

## 2018（平成 30）年度 和光学園事業計画書

### はじめに

#### （１）「改善状況報告書」に沿った予算編成と財務体質の改善

事業計画と予算編成は一体のものである。予算編成は事業計画を反映し、一方で、事業計画は収支バランスのとれた予算で編成しなければならない。

2011 年度以降、学園は次年度繰越資金が前受金を下回るという本来あってはならない財政状況に置かれている。2014 年度から 2016 年度と人件費（期末年度末手当）削減を行ったが、経常収支は支出超過のままであった。

学園は 2016 年 12 月に学校法人運営調査委員の調査を受け、2017 年 3 月に文科省から「改善状況報告書」の提出（期限 7 月）を求められた。その中心は財務体質の改善であった。「改善状況報告書」作成にあたって、学園は日本私立学校振興・共済事業団（私学事業団）を訪問し助言を受けたが、2017～2019 年度の 3 カ年度でまずは活動区分資金収支の「教育活動による資金収支」において収入超過に転化できるようにし、その後の 3 カ年度で翌年度繰越支払資金が前受金を上回るよう、予算編成していく必要があると認識した。

2017 年 5 月、学園は作成中の「改善状況報告書」の線に沿って、2017 年度人件費（期末年度末手当）削減を全教職員に要請した。その削減額は前年度までと比較してきわめて大きかったが、財政説明会等を通じ、大筋では理解を得られ、実施することができた。その結果もあり、2017 年度活動区分資金収支予算の「教育活動による資金収支」において収支差額が 1 億円余のプラスが見込めるところとなった。

2018 年度は 2017 年度退職者に対するかなりの額の退職金を支払わなければならない。そのため、次年度繰越資金が減少することが予測されるが、「教育活動による資金収支」における収支差額については、2017 年度同様、是が非でもプラスにしたいところである。

そして、2019 年度において、引き続き収入超過となるようにし、2022 年度までに、次年度繰越資金が前受金を上回り、経常収支差額についても収入超過状態になるような財務体質にしなければならない。これは学園存続のための至上命題であると考えている。

そして、その財務体質とは、何より教育内容と募集対策事業の改善を図りながら、応募者・入学者・在籍者を確保することで実現していかなければならない。

従前から【予算編成上の大原則】として説明してきていることは、「得られる事業活動収入の範囲内で毎年の人件費や経費のみならず固定資産の新規取得や取替更新も可能となる。」ことから学園が継続的に維持、発展していくための法則であることは言うまでもない。

#### （２）各園・各校・大学の入学生確保状況

2018（平成 30）年度へ向けての入学生確保状況は、前年度に比し、和光高校と和光大学がそれぞれ 40 人のプラス（大学は 3 月 8 日現在の予測）、和光中学が 10 人のプラス、和光

幼稚園、鶴川幼稚園がほぼ同数、前年度好調であった和光小学校・鶴川小学校がそれぞれ 20 人近くのマイナスという結果となった。幼稚園～大学の合計入学生数は、前年度比 50 人以上増加することが見込まれ、学園全体としては、2005 年度以降の長期減少傾向に 2 年続けて歯止めをかけられたと考えている。

特に和光大学における入学生は、3 学部合計定員 723 人に対して、2014 年度定員マイナス 50 人、2015 年度定員マイナス 40 人、2016 年度定員マイナス 20 人と徐々に回復し、2017 年度定員プラス 40 人と大きく改善した。そして、2018 年度は定員プラス 80 人前後が見込めるまでとなった。半数近い大学が欠員を生じている状況、また一方では有力大規模大学が学科定員を増やしたり、新学科を開設したりする状況下での 2 年続けての回復は特筆に値する。この状況を今後も続けられるよう、多面的な分析と検証を行う必要がある。

両小学校、中学、高校における入学生確保は一進一退の状況である。

各園・校・大学の入学生確保状況については、それぞれの「2018 年度入試状況と募集対策事業計画」において示している。

### (3) 各園・各校・大学の在籍者数確保状況

幼稚園～大学の 5 月 1 日現在総在籍者数は、2005 年度以降（2009 年度を除く）、減少し続けてきたが、2017 年度は前年度の 4,787 名から 4,801 名へと 14 名の増加となった。

2017 年度 5 月 1 日現在在籍者数 4,801 名の内訳は

幼稚園～高校 2,097 人

大学 2,704 人

である。5 月 1 日から転出入が全くなかったとすれば、2018 年度総在籍者数は

2018 年度総在籍者数 = 2017 年度総在籍者数 + 2018 年度入学生数 - 2017 年度卒業生数の式で、求められるはずである。入学生数（大学入学生を 800 人として）と卒業生数の差は、

幼～高：2018 年度入学生 590 人 - 卒業生数 577 人 = 13 人

大 学：2018 年度入学生 800 人 - 卒業生数 563 人 = 237 人

となり、幼～大合計で 250 人ほど増え、2018 年度総在籍者数は 5,050 人ほどになるはずである。しかし、そうはならない。前提とした「5 月 1 日から転出入が全くなかったとすれば」があり得ない条件だからである。

幼稚園～高校においては、年度初め・年度途中での転編入試が可能のため、5 月 1 日現在の在籍者数を年度末の在籍者数が上回る場合がしばしばある。一方、大学ではそれができないだけでなく、毎年かなりの人数の退学者を出している。したがって、5,050 人と実際の 2018 年度 5 月 1 日現在総在籍者数との差の多くは、大学の中退者数と考えられる。

和光大学の中退者数の多さは、学校法人運営調査委員の調査においても指摘されたところである。中途退学者を減らすためには、退学する理由を把握し、その理由ごとに対策を講じる必要がある。大学は、カウンセラー制度の充実や「和光大学に対する満足度調査」「授業アンケート」など、その改善のための具体的な方策をとっているところであるが、更なる検証と具体策が求められる。

## I. 教育活動の推進

### 1. 相互連携

和光学園は幼稚園から大学を擁する総合学園である。その利点を生かし、和光教育の一貫性を保つために、多様な形での相互連携を図っている。

- 【幼稚園－小学校】 2年生と5歳児の交流／1年生と4歳児の交流／6年生と3歳児の交流／5年生と5歳児の遊びや木工工作の交流／小学校低学年「劇の会」に5歳児を招待／入園説明会時の小学校校舎案内
- 【幼稚園－中学校】 中学校教員の話聞く会（保護者）／中学3年生の合唱を聴く会（保護者）
- 【幼稚園－高校】 高校「保育と教育」選択講座生の参観／「ひととことば」選択講座生による読み聞かせ／高校生「職場体験」実習の受け入れ
- 【幼稚園－大学】 子ども教育専修生の教育実習／保育実習／大学教員の保育研究への参加／大学教員によるパネルシアター実演
- 【小学校－中学校】 中学3年生の合唱を聴く会／中学3年生による水泳教室／小学校4～6年生の中学クラブ見学／中学教員の話聞く会／「夜に語る会」での中学教員の講演
- 【小学校－高校】 高校図書委員生徒による読み聞かせ／「保育と教育」選択講座生の参観／「ひととことば」選択講座生による読み聞かせ授業／鶴小フィリピンの小学校との手紙の交換に高校「時事英語」「英文解釈と作文」選択講座生が翻訳
- 【小学校－大学】 小学校課程生のインターンシップ（運動会・いちょうまつり・秋まつり参観、夏期林間合宿指導員、など）／子ども教育専修の学生の授業参観・公開研究会への参加／大学教員の幼小公開研究会への参加
- 【中学校－高校】 中学2年生の高校体験授業／中学2年生への高校生徒会による学校説明会／中学2年生保護者向け高校の授業公開
- 【中学校－大学】 大学の教職課程履修者への授業公開
- 【高校－大学】 大学の教職課程履修者への授業公開／大学教員による高校生への出前授業／高校生の大学における聴講制度／大学教員による高校教員向け学部説明会

### 2. 学園全体での教育研究活動

各校園・大学における教育研究活動に加え、以下のような学園内横断的・縦断的な研究会を今年度も計画している。

- ◆ 両幼稚園：年間1回の合同研究会／世田谷、鶴川の公開研究会への参加
- ◆ 幼稚園・小学校：年間2回の合同研究会／公開研究会（世田谷・鶴川お互いの公開研究会に全員参加）／中学・高校教員の公開研究会参加
- ◆ 小学校・中学校：年1回の合同研究会
- ◆ 中学校・高校：公開研究会／幼稚園・小学校教員の公開研究会参加

- ◆ 幼稚園～高校：年1回の合同研究会
- ◆ 大学：FD実践研究報告会（全学部学科）

### 3. 和光幼稚園・和光小学校

#### (1) 2018年度入試状況と募集対策事業計画

幼稚園は3歳児56名の募集に対して106名の応募があった。ただ今年も10名を超える合格未手続き者、辞退者が出たため、二次入試を行った。4歳児は昨年の3歳児を定員より3名増でスタートしたこともあり、応募者が3名という近年にない少なさだった。幼稚園説明会への参加申し込みが早い時期に予定数となり希望者を受け入れられないということになったため、臨時で1回増やした。プレ保育である2歳児教室への関心も高く、今年度も抽選を行った。引き続き、和光幼稚園の魅力を伝え、さらに上級学校へつながるような募集対策を行っていきたい。

小学校は和光幼稚園からの内部進学者が近年になく少なく、外部からの応募者も昨年度より若干少なく、1月末の時点で、54名の新生者が確定している。ここ数年幼稚園からの内部進学が20名を超え、一昨年度は半数を超える34名の内部進学があったが、今回は15名（+鶴幼から1名）と大幅に減らしてしまった。今回の事態は、幼稚園内部の父母の関係、小学校の教育課題などいくつかの要因が考えられるが、私たちの実践力を上げるとともに、和光小学校の魅力を伝える努力がさらに求められていることを痛感している。外部入試においては、昨年度並みの学校説明会、体験講座への参加があり、特に体験講座に参加した人たちが出願に結びついていた。

#### (2) 教育・学校づくり

##### ①「子どもとつくる学び」の実践

2017年度の教育作りの特徴は以下の通りであり、2018年度もいっそうの前進を図りたい。

和光小学校、和光幼稚園の第4回合同公開研究会を開いた。“対話的保育”を進めている幼稚園は、日々の実践を記録しながら子どもたちの様々な姿を読み解き、その中から「集団から抜けていく子どもたちをどう見るか」「子どもたちの食について」を2つのテーマとして報告した。いずれも3歳児、4歳児、5歳児の各クラスでのエピソードを持ち寄り分析し、若い教員がレポートにまとめ報告した。小学校は、新教育課程2年目となり、引き続き教科教育に焦点を当てての研究活動を行うことにし、その中でも全校で算数研究を行うことにした。新学習指導要領のねらいを検討し、和光小学校の算数の立ち位置と未来の展望を明らかにする、教材の本質を研究し、子どもたちが学びたくなるような課題設定を工夫し、学びの主体を育てる算数の授業をめざす、という目標を持って研究活動を進めた。幼稚園、小学校ともにこれまでも教育作りに関わって下さった共同研究者の先生方が日常の保育研究、授業研究にも参加していただき、研究活動を進めることができた。

##### ② 異文化交際理解教育と「外国語」の学習

和光小学校はすべての学年に「異文化国際理解教育」を位置づけ、韓国、中国の学校と

の三カ国交流も 13 回目を迎える。17 年度は交流している韓国ミラルトゥレ学校の先生はじめ 39 名の韓国各地の幼稚園、小学校の先生たちが和光幼稚園、小学校へ研修に訪れた。教員達がお互いに学び合うための研究を今後も進めていきたい。また「外国語」をどのように位置づけるか、特に英語教育をどう作っていくか、他校の実践に学びながら 19 年度の実施に向け、18 年度は議論を進めつつ授業実践も始めていきたい。

#### ③ 和光小学校学童クラブの充実とお弁当について

近年は共働き家庭も増え、また地域の子ども集団がなくなっている社会状況もあり、学校説明会では多くの保護者が学童クラブに関心を寄せていることがわかる。2017 年度も 130 名近い在籍者で、現在の学童保育室では手狭で、新たな施設を準備する必要に迫られている。また、2019 年度開校予定の東京農大稲花小学校が自校での給食を行うことが評判になっていることもあり、お弁当作りの負担感も語られるようになった。幼稚園から大切にしている「食」の問題について、保護者と共に考えていきたい。

#### ④ 大学との連携

和光大学心理教育学科子ども教育専修の学校インターンシップで学生たちが両小学校の教育活動に参加するようになって 4 年目となる。17 年度は林間合宿と総合学習「沖縄」について、小学校の教員が講義する機会を得た。小学校の教育活動への理解がより深くなったことを感じている。保育コースの学生たちによる教育実習も長く続いており、大学の先生たちとの連携をさらに進めていきたい。

## 4. 和光鶴川幼稚園・和光鶴川小学校

### (1) 2018 年度入試状況と募集対策事業計画

鶴川幼稚園は 3 歳児 36 名、4 歳児 36 名、5 歳児 35 名で、欠員 57 名の厳しい出発となった。欠員数 57 は過去 8 年で最も悪い数字ではあるが、3 歳児・新入園児は、前年同時期 32 名だったことを思えば減少に一定の歯止めがかかったと見ることもできる。昨年度、スクールバス増、2 歳児保育週 2 回実施、あずかり保育の拡充などの施策を行ったが、2 歳児保育からの 23 名の入園者、保育園からの転園 7 名など、その効果が現れている。今年度もそれらの取り組みと宣伝に一層力を入れ、募対につなげていきたい。

昨年『4 歳児の本・葛藤をチカラに』が完成し 2 歳児・5 歳児と共に園の教育内容を知ってもらおう「3 冊本」という格好の材料ができた。大いに普及し募対につなげていきたい。

鶴川小学校の新 1 年は、内部進学 14 名（昨年 17 名）、外部応募者 59 名（昨年 62 名）で入学予定者は 54 名（昨年 68 名・定員 72 名）である。18 年度 4 月の全体の欠員は 51 名、充足率は 87.9% で、17 年度と比べると欠員は 4 名増となり、あいかわらずの厳しさが続いている。一方で途中編入が多く、2017 年度も 15 名の転入を迎えている。これは周囲の公立学校の厳しさの中で、和光教育に救いを求める層の多さの反映でもある。何より 16 年度から新たに始まった「子どもの全体的発達をめざす新教育課程」の成果、「子どもが主人公の学校」への期待と考えている。引き続き教育づくりにまい進したい。

## (2) 教育・学校づくり

### ①授業・校内研究・公開研究会

園・学校の魅力とは、授業と教師の魅力である。日常的な保育研究、授業研究を重視し、教育情勢との関係、外部の民間教育研究との連携と共に、それぞれで公開研究会を引き続き行うことを検討する。豊かな自然体験と深い対話のある園として「3冊本」を活用しつつ園の実践を広く世に問いたい。小学校は新教育課程の3年目である。昨年度までの成果を総括しつつ、新指導要領でいう『主体的・対話的で深い学び』は全教育課程でこそ」を打ち出し、一方で計算や漢字などの習熟の取り組みをさらに本格化し「子どもの豊かな人格形成なら和光」を大きく打ち出して行きたい。

### ②自治活動

鶴幼では生活の中で問題解決に向けて、常に話し合い、お互いの人間理解を進めていくことを大切にしている。鶴小でも自分たちの生活を見直す運動を児童会が自覚的に取り組んでいる。新教育課程での「子ども主体の」行事の取り組みも一層進んできた。こうした取り組みを通じて主権者意識を幼稚園・小学校時代から育てていきたい。

### ③異文化交流教育

韓国大邱市の小学校との交流も、ヨンゲ小学校からオクサン小学校へ学校を換えて続けられることとなった。今年度は子ども同士の交流へ発展させ、より相互の理解をはかっている。フィリピンのレトラン小学校との交流も、昨年度は教師と子どもが来校し直接交流ができた。今後も教師の交換授業、ビデオレター・手紙の交換を大事にしながら、直接交流の機会も探っていきたい。小学校新学習指導要領では英語の比重がますます増えている。「相手がいるから話したい・話したいから覚えない」という異文化交流を通じての目的をはっきりさせた英語の取り組みを、今後も実践を通して発信していきたい。

## 5. 和光中学・高等学校

### (1) 2018年度入試状況と募集対策事業計画

中学の2018年度4月入学予定者数は144名、昨年比12名の増である。中1から中3までの在籍者数は424名となり、過去5年間の中で最も少なかった昨年度を29名も上回る結果となった。文字通りV字回復で、中学全校の定員充足率も過去5年間で2番目の高さである。

これはひとえに中学の教職員の努力の成果である。毎回工夫された学校説明会やホームページの充実、「ヨルコン」と称して在校生の保護者の力を借りながら進める教育懇談会など、日を追うごとに参加者が増えて行った。

2018年度は2年間作成に取り組んできた学校紹介ビデオが完成する。ホームページのさらなる充実と在校生や保護者の力を取り込んだ魅力ある説明会づくりに取り組んでいく。

2017年度入試で高校は、内部進学、推薦入試、一般入試のすべてにおいて応募者が前年を下回り、その結果、初めて定員割れを起こした。

2018年度入試では、内部進学者数が多く落ち込んだものの、推薦入試や一般入試では逆

に応募者を増やすことができた。応募者の合計でみると過去5年間で今年度は2番目に多い年だった。

ただ内部進学者の減少幅が大きく、一般入試（一次）を終えた現時点では、定員を満たすことはできていない。

高校の教職員も中学同様、生徒募集には危機感をもって取り組んできた。その結果、これだけ厳しい中でも応募者を増やすことができた。今年度はできるだけ多くの教職員が、分担して塾回りに取り組む計画をしている。また、中長期的で多角的な視点を踏まえて生徒募集に取り組む決意で、高校では「募対戦略チーム」を結成し動き出している。

## （2）教育・学校づくり

### ① 授業・校内研究会・公開研究会

中学、高校とも研究部主催の授業検討会や校内研究会が熱心に開催されている。生徒の主體的で深い学びをどう作るかが、授業実践上の大きな議論になっている。

2021年度には中学の、2022年度には高校の学習指導要領が全面改訂され、2020年度より実施される大学入学共通テストが刷新される。

すでに学習指導要領の改訂案も発表されていることもあり、批判的検討を急がなくてはならない。これを2018年度の中高の教育・学校づくりの最重要課題として位置付けなくてはならないと捉えている。

### ② 生徒会・自治活動

中高生の自治的な能力の育成に、今年度も力を結集していきたい。思春期の子ども・青年が自己肯定観を高め、主権者として社会に巣立っていくためには豊かな自治的経験は欠かせない。教職員の実践的な力量を高めていくための研究に2018年度、力を注ぎたい。

### ③ ICTの活用

2018年度、コンピュータ・システムのリニューアルが行われる。ICTを活用した授業づくりが活発に行われているが、単に活動主義に陥らない、深い学びにつながる授業実践研究と交流が課題になっている。

またICTを活用して教職員の業務改善につなげていく課題にも取り組んでいきたい。

### ④ 異文化交流国際教育

韓国のカンギョン（江景）商業高等学校から和光高校に対して、学校間交流の申し出を受けた。これは8月にソウルで行われた日韓校長交流集会に参加したことがきっかけだった。

2018年度は和光高校から複数の教師がカンギョン高校を訪問し、今後の可能性を探り将来の交流につなげていきたい。

## 6. 和光大学

### （1）入試状況と募集対策事業計画

2018年度入試における志願者数について、前年度より、A0・推薦制入試で12名減（-2.3%）となったものの、一般入試前期では224名の大幅増（+37.0%）となっており、前

年度に引き続き、目標としている入学定員 723 名を上回る入学者数を確保できる見通しである。

2019 年度入試に向けては、以下の方針により、募集対策事業に取り組む。

- ① 入学定員 723 名の確保を目標に、入学者の確保に全力をあげて取り組む。
- ② 高校訪問や高校生との直接接触の強化など、募集対策活動を強化することにより、応募者数の確保を図る。

## (2) 和光大学の中長期構想の推進・学部学科再編成の申請と認可について

2017 年 9 月の臨時全学教授会での決定を踏まえ、2019 年度からの現代人間学部身体環境共生学科の「人間科学科」への名称変更について、2018 年 4 月に文科省に届出を行う予定である。

また、学部学科再編に伴い、7 名の教員の学部間異動を 2018～2020 年度に実施する。

学部学科再編と並行して構想されていた共通教養科目改革について、2018 年度より、卒業要件の変更（経済経営学部のみ 2017 年度より変更）および共通教養教室の設置を実施する。

これらのほか、2021 年度入試から大学入学者選抜に係る新ルールが導入されるが、これに伴う対応・方針について、「2021 年度入試制度改革検討委員会」を中心に引き続き検討を進めていく。

## (3) 教学条件の整備充実

- ① D 棟 2 階教室の映像音響システムの更新を実施する（2018 年 8 月実施予定）。
- ② 学内 LAN 環境の整備の一環として、仮想化基盤（ファイルサーバ）、ファイヤウォール、VPN 装置の更改を実施する（2018 年 8 月実施予定）。
- ③ 教学環境維持・充実のための修繕・補修・設備更新を行う。また、必要な学生厚生費引当預金の積み立てを前年度に引き続き行う。
- ④ 給費制奨学金ならびに私費留学生授業料減免を維持する。
- ⑤ FD 活動の一環として授業評価アンケートを実施する。

## (4) 地域連携事業について

- ① 2016 年 4 月開設した「和光大学地域連携研究センター」について、地域と大学との連携活動や学生への地域連携学習活動支援のための中核的組織としての活動を更に強化していく。
- ② 鶴川駅前にある町田市文化施設の命名権（和光大学ポプリホール鶴川）の継続を含め、オープンカレッジ・「ぱいでいあ」、連続市民講座、地域連携講座などを実施し、地域貢献を積極的に進めていく。
- ③ 町田市、川崎市、相模原市、多摩地域の各自治体、大学、高校、企業、NPO 法人等との連携を、学術・文化と生涯学習、地域環境、中・高等教育の充実、インターンシップなど諸分野において引き続き進めていく。



#### (5) 国際交流

- ① 国際交流センターを中心として、留学生サポート（チューター）制度など充実させながら留学生支援体制の整備を引き続き行う。
- ② 学術交流協定を締結している大学との交流を促進する。
- ③ 短期語学留学では、夏期・春期に海外協定校をはじめとする世界各地の語学学習機関へ学生を派遣する。また、共通教養および各学部学科専門科目における多彩な海外フィールドワークを実施していく。それに伴う学生の派遣基盤整備と危機管理体制の一層の整備を行っていく。

#### (6) 同窓会との連携

2012年11月に設立した和光大学同窓会と連携し、卒業生と在学生との交流活動を引き続き進めていく。

## Ⅱ. 2018（平成30）年度予算における主な事業

#### ◆ 和光幼稚園

- ① ホール床のコーティング
- ② トイレ改修
- ③ 体育室照明設備設置
- ④ 保育充実のためのアルバイト助手増員

#### ◆ 和光小学校

- ① 理科室机設置
- ② 学校パンフレット制作費
- ③ 中学年靴箱設置
- ④ 丁合機設置

#### ◆ 和光鶴川幼稚園

- ① 園舎斜路の改修工事
- ② 早朝・夕方、及び長期休みの預かり保育の本格的実施
- ③ 2歳児保育の週2回の実施
- ④ 募集対策施策の強化（広告、ウェブツールの利用など）

#### ◆ 和光鶴川小学校

- ① グランド防球ネットの全面交換
- ② 韓国・オクサン小学校と教師との子どもの相互訪問による交換授業の実施
- ③ フィリピン・レトラン小学校との教師の相互訪問による交換授業の実施および子ども

同士のビデオと手紙による交流、ならびに子ども同士の相互訪問の可能性の追求

◆ 和光中学高等学校

- ① コンピュータ設備一式（リプレイス）
- ② 特別教室棟エレベーター部品交換工事
- ③ 図書室蔵書管理コンピュータ（リプレイス）
- ④ 厨房排気ファン改修工事
- ⑤ 2階教職員トイレ漏水対策工事
- ⑥ 中学理科室ガス給湯器（2台）買換え
- ⑦ ガス回転釜（厨房用）買換え
- ⑧ 地学室実験台一式
- ⑨ 特別棟エアコン更新（1教室分/故障対応用）
- ⑩ 除雪機購入

◆ 和光大学

- ① 入学定員 723 人の確保を目標にして募集対策活動を強化・拡充する。一方で、退学者・除籍者を減らせるような手立てを講じる。
- ② 給費制奨学金ならびに私費留学生授業料減免にかかる所要の経費を計上する。
- ③ 実験実習費について、新たな技術環境に対応した教育条件整備のため、改定を行う。
- ④ 寄付金収入について、寄付募集の体制と活動の見直しを行い、目標額の確保に努める。
- ⑤ 補助金収入について、「経常費補助」における補助金増の工夫を追求するとともに、「特別補助」の獲得を視野に置いた事業計画(予算)を立案・展開する。
- ⑥ 大学財政の収入と支出の構造的バランスについて、引き続き検討を進める。
- ⑦ 和光大学の知名度・認知度を高めるための経費を計上する。
- ⑧ 受験生の募集対策活動を強化・拡充することに要する経費を関連事業に計上する。
- ⑨ F D 活動の一環として授業評価アンケート実施にかかる経費を計上する。
- ⑩ 大学の自己点検・自己評価に必要な経費を計上する。
- ⑪ 私大連盟が主催する各種セミナーなどに参加するための経費を計上する。
- ⑫ 2016 年 4 月に開設した「和光大学地域連携研究センター」の運営にかかる経費を計上する。
- ⑬ D 棟 2 階教室の映像音響システムの更新にかかる経費を計上する。
- ⑭ 仮想化基盤（ファイルサーバ）、ファイヤウォール、V P N 装置の更改にかかる経費を計上する。
- ⑮ A 棟 7 ～ 9 階研究室の空調設備更新工事に要する経費を計上する。
- ⑯ 教室共用部等塗装工事・屋上防水補修工事にかかる経費を計上する。
- ⑰ 部室棟改修および緊急時対応を目的とした、学生厚生費引当預金の積み立てを前年度に引き続き行う。

### Ⅲ. 学園としての取り組み

#### 1. 第八期発展計画

第七期（2005年～2015年）までの発展計画は学級数・定員増⇒在籍者数増⇒収入増という拡大路線を基礎にして施設建設を進め、和光教育の充実を図ってきた。しかし、2004年度を境に在籍者数減⇒収入減に転じたことにより、学園は経営上かつてない困難に直面している。

そのため、第八期（2015年～2025年）発展計画においては、財政再建・学園存続のための計画を示すことが何より求められていると考えた。和光学園を選び、そこで学ぶ児童・生徒・学生の学習権はなんとしても守らなければならない。それは社会的使命である。2014年度～2017年度の期末年度末手当削減についての合意は、和光学園の全教職員がこの社会的使命と学園の財政状況を理解したことで成立したものと受け止めている。

学園を存続・発展させるためのガバナンス確立・予算編成上の大原則確立と和光教育研究所の設置を中心に据えて、理事会は第八期学園発展計画（案）を2016年5月に発表した。その後7月～10月に、各校園・大学で教職員向け説明会を持った。2016年度内に策定・発表を予定していたが、総在籍者数の回復がままならない場合、大幅な人件費抑制も避けられないという内容を含んでいるため、「この発展計画で力を合わせよう」という合意形成にはきわめて困難を伴った。しかし、度々の説明会を通じて、ガバナンスおよび予算編成上の大原則の確立、和光教育研究所の設立が、学園を存続・発展させるために必要不可欠であることを理解してもらい、2017年11月9日付けで発表することができた。

「議論を尽くして、合意形成を図る」という和光流ガバナンスは守れたと考えている。

#### 2. 広報活動の強化

学園広報委員会は、幼稚園～大学それぞれの広報活動を交流し、改善を図っている。また、統一リーフレットを作成し、和光教育の一貫性、学園の一体感を打ち出すとともに、主要駅、道路における看板・ポスター掲示、タウン誌への掲載も行っている。

内部進学や募集対策に係わる学園全体の資料やデータを引き続き収集し、必要に応じて広報している。

高校以下ウェブサイト委員会は、ポータルサイト・各校サイトの統一イメージ作りを進め、かなりの成果を上げている。

各園・校・大学は、それぞれ認知度を高めるために、インターネットを活用したホームページの充実を進めている。

学園広報委員会と高校以下ウェブサイト委員会、大学事務局の関係と守備範囲を明確にしなが、広報活動を強化していきたい。

#### 3. 寄付募集活動の強化

大学入学生に対する寄付金募集時期が文科省によって制限されて以来、ほとんどすべての大学が寄付金収入を減少させた。和光学園における寄付金収入比率はもともと高くなかったが、文科省によるこの制限により、さらに低くなった。寄付金による収入増を図るた

めに法人事務局内に募金担当部署を定め、ウェブシステムによる寄付募集、クレジット決済口座の開設を始めた。このことを学園全体に周知徹底して、寄付募集態勢を整えていきたい。

定員以上の入学生を得ている大規模大学でも、応募者減に危機感を持ち、給付型奨学金拡充により地方からの応募者を確保する努力を払っている。その財源は、受益者（学生）の公平を期すため、納付金ではなく寄付金を充てているという。

納付金の減少を寄付金で補うのではなく、和光大学中途退学者のおよそ3～4割が経済的困難によるものと考えれば、寄付金を給付型奨学金の拡充にあて応募者を増やし、在籍者を減らさず、納付金の増を図るといった発想の転換が求められている。

各園校の施設設備充実のための寄付募集は積極的に取り組んでいく。

## IV. 2018（平成30）年度予算について

入学生確保における各校・園の状況は、大学においては引き続き定員を満たし、昨年定員を割った高等学校は回復したが一部の学校で大きく定員を割る学校があるなどまちまちな状態であり、依然として厳しい状況である。大学も2018年問題に足を踏み入れる中、一層緒を引き締め更なる支出抑制を図り、予算編成をおこなった。

各校の教育活動予定の大綱は、事業計画書を参照されたい。

### 1. 資金収支予算

2004年度以降、和光学園全体としては在籍者数減・収入減の一途を辿り、学園財政は支出超過を繰り返してきた。「はじめに」でも述べているが、2011年度以降、繰越金が前受金の額を下回るという、本来あってはならない事態を招いた。

そこで理事会は2014年度以降、期末手当の支給割合削減を全教職員に向け要請してきた。2014年度の0.7ヶ月分削減を皮切りに、2015年度～2017年度まで期末手当を中心とした削減について合意を得て、実施することができた。これは学園の歴史上始まって以来の出来事であり、今後の予算を編成する上で確かな地歩を得られたと考えている。引き続き2018年度についても、当初の計画に則り一層の削減を実施していくこととした。

#### （1）収入の部

予算の総額は約7億1千万円で、前年度予算総額に比して、約1億2千万円減少している。これは、主として前年度にあった資産売却収入および雑収入（約3億5千8百万円）における減少が大きく影響している。

一方でその他の収入（約1億1千8百万円）では前年度退職に係る東京都私学財団ならびに私立大学退職金財団からの退職者に対する交付金があり増加となっている。

収入の中心となる学生生徒等納付金は約4億1千万円を見込み、前年度同等であり募集対策が一定の効果を上げた結果と考えている。

収入の一方の柱である補助金収入については、高校以下諸学校、大学ともに経常費補助

は据え置き傾向にあり、特別助成の獲得を見込める事業が計画されていないためほぼ横並びとなった。

寄付金収入、借入金の内学校債収入についても引き続き取り組みを強化し、増収を目指す。

## (2) 支出の部

退職者が複数の学校であった昨年度に比し、人件費支出は約2億5千9百万円の減となった。また、教育研究経費支出では約2千万円の増加、管理経費支出については約1千万円の減少となっている。

(単位:千円)

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	4,154,567	4,163,957	△ 9,390
手数料収入	69,756	75,642	△ 5,886
寄付金収入	73,710	71,324	2,386
補助金収入	1,001,127	995,077	6,050
資産売却収入	0	249,000	△ 249,000
付随事業・収益事業収入	45,512	42,995	2,517
受取利息・配当金収入	3,978	4,006	△ 28
雑収入	96,434	205,980	△ 109,546
借入金等収入	378,000	368,000	10,000
前受金収入	1,465,390	1,476,710	△ 11,320
その他の収入	359,744	241,560	118,184
資金収入調整勘定	△ 1,559,026	△ 1,638,685	79,659
前年度繰越支払資金	1,044,396	889,984	154,412
<b>収入の部合計</b>	<b>7,133,588</b>	<b>7,145,550</b>	<b>△ 11,962</b>

本年度計画されている施設・設備関係支出では、「Ⅱ. 主な事業」を参照されたい。前年度比約3千万円の増加となった。

収入の部でも触れているが、前年度の退職者に対する退職金支払いがあったために、東京都私学財団ならびに私立大学退職金財団からの退職者に対する交付金と相殺すると約1億5千万円持ち出しになっている。

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	3,860,063	4,118,840	△ 258,777
教育研究経費支出	992,990	973,741	19,249
管理経費支出	440,832	451,572	△ 10,740
借入金等利息支出	11,021	11,390	△ 369
借入金等返済支出	457,412	432,666	24,746
施設関係支出	49,566	45,574	3,992
設備関係支出	136,528	109,908	26,620
資産運用支出	12,608	2,808	9,800
その他の支出	722,708	492,640	230,068
資金支出調整勘定	△ 316,920	△ 537,985	221,065
翌年度繰越支払資金	766,780	1,044,396	△ 277,616
<b>支出の部合計</b>	<b>7,133,588</b>	<b>7,145,550</b>	<b>△ 11,962</b>

結果として、前年度予算からの翌年度繰越支払資金は約10億4千万円であったが、本年度予算編成における翌年度繰越支払資金は約7億6千6百万円であり、2億7千7百万円ほど前年比で減少している。

また、本年度の前受金収入は14億6千5百万円を見込んでいるので、前受金

保有率は52%ほどに落ち込んでしまっている。

## 2. 事業活動収支予算

### (1) 事業活動収入の部

事業活動収入の合計は約54億5千万円で、2017年度予算額より約1億1千7百万円の

減少となっている。

学生生徒等納付金、手数料において微減となったほか資金収支の部で述べているように、前年度にあった退職金団体等からの交付額が影響している。

詳細については資金収支計算書の収入の部を参照されたい。

(2) 事業活動支出の部

事業活動支出の合計は約 58 億 4 千万円で前年比において 1 億 8 千 4 百万円ほどの減と

(単位:千円)

科 目		本年度予算額	前年度予算額	増 減(△)	
教育活動収入の部	学生生徒等納付金	4,154,567	4,163,957	△ 9,390	
	手数料	69,756	75,642	△ 5,886	
	寄付金	45,360	43,753	1,607	
	經常費等補助金	998,878	985,816	13,062	
	付随事業収入	45,512	42,995	2,517	
	雑収入	96,934	206,919	△ 109,985	
	教育活動収入計	5,411,007	5,519,082	△ 108,075	
事業活動支出の部	科 目	本年度予算額	前年度予算額	増 減(△)	
	人件費	3,892,588	4,106,118	△ 213,530	
	教育研究経費	1,400,340	1,382,889	17,451	
	管理経費	488,033	501,618	△ 13,585	
	徴収不能額等	0	241	△ 241	
	教育活動支出計	5,780,961	5,990,866	△ 209,905	
教育活動収支差額		△ 369,954	△ 471,784	101,830	
教育活動外収入の部	科 目	本年度予算額	前年度予算額	増 減(△)	
	受取利息・配当金	3,978	4,006	△ 28	
	その他の教育活動外収入	0	0	0	
	教育活動外収入計	3,978	4,006	△ 28	
	教育活動外支出の部	科 目	本年度予算額	前年度予算額	増 減(△)
		借入金等利息	11,021	11,390	△ 369
その他の教育活動外支出		0	0	0	
教育活動外支出計		11,021	11,390	△ 369	
教育活動外収支差額		△ 7,043	△ 7,384	341	
經常収支差額		△ 376,997	△ 479,168	102,171	
特別収支の部	科 目	本年度予算額	前年度予算額	増 減(△)	
	資産売却差額	0	0	0	
	その他の特別収入	34,762	43,598	△ 8,836	
	特別収入計	34,762	43,598	△ 8,836	
	科 目	本年度予算額	前年度予算額	増 減(△)	
	資産処分差額	47,917	20,913	27,004	
その他の特別支出	0	765	△ 765		
特別支出計	47,917	21,678	26,239		
特別収支差額		△ 13,155	21,920	△ 35,075	
基本金組入前当年度収支差額		△ 390,152	△ 457,248	67,096	
基本金組入額合計		△ 138,753	△ 84,787	△ 53,966	
当年度収支差額		△ 528,905	△ 542,035	13,130	
前年度繰越収支差額		△ 9,188,885	△ 8,944,311	△ 244,574	
基本金取崩額		189,457	297,461	△ 108,004	
翌年度繰越収支差額		△ 9,528,333	△ 9,188,885	△ 339,448	
(参考)					
事業活動収入計		5,449,747	5,566,686	△ 116,939	
事業活動支出計		5,839,899	6,023,934	△ 184,035	

なった。これは、教育研究経費、管理経費においては微減であるものの、人件費においては 2 億 1 千 3 百万円ほど減少したことが寄与している。

事業活動収入と事業活動支出を比した額である基本金組入前当年度収支差額では高校以下諸学校では約△1 億円、大学では約△3 億 2 千万円、学園全体で約△3 億 9 千万円となり前年度予算比において相変わらず支出超過の状態は継続しているが大幅に改善しているといえる。基本金組入後の当年度収支差額(旧、消費収支差額)では約△5 億 2 千 9 百万円となり、大学で大きく取崩しているにもかかわらず(約 1 億 9 千万円)

なお厳しい結果となった。

したがって、今後も入学定員の充足努力および中途退学者等の抑止による収入確保と、人件費・経費削減という両面によって一層の改善をはかり、財務体質を強化することが急務である。

また、単年度ベースの、いわゆる本業部分であるところの教育活動収支での収支差額において、約3億7千万円支出超過している現状を一刻も早く脱することが喫緊の課題である。

以上