

# 令和7年度 事業計画書

学校法人 学習院

## 1. はじめに

現在、世界各地で地球規模の異常気象が頻発し、地球温暖化をはじめとして自然破壊や資源枯渇といった環境問題が深刻化しています。そのため、社会においては、GX（グリーントランスフォーメーション）やカーボンニュートラル等が注目され、教育機関に対しても積極的な取組みが期待されております。また、他国への侵攻や紛争は、いまだ解決の糸口がみえず、世界情勢はますます混迷の度合いを深め、政治的・経済的対立が顕在化しています。一方、国内に目を転じますと、少子高齢化が予想を上回るスピードで進行している状況にあります。こうした VUCA（変動性、不確実性、複雑性、曖昧性）の時代においては、変化に対して柔軟に対応できる人材が求められ、教育機関には時代に即した知識、スキル、価値観等の提供が求められます。

令和7年4月には、ガバナンスの強化を目的とした改正私立学校法が施行されます。これに伴い、本院においても寄附行為や学内諸規程を整備しました。学校教育を取り巻く環境は厳しさを増しておりますが、本院は創立150周年を迎える令和9年に向けて、改めて本院の存在意義を見つめ直し、ガバナンスを強化しつつ更なる発展を目指します。

令和7年度は『学習院 VISION150』の折り返し地点となり、後半期に入ります。また、大規模な組織改編となる学習院女子大学国際文化交流学部を学習院大学の一学部とする統合計画も、令和8年4月の設置に向け最終段階を迎えます。引き続き各計画の実現に向け、教職員が一丸となって取り組んでまいります。

## 2. 中期計画

ミッション ひろい視野 たくましい創造力 ゆたかな感受性 を育む

ビジョン 社会に飛躍 グローバルに活躍 未来へ躍動する学習院

### 分野別目標

#### 教育

持続可能な社会の創り手として必要な資質・能力を育成  
本質を大切に、豊かな感性と思考力、探究心を涵養

#### 研究

知の集積と融合による特色ある研究拠点の形成

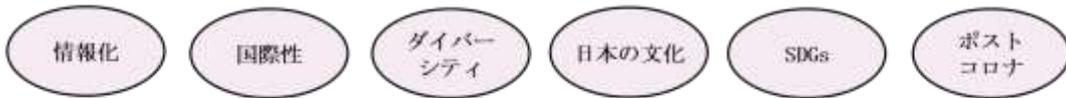
#### 社会貢献

社会的課題の解決に向けた貢献・協働の推進

#### 管理運営

多様な変化に対応しうる法人運営基盤の強化

### キーワード



### 中期計画（6か年）



### 令和4年度事業計画



### 令和5年度事業計画



・  
・  
・

### 令和9年度事業計画



### 3. 令和7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

- ◇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习：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
- ◇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

### 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

- ◇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
- ◇史料館「デジタル・ミュージアム」システムの構築

## <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

### 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
- ◇サービスマーケティ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

- ◇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

### 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

- ◇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

#### D. ICT を活用した教育の推進

- ◇協働学習環境の整備

#### E. 教育を支える学校運営

- ◇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
- ◇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

#### 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. 財務関係

### 1. 令和7年度予算編成の基本方針

本院では、創立150周年に向けて策定した6か年中期計画「学習院 VISION 150」の推進に加え、令和5年7月に、学習院女子大学国際文化交流学部を学習院大学の学部として最短で令和8年4月に統合する計画を発表しました。これは、伝統に革新を加え、未来に向けてより深化し発展することを目指すものです。

中期計画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%」を掲げています。

しかし、直近令和5年度決算では、最終局面を迎えた建物の耐震改修工事2件や物価高騰等が重なったことにより、事業活動収支差額比率は△3%となりました。目標達成に向けては、収支構造の改善が喫緊の課題であるため、女子大学の大学への統合による業務の合理化や、全学的な予算制度の見直し・支出削減により収支の改善を図ってまいります。

本院の収支状況について、収入面では、経常収入の73.6%（令和5年度決算：学生生徒等納付金比率）を占める学生生徒等納付金の収支に与える影響が大きく、安定的な収入を得るためにも、とりわけ大学・女子大学においては、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ことが極めて重要となります。

支出面では、特に教育研究経費が臨時的な修繕費等を除いても、令和5年度と令和4年度を比較すると8%、コロナ禍以前の令和元年度と比較しても8.7%増加しています。主な要因として情報化の進展や円安・物価高騰等により支出の増加傾向が顕著にみられるため、真に必要なものを吟味して契約・購入し、収入の範囲内に支出を収めることが極めて重要です。

今後も質の高い教育研究を永続的に行うためにも、中期財政計画で「単年度の収支に対する目標」に掲げている「事業活動収支差額比率5%」の達成に向けて、以下の項目を令和7年度予算編成の基本方針とします。

1. 中期計画推進予算における事業は、令和10年度以降（予算措置終了後）を見据えた計画とし、予算執行後の効果検証を徹底する
2. 財源は限られているため、新規事業の財源は、優先順位の低い事業の廃止・縮減により捻出し予算要求する
3. 収支状況に鑑み、大型の施設整備を抑制し、必要最小限の修繕等に留める

### 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、及び令和4年度の改定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、収容定員の充足を前提に、大学・女子大学においては、補助金交付の基準である収容定員超過率1.10倍未満（女子大学は令和8年度の統合時に収まるように）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。

寄付金は、単発型寄付と継続型寄付（サポーターズクラブ）をバランス良く、また周年行事等に関連した寄付も検討してまいります。

補助金は、経常費補助金（特別補助）や採択制の補助金の獲得により増収を目指します。

受取利息・配当金（資産運用収入）は、当面一定の金利上昇を念頭に①新規運用については、期間・固定変動バランスに留意しつつ、②既存運用の時価変動を注視の上、安全性を重視しつつも機動的な対応を行います。

## （２）事業活動支出・基本金組入額

人件費は、社会保険料率等の上昇により増加傾向にあります。経常収入の 55.6%（令和 5 年度決算：人件費比率）の割合である人件費は、予算総枠 123 億円（退職金含む）の範囲内で調整を行います。

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、大型の施設整備を抑制した上で、既存建物の維持管理については、必要最小限の修繕等に留めます。

中期計画推進予算は、各年度 4 億円（令和 9 年度まで）を上限に各学校・法人に予算配分し事業を推進します。

物件費予算は、令和 6 年度に引続き、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、政府の補助金終了に伴う光熱費（電気・ガス）の支出増を見込む一方で、女子大学の大学統合に伴う業務の最適化により支出削減も見込んでいます。

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（予算）が限られているため、各部門において既存事業の廃止・縮減により財源を捻出し、予算要求することとします。また、高額な備品（リース物件含む）、ソフトウェア、業務委託費、通信利用料については、価格を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 86 百万円、情報化推進事業は 50 百万円、一貫教育推進事業は 10 百万円の予算枠とします。

## （３）その他

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% 程度（令和 5 年度実績）ですが、事業の継続性を考慮し引続き経費補助を行い、令和 7 年度も適用利率は年 2.5%を継続します。