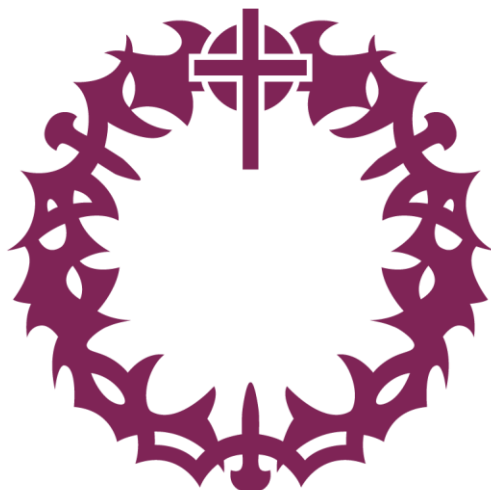


2023 年度 事業報告書



J. F. Oberlin

	ページ
I 理事長メッセージ	1
II 学園の概要	2
III 桜美林学園の目指す姿	8
IV 2023 年度の重点事業	10
V アクションプランの実行状況	14
VI 決算報告	28



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始まり、現在では幼稚園・中学校・高等学校・大学・大学院に約 12,000 人が学ぶ総合学園へと発展を遂げてきました。建学の精神やスクールモットー「学而事人」のもと、「キリスト教精神を礎とする学園として、教育においても研究においても誠実に真理を求め、愛を持って隣人に仕えることのできる人材を、教育を通じて世に送り出すこと」を使命とし、どのような状況にあっても希望を失うことのない精神を育成・引き継ぎながら、教育・研究活動に取り組んでまいりました。



しかしながら 2023 年度は、ガバナンス検証委員会から指摘された諸課題が明らかとなり、これを「管理運営上の適正を欠くもの」として、同年度の私立大学等経常費補助金の交付額が 25%減額されるに至りました。

今回の事態について重く受け止めるとともに、ステークホルダーの皆様にご心配をおかけしていることにつきまして、心から陳謝いたします。学園としては、再発防止に努めるとともに、この減額措置による設置校の教育研究への影響を最小限に食い止め、必要な各種事業を着実に遂行してまいります。

すでに、私どもは、調査報告書の指摘事項に対応するため、改善計画プロジェクトチームを発足させ、改善に向けた取り組みに着手しております。そして、このような状況下にあっても尚、教職員一同が弛むことなく園児・生徒・学生に寄り添った教育を推進し、同時にコスト削減に邁進することによって、2023 年度決算においても前年度に続いて経常収支差額の黒字を確保することができました。

今後とも、桜美林学園の各設置校が選ばれる学校であり続けるためには、さらなる園児・生徒・学生サービスの質向上、ならびに教育の質保証が重要になってまいります。このため、2023 年度は、各事務組織の管理職と意見交換を行い、学園が抱える課題や将来の展望について共有いたしました。今後、それらを整理して、新しい中期計画に反映していきたいと考えます。2024 年度以降も、学園のさらなる飛躍のため、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中期計画の策定を進めてまいります。

また、学内に IR（Institutional Research）チームを立ち上げ、学生の入学から修学、卒業までのデータを管理・分析・活用するための施策について検討を進めるとともに、学生の成長を可視化する仕組みの構築、および来る 2026 年度の認証評価受審に向けての準備を開始しています。

今後も学園の教職員が一丸となって、効果的な投資と安定性とのバランスを重視しつつ、建学の精神を存分に発揮した個性豊かな学園として発展を続けるよう、本事業報告書を以て 2023 年度を振り返り、翌年度の新たな取り組みへと繋げたいと思います。

桜美林学園 理事長
大槻 達也

Ⅱ 学園の概要

1. 学校法人の沿革

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



崇貞学園の校舎



町田の旧校舎

(簡易年表)

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

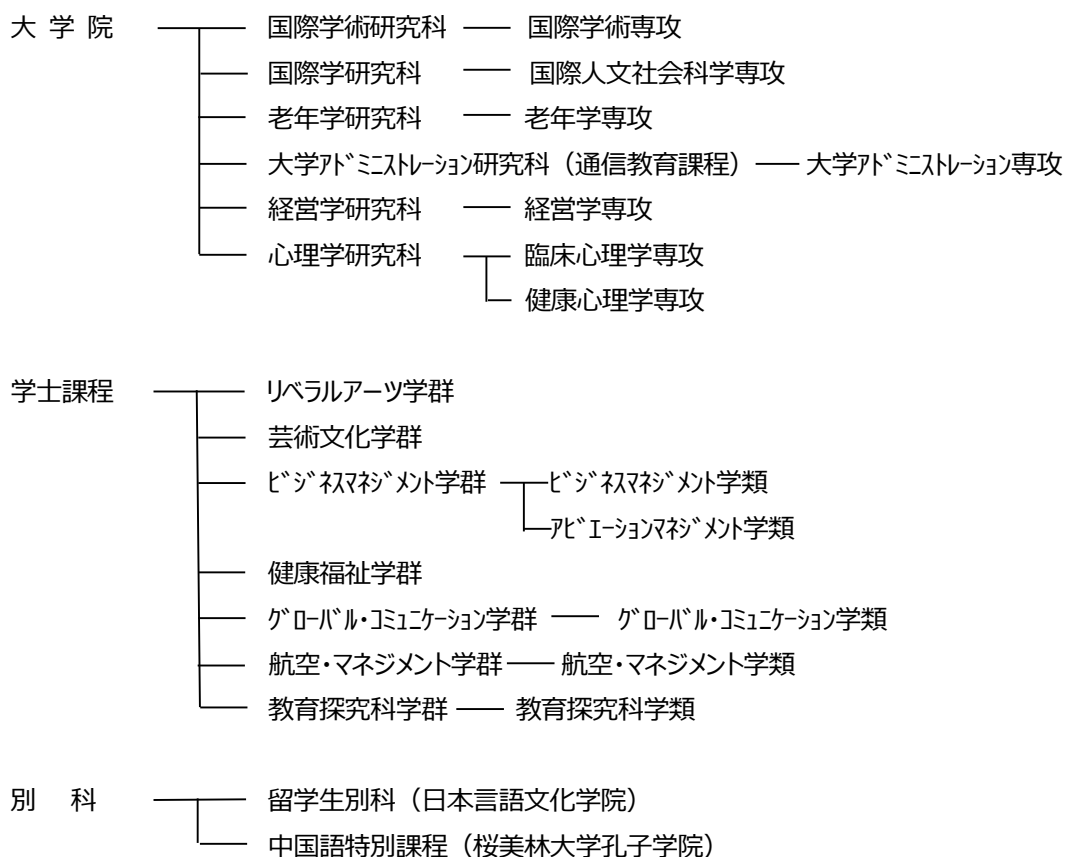
2004 年 4 月	・大学院に国際学研究科（通信教育課程）大学アドミニストレーション専攻修士課程を開設 ・大学院国際学研究科に老年学専攻博士後期課程を増設 ・大学院国際学研究科国際関係専攻博士前期課程と環太平洋地域文化専攻博士前期課程を国際学専攻博士前期課程に統合
2005 年 4 月	・大学に総合文化学群を開設
2005 年 9 月	・大学に日本語文化学院（留学生別科）を開設
2006 年 4 月	・大学に健康福祉学群、ビジネスマネジメント学群ビジネスマネジメント学類を開設 ・大学に桜美林大学孔子学院（中国語特別課程）を開設
2006 年 9 月	・大学院国際学研究科国際関係専攻博士前期課程、国際学研究科環太平洋地域文化専攻博士前期課程を廃止
2007 年 4 月	・大学にリベラルアーツ学群を開設 ・短期大学部を廃止
2008 年 4 月	・四谷キャンパスを開設 ・大学ビジネスマネジメント学群にアビエーションマネジメント学類を増設 ・大学院に老年学研究科老年学専攻博士前期課程・博士後期課程、大学アドミニストレーション研究科大学アドミニストレーション専攻修士課程、大学アドミニストレーション研究科（通信教育課程）大学アドミニストレーション専攻修士課程を開設
2009 年 4 月	・大学院国際学研究科に国際協力専攻修士課程を増設 ・大学院国際学研究科国際関係専攻博士後期課程を国際人文社会科学専攻博士後期課程に名称変更 ・大学院に経営学研究科経営学専攻修士課程を開設 ・大学院に心理学研究科臨床心理学専攻修士課程・健康心理学専攻修士課程、言語教育研究科日本語教育専攻修士課程・英語教育専攻修士課程を開設
2010 年 3 月	・大学院国際学研究科人間科学専攻修士課程を廃止
2010 年 5 月	・桜美林大学多摩アカデミーヒルズを開設
2011 年 11 月	・大学文学部総合文化学科、経営政策学部ビジネスマネジメント学科を廃止
2012 年 3 月	・大学文学部中国語中国文学科を廃止 ・大学院国際学研究科大学アドミニストレーション専攻修士課程、国際学研究科言語教育専攻修士課程、国際学研究科（通信教育課程）大学アドミニストレーション専攻修士課程を廃止
2013 年 3 月	・大学文学部英語英米文学科、文学部健康心理学科、国際学部国際学科を廃止 ・大学院国際学研究科環太平洋地域文化専攻博士後期課程、国際学研究科老年学専攻博士前期課程を廃止
2013 年 4 月	・大学総合文化学群を芸術文化学群に名称変更
2013 年 12 月	・大学経済学部経済学科を廃止
2014 年 3 月	・大学院国際学研究科老年学専攻を廃止
2015 年 3 月	・大学文学部言語コミュニケーション学科を廃止
2016 年 4 月	・大学にグローバル・コミュニケーション学群を開設
2019 年 4 月	・新宿キャンパスを開設
2020 年 4 月	・東京ひなたやまキャンパスを開設 ・大学に航空・マネジメント学群を開設
2021 年 3 月	・大学院言語教育研究科英語教育専攻修士課程を廃止
2021 年 4 月	・大学院に国際学術研究科国際学術専攻博士前期課程、国際学術専攻博士後期課程を開設
2022 年 3 月	・大学院国際学研究科国際学専攻博士前期課程を廃止 ・桜美林芸術文化ホールを開設

2023 年 3 月	・大学院国際学研究科国際協力専攻修士課程、言語教育研究科日本語教育専攻修士課程、大学アドミニストレーション研究科大学アドミニストレーション専攻修士課程を廃止 ・多摩アカデミーヒルズ新棟竣工
2023 年 4 月	・大学に教育探究科学群を開設
2023 年 5 月	・大学院心理学研究科臨床心理学専攻修士課程を廃止
2023 年 9 月	・大学院心理学研究科健康心理学専攻修士課程を廃止

2. 設置する学校、学群、学類等

(2023 年 5 月 1 日現在)

(1) 桜美林大学



(2) 桜美林高等学校 ——— 全日制課程

(3) 桜美林中学校

(4) 桜美林幼稚園



櫺の広場から崇貞館、太平館

3. 設置する学校、学群、学類等の定員、在籍者数等の状況

(2023年5月1日現在)

設置する学校・学群・学類等		入学定員	収容定員	入学者	在籍者
桜美林大学	国際学術研究科 国際学術専攻 博士前期課程	230	460	76	184
	国際学術研究科 国際学術専攻 博士後期課程	15	45	5	17
	国際学研究科 国際人文社会科学専攻 博士後期課程	0	0	0	7
	老年学研究科 老年学専攻 博士前期課程	0	0	0	3
	老年学研究科 老年学専攻 博士後期課程	0	0	0	11
	大学アドミニストレーション研究科 (通信教育課程) 大学アドミニストレーション専攻 修士課程	0	0	0	11
	経営学研究科 経営学専攻 修士課程	0	0	0	4
	心理学研究科 臨床心理学専攻 修士課程	0	0	0	0
	心理学研究科 健康心理学専攻 修士課程	0	0	0	1
	大 学 院 計	245	505	81	238
	リベラルアーツ学群	900	3,750	1,036	4,076
	芸術文化学群	400	1,600	369	1,575
	ビジネスマネジメント学群	480	1,920	562	1,810
	健康福祉学群	300	1,200	343	1,236
	グローバル・コミュニケーション学群	250	1,000	255	934
	航空・マネジメント学群	140	560	123	402
	教育探究科学学群	150	150	121	121
	学 士 課 程 計	2,620	10,180	2,809	10,154
	留学生別科 (日本言語文化学院)	120	120	18	19
	中国語特別課程 (桜美林大学孔子学院)	40	40	—	—
	別 科 計	160	160	18	19
	大 学 合 計	3,025	10,845	2,908	10,411
桜美林高等学校		320	960	325	1,123
桜美林中学校		160	480	138	421
桜美林幼稚園		60	160	22	86
合 計		3,565	12,445	3,393	12,041



左から、崇貞館、太平館、明々館、清友館

4. 役員の状況

(2023年5月1日現在)

(1) 理事（任期3年）

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

(2) 監事（任期3年）

定数	氏 名	現 職	備 考
2人～3人	南雲 智	(学) 桜美林学園常勤監事	常勤
	菅野 智巳	弁護士	学外監事
計	2人		



荊冠堂

5. 評議員の状況

(2023年5月1日現在)

評議員（任期3年）

号	選任 区分	定 数	氏 名	備 考
1 号	基 督 者 又 は 基 督 教 に 理 解 あ る 教 職 員	6 人以内	足立 匡行	桜美林大学副学長・教授
			高橋 賢一	桜美林中学校・高等学校教諭
			志村 望	桜美林幼稚園長
			土橋 敏良	学園チャプレン
			鷹木 恵子	桜美林大学教授・図書館長
			太田 桃子	桜美林中学校・教頭
2 号	卒 業 生	6 人	小磯 明	桜美林大学校友会会長 （社福）明王会理事長 東京都議会議員
			醍醐 正武	桜美林大学校友会副会長 （株）ナルド代表取締役
			出口 告	（有）ケイズテーブル代表取締役
			伊東 茂治	横芝敬愛高等学校教諭
			松原 芳和	沖縄県立宮古高等学校校長
			杉本 誠司	桜美林大学校友会副会長 （株）LATEGRA 取締役
3 号	援 助 者	7 人以上	井殿 準	日本基督教団翠ヶ丘教会主任担任教師、日本基督教団翠ヶ丘教会附属相模翠ヶ丘幼稚園園長
			川合 靖一	（株）ヘルスケア・ホールディングス代表取締役
			濱 健男	（学）桜美林学園常務理事
			古橋 祐	（株）古橋建築事務所代表取締役所長 昭和音楽大学教授
			目黒 泉	桜美林大学校友会副会長 （株）アルテサロンホールディングス相談役
			小島 明日奈	毎日新聞出版（株）代表取締役社長
			山本 美浩	桜美林学園同窓会会長 株式会社信浩コーポレーション 専務取締役
計			19 人	

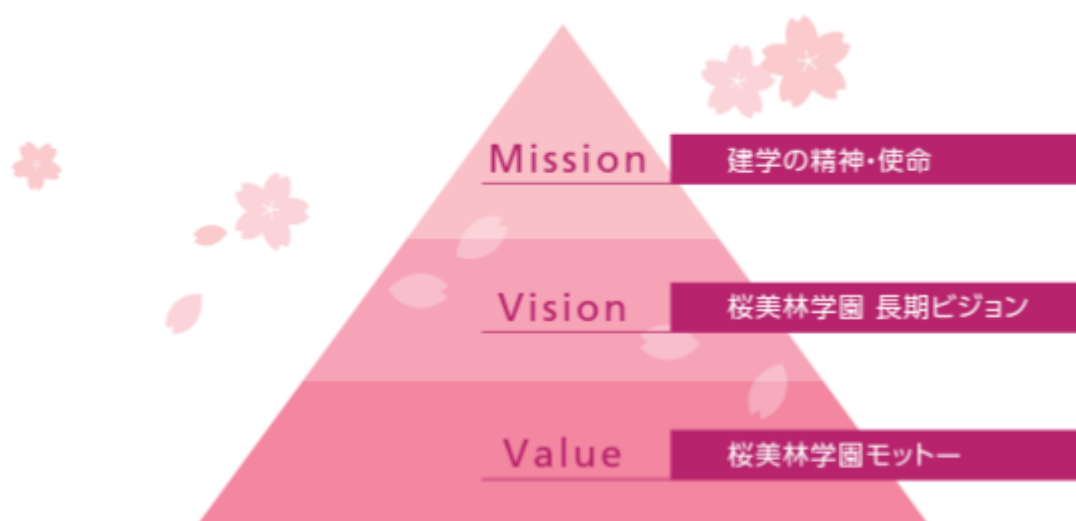
※役職等は2023年5月1日現在の状況です。

Ⅲ 桜美林学園の目指す姿

桜美林学園は、2021年5月29日に創立100周年を迎えました。これまでの歩みを振り返るとともに、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。

Ⅳ 2023年度の重点事業

1. 中長期財政の健全化に向けた経常収支差額の改善

本学園の財政状態については安定的ではあるものの、近年のキャンパス拠点化事業に伴う土地・施設の新規取得に際し、外部からの資金調達を中心としてこれを実行してきたため、貸借対照表に占める外部負債の割合が大きくなっています。金融機関等に対する約定返済を進めていく上で必要な資金は十分に確保しており、今後もこの状態を維持しますが、一方で今後の新たな展開に向けての投資は、自己資金によるものへと転換していかなければなりません。

まずは毎年度、経常収支差額のプラスを積み重ね、自己資金を確保していく必要があります。学園として必要な投資を行いつつも、コスト削減を実施するための取り組みとして、次年度予算編成期に、学園内の全ての予算執行部署に対して面談と意見交換を行い、学園財政状況の共有と編成方針の説明、および各部署が抱える予算上の課題についての情報共有を行いました。

この取り組みにより、前年度踏襲による過剰な予算の確保を抑制するとともに、各予算執行部署の状況をくみ取りながらも、予算執行事業に優先度をつけることで、学園として投資対効果の高い事業に予算措置を行うといった、メリハリのある予算編成を行うことができました。

経費執行については、特に報酬・委託・手数料支出を削減していくことが学園としての課題です。今年度は、この科目の執行について現状調査を行い、特に執行比率の高い部署においては改善の検討に着手しています。委託契約の見直しや業者選定ルールの再整備を通じて、2025年度以降、経費削減につながる見込みとなっています。

学園全体で経費削減を進める中においても、学園としての中長期的な競争力確保のために、大学体育館や中学校・高等学校の校舎建て替えといった大規模な施設・設備投資は避けられません。一方で、これまでのキャンパス拠点化に見られたような、借入金に過度に依存する資金調達は、見直す必要があります。

今年度から、施設検討委員会を設置し、大型投資案件については具体的で明確な計画を立てることが学内で意見統一されました。併せて、既存の固定資産に対しても経過年数および財政計画と照らし合わせて、更新計画を検討・立案していくことになります。

このような取り組みを行い、2023年度決算においても昨年度に続いて経常収支差額の黒字を確保することができました。学園財政の健全化は、当面の間、最も大きな課題の一つとなります。次年度以降も、経常収支差額の確保を続け、資産構成健全化を実現するための取り組みを継続して行なってまいります。

2. 教育探究科学群の確実な立ち上げと「選ばれる大学」としての魅力の発信

2023 年度においては、本学における 7 番目の新たな学群として、「教育探究科学群 教育探究科学類（以下、本学群）」を開設しました。

本学群は、人材養成の目的を踏まえ、①周囲の人々を巻き込む力、②自分をアップデートする力、③自分を客観的にとらえる力、④データを正しく把握する力、⑤物事を大きな視点で見る力の 5 つの力を身に付けた「共創型ファシリテーター」を育成するという、大学として新たなチャレンジを行っています。

初年度の具体的な取り組みとして、「教育心理学」や「教育社会学」といった、教育学の分野でも探究学修との親和性の高い科目を中心に学修を開始しました。本学の学士課程では初となる 4 学期制（クォーター制）を採用し、1 つの科目を短期間で集中的に学修することができるようになりました。また、第 1・第 2 クォーターと第 3・第 4 クォーターの間に、2 週間の授業のない「バイウィーク」期間を設定し、学外での探究活動やフィールドワーク、学修の振り返りもできるようにしました。開設初年度から、学生各自のテーマに合わせて国内外 16 プログラムのフィールドワークを展開し、理論と実践の反復も行っています。

さらに、授業外での探究活動を財政的に支援する制度である「探究コンペ」を展開しました。これは、学生の作成した探究計画書を、教職員によって評価し、妥当性があり実現可能であると評価された計画には、探究活動のための資金を付与するというものです。加えて、一期生の中から 20 数名のティーチングアシスタントを選抜し、授業等において他の学生のフォロー等も行おうといった、独自性の高い取り組みを初年度から展開しています。

学群の授業運営等の観点からは、探究に関わる手法や教育手法について、学生の意見や F D 等での議論や検討も踏まえ、2024 年度は当初計画をさらに発展させ、より効果的な手法を取り入れて展開してまいります。

また、大学全体に目を向けると、2024 年度に迎え入れる入学者数については、大学全体の入学定員 2,620 人を超える 2,647 人となりました。

学生募集活動においては、本学独自の育成プログラムである『ディスカバ！』を柱の一つとして、主に高校 1、2 年生を対象とした「キャリア支援や探究学修のプログラム」を実施しました。各学群の特性を紹介し、実際の授業に準じた講義や演習等を行う 1 日間のプログラムである「学群 OPEN DAY」や、3 日間にわたってテーマ別に深く学ぶ「探究キャンプ」等、数多くのプログラムを展開しました。また、これらのプログラムへの参加実績は、大学入試における総合型選抜や学校推薦型選抜において活動実績として記入することができます。参加者には「参加証」や「Spiral 認定証」といった修了証を発行し、上記の入学者選抜の出願時の別添資料としても活用できる仕組みとしています。このプログラムを経た入学者も増加してきており、今後は入学後のミスマッチの減少に繋げるべく、プログラム内容の更なる充実や見直しを含めた仕掛けを検討してまいります。

3. オンライン教育時代に即した新しい教育体制と学修支援体制の構築

2020 年の新型コロナウイルス禍を発端として、桜美林大学では学修機会の確保を最優先の課題として、オンラインによる授業実施を可能としたバーチャルキャンパスを構築しました。オフラインによる学生と教員との対面形式の授業とともに、オンライン・オンデマンド形式も取り入れたハイブリッド型による授業の展開を実施してきました。

2023 年度は、新型コロナウイルスの 5 類移行に合わせて、対面授業を促進しつつも、感染症等への対応は続いています。一部条件を満たした授業における補講のオンライン開講や、指定感染症等における学生への配慮、学生の責めによらない欠席等のオンライン申請制度の準備等、学生が学びを継続できる仕組みづくりを実施しました。

一方、オンラインを活用した授業の展開には、更なる情報インフラ環境の整備が欠かせないことから、2024 年度に SINET を導入するための回線入替計画を推進しました。10Gbps に対応できる機器への交換などにより、学内のオンライン環境のボトルネックがなくなっていく予定です。また、基幹システムをクラウド化することで、ネットワークの負荷状況に応じて自動的にスペックを拡張または縮小可能とし、安定的なシステム基盤を構築しました。

本学における IR 推進体制および内部質保証体制の再構築を実現するために、IR プロジェクトチームを発足しました。教学や経営に関する様々なデータの収集・管理・分析・可視化を通じて、学園の経営戦略策定を支援するとともに、教育カリキュラムの質保証と改善・向上を目指して活動を進めています。

2023 年度は、学生データ一元管理の一環として、教学ダッシュボードの構築と大学ファクトブックのリニューアルに着手しました。教学ダッシュボードについては、国際交流の状況や学修に関するデータをリアルタイムでモニタリングを行い、効率的な情報共有や素早い意思決定を実現することをねらいとしています。2024 年度の本格運用開始を目標に、継続して開発・構築を行ってまいります。また、大学ファクトブックについては、開示する項目を見直すとともに、従来の表形式での表示から、グラフ形式での表示へ変更するなど、内容を刷新いたしました。これにより、教学の状況や成果をより視覚的に理解しやすいものになりました。

学修者本位の教育を実現し、教育の質の保証および向上のために、データ・ドリブンによる意思決定への転換を目指し、IR および質保証の活動を進めてまいります。

4. 中学校・高等学校新校舎建設による新たな教育環境の具体的検討

少子化による就学人口の加速度的な減少が予想される環境下において、中長期的な社会の変化も踏まえ、ハード・ソフト両面での教育環境整備を行っていく必要があります。

新校舎建設計画については、関係各部署との協議を継続し、計画の進行状況を確認しながら議論を重ねてきました。特に、I C T を最大限活かして学びを促進する環境の構築、および快適で安全な生活環境を提供することが大切です。最新の技術動向も見据えた議論を今後も続けてまいります。

教育のあり方については、現在用意されている I C T 環境を活用したグループ学習を推進することを主として、授業改善に取り組んできました。また、観点別評価を導入した結果、生徒が自身の学習成果を多面的に見られるようになったことで、次の学習への意欲を向上させることにつながりました。さらに、総合的な探究の学習を通して、教科を越えた学びを促進するとともに、物事を深く考察していく力を養いました。これらの取り組みにより、生徒たちの能力や興味関心に合わせた教育を提供し、より柔軟で効果的な学びの機会をつくりました。加えて、『国際人としての成長』を達成するために、様々な語学研修や姉妹校交流を通して、語学力とともに、他者を理解する力を育んできました。

教員の人事諸制度整備においては、年度初めに各教員と個別面談を行うことで、教員一人ひとりの意見や要望の把握に努めました。また、日頃からのコミュニケーションや面談を通して、教員の個性や興味関心について理解し、それを活かした教育活動を展開しています。さらに、生徒による授業アンケートを実施し、全教員にフィードバックを行うことで、教育の質の向上に努めました。

今後も、様々な改革に継続して取り組んでいく予定です。そして、これらの取り組みを通じて、より充実した教育環境を提供し、生徒一人ひとりの可能性を最大限に引き出すことを実現するため、引き続き、改革を進めてまいります。

5. 幼稚園における新たな教育方法の展開と、経営改善に向けた施策の実行

安定した経営基盤を実現するためには、継続的な園児確保が必要です。今年度も新入園児の確保に注力してきましたが、少子化が進む影響もあり、目標人数を確保することができませんでした。社会の傾向として、早期に保育施設に預けたいという保護者の増加が顕著に見られます。このニーズに対応して 2023 年 9 月より満 3 歳児クラスを新たに開設します。さらに、未就園児クラスとしては、2024 年度から 1・2 歳児を対象としたクラスを新たに開設し、募集を開始しました。地域貢献事業として低年齢からの子育て支援を行うことを目的としていますが、本園を知ってもらう機会にもなり、持続的な園児確保につなげていくという側面もあります。

教育・保育面では、異年齢保育が導入 2 年目となり、教育方法などの研修やカリキュラムの見直しを都度行いながら運営してきました。2024 年 3 月に実施した保護者アンケートの結果では、在園児保護者の 9 割、新入園児保護者の 8 割から「異年齢保育が子どもの育ちに良い影響を与えた」との評価を得ています。モンテッソーリ教育¹については、9 割以上の保護者から教育活動に対して高評価を得ています。また、新入園児保護者の 9 割以上が、モンテッソーリ教育の実施を入園する動機としている結果が得られました。

幼稚園は園児が育つ場ですが、園児だけでなく、園をプラットフォームにして保護者、教職員、地域の方々の学びの場となることを目指し、総合学園の中の幼稚園である強みを活かした活動をしてきました。

桜美林大学の健康福祉学群・保育専修の教員と連携し、地域貢献事業として位置づけている『ほっこりカフェ』は、今年度 6 回開催しました。園内外から多くの参加者を集めることができました。また、預かり保育は健康福祉学群・保育専修の学生が担当しました。入園前の段階から園とコミュニケーションを持つ場を築いていくことで、桜美林幼稚園の存在と教育を認知してもらう機会となりました。その他、リベラルアーツ学群・サービスラーニング履修学生を受け入れ、草鞋づくり講習会を企画・実施し、中学生・高校生のサービスラーニングや見学の受入れを行いました。これらの取り組みにより、総合学園として幼稚園の活用が図られています。

¹ モンテッソーリ教育とは、20 世紀初頭にイタリアの精神医学者であり教育者であるマリア・モンテッソーリが脳科学、心理学、生物学といった科学的側面と観察研究によって確立した教育法です。100 年余の間に世界中に普及し、教育界に大きな影響を与えてきました。具体的には、幼児期に鋭敏になる感受性に着目し、自由に活動できる適切な環境を与えることで、子どもの優れた認知能力と自ら学ぶ力によって、成長を促進する教育方法です。

V アクションプラン

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

全て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. I C T 推 進	
15. 人 事	
16. 財 政 基 盤	

2023年度は、各アクションプランの実現に向けて、組織横断的にプロジェクト化を行い、継続的に検討・実行を進めてきました。今後も学園一体となって機動的に取り組んでいきます。なお、事業領域ごとに設定した KPI 目標値および2023年度の実績値は、桜美林学園公式 Web サイトに掲載しています。

(https://www.obirin.jp/100th/vision/mb9v5b00000026gd-att/actionplan_kpi_1.pdf)。

また、桜美林学園では、持続可能な社会の実現に資するために、2015年9月の国連総会で採択された『持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals : S D G s)』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し、今年度は「科目のナンバリング」を充実させました。
- 単位認定の内容を、包括認定する方式から、科目別認定が可能な内容について細分化して認定する方式にすることで、成績通知に認定内容の詳細な表記が可能となり、学生本人が自身の学修内容を理解するとともに、学外へ成績証明書等を通じて学修成果をより詳細に発信することが可能になりました。

(2) I C Tを活用した教育課程の体系化

- 成績等の学生に関する各種データを一元化し、ダッシュボード上で可視化していくプロジェクトを引き続き推進しています。これに加え、本学での学修内容や学修過程で得られる強みを可視化するためのアセスメント・テストとして『PROG テスト』の 2024 年度春からの導入準備に着手しました。これらを組み合わせ、学生の成長に係るデータを用いながら本学のカリキュラムの有効性を検証し、今後の質保証と体系強化につなげていきます。

(3) オンライン教育を活用した新たな授業の促進化

- オンデマンド教材の開発については当初の計画を見直し、対面授業の回復に合わせてオンライン／オフラインのハイブリッド型授業の環境整備を図りました。具体的には、授業の開講形態の比率を鑑み、オンライン教室となる Virtual Campus の最適化を図りました。

2. 学生支援



(1) 学生コミュニティを活性化させ、学生満足度の向上、及び中退・退学比率の低減を行う

- 学生コミュニティの形成補助となるオンラインプラットフォームとして、Web サービス『TUNAG』を導入し、2023 年度より全学生・教職員向けのクローズド型（学内限定）プラットフォームとして稼働させました。登録者数は伸長し、学内コミュニティの創設は達成されましたが、継続利用を促進することが今後の課題となっています。
- 学生満足度調査の再開に向けて、学生サービス部門との連携によりタスクフォースを組み、2024 年 4 月の実施に向け準備中です。学内 IR チームの協力の下、学園全体としての取り組みとして進めており、次年度以降、調査・分析・改善検討・公表・実行のサイクルを回し、学生満足度の向上、及び中退・退学比率の低減に繋がります。

(2) 課外活動における評価制度を通じて、地域連携、学園貢献、組織運営を学び、学生生活における桜美林の模範学生（ロールモデル）を育成し、学生の活躍を模範として紹介する

- 2023 年度より O.A.C.U.（J.F.Qberlin University Athletics and Cultures Union）団体評価制度の内容を刷新し、年間の「団体評価」を行いました。O.A.C.U.総会にてその結果を公表し、地域連携や学園貢献、組織運営で最も優秀な成績を収めた団体を表彰しました。これにより O.A.C.U.学生の地域連携、学園貢献、組織運営の意識が大幅に向上しました。

- 一方で評価の低い団体が露呈する結果となったため、今後は顧問との連携を強め、O.A.C.U.全体の「団体評価」平均評価点を向上させていきます。

(3) 合理的配慮学生の、「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る

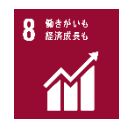
- 学生からの相談に呼応し、学内部門に加え医療機関、その他学群機関と連携を図り対応しました。また教職員からの学生支援に関するコンサルテーションを受け、対応の協議や学生面談に同席を図りました。
- 教職員に対する「障害学生支援」の理解浸透を図るため、全教職員対象の講演会を9月、3月に、学群でのFD・研修会を7月、2月の計4回開催しました。

(4) 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

- 奨学生採用時や留学渡航前、年度終了時に面談を行い、学生個人が設定した目標とその達成のための取り組みについて、モニタリングと助言を行いました。問題として見られたのは、奨学生が自身の理想像、将来像を明確に持てていない点、理想像（目的）を実現するために何に取り組むべきか（アクションプラン）把握できていない点、さらに、アクションプランの進捗状況を管理することや、目標達成するためのTODO管理とスケジュール管理をすることができていなかった学生がほとんどという点が挙げられます。この点は、初動面談や定期面談でわかりやすく説明し、半数程度の奨学生は理解と実践ができるようになりました。この課題については、奨学生という枠組みに捉われず、多くの学生で課題となる点だと考えられるため、2月に行った入学前イベント「春から桜美林」において、「私の大学での目標設定」と題してレクチャーとワークセッションを行い、新入生に対しての水平展開を試みました。
- 春学期に経済支援イベント（「食堂支援」「食糧支援」）を行った際に学生ニーズのアンケートを実施しました。その結果以下の傾向が見られました。
 - ・申込者においてどのキャンパスにおいても1年生の希望者が多数でした。
 - ・学生が希望する経済支援は「学費減免」「奨学金支援」「食料品配布」の順番で希望者が多くみられました。この点から学生は直接的な経済支援が欲しいという意識があると考えられます。
 - ・奨学金における経済支援を希望した学生2022～2023年度の内、約30%は返還制度があっても希望したいという意見がありました。
 - ・必要とする金融リテラシーの知識について確認を行ったところ2022～2023年度入学生では「ローンやクレジットに関する知識」が挙げられています。
 - ・金融リテラシーについて興味のある学生の割合が高かった項目は「NISA等による資産運用」「家計管理（収入・支出）に関する知識」「ふるさと納税や年金等の税知識」が挙げられています。
 今後は、こうした傾向から課題抽出し、学生ニーズを満たすための取り組みを検討していきます。
- 現状の課題と照らし合わせ、新奨学金案のドラフトを作成しました。

- (5) 人生 100 年時代において、本学で学ぶ者が生涯お金に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
- 2024 年度入試の年内入試（総合型・学校推薦型）の合格者向けイベントを計画・実施しました。そのコンテンツとしては、外部の金融機関を講師として招いた「金融教育」などが挙げられます。
 - 「学生の経済的セーフティネット」について、経理部・事業開発部とタスクフォースにて設計を行いました。同窓・校友課により、2024 年度から「困窮学生支援制度」が開始されます。

3. 就職・キャリアサポート



- (1) 各種支援の充実・均質化などによる「就職率①（実就職率）」および「就職率②（就職決定率）」良好性の維持
- 月 2 回の全キャンパス専任担当者によるオンラインミーティングや、キャリア開発委員教員および外部委託業者との「全学キャリア開発委員会」を定期的に実施し、学生の内定状況などの情報共有や意見交換を行いました。
 - CADAC 主催の全学イベントとキャリア支援授業、個別アドバイジングの連携を一層強化し効果を高めました。加えて、各学群に特化した支援イベントを各キャンパスで対面開催しました。
 - イベント等の告知については、大学専用就活支援アプリを活用し、学生の利便性を向上させました。
- (2) 「キャリアアドバイザー制度」による個別相談の充実
- 各キャンパスの特性に応じ、ガイダンス内容や実施時期をそれぞれのキャンパスの学生の活動傾向に合わせるなど、各キャンパスの特性に応じたアドバイジング体制を構築しました。
- (3) 低学年時からの一貫したキャリア支援、および卒業年度生に対する就活支援の充実
- キャリアデザイン授業において、低学年向けの「キャリアデザインプログラム A・B」および 3 年生向けの「キャリアデザインプログラム C・D」を設定しています。
 - イベント支援においては、1,2 年生も参加可能なものを増加させ、オンラインで全学向けに実施したほか、航空業界研究会や施設見学など、対面で実施するイベントも復活させました。
 - 卒業年度生に対しては、大学独自の学内合同企業説明会などの支援に加え、他大学との合同実施によるイベントの開催を行いました。
- (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による支援を拡充することで、日本企業の採用における慣習やマナー、新卒一括採用スケジュールといった情報を提供し、就業感の醸成と、就職活動の支援を実施しました。

4. グローバル



(1) (受入) オンライン上の交流を含む国際学生交流の推進

- 短期留学の枠組みで、さくらサイエンス²補助プログラムおよびサマー・ウインターセッションに注力しました。さくらサイエンスでは、新型コロナウイルスの鎮静化とともに競争倍率が高まった結果、本学の採択件数は減少しました。また、採択 1 件当たりの支援人数も減少した結果、前年 115 名受入から 39 名へととなりました。
- サマーセッションを再開し、ウインターセッションと合わせて延べ 176 名の参加がありました。さくらサイエンスでの人数減少を上回る受入増加となりました。1 セメスタ・1 学年型のプログラムと合わせた収入によって、自律的な国際交流推進に必要な経営原資を獲得していきます。円安を背景に、当面は留学生受入が留学生派遣よりも優位な状況が続くことを見込んでいます。

(2) (派遣) オンライン上の交流を含む国際学生交流の推進

- 留学経費の高騰や円安の状況下でも参加しやすい国際交流を目指して、短期プログラムの開発を進めています。OGFA と連携してアメリカ方面向けプログラムを 2025 年実施できるよう準備を進めているほか、語学留学など学生ニーズの高いプログラムは、国際交流センターに移管して教育・事務リソースの最適化を図っています。
- 中期型留学については、外部プロバイダーとの連携も視野に入れ学群との調整を開始しています。これによりプログラムの質を維持しながら、学生の負担軽減や、選択肢の拡大を図ります。

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高校生の確保

- 特別強化クラブによる早期の勧誘活動開始に伴い、総合型選抜（スポーツ）による入学予定者は 9 クラブ 77 名（全 84 枠に対して 92%の活用）となりました。
- 高校時代に優秀なスポーツ戦績を持ち、学業優秀なスポーツ特待生を 6 名採用しました（女子バレーボール 3 名／野球 1 名／駅伝 2 名）。

(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 9 クラブにおいて、指導・育成経験豊富な 16 名の指導者（弓道 1 名、駅伝 1 名、野球 3 名、アメリカンフットボール 2 名、バレーボール 2 名、チアリーディング 3 名、ソングリーディング 2 名、サッカー 1 名、女子ラクロス 1 名）と 2 名のトレーナー（野球 1 名、アメリカンフットボール 1 名）を採用しました。

² 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。

- (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
- 各特別強化クラブにおいて Web サイト担当者を設置し、広報課との連携によって学生向けの Web サイト更新セミナー等を開催することで、学生がタイムリーに Web サイトを更新できる環境を整備しました。
 - シーズンイン前の特別コンテンツ制作、主将写真撮影会の開催等を行い、Web コンテンツの拡充を図りました。
- (4) スポーツ振興資金（寄付）の活性化
- 希望クラブに対して寄付情報を掲載したリーフレット（観戦ガイド／メンバー表）の制作を行いました。
 - 大会やリーグ戦の前後において、各強化クラブの SNS を活用した情報発信を行いました。
- (5) 学内スポーツ施設の有効活用及び改善と新たな施設計画の策定
- 学生課と協業した施設利用申請書の活用により、クラブ活動等におけるスポーツ施設利用率が大幅に向上しました。

6. 学生募集



- (1) 学生募集の再構築
- 2022 年度の取り組みとして、「学生データ一元管理を活用した学生募集の広報活動の基盤作り」を行っています。これにより、資料請求からオープンキャンパス等のイベント参加、出願、入学までの経路（カスタマージャーニー）に関するデータの蓄積が進みました。それを踏まえて、2023 年度は、学生募集の基本形となる型作りの取り組みを 1 年間かけて行いました。また、この取り組みを基盤とし、この数年でデータに基づく、学生募集の基本形を完成させる予定となります。
- (2) 学生選抜の再設計
- 総合型選抜を改組し、従来の総合評価方式（旧・一般）に加え、学力評価に比重を置いた基礎学力方式を新たに導入しました。また、基礎学力方式には英語資格・検定試験の活用も組み合わせ、受験生が日ごろの学修成果を新たな選抜で発揮しやすいように設計しました。加えて、「探究入試 Spiral」の『ディスカバ！』育成型の対象プログラムを増やすこと等により、総合型選抜全体の志願者増につなげました。
 - 新型コロナウイルス禍の影響や、日本の各地域から入学する学生の割合が減少に転じていることなどに対応するため、多様な学びや経験、価値を持つ学生が集うキャンパスの再構築が課題となっています。全国から志願者を募るため、一般選抜の試験会場に札幌、水戸、長野を新たに追加し、全国 9 箇所受験ができる環境を整備しました。
- (3) 国際学生の募集選抜の強化
- 新型コロナウイルス禍の終息による様々な規制が緩和されたことから、国内の日本語学校で学ぶ留学生数が復調したことを受け、日本語学校の教員向け説明会の開催、校内ガイダンス等の強化を行った結果、国内の国際学生志願者数が大幅に増加しました。
 - 海外における国際学生募集の本格的な再開にあたり、中国・韓国における業務委託職員の採用を行い、教育を進めつつ、東南アジア以西の市場調査も並行して取り組んでいます。

(4) 高大接続の強化

- 2019 年よりスタートした『ディスカバ！』が 5 年目を終えるタイミングで年間参加者延べ数が 3 万人を超え、高校生の探究学習やキャリア支援の一翼を担う、教育プログラムとなりました。
- 新たなフェーズとして、探究学習を支援、促進するプラットフォームとしての『ディスカバ！』の運営ノウハウ等を他大学にも提供し、先駆的な高大接続取り組み校としてブランド価値の向上に努めています。

(5) 安定的な学生募集・選抜が運営できる組織作り

- 2023 年度より入学部の組織体制を「入試」、「広報」、「マーケティング」の 3 チームに再編しました。新課程に対応した入試の設計、18 歳人口減下の中で難易度が高まるマーケティングなど、業務領域ごとに複数年の単位で対応できるチーム編成へと改組しました。
- 各チームが新たな取り組みを積極的に行える環境づくりのために、部内研修を通して意識改革、業務改善の機会を設け、それらの具体化を推し進めました。

7. 研究・産学連携



(1) 外部資金の獲得強化

- 2023 年度も研究者に対する科研費申請支援サービスを継続し、利用促進を図った結果、2023 年度に公募された科研費の新規課題採択率は 29.4%と、全国平均（27.2%）を上回る結果となりました。
- 受託研究等の外部ニーズに対応するため、研究支援について学内の事務体制を調整し、ニーズへの即応性を高めた結果、2023 年度の受託研究件数は目標の 10 件を達成しました。
- 学内学術研究振興費については、外部競争的資金獲得に向けた揺籃としての役割も念頭に、引き続き制度の充実に向けた議論を行いました。次年度も引き続き、これらの取り組みを継続・充実させ、一層の獲得強化に向けて取り組んでまいります。

(2) 研究規範意識の維持向上

- 2023 年度は、「研究活動遂行におけるコンプライアンス向上のための研修」を実施、また「研究倫理教材」等を学内に公開した結果、学内の研究活動に関する研修機会は合計で 4 回となりました。これらの取り組みにより、法定の研修におけるガイドライン適合回答率は 90%となり、目標を達成しました。
- 研究活動倫理委員会についても、審査体制を適宜見直し、質・量ともに対応できる体制に向けた検討を継続しています。これらの取り組みが、所属教員の研究規範意識の向上に寄与し、「桜美林の研究」への信頼度向上に貢献しました。なお、「利益相反マネジメント委員会」は該当案件がなく開催はありませんでした。

【 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
 - ICT を活用したグループ学習の推進や授業改善に取り組みました。
 - 観点別評価を導入し、多面的に学びの成果を見られるようにしました。
 - 総合的な探究の学習を通して、教科を越えた学びを実施しました。
 - 様々な語学研修や姉妹校交流を通して、多様な文化や価値観を持つ人々との関りを促進し、国際人としての育成を行いました。
- (2) 新校舎建設計画の遂行
 - 関係各部署との協議を継続して実施しました。
 - 少子化や社会の変化を見通した魅力ある学校づくりについて協議しました。
- (3) 教員の人事諸制度整備
 - 年度初めに個別面談を行いました。
 - 日頃のコミュニケーションや面談を通して、教員の個性や興味関心について理解しました。
 - 生徒による授業アンケートを実施し、全教員にフィードバックを行いました。

【 幼稚園 】

9. 幼稚園



- (1) 収支構造の改善
 - 過年度より収支均衡を目指して取り組んできており、前倒して実施できることは着手しました。例えば、支出に関しては、最も負担となっている人件費について、2024 年度より新給与体系を導入し、新規採用者から適用しています。収入に関しては、新規補助金の獲得に注力しています。新たに獲得した補助金もある一方で、在園児数の減少により、授業料（保育料）収入および関連する補助金収入は伸び悩んでいます。
- (2) 定員の確保
 - 少子化等の影響を受け募集状況は厳しい状況であり、38 人（満 3 歳児含む）の確保に留まっています。
 - 3 年保育、2 年保育の合計は 23 人であり、保護者の幼稚園等に預ける早期化傾向がみられます。このため、従来の 2 歳児クラス（はな組）に加え、2024 年度から 1 歳児クラス（さくらんぼ組）の開設を計画し、募集を開始しました。2023 年度末時点で 25 人の応募がありました。
- (3) 福祉サービスの充実・満 3 歳児クラスの設置
 - 早期に幼稚園等に預けたいという社会ニーズへの対応と、入園者確保のため、満 3 歳児クラスを 9 月より開設しました。定員 18 人を設定し、最終的には 15 人の入園者がありました。

(4) 福祉サービスの充実・預かり保育の充実

- 預かり保育時間を延長し、7:30～18:00 までの受け入れを行いました。7:30 からの日常的利用者は 1 人程度、18 時までの利用者は常時 5 人程度でした。預かり保育は、開設日 228 日、利用者数は延べ 4,747 人でした。

(5) 他設置校との連携強化

- 大学との連携では、健康福祉学群の保育専修教員とともに「ほっこりカフェ」を 6 回開催しました。これは本園関係者をはじめ、地域貢献事業として実施したものです。保育専修学生も毎回 2 人から 4 人程度参加し、学びを得る機会になりました。リベラルアーツ学群での探究サービスラーニング「宗教と社会貢献 A」の履修学生 7 人、のべ 19 人、8 日間を受け入れ、草鞋作り、花壇づくりなどの環境整備を実施しました。
- 中学校・高等学校との連携では、高等学校「聖書とボランティア」の履修者 2 人を受け入れ、草鞋作り、花壇整備などを行いました。その他、家庭科履修者の見学として中学生 64 人、高校生 60 人を受け入れました。幼稚園をプラットフォームにした学びの場を、形成しつつあります。

【 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

- 中学校・高等学校の生徒が、多摩市イルミネーション点灯式や相模原市での絵画展のオープニングイベントを飾り、地域の皆様に向けて演奏を行いました。
- 境川クリーンアップ作戦や地域のイベント等で学生の地域活動を推進しました。
- 地域からの求めに応じて出張授業を小学校等で行いました。

(2) 地域へ向けた学園主催のイベント等の実施

- 特別強化クラブに所属する学生が指導役となり、子どもたちに様々なスポーツを体験するきっかけづくりとして「桜美林スポーツフェスタ 2024」を実施しました。
- 近隣の子どもたちに理科の楽しさを知ってもらうこと、また、小学校教諭に理科指導の参考としてもらうことを目的として「子どもサイエンス教室」を実施しました。

(3) 大学コンソーシアム事業等連携

- 「相模原・町田地域教育連携プラットフォーム」に参画し、両市の複数大学、自治体、産業界と協力して地域の発展や人材育成に貢献できるよう、検討を進めました。
- さがまちコンソーシアムや近隣行政（町田市、相模原市、八王子市、多摩市）等が実施する市民講座に教員が出講し、本学のもつリソースを用いて地域貢献に寄与しました。

11. 校友・寄付



- (1) 学園同窓会と大学校友会の再編
 - 同窓会と校友会の再編に向けた検討を進めました。今年度はホームカミングデーや支部会などのイベントで連携して事業を実施し、今後の再編に向け課題を共有できました。
- (2) 卒業生ネットワークの拡大
 - 同窓会リ・ユニオンを 11 地区開催、さらに地域交流会を 2 県（埼玉県、静岡県）で開催しました。
 - ホームカミングデーやビジネス交流会を開催し、卒業生のネットワーク拡大やコミュニティ形成ができました。
- (3) 寄付メニューの拡充及び属性毎のアプローチを強化
 - クラウドファンディングの一環として国内 37 大学で同時実施した「GivingCampaign」に初めて参加しました。O.A.C.U 団体を中心に大学公認 41 団体が順位を競い、SNS を活用した募金活動を学生が主体的に行うことで、新たな寄付者層の獲得に貢献しました。
 - 特別強化クラブ(アメリカンフットボール部、野球部、駅伝部、チアリーディング部、ラクロス部)の公式戦会場で、寄付募集を掲載したリーフレットを配布しました。

12. 広報



- (1) 学園ブランド戦略を策定する
 - 大学の特色を簡潔にまとめた「ヒモトク」サイトを立ち上げ、学外へ広く特色を訴求するとともに、ブランディングの情報収集のため、各特色に対する訪問者の反応についての分析を行いました。
- (2) 学園 Web サイト群をリニューアルする
 - 2024 年度から着手する大学サイトリニューアルに向けて、新 Web サイトの RFP³を作成しました。3 月に、入学部、学長室、経営企画課と連携し、業者選定のためのコンペ（6 社参加）を行いました。
- (3) 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 Web サイト群に掲載する
 - 年次計画および担当部局からの依頼により情報を更新し、Web サイト全体の最新化を行いました。
 - 教育探究科学群の情報拡充、およびビジネスマネジメント学群の情報のリニューアルを行いました。
 - 大学人物紹介コンテンツの充実を図り、42 件の記事を取材・作成しました。
 - 大学・学園のニュース・イベントの取材を随時行い、261 件の情報を適宜発信しました。
 - 多摩キャンパスの新校舎竣工と大学グッズを引用した特設ページを作成しました。
 - 適宜、グーグルを活用した集客を行い、Web サイトへの流入を図りました。

³ RFP（提案依頼書）とは、発注者側の IT 担当者や情報システム部門の担当者が、SIer やシステムベンダーに対してシステム構築やリプレースを依頼する際に、システムに必要な要件や実現したい業務（解決したい課題とあるべき姿）などを示す書類です。

(4) 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

- 卒業生、在学生をターゲットに、大学広報誌と大学スポーツ新聞をそれぞれ2回発行しました。
- Facebook・Instagram・Xの公式アカウントを運用し、主に在 student と卒業生を意識した投稿を1,000件以上行い、総フォロワー数1万人を獲得しました。
- 受験生をターゲットに認知を広げるため、新たにTikTokアカウントの試験運用を開始しました。20件の投稿を行い、73万人へリーチしました。

13. キャンパス整備



(1) 学園事業運営計画の柱となるキャンパス整備でのマスタープラン作成及び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

- キャンパス整備マスタープランに関しては、施設整備スケジュールや事業計画を踏まえ、財政健全化委員会からスピノフとして立ち上がった施設検討委員会において、検討を重ねています。
- キャンパス整備の一環である「多摩旧校舎の解体および跡地整備工事」に関しては、今期予定していた工程を順調に済ませ、最終工期である2025年3月に向け、着実に工事を進めています。

(2) 施設・設備の長寿命化及び施設整備に係る費用の平準化を目指す為のLCC⁴計画に従った修繕実施

- サレンバーガー館の大規模改修工事（外装・照明・換気設備等）を完了しました。既存建物の整備により、キャンパス全体の資産価値向上につなげました。

(3) 環境貢献の為の各種計画に従った良質な空調設備機器の導入と整備費用の平準化

- 更賜体育館および又賜体育館の双方への空調機器設置工事の完了、並びに、明々館旧機種空調機器第2期更新工事の完了により、環境貢献度の高い施設整備を進めました。

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

- 2022年度に改定した、クラウド環境を含めた本学における「サーバ設置基準」に基づき、クラウド環境に3システムの移行を実施しました。
- システム稼働率をKGI指標として設定し、目標達成のための取り組みを進めています。

(2) 学内外の問合せに対するサービスレベルの最適化

- 各システムの利用ガイドの整備、および活用を促進しました。
- チャットボットの利用者による評価の分析を行いました。また、各チャットボットの利用部署に、回答用データの整備を促進しました。
- 情報環境に関する問い合わせ状況の集計・管理を行いました。また、情報サービス利用に関する学生満足度調査の実施を計画しています。

⁴ LCC（Life-Cycle Cost）とは、建物のライフサイクルにわたって発生する費用のことで、計画・設計・施工から、その建物の維持管理・最終的な解体・廃棄までに要する費用の総額です。

(3) 教職員のICTリテラシーの向上

- 職員向けに実施している「ピックアップ研修」は、受講者 144 名となり、対象者の受講率 100%を達成しました。
- 研修プログラムは、IT に関する各種基本知識、および業務に直接活用できる実技など、幅広い内容を提供しており、職員の IT 知識向上と、業務効率化に貢献することができました。

(4) 高速通信の導入の検討

- 2024 年度中のインターネット接続回線 10Gbps 化と SINET6 への切り替えを計画しています。
- 回線切り替えに伴う学内通信インフラ更新に関する設計を実施しました。
- 回線発注および各種器機の調達準備を進めました。

(5) 学務系システムの見直し

- 主要な教務システム 4 製品の提案説明を受け、性能、実績、運用、費用などの観点から評価を行いました。
- 次期教務基幹システムは、現行システム（GAKUEN）の後継バージョンを選定し、次年度からの導入着手に向けて、全体スケジュールとタスク、EUC 機能の対応方針を検討しました。

15. 人事



(1) 経営戦略と連動した戦略人事機能強化

- 人事システムが稼働し、データの活用を開始しました。
- 全キャンパスに範囲が及ぶような、金額が比較的大きい業務を中心に、業務委託費の内容精査に着手しました。
- 全学的組織である「人事マネジメント部会」において人事制度改定の検討を開始しました。

(2) 大学教員人事制度適正化プロジェクトの推進

- 学群・大学院ごとの人事計画案をベースに、採用は退職者数を上限として、調整しています。

(3) 中高教員人事制度適正化プロジェクトの推進

- 人事コンサルタントを入れたプロジェクトは 2023 年度をもって終了となりましたが、引き続き内製化により推進を継続します。

(4) 働きがい改革プロジェクトの推進

- 残業時間、有給取得日数等、毎月の全部署の状況確認（場合によって指摘、指導）を通して、それぞれの目標値に近づけてきました。年度途中入職を除く専任職員の 2022 年度 1 カ月平均残業時間は 11.60 時間、有休休暇取得日数は 12.47 日となり、取り組みの成果が顕在化しています。

(5) 労働生産性向上プロジェクト

- 時間有給休暇制度の導入を実現しました。
- 在宅勤務の規程化について関係部署と意見調整を行い、2024 年 4 月 1 日を施行日として、制度化を実現しました。

16. 財政基盤

(1) 学園財政の健全化

- 予算編成時に対前年度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、予算執行状況を明確にしました。
- 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いました。
- 知識向上のために日本私立学校振興・共済事業団の研修等を活用しました。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、意識を高めることができました。

(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ました。
- 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しました。

(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 サービス『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いました。

◆グラミン日本と協働して「100 年回帰 -SDGs 教育プログラム-」を展開

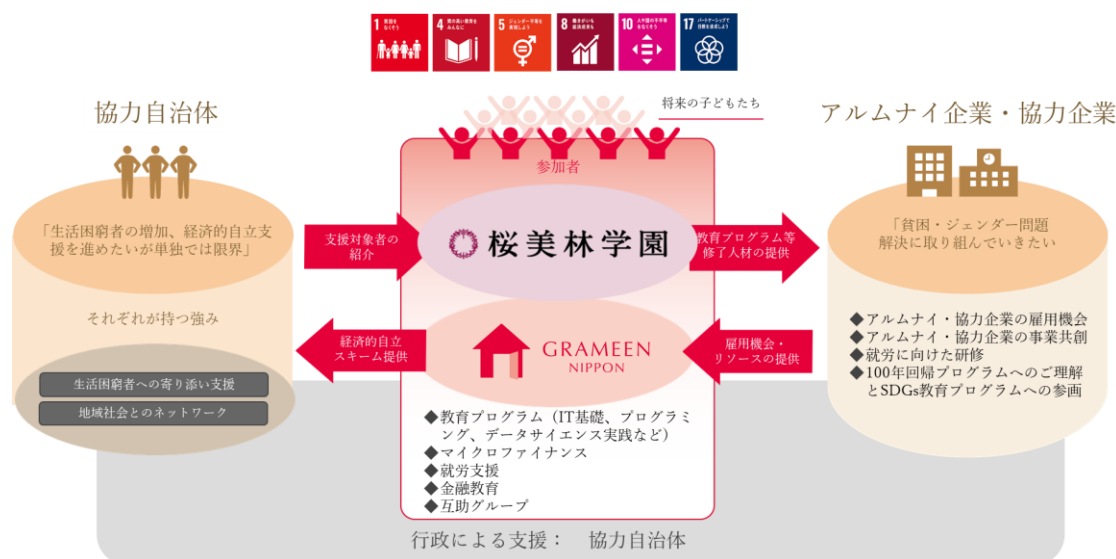
2022年11月12日、一般社団法人グラミン日本と学校法人桜美林学園により、桜美林学園100年回帰プログラムとして「SDGs教育プログラム」を立上げ、子どもの貧困対策や経済的理由により子育てが困難な家庭の就業支援を目的とした教育プログラムの提供を発表いたしました。

2023 年度の計画に基づき、第 1 期募集、第 2 期募集を行い、第 1 期募集では訴求期間の短さなどもあって応募者は 0 名でしたが、第 2 期においては、広報活動の展開の見直し、教育プログラムの課題改善に取り組むとともに、一般社団法人日本シングルマザー支援協会との共同体制を組むことによって、3 名の受講者が当プログラムを受講することになりました。

雇用促進への取り組みとしての協力企業等は「三愛オブリ株式会社」「株式会社信浩コーポレーション」「東急建設株式会社」「株式会社有隣堂」の 4 団体、そして「桜美林学園」の計 5 団体になります。

オンラインでの受講が可能であることもあって、3 名の内訳は東京都在住者 2 名、愛知県在住者 1 名となっており、就業目的のみでなく、自身のスキル向上のために取り組まれていることが第 2 期受講者の特徴といえます。

桜美林学園「100年回帰 -SDGs教育プログラム-」 構想



現在、日本では 6 人に 1 人が「相対的貧困」にあるとされており、世帯別の相対的貧困率は母子世帯が約 5 割と突出して高い状況が課題となっております。また、円安による物価高の影響によって経済的弱者も増え、それは一人親世帯、特に母子家庭やシングルマザーに皺寄せが生じていることは間違いありません。

100 年前、学園創立者清水安三が北京の貧困子女に施した取り組みを回帰し、100 年後の現在、桜美林学園として清水安三精神のもとで貢献できる取り組みを、SDGs として掲げられている「貧困をなくそう」、「質の高い教育をみんなに」、「ジェンダー平等を実現しよう」、「働きがいも経済成長も」、「人や国の不平等をなくそう」、「パートナーシップで目標を達成しよう」の達成に置き換え、推進してまいります。当プログラムにより実現すべく取り組んで参ります。

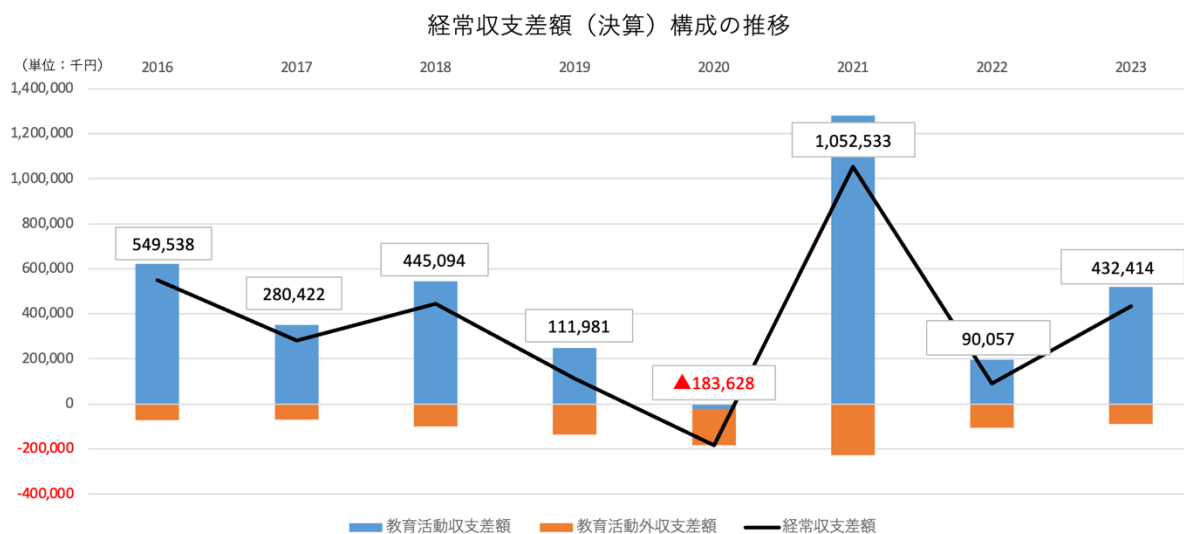
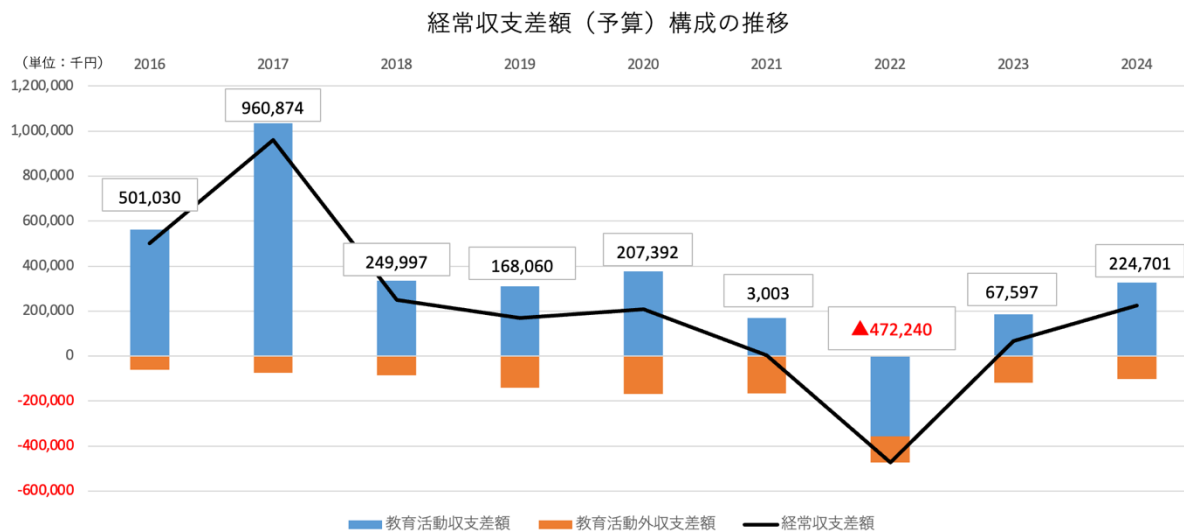
Ⅵ 決算の状況

1. 事業活動収支計算書

2023年度の各部門別の事業活動収支計算書は次の通りとなりました（表の単位は百万円）。

	全体					
		法人	大学	高校	中学	幼稚園
教育活動収入	18,228	36	16,249	1,357	499	87
（前年度比 増減額）	(+ 437)	(+ 27)	(+ 513)	(△ 67)	(△ 35)	(△ 1)
学生生徒等納付金	15,342	0	14,127	845	331	40
（前年度比 増減額）	(+ 488)	(0)	(+ 590)	(△ 72)	(△ 29)	(0)
手数料	301	0	262	20	18	0
（前年度比 増減額）	(△ 15)	(△ 7)	(△ 5)	(△ 3)	(△ 1)	(0)
教育活動支出	17,707	279	15,341	1,406	528	153
（前年度比 増減額）	(+ 112)	(△ 96)	(+ 266)	(△ 55)	(△ 10)	(+ 7)
人件費	8,817	215	7,098	1,019	370	115
（前年度比 増減額）	(+ 357)	(+ 30)	(359)	(△ 36)	(△ 9)	(+ 13)
教育研究経費	7,003	0	6,549	313	122	18
（前年度比 増減額）	(△ 23)	(△ 33)	(+ 22)	(△ 11)	(△ 1)	(0)
管理経費	1,888	64	1,693	74	36	21
（前年度比 増減額）	(△ 221)	(△ 92)	(△ 116)	(△ 8)	(△ 1)	(△ 4)
教育活動収支差額	521	△ 243	908	△ 49	△ 29	△ 67
（前年度比 増減額）	(+ 325)	(+ 123)	(+ 247)	(△ 11)	(△ 25)	(△ 9)
教育活動外収支差額	△ 88	0	△ 93	3	1	0
（前年度比 増減額）	(+ 18)	(0)	(+ 15)	(+ 2)	(0)	(0)
経常収支差額	432	△ 243	816	△ 46	△ 28	△ 67
（前年度比 増減額）	(+ 342)	(+ 123)	(+ 263)	(△ 10)	(△ 25)	(△ 9)
特別収支差額	48	2	47	2	△ 3	0
（前年度比 増減額）	(+ 295)	(+ 5)	(+ 291)	(+ 2)	(△ 3)	(0)
基本金組入前当年度収支差額	480	△ 241	862	△ 44	△ 31	△ 66
（前年度比 増減額）	(+ 637)	(+ 128)	(+ 553)	(△ 7)	(△ 28)	(△ 8)

2. 収支状況の推移と今後の方針



- 「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。
- 2023 年度重点事項として、以下の 5 点を実施しました。
 - ① 中長期財政の健全化に向けた経常収支差額の改善
 - ② 教育探究科学群の確実な立ち上げと全学群の入学定員確保
 - ③ オンライン教育時代に即した新しい教育体制と学修支援体制の構築
 - ④ 中高新校舎建設による新たな教育環境の具体的検討
 - ⑤ 幼稚園における新たな教育方法の展開と、経営改善に向けた施策の実行

- 収入面は、航空・マネジメント学群の学年進行と教育探究科学が開設したことで学納金収入が増加しました。一方で、私立大学等経常費補助金が 25%減額されたことで補助金収入は減少しました。その結果、教育活動収入は 18,228 百万円となりました。
- 支出面は、計画通り多摩キャンパス旧校舎の解体工事（2024 年度も継続）と町田キャンパスサレンバ－ガー館の改修工事を実施しました。また、効率化・合理化の推進により管理経費を抑制しました。
- その結果、経常収支差額は 432 百万円（前年度 90 百万円）の収入超過となり、経常収支差額比率は 2.4%となりました。