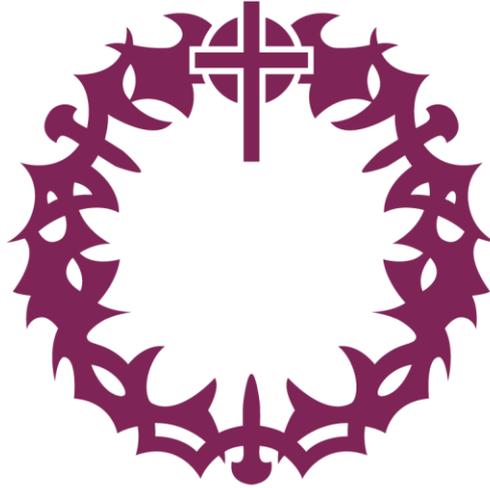


# 2024 年度 事業計画書

---



J. F. Oberlin

	ページ
I 理事長メッセージ .....	1
II 桜美林学園の目指す姿 .....	2
III 2024 年度の重点計画 .....	4
IV アクションプラン .....	8
V 財政計画 .....	20



桜美林学園

# I 理事長メッセージ

桜美林学園は、1921年、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」を使命としながら、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。



私たちが今直面する時代を概観しますと、まず、2023年の出生数はおよそ75万人となり、8年連続で過去最少を更新しております。歯止めが利かない少子化に加えて、国際情勢の緊張の高まりは、学生の国際交流にブレーキをかけるとともに、若年層の価値観にも大きく影響を与えることでしょう。さらに、アフターコロナ時代の到来や生成AIに代表されるテクノロジーの急速な進歩、経済成長の鈍化など、私たちの事業環境を変化させる要因は、枚挙に暇がありません。

本学園は、不変の理念を守りながらも、時代の変化に対応するために、2024年度は「第4次中期計画」の策定に取り組みます。私たちが第一に取り組むべき課題として、「教育と学生・生徒・園児への支援を軸においた学園生活満足度の最大化」があります。これを実現するためには、「質の高い教育と学生・生徒・園児サービスの提供」が何よりも大切です。その結果として「桜美林ブランド形成と募集力の確保」を果たし、学園経営基盤の強化へとつなげていきます。

次の第4次中期計画は、教職員の知識と経験を総動員した上で、新しくかつ具体的で実効性があるものを創り上げていきます。また、教職員共感のもとで策定し、実現に向けて全員が一丸となって取り組んでいくことが何よりも重要です。

また本学園では、2023年3月4日よりガバナンスの在り方についての検証を、第三者を入れたガバナンス検証委員会により自律的に進め、その調査報告と提言を真摯に受けとめ、改善計画プロジェクトチームのもと改善に向けた取り組みを進めております。公正性を担保した組織マネジメントの整備は、2025年度に迎える私学法の改正に合わせて抜本的に見直すなど、今後もコンプライアンスとガバナンスを強化し、教育・研究の質の向上に資する運営体制を確立していきます。

桜美林学園には誰もがのびのびと主体的に学べる環境、答えを共に見つけようとする姿勢が息づいていると感じています。予測困難な時代の中、いつの時代でも変わらない建学の精神に基づきながら、時代の変化と社会のニーズに応じて提供する教育内容を柔軟に変え、教育、さらには社会全体のより良い未来に向けて、学園一丸となって取り組んでまいります。どうか、本学園との関わりを持ち、本事業計画にご関心を抱かれた皆様におかれましても、見守りとお力添えをいただけますと幸いです。

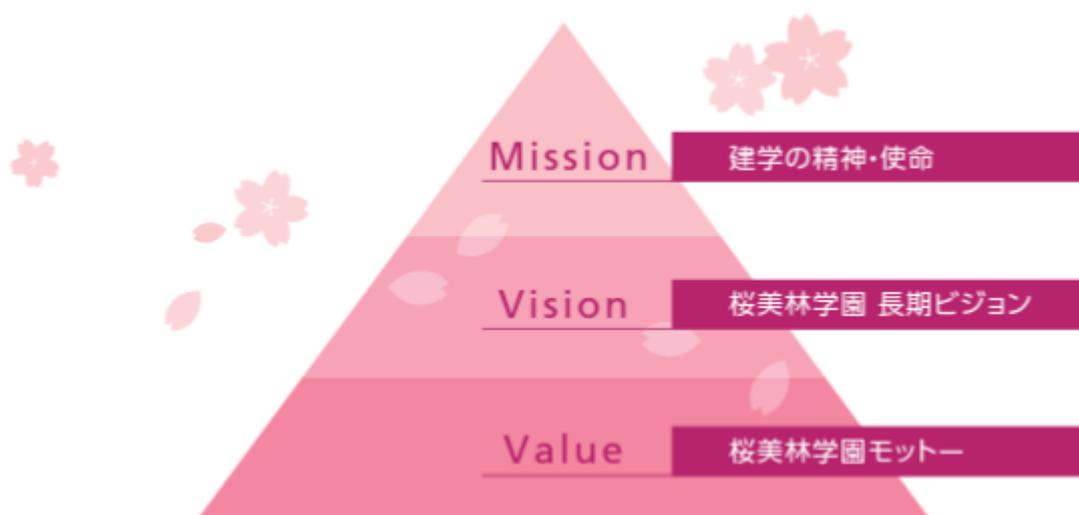
桜美林学園 理事長  
大槻 達也

## Ⅱ 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ともに、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、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ており、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「キリスト教精神に基づいた、教養豊かな識見の高い国際人を育てたい」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。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隣人に寄り添える心を持って、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する。

### 「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、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く。

## (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、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。これらの重点計画、アクションプラン、KPIについては、計画期間中の新型コロナウイルス感染症拡大に伴う情勢変化を反映し、適宜補正を行いました。

## Ⅲ 2024年度の重点計画

### 1. 社会から信頼されるガバナンスを備えた強固な学園の基盤づくり

2023年6月、同年3月に理事会にて自律的に立ち上げたガバナンス検証委員会からの調査報告書により、本学園での2020年度における役員報酬に関する事務執行において私学法違反であるとの評価、また役員報酬への取り組みに関する公益通報を理事会に報告しなかったこと、財務、組織、情報などの諸課題を提示されることになりました。この件を起点に、本学園はガバナンスに関する諸課題への改善に向けて取り組みを進めることになりました。

理事会においては、同報告書の指摘事項を真摯に受け止め、同年8月に改善計画プロジェクトチームを発足し、2023年10月13日に『「ガバナンス検証委員会」調査報告書の概要と改善方針』を公表いたしました。同時に、改善に向けた具体的な行動を整理しています。私立大学等経常費補助金については、25%の減額という措置を受けましたが、既に改善に向けた行動計画を取りまとめ、可能なものから順次着手し、2024年度からは本格的に改善を進めてまいります。

同報告書で指摘された課題は、具体的には（１）理事会運営と監査機能の機能不全の改善、（２）財務マネジメントの健全化、（３）組織マネジメントの強化、（４）情報マネジメントの整備、などが挙げられます。

（１）については、私学法を遵守しつつ、改正私学法を視野に入れた学内規程整備を行い、特に理事会運営については、執行と監視の役割を明確化し、相互けん制機能を確立します。同時に役員研修を実施することで確実遂行を実現します。

（２）については、執行実績に基づく予算編成および予算統制の強化、業務委託費の精査および削減、出資子会社の経営状況可視化および再建などが課題となります。予算管理の実質化と、不要な支出の削減を進め、財政の強化を目指します。

（３）については、学園組織の進むべきビジョンや取るべき戦略を、トップ層から広く教職員に共有し、一丸となって取り組む組織作りが急務です。そのためには、トップ層と教職員間、さらには教職員同士でもコミュニケーションを円滑に取る風土を醸成するとともに、評価・報酬制度を中心とした職員人事制度設計の見直しに着手し、教職員一人ひとりのモチベーションを高めていくことが重要です。

（４）については、情報セキュリティ体制の強化が課題となります。例えば、学内の情報セキュリティポリシーや規程、対策基準を見直し、最新の社会動向や技術動向を踏まえて再設定することが必要です。同時に、セキュリティ管理を実行するための体制を構築していきます。

今後も桜美林学園は、2025年の私立学校法改正を視野に入れながら、本格的なガバナンス改革を着実に実行するとともに、進捗状況を適時社会に発信し、学園内外のステークホルダーから信頼される学園を目指してまいります。

### 2. 中長期財政の健全化に向けた経常収支差額の改善

本学園は、新型コロナウイルス禍の影響を除くと、近年安定した経常収支差額を確保し続けています。一方、キャンパス拠点化やICT化の推進といった積極投資を進める中で、借入金による資金調達を行い、総資産に占める有利子負

債の割合が拡大しました。金融機関への利子を含めた返済は、中長期に向けて安定的な見通しが立っているものの、策定中の次期中期計画実現のための投資資金は、自己資金に依るものへと転換していく必要があります。

支出面では、2022年4月に学園内に立ち上げた『財政健全化委員会』を次年度も運営し、コスト削減のための個別論点について検討を継続してまいります。

具体的には、まず管理経費支出の削減をさらに進めます。業務効率化や、既存業務の見直しによる無駄の削減を行ってきた結果、2022年度の経費支出全体に占める管理経費支出の割合を、前年度より低減することができ、2023年度もさらに削減できる見込みです。2024年度は、引き続き業務効率化を推進するとともに、事業単位で収支の見直しを行い、不採算事業の撤退を見据えた抜本的なコスト削減を進めていきます。

不必要な経費執行を削減するためには、予算執行状況を期中にウォッチし、執行率の高い部門に対して改善勧告を出すといった予算統制の仕組みを整える必要があります。既に、財政健全化委員会の下で、予算データと執行データを経営管理システムに取り込み、リアルタイムに執行状況を把握する仕組みが完成しています。次年度はこの仕組みの強化と運用定着を推進し、予算計画と予算統制の連動をより強固なものにしています。

一方で、全ての経費を削減前提で検討するのではなく、学生サービスの質向上に資する投資は積極的に行います。2023年度には、「教育探究科学群」の開設や多摩キャンパスの新棟完成など、キャンパス拠点化計画は一通りの完成を迎えました。その結果、収入面では安定的な学生生徒等納付金を確保しています。今後も、不必要なコストの削減を進めると同時に、学生満足度を向上させる施策には資金投下を続けることで、メリハリのある予算執行を行い、学生サービスの質を高めて、適正な在学生・生徒・園児数の確保を継続いたします。

以上の取り組みにより、今後も経常収支差額の確保と、資産構成健全化による将来投資の自己財源充実を実現し、社会情勢に耐える安定経営と、次期中期計画の実現を目指します。

### **3. 第4期認証評価を見据えた質保証体制の整備**

2004年度に実施された学校教育法の改正により、全ての大学<sup>1</sup>は7年以内ごとに、その教育研究、組織運営などの状況について、定期的に文部科学大臣の認証を受けた第三者評価機関（認証評価機関）から評価を受けることとなっています。

認証評価制度は、大学の教育研究活動等の状況を国の認証を受けた機関（認証評価機関）が定める評価基準に基づき大学を定期的に評価し、その基準を満たすものかどうかについて社会に向けて公表することで、大学が社会的評価を受けるとともに、評価結果を踏まえて自律的な改善を促すことを目的としています。本学は、2019年度に前回の認証評価を受審しているため、2026年度までに次回の認証評価を受審する必要があります。

2025年度より第4期目を迎える認証評価は、現在、各認証評価団体が、文部科学省から出された答申を踏まえ、評価基準の方向性が示されているところであり、重点項目は、内部質保証体制の実質化にあると考えられます。

---

<sup>1</sup> 大学だけでなく、法律により短期大学および高等専門学校も受審が義務付けられています。

まずは内部質保証に関する学内組織および規程を再度見直し、認証評価受審だけでなく、内部質保証の本来の目的である、教育研究内容の継続的な改善に繋げることのできる体制の構築を目指します。また、内部質保証を実施するためには、エビデンスに基づいた現状分析が必須となります。そのため、2023年度に部署横断型によるIRプロジェクトチームを設置し、教学IRの充実にに向けた取り組みを開始したところです。

併せて、本学では2021年度の「Plus-DX」補助金事業として学生データ一元化基盤を構築しています。履修データや卒業後データを、学籍番号を基に一元管理しているため、学生一人ひとりの課外活動を含めた学修成果を可視化することができます。2024年度に本格運用を実現し、教学IRの強化を目指します。

教育の質保証のもう一つの大きな流れとして、2022年3月に中央教育審議会大学分科会質保証システム部会より発表された、「新たな時代を見据えた質保証システムの改善・充実に ついて（審議まとめ<sup>2</sup>）」では、「学修者本位の教育の実現」の考え方を質保証システムへと反映させ、必要な情報を社会に公表し社会との対話を進める「社会に開かれた質保証」を図るという方針が述べられています。

「学修者本位の教育」を実現するためには、様々な方策が考えられます。例えば、学修成果の可視化促進による、学生の到達度の把握や、教育課程の改善のために学生の声を取り入れる仕組みの構築などが例として挙げられます。本学でも、学群制を敷いているという特徴を踏まえつつ、建学の理念や人材養成目標に沿った質の高い教育を実施するための様々な取り組みについて、継続的な検討と推進に努めます。

#### **4. 中学校・高等学校の教育環境の整備と新校舎建設計画の推進**

桜美林中学校・高等学校では、建学の精神を礎とし、時代の変化を見据えた教育の実施を進めていきます。

まず、主体的かつ対話的な深い学びを実現するため、教科・科目および分野横断的にディプロマ・ポリシーを反映させた教育内容を展開します。これにより、生徒がより意義深い学びを得られるよう努めます。

また、既存の評価軸にとらわれない多面的な評価を行い、生徒の主体的な成長を促す教育システムを構築・実践します。そのためにも、探究学習や海外の姉妹校との交流を含む課外活動を通じて、幅と深みのある教育活動を展開し、生徒たちが多様な経験を積む機会を提供します。同時に、カリキュラム改革を実施し、自学自習の習慣を身につけると同時に、主体的に自己を向上させる仕組みを構築します。

また昨年度に引き続き、新校舎建設計画を積極的に推進します。これまでの教室の概念に縛られない新たな学習環境の整備を進め、先進的で柔軟な学びの場を提供します。これにより、生徒たちがより創造的かつ協働的な学びを享受できるような環境を整えます。

こうした諸改革を実現するための基盤整備として、教員の労働環境の整備に取り組みます。新学習指導要領に沿った自学自習を念頭に、効率的な授業運営と教育の質向上を実現します。また、年間変形労働時間制の考え方に基づく働き方改革を進め、労働環境の適正化を図ります。加えて、教員の指導力向上を促す研修を実施し、授業の質向上に努めます。

---

<sup>2</sup> [https://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1411360\\_00012.html](https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1411360_00012.html)

これらの取り組みを通じて、桜美林中学校・高等学校は建学の精神に基づきつつ、時代の変化に適応した充実した学びの場を提供することで、生徒と教職員が共に成長できる環境を築き上げます。

## **5. 地域に根ざした「育児プラットフォーム」の形成と経営改善策の継続**

桜美林幼稚園は、育児プラットフォームを地域に提供することを目指します。桜美林学園全体の人的、物的資源を活用し、保護者および地域に向けて学ぶ場や居場所づくりを推進していきます。特に、コロナ禍で分断されて孤立している子育て世代に焦点を当て、子育てに関する悩みや喜びを共有できる場や学びの機会を提供します。これにより、地域への貢献とともに、桜美林幼稚園のブランド力を向上させます。

加えて、早期に子どもを預けたいという需要が、子育て世帯で高まっています。少子化の影響に鑑み、園としても早い段階から存在感を認知される必要があると考え、満3歳児クラスを開設しています。さらに、未就園児クラスを拡充するとともに、従前の2歳児クラスに加え、1歳児対象のクラス（各15人、計3クラス）を2024年度から開設する予定です。

既に少子化が園児募集に影響を与えており、目標定員120人の確保が難しい状況であるため、2025年度に、私学助成園から施設給付型新制度園へ移行することを目指します。さらに、効果的な教育活動を展開するために、利用定員を100人とする計画も実現させるべく、具体的な取り組みを行っていきます。

これらの施策を通じて、桜美林幼稚園は変化する環境に適応し、経営状況を改善させることで、より効果的な子育て支援を提供してまいります。

## Ⅳ 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次中期計画では、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	

アクションプランは、事業を担当する各組織の独力によって達成することは難しく、組織横断的にプロジェクト化を行い、継続的に検討・実行を進めていく必要があります。今後も学園一体となって機動的に取り組んでいきます。

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) カリキュラムの可視化

- 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できる環境を継続して整備する。今後は「科目のナンバリング表示」「アクティブ・ラーニングの実施有無」「ディプロマ・ポリシーに対する当該科目の重要度や比重」「授業時間外学修の具体的取り組み」と言った項目に加えて、予習・復習として求められる内容などを、シラバスに取り入れていく。
- 学びの選択肢を、学生が十分に理解したうえで選択できるようにするため、学群のカリキュラムに付随する学び（海外・国内留学、資格取得、他大学での単位互換等）の選択肢について啓蒙を図る。

### (2) I C Tを活用した教育課程の体系化

- 学生が自身の学修歴や活動歴を記録し、社会に向けて取り組みや成果をアピールできるようにするために、I C Tを活用した実現方法の検討を行う。
- カリキュラムツリー<sup>3</sup>の再構築、およびカリキュラムと時間割の体系化を継続して進め、学生の学修成果を検証できる環境を整備する。

### (3) オンライン教育を活用した新たな授業の促進

- 対面教育を軸としつつも、オンラインでの学びやサポートを継続できる環境・体制を再構築する。

## 2. 学生支援



### (1) キャンパスコミュニティデザインの発展的再構築

- 学生課管轄組織（大学公認団体等）を中心に模範学生を養成し 学生全体の成長を促すことを目的にキャンパスコミュニティデザインの発展的再構築を図る。学生コミュニティを活性化させ、学生生活を充実させることにより学生満足度の向上、および中退・退学比率の低減を図る。
- 具体的には以下の2点について取り組みを行う。
  - ① 学生成長に資する取組
    - ・団体成長としては、団体（大学公認団体+d）に対して目的と目標を明確にし、設定させる。団体評価制度における中間・期末の評価点の発表とフィードバックを行う。全団体による「OACUサミット」を開催し、団体間連携の強化および帰属意識の醸成を図る。
    - ・個人成長としては、「模範学生表彰制度」の検討を行う（例：ベストサービスマン）。アクティビティポリシー・コンピテンシーを検討・作成し、稼働させる。
  - ② 学生生活充実に資する取組
    - ・学生満足度調査を再開させ、I Rプロジェクトとの協働の下、分析とP D C Aサイクルの実行を行い、学生ニーズの把握と不満の改善に努める。

<sup>3</sup> カリキュラムツリーとは、「授業科目」と「教育目標」を関連付けて、体系的に示した表のことです。ディプロマ・ポリシーに基づき、卒業までに身につけるべき能力が、どの科目に関連するのかが分かるようになります。

(2) 多様な背景や特性を持つ学生に対する支援の充実

- 障害などの多様な背景を持つ学生の「社会的障壁」を取り除くことにより、安心・安全な学生生活を保障するとともに修学的な成長につなげ、支援学生の支援満足度 80%以上を目指す。
- 具体的には以下の 3 点について取り組みを行う。
  - ① 体制面を見直す。町田キャンパス在学学生のみを対象としていたソーシャルワーカーによる相談支援（生活面、修学面）の範囲を各キャンパスに広げる。
  - ② 発達障害等に悩む学生に対するグループでのコミュニケーション支援を実施する。具体的には、外部機関と連携した講座を実施し、困りごとを抱えた学生が集まる機会を提供する。
  - ③ 教職員に対する「障害学生支援」の理解浸透を図るため、FD・SD や研修会を開催する。年間 2 回の全体 FD・SD を確実に実施し、学群やプログラムの特性に合わせた研修を随時行う。

(3) 学内奨学金事業の展開

- 学内奨学金事業にて、優秀な学生を支援し、桜美林が目指す人材像を育てることで、他の学生の模範（ロールモデル）とする。また、入試広報戦略の一環として、奨学金制度の運用・改定を通して大学の魅力を作る。
- 年度末の成果報告会にて、「全発表者の 60%以上が A 以上の評価を受ける」「1 名以上の学生が S 評価を受ける」という条件を達成させ、学園 WEB サイトに 4 名以上、学内奨学生をロールモデルとして掲載することを目指す。
- 具体的には以下の 2 点について取り組みを行う。
  - ① 学生の成長を図るための運用の再構築を行う。奨学生個人別の「成長シート」（目標展開シート）の導入と個人面談の実施により、奨学生の在学時の取組みと、目的・目標達成との因果関係を明確化させる。奨学生の学修および学生活動の最大化を図り、ロールモデル学生へと成長を促す。
  - ② 奨学金制度改定に向け、現行制度の課題と学生ニーズの調査結果、および関連部署・組織へのヒアリング結果を整理・分析する。他大学奨学金調査を実施し、あわせて現行奨学金、過去の奨学金の分析を行い、仮説に基づく新奨学金制度（案）を作成する。

(4) 学生の経済的基盤支援事業の展開

- 人生 100 年時代において、本学で学ぶ者が生涯経済面で困ることのないように、金融リテラシーを向上させ、学納金や大学生活にかかる費用の管理を学生自身で行えるようにする。また、経済的事情により学業継続を諦めることのないように経済的なセーフティネットの仕組みを構築する。
- 上昇傾向にある中退比率を、2021 年度水準の 2.5%、休学比率を 2.97%まで引き下げることを目指す。
- 具体的には以下の 2 点について取り組みを行う。
  - ① 入学前イベントを実施し、学生生活に目的・目標を持たせることにより、学生一人ひとりが何事も「自分ごと」として取り組めるように教育する。学生支援的観点からは、入学前に友人をつくり、大学へ進んで行く構図をつくりあげ、修学的側面と両輪でドロップアウトする学生を防ぐ。経済支援的観点からは、教育の中で学納金・奨学金・留学費用を自身で手続き・計算・管理できるようにする。
  - ② セーフティネットのスキーム構築に向けた検討を、経理部、事業開発部を交えたタスクフォースベースで開始し、学内外の財源から活用可能な基金構築を目指す。

#### (5) 保護者連携の強化

- 学生の保護者にて構成する後援会組織・活動をより活性化させ、学生を支援する団体としての価値を向上させる。保護者の主体的活動により保護者満足度を向上させ、大学・学生のための応援組織とする。
- 大学祭後援会出店ブースにおける利益を最大化させることにより学生生活に対する金銭的支援を年間1,000,000円獲得し、学生サービス、具体的にはオンラインプラットフォーム「TUNAG」リワード機能のインセンティブ原資とすること、活動支援の取り組み（イベント）を年間5件開催することを目指す。（2023年度実績：保護者懇談会、大学祭出店、ギビングキャンペーン補助、後援会総会）
- 具体的には以下の2点について取り組みを行う。
  - ① 現状、学生課が事務局として定例会等を実施しているが、学生が主体的に委員のみの定例会や企画会議を年に数回実施できるようにする。
  - ② 財務管理委員会やイベント企画委員会などの組織および企画運営を効率よく進めるための責任者を作り、自治組織への転換を図る。

#### (6) 新たな形での式典事業の展開

- 長年式典会場として利用してきた「東京国際フォーラム」の改修工事に伴い、2024年度は新たな式典会場「東京ガーデンシアター」にて入学式、学位授与式を開催する。
- 入学式においては、新入生の大学生活への期待感・高揚感を醸成するとともに、入学後の精神的な学修活動や学生生活を促進し、同時に学生間のエンゲージメントを高める。結果として、入学後の学生満足度の向上や保護者満足度、大学生活への理解度の向上、ひいては退学者比率の低減に寄与することを目標とする。
- 学位授与式においては、卒業生が「桜美林大学に入ってよかった」と実感してもらえるような式典を行い、社会に飛立つ後押しをするとともに、卒業後の桜美林への帰属意識を醸成し、校友会との橋渡しを行い、卒業後も大学との繋がりを保っていくことを目標とする。
- 具体的には以下の2点について取り組みを行う。
  - ① 従前の礼拝形式での式典に加え、先輩学生主催による「第二部」を開催し、歓迎ムードを演出する（4年間の軌跡をたどる動画の作成や、O.A.C.U.団体によるステージ）。
  - ② 卒業生の情報収集方法を変更する。卒業記念品や会場モニターを活用し、桜美林大学校友会の存在を周知する。

### 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

- 授業科目「キャリアデザインプログラム」、アドバイザー制度による面談、キャリアフェスタ、学内合同企業説明会をはじめとした各種イベント間の連携を強化し、全体として質の高い就職支援を提供する。また、各学群の特色に応じた就職支援を実施しつつも、ベースとなる就職支援は全学群の学生に対して均質に提供する。
- キャンパス毎の教育内容に応じた個別のイベント実施の検討を進める。
- 各種就職支援イベントについて、オンラインイベントを軸に対面も併用しながら展開し、アプリを活用した広報を戦略的に行うことで、利便性と参加率を向上させ、就職率の向上につなげる。

- インターンシップ参加に向けた各種支援や情報提供の充実を図ることで、就職率の向上につなげる。
  - 学生と企業のマッチングイベントを、採用に直結する最重要イベントとして位置付ける。特設ホームページの設置や動画配信など、オンラインを駆使して運営の充実を図ることで、就職率向上につなげる。また、企業の人事担当者と良好な関係を構築し、優良企業と学生とのマッチングにつなげる。
- (2) 「キャリアアドバイザー制度」による個別相談の充実
- サービス向上のためにアンケートを実施し、結果を検証することで改善を図り、学生とキャリアアドバイザーとの信頼関係強化を目指す。
- (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
- 1～2年生には、低学年の時期から将来の自身のキャリアについて考えるきっかけとなる授業「キャリアデザインプログラム A・B」や、就業観を醸成するイベントを提供していく。「キャリアデザインプログラム A・B」の内容に関しては、年度毎に就活環境などを踏まえたブラッシュアップを行い、前年度よりも質を向上させる。
  - 3年生次から、就職活動を意識したより実践的な内容である「キャリアデザインプログラム C・D」の提供、アドバイザー制度による面談、キャリアフェスタ、学内合同企業説明会をはじめとした各種イベントなどを実施し、効果的・戦略的な就職活動の支援を行う。
- (4) 留学生に対するキャリア支援・就職支援の充実
- 「キャリアデザインプログラム C・D」の留学生専用クラス、また、外国人留学生向けセミナーの実施や留学生専門アドバイザーを活用することで、日本の採用における文化や慣例、新卒一括採用スケジュールなど、就業感の醸成、就職活動の支援を行う。

## 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

- 前年度、サマーセッション・ウィンターセッションといった短期プログラムのニーズが強いことが確認できた。2021年に本格的な取り組みを始めた「さくらサイエンス<sup>4</sup>」では、2023年までの間に、のべ21件の採択を受け、約300名の留学生を受け入れてきた。これら短期間のプログラムを利用して、国際交流事業運営の経済基盤強化および、国際力・教育力・研究力を海外にアピールするエンジンとしてさらに注力する。
- 1セメスター型や1年間型留学の受け入れ、およびサマーセッションの受け入れなどで収入を獲得する。
- コロナ禍の収束を見据えた学生モビリティの再開を前提に、短期留学の受け入れをさらに加速させる。

### (2) (派遣) オンライン上の交流を含む国際学生交流の推進

- コロナ禍による対面学習機会の寸断が、留学意欲回復にも少なからず影響している状況があり、また、円安や留学先の物価上昇も、海外留学を難しくしている。このような現状を踏まえ、引き続き相対的に費用が安い短期プログラムを開拓し、学生が国際交流を行える機会を拡大する。



<sup>4</sup> さくらサイエンスとは、産官学の緊密な連携により、海外の国・地域の優秀な青少年に、日本の先端的な科学技術に触れる機会を提供する、国立研究開発法人科学技術振興機構の (<https://ssp.jst.go.jp/>) 事業のことです。この事業を通じて、①科学技術イノベーションに貢献し得る優秀な人材の養成・確保および継続的交流、②日本の教育研究機関のグローバル化、③日本と海外の国・地域との友好関係の強化を実現し、日本および世界の科学技術イノベーションの発展に貢献していきます。

- 中期型派遣を「桜美林学園の国際教育の中心」に位置づける方針に沿って展開を進める。アメリカやイギリスなどから、物価水準の安い国へ派遣先シフトを検討する。

## 5. スポーツ推進



- (1) 総合型選抜（スポーツ）とスポーツ特待生制度を活用した優秀な学生の確保
  - 効果的、効率的な総合型選抜（スポーツ）の活用、およびスポーツ特待生の採用を行う。アスリートとして優れた才能を持つ、学士課程の学生を対象とし、在学中にスポーツ競技力の向上および学業を両立させることで、他の学生の模範となる人材を育成する。
  - 奨励金を受ける学生が、学業においては全員が通算 GPA2.0 を達成すると同時に、競技クラブ内の中心的役割を担い、各クラブが目標としているゴールを達成する一役を担うことを目指す。
  - リーグに所属するクラブの 1 部継続（現状 2 部以下に所属するクラブについては上位への昇格）、駅伝チーム箱根予選会 20 位以内を達成する。
- (2) 学業や私生活の指導も含めた優秀な指導者の確保
  - 特別強化クラブに所属する学生や指導者向けにセミナーを開催し、学生が学業とスポーツの両立を実現するためのサポートを行う。充実した 4 年間の学生生活の中で、将来の糧となる経験をしてもらうための情報提供や、様々な手助けを行う。
  - 1 年生向けのセミナーにおいて、学業との向き合い方について丁寧に説明する。新幹部向けには新しいシーズンに向けて、どのようなチームを作っていくかのロードマップ作成を促す。指導者向けには、学生の学修時間を確保するよう促し、成績不良者には面談を行うなど、サポートを強化する。
  - 大学スポーツ協会（UNIVAS）と連携し、総合型選抜（スポーツ）での入学予定者に対して、入学前教育を実施する。
- (3) 大学公式 Web サイト、特別強化クラブ Web サイト「桜美林のスポーツ」、その他 SNS を活性化させ、特別強化クラブの活躍の情報発信を充実
  - 学園 Web サイト内の「桜美林のスポーツ」を通じて、特別強化クラブの活躍を認識してもらうきっかけを創出する。各クラブの観戦情報発信や、SNS を通じたコアなファンの育成を通じて、さらに多くのステークホルダーに対して大学、学園の認知度を高めて、ブランド向上に努める。
  - 広報課と連携し、コンテンツおよびクラブごとの Web ページ閲覧数をウォッチする。閲覧数の多いコンテンツやクラブについて解析を行って他のコンテンツに活かす。また、各クラブ SNS との連携を図る。
- (4) スポーツ振興資金（寄付）の活性化
  - 将来的に、大学からの予算だけに頼らず活動を継続できる環境を構築するため、スポーツ振興資金の獲得を目指す（年間目標額を 3,000,000 円とする）。
  - 年間を通じた募金企画を、募金課と協働で立案する。また各クラブが優秀な成績を収めた時、および大規模な大会の開催時などにタイムリーな募金企画を実施する。
- (5) 学内スポーツ施設の有効活用および改善と新たな施設計画の策定
  - 学生のスポーツ活動支援体制の充実を図るため、施設・管理部と協業し、スポーツ推進センターおよびスポーツ施設の環境を整備する。
  - 学園スポーツ施設の稼働率（クラブ活動利用の稼働率）75%を目指す。

## 6. 学生募集



- (1) 学生募集の再構築
  - 本学に興味関心を持つ層の母集団形成から資料請求、イベント参加、出願までのプロセスを可視化するためのシステム整備に目途が付いたことから、今後はデータを活用した管理運用を強化する。
  - 学群や選抜ごとの学生募集広報活動計画を策定し、出願、入学に繋がるプロセスを構築する。
- (2) 学生選抜の再設計
  - 高校までの学びや経験を通して得た、「学びに向かう力」「知識・技能」「思考力・判断力・表現力」を評価するための学生選抜の設計、見直しを継続的に行う。
  - 探究入試 Spiral の導入から 3 年目を迎え、選抜の検証・再整備を行うと同時に、より多くの受験生がチャレンジできるように募集広報を強化する。
- (3) 国際学生の募集選抜の強化
  - 国際学生の募集状況が好転したことを受け、国際学生比率を引き上げるために学内受け入れ体制の整備に着手する。
  - 国際学生募集および選抜の拡充と並行し、各国の教育状況に沿った出願条件、出願プロセス、選抜を設計する。
- (4) 高大接続の強化
  - 「ディスカバ！」を通して、中高生に「キャリア支援や探究学習のプログラム」を積極的に提供し、育成機会を創出する。
  - 高等学校との接続教育や連携を強化するための高大連携推進事業の一つとして、教育プログラムの開発を進める。
- (5) 安定的な学生募集および選抜の運営ができる組織作り
  - 既存の全学学生募集プロジェクトの機能を強化すると同時に、アドミッションオフィサーの育成、高校とのリレーション強化に向けた人材育成と組織作りを進める。

## 7. 研究・産学連携



- (1) 外部資金の獲得強化
  - 「競争力のある研究」のブラッシュアップを行うことで、外部資金の獲得強化につなげ、競争的研究費採択率 30%、受託研究件数 11 件を目指す。
  - 外部資金獲得の前提として、各専任教員（研究者）の専門性に応じた裁量的・基盤的研究経費を措置し、研究者としての土台づくり・身支度を整えることで、各専任教員が地に足を付けた研究活動を行える環境を作る。
  - 基盤的経費の措置による裁量的な研究活動の担保により、次の段階としての社会要請に応じた外部資金の獲得を推進する。
- (2) 研究規範意識の維持向上
  - 「研究活動遂行におけるコンプライアンス向上のための諸活動の実施」「利益相反マネジメント委員会の開催」「研究倫理教材」等の導入により、研究規範意識を向上し、高水準で維持させることを通じて「桜美林の研究」への信頼度向上を目指す。
  - ガイドライン適合回答率 90%、学内研修 5 回実施を目標とする。

## 【 中学・高等学校 】

### 8. 中学校・高等学校



- (1) 教育課程見直しに伴う改革
  - 教科・科目および分野横断的にディプロマ・ポリシー（国際人の学力）を反映させた教育内容を展開する。
  - 既存の評価軸にとられない多面的な評価を行い、生徒の主体的成長を促す評価システムを構築・実践する。
  - 課外活動を含めて幅と深みのある学校教育を展開する。
  - カリキュラム改革を実施し、自学自習の習慣を身につけると同時に、安易な目標設定をすることなくステップアップしていく仕組みを構築する。
- (2) 新校舎建設計画の遂行
  - 情報システム環境の整備により I C T 教育の展開、および経費最適化による経営の効率化を実現できるキャンパスにする。
- (3) 教員の人事諸制度整備
  - 新学習指導要領に沿った自学自習を念頭に、時間割の再構築を行い、効率的な授業運営と教育の質向上を実現する。
  - 中学校・高等学校教員の就労規程を見直す。教員の働き方改革を行っていくと同時に、人事諸制度の適正化を図る。
  - 働き方の改革によって捻出した時間を、教員各自のスキルアップの時間に充てることで、さらなる授業の質向上を図る。

## 【 幼稚園 】

### 9. 幼稚園



- (1) 収支構造の改善
  - 経営基盤の安定化を図るため、私学助成園から施設型給付園への移行を目指す。
- (2) 定員の確保
  - コミュニティ誌への掲載・ポスティングの実施・保護者を巻き込む広報・幼稚園 Web サイトでの発信など、さまざまなチャネルを活用して、幅広い広報活動を実施する。
  - 桜美林幼稚園の教育方針を効果的に発信し、地域の子育て世代への訴求力を高める。そのためのブランディング戦略を引き続き実行する。
  - 未就園児クラスの充実を図る。2・3 歳児クラスは定員 15 人を 3 クラス、新たに 1 歳児対象クラスは定員 10 人を 3 クラス開設する。
- (3) 福祉サービスの充実・預かり保育の充実
  - ブラネット淵野辺キャンパスを活用した預かり保育の促進を図る。要件が整えば前倒して実施する。
- (4) 他設置校との連携強化
  - 大学、中高、幼稚園が連携し、園児、生徒、学生、保護者等が共に育つ場となることを目指す。

- 併せて、地域の方々との連携も強化し、卒園後も幼稚園や学園の資源を活用した様々な学びの機会を提供し、教育活動に対する理解を深める

## 【 学 園 】



### 10. 地域・社会貢献

- (1) 園児・生徒・学生・教職員の地域貢献を支援
  - 地域社会との連携を、大学を軸に強化することで、本学のリソースを継続的に提供し、「地域密着型大学」および「地域拠点大学」を目指す。また、地域社会への貢献を念頭に置き、様々な分野で様々な連携・協力体制を構築する。
  - 生徒・学生の地域事業への積極的な参加を促し、地域活性化を推進する。また、生徒・学生の学修機会の創出を行う。
- (2) 地域へ向けた学園主催のイベント等の実施
  - 町田山崎団地、町田木曽住宅とのコミュニティ作り、スポーツフェスタ、サイエンス教室の開催といった本学の理念や特性を生かした取り組みやイベントを通じて、教育・研究活動の具体的な成果を地域社会へ還元し、地域連携の強化を行う。
- (3) 大学コンソーシアム事業等連携
  - さがまちコンソーシアム、学術・文化・産業ネットワーク多摩、大学コンソーシアム八王子、FC 町田ゼルビア、その他、行政、自治会、諸団体、企業等との連携案件を推進する。

### 11. 校友・寄付



- (1) 学園同窓会と大学校友会の再編
  - 卒業生組織を内外問わず分かりやすい体制に整備することで、卒業生ネットワークや卒業生コミュニティの拡大の土壌とし、有益な結びつきの維持・強化につなげる。
- (2) 卒業生ネットワークの拡大
  - 同窓会・校友会の支部拡大により、全都道府県に卒業生組織を発足することを最終目標とする。2024年度は、現 20 組織に加え、2 組織発足する。
- (3) 寄付メニューの拡充および属性毎のアプローチを強化
  - 寄付のメニュー・申込方法・告知方法を整備・強化し、属性ごとに適切なアプローチを行うことにより、獲得できる寄付金額を増大させる。
  - リ・ユニオンの各支部、ホームカミングデー、後援会など、様々な場面での寄付募集を行い、寄付意識の醸成を図る。

### 12. 広報



- (1) 大学サイトをリニューアルする
  - 大学配下のサイト群全体を対象としたリニューアルに着手する。現サイト開設後、大学において様々な改革が進められた中で、サイトの陳腐化が進んでいる。教育・研究の両面から本学の取り組みや魅力を多様なステークホルダーに伝えることのできるサイトへとリニューアルを実施する。2026年度の公開を

目標としてロードマップを作成し、大学の方針の確認・定義をした上で、コンセプト策定、サイト設計へと、設定したスケジュールに従って作業を進めていく。

- (2) 学園 Web サイト群を安定的に運用するとともに、社会から公表を求められている情報を正確かつ迅速に学園サイト群に掲載する
- 学園の情報基盤として多様なステークホルダーがいつでも利用できるよう、年間を通して安定した運用を行う。
  - 公表すべき情報を全て最新の情報として学園サイト群へ掲載する。ページ更新にかかる年度実施計画書を作成し、関係部署と連携しながら計画に従って作業を実施する。
- (3) 多様なステークホルダーへ学園の活動を活発に発信する
- メディアでも評価される「行動力」「対人力」「グローバル」に秀でた人材を輩出する大学であることを広く訴求する。そのために、Web コンテンツ「百家結集」「百花繚乱」やスポーツサイト、特設ページ等で活躍する多彩な人材や特色ある取り組みを紹介し、デジタルマーケティングにより効率的・効果的にステークホルダーへ発信する。
  - 卒業生や在学生と大学とのつながりを創出・維持し、コミュニケーションへつなげるために、SNS で積極的に情報発信をするとともに、大学広報誌・スポーツ新聞を年 2 回発行し大学の魅力を伝える。

### 13. キャンパス整備



- (1) 「キャンパス整備におけるマスタープラン」を作成し、学園事業運営計画の柱とする。学園財政とのシミュレーションにより財政基盤を重視したマスタープランの策定と対応を図る
- 学園の理念および教育研究の高度化やグローバル化などの戦略を踏まえたキャンパスの目指すべき姿を具現化するために、キャンパス整備マスタープランの策定を進め、大学ブランディング構築に寄与する。
  - 中学校・高等学校校舎の再整備構想に際し、関係各所との調整のうえ、建設場所の精査のほか、建物規模・予算などを考慮した計画の検討を進める。
  - 町田キャンパス内、「大学/スポーツコンプレックス新築構想」に際し、関係各所との調整のうえ、建物規模・予算などを考慮した基本構想・基本計画の立案を行う。
  - 桜寮の使用再開に向け、関係各所との調整のうえ、改修・事業計画の検討を行う。
  - 多摩キャンパス内、「旧校舎解体跡地の活用構想」に際し、関係各所との調整のうえ、敷地利用に関する計画の立案を行う。
  - 諸室使用の用途変更等に伴う各キャンパス改修計画について整備を図る。
- (2) 施設・設備の長寿命化および施設整備に係る費用の平準化を目指すため、LCC 計画に従い修繕実施を図る
- 各キャンパスにおける教育研究施設の長寿命化対策（既存建物の LCC 計画、並びに校舎建物、設備機器類の保全や更新など）を計画的に実施する。
    - ・待望館ほか外壁改修工事
    - ・明々館 AV 設備更新工事（I 期）

- (3) 環境貢献のため、各種の計画に従い良質な空調設備機器の導入と整備費用の平準化を図る
- 高効率な空調設備機器の導入により、小さなエネルギーで冷房および暖房の高い効果を引き出すことが可能となるため、良質な省エネルギー化を計画的に実施する。
    - ・太平館 LED 照明更新工事
    - ・理化学館 GHP 更新工事
    - ・崇貞館冷温水発生機更新工事

## 14. ICT推進



- (1) 各種サーバの「オンプレミス化・クラウド化」に関するルール整備とそれに応じたサーバ再構築
- 整備基準に基づき、主に可用性の向上と運用コスト削減の観点から、クラウド化が有効となるサーバは移行を継続的に進める。
- (2) 学内外の問合せに対するサービスレベルの最適化
- 本学園で運用しているチャットボットの更新頻度を上げることで、品質向上を図る。
  - チャットボットの利用についてアンケートを行い、有効性を検証し、今後の問い合わせ対応のツールとして有効かを検討する。
- (3) 教職員のICTリテラシーの向上
- 人事部の研修制度とオンライン研修コンテンツを活用しながら、ICTリテラシー向上のための研修を実施して、教職員の情報リテラシーレベルと情報セキュリティ意識を向上させる。
- (4) オンライン授業対応（高速通信の導入の検討）
- インターネット接続の通信量増加への対応とコストパフォーマンス向上のため、高速なインフラを持つ学術情報ネットワーク SINET6 に移行し 10Gbps のインターネット接続環境を構築する。
- (5) 学務系システムの見直し
- 教務システムについて前年度に比較調査した結果に基づき、現在利用している GAKUEN システムの後継システムの導入に着手する。

## 15. 人事



- (1) 職員人事制度改革の推進と職員人件費見直しによる財政健全化
- 事務職員人事制度改革について、2023 年度に人事マネジメント部会で整理した計画に沿って 2024 年度中の制度施行を目指す。
  - 業務委託費の分析・精査を行い、人的資源の有効活用による質の担保と実質人件費の削減を実現する。
- (2) 大学教員人事制度適正化プロジェクトの推進
- 学長室・各学群・学務部と連携することで、適切な教員定数を再設定する。そのために教員の業務委託費や教員任用のプロセスについて現状の把握および見直しを行い、教員任用の適正化を図る。
- (3) 中高教員人事制度適正化の推進
- 前年度から外部の人事コンサルタント会社と協業しながら、新たな人事制度を策定してきたが、今後取り組むべき課題については内製化による取り組みの目的が付いた。そのため、外部コンサルティング会社を含めたプロジェクトとしては終了とするが、各種課題への検討は継続して行っていく。

(4) 働き方改革・労働生産性向上プロジェクト

- 働きがいのある職場環境を目指し、教職員のワークライフバランスを改善するため、時間外労働の削減に向けた取り組みや時短勤務期間の延長等、各種支援制度施策の検討および導入を行う。
- 性別や国籍、障害の有無といった個人の属性に関わらず、多様な人材が活躍できる職場環境実現のために、採用方針や評価制度の見直し等を図り、ダイバーシティ推進室と連携しながら、学園のダイバーシティを推進する。

## 16. 財政基盤

(1) 学園財政の健全化

- 予算編成時に直近決算年度の実績を基準としてシーリング枠を決定し、予算と実績を比較分析することによって、支出総額を適切な規模にする。
- 補助金獲得のため、申請の要項・要領を正しく理解し、適切かつ正確な補助金申請を行う。知識向上のために日本私立学校振興・共済事業団の研修用資料も活用する。各部署とのコミュニケーションを密にし、学園全体の補助金に対する知識、意識を高める。
- 補助金申請項目を増やし、補助金額の増額に資するために、補助金の申請要件を速やかに各部署と連携し、申請可能となる取り組みが増えるように働きかける。

(2) 財政基盤の強化

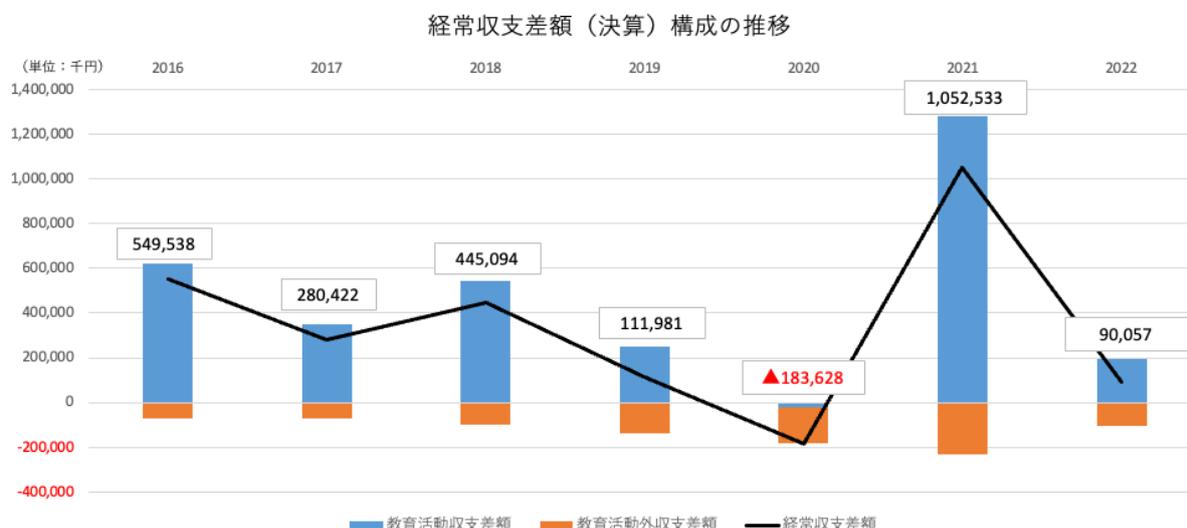
- 経常収支差額と減価償却額によるキャッシュフローによって、金融機関からの借入金を確実に返済することで外部負債の削減に努める。
- 証券会社・信託銀行等からの情報収集に努めつつ、金融政策、金融市場、為替レートの動向をモニタリングする。

(3) 作業工程とルールの見直しによる業務の効率化

- 在学生・保護者に対して、利便性の高い学納金支払 Web サイト『OBIPAY』を通じた学費の支払いを案内し、利用率向上のためのサポートを行う。
- 税務署に提出が義務付けられている支払調書の作成をシステム化する。支払報酬管理サブシステムを本格的に導入し、月次処理・年次処理についてマニュアルと業務フローを作成する。支払調書作成業務を標準化することで、属人化防止と業務効率化を目指す。

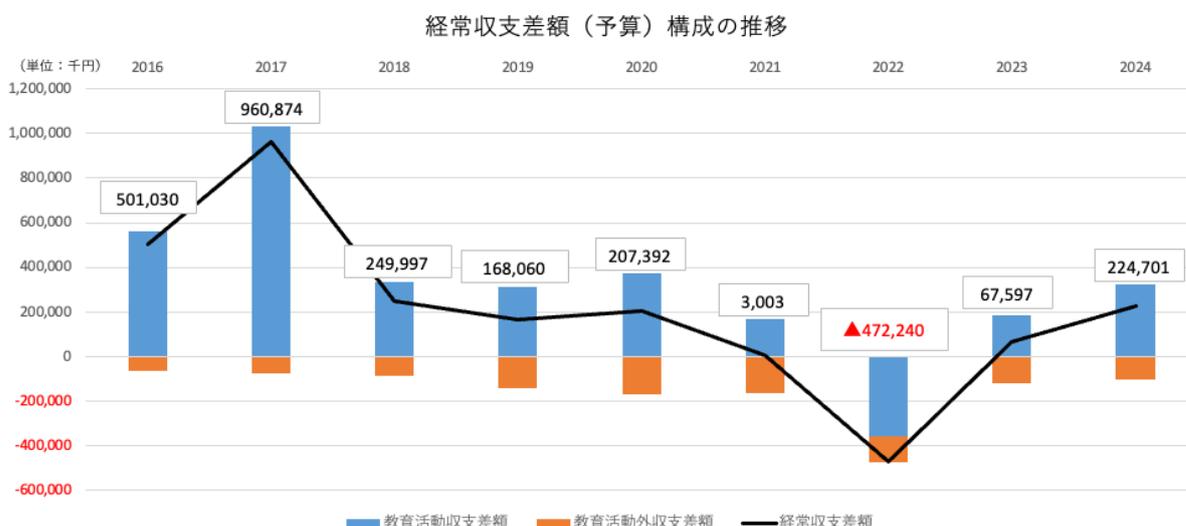
# V 財政計画

## 1. 2022 年度決算の概要



- 「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。
- 2021 年度に引き続き、2022 年度も必要な新型コロナウイルス感染症対策を継続しました。収入面では、航空・マネジメント学群（開設 3 年目）の学生増により、学納金収入が増加しました。支出面では、対面授業の全面再開などにより教育研究経費が増加しました。
- これらの結果、2022 年度決算の経常収支差額は 2021 年度より減少したものの、90 百万円のプラスを確保できました。

## 2. 2024 年度予算案の概要



※過年度予算は補正後

- 「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。
- 2024 年度予算の重点項目は、以下の 2 点となります。
  - ① 中長期財政の健全化に向けた経常収支差額の改善
  - ② 建替え・更新を必要とする施設（大学体育施設、中高校舎）の計画実行に向けた予算措置及び自己財源の充実
- 教育探究科学群は開設 2 年目となり、学納金収入の増加が見込まれます。
- 予定されている大きな支出を伴う事業として、多摩キャンパス旧校舎の解体工事及び跡地整備、大学基幹システム及び周辺システムの開発、改修があげられます。

上記を踏まえたくうえで諸経費の抑制に努め、2024 年度予算の経常収支差額は 225 百万円のプラスとなりました。今後も教育の質を維持・向上するために必要な投資を行いつつ、業務の効率化・合理化等を進めて、中長期的な財政計画の中で収支均衡と経営体力の向上を図ります。