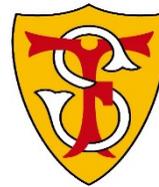


フェリス女学院 中期計画 2026-2028（概要）

～未来の発展に向けて～

2026年3月



中期計画の策定にあたって p.1

I. 大学中期計画 pp.3-7

II. 中高中期計画 pp.8-10

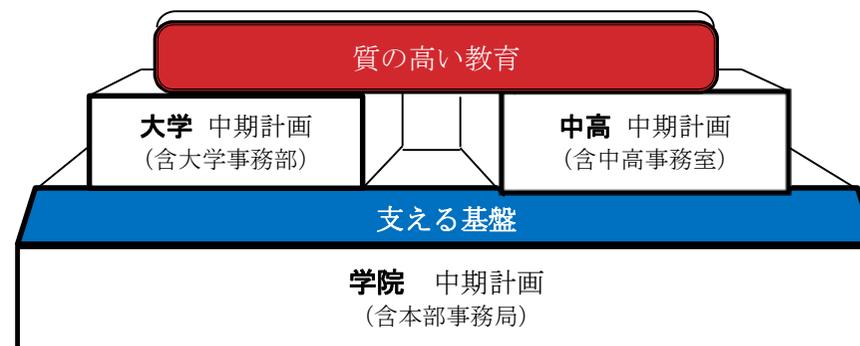
III. 学院中期計画 pp.11-15

中期計画 2026-2028 ～未来の発展に向けて～ の策定にあたって

本中期計画 2026-2028 は、現状の課題を克服し、さらにフェリス女学院の未来の発展につなげる道筋をつける計画であり、以下の5項目を学院共通の骨子と定め、学院（本部）は大学・中高の質の高い教育を支える基盤であると位置づけ、大学・中高・学院が施策を策定し、各々の施策をリンクさせることにより、学院全体の発展を目指すものとなっています。

中期計画 2026-2028 学院共通骨子

- (1) 社会から求められる質を徹底的に追求した教育の実現
- (2) 組織力の強化
- (3) 収入増加策の積み上げ
- (4) 新たな経費構造の構築
- (5) 財政計画



大学中期計画では、大学の教育が学生に提供する中核価値として「3つの舞台」を設定し、これを支えるための「6つの基盤改革」を実行することを通じて、新たな価値を創造するための改革を実行します。

中高中期計画では、「学びのデザイン」に則した授業の質向上やキャリア支援の充実・進路指導の充実などの施策により、教育の質を向上させていきます。

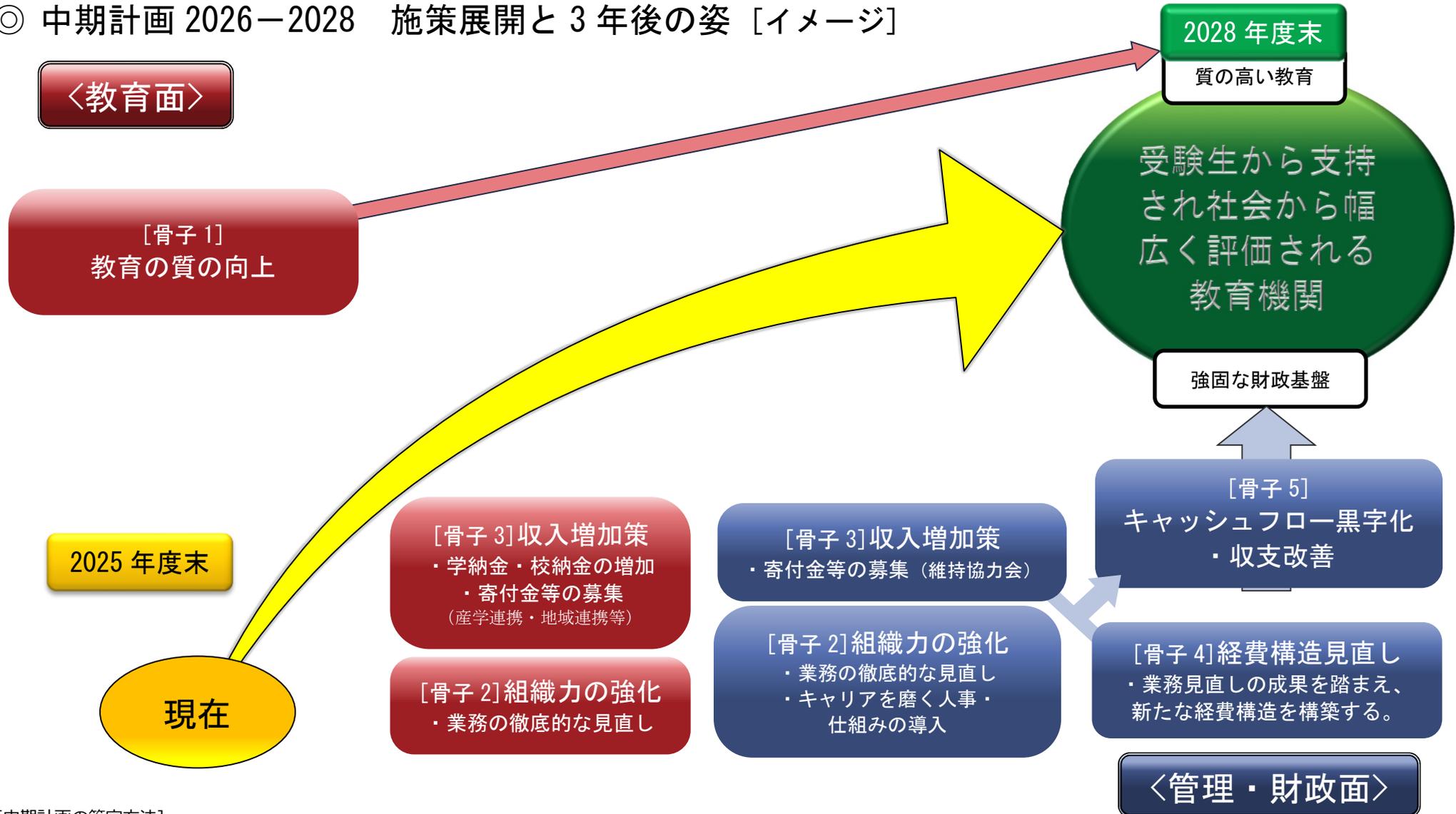
学院中期計画では、学院（本部）が大学・中高の質の高い教育を支えるための基盤であることを踏まえ、「経営基盤の強化」をメインテーマとし、既存業務の徹底的な見直し（DXを含む）、将来を支える人材の育成に取り組むとともに、強固な財政基盤の確立を図るため、財務施策にも取り組みます。

こうした施策を着実に推し進めることにより、組織力の強化を図り大学・中高が質の高い教育を実現することで、少子化が進展する厳しい環境下においても「受験生から支持され社会から幅広く評価される教育機関」を目指していきます。

なお、今後の環境の変化等により計画見直しの必要が生じた場合は、本中期計画の見直し（ローリングプラン）を行います。

学校法人 フェリス女学院
理事長 亀徳 忠正
学院長 秋岡 陽

◎ 中期計画 2026—2028 施策展開と 3 年後の姿 [イメージ]



[中期計画の策定方法]

今回の中期計画では、大学、中高の教育の質の向上を徹底的に追求するため、学院（本部）の位置づけを大学、中高の教育を支える基盤とし、教学と管理運営を一体化した計画を各部門で策定することとしました。具体的には、大学事務部は大学中期計画に、中高事務室は中高中期計画に、本部事務局は学院中期計画に包含することとしています。

I.大学中期計画（2026～2028）

1.はじめに

大学開設時（1965年）に約200万人であった18歳人口が、10年後の2035年には100万人を割り込むという大きな転換点を迎えるにあたり、建学の精神、教育理念を引き続き有効であり続けさせるためには、本学が社会に提供する価値を問い直し、新たな価値を創造する大学へと生まれ変わる必要があります。

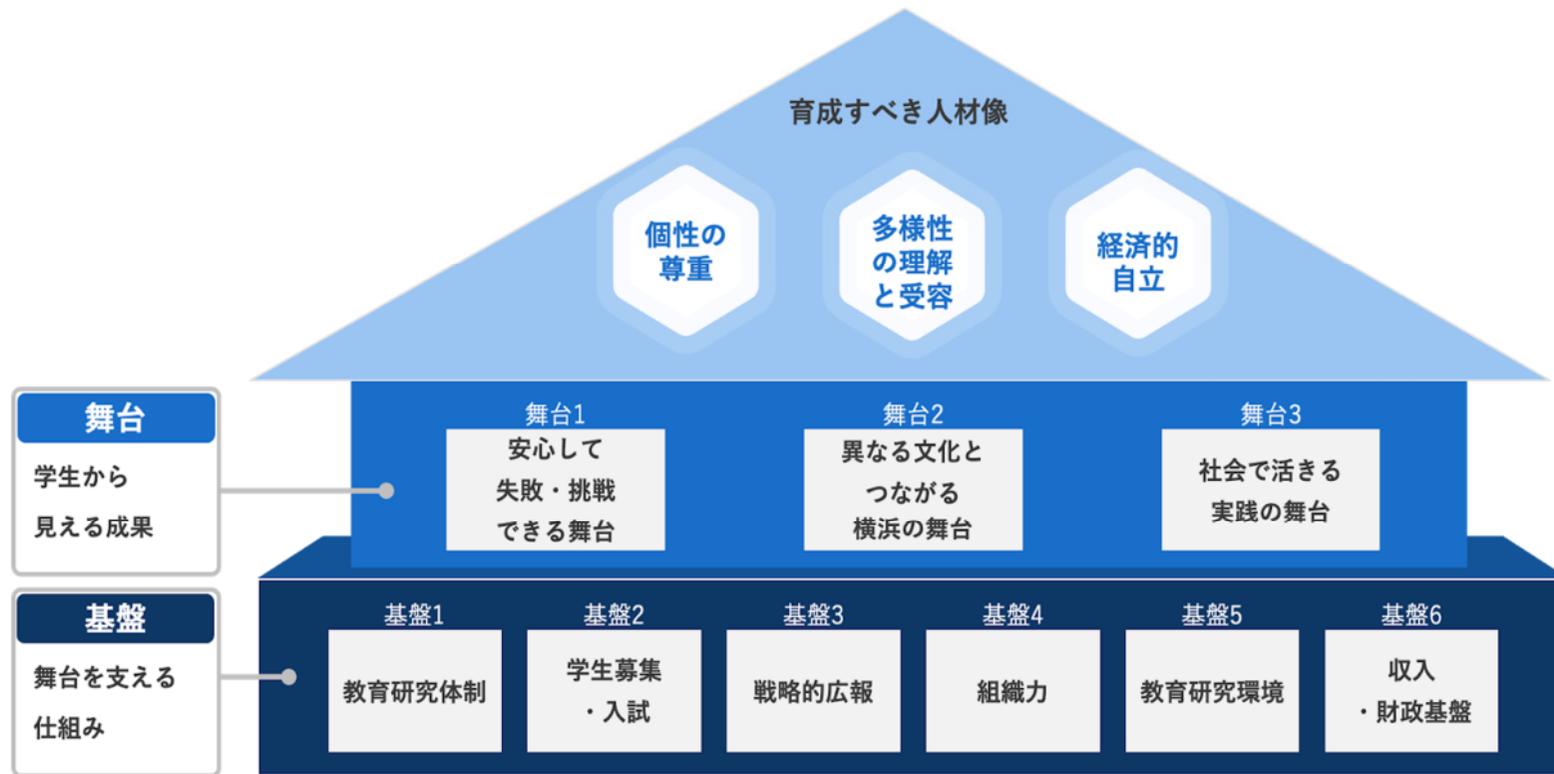
この改革を成し遂げるうえで、これまでの伝統が時には障害になりうるため、全学が一丸となるための明確なビジョンに基づき、その実行に努めます。

本計画の骨子は、以下のストーリーに基づきます。

- 1.【改革の中核】 本学の教育が提供する中核価値として「3つの舞台」※を設定し、建設的に構築します。
- 2.【改革の基盤】 「3つの舞台」を支えるための「6つの基盤改革」を行います。

※ 本学が学生に提供する教育の中核的価値をブランドコアとし、学生を主語として「舞台」というコンセプトで表現したもの。

学生ひとり一人が自身の興味や価値観と丁寧に向き合い、周囲の評価に左右されることなく「自分らしさ」を見だし、伸ばしていくために、本学は3つの舞台 - 「①安心して挑戦・失敗できる舞台、②異なる文化とつながる横浜の舞台、③社会で生きる実践の舞台」- を用意している。これらの舞台での活動を通じて、日常のコミュニケーションや語学学習を通じて自己理解を深めるとともに、芸術活動や社会貢献活動、インターンシップから起業に至るまで、さまざまな領域で、学生自身の思いや価値観を自由に表現し、育んでいくことを目指す。



2. 中期計画ビジョン・ストーリー

PART 0: 育成すべき人材像の具現化

本学の人材養成目的を時代/環境の変化のなかでより明確にするため、提供する価値・輩出したい人材像を、「自らが生きる舞台を見つけ、表現のよるこびを育み、周囲を生き活きとさせる女性」とした。この提供価値・輩出したい人材像を、本計画期間（3年間）において重点的に展開すべく、以下の3軸で具現化する。

a. 個性の尊重

- 一人ひとりの個性や得意分野を伸ばし、自信を持って社会で活躍できるよう、大学としてその成長を支える環境と仕組みを整える。
- 【舞台1】安心して挑戦・失敗できる舞台

b.多様性の理解と受容

多様な人々や文化と触れ合う機会を通じ、他者をエンパワーできる力をもった人材を育成する。

- 【舞台 2】異なる文化とつながる横浜の舞台

c.経済的な自立

生涯にわたり「自ら生計を立て、自由を獲得できる女性」を育て、経済的に自立する能力と意志を涵養する。

- 【舞台 3】社会で生きる実践の舞台

PART 1: 我々の決意：危機を越え、未来を創る大学へ

直面する現実と使命 : 外部環境の急激な変化に対し、これまでの「教育研究内容・運営体制を大きく変えず、既存の枠組みを維持した取組み」では対応しきれなくなっている。そのため、従来の発想や慣行を前提としない新たな改革が必要である。

変革のリーダーシップ : 過去の慣習にとらわれない学長のイニシアチブによる大学改革を実行する。

開かれたフェリス : 「開かれたフェリス」の方針を継続する。「3つの舞台」を開放し、知の還元と共生を通じて、より一層、地域・社会・卒業生と好循環を築く大学を目指す。

PART 2: 改革の中核：教育の提供価値「3つの舞台」の構築

本学の教育が学生に提供する中核的な価値を以下の「3つの舞台」として定義し、これを徹底的に整備・発展させる。

【舞台 1】安心して挑戦・失敗できる舞台

目指す姿 : 学生一人ひとりが心理的安全性の高い環境で、自分の可能性を信じ、何度でも挑戦できる教育環境。

キーワード: 少人数教育、手厚いサポート、主体性の確立、相互の尊重

【舞台 2】異なる文化とつながる横浜の舞台

目指す姿 : 国際都市であり、フェリスが 155 年間根差してきた横浜の地の利を活かし、多様な文化や価値観に触れることで、グローバルな視野と対話力を育む学びの場。

キーワード: 国際交流、国内連携、越境的学び、横浜学、自校史、コンフォートゾーンから一步外へ

【舞台3】社会で生きる実践の舞台

目指す姿：155年の歴史で培った社会との連携を基盤に、リアルな課題解決に挑み、未来を切り拓く実践力を養う機会。

キーワード：PBL、産官学連携、キャリア直結、自分の発見、卒業生ネットワークの強化、学内施設の開放・地域貢献

PART 3: 「3つの舞台」を支える基盤の改革

「3つの舞台」の支えとなる6つの基盤を強化するために必要な改革を実行する。

【基盤1】教育研究体制の整備（質の高い教育と研究を提供する体制）

【基盤2】学生募集・入試改革（「3つの舞台」で輝く多様な学生の確保）

【基盤3】戦略的広報の強化（舞台の魅力を社会へ浸透させること）

【基盤4】組織力強化（改革を迅速に実行できる執行体制）

【基盤5】教育研究環境の整理（新学部体制下の学生数、教員数に適した施設・設備）

【基盤6】収入増加・財政基盤の強化（改革を継続する安定的基盤）

3. 「3つの舞台」（教育の提供価値）

【舞台1】安心して挑戦・失敗できる舞台

学生が教職員や仲間との対話を通じて、心理的安全性の高い環境で、失敗を恐れずに主体的に挑戦できる環境を実現する。

特に、修学上の支援を必要とする学生へのケアを起点とし、段階的に全学生への支援へと波及させる。

【舞台2】異なる文化とつながる横浜の舞台

国際都市・横浜の地の利を活かし、国内外の越境的な学びを通じて、グローバルな視野と対話力を育てる。

【舞台3】社会で生きる実践の舞台

正課教育と正課外活動を連携させ、キャリア形成支援を体系化し、自律的にキャリアを切り拓く力を養う。

4. 「6つの基盤」(改革を支える仕組み)

【基盤1】教育研究体制の整備

学生支援の質を標準化・高度化し、「舞台1～3」の学びを支える体制を構築する。多様な学びを支える仕組みを拡充する。

【基盤2】学生募集・入試改革

適切な学生数および多様な学生を確保する。データに基づいた募集戦略を推進する。

【基盤3】戦略的広報の強化

「学生の成長」を主軸とした広報を展開し、大学のブランド価値と認知度を向上させる。

【基盤4】組織力強化

データに基づいた意思決定と、環境変化に対応できる機動的な組織体制を構築する。

【基盤5】教育研究環境の整備

学生の学修スタイルやキャンパスライフの変化に対応した物理的・ICT環境を整備する。

【基盤6】収入増加・財政基盤の強化

多様な収入源を確保し、教育研究活動を支える安定的な財政基盤を構築する。

Ⅱ.中学校・高等学校中期計画（2026～2028）

はじめに

フェリス女学院中学校・高等学校は、“For Others”を教育理念とし、生徒一人ひとりが与えられた個性や資質・能力などの「賜物」を他人のために生かすことを目指して教育活動を行ってきました。一方、時代の変化のなかで、伝統校、女子校に対する社会的評価も変化し、少子化がいつそう進行する状況のなかでは、学校の魅力を高め、社会に発信していくことが重要になります。生徒が自らの賜物を磨き、ミッションを見出していけるように、教育の質を向上させることを中期計画の中心に据えて取り組みます。「学びのデザイン」*¹に則した授業の質向上、探究学習・グローバル教育・キャリア教育・進路指導の充実などの施策により、自ら考え、学び続ける力を身につけ、自己の関心領域を見出して社会に貢献する志を育み、そのための進路の実現を支援します。

1. 社会の変化のなかで自ら考え、学び続ける力を育む教育の実現
 - (1) 「学びのデザイン」に則した授業の質向上
 - (2) 探究学習の強化
 - (3) グローバル教育の展開
 - (4) キャリア教育の充実
 - (5) 進路指導の充実
2. 教育の質の維持・向上のための組織力の強化
 - (1) 学校組織と教員配置の見直し・職員の協働・連携強化

1. 社会の変化のなかで自ら考え、学び続ける力を育む教育の実現

フェリスの特徴を活かした広く深い学びを実現し、変化の激しい予測困難な時代に対応できる力を育む、信頼される教育機関となる。

(1) 「学びのデザイン」^{*1}に則した授業の質向上

学力の定着と向上を図るためには、生徒一人ひとりの習熟度に応じた授業の提供と学習習慣の定着支援が不可欠である。英語・数学を中心に習熟度別クラス編成を充実させるとともに、学力の客観的な観測や授業内容の振り返りを実施し、特別講座や学習支援体制を整備して効果的な学びを促進する。

（「学びのデザイン」^{*1}の注釈はp.10 にあり）

(2) 探究学習の強化

社会の変化に対応し、自律的に学ぶ力を育むため、探究学習と高大連携の充実が求められている。現状の体制や実践には改善の余地があり、本校では探究活動の質を高め、高大連携を活用した主体的な学びの実現を目指す。

(3) グローバル教育の展開

グローバル化が進展する中で、異なる背景を持つ他者を尊重し、協働して平和で持続可能な社会の構築に貢献できる「地球市民」の育成が求められる。校内における異文化理解の取組みを充実させるとともに、海外の教育機関との連携や、海外留学・海外進学を志望する生徒への組織的な支援等を整備する。

(4) キャリア教育の充実

多様な進路希望に対応するため、進路指導の質向上と生徒・保護者へのきめ細やかな情報提供・面談の強化が求められている。現状の進路指導体制のさらなる充実を図り、キャリア教育の満足度向上を図る。

(5) 進路指導の充実

生徒の進学に対する意識の多様化や学力層の広がりに伴い、高等学校卒業時に一定数の大学進学先未定者が生じている。従来の進路指導の在り方を見直し、生徒一人ひとりの希望に沿った進路が実現できるよう支援体制を整備し、学校が示す教育力の一つとしての進学実績を向上させる。

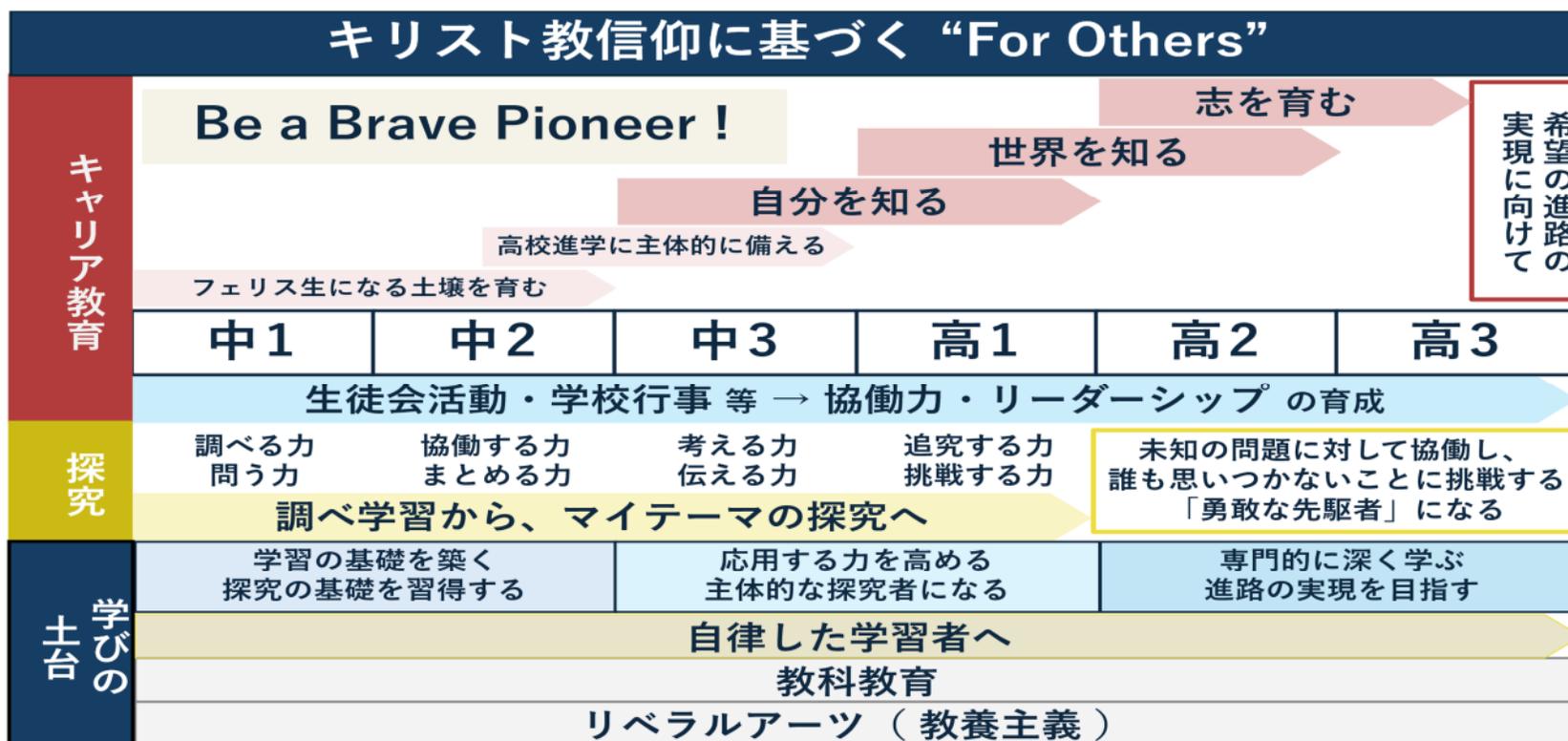
2. 教育の質の維持・向上のための組織力の強化

中期計画を推進し、教育の質の維持・向上を可能とする体制を構築するためには、部会・委員会の構成変更など学校組織の見直しも必要となる。あわせて教員と職員の連携強化も不可欠である。多様な施策を円滑に進めることで教育の質のさらなる向上とそのための安定した学校運営を目指すため、組織力の強化を図る。

(1) 学校組織の見直しと教員・職員の協働・連携強化

学校を取り巻く環境の変化に柔軟に対応し、教育の質を向上させつつ教育理念に沿った教育を実現するために、学校組織の見直しと最適化を行うとともに、教員・職員の協働・連携強化を通じて組織力を高める。

* 1…中学校・高等学校「学びのデザイン」 2024年度第31回教員会議（2025年2月19日開催）において決定。



Ⅲ.学院（本部）中期計画（2026～2028）

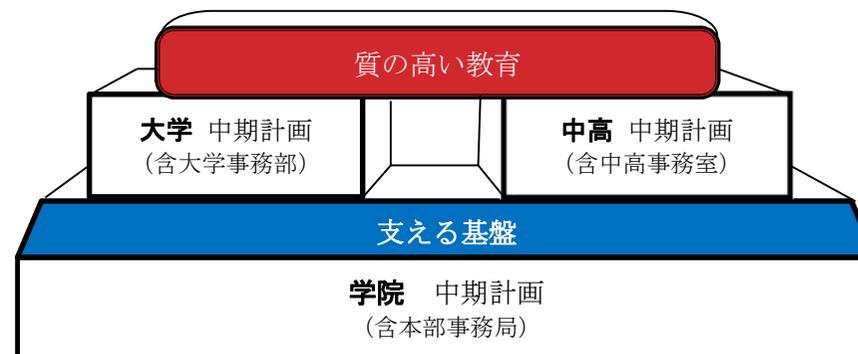
はじめに

フェリス女学院の未来の発展のためには、今一度フェリスの教育の質を見直し、社会のニーズと将来のニーズに応える質の高い教育を実現し、「受験生から支持され社会から幅広く評価される教育機関」となる必要があります。

このため、教育を直接担当する大学・中高が教育の質を徹底的に追求しその向上を図っていく一方で、学院（本部）は大学・中高の質の高い教育を支える基盤であると位置づけ、この基盤を将来にわたり揺るぎないものとするため「経営基盤の強化」をメインテーマとし、学院全体のキャッシュフローのプラスを維持したうえで、中期計画最終年度までに基本金組入前当年度収支差額のさらなる改善に道筋をつけるべく、中期計画で骨子とした項目のうち主に「(2)組織力の強化」以降の各施策を実行することとしました。

中期計画 2026－2028 学院施策

- (1) 社会から求められる質を徹底的に追求した教育の実現
- (2) 組織力の強化・人材育成
- (3) 収入増加策の積み上げ
- (4) 新たな経費構造の構築
- (5) 財政計画
- (6) 人員計画



これらの施策を強力に推し進めることにより学院の確固たる基盤を確立するとともに、大学・中高が今後取り組む教育の質向上と合わせ、「受験生から支持され社会から幅広く評価される教育機関」を目指してまいります。

教育の質を徹底的に追求した教育の実現

大学

(1)社会から求められる質を徹底的に追求した教育の実現

(2)組織力の強化

(3)収入増加策の積み上げ

(4)新たな経費構造の構築

中高

(1)社会から求められる質を徹底的に追求した教育の実現

(2)組織力の強化

(3)収入増加策の積み上げ

(4)新たな経費構造の構築

学院

組織力の強化・人材育成

- 1) 業務の徹底的な見直し
- 2) 業務改革にあたっての DX 必要施策の実施
- 3) キャリアを磨く人事・仕組みの導入

強固な財務基盤の確立

- 1) 新たな経費構造の構築
- 2) 収入増加策の積み上げ

大学・中高を支える基盤

1. 社会から求められる質を徹底的に追求した教育の実現

フェリスの特徴を活かした社会のニーズと将来のニーズに応える質の高い教育を実現し、受験生から支持され社会から幅広く評価される教育機関となる。

なお、質を徹底的に追求した教育の実現に向け、大学、中高ともに教学の現状を検証し、その検証結果に基づき具体的な施策を策定している。本項目の各施策は、大学、中高が主体となって実行するが、学院としてはその実現に向け、財政面を始め、あらゆる支援を実施していく。

本項目は、大学・中高の各中期計画を参照。

2. 組織力の強化・人材育成

前中期計画においては事務局中期計画で「手続き・決裁の電子化促進」・「人材育成」・「職員の働き方改革」を計画し、組織力の強化に努めてきた。今回の中期計画では、以下の2点に取り組むことで一層の組織力の強化を図る。

(1)業務の徹底的な見直し

非効率業務を洗い出し、その見直しを行うことで組織の規模の適正化を図るとともに、業務の省力化により捻出された時間や人材をより付加価値の高い業務にシフトし、より適応力のある「強い組織」への転換を図っていく。

(2)キャリアを磨く人事・仕組みの導入

上記(1)の施策を各組織の所属職員が実行することにより、仕事の充実度を向上させ、各職員の成長を促す。また、職員に必要なスキルの明確化を行うとともに、必要な知識習得や業務経験の機会を計画的に与え育成する。加えて、組織の全体最適を考慮しつつ、各職員のキャリア希望を踏まえた配属を実施することにより、各職員が成長を実感できるような育成を行う。

3. 収入増加策の積み上げ

大学入学者数の入学定員割れにより、収益増加への取組みは喫緊の課題である。大学の志願者・入学者確保の施策に加え、以下の施策を実行することにより、学院全体の収益増加を図る。

(1)寄付金収入の強化

維持協力会は引き続き着実な寄付金収入を確保するとともに、増強を図っていく。

(2)新たな寄付金への取組み

大学・中高が特定のテーマに使用目的を定めた寄付金等を募集する場合の体制を整備する。本部は、当該寄付金が円滑に募集できるよう体制を整備する。大学・中高は寄付金を活用し、教育の質向上や教育環境の整備等を図る（大学中計施策、基盤6と連動）。

4. 新たな経費構造の構築

上記1～3を踏まえ、従来の教育研究経費・管理経費を全面的に見直し、人件費も含め新たな体制に見合う経費構造を構築する。

5. 財政計画

大学、中高が改革を実現し、学院が長期的な発展を図るためには、安定した財政基盤が必要不可欠である。以下の施策を実行することで、将来に向けて一層財務体質を強化していく。

(1)財政目標の設定

財政の安定化、収支の継続的な黒字を実現するために、学院としての財政目標を定め、学院及び各部門で目標を実現するための各種施策を中期計画期間を通じて検討、実施する。

【参考：財政目標】

＜中期計画期間内継続達成項目＞

人件費

寄付金収入

施設・環境整備支出

＜中期計画期間内達成項目＞

事業活動収入

学生生徒納付金収入

キャッシュフロー（＝基本金組入前当年度収支差額+減価償却費）

純金融資産

(2)中期財政計画の策定

大学・中高の改革、財政の安定化、収支の継続的な黒字を実現し、上記財政目標の達成を念頭に置いた予算編成を毎年度行い、必要な対策を講じていく。

6. 人員計画

受験生から支持され社会から幅広く評価される教育機関となり、また安定した組織運営を行うためには、その主体となる教職員の人員計画が必須となる。また、人件費は学院の支出の約 6 割にも及ぶため、財政上の観点からも、適切な人件費コントロールを可能とする中長期的な人員計画が必要となる。

しかしながら、大学の教員組織についてはグローバル教養学部完成年度（2028 年度）までは体制変更ができないこと、中高の教員組織については、本中期計画期間中に教育の質の向上に関する施策を実行する中で組織・教員配置の見直しを実施する予定であること、職員組織については、項番 2.(1)の業務見直しにより組織体制自体の再構築を実施する予定であることから、計画開始時点での人員計画は定めず、本中期計画最終年度の 2028 年度までに 2029 年度以降の人員計画を定めるものとする。

本中期計画期間中は、2.組織力の強化・人材育成(1)業務の徹底的な見直しと連動し、業務見直しとともに職員組織の見直しも実施のうえ、既存業務の省力化により捻出された余力をより付加価値の高い業務にシフトし、教育の質向上に資する施策を遂行することによって、受験生から支持され社会から幅広く評価される教育機関を目指す。