

令和3年3月27日(土)に、文京キャンパスにおいて、令和2年度定時評議員会が開催され、「令和3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3年度の事業計画及び予算の概要は、次のとおりです。

## I. 事業計画

### ◆令和3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2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3年度事業概要」に示すとおりです。

### 令和3年度事業方針について(理事長)

#### 1. 法人運営の基本方針

##### (1) 時代認識

本学は、令和2年(2020年)11月に創立120周年を迎えることとなります。

今年、半世紀ぶりに開催される予定であった東京オリンピック・パラリンピックは新型コロナウイルス感染症の影響により翌年に延期され、大学においては、卒業式や入学式を取り止め、余儀なく遠隔による授業実施となりました。新型コロナウイルス感染症の世界的な広がり、歴史的緊急事態と言えます。

今日、国際社会はグローバル化のなかで、協調的傾向から自国主義的な対立の傾向が広がりつつあり、世界の平和と安全に不安を与えております。

一方、国内に目を転ずれば、少子高齢化社会の中で活力ある経済や企業活動、グローバル化への対応、国連が提唱した持続可能な開発目標SDGs(Sustainable Development Goals)への取り組み、Society 5.0(第5期科学技術基本計画)で実現する社会、AI(Artificial Intelligence:人工知能)・IoT(Internet of Things:モノのインターネット)等の技術革新による急激な変化への対応、地域社会の振興など、わが国の将来に係わる喫緊の重要課題が山積しております。

また、大学を取り巻く環境、なかんずく18歳人口の減少基調は、中央教育審議会(平成30年11月26日)による「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン(答申)」において、2040年の将来予測が公表され、国内の18歳人口は2017年の120万人から2040年には88万人へと減少し、また、大学進学者数についても現在の約80%の51万人となる見通しであります。

このような状況下、新型コロナウイルス感染症の影響、2019年度以降の私立大学における入学定員管理の厳格化と私学助成における新たなルールは、教育の質向上に寄与する反面、財政面への影響が懸念され、これまで経験したことのない厳しい時代を歩んで行かねばなりません。

##### (2) 大学の社会的責任と本学の使命

わが国は、今日いわゆる「少子高齢化社会」に伴う諸問題を抱えるなか、加速するグローバル化や高度情報化社会への対応が遅れていると言われております。明治維新(1868年)以来、アジアの国々に先駆け西洋先進国に学び、今日の「近代社会」を構築してきた歴史があり、そして、その担い手となった人材を養成してきたのが、高等教育機関としての「大学」であります。今日、日本の大学はこの歴史に学び、そのポテンシャルを發揮して、わが国の抱える諸問題の解決に積極的に取り組み、明るい未来社会構築の担い手となる公共心に富んだ人材を育成する社会的責任を課せられております。

このような時代にあって、本学は1900年(明治33年)に台湾協会学校として創立されて以来、これまで海外で活躍できる人材、現地の人々と共に汗を流し、地域の福祉と発展に貢献できる有為な人材を輩出してきました。本学関係者はその今日的価値と使命を再確認し、国の内外を問わず社会が抱えている諸課題に対し積極的に挑戦し、社会の発展や福祉の向上に貢献出来る有為な人材、すなわち「拓殖人材」を育成するため、この度その具体的教育事業の展開を図る目的で「拓殖大学2030教学経営会議」を設置し、その推進を行っているところです。

##### (3) 本執行部の取り組むべき課題

本執行部は、これまで文京キャンパスの再開発整備事業を2016年3月末に完成し、以来今日まで「教育ルネサンス2020」事業を中心に教学と経営の改革に取り組み、創立120周年にあたる令和2年には、その成果としてグローバル化を見据えた「外国語学部国際日本語学科」を八王子国際キャンパスに開設することが出来ました。令和2年、認証評価基準を厳格化する「学校教育法の一部を改正する法律」と「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

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。更に、「大学等における修学支援(高等教育の無償化)」に関する法律が制定され、これらの法律は令和2年4月に施行されました。

既に進行している文部科学省による入学者数の抑制政策により、私立大学等経常費補助金の取り扱いにおいては定員管理の厳格化が求められ、加えて学部・学科の設置及び収容定員増は、「東京都特別区(23区)には原則として認めない」との法律が制定され2028年3月末までの10年間は定員増を認めないこととなっています。

本学はこの度、この収容定員抑制の例外事項である「外国人留学生特別定員枠」を利用し、令和3年度に商学部経営学科・国際ビジネス学科および政経学部経済学科の定員増が認可されましたが、定員管理の厳格化は、引き続き大学をはじめとする法人全体の存続発展に係わる重要な経営課題であります。

令和元年6月15日に開催された臨時評議員会・理事会において承認され、3期目を迎えた私達執行部は、これらの時代的環境と大学に課せられた社会的使命の認識に立って、来るべき2030年に向けて時代の要請に応えるべく「教育の質の向上」と「教学組織の改革」を推進し、更なる「財政基盤の強化」に取り組む必要があります。そして、その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」としての学生・教職員並びに評議員・卒業生との連携強化を図り、本学の明るい未来の構築に全力で取り組む所存です。

## 2. 令和3年度予算編成にあたって

### (1) 基本的考え方

- ① 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を原則とする。
- ② 予算編成にあたっては、文部科学省による入学者数の抑制強化や、消費税増税による影響等を充分勘案し、今後一層、財政基盤の充実・安定を図るべく事業計画を策定することとする。特に大学においては18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こと。
- ③ 諸事業の取り組みにあたっては、学生ファーストの理念のもと特に入口となる学生募集力強化と出口である就職力をあげるために、その基となる教育の質と研究力の向上、及び学生生活の充実等の強化に繋がるように十分配慮し策定すること。
- ④ 令和3(2021)年度事業計画(予算)は、教育・研究関連事業への重点配分を原則とするが、事業内容については、PDCAサイクルを踏まえ、徹底した見直しを図り、新規及び継続事業の区別無く総合的に比較検討し策定すること。また、書類の電子化・ペーパーレス化によるコスト削減等を計る。そのための運用・管理ルールを整備すること。
- ⑤ 事務局各部長は、所属各課の令和元年度の決算結果及び令和2年9月までの事業評価を総括し、令和3(2021)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、重点施策に基づく事業を優先し、別途事務局長に申請すること。
  - (2) 継続事業(経常的支出)については、原則として令和2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、費用対効果を検証し、極力抑制に努めること。

### (2) 重点施策事項

2015年4月のキャンパス再編成後の将来構想を策定するため、「拓殖大学教育ルネサンス2020推進本部」を設置し、教学改革・改善に取り組んできましたが、新たに「拓殖大学2030教学経営会議」を立ち上げ、2030年を目途に教学・人事・施設・財務等のデータやエビデンスに基づく中期的な事業計画(学校法人拓殖大学中長期計画「教育ルネサンス2030」)により諸事業を展開することとします。

なお、経営部門においては「中期財政計画策定本部会議」を中心に関連部会にて検討を加え、教学部門との情報を共有し、連携・強化を図っていきます。

また、「2020 TAKUSHOKU NEW ORANGE PROJECT」については、これまでの「2020広報プロジェクトチーム」として学生ファーストに取り組んできた活動実績と成果を踏まえ、今後は更に教職協働による全学的な「オレンジプロジェクトチーム」として推進していきます。

令和3(2021)年度は以下の事項を重点施策とする。

#### ① 中期財政計画の策定

18歳人口の更なる減少を踏まえた、中長期計画に基づく令和3(2021)年度以降の収入予測と財政見直し及び諸施策の検討。

#### ② 八王子国際キャンパスの活性化と施設の整備充実

- (1) 八王子国際キャンパスにおける3学部(外国語学部・工学部・国際学部)の教育連携と施設(整備計画を含む)の充実並びに令和2(2020)年度開設の外国語学部国際日本語学科開設や外国語学部英米語学科および国際学部国際学科定員増に伴う教育活動支援を確実に計る。
- (2) 工学部の産学連携による活性化
- (3) 近隣高等学校との高大接続・連携の促進
- (4) 体育学生の教育支援と強化を引き続き行うとともに体育部については、総合的観点からその健全かつ効率的運用を図る。

(5) 地域連携センターを中心に各地域・関係機関との連携を図る。

#### ③ 中長期計画に基づく文京キャンパスの施設設備維持管理計画の実施

④ 令和3(2021)年度の商学部および政経学部の外国人留学生特別定員枠を利用した定員増に伴い、留学生の確保とともに、その支援・指導体制の充実を図る。

⑤ 大学に学ぶ志の高い学生の確保の観点から、入試広報、大学広報を積極的に展開する。

⑥ グローバル人材育成強化(外国人留学生関連も含む。)の各業務の充実強化と新たな施策を展開する。

⑦ 就職に強い大学を目指し、従来の業務強化に加え、初年次からのキャリア形成教育、企業開拓等の強化充実を図る。

- ⑧課外活動における学生の自主的諸活動の支援を図り、本学学生の規律と連帯感ならびに進取開拓の気概を醸成する。
- ⑨手厚く充実した学生教育を展開し、留年者や途中退学者の減少を図る。
- ⑩公益財団法人「大学基準協会」の第三期認証評価結果（令和3年4月提出）を踏まえ、教学改革並びに中長期事業計画に反映させる。
- ⑪新型コロナウイルス感染症対策として、「ハイブリット型」授業の構築および施設・設備の「デジタル化」の推進と、学生に対する経済的支援を図る。
- ⑫北海道短期大学については、更なる教育の充実及び学生募集力の向上を図り、大学及び地域との連携を一層強化する。この目的を達成するために、学校法人拓殖大学中期事業計画の一環として、同短期大学の将来構想を策定し、その展開を図る。
- ⑬第一高等学校については、更なる教育の充実を図るとともに生徒募集力を高める。また、高大連携を進めるためにも従来以上に法人との連携を深め、その向上発展を図る。

## ◆令和3年度事業概要

令和3年度の主な事業は、以下のとおりとなっています。

### ◎拓殖大学教育ルネサンス2030

#### 1. 拓殖大学

##### (1) 教育・学生関連

- ①Webによる「授業改善のための学生アンケート」システム導入
- ②高等教育の修学支援新制度による授業料等減免
- ③文京 C館地下1階情報教室PC機器更新
- ④文京 C館・E館教室教員用タブレットPC更新
- ⑤文京 C館509・510教室学生用ノートPC更新
- ⑥文京 C館マルチメディア設備更新
- ⑦八王子 A館CALL教室、麗澤会館CALL教室機器更新
- ⑧八王子 工学部棟PC室2PC更新
- ⑨八王子 工学部棟演習室I・II整備(AV機器更新)
- ⑩八王子 工学部棟ゼミ室及び講義室の什器更新
- ⑪八王子 学生交流会館会議室ワイヤレスマイク設備更新
- ⑫外国人留学生選抜用インターネット出願システム導入
- ⑬外国人留学生の日本語能力向上支援講座の実施
- ⑭学生貸出用ノートPC増設

##### (2) 施設・設備関連

###### ◇文京キャンパス

- ①C館電話交換機更新工事
- ②F館空調設備更新工事
- ③既存設備維持管理(入退室管理装置、空調設備用自動制御機器 他)

###### ◇八王子国際キャンパス

- ①D館内装補修工事
- ②D館電気設備改修工事
- ③産学連携研究センター空調機更新工事
- ④第一体育館受変電設備更新工事
- ⑤第二体育館プール塗装工事
- ⑥第一体育寮内装改修工事
- ⑦D館教室改修工事
- ⑧工学部棟印刷工房、暗室等改修工事
- ⑨第二体育寮修繕工事
- ⑩第一学生食堂厨房機器更新及び修繕
- ⑪第二学生食堂及びオレンジカフェ厨房機器更新

###### ◇ICT設備

- ①インターネット回線容量増強
- ②学内ネットワーク機器の10G対応
- ③学内認証ネットワーク(Wi-fi)の増強
- ④八王子 学生寮(第一・二体育寮、留学生寮)の無線LAN整備
- ⑤ID管理LDAPサーバ更新
- ⑥メールゲートウェイサーバ更新
- ⑦基幹DNSサーバ更新
- ⑧事務端末管理サーバ更新
- ⑨業務用メーリングリストサーバ更新
- ⑩リモートワーク体制整備
- ⑪ペーパーレス会議システム導入
- ⑫文京 会議室遠隔会議用マイクシステム更新

##### (3) 教育ルネサンスプロジェクト

#### (4) オレンジプロジェクト

- ① 学生生活を充実させるためのグローバルな活動や実践的な体験による学生支援
- ② 大学環境改善から企画提案力を磨き、大学力（ブランド）の向上へ繋げるキャリア支援
- ③ 文京キャンパスの特性を活かした地域共存型コミュニティの形成と防災の促進
- ④ 八王子国際キャンパスを地域と共に活性化、持続可能なまちづくりと防災活動の推進
- ⑤ 女子活動満足度向上のための諸活動
- ⑥ 全グループ共通経費

#### (5) その他

- ① 大学基準協会第三期認証評価受審経費
- ② 教育ルネサンス2030サイト構築
- ③ 大学ホームページ改修及び多言語化
- ④ 新就業システム導入及び給与システム更新

### 2. 北海道短期大学

- ① 高等教育の修学支援新制度による授業料等減免
- ② 農場 ハウス灌水用小型ポンプ等水回り設備更新
- ③ 農場 水稻育苗自動灌水・開閉装置の購入
- ④ 農場 1条刈りバインダー更新

### 3. 第一高等学校

- ① オンラインHR・遠隔授業等設備導入
- ② 校舎棟 エアコン更新
- ③ 校舎棟 放送室デジタル化工事
- ④ 体育館 冷暖房設備設置
- ⑤ 体育館 照明LED化工事
- ⑥ 校務支援システム更新

## ◎その他

### 1. 拓殖大学

#### (1) 新型コロナウイルス感染症対策関連

- ① 遠隔授業用ツール年間ライセンス料
- ② 遠隔授業用ツール機能追加
- ③ 入構者への検温体制整備
- ④ 教室等消毒作業実施
- ⑤ 感染症予防対策物品購入
- ⑥ 八王子国際キャンパス建物網戸設置

#### (2) その他

- ① 教育における著作物利用料
- ② 防災無線機更新
- ③ 「拓殖大学創立120周年記念オレンジ募金」芳名版・芳名録の作成

### 2. 北海道短期大学

- ① 事務室複合カラープリンター設置