2021年度

事　業　報　告　書

学校法人　中京学院

1．法人の概要

1－1．法人名・設置する各学校名及び所在地

学校法人名	学校法人　中京学院
理事長名	安達　幸成
法人設立認可年月日	令和１年９月６日
郵便番号	509-6192
所在地	岐阜県瑞浪市土岐町 2216
電話番号	0572-68-4555

設置学校名	学(校・園)長名	郵便番号	学校所在地	電話番号
中京学院大学	林　勇人	509-9195 509-6192	岐阜県中津川市千旦林 1-104 岐阜県瑞浪市土岐町 2216	0573-66-3121 0572-68-4555
中京学院大学 短期大学部	林　勇人	509-6192	岐阜県瑞浪市土岐町 2216	0572-68-4555
中京幼稚園	矢田　幸子	509-6101	岐阜県瑞浪市土岐町 2197-1	0572-68-4425

１－２. 建学の精神及び学園のミッションとビジョン

(1).建学の精神

学術とスポーツの真剣味の殿堂たれ

(2).学訓

真剣味　真善美

(3).ミッション

生涯にわたり、主体性を持ち、地域社会に貢献できる人財の育成

・真剣味の精神をもった人財
・専門分野を生かし地域社会に貢献できる人財
・生涯にわたり、学び、成長し続ける人財

(4).ビジョン

地域における知の拠点の実現（「東濃まるごとキャンパス」の実現）

・地域のとって必要不可欠な存在感を持ち、共に発展する大学

(5).コンセプトコピー

いつも学生と共に

・Here is second home for you

(6).運営方針

教職員の姿勢

・地域創生に向け、協働して学生の育成に傾注しながら、自らも成長し続ける姿勢

実行すべき事柄

・学生が主体性をもって成長実感を体現できる教育の実践
・各専門分野における最新知見を兼ね備えたﾌﾟﾛﾌｪｯｼｮﾅﾙ精神の醸成
・東濃地区との強固な連携関係の構築
・生涯教育の拠点となる「学びの場」の創設
・経営基盤の安定化

1－3．学校法人の沿革

昭和 37 年 12 月 28 日	学校法人安達学園の設立認可
昭和 38 年 4 月 1 日	中京高等学校開校
昭和 41 年 4 月 1 日	中京短期大学　家政科・保育科開学
昭和 42 年 4 月 1 日	中京幼稚園開園
	中京短期大学の家政科を家政専攻と食物栄養専攻に分離
昭和 45 年 4 月 1 日	中京短期大学　別科調理専修設置
昭和 49 年 4 月 1 日	中京短期大学保育科を中津川市千旦林 1-104 に移転
昭和 61 年 4 月 1 日	中京短期大学に経営学科を増設
平成元年 4 月 1 日	中京短期大学家政科を生活学科、家政専攻を生活文化専攻に名称変更
平成 2 年 4 月 1 日	中京短期大学保育科を瑞浪校地へ、経営学科を中津川校地へ移転
平成 5 年 4 月 1 日	中京学院大学開学
平成 6 年 3 月 31 日	中京短期大学　経営学科廃止
平成 9 年 4 月 1 日	中京学院大学　編入学定員設置
平成 17 年 4 月 1 日	中京学院大学　別科日本語専修課程開設
平成 19 年 4 月 1 日	中京学院大学　経営学部中国ビジネス学科開設
	中京短期大学　生活学科、生活文化専攻の募集停止
平成 20 年 4 月 1 日	中京短期大学　生活学科を健康栄養学科に名称変更
平成 21 年 4 月 1 日	中京学院大学　別科日本語専修課程の定員増
平成 22 年 3 月 31 日	中京学院大学　経営学部中国ビジネス学科の募集停止
平成 22 年 3 月 31 日	中京短期大学　別科調理専修募集停止
平成 22 年 4 月 1 日	中京学院大学　看護学部看護学科を瑞浪キャンパスに開設
	中京短期大学を中京学院大学中京短期大学部に名称変更
	中京学院大学中京短期大学部　健康栄養学科、保育科、別科調理専修の定員減
平成 23 年 3 月 31 日	中京学院大学　経営学部中国ビジネス学科廃止
	中京学院大学中京短期大学部　別科調理専修廃止
平成 29 年 4 月 1 日	中京学院大学中京短期大学部を中京学院大学短期大学部に名称変更
令和元年 9 月 6 日	学校法人中京学院（設立準備室）設置認可
令和元年 9 月 20 日	学校法人中京学院　法人設立登記
令和 2 年 4 月 1 日	学校法人中京学院開設（中京学院大学・同短期大学部・中京幼稚園）
	中京学院大学経営学部編入学定員減（20 名→5 名）
	中京学院大学別科日本語専修課程の廃止
令和 3 年 4 月 1 日	中京学院大学短期大学部保育科定員減（100 名→70 名）
令和 4 年 4 月 1 日	中京幼稚園を廃止し、幼保連携型認定こども園中京こども園を設置

1－4．設置する学校･学部･学科等

設置学校名	学部･課程名	学科	開設年度
中京学院大学	経営学部	経営学科	平成 5 年度
	看護学部	看護学科	平成 22 年度
		別科日本語専修課程	平成 17 年度
中京学院大学 短期大学部		健康栄養学科	昭和 41 年度
		保育科	昭和 41 年度
中京幼稚園			昭和 42 年度

※　当該年度は学校法人安達学園に所属

1－5．当該学校･学部･学科等の入学定員、入学者数、学生数の状況

（2021 年 5 月 1 日現在）

設置学校名	学部･課程名	学科	入学定員	入学者数	収容定員	現員
中京学院大学	経営学部	経営学科	150	138	600	513
		編入学(3 年)	5	17	10	26
	看護学部	看護学科	80	58	320	272
中京学院大学 短期大学部		健康栄養学科	70	69	140	142
		保育科	70	54	170	110
中京幼稚園			70	23	240	108

教職員　　(2021 年 5 月 1 日現在)

区分	法人本部	中京学院大学	中京学院大学 短期大学部	中京幼稚園	合計
専任教員	0	51	21	13	85
非常勤教員	0	39	25	5	69
専任職員	2	23	7	0	32
非常勤職員	1	15	8	6	30
合計	3	128	61	24	216

大学専任教員数

職名	中京学院大学			中京学院大学短期大学部		
	経営学部	看護学部	合計	健康栄養学科	保育科	合計
教授	9	12	21	3	3	6
准教授	3	5	8	2	3	5
専任講師	5	7	12	2	4	6
助教	0	7	7	2	0	2
助手	0	3	3	2	0	2
合計	17	34	51	11	10	21

1－6．役員・教職員の概要

理事・監事　　（2022 年 3 月末現在）

理事・監事の区分（担当職務）	氏名	常勤・非常勤の区分	主たる職業	選任区分等	
				項又は号	選任区分
理事（教学担当）	林　勇人	常勤	中京学院大学学長兼短期大学部学長	1 号	学長
理事（幼稚園担当）	矢田　幸子	常勤	中京幼稚園園長	1 号	園長
理事 理事長（労務担当）	安達　幸成	常勤	学校法人中京学院理事長 中京学院大学アドミッションセンター長	2 号	評議員
理事（学生支援担当）	髙柳　昌弘	常勤	中京学院大学学生支援センター長	2 号	評議員
理事	小栗久美子	非常勤	㈱日吉ハイランド取締役	2 号	評議員
理事（財務担当）	紺野　大	常勤	中京学院大学経営学部学部長	2 号	評議員
理事（研究担当）	梶田　悦子	常勤	中京学院大学看護学部学部長	3 号	学識経験者
理事	小川　祐輝	非常勤	岐阜県議会議員	3 号	学識経験者
監事	曽根　康正	非常勤	公認会計士	13 条	評議員会承認 理事長選任
監事	阿部　馨三	非常勤	阿部歯科医院長	13 条	評議員会承認 理事長選任

評議員　　（2022 年 3 月末現在）

氏名	主たる職業	選任区分		備考
		項又は号	選任区分	
矢田　幸子	中京幼稚園園長	1 号	法人職員	兼理事
安達　幸成	学校法人中京学院理事長 中京学院大学アドミッションセンター長	1 号	法人職員	兼理事
梶田　悦子	中京学院大学看護学部学部長	1 号	法人職員	兼理事
林　　勇人	中京学院大学学長兼短期大学部学長	1 号	法人職員	兼理事
紺野　　大	中京学院大学経営学部学部長	1 号	法人職員	兼理事
髙柳　昌弘	中京学院大学学生支援センター長	1 号	法人職員	兼理事
眞部　孝幸	中京学院大学看護学部学部長補佐	1 号	法人職員	
小栗久美子	㈱日吉ハイランド取締役	2 号	卒業生	兼理事
酒井　洋行	東濃設備工業㈱代表取締役	2 号	卒業生	
田中　恵子	中京学院大学短期大学部健康栄養学科学科長	2 号	卒業生	
吉村　和久	㈱福岡城代表取締役	2 号	卒業生	
松下　邦雄	無職（元中京高等学校校長）	3 号	功労者	
長野　正	無職（元中京学院大学学長）	3 号	功労者	
古屋　圭司	衆議院議員	4 号	学識経験者	
水野　光二	瑞浪市長	4 号	学識経験者	
青山　節児	中津川市長	4 号	学識経験者	
樋田　翔太	瑞浪市市議会議員	4 号	学識経験者	

２．事業の概要（当該年度の事業の概要・計画・進捗状況）

学校教育は質の時代となり、私立学校は経営における安定性・継続性に加えて、機動性・戦略性の両立が迫られており、学校法人経営の新たな方向を見出す必要性が生じてきた。

特に、学齢人口が減少する中での機動性・戦略性の観点からは、これまでの経営と教学の分離を見直し、教学と経営がいかに統合し融合していくかが課題となってきた。

昨年度末をもって前任の長野正理事長・学長が退任することとなり、本年度より新理事長および新学長の新しい体制のもとに法人分離後 2 年目を迎えることとなった。昨年度に引き続き新型コロナウィルス感染症は感染の拡大と縮小を繰り返し、その都度状況に応じた判断を迫られる一年となった。新法人としてのミッションである「生涯にわたり、主体性を持ち、地域社会に貢献できる人財の育成」、ビジョンである「東濃まるごとキャンパスの実現」の主軸においている学生が地域をフィールドとした活躍といった面において、計画していた事業を中止や延期せざるを得ない状況が続いた。一方で地域貢献の一つとして本学看護学部の教員を中心とした新型コロナウィルス感染症に対するワクチンの職域接種を実施し、地域住民および地域の高校に少なからず貢献することができた。

大学においては、新型コロナウィルス感染症の影響を受け、講義においては昨年度に引き続きオンラインと対面のハイブリッド型での実施となったが、昨年度の経験を十分に活かし、一定程度の成果をあげることができたと言える。しかし対面で計画していた行事についてはほぼ全てがオンラインでの実施に切り替えることとなり、学生の参加数は対面に比べ減少した。本年度はリフォーム・エデュケーションセンターが中心となり、「留学生ミーティング」「アスリートミーティング」といった新たな場を設けることにより、学内外に学びの成果を発信する機会を作ることができたことは、学生の自己肯定感の醸成に大きく寄与することができた。また、本年度より IR 室を設置し、様々なデータを基に分析した結果を定期報告することで全学教学マネジメントサイクル確立の一助となった。

幼稚園においては、地域社会の情勢や要請により保育所機能を併せもたせた幼保連携型認定こども園の設置に向けて関係機関と連携を図り開設準備を進めてきた。年度末には令和 4 年度からの開設認可が正式に決定し、令和 4 年 4 月からの運営準備および職員の研修を強化した。

財務面においては、少子化及び新型コロナウィルス感染症の影響を多大に受け、入学定員の確保においては大きな課題を残すこととなり、支出超過が続く状況となったため、経営改善 TF を立ち上げ、学生募集戦略の改善および人件費等の削減に向けた計画が立案された。ただし、即効性のある改善計画ではないため、次年度の学生募集に向けては教職協働体制の中で学生募集に傾注する必要性がある。

次年度は、経営学部の改革、保育科の改革、組織の改革、こども園の改革に向けたプロジェクトを発足し、時代のニーズに合わせた改革を実施していくことが理事会等で承認され、次年度中には理事会に答申する予定である。

【中期計画】

令和 1 年 9 月 6 日に設置認可を受けた学校法人中京学院では、開設年度となる令和 2 年度から 5 か年の中期計画を下記のように定めた。中期計画の中で計画されていた令和 3 年度の取組みについては前述したコロナウィルスの影響を受け大幅に遅滞したことから、計画のローリングを実施し令和 4 年度以降の事業計画を見直すこととなった。

<u>教学部門</u>

学校法人安達学園で策定された「中期計画 2015」で進めてきた「真の実践力をもった人材を育成」をさらに発展させながら、その前提条件として「学生の主体性にもとづく成長実感の体現」を配することで、「人生 100 年時代」の到来をふまえ、自律した存在として実社会に寄与する人物の育成を進める。また、地域にある唯一の高等教育機関としてのあるべき姿について検討し、域学交流、高大連携を推進するための「東濃まるごとキャンパス」を計画の基軸とした。

<u>経営、事務運営</u>

収入強化および支出の効果性向上施策と予算制度の見直しを並行して実施することで、教学に係わる目標実現の基盤機能を健全かつ安定に稼働させることを目指す。また、予測不可能な変化が恒常的に起こる時代に求められるダイナミック・ケイパビリティ（自己変

革する組織的能力）が機能する組織を目指して、教職員の能力開発を計画的に進め、その進捗と評価を踏まえて、計画の目標達成をさらに推し進める教職協働体制への移行に向けた検討を図ることとしている。

中期経営計画

１．　学生が主体性をもって成長実感を体現できる教育の実践

⑴ 成長実感につながる教育課程の展開

すべての学生が主体的に学び、卒業後には学びを活かして高い就業力を発揮して積極的に社会に寄与し、組織や社会を改善に導く力を育むことを目指している。あらゆる教育活動の展開において、主体的な取り組みの下に成長実感を体現できることを前提として、課程の見直しや授業改善の推進に加えて、変化の時代を生き抜く就業力の向上につながる様々な学びの機会を創出し、多面的な学びと成長の実感を促すこととする。

⑵ エンロールマネジメントの強化

従前の学部、学科、委員会、事務局などの部署を基本ユニットとした学生指導や支援による情報連携上における制約を廃し、学生の入学前から卒業後を含めた情報収集と分析により、個々に適した学び、学生生活、キャリア実現の支援の実現を目指す。卒業生一人ひとりに適したキャリアを歩むことと、本学で伸長した就業力を継続に発揮できることを目指す。また、各段階での学修成果の把握と分析によって、教育課程、学生募集、キャリア支援策など様々な分野での効果的な改善につなげることとする。

⑶ キャリア教育の充実

建学の精神及びミッションを体現する「高い就業力を継続的に発揮し、地域に貢献できる人財育成」を目指し、課程内外の多様な経験からの学びを構成する。実施に当たっては就業経験豊富なスタッフを配置し、学識経験に基づく学びに合わせて多面的な指導を実現し、専門教育から修得する知識、能力に加え、全ての学生が有する強みや特徴を理解し、社会での活躍ビジョンをもって就業することを目指す。

⑷ 学修環境の整備充実

地域社会に貢献できる大学としての新たな取り組みを推進し、その過程で求められる教育の多様性と効果を両立するためには、従前の学修環境では様々な機能的制約がある。その改善にあたり、教職員の創意工夫に基づく多様な活用方法を実現する学修環境の施設整備計画を、ライフサイクルコストに留意して立案して進めることとする。

２．　各専門分野における最新知見を兼ね備えたプロフェッショナル精神の醸成

⑴ 国家資格取得教育の多様化と質的向上

入学前の学習達成度や大学での学びに対する考え方について、多様性ある学生を受け入れる一方で、専門職の養成課程を有し、専門職輩出の大きな期待を受けている。入学前の学習達成度が低迷する学生に対しては、リメディアル教育の充実、国家試験対策の早期化で対応する。一方、成績優秀者に対しては、キャリアの充実を意識したプラスαの資格取得とそのサポートを実施する。また、学修成果の可視化により、適宜自身の実情に向き合い、学生の内発的動機付けに対する取り組みを促す仕組みづくりも進めることとする。

⑵ 取得資格の選択と集中

これまでに取得可能であった資格に係わる学修課程において、学生の要望やデータ分析結果に加えて、地域と次世代のニーズなどを鑑み、適正化を図る。また取得対象

とする資格については、課程内外の学修機会や内容を適宜見直すことで、合格率、資格を活かした就職率、離職率、強みの開発など、様々な観点からの成果向上を目指すものとする。

⑶ 資格取得の先にある強みの開発

専門職としての資格取得が学修におけるゴールではあるが、就業のスタートでもあることを踏まえ、今後の地域社会から望まれる専門職を理解し、それを継続的に提供できる強みのある専門職養成を目指す。卒後調査などの分析から、東濃地域で求められる要件への対応を図る課程を検討し導入するとともに、地域ニーズへの質的な適合に留意しつつ実施することで、固有の強みの創出と定着を図る。

⑷ 域学連携に即した教育研究の推進

教育職員は、小規模ながら 3 学部を有する大学として教育・研究活動においても地域の実情を踏まえて、学部、学科や学群の枠を超えた新たな価値創造を地域への還元を目的として主体的に進める。全学的に「１教員（１チーム）１地域研究」を導入し、現場主義の教育研究に継続的に取り組み、東濃地域に即した研究成果、知的財産の蓄積と活用を進める。

⑸専門的事務スキル開発と地域への展開

事務職員は、劇的に変化する社会環境から求められる新たな専門的能力開発に積極的に取り組み、高等教育機関に求められる専門的機能が働く事務実践を推進する。また、習得した様々な専門的事務スキルと就業力を活用し、東濃地域の産業界との交流を図り、ビジネスの現場で起こる様々な問題解決と課題研究に寄与する。

３． 東濃地区との強固な連携… 「東濃まるごとキャンパス」の実現

⑴ 「知」の拠点としての地域交流

東濃地域においては、多様な分野の地域の問題点解決や新たな魅力づくりなどについて、産官域学の各機関がそれぞれの立場で組織・所掌・体系の枠組みで継続的に解決に取り組んできた。本学では、この対症療法的な取り組みでは解消困難な地域課題の解決や、新たな価値創造への取り組みを学びの機会として積極的な対応を進める。実施に当たっては、従前の学部、学科、学群、分野ごとが個別に対応する手法を改め、一元的に受け付けたテーマに対して、テーマごとに専門分野の学びを進める複数の教職員や学生がチームを編成して、より多くの知見を組み合わせて効果的な対策を生み出すことを目指す。また、前述した「１教員（１チーム）１地域研究」の進展との相乗効果で学びの質も高めていくこととする。

⑵まちづくり、人づくりへの連携

高等教育機関によるまちづくりとの関わりは、行政から学識経験者としての委託や研究活動と関連する参画などに始まり、最近では双方に長期的成果を求めた連携へと関わり方を変えている。就業者によるボランティアや地域の様々な活動への参加が多様化しつつ増加する中で、学生が様々な地域活動への参加によって得られる経験や人的ネットワークの広がりなど、無形の学びの機会と質が高まっている。本学での地域貢献や域内交流に資する活動も課題解決の実現を受託する方法から、個別では解決困難な事象を持ち寄り、異なる視点からの討議、企画検討、共働に取り組むことで、共に学び刺激しあうものへ移行しつつ、多くの学生の参加可能なプログラムを導入する。

⑶東濃地区の高校との接続推進

本学では、これまで学園内の中京高等学校を対象に高大接続研究会を設置して、様々なテーマでの検討、研究から、成果と信頼関係を積み重ねてきた。今後はこの取り組みを検証するとともに、東濃地区を中心とする高等学校のニーズに基づいて内容、品質とも精査した上で展開を図り、地域全体としての研究成果の蓄積と信頼の輪を広げていく。また、本学の知見を活用し、東濃地域に不足する専門職への進路選択と専

門職養成課程への就学を支え、安心安全な生活環境づくりにもつながる事業として、保育クラスや医療健康クラスを東濃地区の高校に展開する。この事業は対象となる高校の魅力づくりと募集力強化にも寄与することが出来る。

⑷東濃地区の就学生、教育従事者との接続推進

全国的な活躍を重ねてきたクラブ指導者と教職員、学生を中心として、東濃地域の関係競技団体や地域の要請に応えるスポーツ振興の仕組みづくりに取り組む。この事業は単発的な競技指導などを計画するものではなく、地域の競技団体への長期的な競技力向上視点からの技術指導や組織運営の健全化サポート、域学連携によるスポーツイベントの誘致や開催なども実施する。これを地域内外への多様なチャネルでの広報活動で知らしめることによって、大学体育を中核とした地域振興を目指す。また、この活動を足掛かりに小中学生や様々な教育従事者との多様な接点を持ち、新たなニーズの掘り起こしや学びと地域貢献の機会検討を積極的に進めていく。

４．　生涯教育の拠点となる「学びの場」の創設…　社会人「学びの場」

⑴　世代を超えた「知の共通基盤」構築

「人生 100 年時代」の到来を受けた多様な学びを提供する手法としては、ICT や AI に支えられた仮想的で空間的な制約を受けない提供方法が頻繁に報じられている。しかしながら、直接、および間接近距離で提供する手法は、学びの場や地域活性の目的において未だ必要である。本学では資格取得の有無に関わらず、専門的な学問を学びたい方々、長く充実した人生を歩むことを目的とした多様な学びの機会を求める方々などのニーズに応えられるプログラムの検討を進める。また、このプログラムの実装、検証を重ね、成熟が進んだ段階では、仮想的な手法での学びの提供にも展開する。

⑵　地域と時代の要求に対応した「学び」の提供

地域産業の活性化や来訪、定住者の増加などの地域課題解決に向けて、専門職業人の育成を目指す本学として出来ることとやるべきことを実践していく。地域内の人材力強化の視点から、専門職養成課程をもとに資格リカレント教育の提供を検討し、資格に係わる学び直しや、専門性を活かした就業を目指す方々への教育及び受け入れ企業へのマッチングまでを支援する。また、長期化する就業期間を通して、誰もが有する社会人基礎力などの強みを発揮し続けるとともに、経験からの学びを積み重ね成長し続けることや、社会へ定着することを支える思考特性など、就業力に係わる学び直しについても地域企業や団体とともに展開する。

５．　計画推進を下支えし、安定稼働に導く経営基盤の強化

⑴　予算制度と執行管理の見直し

これまで採用してきた組織単位で配分、執行される性質別の予算管理は、各部門への予算制度定着と管理業務の効率性に一応の成果を挙げてきた。限りある原資で本計画の所期の目的を達成するには、目標達成可能かつ効果的な方法論で計画された事業を優先して採用するための予算査定と、高い精度での執行管理の必要があることから、事業別の予算管理へ段階的にシフトする。新たな予算制度下では、予算編成過程での収入に応じた支出枠設定、事業効果を踏まえた予算査定を行い、予算執行過程では年度ごとの収入実績に応じた予算執行や収入力の強化にも着手する。また、本計画では学部や部門を横断的に進める事業の実施も計画しており、この実施と管理を適切に進めるためにも事業単位での予算制度は不可欠なものとなる。

⑵　学生募集の強化

専門職養成校として地域への貢献を図りつつ、多様性にも配慮した学生募集を行い、募集定員を継続的に確保するためには、募集方法の刷新は避けられない。学生募集は、エンロールマネジメント強化の上流工程ともなることから、これまでの募集活動と入学後、卒業後の情報への分析を進め、短期的には部分修正による見直しを行う。次段階としてこの取り組みをさらに検証し、本学の求める募集対象を明確化し、対象に

響く効果的な方法論を検討し、実行と検証からフィードフォワードを繰り返すことで、定員確保と教育による学修成果向上への寄与の両立を実現する。

⑶ 収入力の強化

財務の健全化に向けては、選択と集中による絞り込みや節約徹底による支出の削減は、短期的に効果を生む反面、教職員の前向きな発想による新たな事業や実施手法の改善をも妨げ、根本的な財務体質強化を妨げるリスクも抱えることとなる。これまでの支出の効果性向上を徹底することに加えて、収入の増加にも一層取り組んでいくこととする。大学では、従前行ってきた様々な事業への再評価を進めることに加え、高等教育機関のあるべき方向や社会情勢を踏まえた事業を実施することや実施手法を見直すことで、国及び地方自治体による補助事業に対応した体制に移行する。また、地元企業や団体と連携した地域の問題解決、課題研究を継続的に行い、真に地域に資する事業により、研究、推進の両工程で助成獲得も推進する。

⑷ 教職員の能力開発と組織体制の見直し

地域における高等教育機関へのニーズに積極的かつ継続的に応える大学となるためには、想定外の速度や規模での社会変化を理解し、これに対応できるダイナミック・ケイパビリティ（自己変革する組織的能力）が機能する組織である必要がある。

これまでの定型業務の正確な遂行を主とした業務から脱却し、自ら組織の課題を見出し、解決策を検討し、周囲との協働によって実行する力を養い、大学の教育力や地域貢献力を主体的に向上に導く能力開発を進める。また、本計画による事業の実施主体となる組織体制についても、ミッションの実現と常に変化する社会からの要求への最適解を検討し、必要に応じて体制見直しを行うことで変革しつつ目的の達成を図ることとする。なお、事務運営においては文書の電子化推進による省資源化と電子決裁の採用などによる事務効率化などにも積極的に取り組み、労働環境の向上についても積極的に取り組むこととする。

⑸ スカラシップの改善

収入力強化へのアプローチを見直すことと並行して支出の抑制にも着手する。特に支出額の大きなスカラシップの見直しも、学生募集の寄与とのバランスに留意しながら進めることとする。具体的には、大学行事における学生スタッフ活動の中心的な役割を担い運営に寄与する学生や、地域との連携事業に積極的かつ創造的に取り組み、地域に喜ばれるプロジェクトの主体となる学生など、ミッションにマッチした活動に修学期間を通して取り組む学生への奨学金の設置を計画している。また、本学におけるあらゆるスカラシップは、実情と実績に応じて再評価を行い、効果的に運用することとする。

（法人本部）

1. **今後 5 か年の中期財務計画の立案（市場分析と財務シミュレーション）**
中期財務計画の立案に向けて、経営改善 TF の下に人財施策改善 PJ を立上げ、人事制度の見直しおよび学科の再編等を検討し、5 か年の財務計画を立案した。特に健康栄養学科の入学定員激減の状況を精査し、令和 5 年度の学生募集状況に応じた対応を図ることとした。少子化および新型コロナウィルス感染症拡大が学生募集に多大な影響を与えており、今後も継続的に見直しが必要である。

2. **上記を実現するための経営改善改革の立案（構造改革と人事計画）**
収入の約 7 割を占める学生生徒納付金収入が入学生数の減少に伴い減少したことから大幅に収入減となった。一方で予算執行管理を確実に行うことで支出の抑制には繋がった。新型コロナウィルスの影響で当初予定していなかった支出は増加したものの、旅費交通費等は大幅に減少した。一定程度の予算の付け替えは承認したものの、当初事業計画に沿った予算執行を徹底することで当初予算の支出超過からは削減することができた。

3. **計画的人財育成（IRer・カリキュラムコーディネーター）**
令和 3 年度に学長直轄組織である IR 室を立上げ、教学 IR を中心に調査分析を重ね IR 報告として学内に周知を図ることができた。また、他大学と合同での IR 研修会も実施することができ、次年度に向けては複数大学による本学主催の IR フォーラムを実施する予定である。一方で、カリキュラムコーディネーターの育成は十分とは言えない状況である。

4. **戦略的補助金獲得に向けたマネジメント体制の構築（タスクフォース）**
戦略的補助金として位置付けた改革総合支援事業タイプ 1 の獲得に向け、大学執行部会を中心に改革に取り組むものの、補助金獲得に僅かに及ばない状況にあり、次年度に向けた継続的な改革を推進する。

5. **予算執行の厳格化**
新型コロナウィルス感染症の影響では特にオンライン授業充実のための機器備品等および衛生管理、感染予防等における当初計画にない予算を余儀なく執行することとなったものの、それ以外では予算執行管理体制は概ね構築できつつある。しかしながら、特に個人研究費を中心とした年度末の駆け込み支出が目立つことから、こうした残予算に関する意識づけを強化していくことが課題である。

（看護学部）

1. **看護師・保健師指定規則に準じ、本学の特徴を考慮した教育課程の編成**
指定規則改正に伴い、本学のミッション・ビジョンを反映した教育課程を編成し、令和 4 年 2 月に文科省から承認された。変更に伴い構築した事項としては、従来の地域貢献科目に加え、本学の特徴を考慮した科目（ボランティア論、山間地域医療、ホスピタリティ）を新設し、地域社会に貢献できる人材の育成を目指すこととした。

2. **入学前教育、初年次教育の強化（新企画導入）**
入学前導入教育および初年次教育の充実から、高学年、更には国家試験合格へ向けたシーケンシャルな指導システムの導入に向けたチームを立ち上げた。
入学前導入教育では、既存の課題のみならず新企画（2 月に 1 回、3 月に 2 回実施）を実施した。初年次教育では課外ホームルームを活用し、毎週指導に当たるとともにイベント企画を 2 回実施した（卒業生を入れた企画等）。

3. **3 年次国家試験対策の強化**
令和 3 年度の国家試験対策は、学長裁量経費を獲得して、これまでにない方法で強化し、低迷していた国家試験合格率を 95%まで上昇させた。しかし、保健師国家試験は 70%と目標値（100%）には届かず、更なる対策が必要である。

4. **学修ベンチマーク・学修ポートフォリオなどの活用**
ポートフォリオの活用は、十分とは言えないが、昨年度に引き続きチームズ等のシステム活用が、学生の指導などで効果を示した。

5. **地域高校との接続強化**
高大連携としては、中京高校・医療健康クラス、中津高校・看護学入門は、コロナ禍であったものの、遠隔授業を用いて行うことができた。両校とも生徒や教員からの評価は高く、本学看護学部が実施する教育を、東濃地域の高校が広く利用できる様に展開できた。また、坂下高校とも高大連携協議会を設置し、R5 年度（R4 年度入学生）より接続授業を開始する。
6. **教職協働の入試広報活動の強化**
新型コロナウィルス感染症の影響があったものの本学独自の方法で OPC、追加の説明会等を行ってきた関係で、数的にも質的にも昨年までとは大きく異なる企画を実施した。また、近隣高模擬授業への教員派遣も通常通り行うことができた。
7. **就職データの集約と分析、活用**
キャリア指導担当教員による 3 年次からの分析と指導の成果により、4 年次早期には就職率 100%を達成することができた。
8. **卒業生との懇談、実習施設との連携**
全体としての卒業生との懇談は、コロナ禍で実現できていないものの、初年次教育の一環として、1 年生対象に卒業生 3 名との企画を実施することができた。また実習施設との連携については、病院施設への不必要な出入り接触を避けるために今年度も積極的には進めておらず、実習の調整程度のやり取りに留まっている。
9. **地域研究につながる教員の研究力の向上**
科学研究費助成事業採択は令和 3 年度新規 3 件（申請率 66%）、継続 4 件と取得率が高かった。地域研究は採用件数 0 であり、今後の課題である。一方、臨床実習病院である中津川市民病院、市立恵那病院において、研究指導として教員を派遣した。

（経営学部）
1. **新カリキュラムの完成**
新カリキュラムの検討については、委員長会議において各担当割を行い、IR 室から提供された情報を参考にしつつ、現状のカリキュラムの修正、魅力の追加を検討していた。理事会からの経営学部改革プロジェクトを来年度から立ち上げることとなり、これまでの経営学部の学びにこだわらず、抜本的なカリキュラム開発に向けた人選が行われ、来年度前期中に答申できるようプロジェクトを進めていく。
2. **総合型地域スポーツクラブの開設にむけた学部教育の取組をまとめ、新カリキュラムの導入**
総合型地域スポーツクラブが来年度の 4 月 1 日に開設に向けた事業計画として、来年度にスポーツクラブマネジメント、スポーツコーチングなどの講座を開設し学生たちの学びの機会の提供を計画している。また本年度より実施した「専門特別講義」の中で学生が主体的にイベントの企画運営を考え実践した「アスリートミーティング」を実施し、地域の方からの反響も大きく来年度に向けて総合型地域スポーツクラブの事業の一部としてさらに内容を充実させていく。
3. **昨年度増加した中京高校、一般の東濃地域からの入学者増にむけた REC 高大接続推進部会との連携をさらに深め、各連携事業参加者、参加校を増加させ、総合型選抜、一般入試の受験者・入学者を増加させる**
中京高校、一般の入学者が本年度は減少した。これは様々な要因が考えられるが、中京高校とのクラブを含めた関係性の再構築、ビジネスクラスの連携授業の質向上、坂下高校との連携協定の実質化などを早急に進める必要があり、早大接続推進部、アドミッションセンターと共に改善を図る。
4. **東濃地域に関するテーマの研究を増やすため外部からの研究テーマ受け入れ態勢の整備及び教員への情報提供体制の確立**
域学連携推進部を通じて、中津川市役所のアンケート調査の分析を本学教員が依頼され、報告書を作成した。また中津川市の人事研修の一環として、本学教員が内容を企画し、実施をするなど一定の成果があった。民間企業との産学連携につ

いても今後受け入れ態勢や情報提供体制の確立を図っていく。

5. **授業改善サイクル（シラバス、授業評価、学生の成長、振り返り）を定着させ、学部長面談を年 2 回実施**
REC を中心に実施した教員のコミュニケーションアンケートの結果を学生の評価と共に振り返る機会があり、また IR レポートしての分析をもとに自分の授業、教授姿勢に対する振り返りを行う機会を作ることができた。その際必要な場合に学部長面談、または学長面談等を実施した。またこの取組を継続していくとともに、来年度は TP チャートの作成やステートメントの作成を学部全体として取り組んで行く予定である。

6. **総合型地域スポーツクラブで提供できる事業の検討と仕組みの構築**
総合型地域スポーツクラブの規約、役員構成、事業計画、事業予算書などをまとめ県のスポーツ課との調整のもと来年度 4 月 1 日からの設置に向けた準備ができた。4 月に行われるジュニア向け卓球教室を皮切りに事業を着実に推進していく体制を構築する。

7. **IR を活用した退学者の傾向の分析と対策の作成・試行**
退学率の高い留学生への対策として、「留学生スピーチコンテスト」を経営学部と短期大学部健康栄養学科の学生を対象に実施した。ゼミや課外の対策を通じて学びを深め、日本語で表現しそれを教職員が受け止めるイベントは参加した学生たちの本学での学びに対する満足度を高めることができた。来年度に向けては日本人も含めた形で「基礎ゼミ」の内容として実施し、多くの留学生が望んでいる日本人学生との交流にもつながるイベントとしていく計画である。

（短期大学部）

1. **ガイダンス、担任制、保護者懇談を生かした段階的指導、初年次教育改善**
GPA2.0 未満の学生及び生活や学習姿勢に課題のある学生に対して、段階的面談指導を実施した。各担任が面談記録を学科長に提出、その後 IR 室が集計分析を行い FD 研修会で課題をキーワードに表してフィードバックした。ガイダンス、保護者面談はコロナ禍でオンライン実施や未実施となり有意義ではなかった。

2. **学修ベンチマーク改訂版の理解浸透、計画的活用、成果を確認する仕組み構築**
「4 つの力 11 の要素」学修ベンチマークは、ガイダンスで学生に説明後、アセスメントプランに基づき、計画的に実施された。質保証推進部が集計、IR 室が分析して、FD 研修でフィードバックする流れが確認された。

3. **基本的生活習慣確立を目的とした日誌の有効活用、FD 研修の計画的展開**
「いつとも Planner」を作成して生活、学習習慣の定着を図る為に 1 年次の基礎演習ⅠⅡで活用した。また担当者ミーティングを定期的に開催して有意義な活用方法を検討して改善を重ねた。FD 委員会によって研修が計画的に開催された。

4. **新入生歓迎会・実習報告会・短大発表会の検証、改善**
コロナ禍の為、新入生歓迎行事は未実施、他はオンラインで実施され、課題が散見している。実施後のアンケートを役立て有意義な改善を図る。

5. **保育、医療健康、ビジネスクラスとの連携（中京）、新規連携校（2 校以上）**
坂下高校と高大接続連携協定を締結した。本年度はオンラインの授業展開をテーマにした高大接続の教員研修会や連携協議会が定期的に開催され、さらなる取り組みの検討がなされた。今後、保育、健康栄養の各学科と高校の教育課程を連携して学びの充実を図る。

6. **１教員１地域研究の精査と推進（地域研究費、学長裁量経費の積極的活用）**
地域貢献Ⅰ～Ⅳのプログラムは、ほぼ予定通り実施することができた。地域研究費の活用は主に保育科から 2 件、健康栄養学科との共同研究が 1 件挙げられた。

7. **教職協働の入試広報活動展開。有意義な OC 展開、教員の計画的高校訪問**
コロナ禍の為に、OC、高校訪問等、対面による活動の機会の減少が顕著であった。試行錯誤を繰り返しながら活動を展開した。

（短期大学部保育科）

1. ガイダンス、担任制、保護者懇談を活かした段階的指導、初年次教育改善

・ガイダンスにおいては「4つの専門的実践力と人間力」をテーマに、短大を4ステージに分割して学修目標を伝える。Zoomによるガイダンスでは、視聴確認と内容理解を「事後のクイズ」にて確認を行った。

・実習実施基準と連動して、課題のある学生の抽出と段階的指導を行う。ただ現行の基準では可視化されない課題のある学生について、保護者面談も含めた段階的指導が難航してしまったことが課題である（結果 2～3 月に集中して、個人・保護者面談が続いてしまった）。

2. 学修ベンチマーク改訂版の理解浸透、計画的活用、成果を確認する仕組み構築

・Teamsを使用した学修ベンチマークの周知と実行が行われた。ただ上記の担任制と関わるが、学修ベンチマークの実施と理解について担任からの説明が不十分であったことが課題となる。

・成果を確認する仕組みとしては、ガイダンス等で計画的活用の方法を伝え切れていないことも課題である。

3. 基本的生活習慣確立を目的とした日誌の有効活用、FD 研修の計画的展開

・基礎演習で実施した「いつともPlanner」の有効活用としては、生活習慣の乱れがある学生抽出が先ず挙げられる。学修面に課題がある学生と連動している傾向も確認できた。

・他にも、対人援助職でもある保育者の養成にとって重要な要素となる社会関係に希薄さがある学生も見いだせた。

4. 新入生歓迎会・実習報告会・短大発表会の検証・改善

・実習報告会については、直前まで実施の可能性を追求してきたが、実習実施自体が危ぶまれた時期でもあり、開催が難しかった。

・短大発表会でも、直前までは実施を探ってきたが、やはり新型コロナウィルス感染症急拡大のために中止せざるを得なかった。今後も、コロナのため延期された実習実施時期（受け入れ時期）により中止等の判断になる可能性もある。

5. 保育、医療健康クラスの連携強化（中京）、新たな高大接続確立（公立高校）

・地域文化の継承と学生の表現力の向上を目指して、来年度開講予定の中京高校保育クラスを対象とした「地域の文化と表現」設置と内容検討のために協議を重ねてきた。

・新たな高大接続事業として中津川高大連携授業が計画・実施された。保育科教員が全員参加し、8 か月 19 回の授業を行う。大変生徒には好評な結果が得られた。ただ、教員の負担や具体的な成果に繋がりにくい状況に対して意見が出される。

6. 1 教員 1 地域研究の精査と推進（地域研究費、学長裁量経費の積極的活用）

・地域研究では、年度末に 3 本の研究が発表された。また、地域に入り研修や研究活動を行う教員も複数おり、新たに研究フィールドを広げようとする動きも見られている。更なる地域研究が期待できる。

・学長裁量経費の積極的な活用については、後期では声をかけたがなかなか提案に結びついていない。学科会等でも更に呼びかけが必要である

7. 教職協働の入試広報活動展開と有意義な OC 展開、教員の計画的高校訪問

・1･2 年次の学生スタッフが中心となり保育科では 3 名の教員が担当となり、オープンキャンパスの運営を行えた。特に 8 月の OC では学生と複数の教員とで懇談を持ち主体的な取り組みが行えた。

・授業（総合表現の作品、ゼミの活動紹介など）の紹介、成果等をアドミッションセンターと共有し活用する機会も設けることができた。

・高大連携授業として、中京高校はもちろんのこと、坂下高校・瑞浪高校・恵那南高校等、授業での関わりもこれまで以上に計画的に行われ、複数の教員が関われるようになった（特に瑞浪高校との関係はこれまで以上に良好になっていると感じられる場面が増えた）。

（短期大学部健康栄養学科）

1. ガイダンス、担任制、保護者懇談を活かした段階的指導、初年次教育改善

・ガイダンスでは学科の教員が学科全体指導を行い、各担任はクラスの学生の動向を確認しつつ指導に当たった。

今年度は保護者懇談会を実施していないが、保護者に成績を送り、希望者に対して担任が面談を行った。

学科会で学生情報の共有を行い、必要に応じて学生面談を行うなどの指導もしており、学期末の定期面談（GPA2.0 以下の学生）に繋がるようにした。

一年を通じて学生の傾向を鑑み、翌年度の初年次教育に反映させている。R4 年度の新入生に対しては今年度の初年次教育の反省を踏まえた内容を検討している。

2 学修ベンチマーク改訂版の理解浸透、計画的活用、成果を確認する仕組み構築

教育の質保証推進部が学生に対して学修ベンチマークのアンケートを実施しており、集計後に学生ごとの結果を各担任に渡す仕組みを作っている段階である。
ただ、学生ハンドブックの中に学修ベンチマークに関する記載がなくなり、ガイダンス等での周知、説明が十分になされていないのが現状である為、今後の仕組みを構築する上で重要な部分であるといえる。

3. **基本的生活習慣確立を目的とした日誌の有効活用、FD 研修の計画的展開**

・担任は、「いつとも Planner」を基礎演習時に確認することになっており、学生の一週間のスケジュールから生活状況の把握に努めた。
・「いつとも Planner」の記載内容を基に学生へのアドバイスや、欠席が続いた場合などには生活に変化がないかなど確認を行っている。「いつとも Planner」で気になる点がある場合は学科会で報告し、共有した。
・FD 研修会については、昨年度までは教員のみで実施していたが、今年度より学生の意見を取り入れた内容となった。1 回目の研修会で教員の意見をまとめたものを学生に見せ、それに基づく意見の集約を行い、そこで出た内容を基に 2 回目の研修会を行うように考えられた。できる限り学生の意見が反映される仕組みづくりが構築され、より良い研修へと変化している。

4. **新入生歓迎会・実習報告会・短大発表会の検証・改善**

・新入生歓迎会はオンラインで実施された。しかし、2 年生は担当学生のみが参加し、ほとんどの学生は参加していない。次年度はそこを検討すべきである。
・実習報告会については、2 年生が事前に施設別に班を振り分け、実習内容についての動画を作成し、配信した。オンデマンドで 1 年生もそれを視聴した。視聴率は 2 年生が 78%、1 年生は 61%と低い視聴率であったため、次年度以降、報告会の参加者を増やし、より深い学生の学びに繋がる実施方法を検討する。
・短大発表会は各ゼミの内容を事前にホームページ上に作成し、それをオンデマンドで配信し、1 年生の新年度のゼミ選択の紹介としても活用した。

5. **保育、医療健康クラスの連携強化（中京）、新たな高大接続確立（公立高校）**

・中京高校医療健康クラス 3 年生における授業では、全国高校生食育王選手権大会に向けての対策を行った。予選突破とはならなかったが、連携して取り組むことができた。また、中京高校 2 年生および坂下高校、恵那農業高校の生徒に対し、五平餅の企画販売プロジェクトを実施した。今後も様々な形で高大連携を強化していきたい。

6. **1 教員 1 地域研究の精査と推進（地域研究費、学長裁量経費の積極的活用）**

・今年度は、野菜料理コンテスト、五平餅販売、子供の食研究員、瑞浪市地域連携事業（介護予防）等の地域研究活動を実施した。しかし、新型コロナウィルス感染症の影響で、企画していた地域研究のほとんどが予定通りに実施できなかった。次年度は、コロナ禍でもできる地域研究を検討し、推進していく必要がある。

7. **教職協働の入試広報活動展開と有意義な OC 展開、教員の計画的高校訪問**

・ホームページの健康栄養学科ページの内容について、アドミッションセンターの職員と共に見直し、リニューアルを行った。また、毎月、学科の授業内容や取り組みを「NEWS＆TOPICS」に掲載し、情報発信を継続して行った。
・今年度は、アイスブレイクの役割を担った学科学生企画や、キャリア進路委員会によるキャリア進路説明会、キッチンテント、災害屋台村など、新たな取り組みを実施した。
・今年度は、教員が比較的時間を作ることができる夏休み、春休みに新型コロナウィルス感染症がまん延し、計画的に高校の訪問に行くことができなかった。次年度は、今年度立ち上げた学科内の高校訪問チームを主に、アドミッションセンターの職員とともに全教員一丸となって計画的に高校訪問を実施していく予定である。

（アドミッションセンター）

1. 募集ツール及びチャネルの変更（HP,動画の充実）
校内ガイダンス等については地元高校優先とし、遠方の参加を凍結。代わりに広く広報を行う媒体系への参画を大学は強化した。このことにより、看護学部及び経営学部の初期接触数(資料請求数)が増加した。また、インスタグラム、YouTube の活用も併せて実施した。ただし、これらの CX については、戦略的に実施できているとは言えないため次年度に向けての課題となる。

2. 学部・学科別学生募集戦略の見直し
校内ガイダンスや会場説明会への参加を主たる活動に置いてきたこれまでの入試広報のスタイルを本年度は大きく変更し、媒体広告強化に舵を切った。また、これまで高校 3 年生のみを対象として活動してきたスタイルから高校 1・2 年生への早期接触や情報提供も意識して行った。この見直し後の活動は本年度 2 年目となり、着実な成果につなげたい。

3. 経済支援型奨学費の抑制（高等教育無償化への移行）
現在経済支援型奨学費への申請は高等教育無償化の制度非該当者のみに限定しており、着実な抑制につながっていると考える。

4. クラブ特待生の総額管理へ段階的移行
新型コロナウィルス感染症による外国人留学生の入国規制など、本学の経営学部に募集上大きな影響が出た。これは次年度も継続する案件であり、本件に関しては、募集を優先する観点から移行は先延ばしとせざるを得ない。ただし、クラブ生以外の学生確保に大きな課題認識を置いて活動することがますます必要となった。

5. 高大連携型入試制度の導入
令和 4 年度入学者選抜において、中京高校医療健康クラスを対象に高大接続型選抜制度を導入することができた。次年度において本制度を点検評価し、より良い制度として、今後中京高校保育クラスをはじめ、他の連携高校に導入を検討したい。

6. 中京高校との高大連携のパッケージ化
本年度岐阜県立坂下高等学校との教育連携を協定締結した。中京高校との連携内容をそのまま導入することは困難だが、そのノウハウを活用しつつ公立高校との連携モデル確立の足掛かりとなると考える。

7. 入試制度と入学前後 PG の適正化（リーダー人財育成型入試の検討・導入）
令和 4 年度入学者選抜に「総合型選抜リーダー人財育成」を導入した。この制度は大学入学後の活動や学習に関して受験者自身が自己決定を行うプロセスを出願の過程に組み込み、選抜当日に面接、グループディスカッションを行い特待生の選抜を併せて行う。入学後に大学の様々な行事に主体的に参画しリーダーの素養を磨いていく。

8. OPC の抜本的見直し（学生主体型への変革）
本年度オープンキャンパスから学生スタッフを固定し、責任を持たせて事業を遂行することを意識した。また、2 年生スタッフの行動から 1 年生スタッフが学び取ることを意識した。1 年生スタッフは次年度 2 年生として後輩を育成することを一つの目標としてオープンキャンパスに参画する予定。次年度は一つでも自ら考えた企画の実行を行いスタッフたちの成功体験に結び付けたい。

9. OPC 学生スタッフの計画的人財育成（リーダー人財の育成）
令和 4 年度入学者選抜から導入した「総合型選抜リーダー人財育成」において入学する学生の参画行事の一つとしてオープンキャンパススタッフを組み込む予定。自ら考え、行動し、振り返り、改善につなげることを目指してサポートしていく予定である。

(学生支援センター)

1. **新たな日常に対応した行事運営による学内外の交流を通した主体的な学びの支援**
   従前の集客や観覧に考慮した行事から、参加する学生たちの体験、高揚、つながりに主眼を置き、学生委員を中心とした検討から新規学生行事として自宅からオンラインで参加し、キャンパス・学部の枠を超えたチーム単位で競い合う「おうちオリンピック」を企画、開催。同様に大学祭でも行事内容を大幅に見直すことで今しかできない交流を通じた学びの場としての参加型行事へ再構築した。
2. **履修・成績指導、学生相談、キャリア相談による自己肯定感の醸成支援**
   面談機会を通じて積極的に学生に働きかけ、学生の自己理解と経験から得た強みの気付きを目指したものだが、担当教職員の施策理解、学生の能力伸長に向かうマインド、コミュニケーションスキルの差などから、キャリア相談での専門職率向上、早期進路選択、第一志望進路決定などの部分的な成果にとどまった。
3. **卒業後の活躍や長く幸せな生活を目指したキャリア意識の形成と学びの動機づけ**
   入学後、学期はじめと終わりのガイダンスでの働きかけ・全学キャリア進路委員会（各学部部会を含む）関連事業・就業力養成の講義などを学生の卒後を想う共通のマインドに基づいて実施したことで、キャリア形成につなげる情報発信の質・量、指導育成手法を大幅に改善し、学生の進路決定期の適正化が図られた。
4. **ICT を活用した就職活動及び進路選択に係る諸相談への対応**
   全学共通の ICT プラットホームである Microsoft365（特に Teams）、Zoom は学生、教職員の誰もが使えるツールとして定着していることから、学生の進路への考え方、活動状況、都合に合わせて柔軟で双方向ある対応を実現したことで相談数増加に加えて、タイムリーな対応、深刻な悩みへのフォローも可能となり、進路選択における活動時期の改善、活動量増加、適切な進路の選択につながった。
5. **卒業生の長く続く幸せにつながる就職先及び卒業生との信頼関係の強化**
   昨年度より続くコロナ禍にて就職先への訪問、来学面談を通じた交流、調整を十分に行えなかったことから部分的な活動に限られた。短期大学部保育科、健康栄養学科では専門職採用の進路との連携を深め、卒業生・内定者の配属、待遇などの特性に合った調整が実現できたことから採用数増加や短期離職者の減少、推薦採用枠獲得につなげた。
6. **学生個々の理解に努め、就学・生活・キャリアなど固有の問題解決につなげる 1 to 1 支援の実践**
   キャリア進路委員会を中心に学生を起点とした関係者で共有する情報の量的増加と質的向上により学生一人ひとりの理解に基づく効果的なサポートにつながった。面談数、対応可能な人員などに未だ学部差があるため次年度以降は是正し、さらに個人の特性を理解し、配慮した支援につなげることとする。
7. **学生の来訪、滞在、相談を促す衛生的で快適な空間づくり**
   コロナ禍において学生のセンター来訪、滞在時間を制限する必要があることから、優先度を下げて実施した。スタッフの手指消毒、共有スペースの定時消毒、アクリル板越しの対応徹底に努め、当期に求められる衛生空間を保持した。

8. **学生相談に係る情報管理ルールの適正化とクラブ生への相談窓口の改善による安心できる就学環境づくり**
   コロナ禍にて多くの相談が対面からオンライン相談に変化した。相談内容も感染への不安から健康管理に係るのが増加したことから、電子化された情報を必要なスタッフのみで即時共有し、個人に配慮した適切な相談対応につなげた。クラブ生への対応には指導者を兼ねないスタッフを配置し、学生・保護者に配慮した。
9. **様々なスカラシップをトリガとした学生面談による就学意欲向上と退学抑制**
   従前の施策に加えてコロナ禍での緊急対策も度々あり、スカラシップに係る事務量が大幅に増加し、学生との面談機会も大きく増えた。このことから、学生一人ひとりの現状理解に基づく生活リズム見直しと就学意欲を高める指導の機会を実施し、経済的、学習意欲低下などを事由とした退学検討の早期対策となった。

10. **「1 on 1 ミーティング」による人財育成と、目的意識に基づく業務遂行の徹底**
管理職、担当者いずれかが必要性を認識した時に必ず行うこととしていたが、特に管理職の情況把握力と対応スキル不足により頻度、内容、対応レベルなどの部署間格差が生じた。キャリア支援部では効果的に実施され、円滑なコミュニケーション下でのチームワークにより、進路選択支援のイベント成功を支えた。

11. **恒常的なインプットとアップデートを徹底し、環境変化に対応可能な専門性の育成**
前例に依存した業務遂行を廃し、インプットに基づくアップデートの必要性は定着したが、個々の改善意欲、管理職の指導レベルの差により、インプット量と質、新鮮さ、学生支援に共通して必要となるスキル、専門スキルの両面でのアップデートレベルにも差がみられる。アップデートによる新たな気づきを事業企画及び企画提案により、業務環境改善や学生支援内容の実績獲得につなげたい。

12. **センター全体での業務調整によるスタッフ全員の心身の健康促進**
学生支援施策の改善・更新やコロナ禍での対応などセンター内の業務は大幅に増加するとともに業務手法の更新・再構築が必要となることも多く、すべてのスタッフの負荷が増大した。一年を通して担務業務の負荷調整を行いつつ、面談などを重ねてメンタルヘルスの向上に努める必要があった。

（リフォームエデュケーションセンター）

1. **真剣美サイクルの実践を目的とした日誌導入と基本的な生活及び学習習慣を確立改訂版「4 つの力 11 の要素」学修ベンチマークの活用と検証する仕組みの構築、実施**
「いつとも Planner」を作成、全学部 1 年次に導入を図り、基礎ゼミ（経営）HR（看護）基礎演習（短大）で活用した。また担当者ミーティングを定期的に開催して有意義な活用方法の検討を重ねた。「4 つの力 11 の要素」学修ベンチマークは、アセスメントプランに基づき計画的に実施後、質保証推進部が集計、IR 室が分析して、FD 研修でフィードバックする流れが確認された。

2. **自己点検評価活動の充実及び IR に基づくエンロールマネジメントの精査と実施**
令和 5 年の認証評価本審に向けて、自己点検評価委員会を開催して全学活動の基盤構築に取り組んだ。具体的内容は評価報告書作成の方針、報告書作成説明会、執筆担当者決定である。また IR 室ではアセスメントプラン、プロセス、ゴールを策定して教育活動全体の PDCA サイクルを表し、エンロールマネジメントの基盤を構築した。

3. **初年次教育、リメディアル教育（ラインズ活用）の推進**
初年次教育、リメディアル教育の推進を視野に入れ、令和 4 年度からの基礎ゼミ AB（経営）基礎演習ⅠⅡ（短大）の共通科目化を決定して準備を進めた。生活習慣、学習習慣の定着、建学の精神の理解、多様性、傾聴力、表現力のコミュニケーション力向上、プレゼンテーション実施を柱としたテキストを作成した。

4. **シラバス執筆要領に基づく講義の振り返り、個別コンサルティング研修開催**
シラバス作成時期の統一、内容の改訂は行われたが、上記の事業は未実施。

5. **保育、医療健康、ビジネスクラスとの連携（中京）、新規連携校（2 校以上）**
坂下高校と高大接続連携協定を締結した。本年度はオンラインの授業展開をテーマにした高大接続の教員研修会が行われた。また連携協議会が定期的に開催され、取り組み内容の検討がなされた。今後、経営、看護、保育、健康栄養の各学科と高校の教育課程を連携して学びの充実を図る。

6. **指導者、学生が地域競技団体を多様な観点からサポート（地域クラブ化の模索）**
令和 4 年 4 月に総合型地域スポーツクラブ開設を決定して、準備委員会を結成した。理事、役員の選出、規程、規約の確立、運営組織、指導者組織、予算概要、事務局スタッフの人選を実施した。

7. **既存の地域貢献活動（経営・看護・短大）を円滑に展開、有効性を検証**
「域学連携、中津川市学習成果発表会」及び「地域貢献 PJ 最終発表会」がいずれもオンライン開催で行われた。対面実施を視野に準備を進めてきたがコロナ禍で変更を余儀なくされ、円滑な実施には至らなかった。
8. **地域貢献人財育成に関わるプログラム内容の精査と充実**
「地域貢献Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ、Ⅳ」が展開され、各講義約 20 名ずつの学生が受講した。オンライン実施に変更されることもあったが、概ね予定通り行われた。主担当者を中心にシラバス内容の改善を重ねているが、今後、時代に即した内容の検討や学生の主体性を引き出す工夫が求められる。
9. **地域貢献に係る教育の構築、評価、検証、情報発信する組織構築**
新たな教育の構築として、第 1 回アスリートミーティングを開催した。専門特別講義 A の教育プログラムを構築して、学生がリーダーシップや本学運動部の指針を学び、その後、主体的にミーティングの企画、運営、実施に取り組んだ。オンライン開催で、活動報告、スゴ技動画上映を行った。約 160 名が参加して本学のスポーツに対する理解を深められた。

（メディアセンター）
1. **遠隔授業にかかる環境の充実と維持**
全学 ICT 委員会では、前期後期の 2 回、遠隔授業にかかる環境充実のため、全学部全学年においてアンケート調査を行った。環境が不十分の学生には機材の貸し出しを、また、Teams や Zoom のサポートも昨年同様行った。
2. **学生にとって魅力のある図書の充実（選定方法改革）**
全学図書紀要委員会では、今年度予算内でより効率的かつ有効な図書選定ができる様に、選定方法を大幅に見直した。これにより、学部間での連携が強化され、センター全体としてのバランスを保つとともに無駄の無いように選定を行った。
3. **教育研究を支援し、より学生の学びにつながる書籍、データーベース充実（選定方法改革）**
教育研究支援の質を維持しつつ、来年度予算の削減を目的として、データーベースの見直しを行った。しかしながら、データーベースの利用率が低く、利用率向上にむけた講習等の活動が今後の大きな課題である。
4. **利用者が活用しやすい環境の整備（各種利用講座等）**
昨年度に引き続き今年度も、遠隔授業のサポート、環境整備が必要であったことから、センター職員による新年生へのガイダンスを昨年以上に充実させた。また、学生が視聴できるオンデマンド動画の配信も行った。
5. **電子書籍の充実**
昨年同様今年度も、電子書籍の方が安価なものを中心に積極的に電子書籍を導入する方針で購入を進めた。今後も、利用者の要望を踏まえつつ、さらに積極的に取り入れていく予定である。しかしながら、こちら利用率が追い付いておらず、周知と説明会等の活動強化が急務である。
6. **全学的な ICT 教育、ICT 環境の再検討**
全学 ICT 委員会では、本学における LMS 導入についての再検討が昨年からの課題であった。本年度は、全学部教員へのアンケートならびにコロナ禍における変化を加味しつつ、本学の規模や人員等に最適の LMS についての検討を行った。これらの結果について報告書を作成し、リフォームエデュケーションセンター長へ提出し導入に向けての検討を依頼した。
7. **全学研究倫理審査会のスタート・運営**
本年度は、昨年度より導入した研究倫理審査会の全学統一を、実際にスタートさせ運営を行った。また、国の指針変更に伴う本学規定の変更、および終了報告書・事故報告書の導入とそれに伴う規定の作成等を行った。
8. **地域研究推進および地域研究費、共同研究費活性化のための企画・運営**
全学研究推進委員会では、地域研究共同研究の活性化の足掛かりとして、まず地域研究を広く知ってもらうことを単年度目標に掲げ、地域研究に関する講演会を

前期と後期の 2 回開催した。

9. **研究紀要の効果的発刊に向けた検討（部数、媒体等）**
全学図書紀要委員会では、昨年度統合した看護学部と短期大学部紀要を、本年度は経営学部も統合し、中京学院大学紀要として一本化した。これにより、発行部数も大幅に削減でき、また、別刷配布を PDF ファイル化することで、大幅な予算削減に成功した。

（大学事務局）

1. **教学及び業務専決規程の整備（学長の権限を学部長やセンター長に委任する規程）**
学長の権限に関する委任規程については、本年度内の整備を見送り、中期的視点に立って整備することとした。

2. **りん議規程の見直し（契約等の行為、予算執行のりん議（伺い）と決裁）**
りん議規程に関して検討を重ね、本年度内に改正素案を作成し、執行部会に上程した。理事会承認後による改正導入後、本学組織におけるりんぎ書の作成および決済の一連の実運用の定着化を図っていく。

3. **文書管理規程の見直し(文書の電子化に伴う文書管理の明確化)**
現行の文書管理規程を検討した結果、ゼロベースで抜本的な見直しが必要との判断に至った。あわせて現行の「文書取り扱い規程」と「文書」の定義の統一化を基本に据え、両規程の兼ね合いのあり方を総合的に検討しており、次年度継続取り組み案件として来期中の見直し改正を図ることとした。

4. **事業別による予算（事業実施に伴う特定財源の確保）**
予算作成段階より、事業別予算編成を実施しており、事業別予算管理の大枠は構築出来ており、運用の精度を高めていく段階である。尚。事業別予算支出については、緊急時の支出を除く執行の定着が図られつつある。
特定財源の確保として、私立大学等改革総合支援事業助成の申請準備を試みたが、目標得点に対して、現状得点の未達が生じ、申請に至らなかった。申請項目に該当する学内活動は実施しているものの、客観性のある記録等の裏付けが不十分な点が存在したことが、次年度申請に向けた課題改善点である。

5. **行為時の予算管理と支払い時の預金管理の強化**
予算執行管理のうえで、経理担当者より月次予算執行状況を毎月配信し、各部門長の閲覧共有を定型化している。これにより、各部門は予算執行率を確認し、予算内執行の運用を定着化させた。
尚、現預金の出納管理については、経理担当者による掌握を継続してきた。

6. **施設設備方針に基づく施設設備計画の取りまとめ（査定基準と様式の作成）**
整備等が必要な各施設や設備等の洗い出しの実施を図りつつも、大雨等による学内の災害が実際に多発し、老朽改善箇所の実対応を緊急に要する年度となった。これらの本年度内修繕等の完了目途後に、あらためて施設設備方針について、大規模修繕工事等の情報・施設部担当案件と事務局総務部の一般施設設備修繕案件の一体的な整理を図り、方針ならびに計画の策定を図る。

7. **学部学科別の収支分析、予算編成や執行への反映（分析結果の開示と予算への反映）**
昨年度より、幹部による予算査定タスクフォースを実働させており、事業別支出の部門予算編成と収入予算との収支分析と調整を試みている。本年度より運用面の質的向上を図りつつある。

（中京幼稚園）

1. **認定こども園への移行に向けた必要手続きを完了させる**
令和 4 年 4 月から中京こども園として開所することを目標に、申請資料の作成、施設改修箇所の洗い出し及び改修工事、瑞浪、土岐両市の園児推計、園児募集の情報共有、在園児保護者に向け、市の子育支援課と合同説明会の開催、入園希望保護者への説明会開催、勤務体制、等々、必要手続きを完了した。

2. **大学の関係学部の学科長と連携の充実を図るための意見交流会を開催し計画的な連携を実現させる**

   年度当初に、大学看護学部、短期大学部各学科長と面談し、園からの要望を中心に意見交流をした。保育科との連携では、実習の受け入れ、ゼミ生の活動受け入れ、保護者支援、アトリエ活動支援等が実践でき、看護学部とは、プレパレーションを共に考える機会が得られるなど、新たな連携ができた。しかしながら、健康栄養学科との連携は新型コロナウィルス感染症の感染予防を優先せざるを得ないことから連携事業は未実施となった。

3. **定期的な未満時保育に関する園内外での研修を実施し実践力を身につける**

   年間を通して、新型コロナウィルス感染拡大防止のため、園外研修の中止や、他園への出入りも憚れ、当初の計画を遂行することはほとんどできなかった。

   唯一園内研修として、12 月 23 日（木）と 1 月 6 日（木）の 2 日間に、短期大学部保育科横井学科長を講師にお迎えして、未満児保育の基本的な事柄についての研修を実施した。

３．財務の概要

【総評】

2021 年 5 月 1 日現在の法人全体の学生・園児数は 1,171 名であり、昨年度と比較して 92 名下回った。

学校学科別に見ると、経営学部 539 名（35 名減）、看護学部 272 名（21 名減）、保育科 110 名（28 名減）、健康栄養学科 142 名（1 名減）、幼稚園 108 名（7 名減）となった。これらの影響から学生生徒納付金収入は昨年度より約 1 億 58 万円減少した。

また支出面においては、予算策定段階で厳しい査定を実施するとともに、経費削減の意識が高まってきたこともあり、経費の削減には一定程度の成果が見られた。施設改修等においては、主として中京幼稚園の認定こども園化に向けた簡易的な給食施設の設置および老朽化に伴う改修に 1,929 万円、中津川キャンパスの図書館及び 6 号館前階段の改修に 1,454 万円の支出があった。また、昨年度同様に新型コロナウィルス感染症の影響における会議および学会のオンライン化に伴う旅費交通費等の支出の減少や、経済的に修学困難となった学生の除籍・退学により奨学費が減少したことで、結果として経費の抑制につながった。

【経営状況の分析、経営上の成果と課題、今後の方針・対応方策】

2021 年度は、学生・園児数の減少による学生生徒等納付金収入の減少、それに比例するかたちで国庫補助金収入が減少した。また、2020 年度には法人分離による学校法人安達学園からの寄付金収入があったこともあり、事業活動収支計算書における教育活動収入では大幅な減少となった。

一方、支出では人件費や教育研究経費、管理経費の抑制により教育活動支出が減少したものの、収入の減少を補うまでには至らず、教育活動収支差額ではマイナスとなった。それに伴い、翌年度繰越収支差額においても減少する結果となった。

18 歳以下の人口減少が加速する状況下で、各学校においては事業計画に基づき教育の質向上を目指し実行しているところではあるが、このような財政状況及び学校法人を取り巻く大きな時流の中で、時代の変化に迅速に対応し、地域事情を踏まえた上で経営的な計画を実践していかなければならない。

2022 年度からは幼稚園を幼保連携型認定こども園として未満児の受入れも可能とするなど、新体制でスタートする。大学及び短大においても東濃地域からの入学者の確保に向け、経営学部、保育科に改革プロジェクトチームを立ち上げることで教育の質向上を図り、魅力ある大学及び短大の構築を目指す。

併せて、事務組織の改編や各部門における財務状況の把握により、財政も含めた経営改善を図るとともに、既存の予算制度の見直しや、新たな財源確保を検討していく必要がある。

＜資金収支計算書＞

2021 年度の資金収支計算書は次のとおりです。　（単位　千円）

収入の部			
科　目	予算額（当初）	決算額	差　異
学生生徒等納付金収入	1,373,312	1,350,063	23,248
手数料収入	21,950	21,224	725
寄付金収入	16,500	15,322	1,177
補助金収入	301,563	286,068	15,494
国庫補助金収入	262,200	232,036	30,163
地方公共団体補助金収入	39,363	53,632	△ 14,269
資産売却収入	0	139	△ 139
付随事業・収益事業収入	62,270	50,507	11,762
受取利息・配当金収入	100	59	40
雑収入	7,752	44,395	△ 36,642
前受金収入	146,500	150,650	△ 4,150
その他の収入	64,200	119,650	△ 55,450
資金収入調整勘定	△ 200,800	△ 212,383	11,583
前年度繰越支払資金	1,229,194	1,226,664	
収入の部合計	3,022,542	3,052,362	△ 29,820
科　目	予算額（当初）	決算額	差　異
人件費支出	991,757	984,710	7,046
教育研究経費支出	705,114	616,393	88,721
管理経費支出	175,413	163,269	12,144
施設関係支出	42,247	29,605	12,641
設備関係支出	19,491	25,559	△ 6,068
資産運用支出	0	47	△ 47
その他の支出	32,745	31,675	1,069
〔予備費〕	8,000		8,000
資金支出調整勘定	△ 23,895	△ 37,684	13,789
翌年度繰越支払資金	1,071,668	1,238,785	△ 167,116
支出の部合計	3,022,542	3,052,362	△ 29,820

＜活動区分資金収支計算書＞

2021 年度の活動区分資金収支計算書は次のとおりです。

活動区分資金収支計算書　　（単位　千円）

科　目		決算額
教育活動による資金収支		
	教育活動資金収入計	1,744,560
	教育活動資金支出計	1,764,373
	差引	△ 19,812
	調整勘定等	△ 63,503
	教育活動資金収支差額	43,690
施設整備等活動による資金収支		
	施設整備等活動資金収入計	23,160
	施設整備等活動資金支出計	55,165
	差引	△ 32,004
	調整勘定等	△ 798
	施設整備等活動資金収支差額	△ 32,803
小計（教育活動資金収支差額＋施設整備等活動資金収支差額）		△ 10,887
その他の活動による資金収支		
	その他の活動資金収入計	4,029
	その他の活動資金支出計	2,796
	差引	1,233
	調整勘定等	0
	その他の活動資金収支差額	1,233
支払資金の増減額（小計＋その他の活動資金収支差額）		12,120
前年度繰越支払資金		1,226,664
翌年度繰越支払資金		1,238,785

＜事業活動収支計算書＞

2021 年度の事業活動収支計算書は次のとおりです。

事業活動収支計算書　（単位　千円）

科　目			予算額	決算額	差　異
教育活動収支	事業活動収入の部				
		学生生徒等納付金	1,373,312	1,350,063	23,248
		手数料	21,950	21,224	725
		寄付金	16,550	7,384	9,165
		経常費等補助金	301,563	273,047	28,515
		(国庫補助金)	262,200	232,036	30,163
		(地方公共団体補助金)	39,363	40,611	1,248
		付随事業収入	62,270	50,507	11,762
		雑収入	7,752	58,834	△ 51,081
		教育活動収入計	1,783,397	1,761,061	22,335
	事業活動支出の部				
		人件費	1,014,473	1,001,231	13,241
		教育研究経費	831,224	736,538	94,685
		管理経費	196,118	178,751	17,367
		徴収不能額等	15,000	8,895	6,104
		教育活動支出計	2,056,816	1,925,416	131,399
	教育活動収支差額		△ 273,418	△ 164,354	△ 109,064
教育活動外収支	事業活動収入の部				
		受取利息・配当金	100	59	40
		その他の教育活動外収入	0	0	0
		教育活動外収入計	100	59	40
	事業活動支出の部				
		借入金等利息	0	0	0
		その他の教育活動外支出	0	0	0
		教育活動外支出計	0	0	0
	教育活動外支出差額		100	59	40
経常収支差額			△ 273,318	△ 164,294	△ 109,023
特別収支	事業活動収入の部				
		資産売却差額	0	0	0
		その他の特別収入	5,000	30,082	△ 25,082
		特別収入計	5,000	30,082	△ 25,082
	事業活動支出の部				
		資産処分差額	70	6,668	△ 6,598
		その他の特別支出	0	0	0
		特別支出計	70	6,668	△ 6,598
	特別収支差額		4,930	23,414	△ 18,484
〔予備費〕			8,000		8,000
基本金組入前当年度収支差額			△ 276,388	△ 140,880	△ 135,508
基本金組入額合計			△ 42,300	△ 36,834	△ 5,465
当年度収支差額			△ 318,688	△ 177,715	△ 140,973
前年度繰越収支差額			△ 3,357,900	△ 3,550,681	192,781
基本金取崩額			0	0	0
翌年度繰越収支差額			△ 3,676,588	△ 3,728,397	51,808

(参考)

事業活動収入計	1,788,497	1,791,204	△ 2,706
事業活動支出計	2,064,886	1,932,085	132,801

＜貸借対照表＞

2021 年度の貸借対照表は次のとおりです。

貸借対照表　（単位　千円）

資産の部			
科　　目	本年度末	前年度末	増　　減
固定資産	2,527,8784	2,606,916	△　79,041
有形固定資産	2,520,436	2,598,374	△　77,938
土地	168,811	168,811	0
建物	1,692,288	1,777,714	△　85,425
その他の有形固定資産	659,337	651,849	7,488
特定資産	0	0	0
その他の固定資産	7,438	8,542	△　1,103
流動資産	1,330,175	1,408,253	△　78,078
現金預金	1,238,785	1,226,664	12,120
その他の流動資産	91,390	181,589	△　90,199
資産の部合計	3,858,050	4,015,170	△　157,120
負債の部			
科　　目	本年度末	前年度末	増　　減
固定負債	451,808	450,525	1,282
その他の固定負債	451,808	450,525	1,282
流動負債	178,529	196,051	△　17,522
その他の流動負債	178,529	196,051	△　17,522
負債の部合計	630,337	646,576	△　16,239
純資産の部			
科　　目	本年度末	前年度末	増　　減
基本金	6,956,110	6,919,275	36,834
第 1 号基本金	6,799,110	6,762,275	36,834
第 4 号基本金	157,000	157,000	0
繰越収支差額	△　3,728,397	△　3,550,681	△　177,715
純資産の部合計	3,227,712	3,368,593	△　140,880
負債及び純資産の部合計	3,858,050	4,015,170	△　157,120

＜資金収支計算書年度比較(過去 5 年法人全体)＞

（単位　千円）

科　　目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和 元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
学生生徒等納付金収入	2,385,554	2,264,358	2,282,634	1,257,108	1,350,063
手数料収入	45,442	46,792	49,792	20,464	21,224
寄付金収入	33,957	31,149	36,592	1,322,525	15,322
補助金収入	787,411	818,996	750,635	319,802	286,068
資産売却収入	0	7,684	93,319	0	139
付随事業・収益事業収入	133,875	142,431	139,977	51,670	50,507
受取利息・配当金収入	766	958	737	91	59
雑収入	139,133	171,881	147,895	107,651	44,395
前受金収入	221,692	249,523	234,180	170,478	150,650
その他の収入	119,035	188,699	185,277	50,085	119,650
資金収入調整勘定	△377,769	△373,083	△421,524	△124,207	△212,383
前年度繰越支払資金	2,087,979	2,103,157	2,176,656	0	1,226,664
収入の部合計	**5,577,079**	**5,652,545**	**5,676,174**	**3,175,667**	**3,052,362**
教員人件費支出	1,382,912	1,339,159	1,301,536	705,264	661,010
職員人件費支出	446,832	466,871	472,885	313,739	300,986
その他の人件費支出	125,956	146,219	151,791	98,036	22,714
教育研究経費支出	984,214	1,003,757	1,013,954	639,453	616,393
管理経費支出	417,356	390,295	388,728	150,776	163,269
施設関係支出	28,879	31,849	29,038	0	29,605
設備関係支出	44,572	41,509	81,625	13,496	25,559
資産運用支出	368	675	556	65	47
その他の支出	87,404	96,310	106,121	54,563	31,675
資金支出調整勘定	△44,575	△40,754	△70,255	△26,390	△37,684
翌年度繰越支払資金	2,103,157	2,176,656	2,200,191	1,226,665	1,238,785
支出の部合計	**5,577,079**	**5,652,545**	**5,676,174**	**3,175,667**	**3,052,362**

＜事業活動収支計算書年度比較(過去 5 年法人全体)＞

（単位　千円）

科　目			平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
教育活動収支	事業活動収入の部						
		学生生徒等納付金	2,464,938	2,264,358	2,282,634	1,450,643	1,350,063
		手数料	46,491	46,792	49,792	20,464	21,224
		寄付金	46,654	31,889	37,289	1,323,996	7,384
		経常費補助金	774,136	818,996	750,635	319,802	273,047
		（国庫補助金収入）	244,456	274,880	218,929	277,994	232,036
		（地方公共団体補助金収入）	529,680	544,116	531,706	41,808	40,611
		付随事業収入	136,602	142,431	139,977	51,670	50,507
		雑収入	73,134	157,139	152,973	107,651	58,834
		教育活動収入計	3,541,958	3,461,605	3,413,301	3,274,226	1,761,061
	事業活動支出の部						
		人件費	1,889,569	1,954,071	1,931,447	1,118,145	1,001,231
		教育研究経費	1,236,962	1,215,180	1,228,511	770,636	736,538
		管理経費	457,715	425,754	423,744	165,487	178,751
		徴収不能額等	15,771	15,791	14,814	15,953	8,895
		教育活動支出計	3,600,018	3,610,795	3,598,518	2,070,221	1,925,416
教育活動収支差額			△98,497	△149,190	△185,216	1,204,005	△164,354
教育活動外収支	事業活動収入の部						
		受取利息・配当金	763	958	737	90	59
		その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0
		教育活動外収入計	763	958	737	90	59
	事業活動支出の部						
		借入金等利息	0	0	0	0	0
		その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0
		教育活動外支出計	0	0	0	0	0
教育活動外支出差額			766	958	737	90	59
経常収支差額			△97,730	△148,232	△184,478	1,204,096	△164,294
特別収支	事業活動収入の部						
		資産売却差額	101	432	786	0	0
		その他の特別収入	28,947	26,621	1,833	2,258,584	30,082
		特別収入計	29,049	27,053	2,619	2,258,584	30,082
	事業活動支出の部						
		資産処分差額	101	1,784	9,359	91,600	6,668
		その他の特別支出	0	1,080	430	0	0
		特別支出計	101	2,864	9,790	91,600	6,668
特別収支差額			6,805	24,189	△7,170	2,166,984	23,414
〔予備費〕							
基本金組入前当年度収支差額			△90,925	△124,043	△191,648	3,371,080	△140,880
基本金組入額合計			△48,717	0	△20,430	△6,919,275	△36,834
当年度収支差額			△139,642	△120,618	△212,079	△3,548,195	△177,715
前年度繰越収支差額			△4,177,580	△4,317,223	△4,437,840	0	△3,550,681
基本金取崩額			0	3,425	0	0	0
翌年度繰越収支差額			△4,317,222	△4,437,841	△4,649,920	△3,548,195	△3,728,397

（参考）

事業活動収入計	3,530,440	3,489,617	3,416,659	5,532,902	1,791,204
事業活動支出計	3,621,365	3,613,660	3,608,308	2,161,822	1,932,085

＜事業活動収支計算書関係比率(過去 5 年法人全体)＞

比　　率		評価	全国平均	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
人件費比率	人件費 経常収入	▼	51.8%	55.5%	56.4%	56.6%	34.2%	56.9%
人件費依存率	人件費 学生生徒等納付金	▼	69.6%	81.9%	86.3%	84.6%	77.3%	74.2%
教育研究 経費比率	教育研究経費 経常収入	△	35.2%	34.0%	35.1%	36.0%	23.5%	41.8%
管理経費比率	管理経費 経常収入	▼	8.2%	12.8%	12.3%	12.4%	5.1%	10.1%
借入金等 利息比率	借入金等利息 経常収入	▼	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
事業活動収支 差額比率	基本金組入前当年度収支差額 事業活動収入	△	5.2%	-2.6%	-3.6%	-5.6%	60.9%	-7.9%
基本金組入後 収支比率	事業活動支出 事業活動収入-基本金組入額	▼	105.8%	101.2%	103.7%	105.0%	-156.1%	110.1%
学生生徒等 納付金比率	学生生徒等納付金 経常収入	－	74.4%	67.7%	65.4%	66.9%	44.3%	76.7%
寄付金比率	寄付金 事業活動収入	△	2.3%	1.0%	1.0%	1.1%	64.7%	1.4%
経常寄付金 比率	教育活動収支の寄付金 経常収入		1.6%	1.0%	0.9%	1.1%	40.4%	0.4%
補助金比率	補助金 事業活動収入	△	14.1%	22.3%	23.5%	22.0%	5.8%	16.0%
経常補助金 比率	教育活動収支の補助金 経常収入		13.9%	22.3%	23.7%	22.0%	9.8%	15.5%
基本金組入率	基本金組入額 事業活動収入	△	10.4%	1.4%	0.1%	0.6%	125.1%	2.1%
減価償却費 比率	減価償却費 経常支出	－	11.7%	6.8%	6.8%	6.9%	6.7%	7.0%
経常収支 差額比率	経常収支差額 経常収入		4.6%	-2.8%	-4.3%	-5.4%	36.7%	-9.3%
教育活動収支 差額比率	教育活動収支差額 教育活動収入計		3.0%	-2.8%	-4.3%	-5.4%	36.7%	-9.3%

※全国平均値は日本私立学校振興・共済事業団発行「令和 3 年度版今日の私学財政」より抜粋
（参照：5 カ年連続財務比率表（医歯系法人を除く）－大学法人－の令和 2 年度実績）
※△高い値が良い　▼低い値が良い　－どちらともいえない

＜貸借対照表関係比率（過去５年法人全体）＞

比率		評価	全国平均	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
固定資産構成比率	固定資産 / 総資産	▼	86.3%	70.0%	68.4%	67.0%	64.9%	65.5%
流動資産構成比率	流動資産 / 総資産	△	13.7%	30.0%	31.6%	33.0%	35.1%	34.5%
固定負債構成比率	固定負債 / 総負債+純資産	▼	6.8%	5.9%	5.9%	6.3%	11.2%	11.7%
流動負債構成比率	流動負債 / 総負債+純資産	▼	5.3%	3.9%	4.6%	4.3%	4.9%	4.6%
純資産構成比率	純資産 / 総負債+純資産	△	87.9%	90.1%	89.5%	89.4%	83.9%	83.7%
繰越収支差額構成比率	繰越支出差額 / 総負債+純資産	△	-15.3%	-56.5%	-58.7%	-63.2%	-88.4%	-96.6%
固定比率	固定資産 / 純資産	▼	98.2%	77.7%	76.4%	74.9%	77.4%	78.3%
固定長期適合率	固定資産 / 純資産+固定負債	▼	91.2%	72.9%	71.6%	70.0%	68.3%	68.7%
流動比率	流動資産 / 流動負債	△	256.6%	760.4%	692.4%	762.5%	718.3%	745.1%
総負債比率	総負債 / 総資産	▼	12.1%	9.9%	10.5%	10.6%	16.1%	16.3%
負債比率	総負債 / 純資産	▼	13.8%	11.0%	11.7%	11.9%	19.2%	19.5%
前受金保有率	現金預金 / 前受金	△	358.5%	948.7%	872.5%	939.5%	719.5%	822.3%
退職給与引当特定資産保有率	退職給与引当特定資産 / 退職給与引当金	△	72.1%	22.8%	23.1%	23.1%	0.0%	0.0%
基本金比率	基本金 / 基本金要組入額	△	97.2%	100.0%	100.0%	100.0%	99.9%	100.0%
減価償却費比率	減価償却累計額 / 減価償却資産取得価格	－	53.2%	62.8%	62.8%	64.4%	68.5%	70.7%
積立率	運用資産 / 要積立額		78.0%	37.5%	37.5%	36.5%	27.2%	26.8%

※全国平均値は日本私立学校振興・共済事業団発行「令和３年度版今日の私学財政」より抜粋
（参照：5カ年連続財務比率表（医歯系法人を除く）－大学法人－の令和２年度実績）
※△高い値が良い　▼低い値が良い　－どちらともいえない