

# 令和6年度 事業計画書

学校法人 学習院

## 1. はじめに

令和6年能登半島地震により犠牲となられた方々に、深く哀悼の意を表しますとともに、被災された方々に心よりお見舞い申し上げます。学校法人学習院は、被災した新入生・在校生への支援や、安全で安心なキャンパスの創出・整備を通して、安心して修学できる環境を整えるべく、最大限の努力を払ってまいります。

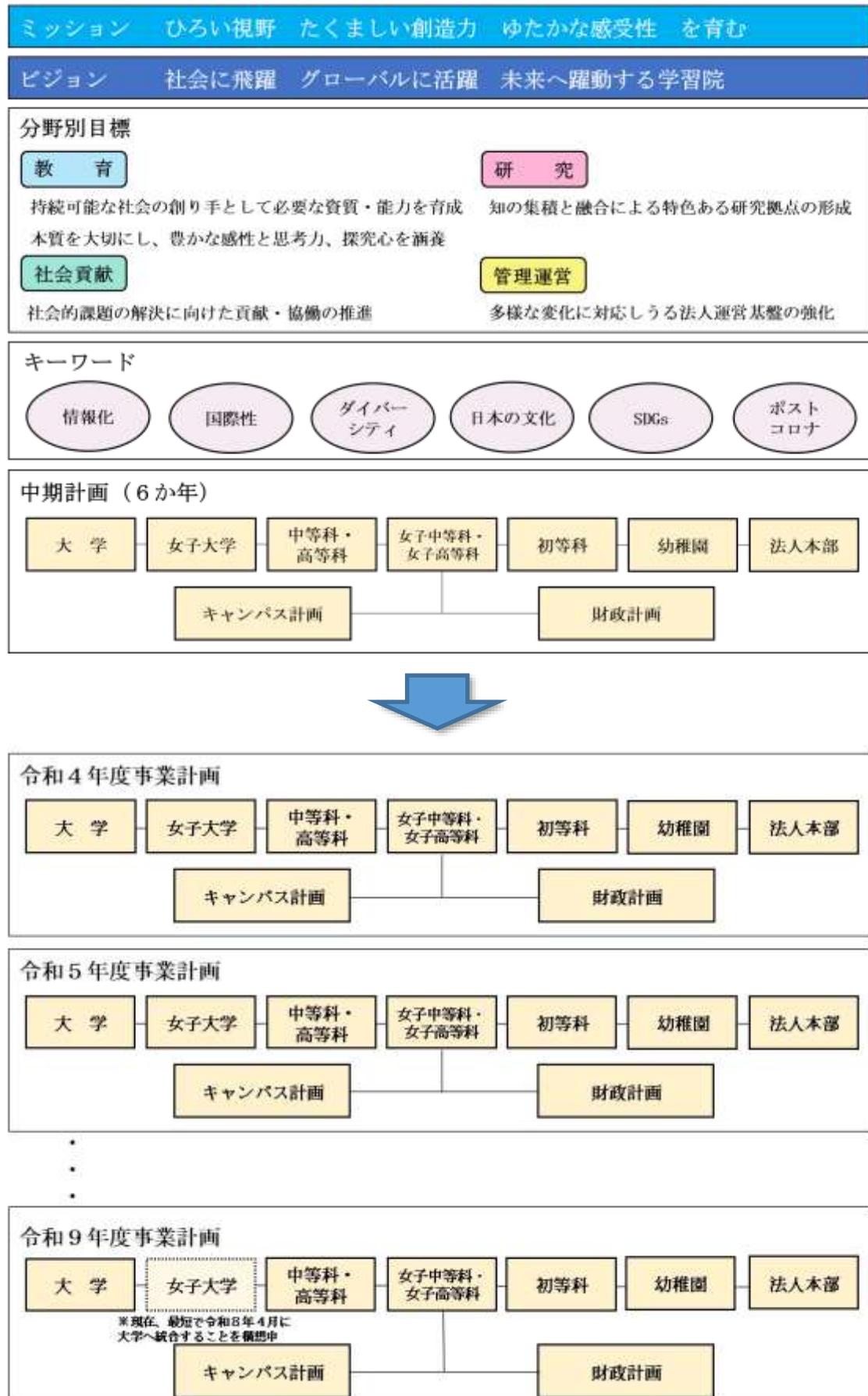
現代社会においては、加速度的に進むDX（デジタルトランスフォーメーション）化や、今日もなお続くロシアのウクライナ侵攻のみならず、イスラエルとイスラム組織ハマスの軍事衝突といった世界的な脅威による経済・世界情勢の悪化、地球沸騰化の時代とまで言われる環境問題の深刻化等、地球規模での課題が懸念されています。

また、学校教育を取り巻く環境は、歯止めがかからない少子化の影響を受け、厳しい状況が続く見通しです。こうした中、令和5年4月にガバナンス改革等の推進を目的とした改正私立学校法が成立し、令和7年4月より施行されることとなりました。本院においても、社会の要請に応え得る実効性のあるガバナンスを構築するべく、寄附行為や学内諸規程の改正等の対応を進めております。加えて、本院は、最短で令和8年4月に、学習院女子大学国際文化交流学部を学習院大学の6番目の学部として統合することを計画し、設置認可に向けて準備を進めていくことを決定いたしました。

このような先の予測が困難な状況では、絶えず情報収集や知識の蓄積に努めながら、あらゆる変化に柔軟に対応しつつ、自ら課題を設定し、解決に導くことができる人材が求められます。本院は、教育目標として掲げる『ひろい視野 たくましい創造力 ゆたかな感受性』に基づく教育の実践を通して、持続可能な社会を担う人材の育成・輩出を目指します。

令和6年度は、令和9年の創立150周年に向けた中期計画『学習院 VISION150』の3年目に当たります。計画の実現に向けて、全教職員の力を結集し、次に掲げる施策に着実に取り組んでまいります。

## 2. 中期計画



### 3. 令和6年度 実施計画

本書に掲載している計画の詳細は、法人 HP 上で公開しております。

<https://www.gakushuin.ac.jp/houjin/kikaku/operation.html>

## 大 学

### <教育>

#### A. 時代の変化に対応する教育の展開

- ◇専門教育カリキュラムのさらなる発展
- ◇複数の専門性に基づく知識と普遍的なスキル・リテラシー等を身に付けるための副専攻プログラムの設置の検討（「データサイエンス・プログラム」の設置等）
- ◇専門教育を補完し、すべての学生に推奨するに値する全学共通科目の設置（SDGs 関連科目の設置等）

#### B. ICT を活用した先進的な教育の展開

- ◇学生や教員の時間的・空間的な制約を受けないオンライン教育環境の整備
- ◇LMS（学習管理システム：Learning Management System）及びポートフォリオの活用
- ◇反転授業の導入などの新しい授業方法の展開（主体的な学修を促すアクティブラーニングの展開）
- ◇COIL（オンライン国際交流学習：Collaborative Online International Learning）型教育導入の検討

#### C. 多様な文化的背景を持つ人々が集い、共に学ぶ環境の実現

- ◇外国人留学生のための日本語教育の整備
- ◇外国人留学生や障がいのある学生などのための学習支援体制の整備及び生活支援の充実
- ◇海外協定留学や海外研修プログラムの充実・多様化（渡航と遠隔の組み合わせ等）及び参加促進
- ◇英語での専門教育カリキュラムの充実
- ◇日本文化プログラムの構築

#### D. 社会のニーズに対応した大学院教育への体制改善

- ◇学修課題を複数の科目等を通して体系的に履修し、基礎的素養と専門知識の応用力等を培うコースワークの充実
- ◇博士前期課程におけるダブルディグリープログラムの検討
- ◇社会人の学び直しの中場としてのリカレント教育の検討
- ◇ニーズを踏まえた定員の再編と新研究科の設置の検討

## 〈研究〉

### A. 時代の変化に対応した研究を推進するための環境整備

- ◇情報化の一層の推進による時間的・空間的な制約を受けない研究環境の整備
- ◇大学院学生の研究環境の整備
- ◇バイアウト制度の検討
- ◇「学習院大学における研究者の行動規範」の見直しと周知徹底

### B. 学外研究資金の戦略的獲得及び共同研究の受入れ

- ◇研究力を活かした産官学連携の推進による共同研究の促進
- ◇研究推進部設置の検討
- ◇URA (University Research Administrator) による支援体制の強化
- ◇外部研究資金（寄付金、特許収入、クラウドファンディング等）の受入拡大
- ◇競争的研究資金（科学研究費補助金等）の獲得拡大
- ◇間接経費の機能的支出への見直し

### C. 従来の学問分野の枠を超えた最先端の知を創出するための多様な研究者の確保

- ◇国内外の大学、研究機関、企業等との協定や連携の推進による研究者交流の活発化
- ◇次世代の研究者の育成のための若手研究者の支援の充実
- ◇教員の多様化に向けたダイバーシティの推進
- ◇テニュアトラック制度やクロスアポイントメント制度の検討

### D. 文化の創造発展と人類の福祉に貢献するための研究成果の発信力強化

- ◇研究広報の強化（アウトリーチ、オープンサイエンスへの対応を含む）
- ◇海外へ発信するための国際学術誌への論文掲載や国際学会発表の推進
- ◇英語での発信に向けたライティング・スピーキング力強化への支援の検討

## 〈社会貢献〉

### A. 教育・研究活動を通じた社会連携・貢献の促進

- ◇SDGs に関連するテーマを扱う共同研究プロジェクトの促進
- ◇文理横断型の新たな社会基盤の整備に向けた教育・研究の促進
- ◇高大連携の推進
- ◇日本語教育を通じた社会貢献

### B. 生涯学習拠点としての地域への大学の開放、学びの機会の提供

- ◇生涯学習・市民講座等を通じた研究成果の社会への還元への推進
- ◇豊島区及びそれ以外の地域との地域連携の強化

### C. 学生や卒業生との連携、社会とのつながりの強化

- ◇国内外で活躍する卒業生との連携強化
- ◇ボランティア活動の推進・支援

◇サービ斯拉ーニングや課外活動を通じた学生と地域社会との接点の拡大

## <管理運営>

### A. 時代の変化に対応できる組織の構築及び人材の能力開発

◇既存会議体の統廃合による業務の合理化及び迅速な意思決定に向けた各種意思決定手続きの見直し

◇FD・SDの一層の推進による教職員の能力向上プログラムの構築

◇大学運営関連業務のスクラップ・アンド・ビルド導入による効率化

### B. 時代の変化に対応できる環境（制度、設備）の整備

◇ICTを活用した先進的な教育研究環境の整備と、そのための組織見直しとマンパワーの補充検討

◇長期的観点でのキャンパス計画の検討

◇新東1号館竣工後の活用促進策の検討

### C. 学習成果の可視化及び教育方法の質の向上

◇教学マネジメントの確立によるカリキュラムの改善・向上

◇教学IRの促進による教育活動の見直し等への適切な活用

◇学びの可視化のためのe-ポートフォリオの構築

### D. 国内外へ学習院大学の魅力を発信

◇学内外へ迅速・的確に発信する広報体制の整備

◇戦略的広報による学習院大学ブランドの発信強化

◇大学の周年事業への対応

### E. 予測困難な時代に対応できる体制の構築

◇災害・非常時における危機管理体制の確立

◇コンプライアンス遵守に向けた取組みの促進

### F. 多様な学生に対応できる支援の充実・強化

◇様々なニーズに対応できる奨学金制度の充実

◇多様な相談・要望に対応できる学生支援体制の充実及び機能強化

◇キャリア支援体制の強化

### G. 多様な学生の受け入れ促進

◇18歳に限定しない新たな入試制度の検討

◇外部試験導入の検討

## 女子大学

### <教育>

#### A. グローバル化

◇新たな留学機会の創出とキャンパスにおける国際交流の促進

#### B. ポストコロナにおける新しい教育

◇ポストコロナの国際化の展開

#### C. リベラルアーツ教育の再定義

◇新しいリベラルアーツ教育の構築

#### D. 学士課程教育の充実

◇共通科目のカリキュラム改革

#### E. 学習支援環境の充実

◇リベラルアーツ教育の充実に対応する総合的な学習支援体制の構築

### <研究>

#### A. 国際研究の推進

◇グローバルな研究交流の推進

#### B. 若手研究者の養成

◇学際研究の推進と若手・中堅研究者への支援

### <社会貢献>

#### A. 地域・社会等の課題解決に資する事業

◇新展示室の開室と教育・研究活動の発信

#### B. 産官学連携の強化

◇「グローバルで多様性に開かれた学びの空間」を地域とつなげる

### <管理運営>

#### A. 運営を支える基盤の確立

◇グローバルで多様性に開かれた学びを支える環境の整備

## 中等科・高等科

### <教育>

#### A. 国際教育プログラムの推進

- ◇協定校・国際プログラム参加校との連携強化
- ◇学習院内および学外との連携強化

#### B. ICT を活用した教育の推進

- ◇生徒の個人端末（一人一台）使用に向けた環境整備
- ◇ICT に関わる要員の確保
- ◇統合型校務システム導入の検討
- ◇中高図書室の整備と機能向上

#### C. 教育を支える学校運営

- ◇部活指導員制度の導入
- ◇少子化対策の議論と提言
- ◇学年主管の増員

## 女子中等科・高等科

### <教育>

#### A. ICT を活用した教育の推進

- ◇GIGA スクール構想に対応した教育の情報化推進計画

#### B. 本質を重視した教育の推進

- ◇新展示室の開室と教育・研究活動の発信
- ◇資料収蔵庫の新設に伴う史資料の移管と整理
- ◇社会科アクティブラーニングの充実

#### C. 教育を持続発展させる活動

- ◇広報体制の整備

#### D. 教育環境整備の推進

- ◇電子書籍の導入

## 初等科

### <教育>

#### A. 本質を重視した教育の推進

- ◇「質実剛健」「自重互敬」の精神を大切にした道徳教育の推進
- ◇歴史と伝統を礎とする心を育てる歴史教育の充実

#### B. 教科教育の充実

- ◇各教科の指導内容・指導法の充実と教材・教具の開発

#### C. 国際教育プログラムの推進

- ◇国際交流プログラムの構築

#### D. ICT を活用した教育の推進

- ◇協働学習環境の整備
- ◇ICT を活用した協働学習の推進

#### E. 教育を支える学校運営

- ◇業務用ソフト導入や業者への業務移管
- ◇学年主管の配置

## 幼稚園

### <教育>

#### A. 本質を重視した教育の推進

- ◇幼稚園アーカイブズの再確認

#### B. 保育の質向上

- ◇遊びの質を高める保育実践の向上

#### C. 多様性に触れる体験の推進

- ◇学習院内の連携強化

#### D. ICT を活用した教育の推進

- ◇業務負担軽減及び遊びの充実を支える ICT の活用

#### E. 教育を支える学校運営

- ◇学習院幼稚園の保育の継承

## 法人本部

### <教育・研究>

#### A. 教育・研究環境の充実

- ◇三推進（情報化・国際交流・一貫教育）事業の見直しを通じた教育・研究活動の活性化

### <管理運営>

#### 組織・人事

#### A. 環境変化に対応する意識改革と組織改革

- ◇事務組織見直しの検討
- ◇職員の能力開発と事務組織の活性化
- ◇意思決定プロセスの合理化（会議の整理、統廃合、運営方法の見直し）
- ◇エビデンスとベンチマークによる戦略策定と効果検証
- ◇業務のデジタル化推進
- ◇法務関連業務の強化
- ◇文書を知的資源として活かすための機能強化
- ◇学習院大学・学習院女子大学の統合に係る設置認可申請及び両大学との調整

#### B. ブランディングと広報の強化

- ◇学習院アイデンティティの涵養と発信によるブランドの向上
- ◇戦略的広報の実現に向けた広報体制の強化

#### C. 創立 150 周年記念事業の推進

- ◇創立 150 周年記念事業の企画・推進
- ◇創立 150 周年記念誌の編纂

#### D. ダイバーシティの理解と推進

- ◇多様な働き方の推進
- ◇多様性を尊重した環境整備の検討と推進

#### E. 危機管理体制の整備

- ◇危機管理体制の見直し
- ◇危機管理体制の見直し（安否確認システム）
- ◇危機想定に基づく設備対策に向けた取組み
- ◇情報セキュリティの確立と事業継続性の強化

## 施設・設備

### F. 各キャンパスの特色を活かした施設・設備計画の検討

- ◇「学びの空間」の快適化
- ◇キャンパスマスタープランの策定と公表

## 財政

### G. 安定した財政基盤の確立

- ◇現行予算制度の見直しの検討
- ◇納付金政策及び入学検定料・寄付金・補助金の獲得に向けた間接的支援
- ◇中期計画推進のための募金活動
- ◇施設貸出料の増収化に向けた計画

## 4. キャンパス計画

本中期計画期間では、平成 30 年 1 月 26 日開催の評議員会・理事会において承認された「目白・戸山両キャンパスの耐震対策状況とそれに伴うキャンパスプラン」に基づき、東 1 号館の建替え（令和 5 年 2 月末竣工）、旧大学図書館の耐震改修（霞会館記念学習院ミュージアム化）（令和 6 年 2 月末竣工）、女子大学 4 号館／女子中・高等科 B 館の耐震改修（令和 5 年 8 月末竣工）を実施してまいりました。令和 6 年度実施の大学臨床心理相談室の整備計画をもって、本中期計画期間に予定していた工事はすべて完了する予定です。

### ●大学臨床心理相談室の整備計画

東 1 号館の建て替え工事に伴い、旧東 1 号館にあった大学臨床心理相談室は、現在、目白キャンパスの西坂門下(学習院椿の坂脇)に仮移転しています。令和 6 年 2 月末に旧大学図書館の耐震改修（霞会館記念学習院ミュージアム化）が完了し、北 2 号館 1 階の史料館展示物等を霞会館記念学習院ミュージアムに移転した後、北 2 号館 1 階を大学臨床心理相談室として整備する改修工事を実施し、令和 7 年 2 月末竣工を予定しています。

## 5. 財務関係

### 1. 令和6年度予算編成の基本方針

本院を取り巻く経営環境は、エネルギー価格の高騰や円安を背景とした物価高、政府の想定を上回る少子化の進行によって学校間競争が激しさを増す等厳しい状況にあります。このような状況下で、創立150周年に向け策定した6か年中期計画「学習院 VISION150」の諸政策を着実に遂行し、各分野の目標達成を通して少子化時代でも選ばれる学校を目指していくためには、限られた財源を効果的に予算配分すると同時に、強固な財政基盤の確立が必要となります。

本院の中長期的な収支見通しについて、収入面では、文部科学省による定員管理の厳格化措置が今後も継続する見込みであり、補助金が交付される収容定員超過率の範囲内で学生を確保するため、大学学部の学生生徒等納付金の大幅な増収は見込めない状況にありますが、納付金は経常収入に対する割合（学生生徒等納付金比率）が76.5%（令和4年度決算）を占める基幹財源であり、収支に大きな影響を与えるため、入学定員を確保することは極めて重要です。

支出面では、令和4年度から遡って過去10年間の年平均成長率が人件費0.3%、教育研究経費0.5%で推移しており、これに加えてウクライナ情勢や円安による光熱費、物価、委託費の高騰による支出増を見込む必要があります。

大型の施設設備への投資については、平成27年度的女子中高等科総合体育館より開始した建物10棟の耐震対策工事が、令和5年度的女子大学4号館・女子中高等科B館、旧大学図書館耐震改修工事（霞会館記念学習院ミュージアムヘリニューアル）をもって概ね終了し、中期計画で計画している今後のキャンパスマスタープランにおいては、財政計画と連動して立案し、第2号基本金の計画的な組入れを行えるよう進めてまいります。

「学習院 VISION150」に合わせて策定した中期財政計画では、「単年度の収支」に対する目標として、事業活動収支差額比率5%を掲げており、教育研究の質向上に資する事業へ積極的に資金投下することを方針としつつも、これを達成するため、以下の項目を令和6年度予算編成の基本方針と致します。

1. 時限的な中期計画推進予算の新規事業については、令和10年度以降（予算措置終了後）を見据えた計画とし、適切な予算執行に努め、効果検証を徹底する
2. 財源は限られているため、優先順位の低い事業の縮減によって新規事業の財源を捻出する
3. キャンパスマスタープランを策定するまでは、大型の施設設備への投資を抑制する

### 2. 具体的な予算編成方針

#### (1) 事業活動収入

学生生徒等納付金は、令和6年度の全学校（大学・女子大学の大学院は除く）における物価高騰への対応分、大学における東1号館建設費用分の改定による新入生分の増収、及び令和4年度の消費増税分の改定にかかる学年進行分の増収を見込んでいます。また、入学者の確保については、入学定員を確保することを前提に、特に大学では補助金交付の基準である収容定員超過率1.10倍（令和6年度は経過措置により1.20倍）未満に収めた入学者の確保に努め、基幹財源の安定化を図ります。

入学検定料は、少子化の影響で厳しい状況にあるため、直近3ヶ年及び翌年度の本院への志願者動向を考慮し収入額を見込みます。

寄付金は、経済情勢の悪化により厳しい環境ではありますが、令和5年度に見直しを行った募集内容等により、寄付金の拡充を目指します。

補助金は、経常費補助金の特別補助の積極的な獲得や、各学校において採択制の補助金の獲得により増収を目指し、受託研究等の競争的外部資金においても積極的な獲得により増収を目指します。

受入利息・配当金（資産運用収入）は、経済情勢や市場の動向を注視しながら、安全性を重視し効率的な資産運用により増収を目指します。

## （2）事業活動支出・基本金組入額

人件費は、所定福利費が年々増加していることも影響し、令和4年度から遡って過去10年間の年平均成長率は0.3%と上昇基調にあります。経常収入に対する割合（人件費比率）が57.3%（令和4年度決算）を占める人件費は、収支に与える影響が大きいため抑制することが不可欠であり、予算総枠120億円の範囲内で調整を行うこととします。中期計画の事業推進にあたっては都度必要性を判断し、中期計画推進予算で臨時的に増員を認めることがあります。

施設営繕予算は、経常的な予算枠は例年同様7.5億円とし、既存建物の維持管理については、省エネルギー対策費用を含めた長期修繕計画に沿って効率的に行い、大型の施設設備への投資については抑制します。

中期計画推進予算は、令和9年度まで時限的に各年度2億円を増額し、4億円を上限に中期計画で計画している各学校の特色を活かした教育研究水準の向上に資する事業やパイロット事業、法人の業務効率化に繋がる事業等を推進していきます。

物件費予算は、①令和5年度末に竣工予定の大学図書館耐震改修工事（霞会館記念学習院ミュージアム）の備品類や移転費用にかかる支出、②院全体の情報システム基盤関連業務を担う新組織の業務委託費、③エネルギー価格高騰に伴う光熱費（電気・ガス）の支出増を見込んでいます。

なお、新規の事業や既存事業の拡充を計画する場合には、財源である予算配付額が限られているため、各部門において既存事業の必要性について厳正に見直した上で財源を捻出することを原則とします。また、高額な備品（リース物件含む）やソフトウェア、業務委託費、通信利用料については、3社の見積合わせ等により厳正に精査することとします。

三推進（国際交流・情報化・一貫教育）予算について、国際交流推進事業は国際交流基金の果実の範囲内（年2.5%相当）で事業を策定し、情報化推進事業は5,000万円、一貫教育推進事業は1,000万円の予算枠とします。

## （3）その他

経済情勢等の影響により、第3号基本金（国際交流基金・奨学基金等）の基金財産の果実（運用益）は年率1.0%程度（令和4年度実績）の状況ではありますが、事業の継続性を考慮し経費補助を引続き行い、令和6年度についても適用利率は年2.5%を継続します。