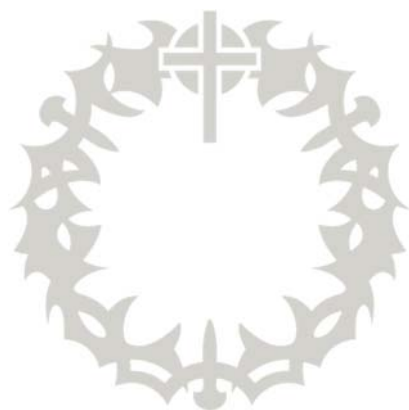


2020 年度 事業計画書



	ページ
I 基本方針・・・・・・・・・・・・・・・・	1
II 法人・・・・・・・・・・・・・・・・	9
III 大学・・・・・・・・・・・・・・・・	16
IV 中学校・高等学校・・・・・・・・	28
V 幼稚園・・・・・・・・・・・・・・・・	31
VI 予算・・・・・・・・・・・・・・・・	33



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東京ひなたやまキャンパスの設置・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・健康教育のため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。一昨年「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、そ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教育の機会を渴望していた子女に教育を施したことに始まる。創立者はそのような子女の思いに応えるべく積極的に教育活動を開始し自立支援を行った。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（IAUP¹）や国連アカデミック・インパクト（UNAI²）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ない、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いる。また、現在、アリゾナで展開しているフライト・オペレーション（パイロット養成）コースへのサポート及び米国で新たに展開する教育事業を企画する米国法人の設置を検討する。2020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。

2020年度は東京ひなたやまキャンパス開設、また航空・マネジメント学群開設となり、キャンパス拠点化の整備をさらに進めていく。

具体的に東京ひなたやまキャンパスの音楽ホール及び演劇ホールを含む2期工事、中高専用グラウンドとなる常盤グラウンド整備、航空・マネジメント学群開設にかかる多摩キャンパスの新棟建設計画策定が主な対象となる。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10,218人³、高等学校1,153人、中学校544人、幼稚園120人）。大学において

¹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。

²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増加要因としては次のとおり。芸術文化学群の収容定員増（150人増、2018年度から3年目）、健康福祉学群の収容定員増（100人増、2018年度から3年目）及び、航空・マネジメント学群開設（140人増、2020年度開設）。すべて前年度比。

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、2016年度より新学群設置や既存学群の定員増により増加させてきた。志願者数も2017年度より増加⁴し、2020年度入試でも安定した志願者を確保している。しかし、入学定員充足率の抑制政策⁵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。



2018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・有識者からなる国際アドバイザリーボード⁶を設置、2020年度以降もグローバルな視点で得られた意見を運営に反映していく。

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。2020年度予算における、資金収支⁷上の収入は23,048百万円を見込んでいる。主な内訳は学生生徒等納付金14,072百万円、補助金1,322百万円、付随事業・収益事業377百万円、借入金等1,720百万円となっている。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⁸を均衡させた予算編成を行っている。

キャンパス拠点化による業務効率化の一層の促進が必要となるが、2020年度は人事データのデジタル管理化、人事データベースシステムの整備を計画している。

また、2020年度は現行の第2次中期計画最終年度であるため、第3次中期計画(2021年～2025年)の策定に着手し、より透明性のある健全な学校法人としての中期目標を検討し、完成させる予定である。

⁴ 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 49位 19,444人、2020年度 23,000人(2/27現在予測) 出典：「週刊東洋経済臨時増刊 本気に強い大学2019」(東洋経済新報社)

⁵ 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。

⁶ 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。

⁷ 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。

⁸ 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。

2. 桜美林学園、桜美林大学での SDGs（17 の開発目標）への取り組み

SDGs(Sustainable Development Goals In Academia)とは2015年9月25日、第70回国連総会で採択された人間、地球、及び、繁栄のための行動計画である。人類全体が普遍的な平和の追求を行い、貧困の撲滅と持続可能な開発を謳っており、持続可能な開発のための17の目標(SDGs)を設定している。

桜美林大学では1989年国際学部創立当時から世界の貧困問題を学ぶためのフィールドワークや国際平和を学修する International Studies を開講し、教育研究に取り組んできており、現在ではSLC (Service learning Center) にて、40科目以上のサービスマーケティング科目を提供し多くの学生が学んでいる。

また、2008年より世界大学総長協会 (IAUP: International Association of University Presidents) へ加盟、世界とのパートナーシップを一層促進させた。2014年から2017年までは佐藤理事長が会長を務めた。さらに国連と高等教育機関を結びつけるグローバルな取組として、2009年に国連アカデミック・インパクト (UNAI: United Nations Academic Impact) が定められた。これは10の原則の支持と促進(国連憲章、表現の自由、人権、教育、平和、貧困、持続可能性、相互理解など)を世界の高等教育機関が推進するもので、桜美林大学がHUB校に選択され、現在も精力的な活動が行われている。

2011年には、国内外の大学生間連携を促すプログラムとして、ASPIRE (Action by Students to Promote Innovation and Reform through Education) という学生団体を大学は設立して、国内外の大学生との交流や、海外の大学でワークショップを開催、研究発表を行うなど活発な活動が行なっている。

以下は桜美林学園、大学、中学校・高等学校が推進している17の目標(SDGs)に対応している項目の一例である。

	サービスマーケティング科目「地域社会参加(わたしたちに身近な貧困)」、「国際理解教育(マレーシア・子どもの家・ボランティア研修)」により児童養護施設などで世界の貧困について学ぶ		フィリピン、インドでの「国際協力フィールドワーク」を実施。異常気象や飢饉による貧困についても学修を行う。
	健康福祉学群ではメンタルなサポートを含めた健康と福祉に関する専門家を育成。 町田市子ども家庭支援センター制作の児童虐待防止DVD制作に学生が協力。		「国際理解教育(カンボジア・ストリートチルドレン・ボランティア研修)」を実施 ユネスコスクールによる学校間交流(中高)
	「地域社会参加(性別で差別しない社会)」を開講。 ジェンダースタディーズ関連科目の開講及び研究推進		「国際協力フィールドワーク」 フィリピンでの水質調査 町田市と災害時協力井戸の協定による地下水利用、雨水利用による上水利用料削減

7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに 	一粒館での太陽光発電システム、スクールバスのハイブリッド車導入、ガスヒートポンプ、エコアイスによる省エネルギー化	8 働きがいも 経済成長も 	働き方改革を段階的に導入中。スライドワーク、フリーアドレスを導入、テレワーク化の検討などによる新しいワークスタイルの構築を目指す。
9 産業と技術革新の 基盤をつくろう 	ペーパーレス推進プロジェクトにより既存文書の削減量 52.6%を達成。 事務系基幹システム見直しプロジェクトにより、全職員の PC をノート型に移行。新たなグループウェアとワークフローシステムの導入。キャンパス拠点化に対応する電子会議システムの導入。	10 人や国の不平等 をなくそう 	崇貞学園は「年齢、性別、障害、人種、民族、出自、宗教」などの状況に関わりなく、子女の教育を施した、その理念は現代の桜美林学園にも継承されており、多くの留学生や障害者を受け入れている。 学生団体によるフェアトレードカフェを毎年開催。
11 住み続けられる まちづくりを 	高齢化が進む町田市の団地に東京ひなたやまキャンパスを開設、地域活性化と持続可能なまちづくりを推進。 毎年、町田市にて境川クリーンアップ作戦 1,500 人の学生が参加。 相模原市大野北まちづくり会議に参加し地元の町作りに貢献。	12 つくる責任 つかう責任 	食堂に生ゴミ処理機を導入し土壌改良材として再利用。 学園で発生した古紙をリサイクルし使用。
13 気候変動に 具体的な対策を 	理化学館屋上に大気環境ステーションを設置し、気象、素素酸化物 (NOx) などの大気汚染物質濃度を 24 時間連続測定した教育研究活動を行う。	14 海の豊かさ を守ろう 	芸術文化学群では、海洋汚染の原因「マイクロプラスチック」を使ったアート制作を行い、町田市庁舎で展示、カナダの環境イベントにも出展。 「海洋プラスチック汚染」講演会を開催し、環境対策を提起。
15 陸の豊かさ を守ろう 	東京都が 2007 年度から設けている、“自然環境に軸足を置いたジェネラリスト”を育成する人材育成認証制度である「ECO-TOP プログラム」を開講。 「国際協力フィールドワーク(フィリピン)」ではフィリピンの歴史と貧困について学び、現地での植林活動などに参加。	16 平和と公正を すべての人に 	IAUP(世界大学総長協会)へ加盟し、会長校も務めた。UNAI(国連アカデミックインパクト)に本学が HUB 校として参加。
17 パートナースhipで 目標を達成しよう 	国連と世界の大学を結ぶ UNAI(United Nations Academic Impact)において、国内外の大学生間連携を促進するプログラムを 2010 年より開始。IAUP、AUAP(アジア太平洋大学協会)、IAU(国際大学協会)、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に参加。	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS 2030 年に向けて 世界が合意した 「持続可能な開発目標」です	

3. 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実践して、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。

（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。

「ダイバーシティー⁹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ICT¹⁰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を育てるー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ー

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。

⁹ 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。

¹⁰ Information and Communication Technology 「情報通信技術」の略

4. アクションプランと KPI¹¹/PDCA¹²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】

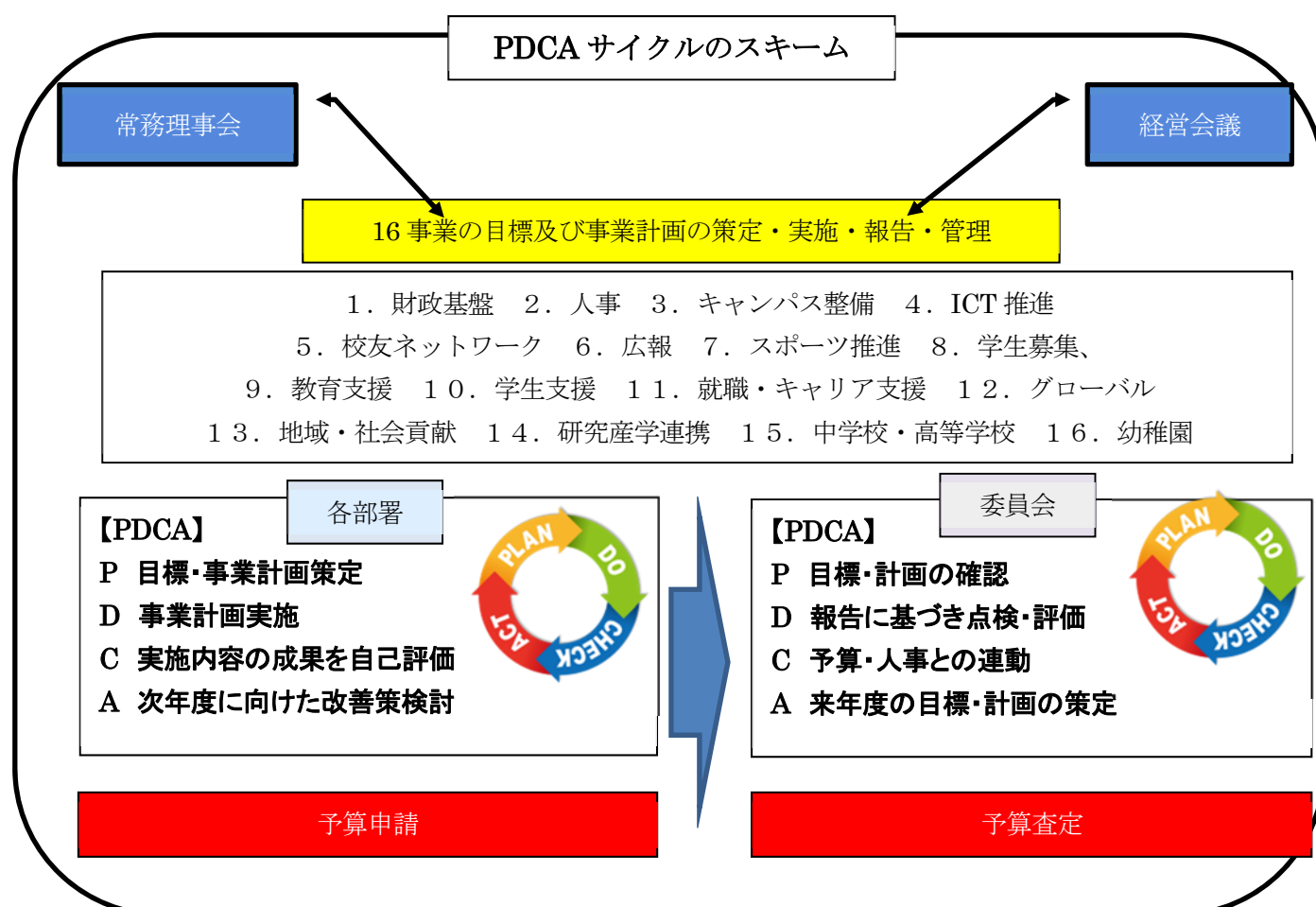
- | | | |
|------------|-------------|-----------|
| 1. 財政基盤 | 4. ICT 推進 | 7. スポーツ推進 |
| 2. 人事 | 5. 校友ネットワーク | |
| 3. キャンパス整備 | 6. 広報 | |

【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 |

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。

2020 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の立案作業に入る。



¹¹ 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。

¹² 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。

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結果	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共に、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%	-1.0%	5%	10%
			事業活動収入に占める教育研究経費比率	33.5%	32.0%	33%	30%
			事業活動収入に占める管理経費比率	10.0%	14.3%	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共に、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共に、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共に、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%	50.1%	50%	50%
			外国人教員等比率	15.6%	16.4%	36.0%	38.0%
			SD研修実施回数	7回	8回	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・設備類の保守対策 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台	850台	1350台	1650台
			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	¥58,347,233	¥100,000,000	¥120,000,000
			卒業生向けイベントの参加者数	150人	350人	500人	500人
			卒業生へのメッセージ発信件数	-	200件	200件	250件
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を高める。 ③今後進められる教育研究関係の取組を分かりやすく、かつ魅力的に発信する。	大学サイト／直帰率	47.6%	49.45%	45%	44%
			大学サイト／滞在時間	2分41秒	1分33秒	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	1,559件	10,038件	5,000件	6,000件
			大学サイト／ニュース・お知らせの発信件数	233件	418件	275件	300件
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共に、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 21位	箱根駅伝予選会 28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、春季6位、秋季4位	首都大学野球連盟1部春季6位（入替敗退）、2部1位（入替勝利）	首都大学野球連盟1部優勝、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B1682位・入替戦敗退	1部B1682位・入替戦敗退	1部B168・2位・入替勝利、1部TOP8昇格	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	インカレ男子準優勝、女子ベスト8	女子1部春季12位、2部秋季3位、男子3部春季2位、2部秋季7位	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	春季2部1位、1部昇格、秋季1部12位	女子1部春季12位、2部秋季3位、男子3部春季2位、2部秋季7位	女子1部昇格、男子2部6位以上
			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）	日本選手権7位、全日本学生7位	日本選手権13位、全日本学生15位	全国5位以内（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1位	世界選手権3位、日本選手権2位	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結果	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人	22,724人	19,000人	19,000人
			次世代育成・発掘型の学生募集プログラム導入数	3人	13人	30人	40人
			留学生志願者数	259人	562人	600人	750人
			海外留学生募集の強化拠点数	2拠点	5拠点	7拠点	8拠点
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%	60%	85%	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	67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	4.1P	4.6P	4.8P
			奨学金受給率	1.1%	1.2%	1.3%	1.2%
			中退比率	3.8%	3.5%	2.6%	3.5%
			公認団体加入率	20%	21.6%	24%	25%
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%	84%	82%	82%
			国内・海外インターンシップ参加者数	537人	559人	550人	575人
			進路ガイダンス・セミナー参加者数	14,096人	8,602人	15,500人	16,000人
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	899人	1,300人	1,500人
			受入留学生数	718人	755人	880人	950人
			THE日本大学ランキング／国際性	49位	38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対応、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件	75件	85件	100件
			AL・SL・OR 実施件数	17件	14件	15件	20件
			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人	2,100人	2,850人	3,000人
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件	37件	45件	50件
			競争的資金（科学研究費助成事業等）の採択数	12件	11件	14件	16件
			企業との受託研究・共同研究の取組数	12件	9件	6件	8件
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人	117人	85人	85人
			留学生の受け入れ	30人	71人	30人	30人
			在学教育施設を含めた研修実施	3回	1回	3回	3回
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	基準値 2,537	プラス5% 4,104(+61%)	プラス10%	プラス20%
			課外活動種別数	基準値 1種	2種	3種	3種
			ボランティア受入数	基準値 35	50人 50(大)+45(高)	60人	60人

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を可能としている。



桜美林学園 理事長・学園長
佐藤 東洋士

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り、学園では理事の権限をより明確化して、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。

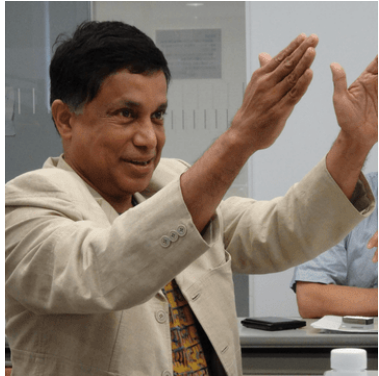
更に、2018年度よりインターナショナル・アドバイザー・カウンシル¹³（IAC：International Advisory Council）の制度を導入した。グローバルな高等教育環境の変化へ柔軟な対応が出来るよう、適正な運営体制によるグローバル展開を目指している。IACは海外の高等教育専門家をアドバイザーとして、定期的を開催しており、国際的な意見を取り入れた上で、意思決定がより一層の充実したものとなるよう努めている。

2020年4月1日より私立学校法の一部改正に伴い、2019年度に諸規定の整備を行った。2020年度も法令遵守のもと継続して法人運営を行っていく。



¹³ 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・アドバイザリー・カウンシル メンバー (2020 年)

佐藤 禎一  桜美林学園シニアアドバイザー、元文部事務次官、元日本国政府ユネスコ特命全権大使	Carmen Twil lie Ambar  ©Twitter @ctambar 米国、第 15 代オベリン大学学長	Ramu Damodaran  国連本部広報・UNAI 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
Heitor Gurgulino de Souza  © www.ibe.edu.br/ 元国連大学第 3 代学長・IAUP 事務総長、ローマクラブ副会長	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	Pornchai Mongkhonvanit  © www.inter.siam.edu/ タイ王国、サイアム大学学長、UMAP 会長、IAU 副会長
Robert M. Orr  © mansfieldfdn.org 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	俞炳辰 (Byong-Jin You)  韓国、明知大学総長	吳志攀 (Wu Zhipan)  中国、北京大学副学長

理事の構成

理事（2019年3月1日現在）

選任区分	定数	氏名	現職	備考
1号 学園長・ 設置校長	1人以上	佐藤 東洋士	桜美林学園理事長・学園長	常勤（学内理事）
		畑山 浩昭	桜美林大学学長	常勤（学内理事）
		大越 孝	桜美林中学校校長 桜美林高等学校校長	常勤（学内理事）
2号 評議員	1人	小磯 明	（社福）明王会理事長	非常勤（学外理事）
3号 学識経験 者	7人以内	金田 準	三愛石油（株）代表取締役会長	非常勤（学外理事）
		高井 昌史	（株）紀伊國屋書店代表取締役会長兼社長	非常勤（学外理事）
		西原 廉太	（学）立教学院副院長、 （一社）キリスト教学校教育同盟理事長	非常勤（学外理事）
		田中 義郎	桜美林大学特命副学長	常勤（学内理事）
		植木 義晴	日本航空（株）代表取締役会長	非常勤（学外理事）
計	9人	9人		

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」、を開催。2019 年 12 月に、東京 2020 オリンピック・パラリンピック連携大学である桜美林大学とオフィシャル新聞パートナーである毎日新聞社共催によるシンポジウム「オリンピック・パラリンピックの世界」を開催、特別企画としてパラリンピックの射撃日本代表に内定したリベラルアーツ学群の学生を囲み、意気込みを語ってもらう会を開催した。

そして、100 周年記念のブランディングワードを以下に決定した。

Arise. Shine. Triumph.

100 Years of J. F. Oberlin Schools

Arise. Shine. Triumph. この句には、「起き上がり（Arise）、世の光となり（Shine）、大いなる栄光の中で人々とともに喜ぶ（Triumph）」という意味が込められています。桜美林学園が 100 周年を迎える中で、私たち一人ひとりがこれからも「学而事人」の精神を忘れず、積極的に社会に貢献していく決意を表しています。キリスト教精神に基づく学園として、多様性を重視し、日本に、世界に、新たな価値を創造できる取り組みを続けてまいります。

2020 年度は 100 周年記念に併せた学内外に向けた広報活動を展開、100 周年記念募金事業をはじめ、記念イベントの実施や、記念誌の編纂に継続して取り組んでいく。



桜 美 林 学 園 1 0 0 周 年 ロ ゴ

Type A



Type B



3. 人事

(1) 適正な人員計画と人員配置

グローバル化、キャンパス拠点化、新学群構想、ワークスタイル改革の関係法令に適應する人事計画を見直し、再策定を行い、その人事計画に基づいた採用を実施していく。また、人事計画に合わせて、既存の事務組織を見直し、適正な人員配置を行うこと、アルバイト学生等の人的資源の有効活用も実施していく。

(2) 人事システムの構築

人事情報を正確に把握し、人員の適正配置や人員の育成に必要となる人事情報データの一元管理を実現するため、新たな人事システムの構築に着手する。人事システム導入により、業務の一層の効率化・合理化・適正化を実現する。

(3) 人件費依存率の把握と改善

各設置校における人件費依存率を把握し、適正化を図るための教員給与体系と給与水準について、給与体系と水準を見直し検討した上で、人件費依存率の給与水準の適正化を図っていく。

(4) 教職員の人材育成

① 職員評価制度

職員評価制度を適切に運用するためのシステム構築を行い、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。

② 職員研修

策定した体系化した研修制度を推進し、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。

③ 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を通して、教育の質的改善や向上に取り組む。

4. 施設設備関係

施設整備関係については、例年通り、新たな施設の建設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、芸術文化学群は 1 期工事が完成した 2020 年 4 月に東京ひなたやまキャンパスに移転した。引き続き、地域交流や発表の場となる 2 期工事を 8 月から建設工事に着手予定である。再開発していた四谷キャンパスは 2020 年 1 月に竣工するが、再開発により以前の自己所有ビルから区分所有という形式となり、将来的な改修等が困難なことが予想される。しかし、駅から至近距離の新ビルという好条件であることから、売却も含めた検討を進める。2020 年 4 月に開設した航空・マネジメント学群は、2023 年度の新棟完成を目標に設計作業を開始する。

（２）既存施設の整備等

幼稚園北側の常盤グラウンド整備工事（2021 年 3 月完成予定）に着手するとともに、芸術文化学群移転に伴う徳望館改修、亦説館解体など町田キャンパス再整備の基盤をつくり、創立 100 周年以降の中長期計画の実現に向けて動き出す。その他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、緊急性を配慮して適時実施する。

東京ひなたやまキャンパス ２期工事完成パース



5. 情報環境関係

2020 年度に全キャンパス共通の情報環境を整備として、情報インフラと PC 環境の維持と更新については、町田キャンパスの無線 LAN 環境と一部ネットワーク機器の更新を予定しており、また、2020 年度までに全ての教育 PC（1,800 台）を Windows10 に移行完了する。その他学内の教育環境改善のため、全キャンパスでの出席管理システム OBICON の導入運用を予定し、教育研究やワークスタイル改革のための情報環境全般については、機器の更新や維持に必要な措置を継続して行う。

6. 広報関係

（１）100 周年広報

2021 年に迎える学園創立 100 周年に向け、100 周年広報デザインを策定し、100 周年記念リーフレットを始めとした周年関連制作物を制作していく。また、学園 Web サイトの 100 周年コンテンツを拡充していく。

（２）学内及び学外広報

校友会と連携して大学広報誌「J. F. Oberlin Tokyo」発行するほか、新たにスポーツ新聞を発行する。大学への関心を高め、在学生・保護者・卒業生が一体となって盛り上げていけるような誌面作りを行う。

メディアや地域・業界との良好なリレーションシップ構築を進めるほか、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い、ブランド力と認知度の向上を図る。

(3) Web 広報

教育情報の発信から社会的説明責任履行のための情報公開まで、幅広くタイムリーな情報発信を行う。

大学 Web サイトでは、教員の紹介や在学生・卒業生を紹介するコンテンツ、動画コンテンツを充実させ、SNS を活用した情報発信も積極的に行っていく。また、2019 年度にリニューアルしたスポーツサイトを活用し、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。

中学校・高等学校の Web サイトはリニューアルを実施する。2019 年度にリニューアルした幼稚園 Web サイトとあわせて積極的に活用し、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。

7. 募金関係

学園の収入の強化策として、募金を継続的な事業として位置付けて、100 周年記念事業募金活動の活性化を図るべく、2019 年 7 月に募金課を設置した。2020 年度においても、HP を見直すとともに、卒業生の様々な状況に合わせた寄付モデルを整えて、一度寄付を頂いた方々との継続性のある縁を作り、募金業務の強化に努めていく。

Ⅲ 大学

1. 募集計画

【大学入学定員 2,733 人（収容定員 9,849 人）、学納金収入見込：13,068 百万円】

大学としては、前年度より学納金収入が 711 百万円増となる。これは収容定員が 390 人増加となるためである。内訳は次のとおりである。芸術文化学群の収容定員増（150 人増、2018 年度から 3 年目）、及び健康福祉学群の収容定員増（100 人増、2018 年度から 3 年目）、航空・マネジメント学群（140 人増、2020 年度から 1 年目）。

2. 重点計画

（1）教育系教育組織の設置及び既設教育組織のカリキュラム改革

2020 年度より東京ひなたやまキャンパス開設に伴い、芸術文化学群が移転する。学修面においては、カリキュラムを充実し、より充実した専門的な学修が可能となるだけでなく、あらたな施設として音響制作室や録音ルーム、映像スタジオや大型工作機械のある工房が設置され、ダイナミックな作品制作が可能となる。

リベラルアーツ学群においても将来構想委員会において 2021 年度に向けたカリキュラム改革の準備が順調に進んでおり、専攻プログラムや卒業要件等に続き、個別の科目の精査を行っていく。健康福祉学群は、2022 年度の学類化に向け、タスクフォースを中心として大学執行部との調整を図りつつ、カリキュラム改革について継続的に検討する。また、グローバル・コミュニケーション学群は、2019 年度末をもって完成を迎えており、2021 年度にむけてグローバルとイノベーションというコンセプトに立ち返り、カリキュラムの再構築等について検討していく。

さらに、2022 年度開設を目指し、教育系の教育組織の設置準備を進める。従来の教育学にとらわれず、教育学のディシプリンにある手法を学びながら、社会で求められる SDGs に関する理解や態度を育む教育課程の構築を目指すとともに、21 世紀に求められる新たな教育学の分野の構築をも目指す。

（2）学内研究支援体制の改革

2019 年度より、研究室研究費をこれまでの 470 千円から一律 300 千円（助教も同額）に変更して各研究室に配分し、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うことで、プロジェクト研究費として集約して運用を開始した。結果として、2019 年度については合計 87 件の応募があり、内 84 件を採択した。制度導入時期が年度の途中であったにもかかわらず、多岐にわたる分野から数多くの応募があった。

2 年目となる 2020 年度においては、制度の改善と定着をはかることで、その後の科学研究費補助金への申請及び採択を意識した制度として展開していく。



桜美林大学
学長 畑山 浩昭

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

授業シラバスの可視化、授業改善アンケートの本稼働、3つの方針の見直し等を取組の柱としていく。

授業シラバスの可視化については、修得内容の達成度を確認できる取り組みとする。

授業改善アンケートについては、2019年度の秋学期に試行として中間と学期末の2回、オンライン方式を実施した。その結果、学生の満足度やコメントの集計が従前のマークシート方式より瞬時にできるようになった。2020年度以降は本格的に稼働させることにより、学生の修学支援サービスの向上を図っていく。

3つの方針については、2017年度にディプロマポリシー、カリキュラムポリシー、アドミッションポリシーを現在の方針として設定している。設定より3年が経過し、各教育組織においてカリキュラムの充実等を図り、カリキュラム改革を前提とした取組が進んできた。今後、学類化等を含めたカリキュラム改革等を実施することが予定されていることから、そのタイミングで新たな3つの方針を更新することができるよう、準備を進める。



芸術文化学群

150人増加!!



健康福祉学群

100人増加!!



4. グローバル教育

(1) グローバル環境の整備

Times Higher Education の日本版ランキング（国際性）において、2018年の49位から、2019年は38位に上昇した。関東圏の私立大学としては10位に位置しており、キャンパスの国際化が進展している状況となっている。2020年はさらに上位を目指すほか、SDGsの取組を評価するTimes Higher Education インパクトランキングに申請する。

このほか、学園の第二次中期計画に掲げている「スマート・ワンキャンパス」及びキャンパス

拠点化構想を実現するために、クラウドベースの留学管理システム「e-Ryugaku」の開発を進めている。留学交流の質や量、安全管理を高いレベルで実現するインフラに投資を続けている。

(2) 派遣留学プログラムの充実

2019年度は、中期プログラム（1学期間）から短期プログラム（2週間から4週間）への需要移動がみられる一方、長期プログラムが派遣数を伸ばしている状況がみられた。短期プログラムでは、新しく新宿にキャンパスを構えたビジネスマネジメント学群の伸長が顕著である。少子高齢化を背景に、実業界ではますますグローバル人材に対する需要が強まっているものと考えられる。長期プログラムも前期比約1.2倍に増加しており、より付加価値の高いプログラムへの志向が高まっていることがうかがえる。2020年度は、こうしたニーズを踏まえ、新しい留学プログラムの開発及び広報媒体の多様化を継続させ、発展に繋げていく。

派遣留学生数

	2017	2018	2019	2020 目標
短期	314	319	343	400
グローバル・コミュニケーション学群	24	46	23	
ビジネスマネジメント学群	136	138	162	
リベラルアーツ学群	92	82	81	
経営学研究科	0	0	0	
芸術文化学群	54	44	55	
健康福祉学群	8	9	22	
総合文化学群	0	0	0	
中期	405	491	417	450
グローバル・コミュニケーション学群	123	232	174	
ビジネスマネジメント学群	108	107	100	
リベラルアーツ学群	172	147	141	
芸術文化学群	2	5	2	
長期	30	28	33	35
グローバル・コミュニケーション学群	7	13	10	
ビジネスマネジメント学群	6	6	13	
リベラルアーツ学群	14	8	9	
芸術文化学群	2	1	1	
健康福祉学群	1	0	0	
言語教育研究科	0	0	0	
私費留学	64	7	15	—
総計	813	845	808	885

派遣留学先 国別順位（上位 10 カ国、2019 年度）

順位	行き先	人数	順位	行き先	人数
1	アメリカ	298	6	中国	32
2	イギリス	104	7	シンガポール	31
3	ニュージーランド	74	8	マレーシア	21
4	カナダ	55	9	タイ	18
5	韓国	35	10	中国(香港)	17

（３）受入留学プログラム

前年に引き続き、海外入試をはじめとする学生募集活動の強化、IAUP、UNAI、ACUCA 等をはじめとした協定校との交流の強化などの結果、前期より 7 % 留学生数が増加した。なかでも、学士課程等に在籍する正規課程（1.2 倍）、7 月の 4 週間をつかって集中的に学ぶサマーセッション（3.4 倍）の増加が顕著である。学園創立 100 周年である 2021 年度の導入に向けて英語トラックを整備中であり、これが実現すればさらなる外国人留学生の増加が見込まれる。

受入留学生数

	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年目標
正規留学生	428	509	609	合計 1,030
交換留学	133	137	140	
別科	137	94	100	
サマーセッション	3	17	58	
ウィンターセッション	0	0	43	
聴講生・科目等履修生・研究生等	3	0	0	合計 1,030
合計	704	757	950	

受入国 国別順位（上位 10 カ国、2019 年度）

順位	受入国	人数	順位	受入国	人数
1	中国（香港）	619	6	タイ	11
2	韓国	73	7	モンゴル	9
3	アメリカ	45	8	マレーシア	6
4	ベトナム	42	9	イギリス	3
5	台湾	18	10	オランダ	2

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

Web 面接による海外入学者選抜の基本設計を終え、募集エリアを限定することなく、世界から学生募集ができる環境が整った。また、国内の留学生募集が好調であることから質の向上を推し進める。学士課程・大学院の総入学定員のうち約 10% まで外国人留学生割合を引き上げる。

(2) 高大接続改革に基づく学生募集及び入試改革

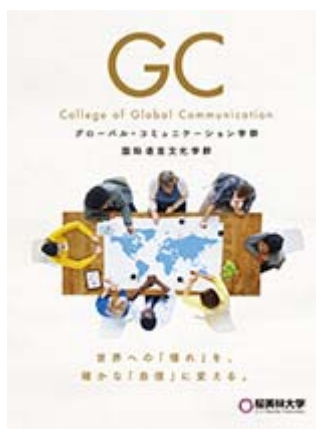
高大接続改革に基づき、「探究学習」や「キャリア形成」の支援プログラムとして開発した「ディスカバ」を通して高校生の成長支援を推し進め、学生募集強化に繋げる。もう一方で、2022年度以降の入学者選抜において、新たな入試制度の導入準備を進め、社会で自立的に活躍していくために必要な「学びの3要素」をバランスよく有した学生の確保を強化する。

(3) マイページ化の導入に伴う受験生への情報提供強化

2020年度より受験生向けマイページを導入する。これにより、進学を検討する高校生・保護者等に対して、大学の取り組み、イベント、受験などの情報をタイムリーに提供していく。加えて、資料請求からイベント参加、出願から入学までの情報を一元管理するが可能となる。

過去5年間の志願者数の推移

	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
リベラルアーツ学群	3,872	3,296	4,222	6,112	8,870
芸術文化学群	709	995	1,244	1,533	2,293
ビジネスマネジメント学群	1,986	2,195	2,462	3,475	6,371
健康福祉学群	898	1,052	1,111	1,465	2,132
グローバル・コミュニケーション学群	－	735	1,230	1,504	3,058
大学全体	7,465	8,273	10,269	14,089	22,724



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、近年は積極的な活用がなされていない状況と言わざるを得ない。これを受け、受給者数の増加を目的として、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、成績優秀な外国人留学生への奨学金、経済的困窮学生及び家計急変学生への奨学金、という方向性での改定を検討している。2021年度からのスタートを目指して検討を重ねており、合計採用学生数は438人から最大834人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	2019年
特別奨学生奨学金	16	12	4	2
スポーツ奨学金	1	1	-	-
協定文書に係る奨学金	7	7	7	8
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	22
学而事人奨学金	3	6	6	6
私費留学生奨学金	3	5	9	9
アスリート人材育成奨学金	8	11	19	21
学業優秀者奨学金	-	19	37	54
合計	91	102	114	122



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、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



（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）オンキャンパスジョブへの支援

学内で行われている学生アルバイトのニーズを集約し、学生に提供する。学内勤労体験からの、学生の職業意識向上をはじめ、様々な学修活動へ還元する。

（５）学生寮の支援

４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。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

2020 年度に芸術文化学群が東京ひなたやまキャンパスへ移転することになるが、2019 年度に新宿キャンパスへ移転したビジネスマネジメント学群同様にキャリアアドバイザー制度は維持し、学生が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体制を整備する。

また、2018 年度からキャリアアドバイザー業務の一部を業務委託したが、引き続き当該業務の質の維持・向上、業務効率化を図っていく。2020 年度開設の東京ひなたやまキャンパスのキャリア支援業務円滑化にも繋げていく。

（２）キャリア形成支援

１年次から３年次までの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学生の状況に応じて講じる。また、日本で就職を希望する留学生のキャリア形成支援においても留学生専用の「キャリアデザイン」を用意し、キャリア支援に資する支援セミナーを各種開催し、対応している。

(3) 進路支援体制等の整備

就職活動におけるインターンシップの重要度もますます高まっていることからインターンシップ推進を図るため、人的かつ制度的な整備を検討し、支援を強化する。

求人開拓・企業開拓においても重点企業等精査し戦略的に行っていく。

また、「キャリアフェスタ」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キャリア開発センターと連携し、サービスを展開していく。

さらに、各学群に所属する留学生が就職を自主的にかつ効果的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

	2016 年	2017 年	2018 年	2020 年 目標
就職率 就職者／就職希望者数	97.5%	95.6%	97.6%	98%
就職率 就職者／卒業者数	80.5%	81.3%	83.6%	82%
国内・海外インターンシップ参加者数	530	537	559	575
進路ガイダンス・セミナー参加者数	14,892	14,096	8,602	16,000

(2019 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。中でも、「東京グリーン・キャンパス・プログラム」は、東京都と大学が協定を結び、次世代の担い手である大学生に緑地保全活動に参加する機会を提供し、緑の保全に対する関心の喚起を促すプログラムで、引き続き注力していくことを予定している。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

	2017 年	2018 年	2019 年
連携事業数	40	39	37
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	-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	-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

	2017 年	2018 年	2019 年
連携数	127	110	120
参加学生数	4,105	2,709	2,060
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、2019 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」の実施が従来は試験後の 7 月末に行われていたものが授業や課外活動の盛んな、5 月に繰り上がったことにより約 1,000 人の学生が不参加となったためである。



（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）学内研究支援体制の改革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

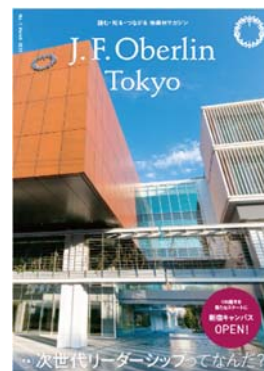
		2017 年	2018 年	2019 年	2020 年目標
応募件数		27	37	37	50
採択件数		7	12	9	16
採択率	本学	25.9%	32.4%	24.3%	32.0%
	全国平均	25.0%	24.9%	—	—

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さら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



引き続き、広報課と連携して学園広報誌だった「OBIRINER」を大学広報誌として改め、タイトルも「J. F. Oberlin Tokyo」とし、大学に限定した内容に刷新した。ホームカミングデーは、10周年を迎えた事もあり大幅な内容の見直しを行った結果、参加者増（2018年度 169人→2019年度 350人）となった。支部活動としては、米国にニューヨーク支部設立した。



(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、新たに設置した校友会との連携を図る。

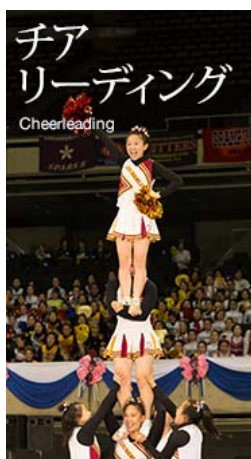
11. スポーツ推進

(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、チアリーディング部、ソングリーディング部が、「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）

	2018 年結果	2019 年結果	2020 年目標
陸上競技部	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：28 位	第 97 回東京箱根間往復 大学駅伝競走予選会：13 位
野球部	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 春季 6 位 2 部降格（入替戦敗退） 2 部リーグ戦 秋季 1 位 1 部昇格（入替戦勝利）	首都大学野球連盟 1 部リーグ戦 優勝 全国大会優勝
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 TOP8 昇格（入替戦勝利）	関東大学 1 部リーグ戦 TOP8：優勝 甲子園ボウル出場
弓道部	全日本学生弓道選手権大会 男子準優勝 女子ベスト 8	全関東学生弓道選手権 男子優勝 東京都地区 1 部リーグ戦 男子 4 位 女子 4 位	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 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：春季 12 位、 2 部リーグ降格（入替戦敗退） 関東大学 2 部リーグ戦：秋季 3 位 【男子】 関東大学 3 部リーグ戦：春季 2 位 2 部リーグ昇格（入替戦勝利） 関東大学 2 部リーグ戦：秋季 7 位	【女子】 関東大学 2 部リーグ優勝 1 部リーグ昇格 【男子】 関東大学 2 部リーグ 6 位以上
チアリーデ ィング部	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	Japan Cup 2019 チアリーディング 日本選手権大会：13 位 第 31 回 全日本学生 チアリーディング選手権大 会：15 位	全国大会 5 位以内 （関東大会優勝）
ソングリー ディング部	USA School&College Nationals Pom-Small 部門 1 位 All Japan Cheer Dance Championship Jazz 部門 大学編成 2 位	USA School&College Nationals Pom-Small 部門 3 位 All Japan Cheer Dance Championship Jazz 部門 大学編成 2 位	世界選手権優勝

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：960 百万円】

本校は、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。これにより本校の実質的なブランディングが図られ、学園の中等教育課程としての使命が果たされると考える。このような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み、成果を得ている。



桜美林中学校・高等学校
校長 大越 孝

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 年度よりユネスコスクールの参加校として「持続可能な開発のための教育(ESD)」に取り組んでいる。既に加盟している他校との研究交流に参加することで、開発、貧困、人権などの課題を研究、検証し、接続可能な開発のための教育の実質化を図り、新たな価値や行動を生み出す能力を中等教育段階で育み、国際社会で実践力のある人材を育成する具体的なプログラムを多様に展開すること。

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 7 校(中国・2 校、韓国・2 校、英語圏 3 校)と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、2019 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と新たに提携をした。また、派遣プログラムの一つとして 2017 年度から開始したターム留学であるが、本年度はニュージーランド及びカナダで、1 月から 3 月にかけて 8 名の生徒が参加した。短期留学と違い、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、2019 年度は短期留学先としてマレーシアのプログラムを検討中である。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いる。

（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、他者のところに共感し、ともに生きる人間、自分で考え、自分の言葉を紡ぎ出す人間、文化や意見の異なる人々とところを通わす人間を養成す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」を近年の特徴としている。前項の国際交流を通じて生徒たちは、現地の人々との交流において、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の養成を、さらに展開することとする。

（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

本校の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が、本年度は、入試制度改革や高等学校において、新たなコースの設置などがあり多忙を極め、研修を希望する者がいなかった。どのような状況であっても、教員にとって研修は必要不可欠なことであるので、学校活動の効率化などにより一層取り組み、研修を実施、実行することとする。

2016年度から研修の充実のため学外研修制度を制定したが、2018年度から在外教育施設・シンガポール日本人学校と教員派遣の協定を締結し、文部科学省の海外教員派遣制度を利用することにより2年毎に教員を派遣することとなり、教員の更なる研修の機会が新たに確立された。2017年度から2年間、国語科の教員1名を派遣しているが、現地でより実質的な研修計画が派遣教員から提出されたので、さらに1年延長して研修を継続する予定である。

これらの制度を有効に活用し、さらなる教育課程の充実を目指す。

（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

中学校、高等学校の学校運営態勢は、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、教職員会議を介して、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、組織の規模からすると十分に機能しているとは言い難い状況があったが、副校長の配置により、各組織の機能・課題別に、運営会組織において機能分担が図られるようになり、組織運営の機能化が図られた。また、これに合わせて、事務組織内の業務のあり方も再検討し、教員・職員それぞれの職分を明確化し、業務の仕分けを継続して行っている。

（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、特にホームページ等を活用した広報力が求められる。そのため、情報ホームページ委員会が、学校内外へ発信すべき情報等の収集、収集された情報の適切な仕分け・判断をし、これらのプロセスを経た情報を適宜、且つ迅速にホームページに掲載できるようにした。現在の中学校、高等学校のホームページの改編作業が間もなく始まることとなるが、その際には、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組の確立

中学生、高校生が地域社会に対して交流する機会が少ないなか、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た「オープンスクール」を廃止し、「文化祭」をより充実することとした。オープンスクールのような参加型のプログラムはないが、中学校における理科の実

実践教育の発表や、国際交流事業により留学をした生徒たちの発表を英語などで行うなど、本校の教育活動をアピールしている。また、これが地元との取組とするならば、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が、地方の地域との取組といえる。この活動を NPO や地元高校とも交流しながら、さらに内容を深め、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整備するべく、2020 年 3 月に工事着手し使用開始を 2021 年 4 月に予定している。

常盤グラウンド整備 完成パース



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：44百万円】

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。2020年度は桜美林幼稚園のブランド化をいっそう図りながら、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。



桜美林幼稚園 園長
志村 望

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・自律を促す園児を育てる

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点検

教育カリキュラムは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図っている。近年、教育の接続が話題となっているが、小学校との接続カリキュラムも含め、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¹⁴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し、教育の質向上を図る。

③新たな教育方法の取り組み

多様な幼児の受け入れを行っているが、施設やスタッフの課題がある中でティームティーチング・縦割り保育の充実を目指して検討を進めていく。また、新たに園内の資源を活かしてリトミック等を正課の中に導入する。



¹⁴ 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。

（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

2019 年度に引き続き、本園の特色をわかりやすく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、入園に繋がり易い未就園児クラスは、本園の魅力を発信する機会として新たな内容で実施する。

②定員回復への対応

2021 年度は定員の回復により、教室（保育室）が不足する事が見込まれる。これに対応するために、関係部署と連携を図り 2020 年度中に園舎内を改装する。

（３）学園他設置校等との連携強化

各設置校の持つ資源を幼稚園教育に活用することで、他園との差別化を図り美林幼稚園のブランディング化を進める。宗教教育（中・高）、子ども野球教室（中・高）、草根の国際理解教育（大学）、保育専修や演劇専修等の学生によるイベント開催（大学）、大学教員による保護者向け講演会の開催等、総合学園の利点を活かした取り組みを行う。

また、桜美林ガーデンヒルズとの連携をすすめ、ボランティアの受け入れ機会を増やす等、新たな取り組みを行う。

（４）第三次中期目標への取り組み

第二次中期目標は今年度末を持って終了するが、これまでの取り組みの検証をしながら、次期中期目標の策定に向け準備を行う。学園として幼稚園の位置付けや将来の方向性について盛り込むことを予定している。

町田市内の幼稚園では過去 5 年間で幼稚園在籍者数が 20%減少、乳幼児である 0～2 歳人口もなだらかな減少傾向にある。これら外的要因により、園児募集は困難な状況に面している。また、幼稚園の移転は、移転先地域の幼稚園の了承が必要なため事実上不可能である。こうした状況を踏まえ、今後の幼稚園運営に関して、理事会において抜本的な見直しを含めた計画を検討していく予定である。

Ⅵ 予算

1. 資金収支

学生生徒等納付金の増加要因は、航空・マネジメント学群の開設（入学定員 140 名）、芸術文化学群の収容定員増（3 年目・450 人増）および健康福祉学群の収容定員増（3 年目・300 名増）によるものである。資金収支の収入合計は、23,048 百万円とした。このうち、借入金はひなたやまキャンパス 2 期工事分 1,200 百万円、常盤グラウンド整備分 520 百万円である。

主な支出内容は、ひなたやまキャンパス 2 期工事（ホール棟・付帯設備）に 1,274 百万円、常盤グラウンド整備に 539 百万円、借入金等の返済に 1,405 百万円、である。

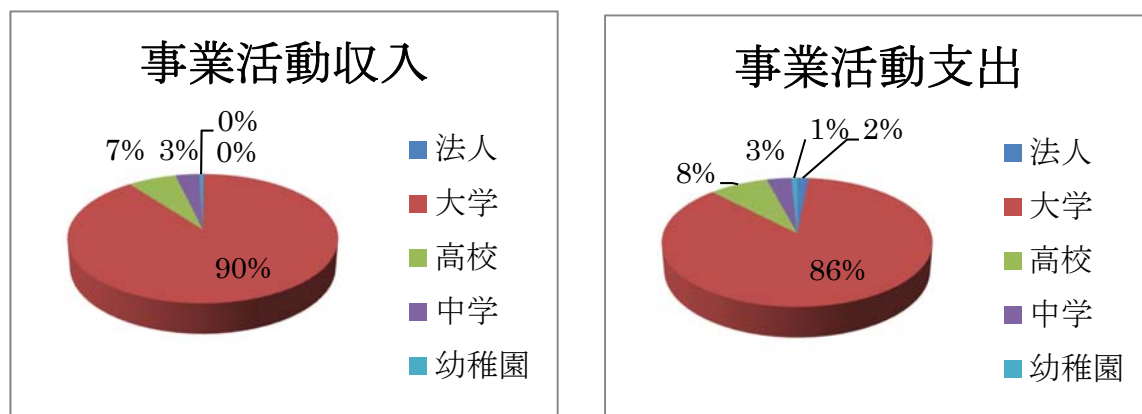
なお、年度末の現金預金残高（資金収支計算書における「翌年度繰越支払資金」）については、4,059 百万円となる。

2. 事業活動収支

事業活動収入は 17,325 百万円とし、事業活動支出は 17,122 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 203 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、2020 年度予算においては 1.2%となる。

なお、教育活動収支差額は 375 百万円、教育活動外収支差額は△168 百万円、二つを合わせた経常収支差額は 207 百万円となり、臨時的な事業活動に係る特別収支差額は 20 百万円となる。

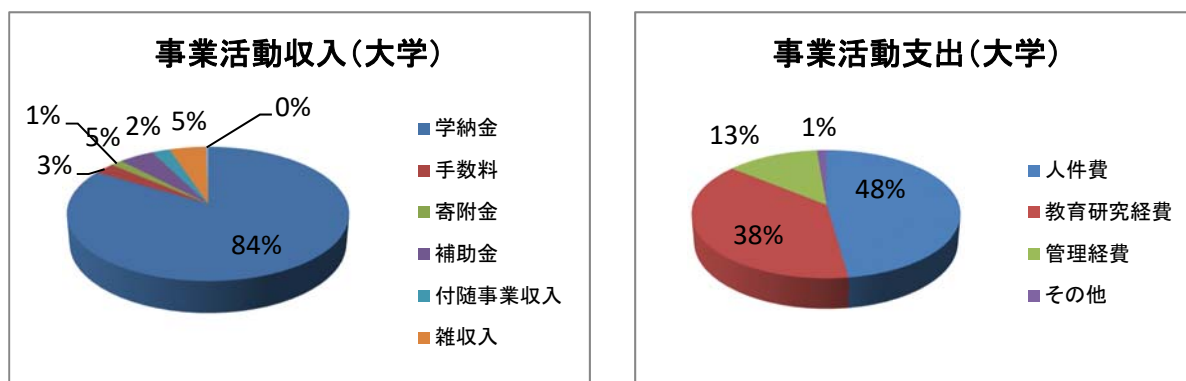
また、人件費比率は 50.2%、教育研究経費比率は 34.9%、管理経費比率は 12.5%となる。



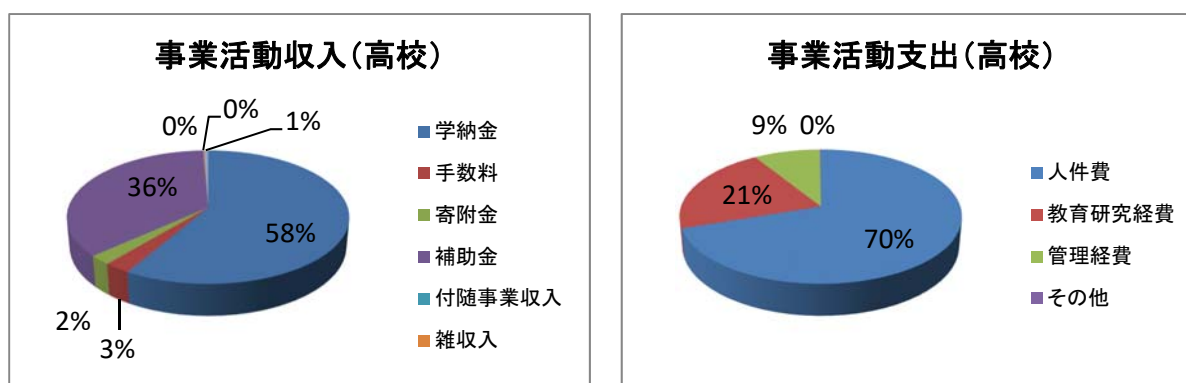
3. 資産と負債の状況

固定資産は 65,762 百万円（前年度比 101%）、流動資産は 4,566 百万円（前年度比 101%）となり、固定負債は 23,703 百万円（前年度比 100%）、流動負債は 5,673 百万円（前年度比 111%）となる見込みである。なお、ひなたやま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、216 億円となる見込みである。

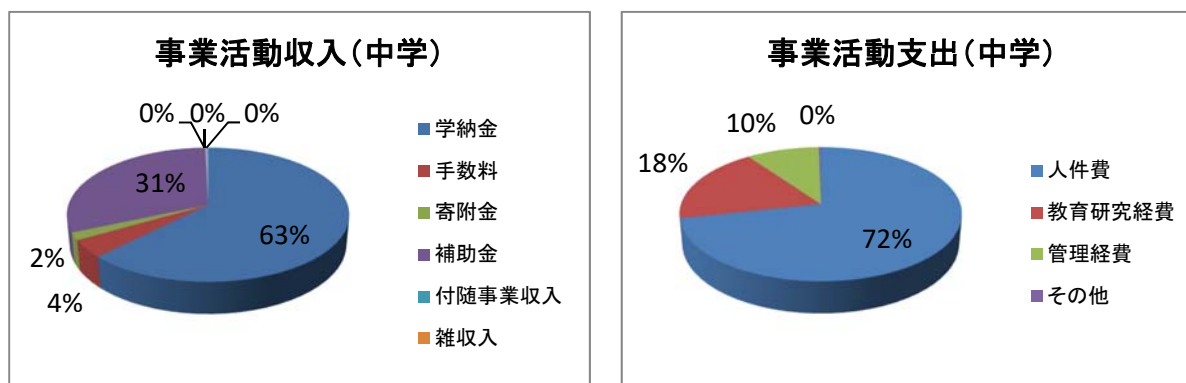
4. 大学事業活動収支状況：収入 15,629 百万円、支出 14,759 百万円



5. 高等学校事業活動収支状況：収入 1,090 百万円、支出 1,279 百万円



6. 中学校事業活動収支状況：収入 516 百万円、支出 613 百万円



7. 幼稚園事業活動収支状況：収入 86 百万円、支出 142 百万円

