

令和5年3月23日
第438回理事会 可決承認
第376回評議員会 可決承認

令和5年度 事業計画書

学校法人 跡見学園

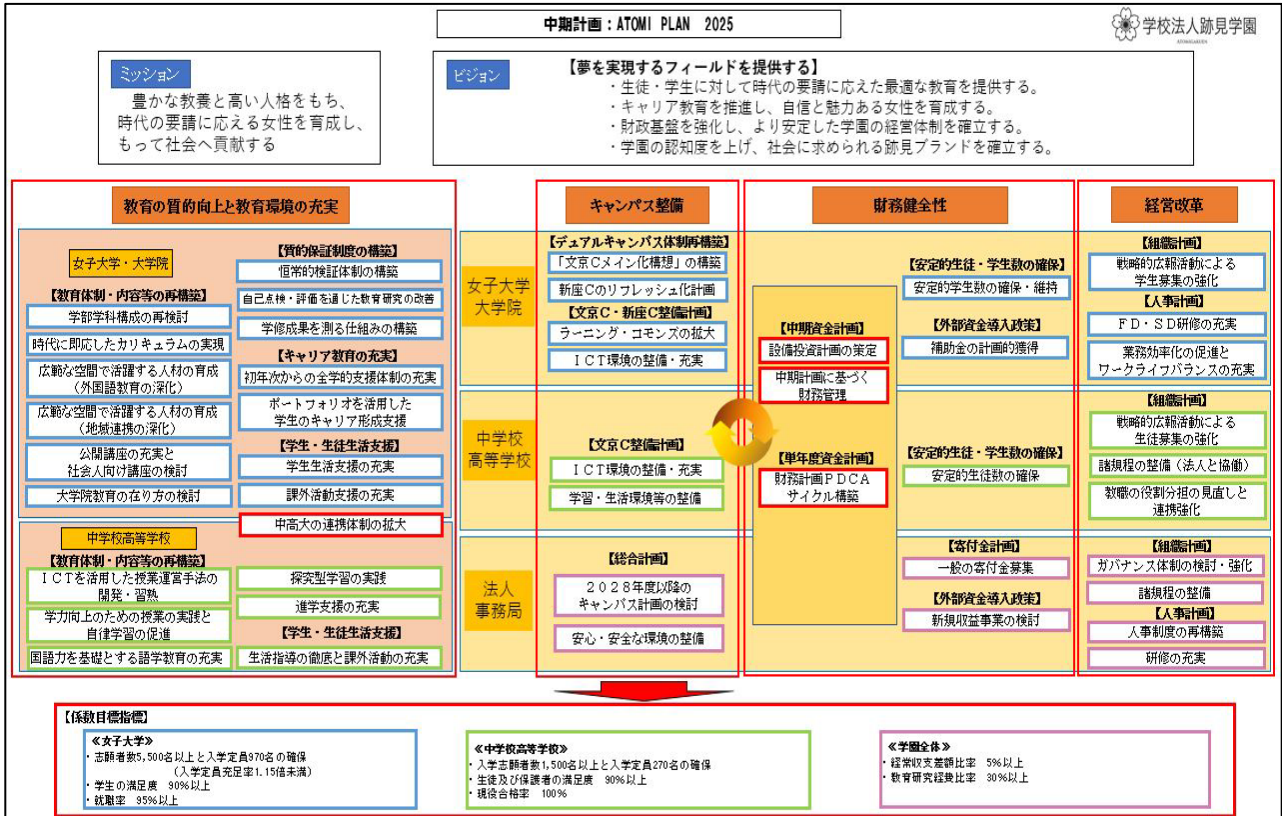
目 次

I. 令和5年度 事業計画（はじめに）	p. 1
II. 各機関の事業計画	p. 3
1 女子大学・大学院	p. 3
2 中学校高等学校	p. 8
3 法人事務局	p. 11
4 機関協働の取り組み	p. 14
III. 施設設備・情報環境整備関係	p. 16
IV. 財務計画	p. 18
V. 収益事業	p. 21
参考 学外の理事及び評議員からの意見	p. 22

I. 令和5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2年2月、私立学校法に基づき、学園の中期的計画として「ATOMI PLAN 2025」（下図参照）を作成した。令和2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) 教育の質的向上と教育環境の充実、2) キャンパス整備、3) 財務健全性、4) 経営改革、と整理している。

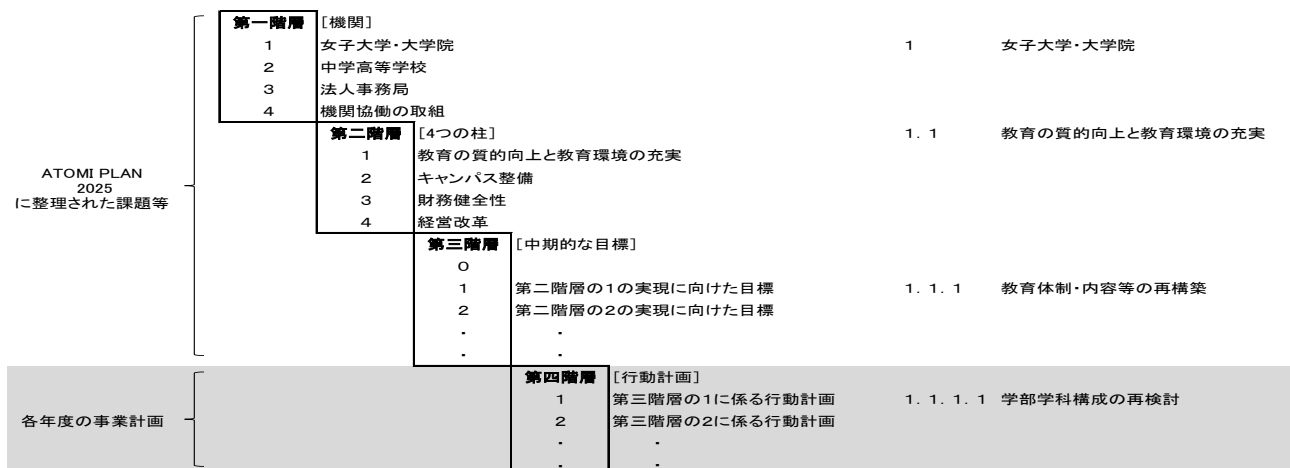
【ATOMI PLAN 2025 概要図】



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 2025」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）。

【 中期的計画の階層構造(目次番号の構成) 】

【 事業計画 表示例 】



令和5年度事業計画は第四階層に位置し、「ATOMI PLAN 2025」の4年度目にあたる。機関別に以下のとおり作成した。

また学園は「ATOMI PLAN 2025」推進のため、令和2年9月、中期計画の課題別に「中期計画委員会」を設置し、その活動を通じ、改革改善に努めている。同委員会の令和5年度の活動方針は次のとおりである。

なお、令和5年度に「ATOMI PLAN 2025」の4年度目を迎えるにあたり、過去3年間の進捗などを勘案し、計画への取組みを見直し、幾つかの計画についてその撤回や繰り延べなどを行った。

中期計画委員会の令和5年度活動方針

委員会	令和5年度活動方針
教育の質的向上	令和4年度までに析出した大学の課題（「時代に即応したカリキュラムの実現」および「学修成果を測る仕組みの構築」）は、大学において問題意識を踏まえた対応を行い、前者は現在構想中の新教育課程への反映を目指す。 同様に中高の課題は、中高において問題意識を共有し、すでに対応が進行中である。 令和5年度は、大学分科会において「令和4年度大学設置基準等の改正」の理解を深め、その論点を析出する。中高分科会においては当初の課題を継続・実施する。
キャンパス整備	1) 150周年記念事業の1つである中学校高等学校(仮称)多目的棟建設工事の基本設計・実施設計を進めるに当たって、機能面等の意見を集約して設計に織り込み、令和5年度末までに着工する。 2) 令和10年度以降のキャンパス計画を見据えて、施設の稼働率や面積供給割合など基本的な要件を確認し、課題と改善の方向を検討する。 3) コロナ収束後の対面授業へのシフトを踏まえたICT環境の整備について、中長期的な方向性を検証する。 4) 上記検証のベースとなる学園財務の現状を確認する。
経営改革(1)	改めて中期計画「ガバナンス体制の検討・強化」に取り組む。この課題の指標とした「ガバナンス・コードに準拠したガバナンス体制の構築」については、当委員会の検討を経て、令和3年度以降、私立大学連盟ガバナンス・コードの遵守を通じ、その自律性、公共性、信頼性・透明性、継続性について適切なガバナンス体制にあることを確認している。しかし、近く予定される私立学校法改正により、学園も新たな理事会、評議員会等の在り方に改める必要がある。 そこで、これを機に、新たな理事会、評議員会等のもと、各設置学校や学園全体の課題に迅速かつ適切に対応できるガバナンス体制の構築を模索する。具体的には、学園全体の組織機構や各機関執行責任者に係る人事権、職務権限などについて改革改善策の提案を予定する。なお、委員会提案についてのその後の施策化に向けた検討期間等を考慮し、提案答申は年内に行えるよう活動する。
経営改革(2)	本委員会が担う中期計画における中期的な目標を再整理し「WLBの充実を目的とし、目的実現の手段として業務効率化や研修の充実が位置付けられている」ことを整理・再確認した。この整理に則り、各年度の事業計画における有機的連携を点検する。さらに、この点検結果を踏まえ、中計計画年度における工程表(事業計画)の調整を目指す。調整とは、事業項目の優先順位付け及び加除修正を含む一連の作業システムの構築と定義し、もって委員会活動のPDCAサイクルの確立を目指す。 具体的活動としては、昨年度までの研修の充実として議論してきたFD・SD研修から、教職の役割分担の見直しと連携強化等業務効率化へ議論を展開し、業務効率化策とその効果検証策を年度内に答申することを目標に掲げる。
財務	1) 寄付金募集状況の確認及び広報内容の検討：寄付金の使途や実績を広く明らかにすることを目的とし、最新の施設設備の建設状況が分かるよう、150周年記念事業Webサイトの拡充を図る。現状卒業生を中心とした寄付となっているため、卒業生以外の寄付依頼を強化する。 2) 長期的財務シミュレーションを用いた資金計画の検討：毎期黒字水準確保を基本とし、その時々現状に即した財務シミュレーションを基に定期的に検討を実施する。 3) 収益獲得に向けた検討：財務体制の安定化を図るために、補助金や寄付金など、学生生徒納付金以外の収益の獲得策を検討する。
広報	学園ビジョン及びブランド構築について、令和4年度は、「教育機関におけるパーパスブランディング」という視点から、原案および論点を集約した。 令和5年度は、上記原案の検証を学園の常設・執行委員会である「学園広報委員会」に付託し、外部専門家による評価をも踏まえて結論を提示する。

II. 各機関の事業計画

1 女子大学・大学院

令和3年度入学者から定員割れが続いている状況を受け、令和5年度は今後の入学者の確保が最重要課題となる。定員以上の入学者確保は大学存続の基盤であり、現状から脱却するための対策が急務である。そのため、令和5年度においては入学者確保に資する事業を最優先に行う。学部専門科目の充実やキャリア形成支援を含む「令和8年度教育課程の検討」結果に基づくカリキュラム編成が柱の1つとなる。中期的には学部学科再編も視野に入れなければならないが、まずは時代に即応したカリキュラムの実現を図る。2つ目に入試広報活動の見直し、充実である。令和4年度、オープンキャンパスの来場者数を大幅に伸ばしたものの受験者増に結びつかなかった反省を踏まえ、オープンキャンパスの企画はいうまでもなく、高校訪問も含めて広報活動全般について点検・強化を図っていく。さらに、従来から懸案になっているキャンパス整備に関して、本学に対する受験生からの評価に大きな影響を与える新座キャンパスの校内美化が3つ目の柱である。グラウンドの整備・学生の居場所づくりに着手する。

令和4年度に実施された大学基準協会の認証評価において指摘された改善事項についても、次回の認証評価に向けて対応をはじめの必要がある。本学が構築した内部質保証体制が十分機能していないとの指摘を受け、内部質保証体制を実質化すべく体制整備を行う。

1. 1 教育の質的向上と教育環境の充実

1. 1. 1 教育体制・内容等の再構築

1. 1. 1. 1 学部学科構成の再検討

(学部学科再編などについては中期の課題とし、時代に対応した新カリキュラム実現を優先する。)

1. 1. 1. 2 時代に即応したカリキュラムの実現

	令和5年度事業計画	達成目標
①	令和8年度教育課程の検討(学部専門科目の充実、キャリア形成支援を含む)	令和8年度実施教育課程検討委員会答申の検証を行い、教育課程表(案)を作成する。
②	大学設置基準に基づくオンライン教育の対応(令和8年度教育課程と連携)	設置基準に基づくオンライン授業を制度化し、令和8年度実施教育課程導入について検討する。
③	現行教育課程におけるオンライン教育の推進	令和4年度までのオンライン教育の検証に基づき、オンライン教育の可能性を検討する。
④	数理・データサイエンス・AI教育プログラム等認定制度の検討	数理・データサイエンス・AI教育プログラム等認定制度を検証し、本学独自のプランニングを行う。

1. 1. 1. 3 広範な空間で活躍する人材の育成(外国語教育の深化)

	令和5年度事業計画	達成目標
①	長期休暇中の海外語学研修プログラムの実施	新型コロナウイルス感染症流行前の各協定校との海外語学研修プログラムをすべて復活させる。なおかつ、安全で安心、そしてより充実した内容の研修とする。
②	正課外の学内活動における外国語プログラムの充実	英会話サロン、韓国語サロンなどのオンライン語学研修について、対象とする外国語種別の増を図り、プログラムを充実させる。

1. 1. 1. 4 広範な空間で活躍する人材の育成(地域連携の深化)

	令和5年度事業計画	達成目標
①	地域大学・自治体・企業との協定に基づくプラットフォームでの教育・研究活動及び地域活性化の推進	埼玉東上地域大学教育プラットフォーム (TJUP) での本学の参加事業を拡大する。

1. 1. 1. 5 公開講座の充実と社会人向け講座の検討

	令和5年度事業計画	達成目標
①	公開講座の再検討	現行の公開講座を検証し、オンライン型の公開講座の可能性を検証する。
②	社会人向け履修証明プログラム導入の検討	文部科学省の定める履修証明プログラム制度の理解を深め、導入可能性を検討する。

1. 1. 1. 6 大学院教育の在り方の検討

	令和5年度事業計画	達成目標
①	大学院教育の在り方の検討	令和4年度大学基準協会認証評価を通じ「マネジメント研究科定員管理の徹底」が要望されたことを機に、これまでの各研究科の課題を整理し、大学院教育の在り方の検討に努める。

1. 1. 2 質的保証制度の構築

1. 1. 2. 1 恒常的検証体制の構築

	令和5年度事業計画	達成目標
①	内部質保証委員会における大学基準協会による大学評価結果の検証	内部質保証委員会にて大学基準協会による大学評価結果を検証し、改善が必要な項目がある場合には、具体的な改善スケジュールを策定する。
②	IR (Institutional Research) における政策提言能力の向上	データ分析に基づく政策立案の前提として、入試・教学・学生生活・就職の情報を一元化するシステムを構築し、データに基づく意思決定を支援するための基盤を整備する。

1. 1. 2. 2 自己点検・評価を通じた教育研究の改善

	令和5年度事業計画	達成目標
①	教員による自己点検・評価の継続実施	令和4年度まで使用していた「教員の自己点検・評価シート」を見直し、新たな「教員の自己点検・評価シート」を導入することで、教員個人のPDCAを促す。

1. 1. 2. 3 学修成果を測る仕組みの構築

	令和5年度事業計画	達成目標
①	学修成果の多面的把握	学生の学修成果の可視化や学修等の動機付けのために、単位認定、学位授与、卒業判定とは別に、①学修ポートフォリオ②GPA (S・A・B・C) の分布等の方法を用いて、学生の学修成果の把握を行うとともに、結果を教育活動の見直しに活用する。

1. 1. 3 キャリア教育の充実

1. 1. 3. 1 初年次からの全学的支援体制の充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	学生の多様性に応じた就職支援プログラムの検討	学部や学生の特性に応じ、対面・オンラインの実施形式も考慮して、就職支援プログラムの改変を試みる。学生が就活の進捗状況等に応じて選択可能なプログラム構成とする。
②	キャリアデザイン教育の重視	キャリア教育に関する「学生満足度」を継続的に測定する仕組みとして「学生生活に関する調査」に当該調査項目を含めるよう、関係者（各学部長、IR・大学資料室）の協議を進め、結果をまとめる。令和8年度実施教育課程検討委員会答申に基づき、学部においてキャリアデザイン教育について検討する。

1. 1. 3. 2 ポートフォリオを活用した学生のキャリア形成支援

	令和5年度事業計画	達成目標
①	進路支援に係る学生情報のデジタル化	学生ごとの学修ポートフォリオが始動する際には、キャリア形成支援もこれに連動・活用可能とすべく、進路希望登録以外の進路支援に係る学生の情報をデジタル化する。

1. 1. 4 学生・生徒生活支援

1. 1. 4. 1 学生生活支援の充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	学生サポートセンターの活動の強化	学生の利便性の向上のため、「生理用品配布」企画を4月から試験的に実施する。実施後はその効果について検証を行い、本格的な実施に向けた内容検討を10月から着手する。
②	学生食堂利用者の満足度向上	4月から学生食堂運営業者との間で定期的に会議の場を設け、メニューを含む学生食堂全般についての協議を行う。9月末までに改善を図ることを目標とし、利用者の満足度向上を目指す。
③	学生同士の交流機会の活性化	学生同士の交流機会を増やすことを目的とした新たな取り組みを実施する。実施にあたって、学生のニーズ調査を9月末までに行い、その結果を踏まえて内容を検討、年度末までに実施する。学生会との連携も想定している。

1. 1. 4. 2 課外活動支援の充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	課外活動支援のための方策の実施	クラブリーダー交流会の内容を踏まえ、紫祭実行委員会との協議の場を設定し、クラブ団体だけでなく、できるだけ多くの一般学生が参加できるような方策を共に検討する。令和5年度の紫祭は、令和4年度よりも参加団体数を増やすことを目標

	とする。
--	------

1. 2 キャンパス整備

1. 2. 1 デュアルキャンパス体制再構築

1. 2. 1. 1 「文京キャンパスメイン化構想」の構築

(学園全体のキャンパス整備計画として構築する。)

1. 2. 1. 2 新座キャンパスのリフレッシュ化計画

	令和5年度事業計画	達成目標
①	新座キャンパス美化整備	新座キャンパスにおける学生が憩える場所を確保し、老朽化した備品を更新する等の校内美化に努める。

1. 2. 2 文京キャンパス・新座キャンパス整備計画

1. 2. 2. 1 ラーニング・commonsの拡大

	令和5年度事業計画	達成目標
①	茗荷谷図書館内ラーニング・commons機能の付加	学修環境の充実を図るため、ラーニング・commons機能の付加を目的として、茗荷谷図書館内の機器、備品の整備を検討する。

1. 2. 2. 2 ICT環境の整備・充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	DXの推進	DX体制の構築に向けた検討を開始する。
②	新座ICT環境整備の推進	DXを踏まえたICT環境の充実を図るため、AV設備の改修等環境の整備・充実を継続的に実施する(老朽化並びに保守満了の機器の更新、及び利用しやすい機材への転換による教室利用促進)。
③	大学院生のPC必携化に伴うICT環境の整備の検討	大学院生のPC必携化を踏まえ、院生研究室等のWi-Fiを整備する。
④	Wi-Fiの学園内SSID統一	大学 atomi_wifi と中高・法人 atomigakuen_wifi の2つのSSID(Wi-Fi)を統一し、ユーザーの利便性を高める。

1. 3 財務健全性

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5年度事業計画	達成目標
①	高等学校との関係強化と入学者確保	本学への入学実績や高校の進学状況等を参考に、訪問校や訪問回数、訪問体制、訪問内容等を見直す。メールを含むWebを利用した積極的情報発信を継続するとともに、出張講義への積極的教員派遣、探究学習や体験授業の積極的受入等により高等学校との関係強化を目指す。また、高大連携事業の協定校増加を目指す。
②	一般選抜入学者の確保対策	令和4年度に引き続き、一般選抜合格者に対するこまめな情報発信(SNSやホームページでのこま

		めな情報提供)や入学予定者交流会(入学前に一般選抜合格者を集め、大学見学を兼ねて実施)を行う。
③	令和7年度入試に向けた入試方針の検討	新学習指導要領で実施する令和7年度入試に向け入試基本方針を具体化し、年度末までの情報公開を目指す。

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5年度事業計画	達成目標
①	文部科学省の私立大学等改革総合支援事業(タイプ3プラットフォーム型)の補助金獲得に向けた取り組み	令和5年度の私立大学等改革総合支援事業の補助金獲得を目指し、補助金要件の得点を令和4年度までに比べ1点でも多く獲得できるよう、各地域活動を展開する。
②	私立大学経常費補助金に係る取り組み	「教育の質に係る客観的指標調査票」の教育部分について、各指標の実施(遂行)状況を高め、増加率+1%を目指す。

1. 4 経営改革

1. 4. 1 組織計画

1. 4. 1. 1 戦略的広報活動による学生募集の強化

	令和5年度事業計画	達成目標
①	広報活動の強化、機能整備	志願者だけでなく社会全体への認知度を高めるため、大学広報活動の強化と機能整備を図る。大学広報、入試広報、学内広報をそれぞれ充実させるとともに、連携を図りながら効果的な広報活動の展開をめざす。特に、Web広告やSNS広告を活用しタイムリーな情報発信に努める。また、エリアを意識した広報(特に北関東4県)の充実を図る。
②	学生確保に向けたメディア発信媒体の重点化	対面企画とオンライン企画、紙媒体とWeb媒体の併用を推進する。特に、情報収集の主流がスマートフォンであることから、スマートフォンを意識した情報発信を強化する。
③	DXの導入による広報・入試業務の戦略的対応	GMS(学生確保マーケティングシステム)を主要ツールとし、データに基づいた広報・学生募集戦略を立案する。また、令和元年度以降の事前接触者・志願者のデータを統合し、傾向分析を行い、結果をまとめる。
④	教育・研究における情報の収集と魅力の発信	ホームページのアクティビティ欄及び教員の「出版物/メディア出演等の情報」ページにて積極的に魅力を発信するために、学期当初に全教員に情報提供を依頼する。また情報提供があった場合には遅滞なくホームページで情報発信を行う。
⑤	受験生及び保護者のニーズに沿った入試イベントの実施	オープンキャンパスは、来場者数制限を行わずに実施する。また、入試種別、学年、保護者等、目

		的別、対象別の入試セミナーを適切に実施し、受験生の出願意欲を涵養するとともに、令和4年度に比べ志願者増を狙う。さらにイベントのオンライン配信やオンライン個別相談も充実させる。
⑥	SNS を活用した情報発信の強化	受験生、保護者に対し、イベント情報や志望学科ニュース等を積極的に発信する。SNS（LINE、Instagram、Twitter）とホームページとの連携やSNS 向け学生募集広告の効果的利用により本学への入学意欲を涵養し、前年度に比べ志願者増を目指す。

1. 4. 2 人事計画

1. 4. 2. 1 FD・SD 研修の充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	FD 活動の推進	FD 研修会（講演会やワークショップを含む）を各学部2回、各研究科1回実施をする。 IR (Institutional Research) の戦略的活用、学生ポートフォリオを活かした学生教育などをテーマに研修を企画する予定。
②	教職協働の FD 活動	兼任教員や関連職員も参加できる FD 研修を実施する。 教職協働の効果的実現を考える研修を予定する。
③	SD 研修の実施	専任教職員を対象とした SD 研修を実施する。 女子大学の置かれた社会情勢、跡見学園女子大学のブランド力等に係る共通認識の醸成を図る。

1. 4. 2. 2 業務効率化の促進とワークライフバランスの充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	ワークライフバランスの充実	時差勤務等を推進すること等により、時間外労働時間の短縮を図る。

2 中学校高等学校

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」 自己肯定感の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 教育の質的向上と教育環境の充実

2. 1. 1 体制・内容等の再構築

2. 1. 1. 1 ICTを活用した授業運営手法の開発・習熟

	令和5年度事業計画	達成目標
①	ICT活用手法に係る情報共有	ICT支援員及び情報管理係が活用事例を集約し、定期的に教職員、生徒（保護者）に発信する。
②	アプリケーションを活用した授業展開	授業において生徒の注視力が向上するようにアプリケーションを活用する。

2. 1. 1. 2 学力向上のための授業の実践と自律学習の促進

	令和5年度事業計画	達成目標
①	授業診断による授業力の向上	校内における授業診断を継続する。あらかじめ決めた時期で授業診断を行い、授業力向上に努めるとともに、授業を見る目を養う。
②	iPad活用による家庭学習の充実	MetaMoJiや学習アプリを使い課題等を定期的に配信・回収し、家庭学習を促進する。
③	探究学習を広げることによる発信力の向上	自らの意見や新たに見つけた課題を発信する機会を増やす。

2. 1. 1. 3 国語力を基礎とする語学教育の充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	読書の習慣化	図書係によるガイダンスで図書館の利用を促す。定期的（月1回程度）な読書感想レポートを課し活字に触れる機会を増やす。
②	漢字・英語検定の取得率向上	年3回の検定毎に取得率調査を全校生徒に対しClassi（教育ソフト）にて行い、各級の学年ごとの取得率を教員全体で把握する。
③	語学研修等の充実	コロナの感染状況を考慮しつつ、極力コロナ以前の実施（オーストラリア語学研修、ターム留学、ニュージーランド体験留学など）に戻す。
④	プレゼンテーション能力の向上	聞き手にわかりやすく伝わる話し方、資料の作り方や提示方法を指導する。

2. 1. 1. 4 探究型学習の実践

	令和5年度事業計画	達成目標
①	跡見流リベラルアーツの実施	中学3年間かけて、折形（室町時代を起源とする武家社会の礼法の1つで、和紙を使い進物を包んで渡すやり方と、儀式に使う和紙の飾りの総称）を通して日本の伝統文化や歳時記を実践的に学び理解を深める。

②	本物の美の探求に関する課外活動の充実	計画通りの課外活動を実施する。その際できるだけ授業に支障がないよう配慮する。
③	実験・実習の更なる充実	理科・家庭科・芸術・体育における実験及び実習の範囲を広げる。
④	SDG's 探究旅行の実施	安全な遂行・実施に努めるとともに、今後に向けた課題を探る。

2. 1. 1. 5 進学支援の充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	外部模試の成績向上	GTZ（ベネッセの模試における指標）を各教科とも学年平均 B ランクまで上げる。
②	優先入学・指定校推薦等の有効活用	生徒の進路実現を最優先とする進路指導を行う。

2. 1. 2 学生・生徒生活支援

2. 1. 2. 1 生活指導の徹底と課外活動の充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	ICT モラルやマナーの徹底	生徒にも、保護者にも、機会を捉えて声かけを行い、大事に至らないように管理する。
②	保護者との情報共有	クラス懇談会や保護者面談等を通じて、生徒の情報を共有する。
③	ガイドラインに則ったクラブ活動の実施	生徒の自主性を重んじながら活動できる環境を整える（下校時間の厳守、健康面チェック、ガイドラインに則った長期休暇中の活動計画など）。

2. 2 キャンパス整備

2. 2. 1 文京キャンパス整備計画

2. 2. 1. 1 ICT 環境の整備・充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	大型提示装置の会議室等への配置	令和4年度の特別教室への配置に続き、効果的なプレゼンテーションの実現を目的として、各種会合を行う場所への大型提示装置の設置を検討する。

2. 2. 1. 2 学習・生活環境等の整備

	令和5年度事業計画	達成目標
①	フレキシブルスペースの具体的な立案	150周年事業であるフレキシブルスペースの設置について、ユーザーとしての希望などをとりまとめる。
②	校内のバリアフリー化	大アリーナからプールにかけてのバリアフリー化を検討する。
③	いじめ・ハラスメント防止の徹底	教員研修及びアンケートを実施する。

2. 3 財務健全性

2. 3. 1 安定的生徒・学生数の確保

2. 3. 1. 1 安定的生徒数の確保

	令和5年度事業計画	達成目標
--	-----------	------

①	学校規模の適正化	経営定員を視野に入れつつ、適正な教育条件を実現できる生徒数の確保を優先する。
---	----------	--

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5年度事業計画	達成目標
①	安定した志願者数の確保	偏差値を上げつつ1,500名程度の志願者数を確保する。
②	積極的な広報活動	対面型とオンライン型を併用しつつ、来場者数の確保(8,000組程度)をめざす。

2. 4. 1. 2 諸規程の整備(法人と協働)

	令和5年度事業計画	達成目標
①	諸規程の体系化	現にある学校の実情や目標に即した様々なルールについて、学園の規程管理方針に基づく整理を進める。

2. 4. 1. 3 教職の役割分担の見直しと連携強化

	令和5年度事業計画	達成目標
①	計画的な教員採用の継続	年齢構成のアンバランスを是正するために10年計画に則って採用を行う。
②	教員の多様な勤務形態に応じた学校運営の検討	教員の勤務形態に応じた学校業務の分担、責任、処遇などのあり方について検討する。
③	教職員の働き方改革を見据えた人材配置	クラブ支援員や入試広報専門職員等の配置について検討する。特に入試広報担当者について、学園全体の職員人事あるいは専門業者への委託により実現する。

3 法人事務局

運営基本方針

設置する女子大学及び中学校高等学校の運営サポートを通じた女子教育への貢献を旨とし、時代の要請に応えつつ安定的かつ継続的な発展を担保できるようガバナンス体制及び内部統制の仕組み整備に努める。併せて、この方針遂行の前提たる組織力(職員力)を高めるため人材育成に注力する。

また中期計画並びに中期計画を踏まえた各年度事業計画への財務面からの統制を行い、財務健全性を保ちつつ計画の実効性を担保する。

3. 2 キャンパス整備

3. 2. 1 総合計画

3. 2. 1. 1 令和10年度以降のキャンパス計画の検討 *東京23区定員規制は令和10年3月末までの時限措置

	令和5年度事業計画	達成目標
①	文京キャンパスメイン化構想の検証	令和4年度からの継続案件として、大学を文京キャンパスに集約した場合の施設面での基本的な要件(面積や稼働率等)の検証を4月より開始。

		10月中に検証結果を報告し、必要に応じ項目の追加や見直しを年度内に行う。
②	新座キャンパスリフレッシュ化計画の検証	令和4年度からの継続案件として、将来的にキャンパスを文京に集約する可能性を踏まえ、新座キャンパスに要求される施設面での基本的な要件について、文京集約以前と以後で検証する。10月中を目途に検証結果を報告し、必要に応じ項目の追加や見直しを年度内に行う。
③	施設設備整備に係る第2号基本金組入れ	将来に向けた施設設備整備への取組として、第2号基本金組入れを開始する。この基本金組入れの具体的な目標である「デュアルキャンパス体制再構築」「跡見学園施設設備整備計画」の策定を急ぐ。
④	ICT環境の充実	将来的なキャンパス集約の可能性を念頭に教室過密化の緩和対策としてハイフレックス授業などICTを活用した他校の事例を収集し、検証を行う。

3. 2. 1. 2 安心・安全な環境の整備

	令和5年度事業計画	達成目標
①	耐震化計画の遂行	大学耐震化計画の令和5～7年度目標値99.1%達成に向けて、文京キャンパス1号館の耐震診断を8～9月に行う。耐震性が不足する場合は補強案の検討を進め、令和6年度事業計画に設計・耐震補強を反映する。
②	非構造部材の点検と危険個所の把握	建物内外装その他の点検を進め、危険個所の把握とリスト化を行う。夏期休暇中～10月を目途に現場の点検を終了し、危険個所をリスト化。必要に応じて適宜修繕または令和6年度以降の予算化を図る。
③	設備面でのBCP促進対応	令和4年度中に確認されたリモートワークの設備面での課題に対する改善を進め、10月までに現状環境の再検討を行い、リモートワークにおけるネットワーク環境の再構築について年内までに検証する。
④	文京キャンパス別館の取壊し	安全性を考慮し、老朽化が顕著な文京キャンパス別館の取壊しを行う。跡地の利用計画は、今後、慎重に検討する。

3. 3 財務健全性

3. 3. 1 寄付金計画

3. 3. 1. 1 寄付金募集

	令和5年度事業計画	達成目標
①	跡見さくら咲く募金の継続寄付者獲得	継続寄付者に向けた募金パンフレットのリニューアルを検討する。
②	跡見さくら咲く募金の実績・活用報告	募金ニュースの次号作成を7月までに行なう。HP

		の寄付ページを寄付動機のきっかけになるよう更新を10月までに行なう。
③	跡見さくら咲く募金の新規寄付者獲得	HP アクセス者をターゲットにした新規者開拓ができるような構築を、他学園の事例を集め、9月までに検証する。

3. 3. 2 外部資金導入政策

3. 3. 2. 1 新規収益事業の検討

	令和5年度事業計画	達成目標
①	受取利息・配当金の増収	資金運用規程・資金運用細則を改正し、新規の有価証券の購入を行い、受取利息・配当金収入の改善を図る。保有商品の状況を把握しつつ、各種金融商品の選定提案・取引判断を行う。 これにより、令和5年度の受取利息・配当金収入を令和4年度比150%に向上させる（令和4年度は約580万円）。
②	補助金収入の増収	教育研究経費支出や設備関係支出の増額を通じ、経常費補助金に係る増減率の維持改善をめざす。

3. 4 経営改革

3. 4. 1 組織計画

3. 4. 1. 1 ガバナンス体制の検討・強化

	令和5年度事業計画	達成目標
①	次期中期計画（ATOMI PLAN 2030（仮称）：令和7年度からの5ヵ年計画）の枠組みの確立	次期中期計画策定要領を作成、6月を目途に策定作業を開始する。10月末までに全体の枠組みを確立し、その枠組みをもとに各機関に5年後の達成目標及びその達成、実現に必要な具体的計画の策定を依頼する。（次期中期計画は令和6年10月の完成を予定する。）
②	役員及び評議員の改選（第25期定期改選）	令和5年度に予定する定期改選を現行の寄附行為に基づいて実施する。その際、令和7年4月施行が見込まれる私立学校法改正に伴う寄附行為改正も視野に入れ、新たな役員及び評議員の構成を予め検討するなどの的確な移行をめざす。

3. 4. 1. 2 諸規程の整備

	令和5年度事業計画	達成目標
①	内規と規程の整理	未整備であった内規等について、収集できたものからその内容を点検し、必要に応じて整理を行う。
②	新WEB規定集の運用支援及び利用促進	4月に移行の新WEB規定集について、法令構造に合わせた形式、文言の不具合を確認し、12月までに適宜修正する。並行して、新WEB規定集の利用マニュアル等作成による利用促進を図る。
③	寄附行為改正準備	令和7年4月施行が見込まれる改正私立学校法が予定する内容を基に、現行寄附行為の見直しを行

		い、関連する諸規程等との整合性にも留意しつつ改正に向けた準備を進める。
--	--	-------------------------------------

3. 4. 2 人事計画

3. 4. 2. 1 人事制度の再構築

	令和5年度事業計画	達成目標
①	職員新人事評価制度の的確な運用	職員人事制度の適切な運用と公正性・公平性を高めるために下記施策に取り組む。 1) 初年度評価（令和4年度評価）結果の検証と昇格への反映状況の検証を通じた課題抽出と対策検討 2) 評価確定から昇格者決定までのマニュアル（フロー）の整備
②	人事施策の策定（見直し）	時代に即応した採用方針の確立に取り組む 1) 職員採用方針の見直し 2) 職員採用手法の見直し
③	職員データベースの構築	人事評価制度、昇格制度などの新人事制度の導入に伴い、職員一人ひとりに紐づけるデータが増えている。情報をデータで一元管理することにより、さらなる人事施策に活用できるよう新たに職員データベースを構築する。

3. 4. 2. 2 研修の充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	職員研修制度の導入	令和4年度から構築中の職員研修制度を確立する。令和5年度は階層別研修制度の確立に取り組む。

3. 4. 2. 3 業務効率化の促進とワークライフバランスの充実

	令和5年度事業計画	達成目標
①	メンタルヘルスケア対策	令和4年度に策定した学園の「心の健康づくりのための指針」に沿って、それぞれが役割を果たし、教職員のメンタルヘルス対策をさらに推進する。令和5年度は「職場復帰支援」をテーマに検討を進める。
②	テレワークの運用促進	令和4年度の試行及びそのアンケート結果を分析、課題確認と次段階の運用施策につなげ、令和5年度内の運用規程の制定を目指す。

4 機関協働の取り組み

4. 0. 0. 1 学園150周年記念事業検討

	令和5年度事業計画	達成目標
①	学園150周年記念事業検討	学園150周年記念事業について、実行組織(委員会及び分科会等)を設立し、事業内容や工程の具体的検討を進め、必要な予算化とともに順次実現

		に努める。
--	--	-------

4. 1 教育の質的向上と教育環境の充実

4. 1. 0. 1 中高大の連携体制の拡大

	令和5年度事業計画	達成目標
①	跡見学園高大接続事業の強化	高等学校・大学間における入試関連の事業連携を強化する。高等学校の進学実態に沿った優先入試制度を検討・実施し、高等学校から優先入学しやすい環境を整える。合わせて、探究学習、体験授業等の連携事業についても積極的に調整し、入学者数を令和4年度以上に向上させる。
②	施設の共同利用の拡大	大学施設（図書館、食堂、教室等）の共同利用拡大をめざす。
③	人的交流の促進	大学の出張講義等での人的交流を行う。また中高の教員採用において、緊急時の大学との協力体制（人材紹介、授業担当など）を検討する。

4. 3 財務健全性

4. 3. 1 中期資金計画

4. 3. 1. 1 設備投資計画の策定

	令和5年度事業計画	達成目標
①	中期修繕計画の更新	令和3～4年度に進行した大幅な物価上昇を反映した上で、特定年度への事業規模の集約を考慮した修正案を10月までに作成する。計画に基づき12月中を目途に令和6年度事業計画の素案をまとめる。
②	補助事業候補案件の検証	令和5年度の事業計画案件の中から補助対象となる案件を4月までに確認し、申請に備える。また、令和6年度以降の事業計画候補案件について補助対象となり得る候補案件を抜粋し、12月に想定される令和6年度以降の実施計画調査に計上する。

4. 3. 1. 2 中期計画に基づく財務管理

	令和5年度事業計画	達成目標
①	経常収支差額の黒字確保（5%以上）	事業活動安定性の指標となる経常収支差額の黒字確保に向け、予算策定時より徹底したコスト削減を行う。一方、適切な教育研究経費等の執行を通じ、教育研究活動の活性化とともに補助金増減率維持改善を図り、その増収をめざす。その他、寄付金や利息収入など納付金以外の収入の獲得に注力する。

4. 3. 2 単年度資金計画

4. 3. 2. 1 財務計画 PDCA サイクル構築

	令和5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	毎月中頃に前月末収支について金額及び対予算

	<p>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（月毎、当月までの累計）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、年度末の執行予定額を期中に各部署に聞き取り、見込み収支を把握する。</p>
--	---

Ⅲ. 施設設備・情報環境整備関係

- ・大学施設設備環境の整備
 - ①「新座キャンパスのリフレッシュ化計画」及び「安心・安全な環境の整備」に基づき、新座キャンパス1号館管理棟・1期棟の外壁補修、屋上防水工事を7～12月にかけて行う。また花咲メモリアルホールの新更新空調設備を更新する。
 - ②文京キャンパスにおいては「安心・安全な環境の整備」に基づき、3号館の外壁補修、屋根防水工事を行う。また1号館の耐震診断及び2期空調設備更新工事を行う。
- ・中学校高等学校施設設備環境の整備
 - 生徒用トイレリニューアル（5期目）として1階各トイレ等の改修工事を行う。また150周年事業の一環として、（仮称）多目的棟建設工事の設計・申請を進め、令和5年度末に着工する。
- ・法人施設設備環境の整備
 - 耐震工事が完了したことによる継続的な利用を想定し、外壁補修、トイレ改修工事を行う。
- ・大学情報環境の整備
 - ネットワーク環境の充実に向け、老朽化したLANケーブル、基幹システム、無線AP、遠隔対応システムなどの情報インフラの確認を定期的に行い、ネットワーク設備を最新機器に更新する。
- ・中学校高等学校情報環境の整備
 - ネットワーク環境の充実に向け、老朽化したLANケーブル、基幹システム、無線APなどの情報インフラの確認を定期的に行い、ネットワーク設備を最新機器に更新する。

*表中「大学」の中で、新)は新座キャンパス、文)は文京キャンパスを示す。

		項目	内容
大学	施設	新) 1号館 管理棟・1期棟 屋上防水・外壁補修工事	1号館管理棟、1期棟の屋上・外壁劣化が著しいため補修。
		文) 3号館 外壁・屋上・丸屋根補修工事	竣工から31年経過し、劣化が進行しているため補修。
		新) KMH ホワイエ系統その他空調機更新	竣工から21年経過し、老朽化しているため更新。
		文) 1号館 3・4階空調設備更新工事	設置から20～21年経過し、老朽化しているため更新。
		文) 別館 建物解体工事 (一部什器廃棄含む)	竣工から57年経過し、漏水その他劣化が著しいため解体。
		新) 構内電話交換設備等更新	設置から21年経過し、老朽化および修理部品供給も終了しているため更新。
		新) 第一変電所 2号館系統トランス更新 [5台]	竣工から29年経過し、更新時期に達しているため更新。
		文) 1号館 電気高圧機器更新工事	前回更新から20年経過し、更新時期に達しているため更新。
		文) 1号館 耐震診断	昭和56年3月の建築確認により、耐震性が不明のため耐震診断実施。
		新) 4号館 自火報盤更新	竣工から21年経過し、修理部品供給が終了しているため更新。

		菊坂跡見塾 ブロック塀改修工事	菊坂跡見塾の塀が既存不適格のブロック塀と考えられるため、軽量の塀に改修
		新) 図書館 自火報盤更新	竣工から30年経過し、老朽化しているため更新。
		文) 2号館 照明制御盤予防保全更新	設置から14年経過し、経年劣化が進行しているため整備。
		新) 第二変電所 高圧機器更新 (SC、SR等)	設置から21~24年経過し、更新時期に達しているため更新。
		新) 4号館 キュービクル電気高圧機器更新 (SC、SR)	竣工から21年経過し、更新時期に達しているため更新。
		新) 1号館 自火報盤更新	設置から48年経過し、老朽化しているため更新。
		新) 4号館 キュービクル電気高圧機器更新	竣工から21年経過し、トランスを除く未更新機器を予防保全として更新。
	情報	基幹ネットワークシステム更新	導入より5年以上を経過し、保守契約期間終了となるため更新。
		文) 1~3号館 無線AP更新 [38台]	導入より10年経過し、耐用年数を超過しているため更新。
		文) 1号館 学内LANケーブル (Cat5) 更新	導入より20年以上を経過し、耐用年数を超過しているため更新。
		新) 図書館 学内LANケーブル (Cat5) 更新	導入より11年以上を経過し、耐用年数を超過しているため更新。
		文) 2号館 AVアンプ他更新 [40台]	導入より15年以上を経過し、耐用年数を超過しているため更新。
		新) KMH 舞台照明強電盤設備・ポーターケーブル改修工事	竣工から21年経過し、劣化が疑われるため更新。
		新) 1号館 5階5教室AV機器整備 (1502、1504、1505、1506、1507教室)	設置から11年が経過し、耐用年数を超過しており、プロジェクターとスクリーンも天吊りに変更。
		QlikSense導入費用 (サーバ、ソフトウェア)	学内データ一元化のためのBIツール導入。
		新) 1号館 2階2教室AV機器整備 (1218、1219教室)	プロジェクターとスクリーンを天吊りに変更することで利用促進を行うため更新。
中高	施設	生徒用トイレ改修工事 (第5期) (1階・プールトイレ)	設置から31年経過し、老朽化しているため最近のニーズやトレンドに相応トイレに改修 (最終期)。
		防火シャッター未更新箇所改修工事[17室]	防火シャッター60ヶ所中、未更新・既存不適格箇所の改修。
		冷温水発生機No.1オーバーホール	更新から11年経過し、劣化が見られるためオーバーホール実施。
		自動制御設備 ローカル側寿命機器・部品更新	自動制御設備末端側のうち、経過年数や重要度の大きいものの更新。
		小アリーナ照明器具改修工事	31年経過し、老朽化しているためLED照明に改修。
		電気室進相コンデンサ交換	製造から33年経過し、老朽化しているため交換。
	情報	学内LANケーブル (Cat5) 更新	導入より20年以上を経過し、耐用年数を超過しているため更新。
		基幹ネットワークシステム更新	導入より5年以上を経過し、保守契約期間終了となるため更新。
		大アリーナ舞台照明器具更新工事	前回更新から10年が経過し、老朽化しているため更新。
法人	施設	外壁補修工事	前回の大規模改修から31年経過し、劣化が進んでいるため補修。
		トイレ改修工事 (1~4階)	老朽化しているため更新。
	情報	基幹ネットワークシステム更新	導入より5年以上を経過し、保守契約期間終了となるため更新。
		ドメイン・ファイルサーバ 更新	各機関のドメイン・ファイルサーバを統合し全機関への公開フォルダを作成。
		事務端末 一式 更新	導入より5年以上を経過し、保守契約期間終了となるため更新。
	学内LANケーブル (Cat5) 更新	導入より20年以上を経過し、耐用年数を超過しているため更新。	

150周年記念事業

		項目	内容
中高	施設	仮称)多目的棟 建設工事	150周年事業の一環として (仮称) 多目的棟の設計・申請を進め、令和5年度末に着工する。

IV. 財務計画

令和5年度予算編成の概要

収入面では入学者数減少による学納金収入の減少、加えて志願者数も伸び悩んでおり、令和4年度補正予算比で約△573百万円の教育活動収入減少となった。支出面では地政学的リスクによるエネルギー価格の高騰、新座キャンパス1号館・文京キャンパス3号館等の大型補修工事が集中し、令和4年度補正予算比で約541百万円もの教育活動支出増加となった。

これら収入・支出におけるネガティブな要因により、教育活動収支は△998百万円、経常収支は△988百万円となり、極めて厳しい結果となった。

【基本方針】

- 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名に対し充足率0.8倍776名（大学全体で3,607名）で策定。
- 2) 学生生徒等納付金（中高）は、入学定員270名に対し入学予定者実数274名（中高全体で1,347名）で策定。
- 3) 創立150周年記念寄付金の集中獲得を推進（令和5年度目標50百万円）。
- 4) 経費全般を抑制のため、「令和4年度の補正後予算額」を基準に策定。
- 5) 機動的な政策執行に対応するための「新規戦略枠」は残し50百万円とする。
- 6) 上記とは別に、150周年事業関連予算として5百万円を計上。
- 7) 「ブランディング戦略広報」として15百万円を計上。
- 8) 将来に向けた施設設備整備に先立ち2,400百万円の第2号基本金組入を行う。

【設備計画】

- ・法人：耐震工事が完了したことによる外壁補修、トイレ改修工事。
- ・大学：新座キャンパス1号館管理棟・1期棟の外壁補修、屋上防水工事、花蹊メモリアルホールの未更新空調設備を更新。文京キャンパス3号館の外壁補修、屋根防水工事。1号館の耐震診断および空調設備更新工事。
- ・中高：生徒用トイレリニューアル。150周年事業の一環として多目的棟（仮称）の建設工事の設計・申請を進め、令和5年度末に着工。ネットワーク環境の充実に向け、情報インフラの定期確認、ネットワーク設備を更新。

【予算総括】

学納金収入をはじめとした収入減に加え、大型の補修工事等集中による支出増により、令和5年度予算は過去最大の赤字幅となった。特に収入面において経常収入の約8割を占める学生生徒等納付金は、現在の学生募集状況が続くと収支赤字が常態化する。収支赤字が続くと日本私立学校振興・共済事業団が定める経営判断指標「経営困難状態」に相当する段階となり、加えて高等教育の修学支援金制度の機関要件に重大な影響を及ぼすこととなるため、収支改善方策の具体的な策定は喫緊の課題であると認識している。

令和5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 R3 年度決算	② R4 年度補正予算	③ R5 年度予算	③-①	③-②
学生生徒等納付金収入	5,612	5,458	5,037	△575	△421
手数料収入	124	153	137	13	△16
寄付金収入	185	297	177	△8	△119
補助金収入	912	912	903	△10	△10
資産売却収入	88	0	0	△88	0
付随事業・収益事業収入	47	60	49	3	△11
受取利息・配当金収入	5	4	7	3	3
雑収入	175	92	96	△79	4
借入金等収入	0	0	0	0	0
前受金収入	990	1,030	1,036	47	6
その他の収入	19,567	16,678	16,350	△3,217	△328
資金収入調整勘定	△1,145	△1,084	△1,119	26	△35
当年度資金収入合計	26,560	23,600	22,672	△3,887	△928
前年度繰越支払資金	6,162	6,354	5,983	△179	△371
収入の部合計	32,721	29,954	28,655	△4,066	△1,299

(支出の部)

(単位:百万円)

科 目	① R3 年度決算	② R4 年度補正予算	③ R5 年度予算	③-①	③-②
人件費支出	3,954	3,951	3,990	36	39
教育研究経費支出	1,523	1,681	2,094	571	413
管理経費支出	413	477	644	231	166
借入金等利息支出	0	0	0	0	0
借入金等返済支出	0	0	0	0	0
施設関係支出	149	584	659	510	75
設備関係支出	208	298	352	144	54
資産運用支出	12,758	10,087	9,700	△3,058	△386
その他の支出	7,461	6,937	7,324	△137	388
〔予備費〕	0	50	0	0	△50
資金支出調整勘定	△98	△94	△99	0	△5
当年度資金支出合計	26,367	23,971	24,665	△1,702	693
翌年度繰越支払資金	6,354	5,983	3,990	△2,364	△1,992
支出の部合計	32,721	29,954	28,655	△4,066	△1,299
当年度資金収支差額	192	△371	△1,992	△2,185	△1,621

(注) 1. 特定資産の積立については、減価償却額予定 693 百万円に見合った額として「建物償却引当特定資産 400 百万円」、「法人維持特定資産 300 百万円」合計 700 百万円を計上。

(注) 2. 将来に向けた施設設備整備に先立ち、既存の建物償却引当特定資産からの振替により、「第2号基本金引当特定資産 2,400 百万円」を計上。

(2) 事業活動収支予算書

(単位:百万円)

		科目	① R3 年度決算	② R4 年度補正予算	③ R5 年度予算	③-①	③-②
教育活動収支	事業活動収入	学生生徒等納付金	5,612	5,458	5,037	△575	△421
		手数料	124	153	137	13	△16
		寄付金	186	297	177	△9	△119
		経常費等補助金	885	912	903	17	△10
		付随事業収入	47	54	46	0	△8
		雑収入	160	94	96	△64	1
		教育活動収入計	7,014	6,968	6,395	△619	△573
	事業活動支出	人件費	3,925	3,967	3,962	37	△5
		教育研究経費	2,155	2,346	2,735	581	389
		管理経費	483	539	696	212	157
		徴収不能額等	3	0	0	△3	0
教育活動支出計		6,566	6,852	7,393	827	541	
教育活動収支差額		448	116	△998	△1,446	△1,115	
教育活動外収支	事業活動収入	受取利息・配当金	5	4	7	3	3
		その他の教育活動外収入	0	6	3	3	△3
		教育活動外収入計	5	10	10	6	0
	事業活動支出	借入金等利息	0	0	0	0	0
		その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0
		教育活動外支出計	0	0	0	0	0
	教育活動外収支差額		5	10	10	6	0
経常収支差額		452	126	△988	△1,440	△1,114	
特別収支	事業活動収入	資産売却差額	0	0	0	0	0
		その他の特別収入	31	0	0	△31	0
		特別収入計	32	0	0	△32	0
	事業活動支出	資産処分差額	21	44	1	△20	△43
		その他の特別支出	1	0	0	△1	0
		特別支出計	22	44	1	△22	△43
	特別収支差額		10	△44	△1	△10	43
〔予備費〕		0	50	0	0	△50	
基本金組入前当年度収支差額		462	32	△989	△1,451	△1,021	
基本金組入額合計		△73	△485	△3,173	△3,099	△2,688	
当年度収支差額		389	△452	△4,161	△4,550	△3,709	
前年度繰越収支差額		△3,212	△2,823	△3,276	△63	△452	
基本金取崩額		0	0	0	0	0	
翌年度繰越収支差額		△2,823	△3,276	△7,437	△4,613	△4,161	
事業活動収入計		7,050	6,978	6,405	△645	△573	
事業活動支出計		6,588	6,946	7,394	806	448	

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5年度事業計画も業務効率化と収益力強化が目標となる。業務のマニュアル化を進め、職員の業務互換性と効率化を高めることで新規施策検討余力の確保に努める他、中学校高等学校のホームページを広報手段とした取扱商品の販売促進により、学園に対する安定的な寄付実現に努めたい。その他、インボイス制度への移行対応を予定している。

区分	項目	令和5年度目標
業務効率化	業務マニュアル化	在庫関連業務の整理と視覚化 重複作業等の見直しと工程削減
収益力強化	中学校高等学校のホームページ活用 (取扱商品の広報) 新規施策の検討	前年比100%以上の寄付実現 (グッズやお弁当等) 取扱商品の拡大等
消費税関連	インボイス制度移行対応	インボイス制度に係る部内研修 取引業者対応及び事務フロー整理

収益事業部予算（単位：千円）

科目	令和5年度予算額
経常収入	36,500
経常支出	32,000
経常利益	4,500
寄付金	3,000
当期純利益	1,500

参考 学外の理事及び評議員からの意見

本事業計画の作成に先立ち、学外理事及び評議員からも意見（任意）を募ったところ、下記のとおり意見が寄せられた。主な項目（内容）を記載する。いずれも大変貴重な意見であり、引き続き学園の事業計画及び運営の参考にさせていただく。

1. これからは、多様な価値観を受け入れつつ、持続可能な国際社会の発展に向けてチャレンジする人材が必要。外国語を主に英語の授業を行うことで、多くの留学生を受け入れ、国際化を進め、在学生には国際感覚を身につけるため、海外短期留学や長期留学、海外インターンシップなどに力を入れることが必要。
2. 学生のころから社会とともに学び、相互に成長しながら知性を社会に応用する力を養うため、本学の豊富な資源を地域の人々や、さまざまなコミュニティーに開放・活用し、社会との交流を積極的に行なうことが必要。
3. 新座という郊外キャンパスには、都心のキャンパスにはない、メリットや魅力がある。緑豊かな環境を活かし、学生が入学したくなるようなキャンパスづくりが必要。
4. 現代社会に生起している事象や課題は非常に複雑的思考方法をもつことが求められている。カリキュラムの改革を行い、新しい展開をしていくことが必要。
5. 中期経営計画も絶えず見直しが必要だが積極的になされていない。
 - ・2023年1月中に中期計画の項目の見直しを行う。
 - ・中期計画の見直しを踏まえ、2023年度の事業計画を策定する。
 - ・次期中期計画のマスタープラン作りに向けての作業も開始。
6. 理事会と評議員会との役割・機能の分化・明確化がされていない。
 - ・監事監査、外部監査、内部監査それぞれを理事会に報告すべき。
 - ・監事1名の常勤・常任化。
7. 規定改定が部分的で、全面的な見直しがされていない。
 - ・理事会と評議員会の兼務解消、役割明確化、寄附行為改定。
 - ・評議員兼務理事が多数でありながら、評議員会後に理事会で同じ審議を行う非効率等の改善。
 - ・「規定系統樹の作成と内規のサルベージ」「内規と規定の体系的整備」の早期実現。

以 上