

津田塾大学2025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、新学部、新学科、学科横断コースの設置や習熟度別クラスの導入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、グローバル化の進展、生成AIの急速な普及等により学びを取り巻く環境は大きく変化している。また、少子化が加速し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を策定した。そして、Tsuda Vision 2030を着実に実現するために、2019年度に第1期中期計画（2020年度－2023年度）を立案し、中期計画の実行を進めている。2024年度からは、第1期中期計画の成果と課題に基づき、第2期中期計画（2024年度－2027年度）を立案し、中期計画に則って年度毎に事業計画を立て、各事業を実施している。本学における教育研究の成果の向上と強固な経営基盤の確立に繋がるよう、改正された私立学校法・寄附行為及び大学設置基準に則り、重点事業、各経常事業に取り組む。

第2期中期計画に基づき、2025年度事業計画では、以下を重点的に実施していく。

（学部再編）

- 既存学部の再編、新たな数理・データサイエンス系統学部の設置による学部再編に向けて、学内の教育リソースの再配分計画を決定する。

（国際化）

- 国際的な人材の育成を重視し、国際交流の推進と留学生の受け入れ拡充に注力する。特にアジア圏を対象とした学生の募集に取り組む。

（キャンパス整備）

- 小平キャンパスマスタープラン全体修正計画案に則り、校舎や寮などの新築に向けて順次進めるとともに、本学のシンボルである本館（1931年建築）の天井改修、高圧受電設備（第2期）の更新工事などの整備を行う。

（経営）

- 改正された私立学校法・寄附行為に則り、理事会等機関の整備と、役割分担の明確化を行う。
- 教職員が本学の構成員であることに誇りを持ち、長期的に安心して勤務し、能力を発揮するための方策（職員組織や給与制度の見直し、教職員評価制度の策定）を講じる。
- 創立125周年記念事業募金を実施するとともに自主財源の拡大のため、資産運用額を毎年1億円増として資産運用の拡大を行う。

Ⅱ 事業計画

1. 重点事業

2025年度は第2期中期計画に沿って以下の重点事業を実施する。

（学部再編に関する計画）

[1] 学部再編による新しい教育体制の構築

社会ではSociety 5.0 の実現のため、優れたデジタル人材の育成が急務となっている。特にIT分野での女性研究者・技術者の少なさが顕著である。女性IT人材育成を加速化することを目指し、これまでの本学の実績をもとに、学芸学部を再編成し数理・データサイエンス系の学部を新たに設置する。2028年4月の新学部開設に向けて、3学部体制における新たなカリキュラム体系を構築する。

- 新学部設置に向けたカリキュラム体系を構築し、新校舎等の建築、学内規程の改定を進める。
- 2028年4月開設予定の新学部設置の文部科学省への申請準備を行う。

（国際化に関する計画）

[2] 国際化推進

国際交流の推進と留学生の受け入れ拡充を図る。

- アジア圏を対象とした学生募集
- 日本留学希望者対象オンライン説明会への参加
- 受入体制の整備：交換受入学生に実践的活動の機会を提供する。（インターンシップなど）
- 海外協定校との関係を維持すると同時に、新規協定校を開拓する。
- 第2期中期計画にあるとおり、2027年度末までに、年間300名の派遣（短期、長期）、および100名の受入（協定、私費）を目指し、段階的に体制を整備する。

海外留学・経験の促進

- 24年度新規短期プログラム（セントヒルダプログラム）の内容を精査し、必要に応じて改善するPDCAに取り組む。
- 国際化推進のための講演会を継続的に開催する。
- 地域社会と連携した国際化推進のための企画（留学生と地域の高校生との交流など）に協力する。
- 奨学金による短期長期の海外留学・研修等の支援を推進する。

（教育に関する計画）

[3] 学部カリキュラムの見直し

入学する学生の多様化に対応するとともに急速に進展する生成AIの教育への影響に対応する内容を、カリキュラム編成や評価基準に反映させていく。

- 全学的に初年次教育を見直し、実施する。
- 年内入試の拡大等に対応した入学前教育、リメディアル教育を行う。
- 生成AIの普及による教育への影響を精査し、適切な教育内容の見直しを行う。

[4] 大学院進学者の確保

科目等履修生制度および履修証明プログラムを発展させ、それを足がかりとして大学院進学者希望者の増加に繋げる。

- 科目等履修生制度を見直し、履修しやすい制度に改善する。
- 履修証明プログラムを見直し、履修しやすい制度に改善する。

[5] 教育環境の整備

デジタルコンテンツの活用の推進や学修者本位の学びをはじめとした新たな学びの形に対応した学習管理システム（LMS）を2028年度の運用開始を目指して選定する。

- 学内の利用状況およびニーズの調査
- 各種LMSの比較調査

[6] 学部入試改革

一般選抜および年内入試の見直しを行う。

- 年内入試の拡充を目指し、学校推薦型選抜、総合型選抜及びその実施体制等の見直しを継続して行う。
- 年内入試の拡充に連動し、一般選抜の実施体制等の見直しを継続して行う。

[7] 国家資格となる「登録日本語教員」への対応

登録日本語教員制度対応のためカリキュラムを整備し、登録実践研修機関・登録日本語教員養成機関の申請を行う。

- 「登録日本語教員」の要件を満たすためのカリキュラムを整備し提供する。
- 登録実践研修機関・登録日本語教員養成機関の認定をうけるべく文部科学省に申請する。

（学生支援に関する計画）

[8] 学生生活の支援強化

- 多様な学生がそれぞれ充実した学生生活を送ることができるよう渋谷区男女平等・ダイバーシティセンター〈アイリス〉の協力を得て、LGBTQに関するイベント開催に協力し、多様性への理解を深める。
- コミュニケーションが苦手な人間関係がうまくいかない、授業についていけない等、学生生活において何らかの課題を抱える学生の居場所として部署横断的な支援スペースを整備する。具体的にはジェンダー、セクシュアリティ相談室やウェルネス・センターのカウンセラーなど専門家からの助言を受けつつ、ワークショップあ

るいは特定のテーマの映画上映会などを実施し、学生が大学に居場所を見つけ、随時相談しやすい雰囲気作りを行う。

- 相談体制の充実を図り、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大以降微増しつつある退学率に歯止めをかける。具体的には、ウェルネス・センター、学生生活課、にじいろルームなど、学内のさまざまな相談体制を新入生オリエンテーションなどを通じて広く学生に周知し、学生から相談を受けた場合、内容に応じて適宜関連部署に共有し、部署を横断した相談体制の強化を図る。

[9] 奨学金制度見直し

奨学金制度を見直し、必要な改正を行う。

- 経済支援型の奨学金については、高等教育の修学支援新制度を補完する、学内奨学金の制度設計を行う。具体的には、経済支援が必要であるにもかかわらず、収入基準に合致しないことにより国からの支援が受けられない学生がいることを踏まえ、収入基準を高等教育の修学支援新制度より緩和し、不足する学修に係る費用を支援する制度を実施する。
- パイオニア・スカラシップや海外活動奨励金など、留学のみならずインターンシップ活動等の海外での学びを重視した取り組みの支援を推進する。
- 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。

[10] 学外学修・進路支援強化

学外学修・キャリアセンターの組織運営体制の強化を行う。

- 初年次から学外学修プログラムへの参加を促し、「自分の軸」について気づきの機会を与え、学生のキャリア観を涵養する。
- 時代にあった柔軟な進路支援方法を用いて、学生一人ひとりの個性に合った、よりよい進路選択に導く。
- 就職ガイダンスにおける多人数参加型ガイダンスの開催回数は削減し、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の開催回数を増加させ、内定率の向上を図る。
- 障がいを持つ学生、留学生等、進路支援のダイバーシティ・アンド・インクルージョン(D&I)対応をさらに推進する。

(研究に関する計画)

[11] 研究の推進及び研究費の適正な管理

リベラルアーツ教育と専門教育の実践に必要な研究を推進する。

- 本学で扱うディシプリンは、言語文化研究（イギリス文学、アメリカ文学、イギリス文化、アメリカ文化、英語学、異文化コミュニケーション学、英語教育、英語教育実践研究）、国際関係研究（国際政治、国際機構、国際協力、国際経済、国際社会、比較文化、アメリカ・アジア・ヨーロッパ・ユーラシア・アフリカ・イスラームの各地域研究、ジェンダー、ナショナリズム、マイノリティ、グローバリゼーション、福祉社会）、数学・計算機科学研究（数学および情報科学の諸分野）及び総

合政策研究（政治学・経済学・公共政策・社会学・社会情報学・データサイエンス・英語学）の各領域とする。

- リベラルアーツ教育と専門教育の実践には、教育や教授法の研鑽だけでなく、それらを担当する教員の研究力の向上が不可欠であることを確認し、科研費の取得を目指した科研費調書作成セミナーの実施および学内ピア・レビュー制度の利用促進を通じて、各研究者の外部資金を活用した研究プロジェクトを全学的に支援する。
- 女性研究者を育成する各種支援事業を継続し、大学院進学情報サイトの充実および大学院進学に関する各部署の連携を推進する。
- 各研究所の研究成果を本学の機関リポジトリを通じて積極的に公開する。
- 研究環境の充実を図るべく、文部科学省が毎年募集する「私立大学等改革総合支援事業」の研究部門を継続して獲得する。

リベラルアーツ教育と専門教育の実践に必要な研究費を管理する。

- 公的研究費の適正な管理を行うために、研究者に対して教育・啓発活動を継続的に実施する（2021年2月改正文部科学大臣決定のガイドラインに基づく）。
- 研究契約やコンプライアンス対応業務等に対応できる専門人材としてのURAを1名以上、配置する。

（社会貢献に関する計画）

[12] 社会貢献

生涯教育モデルを実現する。

- 津田梅子記念交流館及び山根記念ギャラリーにて、女性や平和をテーマとした企画展示を2回以上開催するとともに、国際理解・人権・環境、思想・文化・芸術をテーマとした講座、講演を開催する。
- 女性リーダーシップ育成プログラム（特に社会人のニーズが高いプログラム）を策定する。

（施設・設備整備に関する計画）

[13] 建築（小平キャンパスマスタープラン）

小平キャンパスマスタープラン全体修正計画案にのっとり、ウェルネス棟（仮称）、新2号館および寮の新築に向けた施設整備を推進する。また、キャンパス全体のインフラ整備についても計画的に実施する。

- 新2号館の基本設計及び実施設計を行う。
- ウェルネス棟（仮称）の施工を行う。
- 寮の新築に向けた準備を行う。
- 緑地保存計画に基づき、グラウンド周辺の老木化が進むサクラ再生計画（接木を主とした段階的な植替、土壌改良、残存するサクラの適切な管理）を進める。

[14] 設備更新（建造物関連）、修繕

小平キャンパスマスタープラン全体修正計画案にのっとり、中長期の修繕計画を立てる。修繕計画は毎年見直しを行う。また、既存建物、什器、AV機器等の修繕や更新を計画的に行う。

- 本館天井改修工事（第1期）を行う。
- AV機器の更新を行う（H201、H306、H310、H314、S109、1112）
- 大学ホール玄関底幕板を更新する。
- 1号館旧棟空調機の更新を行う。
- 一部教室にPC用電源コンセントを設置する。
- 防火シャッターの経年劣化部品を更新する。
- 南校舎教室の中間モニターを更新する。
- 非常用放送設備を更新する。
- 小平キャンパスの電話交換機を更新する。
- 星野あい記念図書館（丹下館）空調機を更新する。
- 高圧受変電設備を更新する（第2期）
- 6号館のトイレを更新する。
- 記念館外廊下天井落下防止対策工事を行う。
- 1号館、大学ホール及びキャンパス外構の照明を更新する。
- 特別教室の長机・椅子を更新する。

[15] 設備更新（情報関連）

中長期修繕計画やシステムの更新計画に従って実施する。

- 無線アクセスポイントを増設し通信環境を改善する（本館4階教室、新館、1号館、記念館、大学ホール等）。
- 南校舎WS教室（3教室）の中間モニターを更新する。
- 5号館AVライブラリー5110室を改修する。
- 5号館CALLシステムが設置されている教室の運用の方策を決定する。

[16] 省エネ対策

経済産業省及び環境省が推進する2050年カーボンニュートラルの実現に向けた「グリーン成長戦略」に基づき、省エネルギー化への取り組みを強化する。特に、LED化を中核的施策として位置付け、各種省エネルギー施策の推進により、年間1%のエネルギー使用量削減を継続的な目標とする。

- 1号館、大学ホール及び小平キャンパス外構の照明を更新する。（LED）
- 1号館旧棟空調機の更新を行う。（省エネ）

（業務運営体制の整備に関する計画）

[17] 私立大学ガバナンス・コードを指針とするガバナンス体制の強化

教育研究を充実発展させるという大学の使命を果たし、社会からの期待に応じていくため、日本私立大学連盟の「私立大学ガバナンス・コード」を指針とし、改正された私立学校法に則り、本法人の「内部統制システム整備の基本方針」に則って運営するとともに、内部統制のPDCAの検証を行う。また、改正後の寄附行為に則り、理事選任会議を設置し、役割分

担の明確化をした上で、理事会、評議員会を運営することで、本法人のガバナンス体制を強化する。

[18] 教職員の中期的人事計画の策定、実施

教職員が、教育研究や大学運営業務に誇りを持ち、中長期的に安心して勤務し、能力を発揮していくため、より良い職員組織・給与制度・評価制度を策定する。

- 新学部設置を含めた中期的な組織のあり方を見据え、事務局体制、管理職体制、組織図について策定する。
- 職員の適切な職務・評価に基づく報酬や等級を定め、働く意欲の向上を図るための評価制度を策定する。
- 前年度に行なった他大学の専任教員の評価制度を参考にしつつ、本学の専任教員の評価制度の具体案とともに実現可能なスケジュールを策定する。

[19] 教職員の安全で快適な就労環境の構築

雇用及び労働問題、ハラスメントを未然に防ぐため、関係規則等の見直し、整備を進めるとともに、研修会を実施する。

- 管理監督者対象と職員全体対象とに分けて、人事労務、雇用に関する研修会を実施する。
- 学生、教職員に対し、ハラスメントアンケートを実施する。
- ハラスメントのない働きやすい職場環境を目指し、全専任教職員（特任職員・嘱託職員含む）に対し、ハラスメント研修会の受講を必須化する。
- 非常勤講師を対象とした、ハラスメント研修会を実施する。
- 専任教職員（特任職員・嘱託職員含む）を対象とした産業医による労働安全衛生に関する研修会を継続的に実施する。

[20] 個々の職員がポテンシャルをフルに発揮できる就業制度の構築と長時間労働の是正

- 他大学における育児、介護に係る就業制度、規程の調査を行い、就業制度の見直しを進める。
- 職員の時差出勤制度を活用するとともに、原則として事務室消灯時間を遵守し、時間外労働の削減を目指す。

[21] 業務分析、見直しの実施と、電子化の推進、業務の効率化、生産性の向上

- 非常勤講師契約書以外の契約書についても電子化を進めると共に、できる限りのDX化を推進し、業務の効率化と生産性の向上に努める。
- 各部局の業務の見直し、他大学の事例を情報収集し、参考にする。

[22] 認証評価

第3期認証評価における指摘事項の対応と第4期の大学基準協会の認証評価の申請に向けて準備を進める。

- 第3期認証評価の指摘事項に対応する。
- 第4期認証評価申請に向けた準備を開始する。

(資金に関する計画)

[23] 資金計画

第2期中期計画に基づき、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。

- 第2期財政計画（2024～2027年度）に基づいた健全な財政運営を行う。
- 健全な財政を維持するため「人件費比率50%台」「教育研究経費比率30%以上の確保」「事業活動収支差額比率3%以上」を財政指標とし、この指標達成を実現する。
- 自主財源の拡大のため、資産運用の拡大を行う。原資として『使途非限定の寄付金』と『大学資金』で運用資金を確保する。また、資産運用額は、毎年1億円増を目標とするが、第3期中期計画立案時（2027年度）に現状を把握した上で、資産運用の目標額の見直しをする。資産運用による運用益は、奨学金（経済的支援、留学支援、学外学修支援）などの学生支援と教職員の環境充実の為に使用する。

(広報に関する計画)

[24] 広報活動

2025年度の創立125周年を軸に、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。

(記念事業に関する計画)

[25] 創立125周年記念事業

2025年に創立125周年を迎えるにあたり、国際化のさらなる推進事業、女性IT人材育成事業、地域連携活動の強化、ウェルネスの拡充事業を推進する。本学の発展のためには、多様なステークホルダーからの信頼獲得が必要となる。創立125周年記念事業募金において、卒業生を中心に、本学に関わるステークホルダーとの関係強化に努める。

- 10月12日の津田梅子記念会前後（前期1回、後期1回程度）に記念講演会等を行う。
- 2026年度の情報科学科開設20周年を迎えるにあたり、新たな数理・データサイエンス系統の学部設置と併せて広報活動を行う。
- 国際化推進と連動し、学外の講演者による公開講演会を実施する。

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）を実施し、学習成果について経年的な変化を把握して教育の質向上に活用する。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推進のため、積極的に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とする。総合政策学部では全1年生～2年生、1・2年次英語科目の再履修者を対象とする。
- 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22科目、TA40名程度（学芸学部16科目、TA18名程度、総合政策学部6科目、TA22名程度）の体制できめ細やかな学習支援を行う。
 - ・ 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クラス程度の学習支援を行う。
- 大学院生研究活動支援費支給
大学院学生の研究活動（学会・研究会参加および実験・調査経費等）を支援・奨励するため、855,000円を上限とし、支給する。
- 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（おおよそ20人以下）授業科目の開講
(1) 英語ライティングに特化した授業
以下の科目の開講を予定している。
 - ・ 1年次レベル：
学芸学部 Composition I
総合政策学部 Content-based Writing I A・I B・I C
 - ・ 2年次レベル：
学芸学部 Academic Writing II / Composition II / CS Composition II
 / MI Composition II
総合政策学部 Critical Thinking and Writing II A・II B・II C
 - ・ 3年次レベル：
学芸学部 Academic Writing & Presentation III / Composition III (1)・(3)
 / MI Presentation and Academic Writing
総合政策学部 Problem Solution in Academic Writing III A・III B・III C

(2) 日本語ライティングに特化した授業

以下の科目の開講を予定している。

学芸学部 日本語ライティング (1)・(3)・(4) / 日本語 I (読解・作文) / 日本語 II (上級作文)

総合政策学部 日本語ライティングA・B・C

- 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、サービ斯拉ーニング、実践インターンシップ) の継続実施

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・32大学の海外協定校との関係を維持すると同時に、新規協定校を開拓する。
 - ・リトアニアにおける新規協定候補大学との交渉を行い、授業料相互免除の学生交流協定締結を目指す。
 - ・ロンドン大学SOASとの大学院デュアルディグリープログラムの協定締結を目指す。
 - ・海外留学、海外語学研修、海外研修等の活動を支援（奨学金等獲得支援を含む）する。
- 奨学金制度を継続的に実施する。

<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 支給額は1ヶ月8万円、支給期間は半期留学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 給付奨学金。30名程度に支給。支給額は1人50万円を上限とする。
- ・海外活動奨励金 給付奨学金。50名程度に支給、支給額は1人8万円を上限とする。
- ・海外語学研修奨学金 給付奨学金。50名程度に支給、支給額は1人8万円を上限とする。
- ・卒業生の寄付による派遣留学奨学金 給付奨学金。3～5名程度に支給、支給額は1人100万円を上限とする。
- ・パイオニア・スカラシップ 寄付金を原資とする給付奨学金。年間2名に支給 支給額は1人250万円を上限とする。

<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に努め、採択事業については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 新・日本代表プログラム～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

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ずる。
- 留学・海外活動支援情報の提供
 - ・個別相談、留学フェア、協定校説明会等の各種説明会を実施する。
 - ・「津田塾生のための留学ハンドブック」、「国際センターNewsletter」を発行、国際センターHPを運営する。
- 海外渡航における危機管理対策の実施
 - ・外務省、日本エマージェンシーアシスタンス等による危機管理説明会を実施する。
 - ・「留学生危機管理サービスOSSMA」の利用等により危機管理体制を整備する。
 - ・本学の費用負担でOSSMA加入手続き（協定校留学者、大学主催語学研修参加者）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継続整備する。
- 本学主催海外語学研修実施
 - ・夏期：ヨーク大学（英国）、オックスフォード大学セントヒルダ校（英国）、インディアナ大学インディアナポリス（アメリカ）での語学研修を実施する。
 - ・春期：2024年度春期に実施したプログラム（オックスフォード大学セントヒルダ校（英国）、シドニー大学（オーストラリア））の実施結果を踏まえ、2025年度の実施プログラム・内容を決定する。
- 留学促進のための施策の実施
 - ・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を継続して実施する。
 - ・IELTS学内試験を継続して実施し、受験料の補助を行う（年2回、各回20名に受験料10,000円補助）。
 - ・TOEFL-ITPの実施：年間最大4回、生協に実施業務を委託し、実施する。
 - ・国際化推進のための講演会を継続的に開催する。
- 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
 - ・該当者については、日本学生支援機構給付奨学金との併給を実施する。
- 協定校からの受入促進のための施策の実施
 - ・協定校に冊子「Study Abroad Program」パンフレットや本学グッズ等を送付、広報を依頼する。
 - ・英語で行われる授業（Japan Studies in Englishなど）について、留学生の履修を促し、双方向的な国際化を促進する。
- 留学生の学校訪問など、地域社会と連携した国際化推進のための企画の実施に協力する。

2.2.2 学外学修・キャリアセンター事業

- 学外学修・キャリアセンターの組織運営体制の強化を行う。
- センターについて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。
- 学外学修活動に必要な倫理教育を実施する。
- 学外学修活動中の安全管理体制を強化する。
- 国内外における短期・長期学外学修活動受入先を開拓する（目標：新規5件）。
- 低学年から学外学修プログラムへの参加を促し、気づきの機会を与えて学生のキャリア観を涵養する。
- 学生一人ひとりの個性に合った、よりよい進路選択に導く。
- 時代にあった柔軟な進路支援方法を実施する。
- 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。
- 障害を持つ学生、留学生等、進路支援のダイバーシティ・アンド・インクルージョン(D&I)対応をさらに進める。
- 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。

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400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、学部新入生を対象とした「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」をWebサイトに掲載し、利用を促進する。
- 高校生エッセー・コンテストを継続して実施し、高大連携事業の拡充にも実施する（目標：応募件数400件）。

2.2.4 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。文学研究科・国際関係学研究科は30万円、理学研究科は33万円を各研究科修士課程2-4名程度に2年間、後期博士課程各専攻1名に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」
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（2019年度からの継続）。

- 奨学金による金銭面での支援に加え、セミナー担当教員の役割を明確化した「「きめ細かい学生指導」を巡って一セミナーを中心とした担当教員と関係部署の役割一」文書を基に、修学支援が必要な学生に対して丁寧な指導を継続する。

2.2.5 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。
- 塾祭イベント援助金、津田ヶ谷祭イベント援助金
津田塾祭および津田ヶ谷祭の活性化を図る。

2.2.6 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を調査、実施し、報告書を作成する。
- 学生及び教職員の健康診断を実施する。
- 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。
- 学生及び教職員の健康、学生生活等を含む各種相談に対応する。
- 学生及び教職員の応急処置を行う。

2.2.7 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。
- 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やe-learningによる研究倫理研修を実施する。
- 研究公募案件の情報発信を行い、外部資金による研究活動を促進する。
- 教員による研究業績システムの更新を徹底する。
- 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係る経費を措置する。

(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

- 自主フォーラム
在学生、教職員や同窓生が中心となり、自主的に企画運営される交流の場を運営する。
- リカレント教育
社会人のニーズが高いプログラムを改善し、実施する。

2.4.2 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、本学学生が香川県内で参加する実践型プログラムに加え、2023・2024年度に引き続き、香川大学から教員を招聘し、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、令和6年春の北陸新幹線金沢～敦賀間の開業に伴い、従来とは異なる経路で鯖江市を訪問する観光客が増えたことから、北陸新幹線延伸後の観光施策への活用を目的として、本学研究者および学生にて、鯖江市で保有するデータの分析、イベント時の現地調査(人流データ収集・アンケート)の実施を継続する。
また、前年度に引き続き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を創設する取り組みを推進する。
- 長野県飯田市と2023・2024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し、飯田市の地元企業とのアイデアミーティングを開始する。
- 岩手県気仙郡住田町との連携活動において、本学学生と地元高校生とのメンター制度を継続するとともに、町内で生じている諸問題（人口減・空き家・獣害等）の対応策の協議を進める。

2.4.3 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、本学のSDGsの取り組みについて広報を行う。
- 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（Global Technology Initiativeコンソーシアム：芝浦工業大学が事務局を務め、産学官が連携し、人材の育成と輩出、イノベーションの創出を目的として活動を行っているコンソーシアム）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、お茶の水女子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科、電気通信大学情報理工学研究科、総合政策研究大学院大学先端学術院、つくば大学システム情報工学研究所（理学研究科情報科学専攻のみ））を継続する。

（広報分野）

2.5 広報

2.5.1 学生募集

- 高大連携事業において、協定校との関係性構築を深め、円滑かつ確実に事業を推進する。
- ガイドブックを制作する。
- 学外進学相談会を通じて、高校教員や高校生、保護者等に対して大学説明を実施する。
- 学長が全国の高校を訪問し、高校生、保護者、教職員、地域の方を対象とする女子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。
- 教職員が全国の高校を訪問し、模擬授業やガイダンス等を行う。
- オープンキャンパスは小平キャンパスが6月中旬、7月下旬、8月中旬、3月下旬に、千駄ヶ谷キャンパスは7月上旬、8月上旬、3月下旬に実施を予定している（年内入試の周知に注力する）。
- 津田塾1日体験dayは小平キャンパス、千駄ヶ谷キャンパスとも9月中旬に実施する。

2.5.2 大学広報

- 津田塾大学公式Webサイト、SNSを運営する。
- 学外広報誌『Tsuda Today』を発行する。

（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2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を行う。
 - ・ 本学の入試方式ごとの状況を分析し、それに基づいた入試戦略を策定する。
- 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、英語eラーニング、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（SD研修会）やTAC加盟校との合同のオンライン研修会、FDシンポジウムへの参加を促す。

Ⅲ 予算の概要

2025年度予算については、物価高騰による支出の増加を抑えるため、2023年度から行っている支出削減を継続することを前提に予算を立案している。2024年度の想定決算見込は「遺贈」等による寄付金収入が著しく増加した事により大幅な黒字収支の見込であるが、2025年度は7百万円の黒字見込として立案している。支出面では、小平マスタープランの実行（ウェルネス棟（仮称）建築）や、予定外の支出である本館天井の全面的な改修、5号館AVライブラリー改修、人材管理データベース等の導入を行うことから、（前年度予算比）教育研究経費102百万円増、管理経費13百万円増となる。収入面においては、2025年度入学者から対象となる学費改定を反映し（前年度予算比）学生生徒等納付金91百万円増を計上している。寄付金収入については、2024年度から募集している125周年記念事業募金による増加を見込み、（前年度予算比）寄付金収入16百万円増と計上した。総じて収入が増加する一方で、支出も大きく増加しており、厳しい収支構造が2025年度も続く事が予想されるが、年間を通して支出の削減を引き続き行い収支のバランスを整えていく。

上記状況のもとに予算を作成した結果、事業活動収支の経常収支差額は7百万円、基本金組入前当年度収支差額も7百万円となり、黒字を確保できる見込みである。昨年に引き続き、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、財政の健全性を維持していく。

資金収支の翌年度繰越支払資金は546百万円であり、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、2024年度予算に対する2025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	7百万円
特別収支差額	35百万円
予備費	△35百万円
基本金組入前当年度収支差額	7百万円
基本金組入額合計	△998百万円
当年度収支差額	△991百万円

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	91百万円増	1年生は予算定員で計上 学費改定により増加
	2	寄付金	16百万増	125周年記念事業開始
	3	経常費等補助金	15百万増	経常費補助金380百万 高等教育修学支援135百万計上
	4	付随事業収入	△3百万減	入寮金、寮舎費2024年度並み
	5	雑収入	9百万増	退職金財団交付金収入25百万減、モデルルーム収入により35百万増
支出	1	人件費	23百万増	教職員人件費：65百万支出増 退職給与引当金繰入：42百万減
	2	教育研究経費	146百万増	5号館AVライブラリー改修、データベース 利用料増
	3	管理経費	14百万増	新学部業務委託他増

特記すべき収入

1. 高等教育修学支援補助金 135百万円
2. 土地（モデルルーム）賃借料 180百万円
3. 施設整備費等補助金 23百万円

特記すべき支出

1. 奨学金 135百万円（高等教育修学支援補助金135百万円を奨学金として支出）

資金収支予算書

翌年度繰越支払資金	546百万円
-----------	--------

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	459百万増	奨学金引当特定資産取崩43百万 退職給与引当特定資産取崩40百万 減価償却引当特定資産取崩881百万
	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	30百万増	教職員人件費：65百万支出増 退職金支出：34百万支出減
	2	教育研究経費支出	102百万増	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	13百万増	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	484百万増	・小平キャンパスマスタープラン（ウェルネス棟工事等） ・本館天井改修工事（第1期） ・小平キャンパス高圧受変電設備更新工事（第2期） ・図書館（丹下館）空調機更新 ・小平キャンパス照明LED化工事（1号館、大学ホール） ・H315 PC用電源コンセント設置他 合計830百万円計上
	5	設備関係支出	142百万増	・ウェルネス新設棟のネットワーク設備構築等 ・1号館旧棟空調更新 ・小平キャンパス・電話機交換機の更新他 ・5号館AVライブラリー改修 ・教学システムの機能強化 ・人材管理データベースシステム等 ・人事給与システム 合計341百万円計上
	6	資産運用支出	92百万減	奨学金引当資産繰入3百万 退職給与引当資産繰入28百万 減価償却引当特定資産繰入200百万

				特定目的引当資産繰入2百万 他 合計234百万円計上
--	--	--	--	-------------------------------

特記すべき収入

1. 減価償却引当特定資産取崩収入 881百万円（内：小平マスタープラン422百万円）

特記すべき支出

- | | |
|------------------------------|--------|
| 1. 小平キャンパスマスタープラン（ウェルネス棟工事等） | 422百万円 |
| 2. 本館天井改修工事（第1期） | 203百万円 |
| 3. 小平キャンパス高圧受変電設備更新工事（第2期） | 79百万円 |
| 4. 図書館（丹下館）空調機更新 | 66百万円 |
| 5. 1号館旧棟空調更新 | 48百万円 |
| 6. 減価償却引当特定資産繰入支出 | 200百万円 |

以上