

津田塾大学2023年度事業計画

I 基本方針

自立した女性の育成のために、質の高いリベラルアーツ教育を目指した津田梅子が創立した女子英学塾の建学の精神は、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と特色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。2023年度は第1期中期計画の最終年度にあたるため、4年間の総括を行うとともに、認証評価の結果を踏まえ、2023年度までの成果と課題を活かして第2期中期計画を立案する。

2020年度に新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響により、第1期中期計画の実実施スケジュールの変更を余儀なくされたが、2023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

2023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「3ポリシー策定のための全学的な基本方針」に基づき学部カリキュラムを見直す。

● 学芸学部

- ・国際関係学科および情報科学科は、2022年度に検討し準備した新カリキュラムに基づいて、改定したカリキュラムを2023年度から実施する。
- ・多文化・国際協力量科は2024年度に全体のカリキュラムの改定を目指して検討する。
- ・2022年度に初の修了者を出した事を踏まえ、デジタルメディア副専攻の学部としての状況を見直し、改めて方向性を検討する。

● 総合政策学部

- ・設置5年目の2021年度からカリキュラム見直しの検討を行い、2022年度に具体的な新カリキュラム案が整い変更手続きを無事に終えたため、予定どおり2023年度入学生から新カリキュラムを適用する。

2023年度は次の課題に取り組む。

- ディプロマポリシーに示された、すべての学部・学科に共通する「7つの力」すなわち、幅広い教養、批判的思考力・洞察力、コミュニケーション能力、情報処理・活用能力、社会への幅広い関心、問題に対して自分自身で考え行動して解決に導く力を育成できるように、各学部・学科で努める。
- 数理・データサイエンス・AI教育プログラム（リテラシーレベル）を実施する。
- 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の構築の検討を行う。
- 学修成果を把握するとともにALCS学習行動比較調査などの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

2021年度までに検討した内容を踏まえ、学修支援機能の必要な改善を行う。

- 2022年度中に事務局内に、学外学修センターとキャリアセンター統合ワーキンググループ(WG)を設置した。同WGが作成した資料に基づき関係委員会で検討を重ねており、2023年度中に必要な準備を行う。
- ライティングセンター及び女性研究者支援センターは、教育研究支援事務室で運営する方向性で引き続き業務の効率化を進める。

[3] 奨学金制度の周知と柔軟な運用

奨学金制度の柔軟な運用を行い、必要な改正を行う。

- 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響による経済的困難が生じた学生に対し、コロナ奨学金、緊急時対応奨学金を継続して行う。
- 2022年度は、収入条件が合致しない等により既存の奨学金制度では対応できないが、コロナ禍で困窮している学生を救済する目的で新たに「新型コロナウイルス感染症拡大による困窮学生支援奨学金規程」を定め、運用した。また、日本学生支援機構の「物価高に対する経済対策支援事業」に対応した経済的支援を行った。2023年度は、規定の所得制限では該当とみなされないが実情としては困窮状態にあり、支援が必要な学生に向けた給付型奨学金を企画・検討する。
- 学内奨学金や日本学生支援機構奨学金について、学生への周知方法を見直すとともに業務負担も考慮した運営方法を検討する。具体的には、対面授業再開に伴いオンラインで実施していた説明会の対面での実施を再開する。また、説明会のオンデマンド配信も行う。併せて奨学金のポイントをわかりやすくまとめたチラシ等紙媒体での説明資料を作成し、学生生活課前や本館掲示板前に配架し、周知を図る。
- 更に学生の目線に沿って奨学金サイトなどのコンテンツの充実を図っていく。

[4] 進路支援強化

社会状況の変化に鑑みて対象学年を区別しないシームレスなキャリア形成支援を行い、個々の特性を活かした納得のいく進路決定ができることを目指す。

- 学外学修センターと連携して、低学年から自分の特性や社会の仕組みを理解できるワークを実施する。
- 進路決定した4年生の協力により、就職報告会や定期的な相談会を開催し、学生間の交流の機会をもつ。
- 多人数参加型ガイダンスの開催回数を削減する代わりに、企業との密な関係を図れる少人数制の業界研究セミナーを増やして開催する。
- キャリア支援人材の育成強化。2学部6学科にわたる学生一人ひとりにきめ細やかに進路支援を行うには、多様な学生対応で経験を重ねた人材が不可欠であり、今後より強化していく必要がある。事務作業の外部委託を進め、コア業務を担う人材育成を進める。
- 「キャリア授業」を実施する。社会人基礎力を醸成するため、企業の協力を得て実践的なワークを実施する。
- TsudaVision2030「IV. 同窓生と共に」に記載されている「同窓生と大学の連携を強化する」を実現するため、ロールモデルとなる卒業生から女性の

キャリア形成について学ぶ機会を作る（2023年度目標：年間100回）。

- 就職を希望する学生に対する各学科の就職決定率を2023年度は98%以上とする。

（研究に関する計画）

[5] 研究の推進及び管理

研究体制整備・充実と研究の推進

- Tsuda Vision 2030のもと、国際的に通用する学術的な研究活動を行い、地域社会の発展に貢献することを目標に掲げ、言語文化研究、国際関係研究、数学・計算機科学研究及び総合政策研究の各分野を重点研究領域とする。
- 女性研究者支援センターにおける各種支援事業を継続する。

公的研究費管理体制を維持・管理

- ガバナンスの強化、コンプライアンスの意識の更なる向上に向けた啓蒙活動および不正防止システムを強化する。
- 2023年度より研究費管理システムの運用を開始する。

（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）の影響を大きく受けたが、状況を見極めた上で推進する。海外への渡航が認められる状況となった場合には、アメリカやアジアにおける大学説明会、相談会に参加する。渡航が認められない場合は、主にアメリカの帰国学生を対象とした大学説明会（オンライン）へ参加する。
- 寄付金を原資とするパイオニア・スカラシップを創設、運用を開始する。支給目安人数年間2名、一人200万円を上限とし、優れた学業成績、行動力、創造性、発信力等の卓越した力を有する学生の留学を支援する。
- 寄付金を原資とする文学研究科鷺見八重子海外研究支援奨学金を創設、運用を開始する。毎年度2名以内、一人50万円を上限とし、本学大学院文学研究科修士課程または後期博士課程に在席する大学院生が、学会発表、資料収集、実地調査など海外渡航をとまなう研究活動を行う際に、渡航費、学会参加費、滞在費などを援助する。

（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影響により休止していた事業を再開し推進していく。

- 連携推進センターについては、2022年度よりフィールドワークを伴う連携活動を再開した福井県鯖江市、長野県飯田市、岩手県住田町の各プロジェクト

や香川大学「香川と都市圏の大学連携推進事業～かがわBridgeプロジェクト（KBP）～」等の活動を通じて、学生に多様な学びの場を提供し、実践的な課題解決能力の向上につなげると同時に、課題解決策の提案を通じて地方自治体の活性化、社会貢献に寄与していく。

- 小平市津田公民館主催の地域支援講座「津田梅子に学ぶ女性の自立」へ学長、津田梅子資料室長を含む本学の関係者のオムニバス形式で協力する。
- 交流館プログラムについては、新型コロナウイルス感染症拡大以前（2019年度）とほぼ同様の講座数でプログラムを再開する。
- Tsuda Open University(TOU)については事業運営を中止し、今後のリカレント教育の体制について検討を行う。
- 新型コロナウイルス感染症拡大以前に一般公開していた「総合」「女性学」の一般公開を再開する。

（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）

小平マスタープランについては、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大の影響により中断していた計画を実施する。ただし、事業活動収支の試算を行った結果、物価高の影響、特に建築資材などが値上がりしていることに加え、光熱水費の高騰等により、当初策定した小平マスタープラン案をそのまま実行すると継続的な赤字が発生する事が判明したため、実施時期の見直しを検討している。2023年度については、財政状況に大きな影響の無い範囲の計画を実行に移す。

- 小平キャンパスインフラ整備（電気系統・給水系統）を行う。
- 寮の検討結果に基づき、設計等を進める。
- 小平キャンパスマスタープランの見直しに基づき、1棟目の建物の設計業務を進める。

[9] 修繕

中長期修繕計画に従って実施する。

- 5号館防火シャッター更新（2022年度未更新部分）
- 津田梅子墓所周辺整備

[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
- 図書館エレベータ更新、防火区画改修
- トイレ警報器の守衛所接続工事（本館、1号館、5号館、7号館）
- 引込受変電設備、南北サブステーション変電設備機能追加
- 大学ホール換気設備設置
- 特別教室 照明更新、換気設備更新
- 小平キャンパス教室AV機器更新
- S303、S305 教室改修

- グラウンド階段増設工事
- マンホールトイレ設置工事
- 西国分寺セミナーハウス設備更新
- 構内サクラ更新（1期）
- 情報基盤設備更新
- 学内無線LAN更新計画（小平キャンパス）

（資金に関する計画）

[11] 資金計画

光熱水費や物価、人件費の上昇等の要因により、2023年度予算の事業活動収支は厳しい状態であるため、収入の確保とともに支出の削減に努め、健全な財政状況の維持を目指す。

- 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響により計画が後倒しとなっていた小平マスタープランについて、近年の物価高騰や円安による影響や、新寮の自己資金による建設計画などを考慮し、資金計画の見直しを行う。

（業務運営体制の整備に関する計画）

[12] 認証評価

次回の大学認証評価（2024年度実施、2024年3月申請予定）に向けて準備を進める。

- 各部局の計画(P)、及び実施(D)の報告を全学自己点検・評価委員会へ行い、その報告に基づき、Check(C)し、改善について全学自己点検・評価委員会が提言(A)を行う。全学自己点検・評価委員会はPDCAの各結果を大学運営会議へ報告し、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。
- 学修成果把握のためのデータ収集を継続的に行う。
- 2024年3月の申請に向けて認証評価の自己点検報告書を作成する。

[13] 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。

- 事務局の窓口時間、電話受付時間を9時～16時（昼休みを除く）とし、就業時間内に可能な範囲で業務を行い、時間外労働を削減する。

[14] 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。

- 2022年度に行った、会計システムの発生源入力の一部部署での導入実績が、想定よりも業務時間の短縮につながらなかった為、発生源入力の導入を続けるか否かについて再度、検討を行う。その為に、発生源入力を3部署で引き続き継続し、業務時間の短縮成果の確認を引き続き行う。
- 千駄ヶ谷キャンパス事務室では2021年度に事務室業務を3部門化（管理・教務・

学生厚生) し、業務の効率化を実施する。小平キャンパスの各部署との分業化と権限移譲そして協力体制をさらに図っていく。

(広報に関する計画)

[15] 広報活動

- 創立120周年記念事業の最終年度、新五千円券に津田梅子の肖像が採用されることを機会に、大学ブランドを向上させ、学生募集、寄付金募集に寄与する広報活動を強化する。

(120周年記念事業に関する計画)

[16] 120周年記念事業 (最終年度)

- 記念講演会を継続して実施する。
(創立120周年事業を担当する記念事業委員会とアメリカ文化研究会及びロータリーフェローズ東京様との共催による記念講演会、本学主催にて津田梅子、渋沢栄一、北里柴三郎3名の研究者による鼎談を実施する。)
- 創立者津田梅子が最初のアメリカ渡航時に着用していた小袖の修復が完了したため、続いて複製(レプリカ)作成の検討を開始する。
- 募金事業を継続し、目標金額5億円を達成する。
- ダイバーシティセンター・フォー・インクルーシブリーダーシップ(DCfIL)を拠点として、女性のキャリア支援/インクルーシブ・リーダーシップ育成事業の更なる支援を推進していく。
- 理系教育(サイエンス・マインド)強化事業を推進する。
文部科学省数理・データサイエンス・AI教育プログラム(応用基礎レベル)への申請を準備する。
- 国際化推進事業を推進していく。
新設の「パイオニア・スカラシップ」等での学生の留学を促進する。
新たな協定校拡充(アジア地域)の検討を進める。
淡江大学の学長を招聘しての講演会の実施を検討中。
- 「英語の津田」のさらなる強化事業を進める。
国際化推進と連動し、学外の講演者による英語の公開講演会を実施する。
(ウクライナ人講師Vartan Muradian氏による講演会・理学研究科、文学研究科で来日予定の客員教授による専門分野に関わる講演会の実施等が予定されている)
夏期語学研修の実施と、留学支援のための事前学習の強化を行う(国際センター事業参照)。

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）を実施する。

学芸学部は全1年生を対象とし、1年次入学時と終了時に計2回実施する。

総合政策学部は全1～3年生を対象とし、年1回実施する。

- 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教材を活用する。

対象は、学芸学部は全1年生、入学前教育、教材教具論関連科目受講者、大学院生とする。

総合政策学部では全1年生～2年生を対象とする。

● 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・履修指導を実施し、年間合計32科目、TA74名程度（学芸学部26科目、TA50名程度、総合政策学部6科目、TA24名）とする。

- 受講者が多い授業科目にクラス・アシスタント（CA）を配置し、年間20クラス程度とする。

● 大学院生研究活動支援費支給

2022年度と同程度の総額90万円の支給を予定している。

● FD支援費によるプロジェクトの実施

教育・学習方法等改善のための事業についての経費総額200万円を補助する。

● 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、60クラスの開講を予定している。

- 2年次レベルの英語ライティングに特化した授業、61クラスの開講を予定している。

- 3年次レベルの英語ライティングに特化した授業、28クラスの開講を予定している。

- 日本語ライティングに特化した授業、8クラスの開講を予定している。

● 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）を継続して実施する。

学芸学部では2022年度入学者より実践学修科目「実践インターンシップ」（2単位）を開設し、卒業に必要な単位に含めることを可能とする。

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
 - 学生交流協定締結大学：14ヶ国・30大学を維持し、拡充に向けて交渉、検討を進める。
 - 新規協定候補大学との交渉をスペイン、タイなどヨーロッパ、アジアへ各国との交流をさらに展開するために実施する。
 - 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）を実施する。
- 奨学金制度の継続的な実施
 - <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は1ヶ月8万円、半期留学5ヶ月／1年留学10ヶ月を上限とする。
 - 海外留学（派遣・受入）奨学金は給付奨学金1人50万円を上限とする。
 - 海外活動奨励金 給付奨学金は支給目安となる人数を40人（1人8万円を上限1年生優先枠あり）とする。
 - 海外語学研修奨学金 給付奨学金は支給目安人数を60人（1人8万円を上限英・仏・独・西・中・韓・露の7ヶ国語対象）とする。
 - 卒業生の寄付による派遣留学奨学金 給付奨学金は支給目安人数を3～5名程度（寄付を原資とし、1人100万円を上限）とする。
 - パイオニア・スカラシップ 寄付金を原資とし、支給目安人数年間2名、一人200万円を上限とする。
 - <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を継続して実施する。
 - 日本学生支援機構海外留学支援制度（大学院学位取得型）在学学生応募支援および採用者への支給を継続して実施する。
 - 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を継続して実施する。
 - 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を継続して実施する（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を支援する。
- 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・海外活動支援情報を提供する。
- 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を整備する。
- 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）との語学研修を、新型コロナウイルス感染拡大前の水準に戻して実施する。
- 春期：キングストン大学（英国）、2023年2月新規実施したディーキン大学（オーストラリア）との語学研修について検証し、実施の継続について検討する。
- 国際交流方針に基づく、ハイレベル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）を継続して実施する。IELTS学内試験を継続して実施する（年2回、各回20名に受験料10,000円補助）。
- 本学での研修、訪問団等の受入れを継続して実施する。
- UNHCR 難民高等教育プログラムによる奨学金支給については、日本学生支援機構給付奨学金との併給制度を実施する。
- TOEFL-ITPを実施する（小平3回、千駄ヶ谷3回／年）。
- NAFSA年次大会など海外で行われる国際教育学会年次大会に参加する。
- 冊子「Study Abroad Program」パンフレットの継続利用、協定校、受入決定留学生等への広報の拡充を図る。
- 本学の費用負担でOSSMA加入手続き（協定校留学者、語学研修参加者）を実施する。その他の学生についても、自費でOSSMAに加入できるシステムを整備する。

2.2.2 キャリアセンター事業

- 総合政策学部1期生の進路の特徴がIT業界、コンサルタント関係など、課題解決の学びを活かした進路先であることを踏まえ、こうした業界への就職支援をさらに強化する。
- 多文化・国際協力学科生の進路支援として、セミナー等で国際協力分野の企業からの登壇者を増やし、より多様な進路選択の機会を与える。
- キャリア支援人材の育成を強化する。
- 2学部6学科にわたる学生一人ひとりへのきめ細やかな進路支援の実現は、多様な学生対応で経験を重ねた人材が必須である。今後、キャリア支援人材の育成をより強化していく必要がある。事務作業の外部委託を進め、コア業務についての人材育成を進める。
- 「キャリア授業」を充実させる。社会人基礎力を醸成するため、企業の協力による実践的なワークを実施する。

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を継続して実施する（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する。
- 初年次教育の一つとして、学部新生を対象とした「レポートの書き方講座」を実施する（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を促進する。

- 高校生エッセイ・コンテストによる高大連携事業を継続して実施する（目標：応募件数700件）。

2.2.4 学外学修センター事業

- 学外学修センターとキャリアセンターの統合に向けた諸準備を行う。
- 学内広報及び学外広報を強化する。
- 学外学修活動への参加者目標を200～250人とする。
- 活動に必要な倫理教育を実施する。
- 活動中の安全管理体制を強化する。
- 国内外における長期学外学修活動受入先を開拓する（目標：新規5件）。

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を支援する。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年間支給する。
- 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し、50万円を4年間支給する。
- 寄付による給付型奨学金「Atsuko Onda Craft & Yasuko Onda Chikada Scholarship」を支給する。成績優秀で経済的困難を抱える学生を支援する。年額100万円を最大3名に支給する。
- 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する。

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。
- 津田塾祭援助金、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、調査及び報告書の作成を行う。
- 学生及び教職員の健康診断の企画、実施を行う。
- 新入生への大学生精神医学的チェックリスト（UPI）を実施する。
- 学生及び教職員の各種相談を行う（健康、学生生活等）。
- 学生及び教職員の応急処置を行う。

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して実施する。

(研究分野)

2.3 研究

- 特別研究費
2023年度は総額1000万円の予算を確保し各研究プロジェクトを支援する（2022年度は12件、総額700万円の研究プロジェクトを実施した）。
- 公的研究費管理体制を維持・管理する（2021年2月改正文部科学大臣決定に基づく）。
- 法令その他学内規則を遵守した適正な研究費管理運営のためコンプライアンス研修会やe-learningによる研修を実施する。
- 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を実施する。
- 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の措置を執る。
- 女性研究者支援センターの運営を継続して行う。

(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
2023年度は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の状況を見極めながら、コロナ禍以前（2019年度）とほぼ同様の講座数でプログラムを再開する。
- 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交流の場を運営する。

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的に実施する。
※2023年度は、新型コロナウイルス感染拡大および社会情勢の変動に伴う教育需要の見極めが難化したため、TOU事業は中止とする。

2.4.3 連携推進センター事業

- 連携協定先との連携事業を継続して実施する。
- 香川大学との連携事業における「香川と都市圏の大学連携推進事業～かがわBridgeプロジェクト（KBP）～」において、本学学生が参加する実践型プログラムに加えて香川大学から教員を招き、実験的講座として「デザイン思考による地域創生学」を開講する。
- 福井県鯖江市との連携事業において、鯖江市をフィールドワークの場として、鯖江市役所・鯖江市の企業、本学学生による産官学連携「産業観光プロジェクト」を創設する取り組みを検討する。
- 長野県飯田市と2022年度に引き続き特産品展開のための本学との業務委託契約を継続する。

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して実施する。
- 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。
- 多摩アカデミックコンソーシアム（TAC）の活動を継続して実施する。
- GTIコンソーシアムの活動を継続する。
- 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して実施する。
- 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所、電気通信大学情報理工学研究科、総合研究大学院大学複合科学研究科）を継続する。

（広報分野）

2.5 広報

2.5.1 学生募集

- ガイドブックを制作する。
- 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する。
- 学長が全国の高校を訪問し、高校生、保護者、教職員、地域の方を対象とし、津田梅子の足跡を紹介しつつ、大学院進学を含む高等教育の重要性についての講演会を行うことを同窓会支部の協力を得て展開することを予定している。
- オープンキャンパス
小平キャンパスは7月中旬、8月中旬（2日連続）3月末に、千駄ヶ谷キャンパスは7月下旬、8月上旬（小平で2日連続）、3月末に実施を予定している。

- 授業体験day@津田塾
小平キャンパス、千駄ヶ谷キャンパスは9月実施を予定している。
- 受験生宛にクリスマスカードの発送を予定している。
- ウェブによる出願の継続で受験生の利便性を向上させる。
- 3月オープンキャンパス告知DMを高校生3000人に発送する。
- 交通広告、新聞広告を減らし、Web広告へシフトする。

2.5.2 大学広報

- 津田塾大学公式Webサイトを運営する。
- 学外広報誌『Tsuda Today』を発行する。
- 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”を継続して発信する。
- 新型コロナウイルス感染拡大状況を見極めたうえで、保護者のためのガイダンスを対面にて実施する。

(組織・運営体制分野)

2.6 組織・運営体制

- IR (Institutional Research) 推進
 - ・ 学生の学修時間・学修行動を把握するため、「ALCS学修行動比較調査」を継続実施する。
 - ・ 卒業生アンケート、第二タームの過ごし方アンケートなど、各種学生向けアンケート調査への協力を行う。
- 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のためSD研修を実施する。
 - 職員対象にグローバル化対応のため、国内外の研修等に係るSD支援を実施する。
 - 多摩アカデミックコンソーシアム (TAC) の教職員交流会におけるSD研修会、FDシンポジウムへの参加を促す。

Ⅲ 予算の概要

2023年度予算については、物価高騰による（前年予算比）光熱水費67百万円増、法定福利費（雇用保険料率、私学共済掛金）の増加、退職金財団掛金率引き上げや、超過勤務手当の支出増により人件費が66百万円増加する。また収入面においても学生生徒等納付金や入学検定料は直近の入試状況を踏まえて、立案している。このように厳しい収支構造が2023年度も続く事が予想される為、予算編成方針を以下の様に定め、予算を立案した。

「経常的な予算（経常予算および別途措置）は、引き続き昨年と同様コロナ禍における支出に対応するため、予算額を一律5%総額5,000万円の削減とする。さらに効率的な執行により全部局で5%総額5,000万円の節減を行い、これを本学全体でのビジョン実現およびコロナ対策及び特別予算（物価上昇対応等）の特別予算とする。よって、5%+5%の計10%1億円の予算削減を行う。」

上記予算方針の基、必要最低限の予算を立案したが、事業活動収支の経常収支差額は△134百万円、基本金組入前当年度収支差額は△98百万円で、どちらも赤字見込みである。そのため、収入増加の大きな要因をなす入学者数の確保とともに、支出削減に努め、特に予算編成方針時に定めた「5% (5,000万円) の節減」を「10% (1億円) の節減」に目標を修正し、△98百万円の赤字解消に努め、財政の健全性を維持することが必須となる。

資金収支の翌年度繰越支払資金は581百万円であり、目安としている500百万円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、2022年度予算に対する2023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	△134百万円
特別収支差額	71百万円
予備費	△35百万円
基本金組入前当年度収支差額	△98百万円
基本金組入額合計	△456百万円
当年度収支差額	△554百万円

主な増減（前年度予算対比）とその要因

（単位：円）

		科目	増減	要因
収入	1	学生生徒等納付金	73百万円減	1年生は予算定員で計上 実験実習費27百万減（総合政策学部ノートPC代等）
	2	寄付金	47百万増	遺贈3件（計158百万）見込み
	3	経常費等補助金	50百万増	経常費補助金360百万 高等教育修学支援120百万計上
	4	付随事業収入	10百万減	入寮金・寮舎費減収（コロナ対策のため白梅寮118名定員のみ募集）
	5	雑収入	151百万減	退職金財団交付金収入減（2022年：138百万⇒2023年：41百万に減少）、モデルルーム（2件）の内、1件が契約満了の為、40百万減
支出	1	人件費	28百万減	教職員人件費：66百万支出増 退職給与引当金繰入：177百万⇒83百万に支出減
	2	教育研究経費	62百万増	光熱水費67百万増 委託費（教学システムデータ移行委託）14百万計上
	3	管理経費	8百万減	衛生清掃費17百万減（コロナ対応）

特記すべき収入

1. 寄付金（遺贈3件）158百万円見込
2. 高等教育修学支援補助金 120百万円見込
3. 施設整備費等補助金 64百万円見込
4. モデルルーム 73百万円見込

特記すべき支出

1. 奨学金 120百万円（高等教育修学支援補助金120百万円を奨学金として支出）
2. 教学システムデータ移行委託費 14百万円

資金収支予算書

翌年度繰越支払資金	572百万円
-----------	--------

主な増減（前年度予算対比）とその要因

（単位：円）

	科目	増減	要因
収入	1	その他の収入	72百万増 奨学金引当特定資産取崩 47百万 退職給与引当特定資産取崩55百万 減価償却引当特定資産取崩512百万
	学生生徒等納付金、手数料、付随事業収入、雑収入の増減は事業活動収支と同一 寄付金、補助金は、事業活動収支で説明済み		
支出	1	人件費支出	43百万減 教職員人件費：66百万支出増 退職金支出：164→55百万に支出減
	2	教育研究経費支出	86百万増 事業活動収支と同様、ただし、減価償却額を除く
	3	管理経費支出	8百万減 事業活動収支と同様、ただし、減価償却額を除く
	4	施設関係支出	374百万減 図書館E V更新、防火区画改修24百万 トイレ警報器の守衛所接続工事17百万 大学ホール換気設備設置9百万 小平マスタープラン（インフラ/引込受変電設備、南北サブステーション変電設備機能追加）15百万 小平マスタープラン（建設/新寮設計）107百万等計上
	5	設備関係支出	80百万増 S303、S305 教室改修15百万 証明書自動発行機更新17百万 小平キャンパス教室A V機器更新50百万 図書支出98百万 小平キャンパス無線AP更新（2期）52百万 教学システム133百万 等計上
	6	資産運用支出	56百万増 奨学金引当資産繰入3百万 退職給与引当資産繰入83百万 減価償却引当特定資産繰入150百万 特定目的引当資産繰入2百万

特記すべき収入

1. 減価償却引当特定資産取崩収入 512百万円（内：小平マスタープラン176百万円）

特記すべき支出

1. 小平マスタープラン（建設/新寮設計） 107百万円
2. 小平キャンパス教室AV機器更新 50百万円
3. 小平キャンパス無線AP更新（2期） 52百万円
4. 教学システム 133百万円
5. 減価償却引当特定資産繰入支出 150百万円

以上