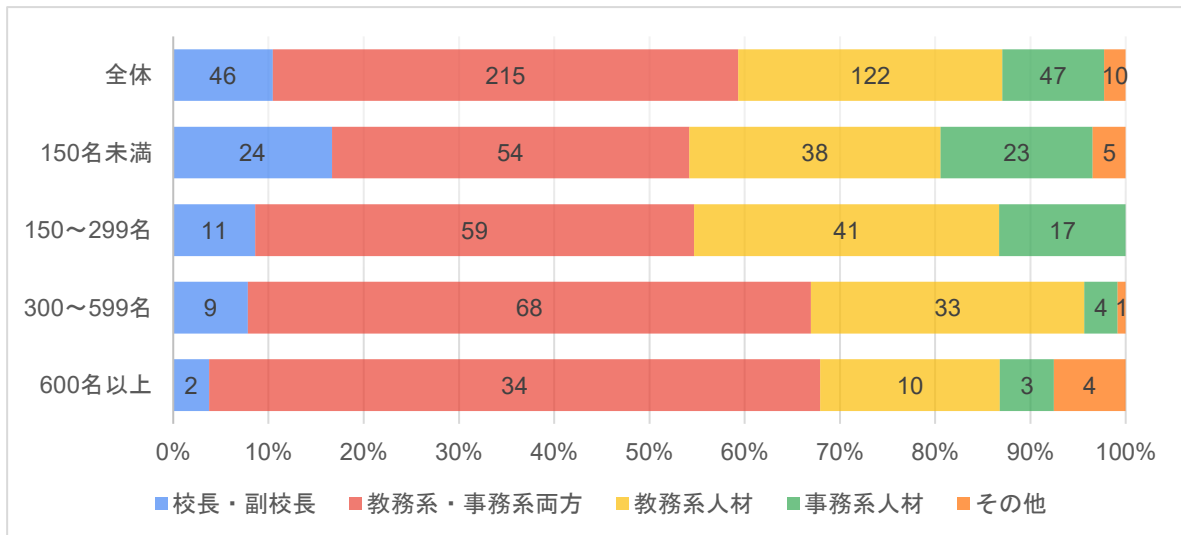
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
校長・副校長	3	14	24	38	79
教務系・事務系両方	27	57	53	50	187
教務系人材	10	27	30	23	90
事務系人材	9	16	20	30	75
その他	4	1	1	3	9



3-2. 今後、「内部質保証人材」として業務を担当する方を指名（または育成）するにあたって、どのような役職を経験されている方を適任と考えますか。（複数回答可）

(N=440)

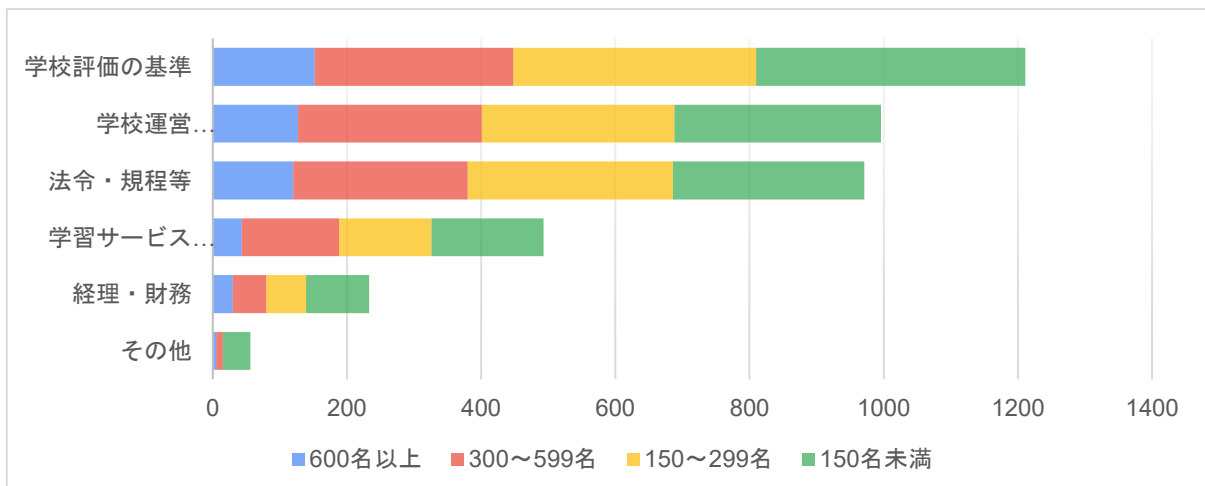
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
校長・副校長	2	9	11	24	46
教務系・事務系両方	34	68	59	54	215
教務系人材	10	33	41	38	122
事務系人材	3	4	17	23	47
その他	4	1		5	10



3-3. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる知識・技術等を上位3つ選んでください。（1位：5点、2位：3点、3位：1点にて換算）

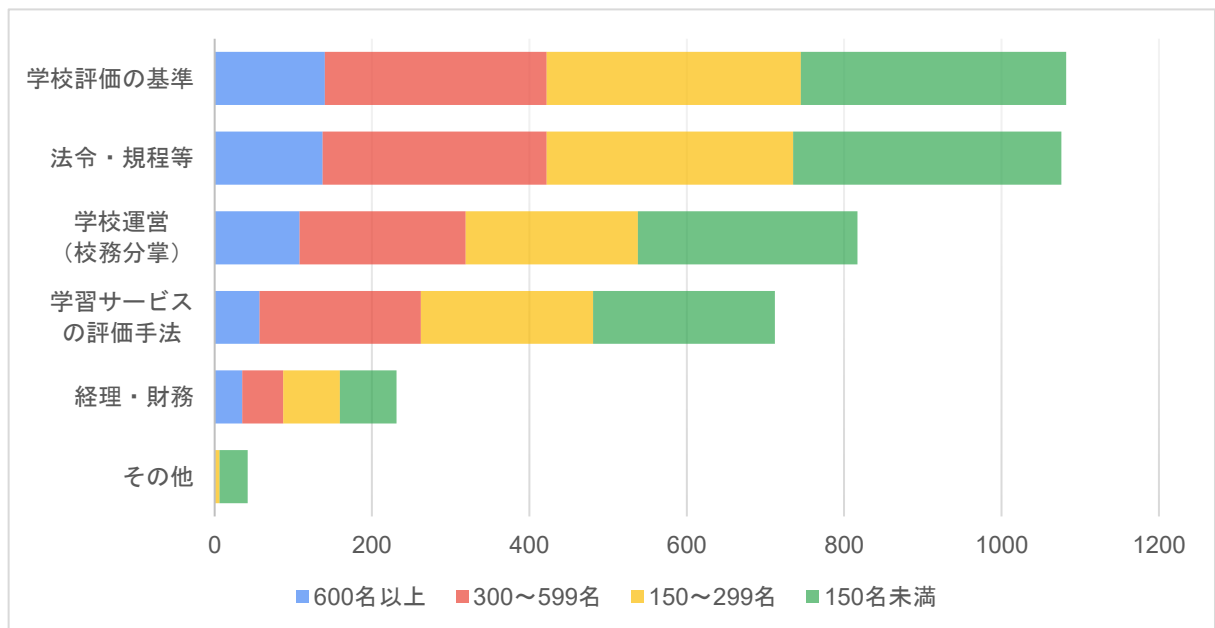
(N=440)

	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
学校評価の基準	152	296	362	401	1211
学校運営（校務分掌）	127	274	287	308	996
法令・規程等	120	260	306	285	971
学習サービスの評価手法	43	145	138	167	493
経理・財務	30	50	59	94	233
その他	5	10	0	41	56



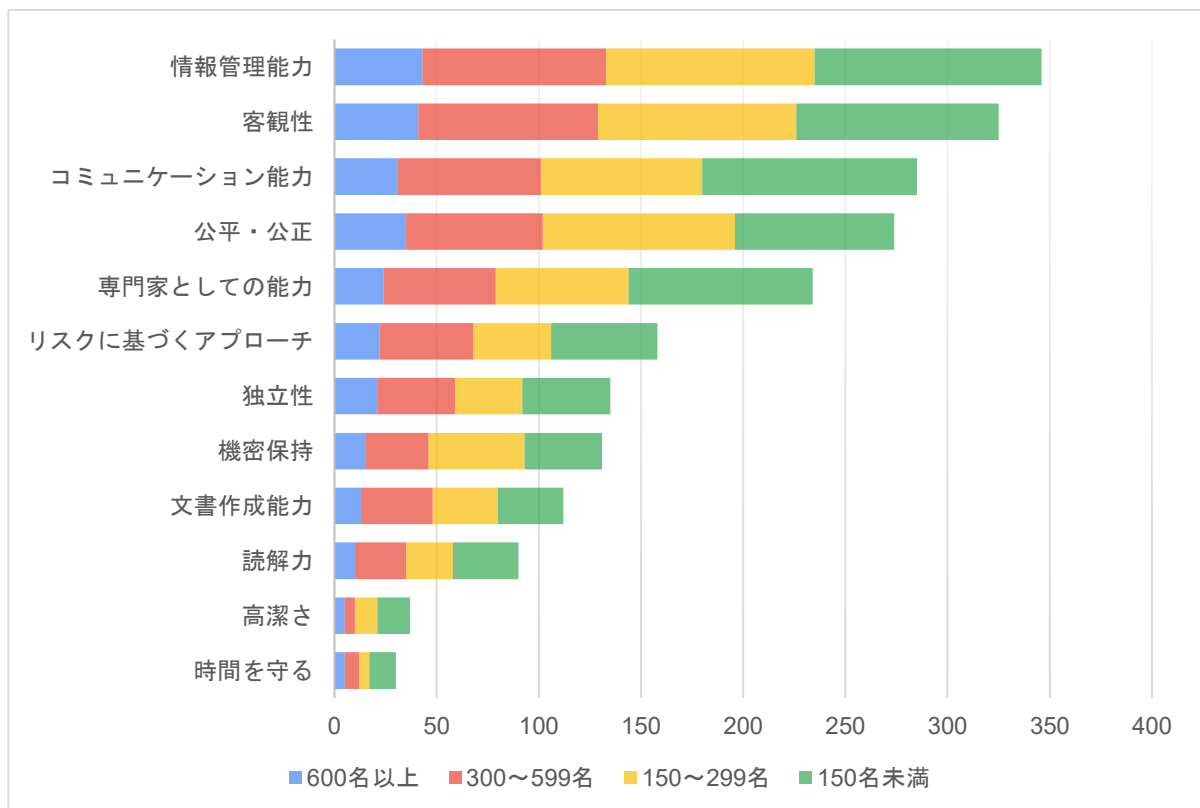
3-4. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修（トレーニング）を行うことが効果的と考えられる知識・技術等を上位3つ選んでください。（1位：5点、2位：3点、3位：1点にて換算）（N=440）

	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	総計
学校評価の基準	140	282	323	337	1082
法令・規程等	137	285	313	341	1076
学校運営（校務分掌）	108	211	219	279	817
学習サービスの評価手法	57	205	219	231	712
経理・財務	35	52	72	72	231
その他	0	0	6	36	42



3-5. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性（能力）等を上位5つ選んでください。（回答5つずつ）
(N=440)

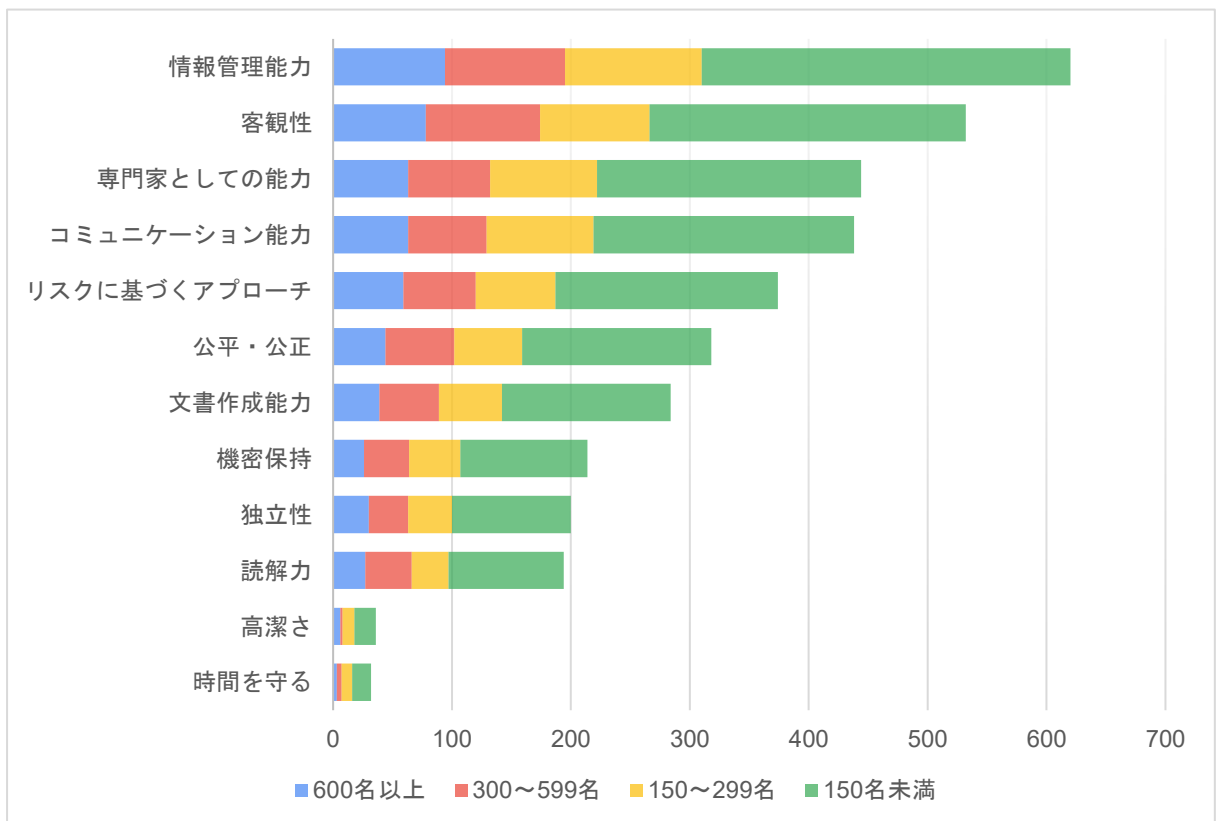
	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
情報管理能力（整理・整頓）	43	90	102	111	346
客観性（証拠に基づくアプローチ）	41	88	97	99	325
コミュニケーション能力	31	70	79	105	285
公平・公正	35	67	94	78	274
専門家としての能力	24	55	65	90	234
リスクに基づくアプローチ	22	46	38	52	158
独立性（組織の論理に流されない）	21	38	33	43	135
機密保持	15	31	47	38	131
文書作成能力	13	35	32	32	112
読解力	10	25	23	32	90
高潔さ	5	5	11	16	37
時間を守る	5	7	5	13	30



3-6. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修（トレーニング）を行うことが効果的と考えられる行動特性（能力）等を上位5つ選んでください。（回答5つずつ）

(N=440)

	600名以上	300～599名	150～299名	150名未満	全体
情報管理能力（整理・整頓）	94	101	115	310	620
客観性（証拠に基づくアプローチ）	78	96	92	266	532
専門家としての能力	63	69	90	222	444
コミュニケーション能力	63	66	90	219	438
リスクに基づくアプローチ	59	61	67	187	374
公平・公正	44	58	57	159	318
文書作成能力	39	50	53	142	284
機密保持	26	38	43	107	214
独立性（組織の論理に流されない）	30	33	37	100	200
読解力	27	39	31	97	194
高潔さ	6	2	10	18	36
時間を守る	3	4	9	16	32



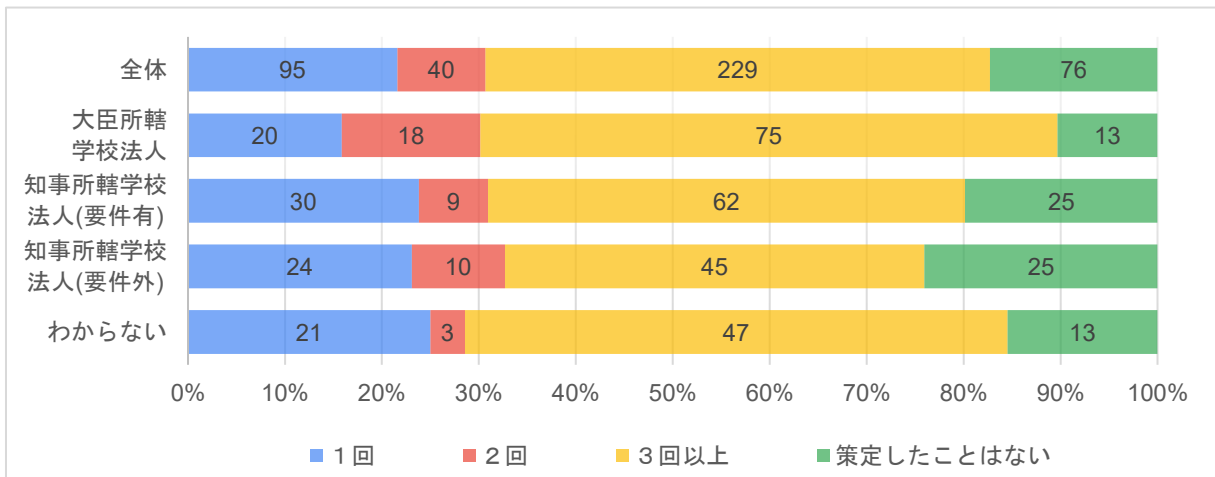
Ⅲ. 学校所轄別での集計結果

【1】中期計画策定について

1-1. これまでに何回、中期計画を策定していますか

(N=440)

	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
1回	20	30	24	21	95
2回	18	9	10	3	40
3回以上	75	62	45	47	229
策定したことはない	13	25	25	13	76



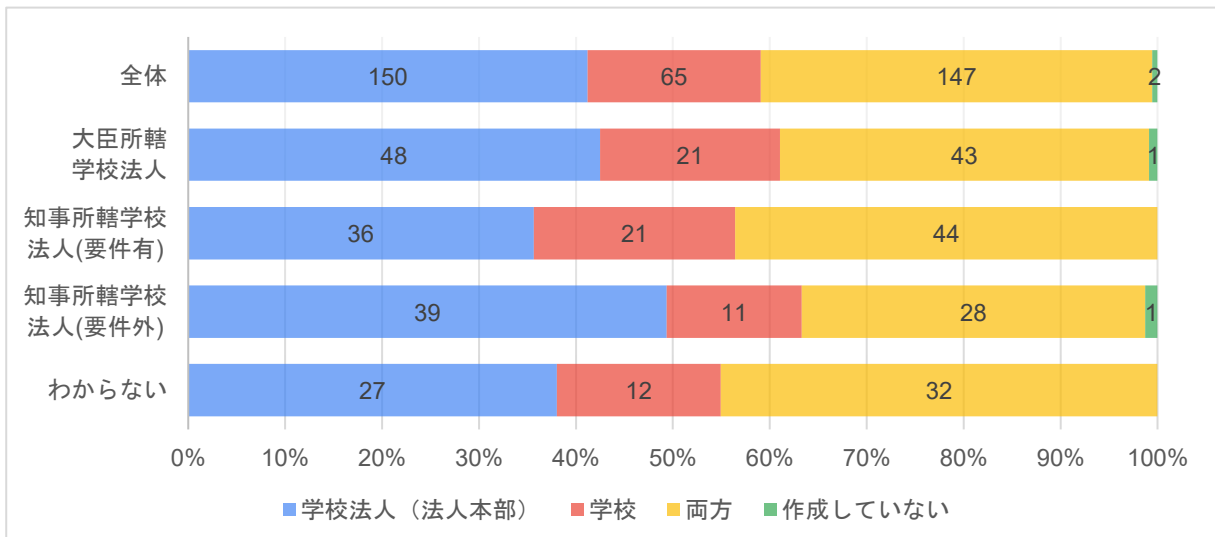
1-3. 中期計画策定項目のそれぞれについて、どこが主体となって作成しているか、当てはまるものをお選びください。

(1) 経営としての業績目標

① 収支（在籍学生数、人員配置、在籍学生教職員比率(ST比、SS比)、教室使用効率、短期施設設備計画、学科新設・廃止、等)

(N=364)

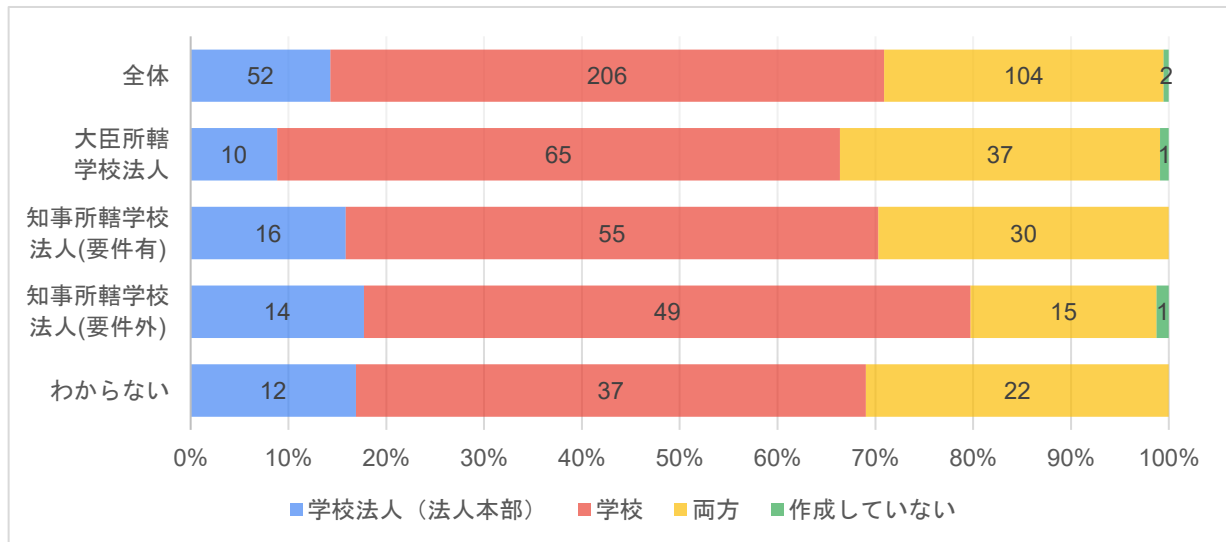
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	48	36	39	27	150
学校	21	21	11	12	65
両方	43	44	28	32	147
作成していない	1		1		2



② 財務（長期施設設備計画、内部留保、等）

(N=364)

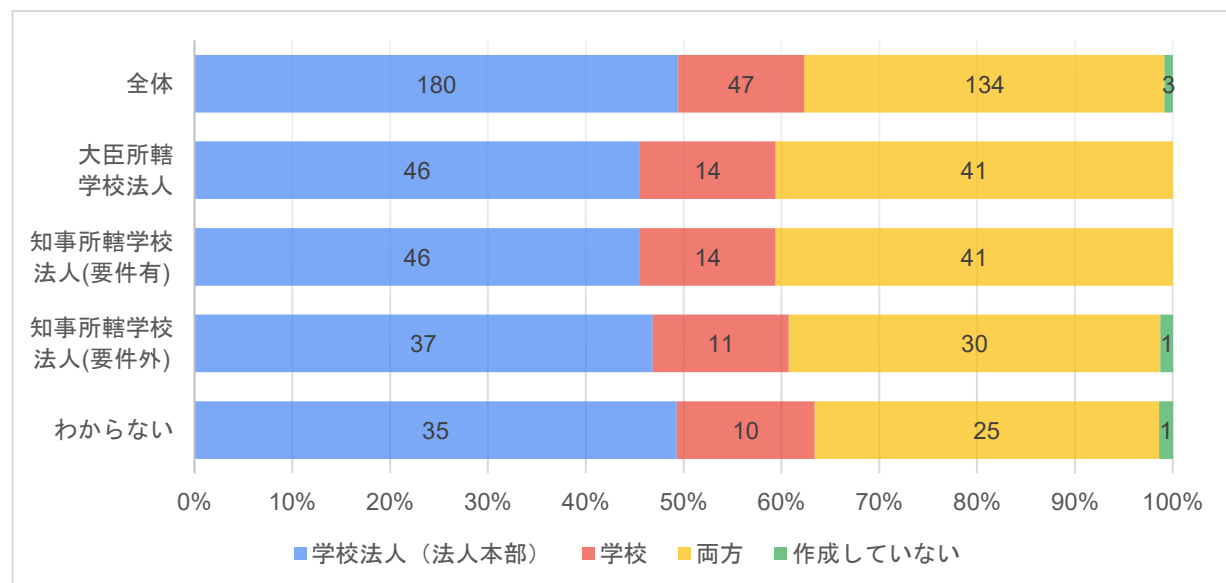
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	10	16	14	12	52
学校	65	55	49	37	206
両方	37	30	15	22	104
作成していない	1		1		2



③募集（広報費、資料請求数、OC参加数、歩留り、入学者数、等）

(N=364)

	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	46	46	37	35	180
学校	14	14	11	10	47
両方	41	41	30	25	134
作成していない			1	1	3

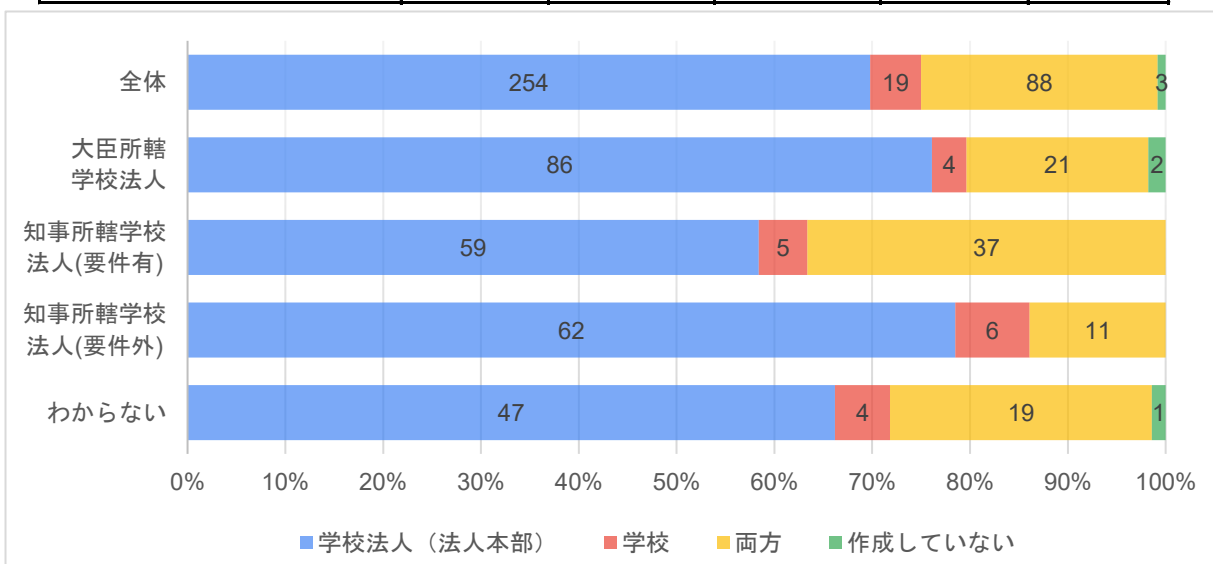


(2) 専門学校としての教育目標

④-1 教育活動（休退学防止、産学連携、キャリア教育、等）

(N=364)

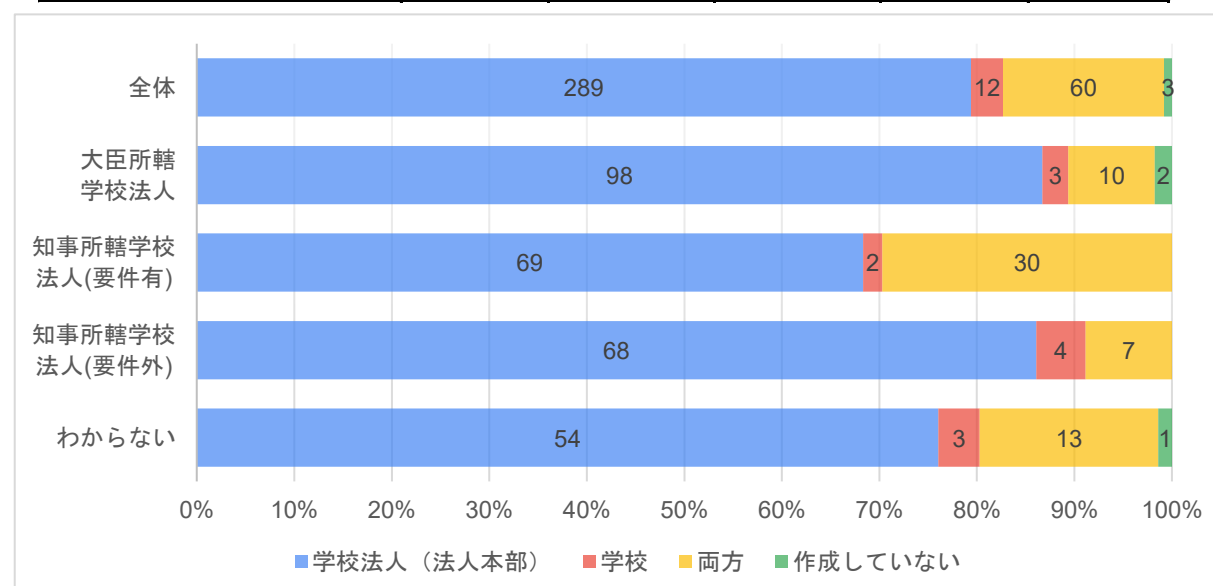
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	86	59	62	47	254
学校	4	5	6	4	19
両方	21	37	11	19	88
作成していない	2			1	3



④-2 教育成果（成績評価、GPA、検定・資格合格率、等）

(N=364)

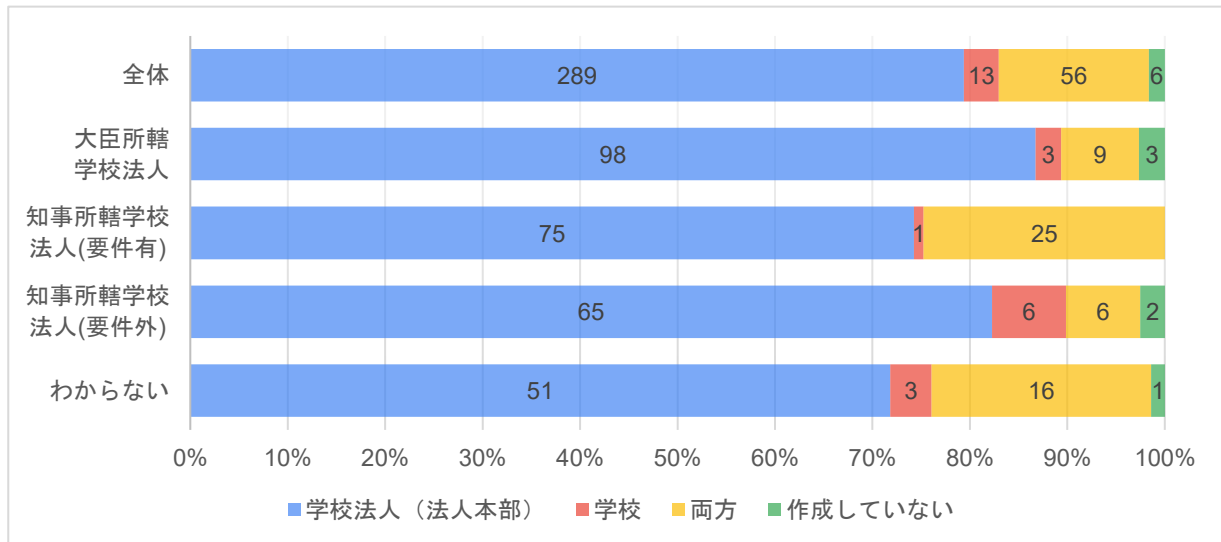
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	98	69	68	54	289
学校	3	2	4	3	12
両方	10	30	7	13	60
作成していない	2			1	3



⑤就職（就職率、分野別就職率、3年以内離職率、等）

(N=364)

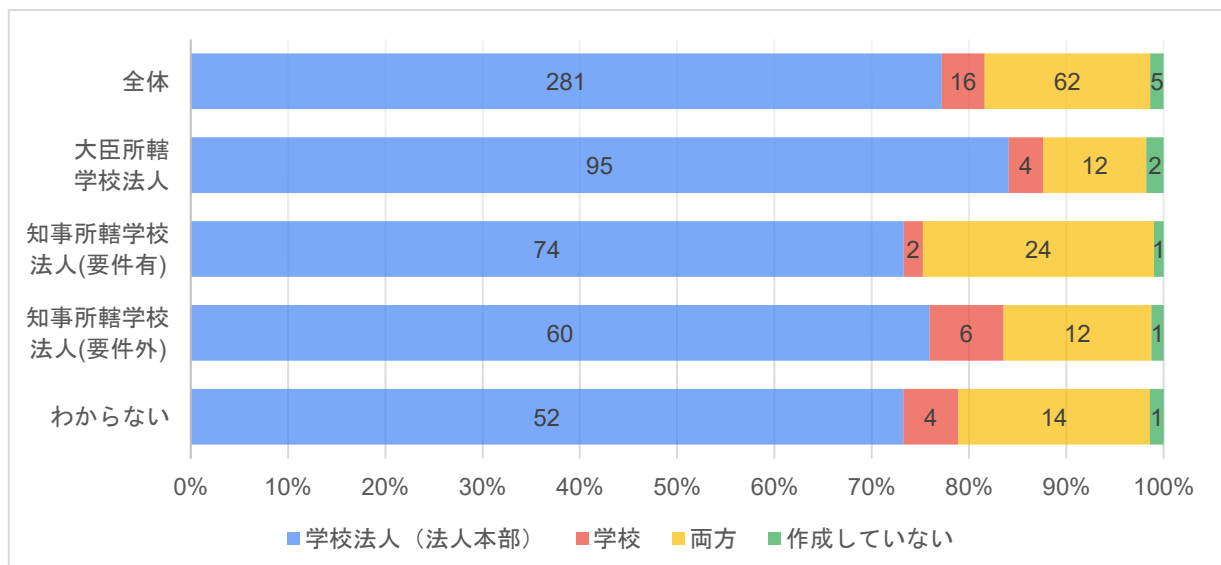
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	98	75	65	51	289
学校	3	1	6	3	13
両方	9	25	6	16	56
作成していない	3		2	1	6



⑥学生支援（学修サポート、キャリアサポート、等）

(N=364)

	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	95	74	60	52	281
学校	4	2	6	4	16
両方	12	24	12	14	62
作成していない	2	1	1	1	5

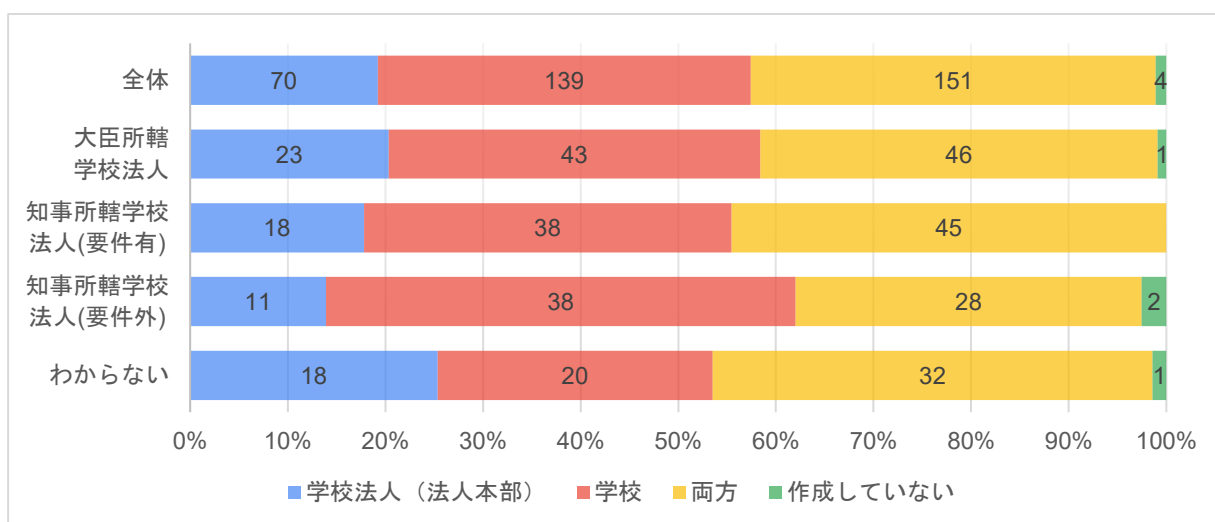


(3) 組織・職場としての目標

⑦組織運営（ガバナンス(指示命令系統・権限範囲・職務分掌)制度の明文化、
研修計画、評価/登用/採用基準、等)

(N=364)

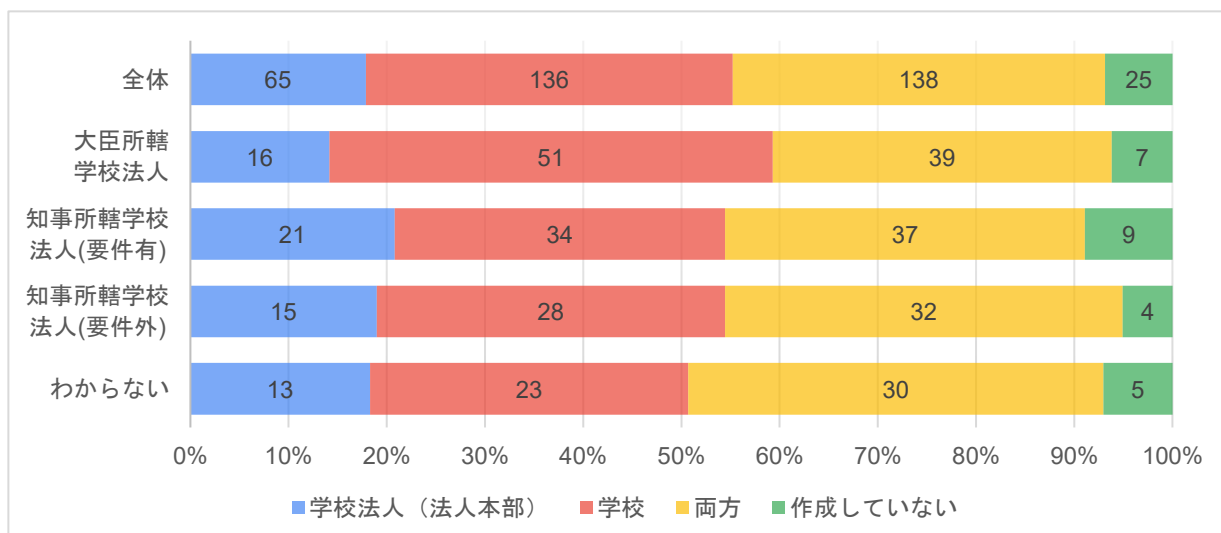
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	23	18	11	18	70
学校	43	38	38	20	139
両方	46	45	28	32	151
作成していない	1		2	1	4



⑧IR及びDX・ブランディング戦略（計画立案に必要なデータ・情報を収集・
分析し経営を支援）

(N=364)

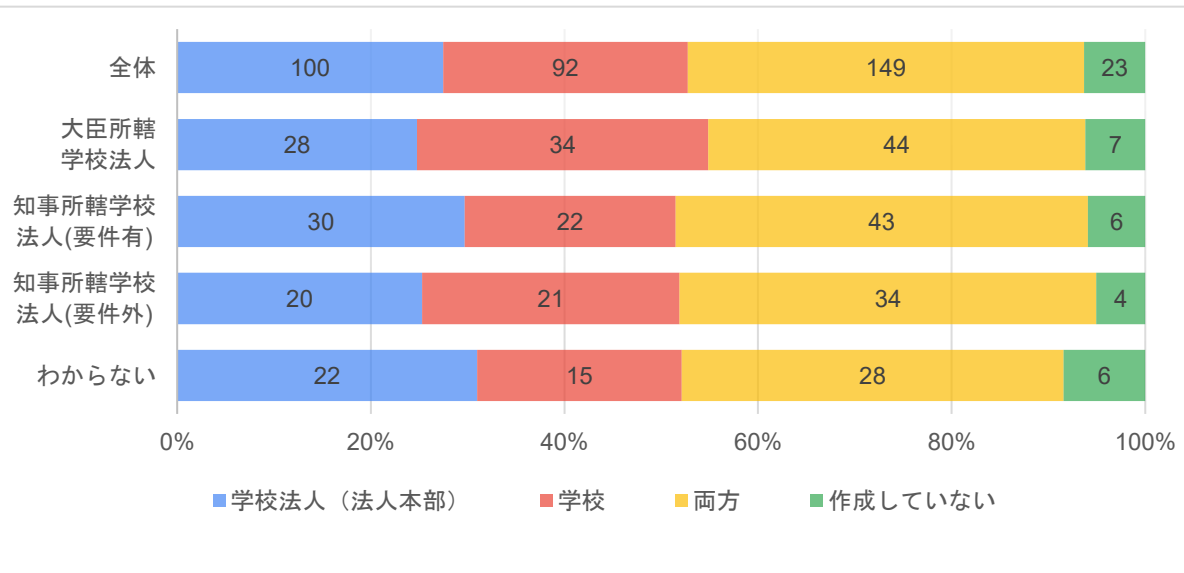
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	16	21	15	13	65
学校	51	34	28	23	136
両方	39	37	32	30	138
作成していない	7	9	4	5	25



⑨内部質保証（中計PDCAサイクル推進（主にCheck機能、⑧と連携、職業実践の質保証サイクル推進、指揮命令系統から独立、等）

(N=364)

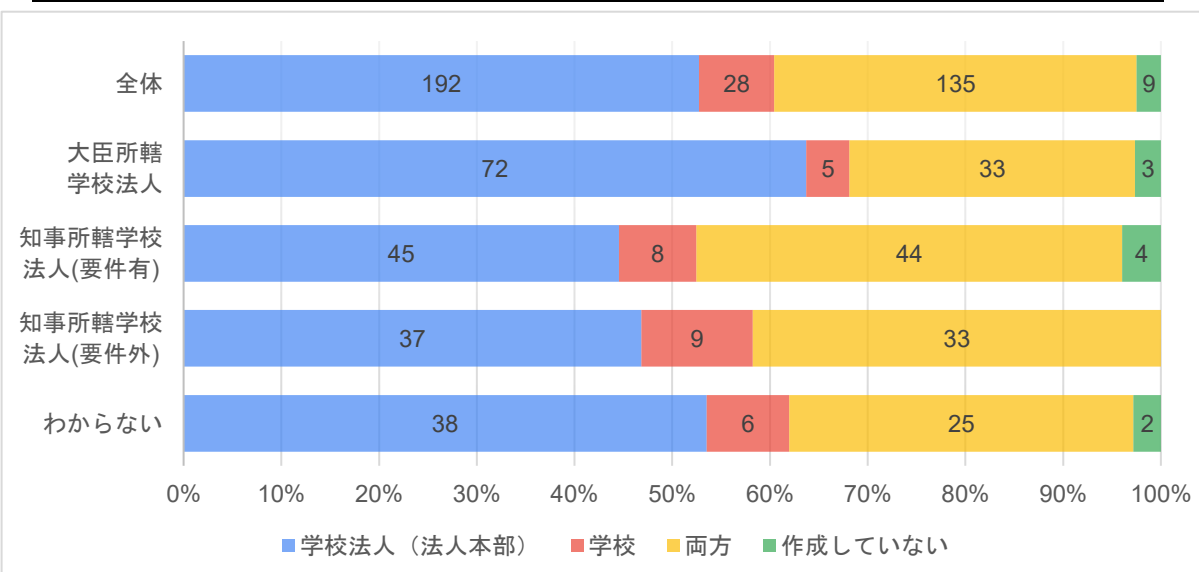
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	28	30	20	22	100
学校	34	22	21	15	92
両方	44	43	34	28	149
作成していない	7	6	4	6	23



⑩社会貢献・地域貢献

(N=364)

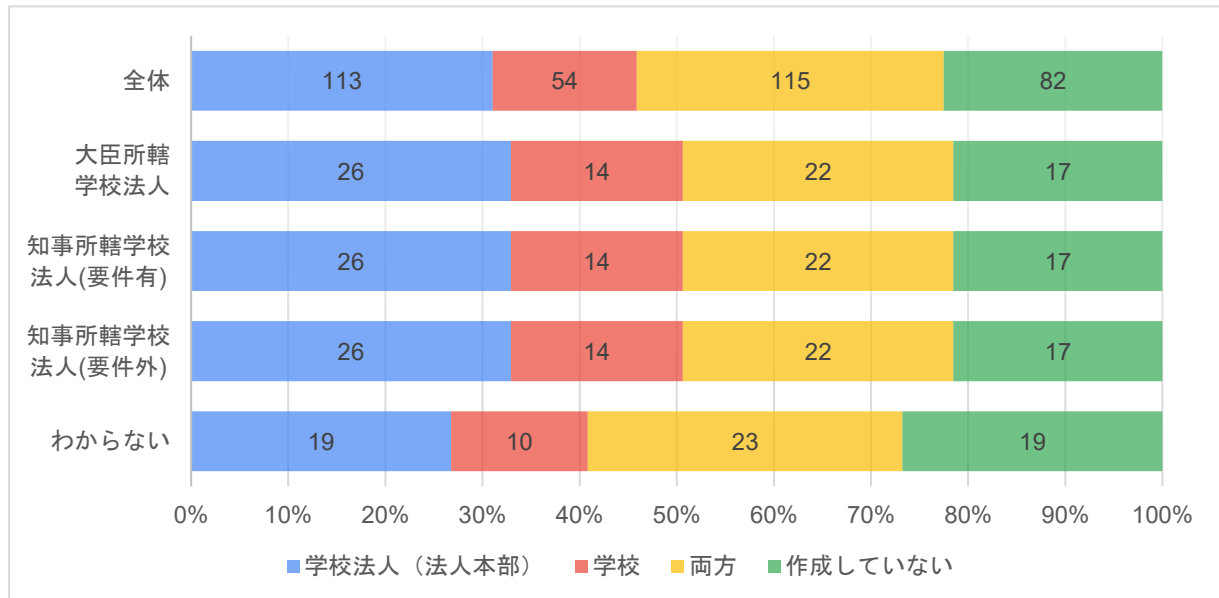
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	72	45	37	38	192
学校	5	8	9	6	28
両方	33	44	33	25	135
作成していない	3	4		2	9



⑪国際交流

(N=364)

	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校法人（法人本部）	26	26	26	19	113
学校	14	14	14	10	54
両方	22	22	22	23	115
作成していない	17	17	17	19	82

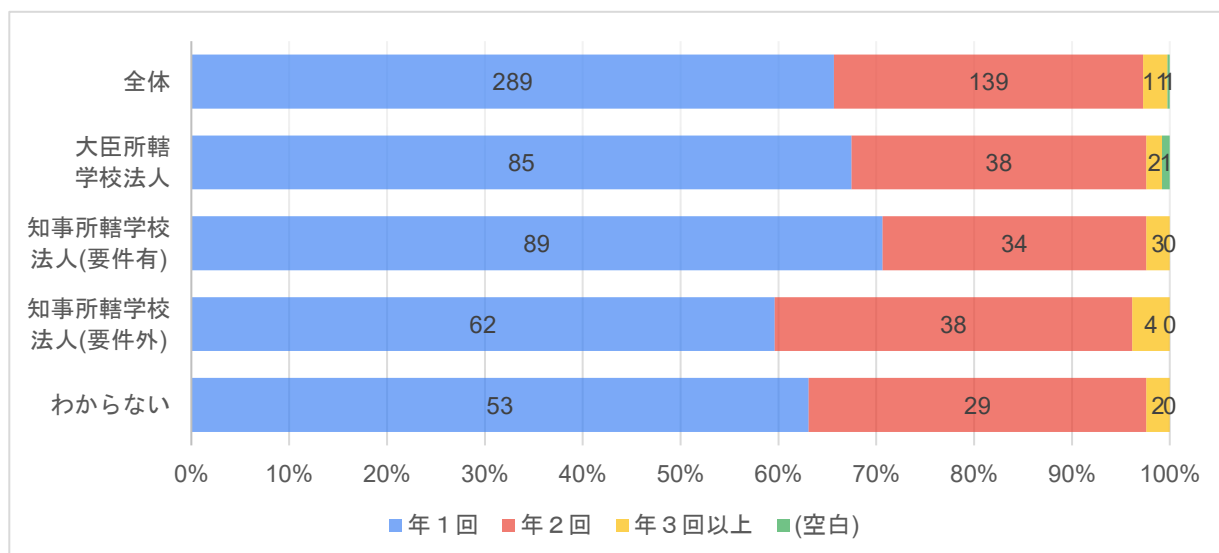


【2】学校関係者評価委員会の運営について

2-1. 学校関係者評価委員会の実施状況（開催頻度）について教えてください。

(N=440)

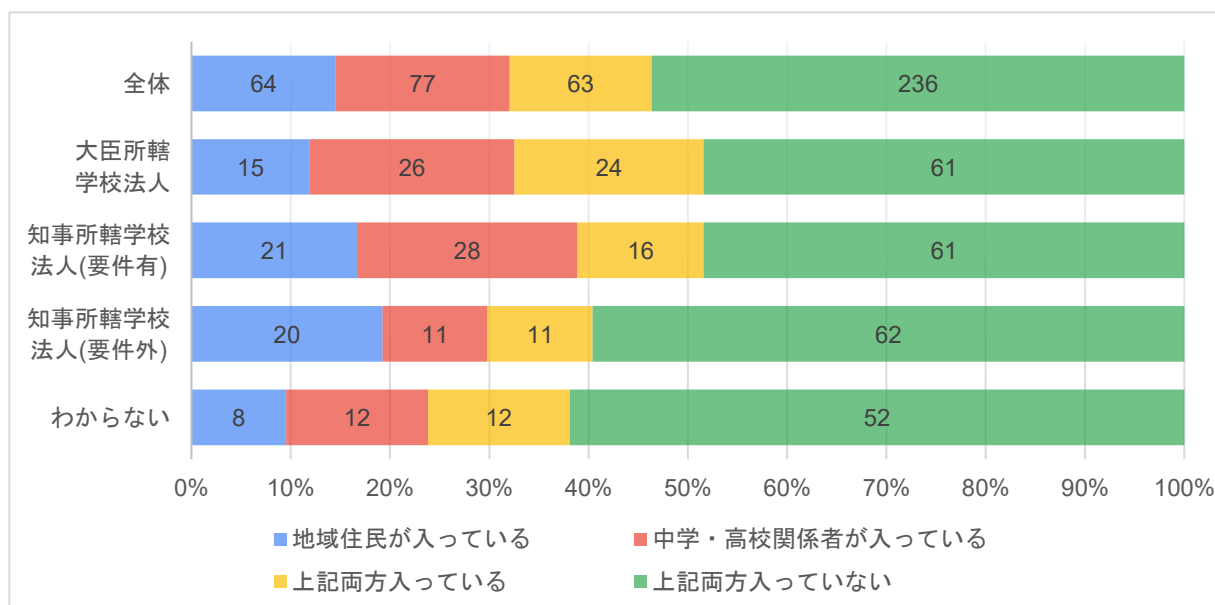
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
年1回	85	89	62	53	289
年2回	38	34	38	29	139
年3回以上	2	3	4	2	11
(空白)	1	0	0	0	1



2-2. 学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性を選んでください。（複数回答可）

(N=440)

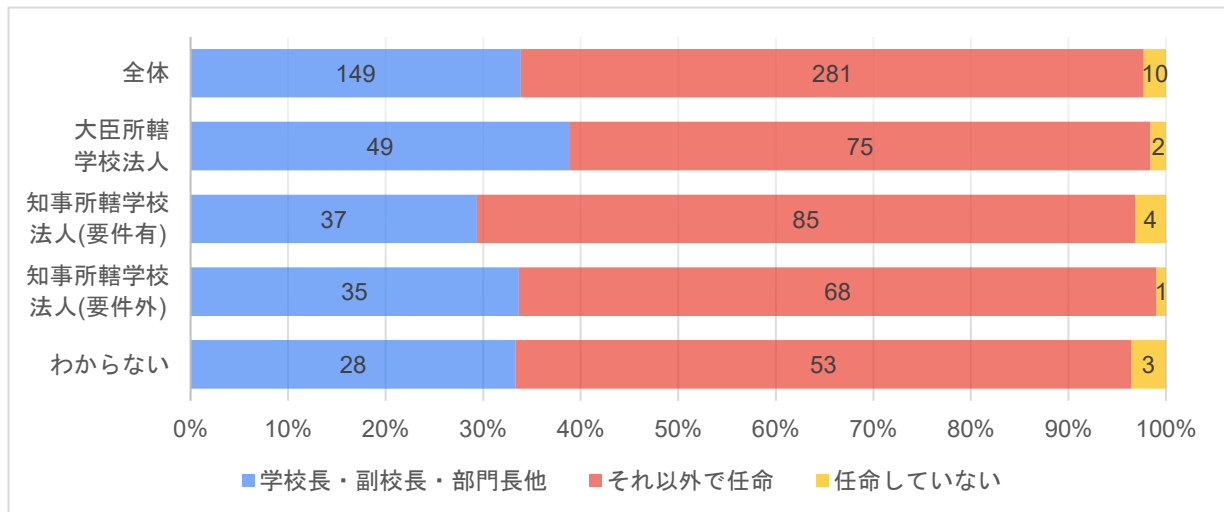
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
地域住民が入っている	15	21	20	8	64
中学・高校関係者が入っている	26	28	11	12	77
上記両方入っている	24	16	11	12	63
上記両方入っていない	61	61	62	52	236



2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性を選んでください。

(N=440)

	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
学校長・副校長・部門長他	49	37	35	28	149
それ以外で任命	75	85	68	53	281
任命していない	2	4	1	3	10



【3】「内部質保証人材」について

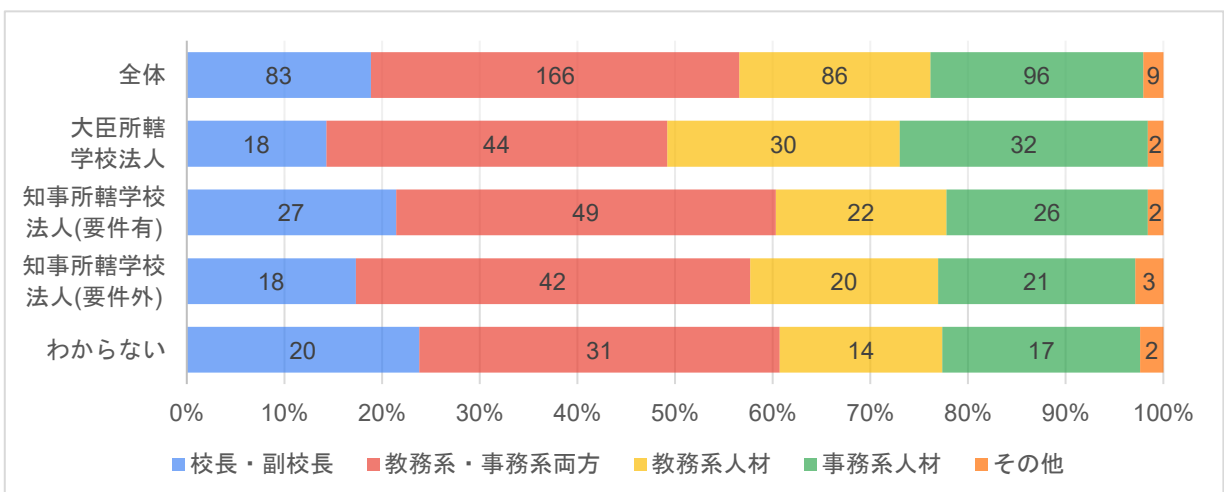
(「内部質保証人材」とは、専門学校内部において質保証を行える体制を整備するための人材のことです。)

3-1. 現状、どのような役職（または経歴）の方が「内部質保証人材」の役割を担っていますか。

(複数回答可)

(N=440)

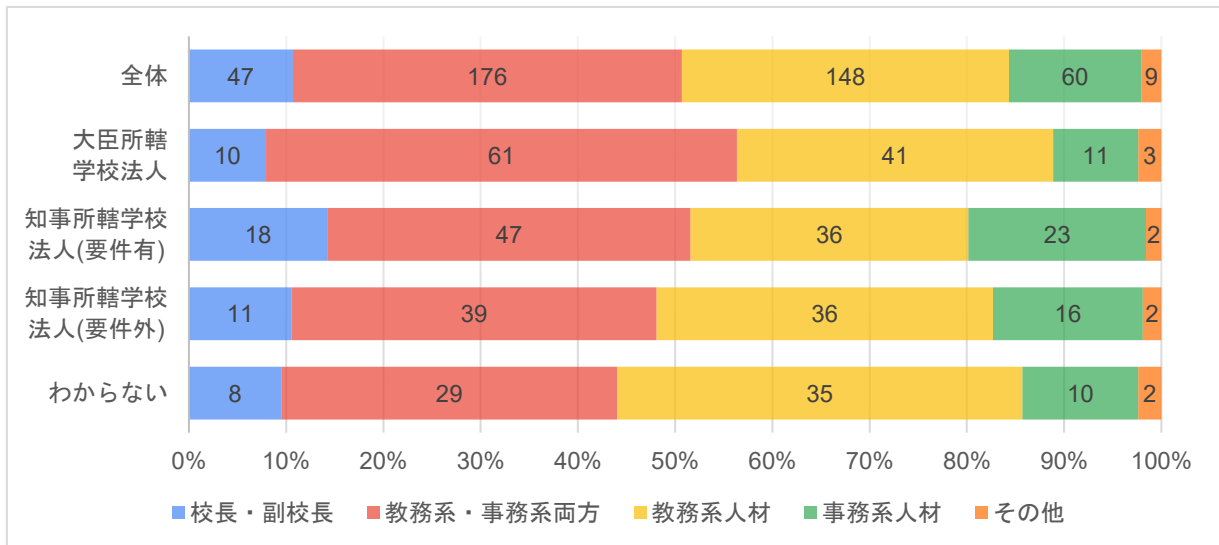
	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
校長・副校長	18	27	18	20	83
教務系・事務系両方	44	49	42	31	166
教務系人材	30	22	20	14	86
事務系人材	32	26	21	17	96
その他	2	2	3	2	9



3-2. 今後、「内部質保証人材」として業務を担当する方を指名（または育成）するにあたって、どのような役職を経験されている方を適任と考えますか。（複数回答可）

(N=440)

	大臣所轄 学校法人	知事所轄学校 法人(要件有)	知事所轄学校 法人(要件外)	わからない	全体
校長・副校長	10	18	11	8	47
教務系・事務系両方	61	47	39	29	176
教務系人材	41	36	36	35	148
事務系人材	11	23	16	10	60
その他	3	2	2	2	9



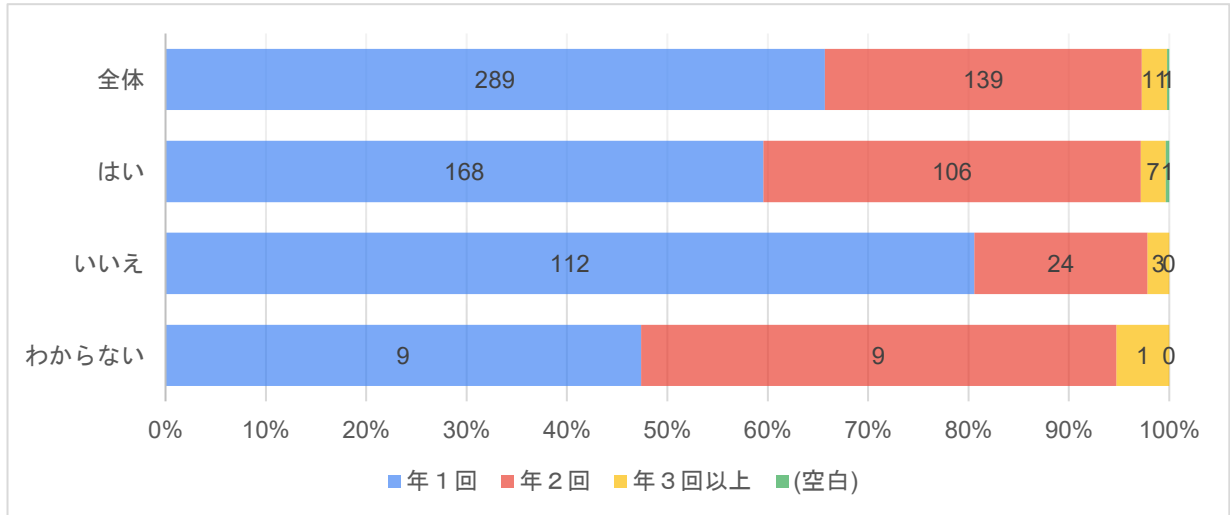
IV. 指定養成施設か否かでの集計結果

【2】学校関係者評価委員会の運営について

2-1. 学校関係者評価委員会の実施状況（開催頻度）について教えてください。

(N=440)

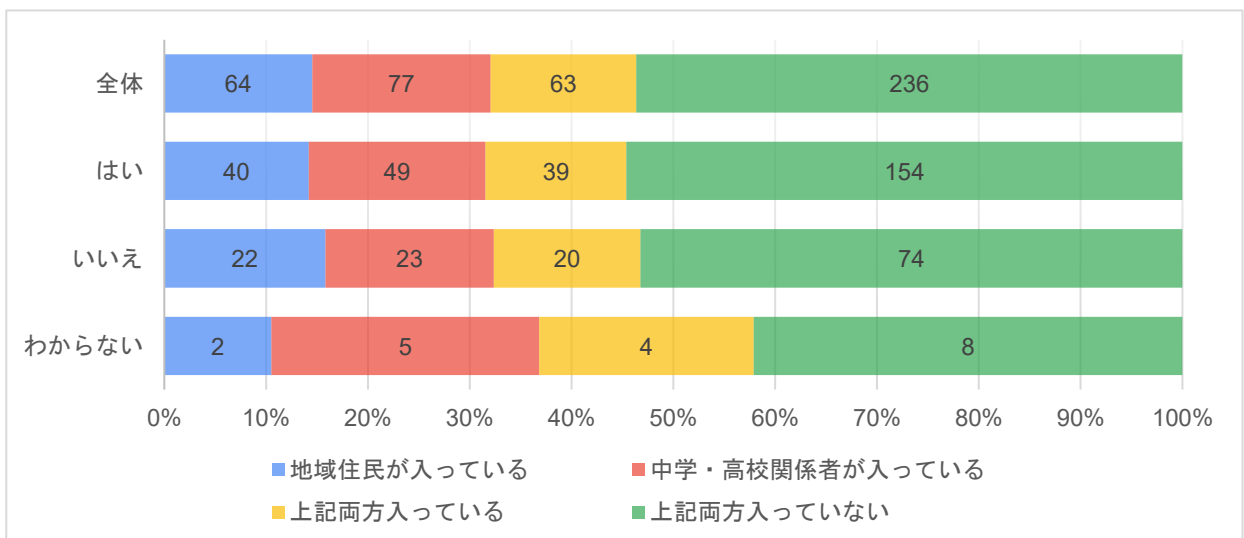
	はい	いいえ	わからない	全体
年1回	168	112	9	289
年2回	106	24	9	139
年3回以上	7	3	1	11
(空白)	1	0	0	1



2-2. 学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性を選んでください。（複数回答可）

(N=440)

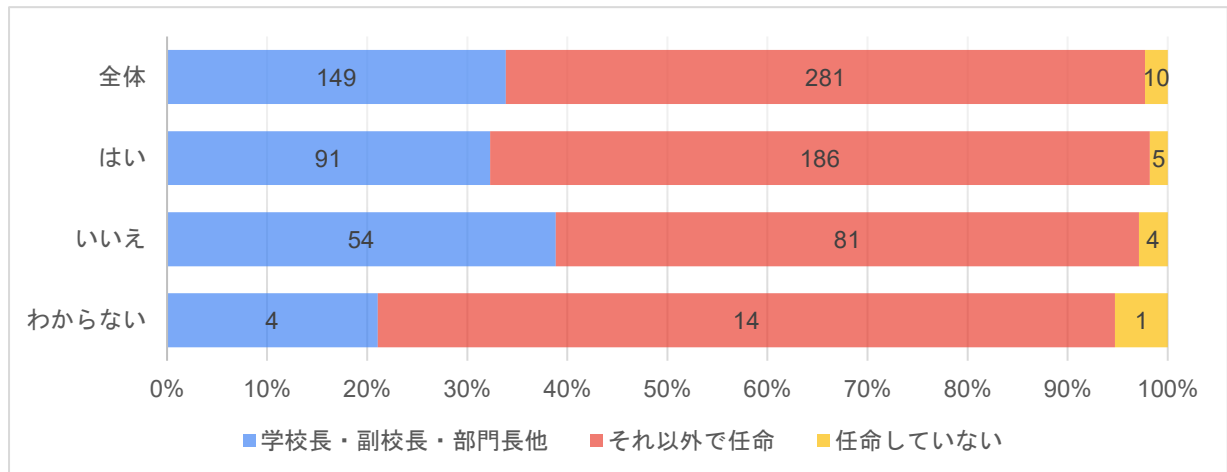
	はい	いいえ	わからない	全体
地域住民が入っている	40	22	2	64
中学・高校関係者が入っている	49	23	5	77
上記両方入っている	39	20	4	63
上記両方入っていない	154	74	8	236



2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性を選んでください。

(N=440)

	はい	いいえ	わからない	全体
学校長・副校長・部門長他	91	54	4	149
それ以外で任命	186	81	14	281
任命していない	5	4	1	10



【3】「内部質保証人材」について

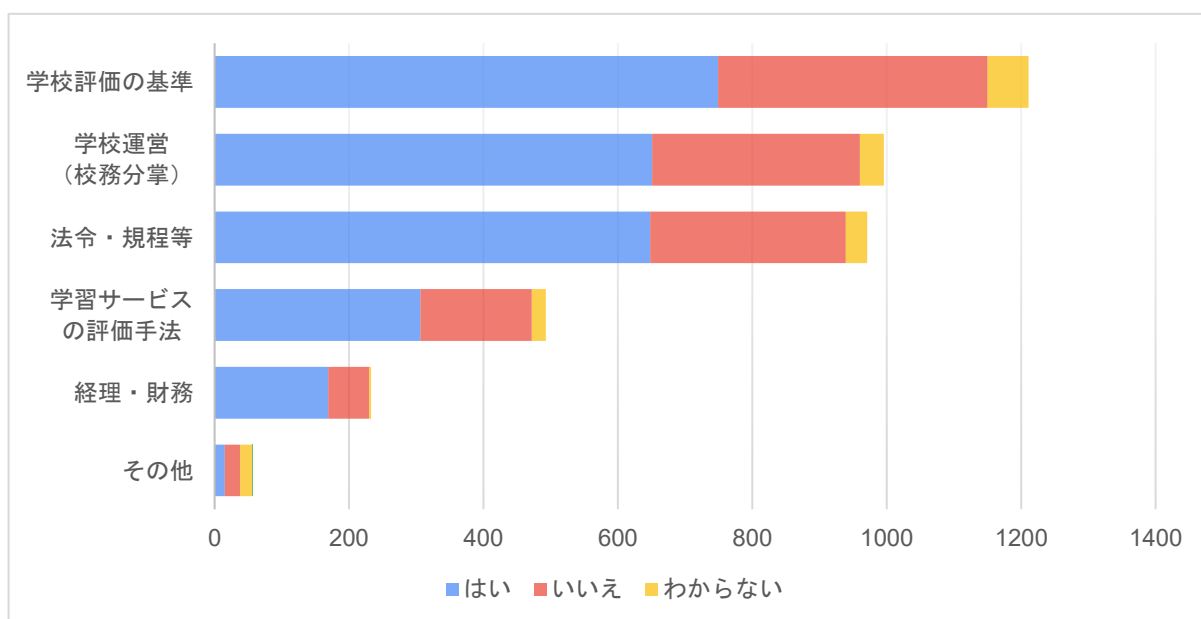
（「内部質保証人材」とは、専門学校内部において質保証を行える体制を整備するための人材のことです。）

3-3. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考え

られる知識・技術等を上位3つ選んでください。（1位：5点、2位：3点、3位：1点）

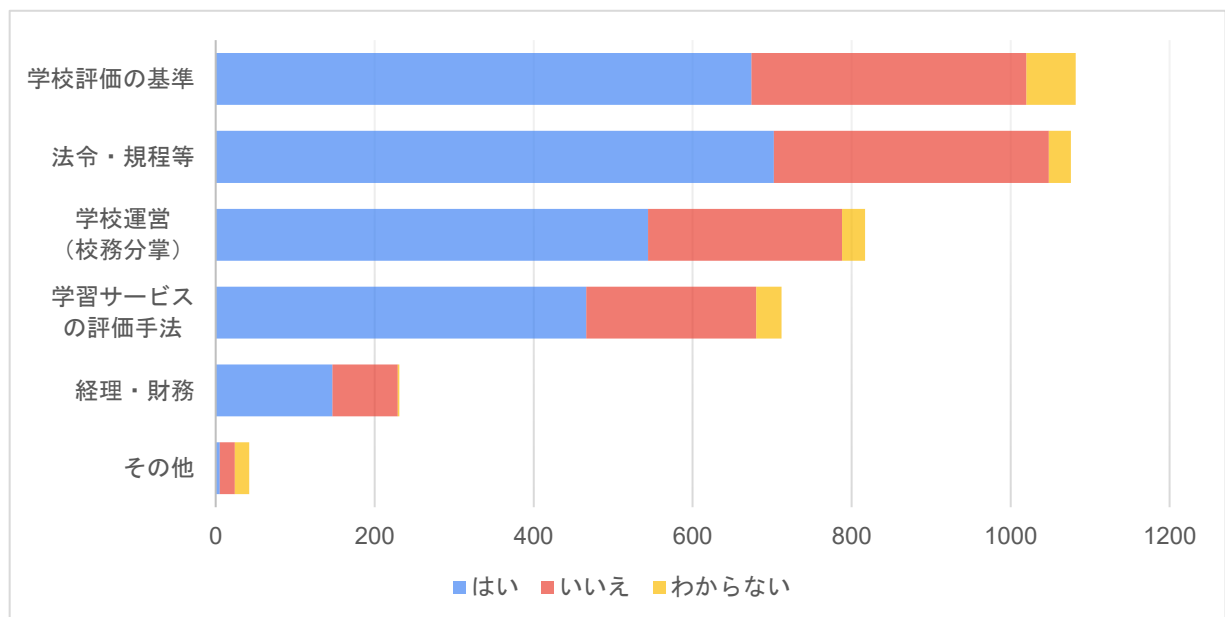
(N=440)

	はい	いいえ	わからない	総計
学校評価の基準	749	401	61	1211
学校運営（校務分掌）	651	309	36	996
法令・規程等	648	291	32	971
学習サービスの評価手法	306	166	21	493
経理・財務	169	61	3	233
その他	15	23	18	56



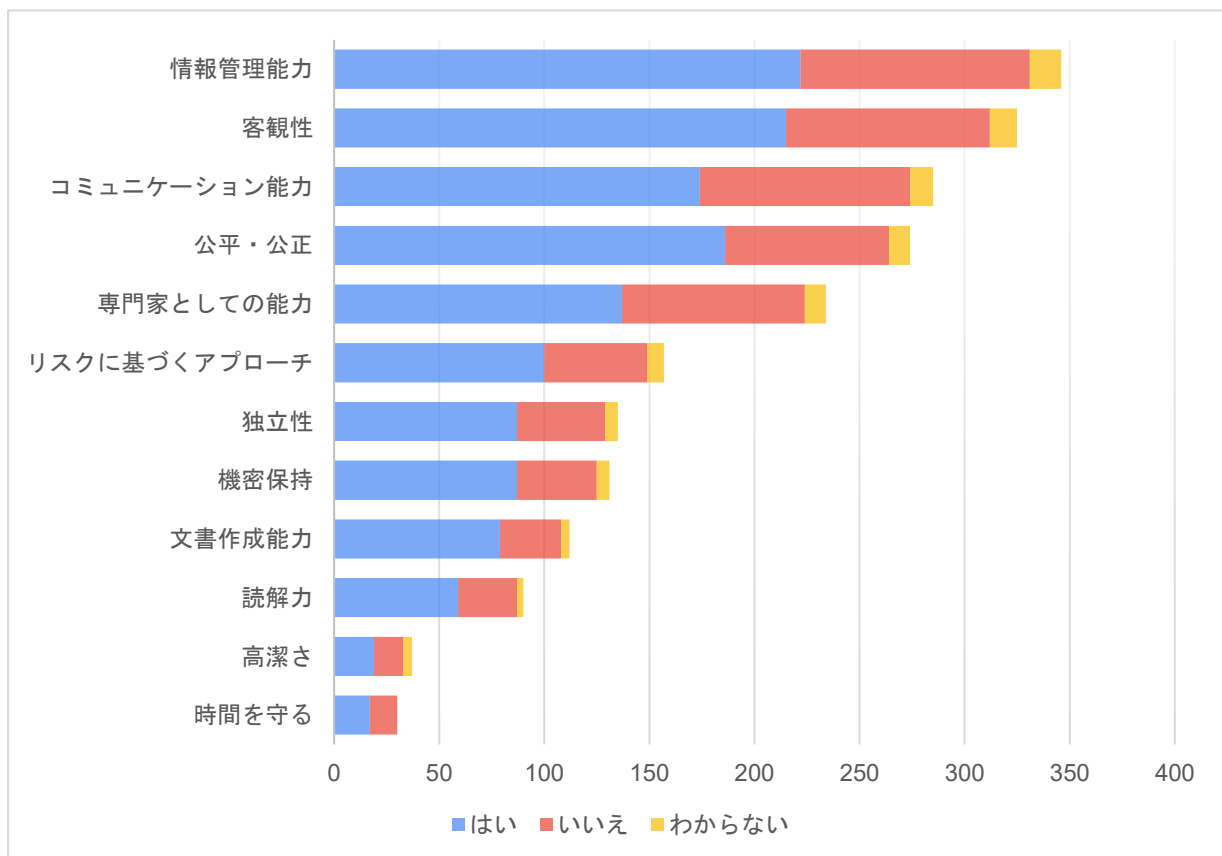
3-4. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修（トレーニング）を行うことが効果的と考えられる知識・技術等を上位3つ選んでください。（5-3-1点）
(N=440)

	はい	いいえ	わからない	総計
学校評価の基準	674	346	62	1082
法令・規程等	702	346	28	1076
学校運営（校務分掌）	544	244	29	817
学習サービスの評価手法	466	214	32	712
経理・財務	147	82	2	231
その他	5	19	18	42



3-5. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性
(能力) 等を上位5つ選んでください。(回答5つずつ) (N=440)

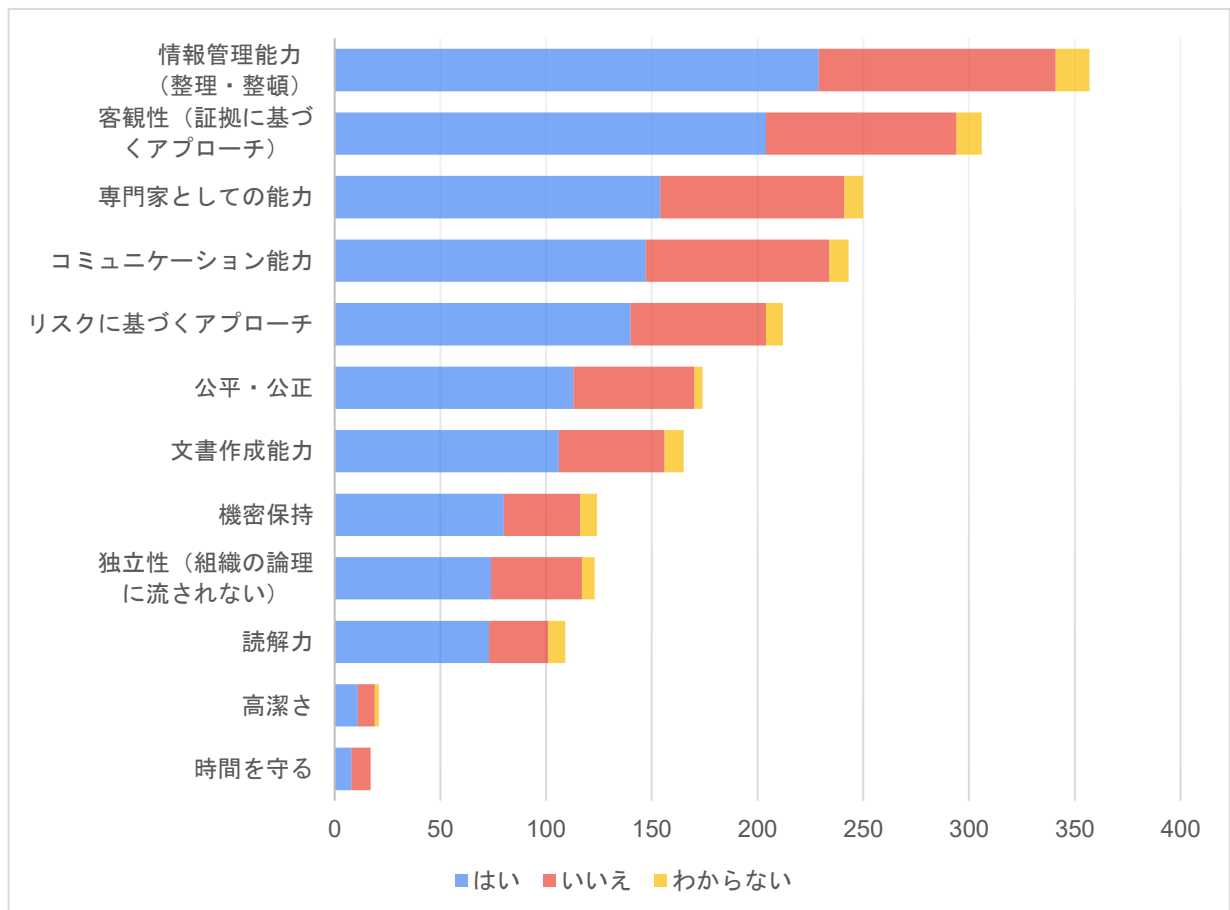
	はい	いいえ	わからない	総計
情報管理能力（整理・整頓）	222	109	15	346
客観性（証拠に基づくアプローチ）	215	97	13	325
コミュニケーション能力	174	100	11	285
公平・公正	186	78	10	274
専門家としての能力	137	87	10	234
リスクに基づくアプローチ	100	49	8	157
独立性（組織の論理に流されない）	87	42	6	135
機密保持	87	38	6	131
文書作成能力	79	29	4	112
読解力	59	28	3	90
高潔さ	19	14	4	37
時間を守る	17	13	0	30



3-6. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修（トレーニング）を行うことが効果的と考えられる行動特性（能力）等を上位5つ選んでください。（回答5つずつ）

(N=440)

	はい	いいえ	わからない	総計
情報管理能力（整理・整頓）	229	112	16	357
客観性（証拠に基づくアプローチ）	204	90	12	306
専門家としての能力	154	87	9	250
コミュニケーション能力	147	87	9	243
リスクに基づくアプローチ	140	64	8	212
公平・公正	113	57	4	174
文書作成能力	106	50	9	165
機密保持	80	36	8	124
独立性（組織の論理に流されない）	74	43	6	123
読解力	73	28	8	109
高潔さ	11	8	2	21
時間を守る	8	9	0	17

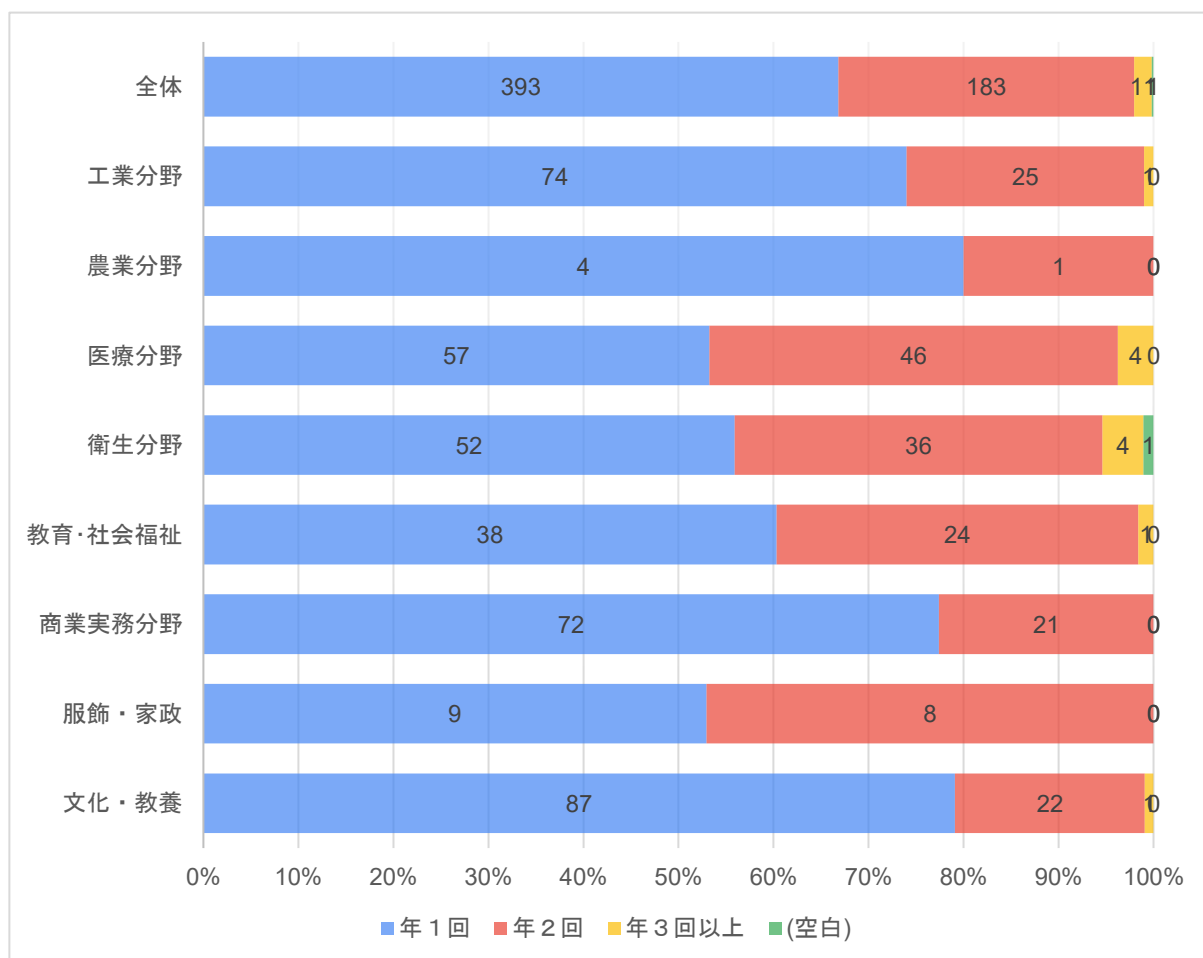


V. 分野別での集計結果

【2】学校関係者評価委員会の運営について

2-1. 学校関係者評価委員会の実施状況（開催頻度）について教えてください。（N=440）

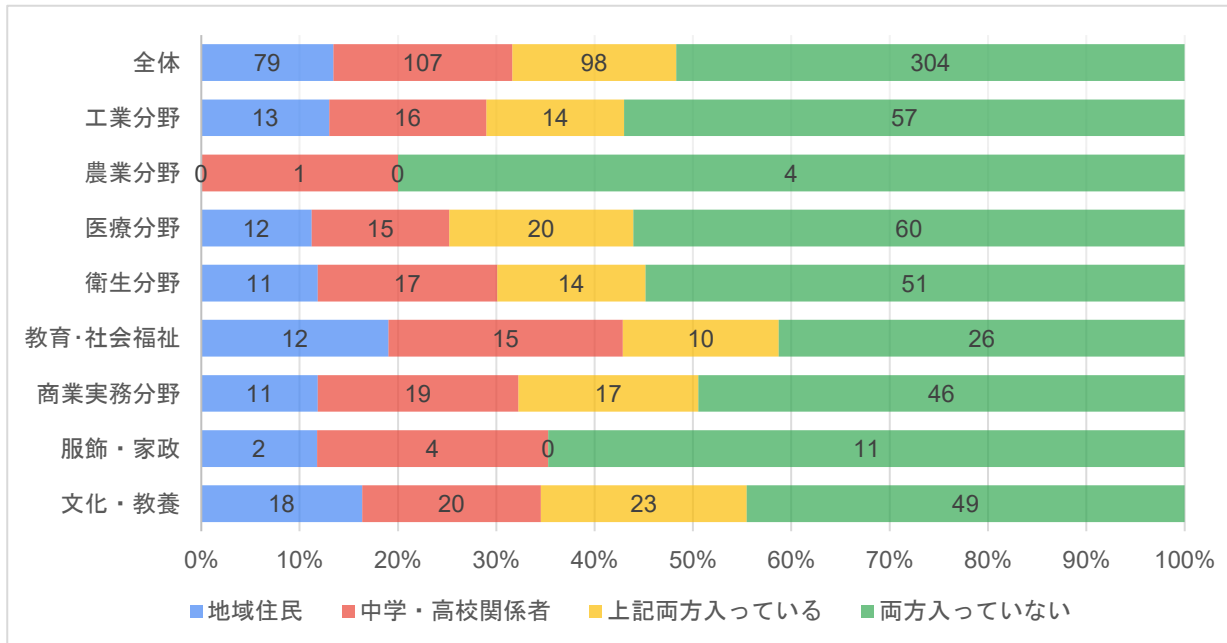
	工業 分野	農業 分野	医療 分野	衛生 分野	教育・社 会福祉	商業実 務分野	服飾・ 家政	文化・ 教養	全体
年1回	74	4	57	52	38	72	9	87	393
年2回	25	1	46	36	24	21	8	22	183
年3回以上	1	0	4	4	1	0	0	1	11
(空白)	0	0	0	1	0	0	0	0	1



2-2. 学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性を選んでください。（複数回答可）

(N=440)

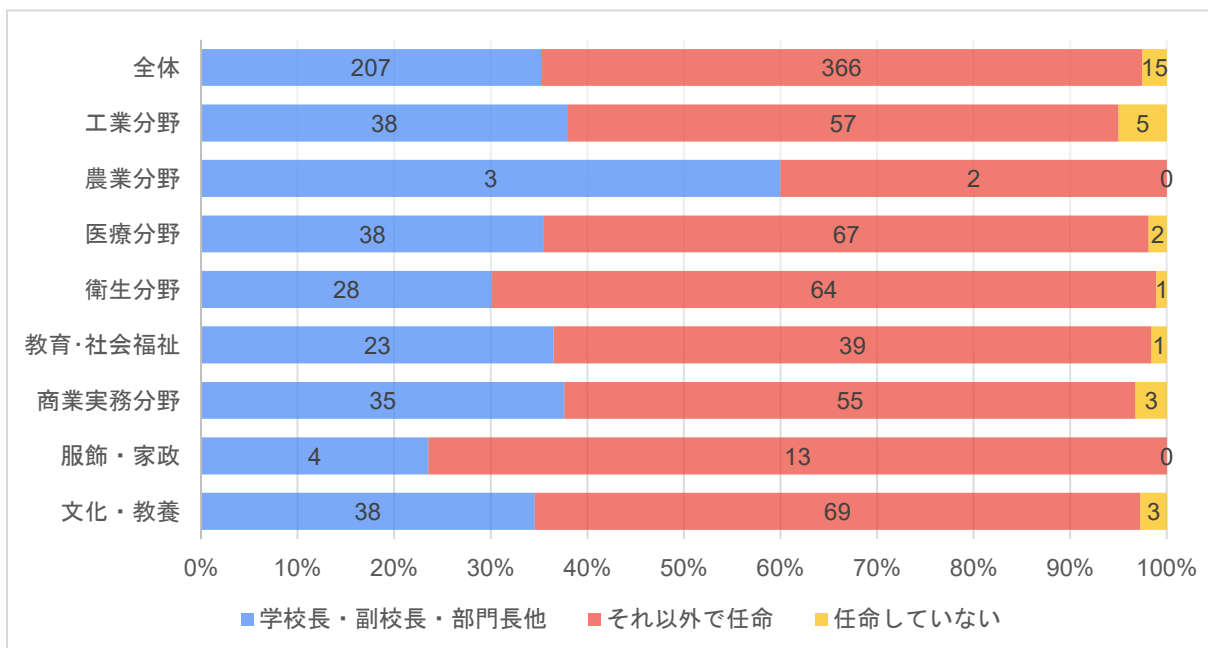
	工業分野	農業分野	医療分野	衛生分野	教育・社会福祉	商業実務分野	服飾・家政	文化・教養	全体
地域住民	13	0	12	11	12	11	2	18	79
中学・高校関係者	16	1	15	17	15	19	4	20	107
上記両方入っている	14	0	20	14	10	17	0	23	98
両方入っていない	57	4	60	51	26	46	11	49	304



2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性を選んでください。

(N=440)

	工業分野	農業分野	医療分野	衛生分野	教育・社会福祉	商業実務分野	服飾・家政	文化・教養	全体
学校長・副校長・部門長他	38	3	38	28	23	35	4	38	207
それ以外で任命	57	2	67	64	39	55	13	69	366
任命していない	5	0	2	1	1	3	0	3	15



【3】「内部質保証人材」について

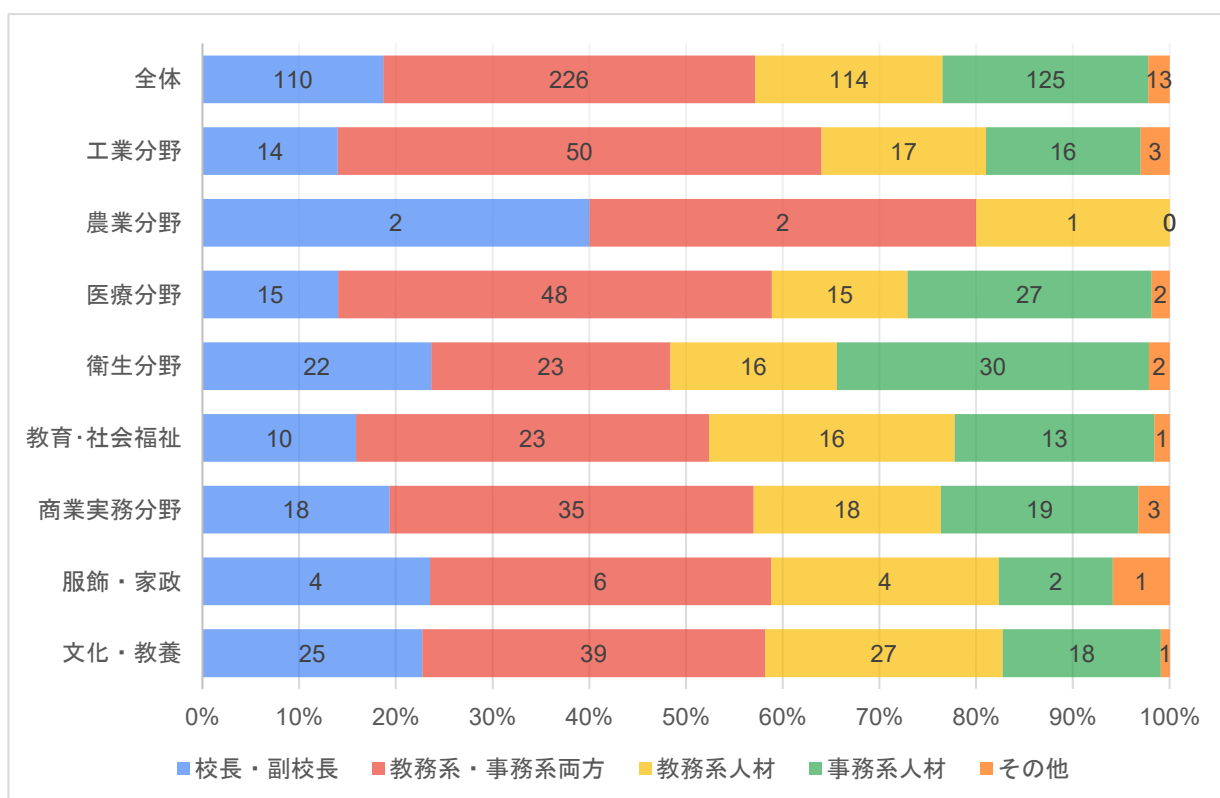
（「内部質保証人材」とは、専門学校内部において質保証を行える体制を整備するための人材のことです。）

3-1. 現状、どのような役職（または経歴）の方が「内部質保証人材」の役割を担っていますか。

（複数回答可）

(N=440)

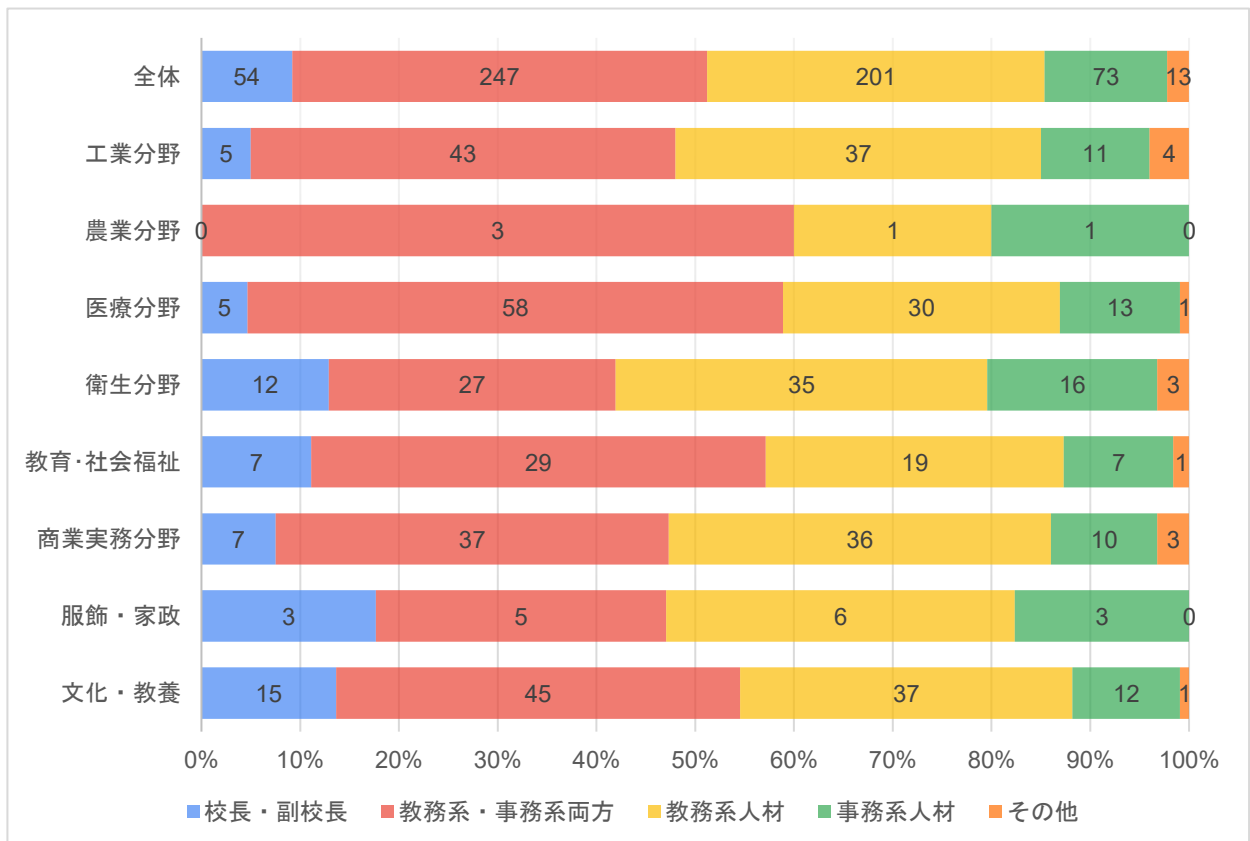
	工業分野	農業分野	医療分野	衛生分野	教育・社会福祉	商業実務分野	服飾・家政	文化・教養	全体
校長・副校長	14	2	15	22	10	18	4	25	110
教務系・事務系両方	50	2	48	23	23	35	6	39	226
教務系人材	17	1	15	16	16	18	4	27	114
事務系人材	16	0	27	30	13	19	2	18	125
その他	3	0	2	2	1	3	1	1	13



3-2. 今後、「内部質保証人材」として業務を担当する方を指名（または育成）するにあたって、どのような役職を経験されている方を適任と考えますか。（複数回答可）

(N=440)

	工業分野	農業分野	医療分野	衛生分野	教育・社会福祉	商業実務分野	服飾・家政	文化・教養	全体
校長・副校長	5	0	5	12	7	7	3	15	54
教務系・事務系両方	43	3	58	27	29	37	5	45	247
教務系人材	37	1	30	35	19	36	6	37	201
事務系人材	11	1	13	16	7	10	3	12	73
その他	4	0	1	3	1	3	0	1	13

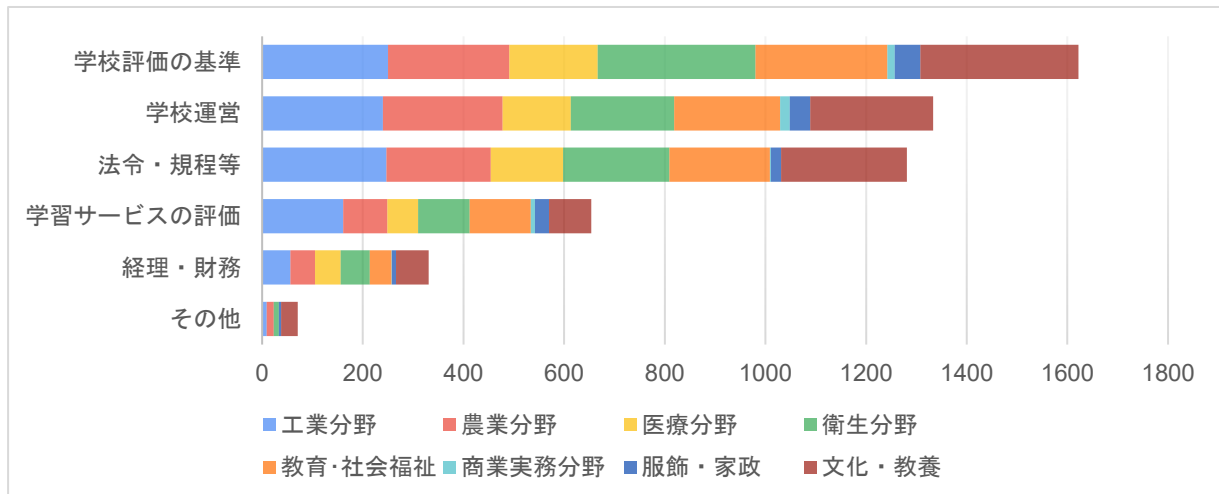


3-3. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考え

られる知識・技術等を上位3つ選んでください。（1位：5点、
2位：3点、3位：1点にて換算）

(N=440)

	工業分野	農業分野	医療分野	衛生分野	教育・社会福祉	商業実務分野	服飾・家政	文化・教養	全体
学校評価の基準	250	241	176	313	262	15	51	314	1622
学校運営（校務分掌）	240	238	135	206	210	19	41	244	1333
法令・規程等	247	207	144	211	200	2	20	250	1281
学習サービスの評価手法	161	88	61	102	122	8	28	84	654
経理・財務	56	49	51	58	43	1	8	65	331
その他	9	14	0	10	0	0	5	33	71



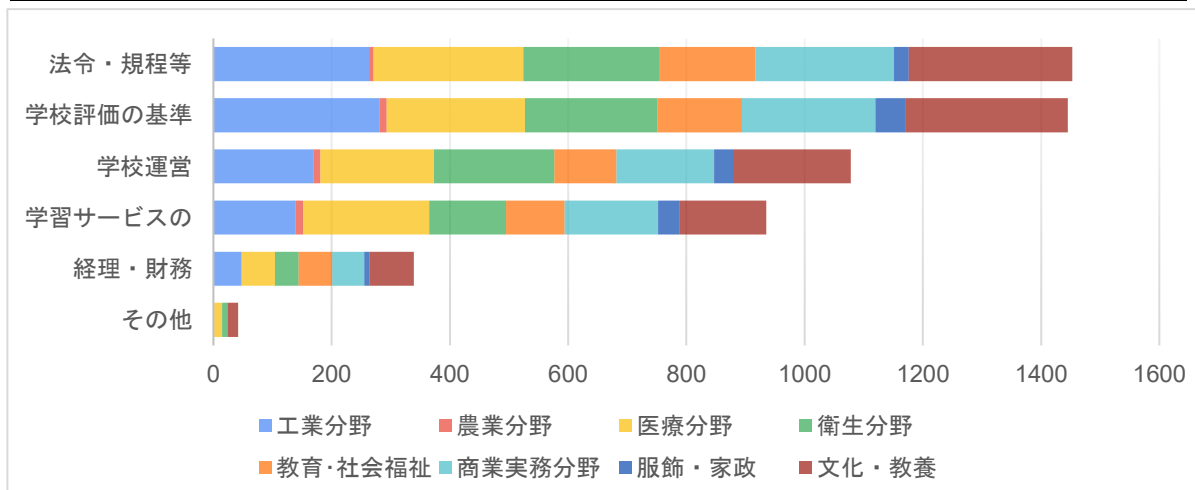
3-4. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修（トレーニング）

を行うことが効果的と考えられる知識・技術等を上位3つ選んでください。

（1位：5点、2位：3点、3位：1点にて換算）

(N=440)

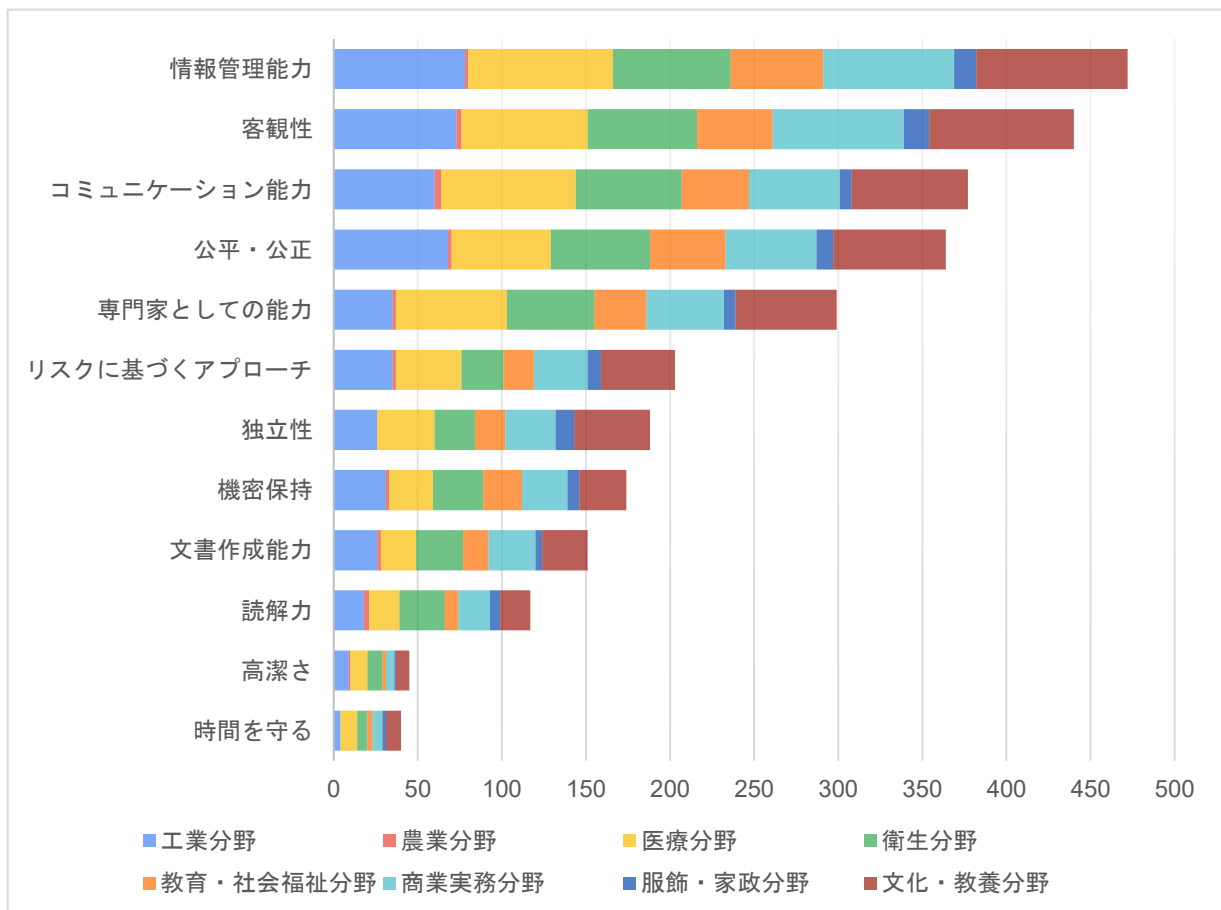
	工業分野	農業分野	医療分野	衛生分野	教育・社会福祉	商業実務分野	服飾・家政	文化・教養	総計
法令・規程等	263	8	253	230	163	234	25	277	1453
学校評価の基準	281	12	234	224	143	226	51	274	1445
学校運営（校務分掌）	169	12	192	204	105	165	32	199	1078
学習サービスの評価手法	139	13	213	130	99	158	36	147	935
経理・財務	48	0	56	40	57	54	9	75	339
その他	0	0	15	9	0	0	0	18	42



3-5. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性
(能力) 等を上位5つ選んでください。(回答5つずつ)

(N=440)

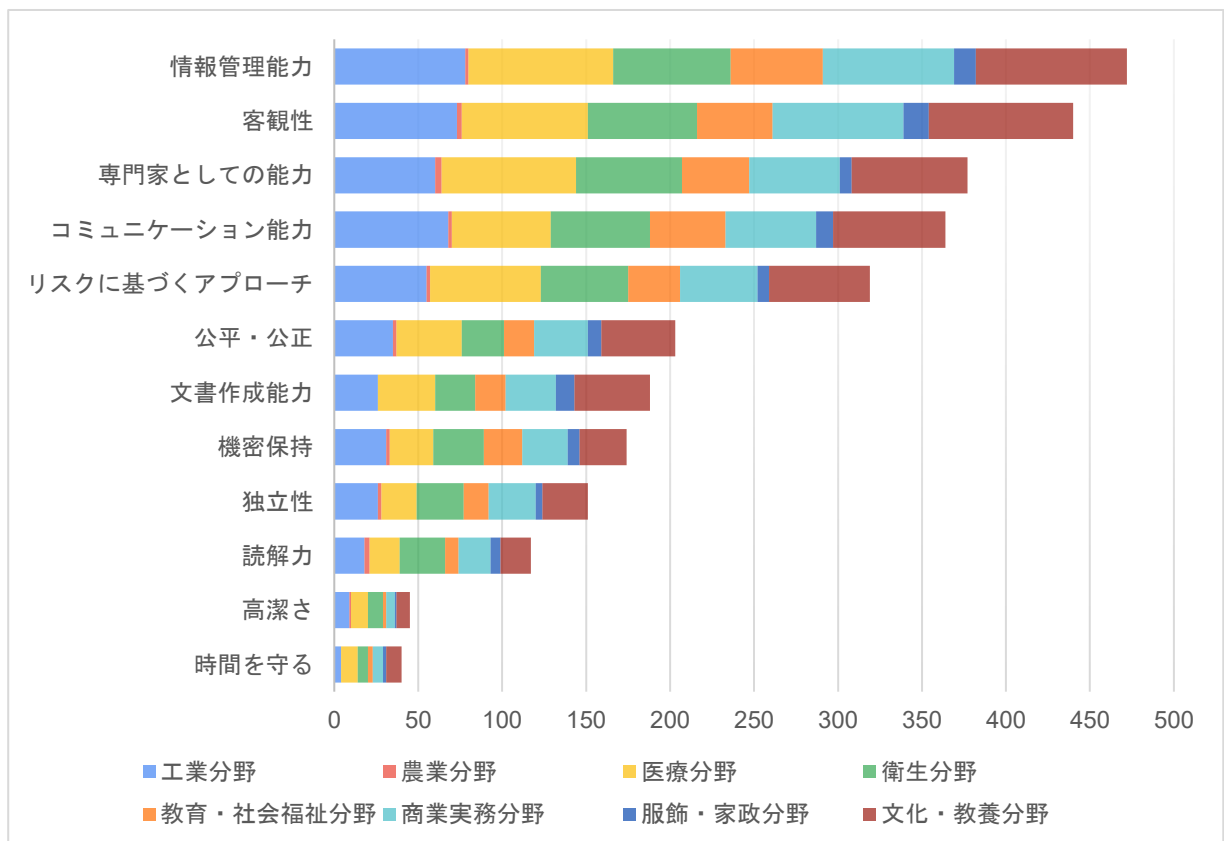
	工業分野	農業分野	医療分野	衛生分野	教育・社会福祉	商業実務分野	服飾・家政	文化・教養	全体
情報管理能力	78	2	86	70	55	78	13	90	472
客観性	73	3	75	65	45	78	15	86	440
コミュニケーション能力	60	4	80	63	40	54	7	69	377
公平・公正	68	2	59	59	45	54	10	67	364
専門家としての能力	35	2	66	52	31	46	7	60	299
リスクに基づくアプローチ	35	2	39	25	18	32	8	44	203
独立性	26	0	34	24	18	30	11	45	188
機密保持	31	2	26	30	23	27	7	28	174
文書作成能力	26	2	21	28	15	28	4	27	151
読解力	18	3	18	27	8	19	6	18	117
高潔さ	9	1	10	9	2	5	1	8	45
時間を守る	4	0	10	6	3	6	2	9	40



3-6. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修（トレーニング）を行うことが効果的と考えられる行動特性（能力）等を上位5つ選んでください。（回答5つずつ）

(N=440)

	工業分野	農業分野	医療分野	衛生分野	教育・社会福祉	商業実務分野	服飾・家政	文化・教養	全体
情報管理能力	78	2	86	70	55	78	13	90	472
客観性	73	3	75	65	45	78	15	86	440
コミュニケーション能力	60	4	80	63	40	54	7	69	377
公平・公正	68	2	59	59	45	54	10	67	364
専門家としての能力	55	2	66	52	31	46	7	60	319
リスクに基づくアプローチ	35	2	39	25	18	32	8	44	203
独立性	26	0	34	24	18	30	11	45	188
機密保持	31	2	26	30	23	27	7	28	174
文書作成能力	26	2	21	28	15	28	4	27	151
読解力	18	3	18	27	8	19	6	18	117
高潔さ	9	1	10	9	2	5	1	8	45
時間を守る	4	0	10	6	3	6	2	9	40



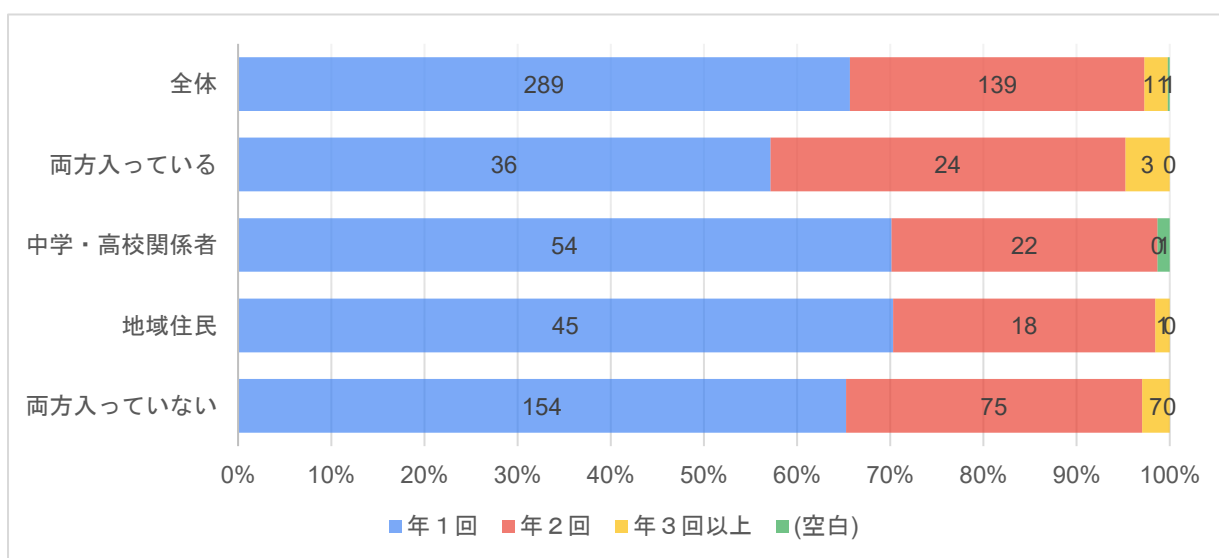
VI. 学校関係者評価委員の属性別での集計結果

【2】学校関係者評価委員会の運営について

2-1. 学校関係者評価委員会の実施状況（開催頻度）について教えてください。

(N=440)

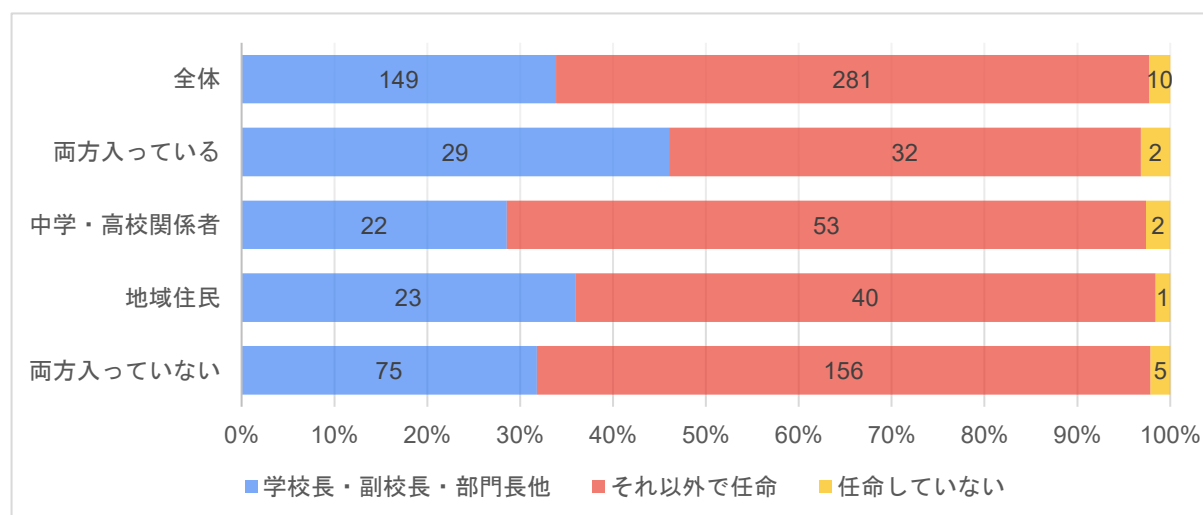
	両方入っている	中学・高校関係者	地域住民	両方入っていない	全体
年1回	36	54	45	154	289
年2回	24	22	18	75	139
年3回以上	3	0	1	7	11
(空白)	0	1	0	0	1



2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性を選んでください。

(N=440)

	両方入っている	中学・高校関係者	地域住民	両方入っていない	全体
学校長・副校長・部門長他	29	22	23	75	149
それ以外で任命	32	53	40	156	281
任命していない	2	2	1	5	10



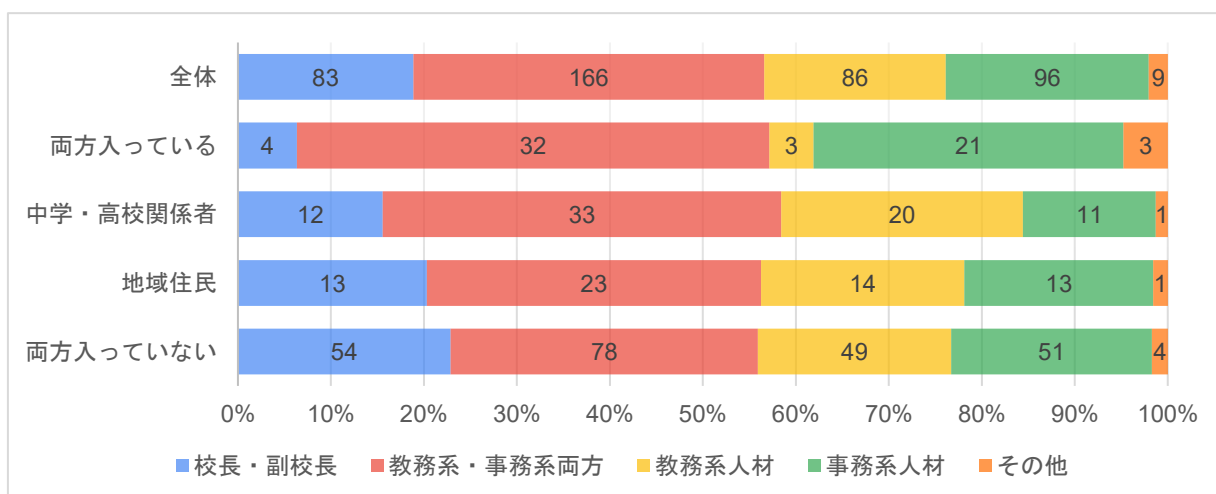
【3】「内部質保証人材」について

（「内部質保証人材」とは、専門学校内部において質保証を行える体制を整備するための人材のことです。）

3-1. 現状、どのような役職（または経歴）の方が「内部質保証人材」の役割を担っていますか。
（複数回答可）

(N=440)

	両方入っている	中学・高校関係者	地域住民	両方入っていない	全体
校長・副校長	4	12	13	54	83
教務系・事務系両方	32	33	23	78	166
教務系人材	3	20	14	49	86
事務系人材	21	11	13	51	96
その他	3	1	1	4	9



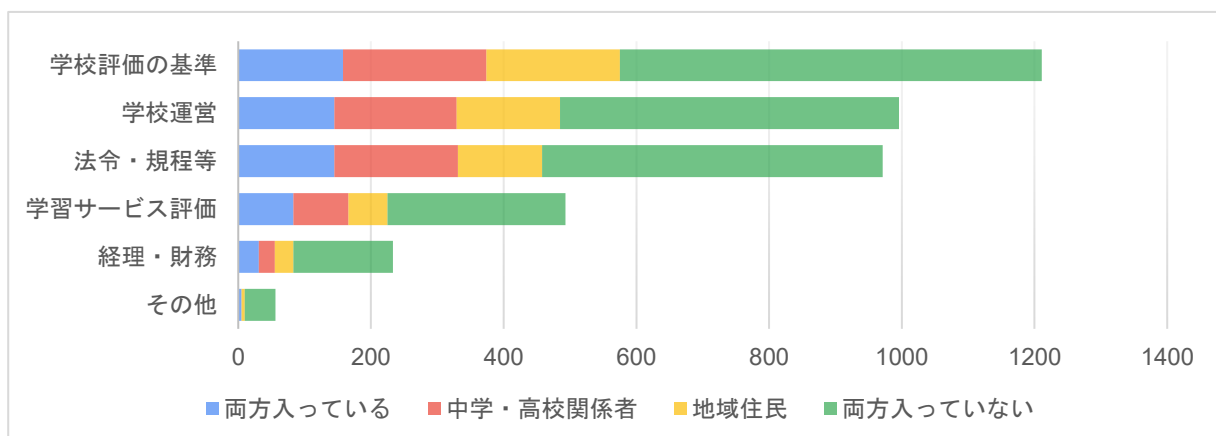
3-3. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考え

られる知識・技術等を上位3つ選んでください。（1位：5点、

2位：3点、3位：1点にて換算）

(N=440)

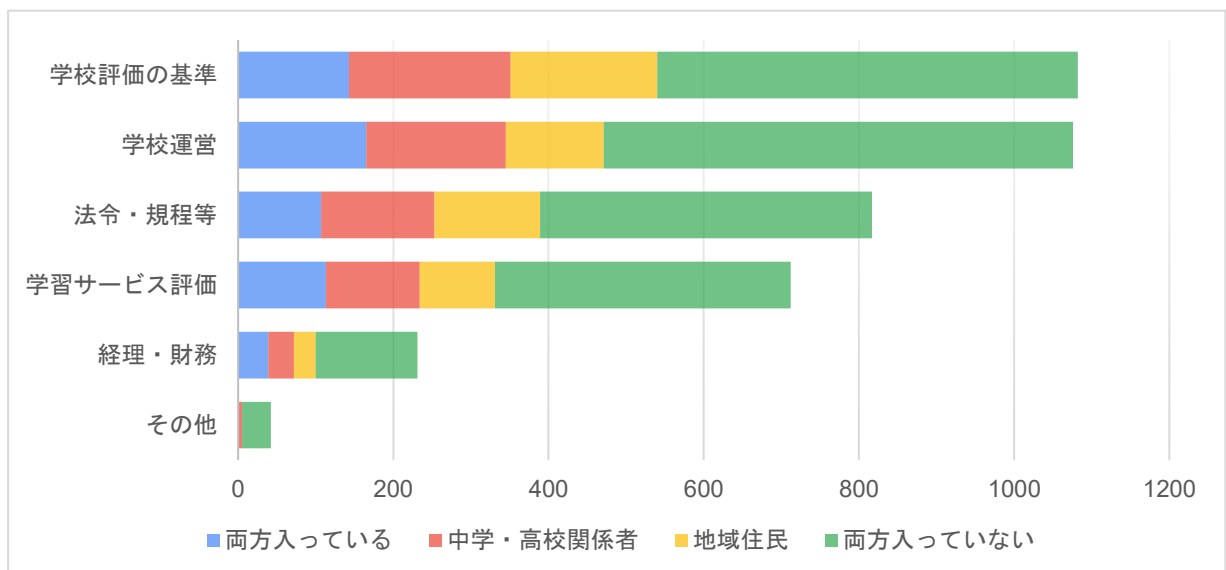
	両方入っている	中学・高校関係者	地域住民	両方入っていない	全体
学校評価の基準	158	216	201	636	1211
学校運営（校務分掌）	145	184	156	511	996
法令・規程等	145	186	127	513	971
学習サービスの評価手法	83	83	59	268	493
経理・財務	31	24	28	150	233
その他	5	0	5	46	56



3-4. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修（トレーニング）を行うことが効果的と考えられる知識・技術等を上位3つ選んでください。（1位：5点、2位：3点、3位：1点にて換算）

(N=440)

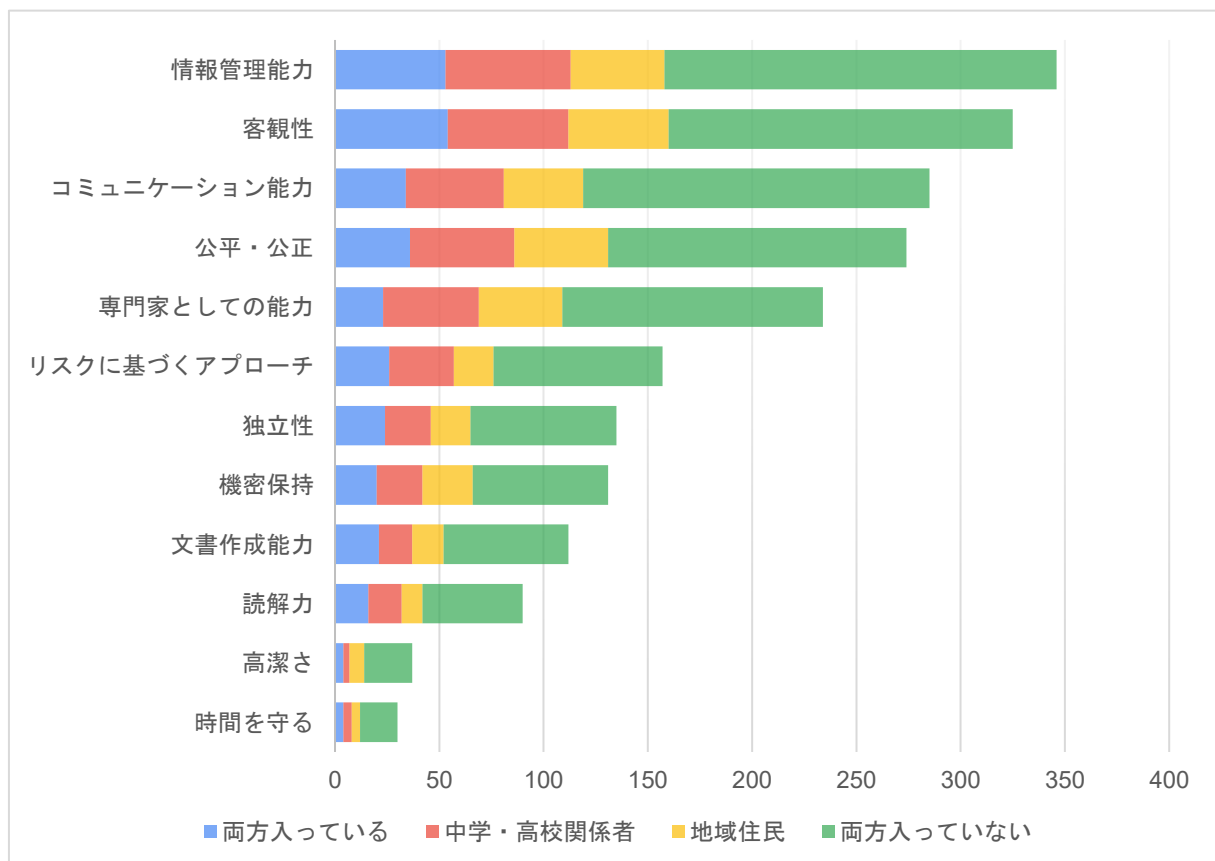
	両方入っている	中学・高校関係者	地域住民	両方入っていない	総計
学校評価の基準	143	208	189	542	1082
法令・規程等	165	180	126	605	1076
学校運営（校務分掌）	107	146	136	428	817
学習サービスの評価手法	113	121	97	381	712
経理・財務	39	33	28	131	231
その他	0	5	0	37	42



3-5. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性（能力）等を上位5つ選んでください。（回答5つずつ）

(N=440)

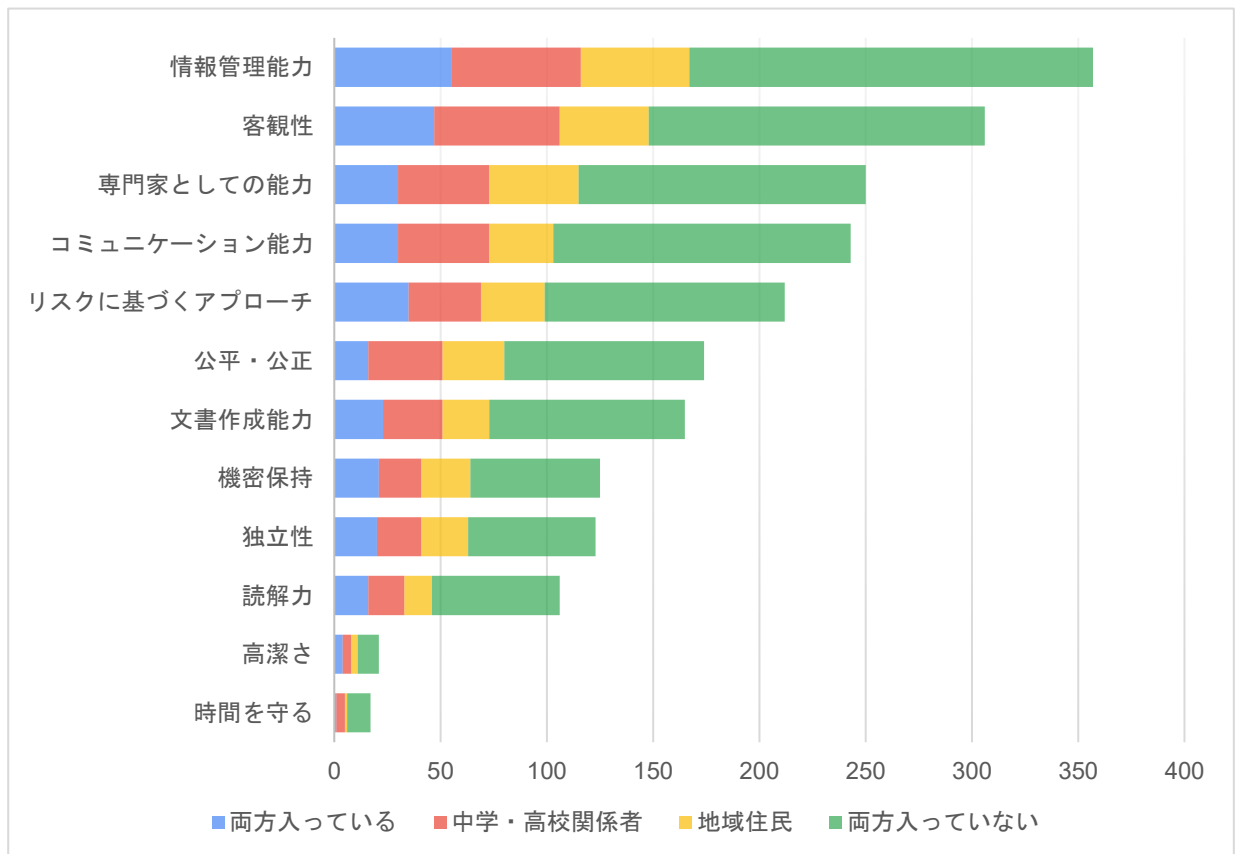
	両方入っている	中学・高校関係者	地域住民	両方入っていない	全体
情報管理能力（整理・整頓）	53	60	45	188	346
客観性（証拠に基づくアプローチ）	54	58	48	165	325
コミュニケーション能力	34	47	38	166	285
公平・公正	36	50	45	143	274
専門家としての能力	23	46	40	125	234
リスクに基づくアプローチ	26	31	19	81	157
独立性（組織の論理に流されない）	24	22	19	70	135
機密保持	20	22	24	65	131
文書作成能力	21	16	15	60	112
読解力	16	16	10	48	90
高潔さ	4	3	7	23	37
時間を守る	4	4	4	18	30



3-6. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修（トレーニング）を行うことが効果的と考えられる行動特性（能力）等を上位5つ選んでください。（回答5つずつ）

(N=440)

	両方入っている	中学・高校関係者	地域住民	両方入っていない	全体
情報管理能力（整理・整頓）	55	61	51	190	357
客観性（証拠に基づくアプローチ）	47	59	42	158	306
専門家としての能力	30	43	42	135	250
コミュニケーション能力	30	43	30	140	243
リスクに基づくアプローチ	35	34	30	113	212
公平・公正	16	35	29	94	174
文書作成能力	23	28	22	92	165
機密保持	21	20	23	61	125
独立性（組織の論理に流されない）	20	21	22	60	123
読解力	16	17	13	60	106
高潔さ	4	4	3	10	21
時間を守る	1	4	1	11	17



Ⅶ. クロス集計によるアンケート調査結果の分析(考察)

アンケート調査結果について、学生数別(Ⅱ.)、学校所轄別(Ⅲ.)、指定養成施設か否か(Ⅳ.)、学校分野別(Ⅴ.)、学校関係者評価委員の属性別(Ⅵ.)にて、5通りのクロス集計を行った。

学生数別では、学校の基礎情報として回答をいただいた「学生数(学校単位での在学者数:学校基本調査記載)」を一つのキーとしたクロス集計を行っている。(集計結果は、「Ⅱ. 学生数別での集計結果」に記載。)アンケート調査では、学生数を☐ 150 名未満、☐ 150～299 名、☐ 300～599 名、☐ 600 名以上に区分し、選択肢を設けている。回答をいただいた学校数は、☐ 150 名未満:144 校、☐ 150～299 名:128 校、☐ 300～599 名:115 校、☐ 600 名以上:53 校であった。

学校所轄別では、学校の基礎情報として回答をいただいた「学校区分(学校の所轄別区分)」を一つのキーとしたクロス集計を行っている。(集計結果は、「Ⅲ. 学校所轄別での集計結果」に記載。)アンケート調査では、☐ 大臣所轄学校法人(私立大学及び私立高等専修学校を(併せて)設置する学校法人)、☐ 知事所轄学校法人(要件有)(知事所轄学校法人の内、事業規模及び事業区域が一定以上の学校法人)、☐ 知事所轄学校法人(要件外)(上記以外の知事所轄学校法人)、☐ わからない、という選択肢を設けている。回答をいただいた学校数は、☐ 大臣所轄学校法人:126 校、☐ 知事所轄学校法人(要件有):126 校、☐ 知事所轄学校法人(要件外):104 校、☐ わからない:84 校であった。

指定養成施設か否かでは、学校の基礎情報として回答をいただいた「指定養成施設か否か」を一つのキーとしたクロス集計を行っている。(集計結果は、「Ⅳ. 指定養成施設か否かでの集計結果」に記載。)アンケート調査では、☐ はい、☐ いいえ、☐ わからない、という選択肢を設けている。回答をいただいた学校数は、☐ 指定養成施設:282 校、☐ 指定養成施設ではない学校:139 校、☐ わからない:19 校であった。

学校分野別では、学校の基礎情報として回答をいただいた「学校の教育分野(複数回答可)」を一つのキーとしたクロス集計を行っている。(集計結果は、「Ⅴ. 学校分野別での集計結果」に記載。)アンケート調査では、☐ 工業分野、☐ 農業分野、☐ 医療分野、☐ 衛生分野、☐ 教育・社会福祉分野、☐ 商業実務分野、☐ 服飾・家政分野、☐ 文化・教養分野、という8分野を選択肢として提示し、複数の分野に渡って教育を実施している学校があることに配慮して複数回答可能としたため、回答者数 440 名に対して回答は 588 件となっている。

学校関係者評価委員の属性別では、「2. 学校関係者評価委員会の運営について」として回答をいただいた「学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性」を一つのキーとしたクロス集計を行っている。(集計結果は、「Ⅵ. 学校関係者評価委員の属性別での集計結果」に記載。)アンケート調査では、企業・業界団体関係者／卒業生／保護者／地域住民／中学・高校関係者／学校運営に関する専門家／その他という選択肢を設け、これらの属性を有する委員の有無を尋ねたが、ここでは、これらのうち「地域住民」と「中学・高校関係者」に注目し、☐ 両方入っている(「地域住民」と「中学・高校関係者」の両方を委員として任命している)、☐ 地域住民(「地域住民」は委員として任命しているが、「中学・高校関係者」はいない)、☐ 中学・高校関係者(「中学・高校関係者」は委員として任命しているが、「地域住民」はいない)、☐ 両方入っていない(委員の中に「地域住民」も「中学・高校関係者」もいない)、という4つに整理しなおしてクロス集計のキーとした。

これら「Ⅱ．学生数別での集計結果」から「Ⅵ．学校関係者評価委員の属性別での集計結果」として分析を行った項目は、以下のとおりである。

	Ⅱ 学生数 別	Ⅲ 学校 所轄別	Ⅳ 指定養 成施設か	Ⅴ 学校 分野別	Ⅵ 委員の 属性別
【1】中期計画策定について					
1-1. これまでに何回、中期計画を策定しているか	●	●			
1-2. ビジョンの明確化と目標設定について					
① 経営ビジョンは、どこが主体となって作成されているか					
② 経営戦略は、どこが主体となって作成されているか					
③ 中期計画は、どこが主体となって作成されているか					
1-3. 中期計画策定項目、どこが主体となって作成しているか	—	—			
(1) 経営としての業績目標	—	—			
① 収支(在籍学生数、人員配置、在籍学生教職員比率(ST比、SS比)、教室使用効率、短期施設設備計画、学科新設・廃止、等)]	●	●			
② 財務(長期施設設備計画、内部留保、等)	●	●			
③ 募集(広報費、資料請求数、OC参加数、歩留り、入学者数、等)	●	●			
(2) 専門学校としての教育目標	—	—			
④-1 教育活動(休退学防止、産学連携、キャリア教育、等)	●	●			
④-2 教育成果(成績評価、GPA、検定・資格合格率、等)	●	●			
⑤ 就職(就職率、分野別就職率、3年以内離職率、等)	●	●			
⑥ 学生支援(学修サポート、キャリアサポート、等)	●	●			
(3) 組織・職場としての目標	—	—			
⑦ 組織運営(ガバナンス(指示命令系統・権限範囲・職務分掌)制度の明文化、研修計画、評価/登用/採用基準、等)	●	●			
⑧ IR及びDX・ブランディング戦略(計画立案に必要なデータ・情報を収集・分析し経営を支援)	●	●			
⑨ 内部質保証(中計PDCAサイクル推進(主にCheck機能、⑧と連携、職業実践の質保証サイクル推進、指揮命令系統から独立、等)	●	●			
⑩ 社会貢献・地域貢献	●	●			
⑪ 国際交流	●	●			
【2】学校関係者評価委員会の運営について					
2-1. 学校関係者評価委員会の実施状況(開催頻度)について	●	●	●	●	●
2-2. 学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性	●	●	●	●	
2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性	●	●	●	●	●
【3】内部質保証人材の育成について					
3-1. 現状、どのような役職の方が「内部質保証人材」の役割を担っているか。(複数回答可)	●	●		●	●
3-2. 今後、「内部質保証人材」として業務を担当する方を指名(または育成)するにあたって、どのような役職を経験されている方を適任と考えているか。(複数回答可)	●	●		●	—
3-3. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる知識・技術等(上位3つ)	●		●	●	●
3-4. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修(トレーニング)を行うことが効果的と考えられる知識・技術等(上位3つ)	●		●	●	●
3-5. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性(能力)等(上位5つ順不同)	●		●	●	●
3-6. 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修(トレーニング)を行うことが効果的と考えられる行動特性(能力)等(上位5つ順不同)	●		●	●	●

1. 中期計画策定について(分析結果)

はじめに、「1-1. これまでに何回、中期計画を策定しているか」について、学生数別(Ⅱ.)での集計結果によると、学生数が最も少ない150名未満の学校では「1回」との回答割合が他の規模の学校群よりも多くなっているものの、それ以外の傾向は見られませんでした。一方、学校所轄別(Ⅲ.)での集計結果によると、「3回以上」との回答割合は、大臣所轄学校法人>知事所轄学校法人(要件有)>知事所轄学校法人(要件外)となっており、かつ、「策定したことはない」との回答割合は反対に、大臣所轄学校法人<知事所轄学校法人(要件有)<知事所轄学校法人(要件外)となっていました。以上のことから、中期計画策定については、近年、策定する学校が増えてきているものの、その計画策定の有無については、学校の規模の大小によるものではなく、学校の所轄の違いによる(つまり、求められて策定する場合が多い)ものと推察されます。

次に「1-3. 中期計画策定項目のそれぞれについて、どこが主体となって作成しているか」についてですが、学生数別(Ⅱ.)と学校所轄別(Ⅲ.)のいずれの集計結果においても、①収支、②財務、⑦組織運営、⑧IR及びDX・ブランディング戦略では「学校法人(法人本部)」が主体となっているとの回答割合が多く、③募集、④-1 教育活動、④-2 教育成果、⑤就職、⑥学生支援、⑩社会貢献・地域貢献、⑪国際交流では反対に「学校」が主体となっているとの回答割合が多くなります。なお、学生数別(Ⅱ.)での集計結果によると、上記①～⑪のいずれの場合にも在籍学生数が増えるほど「両方(学校法人と学校)」との回答割合が増えるという傾向が顕著に見られます。一方で、学校所轄別(Ⅲ.)での集計結果においては、学生数別(Ⅱ.)での集計結果ほどの顕著な傾向は見出だせません。

また、学生数別(Ⅱ.)での集計結果によると、上記①～⑪のいずれの場合にも在籍学生数が増えるほど「両方(学校法人と学校)」との回答割合が増えています。

2. 学校関係者評価委員会の運営について(分析結果)

まず、「2-1. 学校関係者評価委員会の実施状況(開催頻度)について」について、学生数別(Ⅱ.)での集計結果によると、学生数が最も少ない150名未満の学校では「年1回」との回答割合が60%弱であるのに対して、学生数が多い300～599名や600名以上の学校では「年1回」との回答割合が70%以上となっています。学校所轄別(Ⅲ.)での集計結果によると、知事所轄学校法人(要件外)では「年1回」との回答割合が60%ほどであるのに対して、知事所轄学校法人(要件有)や大臣所轄学校法人では「年1回」との回答割合が70%ほどとなっています。

また、指定養成施設か否か(Ⅳ.)での集計結果によると、指定養成施設では「年1回」との回答割合が60%ほどであるのに対して、指定養成施設ではないと回答した学校では「年1回」との回答割合が80%ほどとなっています。学校分野別(Ⅴ.)での集計結果によると、医療分野や衛生分野、(回答数は少ないですが)服飾・家政分野の学校では「年1回」との回答割合が55%ほどであるのに対して、商業実務分野や文化・教養分野、(回答数は少ないですが)農業分野の学校では「年1回」との回答割合が80%ほどとなっています。学校関係者評価委員の属性別(Ⅵ.)での集計結果によると、学校関係者評価委員に中学・高校関係者と地域住民の両者が入っている学校では「年1回」との回答割合が60%弱であるのに対して、中学・高校関係者または

地域住民のいずれかのみが委員に入っていると回答した学校では「年 1 回」との回答割合が 70%ほどとなっています。

今回のアンケート調査結果に、「職業実践専門課程の認定要件として、学校関係者評価委員会を年 1 回以上開催すること(カリキュラム編成委員会については、年 2 回以上開催すること)が規定されている」ことを合わせて考えると、多くの学校にとって、現状、学校関係者評価委員会は、「規定されている最低限の回数を実施すればよいもの」と認識されていると判断することが妥当であると考えられます。

なお、学校関係者評価委員の属性別(VI.)の集計に当たっては、中学・高校関係者と地域住民という 2 つの属性を抽出し、これらの属性を持つ委員の有無によって、学校関係者評価委員会の位置づけの違いを際立たせることを試みました。今回の集計結果により、中学・高校関係者と地域住民の両者を委員に任命している学校は、他に比べて、年複数回開催している割合が高いことが確認できました。これらの結果に基づき、本事業において学校関係者評価委員会の運営に関するヒアリング調査を行う対象校を選定するに当たり、「中学・高校関係者と地域住民の両者を委員に任命している学校」という条件を「学校関係者評価委員会に積極的に取り組んでいる学校」を見つけるための一つの基準として採用しました。

次に「2-2. 学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性」についてです。学生数別(II.)での集計結果によると、学生数が増えるほど地域住民と中学・高校関係者の両者を委員に任命している学校の割合が増加し、それに伴って、地域住民も中学・高校関係者も両方とも委員に入っていない学校の割合が減少していることがわかります。学校所轄別(III.)や指定養成施設か否か(IV.)、学校分野別(V.)での集計結果では、顕著な傾向は見られませんでした。以上のように、学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性(特に、今回注目した地域住民と中学・高校関係者)については、学生数が多い(規模の大きい)学校ほど、任命している割合が高いという結果が得られました。平成 25 年 3 月発行の「専修学校における学校評価ガイドライン」において、学校関係者評価委員の属性として例示されていた「地域住民」や「中学・高校関係者」を委員に任命することについて、学生数との相関が見られたことは、(学校評価ガイドラインに沿った)より良い学校関係者評価委員会を実施していこうと取り組んでいることの現れと判断することができます。

そして「2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性」についてですが、これは、学校関係者評価委員会の在り方(運営体制)を調査するための項目となります。平成 27 年 3 月に発行された「全国専修学校各種学校総連合会「職業実践専門課程」に係る手引書」では、「「学校関係者評価委員会の構成員」については、「学校と関係のある学校外(学校の教職員を含まない)のいずれかに属する者」である」とされており、「学校関係者評価委員会の委員長」については、「上記の基準に従って選任された評価委員をもって評価委員会を組織した後、評価委員の互選により評価委員会の委員長及び副委員長を選出するもの」とされています。つまり、学校関係者評価委員会の委員長は学校外の方になるはずですが、しかしながら、実際には、学校長等が学校関係者評価委員会の委員長を務めている場合も少なからずあるようです。こうした運営を行ってしまっている一因として、特定非営利活動法人私立専門学校等評価研究機構(現在の特定非営利活動法人職業教育評価機構)が平成 26 年 3 月に発行した「専修学校にお

ける学校評価ガイドライン」に基づく学校評価マニュアル～学校運営・教育活動の向上に向けて」の中で「会議の進行は誰が行うべきか」という点についてアドバイスしている一節を誤読(勘違い)してしまったという可能性を指摘しておきます。

◎会議の進行は誰が

委員の中で進行役として委員長を決めて行うことは、委員主体の委員会として参画意識を高め、活発な審議が期待されます。委員会において互選ということになりますが、あらかじめ学校で教育関係の有識者委員等をお願いする方法もあります。

委員の中からお願いすることが難しい場合は、校長など管理職の教職員が行いますが、その際は、委員からの意見を優先に進行することが大切です。

(以上、「専修学校における学校評価ガイドライン」に基づく学校評価マニュアル～学校運営・教育活動の向上に向けて」より引用)

上記の引用文を一読いただければわかるように、当該文書においてアドバイスしているのは、あくまでも「会議の進行は誰が行うのか」であって、学校関係者評価委員会の委員長を校長等が行うことを勧めているということではありません。以上のことを踏まえて、「2-3. 学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性」についての集計結果を見ていきます。

学校関係者評価委員の属性別(VI.)の集計結果によると、学校長・副校長・部門長等学校の教職員を委員長に任命している学校の割合は、委員の属性として、中学・高校関係者と地域住民の両方が入っている(つまり、学校関係者評価委員会に積極的に取り組んでいる)学校群では45%ほどなのに対して、中学・高校関係者も地域住民も委員に入っていない学校群は30%ほどとなっています。その他、学生数別(II.)や学校所轄別(III.)、指定養成施設か否か(IV.)、学校分野別(V.)の集計結果からは、有意な傾向は見られませんでした。これらのことから、本来、学校外の方が務めるべき「学校関係者評価委員会の委員長」という役割を、学校長・副校長・部門長等学校の教職員が務めてしまっているということがかなりの頻度で行われており、また、そうした本来あるべき学校関係者評価委員会の運営体制が正しく理解されていない可能性が高いことが推察されます。今後、「学校関係者評価委員会運用ガイドライン」を作成する際には、こうした点について注意喚起する必要があります。

第 3 編 学 校 関 係 者 評 価 委 員 会 運用ガイドライン

はじめに

(学校関係者評価の目的)

学校関係者評価は、学校が選任した学校の関係者からなる学校関係者評価委員会等が、自己評価の結果を評価し、その客観性や透明性を高めるとともに、今後の改善方策等について助言を得ることを目的とした評価である。(三菱総研(2014)加筆修正)

「評価」と名付けられているものの、学校側にとっては、学校運営の情報公開・情報共有の意味合いが強い取組であり、学校関係者の皆さまに自己点検・評価結果を確認いただくほか、学校の施設・設備や講義・実習などを視察していただくことで、学校の実態を知っていただき、学校の応援団の一員になっていただくことが、学校関係者評価を行うことのうちの目的となる。

(ガイドラインの構成)

本ガイドラインの各項は、「指針」と「指針の補足説明」、「取組の具体例(好事例)」から構成されます。

①「指針」について

その項において「最低限何をしたらよいか」という基本的な取り組みについて簡潔に提示します。

②「指針の補足説明」について

「指針」において提示した取り組みについて、どのように取り組めばよいのかを具体的に提示します。教育の質の向上につながる評価活動を行うために、このガイドラインに例示されている具体的な方法を参考にして、各学校の実情に合わせて学校関係者評価委員会の運営方法を検討してください。

③「取組の具体例(好事例)」について

学校関係者評価委員会運営の具体例(好事例)として、職業実践専門課程を有する専門学校の実践例等、教育の質の向上につながる学校関係者評価委員会の実践例等を掲載。

1. 評価者の選任と学校関係者評価委員会の設置

1-1. 学校関係者評価委員会の位置付け

【指針】

学校関係者評価委員会の設置に当たっては、評価委員会の目的を明確にし、その開催回数、時間、開催時期を予め決定する。

【指針の補足説明】

(1) 法的な位置づけ

平成 25 年 3 月に文部科学省生涯学習政策局にて発行された「専修学校における学校評価ガイドライン」では、「学校関係者評価について、以下のように説明されていました。

学校教育法上の努力義務とされ、自己評価結果を踏まえ当該学校の関係者が行う「学校関係者評価」は、

- ① 自己評価の評価結果について、学校外の関係者による評価を行い、自己評価結果の客観性・透明性を高めること、
- ② 生徒・卒業生、関係業界、専修学校団体・職能団体・専門分野別の関係団体、中学校・高等学校等、保護者・地域住民、所轄庁・自治体の関係部局など、専修学校と密接に関係する者の理解促進や連携協力による学校運営の改善を図ること等を目的として行うこととする。

その後、令和 6 年 6 月 14 日公布の学校教育法改正(施行は、令和 8 年 4 月 1 日)により、従来、努力義務とされていた学校関係者評価は、法令上の適用はされなくなることとなりました。

一方、法令上の適用はされなくなるものの、「職業実践専門課程の認定要件」や「高等教育の修学支援新制度の機関要件」としては、引き続き実施を求められていますので、学校関係者評価委員会を続けることの意義が失われる訳ではありません。

※ 「職業実践専門課程の認定要件」や「高等教育の修学支援新制度の機関要件」についても、今後、見直しが行われ、位置づけが変わる可能性があります。

(2) 学校関係者評価委員会実施の現状と今後の在り方

学校関係者評価は、「学校が選任した学校の関係者からなる学校関係者評価委員会等が、自己評価の結果を評価し、その客観性や透明性を高めるとともに、今後の改善方

策等について助言を得ることを目的とした評価である。」とされています。一方、学校側にとっては、学校運営の情報公開・情報共有の意味合いが強い取組であり、自己点検・評価結果を確認いただくほか、学校の施設・設備や講義・実習などを視察していただくことで、学校の実態を知っていただき、学校教育の質向上を考える上で役立つ助言をいただくなど、学校の応援団の一員になっていただくことも、学校関係者評価を行う目的となります。

学校関係者評価委員会の設置に当たっては、こうした学校関係者評価委員会の目的と位置付けを明確にし、目的に応じた開催回数、時間、開催時期を設定します。

会議の開催時期や回数は、①学校からの重点目標や自己評価の状況等の説明、②中間評価、③評価結果のとりまとめ、の3回にわたり、自己評価の進捗に合わせて実施することがもっとも丁寧な方法とされていますが、自己評価の進捗状況や評価者の都合を踏まえ、現実的にできるところから始めるという考え方もあります。現状、「職業実践専門課程の認定要件」(年1回以上開催)を満たす形として、年1回のみの開催としている学校も少なくありませんが、学校関係者評価委員会の活動を、「職業教育のマネジメント」の一環と捉えるなら、PDCAサイクルを回す上でも、年2回以上の開催が望まれます。

会議の開催時期については、学校側での自己点検・評価の実施スケジュールや、情報公開のスケジュールを考慮してください。

1-2. 評価者の選任

【指針】

評価者の選任に当たっては、学校の重点目標に照らした評価者候補の抽出、評価者への依頼を行う。評価者には、企業・業界団体関係者／卒業生／保護者／地域住民／中学・高校関係者／学校運営に関する専門家等、様々な意見を有する多様な人材を選任する。

【指針の補足説明】

学校の教育目標達成に向けて、教育の質向上への取組を応援してほしい方々を学校関係者評価委員に選任します。一方で、学校関係者評価においては、専門的な見地から、どのような方を評価者として選任するかも重要であり、具体的な評価内容の重点化を行い、必要な助言等を得ることも期待されます。学校関係者として、下記のような方が挙げられます。

- ・学校の専門分野における業界関係者(就職先企業、施設等の実習先、分野別の業界団体等)
- ・卒業生(同窓会関係者、卒後一定のキャリアを持った人)
- ・保護者

- ・地域住民
- ・中学校、高等学校等の校長、進路指導担当者等(専修学校との接続がある学校の関係者)
- ・学校運営に関する専門家(学校マネジメント、財務等の専門家)
- ・地域の地方公共団体等の関係者(専修学校担当・教育委員会・その他関係部局など)

【取組の具体例(好事例)】

➤ 学校の重点目標と関連した評価者の例

学校の重点目標	評価者の種類と期待する役割
教育課程・教育方法等の改善／就職率の向上	・ 学校の専門分野と関係の深い企業や業界団体の担当者から、現場で求められる能力習得に有効な教育課程・教育方法等や採用時に期待する学生の資質・能力等の助言を得る。 ・ 卒業生から、在学時代や卒後の就職先での経験を踏まえた教育課程・教育方法等や就職率改善のための具体的な改善提案を得る。
入学志願者数の増加	・ 中学校や高校の管理職または進路指導担当者から、保護者や中高生向けにアピールしうる諸活動や情報発信の方法について具体的な改善提案を得る。 ・ 在学生の保護者から当該校を志願した理由や、改善要望を確認し、学生募集策の見直しにつなげる。
効率的な学校運営の実施	・ 学校運営専門家(大学等の研究者)から、組織運営、業務プロセス、財務管理、学校評価の活用方法等に関する助言を得る。

学校評価を活かした専修学校の質保証・向上に向けて～専修学校における学校評価実践の手引き～(三菱総研:2015)より引用

➤ 評価者の候補選定の方法例

評価者の種類	選定方法(例)
学校の専門分野における業界関係者	就職先企業、実習先・インターンシップ先の施設等、分野別の業界団体等
卒業生	同窓会関係者、卒後一定のキャリアを持った人
保護者	在校生の保護者
地域住民	区長、町内会会長、地元商工会会長等
中学校、高等学校等の校長、進路指導担当者等	専修学校との接続がある学校の関係者

学校運営に関する専門家	学校マネジメント、財務等の専門家
地域の地方公共団体等の関係者	専修学校担当・教育委員会・その他関係部局など

※「学校の取組を応援してほしい人は誰か」と考えてみることから始める方法もある。

1-3. 学校関係者評価委員会の設置

【指針】

学校関係者評価委員会の設置に当たり、以下のルールや手順を定めておく。

- ① 委員の任期
- ② 委員の委嘱
- ③ 委員長の選出
- ④ 委員の意識向上

【指針の補足説明】

学校関係者評価委員会の設置に当たり、「①委員の任期」を設定し、「②委員の委嘱」と「③委員長の選出」を行わなければなりません。更に、学校関係者評価委員会を、実りの大きい会議とするためには、「④委員の意識向上」に取り組むことが重要です。それぞれについて、以下に詳しく述べます。

① 委員の任期

委員の任期について、定めはありません。各学園の判断で任期を設定してください。

② 委員の委嘱

委嘱は、評価委員の候補として選任された方に、学園理事長が行います。

③ 委員長の選出

委員の中から委員長の選出を行います。委員会での対話を円滑に進めるため、適任と思われる方に、事務局(学校)側から依頼しておくことをお勧めします。

④ 委員の意識向上

委員の皆さまには、評価委員として自己点検・評価の評価を行っていただくだけでなく、学園の教育活動等の取組について、よく理解していただき、「学園の応援団」となっていただくことを期待しています。

【取組の具体例(好事例)】

① 委員の任期

委員の交代については、委員会の継続性を考慮し、全員が一度に交代することがないように配慮します。例えば、委員の任期を2年間として、半数ずつ改選していくという方法もあります。また、委員の任期を規定する際に、「再任を妨げないこととする」の一文を付け加えておくとともに、「原則として6年を限度とする」などの制限を設けることで、継続性と新陳代謝を図ることの両面に配慮することができます。

② 委員の委嘱

委員の委嘱に当たり、委嘱状(別紙1)をお渡しし、承諾書(別紙2)に署名をいただきます。

③ 委員長の選出

「委員長は委員の互選による。」というのも一つの方法です。しかし、学校関係者委員会では、様々な利害関係者が集まっていることから、お互いの関係性を把握し、互選によって適任者を選出することはかなり困難です。委員会での対話を円滑に進めるため、適任と思われる方に、事務局(学校)側から依頼しておく方法が有効です。

④ 委員の意識向上

学園の取組について、より理解を深めることを目的として、学園祭や学生の成果報告会など、各種イベントにも積極的に関わっていただくことにより、学校関係者評価委員としての意識向上が期待できます。

2. 学校関係者評価委員会の開催・運営

2-1. 会議開催案内の送付

【指針】

会議の開催時期や回数を決め、開催日時、開催場所、議題案を記した会議開催案内を送付する。

【指針の補足説明】

学校関係者評価委員会では、まず、学校の重点目標や前回の評価結果とその結果を踏まえた対応状況、並びに自己評価の状況などを学校から説明します。評価者により、学校の状況に対する理解の程度が異なるため、丁寧な説明が必要となりますが、一方で、会議の時間は限られるため、事前説明を行うなど評価者への情報提供には工夫が必要です。

会議の開催時期や回数は、学校によって様々です。「①学校からの重点目標や自己評価の状況等の説明」、「②中間評価」、「③評価結果のとりまとめ」の3回に渡り、自己評価の進捗に合わせて実施することが最も丁寧な方法ですが、「中間評価」を行わず、「①学校からの重点目標や自己評価の状況等の説明」と「②評価結果のとりまとめ」という年2回の開催としている学校や、年1回のみの開催としている学校も少なくありません。

「自己点検・評価」の情報公開に当たっては、学校関係者評価委員会での評価を受けていることが必要となります。（例えば、修学支援新制度への申請に当たって、「公表する学校関係者評価の結果については、確認申請を行う年度（または更新申請書を提出する年度）の前年度または前々年度を評価対象年度とする学校関係者評価の結果を公表すること。」とされています。（「機関要件の確認事務に関する指針（2024年度版）」文部科学省による。））

評価を行うことは、評価委員にとっても負担となるため、その回数をあまり多くしたくないと考えている学校も少なくないようですが、学校関係者評価委員会の目的・位置づけを、「学校の実態を知っていただき、学校教育の質向上を考える上で役立つ助言をいただくことを通じて、学校の応援団の一員になっていただくこと」と捉え直すことで、会議開催の時間を確保することに前向きになるのではないかと期待しています。

【取組の具体例（好事例）】

➤ 学校関係者評価委員会の開催回数、時間等

事例	開催回数	会議時間	各回の主な議題
A校	3回	2～2.5	第1回(6月) ・ 前年度自己点検・評価結果報告／意見交換

		時間／ 回	・ 前年度学校関係者評価報告による課題改善の進め方説明 ・ 前年度重点目標成果報告／意見交換 ・ 今年度重点目標説明 第2回(10-11月) ・ 今年度重点目標中間報告／意見交換 ・ 前年度学校関係者評価報告による課題改善中間報告 ・ 今年度学校関係者評価報告の検討・まとめ ・ 授業見学／施設・設備の見学 第3回(3月) ・ 前年度学校関係者評価報告による課題改善年度末報告 ・ 今年度学校関係者評価報告の確認／課題検討の進め方説明・まとめ
B 校	2回	3～4.5 時間／ 回	第1回(8月) ・ 参加者紹介／評価方法説明 ・ 前年度の自己点検・評価及び学校関係者評価結果報告 ・ 重点項目の説明 ・ 授業見学／施設・設備の見学(希望者のみ) 第2回(3月) ・ 今年度自己点検・評価結果の報告 ・ 今年度学校関係者評価報告の検討・まとめ

学校評価を活かした専修学校の質保証・向上に向けて～専修学校における学校評価実践の手引き～(三菱総研:2015)を加筆修正

2-2. 自己点検評価報告書の送付

【指針】

学校関係者評価委員会開催前に、各委員に対して自己点検評価報告書を送付する。

【指針の補足説明】

委員会を円滑に進めるため、自己点検評価報告書に基づいて学校関係者評価を実施する際には、予め自己点検評価報告書を委員に送付することをお勧めします。

ただし、前年度の評価確認や当年度の重点項目の説明などが中心となる年度初回の委員会の場合には、新任の評価委員がいることも想定され、会議の中で自己点検評価報告書の内容についての説明から始めることもありますので、必ずしも事前送付しなければならないということではありません。

ー自己点検評価報告書送付時の留意点ー

学校関係者評価委員会を円滑に運営し、有意義な議論を行うためには、委員に送付する「自己点検評価報告書」の内容や送付方法について慎重に対応することが重要です。以下の点に注意して対応してください。

(1) 送付時期とスケジュール管理

- ・ 早めの送付
 - ・ 委員が十分に目を通し、事前に検討できるようにするため、委員会開催の 2 週間前を目安に送付することが望ましいです。
- ・ 事前確認のお願い
 - ・ 送付後、委員に対して「受領確認」を依頼し、確実に届いているかを確認してください。
- ・ スケジュールの共有
 - ・ 委員会の開催日時、会議の目的、報告書の読み込み期限などを明確に伝えるようにします。

(2) 送付物の内容と分かりやすさ

- ・ 報告書の構成を明示

報告書には、目次や要点をまとめたサマリーを添付し、委員が全体像を把握しやすいようにします。
- ・ 必要に応じて補足資料を付ける

重要なデータや参考資料がある場合は、別途添付することが望ましいです。(例：年度ごとの比較データ、外部評価結果など)
- ・ 理解しやすい表現にする

教職員以外の委員(保護者、企業関係者など)もいるため、専門用語を避け、図表を活用して視覚的に伝えることが大切です。

(3) 秘匿性・個人情報の取り扱い

- ・ 個人情報保護の徹底

学生や教職員の個人情報が含まれる場合は、匿名化・集計化し、個人が特定されない形で提示するようにしてください。

- ・ 電子データ送付時のセキュリティ対策
 - ・ PDF 化してパスワードを設定する
 - ・ クラウドストレージを活用し、アクセス制限を設ける
 - ・ 機密性の高い情報は郵送など安全な手段で送る
- ・ 委員への取り扱いガイドラインを伝える

「資料の二次利用禁止」「外部への持ち出し禁止」などのルールを明確にし、注意喚起することが重要です。

(4) 事前の論点整理とフィードバック依頼

- ・ 重要ポイントを事前に提示

全体を読むだけでなく、「特に議論してほしい点」「課題として検討が必要な事項」を明示します。
- ・ 意見や質問の事前提出のお願い

「事前に意見や質問をいただければ、当日の議論がスムーズになります」と伝え、積極的な参加を促します。

【取組の具体例(好事例)】

送付時のフォーマルな挨拶とお願い(送付状(カバーレター)を添付)

報告書の送付時には、以下の内容を含めた送付状を添付することが望ましい。

- ・ 委員会開催日時・場所
- ・ 送付資料の概要
- ・ 読んでおいてほしいポイント
- ・ 質問・意見の送付方法と締切
- ・ 当日までのスケジュール

～ 例文 ～

拝啓

いつもお世話になっております。

〇〇専門学校では、〇月〇日に「学校関係者評価委員会」を開催する運びとなりました。

つきましては、当日の審議に先立ち、自己点検評価報告書をお送りいたします。

特に〇〇の項目についてご意見をいただければと考えております。

なお、ご質問やご意見がございましたら、〇月〇日までに事務局(〇〇@school.ac.jp)までご連絡ください。

何卒よろしくお願い申し上げます。

敬具

項目	注意点
送付時期	委員会の2週間前を目安に送付し、受領確認を行う
内容	要点をまとめたサマリーを添付し、専門用語を避ける
情報管理	個人情報を匿名化し、適切なセキュリティ対策を講じる
事前準備	重要論点を整理し、委員からの意見を事前に募る
送付時の礼儀	送付状を添え、委員会の目的と期待する意見を明確に伝える

このように、自己点検・評価報告書を適切に送付することで、委員会がスムーズに進行し、実りある議論につながります。

2-3. 会議の開催

2-3-1. 学校関係者評価委員会の開催

【指針】

学校関係者評価委員会の会議は、学校が実施した自己点検評価の結果を踏まえ、学校運営の現状を評価し、教育活動の改善に向けた議論を行い、教育の質の向上や学校と地域の連携強化を図ることが目的である。

【指針の補足説明】

1. 会議開催の目的

学校関係者評価委員会の会議は、学校運営の現状を評価し、教育活動の改善に向けた議論を行うために開催されます。委員会の目的は、学校の自己点検・評価を踏まえ、教育の質の向上や学校と地域の連携強化を図ることにあります。そのため、会議を通じて学校の課題を明確にし、具体的な改善策を検討し、関係者と共に実践していくことが求められます。

2. 会議の基本方針

学校関係者評価委員会の会議は、以下の基本方針に基づいて運営されます。

(1) 透明性の確保

- ・ 会議の議題や議論の内容を明確にし、関係者に適切に共有します。
- ・ 会議記録を作成し、必要に応じて保護者や地域住民に情報提供を行います。

(2) 公平性と多様な意見の尊重**

- ・ 委員会のメンバーは、学校関係者、保護者、地域住民、学識経験者など多様な立場の人々で構成されます。

- ・すべての委員が公平に発言できる環境を整え、異なる視点からの意見を尊重します。

(3) 建設的な議論の推進

- ・学校運営の課題や改善策について、具体的なデータや実践例を基に議論します。
- ・単なる意見交換にとどまらず、具体的なアクションプランを策定し、実行につなげます。

(4) 継続的な評価と改善

- ・会議での決定事項や提案内容は、継続的にフォローアップし、定期的に検証・改善を行います。
- ・評価結果を次年度以降の会議に反映させ、持続的な学校改善に役立てます。

3. 会議の進行と役割分担**

会議は円滑に進行し、効果的な議論を行うために、以下の役割分担を設定します。

(1) 議長(評価委員の互選により選出された評価委員会の委員長または学校長)

- ・会議の進行を担当し、議論が適切に展開されるよう調整する。
- ・議題の説明、発言の整理、合意形成の促進を行う。

(2) 書記(教職員または委員の一人)

- ・会議の記録を担当し、議事録を作成する。
- ・決定事項や提案内容を整理し、必要に応じて関係者へ共有する。

(3) 各委員(保護者代表、地域代表、学識経験者など)**

- ・各自の立場から意見を述べ、学校の課題解決に向けた提案を行う。
- ・他の委員の意見を尊重しながら、建設的な議論に参加する。

4. 会議の進め方

(1) 開会と議題の確認

- ・議長が会議を開会し、議題を確認する。
- ・必要に応じて、前回会議のフォローアップを行う。

(2) 報告事項の共有

- ・学校側から教育活動の現状や前回の改善策の進捗について報告する。
- ・評価結果やアンケート調査の結果を説明し、参加者が共通認識を持つ。

(3) 議論と意見交換

- ・各委員が自由に意見を述べ、課題や改善策について協議する。
- ・必要に応じてグループディスカッションを取り入れ、多角的な視点から議論を深める。

(4) 改善策の決定とまとめ

- ・ 議論の内容を整理し、具体的なアクションプランを策定する。
- ・ 次回会議までに実施すべき取り組みを明確にする。

(5) 閉会と次回会議の確認

- ・ 会議の総括を行い、次回の開催日程や議題を確認する。
- ・ 必要なフォローアップの方法を決定し、会議を終了する。

5. 会議結果の活用とフィードバック

- ・ 会議で決定した事項や改善策を、学校関係者、保護者、地域住民に適切に伝える。
- ・ 学校ホームページや広報誌を活用し、会議の要旨を公表することで、透明性を確保する。
- ・ 次回の会議で実施結果を振り返り、継続的な改善につなげる。

学校関係者評価委員会の会議は、学校運営の改善と教育の質向上を実現するための重要な機会です。透明性、公平性、建設的な議論を重視しながら、効果的に会議を運営することが求められます。また、会議での決定事項を実行に移し、次年度以降の継続的な改善につなげることで、より良い学校環境の構築が可能となります。

2-3-2. 学校の施設見学

【指針】

学校の教育環境や施設の現状を確認し、教育の質向上や安全管理、利便性の向上に向けた改善点を見出すことを目的として、教室や実習室等、学校の施設を見学する。

【指針の補足説明】

学校の状況を評価者(学校関係者評価委員)に理解してもらうためには、会議での情報提供や議論に加え、学校の教育環境や施設の現状を見てもらうことが有効です。学校の施設を見学していただくことで、学校の取組に対して理解を深めてもらうことが期待できます。

～留意点～

安全確保: 立ち入り禁止区域を把握し、安全な動線で見学を行う。

施設の維持管理状況の確認: 設備の老朽化や清掃状況をチェックする。

学習環境の評価: 教室や実習室の広さ、設備の配置、照明や空調などを確認する。

学生・教職員の動線に配慮: 授業や実習の妨げにならないよう注意する。

記録の徹底: 気づいた点を記録し、後の評価や意見交換に活かす。

2-3-3. 授業・実習の視察

【指針】

授業・実習の現場を視察することで、学校の取組を理解してもらうとともに、教育の質を評価し、指導方法や学習環境の向上につなげることを目指す。

【指針の補足説明】

専修学校教育の特徴であるそれぞれの分野の実習施設等を見学することにより、書類からだけでは具体的にイメージすることが難しい、実践的な職業教育の現場をイメージすることが可能となります。授業・実習の現場を視察することで、各校の教育目標や育成人材像、その達成に向けた具体的な取組を評価者(学校関係者評価委員)に伝えることができます。

～留意点～

授業や実習の目的を理解：授業のねらいやカリキュラムの内容を事前に把握する。

学生の学習態度や参加状況を観察：学生が積極的に取り組んでいるかを確認する。

教員の指導方法や教材の活用状況を確認：授業の進行や教材の適切な活用がされているか評価する。

視察時の配慮：授業の進行を妨げないよう静かに行動し、必要に応じて事前に教員と調整する。

記録を取り、意見交換の際に活用：重要な点を記録し、委員会での議論に活かす。

2-3-4. 自己点検評価表の検討

【指針】

自己点検評価表の検討は、学校関係者評価委員会で中核となる取組である。自己評価した結果を学校関係者評価委員に説明し、客観的に評価していただく。

【指針の補足説明】

学校関係者評価委員会では、自己点検評価表の内容について慎重に検討を行います。この自己点検評価表は、学校運営の実態を客観的に把握し、教育活動の質を向上させるための重要なツールです。そのため、評価項目の妥当性や評価基準の明確化が求められます。

まず、委員会では学校の教育目標やビジョンを踏まえ、評価項目が適切に設定されているかを確認します。例えば、「教育課程の編成・実施状況」や「学生の学習状況」、「生活指導の実施状況」など、学校の取り組みが多角的多面的に評価されるよう工夫を凝らします。さらに、

地域社会との連携や保護者の意見を反映するための項目についても議論し、学校の特色や実情を踏まえた形で設計することが重要です。

また、評価の信頼性を高めるため、定量的な数値的データだけでなく、アンケートやヒアリング結果などの定性的データも活用します。これにより、単なる形式的な評価ではなく、具体的な改善策の立案につながる実効性のある評価となることが期待できます。特に、学校の強みや課題が明確になるよう、評価項目ごとに具体的な指標を設定することが求められます。

さらに、評価結果をどのように学校運営の改善につなげるかも重要な検討事項です。委員会では、評価結果の分析を踏まえ、改善策の優先順位を決定し、短期的・中長期的な視点での改善計画を策定します。この際、教職員や保護者、地域住民との協議を重ねることで、実効性のある取り組みを推進します。

自己点検評価表の継続的な見直しの必要性についても検討します。社会情勢や教育課題の変化に応じて、評価項目や基準を適宜更新し、より効果的な評価システムを構築することが求められます。委員会では、定期的に自己点検評価表の内容を見直し、学校運営の発展につながるよう、柔軟に対応していくことが重要です。

【取組の具体例(好事例)】

～学校関係者評価委員会 会議次第(例)～

- ① 開会の挨拶(学校長または委員会議長)
- ② 出席者の確認と紹介
- ③ 会議の趣旨・目的の説明
- ④ 前回の会議記録の確認と承認
- ⑤ 自己点検評価報告の説明(学校側から報告)
- ⑥ 学校施設見学(設備の確認、学習環境の視察)
- ⑦ 授業・実習の視察(指導方法や学生の学習状況の確認)
- ⑧ 自己点検評価表の検討(評価基準の確認、改善点の検討)
- ⑨ 意見交換・質疑応答(委員からの意見収集)
- ⑩ 次回会議の日程確認・閉会の挨拶

2-3-5. 意見交換

【指針】

学校関係者評価委員会における意見交換は、学校運営の透明性を高め、教育活動の質の向上を図ることを目的としている。

【指針の補足説明】

1. 意見交換の目的

学校関係者評価委員会における意見交換は、学校運営の透明性を高め、教育活動の質の向上を図ることを目的としています。委員会は、学校と地域社会、保護者、教育関係者との円滑なコミュニケーションの場として機能し、多様な視点からの意見を取り入れながら、より良い教育環境を築くことを目指します。教育活動の質の向上を図るという目的達成のためには、すべての委員が積極的に議論に参加し、建設的な意見を交わすことが求められます。

2. 意見交換の基本方針

意見交換を円滑かつ有意義なものにするため、以下の基本方針に基づいて進めます。

(1) 尊重と協力

- ・ すべての意見を尊重し、相互理解を深める姿勢を持つことが重要です。
- ・ 他者の発言を遮らず、最後まで話を聞くことで、建設的な議論を促進します。
- ・ 意見の相違があっても、相手を尊重し、冷静かつ理論的に議論を進めます。

(2) 具体性と根拠の提示

- ・ 発言する際は、具体的な事例やデータに基づいた意見を述べるよう努めます。
- ・ 学校運営や教育活動の実態を正確に把握するため、可能な限り客観的な情報をもとに議論を行います。

(3) 課題解決志向の議論

- ・ ただ批判するのではなく、建設的な改善策を提案することを重視します。
- ・ 課題の背景や影響を明確にし、実行可能な解決策を委員全員で模索します。

(4) 公平性と透明性

- ・ すべての委員が平等に発言できる環境を整え、公正な議論を行います。
- ・ 議論の内容や決定事項は記録し、必要に応じて学校や関係者に共有します。

3. 意見交換の進め方

意見交換の効果を最大限に引き出すため、以下のような流れで進めます。

(1) 議題の提示

- ・ 会議の冒頭で、議長(または進行役)が議題を明確にし、目的を説明します。
- ・ 必要に応じて、事前に配布した資料やデータを用いて議題の背景を説明します。

(2) 自由討論

- ・ 各委員が自身の意見を述べる時間を確保します。
- ・ 発言は簡潔かつ要点を押さえたものとし、他の委員の意見を踏まえながら議論を深めます。
- ・ 必要に応じて、グループディスカッションを取り入れ、多角的な視点から意見を収集します。

(3) 意見の整理と合意形成

- ・ 主要な論点を整理し、意見の共通点や相違点を明確にします。
- ・ 多数決による決定ではなく、可能な限り合意形成を目指します。
- ・ 具体的な改善策や対応策について、委員全員の意見を踏まえながら決定します。

(4) 結論の確認とフォローアップ

- ・ 議論の結果をまとめ、次回会議までのアクションプランを設定します。
- ・ 必要な場合は、委員会終了後に学校側と調整を行い、実施可能な改善策を検討します。
- ・ 次回の会議で進捗状況を報告し、さらなる議論につなげます。

4. 補足事項

(1) 意見の記録と共有

- ・ 会議の議事録を作成し、委員間で共有することで、情報の透明性を確保します。
- ・ 重要な決定事項や提案については、学校側に報告し、適切な対応を求めることも可能です。

(2) フィードバックの実施

- ・ 意見交換の内容が実際の学校運営にどのように反映されたかを定期的に確認し、委員へフィードバックを行います。
- ・ 委員会の活動の質を向上させるため、意見交換の方法や運営方針についても適宜見直しを行います。

(3) 意見交換の継続性

- ・ 委員会は単発の会議ではなく、継続的な意見交換の場として機能します。
- ・ そのため、委員間の連携を強化し、日常的に意見を交換する仕組みを構築します。
- ・ 必要に応じて、オンライン会議やアンケートを活用し、柔軟な意見収集を行います。

このガイドラインを基に、より活発で有意義な意見交換が行われ、学校運営の改善に貢献できるよう、委員全員が積極的に議論に参加することが期待されます。

3. 評価結果のとりまとめと公表

3-1. 評価報告書の位置付け

【指針】

評価報告書は、学校運営の現状を客観的に把握し、教育活動の成果や課題を明確にするための重要な文書である。

また、学校運営の透明性を確保し、継続的な改善につなげるための公的な記録としても重要である。

【指針の補足説明】

1. 評価報告書の目的

学校関係者評価委員会における評価報告書は、学校運営の現状を客観的に把握し、教育活動の成果や課題を明確にするための重要な文書です。本報告書は、学校内外の関係者と情報を共有し、教育の質を向上させるための指針として活用されます。また、学校の取り組みを可視化し、地域社会や保護者の理解と協力を促す役割も担っています。

2. 評価報告書の位置づけ

評価報告書は、学校運営の透明性を確保し、継続的な改善につなげるための公的な記録として位置づけられます。具体的には、以下のような役割を果たします。

(1) 学校の自己評価の成果をまとめる

- ・ 学校が実施した自己点検・評価の結果を整理し、現状の強みや課題を明確に示します。
- ・ 各評価項目に関して、具体的なデータや事例をもとに分析を行い、信頼性の高い報告書とします。

(2) 教育活動や学校運営の実態を関係者と共有する

- ・ 保護者や地域住民に対して、学校の取り組みや成果を公表し、説明責任を果たします。
- ・ 教職員間でも評価結果を共有し、組織全体で課題解決に向けた意識を高めます。

(3) 次年度の改善計画策定の基礎資料とする**

- ・ 評価結果をもとに、教育活動や学校運営の改善に向けた具体的な方針を検討します。
- ・ 優先的に取り組むべき課題を特定し、短期的および中長期的な目標を設定します。

3-2. 評価報告書のとりまとめ

【指針】

評価報告書は、以下のようにとりまとめる。

- (1) 表紙および概要
- (2) 評価の基本方針
- (3) 評価結果の詳細
- (4) 改善計画と今後の展望

【指針の補足説明】

1. 評価報告書の構成

評価報告書は、以下のような構成で作成されることが望ましいです。

- (1) 表紙および概要
 - ・ 学校名、作成年月、委員会名を記載し、評価報告書の正式な文書であることを明確にする。
 - ・ 報告書の目的や概要を簡潔にまとめ、関係者が全体像を把握しやすいようにする。
- (2) 評価の基本方針
 - ・ 学校が設定した評価の目的や評価基準を明示する。
 - ・ どのような視点で評価が行われたのかを明確にし、評価の公正性・客観性を担保する。
- (3) 評価結果の詳細
 - ・ 具体的な評価項目ごとに、自己評価の結果や関係者の意見を整理する。
 - ・ 成果と課題の分析を行い、学校の現状を具体的に記述する。
- (4) 改善計画と今後の展望
 - ・ 評価結果をもとに、今後の改善策や取り組みの方針を提示する。
 - ・ 教職員、保護者、地域社会と連携しながらどのように改善を進めるかを明確にする。
- (5) 付録・資料
 - ・ 評価に用いたアンケート結果や、参考となるデータを添付することで、報告書の信頼性を向上させる。

2. 評価報告書の活用方法

評価報告書は、単なる記録として終わらせるのではなく、実際の学校運営に活用することが重要です。具体的には、以下の方法で活用が可能です。

- (1) 関係者への公表と説明
 - ・ 学校ホームページや保護者会を通じて公表し、広く共有する。
 - ・ 保護者説明会や地域との懇談会で報告書の内容を説明し、意見を受け付ける。

(2) 改善計画の策定・実行

- ・ 評価結果をもとに、具体的な改善策を策定し、次年度の運営計画に反映する。
- ・ 委員会で定期的に進捗を確認し、必要に応じて計画を修正する。

(3) 長期的な評価と継続的改善

- ・ 評価報告書の内容を過去の報告書と比較し、長期的な変化を把握する。
- ・ 年度ごとの評価の積み重ねを活かし、持続的な学校改善を推進する。

3. 補足事項

(1) 報告書の作成責任と体制

- ・ 学校関係者評価委員会が中心となって作成し、学校長が最終確認を行う。
- ・ 必要に応じて教職員や保護者代表の意見を取り入れ、公正な報告書を作成する。

(2) 報告書の定期的な見直し

- ・ 毎年度作成し、内容の精度を高めるために見直しを行う。
- ・ 社会情勢や教育課題の変化に応じて、評価項目や基準を適宜調整する。

(3) フィードバックの仕組み

- ・ 報告書の内容について、教職員や保護者からのフィードバックを受け付ける仕組みを整える。
- ・ 委員会内でフィードバックを共有し、次回の評価に活かす。

このように、評価報告書は学校運営の改善と透明性向上に不可欠な役割を担っています。単なる形式的な報告ではなく、実際の教育活動に活用し、より良い学校づくりのための基礎資料として積極的に活用していくことが重要です。

3-3. 情報公開

【指針】

専修学校は積極的にその組織や教育活動などを公開し、教育の特色などを対外的にアピールすることが必要である。積極的に情報公開を行うことにより、社会への説明責任の遂行や、教育の質の保証・向上、社会からの信頼の獲得、関係業界などとの連携の促進などを実現することが可能になる。

【指針の補足説明】

1. 情報公開の目的

学校関係者評価委員会における情報公開は、学校運営の透明性を高め、関係者の理解と協力を得るために不可欠な要素です。学校の教育活動や運営状況について広く周知す

ることで、保護者や地域社会と連携しながら、より良い教育環境を構築することを目的としています。また、情報公開を通じて、教育の質向上や学校運営の改善につなげることも重要な狙いです。

2. 情報公開の基本方針

学校関係者評価委員会では、以下の基本方針に基づいて情報を公開します。

(1) 透明性の確保

- ・ 学校運営や評価結果について、客観的で分かりやすい形で公表します。
- ・ 学校関係者だけでなく、保護者や地域住民にも情報を開示し、広く意見を求めます。

(2) 公平性と公正性

- ・ すべての関係者が平等に情報を得られるよう、公正な情報公開を行います。
- ・ 一部の関係者だけに情報を限定せず、公開する情報の範囲や方法について慎重に検討します。

(3) 継続的な情報発信

- ・ 単発の情報公開ではなく、継続的かつ定期的な発信を行い、関係者との信頼関係を築きます。
- ・ 学校の活動状況や評価結果について、年次報告などの形で定期的に公表します。

(4) プライバシーと機密情報の保護

- ・ 公開する情報が個人情報や機密事項に抵触しないよう配慮します。
- ・ 児童・生徒、教職員、保護者のプライバシーを尊重し、必要な情報のみを適切に開示します。

3. 情報公開の対象

学校関係者評価委員会では、以下の情報を公開の対象とします。

(1) 学校関係者評価委員会の活動内容

- ・ 委員会の設置目的や活動方針
- ・ 委員会の構成メンバーとその役割
- ・ 年間活動計画および開催予定

(2) 評価結果の公表

- ・ 学校自己評価の結果とその分析
- ・ 委員会による意見や改善提案
- ・ 評価に基づく具体的な改善計画

(3) 教育活動や学校運営に関する情報

- ・ 教育方針や重点目標
- ・ 学習指導や生活指導の取り組み

- ・ 児童・生徒の学習状況や学校生活の概要
- (4) 保護者・地域社会との連携状況
 - ・ 保護者からの意見や要望の概要
 - ・ 地域との連携事業や活動報告
 - ・ ボランティア活動や外部支援の状況

4. 情報公開の方法**

情報公開は、関係者が容易にアクセスできる手段を用いて行います。具体的な方法は以下の通りです。

- (1) 学校ホームページの活用
 - ・ 評価結果や委員会の活動報告を定期的に掲載し、誰でも閲覧できるようにします。
 - ・ 保護者向けの FAQ ページを設け、よくある質問に対する回答を公開します。
- (2) 学校便り・ニュースレターの発行
 - ・ 月ごとの学校便りやニュースレターに評価委員会の情報を掲載し、紙媒体での情報共有を図ります。
 - ・ 保護者が気軽に情報を得られるよう、簡潔で分かりやすい形式を心がけます。
- (3) 説明会・懇談会の開催
 - ・ 保護者や地域住民を対象とした説明会を実施し、直接対話の機会を設けます。
 - ・ 重要な決定事項については、意見交換の場を設け、関係者の意見を反映します。
- (4) アンケート調査の実施
 - ・ 保護者や地域住民を対象にアンケートを実施し、学校への意見や要望を収集します。
 - ・ アンケート結果は集計・分析し、公開できる範囲で公表します。

5. 情報公開に関する補足事項

- (1) 情報公開の頻度と更新
 - ・ 年度ごとに評価結果をまとめ、公表することを基本とします。
 - ・ 必要に応じて、随時情報を更新し、最新の情報を提供します。
- (2) 公開情報のフィードバック機能
 - ・ 公開した情報について、関係者からのフィードバックを受け付ける仕組みを整えます。
 - ・ 学校への意見や要望が適切に反映されるよう、定期的に委員会で検討します。
- (3) 緊急時の情報公開
 - ・ 災害時や緊急事態発生時には、迅速に情報を公開し、関係者の不安を軽減します。
 - ・ 公式な連絡手段を活用し、正確な情報を発信することを徹底します。

学校関係者評価委員会における情報公開は、学校運営の透明性向上と信頼関係の構築に寄与する重要な取り組みです。単に情報を公表するだけでなく、関係者との双方向のコミュニケーションを促進し、より良い学校運営のために活用していくことが求められます。適切な情報公開の実施により、学校と地域社会が一体となって、質の高い教育環境を実現できるよう努めていきます。

第 4 編 中期計画策定手順

1. 総論

1-1. 本手順書の目的

本手順書は、専修学校の教職員が、自校に適した「中期計画」を策定・運用するための指針を提供することを目的としています。私立学校法第148条の改正により、大臣所轄学校法人等には「中期計画」の策定が義務付けられましたが、専修学校においても、計画的な学校運営と継続的な発展のために、中期的な視点に立った計画策定が求められています。

また、一部の専修学校は大臣所轄学校法人であるため、本手順書はそれらの学校にとっても有用な内容となるよう構成されています。

本書の具体的な目的は以下のとおりです。

1. 中期計画の意義と専修学校における必要性の理解促進

- ・ 私立学校法の改正内容を踏まえ、中期的な計画策定が学校運営においてどのような役割を果たすのかを明確にします。
- ・ 大臣所轄学校法人に義務付けられた「中期計画」に準じた計画を策定することで、学校の持続的な発展と教育の質向上につなげることを目的とします。

2. 計画策定の具体的な手順の提示

- ・ 学校の実態に即した計画を策定できるよう、現状分析、目標設定、財務計画との連携、関係者の合意形成など、実務に役立つ具体的な手順を示します。
- ・ 法律の要件を満たすだけでなく、各専修学校の教育理念や特色を反映した計画とするための方法を解説します。

3. 計画の実施・評価・改善の仕組みの確立

- ・ 策定した計画が形骸化しないよう、計画の進捗管理、評価、見直しの仕組みを提示し、継続的な改善を促します。
- ・ PDCA サイクルを活用し、計画の実効性を高める運用方法を示します。

本手順書は、専修学校が法改正の趣旨を踏まえつつ、自校の教育活動や経営戦略に沿った中期計画を策定し、持続的な発展を図ることを目的としています。

1-2. 中期計画の意義と必要性

1-2-1. 中期計画の意義

中期計画とは、専修学校が将来の目標を明確にし、持続可能な学校運営を実現するために策定する、中長期的な視点に基づいた計画です。短期的な事業計画とは異なり、数年間(一般的に3～5年程度)のスパンで、教育・経営の方向性を定めるものです。

中期計画の意義は、以下の点にあります。

1. 学校のビジョン・ミッションの具体化

- ・ 専修学校が掲げる教育理念や社会的役割を、具体的な目標と計画に落とし込むことで、関係者全員が共通の方向性を持つことができます。

2. 計画的な学校運営の実現

- ・ 教育内容の充実、施設整備、人材育成、財務計画などを一貫性のある方針のもとで実施することにより、持続可能な学校経営が可能となります。

3. 社会の変化に対応した柔軟な戦略策定

- ・ 少子化、産業構造の変化、デジタル技術の進展など、学校を取り巻く環境が大きく変化する中で、専修学校は社会のニーズに即した教育を提供することが求められます。中期計画を策定することで、こうした変化に対応しやすくなります。

4. 関係者(教職員・学生・保護者・地域社会)との共通理解の形成

- ・ 中期計画を明文化し、教職員や学生、保護者、地域社会と共有することで、学校の方向性に対する理解を深め、協力を得やすくなります。

1-2-2. 中期計画の必要性

専修学校において、中期計画を策定することの必要性は、以下の観点から説明できます。

1. 法的要請への対応

- ・ 私立学校法第148条において、大臣所轄学校法人には「中期計画」の策定が義務付けられました。多くの専修学校はこれに該当しないものの、法改正の趣旨を踏まえ、中期的な計画を策定することが望まれます。
- ・ 一部の専修学校は大臣所轄学校法人であり、これらの学校には中期計画の策定義務があります。

2. 持続可能な経営基盤の確立

- ・ 少子化による学生数の減少、教育の多様化、財務基盤の確保など、専修学校はさまざまな課題に直面しています。中期計画を通じて、安定した財務運営や学生募集戦略を策定し、持続可能な経営を目指すことが重要です。

3. 教育の質向上と社会的責任の強化

- ・ 教育の質を向上させるためには、長期的な視点に立ったカリキュラム改革や教職員の能力開発が必要です。
- ・ また、専修学校は地域社会や産業界と連携しながら人材を育成する役割を担っており、中期計画を通じて社会的責任を果たすことが求められます。

4. 計画的な施設整備・設備投資の推進

- ・ 専修学校では、実習施設や ICT 環境の整備が重要な課題となります。中期計画を策定することで、適切な投資計画を立て、無駄のない設備投資を行うことができます。

5. 学校全体の組織力強化

- ・ 計画策定を通じて、教職員が学校の方向性を共有し、一体感をもって教育活動や経営に取り組むことができます。
- ・ 定期的な進捗確認や評価を行うことで、計画を継続的に改善し、組織としての成長を促すことができます。

中期計画は、専修学校が持続的な発展を遂げるための重要なツールです。単なる義務としてではなく、教育の質向上や経営の安定化、社会の変化への対応など、学校の未来を見据えた戦略的な取組として策定することが求められます。

1－3. 私立学校法改正の概要

1－3－1. 私立学校法改正の背景

令和 5 年(2023 年)の私立学校法改正は、**私立学校のガバナンス(組織統治)の強化と透明性の向上**を目的として行われました。近年、私立学校法人の不適切な財務管理や経営問題が指摘されるケースが増加しており、学校法人の健全な運営を確保するために法改正が必要とされました。

この改正により、特に大臣所轄学校法人等(複数の都道府県にまたがる私立大学法人や大規模な学校法人など)に対する規制が強化され、これに準じる形でその他の学校法人にも適用されるべき指針が示されました。専修学校も、経営の透明性向上と持続的な発展を目指すため、改正の趣旨を理解し、適切に対応することが求められています。

1-3-2. 私立学校法改正の主なポイント

令和 5 年の改正では、以下の点が重要な変更点となります。

(1) 中期計画の策定義務(第 148 条の新設)

改正私立学校法第 148 条により、大臣所轄学校法人等は、事業に関する「中期計画」を策定することが義務付けられました。

- ・ 「中期計画」とは、学校法人の事業運営について、中期的な視点(3～5 年程度)で計画を立案し、持続可能な経営基盤を構築するための指針となるものです。
- ・ 計画の策定にあたっては、教育・研究活動、財務計画、施設整備、ガバナンス強化などの項目を含めることが求められます。
- ・ 一部の専修学校は大臣所轄学校法人等に該当するため、法的義務として中期計画を策定する必要があります。
- ・ その他の専修学校においても、これに準じた計画策定を行うことが、持続的な運営の観点から望ましいとされています。

(2) ガバナンス強化と理事会・評議員会の役割明確化

- ・ 理事会の責任強化
 - 理事会の監督責任が強化され、意思決定の透明性向上が求められるようになりました。
 - 経営判断の適正化のため、理事会はより明確な根拠に基づいて意思決定を行う必要があります。
- ・ 評議員会の権限強化
 - これまで形式的な機関とされることが多かった評議員会の役割が強化され、学校法人の意思決定に対する監視機能が強められました。
 - 評議員会には、理事選任・解任に関する権限が付与されるなど、学校運営に関与する機会が増えました。

(3) 財務の適正管理の強化

- ・ 透明性の確保のため、学校法人の財務情報の開示義務が強化されました。
- ・ 教育活動とは直接関係のない不適切な支出を防ぐため、資金の使途に関する規制が強化されました。

(4) 学校法人の監査体制の強化

- ・ 外部監査の義務化
 - 一定規模以上の学校法人には、外部監査の導入が義務付けられ、財務・事業運営の適正性が担保されるようになりました。
- ・ ガバナンスコードの導入
 - 学校法人が適切なガバナンスを確立できるよう、ガバナンスコード(指針)を策定することが求められています。

私立学校法の一部を改正する法律の概要	
趣旨 我が国の公教育を支える私立学校が、社会の信頼を得て、一層発展していくため、社会の要請に応え得る実効性のあるガバナンス改革を推進するための制度改正を行う。 幅広い関係者の意見の反映、逸脱した業務執行の防止を図るため、理事、監事、評議員及び会計監査人の資格、選任及び解任の手続等並びに理事会及び評議員会の職務及び運営等の学校法人の管理運営制度に関する規定や、理事等の特別背任罪等の罰則について定める。	
概要 「執行と監視・監督の役割の明確化・分離」の考え方から、理事・理事会、監事及び評議員・評議員会の権限分配を整理し、私立学校の特性に応じた形で「建設的な協働と相互けん制」を確立。	
1. 役員等の資格・選解任の手続等と各機関の職務・運営等の管理運営制度の見直し	
① 理事・理事会 ● 理事選任機関を寄附行為で定める。理事の選任に当たって、理事選任機関はあらかじめ評議員会の意見を聴くこととする。(第29条、第30条関係) ● 理事長の選定は理事会で行う。(第37条関係)	
② 監事 ● 監事の選解任は評議員会の決議によって行い、役員近親者の就任を禁止する。(第31条、第45条、第46条、第48条関係)	
③ 評議員・評議員会 ● 理事と評議員の兼職を禁止し、評議員の下限定数は、理事の定数を超える数まで引き下げる。(第18条、第31条関係) ● 理事・理事会により選任される評議員の割合や、評議員の総数に占める役員近親者及び教職員等の割合に一定の上限を設ける。(第62条関係) ● 評議員会は、選任機関が機能しない場合に理事の解任を選任機関に求めたり、監事が機能しない場合に理事の行為の差止請求・責任追及を監事に求めたりすることができることとする。(第33条、第67条、第140条関係)	
④ 会計監査人 ● 大臣所轄学校法人等では、会計監査人による会計監査を制度化し、その選解任の手続や欠格要件等を定める。(第80条～第87条、第144条関係)	
2. 学校法人の意思決定の在り方を見直し ● 大臣所轄学校法人等においては、学校法人の基礎的変更に係る事項(任意解散・合併)及び寄附行為の変更(軽微な変更を除く。)につき、理事会の決定に加えて評議員会の決議を要することとする。(第150条関係)	3. その他 ● 監事・会計監査人に子法人の調査権限を付与する。(第53条、第86条関係) ● 会計、情報公開、訴訟等に関する規定を整備する。(第101条～第107条、第137条～第142条、第149条、第151条関係) ● 役員等による特別背任、目的外の投機取引、贈収賄及び不正手段での認可取得についての罰則を整備する。(第157条～第162条関係)
施行日・経過措置 令和7年4月1日(評議員会の構成等については経過措置を設ける)	

「私立学校法の改正について」(令和6年12月20日更新)文部科学省より引用

1-3-3. 改正の影響と専修学校における対応

今回の私立学校法改正により、大臣所轄学校法人に対しては法的義務として中期計画の策定が求められるようになりましたが、その他の専修学校にとっても、以下のような観点から中期計画の策定が重要となります。

1. 持続的な経営の確立

- ・ 少子化に伴う学生数の減少や社会の変化に対応するため、計画的な学校運営が不可欠です。

- ・ 教育の質向上や財務基盤の安定化を図るためにも、中期計画の策定が望まれます。
- 2. 学校のガバナンス強化と透明性の確保
 - ・ 改正法の趣旨を踏まえ、適切な意思決定プロセスを整備し、教職員や学生・保護者との信頼関係を築くことが重要です。
- 3. 社会のニーズに対応した教育の提供
 - ・ 専修学校は、実践的な職業教育を提供する役割を担っています。中期計画を通じて、産業界のニーズに対応したカリキュラムの開発や施設整備を進める必要があります。

令和 5 年の私立学校法改正は、私立学校法人のガバナンス強化と持続可能な経営の確立を目的としたものです。大臣所轄学校法人等には中期計画の策定が義務付けられましたが、専修学校においても、計画的な学校運営と社会的信頼の向上のために、中期計画を策定し、適切に運用することが求められます。

1－4. 中期計画策定の基本原則

中期計画は、専修学校の持続的な発展と安定した運営を実現するための重要な指針となります。その策定にあたっては、以下の基本原則を踏まえることが重要です。

1－4－1. 計画の明確性と実現可能性

- ・ 中期計画は、学校のビジョン・ミッションに沿った具体的な目標を明確に設定する必要があります。
- ・ 目標が抽象的すぎると実効性が低くなるため、具体的かつ測定可能な指標（KPI:Key Performance Indicators）を設定し、進捗を評価できるようにします。
- ・ 教職員や関係者が実行可能な計画であることを念頭に置き、リソース（人的・財務的資源）の範囲内で実現可能な内容にすることが求められます。

1－4－2. 長期的視点と柔軟性の両立

- ・ 中期計画は、一般的に 3～5 年程度のスパンで策定されますが、その間に教育政策の変更、社会環境の変化、産業界のニーズの変動など、外部環境が大きく変わる可能性があります。

- ・ そのため、中期計画は一度策定したら固定的に運用するのではなく、毎年度の評価や見直しを行い、必要に応じて戦略を修正できる仕組みを設けることが重要です。
- ・ 年次ごとの進捗評価を行いながら柔軟に修正を加えることで、計画が現実在即したものとなり、実効性が高まります。

1-4-3. 計画全体の達成度評価とPDCA サイクルの確立

- ・ 年次ごとの評価・修正だけでなく、3～5年の中期計画全体の達成度を総括的に評価し、次期計画に反映させることも重要です。
- ・ 中期計画そのものを PDCA サイクル (Plan:計画 → Do:実行 → Check:評価 → Act:改善) に基づいて策定・運用することで、より効果的な経営戦略を実現できます。
- ・ 計画期間の終了時には、目標の達成度や成果を総合的に評価し、その結果を次の中期計画策定に活かすことで、継続的な改善サイクルを回します。

1-4-4. 教育の質向上と社会的ニーズの反映

- ・ 専修学校は、実践的な職業教育を提供する教育機関として、社会や産業界のニーズに対応する教育プログラムを構築することが求められます。
- ・ 中期計画には、以下の観点を反映させる必要があります。
 - カリキュラムの改革:産業構造の変化に応じた教育内容の更新
 - 資格取得や就職支援の強化:学生のキャリア形成を支援する施策
 - 産業界・地域社会との連携:インターンシップや共同研究の推進
- ・ 計画が学校内部の事情だけでなく、社会の変化や地域の特性を反映したものになっているかを常に意識することが重要です。

1-4-5. 財務の健全性と計画的な資源配分

- ・ 中期計画の実現には、安定した財務基盤と計画的な資金運用が不可欠です。
- ・ 計画策定の際には、以下の財務戦略を考慮する必要があります。
 - 収支バランスの確保:学費収入、補助金、寄付金などの収益確保と支出管理の最適化

- 施設・設備投資の計画:教育環境の向上に向けた適切な投資計画の策定
- 財務リスク管理:予期しない収入減少や支出増加に対応できるリスクマネジメントの導入
 - ・ 財務計画と教育計画が連携することで、持続可能な学校運営を実現できます。

1-4-6. 教職員および法人組織内での合意形成と透明性の確保

- ・ 中期計画は、学校法人の理事会、評議員会、教職員など、学校運営に関与する内部の関係者の協力のもとに策定されるべきものです。
- ・ 計画策定の過程で、関係者の意見を反映させる仕組みを構築し、策定後も定期的に進捗を報告しながら、計画の透明性を確保することが重要です。
- ・ 具体的には、以下の取り組みが有効です。
 - 教職員の意見を取り入れるワークショップやヒアリングの実施
 - 学校法人内部での適切な意思決定プロセスの確立
 - 理事会・評議員会との連携を強化し、計画の整合性を確保

中期計画の策定においては、明確な目標設定、柔軟性、教育の質向上、財務の健全性、組織内での合意形成、PDCA サイクルの活用といった原則が重要となります。

また、中期計画は「策定後に毎年度の進捗を評価・見直すサイクル」と、「計画全体を一定期間(3～5年)ごとに総括し、次の計画に反映するサイクル」の2つのPDCAサイクルを適切に回す必要があります。

これらの原則を踏まえ、専修学校ごとの特色や社会のニーズを反映した計画を策定することで、学校の持続的な成長と発展を実現できます。

2. 中期計画の構成要素

2-1. 中期計画の基本構造

中期計画は、専修学校の持続的な発展と安定した経営を支えるために、学校法人全体の方針を明確にし、各学校の目標や具体的な施策を体系的に整理する計画です。特に、同一学校法人の中に複数の学校を有する場合には、法人本部と各学校の役割を明確にし、2段階で計画を策定することが望まれます。

本手順書では、「法人本部が全体計画を策定し、各学校がそれに基づいて個別の教育目標を設定する」モデルを提案します。このような2段階の計画策定を行うことで、法人全体の統一的な方針と、各学校の個性を両立させることができます。

以下に、一般的な中期計画の基本構造を示します。

(1) 計画の基本情報

中期計画の冒頭には、計画の基本情報を記載し、計画の意義や策定の背景を明確にします。

主な内容：

- ・ 計画名(例:「〇〇学園 第〇期 中期計画」)
- ・ 計画期間(例:202X 年度～202Y 年度、3～5 年の期間)
- ・ 策定の目的(法人全体の方針と各学校の教育目標の連携)
- ・ 策定の経緯と背景(教育政策の変更、社会環境の変化、法人全体の方針など)

(2) 計画策定のための体制整備

本手順書では、法人本部と各学校の2段階で中期計画を策定することを推奨します。そのため、計画策定のための体制整備が不可欠です。

【法人本部の役割】

法人本部では、法人全体の方針を決定し、各学校の中期計画の指針となる「全体計画」を策定します。

- ・ 法人全体の教育理念・経営方針の策定
- ・ 財務計画の立案(収支計画、設備投資計画など)
- ・ 教職員の人事方針の策定(採用・育成方針)
- ・ 学校間の連携強化方針の策定

【各学校の役割】

各学校は、法人本部の方針を踏まえ、具体的な教育目標や施策を策定します。

- ・ 学校ごとの特色を活かした教育目標の設定
- ・ 教育カリキュラムの開発と改革
- ・ 地域・産業界との連携施策の策定
- ・ 学生支援の充実(就職支援、キャリア教育など)

【体制構築のポイント】

- ・ 法人本部に「中期計画策定委員会」を設置し、全体計画を主導
- ・ 各学校に「中期計画担当者(教職員の代表)」を配置し、現場の意見を反映
- ・ 法人本部と各学校が連携しながら計画を策定・運用する仕組みを構築

(3) 法人全体の理念・ビジョン

法人本部は、学校法人全体の理念・ビジョンを明確にし、それを各学校の中期計画策定の基盤とします。

主な内容：

- ・ 法人の理念・教育目標(建学の精神、法人の方向性)
- ・ 法人全体のビジョンと中期的な方針(学校間の連携、教育改革の方向性)

(4) 現状分析と課題の整理

計画策定のためには、法人本部・各学校それぞれの視点で現状分析を行い、課題を整理することが必要です。

法人本部の視点：

- ・ 学校法人の経営状況(収支バランス、財務の健全性)
- ・ 教育環境の整備状況(施設・設備の老朽化、ICT 導入)
- ・ 法人全体の人事・組織体制(教職員の人材育成、組織の適正配置)

各学校の視点：

- ・ 学生の動向(入学者数、卒業率、就職率の推移)
- ・ 教育カリキュラムの現状と課題(特色、改革の必要性)
- ・ 地域・産業界との連携状況

(5) 中期目標と重点施策

法人本部は、全体計画に基づく「法人全体の目標」と「各学校の重点施策」を明確にします。

法人本部の目標(例)：

- ・ 「法人全体の財務健全化」
- ・ 「学校間連携の強化による教育の質向上」

各学校の重点施策(例)：

- ・ 「〇〇専修学校：産業界と連携したカリキュラムの改革」
- ・ 「△△専修学校：学生支援の充実(キャリア教育の強化)」

(6) 施策の実施計画(アクションプラン)

策定した重点施策を、どのようなスケジュールで進めるかを示します。

- ・ 法人本部と各学校の連携スケジュールを設定
- ・ 各学校の達成目標と進捗管理方法の策定

(7) 財務計画との連携

- ・ 法人全体の財務計画(収支バランス、設備投資計画)
- ・ 学校ごとの財務計画(個別予算、資金の配分)

(8) 計画の評価・見直しの仕組み

中期計画は、法人本部・各学校が協力して評価・見直しを行う必要があります。

- ・ 年次ごとの進捗評価と見直し(法人本部が各学校の報告をもとに調整)
- ・ 法人全体と各学校の PDCA サイクルの確立

(9) まとめ

中期計画の策定において、法人本部と各学校の2段階で計画を策定することが重要です。

- ① 法人本部が「全体計画」を策定し、学校の方針を示す
- ② 各学校が「教育目標」を設定し、具体的な施策を立案する
- ③ 法人本部が各学校を支援しながら、全体の進捗を管理する

このような法人主導と各学校の自主性を両立させる仕組みを構築することで、持続可能な学校運営を実現し、教育の質を向上させることができます。

2-2. 計画期間の設定

中期計画を策定する際には、計画期間を適切に設定することが重要です。計画期間の長さは、学校法人全体の方針や各学校の特性、外部環境の変化を考慮して決定する必要があります。一般的には、3～5 年程度の期間を設定するのが適切とされていますが、それぞれの学校の状況に応じて柔軟に調整することが求められます。

2-2-1. 計画期間の基本的な考え方

計画期間を設定する際には、以下の点を考慮する必要があります。

- ・ 学校法人全体の経営戦略や財務計画との整合性
 - 学校法人が策定する全体計画の期間と各学校の中期計画の期間を一致させることで、一貫した経営方針のもとで運営できるようになります。
- ・ 教育課程や学生募集のサイクルとの適合
 - 専修学校は通常 1～3 年の課程が多いため、計画期間を 3～5 年とすることで、複数の入学・卒業のサイクルを通じた評価が可能となります。
- ・ 外部環境の変化への対応
 - 教育政策や産業界の動向、少子化などの社会的要因により、柔軟な見直しが求められる場合があります。そのため、中間評価を行いながら、計画の調整ができる仕組みを整えることが重要です。

2-2-2. 「3～5 年の期間」を設定する理由

(1) 3 年間の計画 (短期的な計画)

- ・ メリット
 - 短期間で成果を出しやすく、計画の実行可能性が高い。
 - 外部環境の変化に対応しやすい。
- ・ デメリット
 - 大規模な施設整備やカリキュラム改革には期間が短すぎる場合がある。
 - 短期間では十分な評価ができないこともある。

(2) 5 年間の計画 (中長期的な計画)

- ・ メリット
 - 持続的な施策(設備投資、カリキュラム改革、人材育成など)を計画的に実施できる。
 - 学校法人全体の財務計画や教育改革の方向性と整合性を取りやすい。
- ・ デメリット
 - 途中で外部環境が大きく変化した場合、計画の修正が必要になる可能性がある。

2-2-3. 2段階の計画期間設定の提案(法人本部と各学校)

本手順書では、「法人本部の全体計画」と「各学校の個別計画」を2段階で策定するモデルを提案します。

(1) 法人本部の全体計画(5年単位)

- ・ 学校法人全体の方向性を示し、財務計画や施設整備、人材育成など長期的な視点での施策を含める。
- ・ 例:「202X年度～202Y年度(5年間)」

(2) 各学校の個別計画(3～5年単位)

- ・ 学校ごとの特色や教育方針に基づいた計画を策定。
- ・ 学生募集や教育課程のサイクルを考慮し、柔軟に設定する。
- ・ 例:「〇〇専修学校の中期計画 202X年度～202Z年度(3年間)」

この2段階の計画期間を設定することで、法人全体の統一的な方針を維持しながら、各学校の特性や外部環境の変化に対応しやすくなります。

2-2-4. 計画期間内の評価と見直し

計画期間を設定した後は、適切なタイミングで進捗を評価し、必要に応じて見直しを行う仕組みを構築することが重要です。

- ・ 毎年度の進捗評価(年次レビュー)
 - 計画が順調に進んでいるか、各学校の施策が実行されているかを評価する。
- ・ 中間評価(計画期間の半ばで実施)
 - 3年計画であれば1.5年後、5年計画であれば2.5年後を目安に、中間的な達成度を評価し、必要に応じて修正を行う。

- ・ 計画終了時の総括評価
 - 期間終了後、全体の成果を総括し、次期計画の策定に反映する。

2-2-5. 計画期間設定の実践例

学校法人	計画名	期間	計画内容の特徴
〇〇学園（法人本部）	法人全体の中期計画	202X～202Y年度（5年）	財務計画、施設整備、人材戦略、学校間の連携強化
〇〇専修学校	学校別中期計画	202X～202Z年度（3年）	学生募集、カリキュラム改革、地域連携の強化
△△専修学校	学校別中期計画	202X～202Y年度（5年）	長期的なカリキュラム改革、産業界との連携

このように、法人本部と各学校で計画期間を適切に設定することで、全体の方針を維持しつつ、各学校の独自性を活かした計画運営が可能になります。

2-2-6. まとめ

計画期間の設定は、中期計画の成功に直結する重要な要素です。以下のポイントを考慮しながら、適切な期間を設定することが求められます。

- ① 3～5年程度の期間を設定し、教育課程や財務計画と整合させる
- ② 法人本部が5年間の全体計画を策定し、各学校は3～5年単位で計画を作成する
- ③ 計画期間内に年次レビューや中間評価を行い、必要に応じて見直す
- ④ 計画終了後に総括評価を実施し、次期計画に反映させる

このように、計画期間を柔軟に設定し、定期的な評価・見直しを行うことで、専修学校の持続的な発展と安定した運営を実現する中期計画を策定することができます。

2-3. 主要な目標と指標の設定

中期計画の策定において、計画の方向性を明確にし、実効性を高めるためには、**主要な目標と指標 (KPI: Key Performance Indicators)** の設定が不可欠です。適切な目標と指標を設定することで、進捗を測定し、計画が順調に進んでいるかどうかを評価しながら、必要に応じて調整することが可能になります。

また、本手順書では、「法人本部が策定する全体計画の目標」と「各学校が策定する個別計画の目標」を明確に区別し、それぞれに適した指標を設定する方法を提案します。

2-3-1. 主要な目標の設定

(1) 目標設定の基本原則

目標を設定する際は、具体性があり、達成可能であり、計測可能であることが重要です。以下の「SMART の原則」に基づいて目標を設定すると、計画の実効性が高まります。

項目	説明	設定例（専修学校の場合）
Specific（具体的）	目標を明確にする	「202X年度までに就職率を90%以上にする」
Measurable（測定可能）	進捗を評価できる数値を設定する	「産業界と連携したインターンシップ受講者数を毎年20%増加させる」
Achievable（達成可能）	現実的に達成可能な範囲で設定する	「3年以内にオンライン授業の比率を50%に拡大」
Relevant（関連性がある）	学校のビジョンや法人方針と一致させる	「DX推進のためにICT教育を全授業の20%に導入」
Time-bound（期限を明確に）	いつまでに達成するか明示する	「202X年度末までに教職員研修を年間5回実施」

(2) 法人本部と各学校の目標設定

① 法人本部の全体計画の目標

- ・ 学校法人全体の経営方針や中期的なビジョンに基づき、全体目標を設定する。
- ・ 財務基盤の安定化、学校間の連携強化、教育の質向上など、法人レベルの戦略を反映させる。

法人本部の目標例：

目標	内容	期間
収支バランスの改善	5年間で収支均衡を達成し、財務の安定化を図る	5年
学校間連携の強化	学校法人内の各学校が共同で研修・カリキュラム開発を実施	3年
人材育成の促進	教職員研修の年間回数を増やし、指導力を向上	5年

② 各学校の個別計画の目標

- ・ 各学校の教育目標や特色に基づいて、具体的な数値目標を設定する。
- ・ 学生の学習成果、就職率、地域貢献活動など、学校単位で管理できる指標を活用する。

各学校の目標例：

目標	内容	期間
就職率の向上	産業界と連携し、卒業生の就職率を90%以上に向上	3年
ICT教育の強化	オンライン授業の比率を50%に拡大	3年
地域貢献の推進	地域企業と共同での職業訓練プログラムを開発	5年

2-3-2. 主要な指標 (KPI) の設定

(1) KPI(主要業績評価指標)の重要性

設定した目標がどの程度達成されているかを測るためには、適切な KPI を設定することが必要です。KPI は、進捗管理を容易にし、計画の見直しや改善を行う際の重要な判断材料となります。

(2) 法人本部と各学校の KPI 設定例

レベル	目標	KPI (評価指標)	評価方法
法人本部	収支の安定化	収支均衡達成率、学費収入の安定度	年次決算の分析
法人本部	学校間の連携強化	共同研修・共同プロジェクトの実施数	各学校の実施報告
各学校	就職率の向上	卒業生の就職率(%)、就職先の満足度調査	キャリアセンター報告
各学校	ICT教育の強化	オンライン授業導入率(%)、受講満足度	学生アンケート、システムログ

2-3-3. 目標と指標の運用と見直し

(1) 年次レビューの実施

- ・ 計画期間内に、年次ごとに進捗を評価し、必要に応じて修正を行う。
- ・ KPI の測定結果を基に、計画が順調に進んでいるかを分析する。

(2) 中間評価の実施

- ・ 3 年計画なら 1.5 年後、5 年計画なら 2.5 年後を目安に中間評価を実施。
- ・ 設定した目標が現実的であるか、変更が必要かを検討。

(3) 計画終了時の総括評価

- ・ 目標の達成状況を分析し、次期計画に反映させる。
- ・ 法人本部と各学校でフィードバックを共有し、継続的な改善を行う。

2-3-4. まとめ

適切な目標と指標を設定することで、中期計画の実効性が高まり、学校法人全体の戦略的運営が可能になります。

- ① SMART の原則に基づいた目標設定を行う
- ② 法人本部と各学校の役割を明確にし、それぞれに適した目標を設定する
- ③ 目標の達成状況を測るために、適切な KPI(評価指標)を設定する
- ④ 年次レビュー、中間評価、総括評価を実施し、計画の進捗を確認する

このような目標と指標の設定により、専修学校の中期計画が実効性を持ち、持続的な発展を実現できる仕組みを構築することができます。

2-4. 財務計画との連携

中期計画を実効性のあるものとするためには、**財務計画との連携が不可欠**です。適切な財務計画を策定し、中期計画に基づいた施策が**実現可能かどうかを資金面から検証**することで、**計画の持続性と実行力を高める**ことができます。

本手順書では、「**法人本部の財務計画**」と「**各学校の財務計画**」の2段階で**連携するモデルを提案**します。法人本部が財務の基本方針を決定し、各学校が個別の事業計画や収支計画を策定することで、全体の財務健全性を維持しながら、各学校の独自の施策を実行できる仕組みを作ります。

2-4-1. 財務計画と中期計画の関係

財務計画と中期計画を連携させる目的は、以下の3点にあります。

- (1) 財務的に実現可能な計画を立案する
 - ・ 予算を伴う施策(施設整備、カリキュラム改革、新規事業など)の実行可能性を検討する。
- (2) 持続可能な学校運営を確保する
 - ・ 過剰な支出や無理な投資を避け、収支バランスを維持する。
- (3) 計画の進捗を財務面からモニタリングする
 - ・ 計画の実施状況を財務データと照らし合わせ、適切に評価・調整する。

2-4-2. 財務計画の基本構造

財務計画は、法人全体と各学校の2段階で構成されます。

(1) 法人本部の財務計画(5年スパンの中期財務計画)

- ・ 法人全体の収支計画(学費収入、補助金、寄付金など)
- ・ 投資計画(施設整備、設備更新、ICT導入など)
- ・ 財務リスク管理(資金調達、予算配分の適正化)

(2) 各学校の財務計画(3～5年スパンの学校別計画)

- ・ 教育施策に必要な予算の確保(カリキュラム改革、教職員研修、教材開発など)
- ・ 事業計画との整合性を図る(新規プログラム導入、産業連携プロジェクトなど)
- ・ 収支管理の適正化(経費削減、効率的な予算執行)

2-4-3. 財務計画との連携手順

(1) 財務計画の策定プロセス

中期計画と財務計画を連携させるために、以下のプロセスを実施する。

ステップ	内容	具体的な取り組み
1. 事業計画の策定	法人本部・各学校で中期計画を策定	目標・施策を明確化
2. 財務計画との整合性チェック	予算配分の適正性を検証	財務担当者と連携
3. 収支予測の作成	予算と収益の見通しを分析	経営状況を反映
4. 計画の調整	必要に応じて目標・施策を修正	優先順位の見直し
5. 実施とモニタリング	年次で財務状況を評価	計画の修正・改善

2-4-4. 予算編成と財源確保

(1) 予算編成のポイント

- ・ 施策ごとに必要な予算を明確にする。
- ・ 教育活動、施設整備、人材育成など、費目別に予算配分を決定する。
- ・ 財源の確保が可能か検討し、無理のない計画とする。

(2) 財源の確保手段

財源	具体例
学費収入	学生募集強化、奨学金制度の充実
補助金・助成金	文部科学省・地方自治体の補助金活用
寄付金・企業連携	産業界との連携強化、スポンサー支援
自己資金の活用	内部留保の計画的な活用

2-4-5. まとめ

財務計画と中期計画を適切に連携させることで、計画の実現可能性を高め、持続可能な学校経営を実現できます。

- ① 法人本部が 5 年スパンで財務計画を策定し、各学校は 3～5 年単位の財務計画を策定する。
- ② 予算編成時に、事業計画との整合性を検証し、財務リスクを考慮した施策を策定する。
- ③ 財源の確保手段を明確にし、学費収入・補助金・寄付金・企業連携などを活用する。

このように、中期計画と財務計画を密接に連携させることで、財務的な裏付けのある実効性の高い計画を策定し、持続可能な学校運営を実現することができます。

2-5. 進捗管理と評価の仕組み

中期計画は、一度策定したら終わりではなく、計画が適切に実施されているかを定期的に確認し、必要に応じて見直しを行うことが重要です。そのためには、進捗管理と評価の仕組みを整備し、PDCA サイクル(Plan:計画 → Do:実行 → Check:評価 → Act:改善)を継続的に回すことが求められます。

本手順書では、法人本部と各学校が連携しながら進捗を管理し、計画の実効性を確保するための枠組みを提案します。

2-5-1. 進捗管理と評価の目的

進捗管理と評価を適切に行うことで、以下のような効果が期待されます。

1. 計画の実行状況を可視化し、問題点を早期に発見できる
2. 目標達成に向けた進捗を定量的・定性的に評価できる
3. 計画の実現可能性を高めるため、必要に応じた見直しができる
4. 法人本部と各学校が適切に連携し、組織全体で目標を共有できる

2-5-2. 進捗管理の仕組み

(1) 進捗管理の基本フレームワーク

進捗管理は、「年次評価」「中間評価」「最終評価」の 3 段階で実施するのが望ましい。

評価の種類	実施時期	目的	実施主体
年次評価	毎年度末	施策の進捗確認、次年度計画の調整	各学校・法人本部
中間評価	計画期間の半ば（例：3年計画なら1.5年後）	目標達成度の見直し、大幅な軌道修正	法人本部・各学校合同
最終評価	計画期間終了時	目標達成度の総括、次期計画策定の基礎資料	法人本部

(2) 年次評価の実施

毎年度末に進捗状況を確認し、次年度の計画に反映する。

- ・ 進捗状況の確認
 - 施策ごとの達成度を評価し、問題点があれば早期に対策を講じる。
 - KPI(主要業績評価指標)を用いて、数値で進捗を測定する。
- ・ 関係者間のフィードバック
 - 各学校の進捗報告を法人本部が確認し、必要に応じて支援策を検討する。
- ・ 評価結果の活用
 - 計画の実行に問題がある場合、次年度に向けた修正案を策定する。

(3) 中間評価の実施

計画期間の半ばで総合的な評価を行い、必要に応じて計画の大幅な見直しを実施する。

- ・ 計画全体の進捗度合いをチェック
 - 年次評価よりも詳細な分析を行い、計画が予定どおり進んでいるかを検証。
- ・ 財務状況との整合性確認
 - 予算と実績を照合し、計画の実行可能性を再評価。
- ・ 環境変化に応じた修正
 - 教育政策の変更、学生ニーズの変化、社会・産業動向などに対応した調整を行う。

(4) 最終評価の実施

計画期間終了後に、目標の達成度を総括し、次期計画の策定に活かす。

- ・ 達成目標と実績の比較
 - 設定した KPI と実績データを基に、計画がどの程度達成されたかを評価。
- ・ 成功要因と課題の分析
 - うまくいった施策・課題が残った施策を整理し、次期計画の策定に活用。
- ・ 次期計画へのフィードバック
 - 評価結果をもとに、次期中期計画の策定に反映。

2-5-3. KPI(主要業績評価指標)の活用

計画の進捗を管理するためには、KPI(Key Performance Indicators:主要業績評価指標)を設定し、定量的に評価することが重要です。

分野	KPIの例	評価方法
学生関連	就職率、資格取得率、出席率	各年度の実績データ
教育プログラム	カリキュラム改革の進捗、産業連携の件数	教務部門の報告書
財務	収支バランス、学費収入の安定性	決算報告
施設整備	設備投資の実施状況	設備管理部門の報告

KPIを活用することで、計画の実効性を可視化し、適切な評価が可能となります。

2-5-4. 評価結果の活用と改善

評価の結果を適切に活用することで、次期計画の策定に役立てることができます。

- ・ 法人本部と各学校で評価結果を共有し、改善策を検討する
- ・ 成功事例を横展開し、他の学校にも適用する
- ・ 計画の進捗が不十分な場合は、原因分析を行い、改善策を講じる

2-5-5. まとめ

進捗管理と評価の仕組みを整備することで、中期計画の実効性が高まり、持続的な学校運営が可能になります。

- ① 年次評価・中間評価・最終評価の3段階で進捗を管理する。
- ② KPIを活用し、計画の進捗を定量的に評価する。
- ③ 評価結果をもとに、必要に応じて計画を修正し、柔軟な対応を可能にする。
- ④ 法人本部と各学校が連携し、評価結果を共有して改善策を検討する。

このように、適切な進捗管理と評価の仕組みを確立することで、専修学校の中期計画が確実に実行され、持続的な発展を実現できるようになります。

3. 中期計画策定の手順

3-1. 策定プロセスの全体像

中期計画の策定は、専修学校の持続的な発展と経営の安定を実現するための重要なプロセスです。計画の策定を適切に進めるためには、**計画策定の全体像を把握し、体系的に進めることが不可欠**です。本手順書では、「法人本部の全体計画」と「各学校の個別計画」を**2段階で策定するモデル**を採用し、以下のプロセスを進めることを推奨します。

3-1-1. 中期計画策定の基本プロセス

中期計画の策定プロセスは、大きく以下の6つのステップで構成されます。

ステップ	内容	実施主体
① 計画策定の準備	計画策定の目的を明確にし、策定のための体制を整える	法人本部・各学校
② 現状分析と課題整理	学校法人全体および各学校の現状を分析し、課題を特定する	各学校・法人本部
③ 目標・方針の決定	法人全体のビジョン・方針を設定し、各学校ごとに目標を設定する	法人本部・各学校
④ 具体的な施策の策定	目標を達成するための施策とアクションプランを作成する	各学校
⑤ 財務計画との調整	計画が財務的に実現可能かを検証し、調整を行う	法人本部・各学校
⑥ 計画の承認と実施準備	法人本部で計画を承認し、実施に向けた準備を進める	法人本部・各学校

3-1-2. 各ステップの詳細

① 計画策定の準備(策定体制の整備)

計画策定を円滑に進めるため、以下の準備を行います。

- ・ 策定の目的を明確にする(なぜ中期計画を策定するのか)
- ・ 策定スケジュールを決定する(いつまでに何を行うか)
- ・ 策定体制を整える(法人本部に計画策定委員会を設置し、各学校に担当者を配置)

② 現状分析と課題整理

現状分析を行い、課題を明確にすることで、適切な計画を立案できます。

【分析の視点】

- ・ 学生動向(入学者数、卒業率、就職率)
- ・ 教育内容(カリキュラムの現状、特色、改革の必要性)
- ・ 財務状況(収入・支出のバランス、設備投資の計画)
- ・ 施設・設備の状況(老朽化、ICT 環境の整備状況)
- ・ 産業界・地域社会との連携状況

③ 目標・方針の決定

法人本部は全体計画を策定し、各学校はそれに基づいて個別計画を策定します。

- ・ 法人本部の役割
 - 学校法人全体の中期的なビジョン・経営方針を決定
 - 学校間の統一方針(教育・人材育成・財務戦略など)を策定
- ・ 各学校の役割
 - 法人の方針を踏まえ、学校ごとの教育目標を決定
 - 各学校の特色を活かした具体的な目標を設定

④ 具体的な施策の策定

目標を達成するための具体的なアクションプランを策定します。

【施策の例】

- ・ 学生募集強化策(広報活動、奨学金制度の導入)
- ・ カリキュラム改革(ICT 教育の推進、実践教育の強化)
- ・ 産業界との連携(企業との共同研究、インターンシップの拡充)

各施策に対して、「実施主体」「実施時期」「評価指標(KPI)」を明確にすることが重要です。

⑤ 財務計画との調整

計画が実行可能であるためには、財務計画との整合性を確保する必要があります。

- ・ 予算編成の確認(各施策に必要な予算が確保できるか)
- ・ 財源の確保(学費収入、補助金、企業連携など)

- ・費用対効果の検討(施策の投資対効果を評価)

⑥ 計画の承認と実施準備

最終的に法人本部で計画を承認し、実施準備を行います。

- ・法人本部の承認プロセスを経て計画を確定
- ・教職員への説明会を実施し、関係者の理解を深める
- ・計画開始に向けた準備を進める(必要な体制整備、研修の実施など)

3-1-3. 計画策定のスケジュール(例)

時期	プロセス	内容
1～2ヶ月目	計画策定の準備	目的・体制・スケジュールの決定
3～4ヶ月目	現状分析と課題整理	各学校の分析・データ収集
5～6ヶ月目	目標・方針の決定	法人本部の全体計画の策定
7～8ヶ月目	具体的な施策の策定	各学校でアクションプランを作成
9～10ヶ月目	財務計画との調整	予算編成と財源確保
11～12ヶ月目	承認と実施準備	計画の最終承認と準備

3-1-4. まとめ

計画策定のプロセスを体系的に進めることで、中期計画の実効性が高まり、組織全体の持続的な発展が可能となります。

- ① 法人本部と各学校の2段階で計画を策定する
- ② 計画策定の6つのステップ(準備→現状分析→目標決定→施策策定→財務計画調整→承認・実施)を確実に進める
- ③ スケジュールを明確にし、計画的に進める
- ④ 関係者全員が共通の方向性を持ち、実効性の高い計画を策定する

このような策定プロセスを踏むことで、専修学校の中期計画が現実的かつ効果的に運用され、持続的な発展につながることが期待されます。

3-2. 現状分析と課題の整理

中期計画を適切に策定するためには、まず専修学校の現状を的確に把握し、課題を整理することが重要です。現状分析を行うことで、学校法人全体および各学校の強みや弱み、改善すべき点を明確にし、計画の方向性を決定できます。

本手順書では、法人本部が全体分析を行い、各学校が個別の現状分析を実施する2段階のアプローチを提案します。法人本部が学校全体の経営状況を分析し、各学校が教育内容や地域との関係を細かく分析することで、より実効性の高い中期計画の策定が可能になります。

3-2-1. 現状分析の目的

現状分析を行う目的は、以下の点にあります。

- ① 現状を正確に把握し、学校経営や教育の課題を明確にする
- ② 学校法人全体および各学校の強みを活かし、改善すべき点を特定する
- ③ 外部環境(社会・経済・教育政策の動向)を考慮し、計画の方向性を決める
- ④ 財務的な観点から持続可能な施策を検討するための基盤を作る

3-2-2. 現状分析の方法

現状分析は、「定量分析」と「定性分析」の両面からアプローチする必要があります。

(1) 定量分析(数値データを活用した分析)

客観的なデータを基に、学校の現状を評価します。

分野	主な分析指標	データ例
学生動向	入学者数・卒業率・就職率	5年間の推移データ
学生募集環境	18歳人口の推移、留学生数の変化、社会人入学生比率	国・自治体の統計データ
将来推計	3年・5年後の入学生数・在学生数の予測	現在の傾向をもとにシミュレーション
教育内容	カリキュラムの更新状況・資格取得率	修了生の進路データ
財務状況	収入・支出・経常収支比率	予算・決算データ
施設・設備	設備の更新年数・老朽化度	施設管理台帳
教職員	教員数・年齢構成・研修実施数	人事データ

特に、入学生数・在学生数の推計は、学校運営の安定性に直結するため、18歳人口の減少、留学生の増減、社会人入学生の割合の変動を踏まえた将来シミュレーションを行うことは有効と考えられます。

(2) 定性分析(関係者の意見を踏まえた分析)

学校の特性や環境変化を踏まえ、関係者の意見を収集し、課題を特定します。

関係者	主な分析内容	方法
教職員	教育の質向上・労働環境・カリキュラム改善	教職員アンケート、ワークショップ
学生	学習環境・就職支援・学生生活の満足度	学生アンケート、ヒアリング
産業界・地域社会	企業連携の充実度・地域貢献	地域産業との意見交換、インタビュー
学校法人本部	経営・財務の健全性	監査報告、財務諸表の分析

3-2-3. 課題の整理

現状分析の結果をもとに、学校法人全体と各学校の課題を整理し、解決すべき優先事項を決定します。

(1) 課題の分類

分野	主な課題例
学生募集	少子化の影響による入学者減少
教育の質	ICT活用が不足、カリキュラムが時代遅れ
就職支援	産業界との連携が不足、インターンシップの機会が少ない
財務状況	収入減少による財務リスクの増加
施設整備	教室・実習施設の老朽化、ICT設備の未整備
教職員の人材育成	研修機会が不足、若手教員の確保が課題

(2) 課題の優先順位付け

すべての課題を同時に解決することは難しいため、「影響度」と「実現可能性」の2軸で整理し、優先順位を決定します。

優先度	説明	例
最優先課題	経営・教育の存続に関わる重大な課題	入学者減少への対応、財務リスク管理
中期的課題	改善が必要だが、即時の影響は小さい	カリキュラム改編、産業界との連携強化
長期的課題	計画的に対応することで改善可能	施設の更新計画、教員の人材育成

中期計画を適切に策定するためには、現状分析を体系的に行い、明確な課題を特定することが不可欠です。

- ① 「定量分析」と「定性分析」の両面から現状を把握する
- ② 法人本部と各学校の2段階で課題を整理し、計画の方向性を決定する
- ③ 影響度と実現可能性を考慮し、優先順位を設定する

④ 課題を踏まえた具体的な目標と施策を策定し、実効性のある計画につなげる

このように、的確な現状分析を行い、課題を整理することで、中期計画の実現可能性を高め、持続的な学校経営と教育の質向上を実現することができます。

3-3. 目標・方針の策定

中期計画の策定において、「目標」と「方針」を明確にすることは、計画の方向性を決定し、実効性を高めるために不可欠です。適切な目標と方針を設定することで、計画の指針が定まり、実施すべき施策が具体化されます。

本手順書では、法人本部が全体目標・方針を設定し、各学校がそれに基づいて個別目標・方針を策定する2段階アプローチを推奨します。法人本部が中期的なビジョンを定め、それに沿って各学校が具体的な教育目標や運営方針を設定することで、計画全体の整合性と実効性が高まります。

3-3-1. 目標・方針策定の目的

目標と方針を明確にすることで、以下の効果が得られます。

1. 組織全体の方向性を統一し、一貫性のある運営を実現する
2. 各学校の特性を活かしながら、法人全体の成長戦略を推進する
3. 中期的な視点での教育改革や経営改善を計画的に進める
4. 施策の実施状況を評価し、進捗を管理しやすくする

3-3-2. 目標と方針の関係

「目標」と「方針」は密接に関連し、以下のような構造で整理されます。

- ・ **目標**: 達成すべき成果や状態(数値目標、達成基準)
- ・ **方針**: 目標達成のための基本的な考え方や方向性

例:

分野	目標	方針
学生募集	3年後の入学者を〇〇名に増加	地域連携を強化し、広報活動を強化する
教育の質向上	資格取得率を〇〇%に向上	産業界と連携し、実践的な教育プログラムを拡充する
就職支援	就職率を〇〇%に維持	キャリア教育の強化、インターンシップ機会の拡充
財務健全化	3年以内に収支均衡を達成	収益多角化、コスト管理の強化

3-3-3. 目標・方針の策定プロセス

目標と方針の策定は、以下の4つのステップで進めます。

ステップ	内容	実施主体
① 法人全体のビジョン設定	学校法人の中期的な経営方針を明確化	法人本部
② 各学校の目標設定	法人のビジョンに基づき、各学校が具体的な目標を設定	各学校
③ 目標と方針の調整	法人全体の整合性を確保し、調整を行う	法人本部・各学校
④ KPI（評価指標）の設定	目標の達成度を測るための指標を決定	法人本部・各学校

3-3-4. 目標・方針の設定のポイント

(1) SMART の原則に基づいた目標設定

目標を設定する際には、SMART の原則（具体性・測定可能性・達成可能性・関連性・期限設定）に従うことが重要です。

項目	説明	設定例
Specific（具体的）	目標を明確に定義する	「3年後までに資格取得率を80%以上にする」
Measurable（測定可能）	進捗を測定できる指標を設定	「学生の平均TOEICスコアを600点以上に向上」
Achievable（達成可能）	実現可能な範囲で設定	「3年間でオンライン授業の割合を30%に拡大」
Relevant（関連性）	法人や学校のビジョンと一致させる	「ICT教育強化のため、デジタル教材を導入」
Time-bound（期限の明確化）	期限を設定する	「202X年度末までに地域企業との共同研究を5件実施」

(2) 法人本部と各学校の役割分担

目標と方針の策定では、法人本部と各学校が連携しながら役割を分担することが重要です。

実施主体	役割
法人本部	- 法人全体の教育・経営方針の策定 - 収支バランスや学校間連携の方針を設定
各学校	- 学校の特性を踏まえた具体的な目標設定 - 教育プログラムや学生支援の方針策定

3-3-5. 目標・方針策定後の確認と調整

目標と方針を策定した後は、以下の観点から整合性を確認し、必要に応じて調整を行います。

1. 法人全体の方針と各学校の目標が矛盾していないか
2. 財務計画と連携し、実現可能な目標になっているか
3. KPI を用いて進捗を評価できるか

また、策定後は、関係者（教職員・学生・産業界など）に計画内容を共有し、実施の意義を理解してもらうことも重要です。

3-3-6. まとめ

目標と方針の策定は、中期計画の成功に直結する重要なプロセスです。

- ① 法人本部が全体のビジョンを設定し、各学校がそれに基づいて目標を策定する
- ② 目標と方針は、SMART の原則に基づいて明確に設定する
- ③ 法人本部と各学校の連携を図りながら、整合性を確保する
- ④ 達成度を評価するための KPI を設定し、進捗管理を可能にする
- ⑤ 関係者と共有し、計画の実行力を高める

このように、適切な目標と方針を設定することで、中期計画の実効性を高め、持続的な発展を実現することができます。

3-4. 具体的な施策の立案

中期計画における「具体的な施策の立案」は、設定した目標や方針を実現するための具体的な行動計画を策定するプロセスです。実効性のある施策を立案することで、中期計画が形骸化せず、実際の学校運営や教育改善につながります。

本手順書では、法人本部が全体施策を策定し、各学校がそれに基づいて個別施策を具体化する 2 段階アプローチを推奨します。法人本部が大枠の戦略を決定し、各学校が具体的なアクションプランを立案することで、計画の整合性と実現可能性を確保します。

3-4-1. 具体的な施策立案の目的

具体的な施策を立案する目的は、以下の点にあります。

- ① 設定した目標・方針を実現するための行動計画を明確にする
- ② 施策ごとに責任者・担当部署を明確にし、実行可能性を高める
- ③ 実施スケジュールや必要なリソース（予算・人材・設備）を整理する
- ④ 進捗を評価し、柔軟に計画を見直す仕組みを整える

3-4-2. 具体的な施策の策定プロセス

施策立案は、以下の4つのステップで進めます。

ステップ	内容	実施主体
① 目標・方針の確認	目標に沿った施策の方向性を決定	法人本部・各学校
② 施策の具体化	施策ごとに具体的なアクションを整理	各学校
③ 実施計画の策定	実施スケジュール・担当者・必要リソースを決定	各学校
④ 財務計画との調整	予算や財源の確保、実施可能性の検討	法人本部・各学校

3-4-3. 施策立案のポイント

(1) 目標と施策の整合性を確保する

施策を立案する際は、目標・方針との一貫性を確保し、達成に向けた具体的なアプローチを明確にすることが重要です。

分野	目標	施策例
学生募集	3年後の入学人数を〇〇名に増加	高校・産業界との連携強化、奨学金制度の導入、オンライン広報強化
教育の質向上	資格取得率を〇〇%に向上	eラーニング導入、カリキュラム改訂、外部講師招聘
就職支援	就職率を〇〇%に維持	産業界との連携強化、キャリアガイダンスの充実
財務健全化	3年以内に収支均衡を達成	収益多角化、コスト管理の強化

(2) 実行可能な施策とする

施策が実際に実行可能であるかを事前に検討し、以下のポイントを考慮することが重要です。

- ・ 現場の負担を考慮し、実施可能な範囲で計画を立てる
- ・ 既存のリソースを活用し、無理のない形で進める
- ・ 短期間で成果が見える施策と、長期的な視点の施策をバランスよく配置する

(3) 実施スケジュールを策定する

計画を実行に移すためには、具体的なスケジュールを設定し、適切な進捗管理を行うことが重要です。

施策	実施期間	担当部署	目標
ICT教育の導入	202X年度	教務課	オンライン授業の割合20%達成
産業界との連携強化	202X～202Y年度	キャリアセンター	インターンシップ導入率30%向上
施設改修計画	202X～202Z年度	総務部	老朽化設備の更新

(4) 財務計画と連携させる

施策の実施には、適切な予算の確保が不可欠です。法人本部と協力し、実行可能な範囲で施策を策定する必要があります。

財源	施策例
学費収入	教室設備の更新、ICT導入
補助金・助成金	新規カリキュラム開発、教員研修
企業連携	産業界向け教育プログラム開発

3-4-5. まとめ

具体的な施策の立案は、中期計画を現実的なものにするための重要なステップです。

- ① 法人本部が全体施策を策定し、各学校が個別施策を具体化する
- ② 目標と施策の整合性を確保し、実現可能な内容とする
- ③ 施策ごとに実施スケジュール、担当部署、必要リソースを明確にする
- ④ 財務計画と連携し、予算の確保を考慮しながら計画を進める

このように、具体的な施策を適切に立案し、実行管理を徹底することで、中期計画の目標達成が可能となり、持続的な学校運営の基盤を強化することができます。

3-5. スケジュールとリソースの確保

中期計画の実効性を高めるためには、策定した施策を適切に実行できるスケジュールを設定し、必要なリソース(人材・資金・設備)を確保することが不可欠です。計画が実行可能であるかを慎重に検討し、無理のない工程管理と持続可能なリソース配分を行うことが求められます。

本手順書では、「法人本部が全体スケジュールを策定し、各学校がそれに基づいて個別の実施計画を立てる」モデルを推奨します。これにより、計画の進捗管理が容易になり、必要なリソースが適切に配分されます。

3-5-1. スケジュールとリソース確保の目的

- ① 計画の実行を円滑に進めるため、適切なスケジュールを策定する
- ② 必要な人材・資金・設備を明確にし、確保の手順を整備する
- ③ スケジュールに基づいて定期的に進捗を確認し、計画の見直しを可能にする
- ④ リソースの適正配分により、無理なく持続可能な計画運営を実現する

3-5-2. スケジュールの策定

スケジュールの策定においては、「全体スケジュール」と「施策ごとの個別スケジュール」を分けて設定することが重要です。

(1) 全体スケジュールの策定

全体スケジュールは、法人本部が策定し、各学校がその指針に沿って個別の計画を立案します。

時期	プロセス	主な内容	担当
1～2ヶ月目	計画策定の準備	目的・体制・スケジュールの決定	法人本部
3～4ヶ月目	現状分析と課題整理	各学校の分析・データ収集	各学校
5～6ヶ月目	目標・方針の決定	法人全体のビジョンと方針を決定	法人本部
7～8ヶ月目	具体的な施策の策定	各学校でアクションプランを作成	各学校
9～10ヶ月目	財務計画との調整	予算編成と財源確保	法人本部・総務部
11～12ヶ月目	計画の承認と実施準備	最終承認・教職員向け説明会	法人本部・各学校

(2) 施策ごとのスケジュール策定

各学校では、設定した目標に基づいて具体的な施策ごとのスケジュールを立案します。

施策	実施期間	担当部署	進捗確認の頻度
ICT教育の導入	202X年度	教務課	四半期ごと
産業界との連携強化	202X～202Y年度	キャリアセンター	半年ごと
施設改修計画	202X～202Z年度	総務部	年次ごと

3-5-3. リソースの確保

スケジュールに沿って施策を進めるためには、適切な人材・資金・設備の確保が必要です。以下の3つの観点から、必要なリソースを整理し、確保の手続きを行います。

(1) 人材の確保

施策を実施するために必要な人員を確保し、適切に役割を分担します。

リソース	具体的な確保方法
教職員の配置	必要な教員・職員の増員、外部講師の招聘
業務負担の調整	教職員の業務分担を見直し、負担軽減を図る
研修の実施	新施策の実行に必要なスキル習得を支援

(2) 財源の確保

計画を実行するための資金を確保し、持続可能な運営を実現します。

財源	施策例
学費収入	教室設備の更新、ICT導入
補助金・助成金	新規カリキュラム開発、教員研修
企業連携	産業界向け教育プログラム開発
寄付・クラウドファンディング	施設整備、特別奨学金制度

(3) 設備・施設の確保

計画の実施に必要な施設や設備の整備・改修を進めます。

設備・施設	必要な整備内容
ICT環境	オンライン授業用設備の導入
実習施設	老朽化設備の更新、新規実習設備の整備
図書・教材	デジタル教材・eラーニング環境の充実

3-5-4. 進捗管理と調整

施策の進行状況を適切に管理し、必要に応じてスケジュールやリソースの調整を行います。

評価時期	評価内容	実施主体
年次評価	施策の進捗状況を確認し、次年度計画を調整	各学校
中間評価	目標達成度を分析し、必要に応じて施策を修正	法人本部・各学校
最終評価	計画全体の成果を総括し、次期計画へ反映	法人本部

3-5-5. まとめ

スケジュールとリソースの確保は、中期計画の実行を支える基盤です。

- ① 法人本部が全体スケジュールを策定し、各学校がそれに基づいて個別計画を立案する

- ② 施策ごとのスケジュールを具体的に設定し、定期的な進捗管理を行う
- ③ 計画を実行するための人材・財源・設備を明確にし、確保の手続きを進める
- ④ 進捗管理を適切に行い、必要に応じてスケジュールやリソースを調整する

このように、計画に基づいた適切なスケジュール設定とリソースの確保を行うことで、持続可能な学校運営を実現し、目標達成に向けた効果的な施策の実施が可能となります。

3-6. 関係者の合意形成と承認プロセス

中期計画を円滑に策定し、実効性を持たせるためには、関係者の合意形成を図り、計画の承認プロセスを明確にすることが重要です。計画策定に関わる教職員や法人本部の関係者が、計画の意図を正しく理解し、共通の認識を持つことで、計画の実行力が向上します。

本手順書では、「法人本部が基本方針を決定し、各学校が具体的な計画を策定する」モデルを採用し、最終的な承認プロセスを体系的に整理することを推奨します。

3-6-1. 関係者の合意形成の目的

関係者の合意形成を行う目的は、以下の点にあります。

- ① 計画の趣旨を関係者全員に理解させ、実行への協力を得る
- ② 計画に対する意見やフィードバックを取り入れ、より実現可能な内容にする
- ③ 学校法人全体で統一された方針を確立し、計画の整合性を確保する
- ④ 計画の透明性を確保し、適切な承認プロセスを経て、実行可能な状態とする

3-6-2. 関係者の範囲

合意形成を行う関係者は、法人本部と各学校に分かれます。

関係者	役割
法人本部	計画の基本方針を決定し、全体の整合性を確保する
各学校の校長・運営責任者	計画策定を主導し、教育目標や具体的な施策を検討する
教職員	計画の実施に関わるため、意見を集約し、具体的な実行案を検討する
総務部	財務計画や設備投資計画と整合性を取る
法人理事会	最終的な承認を行い、計画の実行を正式決定する

3-6-3. 合意形成のプロセス

合意形成は、以下の4つのステップで進めます。

ステップ	内容	実施主体
① 計画案の作成と初期検討	法人本部と各学校が計画案を作成し、初期段階の検討を行う	法人本部・各学校
② 関係者との意見調整	教職員会議や部門別会議を通じてフィードバックを得る	各学校・総務部
③ 最終調整と統一化	法人本部が全体方針と整合性を取り、計画を統一する	法人本部
④ 承認プロセス	法人理事会で計画の最終承認を行い、実施準備を進める	法人本部・理事会

3-6-4. 承認プロセスの流れ

(1) 計画案の作成と初期検討

- ・各学校が、法人本部の基本方針に基づき、具体的な計画案を作成する
- ・教職員からの意見を集約し、計画の方向性を明確にする
- ・総務部と調整し、財務計画や施設整備計画との整合性を確認する

(2) 関係者との意見調整

- ・教職員会議の開催(計画案を説明し、意見を収集する)
- ・部門別ワークショップの実施(教育・学生支援・財務などの分野ごとに詳細な意見を集める)
- ・フィードバックの反映(意見を整理し、必要に応じて計画を修正する)

(3) 最終調整と統一化

- ・各学校が調整した計画案を法人本部に提出
- ・法人本部が全体方針との整合性を確認し、計画を統一
- ・総務部が財務面の最終確認を実施

(4) 承認プロセス

計画が正式に承認されるまでの流れは、以下のようになります。

段階	実施主体	主な内容
最終案の提出	各学校 → 法人本部	各学校の計画案を法人本部に提出
法人本部の確認	法人本部	全体計画と照合し、整合性を確認
理事会での審議	理事会	計画の最終審議と承認
承認と公表	法人本部	計画を正式決定し、教職員へ説明
実施準備	各学校	計画をもとに、具体的な実施手順を策定

3-6-5. 合意形成のポイント

合意形成を円滑に進めるために、以下の点に注意します。

- ① 関係者に計画の趣旨を十分に説明し、納得感を高める
- ② 教職員の意見を適切に反映し、現場の実情に即した計画を策定する
- ③ 財務や施設計画と調整し、無理のない実行可能な計画にする
- ④ 理事会での承認プロセスをスムーズに進めるため、事前に調整を行う

3-6-6. まとめ

関係者の合意形成と承認プロセスは、計画の実行力を高め、組織全体で一貫した方針を推進するための重要な要素です。

- ① 法人本部が基本方針を定め、各学校が具体的な計画を策定する
- ② 教職員や関係部署と意見調整を行い、現場の実態を反映する
- ③ 法人本部が計画を統一し、全体の整合性を確認する
- ④ 理事会での正式な承認を経て、計画を確定し、実施準備に入る

このように、適切な合意形成と承認プロセスを経ることで、計画の実行可能性を高め、持続可能な学校運営を支えることができます。

4. 実施・運用・評価

4-1. 計画の実行管理

中期計画の実効性を確保するためには、策定した計画を適切に管理し、確実に実行する仕組みを整備することが必要です。計画は立案しただけでは意味がなく、具体的な行動に移し、進捗を確認しながら継続的に改善することで、実際の成果につながります。

本手順書では、法人本部が全体の実行管理を担い、各学校が施策の進捗を管理しながら報告・調整を行う 2 段階のアプローチを推奨します。これにより、計画の遂行状況を可視化し、必要に応じて柔軟に修正・調整することが可能となります。

4-1-1. 計画の実行管理の目的

計画の実行管理を行う目的は、以下の点にあります。

- ① 計画に基づいた施策が適切に進行しているかを確認する
- ② 進捗状況を可視化し、問題点を早期に発見し対応する
- ③ 関係者間で情報を共有し、計画の円滑な遂行を促す
- ④ 社会環境の変化や内部事情に対応し、計画の柔軟な見直しを行う

4-1-2. 計画の実行管理の体制

計画の実行管理を円滑に進めるためには、法人本部と各学校が連携し、適切な役割分担を行うことが重要です。

組織	役割
法人本部	計画全体の管理・調整、進捗のモニタリング 必要な支援の提供
各学校の校長・運営責任者	計画の実行管理、進捗の確認、教職員との調整
教職員	施策の実行、問題点の報告、日常業務への反映
総務部	財務・設備投資計画との整合性の確認、予算管理

4-1-3. 計画の実行管理プロセス

計画の実行管理は、以下の 5 つのステップで進めます。

ステップ	内容	実施主体
① 実行計画の詳細化	施策ごとに具体的な実施手順を策定	各学校
② 進捗確認の仕組み構築	進捗報告の頻度・内容を決定	法人本部・各学校
③ 実行とモニタリング	施策を実行し、進捗状況を定期的に確認	各学校
④ 課題の特定と対応	計画の遅延や問題点を発見し、対応策を検討	法人本部・各学校
⑤ 計画の見直し	必要に応じて計画を修正し、調整を行う	法人本部

4-2. 進捗状況のモニタリング

4-2-1. 進捗管理の方法

進捗管理を適切に行うためには、定期的な報告と評価を実施し、問題があれば速やかに対応する仕組みを整えることが重要です。

(1) 定期報告の実施

進捗状況を明確にし、関係者間で共有するために、以下のような報告体制を整えます。

報告頻度	内容	実施主体
月次報告	施策の進捗状況を部門ごとに報告	各学校の担当者
四半期報告	主要施策の進捗確認と課題の特定	各学校・法人本部
年次報告	計画全体の振り返り、次年度計画の調整	法人本部

(2) KPI(主要業績評価指標)の活用

KPIを設定し、数値で進捗を測定することで、計画の実行状況を客観的に評価できます。

分野	KPIの例	評価方法
学生募集	入学者数の推移	入試データ分析
教育の質	資格取得率、カリキュラム改訂数	教務課報告
就職支援	就職率、キャリア相談件数	キャリアセンター報告
財務状況	収支バランス、予算執行率	総務部報告

4-2-2. 課題発生時の対応

計画の実行中に、予期せぬ問題が発生することがあります。適切な対応を行うため、以下のフローで課題を解決します。

段階	内容	実施主体
問題の特定	計画の進捗が遅れている施策を特定	各学校
原因の分析	人材不足、予算不足、施策の妥当性などを検討	各学校・法人本部
対策の立案	代替案の検討、スケジュール調整、追加リソースの確保	法人本部
実行とモニタリング	修正後の施策を実行し、効果を確認	各学校

4-3. 定期的な評価と計画の見直し

社会環境の変化や学校の状況に応じて、計画の一部を見直すことが必要になる場合があります。

(1) 計画見直しのタイミング

- ・ 中間評価時(計画期間の半ば): 目標達成度を分析し、必要な修正を加える
- ・ 年次評価時: 前年度の成果を踏まえ、計画の方向性を再確認する
- ・ 緊急対応時: 社会環境の大きな変化や財務状況の急変に対応する

(2) 見直しのプロセス

ステップ	内容	実施主体
① 見直しの必要性の検討	KPIの達成状況や環境変化を分析	各学校・法人本部
② 変更内容の検討	施策の優先順位や予算の調整	各学校
③ 承認プロセス	法人本部および理事会で承認	法人本部
④ 変更後の計画の実施	修正後の計画を各部門で実行	各学校

4-4. PDCA サイクルの活用

中期計画を確実に実行し、継続的に改善するためには、PDCA サイクル(Plan:計画 → Do:実行 → Check:評価 → Act:改善)を適切に活用することが重要です。特に、専門学校における「職業教育のマネジメント」においては、PDCA サイクルを適切に運用することで、教育の質を向上させ、効果的な職業教育を実現することが求められます。

本手順書では、法人本部がPDCA サイクルの全体管理を担い、各学校が実施・評価を行いながら、計画を継続的に改善する2段階のアプローチを推奨します。このアプローチにより、計画が一度立てたまま形骸化することを防ぎ、適切な調整を行いながら、職業教育のマネジメントの向上を図ることが可能となります。

4-4-1. PDCA サイクルの目的

PDCA サイクルを活用する目的は、以下の点にあります。

- ① 計画の進捗を定期的に確認し、適切に管理する
- ② 計画の実行過程で発生する問題を早期に発見し、迅速に対応する
- ③ 社会環境の変化や学校内部の状況に応じて柔軟に計画を修正する
- ④ 専門学校における職業教育のマネジメントを強化し、教育の質を継続的に向上させる

4-4-2. PDCA サイクルの基本構造

PDCA サイクルは、以下の4つのステップで構成されます。

ステップ	内容	実施主体
P (計画)	目標と方針を設定し、実施計画を策定する	法人本部・各学校
D (実行)	計画に基づいて施策を実施する	各学校
C (評価)	施策の成果を測定し、進捗を確認する	各学校・法人本部
A (改善)	評価結果をもとに計画を修正し、改善策を実行する	法人本部・各学校

4-4-3. PDCA サイクルの活用プロセス

PDCA サイクルを効果的に運用するために、以下の具体的なプロセスを実施します。

(1) P(計画)

- ・法人本部が中期計画の全体方針を策定し、各学校がそれに基づいて具体的な実施計画を立案
- ・目標達成のための施策と実施スケジュールを設定
- ・**職業教育のマネジメントにおける評価指標(KPI)**を設定し、目標達成度を測定できるようにする

項目	内容
目標設定	学生募集、職業教育の質向上、就職支援などの目標を設定
施策の決定	目標達成に向けた具体的な施策を決定
KPIの設定	職業教育の成果を測定するための指標を設定
スケジュール策定	施策の実施期間を明確にする

(2) D(実行)

- ・計画に基づいて、各学校が職業教育の施策を実施
- ・実施担当者・部門を明確にし、役割分担を決定
- ・実行過程で発生する問題点を記録し、随時法人本部へ報告

項目	内容
施策の実施	計画通りに実行し、結果を記録
責任者の明確化	各施策の担当者・実施部署を決定
進捗管理	実行過程で発生した問題を記録

(3) C(評価)

- ・各学校が職業教育の施策の成果を測定し、法人本部へ報告
- ・計画と実績の差を分析し、課題を特定
- ・KPIを活用し、職業教育のマネジメントが適切に機能しているかを評価

評価頻度	内容	実施主体
月次評価	施策の進捗状況を確認	各学校
四半期評価	主要施策の成果を測定	各学校・法人本部
年次評価	計画全体の振り返り、次年度計画の調整	法人本部

KPIの例	目標値	評価方法
学生募集	入学者数〇〇名	入試データ分析
職業教育の質	資格取得率〇〇%	学生アンケート、試験結果
就職支援	就職率〇〇%	キャリアセンター報告

(4) A(改善)

- ・評価結果をもとに、職業教育のマネジメントにおける改善策を策定
- ・社会環境の変化や学校の状況に応じて施策を調整
- ・変更点を全関係者に周知し、新たな計画を実行に移す

ステップ	内容
問題の特定	進捗が遅れている施策や未達成の目標を特定
改善策の検討	施策の優先順位を再評価し、必要な修正を加える
修正後の計画策定	調整後の計画を各部門に周知

4-4-4. PDCA サイクルの定着に向けたポイント

PDCA サイクルを円滑に運用し、職業教育のマネジメントを強化するためには、以下の点に留意する必要があります。

- ① KPI を活用し、職業教育の進捗状況を定量的に測定する
- ② 関係者間で情報共有を徹底し、計画の修正をスムーズに行う
- ③ 定期的な評価・見直しを行い、計画の柔軟性を確保する
- ④ 法人本部が全体の調整役となり、各学校が PDCA を適切に実行できる体制を整備する

4-4-5. まとめ

PDCA サイクルの活用は、中期計画の実行を確実にし、専門学校における職業教育のマネジメントを継続的に向上させるための重要な手法です。

- ① 法人本部が全体方針を策定し、各学校が施策を実施する
- ② 進捗を定期的に評価し、問題があれば迅速に対応する
- ③ KPI を活用し、職業教育の質を客観的に測定する
- ④ 評価結果をもとに計画を見直し、柔軟な対応を可能にする

このように、PDCA サイクルを適切に運用することで、専門学校における職業教育のマネジメントを強化し、持続的な教育の質向上を実現することができます。

第5編 ヒアリング調査結果について

1. ヒアリング対象校について

1-1. 学校法人中央工学校 中央動物専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年11月13日(水)

所在地:関東信越(東京都)

回答者:学校長 坂本 敏様、教務部長 佐藤 洋子様

訪問者:五十部 昌克、松本 晴輝、沖 直彦

学校全景・エントランス・ヒアリング風景



1-2. 学校法人静岡県東部理容美容学園 静岡県東部総合美容専門学校

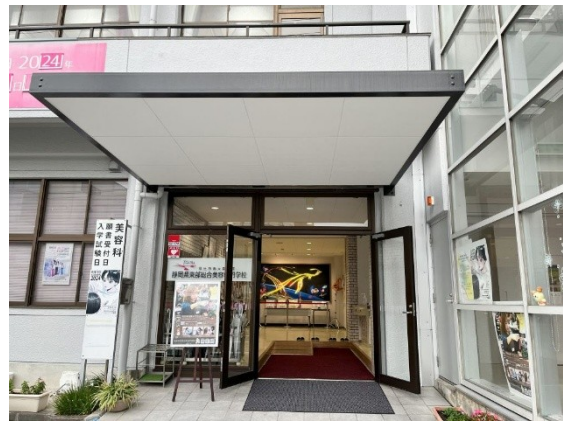
ヒアリング調査実施日:令和6年11月15日(金)

所在地:東海北陸(静岡県)

回答者:校長 増田 一也様、教頭 白石美和子様、広報担当 板垣典明様

訪問者:五十部 昌克、谷 昌一、鈴木 弘明

学校全景・エントランス・ヒアリング風景



1－3. 学校法人修成学園 修成建設専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年11月15日(金)

所在地:近畿(大阪府)

回答者:事務局長 塩田 久及様

訪問者:五十部 昌克、松田 義弘

学校全景・エントランス・ヒアリング風景



1-4. 学校法人YIC学院 YIC情報ビジネス専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年12月4日(水)

所在地:中国・四国(山口県)

回答者:副校長 河津 道正、事務長 日當 泰浩

訪問者:五十部 昌克、稲永 由紀、谷 昌一

学校全景・エントランス・ヒアリング風景



1-5. 学校法人麻生塾 麻生観光外語&ブライダル専門学校

ヒアリング調査実施日:令和6年11月18日(月)

所在地:九州・沖縄(福岡県)

回答者:校長代行 石井 健二様

訪問者:五十部 昌克、谷 昌一、沖 直彦

学校全景・エントランス・ヒアリング風景



2. 中期計画策定について

中期計画策定(案)の検証を目的として、以下の内容についてヒアリング調査を実施した。
(対象数:5校)

2-1. 中期計画の策定回数について

これまでに何回、中期計画を策定しているか

- ・ 3回以上 A校、C校、D校、E校
- ・ 2回 B校
- ・ 1回 なし

【意見および回答】

- ・ 令和4年までは3か年計画を毎年作成していたが、今年度より教育本部(法人本部とは別)が立ち上がり、5年計画を作成することになった。[A校]
- ・ 3年から5年先までの中期計画を毎年事業計画作成の時に策定し、理事会・評議員会で承認してもらっている。(理事や評議員は業界関係者(店主等)、監事は学校の校長経験者。)[B校]
- ・ 大学のような中期計画ではなく、従来から本学園で作成していた中期計画。5か年の中期計画であるが、学科の再編や教職員の移動等もあるため、ほぼ毎年改めて5か年の中期計画を練り直して作成している。[D校]
- ・ 中期計画の作成:コロナ前は、学校毎に年度が始まる前に作成し、本部に提出していた。コロナ後は、学校毎に同様に作成は行っているが、本部への提出は求められていない。DXなど数年をかけての計画もちろんあるが、現在は目先の単年度計画に重点が置かれている。[E校]
- ・ 中期計画の期間:3ヶ年の中期計画を作成。毎年内容の更新を行い、常に3ヶ年先までの中期計画となっている。[E校]

2-2. 経営ビジョンの明確化と目標設定について

【質問項目】ビジョンの明確化と目標設定について、下記のような考え方と比較して整理した場合、貴校(貴学校法人)の状況に当てはまるものをお選びください。

例：建学の精神、ビジョン：社会的使命、存在意義



教育理念：学園の持つ価値観



経営ビジョン：長期的な視点で学園の目指すべき姿＝経営的目標＋教育的目標



経営戦略：経営ビジョン達成のための経営的方策＋教育的方策



中期計画：戦略を具体化した経営的施策、経営的数値目標(KGI、KPI等)

：戦略を具体化した教育的施策、教育的数値目標(KGI、KPI等)

質問項目	A校	B校	C校	D校	E校
① 経営ビジョンは、どこが主体となって作成していますか	両方	学校	法人本部	法人本部	法人本部
② 経営戦略は、どこが主体となって作成していますか	両方	学校	両方	法人本部	法人本部
③ 中期計画は、どこが主体となって作成していますか	学校	学校	学校	学校	法人本部

【意見および回答】

- ・ 経営ビジョンや経営戦略、中期計画は、校長が作成し、運営部会(校長・教頭・教員・理事2人)で意見をもらっている。[B校]
- ・ 少子化の世の中で経営を続けていくためにISOの認証を取得し(第三者評価を受審し)、信頼される学校であることを証明していきたい。[B校]
- ・ 経営そのものに関しては理事長が主体。計画は校長。経営戦略に関しては両方。[C校]

- ・（作成主体について）、経営計画書を、3つの法人で構成される本学園グループを統括するグループ本部で毎年作成。経営計画書には経営理念や年度のスローガン、年度で取り組む業務に対する考え方が記載されている。[D校]
- ・中期計画は、経営計画書に基づき、実務的な内容は学校側が幹部の意見を取り入れながら作成している。11月頃から作成を開始し、ブラッシュアップを重ねながら、理事会評議員会を経て、3月の総会で発表し、決算報告の5月には前年度の実績報告を行う。[D校]
- ・経営ビジョン・経営戦略・中期計画の作成主体について：法人本部（理事長）が示した将来に向けた方向性をもとに、それぞれの学校が内容を落とし込み、次年度の計画として作成し提出している。[E校]
- ・経営ビジョン・経営戦略は法人主体（理事長）で作成。中期計画は、次年度計画として、各学校が作成。[E校]

2-3. 中期計画策定項目の作成主体について

中期計画の各項目について、策定の主体となっているのはどこか。

質問項目	A校	B校	C校	D校	E校
(1)経営としての業績目標					
①収支（在籍学生数、人員配置、在籍学生教職員比率(ST比、SS比)、教室使用効率 短期施設設備計画、学科新設・廃止、等)	学校	学校	両方	学校	両方
②財務(長期施設設備計画、内部留保、等)	学校	学校	法人本部	学校	法人本部
③募集(広報費、資料請求数、OC参加数、 歩留り、入学者数、等)	学校	学校	両方	学校	両方
(2)専門学校としての教育目標					
④-1 教育活動(休退学防止、産学連携、キャリア教育、等)	学校	学校	両方	学校	両方
④-2 教育成果(成績評価、GPA、検定・資格 合格率、等)	学校	学校	両方	学校	学校
⑤就職(就職率、分野別就職率、3年以内離職率、等)	学校	学校	両方	学校	学校

⑥学生支援(学修サポート、キャリアサポート、等)	学校	学校	両方	学校	学校
(3)組織・職場としての目標					
⑦組織運営(ガバナンス(指示命令系統・権限範囲・職務分掌)制度の明文化、研修計画、評価/登用/採用基準、等)	学校	学校	法人本部	学校	法人本部
⑧IR 及び DX・ブランディング戦略(計画立案に必要なデータ・情報を収集・分析し経営を支援)	学校	学校	法人本部	学校	法人本部
⑨内部質保証(中計 PDCA サイクル推進(主に Check 機能、⑧と連携、職業実践の質保証サイクル推進、指揮命令系統から独立、等)	学校	学校	法人本部	学校	両方
⑩社会貢献・地域貢献	学校	学校	両方	学校	学校
⑪国際交流	学校	対象外	両方	学校	学校

【意見および回答】

現在「中期計画策定ガイドライン」を作成していることを伝え、上記項目に関するヒアリングを行い、意見および回答を集めた。

質問事項	回答
(1)経営としての業績目標 として取り上げられている項目の中で、ガイドラインへの掲載が適当ではないと考えられるものはありますか？ また、付け加えたい項目はありますか？	・ 入学生数、在学生数の推計を3, 5, 10年先まで作成しているのでその要素を追加したかどうか。[A 校] ・ 加えて同校では学生数に合わせた必要な教職員数の推計も出している。これら推計に応じて、全ての計画が変わってくる。※事業計画と収支計画は学校ごとに作成。[A 校] ・ 特に適当でないものや、付け加えたいものはない。[B 校][C 校][D 校][E 校] ・ 人口流出があるが、地元の学生を集め地元に貢献することが専門学校の役割である。そのために以下の3

	つが大切であるとする、①定員 80 名を集める、②資格をしっかりと取得させる、③就職させる。[B 校] ・ 財務は人件費、広報費等の推移を、グラフ等を用い分析を行っている。職員の給料を上げていきたい。[B 校] ・ OC では参加者 1 人 1 人の分析を行っている。[B 校] ・ 中期経営計画を作成するにあたって重視しているものは、「(1)経営としての業績目標」である。[C 校] ・ 収支と関連してくるので、特に募集全般を重視。[C 校] ・ 専門学校は学科の構成など、時代のニーズを反映させる必要がある。長期・中期の計画の中で、見直しのタイミングが難しい。特に定員などは、指定養成施設の学科には縛りがあるので、見直しが難しい。一方、指定養成施設以外の学科は柔軟に対応が可能。[D 校] ・ 業績目標の作成主体:【収支】と【募集】・・・経営と現場の両方。【財務】・・・経営者側。収支と募集は、例示されている()内の項目を中心に経営側と現場で議論しながら作成している。それらの項目を数値化して目標設定と実績の報告を行っており、項目としては妥当であると思う。[E 校]
(2) 専門学校としての教育目標として取り上げられている項目の中で、ガイドラインへの掲載が適当ではないと考えられるものはありますか？ また、付け加えたい項目はありますか？	・ 強いて言うなら、カリキュラム編成状況の実証 [A 校] ・ 就職の所に、1 年以内離職率も加えてはどうか(LINE のグループを使い、1 年後、3 年度の就職状況を学生に直接ヒアリングを行っている。これは就職した学生へのフォローも兼ねている)。進路変更を考える学生もいるため月 2 回スクールカウンセラーに来て頂いている。[B 校]

	・ 週 1 回 7 時間目にゲスト講師を招いたキャリア教育の授業(お坊さん、アナウンサー、弁護士の講和など)を取り入れている。[B 校] ・ 学校評価は機械的になるため、年2回(10 月・12 月) 学生満足度アンケートをとっており、これにより改善を行っている。[B 校] ・ コンテスト出場も本人は意欲の引き出しや、高校の先生への PR になっている。[B 校] ・ 休退学の防止対策として、遅刻欠席の学生に対して即電話をかけている。[B 校] ・ 「(2) 専門学校としての教育目標」は、就職と学生支援が中心。特に最近だと、休学、退学防止に注力している。[C 校] ・ 年々、留学生が増加しているので、それに伴い留学生の教育に力を入れている。日本語のサポートおよび生活支援などを重点的に行っている。(日本語科の設置はしていない。)日本語学校で勉強してきた学生、または既に N2の資格を持った学生を海外からも含めて募集している。[C 校] ・ 留学生の就職は、この10年前に比べると比較的に良い。就職先は主に本校の専門分野の業界企業である。[C 校] ・ 卒業生のフォローとして、3 年以内離職率に関して、毎年企業訪問にて、ヒアリングで調査している。すべては完全に把握はしていないのが実状ではある。[C 校] ・ 教育目標の作成主体:【教育成果】は学校。法人は関与しない。【教育活動】と【学生支援】は法人と学校の両方。特に休退学防止と学生支援は結びつきが強い。退学防止は、学校独自の取組もあるが、保健室教室での受講やカウンセラー制度などの仕組み作り
--	---

	や教室の提供は、法人の取組として行っている。[E 校] ・ 3年以内の離職率について:1年後3年後で、就職先企業に在職アンケートを取っている。コロナ禍で希望する業界に就職できなかった卒業生の離職率は高かった。但し、現在その卒業生たちが希望する業界への転職ができる状況になり、来校して転職したという報告を明るくしてくれている。[E 校]
(3)組織・職場としての目標として取り上げられている項目の中で、ガイドラインへの掲載が適当ではないと考えられるものはありますか？ また、付け加えたい項目はありますか？	・ 特に適当でないものや、付け加えたいものはない。[B 校] ・ 毎年、法律の改定に伴い(特に育児・介護が多い)就業規定の見直しを行っている。[B 校] ・ 「(3)組織・職場としての目標」として、組織運営については、昨年位から動き出しており、もう少し形に出来ればというものもあるが、最近は特に力を入れている。(例えば、校務分掌の見直しおよび整理など、業務自体の見直しに取り組むようにしている。)[C 校] ・ 内部質保証について、PDCA の進捗状況をレビューする方法として、理事長・校長・事務局長および部門の長が参加し、法人本部および学校の両方のメンバーにより、定期的に1～2時間の会議を行っている。月1回、その中で中期計画の策定、また募集の数字や経営的な数字もチェックしている。またそれが最終の予算組みにも繋がっていく。[C 校] ・ 「(3)組織・職場としての目標」について、国際交流では、専門分野で韓国の学校と提携して、隔年で訪問受け入れを行っている。学術研究発表を積極的に進めている学校であり、海外への視察も行ってきた。[D 校] ・ 国際交流は留学生の関係が主。[D 校]

	・ 社会貢献は、学校の方針というより、学科の必要性で行っている。[D 校] ・ ①組織運営と IR 等の作成主体：・法人本部が主体。職務分掌は本部のキャンパスで作成。他分野の学校には独自の分掌がある。IR の部署はない。[E 校] ・ ②内部質保証：法人本部より基準が示されて、学校側としてその基準に沿って運用されているか確認が行われる。いつの時期に何を行うかなどの PDCA をどう回していくかのあらすじの計画は法人本部が立て、具体的な教育目標や成果に対する目標などの設定は学校単位で行う。Plan・Check は法人本部、Do・Action は学校。[E 校] ・ ③社会貢献・地域貢献：地元との連携・ボランティアは学校。若年者向けの職業観に関するイベントなどは法人本部と学校両方で行っている。[E 校] ・ ④国際交流：学内では、日本の学生が留学生の生活サポートを行う。学外では、地域連携がされているため市からボランティアの依頼がかかりやすい。世界水泳など必ず声がかかる。[E 校]
(4) 中期計画の運用方法やポイント はありますか？	・ 計画通りであれば問題ないが、計画と実績に差がある場合は都度修正決算が出たタイミングで評価レビューする。加えて、教育成果(就職率や退学率)なども見て判断。PDCA サイクルを回すための運用をしている。[A 校]

3. 学校関係者評価委員会の運営について

学校関係者評価委員会運用ガイドライン(案)の検証を目的として、以下の内容についてヒアリング調査を実施した。(対象数:5校)

3-1. 学校関係者評価委員会の運営状況について

設問	A 校	B 校	C 校	D 校	E 校
学校関係者評価委員会の実施状況について教えてください。	年 1 回	年2回	年2回	年 1 回	年 1 回
学校関係者評価委員会の委員に任命している方の属性を選んでください。(複数回答可)	企業・業界 団体関係者 ／卒業生/ 保護者／地 域住民	卒業生／保 護者／地域 住民／中 学・高校関 係者	企業・業界 団体関係者 ／卒業生/ 保護者／地 域住民／中 学・高校関 係者	企業・業界 団体関係者 ／卒業生/ 保護者／中 学・高校関 係者／学校 運営に関す る専門家	企業・業界 団体関係者 ／卒業生/ 保護者／地 域住民／中 学・高校関 係者
学校関係者評価委員会の委員長に任命している方の属性を選んでください。	企業・業界 団体関係者	中学・高校 関係者	企業・業界 団体関係者	企業・業界 団体関係者	企業・業界 団体関係者

3-2. 学校関係者評価委員会の議題について

学校関係者評価委員会を実施する際の議題として、各回の目的に当てはまるものを選択。なお、年 1 回しか実施していない場合には、1 回目と記載。

各回の議題	A 校	B 校	C 校	D 校	E 校
① 前年度自己点検・評価結果報告	1 回目	1 回目	1 回目	1 回目	1 回目

② 前年度学校関係者評価報告による課題改善の進め方	1 回目	1 回目	1 回目	1 回目	1 回目
③ 前年度重点目標成果報告	1 回目	1 回目	1 回目	1 回目	1 回目
④ 今年度重点目標説明	1 回目	1 回目	1 回目	1 回目	1 回目
⑤ 今年度重点目標中間報告	対象外	対象外	1 回目	対象外	1 回目
⑥ 前年度学校関係者評価報告による課題改善中間報告	対象外	対象外	1 回目	1 回目	1 回目
⑦ 今年度学校関係者評価報告の検討・まとめ	1 回目	2回目	2 回目	対象外	1 回目
⑧ 授業見学／施設・設備の見学	対象外	2回目	対象外	対象外	対象外
⑨ 前年度学校関係者評価報告による課題改善年度末報告	対象外	対象外	2 回目	対象外	1 回目
⑩ 今年度学校関係者評価報告の確認	1 回目	2回目	1 回目	対象外	1 回目
⑪ 今年度学校関係者評価報告による課題検討の進め方説明・まとめ	1 回目	2回目	1 回目	対象外	1 回目

3-3. 学校関係者評価委員会の運営に関する質問事項

(1) 学校関係者評価委員会を行う利点、メリットについて

- ・ 業界関係者の意見、保護者の意見をもらえるのが良い。[A 校]
- ・ 委員会を実施して、卒業生の目、保護者の目、この違い気づきがあると感じている。
[B 校]

(2) 学校関係者評価委員会を行うことは「学校の応援団を増やすことに繋がる」という考え方について

- ・ 関係者になってもらうのは学校に関わるステークホルダーのうち、ごく一部なので「応援団」は少し言い過ぎではないか。そういった応援団を増やすような取り組みは、企業説明会や文化祭など別の施策で行っている。[A 校]
- ・ 学校関係者委員会はまさに学校の応援団である。学校を知って頂いて、学生の頑張りをみて頂いて宣伝をして頂く立場であると考えている(コンテストの見学はその一例)。[B 校]

- ・ 良い意見をもらいたいのではなく、問題意識を共有してもらってそれに対して意見をもらうことに重点をおいている。そのため応援団という位置づけとは違うと考える。重点項目の議論に重点を置いており、課題共有、課題解決の場となっている。[E 校]

(3) 学校関係者評価委員会の実施時期はいつ頃か

- ・ 学校関係者評価委員会は、7 月と 2 月に行っている。[B 校]
- ・ 報告書の中の重点項目を報告し、それについて、委員の方が採点表に採点を付けて、コメントも付ける形で提出し、最終的に12月に報告書にまとめる。その内容を2月の委員会で説明している。[C 校]
- ・ 学校関係者の実施時期について、昨年までは年1回(6月)実施としていた。前年度のまとめと今年度の計画が議題になるが、6 月は今年度が始まっている時期であるためやりづらい。[D 校]
- ・ 今年度は学校関係者評価委員会実施の移行期間で年2回(6月と3月)実施予定。6 月は、前年度のまとめと今年度計画、3 月は、今年度のまとめと次年度の計画。来年度以降は1 回目を9月か 10 月に実施し、2 回目を3月に実施する予定。[D 校]
- ・ 学校関係者評価委員会は、年 1 回で、毎年6月に実施。複数回実施への検討はない。[E 校]
- ・ 6 月に実施する理由について:自己点検が完了し、重点項目が決まるタイミングであるため。自己点検の報告と重点項目の議論が中心で、中間報告は行っていない。実施後気づいたことを改めて委員会として意見をもらうことはない。別の機会で会ったときなどで話することはある。高校の先生に委員をお願いするのは募集戦略のためではない。[E 校]

(4) 委員及び委員長に任命している方々に対して、どのような形で依頼し、委員を引き受けいただいているのか

- ・ 地域住民の委員とはコミュニティー学校のスクール長のこと。中学・高校関係者は高校の校長を退官された方。委員会を校内コンテスト時期に行い、その様子を見て頂いている。[B 校]
- ・ 学校関係者委員に町会長が入っているが、町と学校とのコミュニケーション、協力関係として、あまり目立ったものは無い。学校への小学生の見学受け入れ、幼稚園の避難訓練の受け入れ、他に近隣の区と、駅前の改修工事をコラボしている。[C 校]

- ・ 学校関係者委員会の委員長について:従来は、学校長が委員長であった。昨年からは、学校外の方に委員長をお願いするように変更し、現委員長は企業関係の方(元教育課程編成委員の方)に依頼している。[D 校]
 - ・ 学校関係者の委員について:中学高校の関係者は、高校からの要望や意見を期待して、私立の進路指導部長の先生に依頼している。委員就任については、何校かの高校に打診して受けてもらった高校をお願いしている。また、高校や中学校の学校関係者評価委員会の委員として、当学園の学校スタッフが参加している。[D 校]
 - ・ 学校運営に関する専門家について:学校内部のスタッフ(教務)[D 校]
 - ・ ①学校関係者評価委員会の運用:地域住民の委員は、町内会の会長で、複数の学校を兼任をお願いしている。中学・高校の先生の委員は、固定の公立高校の校長先生。任期2年で、その校長が転勤したら次の校長へ引継ぎをお願いしている。地域委員方は最後に必ず意見をくれる。会議が活性化される。[E 校]
 - ・ ②学校関係者評価委員会の委員長:企業の方。非常勤講師としても入ってくれており、学校のことも熟知されている。委員会の旗振り役というよりも、形式的な進行の役割としてお願いしている。[E 校]
- (5) 学校関係者評価委員会を実施する際の議題として、各回の目的に当てはまるもの。または、議題例として取り上げているものの中で、ガイドラインへの掲載が適当ではないと考えられるもの。
- ・ 授業見学、施設見学。委員を継続している方が多く、またキャンパスが広くないので、実施の意味があまりないと考えている。[C 校]
 - ・ ①学校関係者評価委員会の議題:授業見学・・・地域委員以外は数年で委員が変わっているが、行っていない。[E 校]
 - ・ ②第三者評価の努力義務化に伴う、学校関係者の位置づけについて:自己点検を報告する場であつ自己点検の結果について意見をもらう場としてとらえており、自己点検をきちんと行うきっかけとなった。一年間の総清算であり、2 回行う必要はないと考えている。意見をいただける人を学校関係者の委員としてお願いしており、重点項目は必ず考えてきてもらっている。そのため、学校として有意義な時間となっている。[E 校]

4. 内部質保証人材の育成について

内部質保証人材とは、専門学校内部において質保証を行える体制を整備するための人材である。ここでは、内部質保証人材について、質問した。

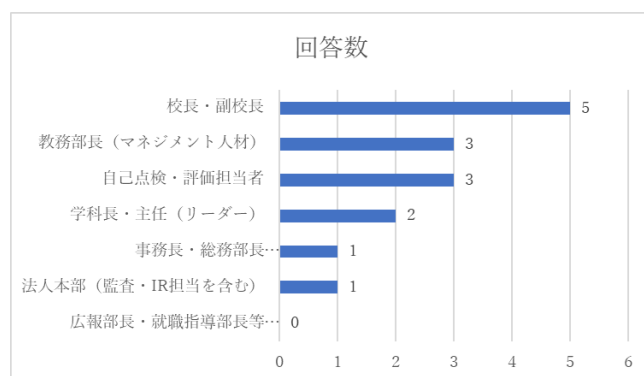
4-1. 「内部質保証人材」の人材像

内部質保証人材とは、専門学校内部において質保証を行える体制を整備するための人材であり、具体的には、職業教育の質そのものを評価し、必要に応じて改善するという教務担当者（責任者）としての役割と、職業教育のマネジメント（つまり、学校の運営も含めたマネジメント）ができる運営管理者としての役割を期待される人材である。

「現状、どのような役職（または経歴）の方が「内部質保証人材」の役割を担っているか。」と、「今後、「内部質保証人材」として業務を担当する方を指名するにあたって、どのような役職を経験されている方を適任と考えるか。」について確認し、「内部質保証人材」の人材像を描き出していく。

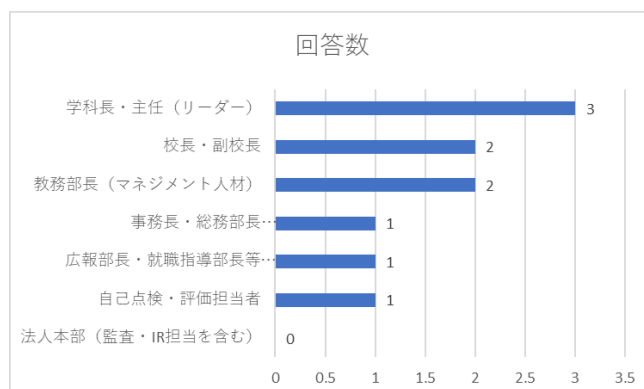
(1) 現状、どのような役職（または経歴）の方が「内部質保証人材」の役割を担っているか。

役職名等	回答数
校長・副校長	5
教務部長（マネジメント人材）	3
自己点検・評価担当者	3
学科長・主任（リーダー）	2
事務長・総務部長（マネジメント人材）	1
法人本部（監査・IR 担当を含む）	1
広報部長・就職指導部長等（マネジメント人材）	0



(2) 今後、「内部質保証人材」として業務を担当する方を指名するにあたって、どのような役職を経験されている方を適任と考えるか。

役職名等	回答数
学科長・主任(リーダー)	3
校長・副校長	2
教務部長(マネジメント人材)	2
事務長・総務部長 (マネジメント人材)	1
広報部長・就職指導部長等 (マネジメント人材)	1
自己点検・評価担当者	1
法人本部(監査・IR 担当を含む)	0



(3) 「内部質保証人材」として業務を担当する方に関する意見

- ・ 学内で積極的に取り組んでくれている役職の方をピックアップした。[A 校]
- ・ こういった業務を通じて、自身の業務を俯瞰して見ることに繋がるので次の世代にやらせていきたいと考えている。[A 校]
- ・ 常任理事を含めた4人が「内部質保証人材養成講座」を受講した。その受講経験者が伝えていくことが大切で、それが質の保証や変革につながっていくと考えている。今後、そのような人材を増やしていくことも大事だと考えているが、その時間を作るのが難しい。[B 校]
- ・ 事務・総務・教務をまたいで業務を行っているので、均等に全体を見られる人材だと考える。教育に偏らず、また法人にも偏らず、バランスがとれる者。[C 校]
- ・ 次世代の副校長・教務部長の育成のためにも、現状の学科長もしくは学科主任の中から選ぶのが最適と考える。[D 校]
- ・ 学科長の候補者が研修に参加するのが理想だが、現状は人材が不足。研修に現場の先生が参加してもすぐに理解できない可能性もあるため、現学科長レベル以上でないと経験値が足りないと考える。[D 校]
- ・ 学内で内部質保証人材についてイメージする場面はあまりない。[E 校]

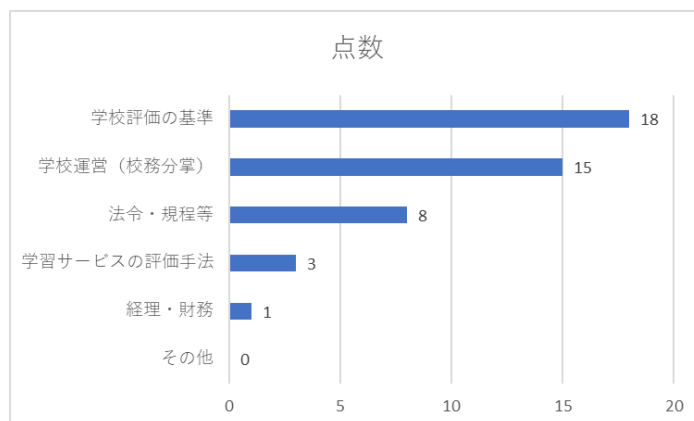
- ・ 学内の組織体で教務以外のスタッフは私だけ(事務長・兼総務部長)。内部監査は教務部長が以前行っていた。学科長・主任(リーダー)が内部質保証に取り組むことで問題意識を持つきっかけにもなり、また次世代の人材育成にもつながると捉え、最近は学科・主任(リーダー)が行っている。[E 校]
- ・ 自己点検・評価の運用体制は、総括を教務部長が行い、資料の準備や実際の活動は教務部長が指名したリーダーが行っている。[E 校]

4-2. 「内部質保証人材」に必要な知識・技術等について

「内部質保証人材」に必要な知識・技術等について、候補を挙げ、選択方式で順位付けをして回答してもらい、その結果について 1 位と回答された項目に 5 点、2 位に 3 点、3 位に 1 点を加算することとして集計した。なお、「内部質保証人材」に必要とされる知識・技術等の候補として挙げた項目は、①学校評価の基準、②学校運営(校務分掌)、③法令・規程等、④学習サービスの評価手法、⑤経理・財務、そして⑥その他の6項目である。

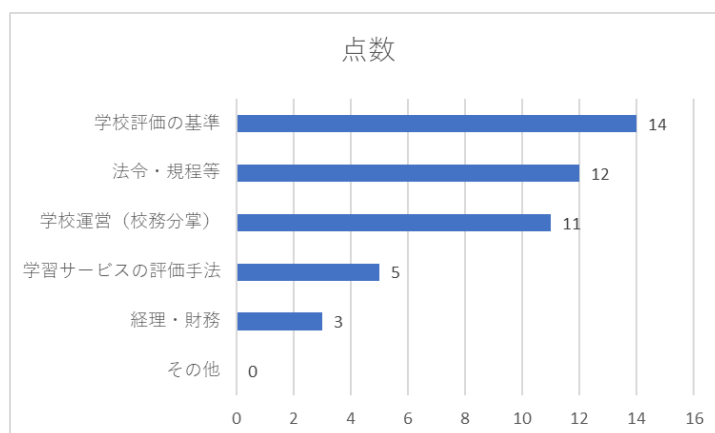
(1) 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる知識・技術等を上位 3 つ選んだ結果(点数換算)

知識・技術等(項目)	点数
学校評価の基準	18
学校運営(校務分掌)	15
法令・規程等	8
学習サービスの評価手法	3
経理・財務	1
その他	0



(2) 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修(トレーニング)を行うことが効果的と考えられる知識・技術等を上位 3 つ選んだ結果(点数換算)

知識・技術等(項目)	点数
学校評価の基準	14
法令・規程等	12
学校運営(校務分掌)	11
学習サービスの評価手法	5
経理・財務	3
その他	0



(3) 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる知識・技術等に関する意見

質問項目	回答
「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる知識・技術等として、それらを選んだ理由。	・ 全て大切なもので優劣は付け辛いですが、まずは学校運営のことを理解する必要がある。[A 校] ・ 指定養成施設のため国家資格を取らせることが最重要であるが、それ一辺倒もよくないし、学校生活の充実や就職等も重視しているため、どこを基準に考えるかは難しい。[B 校] ・ 自己点検を県の基準で行ってみたが、本来は業界(分野別)の評価基準を作ることが大切であると考えているが、それを作り上げるのが難しいため。[B 校] ・ 法令規程は必要なところだと考えるし、学校運営も分かっていると思う。一般企業と較べると、特殊な環境ではあると思うので、学校の在り様だとか、どこがどう繋がって、どういう風に業務が回っているのか、分かった上で評価していかないと検討違いなものになる。そういう意味で、学校運営、校務分掌を上位に考えるし、財務も含めて、そのところが分かる人材でないと内部質保証人材には難しいと考える。[C 校]

	・「学校評価の基準」が重要と考える理由は、自己点検評価の項目の評価のつけ方が、人により尺度が異なるため、その評価の尺度の基準の確立が必要で、そのような研修やその知識を持った人の養成が必要なため。[D 校] ・以前、厚生労働省管轄の製菓の学科があり理解しておかなければならない法令や規定が多くあった。現在はそこまで求められる学科はないため、学校評価の基準や校務分掌の方が法令や規定より優先順位は上。但し、次世代の人材育成を考えると法令や規定の知識も必要となるため、これを3番目とした。[E 校]
「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修(トレーニング)を行うことが効果的と考えられる知識・技術等として、それらを選んだ理由。	・ケースによって評価方法を考えられるような、新しい感覚での学習サービスの評価方法・技法を学びたい。[B 校] ・学校運営については、研修で学ぶより、自分たちでどうしていくかと考える。むしろ研修では、法令・規程等をしっかりトレーニングをしてもらえればと考える。[C 校] ・法令・規定等が効果的と考える理由は、学校基本法や設置基準の理解が薄い新人教師や一部学科長もいるため。[D 校] ・設置基準や学校基本法的前提知識は知っておくべきと考える。(知らないために、やってはいけないことをやってしまう場合もあると考える。)[D 校] ・今回の私学法の改正についても、何が変わるのかなどの知識が必要。[D 校]

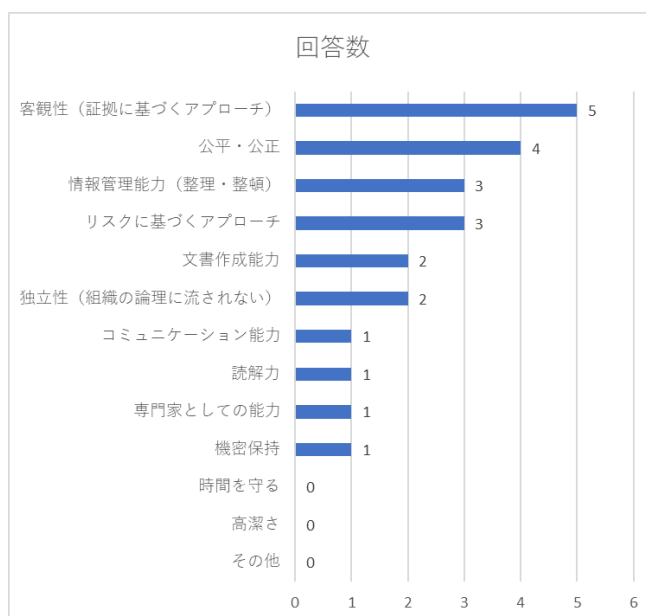
4-3. 「内部質保証人材」に求められる行動特性(能力)等について

「内部質保証人材」に求められる行動特性(能力)等について、候補を挙げ、選択方式で回答してもらい、その結果について集計した。なお、「内部質保証人材」に求められる行動特性(能力)等の候補として挙げた項目は、①コミュニケーション能力、②文書作成能力、③読解力、④情報管理能力(整理・整頓)、⑤時間を守る、⑥高潔さ、⑦公平・公正、⑧専門家

としての能力、⑨機密保持、⑩独立性(組織の論理に流されない)、⑪客観性(証拠に基づくアプローチ)、⑫リスクに基づくアプローチ、そして⑬その他の13項目である。

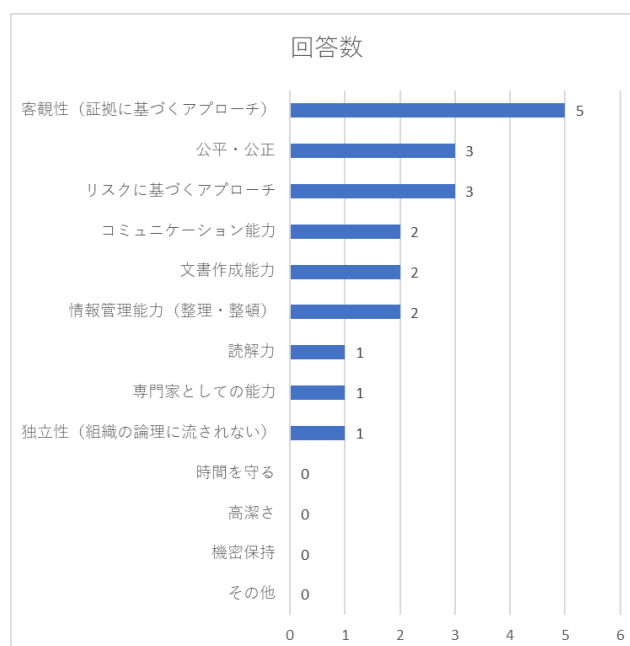
(1)「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性(能力)等を上位5つ選んだ結果(回答数)

行動特性(能力)等(項目)	回答数
客観性(証拠に基づくアプローチ)	5
公平・公正	4
情報管理能力(整理・整頓)	3
リスクに基づくアプローチ	3
文書作成能力	2
独立性(組織の論理に流されない)	2
コミュニケーション能力	1
読解力	1
専門家としての能力	1
機密保持	1
時間を守る	0
高潔さ	0
その他	0



(2)「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修(トレーニング)を行うことが効果的と考えられる行動特性(能力)等を上位5つ選んだ結果(回答数)

行動特性(能力)等(項目)	回答数
客観性(証拠に基づくアプローチ)	5
公平・公正	3
リスクに基づくアプローチ	3
コミュニケーション能力	2
文書作成能力	2
情報管理能力(整理・整頓)	2
読解力	1
専門家としての能力	1
独立性(組織の論理に流されない)	1
時間を守る	0
高潔さ	0



機密保持	0
その他	0

(3) 「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性(能力)等に関する意見

質問項目	回答
「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性(能力)等として、それらを選んだ理由。	・ 全て最低限必要だとは思う。評価をして、かつそれをちゃんと人に伝えるところまで必要。[A 校] ・ 専門分野の世界で使わないという事ではないが、文書作成能力や読解力は必要だと感じた。[B 校] ・ 情報管理能力(整理・整頓)、機密保持、独立性(組織の論理に流されない)、客観性(証拠に基づくアプローチ)、リスクに基づくアプローチは、「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、特に重要と考えられる行動特性(能力)等。[C 校] ・ 公平・公正を選択した理由は、質保証の人材は監査の観点が必要であり、個人的なことや分野に偏らないなどの公平・公正の要素と法律的知識を持った専門家が必要と考えるため。[D 校] ・ エビデンスを見て客観的に評価しているかどうか。(教師はどうしても学生の顔が見えて、客観性が維持できにくくなる傾向があると思うので。)[D 校] ・ 文章作成能力はかなり必要。コミュニケーションはすでに取れているので優先順位は低い。公平・公正に対応してもらいたい。客観性やリスクに基づくアプローチは自分だけで解決は難しいので、外側の力を借りて身に付けてもらいたい。[E 校] ・ 「どのようなリスクを想定しているか」について、先読みをして働いているが、その先のリスクを想像できていない。新しい先生に「先生とは」などの倫理観を求めても難しいが、ギャップを感じる。[E 校]

「内部質保証人材」として業務を担当するにあたって、研修(トレーニング)を行うことが効果的と考えられる行動特性(能力)等として、それらを選んだ理由。	・ 個人のアイデンティティによる部分もあるが、公平・公正、独立性、客観性の部分については、エビデンスに基づくアプローチ方法等、トレーニングで発揮できるものと考え選択した。[B 校] ・ 質保証人材という観点で、監査役のイメージがあって、そういう意味では、独立性と言うか、質保証という意味で、学校法人としてやっていいことかどうかを判断する人材が大事だと考える。その上での機密保持・情報管理・リスクマネジメントが、能力として非常に重要と考えた。トレーニングでどうにかなるものと、ならないものがあるとは思いますが、コミュニケーション能力とか文章能力はトレーニングで伸ばしてもらい、客観性も含めて研修で取り上げると効果があると思われる。[C 校] ・ 公平・公正、専門家としての能力、客観性(証拠に基づくアプローチ)などは、OJT ではなかなか身につかないと思うため。[D 校]
---	---

4-4. 「内部質保証人材養成研修」に対する期待について

「内部質保証人材養成研修」として、下記のような内容を検討していることを伝え、これに対して意見を収集した。

- ☐ 専修学校の職業教育に関連する評価制度について
- ☐ 自己点検・評価項目の解説
- ☐ 職業教育(学習サービス)の評価方法
- ☐ 自己点検・評価報告書の作成演習－文書作成編－(グループ演習)
- ☐ 質向上に役立つ自己点検・評価演習－ロールプレイ編－(グループ演習)

質問項目	回答
上記項目への質問、期待、要望(項目の追加を含む)などについて	・ 全て必要だが、より実践的な内容に取り組み、演習に時間をかけてほしい。[A 校]

	・今の時代であればオンラインなども活用するのもあり。ハイブリッド講座など。[A 校] ・このような研修によりその後は、共通のコード(言葉)で話せる所がよい。[B 校] ・知識伝達部分(上記項目の上 3 つ)は、繰り返し学習でできるためオンデマンド方式がよい、グループ演習(上記項目の下 2 つ)については対面がよい。普段の授業でも演習系はオンラインでは難しい。[B 校][D 校][E 校] ・【単位制の評価方法】内部質保証人材と直結しないかもしれないが、単位制の評価方法を知りたい。単位制になった場合、従来の評価方法でよいのか、変えるべきなのか学内でも意見が分かれている。座学系は期末試験などで評価をしやすいが、実技系は区分けが難しく準備不足である。[D 校] ・学内のスタッフは全員が教員のため研修への参加が限られている。項目 5 番目の「質向上に役立つ自己点検・評価演習ーロールプレイ編ー(グループ演習)」の研修に期待する。[E 校] ・出来てないことを洗い出す役割と出来てないことをどう改善すればよいかを指導する役割に分かれる。両方が回るようにする必要があると思うが、現場の環境によってチェックや取り組む内容は変わらと思う。[E 校] ・洗い出す人材を育てる研修が必要なのか、改善を指導できる人材を育てる研修が必要なのかと考える。前者であれば項目5番目の研修になるかと思う。[E 校]
「内部質保証人材育成研修」にて、どのような研修(トレーニング)をさせてほしいか	・知識はオンライン、オンデマンドでも身に付けられるので、演習、ロールプレイに時間をかけてほしい。演習は可能であれば対面が良い。[A 校] ・伝える時の、話し方、伝え方、言葉の選び方(相手に威圧的に感じさせないように)。[B 校]

	・このような研修では他分野の学校、立場の違い、年代の違いなど、様々な情報が得られるのでよい。[B 校] ・まさに文章能力はそれに当たる。[C 校] ・コミュニケーションに近いのかもしれないが、「人との関わり方」をやってほしい。学生に対してだけではなく、対人関係について、研修でやってほしい。[C 校] ・気づける力を伸ばす研修。[E 校] ・学校評価の基準を理解した上で、学校運営ができるトレーニング。[E 校]
--	--

4-5.「内部質保証人材」のイメージについて

質問項目	回答
内部質保証人材として、どのような能力を有する人材を養成したいか	・客観性、分析力、行動力、機動力を有する人材[A 校] ・学校の置かれている状況を客観的に分析して、改善のための行動までしっかりと移せる人 [A 校] ・校務分掌はもちろん学校運営、経営の事も理解している人 [A 校] ・職業教育の質保証や評価について、中身や用語を知っている人材であることを前提として、公平・公正に、かつ客観的に言いにくい事を言える事が大切で、それを伝えられる人間性、コミュニケーション能力が必要だと考える。[B 校] ・リスクマネジメント、客観性は一番重視しているところ。公平・公正も近い。あと足りないものとして、特にはないが、質保証人材としては今上げたものがベースになると思う。[C 校] ・文章作成能力はあってほしいと思う。[C 校] ・資質と言われると難しくなるが、行動特性で回答のある、「公平・公正」、「専門家としての能力」、「客観性」を持った人材。[D 校]

	・ 違和感を感じることができる人材。よい方向に行っていないことに気づける人。気づいたことに対して、改善策に持っていける人。言い換えれば、問題点に気づける人。問題点の改善活動ができる人。(→経験値が高い人。)[E校] ・ おかれている環境によって、内部の質を上げる内容は変わってくる。そのため研修や人材育成も多岐にわたるため、何の研修が良いかはっきりとした答えが言えない。[E校]
本事業では、専門学校等においても、職業教育の質を担保するために内部質保証人材を養成し、各校でそれを有する状態を作っていきたいと考えている。 「職業教育の質を担保するための内部質保証人材」には、どのような業務を遂行することが求められると考えるか	・ 経営の一端を担える人材になることによって、学校運営全体を俯瞰して見ていくことが求められる。[A校] ・ 専門の職業教育として社会から何が求められているか、学生が求めているものは何か、に目を向け、これを実施していることが大切である。[B校] ・ 職業教育として評価制度がしっかりしている事が大事である。[B校] ・ 当校で言えば、進路係。企業とどう連携するかを担当している係である。実務家とどう関わっていくか、それを教育にどう取り入れるかを進路係が行っている。企業と繋がって、学生の教育にどう繋げていくかをやっている係になるのかなと思う。[C校] ・ 現場に対して、内部質保証人材が評価、チェックした結果に対して、チェックだけで終わったら意味がないので、現場の人にどう動いてもらえるかのアプローチを内部質保証人材が行うのかマネジメントのメンバが行うのか、その連携が重要になると思う。[D校] ・ どうすれば現場の人に動いてもらえるかを考える取組の遂行。[D校] ・ 企業が求める人材を社会へ送り出すことが成果であり、教育の担保になると考えてきたが、現在、当学科で取り組んでいる分野(業界)は人材不足で、採用基準が下が

	ってきている。そのため「就職できたことが評価になる」のではなくなっている。(→学校が設定したプロセスまたは立てた目標に対してきちんとやれているかチェックする人。)[E 校]
--	---

5. 類似講習受講経験者へのヒアリング調査

今回開発する講座と類似する講習(TCE 財団主催「専門学校教育訓練・運営に係る内部質保証人材の養成講習」)を受講した方々へのヒアリング調査(オンラインでの調査)結果を以下に示す。なお、今回開発する講座では、文部科学省から公表される「専修学校における学校評価ガイドライン(改訂版)」(仮称)に掲載される第三者評価基準および自己点検評価表(例)等を評価基準とする予定であるが、TCE 財団主催の上記講習では、NPO 法人 職業教育評価機構が用いている第三者評価基準と、JAMOTE 認証サービス株式会社が用いている基準(ISO 29993:2017「公式教育外の学習サービス・サービス要求事項」)を主な第三者評価基準の例として紹介しているところが相違点である。

5-1. ヒアリング調査の実施について

オンラインによるヒアリング調査の実施日時、回答者名(所属機関名)、質問者名、特記事項は以下に示す通り。

① ヒアリング調査実施日:2024 年 9 月 6 日(金)16 時 00 分～17 時 00 分

回答者:塩澤 智美様(上尾中央医療専門学校)

質問者:五十部 昌克、谷 昌一(議事録)

特記事項:令和 2 年度に TCE 財団の講座を受講。受講した翌年度から自己評価委員になる予定だったとのこと。

② ヒアリング調査実施日:2024 年 9 月 9 日(月)13 時 00 分～14 時 00 分

回答者:見邨 佳朗様(修成建設専門学校)

質問者:五十部 昌克、八木 信幸

特記事項:令和 3 年度に TCE 財団の講座を受講。学校として、以前、第三者評価を受審していたこともあるが、現在は受審していないとのこと。

③ ヒアリング調査実施日:2024 年 10 月 7 日(月)13 時 00 分～14 時 00 分

回答者:坂部 眞彦様(静岡理工科大学 法人本部)

質問者:五十部 昌克、八木 信幸

特記事項:令和5年度にTCE財団の講座を受講。受講時(令和6年2月)は沼津情報ビジネス専門学校在籍(令和6年4月異動)とのこと。

④ ヒアリング調査実施日:2024年11月1日(金)9時10分～10時10分

回答者:松木 陽一様(鹿児島医療技術専門学校)

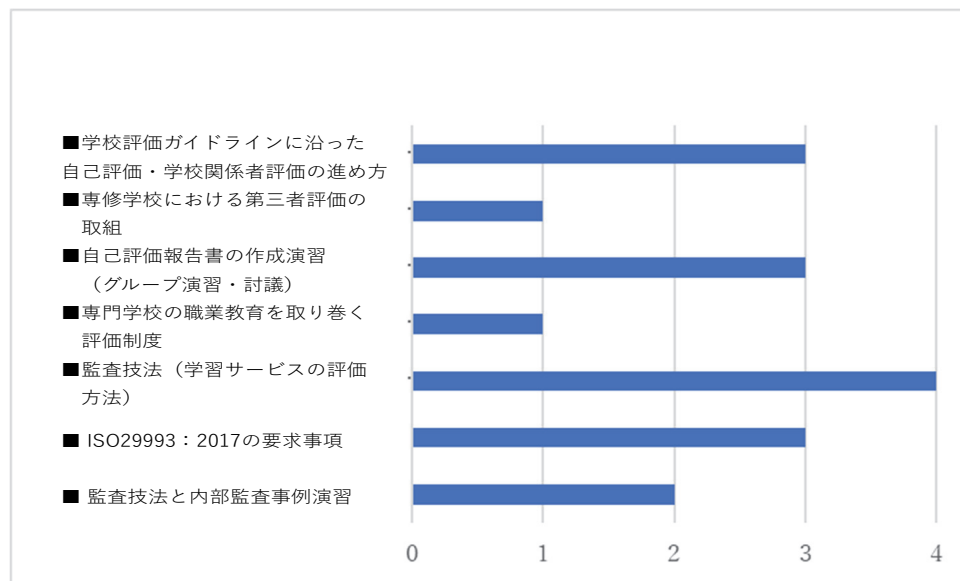
質問者:五十部 昌克、谷 昌一(議事録)

特記事項:内部質保証人材養成研修を受講後、JAMOTEC 主催の審査員養成研修も受講。審査員補としてISOの審査も担当しているとのこと。

5-2. 回答内容の集計結果

上記4名の回答者の回答を集計した結果を以下に示す。なお、ヒアリングにてご回答いただいた回答内容を匿名化するために、口述筆記したものについては回答者名を無記名とし、順不同で掲載している。

(1) 当時、役に立つと感じた項目(科目名)について



(補足事項)

Q. 2項目にチェックしていただいています。当時、受講してどのように感じたかを教えてください。

A. これらの項目は、学校評価の実施方法や第三者評価の取り組み方、自己評価報告書の作成方法など、実務に直結する具体的なスキルや知識を提供してくれたため、非常に役立つと感じた。特に、自己評価や第三者評価の進め方は、学校の質向上に向けた取り組みを行う上で重要な役割を果たしている。

Q. すべての項目にチェックしていただいています。当時、受講してどのように感じたかを教えてください。

A. 内部質保証人材養成研修を受けたのが 4 年前の 2020 年頃。当時はこのような業務には全く関与してなく、業務に関わっていた学校内の職員から研修への参加の誘いがきっかけ。当時は内部質保証の知識もなく、評価に関する考え方や取り巻く環境の知識も全くなかった。そのため研修内容すべてが自分にとっては役に立つ内容で、研修で学んだ内容と学校で行っていた内容を照らし合わせることで、今まで出来てこれたのかなと感じている。

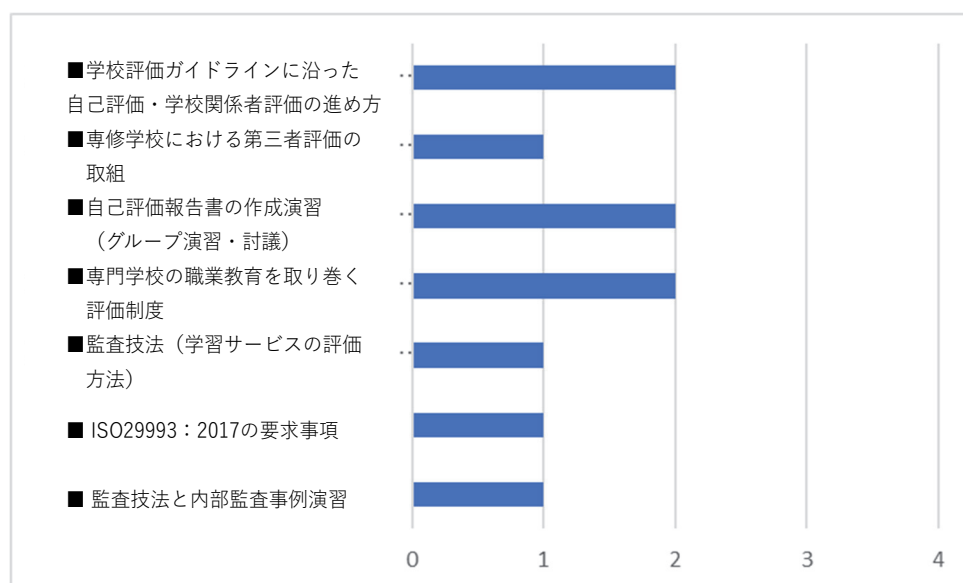
Q. 4項目にチェックしていただいています。当時、受講してどのように感じたかを教えてください。

A. 受講当時は副校長、今年度 4 月から学校長。当時の副校長としての立場と、現在の学校長としての立場から振り返ってみたい。自己評価はずいぶん前から実施していた。しかし評価目線として作成演習としてアドバイスが良かった。監査技法についても役に立った。ISO29993 の要求事項も細かい部分を知ることが出来た。

Q. 4項目にチェックしていただいています。当時、受講してどのように感じたかを教えてください。

A. 受講した翌年度から自己評価委員になる予定だったので、参加意欲も高く受講できたと思う。専門学校教員になって 7 年が経過し、翌年度から役職が上がることの準備も兼ねて受講した(上長の指示)。役職が上がることによって視点も上がるので、その意味でも重要であったと思う。

(2) 今(現在)、振り返ってみると、役に立っていると感じられる項目はどれですか



(補足事項)

Q. 4つの項目にチェックしていただきました。補足をお願いします。

A. 現在の業務で学校全体の質向上に向けた取り組みを行っており、これらの項目が特に役立っている。自己評価や第三者評価の進め方が、実際の業務において重要な役割を果たしているため。特に、ISO29993 の要求事項は、質保証の基準として重要であり、業務の中で頻繁に参照されている。

Q. 3つの項目にチェックしていただきました。補足をお願いします。

A. 制度的なものと第三者評価(外部評価)に対しての意義や目的は、今も学校内で活かされている。研修当時、学校では ISO29990 を取得していて、私も少し内部監査を含めて関与していたが、ISO29993 に規格が変更された時点で、ISO 規格を外した。学内 PDCA を回すためには内部監査は重要と考えているが、内部監査に対して他のスタッフの協力が得づらく現在は出来ていない。他の項目が役立っていないわけではないが、このような背景で3つにチェックをつけた。

Q. 2つの項目にチェックしていただきました。補足をお願いします。

A: 自己評価報告書(当時は副校長でありながら課長を兼務としての目線だったが)、今は学校長の目線として考えるときに、部下から上がってきた報告書を自己評価報告書作成の目線で考えられるようになり、役に立った。ISO 要求事項の考え方も振り返りながら確認していきたい。

Q:評価基準は役に立っているとのことですが、「何が出来ていればできていると言えるのか」の基準があれば良いということではよろしいでしょうか。文科省委託事業で自己点検評価表の基準を成果報告書として作成し、セミナーを実施しました。どなたか参加していただきましたか？

A:私は受講していない。成果報告書は見た。報告書に則って参考にしている。

Q. 学校評価ガイドラインに沿った自己評価・学校関係者評価の進め方とお答えいただきました。補足説明をお願いします。

A. NPO 法人の第三者評価(職業教育評価機構)の受審をしているので、その流れに則った運用をしている。知識不足だったところが補えてよかった。しかし、受講した時には演習で勉強になったと思えたが、いざ自分で取り組むとなると前任者からの引継ぎのままとってしまい、手応えが感じられない部分もあった。

(3) 実務で応用していく際に追加プログラムが必要と思われる項目はどれですか。

(回答)

A. グループワークや演習の時間を増やすこと、ISO29993 の要求事項についての理解を深めるための時間を増やすことを希望する。実務に直結するスキルを深めるためには、より多くの実践的なトレーニングが必要。特に ISO29993 の要求事項については、短時間での理解が難しいため、より深い学習が求められる。グループワークや演習を通じて、実際の業務に即したスキルを身につけることができる。

Q. 3つ選んでいただきました。これについて補足説明をお願いできますか。

A. 研修を受けた人が中心となって学校評価を行う学校が多いと思う。何もない状況から、内部監査の実施や自己評価報告書を作成することになると思う。これらを学内で実施する際には、ファシリテートの技術やコミュニケーションの技術も必要となる。内部監査や報告書の作成は担当者が中心となって行うものであると思うが、職員全員で行うものでもあるとも考えている。内部監査を実施するための回し方や、職員の意識改革をどのように行っているかなどの事例等、質保証を高めるための研修を受けて、学内で実施していくためのノウハウなどが研修に盛り込まれているとありがたい。

Q. 追加プログラムとして選ばれているのが演習中心ですが、研修では演習の時間が足りなかった印象ですか？

A. 研修の参加者間で、学校関係者や内部監査の話をする際に、「実際にどうやってされてます？」という話が多く出ていて、皆さんが悩まれているところはその部分かなという印象を持った。

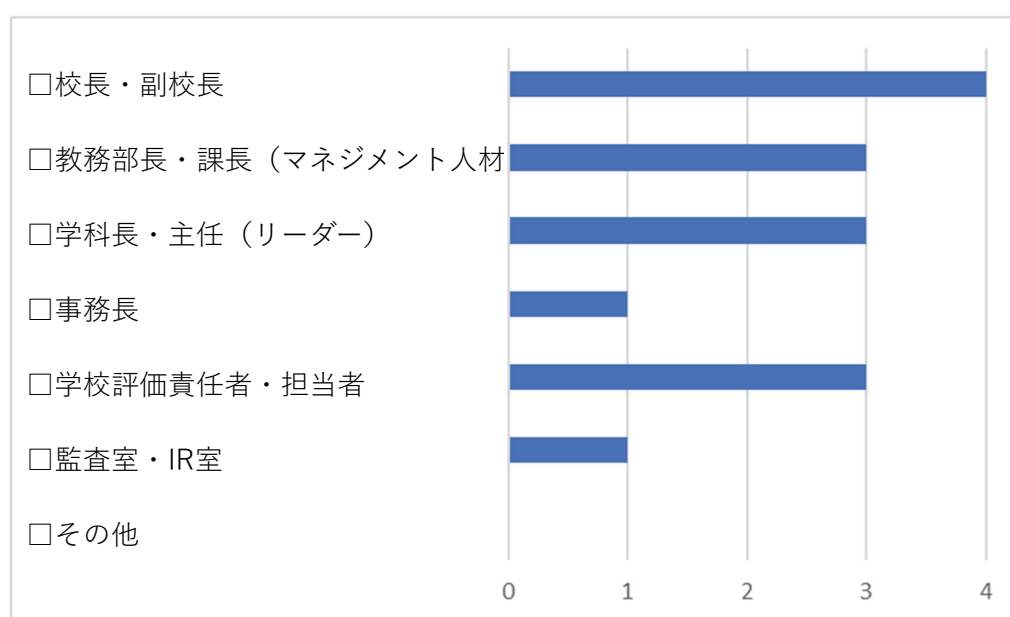
Q. 今後実務で活かしていく上で、もっと詳しくやった方が良いのではないか、(7 項目に対する深掘り)トレーニングとした方が良いと思われるところがありますか。

A. 7項目を実務に応用する場合にあった方がよいと思われるのは、「外部企業・団体との情報の共有や交流の仕方等」を具体的に深掘りしていくことである。本校では、夏休み期間などを使って就職先(前年度卒業生)などに企業訪問し、現状を探ろうとしているが、全体的な取組にはなっていない。その情報をフィードバックしていく努力を進めていきたい。

Q. 今後実務で活かしていく上で、もっと詳しくやった方が良いのではないか、(7 項目に対する深掘り)トレーニングとした方が良いと思われるところがありますか。

A. 「どんなトレーニングをして欲しいか」との質問への回答と重なるが、自己評価に関して、演習で個々に取り組んだが、それが正しいのか、間違っているのかのフィードバックがあれば、より勉強になったと思う。受講生同士での意見交換はあったものの、互いにあまり知識を持たない同士だったので、ベテランの先生からのフィードバックが欲しかった。

(4) 貴校において、今後、同様の講座を受講させるとしたら、どのような人材に受講してもらいたいですか



(補足事項)

- Q. 多くの層の人材を選んでいただきました。それらの中でも、特に、校長・副校長、及び教務部長・課長に受講を促したいとのことですが、補足説明をお願いします。
- A. これらの人材は、学校の運営や評価において重要な役割を果たすため。特にトップマネジメントが評価の重要性を理解し、PDCA サイクルを回すためには、これらの人材の育成が不可欠。評価を実行し、改善策を立案するためには、マネジメント層の理解と協力が必要である。
- Q. 校長・副校長、学校評価責任者・担当者を選んでいただきました。補足説明をお願いします。
- A. 本校では、ガバナンスに関して委員会制度を取り入れている。その中で評価委員会を担当している自分に評価関係のこと全てが回ってくる。内部監査は「手間を取られる」「文句の言い合いになる」「重箱の隅の突きあいになる」などのマイナスな意見が出てくる。校長や副校長など統括できる立場の方が内部監査の技法や役割を知っていただいた上で質保証・人材育成に力を入れていただければと思う。「行ってきてね」だけでは運営が難しい。内部質保証人材や教育の質保証は目に見えない部分があって、トップの理解がないと、費用対効果面からも ISO も含め継続が難しい。
- Q. 校長・副校長、教務部長・課長、学科長・主任を選んでいただきました。補足説明をお願いします。
- A. 本校では副校長が今年度から2名体制で(分野ごとに)いる。その下に学科長を含め自己点検しているので、これに携わる職員に受講して欲しい。
- Q. 校長・副校長、学科長・主任、学校評価責任者・担当者を選んでいただきました。補足説明をお願いします。
- A. 本校では教務部長・課長や事務長といった役職がないので、選択しなかったが、これらの役職の人材がいるのであれば受講して欲しい。

(5) どのような能力を有する人材を養成したいですか (聞き取り)

a) 回答者 A

- A. 学校のことをよく理解した学校評価者・監査員、評価者の育成、組織内のPDCA サイクルを回す能力。学校評価者や監査員は、学校の質を向上させるために重要な

役割を果たす。PDCA サイクルを効果的に回すためには、評価者自身が高い理解力と実行力を持つ必要がある。評価者が学校の実情をよく理解し、適切な評価を行うことで、質の向上が期待できる。

b) 回答者 B

- ・内部質保証に興味・関心のある人材
- ・内部監査の重要性を理解し、共に実行できる人材
- ・他部署、関連部署との連携が取れる人材補足事項)

Q. 違う観点で3つの人材を描き出してくれて分かり易いと思う。

① 内部質保証に興味・関心のある人材

学校評価の業務に関わる上で、本人が内部質保証に興味・関心を持って欲しい。また興味・関心を持つ人材の育成のための研修が必要と感じた。

② 内部監査の重要性を理解し、共に実行できる人材

学校の規模によっては、業務が集中してしまい一人で行っているケースもある。メンバーと共にやり取りをしながらチームとして動けるようになることが求められる。

③ 他部署、関連部署との連携が取れる人材

Q. 評価をする人が「評価チームだけでやるのではなく、非監査者で対象者となる教務や広報等の関連部署の方と連携・コミュニケーションが取れる人材が求められる。」と強く感じられているのかと思うが、補足をお願いしたい。

A. 言われた通りである。本校の場合はほぼ私一人で行っている。委員会のメンバーはいるが割り振られているから参加しているだけであまり興味関心がない。学内で PDCA という言葉はかなり出るが、質を高めるためにどういう方法を取り、回していくかには興味がなく、自ら考えてというより、言われたことや決まったことをやっていくだけの受け身の姿勢となっている。

Q. 自己点検評価はどのような体制で行われているか。

A. 学校評価ガイドラインの評価表を使っている。各項目を関連性のある委員会に振り分けて評価を行っている。当初は各教員で行っていたが、委員会制度ができたタイミングで変更した。各委員会で分担して評価した内容を最後に私が集約している。集約はするが、内部監査がないので活かし切れていない。

それぞれの委員会で、次年度の目標にあげる程度で、何年たっても点数が変わらない。ガイドラインの評価表の内容は抽象的で、委員会で検討しやすいように細かく分けた内容の評価項目に変えていきたい。

Q. 全専研が文科省委託事業の成果物として、より細かい自己点検評価項目を出しているがご覧になったことがあるか。

A. 見ている。項目はかなり増えるが、細分化されているので評価はし易くなると思う。ただ、まだ動けていない。

c) 回答者 C

A. 実務教育機関なので実務をした教員ではあるが、自分の経験による自己流ではなく、しっかりとした裏付け・エビデンスを以て教育にフィードバックする。それに加えて、学外との交流が出来る人材の育成体制が必要と考えている。(専門家団体との多岐にわたる連携が必要であるため。)

d) 回答者 D

- ・学校の質向上のために客観的に自己評価ができ、PDCA を回せる能力
- ・学校のことをきちんと知る能力(システム的な部分やカリキュラムのことなど)

Q. 「学校の質向上のために客観的に自己評価ができ、PDCA を回せる能力」について、補足説明をお願いします。

A. 評価委員会をしているが、そこから PDCA を回すとすると(本校では)学科長が中心にならざるを得ないので、その PDCA サイクルに関与できる人材(=評価だけで終わらず、改善点の指摘やフォローアップの出来る・管理できる人材)であって欲しい。「監査技法」の中でも PDCA に触れているが、そこから更に深掘りするように、学校を巻き込んでどのように進めていくべきか、などの方法が分かると良いと思う。

Q. 「学校のことをきちんと知る能力」について、補足説明をお願いします。

A. 自分と異なる分野であっても評価を求められることがあるので、学校全体のこと(=専門学校としての一般的な事項)を把握していることが必要と感じたし、そのような講座内容になっていたと思う。

(6) どのような研修(トレーニング)をさせてほしいですか (聞き取り)

a) 回答者 A

A. ロールプレイやグループワークが有効。知識伝達型の講義と実践的なトレーニングの組み合わせが良い。実践的なトレーニングを通じて、受講者が実際の業務に即したスキルを身につけることができる。ロールプレイやグループワークは、具体的な状況をシミュレーションすることで、理解を深めるのに役立つ。知識伝達型の講義と組み合わせることで、理論と実践の両方をバランスよく学ぶことができる。

b) 回答者 B

・動画などを用いた監査技法や内部監査トレーニング

Q. 動画などを用いた研修ということは、オンデマンド型の受講しやすい環境を狙っているのですか。

A. 動画の内容をもとにディスカッションをして、意見を出し合う技法。集合研修のグループワークの中で題材として動画があれば文書で行われる研修よりイメージの共有がしやすい。

c) 回答者 C

A. PC を使った現場では必ずしも最新バージョンであるとは限らない。古いバージョンであっても実務に使用していることから、実務の本質を教えられるようになって欲しい。内部質保証人材を育成していく上では、内部監査と教育現場との関連性が把握あるいは学校内部にエビデンスを以て体系的に説明できる、監査できるトレーニングが必要であると思う。

d) 回答者 D

・自己評価(記載内容の適切さなど) ※FB も頂けると嬉しい。

・「監査の実施」のシミュレーション

Q. 補足説明をお願いします。

A. オンライン受講だったので、Zoom ブレイクアウトセッションでしかできなかったが、インプット/アウトプットを織り交ぜながら、かつ、アウトプットに比重を置きながらの講座だったので良かった。監査実施のシミュレーションについては、外部の立場としての視点もあってよい(=第三者評価をしている分、そのように感じることもあった。→審査員養成の研修に近い視点、レベルの高い要求かと思われます。)

(7) 以前受講した「内部質保証人材の養成講習」で、不足していると感じたことは何ですか(聞き取り)

a) 回答者 A

A. ステップを踏むような取り組みが必要。ISO の評価基準はハードルが高く、段階的なアプローチが望ましい。短時間で多くの内容を詰め込むと、理解が浅くなりがち。段階的なアプローチを取ることで、受講者がより深く理解し、実務に活かせるようになる。ISO の評価基準は高く、専門学校にとってはハードルが高いと感じるため、段階的に学ぶことで理解を深めることが重要である。

b) 回答者 B

- ・ グループ演習の際に、チューターに多くかかわってもらえると、その時のグループで出た疑問に対応できるのではないかな？
- ・ 受講者(私)の質保証に対する知識不足

Q. グループ演習でグループ毎にチューター(サブリーダー)がいれば、より議論が深まるのではないかなという指摘か。

A. 初めての参加だと進め方がわからず、チューターに道順を示していただくと進めやすくなる。

Q. チューターを回答者 B にお願ひすることは可能か。チューターからどの程度アドバイスの話が欲しいと思われているか。ある程度の経験があればチューターとして対応できると考えればよいかな。

A. 大学は人材がそろっていて、自己点検評価は中身が濃い。専門学校のレベルが低いわけではないが、職業実践専門課程では学校関係者が必須など、置かれている学校の状況により質保証で求められるレベルが変わってくる。また同じ系列校内でも医療系やビューティなど設置学科により内部監査で求められるレベルが変わる。内部監査という言葉にみんな抵抗がある。一方で、自己点検評価の活用方法や「この結果からこのように取り組めばよい」といったように、見る視点ができると思う。

Q. 「内部監査」という言葉より「内部質保証」の方が、一緒に取り組むというイメージが伝わりやすいでしょうか。

A. 自分自身感じたことだが、最初はきっちりしないといけないという意識が強くて、レベルが高いものを求めていた。だが、実際やってみるとそこまでできない。出来るところから徐々に改善していくという意識に変わってきた。

Q. 受講者(私)の質保証に対する知識不足と書かれているが、研修を受けるにあたって前提知識が求められているように感じられたのではないかと不安に思っていたかな。

A. 2回受講したが、1 回目は学校からの指示で参加した。制度に関する知識や国の動きが全く分からない状態での参加だった。2回目は知識や業務経験を持って参加できたので、研修内容について話がつながることが増えてくる。

Q. 研修を受けた印象として、

①制度に関する知識や質保証に関する知識が得られるのでメリットがある。

②受講時に、内容がよくわからないことがあってモヤモヤすることがある。

のどちらですか。

A. 1回目の受講時は②であったような気がする。受講後に業務で関わりが増えてくることで見えてくることや、まだはっきりわからないことを整理する意味で数回参加することはよい。以前 ISO を取っていたが、自分自身は作業としてやっていた。背景や意味が分からずに行っていたが、研修を受けることでその意味や背景がわかってきた。さらに自己点検評価を担当することで、学内で説明する機会もあり、同じ研修内容であっても、自分の中ではステップアップしていける研修内容になっている。

Q. 受講者が受講後に、「必要だな」「面白いな」と思って取り組みを進めていただけるように講習会を組み立てていますが、回答者 B の場合は、仕事の中での必要性から取り組んでいかれたのかなと感じました。いかがでしょうか。

A. 興味関心がないと、単に聞きに行ってきた終わりになるのではないかと思う。

c) 回答者 C

A. 内容は充実していた。不足している部分はなかったと記憶している。

d) 回答者 D

- ・ (オンラインだったこともあるが) 講師とのやりとり (質問したいことがうまく伝えられなかった)

- ・ 他の学校での取組をもっと知りたかった (どんなことをやっているのか)

Q. オンライン講座であったという点を不満に感じていますか。

A. 対面式であれば、休憩時間などを利用し、講師や他の受講生に気軽に聞けるタイミングがあったかと思うが、オンラインだとそのタイミングがつかめず、質問しづらいと感じる。オンラインであっても自由に意見交換できる場があっても良いかと思う。他の学校ではどのようにしているのか、等の意見交換の場があれば、自分の学校の取組状況の把握ができると思った。

(8) ご自身が「内部質保証人材」として担当している業務は何ですか（聞き取り）

a) 回答者 A

A: 評価を踏まえた改善と次の計画策定、PDCAサイクルの実行。主にチェック(C)を担当し、必要に応じてプランニング(P)も行う。現在の業務では、評価結果を基に改善策を立案し、次の計画を策定することが重要。PDCA サイクルを回すことで、継続的な質の向上を図っている。評価を行うだけでなく、その結果を基に具体的な改善策を立案し、実行することが求められる。

b) 回答者 B

- ・自己評価表の見直し
- ・自己評価結果報告書の取りまとめ
- ・学校関係者評価委員会の運営・開催
- ・学校関係者評価委員会委員の意見取りまとめ
- ・自己評価結果報告書、学校関係者評価結果報告書の作成、公表

A. 評価のとりまとめから公表まで行っているが、プラス内部監査をやりたい。各委員会が自己評価を行っているが、そこに学内の第三者が入ることでより内容が高まると思っているが、大学のような組織もなくマンパワーが足りないため、流れ作業・事務处理的に行っている状況。

Q. 大学を意識しているようだが、大学の第三者評価を見られたことがあるか。

A. ガバナンスを整えるため委員会制度を導入された校長が、大学の学長経験者だったから。イメージ的には大学のミニ版で、見える化を図ってきた。委員会を掛け持ちで行っている状態で、そこにマンパワーが割かれて、内部監査まで手が回っていない。

Q. 大学の第三者評価も見直しが行われている。大学の先生方にも「なんでこんな大変なことをやっているのか」という声もある。専門学校が取り組んでいる ISO を活用した方法がわかりやすいとの声がある。文章で説明を書くのではなく、エビデンスで示すことで、審査員側に取組を読み取ってもらう方法でやっている。人材がいらないから質保証ができないのではなく、日常業務の記録で質の保証ができるような仕掛けが出来ればと思っている。

c) 回答者 C

A. プランは現場サイドから上がってくるので、学校長はチェック点検することが仕事。その上で、できていないところは原因追及と対策をとること。

d) 回答者 D

- ・年 2 回の自己点検・評価表の部分作成(5 学生支援、6 教育環境の一部、10 社会貢献・地域貢献)
- ・学校関係者評価委員会への参加

A. 実際の取り組みと確認をする。その際にエビデンスの確認も自己点検・評価委員会で実施している。

(9) 「大学は内部質保証人材がいるから、質が担保されている」という考え方が広まっています。本事業では、専門学校等においても、職業教育の質を担保するために内部質保証人材を養成し、各校でそれを有する状態を作っていきたいと考えております。そこで、「職業教育の質を担保するための内部質保証人材」には、どのような業務を遂行することが求められるでしょうか(聞き取り)

a) 回答者 A

A. 専門学校の特性に合わせた評価体制の構築、機関別評価と分野別評価の区別、PDCA サイクルの実行。組織力の差を考慮し、現場に近い人間が評価を行う体制が必要。

A. 専門学校は大学と異なる特性を持つため、それに合わせた評価体制が必要。現場に近い人間が評価を行うことで、より実践的で効果的な質保証が可能になる。機関別評価と分野別評価を区別し、専門学校の特性に応じた評価を行うことが重要である。

b) 回答者 B

- ・教育の質の継続的な評価
- ・教育機関としての継続的な質の評価
- ・教育部門と運営部門の連携

Q. 「継続的な」という文言をしっかりと入れていただいているところがポイントかと思いますがいかがですか。

A. 学科内でカリキュラムを考えているが、委員会や他の学科のメンバが集まって質の担保の話が出来ればと思う。ISO29990 では、経営部門と教育部門が一緒に行っていたが、今は後者中心となっている。2 つの軸で構成される組織が理想。到達目標は「職業教育=国家試験」にあると思っており、系列の専門学校(技術系)の質の担保をどうすればよいか分かりかねている。大学は分野が広く到達目標をどうする

か取りまとめが難しく、自己点検評価では抽象的な表現が多くなっている。一方で専門学校はやることが見えているので、明確にできる。職業教育ではより実践的なトレーニングを取り入れているが、学科によって異なってくるので、学科間で取り組み内容について話し合いができればよいと思う。自己評価報告者は学校運営中心になっており、教育の質はあまり問われていない。教育の質は目に見えないものなのでエビデンスを出しづらい。ISO29993を参考にさせてもらいたい。

c) 回答者 C

A. 大学には大学の良さがあるが、専門学校には「職業教育としての役割」という良さがある。実務レベルにおける産学連携、その他に「多職種連携」として「専門学校同士の学学連携」「高専接続」が重要と考える。その先にどのように社会と繋がっていくのかの情報発信が必要。その専門学校の良さ等、職業教育の質が何かをよく理解することを期待したい。

d) 回答者 D

- ・職業教育の質の担保・向上のために PDCA を回すこと
- ・職業教育の質の担保・向上のために学校の教職員全体で取り組めるように働きかけていくこと

Q. PDCA を回す、学校の教職員全体で質の担保・向上に取り組めるように働きかけるなど、リーダー的な人材像ですか。

A. リーダーとしてメンバーを引っ張って行ってくれる人材を期待する。

(10) 「内部質保証人材養成研修」を、多くの学校教職員の方々に受講していただける体制を構築することを目指し、「内部質保証人材養成研修」講師養成研修を開発・実施する予定です。この講師に求められる知識・スキル・行動特性(非認知能力)は、どのようなものか(意見を下さい)

a) 回答者 A

- A. ヒアリングスキル、状況分析能力、組織力の向上。特にヒアリングスキルは重要で、受講生(講師候補者)のコメントを的確に拾い上げ、アドバイスする能力が必要。
- A. 講師は受講生のニーズや課題を的確に把握し、適切なアドバイスを提供する必要がある。ヒアリングスキルや状況分析能力は、そのために不可欠なスキルである。具体的には、受講生が抱える問題や疑問を正確に理解し、それに対して適切なフィードバックを行う能力が求められる。また、組織力の向上も重要であり、講師自身

が組織の中でどのように質保証を実践しているかを示すことができることが望ましい。これにより、受講生(講師候補者)は理論だけでなく、実際の現場での応用方法を学ぶことができる。

b) 回答者 B

- ・内部質保証に関する知識
- ・ファシリテーションおよびコミュニケーションスキル など

Q. 内部質保証人材養成研修を全国各地で出来るような体制を構築したい。令和7年度から第三者評価は努力義務となります。第三者評価や自己点検評価を含めた内部質保証が今後より注目されると思います。その講師に求められるものを尋ねています。

A. 全国に広げているとのことだが、ベースの資料は全国統一でどこでも使えると思う。一番大事なのは演習の時の関わり方だと思う。例えば理学療法士の研修会では、座学部分は統一を図るために資料の説明からずれてはいけないという約束事がある。一方で事例検討に時間をしっかりと割く。グループ1つにファシリテーターが必ず付いて、参加者の不安を取り除くことを行っている。参加者は不安を持っている。気がかりな部分を吐き出せ意見交換ができる演習があれば充実すると思う。グループ内で意見が止まった時などにファシリテートしてもらいたい。

c) 回答者 C

A. 講師役の方に求める人材像。専門学校の良い悪いの基準が、大学のモノサシを基準とされているように感じる。社会が専門学校に求めているニーズを良く把握することで、大学とは異なる基準＝専門学校の職業教育の質が何かをよく理解している方が講師であって欲しい。それを受講する教職員にフィードバックできるようにして欲しい。

d) 回答者 D

- ・実践力(経験知) ※学校関係者評価委員などで携わったことが(複数年で)ある
- ・専門学校・専修学校における内部質保証の重要性を伝えられる知識・スキル

A. 大学では内部質保証人材の体制があるから教育の質の向上が担保されるとよく言われるが、職業教育をしている専門学校では、専門学校の位置づけをよく理解した上で、専門学校の職業教育の質が何かを良く理解していることが望ましいと思われる。