

# 令和8年度 事業計画書

学校法人 学習院

## 1. はじめに

学校法人学習院は、弘化4年の京都学習院開講以来の歴史と伝統を継承しつつ、「幼児の保育から大学教育に至る一貫した教養を与え、高潔な人格、確乎とした識見並びに近代人にふさわしい健全で豊かな思想感情を培い、これによつて人類と祖国とに奉仕する人材を育成する（「学則総記）」ことを目的とし、具体的な教育目標として、『ひろい視野 たくましい創造力 ゆたかな感受性』を持つ優れた人材の育成を掲げ、多くの有為な人材を社会に送り出してきました。

現代社会は、気候変動をはじめとする環境問題、デジタル化の進展、格差の拡大、不安定な国際情勢等、世界が共通して抱える課題が顕在化しています。社会が目まぐるしく変化し、前例のない予測不能な事象が多発する中、教育機関には、次代を担う人材の育成と、持続可能な社会の実現に向けた役割が一層求められています。

学校教育を取り巻く環境に目を向けると、出生数が過去最少を更新し続けるなど、深刻な少子化に伴う人口減少は、我が国における最大の課題の一つとなっています。他方、AIをはじめとする科学技術の急速な進歩により、令和7年は「AI エージェント元年」とも称されるなど、教育現場においても、AIは単なる補助的ツールにとどまらず、個別最適化された学習支援やカリキュラム開発等を自律的に行うパートナーとして、人口減少社会における重要な解決策の一つとなることが期待されています。

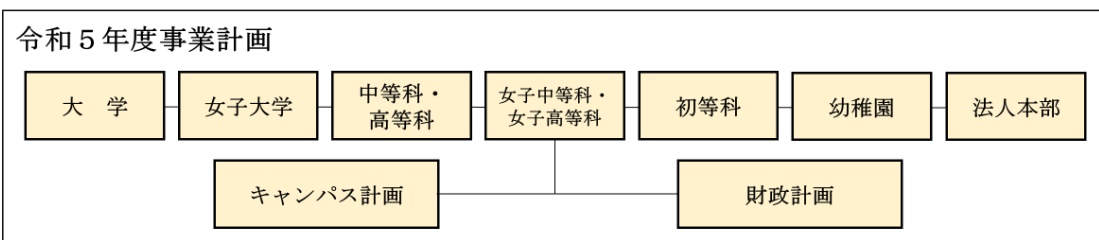
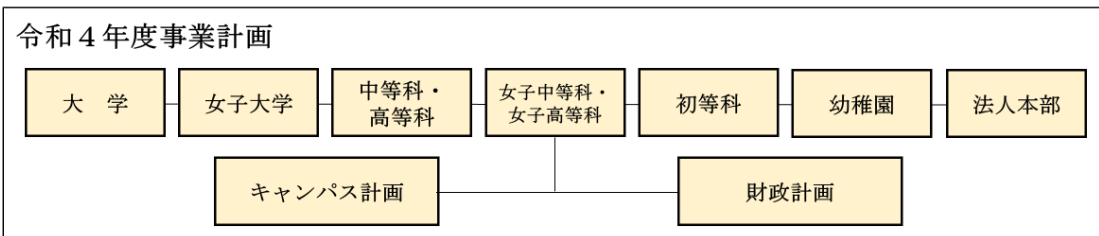
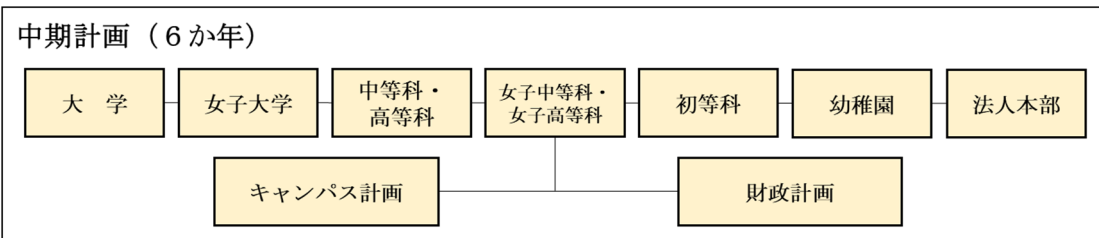
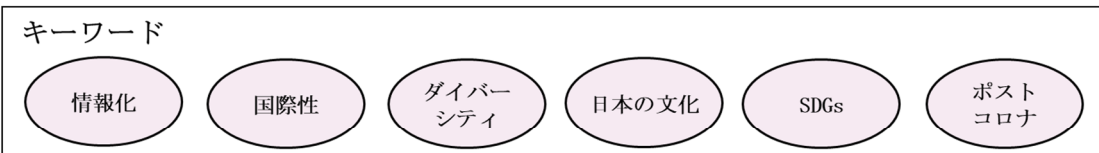
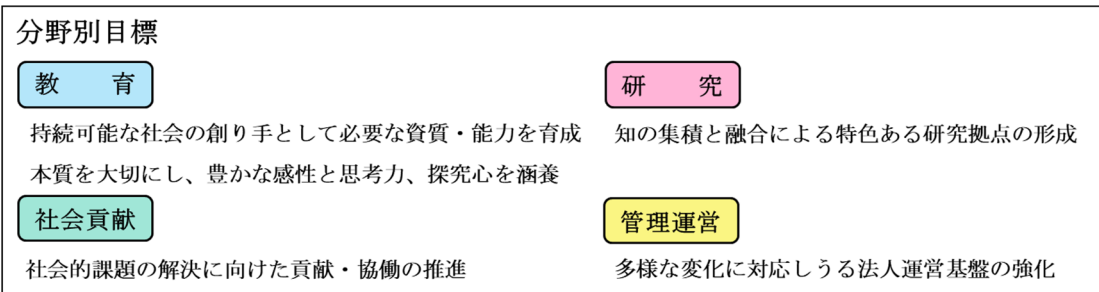
このような外部環境のもと、本院は令和8年度に、学習院女子大学を学習院大学に統合します。既存の5学部国際文化交流学部を加えた6学部体制の新学習院大学は、改めて原点に立ち返るとともに、学習院女子大学で培ってきた教育の経験とその成果を統合し、引き続き、国際的な視野の広さを養う教育研究を質・量ともに充実させ、様々な分野でグローバルに活躍できる人材の育成・輩出を行い、世界の大学と伍する総合大学を目指します。

また、現中期計画『学習院 VISION150』も終盤に差し掛かり、最終年度を見据えた取り組みがなされていく時期となります。来る創立150周年を見据え、引き続き各計画を着実に遂行してまいります。

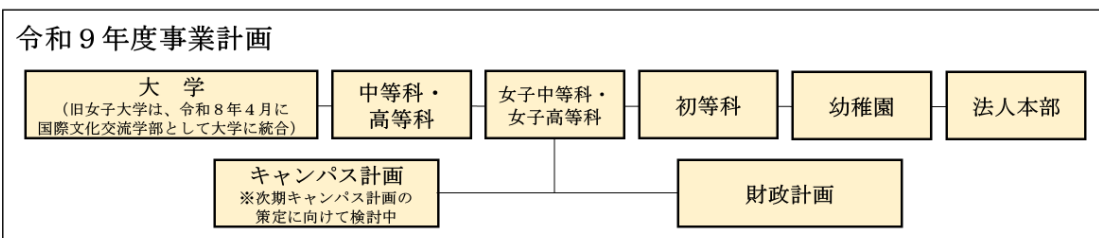
## 2. 中期計画

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



⋮



### 3. 令和8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場合としてのリカレント教育の検討

### <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

#### 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

◇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

◇テニユ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

#### 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

◇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

#### 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
- ◇共生社会におけるキャリア支援プログラムの実施

#### G. 多様な学生の受け入れ促進

- ◇外部試験導入の検討

## 大学(旧女子大学)

### <教育>

#### 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

#### D. 学士課程教育の充実

- ◇共通科目のカリキュラム改革

### <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かかれた学びの空間」を地域とつなげる

## 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

### <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

**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8年度予算編成の基本方針

#### (1) 本院を取り巻く経営環境

本院を取り巻く経営環境は社会情勢変化や急速な少子化等により厳しさを増しています。平成4年以降18歳人口は減少の一途ですが、進学率上昇により大学進学者数は現在も60万人強で安定しています。しかし、令和7年2月の中央教育審議会の答申では、令和6年に約63万人いる大学進学者数は、令和22(2040)年には約17万人減の46万人、現在の定員規模の約73%に大幅減少すると予測しており、経済環境次第ではこれが更に加速することも懸念されます。これに伴い文部科学省では、高等教育全体の規模の適正化を推進し、大学の再編・統合・縮小・撤退の支援を令和6年度より国庫経常費補助金のメニューに追加している他、私立大学への配分方法についても、従来の大学の規模に応じた配分から、研究力や地域貢献度、教育力の高い私立大学に重点配分する検討が始まっています。

#### (2) 本院の財政状況

直近令和6年度決算は、基本金組入前当年度収支差額が1,029百万円の収入超過となり、事業活動収支差額比率も4.5%となりました(前年度は▲653百万円の支出超過)。一方で当該収支差額は臨時的な舎宅売却差額+744百万円を含んでおり、特別収支差額勘案前の経常収支差額は155百万円の収入超過に留まる上、本業の教育活動収支差額は▲366百万円と、未だ健全な収支状況とは言えません。

このような状況下では、教育研究の質向上に資する施設設備の維持・更新に係る積立を行うことは困難である上、近年建築資材や人件費の高騰等により建築費用も上昇しているため、更新の際には当初の建設費用を大きく上回ることが想定されます。

それらを見据え、中期財政計画の目標である「事業活動収支差額比率5%」の達成に向けて「収支構造の改善」が喫緊の課題と認識しています。

#### (3) 収支改善施策について

令和5年度決算の収支悪化を受け、財務部では目標比・過去比・他校比の視点から本院の財務状況を分析した「財務の現況」を令和7年3月の評議員会で報告し、父母保証人・卒業生・教職員の三位一体で令和8年度から収支改善施策を講じることを表明して参りました。

他校ヒアリングや過去からの収支分析をもとに、令和8年度以降数年をかけて本院が実施する収支改善施策は、次のとおりです。

#### ① 収入の増大

- 大学学部において令和8年度の納付金改定を行い、他校水準を参照しつつ継続的に改定を検討
- 各科については他校比較をしつつ各科施策と並行して令和9年度以降に改定を検討
- 令和9年10月の創立150周年に向けた募金増大と、恒久的な募金拡充策の策定

- 資産運用関連規定の見直しと、リスク運用導入の検討開始

## ② 支出の減少

- 法人・大学各学部・学校への配付予算額の圧縮（令和8年度以降）
- 中期計画にかかる予算措置終了（令和10年度以降）

### （4）令和8年度予算編成の基本方針「収支バランスと将来投資への蓄積」

令和8年度を収支改善実施元年と位置付け、「収支バランスと将来投資への蓄積」を意識し、財政基盤の強化を図ります。併せて、収入安定化と社会的評価向上の両面において重要な事項である「収容定員の充足」を引き続き基本原則とします。

少子化が進行する今後においても質の高い教育研究を永続的に行い、選ばれる学校であり続けるため、中期財政計画で「単年度収支目標」に掲げている「事業活動収支差額比率5%」の達成に向け、以下の項目を令和8年度予算編成の基本方針とします。

1. 中期計画推進予算事業は、令和10年度（予算措置終了）以降を見据えて計画します
2. 大型施設整備工事はせず、必要最小限の施設整備の維持に留めます
3. 各学校・法人に配付する物件費（予算配付額）は固定額とし、納付金と収容定員の割合に応じて配分し、諸調整を施した上で決定します
4. 物価高騰等への対応、継続的に優秀な人材確保のため、教職員の待遇改善を行います

## 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8年度（国際文化交流学部を除く大学学部）、及び令和6年度の改定分の増収を見込みます。また、入学者の確保については、収容定員の充足を前提に、とりわけ大学においては、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、また創立150周年記念や行事イベントに関連する寄付を募る他、恒久的な募金拡充策の検討を開始します。

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）については、一定の金利上昇を念頭に①期間・固定変動バランスに留意 ②既存運用の時価変動を注視 ③安全性を重視しつつも機動的な対応 を基本方針としますが、一方において「学納金に頼らない収入増強」の観点で、他校事例も参照しつつ「資産運用関連規定の見直し」と「リスク運用導入の検討」を開始して参ります。

## (2) 事業活動支出・基本金組入額

人件費は、物価高騰等への対応、継続的に優秀な人材の確保に向けた教職員の待遇改善分を見込みます。

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、単年度 4 億円（令和 9 年度まで）を上限に各学校・法人に配分し事業を推進します。

物件費予算は配付額を固定額とし、納付金と収容定員の割合に応じて各学校・法人に配分し、諸調整を施した上で決定します。

法人負担分の物件費予算については、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、教研コンピュータシステムの更新、通信インフラに係る経費（令和 7 年度までの情報化推進予算分）を見込みます。

なお、各部門における新規の事業や既存事業の拡充を行う場合は、予算配付額内に収まるよう既存事業の廃止・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。

国際交流推進事業は 86 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 1.66% 程度(令和 6 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 8 年度も適用利率は年 2.50%を継続します。