

2016
～
2021

第4次中期計画 令和3年度事業計画書



学校法人帝塚山学園
Tezukayama Gakuen

■ Contents

理事長メッセージ	3
法人の概要	4
帝塚山学園のあるべき姿	8
帝塚山学園のあるべき姿を実現 するための3つの柱	8
第4次中期計画の遂行プロセス	9
各校園・法人本部の重点目標	9
第4次中期計画（概念図）	10
各校園・法人本部の行動計画／ 令和3年度事業計画	
帝塚山大学	11
帝塚山高等学校・帝塚山中学校	19
帝塚山小学校	23
帝塚山幼稚園・2歳児教育	28
各校園・法人本部	31
法人本部	32
令和3年度予算	37

第4次中期計画 理事長メッセージ

理事長 吉川 勝久

平成28年度を初年次とする第4次中期計画も最終年次である令和3年度を迎えることとなりました。当計画の3つの柱である「教育内容の質の向上」「組織力の強化」「財政健全化」は、この5年間で相当の成果を上げてきており、日々の教職員の努力をはじめ、関係各位のご協力に対しまして謝意を表する次第であります。



残念ながら財政健全化については、令和2年度は新型コロナウイルス感染症拡大により想定外の支出を余儀なくされるなど、当初計画を若干軌道修正せざるを得ない事態となりましたが、なお改善傾向の状態は保たれていると考えています。

令和3年度は第4次中期計画の最終年次であります。次期中期計画の助走の年度としても捉え、計画の連続性と実現に向けての具体性に重きを置き、部門ごとの事業計画を策定しました。

帝塚山学園版SDGs（持続可能な開発目標）とも言える我が学園の価値観、目標としての3つの柱をもとに、最終年次にそれらを確認たるものに近づけることを私どもの使命（ミッション）とし、学校法人としての事業計画を立案したものであります。

大学以下各学校園及び本部事務局の展望（ヴィジョン）や具体的な方策は令和3年度事業計画書に詳細に記載しておりますが、学校法人、各学校園として、新常态と表現される時代や社会の変化に適応、先取りし、少子化による競争下において勝ち残り存続していくための具体的な目標及び実行戦略を明確に示し、それらを共有、実現していくための事業計画を策定しました。

例えば、大学における対面と遠隔を混在させたハイブリッド授業、高校以下のGIGAスクール構想への対応など、DX（デジタルトランスフォーメーション）を先取り対応し、帝塚山大学、帝塚山高校、帝塚山中学校、帝塚山小学校、帝塚山幼稚園のプレゼンスと、認知度、共感レベル、信頼レベルを一層高め、様々な分野の方々からの評価を確立することを目指したものとなっております。

新型コロナウイルス感染症が収束した後も、新常态、新しいライフスタイルや学校教育のあり方の変化変容は留まることなく続くものと思われまます。

役員、教職員一同、社会環境、教育環境の動向を注視、先読みする努力を怠ることなく、「教育内容の質の向上」「組織力の強化」「財政健全化」の実現に向け邁進する所存でございますので、引き続きご支援ご協力を賜りますよう、謹んでお願い申し上げます。

法人の概要

■ 名称・設置場所

【名称】 学校法人帝塚山学園

【設置場所】 学園前キャンパス: 奈良市学園南三丁目1番3号
東生駒キャンパス: 奈良市帝塚山七丁目1番1号

■ 役員・評議員・教職員等

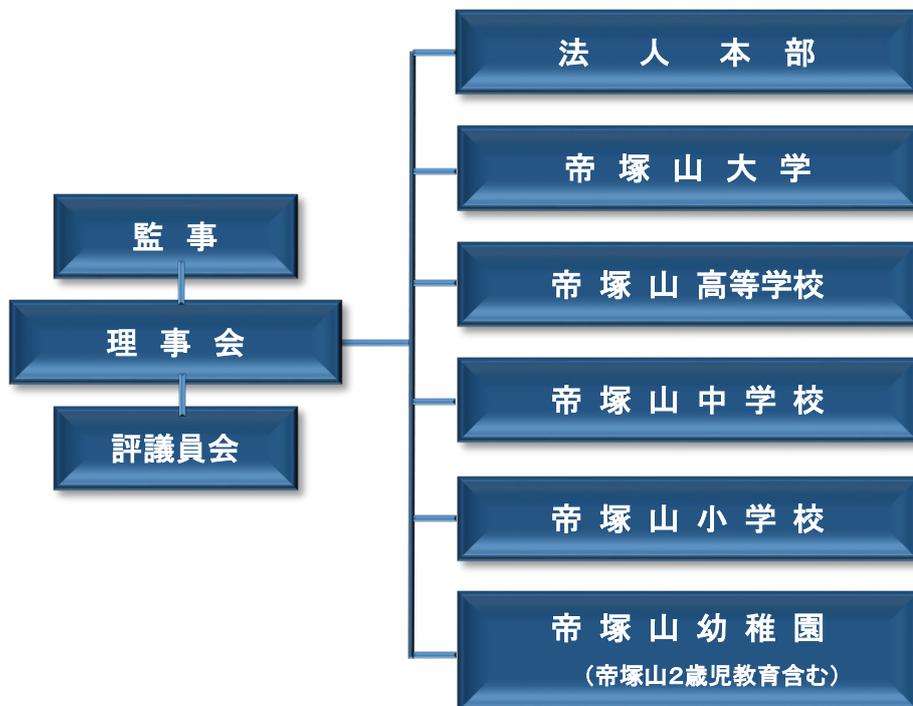
【役員】 理事長 吉川 勝久

理 事 14人 監 事 3人

【評議員】 評議員 41人

【教職員】 教育職員 259人(非常勤教員を除く)
事務職員 123人(準職員及び臨時雇員を除く)

■ 法人組織



■ 設置学校、学部・学科・課程名、定員等（令和3年4月1日現在）

学校名	学部・学科・課程名等	開設年度	入学定員	収容定員
帝塚山大学大学院	人 文 科 学 研 究 科 日本伝統文化専攻博士前期課程 日本伝統文化専攻博士後期課程 心 理 科 学 研 究 科 心理科学専攻博士前期課程 心理科学専攻博士後期課程 合 計	平成8年度 平成10年度 平成24年度 平成24年度	8 2 20 3	16 6 40 9 71
帝塚山大学	文 学 部 心 理 学 部 現 代 生 活 学 部 法 学 部 経 済 経 営 学 部 教 育 学 部 合 計	昭和39年度 平成11年度 平成16年度 平成16年度 平成22年度 平成30年度 平成31年度	110 100 190 95 210 100	440 400 860 380 840 300 3,220
帝塚山高等学校	普通科 全日制課程 男 子 英 数 コ ー ス 女 子 英 数 コ ー ス 女 子 特 進 コ ー ス 合 計	昭和23年度 昭和57年度 昭和59年度 平成27年度	450 〔募集定員〕 340 450	1,350 〔募集定員〕 1,020 1,350
帝塚山中学校	男 子 英 数 コ ー ス 女 子 英 数 コ ー ス 女 子 特 進 コ ー ス 合 計	昭和16年度 平成8年度 平成8年度 平成24年度	320 〔募集定員〕 300 320	960 〔募集定員〕 900 960
帝塚山小学校		昭和27年度	80 〔募集定員〕 70	480 〔募集定員〕 420
帝塚山幼稚園		昭和27年度	60 〔募集定員〕 50	180 〔募集定員〕 150
帝塚山2歳児教育		平成18年度	24	24

■ 建学の精神・教育の根本理念・帝塚山教育

建学の精神

社会に有為な人材を育成する

学校法人帝塚山学園（以下「帝塚山学園」といいます。）は、初代理事長の山本藤助氏個人と、氏が関係する団体及び大阪電気軌道株式会社（現近鉄グループホールディングス株式会社）等からの寄付により、昭和16年2月28日に設立されました。

設立時の寄附行為第3条（目的）「（略）国家有為ノ国民ヲ練成スルヲ以テ目的トス」はその後の変更を経て、昭和52年に「この法人は教育基本法、学校教育法及び私立学校法に従い、学校教育を行い、社会に有為な人材を育成することを目的とする」と謳われました。

爾来、時代の潮流や社会の要請に応え変容しながらも、創立時の建学の精神は本学園寄附行為における目的として明記され今日に至っています。

『子供や若い人達は学園の宝』

教育の根本理念

- ・ 人間性を養う
- ・ よい人間をつくる
- ・ よい人柄をつくる
- ・ よい品性を培う

本学園は、森礒吉 第2代理事長が建学の精神に基づき示された「教育の根本理念」を掲げ、それぞれの発達段階に即して「帝塚山教育」を教職員一丸となり、全力を挙げて展開しています。

「（略）帝塚山学園にある、人間の発達段階に応ずる教育機関のすべては、根本理念として『人間性を養う』、『よい人間をつくる』、『よい人柄をつくる』、『よい品性を培う』を標榜する。

宝は磨かれて、真の宝としてあらねばならぬ。学校は、学生・生徒・児童・園児・幼児の主体性が存分に発揮できるように、あらゆる努力を尽くすべきである。よい先生に集まって戴くのも、建物や設備をよくするのも、客体を究めることを促進する環境を整える為である。（略）」

（引用：学校法人帝塚山学園『昭和47年度学園総覧』）

帝塚山教育

- ① 心も身体も伸び伸びと伸ばす教育
- ② 個性が尊重され、いかされる教育
- ③ 情緒ゆたかで情操を高める教育
- ④ 実践力のある人間をつくる教育
- ⑤ 世のために尽くそうとする精神の涵養
- ⑥ 自主独立の精神と自ら学ぼうとする意欲の養成
- ⑦ 国際的な広い視野を育む教育

■ 学園の教職員像

帝塚山学園では、建学の精神・教育の根本理念・帝塚山教育に基づき、学園の教育職員像及び事務職員像を策定しました。

教育職員像

- 1 建学の精神及び帝塚山教育の目標を理解し、実行する力を有する教員
- 2 『子供や若い人達は学園の宝』を胸に刻み、幼児・児童・生徒・学生に対する教育的愛情と教職に対する使命感・情熱を持つ教員
- 3 自ら学ぶ意欲を持ち、教えるプロとしての高い自覚と研究・研修に裏付けられた教育実践力を持ち、幼児・児童・生徒・学生に学ぶ力をつけることができる教員
- 4 社会的良識を備え、高い倫理観と豊かな感性を持ち、明朗かつ健康で、人間的魅力にあふれている教員
- 5 幼児・児童・生徒・学生と保護者に信頼され、尊敬される教員
- 6 「帝塚山学園の教員」としての誇りと自覚を持ち、お互いを尊重し、共に力を合わせ行動できる教員

事務職員像

- 1 建学の精神及び帝塚山教育の目標を理解し、実行する力を有する職員
- 2 学生・生徒等を中心としたステークホルダーのためを考えて行動する職員
- 3 教育機関の持つ公の性質を理解し、高い倫理観のもと、組織の秩序を尊重して、ステークホルダーから信頼される職員
- 4 「帝塚山学園の職員」としての誇りと自覚を持ち、お互いを尊重し、相互理解に努め、協働する職員
- 5 「学園の経営方針」を常に念頭に置いて、経営課題達成のため、計画性を持ち迅速に各所属部署における課題解決に努める職員
- 6 常に目的意識を持って、職務に必要な幅広い視野と専門的知識の習得に積極的で、自ら創造的提案をし、責任を持って実行する職員

帝塚山学園のあるべき姿

「帝塚山教育を通じて、変化する時代に選ばれ続ける総合学園」を目指す。

帝塚山学園は創立以来、建学の精神、教育の根本理念に基づき、2歳児教育・幼稚園から大学・大学院まで、それぞれの発達段階に即し、「人間性を養う」、「よい人間をつくる」、「よい人柄をつくる」、「よい品性を培う」帝塚山教育に全力を注ぎ、その上で各学校園が特色ある教育を展開してきました。

更なる少子化の進行により、各学校園の就学適齢人口が減少し、いわゆる全入時代は今後も続きますが、「帝塚山教育を通じて、変化する時代に選ばれ続ける総合学園」を目指します。

帝塚山学園のあるべき姿を実現するための3つの柱

① 教育内容の質の向上

保護者の期待や社会の要請に応え、帝塚山学園の学生・生徒・児童・幼児の主体的な学びを引き出し、その成果を存分に発揮できるよう、教育課程や教育方法の改善、学習・学修内容等の質の向上を図り、より高いレベルの帝塚山教育を実践します。

② 組織力の強化

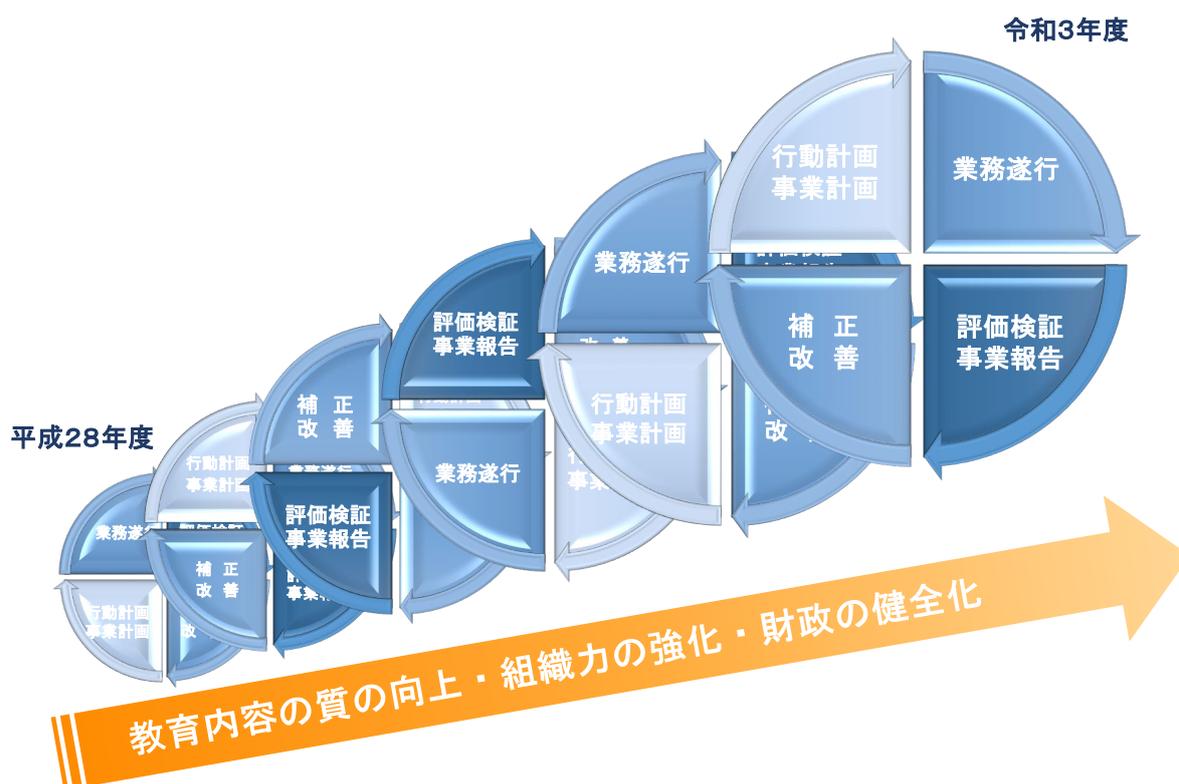
帝塚山教育を展開していく上で、その担い手である教員の教育力、事務職員の職務遂行力を高め、また各学校園と法人が目標・課題等を共有し、一体となって推進・実行する組織力を強化します。

③ 財政の健全化

学園財政にとって最も影響が大きい大学の財政健全化を最優先課題と捉え、策定された『財政健全化計画(大学編)』に従い、現在、鋭意その諸施策を進めているところです。さらに、大学編に続いて、中学校・高等学校編、小学校・幼稚園編についても平成28年度に策定が完了し、現在、着手できる施策から順次具体的に実施しています。学園全体の財政健全化の実現に向けて、一丸となって計画に謳った諸施策を確実に実施してまいります。

第4次中期計画の遂行プロセス

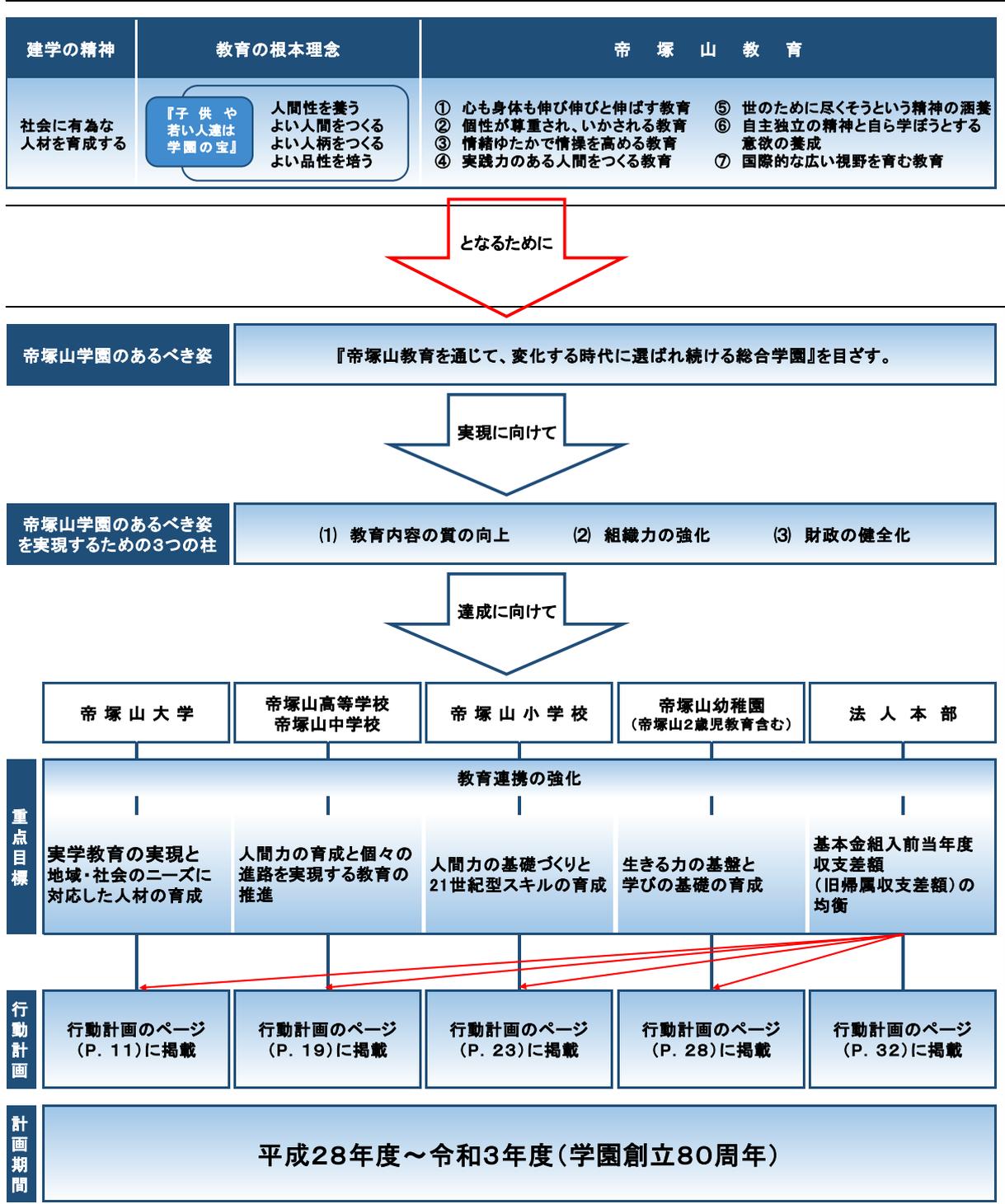
『第4次中期計画』の遂行にあたっては、各学校園及び法人本部において「重点目標」と、その目標達成に必要な「行動計画」を策定します。そして「行動計画」は毎年の「事業計画」に連動させ、その目標達成度を成果物等で評価検証し、「事業報告」のなかで明らかにしていきます。さらに、新たな課題やニーズを含め、「行動計画」の補正と次年度の「事業計画」への落とし込みを行い、PDCAサイクルにより改善を図ります。



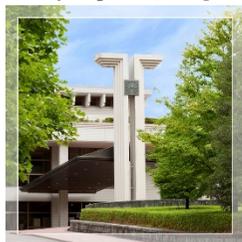
各学校園・法人本部の重点目標

帝塚山大学	実学教育の実現と地域・社会のニーズに対応した人材の育成
帝塚山高等学校・中学校	人間力の育成と個々の進路を実現する教育の推進
帝塚山小学校	人間力の基礎づくりと21世紀型スキルの育成
帝塚山幼稚園 (帝塚山2歳児教育含む)	生きる力の基盤と学びの基礎の育成
各学校園・法人本部	教育連携の強化
法人本部	基本金組入前当年度収支差額(旧帰属収支差額)の均衡

第4次中期計画(概念図)



■ 帝塚山大学



重点目標

実学教育の実現と地域・社会のニーズに対応した人材の育成

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
1. 理念・目的の構成員やステークホルダーへの浸透	① 大学・学部・研究科等の理念・目的を学生・教職員に浸透させるために各種方策を展開する。	① 大学・学部・研究科等の建学及び教育の理念の浸透状況	①-1 学生への「学生手帳」の配付や教職員の名札着用、大学掲示板への大型ポスター掲出「FACTBOOK」の発行を継続して実施する。また新たに学生会主催のリーダーズセミナーの実施サポートし、大学の理念・目的に関する学生・教職員の意識や理解を深める。
			①-2 全学的な自校教育プログラム並びに自校教育テキストの見直しを行うとともに、各学部における自校(自学部)教育を促す。
			①-3 履修ガイダンス等での説明により、学生に対する人材養成目的の認知度の向上を目指す。また、認知度は、学生を対象にアンケートを継続的に実施して把握する。
			①-4 本学のブランド力向上を目的として、また学生募集の視点から、大学ホームページを充実する。
2. 教育研究組織の再構築	① 既存学部・学科及び研究科について新たな学部・学科創設を含め適正に再編する。	① 学部・学科及び研究科の再編状況	終了(平成30年度)
	② 実践的な職業教育を行う新たな高等教育機関設置の可能性を検討する。	② 新たな高等教育機関設置の検討状況	終了(平成29年度)
	③ 研究所・センター等の組織を見直し、特色を発揮させる。	③ 研究所・センターの組織見直し、特色化の状況	③ 研究所・センター等の特色を発揮する方策を見出すために、それぞれの活動状況を継続的に点検・評価する。また、社会的動向を踏まえた研究所・センター組織のあり方を検討する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
3. 教員組織の充実	① 教育に対する姿勢、専門分野に関する知識・研究業績等、学園・大学として求める教員像を明確化し、周知する。	① 大学が求める教員像明確化及び周知の状況	① 既に策定している大学として求める教員像、学部・学科等、研究科として求める教員像の見直しを継続して行う。
	② 大学設置基準が定める専任教員数等を念頭に「行動計画」の実現を重視した教員組織の編制方針を策定する。	② 大学設置基準等の下に、大学の教育理念の達成に向けた教員組織の状況	② 大学及び学部・学科等、研究科の教員組織の編制方針について、継続して見直しを行う。
4. 教育内容・方法の充実と教育成果の達成	① 3つのポリシーを見直し、実質化する。	① 人材養成目的(ディプロマ・ポリシー)を念頭に置いた教育課程・教育方法・教育成果への評価確立の状況	① 3つのポリシー、特にディプロマ・ポリシーについて、人材養成目的に沿ったものであるか、内容が適切であるか等の見直しを継続して行う。また、カリキュラム・ポリシーに掲げたデータサイエンス教育を全学的に推進する。
	② 全学的なカリキュラム・マネジメントを確立し、多様な学生に対応した入学から卒業までの学修課程を見通すことのできる体系的なカリキュラムを編成する。 ・ アクティブ・ラーニング・「プロジェクト教育」等、教育の質的転換の実現 ・ カリキュラム・マップやナンバリング等の活用 ・ 各学科における学びと教育のプロセスの「見える化」 ・ 教育内容・方法等の改善を図ることを目的とした組織的な研修・研究(FD)の実質化	② カリキュラム・マップ、カリキュラム・ツリー、ナンバリングの策定状況	②-1 「プロジェクト型学習」などアクティブ・ラーニング形式による教育を継続して推進し、実態を把握するとともに、教育効果の検証を行う。また、学びと取組とが繋がりを有していることを示した冊子「プロジェクト型学習実践事例集」を発刊する。
			②-2 学修支援への活用を念頭に置き、カリキュラム・マップ、カリキュラム・ツリーの継続的な見直しを行う。
③ 学修成果の具体的な把握・評価方法を開発、実践する。	③ 学修成果評価に基づき各学部・学科等が設定した指標の状況	②-3 カリキュラム・マップ、カリキュラム・ツリーと対応させたナンバリングの見直し・運用に取り組む。	
		②-4 教育内容・方法等の改善を図ることを目的とした組織的な研修・研究(FD)を大学全体のほか、学部等でもテーマを設定し、継続的に実施する。また、新設した「FD推進委員会」を始動させる。	
		②-5 単位制度の実質化に向け、学生の学習時間を確保するため、継続的に実態調査を行うとともに、学習時間の拡大につながる対策を検討・実施する。	
		②-6 新型コロナウイルス感染症の影響を念頭に、留学生の受け入れについては優秀な学生確保に向けた諸策を、送り出しについては派遣希望学生が閲覧可能なコンテンツのオンライン化等を実施する。また、感染拡大防止に努めつつ「イングリッシュ・ラウンジ」を再開する。	
		②-7 対面授業を主としつつも、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、遠隔授業を行わざるを得ない局面も想定し、また、学修機会の充実、自主学修の支援といった観点からeラーニングなど学修支援機能を有する「TALES」を継続して運用する。	
③ 各学部等で学修成果の把握・評価方法を開発・運用する。大学全体ではジェネリック・スキル測定ツール「PROG」を継続して実施し、結果を教育内容・方法、学生指導の改善に活用する。また、アセスメントプランを見直す。	③ 各学部等で学修成果の把握・評価方法を開発・運用する。大学全体ではジェネリック・スキル測定ツール「PROG」を継続して実施し、結果を教育内容・方法、学生指導の改善に活用する。また、アセスメントプランを見直す。		

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
4. 教育内容・方法の充実と教育成果の達成	④ 大学院教育の再編と内容の充実を図る。	④ 研究科再編と内容充実の状況	④ 人文科学研究科及び心理科学研究科において、カリキュラムに基づき、引き続き教育、研究指導を推進し、教育内容・方法・体制についての整備・充実を継続する。
	⑤ 教職課程教育を見直し、再編する。	⑤ 教職課程教育の再編状況	⑤ 再課程認定を受けた教職課程について、適切に履行する。また、教育職員免許法施行規則改正、教職課程認定基準改正、関連のガイドライン策定の動向を把握し、適切な対応を行う。
	⑥ 他大学との教育連携を展開する。	⑥ 他大学との教育連携の状況	⑥ 連携協定を締結している大学との教育活動の推進を図り、その成果の発表の場である「実学の帝塚山大学」[実践学生発表祭]を開催する。また、連携大学が開催する発表祭にも参加する。
	⑦ 地域社会や産業界との教育連携を推進し、自治体や企業など外部からの評価を得ることにより、さらなる教育改善につなげる。	⑦ 外部団体からのアンケート、評価書	⑦ 大学各学部・学科、大学院研究科において、3つのポリシーを踏まえた教育の実施と、成果について評価を行うにあたり、自治体や企業など外部からの意見を取り入れる。
5. 学生の安定的な確保	① アドミッション・ポリシーを明確化する。	① アドミッション・ポリシーの見直し状況	① 文部科学省が示すガイドラインや高大接続改革の動向を踏まえ、アドミッション・ポリシーを見直す。
	② 「学力の3要素」を適切に評価する多面的な入学選抜への改革を進める。	② 入学選抜の改革状況	② 新たな大学入試制度が導入され、2022年度入試においても選考方法や受験科目を見直すなど具体的な検討を進める。
	③ 入学志願者数を拡大し、入学定員を確保する。	③ 入学志願者の状況	③ 安定した入学確保のため、交通広告、ホームページやSNSの活用等で本学の認知を継続的に高めるとともに、計画的な高校訪問の実施、ガイダンスや模擬授業への参加を通じて随時情報発信に努める。また、新規の成績上位層の獲得にも取り組む。
	④ 入学者数の拡大につながる多様な入学選抜方法の見直しを図る。	④ 入学選抜の改革状況	④ 偏差値向上を念頭に置き、大学全般、また個々の学科の募集力アップのため、大学として推進するデータサイエンス教育等の戦略的広報を行う。2022年度入試について選考方法や受験科目を見直すなど具体的な検討を進める。
	⑤ ステークホルダーへの戦略的広報を展開する。	⑤ 戦略的広報の展開状況	⑤ 新型コロナウイルス感染症の影響を十分に考慮し近畿を中心とした募集強化エリアの高校訪問等のさらなる充実を図るとともに、WEBオープンキャンパスをはじめホームページ上での積極的な募集活動にも取り組む。
	⑥ 「実学の帝塚山大学」の広報を徹底する。	⑥ 戦略的広報の展開状況	⑥ 本学が標榜する「実学の帝塚山大学」の具体を掲載したパンフレットを作成し、オープンキャンパス等を通じて広く配布するとともに、交通広告や各種フォロートールで統一感のある広報を展開する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
5. 学生の安定的な確保	⑦ 資格取得制度と合格率の広報を拡大する。	⑦ 戦略的広報の展開状況	⑦ 受験生や保護者、高校進路担当教員に訴求力のある資格取得制度について、そのあり方、実績を検証したうえで、本制度の優位性及びその利用率や資格取得者数を各種フォローツールや高校訪問等を利用してアピールする。
6. 修学支援・生活支援の推進	① 授業における出欠管理を徹底する。	① 出欠管理の徹底状況	① 問題の早期発見と予防を念頭に新型コロナウイルス感染症の影響に備えた支援体制を築き、授業の出欠管理、学生カルテ等の整備を継続して行い、把握した情報を教職員間で情報を共有し、その対応策を検討・実施する。
	② 学生向けセーフティネットを充実させる。	② 学生向けセーフティネットの状況	② 要支援学生や障がいのある学生を中心に、個人面談の実施等、適切な支援体制を維持、継続する。また、高等教育の修学支援新制度や本学独自の奨学金などの経済的支援を適切に行う。
	③ 退学率を減少させる。	③ 退学者・除籍者の状況	③ 特に新型コロナウイルス感染症の影響などの理由で退学等を選択する学生の状況を適宜把握し、教職員間で情報を共有するとともにその原因を分析し、適宜適切な対応をとり、退学・除籍率を低下させる。
	④ 精神的・物理的な「居場所づくり」を実現する。	④ 「居場所づくり」の実施状況	④-1 学生生活意識調査を継続的に実施し、新型コロナウイルス感染症の影響を受けての学生の現状を把握することにより、面倒見の良さ、満足度の向上等の改善に取り組む。
			④-2 新型コロナウイルス感染症対策、また、オンラインでの学びや自学自習の機会の確保を念頭に、学生の利便性・快適性を高めるよう施設・設備を整備し、維持・管理、活用する。
		④-3 学内の施設・設備の状況を把握し、「品格のあるキャンパス」の実現に向けて整備する。	
		④-4 今般の新型コロナウイルス感染症拡大に伴う対応として、利用頻度が増す教育研究ネットワークシステムについて、より安定した運営を行う。また、Society5.0やDX(デジタルトランスフォーメーション)の実現のため、大学での教育研究ネットワークシステムの整備に必要な事項の検討を開始する。	
⑤ 学内ワークスタディを実現する。	⑤ 学内ワークスタディの実施状況	⑤ 学生の経済的支援及び学生生活の活性化に資する計画を策定、実施する。	

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
7. 就職内定率の向上と支援体制の構築	① 個々の学生の多面的な支援体制を充実させる。	① 就職・キャリア支援体制の構築状況	① 高い就職内定率を確保するため、学部学科との連携及び情報共有を更に強化し、キャリア支援の充実を図る。採用活動の早期化に対応すべく、2年生を対象としたガイダンスを充実させる。
	② キャリア形成支援教育など組織的・体系的に指導・助言できる体制を整備し、充実させる。	② 就職・キャリア支援体制の構築状況	② 卒業生の協力のもと「TF(Tezukayama Family)講座」を継続して開講する。また、学部とキャリアセンター等の組織的な連携のもと、キャリア形成支援に関する取組を行い、学生の就業意欲を高める。
	③ 資格取得支援制度を見直し、合格率を向上させる。	③ 各種資格取得の支援体制整備状況	③ 資格講座について履修登録後に受講申込ができるようスケジュールを見直すとともに、講座カリキュラムを再考する。年4回の申込期間を設け、学生がより受講しやすい環境を整える。引き続き必要に応じて、「B制度」の運用の見直しを行う。
	④ 学生・保護者と連携した就職支援を充実させる。	④ 学生・保護者と連携した就職支援の状況	④ 保護者が大学へ足を運ぶことなくオンライン方式による説明会を開催し、企業の採用動向や、就職活動の実態、キャリアセンターの取り組みなどについて理解していただけるしきみを構築、実践する。
	⑤ 大学を支援してくれる企業・団体を開拓し、拡大させる。	⑤ 大学を支援してくれる企業・団体の拡大状況	⑤ 企業訪問数が限られる中、授業協力やオンライン説明会参加の促進等により企業等とのネットワークを強化する。コロナ収束後は新規企業開拓に注力し、新規優良企業からの求人数の増加を図る。
8. 全学的な研究の推進	① 「奈良学」研究を推進する。	① 「奈良学」研究の推進状況	① 「奈良学」研究を持続的全学的に推進する。
	② 科学研究費の申請者数、採択者数を増加させる。	② 科学研究費の申請、採択の状況	② 科学研究費の積極的な申請を促し、研究計画調書の作成サポート等の支援体制を維持して、申請件数及び採択件数の向上に取り組む。
	③ 機関全体の研究活動を支援する外部資金を獲得する。	③ 外部資金獲得の状況	③-1 奨学寄附金、受託研究、共同研究等の積極的な受け入れを目指す。 ③-2 研究に関する教員のインセンティブを高めるための諸策を検討して実施する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
8. 全学的な研究の推進	④ 大学院・研究所活動を活性化させる。	④ 大学院・研究所の活動状況	④-1 教員の指導のもと、人文科学研究科及び心理科学研究科について、それぞれ専門分野の特性に応じた研究を推進し、紀要発行に努めるとともに業績報告を行う。
			④-2 研究所等については、学部・大学院との連携のもと、研究活動を活性化させて、学内外へより積極的に情報発信を行う。
	⑤ 他大学との共同研究を展開する。	⑤ 他大学との共同研究の状況	⑤ 他大学等の研究機関や企業等との共同研究を実施する。
9. 社会連携・社会貢献の実現	① 自治体との協定や地元団体との連携に基づき、地方創生の推進に係る事業等を展開する。	① 自治体や地元団体との協定事業等の状況	① 自治体との協定や地元団体との連携に基づき、地域や産業界のニーズに応じた事業等を展開する。
	② 社会人の学び直しを促進する。	② 社会人の学び直し促進の状況	② 本学独自の社会人対象講座として、単発的な講座に加え、体系的な履修証明プログラム「織物講座」を開講する。また、科目等履修生や聴講生についても同様に可能な範囲で募集する。
	③ 地域社会と連携した生涯学習振興に積極的に関与する。	③ 生涯学習振興の状況	③ 地域社会との連携のもと、地域のニーズに対応した講座を実施することで地域の生涯学習振興に対応する。
	④ 他大学との連携事業を展開する。	④ 他大学との連携事業の状況	④ 「4. 教育内容・方法の充実と教育成果の達成」の「⑥ 他大学との教育連携を展開する。」に統合する。
10. 教育業績評価の促進	① 学生による授業評価を推進する。	① 授業評価の推進状況	① 学生による授業改善アンケートを年2回実施する。
	② 教育、研究、学内業務、社会貢献等、多面的な教員評価を実施する。	② 教員評価の実施状況	② 教育業績、研究業績、社会貢献、管理運営の4分野を評価項目とした教員自身による自己評価を実施し、学長のもとで検証した結果を学部長等にフィードバックする。また、評価項目や妥当性の検証を行う。
	③ 教員表彰制度を継続的に実施する。	③ 教員表彰制度促進の状況	③ 教職員教育功績表彰を継続して実施する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
10. 教育業績評価の促進	④ FD活動の一環として、ティーチング・ポートフォリオ等を促進する。	④ ティーチング・ポートフォリオ等促進の状況	④ FD活動の一環として、各教員によるティーチング・ポートフォリオの作成・活用を行う。システムのあり方についても検討する。
11. 学長のリーダーシップの確立	① ガバナンス体制の見直しを図ることによる教育・研究・社会貢献の機能の最大化を実現する。	① 学長を中心とした大学ガバナンス強化の状況	① 執行部体制について副学長を3名置くとともに数理・データサイエンス教育の推進を担う学長補佐職を継続して置く。また、年度当初に大学の方針や目標を明確にしたビジョンを構成員に対し周知する。大学の教育研究、社会貢献活動等の適切かつ効果的、機能的な運営を図るためSD研修を継続的に実施する。
	② ビジョンの明確化、戦略の立案、それらの進捗管理を行う。	② ビジョンの明確化、戦略の立案、それらの進捗管理の状況	② 明確化した学長ビジョンに従い、指標及び目標数値を策定し、定期的にその進捗管理を行う。また、新たに設置する「大学将来構想委員会」において将来構想を検討、立案し、新たな組織づくりの議論へと結びつける。
	③ ガバナンスの推進に関し、学内外の情報を収集、整理する。	③ 収集、整理した各種情報	③ 大学ガバナンスの推進や戦略策定に資する各種アンケートを継続して実施するとともに、学内外の各種情報を収集、整理する。
	④ ビジョンに沿った予算編成・配分、学長教育研究支援費の戦略的活用を行う。	④ ビジョンとコンプライアンスに従った予算編成・配分、学長教育研究支援費の戦略的活用状況(※指針や目標を明確にしたビジョンを構成員に提示する。)	④ 学長ビジョンに沿った予算編成・配分を実現するために、重点的な予算配分及び学長教育研究支援費の戦略的な活用を行う。
12. 内部質保証システムの機能化	① 内部質保証システムを機能化及び実質化する。	① 内部質保証システムの機能化及び実質化の状況	① 認証評価受審を念頭に置いた内部質保証システムの機能化、実質化のための施策を講じる。
	② IRによる教育内容及び支援体制の改善を図る。	② IRによる教育内容及び支援体制の改善状況	② 学内外のデータや統計数値を活用して、入学、教育、進路などさまざまな切り口から学生の現況を把握する。
	③ 第3期認証評価に対応する。	③ 第3期認証評価への対応状況	③ 第3期認証評価を受審し、「適合」との評価を受ける。
13. ステークホルダーに対する説明責任の遂行	① ホームページの充実、スマホ対応を進める。	① ホームページの充実状況	① 大学ホームページについて、各学部・部署等でのニュース、活動報告のアップロードを促し、活発な情報発信の実現を目指す。
	② 教育内容及び学修成果の可視化、社会への情報の発信を行う。(大学ポータル更新と充実)	② 大学ポータル更新・充実の状況	②-1 「大学ポータル」の掲載内容や運用マニュアルの見直しを適宜行い、継続的に最新の情報に更新する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
13. ステークホルダーに対する説明責任の遂行	② 教育内容及び学修成果の可視化、社会への情報の発信を行う。(大学ポートレート更新と充実)	② 大学ポートレートの更新・充実の状況	②-2 引き続き、「キャンパスガイド」を中心に「FACT BOOK」等、各種媒体を充実させ、大学情報を広く社会に発信する。
	③ 情報収集システムを機能化及び実質化する。	③ 情報収集システムを機能化及び実質化の状況	③ オープンキャンパスでのアンケートや高校訪問等により収集した情報を学生募集等の諸活動に活かす。公開講座においても参加者の情報を収集し、リピーターの属性を知る。

■ 帝塚山高等学校・帝塚山中学校



重点目標

人間力の育成と個々の進路を実現する教育の推進

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
1. 建学の理念に基づく教育目標の共有化	① 職員会議を通じ、教育目標の徹底を図る。	① 建学の理念、教育目標の理解深化と、帰属意識向上の状況	①-1 全教職員、保護者及び生徒に対して、本校の教育目標及び教育内容を伝える。
			①-2 クラブ活動など生徒の様子を多く紹介するなどホームページの充実を図り、アクセス数を維持する。
			①-3 特別の教科「道徳」とグローバルキャリア教育をつなげる質の高いカリキュラムを開発・実践する。
2. 教科指導の充実強化	① アクティブ・ラーニングの視点を踏まえ、指導方法の見直しによる授業改善を図る。 ② ICTを用いた教科指導を推進する。	① アクティブ・ラーニングの視点を踏まえ、指導方法の見直しによる授業改善の状況 ② ICTを用いた教科指導の推進状況	① 引き続き、ICT委員会で各教科別にアクティブ・ラーニングの視点を踏まえた授業改革を行う。
			② 授業、ホームルーム、個人面談、保護者会でのICT機器の活用を推進する。
			③ 各ホームルーム担当が、教科書、その他の教材を用い、クラスの状況に応じて道徳教育を実践する。
3. 特別活動・道徳教育の充実強化	① 各コースの特色教育の充実強化を図る。 ② 人間力の育成の観点から、人権教育・道徳教育(ホームルーム活動)を充実させる。	① 各コースの特色教育の充実強化の状況 ② 人権教育・道徳教育活動の状況	① シアトル海外研修、男子ハイサイエンスキャンプ、女子ハイSTEAMプログラムの内容を充実させる。(コロナ禍での代替案も検討)
			②-1 各ホームルーム担当が、教科書、その他の教材を用い、クラスの状況に応じて道徳教育を実践する。 ②-2 高校1年生のエンパワーメントプログラム及び高校2年生のポストン研修を実施する。(コロナ禍での代替案も検討)

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
4. 進路指導の充実強化	① 進路指導部を中心に各学年との連携を密に行い、組織的に情報共有するとともに、進路指導の充実強化を図る。	①-1 入試情報の共有化推進の状況	①-1 令和3年度大学入試結果を多角的に分析する。
		①-2 大学別合格・入学の状況	①-2 現役生徒、過年度生の進路状況を確実に把握する。
		①-3 令和2年変更の大学入試制度の調査研究の状況	①-3-1 教務部、進路指導部が中心となり各種入試分析会への参加と情報の共有化を行い、令和4年度大学入試に向けた校内分析会を行う。また、学年会・教科会とも連携を密にし、学校全体で難関大学合格など生徒の進路実現にむけた進路指導体制の構築を目指す。 ①-3-2 大学入試に向けたセミナー講座の設置及び効果的な実施を各教科で検討し、講座内容を決定する。
5. 各学校との連携強化	① 帝塚山大学との連絡、連携を深める。	① 帝塚山大学との連絡・連携の状況	① 高大連携による大学教員(外部、内部)特別講座を高校2年生で実施する。
	② 帝塚山小学校との連絡、連携を強化する。	② 帝塚山小学校との教育連携強化の状況	② 「小中内部進学推薦制度」により、内部小学校からの進学者の増加を図る。
	③ 他大学との連携を推進する	③ 他大学との連携の状況	③ 国公立大学との連携を密に行い、キャンパスツアー等の実施を計画し、生徒への参加を促す。
6. 学校評価の実質化	① 自己評価をより組織的に実施し、学校運営の更なる改善に取組む。	① 自己評価活動の状況	①-1 ICT教育を中心に各教科の授業研究を推進する。各教科の公開授業を行い、教員、生徒のアンケート結果を基に、より効果的な内容を検討する。 ①-2 各教科授業アンケートを継続実施するとともに、その結果を踏まえ自己評価を実施する。
	② 学校関係者評価を実施し、自己評価の客観性を一層高める。	② 学校関係者評価活動の状況	② 学校関係者評価委員会を開催し、評価結果を踏まえ対応可能な内容を実行する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
7. 教員評価の実施推進	① 重点目標を踏まえた自己評価結果に基づく教員評価を確実に実施する。	① 教員評価活動の状況	①-1 保護者アンケートを実施し、アンケート結果のうち60%以下の項目について対応する等、その結果を積極的に活用する。
			①-2 Classroomを用いた新たなアンケートの開発
			①-3 重点目標を踏まえた自己評価結果に基づき、教員評価を実施する。
8. 組織運営の充実強化	① 部長・主任を中心に滞りなく運営できるよう、組織的な管理・指導の強化を図る。	①-1 運営委員会、各部会、各委員会の運営強化の状況	①-1 令和4年度大学入試に向けたカリキュラムの検討を行う。
		①-2 教育内容の充実強化の状況	①-2 各教科、ICT教育、アクティブラーニング等、教育内容の研修を行う。
9. 募集活動・広報活動の強化	① 学外関係機関との連携を図り、情報収集、分析的確に行う。	① 情報収集・分析の状況	①-1 平成29年度入試より実施したWeb出願について、問題点等を整理して、iphoneからも出願できるように外部受験者の出願をスムーズにする。
			①-2 説明会・各ブース等で本校教育内容の理解を深めてもらう等、募集情報(本校の教育内容)の見せ方を工夫し、専願志願者の増加を促す。
	② ホームページの充実や入試対策部を中心に広報活動の徹底を図る。	②-1 ホームページ・パンフレットの充実の状況	②-1 ホームページ、学校案内パンフレットの改善を図る。
		②-2 募集対策担当教員により広報活動強化の状況	②-2 募集対策担当教員による関係機関との情報交換を密にする。
③ Web出願システムの採用により、入試処理に費やしていた時間を募集活動に充てる。	③ 募集活動強化の状況	③ Web出願をiphoneでもできるようにする。Web利用により、入試業務(出願、合格、入学処理)の簡素化を図り、作業時間の削減を行う。	
④ 在校生保護者と連携し、中高の特色を外部へ発信する。	④ 保護者と連携した広報活動の状況	④ 保護者会を通して、本学の教育内容の説明を行い、在籍生徒の兄弟姉妹の志願及び知人からの志願を図る。	

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
10. 学校リスクの対策強化	① 学校安全計画の立案及び学校防災計画の立案を行い、避難訓練を実施する。	①-1 学校安全計画の立案状況	①-1 救命救急講習会を充実させる。救命救急医による研修および消火訓練の実技研修を行う。また、学校危機管理に関する研修や、新型コロナウイルス感染症を含めた感染症に対する研修を行う。
		①-2 避難訓練の実施状況	①-2 緊急時の避難経路の見直しと避難経路を再考する。教室配置とクラス人数を勘案し、最適な避難経路を検討する。雨天時等のグラウンドへの避難が困難な場合等の避難訓練を実施する。
11. 財政健全化策の強化	① 物件費を節約する。	① 物件費節約の状況(人件費・減価償却費を除く)	① さくら連絡網を活用し、保護者、教員への伝達事項を行い、印刷費等を節減する。また、教員の作業の軽減にも努める。
	② 全体最適のクラス編成を実施する。	② 全体最適に向けたクラス編成の実施状況	② 令和4年度中学校入試において、9クラス編成を実現させる。
	③ 人件費の調整を図る。	③ 人件費調整の状況	③ 新学習指導要領の開始に伴い、人件費の上昇が予測されるため、適切な授業時間数の検討を行う。
	④ 学費を改定する。	④ 学費改定	④ 平成29年度入学者から適用する学費改定を行ったが、引き続き募集定員の充足を必達する。
	⑤ 納品等の検収体制を確立する。	⑤ 検収の実施状況	⑤ 物件費の節減。検収については遺漏無く実施し、また物品費の節減に努める。

■ 帝塚山小学校



重点目標

人間力の基礎づくりと21世紀型スキルの育成

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
1. 学校教育目標の共有化	① 「根っこを鍛える」(教育目標)の徹底を図るための組織を立ち上げ、確実に実践する。	①-1 教育理念共有、意識向上の状況	①-1・2 新指導要領に基づくカリキュラム実施2年目にあたり、前年度の反省を踏まえた新たな到達目標を確実に共有するとともに、実行するための校務分掌を構築する。
		①-2 組織の改組・見直しの状況	
2. ICT教育の推進	① 電子黒板機能を有効活用する。	① 電子黒板の有効活用の状況	① 電子黒板機能におけるデジタル教材、オンライン教材の有効活用に向け、各教科において研究と研修を図る。
	② タブレット端末の効果的な利用を推進する。	② タブレット端末活用の状況	② 次年度のタブレットの本格導入に向け、他校の活用実績や活用方法を踏まえて検討し、校内での試験的運用をはじめ、さらなる活用を目指す。
	③ プログラミング教育を推進する。	③ 「プログラミング体験授業」実施の状況	③ プログラミング必修化に伴い、文部科学省「プログラミング教育の手引き」の内容を研修するとともに、本校独自の情報科カリキュラムにおけるプログラミング学習の在り方を構築する。 特に、4年生の情報科カリキュラムを再検討し、より効果的なプログラミング学習を推進する。
	④ ロボット教育を推進する。	④ 「ロボット教室」実施の状況	④ 情報科による「プログラミング教育」に基づき、5・6年生全員にその発展教育として「出張ロボット体験授業」を実施する。 また、希望者によるロボット教室を年間計画のもと開講し、WRO(World Robot Olympiad)への出場を目指し、技術力の向上を図る。低学年はアフタースクールと連携し、希望者体験教室を開催する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
3. 国際理解教育の充実	① 英語モジュール学習を定着させる。	① 英語モジュール学習定着化の状況	① 4技能強化と授業との連携を意識した英語モジュール学習の在り方を追求し、計画的に実施する。また、学習内容の充実を図る。
	② 国内留学活動を活性化する。	② 「英語国内留学」実施の状況	② 英語教科化を迎え、公立校との差別化を強調する。前年度開催できなかった国内留学について、新しい会場において、より効果的でリスクの少ない行事の在り方を模索し、対外的に発信する。また、年間英語カリキュラムにおいて、より効果的に位置づけるための開始時期と授業内容を慎重に検討する。発達段階に応じて聞く力と発信する力が向上するよう、3年間のプログラムを構成する。
4. 学園各学校の連携強化	① 帝塚山大学と多方面での連携を深める。	① 帝塚山大学との教育連携の状況	① 帝塚山大学教育学部との相互の連携を深め、授業研究、採用試験に向けた実習を充実させる。また、現代生活学部食物栄養学科との連携により、食育、健康教育を推進する。さらに、その他の学部、学科との教育連携を拡げる。
	② 帝塚山中学校高等学校との連携を強化する。	② 帝塚山中学校高等学校との教育連携強化の状況	② 帝塚山中学校高等学校との生徒児童間及び教員間での教育連携の推進を強化する。 また、新たな内部推薦制度を吟味する時期にあたり、制度の再検討を進め、内部中学出願率、進学率の向上を目指す。教科指導面における小学校と中学校間のさらなる情報交換を行う。
	③ 帝塚山幼稚園との円滑な接続を図る。	③ 帝塚山幼稚園との接続教育の状況	③ 帝塚山幼稚園との算数、英語などの授業連携を推進するとともに、教員交流を積極的に行い、幼稚園小学校両校園の教育内容の相互理解を深める。 また、帝塚山幼稚園との園児児童間交流の在り方を検討し、幼稚園3学年との連携を図る。
	④ 進路指導の充実を図る。	④ 内部進学率・外部進学の状況	④-1 今後ますます少子化が進行する現状をふまえ、選ばれ続ける私学を目指し、学園としての内部進学の在り方について共通認識を持つ。小学校から帝塚山中学校へ進学を希望する保護者の思いに応えることのできる進学制度について、中学校管理職と議論を重ね、現制度の再検討をもとに、少子化に対応できる新制度の方向性と小学校の学習カリキュラムの整備を進める。 ④-2 教務部進路指導担当を中心に、内部・外部共に個々に応じた進学指導・助言を充実させる。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
5. 体験教育の充実	① 各教科における校外学習・実習を拡大充実する。	① 校外学習・実習の拡大の状況	①-1 「本物にふれる教育」を目指し、各教科における校外学習・現場実習を充実させる。「社会に開かれた教育課程」の実現に向けて、教科・学年の枠を超えたカリキュラムマネジメントを行い、外部講師出張授業を積極的に計画実施する。 ①-2 大和文華館との連携による美術鑑賞教育、琵琶湖博物館との連携による環境教育をより一層推進する。また、奈良市防災センター、西消防署等地域の活動拠点についての学習も検討する。
	② 外部講師活用による指導の充実を図る。	② 外部講師の活用充実の状況	② 「社会に開かれた教育課程」の実現に向けて、多方面にわたる外部講師による講演会を実施する。また、卒業生や保護者によるキャリア教育を推進する。
6. 学校評価の実質化	① 自己評価をより組織的に実施し、学校運営の更なる改善に取り組む。	① 自己評価活動の状況	①-1 保護者アンケートの集計結果・内容について検討し、その分析結果を活用して自己評価をより組織的に実施する。今年度の課題を教職員で共通認識し、問題点の改善、解決を図る。 ①-2 自己評価結果をホームページを通じて公表する。
	② 学校関係者評価を実施し、自己評価の客観性を一層高める。	② 学校関係者評価活動の状況	② 学校関係者評価委員会を開催し、その評価結果を踏まえ、学校運営の改善を図る。
7. 教員評価の実施推進	① 重点目標を踏まえた自己評価結果に基づく教員評価を確実に実施する。	① 教員評価活動の状況	① 各教員が明らかにした年度重点目標を踏まえ、中間期面接、学年末面接を実施し、各自の目標達成進捗状況を確認する。
8. 募集活動・広報活動の強化	① 募集人員を確実に充足させるため、学園法人課と連携して、効果的広報活動を積極的に展開する。	① 効果的広報活動の実施状況	① 総合学園のメリットを最大限に広報し、学園と連携して、入学募集定員の充足を図る。コロナ禍で広報活動が難しい現状を踏まえ、各家庭に正確で新しい情報を届けることができるように、オンライン等の環境整備を進める。
	② 費用対効果を検討した広報費用の活用を図る。	② 効果的広報活動の実施状況	② ホームページによる広報の充実を図る。また、費用対効果を考慮し、現在契約している広報媒体を吟味精選する。報道機関からの取材が増加するよう、広報活動の最善の方策を模索する。競合校との差別化を鮮明にし、時代を先取りした教育活動と伝統を重んじた校風を発信する。
	③ 在校生保護者と連携し、小学校の特色を外部へ発信する。	③ 保護者と連携した広報活動の状況	③ 幼児教室や外部幼稚園にて体験授業、説明会、教育講演会を積極的に展開する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
9. 学校リスクの対策強化	① 事件・事故の未然防止の取組について定期的に評価・改善する。	①-1 防災教育・訓練の状況	①-1 防災対策の充実に向け、月1回の現実的な防災訓練を実施するとともに、救助訓練・保護者引き取り訓練を実施する。 また、訓練のあり方について、他校の実践例を参考に常に改善するとともに、児童の防災意識を高める。
		①-2 教員研修の状況	①-2-1 事件・事故の未然防止に向け、安全対策の徹底と個人情報、守秘義務の徹底を図る。 また、保護者に対する情報セキュリティーやマナーなどの啓発活動を充実させるとともに、いじめ防止対策「ストップ・イット」システムのさらなる活用を図る。 「スクールカウンセラー」外部派遣を活用し、少なくとも週1回のカウンセラーによる子ども観察を実施。個別指導に役立てる。
			①-2-2 教員による日々の特記事項記録を確実に保管管理する。 校務システムの本格導入にあたり、「あゆみ」「健康の記録」の情報を適正に作成して、管理する。
			①-2-3 人権委員会、授業研究部との連携による道徳教育の充実と、啓発活動の積極的な展開を図る。
			①-2-4 社会の動きに連動する学校生活の現場において、男女別の適正な改善を図る。男女の相互理解教育の人権教育における位置づけについて実践する。
② 万が一、事件・事故が発生した場合に、被害を最小限にするために適切かつ迅速に対処できるマニュアルを作成して展開する。	② 危機管理マニュアル作成・更新の状況	② 児童の保健管理を一層向上させるため、保健体育部を中心に安全・健康対策の徹底を図る。 また、感染症対策(新型コロナ、インフルエンザ等)に向けて効果的な予防薬剤の使用を推奨し、感染症の予防に努める。	
10. 研究・研修の推進	① 「アクティブ・ラーニング」への理解を確実に深化させる。	① 「アクティブ・ラーニング」教員研究会実施の状況	① 新指導要領にもとづいた「アクティブ・ラーニング」を念頭において、「主体的・対話的な深い学び」の本校教育におけるあり方について、授業研究部を中心に教員理解の深化を図る。新カリキュラムの有効運用を図る。
	② 本校独自の「課題解決学習」の深化を図る。	② 校内研究・研修会実施の状況	② 本校独自の「課題解決学習」、「ESD教育」及びプログラミングを含む「情報教育」について研究し、授業実践に反映する。
	③ 校内研究会に外部講師を積極的に活用し、教育力をさらに向上させる。	③ 教育力向上の状況	③-1 授業力のより一層の向上を図るため、帝塚山大学教育学部と連携し研究公開授業を積極的に実施する。 ③-2 新学習指導要領について、教育内容・方法等に関する研修を実施する。また、新カリキュラムの運用について検証し、問題点を修正する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
11. 財政健全化 策の強化	① 物件費を節約する。	① 物件費節約の状況(人件費・減価償却費を除く)	① 費用対効果を十分に考慮した広報活動、教科予算の必要物申告制、学校予算の精査などの節減対策をさらに推進する。
	② 人件費の調整を図る。	② 人件費調整の状況	② 教員の定員管理を厳守する。教職員の健康管理、メンタルヘルスケアに留意し、突発事項に早急に対応する。
	③ 学費を改定する。	③ 学費改定	③ 現状維持
	④ 納品等の検収体制を確立する。	④ 検収の実施状況	④ 物品等の検収業務体制を確立し、適切に実施する。

■ 帝塚山幼稚園（帝塚山2歳児教育含む）



重点目標

生きる力の基盤と学びの基礎の育成

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
1. 幼稚園教育活動の共有化	① 「根っこを育てる」(教育目標)の徹底を図る。	① 教育目標の共有、意識の向上の状況	① 教育の質の向上を目指し、具体的な教育目標の共有化を図り、目標達成に向けて実践する。
			② 保護者が教育内容を理解し、子どもの成長を実感できるよう、行事等のねらいや園生活での子どもの姿や成長を、きめ細かく、具体的に保護者に知らせる。
2. 自然教育の推進と質の向上	① 直接体験や本物体験による五感教育の積極的拡大に取り組む。	① 自然教育の拡大の状況	① 園内の自然環境について特徴ある教育活動に即した整備を継続し、より良い環境整備に取り組む。
	② 体感を通しての表現遊びを計画的に拡大する。	② 体験型保育による表現遊びの計画の状況	② カリキュラムに応じた有意義な園外保育を実施する。
3. 道徳性の芽生えと豊かな情操を培う活動の推進	① 幼児期に育てたい子どもの姿を明確化する。	① 幼児期に育てたい子どもの姿を明確化の状況	① 道徳性の芽生えを育み、豊かな情操を培うために、園生活での子どもたちの様々な行動から読み取る教員の子どもの見方(子ども理解)、それに対する具体的な指導の在り方を、PDCAによる評価を通して研修する。
	② 保護者(家庭)と幼稚園との連携による園児理解に取り組む。	② 保護者と連携した園児理解達成の状況	② 障がい者施設での交流体験を計画・実施し、子ども達とその交流から得る「心のバリアフリー」についての学びや教育効果について、保護者と幼稚園とが共有できるようにする。
	③ 地域(奈良)の歴史文化遺産について学び、直接ふれる機会を工夫する。	③ 歴史文化遺産にふれる機会の状況	③ 年長児を対象に帝塚山大学客員教授による解説付きの奈良の歴史文化遺産の見学を実施する。
	④ 園児の心と身体の健やかな成長を目的とし、各家庭とも連携して園児の食育活動に取り組む。	④ 食育活動の実施状況	④ 各家庭と連携して、年間を通した系統的な食育活動を継続実施する。園児の健やかな成長のため、園児、保護者共に食に対する意識を高める。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
4. 小学校教育との円滑な接続強化	① 人との関わりから協同性を学べるような活動を計画的に進める。	①② 幼小連携カリキュラムの検討・編成の状況	①②-1 帝塚山小学校1年生活科や英語科への段階的カリキュラムの実施に向けて、幼小教員の研究交流の機会を設定し、円滑な教育連携を目指す。
	② 学びの連続性の観点からのアプローチカリキュラムを編成する。		①②-2 帝塚山小学生との交流計画を立て、その内容を充実させる。
5. 研究・研修の推進と充実	① 外部講師を招聘しての園内研究会を充実させる。	① 園研究会実施の状況	① 教員の指導力向上のため園内研究会の内容を充実させ、研究課題達成に向けて研鑽する。公開保育研究会の実施は状況を見極めながら計画する。
	② 公開保育を継続的实施し、他園との協同研修を行う。	② 公開保育実施の状況	② 研究課題達成に向けて継続的に取り組む。
			③ 環境を通して行う教育の実践に向けて、さらに研鑽する。
6. 学校評価の実質化	① 自己評価をより組織的に実施し、学校運営の更なる改善に取り組む。	① 自己評価活動の状況	① 自己評価結果を踏まえ、園運営について組織的、継続的な改善を図るとともに、評価結果をホームページで公表する。
	② 学校関係者評価を実施し、自己評価の客観性を一層高める。	② 学校関係者評価活動の状況	② 学校関係者評価を継続実施し、適切に説明責任を果たす。また、評価結果を園運営や教育内容の改善に役立てる。
7. 教員評価の実施推進	① 重点目標を踏まえた自己評価結果に基づく教員評価を確実に実施する。	① 教員評価活動の状況	①-1 教員の自己評価の目的、意義を明確化する。
			①-2 年2回の個別面談による教員評価を実施する。
8. 園児募集・広報活動の強化	① 募集人員を確実に充足させるため、学園教育連携室と連携して、効果的なPR活動を展開する。	① 効果的なPR活動の状況	① 出願者の増加を目指し、総合学園ならではの教育連携の強みを生かした幼稚園の教育内容を効果的に保護者や外部者に発信できる広報ツールを再考し、園児募集活動を行う。
	② 保護者の協力を得、幼稚園の教育活動をホームページを通じてより外部へ発信する等広報活動の活性化を図る。	② 保護者と連携した広報活動の状況	② 保護者の理解、協力を得て、幼稚園ホームページをより効果的に活用することを再検討し、入園説明会や体験保育への参加者増加を目指す。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
9. 幼稚園リスクの対策強化	① 園児の保健管理を徹底する。	① 学校保健計画(幼稚園)の立案・実施の状況	① 学校安全計画に幼稚園での新型コロナウイルス感染症拡大防止対策を織り込み、各家庭の協力も得ながら実施を徹底する。
	② 防犯・防災対策の充実を図り、訓練を実施する。	② 学校安全計画(幼稚園)の立案・実施の状況	② 2歳児教育も含めた園内での避難訓練を定期的に計画、実施し、奈良・学園前キャンパス全体での防災訓練も組織的に実施することで防災に対する意識を高める。
10. 子育て支援事業の充実強化	① 長期休業中の預かり保育の内容を見直す。	① 長期休業中の預かり保育の内容を見直しの状況	① 保護者のニーズと園児の実態を踏まえ、長期休業中の預かり保育を継続実施する。
	② 子ども一人ひとりの多様性に配慮し、子育て相談・園児の発達相談に取り組む。	② 未就園児親子教室の実施状況	② 幼稚園、帝塚山2歳児教育の園児保護者に対して子どもの発達に関するきめ細やかな子育て支援を行い、可能な範囲でインクルーシブ教育を行う。
	③ 地域との連携を目標に、幼稚園の取組みを発信する。	③ 地域と連携した活動の計画と実施状況	③ 幼児が豊かな生活体験を得られるよう、地域の実態に合わせた自然、施設などの資源を積極的に活用し、成果を発信する。
11. 財政健全化策の強化	① 物件費を節約する。	① 物件費節約の状況(人件費・減価償却費を除く)	① 継続的に物件費(特に事務費)の節約に努める。
	② 人件費の調整を図る。	② 人件費調整の状況	② 教員基準数に基づき人員配置する。
	③ 納品等の検収体制を確立する。	③ 検収の実施状況	③ 物品等の検収業務の徹底を図る。

■各学校園・法人本部



重点目標

教育連携の強化

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
1. 帝塚山学園らしさの追求	① 職員研修等を通じた自校教育等を促進する。	① 建学の理念・精神 教育方針 求める教職員像の共有化 の状況	① 学園創立80周年記念事業及び学園記念室の企画展示、学園広報誌『T-time』、学園ホームページ他各 学校園の活動を通じて、自校教育を推進する。
	② 2歳児教育・幼稚園から大学・大学院まで、人間 性の養成及び品性の醸成に向け、それぞれの発達 段階に即した帝塚山教育を実践する。	② 帝塚山教育の実践の状況	② 時流に合った授業内容と質の向上を図るため、各学校園における教授方法の見直しや新たな教材開発 に取組み、教育環境の一層の整備を図る。
2. 学園各学校園 の連携強化	① 学園各学校園間の教育連携を強化する。	① 教育連携の状況	①-1 学園校種間連携の実施状況を把握するとともに、教育連携提案制度及び特別研究費補助を通じて、総 合学園としての学園校種間連携の強化、支援を行う。(※再掲)
			①-2 学園広報誌『T-time』の企画及び学園ホームページ他各種媒体を通じて、学園校種間連携の取組を積 極的にアピールすることで、総合学園としての強みをステークホルダーに浸透させる。(※再掲)
3. 内部進学制度 の充実強化	① 学園各学校園間の内部進学制度を充実させる。	① 内部進学の状況	① 2歳児教育から幼稚園、幼稚園から小学校、小学校から中学校、高等学校から大学への内部進学促進 策について検討する。また、試行期間が終了する小学校から中学校への内部進学推薦制度について改善事 項をまとめる。(※再掲)

■法人本部



重点目標

基本金組入前当年度収支差額(旧帰属収支差額)の均衡

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
1. 経営ガバナンスの強化	① 『第4次中期計画』の進行管理を徹底する。	①-1 各年度事業計画の作成状況	①-1-1 第4次中期計画過年度5ヵ年(平成28～令和2年度)の実績を踏まえ、PDCAを機能させて令和3年度事業計画案を作成する。
			①-1-2 予算編成手順に基づき、財政健全化計画を推進する。
		①-2 各年度事業報告(財務含む)の進捗状況	①-2 概算予算配賦後に、各部の予算編成と事業計画の進捗状況を確認すると共に、財政健全化計画のさらなる周知を図る。
		①-3 次年度行動中期計画・事業計画のローリング状況	①-3 第4次中期計画の実施状況を踏まえ、第5次中期計画及び令和4年度事業計画書を策定する。
	② 法人及び各学校の組織・運営体制を整備充実する。	② 財政健全化計画に沿った組織変更状況	② 引き続き、法人全体の事務組織の改編を検討する。
	③ コンプライアンス体制・機能を強化する。	③ 学園規則等の整備状況	③-1 関連法令の改正動向・所轄官公署の指導等に対応できるよう、必要に応じて学園規則等の改正を行う。 ③-2 所轄官公署からの求めに応じ、設置計画履行状況等を報告する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
1. 経営ガバナンスの強化	④ 学園のリスクマネジメント体制・機能を強化する。	④ 危機管理・リスクマネジメントの体制整備・運用状況	④-1・2 新型コロナウイルス感染症対策本部運営における総括等を基に、危機管理マニュアルの整理・改訂を行う。 ④-3 避難訓練の実施及び防災備蓄品の整備を行う。 ④-4 建物・設備・機器の中長期更新計画を作成する。 ④-5 東生駒キャンパスを対象とした特定建築物定期調査(3年毎)を実施する。 ④-6 ITサービスにおける情報セキュリティ対策・サーバ・ネットワーク障害の予防対策を継続的に実施する。また、インターネット回線増設による通信負荷及びネットワーク障害対策を実施する。
	⑤ 経営に資する内部監査を実施する。	⑤ 監査テーマ設定・内部監査の状況	⑤ 業務リスクの高いテーマの監査と並行して、事務業務における「組織力の強化」に資するため、全事務所一巡を目的に進めてきた業務監査を最終年度として実施する。
2. 人事制度の活性化	① 教職員の能力(教員の教育力、職員の職務遂行能力)をより一層高める。	①-1 研修実施・参加状況 ①-2 同一部署長期滞留者の解消状況	①-1 内部研修、外部研修、自己啓発研修を実施する。 ①-2 同一部署における長期滞留者の解消を念頭に置きながら人事異動を行うほか、OJTを中心とした後進の育成と若年層のジョブローテーションを意識した職員配置を行う。
	② 教職員の安全衛生管理を推進する。	② 定期健康診断等の受診状況	② 定期健康診断、ストレスチェックを実施するとともに衛生委員会を定期開催する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
2. 人事制度の活性化	③ 別途策定の『財政健全化計画』を踏まえ、教職員の定員管理を徹底する。	③ 財政健全化に沿った教職員数の削減状況	③-1 大学教員については『財政健全化計画(大学編)』に、高等学校、中学校、小学校及び幼稚園の教員については各学校園の教員基準数に基づき人員を配置する。
			③-2 専任事務職員の退職者の後任補充は行わない。
			③-3 引き続き、業務委託費の増加を抑え、費用の効率化・適正化を図る。
	④ 教職員の人事評価を確実に実施する。	④-1 教員人事評価の試行状況 ④-2 職員人事考課の実施状況	④-1 中学校・高等学校、小学校、幼稚園においても引き続き教員評価の試行を検討する。
			④-2 事務職員人事考課マニュアル及び人事考課表の改正を行うほか、人事考課者に向けた教育・研修を行なう。
⑤ 人件費比率(人件費/経常収入)の適正化を図る。	⑤ 人件費比率の削減状況	⑤ 引き続き、専任教員は基準数厳守、専任事務職員は退職者専任不補充とする教職員の定員管理を徹底し、人件費比率(人件費/経常収入)を改善する。	
3. 施設設備の整備充実	① 教育支援・学修支援の更なる向上を目指し、情報通信インフラの整備充実を図る。	① ICT環境・施設の整備改修の状況	① 文部科学省GIGAスクール構想に応じた、高等学校、中学校、小学校、幼稚園のネットワークシステムを更新する。
	② 安心、安全、省エネルギー化のキャンパスづくりを拡充する。	② ICT環境・施設の整備改修の状況	② 学園創立80周年記念事業として、安心・安全と快適・エコキャンパスに向けたトイレの快適・美装化、省エネタイプの空調設備導入、照明LED化を実施する。
	③ 避難訓練を定期的に実施し、防災対策の充実を図る。	③ 避難訓練実施の状況	③ 防災行動の更なる向上を図るため、教職員の自衛消防業務の改善充実とともに、学生生徒等の避難訓練及び各種安全講習を継続実施する。
	④ 東生駒・学園前の各キャンパスの有効活用を行う。	④ キャンパスの有効活用の状況	④ 貸与に際しては、新型コロナウイルス感染症拡大予防の対策を行ったうえで実施する。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
4. 基本金組入前 当年度収支差額 (旧帰属収支差額)の改善	① 中期計画の最終年度における基本金組入前当年度収支差額(旧帰属収支差額)を改善する。	① 各年度の基本金組入前当年度収支差額の状況	① 業務の電子化及び省力化について検討を続ける。また、学納金以外の収入の獲得に努めるほか、銀行電子取引の仕様変更に加え、滞りの無い出納業務が行えるよう対応する。
	② 『財政健全化計画』を確実に実行する。	② 財政健全化計画の進捗状況	② 財政健全化計画の収支バランスを遵守する。
	③ 各学校園の学生定員を充足し、学生等納付金収入の確実な確保を図る。	③ 各学校園の定員充足状況	① 幼稚園の定員充足に向け、改善事項についてまとめる。また、各学校授業料軽減の公的制度に対する事務処理の効率化を図る。
	④ 『財政健全化計画』に沿い、物件費の節減策を着実に実行する。	④ 物件費の削減状況(人件費・減価償却費を除く)	④ 競争的な調達を徹底し、冗費を削減する。
	⑤ 帝塚山ビジネスサポート株式会社(TBS)の活用機会を拡大する。	⑤ TBSへの委託状況	⑤ TBSと協議の上、引き続き、業務委託以外のTBSの活用方法について検討する。
5. 帝塚山学園らしさの追求(※再掲)	① 広報イメージの統一化による更なるブランド化を推進する。	① 広告の統一化の状況	① 学園創立80周年記念事業サイト及び記念誌の発行を通じて、学園のビジョンをステークホルダーに浸透させる。また、イメージとブランド力向上を推進するために、学園広報誌『T-time』や学園ホームページ、テレビCM、ポスターボード等の企画運営において戦略性のある広報の企画立案を行なう。
	② 帝塚山ファミリー(育友会、後援会、各同窓会等)との強固な連携を構築する。	② 行事等の開催・参加状況	② 学園各学校園の育友会、後援会、同窓会の定期総会や行事及び80周年記念事業や地域連携事業を通じて、学生生徒等の保護者及び卒業生との連携を強化する。
	③ 学園各学校園間の教育連携を強化する。(※再掲)	③ 教育連携の状況	③-1 学園校種間連携の実施状況を把握するとともに、教育連携提案制度及び特別研究費補助を通じて、総合学園としての学園校種間連携の強化、支援を行う。(※再掲) ③-2 学園広報誌『T-time』の企画及び学園ホームページ他各種媒体を通じて、学園校種間連携の取組を積極的にアピールすることで、総合学園としての強みをステークホルダーに浸透させる。(※再掲)
	④ 学園各学校園間の内部進学制度を充実させる。(※再掲)	④ 内部進学の状況	④ 2歳児教育から幼稚園、幼稚園から小学校、小学校から中学校、高等学校から大学への内部進学促進策について検討する。また、試行期間が終了する小学校から中学校への内部進学推薦制度について改善事項をまとめる。(※再掲)
	⑤ 学園創立80周年記念事業を企画する。	⑤ 周年記念事業プロジェクトの会議開催状況	⑤ 80周年記念事業募金を継続し、80周年事業の資金を獲得する。また、80周年記念誌を発行するほか、物故者慰霊祭を挙げる。

第4次中期計画			令和3年度事業計画
行動計画	内容	評価指標	
6. 地域・産業界との連携推進	① 地域の地(知)の拠点として、学園・各校園の知的・人的・物的財産を地域の発展に資する事業を企画し、実施する。(※一部再掲)	① 地域連携・貢献事業の企画・参加状況	① 「学園前アートフェスタ2021」の開催を通じて、学園南及び学園北地域における街づくりに寄与する。
	② 帝塚山大学が実施する地域・自治体・産業界との連携・協働事業を支援する。(※再掲)	② 地域・自治体・産業界との連携事業の実施・参加状況	② 帝塚山学園及び帝塚山大学が実施する自治体等との連携・協働事業を支援する。
	③ 帝塚山大学が実施する地域社会と連携した生涯学習振興を支援する。(※再掲)	③ 生涯学習振興の状況	③ 帝塚山大学が実施する地域社会と連携した公開講座開催を支援する。

令和3年度は、「第4次中期計画」の最終年次となります。

新型コロナウイルス感染症は、未だ終息の兆しが見えない状況下であります。令和3年度は次期中期計画の助走年度として、本計画の3つの柱の一つである「財政健全化」の進捗を加速すべき重要な年度となります。

このため、令和3年度の予算編成にあたっては、予算の編成段階から経費の絞り込みを行い、実績を踏まえつつも、「財政健全化計画」を念頭に置いた査定、編成を行いました。

この編成方針に基づき、必要な新規事業には適正に予算配賦を行い、効率化が求められる部分には経費節減をはかりながら編成作業を行った結果、基本金組入前当年度収支差額では、4億4千万円余の支出超過となりました。

資金収支計算書並びに事業活動収支計算書は次頁以降に示すとおりであります。令和2年度予算との対比で、特記すべきものは以下のとおりであります。

■教育活動収支

収入面においては、学生生徒等納付金は、在籍者数と入学予定者数をもとに算出した結果、学生数の減少及び、新型コロナウイルス感染症対策の一環として実施する大学の入学金減免事業により減額となりました。

経常費補助金収入は、教職員数及び学生生徒数の減少等により、大学の経常費補助金及び奈良県教育経常費補助金が減額となりましたが、高等教育の修学支援制度による授業料等減免費交付金を計上したことから、差引で増額となりました。但し、大学の授業料等減免費交付金は同額が教育研究経費に計上されるため、経常費補助金収入は実質的に減額となります。

付随事業収入は、幼稚園及び2歳児教育の園児数減少に伴い減額となりました。

雑収入は、退職予定者数が減少したため、私立大学退職金財団交付金が減額となりました。

支出面においては、人件費は、専任教職員数及び退職給与引当金繰入額の減少により、減額となりました。

教育研究経費は、学園前キャンパス1号館学園講堂の防災等機能強化工事が完了した他、委託業務の見直し等により経常的な経費は削減しておりますが、高等教育の修学支援制度による授業料等減免費交付金を奨学金に計上したことにより増額となりました。

管理経費は、委託業務の見直し等経常的な経費の節減により減額となりました。

徴収不能額等は、令和元年度実績額より算出しております。

■教育活動外収支

収入面においては、受取利息・配当金を現在の預金や保有する有価証券を元に算出した結果、増額となりました。

支出面においては、借入金の返済に伴い支払利息が減少したため、減額となりました。

■特別収支

収入面においては、幼稚園、小学校、中学校及び高等学校の ICT 環境整備に伴う補助金の交付見込額を計上しましたため、増額となりました。

支出面においては、保有する有価証券を元に算出しましたところ、資産処分差額が増額となりました。

基本金組入額合計は、主として学園前キャンパス 16 号館改修工事設計業務を建設仮勘定に計上したため、組入額が増額となりました。

令和 3 年度予算は以上のとおりとなっておりますが、学校法人運営財政にとって影響が大きい大学の財政健全化を引き続き最優先課題と捉え、諸施策を進めることといたします。

[1] 資金収支計算書

(単位 円)

収入の部			
科目	令和2年度	令和3年度	増減
学生生徒等納付金収入	6,088,660,000	5,996,420,000	△ 92,240,000
手数料収入	148,910,000	148,560,000	△ 350,000
寄付金収入	70,650,000	71,000,000	350,000
補助金収入	1,038,400,000	1,180,320,000	141,920,000
資産売却収入	33,760,000	33,760,000	0
付随事業・収益事業収入	51,040,000	46,470,000	△ 4,570,000
受取利息・配当金収入	82,290,000	94,090,000	11,800,000
雑収入	177,800,000	141,580,000	△ 36,220,000
借入金等収入	0	0	0
前受金収入	721,610,000	698,470,000	△ 23,140,000
その他の収入	261,340,000	214,920,000	△ 46,420,000
資金収入調整勘定	△ 755,780,000	△ 694,490,000	61,290,000
前年度繰越支払資金	1,866,674,108	1,808,640,108	△ 58,034,000
収入の部合計	9,785,354,108	9,739,740,108	△ 45,614,000

支出の部			
科目	令和2年度	令和3年度	増減
人件費支出	4,836,850,000	4,779,350,000	△ 57,500,000
教育研究経費支出	1,534,640,000	1,601,410,000	66,770,000
管理経費支出	528,560,000	504,950,000	△ 23,610,000
借入金等利息支出	50,434,000	43,768,000	△ 6,666,000
借入金等返済支出	297,030,000	296,830,000	△ 200,000
施設関係支出	360,480,000	642,960,000	282,480,000
設備関係支出	159,640,000	119,440,000	△ 40,200,000
資産運用支出	35,520,000	73,740,000	38,220,000
その他の支出	208,160,000	250,290,000	42,130,000
予備費	20,000,000	15,000,000	△ 5,000,000
資金支出調整勘定	△ 86,380,000	△ 77,330,000	9,050,000
翌年度繰越支払資金	1,840,420,108	1,489,332,108	△ 351,088,000
支出の部合計	9,785,354,108	9,739,740,108	△ 45,614,000

[2] 事業活動収支計算書

(単位 円)

		令和2年度	令和3年度	差 額	
		金額	金額	金額	
教育活動収支	収入業の活動	科 目	金額	金額	金額
		学生生徒等納付金	6,088,660,000	5,996,420,000	△ 92,240,000
		手数料	148,910,000	148,560,000	△ 350,000
		寄付金	70,650,000	71,000,000	350,000
		経常費等補助金	1,038,400,000	1,164,320,000	125,920,000
		付随事業収入	51,030,000	46,460,000	△ 4,570,000
		雑収入	177,800,000	141,580,000	△ 36,220,000
		教育活動収入計	7,575,450,000	7,568,340,000	△ 7,110,000
	支事業の活動	科 目	金額	金額	金額
		人件費	4,831,930,000	4,811,170,000	△ 20,760,000
		教育研究経費	2,606,710,000	2,673,480,000	66,770,000
		管理経費	592,340,000	568,730,000	△ 23,610,000
		徴収不能額等	700,000	3,580,000	2,880,000
		教育活動支出計	8,031,680,000	8,056,960,000	25,280,000
教育活動収支差額		△ 456,230,000	△ 488,620,000	△ 32,390,000	
教育活動外収支	収入業の活動	科 目	金額	金額	金額
		受取利息・配当金	82,290,000	94,090,000	11,800,000
		その他の教育活動外収入	10,000	10,000	0
	教育活動外収入計		82,300,000	94,100,000	11,800,000
	支事業の活動	科 目	金額	金額	金額
		借入金等利息	50,434,000	43,768,000	△ 6,666,000
		その他の教育活動外支出	0	0	0
		教育活動外支出計	50,434,000	43,768,000	△ 6,666,000
教育活動外収支差額		31,866,000	50,332,000	18,466,000	
経常収支差額		△ 424,364,000	△ 438,288,000	△ 13,924,000	
特別収支	収入業の活動	科 目	金額	金額	金額
		資産売却差額	0	0	0
		その他の特別収入	11,740,000	28,700,000	16,960,000
	特別収入計		11,740,000	28,700,000	16,960,000
	支事業の活動	科 目	金額	金額	金額
		資産処分差額	11,290,000	18,300,000	7,010,000
		その他の特別支出	0	0	0
特別支出計		11,290,000	18,300,000	7,010,000	
特別収支差額		450,000	10,400,000	9,950,000	
【予備費】		20,000,000	15,000,000	△ 5,000,000	
基本金組入前当年度収支差額		△ 443,914,000	△ 442,888,000	1,026,000	
基本金組入額合計		△ 803,160,000	△ 1,043,020,000	△ 239,860,000	
当年度収支差額		△ 1,247,074,000	△ 1,485,908,000	△ 238,834,000	
前年度繰越収支差額		△ 10,557,669,932	△ 11,599,973,932	△ 1,042,304,000	
基本金取崩額		0	0	0	
翌年度繰越収支差額		△ 11,804,743,932	△ 13,085,881,932	△ 1,281,138,000	
(参考)					
事業活動収入計		7,669,490,000	7,691,140,000	21,650,000	
事業活動支出計		8,113,404,000	8,134,028,000	20,624,000	

