

2016 年度（平成 28 年度）事業計画（抜粋）

1. 基本方針

女性のための質の高いリベラルアーツ教育を目指した津田梅子の建学の精神は、津田塾大学の教育理念として、今日に至るまで連綿と受け継がれている。建学以来の伝統である高度な英語教育、少人数制セミナーを柱とする教育は、能力別クラスの導入、学科横断コースの設置などの工夫をさまざまに重ねつつ、それぞれの時代の要求する高度な能力を備えた人材を社会に送り出してきた。しかし、急速なグローバル化、少子化が進み、大学間競争が激化しつつある現在、本学は大学としてのミッションを再確認するとともに、迅速に教育改革を押し進め、他大学にはない個性を打ち出す必要に迫られている。

こうした状況を受け、津田塾大学は"Beyond Boundaries"（「境界をこえて、知性をはぐくむ」）の精神で教育体制を整備する。"Beyond Boundaries" は、津田梅子の先進的な精神を、現代において継承、発展させようとするものである。

複雑化、ボーダーレス化が加速度的に進む現代世界にあって、これからの社会を担う人材に何よりも求められているのは、境界をこえうる普遍性とバイタリティを有する知性である。そして、そのような知性を涵養するためには、キャンパス内における領域横断的な教育に加え、キャンパス外の社会、世界との出会いの中で学ぶ教育環境が不可欠である。これを実現するために津田塾大学では、今後、2016 年度以降、教育改革を推し進める。

千駄ヶ谷キャンパスには 2017 年 4 月に女子大学としては初めてのものとなる「総合政策学部」（認可申請中）を創設し、文理を横断する新分野において社会貢献することのできる女性の輩出を目指す。さらに完成年度 2020 年度を目処に大学院の設置を検討する。小平キャンパスでは学科改革を進めるとともに、2016 年度より「学外学修センター」を新設し、常駐する専任スタッフによる、海外語学留学、ボランティア、国内インターンシップ等の学外学修の総合的なサポートを行う。2017 年度には、カリキュラム改革を行い、インデペンデントスタディ等の学生の自主性を尊重した科目を設置し、柔軟な単位認定の仕組みを導入する。また、同年度より学年暦を全学的に改変し、6 月中旬から 8 月末までの「学外学修」推奨期間を設定する。

施設整備については、千駄ヶ谷キャンパスでは総合政策学部（認可申請中）の新生を受け入れるべく 2016 年度末までに新校舎を完成させる。また、小平キャンパスでは、2020 年度を目処に、図書館、新館（大教室、研究室、会議室、事務局）、南校舎（コンピューター教室、中規模教室）等の建て替え計画を進める。新図書館は 2015 年末に出された図書館計画委員会による答申に基づき、ラーニングコモンズとして必要な諸機能も備えた施設とするべく建築計画を進める。他の施設についても、その具体的なプラン

策定においては社会・メディアの変化を十分に顧慮し、それに対応した機能・役割を持つものとするべくキャンパス整備計画を進める。

2. 2016年度の主な事業計画

(1) 千駄ヶ谷キャンパス総合政策学部（認可申請中）

現代社会が直面する課題を解決し、新しい社会を構想する力を身につけ、これからの社会を牽引できるリーダーシップを備えた女性を育成するために2017年4月に総合政策学部（認可申請中）を設置する。そのための組織、カリキュラム、管理体制の準備を進めるとともに千駄ヶ谷キャンパス整備第1期工事を完了させる。

(2) 教育事業

学生の個性を尊重する少人数教育を実践し、リベラルアーツと外国語（英語）に重点をおいた教養教育を行うという基本的姿勢は維持しつつ、時代の変化に対応した新たな取り組みやプログラムを導入していく必要がある。以下は2016年度に取り組む主な教育事業である。なお、新たに始まるものについては★印を付す。

- ① Tsuda English Coordination Center (TECC) の活動の一環として、全学の1、2年生の英語教育における習熟度別カリキュラム (PACE) を継続して実施する。
- ② 入学時にクラス分けテスト (文系 TOEFL-ITP、理系 TOEIC-IP) を実施し、そのスコアによりレベルに応じたクラスに分ける。さらに1学年の終わりに到達度を確認し、2年次のクラスを決めるための同様のテストを実施する。
- ③ 英語の基礎力増強と授業外学習時間の有効活用のために e-learning 教材を活用する。
- ④ 学生の個性に応じたきめ細かい教育の一環として、ティーチング・アシスタント (TA) 活用による学習相談・履修指導を継続する。さらに履修者201人以上の授業科目にクラス・アシスタント (CA) を配置する措置を継続して実施し、効率的な授業体制を整える。
- ⑤ 2012年度に採択された関西大学との「大学間連携共同教育推進事業〈考え、表現し、発信する力〉を培うライティング／キャリア支援」を推進する。
(2016年度が補助金交付事業としては最終年度となる。)
- ⑥ 大学院生の研究活動支援のための大学院生研究活動支援費の支給を継続する。
- ⑦ 教員の教える技術の更なる上達を図る。益々の活性化を企図して、個々の教員だけではなく、学内の部署、学科等がFD支援費に応募できるようにした。
- ⑧ ★"Beyond Boundaries" (「境界をこえて、知性をはぐくむ」) 構想の一端を担う、学外学修活動を組織的に支援していくための体制構築の足掛かりとして「学外学修センター」を整備する。(この取り組みは、2015年度に文部科学省「大学教育再生加速プログラム (AP)」の「長期学外学修プログラム (ギャップイヤー)」の事業に採択された。)

- ⑨ ★従来の学務事務システムの機能を拡張し、入学から卒業までを一括管理する学事システムに切り替える。これにより、授業課題の提出、成績の閲覧、各種イベントへの申し込み等が、PCやモバイルよりポータルサイトを介して実施できるようになる。(実装は2017年度から)
- ⑩ 大学運営の実務能力の向上、教育研究の支援のための知識の獲得など、職員として必要な力を身につけるため、職員対象に各種研修を実施する。

(3) 研究支援

学務担当学長補佐、研究支援室を中心に下記の研究支援を行う。

- ① 教育研究支援体制の充実と外部資金獲得を図り、新規事業への申請および採択に向けて取り組む。各種外部資金獲得のための試行的な企画に対する予算と採択事業実施運営に関わる経費を措置し、外部資金獲得を促進する。私立大学等改革総合支援事業をはじめ競争的外部資金は研究支援室を中心に採択を目指す。必要に応じて各部局と連携して、教職員間で情報の共有を行う。
- ② ★2015年度に採択されたアジア・文化創造協働助成事業をソーシャル・メディア・センターが中心となり、推進する。
- ③ 津田塾大学コンプライアンス推進規程および津田塾大学研究活動における行動規範科学研究費補助金取扱規程、受託研究・共同研究に関する取扱い規程に基づき、法令その他学内規則を遵守した適正な外部資金の管理運営を行う。研究費の適正な運営・管理活動に関する研修会等（コンプライアンス教育）を実施する。

(4) 学生支援

- ① ★学生の学外学修を組織的・安定的に支援する体制を確立するために、「学外学修センター」を新設し、学外学修に対する啓発・指導、安全管理、受入先の開拓、システム開発を行うことで、学生が学外学修に取り組みやすい環境を整備する。学外学修に関するワンストップサービスの拠点として利便性の向上と環境の整備を進めるとともに、企業等との有機的な結合を図る。
- ② 全学的に指導教員のアドバイザーとしての役割を整備し、「きめ細かい学生指導」による修学支援を強化する。
- ③ 経済状況を踏まえ、新入生支援のための修学支援特別給付金制度を継続する。
- ④ 新入生保護者のためのガイダンスを入学式当日に実施し、在学生保護者のための大学説明会（学生生活支援）を11月の津田塾祭と同時開催する。
- ⑤ 課外活動奨励金を通じて、学生の自主的な課外活動を積極的に支援し、キャンパスライフにおける文化・学術活動の活性化を図る。また、大学の公式行事としての津田塾祭の活性化を進めていく。
- ⑥ 海外活動奨励金や海外語学研修奨学金を通じて、学生の海外における調査・研修活動支援を継続する。
- ⑦ 大学院生への給付奨学金により、優秀な入学志願者を増やし、成績上位者で

経済的困難を抱える大学院生の修学支援を継続する。

- ⑧ 低学年のキャリアプラン形成から始まる就職活動の各段階における学生支援を行い、様々な学生のニーズに応えるガイダンスを開催する。とりわけ、進路支援としての教員採用試験、公務員採用試験のためのプログラムや大学院進学説明会を開催し、企業就職のみならず、進路全体を支援する方向へ、一層の強化を図る。
- ⑨ 新卒応援ハローワークによる出張相談の活用やキャリアカウンセラーの配置により、学生の能力・適性に合ったきめ細やかな就職相談を行う。
- ⑩ インクルーシブ教育支援室に加え、★インクルーシブ教育支援活動室を設置し、障害学生支援体制を更に充実させる。
- ⑪ 大学生精神医学的チェックリスト（UPI）を用いて新入生の心身の健康状態を把握する。全学生に見られるカウンセリングのサービスへのニーズ増加に対応していく。
- ⑫ フィールドワークや語学研修における学生の安全な活動を支えるために安否確認システムの利用等の危機管理体制を強化する。
- ⑬ フィールドワークに関わる（事前・事後を含む）書類作成から管理、さらに各地の危機管理情報も含めた把握・指導を行う補助的な指導要員を配置する。
- ⑭ 寮生のために生活安全対策支援を強化する。
- ⑮ 「留学生危機管理サービス」（OSSMA）を活用し、派遣留学生をはじめとする海外で活動する学生に対し、日常の相談や緊急時の対応サポート面を強化する。

(5) 国際交流、大学間ネットワークによる交流

① グローバル化推進支援

津田梅子生誕 150 周年を機に開始した国際交流強化計画に基づき、海外で学び、活動する学生を支援する海外語学研修奨学金をはじめとする奨学金制度を継続・推進する。

② 国際交流

- ・ ★国際交流の強化計画に基づき、新規に協定を締結する韓国および香港の大学との交流を開始するとともにヨーロッパ、ロシア等の新規協定校との交渉を進める。
- ・ 国際交流の強化のために、学生交流に加え、教員の研究交流も含めた新たな協定の枠組みを検討する。
- ・ ★国連難民高等弁務官事務所 UNHCR 高等教育プログラムによる難民学生受け入れとそのための修学支援奨学金を開始する。
- ・ 国連アカデミック・インパクト(UN Academic Impact)を活用して、地球的規模の課題解決へ貢献する取り組みを実施する。

- ③ 国際交流強化計画に基づく、High Level 協定校への留学促進のための英語強化プログラムを実施する。

- ④ グローバル化推進支援 SD 研修
グローバル化推進のため職員対象に英語力強化プログラムや語学研修実施期間中の危機管理に関する研修等を実施する。
- ⑤ 大学間ネットワーク
 - ・ 「多摩アカデミックコンソーシアム (TAC)」の活動を推進する。
 - ・ EU Institute in Japan (EUIJ)、EU Studies Institute in Tokyo (EUSI)の活動を継続する。
 - ・ 日加戦略的留学生交流促進プログラム日本コンソーシアム (JACAC)の活動を推進する。
 - ・ 東京外国語大学との学術教育交流協定により学部・大学院の単位互換制度を推進するとともに、他大学との単位互換制度を拡充する。
 - ・ 一橋大学、沖縄大学との単位互換制度及び大学院単位互換制度(数連協、英専協、enPit)を継続する。
- ⑥ 高大連携
連携高校における大学ガイダンス等の活動の活性化を図り、本学授業の履修を促す。
- ⑦ 語学研修
夏期語学研修としてヨークプログラム(英国)30名、マギルプログラム(カナダ)30名、インディアナプログラム(アメリカ)30名を実施するほか、春期語学研修としてキングストンプログラム(英国)を実施する。

(6) 学生募集

- ① 学外進学相談会等への参加回数を大幅に増やし、高校教員、高校生に対する大学説明の機会を増加させる。
★2017年度入試から出願方法を Web 出願に切り替える。これに対応したシステム改修を行う。

(7) 広報活動

- ① 2017年度開設予定の総合政策学部(認可申請中)についての広報を行う。
★総合政策学部(認可申請中)特別サイトのより一層の充実を図る。
- ② 公式ウェブサイトの多言語化を推進する。2016年度は英語版を充実させる。
- ③ 学生・教員・職員の編集によるオフィシャルウェブマガジン“plum garden”の内容を更に充実させ、受験生を含め広く学外に大学の魅力を伝える。

(8) 2016年度施設整備計画

2016年度については以下のような施設整備事業を予定している。

千駄ヶ谷キャンパス第1期新築工事

府中街道沿いフェンス改修工事

★学事システムの導入

★情報基盤設備の整備

- ★図書館情報システムリプレイス計画
- ★学生証の IC カード化
- ★5号館トイレ改修工事

3. 管理運営

(1) 公的資金

2014年2月18日に改正された「研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン（実施基準）」に基づき、本学においても、統括管理責任者としてコンプライアンス推進責任者を置き、体制の整備、規程の整備を行った。この体制の下、事務局である教務課研究支援室を中心に経理課および各学科事務室等関連部署と連携を図りながら、適正な研究費の執行に努める。

(2) 危機管理

危機管理規程に基づき、災害等をはじめとする危機に対する対応策の改善を図る。

地震等に対応する学生・教職員用安否確認システムの整備と普及、備蓄倉庫への備蓄品の整備、耐火金庫の整備、図書館書庫の資料落下防止装置の増設など災害時の備えを万全にしておく。データ、資料の外部保管方法についても引き続き改善を行う。

災害時に備えた設備の整備、日常点検、定期点検、および災害時を想定した避難訓練を定期的実施する。

(3) 内部統制

近年、一般事業会社においては、①企業の効率的経営、②財務報告の信頼性、③コンプライアンス、④財産保全の4つの目的を下支えする組織内制度である内部統制は必須となっている。

内部統制は経営者（学校法人の場合は理事者）の業務遂行上の阻害要因となるリスクを未然に防止するとともに、発生しているものは適時にこれを発見し、是正する自律的システムとして位置づけられる。

このことは、一般事業会社のみならず、学校法人においても同様であるので、学校法人の理事者の業務遂行には、内部統制の構築が必要と言える。2015年度に設置された内部監査室において大学が健全な経営と社会の要請に込えているかをチェックし、その結果を理事会に報告することにより適正な学校法人運営を行う。

4. 予算の概要

グローバル化したマーケットやマイナス金利など、日本の経済は、かつて経験したことのない状況にあり、企業の景況感や消費者マインドも未だ好転したとは言いがたい。大学にとっての環境も、2018年以降に18歳人口が大きく減少することと、国庫補助金が競争的資金へシフトすることにより経常費補助金の減少傾向は続いていくといった

状況にあり、一層、厳しさが増すことは明らかである。

本学においては、千駄ヶ谷新教学組織のキャンパス施設整備が始まっており、さらに小平キャンパスの施設整備という大規模な資金を要する計画も目前に迫っている。千駄ヶ谷新教学組織と小平キャンパス施設整備が見込まれるが、その資金は自己資金でまかない、借入による資金調達はしない。

(1) 事業活動収支予算書

その年度の経営状況を表す役割を担っている。企業の「損益計算書」に該当する計算書。経常的な収入と支出を対象とする。特定資産の取崩収入や固定資産取得のための支出を除く。

事業活動収支予算書

平成28年 4月 1日から
平成29年 3月31日まで

(単位 円)

| 科 目 | | 本 年 度 予 算 額 | 前 年 度 予 算 額 | 増 減 |
|-----------|-------------|---------------|---------------|---------------|
| 教育活動収入の部 | 事業活動収入 | 2,945,005,000 | 2,849,579,000 | 95,426,000 |
| | 学生生徒等納付金 | 2,945,005,000 | 2,849,579,000 | 95,426,000 |
| | 手数料 | 114,216,000 | 115,505,000 | △1,289,000 |
| | 寄付金 | 6,500,000 | 6,500,000 | 0 |
| | 経常費等補助金 | 380,424,000 | 327,710,000 | 52,714,000 |
| | 付随事業収入 | 110,860,000 | 126,270,000 | △15,410,000 |
| | 雑収入 | 113,652,000 | 229,355,000 | △115,703,000 |
| | | | | |
| | 教育活動収入計 | 3,670,657,000 | 3,654,919,000 | 15,738,000 |
| | | | | |
| | 教育活動支出の部 | 事業活動支出 | 3,727,750,000 | 3,950,512,000 |
| 人件費 | | 2,016,871,000 | 2,183,828,000 | △166,957,000 |
| 教育研究経費 | | 1,209,125,000 | 1,419,917,000 | △210,792,000 |
| 管理経費 | | 501,754,000 | 346,767,000 | 154,987,000 |
| 徴収不能額等 | | 0 | 0 | 0 |
| | | | | |
| 教育活動支出計 | | 3,727,750,000 | 3,950,512,000 | △222,762,000 |
| 教育活動収支差額 | | △57,093,000 | △295,593,000 | 238,500,000 |
| 教育活動外収入の部 | 事業活動外収入 | 21,377,000 | 43,027,000 | △21,650,000 |
| | 受取利息・配当金 | 21,377,000 | 43,027,000 | △21,650,000 |
| | その他の教育活動外収入 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | 教育活動外収入計 | 21,377,000 | 43,027,000 | △21,650,000 |
| 教育活動外支出の部 | 事業活動外支出 | 0 | 0 | 0 |
| | 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 |
| 教育活動外収支差額 | | 21,377,000 | 43,027,000 | △21,650,000 |
| 経常収支差額 | | △35,716,000 | △252,566,000 | 216,850,000 |
| 特別収入の部 | 事業活動収入 | 4,000,000 | 5,500,000 | △1,500,000 |
| | 資産売却差額 | 0 | 0 | 0 |
| | その他の特別収入 | 4,000,000 | 5,500,000 | △1,500,000 |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| 特別収入計 | 4,000,000 | 5,500,000 | △1,500,000 | |

| | 科 目 | 本 年 度 予 算 額 | 前 年 度 予 算 額 | 増 減 |
|---------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| 事業活動支出の部 | 資産処分差額 | 0 | 5,409,000 | △5,409,000 |
| | その他の特別支出 | 77,607,000 | 77,608,000 | △1,000 |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | 特別支出計 | 77,607,000 | 83,017,000 | △5,410,000 |
| | 特別収支差額 | △73,607,000 | △77,517,000 | 3,910,000 |
| | [予備費] | 33,000,000 | 33,000,000 | 0 |
| 基本金繰入前当年度収支差額 | △142,323,000 | △363,083,000 | 220,760,000 | |
| 基本金組入額合計 | △2,416,617,000 | △1,523,736,000 | △892,881,000 | |
| 当年度収支差額 | △2,558,940,000 | △1,886,819,000 | | |
| 前年度繰越収支差額 | △2,357,645,000 | △470,826,000 | | |
| 基本金取崩額 | 0 | 0 | 0 | |
| 翌年度繰越収支差額 | △4,916,585,000 | △2,357,645,000 | | |
| (参考) | | | | |
| 事業活動収入計 | | 3,696,034,000 | 3,703,446,000 | △7,412,000 |
| 事業活動支出計 | | 3,838,357,000 | 4,066,529,000 | △228,172,000 |

- ① 学生生徒等納付金
学芸学部の学生数が23名増えたことにより23百万円（百万円未満は四捨五入、以下同様）、学費改定により75百万円増収の見込みである。
- ② 経常費等補助金
経常費補助金は2015年度の教育研究費増により13百万円、私立大学等改革総合支援事業により20百万円、大学教育再生加速プログラム（AP）により17百万円等の増加を見込んでいる。
- ③ 付随事業収入
オープンスクールの減収により15百万円の減収を見込んでいる。
- ④ 雑収入
退職金財団交付金が115百万円減少する見込みである。
- ⑤ 人件費
専任教員の減員(88→84)と退職者の減(6→1)で167百万円の減少する見込みである。
- ⑥ 教育研究経費
211百万円減少する見込みである。主な支出は以下のとおりである。
 - ・ 2015年度 千駄ヶ谷第1期工事 382百万円
 - ・ 2016年度 千駄ヶ谷第1期工事 153百万円、減価償却費の増加33百万円増
- ⑦ 管理経費
155百万円増加する見込みである。主な支出は以下のとおりである。
広告費44百万円、千駄ヶ谷第1期工事5百万円、新キャンパス維持管理費60百万・設置予備費40百万円、減価償却費33百万円

⑧ その他の特別支出

「退職給与引当金特別繰入額」として 78 百万円、2011 年度から 10 年で退職給与引当金率が 100%になるように特別繰入を行っている。2016 年度で 6 年経過。

(2) 資金収支予算書

会計年度の資金の動きと活動の全てを明らかにする「キャッシュフロー計算書」に近い計算書である。特定資産の取崩収入や固定資産取得のための支出を含む。

資金収支予算書

平成28年 4月 1日から
平成29年 3月31日まで

(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 | 2,945,005,000 | 2,849,579,000 | 95,426,000 |
| 手数料収入 | 114,216,000 | 115,505,000 | △1,289,000 |
| 寄付金収入 | 6,500,000 | 6,500,000 | 0 |
| 補助金収入 | 380,424,000 | 329,210,000 | 51,214,000 |
| 資産売却収入 | 300,000,000 | 300,000,000 | 0 |
| 付随事業・収益事業収入 | 110,860,000 | 126,270,000 | △15,410,000 |
| 受取利息・配当金収入 | 21,377,000 | 43,027,000 | △21,650,000 |
| 雑収入 | 113,652,000 | 229,355,000 | △115,703,000 |
| 借入金等収入 | 0 | 0 | 0 |
| 前受金収入 | 624,325,000 | 538,725,000 | 85,600,000 |
| その他の収入 | 3,099,087,000 | 2,100,781,000 | 998,306,000 |
| 資金収入調整勘定 | △568,363,000 | △747,628,000 | 179,265,000 |
| 前年度繰越支払資金 | 566,130,000 | 453,281,000 | 112,849,000 |
| 収入の部合計 | 7,713,213,000 | 6,344,605,000 | 1,368,608,000 |
| 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 | 2,027,103,000 | 2,240,010,000 | △212,907,000 |
| 教育研究経費支出 | 919,738,000 | 1,170,500,000 | △250,762,000 |
| 管理経費支出 | 409,308,000 | 257,491,000 | 151,817,000 |
| 借入金等利息支出 | 0 | 0 | 0 |
| 借入金等返済支出 | 0 | 0 | 0 |
| 施設関係支出 | 2,077,242,000 | 1,193,432,000 | 883,810,000 |
| 設備関係支出 | 769,995,000 | 149,945,000 | 620,050,000 |
| 資産運用支出 | 1,527,455,000 | 1,193,695,000 | 333,760,000 |
| その他の支出 | 252,078,000 | 268,241,000 | △16,163,000 |
| [予備費] | 33,000,000 | 33,000,000 | 0 |
| 資金支出調整勘定 | △676,528,000 | △727,839,000 | 51,311,000 |
| 翌年度繰越支払資金 | 373,822,000 | 566,130,000 | △192,308,000 |
| 支出の部合計 | 7,713,213,000 | 6,344,605,000 | 1,368,608,000 |

2014 年度の資金収支の規模は約 50 億円 (4,979 百万円) であったが、これに対して 2015 年度及び 2016 年の資金収支の規模が大きくなっているのは千駄ヶ

谷キャンパス第 1 期工事関係費用及び総合政策学部設置準備費用の支出が主な要因である。

2015 年度（本体工事 1,399 百万円）設計、CM、地歴調査、解体工事、新築工事

2016 年度（本体工事 2,020,百万円、関連工事 404 百万円）設計、CM、地歴調査、解体新築工事、関連設備、什器備品、保守

以上