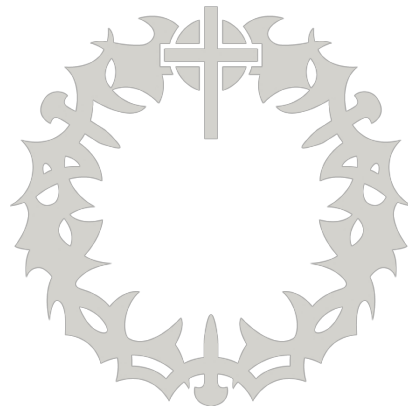


2019 年度 事業計画書



	ページ
I 基本方針・・・・・・・・・・・・・・・・	1
II 法人・・・・・・・・・・・・・・・・	7
III 大学・・・・・・・・・・・・・・・・	12
IV 中学校・高等学校・・・・・・・・	25
V 幼稚園・・・・・・・・・・・・・・・・	28
VI 予算・・・・・・・・・・・・・・・・	30



学校法人 桜美林学園

J. F. Oberlin University and Affiliated Schools

I 基本方針

1. 基本方針

私立学校を取り巻く経営環境は、少子化の影響もあり全体として厳しい状況にある。そのため政府は、大学設置認可経常費補助金配分と関連させながら、大都市圏に集中しがちな学生を抑制するための定員超過率の厳格化を実施した。国の厳しい財政事情もあり、私立大学への経常費補助金は、国立大学法人への運営費交付金と同様厳しく抑制され、補助率は10%を割り込んでいる。このように、私立学校を取り巻く経営環境は悪化の一途であるものの、グローバルな視点を有する有為な人材を輩出するという責務を負っている学園としては、教育の質的転換を図りつつ、教育研究組織の整備等を積極的に行っていく計画である。

学園は2015年に長期ビジョンの実現に向けて第2次中期目標（2015年度～2020年度）を策定した。そして2017年、理事会にて中期目標の改訂を行い、新たな目標に向けて中期計画案及びKPI（評価指標）を作成した。なかでも、教育研究組織の改組・再編、新しい教育プログラムの編成、新宿キャンパス及び本町田キャンパス（仮称）の設置・整備、四谷キャンパスの整備、多摩キャンパスの校舎改修整備、国際交流の一層の展開、スポーツ・健康教育の為のグラウンド及び施設整備等、2021年の学園百周年を迎えるための企画・立案等諸準備を重点課題としている。

教育方針は創立以来、「国際人の育成」を掲げ、学園全体の国際化に取り組んできた。昨年「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」が中央教育審議会から出されたが、この中でも国連提唱の「持続可能な開発のための目標（SDGs）」について説明されている。SDGsは、「誰一人として取り残さない（leave no one behind）」という考え方の下、貧困に終止符を打ち、地球を保護し、全ての人々が平和と豊かさを享受できる社会を目指している。この考えは98年前、本学園の前身である崇貞学園が中国北京で貧しい子女を対象に教育を施し、自立支援を行ったことに通ずるものである。現在では学園の規模も大きくなり、大学では世界大学総長協会（IAUP）や国連アカデミック・インパクト（UNAI）をはじめ、国際大学協会（IAU）、アジア太平洋大学交流機構（UMAP）等に加え積極的に国際的な活動を行っている。また中学校・高等学校はユネスコスクールに参加し教育研究を行っており学園全体で国際化に取り組んでいる。2019年度以降も国際的な連携協力体制を整え、学園全体の国際化を推進するだけでなく、国際貢献も視野に入れた活動を行っていく。



2019年度は新宿キャンパスが開設する年であり、キャンパスの拠点化について更に整備を進めていく。2020年度開設予定の本町田キャンパス（仮称）、常盤グラウンド、航空・マネジメント学群開設のための多摩キャンパス、四谷キャンパスの再開発ビル竣工に伴う整備が主な対象となる。学園全体の学生・生徒・園児数は約12,000人に増加する予定である（大学10,169人¹、高

¹ 増加要因としては次のとおり。グローバル・コミュニケーション学群の開設（250人増、2016年度から4年目）、芸術文化学群の収容定員増（150人増、2018年度から2年目）、及び健康福祉学群の収容定員増（100人増、2018年度から2年目）。すべて前年度比。

等学校 1,153 人、中学校 465 人、幼稚園 90 人)。大学においては 1 万人を超える学生数となる予定で、一定規模の学生数確保による財政基盤の安定を目指すことになる。大学の収容定員は、数年前より増加させてきた。志願者数も 2017 年度より増加²している。しかし、入学定員充足率の抑制政策³により、入学定員以上の学生を入学させることは困難になっているため、今後定員超過分の学納金収入は厳しくなっていく状況にある。



昨年度、法人組織のガバナンス強化のために、理事定数の変更を含む寄附行為の改正を行った。さらに外国の専門家・有識者からなるアドバイザリーボード⁴を設置し国際的視野に立った意思決定を可能とした。2019 年度においては、これらがさらに有効に機能するよう運営を行っていく。

財政見通しは厳しい状況になることも懸念されるが、中長期的な収支バランスを維持し、安定的な財政基盤を確立していくため、収入財源の確保に努め事業を行っていく計画である。2019 年度予算における、資金収支⁵上の収入は 22,373 百万円を見込んでいる。主な内訳は学生生徒等納付金 13,398 百万円、補助金 1,297 百万円、付随事業・収益事業 851 百万円、借入金等 5,881 百万円となっている。上記重点課題に取り組むための経費を計上するとともに、事業活動収支⁶を均衡させた予算編成を行っている。

2. 桜美林学園第 2 次中期目標（2017 年度改訂）

（1）建学の精神

キリスト教精神に基づく国際人の育成

（2）ミッション

「学而事人」

「学而事人」の精神のもとに、「自分のためだけでなく」、「誰かのため」に学ぶ姿勢を重視する教育を实践して、国際社会及び地域社会に貢献できる学園を目指していく。他者のために尽くす行動が、他者を惹きつけ、結果として多くの人々のベクトルを合わせていく。そのような行動をするリーダーを育成していく。

² 志願者数ランキング 2017 年度 99 位 7,767 人、2018 年度 71 位 11,432 人、2019 年度 19,000 人(2/6 現在予測) 出典：「週刊東洋経済臨時増刊 本当に強い大学 2018」（東洋経済新報社）

³ 文科省は 2015 年に定員超過による補助金不交付基準の段階的引き下げについて通知する際、2019 年度以降については「1.0 倍を超える入学者数に応じて学生経費相当額を減額」「定員充足率を 0.95～1.0 倍にした大学に補助金を上乘せ」という方向性を示した。

⁴ 外部の有識者や専門家等による意見や助言を聴取する委員会のこと。

⁵ 当年度の学校の諸活動に対応する、すべての収入・支出の内容を明らかにするもの。

⁶ 事業活動収支とは教育活動、教育活動外、及び臨時的な活動の収支バランスをみるもの。

(3) 桜美林大学ビジョン

「言語や文化を超えて協働できるグローバル人材の育成」

文化、言語、価値観も違う人々を仲間としてまとめ、自ら困難に立ち向かい、課題解決のために活躍できるようなコミュニティや組織を作れる人材を育成する。学生の25%程度を海外に送り出し、「国際的な分野の仕事に就くなら桜美林」という広い認知を得られる国際性を重視した人材育成を目指す。

「ダイバーシティ⁷を重視した教育・研究の推進」

キャンパス拠点化における教育の特色を打ち出し、様々な課題に対して、多面的な視野と見識をもって取り組む教育を展開する。25%がインターナショナル・ステューデントとなり、様々な国の学生が共に学び、交わることで、多様性を重視し、自ずと国際性が身につくキャンパス環境を整える。総合研究機構、各研究所、学系等が連携し、研究上の成果を継続的に教育に還元できる仕組みを構築する。

「スマート・ワンキャンパスの実現」

積極的にICT⁸を利用して、学生のサービスの向上を図り、情報リテラシー教育を推し進める。また、キャンパス拠点化に対応すべく全教職員の働き方改革を実施して、業務効率化を推し進めると共に全学規模で環境に優しいキャンパス運営を目指す。大学校友会を立ち上げて、100周年に向けて、地域社会、ステークホルダーとの関係強化を図り、スポーツ推進を通して桜美林コミュニティの活性化を図る。

(4) 桜美林中学校・高等学校ビジョン

実践力のある国際人育成のため、それを支える教員の効率的な組織の確立とともに、教員の資質の向上を図るとともに、基礎学力の高い生徒を育て、ブランドの基礎力を高める。

(5) 桜美林幼稚園ビジョン

自ら学ぶ力を持つ園児の育成 ―それぞれの興味や関心に寄り添いながら、小学校から生涯につながる学力の基礎を築く―

園児募集を強化するとともに、社会の変化に対応する幼稚園の仕組み作り・運営を行う。

3. アクションプランとKPI⁹/PDCA¹⁰サイクルについて

大学、中学・高等学校、幼稚園のビジョンを達成するために、学園が2020年までに達成すべき戦略を次の16項目に分けて策定している。

【法人部門】

- | | | |
|------------|-------------|-----------|
| 1. 財政基盤 | 4. ICT 推進 | 7. スポーツ推進 |
| 2. 人事 | 5. 校友ネットワーク | |
| 3. キャンパス整備 | 6. 広報 | |

【教学部門】

- | | | |
|----------|-----------------|--------------|
| 8. 学生募集 | 11. 就職・キャリアサポート | 14. 研究・産学連携 |
| 9. 教育支援 | 12. グローバル | 15. 中学校・高等学校 |
| 10. 学生支援 | 13. 地域・社会貢献 | 16. 幼稚園 |

⁷ Diversity. 「多様性」などの意味を持つ英語。多様な人材を積極的に活用しようという考え方のこと。現在は性別や人種の違いに限らず、年齢、性格、学歴、価値観などの多様性を受け入れ、広く人材を活用することで生産性を高めようとするマネジメントをいう。

⁸ Information and Communication Technology 「情報通信技術」の略

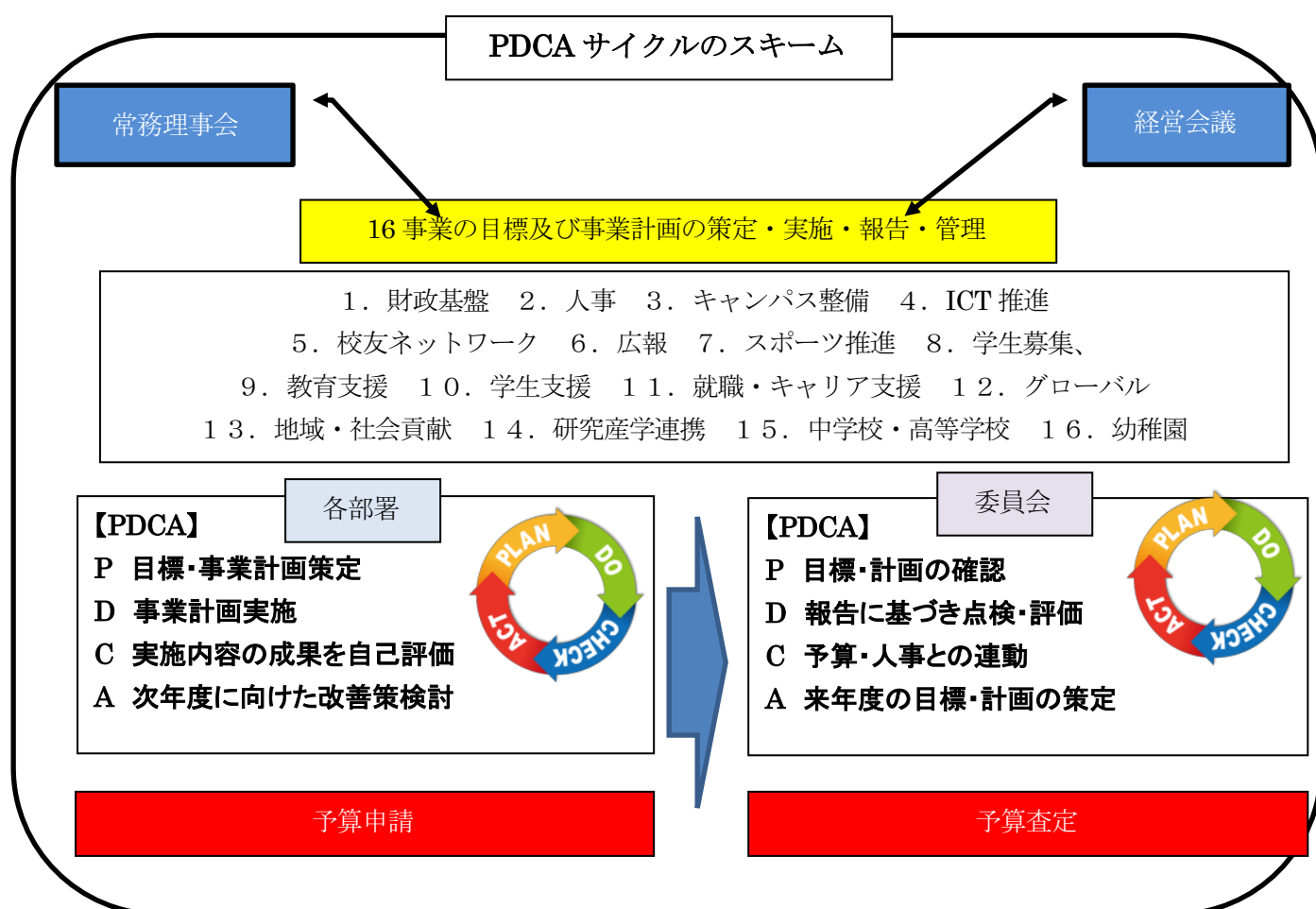
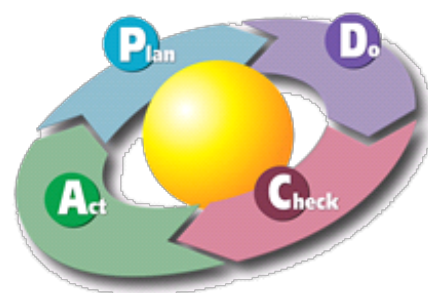
⁹ KPI とは key performance indicator の略で、個人や部門の業績評価を定量的に評価するための指標。達成すべき目標に対し、どれだけの進捗がみられたかを明確にできる指標が選択される。これをもとに、日々の進捗把握や業務の改善などが行われる。

¹⁰ PDCA サイクル (PDCA cycle, plan-do-check-act cycle) は、事業活動における生産管理や品質管理などの管理業務を円滑に進める手法の一つ。Plan (計画) → Do (実行) → Check (評価) → Act (改善) の4段階を繰り返すことによって、業務を継続的に改善する。

また、これら 16 項目の中期目標、アクションプラン、担当部署、KPI を策定している。これにより、具体的なアクションプランを実施する責任体制と数値目標を明確にした。客観的に可視化できる数値目標を設定し、適切な PDCA サイクルの運営を今後も目指していく。

2019 年度は現在の第 2 次中期計画の総括に向けた準備、及び第 3 次中期計画策定の準備作業に着手し、新学群設置計画やキャンパス拠点化推進を含む計画の立案作業に入る。

2018 年度より、PDCA サイクルのスキームをより明確に実施するため、「事業推進統括委員会」を設置した。メンバーは常務理事に加えて、学務部、総合企画部、施設管理部、経理部の主要役職者から構成されている。そして、中期目標を達成させるべく、アクションプランと KPI、事業計画、予算策定及び人事評価制度との連動を図ることを目的としている。この委員会では各部署の事業計画の精査、実施状況・成果の確認、そして次年度への課題設定・解決・改善を図っていく。委員会における事業評価・予算策定に関しては、理事会並びに経営会議への報告をすることとしている。なお、経営会議については 2019 年度中に設置し機能させていく計画である。



第2次中期目標（2015年～2020年）修正アクションプラン及びKPI（評価指標）

項目	中期目標	アクションプラン	KPI				
			項目	2017結果	2018	2019	2020
1. 財政基盤	健全で安定した財務基盤を構築維持するとともに、きたるべきキャンパス拠点化構想の推進をサポートできる財務体制を構築する。	①事業計画と人事計画に連動した予算計画を構築する。 ②事業計画推進に必要なプロジェクトチームに加わり、財政面から様々なサポートを実施する。 ③人事部とも連動して、教職員の人件費管理を適正に推し進める。	事業活動収支差額比率	1.8%	0.1%	5%	10%
			事業活動収入に占める教育研究経費比率	33.5%	37.3%	33%	30%
			事業活動収入に占める管理経費比率	10.0%	12.0%	12%	10%
2. 人事	学校業務の高度化・多様化並びに業務量の増大に対応すべく、教職員の能力開発プランを推し進めるとともに、人件費依存率の改善のための人事計画を構築する。	①職員能力開発プランに基づき、職員の人事考課制度の導入するとともに、教員の人事評価制度の導入を推進する。 ②教職員の能力・資質向上をはかるべく、SD・FD研修を実施する。 ③キャンパス拠点化を視野に入れた人事計画を策定するとともに、ワークスタイル改革を推進する。	事業活動収入に占める人件費比率	51.4%	49.6%	50%	50%
			外国人数員等比率	15.6%	16.4%	36.0%	38.0%
			SD研修実施回数	7	8	7回	10回
3. キャンパス整備	キャンパス整備計画及び学生・生徒の教育環境の向上を推進すると共に、グローバル時代における国際教育への貢献	①創立100周年に向けた学群施設の再整備 ②キャンパス拠点化による設備機器の充実 ③LCCに基づく施設の維持管理 ④働き方改革に向けた環境整備	学園校舎建物・設備類の改善対策 順次対応率	50%	65%	80%	100%
			設計・本体工事・什器備品等整備 進捗率	10%	50%	85%	100%
			教室・設備・備品学生満足度調査	82%	85%	88%	90%
4. ICT推進	安定、安全な教育及び事務用の情報環境を維持すると共に、高等教育の環境変化に追従できる基幹業務システムを構築する。ICT活用、業務プロセス効率化による人件費拡大の抑制に貢献する。	①PC環境及び学内サーバーの維持と改善 ②認証基盤の維持と改善、教務系システムの整備と改善 ③教員用eラーニングシステムを再構築 ④管財系の業務プロセスの効率化 ⑤教務系の業務プロセスの効率化	Win10への移行台数（全PC教室など計1,650台）	300	850	1,350	1,650
			教員用eラーニングシステム再構築に向けた進捗	20%	90%	100%	100%
			管財系業務プロセス（5システム）の効率化完了システム数	20%	60%	100%	100%
			セルフアクセスセンター学生満足度調査	85%	87%	89%	90%
5. 校友ネットワーク	卒業生とのつながりを強化すると共に、卒業生のネットワークを社会の中に構築していくことにより桜美林への母校愛を育んでいく。	①卒業生と大学とのつながりを強化すべく校友課を設置 ②大学卒業生を対象とした校友会組織を立ち上げて、会員と桜美林大学との関係を強化 ③学術・学芸・スポーツ・ボランティアなど多様な課外活動の取り組みをサポート	大学校友からの寄付金額	36,821,583	85,000,000	100,000,000	120,000,000
			卒業生向けイベントの参加者数	150	350	500	500
			卒業生へのメッセージ発信件数	-	100	200	250
6. 広報	大学のブランド力を高めて、桜美林の認知度向上を実現し、志願者数の継続的な増加傾向を維持する。	①新キャンパス（新宿・本町田）開設と教育に関する広報を通して新たなターゲットへの浸透を図る。 ②教育内容、教員紹介、卒業生の活躍の情報発信を通して本学への入学希望へつなげる。 ③今後進められる教育研究関係の取組をわかりやすく、かつ魅力的に発信する。	大学サイト／直帰率	47.6%	46%	45%	44%
			大学サイト／滞在時間	2分41秒	4分	4分30秒	5分
			大学サイト／教育内容をキーワードとした検索の流入数	1559	4000	5000	6000
			大学サイト／ニュース・お知らせの発信件数	233	250	275	300
			年間プレスリリース数のメディア掲載率	55%	55%	58%	60%
7. スポーツ推進	スポーツを大学の魅力の一つとして、大学のブランド力を高めるとともに、スポーツが持つ力（人と人、人と地域を結びつける大きな力＝絆）を用いて、桜美林コミュニティの活性化を図る。	①スポーツ推進センターの環境整備 ②特別強化クラブの活動支援 ③特別強化クラブの学生募集支援	陸上競技部駅伝チームの成果目標	箱根駅伝予選会 21位	箱根駅伝予選会 18位	箱根駅伝予選会 15位	箱根駅伝予選会 13位
			野球部の成果目標	首都大学野球連盟春季1部6位・2部降格。秋季2部1位・1部昇格	首都大学野球連盟1部リーグ優勝	首都大学野球連盟1部リーグ優勝	全国大会優勝
			アメリカンフットボール部の成果目標	1部BIG82位・入替戦敗退	1部BIG8優勝/1部TOP8昇格	1部TOP8 3位以内	1部TOP8 優勝/甲子園BOWL出場
			弓道部の成果目標	インカレ女子優勝・男子3位	インカレ男女優勝	インカレ男女優勝	インカレ男女優勝
			女子バレーボール部の成果目標	2部リーグ春季・秋季ともに6位	2部リーグ3位以内	2部リーグ優勝、入替戦出場	1部リーグ昇格
			チアリーディング部の成果目標	全国6位（関東大会準優勝）	全国5位以内（関東大会優勝）	全国3位以内（関東大会優勝）	全国大会優勝（関東大会優勝）
			ソングリーディング部の成果目標	日本選手権2位	世界選手権上位入賞	世界選手権3位以内入賞	世界選手権優勝

項目	中期目標	アクションプラン	KPI				
			項目	2017結果	2018	2019	2020
8. 学生募集	日本及び世界の国や地域から「多様性」「主体性」「協働性」「課題発見解決志向」の高い人材の確保。	①高大接続改革に基づく学生募集及び入試改革を通じた大学の学生募集力の強化 ②留学生募集の再構築と留学生確保に向けた量的・質的な向上	学生募集力としての志願者数	10,268	18,500	18,500	19,000
			次世代育成・発掘型の学生募集プログラム導入数	3	13	20	30
			留学生志願者数	259	562	600	630
			海外留学生募集の強化拠点数	2	5	7	10
9. 教育支援	本学の教育機関としてのプレゼンスを高めるため、「教育の質保証」を推進して、教学マネジメントの確立を目指す。	①桜美林大学の教育指標（基準）の確立 ②アクティブ・ラーニングなどの授業実施方法の検討 ③授業評価アンケート及びシラバスの改善 ④知識の定着率を高めるためのeポートフォリオの推進	授業評価（改善）アンケート	30%	80%	90%	100%
			eポートフォリオ導入	20%	70%	80%	100%
			シラバス改善	30%	75%	90%	100%
			THE日本大学ランキング／教育満足度	62位	55位	50位	50位以内
10. 学生支援	学生同士がみずからつながり成長しあうことができるキャンパスコミュニティの構築	①課外活動団体への加入促進・支援体制の強化 ②ピア・サポートコミュニティの活性化（学生団体を支援する学生組織を立ち上げ） ③学生寮の運営体制の再整備及び支援体制の均等化	学生生活満足度（学生生活支援課総合評価）	4.15P	4.37P	4.6P	4.85P
			奨学金受給率	1.1%	1.0%	1.3%	4.8%
			中退比率	3.8%	2.7%	2.6%	2.5%
			公認団体加入率	20%	23%	24%	25%
			学生団体主催イベント数	52	70	90	110
11. 就職・キャリアサポート	キャンパス拠点化を視野に入れた学生への均質なキャリアサービスの提供及び学生の就職満足度並びに就職率の向上。	①一部業務の委託での質の低下が無いように管理する。 ②業務委託、キャンパス拠点化での学生の満足度・就職率の向上を図り、業務の構築をして行く。	就職率 就職者／就職希望者数	96%	98%	98%	98%
			就職率 就職者／卒業者数	81%	81%	82%	82%
			国内・海外インターンシップ参加者数	537	525	550	575
			進路ガイダンス・セミナー参加者数	14,096	15,500	15,500	16,000
12. グローバル	国際的な価値観を身につける長期留学プログラムの開発及び留学生受入環境を整備することで留学生の受入増加を図り、国際的桜美林の認知度を高める。	①BM学群、GC学群、芸文学群における英語トラックコースの設置 ②交換留学を促進する為の学生の英語力強化 ③サマーセッションの統合による留学生受入強化	派遣留学生数	843人	1,100人	1,300人	1,500人
			受入留学生数	718人	800人	880人	950人
			THE日本大学ランキング／国際性	49位	25位	20位	15位
13. 地域・社会貢献	大学のブランド力を高めるために、地域社会、産業界との連携を推進し、それぞれのニーズに積極的に応え、具体的な成果を世の中に還元する。	①産・官・学・民との連携・協働の強化 ②学内における連携・協働案件の情報の共有化 ③学生・同窓会・後援会との連携の強化	産・官・学・民とのマッチング件数	70	75	85	100
			AL・SL・OR 実施件数	17	10	15	20
			産・官・学・民 連携案件学生参加者数（ボランティア案件含む）	2,933	2,650	2,850	3,000
14. 研究・産学連携	グローバル教育に還元する研究の推進サポート及び総合研究機構の再整備。	①競争的資金獲得に向けての業務支援の強化 ②企業との受託研究・共同研究の取組の向上 ③「私立大学研究ブランディング事業」採択への取組	競争的資金（科学研究費助成事業等）の申請数	37	40	45	50
			競争的資金（科学研究費助成事業等）の採択数	12	12	14	16
			企業との受託研究・共同研究の取組数	12	5	6	8
15. 中学校・高等学校	実践力のある国際人育成のため、それを支える教員組織の効率的組織の確立とともに、教員の資質の向上を図るとともに、基礎学力の高い生徒を育て、ブランドの基礎力を高める	①長期留学、ターム留学、短期留学への参加生徒数の安定的確保 ②海外からの留学生の受け入れ（長期、短期） ③教育力向上のための研修強化	長期・中期・短期留学生生徒数（在籍生徒数に対し5%）	85	85	85	85
			留学生の受け入れ	30	30	30	30
			在学教育施設を含めた研修実施	3	3	3	3
16. 幼稚園	社会の変化に対応する幼稚園の仕組み作り・運営の推進	①預かり保育の充実 ②課外活動の充実 ③他設置校との連携強化	預かり保育利用者数	2,537	プラス5%	プラス10%	プラス20%
			課外活動種別数	1	2	3	3
			ボランティア受入数	35	50	60	60

Ⅱ 法人

1. 組織

近年、大学のガバナンス強化が取り上げられ、関連法令も改正されてきた。学園はガバナンス強化のために理事会の一層の活性化を図るべく、すべての理事が学校法人の運営に責任を持って参画し、機動的な意思決定ができるよう整備してきた。2018 年度には寄附行為を改正、ガバナンス強化の観点から、理事定数を 15 人から 9 人に変更した。理事定数は減少させたものの、運営に多様な意見を取り入れるため外部の人材を理事に選任しており、現在は 4 人が外部理事である。さらに監事を 3 人体制として、うち 1 人は常勤監事として監事機能の強化を図り、法人の公共性及び運営の適正性の確保に努めている。そして、「理事会に付議される事項につき書面をもって、あらかじめ意思を表示した者は、出席者とみなす」といった措置を明確に定め、意思決定が適切に運営されるようにした。この整備により、外部理事がやむを得ず欠席される場合等であっても欠席委任することなく、責任をもって明確な意思表示による参画が可能となった。

平常の業務の意思決定は、理事会より法人の業務を分掌された常務理事会にて行われている。常務理事会は、理事長と理事会により選任された常務理事 4 人で組織され、原則月 2 回開催して機動的な意思決定を行っている。2018 年度からは各常務理事の役割を、学園担当（人事、財務、施設、広報等）、100 周年・渉外担当（校友会等を含む）、高等教育担当、初等・中等教育担当、教学・研究担当とより明確にした。理事制度の改善は学校法人分科会などで以前から指摘されていた事項であったが、学園では理事の権限をより明確化することによって、理事が役員としての意識の向上を図り、責任を持って学校運営に参画するようにしている。

更に、2018 年度よりインターナショナル・アドバイザー・カウンシル¹¹（IAC：International Advisory Council）の制度を導入した。IAC により、グローバルな高等教育環境の変化へ柔軟な対応が出来るよう、適正な運営体制によるグローバル展開を目指している。IAC は海外の高等教育専門家をアドバイザーとして、定期的を開催しており、国際的な意見を取り入れた上で、意思決定がより一層の充実したものとなるよう努めている。



¹¹ 2018 年、桜美林学園の教育・研究活動について、国際的水準に照らした評価等に基づいて助言を行い、本学園の国際化を強化するため、学園長の諮問機関として、インターナショナルアドバイザーカウンシルを設置。

インターナショナル・アドバイザー・カOUNシル メンバー (2018 年)

氏名	備考
佐藤 禎一	桜美林学園シニアアドバイザー、元日本国文部事務次官、元日本国政府ユネスコ特命全権大使
兪炳辰 (Byong-Jin You)	韓国、明知大学総長
Pornchai Mongkhonvanit	タイ王国、サイアム大学学長、UMAP ¹² 会長、IAU ¹³ 副会長
Heitor Gurgulino de Souza	元国連大学第3代学長・IAUP ¹⁴ 事務総長、ローマクラブ副会長
Ramu Damodaran	国連本部広報・UNAI ¹⁵ 部長 (米国、NY)、IAUP シニアアドバイザー、元インド政府外務省公報官
Robert M. Orr	元モトローラ・ヨーロッパ副社長、元ボーイング・ジャパン社長、アジア開発銀行駐在前アメリカ大使
Estelle Mery	フランス、ジャン・フレデリック・オベリンミュージアム館長
Carmen Twillie Ambar	米国、第15代オベリン大学学長
呉志攀 (Wu Zhipan)	中国、北京大学副学長

2. 創立 100 周年事業

本学園は、その前身である崇貞学園に始まり 2021 年に創立 100 周年を迎える。100 周年に向けた取り組みとして、2016 年に本学卒業生のデザインで 100 周年の記念ロゴを制定、2017 年に学園創立 100 周年実行委員会を立ち上げて、2018 年、記念企画として、中国清朝最後の皇帝 宣統帝溥儀の一族、愛新覚羅家の書画家の芸術作品を並べた展覧会「愛新覚羅一族の書画作品展」、地元の都町田市や隣接する相模原市ゆかりのパラリンピック選手らを招いた「オリンピック・パラリンピックの世界」を実施している。2019 年についても、記念イベントの実施や、記念誌の編纂、100 周年記念の募金事業に取り組んでいく。

桜 美 林 学 園 1 0 0 周 年 ロ ゴ

Type A



Type B



¹² アジア太平洋大学交流機構 (UMAP : University Mobility in Asia and the Pacific)。高等教育分野における政府、又は非政府の代表からなる任意団体であり、アジア太平洋地域における高等教育機関間の学生・教職員の交流促進を目的として 1991 年に発足。

¹³ 国際大学協会 (IAU: International Association of Universities)。UNESCO のプログラム実施において協力関係を有する NGO で、1950 年に UNESCO の下に、世界全域にわたる教育の発展と、そのための高等教育研究機関相互の組織的な協力の発展を目的として設置された国際コンソーシアム組織。

¹⁴ 世界大学総長協会 (IAUP : The International Association of University Presidents)。IAUP は、世界の高等教育機関の総長らによって構成される協会。参加機関の国際的ミッションの推進と教育の質の向上に寄与し、80 カ国以上から約 450 名の会員が参加する組織。1965 年設立。

¹⁵ 国連アカデミック・インパクト (UNAI : United Nations Academic Impact)。国連アカデミック・インパクトは、国連広報局 (DPI) のアウトリーチ部が担当するプログラム。

3. 人事

(1) 人員計画

グローバル化、キャンパス拠点化、新学群構想に適應する教員定数・職員定数を定め、人事計画を策定、計画に基づいた採用を行う。また、既存の事務組織及び人員配置を再構築し適正化を図る。

(2) 人件費適正化

人件費依存率改善のため、大学、高等学校、中学校、幼稚園の教員給与体系と給与水準について、業務量や権限の適正化と関連して、給与体系と水準を見直し、検討した上で給与水準の適正化を図る。

(3) 教職員の人材育成

(A) 職員評価制度

職員評価制度を運用する体制を構築し、職員の業績と能力の適正な評価を実施し、評価結果を処遇に反映する。この評価制度を活用し、各職員が期待されている成果や行動の浸透を図り、事業計画や所属部門の目標達成に貢献できる人材を育成する。

(B) 職員研修

グローバル化、キャンパス拠点化による学群強化を推進していくため、新たに体系化した研修制度を策定し、国際的視野や感覚の醸成、各教職員の階層（等級）に応じた知識・能力を身につけた世界に通じる人材を研修実施により育成する。

(C) 教員研修

ICT の活用、アクティブラーニングの導入による教育方法の改善、学生アドバイジングに必要な知識・能力の向上を目指した研修により、教育の質的改善や向上に取り組む。

(4) ワークスタイル改革

職員の働きがい向上を目指し、時差出勤制度やフリーオフィス、時間有給などを検討、導入し、育児や介護、自己啓発などのニーズに応じ、多様な働き方を支える仕組みづくりを構築する。また、ワークスタイル改革を推進するとともに、ICT を活用し、業務の一層の効率化・合理化・適正化に取り組む。

2019 年にビジネスマネジメント学群が新宿キャンパスに、2020 年に芸術文化学群が本町田キャンパス（仮称）に移転、いよいよ各キャンパスの特色を生かしたカレッジ構想が本格的に開始する。キャンパス拠点化運営のために効率的な働き方が一層求められることになるため、2017 年度より学内組織を横断的に繋ぎ、業務効率の改善を中心とする戦略的経営施策を推進するべく『ワークスタイル改革プロジェクト』を立ち上げた。2018 年度には、第一の取り組みとして「ペーパーレス推進プロジェクト」を発足させ、事務部門全体で不要文書類の 50%削減を達成した。この流れをさらに加速し 2019 年度はキャンパス拠点化に適應する ICT を活用した業務の効率化を目指していく。ノートパソコン、フリーアドレスオフィスの導入・拡大、教育組織と事務組織を繋ぐ新グループウェアの導入、また、これに連動した各種学内申請書類の電子承認、決裁（ワークフロー）システムの整備、交通費など経費申請・処理の電子化を実現する。

ICT の活用により生産性の向上による業務効率化を図るとともに、組織間又は組織内コミュニケーションを活性化し、教職員がより働きやすくなる事で学生に対するサービスの提供を一層充実させる。現在の働き方を見直し、キャンパス拠点化を成功させるために新しいワークスタイルの構築を目指していく。

4. 施設設備関係

施設設備関係については、例年通り、新たな施設の建築工事、及び既存施設の整備等を行う。

(1) 新キャンパス整備

キャンパス拠点化推進計画に基づき、ビジネスマネジメント学群は2019年4月に新宿キャンパスに移転した。芸術文化学群が2020年4月に移転を予定している本町田（木曽山崎）地区の新キャンパスは校舎建設工事が継続されている。千駄ヶ谷に開校している四谷キャンパスは2020年1月の再開発ビル竣工に伴い移転の準備を進める。多摩キャンパスでは航空・マネジメント学群の開校に向けた校舎改修整備を予定している。

(2) 既存施設の整備等

町田キャンパスの再整備を目的とした構内下水道管移設工事に引き続き、2019年11月から幼稚園北側の常盤グラウンド整備工事（2020年11月完成予定）に着手する。既存校舎や施設設備の改修・更新工事はLCC計画を基本に重要度、緊急性に配慮して適時実施する。

本町田キャンパス（仮称） 完成パース



5. 情報環境関係

2019年度に計画している町田キャンパスと新宿キャンパスの情報環境整備は、情報インフラとPC環境の維持と更新、無線LANの認証環境の更新、メールインフラ環境の更新を予定している。

また2017年度から順次Windows10化を実施しているが、2020年度までに全てのPCを移行完了する。その他、ワークスタイル改革推進、キャンパス拠点化による事務効率化のために、情報環境全般については、専任職員の情報機器は、デスクトップPCからノートPCにシフトすると共に、町田キャンパスの事務系無線LANの整備、複数キャンパスを繋ぐTV会議システムの導入を進めると共に、各種情報機器の更新や維持に必要な措置を継続して行う。

また 2020 年開校する本町田キャンパスの情報環境について、展開する教育方針に基づき、必要な情報インフラと授業環境の導入計画をする。

6. 広報関係

(1) Web 広報の強化

入試広報の一助となる教育情報提供から社会的説明責任履行のための情報公開まで、幅広く情報発信をタイムリーに実施する。特に大学 Web サイトにおける情報発信力を強化する。教員情報の充実、動画コンテンツの充実、SNS を活用した情報発信の活性化などの施策を実施する。

また、大学スポーツサイトのリニューアルを実施して、スポーツを通じたブランド力の向上、愛校心の醸成を目指す。さらに、幼稚園 Web サイトもリニューアルを実施して、志願者の増加のみならず保護者・地域とのコミュニケーションの増進を目指す。そして、新たに学園創立 100 周年サイトを設置する。最終的に 100 周年アーカイブとしての情報の蓄積を見据え、記念事業等の情報発信を行う。

(2) 本町田キャンパス（仮称）のプロモーション

2020 年 4 月に予定している芸術文化学群の本町田キャンパス（仮称）移転に関する広報を通して、新しくできる芸術キャンパスの魅力を紹介するとともに、関東近県における桜美林大学の社会的知名度を高める。Web においても、特設サイトを設置し、新聞・交通広告等では伝えきれない情報を補完するだけでなく、新キャンパス誕生の期待感を醸成し、オープンキャンパス来場者の増加につなげる。

(3) 学外及び学内広報活動

ブランド力と認知度の向上、そして地域・業界やメディアとの良好なリレーションシップ構築のため、2018 年度に引き続き、適切な広告媒体への出稿や各種印刷物制作を中心とした広報活動を行う。

2018 年度新刊の大学広報誌「J. F. Oberlin Tokyo」を引き続き企画・制作する。校友課とも連携し、より卒業生に訴求し、ネットワークづくりの一助となる誌面としていく。



Ⅲ 大学

1. 募集計画

【大学入学定員 2,593 人（収容定員 8,959 人）、学納金収入見込：12,357 百万円】

大学としては、前年度より学納金収入が 765 百万円増となる。これは収容定員が 500 人増加となるためである。内訳は次のとおりである。グローバル・コミュニケーション学群の開設（250 人増、2016 年度から 4 年目）、芸術文化学群の収容定員増（150 人増、2018 年度から 2 年目）、及び健康福祉学群の収容定員増（100 人増、2018 年度から 2 年目）。

2. 重点計画

（1）大学の教育方法等の改革

①100 分授業及び 14 週制の導入

2019 年度から、1 コマあたりの授業時間を現状の 90 分から 100 分に変更することとした。この変更に伴い、各学期 15 週の授業期間を 14 週で完結することが可能となった。

1 単位あたりの学修時間は、45 時間を要する。現在は 45 分を 1 授業時間とみなし、90 分（120 分とみなす）授業を週 1 回 15 週間開講してきた。授業外学修を課さない実技や実習は 1 単位、授業外学修を課す（宿題や予習、復習）授業は 2 単位である。これと同等の学修を保証しつつ 100 分授業で展開すると、13.5 週間で終了できる。したがって、1 コマ 100 分の授業を 14 週間で完結し、試験期間を設けて学期を構成することになる。100 分の授業を前半と後半に分け、前半は講義中心、後半はアクティブラーニング等の学修活動にすることも可能になる。

また、各学期が 1 週間短縮され、春学期は 7 月下旬に、秋学期は 1 月中旬に終了する。これにより、夏季に 6 週間強、冬季に 8 週間強の時間がとれ、学生は留学やインターンシップ等の活動、教職員は研究や研修に時間を割くことができる。海外の大学のアカデミックカレンダーとの互換性も高まるため、学生や教職員のモビリティも高まることが想定できる。

（2）大学の教員組織等の改革

①学系制度改革

本学では、学群・学系制の中で、教員が教育研究における専門分野で分類した学系に所属し、その専門性を担保して教育組織である学群の科目を教えに行く、という形を採用している。教員の専門分野は一定であるが、教育内容は時代とともに変化するため、教員が所属する学系と教育課程を編成する学群を明確に分けることにより、より柔軟な教育が展開できる体制となっている。学生は自分の興味や関心、修得すべき知識や技能を追求するためにアドバイジングを受けながら自由に科目を選択できることもこの体制の大きな強みであり、学生の主体的かつ柔軟な学修を構築できることを可能としてきた。

現在、本学はキャンパス拠点化という新たなステップに入るとともに、各学群の独自性や特色、強みを前面に出しつつ、一定程度独立運営できるよう整えてきた。具体的には次のとおりである。

- ・各学群はひとつの独立したカレッジとして発展させていくことを前提として、各学群内に教員集団としての学系を置く。
- ・学系の機能自体は従前どおりとし、各学群に対応する学系制度を構築する。この学系制度は、学群の教育研究領域に対応するものであるが、各学系から学士課程の他学群や大学院を担当することについては、キャンパスの拠点化以降もその機能を有している。

- ・各専任教員は所属する学系に対応する学群の所属することとなり、他学群や大学院については学内兼任教員として科目を担当する。
- ・学系は学群の教育課程等を支えるディシプリンの集合体であり、各専任教員は自身のディシプリンに基づく学系に所属する。
- ・学系の運営については、学群長はカレッジの統括者として教育組織である学群・学類と教員組織である学系を管理する。

新たな学系

学群（カレッジ）	学系（デパートメント）	専門領域（ディシプリン）
リベラルアーツ学群	人文学系	哲、言語、文、心理等
	社会学系	法、政治、経済、社会、教育、歴史等
	自然科学系	数、物理、化、生物、地等
グローバル・コミュニケーション学群	外国語学系	英語、中国語、日本語、言語教育等
	国際学系	異文化、国際理解、比較社会等
芸術文化学群	ビジュアルアーツ学系	造形、デザイン、美術、文等
	パフォーミングアーツ学系	演劇、ダンス、音楽等
健康福祉学群	健康・スポーツ学系	保健衛生、医、体育等
	福祉・教育学系	福祉、心理、保育、教育等
ビジネスマネジメント学群	経営学系	経営
	産業経済学系	産業、経済等
大学院	グローバル・コミュニケーション学系	政治、社会、言語、言語教育、グローバルスタディーズ等
	人間総合学系	心理、老年等
	ビジネス・マネジメント学系（含NPO）	経営、教育等

②学内研究支援費の一層の活性化

これまで、助教を除く専任教員に対しては、一人あたり一律年間 470 千円（助教は 240 千円）の研究室研究費を配分してきた。個人研究ではある程度の成果をみることもできているが、複数による共同研究等、柔軟な運用ができなかった。また、科学研究費助成事業に申請し、惜しくも採択されなかった課題についてのフォローもすることができなかった。こういった状況を踏まえ、2019 年度以降、研究室研究費はこれまでの 470 千円を一律 300 千円（助教も同額）に変更して各研究室に配分する。減額相当分の一人あたり 170 千円分については戦略的に組み替えを行い、プロジェクト研究費として集約し、運用する。当該研究費では、その期間を 1 年から 3 年にするとともに、萌芽的・革新的研究、発展的・応用的研究、基盤的・予備的研究、共同研究（3 人以上）に組み替える。その他、博士論文等の出版助成（1 年限り）や研究経費補助（論文英訳経費等）等の支援も行っていく。

これらの施策を展開することにより、これまで必要とされていた若手研究者に対する手厚い研究支援体制を構築でき、研究費の柔軟的かつ戦略的な運用が可能となる。

③専任教員の職位及び昇任に関する改革

学校教育法第九十二条では、教授、准教授、助教を置かなければならない基本的な職位とし、各職位の資格は具体的に規定されている。講師は、置くことができると規定され、助手は学生への教授及び指導等に関して規定されていない。

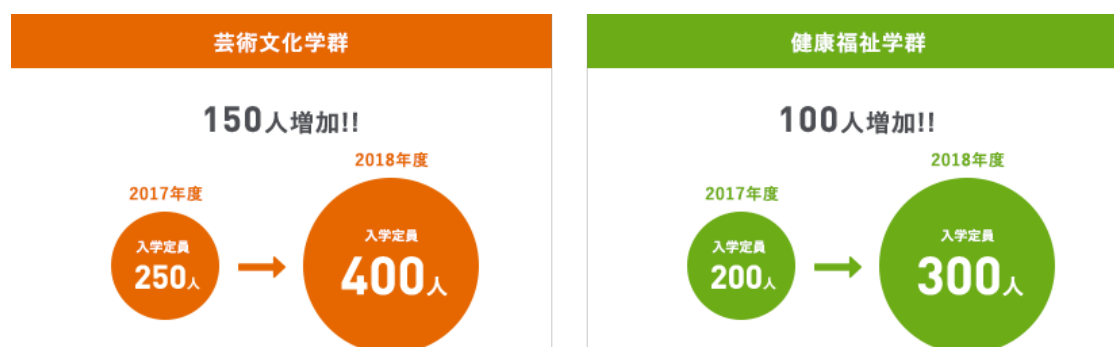
本学専任教員の職位は、これまで、教授、准教授、講師、助教という職位で専任教員を配置してきたが、2019年度から、上記法令に規定された職位による配置に変更する。

また、専任教員の昇任等については、「桜美林大学教員任用・昇任規程」等の規程等により、資格等を定めて適切に運用している。ところが、近年は多様な人材の確保、教育目的の達成及び教授方法の多様化により、柔軟な人事の実現が課題となっている。これまでも任期制の問題や、語学や実技実習科目を担当する教員任用、新規教員採用基準、昇任基準等が不明瞭であった。必要に応じて各規程等の整備等を行うが、各規程の厳格な運用を行っていくことで、テニユアを前提としたアカデミックトラックは教授、准教授、助教となり、助手は教育研究活動を支援する業務に従事し、講師は多様な目的に応じて主として教育研究に従事することになる。

3. 教育支援

(1) 各教育組織における教育プログラム等の充実

芸術文化学群、健康福祉学群においては、収容定員増が2年目を迎えた。当該認可申請時に提出した新たな教育課程も同じく2年目を迎えることとなり、今後も確実に履行していく。また、健康福祉学群健康科学専修においては、前述の新たな教育課程の履行に加え、近年、スポーツ関係への就職希望者が多く、社会からの要請も俟たれているため、新たに「J P S Uスポーツトレーナー」(一般社団法人全国体育スポーツ系大学協議会公認)の資格を取得可能とする教育課程を導入する。



4. グローバル教育

(1) 派遣留学プログラムの充実

各学群が実施する GO プログラム¹⁶において、年間 300 人以上の学生を海外に派遣するとともに、長期交換留学プログラム（JYA¹⁷・SYA¹⁸）や短期留学プログラムにより、年間 800 人以上の学生が海外留学を経験している。

2019 年度は学園中期目標等に沿ってより多くの学生が興味を抱きやすく、また参加しやすくなるようプログラムの構築等を図り、950 人程度の学生を派遣することを目標とする。これまで、海外留学に関する広報は、パンフレット、各種リーフレット及び学内掲示等、紙媒体を中心としたものであったが、これを WEB ならびに SNS を最大限に活用してデジタル化し、入学時から海外留学への興味を引くように再構築し、派遣留学生数の増加に繋げていく。

派遣留学生数

		2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年目標
長期留学～中期	交換	40	37	30	28	計 550
	リベラルアーツ学群 GO	200	195	172	147	
	ビジネスマネジメント学群 GO	49	59	79	77	
	芸術文化学群 GO	3	5	2	5	
	Double Degree Program	0	0	0	0	
	私費留学	58	93	64	7	
	エアラインホスピタリティコース	29	26	29	30	
	グローバル・コミュニケーション学群			123	232	
	小計	379	415	499	526	550
短期留学	基盤（語学）	62	78	72	86	計 400
	国際理解教育	29	31	25	41	
	リベラルアーツ学群（フィールドワーク）	29	18	24	12	
	ビジネスマネジメント学群	118	161	121	131	
	芸術文化学群	40	45	58	39	
	その他（日本語インターン、JICA など）	14	16	14	19	
	小計	292	349	314	328	400
合計		671	764	813	854	950

派遣留学先 国別順位（上位 10 カ国、2018 年度）

順位	行き先	人数	順位	行き先	人数
1	アメリカ	370	6	中国	35
2	ニュージーランド	101	7	タイ	24
3	イギリス	91	8	オーストラリア	23
4	カナダ	44	9	フィリピン	22
5	韓国	40	10	モンゴル	18

¹⁶ Global Outreach Program の略。海外での語学学習や生活体験、ボランティア活動等を通し、多様な世界を知ることを目的とした、リベラルアーツ学群、ビジネスマネジメント学群、芸術文化学群、それぞれの学群生専用の 1 学期間の海外留学プログラム。

¹⁷ JYA Junior Year Abroad の略で 3 年次留学。海外の大学で現地学生と共に学ぶ、1 年間もしくは半年間の長期交換プログラム。現地での一定の語学力を要する。

¹⁸ SYA Sophomore Year Abroad の略で 2 年次留学。

(2) 外国人学生受入プログラムの充実

本学の学士課程等で学修する正規外国人学生のほか、交換留学制度を利用して学修する交換留学生の受入者数増加を図る。ここ数年、理事長や学長等のトップレベルの国際交流により、IAUPやUNAI、ACUCA¹⁹等の関係校の新規提携も増え、受入者数の増加を見込んでいる。加えて、サマープログラム等の短期受入プログラムも活用し、その後の交換留学等に繋げていけるようにする。この他、キャンパス内の異文化交流を促進するためのインターナショナルキャンプに加え、懇親会等のイベントの増設を図る。

また、創立 100 周年を迎える 2021 年度を目途に、英語トラックによる 4 年間の教育プログラムの開発の検討を継続して実施する。すでにグローバル・コミュニケーション学群では当該プログラムを実施しており、各学群においても同様のプログラムを構築することによって、インターナショナル・スチューデントを 25%程度に増やすという中期目標を達成することが可能となる。このためにも、各学群における英語トラックによる 4 年間の教育プログラムは必須である。ただし、これを達成するためには海外からの教員の確保や学生寮の更なる充実も必要となってくることから、大学のみならず、法人部門とも協議を重ねていく。

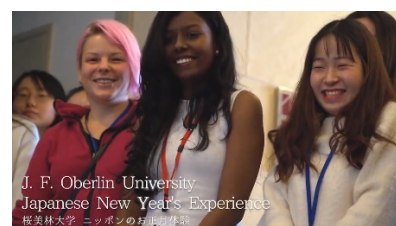
受入留学生数

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年目標
学部	254	307	362	計 880
大学院	121	121	134	
交換留学	139	133	110	
別科	113	137	129	
サマープログラム	22	17	20	
聴講生・科目等履修生・研究生等	2	3	0	
合計	651	718	755	880

受入国 国別順位（上位 10 カ国、2018 年度）

順位	受入国	人数
1	中国（香港・マカオ）	556
2	ベトナム	51
2	韓国	39
4	アメリカ	24
5	台湾	15
6	モンゴル	11

順位	受入国	人数
7	タイ	7
8	マレーシア	5
8	ミャンマー	5
10	イギリス	3
10	イタリア	3



¹⁹ Association of Christian Universities and Colleges in Asia の略でアジア・キリスト教大学協会（ACUCA）は、アジアで教育分野でのキリスト教者としての貢献を行っている大学の組織。

5. 学生募集

(1) 海外学生募集の再構築及び外国人学生確保に向けた質的・量的な向上

第二次中期目標に定める 25%程度をインターナショナル・スチューデントとするための募集活動を拡充展開する。Web 入学者選抜の本格導入に伴って、東アジア中心の募集活動の枠を越えて、北米及び ASEAN 地域等での学生募集選抜を展開する。また、国内の留学生を安定的に確保するための活動も積極的に展開する。

(2) 高大接続改革に基づく学生募集及び入試改革

高等学校との接続教育及び連携を一層強化する。文部科学省が推進する高大接続改革の方針を受け、新たな入試制度や高大連携推進の取り組みに繋がると考えられる受験生の育成及び発掘事業をプロジェクト化により展開することで、2020 年度以降の入試制度改革に繋げていく。

(3) 大学案内と本学 Web サイトとの有機的連動

学生募集に必要不可欠な大学案内及び大学院案内を、本学 Web サイトとの連動性を高めた内容とする。受験生サイトや学園サイトとの連動を図りつつ、受験生が欲する情報を随時提供する体制を整える。これにより、これまで増加傾向にあった本学の志願者数はより増加することが可能となる。



6. 学生支援

(1) 学内奨学金制度の抜本的改定

現在の学内奨学金制度とその受給者数は、下表の通りである。残念ながらこれまで活用がほとんどなされていない状況にある。これを受け、受給者数の増加を目的に、在学中も採用可能な奨学金制度、学業成績だけではない学内外の幅広い分野で活躍する学生への奨学金制度、成績優秀な留学生への奨学金、経済的困窮学生及び家計急変学生への奨学金、という方向性を検討している。これにより、合計採用学生数は438人から最大700人以上に増加するとともに、奨学金の種類も7種類から14種類に増設を見込んでいる。

奨学金別受給者数

	2016年	2017年	2018年
特別奨学生奨学金	16	12	4
スポーツ奨学金	1	1	-
協定文書に係る奨学金	7	7	7
学習奨励奨学金	46	30	16
グローバル人材育成奨学金	7	11	16
学而事人奨学金	3	6	6
私費留学生奨学金	3	5	9
アスリート人材育成奨学金	8	11	19
学業優秀者奨学金	-	19	37
合計	91	102	114



新奨学金制度一覧（検討中）

グローバル人材奨学金、アスリート人材奨学金、学而事人奨学金、学業優秀者奨学金、私費留学生奨学金、協定校奨学金、修学支援貸与奨学金、修学支援奨学金、家計急変家庭修学支援奨学金、ワークスタディ奨学金、留学支援奨学金（国内）、留学支援奨学金（海外）、課外活動支援奨学金、外国人留学生学業優秀者奨学金

「グローバル人材育成奨学金」制度。
それは、世界へと羽ばたく近道。

グローバル人材育成奨学金

世界を
駆ける
未来の

30人へ。

（２）学生主体のキャンパスコミュニティの展開

学生を主体としたキャンパスコミュニティによって、学生の成長機会及び居場所づくりの提供を目的とした学生支援を引き続き実施する。具体的には、春学期入学式第二部における新入生歓迎プロジェクト、外国人留学生歓迎会、１・２年生を対象とした満足度向上プロジェクト等を、学生が中心となって企画、実施する。

（３）大学公認団体等への支援体制の強化

学生団体への加入率を一層高めるため、新入生が大学公認団体に加入しやすいよう、紹介イベントを企画・実施する。また、大学公認団体・非公認団体を問わず、優秀な活動を行っている団体に対する支援体制を強化する。

（４）学生寮の支援

５つの学生寮の支援を継続して行う。国際寮及び第二国際寮は、国籍や文化、習慣等の異なる学生が勉学や寝食をともにしながら切磋琢磨することを通して、建学の精神を具現化できる人材となるための支援を行う。啐啄寮は、地方から入学する特別強化クラブ所属学生のためのアスリート寮として栄養面に配慮した食事を提供し、規則的な生活を送るための支援を行う。桜寮は、様々な学生が学び生活する寮への改築を検討する。多摩キャンパス寮は、フライト・オペレーションコースで学ぶ学生専用の寮として、入学から卒業までの寮生活の支援を行う。

７．就職・キャリア

（１）キャリアアドバイザーの質の維持・向上

2019年度にビジネスマネジメント学群が新宿キャンパスに移転することになるが、キャリアアドバイザー制度は維持し、学生はどのキャンパスにおいても自らの進路に関する相談をできるようにする。2018年度から、キャリアアドバイザー業務の一部業務委託を開始したが、引き続き当該業務の質の維持及び向上、業務効率化を図っていく。2019年度の新宿キャンパスの業務を円滑に開始するとともに、2020年度の本町田キャンパス（仮称）の開設後の業務円滑化にも繋げる。

（２）キャリア形成支援

１年次から３年次までの一貫したキャリア教育を実施する。１年次対象の「キャリアデザインA」では、大学生としてのキャリア形成のための基礎学力の補強等を行う。２年次対象の「キャリアデザインB」では、大学と社会の繋がりを踏まえ、自らの将来を考える自己理解及び批判的思考力を促進させる。３年次対象の「キャリアデザインC、D」では、学問への探究心、進路に対するモチベーション醸成のための施策を講じる。また、これらのカリキュラムは、日本において就職を希望する等の留学生にも対応しており、留学生専用のクラスも用意している。

（３）進路支援体制等の整備

「キャリアフェスタ²⁰」や「学内合同企業説明会」等の大きなイベントをはじめとした学生向け各種イベントについて、どのキャンパスにあっても同程度のサービスを展開していく。

²⁰ キャリアフェスタは、学生一人ひとりがそれぞれのキャリア（生き方）について考える機会を提供するイベント。キャリア開発センターが年に５回開催。学生はさまざまなガイダンスやセミナー等を通して、卒業後の姿をイメージし、働くことへの意欲や期待感を高める。同時に、就職活動やキャリア形成に向けて、どのような観点を持って何をすべきかを具体的に考えるイベント。

また、求人開拓・企業開拓においても、キャンパス拠点化を想定した企業訪問等を全国的に行っていく。さらに、グローバル・コミュニケーション学群をはじめ、各学群に所属する留学生が日本での就職を有利に進めることができるよう、人的かつ制度的な整備を検討する。

キャリア・就職

	2015 年	2016 年	2017 年	2019 年 目標
就職率 就職者／就職希望者数	98.0%	97.5%	95.6%	98.0%
就職率 就職者／卒業者数	82.4%	80.5%	81.3%	82.0%
国内・海外インターンシップ参加者数	457	530	537	560
進路ガイダンス・セミナー参加者数	14,709	14,892	14,096	15,500

(2018 年度卒業生については集計中のため未記載)

8. 地域・社会貢献

(1) 自治体等の地域社会との連携

本学が所在する町田市や相模原市といった自治体や地元商店街、商工会議所等との連携を一層推進し、本学の知的財産の提供を継続して行う。地域社会への貢献を念頭に置き、各分野での連携体制を構築し、具体の成果を地域社会に還元する取り組みを推進する。また、新宿キャンパスにおいては、ビジネスマネジメント学群や大学院経営学研究科が東京都や新宿区等の公共団体等と積極的な連携事業を展開する予定である。

自治体等の地域社会との連携状況

	2016 年	2017 年	2018 年
連携事業数	37	40	39
主なプロジェクト	-町田市新産業創造センター連携事業 -大学コンソーシアム八王子連携事業 -相模原警察署連携事業	-町田市新産業創造センター連携事業 -大学コンソーシアム八王子連携事業 -相模原警察署連携事業	-西武信用金庫連携事業 -UR 都市再生機構連携事業 -FC 町田ゼルビアスポーツビジネス連携事業 -ペスカドーラ町田スポーツビジネス連携事業 -町田市立国際版画美術館連携事業

(2) 学生によるスポーツ、アウトリーチ活動を通じた地域社会との連携

特別強化クラブのスポーツを通じて地域社会との連携を深める。スポーツを通じた老後の生活補助や青少年の健全育成を目的として、訪問事業の促進、子供向け・高齢者向けスポーツ教室の実施、近隣小中学校と連携した各種スポーツの地域リーグ戦の創設、スポーツを通じた健康セミナー等を実施する。これらの活動により、生涯スポーツとの出会いや競技スポーツの裾野の拡大に繋がり、スポーツ人口の増加にも貢献する。

また、アウトリーチ活動を継続的に展開する。具体的には、舞台芸術の力による地域活性化の促進を図るべく、演劇、ダンス、音楽等のアーティスト等による相互交流型授業及びワークショップや外国人学生や世界各国の道具をリソースとして地元小中学校等の教育現場に異文化理解を促進する教育プログラムを実施する。

学生によるスポーツ、アウトリーチ活動を通じた地域社会との連携状況

	2016 年	2017 年	2018 年
連携数	102	127	110
参加学生数	3,525	4,105	2,709
主なプロジェクト	草の根国際理解教育支援プロジェクト 桜美林大学子どもサイエンス教室 桜美林大学スポーツフェスタ 境川クリーンアップ作戦 福祉・子ども施設での寄席 フラッグフットボール教室		

なお、2018 年度において、参加学生数が減少したのは、境川クリーンアップ作戦が雨天中止となったことによるもの。実施した場合、約 1,500 人の学生が参加することとなっていた。



(3) オープンカレッジや公開講座による地域への知的財産の開放

大学の知的財産をキャンパス周辺の方々に対し、オープンカレッジや公開講座を開講する。人生を豊かにする学習を継続的に行うことができるよう、知識やスキルを修得できるプログラムを発展・充実させる。

9. 研究・産学連携

(1) 各種研究活動及び科学研究費補助金

2019 年度以降の専任教員の研究活動については、重点項目 (2) の②において詳細に述べた。本項目では、個人研究及び各研究所やプロジェクトベースの研究活動を推進するとともに、紀要及び学術出版の助成等も引き続き行い、研究成果の公表を支援する。さらに、アカデミック・インパクト・プロジェクト等の海外研究も推進する。

科学研究費助成事業をはじめとする外部競争的資金獲得のための支援を強化し、申請件数・採択率の向上を図る。本事業の採択がかなわなかった場合でも、先の重点項目において述べた新たな研究制度が構築された場合は、不採択の状況に応じて学内の研究費で支援していくことも可能となる。

科学研究費補助金の状況

		2016 年	2017 年	2018 年	2019 年目標
応募件数		38	27	37	45
採択件数		11	7	12	14
採択率	本学	28.9%	25.9%	32.4%	
	全国平均	26.0%	24.7%	—	

(2018 年度については審査中のものもあるため未記載)

10. 校友ネットワーク

(1) 「桜美林大学校友会」の活動

桜美林大学校友会は、会員相互の親睦を厚くし、会員と母校との関係を強化することにより、桜美林大学の事業の発展と校友の更なる活躍を援助する。また、学術・学芸・スポーツ・ボランティア等、多様な課外活動の取り組みをサポートし、奨学金等の学生生活全般を支援する。活動内容は次のとおり。

- ①各団体校友会設立支援
- ②校友会員相互の交流、各団体校友会活動への支援
- ③ホームカミングデーの開催、保護者懇談会への支援
- ④奨学金、留学費用、就職活動支援等在学生への支援
- ⑤校友会員データの管理、保護
- ⑥大学広報誌の発送、情報配信等広報活動
- ⑦その他校友会に関する活動



また、本学の学生と卒業生、関係者を繋ぐツールとして、桜美林大学クレジットカードを新たに発行した。今後、順次サービスの拡大を図るとともに校友の利活用を促進する。なお、カード利用金額の一部は本学に還元され、学生の生活支援や教育環境の充実等に充てることとしている。



(2) 後援会・同窓会との連携

本学学生の保護者を対象とした後援会との連携を図り、学生だけでなく保護者にも充実した4年間を送ってもらう。保護者間ネットワークを広げ、本学の良き理解者となってもらうことを目的として後援会活動をさらに充実させる。また、学園全体の卒業生ネットワークである同窓会においても従前からの事業を継続しつつ、新たに設置する校友会との連携を図る。

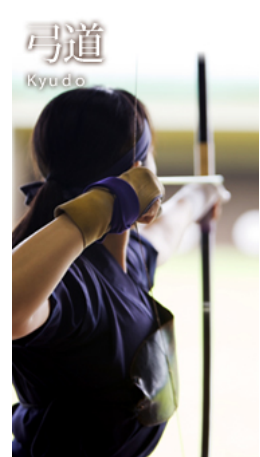
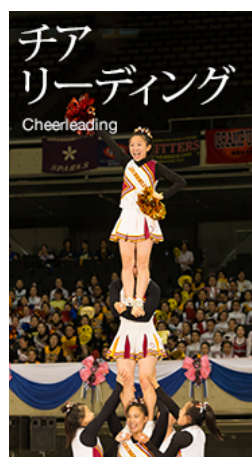
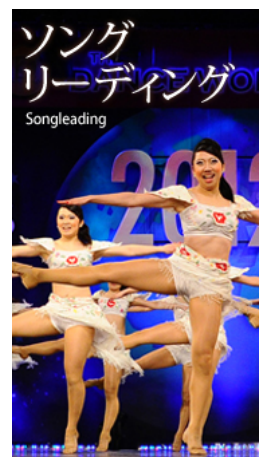
11. スポーツ推進

(1) 特別強化クラブの活動等支援

特別強化クラブに指定する野球部、陸上競技部駅伝チーム、アメリカンフットボール部、弓道部、バレーボール部、チアリーダー部、ソングリーダー部が、「大学日本一」をファースト・プライオリティとした全国レベルの目標を達成するための活動及びリクルーティングに関する支援を行う。

(2) スポーツを通じたオベリンナーとしての帰属意識の醸成

2019 年度以降のキャンパス拠点化を見据え、「スポーツ」が、各キャンパスに所属する学生・教職員の帰属意識を高めるツールとなるよう努める。特に、特別強化クラブの試合等を観戦する機会を積極的に設けるとともに、本学に所属する学生・教職員の観戦完全無料化を図る。また、特別強化クラブのスポーツを身近に触れ合える機会をも作り出していく。



特別強化クラブ目標（試合成績など主なもの）

	2017 年結果	2018 年結果	2019 年目標
陸上競技部	第 94 回東京箱根間往復 大学駅伝競走予選会：21 位	第 95 回東京箱根間往復 大学駅伝競走予選会：21 位	第 96 回東京箱根間往復 大学駅伝競走予選会：18 位
野球部	首都大学野球連盟 1 部リーグ戦 春季 6 位 2 部リーグ戦 秋季優勝 1 部リーグ昇格 (入替戦勝利)	首都大学野球連盟 1 部リーグ戦 春季 6 位 1 部リーグ戦 秋季 4 位	首都大学野球連盟 1 部リーグ戦 優勝
アメリカン フットボー ル部	関東大学 1 部リーグ戦 BIG8：2 位 1 部 BIG8 残留 (入替戦敗退)	関東大学 1 部リーグ戦 BIG8：2 位 1 部 BIG8 残留 (入替戦敗退)	関東大学 1 部リーグ戦 BIG8：優勝 1 部 TOP8 昇格 (入替戦勝利)
弓道部	全日本学生弓道 選手権大会：女子優勝	全日本学生弓道選手権大会 男子準優勝 女子ベスト 8	インカレ男女優勝
バレーボー ル部	【女子】 関東大学 2 部リーグ戦： 春季 6 位、秋季 6 位 【男子】 関東大学 2 部リーグ 戦： 春季 9 位、秋季 12 位	【女子】 関東大学 2 部リーグ戦：春季 1 位、 1 部リーグ昇格 (入替戦勝利) 関東大学 1 部リーグ戦：秋季 12 位 【男子】 関東大学 2 部リーグ戦：春季 11 位 3 部リーグ降格 (入替戦敗退) 関東大学 3 部リーグ戦：秋季 3 位	【女子】 関東大学 1 部リーグ戦： 3 位以内 【男子】 関東大学 3 部リーグ優勝 関東大学 2 部リーグ昇格
チアリーデ ィング部	Japan Cup 2017 チアリーディング 日本選手権大会：11 位 第 29 回 全日本学生 チアリーディング選手権大会： 6 位	Japan Cup 2018 チアリーディング 日本選手権大会：7 位 第 30 回 全日本学生 チアリーディング選手権大 会：7 位	関東大会：優勝 全国大会：5 位以内
ソングリー ディング部	World University Cheerleading Championship: Nations Cup 優勝 USA School&College Nationals Pom-Large 部門 2 位 , Jazz 部門 2 位 All Japan Cheer Dance Championship Jazz 部門 大学生・一般編成 2 位	USA School&College Nationals Pom-Small 部門 1 位 All Japan Cheer Dance Championship Jazz 部門 大学編成 2 位	世界選手権上位入賞

Ⅳ 中学校・高等学校

1. 中学校・高等学校の募集・収入計画及び重点計画

【中学校入学定員 160 人（収容定員 480 人）、高等学校入学定員 320 人（収容定員 960 人）、学納金収入見込：1,006 百万円】

重点計画：実践力のある国際人育成

創設者の教育理念である、実践力のある国際人育成のため、その柱となる国際交流の充実を基本に据え、その運営の中核となる教育組織の機能性を高めるとともに教員の資質の向上を図り、基礎学力が高く、コミュニケーション力、思考力、判断力、表現力を十分に兼ね備えた生徒を育てることを目標としている。この目標の達成のため、これからの社会が必要としている人材の育成と捉え、ポテンシャルの高い生徒育成のため、以下のことに取り組む。

2. 中学校・高等学校の事業計画

（1）実践力のある国際人の育成

①ユネスコスクールにおける活動

2017 年度からユネスコスクールの一員となり、同組織が理念として掲げる「開発、貧困、人権等の課題を研究、検証し、持続可能な開発のための教育(ESD)の実質化」を図り、新たな価値や行動を生み出す能力を育てるため、既に加盟している他校との研究交流に積極的に行った。その取り組みの一つとして、提携校である中国・上海外国語大学附属外国語学校と研究報告会を開催し、本校からは、「東北地方太平洋沖地震で被災した石巻地域の復興支援活動」について、中国側からは、「上海における公害問題」について、それぞれ発表を行った。今後継続して行う予定である。



②提携校との相互交流の実践及び開拓

本校は姉妹校 1 校(中国)・提携校 6 校(中国・2 校、韓国・2 校、英語圏 3 校)と生徒派遣及び受入の交流を行っている。特に韓国、英語圏のオーストラリア、ニュージーランドとの生徒相互交流は一定の成果を上げており、本年度はオーストラリアのヒルクレスト・クリスチャン・カレッジが新たな提携校として加わった。また、2017 年度から派遣プログラムの一つとして、ニュージーランドでのターム留学を開始し、7 月から 9 月にかけて 9 人の生徒が参加した。短期留学よりも、英語力の伸長が著しく、多様性や協調性などの実質化が図れた。さらに、ターム留学先としてカナダのプログラムを追加して、取り組みを検討している。提携校からのターム留学による受け入れであるが、ニュージーランドのエマニュエル・カレッジから 3 人の生徒を 11 月から翌年 1 月まで受け入れている。また、5 年度目となるアメリカ、サンディエゴにおける大学等との研修も、国際感覚を伴った国際教育として十分な内容となっており、今後更なる充実を図る。

（２）心豊かで、基礎学力・問題解決能力のある生徒の育成

①異文化交流を通じた「学而事人」の学修

本学園は、キリスト教主義によって、国際的人物(International Character)を養成することを教育目標としている。この教育目標から「学而事人」を解釈すると、広く世界の人々に奉仕することと理解される。本校の教育課程は、「他者のこころに共感し、ともに生きる人間を育てる」、「自分で考え、自分の言葉を紡ぎ出す」、「文化や意見の異なる人々とところを通わす人間を育てる」ことを基本理念にしているが、「英語教育＋グローバル教育」が近年の特徴である。前項の国際交流を通じて生徒たちが、語学力をツールとして文化価値観の違う人種とコミュニケーションし、多様な経験から多文化共生をスタンダードとする人材となることを目指して行く。



（３）教員の資質向上のための研修制度の充実

①教員の短期・長期研修制度の確立

教育理念の実質化にとって教育課程の充実は、必要不可欠である。そのため、教員の長期研修制度を設けている。本年度は在外教育施設・シンガポール日本人学校と教員派遣及び交流の協定を締結し、国語科の教員を１人派遣することができた。派遣教員からは、現地での教育実践を通じての研修報告が随時寄せられ、今後、この協定による教員派遣により生み出される研修の効果が生徒に有益に還元されることが大いに期待される場所である。なお、派遣期間は２年間である。

（４）教職員による協働体制の確立

①効率性、機能性を重視した校内組織体制の確立

通常、中学校、高等学校は、校長の意思・決定がなされる運営会を中心に据え、その結果が運営協議会、教職員会議を介するという、いわゆるピラミッド型組織の運営形態を構成しているが、副校長、各教頭及び事務長が、運営組織における分担化を図り、バランスの良い組織運営が行われるようになった。また、事務組織でも教員と職員との業務の仕分けが経年行われたことにより、業務の安定化が進んでおり、さらに機能化を図りたい。

（５）桜美林ブランドの確立

①より確かな情報発信力の確立、展開、発展

崇貞学園時代より培われてきた学園の年輪、この刻まれた年輪を確かなブランドとして定着させ

ていくためには、外部への発信力強化が求められる。従来からのホームページ等を活用した広報力の充実に取り組んできたが、学校広報の第一の媒体となっている学校案内の充実も併せて行ってきた。学校案内の素材を Web 等で利用、活用し、相互に充実を図ってきた。Web での発信は、情報ホームページ委員会が中心となり、充実を行っているが、学校案内の編集には、教員、生徒の力を糾合し、生きた現場の状況を提供しているため、ブランド力形成の礎となっていると言える。これにより、スクール・アイデンティティをより鮮明にするとともに、桜美林ブランドをより実質的にしていくことを目指す。

（６）地域に根ざした取組の推進

①地域連携及び広域連携による取り組みの確立

生徒が地域社会と交流する機会が少ない中、生徒募集対策の意味合いを含めた交流イベントとして行っているのが「オープンスクール」である。講座の内容は、幅広い分野を取り入れた内容として、毎年、検証を行ないながら、十分に満足できるものとなっている。従来の受験生確保のための広報活動に加え、周辺地域にある低学年層へも幅広く、地域・社会連携室と協力して継続的に広報活動を行っている。そして、6年前から取り組んでいる東北地方太平洋沖地震で被災した石巻地域の復興支援活動は、地方の地域との活動になる。NPO や地元高校とも交流しながら内容を深め、同地域の復興を貴重な生きた学びの場として、ともに協力しながら防災、減災の学習を深めている。



（７）新グラウンド整備

幼稚園北側の傾斜地を中学校・高等学校のグラウンドとして、2019 年 11 月に整備工事に着手する。完成は 2020 年 11 月の予定である。

V 幼稚園

1. 幼稚園の募集・収入計画及び重点計画

【幼稚園3年保育入園募集数40人（収容定員160人）、学納金収入見込：35百万円】

重点計画：桜美林幼稚園のブランド化と園児募集の強化

幼稚園は少子化の影響を受け、非常に厳しい経営環境の中にある。2019年度は桜美林幼稚園のブランド化を図りながら、前年度に引き続き本園の教育特色を打ち出し、魅力を広く地域一般に発信することで定員の回復を目指して事業を進めていく。

2. 幼稚園の事業計画

（1）自ら育とうとする力を引き出す教育・保育と自立・自律を目指す園児の育成

一人ひとりの興味や関心に寄り添い、小学校から生涯につながる学ぶ力の基礎を築く

①桜美林幼稚園カリキュラムの整備と教育目標の明確化

2018年度に教育カリキュラムの整備に着手しており、年少組から年長組までの一貫したカリキュラムの構築を目指している。日常の教育・保育活動をとおして、カリキュラムマネジメントによる検証を行いつつ、ブラッシュアップしていく。

②教育力の向上

本園の特色の一つでもあるモンテッソーリ教育²¹の思想に基づく教育の実践をはじめ、多様な園児に向き合うために、教育体制の整備とともに教員の教育力向上を図る。このために引き続き、園内外での研修を実施するとともに、新たな研修制度を構築し、教育の質向上を図る。



（2）園児募集の強化と定員回復への対応

①園児募集の強化

2018年度に引き続き、本園の特色をわかりやすい言葉で一般に広く発信していく。このために Web サイトやその他各種広報媒体などを活用し、本園の魅力を発信する。募集活動はターゲットを絞り、効果的かつ集中的に広報に努める。また、未就園児クラスも充実させる。

②定員回復への対応

定員が回復すれば、教室（保育室）、通園バス等の設備等が不足することが見込まれる。応

²¹ モンテッソーリ教育：幼児の心身の内部的な発達要求に応じつつ、「準備された環境」の中で一人ひとりの子どもが独自の創造性と喜びに満ちた活動を展開できるように様々な援助を行う教育のこと。

募状況を見ながら、対応策を検討する。

(3) 社会の変化に対応する幼稚園の仕組み作り・運営の取り組み

① 預かり保育の充実

短時間勤務で就業している保護者も多いため、年間をとおして預かり保育の時間を延長し、保護者の就労環境支援及び育児支援を行う。

② 1 班体制への移行、給食提供回数の増加

従前通園グループを 2 班体制で行ってきたが、クラスのダイナミクス等を考慮し、2019 年度より 1 班体制とする。給食（希望制）は食育の観点から回数を増やし、週 1 回から 2 回にする。

Ⅵ 予算

1. 資金収支

学生生徒等納付金の増加要因はグローバル・コミュニケーション学群開設4年目を迎えること（2015年度比1,000人増）、芸術文化学群の収容定員増（2年目300人増）および健康福祉学群の収容定員増（2年目200人増）によるものである。資金収支の収入合計は、26,826百万円とした。このうち、借入金の本町田キャンパス分5,200百万円、常盤グラウンド分380百万円、学園債発行分等の300百万円であり、大学施設整備引当特定資産取崩収入として500百万円を計上した。

主な支出内容は、本町田キャンパス整備（建物・付帯設備）に5,304百万円、借入金等の返済に1,430百万円、である。教育研究経費の前年度比増額は修繕費支出に係る分が主な要因であり、管理経費の前年度比増額は報酬・委託・手数料支出に係る分が主な要因である。

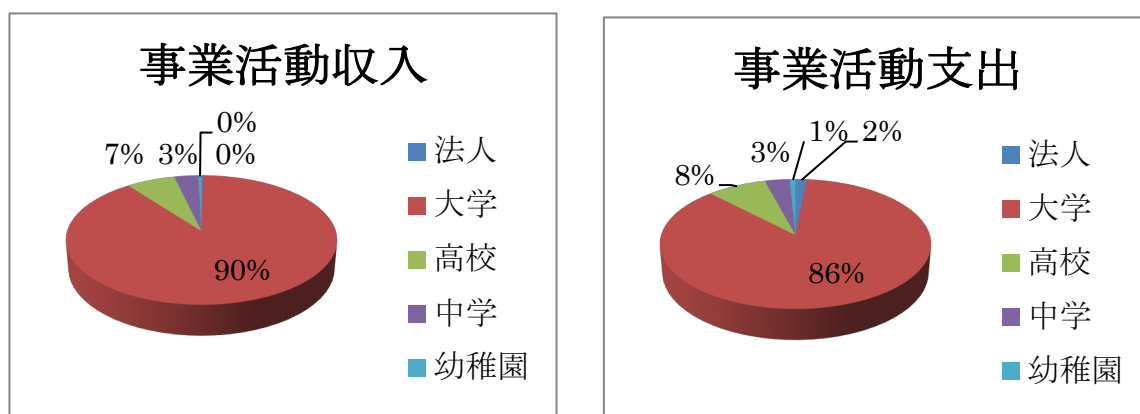
なお、年度末の現金預金残高（資金収支計算書における「翌年度繰越支払資金」）については、4,469百万円となる。

2. 事業活動収支

事業活動収入は16,493百万円とし、事業活動支出は16,317百万円とした。事業活動収入から事業活動支出を差し引いた結果であり、純資産（正味財産）の増減をあらわす基本金組入前当年度収支差額は176百万円のプラスとなる。事業活動収入に占める基本金組入前当年度収支差額の割合を示す事業活動収支差額比率は学校法人の経営状況を判断する重要な指標の一つとなるが、2019年度予算においては1.06%となる。

なお、教育活動収支差額は310百万円、教育活動外収支差額は△142百万円、二つを合わせた経常収支差額は168百万円となり、臨時的な事業活動に係る特別収支差額は8百万円となる。

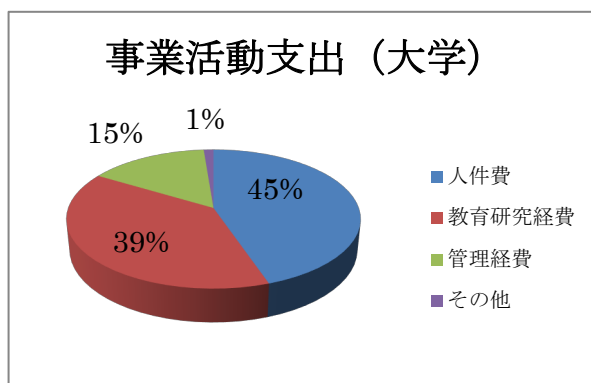
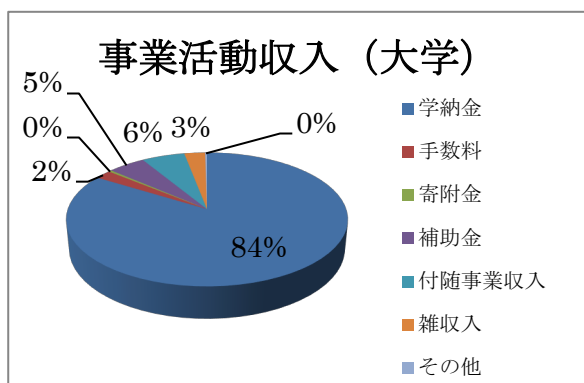
また、人件費比率は47.3%、教育研究経費比率は36.0%、管理経費比率は14.6%となる。



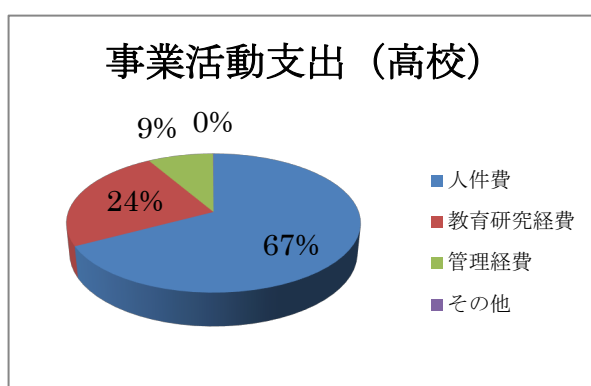
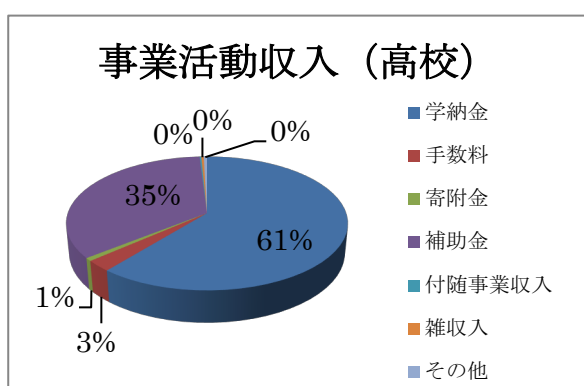
3. 資産と負債の状況

固定資産は66,224百万円（前年度比108%）、流動資産は4,820百万円（前年度比112%）となり、固定負債は25,677百万円（前年度比129%）、流動負債は5,107百万円（前年度比100%）となる見込みである。なお、本町田キャンパス整備のための借入金を含めた年度末の借入金残高（学園債除く）は、217億円となる見込みである。

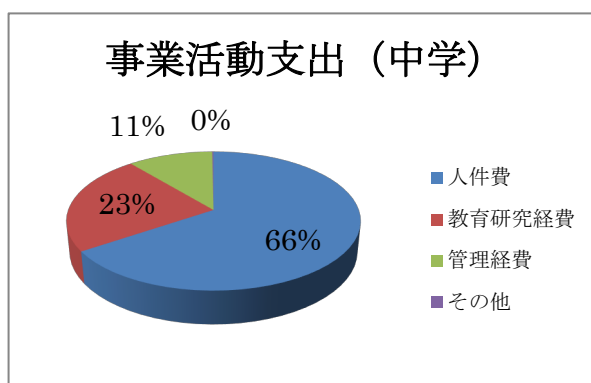
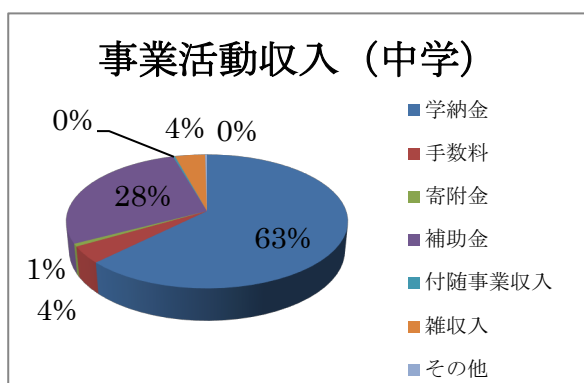
4. 大学事業活動収支状況：収入 14,757 百万円、支出 14,067 百万円



5. 高等学校事業活動収支状況：収入 1,092 百万円、支出 1,319 百万円



6. 中学校事業活動収支状況：収入 543 百万円、支出 550 百万円



7. 幼稚園事業活動収支状況：収入 70 百万円、支出 133 百万円

