

# 津田塾大学2021年度事業計画

## I 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、習熟度別クラスの導入、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。

津田塾大学では、2017年に中長期ビジョンTsuda Vision 2030を策定し、Tsuda Vision 2030を着実に実現するために、2019年に中期計画（2020年度ー2023年度）を立案した。2020年度に新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響に鑑み計画の一部修正を行い、2021年度の重点事業はこの中期計画に沿って実施する。

また、経常的に実施する事業については、以下の基本方針で実施する。

- 教育・研究について、引き続き、その質の向上を図る
- 教育・研究の各側面において、中長期ビジョンを視野に入れ、必要な改革を進める
- 財政をさらに改善する

## II 事業計画

### 1. 重点事業

2021年度は中期計画に沿って以下の重点事業を実施する。

(教育に関する計画)

#### [1] 学部カリキュラムの見直し

中長期ビジョンTsuda Vision 2030を実現するため学部カリキュラムを見直し、2023年度に実施される第3期認証評価に対応すべく、カリキュラムの見直しを実施する。

2021年度は次の課題に取り組む。

- 「3ポリシー策定のための全学的な基本方針」を策定し、3ポリシーの点検を行い、方針に即し、系統的に3ポリシーを再構築する。再構築された3ポリシーの下でカリキュラムの見直しを行う。
- 新たに2学部を対象とした、全学共通教育のカリキュラムを構築する。入学前教育、初年次教育を踏まえながら、将来的にはリメディアル教育等も包括できるよう検討を行う。
- ICT活用やデータサイエンス等、進化していく理系教育を強化するカリキュラムの改革検討に着手する。
- 海外への派遣、海外からの受入の双方向性をもった国際化を推進するカリキュラムを構築の検討を開始する。
- 学習成果の修得状況を把握するとともに評価を可視化できるよう、IR等を活用した体制を整える。

(学生支援に関する計画)

#### [2] 学修支援強化

学修支援機能を全面的に見直し、必要な改正を行う。

- 3センター（ライティングセンター・女性研究者支援センター・学外学修センター）の事業継続を検討したところ、教育・研究の機能面では、当分の間、現行どおり運営する方向性が見えつつある。
- 事務組織の機能面では、3センターの各事務室機能を集約し、事務の簡素化・効率化を図った。3センターの事務は、研究支援事務室から名称変更された「教育研究支援事務室」が所掌することとした。この点を明確にするために関連規程の改正を実施した（2020年10月1日施行）。
- 学外学修センター運営委員会では、学外学修関連科目に係る学芸学部・総合政策学部におけるカリキュラムとの関連性について、関係会議体と連携の上、活発に議論を進めている。

### [3] 奨学金制度見直し

奨学金制度を全面的に見直し、必要な改正を行う。

- 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）による経済的困難な学生に対し、コロナ奨学金を継続して行う。
- 本学の奨学金には寄付金を基金化し、その利息を果実として給付奨学金としているものがいくつかある。しかし、ゼロ金利政策の影響により果実は全くと言っていいほど得られず奨学金として役割を果たしていない。このため基金を流動性のある資金に変え、給付奨学金として支給できるよう抜本的に見直す。また、国給付型奨学金（新制度奨学金）が導入されたことにより、奨学金の在り方を見直す。
- 細分化された複雑な各種奨学金制度を見直し、学生にとってわかりやすく、業務負担も小さい制度を整備する。

### [4] 進路支援強化

新学科等の新たなニーズに対応できるように進路支援を強化する。

- 総合政策学部では2021年3月に初めての卒業生を送り出す。学生の進路状況点検し、就職先等に学芸学部と異なる顕著な違いがあるか等を点検し、進路支援の改善につなげる。
- 学芸学部多文化・国際協力学科については設置後3年を迎え、学生が本格的に就職活動など卒業後を見据えた活動を行うこととなる。学科での学びの特色に合わせた進路支援を開始する。

（研究に関する計画）

### [5] 研究ブランディング事業の推進

2018年度に文部科学省より選定された私立大学研究ブランディング事業を推進。本事業の研究拠点となるセンター（The Diversity Center for Inclusive Leadership）を中心とした諸活動を継続する。

事業名：「変革を担う女性」の持続的育成を目指した

「インクルーシブ・リーダーシップ研究」拠点の形成【タイプB世界展開型】

同省からの補助事業年度は2018-2020年度であるが、本学の事業年度は2019-2021年度として運用している。

主な取り組み内容：

- ・ オンライン公開研究会の開催—2020年9月4日（金）  
「インクルーシブ・リーダーシップ人材の輩出を見据えた研究の現在と今後」
- ・ オンラインセミナーの開催—2020年11月5日（木）  
「赤松良子賞設立記念講演『未来の女性たちに託したい思い』」
- ・ 各プロジェクトの活動（一部抜粋）  
「学びの危機（まなキキ）」が各メディアで多数掲載  
「デジタルアーカイブシステム」構築・公開  
「白書・審議会データベース」構築・公開
- ・ 立命館アジア太平洋大学（APU）との交流・共同研究

本学教職員・同大教職員との協働執筆により『Diversity & Inclusion in Japan』をイギリスRoutledge社より2022年までに出版に向けて準備中

(国際化に関する計画)

[6] 国際化推進

国際化推進については、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響により、状況を見極めた上で推進する。

(社会貢献に関する計画)

[7] 社会貢献

社会貢献については、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響により、状況を見極めた上で推進する。

(施設・設備整備に関する計画)

[8] 建築（小平キャンパスマスタープラン）

Tsuda Vision 2030の実現に沿って建物を整備する。

- 小平キャンパスインフラ整備（電気系統）

[9] 修繕

中長期修繕計画に従って実施する。

- 記念館特定天井改修・耐震改修
- 記念館（体育館照明）
- 旧書庫分電盤更新
- 記念館（体育館）空調機設置
- 1号館エレベーターリニューアル
- 記念館エレベーターリニューアル
- 教室ロスナイ整備
- 市水ポンプ更新
- 千駄ヶ谷南空地備品倉庫整備

[10] 設備更新

中長期修繕計画に従って実施する。

- 中長期設備更新計画立案・見直し
- 図書館情報システム更新計画実施
- 情報基盤設備の更新（2022年3月整備、2022年度予算）
- インターネット接続回線の強化（SINET採用）（2022年3月整備、2022年度予算）
- 貸用2016ノートPCリース最終年度

- 学内無線LAN整備計画（第一期）
- ハイブリッド授業機材整備

（業務運営体制の整備に関する計画）

[11] 認証評価

大学基準協会による次回の大学評価（2024年度実施、2024年3月申請予定）に向けて準備を進める。

- 大学運営会議を内部質保証推進組織として位置づけ、PDCAサイクルを大学内で実施し、各部局の計画(P)年度び実施(D)の報告を全学自己点検・評価委員会が Check(C)し、改善についての提言(A)を行う。その結果を大学運営会議に報告し、大学運営会議ではその内容を精査したうえで、必要に応じて大学全体の改善に向けた検討・指示などを行う。
- IR機能強化の検討結果実施
- 学習成果把握のためのデータ収集を行う
- 前回指摘された努力課題についての改善報告書を提出する（2021年7月締め切り）

[12] 働き方改革

職員のポテンシャルをフルに発揮できるように働き方を改善する。

- 前半：フレックスタイム等の制度を検討
- 後半：一部の部署で試験実施

[13] 業務改善

業務改善により生産性を上げ、ビジョンの実現に取り組むためのマンパワーを確保する。

- 総務課では、非常勤講師の給与体系等の見直し、パートタイマー職員の給与支給日の見直しを行うため、各就業規則改定案を作成し、過半数代表者と協議する。
- 経理課にて使用している会計システムにおいて、起案部署での発生源入力とする方式を5～10部署程度に拡大する。また、帳簿電子化を一部で試験実施する。
- 千駄ヶ谷キャンパス事務室で実施する業務について、小平キャンパスの各部署からの権限移譲の可能性を検討実施する。

（120周年記念事業に関する計画）

[14] 120周年記念事業

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）による影響で1年延期となった創立120周年記念式典に向けて、建築、出版、イベント、募金等の記念事業を実施する。

## 2. 経常事業

基本方針に従い、経常事業として以下の事業を行う。

### (教育分野)

#### 2.1 正課教育

- 英語教育
  - 外部英語試験（学芸学部文系TOEFL-ITP、学芸学部理系TOEIC-IP、総合政策学部TOEIC-IP）実施  
学芸学部全1年生対象 1年次終了時の1回  
総合政策学部全1年生～3年生対象。年1回
  - e-learning教材の活用  
英語の基礎力増強と授業外学習のためにe-learning教材を活用  
対象は1年生（総合政策学部では全1年生～2年生対象）、入学前教育、教材教具論関連科目受講者、大学院生
- TAの活用
  - 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  
年間（学芸学部26科目、TA60名程度）（総合政策学部6科目、TA24名）  
合計：32科目、TA84名程度
  - 受講者が多い授業科目にクラス・アシスタント（CA）を配置  
年間20クラス程度
- 大学院生研究活動支援費支給  
2020年度と同程度を予定。総額90万円。
- FD支援費によるプロジェクトを実施  
教育・学習方法等改善のための事業についての経費を補助。総額200万円。
- ライティングスキル向上のための少人数(20人以下)授業科目の開講
  - 1年次レベルの英語ライティングに特化した授業 43クラス開講予定
  - 2年次レベルの英語ライティングに特化した授業 46クラス開講予定
  - 3年次レベルの英語ライティングに特化した授業 28クラス開講予定
  - 日本語ライティングに特化した授業 8クラス開講予定
- 学外学修科目（インデペンデントスタディ、インターンシップ、サービスラーニング）の継続
- コロナ禍における国際化推進  
コロナ禍にあっても国際交流を止めないという方針のもと、英語英文学科1科目、多文化・国際協力学科2科目、総合政策学科1科目を開講する。

#### 2.2 学生支援

##### 2.2.1 国際センター事業

- 協定校との交換・派遣留学制度の継続および拡大

- 学生交流協定大学13ヶ国29大学
- 新規協定候補大学との交渉（アメリカ合衆国）
- 海外留学、海外語学研修、海外研修等の活動の支援（奨学金等獲得支援を含む）
- 奨学金制度の継続実施
  - <本学奨学金>
    - 協定に定められた受入交換留学生への給付奨学金：1ヶ月8万円、半期留学5ヶ月／1年留学10ヶ月を上限
    - 海外留学（派遣・受入）奨学金：給付奨学金1人50万円を上限
    - 海外活動奨励金 給付奨学金：45人（1人8万円を上限1年生優先枠あり）
    - 海外語学研修奨学金 給付奨学金：50人（1人8万円を上限 英・仏・独・西・中・韓・露の7ヶ国語対象）
    - 卒業生の寄付による派遣留学奨学金 給付奨学金：若干名（寄付を原資とし、1人100万円を上限）
  - <学外奨学金>
    - 日本学生支援機構海外留学支援制度（協定派遣・協定受入・短期派遣）による給付奨学金の獲得および支給継続実施
    - 日本学生支援機構海外留学支援制度（大学院学位取得型）在学生応募支援および採用者への支給継続実施
    - 官民協働海外留学支援制度～トビタテ！留学JAPAN日本代表プログラム～再開時給付奨学金の獲得支援および支給継続実施
    - 日本学生支援機構留学生受入促進プログラム（学習奨励費）による給付奨学金の支給継続実施（新入生の予約者対象）
    - 外国人留学生対象民間奨学金、および留学支援のための各種奨学金の獲得支援
- 個別相談、留学フェア、協定校説明会等各種説明会、「津田塾生のための留学ハンドブック」、「国際センターNewsletter」による留学・海外活動支援情報の提供
- 危機管理説明会、「留学生危機管理サービスOSSMA」利用等による危機管理の注意喚起および体制整備
- 語学研修実施
  - 夏期：ヨーク大学（英国）、マギル大学（カナダ）、インディアナ大学パーデュー大学インディアナポリス（アメリカ）、キングストン大学（英国）の継続実施
  - 春期：キングストン大学（英国）の継続実施
- 国際交流方針に基づく、High Level協定校への留学促進のための英語強化プログラム、英文ライティング講座（E-mail）を継続実施、IELTS学内試験の継続実施（年2回、各回20名に受験料10,000円補助）
- 本学での研修、訪問団等の受入れの継続
- UNHCR 難民高等教育プログラムによる奨学金支給：日本学生支援機構給付奨学金との併給制度実施
- TOEFL-ITPの実施（小平3回、千駄ヶ谷3回／年）
- NAFSA年次大会への参加

- 冊子「Study Abroad Program」パンフレットの作成、協定校、受入決定留学生等への広報の拡充
- OSSMA加入手続き（協定校留学者、語学研修参加者、本学の奨学金受給者）

#### 2.2.2 キャリアセンター事業

- 場所、紙媒体による制約を受けないキャリア・サポート体制の構築。
- キャリア相談、各種ガイダンスのオンラインでの実施。
- オンラインでのOG訪問のプラットフォームの提供。
- 低学年のキャリアプラン形成のためのガイダンスの実施
- PROGテストを1学年と3学年に実施し、リテラシーとコンピテンシーの変化を測定し、キャリア支援の際の指標とする。

#### 2.2.3 ライティングセンター事業

- 日本語および英語ライティングに対する個別相談の継続（目標：延べ450件）
- 小平キャンパス・千駄ヶ谷キャンパスにおける日本語ライティングの個別相談を実施
- 初年時教育の一つとして、学部新生を対象とした「レポートの書き方講座」の実施（目標：全新生の受講）
- 「レポートの書き方小冊子」のWebサイト掲載及び使用促進
- 高校生エッセー・コンテストによる高大連携事業の継続（目標：応募件数700件）

#### 2.2.4 学外学修センター事業

- 学内広報の強化、学外広報の強化
- 学外学修活動への参加者目標：200～250人
- 活動に必要な倫理教育の実施
- 活動中の安全管理体制の強化
- 国内外における長期学外学修活動受入先の開拓（目標：新規5件）
- 文部科学省2015年度 大学教育再生加速プログラム（AP）  
テーマⅣ 長期学外学修プログラム（ギャップイヤー）事業終了後の運用体制充実

#### 2.2.5 修学支援事業

- 大学院修学奨励奨学金（給付）  
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。学費の半額を各研究科修士課程2-3名程度に2年間、後期博士課程1名程度に3年間支給。
- 予約給付型奨学金「＜津田スピリット＞奨学金」  
成績優秀で経済的困難を抱える地方からの進学者を支援。50万を4年間支給。
- 寄付による給付型奨学金「Atsuko Onda Craft & Yasuko Onda Chikada Scholarship」の制定。成績優秀で経済的困難を抱える学生を支援。年額100万円を最大3名に支給。

- セミナーを中心とした担当教員による「きめ細かい学生指導」による修学支援を強化

#### 2.2.6 課外活動支援事業

- 課外活動奨励金  
サークル活動を支援し、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
- 津田塾祭奨励金、学生活動支援金  
津田塾祭および津田ヶ谷祭の活性化を図る

#### 2.2.7 ウェルネス・センター事業

- 学生及び教職員の健康管理に係る企画、調査及び報告書作成
- 学生及び教職員の健康診断の企画、実施
- 新入生への大学生精神医学的チェックリスト（UPI）の実施
- 学生及び教職員の各種相談（健康、学生生活等）
- 学生及び教職員の応急処置

#### 2.2.8 インクルーシブ教育支援事業

- インクルーシブ教育支援室およびインクルーシブ教育支援活動室における活動を継続

### (研究分野)

## 2.3 研究

- 特別研究費  
2021年度は総額1000万円の予算を確保し研究を支援  
2020年度は19件、総額960万円の研究プロジェクトが実施中
- 研究ブランディング事業の総括（2020年度文部科学省補助事業年度終了）
- 教育研究支援体制の充実
- 外部資金獲得・新規事業への申請および採択に向けた支援
- 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
- 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のためコンプライアンス研修会やe-learningによる研修を実施
- 女性研究者支援センターの運営継続

## (社会貢献分野)

### 2.4 外部連携・社会貢献

#### 2.4.1 津田梅子記念交流館事業

- 津田塾フォーラム  
※2021年度は、新型コロナウイルス感染拡大のため休止
- 自主フォーラム  
同窓生や在学生、教職員が中心となり、自主的に企画運営されるインターネットを使った交流の場を運営

#### 2.4.2 TOU（津田オープン・ユニバーシティ）事業

- 過去開講していたオープンスクールから継承した講座を、現在のリカレント教育の需要に合わせた講座として継続実施  
※2021年度は、新型コロナウイルス感染拡大のため休止  
2019年度より開始した渋谷ハチコウ大学を継続実施  
※2021年度は、新型コロナウイルス感染拡大のため休止

#### 2.4.3 連携推進センター事業

- 連携協定先との連携事業実施

#### 2.4.4 その他の外部連携・社会貢献事業

- 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支給を継続実施
- 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
- 多摩アカデミックコンソーシアム(TAC)の活動を継続
- GTIコンソーシアムの活動を継続
- 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)の活動を検討
- 東京外国語大学、一橋大学、沖縄大学、電気通信大学との単位互換制度を継続
- 大学院単位互換制度(大学院数学連絡協議会、大学院英文学専攻課程協議会、SecCapプログラム、東京外国語大学大学院総合国際関係学研究科、電気通信大学情報理工学研究科)を継続
- ダイバーシティ研究環境実現イニシアティブ(牽引型)実施継続

## (広報分野)

### 2.5 広報

#### 2.5.1 学生募集

- ガイドブック制作
- 学外進学相談会、高校教員、高校生に対する大学説明をオンライン形式も含め実施
- オープンキャンパス  
小平キャンパス：7月中旬、8月中旬（2日連続）3月末、千駄ヶ谷キャンパス：7月初旬、8月中旬（小平で2日連続）3月末実施予定
- 授業体験day@津田塾  
小平キャンパス、千駄ヶ谷キャンパス：9月実施予定
- 受験生にクリスマスカード発送予定
- ウェブによる出願の継続で受験生の利便性を向上
- 3月オープンキャンパス告知DMを高校生3000人に発送
- 交通広告、新聞広告を減らし、Web広告へシフト

#### 2.5.2 大学広報

- 津田塾大学公式Webサイト運営
- 学外広報誌『Tsuda Today』発行
- 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”の継続
- 保護者のためのガイダンスがコロナ禍で実施できなかったため、大学のコロナ対応について説明した保護者向け冊子を制作し、保護者宅へ送付。

## (組織・運営体制分野)

### 2.6 組織・運営体制

- IR (Institutional Research) 推進
- SD (Staff Development) 研修
  - 教育研究の支援の一翼を担う職員の実務能力の向上ためSD研修実施
  - 職員対象にグローバル化推進支援SD研修を実施

### Ⅲ 予算の概要

事業活動収支の経常収支差額は7百万、基本金組入前当年度収支差額は75百万で、どちらも黒字を確保している。また、資金収支の翌年度繰越支払資金は542百万であり、目安としている500百万以上の手元資金を確保している。

以下、事業活動収支予算書と資金収支予算書について、2020年度予算に対する2021年度予算の主な増減とその要因、および、特記すべき収入・支出を示す。

#### 事業活動収支予算書

経常収支差額	7百万
基本金組入前当年度収支差額	75百万

#### 主な増減（前年度予算対比）とその要因

		科目	増減	要因
収入	1	学生生徒等納付金	158百万減	定員充足率を抑える為、1年生の入学者数を予算定員（下限）で試算しており、全体で115名程減少する。またコロナ禍により実験実習費が33百万円減少見込み
	2	手数料	14百万円減	入学検定料減収見込み
	3	寄付金	39百万増	120周年募金・遺贈（30百万円）増収見込み
	4	補助金	40百万増	総合政策学部完成年度を迎えた事により経常費補助金増収見込み
	5	付随事業収入	50百万減	寮収入23百万円減、公開講座収入（TOU他）16百万円減収見込み
支出	1	教育研究経費	21百万減	コロナ禍により光熱水雑費、印刷製本費、旅費交通費、実験実習費等、支出減見込み
	2	管理経費	7百万減	コロナ禍により旅費交通費等、支出減見込み

#### 特記すべき収入

1. 施設整備補助金（耐震工事） 100百万円 収入見込み

#### 特記すべき支出

1. 2020年度に「退職給与引当金特別繰入額：78百万」の最終繰入年度（10年目）を迎えた為、2021年度は発生せず。

## 資金収支予算書

翌年度繰越支払資金	542百万
-----------	-------

### 主な増減（前年度予算対比）とその要因

		科目	増減	要因
収入	1	その他の収入	245百万減	コロナ禍により小平キャンパスマスタープランの実施が、後ろ倒しとなった事に伴い、第2号基本金引当特定資産取崩額を270百万から181百万円に変更など。
	学生生徒等納付金、手数料、寄付金、補助金、付随事業収入の増減は事業活動収支と同一			
支出	1	人件費支出	51百万減	職員11百万減、退職金支出40百万減
	2	教育研究経費支出	52百万減	事業活動収支と同様、ただし、減価償却額除く
	3	施設関係支出	192百万減	記念館 耐震改修・天井改修・エアコン設置232百万円、教室ロスナイ整備30百万円、1号館エレベーターリニューアル13百万円、記念館エレベーターリニューアル13百万円、図書館分電盤更新6百万円、市水ポンプ更新5百万円、小平マスタープラン（インフラ整備等）181百万円等 合計483百万（2020年度 674百万）
	4	設備関係支出	116百万減	全学無線LAN増設計画20百万円、ハイブリット授業機材整備58百万円、学外学修センター履修申請システム費用5百万円、入試システムカスタマイズ費用3百万円等
	5	資産運用支出	135百万増	退職給与引当資産繰入66百万円減、減価償却引当資産繰入200百万円増

以上