

学校法人 実践女子学園

## 2021 年度 事業計画

## 目 次

### I はじめに

建学の精神と教育理念

#### 〔学園〕

基本方針（理事長方針）

### II 2021 年度の主要な事業計画

#### 〔実践女子大学・実践女子大学短期大学部〕

学長方針

1. 教育活動の充実
2. 社会連携の推進
3. 学生支援の充実
4. 学生の確保
5. 研究活動の推進
6. 国際交流の推進
7. 生涯学習の充実

#### 〔実践女子学園中学校高等学校〕

校長方針

1. 教育活動の充実
2. 生徒支援の充実
3. 生徒の確保
4. 国際交流の推進
5. 社会貢献・地域連携等の推進

#### 〔法人〕

1. 管理運営
  - (1) 広報・渉外
  - (2) 卒業生のネットワーク
  - (3) ダイバーシティの推進
  - (4) 組織・人事
  - (5) 施設設備整備
  - (6) ICT 計画
  - (7) 関連会社
2. 財務計画

### III 2021 年度予算の概要

1. 予算編成方針
2. 資金収支予算
3. 事業活動収支予算

## Ⅰ はじめに

実践女子学園は、1899年（明治32年）の学園創立以来、変革と成長をもって拡大発展してまいりましたが、我が国の少子化が進み、社会が大きな変革期を迎えようとしているこれからは、学園にとって重要な変革・成長期になると考えています。

2020年2月、学園のさらなる発展を期し、学園初となる中期計画「実践女子学園中期計画（2020～2022年度）」を策定し、2020年度はこの計画に沿って、成長に向けた改革を遂行しました。

本学園では、社会環境の変化に柔軟に対応するために、ローリング方式により3年間の中期計画を毎年度改定することとしており、2021年2月には、新たに2021年から2023年までの3か年の中期計画「実践女子学園中期計画（2021～2023年度）」を策定しました。この計画をもって、成長に向けた改革をさらに加速していきます。

本年度の事業計画も、昨年度に引き続き、「学園中期計画」を着実に遂行するための具体的なアクションプランとして策定しました。社会の期待に、より一層応えられる学園を目指し、計画的・継続的な改革を行っていきます。また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により変化しつつある社会構造の動きにも的確に対応します。

### 建学の精神と教育理念

1899年（明治32年）に下田歌子によって創立された本学園が、120年に及ぶ歴史の中で基盤としてきた「建学の精神」と学園第2世紀の「教育理念」は、次のとおりです。

**【建学の精神】** “女性が社会を変える、世界を変える”

**【教育理念】** 大学・短期大学部 “品格高雅にして自立自営しうる女性の育成”  
中学校高等学校 “堅実にして質素、しかも品格ある女性の育成”

### 〔学園〕

#### 基本方針（理事長方針）

##### 1. 未来を切り開く人材を育成する教育

社会は絶え間なく変化しますが、その中で変わらず求められる力とは、社会や相手（人）と関わる力（コミュニケーション力）、豊かな教養・知識（専門学識を含む。）、そして課題発見・解決能力です。本学園では、在学・在校中からこれらの力が身につく教育を積極的に展開し、不確実性がより高まると予想されるこれからの社会において、未来を「しなやかに」そして「たくましく」切り開く人材を育成します。

課題発見・解決能力については、地域、企業の中で、社会のさまざまな課題を発見し、解決に導くプロセスを「実際に経験すること」＝「実践すること」で育みます。既に教職員と学生・生徒が、産業界（企業等）や官公庁（政府や自治体等）と共に社会連携活動を意欲的に行っていますが、これからも正課・正課外を問わず、多様な学びの機会を提供していきます。

また、社会連携活動等を通じ、中学校高等学校から大学・短期大学部、そして社会（企業等）まで、連続性を持った教育を行います。

## 2. 学生・生徒の成長支援

創立者下田歌子の訓言（教職員への教え）の一つである『父母がその愛児に臨むの心をもって生徒に対すべし』を体し、父母が愛する子どもに接するように、時には厳しく、時には優しく、学生・生徒の成長を第一に考えた支援を実現し、さらには『成長にコミットする学園』へと発展させていきます。

中学校高等学校のポートフォリオと大学・短期大学部の Jissen Total Advanced Support（通称 J-TAS）の接続等、中高大短でのシームレスな支援（実践女子 10 年教育）を具体的に検討します。

## 3. ステークホルダーとの関係性強化

渉外に関する戦略的・組織的な対応を実施し、現在の「接点が脆弱（点の接点）」「情報が未集約（情報が学内に点在）」「属人的関係性」といった課題を解決し、ステークホルダーとの関係性を強化します。なお、渉外活動については、理事長や学長を含む学園役員も積極的に行います。産業界や官公庁との関係性においては、2021 年度新設の社会連携推進室を主軸に、これまでの受動（持ち込み型）から能動（提案型）に転換します。

また、創立 120 周年事業で改めて認識した同窓生の絆や帰属意識をさらに高めるべく、卒業生と学園（学生・生徒）、卒業生間のネットワークの構築を鋭意進めていきます。

## 4. 経営資源の有効活用

世界有数のビジネス・文化情報の発信・集積地として、再生・成長する「渋谷の地」を存分に活用します。「渋谷キャンパス」（中学校高等学校、大学・短期大学部）では、経営資源の効果的かつ効率的な活用をさらに進めます。具体的には、施設設備の共同利用（体育館、講堂、図書館、大教室等）、インフラに関する業務の一括化（警備、管理、学食運営等）、教育の連携（高大連携、出前授業、社会連携活動、グローバル化推進等）、築年数の長い校舎の改築（共同利用）に向けた検討等を加速させます。

また、さまざまな改革に向けて、職員組織における人材・もの・コスト・知識・技術・情報をより効果的に活用できるよう、中高－大短－法人を横につなぐ機能軸を強化します。

## 5. 基盤整備の一層の充実

計画の着実な実行、学園の競争力の強化、学園の価値のさらなる向上に向けて、学園の基盤整備（法人事業）を一層充実させます。特に、人口減少、文部科学省の政策、コロナ禍など、学園を取り巻く厳しくかつ急速な環境変化に適切に対応できるように、ガバナンス改革・強化を図ります。外部理事や外部有識者等からの学園経営に対する意見聴取の機会をさらに増やし、外部視点を学園経営に積極的に取り入れていきます。また、経営情報の公開（ディスクロージャー）と説明責任（アカウンタビリティ）を徹底します。

## II 2021年度の主要な事業計画

### 〔実践女子大学・実践女子大学短期大学部〕

#### 学長方針

現代の社会や経済、科学技術などの有り様は、地球規模で連動し、広範囲にわたって構造的な変容を遂げつつあります。そこでは、個人の障害の有無や社会階層、地域の違いなどにかかわらず、AIやIoT技術、ICTの活用などによって、すべての人が情報や通信技術を利用できることが必須となっています。こうしたグローバル化時代の多様で流動的な社会では、たとえばSDGsで掲げられている課題を自らの問題ととらえ、身近なところから取り組むことで、その課題解決につながる新しい考え方や行動を生みだせる人材が必要です。

この持続可能な社会を創造し、維持していける人材には、知識伝達型の教育によって培われる幅広い教養や深い専門性に加えて、課題発見・解決能力、外国語運用能力、異文化に対する理解、文理横断的な論理的思考力や判断力など、AIでは代替できない能力・態度が必要です。学生がそれらを育み実践できるよう、正課における教育の充実を図っていきます。

学生が、社会や地域、企業が抱える課題に取り組むことは、自らを社会の一員として自覚し、自分の学びの社会的意義を理解し、主体的に学びを深化させることにもつながります。また、グローバル化社会において、外国語運用能力やコミュニケーション能力を身につけ、異文化に対する理解を育むことは必須です。その能力や理解は、留学など海外での活動に活用、応用されることで実践力となっていきます。そうした活動は、学生が国際社会の一員であるという自覚のもとに成長していく重要な機会ともなります。学生が、学びのフィールドを教室からキャンパスの外へ、地域社会や国際社会へと展開できるよう、教育課程やプラットフォーム、推進のための体制、環境を整備していきます。

教育を通じた社会連携に関しては、学生の学びのフィールドを内から外へと広げる一方で、キャンパスの中や教室に、社会人や留学生の学びのフィールドを拡充していく必要があります。そのため、公開講座や生涯学習を充実させるとともに、留学生を受け入れるための体制を整備していきます。

高等教育における研究は、社会発展や世界平和への貢献となる知見の集積や、個人の生活や内省につながる知的探求という、重要な社会的役割を担っています。さらに、今日では、新たな知識や価値の創出もまた研究に期待されています。それらに応えるためには、研究活動を専門化、細分化された分野の中だけに留めることなく、学際的、学融合的に進めていく必要があります。そうした趨勢を踏まえ、受託研究や共同研究とともに、学内外での文理融合型の研究を推進していきます。また、科学研究費補助金等の公的研究資金の獲得、大学院生の研究活動等の支援も充実させていきます。

グローバル化社会において、個人と高等教育との関係は大きく変化してきています。進学の時期、学生の学力や関心、卒業後の進路などが非常に多様化している状況においては、J-TASを有効に活用して学生一人ひとりの学生支援をさらに充実させていく必要があります。また、さまざまな進学就職キャリアの希望を持つ学習者個々の需要に対しても、適切な学習機会を提供するとともに、学習環境を整備しなければなりません。そのための組織的な学習支援体制を検討する必要があります。

今後は、学部、学科や教育課程、学習方法などもAIやICTの活用によって非構造的になってい

き、社会人入学や長期、短期の留学生受入れも増加が予想されます。本学は、社会人学生や留学生への個別支援の充実をあわせて図っていきます。

## 1. 教育活動の充実

授業では、新型コロナウイルスの感染予防策をさらに進めるとともに、原則対面での授業を実施します。その際には、オンライン授業で得たノウハウを活かした新たな授業を展開していきます。

教育活動全般では、社会で活躍できる基礎力をもち、社会を変革していくチャレンジ精神を持った学生を育成するため、(1) 主体的な学生を育てる施策、(2) 基礎学力向上のための施策、(3) 教育の質を維持・向上させるための施策を推進します。

### (1) 主体的な学生を育てる施策

主体的な学生を育成するため、PBL（課題解決型学修）等の実践的授業を推進し、社会との接続の機会を増やします。今後学生が活躍できる場をさらに拡大していくために、学事日程の弾力化（クォーター制等）とそれに対応可能なカリキュラム改革を検討します（新カリキュラムは2024年度から導入予定）。

2021年度は、教育改革のための4者調査（卒業生、企業、学生、教職員）の結果を参考に、教職員が認識を共有した上で改革を進めていくために、教育改革の方向性（教育改革ビジョン）を策定します。また、クォーター制についても、学長室を中心に具体的な導入の検討を進めます。

また、PBL等の実践的授業による学生の成長の機会を増やすために、学園の社会連携推進体制に基づき、東京オリンピック・パラリンピックや日本相撲協会、渋谷区、日野市等との社会連携活動をさらに進めます。

### (2) 基礎学力向上のための施策

多様な学生への対応、実践ブランドの質保証、専門教育へのスムーズな接続等の観点から基礎学力向上の施策を進めます。

2021年度は、学修支援組織（体制）の設置に向けた検討を進め、2022年度からのスタートを目指します。また、データサイエンス等の要素の導入やリメディアル教育の見直しも合わせて検討します。

### (3) 教育の質を維持・向上させるための施策

多様化する社会に対応し、さまざまな学生を成長させるためには、教育の質の維持・向上を不断に進めていく必要があります。

そのために2021年度は、2020年度に受審した認証評価の結果に基づき、点検・改善のサイクルをさらに進め、内部質保証体制を確立していきます。また、カリキュラム改革と合わせて、3ポリシーの点検、再策定等を進めます。

また、各施策におけるPDCA推進のため、教学IRで扱う基礎データの選定と抽出を行い、これらの有効性を検証して、定期的なチェック体制の確立に取り組みます。

FD・SD活動については、2019年度から3か年計画として、大学・短大・大学院のFD・SDの基本方針の下、授業改善（先進事例）、学生支援、研究関係、ダイバーシティ、新制

度対応を進めており、その3年目として、さらなる充実を図ります。

また、実践女子学園中学校高等学校との連携については、「実践女子10年教育」のコンセプトに基づき、単位認定やグローバル教育、SDGs教育等における連携を進めていきます。

## 2. 社会連携の推進

社会連携（地域連携・産学連携）は、本学の特色のひとつとして従来から活発に行われており、これまでに全体で171件の事例があります。直近では、東京オリンピック・パラリンピックや日本相撲協会等の産学連携活動に代表されるように、学生が社会活動に参加することで学生自身の大きな成長機会となっています。「実践」という名前が示すように「実践的な学びの提供」を本学の強みとして再定義し、教職協働でさらに強化・推進していくことで、本学の競争力を高めます。

2020年度は、社会連携推進を目的としたワーキンググループを立ち上げ、学内情報の集約と推進体制の検討を行いました。2021年度は、学園の社会連携推進室を軸に、以下の方針を進めていきます。

- (1) 集約された社会連携の事例について、戦略的な広報活動を行い、その価値・魅力を社会に積極的に発信していく。
- (2) 本学として取り組むべき社会課題やSDGsなどの軸で、学生の成長に寄与し、社会に貢献する取組に新たに挑戦する。

今後3か年で、社会連携の数及び連携の幅を広げ、学生の成長機会の拡大を図ります。

## 3. 学生支援の充実

「入学前から卒業後まで、学生一人ひとりの個性を大切にしたい個別支援体制」を目標に、2019年4月に学生の「自信」と「成長実感」を高める本学独自の学生支援制度「J-TAS」を導入しました。2021年度も引き続き、このJ-TASを基軸として、支援体制をさらに充実・進化させるために、以下の事業を実施します。

### (1) 修学支援

J-TASシステムのポートフォリオ、サマリ（学修ルーブリック）、サマリ・レポート機能（学生成長記録書）を活用して、教員と修学支援課、カリキュラムアドバイザー、学務部教務課が協働して修学支援を実施します。

- ・学生自身が学修の振り返りと今後の学修計画を検討する個別相談期間「履修リフレクションワーク」の実施
- ・入学予定者向け「学修導入動画コンテンツ」及び修学支援J-STAFF制度による新入生支援の強化
- ・J-STAFF（修学支援学生スタッフ）の管理とコーディネート
- ・学生一人ひとりの成績(GPA数値)に応じて、学科と連携したヒアリングと、極端な成績不振、不登校学生の学修指導の実施。
- ・登校情報・授業出席状況等のデータを利用して、授業欠席者の学生面談とその傾向分析の実施。

- ・実践女子学園中学校高等学校との高大連携における履修支援
- ・学生の成長支援を促進する「リフレクション」の質向上
- ・障害学生支援の強化
- ・教職・資格職（栄養士・保育士等）に向けた履修指導

## (2) 生活支援

### ①課外活動等による成長支援

J-TAS に連動し、学生主体の課外活動等が活発に行われ、学生の自信と自己成長を促す正課外活動の各種取組を充実することで、学生のアクション総量を最大化することを目指します。J-TAS システムを活用した情報提供や、それらの取組に参画する学生数の増加により、中期計画に定めた数値目標の達成を図ります。

2021 年度の「成長支援」戦略の評価指標として、次の 2 点の数値目標を掲げます。

- ▶ 参加可能プロジェクト 50 件
- ▶ 年間参加者数延べ 1000 名

具体的には、J-TAS システム「My コミュニティ」を活用した情報の提供と、参加学生を増やすための以下の取組を実施します。

- ・新入生に対する「My コミュニティ」機能を利用した、部活サークル情報の提供及び入部手続きの簡素化
- ・学生に対する「My コミュニティ」機能を利用した、各種ボランティアや企業連携 PBL 等の学内外の課外活動情報の提供と募集の本格稼働
- ・「My コミュニティ」機能を利用した、顧問（教職員）及び部活サークル加入者に対する連絡体制の構築
- ・学生ボランティアの単位化と連動した大学公認ボランティア制度の確立
- ・新入生を支援する学生組織 J-STAFF（生活支援学生スタッフ）の発足

### ②不安のない充実した学生生活を送るための奨学金制度

経済的支援を充実させ、多くの学生が不安のない充実した学生生活を送れるようにします。昨年度実績よりさらに多くの学生が奨学金制度を利用できるよう、各種奨学金の周知を強化します。

- ・J-TAS メール配信及び学内掲示等による学生に対する奨学金案内と手続期間の周知徹底
- ・羽山昇・昭子奨学金、実践チャレンジ奨励金など、特色ある奨学金制度の説明会の実施と広報

### ③多様な学生への個別支援体制の充実

障害（身体、精神）があることにより修学・学生生活に支障のある学生に対して、個別のニーズに応じて支援します。

- ・障害の種類や程度によらず、学科と関係部署との協議と連携強化
- ・障害のある学生への修学支援ガイドラインの策定

### ④心身の健康支援の充実

学生相談室と保健室は、学業、進路、生活、健康など学生が抱える諸課題に対して指導し、学生が心身ともに健康で充実した学生生活を送ることができるよう支援します。



- ・学生相談室会議の定期的な開催による問題解決
- ・学校医及び外部専門医師（精神科医）との緊密な連携
- ・各部署及び学科との情報共有と連携した支援の実施

### (3) キャリア形成支援

J-TAS に連動し、正課と正課外活動が融合した体系的なキャリア支援プログラムを推進し、中期計画に定めた数値目標の達成を図ります。実施内容としては、学生が自らの将来をデザインし、目標とするキャリアに向けて、さまざまなチャレンジの中で成長を実感できるよう、学生個人の状況やニーズに合わせた就職支援プログラム及び低学年からの支援を実施します。

2021 年度の出口戦略の評価指標として、次の 4 点の数値目標を掲げます。

<定量目標>

- ▶ 就職先満足度 90.0%
- ▶ 実就職率 95.0%
- ▶ JISSEN400 実就職 10.0%
- ▶ 専門職就職率 93.0%

上記の数値目標を達成するための具体的な手段として、以下の 5 項目を重点的に実施します。

#### ①社会との接点の増加

- ・「My コミュニティ」の活性化
- ・産学連携、各プロジェクトへの学生派遣

#### ②低学年の就業意識向上と就職支援

- ・採用環境の変化を踏まえた就職支援の抜本的な見直し
- ・学生の就業意欲に合わせたグループ別のキャリア支援
- ・職種別ガイダンスの実施
- ・海外 PBL への学生派遣（オンライン実施も含む）

#### ③多様なニーズに対応する相談体制の構築

- ・キャリアアドバイザー相談枠の拡充
- ・J-STAFF（就職支援学生スタッフ）による就職相談の充実
- ・OG アドバイザー（仮称）の発足と実施
- ・学生総合支援センタースタッフのキャリア関連資格の取得推進

#### ④学内連携の強化

- ・キャリア形成支援に関するグランドデザイン会議の発足
- ・キャリア教育とキャリア支援との連動
- ・学科・課程・センターとの連携
- ・生涯学習センタープログラム・講座との連携

#### ⑤企業とのパイプ作り

- ・重点企業の選出
- ・渉外チームによる、重点企業を中心とした企業訪問の実施

#### (4) 卒業生支援

2021年度は、J-TASの卒業生支援施策をさらに拡充し、具体的な支援を開始します。具体的には以下を実施します。

- ・ J-TAS システムと連動して「卒業生に対しての求人情報の提供」
- ・ G-mail を利用した情報配信
- ・ 2019 年度以降の卒業生による J-TAS システム利用の開始
- ・ 国家資格キャリアコンサルタントによる「キャリアドッグ」の発足
- ・ 卒業生向け無料セミナーの開講

#### (5) 図書館による学生支援

##### ①学生の事前事後学修、及び教員の授業準備・研究推進の支援

学生の事前事後学修、アクティブ・ラーニング及び教員の授業準備並びに研究活動を支援するために、図書館の一層のデジタル化を推進します。データベース、電子ジャーナル等のタイトル数を充実させ、学外 PC から直接本学図書館の契約データベース等にアクセスできるリモートアクセスの環境を整えていきます。また、紙書籍だけでなく電子書籍の学術書、専門書の蔵書数を増やしていきます。

##### ②学生スタッフの活動支援

2018 年度に構築した「学生ライブラリースタッフ体制」（学生ボランティア活動）を引き続き運営し、「学生選書ツアーによる選書・展示」、POP・紹介冊子作成、「ビブリオバトル」、「ブックトーク」、他大学学生スタッフとの交流、協定校や国立国会図書館見学などに取り組むとともに、図書館職員や学外組織との協働を進めることで、自主自立及び自己成長に結びつけていきます。

##### ③図書館利用の更なる促進

- ・ 日野・渋谷両キャンパスの蔵書構築においては、学生の基礎学力（語学、教養、資格）に資するように、専門書を中心としながら、学部・学科の教育プログラム（カリキュラム）に即した資料を収集します。
- ・ 新着図書などの展示のほか、テーマ企画展示も実施し、利用促進を図ります。
- ・ 利用者の資料選択の一助となるよう、蔵書検索システムに追加した、所蔵資料のレベル、対象、主題等の「見える化」を図る機能を向上させるようにします。
- ・ 2020 年度はコロナウイルス感染症感染拡大防止のために一時中断しましたが、高大連携対策の一環として実践女子学園中学校高等学校の生徒を利用者として受け入れます。

#### (6) 情報センターによる学生支援

- ①学内でのオンライン授業受講や BYOD（Bring Your Own Device）の本格化に備え、2021 年度は、PC やポータブル Wi-Fi の貸出サービスを実施します（期間限定措置）。
- ②J-TAS システム機能追加、運用保守、利用者支援サービスを行います。
- ③入学前教育として情報リテラシー入門用動画やマニュアル等を準備・公開します。これは、いち早く新入生に本学の情報システム・サービス環境に慣れてもらい、安心して授業に取り組めるように支援するものです。授業開講時の情報システム利用のサポートも強化します。

- ④MOS 資格試験の受験機会を設け、自主的な「学び」への意欲向上と情報スキル・資格取得を支援します。
- ⑤全1年生を対象に、情報モラル及び情報セキュリティ対策テキストを配布し、SNS等の情報利用におけるモラルを高め、日常生活のトラブル回避に活かせるよう支援します。
- ⑥BYODの本格化に向け、授業や自学自習に活用できる本学推奨オリジナルノートパソコンの提供のほか、利活用のためのセットアップ講習（オンデマンド）を行います。

#### 4. 学生の確保

2021年度の入学者選抜改革を機会と捉え、さまざまな改革を行ってきました。その評価指標として、入学希望者の総数を重視してきましたが、中期計画では、入学希望者の質向上もより重視します。「質」では、本学が求める素養を満たしているか、本学への志望度の高さ、入試難易度等を総合的に捉えますが、特に学長方針で示している、論理的思考の基礎となる基礎学力、広範囲な分野での教養及び数理的思考力、主体的に行動し自ら発信していく姿勢などの素養を持った学生を積極的に受け入れていきます。広報については、受験生1人ひとりのニーズにあったきめ細かな情報提供により、これまで以上に受験生の気持ちに寄り添います。また、学内の社会連携に関する情報について積極的な発信を行います。

改革の主戦略は、次の二つとします。

##### (1) 新たな入試制度等の導入

- ①年内入試（学校選抜型、総合選抜型）における新入試制度の導入
- ②一般選抜における、さまざまな受験生への受験機会を提供できる併願制度の導入
- ③渋谷4大学や企業連携と連動した入試の実施
- ④“実践の実践”を象徴する入試制度の導入

##### (2) 新規受験層の開拓

- ①多摩地域連携の推進
- ②主体的に行動・発信できる層（部活経験者・ボランティア経験者）の積極的獲得
- ③地方における知名度の高さを活かした地方受験生の確保

#### 5. 研究活動の推進

研究活動の推進では、研究推進機構を中心に教員の研究活動を多面的に支援していきます。

- ・科学研究費補助金等の競争的資金の獲得による研究の充実を支援するとともに、新規採択件数20件を目標として新規獲得への施策を行います。
- ・プロジェクト研究所により、教員の自主的・創造的な研究活動として、新しい学問領域の開拓や異分野融合による先進的な研究などの取組を支援します。
- ・若手研究者支援を柱とし、科学研究費補助金に採択されなかった若手研究者並びに大学院に在籍している大学院生の研究活動を支援する施策を継続して行います。
- ・受託研究、共同研究を通じて、研究活動の更なる活性化を目指します。
- ・私立大学研究ブランディング事業で採択された「源氏物語研究の学際的・国際的拠点形成」に係る研究活動を継続して実施し、学内外への情報発信を行うとともに、今後の研究体制の構築を目指します。

大学附置の研究機関は従来どおり、各活動を実施します。

(1) 文芸資料研究所

本学が蒐集所蔵している貴重書の調査・点検及びその公開を活動の柱としつつ、研究ブランディング事業に係る研究活動、国文学研究資料館との連携事業などを進めます。

(2) 香雪記念資料館

2021年度は、企画展（「女性画家展（仮）」など）の開催、及び学園創設者・下田歌子に関する資料の常設展示を行います。また、博物館実習生の受け入れや、作品・資料の調査、研究、収集、保管を行うとともに館報を発行し、教育・研究成果を広く学内外に公開します。

(3) 下田歌子記念女性総合研究所

創立者下田歌子と実践女子学園の業績を検証するとともに、女性に関して学際的、総合的な研究を行います。また、資料のデジタル化を推進し、学祖及び学園に関するシンポジウムや講演会、展示等を通じて、学内外への情報発信に努めます。

## 6. 国際交流の推進

コロナ禍における国際交流の推進として、オンラインを活用したプログラムの提供や学内でできる外国語学習や国際交流イベント等を実施します。

(1) 外国語教育

① 【大短】 英語力向上プロジェクト（外部委託：スカイプ英会話レッスン）

- ・スカイプ英会話 前後期各2コース（入門、中・上級カランメソッド）の実施
- ・スカイプ英会話 夏期集中コースの実施

参加目標 合計 50名

- ・TOEICの学内団体受験開催（オンライン、対面）

② 【大短】 英語能力向上のための継続的な取組

- ・共通教育科目「Global Studies a～f」の支援
- ・ランチタイムイングリッシュの実施
- ・学生リーダーを主体とした英会話グループ「カフェクラッチ」の実施
- ・英語ディスカッショングループの新規設置

③ 【大短】 課外英語講座「毎日できる英会話」の新規設置（外部委託）

参加目標 合計 60名

④ 【大短】 オンライン「海外語学研修」の新規科目化

- ・夏期／春期オンライン「海外語学研修 e,f,g,h」単位認定1単位

参加者目標 合計 30名

⑤ 【大短】 1年生全体に対する英語学習支援

〔大学〕

- 大学言語文化教育研究センターが開発したオリジナルテキスト『脱文法 100 トピック 実践英語トレーニング』（ひつじ書房）を必修科目「Integrated English」の授業と大学言語文化教育研究センターが開講する全ての英語選択科目で使用します。
- 第二外国語の習得を、全学部対象に推進します。
- 大学言語文化教育研究センターは、CEFRを基準とした独自のインタビューテストを開発中です。

〔短期大学部〕

- 英語能力試験 GTEC を活用し、英語測定を行います。

- ii. 必修科目「Integrated English」履修期間に、学生が英語によるプレゼンテーション動画、メッセージカード等を作成。最終仕上げをオンライン英語添削サービスに委託し、それらを海外に向けて発信します。

⑥ 【大短】 オリンピック・パラリンピックへの支援

本学のオリンピック・パラリンピックへの取組の一環として開発したテキスト『JJ English Support Handbook – Get ready for the 2020 Olympic and Paralympic Games! –』を1年次生全員に配布し、「Integrated English」の副教材として使用します。

⑦ 【短大】 英語力トップクラス学生の支援

学内でTOEIC-IP試験を年4回実施します。

⑧ 【短大】 一定の英語力に達していない学生の支援

定期的に「Integrated English」担当者の研修会・講演会を開催し、英語基礎力を習得させるための指導力を高めます。

(2) 国際教育の推進

① 【大短】 新規協定校の開拓

コロナ禍においても、新規協定校の可能性を探り、以下の協定校数を目指します。

- ・協定校数：大学15校、短大7校
- ・オンライン研修協定校 1校

② 【大短】 オンラインを活用した国際交流イベント

オンラインを活用した留学生と国際交流イベントを実施します。

- ・日本語会話パートナー（オンライン）
- ・「日本語で話そう」（オンライン）
- ・English Week (or Day)（オンライン）

③ 【大短】 ボランティア活動の活性化

2021年度も引き続き、以下のボランティア活動の参加を推奨します。

- ・渋谷駅前おもてなしプロジェクト：語学を活用したボランティア
- ・アスリートサポートプログラム：選手の家族が観光する際のアテンド
- ・両国国技館におけるボランティア：ボクシング競技会場のボランティア
- ・大相撲ボランティア（英語対応）

## 7. 生涯学習の充実

生涯学習センターは「実践女子大学・実践女子大学短期大学部社会連携ポリシー」の下、本学の教育・研究活動の成果を広く地域社会に還元します。社会貢献の三つの事業として、生涯学習講座、リカレント教育講座、公開講座を推進します。

2021年度は、オンライン講座を拡充するとともに、感染症対策を万全に施して各種プログラムを実施します。

(1) 生涯学習講座の充実

2021年度は、対面型講座で実績のある質の高い教養講座を中心に、オンライン講座（オンデマンド配信）を拡充していきます（10講座300名～750名）。また、従来の対面型講座も社会情勢に応じて段階的に再開する予定です。学生向け資格スキルアップ講座を新たに5講座増やし、卒業生の受講を可能とします。学生・卒業生の資格取得を支援します。

(2) リカレント教育講座の実施

リカレント教育講座は、本学の教育資源を一般市民に開放し、地域社会や職業生活に幅広い

知識を身につける場を提供するものです。

2021年度は、履修証明制度を活用した「実践キャリアアッププログラム（J-CUP）・マネジメントリテラシー修得コース」を新規開講します。「輝ける新たな自分への飛躍」をテーマに、体系的に専門知識を修得し、企業におけるキャリアアップを目指すためのプログラムです（1コース10名）。

専門講座では、「国際社会とホスピタリティ」（新規）、「栄養士ブラッシュアップコース」（継続）を開講します（2講座25名）。専門講座については、さらにプログラムの拡充を検討しています。

なお、本学の授業を学生と一緒に学ぶ「リカレント授業」については、受講者の健康・安全に配慮し2021年度も開講を見合わせます。

### (3) 公開講座の実施

本学の各学部・学科の特色や強みを活かした講座を一般公開することにより、地域社会との交流が教育研究の発展につながることを目指します。

2021年度は、渋谷キャンパス3講座、日野キャンパス3講座の合計6講座を実施します。併設企画としての資料展示や一部オンライン講座も実施します。

## 〔実践女子学園中学校高等学校〕

### 校長方針

～未来につながる「実践力」を身につけるために～

伝統ある本校は、校祖下田歌子の建学の精神をしつかりと生徒に伝え、さらに「実践力」を養うため、2021年度も新たな取組、改革を行っていきます

このコロナ禍の中で中学校高等学校は様々な試みをしてきました。2020年度の休校期間中は生徒の学力を維持向上させるために、オンラインによる学習を各教科で継続してきました。それにより、生徒はたゆまず学習を積み重ねていくことができました。学校が再開され、分散登校から8月中旬の授業開始に至るまで、生徒が学習に対応できるよう5教科中心の時間割で、例年と変わらぬ学習時間を確保することができました。その背景には家庭での生徒のPC活用が効果をもたらしたことも事実です。2021年度もPCの教育での活用を継続し、中学1年から高校2年までPCを使用して校内と家庭で学習の幅を広げていきます。

その一つとして2021年度はスタディサプリングリッシュを導入し、朝学習や授業で活用していきます。また引き続き中学英語授業のクラスを分割し少人数の多展開授業を行い、学習効率を高め英検取得(中学卒業時に準2級取得を目標)にもつなげます。

広報活動においてもオンラインによる発信は十分な効果を発揮し、今年度もオンライン説明会と来校型説明会を併用して、本校の魅力を発信していきます。しっかりと学校のよさを受験生の家庭に見てもらうために、個別型見学会も3月から継続し、志願者数を増やしていく取組を行います。

本校の教育の柱となるのは、「グローバル教育」と「探究教育」と「感性表現教育」です。「グローバル教育」は、地球市民として考え行動する力を養い、海外研修等で探究活動と連動させながら世界的視野を育てていきます。「探究教育」は、未来デザインと称し、異文化理解を基底に据えて変化し続ける世界の中から自ら課題を見つけ、それを解決していく主体的な学びを、中学1年から高校2年まで広げます。さらに高校1年の選択制による海外・国内修学旅行も、その活動の締め括りとして新たに実施します。「感性表現教育」では引き続き日本文化をしっかりと身につけることの重要性を理解させていきます。

これらの取組を校内と校外でつないでいくには、「ダイバーシティ教育」の要素を取り入れていくことが求められ、学園一体となって環境整備に協力していきます。

また、中高の組織風土の改革も進めます。教育活動を活性化し、生徒の学力の伸長と保護者の満足度を向上させるために、教員の強い連携を図り、外部との交流を行いながら情報共有をして、マインドの変革により、組織力のある教員集団をつくります。

生徒がより高い目標をもって向上していくために、進路指導だけではなく、キャリア教育の視点に立って、職業理解のための「スペシャリストに学ぶ」といった学習も継続します。高大連携は今後「実践10年教育」でますます強い連携と取組を行う予定です。中学1年から始まり、大学4年を卒業したその先の目標を確かなものにし、自立できる人生設計ができるための教育を行います。その教えはしっかりと校祖下田歌子の教育精神の中にあり、生徒一人一人の未来を保証し、進路実現を可能にするために、「実践10年教育」の具体的施策を模索していきます。

本校は生徒の未来をしっかりと保証できる「実践力」をつけていくことを使命として教員一丸となって取り組んでいきます。

## 1. 教育活動の充実

### (1) 進学実績の向上への取組

ベネッセ社の中学学力推移調査・高校学力テストの結果が送付されているが、2020年度からこれを各教科・学年ごとに分析し、学年会、教科会で話し合っただけで分析結果から見える生徒の傾向と今後の対策についてレポートを提出します。さらに総括会議資料にまとめ、全教員に共有し、来年度に引き継いでいきます。

### (2) 英語教育の充実

2021年度よりスタディサプリ English を導入し、朝学習や授業の場で活用していきます。中学では中学1・2年で2クラス3展開の授業分割、中学3年で1クラス2展開の分割授業を行い、中学の段階で確実な基礎力をつける指導をしていきます。また、英語上級・中級の生徒を取り出し、学力別の授業展開を引き続き行っていきます。

### (3) 授業評価

毎年生徒授業アンケートを実施し、この結果に基づき担当教員の校長面接を行います。模擬授業の結果を経年変化で比較調査し、学力不足の教科に対して指導していきます。また、これまで高校3年だけに行っていた保護者アンケートを2020年度から全学年にわたって実施してきます。

### (4) 高校目的別選択コース制導入

2021年度から高校目的別選択コース制を実施してきます。これにより生徒の目的にあった進路選択を今まで以上に可能にしていきます。さらに大学進学合格実績を向上させるために、生徒の目的に合わせた進路指導の最適化を進めていきます。

### (5) 実践女子10年教育の検討

オンデマンドによる授業選択を可能にする科目等履修制度を継続し、単位修得が可能になるか検討してきます。また、大短学事日程と中高行事日程の共有化を図り、学園としての取組を明確にしていきます。高校のコース制と並行して今後実践10年教育で包括的に生徒の学習と進路について、生徒・学生のキャリア設計をサポートできるよう検討を進めていきます。

### (6) 中高組織風土の改革

他校との外部交流を進め、情報共有を図り、校務分掌の合理化や校務の見直しを検討し、校内人事の円滑なローテーションを行っていきます。また、教科・学年の会議の見直しを行い、問題解決がスムーズにできる会議運営を行っていきます。さらに、新カリキュラムに対応した学習整備を行い、教科教育の充実を図っていきます。

### (7) ICT教育

2020年度に校内全館内Wi-Fi接続環境が整備できました。2020年度から始まったBYOD方式による1人1台コンピュータを中学1年から持たせることで、教育のICT化を更に加速し促進させていきます。

### (8) ユネスコスクールへの加入

ESD (Education for Sustainable Development 持続可能な開発のための教育) の取組をさらに拡大してきます。中学の「未来デザイン」の授業では、「社会」「環境」「国際・異文化理解」を軸に考える学習、体験する学習を進めています。また、目的別選択コース制と並行して、新高校1年の修学旅行(海外・国内選択制)に向けて、持続可能な開発目標に沿って教育活動を行



います。将来の未来デザインをどのように自分たちの力で描くことができるか考え、体験する学習を増やしていきます。

## 2. 生徒支援の充実

### (1) データを活用したチームによる学習支援と進学支援の充実

キャリア教育部進路指導担当と高校3年所属教員が中心となり、進学個別相談や生活指導に関するカウンセリングを今年度も実施します。進学指導には「FINE SYSTEM」「Kei-Navi」を採用し、全国模試結果の学力分析を行います。さらに、志望校選定の相談・指導では、「Compass」を活用し、保護者面談等に活用し、日常的に進路指導を行います。また、海外進学を希望する生徒には、海外大学への進学に精通した教員を、今年度はグローバル教育部に移して、海外進学体制を幅広く推進させます。

### (2) 奨学金制度の充実

「校祖下田歌子奨学金」、「羽山昇・昭子奨学金」「戸野原須賀子奨学金」「中山和代奨学金」等により、学習や正課外活動に取り組む生徒への報奨制度の充実をさらに図ります。また、「教職員奨学金」「桃夭奨学金」により、経済的に援助が必要な家庭への支援を行います。

## 3. 生徒の確保

2022年度中学校入試は、2021年度の形態を踏襲しながら、受験生がより受験しやすい入試に変更します。本校を紹介するオンラインコンテンツの更なる充実と学校説明会等での細やかな対応で本校の魅力を受験生に伝えていきます。

### (1) マーケティングの徹底、マーケットの声の広報活動への反映

- ・説明会アンケート（受験生・保護者の声）
- ・塾、在校生、保護者、卒業生の声
- ・非入学者・入学者アンケート調査の実施
- ・特待生入試制度の導入

### (2) 広報コンテンツの整理と創出

- ・FACTに基づく「実践らしさ」の発信
- ・競争力のある広報コンテンツの創出

### (3) 体制の整備、教職協働による組織的な広報活動の実現

- ・中高総務部に広報担当の事務職員を配置し、教職協働による広報活動を行う。
- ・教員の業務、職員の業務を整理・分業し、より効果的かつ効率的な広報活動を推進する。

## 4. 国際交流の推進

タイ、中国及びドイツの高等学校との短期交換留学、ニュージーランドへの短期派遣留学、高校1年グローバルスタディーズクラスのアデレード短期留学等については、各国の受け入れ実体制をみながら検討します。また、海外研修はオーストラリアで2コース実施を継続し、中学3年対象にゴールドコースト、高校1・2年対象にモートンベイを予定しています。

昨年度からUPAA JAPANとの海外協定大学推薦制度の締結加盟により、海外大学進学の可能性が広がり、多くの生徒に対して新たな進学候補が増設されました。また、海外進学アドバイ

ザーの教員による、海外進学をサポートを継続しています。

次の4大学については、本校からの推薦入学制度が整っています。

- ・ Alfred University (アルフレッド大学：アメリカ ニューヨーク州)
- ・ Bay Path College (ベイパスカレッジ：アメリカ マサチューセッツ州)
- ・ Western Michigan University (ウェスタン・ミシガン大学：アメリカ ミシガン州)
- ・ Fraser Valley University (フレーザー・バレー大学：カナダ ブリティッシュコロンビア州)

## 5. 社会貢献・地域連携等の推進

今年度も青少年赤十字に加盟し、ボランティア活動を推進していきます。例年整美委員会を中心に地域清掃活動を行い、生徒会役員、ボランティア委員会は協力して募金活動、ペットボトルキャップ集め、コンタクトレンズケース集めに取り組み、地域、他校、企業との交流を引き続き深めるとともに、学内でのボランティア活動を推進します。今後も「上野動物園迷子ボランティア」の継続や国際ソロプチミストSクラブの援助を得て、地域社会における奉仕活動の幅を広げていきます。また、音楽系の合唱部、吹奏楽部による年数回の高齢者施設の慰問を行い、多くの人たちとの交流を深めてきており、活動を継続していきます。

## 〔法人〕

### 1. 管理運営

#### (1) 広報・渉外

学園のブランド価値の向上に向けて、社会及び学園のステークホルダーとの関係性を強化するために、広報・渉外を組織的に展開します。

##### ①ブランドメッセージの明確化・言語化と発信

学園や各設置校について、ブランドメッセージを明確にします。具体的には、大学・短期大学部は「実践の実践」、中学校高等学校は「実践力、実践女子」をメッセージとして継続的に発信します。そして、それを具体的に示す「教育」「研究」「社会貢献」「学生・生徒の活動」などを積極的に発信し続けます。

##### ②対外発信の強化

従来活用してきたターゲットメディア（受験生向けメディア等）に加えて、社会全般に対して学園や各設置校に関する情報を発信するために、マスメディア（新聞や雑誌等）を有効に活用していきます。

##### ③対内発信（インナーコミュニケーション）の強化

学園関係者に対する情報発信を強化することにより、一体感の醸成（学生・生徒、保護者、卒業生、教職員）及び帰属意識（ロイヤルティ）の向上を図ります。「実践広報インフォメーション」として、各種媒体に掲載された記事、広告、学生・生徒の特長的な取組を一元管理し、関係者に発信していきます。

##### ④渉外活動（営業活動）の強化

高校、企業・自治体、塾等に対して、組織的かつ戦略的にアプローチすることで、本学園との接点を強化するとともに、パートナーとして継続的・多面的な事業展開の実現を目指します。カテゴリーごとに専任の担当者を置き、定期的な情報提供とともに、ニーズの把握を行い学内にフィードバックします。

##### ⑤学園全体広報の一元化

学園及び各設置校に分散していた広報機能を一元管理することで、ブランドの統一感を出すとともに、デザイン・コピーなどをはじめとした広報ノウハウ・スキルを共有します。また、予算を一元管理することで、予算の効果的・効率的な活用を実現と情報の集約化、ワンソース・マルチユースによる効率的な展開を図ります。

#### (2) 卒業生のネットワーク

学園の重要なステークホルダーである卒業生との関係性を、より一層強化します。

同窓会組織である一般社団法人教育文化振興実践桜会との連携を強めるために、定期的な情報交換の場を設定するとともに、支部、科会単位でも交流を深めていきます。学園役員等による支部、科会の訪問を計画的に行い関係性を強化します。

社会で活躍するさまざまな卒業生に関する情報を収集・一元化するとともに、これらの卒業生と学生・生徒との接点を授業や正課外活動で設けます。

また、学園と卒業生及び卒業生同士の交流を促進するために、ホームカミングデーをより魅力的な場に刷新するとともに、卒業生メルマガの発行及び内容の充実に取り組みます。

### (3) ダイバーシティの推進

従来から取り組んでいる「男女共同参画推進」「障害者対応」「留学生支援（国籍、宗教等を問わず）」等を、引き続き各組織が中心となって、推進します。

2021年度は、学園全体でダイバーシティ推進活動を展開するための体制を整備し、学生・生徒に対するダイバーシティ教育の検討を行い、また学生・生徒や教職員に対する啓蒙活動（講演会、研修等）を実施します。

### (4) 組織・人事

①職員の力（個の力×組織力）で「競争力」を高め、持続して「成長」する学園になるために次の取組を進めます。

- i. 持続的な人材育成のため、体系的な研修制度のもと、個々の業務に合わせた高度な知識・技能の習得と改革への意識醸成を推進します。
- ii. 表彰制度（Jissen Staff Award）を通じて、改善提案や業務の効率化などへ向かう姿勢を浸透させ、職員個々の持続的成長や組織力の向上による組織全体の活性化を図ります。
- iii. 事務職員の仕事評価制度では、現行の実績評価に加え、役職や職務において求められる能力も評価対象とし、総合的に評価するものとします。また、客観性のある評価基準を導入することで、職員の成長を促す制度に改良します。
- iv. 生産性の向上や業務効率化を実現するために、既存業務のスクラップ&ビルドを行い、抜本的業務改革を推進します。

②教職員の働き方改革として、「働き方改革関連法」に則り、業務改革による生産性の向上や効率的な業務分担による働き方改革を進めていきます。また、多様な働き方を実現するための制度の定着など、「次世代育成支援対策推進法」及び「女性活躍推進法」に基づく一般事業主行動計画への取組を通じて、教職員のワーク・ライフ・バランスの実現を目指します。

③制度見直し、規約の整備といった課題に対しては、法令を遵守し、既存の制度の見直しや各種規約の整備を進めます。

### (5) 施設設備整備

経営資源としての各種施設・設備の効果的かつ効率的な活用を図ります。

〔渋谷キャンパス（大学・短期大学部、中学校高等学校）〕

隣接する「大学・短期大学部」と「中学校高等学校」のキャンパスを一体化し、両施設の設備および警備を一括管理することにより、スケールメリットを活かした効率的な運用を検討します。

また、大学・短期大学部と中学校高等学校間の通路を、学生や教職員が自由に行き来しやすい環境に整備し、施設・設備の共同利用の向上を図ります。

〔日野・神明キャンパス（大学・短期大学部）〕

大坂上及び神明のグラウンド、テニスコート、無我荘等を学生や教職員が様々な教育活動・課外活動で積極的に利用したい環境に維持し、有効活用を図ります。

また、新たな整備事業として、中学校高等学校の体育館に冷暖房空調機器を導入し、生徒の熱中症等の健康面への配慮と快適な運動環境の提供を目指します。

## (6) ICT 計画

### ①教育研究及び事務情報環境の整備

中期計画に基づき、教育研究及び事務における情報環境を安定して提供するため、情報施設・設備やシステム・ソフトウェア環境の整備を継続して実施します。

大学・短期大学部では、教育・研究活動に今後も必要なオンライン環境の整備を推進します。

中学校高等学校では、BYOD への取組を推進するため、教員用 PC や CAI 教室の全台入替を行い、各授業や学習活動における多様な学びの展開に対応できるように整備します。

〔学園全体〕

- i. 大学・短期大学部・中学校高等学校ネットワークの機器等取替による再構築（3 年計画）

〔大学・短期大学部〕

- i. オンライン授業ソフトウェア環境の継続（Google,Microsoft365, manaba,Zoom 等）
- ii. 教学系システム・サービス機能追加（オンライン授業対応他）

〔中学校高等学校〕

- i. 職員室教員用 PC の更新、ネットワーク環境・印刷環境の点検・更新
- ii. CAI 教室（PC 演習室）の更新

### ②システム運用の信頼性向上と情報セキュリティ対策の強化

中期計画に基づき、情報セキュリティ対策強化に向け、ICT 環境とシステムを安全かつ安定して利活用するための運用管理及びサポート体制を順次整備・強化します。また、学内運用ルールの整備や、最新版グループウェアを活用した業務効率化を推進します。

- i. サーバー・ネットワーク、PC 等、情報設備の管理運用の強化
- ii. システム運用・ユーザー管理手順の整備
- iii. 情報セキュリティ対策・体制整備の検討

情報セキュリティに関する意識や知識、モラル向上のため、教職員研修や学生の情報リテラシー向上に向けた施策を継続して実施します。

### ③次世代新技術・新サービスや法令等、環境変化への事前調査

社会の ICT 環境変化や、文部科学省「AI 人材の育成」に基づく教育改革、コロナ禍に起因する ICT 活用の新展開等、今後予測される環境変化に対応し、適宜、事前調査を行います。

## (7) 関連会社

本学園の 100%出資会社である実践楷企画（株）は、2020 年度に創立 20 周年を迎えました。毎年、収益の一部を学園に寄付していますが、その累計金額が 1 億円を突破しました。2021 年度は学園の諸事業に関する支援に加え、ブランディングの向上に繋がる学園グッズの制作・販売を強化し、学園の収入の多様化（学納金以外の収入増）の実現に繋がります。

## 2. 財務計画

学園の中期計画（2021～2023 年度）の策定を受け、2021 年度の財務計画を以下のように定め、達成を目指します。

### (1) 財務の健全性の維持・向上

事業活動収支計算書の「基本金組入前当年度収支差額」を每期 3 億円以上計上することを本学園の健全財政の基準に据え、この達成を目指した財務運営を行います。これは、基本金組入後収支差額の中長期的な均衡を図り、教育改革の実現に向けて財政基盤の確立に取り組むためです。

### (2) 収支改善策の検討

学生・生徒数の減少によって、今後、学納金収入が逡減するため、業務の効率化や簡素化により経費を削減していく必要があります。

主な取り組みは以下のとおりです。

- ① 渋谷大短中高のワンキャンパスによる施設設備の維持管理、物品調達の一元化
- ② 既存印刷媒体のデジタル化（シラバス、実践だより、キャリアプランニング等）
- ③ 既存業務のオンライン化（入学願書受付、求人業務等）
- ④ 業務自体の効率化、簡素化、取り止め等によるスリム化
- ⑤ 照明器具の LED 化、長期契約による電気料金の削減

### (3) 学納金以外の収入の多様化

中期計画「収入の多様化」の諸施策により、学納金以外の収入を戦略的に増強すべく注力します。

また、競争的研究費や受託研究等外部資金の収入増加を目指します。

- ① 寄付金収入（恒常募金の増額）
- ② 施設貸出収入（施設の外部貸出し再開による増額）
- ③ 競争的研究資金

### III 2021年度予算の概要

#### 1. 予算編成方針

2021年度予算編成は、学園の財政環境を確認し、収支改善方針を踏まえ以下に基づいて行いました。

- (1) 財務の健全性を確保するため、決算ベースでの基本金組入前当年度収支差額は中期計画の収支目標を目指す。
- (2) 中期計画に係る事業、すなわち各設置校及び学園の競争力強化に繋がる事業への予算枠を可能な限り確保する。
  - ・原則、各部署経常予算の中で、事業の改廃・見直し等の洗い替えにより捻出する。
  - ・「競争力強化予算」の採り上げにあたっては、中期計画内の重点的な事業であること、成果目標の妥当性、その達成可能性、事業の効率性、等を見極める。
- (3) 既存経費については、現行の事業や事務作業等の見直しを促進する見地から、予算執行計画を細部にわたって確認することにより、予算査定を従来以上に厳格に行う。
- (4) 経常経費
  - ・業務の効率化や簡素化による既存経費の削減を促進する。
  - ・学科等の経常経費は、従来どおり教員数・学生数に基づき算定する。
- (5) 予算の枠組みの変更

目的に沿った予算編成を促すとともに、資金効率の向上と編成段階からの調達管理を強化するために、予算の枠組みを一部変更する。

- ・教学重点事業及び経営重点事業を「競争力強化予算」に統合する。
- ・研究機関及び研究助成制度に係る予算の取りまとめを集約する。
- ・施設・設備（研究用含む）関係予算の取りまとめを一元化する。
- ・広報関係の予算を一元化し、政策的経費として予算配分する。

#### 2. 資金収支予算

当年度予算の資金収入は、82億7200万円、資金支出は84億7,700万円となります。資金支出には、施設設備維持引当特定資産を積み増すための6億円の繰入支出が含まれています。

#### 3. 事業活動収支予算

基本金組入前当年度収支差額は1億7,600万円の黒字の見込みであり、内訳は、教育活動収支差額で2億3,200万円、教育活動外収支差額で3,700万円それぞれ黒字となり、両者を合わせた経常収支差額は2億6,900百万円の黒字となる見込みです。施設設備の非経常的な収支である特別収支は、2020年度補正予算より4,900万円減少し、700万円となる見込みです。

2020年度補正予算と比較すると、収入面では、入学定員厳格化への対応により学生生徒等納付金が1億3,300万円減少する見込みです。

支出面では、退職関係経費を除く人件費は前年度より6,000万円増加し、45億6,300万円となる見込みです。減価償却額は、前年度より若干減少し9億1,600万円となる見込みです。

また、資産処分差額も、前年度より若干減少し1,300万円となる見込みです。

資金収支予算の概要

(単位；百万円)

	2017年度 (決算)	2018年度 (決算)	2019年度 (決算)	2020年度 (補正予算) (A)	2021年度 (予算) (B)	増 減 (B-A)	
学生生徒等納付金収入	6,603	6,728	6,691	6,568	6,435	△ 133	
手数料収入	222	227	201	196	209	14	
寄付金収入	316	91	81	67	72	5	
補助金収入	1,008	1,017	1,045	1,203	1,137	△ 65	
資産売却収入	200	0	500	0	0	0	
付随事業・収益事業収入	87	106	118	52	71	19	
受取利息・配当金収入	62	66	66	56	51	△ 4	
雑収入	258	201	312	213	146	△ 68	
借入金等収入	0	0	0	0	0	0	
前受金収入	1,246	1,157	1,132	1,098	1,089	△ 10	
その他の収入	287	436	227	363	277	△ 86	
資金収入調整勘定	△ 1,453	△ 1,391	△ 1,425	△ 1,357	△ 1,215	142	
(当年度資金収入) ①	(8,837)	(8,639)	(8,947)	(8,460)	(8,272)	△ 188	
前年度繰越支払資金	5,612	5,433	5,707	6,164	5,661	△ 503	
収入の部合計	14,449	14,072	14,653	14,624	13,933	△ 691	
人件費支出	4,754	4,710	4,973	4,794	4,725	△ 69	
教育研究経費支出	1,444	1,543	1,753	1,813	1,788	△ 25	
管理経費支出	397	423	446	413	396	△ 17	
借入金等利息支出	25	22	19	17	14	△ 2	
借入金等返済支出	294	239	239	239	239	0	
施設関係支出	8	26	106	108	77	△ 31	(※1)
設備関係支出	261	204	312	381	323	△ 58	(※2)
資産運用支出	2,094	1,107	735	1,007	664	△ 343	(※3)
その他の支出	161	475	396	536	450	△ 86	
予備費				52	100	48	
資金支出調整勘定	△ 422	△ 382	△ 490	△ 397	△ 299	98	
(当年度資金支出) ②	(9,016)	(8,366)	(8,489)	(8,963)	(8,477)	△ 485	
翌年度繰越支払資金	5,433	5,707	6,164	5,661	5,456	△ 205	(※4)
支出の部合計	14,449	14,072	14,653	14,624	13,933	△ 691	
(当年度資金収支) ①-②	(△ 179)	(273)	(458)	(△ 503)	(△ 205)	298	

(注1) 資金収支計算書は、学校法人におけるすべての活動による資金収入・資金支出の内容を表すもので、企業会計のキャッシュフロー計算書に相当するものです。

(注2) 上表の各項目は百万円未満を四捨五入して表示しており、加減後の金額が一致しない場合があります。

【補足説明】

(※1) 施設関係支出には、中高体育館空調設備工事59百万円が含まれます。

(※2) 機器備品支出には、中高体育館空調設備工事41百万円、情報機器122百万円、研究ブランディング事業29百万円が含まれます。

(※3) 2020年度は、第2号基本金へ50百万円と引当資産への繰入(長期運用)900百万円を行いました。

2021年度は、第2号基本金へ50百万円と引当資産への繰入(長期運用)600百万円を予定しています。

(※4) 学園全体の月平均経費支出は約700百万円であり、その7か月分(4,900百万円)を保有資金の目途としています。



事業活動収支予算の概要

(単位；百万円)

		2017年度 (決算)	2018年度 (決算)	2019年度 (決算)	2020年度 (補正予算)	2021年度 (予算)	増減	
					(A)	(B)	(B-A)	
教育活動収支	収入	学生生徒等納付金	6,603	6,728	6,691	6,568	6,435	△ 133
		手数料	222	227	201	196	209	14
		寄付金	301	83	81	67	72	5
		経常費等補助金	1,000	1,007	1,012	1,141	1,132	△ 8
		付随事業収入	87	106	118	52	71	19
		雑収入	259	202	313	213	146	△ 68
		教育活動収入計	8,473	8,353	8,416	8,237	8,064	△ 173
	支出	人件費(退職関係経費を除く)	4,401	4,464	4,589	4,502	4,563	60
		退職金/退職給与引当金繰入額	244	229	345	247	170	△ 77
		教育研究経費 (うち減価償却額)	2,483 (1,039)	2,587 (1,046)	2,706 (953)	2,752 (939)	2,683 (895)	△ 69 △ 44
		管理経費 (うち減価償却額)	423 (26)	448 (25)	466 (20)	433 (20)	417 (21)	△ 17 0
		徴収不能額等	0	0	1	0	0	0
			教育活動支出計	7,551	7,728	8,108	7,934	7,832
	教育活動収支差額	922	625	308	303	232	△ 71	
教育活動外収支	収入	受取利息・配当金	62	66	66	56	51	△ 4
		収益事業収入	0	0	0	0	0	0
			教育活動外収入計	62	66	66	56	51
	支出	借入金等利息	25	22	19	17	14	△ 2
		その他	0	0	0	0	0	0
	教育活動外支出計	25	22	19	17	14	△ 2	
	教育活動外収支差額	37	45	46	39	37	△ 2	
経常収支差額		959	670	354	342	269	△ 73	
特別収支	収入	資産売却差額	0	0	0	0	0	0
		施設設備寄付金	15	8	0	0	0	0
		現物寄付	11	13	30	10	15	5
		施設設備補助金	8	10	33	62	5	△ 57
		特別収入計	34	30	63	72	20	△ 52
	支出	資産処分差額	9	3	65	16	13	△ 3
		その他	0	0	0	0	0	0
		特別支出計	9	3	65	16	13	△ 3
	特別収支差額	25	27	△ 2	56	7	△ 49	
予備費					52	100	48	
基本金組入前当年度収支差額		984	697	353	346	176	△ 169	
基本金組入額合計		△ 239	△ 143	△ 232	△ 598	△ 496	101	
当年度収支差額		745	554	121	△ 252	△ 320	△ 68	
前年度繰越収支差額		△ 3,088	△ 2,344	△ 1,790	△ 1,669	△ 1,876	△ 207	
基本金取崩額					45		△ 45	
翌年度繰越収支差額		△ 2,344	△ 1,790	△ 1,669	△ 1,876	△ 2,196	△ 320	
(参考)								
事業活動収入計 (= 帰属収入)		8,568	8,450	8,544	8,365	8,136	△ 229	
事業活動支出計 (= 消費支出)		7,584	7,753	8,192	8,019	7,960	△ 60	

- (注1) 事業活動収支計算書は、当該会計年度の「教育活動」、「教育活動以外の経常的な活動」及び「それら以外の活動」に係る収入と支出の内容を明らかにするものです。
- (注2) 基本金制度は、校地校舎等の維持すべき資産の更新・拡充に必要な資金を自己資金で賄えているかどうかを財務的に把握する仕組みです。基本金組入後の当年度収支差額及び翌年度繰越収支差額は、長期的な収支バランスを表す指標となります。
- (注3) 各収支差額の内容
- ① 教育活動収支差額 … 経常的な収支のうち、学校法人の本業である教育・研究活動の収支状況を表します。
  - ② 教育活動外収支差額 … 経常的な収支のうち、資金調達や運用に関する財務活動による収支状況を表します。
  - ③ 経常収支差額 … ①と②の合計額で、経常的な収支バランスを表します。
  - ④ 特別収支差額 … 主に資産の売却や処分等に係る臨時的な収支状況を表します。
  - ⑤ 基本金組入前当年度収支差額 … 毎年度の短期的な収支バランスを表します(帰属収支差額に相当)。
  - ⑥ 基本金組入額 … 毎年度の活動において、学校法人を維持するために必要な資産を継続的に保持するのに要する金額を表します。
  - ⑦ 当年度収支差額 … 長期的な資金支出(投資・経費)と資金収入(調達)のバランスを表します。
  - ⑧ 翌年度繰越収支差額 … 当年度収支差額の累積残高であり、同じく長期的な収支のバランスを表しています。
- (注4) 事業活動収支予算の概要の各項目は百万円未満を四捨五入して表示しており、加減後の金額が一致しない場合があります。