



中期事業計画

Action 2021~2025

中期事業計画Action2021～2025の 策定に向けて

I.中期事業計画(2016～2020)実施の振り返り

II.次期中期事業計画Action2021～2025

III.Action2021～2025財務計画

IV.自己点検・評価の実施

I .中期事業計画(2016～2020)実施の振り返り

- 1 . 中期事業計画実施の概要
- 2 . 学部組織の改編状況
- 3 . 中期事業計画の評価
- 4 . 課題

1. 中期事業計画実施の概要

4

中期事業計画（2016～2020）は、『建学の精神』に基づき、教学内容の充実に向けて策定された。

基本理念

建学の精神『誠実で信頼される人に』

社会変化の中、新たな問題を発見し、その解決に挑戦する人材を育てる。

ミッション（使命・目的）

「オール鈴鹿大学」として、鈴鹿大学、鈴鹿大学短期大学部ともに、全学一体となって教学改革、経営改革に取り組み、学生一人一人が夢をかなえることができるよう支援し、自己実現度100%以上の達成を可能とする大学を目指す。

建学の精神「誠実で信頼される人に」のもと、出会いと学びの達成感を通じて社会に貢献し続けることのできる「知（地）の拠点」を目指す。

教育目標

教育基本法及び学校教育法の精神にのっとり、建学の精神に基づき、広く知識を授け、専門の深い学芸を教授研究し、豊かな人間性を育成することで、高度で専門的な職業的教育を目的とし、国際社会及び地域社会の発展と向上に寄与し得る人材育成を使命とする。

中期方針（施策）

中期方針として、4つの力（「経営力」「募集力」「教育力」「就職力」と19の項目を設定。

最終年度

5年目
2020

4年目
2019

3年目
2018

2年目
2017

1年目
2016

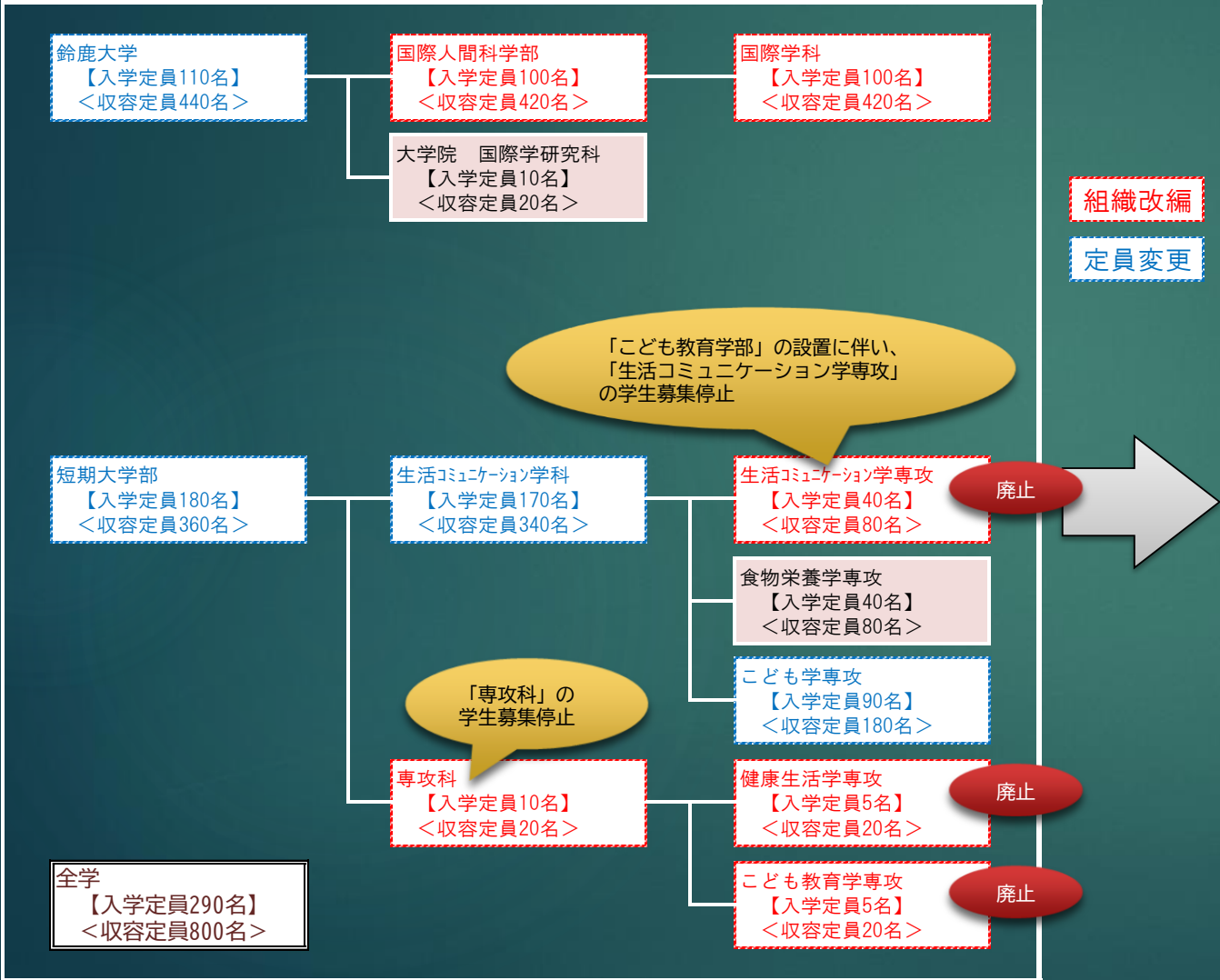
初年度

国際人間科学部の改組（入学定員100名） ⇒ 国際地域学部を設置（入学定員120名）

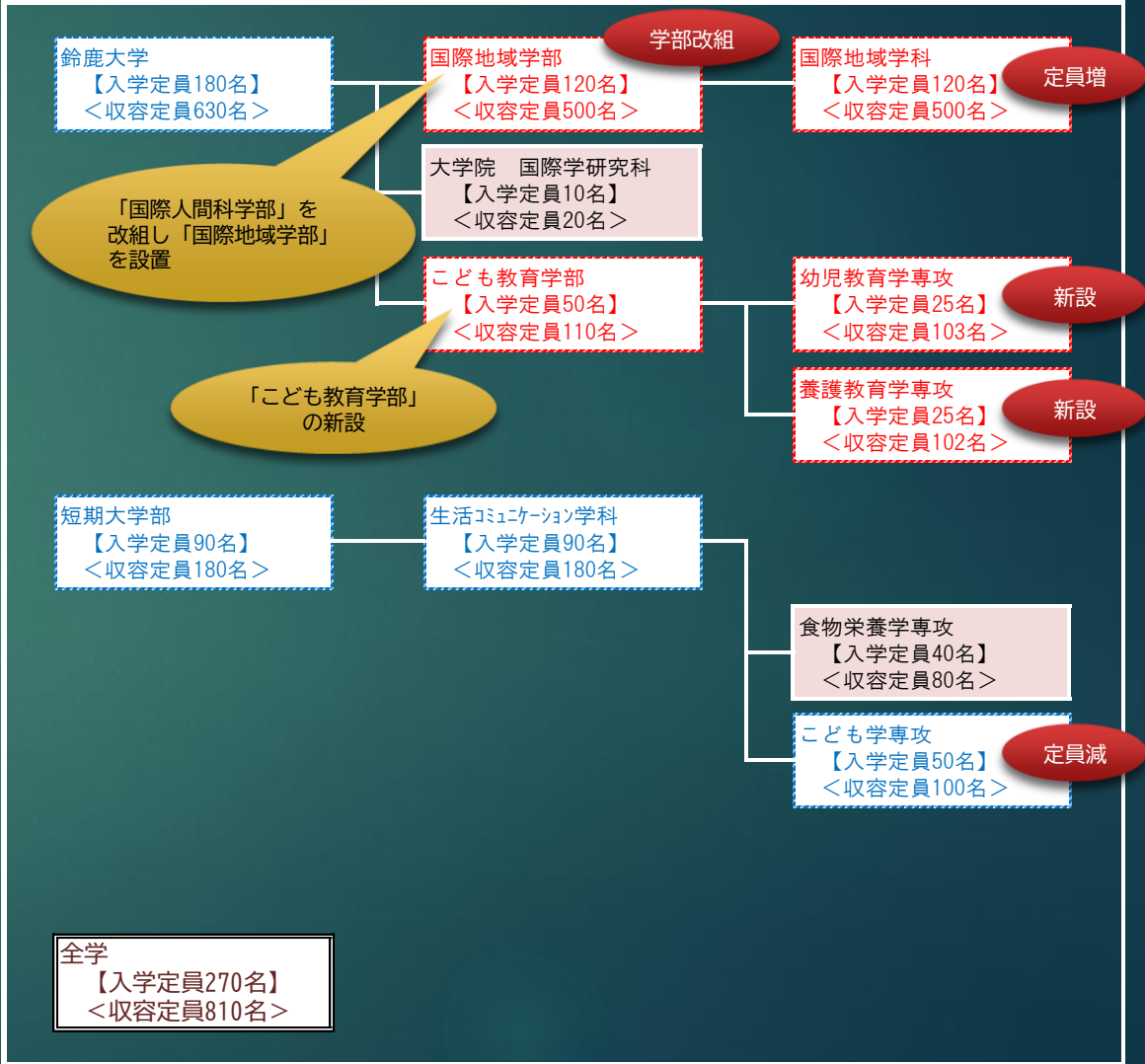
短期大学部の改組（80名の定員移行） ⇒ こども教育学部の設置（入学定員80名）

2. 学部組織の改編状況

<事業計画実施1年目：2016年度>



<事業計画実施5年目：2020年度>



3. 中期事業計画の評価

(1) 入学定員充足率

①中期事業計画

入学定員充足率100%

②実績

6

こども学専攻の
入学定員90名の内、40名を移行

2019年度から「国際地域学部」
入学定員100名 → 120名

中期事業計画2016～2020実績

学 部	学 科 ・ 専 攻	区 分	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
国際人間科学部 国際地域学部	国際学科 国際地域学科	充足率	63%	77%	117%	115%	129%	120%	128%
		(入学者数/定員)	(88/100)	(77/100)	(117/100)	(115/100)	(129/100)	(144/120)	(153/120)
大学院	国際社会専攻	充足率	60%	110%	100%	110%	100%	110%	100%
		(入学者数/定員)	(6/10)	(11/10)	(10/10)	(11/10)	(10/10)	(11/10)	(10/10)
こども教育学部	幼児教育学専攻	充足率	—	—	—	20%	30%	60%	60%
		(入学者数/定員)	—	—	—	(8/40)	(12/40)	(15/25)	(15/25)
	養護教育学専攻	充足率	—	—	—	30%	30%	56%	68%
		(入学者数/定員)	—	—	—	(12/40)	(12/40)	(14/25)	(17/25)
短期大学部	生活コミュニケーション学専攻	充足率	70%	75%	68%	—	—	—	—
		(入学者数/定員)	(28/40)	(30/40)	(27/40)	—	—	—	—
	食物栄養学専攻	充足率	78%	105%	110%	110%	98%	93%	73%
		(入学者数/定員)	(31/40)	(42/40)	(44/40)	(44/40)	(39/40)	(37/40)	(29/40)
	こども学専攻	充足率	104%	96%	72%	70%	90%	50%	58%
		(入学者数/定員)	(73/70)	(86/90)	(65/90)	(35/50)	(45/50)	(25/50)	(29/50)

2017年4月
こども教育学部
新設

2017年4月
学生募集停止

入学定員増 70名 → 90名

生活コミュニケーション学専攻の
入学定員40名を移行

入学定員減 90名 → 50名

2019年度から入学定員を変更
幼児教育学専攻 40名 → 25名
養護教育学専攻 40名 → 25名

(2) 収容定員充足率

① 中期事業計画

収容定員充足率100%

② 実績

中期事業計画2016～2020実績

学 部	学 科 ・ 専 攻	区 分	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
国際人間科学部 国際地域学部	国際学科 国際地域学科	充足率	54%	57%	68%	82%	100%	113%	118%
		(学生数/定員)	(402/740)	(357/630)	(354/520)	(387/470)	(421/420)	(499/440)	(543/460)
大学院	国際社会専攻	充足率	50%	90%	105%	115%	100%	95%	100%
		(学生数/定員)	(10/20)	(18/20)	(21/20)	(23/20)	(20/20)	(19/20)	(20/20)
こども教育学部	幼児教育学専攻	充足率	—	—	—	20%	24%	31%	35%
		(学生数/定員)	—	—	—	(8/40)	(19/80)	(34/110)	(49/140)
	養護教育学専攻	充足率	—	—	—	30%	29%	33%	37%
		(学生数/定員)	—	—	—	(12/40)	(23/80)	(36/110)	(52/140)
短期大学部	生活コミュニケーション学専攻	充足率	74%	74%	74%	68%	—	—	—
		(学生数/定員)	(59/80)	(59/80)	(59/80)	(27/40)	—	—	—
	食物栄養学専攻	充足率	80%	86%	109%	110%	104%	99%	86%
		(学生数/定員)	(64/80)	(69/80)	(87/80)	(88/80)	(83/80)	(79/80)	(69/80)
	こども学専攻	充足率	109%	101%	82%	74%	79%	66%	54%
		(学生数/定員)	(152/140)	(162/160)	(148/180)	(103/140)	(79/100)	(66/100)	(54/100)

(3) 中期事業計画実施における財務評価(予算と決算の比較)

8

①基本金組入前当年度収支差額比較 (法人全体)

中期事業計画では、
4年目から黒字！

(単位：千円)

区 分		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	収支差額累計
中期事業計画 予算	事業活動収入	880,078	897,588	976,631	1,074,545	1,130,653	62,745
	事業活動支出	907,997	932,241	977,998	1,025,010	1,053,504	
	基本金組入前 当年度収支差額	△27,919	△34,653	△1,367	49,535	77,149	

区 分		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	収支差額累計
単年度予算	事業活動収入	880,078	860,357	898,087	929,504	871,575	△349,861
	事業活動支出	907,997	918,610	981,553	1,029,248	962,054	
	基本金組入前 当年度収支差額	△27,919	△48,253	△83,466	△99,744	△90,479	

5年間の
収支差額

累計差額
△385,539千円

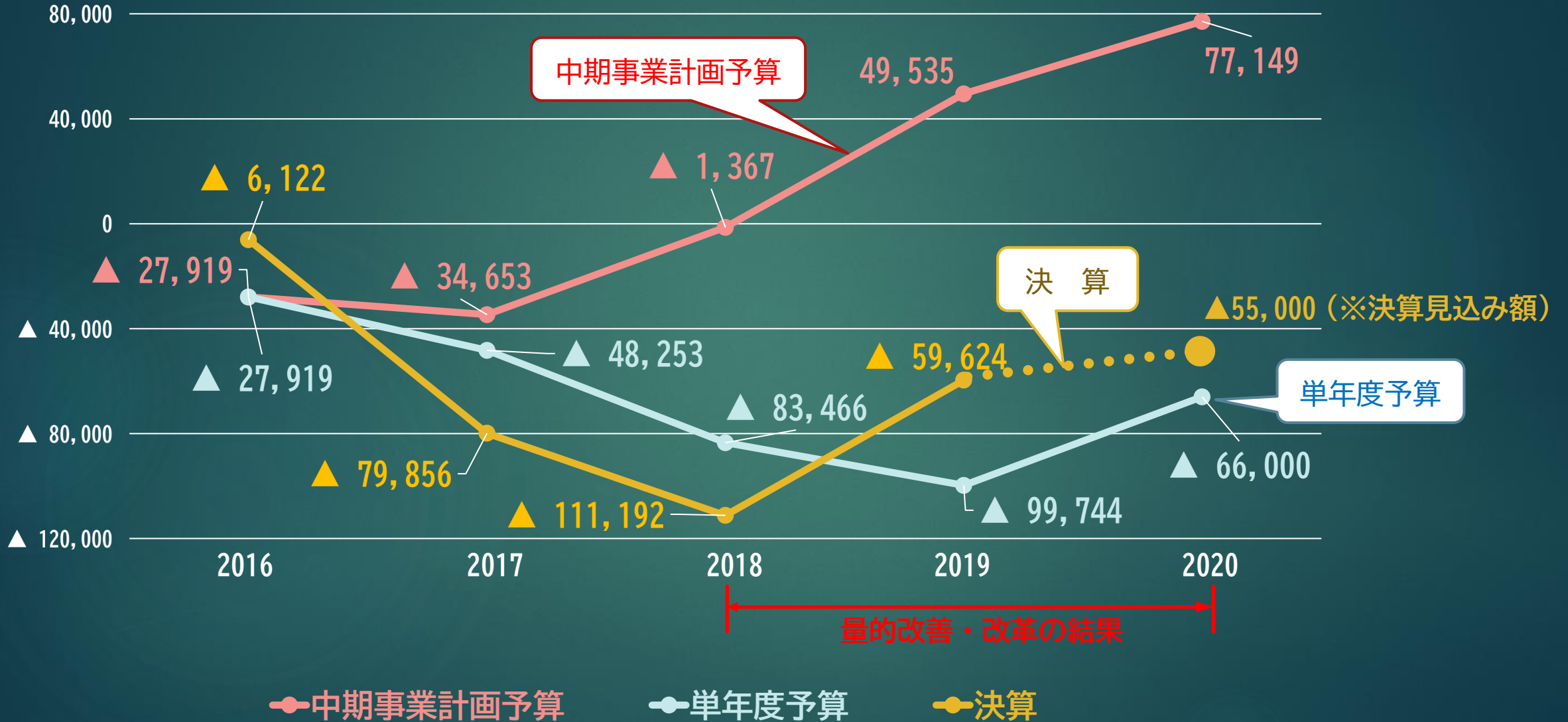
※単年度予算とは、当初予算として理事会で承認された予算

区 分		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	収支差額累計
決 算	事業活動収入	963,675	826,368	830,727	909,218	944,384	△322,794
	事業活動支出	969,797	906,224	941,919	968,842	1,010,384	
	基本金組入前 当年度収支差額	△6,122	△79,856	△111,192	△59,624	△66,000	

※2020年度は、第1回補正予算額

年度別基本金組入前当年度収支差額比較（法人全体）

（単位：千円）



量的拡大から質的拡充

本学の入試広報への高等学校からの声として、「専門的学びの内容がわからない」「教育内容が魅力的に映らない」など、各学部の研究に基づく教学の質的改革が求められる。

戦略的には、教職員のプロフェッショナルとしての意識・行動改革が重要課題である。

減価償却の積立不足等、簡単に解決できない重要な問題に直面している。このことは、研究・教育を支える施設設備整備、学部改編等、教員の長期的人事計画にも影響を及ぼしている。

次期中期事業計画Action2021～2025に向けて

11

知的情報発信と
地域貢献

専門的な
学びの可視化

情報テクノロジー
の活用

高度で実用的
な研究

キャンパス
施設整備

創造的な
人材育成

破壊的
イノベーション

Action2021～2025策定に向けて

こども教育学部
の充実と進化

国際地域学部
の充実と進化

短期大学部
の四大化

財政基盤
の強化

Ⅱ.次期中期事業計画Action2021～2025

Action 2021～2025

次期中期事業計画では、現計画の評価と改革へのプロセスを踏まえて、目標を達成するために必要な具体的な行動計画を盛り込む内容とする。

よって、アクションプランの重要性を認識し、結果への責任をもって行動する意思表示として

『Action2021～2025』 とした。

1. 私立大学を取り巻く環境の変化
2. ミッション・ビジョン
3. 戦略
4. 新しい「鈴鹿大学」へ
5. 予算編成の考え方

1. 私立大学を取り巻く環境の変化

私立大学を取り巻く環境は、予測不能な勢いで変化している。

- ・ 少子高齢化による18歳人口のさらなる減少
- ・ 改組転換や新規参入大学による学生確保の大学間競争激化
- ・ 学費依存率が高く、財政基盤の脆弱な地方小規模私立大学
- ・ 大学経営の悪化による大学淘汰時代
- ・ 機動的、戦略的な行動による永続的に維持することができる経営体質への改革

2. ミッション・ビジョン

15

■学園のミッション（使命・目的）

建学の精神「誠実で信頼される人に」に基づき、社会の持続的発展に貢献できる何かを自分の力で創造的に考え、新たな社会を牽引する人材を育成する。

■学園のビジョン（目標・あるべき姿）

新たな価値を生み出す魅力ある教育内容を実現し、研究から裏打ちされた専門的高度な学びを提供することによって、アドミッションポリシーに沿った計画定員の入学確保と受験者数の拡充を目指し、本学に関わるすべての人が幸せと感じる大学となる。

3. 戦略

- ・ Society5.0に貢献する大学を目指す。
- ・ 専門的学びを充実させ常にカリキュラム改革を行う。
- ・ 短期大学部の募集停止により、国際地域学部（入学定員120名→160名）とこども教育学部（入学定員50名→100名）の研究・教育の拡充を図る。
- ・ 「就職」から専門の学びを活かした「創職」を目指す。
- ・ コストセンターからプロフィットセンターへの変換を目指す。

4. 新しい「鈴鹿大学」へ

17

2020年度

大学院

入学定員10名
収容定員20名

国際地域学部

入学定員120名
収容定員500名

短期大学部

入学定員90名
収容定員180名

こども教育学部

入学定員50名
収容定員210名

2025年度

大学院

入学定員10名
収容定員20名

国際地域学部

入学定員120名+40名
収容定員660名
※完成年度収容定員

✕ 食物栄養学
専攻の統合

教育課程
の再編

国際地域
×
食物栄養

入学定員
設定

専門的
学び

こども教育学部

こども学
専攻の統合 ✕

入学定員50名+50名
収容定員410名
※完成年度収容定員

専門的
学び

入学定員
設定

大学院
設置

2025年度短期大学部の四大化に向けては、「収益戦略（売上：コスト）」と「成長戦略（バリュー：ターゲット）」による収益性向上と持続的成長を基本的な考え方として捉え、専門的高度な学びの融合と収容定員数の増（短期大学部の収容定員数を大学へ移行）を実現する。

18

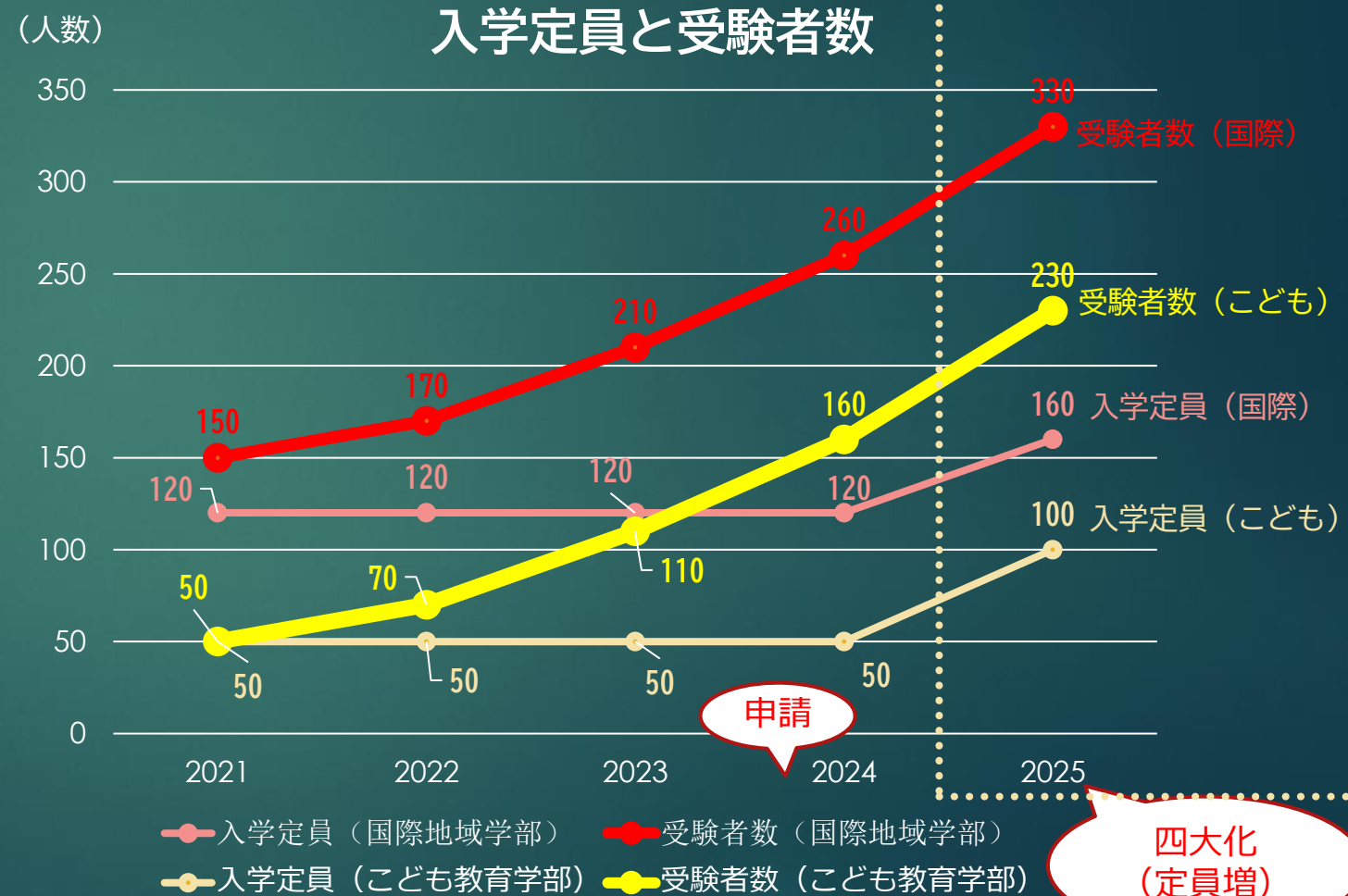
新たな価値を生み出す
魅力ある教育内容



受験者数の増加による
安定した入学定員充足率

文部科学省が定める
収容定員増に関する要件

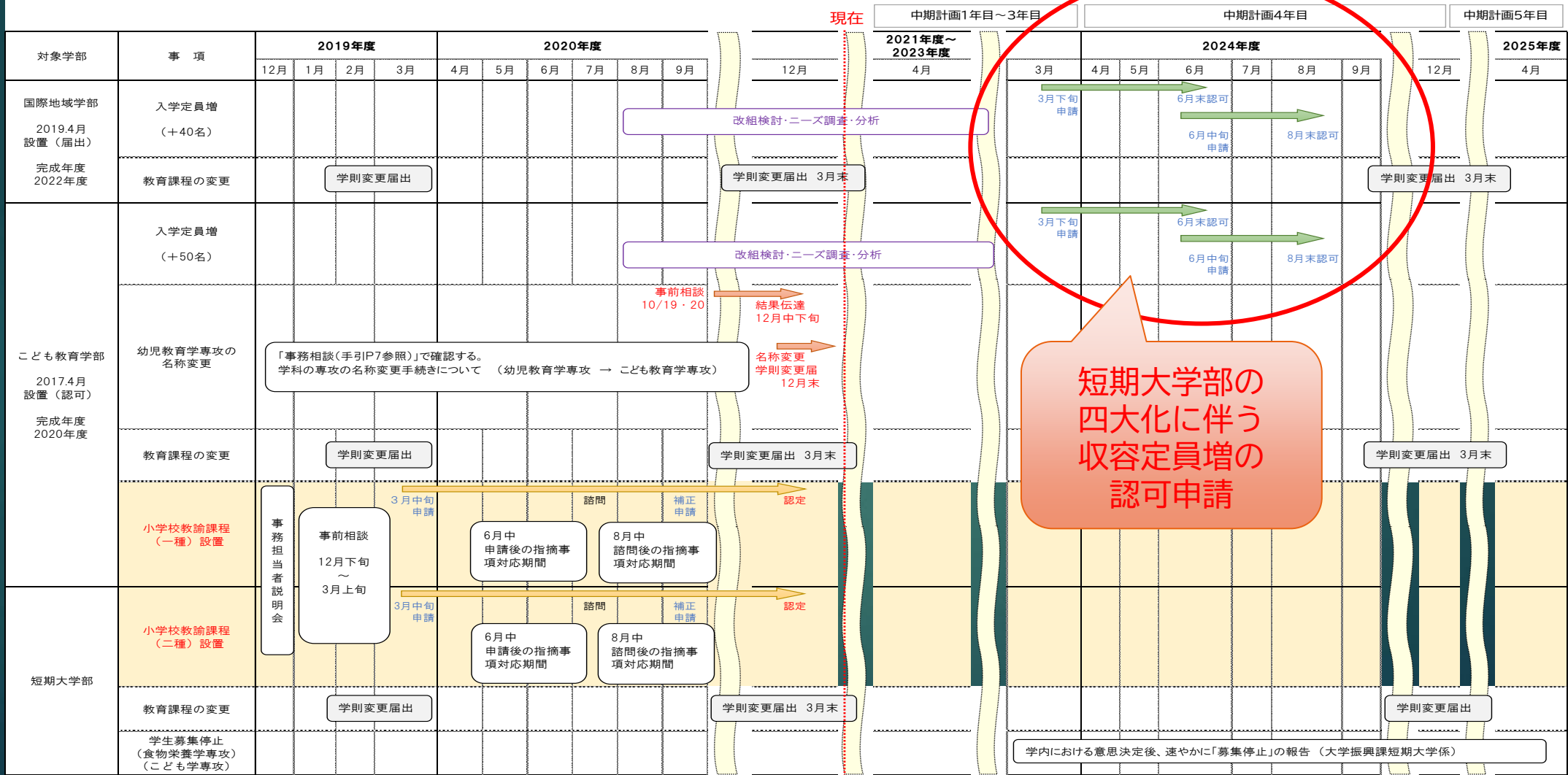
○平均入学定員充足率1.15未満



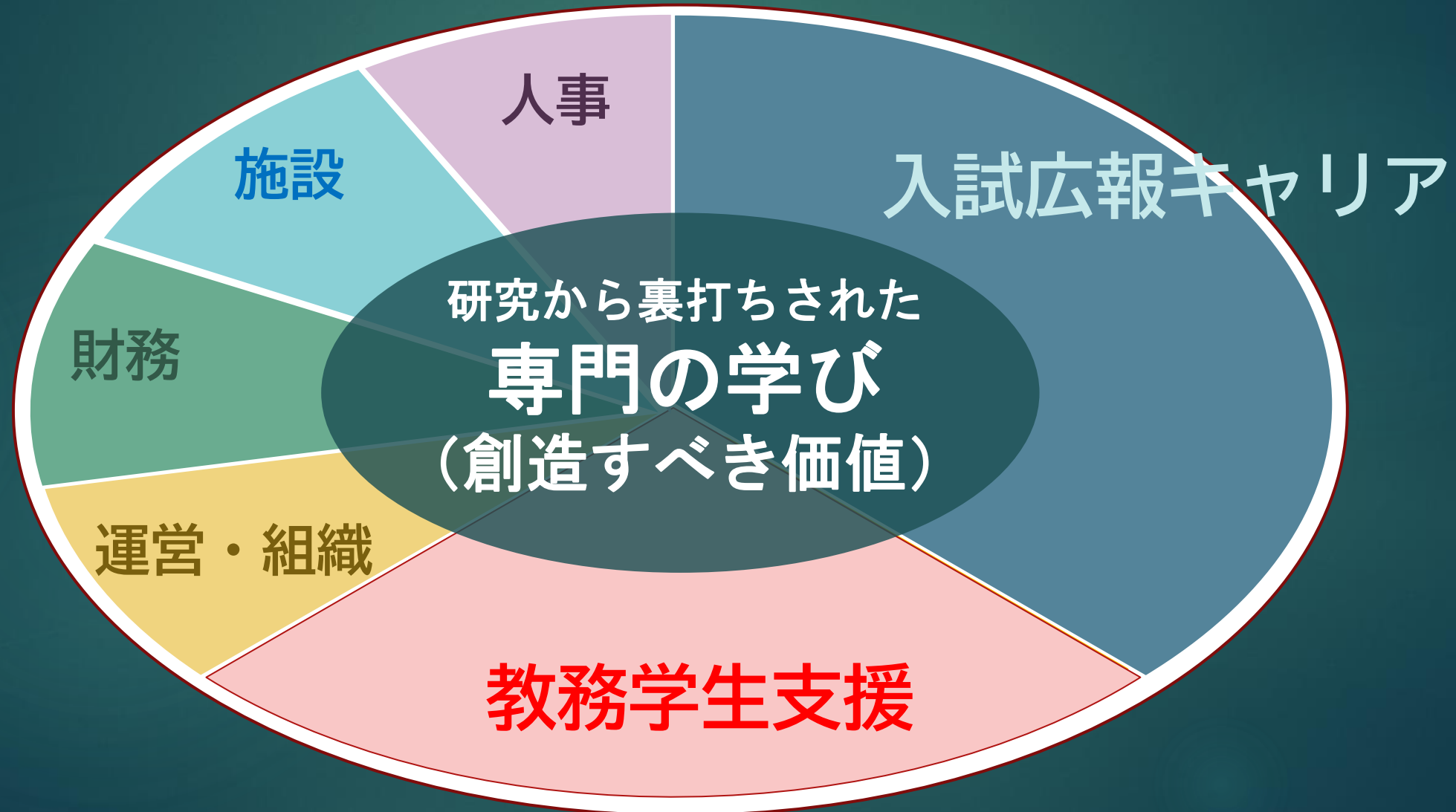
申請スケジュール

19

鈴鹿大学・鈴鹿大学短期大学部 将来計画に関する諸手続きスケジュール



中期事業計画Action2021～2025のあるべき姿



2025年度に各学部が目指すところ

21

国際地域学部

一般学生（優秀な留学生を含む）
で定員を確保している。

こども教育学部

県内他の教育系学部より評価が高く、
人気があり、定員を確保している。

短期大学部

県内他の短大より信頼され、四大化後
もその評価が継続し、定員充足に貢献し
ている。

そのためには、
具体的に何を
実施すべきか？

専門の学びと
創造すべき価値



具現化した
Action Planの
実行と評価

専門の学びと創造すべき価値

22

国際地域学部

国際地域学部では、不確実で多様化する国際・地域社会において、民主主義と資本主義を基盤にビジネスを通じて持続的発展に貢献できる何かを自分の力で創造的に考え、イノベーションを社会実装（本学で得られた研究・学修成果を社会問題解決のために応用、展開）する人材を育成する。

ビジネス = 稼ぐ = 豊かで幸せな生活

そのためには、3T（楽しい・ためになる・得をする）のアプローチから、学生一人ひとりに個別最適化したカリキュラムを編成し、入学と同時に情報リテラシー、金融リテラシーなどビジネスの基礎的知識を学ぶとともに、学内外でのフィールドワーク、研修、海外留学、少人数ゼミなど実践的体験型学修に重点を置く。

専門的な学びとして、3つのビジネス領域を準備。

- 国際・地域ビジネス
- スポーツビジネス
- 観光ビジネス

上記3領域から1つを選択し、理論と実践の両面から応用的な知識を修得する。

基幹科目

- ・国際地域概論
- ・経済学総論
- ・観光概論
- ・地域スポーツ・マネジメント

資格取得

- ・TOEIC 550～750点
- ・日商簿記 3級以上
- ・ITパスポート試験

専門基礎

- ・英語・ICT・日本語
- ・情報リテラシー
- ・金融リテラシー など

Action Plan の実行と評価

実践的学びのプログラム

- ・海外留学（シリコンバレー）
- ・インターンシップ
- ・企業ボランティア

専門の学びと創造すべき価値

23

こども教育学部

こども教育学部では、不確実で多様化する国際・地域社会において、教育学および近接分野の基礎知識を有し、自律的に学び続ける力を通じて持続的発展に貢献できる何かを自分の力で創造的に考え、それぞれの場で、他者と協働しつつ、リーダーシップをもって活躍できる人材を育成する。

つながる力 ・多様性尊重 ・共に生きる
・コミュニケーション

生きる力 ・問題解決力 ・創造力
・実践力 ・応用力

土台となる力

・知識・技能（基礎教育と専門教育）

そのためには、3T（楽しい・ためになる・得をする）のアプローチから、学生一人ひとりに個別最適化したカリキュラムを編成し、**新たな学習指導要領に従い、「英語教育」・「プログラミング教育」の学びを取り入れ、**質の高い専門的な教育を提供し、三重県をはじめ、全国で活躍できる教育者を育てるととともに、**教員採用試験等の合格率50%以上（合格者/受験者）**を目指す。

専門的な学びとして、

- **初等**教育（こども教育学専攻）
- **幼児**教育（こども教育学専攻）
- **養護**教育（養護教育学専攻）

専門的学びのプログラム
・体系化された個別最適化カリキュラムの提供

Action Plan
の
実行と評価

教職教育センター機能の強化
・採用試験合格率の向上

新たな価値を生み出す
魅力ある授業科目の開設
・小学校英語関連
・プログラミング関連

専門の学びと創造すべき価値

24

短期大学部

短期大学部では、不確実で多様化する社会において、食・栄養や子どもの保育・教育を通じて社会の持続的発展に貢献できる何かを自分の力で創造的に考え、イノベーションを社会実装（本学で得られた研究・学修成果を社会問題解決のために応用、展開）する人材を育成する。

未来を創り出す（食・栄養の市場、新たな時代を生きるこども）短期大学

そのためには、3T（楽しい・ためになる・得をする）のアプローチから、従来からの栄養士、保育士、幼稚園教諭といった資格に付加価値を与え、食物・栄養学専攻に**フードマネジメント**、こども学専攻に**小学校教諭**という新たな学びの領域を加える。また、これらの学びは、学生一人ひとりに**個別最適化したカリキュラム**として編成する。

専門的な学びとして、2つの専攻を設置

- ・ **食物・栄養学専攻**
[栄養士・フードマネジメント・栄養教諭]
- ・ **こども学専攻**
[保育士・幼稚園教諭・小学校教諭]

履修モデルを用意し、
学生のニーズに応じた
個別最適化に応える。

学びのプログラム

- ・ 履修モデルによる
個別最適化
- ・ インターンシップ

Action Plan の実行と評価

新規領域（資格）の開設

- ・ フードマネジメント
（食物・栄養学専攻）
- ・ 小学校教諭2種免許状
（こども学専攻）

資格取得

- ・ フードマネジメント
（10名以上うち5名国際
人間科学部へ編入）
- ・ 小学校教諭2種免許状
（10名うち8名こども教育
学部へ編入）

Action Plan

25

中期事業計画Action2021～2025：Action Plan一覧表（案）

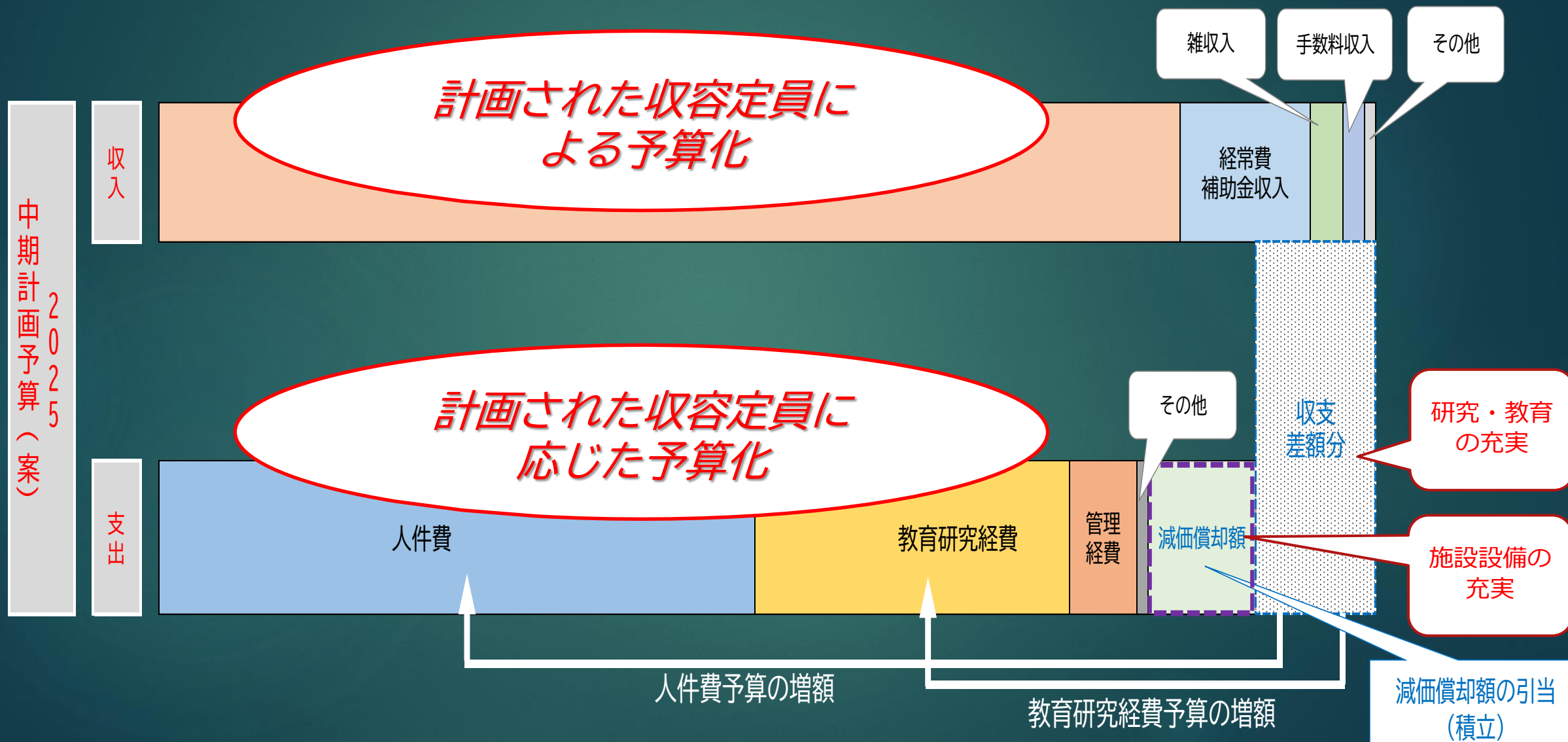
主要課題	最終目標 (年度：値)	主 管	実施責任者	Action・Plan 《 具体的な行動計画・取組内容/数値目標 》			
				2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
教員採用試験合格者率向上のための支援体制づくりと個別最適化プログラムの開発	教員採用試験合格率 【2025年度：50%（合格者/受験者）】	こども教育学部 （教職教育センター）	川又学部長	①自学自習（学び合い）体制づくり【4～7月】 ②効果的な学習支援体制維持【通年】 ③専任教員による学習支援体制確立【4～7月】 ④道前講座の実施と見直し【5～9月】 ⑤教育課程内外の教育プログラムの見直し【8～11月】	①自学自習（学び合い）体制維持【通年】 ②効果的な学習支援体制維持【通年】 ③道前講座の実施と見直し【5～9月】 ④効果的な教育プログラム維持【通年】	①自学自習（学び合い）体制維持【通年】 ②効果的な学習支援体制維持【通年】 ③道前講座の実施と見直し【5～9月】 ④効果的な教育プログラム維持【通年】	①自学自習（学び合い）体制維持【通年】 ②効果的な学習支援体制維持【通年】 ③道前講座の実施と見直し【5～9月】 ④効果的な教育プログラム維持【通年】
高校生から見てわかりやすく、魅力ある専門的な学びの教育課程へ再編	アドミッションポリシーに沿った入学者数による充足率 【2023年度：100%】	国際地域学部 （将来計画委員会）	今光学部長 （天野副学部長）	①2023年度学部改革案作成【6月】 ②2023年度カリキュラム改革案作成【9月】 ③2023年度パンフレット案作成【12月】 ④短期大学部との将来計画 ※2022年度の適正な入学者選抜の実施（外国人留学生の日本語力を含む）	①短期大学部との将来計画案作成【6月】 ②2025年度カリキュラム案の検討【3月】 ※定員120名 100%充足	①2025年度構想を文部科学省へ提出【7月】 ②2025年度パンフレット制作【12月】 ※定員120名 100%充足	※定員120名 100%充足 短期大学部（食物栄養学専攻）と協力した新たなカリキュラムスタート（定員40名増 160名）
日本語能力向上のための特別プログラムの構築	外国人留学生に占める日本語能力試験N2以上取得率 【2025年度：80%】	国際地域学部 （留学生教育支援センター） （日本語教育担当教員）	今光学部長 （天野副学部長）	日本語教員（専任・任期付き）の採用による日本語教育の充実 ①N3未満の外国人留学生（1年）を対象とした講義科目の設置（日本語に特化した教育） ②日本語補講の充実 ③日本語能力試験の受験率UP ※N2以上取得率15%以上	①外国人留学生の適正人数の確保（40名目標） ②外国人留学生の適正な入学者選抜による日本語力確保 ③日本語補講の充実 ④日本語能力試験受験（年1回）の義務化 ※N2以上取得率20%以上	①外国人留学生の適正人数の確保（40名目標） ②外国人留学生の適正な入学者選抜による日本語力確保 ③日本語補講の充実 ④日本語能力試験受験（年1回以上）の義務化 ※N2以上取得率25%以上	①外国人留学生の適正人数の確保（40名目標） ②外国人留学生の適正な入学者選抜による日本語力確保 ③日本語補講の充実 ④日本語能力試験受験（年1回以上）の義務化 ※N2以上取得率50%以上
研究から裏付けられた教育と質の高い教育による専門的な学びの提供	教員一人当たり研究業績の質 【2025年度：紀要投稿20編、学外研究発表20人、学外論文掲載10人】	国際地域学部 こども教育学部 短期大学部 （図書館事務課）	研究推進責任者	①大学紀要、教職センター紀要への投稿【6月、11月】 ②査読体制の確立【4～8月】 ③学内研究会の実施【通年、6回】 ※紀要投稿20編、学外研究発表10人、学外論文掲載5人	①大学紀要、教職センター紀要への投稿【6月、11月】 ②査読体制の確立【4～8月】 ③学内研究会の実施【通年、6回】 ※紀要投稿20編、学外研究発表12人、学外論文掲載5人	①大学紀要、教職センター紀要への投稿【6月、11月】 ②査読体制の確立【4～8月】 ③学内研究会の実施【通年、6回】 ※紀要投稿20編、学外研究発表14人、学外論文掲載5人	①大学紀要、教職センター紀要への投稿【6月、11月】 ②査読体制の確立【4～8月】 ③学内研究会の実施【通年、6回】 ※紀要投稿20編、学外研究発表16人、学外論文掲載5人
研究から裏付けられた教育と質の高い教育による専門的な学びの提供	教員数に占める科学研究費補助金等外部資金（代表者）採択数【2025年度：10件】 教員数に占める科学研究費補助金等外部資金（分担者）採択数【2025年度：20件】 ※2020年度 代表4件、分担10件	国際地域学部 こども教育学部 短期大学部 （総務、財務課）	研究推進責任者	①科研申請結果検討会【4-5月】 ②学内奨励研究費（学長裁量経費）応募【4月】 ③結果報告【2月】 ④科研申請講習会【8月】 ⑤学内研究会【通年】 ※代表採択5件、分担採択12件	①科研申請結果検討会【4-5月】 ②学内奨励研究費（学長裁量経費）応募【4月】 ③結果報告【2月】 ④科研申請講習会【8月】 ⑤学内研究会【通年】 ※代表採択6件、分担採択14件	①科研申請結果検討会【4-5月】 ②学内奨励研究費（学長裁量経費）応募【4月】 ③結果報告【2月】 ④科研申請講習会【8月】 ⑤学内研究会【通年】 ※代表採択7件、分担採択16件	①科研申請結果検討会【4-5月】 ②学内奨励研究費（学長裁量経費）応募【4月】 ③結果報告【2月】 ④科研申請講習会【8月】 ⑤学内研究会【通年】 ※代表採択8件、分担採択18件
こども教育学部の教育課程再編	専攻定員を学部定員へ移行（2023年度開設）	こども教育学部 （教務・学生支援課） （教職教育センター）	川又学部長	①文科省への事前相談【4～6月】 ②教員審査に備えた研究活動【通年】 ③変更届提出【9月】 ④文科省対応【9月～3月】 ※変更届の臨機応変な対応を準備	①学部定員による募集活動【通年】 ②教員審査に備えた研究活動【通年】 ※変更届の臨機応変な対応を準備	①学部定員による募集活動【通年】 ②教員審査に備えた研究活動【通年】 ※学部定員による開設【4月】	①学部定員による募集活動【通年】 ②教員審査に備えた研究活動【通年】 ※学部定員による開設【4月】
リカレント教育の提供/研究に裏打ちされた教育の実施	免許状更新講習（科目改編）、免許法認定講習新規実施、学部新設科目、大学院科目設置、学会大会・研究会実施	こども教育学部 短期大学部こども学専攻 （教職教育センター） （教務・学生支援課）	川又学部長 （長澤学科長）	①経営的判断能力のある幼稚園教諭、発達段階に応じた教育的指導が可能な養護教諭など、他学が提供しされていない教育内容を開発する。 ②勉強会・研究会を学内で行う【4～3月】 ③卒業生や免許状更新講習進修生などに対し、求めている教育内容をリサーチする【6～9月】 ④様々な公募の機会に企画を申請する【通年】	①本学独自の教育内容を開発する。勉強会・研究会を学内で行う【通年】 ②外部参加者を含めた研究会を開催する【夏・冬もしくは冬季】 ③様々な公募の機会に企画を申請する【通年】	①本学独自の教育内容を開発する。勉強会・研究会を学内で行う【通年】 ②外部参加者を含めた研究会を開催する【夏・冬もしくは冬季】 ③様々な公募の機会に企画を申請する【通年】	①本学独自の教育内容を開発する。勉強会・研究会を学内で行う【通年】 ②学術大会を招聘し、実施する【通年】 ③様々な公募の機会に企画を申請する【通年】
大学院研究科（仮：教育実践研究科 修士（教育学））設置	大学院研究科設置（2025年度開設） 初等教育学専攻（小学校教諭専修免許状） 養護教育学専攻（養護教諭専修免許状） ※幼稚園教諭専修免許状、特別支援学校教諭専修免許状も検討	こども教育学部 （教務・学生支援課）	川又学部長	①大学院構想の検討（学部教育課程の検討含む）【通年】 ②文科省への事前相談【9月】 ③相談を踏まえた対応【9～11月】 ④教員審査に備えた研究活動【通年】 ※魅力ある大学院設置のための検討を進める ※愛知教育大学との大学院教育協定を維持	①大学院構想の検討【通年】 ②文科省への事前相談【9月】 ③相談を踏まえた対応【9～12月】 ④教員審査に備えた研究活動【通年】 ※入学前教育から得たデータを累積・分析し、学生指導へ活用するほか入試の選抜方法改善に向けた検討実施【8月】 ※愛知教育大学との大学院教育協定を維持	①大学院構想の決定【10月】 ②文科省申請【3月】 ③研究活動【通年】 ④募集活動への準備、開設後の準備 ※申請へ向けた準備を完了させる ※愛知教育大学との大学院教育協定を維持	①募集活動（学部学生を含む）【通年】 ②授業準備【通年】 ③研究活動【通年】 ④修士論文中間発表【2月】 ※愛知教育大学との大学院教育協定を維持
教育の質保証を客観的に評価できる可視化体制の構築	学生の学修評価・GPA・授業外学習の向上	国際地域学部 こども教育学部 短期大学部 （教務・学生支援課）	各学部長	①2020年度後期に試行実施した新修学支援（SAA）の本格実施【4-5月、10-11月】 ②新規導入した入学前教育により、個別最適化した指導と分析を実施【指導：4月、分析：8月以降】 ③学修データを把握するためのLMS（ラーニング・マネジメントシステム）導入に向けた検討を行う。【5-2月】	①2021年度の新修学支援（SAA）から得た情報を分析・検討し、教育の質保証に向けた教育課程の検討実施【通年】 ②入学前教育から得たデータを累積・分析し、学生指導へ活用するほか入試の選抜方法改善に向けた検討実施【8月】 ③計画3年目が終了するため学生の学びが完了する4年目に向けた方針を検討【11-1月】	①2021年度の新修学支援（SAA）から得た情報を分析・検討し、教育の質保証に向けた教育課程の検討実施【通年】 ②入学前教育から得たデータを累積・分析し、学生指導へ活用するほか入試の選抜方法改善に向けた検討実施【8月】 ③計画3年目が終了するため学生の学びが完了する4年目に向けた方針を検討【11-1月】	①②を継続実施 ③こども教育学部の小免導入が完成年度となるため改善点の検証と文科省申請【4-8月】

中期事業計画Action2021～2025：Action Plan一覧表（案）

主要課題	最終目標 (年度：値)	主 管	実施責任者	Action・Plan 《 具体的な行動計画・取組内容/数値目標 》				
				2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
短期大学部食物栄養専攻と国際地域科学部との融合に伴う専門的学びの再構築	定員移行と教員異動 【2025年度：入学定員40名】 【2025年度：教員4名の異動】	国際地域学部 短期大学部	専攻主任 (櫻井秀樹)	①フードマネジメントカリキュラムスタート（4月） ②SDG s及びSociety5.0に対応したカリキュラムスタート ③SDG sに対応した食物・栄養に関する研究の充実とカリキュラムの充実（対応科目 5 科研究費採択 1） ④教職課程新科目対応（「情報機器の活用に関する理論及び方法」）（申請3月） ⑤出口の質の転換【就職から創食へ・就職先の拡大】（フードマネジメントカリキュラム受講生15名）	①フードマネジメント履修学生の国際地域学部への編入（3名） ②フードマネジメントカリキュラムの点検と改革 ③SDG sに対応した食物・栄養に関する研究の充実とカリキュラムの充実（科研究費採択 1 対応科目10） ④教職課程再課程認定事後調査対応（9月） ⑤出口の質の転換【就職から創食へ・就職先の拡大】（フードマネジメントカリキュラム受講生15 大量調理以外の食に関する就職 3）	①フードマネジメントカリキュラム国際地域学部（3年次）スタート ②フードマネジメントカリキュラムの点検と改革 ③SDG sに対応した食物・栄養に関する研究とカリキュラムの充実（科研究費採択 1 対応科目15） ④出口の質の転換【就職から創食へ・就職先の拡大】（フードマネジメントカリキュラム受講生15 大量調理以外の食に関する就職 3）	①フードマネジメントカリキュラム国際地域学部（4年次）スタート ②フードマネジメントカリキュラムの点検と改革 ③SDG sに対応した食物・栄養に関する研究とカリキュラムの充実（科研究費採択 1 対応科目20） ④SDG s達成に向けての方策の発信 ⑤出口の質の転換【就職から創食へ・就職先の拡大】（フードマネジメントカリキュラム受講生15 大量調理以外の食に関する就職 3）	国際地域学部と合流（4月）
短期大学部こども学専攻とこども教育学部との融合に伴う専門的学びの再構築	定員移行と教員異動 【2025年度：入学定員50名】 【2025年度：教員5名の異動】	こども教育学部 短期大学部	専攻主任 (石川拓次)	①多様な選択肢及びSDG sに関連したカリキュラムのスタート ②SDG sに対応した幼児教育に関する研究の充実とカリキュラムの充実（科研究費採択 1 対応科目5） ③教職課程新科目対応（「情報機器の活用に関する理論及び方法」）（申請3月） ④こども教育学部への編入推奨（3名） ⑤就職の質の転換【公立園採用up】（6名受験4名合格）	①カリキュラムの点検と改革 ②SDG sに対応した幼児教育に関する研究の充実とカリキュラムの充実（科研究費採択 1 対応科目10） ③こども教育学部への編入推奨（5名） ④就職の質の転換【公立園採用up】（10名受験6名合格）	①カリキュラムの点検と改革 ②SDG sに対応した幼児教育に関する研究の充実とカリキュラムの充実（科研究費採択 1 対応科目15） ③こども教育学部への編入推奨（5名） ④SDG s達成に向けての方策の発信 ⑤就職の質の転換【公立園採用up】（10名受験6名合格）	①カリキュラムの点検と改革 ②SDG sに対応した幼児教育に関する研究の充実とカリキュラムの充実（科研究費採択 1 対応科目20） ③こども教育学部への編入推奨（5名） ④SDG s達成に向けての方策の発信 ⑤就職の質の転換【公立園採用up】（10名受験6名合格）	こども教育学部と合流（4月）
若手（40代以下 現在5名）の育成と登用	①40代以下の教員全員が採択された科研に関わっていること ②40代以下の教員が各部門において中心的な役割を担っていること	短期大学部	学科長 (長澤貴)	①学科長主催の研究会・研修会の開催 ②40代以下の教員全員の科研費申請 ③40代以下の教員全員の学会発表 ④40代以下の教員の学会誌投稿	①学科長主催の研究会・研修会の開催 ②40代以下の教員全員の科研費申請（採択2） ③40代以下の教員全員の学会発表 ④40代以下の教員の学会誌投稿（採択2）	①学科長主催の研究会・研修会の開催 ②40代以下の教員全員の科研費申請（採択2） ③40代以下の教員全員の学会発表 ④40代以下の教員の学会誌投稿（採択2）	①学科長主催の研究会・研修会の開催 ②40代以下の教員全員の科研費申請（採択2） ③40代以下の教員全員の学会発表 ④40代以下の教員の学会誌投稿（採択2）	
教職員の能力向上に必要な研修制度の確立	教職員の専門的事項認識度向上	自己点検・評価委員会 (総務・財務課)	自己点検・評価委員長 (FD・SD推進部会長)	①過去のFD・SD研修内容の評価 ②2021年度FD・SD研修テーマの検討と年間スケジュールの策定 ③他大学研修制度の調査 ④研修制度の原案立案 ⑤2022年度FD・SD研修テーマ決定と年間スケジュールの策定 ⑥2021年度FD・SD研修の点検・評価	①研修制度の規程策定【4月】 ②2021年度FD・SD研修の実施【4月～】 ③2023年度FD・SD研修テーマ決定および年間スケジュールの策定 ④2022年度FD・SD研修の点検・評価	①2023年度FD・SD研修の実施【4月～】 ②2024年度FD・SD研修テーマ決定および年間スケジュールの策定 ③2023年度FD・SD研修の点検・評価	①2024年度FD・SD研修の実施【4月～】 ②2025年度FD・SD研修テーマ決定および年間スケジュールの策定 ③2024年度FD・SD研修の点検・評価	①2025年度FD・SD研修の実施【4月～】 ②2026年度FD・SD研修テーマ決定および年間スケジュールの策定 ③2025年度FD・SD研修の点検・評価
情報テクノロジーを活用した学習支援体制の強化	・事務系新システムの導入 【2021年度】	情報教学管理委員会 (教務・学生支援課)	情報教学管理委員長	①新システムの課題抽出【5～6月】 ②他大学支援システムの調査・検討【7月】 ③新支援システムの導入と試験運用【3月】 ④Wi-Fi 整備による ICT 基盤構築の促進及び教育力向上のサポート【4月～】	①新システムの運用開始【4月】 ②新システムの評価・検証【9月・2月】 ③課題改善方策の検討【2月】 ④課題改善【3月】	①新システムの評価・検証【8月・2月】 ②課題改善方策の検討【3月】 ③課題改善【3月】	①新システムの評価・検証【8月・2月】 ②課題改善方策の検討【3月】 ③課題改善【3月】	①新システムの評価・検証【8月・2月】 ②課題改善方策の検討【3月】 ③課題改善【3月】
計画的な施設設備整備と魅力あるキャンパスづくり	満足度調査による平均満足度 【2023年度：70%】	経常教学ミーティング (総務・財務課)	事務局長	①教職員、学生からの意見聴取と具体的な整備事業の決定【4～5月】 ②整備資金の提案・承認【7月】 ③実施業者の選定・契約 ④新規整備事業の実施 ⑤既存施設の点検・評価【2月】	①新規整備事業の実施【4月～】 ②既存施設の維持管理と点検【8月～】 ③教職員、学生への既存施設に関するアンケート実施【11月】	①既存施設の維持管理と点検【8月】 ②新奨学金制度の導入 ③新奨学金制度の効果検証【6月】	①既存施設の維持管理と点検【8月】 ②教職員、学生への既存施設に関するアンケート実施【11月】	①既存施設の維持管理と点検【8月】 ②教職員、学生への既存施設に関するアンケート実施【11月】
学生生徒納付金収入に占める奨学費支出割合の適正化と制度設定・運用の仕組みづくり	学生生徒納付金収入に占める奨学費支出割合の圧縮 【2025年度：5%】	予算委員会 (教務・学生支援課)	事務局次長	①奨学金制度の全体像把握【5月】 ②新奨学金制度の提案【8月】 ③2023年度新入生から適用	①現状把握と課題抽出【5月】 ②新奨学金制度の承認と関係者への周知【7月】	①現状把握と課題抽出【6月】 ②新奨学金制度の効果検証【6月】	①現状把握と課題抽出【6月】 ②新奨学金制度の効果検証【6月】	①現状把握と課題抽出【6月】 ②新奨学金制度の効果検証【6月】
キャンパスを有効活用するための飲食系店舗誘致による収入確保	店舗誘致による賃料収入の増収 【2022年度：1千万円/年】	常任理事会 (総務・財務課)	事務局長	①誘致候補店舗の調査・検討【4～5月】 ②候補店舗先への交渉【4～5月】 ③各種調整（誘致店舗、行政機関等）【6月】 ④理事会への提案【7月・9月】 ①～④について、誘致店舗が決定するまで繰り返し実施	①誘致店舗と懇談【6月】	①誘致店舗と懇談【6月】 ②複数店舗の誘致調査【9月】	①誘致店舗と懇談【6月】	①誘致店舗と懇談【6月】
「働き方改革」に応じた勤務形態の見直し	・人事評価制度の導入 【2025年度：運用開始】 ・時間外勤務時間数の圧縮 【2025年度：2020年度対比30%減】	常任理事会 (総務・財務課)	総務・財務課長	①人事評価制度導入に向けた課題の整理と制度案の検討【6月】 ②時間外勤務に関する課題の検証と改善策の検討【8月】 ③勤務時間管理状況の把握と課題・改善【10月】 ④年休取得率の向上【3月】	①人事評価制度導入に向けた課題の整理と制度案の検討 ②時間外勤務、時間管理、年休取得状況の現状把握と課題抽出・改善【2月】	①人事評価制度の学内説明とブレ運用の開始、課題の抽出と次年度に向けた改善対策【4～3月】 ②時間外勤務、時間管理、年休取得状況の現状把握と課題抽出・改善【2月】	①人事評価制度の学内説明とブレ運用の開始、課題の抽出と次年度に向けた改善対策【4～3月】 ②時間外勤務、時間管理、年休取得状況の現状把握と課題抽出・改善【2月】	①人事評価制度の本格導入スタート【4月】 ②時間外勤務、時間管理、年休取得状況の現状把握と課題抽出・改善【2月】

5. 予算編成の考え方

27



Ⅲ.Action2021～2025財務計画

28

1. 学生数・学生生徒納付金収入計画
2. 經常費補助金収入計画
3. 人事計画
4. 奨学費計画
5. 施設設備整備計画
6. 年度別収支計画

1. 学生数・学生生徒納付金収入計画

29

(1) 入学者数・在籍者数の考え方

本学が求めるアドミッションポリシーに沿った入学者を確保し、収容定員充足率100%とする。

※1 学年進行による退学者・除籍者は、各年度平均4%を見込む。

※2 休学者は、毎年、在籍者数に対して2%を見込む。

＜2025年度の短期大学部の四大化に伴う入学定員・収容定員＞

学 部	学科・専攻	入学定員 (2021)	入学定員 (2025)	3年次編入	収容定員 (2024)	収容定員 (2025)	収容定員 (2028)
国際地域学部	国際地域学科	120名	160名	10名	500名	540名	660名
こども教育学部	こども教育学専攻 養護教育学専攻	50名	100名	5名	210名	260名	410名
短期大学部	食物栄養学専攻	40名	—	—	80名	40名	—
	こども学専攻	50名	—	—	100名	50名	—
大学院	国際社会専攻	10名	10名	—	20名	20名	20名
	こども教育学専攻（仮称）	—	5名	—	—	5名	10名
合 計		270名	275名	15名	910名	915名	1,100名

入学者数は、入学定員の1.1倍計画

(2) 在籍者数

Action 2021~2025

四大化前

四大化1年目

四大化4年後

学 部	学科・専攻	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	増減：2020→2025
国際人間科学部	国際学科	258/220	143/110	—	—	—	—	▲258名／▲220名
国際地域学部	国際地域学科	285/240	385/370	510/500	511/500	489/500	556/540	271名／300名
こども教育学部	こども教育学専攻	49/140	61/123	77/106	90/106	100/106	264/260	163名／▲20名
	養護教育学専攻	52/140	49/122	64/104	79/104	88/104		
短期大学部	食物栄養学専攻	69/80	54/80	65/80	86/80	86/80	42/40	▲27名／▲40名
	こども学専攻	54/100	55/100	79/100	107/100	107/100	52/50	▲2名／▲50名
大学院	国際社会専攻	20/20	23/20	20/20	20/20	20/20	20/20	0名／0名
	こども教育学専攻（仮称）	—	—	—	—	—	5/5	5名／5名
合 計		787/940	770/925	815/910	893/910	890/910	939/915	152名／▲25名

(3) 収容定員充足率

Action 2021~2025

学 部	学科・専攻	2020	2021	2022	2023	2024	2025
国際人間科学部	国際学科	117.3	130.0	—	—	—	—
国際地域学部	国際地域学科	118.8	104.1	102.0	102.2	97.8	103.0
こども教育学部	(こども教育学専攻)	(35.0)	(49.6)	(72.6)	(84.9)	(94.3)	
	(養護教育学専攻)	(37.1)	(40.2)	(61.5)	(76.0)	(84.6)	101.5
	こども教育学科	36.1	44.9	67.1	80.5	89.5	
短期大学部	(食物栄養学専攻)	(86.3)	(67.5)	(81.3)	(107.5)	(107.5)	(105.0)
	(こども学専攻)	(54.0)	(55.0)	(79.0)	(107.0)	(107.0)	(104.0)
	生活コミュニケーション学科	68.3	60.6	80.0	107.2	107.2	104.4
大学院	国際社会専攻	100	115	100	100	100	100
	こども教育学専攻 (仮称)	—	—	—	—	—	100
合 計		83.7	83.2	89.6	98.1	97.8	102.6

毎年度、入学定員充足率1.1倍を確保すると・・・

(4) 学生生徒納付金収入

Action 2021~2025

(単位：千円)

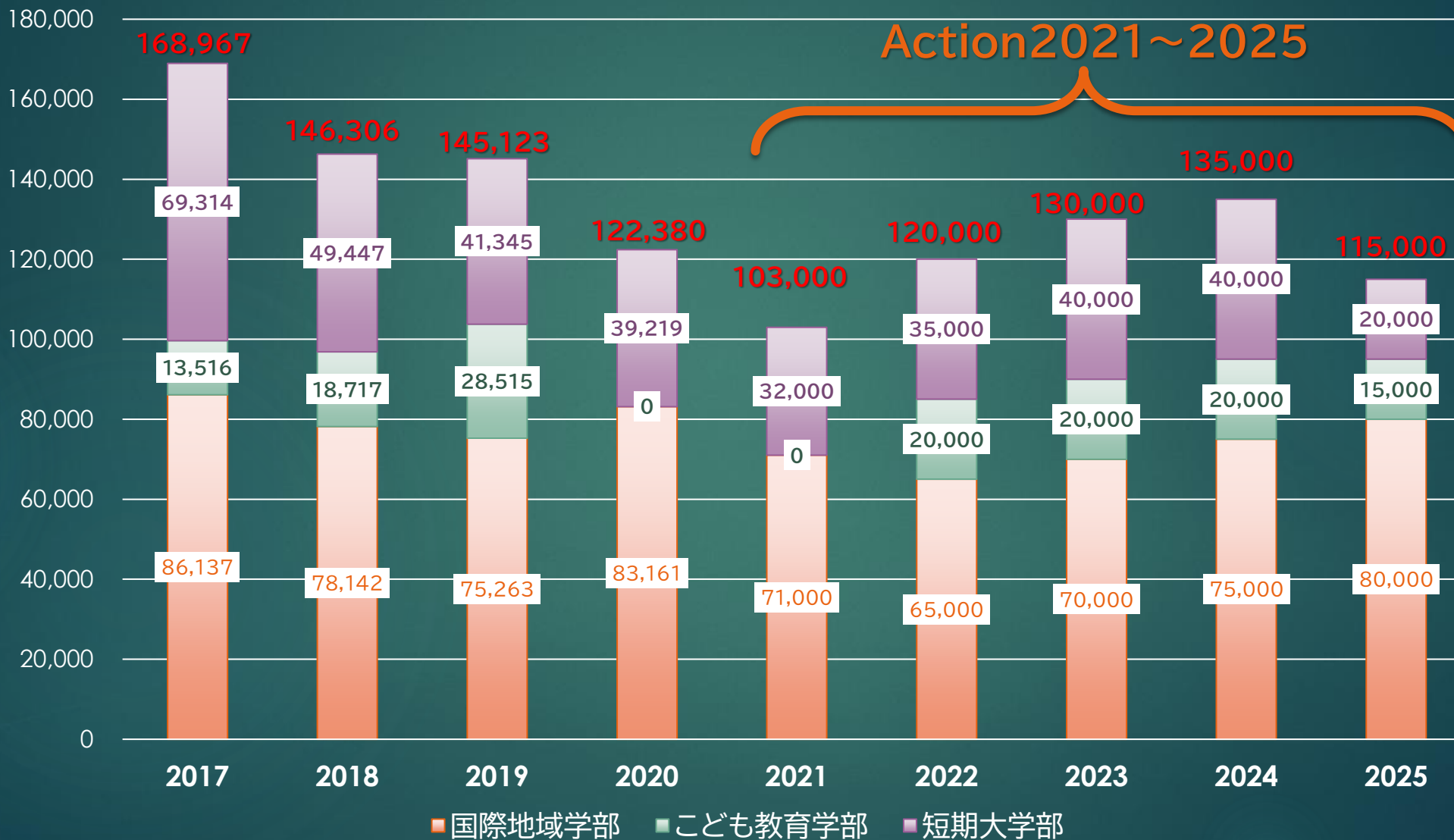
学 部	学科・専攻	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	増減：2020→2025
国際人間科学部	国際学科	209,630	112,880	—	—	—	—	▲209,630
国際地域学部	国際地域学科	266,080	340,820	458,080	474,890	466,600	533,190	267,110
こども教育学部	(こども教育学専攻)	(54,248)	(67,486)	(85,816)	(100,212)	(113,987)	315,534	200,724
	(養護教育学専攻)	(60,562)	(51,374)	(70,968)	(87,653)	(99,967)		
	こども教育学科	114,810	118,860	155,784	187,865	213,954		
短期大学部	(食物栄養学専攻)	(63,334)	(49,680)	(62,976)	(81,078)	(81,078)	(34,074)	(▲29,260)
	(こども学専攻)	(49,766)	(52,120)	(76,474)	(98,938)	(98,938)	(41,065)	(▲8,701)
	生活コミュニケーション学科	113,100	101,800	139,450	180,016	180,016	75,139	▲37,961
大学院	国際社会専攻	15,400	16,640	14,470	14,470	14,470	14,470	▲930
	こども教育学専攻（仮称）	—	—	—	—	—	6,700	6,700
合 計		719,020	691,000	767,784	857,241	875,040	945,033	226,013

5年後には、
226,013千円の増額

2. 経常費補助金収入計画

32

(単位:千円)



3. 人事計画

(1)設置基準上の最低教員数

(単位：人)					
学 部	学科・専攻	収容定員	学部教員数	大学教員数	合 計
国際地域学部	国際地域学科	500	14 (7)	11 (6)	35 (18)
こども教育学部	こども教育学専攻	210	10 (5)		
大学合計		710	24 (12)	11 (6)	35 (18)
短期大学部	食物栄養学専攻	80	5 (2)	3 (1)	14 (5)
	こども学専攻	100	6 (2)		
短期大学部合計		180	11 (4)	3 (1)	14 (5)
教員合計		890	35 (16)	14 (7)	49 (23)

※ () 内の人数は、教授数

※2025年度収容定員変更後の最低教員数

収容定員	学部教員数	大学教員数	合 計
660	14 (7)	15(8)	39 (20)
410	10 (5)		
1,070	24 (12)	15 (8)	39 (20)

★2025年度：短期大学部の四大化に伴う収容定員の変更（完成年度：2028年度収容定員数）

<入学定員>
国際地域学部120名+食物栄養学専攻40名=160名
こども教育学部50名+こども学専攻50名=100名

(2)年度別教員数

(単位：人)							
学 部	学科・専攻	2020	2021	2022	2023	2024	2025
国際地域学部	国際地域学科	21	24	24	23	22	26
こども教育学部	こども教育学専攻	9	9	9	9	9	12
	養護教育学専攻	8	6	6	6	6	8
大学合計		38	39	39	38	37	46
短期大学部	食物栄養学専攻	5	5	5	5	5	
	こども学専攻	9	9	9	9	9	
短期大学部合計		14	14	14	14	14	
教員合計		52	53	53	52	51	46

助手は除く。

(3)教員一人当たりの学生数

学 部	2020	2021	2022	2023	2024	2025
国際地域学部	25.86	22.00	21.25	22.22	22.23	21.38
こども教育学部	5.94	7.33	9.40	11.26	12.53	13.20
短期大学部	8.79	7.79	10.29	13.79	13.79	

4. 奨学費計画

34

従来の量的確保による奨学費支出から、学びの価値を高め、質的確保により、段階的に奨学費支出を減少させる。

過去5年間（2016～2020）
の学生生徒納付金収入に
占める奨学費支出平均比率は、

17%以上

目標

2025年度には
5%以下

※全体の年度別比率目標

年度	2020	2021	2022	2023	2024	2025
比率	18%	12%	→			5%

専門的学びの価値
強化クラブの価値

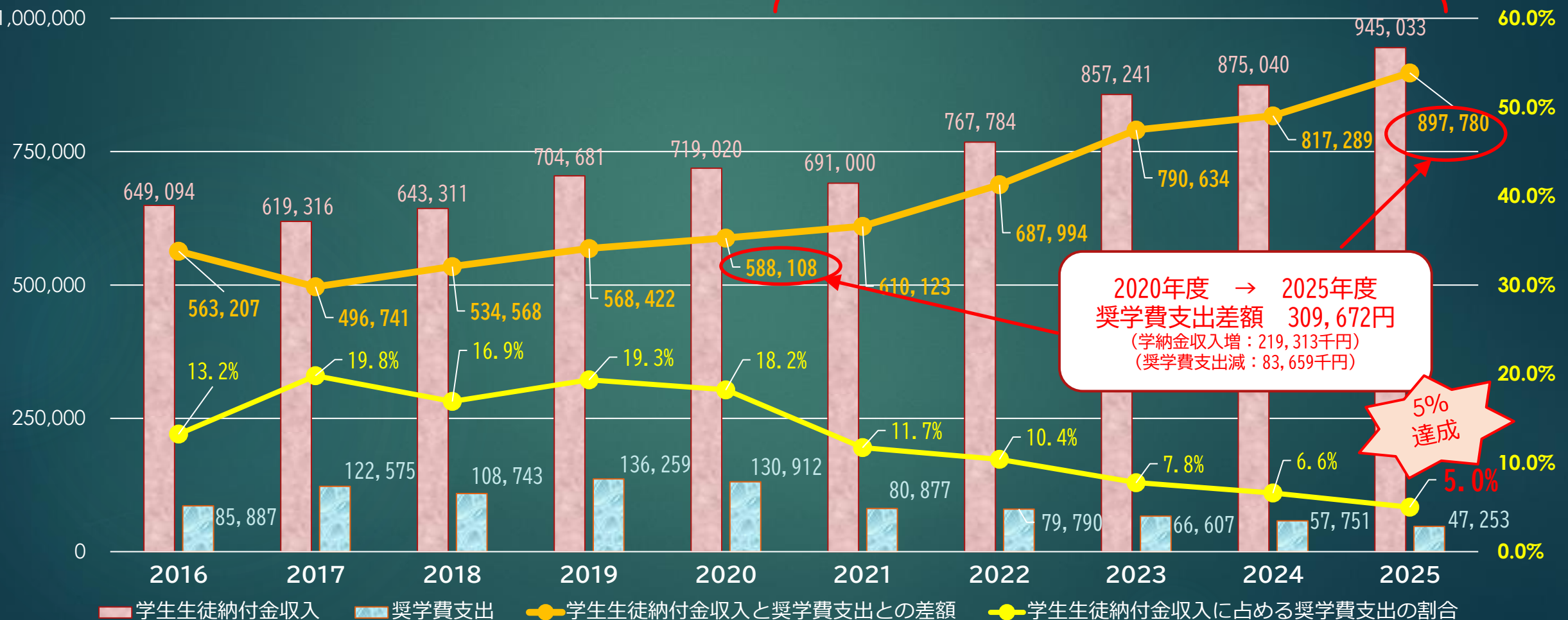
【大学・短期大学部】

35

Action2021~2025

<納付金収入・奨学費支出・差額>

(単位：千円)



5. 施設設備整備計画

36

中期事業計画Action2021～2025の重点事項として、
『キャンパスリニューアル整備事業』を実施する。

～魅力あるキャンパスの実現に向けて～

本キャンパスは、1994年4月鈴鹿大学（旧鈴鹿国際大学）を開学後、新校舎（1998年4月・C棟および図書館、2017年4月・I棟）を増築し、短期大学部の移転に伴う改修（2012年4月）を踏まえ、現状に至っている。

開学後、約27年経過するが、キャンパスの大規模なリニューアルは実施していない。

その中で、施設設備の維持管理については、その都度、不具合の発生により必要に応じて、単年度予算の範囲内で、修理・更新等を行ってきた。

本来ならば、減価償却費の積立、施設設備事業費の積立がなされていなければならないが、残念ながら、2019年度決算による減価償却額累計額約28億円に対して、約6%の積立（引当特定資産）である。

中期事業計画重点事項の一つであるキャンパスリニューアル（施設設備整備計画）事業については、学生への学修環境向上、高校生に対する魅力あるキャンパスPR、専門的高度な学びと連動する施設設備の改修など魅力あるキャンパスの実現に向け実施する。

ただし、現在の財政状況では、自己資金による実施は不可能であるため、私学事業団（案）からの融資も含めて、本計画を実現する。

主なキャンパスリニューアル整備項目

37

空調設備整備事業

事業費：9千万円

トイレリニューアル事業

事業費：5千万円

体育館リニューアル事業

事業費：7千万円

国際文化ホール
改修事業

事業費：1千万円

**キャンパス
リニューアル事業**
総事業費：4億円

キャンパス維持
管理整備事業

事業費：4千万円

食堂・売店
リニューアル事業

事業費：1千万円

新校舎整備事業

事業費：1.2億円

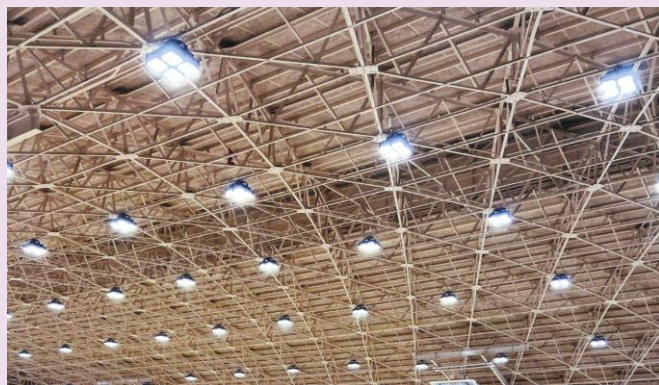
情報教室
リニューアル事業

事業費：1千万円

キャンパスリニューアル（イメージ）

38

体育館



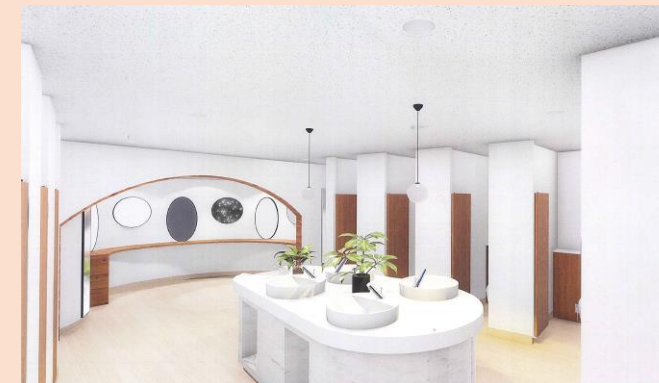
食堂



中庭



トイレ



事業資金の確保と資金計画

39

総事業費
4億円



自己資金
1億円

※総事業費の25%

融資額
3億円

※総事業費の75%



<返済計画>

①返済期間20年（2年据置）

金利：0.60%（金利総額19,945千円）

年間返済額：16,660千円（金利は除く）

返済開始日：2024年3月（金利は2022年～）

完済日：2041年3月

②返済期間15年（2年据置）

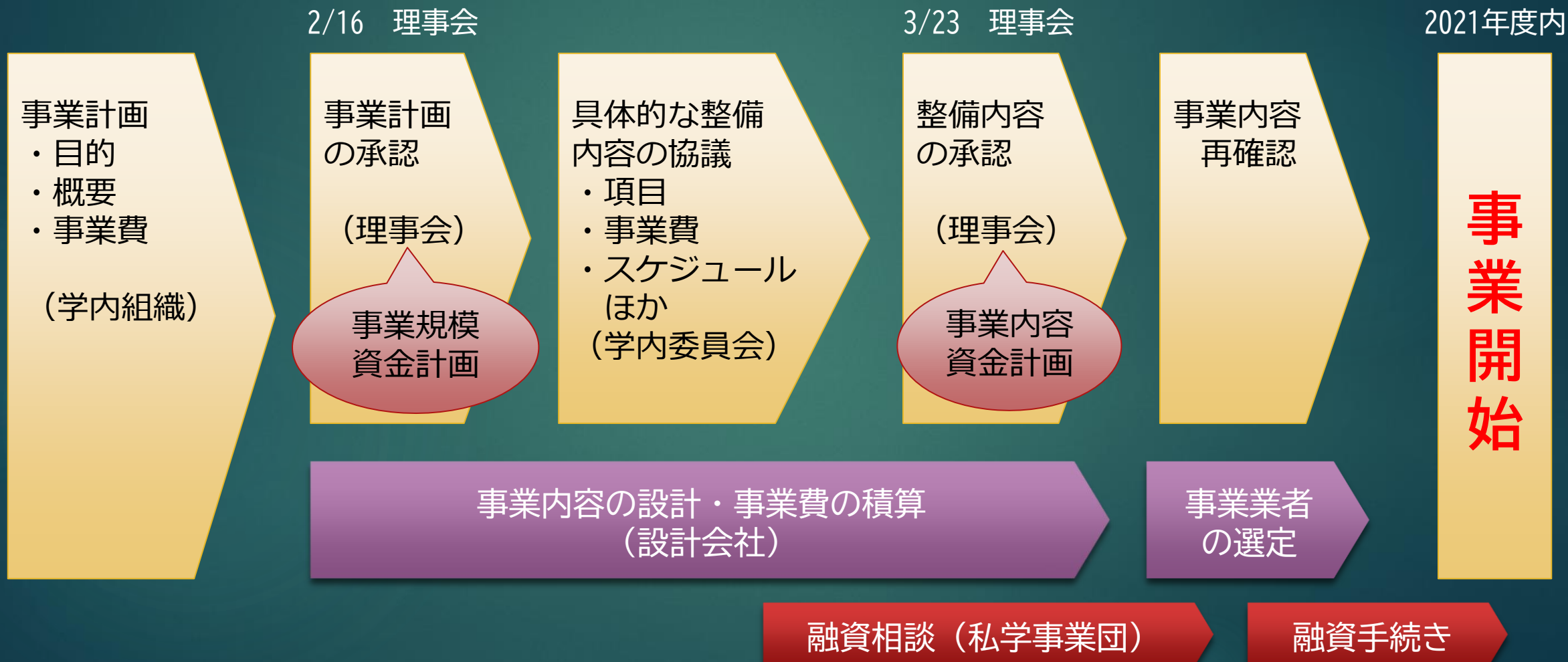
金利：0.60%（金利総額15,443千円）

年間返済額：23,070千円（金利は除く）

返済開始日：2024年3月（金利は2022年3月～）

完済日：2036年3月

スケジュール



6. 年度別収支計画

(1)事業活動収支予算書

2023年度には黒字

◆学園全体

(単位：千円)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
事業活動収入	944,384	840,155	918,784	1,022,241	1,050,040	1,085,333
事業活動支出	1,010,384	971,589	992,218	996,582	980,679	934,790
基本金組入前 当年度収支差額	▲66,000	▲131,434	▲73,434	25,659	69,361	150,543
(累 計)	—	(▲131,434)	(▲204,868)	(▲179,209)	(▲109,848)	(40,695)
基本金組入額	▲36,069	▲433,227	▲10,000	▲10,000	▲10,000	▲10,000
当年度収支差額	▲102,069	▲564,661	▲83,434	15,659	59,361	140,543
翌年度繰越 収支差額	▲2,945,907	▲3,510,568	▲3,594,002	▲3,578,343	▲3,518,982	▲3,378,439

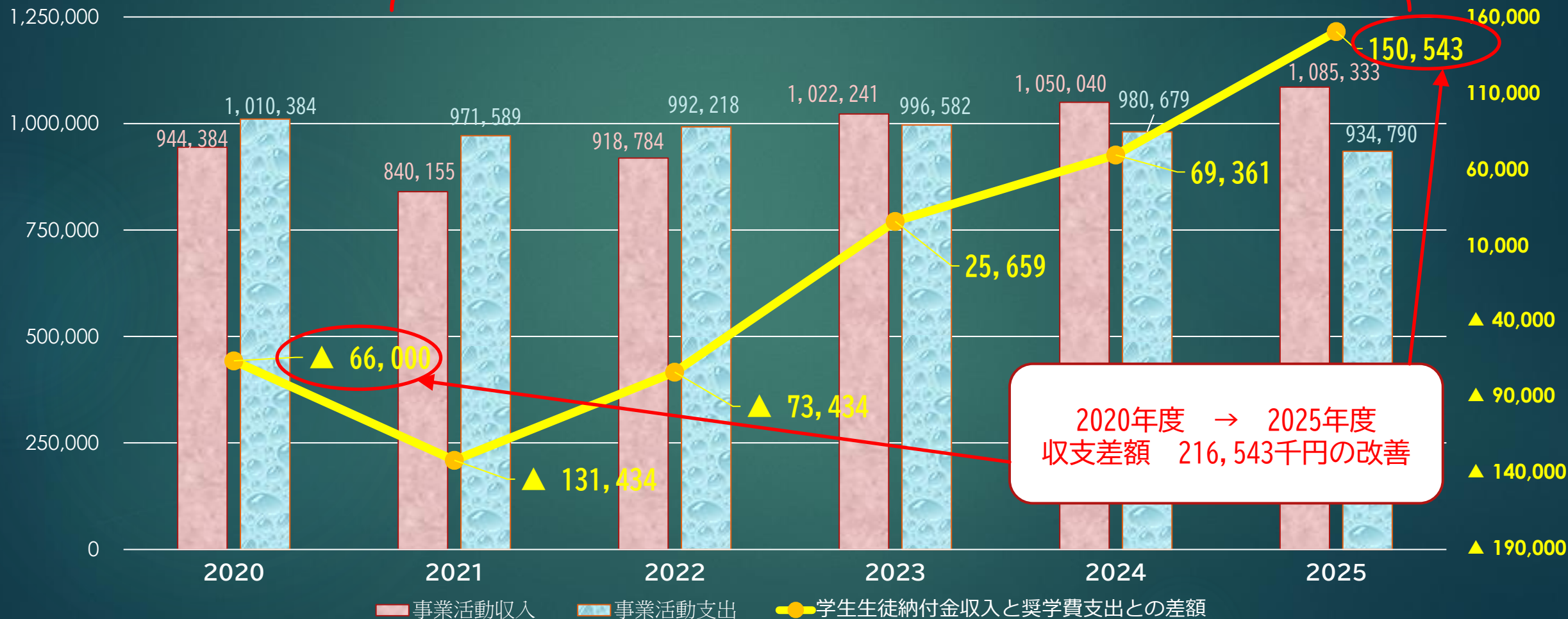
【学園全体】

42

Action2021~2025

<事業活動収入・事業活動支出>

(単位：千円)



(3)部門別基本金組入前当年度収支差額

43

◆法人

(単位：千円)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
収 入	51,950	0	0	0	0	0
支 出	53,125	46,776	40,638	57,397	56,971	56,765
収支差額	▲1,175	▲46,775	▲40,637	▲57,396	▲56,970	▲56,764

◆国際地域学部・国際人間科学部

(単位：千円)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
収 入	612,011	578,744	554,388	577,379	579,008	641,279
支 出	522,045	510,180	493,309	478,885	460,406	481,570
収支差額	89,966	68,564	61,079	98,494	118,602	159,709

◆こども教育学部

(単位：千円)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
収 入	118,483	122,300	181,001	215,532	241,621	342,270
支 出	205,124	201,304	216,879	214,782	217,108	261,508
収支差額	▲86,641	▲79,004	▲34,898	750	24,513	80,762

◆短期大学部

(単位：千円)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
収 入	161,940	139,110	182,394	229,329	229,410	101,783
支 出	230,090	213,329	241,391	245,518	246,194	134,947
収支差額	▲68,150	▲74,219	▲58,997	▲16,189	▲16,784	▲33,164

(3)年度別資金収支計算書

Action2021~2025

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
資金収入	当年度資金収入	960,710	1,144,639	868,784	972,241	1,000,040	1,035,333
	前年度繰越支払資金	358,438	364,964	207,490	169,842	208,127	290,229
資金収入の部合計		1,319,148	1,509,603	1,076,274	1,142,083	1,208,167	1,325,562
資金支出	当年度資金支出	954,184	1,302,113	906,432	933,956	917,938	871,934
	翌年度繰越支払資金	364,964	207,490	169,842	208,127	290,229	453,628
資金支出の部合計		1,319,148	1,509,603	1,076,274	1,142,083	1,208,167	1,325,562

IV. 自己点検・評価の実施

45

本学園は、建学の精神に基づくミッション・ビジョンの達成、社会的責任を果たしていくため、中期事業計画Action2021～2025に照らして、Action・Plan等の状況について自己点検・評価し、現状を正確に把握・認識した上で、その結果を踏まえ事業を実行する。

初年度

Action・Planの実行と評価

最終年度

1年目
2021年度

中間報告

2年目
2022年度

中間報告

3年目
2023年度

中間報告

4年目
2024年度

中間報告

5年目
2025年度

新たな価値を生み出す魅力ある教育内容（専門の学び「創造すべき価値」）

本学が求めるアドミッションポリシーに沿った入学者の確保（収容定員充足率100%）

キャンパスリニューアル（魅力あるキャンパスづくり）

DP・CP・APの検証・評価と改善方策

定員増申請

《短期大学部の四大化》
国際地域学部：定員増
こども教育学部：定員増

最後に

中期事業計画Action2021～2025は、本学園にとって最も重要な5年間である。この計画は、今後の学園の将来を決定づけると言っても過言ではない。

本学園が発展するためには、理事長をはじめ、役員、評議員、教職員がそれぞれの役割と責任を果たし、この中期事業計画を実現することである。

そのためには、本学園は、建学の精神「誠実で信頼される人に」に基づき、新たな価値を生み出す魅力ある教育内容を実現し、本学園が地域社会から必要とされ、貢献する大学となる。