

学校法人十文字学園
第二期中期目標・中期計画の総括
(平成28年度～令和3年度)

学校法人十文字学園
令和5年4月3日

目 次

I	第二期中期目標・中期計画.....	1
II	教育・研究・社会貢献に関する目標・具体的施策の総括.....	3
	1. 十文字学園女子大学	
	2. 十文字中学校・高等学校	
	3. 十文字女子大附属幼稚園	
III	管理運営に関する目標・具体的施策の総括.....	27
	1. 組織運営	
	2. 財政基盤	
	3. 評価活動	
	4. その他の管理運営	
IV	中期目標期間中の予算及び決算.....	40
V	施設設備に関する計画及び実績.....	41

I 第二期中期目標・中期計画

学校法人十文字学園 中期目標・中期計画 (平成28年度～令和3年度)

【前文】

1. 学園・法人本部の基本的目標

十文字学園の創設者の願い“教育を受けたいと思う女性が一人でも多く学べる私立学校”の維持発展に不断の努力を行う。

本学園の建学の精神「身をきたへ 心きたへて 世の中に たちてかひある 人と生きなむ」に基づき、本学園は、学生、生徒、園児一人ひとりの個性に合ったきめ細かい教育をその基本姿勢とし、各学校の基本的目標の達成に努める。

2. 十文字学園女子大学の基本的目標

十文字学園女子大学は、建学の精神「身をきたへ 心きたへて 世の中に たちてかひある 人と生きなむ」に基づき、自分自身生きがいを持ち、自分の力で世の中の役に立てる人材を養成し、社会に輩出している。

第一期中期目標期間においては、①「学生が中心」の視点のもと、学生一人ひとりの個性に対応したきめ細かい教育体制、②全学的に地域を志向した教育・研究・社会貢献を進める「地域のための大学」などの重点事項に基づく目標を定め、その現実に向けた取組みを着実に進めてきた。

高度化・多様化する現代社会では、少子高齢化・人口減少、情報の高度化、グローバル化等の複雑で困難な課題に対応できる人材の養成が大学には求められている。

これらのことを踏まえ、第二期中期目標期間においては、第一期に引き続き「学生が中心」「地域活性化の中核的拠点大学」の視点のもと、以下の事項について、重点的に取り組む。

- 1) 自分の力で世の中に役立てる人材育成に向け、学生の能動的な活動を取り入れた授業やICT教育など、教育方法の改善を図る。
- 2) 学生の学修時間の増加、学修成果の可視化、教育システムの体系化、成績評価制度の明確化など教育の質的向上に取り組む。
- 3) 高度な専門性を要する職業等に必要な能力を養うことを目的とした大学院の充実に取り組む。
- 4) 新たな高大接続を見据えた入学試験改革に取り組む。
- 5) 学生が入学してよかったと思えるように、学生一人ひとりの個性に対応した学生支援、就職支援に取り組む。
- 6) 「地域の地（知）の拠点」としての機能を高め地域に貢献し、地域の活性化・発展に貢献する。
- 7) グローバルな視点から地域の発展に貢献する人材の養成に取り組む。

3. 十文字中学・高等学校の基本的目標

十文字学園の建学の精神「身をきたへ 心きたへて 世の中に たちてかひある 人といきなむ」に基づき、グローバル社会に貢献できる知識と知恵、確固たる精神、強健な体を持つ女性を育成する。

この建学の精神を基に、「優しくあれ、強くあれ、そして人と人をつなぐ人になれ」と発展させ、CCP(Communication、Cordination and Partnership)能力を育てる。

そのために、生徒一人ひとりの学力を伸ばす教育、情操教育、健康教育を行う。

- 1) 学力の向上 生徒が理解しやすく知的好奇心を持てる満足度の高い授業をすべての教員が行う。さらに、家庭学習など自主的な学習を促進するために学習管理手帳を活用し、生徒一人ひとりのモチベーションをあげ、潜在的な能力を引き出すような指導を行い、グローバル社会に貢献できる女性となるための基礎力を育成する。
- 2) 情操教育 日々の授業に加えて、全校生徒が参加する芸術鑑賞会、十文字祭、修学旅行などの行事を通して、生徒の感性を磨き知性を高め、また、40余りの部や同好会などの活動を通して豊かな情操を育成する。さらに、健全育成のために、保護者や地域社会と連携しながら、生徒の目線に立った生活指導を教員全体で行う。
- 3) 健康教育 建学の精神にある「身をきたへ」に沿い、毎日の朝礼における自彊術体操の実施、中高別々に開催する運動会のほか、球技大会など体育カリキュラム、部・同好会活動により、世の中に役に立つ文武両道の心身ともに健康な女性を育成する。

4. 十文字女子大附属幼稚園の基本的目標

幼児の自主性、自発的な活動を大切にす保育の実践を基本目標とする。

幼児が自分達で考えた自由な遊びを中心とした園生活の中で、小学校就学までに幼児として必要な全てを身に付けさせることを目指して、家庭と密に連携しながら、次の教育を行う。

- 1) 保育者は、幼児一人ひとりの個性、能力を認めて無理させずに個々に対応する保育を心がけて長所を伸ばし、幼児が友達と深く交わって遊ぶ中で協調性、考察力、忍耐力、相手を受け入れつつ自己を主張できる社会性が身に付くように補助する。
- 2) 保育者は、本園の自然に恵まれた環境を十分に活かし、安全に成長が出来るように関わり、幼児が四季の移り変わり、生物への関心を深められるように補助する。

II 教育・研究・社会貢献

II-1 大学

(1) 教育

教育の質的向上を図り、学生が主体的に地域等と関わり学び考えることをとおして、自らの「可能性」に気づき、積極的に課題解決に貢献できる人材を育成する。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由：中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など】

○「学生が中心」の視点のもと、本学の特長である学生の個性に応じた「きめ細かい教育」として、一人ひとりの学生を成長させる教育を実践する。

担任制について学内規程を整備し制度化するとともに、担任の役割を明確にすることで制度の実質化を図った。学生への履修指導、休退学相談、奨学金などの諸相談について、事務組織、各センターとも連携し包括的に対応する体制が整った。

○大学および各学科の CP・DP を踏まえた教育活動を展開するとともに、適切な学習環境の整備をはかる。

卒業時に実施する DP の自己達成度調査の経年分析を行い各部局にフィードバックしており、教育活動の PDCA をもとに学修環境の改善に取り組んでいる。

○教育の質保証・向上に向けて、継続的な教育改善を組織的に展開する。

カリキュラムマップ・カリキュラムチャート・シラバスを相互に連携させ、学生が理解を深めこれらをツールとして活用できるよう取り組んだ。3つの方針の実質化にむけてのこれらの見直しは引き続き行っていく。

科目単位のルーブリック、全学統一基準の成績評価ガイドラインについては令和4年から試行に入っており、全体での実施に向けた検討を行う。

○学生の学修成果に関する情報、および大学全体の教育成果に関する情報を的確に把握・測定する。

「大学での学び」に対する具体的な理解を深め、学修ポートフォリオでの学びの記録へと導入することを目的として「学びのハンドブック」を平成27年度より学生に配布し、以降毎年改訂を行って内容の見直しを行っている。総合教育システムは令和3年度にリプレイスしたことを機に、自らの学習活動を逐次確認することが可能となり、成績に基づいた学修到達

度とともに、学生自身による学修の振り返りが可能となった。学修評価やカリキュラムの妥当性の検証を行った結果、一部のカリキュラムの見直しの必要性がみられるほか、今後はディプロマサプレメントの設計に向け、引き続き取り組みを進める予定としている。

○社会のなかで活躍する女性の育成をめざし、本学独自の教育実践・不断の授業改善・能動的な学修への転換を通して、教育活動に対する学生の主体的参画を促進する。

広義のアクティブラーニングの採用率は高い水準にある。授業方法が多様化するなかでも、学生の能動的な学びを担保する授業設定や評価のためのルーブリックの活用については、今後継続して取り組む予定である。

○学生を地域の社会的活動に参画させることにより、社会的責任や社会的役割を涵養する教育活動を実践する。

授業科目「自主社会活動」、COC 事業から続く活動への継続的な取り組みにより、学生が地域の中に根差した問題解決に取り組む姿が定着している。

一方、コロナ禍以降に社会活動への参画は抑制されることとなったが、文科省や厚労省の示す事例などを参照しながらできうる限りの工夫をして取り組んできた。令和2年より開設した課題解決型ゼミナール科目においては地域からのゲスト講師の活用を図るなど、新しい試みとして実施することができた。

○学生の視点を教育に反映させる仕組みをとおして、一人ひとりの学生を成長させる教育を向上させる。

「授業評価アンケート」「学生との交流会」、「学生生活に関する調査」における意見や要望に即時対応したほか、専属部門で実施内容の分析を行う体制を強化した。このほか授業評価アンケートの Web 化による効率化、対象科目の拡大などの改善に取り組んだ。今後は授業アンケート結果から授業改善につなげる組織的な取り組みを実施する必要がある。

教職員の資質向上に取り組む。

【自己評価】

⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○3 ポリシーに基づいた教育活動の質的向上を目指し、FD（ファカルティ・ディベロップメント）活動を充実する。

コロナ禍の中、いち早くハイフレックス型授業を取り入れた点、時事問題に関する研修会を年間6回程度、定期的実施した点は評価できるものの、ティーチングポートフォリオの導入については、その位置づけや実施方法について未着手であり、今後の方向性について整理する必要がある。大学院のFD活動については、可能な範囲で対応を進めており、継続した取り組みを実施する。

教育の質を保証する体制にする。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○IR活動に継続的に取り組み、各種情報を学内発信するとともに、情報分析に基づく改善を働きかけ、教育の質的向上を図る。

期中に教学マネジメントを統括する全学教育推進会議および教育IRを扱うIR課を設置した。IR課によりアセスメントプランに基づくデータ収集と分析を行い、全学教育推進会議主導で学内各部局に検討や取り組みを指示する体制が整った。

【総括（今後の展望、第三期中期目標期間に向けての課題や取り組むべき事項）】

本学の強みである学生の個を伸ばす教育活動が十分に実施された。IR活動の定着により、分析から改善までの一貫した取り組みが可能となった。継続して教育の質向上を図っていく。教職員の質向上に向けた活動も一層充実を図る。

（2）入学者受け入れ

新教育体制における学部および各学科のAP（アドミッション・ポリシー）に基づき、「知識・技能」、「思考力・判断力・表現力」、「主体性・多様性・協働性」の3要素を総合的に評価する入学者選抜方法に転換する。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○本学が実施する全ての入学者選抜方法で、各方法の特徴を活かしつつ、学力の3要素を多面的・総合的に評価する方式を開発する。

令和2年度からの新教育体制における学部および各学科のAP（アドミッション・ポリシー）に基づき、「知識・技能」、「思考力・判断力・表現力」、「主体性・多様性・協働性」の3要素

を総合的に評価する入学者選抜方法に転換することができた。

- 本学で実施した入学者選抜方式が AP に沿ったものになっているかを検証し、次年度の方式改善に反映させる。

各年度の入学者選抜終了後、AP にそった学生が入学できているか検証を行い、次年度入試の評価方法に反映した。

適切な学生受け入れ数を維持する。

【自己評価】

- ⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

- 高校生とその保護者を主たる対象として、本学の認知度（学校名、学部学科、教育活動）を高める取り組みを展開する。

令和2年度の教育体制改組に伴う募集広報活動は、オープンキャンパスの充実、SNS の活用、周辺地域の高校との連携などにより成功したが、その後、人口減に加えてコロナ禍の入国制限による全国的な留学生減、共学志向と大変厳しい状況である。今後も継続して認知度向上に取り組んでいく。

- 一般入試における志願者数増加に資する取り組みを展開する。

出願のオンライン化などの取り組みを行うなど、受験生の利便性向上に取り組んだが、一般入試における志願者数増加には至っていない。今後も継続して志願者数増加に取り組んでいく。

- 学部及び学科ごとの適切な入学者数の管理に努める。

過去の入試結果をもとに各入試区分における適切な募集定員を設定し、定員超過とならないよう努めた。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

令和2年度の教育体制改組に向けた入学者受け入れ施策は一定の効果をあげたが、以降一部の学科で定員に達していない状況である。社会情勢の変化や人口減への対応を検討し、定員の

確実な確保に努力が必要である。

(3) 学生支援

学生の学習・生活に関する環境や相談体制、経済支援、並びに課外活動や自主的活動の支援を強化する。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学生の多様なニーズに対して、適切、かつきめ細かな支援を可能とする組織と連携の強化を図る。

支援組織、学生ニーズ対応の2点に注力した。

支援組織については、学生総合相談センターと特別支援センターを統合し、専門的人材を効果的に配置することで機能の充実を図ることができた。学生のニーズへの対応については、学生満足度調査の調査分析主体の移行を行うことで全学データを包括的に分析することが可能となり、施策決定に活用した。

○「きめ細かい教育」の基盤である担任制度について、実効性の向上を図ることと並行して、教員の過剰負担を防止する方策を構築する。

規程の整備により担任の役割を明確にし、併せて支援組織との連携を推進することで、現状に応じた学生指導体制を構築した。また各種提出書類のDX化をすすめ事務負担の軽減に努めた。ただし、コロナ禍という状況下での学生の状況把握については、教員中心の支援体制では限界も感じられたため、SAや事務職員も含めたより緊密な学生支援体制の構築が必要である。

○サークル活動やボランティア活動等、学生の自主的で多様化するニーズにあった学生の個性を伸ばす活動を支援する。

平成26年に開始した「十文字元気プロジェクト」では学生の主体的活動のうち特筆すべきものに継続して補助を行っており定着してきたと言える。

コロナ禍の制約下ではあったものの、オンラインによる学園祭の開催やクラブ体験等を実施し、従来の活動もハイフレックス化で継続して行うなど、学生同士の交流機会が損なわれないよう支援に努めた。今後は一連の活動に参加できなかった学生に対して参加を促す方策を考える必要がある。

○経済的支援を必要とする学生に対する相談・助言機能を拡充し、より効果的な方策を実行できる体制を整備する。

高等教育の修学支援新制度の導入に伴い、本学独自の経済的支援制度の見直しを行い、必要な学生への経済的支援の拡充に努めた。学生に対しては多数の説明会を実施するなど事務業務が増加の傾向にあり、今後、より効率的で学生から相談しやすい支援形態へ転換する検討が必要である。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

担任制を中心とした学科、関係センター部署との連携による「きめ細やかな対応」の実現に向けた必要な取り組みを行った。特に、コロナ禍において様々な思いや不安を持つ学生が顕在化する一方、休退学率は全国的にも低水準を維持し本学の強みが生かされた。今後、教職協働体制をさらに実効的なものとするために、組織間の情報共有と役割分担の明確化が必要である。

（４）就職支援

学生の個性を理解したキャリア形成を支援し、高い就職率に繋げていく。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学生の適性に応じた就職支援と就職先開拓の両輪の取組みから、高い就職率（就職希望者対比）と実質就職率（進学者を除く卒業生対比）を維持する。

学生指導の徹底と企業との情報交換・就職先開拓により、6年間平均の就職率98.2%、実質就職率90.0%と、高い就職実績を維持した。引き続き、学生の意識づけと就職先開拓の両側面から支援を行い、高就職率の向上及び維持に努める。

○令和2年度改組に向けたキャリア教育科目の充実と学外機関（企業や自治体等）との連携による実習・インターンシップ・自主社会活動（ボランティア等）などの活動を活性化させ、社会人基礎力醸成の取組みを強化する。

全学科共通科目の「キャリアデザイン入門」を2年次の必修科目（学科ごとの履修）とすることで、2年次から体系的にキャリアについて学ぶ機会を創出し、3年次からの本格的な就職活動への意欲を醸成する環境を整えた。企業の採用活動における適性検査対策としてキャリア科目にe-ラーニングを導入し、学習の利便性や継続性を高める環境を作った。インターンシップそのものの短期化や、コロナ禍以降の企業対応によって5日間以上を要する授業

科目「インターンシップ」の認定数は次第に減少となったものの、これ以外の学生と企業との接触機会を従来以上に提供することで、社会人としての基礎作りを強化した。

○卒業生の動向調査を行い、キャリア形成や就職支援に関して卒業生からの支援の在り方を検討する。

卒業生等の動向調査では、学生に対する就職支援に大きな問題は指摘されない。企業説明会等において本学OGを招聘する機会は既に実現しているが、より効果的な情報を学生に提供できるよう引き続き検討する。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

学生の適性に応じた就職支援とキャリア教育の充実、学科や他部署との連携により、高い就職率を維持しているが、実質就職率90.0%の達成を目指し、引き続き注力する。またキャリア教育科目の運用成果を確認しつつ、社会人基礎力の醸成に向けて継続的に取り組む。

（５）研究

本学の特色ある研究を推進し、研究水準の向上を図る。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○本学が掲げる「教育研究上の目的」の達成に資するプロジェクト研究の推進を図る。

COC事業“地（知）の拠点”事業終了（平成30年度）後も地域連携共同研究所を設立し、地域課題解決型の研究を継続している。競争的外部資金獲得につなげるプロジェクト研究について、科研費の応募希望者まで範囲を広げて支援する態勢を作りあげた。研究費に関して、全員に行きわたるように配分をするのではなく、申請書の目的等を審査することにより、質の高い研究活動に経営資源を投入することが出来た。

○研究推進体制を整備・充実するとともに、研究活動の評価を通して、研究活動の活性化を図る。

本学プロジェクト研究費においては若手研究者の応募要件を拡大し、積極的な応募が見込める制度とした。競争的外部資金への応募にあたっては担当部局による申請事務の支援体制を整えるとともに、公募情報の発信に力を入れ応募件数の底上げを図った。引き続き活動の活性化につながる評価方法の検討を行う。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

学内の競争的研究費配分、特色ある研究や若手の研究力育成について、今後も充実を図り、科研費等外部競争資金の獲得に向けた努力を継続していく。研究倫理の確立についても引き続き厳正な運用に努める。

（6）社会との連携や社会貢献

「地（知）の拠点整備事業（COC 事業）」で培った経験や知見を活かし、地域を志向した教育・研究を全学的に継続・深化させ、地域の知の拠点としての機能を高め、活力ある地域社会づくりに貢献する。

【自己評価】

②目標を達成した（100%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○地域課題解決を担う学生を育成するため、地域志向科目の拡充など、地域社会への関心と理解を深める取組みを全学的に実施する。

推進体制については、COC 事業の終了に伴い、地域連携推進機構を地域連携推進センターに改編し、同センターに設置した5部門を中心に全学的に地域連携活動を推進した。

新たな取り組みとして、同センターの大学間連携部門を中心に、TJUP（埼玉東上地域大学教育プラットフォーム）への参加や園田学園女子大学との大学間連携協定の締結など、大学間連携による教育・研究・社会貢献活動を展開した。

COC 事業で構築した「地域志向教育カリキュラム」は、地域志向性が定着してきたことを踏まえて、令和2年度の改組で発展的に解消し、「地域志向科目」として継続・新設などの見直しを行った。

前期3年間（平成28年度～30年度）はCOC 事業を軸に、後期3年間（令和元年度～3年度）は同事業で培った経験や知見を活かし活動を推進・深化させた。

○COC 事業の成果を活かし、本学の知名度の向上につなげるため、より広域的な研究活動を展開する。

○地域の課題解決のための研究や現職教員等の資質能力向上のための取組みを、自治体や教育委員会等と連携し全学的に推進する。

○学生や教職員が自主的に取り組む社会貢献活動を全学的に支援する。

COC 事業で取り組んできた研究プロジェクトについては、同事業終了後は、地域連携共同研究所に一元化し公募を行った。研究成果及び知名度向上のため、令和3年度からはSDGsの視点も取り入れ、研究活動を展開した。「ふるさとの緑と野火止用水を育むプロジェクト」の活動団体「ふるさとの緑と野火止用水を育む会（HUG ネット）」の「令和2年度彩の国埼玉環境

大賞」優秀賞受賞や、「地域との連携を通じた地場野菜の有効活用」研究プロジェクトで商品化したドレッシングが新座市ふるさと納税返礼品へ採用されるなど、長年の活動と成果が実を結び、社会的評価に繋がった。

企業との連携については、平成28年度に連携協定を締結した西武ライオンズと協働し、コロナ禍で経済的影響を受ける本学の学生に対する生活物資の支援事業が実現した。

○地域連携コーディネーター等を継続して配置し、地域連携推進センターの企画、運営、コーディネート、広報機能を強化し、共同研究や自治体等との共同事業等を企画、実施する。

大学所在地の新座市をはじめ、周辺地域の志木市、朝霞市、和光市、さらには埼玉県とも連携しオンラインを活用しつつ、特定の学科に偏ることなく全学として広域的な研究・地域活動を行った。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

これまでに培ってきた経験や知見を活かし、地域に貢献する大学としての認知度を高める活動を継続して行う。

TJUPに積極的に参画し、産官学の連携・共同によるそれぞれの特色と強みを生かした取り組みを通して地域社会の発展に貢献し、学生、地域などさまざまなステークホルダーにとって魅力的な大学となることを目指す。

（7）国際化

グローバル化する地域社会において活躍する人材育成に向けて、異文化受容、多様な人々と協働する力の育成に努める。
--

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○多様な教育活動を通じて、異文化理解と受容、多様な人々と協働する機会を設け、その育成に努める。

日本語教員養成課程を中心に、留学生・海外ルーツを持つ学生と日本人学生が協働できる環境を積極的に作り、授業外の自主活動、プロジェクト研究活動においても一定の成果を上げることができた。

○留学生を積極的に受け入れるための教育環境を整備し、留学生在籍者数の適正化を目指す。

学科の専門性と関連付けた日本語教育を行い、併せて日本での生活に順応するために生活指導の機会を増やすことで留学生の為の教育環境の整備を行った。大学院進学を含めた進路

選択についても組織的な対応を強化していく。

○海外協定大学との連携を強化し、学生・教職員交流等の実施校を10校以上にする。

コロナ禍において海外協定の活動は足止めとなった。既存の協定校であるタイのイースタン・アジア大学、北京語言大学とのオンラインでの新たな協働イベントが企画・運営され、制限された中で一定の交流活動を継続した。

○学生の海外留学を推進する。

「語学研修奨学金」による留学の奨励のほか、学内留学生との交流会を定期的を実施し、留学意欲の醸成に努めた。コロナの影響下においてはオンラインでの短期語学研修を実施し、学生の留学への意識を途切れさせない取り組みを継続した。

〔総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）〕

コロナ禍による影響が甚大であり、特に入国制限によって留学生の募集活動は困難を極めた。留学生受け入れについてはコロナ禍でも確保できる募集方策を模索する。本学学生の海外留学については学内の海外留学制度の周知徹底を図り、留学希望者の増加を目指す。

Ⅱ－２ 中学校・高等学校

(1) 教育

①学力の向上

学力の向上

授業・評価の改善を図り、生徒一人ひとりの学力を伸ばす。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○探究学習の推進など主体的に学ぶ姿勢を育てる。その為の授業・評価の改善、並びに生徒の学習習慣の確立を図る。学年・教科・分掌ごとに到達目標を作り、中間評価、年度末評価を行い、改善に努める。

主体的に学ぶための授業展開や評価の改善は道半ばである。令和3年度は各教科学年分掌で年度計画を立てる際に、3項目「1. 基礎学力の徹底」「2. 主体性の伸長」「3. 社会性の涵養」ごとの重点目標を立て、学校全体で同じ方向に向かうよう意識づけた。

学習意欲の喚起

基礎的・基本的な知識・技能のさらなる定着のために、生徒の発達段階や習熟度を的確に把握し、実情に見合った指導を行い、生徒が知的好奇心を持てる授業を行う。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○分かりやすく、学力が付く、魅力ある授業を展開する。教科の授業や終礼時などにおける小テストの実施による学習到達度を確認し、ICT (Information, Communication and Technology) の活用、DDP (Discussion, Debate and Presentation) をさらに深め、アクティブラーニングを実践し、生徒の更なる学習意欲を喚起し、学習効果をあげる。

コロナで自宅学習期間に ICT 活用が進み、対面授業が再開してからも継続して ICT を活用する教員が増えた。生徒による授業評価からは全体として年々改善傾向が見られるが、個々では魅力的な授業としての改善の余地がある。生徒に対する学習意欲喚起、学習効果には個人差があり、さらなる努力が必要である。

自主的な学習習慣確立の徹底を図る。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○中学校・高校ともに、学習管理手帳などを効果的に活用し、家庭学習の定着を図る。

学習管理手帳の活用は生徒による個人差が大きい。今後は手帳のみにとらわれず柔軟にタブレット PC やスマートフォンも活用した方策を検討する。

英語の取り出し授業、英数の習熟度別クラス、高校からの選抜クラスなど希望進路に合わせたクラス・コースの設置

すべての生徒が持つ可能性を十分に伸ばし、希望する進路にすすめるような環境作りをする。英語、数学については習熟度別クラス、高校1年生からは選抜クラスも設置する。また、高2から生徒の能力を伸ばし、希望の大学学部に進学させるために文系、理系にわけて各々選抜クラスを設置する。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○中学では、英語のレベルが高い生徒を取り出して、外国人教員による取り出し授業を行う。高校では、生徒の希望並びに習熟度により、高校1年で選抜クラスを設置し、生徒の学力向上のため、発展的な学習内容を含める。

コース制の授業展開を計画通りに実施出来た。AP(Advanced Placement=上級)クラスでは外国人講師による授業を実施し、日本人教員による演習の授業についても授業内容を特別に組み立てた。特に国語に苦手意識のある生徒については放課後の取り出し補講によりフォローを行い、学力向上に寄与することができた。

○キャリアプログラムを充実させ、学力向上とともに、広い視野を持った生徒の育成を行う。

自由参加型、学年参加型、授業内参加型と工夫して生徒の意欲を高めることができた。校内のプログラムが活性化するに従い、大学や企業が主催する外部の参加型プログラムにも積極的に参加するようになった。コロナ禍ではオンライン参加など新しい形を模索した。

授業力の向上

教員一人ひとりが授業力を向上させる。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○授業参観、授業研究等を奨励し、初任者のみならず学校全体でオープンな指導法の研修を推進する。

保護者対象の授業参観は年2回、授業相互参観は年1回の定期開催とした。教科によっては独自の研修を実施していたが、学校全体としてオープンに指導法の研修をするというまでには至らなかった。

○全校のWiFi環境を整備し、iPad、タブレットや電子黒板などICTを効果的に取り入れ、生徒の知的好奇心を増やし、学習意欲を高める授業を行う。

WiFi環境を全館に整備し、中学生にはChromeBookの貸与、高校生には各自PCを購入してもらい、基礎的なICT環境を整備した。そのため、コロナ禍においてもオンライン授業に円滑に移行することができた。今後は授業での効果的なICT活用について検討を進める。

○思考力・判断力・表現力を育てる一環として、DDP学習を発展させたアクティブラーニング等を計画的に実施する。

AL(アクティブラーニング)による指導法の研修を行ったところ、反転学習やグループワークを適切に取り入れた授業が見られた。今後はこういった成功事例を交えながら継続して研修を行い、効果的なALを浸透させていきたい。

○授業改善を推進するために授業アンケートを実施する。

年1回7月の実施が定着し、令和3年度は12月も加えて年2回実施した。アンケート結果をふまえた管理職面談を実施するなど、効果的な活用も試みた。

放課後、長期休業等の活用

放課後、長期休業中の講座、補習などを実施する。

【自己評価】

⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○中学校は補充学習や発展学習、高校は発展学習や入試対策を中心に今後も講習を継続する。長期休業中の講習等については、参加しやすいように部活動等の練習日程や時間の工夫をする。

力がつく魅力的な講習を多数実施するまでに至らなかった。コロナが流行し始めてからの放課後講習はオンラインなどで実施したが、正規授業への対応が中心となり実施できた回数は少ない。居残りや休日登校も全体としての登校分散計画に従うために学年を限定しての実施に留まった。

○試験前の居残りを認め、長期休暇中を含め学校で自習したり、先生に質問したりできるような環境を整備する。

自習のための放課後居残りの実施学年は枠を広げ、中学生も居残りできる環境を整えた。長期休暇中は質問しやすくするために、教員の出勤状況を昇降口モニターで表示するようにした。校内予備校を導入したが費用対効果が得られなかったため1年で廃止した。

○高校生が夏休み、日曜日・祝祭日に登校して自習しやすい環境づくりをする。

高校2・3年生の休日登校を実施できた。毎年一定数の利用者がおり、学習状況も良好だった。

②情操教育（豊かな心を育てる）

様々な人、ものごとなどとの出会いを通じて感性を育てる。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学校生活全体を通してコミュニケーション能力など社会人材の育成、全校的な芸術鑑賞会への参加、中学における道德教育の一環として日本の伝統文化を学ばせ、海外研修などに役立たせる。

入学オリエンテーション時にはクリティカルシンキングやコミュニケーションスキルの研修を行い、芸術鑑賞会として日本芸能、バレエ、演劇などの鑑賞を計画的に実施できた。コロナ禍でもオンラインのワークショップや講演会を実施するなど工夫して取り組むことができた。

③健康教育（健やかな体をつくる）

心身ともに健康な女性を育成する。

【自己評価】

⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○自彊術体操の充実に向け、正確な動きを身につけさせる。

コロナ前には毎日実施していた自彊術体操は、実施場所確保の観点から長期間休止することとなった。校内基準の緩和をうけた再開後は、正確な動きを身につけさせるためにも計画的な実施が必要である。

○部活動の振興は、礼儀や学習習慣の定着についても配慮する。本学の教育目標の一つである文武両道の人材育成の一環として部活動の推進を図る。

部活動へは中学は約9割、高校は約8割の生徒が入部している。コロナ禍では活動が制限され、思うように活動できていなかったものの、学内のICT環境を整備することで円滑な連絡系統を構築し部活動の推進を図った。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

学力向上のためにも、将来社会で活躍するためにも、生徒が主体的に学習に取り組む姿勢が必要である。従来の授業では知識の習得と活用に重点が置かれていたが、今後は自ら目標を設定し完遂できる生徒を育てるための取り組みが必要である。「先生が教える」から「生徒が学ぶ」授業に切り替え、主体性を育むことが重要である。

（2）入学者受け入れ

応募者数及び入学者数の適切な確保に努める。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○中学入試では、本校を第一志望とする受験者数増のために多元型入試の導入などの方策を打ち出し、実践する。

中学では、平成27、28年度の入学者が130名まで落ち込んだことを受け、入試形態の見直しを始めとした改革を行った。その結果、平成29年度から安定して約190名の入学者

を確保できるまでに回復した。

○高校入試では、授業料無償化に伴う公立高校への志向の強まりに対抗するために具体的な方策を打ち出し、実践する。

高校では、令和元年までの入学者 130 名が令和 2 年度に 50 名へと減少した。その後やや回復傾向にあるものの、入学者数の回復のため今後も抜本的な方策を検討する。

帰国生入試を行うことで多様な生徒の入学を推進し、学校の活性化推進の一環とする。

【自己評価】

⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○帰国生入試を行い、多様な生徒の入学を推進し、学校の活性化推進の一環とする。東南アジアにある日本人学校に説明のため訪問する。

帰国生入試の説明会は実施したが、特に帰国生を増やすには至らなかった。コロナ前は東南アジアの日本人学校に訪問していたが、それほど受験生が増えていない。コロナになってからは訪問も出来ていない。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

入学者数の前提として実受験者数は中学 500 名を目標とし、特に第一志望層を増やすことが必須である。そのためには授業や部活などの体験を中心に、直接、生徒の活動を見学・触れあえる機会を増やし、十文字の魅力を伝えていく。

（3）生徒指導・支援

生徒指導・支援の充実

生活指導：生徒の学習・生活に関する環境や相談体制を整え、総合的な支援を効果的に行う。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○「生活指導」は教員全員が保護者、地域社会などとの連携で行う。生活指導部は指導の方向性を示すとともに、生活指導の在り方についての啓発活動を行い、全校の生活指導をリード

する。

保護者との連携を密に取って生徒指導に当たることが出来た。PTA 主催で保護者対象のスマホ教室や、巣鴨警察による講演会を継続して実施出来ている。

生徒会活動：生徒会からの意見や要望については、本学の教育方針に合致している限り、本校の活動や運営に取り入れるとともに、生徒会の自主的な活動を支援する。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○生徒会活動を活性化し、学校づくりや地域社会での活動などに積極的に参加できるように支援する。

生徒会の要望を受け入れ通学用リュックサックの導入が実現した。コロナ禍では活動が制限されていたが、オンライン文化祭など生徒主体で工夫して実施出来るよう環境を整備した。地域の活動としては部活単位で地元商店街のパレードへの参加や献血協力を行った。

生徒との面談：生徒理解に努め、信頼関係に基づく面談等適切な時期に実施する。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○生徒との面談を通して、学習・人間関係などの問題を把握し、支援する。

担任と生徒との間で学期に一度面談を行っており、関係は概ね良好である。また、適宜保健室、スクールカウンセラーも間に入ることで生徒理解に努めている。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

生徒の主体性を伸ばすために、今後も教員の意識改革が必要である。部活動、生徒会活動など生徒が考えて企画運営する場面を増やすとともに、その取り組みを見守る体勢を作る。

（４）進路指導の充実

進路指導部が6年間を見通しての進路指導計画を立案し、全教員に徹底する。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○大学進学指導については、学校経営方針に基づいて進路指導部が指導方針、指導計画や戦略の策定、実行を推進する。

各学年が主体的に取り組んでおり、進路指導部は補完的な役割にとどまった。中高一貫教育という特性を生かすため引き続き進路指導部主導での進路指導計画を検討したい。

○進路選択に向けて個別指導の充実を図る。その際、進路指導部は進路指導のデータを提供するとともに、ガイダンスでも学年を支援する。

進路指導部および学年で連携して情報交換を行い、個別指導の充実を図った。

中学校・高校で、特に中学1年からの学習習慣の確立や全学年の長期休業中の補習・講習の有機的連合を図る。

【自己評価】

⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学年主任、教科主任等の主任会を毎月開催し、その一環として、中学1年からの学習習慣の確立、学力の定着、補習・講習の充実などを図る。

学年主任会は当初予定していた毎月開催から毎週開催となり頻繁に情報交換が行われている。

6年間を通して、生徒一人ひとりのキャリア観を育てるとともに、それが学力向上、進路選択につながる指導を目指す。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○キャリアガイダンス機能を充実させ、学力向上とともに、広い視野を持った生徒の育成を行う。

卒業生による進路講演会、各大学担当者による進路相談会などが開催され、生徒の進路を意識した学びに繋がっている。

○十文字学園女子大学との連携を一層強化する。

キャリアプログラムとして十文字学園女子大学の教員による専門分野の講座を実施し、大学での学びに接する機会として好評を博している。令和3年度には生徒・保護者対象の大学説明会の機会を設けることができた。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

受験に直結する見かけの学力を上げることに注力しすぎていたことが反省点として挙げられる。中学生から将来を見据え、能動的な学びを展開する必要がある。今後中学から探究活動ができる環境を充実させ、自ら目標を設定し完遂できる生徒の育成を目指す。そのためには探究活動の計画を立案し推進する体制の検討が必要である。

（５）地域連携

本校は地域社会の一員であることを教職員・生徒が認識して、連携を進める。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○地元商店街、消防署、警察署、地元町内会など地域社会との連携による活動を推進する。

部活動単位で、地元商店街のパレード参加、献血活動への協力を行った。また、キャリアプログラムとして巣鴨商店街でのインタビューをもとに報道番組を制作したほか、文化祭の企画として商店街とコラボした商品開発を行い地域社会との連携を強めた。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

部活単位、クラス単位、希望者単位の活動は活発に行えたが、学校全体として計画的に地域連携プログラムを実施することは難しかった。中学からSDGsについて学び、地域の問題として課題を発見し、課題解決に取り組めるようにしたい。

（６）国際交流・異文化理解活動

ホームステイプログラムや留学等の活動を通して生徒のグローバル意識を育てる。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○中学3年春休み時にオーストラリア・ブリスベン市、高校1-2年の米国コロラド州のホームステイプログラムを充実する。

コロナ以前の海外研修は充実して実施できており、一定数の参加者も見込める状況であった。本校主催の海外研修以外にも、トビタテ！留学 JAPAN に採用され主体的に留学を実現した生徒もみられた。海外研修を体験した生徒の中には、グローバルな視点で進路を選択する者も存在する。本校で受け入れる留学生との交流の機会も充実していた。

○補助金利用などによる留学生の派遣及び受け入れを推進する。

オーストラリア3ヶ月のターム留学と長期留学の生徒に対して補助金を有効活用できた。コロナで留学が中断している。

○生徒のグローバル意識を育てるため、様々な活動を行う。

希望者による模擬国連への参加や海外人材との交流などの活動が実現した。今後は全体としてのグローバル意識の醸成につなげる計画が必要である。また、魅力的なプログラムにもかかわらず費用面で導入を見送った場合があり、全体としての検討事項である。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

コロナで中断していたが、早期に海外研修を再開させたい。グローバルパーソンを育成するために、日本の大学院に在籍する海外留学生との交流を持つなど、日本にいても学べる方法を取り入れたい。

（7）安全教育

学校内、通学路における安全で安心な学習環境の確保を図る。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○防犯教室、避難訓練、防災教育を実施・実践する。

毎年、巣鴨警察の方に来ていただき、防犯教室や交通安全講習を行っている。コロナ前は避難訓練も計画通り実施出来た。

〔総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）〕

避難訓練や防犯教室のみならず、生徒により実践的な体験や自分事として捉えられる経験、勉強会などを検討する。災害時の帰宅経路や行動をシミュレーションするなどの実践的な教育も必要である。

Ⅱ－３ 幼稚園

(1) 教育・保育

教育・保育活動を充実させる。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○保育者自身の資質向上に努める。

子ども達が豊かな経験を重ねることができるよう保育環境の見直しを進めた。コロナ感染拡大の影響で外部研修の機会がなくなったが、園内研修を充実させたことで、園全体の保育の質が向上した。

○協力して保育にあたる人間関係、環境を整える。

伝達事項をすぐ共有し、全員が状況を把握し対応できる連携体制が強化された。非常勤職員との連携が課題であり、細かく情報を共有できるような体制整備が必要である。

○外部への情報発信とともに、本大学や外部との連携協力を強化し、意見聴取の機会を設ける。

子育て講演会「はらっぱ」、ブログ（タートルだより）、大学の授業・実習・保育公開を通して本園の保育について情報発信してきた。関係者評価委員会（大学関係者・地域の関係者・在園保護者）を年2回開催し意見聴取の機会を持った。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

教育・保育活動の充実はほぼ目標達成に近づいてきている。日々の実践内容をまとめ、園の保育について広く発信していくことがさらに求められる。令和4年度の園児募集において減少傾向がみられた。今後安定的な幼稚園運営を維持するため、保育時間の延長、夏休み期間の預かり保育など運営方法の見直しを図り、入園定員の確保を目指す。

(2) 保護者との連携

保護者との連携を推進する。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○保護者が園と関わる機会を増やす。

コロナ感染拡大の影響で保護者同士が顔を合わせる場（始業・終業式、父母会の企画等）は減ってしまった。子ども達の保育を優先し、保護者が保育に参加する「親子で遊ぶ日」「保護者ボランティア」など新しい取り組みを開始した。保護者アンケートを実施し、保護者の要望を次年度の園運営に生かした。

○保護者の育児向上につながる情報を提供する。

始業式・終業式など節目の時に園長便りを配布し、本園理解につながるようにした。直接保護者と会う機会は減ったが、連絡帳・電話・毎月のお便り・ブログ・懇談会で、子ども達の生活の様子・成長・関わり方等について保護者に伝えてきた。

○保護者の生活形態の変化に対応する。

預かり保育「きりん組」は実施日数・時間を増やし、働く保護者の要望に出来る限り応えるようにした。

〔総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）〕

コロナ感染拡大の影響で、父母会活動も見合わせるなど保護者同士が活動を共にする機会が減り、保護者同士の関係が希薄化する傾向が見られた。制約がある中で機会を増やせるよう最善を尽くしたが、十分であったとは言い難い。今後は保護者同士が深く関わりあえる機会を増やしていく。

（３）地域との連携

地域との連携を推進する。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○近隣の様々な関係者との連携、連帯を深める。

コロナ禍で地域連携プロジェクトの開催がほとんどなかった。幼保小の交流活動も直接的な交流はもてなかったが、手紙やビデオツールを使うなど方法を模索し小学校と連携した。

〔総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）〕

地域の小学校との交流活動、中学校の実習等、機会を見出し、積極的に参加して連携を深めるよう努める。

II 管理運営

(1) 組織運営

① 理事会・法人本部・各学校の機能・在り方に関する目標、具体的方策

学園の建学の精神を各学校の運営に適切に反映させ、学園の一体化を一層図る。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○各学校が置かれている状況を、理事・監事がより詳細に共有し、共通の認識の下で、学園の一体化のための施策を打ち出す。

常任理事会及び副理事長職を新設し情報共有の頻度を高めたほか、理事・監事・評議員を対象にした授業公開を大学と中高それぞれで実施するなど教学の状況について共通の認識を醸成する機会をもった。また、理事会のもと役員を中心とした特別検討委員会を設け、学園の長期将来構想について、現在の諸課題認識を含めて検討をおこなった。

法人本部及び各学校の管理部門に関する機能・在り方を見直す。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○法人本部・各学校の管理部門を整備、統合して、学園運営に万全を期することができる環境を構築する。その際、体制・設置場所・役割も含めて検討する。

財務・人事・総務・施設・学生生徒募集に関し、法人管轄のもと一元管理できる体制を構築するため、法人組織の再編成を行った。大学においては複数の部を統括する責任者を置き、グループとして横断的な管理体制とした。中高においては業務分掌の見直しを行い、事務職員による管理業務体制を強化した。

○法人本部と各学校の緊密な情報交換と連携により、各学校の発展に取り組むとともに、学校間の垣根を超えた横断的な施策を推進させる。

各学校の諸課題の解決や施策の実現可能性について、法人本部と各学校が協議し、意思疎通と連携協力のもと学園を運営するために運営協議会（大学運営協議会、中高運営協議会）を設置した。毎月開催の会議にて、諸課題解決に当たると共に、法人・大学・中高で共通の人事システム、勤怠システム、会計システムを導入し、学校間の人事異動も活発化させるなど、学園一体となった運営体制が構築されつつある。

直面する諸課題を適切に把握、判断、解決できるように、各学校長の補佐体制を充実させ、IR (Institutional Research) 体制は強化を図る。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○各学校長が諸課題に対して積極的な施策を打ち出せるように補佐体制を強化する。

大学においては学長補佐の配置、副学長の増員及び所掌の見直し、学長裁量経費の拡充を行ったほか、学長の下での運営会議に加え、新たに全学教育推進会議を設置し教学に関する事項の検討を行うなど、学長主導の体制を強化した。

中高においては校長裁量経費を新設するなど、校長のリーダーシップを発揮できる体制を構築した。

○法人本部と大学それぞれに組織されている IR 体制を見直し、学園全体の IR を担える体制と活動内容を構築する。

法人本部と大学担当課で十分な連携が取れていることを前提に、大学においては IR 担当課を独立させ体制を強化した。中高においては IR 体制の構築に向け担当職員をあてた。

② 組織の見直しに関する目標、具体的方策

教育職員がより教育研究活動に時間を割けるように事務職員の業務の在り方を見直し、教育研究活動に連動した事務組織をつくり、教職協働を推進させる。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○教育職員が教育研究活動に比重をおけるように、スクラップアンドビルドによる事務組織の見直しによって戦略的・効率的な体制をつくり、教育研究活動を支援する。

大学においてはセンター組織を再編し、すべてのセンターを各副学長の下におき、担当所掌を明確化するとともに、すべてのセンターの構成員と担当事務所管を見直した。また、事務処理に関するシステムの導入等により、教員の事務業務に対する負担の軽減を図った。中高においてはクラウド型校務支援システムを新たに導入し、教員の校務負担軽減を図るとともに、情報共有を促進し、教員から事務職員への業務移管を進めた。

現場を担う職員が積極的に意見を具申して、学園運営・学校運営に反映させる体制とする。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○若手や中堅人材を中心としたミドルアップダウン型の取り組みを学園全体に拡充する。

大学においては若手や中堅職員の人材育成並びに職員課の繋がりを強化するために事務職員ワーキングを再開し、大学の将来構想を中心に諸課題の解決に向けて提案を作る取り組みを行った。中高においては定例会議の中で諸課題解決に向けた協議が重ねられ、各学校とも業務レベルでも若手中堅人材が中心となる動きが活性化し、取り組みの定着化がみられた。

③ 事務等の効率化・合理化に関する目標、具体的方策

事務職員が学園運営・学校運営の中核を担うべく、質の向上及び業務の高度化を図る。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○業務のマニュアル化を進めて、属人化している業務は組織的に取り組み、各人は職位に見合った業務を遂行する。

人事評価制度の刷新に伴い事務職員の職位と等級別の期待レベル・期待役割・評価項目・着眼点を明確化し浸透させた。学園の方針及び各組織目標に基づく個人目標の設定を行う中で、各職位・等級に応じた組織的な業務体制を意識づける取り組みを行った。

○日常業務の中で、改善提案を身分・職位を問わずに行える環境を整え、提案を時間の有効活用や生産性の向上に繋げる。

個人レベルおよび小単位での業務改善提案がみられるようになり、学園全体の意識改革と生産性向上の取り組みに着手している段階である。

学校間、部署間で重複している業務を抜本的に見直し、組織間の協働を一層促進させる。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学校間で統一可能な規程やシステム、事務処理方法について共通化を図る。

令和元年度に事務職員の評価システムが確立し、全面移行した。相違があった旅費規程については大学の旅費規程に準じて中高の旅費規程を策定した。令和3年度には学園全体で利用可能な経費精算システムと勤怠システムの運用準備を行った。大学は令和4年度当初から、中高は令和4年度中に運用開始予定である。

学校間で重複する規程を統一化する改正が概ね終了し、事務処理やシステムに関しても学校間で一元管理可能なものに切り替えを行うなどの取り組みが進んでいる。

④ 人事政策に関する目標、具体的方策

学園全体の教職員の人事体系を再構築し、教職員の人事計画並びに採用・配置・昇任・人事評価に関する方針を策定する。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○年齢構成や専門性等に配慮しつつ、中長期的な展望に立った学園全体の人事計画を策定し、実行する。

令和元年度に新人事評価制度を通して個人の適性や性格を把握し精度を高めている。将来の学園事務職員の構成を見据え、若年層職員を平成30年度・令和3年度に採用している。

事務職員については新人事評価制度を通して個人の適性や能力を把握し人事計画の精度を高めている。将来の学園事務職員の構成を見据え、若年層職員の採用も継続的に実施できている。

○採用・異動・昇任・人事評価に関する決定権者や基準、手続きの透明化を図り、働く意欲があがる制度に改善し、業務の成果が個々の処遇に反映する制度を確立する。

令和2年度から事務職員に対して新人事制度の運用を開始した。令和3年度は定着するよう改善点を検証しつつ運用した。大学教員については一部試行運用に向け準備を行う。中高教員については継続して検討を行っている。

事務職員については令和元年より業務の評価と処遇を連動させた新人事制度を開始した。昇任・人事評価の透明化をはかり、制度の定着化がみられる。大学教員については制度構築が完了し、試行運用に向け準備を行っている。中高教員については継続して検討を行っている。

学園全体の事務職員に関する人材育成方針を策定し、体系的な研修制度を構築して専門性を向上させる。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○各人の能力や適性、ワークライフバランスを尊重した多様な働き方を盛りこんだ人材育成方針・制度を策定し、実行する。

事務職員については新人事制度の中で自己啓発目標を設定し評価する一方、制度のなかに各人の希望や状況を把握することを盛り込んだ。

○学外での研修や職務経験、資格・学位などを盛り込んだ学園全体としての人材育成プログラムを開発する。

職員の人材育成を目的に外部機関(内閣府男女共同参画局、日本私立学校振興共済事業団、公益財団法人日本高等教育評価機構、東京学芸大学)への人材派遣を行ったほか、事務職員の階層別研修を継続的に実施した。体系的な研修及び人材育成プログラムについても検討中である。

【総括(今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項)】

第二期は学園組織の一体化のため新たな会議体の設置及び各組織の再編成を行った。今後は所属する教職員の意欲と能力を十分に発揮させるため、指揮命令系統・業務の役割・人事制度について明確な判断基準を周知浸透させ、組織の適切な運営に資することとする。また、働き方改革を踏まえ、業務効率化の推進を行い、教職員の健康管理の支援体制の充実を図る。法人本部においては引き続き人事・財務・施設の一元管理を目標とする。

(2) 財政基盤

①財務・会計に関する目標、具体的方策

財務戦略と中長期的な財務計画に沿った学園・学校運営を行う。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる(60%)

【自己評価の理由(中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など)】

○ビジョン「十文字 2030」や中期目標等を実現するため、課題解決に向けた財務戦略の立案と実態に即した中長期的な財務計画を策定し実施する。

ビジョン「十文字 2030」の策定は継続検討となっているが、あらたに理事会のもと役員を中心とした特別検討委員会が設けられ、学園の長期将来構想について、現在の諸課題認識を含めて検討をおこなった。また、中期目標中期計画を実現するための財務中期計画を見直し、予算(補正予算含む)策定へ反映した。

○中期目標期間最終年度(2021年度)、経常収支差額が2億円超となるように学園・学校運営を行う。

学園全体を俯瞰した財務中長期計画に沿った最終年度の経常収支差額は6億6,300万円を

計上した。その主な要因は、大学における入学定員を超える入学者数が確保できたこと、それに伴い経常費補助金が増加したことによる収入の増加、コロナ禍により予定していた事業が執行出来なかったことなどの支出の減少によるものである。

○中期目標期間中に 20 億円の引当特定資産などの蓄積を行う。

全体の財務計画の見直しの結果、平成 30 年度から毎年定期的に引当特定資産を計上し、最終年度末に現預金を含め 20 億円以上の蓄積の行うことができた。

○中期目標期間最終年度（2021 年度）、教育研究経費率（教育研究経費／経常収入）を 25%以上にする。

教育研究経費比率を担保した予算編成を行うとともに、効果的な執行につとめた結果、最終年度には 26.4%を達成した。

適正な会計処理を徹底する。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○経理規程・購入及び契約規程などを時代や実態に沿って見直し、会計マニュアルをわかりやすく充実させる。

契約規程及び会計マニュアルの見直しを適宜行い、発生源から支払いまで一貫処理可能となるシステムの導入と連携を実施した。

○会計監査について監査体制の充実及び強化を図る。

内部監査項目「予算の執行状況」を継続して取り上げて精度検証を行った他、補助金・科研費・納品検収等の幅広い事項を内部監査項目として取り上げることを通じ、会計に係る監査の強化を実現できた。

②自己収入の増加等に関する目標、具体的方策

学生生徒等納付金収入の適正な確保を図る。

【自己評価】

⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○中長期的な視野で学生生徒園児の確保が上向きとなるような募集戦略をたてる。

大学においては令和2年度の改組において3学部体制とし、学科の特色とコンセプトを明確化したこと並びに入学定員厳格化の要因により、一時的に志願者増が見られるものの、更なる取り組みが急務である。

中高においては令和4年度から新たな三つのコースを導入し魅力的なカリキュラムの再編を行った。またミニ説明会・オンライン説明会などの新規の取り組みにより積極的な発信を行った結果、志願者数がわずかではあるが回復した。

補助金収入、外部研究資金、寄付金収入を増加させる。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○監督官庁や関係団体等の予算編成の動向を注視し、経常費補助金の特別補助や競争的な補助金などに対し、積極的に対応する。

施設対象の補助金に加えて、令和元年度以降、私立大学等改革総合支援事業のタイプ3（地域社会への貢献）補助金を継続して獲得することができている。そのほか補助金・助成金の情報を適宜共有する体制を整えたことにより、効果的な応募、獲得につながっている。

○科学研究費をはじめ共同研究・受託研究・研究助成の件数・金額を増やす。そのために、学園として研究の推進に向けて積極的な後押しを行う。

大学では教員対象に科学研究費の説明会や個別相談を積極的に実施するほか、公募情報を定期的にメール配信し情報提供を行っている。

○創立100周年事業に向けて寄付金募集体制を整える。

平成30年度に100周年プロジェクト準備委員会を発足させ、学園広報誌、大学広報誌、若桐会報誌、さくら会報誌を通じて100周年記念募金活動を行っている。個人・団体・企業から約2,000件の寄付があり約6,000万円の寄付金を計上した。

学園の資産を活かした新たな収入方策を取り入れる。

【自己評価】

⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○リスクとのバランスを確実に取りながら、余剰資金の運用を効果的に行う。

資金運用規定改正にあたっては学内監視体制を盛り込んだうえで、奨学事業引特定資産の運用範囲を広げた。翌年度から実際に運用開始し、運用益から奨学資金に充当する予定である。

○社会人の学び直しや地域住民のニーズにあった事業を展開する。

新座市など周辺地域を対象とした公開講座を毎年実施する取り組みが定着した。内容についても地域のニーズを取り入れ選定されている。コロナ禍における講座のオンライン配信の取り組みにより、参加者の増加に寄与した。

③経費の抑制に関する目標、具体的方策

人件費の抑制と管理経費の一層の削減に努める。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○人件費比率（人件費／経常収入）を下げる取り組みを行う。

各校の人件費目標額を設定、中長期財務計画策定段階での人事計画案の作成を行った。人件費比率は、平成29年度66.6%（全国平均53.6%）で全国平均に比べ13%高かったが、平成30年度64.8%（全国平均53.6%）、令和元年度64.2%（全国平均53.0%）、令和2年度58.9%（全国平均53.2%）、令和3年度56.5%（全国平均51.8%）となり、全国平均に比べ4.7%高い状態にまで改善できた。しかしながら、収入減（学生生徒募集の厳しい状況）が予測される中、引き続き人件費比率の改善に向けた取り組みが必要である。

○中期目標期間最終年度（2021年度）、管理経費比率（管理経費／経常収入）を8%以下にする。

各部局で支出経費の把握及び内容の総点検を行い、使用実態に伴った教管案分率の見直しを行った結果、管理経費比率は、平成29年度7.4%（全国平均9.0%）、平成30年度6.4%（全国平均8.8%）、令和元年度9.1%（全国平均8.8%）、令和2年度7.5%（全国平均8.9%）、令和3年度7.8%（全国平均8.2%）となり、各学校の協力と努力により概ね目標を達成できた。

経費の抑制につながる新しい仕組みを取り入れる。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学園全体として一括発注や入札制度を導入するとともに、業務委託などの外注は費用対効果等を検証したうえで活用する。

大学においては清掃業務契約・警備業務契約等の実態の確認を行い、委託先と協議して委託費を大幅に見直すことができた。また、学内の物品販売業者とも協議を行い経費を抑制することができた。今後は中高の業務委託契約についても検討する。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

第二期は堅実な財務戦略を基に経費の抑制を行い着実に資産の蓄積を行うことができた。人件費比率は、平成29年度66.6%（全国平均53.6%）で全国平均に比べ13%高かったが、令和3年度56.5%（全国平均51.8%）となり全国平均に比べ4.7%高い状態にまで改善できた。しかしながら、収入減（学生生徒募集の厳しい状況）が予測される中、引き続き人件費比率の改善に向けた取組みが必要である。

今後は教職員の適正な採用計画と適切な人材配置に努める。併せて学園において有効と判断される業務改善の取組を調査・実施したい。収入については入学定員の確実な確保、補助金及び外部資金の確実な確保に向けた取組みが急務となっている。

（3）評価活動

①評価の充実に関する目標、具体的方策

教育をはじめとする学園運営全般に内部質保証のシステムを整備し、適切に機能させる。

【自己評価】

⑤目標達成には引き続き積極的な対応が必要である

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○ビジョン「十文字2030」や中期目標等を各年度の事業計画により具体化し、事業報告で点検・評価するPDCAサイクルを実行する。

平成28年度からの第二期中期目標においては、目標に沿った年度計画の策定および実行のPDCAが定着した。また、大学のみならず中学・高等学校、附属幼稚園においても同様に各年度の事業計画および事業報告を作成することとし、学園一体の取り組みとなっている。

ビジョン「十文字2030」の策定は継続検討となっているが、あらたに理事会のもと役員を中心とした特別検討委員会が設けられ、学園の長期将来構想について、現在の諸課題認識を含めて検討をおこなった。

○自己点検・評価、外部評価、認証評価へつながる PDCA サイクルを有効に機能させ、法人本部・各学校における活動・運営の改善等に活用する。

例年の自己点検・評価、外部評価の実施およびその活用による改善活動が定着し、適切な PDCA サイクルが令和三年度の認証評価への円滑な受審と結果につながったと評価できる。

②情報公開や情報発信等の推進に関する目標

学園全体の広報をはじめとして大学から中高、幼稚園まで戦略的な広報活動を実施する。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学園全体のブランド力を向上させるため、学園全体の情報を集約し、積極的な広報活動を行う。

学校ウェブサイトの見直しのほか、学園誌「立ちてかひある」を創刊し学園一体となった情報発信媒体として構成した。

○情報の収集・分析を丁寧に行い、ステークホルダーを意識した情報公開・発信を行う。

若年層への訴求手段として大学・中高ともに動画配信サイトを活用し、PR動画を公開するなど生徒・学生自身の活動を発信した。メディア発信にあたっては発信内容を学園内で統括する担当組織の設置と外部業務委託も活用し、定期的なメディア向け情報発信の体制を確立した。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

内部質保証に関しては、おおむね計画通り認証評価の受審や第三期中期目標の設定など PDCA サイクルを実行することができた。

広報活動については、令和元年には中高・法人・幼稚園のホームページの改定が完了、翌令和2年4月には大学のホームページの改定を行い、外部業務委託を活用した広報活動を積極的に行った。100周年の節目が広報の事柄になったものの、更なる改善と体制構築が必要である。併せて長期的なブランディングに配慮した PR 活動を展開したい。

（４）その他の管理運営

①施設設備の整備・活用等に関する目標、具体的方策

学園全体の施設設備に関するマスタープランを策定し、学生生徒園児の募集に繋がる戦略的

な投資を積極的に行い、教育環境の充実を図る。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学園の募集力強化につながる中長期的な改築・修繕、建設・購入等の施設設備計画を立てるとともに、施設設備の運用方法を見直して効果的な教育研究活動を行う。

大学においてはWiFi環境の更なる拡充を図ったほか、新学科開設に伴う計画的な設備改修を行った。中高においては生徒のタブレットPC利用に関する計画に則り、WiFi環境などを整えた。

○学生生徒の学修に適切な教室数と学修環境を整えるとともに、自学習できる場を整備する。

コロナ禍により、遠隔授業等の新しい学習形態に対応できる環境整備が求められた。大学においては適切な教室数の確保と共に、WiFi環境の拡充、教室音響整備を行い環境の改善を図った。中高においてはWiFi環境の拡充を行うことで環境改善を図った。

○運動施設や図書館について、授業や課外活動の質的充実の面から改善を図る。

大学においては図書館空調設備の改良工事のほか、武蔵野会寄付による個人キャレル席の増設など学修環境の整備を行った。中高においては図書館システムのハードウェア入れ替えを行い、図書館の質的充実を図った。

○大学校舎の老朽化に備えた検討を開始する。

令和元年度から将来の大学校舎の老朽化へ備え検討を開始した。他大学の事例について情報収集を行うと共に、インフラ設備についての状況も整理した。現在の教室稼働率から今後の新たな教育環境を含めた稼働率の試算を行い、大学改組検討とあわせて引き続き構想案の検討を行う。

○貸出可能な施設設備を地域住民等に開放し、施設設備使用料収入の増加に寄与する。

周辺地域への周知活動、施設設備利用料の改定等を行い、積極的な開放体制を整えていたが、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により令和2年度より市民への開放を一時中断せざるを得ない状況である。

②安全管理に関する目標、具体的方策

危機管理体制を強化する。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○学生生徒園児の安全を守る視点から、災害対策や防犯対策など各方面で危機管理体制の改善を図る。

幼稚園園舎屋根改修や中高本館講堂天井非構造部材耐震対策工事については予定していた全ての工事を完了した。防犯カメラの増設・新型コロナウイルス感染症への対策を着実に実施した。

○自然災害等の緊急時に事業の継続・早期復旧を図るための事業継続計画を策定する。

給与システムのクラウド化により緊急時に事業の継続が可能となる体制を構築し、会計システムのクラウド化に向け調査を行った。

監査機能を高める。

【自己評価】

②目標を達成した（100%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○公認会計士・監事・内部監査担当職員の協力による監査の実施等をとおして、学園・各学校のリスク分析及びリスク管理体制を強化する。

公認会計士・監事・内部監査担当職員の意思疎通を図る目的から三様監査を実施した。特に、監事と内部監査室では、監査事項の相互調整、実地監査の連携等を通じて監査体制を強化することができた。

職場のメンタルヘルス対策を充実させる。

【自己評価】

③目標達成間近である（80%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○働き甲斐のある職場づくりを進めながら、こころの健康を保つためのセルフケアマネジメン

トの推進やメンターを配置するとともに、メンタルヘルス不調への対処や支援の方法の研鑽を図る。

平成28年度にそれまでストレスチェックが行われていた大学・幼稚園に加え中高・法人にも範囲を拡大し、以後継続して実施している。懸念のある教職員に対して大学では産業医の面談を、中高では電話相談の紹介を適宜行っている。令和元年度には計画年休の仕組みを取り入れ、学園全体の年次有給休暇取得率の向上に寄与した。

③法令順守等に関する目標、具体的方策

「十文字学園教職員倫理行動規範」をもとに、常に教育者としての高い倫理観をもって、あらゆる事態に対して適切・誠実に判断し行動する。

【自己評価】

④目標達成に向けて確実に進んでいる（60%）

【自己評価の理由（中期計画に対する取組、その取組が中期目標達成に及ぼした効果など）】

○公的な教育機関としての倫理観に基づき、倫理規程、コンプライアンス関係規程を整備し、教職員に対する啓蒙活動に取り組む。

新任教職員研修において本部長から本学のコンプライアンスについて説明を行っている。大学問題研究会内で定期的にハラスメント防止研修及び研究倫理コンプライアンス研修を行い、具体的な事例を参考にして倫理観の醸成に継続して取り組んでいる。

○環境保全・人権について、学園としての基本方針を策定し、その実現のために諸対策を行う。

人事担当者が埼玉県並びに公共職業安定所管内の人権研修会に継続して参加していたが、学内の周知までには至っていなかった。この実情を踏まえLGBTQや外国人の人権について大学問題研究会内で取り上げ、教職員の理解に努めた。

【総括（今後に向けての課題、第三期中期目標期間に取り組むべき事項）】

新型コロナウイルス感染症対策をはじめとした安全管理・事業継続にかかわる施設整備を着実に行った。

監事および内部監査室による監査体制も強化されるほか、倫理やコンプライアンス、環境、人権などについて学内での定期的な啓蒙活動が定着するなど、一定の体制が確立している。昨今の社会状況も踏まえて本学でもメンタルヘルスへの取り組みを強化したい。今後も学園全体の取り組みとしての各学校との連携体制を検討する。

IV 中期目標期間中の予算及び決算

(単位: 千円)

番 号	年 度	科 目	平成28年度 中期目標算定時 (H28.3.28)	平成28年度 決算値	平成29年度 中期目標算定時 (H28.3.28)	平成29年度 決算値	平成30年度 中期目標算定時 (H28.3.28)	平成30年度 決算値	令和元年度 中期目標算定時 (H28.3.28)	令和元年度 決算値	令和2年度 決算値	令和3年度 決算値
1		学生・生徒納付金	4,701,570	4,831,565	4,762,000	4,901,649	4,945,000	5,162,438	4,965,000	5,357,597	5,661,011	5,853,348
2		事業活動収入	80,690	68,702	80,000	70,928	80,000	78,794	80,000	89,474	80,314	65,825
3		寄附金	9,940	17,962	10,000	25,750	15,000	20,757	20,000	10,906	63,105	57,429
4		補助金	963,100	963,076	963,000	932,320	963,000	930,273	963,000	889,084	1,015,780	1,133,646
5		その他の収入	122,350	264,614	130,000	254,532	130,000	251,742	130,000	260,080	195,198	186,928
6		教育活動収入計	5,867,650	6,145,319	5,935,000	6,185,179	6,123,000	6,443,984	6,148,000	6,606,741	7,015,408	7,297,176
7		事業活動費用	3,833,740	3,956,601	3,800,000	4,122,269	3,750,000	4,177,893	3,685,000	4,241,884	4,128,984	4,124,255
8		教育研究経費	1,470,170	1,960,002	1,530,000	1,455,407	1,560,000	1,525,484	1,570,000	1,444,467	1,749,823	1,927,658
9		管理経費	527,430	433,285	530,000	460,475	545,000	413,975	550,000	600,907	528,091	569,332
10		活動(減価償却額S9の内数)	735,690	734,313	735,690	610,767	736,000	588,990	737,000	538,794	627,727	685,956
11		支拂不能額	27,750	27,698	28,000	22,518	28,000	15,017	28,000	15,628	14,927	12,752
12		教育活動支出計	5,859,090	6,023,936	5,888,000	6,060,669	5,883,000	6,132,369	5,833,000	6,302,486	6,421,825	6,633,997
13		教育活動収支差額 (6-12)	8560	121,383	47,000	124,510	240,000	311,625	315,000	304,255	593,583	663,179
14		受取利息・配当金	1,040	728	3,700	165	3,700	163	3,700	183	227	203
15		その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16		教育活動外収入計	1,040	728	3,700	165	3,700	163	3,700	183	227	203
17		借入金等利息	24,150	24,139	23,530	23,718	20,850	21,534	18,710	19,370	17,458	15,601
18		その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19		教育活動外支出計	24,150	24,139	23,530	23,718	20,850	21,534	18,710	19,370	17,458	15,601
20		教育活動収支差額 (16-19)	▲23,110	▲23,411	▲19,830	▲23,553	▲17,150	▲21,371	▲15,010	▲19,187	▲17,231	▲15,398
21		繰上収支差額 (13+20)	▲14,550	97,972	21,170	100,957	222,850	290,254	299,990	285,068	576,352	647,781
22		資産売却差額	0	685	0	451	0	631	0	172	213	177
23		その他の特別収入	39,680	56,184	39,680	75,671	39,680	14,195	10,000	62,932	43,123	35,157
24		特別収入計	39,680	56,869	39,680	76,122	39,680	14,826	10,000	63,104	43,336	35,334
25		資産処分差額	2,800	2,178	0	39,875	0	6,501	0	54,246	26,571	5,943
26		その他の特別支出	0	0	2,000	0	2,000	0	0	0	0	0
27		特別支出計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28		特別収支差額 (24-28)	2,800	2,178	2,000	39,875	2,000	6,501	2,000	54,246	26,571	5,943
29		繰上収支差額 (21-29)	36,880	54,691	37,680	36,247	37,680	8,325	8,000	8,858	16,765	29,391
30		準備費	20,000	0	30,000	0	30,000	0	30,000	0	0	0
31		基本金借入前当年度収支差額 (21+29-30)	2,330	152,663	34,850	137,204	230,530	298,579	277,990	293,926	593,117	677,172
32		基本金借入額合計 (△)	▲859,580	▲474,089	▲629,260	▲30,709	▲590,960	▲582,890	▲559,090	▲371,963	▲433,885	▲379,756
33		当年度収支差額 (31+32)	▲857,250	▲321,426	▲594,410	106,495	▲360,430	▲284,311	▲281,100	▲78,037	159,232	297,416
34		前年度繰越収支差額	▲7,475,813	▲7,475,813	▲8,495,873	▲7,797,241	▲9,091,283	▲7,690,747	▲9,451,713	▲7,975,058	▲8,053,097	▲7,893,867
35		基本金取崩額	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36		翌年度繰越収支差額 (33+34-35)	▲8,333,063	▲7,797,239	▲9,091,283	▲7,690,746	▲9,451,713	▲7,975,058	▲9,732,813	▲8,053,095	▲7,893,865	▲7,596,451
37		事業活動収入計 (6+16+24)	5,908,370	6,202,916	5,978,380	6,261,466	6,166,380	6,458,983	6,161,700	6,670,028	7,058,971	7,332,713
38		事業活動支出計 (12+19+28)	5,906,040	6,050,253	5,943,530	6,124,262	5,935,850	6,160,404	5,883,710	6,376,102	6,465,854	6,655,541
※		参考 (37-38) 事業活動収支差額	2,330	152,663	34,850	137,204	230,530	298,579	277,990	293,926	593,117	677,172

(注) 千円未満を四捨五入しているため、合計等が一致しない場合がある。

財務月一々

経常収支差額 (注1)	▲14,550	97,972	100,957	222,850	290,254	299,990	576,352	647,781
人件費率 (注2)	65.3%	64.4%	66.6%	61.2%	64.8%	59.9%	64.2%	56.5%
教育研究経費比率 (注3)	25.1%	26.1%	23.5%	25.5%	23.7%	25.5%	21.9%	26.4%
管理経費比率 (注4)	9.0%	7.0%	7.4%	8.9%	6.4%	8.9%	9.1%	7.8%

(注1) 経常収支差額=教育活動外収入+教育活動外収入
(注2) 人件費率=人件費÷(教育活動外収入+教育活動外収入)
(注3) 教育研究経費比率=教育研究経費÷(教育活動外収入+教育活動外収入)
(注4) 管理経費比率=管理経費÷(教育活動外収入+教育活動外収入)

V 施設設備に関する計画及び実績

施設・設備に関する主な計画及び実績一覧

(単位：百万円)

施設・設備の内容	計画		実績		備考
	予定額	財源	実績	財源	
【大学】					
(平成28年度)					
8号館 外壁補修工事	45	自己資金	44	自己資金	H30 8号館外壁改良保全工事
6号館 633教室壁修繕工事	3	自己資金	-	自己資金	H28 633教室 黒板側壁面のたわみ修繕工事
8号館 吸収式温水水機更新工事	98	自己資金	52	自己資金	H28 8号館屋上 空調熱源機更新 8号館2F 計算機室空調更新
学生ホール 雨漏り改修工事	6	自己資金	-	自己資金	H28 学生ホール地下階屋根工事 一式
7号館 2階ペランダ補修工事	10	自己資金	10	自己資金	H28 7号館2Fペランダ 防水補修
8号館 2階情報処理室空調更新	2	自己資金	-	自己資金	H28 8号館屋上 空調熱源機更新 8号館2F 計算機室空調更新
7号館/8号館 エレベーター内の行先ボタン取り替	2	自己資金	-	自己資金	H28 エレベーター修理工事(8号館)
防犯対策機器等	4	自己資金	3	自己資金	H28 防犯カメラシステム(学生ホール階役所)・防犯カメラシステム(クラブハウス)
8号館 8204教室/8206教室のCALL教室化	65	自己資金	24	自己資金	H28 8号館8204教室 Call教室/アクティブラーニング学習室 整備
7号館/8号館/9号館 演習室の椅子取替	2	自己資金	3	自己資金	H28 1号館(A)、7号館、8号館、9号館演習室 PC用椅子111台、スタッキングチェア105台
7号館 741教室の整備	5	自己資金	2	自己資金	H28 タチワク機型ブラインド7、テーブル4イス24、ホワイトボードパネル10
大学院 研究機器の設置	45	自己資金			実施せず
大学院 設備関係	5	自己資金			実施せず
大学 研究機器の設置	40	自己資金			実施せず
大学ブランディング事業機器備品	5	補助金、自己資金			実施せず
計画外			12	自己資金	H28 記念ホール 外壁補修
(平成29年度)					
7号館 修繕補修工事/防水修繕工事	30	自己資金	33	自己資金	H29 7号館教室改修工事(751アクティブラーニング学習室)
学生ホール 修繕補修工事	5	自己資金	-		H29 手摺塗装(学生ホール前スロープ)、給湯器修理
グラウンド等 修繕補修工事/防犯対策/植栽工事	75	自己資金	-	自己資金	H29 防球及び防射ネット補修工事
教育系修士課程新設対応	10	自己資金			実施せず
計画外			172	自己資金	H29 6号館教室改修工事(611調理実習室、621実験自習室)
(平成30年度)					
1号棟A 外壁耐震工事	20	自己資金			実施せず
1号棟B 外壁耐震工事、防水修繕工事、空調修繕工事	50	自己資金			実施せず
2号棟 外壁耐震工事、防水修繕工事、空調修繕工事	50	自己資金	23	自己資金	H31 2号棟改修工事 英語教室新設
5号館 修繕補修工事	30	自己資金			実施せず
6号館 修繕補修工事	30	自己資金	238	自己資金	H31 6号棟改修工事
図書館 十文字こども図書室	10	自己資金			実施せず
学部学科設備機器	30	自己資金	56	自己資金	H30 611教室の調理実習室に併用実験用機器備品購入、621教室の実験室に併用実用機器備品購入
計画外			41	自己資金	H30 9号館外壁改良保全工事
計画外			20	自己資金	H30 751教室のアクティブラーニング学習室に併用設備工事、ICT機器備品購入
(平成31年度)					
(令和2年度)					
			170	自己資金	R2 9号館ガスヒートポンプ更新工事
			51	自己資金	R2 教育研究システムリブレース
			49	自己資金	R2 4号棟改修工事 食文化実習室改修工事
			37	自己資金	R2 教務システムリブレース
			35	自己資金	R2 3号棟改修工事 食物栄養総合実習室改修工事
			30	自己資金	R2 7号館外壁改良保全工事
			26	自己資金	R2 教室環境整備 遠隔授業用音響設備整備
			20	自己資金	R2 4号棟 食文化実習室機器備品整備
			16	自己資金	R2 学内Wifiアクセスポイントリブレース
			16	自己資金	R2 3号棟 食物栄養総合実習室機器備品整備
			30	自己資金	R2 図書館 昇降機更新工事 図書館 空調熱源機更新工事
(令和3年度)					
			54	自己資金	R3 9号館西側外壁改良保全工事
			31	自己資金	R3 8号館北側外壁改良保全工事
			15	自己資金	R3 学生用ノートPC
			11	自己資金	R3 日本ED社製フローサイトメーター
【中学校・高等学校】					
(H28年度)					
本館 外壁耐震補修工事	47	補助金、自己資金	41	補助金、自己資金	H28 本館 外壁耐震対策工事
講堂 天井非構造部材耐震改修工事設計	5	自己資金	6	自己資金	H28 講堂 非構造部材耐震補修工事図面作成
東門側道路セットバック及び植栽工事	14	自己資金	13	自己資金	H28 外構植栽及びセットバック工事
本館/新館 ICT教育機器整備	10	補助金、自己資金	10	補助金、自己資金	H28 本館新館プロジェクト型電子黒板一式14セット、本館無線LAN一式、本館新館 生体用タブレット端末、ノートPC他
計画外			5	自己資金	H28 本館サイエンスパーク・体育館 LED化工事
(平成29年度)					
講堂 天井非構造部材耐震改修工事	175	補助金、自己資金	204	補助金、自己資金	H29 講堂天井耐震化及び機器更新一式
本館 屋上防水工事	20	自己資金	10	自己資金	R2 本館6階屋上防水工事
本館 音楽室系QH-IP更新工事	30	自己資金	13	自己資金	H30 本館5階音楽室系QH-IP交換工事
西門門扉改修工事	5	自己資金			実施せず
本館 CALL教室機器更新	20	補助金、自己資金	11	補助金、自己資金	H30 本館3階CALL教室設備更新
計画外			18	自己資金	H29 生体用トイレ洋式化工事
計画外			38	自己資金	H29 雪被覆に依る空調用熱交換器更新工事、雪被覆に依るペランダ防水膜破損補修工事
計画外			9	自己資金	H29 本館1階廊下・昇降口・ロビー・事務室・電算室、2階理科関係教室 LED化工事
計画外			12	補助金、自己資金	H29 電子黒板(本館2教室)、プロジェクタ・ホワイトボード(理科4教室)・マグネットスクリーン(本館38・新館9教室) 設置
(平成30年度)					
本館 ロビー系QH-IP更新工事	30	自己資金			第二期期間中実施せず(R4実施)
民家側フェンス改修工事	35	自己資金			実施せず
計画外			24	自己資金	H30 湯の丸山荘耐震補修工事
計画外			14	自己資金	H30 体育館バスケットゴール耐震補修工事、天井耐震補修工事
計画外			11	自己資金	H30 本館防火シャッター-危害防止装置設置工事
計画外			18	自己資金	H30 本館会議室1階高枝障子室、家庭科室、図書室、3階中学習員室、5階 LED化工事
計画外			8	自己資金	H30 グラウンドブロック修繕工事
計画外			11	補助金、自己資金	H30 ICT環境整備(EnglishRoomPC設備移設工事、ホームルーム教室無線LAN機器設置工事、多目的教室pad・タブレットPC・充電保管庫)
(平成31年度)					
			46	自己資金	H31 体育館西、南、北側耐震補修及び屋根改修工事
			16	自己資金	H31 本館2階~4階LED 化工事
			14	自己資金	H31 本館エレベータ交換工事
			10	自己資金	H31 本館1階~3階内装塗装工事
			14	補助金、自己資金	H31 ICT環境整備(本館2階・3階無線アクセスポイント増設、タブレットパソコン、充電機能付き保管庫)
			5	自己資金	H31 湯丸上げグラウンド設置工事並びに鉄棒及びサッカーボード撤去工事
(令和2年度)					
			34	補助金、自己資金	R2 ICT環境整備(本館3階電子黒板整備、生体用Chromebook、)
			21	補助金、自己資金	R2 無線アクセスポイント設置工事
			9	自己資金	R2 本館自動火災報知設備設置工事
(令和3年度)					
			15	補助金、自己資金	R3 ICT環境整備(本館5階電子黒板整備、無線アクセスポイント導入、プロジェクタ・ホワイトボード構築、生体用Chromebook)
			5	自己資金	R3 高速カラー印刷機更新

計画			実績		
施設・設備の内容	予定額	財源	実績	財源	備考
【幼稚園】					
(H28実施予定)					
園舎 改修工事調査	3	自己資金	-	自己資金	H28 漏水修繕工事、土間補修工事
(平成29実施予定)					
園舎 修繕補修工事	1	自己資金	2	自己資金	H29 園庭 バーグラ工事(フランク)
園舎 屋根改修工事	25	自己資金	26	自己資金	H29 園舎 屋根改修工事(落下防止対策)
計画外			3	自己資金	H29 ユニットプール2セット
(平成30実施予定)					
園舎 修繕補修工事	1	自己資金	1	自己資金	H30 園庭遊具の点検及び補修工事
(平成31実施)					
			7	自己資金	H31 園児送迎用バス更新
			6	自己資金	H31 黄組保育室改修工事
(令和2実施)					
			5	自己資金	R2 すみれ組保育室改修工事
			4	自己資金	R2 保育室空調更新
			2	自己資金	R2 タブレットPC
(令和3実施)					
			5	自己資金	R3 あか組保育室改修工事
(総額)	1,098		2,084		

上記の施設・設備の内容、金額については現時点での見込みであり、学生募集状況及び教育研究の実施状況並びに老朽度合等を勘案して施設・設備の改修等を変更することがある。

大学の計画外については、10百万円以上の主な施設・設備整備を記載した。

中高の計画外については、5百万円以上の主な施設・設備整備を記載した。

幼稚園の計画外については、1百万円以上の主な施設・設備整備を記載した。

計画に対する実績について100万円以下のものは「-」表記とした。