

学校法人 酪農学園
中期計画

2020 年度～2025 年度

2020 年 4 月
学校法人 酪農学園

酪農学園のミッション

◇「三愛主義」・「健土健民」

－建学の精神の本質－

酪農学園は1933年に北海道酪農義塾として開設し、キリスト教の精神を基にした神を愛し、人を愛し、土を愛する三愛主義と実学教育により人格の完成を目指し、健土健民思想を体得した自営農業者をはじめ多くの有能な人材を送り出し、社会の発展に大きく貢献してきた。

21世紀の世界は、人口の増加、気候変動などの環境変化、資源の枯渇、土壌の流亡、生物多様性の喪失などの問題が深刻化し、食料の持続的で安定した確保が大きな課題となっている。

本学園はこの時代の転換期に教育改革を積極的に進め、農業を基盤とした人間教育を中心とする建学の精神の更なる具現化を使命としている。

そのために、実学教育を基本とする「農・食・環境・生命」の教育を通じて明日を切り拓く「力」を育て、地域と世界の継続的な発展に貢献する人材を送り出していく。

酪農学園のビジョン

◇明日を切り拓く「力」を育てる教育研究の実現

－自ら探求し実践する人材を育成するフィールド－

建学の精神に基づき、本学園に集う皆が地域の発展と世界の平和に貢献する有為な人材となるよう努める。

地域から世界まで広いフィールドで活躍できる「力」を育てる教育研究を実践する。

- 地域と世界を繋ぐ人材育成の拠点とする
- 多様なフィールドに役立つ強い「知」の創造拠点とする
- 異文化が交わる共生社会のネットワーク拠点とする
- 個性が輝くライフワーク拠点とする
- 継続的発展のために、たゆまぬ改革に取り組む

策定に当たって

現在わが国の年齢構成は、総務省統計局の人口推計(2020年2月1日現在)によれば、15歳未満が12.0%で過去最低、65歳以上は28.6%と過去最高の少子高齢化状態にある。さらに知識産業と呼ばれる新たな領域が誕生した産業構造の変化や富裕層と貧困層の二極化、社会保障制度改革の立ち遅れなどによる経済格差は大学、高校などの教育機関にとって大きな問題になっている。特に少子化は学生・生徒確保にとってますます大きな課題であり、加えて経済的中間層の消失は学生・生徒の学費支援者の貧困化を招き、学費に困窮する学生・生徒が激増している。加えて国の教育への公的支出額の割合は、経済協力開発機構(OECD)調査(Education at a Glance2019)によると加盟国中の最下位となり、2015年度からは私学支援の公的予算は10%を割り込み9.9%となり、それ以降も減少の一途となっている。

本学園は、「酪農の振興はまず教育から」の発想で国民が求める人材を育て、社会に輩出することを目的に1933年に北海道酪農義塾としてその使命が始まった。その後、87年の間に社会の変化に対応しながら、今日の酪農学園大学と酪農学園大学附属とわの森三愛高等学校に変化を遂げながら教育活動を継続してきている。

1980年代に始まる学校教育の改革は、2040年に向けた取組みとして、高等教育機関へのアクセスの確保、大学教育の質保証・向上、研究力向上、教育研究基盤・ガバナンス強化の4つの方向性により手厚い支援と厳格な評価によって進められている。

本学園は2015年に「2020年に向けた経営計画～生き残る酪農学園に向けて～」を公表した。以後、この計画にそってアクションプランとして年度毎の実行計画を立て、チェックを繰り返し、目的に沿った行動を行ってきたが、2019年度でその計画を終了した。

2020年度以降は、これまでのアクションプランをベースにさらに検討を加えた中期の事業計画を策定し重点的に実行へと移さなければならない。すなわち、すべての事業計画を「教育」、「研究」、「業務運営」、「財務」、「自己点検・外部評価」、「キャンパス環境」、「国際化」、「社会貢献」の新たな8つの視点から複合的に検討し、PDCAサイクルを確立していく。今後の本学園を取り巻く社会情勢が容易に好転することは望めないが、これらの変化を十分に見据えて、その本質は何かを見極めて行動することが求められている。時勢に流されれば本学園は消滅の憂き目を見ることになる。従って、自らの立ち位置を見極めることが肝要である。そこで、2020年から2037年までの18年間で1期6年の3期に区分し、中期計画策定の下、具体的事業の展開を図ることとする。まずは、第1期中期計画を2020年から2025年の6年間として策定する。

本学園のミッションである「建学の精神」に戻れば、その道程は見えてくると信じている。さらに世に約63,000名の「建学の精神」の薫陶を受けた卒業生が活躍している。卒業生とともに、本学園の未来を築く行動の模索も視野に入れて行きたい。

この時代にあつてこそ、本学園の「建学の精神」は光を放ち、世界に普遍的思想となる可能性を持っている。我々はもう一度、原点に立ち返り、未来を見据えて人類の幸福に貢献する術を模索し、本学園のビジョンを実行に移して行かなければならない。

全体期間	第1期中期計画	第2期中期計画	第3期中期計画
2020年度～2037年度	2020年度～2025年度	2026年度～2031年度	2032年度～2037年度

目 次

1. 中期計画の期間及び中期計画策定・実行方策	1
(1) 中期計画の期間	1
(2) 中期計画策定・実行方策における目標	1
(3) 建学の精神に基づく育成人材像	2
(4) 基本組織	2
(5) 経営・ガバナンス強化策	3
2. 大学の中期計画	4
(1) 教育の質の向上に関する目標	4
(2) 研究の質の向上に関する目標	6
(3) 業務運営の改善・効率化に関する目標	7
(4) 財政・財務内容の改善に関する目標	8
(5) 自己点検・外部評価及び情報公開に関する目標	8
(6) キャンパス環境の改善・充実に関する目標	9
(7) 国際化の推進に関する目標	10
(8) 社会貢献に関する目標	11
(9) 中期計画の事業予算策定に関する目標	11
3. 附属高校の中期計画	12
(1) 教育の質の向上に関する目標	12
(2) 業務運営の改善・効率化に関する目標	12
(3) 財政・財務内容の改善に関する目標	13
(4) 自己点検・外部評価及び情報公開に関する目標	13
(5) キャンパス環境の改善・充実に関する目標	13
(6) 国際化の推進に関する目標	14
(7) 社会貢献に関する目標	14
(8) 中期計画の事業予算策定に関する目標	14
4. 学園事務局の中期計画	15
(1) 業務運営の改善・効率化に関する目標	15
(2) 財政・財務内容の改善に関する目標	15
(3) 自己点検・外部評価及び情報公開に関する目標	16
(4) キャンパス環境の改善・充実に関する目標	16
(5) 社会貢献に関する目標	17
(6) 中期計画の事業予算策定に関する目標	17

5. 指標・数値目標	18
(1) 大学	18
(2) 附属高校	22
(3) 学園事務局	24
6. 計画実現のためのPDCA体制	26
7. 第1期中期計画期間の収支計画	27

1. 中期計画の期間及び中期計画策定・実行方策

(1) 中期計画の期間

2020年度から2037年度までの18年間を大きく3期に分け、1期を6年間とする中期計画期間を設定する。

- ア 第1期中期計画 2020年度から2025年度
- イ 第2期中期計画 2026年度から2031年度
- ウ 第3期中期計画 2032年度から2037年度

(2) 中期計画策定・実行方策における目標

この中期計画を達成するため、全体目標とともに各期の目標を設定し推進する。

〈中期計画目標〉

社会に貢献する高邁な学識と技能を有する知行合一の有能な人材を輩出する。

それを推進する大学・高校に強化する。

⇒ 世界に通用する自ら探求し実践する人材を育成

本学園の建学の精神・理念である「三愛主義」、「健土健民」を具現化すること。

ア 第1期の目標（2020年～2025年）

- (ア) 確固たる教育基盤の確立・財政の健全化（財政再建）
- (イ) 質保証・質向上、魅力ある教育内容（教育内容の充実）
- (ウ) 選抜圧のある受験生の確保と安定した入学定員の充足（受験生・入学生の安定化）
 - 具体的には a 大学カリキュラム改定（基盤教育・基礎専門科目）
 - b 充実した教育が可能な教育施設の整備
 - c 高校グローバル教育の推進

イ 第2期の目標（2026年～2031年）

- (ア) 教育基盤の発展的充実・財政基盤の安定化
- (イ) 社会の要請に応える教育内容と教育実践
 - 具体的には a 大学カリキュラム改定（専門・専修科目）
 - b 魅力ある教育に向けた教員評価の確立
 - c 高校生・留学生の安定的な確保

ウ 第3期の目標（2032年～2037年）

2040年を見据えた新たな教育環境と魅力ある教育体系の確立

- 具体的には a 大学カリキュラム改定（魅力ある学群・学類・コースの再設定）
- b 社会変化に柔軟な対応が可能な体制構築（教員組織・職員組織）

(3) 建学の精神に基づく育成人材像

大学及び高等学校を設置する学校法人として、教育基本法及び学校教育法並びに私立学校法に従い、キリスト教の精神に基づいて、「神、人、土を愛する三愛主義」を基調とした人格の完成を目指し、加えて、「健土健民」の教えのもと、高邁な学識と技能を有する知行合一の有能な農業人並びに社会の人材を養成することを目的とする。

これらの目標達成のため、農食環境学群は、生物資源の循環・再生、食料の生産・加工及び流通・消費並びに食と健康、さらに農業を含めた環境に関する専門分野において、それらが有機的に関連するよう体系づけ、農学とその関連科学の教育・研究によりフードシステムの持続的展開と自然環境の保全並びに農食文化の進展に貢献する教育・研究を推進する。

獣医学群では、獣医学、獣医保健看護学とその関連科学の総合的な教育・研究により、生命・自然を尊ぶ豊かな人間性を育み、人類と動物の福祉及び動物・人・環境の調和と共存に具体的に貢献し、専門知識・技術及び総合的な判断力を有する人材を養成し、国際的視野に立って動物と人の健康保持と食料の安定供給及び環境保全に寄与する教育・研究を推進する。

附属高校（全日制・通信制）では、大学との緊密な連携のもとで豊かな人間性を形成し、農・食・環境・生命の各分野をはじめ、多岐に渡る分野での教育を推進する。

(4) 基本組織

ア 教育研究組織

大学	農食環境学群	循環農学類、食と健康学類、環境共生学類
	獣医学群	獣医学類、獣医保健看護学類
	附属施設	・・・フィールド教育研究センター
大学院	酪農学研究科	酪農学専攻（修士課程）、フードシステム専攻（修士課程） 食生産利用科学専攻（博士課程）、 食品栄養科学専攻（修士課程）、食品栄養科学専攻（博士課程）
	獣医学研究科	獣医学専攻（博士課程）、獣医保健看護学専攻（修士課程）
附属高校	全日制課程	普通科、アグリクリエイイト科
	通信制課程	（広域）普通科、農食環境科学科

イ 事務組織

大学	学務部	学務課、研究支援課
	入試広報センター	入試課、広報課
	教育センター	教務課、学生支援課（医務室、学生相談室）
	キャリアセンター	事務課
	附属図書館	事務課
	附属動物医療センター	事務課
	社会連携センター	国際交流課、地域連携課
附属高校	事務部	事務課
学園事務局	総務課、情報システム課、東京オフィス、財務課、施設課、管財課	
	高大寮務課、農事課	
	情報政策局、内部監査室	

この中期計画を達成するため、3部局体制である大学、附属高校、学園事務局が一体となり個々の設定目標・課題の取組みを推進し事業展開を図る。

(5) 経営・ガバナンス強化策

大学を設置する学校法人としては、その公共性に鑑み、教育研究を充実発展させるという崇高な使命を果たし、社会からの期待に応えていくために必要不可欠なものとして、教育基本法及び学校教育法並びに私立学校法に基づき、2019年10月21日開催の常任理事会において、全5章による学校法人酪農学園ガバナンスコードを制定した。

このガバナンスコードは、本学園のガバナンスをより一層強化することで幅広いステークホルダーに対して説明責任を果たすための一助となると考えている。また、本コードは不変のものではなく、常に変化し、進化していくことを目指しており、私立大学を取り巻く社会環境の変化、社会からの要請を踏まえ、将来的には定期的な見直しの必要が生ずると想定している。

こうした見直しは、本学園がガバナンスコードを遵守することによって、大学運営を向上させ、大学の自主性と私立大学の多様性を確保することに通じ、大学の健全性の向上を図るとともに、私立大学全体の充実発展に貢献すると信じている。

具体的な本学園のガバナンスコードの内容は、全5章、14の項目により構成されており、第1章「自主性・自律性」では建学の精神と教育と研究の目的を定め、第2章「安定性・継続性」では理事会、理事、監事、評議員会、評議員の役員個々の役割とそれぞれの機関としての役割を定めている。

第3章「教学ガバナンス（権限・役割の明確化）」では、学長、校長等、並びに教授会について、学長、校長の責務とその補佐体制、教授会の役割（学長と教授会の関係）について定め、第4章の「公共性・信頼性」では、学生・生徒、教職員等、さらに社会に対して、危機管理及び法令遵守について定めている。最後の第5章では「大学を設置する学校法人としての透明性の確保」とし、大学を設置する学校法人としての情報公開について、その公共性と社会に対する責任ある立場から本学園の対応について定めている。

本学園は今後、このガバナンスコードにより、経営の強化と経営の更なる透明性に努めていく。

2. 大学の中期計画

酪農学園大学は、教育・研究等における「建学の精神」の継承を通じて、SDGs（持続可能な開発目標）の達成に向けた取組みを推進していく。

2019年度に策定した今後10年間の教育改革プラン「酪チュンプラン2019」のスケジュールに則り、「建学の精神」の継承のためにカリキュラム改定を行い、社会ニーズに対応した教育内容とその質保証を推進し、教学マネジメントの確立を図る。

教育内容の柱となる3ポリシーの検証とその表現方法を検討し、3ポリシーを具現化する教育プログラムは学生を含む関係者の意見と評価（外部評価）を受け立案する。

教育プログラムの立案にあたっては、法令（大学設置基準）を遵守し、コマ数（授業単位数）並びに授業科目担当者の設定と教育方法について検証する。

（1）教育の質の向上に関する目標

「酪チュンプラン2019」に基づき、「建学の精神」の継承を推進する実学教育の充実と3ポリシーが有機的に連携する教育プログラムの実行により、教育のさらなる質保証に取り組む。

学群・学類教育の特色を明確化し、それら特色を多様な学生の受入れ、エンロールメント・マネジメント及び次期カリキュラム改定等に反映していく。

具体的には、カリキュラム改定、クォーター制導入の検討、学修時間の確保、学修成果の可視化、教職員研修（FD・SD）の充実、教職協働による教育運営体制の構築等に取り組む。

ア アドミッションポリシーの明確化と多様な学生の受入れに向けた新たな入試制度の確立
明確化したアドミッションポリシー（入学者受入れの方針）を様々な機会や媒体を通じて周知するとともに、多様な学生の受入れに向け、2020年度から実施する高大接続改革に基づく大学入学者選抜制度の検証により、2024年度からの新学習指導要領の適用（導入）に対応する新たな入試制度を確立する。

イ ディプロマポリシー、カリキュラムポリシーの明確化と教育内容の充実

ディプロマポリシー（卒業認定・学位授与の方針）及びカリキュラムポリシー（教育課程編成・実施の方針）の検証と明確化により、より実践的で質の高い教育を提供するとともに、定期的な点検・評価により教育内容の充実に努める。

ウ カリキュラム改定の実施

ディプロマポリシーに基づく基盤教育と専門教育が連携した体系的な教育プログラムの策定に取り組む、学生を含む外部からの意見を取入れ、カリキュラム改定を実施する。獣医学類では、欧州獣医学教育機関協会（EAEVE）による欧州獣医学教育国際認証の取得を目的としてカリキュラムの全体的な再構築を実施する。

エ 効果的な教育方法の開発と学修環境の整備

学生の履修状況や授業評価等の客観的評価に基づき、教材や授業内容の定期的検証を行い、ICT活用によるアクティブ・ラーニングの効果的な教育方法の開発・改善に取り組むとと

もに、学生が主体的に学修できる教育環境を整備する。

オ 学修成果の可視化の推進

ナンバリング、カリキュラムマップ、履修モデル等の明示により学生の主体的な学修活動を積極的に支援し、ポートフォリオの活用等により学生の学修評価の基準設定と学生自身による学びの振り返りを基盤とする学修成果の可視化を推進する。

カ 資格取得のための教育支援体制の充実（国家試験対策の強化）

資格取得に向けた授業科目の充実及び各種免許資格取得率の向上を目指す。特に、国家試験（獣医師、管理栄養士、愛玩動物看護師（早ければ2023年度に第1回国家試験が実施される予定））の合格率100%を目指すための支援体制づくりを進める。

キ 実学教育の推進

フィールド教育研究センター（FEDREC）の教育・研究への有効利用の推進、農食環境学群におけるシミュレーション教育の充実に向けた教育環境の整備等、本学の特色である実学教育の更なる充実により学生の学修意欲向上を図る。

ク キャリア教育の充実

地域社会や産業界から求められる人材を育成するため、各学類のカリキュラムポリシーに応じたキャリア教育をキャリアセンターが中心に実施し、学生自らが資質を向上させ、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を培う。

ケ 大学院教育の充実

「教育の実質化と質保証」、「実質的な組織（専攻）の設定」、「教員の授業負担軽減」を目的として、研究組織・教育組織全体の見直し及び研究分野、専攻・コース等の適切な改編の検討を行い、現状の2研究科を再編した統一大学院を設置する。

コ コアカリキュラムを基本とした柔軟な教育組織の構築

コアカリキュラムを基本とした緩やかなユニット制を全学で整備し、全学教員による横断的研究の推進・活性化のための学系組織を構築する。

サ 教職員の資質向上と教職協働による教育改革の推進

FD・SDの計画的な実施、新入教職員の教育プログラムの構築等により教職員の質的向上を図るとともに、教学IR活動への教員の参画や基盤教育の授業への職員の参画に向けた体制整備等、教職協働に基づく教育改革を推進する。

シ 教員活動評価の導入

本学の教育・研究の質の向上と教育運営の活性化のため、教育、研究及び社会貢献に関する各教員の自己点検・評価（目標設定と達成度の自己評価）に基づく「教員活動評価」を導入する。

(2) 研究の質の向上に関する目標

大学における研究の独自性及び自発性を尊重し、教員の自主的な活動を基本としつつ、大学の将来を見据え、重点領域を定めた研究拠点の構築、研究の国際化、研究成果の社会還元に取り組む。また、本学の産学官連携ポリシーに基づき、企業や自治体等のニーズに応え、共同研究や受託研究等を推進し、研究面における質の向上を図る。

ア 基盤的研究環境の整備

教員のさらなる研究力向上と外部資金獲得のため、きめ細かな支援・協力体制をより一層推進する。教員の研究時間の確保、研究施設・設備の充実、研究協力体制の促進、研究資金獲得のための方策検討等、研究に関する環境整備を進める。

イ 研究支援体制の検証及び新たな構築

研究支援に関する学内業務、支援体制の検証・見直しを行う。研究支援課では、事務の分業による効率化、ITシステムの活用等、外部研究費獲得を推進する研究支援体制の構築に取り組む。

ウ 研究倫理教育及びコンプライアンス教育の継続的な実施

研究者等の研究倫理教育及びコンプライアンス教育の徹底と全学的な研究不正防止体制の確立を継続的に行う。また、研究費の適正使用のための規則及び実行マニュアルの整備を行うとともに、定期的な研修実施等により研究費の適正使用について周知徹底を図る。

エ 産学官連携の強化

社会的要請や地域課題に応える研究、地域性や人的資源を活かした特色ある研究を推進するとともに、自治体や企業との包括連携、ネットワーク構築による連携強化を図る。研究シーズの発掘・充実、企業ニーズとのマッチング活動、Webサイトを通じたタイムリーで質の高い情報発信等により、受託研究・共同研究等の活性化に努める。

オ 若手研究者支援の強化

科学研究費補助金（科研費）申請件数・採択率向上のための支援策の策定、個人研究費の優遇配分、学内業務の改善による研究時間の確保等、若手研究者の支援体制を充実する。

カ 研究のグローバル化及び高度化の推進

地球規模課題対応国際科学技術協力プログラム（SATREPS）等への取り組みを通じ、大学としてグローバルな課題に取り組む、研究成果と人材育成を通じてSDGsに貢献する。

(3) 業務運営の改善・効率化に関する目標

時代の変化に柔軟に対応した事務組織体制、労働環境を整備するとともに、各種資料をデータベース化し、事務の効率化を図る。

ア 大学規程集の整備

現行大学規程集の迅速なデータ整備を図るとともに、大学・附属高校・学園事務局の規程データの一元管理・運用と様式の統一を目的とし導入している「規程管理システム」の活用を進める。

イ 各種会議提出案件のデータベース化

評議会、教授会等主要会議について、年々議題が多岐に渡りその数も増加していることから、毎年計画的な会議運営と学内情報共有を図るため、また、迅速な検索ができるようデータベースを作成し、学内ホームページへ掲載する。

ウ 委員会の見直し

委員会委員構成と成立要件の見直し、一定の役割を終えるなどした委員会の廃止を検討するとともに、事務組織の改編に応じた各委員会の担当事務局の見直しを検討する。

エ 効率的な事務体制の整備

事務系部署における業務改善を推進し、時代の変化に柔軟に対応した事務組織体制、労働環境を整備するとともに、各種資料をデータベース化し、事務の効率化を図る。

オ 教育サポート体制の改善と事務室の再編

教員及び学群・学類運営に関する教育サポート体制の課題整理と業務改善を行い、複数ある事務室を「学群事務室」として2箇所を集約し、教育支援事務の簡素化・効率化を図る。

カ 教学システムの更新と情報管理

時代の変化に適応した新たな教学システムの構築により、より質の高い学生サービスを提供し、運用コスト削減、業務の標準化、業務フロー見直しによる最適化・効率化、情報共有マニュアルの作成、学生情報の一元管理と運用方法等について検討する。

キ 附属動物医療センターの組織・労働環境の整備

附属動物医療センターの現状課題である効率的で時代に即した組織体制、労働環境を整備するとともに、適正な人員配置と教職員間の情報共有の推進により業務の効率化を図る。

ク FEDREC における教育研究支援体制の強化と充実

2019年度に実施した FEDREC 外部評価の結果を踏まえ、教育の質の確保と収支の健全化を目的として、組織運営・運営収支・運営内容における課題の計画的な解決を進め、FEDREC の教育研究支援体制の強化と充実を図る。

(4) 財政・財務内容の改善に関する目標

収入の確保、経費の抑制、業務の改善等、費用対効果の視点から恒常的な点検・見直しを実施するとともに、経常収支差額プラスを維持する予算編成を継続し、教育・研究活動の安定した運営を維持・継続する。

ア 入学者数の確保と学納金改定の検討

魅力ある教育展開の実行のため、志願者数と入学者数の確保に基づく安定した収入による教育研究への投資と施設設備の更新・維持を両立できる財務体質を構築する。また、教育・研究の質を向上させ、学納金改定による収入増の検討を図る。

イ 経常収支差額プラスの維持

付随事業の見直しや収益事業の展開等、学納金収入・補助金収入以外の収入源の確保に取り組むとともに、予算配分方法の検証・見直し、業務運営の効率化等様々な視点から経費の抑制に努め、予算編成時における経常収支差額プラスを確保・継続する。

ウ 教育資産の効果的運用と整備計画の策定

教育・研究活動を支えるキャンパス環境及び教育資産の整備を推進するとともに、老朽化施設・設備の更新・修繕に係る中長期の更新・保全計画を策定する。図書館における図書の資産登録及び除却を含めた管理を厳格に進める。

(5) 自己点検・外部評価及び情報公開に関する目標

自己点検・外部評価の適切な項目を設定し、自己点検・外部評価の客観性及び妥当性の担保並びに運営の改善を目的に、必要に応じて学外有識者による外部検証を実施する。また、評価結果の情報共有と公表を行い、改善事項の適切な対応を進める。

ア 機関別認証評価の受審と自己点検・外部評価の実施及び公表に関するルールの構築

(公財) 日本高等教育評価機構による機関別認証評価を 2020 年度に受審し、指摘事項に対しては計画的に取り組む。自己点検・外部評価の毎年度実施とその評価結果を公表するための学内ルールを構築する。

イ 獣医学類外部評価結果への対応

獣医学類の教育水準の向上を図り、評価を通じて教育の質を広く社会に保証することを目的に 2018 年度受審した「(公財) 大学基準協会の獣医学教育に係る外部評価」に関し、検討課題として指摘された改善事項の迅速な対応と定期的な点検を実施する。

ウ 教育に関する国際認証の取得

獣医学教育の質向上を中心とした全学教育の国際化を進め、他大学との差別化を目的に、2022 年度に EAEVE による欧州獣医学教育国際認証の取得を目指す。

エ 外部評価の実施推進

本学の各部署が作成する自己点検・外部評価報告書の妥当性と信頼性を検証するため、酪農学園大学外部評価実施規程に基づく外部評価を実施し、事業内容についての客観的な検証と評価により運営上の課題の改善と新たな目標設定により PDCA サイクルを推進する。

オ 教職員評価制度の推進

職員の適正な人事配置による組織活性化のため、「職員自己点検評価制度」の実施に関する検証と改善を進める。また、教員については「教員活動評価」を導入し、教育、研究及び社会貢献に関して自己点検・評価を行うシステムづくりに取り組む。

カ 学生や他のステークホルダーの意見や評価を取り入れた教育課程改編

大学の取組み、教育成果、学生の学修成果等について積極的な公開を推進し、学生、卒業生及びその他ステークホルダーからの授業や教育課程に関する意見や客観的評価を今後のカリキュラム改定等に反映する仕組みを構築する。

キ インターネット、ソーシャルネットワーキングサービス等を活用した情報発信の推進

大学の教育・研究活動をステークホルダーに広く伝えるため、ホームページやソーシャルネットワーキングサービス（SNS）等を活用し、適時かつ継続的に大学の情報を発信する仕組みを構築する。また、大学の情報が適切に届くようにツールの検証を定期的に行う。

(6) キャンパス環境の改善・充実に関する目標

多様な学生に対応する学修環境と実学教育を推進する教育研究環境を整備する。施設や機能の集約により、利便性の高い快適で安全安心なキャンパスを実現し、本学に集う人々が主体的に交流できるゆとりある空間を配置し、キャンパスライフの充実を図る。

ア 安全で機能的な質の高い教育研究環境の整備

老朽化施設の早期更新、学生の自主的な学修の支援及び研究活動の活性化のための ICT 環境の整備、バリアフリー化の推進等、本学の課題に対応した施設整備を計画的に実施し、教育・研究体制の強化を図る。

イ 図書館の機能・スペースの利活用

ICT の普及により大学における学修環境、研究調査方法等が大きく変化し、大学設置基準の緩和により図書館の果たす役割も変化している。資料室の廃止、ラーニングコモنزの整備等、図書館の機能やスペースの利活用について検証、改善を図る。

ウ バイオセキュリティ強化に向けた点検と整備

バイオセキュリティの更なる強化に向け、防疫システムとその運用に関する定期的な点検・評価を実施するとともに、ハードウェアの計画的な整備・更新を推進し、常に変化する社会情勢に的確に対応するバイオセキュリティ環境を保持する。

(7) 国際化の推進に関する目標

交流協定締結校を含めた海外大学等との単位互換を含む実質的な国際交流を通じて、学術交流、人材交流等を推進し、SDGs への取組みや国際支援への参加など、国際的に活躍できる優秀な人材の育成を行う。

ア 国際化体制の整備

本学独自の国際化戦略を策定し、積極的な外国人教員の採用、国際化を推進できる事務職員の採用と育成（海外派遣含む）、海外在住契約スタッフ制度の検討等を実施する。

イ 留学生受入れの整備

国際化の推進や世界で活躍する人材育成を図るため、留学生受入れを促進するための体制（方針・環境・支援制度等）を整備し、日本人学生との交流を推進するとともに留学生のネットワーク構築を推進する。

ウ 大学間交流の質保証

大学間の短期学生交流プログラムの充実化を図る。派遣学生の英語教育支援、受入れ大学での評価実施、参加学生の経験を通じた内容の改善、単位互換の体制整備など学生交流プログラムの質保証のための取組みを実施する。

エ 国際貢献への取組み

JICA 北海道との連携を強化し、国際協力活動を推進する。また、学内に事務局等を置く国際研究活動（OIE 食の安全ジョイントコラボレーティングセンター等）を周知し支援する体制を整備する。

オ 国際化推進に向けた情報発信

国内向け・国外向けの情報発信を行うため、ホームページ及び SNS の充実を図るとともに、外国語版案内冊子等の広報誌を作成することで広く本学の情報を発信する。

カ グローバル人材の育成

グローバル化社会の進展に伴い、国際化の基本方針を明確にし、教職員・学生を含めた相互交流（海外研修・留学制度）の充実、教職員の語学力の向上、グローバル思考の醸成等を推進する。

キ 外国語教育の充実

学生が身に付けるべき語学力の水準・目標を設定し、外国人教員の採用の推進、講義における海外文献活用の促進、英語による授業の実施、外部の英語資格・検定試験の活用等、授業内・外での語学力向上に係る支援の仕組みを整備する。

(8) 社会貢献に関する目標

本学の建学の精神である「三愛主義」並びに「健土健民」の精神を具現化し広く社会に普及するため、生涯学習の推進をはじめ「知の拠点」として地域に根ざした大学を目指し、地域の発展に貢献する。さらには国連サミットによって採択された SDGs の達成にも貢献する。また、研究の成果を社会に還元し、地域社会・産業・行政との連携の中で、大学が果たすべき社会的責任における諸課題に積極的に取り組む。

ア 生涯学習活動の推進

大学のキャッチフレーズ「生きるを学ぶ。学びが生きる。」を生涯学習にも当てはめ、受講後にその学びが生きるような生涯学習の場となる公開講座を目指し、社会人の再教育・学び直しとなるリカレント教育への橋渡しを図る。

イ 酪農 PLUS+の活用

「酪農 PLUS+ (酪農ジャーナル電子版)」を、大学が持つ知識・資源を活用した情報を提供できるツールとし、教材や卒後教育としての利用促進を図る。

ウ 社会との連携

地域の中核的存在となる「知の拠点」を目指し、地域のニーズに応え、地域の発展に貢献するため、社会との連携を推進する。

エ 社会への貢献

持続可能な地域・社会貢献の推進を目的に本学の教育・研究内容について、SDGs マッピングを行う。更に、地域・社会へ SDGs の発信を進めるとともに、学生と地域の繋がりを大切にし、地域ボランティア活動の推進を図る。

オ 教育研究成果の普及活動の促進

「元気！ミルク大学」、「動物愛護フェスティバル in えべつ」等各種イベントへの共催、協力を通して、本学の教育・研究成果の普及活動を促進する。

カ 公開講座の充実

生涯学習に係るプログラムを整備充実し、受講生の増加を図る。

(9) 中期計画の事業予算策定に関する目標

本学の教育・研究活動の永続的な充実に向け、学生数の確保、予算の適切な配分、財務分析情報の活用及び業務改善等による経費抑制等に取り組み、健全で安定した財政基盤と運営体制を図る。教育研究の質的向上を支えるキャンパス環境や教育資産の整備を推進し、老朽化施設の更新・修繕等に係る中長期の施設更新・保全計画を策定し、実行する。

3. 附属高校の中期計画

(1) 教育の質の向上に関する目標

ア 全日制課程教育に関する目標

建学の精神に基づき、各コースにおいて恵まれたフィールドを活かし、酪農学園大学との緊密な連携のもとで豊かな人間性を形成する。

(ア) キリスト教の精神に基づき、倫理観の醸成を目指した教育を具現化する。

(イ) 農・食・環境・生命を大切にし、自然の摂理を深く理解して生きていく態度を醸成する。

(ウ) 人の命を支える根源となる農と食について実践を通して学び、健康に生きていく態度を醸成する。

(エ) 多様な学びのフィールドを活かし、生徒に新たな自分を発見するチャンスを与える。

(オ) 酪農学園大学附属高校として、大学と敷地・施設を積極的に共有し、学びに連続性をもって酪農学園大学との緊密な連携のもとで教育活動を推進する。

(カ) 酪農学園大学への進学クラスを設定し、高大一貫教育プログラムのカリキュラムのもとで教育活動を推進する。

(キ) アグリクリエイト科に「作物園芸専攻」を開設し、作物や園芸に興味・関心のある生徒に対して学びの場を創出し、将来、農・食・環境・生命の分野で活躍する人材育成を図る。

イ 通信制課程教育に関する目標

多様化する生徒の通信制課程へのニーズに使命を持って応えとともに、通信制課程から全日制課程への転籍や酪農学園大学への内部進学等の選択肢をもって、多様な進路に対応する。

(ア) 「農食環境科学科 通信コース・通学コース」を開設し、全国から農・食・環境・生命の分野に興味関心を持つ生徒を積極的に受入れ、人材育成を図る。

(イ) 「普通科 通信コース・通学コース」の教育展開の方法を見直し、生徒一人ひとりに適切に対応できる教育活動を推進する。

(2) 業務運営の改善・効率化に関する目標

ア 業務運営に関する目標

関連法令を遵守し、勤務形態を整える。また、ICT 活用による生徒情報や各種情報の管理・活用を図り、学習・生活・キャリア教育等の教育活動、広報入試業務、各種事務作業等の業務効率化を推進する。

イ 組織・業務に関する目標

教職員の人事や分掌組織の適切な運用・改善を図るとともに、研修等の充実により教職員の専門性を高め、業務遂行能力の向上を図る。

(3) 財政・財務内容の改善に関する目標

ア 生徒確保に関する目標

中卒者激減期の2020年度以降の対策として、生徒募集の在り方を見直し、本校の魅力ある特色教育を発信し、安定した生徒確保の基盤を整備する。

イ 財政・財務に関する目標

安定した財政基盤確立のため、生徒確保等による学費収入の確保を目指す。また、経費の節減や業務の効率化を図り、支出の抑制を図る。

(ア) 校納金等の改定の検討

消費税増税等に伴う校納金等の改定を図る。また、諸経費の適正徴収額を検討する。

(イ) 施設・設備の更新が可能な財務基盤の確立

教育充実費の一部を施設・設備の充実のための財政基礎とする。また、施設・設備の計画的な修繕・改修のための財源として積極的に活用する。

ウ 資産の運用・管理に関する目標

保有資産を適切に管理し、運用状況の把握、有効利用に向けた方策を実施する。

(4) 自己点検・外部評価及び情報公開に関する目標

自己点検・外部評価の結果等を、教育活動の改善に活用する。また、高い公益性・公共性を有する学校教育機関としてより積極的に社会に対する説明責任を果たし、情報公開を行う。

ア 学校評価

教職員・保護者等による学校評価を実施し、ホームページ等で公開する。

イ 教員評価

学校教育目標や自己設定目標に対する自己評価、管理職との面談、管理職評価による教員評価を実施する。

ウ 法令遵守

公平・公正かつ透明性のある高校運営を行うため、ガバナンスコードや各種ガイドラインに則り、教職員のコンプライアンスを推進、徹底する。

(5) キャンパス環境の改善・充実に関する目標

生徒が学びやすく、教職員が働きやすい環境を推進し、施設・設備機能の強化を図る。

ア 施設・設備の整備活用

利便性・快適性を追求し、積極活用により、教育・業務を充実させる。

- (ア) 校舎・寮・農場・運動用地等の有効活用
- (イ) 設備・備品の適切な管理
- (ウ) 安全管理体制の確立

イ 利便性の向上

通学不便地へのスクールバス運行と利用料金の負担軽減による通学支援を行う。また、運行管理等を徹底し、安全運行に努める。

(6) 国際化の推進に関する目標

早期から他国の言語・歴史・文化等に触れる機会を創出し、互いの価値観を認め合い、共生し、真に国際的な視野を持ち、社会に貢献できる人材を育成する。

また、留学生の生活基盤や学習環境等の受入れ体制を検討し、外国人生徒の継続的な短期留学を企画・実施するとともに、長期留学や正規入学者の受入れを目指す。

ア 留学生の酪農学園大学への内部進学推進

イ 英語・中国語等の外国語教育の推進

ウ 外国への留学や研修旅行の実施及び国際協力活動等への参画

(7) 社会貢献に関する目標

本校の教育活動の実践及び成果を活用し、地域・社会の活性化、課題解決及び新たな価値創造に貢献する。また、礼拝・探究活動・課題研究・地域活動・ボランティア活動等を通してSDGsの目標達成を目指す。

(8) 中期計画の事業予算策定に関する目標

中期計画実現のため、計画的な予算を作成する。また、学園内の既存施設・設備等を活用し、最小限の投資で最大限の成果を得られるよう努める。

4. 学園事務局の中期計画

(1) 業務運営の改善・効率化に関する目標

ア 運営に関する目標

大学及び附属高校の教育活動や法人運営をより効果的・効率的に行うため、様々な課題に対して事務業務改善の取組みを推進する。また、教職員評価制度や人事給与制度の適切な運用を図るとともに、都度、当該制度の目的や法の趣旨を踏まえ、評価項目や評価基準の見直しを図る。

イ 組織・業務に関する目標

職員人事制度の適切な運用・改善を図るとともに、採用手法の多様化や研修の充実等により、事務職員の専門性を高めるとともに、業務遂行能力の向上を図る。

(ア) 労働環境の整備

新時代を担う優秀な教職員の採用及び、組織の活性化等を促進するとともに、働き方改革や ICT 活用等を実践し、各教職員が働きやすい環境を整備する。また、若手・外国人・女性教職員等の積極的採用を通して、ダイバーシティに富んだ労働環境を目指す。

(イ) 全体研修の実施

学園運営の迅速化・高度化・複雑化に対応するため、全教職員を対象とした SD 研修制度を策定し、組織分掌や職域に捉われない研修機会の創出を図る。

(2) 財政・財務内容の改善に関する目標

ア 財政・財務基盤の確立に関する目標

安定した財政基盤の確立のため、入学生確保による収入に加え、科研費等の外部研究資金、寄附金、また FEDREC や附属動物医療センターをはじめとした付随事業等による自己収入を確保する。また定期的な検証の上で、管理経費の節減や業務運営の効率化を図り、経費の抑制を図る。

(ア) 業者選定に関し、既存契約内容の見直し等、効率的かつ適切な経費執行のための取組みを実施する。与えられた財源を有効に活用するため経費執行の最適化を図る。

(イ) 財政基盤の安定化を確立するため、本学園が有するブランド力、キャンパス内外の多様な資源を活用し、特許使用料や商標使用料等の確保、各種料金の見直しを行う等、自己収入拡大に向けた取組みを実施する。

(ウ) 同窓会・後援会等の多様なステークホルダーに向けた活発な募金活動を展開し、寄附金を増加させる。

イ 資産の運用・管理に関する目標

資産運用に関し、現状の課題を検討・整理し、運用・管理の改善に常に取組む。

- (ア) 保有資産を適切に管理し、運用状況の把握、有効利用の拡大に向けた方策を実施する。
- (イ) 地方農場や植林地の有効利用を検討する。

(3) 自己点検・外部評価及び情報公開に関する目標

ア 情報公開の推進に関する目標

高い公益性を有する法人として、社会に対する説明責任・情報公開等を行う。また、緊急・災害時にも迅速かつ的確に対応できる体制を整備し、効果的な情報発信に取り組む。

法令遵守、グローバル社会のニーズに対応した情報公開体制を整備し、卒業生や同窓会組織、地域社会、その他のステークホルダーとの連携を活用した公開に取り組む。

イ 内部監査機能の充実とコンプライアンス遵守の徹底に関する目標

公平・公正かつ透明性のある学園運営を行うため、ガバナンスコードや各種ガイドライン等に則り、教職員が遵守すべき学園コンプライアンスを推進、徹底する。

また、監事、会計監査人（監査法人）との三様監査の充実を進め、より一層の連携・協力の推進強化を図るとともに、各教職員、各組織等が社会通念に従ったルールに対し適切な行動がとられているか調査を実施する。

(4) キャンパス環境の改善・充実に関する目標

学生・生徒が学びやすく、教職員が働きやすいキャンパス環境を推進し、地域社会においても「知の拠点」となる施設・設備機能の強化を図る。

ア 施設設備の整備・活用

施設整備計画や修繕計画等に基づき、施設設備の維持保全のための改修・解体、また既存施設の更新を図る。既存施設を集約し、学生・生徒や教職員に対する安全性・効率性・利便性の更なる向上に努め、施設整備の効果を最大限に活用し、教育・研究の質向上はもとより、キャンパスライフの一層の充実を図る。

イ 施設設備の安全管理

本学園に在籍する学生・生徒及び教職員が、安全かつ安心して日常の生活ができるよう事前点検や環境整備を実施することはもちろん、万一の災害発生に備え、危機対応マニュアルを活用した、学生・生徒や教職員の危機対応能力の向上を図る。

ウ キャンパス環境の安全確保

安全衛生管理に関わる啓発、キャンパス内巡視を行うことにより、安全意識の向上を図り、キャンパス内環境の安全を確保する。

エ 安全な情報管理

計画的なシステム更新等の実施、情報セキュリティ対策強化を図り、様々な脅威からの保護及び情報漏洩の防止等に取り組む。

(5) 社会貢献に関する目標

大学及び附属高校の教育・研究活動を支え、その成果を活用し、地域・社会の活性化や、課題解決及び新たな価値創造に繋ぐ一助を担う。

ア SDGs 実現に向けた取組み

持続可能な社会の実現に向け、大学及び附属高校が実践している SDGs 実現に向けた取組みを法人として後押しする。

イ 地域住民の避難支援に向けた取組み

本学園が「避難場所」及び「避難所」としての役割を担うため、適宜、自治体との協議を進める。

(6) 中期計画の事業予算策定に関する目標

中期計画の実現のため、大学及び附属高校の各部署と緊密な連携を図り、計画的な予算を作成する。

5. 指標・数値目標

(1) 大学

	目 標	指標・数値目標
(1) 教育の質の向上に関する目標	ア アドミッションポリシーの明確化と多様な学生の受入れに向けた新たな入試制度の確立	①アドミッションポリシーの検証・見直し：2020年度 ②新入試の検証：2020～2021年度 ③新学習指導要領対応の入試制度開始：2024年度
	イ ディプロマポリシー、カリキュラムポリシーの明確化と教育内容の充実	①ポリシーの明確化：2020年度 ②ポリシーと教育内容の点検・評価：2021～2025年度
	ウ カリキュラム改定の実施	①2021カリキュラム改定：2021年度 ②2025カリキュラム改定：2025年度
	エ 効果的な教育方法の開発と学修環境の整備	①客観的評価に基づく教材、授業内容等の検証ルール作成 ②ICT環境の活用によるアクティブ・ラーニングの推進：2020～2025年度
	オ 学修成果の可視化の推進	①ナンバリング、カリキュラムマップ、履修モデル等の学生等への明示：2020年度及び2024年度 ②学修成果の可視化のための学修評価の基準の設定と公表：2020～2021年度
	カ 資格取得のための教育支援体制の充実（国家試験対策の強化）	①取得資格とカリキュラムとの関連性の検証：2021年度 ②国家試験合格率向上の対策及び支援体制の整備
	キ 実学教育の推進	①FEDRECの教育利用に向けた人員体制の強化 ②農食環境学群のシミュレーション教育の充実 ③地域連携協定先での実習実施等：2020～2025年度
	ク キャリア教育の充実	①学類別授業メニューの作成・実施：2020～2025年度 ②建学原論、基礎演習との連携：2020～2023年度
	ケ 大学院教育の充実	①課題整理：2020年度 ②ポリシー作成とカリキュラム編成：2021～2022年度 ③統一大学院設置申請：2023年度／開設：2024年度
	コ コアカリキュラムを基本とした柔軟な教育組織の構築	①コアカリキュラムを基本とした緩やかなユニット制の全学類導入：2020年度～ ②学系組織構築：2023年度
	サ 教職員の資質向上と教職協働による教育改革の推進	①教職員の評価制度の実行推進：2020～2025年度 ②新入教職員への教育プログラムの構築：2021年度
	シ 教員活動評価の導入	①導入：2020年度 ②検証・改善：2021年度～

	目 標	指標・数値目標
(2) 研究の質の向上に関する目標	ア 基盤的研究環境の整備	①研究に関する環境整備：2020～2025 年度
	イ 研究支援体制の検証及び新たな構築	①研究支援課の支援体制の検証・見直し：2020～2025 年度 ②IT システムの導入：2020～2021 年度
	ウ 研究倫理教育及びコンプライアンス教育の継続的な実施	①専門家及び学内による研修実施：2020 年度～
	エ 産学官連携の強化	①新研究シーズ作成：2021 年度 ②地方自治体や企業への情報発信の方法、手段等の検討：2020～2025 年度
	オ 若手研究者支援の強化	①科研費アドバイザー等の活用：2020 年度～
	カ 研究のグローバル化及び高度化の推進	①SATREPS の申請：2020～2024 年度
(3) 業務運営の改善・効率化に関する目標	ア 大学規程集の整備	①規程管理システムの活用開始：2022 年度
	イ 各種会議提出案件のデータベース化	①各種会議提出案件のデータベース作成：2020～2021 年度
	ウ 委員会の見直し	①各委員会の委員構成、成立要件、担当事務局の見直し ②関係規程の改正：2022 年度
	エ 効率的な事務体制の整備	①事務組織体制、労働環境を整備：2020～2023 年度 ②各種資料をデータベース化：2024～2025 年度
	オ 教育サポート体制の改善と事務室の再編	①方針策定、教員への説明：2020～2021 年度 ②2 学群事務室への統合：2022 年度
	カ 教学システムの更新と情報管理	①現システムサポート終了、新システム運用開始：2023 年度 ②学生情報の一元管理と運用方法の検討
	キ 附属動物医療センターの組織・労務環境の整備	①現状の検証、対応の検討：2020～2021 年度 ②勤務時間記録方法の運用と検証：2022～2025 年度
	ク FEDREC における教育研究支援体制の強化と充実	①関係規程の改正：2020 年度 ②適正人員の定数化と配置：2021～2022 年度

目 標	指標・数値目標	
(4) 財政・財務内容の改善に関する目標	ア 入学者数の確保と学納金改定の検討	①志願者数：3,000名確保 ②入学者数：798名(入学定員の1.14倍)確保 ③獣医学類学費改定検討： 2023又は2024年度(EAEVE取得前提)
	イ 経常収支差額プラスの維持	①経常収支差額プラスを確保する予算編成：2020年度～ ②予算編成方針の毎年度の検証
	ウ 教育資産の効果的運用と整備計画の策定	①施設・設備の更新・保全計画の策定(学園全体の計画) ②計画的な図書除却：2020年度～
(5) 自己点検・外部評価及び情報公開に関する目標	ア 機関別認証評価の受審と自己点検・外部評価の実施及び公表に関するルールの構築	①機関別認証評価の受審：2020年度 ②自己点検・外部評価の毎年度実施のルール作り： 2021年度 ③自己点検・外部評価の実施と公表：2022年度～
	イ 獣医学類外部評価結果への対応	①改善事項の対応：2020～2021年度 ②適合認定最終年：2025年度
	ウ 教育に関する国際認証の取得	①本審査受審の準備：2020～2021年度 ②本審査受審：2022年度
	エ 外部評価の実施推進	①外部評価の実施：農業環境情報センター 2020年度 ②外部評価の実施：教職センター 2021年度 ③外部評価の実施：農食環境学群 2023年度
	オ 教職員評価制度の推進	①職員自己点検評価制度の検証と改善：2020年度～ ②教員活動評価書のシステム導入：2020年度～
	カ 学生や他のステークホルダーの意見や評価を取り入れた教育課程改編	①学生委員会の立ち上げ、評価項目等の検討：2020年度 ②学生アンケート開始：2021年度
	キ インターネット、SNS等を活用した情報発信の推進	①適切な情報発信とツールの採用 ②学生以外のステークホルダーの選定
(6) キャンパス環境の改善・充実に関する目標	ア 安全で機能的な質の高い教育研究環境の整備	①農食環境学群棟建設計画策定 ②施設・設備の更新・保全計画の策定
	イ 図書館の機能・スペースの利活用	①附属図書館6階のラーニングコモンズ化：2020年度 ②A3号館資料室のラーニングコモンズ化：2024年度
	ウ バイオセキュリティ強化に向けた点検と整備	①バイオセキュリティの検証と基準策定：2020年度～ ②動物医療センター・ハードウェア整備：2021～2022年度

	目 標	指標・数値目標
(7) 国際化の推進に関する目標	ア 国際化体制の整備	①大学・高校共通の国際交流課設置：2021 年度
	イ 留学生受入れの整備	①留学生受入れを促進するための体制（方針・環境・支援制度等）の整備
	ウ 大学間交流の質保証	①学生アンケートの実施：2020～2021 年度
	エ 国際貢献への取組み	①国際研究活動の支援体制の構築
	オ 国際化推進に向けた情報発信	①外国語版案内冊子など広報誌の作成
	カ グローバル人材の育成	①学園としての国際化の基本方針を明確化 ②相互交流（海外研修・留学制度）の充実等
	キ 外国語教育の充実	①学生が利用できる e-learning 教材の充実 ②ネイティブスピーカー（英語教員）の採用：2021 年度～
(8) 社会貢献に関する目標	ア 生涯学習活動の推進	①社会人の再教育(学び直し)のための講座：2020 年度～
	イ 酪農 PLUS+の活用	①酪農 PLUS+を活用した情報の提供
	ウ 社会との連携	①地域からの相談・依頼の窓口の設定：2020 年度～
	エ 社会への貢献	①SDGs の学内周知徹底：2020～2022 年度 ②教育・研究内容の SDGs マッピング
	オ 教育研究成果の普及活動の促進	①各種イベントの共催・協力による教育・研究成果の普及
	カ 公開講座の充実	①酪農技術セミナー事務局の運営 ②酪農技術セミナー事務局の本学への移行：2022 年度

(2) 附属高校

目 標		指標・数値目標
目 標 (1) 教育の質の向上に関する	ア 全日制課程教育に関する目標	①総合進学コースに酪農学園大学進学クラス設置：2021 年度 ⇒2 年次から大学教員による講義等を受ける ②アグリクリエイト科機農コース作物園芸専攻開設：2020 年度 ③現行コース制改定：2021 年度迄
	イ 通信制課程教育に関する目標	①通信制農食環境科学科開設：2020 年度 ②普通科のコース見直し：2021 年度迄 ③校舎設備の充実
効 率 化 に 関 する 目 標 (2) 業務運営の改善・	ア 業務運営に関する目標	①高校業務分掌の見直し(入試、進路等)：2020 年度 ②中期計画に基づく事業計画の検証：毎年 1 回
	イ 組織・業務に関する目標	①働き方改革に対応した業務効率化：2021 年度迄 ②ICT 活用による業務効率化：2021 年度迄 ③高校教員数の見直し：2022 年度迄
(3) 財政・財務内容の改善に関する目標	ア 生徒確保に関する目標	①志願者数 全日制：志願者 900 名以上 (推薦・単願・獣医専願=270 名、一般 700 名 通信制：志願者 160 名以上 ②入学者・在学者数 全日制：入学者 300 名、在学者 900 名 通信制：在学者 480 名
	イ 財政・財務に関する目標	①校納金改定：2022 年度迄 ②施設・設備の更新を検討：年 1 回以上検証 ③建物利用、機器備品、図書等の資産管理 今後の利用を 2021 年度迄に策定 ④基本金組入前当年度収支差額 3 %
情 報 公 開 に 関 する 目 標 (4) 自己点検・外部評価及び	ア 学校評価	①毎年度の学校評価の実施：2020 年度～ ②前年度評価改善事項の適正実施
	イ 教員評価	①2021 年度迄に実施
	ウ 法令遵守	①コンプライアンス教育：100%の実施 ②全体研修の実施(FD・SD 等)：年 2 回以上の実施
善・充実に 関する目標 (5) キャンパス環境の改	ア 施設・設備の整備活用	①高校既存施設の改修活用：2022 年度迄に実施 ②国道 12 号線・道立図書館前校地の活用：2021 年度迄に策定 ③機器備品管理リスト作成及び管理者の明確化：2020 年度に完了 ④安全管理体制の確立：2020 年度迄に実施
	イ 利便性の向上	①通学不便地へのスクールバスの運行と利用料負担の軽減

目 標		指標・数値目標
進に関する目標 (6) 国際化の推	ア 留学生の酪農学園大学への内部進学推進	①留学生の酪農学園大学への進学推進：2025 年度より実施
(7) 社会貢献に関する目標	ア 社会貢献	①SDGs17 目標のうち 7 目標以上達成 ⇒ 平和・公正・人権・ジェンダー平等教育を推進する礼拝・ボランティア・地域活動の奨励 チャイルドファンドによる支援の拡大 環境保全型農業を推進する農業教育の実践 安全で安心な農畜産物生産を推進する農業教育の実践 文化多様性や国際理解教育を推進する国内外研修旅行の実施

(3) 学園事務局

	目 標	指標・数値目標 (達成目標)
(1) 業務運営の改善・効率化に関する目標	ア 運営に関する目標	①教員人事給与・評価制度導入：2024 年度実施 ②職員評価：現行制度の検討・調査を経て 2024 年度 ③総務課業務の ICT 活用による効率化：2024 年迄実施
	イ 組織・業務に関する目標	①時間外勤務の減少 (働き方改革)：2021 年度迄 ②人員配置計画策定：2021 年度迄に検証し策定 ③全体研修の実施(SD 等)：年 5 回以上の実施
(2) 財政・財務内容の改善に関する目標	ア 財政・財務基盤の確立に関する目標	①経常収支差額の黒字化：2023 年度迄 ②寄附募集事業の継続実施
	イ 資産の運用・管理に関する目標	①翌年度繰越支払資金 30 億円以上 ②植苗農場、望来植林地等の活用計画策定
(3) 自己点検・外部評価及び情報公開に関する目標	ア 情報公開の推進に関する目標	①学園の財務情報、理事会・評議員会情報の公開： <div style="text-align: right;">年 1 回以上</div>
	イ 内部監査機能の充実とコンプライアンス遵守の徹底に関する目標	①三様監査の充実：2022 年度迄に実効性の検証実施 ②コンプライアンスの適正履行
(4) キャンパス環境の改善・充実にに関する目標	ア 施設設備の整備・活用	①老朽化施設の解体：2025 年度迄 [必要に応じ東部室棟、大志寮等の老朽化施設及び農食環境学群棟の配置場所の確保] ②施設の集約：農食環境学群棟については 2025 年度迄に準備を進める ③既存施設の改修 <ul style="list-style-type: none"> ・施設の集約に伴い各建物機能を明確化して改修 ・トイレの増設 (特に講義棟における女性用トイレ)：2021 年度迄 [大学共通入学テスト対応] ④バリアフリー、ユニバーサルデザイン対応 (段差解消、通路幅の確保、各種サインの工夫、多言語化)： <div style="text-align: right;">新築施設に反映させる</div>
	イ 施設設備の安全管理	①学園全体の備品整理によるスペース確保： <div style="text-align: center;">該当備品の調査及び予算等の課題解決後に実施</div> ②防犯カメラの拡充：2025 年度迄 ③ポンプ室等重要施設の危機管理強化 (防犯カメラ設置、入退室管理、ドアの強化、窓ガラスへの面格子設置等)：2021 年度迄

	目 標	指標・数値目標（達成目標）
する目標 (4) キャンパス環境の改善・充実に関する目標	イ 施設設備の安全管理	④避難通路の確保（物品の転倒、落下の防止、避難の障害となる物品の撤去）：2025年度迄 [継続実施] ⑤非常用照明の整備：2025年度迄 ⑥非常用電源の整備、燃料の運用の検討：2025年度迄
	ウ キャンパス環境の安全確保	①職場の安全・安心に関する管理体制の整備： 安全衛生委員会による職場巡視年12回以上
	エ 安全な情報管理	①学内LAN更新：5年毎に更新 2024年3月迄
する目標 (5) 社会貢献に関する目標	ア SDGs 実現に向けた取り組み	①SDGs に向けた取組みの後押し
	イ 地域住民の避難支援に向けた取り組み	①緊急時の円滑な避難所運営のための協議を自治体と定期的に実施

6. 計画実現のための PDCA 体制

この中期計画は、大学、高校、学園の3部局が一体となって事業展開を進めることになる。そこで、第1期の6年計画をよりスムーズに推進するため、毎年度進捗状況のチェック（評価）を、まずは各部局ごとに行い、それらを全体評価としてチェックする。その結果をもって次年度に修正点を加えながら、さらに目標達成に向けて次年度の取組みを進めることとする。具体的には下記の通りである。

・第1期中期計画（2020年度～2025年度）

1年目 2020年8月までの5か月間の状況を9月に中間報告

a. 予算措置が関係するもの・・・10月に中間結果を基に2021次年度予算編成

3月に決算見込みの状況から計画との進捗状況をチェック

修正が必要な場合は2021年度補正予算で対応。

b. 予算措置が関係しないもの・・・9月の中間報告後12月までの9か月間で評価

1月に2021年度予算に合わせて事業計画として確定

2年目 2021年度補正予算において

・2020年度の修正等を加味して編成

2021年8月までの5か月間の状況を9月に中間報告

a. 予算措置が関係するもの・・・10月に中間結果を基に2022年度予算編成

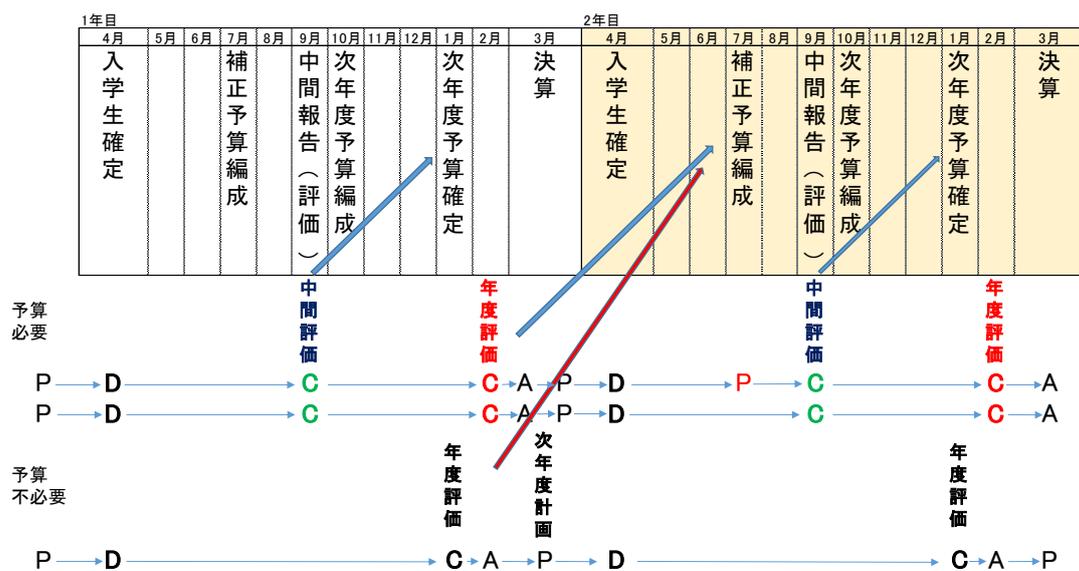
3月に決算見込みの状況から計画との進捗状況をチェック

修正が必要な場合は2022年度補正予算で対応。

b. 予算措置が関係しないもの・・・9月の中間報告後12月までの9か月間で評価

1月に2022年度予算に合わせて事業計画として確定

以降3年目から6年目まで同様



なお、6年目については、第1期から第2期、第2期から第3期と中期計画の大きな節目となるため、進捗状況の確認を確実に進めながら当該中期計画の全体評価により、次期中期計画の策定対応が必要となる。

7. 第1期中期計画期間の収支計画

事業活動収支予算

(単位：千円)

区分	科目	2020年度当初予算	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2020～25年度	
教育活動収支	事業活動収入の部	学生生徒等納付金	5,634,905	5,636,454	5,695,493	5,793,419	5,849,211	5,857,331	34,466,813
		手数料	91,079	99,421	99,677	99,677	100,189	100,717	590,760
		寄付金	49,161	49,161	49,161	49,161	49,161	49,161	294,966
		経常費等補助金	894,074	918,363	899,363	880,363	861,363	842,363	5,295,889
		付随事業収入	997,918	997,918	997,918	997,918	997,918	997,918	5,987,508
		雑収入	152,453	221,421	256,255	209,066	198,337	361,622	1,399,154
		教育活動収入計	7,819,590	7,922,738	7,997,867	8,029,604	8,056,179	8,209,112	48,035,090
	事業活動支出の部	人件費	4,034,214	4,159,573	4,214,313	4,170,673	4,179,967	4,367,011	25,125,751
		(内 退職給与引当金繰入額)	21,201	21,201	21,201	21,201	21,201	21,201	127,206
		教育研究経費	3,218,258	3,173,905	3,050,804	3,204,263	3,047,194	3,036,021	18,730,445
		(内 減価償却額)	925,658	825,103	811,601	835,618	821,176	802,430	5,021,586
		管理経費	761,898	735,552	733,412	731,163	728,989	703,932	4,394,946
		(内 減価償却額)	116,463	91,352	90,408	89,320	88,271	64,306	540,120
		徴収不能額等	0	0	0	0	0	0	0
教育活動支出計	8,014,370	8,069,030	7,998,529	8,106,099	7,956,150	8,106,964	48,251,142		
教育活動収支差額		△ 194,780	△ 146,292	△ 662	△ 76,495	100,029	102,148	△ 216,052	
教育活動外収支	収入活動の部	受取利息・配当金	111,454	111,454	111,454	111,454	111,454	111,454	668,724
		その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0	0	0
		教育活動外収入計	111,454	111,454	111,454	111,454	111,454	111,454	668,724
	支出活動の部	借入金等利息	3,233	2,790	2,480	2,170	1,860	1,550	14,083
		その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0	0	0
		教育活動外支出計	3,233	2,790	2,480	2,170	1,860	1,550	14,083
教育活動外収支差額		108,221	108,664	108,974	109,284	109,594	109,904	654,641	
経常収支差額		△ 86,559	△ 37,628	108,312	32,789	209,623	212,052	438,589	
特別収支	収入活動の部	資産売却差額	3,426	3,426	3,426	3,426	3,426	3,426	20,556
		その他の特別収入	23,242	1,000	1,000	0	0	0	25,242
		特別収入計	26,668	4,426	4,426	3,426	3,426	3,426	45,798
	支出活動の部	資産処分差額	81,000	81,437	52,000	40,000	5,000	5,000	264,437
		その他の特別支出	0	0	0	0	0	0	0
		特別支出計	81,000	81,437	52,000	40,000	5,000	5,000	264,437
特別収支差額		△ 54,332	△ 77,011	△ 47,574	△ 36,574	△ 1,574	△ 1,574	△ 218,639	
事業活動収入計		7,957,712	8,038,618	8,113,747	8,144,484	8,171,059	8,323,992	48,749,612	
事業活動支出計		8,098,603	8,153,257	8,053,009	8,148,269	7,963,010	8,113,514	48,529,662	
事業活動収支差額(基本金組入前当年度収支差額)		△ 140,891	△ 114,639	60,738	△ 3,785	208,049	210,478	219,950	