2016 年度　事業計画書

学校法人　桜美林学園

J. F. Oberlin University and Affiliated Schools

2016 年度事業計画策定にあたって

学校法人桜美林学園
理事長　佐藤　東洋士

現在、文部科学省中央教育審議会では、戦後 70 年のわが国の教育制度を振り返りさまざまな議論がなされています。中等教育レベルにおいては、国際水準にいかに耐え得るか、道徳教育の教科化が取りあげられておりますし、高等教育においては、高大接続の観点からの大学入学者選抜の在り方、実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関の創設など、教育制度のパラダイム・シフトを目指す議論が深まっております。とりわけ大学には、３つのポリシー（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）を明確に社会に対して公表するよう、また、事業遂行にあたっては常に PDCA サイクルを循環させ、進捗状況を把握しつつ実行することが求められています。

学園を取り巻く環境は、少子化等あいまって全体として厳しい状況にありますが、少子化の中で学生、生徒、園児を確保する適切な方策を講ずることは論を俟ちません。一方、グローバル化する知識基盤社会の中で、国民から付託されている「教育の質向上」に応えなればなりません。

第２次中期目標はこれらの社会の変化・要請に応えるため、「グローバル時代における教育の深化」「経営基盤の確立」「桜美林コミュニティの強化」の３つを重点礎石として定めました。長期ビジョン実現に向けた取り組みを加速してまいります。

教育の質向上のためには、教育研究活動の活性化はもとより、教育研究環境を整備していくことが重要です。学園では、新たに取得した新宿区大久保キャンパス、また、町田市との間で定期借地として契約した市立小・中学校跡地の活用など、新たな教育研究拠点の整備を進めてまいります。さらに、2016 年度に新たに開設するグローバル・コミュニケーション学群の運営を軌道にのせてグローバル化に対応した教育研究を本格化します。とりわけ大学における教学組織の再編、教育課程の整理・見直しを避けて通ることはできません。今年度中に具体案を策定し、一層の教育の質向上に取り組みます。

学園の財政状況は、事業活動収支が 2016 年度も全体として厳しい状況ですが、既定経費の見直しなどを引き続き行い、必要な経費を予算計上することができました。

「キリスト教精神に基づく国際人の育成」を建学の精神とする学園として、魅力ある教育・研究の実践、学生・生徒・園児にとって安心・安全かつ快適な環境の整備など、本学園の永続性及び発展性を維持するための財源確保は重要であることを踏まえて、健全な財務基盤の確立に取り組んでまいります。そのためには中長期的な視野に立った財政計画等が不可欠であり、より明確な計画策定に着手いたします。

本事業計画書を通じて本学園の諸活動について皆様のご理解をいただけましたら幸いです。
皆様からのさらなるご支援とご協力を、よろしくお願い申しあげます。

Ⅰ　学園の基本方針

１．本学園の基本理念・使命・目的

学園は、2021 年に創立 100 周年を迎える。建学の理念・使命・目的を、教職員はじめ学園に関わるすべての者が再確認し、変化の激しい時代の中にあって、普遍の価値として実現するために、それぞれに与えられている役割を確実に果たさなければならない。

基本理念・使命・目的

建学の精神

〇キリスト教精神に基づく国際人の育成

学園長期ビジョン

〇自己を高め、自己の責任を果たしうる人材を育成する

〇豊かな教養をもった国際的人材を育成する

学園第２次中期目標

〇３の重点礎石（コーナーストーン）

大切にしてきたことば

〇学而事人

〇せん方つくれども希望を失わず

２．第２次中期目標のメインテーマと重点礎石

メインテーマ：私たちは変わる！　―勇気を持って変化に立ち向かおう―

重点礎石１：グローバル時代における教育の深化

重点礎石２：経営基盤の確立

重点礎石３：桜美林コミュニティの強化

理事会は、第１次中期目標において 12 の礎石（コーナーストーン）を設定した。第２次中期目標では 12 の礎石を３つの重点礎石に収斂し、教職員の力を一定の方向に集中させる。

学園が存続し続けるためには教職員自ら、時代の変化に対応しなければならない。一人ひとりが学園の在り方を真剣に考え、変革をもたらそうとする強い意志を持ち続けていく必要がある。

全教職員が思いと方向性を共有し、これからの時代を共に歩んでいくとともに、メインテーマを、「私たちは変わる！　―勇気を持って変化に立ち向かおう－」とし、日々教職員が確認するべき、共通の標語とした。

３．アクションプランと年次計画

理事会が示した３つの重点礎石を受け、設置校・各部門が６年間を通したアクションプランを策定し、さらに今年度取り組む項目を事業計画として具体化した。その進捗状況は可能な限り数値化し、見える化に努める。

Ⅱ＜重点礎石１＞グローバル時代における教育の深化

１．大学の事業計画

（１）グローバル教育の推進

①３つのポリシー[1]の見直し及び明確化

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、の３つのポリシーは、一体的に、かつ明確な内容を持つものとして策定されることが求められている。これらについて抜本的な見直しを行う。

②教育方法の改善

ＩＣＴ[2]やアクティブ・ラーニング[3]、サービス・ラーニング[4]を活用した能動的学修への転換やインターンシップの充実、ｅラーニングによる入学前教育、リメディアル教育[5]の充実を図る。

③教育力向上への取り組み

各教育組織で実施するＦＤ[6]に加え、全学的な課題に基づくＦＤを実施する。さらに、学生による授業評価の検証と改善を行う。

④グローバル・コミュニケーション学群の開設

本学の伝統的な外国語教育をさらに進化・発展させる「語学」に加え、「グローバル・スタディーズ」「リーダーシップ」「留学」を教育の主な柱とする新しい学群を設置することで、さらなるグローバル教育を推進する。

（２）グローバル教育を支える研究の高度化

①研究活動の活性化

教員の個人研究、研究所やプロジェクトベースの研究活動をより充実させる。さらに、紀要の発行や学術出版助成等により、研究成果の公表を支援する。

②外部研究資金獲得の強化

科学研究費助成事業をはじめとする各種外部研究資金獲得に向けた支援体制を強化し、申請件数・採択率を向上させる。採択率の向上に向けて、研究計画調書作成の講習会を実施する。

（３）キャンパスのグローバル化とモビリティの推進

①外国語教育の強化

---

1 ディプロマ・ポリシー：卒業認定・学位授与に関する方針、カリキュラム・ポリシー：教育課程編成・実施の方針、アドミッション・ポリシー：入学者受入れの方針

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

3 教員による一方的な講義形式の教育とは異なり、学修者の能動的な参加を取り入れた教授・学修法の総称

4 教育活動の一環として、一定の期間、地域のニーズ等を踏まえた社会奉仕活動を体験することによって、学問的取り組みや進路について新たな視野を得る教育プログラムのこと

5 補習教育のこと。大学教育を受ける前提となる基礎的な知識等についての教育

6 Faculty Developmentの略。「大学教員の教育能力を高めるための実践的方法」のことであり、大学の授業改革のための組織的な取り組み方法を指す。

英語をはじめとする外国語教育を強化する。英語のみによる授業科目を増加させるとともに、新たに英語による学位取得コースを開設する。

②留学生派遣・受け入れプログラムの充実

本学の海外拠点や提携校との協働により、留学生派遣・受け入れプログラムを充実させる。学内留学フェアやオリエンテーション時の留学紹介を充実させ、各留学プログラムへの参加促進を図る。

③海外の大学等との提携、学術・文化交流

多様化する学修ニーズに応えるため、新規提携校を開拓する。また、提携校との関係を強化し、学術・文化交流を積極的に行う。

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ユネスコスクールへの加盟

ユネスコスクールは、ユネスコ憲章に示されたユネスコの理想を実現するため、昭和 28（1953）年に創設され、(1)地球規模の問題に対する国連システムの理解、(2)人権、民主主義の理解と促進、(3)異文化理解、(4)環境教育、といったテーマについて、質の高い教育を実践する学校である。本校の教育理念に沿った国際化を実行する上で、ユネスコスクールへの加盟は有効な方法であり、加盟各国の学校と積極的に交流し、本校の教育理念に沿った国際化を展開する。

②提携校との相互交流の実践及び開拓

現在、中国２校、韓国２校、オーストラリア１校、ニュージーランド１校の４ヶ国６校と交流を行っている。交流は双方の生徒にとって他国の文化を直接吸収するきっかけだけでなく、教員にとっても教育方法を見直す機会や新たな視点を得る機会となっている。今年度は、陳経綸中学との交流の発展はもとより、英語圏の学校との交流をあらたに展開するとともに、昨年度から展開しているアメリカ、サンディエゴにおける大学等との連携を深め、国際感覚を伴った教育を行う。

（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」、「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こころを通わす人間」を養成することを基本理念としており、「英語教育＋グローバル教育」の実践を特徴としている。

文化、価値観等が違う人々とコミュニケートし、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。

（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

国際交流におけるユネスコスクールへの加盟に伴い、海外の教育機関等との交流を積極的に展開し、姉妹校・提携校との教員間交流を柔軟に行えるような制度を確立する。また、専門分野の更なる力量向上のため、大学院レベルの研修が可能となる制度を確立し、研修成果が、教育に還元されることを目指す。

３．幼稚園の事業計画

（１）モンテッソーリ教育[7]の充実

モンテッソーリ教育のディプロマを持った教員が中心となって本園の教育に即した教材を作成し、プログラムを組み、クラス担任と協力して園児に教具の提供を行う。また、教育の質と内容の充実を図るため、専任教諭、非常勤教諭を対象とした園内研修を定期的に行い、教員の技術向上に努め、理論に基づいた実践の振り返りを重ねると共に教材研究につなげる。

（２）未就園児クラスの拡充

原則、毎週水曜日に専任教諭の指導による未就園児クラスを開講し、親子が共に幼稚園という環境と教育に触れる機会を提供する。クラスの前後では、園庭を開放し、在園児とも交流できる機会を設定する。また 2016 年度より幼児体育専門の講師による未就園児対象の親子体操教室を実施する。

7 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。

Ⅲ　＜重点礎石２＞経営基盤の確立

１．大学の事業計画

（１）インターナショナル・アドミッション[8]の強化

①入試制度の分析と改善、強化

優秀な留学生を世界各地から集めるために、インターナショナル・アドミッションを強化する。

さらに、現行の入試制度について分析・検証を行い、本学の教育理念やアドミッション・ポリシーに基づく「学力の３要素」[9]を踏まえた多面的・総合的な選抜方法により、質の高い入学者を確保するための方策を検討する。

②学生募集活動の強化

学生募集に係る広報、オープンキャンパスや進学相談会等のイベント活動を充実させ、本学の特長や魅力を浸透させる。

（２）ガバナンスの強化

教学における様々な事項について学長のリーダーシップのもと、スピードや適切性を保ちながら諮問できる体制を整えた。より実質化を図るために、予算、人材、施設設備等のリソースを十分に活用しながら中長期計画に基づくアクションプランを実行していく。

（３）事業計画と予算の適正化　－教育研究体制の整備－

大学をとりまく社会や経済的な状況、私学としての特色ある教育研究事業及び将来計画に基づき、中長期的な事業計画と予算を立案する。とりわけ教育体制については、教育の質の向上と責任の明確化を図るために、全学群を学類化する方向で具体的な検討を行い、あわせて再整備後の適正教員数（専兼比率を含む）についても、収入と支出のバランスに配慮しながら見直す。

２．中学校･高等学校の事業計画

（１）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

学校運営においては、校長の方針やその意思を正確に伝達し実行するために、委員会等を機能・課題別に括り直すとともに、それぞれの組織の機能分担を明確にしていくマトリックス型組織への改編を順次行う。また、事務組織の業務のあり方も検討し、教員・職員それぞれの職

8 国内に限らず、海外で学生募集活動や入学試験等を行うこと。

9 中央審議会答申「新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について」（2014 年 12 月 22 日）において、「学力の３要素」について、社会で自立して活動していくために必要な力という観点から捉え直し、「高等学校教育を通じて（ｉ）これからの時代に社会で生きていくために必要な、「主体性を持って多様な人々と協働して学ぶ態度（主体性・多様性・協働性）」を養うこと、（ii）その基盤となる「知識・技能を活用して、自ら課題を発見しその解決に向けて探究し、成果等を表現するために必要な思考力・判断力・表現力等の能力」を育むこと、（iii）さらにその基礎となる「知識・技能」を習得させること」とした上で、「大学においては、それを更に発展・向上させるとともに、これらを統合した学力を鍛錬すること」と提言した。

務を明確化して行く。

３．幼稚園の事業計画

（１）園児の充足に努める

昨年度まで別途日程を設定していた入園説明会を未就園児クラスの中に組み入れ、本園の教育内容をこれまで以上に、一人でも多くの方に知っていただく機会とする。

従来の周知方法に加えて、ポスター、ポスティング等を新たに活用し、近隣に対する広報に力を入れる。

（２）３学年各２クラスの維持

本園の特長である縦割りクラスの機会は維持すると共に、小学校以降の生活や学習の基盤の育成につなげる為、心身の調和のとれた発達と個性の伸長を図ることを目的として学年別のクラス編成を基本とする。学年別の集団活動を通して、集団の一員として望ましい人間関係を形成する能力を養い、初等教育につなげる。

４．法人部門等の事業計画

（１）学園運営を支える柔軟な組織・協力体制の構築とモチベーションの高い人材育成

学園運営を支えるため柔軟性がありモチベーションの高い人材の育成を目指し、人事政策の確立（人材育成、女性活用）及び教職員人件費の適正化を図る。

（２）桜美林 NEXT100 の提唱　―次の百年に向けて―

学園創立 100 周年記念を契機として、学園をあげ桜美林レガシーの継承、さらに次の 100 年に向けた構想を計画する。特に今年度は、100 周年記念事業室の運営を軌道に乗せて、具体的な計画を策定する。

（３）組織体制の強化

時代の変化に対応するため、迅速な意思決定を可能にし、その決定に基づいた迅速なアクションを可能にする組織体制（教職員の人事計画を含む）を確立する。そのためにも「権限」と「責任」の明確化及び中期・長期財務計画との連携を図る。

（４）収支構造の改善

支出構造を見直し、予算の設置校配分および事業配分を厳格に仕分ける方法を検討し、収入に見合う事業ごとの予算編成を目指す。

（５）キャンパス整備計画の推進、学生の教育環境の向上

町田キャンパス、淵野辺キャンパスの整備充実や美化と併せ、町田山崎地区の旧本町田中学校および小学校跡

地のキャンパス整備（１期目）、多摩アカデミーヒルズ整備（２期目）、新宿区大久保キャンパスの整備（１期目）を行う。

独立行政法人都市再生機構による四ツ谷駅前地区再開発事業は 2016～2019 年度にかけて行なわれるが、開発区域内で本学が入居を予定している教育棟の整備は、事業の進捗状況を見ながら対応していく。

（６）情報環境整備・充実

昨年度から導入している次期無線 LAN 環境について、対象エリアの拡大を進めほぼ学内全域での利用を可能とする。また、2009 年度に導入した学内クラウド環境を最新化するなど、情報基盤の整備と改善を行う。PC 環境については、2017 年度から Windows10 化を実施するため、必要な調査研究を進める。モバイル環境の急激な進展を受け、スマート端末等でのアクセスを容易にする為に、教学システムの１つである e-Campus のバージョンアップを行う予定である。また、二元化している学内 e-ラーニング環境の統合化にも着手する。

Ⅳ　＜重点礎石３＞桜美林コミュニティの強化

１．大学の事業計画

（１）学生、同窓会、後援会の強化

①学びや活動のコミュニティの活性化

学生コミュニティ（学会、部活などの公認団体、ピアサポート体制[10]等）の活性化に向けた取り組みへの支援強化や再構築を行う。

②同窓会・後援会・校友会との連携強化

大学の教育研究活動への理解を深める取り組みを進め、同窓会・後援会・校友会との連携を強化する。

（２）初等中等教育、他大学等との連携

①初等中等教育との関係強化

初等中等教育機関の児童生徒や教員向けのプログラムを引き続き実施する。大学が企画する各種イベントや、各教育機関訪問等に加えて、オンライン・コンテンツも開発し、物理的な距離を越えたつながりを強化する。

②教育交流（高大連携）の充実

本学と連携協定を結ぶ高等学校との教育交流（高大連携）を充実させ、高等学校教員との情報交換及び交流や高校生への大学レベルの講義の提供等を実施する。

③他大学との連携の強化

本学が加盟するコンソーシアム等を通じて、他大学との情報共有や各種プログラムを実施する。

（３）地域や官・産業界との連携

①地域社会との連携

地域における学術拠点として、地方自治体や地元企業等との連携事業やボランティア活動の推進により、地域社会の活性化に貢献する。

②生涯学習機能の強化

地域に開かれた大学として、幅広い学習ニーズに応えるべく生涯学習機能を強化する。エクステンションプログラムを整備し、受講生の増加を図るとともに、大学・大学院の授業科目をできるだけ市民に開かれたものとし、科目等履修生・聴講生の積極的な受け入れを図る。

③インターンシップの推進

行政、企業等と連携しながら、学生のインターンシップ参加を促進する。現場での体験をとおして学びを補完するとともに、学生のキャリア形成支援につなげる。

10 学生相互による支援体制のこと

2．中学校･高等学校の事業計画

（1）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

学内外へ発信すべき情報等の収集と適切な分析・仕分けを行い、迅速にホームページに掲載する。そのため、情報ホームページ委員会(特別委員会)を改編する。

また、国際交流におけるアクションプランを確実に実行し、異文化理解・国際感覚を身につけ、自ら判断し自立して主体的に行動できる生徒を育てることにより､スクール･アイデンティティーの確立と、社会での認知度を高める。

（2）地域に根ざした取り組みの推進

生徒募集対策の一貫として行っている「オープンスクール」を地域連携強化の活動としても行う。地域と生徒と教員が主体となった交流の取り組みを実施することで、地域との連携を推進する。また新たに小学生対象の英語のエクステンション講座の開講や、音楽（吹奏楽、ハンドベル等）講座の開講を検討する。

3．幼稚園の事業計画

（1）中高・大学との連携強化

総合学園としての優位性を生かし、中学校、高等学校、大学で将来、幼児教育に携わることを希望している学生、生徒にその実践の場を提供し、本学園独自の教育内容の充実に寄与する。大学教員の研究、調査にも積極的に協力し、教員の資質向上にも関与することにより、学園として幼稚園を設置している意義を具現化する。

また、大学野球部による野球教室等、学園内のリソースを生かして園児が学ぶ楽しさを体感しながら、健康な心と身体の発達を促し、人と関わる力を養う取り組みを実践する。

（2）地域教育貢献事業の充実

キリスト教精神を礎としている学園が地域社会との連携を深め、共存共栄していくことは、キリスト教学校として、また教育機関としての使命である。その学園の一員として幼稚園としても学園のモットーである「学而事人」の精神を具現化し、地域に貢献できるプログラムを積極的に展開する。特に幼児教育の現場だからこそ発信できる子育てに関わる講演会等、テーマを具体的に示し､本学の持つ人的･物的資源を有効的に活用する中で地域社会との連携を深める｡特に 2016 年度からは子育て相談窓口を常設し、地域の子育て支援の充実に努める。

Ⅴ　予算

予算編成にあたっては、①収支の均衡、②中長期的視点に立った予算措置、③財務基盤の強化、④事業計画を主とした予算編成、⑤シーリングの設定、の５点を基本方針とした。予算編成上の試算にあたっては、学納金収入の算出基準を収容定員ベースにし、財務基盤の強化に向けてキャッシュフローを重視しながら、収支の均衡を図った。

（１）収入

学生生徒等納付金の増加要因はビジネスマネジメント学群の授業料改定（2013 年度導入、4 年目）と入学定員増（2014 年度比 160 人増）、およびグローバル・コミュニケーション学群開設（250 人）によるものである。キャッシュベースの収入合計は、14,783 百万円とした。このうち借入金は学園債発行分等の 301 百万円を計上した。

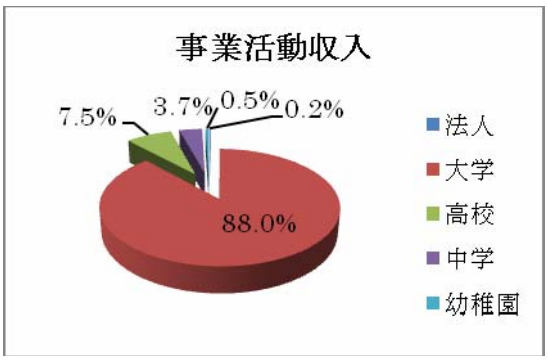
（２）支出

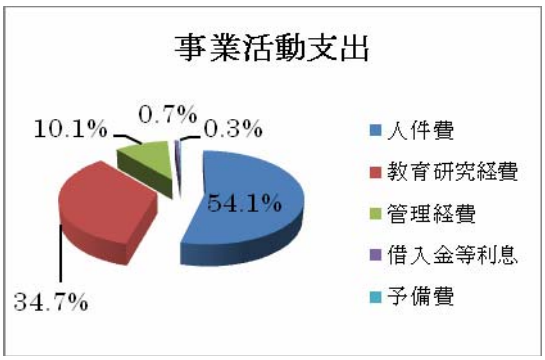
キャッシュベースの支出合計は 14,389 百万円とした。そのうち借入金の返済は 997 百万円、借入金利息は 103 百万円、予備費は 50 百万円である。また、事業活動支出[11]は 14,475 百万円とした。

（３）収支の状況

上述のキャッシュベースでの収支が、全体で 394 百万円のプラスとなる。事業活動収入[12]（14,482 百万円）から事業活動支出（14,475 百万円）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 7 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、2016 年度予算においては 0.05%となっている。

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、5,434 百万円となる。





11 学校法人における経済価値の費消あるいは純資産の減少となる支出

12 学校法人における負債とならない収入