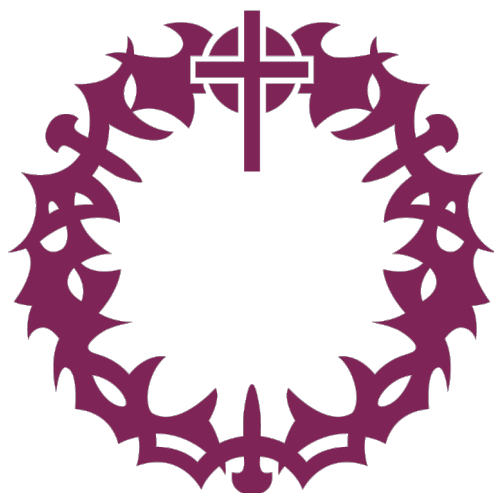


# 2022 年度 事業報告書

---



J. F. Oberlin

|                       | ページ |
|-----------------------|-----|
| I 理事長メッセージ .....      | 1   |
| II 学園の概要 .....        | 2   |
| III 桜美林学園の目指す姿 .....  | 8   |
| IV 2022 年度の重点事業 ..... | 10  |
| V アクションプランの実行状況 ..... | 14  |
| VI 決算報告 .....         | 26  |



# 桜美林学園

# I 理事長メッセージ

桜美林学園は100年前に創立者・清水安三が中国で設立した小さな学園からはじまり、現在では幼稚園・中学校・高等学校・大学・大学院に約12,000人もの園児・生徒・学生をお預かりする総合学園へと発展を遂げました。

建学の精神やスクールモットー「学而事人」のもと、「キリスト教精神を礎とする学園として、教育においても研究においても誠実に真理を求め、愛を持って隣人に仕えることのできる人材を、教育を通じて世に送り出すこと」を使命とし、どのような状況にあっても希望を失うことのない精神を育成・引き継ぎながら、教育・研究活動に取り組んでまいりました。



2022年度は、新型コロナウイルス感染症対策の混乱から、その出口へ向けての新たな展開にかける1年間であったように思います。特に園児・生徒・学生たちの不安や、学び舎に集い、共に学ぶことができないという苛立ちといった事象に対して、これまでとは全く異なるレベルでの支援が必要となりました。2023年度の運用開始に向けて、桜美林大学在学生専用のSNSの開設や「ダイバーシティ推進室」の立ち上げの準備を行ってきた背景にも、こうした社会情勢の大きな変化があると考えます。

中学校・高等学校においては、教員の働き方を見直す一方で、生徒に提供する教育の質を下げることを無きよう、放課後学習の運営見直しを行うなどの工夫を重ねました。大切な学びの場であると同時に、桜美林に集う教職員が生き生きと働くことのできる場でもあることの両立を、今後も尊重したいと考えます。

幼稚園では、満3歳児クラスの開設や預かり保育の充実など、社会情勢に即した取り組みを推進しました。これらについては今後も、効果検証や保護者の声に応える形での拡充を進めながら、何よりも地域に根ざした幼稚園として、町田・多摩エリアにお住まいの方々に対して、働きながら安心して育児ができる恵まれた環境の一角を担えるよう、取り組んでまいります。

学園経営の面では、予算編成時点では大変に厳しい見込みであった財政状況について、その危機感を共有し、教職員一人ひとりが様々な経費節減を積み重ねた努力が実って、近年目標として掲げる「経常収支差額における収入超過」を達成することができました。今後も中期計画や単年度の事業計画に掲げる重点事業を推進しつつ、持続可能な経営を確固たるものにしていく上では、様々な課題に正面から取り組んでいかなければなりません。特に、少子化の進行が当初の予想を上回る規模で進む中において、選ばれ続ける学校であるためにも、教育内容の質を社会に対して明らかにし、また魅力的な教育環境を維持することは、何よりも優先しなければならないでしょう。

今後も学園の教職員が一丸となって、効果的な投資と安定性とのバランスを重視しつつ、建学の精神を存分に発揮した個性豊かな学園として発展を続けるよう、本事業報告書を以て2022年度を振り返り、翌年度の新たな取り組みへと繋げたいと思います。

桜美林学園 理事長  
小池 一夫

## Ⅱ 学園の概要

### 1. 学校法人の沿革

桜美林学園は、創立者清水安三が、1921年に中国北京市朝陽門外において、貧困に苦しむ子どもたちの自立を願って設立した「崇貞学園」を前身としています。1946年5月29日に、現在の町田市の地において設立された本学園は、崇貞学園の「国籍を問わず国際的人材として通用する学生の教育」「キリスト教を基礎とする教養人の育成」「キリスト教精神に基づいて社会に貢献できる者の育成」という建学の理念をそのまま継承しています。寄附行為には「基督教主義により男女青少年に知識技能を授け、人格教育を行い、国家及び世界のため貢献する有益な人材を育成することを以て目的とする」という学園の理念が記されています。現在本学園は、桜美林大学（大学院、日本言語文化学院、孔子学院を含む）、桜美林高等学校、桜美林中学校、桜美林幼稚園を設置し、教育活動を展開しています。



崇貞学園の校舎



町田の旧校舎

(簡易年表)

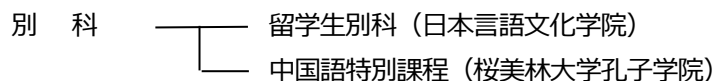
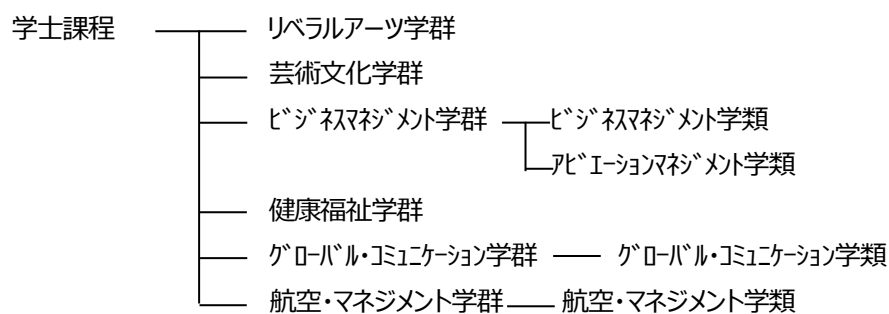
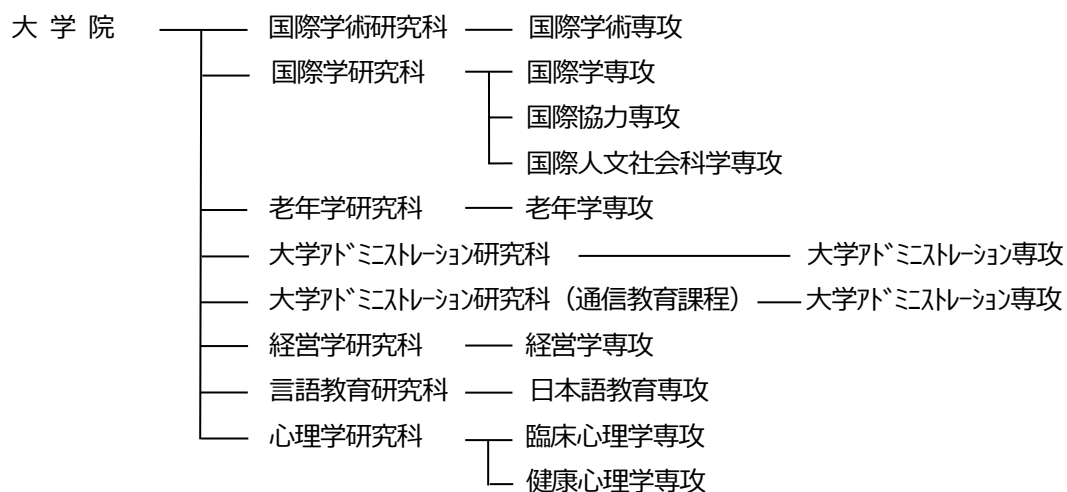
|         |   |
|---------|---|
| 1921年5月 | ・中国北京市朝陽門外に崇貞学園を創立  |
| 1923年   | ・北京市私立崇貞学園小学校に名称変更  |
| 1931年5月 | ・崇貞女学校開校  |
| 1936年9月 | ・崇貞女子中学校開校  |
| 1946年5月 | ・財団法人桜美林学園（高等女学校、英文専攻科）認可                                   |
| 1947年4月 | ・桜美林中学校を開校  |
| 1948年4月 | ・桜美林高等学校を開校   |
| 1950年4月 | ・桜美林短期大学（英語英文科・実務英語課程）を開学                                   |
| 1951年2月 | ・組織変更により、学校法人桜美林学園認可  |
| 1955年4月 | ・短期大学に家政科を増設  |
| 1966年4月 | ・桜美林大学（文学部英語英米文学科、文学部中国語中国文学科）を開学                           |
| 1968年4月 | ・大学に経済学部経済学科を開設<br>・桜美林幼稚園を開園                               |
| 1972年4月 | ・大学経済学部商科を増設  |
| 1989年4月 | ・大学に国際学部国際学科を開設<br>・短期大学家政科を生活文化学科に名称変更                     |
| 1993年4月 | ・大学院国際学研究科修士課程（国際関係専攻、環太平洋地域文化専攻）を開設                        |
| 1995年4月 | ・大学院国際学研究科博士後期課程（国際関係専攻、環太平洋地域文化専攻）を開設                      |
| 1997年4月 | ・大学に経営政策学部ビジネスマネジメント学科を開設                                   |
| 2000年4月 | ・大学文学部に言語コミュニケーション学科、健康心理学科、総合文化学科を増設                       |
| 2001年4月 | ・大学院国際学研究科に大学アドミニストレーション専攻修士課程、言語教育専攻修士課程を増設                |
| 2002年4月 | ・大学院国際学研究科に人間科学専攻修士課程、老年学専攻修士課程を増設<br>・短期大学を桜美林大学短期大学部に名称変更 |
| 2003年3月 | ・大学経済学部商科を廃止  |
| 2003年4月 | ・フナット淵野辺キャンパス（PFC）を開設                                       |

|          |  |
|----------|--|
| 2004年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院に国際学研究科（通信教育課程）大学アドミニストレーション専攻修士課程を開設</li> <li>・大学院国際学研究科に老年学専攻博士後期課程を増設</li> <li>・大学院国際学研究科国際関係専攻博士前期課程と環太平洋地域文化専攻博士前期課程を国際学専攻博士前期課程に統合</li> </ul>   |
| 2005年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学に総合文化学群を開設</li> </ul>  |
| 2005年9月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学に日本語文化学院（留学生別科）を開設</li> </ul>  |
| 2006年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学に健康福祉学群、ビジネスマネジメント学群ビジネスマネジメント学類を開設</li> <li>・大学に桜美林大学孔子学院（中国語特別課程）を開設</li> </ul>  |
| 2006年9月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院国際学研究科国際関係専攻博士前期課程、国際学研究科環太平洋地域文化専攻博士前期課程を廃止</li> </ul>   |
| 2007年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学にリベラルアーツ学群を開設</li> <li>・短期大学部を廃止</li> </ul>  |
| 2008年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・四谷キャンパスを開設</li> <li>・大学ビジネスマネジメント学群にアビエーションマネジメント学類を増設</li> <li>・大学院に老年学研究科老年学専攻博士前期課程・博士後期課程、大学アドミニストレーション研究科大学アドミニストレーション専攻修士課程、大学アドミニストレーション研究科（通信教育課程）大学アドミニストレーション専攻修士課程を開設</li> </ul>            |
| 2009年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院国際学研究科に国際協力専攻修士課程を増設</li> <li>・大学院国際学研究科国際関係専攻博士後期課程を国際人文社会科学専攻博士後期課程に名称変更</li> <li>・大学院に経営学研究科経営学専攻修士課程を開設</li> <li>・大学院に心理学研究科臨床心理学専攻修士課程・健康心理学専攻修士課程、言語教育研究科日本語教育専攻修士課程・英語教育専攻修士課程を開設</li> </ul> |
| 2010年3月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院国際学研究科人間科学専攻修士課程を廃止</li> </ul>  |
| 2010年5月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・桜美林大学多摩アカデミーヒルズを開設</li> </ul>  |
| 2011年11月 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学文学部総合文化学科、経営政策学部ビジネスマネジメント学科を廃止</li> </ul>   |
| 2012年3月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学文学部中国語中国文学科を廃止</li> <li>・大学院国際学研究科大学アドミニストレーション専攻修士課程、国際学研究科言語教育専攻修士課程、国際学研究科（通信教育課程）大学アドミニストレーション専攻修士課程を廃止</li> </ul>   |
| 2013年3月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学文学部英語英米文学科、文学部健康心理学科、国際学部国際学科を廃止</li> <li>・大学院国際学研究科環太平洋地域文化専攻博士後期課程、国際学研究科老年学専攻博士前期課程を廃止</li> </ul>   |
| 2013年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学総合文化学群を芸術文化学群に名称変更</li> </ul>  |
| 2013年12月 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学経済学部経済学科を廃止</li> </ul>   |
| 2014年3月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院国際学研究科老年学専攻を廃止</li> </ul>   |
| 2015年3月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学文学部言語コミュニケーション学科を廃止</li> </ul>   |
| 2016年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学にグローバル・コミュニケーション学群を開設</li> </ul>   |
| 2019年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・新宿キャンパスを開設</li> </ul>  |
| 2020年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京ひなたやまキャンパスを開設</li> <li>・大学に航空・マネジメント学群を開設</li> </ul>   |
| 2021年3月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院言語教育研究科英語教育専攻修士課程を廃止</li> </ul>   |
| 2021年4月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院に国際学術研究科国際学術専攻博士前期課程、国際学術専攻博士後期課程を開設</li> </ul>   |
| 2022年3月  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学院国際学研究科国際学専攻博士前期課程を廃止</li> <li>・桜美林芸術文化ホールを開設</li> </ul>   |

## 2. 設置する学校、学群、学類等

(2022年5月1日現在)

### (1) 桜美林大学



(2) 桜美林高等学校 — 全日制課程

(3) 桜美林中学校

(4) 桜美林幼稚園



櫻の広場から崇貞館、太平館

### 3. 設置する学校、学群、学類等の定員、在籍者数等の状況

(2022年5月1日現在)

| 設置する学校・学群・学類等 | 入学定員  | 収容定員   | 入学者   | 在籍者    |        |
|---------------|---|--------|-------|--------|--------|
| 桜美林大学         | 国際学術研究科 国際学術専攻 博士前期課程                             | 230    | 460   | 83     | 143    |
|               | 国際学術研究科 国際学術専攻 博士後期課程                             | 15     | 30    | 5      | 11     |
|               | 国際学研究科 国際学専攻 博士前期課程                               | 0      | 0     | 0      | 1      |
|               | 国際学研究科 国際人文社会科学専攻 博士後期課程                          | 0      | 10    | 0      | 15     |
|               | 国際学研究科 国際協力専攻 修士課程                                | 0      | 0     | 0      | 8      |
|               | 老年学研究科 老年学専攻 博士前期課程                               | 0      | 3     | 0      | 13     |
|               | 老年学研究科 老年学専攻 博士後期課程                               | 0      | 0     | 0      | 1      |
|               | 大学アドミニストレーション研究科 大学アドミニストレーション専攻 修士課程             | 0      | 0     | 0      | 22     |
|               | 大学アドミニストレーション研究科 (通信教育課程)<br>大学アドミニストレーション専攻 修士課程 | 0      | 0     | 0      | 22     |
|               | 経営学研究科 経営学専攻 修士課程                                 | 0      | 0     | 0      | 14     |
|               | 言語教育研究科 日本語教育専攻 修士課程                              | 0      | 0     | 0      | 5      |
|               | 心理学研究科 臨床心理学専攻 修士課程                               | 0      | 0     | 0      | 2      |
|               | 心理学研究科 健康心理学専攻 修士課程                               | 0      | 0     | 0      | 2      |
|               | 大 学 院 計   | 245    | 503   | 88     | 237    |
|               | リベラルアーツ学群   | 950    | 3,800 | 1,016  | 3,999  |
|               | 芸術文化学群  | 400    | 1,600 | 413    | 1,602  |
|               | ビジネスマネジメント学群                                      | 480    | 1,920 | 514    | 2,060  |
|               | 健康福祉学群  | 300    | 1,200 | 317    | 1,199  |
|               | グローバル・コミュニケーション学群                                 | 250    | 1,000 | 213    | 948    |
|               | 航空・マネジメント学群                                       | 140    | 420   | 100    | 290    |
|               | 学 士 課 程 計   | 2,520  | 9,800 | 2,573  | 10,124 |
|               | 留学生別科 (日本語文化学院)                                   | 120    | 120   | 15     | 33     |
|               | 中国語特別課程 (桜美林大学孔子学院)                               | 40     | 40    | 0      | 0      |
| 別 科 計         | 160   | 160    | 15    | 33     |        |
| 大 学 合 計       | 2,925   | 10,463 | 2,676 | 10,394 |        |
| 桜美林高等学校       | 320   | 960    | 344   | 1,241  |        |
| 桜美林中学校        | 160   | 480    | 157   | 456    |        |
| 桜美林幼稚園        | 48  | 160    | 29    | 99     |        |
| 合 計           | 3,453   | 12,063 | 3,206 | 12,190 |        |



左から、崇貞館、太平館、明々館、清友館

#### 4. 役員の状況

(2022年5月1日現在)

##### (1) 理事 (任期3年)

| 号  | 選任区分  | 定数   | 氏名    | 現職                        | 備考   |
|----|-------|------|-------|---------------------------|------|
| 1号 | 設置校長  | 1人以上 | 畑山 浩昭 | 桜美林大学学長                   | 常勤   |
|    |       |      | 堂本 陽子 | 桜美林中学校校長<br>桜美林高等学校校長     | 常勤   |
| 2号 | 評議員   | 1人   | 濱 健男  | (学) 桜美林学園理事               | 常勤   |
| 3号 | 学識経験者 | 7人以内 | 西原 廉太 | 立教大学総長、(一社)キリスト教学校教育同盟理事長 | 学外理事 |
|    |       |      | 合田 隆史 | (一社)文教夢倶楽部代表理事            | 学外理事 |
|    |       |      | 白井 均  | 日本カーバイド工業(株)取締役           | 学外理事 |
|    |       |      | 田中 義郎 | 桜美林大学副学長                  | 常勤   |
|    |       |      | 小池 一夫 | (学) 桜美林学園理事長              | 常勤   |
|    |       |      | 小林 至  | 桜美林大学教授                   | 常勤   |
| 計  |       |      | 9人    |                           |      |

##### (2) 監事 (任期3年)

| 定数    | 氏名    | 現職            | 備考   |
|-------|-------|---------------|------|
| 2人～3人 | 南雲 智  | (学) 桜美林学園常勤監事 | 常勤   |
|       | 菅野 智巳 | 弁護士           | 学外監事 |
| 計     | 2人    |               |      |



荊冠堂

## 5. 評議員の状況

(2022年5月1日現在)

評議員 (任期3年)

| 号  | 選任区分             | 定数   | 氏名     | 備考  |
|----|------------------|------|--------|---|
| 1号 | 基督者又は基督教に理解ある教職員 | 6人以内 | 足立 匡行  | 桜美林大学副学長・教授                               |
|    |                  |      | 高橋 賢一  | 桜美林中学校・高等学校教諭                             |
|    |                  |      | 志村 望   | 桜美林幼稚園長                                   |
|    |                  |      | 土橋 敏良  | 学園チャプレン                                   |
|    |                  |      | 鷹木 恵子  | 桜美林大学教授・図書館長                              |
|    |                  |      | 若井 一郎  | 桜美林中学校・高等学校副校長                            |
| 2号 | 卒業生              | 6人   | 小磯 明   | 桜美林大学校友会会長<br>(社福) 明王会理事長<br>東京都議会議員      |
|    |                  |      | 醍醐 正武  | 桜美林大学校友会副会長<br>(株) ナルド代表取締役               |
|    |                  |      | 出口 告   | (有) ケイズテーブル代表取締役                          |
|    |                  |      | 伊東 茂治  | 横芝敬愛高等学校教諭                                |
|    |                  |      | 松原 芳和  | 沖縄県立南風原高等学校教頭                             |
|    |                  |      | 杉本 誠司  | 桜美林大学校友会副会長<br>(株) LATEGRA 取締役            |
| 3号 | 援助者              | 7人以上 | 井殿 準   | 日本基督教団翠ヶ丘教会主任担任教師、日本基督教団翠ヶ丘教会附属相模翠ヶ丘幼稚園園長 |
|    |                  |      | 川合 靖一  | (株) ヘルスケア・ホールディングス代表取締役                   |
|    |                  |      | 濱 健男   | (学) 桜美林学園常務理事                             |
|    |                  |      | 古橋 祐   | (株) 古橋建築事務所代表取締役所長<br>昭和音楽大学教授            |
|    |                  |      | 目黒 泉   | 桜美林大学校友会副会長<br>(株) アルテサロンホールディングス相談役      |
|    |                  |      | 小島 明日奈 | 毎日新聞出版(株) 代表取締役社長                         |
|    |                  |      | 山本 美浩  | 桜美林学園同窓会会長<br>株式会社信浩コーポレーション 専務取締役        |
| 計  |                  | 19人  |        |   |

※役職等は2022年5月1日現在の状況です。

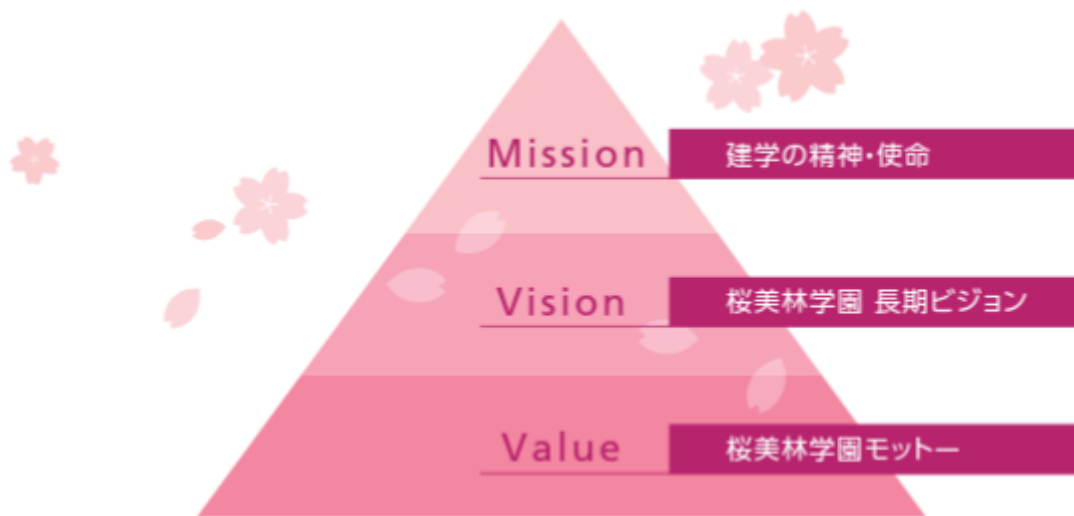


## III 桜美林学園の目指す姿

桜美林学園は、2021年5月29日に創立100周年を迎えました。これまでの歩みを振り返ると共に、今後の世の中の変化を見据えて、新たな桜美林らしさを目指していきます。

次の100年も、世界に新たな価値を創造していくために、本学園が世の中に果たすべき使命（建学の精神）、世の中の変化を踏まえて実現したいビジョン（2040年長期ビジョン）、学生や社会に提供したい価値（学園スクールモットー）を、改めて整理しました。

また、目指す姿を実現するための第3次中期計画を策定しました。中期計画の中で定めた重点計画・アクションプラン・KPIを、各事業領域が達成することにより、桜美林学園はさらなる発展と進化を遂げていきます。



### 1. 建学の精神

「キリスト教精神に基づく国際人の育成」

桜美林学園は「隣人に寄り添える心を持つ国際人を育てたい」という清水安三の願いに始まり、世界を舞台に活躍できる人材の育成を目指して教育活動を展開しています。本学園に学ぶ者が、将来、どのような環境にあっても、常に未来に希望を持ち、他者の痛みを理解し、そして、現代社会の多様な価値観を受け止めることのできる柔軟性を持ち、かつ創造力と判断力、行動力を養い、これらを豊かに発揮できる人材を世に送り出すことを使命としています。

### 2. 長期ビジョン

(1) コンセプト

## J. F. Oberlin Schools 2040

### - Unique & Sharp -

唯一無二の個性的な教育で変革社会をリードする人材を育成

1. イノベーションと共に進化して、世界中がキャンパスの環境を目指す
2. 新たなことに積極的にチャレンジする
3. 適応、変化、進化。教職員一丸となって本学園を改革していく

## (2) コアバリュー

### 「変革」

2019年12月初旬に感染者が報告されてから、わずか数か月の間に世界中に蔓延した新型コロナウイルスは、世の中の考え方を大きく変化させました。その変化に適応し、教育の質、働き方、ガバナンスを徹底的に見直すことで、教育界に前例のないイノベーションを創出します。

### 「進化」

各設置校、教職員、学生、社会の認知度など、全てにおいてより上位のレベルを目指すために、本学園が今まで築き上げてきた国際教育と社会貢献などの強みを、世の中の変化に負けることなく徹底的に伸ばしていきます。

## (3) 3つの基本戦略

### 「迅速で柔軟な組織運営」

予測不可能な時代を生き抜くために、様々な変化にも、迅速に対応できる柔軟な体制で、持続可能な学園運営をめざします。

### 「主体的で躍動感ある教育研究」

自らを自由に解放し、ユニークな発想で、超スマート社会に対応できる人材を育成、生きた学びと研究で日本をリードします。

### 「多様な価値観を尊重するコミュニティ」

世界から人の集まる学びの場として、世界中で、どんな時でも、学而事人の精神で活躍する人材を輩出していきます。

## 3. 学園スクールモットー

### 「学而事人」

「学んだことを人々や社会のために役立てる」という意味です。この教えは、清水安三の留学先であるオハイオ州オベリン・カレッジの校名の由来であるフランス・アルザスの牧師・教育者のジャン＝フレデリック・オベリンが提唱した“Learning and Labor”の思想と重なるものです。

桜美林学園の学生・生徒は、本学園での学びや取り組みを通じて成長していき、「学而事人」を実行できる素質を養っていきます。

## 4. 第3次中期計画

### (1) 重点計画

長期ビジョンで掲げた3つの基本戦略（1. 迅速で柔軟な組織運営、2. 主体的で躍動感ある教育研究、3. 多様な価値観を尊重するコミュニティ）を実現するために、学内横断型の11の重点計画を立案しました。

### (2) 中期目標およびアクションプラン/KPI

学内全体の事業を16の事業領域に分けて、それぞれの領域において中期目標を策定しました。また、11の重点計画を実現すべく、64のアクションプランとKPIを設定しました。

## Ⅳ 2022年度の重点事業

### 1. 教育探究科学群の開設

桜美林学園は、2023年度から大学に「教育探究科学群」を新たに設置することとして準備を進めておりました。2022年4月下旬に、文部科学省に対して収容定員増加の認可申請及び教育探究科学群設置の届出を行い、2022年6月28日に受理されました。

教育探究科学群の特色は、独自に設定した「教えて、学ぶ」というコンセプトの下、教育学の知見を活かしつつ、学群内のあらゆる場所でそれを実行していくことにあります。基本的な学習スタイルは、同学年あるいは異なる学年同士の学びあいであり、学生は他の学生に教える活動から自らの学びや理解を深めていきます。学生同士が相互に教え、学び合う形式を積極的に採用することにより、教員は講義型授業による知識の伝達だけでなく、ファシリテーションを通じた学習活動の促進にも積極的に関わり、教員であると同時に、学修者中心の学びを支えていく役割も担っています。また、学群の提供する「社会教育実習」や「社会文化研究」をはじめとする課外活動を伴う科目においても、児童生徒に教える・伝える活動を多く用意しています。こうした「教えて、学ぶ」のコンセプトを反映した種々の教育活動は、本学のモットーである学而事人、「学びて人に仕える」と相違なく、最もこのモットーを色濃く反映しているといえます。

また、教育学の知見を主軸に添えつつ、探究科学の要素を有していることも本学群の特徴でといえます。高等学校においては、学習指導要領の改定により、2022年度から総合的な探究の時間がスタートしております。この本人の好奇心や興味関心を活かした探究的な学びをより発展させ、成長につなげていく場としての役割を担うこととなります。本学群の学生は、授業内外の様々な場所において、「教えて、学ぶ」を実践していく中で、教育学的知見を活用しつつ、自らの興味関心に基づく物事を発信していくことが日常的に求められています。これらの考え方については、本学群の設置に先立ち、大学が運営する中学生・高校生向けのキャリア支援プログラム「ディスカバ！」等にも取り入れられています。<sup>1</sup>

教育探究科学群の設置により、2023年度から、桜美林大学は7学群1研究科体制で新たなスタートを切るようになります。引き続き、7つの学群と大学院が、それぞれ独自性の高い教育研究活動を行うことで、大学全体として質の高い教育を提供していきます。

### 2. キャンパス拠点化

桜美林学園では、各学群の特色や強み、独自性を際立たせていくために、キャンパス拠点化を進めてきました。

東京ひなたやまキャンパスでは、2022年4月に桜美林学園の教育研究の成果発表の場であるとともに、町田市をはじめとする、地域の芸術文化拠点の一つとなることを目的とした、「桜美林芸術文化ホール」が開設されました。桜美林芸術文化ホールは、パイプオルガンを備えた音楽ホールと、平土間形式の多目的ホールの、2つの本格的なホール及び交流プラザ、ギャラリーを持つ複合施設です。本ホールの開設により、東京ひなたやまキャンパスのハード面の整備は終了となります。

<sup>1</sup> 桜美林大学が入試プログラムにnoteを採用。探究学習を評価するあたらしい入試方式で連携 2023年2月20日付note社プレスリリース (<https://note.jp/n/n262d8ebe5a3e>)

航空・マネジメント学群の学びの拠点となる、多摩アカデミーヒルズ（多摩キャンパス）では、2023年3月に、新しい教室棟である「提撕館（ていせいかん）」と、フライト・オペレーション（パイロット養成）コースの学生専用の学生寮「日々寮（じじりょう）」が完成し、利用を開始しました。新しい教室棟は、航空・マネジメント学群の拠点らしく、「航空機」をデザインモチーフにしています。学生たちの学びと生活の場となる教室棟と寮棟は、周囲の環境との共存を大切に、曲線を生かし、航空機の主翼をイメージして配置するとともに、庇（ひさし）は尾翼形にするなど、細部にまで航空機にこだわったデザインを施しています。

淵野辺駅前に立地するプラネット淵野辺キャンパス（PFC）では、2023年4月から教育探究科学群の拠点として利用するための改修工事を実施しました。全く新しいコンセプトで教育研究活動を実施する教育探究科学群の拠点となるべく、バイオフィリア<sup>2</sup>の考え方を取り入れた空間を創出するなど、学生のコミュニケーション活発化と創造性の向上を行うことのできるキャンパスとして生まれ変わりました。

町田キャンパスでは、キャンパス整備の観点から、老朽化が著しいと判断された亦説館・其中館・同窓会館、及び生協会館の解体撤去工事を実施しました。その他の建物については、設備の改修や補修工事を通じ、在学生の教育環境の質向上と安全確保を図りました。また、中学校・高等学校校舎の改修等を含めた新たなキャンパスプランの策定を開始しました。

### 3. EMIR の実現

EMIR（Enrollment Management Institutional Research）<sup>3</sup>の実現については、第三次中期計画の重点計画にも掲げており、特に「学生情報データ」の連携と一元管理の基盤構築を中心に、この数年にわたって取り組んできた事業であります。

2021年度に実施したデータ連携基盤の整備が、文部科学省の補助金『デジタルを活用した大学・高専教育高度化プラン（Plus-DX）』の採択を受け、飛躍的に進んだこともあり、2022年度はその基盤の拡大と、活用戦略の基礎となる現状調査・他大学調査等の準備や、教職員のデータ活用意識向上に努めることができました。

この背景には、文部科学省が示す『教学マネジメント指針』や、昨今の認証評価において求められる「教育の質保証」の視点があります。これまで、本学園の教育上の魅力や強みは確かに存在するものの、メッセージや確かなフレーズとして明文化することができず、ブランディングにも影響を及ぼす状況にありました。

これからは、本学園の魅力や取り組みの成果を数値で示す必要があります。そのためにも、日々の業務や意思決定の背景に「確かなデータ」を持ち、それに裏付けられた行動選択や情報開示を重ねていく必要があります。

---

<sup>2</sup> 1984年にアメリカの生物学者エドワード・O・ウィルソンによって提唱された「人間には“自然とつながりたい”という本能的欲求がある」という概念。オフィスに自然を取り入れることで、生産性の向上や、創造性のアップや柔軟な思考を生み出しやすくなる効果などが報告されている。

<sup>3</sup> 学生の入学前から卒業後に至る学生支援を推進するエンロールマネジメントと、大学の組織や教育研究等に関する情報を収集・分析することで、学内の意思決定や改善活動の支援や、外部に対する説明責任を果たすインスティテューショナル・リサーチ。

2022年度の具体的活動として、特に学生情報データを取り扱う機会の多い部門（学長室・入学部・キャリア開発センター・教務課・各キャンパス事務室）へのヒアリングを行い、現状と課題認識、その課題に対する施策の実施状況を調査しました。

その結果から今後は、一人ひとりの学生と向き合うきめ細やかな支援を、定量的なデータマネジメントによって裏付けていくという、「人とデータの両立」の実現が課題になると考えられます。

そこで、同時に実施した他大学の取組状況調査結果が活きたと考えます。先行事例として学生情報データを積極的に活用し、学修における成長の可視化や、大学として設定する教育上のポリシーの達成度測定に取り組んでいる7大学を調査しました。特に先進的な事例を公表している大学については担当者への直接インタビューの機会を設け、基本的な戦略立案から運用体制に到るまで、有益な情報を多く得られました。

以上から得られた情報を活かし、2023年度以降はIRに関する事務組織体制を再整備し、学園全体に「データドリブン・マネジメント」の視点を行き渡らせるよう、次のステップへと歩みを進めてまいります。

#### **4. 100周年記念事業**

本学園の創立100周年にあたる2021年5月29日は、新型コロナウイルス感染拡大の最中にあり、当年度に式典等の行事を執り行うことが叶わないままとなっていました。学内外のステークホルダーに対するの広報活動に限られる中、一同に会して100周年を祝う機会への期待が高まる1年間となりました。

その期待に応えるべく、改めて2022年5月29日に100周年記念式典を執り行い、11月12日には「100年桜まつり」を開催しました。当日はまだ感染症対策のレベルが高く、限られた規模での実施ではありましたが、記念式典には約400名の学園関係者や関連企業の方々に来場いただきました。また、「100年桜まつり」では創立者・清水安三の生涯を合唱と演劇でつづるオリジナル作品『合唱物語 石ころの生涯』を上演するなど、本学園の現在に到る100年を振り返り、参加者一同が共感し合える場を持つことができました。

事業計画書にも掲げておりました、ECサイトによる大学グッズ販売については、「カレッジ・マーケット (<https://collegemarket.jp/collections/jfo>) 」という形で実現に到りました。当初の予定通り、グッズの販売収益については奨学金基金へと充当しており、2022年度もささやかではありますが、これに充てることができました。また、一部の衣類については、学園職員のクールビズ・ウォームビズ学園公認ウェアとしても着用しています。

今後も取扱商品やデザインを充実させ、多くの人に愛されるものとなるよう、事業を展開してまいります。

学園の100周年事業としてはいったんの区切りを向かえますが、次の100年に向けた諸課題に真摯に取り組んでいくため、この節目に襟を正すこともまた重要と考えています。奇しくも新型コロナウイルス禍という困難と時を同じくしましたが、次の100年がアフターコロナ時代の教育機関としての新たな在り方を問われるものと受け止め、引き続き「オール桜美林」の強化に繋がる学園ブランディングを推進してまいります。

## **5. ISO9001（品質マネジメント）活用による業務効率化の推進**

学園業務における業務効率化推進と標準化を目的として、2021 年度期中から ISO9001（品質マネジメント）認証取得に向けた取り組みを推進して参りました。この取り組みを 2022 年度前期も継続し、一般財団法人日本品質保証機構の審査を受けて、晴れて 2022 年 7 月 22 日付（初回認証登録日）で、認証を取得することができました（認証登録番号 JQA-QMA16541）。

現在は法人本部内の 5 部署（総務部・人事部・経理部・施設管理部・情報システム部）における企画、立案、調査、分析および学園内の事務機能に関わる一連の業務を対象として、これらに対する認証を受けた状況ですが、認証取得に到るまでの取り組みによって得られた「不断の PDCA サイクル」の重要性は、学園全体そして中期計画や単年度事業計画等の遂行にも活かしていくことが可能と考えます。

引き続き、ISO 推進顧問と協働しつつ、高品質かつ効率化された業務の推進を目指して、PDCA サイクルの好循環を推進してまいります。特に業務効率化が生み出すコスト削減効果を重視し、管理部門に要する経費の削減を継続し、2023 年度の事業計画においても重視する「中長期財政の健全化」に資すると共に、園児・生徒・学生の就学環境への投資強化にも繋げていきたいと考えています。

# V アクションプラン

桜美林学園では、16の事業を重要事業領域として位置付けています。第3次中期目標では、16の事業ごとに、複数のアクションプランを策定しています。

全64個のアクションプランを達成することで、長期ビジョンを実現させていきます。

| 重要事業領域         | 事業を所管する組織 |
|----------------|-----------|
| 1. 教育支援        | 大 学       |
| 2. 学生支援        |           |
| 3. 就職・キャリアサポート |           |
| 4. グローバル       |           |
| 5. スポーツ推進      |           |
| 6. 学生募集        |           |
| 7. 研究・産学連携     |           |
| 8. 中学校・高等学校    | 中学校・高等学校  |
| 9. 幼稚園         | 幼稚園       |
| 10. 地域・社会貢献    | 学 園       |
| 11. 校友・寄付      |           |
| 12. 広報         |           |
| 13. キャンパス整備    |           |
| 14. ICT推進      |           |
| 15. 人事         |           |
| 16. 財政基盤       |           |

2022年度は、各アクションプランの実現に向けて、組織横断的にプロジェクト化を行い、継続的に検討・実行を進めてきました。今後も学園一体となって機動的に取り組んでいきます。なお、事業領域ごとに設定したKPI目標および2022年度の実績値は、桜美林学園公式WEBページに掲載しています。

([https://www.obirin.jp/100th/vision/mb9v5b00000026gd-att/actionplan\\_kpi\\_1.pdf](https://www.obirin.jp/100th/vision/mb9v5b00000026gd-att/actionplan_kpi_1.pdf))。

また、桜美林学園では、持続可能な社会の実現に資するために、2015年9月の国連総会で採択された『持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals : SDGs)』への取り組みを強化していきます。各事業が掲げたアクションプランを実行することで、どの目標の達成に貢献するかを、アイコンにより示しています。



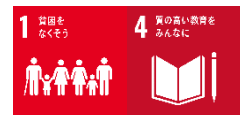
# 【 大 学 】

## 1. 教育支援



- (1) 教学マネジメントの質向上に向けたシラバス作成
  - シラバスの整備を継続実施することで、学生に対して教育方針や計画を明示出来る環境を整備しています。2022年度は、シラバスの内容に授業時間外学修の内容を盛り込むとともに、授業で使用する言語についても明示することで、学生が授業の内容について履修登録時に明確に理解できるようにしました。
- (2) 教育課程の体系化推進
  - 科目ナンバリングの再定義を行い、「科目の管理」が目的となっていた現行の体系から、国内外の単位互換の容易化、学生自身の興味や関心による履修の体系化などを推進するための、本来の科目ナンバリングの目的に合致した新しい科目ナンバリングシステムの導入を行いました。
  - 引き続き、カリキュラムマップ、カリキュラムツリーの整備を推進するとともに、教学システムを利用した学生ポートフォリオの可視化を進めます。
- (3) I R機能を活用した学生満足度の向上
  - 2022年度は、授業改善アンケートに加え、在学生および卒業生の価値観モデルの調査を実施し、学生の感じ方と大学の考え方の間に生じているギャップを明確化することができました。
  - 引き続き、授業改善アンケート、学生満足度調査、卒業生アンケートを実施・分析し、結果を今後の各施策の立案時に活用することで、学生満足度の高い授業の手法の追求および全学的な学生満足度の向上につなげます。また、各種アンケートの回収率向上に向けた施策も同時に実施します。

## 2. 学生支援



- (1) キャンパスコミュニティデザインの再構築
  - 新型コロナウイルス感染症の影響で学生同士のリアルな接触が激減し、比例して学生コミュニティも減少傾向にある現状です。これを踏まえて、情報管理面、危機管理面も勘案し、大学内（在学生・教職員）で完結するクローズ型 SNS コミュニティプラットフォームを創設し、2023年度の全学生教職員展開に向けた試行運用を実施しました。
- (2) 学生データ一元管理による学生サービスの向上
  - 学生サービスの質向上を図るための基盤である「学生データ一元管理基盤」を拡張しました。引き続き、蓄積された学生情報データを分析することで、学生にとって最適なサービスを検討・提供していきます。
  - 学内奨学金業務において、採用学生のエンロールメントマネジメントの1つの取り組みとして「目標展開シート」を導入しました。これを活用することで、学生生活の目標を明確化させ、定点観測を行うことで目標意識の醸成と、モチベーションの維持を図る取り組みを試行しました。
- (3) 基盤支援の充実
  - 長年の課題であった、障がい学生に対する専門的見地からのサポートを可能とする「学生ダイバーシティ支援室」の設立に向け、ソフト・ハード両面の整備を図りました。専門職であるスクールソーシャルワーカー

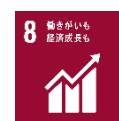


カー2名を採用し、より学生ニーズに合った支援を提供することを目指し、明々館2階に同支援室を2023年4月より開室します。マイリティ学生の支援と、それを行うためのリソース（ヒト、モノ、カネ、情報）づくりを行います。専門的見地を組織化および高度化し、提供できるサービスの幅を広げていきます。

(4) 後援会・後援会OB会との連携の強化

- 5月から7月まで全国約20か所を訪問し、保護者懇談会を開催しました。新型コロナウイルス禍以前に行っていた「大学祭でのコラボ企画」は、大学祭がオンラインコンテンツメインとなったため未実現となりましたが、代替として100周年事業の「100年さくら祭り」にて、桜美林学園グッズの販売補助を行いました。
- 従前2月に行っていた後援会研修会を、後援会総会と改称した上で開催し、「保護者として学生支援のために次年度出来ること」をグループワークにて検討しました。

### 3. 就職・キャリアサポート



(1) 各種支援の充実・均質化などによる「就職率①（実就職率）」および「就職率②（就職決定率）」良好性の維持

- 月2回の全キャンパス専任担当者によるオンラインミーティングのほか、キャリア開発委員教員および外部委託業者との全学キャリア開発委員会による情報共有や意見交換を実施しました。また、5年ぶりに学群毎に教員との意見交換会を実施するなど、就職率向上のための情報収集を行いました。
- キャリア開発センター主催イベントとキャリア支援授業、個別アドバイジングの連携をいっそう強化し、効果を高めました。イベント等の告知については、スマホ向け大学専用就活支援アプリを活用することで、効果を高めています。

(2) 「キャリアアドバイザー制度」による個別相談の充実

- 各キャンパス専属のアドバイザーによる当該学群の学びの内容に合わせたアドバイジングのほか、ガイダンスやセミナー等の内容や実施時期についても学生の活動傾向に合わせるなど、各キャンパスの特性に応じたアドバイジング体制を構築しました。

(3) 低学年時からの一貫したキャリア支援、および卒業年度生に対する就活支援の充実

- キャリアデザイン授業において、低学年向けの「キャリアデザインプログラムA・B」および3年生向けの「キャリアデザインプログラムC・D」を設定、イベント支援においては、1,2年生も参加可能なものを増加させ、オンラインで全学向けに実施したほか、新型コロナウイルス禍の状況を踏まえ対面でのイベントも一部復活させました。
- 卒業年度生に対しては、大学独自の学内合同説明会などの支援に加え、他大学との合同実施によるイベントや、ハローワークとの連携を実施し、最後まで粘り強い活動を支援しました。

(4) 留学生に対するキャリア支援・就職支援の充実

- 日本独特の就職活動についての理解を促進する就活セミナー（月1回・日中両語）や、実践的な就職活動を行うための日本語講座、および内定者との座談会等を実施したほか、特に熱意のある留学生に対しては、選考突破力をつけるための個別支援を行いました。

## 4. グローバル



### (1) (受入) オンライン上の交流を含む国際学生交流の推進

- 下半期からは入国に関する水際対策が大きく緩和され、留学生の渡航条件が改善しました。政府方針を見極めながら受け入れ支援を進めました。新しい取り組みとして、2021年度に引き続いてさくらサイエンス（国立研究開発法人 科学技術振興機構）に取り組み、8プログラムが採択され、世界から115名の学生および引率教員を受け入れました。

### (2) (派遣) オンライン上の交流を含む国際学生交流の推進

- 今期開始時点では新型コロナウイルスの脅威が留学渡航に影響を残していましたが、中止期間が2年にわたり、学生の4年間の学習計画に大きな影響を及ぼしていることから、危機管理対策に細心の注意を払った上で、まずはアメリカから、国内他大学に先駆けて上半期より留学派遣を再開しました。結果的に、通期で706名の学生が海外に渡航しました（2019年度の93%まで回復）。

## 5. スポーツ推進



### (1) アスレチックデパートメントの設置に向けた施策

- 大学スポーツ協会主催のセミナーに定期的に参加しながら、当初は専攻している大学へのヒアリングを予定していましたが、新型コロナウイルス禍ということもあり、見学等には至りませんでした。しかしながら、近隣に所在する青山学院大学の、スポーツ健康イノベーションプロジェクトの担当教授と連携しながら、地域のスポーツについて定期的な情報交換を行いました。次年度以降も継続的に実施し、地域のスポーツに対する寄与について、複数の大学で考える機会を持ち続けます。

### (2) 学生の育成を目的とした「学生支援プログラム」の拡充

- 5月の1年生向けセミナーでは、特別強化クラブの一員として知っておくべきこと、やるべきこと、やってはいけないこと等を明確に学生へ伝達しました。さらに春学期終了後には、昨年の2月に実施した幹部向けセミナーの継続確認として、強化クラブ幹部向け個別のフォローアップを実施。1月末には新たな幹部向けのセミナーを2日間に渡り実施し、次年度の目標設定やチームビルディングについて学習する機会を提供しました。

### (3) マーケティング・プロモーション活動の強化

- スポーツを通じた地域貢献という理念の下、健康福祉学群と共同で、スポーツ庁委託事業に提案し採択を受けた「町田市ジュニアスポーツ育成事業」を実施しました。この中で、地域のスポーツ指導者や本学学生のスポーツ現場における指導力向上のための講習を実施しました。また、本年度2回の日本一に輝いた本学弓道部4年生2名が、大学スポーツ協会より優秀賞を受賞し、3月の表彰式にて表彰を受けました。

### (4) スポーツ施設やスポーツ関連イベントの整備・管理・運営

- 新型コロナウイルス禍の中で、過去2年間オンラインでの実施としていましたが、学生からの希望もあり3年ぶりにスポーツフェスタをリアルなイベントとして開催しました。200名限定という中での開催でありましたが、駅伝チーム学生が初めて参加するなど、例年よりも充実したイベントを実施することが出来ました。
- スポーツ施設の管理では、各設置校（大学、中学校・高等学校、幼稚園）の希望を毎週取り纏

め、効率的な管理の実現に向けて取り組みました。

(5) 特別強化クラブ指導者の指導力向上

- 本年度も7月と1月に指導者向けの研修会を実施しました。7月はオンラインで実施し、大学スポーツ協会と提供されるサービスメニュー、およびクラブ活動中のコンプライアンスについて講演いただきました。1月の研修は対面で実施し、チームビルディングを主軸に外部の識者による講義及び指導者同士にて様々なワークを実施しました。今年度より新たに加わったサッカー部と女子ラクロス部も含めて、9つの強化クラブ指導者がそれぞれの研修に参加しました。

(6) 優秀な高校生に対するリクルート力の向上

- 今年度より始動した「スポーツ特待生制度」により6名の特待生が入学し、入学後は対象の学生に対して特待生に関する説明会を実施しました。
- 9月には7人目となる留学生の特待生が秋学期入学を果たし、10月の箱根駅伝予選会にて個人3位の記録を達成しました。次年度入学する特待生は6名（女子バレーボール3名、駅伝2名、野球1名）を予定しています。次年度以降も、特待生制度を活用することで優秀な高校生へ訴求し、本学のリクルート力向上につなげていきます。

## 6. 学生募集



(1) 志願者の安定的確保

- オープンキャンパス、オープン・デイ、相談会など、志願者と大学との接点を増やすための取り組みを行いました。結果として、学士課程の入学者数目標2,620人に対して、実際の入学者は2,809人となり、目標数に対して107.2%を達成することが出来ました。

(2) 育成プログラムによる志願者層の質的向上

- 主体的かつ、探究的なアプローチで考えることのできる高校生との接点を、「ディスカバ！<sup>4</sup>」を軸として形成強化を図りました。また、「総合的な探究の時間」への「ディスカバ！ for School」の本格的な提供も強化することで、のべ参加者は21,867人(提供高校：66校/133日程)となりました。このような入学前の取り組みへの個人参加、学校開催の要望は根強く、自らの学習や活動内容、大学で学ぶ理由や学修計画などの言語化は、質的な向上に資する取り組みに位置づけられます。

(3) グローバル化を推し進める学生募集活動の強化

- 国内の日本語学校での説明会に積極的に参加するとともに、韓国リエゾンオフィス<sup>5</sup>との連携や留学生の受験対策講座などの取り組みを通じ、一定程度の入学者を確保することができました。

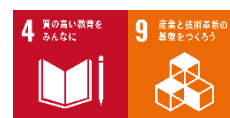
(4) 学生データ一元管理を活用した学生募集広報活動の基盤作り

- 資料請求から入学するまでの受験生情報を、一元管理するための基盤整備を進めました。システム移管等の作業が完了し、周辺データの収集やデータ分析が始まっています。引き続き、志願者の量的・質的な確保につながるデータ活用を行っていきます。

<sup>4</sup> ディスカバ！とは、桜美林大学が運営する高校生のためのキャリア支援プロジェクト(<https://discova.jp/about/>)のことです。

<sup>5</sup> 韓国リエゾンオフィスとは、株式会社ライセンスアカデミー・ソウル支社と提携し、韓国国内の学生募集、高校、大学・短大、専門大学校、日本語学校などとの連携強化を図るために開設されたりエゾンオフィスのことです。

## 7. 研究・産学連携



- (1) 外部資金の獲得強化
  - 外部競争的資金の申請件数、採択件数、採択率それぞれの向上を目的として、2019年度から制度化した学内学術研究振興費のより有効な活用を目指し、同振興費制度の検証を続けています。研究者がより積極的に競争的資金獲得を目指すよう継続して啓発するとともに、2022年度は研究者に対する科研費申請の支援サービスを導入し、本学における学術研究のさらなる強化・推進を進めています。外部競争的資金の採択率を全国平均以上とすることをひとつの目標として、引き続き研究環境の整備・充実に取り組んでまいります。
- (2) 総合研究機構における戦略的事業運営と補助金獲得
  - 既存の研究部門（プロジェクト）の円滑な運営を補助し、各研究部門の年度内活動を2022年度年間報告書としてまとめています。既存の研究部門の在り方、より効率的な運営体制の構築の検討を進め、「草の根国際理解教育活動プロジェクト」「パフォーミングアーツインスティテュート」の運営主体を2023年度より移管することとしました。あわせて「私立大学等経常費補助金特別補助研究施設運営経費」の補助要件充足および上記（1）とのシナジー効果を目的として、学内学術研究振興費制度の改善および充実化の検討を関係会議体において進めました。
- (3) 寄付講座の充実による学びの多い教育機会の提供
  - 関連部署および関連学群、担当教員との講義内容の調整、寄付講座提案～申し込み～実施のプロセスの確定、業務分担についての情報と意識の共有を行い、各部署、各学群、各教員が個別に、企業向けに提案を実施しました。また、提案資料をさらにブラッシュアップさせ、効果的な提案が行える方策を実施しました。今後は学外ニーズをワンストップで受け止め、シームレスに連携できる体制の構築に向けた検討を行って参ります。

## 【 中学・高等学校 】

## 8. 中学校・高等学校



- (1) 教育課程の実質的見直しに伴う改革
  - 委託業者トモノカイと提携し、高校1年生に自学自習の習慣を身に着けさせる目的で放課後学習制度を実施しました。1年間を振り返ると、自由参加型にしているため、放課後学習に参加している生徒の数が少ないという課題が浮かびました。部活動と放課後学習の両立させるためにはどうすればよいかを継続検討し、トモノカイとも情報を共有しながら、次年度に繋げていきます。
- (2) 新校舎建設計画の検討
  - 入試広報的観点から、受験生から求められている学校・校舎はどのようなものかなどを検討しています。検討内容を基に、他の学校の見学などを行い、建設計画のブラッシュアップにつなげていきます。
  - 次年度から新校舎検討委員会を設置し、計画策定をさらに進めていきます。
- (3) 教育課程改革に基づく教員の人事諸制度の整備
  - 教育課程および授業コマ数の見直しに伴い、教員配置の適正化を進めました。また、今年度は、教

員の早期退職制度を導入し、実際に教員から制度利用の申し出がありました。制度の活用による早期退職も踏まえた採用計画を策定し、人員および人件費の適正化を進めることで、教育の質の維持向上につなげていきます。

## 【 幼稚園 】



### 9. 幼稚園

- (1) 収支構造の改善
  - 本学園における幼児教育の重要性が再認識され、経営改善計画とともに運営の継続が決定されました。収支構造の改善につながる施策を、2024年度から導入するための準備を進めるとともに、前倒ししてできる施策は実施しました。
  - 補助金獲得に努めた結果、新たな補助金を獲得することができました。
- (2) 定員の確保
  - 休園告知に加え、前年度の未就園児クラスの募集の遅れ、および新型コロナウイルス禍による出生率の低下による少子化が影響している状況でしたが、商圈を意識した近隣広報に努めるなど、定員確保の施策を段階的に進めています。
- (3) 社会の要求に応える幼稚園改革 1・T O K Y O 子育て応援幼稚園
  - TOKYO 子育て応援幼稚園について詳細を検討した結果、申請を実施せず、代替としてより高い効果が見込まれる「満3歳児クラスの設置申請」を行い、認可を得ることができました。
- (4) 社会の要求に応える幼稚園改革 2・預かり保育の充実
  - 目標値延べ5000人に対し、5004人の利用がありました。
- (5) 社会の要求に応える幼稚園改革 3・新しい教育方法の導入
  - 異年齢保育ならではの子どもの成長の姿が見られました。都度カリキュラムの検証と改善をしながら進めてきました。年度末には振り返りと共に園内研修を行い、2023年度につなげていきます。
- (6) 社会の要求に応える幼稚園改革 4・育つ場としての幼稚園活用
  - 桜美林大学と連携して2事業、桜美林中学校・高等学校と連携して2事業を実施しました。幼稚園をプラットフォームにした大学生、生徒、園児、保護者、地域住民の学びの場を提供しつつあると考えています。ほっこりカフェは9講演延べ160の参加、SUSSは24人の海外学生、中高家庭科生徒は合計約170人、高校「聖書とボランティア」は3人が参画するなど、連携を拡大しています。

# 【 学 園 】

## 10. 地域・社会貢献



- (1) 学園価値向上のために、地域貢献事業の整理と拡大を図る
  - 山崎団地・木曽団地の活性化に向け、学生および教員の地域事業への積極的な参加を促すことで、地域活性化を推進しました。
  - モンゴル国立馬頭琴交響楽団演奏会を実施し、地域における学園の価値向上に貢献しました。
  - F Cゼルビア町田への支援と連携により地域に貢献するとともに、今後の相互協力案について検討を行いました。
- (2) 産・官・学・民のニーズに積極的に応える、連携・協働の強化
  - 大学コンソーシアム、多摩ネットワーク等との連携、および地元地域（町田市、相模原市、多摩市、八王子市）の各諸団体との連携を推進することで、地域貢献を果たしました。
  - 私立大学等改革総合支援事業の申請を視野に、相模原・町田地域の大学等と連携し、検討を進めました。
- (3) 教育プログラムと地域コミュニティとの関係強化による、地域連携の推進
  - 本学教員を講師として、行政の実施する市民講座（市民大学やさがまちカレッジ）へ講座提供を行いました。
  - スポーツフェスタなど本学主催のイベント実施や境川クリーンアップ作戦、山崎団地・木曽団地、淵野辺周辺自治体との連携活動により、地域住民と学生との繋がりを深めることができました。

## 11. 校友・寄付



- (1) 学園同窓会と大学校友会の事業・業務効率化
  - 校友会を一般社団法人化し、定款・規定等の整備を段階的に行いました。
- (2) 各設置校毎の卒業生組織を設置
  - 同窓会内と校友会で協働できるよう学園卒業生組織再編に向けて協議を開始しました。
- (3) 学園および大学への帰属意識と寄付金額の向上
  - 100年桜まつりでの相続セミナーや募金活動を実施しました。ふるさと桜募金だけでなく、100周年記念募金や入学時寄付などの返礼品付き寄付を充実させ、初回寄付者の増加を図りました。
- (4) 寄付メニューの拡充および属性毎のアプローチ強化
  - 100周年プロジェクトに合わせ、返礼品付き「100周年記念募金」のメニューを設置。40歳以上の卒業生へ向けてのアプローチを強化しました。



## 12. 広報

- (1) 次の100年に向けた新たなブランディング戦略の策定と展開
  - 2018年から進めている100周年ブランディングの最後の年として、シリーズ最終版のビジュアルデザインの広告を朝日新聞、交通（横浜線・東急線・小田急線・京王線）、Googleディスプレイ広告に出稿しました。また、同デザインの看板をPFC壁面に設置、学内にはポスターや横断幕を掲出し、100周年の意識を高めました。また、100周年サイトのコンテンツの拡充、100年桜まつりの特設サイトの設置を行ったほか、100年桜まつりの広告を展開した結果、新規ユーザー約46,000人のサイト訪問を達成しました。
- (2) デジタルマーケティングによる学園のPR活動の強化
  - 大学公式のSNS（Facebook, Instagram, Twitter）での情報発信と、大学公式HPの運用・情報発信を2本の軸として活動を行いました。SNSにおいては、まずはフォロワー数を伸ばすと同時にエンゲージメントを高める運用を実施、大学公式HPは、情報発信基盤としての安定運用をしながら、新たな人を紹介するコンテンツ（百家繚乱・百家結集）の充実、学群の新カリキュラム移行に伴うサイト改修を実施しました。
- (3) 桜美林学園公式Webサイトのリニューアル
  - Webサイトのリニューアルに向け、4社の担当者（うち新規3社）と面談を実施し、情報の収集を行った。特に上流工程におけるアプローチを確認するとともに、全体工程の確認・要する費用感を確認。また、Webサイトリニューアルの第一工程である業者選定において、RFPの制作については、外注・内製の可能性を検討するため、各業者の取組事例を収集しました。

## 13. キャンパス整備

- (1) 教育研究施設整備計画（キャンパス拠点化整備）
  - 多摩キャンパス新教室棟・寮棟の完成、PFC大規模改修工事の完了など、拠点となる各キャンパスの施設整備を行いました。
- (2) 教育研究施設の長寿命化（既存建物LCC<sup>6</sup>計画）
  - PFC大規模改修工事の完了に加え、町田キャンパス内の建物（亦説館・其中館・同窓会館・生協会館）の解体撤去完了など、既存建物の整理を行い、キャンパス全体の資産価値向上につなげました。
- (3) 施設改修・計画による環境への貢献
  - 明々館旧機種空調機器第1期更新工事の完了、PFC旧機種空調機器更新工事の完了、亦説館等解体建物の旧型空調機器の撤去など、環境貢献度の高い施設整備を進めました。
- (4) オンキャンパスとオフキャンパスにおける教育施設設備の充実
  - 学而館（3階・4階・5階）AV機器更新完了、PFC教室間取変更等に伴う一部AV機器更新完了（※AV機器=プロジェクター&スクリーン）するなど、教育の質向上を実現する設備を整えました。



<sup>6</sup> LCC（Life-Cycle Cost）とは、建物のライフサイクルにわたって発生する費用のことで、計画・設計・施工から、建物の維持管理・最終的な解体・廃棄までに要する費用の総額です。



## 14. ICT推進

- (1) 各種サーバの「オンプレミス化・クラウド化」へのルール整備
  - サーバの設置場所を決める際の検討要素を整理し、今後サーバの新設・更新の際に判断基準となる基本方針を作成しました。
- (2) 学内外の問合せに対するサービスレベルの最適化
  - 運用中のチャットボットの質問内容を分析の上、回答率の向上に繋がる方法を検討し、仕組みの改善を行いました。
- (3) 教職員のICTリテラシーの向上
  - 教職員のICTリテラシーを向上する研修計画を策定しました。
  - オンデマンドの選択型研修の仕組みを利用したICT研修の実施を開始しました。
- (4) オンライン授業対応（高速通信の導入の検討）
  - 2024年夏に10Gbps帯域のインターネット接続環境を構築することを前提とした計画を策定しました。
  - 高帯域、可用性向上、コストパフォーマンス向上を主な目的として、ネットワーク構築業者から情報を収集し、基本方針を固めました。
- (5) 入試から就職までの学生情報の一元化
  - 多様な変化にも迅速・柔軟に対応し、学生や社会の負託にこたえる質の高い教育の提供するために、「学務系システム」更新に向けて進めています。国内の主要な大学に実績を持つ7社からそれぞれの学務システムの詳細説明と提案を受け、情報をもとにGAKUEN後継バージョンへの更新とする方針を固めました。

## 15. 人事

- (1) 経営戦略と連動した戦略人事機能強化
  - 新規で導入する人事システムの選定から人事情報の一元化および各種システムとの連携のための開発を経営企画課、情報システム部、人事部とで行い、2022年6月より運用を開始しました。更なる業務効率化のため、今後も継続的にシステム改良を行う予定です。
  - 財政健全化委員会のプロジェクトの一環として、業務委託費の検証を開始し、実質人件費の適正化に向けた取り組みを進めています。
- (2) 大学教員の人事制度適正化プロジェクトの推進
  - 新学群開設に向けた人員増加が予定されたため、既存の学群・大学院においては、採用者と退職者のバランスを鑑みた採用計画を策定し、人員の適正化を図りました。
- (3) 中学校・高等学校教員の人事制度適正化プロジェクトの推進
  - 外部組織の伴走型支援のもと、課題の洗い出しと人事制度適正化に向けた目標設定、および行動計画の検討を行いました。
  - 早期退職制度の時限的導入を行い、教員のキャリア支援を行いつつ、体制づくり（年齢構成バランスの適正化）を進めました。
- (4) 幼稚園の人事制度適正化プロジェクトの推進





- 2024 年度からの新賃金体系導入に向けた準備を進めています。
- (5) 働きがい改革プロジェクトの推進
  - ダイバーシティ推進室と連携し、時間単位の年次有給休暇、在宅ワーク等の制度化の検討を行い、時間単位の年次有給休暇については 2023 年 4 月より運用を開始しました。
- (6) 労働生産性向上プロジェクト
  - 各部門の業務整理と併せて適正人数の選定を行い、時間外労働時間を削減しました。
  - 学生アルバイト制度（ON CAMPUS JOB）の運用体制を人事部に一元化し、学生アルバイトの活用を促し、職員業務負担の軽減を実現しました。

## 16. 財政基盤

- (1) 人件費・教育研究経費を適切な水準に統制し、持続安定的な教学運営体制を構築する
  - 持続安定的な教学運営体制を構築するために大学在学学生向けの「学費収納システム」を開発し、2022 年度春学期の大学学費請求から稼働しました。2022 年 12 月時点で秋学期の学費未納者数が前年度比で半減するなど、目に見える成果が上がっており、学費未納問題の解決に向けて大きく前進しました。また、振込用紙を廃止して大学 Web サイトで学納金を案内するため、省資源・省工に寄与しています。
- (2) 中長期的な財政規律により財務基盤を強化し、奨学金の原資となる基金の充実を通じて、運用益を獲得する
  - 株式会社日本格付研究所（JCR）による格付「A」を取得し、第三者機関から財務の健全性について評価されました。取得結果は桜美林学園公式 Web ページに掲載しています。  
(<https://www.obirin.jp/disclosure/evaluation.html>)
  - 2022 年 9 月に不稼働資産を売却しました。一時的に資産処分差額が発生しましたが、中長期的に維持・管理費用を削減できます。
  - 資産運用については、ロシアによるウクライナ侵攻およびエネルギー資源・食糧の価格高騰に端を発する数十年ぶりのインフレーション、為替の大幅な円安など、市場環境の不透明感が強まる中、安全性と利回りの確保のバランスをとることに注力しました。主に償還を迎える債券の買い替えの対応を行い、格付け A 以上で利率 1.1～2.099%の債券を購入することができ、財政基盤の強化に寄与しました。
- (3) 外部から本学園へのニーズを集約し、学園が有するリソースの活用と併せて、収入構造の多角化を実現する
  - 国立研究開発法人 科学技術振興機構の国際青少年サイエンス交流事業「さくらサイエンスプログラム」に採択される<sup>7</sup>等、収入構造の多角化を進めました。

### ◆「100年回帰 -SDGs教育プログラム-」の展開

<sup>7</sup> 対象となった OBIRIN SCIENCE CAMP（OSC）は、「サイエンス」をキーワードに、本学の学術資源を対面・オンラインで世界に発信することによって、社会課題の解決に取り組む世界中の学生、教職員、市民やビジネスをつないでいこうという挑戦です。(https://osc.obirin.ac.jp/)

2022年11月12日、一般社団法人グラミン日本と学校法人桜美林学園により、桜美林学園100年回帰プログラムとして「SDGs教育プログラム」を立上げ、子どもの貧困対策や経済的理由により子育てが困難な家庭の就業支援を目的とした教育プログラムの提供を発表いたしました。

現在、日本では6人に1人が「相対的貧困」にあるとされており、世帯別の相対的貧困率は母子世帯が約5割と突出して高い状況が課題となっております。また、新型コロナウイルス感染症の影響によって経済的弱者も増え、それは一人親世帯、特に母子家庭やシングルマザーに皺寄せが生じているとも言われております。

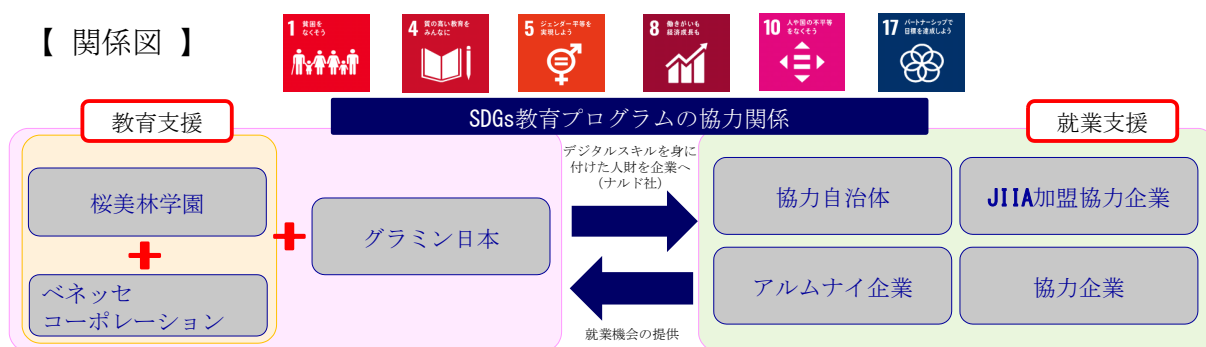
政府の進めるリスキリング（学び直し）予算も5年で1兆円に拡大されますが、そのほとんどは転職・副業受入れ企業への支援、またキャリアアップによる転職支援制度など、企業向けの取り組みが想定されております。

「SDGs教育プログラム」は、政府目線とは異なる貧困対策に焦点を向け、貧困弱者と呼ばれる方々が自立できる環境をつくることができないか。「魚を与えるのではなく、魚の捕り方を授ける」に尽力すべく立ち上げた取り組みです。

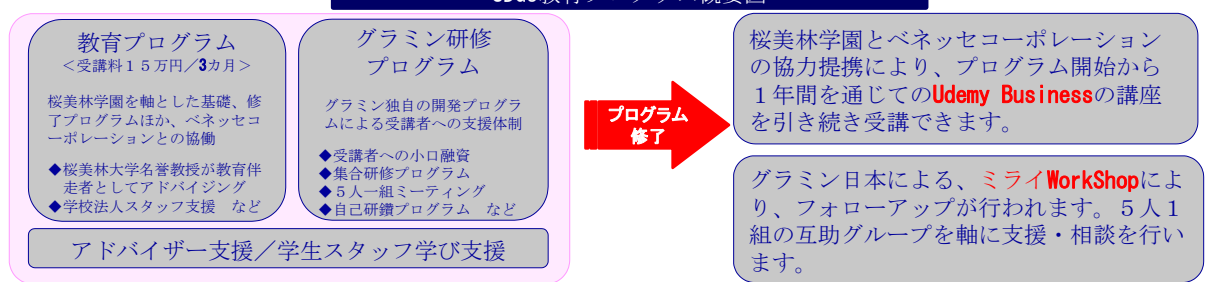
22年度は桜美林学園が所在する近隣自治体の町田市、相模原市、多摩市を訪問し、男女共同推進を行う部署との連携をはかり、同プログラムの受講対象者となるシングルマザーへの周知について協力体制の構築を進めて参りました。また本学園に関連する企業さまへの雇用機会の確認、雇用に照らし合わせた教育プログラムの確認調査を行い、23年度中に当プログラムのスタートをきるべく、取り組む準備を行いました。

100年前、学園創立者清水安三が北京の貧困子女に施した取り組みを回帰し、100年後の現在、桜美林学園として清水安三精神のもとで貢献できる取り組みを、当プログラムにより実現すべく取り組んで参ります。

【 関係図 】



SDGs教育プログラム概要図



# VI 決算の状況

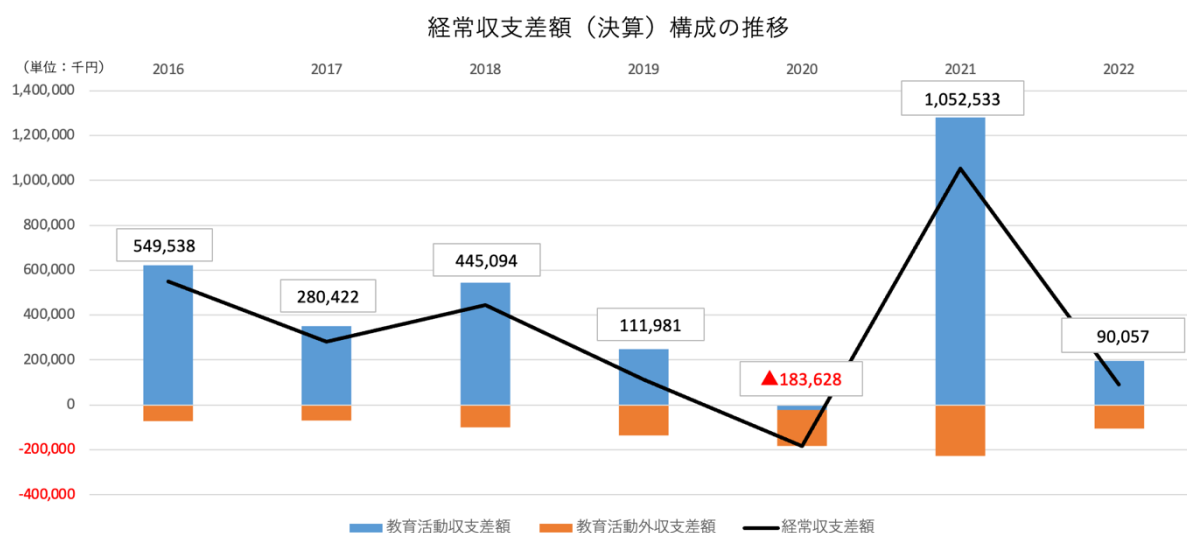
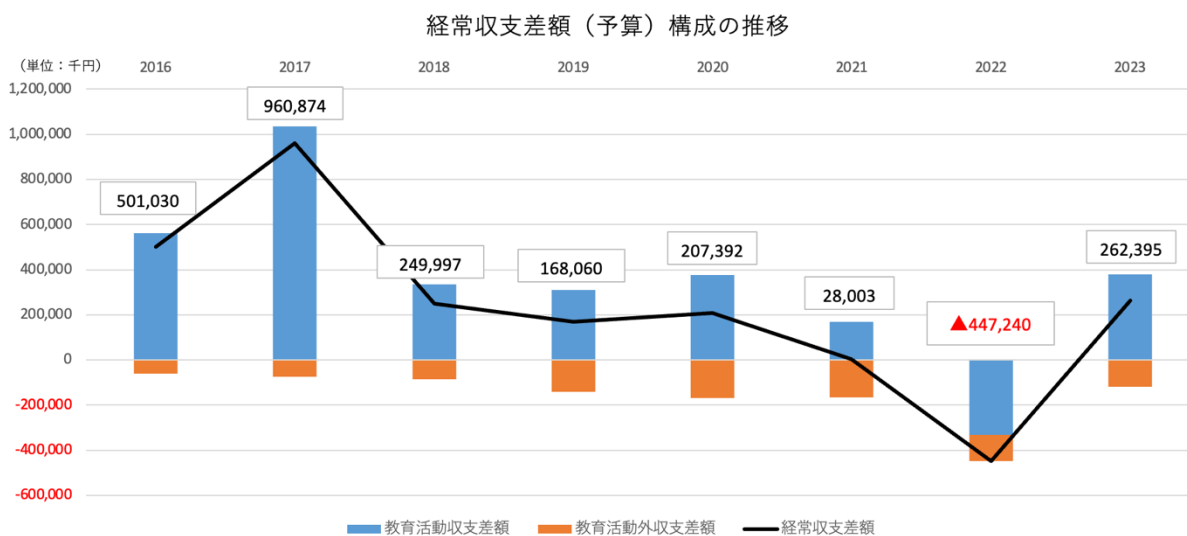
## 1. 事業活動収支計算書

2022年度の各部門別の事業活動収支計算書は次の通りとなりました（表の単位は百万円）。

|               | 全体       |       |          |        |       |       |
|---------------|----------|-------|----------|--------|-------|-------|
|               |          | 法人    | 大学       | 高校     | 中学    | 幼稚園   |
| 教育活動収入        | 17,791   | 9     | 15,736   | 1,424  | 534   | 88    |
| （前年度比 増減額）    | (151)    | (2)   | (200)    | (△4)   | (△38) | (△9)  |
| 学生生徒等納付金      | 14,854   | 0     | 13,537   | 917    | 360   | 40    |
| （前年度比 増減額）    | (314)    | 0     | (353)    | (△20)  | (△10) | (△10) |
| 手数料           | 316      | 7     | 267      | 23     | 19    | 0     |
| （前年度比 増減額）    | (△29)    | (7)   | (△36)    | (2)    | (△1)  | 0     |
| 教育活動支出        | 17,595   | 375   | 15,075   | 1,461  | 538   | 146   |
| （前年度比 増減額）    | (1,236)  | (39)  | (1,144)  | (93)   | (△33) | (△8)  |
| 人件費           | 8,460    | 185   | 6,739    | 1,055  | 379   | 102   |
| （前年度比 増減額）    | (95)     | (△42) | (129)    | (62)   | (△46) | (△7)  |
| 教育研究経費        | 7,026    | 33    | 6,527    | 324    | 123   | 18    |
| （前年度比 増減額）    | (1,021)  | (33)  | (933)    | (38)   | (18)  | (△2)  |
| 管理経費          | 2,109    | 156   | 1,809    | 82     | 37    | 25    |
| （前年度比 増減額）    | (120)    | (48)  | (82)     | (△7)   | (△4)  | 0     |
| 教育活動収支差額      | 196      | △ 366 | 661      | △ 38   | △ 4   | △ 58  |
| （前年度比 増減額）    | (△1,085) | (△37) | (△944)   | (△98)  | (△6)  | (△1)  |
| 教育活動外収支差額     | △ 106    | 0     | △ 108    | 1      | 1     | 0     |
| （前年度比 増減額）    | (123)    | 0     | (121)    | (1)    | (1)   | 0     |
| 経常収支差額        | 90       | △ 366 | 553      | △ 36   | △ 3   | △ 58  |
| （前年度比 増減額）    | (△963)   | (△37) | (△823)   | (△96)  | (△5)  | (△1)  |
| 特別収支差額        | △ 247    | △ 3   | △ 244    | 0      | 0     | 0     |
| （前年度比 増減額）    | (△267)   | (△3)  | (△244)   | (△10)  | 0     | (△10) |
| 基本金組入前当年度収支差額 | △ 157    | △ 369 | 309      | △ 37   | △ 3   | △ 58  |
| （前年度比 増減額）    | (△1,230) | (△40) | (△1,067) | (△107) | (△5)  | (△11) |

## 2. 収支状況の推移と今後の方針

### (1) 予算・決算別収支状況の推移



- 「経常収支差額」は「教育活動収支差額」と「教育活動外収支差額」の合計であり、折れ線グラフと囲み数値で示しています。各収支差額はそれぞれ収入額から支出額を差し引いたものです。
- 2022年度予算策定時点では、新型コロナウイルス感染症対策へ財政措置を講じつつ、教育研究活動が従来以上に活発化する想定で編成した結果、経常収支差額は△447百万円の支出超過を見込みました。
- 決算においては、まず収入面で大学の学生数の増加、国立研究開発法人 科学技術振興機構の国際青少年サイエンス交流事業「さくらサイエンスプログラム」の採択等により、教育活動収入は前年度比151百万円の増加となりました。
- 支出面では、ロシアによるウクライナ侵攻およびエネルギー・資源・食糧の価格高騰に端を発する数十年ぶりのインフレーション、為替の大幅な円安などの要因のため、予定していた教育研究活動の一部が中止となった結果、教育活動支出における予算執行率が96%となりました。

- その結果、予算では△447百万円としていた経常収支差額が、決算においては90百万円の収入超過となり、経常収支差額比率は0.5%となりました。
- また、2022年度末の学園全体の総資産は75,817百万円となり、約1万2千人の学生生徒・園児の学習環境として十分な資産規模を保有しています。

## (2) 今後の財政方針

- 2022年度決算の経常収支差額は収入超過となりましたが、これは予定していた教育研究活動の一部中止という要因によるものです。そのため、2023年度の各事業活動の遂行にあたっては、安定的な財政の実現に向けて取り組むべき課題があります。
- 新型コロナウイルス感染症の長期化により、これまで寮運営等の補助活動や公開講座等運営は大きな制約を受けていました。この間に、休止状態の一部の研修施設については売却を実施しました。事業活動の在り方についてもアフターコロナを見据えた検討を重ねています。
- このような状況下において、2023年度は「国際交流事業の本格的な再開」「学群におけるカリキュラム改革や学生データ一元化の推進」「AI・ICTを活用した新しい教育環境の整備」「2023年度に開設した教育探究科学群のプロモーションとさらなる学生募集活動の強化」「多摩キャンパスの航空・マネジメント学群日棟の処分」「学園の有形無形のリソースの最大化による外部資金獲得強化」等の重点事業があり、これらを推進していくうえでも「選択と集中」が重要と認識しています。
- 大学のキャンパス拠点化が、展開期から安定稼働期へと移行することに備えて、運営体制の効率化・合理化等を図ります。厳しい外部環境下においても時代のニーズに適応した教育研究活動を安定的に継続できる財政基盤の実現に向けて、諸施策に着手していきます。