

2016(平成 28)年度  
事業計画書

2016 年 3 月

学校法人 東邦学園

## 目 次

### 事業計画

2016年度事業計画策定方針.....	2
I. 東邦学園・法人.....	3
II. 愛知東邦大学.....	6
III. 東邦高等学校.....	10
IV. 2016年度収支予算の概要	
1. 予算編成方針.....	13
2. 予算の要旨.....	15
3. 部門別資金収支総括表.....	19
4. 部門別事業活動収支総括表.....	20
5. 資金収支予算書.....	21
6. 事業活動収支予算書.....	22
【財務関係指標】.....	23
《用語集》.....	24

※ 文中の下線部分は主なポイント

## 2016 年度事業計画の全体方針

東邦高校は商業科が、今年度末に最後の卒業生を送り出し、東邦学園の発祥・東邦商業学校から脈々と続いた 94 年の歩みに幕を下ろす。一方愛知東邦大学は今年度、実業人育成の伝統を受け継いだ経営学部、国際ビジネス学科を新設する。伝統を守りつつ、世界の変動や文明の進歩に取り残されないよう、地域から海外へ、たくましく行き抜ける人材に育てなければならない。

それには、生徒・学生が、より高い学力や専門知識を身に付けて知的な向上を図ると共に、学校という集団における「学び合い」を通じて人格を磨き、次の進路や社会へ自信と誇りを持って踏み出せるよう、教職員が総力を挙げて育むことである。教育機関も、絶えざる変革を求められる。将来学園の中核となって担う人材の計画的な養成も求められる。

東邦高校はこの数年募集が安定し、進学実績もあげているが、他校からはグローバル化を意識した追い上げにあっている。愛知東邦大学は前年度より入学者が大幅に下降した。そうした中で今年度、日本高等教育評価機構の認証評価を受ける。校訓「真面目」と建学の精神「真に信頼して事を任せうる人格の育成」の一層の浸透を図り、「特色ある教育」を進める必要がある。

学園は、教育力の充実・向上を図りつつ、諸環境を整える必要がある。それには、多額の支出が必要であり、余裕のない財政状況を当面覚悟せざるを得ない。しかし、厳しい少子化を見据えたとき、多額の支出は「将来への投資」ととらえるべきである。経済的な諸条件、学園の体力を考えれば、これから先、より良い環境が復活することは想定できない。今踏み切る必要がある。現在の躊躇（ためら）いは、後になっての悔いとなる。学内の理解を徹底しつつ、減り張りを付けた重点投入を進める。

なお、計画の着実な達成を図るため、実施責任を負う部署を明記すると共に、四半期ごとに、進捗状況を法人、大学、高校において確認し、理事会に報告する。

## I 東邦学園・法人

### 【2016年度 事業計画の概要】

他法人との競争的環境が一層厳しくなる中、これまで以上に大学と高等学校との連携を蜜にして、事業計画の円滑な推進を支援する。また、学園全体として知名度が高まるよう、ブランド戦略のもと担当部署を整備して、広報 Web サイトを中心に様々な媒体を見直し、発信力を強化する。グラウンドの整備計画など、多額の財政支出を伴う事業も将来への先行投資として検討し、経営目標の達成と安定した学園運営のための諸環境を整える。

### 1. 教育

#### (1) 高校と大学との連携強化〔担当：高大連携会議〕

「7年一貫教育」の観点から「東邦学園スタンダード」を明確にする。特色ある教育プログラムや課外活動を実現し、東邦高校からの愛知東邦大学への内部進学者を少なくとも大学入学定員の10%以上確保し、20%を目指す。また、文教政策の動向を分析し、入学者選抜改革による「大学入学希望者学力評価テスト(仮称)」の対応や、大学・高等教育における教育改革をサポートする。

### 2. 地域連携（貢献）

#### (1) 新たな事業基盤の構築〔担当：法人総務課〕

設置校のこれまでの特色ある教育事業の独自性を発展させ、社会人対象の教育機関や保育施設の設置など、新たな事業企画を提案するためのマーケティング調査を行う。また、地域連携活動の一環として名古屋市（名東区）との懇談会を開催し、区政方針に合わせた事業を計画する。

### 3. 教育環境

#### (1) グラウンドの整備〔担当：キャンパス構想会議〕

高等学校の人間健康コースを始め、設置校全体としての新たな教育活動や課外活動活性化のために、グラウンドの整備計画を推進する。

#### (2) メンテナンスサイクルの構築〔担当：法人総務課〕

各施設設備の特性を考慮した上で、定期的な点検・診断によって施設の状態を正確に把握し、全ての施設の健全性を確保する。具体的には、定期点検・診断の結果に基づき、必要な対策を適切な時期に、着実かつ効率的・効果的に実施する。得られた施設の状態や対策履歴等の情報を記録し、次期点検・診断等に活用する「メンテナンスサイクル」を構築する。

#### (3) 土地・建物の管理〔担当：法人総務課〕

学園の土地・建物の実態と台帳の関係を整理する。遊休資産だけでなく現在活用されている資産についてもその実態を分析し、処分または活用の可能性を含め提案する。

## 4. 組織機能

### (1) ガバナンスと運営体制の強化【担当：経営政策会議】

理事会における経営監督機能をより充実するために、執行体制の見直しとともに、理事としての必要な経営等の能力開発（BD：ボード・ディベロップメント）や幹部職員の資質や能力向上のための施策（SD：スタッフ・ディベロップメント）を実施する。また、業務運営上のコンプライアンスに関わる事項のモニタリング実施など、具体的な実践計画を策定する。

学園を安定的に運営していくには、将来中核となることが期待できる人材を、計画的に育成することが不可欠である。幅広い視野、的確な判断力、責任感を養うために、様々な職責を経験し研鑽を積める仕組みを整え、長期的な見通しを立てる。

### (2) 数値目標の設定と評価【担当：内部監査室】

達成度を評価し、改善に結びつける「成果」の可視化を図って、測定できる指標体系を整備する。また、管理会計における予算執行管理を徹底化する。会計・業務監査によって運営状況や効果等について検証するとともに、現行制度のメリットやデメリットを分析し、内部監査制度のあり方や仕組みを見直す。

### (3) PDCA サイクルの実質化【担当：内部監査室】

目的と具体的行動を明確にし、全体の進捗の共有と改善を行う運営体制を組織する。日本高等教育評価機構の機関別認証評価では、管理運営や財務項目の受審に対応する。また、設置する学校の文書管理および調査回答・補助金申請業務の現地確認結果に基づき、法人事務局として必要な情報の共有や助言・指導を行う。

### (4) IR (Institutional Research) 機能の活用【担当：法人総務課 IR 推進室】

生徒・学生の学習状況や受験生の動向、学園イメージの実態の把握など、学園に関わる情報戦略を担うIR機能を活用し、経年分析資料の作成などステークホルダーにわかりやすく財務状況を報告する方法および計算書の活用に取り組む。また、社会経済環境の変化や競合校の動向を把握・分析し中期経営計画などに反映する。

### (5) 人材育成計画の推進【担当：法人総務課】

事務職員の「人材育成計画」については、採択された私立大学等経常費補助金特別補助の未来経営戦略事業(2013～2017年度)が、中間評価を受審する。計画の進捗を検証し、見直しを行ないながら、更に人材育成事業を進める。また、人材育成計画に基づき新たな人事雇用制度を設計し、給与規程および関連規程を改正する。

### (6) 高大教職員研修計画の立案【担当：高大連携会議】

学園教職員の行動指針および研修計画を策定する。

### (7) ストレスチェックやハラスメント研修の実施【担当：衛生委員会】

労働安全衛生法の一部を改正する法律が2015年12月から施行された。ストレスチェックの義務化により、制度化に伴う運営に関する説明会を実施する。また、組織の上下関係によるパワー・ハラスメントなど職場で起こりうる問題についてケーススタディを行い、適切な対応能力を養うことを目的とした研修を実施する。

#### **(8) 諸規程の整備〔担当：法人総務課〕**

学園内の諸手続きをフロー化するとともに諸規程の整理を行い、円滑な業務運営に取り組む。決裁規程、文書規程、文書保存規程について、可能な限り法人全体として統一のとれた規程を整理する。

#### **(9) 人事・給与台帳システム(TOMAS-WIN)のバージョンアップ〔担当：法人総務課〕**

マイナンバーの安全管理措置のため、現状の人事・給与システムのバージョンをアップする。それに伴い、マスター整備を行い、運用を見直す。

### **5. 経営基盤**

#### **(1) 外部資金の獲得と支援団体強化〔担当：法人総務課〕**

卒業生や学園関係者との関係を深めて、寄付金を安定・継続的に得るための仕組みを立案し、実行する。フレンズ・TOHOの運営体制を強化し、学園支援者との関係を強固なものとするため、新たな方策を協議する。また、国や文部科学省の政策動向を読み取り、定期的に高校・大学の補助金情報を提供する。

#### **(2) 財政改善計画の策定とその実行〔担当：法人経理課〕**

現在の財務状況についての課題を検証した上で、法人全体の財政改善計画を立案し、目標財務比率の達成を意識した財務運営を行う。また、退職給与引当特定資産および減価償却引当特定資産の積立計画を実施する。

### **6. ブランディング**

#### **(1) 広報・PRの強化〔担当：学園広報戦略会議〕**

SNSの普及による情報環境の変化をふまえ、学園全体としてのWebサイト構築（優先順位は大学、高校、法人）を重点に、戦略的な広報活動と効果的な予算措置を行う。業務が円滑に進められるよう、組織体制を整える。

#### **(2) 学園ブランドの構築〔担当：学園広報戦略会議〕**

学園のブランディングは、大学の知名度と外部からの関心を高めるため、先ず大学を軸に着手する。また、高校を含む学園イメージの統一を図ることを通して、学園の永続的な発展とステークホルダーである学園に関わるすべての人々の信頼性・親密性を築く仕掛けづくりに取組む。

#### **(3) 学園広報媒体の見直し〔担当：法人広報課〕**

「東邦キャンパス」などの機関紙については、ブランド戦略に基づき、種類や内容を整理し、抜本的に見直す。

## II 大学

### 【2016年度 事業計画の概要】

2016年度から中期経営計画がスタートする。学園の全体の方向と施策を、5年単位で数値目標を掲げて達成を図るもので、2016年度事業計画の各項目は、向こう5年間を見通した第1年次の取り組みであることを認識して進める。

今年度は経営学部に国際ビジネス学科を開設する。また、日本高等教育評価機構から新基準による認証評価を受審する。教育・研究・社会貢献の諸活動に加えて、学校教育法改正を踏まえた責任あるガバナンス体制が構築できたかどうか、第三者評価を受ける。

18歳人口減少を見据えた大学間の競争が一挙に厳しくなり、2016年度入学者は、2015年度比で大幅に下降した。小規模を生かした教育の充実を着実に進める一方で、あまりに低い知名度を高めて妥当な評価を得るため、広報ブランド戦略を見直して発信力を強化し、募集担当者を増員する。「名東区唯一の大学」として、今年度から開設する「TOHO Learning House」や、アクティブ・ラーニングを取り入れた地域連携活動を中心とした学修を通じて、建学の精神「真に信頼して事を任せうる人材の育成」を实あらしめる。

### 1. 教育（研究）

#### (1) 学びへ向かうための「目標」設定と「振り返り」[担当：教務委員会、各学部執行部]

学生が能動的学修姿勢に向かうよう、2015年度後半から基礎演習等を活用して開始した「自己目標」の設定と期末の「振り返り」の仕組みを徹底する。また、学生が学修達成状況を自ら振り返る手法としてGPAを活用し、学生に自ら設定した具体的目標の達成を意識させる。

#### (2) 学修時間の確保と支援体制[担当：教務委員会、各学部執行部]

高等教育機関としての使命を果たすには、先ず学生が学び、自らを磨くことに意義や喜びを見出す意識付けが求められる。予習と復習の課題を出すなど自習を含む学修時間の確保が単位取得条件であることも認識させる。「振り返り学修」を行えるよう、主要科目はWeb上で資料のダウンロードのほか、教員による短時間の動画でも学べる「e-ラーニング」を順次導入する。

#### (3) キャリア教育充実策の立案[担当：運営委員会]

「基礎学力の充実」を、基礎演習の中で改めて図る。また、学ぶ意欲が高まるよう、生きる意欲、働く意義を掻き立てる「キャリア教育」、品位を身に付ける「マナー教育」などを、入学早々行う、新たな初年次教育のプログラムを、2017年度から導入する方向で立案する。

#### (4) 教員採用「合格」へ向けた複数の免許取得の支援[担当：教職支援センター運営委員会]

今後、厳選採用が予想される教員採用試験に対して、2015年度に新設した「教職支援センター」を中心に、希望する学生が幼稚園、小学校、中学校、高校など複数の教員免許を取得できるよう、学部間の連携を活かす。また実践力を備えた教員を輩出するため、サービス・ラーニングを教育学部で単位化すると共に、児童・生徒と接しながらの実践的学びを拡大する。

さらに、2016年通常国会で成立する見通しの改正教育職員免許法によって予想される、教職課程カリキュラムの戦後最大の改変を見据えて、同センターを中心に、中高教職課程委員会・幼小教職課程委員会とも共同しながら、再課程認定に向けた対応策を立案する。

#### **(5)新設「国際ビジネス学科」を通じたグローバル人材の育成[担当：国際ビジネス学科]**

国際ビジネス学科は設置初年度であり、学修成果を着実に積み上げて、「グローバルに働ける人材」の育成を達成する。一方で予期以上に厳しい募集状況を踏まえて、グローバルに働こうとする「意欲を第一」とした志願者の開拓を図る。「4年間で鍛え上げる」対応策も検討する。

#### **(6)研究活動の充実[担当：各学部執行部、研究活動委員会]**

研究成果が教育と地域貢献につながるよう、教員の自己点検評価の仕組みを通じて、研究の活発化を促す。科研費の獲得にも積極的に取り組むよう、学部と研究活動委員会を通じて求める。

### **2. 地域連携(貢献)**

#### **(1)地域連携センターを核とした活動の推進[担当：地域連携運営委員会]**

地域連携委員会を改組した地域連携運営委員会を中心に、地域連携センターが本学の教育・研究等の諸活動と地域との繋ぎ手となって、本学の取組みをストーリー化し、本学が地域連携事業を総合的かつ組織的に活発化させる。

#### **(2)提携関係の自治体、団体、企業、他大学との関係活用[担当：地域連携運営委員会]**

本学が連携協定関係にある名古屋市(名東区)、日進市、愛知中小企業家同友会、愛知信用金庫、高崎商科大学と、具体的な活動実績が残せるよう協議する。初年次教育に、モノづくりの生きた現場を実感させるため、特に愛知中小企業家同友会に協力を要請する。

名東区との連携協定の一環として、区内の保育所・幼稚園・児童館・生涯学習センターなど30機関と本学で構成する「子育て支援ネットワーク」との連携関係を、さらに発展させた諸活動を展開する。

#### **(3)学びの層を拡げる「愛知東邦大学コミュニティ・カレッジ」の開設**

**[担当：地域連携運営委員会]**

「学び」を求める層の受け入れを拡げる方針の下、休止してきた「東邦学園名東コミュニティ・カレッジ」を全面刷新し、本学自前の教育プログラムによる「愛知東邦大学コミュニティ・カレッジ」をスタートさせる。

#### **(4)企業と連携した職業実践力育成プログラムの開設**

**[担当：職業実践力育成プログラム運営委員会]**

本学の「中小企業のための若手社員活性化プログラム」が、文部科学省の「職業実践力育成プログラム」として認定された。中期経営計画が掲げる「21世紀のNAGOYAを創る」姿勢を具現化する新たな取り組みとして、学内外の学識を集めて対応する。

### **3. 教育環境**

#### **(1)「6月開始」へ就活力の育成と進路決定率の向上支援[担当：就職委員会]**

就職活動は、会社訪問3月、採用試験6月開始に変更されて、「短期決戦」色がより強まった。学生が意欲を持って就職活動に取り組むよう、就職合宿など本学独自のプログラムや、小規模大学の特色を生かした個別支援体制を強みとして学生を支援し、進路決定率の向上を図る。

学生にインターンシップへの参加を勧め、就職目の学生には、専門知識を備えたキャリア支援員が支援し、チャレンジ意識を持った就職活動に向かわせる。

## (2) ラーニング・ハウス開設など新たな学びの展開[担当：学生委員会]

4月から開設する「TOHO Learning House」が、設置目的である「人材育成の場としての学生寮」としての機能を最大限に発揮するよう、全学で支援する。経営学部地域ビジネス学科は、演習や「東邦プロジェクト」で地域との連携が必要な場合、「TOHO Learning House」を活動拠点の一つとするなど、学修成果を発揮する実践の場として活用する。

## (3) 奨学金制度の意義ある活用[担当：学生委員会]

奨学金制度を再検討する。募集対策、有力選手確保の手段としての側面や、受給学生側に与えてきた「割引」の印象を改める。今後は「学内の模範生」「大学の誇れる学生」としての意識を持てるよう、学生生活のより有効なる学生支援の手立てとして、奨学金制度を構築する。

## (4) 教育力向上を図るFDとSDの活発化[担当：教育力向上委員会、SD推進委員会]

学生による満足度調査では、何よりも「授業の充実」を強く求められている。大学全体で行う研修のみでなく、学部や学科単位の授業公開やアクティブ・ラーニング研修など、個別要望に応えたFD活動を進める。特に授業秩序確立の諸方策を取り上げ、マニュアルを作成する。

職員についても大学を取り巻く厳しい環境に備えるため、多様なSDを実施する。

## (5) 人間学部のコース再編[担当：人間学部執行部]

人間学部は2017年度から人間健康学科のみと一学科なることを機に、学部の性格を明確に打ち出す必要があると判断し、名称を同年度から「人間健康学部」に改める。合わせて、明確な進路選択を志向する受験生や社会に対してアピール度を高めるため、コースの再編を検討する。

## (6) 教職大学院設置の可能性に関する検討[担当：教職支援センター運営委員会]

教職は近々「学士」段階から「修士」段階の学位が要請される流れである。一般的な大学院の新設は難しい。文科省が設置を急ぐ「教職大学院」に関して、特に現職教員を対象にした専門職業人養成機関の新設（特に連合教職大学院）の可能性について探究する。

## 4. 組織機能

### (1) ガバナンスと運営体制の強化[担当：自己点検・評価委員会]

学校教育法の改正に基づき、2015年度は組織構成を変更し、決定の仕組みも迅速化した。なお不十分な面もあり、2016年度は反省も踏まえ、学長中心のガバナンスと運営体制を整える。

### (2) 数値目標の達成と自己点検評価、PDCAサイクルの徹底[担当：自己点検・評価委員会]

学園中期計画に基づいた数値目標の達成、大学の自己点検評価、教員の自己点検評価などについて、点検評価を明確に行うため、「PDCAサイクル」を活用する。

## 5. 経営基盤

### (1) 東邦高校からの「内部進学者目標20%」の達成[担当：学生募集戦略委員会]

愛知東邦大学への「内部進学者目標20%」達成に向け、今年度は10%を最低限確保する。そのため、高大連携会議を活用して、東邦高校からの理解と関心が一層深まるよう、大学の状況を伝えられる場を増やすことを要請する。また進学を促す有利な制度を設け、特色ある教育内容、出口保証を十分伝える。

### (2) 提携校との信頼関係の強化と志願者確保[担当：学生募集戦略委員会]

東邦高校との高大連携「教育連携部会」で開示した卒業生の学業成績、就職実績が、一定の信頼を得た。他の教育提携校にも開示し、更なる信頼関係の強化と進学者の確保を進める。

また提携校の生徒が一般入試でも多数受験するよう、誘導策を提携校と協議する。

### **(3) 定員確保へ募集担当者の増員と首長推薦制度の導入[担当：学生募集戦略委員会]**

前年度比2割マイナスの急激な入学者減について分析し、募集担当者を増員、2017年度入学者は定員確保を至上命令とする。

新たに、大学進学率が全国平均(51.5%)を大きく下回る沖縄県(37.3%)の自治体から、首長推薦で入学者を迎え入れる。首長推薦という誇りを抱いて入学し、継続的なインターンシップ等を通じて、4年後には「街づくり」の担い手として、地元就職・居住する意識を醸成する。奨学金等でも支援し、当該自治体の振興に資する制度に育てる。

### **(4) 留学生受け入れ策の再構築[担当：学生募集戦略委員会]**

現在、留学生受け入れの実績が少ない状況を鑑み、学内外の問題や課題を今年度前期中にまとめ、改善すべき点を改めることで2017年度入試から、優秀な留学生を確保する。

## **6. ブランディング**

### **(1) 校訓と建学の精神の浸透を通じた「誇り」「自己肯定感」の醸成[担当：運営委員会]**

本学の校訓「真面目」と創設者の歩み、建学の精神について、学生に更なる浸透を図る。また、本学園の沿革などの自校教育を、「基礎演習」を中心に全学で一定時間実施し、学生が本学に在籍することに「誇り」を抱き、「自己肯定感」を醸成する。

### **(2) 地域への強力なアピール[担当：運営委員会]**

「名東区唯一の大学」である本学が、「名東区の街づくり」に貢献するという姿勢の下、本学のユニークさを総合的にまとめあげる取組みを早急に推進して、地域に強力にアピールできるブランディングに向けた戦略を確立する。

### Ⅲ 東邦高等学校

#### 【2016年度 事業計画の概要】

今年度は90余年の歴史をもつ商業科が終焉を迎える年度である。2017年度からは普通科を主体とする学校に変わる節目の年となる。今後10年間中学卒業生数は減少する。本校が教育機関としての役割を今後も安定的に果たせるよう、信頼され「選ばれる学校」となるための努力を重ねていかなければならない。

また社会の急激な変化により、学校教育にはキャリア教育、グローバル教育、ICT教育、ESDなど新たな教育が求められている。加えて高校教育における「アクティブ・ラーニング(AL)」充実への動きが急速に進んでいる。このような外部環境の変化に柔軟に対応しつつ校訓と建学の精神に依拠して、進学実績を高めることと学校のイメージアップ化を図ることにより、「選ばれる学校」となるよう努めていきたい。(下線は重点)

#### 1. 教育

##### (1) 学びの充実

###### ①基礎学力の充実に努める [担当：教務部]

- ・スタディーサポートや模擬試験の結果を活かした教育相談を充実させランクアップに努める。
- ・各種検定試験を積極的に受験させ、合格者数を増やす。
- ・eラーニング(すらら、デジタルサービス等)を活用した学習指導方法を工夫し、新たな学びとしての可能性を追求していく。

###### ②能動的な学習指導の推進に努める[担当：教務部、進路指導室]

- ・ICT等を積極的に活用するなどして、「学ぶ意欲」を喚起する授業づくりをすすめ、授業評価の向上に努める。
- ・「学ぶ意欲」「生きる意欲」を喚起するキャリア教育プログラム(インターンシップ、探究学習、総合的な学習の時間等)を充実させる。

###### ③学科、コースを充実させる [担当：教務部、進路指導室、科・コース]

生徒が希望する進路を実現できる体制を整備し、進学実績を高めるよう努める。

普通コース；コース体制、習熟度別、補習体制など適切な指導体制のためのカリキュラム検討を行う。

文理特進コース；英語、数学の指導方法を確立と社会・理科のセンター試験対応を強化する。

人間健康コース；主要科目の基礎学力の向上、競技力の向上と品格の育成に努める。

美術科；主要科目の基礎学力の向上とセンター試験対策を強化する。

授業外の教育プログラムへ積極的に参加させる。

##### (2) グローバル教育を充実させる (ESDの推進)

- ①5つの柱に「平和教育」「国際理解教育」「環境教育」「防災教育」「地域連携教育」を据え、生徒・教職員への共通認識を図り、行事や授業の中で内容を充実させていく。

- 平和教育＝[担当：校務部]、環境教育＝[担当：教務部、エコ委員会]、防災教育＝[担当：生活指導部]、地域連携教育＝[担当：生徒会]、国際理解教育＝[担当：国際交流室]
- ②姉妹校との交流や英会話講座などの取り組みを強め、英語教育を充実させる。[担当：国際交流室、英語科]
- ③新たな海外姉妹校との提携について検討する。[担当：国際交流室]

### **(3) 生活指導面を強化する**

- ①建学の精神に基づき「真に信頼」される生徒を育てるため、教科活動・教科外活動・クラブ活動など学校生活全般にわたり、全教職員が足並みをそろえて、基本的な生活習慣の向上や規範意識の醸成に努める。
- ②マナー・モラルに関わって、見える化を推進し生徒自らの気づきを促し自己肯定評価を高め、外部からの苦情件数を減少させる。[担当：生活指導部]
- ③個々の生徒のケアを強め転退学者の減少に努めるために、教育カウンセリング体制等を検討する。[担当：保健指導室]

### **(4) 外部の機関との連携を強化する[担当：進路指導室、学年、コース]**

- ①大学や専門機関と連携して、生徒の学習意欲や進路意識の向上を図る。
- ②愛知東邦大学との高大連携授業における連絡を密にし、充実したものにする。

## **2. 地域連携（貢献）**

### **(1) 自主活動を充実させる[担当：生徒会、メディアセンター、学年]**

- ①文化部及び文化的な学内外の活動を活発化させ、一覧化して学外にアピールし学校のイメージアップに努める。

### **(2) 地域に貢献し、地域から必要とされる学校を目指すために、名東区を中心とした地域の取組に協力していく。**

## **3. 教育環境[担当：理事、事務]**

### **(1) メンテナンスサイクルの構築をする**

- ①施設設備の改修や更新の計画策定を行い、きれいな校舎を維持するために順次実施する。
- ②系統的な指導や業務の効率化に向けて、生徒カルテなどの校務支援システムを導入する。

## **4. 組織機能**

### **(1) 自己研鑽体制を確立する[担当：理事]**

- ①セルフチェックシートの活用等により、個人及び教科全体の教育力量を高める。

### **(2) 相互研鑽を充実させる[担当：理事、教頭、教務]**

- ①5教科チャージアップゼミ研修会、教職員研修会、新人研修、教科研修等を実施する。

### **(3) 運営体制を強化する[担当：理事、教頭]**

- ①最後の改善(A)で評価(C)の結果から、最初の計画(P)の内容を継続・修正・破棄のいずれかして、次回の計画に結び付けることを意識した業務改善活動の最適化を進める。
- ②業務フローを整備し、業務を責任もって遂行する体制づくりを行う。

#### (4) 業務の合理化 [担当：理事、教頭]

- ①IT化に対応する組織改編や仕組みの改革に取り組む。
- ②先の見通しをもって業務が遂行できるように、HRや分掌業務等の年間の流れを策定し共有する。 [HRについては担当：生活指導部]

### 5. 経営基盤

#### (1) 生徒募集活動を強化する [担当：広報企画室]

- ①一般受験者数の増加に向けて塾への働きかけを強める。
- ②生徒と全教職員の協力体制を基にして広報活動の改善を図る。

#### (2) 愛知東邦大学との連携を強化する [担当：教頭、進路指導室]

- ①職員会議（年2回以上）での教職員向け大学説明や、進路ガイダンス・懇談会などにおける生徒・保護者への大学紹介の機会を増やして大学への関心を一層高め、内部進学者数を少なくとも大学入学定員の10%以上とし20%を目指す。
- ②高校と大学との互いの教育プログラムを充実させるための協力体制を強化する。

### 6. ブランディング [担当：広報企画室]

- (1) ホームページをリニューアルして広報活動に活かす。
- (2) 学校のイメージアップを図り外部に広報する。

## IV. 2016 年度収支予算の概要

2016 年度予算は、現在検討中である第 4 次中期財政計画を念頭に置き、「第 3 期中期財政計画」を踏まえて編成する。また、次年度の各部門における重点事業については、必要な経費を優先的に計上し、事業の実現を財政面から裏付けるものとする。

2016 年度大学部門の入学者数は、当初の見通しより 50 人程度落ち込むことが予想される。大学学生の納付金収入は同部門収入の約 85%、高校生徒の納付金収入は約 45%、学園全体で 64%を占めている。学生数は納付金収入だけでなく、経常費補助金の額にも影響する。大学の入学者数の大幅な落ち込みによって、収支のバランスを保つため、支出面も絞らざるを得ない。教育に係る経費は確保しつつも、収支の均衡上、可能な限り収入減に対応した経費配分に努める。

### 1. 重点事業

法人：グラウンドの整備

東邦ブランドの確立（Web ページの刷新、市場調査等）

大学：経営学部国際ビジネス学科の開設

認証評価の受審

教職支援センターの運営

「TOHO Learning House」の運営

初年次教育の充実（e-ラーニング導入）

社会人向けの講座のリニューアル

企業と連携した職業実践力講座の開設

高校：学外講師登用制度の導入による学力向上プロジェクト

### 2. 編成条件

#### (1) 収入の部

##### ① 学生生徒納付金の積算実数

表 1 2016 年度大学入学予定者数

入学予定者数	地域ビジネス 学科	国際ビジネス 学科	人間健康 学科	子ども発達 学科	合計
次年度予算案	106 人	19 人	98 人	68 人	291 人

表 2 2016 年度高等学校入学予定者数

入学予定者数	普通科	美術科	合計
次年度予算案	525 人	40 人	565 人

**表3 2016年度在学予定者数**

部門	学部・学科	1年	2年	3年	4年	合計	
大学	経営学部(地域)	106人	124人	117人	135人	482人	1,234人
	〃 (国際)	19人	—	—	—	19人	
	人間学部(人間)	98人	135人	117人	115人	465人	
	〃 (子ども)	—	—	—	48人	48人	
	教育学部(子ども)	68人	90人	62人	—	220人	
高校	普通科	525人	500人	403人	/	1,428人	1,624人
	商業科	—	—	84人		84人	
	美術科	40人	35人	37人		112人	

※大学の在学者数は、「第3次中期財政計画の退学率」と実績による

※高校の2・3年生在学者数は、実績から退学予測数人を除く

②入学検定料収入

2017年度の受験者数を、大学525人、高校2,500人と想定する。

③前受金（入学予定者が収める入学金、授業料等）収入

2017年度入学見込み者数を、大学350人、高校550人として算定する。

④寄付金収入

法人2,000万円、大学部門1,800万円、高校部門180万円とする。

**(2) 支出の部**

①人件費

「第3次中期財政計画」により、専任教職員の賞与額は大学4.5ヶ月、高校5.0ヶ月分として算定する。

②教育研究経費

学園全体での減価償却費を含む経費は、事業活動収入に対して26%、事業活動支出に対しては27%以上とする。

③管理経費

経費は事業活動収入に対して6%以下とする。

④減価償却引当特定預金

減価償却額の1/2を単年度減価償却引当特定預金として組み入れる。

### 3. 予算の要旨

主な事業の内容と費用は以下のとおりである。

#### ①新規事業予算

##### 法人

- 学園公式 Web ページの刷新 <1,069 万円>

学園のブランディング戦略の一環として、公式 Web ページを全面リニューアルする。

##### 大学

- 経営学部国際ビジネス学科の開設 <1,479 万円>

国際ビジネス学科の開設経費として、PIA プログラム使用料 81 万円、教員派遣(2 人)1,166 万円、派遣教員家賃 120 万円、多目的室 4 改修費(国際ビジネス研究室)77 万円、書籍等購入費 26 万円を計上する。

- 機関別認証評価の受審 <423 万円>

7 年間に一度、受審を義務付けられている機関別認証評価を「日本高等教育評価機構」から受けるにあたり、年会費 45 万円、受審費用 378 万円を計上する。

- 教職支援センター運用経費 <61 万円>

2015 年度に設置した教職支援センターが本格稼動するため、運営費として主に購入雑誌の充実や実践演習訪問費用 61 万円を計上する。

- 「TOHO Learning House」の開設運営費 <1,444 万円>

学生の学びと成長の場である「TOHO Learning House」を 4 月から開設する。運営に関して、学生住居およびゲストハウスの管理費 696 万円、イベント実施等の企画運営費 406 万円、奨学金 60 万円、光熱水費 270 万円を計上する。

入居者からは、家賃や利用料として 485 万円の収入を見込む。

- 再スタートする社会人講座「愛知東邦大学コミュニティ・カレッジ」<135 万円>

地域貢献活動として実施し、2 年間休止していた社会人向け講座を刷新し、運営経費を計上する。なお、講座受講費として最低 23 万円の収入を見込む。

- 『中小企業のための若手社員活性化プログラム』の運営経費 <100 万円>

文部科学省より、社会人の職業に必要な能力や知識を高める機会を拡げる「職業実践育成プログラム(Brush up Program for professional)」に、本学の『中小企業のための若手社員活性化プログラム』が認定された。運営経費 100 万円を計上するが、受講費として 1 人 10.5 万円を徴収し、11 人程度の受講により 115 万円の収入を見込む。

- 経営学部地域ビジネス学科の資格の充実 <34 万円>

地域ビジネス学科の資格支援を目的に、「ビジネス実務士」「観光ビジネス実務士」「情報処理士」を認定するための要件である一般財団法人全国大学実務教育協会への入会費用を計上する。

- サービス・ラーニングのカリキュラム化 <7.5 万円>

「サービス・ラーニング」が正規カリキュラム化に伴い、運営経費 7.5 万円を計上する。

## 高等学校

○学外講師登用制度の導入 <200 万円>

学力向上プロジェクトの新たな取組みとして、センター試験を視野に入れて補習を充実する。その方策として学外講師登用制度を導入し教育力の向上をはかる。

## ②継続事業予算

### 大学

○個人研究費の減額 <1,612 万円(前年度比 635 万円減)>

個人研究費は財政状況を勘案し、一人当たりの研究費額を 2015 年度予算の 3 分の 2 に減額する。研究費関連規程の改正により、共同研究費および研究所研究助成も同様とする。

○募集活動に係る経費の維持 <6,582 万円(764 万円減)>

学生を確保するために、募集活動に係る経費を 2015 年度並みとする。

○各種奨学金 <8,986 万円(558 万円増)>

修学や課外活動を経済的に支援するための奨学金(スポーツ音楽、留学生授業料減免、入試、東邦 STEP 等)を対象学生数に合わせ増額する。

### 高等学校

○学内 I C T 教育整備 <200 万円>

I C T 教育を整備するためにプロジェクターなどを購入し充実をはかるための費用を計上する。

## (1) 事業活動収支 (2015 年度第二次補正予算との差異)

「2016 年度事業活動総括表」における収支状況で、教育活動収支における収入の部は、学生・生徒数(表 4)の減少により、学生生徒等納付金と経常費等補助金が減額となる。支出の部では、人件費(表 5)について賞与を中期財政計画に基づいて積算した。特別収支の収入の部では、大学の耐震工事、高校の IT に係る整備事業が 2015 年度で終了したことに伴い施設設備に係る補助金分を減額する。

表 4 学生・生徒数の前年度比較

(単位：人)

	2016 年度予算				2015 年度 2 次補正予算				増減
	経営学部	人間学部	教育学部	合計	経営学部	人間学部	教育学部	合計	
大学	501	513	220	1,234	552	580	165	1,297	△63
高校	普通科	商業科	美術科	合計	普通科	商業科	美術科	合計	増減
	1,428	84	112	1,624	1,400	208	115	1,723	△99

表5 人件費の前年度比較

(単位：千円)

	区分	2016年度 予算	2015年度 2次補正	増減	備考
法人	職員人件費	2,333	2,131	202	賞与 2016：4.5ヶ月 2015：4.5ヶ月+15万円
大学	教員人件費	570,834	555,875	14,959	
	職員人件費	240,610	245,564	△4,954	
	大学合計	811,444	801,439	10,005	
高校	教員人件費	927,213	986,550	△59,337	賞与 2016：5.0ヶ月 2015：5.0ヶ月+24万円
	職員人件費	108,701	109,730	△1,029	
	高校合計	1,035,914	1,096,280	△60,366	
合計	教員人件費	1,498,047	1,542,425	△44,378	
	職員人件費	351,644	357,425	△5,781	
	学園合計	1,849,691	1,899,850	△50,159	

※退職金は除く

この結果、基本金組入前当年度収支差額（表6）は91万円で、2015年度比で4,920万円減少する。基本金組入後の当年度収支差額では、4,821万円の支出超過となる。事業活動収支予算の見込みでは、教育活動を示す収支差額が学園全体で2,758万円の収入超過、教育活動外の財務活動による収支差額が1,430万円の支出超過となる。

よって、経常収支差額は1,328万円の収入超過であり、経常的な事業に係る収支の均衡はわずかながら保てる見通し。

臨時的な特別収支は563万円の収入超過。

2016年度の収支バランスをみる基本金組入前当年度収支差額（帰属収支差額）は、91万円の収入超過にすぎず、辛うじて収支バランスの均衡を保つ。

表6 事業活動収支

(単位：万円)

勘定科目	2016当初予算	視点
教育活動収支①	2,758	教育活動の収支状況を見る
教育活動外収支②	△1,430	財務活動による収支状況を見る
<b>経常収支差額(①+②)</b>	1,328	経常的な収支のバランスを見る
特別収支	563	資産売却や処分等の臨時的な収支をみる
予備費	1,800	
基本金組入前当年度収支差額	91	毎年度の収支バランスを見る(帰属収支差額比率)
基本金組入額合計	△4,912	
当年度収支差額 (消費収支差額)	△4,821	長期の終始バランスを見ることができる
前年度繰越収支差額	△385,503	

## (2) 資金収支（2015 年度第二次補正予算との差異）

資金収支（表 7）から見ると、2016 年度学園全体の資金収支差額は、1 億 2,784 万円の収入超過となる。

収入では、前年度比 3 億 8,284 万円減の 32 億 5,795 万円となる。要因は、大学部門の授業料の減少と、高校部門の授業料および経常費補助金の減少によるものである。

支出では、2015 年度比 4 億 6,188 万円減の 31 億 3,010 万円となる。要因は、2015 年度につなぎ融資 1 億円の完済や大学部門の学生寮改修工事費、高校部門では IT 事業に関する支出があったのに対し、2016 年度は、これらに相応する大規模な事業がないため支出が大幅な減額となる。

学園全体の翌年度繰越支払資金は、2015 年度の 14 億 4,560 万円から 1 億 2,784 万円増加し、最終的には 15 億 7,345 万円となる見通しである。

		資金収入	資金支出	収支差額
学園全体	2016	325,795	313,010	12,784
	2015	364,080	359,198	4,881
	差額	△ 38,284	△ 46,188	7,903
法人	2016	551	7,225	△ 6,674
	2015	4,774	8,799	△ 4,026
	差額	△ 4,222	△ 1,574	△ 2,648
大学	2016	161,490	143,347	18,143
	2015	183,529	173,876	9,653
	差額	△ 22,039	△ 30,528	8,489
高校	2016	163,753	162,437	1,316
	2015	175,776	176,522	△ 746
	差額	△ 12,022	△ 14,084	2,062

※資金収入は収入合計から前年度繰越支払資金を除いたもの  
資金支出は支出合計から翌年度繰越支払資金を除いたもの

2016年度 部門別資金収支総括表

(単位 千円)

勘定科目	学園全体			法人			大学			高校		
	2016 当初予算	2016 2次補正予算	差異	2016 当初予算	2016 2次補正予算	差異	2016 当初予算	2016 2次補正予算	差異	2016 当初予算	2016 2次補正予算	差異
学生生徒等納付金収入	2,081,217	2,191,672	△ 110,455	-	-	-	1,352,047	1,419,669	△ 67,622	729,170	772,003	△ 42,833
手数料収入	48,393	44,368	4,015	-	1,080	△ 1,080	15,283	14,088	1,195	33,100	29,200	3,900
寄付金収入	32,800	38,245	△ 5,445	15,000	17,500	△ 2,500	16,500	19,445	△ 2,945	1,300	1,300	-
補助金収入	847,107	930,278	△ 83,171	-	-	-	142,000	163,948	△ 21,948	705,107	766,330	△ 61,223
資産売却収入	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
付随事業・収益事業収入	13,572	4,409	9,163	-	-	-	12,772	4,009	8,763	800	400	400
受取利息・配当金収入	2,560	3,210	△ 650	2,560	3,210	△ 650	-	-	-	-	-	-
雑収入	88,646	87,379	1,267	1,200	1,200	-	7,766	14,144	△ 6,378	79,680	72,035	7,645
借入金等収入	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
前受金収入	359,704	368,544	△ 8,840	-	24,750	△ 24,750	249,704	225,794	23,910	110,000	118,000	△ 8,000
その他の収入	165,404	448,322	△ 282,918	-	-	-	13,525	267,521	△ 253,996	151,879	180,801	△ 28,922
資金収入調整勘定	△ 381,436	△ 475,626	94,190	△ 13,249	-	△ 13,249	△ 194,688	△ 293,319	98,631	△ 173,499	△ 182,307	8,808
前年度繰越支払資金	1,445,605	1,396,793	48,812	1,445,605	1,396,793	48,812	-	-	-	-	-	-
<b>収入の部合計</b>	<b>4,783,562</b>	<b>5,037,594</b>	<b>△ 334,032</b>	<b>1,451,116</b>	<b>1,444,533</b>	<b>6,583</b>	<b>1,614,989</b>	<b>1,835,299</b>	<b>△ 220,310</b>	<b>1,637,537</b>	<b>1,757,762</b>	<b>△ 120,225</b>
人件費支出	1,944,866	1,991,411	△ 46,545	14,013	13,675	338	817,886	812,928	4,958	1,112,967	1,164,808	△ 51,841
教育研究経費支出	515,187	530,075	△ 14,888	-	-	-	321,976	334,809	△ 12,833	193,211	195,266	△ 2,055
管理経費支出	171,455	195,361	△ 23,906	25,260	18,939	6,321	105,559	128,682	△ 23,123	40,636	47,740	△ 7,104
借入金等利息支出	16,861	18,104	△ 1,243	-	-	-	3,045	3,045	-	13,816	15,059	△ 1,243
借入金等返済支出	206,383	342,156	△ 135,773	-	-	-	42,130	142,130	△ 100,000	164,253	200,026	△ 35,773
施設関係支出	814	111,847	△ 111,033	-	-	-	814	111,847	△ 111,033	-	-	-
設備関係支出	20,406	112,472	△ 92,066	-	2,308	△ 2,308	9,906	56,864	△ 46,958	10,500	53,300	△ 42,800
資産運用支出	221,137	233,237	△ 12,100	2,984	2,950	34	132,163	144,147	△ 11,984	85,930	86,140	△ 150
その他の支出	27,469	36,302	△ 8,833	343	515	△ 172	12,126	18,384	△ 6,258	15,000	17,403	△ 2,403
予備費	30,000	50,000	△ 20,000	30,000	50,000	△ 20,000	-	-	-	-	-	-
資金支出調整勘定	△ 24,469	△ 28,976	4,507	△ 343	△ 388	45	△ 12,126	△ 14,068	1,942	△ 12,000	△ 14,520	2,520
翌年度繰越支払資金	1,573,453	1,445,605	127,848	1,573,453	1,445,605	127,848	-	-	-	-	-	-
<b>支出の部合計</b>	<b>4,783,562</b>	<b>5,037,594</b>	<b>△ 334,032</b>	<b>1,645,710</b>	<b>1,533,685</b>	<b>112,106</b>	<b>1,433,479</b>	<b>1,738,768</b>	<b>△ 305,289</b>	<b>1,624,373</b>	<b>1,765,272</b>	<b>△ 140,899</b>

2016年度 部門別事業活動収支総括表

(単位 千円)

勘定科目	学園全体			法人			大学			高校			
	2016 当初予算	2016 2次補正予算	差異	2016 当初予算	2016 2次補正予算	差異	2016 当初予算	2016 2次補正予算	差異	2016 当初予算	2016 2次補正予算	差異	
教育活動収支	収入の部												
	学生生徒等納付金	2,081,217	2,191,672	△ 110,455	-	-	-	1,352,047	1,419,669	△ 67,622	729,170	772,003	△ 42,833
	手数料	48,383	44,368	4,015	-	1,080	△ 1,080	15,283	14,088	1,195	33,100	29,200	3,900
	寄付金	32,800	38,245	△ 5,445	15,000	17,500	△ 2,500	16,500	19,445	△ 2,945	1,300	1,300	-
	経常費等補助金	841,108	893,732	△ 52,624	-	-	-	142,000	144,997	△ 2,997	699,108	748,735	△ 49,627
	付随事業収入	13,572	4,409	9,163	-	-	-	12,772	4,009	8,763	800	400	400
	雑収入	88,646	87,379	1,267	1,200	1,200	-	7,766	14,144	△ 6,378	79,680	72,035	7,645
	教育活動収入計	3,105,726	3,259,805	△ 154,079	16,200	19,780	△ 3,580	1,546,368	1,616,352	△ 69,984	1,543,158	1,623,673	△ 80,515
	支出の部												
	人件費	1,950,448	1,995,248	△ 44,800	14,013	13,675	338	822,521	808,732	13,789	1,113,914	1,172,841	△ 58,927
教育研究経費	949,147	984,793	△ 35,646	-	-	-	582,436	618,227	△ 35,791	366,711	366,566	145	
管理経費	178,548	204,002	△ 25,454	27,507	21,724	5,783	109,425	133,558	△ 24,133	41,616	48,720	△ 7,104	
徴収不能額等	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
教育活動支出計	3,078,143	3,184,043	△ 105,900	41,520	35,399	6,121	1,514,382	1,560,517	△ 46,135	1,522,241	1,588,127	△ 65,886	
教育活動収支差額	27,583	75,762	△ 48,179	△ 25,320	△ 15,619	△ 9,701	31,986	55,835	△ 23,849	20,917	35,546	△ 14,629	
教育活動外収支	収入の部												
	受取利息・配当金	2,560	3,210	△ 650	2,560	3,210	△ 650	-	-	-	-	-	
	その他の教育活動外収入	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	教育活動外収入計	2,560	3,210	△ 650	2,560	3,210	△ 650	-	-	-	-	-	
	支出の部												
	借入金等利息	16,861	18,104	△ 1,243	-	-	-	3,045	3,045	-	13,816	15,059	△ 1,243
その他の教育活動外支出	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
教育活動外支出計	16,861	18,104	△ 1,243	-	-	-	3,045	3,045	-	13,816	15,059	△ 1,243	
教育活動外収支差額	△ 14,301	△ 14,894	593	2,560	3,210	△ 650	△ 3,045	△ 3,045	-	△ 13,816	△ 15,059	1,243	
経常収支差額	13,282	60,868	△ 47,586	△ 22,760	△ 12,409	△ 10,351	28,941	52,790	△ 23,849	7,101	20,487	△ 13,386	
特別収支	収入の部												
	資産売却差額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	その他の特別収入	7,095	41,016	△ 33,921	-	-	-	596	22,821	△ 22,225	6,499	18,195	△ 11,696
	特別収入計	7,095	41,016	△ 33,921	-	-	-	596	22,821	△ 22,225	6,499	18,195	△ 11,696
	支出の部												
資産処分差額	1,463	1,766	△ 303	-	-	-	1,463	1,766	△ 303	-	-	-	
その他の特別支出	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
特別支出計	1,463	1,766	△ 303	-	-	-	1,463	1,766	△ 303	-	-	-	
特別収支差額	5,632	39,250	△ 33,618	-	-	-	△ 867	21,055	△ 21,922	6,499	18,195	△ 11,696	
予備費	18,000	50,000	△ 32,000	18,000	50,000	△ 32,000	-	-	-	-	-	-	
基本金組入前当年度収支差額	914	50,118	△ 49,204	△ 40,760	△ 62,409	21,649	28,074	73,845	△ 45,771	13,600	38,682	△ 25,082	
基本金組入額合計	△ 49,128	△ 235,195	186,067	-	△ 40,498	40,498	△ 42,128	△ 140,755	98,627	△ 7,000	△ 53,942	46,942	
当年度収支差額	△ 48,214	△ 185,077	136,863	△ 40,760	△ 102,907	62,147	△ 14,054	△ 66,910	52,856	6,600	△ 15,260	21,860	
前年度繰越収支差額	△ 3,855,036	△ 3,669,959	△ 185,077	1,629,819	1,732,726	△ 102,907	△ 3,951,802	△ 3,884,892	△ 66,910	△ 1,533,053	△ 1,517,793	△ 15,260	
事業活動収入計	3,115,381	3,304,031	△ 188,650	18,760	22,990	△ 4,230	1,546,964	1,639,173	△ 92,209	1,549,657	1,641,868	△ 92,211	
事業活動支出計	3,114,467	3,253,913	△ 139,446	59,520	85,399	△ 25,879	1,518,890	1,565,928	△ 46,438	1,536,057	1,603,186	△ 67,129	

資金収支予算書

(単位 円)

収入の部			
科目	本年度予算額	前年度予算額	増減
学生生徒等納付金収入	( 2,081,217,000 )	( 2,191,672,000 )	( △ 110,455,000 )
授業料収入	1,356,592,000	1,422,244,000	△ 65,652,000
入学金収入	176,580,000	206,496,000	△ 29,916,000
実験実習料収入	3,360,000	3,450,000	△ 90,000
施設設備費収入	482,107,000	495,424,000	△ 13,317,000
教育充実費収入	62,578,000	64,058,000	△ 1,480,000
手数料収入	( 48,383,000 )	( 44,368,000 )	( △ 4,015,000 )
入学検定料収入	45,755,000	41,705,000	△ 4,050,000
試験料収入	642,000	730,000	△ 88,000
証明手数料収入	691,000	638,000	△ 53,000
その他の手数料収入	1,295,000	1,295,000	0
寄付金収入	( 32,800,000 )	( 38,245,000 )	( △ 5,445,000 )
特別寄付金収入	28,500,000	4,445,000	△ 24,055,000
一般寄付金収入	4,300,000	33,800,000	△ 29,500,000
補助金収入	( 847,107,000 )	( 930,278,000 )	( △ 83,171,000 )
国庫補助金収入	145,499,000	178,968,000	△ 33,469,000
地方公共団体補助金収入	701,608,000	751,310,000	△ 49,702,000
資産売却収入	( 0 )	( 0 )	( 0 )
付随事業・収益事業収入	( 13,572,000 )	( 4,409,000 )	( △ 9,163,000 )
補助活動収入	800,000	400,000	△ 400,000
公開講座収入	4,596,000	1,849,000	△ 2,747,000
免許状更新講習料収入	3,206,000	2,160,000	△ 1,046,000
その他の事業収入	4,970,000	0	△ 4,970,000
受取利息・配当金収入	( 2,560,000 )	( 3,210,000 )	( △ 650,000 )
奨学金運用収入	220,000	424,000	△ 204,000
国際交流基金運用収入	14,000	27,000	△ 13,000
研究基金運用収入	750,000	499,000	△ 251,000
その他の受取利息・配当金収入	1,576,000	2,260,000	△ 684,000
雑収入	( 88,646,000 )	( 87,379,000 )	( △ 1,267,000 )
施設設備利用料収入	13,670,000	13,570,000	△ 100,000
退職財団交付金収入	73,426,000	70,815,000	△ 2,611,000
研究関連収入	750,000	2,194,000	△ 1,444,000
その他の雑収入	800,000	800,000	0
借入金等収入	( 0 )	( 0 )	( 0 )
前受金収入	( 359,704,000 )	( 368,544,000 )	( △ 8,840,000 )
授業料前受金収入	119,774,000	119,774,000	0
入学金前受金収入	173,840,000	182,680,000	△ 8,840,000
施設設備資金前受金収入	56,940,000	56,940,000	0
教育充実費前受金収入	9,150,000	9,150,000	0
その他の収入	( 165,404,000 )	( 448,322,047 )	( △ 282,918,047 )
奨学金貸付金回収収入	2,065,000	1,853,000	△ 212,000
立替金回収収入	0	28,500	△ 28,500
前期末未収入金収入	163,339,000	446,440,547	△ 283,101,547
資金収入調整勘定	( △ 381,436,000 )	( △ 475,626,000 )	( △ 94,190,000 )
期末未収入金	△ 69,925,000	△ 75,447,000	△ 5,522,000
前期末前受金	△ 311,511,000	△ 400,179,000	△ 88,668,000
前年度繰越支払資金	( 1,445,605,271 )	( 1,396,793,409 )	( △ 48,811,862 )
収入の部合計	4,703,562,271	5,037,594,456	△ 334,032,185

大学：2015年度学生数1,297人を2016年度1,234人(63人減員)で積算し、67,622千円減額  
 高校：2015年度生徒数1,723人を2016年度1,624人(99人減員)で積算し、42,833千円減額

高校：受験者数2,500人(300人増員)で積算し、3,900千円増額

法人：受配者指定寄付2,500千円減額  
 大学：後援会からの寄付金3,000千円減額

大学：「私立大学等教育研究活性化設備整備事業」の補助金交付の終了により18,951千円減額  
 高校：生徒数減少による経常費補助金の減額と「私立高等学校等IT教育設備整備推進事業」の補助金交付の終了により61,223千円減額

大学：社会人講座および『中小企業のための若手社員活性化プログラム』の受講料、学生寮の寮費等により8,763千円増額

大学：退職者の減員による退職金財団からの支払額5,034千円減額  
 高校：退職金高額者による退職金財団からの支払額7,645千円増額

高校：2016年度入学生565人から2017年度入学生550人で積算し減額

大学：耐震工事による補助金交付の終了により214,642千円減額  
 高校：授業料軽減補助金償還分の減額と「私立高等学校等IT教育設備整備推進事業」の補助金交付の終了により28,922千円減額

支出の部			
科目	本年度予算額	前年度予算額	増減
人件費支出	( 1,944,866,000 )	( 1,991,411,000 )	( △ 46,545,000 )
教員人件費支出	1,498,047,000	1,542,425,000	△ 44,378,000
職員人件費支出	351,644,000	357,425,000	△ 5,781,000
役員報酬支出	11,680,000	11,544,000	△ 136,000
退職金支出	83,495,000	80,017,000	△ 3,478,000
教育研究経費支出	( 515,187,000 )	( 530,075,000 )	( △ 14,888,000 )
消耗品費支出	30,544,000	35,574,000	△ 5,030,000
光熱水費支出	70,253,000	72,693,000	△ 2,440,000
旅費交通費支出	24,844,000	29,680,000	△ 4,836,000
奨学費支出	95,486,000	97,816,000	△ 2,330,000
諸活動助成費支出	6,162,000	10,679,000	△ 4,517,000
出版物費支出	8,287,000	10,113,000	△ 1,826,000
印刷製本費支出	15,293,000	18,038,000	△ 2,745,000
車輛関係費支出	7,796,000	8,308,000	△ 512,000
諸会費支出	6,785,000	4,172,000	△ 2,613,000
厚生費支出	8,455,000	9,589,000	△ 1,134,000
通信運搬費支出	5,556,000	6,193,000	△ 637,000
損害保険料支出	2,913,000	2,634,000	△ 279,000
諸税公課支出	99,000	33,000	△ 66,000
修繕費支出	6,059,000	12,493,000	△ 6,434,000
賃借料支出	19,674,000	12,686,000	△ 6,988,000
報酬料支出	7,767,000	7,605,000	△ 162,000
委託料支出	193,787,000	179,544,000	△ 14,243,000
手数料支出	3,178,000	9,408,000	△ 6,230,000
研修費支出	2,249,000	2,817,000	△ 568,000
管理経費支出	( 171,455,000 )	( 195,361,000 )	( △ 23,906,000 )
消耗品費支出	7,997,000	19,394,000	△ 11,397,000
光熱水費支出	2,465,000	4,088,000	△ 1,623,000
旅費交通費支出	6,190,000	7,167,000	△ 977,000
諸活動助成費支出	855,000	900,000	△ 45,000
出版物費支出	256,000	353,000	△ 97,000
印刷製本費支出	16,705,000	19,186,000	△ 2,481,000
車輛関係費支出	644,000	480,000	△ 164,000
諸会費支出	2,409,000	2,578,000	△ 169,000
広報費支出	61,465,000	57,232,000	△ 4,233,000
厚生費支出	6,892,000	9,783,000	△ 2,891,000
通信運搬費支出	4,091,000	4,674,000	△ 583,000
損害保険料支出	863,000	1,002,000	△ 139,000
諸税公課支出	1,414,000	1,477,000	△ 63,000
修繕費支出	314,000	556,000	△ 242,000
補助活動支出	1,045,000	1,100,000	△ 55,000
賃借料支出	11,900,000	12,536,000	△ 636,000
私立大学等経常費補助金返還金支出	0	800,000	△ 800,000
報酬料支出	10,093,000	20,015,000	△ 9,922,000
委託料支出	33,718,000	29,825,000	△ 3,893,000
手数料支出	1,341,000	1,591,000	△ 250,000
研修費支出	798,000	624,000	△ 174,000
借入金等利息支出	( 16,861,000 )	( 18,104,000 )	( △ 1,243,000 )
借入金利息支出	16,861,000	18,104,000	△ 1,243,000
借入金等返済支出	( 206,383,000 )	( 342,156,000 )	( △ 135,773,000 )
借入金返済支出	206,383,000	342,156,000	△ 135,773,000
施設関係支出	( 814,000 )	( 111,847,000 )	( △ 111,033,000 )
建物支出	814,000	111,847,000	△ 111,033,000
設備関係支出	( 20,406,000 )	( 112,472,000 )	( △ 92,066,000 )
教育研究用機器備品支出	12,641,000	76,995,000	△ 64,354,000
管理用機器備品支出	0	27,974,000	△ 27,974,000
図書支出	7,765,000	7,503,000	△ 262,000
資産運用支出	( 221,137,000 )	( 233,237,000 )	( △ 12,100,000 )
減価償却引当特定資産繰入支出	218,153,000	230,287,000	△ 12,134,000
創立100周年引当特定資産繰入支出	2,000,000	2,000,000	0
第3号基本金引当特定資産繰入支出	984,000	950,000	△ 34,000
その他の支出	( 27,469,000 )	( 36,302,377 )	( △ 8,833,377 )
前期末未払金支払支出	27,469,000	31,802,377	△ 4,333,377
前払金支払支出	0	4,500,000	△ 4,500,000
[予備費]	( 30,000,000 )	( 50,000,000 )	( △ 20,000,000 )
資金支出調整勘定	( △ 24,469,000 )	( △ 28,976,192 )	( △ 4,507,192 )
期末未払金	△ 24,469,000	△ 24,469,000	0
前期末前払金	0	△ 4,507,192	△ 4,507,192
翌年度繰越支払資金	( 1,573,453,271 )	( 1,445,605,271 )	( △ 127,848,000 )
支出の部合計	4,703,562,271	5,037,594,456	△ 334,032,185

高校：賞与の見直しによる減額

大学・高校：事業の内容や経費の見直しによる減額

大学：2015年度はつなぎ融資の完済があった  
 高校：授業料軽減補助償還分 35,773千円の減額

大学：2015年度に学生寮改修が終了したことによる減額

大学：2015年度に学生寮改修が終了したことによる減額  
 高校：2015年度にITに係る事業が終了したことによる減額

大学：減価償却額の減少により減価償却引当特定預金への繰入支出が減額

大学：広報費支払時期の変更により前払金の減少

事業活動収支予算書

(単位 円)

科目	本年度予算額	前年度予算額	増減
学生生徒等納付金	( 2,081,217,000 )	( 2,191,672,000 )	( △ 110,455,000 )
授業料	1,356,592,000	1,422,244,000	△ 65,652,000
入学金	176,580,000	206,496,000	△ 29,916,000
実験実習料	3,360,000	3,450,000	△ 90,000
施設設備費	482,107,000	495,424,000	△ 13,317,000
教育充実費	62,578,000	64,058,000	△ 1,480,000
手数料	( 48,383,000 )	( 44,368,000 )	( △ 4,015,000 )
入学検定料	45,755,000	41,705,000	△ 4,050,000
試験料	642,000	730,000	△ 88,000
証明手数料	691,000	638,000	△ 53,000
その他の手数料	1,295,000	1,295,000	0
寄付金	( 32,800,000 )	( 38,245,000 )	( △ 5,445,000 )
特別寄付金	28,500,000	4,445,000	△ 24,055,000
一般寄付金	4,300,000	33,800,000	△ 29,500,000
経常費等補助金	( 841,108,000 )	( 893,732,000 )	( △ 52,624,000 )
国庫補助金	142,000,000	144,997,000	△ 2,997,000
地方公共団体補助金	699,108,000	748,735,000	△ 49,627,000
付随事業収入	( 13,572,000 )	( 4,409,000 )	( △ 9,163,000 )
補助活動収入	800,000	400,000	△ 400,000
公開講座収入	4,596,000	1,849,000	△ 2,747,000
免許状更新講習料収入	3,206,000	2,160,000	△ 1,046,000
その他の事業収入	4,970,000	0	△ 4,970,000
雑収入	( 88,646,000 )	( 87,379,000 )	( △ 1,267,000 )
施設設備利用料	13,670,000	13,570,000	△ 100,000
退職財団交付金収入	73,426,000	70,815,000	△ 2,611,000
研究関連収入	750,000	2,194,000	△ 1,444,000
その他の雑収入	800,000	800,000	0
教育活動収入計	3,105,726,000	3,259,805,000	△ 154,079,000
人件費	( 1,950,448,000 )	( 1,995,248,000 )	( △ 44,800,000 )
教員人件費	1,498,047,000	1,542,425,000	△ 44,378,000
職員人件費	351,644,000	357,425,000	△ 5,781,000
役員報酬	11,680,000	11,544,000	△ 136,000
退職金	69,669,000	61,231,000	△ 8,438,000
退職給与引当金繰入額	19,408,000	22,623,000	△ 3,215,000
教育研究経費	( 949,147,000 )	( 984,793,000 )	( △ 35,646,000 )
消耗品費	30,544,000	35,574,000	△ 5,030,000
光熱水費	70,253,000	72,693,000	△ 2,440,000
旅費交通費	24,844,000	29,680,000	△ 4,836,000
奨学費	95,486,000	97,816,000	△ 2,330,000
諸活動助成費	6,162,000	10,679,000	△ 4,517,000
出版物費	8,287,000	10,113,000	△ 1,826,000
印刷製本費	15,293,000	18,038,000	△ 2,745,000
車両関係費	7,796,000	8,308,000	△ 512,000
諸会費	6,785,000	4,172,000	△ 2,613,000
厚生費	8,455,000	9,589,000	△ 1,134,000
通信運搬費	5,556,000	6,193,000	△ 637,000
損害保険料	2,913,000	2,634,000	△ 279,000
諸税公課	99,000	33,000	△ 66,000
修繕費	6,059,000	12,493,000	△ 6,434,000
賃借料	19,674,000	12,686,000	△ 6,988,000
報酬料	7,767,000	7,605,000	△ 162,000
委託料	193,787,000	179,544,000	△ 14,243,000
手数料	3,178,000	9,408,000	△ 6,230,000
研修費	2,249,000	2,817,000	△ 568,000
減価償却額	433,960,000	454,718,000	△ 20,758,000
管理経費	( 178,548,000 )	( 204,002,000 )	( △ 25,454,000 )
消耗品費	7,997,000	19,394,000	△ 11,397,000
光熱水費	2,465,000	4,088,000	△ 1,623,000
旅費交通費	6,190,000	7,167,000	△ 977,000
諸活動助成費	855,000	900,000	△ 45,000
出版物費	256,000	353,000	△ 97,000
印刷製本費	16,705,000	19,186,000	△ 2,481,000
車両関係費	644,000	480,000	△ 164,000
諸会費	2,409,000	2,578,000	△ 169,000
広報費	61,465,000	57,232,000	△ 4,233,000
厚生費	6,892,000	9,783,000	△ 2,891,000
通信運搬費	4,091,000	4,674,000	△ 583,000
損害保険料	863,000	1,002,000	△ 139,000
諸税公課	1,414,000	1,477,000	△ 63,000
修繕費	314,000	556,000	△ 242,000
補助活動	1,045,000	1,100,000	△ 55,000
賃借料	11,900,000	12,536,000	△ 636,000
私立大学等経常費補助金返還金	0	800,000	△ 800,000
報酬料	10,093,000	20,015,000	△ 9,922,000
委託料	33,718,000	29,825,000	△ 3,893,000
手数料	1,341,000	1,591,000	△ 250,000
研修費	798,000	624,000	△ 174,000
減価償却額	7,093,000	8,641,000	△ 1,548,000
徴収不能額等	( 0 )	( 0 )	( △ 0 )
教育活動支出計	3,078,143,000	3,184,043,000	△ 105,900,000
教育活動収支差額	27,583,000	75,762,000	△ 48,179,000
受取利息・配当金	( 2,560,000 )	( 3,210,000 )	( △ 650,000 )
奨学基金運用収入	220,000	424,000	△ 204,000
国際交流基金運用収入	14,000	27,000	△ 13,000
研究基金運用収入	750,000	499,000	△ 251,000
その他の受取利息・配当金	1,576,000	2,260,000	△ 684,000
その他の教育活動外収入	( 0 )	( 0 )	( △ 0 )
教育活動外収入計	2,560,000	3,210,000	△ 650,000
借入金等利息	( 16,861,000 )	( 18,104,000 )	( △ 1,243,000 )
借入金利息	16,861,000	18,104,000	△ 1,243,000
その他の教育活動外支出	( 0 )	( 0 )	( △ 0 )
教育活動外支出計	16,861,000	18,104,000	△ 1,243,000
教育活動外収支差額	△ 14,301,000	△ 14,894,000	△ 593,000
経常収支差額	13,282,000	60,868,000	△ 47,586,000
資産売却差額	( 0 )	( 0 )	( △ 0 )
その他の特別収入	( 7,095,000 )	( 41,016,000 )	( △ 33,921,000 )
現物寄付	1,096,000	4,470,000	△ 3,374,000
施設設備補助金	5,999,000	36,546,000	△ 30,547,000
特別収入計	7,095,000	41,016,000	△ 33,921,000
資産処分差額	( 1,463,000 )	( 1,766,000 )	( △ 303,000 )
図書処分差額	1,463,000	1,463,000	0
教育用機器備品処分差額	0	303,000	△ 303,000
その他の特別支出	( 0 )	( 0 )	( △ 0 )
特別支出計	1,463,000	1,766,000	△ 303,000
特別収支差額	5,632,000	39,250,000	△ 33,618,000
[予備費]	( 18,000,000 )	( 50,000,000 )	( △ 32,000,000 )
基本金組入前当年度収支差額	914,000	50,118,000	△ 49,204,000
基本金組入額合計	△ 49,128,000	△ 235,195,000	186,067,000
当年度収支差額	△ 48,214,000	△ 185,077,000	136,863,000
前年度繰越収支差額	△ 3,855,036,316	△ 3,669,959,316	△ 185,077,000
基本金取崩額	0	0	0
翌年度繰越収支差額	△ 3,903,250,316	△ 3,855,036,316	△ 48,214,000
(参考)			
事業活動収入計	3,115,381,000	3,304,031,000	△ 188,650,000
事業活動支出計	3,114,467,000	3,253,913,000	△ 139,446,000

大学：学生数減少による経常費等補助金の減額  
 高校：生徒数減少による経常費補助金の減額

高校：減価償却額の減額

大学：「私立大学等教育研究活性化設備整備事業」の補助金交付の終了により18,951千円減額  
 高校：「私立高等学校等IT教育設備整備推進事業」の補助金交付の終了により11,118千円減額

## 【財務関係指標】

### ①事業活動収支差額比率(帰属収支差額比率)

2016年度予算	2015年度2次補正	$\left[ \frac{\text{基本金組入前当年度収支差額}}{\text{事業活動収入}} \right]$
0.03%	1.52%	

### ②人件費比率・人件費依存率

現行の収容定員規模およびこれを支える教員・事務組織を維持し、運営上の収支均衡を図る。

人件費比率

2016年度予算	2015年度2次補正	$\left[ \frac{\text{人件費}}{\text{経常収入}} \right]$
62.7%	61.1%	

経常収支の根幹である「学生生徒納付金」と「人件費」のバランスに留意し、比率の確保を目指す。

人件費依存率

2016年度予算	2015年度2次補正	$\left[ \frac{\text{人件費}}{\text{学生生徒等納付金}} \right]$
93.7%	91.0%	

### ③教育研究比率

教育研究に必要な一定の経費を投下し、収入との均衡を図りつつ教育環境の維持を図る。

2016年度予算	2015年度2次補正	大学	高校	$\left[ \frac{\text{教育研究経費}}{\text{経常収入}} \right]$
30.5%	30.2%	37.7%	23.8%	

### ④管理経費比率

管理経費の抑制に努める。

2016年度予算	2015年度2次補正	$\left[ \frac{\text{管理経費}}{\text{経常収入}} \right]$
5.7%	6.3%	

### ⑤経常収支差額比率

2016年度予算	2015年度2次補正	$\left[ \frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}} \right]$
0.4%	1.9%	

### ⑥教育活動収支差額比率

2016年度予算	2014年度2次補正	$\left[ \frac{\text{経常収支差額}}{\text{教育活動収入計}} \right]$
0.4%	1.9%	

事業活動収入 = 教育活動収入計 + 教育活動外収入計 + 特別収入計

経常収入 = 教育活動収入計 + 教育活動外収入計

## 《用語集》

### ICT (Information and Communication Technology : インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー)

情報処理および情報通信。コンピュータやネットワークに関連する諸分野における技術・産業・設備・サービスなどの総称である。

### アクティブ・ラーニング

伝統的な教員による一方的な講義形式の教育とは異なり、学習者の能動的な学習への参加を取り入れた教授・学習法の総称。学習者が能動的に学ぶことによって、後で学んだ情報を思い出しやすい、あるいは異なる文脈でもその情報を使いこなしやすいという理由から用いられる教授法。発見学習、解決学習、経験学習、調査学習などが含まれるが、教室内でのグループ・ディスカッション、ディベート、グループ・ワークなどを行うことでも取り入れられる。

### アドミッション・ポリシー (入学者受入れ方針)

各大学・学部などが、その教育理念や特色などを踏まえ、どのような教育活動を行い、また、どのような能力や適性を有する学生を求めているかなどの考え方をまとめたものであり、入学者選抜方法や入試問題の出題内容などに反映されている。また、この方針は受験者が自らにふさわしい大学を選択する際の参考ともなる。

### ESD (Education for Sustainable Development)

現代社会の課題を自らの問題として捉え、身近なところから取り組む (think globally, act locally) ことにより、それらの課題の解決につながる新たな価値観や行動を生み出すこと、そしてそれによって持続可能な社会を創造していくことを目指す学習や活動。ESD は持続可能な社会づくりの担い手を育む教育である。

### e-ラーニング (e-Learning : イーラーニング)

インターネットを利用した学習形態のことである。

### IR (Institutional Research : インスティテューショナル・リサーチ)

高等教育機関内の調査研究を実施する機能又は部門。機関情報を一元的に収集、分析する事で、機関が計画立案、政策形成、意思決定を円滑に行うことを可能とさせる。また、必要に応じて内外に対し機関情報の提供を行う。

### インターンシップ

学生が在学中に、企業など (非営利団体を含む) において、自らの専攻や将来希望する職業に関連した就業体験を行う。

## キャリア教育

学生一人ひとりに望ましい職業観・勤労観及び職業に関する知識や技能を身に付けさせるとともに、自己の個性を理解し、主体的に進路を選択する能力・態度を育てる教育。

## GPA 制度 (Grade Point Average : グレード・ポイント・アベレージ)

学生の成績評価方法。一般的な制度運用は次のとおり。授業科目ごとに成績を 5 段階 (A、B、C、D、E) で評価して 4、3、2、1、0 のポイントをつけ、各授業科目の単位数をかける。これらを合計して履修した単位数の総計で割り、単位あたりの平均 (GPA) を算出する。

## サービス・ラーニング

教育活動の一環として、一定の期間、地域のニーズ等を踏まえた社会奉仕活動を体験することによって、それまで知識として学んできたことを実際のサービス体験に生かし、また実際のサービス体験から自分の学問的取組みや進路について新たな視野を得る教育プログラム。

## シラバス

各授業科目の詳細な年間の授業計画のこと。授業科目名や担当教員名、講義の目的や概要、毎回の授業内容や成績評価方法、テキストや参考文献、履修する上での必要な条件など、年間の計画が詳しくまとめられている。また、学生が講義の履修を決める際の資料にもなり、教員相互間の授業内容の調整や学生による授業評価などにも使われる。学修の成果にかかる評価、授業の方法、内容、授業計画などについては、大学設置基準の改正により、平成 20 (2008) 年度から、あらかじめ明示することとされた。

## SD (Staff Development : スタッフ・ディベロップメント)

事務職員や技術職員など職員全員を対象とした研修制度など、管理運営や教育・研究支援までを含めた資質向上のための組織的な取組みを指す。

## ステークホルダー

当該大学を取巻く全ての (利害) 関係者のこと。その保護者、卒業生、高校生、企業、官公庁、自治体、マスコミ、地域住民、NPO・NGO 団体、他大学、教育・研究機関、教職員などが挙げられる。

## SNS (Social Networking Service : ソーシャル・ネットワーク・サービス)

インターネット上で友人を紹介しあって、個人間の交流を支援するサービス (サイト)。誰でも参加できるものと、友人からの紹介がないと参加できないものがある。会員は自身のプロフィール、日記、知人・友人関係等を、ネット全体、会員全体、特定のグループ、コミュニティ等を選択の上公開できるほか、SNS 上での知人・友人等の日記、投稿等を閲覧したり、コメントしたり、メッセージを送ったりすることができる。プラグイン等の技術により情報共有や交流を促進する機能を提供したり、API 公開により連携するアプリケーション開発を可能にしたものもある。

## **FD (Faculty Development : ファカルティ・ディベロップメント)**

教員が授業内容・方法を改善し向上させるための 組織的な取組みの総称。その意味するところは極めて広範にわたるが、具体的な例としては、教員相互の授業参観の実施、授業方法についての研究会の開催、新任教員のための研修会の開催などを挙げることができる。

## **BD (Board Development : ボード・ディベロップメント)**

理事として経営等の能力を開発するための 組織的な取組みの総称。

参考：公益財団法人日本高等教育評価機構「平成 28 年度 大学機関別認証評価 受審のてびき」  
文部科学省「ユネスコの活動（教育）」 <http://www.mext.go.jp/unesco/004/1339970.htm>