

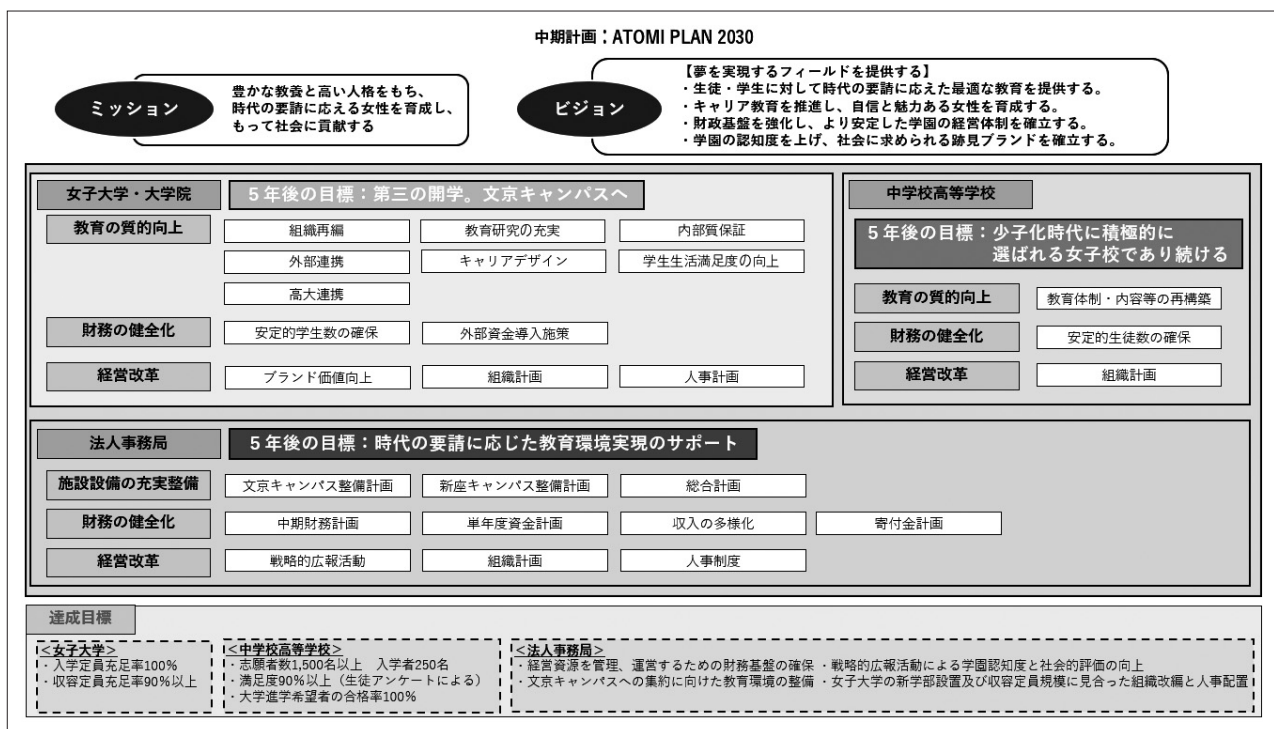
令和7年度 事業計画書

I. 令和7年度 事業計画（はじめに）	P.63
II. 各機関の事業計画	P.65
1 女子大学・大学院	P.65
2 中学校高等学校	P.71
3 法人事務局	P.74
III. 施設設備・情報環境整備関係	P.78
IV. 財務計画	P.79
V. 収益事業	P.82

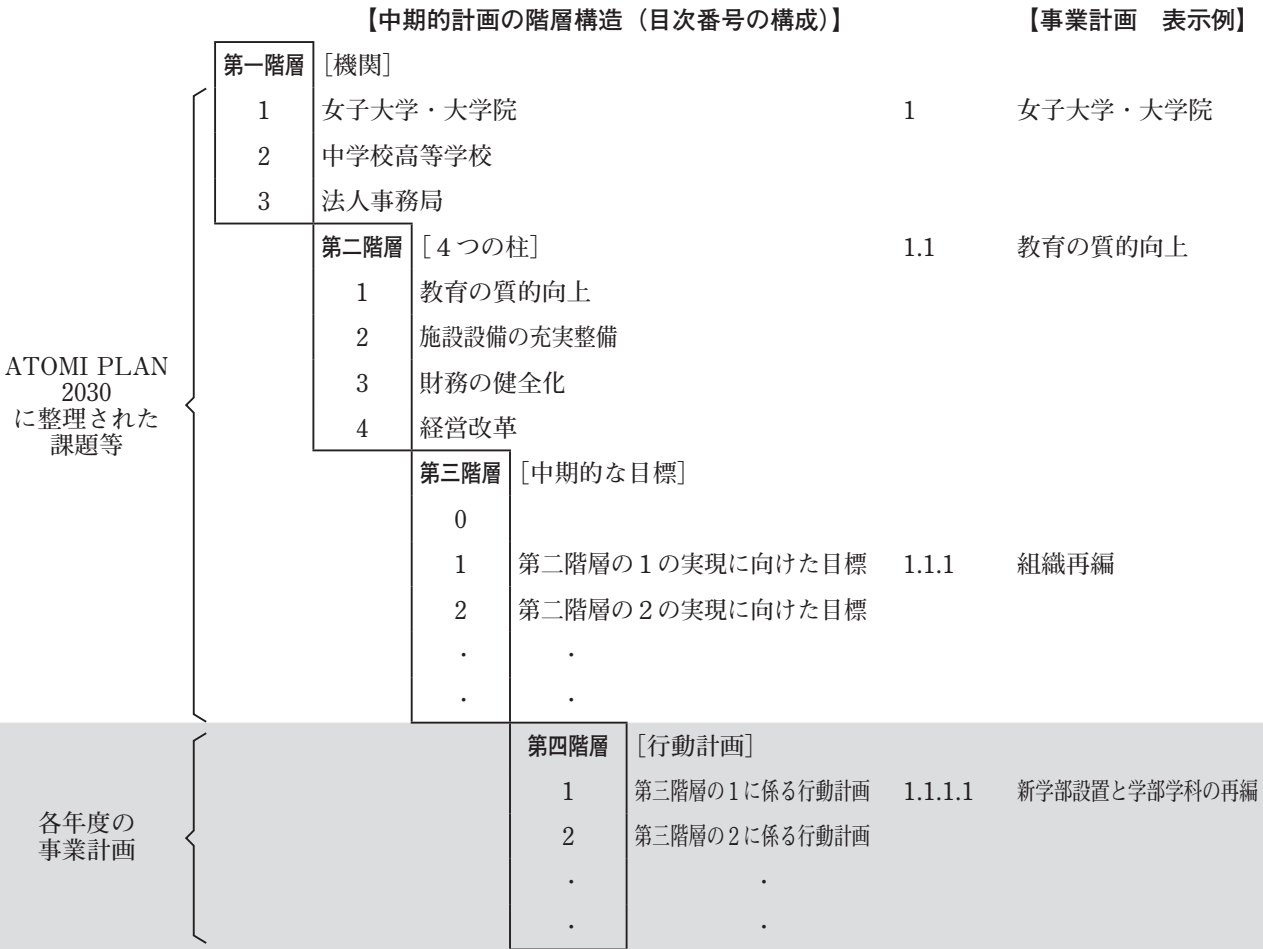
I. 令和7年度 事業計画（はじめに）

学校法人跡見学園（以下「学園」という。）は、令和7年2月、私立学校法に基づき、学園の中期計画として「ATOMI PLAN 2030」（下図参照）を作成した。この中期計画は令和7年度からの5年間を対象に、学園のミッションとビジョンのもと取り組むべき課題を提示し、全教職員が共有し協働して学園運営を推進するためのツールである。ミッションは「豊かな教養と高い人格をもち、時代の要請に応える女性を育成し、もって社会に貢献する」であり、ビジョンは「夢を実現するフィールドを提供する」こととしている。取り組む課題として、1）教育の質的向上、2）施設設備の充実整備、3）財務の健全化、4）経営改革、と整理している。

【ATOMI PLAN 2030 概要図】



毎年の事業計画は中期計画のアクションプランであり、「ATOMI PLAN 2030」の各課題・計画の階層構造と各年度事業計画との関係は下図のとおりである（事業計画のタイトルの前の数字は、この階層構造に基づき付したものである）。



令和7年度事業計画は第四階層に位置し、「ATOMI PLAN 2030」の1年度目（開始年度）にあたる。機関別に以下のとおり作成した。

Ⅱ．各機関の事業計画

1 女子大学・大学院

重要課題は、令和6年度に引き続き入学者確保である。令和8年度からの定員削減を通じ定員未充足状況の解消を図る。令和6年度に導入したチャレンジ入試に加え、高校訪問、オープンキャンパス、入試広報の見直し等を進め、年内入試により定員充足率80%を目標とする。2つ目の重要課題は新学部の入学者確保である。初年度の入学者確保は入試広報活動開始時期の制限により困難が予想されるが、既存学部学科とは別に、新学部の特化した学生募集活動を実施することにより定員確保に努める。既存学部学科では、令和7年度からは新教育課程が実施されるが、それと並行してその再編案を年度内に立案する。さらに修学地文京集約に向けた必要な協議、調整を開始する。新学部の設置、文京キャンパス一元化、既存学部学科再編を同時に進めながら、本学の将来像を提示していくことでその認知度向上、イメージアップを図り、入学者確保につなげたい。

1.1 教育の質的向上

1.1.1 組織再編

1.1.1.1 新学部設置と学部学科の再編

	令和7年度事業計画	達成目標
①	新学部設置に伴う体制整備	令和8年度に予定される新学部設置に伴い、大学内の各種体制整備を実施する。
②	既存学部学科の再編	既存学部学科の再編案を策定する。
③	文京キャンパスメイン化構想に伴う準備	文京キャンパスメイン化に向けた問題点の抽出と対応事項の検証を、大学院を含め行う。

1.1.1.2 大学院教育の在り方の検討

	令和7年度事業計画	達成目標
①	社会人大学院生の拡大	オンライン科目が制度化されたことに伴い、オンラインの利点を活かした社会人入学者増加施策を立案する。

1.1.2 教育研究の充実

1.1.2.1 学修者本位の学びの実現

	令和7年度事業計画	達成目標
①	学修成果の多面的把握	学修ポートフォリオ等を活用した学修成果の検証システムを構築する。
②	GPAの活用	激励・勧告対象者の選定基準について、実態に即した基準となるよう見直しを行う。また履修上限単位数を緩和する措置を検討し、対象の基準について新たな方針を決定する。
③	認定プログラムの履修の促進	学生を対象にオープンバッジ制度を導入周知し、認定プログラムの履修を促す。導入初年度（令和7年度）は、必修科目の「データサイエンス基礎」を修了要件としている「数理・データサイエンス・AI教育プログラム（リテラシーレベル）」以外のプログラムに対し、1年生の10%の申請を目指す。
④	卒業認定・学位授与における質保証の充実・強化	「卒業論文・卒業研究」の客観的な評価尺度としてルーブリックの効果を検証し、導入の可否を判断する。また4年間の学修成果を総括するディプロマ・サブリメントについて、導入に向けた情報収集を行う。

1.1.2.2 自己点検・評価における教員個人の教育・研究力の向上

	令和7年度事業計画	達成目標
①	教員の授業改善に繋がる顕彰制度の整備	令和6年度の他大学事例調査を参考に、令和8年度実施を目標に教員顕彰制度導入計画を策定する。
②	「教員の自己点検・評価シート」の点検による教育・研究支援	「教員の自己点検・評価シート」による教員の振り返りについて情報共有するためのFDを開催する。

1.1.2.3 国際交流活動支援の充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	海外研修の開催	各海外研修の定員充足を目指す。また定員が充足しない場合も想定し、予め研修代替企画を備えておく。
②	令和7年度以降入学者を対象とした留学制度の再構築	春学期内に在学留学に関する規程及び内規を整備する。

1.1.3 内部質保証

1.1.3.1 恒常的検証体制による内部質保証の改善・充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	大学基準協会による第4期認証評価に向けた対応	自己点検・評価及び外部評価を通じ確認した令和6年度の未達事項並びに課題について、改善計画を策定し、順次実施する。
②	大学基準協会による第3期認証評価における指導事項の対応	令和8年7月末提出の改善報告書提出に対応するため、基準4（教育課程・学修成果）、基準5（学生の受け入れ）の改善計画を完成する。

1.1.4 外部連携

1.1.4.1 行政・企業連携等による地域交流活動の拡充・強化

	令和7年度事業計画	達成目標
①	学生の地域交流関連活動・ボランティア活動推進のための情報発信と仕組みづくり	地域交流関連活動・関係ボランティアへの参加率を、令和6年度実績に対し5%増を目指す。具体的な施策として、地域交流センターの各種活動についてホームページやSNSを活用して学内外に広く周知し、学生に対する認知度を高める。また参加学生に対する大学としての支援体制を整えるべく、登録制の地域交流関連活動のボランティアグループ等の組織化に向けて準備を行う。
②	学生の教育に資する連携事業の新規開拓と新たな協定締結に向けた準備	地域連携活動に係る情報を、学内でもアンケート等を活用して収集するとともに、自治体や団体との地域交流活動の中で新規連携に係るニーズを調査する。

1.1.4.2 社会人向け講座の整備

	令和7年度事業計画	達成目標
①	社会人向け履修証明プログラム導入	文部科学省の定める社会人向け履修証明プログラム制度導入に向けた実施案を策定する。

1.1.5 キャリアデザイン

1.1.5.1 教職協働でのキャリア支援サポート体制の構築

	令和7年度事業計画	達成目標
①	オープンバッジ認定プログラムの構築準備	他大学における課外活動に係るオープンバッジの発行状況を調査し、年度末までに課外活動関連バッジの発行基準を策定する。
②	PROGを活用した教職協働のキャリア支援	1・3年生を対象にPROGを実施（1年生は4月に実施）する。その結果をもとに教職員向けの活用セミナーを実施する。
③	正課と課外プログラムの連動	各種調査の結果及び正課授業の内容をふまえた年間の課外プログラムを構築し、年度当初と年度の中間に学生へ提示する。
④	課外講座の開設	公務員講座や資格取得のための課外講座の令和8年度開設に向け、ニーズ調査および導入に際しての課題の検証等を行う。

1.1.6 学生生活満足度の向上

1.1.6.1 学生生活支援の充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	学生対応窓口の利便性向上	オンライン会議システム等を活用し、キャンパス間での学生相談の実施可能な体制を整備する。また、他大学で実施されている総合支援体制について情報収集を行う。
②	学生同士の交流機会の活性化	学生課・学生会共催の交流会を新座キャンパス、文京キャンパスともに毎年最低1回は開催する。新年会を両キャンパスで実施する。
③	帰属意識の醸成	学生同士の交流や帰属意識の醸成に結びつく支援を行う。年度の早い時期に学生が交流できる機会を企画し、サークル活動の活性化を図る。
④	学生食堂の充実	「学生食堂定例会議」での意見を反映しながら、利用者へのさらなる満足度向上を目指し、学生食堂利用者を増やす仕掛けづくりをする。「学生食堂に関するアンケート」を実施し、その結果をメニュー改定や食器等の整備に反映させる。
⑤	新座キャンパストイレ環境の整備	令和6年度に一部のトイレにおいて期間限定で設置し好評を得た電動サンタリーボックスについて、設置を継続するとともに、利用者数の多い建屋にも設置を拡大する。

1.1.6.2 課外活動支援の充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	課外活動のための支援体制を整える。	文京キャンパスメイン化に伴い、課外クラブ活動が文京キャンパスでも問題なく行えるよう支援体制を整えるため、文京キャンパスで課外活動等をする際の問題点を検証する。
②	課外活動に関する規約の整備	平成30年以降改正がなく、形骸化している学生会規約について、学生会とともに見直しを行い、学生が自主的に活動できるようサポートする。特に課外活動規約については、クラブ団体承認に係る人数規約等の再検討を行い、学生会と協力しながら規約を改定する。

1.1.7 高大連携

1.1.7.1 中高大の連携体制の拡大

	令和7年度事業計画	達成目標
①	出張講義・学問系統別説明会への参加拡大	本学教員が高等学校に出向いて行う出張講義・学問系統別説明会への参加機会を令和6年度実績に対し30%増を目指す。30校への教員派遣を目標とする。

1.3 財務の健全化

1.3.1 安定的生徒・学生数の確保

1.3.1.1 安定的学生数の確保・維持

	令和7年度事業計画	達成目標
①	年内入試での入学者確保	年内入試で入学定員の80%を獲得し、令和8年度入学定員の充足に努める。そのために、総合型選抜の拡充、学校推薦型選抜では入学者の大半を占める指定校推薦の見直しを行い、年内入試制度を再構築する。併せて入学者の質的確保をめざす新たな制度を設計する。
②	進学相談会への積極的参加	高校生と直接コミュニケーションがとれる進学相談会に積極的に参加する。会場形式相談会15会場、高校内相談会60校参加をめざす。
③	Web広報への注力（①大学の認知拡大、②年内入試の出願促進、③低学年へのアプローチ）	Web媒体を用いた広報活動に注力する。特に、タイムリーかつ個人嗜好に応じた大学情報の発信を行い、出願に繋がりやすい本学ホームページへの誘導をめざす。①は、受験生の利用頻度の高い媒体への参画を増やして露出度を高める。②は、学校推薦型・総合型の告知企画を増やす。③は、高校が低学年向けの進学指導として多く活用している業者企画への参画を行う。
④	広報活動への在学生の積極的活用	学生の視点から本学の魅力を積極的に発信するため、学生広報チーム「Aell's」の活用を強化する。具体的な目標を、①オープンキャンパスにおける年間5回以上のAell'sオリジナル企画での参加、②本学ホームページでの跡見マガジンの毎月5本以上の配信、とする。その他、学生による母校訪問企画の積極的参加を促し、50名以上に参加してもらう。
⑤	高校生向け「探究ワークショップ」の拡充	令和6年度から実施するオープンキャンパスでの高校生向け「探究ワークショップ」を拡充し、各学部学科での学びや魅力を知ってもらう機会拡大と入学意欲の向上を図り、出願への接続を推進する。

1.3.1.2 跡見学園中学校高等学校からの入学者確保

	令和7年度事業計画	達成目標
①	跡見の高校生を対象とした単位認定制度の導入	高校在学時における大学の単位認定制度について、令和9年度からの実施を目指し、令和7年度より原案作成や問題点検証に着手し、令和8年度秋学期までに制度を確立する。
②	高大接続協議会を通じた優先入試の改善	「高大接続協議会」での意見交換を通じ、優先入試の実施方法の改善と出願促進を図る。

1.3.1.3 高大連携の強化

	令和7年度事業計画	達成目標
①	戦略的な高校訪問の実施	高大連携を促進するため、高校訪問において学問探究プログラム（出張講義）の広報を積極的に行う。また令和8年度に新学部が開設を機に、高校訪問時には新学部についての広報活動と併せ既存学部の周知も図り、跡見の学び全体の認知を深め、高大連携の深化につなげる。

1.3.1.4 卒業生との関係強化

	令和7年度事業計画	達成目標
①	卒業生との連携強化、校友子女推薦入試等の広報実施	校友会と連携し、卒業生に対し本学の情報を継続的に発信することで母校への愛着を醸成する。また校友子女推薦入試の広報を実施し、受験者を増加させる。

1.3.1.5 退学者数の削減

	令和7年度事業計画	達成目標
①	退学者数の削減	令和6年度の退学率：在籍生比2.0%を1.5%未満に減少させることを目指す。令和7年度は、他部署と連携しながら退学理由を分析し、対応を検討する。

1.3.2 外部資金導入政策

1.3.2.1 補助金の計画的獲得

	令和7年度事業計画	達成目標
①	私立大学経常費補助金に関する取り組み	収容定員充足率適正化等による私立大学経常費補助金各種増減率の改善を目指す他、「教育の質に係る客観的指標調査票」について、各指標の実施（遂行）状況を高める取り組みを検討し、令和6年度実績に対して得点の増加を目指す。
②	文部科学省の私立大学等改革総合支援事業の補助金獲得に向けた取り組み	令和8年度以降の10ポイント増を目指し、現状の問題点の把握、及び達成計画を策定する。

1.4 経営改革

1.4.1 ブランド価値向上

1.4.1.1 卒業生の活躍を発信

	令和7年度事業計画	達成目標
①	卒業生の状況や企業における本学卒業生に求める能力の把握	企業調査・卒業生調査を実施し、卒業生の現在の状況や企業が本学卒業生に期待する能力を把握し、キャリア支援に活用する。
②	在学生のキャリア支援等に協力可能な卒業生のリスト化	キャリア関連プログラムや大学広報において、企業で働いている協力可能な卒業生をリスト化し、学内で共有可能な体制を構築する。リストに基づいて、在学生向けの卒業生座談会等のプログラムを行う。

1.4.2 組織計画

1.4.2.1 迅速に意思決定できる組織の構築

	令和7年度事業計画	達成目標
①	稟議書の決裁ルートの整理	令和6年度より導入された電子決裁システムの決裁権限の整理と、紙稟議書の削減を推進する。

1.4.2.2 委員会など協議体の整理と機能の明文化

	令和7年度事業計画	達成目標
①	委員会機能の見直しと整理	各委員会・部会の分掌範囲について規程等の情報を集約し、各委員会機能の現状を把握し、整理する。

1.4.3 人事計画

1.4.3.1 組織的なFD・SD研修体制の構築

	令和7年度事業計画	達成目標
①	組織力向上のためのSD研修実施	専門性の向上、職員としての部局間連携体制の構築を目指し、定期的な研修を実施する。
②	学部および研究科FD活動の実施	既存学部学科再編に向けて、学園内の議論に呼应しながら、教育課程や教員組織のあり方について学部や研究科内あるいは教職員間で定期的に情報共有や意見交換を行う機会を持つ。 教員相互の学びと情報共有の場とするため、出席率を把握しながら学部FD活動を2回、研究科FD活動を1回実施する。

1.4.3.2 業務効率化の促進

	令和7年度事業計画	達成目標
①	デジタル化の推進	電子決裁システム導入を機に、学内の各種手続を順次電子化する。
②	職員の勤務時間の適正化	各部局の管理監督者による指導監督を通じ労務管理の適正化を進める。

2 中学校高等学校

東京都では横ばいだった12歳人口がいよいよ減少に転じる中、150年の歴史を持つ女子校である本校がこれからの時代においても選ばれ続けていくために、変化を恐れず改革改善の姿勢を持ち続けることが必要である。令和6年度までに実践してきた教育活動は一定の成果を収めたとの自負もあるが、今後も客観的な評価・分析を重ねながら時代の変化に応じてさらに発展させ、これからの5年に向けより良い教育を提供できるよう努めたい。跡見に集う生徒・保護者と教職員の安心感、充実感が担保できる学校の実現を目指したい。

教育ビジョン

自らの美意識のもとに新たな価値を生み出し、周りを幸せにする女性の育成

- ・「しなやかさ」 確かな美意識を持ち、常に自分らしくしなやかに生きる女性
- ・「創造」 自己肯定感をもとに豊かな発想力で創造的に問題を解決する女性
- ・「協働」 他者を尊重し、高いコミュニケーション力をもって、社会に貢献する女性

教職員ビジョン

組織の目標達成のために、生徒の成長を第一に考え、自らも成長のためのチャレンジを怠らない教職員であること

- ・生徒のために組織一丸となって、取り組むことができる教職員
- ・跡見学園の教職員としての自覚を持ち、互いの力を認め、高めあうことができる教職員
- ・自らの専門分野を探究しながら、広い視野でものごとを考えることができる教職員

学校組織ビジョン

伝統や理念を大切にしながらも、時代のニーズに合わせて変化し続ける学校であること

- ・生徒の夢を育み、その生徒にとって最高の進路を実現する学校
- ・明るく活気があり、時代をリードする学校
- ・授業においても学校生活においても生徒が安心して通える学校

2.1 教育の質的向上

2.1.1 教育体制・内容等の再構築

2.1.1.1 ICTの効果的活用

	令和7年度事業計画	達成目標
①	ICT活用による情報共有	ICT支援員及び情報管理係による活用事例やトラブルシューティングの教職員への共有を継続する。また保護者、生徒への情報リテラシー教育を強化する。
②	授業場面におけるICTの効果的活用	アプリケーション等のより効果的な使用法やICTに偏りすぎることのデメリットを教科会などで検討し、日々の教育活動に反映させる。
③	デジタル採点システムの活用	試験後の速やかな返却、不正防止、保護者との情報共有を図る。

2.1.1.2 学力向上のための授業の実践

	令和7年度事業計画	達成目標
①	外部授業診断の再導入による授業の見直し	授業診断専門の外部講師による授業診断を再導入（3年間）し、新採用の教員を始め教員全体が授業を見る目と自らの授業力向上を目指す。将来的に授業診断が外部に頼らず継続実施できるための土台を創る。
②	外部学力テストと連動した学習への取り組み	学力テストの結果分析から個々の生徒、及び学年全体の学習傾向を把握し、弱点克服に向けてAIアプリ等でのトレーニングを課す。
③	外部のコンテストなどへの積極的参加	教科あるいは学年で、参加が可能な外部のコンテスト等への積極的な取り組みを奨励する。
④	探究型授業実践への奨励	教科横断的な取り組み、高大連携や企業連携による学習の機会を増やす。

2.1.1.3 語学教育の充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	読書の習慣化、活字の読解と判断力の向上	教科の授業を通じ読書を習慣化し、本、新聞やネット記事等を批判的に読む力を向上させる。
②	英語検定、漢字検定の取得率向上	検定級取得状況を定期的に確認し、上位級取得を促す。高校卒業時までには2級取得率50%を目標にする。
③	語学研修の充実	従来から行っているオーストラリア語学研修、留学、ニュージーランド体験留学などを安全に遂行するとともに、アジア圏への研修拡大の可能性を探る。

2.1.1.4 教員人材の確保

	令和7年度事業計画	達成目標
①	採用活動の時期の見直し	首都圏の教員採用試験の動向を見ながら、専任の公募・採用選考の時期を工夫する。
②	専任教員、非常勤講師採用の展望の作成	学校全体クラス数を今後も維持するため、専任教員72人程度体制を令和12年度までに整えたい。深刻な教員採用難や担任教員不足に備える採用計画を見直す。同時に非常勤講師への依存率低減を目指す。

2.1.1.5 進学支援の充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	高大連携の強化	探究的、学究的な学びの機会が増えるような大学との連携強化の在り方を模索する。

2.1.1.6 生活環境・生活指導支援の充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	多目的棟各フロアの活用実態の確認と今後に向けた活用方針の検討	1階面談室フロア、2階自習室フロア、3階ラウンジのそれぞれで活用実態、稼働率を把握し、特に2階自習室フロアの使用方針を検討する。

2.3 財務の健全化

2.3.1 安定的生徒数の確保

2.3.1.1 入学定員の安定的確保

	令和7年度事業計画	達成目標
①	国語1教科入試、算数1教科入試の導入	令和8年度入学者に向け新たな入学試験をスムーズに導入するため、広報、作問方針、当日の運営などを密に検討する。
②	入試における英検級所持者の扱いの検討と英語コミュニケーションスキル入試の見直し	入試における英検の扱いについて、他校の情報を集約し、本校入試における英検の取り扱い、英語コミュニケーションスキル入試の継続妥当性を検討する。

2.4 経営改革

2.4.1 組織計画

2.4.1.1 戦略的広報活動による生徒募集の強化

	令和7年度事業計画	達成目標
①	生徒の学校生活の様子を紹介するビデオの更新	生徒の1年間の行事を追った、学校の様子が端的に紹介できるビデオを製作する。
②	在校生、卒業生、保護者等による広報活動の活性化	それぞれの視点から学校について広く語ることができる場やツールを充実させ、広報活動の一助とする。
③	企業とのコラボレーションによる広報の積極活用	企業が行う教育活動や、企業と跡見との共同企画によりプレスリリースされたもの等の有効活用を積極的に行う。
④	安定的な志願者数の確保と偏差値向上	1,500名程度の志願者数確保を目指しつつ、偏差値向上を目指す。
⑤	積極的な広報活動による来場者数の確保	対面型とオンライン型の学校説明会を併用し、8,000組程度の来場者数確保を目指す。

2.4.1.2 教職員の役割分担の見直しとその連携強化

	令和7年度事業計画	達成目標
①	持続可能な教職員配置	現行教員採用10年計画を更新し、20代、30代の教員を積極的に採用することで50代に集中する現状の年齢バランスの是正を目指す。また対外的関係の維持や業務の特殊性に鑑み、職員人事についてスムーズな引継ぎができる人の配置を目指す。

3 法人事務局

設置各学校の運営サポートを通じた教育諸活動への貢献、学園全体のガバナンス体制及び内部統制の整備、そしてこれらを進める上での人材育成、組織力強化、適正な財務管理を使命としている。

令和7年度は、創立150周年を迎え、中学校高等学校多目的棟が完成し、ホームカミングデー及び記念式典を実施する。女子大学新学部を設置認可申請を行うとともに、学生募集に係る施策及び各種広報を積極的に支援する。また私立学校法改正に伴い改正した寄附行為に基づく新たな理事会体制への移行を行う。

3.2 施設設備の充実整備

3.2.1 文京キャンパス整備計画

3.2.1.1 大学文京キャンパスメイン化構想の実現

	令和7年度事業計画	達成目標
①	新学部施設設計	小日向三丁目の新規取得敷地に新学部校舎を新築するため（令和10年3月供用開始予定）、建設に向けた要求条件の協議、基本設計、実施設計を行い、建設業者を選定する。
②	文京1号館リニューアル	文京1号館3階2教室と4階全フロアをリニューアルし、新学部開設に必要な諸室を確保する。
③	文京2号館整備	令和9年の蛍光灯生産終了に対応するため既存校舎蛍光灯器具一式のLED化を進めるため、文京2号館共用部照明器具のLED化を行う。

3.2.1.2 中高リニューアル

	令和7年度事業計画	達成目標
①	(仮称) 多目的棟竣工	令和7年6月に建設工事竣工。その後、AV機器工事、備品工事等を行い、9月供用開始する。
②	床内装整備	2階アトリウム、3階教室、記念講堂ステージのフローリング工事、及び2、3階廊下フロアタイルの張替えを行う。
③	照明器具LED化	令和9年の蛍光灯生産終了に対応するため、共用部照明器具をLED化する。

3.2.1.3 中高ICT環境の整備・充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	ICTの整備計画立案	教育の質の向上や生徒の学びの多様化への寄与を目的とし、令和8年度以降実施予定のPC実習室、マルチルーム機器更新等について、教員と調整を取りながら具体的な検討と計画を立案する。

3.2.2 新座キャンパス整備計画

3.2.2.1 大学新座キャンパス整備

	令和7年度事業計画	達成目標
①	基幹インフラ設備の保全	学校運営に多大な影響を及ぼす大規模かつ長期の停電、空調停止を避けるため、電気高圧設備の整備及び空調修理部品をストックする。

3.2.3 総合計画

3.2.3.1 安心・安全な環境の整備

	令和7年度事業計画	達成目標
①	非構造部材の安全確認	建物構造の耐震化は概ね終了したため、文京地区の各建物に関して専門家による非構造部材の安全点検を行う。
②	防災備蓄食料の更新	5年の保管期限を迎える防災備蓄食料を入れ換える。

3.2.3.2 大学ICT環境の整備・充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	ICTの充実	文京キャンパスへの集約化や収容定員計画に基づき、教育の質向上や多様な学びの提供を可能にするICT環境の充実を推進する。

3.3 財務の健全化

3.3.1 中期財務計画

3.3.1.1 収支改善、財務基盤整備をめざす中期計画に基づく財務管理

	令和7年度事業計画	達成目標
①	経常収支の改善に向けた取組	令和10年度までに経常収支の均衡を目指し、令和11年度に経常収支差額黒字化を図りたい。寄付金や利息収入など学生生徒等納付金以外の収入の獲得に注力し、一方で収入規模に応じた支出適正化を図る。人件費支出を含む教育活動資金支出計を令和6年度比3億円減とすることを旨とする。

3.3.2 単年度資金計画

3.3.2.1 合理的・効果的資金計画の策定と実践

	令和7年度事業計画	達成目標
①	実績管理に基づく予算の集中と選択の実現	四半期ごとに収支及び対予算の執行状況割合(%)を科目別に算出し、現預金や有価証券の保有状況と併せて管理、確認を行う。さらに過年度との比較を行い、差異がある場合には分析や今後の留意点としてまとめることで、予算の適切な執行を実現し、決算時の予算と執行額の乖離を防ぐ。また、適宜シミュレーションによる資金管理を行い、計画・実績・見通しを共有化し、財務上のリスク管理の強化に努める。

3.3.3 収入の多様化

3.3.3.1 学生生徒等納付金収入に過度に依存しない収益構造の確立

	令和7年度事業計画	達成目標
①	受取利息・配当金収入の増加	資金運用規程に基づき、令和6年度に引き続き債権及び金銭信託の購入やコーラブル預金への預入を行い、令和7年度の受取利息・配当金収入を令和6年度比2倍とすることを目標とする。(令和6年度は約1,800万円)

3.3.4 寄付金募集

3.3.4.1 寄付金募集

	令和7年度事業計画	達成目標
①	跡見さくら咲く募金の寄付者獲得	新たな寄付者獲得への周知を9月までに行う。
②	新募金の設置と周知方法	他学園の実態を調査し、新たな寄付を決める。

3.4 経営改革

3.4.1 戦略的広報活動

3.4.1.1 メディアとの関係強化による学園認知度等向上

	令和7年度事業計画	達成目標
①	学外に向けた積極的な情報発信	大学・中高・学園情報で年間24本のプレスリリースを発行する。
②	テレビ・新聞・ネットメディアへの情報提供に努め、ニュースとして取り上げられる機会を増やす	東京都や埼玉県内の記者クラブ加盟社や、取材などで接点のあった記者などにタイムリーに情報を提供。本学の話題がニュースとして、メディア総計で年間10本露出する。

3.4.1.2 大学リブランディングの積極的展開

	令和7年度事業計画	達成目標
①	新学部開設（令和8年度）を前面に打ち出して大学のブランド力回復・向上を図る	新学部設置準備委員会と連携し、公開できる情報は時機を逃さず進学情報サイトや大学HP、SNS等で発信する。広告も活用する。受験生や保護者を中心に訴求し、新学部入学者定員80名を確保する。
②	既存学部も含めた大学全体の認知度・注目度をSNS発信強化等で引き上げる	令和10年度の学科再編、令和11年度の文京キャンパス一元化といった「変わる跡見」を象徴する話題を中心にタイムリーに情報発信する。情報ツールとして影響力のあるSNSにおいては、大学YouTubeチャンネル登録者数（476名/令和6年10月現在）を200名増。大学公式Instagramフォロワー数（1,246名/同）とXフォロワー数（1,274名/同）は1.5倍にする。

3.4.1.3 リアルイベント（対面重視）による学園認知度等の向上

	令和7年度事業計画	達成目標
①	広報室が主体となって、大学の学びの魅力を伝え、志願者増につなげる、高校生を含む一般参加のイベントを実施	学園創立150周年を記念したイベント等を1回開催する。できれば文京キャンパスの「ATOMI Blossom Hall」（座席数446）を活用する規模のものを企画する。

3.4.2 組織計画

3.4.2.1 ガバナンスの向上

	令和7年度事業計画	達成目標
①	改訂版ガバナンス・コード遵守に向けた取り組み	私立大学ガバナンス・コード（改訂版）を早期に確認し、遵守のために必要な対応について整理を行う。10月時の点検・調査に際し、今後必要となる対応や施策について提示できる状態とする。
②	中期計画の実効性をより高める仕掛け・仕組みの導入	前中期計画「ATOMI PLAN 2025」の反省を踏まえ、中期計画をより実効的にするための仕組み等を立案し、実現する。
③	職務権限規程の整備	意思決定のスリム化・見える化を進めるため、職務権限を整理し、規程として整備する。

3.4.2.2 組織改編

	令和7年度事業計画	達成目標
①	令和8年度大学新学部の設置及び既存学部の再編にかかり組織改編とDXの推進を行う。	新学部運営に見合った学園事務組織の改編案を立案し、令和8年度に向けて実施する。また業務のDX化を推進するための検討を行う。

3.4.3 人事制度

3.4.3.1 職員人事評価制度の安定した運用の維持

	令和7年度事業計画	達成目標
①	人事評価制度の検証し改善事項を洗い出すとともに、令和7年度職員人事評価より順次改善する。	4月中に改善事項の整理を行い、新たな実施要綱を作成し運用開始する。また改正点について評価者・被評価者に周知する。 令和7年度職員人事評価完結をもって、令和8年度以降のそれに反映させさらに改善する。

3.4.3.2 組織的交流の推進と教職協働

	令和7年度事業計画	達成目標
①	学園内で働く教職員の横断的なコミュニケーションの活性化を目指し、協働できる体制を構築する。	令和7年度中に方策の検討を開始し、順次導入できるものより稼働させる。 業務上の仕組みづくりのみならず、時にはオリエンテーリングなどを通じた交流も視野に入れる。

3.4.3.3 研修の充実

	令和7年度事業計画	達成目標
①	職員のスキル向上が組織全体の成長につながる研修を構築する。	職員一人ひとりのキャリアとそのギャップを特定するためのニーズ分析の実施を行い、研修内容や対象者および階層の明確化をより体系化し、実施する。また、研修内容が受講者に合致しているかなど、研修後のフォローアップまでを体系化して実施する。

3.4.3.4 適正な人員配置の実現

	令和7年度事業計画	達成目標
①	大学の新学部設置、既存学部の再編に係る定員規模縮小、キャンパス集約、及び各学校の教職協働等に必要な人員配置の適正化をはかる。	令和8年度女子大学の新学部設置及び既存学部再編にかかる組織改編に見合う人員配置案を立案し、令和8年度人事配置を実行する。

3.4.3.5 人事諸制度の見直し

	令和7年度事業計画	達成目標
①	令和8年度大学新学部の設置及び既存学部の再編にかかる定員規模縮小、キャンパス集約化等に適合する人事諸制度の見直しを開始する。	令和8年度大学新学部の設置及び既存学部の再編にかかり改善すべき制度について洗い出し、見直しを開始し立案する。

Ⅲ. 施設設備・情報環境整備関係

- ・大学施設設備環境の整備

文京キャンパスメイン化構想の実現に向けて、情報科学芸術学部（仮称）の開設に向けた1号館のリニューアル、新校舎の設計を行う。また、蛍光灯の生産終了に対応するため2号館共用部照明のLED化を行う。

- ・中学校高等学校施設設備環境の整備

150周年事業の一環として（仮称）多目的棟建設工事を行い、令和7年6月竣工予定。無線AP・プロジェクター工事等情報環境整備工事や備品工事を行い、9月供用開始。その他既存校舎の整備として一部空調更新、床内装の更新、共用部照明のLED化等を行う。

- ・法人施設設備環境の整備

25年経過する空調設備の更新を行う。

- ・大学情報環境の整備

前回更新より複数年が経過し、陳腐化した学生支援システム、図書館サーバ、同システム、利用者端末の更新を行う。

- ・中学校高等学校情報環境の整備

事務系パソコンのOSであるWindows10のサポートが期限を迎えるため、Windows11へのアップデートを行う。

- ・法人情報環境の整備

20年経過する文京地区電話交換設備の更新およびそれに伴う各機関の電話機等更新を行う。また、人事システム更新に伴い、サーバリプレイスを行う。

Ⅳ. 財務計画

1. 令和7年度跡見学園収入支出予算案に関する件

令和7年度予算編成の概要

本学の収入の約8割は学生生徒等納付金であるため、学生数の増減により収支の影響を受けやすい。学生生徒等納付金の大部分を占めている大学部門において、令和2年度に4,521名いた学生は、令和6年度には2,967名となり、4年間で1,554名減少している。令和6年度の中高の全学生数が1,400名（5/1現在）であり、大学の学生数減少は深刻である。大学部門の令和7年度の入学者数は、令和6年度同様、入学定員の約半分の500名を見込んでいる。そのため、令和7年度の学生数は、令和6年度の学生数2,967名から約450名減り、2,530名となる見込みである。学生生徒等納付金の大幅な落ち込みにより、収入については令和6年度第2回補正予算比で約4億5千万円減少し、最終的に教育活動収支差額は△約16.5億円となる見込みである。定員割れの影響は4年間に及び、本学の支出超過状態は長期化しており、早急に収支均衡策を講じる必要がある。

【基本要件】

1. 学生生徒等納付金（大学）は、足元の志願状況を勘案し、入学定員970名に対し、入学予定者数500名（大学2,530名、大学院32名）で策定。
2. 学生生徒等納付金（中学）は、入学予定者数250名（中学763名、高校641名）で策定。
3. 経費全般を抑制のため、令和6年度当初予算比「3億円の削減」を目標に策定。
4. 新学部予算として約7億2千万円計上（建物関連3億円、什器・機械器具4億円等）
5. 機動的な政策執行に対応するための「新規戦略枠」は1千5百万円減額し3千万円とする。
6. 150周年事業関連予算として、広報室に約4千2百万円を計上。
7. 将来に向けた施設設備整備として組入計画に基づき4億円の第2号基本金組入を行う。

【設備計画】

- ・大学：文京キャンパス1号館のリニューアル、新校舎の設計、文京キャンパス2号館共用部照明のLED化、学生支援システム、図書館サーバ、同システム、利用者端末の更新
- ・中高：（仮称）多目的棟建設工事と付随する無線AP・プロジェクター工事等
その他既存校舎の一部空調更新、床内装の更新、共用部照明のLED化等
事務系パソコンのWindows11へのアップデート
- ・法人：空調設備の更新、文京地区電話交換設備の更新と各機関の電話機等更新、人事システム更新に伴うサーバリプレイス

【予算総括】

大幅な資金収支の悪化により、多額のキャッシュアウトが続いている。令和5年度末に184億円あった運用資産は、令和6年度末に推定で145億円と、39億円も棄損する。うち21億円は土地購入であるが、それを差し引いたとしても、18億円も通常の教育研究活動と施設設備投資でキャッシュアウトしている。

令和7年度はさらに23億円の資金流出が見込まれる。教育活動で△10億円、施設設備投資で△13億円となるため、予算ベースで執行が続くと運用資産が120億円にまで落ち込む。令和5年度比で60億円もの棄損であり、早急に収支の立て直しが必要になる。支出の約7割を占める人件費についての改善が急がれる。

令和7年度収支予算書の概要

(1) 資金収支予算書

(収入の部)

(単位：百万円)

科 目	① R 5 年度決算	② R 6 年度 第2回補正予算	③ R 7 年度予算	④ ①－②	⑤ ③－②
学生生徒等納付金収入 ①	4,908	4,355	3,901	△1,007	△454
手数料収入 ②	75	95	75	0	△19
寄付金収入 ③	169	179	147	△21	△32
補助金収入 ④	925	866	941	16	75
資産売却収入 ⑤	252	300	400	148	100
付随事業・収益事業収入 ⑥	65	48	45	△19	△2
受取利息・配当金収入 ⑦	8	18	40	32	22
雑収入 ⑧	241	162	87	△154	△75
借入金等収入 ⑨	0	0	0	0	0
前受金収入 ⑩	484	730	533	49	△197
その他の収入 ⑪	19,477	13,030	7,415	△12,063	△5,615
資金収入調整勘定 ⑫	△1,104	△632	△832	273	△199
当年度資金収入合計 ⑬	25,500	19,149	12,753	△12,747	△6,396
前年度繰越支払資金 ⑭	5,646	3,679	2,372	△3,275	△1,307
収入の部合計 ⑮	31,147	22,828	15,125	△16,022	△7,704

(支出の部)

(単位：百万円)

科 目	① R 5 年度決算	② R 6 年度 第2回補正予算	③ R 7 年度予算	④ ①－②	⑤ ③－②
人件費支出 ①	4,171	3,976	3,752	△419	△224
教育研究経費支出 ②	1,770	1,741	1,679	△91	△62
管理経費支出 ③	660	701	635	△24	△66
借入金等利息支出 ④	0	0	0	0	0
借入金等返済支出 ⑤	0	0	0	0	0
施設関係支出 ⑥	418	3,223	674	257	△2,549
設備関係支出 ⑦	241	369	553	312	184
資産運用支出 ⑧	13,601	4,900	400	△13,201	△4,500
その他の支出 ⑨	6,723	7,340	7,084	361	△256
[予備費] ⑩	0	0	0	0	0
資金支出調整勘定 ⑪	△116	△94	△117	△2	△24
当年度資金支出合計 ⑫	27,468	22,157	14,660	△12,808	△7,497
翌年度繰越支払資金 ⑬	3,679	672	465	△3,214	△207
支出の部合計 ⑭	31,147	22,828	15,125	△16,022	△7,704
当年度資金収支差額 ⑮	△1,967	△3,007	△1,907	61	1,100

(注) 1. 特定資産の積立については、振替及び当年度事業活動収入により、「第2号基本金引当特定資産400百万円」を計上。

(2) 事業活動収支予算書

(単位：百万円)

	科 目	① R 5 年度決算	② R 6 年度 第2回補正予算	③ R 7 年度予算	④ ③－①	⑤ ③－②
教育活動収支	事業活動収入					
	学生生徒等納付金 ①	4,908	4,355	3,901	△1,007	△454
	手数料 ②	75	95	75	0	△19
	寄付金 ③	170	179	147	△22	△32
	経常費等補助金 ④	915	866	931	16	65
	付随事業収入 ⑤	53	48	44	△8	△3
	雑収入 ⑥	190	132	117	△72	△15
	教育活動収入計 ⑦	6,310	5,674	5,216	△1,094	△458
	事業活動支出					
	人件費 ⑧	4,096	3,808	3,740	△356	△68
	教育研究経費 ⑨	2,421	2,384	2,380	△42	△4
	管理経費 ⑩	718	801	755	37	△47
	徴収不能額等 ⑪	7	0	0	△7	0
教育活動外収支	教育活動支出計 ⑫	7,242	6,993	6,874	△368	△119
	教育活動収支差額 ⑬	△932	△1,318	△1,658	△726	△340
	事業活動収入					
	受取利息・配当金 ⑭	8	18	40	32	22
	その他の教育活動外収入 ⑮	12	0	1	△11	1
	教育活動外収入計 ⑯	20	18	41	21	23
	事業活動支出					
	借入金等利息 ⑰	0	0	0	0	0
	その他の教育活動外支出 ⑱	0	0	0	0	0
	教育活動外支出計 ⑲	0	0	0	0	0
	教育活動外収支差額 ⑳	20	18	41	21	23
	経常収支差額 ㉑	△912	△1,300	△1,617	△705	△317
特別収支	事業活動収入					
	資産売却差額 ㉒	44	0	0	△44	0
	その他の特別収入 ㉓	15	1	10	△5	9
	特別収入計 ㉔	59	1	10	△49	9
	事業活動支出					
	資産処分差額 ㉕	13	0	0	△13	0
	その他の特別支出 ㉖	0	0	0	0	0
	特別支出計 ㉗	13	0	0	△13	0
特別収支差額 ㉘		46	0	10	△36	10
〔予備費〕 ㉙		0	0	0	0	0
基本金組入前当年度収支差額 ㉚		△866	△1,300	△1,607	△741	△307
基本金組入額合計 ㉛		△2,889	△3,546	△1,540	1,349	2,005
当年度収支差額 ㉜		△3,755	△4,846	△3,147	608	1,699
前年度繰越収支差額 ㉝		△3,030	△6,785	△11,603	△8,573	△4,819
基本金取崩額 ㉞		0	27	0	0	△27
翌年度繰越収支差額 ㉟		△6,785	△11,603	△14,751	△7,966	△3,147
事業活動収入計 ㊱		6,389	5,693	5,267	△1,122	△426
事業活動支出計 ㊲		7,255	6,993	6,874	△381	△119

V. 収益事業

収益事業部は、中学校高等学校の購買部門としての販売事業及び学園所有不動産の賃貸事業の二つを主な事業としている。不動産の賃貸事業は日常的な管理運営はその賃貸先（音羽学生寮…(株)共立メンテナンス、小日向駐車場…銀泉(株)）が担っており、収益事業部の主な業務対象は販売事業となる。

令和7年度事業計画も引き続き業務効率化と収益力強化が目標となる。キャッシュレス化を実現することによる業務効率化を目標として業務マニュアル化を推進し、職員の業務互換性と効率化を高める。収益力強化においては、固定資産（土地）賃料の改定と取扱商品の拡大による販売促進を図ることにより、学園に対する安定的な寄付実現に努めたい。

区分	項目	令和7年度目標
業務効率化	・キャッシュレス化の推進	・キャッシュレス対応機器の導入と運用を開始し業務効率化を図る。
収益力強化	・固定資産（土地）賃料の改定 ・新規施策の検討	・小日向駐車場及びメゾン音羽の土地賃料の改定による増収を目指す。 ・取扱商品の拡大等

収益事業部予算 (単位：千円)

科 目	令和7年度予算額
経常収入	33,960
経常支出	27,060
経常利益	6,900
寄付金	1,000
当期純利益	5,900

可 決 承 認 日

◎令和7年度跡見学園事業計画及び収入支出予算

令和7年3月25日 第458回 理 事 会
第389回 評議員会

◎令和6年度跡見学園事業実績の報告及び収支決算報告

令和7年5月27日 第460回 理 事 会
第391回 評議員会（定時評議員会）

跡見学園法人事務局 総務部総務課