

学校法人 実践女子学園 事業計画

Jissen Women's Educational Institute
Action plan

2025年度

目次

01 はじめに

建学の精神と教育理念

02 I 2025年にむけた学園の基本方針

II 2025年度の主要な事業計画

大学

05 大学 10年後のVision

06 (1) 教育の充実

(2) 競争力のある学部・学科構成の検討

07 (3) J-TAS（学生の成長支援）の充実

(4) 社会連携の推進

08 (5) グローバル化の推進

(6) 併設校との高大連携の推進

09 (7) 入口（入試）の強化

10 (8) 出口（就職）の強化

11 (9) 研究の推進

12 (10) 図書館の整備

(11) 生涯学習の充実

中学校高等学校

13 中学校高等学校 10年後のVision

14 (1) 入口の強化

(2) 教育の中身

15 (3) 出口の強化

学園のブランディング

学園のキャンパス計画

学園の人事計画

学園の財務計画

学園の基盤整備

16 (1) 学園のブランディング

17 (2) 学園のキャンパス計画

18 (3) 学園の人事計画

19 (4) 学園の財務計画

20 (5) 学園の基盤整備

2025年度目標数値

21 大学・大学院

22 中学校高等学校

学園の財務計画

学園の基盤整備

23 III 2025年度予算の概要

(1) 予算編成方針

(2) 事業活動収支予算

(3) 資金収支予算

はじめに

実践女子学園は、近代女子教育の先駆者である下田歌子の「女性が社会を変える、世界を変える」という建学の精神のもと、1899（明治32）年に創立された。中学から大学院までの一貫した教育組織を持つ女子教育機関として着実に発展してきた。

これまで学園では、中期計画を策定し、学園の運営を進めてきた。2021年度に策定した中期計画(2022~2026年度)は、おおそ着手し順調に進んでいると考える。一方で、環境変化のスピードは加速しているため、このまま現在の中期計画をもとに進めるのではなく、中長期的な環境変化を踏まえた新中期計画(2025~2034年度)を策定し、将来にわたる学園の発展のために改革のスピードを上げる。

また、新中期計画の対象期間は、より中長期的な視点を踏まえ「10年」とする。内容は、各項目の「10年後のVision-10年後のありたい姿」を策定した上で、そのありたい姿を実現するための「定量・定性目標」及び「柱となる戦略」である「アクションプラン」を着実に実行するために5カ年で策定する。なお、環境変化に伴う見直し等を適切に行うために、ローリングは毎年実施する。

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、125年に及ぶ歴史の中で基盤としてきた「建学の精神」と「教育理念」は、次のとおり。

【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 2035年にむけた学園の基本方針

実践女子学園の使命

昨年度、本学園は、創立125周年を迎えた。明治時代、創立者下田歌子は海外視察を通じ、欧米諸国における女性のあり方（社会との関わり）についての知見を得た。その知見をもとに、女性の社会的地位向上と自立を図ることを目的として、1899（明治32）年に本学園の前身にあたる実践女学校および女子工芸学校を設立した。以来、本学園は「女性が社会を変える、世界を変える」という建学の精神のもと、これまでに17万人の卒業生を社会に送り出してきた。

この度、本学園では、社会環境の変化のスピードがより加速している中、10年後の2035年を見据え、改めて、女子教育研究機関としての基本方針を明文化した。

本学園の使命は、「女性が社会を変える、世界を変える」という建学の精神を体現する学生・生徒を育て、世の中に輩出することである。今、世界では、グローバル化が進む中、国々が相互に影響し、依存する度合いが急速に高まっている。貧困や紛争、難民、人権の抑圧、環境破壊など、国際社会全体に係わるものとして協力して取り組むべき課題も多々ある。そして日本に目を向けても、少子高齢化による労働力人口の減少、都市への一極集中と地方の過疎化、子供の貧困や教育格差、環境問題、ジェンダー不平等など、まさに課題が山積している。そのような今こそ、本学園は、建学の精神に基づいた教育を提供し続け、未来のために自ら社会や世界をより良くしようとするマインド、すなわちソーシャル・アントレプレナーシップを持った人材を、輩出する使命があると考える。そのために、社会に、世界に開かれた学びの場、オープンな学園を目指す。

どのような教育を担うのか

そのような人材の育成にあたり、本学園の教育の柱として、これまでも注力している「社会連携」と「グローバル化」に、より一層力を入れていく。「社会連携」は、企業・自治体等との連携によって、多様な社会と接する数多くの機会を学生・生徒に提供する。「グローバル化」は、学生・生徒が海外で学ぶとともに、本学で学びたい世界の人々をキャンパスに迎え入れることで、グローバルなキャンパスを実現する。

また、他学校法人と積極的に連携し、互いの学校の強み・特徴を活かして、教育・研究や学生・生徒活動の幅を広げ、より価値の高い学びを提供していく。

どのように実現していくのか

これらの実現に向けて、本学園は教職協働をより強固なものとしつつ、中高大や大学の学部学科の枠を超えた学園全体としての連携を一層進めていく。また、本学園の強みや特徴を明確にし、その取り組み・活動を発信し、学園のブランドを確立していく。そして安定的な財務基盤を構築するとともに、社会環境の変化を見据えながら、柔軟かつスピード感をもった、透明性の高い経営を実践する。

本学園は、学生・生徒も巻き込んで、学園の全てのリソース（教職員・施設・予算）を投じ、建学の精神である「女性が社会を変える、世界を変える」を体現する学生・生徒の育成を目指す。



ソーシャル・アントレプレナーシップについて

ソーシャル・アントレプレナーシップについて

本学園の創立者である下田歌子は、女性の地位向上に尽力し、数々の学校設立・運営に携わると共に、海外からの留学生を受け入れるなど、多くの社会活動を実践した。

下田歌子こそが「ソーシャル・アントレプレナー」であり、その思想に基づき、本学園が培ってきた教育を「ソーシャル・アントレプレナーシップ教育」とする。

一般的には、ソーシャル・アントレプレナーは、社会起業家と定義されるが、本学園では、以下のように定義する。

○ソーシャル・アントレプレナー：

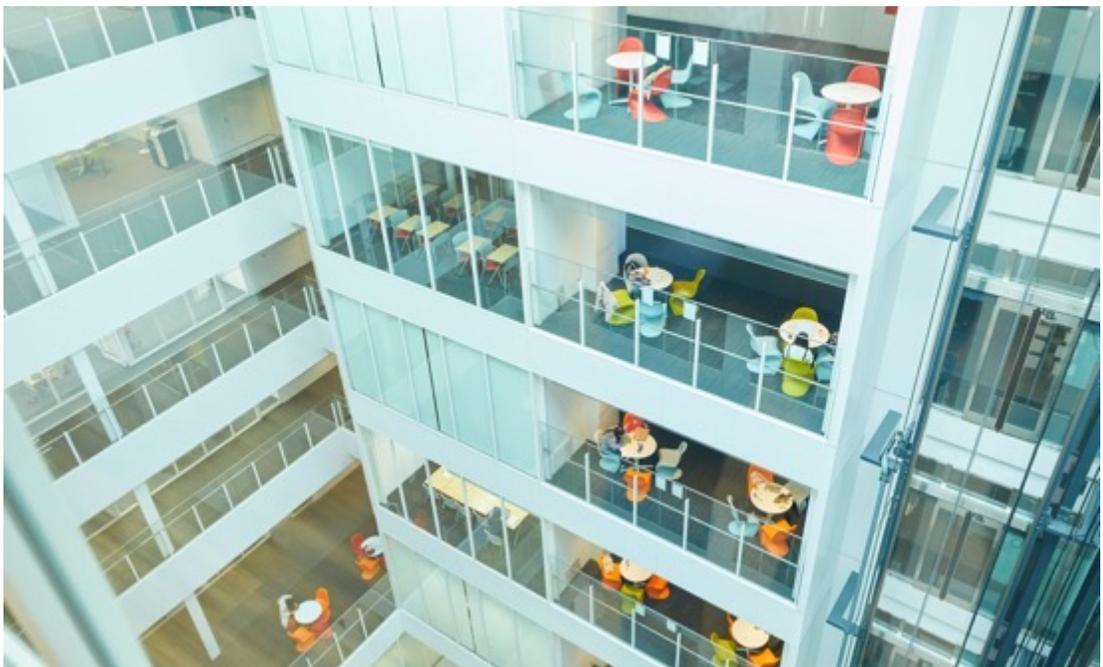
未来のために自ら社会や世界をより良くしようとする人

○ソーシャル・アントレプレナーシップ：

未来のために自ら社会や世界をより良くしようとするマインド

○ソーシャル・アントレプレナーシップ教育：

未来のために自ら社会や世界をより良くしようとするマインドを育む教育



教育の二つの柱について

社会連携について

実践女子学園の社会連携は、2018年4月に「オリバラ事業連携推進室」を設立したことから本格的に始まり、2021年には「社会連携推進室」を設置。これにより、学園全体の競争力向上を目的とした体系的な社会連携が推進されている。その目的は、①教育機会の提供による学生の成長促進、②連携先のブランドを活用した学びの魅力向上、③地域や企業との協働による学園の競争力強化である。

社会連携推進室では、新規の連携案件の開拓・企画、プログラム立ち上げの支援、組織間の情報共有を強化。その結果、企業や自治体との協体制度が充実し、2023年度には200件の社会連携活動を実施し、延べ6,639人の学生・生徒が参加した。

大学では、企業の販促活動に関する課題解決を学生がグループで提案・発表する実践的な学習を展開。

中学校高等学校では、企業からのミッションに取り組む探究学習「クエストカップ」に参加し、グランプリを獲得したほか、企業と協力して生徒が企画した商品を学園祭で販売する取り組みも行っている。

2024年には、大学のキャンパス内に「JISSEN PLAY BASE」を設置し、企業と学生が直接交流できる場を開設。学生のニーズを企業のアイデア創出に活かし、教育と実社会をつなぐ新たなモデルとなっている。これらの活動は、就職支援に特化するのではなく、社会をより良くしようとするマインドを育むことを目的としており、学びの場としての社会連携を強化していく。

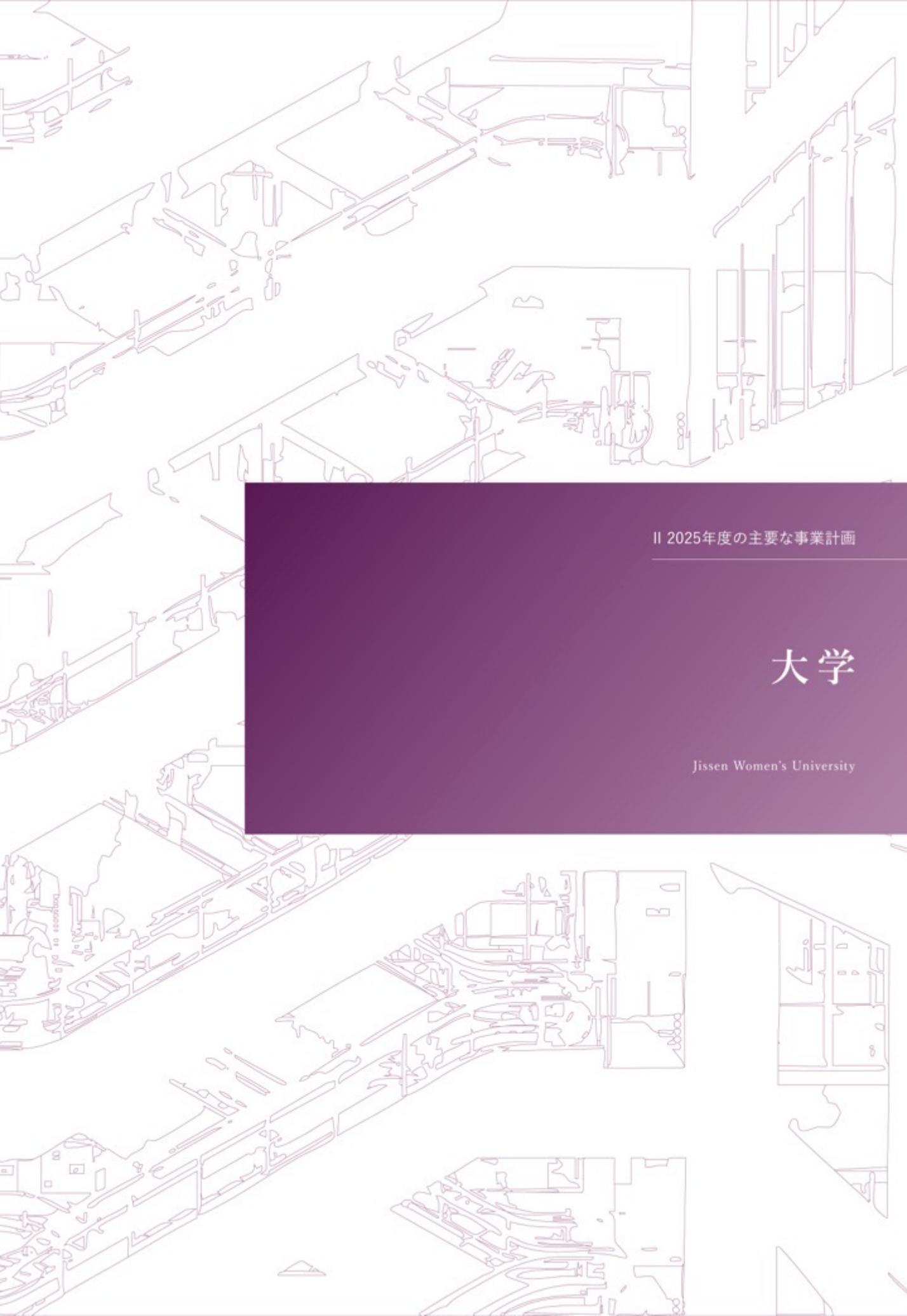
グローバル化について

これからの社会環境の下、学生・生徒が生き抜いていくためには、国際感覚を身につけ、多様な価値観を持つ国内外の人々との理解、協力を築いていくことが必須と考えられる。よって、本学園は、「グローバル化」を教育の柱に据えて、大学、中学校高等学校、それぞれで取り組んできた。対象となる学生・生徒の年齢などが異なるため、「グローバル化」の進め方は、大学、中学校高等学校では異なる。大学においては、より実践的な「グローバル化」という観点で、将来のキャリアも見据えて推進している。中学校高等学校においては、教育全体を「グローバル化」（グローバル教育）と連動させて進めている。

大学では、グローバル人材育成を掲げ、グローバルマインドを修得するための教育的戦略として、学生の海外派遣や受入留学生の増加による「多様性」の実感を重視している。また、18歳人口の減少に対応した持続的な発展戦略として、正規留学生の確保や、多様性を感じるGlobal Campusの構築を進めている。さらに、大学競争力強化の観点から、他大学のグローバル戦略との差別化を図り、教育リソースを活用した実践的な「グローバルキャリア」の展開を目指している。

中学校高等学校では、地球市民教育を基盤に、模擬国連や海外研修、異文化交流プログラムを展開し、国際社会で活躍できる力を育成。STEAM教育やESD（持続可能な開発のための教育）も力を入れ、実践的な学びの場を提供している。このように、実践女子学園は中高大一貫でグローバル化を進め、国際社会で活躍できる人材の育成を目指している。





II 2025年度の主要な事業計画

大学

Jissen Women's University

大学 10年後のVision

大学改革の方針

18年後の2043年には、18歳人口が現在よりも35万人減少し、70万人を割り込む可能性があるなど、今後15年～20年で大学を取り巻く環境が激変することは既に自明となっている。

この「確実に起こる変化」に対して、私たちがとるべき行動は、その時をただ座して待つのではなく、私たちの「ありたい姿」を考案し、それを着実に実現していくことである。

その際に前提となるのは、共通教育体制整備委員会により実行した2009年度の共通教育改革以降、継続的に実施してきた教学改革を通じて、他大学が真似できないような「強み」を既に形成してきたこと、である。その「強み」を土台にして、私たちの新たな未来を描くことを再認識する必要がある。

実践女子大学がこれまでの改革で培ってきた「強み」があるからこそ、それを土台に次の10年をデザインすることができる。例えば、「社会連携」「キャリア」「グローバル化」を相互に関連させることで、新たなキャリア形成支援が生まれたように、さまざまな事業を関連させて新しいコンテンツを創造していくことが次の10年の大学改革の方針である。そうすることで、ジェンダー、年齢、国籍・民族にかかわらず多様な背景を有する「ヒト」と本学の知を共有することができる。本学の「強み」を社会と世界に開いていくことで、さまざまなステークホルダーと「共創する未来」を創造していく。

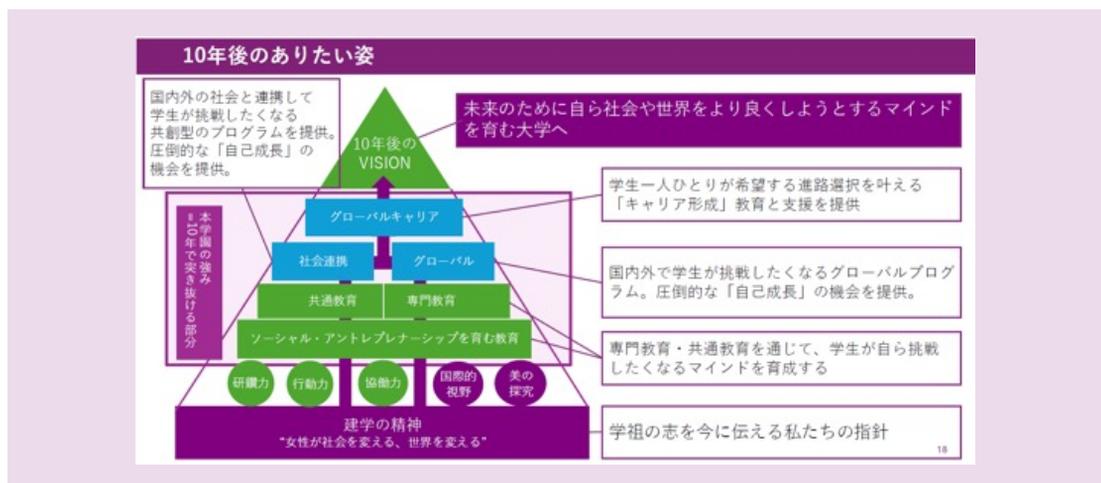
大学の10年後VISION（ありたい姿）

「ソーシャル・アントレプレナーシップのJISSEN」

未来のために自ら社会や世界をより良くしようとするマインドを育む大学へ

実践女子大学は、予測できない今の時代だからこそ、教育と研究を通じて社会の発展と世界平和に貢献することに価値を見出している。私たちの使命は、共に学び、考え、実践する力を育む大学となることである。そこで、他者と共に未来を創る「共創型学習」の環境を提供する。そして、多様な仲間との共創をとおして社会や世界に貢献するマインドを育む。そのために、国内外の教育機関と連携し、ソーシャル・アントレプレナーシップを育む教育を推進する。これらの教育研究を通じて、私たちは、学生一人ひとりが成長と世界への貢献を実感できる大学となることを目指す。

1. 国内外の社会連携による「共創型プログラム」の充実と提供
2. 世界の課題に挑戦する国内外での「グローバルプログラム」の充実と提供
3. 「ソーシャル・アントレプレナーシップ教育」を通じて社会や世界に貢献するマインドを醸成
4. なりたい自分を応援する「キャリア形成教育と支援」の提供
5. 「幅広い教養と深い専門教育」の提供および「多様な研究活動」の推進



(1) 教育の充実

2025年度 柱となる戦略

1. 主体的な学生を育てるための施策

- (1) 大学グランドデザイン策定会議等による教学方針の策定
- (2) 次期カリキュラム改革の方向性（コンセプト等）の検討
- (3) 基礎学力向上のための入学前教育と初年次教育との連携
- (4) クォーター制度の活用したアクション総量の増加

2. 大学院改革の施策実施

- (1) 大学院改革WGからの答申に基づく、大学院改革の実施
大学院早期履修制度の導入に向けた準備・履修証明制度の単位化
および社会人のための学外支援金制度の獲得の検討など

3. 大学間連携の活用と学びの領域の拡大

- (1) 各大学との個別連携事業の計画

(2) 競争力のある学部・学科構成の検討

2025年度 柱となる戦略

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、連続的な学部学科改組を検討する。

また、23区の規制解除や補助金の動向などの諸条件を考慮しながら、必要に応じてキャンパスを横断する全学的な学部・学科構成の見直しも検討を行う。例えばグリーン・デジタル分野への申請も含めて、幅広い選択肢から設置計画を策定することも考えられる。

1. 日野キャンパス

競争優位性をより高め、学生の安定的確保を速やかに目指すため、中長期施策として学部・学科構成の見直しを進める。

第一段階 環境デザイン学部の設置（2025年開学）

第二段階 食科学部の設置（2026年開学/事前相談済）

第三段階 生活科学部の改組計画の策定

2. 渋谷キャンパス

都市部におけるコアマーケットの縮小や女子大学の需要を見据え、学部・学科改組を伴う中期的な学部・学科構成の検討を開始する。

3. 全学的な学部・学科の構成

文理融合の新学部学科検討の可能性や認可申請を伴う学問分野の再編拡大の可能性を見据え、全学的な学部学科改組の検討を構想する。

(3) J-TAS(学生の成長支援)の充実

2025年度 柱となる戦略

(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

- 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（社会連携推進室）
- 参加可能なプロジェクトの増加と参加数の把握

(リフレクション)

2. 自己成長支援の取り組み

- 学修ルーブリック制度の抜本的な見直し
- リフレクションとJSRAとの接続の強化

(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

- フロント業務の効果的な対応フロー等、運用の継続的な見直し
- 自己成長につなげる支援の検討と職員への浸透

(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) 社会連携の推進

2025年度 柱となる戦略

1. 「戦略的な連携先の開拓」の継続と多様な「型作り」
2. 作った「型」をもとに案件数・関係する人や企業（団体）を増やす
3. 関係する人や企業（団体）のバリエーションを広げる

これらの活動を積極的に社会・ステークホルダーに発信することで、本学園の価値・魅力向上を図る。

また、企業や自治体、他大学等との連携による教育研究の深化を図る。

連携先との多様な連携プログラムを通じて、参加した学生が成長するきっかけとする。

(5) グローバル化の推進

2025年度 柱となる戦略

1. INBOUND対策

- (1) 海外協定校の開拓：海外大学・海外日本語学校
- (2) 国内日本語学校の開拓
- (3) グローバルキャリア（INBOUND）の導入
受入留学生に対する国内インターンシップ機会の提供、留学生に対する日本における就職のノウハウ提供等

2. OUTBOUND対策

- (1) 海外インターンシップ企業の開拓
- (2) 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
- (3) 学生のグローバルマインドの育成
- (4) グローバルキャリア（OUTBOUND）の導入
海外インターンシップ（短期・長期）の単位化、
留学等の海外経験を有する学生たちのグループ形成等

3. 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の実施
- (2) 職員の海外研修・学生引率など、グローバル機会の創出

(6) 併設校との高大連携の推進

2025年度 柱となる戦略

1. 10年間で育むソーシャル・アントレプレナーシップ

学園基本方針に掲げた「ソーシャル・アントレプレナーシップ」を育む教育を実践女子10年教育に反映させる。

2. 高大連携の点検・評価

学園これまでの連携活動について、点検・評価を実施し、活動の見直しを行う。

3. 新たな「柱」の検討

点検結果に基づき、更に本学ならではの特色をもたせた「柱」の充実を検討する。

(7) 入口(入試)の強化

2025年度 柱となる戦略

1. マーケット環境に対応した柔軟な入試制度の構築

- (1) 年内選抜の充実
併願の拡大及び出願要件・選考方法等の継続的な見直し
- (2) ディプロマ・ポリシー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) 年明選抜の志願者最大化
併願制度拡大、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 of 精査
- (2) ターゲットを絞った訴求力の高いイベント・媒体の戦略的運営

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、探究学習のプログラム化
- (3) 協定校の拡大

4. 学部・大学院における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



(8) 出口(就職)の強化

2025年度 柱となる戦略

1. 課題発見・解決型の思考法の習得

- (1) 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

- (1) 学生の就職レディネス・志向に合わせたグループ別の就職支援
- (2) 職種別ガイダンスの実施

3. 多様なニーズに対応する相談体制の構築

- (1) 徹底した学科担当制の個別支援体制の推進

4. 学内連携

- (1) キャリア教育とキャリア支援との連動
- (2) 学科・課程・センターとの連携

5. 企業とのパイプ作り

- (1) 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

- (1) 定期的な卒業生調査の実施
- (2) 卒業年次生対する広報強化と生涯学習センター講座との連携

7. グローバルキャリア支援の開始

- (1) 受入留学生に対するキャリア形成支援の開始
- (2) 海外渡航経験のある学生に対するグローバル就職支援の開始



(9) 研究の推進

2025年度 柱となる戦略

「研究活動支援の充実」「文理融合型研究の推進」「社会連携や大学間連携の推進」により、研究活動の更なる活性化を進める。

1. 研究で得られた知的財産の可視化と活用

- ・データポリシーの運用体制の整備
- ・オープンアクセスポリシーの策定および機関リポジトリの運用

2. 特色ある研究の強化と文理融合型研究の推進

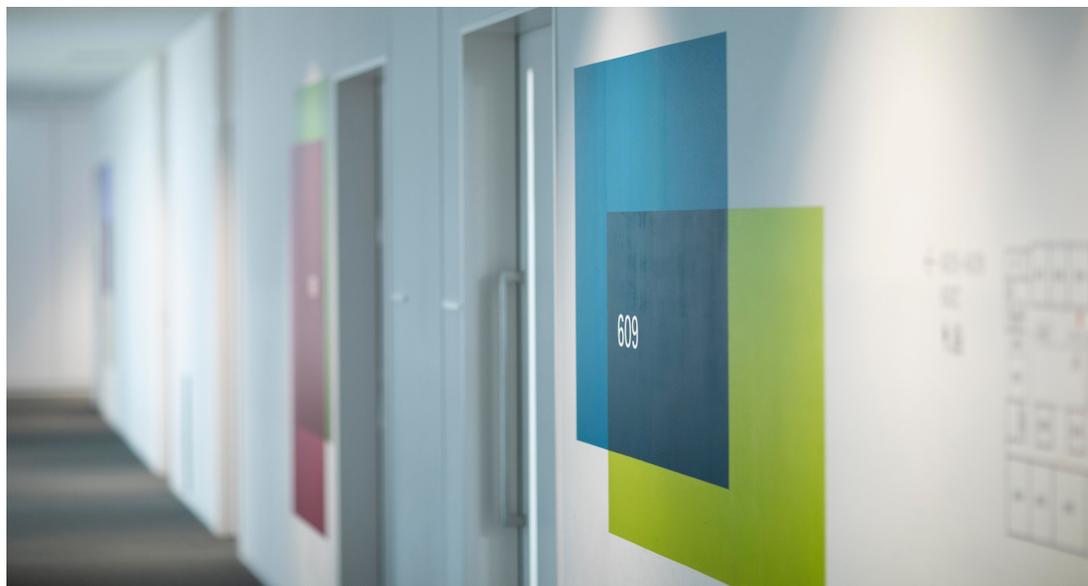
- ・大学附置研究所の活性化、プロジェクト研究所の見直し
- ・ブランディング事業の継続と成果の活用
- ・社会連携と大学間連携による共同研究の推進

3. 大学院の改革と活性化

- ・大学院早期履修制度の導入
- ・履修証明制度の単位化および社会人のための学外支援金制度の獲得

4. 学外資金の獲得と活動支援の充実

- ・学外資金による研究支援員制度の導入
- ・教員の業務を代行するバイアウト制度に関する検討
- ・研究推進室など研究支援体制の整備・拡充



(10) 図書館の整備

2025年度 柱となる戦略

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
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
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）
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
5. 運営・業務の効率化の検討・推進

(11) 生涯学習の充実

2025年度 柱となる戦略

1. 受講生ニーズ、及び環境の変化に則した事業展開
2. 渋谷キャンパス講座の拡充
3. 生涯学習の将来像の検討開始





II 2025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

(1) 入口の強化

2025年度 柱となる戦略

【広報戦略】

- ・新校舎建設の発表
- ・公立受験者や非通塾者へのアプローチ開始

【入試施策】

- ・第1回、第3回受験者の傾斜優遇

(2-1) 教育の中身

[主体的に学びに向かう生徒を育てる教育]

2025年度 柱となる戦略

1. 目標－指導－評価の一貫性（カリキュラムマネジメント）を意識した「授業改善の取り組み」を推進
2. 教育課程の変更、高校コース制見直し、中学クラス編成等生徒の指導環境の整備について検討を開始
3. 普段の授業をより主体性を育む授業への改善を促すための、評価法の変更(観点別評価等)の検討開始
4. 校則の整理、教職員間の目線合わせ、制服の検討、一足制の運用と改善
5. 校則や各種ルールについて生徒自身に考える機会を設け生徒の声にも耳を傾けていく

(2-2) 教育の中身

[STEAM ソーシャル・アントレプレナーシップ教育]

2025年度 柱となる戦略

1. 「ソーシャル・アントレプレナーシップ教育」の概念理解と教育活動のどの部分に位置付け、どのように実施するかについて、合意形成
2. 各国のSTEAM教育を研究し、採用すべきものを決定する

(2-3) 教育の中身

[世界標準の教育の検討～多様な進学と大学実績の向上を図る～]

2025年度 柱となる戦略

1. 世界標準の教育についての知識を深め、効率的な教務的運用手法を探る
2. 教員の研修時間を確保し、探究学習の授業手法として役立てる

(3) 出口の強化

2025年度 柱となる戦略

【教員の意識向上と効果的な支援方法の確立】

教員個々の力を学年や教科のチーム力に結集し、相乗効果による学校全体のキャリア支援力を高める取り組みの実施

- ・学年横断による現状把握・好事例共有機会の新設
- ・学力向上WGと学年主任・副主任との連携強化

【生徒の自律的な学びへの支援】

- ・早期進路決定の促進（情報提供、体験活動機会の創出）
- ・Jサポートの利用率向上による学習時間の増加
- ・Classiの積極的活用促進による学習習慣の定着

【医療、理工系の志望者伸長】

- ・高大連携の強化・推進によるインターンシップ、実習、ガイダンス機会の創出





II 2025年度の主要な事業計画

学園のブランディング

学園のキャンパス計画

学園の人事計画

学園の財務計画

学園の基盤整備

(1) 学園のブランディング

Vision

本学園は、これまでの中期計画を起点に、さまざまな改革を推進してきた。特に近年は、「社会連携」と「グローバル化」を強みとし、教育の質向上や多様な取り組みを進めた結果、定量・定性の両面で成果が表れ、社会からの評価も高まっている。こうした環境の中で、本学園の創立者の理念、125年にわたる教育の積み重ね、そして時代の変化に応じた進化を総合的に捉えながら、「社会連携」と「グローバル化」の2つをブランドの柱として確立していく。これらを中心にした発信力とブランディングを一層強化し、実践女子学園としてのプレゼンスを高めていく。

2025年度 柱となる戦略

創立者の想い、125年間の教育で培ってきたものや、社会の変化にあわせて変えてきたものなどを総合的に捉えつつ、社会連携とグローバル化の2軸をブランドの柱と置き、発信・ブランディングしていく。

1. 社会連携・グローバル化の2軸での象徴的事例の発信強化

- 1-1) 今あるFACTを元にした発信の強化：2軸での学内事実の収集・発信できる体制作り
- 1-2) 圧倒的な象徴作りとその発信：2軸での「圧倒的な」事例の企画・実行

2. PR手法を活かした社会への浸透

- 2-1) 外部企業（PR会社）のノウハウの活用
- 2-2) 学生・生徒・卒業生・教員等「人」のストーリーを通じた魅力の発信強化・仕組み作り

3. インナーブランディングの強化

- 3-1) 学生・生徒のニーズが高い社会連携・グローバル化に関する活動の企画及びより多くの学生・生徒の参加促進
- 3-2) 社会連携・グローバル化に関する活動に参加したロールモデルとなる学生・生徒・卒業生の積極的な発信
- 3-3) 教職員一人ひとりが、ブランディングの方向性を理解し、積極的にかかわることができる風土の醸成

4. 1～3を実現する体制構築と、企画（社会連携・グローバル化）と広報部門（学園広報、学生・生徒募集）のシームレスな連携による発信力の強化

- 4-1) 戦略的かつ全学的に推進できる体制の構築と検証方法の設計
- 4-2) 情報収集から発信までの優先順位付けとプロセスの効率化による発信量の増加
- 4-3) 企画と広報部門のミッションの再定義による質の向上

(2) 学園のキャンパス計画

Vision

学生・生徒の教育環境を整えるとともに、学外に対してオープンな場であり、中高大の活発な交流によって相乗効果を創出できるキャンパスを目指す。渋谷キャンパスでは、中学校高等学校下田陸勲記念館を中心に、築年数が経過している建物の建替え等をとおして、「渋谷の地を最大限活用できるキャンパス創り」を進める。日野キャンパスでは、これまで以上に「地域に根差したキャンパス」となるような、新たな利活用を検討する。

2025年度 柱となる戦略

【渋谷】

- 中学校高等学校新棟を以下のスケジュール通りに進めるべく、工事請負業者、CM業者と連携して実施する。

<想定スケジュール>

- 2025年度：インフラ盛替、アスベスト撤去、先行改修、設計
- 2026年度：下田記念館解体、新築工事
- 2027年度：新築工事、付帯工事／移転
- 2028年度：新棟のオープン、3館・1館解体、グラウンド整備

学園用地の利活用方針の決定にあたっては、関連する企業、自治体等の助言も得ながら進める。

【日野】

- 学園用地の利活用方針も踏まえ、どの程度の設備投資を行うか、またどのような利活用がベストであるか考える。この際、関連する企業、自治体等の助言も得ながら進める。



(3) 学園の人事計画

Vision

強みである「教職協働」を更に強固にするとともに、中高大・大学の学部学科間・職員組織間等の「学園全体の連携」も強化していく。一人ひとりの力をかけ合わせ「協働・連携による実践女子学園 One Team」を本学園の組織風土とする。

2025年度 柱となる戦略

(学園教職員全体)

ダイバーシティ&インクルージョンを意識した人事計画を推進する。多様な人材の登用を進め、より効果的な人的リソースの活用を図るとともに、多様で柔軟な働き方を推進するための改革にも取り組む。

1. 全教職員が、学園方針を理解し、行動できる組織風土づくりに着手
2. 「多様な人材の登用」の目標設定と取り組みの検討・実施
3. 学外との接点強化やパートナーシップ（大学・企業等）を通じた人的ネットワークの拡大
4. 教職協働や中高大協働の機会の拡充の検討
5. 現状の働き方に関する制度の評価と環境に即した改革の検討

(職員)

「組織力」の向上を目指し、人に紐づく仕事から組織全体の仕事へとシフトさせる。さらに、マネジメント力の向上を図り、個々の「個人力」をさらに強化する。

1. 管理職の役割の明確化とスキル習得
2. 職員のコミュニケーションスキルの向上、問題解決・構造的思考スキルの向上
3. 改革を推進するための人員・要員計画の策定・運用
4. 評価制度の見直し、及び報酬等への反映の検討
5. 求める職員像の明確化とキャリアパスの検討



(4) 学園の財務計画

Vision

変化・変容が激しい環境下において、教育研究の高度化と永続的な学園運営を実現するために、財務の健全性をより確実なものとして維持していく。収入／支出および資産／負債の適切なバランスを確保し、確実な投資方針のもと、当面の学園の重点課題である教育改革、施設整備などを推進する。これらの推進にあたっては、投資対効果を精緻に把握したうえで、着実な対応を進める。

○数値目標 基本金組入前当年度収支差額：1億円以上

2025年度 柱となる戦略

1. 学園将来構想に基づく競争力強化予算の内容および配分額見直し
2. 経常的コストの削減・圧縮（ペーパーレス等）
3. 収入の多様化推進（補助金・施設貸出・寄付金等）
4. 資産運用方針の見直し
5. 不動産利活用に関する方針決定
6. キャンパス計画および物価・金利動向等を踏まえた財務シミュレーションおよび収支計画の見直し



(5) 学園の基盤整備

Vision

- ・学園の経営力を高めるガバナンスの構築：社会環境の変化を見据えながら、柔軟かつスピード感をもった、透明性の高い経営を実践する。
- ・効果的なコンプライアンスの実現：全教職員が法令および社会規範を適時適切に遵守するとともに、本学園の社会的責任を十分に認識し、いかなる状況下においても、学園の理念、方針および規約に則って行動できる組織・体制を構築する。
- ・Society5.0 社会環境の大きな変化に対応するICT基盤の構築：ICTの進化のスピードが急速に高まる中、最新情報を収集し、本学園に適した仕組みや新技術を各部署に情報センターが提案できる体制にし、社会環境の変化に対応したICT基盤を構築する。
- ・教育機関として、サステナブルを意識した効果的かつ効率的な施設設備の整備に取り組む。

2025年度 柱となる戦略

<ガバナンス>

1. 理事会・評議員会の運用の安定化・活性化
2. 外部有識者(外部・非常勤理事、外部評議員他)やステークホルダーへの情報提供と意見聴取の仕組み化
3. 改正私学法の趣旨を踏まえた本学独自のガバナンス改革の検討

<コンプライアンス>

1. 内部監査室、監事、会計監査人等による内部統制機能の実質化
2. 情報セキュリティ対策の本格運用開始
3. コンプライアンスに関する教育研修の充実
4. 規約集の体系化、見直し
5. 規約整備・管理システムの機能強化、更新
6. 契約書等の適切なリーガルチェック実施および効率化・迅速化の仕組み検討

<情報システム>

1. ラーニングコモンズ（大学図書館・情報）運用開始
2. ICT活用推進（生成AI、各種ツール等の提案）
3. コンテンツ生成方法の試行と汎用化、BYOD環境整備
4. 学園ネットワークの設計
5. 情報セキュリティ教育・訓練、ウィルス対策

<施設設備整備>

1. 施設設備関係の取引先精査およびコスト圧縮
2. 大型設備更新および修繕の計画的な実施とコスト平準化
3. 学園中期計画および社会情勢をふまえた新たな施設・設備の検討



II 2025年度の主要な事業計画

2025年度目標数値

大学

J-TAS（学生の成長支援）の充実

参加可能なプロジェクト数	100件
プロジェクト単位取得者	70人

社会連携の推進

シンボリックな新規連携先の開拓	5社／年
社会連携に参加した学生数 のべ	7500人
連携深度・難易度の高い新規連携の獲得	2社／年
戦略的連携先との新規包括連携協定数	1社／年

グローバル化の推進

協定校数	65校
受入留学生	90名
派遣学生・国際交流プログラム参加学生	320人
海外インターンシップ受入企業	8社
英語による共通・専門科目	15科目

併設校との高大連携の推進

併設校からの内部進学率の目安	25%
----------------	-----

入口（入試）の強化

全学部平均偏差値	47.5
----------	------

出口（就職）の強化

実就職率	95.0%
JISSEN 400 実就職率	12.5 %
就職先納得度	85.0 %
卒後3年の就労満足度	73.0%
卒後3年の就職先定着率	73.0%

研究の推進

科研費実施件数	56件
大学専任教員に占める採択件数比率	31.0%
受託・共同・寄付研究の受入件数	10件
受入金額	550万円

生涯学習の充実

講座

<リカレント教育講座>

① 履修証明プログラム ② 専門講座	28人
-----------------------	-----

<生涯学習講座65講座>

① 資格・スキルアップ講座 ② 一般講座 (対面・オンライン)	800人
---------------------------------------	------



中学校高等学校

入口の強化

2月1日午前偏差値（首都圏模試）	59
2月1日午前偏差値（四谷大塚）	49
2月1日午前総志願者数	290人
帰国生総志願者数	60人

出口の強化

GMARCH・早慶上理・国公立・ 海外大学進学者数（実人数）	35人
内部進学率の目安	25%

学園の財務計画

基本金組入前当年度収支差額	1億円
金融資産 前年度比	2億円増

学園の基盤整備

コンプライアンス

教育研修の実施	参加率 90.0%
---------	-----------



III 2025年度予算の概要

1. 予算編成方針

学生・生徒の募集環境が厳しさを増す中で、学園の将来構想推進・競争力強化に資する重点事業への積極的な予算配分は不可欠である。

2025年度の収入予算については、大学および中学校における入学者確保が全体としては堅調に推移していることなどにより、学生生徒等納付金収入は2024年度と比較して増額を見込む。また、収入多様化を目的として推進している学園施設の外部貸出事業についても、増収を見込む。

一方、支出予算に目を向けると、2025年度は教育環境の充実を目的とする中学校高等学校の校舎建設事業が本格化する見込みであるほか、学園将来構想の柱であるグローバル教育の推進や、ブランディング強化に関する支出も増額となる。加えて2024年度に開設された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に係る人件費支出が増額となるほか、電気料金などの光熱水費についても支出増が想定される。

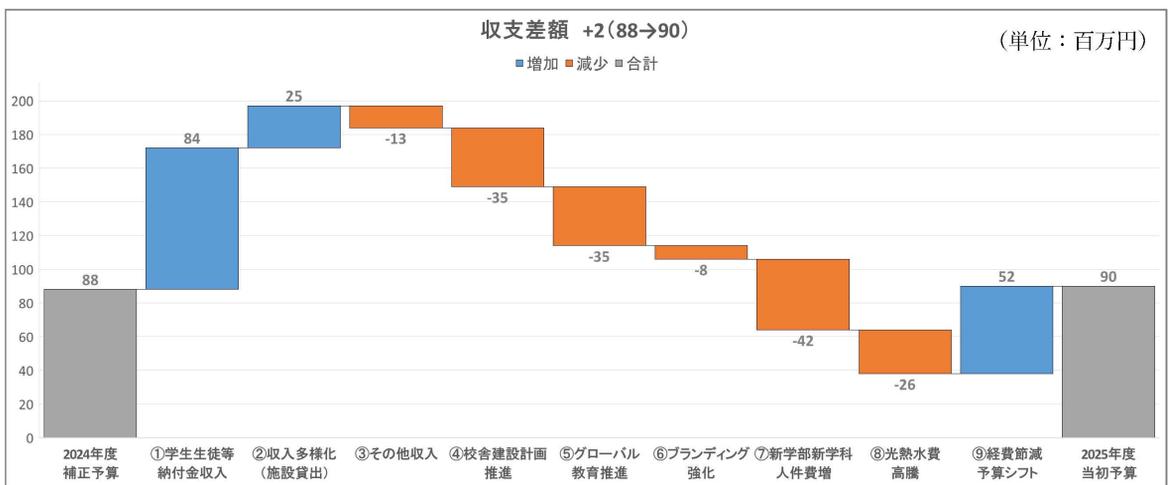
本学園としては、上記の支出増への対応として収入の確保だけでなく、経常的支出の削減と財源の配分シフトを行う必要性を強く認識しており、2025年度予算編成においてもこれらを引き続き推進することとした。

以上の前提のもと、次の(1)～(3)の方針に基づき予算の編成を行った。

- (1) 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削減を進める。
- (2) 将来構想推進・競争力強化に資する事業に、必要な予算を積極的に配分する。
- (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、100百万円以上の確保を目指す。

2. 事業活動収支予算の概要

基本金組入前当年度収支差額の変動要因（対前年度比）



学生生徒等納付金収入および施設貸出収入の増加に加え、経費節減の徹底により、学園の将来構想推進・競争力強化に資する重点事業の予算を捻出した。なお、基本金組入前当年度収支差額は90百万円となり、2024年補正予算比では2百万円増となったものの、当初予算段階における目標値である100百万円には達していない。

① 学生生徒等納付金収入

2025年度の当初予算時点における新入生数見込みについて、大学は定員の1.00倍である1,100名、中学校は現時点での手続き状況に基づき270名とする。授業料の引き上げによる効果もあり、学生生徒等納付金は前年度から84百万円増加を見込む。なお、大学の新入生数は4月以降に確定することから、補正予算において収入額の見直しを行う。

② 収入多様化（施設貸出）

学園の収入多様化を目的として、2024年度からは全学的に施設貸出を強化・推進しており、対前年度比で25百万円の収入増を見込む。

③ その他の収入

創立125周年記念募金の終了により寄付金収入が減少となることなどにより、対前年度比で13百万円の収入減を見込む。

④ 校舎建設計画推進

中学校高等学校の校舎建設事業が本格化する見込みであることから、35百万円の支出増を見込む。内訳は、大半がインフラ仮設工事に伴う当年度減価償却額の増加である。なお、当初予算編成時点においては、中学校高等学校の校舎建設に関する予算額は概算値となっており、補正予算において確定額を基にした見直しを行う。

⑤ グローバル教育の推進

学園将来構想の柱であるグローバル教育の推進を強化することにより、前年度比で35百万円の支出増を見込む。具体的な内容としては、全学的なソーシャル・アントレプレナーシップ教育の導入準備、グローバルキャリアに関する取り組みの着実な実施（海外インターンシップなど）、中学校高等学校グローバル教育の推進、学生・生徒の海外留学や留学生の受け入れに関する奨学金の充実などが挙げられる。

⑥ ブランディングの強化

学園将来構想の柱であるブランディング強化について、2025年度から新たな取り組みを開始することにより、8百万円の支出増を見込む。

⑦ 新学部新学科人件費増

2024年度に開設された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について、2025年度は教員が4名増員となる影響などにより、教員人件費予算が前年度比で42百万円増加となる見込みである。

⑧ 光熱水費の高騰

電気料金およびガス料金について、2025年4月以降は価格が引き上げられる見込み

であり、前年度比で26百万円の支出増を見込む。

⑨ 経費節減・予算シフト

各部署の経常費予算について前年度比2%減による予算編成を原則としたほか、ペーパーレスの推進による印刷製本費の削減、情報設備の見直し（BYOD推進など）による効果により、前年度比で52百万円の支出減を見込む。

3. 資金収支予算の概要

学園の教育研究環境を将来にわたり維持・発展させていくためには、その原資となる金融資産の着実な増加が不可欠である。

2025年度の資金収入は8,224百万円、資金支出は8,168百万円となり、当初予算段階では56百万円の収入超過（現金預金残高の増加）を見込む。なお、資金支出には引当特定資産への繰入額50百万円が含まれており、金融資産全体の保有残高としては前年度比で106百万円の増加となる見込みである（下表参照）。

<年度末における金融資産保有残高の推移> (百万円)

年度	2021 (決算)	2022 (決算)	2023 (決算)	2024 (見込)	2025 (見込)
現金預金	4,182	4,380	4,554	4,037	4,093
有価証券	324	323	323	323	323
引当特定資産	14,682	15,439	16,198	16,948	16,998
借入金	0	0	0	0	0
計	19,188	20,142	21,075	21,308	21,414
増減（前年度比）		+954	+933	+233	+106

金融資産の保有残高は対前年度比で増加する見込みではあるが、2022年度以降、増加幅は縮小傾向にある（下グラフ参照）。要因としては、施設・設備の計画的な整備（※後述）による資金支出増加の影響が大きい。



<施設・設備の整備計画について（※）>

2025年度の施設設備関連支出は、前年度比373百万円増の880百万円を見込む。厳しい財務状況ではあるが、教育研究環境の充実および学園運営基盤の強化を目的とした施設設備の計画的な整備は不可欠である。2025年度の整備計画における、主要な事業は下表のとおりである。

目的	事業名
教育環境の整備	中学校高等学校 新校舎建設（624百万円）
省エネ推進	中学校高等学校 桃夭館空調更新（60百万円） 中学校高等学校 桃夭館照明LED化（40百万円）
ICT基盤の強化	学園 学納金収納・管理システム更新（10百万円） 大学・中学校高等学校 Wi-Fi通信環境改善（9百万円） 学園 日野キャンパスインターネット回線強化（6百万円）
特徴的な研究の推進	大学 高額研究設備整備（22百万円）

4. 総括

2025年度当初予算の全体像としては、人件費と光熱水費の増加が見込まれる厳しい財務環境ではあるが、中長期的な視点から学園の将来構想・競争力強化に資する重点事業（中学校高等学校の校舎建設、グローバル教育推進、ブランディング強化など）への予算の積極的な配分を実現することを目標として、経常的な支出の削減と予算財源のシフトを行った。学生生徒等納付金と施設貸出の収入増も寄与し、当初予算時点における基本金組入前当年度収支差額は90百万円となった。これは、2024年度補正予算よりも2百万円の増加である。

一方で、本学園の安定的な財務運営という観点からは、基本金組入前当年度収支差額100百万円の確保を目標としており、当初予算時点においては10百万円の不足である。また、学園の主要事業である教育活動に関する収支差額は15百万円（前年度比11百万円減）に留まっており、厳しい状況である。

については、2025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とともに、施設貸出以外の収入多様化施策（補助金・寄付金の獲得・金融資産運用方針の見直し・不動産利活用の検討）も積極的に推進することにより、決算での収支差額の改善に努める。

また、昨今の継続的な物価上昇は、今後、予算編成時点における想定以上の規模で、各種支出額の増加につながる懸念がある。予算の執行にあたっては、対象事業の重要度・優先度を十分に勘案して実施の要否を再検討する。

<事業活動収支の推移>

(百万円)

年度	2021 (決算)	2022 (決算)	2023 (決算)	2024 (補正予算)	2025 (当初予算)
教育活動収入 (うち学納金)	8,040 (6,402)	7,948 (6,233)	7,898 (6,258)	7,894 (6,209)	7,976 (6,293)
教育活動支出	7,640	7,710	7,852	7,768	7,961
教育活動収支差額	400	238	45	26	15
教育活動外収支差額	△4	64	74	72	101
特別収支差額	26	△10	22	30	24
(予備費)	-	-	-	(40)	(50)
基本金組入前収支差額	422	291	142	88	90



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

