

学校法人 実践女子学園 事業計画

Jissen Women's Educational Institute
Action plan

2023年度

目次

01 はじめに

建学の精神と教育理念

02 I 学園基本方針

II 2023年度の主要な事業計画

大学・大学院・短期大学部

04 大学・大学院・短期大学部 方針

06 (1) 教育の充実

07 (2) 競争力のある学部・学科構成の検討

08 (3) J-TAS（学生の成長支援）の充実

09 (4) グローバル化の推進

10 (5) 入口（入試）の強化

11 (6) 出口（就職）の強化

12 (7) 研究の推進

13 (8) 図書館の整備

14 (9) 生涯学習の充実

中学校高等学校

15 中学校高等学校 方針

16 (1) 中高改革の推進

中高大短

18 (1) 高大連携の推進

19 (2) 社会連携の推進

法人

20 (1) 広報・渉外力の強化

21 (2) 卒業生ネットワークの構築

22 (3) ICTの整備

23 (4) 人的資源の活用・最適化

24 (5) 施設設備整備

25 (6) 財務計画

III 2023年度予算の概要

26 予算編成方針

28 資金収支予算

29 事業活動収支予算

はじめに

実践女子学園は、1899年（明治32年）の学園創立以来、着実に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が、学園にとって重要な変革・成長期になると考えています。

2023年2月策定の学園中期計画は、昨年策定した『実践女子学園中期計画（2022～2026年度）』の骨格は変えずに、環境変化等を踏まえ、必要に応じて内容を更新しました。

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まいります。

また、来年度（2024年度）は中期計画の折り返し点であり、ガバナンス改革、新学部・新学科の設置（構想中）、教育改革等、一連の改革の「節目」の年であるとともに学園の創立125周年にあたります。今年度（2023年度）は、その「節目」に向けての準備を怠りなく進めてまいります。

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”



I 学園基本方針

1. 未来を切り開く人材を育成する教育の提供

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、学生・生徒の出口及び出口後のキャリアを意識した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. 教育改革の推進

大学・短期大学部では2024年度に向けたカリキュラム改革、中学校高等学校では学習指導要領改訂を機会とした授業改革など、不断の教育改革を進めていきます。

なお、改革にあたっては、個々の改革にとどまらず、全体最適の観点から評価することも重要です。そのためにカリキュラムなど教育全体の特色や進捗の見える化（定量化）の仕組みを整備します。これは、本学の取組の外部へのわかりやすい発信にもつながり、ひいては学園の競争力の向上に資すると考えます。

3. 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てまいります。

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、実践女子10年教育等、中高大短でのシームレスな支援を具体的に検討します。

4. 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「接点の強化」「情報の集約」「組織的關係性の構築」を進めます。理事長や学長を含む学園役員も渉外活動に積極的に参画するとともに、既存のイベントも時代の要請に応じた見直しを進めます。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が主管部署となり、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を一層深めていきます。

5. 経営資源の有効活用

(1) 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）の検討を加速させるとともに、人材・コストの効果的な配分の仕組みを整備します。

(2) 「日野キャンパス」(大学)では、地域中核大学として、引き続き教育研究の成果を地域社会に広く発信するとともに、地域連携のさらなる深化に向けてキャンパス(施設)の有効活用を考えます。

(3) 組織の基盤となる人材育成の充実に努めます。

6. 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。日本私立大学連盟が策定した「私立大学ガバナンス・コード」に準拠し、幅広いステークホルダーに対してその点検結果を公表するとともに、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。経営情報の公開(ディスクロージャー)を行い、説明責任(アカウンタビリティ)を果たします。また、新型コロナウイルス感染症対応をはじめ、学園の危機管理についても徹底します。

さらに、様々な改革を進める上で重要となる事務基盤の一層の強化を目指します。2023年2月に発足した中堅・若手職員による事務基盤強化推進チームを中心に、業務改善・効率化が進む風土づくりに取り組みます。

7. 5年後、その先に向けてのスタディ

(1) 学園を取り巻く環境が激しく変化する中、自学のリソースだけでは、その変化のスピードや水準への対応が難しくなることが予想されます。備えとして、例えば、他大学との提携(本学と学問系統が重複しない大学もしくは国・地域の異なる大学等との提携による教育の充実、施設の共同利用、学生支援等)や学園の枠を超えた高大連携、企業との連携(社会連携の推進)など、外部のリソース活用を考えた提携や連携強化に積極的に取り組みます。

また、人口のさらなる減少、2028年の東京23区における定員規制の終了(予定)に向けて大学間競争が激化する中で、これからも学園を発展させ続けるために、社会の期待と要請に応えられる競争力のある学部・学科構成の検討を進めてまいります。

(2) 築年数の長い校舎(中学校高等学校の下田陸勲記念館等)の建替えや共同利用、デジタル化の社会的進展に伴うICT関連など、まとまった資金が必要となる施策について、基礎的なスタディを引き続き行ってまいります。

以 上





II 2023年度の主要な事業計画

大学 大学院 短期大学部

Jissen Women's University
Jissen Women's Graduate School
Jissen Women's Junior College

大学・大学院・短期大学部 方針

社会を改革し未来を切り開いていくグローバル人材の育成

実践女子大学・実践女子大学短期大学部では、社会を改革し未来を切り開いていくグローバル人材の育成を方針として、認証評価の結果を踏まえ、以下のとおり中期計画を策定します。

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、広範にわたって構造的な変容を遂げつつあります。そこでは、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当然となっています。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によって代替できない能力・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不可欠です。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の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。

教育をつう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、キャンパスの中に、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。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、個人の省察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。進学のと期、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を有効に利用して学生一人ひとりの学生支援を更に充実させていく必要があります。また、様々な進学就職キャリアをもつ学習者個々の需要に対して、適切な学習機会を提供するとともに、学習環境の整備を行わ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など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。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。

【取り組み・課題】

[正課教育]

- ・ICTを活用した教育展開
- ・クォーター制の導入に関する検討
- ・PBL等の課題解決型学習の拡充
- ・大学院におけるキャリアパスを意識した教育展開

[正課外教育]

- ・国内インターンシップの充実
- ・国内ボランティア活動の推進
- ・戦略的入学前教育の導入

[グローバル]

- ・海外の大学等との交換協定の拡大
- ・海外インターンシップの導入
- ・海外ボランティア活動の推進
- ・留学生受入のための体制整備

[研究]

- ・受託研究や共同研究の促進
- ・文理融合型の研究の推進
- ・研究活動支援の充実

[社会連携]

- ・社会連携活動に関する包括的、一元的な管理・運営
- ・産官学連携や大学間連携に基づく活動の推進
- ・公開講座、生涯学習の充実

[学生支援]

- ・組織的な学習支援体制の構築に向けた検討
- ・J-TAS有効利用の推進

以上



(1) 教育の充実

2023年度 定量・定性目標

- 新カリキュラム運用準備完了（2024年度運用開始）
- 学部・学科の改革・改組等の検討
- 大学院改革の検討
- クォーター制（ギャップターム）の利用推進体制の検討
- 戦略的入学前教育の導入

2023年度 アクションプラン

世界的規模な社会変化の中で、柔軟に変化に対応し、社会の発展に積極的に関与することができる学生を育成するために、従来からの知識伝達型の教育に加え、論理的思考を培うためのPBL等の課題解決型学習を重視するとともに、思考の基礎となる基礎学力の向上と広範囲な分野での教養及び数理的思考力とデータ分析・活用能力を養う教育を充実させ、さらに学生が主体的に行動し自ら発信していくための機会を増やすために、社会連携やグローバル化に対応した教育環境を整えていく。

1. 主体的な学生を育てるための施策

チャレンジ精神を持って、多様化する社会で活躍できる学生を社会に送り出すためには、主体的に考え、行動できる学生を育成することが重要である。そのためには、問題解決型の授業等により、学生が主体的に考えて問題に取り組む姿勢を身につけると共に、社会と触れる機会を増やすことで、問題解決を実践できる行動力を培う。

2. 基礎学力向上のための施策

多様な学生の入学への対応、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、学修支援組織（体制）の設置や、データサイエンス・AI教育の導入、SDGs教育の充実、ファシリテーター育成等の基礎学力向上の施策を進める。

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、様々な学生を成長させるために、教育の質の維持・向上を不断に進めていく。

4. カリキュラムの充実とシンプル化、卒業要件・履修条件等のシンプル化

将来の社会変化に対応して、カリキュラムをスムーズにアップデートできるようにするとともに、学生が主体的に履修計画を立てられるようにカリキュラム等の充実とシンプル化を進める。

(2) 競争力のある学部・学科構成の検討

2023年度 定量・定性目標

- 新学部・新学科 文部科学省への設置届出・収容定員増申請
- 新学部・新学科 広報、運営体制構築、環境整備等
- 日野 中長期施策の実施計画策定

2023年度 アクションプラン

18歳人口の減少によるコアマーケットの縮小や、社会の変化による価値観の多様化等に対応するためには、これまで以上に競争力のある学部・学科構成が求められる。

そのため、常任理事会の下に検討会議を設置して、具体的な検討を行ってきた。

渋谷キャンパス：今後の大学・短期大学部（渋谷）の展開についての検討会議

（2022年11月に「渋谷キャンパス新学部・新学科推進会議」へと発展的解消）

日野キャンパス：日野キャンパスの競争優位性向上検討会議

渋谷キャンパスでは、マーケット環境が厳しく、入学者数確保が厳しくなっている短期大学部を軸にして再構築を検討した。都市型大学としての渋谷キャンパスの強みを活かすこと、学長方針の柱である「グローバル」と「社会連携」を意識した魅力ある教育の実践を柱組みとし、国際学部国際学科及び人間社会学部社会デザイン学科を新設する。学部・学科設置手続は遺漏がないように進め、文部科学省の認可を受ける。認可後は速やかに募集活動を進め、初年度から入学者数の目標を達成し、新学部・新学科の運営を軌道に乗せる。

日野キャンパスでは、社会及び大学を取り巻く環境変化が激しくなる中で、日野キャンパスの競争優位性をより高めることで、学生の安定的確保を速やかに目指す。具体的には、学びの環境整備（教育・研究、学生支援、キャリア、社会貢献）と受験生への発信強化（入試・広報・渉外）のカテコライズで、短期優先項目と中長期施策に分けて検討する。

短期優先項目では、学びの環境整備として教育システムを支える環境整備、受験生からみて魅力的な就職・出口、地域中核拠点としての地元への貢献活動を、受験生への発信強化として高校ニーズに寄り添った高大連携の推進、受験生に魅力的なメリハリのある広報活動、中身→出口がストーリーとして語れるシナリオ作りを検討する。

中長期施策としては、学部・学科再編、名称変更等も含めて、まずは方向性を検討し、その進捗を受けて具体案の検討を進める。

(3) J-TAS(学生の成長支援)の充実

2023年度 定量・定性目標

- 参加可能タスプロジェクト数(※) 75件(成長の機会提供)
- 学修ルーブリック入力率 90%(リフレクション・言語化支援)
- リフレクション実施率 85%(リフレクション・言語化支援)

※タスプロジェクト(タスプロ)とは、学生の成長機会として大学が提供するプロジェクトやボランティア等の総称で、J-TASプロジェクトの略称。2024年度より各プロジェクトを単位化していく予定。

2023年度 アクションプラン

(成長機会の提供)

1. 課外活動の充実による社会と学生との接点の増加(タスプロの設置を明記する)

- ・社会連携と連携した各プロジェクトへの学生派遣
- ・ボランティア科目コンテンツの充実
- ・J-TAS「Myコミュニティ」の活性化と参加者数の把握
- ・低学年就業意識の向上
- ・J-TASの広報

(リフレクション・言語化支援)

2. 自己成長支援の取り組み

- ・学修ルーブリック入力促進
- ・リフレクションデイ&ウィークの導入(低学年対象)

(ワンストップサービス)

3. 自己成長支援の徹底と能率的な事務運営体制の構築

- ・学生対応業務の理解促進(事例共有会など、SD的な側面の情報を入れる)
- ・フロント業務の効果的な対応フロー等、運用の再検討・実施
- ・職員による自己成長プログラムへの参画

(誰も取り残さない個別支援)

4. 修学相談機会の充実

- ・履修リフレクションウィーク充実、セルフチェックシートの活用
- ・学科別履修セルフチェック説明会の実施
- ・学科と連携した成績不振者・成績下降者・不登校者支援の強化

(4) グローバル化の推進

2023年度 定量・定性目標

- 協定校数：大学23校、短大8校 合計31校
※語学学校との協定校数（短大1校）を除く
- 受入留学生：40人
- 派遣学生、国際交流プログラム参加学生：150人（学内活動やオンライン含む）
- 海外インターンシップ受入企業：5社

2023年度 アクションプラン

1. 語学教育

基礎となる語学教育は言語文化教育研究センターが中心となり、共通教育科目を充実させてきた。今後はカリキュラム改革に伴い、英語による専門科目の体系的な提供を検討する。

2. INBOUND対策

- (1) 海外協定校の開拓：海外大学・海外日本語学校
- (2) 国内大学の開拓：交換留学制度の創設
- (3) その他：奨学金制度の見直し、入試制度の見直し
- (4) 学園ホームページ英語版のリニューアル

3. OUTBOUND対策

- (1) 語学留学先の開拓：国際学部設置に伴う協定校先の開拓
- (2) 海外インターンシップ企業の開拓
- (3) 国内の異文化経験の機会創出：インターナショナルスクールや大使館との連携
- (4) 学生のグローバルマインドの育成

4. 国内外協定校開拓の効率化

協定校開拓の効率化を推進するため、教員に加え、職員チームを設置する。
職員チームによる協定校開拓のため「ガイドライン」及び「チェックリスト」を作成

5. 教職員のグローバルマインドの育成

- (1) 留学生の学内インターンシップ制度を導入
- (2) 職員の海外研修・学生引率など、グローバル機会の創出
- (3) 学内情報共有のための「推進会議」の設置

(5) 入口(入試)の強化

2023年度 定量・定性目標

(2024年度入試)

- 入学者目標の達成
- 全学部平均偏差値 49.0
- 国際学部 目標倍率 2.8倍
目標偏差値 50.0

2023年度 アクションプラン

1. 新たな入試制度の導入
 - (1) 年内選抜の充実
指定校選定基準の整備、総合型選抜・公募併願の拡大
 - (2) 「教育改革ビジョン」にマッチした学生の獲得
主体性、リーダーシップ、グローバル等、資質ある学生の確保
 - (3) 一般選抜の志願者最大化
受験料割引拡大、外部試験利用拡大、日程・科目の見直し
2. 広報の刷新
 - (1) オープンキャンパス実施方法・時期・回数の精査
 - (2) ターゲットを絞った訴求力の高いイベント・媒体の拡大
 - (3) 紙媒体からWEB媒体への転換
 - (4) 日野競争優位性向上検討会議との連携
 - (5) 教育改革や各種改革と連動した早期認知広報
3. 高大連携の推進
 - (1) 高校訪問・情報提供の強化
専門性の高いスタッフによる関係構築、高校教員向け広報
 - (2) 出張講義、探求学習のプログラム化
 - (3) 協定校の獲得
4. 外国人留学生の獲得
 - (1) 日本国内の日本語学校との緊密な連携入試等の検討

(6) 出口(就職)の強化

2023年度 定量・定性目標

- 実就職率 95.0%
- JISSEN 400 実就職率 11.0%
- 就職先納得度 83.0%

2023年度 アクションプラン

1. 課題発見・解決型の思考法の習得
 - ・PBL等で成果を出すための思考法の習得
2. 低学年の就業意識向上のための支援
 - ・学生の就職志向に合わせたグループ別の就職支援
 - ・就業意欲の低い学生に対する底上げ支援
 - ・職種別ガイダンスの実施
 - ・トップグループ学生へのExecutive Programの実施
 - ・キャリアスタートアッププログラムの実施による自己成長マインドの醸成
3. 多様なニーズに対応する相談体制の構築
 - ・徹底した学科担当制の個別支援体制の構築
 - ・個別支援体制を支える多様な相談体制の構築
 - －卒業生による就職相談（社会人メンター）
 - －在学生による就職支援（J-STAFF）
 - －障害のある学生に対する就職相談
 - ・短大生の進学・就職につながる履修アドバイスの強化
4. 学内連携
 - ・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
5. 企業とのパイプ作り
 - ・重点企業を中心とした企業訪問の実施
6. 卒業生ネットワークの構築と卒業後の活躍支援
 - ・定期的な卒業生調査の実施
 - ・卒業生に対するキャリア形成支援
 - －キャリア相談の実施
 - －卒業生対象イベントの実施
 - ・生涯学習センター講座との連携
 - ・卒業生による卒業生支援

(7) 研究の推進

2023年度 定量・定性目標

- 科研費実施件数 55件
- 中規模以下（収容定員8000名未満）の女子大学で全国1位
- 受託・共同・寄付研究の受入件数 8件
受入金額 450万円

2023年度 アクションプラン

1. 研究で得られた知的財産の可視化と活用
 - ・研究シーズ集の作成・公表
 - ・業績情報の収集と分析・活用
 - ・産学連携等の特徴的な研究事例の学内外に対する発信（「Join!」、FD等）
2. 特色ある研究の強化・成果活用
 - ・大学附置研究所の活性化、プロジェクト研究所の見直し
 - ・ブランディング事業成果活用（広報活用、研究継続、教育還元）
 - ・成果の積極的な発信（イベント、シンポジウム、展覧会、書籍発刊、Web活用等）
 - ・教育への還元（共通教育から開始）
3. 若手・女性研究者育成支援
 - ・大学院生に対する経済的支援の継続と浸透
 - ・奨励研究員制度の活用
 - ・研究プロジェクト、学外連携への大学院生の参加
 - ・学振特別研究員の申請奨励、支援
4. 研究基盤・研究支援体制の整備
 - ・研究所事務体制の整備（大学附置研究所の機能活用）
 - ・コンプライアンス対応、リスク管理、知財マネジメント
 - ・寄付講座制度、URA制度（※）の調査・導入
※URA(University Research Administrator)とは、研究者とともに研究活動の企画・マネジメント、研究成果の活用促進を行う研究支援人材である。
5. 学外資金の獲得推進
 - ・科研費獲得支援の継続
 - ・研究設備補助金の着実な獲得
 - ・受託研究、共同研究、寄付研究（学外研究助成含む）の獲得推進
 - ・社会連携推進室との協力関係強化

(8) 図書館の整備

2023年度 定量・定性目標

- 狭隘化対策・既存資料の見直しとしての資料再評価並びに再配置・除却
 - ・日野図書館の教養書・一般図書の検証
 - ・資料20,000冊の再評価の実施（3年計画の2年目）
 - ・人文・社会科学系図書の入替
- 特殊コレクション（貴重書）展示
 - ・図書館内展示（年2回実施）

2023年度 アクションプラン

図書館の学習・教育及び研究活動を支援するという使命に基づき、サービス提供を行うとともに、図書館運営・業務の見直し、システム化によって省力化、効率化を図る。

1. 図書館空間の見直しと既存資料の更なる再活用
 - ・日野図書館狭隘化対策としての蔵書再評価の実施
 - ・学生・教職員の知的好奇心を誘うテーマ企画展示などの実施
 - ・普段は非公開である特殊コレクション資料等の公開展示の実施
 - ・蔵書検索システムによる、所蔵資料のレベル、対象、主題等の「見える化」検討
2. 教育・学修支援、研究支援

多様で流動的なグローバル化時代に求められる教育・研究手法に合致したサービス提供及び学習環境の整備

 - ・ICTを活用した教育に対応できる、図書館資料のデジタル化（データベース、電子ジャーナル等）の推進及びリモートアクセスの環境整備
 - ・電子書籍を含む学術書、専門書の蔵書の検討
 - ・ラーニングスペース、グループ学習室、多目的スペース等の検証
3. 学び・考え・行動する主体的学生の育成（学生一人ひとりの活動を支援）
 - ・「学生ライブラリースタッフ（ららすた）体制」の運営及び充実
 - － 「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等の実施
4. 高大連携の推進及びステークホルダーとの関係性強化
 - ・高大連携対策の一環である実践女子学園中学校高等学校の生徒の利用を拡大
 - ・後援会会員を対象とした図書館利用の開始
 - ・入学サポート部からの要請による近隣地区居住の高校生への図書館開放・イベント（2022年度から）
5. 運営・業務の効率化の検討・推進

(9) 生涯学習の充実

2023年度 定量・定性目標

- リカレント教育講座 (30人)
 - ① 履修証明プログラム：既存の1コース10人
 - ② 専門講座2コース : 20人
- ・ 新規コースの検討
- 生涯学習講座61講座 (1,206人)
 - ① 資格・スキルアップ講座
 - ② 一般講座(対面・オンライン)

2023年度 アクションプラン

1. 現行3事業を中心に受講生確保及び増加を図る。
 - (1) リカレント教育講座の受講生拡大
 - ① 履修証明プログラム：「実践キャリアアップ-マネジメントリテラシー」★
 - ② 専門講座 : 「栄養士ブラッシュアップ」★
 - (2) 生涯学習講座の充実
 - ・ 資格取得スキルアップ支援講座の増設及び受講生拡大
2022年度卒業生アンケート結果、「学生時代に学んでおくべきだったこととして、資格取得、PCスキル」が挙げられている。これを踏まえ、キャリアサポート部と連携し、講座を充実させ、学生への周知を徹底し、受講生拡大を図る。
 - ・ 一般講座の増設及び受講生拡大とオンライン講座の検証
新規講座について、1dayのお試し講座を開講し、確実に本講座開講を果たす。
 - (3) 公開講座の充実
 - ・ 隔年又はキャンパス毎に開催することで、企画や広報に余裕を持たせると共に、集客の拡大を図るよう、各学科と検討。今年度開催予定はなし。
2. 収支の改善に取り組む。

2022年～2026年にかけて、資格スキルアップ講座と一般講座の講座数と受講生数の拡充を主軸として、収入増をはかり収支の改善に取り組む。
3. 事業の軸の明確化を検討する。

現行の事業について、PDCAをまわし、本学の生涯学習事業の軸を明確にすることを検討する。
4. 「私立大学等改革総合支援事業」の対象となる講座を新規開講するために、自治体等と連携を図り、構想を練る。

(上記、★印は現在、私立大学等改革総合支援事業対象講座)
2024年度には準備・新規開講予定 (前倒し開講もあり)



II 2023年度の主要な事業計画

中学校高等学校

Jissen Women's Educational Institute
Junior & Senior High School

中学校高等学校 方針

校祖下田歌子の建学の精神「女性が社会を変える、世界を変える」を体し、本校の教育方針である「堅実にして質素、しかも品格ある女性の育成」を堅持し、2023年度も、伝統を重んじつつ、多彩な魅力ある教育を追求して、世界に羽ばたく女性の育成を行っていきます。

2022年度も、このコロナ禍の中で生徒の学力を維持向上させるために、オンラインによる授業継続により、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BYODによる生徒のPC活用が効果をもたらしたことも事実です。2023年度もPCの教育での活用を継続し、学習の幅を広げていきます。

各教科の授業内容を更に魅力的なものとし、生徒の知的好奇心を大きく引き出ししていくとともに、それと連携して、本校の内容の特色ある教育を深めていきます。「グローバル教育」「探究教育（未来デザイン）」「感性表現教育」の3つ教育プログラムを一層の強化を行い、教科横断型の教育プログラムである「STEAM教育」も、本校の特色ある教育プログラムの1つに加えるべく強化していきます。

「教育の充実」の一環として2020年度から推進してきたユネスコスクール加盟が2022年11月付で正式承認されました。今後、ユネスコスクール加盟校として、探究教育の柱である未来デザインを中心に、教科横断の学び、学校生活全てを『持続可能な発展（ESD：Education for Sustainable Development）の教育』の学びの舞台とし、生徒に実践力を身につけさせるとともに、積極的に発信していきます。

英語力の伸長にも重点を置きます。具体的には英検、TOEFL等の試験対策をカリキュラム化すること、全ての生徒の英語4技能の伸長を図ることで進学実績向上につなげます。（発展：準1級以上取得、CEFR B2・文理：2級～準1級取得、CEFR B1・教養：準2級～2級取得、CEFR A1を目標）

広報活動においては、来校型での説明会とオンラインによる情報配信とを併用して、本校の魅力を発信していきます。学校の雰囲気を感じたい受験生や保護者のニーズに応え、教職員と生徒広報メンバー（JJ blossom）とともに本校の魅力をより一層、受験生・保護者に伝えていきます。

また、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。

2021年度より高大連携協議会が設置され、学園をあげて、その具体化に向けて高大連携の検討が進んでいます。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」の具体的な施策を模索していきます。

本校は生徒の未来をしっかり保証できる「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。

以上



(1) 中高改革の推進

2023年度 定量・定性目標

- 2/1午前出願者数 310人
- 総志願者数 2,700人
- 入試偏差値（首都圏模試） 56
- 大学合格実績 国公立・海外大学+GMARCH以上 75人
- 卒業生保護者満足度 入学してよかった 80%
<2024/4測定>

2023年度 アクションプラン

本校の客観的な評価（ブランド力）を上げ、選ばれる学校になるためには、「志願者数」「偏差値」や「大学合格実績」を向上させる必要がある。そのために、「教育の充実」（魅力ある教育の提供）と「生徒・保護者の満足度向上」（大学合格実績の向上（進路指導強化））に取り組んでいく。

また、改革実施にあたっては、強化ポイントごとにベンチマーク校を設定し良い事例を参考に取り入れていく。

1. 教育の充実（教育改革・学力の向上・特色ある教育）

(1) 実践力を養う三つの柱（①グローバル教育 ②探究教育 ③感性表現教育）の強化

更に教育の柱とすべく「STEAM教育」の強化

※「STEAM教育」

Science（科学）、Technology（技術）、Engineering（工学・ものづくり）、

Art（芸術・リベラルアーツ）、Mathematics（数学）5つの分野の学習を通して、

子どもを今後のIT社会に順応した競争力のある人材に育てていくための教育を進める。

(2) 合格実績向上への取組

学校推薦型選抜及び総合型選抜入試に対応した進路指導、中高版J-TAS構築等チームによる進路指導強化

(3) ニーズ調査の活用

授業評価アンケート、卒業生保護者満足度調査、非入学者調査

(4) 目的別コースの充実

発展：英語力を伸長させ国立大学や最難関私立大学を目指す。

教養：大学の学びにつながる探究的学びを展開する。

文理：私大の受験科目により絞った学習体制とする。

(5) 英語力の伸長

英検、TOEFL等の試験対策をカリキュラム化、全ての生徒の英語4技能伸長等

発展：準1級以上取得、CEFR B2

文理：2級～準1級取得、CEFR B1

教養：準2級～2級取得、CEFR A1

(6) ICT教育の充実

(7) ESD（ユネスコスクール加盟校として積極的活動）

(8) グローバル教育の推進

海外短期留学・海外研修・海外大学進学・留学者数の増加、外語大等との連携、ネイティブ教員の活用

次頁に続く

2. 大学合格実績の向上（出口戦略）

- (1) 進路指導の強化
きめ細かな指導、キャリアイベントの充実、JJサポートの有効活用)
- (2) 学力向上プロジェクトの新設
模試の分析、活用
- (3) 実践女子大学及び他大学との連携強化
安定した内部進学、指定校推薦枠の拡充、連携指定校枠の新規開拓

3. 高大連携の強化

- (1) 高大連携実践女子10年教育検討及び推進
- (2) 他大学との連携検討及び推進
グローバル教育・サイエンス教育等の連携、GMARCH以上の指定校枠増加

4. 広報活動の充実

- (1) 学園広報としての一体化
- (2) Webコンテンツの充実
内容、動画画質の向上等
- (3) 学校説明会内容・日程の改善、塾への広報
- (4) 高校進学者減少の対応
中学入学者数を確保、転・編入の受入強化等

5. 組織風土改革

- (1) 外部交流
積極的な外部研修への参加、高大連携研修
- (2) 評価（チェック）体制の構築
外部評価委員会
- (3) 業務改善プロジェクトによる業務の見直し
- (4) ベスト・ティーチャー賞の新設
- (5) 分掌・教科・学年などの組織の在り方の改善
- (6) 職員室リニューアル



The background of the page features a detailed line art illustration of a campus. On the left, a building with a gabled roof and a series of windows is visible. To the right, there are several trees with intricate foliage. The entire illustration is rendered in a light, thin line style against a white background.

II 2023年度の主要な事業計画

中高大短

Jissen Women's Educational Institute
Junior & Senior High School
Jissen Women's University
Jissen Women's Junior College

(1) 高大連携の推進

2023年度 定量・定性目標

- 中高版J-TAS本稼働
- 教養コースの高大授業連携の具体化
- 内部推薦制度の見直し(実践女子10年教育に対応)
- 連携の拡大(施策の実施)
- 合同研修の実施

2023年度 アクションプラン

各種連携の拡大により、中高・大短の生徒・学生の交流を促進するために、まずは恒常的に連携を進めることを可能とする体制や制度を整え、個々の取組を増やす。また、中高版J-TASの導入により、大短J-TASのコミュニティとの連携を進め、中高大短の学生が自然と繋がることのできるような仕組みを整える。

また、実践女子10年教育により、学生・生徒がやりたいことを見つけ、継続的にチャレンジしていくこと、そういった環境を作ることにより自立した女性の育成を目指す。そのために、10年教育の「柱」を明確にするとともに、それを確立するための施策を検討し、教養コースや大学新カリキュラム等に反映する。併せて、内部推薦制度の見直しを検討する。

更に、FDやSD等の中高・大短で合同の研修を計画・実施し、人事交流や互いの教育リソースの活用、学生・生徒の交流の拡大等の取組を進める。

また、各施設については、大短(日野・渋谷)及び中高(渋谷)のキャンパスは、学園の施設であることを踏まえ、従来の慣例等にとらわれることなく、「学生、生徒」「教職員」のために有効的な活用方法(相互利用)を洗いだし、体制を整えて積極的に活用していく。

(2) 社会連携の推進

2023年度 定量・定性目標

- シンボリックな新規連携先の開拓：5社/年（うち1件は中高）
- 社会連携に参加した学生数 のべ 5000人
- 連携深度・難易度の高い新規連携実績の獲得 2社/年
- 継続的な発信
社会連携活動の学園Webページ掲載 50件/年
シンボリックな連携の外部メディア記事掲載数 5件/年

2023年度 アクションプラン

Stage1

「戦略的な連携先の開拓」の継続と「型作り」

- ①創造的な新規連携の企画・実行 目標 5件/年
(主に企業・自治体講演&授業内プレゼン型)
- ②実施した好事例を横展開できるよう「型化」する。
- ③制度・インフラの整備（学生支援等のルール作り、発信インフラ、寄付講座等）
- ④推進体制の充実

Stage2

2021、2022年度で実現した好事例を中心に案件数・関係する人や企業（団体）を増やす。

- ①企業・自治体講演&授業内プレゼン型を中心に以下の方向性で量を拡大する。
 - ①-1) 学科の特徴に応じた連携先の開拓（新学科含む）
 - ①-2) 戦略連携先における学内連携先の拡大（連携対象の幅を広げる）
 - ①-3) ブランディング向上に紐づく連携先の開拓（知名度や学生が興味関心のある企業等）
- ②①-2) により関係強化した戦略連携先と、より密度の高い連携実施に向けたノウハウを蓄積する。（成果物作成型課外活動への発展）



II 2023年度の主要な事業計画

法人

Jissen Women's Educational Institute

(1) 広報・渉外力の強化

2023年度 定量・定性目標

- 日経BPブランド偏差値
 - ビジネスパーソン：51
 - 父母：52
 - 教育関連：53
- 大短全学部平均偏差値：49
- 中学2/1志願者数：310人

2023年度 アクションプラン

既定の戦略については、さらに磨きをかけて推進する。

1. ブランドメッセージの明確化・言語化と発信

「実践の実践」、「実践力」をメインメッセージに置いて、その裏付けになる社会連携の実例などの発信強化。

2. 対外発信の強化

最適な対外発信（メディアミックス）を念頭に置いて、紙メディア中心 → Net（SNS等）へのシフトの検討、マス → One To Oneのコミュニケーション強化の検討。

3. 対内発信（インナーコミュニケーション）の強化

従来のイントラネットや掲示による情報共有に加え、教職員が一同に会する中期計画の発表会等、リアルな場づくりを行う。特に、大学の新学部・新学科設置に向けては学園一丸となって取り組めるよう学内広報や場作り等にも留意する。

4. 営業・渉外の強化

企業、高校、塾、卒業生との関係性の構築・強化について、継続性の観点から体制を整備する。

具体的には、

- ・高校訪問の専任担当者の配置
- ・塾訪問の教職協働の強化
- ・同窓会組織「一般社団法人教育文化振興実践桜会（以下、実践桜会）」の支部等への計画的な訪問

5. 学園全体広報の一元化

大短、中高、生涯学習、法人の広報の連携強化。

学園広報予算の一元管理による効果的・効率的な広報展開。

広報制作物等のクォリティの向上・標準化。

(2) 卒業生ネットワークの構築

2023年度 定量・定性目標

- 深いつながり（講演会・セミナー等の講師、広報媒体への協力、卒業生向けイベントの企画・運営）
：20人
- リアルなつながり（ホームカミングデー、キャリアセミナーへの参加者数）
：260人
- オンラインでのつながり（LINE登録者数）
：1300人

2023年度 アクションプラン

1. 卒業後キャリア形成支援の充実
 - (1) 卒業生対象イベント（無料セミナー等）開催
 - (2) 30代～50代卒業生対象
「ビジネスパーソンによる講演会・懇親会」開催
 - (3) 生涯学習センター講座の案内
2. 「学生の成長支援」、「卒業生（後輩）のキャリア支援」への関わりの増強
 - (1) 本学学生・生徒対象
「卒業生ビジネスパーソン（役員クラス）による講演・授業」開催
 - (2) 「きらり実践女子」で紹介した卒業生（※）との再連携検討
※ 2015年度から2018年度にかけて、「実践女子学園ブランドの確立」を目的に「サンデー毎日」の編集ページ Camera Eyeを利用して『きらり実践女子』のタイトルのもと、全24回（1年間6回）にわたって、本学の卒業生を紹介した。
3. 卒業生との関係性強化、全世代の接続
 - (1) 実践桜会との定例会（継続）
 - (2) 学園役員等による実践桜会全国支部・科会訪問（継続）
 - (3) 教職員の積極的な協力（ゼミ卒業生に対する学園主催イベントへの参加促進等）
 - (4) 卒業生のためのLINE公式アカウント「桜むすびonline」開設・運営
 - (5) 全世代参加のホームカミングデー開催

(3) ICTの整備

2023年度 定量・定性目標

- 情報施設・設備中期計画（5か年分）の点検と整備
 (主な案件)
 - ①ネットワーク機器
 - ②大短新教学系システム、新カリキュラム改革対応(「教育の充実」に記載)・新学部新学科対応を含む
 - ③中高校務システム(中高版J-TAS) (2024以降運用開始準備)
 - ④執務用PC他
 - ⑤渋谷教室ノートPC
- 情報セキュリティの部門責任者育成
 (情報セキュリティベンチマークによる点検実施)

2023年度 アクションプラン

1. 教育研究及び事務情報環境の安定と継続
 情報施設・設備中期計画（5か年分）を毎年点検・ブラッシュアップの上、安定運用を堅持しICTの整備を推進する。
 - ① サーバー・PC等、情報設備の整備
 - ② ネットワーク環境の整備
 - ③ 教育用・事務用基盤ソフトウェア・ライセンスの整備
2. ICT環境とシステム運用の信頼性向上と情報セキュリティ強化
 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、サポート体制を順次整備・強化する。
 - ① サーバー・ネットワーク、PC等、情報設備の管理運用の強化
 - ② システム運用・ユーザー管理等における信頼性向上、BCP対策
 - ③ 情報セキュリティ対策の強化、学内標準化ルールの推進
 - ④ システム運用支援・ICTスキルサポート体制の整備・強化
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と計画策定
 社会のICT環境変化や、文部科学省「AI人材の育成」に基づく教育改革進行、コロナ禍に起因するICT活用の新展開が予測されるため、事前調査の上、ICT環境整備将来計画の策定を行う。
【外部要因】
 - ① 新学習指導要領（小中高）、教育改革（大短、社会人）
 - ② 次世代新技術・新サービスや各種法令対応**【内部要因】**
 - ① 「BYOD」や「ICTを活用した未来型教育」の検討に基づくメディア授業活用、各種講座・行事開催等のオンライン展開
 - ② 教職員の働き方改革、電子決済・ペーパーレス検討
 - ③ 2024年大学・短期大学部新カリキュラム、AI認定教育（リテラシーレベル）開始
4. 他大学事例の研究とマネジメントに資するレポートの作成
 他大学ICT管理部門との情報交換を推進し、本学の整備状況や方向性について点検する。
 (※2022年度に構築した他大学との情報交換基盤は継続・拡充)

(4) 人的資源の活用・最適化

2023年度 定量・定性目標

- 新たな人事評価制度の導入
- ペーパーレス、印鑑レス、改革・改善への取組の定着化
- 業務の標準化・マニュアル化
- 時間外労働5%減

(注) 各目標は、事務職員に関する事項である。

2023年度 アクションプラン

1. 個々の職員が持続的に成長するための制度構築
 - (1) 体系的な人材育成制度の構築
初任者育成制度の構築、研修制度の体系化、マネジメント力の強化
経営人材、国際的な業務ができるグローバル人材の計画的育成
 - (2) 求める職員像の定着化
求める取組姿勢は「自律」と「挑戦」。
 - (3) 仕事評価制度（人事評価制度）の見直し
「実績評価」に加え「能力評価」を導入
職位毎の能力要件、昇任基準の明確化
 - (4) 評価の待遇への反映
仕事評価を昇格・昇給に反映する仕組みの導入・定着化
2. 組織力向上のための施策の実行
 - (1) 学園の経営方針と組織目標の連動
組織目標と個人のミッションの連動の実現
 - (2) 業務改善・効率化
業務の標準化・マニュアル化、定型業務の自動化、印鑑レス、電子署名、ペーパーレス、
問題解決手法の定着化、人材育成・業務引継の型化
改革・改善への取組の定着化（Jissen Staff Awardの乗軌化）
 - (3) 業務の標準化、業務分担の見直しを踏まえた職員の人員再配置の実施
 - (4) 環境の変化を踏まえた、事務組織の再編、強化領域・成長領域への職員の人員シフト、
及び諸施策の推進を目的とした人材の有効活用
 - (5) 基幹教員制度の導入等を踏まえ、基幹教員制度の活用、人的資源の最適化、
規約や処遇等の諸課題について整理を進める。
 - (6) 各職員組織のミッションの明確化と適正化・効率化、及びそれを踏まえての
人材の配置・育成（学生総合支援センター等）
 - (7) 既存制度の評価及び見直し
 - (8) 職員の外国語対応力の向上
 - (9) 一般事業主行動計画の推進

(5) 施設設備整備

2023年度 定量・定性目標

- 施設設備支出のコスト圧縮
- 大型設備更新および修繕の平準化
- 効率的な調達方法の確立

2023年度 アクションプラン

1. 施設設備整備予算全体から5%のコスト圧縮の実施

採択予定の施設設備整備の案件を随時見直しをし、予算措置額全体から5%のコスト圧縮を図る。

<主な整備>

- ① 渋谷新学部設置に関わる教員研究室の増設工事
- ② 中学校高等学校桃夭館の空調更新
- ③ 教室等のAV機器の改修
- ④ 老朽化した各設備の修繕工事

2. 大型設備更新および修繕の平準化

大型設備更新および修繕箇所を見直し、年間コストの平準化を図る。

<主な大型設備更新案件>

- ① 空調機器の更新
- ② 建物の外壁改修および防水対策
- ③ 照明のLED化

3. 効率的な調達方法の確立

良質な調達先を開拓し、取引を通じて良好な関係を構築する。

- ① 学園にとって最適な提案をする質の高い調達先を開拓する
- ② 取引を通じて良好な関係を構築し、効率的な調達方法を確立する
- ③ 上記の手段を用いて学園全体の調達方法を一元化する

(6) 財務計画

2023年度 定量・定性目標

- 2023年度決算において基本金組入前当年度収支差額を1億円以上確保する。
- 大学の新学部・新学科開設に向けた「広報の強化」および「グローバル化の推進」など、学園経営の重点課題に着実に取り組むため、更なる経費節減と財源シフトを達成する。
- 補助金・助成金、施設貸出等の獲得を強化し、収入の多様化を推進する。
- 日常的な経理処理の効率化を進める。

2023年度 アクションプラン

1. 基本金組入前当年度収支差額1億円以上の確保

電気料金を中心とした物価高の影響に加え、大学の新学部・新学科開設に伴う支出増が見込まれる中、当初予算段階での収支差額は1億円を見込んでいます。厳しい財政環境が続くことを踏まえ、2023年2月に発足した「事務基盤強化推進チーム」の活動や、2022年度より開始した「調達の一元管理による効果的な価格交渉」の継続、「コストと品質のバランスに留意した調達方法改善」など、コスト節減の取り組みを積み重ねることにより、2023年度決算においても基本金組入前当年度収支差額1億円以上を確保する。

2. 学園の重点課題（新学部・新学科開設等）への財源シフト

学園の競争力を強化するためには、上記「1. 基本金組入前当年度収支差額1億円以上の確保」に記載したコスト節減の取り組みによって生じた財源を、新学部・新学科開設などの重点課題にシフトすることが不可欠である。2022年度に引き続き、予算策定を早期（7月～8月）に開始し、教職による協議を十分に行うことにより重点課題・事業の選別を進めるとともに、当該事業に関する予算計画の精査を行う。その結果をもとに、学園の競争力強化を目的とした財源シフト・効果的な予算配分を実現する。

3. 収入の多様化推進

「補助金・助成金」「施設貸出」などの収入種別に応じて、所管する部署と財務部との協働により、これらの更なる獲得に向けた計画を策定・実行する。

- (1) 補助金・助成金：文部科学省「私立大学等改革総合支援事業」および民間助成財団の教育研究助成等を念頭に、学内の情報共有を強化するとともに、教育改革の取り組みを推進・サポートすることによって、補助金・助成金の獲得増を目指す。
- (2) 施設貸出：現状の好調な実績を維持するとともに、校地校舎等の更なる活用についても協議・検討を進める。

4. 日常的な経理処理業務の効率化

以下の項目について、全学的な業務効率化を目指し、具体策を立案・実行する。

- (1) 伝票・支払業務等の効率化（過剰チェックの廃除、ペーパーレス化、等）
- (2) 学費収納業務の効率化（大学・短期大学部の学費収納方法効率化）
- (3) 一部業務のアウトソーシング
- (4) 一部業務の取り止め

III 2023年度予算の概要

1. 予算編成方針

授業料の引き上げを実施するものの、短期大学部の入学者減等の要因により、学生生徒等納付金収入は2022年度からほぼ横這いとなる。一方で、物価高の影響により、電気料金を中心とした支出額の大幅な増加が見込まれる。以上の認識のもと、次の方針に基づき予算の編成を行った。

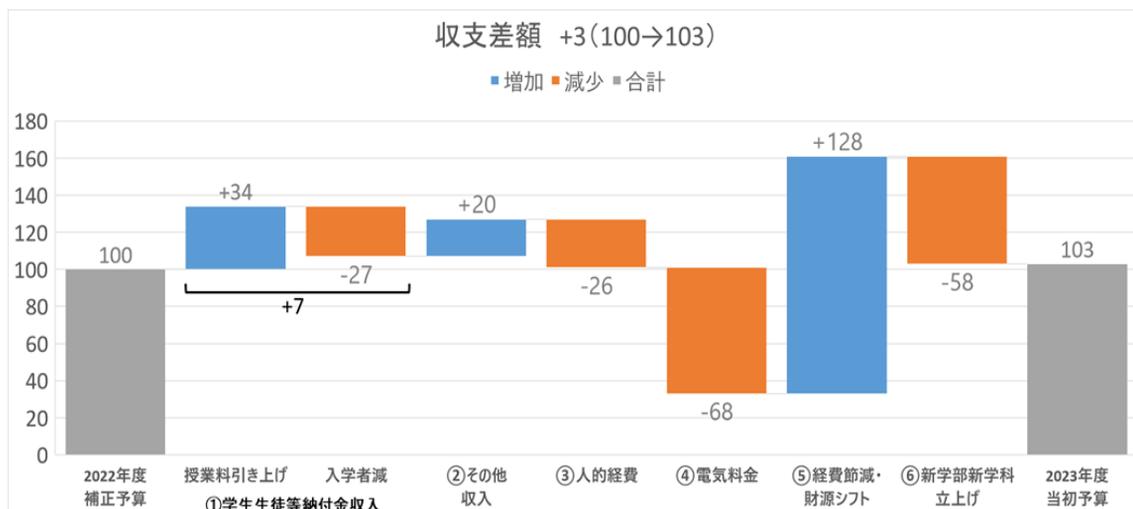
- (1) 2024年度の新学部・新学科開設に向けて、必要な予算を優先配分する。
- (2) 経常的支出予算について、事業内容見直しおよび業務効率化による大幅な削減を進める。
- (3) 事業活動収支（損益ベース）の基本金組入前当年度収支差額について、100百万円（2022年度補正予算と同額）以上を確保する。

（参考／中期計画数値目標：2026年度以前に同収支差額300百万円を回復。）

2. 事業活動収支予算の概要

上記の厳しい財政環境を踏まえ、経常的支出に関する予算の削減（対前年度補正予算128百万円減）を進めた結果、新学部・新学科開設に必要な予算として約58百万円を捻出するとともに、基本金組入前当年度収支差額として103百万円を確保。

<基本金組入前当年度収支差額の変動要因（対前年度）>



① 学生生徒等納付金収入

授業料引き上げによる収入増（34百万円増）の一方で、短期大学部を中心とする学生数減少の影響により、前年度とほぼ同額（7百万円増）となる見込みである。

② その他収入

新学部・新学科設置に伴う入学検定料収入の増額、金利上昇に伴う受取利息・配当金収入の増額等の要因により、対前年度で20百万円の収入増を見込む。

③ 人的経費（人件費支出から退職金財団交付金収入を相殺して算出。）

定期昇給および退職給与引当金繰入額増等の要因により対前年度26百万円の支出増を見込む。

④ 電気料金

電気料金の値上げ等により、前年度比で約1.4倍、68百万円の支出増を見込む（182百万円→250百万円）。

※参考：2021年度決算比約2倍、120百万円増（130百万円→250百万円）

⑤ 経費節減・予算シフト

ペーパーレス等の効率化に加え、経常的支出の内容を精査し、業務改善により節約可能と考えられる支出を削減。加えて、学科課程等の経常費予算および研究関連予算も対象とした予算配分の見直しを実施したことにより、対前年度で128百万円の支出減を見込む。

⑥ 新学部新学科立ち上げ

国際学部国際学科および人間社会学部社会デザイン学科の垂直立ち上げに資するため、学生募集広報・海外協定校開拓等（以上50百万円）、研究室整備（総工費46百万円のうち経費支出8百万円）に予算を充当。58百万円の支出増。

3. 資金収支予算の概要

当年度の資金収入は7,950百万円、資金支出は8,126百万円で、177百万円の支出超過を見込む。なお、資金支出には750百万円の引当特定資産への繰入額を含んでいるため、金融資産の保有額としては約570百万円の増加となる見込みである。

<金融資産の推移>

(百万円)

年度	2019 (決算)	2020 (決算)	2021 (決算)	2022 (見込)	2023 (見込)	増減
現金預金	6,164	6,121	4,182	4,241	4,064	△177
有価証券	324	324	324	323	323	—
引当特定資産	13,103	14,030	14,682	15,443	16,193	750
計	19,591	20,475	19,188	20,007	20,580	+573

4. 財務運営

新学部新学科設置に係る予算と電気料金値上げを経費節減によって賄い、基本金組入前当年度収支差額103百万円を確保した。しかし、学校法人の本業である教育活動の収支差額に注目すると、対前年度で6百万円減の34百万円に留まっている。2023年度期中においては事務運営の更なる効率化と経費節減を図ることにより、決算での収支差額の改善に努める。

<事業活動収支の推移>

(百万円)

年度	2019 (決算)	2020 (決算)	2021 (決算)	2022 (補正予算)	2023 (予算)
教育活動収入	8,416	8,284	8,040	7,857	7,932
（うち学納金）	(6,691)	(6,577)	(6,402)	(6,265)	(6,272)
教育活動支出	8,108	7,759	7,640	7,817	7,898
教育活動収支差額	308	525	400	40	34
教育活動外収支差額	46	38	△4	64	71
特別収支差額	△2	62	26	12	38
（予備費）	—	—	—	(15)	(40)
基本金組入前収支差額	353	625	422	100	103

資金収支予算の概要

(単位：百万円)

	2019年度 (決算)	2020年度 (決算)	2021年度 (決算)	2022年度 (補正予算) (A)	2023年度 (予算) (B)	増 減 (B-A)
学生生徒等納付金収入	6,691	6,576	6,402	6,265	6,272	7
手数料収入	201	174	154	155	174	19
寄付金収入	81	76	92	81	88	7
補助金収入	1,045	1,230	1,192	1,187	1,204	18
資産売却収入	500	1,000	0	0	0	0
付随事業・収益事業収入	118	56	61	82	45	△ 37
受取利息・配当金収入	66	55	54	64	71	7
雑収入	312	234	176	124	207	83
借入金等収入	0	0	0	0	0	0
前受金収入	1,132	1,090	1,087	1,078	1,027	△ 51
その他の収入	227	426	265	179	144	△ 35
資金収入調整勘定	△ 1,425	△ 1,371	△ 1,223	△ 1,188	△ 1,283	△ 95
(当年度資金収入) ①	(8,947)	(9,546)	(8,260)	(8,027)	(7,950)	△ 77
前年度繰越支払資金	5,707	6,164	6,121	4,182	4,241	59
収入の部合計	14,653	15,711	14,381	12,209	12,190	△ 18
人件費支出	4,973	4,812	4,684	4,657	4,835	178
教育研究経費支出	1,753	1,658	1,666	1,819	1,799	△ 20
管理経費支出	446	392	378	398	394	△ 3
借入金等利息支出	19	17	58	0	0	0
借入金等返済支出	239	239	2,205	0	0	0
施設関係支出	106	104	74	26	72	46
設備関係支出	312	337	256	268	196	△ 71
資産運用支出	735	2,000	671	780	777	△ 2
その他の支出	396	496	501	315	328	13
予備費				15	40	25
資金支出調整勘定	△ 490	△ 464	△ 294	△ 309	△ 315	△ 6
(当年度資金支出) ②	(8,489)	(9,591)	(10,199)	(7,968)	(8,126)	159
翌年度繰越支払資金	6,164	6,121	4,182	4,241	4,064	△ 177
支出の部合計	14,653	15,711	14,381	12,209	12,190	△ 18
(当年度資金収支) ①-②	(458)	(△ 44)	(△ 1,939)	(59)	(△ 177)	△ 236

(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) 経費には、新学部新学科設置予算として58百万円計上しています。

(※2) 施設関係支出および設備関係支出には、新学部新学科設置に伴う研究室増設費用38百万円が含まれます。

(※3) 2022年度は、第2号基本金に50百万円、施設設備維持引当特定資産に700百万円の繰入(長期運用)を行いました。

2023年度も同様に、第2号基本金に50百万円、施設設備維持引当特定資産に700百万円の繰入を予定しています。

(※4) 学園全体の月平均経費支出は約630百万円であり、その6か月分(3,780百万円)を保有資金の目安としています。

事業活動収支予算の概要

(単位：百万円)

		2019年度 (決算)	2020年度 (決算)	2021年度 (決算)	2022年度 (補正予算)	2023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	6,691	6,577	6,402	6,265	6,272	7
		手数料	201	174	154	155	174	19
		寄付金	81	76	92	81	88	7
		経常費等補助金	1,012	1,166	1,154	1,151	1,146	△ 4
		付随事業収入	118	56	61	82	45	△ 37
		雑収入	313	235	176	124	207	83
		教育活動収入計	8,416	8,284	8,040	7,857	7,932	75
	支出	人件費(退職関係経費を除く)	4,589	4,486	4,505	4,524	4,553	29
		退職金/退職給与引当金繰入額	345	268	161	168	248	79
		教育研究経費 (うち減価償却額)	2,706 (953)	2,594 (935)	2,576 (894)	2,708 (889)	2,685 (886)	△ 23 △ 3
		管理経費 (うち減価償却額)	466 (20)	411 (19)	398 (20)	417 (19)	413 (19)	△ 3 0
		徴収不能額等	1	0	0	0	0	0
		教育活動支出計	8,108	7,759	7,640	7,817	7,898	81
		教育活動収支差額	308	525	400	40	34	△ 6
教育活動外収支	収入	受取利息・配当金	66	55	54	64	71	7
		収益事業収入	0	0	0	0	0	0
		教育活動外収入計	66	55	54	64	71	7
	支出	借入金等利息	19	17	58	0	0	0
		その他	0	0	0	0	0	0
		教育活動外支出計	19	17	58	0	0	0
教育活動外収支差額	46	38	△ 4	64	71	7		
経常収支差額	354	563	396	103	104	1		
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	0	0	0	0	0	0
		現物寄付	30	10	14	15	20	5
		施設設備補助金	33	64	38	36	58	22
	特別収入計	63	74	52	52	78	27	
	支出	資産処分差額	65	12	27	40	40	0
		その他	0	0	0	0	0	0
特別支出計		65	12	27	40	40	0	
特別収支差額	△ 2	62	26	12	38	27		
予備費				15	40	25		
基本金組入前当年度収支差額	353	625	422	100	103	3		
基本金組入額合計	△ 232	△ 450	△ 1,108	△ 213	△ 185	28		
当年度収支差額	121	174	△ 686	△ 113	△ 82	31		
前年度繰越収支差額	△ 1,790	△ 1,669	△ 1,494	△ 2,180	△ 2,293	△ 113		
基本金取崩額						0		
翌年度繰越収支差額	△ 1,669	△ 1,494	△ 2,180	△ 2,293	△ 2,376	△ 82		
(参考)								
事業活動収入計 (= 帰属収入)	8,544	8,412	8,146	7,972	8,081	109		
事業活動支出計 (= 消費支出)	8,192	7,788	7,724	7,872	7,978	106		

(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。



学校法人 実践女子学園
Jissen Women's Educational Institute

