

令和7年3月29日(土)に、文京キャンパスにおいて、令和6年度定時評議員会が開催され、「令和7年度学校法人拓殖大学事業計画・予算案」が審議され、原案通り承認されました。  
令和7年度の事業計画及び予算の概要は、次の通りです。

## Ⅰ. 事業計画

### Ⅰ. 令和7年度事業計画策定について

#### ◆はじめに

予算編成に当たっては、18歳以下人口の減少加速や入学定員管理の厳格化等により私立大学を取り巻く環境がますます厳しい状況にある中で、法人並びにその設置する学校の設置目的及び使命を達成し、持続可能な安定した財政基盤と時代の要請に応える教学体制を構築するため、費用対効果の妥当性・適切性、既存事業の見直しなど多岐にわたり検証しました。

予算編成における取り組みとして、継続事業(経常的支出)については、節減の姿勢を堅持し当年度予算額(令和6年度)のゼロシーリングを原則としています。なお、中長期計画で策定された基本戦略に基づいた事業を優先的に実行することとしており、具体的な事業内容は、後述の「令和7年度事業概要」に示すとおりです。

### 令和7年度事業方針について(理事長)

#### 1. 法人運営の基本方針

パリでオリンピックが開催され、日本選手団は海外での大会では最多となる45個のメダルを獲得し凱旋帰国となりました。本学出身者をはじめ代表選手たちは、コロナ禍で無観客となった前回大会とは異なり、観衆で埋め尽くされた会場で大きな声援を浴びながら競技に臨んだことで、日頃の成果をいかに発揮できたことがこの結果に繋がったものと思います。当然ながら、その背景にはそれ迄の弛まぬ努力があったことは申すまでもありません。

さて、大学運営に関し人口統計予測は、2035年に18歳人口が100万人を割り込むと推計しています。その後数年間は緩やかな減少幅で推移していきますが、10年目以降は再び急減し、時を経ずして80万人台という極めて深刻な時代が到来すると想定されます。これに備えるべく、各大学は2030年頃までを目処に入学定員の見直しや改組・転換の動きが活発化していくと思われます。ますます厳しい環境に置かれていく中ですが、教職員がオリンピックの様に目標を見失わずに取り組むことで、本学が大学間競争における勝ち組になれるものと強く信ずるところです。

特に2025年度は法人運営にとって大きな変革の年となります。4月に改正私立学校法が施行となることを始まりとし、学校法人拓殖大学中長期計画「教育ルネサンス2030」が第Ⅰ期の最終年度を迎えます。第Ⅱ期を念頭にPDCAサイクルを機能させ、これまでの事業の振り返り、成果と課題の整理を通して、2030年度のあるべき姿に向け具体的かつ明確な事業計画の策定に努めることが必要です。

また、第4期認証評価制度がスタートします。そこでは新たに「学修成果の適切な把握及び評価」が基準として規定され、「教育の質保証」が重視されることとなります。従って各設置校はこの「教育の質保証」の推進を重視し、SDGs活動を通して世界で活躍する人間の備えるべき「国際協力・

社会貢献・人間尊重」の精神を身につけたグローバル人材（「拓殖人材」）の更なる育成など、それぞれに策定した基本戦略に基づき、その諸事業を積極的に推進するよう取り組むことが求められます。本学が次回の認証評価を受審するのは2028年度ですが、それに向け準備を進める必要があります。

いずれも法人運営にとって大きな影響が想定される事項です。全ての教職員はこの事を強く認識して取り組んで下さい。

なお、令和7（2025）年度の事業計画策定にあたっては、以下の点にご留意願います。

- （1）混迷する社会情勢や国内外の不安定な政治経済状況を考慮し、その影響を極力回避するよう計画立案を行う。
- （2）令和6（2024）年度よりスタートしているブランディング再構築の方向性を注視し、各部局の活動計画がこれを推進するために有機的に機能することを念頭に置く。
- （3）各設置校においては入学者確保のため、募集エリアの拡大や訴求力の高い広報手段を展開し、定員充足による安定した財政基盤の確立を図る。

以上の年次事業を展開するためには、何よりも法人そのものの存在基盤となっている「学園共同体」、すなわち学生・生徒・教職員ならびに校友会・後援会の信頼確保と連携を強化し、本学の明るい未来の構築と建学の理念の更なる具現化に向け、全力で取り組まなければなりません。

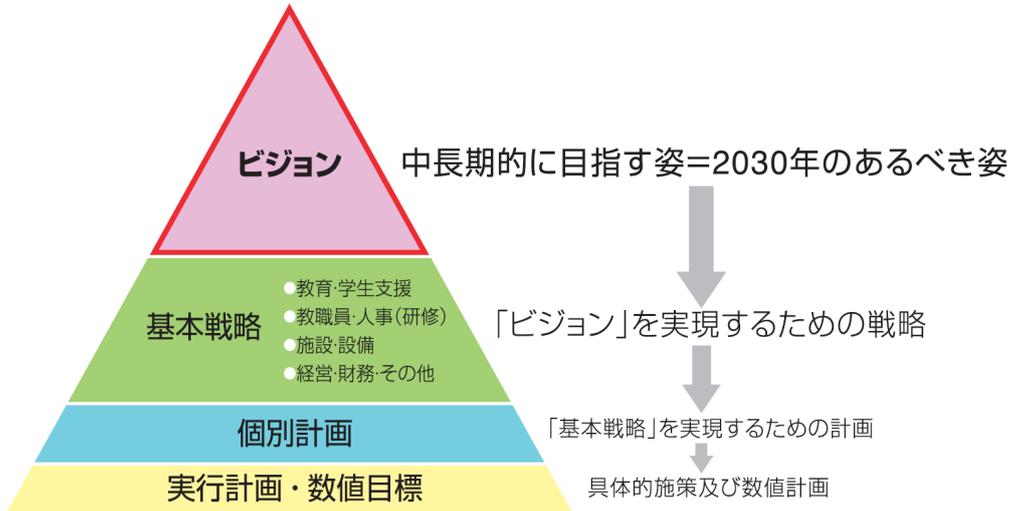
## 2. 学校法人拓殖大学中長期計画【教育ルネサンス2030】

令和2年に認証評価基準を厳格化する「学校教育法の一部改正」と共に「私立学校法の一部改正」が行われ、私立大学における教育の質の向上を図るため中期的な計画の策定義務化や役員の責任の明確化によるガバナンスが強化されることとなり、同時に各学校法人の施策の詳細部分については、私立大学の関係団体等が「私立大学版ガバナンス・コード」を行動規範として策定し、私立大学の主体性を重んじ自律的なガバナンスの確保が求められています。

本学は、来るべき2030年に向けて「学校法人拓殖大学 中長期計画【教育ルネサンス2030】」が策定されたことにより、各設置校（拓殖大学並びに拓殖大学北海道短期大学、拓殖大学第一高等学校）が時代の要請に応えるべく「教育の質保証」を推進し、グローバル人材「拓殖人材」育成の更なる国際化への充実を図り、「ミッション」・「ビジョン」に基づく「教育・学生支援」、「教職員・人事（研修）」、「施設・設備」、「経営・財務」の基本戦略に基づき諸事業を展開します。また、本学が加盟する日本私立大学連盟が策定した「私立大学ガバナンス・コード」に準拠し、本学の自律性に基づくガバナンスの強化と健全性に努めます。

## 構成

# ビジョンを基に基本戦略や個別計画等を策定



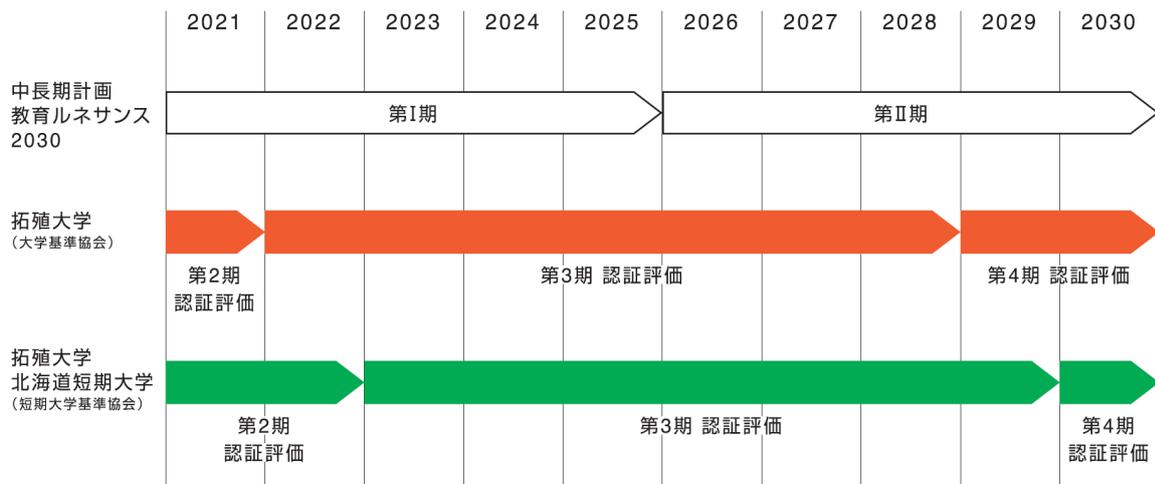
## 期間

# 2030年に向けて第Ⅰ期・第Ⅱ期と分けて展開

第Ⅰ期：2021(令和3)年4月～2026(令和8)年3月

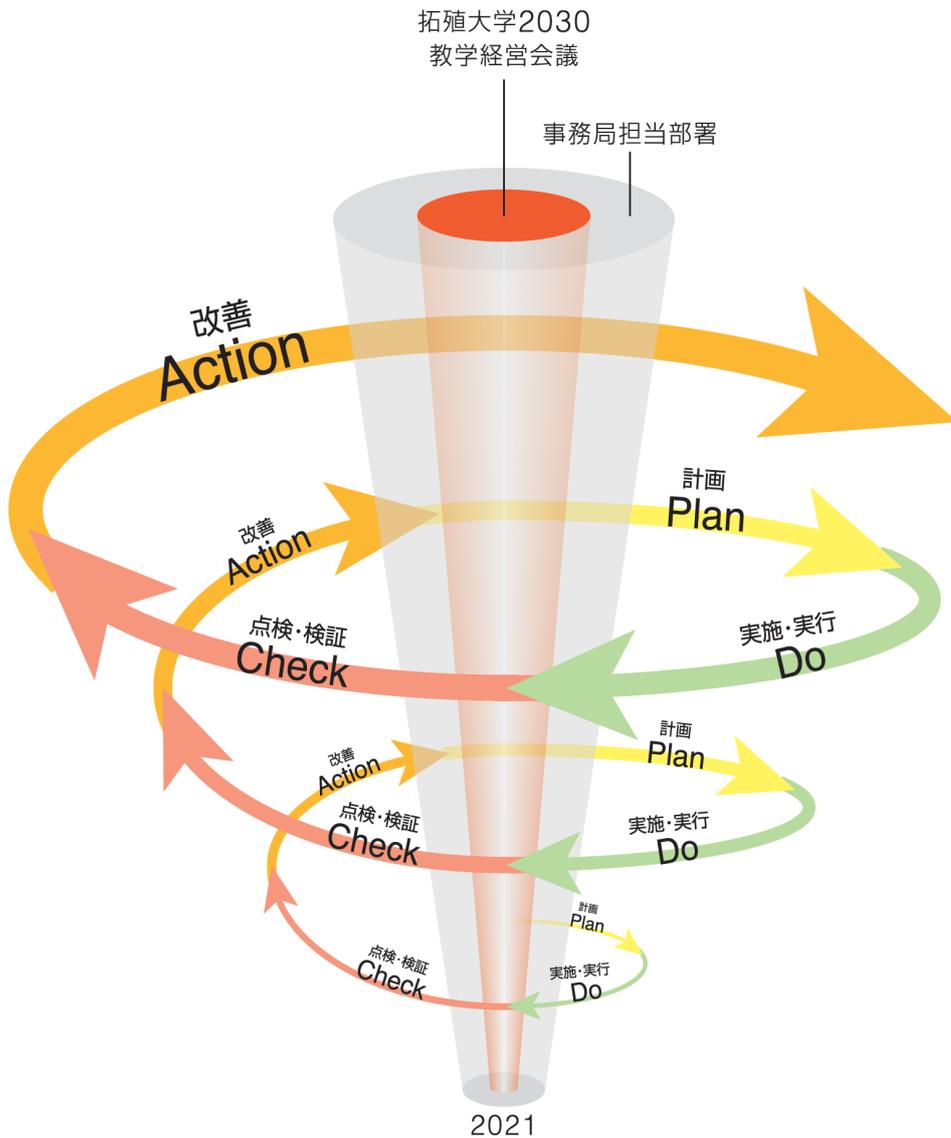
第Ⅱ期：2026(令和8)年4月～2031(令和13)年3月

※5年目の2025(令和7)年に計画を見直します。



## PDCAサイクルにより中長期計画運営を実施

中長期計画は定期的に進捗状況をチェックするとともに、PDCAサイクルによる進行管理を行います。また大学基準協会による認証評価結果や社会状況の変化等により適宜見直しを実施します。



毎年度の予算編成と事業計画は、中長期計画を基に作成します

### 3. 令和7年度予算編成にあたって

#### 基本的考え方

令和7(2025)年度は、中長期計画の「ビジョン」(=2030年のあるべき姿)実現に向け策定した「基本戦略」「個別計画」「実行計画・数値目標」「アクションプラン」(学校法人拓殖大学 中長期計画「教育ルネサンス2030」区分一覧表)参照)で取り組んできた事業活動の点検・検証の下に、効果的な改善を加え事業計画を立案すること。

- (1) 学校法人拓殖大学 中長期計画「教育ルネサンス2030」の進捗状況と達成状況を検証し、各設置校(拓殖大学並びに拓殖大学北海道短期大学、拓殖大学第一高等学校)は、第4期認証評価制度で求められる「教育の質保証」を推進し、グローバル人材「拓殖人材」育成の更なる充実を図るとともに、今まで以上の「財政基盤の強化に取り組む必要がある。
- (2) 事業計画策定にあたっては、本法人の現在保有している限られた資産(人的財産・歴史的財産・土地・建物)を最大限に有効活用して、各設置校の発展を図るために、全ての事業について費用対効果の検証を行う。
- (3) 予算編成にあたっては、文部科学省による在籍学生数の抑制強化による影響等を充分勘案し、学生募集力の強化、教育の質の向上のための教学組織の改革に取り組みつつ、財政基盤の充実・安定を図るべく事業計画を策定する。特に大学・短期大学における18歳人口の減少、高等学校における15歳人口の減少を踏まえ、物件費及び人件費の抑制に努める。
- (4) 公益財団法人「大学基準協会」の第4期認証評価(令和7年度改定)を踏まえ、PDCAサイクルに基づく内部質保証機能を推進し、北海道短期大学においては一般財団法人「大学・短期大学基準協会」の認証評価を踏まえ事業計画を立案する。
- (5) 「学園共同体」として、各設置校間(拓殖大学・拓殖大学北海道短期大学・拓殖大学第一高等学校)及び学友会・後援会との相互理解や連携強化により、力の結集を図る。
- (6) 事務局各部長は、所属各課の令和5年度の決算結果及び令和6年9月までの事業評価を総括し、令和7(2025)年度事業計画(予算)策定にあたっては、部単位を基本とし、次のとおりとする。
  - ① 新規事業については、中長期計画に基づく事業を優先し、別途事務局長に申請する。
  - ② 継続事業(経常的支出)については、原則として令和6年度当初予算額のゼロシーリングとする。

なお、これまでの事業内容を再度見直し、費用対効果重視の計画策定に努める。

## ◆令和7年度事業概要

物件費について、継続事業（経常的支出）は、令和6年度当初予算額を上限に既存事業を見直し、費用対効果の妥当性・適切性など多岐にわたり検証しました。その結果、継続事業（経常的支出）は前年度に対し△0.17%となりました。

学校法人拓殖大学中長期計画【教育ルネサンス2030】の「ビジョン」に基づき実施する令和7年度の主な新規事業等は以下のとおりです。

### ◎拓殖大学教育ルネサンス2030

#### 1. 拓殖大学

##### (1) 教育・学生支援

- ①教育ルネサンス2030プロジェクト（英語力の強化・向上、実践的な職業教育の充実等）
- ②特待生奨学金の導入
- ③高等教育の修学支援新制度による授業料等減免
- ④文京 C館アクティブラーニング教室整備
- ⑤文京 C館地下1階PC教室PC機器更新
- ⑥文京 C館地下1階PC教室及びE館一般教室マルチメディア設備更新
- ⑦文京 D館一般教室AV機器更新
- ⑧文京 F館PC教室機器更新
- ⑨文京・八王子 PC教室等授業支援ソフト更新
- ⑩八王子 A館PC教室1・2及び麗澤会館PC教室3・4 PC・AV機器更新
- ⑪八王子 A館アクティブラーニング教室整備
- ⑫八王子 工学部棟ネットワークケーブル更新工事
- ⑬八王子 D館101教室講義室マイク設備更新工事
- ⑭八王子 工学部棟エレクトロニクス実験室1マルチバイブレータ実験装置更新
- ⑮八王子 実験実習工場3Dプリンタ更新
- ⑯八王子 第一・第二体育館アリーナバスケットボールリング修理
- ⑰教員情報システム改修
- ⑱国際交流海外提携校・国家機関の新規開拓
- ⑲図書館システム更新
- ⑳学生対応支援システム導入
- ㉑デジタルサイネージシステム更新及び増設
- ㉒国立劇場キャンパスメンバーズ入会
- ㉓八王子第一・第二体育寮 委託業者変更による寮管理業務委託料等

##### ◇オレンジプロジェクト

- ①【T-Lash】学生支援活動
- ②【Next Step】キャリア支援
- ③【Link Bunkyo】文京キャンパス地域連携・防災の推進
- ④【CONTIGO】八王子国際キャンパス地域連携・防災の推進
- ⑤【T-GIRL】女子学生満足度向上

⑥スポーツオープンキャンパス、社会人基礎力育成グランプリ実施他、全グループ共通経費

## (2) 施設・設備

### ◇文京キャンパス

- ①C館 照明器具更新工事
- ②C館 空調設備更新工事
- ③C館 自動制御設備更新工事（第Ⅱ期）低層階通信幹線敷設等更新工事
- ④G館研究室のD館移転に伴うD館改修工事
- ⑤非常用照明設備蓄電池及び器具更新工事
- ⑥入退出管理装置、空調設備用自動制御機器等保全部品交換

### ◇八王子国際キャンパス

#### ①管理研究棟裏法面及び

A館裏教職員駐車場法面工事前ボーリング調査（八王子国際キャンパス整備事業）

- ②第一体育館 アリーナ空調機設置工事（八王子国際キャンパス整備事業）
- ③八王子留学生寮 空調設備更新工事（八王子国際キャンパス整備事業）
- ④第一体育寮 高圧ケーブル更新工事（八王子国際キャンパス整備事業）
- ⑤A館・管理研究棟 落雷対策保安器設置工事
- ⑥管理研究棟 受変電設備修繕工事
- ⑦管理研究棟 冷暖房用空冷ヒートポンプチラー修繕工事
- ⑧管理研究棟・学生交流会館 消防用設備修繕工事及び構内消火器更新
- ⑨第一学生食堂 厨房機器更新
- ⑩第一・第二学生食堂 食券券売機更新

### ◇ICT設備

- ①教研メールシステムの学生メールシステム（Microsoft 365）への統合
- ②教研用認証ネットワーク機器更新及び八王子学生交流会館アクセスポイント新設
- ③文京キャンパス・国際教育会館間ネットワーク専用線及び機器更新
- ④事務用ファイルサーバ更新

## (3) 教職員・人事（研修）・経営・財務・その他

- ①拓殖大学ブランド戦略プロジェクト「拓大みらいダイアログ」委託費・広報費
- ②キャンパスガイド・キャンパス紹介動画制作
- ③大学院ホームページ改修
- ④大学院進学用オウンドメディアサイト構築
- ⑤広報用ショートストーリー動画作成
- ⑥教職員採用に特化したホームページ制作
- ⑦「日本留学フェア」参加による職員の海外実務体験
- ⑧ホームカミングデー開催

## 2. 北海道短期大学

- ①本館棟 201 教室プロジェクター更新
- ②本館棟 202 教室壁面補修工事
- ③実験・実習農場 農業用ドローン導入
- ④実験・実習農場 自走式草刈機更新
- ⑤消火器及び屋内消火栓ホース更新
- ⑥本館棟 エレベータ保守
- ⑦外部設置看板更新

## 3. 第一高等学校

- ①教室プロジェクター定期メンテナンス
- ②教室プロジェクター用ホワイトボード導入
- ③体育館 放送機器更新
- ④図書館管理システム更新
- ⑤教職員校内LAN用PC機器及びサーバ更新
- ⑥自動採点システム導入
- ⑦中央制御監視装置更新工事

## ◎その他

### 1. 拓殖大学

- ①拓殖アーカイブズ事業室 貴重史資料の整理委託（デジタル化）