

学校法人青淵学園 中期計画

第4期（2026～2030年度）



2026年3月

目次

I. はじめに	3
II. 学校法人青淵学園の概要	5
1. 建学の精神・大学の基本理念	5
2. 設置学校の概要（2026年4月1日現在）	6
III. 第3期中期計画（2024～2025年度）の総括	7
1. 法人	7
2. 大学	8
3. 第4期中期計画策定に向けた重点課題	9
IV. Vision 2040	10
1. 基本理念	10
2. 変革の基本方針（Tohto RInC）	10
V. 第4期中期計画（2026～2030年度）	11
1. 重点施策	11
2. その他の施策	19
VI 財務改善	23
1. 現状	23
2. 現状維持で縮小均衡を目指す場合の将来予測	23
3. 第4期中期計画による将来予測	26
VII. おわりに	28

I. はじめに

本学は、2024年度から2028年度を対象とする第3期中期計画において、農学部農業生産学科（仮称）の設置を中核施策として掲げ、教育研究体制の拡充と新たな発展を目指してきた。しかし、2025年6月の新体制下における理事会・評議員会において、新学部設置に伴う財務的・運営的リスクが指摘され、慎重な審議の結果、当該計画は撤回されるに至った。中期計画の中核施策が変更されたことは、本学の将来構想に大きな再検討を迫るものである。大学経営および教育研究体制の方向性を抜本的に見直し、新たな環境変化に対応した中期計画を策定する必要性が生じた。

我が国の18歳人口は急速な減少局面にあり、2028年には2024年比で97.3%、2036年には88.6%にまで縮小すると推計されている。本学においても入学者数は減少傾向にあり、学生総数は総定員2,084名に対し1,559名（充足率74%）であり、2026年度以降もさらなる減少が見込まれている。学生数の減少は学納金収入の減少を招き、大学経営の持続可能性に直接影響を及ぼす。現状の支出構造を維持したままでは、安定的な財務基盤を確保することは困難となる可能性が高い。

一方、2040年には団塊ジュニア世代が65歳以上となり、高齢者人口は約3,929万人、全人口の約34.8%に達すると推計されている。医療・介護・福祉分野における人材需要は一層高まる一方、生産年齢人口の減少による深刻な人材不足が社会全体の課題となる。このような状況下において、本学が掲げる「まごころとおもいやり」を基盤とするヒューマンケア教育の重要性は、ますます高まるものである。また、本学は、地域の中学校・高等学校および医療機関との連携を一層強化するとともに、地方公共団体や産業界等との協働も深化させ、こころと高度な専門技術を兼ね備えた人材を育成する責務を担う。これは、中央教育審議会が大学に対して地域社会のニーズに応える人材育成を強く求めている方針とも軌を一にするものである。さらに、国際化が進展する中、いわゆる「2040年問題」に象徴される生産年齢人口減少への対応として、留学生受入体制の整備・強化を進める必要がある。

建学以来の「まごころとおもいやり」を基盤とするヒューマンケアの精神を軸に、本計画は、本学の理念と使命に基づき、教育研究の質の向上、社会貢献の拡充、経営基盤の強化を図るための指針である。本学が将来にわたり地域社会に貢献する高等教育機関として存続・発展するための戦略的計画である。

以上の認識のもと、第4期中長期計画においては、教育研究体制および組織運営の抜本的な見直しを行い、改変（Renovate）、刷新（Innovate）、創出（Create）を柱とする「Tohto RInC」を基本方針として、本学は持続的発展を推進するものである。

2026年3月
学校法人青淵学園
理事長 大坪 茂

II. 学校法人青淵学園の概要

1. 建学の精神・大学の基本理念

建学の精神

『人の健康と幸せを担う高い志をもち実践力を備えた人を育てる』

本学は東都医療大学として医療を必要とする人を理解し、共感し、そのひとに最適な働きかけを為す、すなわちヒューマンケアを実践できる医療人材育成を主意に創立された。その後大学は医療に留まらない広い領域でヒューマンケアの精神を持ち、ひとの健康と幸せを考え行動する高い志と、知識技能態度、即ち実践力を備えた人を育てることを建学の精神として、2018年に東都大学と名称変更した。

大学の基本理念

『忠^{ちゆう} 恕^{じよ}』(まごころとおもいやり)

本学は、2009年4月、「論語のふる里」といわれ、近代日本産業の父・渋沢栄一翁の生誕地である埼玉県深谷市に開学した。渋沢翁は商業道徳に論語を導入、また雅号を「青淵」と称したが、その雅号をいただき本学法人名の由来とした。また、本学の設立の第一歩は、人間が人間をケアするという極めて基本的なケアリングの思想を基としたヒューマンケア学部である。より高度なヒューマンケアを提供するためには、ケアする人自身が広い一般教養を要し、人を世話するという奉仕の精神を学び、その自覚を持たねばならない。渋沢翁の語る儒教道徳をもとにした「忠恕のこころ」もこの意味でのヒューマンケアの思想といえる。さらに、創設者は「医は仁術、その心は忠と恕」を座右の銘としており、本学設立にあたってはこれらを実践する人を育てることをその趣旨とした。

「忠(まごころ)」は、古来、自分に対して誠実であることを意味するが、現代における誠実には正しい倫理観をもち、法令や決まり事を守ることも含まれる。「恕(おもいやり)」は他者に向けて思い遣ることで、世界や地域の人々、患者や家族など他者の理解や共感に基づき知識技能を発揮すること、同僚や関係者と意思を通わせ協調協働ができることが含まれる。本学の卒業生は専門領域における知識・技能の基本、応用と実践力を修得するだけでなく、専門職としての「まごころとおもいやり」を身に付け、ひとの健康と幸せにつながる働きや教育研究を行い社会に貢献することができる。

こうした渋沢翁の論語の精神、そして創設者の想いを具現化するとともに、大学の使命・目的達成のための教育・研究の基盤とすべく、本学では、『忠 恕』(まごころとおもいやり)を大学の理念とする。

2. 設置学校の概要（2026年4月1日現在）

- 大学名 東都大学
- 所在地 埼玉県深谷市上柴町西4丁目2番11号
 - 深谷キャンパス 埼玉県深谷市上柴町西4-2-11
 - 幕張キャンパス 千葉県千葉市美浜区ひび野1-1
 - 沼津キャンパス 静岡県沼津市日の出町1-1
- 学部の構成

学 部 名	学 科 名	入学定員	収容定員
ヒューマンケア	看護	100名	400名
幕張ヒューマンケア	看護	120名	480名
	理学療法	80名	320名
	臨床工学	40名	160名
	健康科学科	18名	80名 ¹
管理栄養	管理栄養 ²	—	—
沼津ヒューマンケア	看護	100名	400名
合 計		458名	1840名

• 学生数、教員数、職員数（2025年5月1日現在）

東都大学学生数 1,559人
 専任教員数（含む助手） 130人
 専任職員数 39人

¹ 3年次編入（定員4名）含む

² 2026年度より学生募集停止

Ⅲ. 第3期中期計画（2024～2025年度）の総括

第3期中期計画は、本来2024～2028年度を対象としており、その中核施策は、農学部農業生産学科（仮称）の設置としていた。しかし、当該設置計画は、理事会・評議員会において建築費の高騰や18歳人口の減少による学生募集等のリスクが指摘されたことを受けて中止された。

第3期中期計画の中核施策である設置計画が中止されたことにより、大学経営および教育研究体制の方向性を改めて再検討し、新たな中期計画を策定する必要が生じた。

一方で、第3期中期計画期間においては、以下の取り組みを実施した。

1. 法人

① 管理運営

私立学校法及び関連政省令については、2023年に「私立学校法の一部を改正する法律」、2024年には「私立学校法の一部を改正する法律の施行に伴う関係政令の整備に関する政令」及び「私立学校法施行規則の一部を改正する省令」が公布され、それぞれ2025年4月1日から施行となった。

これに伴い本学では、本改正の趣旨を踏まえた新しい寄附行為について法人運営会議及び寄附行為検討会議、理事会・評議員会において協議検討・策定を行い、2025年3月13日に認可された。また、併せて関連する内部規則等の見直しを行い、2025年4月1日施行される改正私学法へ対応すべく準備を行い、2025年度には改正私学法における理事・監事・評議員の構成に関する要件に沿って新たな理事及び評議員を選任した。

② 施設整備

深谷キャンパス及び幕張キャンパスでは、老朽化したメディアプラザのリニューアルを行い、機種を統一するとともに、新たな一元管理システムを導入し、学生の利便性、情報管理に配慮したメディアプラザの整備を行った。

2023年度には幕張キャンパス1号館及び2号館の主要箇所をLED化した。2024年度も幕張キャンパス1号館では引き続き学生ロビー等残存箇所のLED化を実施した。これにより、電気使用量の削減を図るとともに、学生にとってはより明るく過ごしやすい学習環境となった。

沼津キャンパスでは、学生が食事や自習で利用する食堂の床に歪みが見られ、学生が躓くなど安全性が懸念されていたが、2024年度に床の修繕に加え、壁紙の張替えや机やイスの入れ替えを実施し、学生が安全かつ快適に利用できるよう、環境の改善を図った。

深谷キャンパス及び幕張キャンパスでは、学生の利便性向上のため、学生が自由に使えるWi-Fiを整備した。

一方で、各キャンパスの老朽化による大規模修繕は実施に至らず、今後も引き続き検討を行う。

③ 財務

2024年度の決算は、当該年度に開設した健康科学科を除き全ての学科が完成年度を迎えたが、全ての学科で定員未充足ともなっており、経営基盤が安定しない状況にある。学部再編に向けた寄付金等により、一時的に収支は大きく黒字となったが、学生確保を含めた収益確保への取り組みの重要性が高まっている。

2. 大学

① 教育研究

2024年度には各学部学科において、学生・教職員・本学志望者、そして社会に分かりやすい表現且つ統一性のある3つのポリシーを策定し、2025年度から運用を行った。

また、2024年度には医療や関連した分野にかかわることのできるゼネラリストを育成するため、幕張ヒューマンケア学部の新学科、健康科学科を開設するとともに、看護教育を充実するため、蘇我教育センターを開設した。

また、本学及び埼玉工業大学が行う教育、研究等における人的・物的資源の相互活用その他連携協力のもと、2024年4月に埼玉工業大学大学院工学研究科情報システム専攻ヘルスケア科学教育研究分野を開設し本学教員による高度な教育・研究活動を実践した。

② 学生確保

近年、新型コロナウイルス感染症を契機に、入試に対する不安を感じた受験生の中で総合型選抜や学校推薦型選抜など、早期に実施する入試で手堅く進学先を決めたいという安全志向が働いていることから、2024年度は近年の受験者の動向を踏まえ、推薦枠の拡大等早期に実施される入試を重点的に強化した。このことにより、幕張ヒューマンケア学部看護学科、理学療法学科は入学定員を充足するとともに、入学定員充足に至らなかった学科においても概ね前年度を上回る入学者数を確保した。

一方で、開設以来定員を充足出来ていない管理栄養学部管理栄養学科については、2024年度より入学定員を減少し、更に2026年度入学生より学生募集を停止した。

③ 地域連携

出前講義や大学見学を実施するとともに、教育に関する情報交換やその他に関わる連携を実現するため、2件の高大連携協定を締結した。その他、オレンジカフェや市民大学、オープンラボや看護体験等、地域との交流を積極的に実施した。

④ 内部質保証

自己点検・評価および外部評価を毎年度実施した。また、幕張ヒューマンケア学部理学療法学科では、リハビリテーション教育評価機構による分野別（リハビリテーション分野）認証評価を受審し、基準に適合しているとの認定（2024～2028年度）を得た。

第3期中期計画では中核施策は中止となったものの、当該期間において、学部・学科の拡充および教育体制の整備を概ね計画どおり進めた。

一方で、学生確保の不安定化、財務構造の脆弱性、研究力の不足、地域連携・国際化の遅れなど、大学の持続的発展に関わる課題が明確となった。

3. 第4期中期計画策定に向けた重点課題

- (1) 学生数減少による大学経営の圧迫
- (2) 学納金依存型財務構造の脆弱性
- (3) 老朽化施設の更新負担の増大
- (4) 国家試験合格率の学科間格差
- (5) 地域連携・社会貢献の不足
- (6) 国際化の遅れ
- (7) 研究基盤・大学院機能の未整備

これらの重点課題を踏まえ、次期中期計画では、組織改革と経営改革を一体的に推進する必要がある。

IV. Vision 2040

1. 基本理念

東都大学は、「まごころとおもいやり」を理念とし、ヒューマンケアという本学の特徴である全人的支援の分野における人材育成および研究を通じて社会に貢献する大学として継続、発展する。

少子化の進行により高等教育機関の淘汰が進む中、社会に価値を提供できる大学のみが存続可能となる。社会環境の変化に伴い、大学の意義が問われるなかで、教育・研究・社会貢献を高め社会に必要とされる大学であり続けるために、2040年までの期間を見据えて改革と創造を積極的に進める。これを長期経営計画のVision2040とする。

2. 変革の基本方針 (Tohto RInC)

Vision2040は、以下の3つの改革方針に基づく。

(1) Renovate : 既存教育研究組織の再構築

- 教育プログラムおよび定員の見直し
- 留学生受入れの推進
- 地域医療人材育成大学としてのブランド確立
- キャンパス再編と施設更新

(2) Innovate : 新たな教育研究組織の設立

- 新学部、新学科等の設置
- 大学院の設置
- 産官学連携プラットフォームの構築

(3) Create : 社会貢献事業の創出

- 社会貢献事業による財源多様化
- 施設更新のための資金蓄積

V. 第4期中期計画（2026～2030年度）

Vision2040を念頭に置き、2026年度から2030年度までの5年間の中期計画を以下のように進める。

1. 重点施策

(1) 教育体制再編成 (Renovate)

※学部学科名は略号で表記³

①学科定員変更

施策	内容	成果指標	期限
A) MC 定員減	学科再編により入学定員を30名に編入学生の受け入れ開始	収容定員120名 定員充足率90%	2027
B) MH 定員増	コース拡大により入学定員を48名に	収容定員200名 定員充足率90%	2028
C) NN 定員減	入学定員80名に	収容定員320名 定員充足率90%	2027
D) NS 廃止	2026年度より募集停止	全在校生の学位取得	2028

定員割れ、定員充足率の低迷が続いている学科が増え、学科運営への圧迫が進行する現状に対して、学科の定員、教育プログラム、取得できる資格等の見直しを行い、より魅力ある学科群へ再構築を行う。

幕張ヒューマンケア学部臨床工学科（MC）は、2027年度から入学定員を現在の40名から10名減らし、30名とするとともに、教育の見直し・改善により定員充足を目指す。また、編入学による学生募集を開始し2027年度から受け入れる。対象とする学生は、工学系（電気・電子工学、機械工学、情報工学）専攻、特に医工学、医療福祉系専攻の高等専門学校生を主とする。引き続きIT化が進む医療現場において、「工学」と「情報」の双方に精通したスペシャリストの育成に取り組み、「医療情報」とのダブルライセンス取得を目指す。

幕張ヒューマンケア学部健康科学科（MH）は、現状で収容定員を満たしているため2028年度から入学定員を現在の18名から30名増やし48名とする。健康科学科はこれまで転入者は多いが入学者が少なく、学科内に資格取得を目指すコースを設けるなど教育内容を見直し、入学者を増やす。

³ HN：ヒューマンケア学部看護学科、MN：幕張ヒューマンケア学部看護学科、MP：幕張ヒューマンケア学部理学療法学科、MC：幕張ヒューマンケア学部臨床工学科、MH：幕張ヒューマンケア学部健康科学科、NS：管理栄養学部管理栄養学科、NN：沼津ヒューマンケア学部看護学科

定員充足率の低い沼津ヒューマンケア学部看護学科（NN）は、入学者を増やす大きな改革を行わない限り存続が難しい。18歳人口減少が他の地方より強いと予想されるなか、学科の志望者を引きつける教育プログラムに改革する必要がある。現在100名の入学定員は、2027年度から20名減じて80名とし、より魅力ある学部にするための教育プログラムの見直しを行う。さらに僻地と都市両方を抱える地域の特徴に基づき訪問看護（僻地看護、都市看護）、介護、保健師教育を導入・強化する。潜在的な医療系志望者に卒業生の情報をHPやパンフレットを通じて発信する。ヒューマンケア学部看護学科に連結した助産師課程を2027年度から開始し、既存の看護師と保健師のダブルライセンス取得に加えて看護師と助産師のダブルライセンス取得の機会をアピールすることで減少している学生の増加につなげる。保健師課程を志望する学生や公立医療機関への就職を希望する学生を対象に、キャリア支援センターの機能を有効活用し定期的に公務員ゼミを開催する。公務員志向の受験生や保護者に向けた広報活動にもつなげる。

定員充足率が低迷し、入学者増が望めない管理栄養学部管理栄養学科（NS）は予定通り2026年度から募集停止、2029年3月に廃止する。在校生に対する教育、学生支援、進路指導等については、全ての学生が卒業するまで引き続き教育の質を担保しつつ万全の対応を図っていく。

②既存学科教育体制改革

施策	内容	成果指標	期限
A) HN 助産師課程拡大	幕張、沼津からの4年次転入を受け入れる	転入学生資格取得	2028
B) MH に新たなコース設置	2028年より学科内に健康情報コース、人間養護コース、健康支援コースを設置	定員充足率90%以上	2028

ヒューマンケア学部看護学科（HN）の特徴、ブランド力を助産師課程の充実により高める。助産師課程においては幕張ヒューマンケア学部看護学科（MN）・沼津ヒューマンケア学部看護学科（NN）からの転入者を合わせた教育を構築する。助産師課程の充実とともに、後述する新生児・小児・子育て支援プログラムにおいて助産師課程学生以外にも選択で単位取得を可能とする。卒業後在宅支援などにも応用できる看護力教育を行い「病院外でも活躍できる看護師」をヒューマンケア学部看護学科（HN）の特徴として志望者を確保する。

幕張ヒューマンケア学部健康科学科（MH）の定員増に伴い、当該学科内に資格取得可能なコースを設ける。それぞれのコースにおいて、保健・医療・福祉を中心とした健康やウェルネスを支援するゼネラリストとしての教育を行い、各コースにおいて、ITパスポート試験、基本情報技術者試験、MOS（Microsoft office specialist）、統計検定、介護職員

初任者研修、社会福祉主事任用資格、保育士、産後ケアプロバイダー、医療情報技師、診療報酬請求事務能力認定試験、医療事務認定実務者、介護事務認定実務者、調剤薬局事務検定、簿記検定、日本化粧品検定、ファイナンシャル・プランニング技能士等の資格を取得できるようにする。

③ 教育内容の充実

施策	内容	成果指標	期限
A) MC 早期臨床体験導入	1年次から自分の将来を体験する臨地実習を実施	全学生が履修	2028
B) MN, NN カリキュラム変更	HN 助産師課程への転出に合わせたカリキュラム変更	課程希望者が全員履修	2028
C) MC 資格取得拡大	第2種ME技術実力検定、医療情報基礎知識検定、医療情報技師、ITパスポートに加え、ハートセイバー、BLSプロバイダー等	全学生が臨床工学技士以外の資格を1つ以上取得	2030
D) NN リハビリメイク等新規選択科目追加	リハビリメイク、音楽療法、動物介在療法、植物介在療法など検討し導入。他キャンパスからの履修も認める。	NNの学生10名、他キャンパス5名が選択	2027

幕張ヒューマンケア学部看護学科（MN）および沼津ヒューマンケア学部看護学科（NN）からヒューマンケア学部看護学科（HN）助産師課程に転入する制度を設置するに当たり、3キャンパスの3年次までの取得単位を共通にすることで、転出転入が行いやすくする。そのため2028年までに、3学科のカリキュラムが同等となるようにカリキュラムの修正を行う。

幕張ヒューマンケア学部臨床工学科（MC）は、臨床工学技士を目指すモチベーションを高める教育を導入するとともに、臨床工学技士として合わせて取得すると良いと考える資格・技術を学ぶ機会を設ける。新たな資格や技術を獲得することで、従来の臨床工学技士の「命のエンジニア」から「命を救うエンジニア」に教育プログラムを改良し、より多くの学生を確保し定員を充足する。

沼津ヒューマンケア学部看護学科（NN）ではリハビリメイクや音楽療法、動物介在療法、植物介在療法等のヒューマンケア教育の一環とした選択科目設置を検討し導入する。リハビリメイクは身体機能に損傷を負った人が社会に戻る前にリハビリテーションを行うのと同様、外観に損傷を負った人が社会に踏み出すために習得する技術としてヒューマン

ケアであり、関連病院や外部医療機関などとも提携し、実践教育を行う。また本選択科目は、皮膚科学、メイク理論等の選択科目を事前に履修することを要件とする。

④地域連携強化

施策	内容	成果指標	期限
A) 高大連携	地域高校と教育連携	各キャンパス 6 校	2030
B) 産学連携	地域企業と教育研究連携	各キャンパス 3 件	2030
C) 地域連携プラットフォーム	行政、他大学、企業との話し合い	各キャンパス年 2 回開催	2029

高等学校と大学がそれぞれの教育段階の特性を尊重しつつ、相互の信頼関係に基づき、双方の教育機能について交流・連携を通じて高校生の視野を広げ、進路に対する意識や学習意欲を高める。また、大学教育の求める学生像及び教育内容への理解を深め、かつ高校教育・大学教育の活性化を行うことを目的に高大連携を強化していく。3 キャンパスそれぞれの特性を踏まえ、地域に根ざした人材育成を推進する観点から、地元行政も巻き込みながら、体験型学習や交流事業などを通して本学への関心を早期に育む機会を設ける取り組みを進める。また、可能な限り多くの高等学校と連携の太いパイプ作りに注力するとともに、高大連携協定を締結の上、将来的な人材育成と安定的な学生確保につなげていく。

看護教育を中心とし発展した本学は、卒業生のキャリアや職種が地域というよりは医療という領域に限定され、地域連携というよりは、実習施設、就職先としての医療関連機関との結びつきに限られていた。しかし、現在では地方においては学生の供給源、卒後進路は地元中心で地域との連携なしに大学が成り立たなくなっており、地方で活性の高い大学は地域連携に力を入れている。本学も地域の医療機関以外にも対象を広め教育研究連携を強化していく。学生はサービスラーニング機会が増え専門職として、あるいは別のキャリアとしての広がりが見られ、更に本学教員との共同研究等により社会に実装される、あるいは実用化される研究開発が促進することで、地域の産業や企業の振興につながるような地域循環型教育連携を構築する。

大学の淘汰が予想されている中で行政も地域に貢献している大学への選択的な支援を行う方針を公開していることから、本学卒業後の学生が地域で貢献するために、地域との結びつきを強化し、共に栄えるためのプラットフォームを構築していく。

⑤国際化推進

施策	内容	成果指標	期限
A) 国際交流・留学支援センター設置	当面は、幕張に専任職員 1 名、兼任職員 2 名のセンターを設置	国際オンライン説明会開催	2026

B) 留学生受け入れ	各キャンパスに複数の留学生を受け入れる	毎年6名の入学者	2027
------------	---------------------	----------	------

国内、地域で活躍できる医療・保健・福祉の人材教育に日本人だけでなく、国外の学生にも適切な教育を行い、地域で不足する医療人材を供給する。日本語で話し、聞き、コミュニケーションできる人材を教育する。国外からの志望者は少数であることが予測され、各学科の定員確保に対する効果は限定的であるが、むしろ、教育の見直し、学生や教員の国際的感覚の向上に寄与することを目的とする。

各国の日本の大学への進学希望者情報、本学の情報提供広報、志望者および入学者の渡航、日本での生活支援のために大学事務局に国際交流部署を設ける。将来的にはセンターを各キャンパスに設置するが、当面は幕張キャンパスに設置し、全キャンパス、全学科の支援を行う。2026年度に専任事務を採用するとともに各学科から国際交流担当教員を選任し、学生募集作業を行いながら、留学生受け入れの準備を進める。留学生は原則としてすべての学科で、2027年度から受け入れる。英語版の募集要項、大学案内等についても併せて整備をすすめる。

(2) 新教育研究組織設立 (Innovate)

教育研究組織拡大

施策	内容	成果指標	期限
A) ヒューマンケア総合研究所を設置	看護、理学療法、臨床工学、健康科学、医学を融合した人間支援の研究と実践、産学連携研究と実践	産学連携4件 研究論文年間4編	2030
B) 深谷キャンパスに助産師教育開発センターを設置	3キャンパスの助産師課程の統括、教育開発、教員養成および深谷の支援センター支援	カリキュラム策定	2028

2030年までに幕張キャンパスにヒューマンケア総合研究所を設置し、人の健康、ウェルネス、介護福祉支援の研究と、研究成果の社会実装をすすめ、社会実装と社会貢献としての事業により学納金以外の収入を確保する。

助産師教育開発センターは、助産師教育の中核となる拠点で、深谷キャンパス・ヒューマンケア学部看護学科 (HN) に付属し3キャンパスの助産師課程のカリキュラム、教員の統括とともに、教育開発研究、課程ならびにリプロダクティブヘルス教育を担当する。各キャンパスの教員が、3キャンパスの教育進捗に応じてキャンパス間で協力できるように統括を行う。

(3) 新事業創出 (Create)

①健康・ウェルネス、介護福祉支援事業

施策	内容	成果指標	期限
A) ヒューマンケア関連事業開発	ヒューマンケアの理念に基づく事業として、関連 NPO, 企業と共同で幕張キャンパス内に、子育て支援施設（産後ケア、幼稚園、保育園、学童等）を設置する。	収容定員 100 名程度の施設を設置する。	2030
B) 訪問支援センター設置	2027 年度に設置し、訪問支援を中心に事業を行う。	週 5 件程度の訪問支援機会	2030

ヒューマンケア総合研究所の教育研究社会実装事業として、特異的に子供の人口が急増し、子育て支援が必要となる幕張地域で、ヒューマンケアにつながる子育て支援事業を行う。先行して事業を行っている NPO、デベロッパー等と協働し、産後ケア、認可保育園、幼稚園、学童支援から事業化できる支援事業を立ち上げ、この事業を通じて学部学生教育、ヒューマンケア研究を含め社会貢献となる事業を行う。

幕張キャンパスでは、1 号館の一部を改修して通所型、蘇我教育センターを利用した訪問型の支援事業を行う。事業内容は、子育て支援（育児、保育を含む）、ウェルネス（高齢者介護支援、看護、リハビリ、整体、美容）および家庭用医療・健康関連機器管理支援を含む。

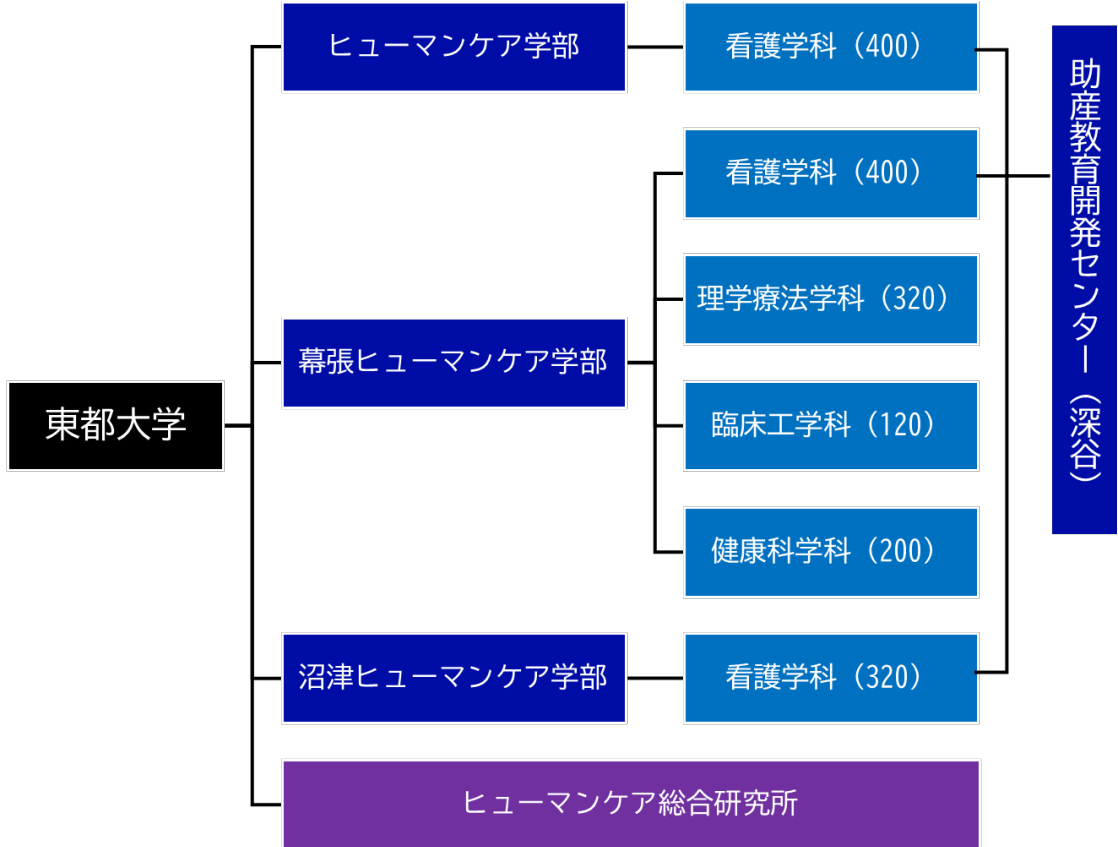
ヒューマンケア総合研究所の教育研究社会実装事業として、幕張キャンパスのみならず、その他の地域においても地域看護の実践と教育の拠点を設け、とくに地域における保健や介護を周囲の市町村とも連携しながら社会貢献となる事業を検討する。

②大学関連事業拡大

施策	内容	成果指標	期限
東都総合サービス事業拡大	学会、研究会誘致、研修会主催、産後ケア事業運営	年間経常利益 45,000 千円	2029

学園 100%子会社である株式会社東都総合サービスは、初年度から収支は黒字を達成し、大学に貢献する。幕張キャンパスに隣接してスポーツアリーナが建築されプロバスケットボールチーム本拠地となることに合わせて、健康やスポーツ関連の事業を通じた学生の実践学習機会となる事業、関係者の利用するコンビニ事業などを展開する。

中期計画で再構築される東都大学教育研究組織は以下のようになる [() 内は学生定員]



(4) 事務組織の活性化

大学における事務業務の役割は、単なる定型事務の処理セクションではなく中期計画の推進と連動し、大学が行う教育・研究・社会貢献活動等を支える戦略的な基盤となっていく必要がある。そのため、将来を見据えた明確なストラテジーのもと、変化する社会環境に柔軟に、かつ時代を先取りした対応ができる事務体制を構築していく。

これを職員の規模、事務の効率化、職員の専門性や質向上、研修の必要性等に整理し、次の事項の推進を図り事務組織を活性化させていく。

- ① 大学設置基準には事務組織や厚生補導について、「専門の職員を置く適当な事務組織を置く」とだけ規定されており、職員数の規定は特にない。このため本学では、学生数、教員数や各キャンパスの実情等に応じて、職員数が適正か否かを常に検証し、人員の適正化を図っていく。
- ② 本学は3キャンパスに分かれており、事務については、キャンパスごとに行う事務と、大学全体で実施しなければならない事務とがある。これらの役割を明確に区分し、法人として実施する事務や行政に提出する書類等専門性が高い事務は、企画力も装備した専門の職員が担当するなどして、事務全体の効率化を図っていく。
- ③ 2026年に幕張キャンパスのキャリアセンターを拡大する。人材が常に不足する看護師を教育する大学として、就職はいわゆる「売り手市場」であり本学の就職支援は一般的な情報提供支援で看護学科学生はほぼ100%の就職が可能であった。しかし、理学療法士、臨床工学技士、そして健康科学科卒業者の就職は看護師とは異なり求職が限られている。看護師も含み本学の卒業生が安定してよい就職先を得られることは、本学を志望する要因ともなる。学生の就職先となる医療機関、企業、行政機関と緊密な関係を持ち情報交換を行い、学生が自分の望むより良い就職先を探す支援を行うキャリアセンターを充実させることは学生定員充足の重要な要素となる。1号館1階のキャリア支援センター設備を充実させ、専任事務職を置き、医療機関、企業の情報、あるいは先方が求める人材像等を取材し、学生に情報提供、低学年を含む学生への啓発、そして個々の学生へのキャリア支援等を行う。キャリア情報は3キャンパスで共有する。
- ④ 事務内容は、教務、学生支援、研究支援、広報活動、大学の管理運営など多岐にわたるが、それぞれの事務の内容を十分理解した職員を育てることが重要である。なお学生の窓口事務は、休み時間等限られた時間に対応することが多いが、その際に専門性の高い職員が対応できるとは限らず、このため職員全員がそれに対応できる能力を装備している必要があり、個々の職員の多能化推進を一層図っていく。特に履修登録や学生支援業務は、教員との協力が不可欠であり、十分な協力体制を整えていく。また、窓口業務は学生が職員への信頼感を高められる良い機会であり、適切な対応を行える能力を身に付けさせる。

- ⑤ 職員の能力向上やモチベーションの向上のためには、研修や自己啓発が必要である。特に専門性の高い業務は、外部研修の受講が必要であり、開講テーマを確認しながら積極的に外部研修へ派遣していく。また学内研修では、内部職員者による研修の機会を増やすことにも注力し、工夫を凝らした幅広いSD研修もタイムリーに行っていく。また研修の成果を確認するためには、受講者による再研修や研修内容の発表といったことも有効であり、そうした機会を積極的に設定していく。
- ⑥ 事務職員が働きやすく、学生も事務窓口で相談等を行いやすい環境を作るため、各キャンパスの実態を確認しながら事務スペースの拡大や窓口対応方法のブラッシュアップを図る。
- ⑦ 事務には、教員の協力を得なければ実施できないものもあり、教員と職員の連携協力・協働が不可欠である。このため、両者の協力体制を恒常的に見直し、対応していく。

2. その他の施策

(1) 特色の可視化

学生定員の充足化を目標に、今後さらに特色を打ち出すべく、以下の点を重視し、より質の高い入学生の確保に努める。

① 丁寧で継続した教育

本学独自のチューター制を活かした、丁寧かつ、まごころと思いやりの教育指導を実践していく。常に国家試験合格率100%を目指した教育・教務体制を強化していく。

また、臨床でも学術研究でも活躍できる人材育成を重視し、卒後教育体制の充実化を図る。教員各人の特殊性（研究力・実践力）を活かした東都大学ならではの卒業生に向けた教育・指導を実践していく。具体的には定期的な同窓会研修会（ホームカミングデイ）の開催、各教員が企画運営する学会や勉強会などへの参加を促す。

② 学生と教職員の距離が近く、活気のある学びの空間

授業のみならずオープンキャンパスや学内行事でも学生に明るく楽しく充実したキャンパスライフを提供できるよう、教員・学生間の交流としての各種イベントの企画や環境を整備していく。

③ 医療施設との協同

近隣の医療施設や実習施設、関連病院と連携しながら、研究協力、診療協力なども実践し、東都大学の教育・研究機関としての質の高さをアピールしていく。同時に医療施設を受診している中・高生にも東都大学の認知度の向上を図る。

(2) 東都大学の強みの深化と広報活動の強化

① 養護教諭一種免許取得のための課程新設に向けた検討

現在取得可能な国家試験受験資格は、ア) 看護師、イ) 看護師と助産師、ウ) 看護師と保健師である。これらに加え、エ) 看護師と養護教諭一種免許、オ) 看護師と保健師と養護教諭一種免許が取得可能な課程の新設に向けて検討を進める。看護師課程の学生にダブルライセンス取得の機会を提供でき新たな魅力となる。管理栄養学部の教職課程のノウハウを活かし、キャンパス間合同の教職センターについて検討をすすめる（全看護学科）。

② 地域基盤型教育の新カリキュラムへの位置づけ

新カリキュラムにおいては、地域基盤型教育を1年次から卒業まで一貫して位置づける。地域医療、在宅看護、多職種連携を学修の軸とし、講義・演習・実習を通して段階的に理解と実践力を高める教育展開を行う。沼津キャンパスの立地特性や地域との連携を生かし、地域で学び、地域に貢献できる看護師の育成を目指す。今後は、教育内容の整理と体系化を進めるとともに、具体的な実施方法を明確にし、本学科の特色ある教育として内外に示していく。あわせて、地域基盤型教育を担う教員の指導力向上を目的としたFD活動を実施し、教育内容の充実を図る（沼津ヒューマンケア学部看護学科）。

A) 外部評価を導入し教育の質の向上を目指す

教育の質を高め、社会からの信頼を高めるため、分野別評価などの外部評価の結果を教育に反映させていく。まずは既存制度を活用し、日本看護系大学評価機構（JABNE）による分野別評価や、文部科学省全国学生調査（ポジティブリスト）への参加等を通じて、学生の視点を含む第三者の評価を活用する。これにより本学科の強みや課題を整理し、その結果を教育内容の改善や国家試験対策に生かすとともに、広報活動に活用していく。これらの評価結果は、FD活動や授業改善に反映させ、教員の教育力向上を図ることで、教育の質保証につなげていく（沼津ヒューマンケア学部看護学科）。

B) データに基づく戦略的な広報活動

オープンキャンパス、高校訪問、公開講座、出前講義の等の地道な活動を引き続き実践していく。ただ漠然と業務をこなすのではなく、これらから得られた様々なデータを分析・活用し、目標数値を定めて、具体的に結果を出していく。

C) 臨床工学技士の認知度向上

臨床工学技士法が制定されて39年経過しており、社会的なニーズは高いにもかかわらず、臨床工学技士の職業認知度がまだまだ低く、進路指導教諭からも高校生へは積極的な紹介がなされていないのが現状である。今後は直接高校生や保護者、または地域の方々に職業紹介を精力的に行う必要がある。学部広報委員会と協働して高校生の学部見学の強化を図るとともに、千葉県臨床工学技士会と連携して地域イベントでの職業紹介や、県内施設への臨床工学技士の職業案内のフライヤー掲示といった啓発活動を進めていく（幕張ヒューマンケア学部臨床工学科）。

(3) 施設設備の整備計画

【大規模設備改修等財務計画】					
年 度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
項 目					
ヒューマンケア学部	0	0	0	40,000	0
<施設関係>	0	0	0	30,000	0
NW (LAN・WAN) 更改工事	0	0	0	30,000	0
<設備関係>	0	0	0	10,000	0
教育システムのDX化	0	0	0	10,000	0
	0	0	0	0	0
幕張ヒューマンケア学部	267,853	44,000	44,000	54,000	44,000
<施設関係>	267,853	44,000	44,000	44,000	44,000
1号館 非常用発電機更新	144,485	0	0	0	0
1号館 研究棟新設 (6年割賦)	49,080	44,000	44,000	44,000	44,000
1号館 学生寮改修工事	42,900	0	0	0	0
1号館 事務局拡大工事	7,353	0	0	0	0
1号館 NW (WAN) 更改工事	24,035	0	0	0	0
<設備関係>	0	0	0	10,000	0
教育システムのDX化	0	0	0	10,000	0
	0	0	0	0	0
沼津ヒューマンケア学部	300,000	0	0	10,000	0
<施設関係>	300,000	0	0	0	0
沼津キャッスルホテル一部取得	300,000	0	0	0	0
<設備関係>	0	0	0	10,000	0
教育システムのDX化	0	0	0	10,000	0
	0	0	0	0	0
	567,853	44,000	44,000	104,000	44,000

① 教育システム DX 化

臨床判断力や現場対応力、多職種連携などの実践力を体系的に身につける機会を提供するためシミュレーション教育を充実する。患者シミュレータのほか、環境を再現するシステムやデブリーフィングのための収録システム、各キャンパスを繋ぎ双方向の同時授業が開催可能なオンラインシステムなどを計画的に導入し教育の充実につなげるとともに、受験生に向けて他の特色と合わせて魅力を発信する工夫を検討し実施する。

② ネットワーク (LAN・WAN) 更改

コロナを契機に、本学では対面とオンラインを有効的に活用したハイブリッド教育が行われている中、前回更改から約10年経過している深谷キャンパスでは、学内LANの整備、また、現在一体的にネットワークを構築している深谷キャンパスと幕張キャンパスにおいては、セキュリティや運用面からのデメリットも多く、キャンパス間を切り離すとともに、外部との共同研究等を視野にハイスピード且つセキュアにインターネット網へ接続可能なWANへの更改を実施する。

③ 幕張キャンパスの整備

現在、幕張キャンパス1号館の教員研究室はキャンパス内に点在しており、学生が教員の研究室を探しにくく、学習指導上効果的とは言えない状況にある。そこで、キャンパス敷地内に新たに教員研究室を集約する新棟を建設する。学生が研究室を訪問しやすくなることで、対面相談の促進など学習的支援の向上、また、教員間の情報共有、コミュニケーションが活発化することで教育・研究の質向上が期待される。また、新棟に教員が移動す

ることにより、これまで研究室となっていた施設を学生寮とし、学生寮を集約することで管理面・安全面の向上を図る。また、新棟建設にあたっては、確認申請のために、改善の指摘を受けている非常用発電機の改修計画を提出する必要があるため、新棟建設に加えて非常用発電機についても 2026 年度に改修を実施する。更に、幕張キャンパス 1 号館の事務局を拡大し、学生が事務局にて相談・手続きしやすくなるよう利便性向上を図る。

④ 沼津キャンパスの一部取得

大学においては「学校法人の寄附行為及び寄附行為の変更の認可に関する審査基準」において、校地校舎は原則自己所有とされているところ、沼津キャンパスにおいては、所有者から借り受けて利用していることから、将来的に全部を自己所有することを目指す、まずは 2026 年度中に沼津キャンパスの一部を取得する。

VI 財務改善

1. 現状

現在の本学の支出（事業活動支出）は年間 29.3 億円である。管理栄養学部の完全閉鎖に伴い現在より、人件費で 1.2 億円、教育研究経費ならびに管理経費で 0.8 億円、計 2.0 億円程度の経費の削減が見込まれる。しかし、中期計画に必要な教員並びに職員、また現在定員を下回っている既存の学科の教員数の確保等を考えると人件費削減効果を過大に見積もるのは危険である。

現在⁴の本学の収入は 28.3 億円で、その 87.2%が学納金（学生一人あたり 152 万円）である。国庫補助収入は近年 3 億円程度（収入の 10%）を得ているが、2027 年度は定員充足率を満たさないためにゼロとなる可能性がある。その場合収入の 95%が学納金となるため、大学の運営には学納金を確保する必要がある。

本学の基本金組入前当年度収支差額は、2022 年度・2023 年度は若干の黒字であったが、2024 年度からは大型の寄付を除けば再度赤字に転落している。3 キャンパスに 4 学部 7 学科を収容する教育研究施設での教育研究活動規模に見合った収入が得られていないこと、すなわち主たる収入である学納金が定員未充足により大幅に少ないことが収支不均衡の原因である。大学の規模は定員に合わせて設定されており、いくら支出を抑制する予算を組んでも規模に合わせた支出は避けられない。赤字の原因は、支出が多いことではなく、収入が少ないことである。現在⁴の支出（管理栄養学部閉鎖前）から算出される本学が収支均衡となる学生数は、年度途中の退学者による収入減を含めるとおよそ 1,700 名で、これに対して 2025 年 5 月 1 日の学生数は 1,556 名である。2025 年度の赤字予測が約 1.1 億円であり、学生数にすると約 75 名分の学費が不足していることとなる。すなわち定員充足率約 80%が損益分岐点となる。ただしこの収支均衡は、施設建て替え、大規模修繕、研究への投資など大学を継続的に運営する資金を蓄積できない、その日暮らしの均衡である。大学が使命を果たし続けていくために必要な投資の資源を蓄積するためには、本学の現状では 1,800 名の学生数、定員充足率 90%が必要である。

2. 現状維持で縮小均衡を目指す場合の将来予測

旧中期計画において農学部設置を取りやめた理由は、医療系のみで発展してきた本学に異質の学部を設けることや投資に見合う学生が集まらないというリスクがあること、そして現状のままでも管理栄養学部を廃止すれば、縮小均衡となり収支黒化を達成できるという判断であった。その後、寄付金を除いた 2024 年度の収支は赤字で、2025 年度も赤字決算となる予測となり、今後の学生数の減少速度によっては学部閉鎖後も収支が均衡しない

⁴ 2025 年度予算

可能性が高まっている。また、定員充足率80%を割る大学には国庫補助金が打ち切られる可能性もある。

現状のままで予想される収支を以下に示す。2025年度の現状と2026年度の入学動向を加味した学生数、定員充足率を基に学納金等の収入を計算。支出は、現状と同程度と仮定している。なお、管理栄養学部については、2028年度末に閉鎖し、以降、当該経費は全て削減されることとしている。

1. 資金収支予算計画（2026～2030年度）

科 目	年 度				
	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
学生生徒等納付金収入	2,304,050	2,181,350	2,257,200	2,210,800	2,210,800
手数料収入	21,005	20,901	20,798	20,605	20,605
寄付金収入	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
補助金収入	241,600	239,833	238,066	235,400	235,400
資産売却収入	0	0	150,000	0	0
付随事業・収益事業収入	45,200	45,200	45,200	45,200	45,200
受取利息・配当金収入	9,081	9,064	7,847	6,631	6,631
雑収入	9,733	9,733	9,733	9,635	9,635
借入金等収入	0	0	0	0	0
前受金収入	431,100	431,100	427,750	427,750	427,750
その他の収入	0	0	0	0	0
資金収入調整勘定	△ 431,100	△ 431,100	△ 431,100	△ 427,750	△ 427,750
前年度繰越支払資金	810,048	211,213	10,805	70,722	128,600
収入の部合計	3,485,717	2,762,295	2,781,299	2,643,993	2,701,871

科 目	年 度				
	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
人件費支出	1,489,521	1,489,521	1,489,521	1,363,105	1,363,105
教育研究経費支出	795,374	837,235	837,235	768,019	768,019
管理経費支出	213,645	224,938	224,938	204,977	204,977
借入金等利息支出	4,698	2,606	1,268	178	0
借入金等返済支出	165,000	129,575	90,000	52,500	0
施設関係支出	569,943	44,000	44,000	74,000	44,000
設備関係支出	31,323	18,615	18,615	47,615	17,615
資産運用支出	0	0	0	0	0
その他の支出	140,000	140,000	140,000	110,000	140,000
〔予備費〕	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
資金支出調整勘定	△ 140,000	△ 140,000	△ 140,000	△ 110,000	△ 140,000
翌年度繰越支払資金	211,213	10,805	70,722	128,600	299,155
支出の部合計	3,485,717	2,762,295	2,781,299	2,643,993	2,701,871

資金収支（収入-支出）	△ 598,834	△ 200,408	59,917	57,878	170,555
-------------	-----------	-----------	--------	--------	---------

(積算条件)

※1 各学部学科の入学者数

HN	100	95	95	95	95
MN	115	115	115	115	115
MP	85	80	80	80	80
MC	16	16	16	16	16
MH	5	5	5	5	5
NS	3	3			
NN	40	40	40	40	40
計	364	354	351	351	351
460	0.79	0.77	0.76	0.76	0.76
学生数 計（見込）	1,492	1,395	1,445	1,414	1,414
（収容定員）	2,022	1,960	1,900	1,840	1,840
（充足率）	0.74	0.71	0.76	0.77	0.77

2. 事業活動収支予算計画（2026～2030年度）

（単位：千円）

年度		2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
教育活動収支	（科目）					
	事業活動収入の部					
	学生生徒等納付金	2,304,050	2,181,350	2,257,200	2,210,800	2,210,800
	手数料	21,005	20,901	20,798	20,605	20,605
	寄付金	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
	経常費補助金	241,600	239,833	238,066	235,400	235,400
	付随事業収入	45,200	45,200	45,200	45,200	45,200
	雑収入	9,733	9,733	9,733	9,635	9,635
	教育活動収入計	2,666,588	2,542,017	2,615,997	2,566,640	2,566,640
	（科目）					
	事業活動支出の部					
	人件費	1,489,521	1,489,521	1,489,521	1,363,105	1,363,105
	教育研究経費 （減価償却費）	997,972	1,039,834	1,039,834	941,684	941,684
	管理経費 （減価償却費）	202,599	202,599	202,599	173,664	173,664
254,042	265,335	265,335	244,800	244,800		
40,397	40,397	40,397	39,823	39,823		
徴収不能額等	0	0	0	0	0	
教育活動支出計	2,741,535	2,794,690	2,794,690	2,549,588	2,549,588	
教育活動収支差額	△ 74,947	△ 252,672	△ 178,692	17,052	17,052	
教育活動外収支	（科目）					
	事業活動収入の部					
	受取利息・配当金	9,081	9,064	7,847	6,631	6,631
	その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0
	事業外収入計	9,081	9,064	7,847	6,631	6,631
	（科目）					
事業活動支出の部						
借入金等利息	4,698	2,606	1,268	178	0	
その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0	
事業外支出計	4,698	2,606	1,268	178	0	
教育活動外収支差額	4,383	6,458	6,579	6,453	6,631	
経常収支差額	△ 70,564	△ 246,214	△ 172,114	23,505	23,683	
特別収支	（科目）					
	事業活動収入の部					
	資産売却差額	0	0	0	0	0
	その他の特別収入	0	0	0	0	0
	施設設備寄付金	0	0	0	0	0
	施設設備補助金	0	0	0	0	0
	特別収入計	0	0	0	0	0
	（科目）					
	事業活動支出の部					
	資産処分差額	0	0	0	0	0
その他の特別支出	0	0	0	0	0	
特別支出計	0	0	0	0	0	
特別収支差額	0	0	0	0	0	
【予備費】	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	
基本金組入前当年度収支差額	△ 75,564	△ 251,214	△ 177,114	18,505	18,683	
基本金組入額	△ 192,190	△ 192,190	△ 152,615	△ 174,115	△ 61,615	
当年度収支差額	△ 267,754	△ 443,404	△ 329,729	△ 155,610	△ 42,932	
前年度繰越収支差額	△ 2,593,755	△ 2,861,509	△ 3,304,913	△ 3,634,641	△ 3,790,251	
基本金取崩額	0	0	0	0	0	
翌年度繰越収支差額	△ 2,861,509	△ 3,304,913	△ 3,634,641	△ 3,790,251	△ 3,833,183	
（参考）						
事業活動収入計	2,675,669	2,551,081	2,623,844	2,573,271	2,573,271	
事業活動支出計	2,751,233	2,802,295	2,800,958	2,554,766	2,554,588	
差引額	△ 75,564	△ 251,214	△ 177,114	18,505	18,683	

現在と同等の入学定員充足率と仮定したシミュレーションであるが、実際には定員充足率は更に減少する可能性もある。上記シミュレーションにおいても、管理栄養学部閉鎖後は僅かな黒字としかならず、かろうじて収支均衡する程度である。このような将来予測では、安定した経営を続けることは難しいことが示唆された。

3. 第4期中期計画による将来予測

Vision2040に基づく第4期中期計画を実行した場合の財務シミュレーションを以下に示す。

1. 資金収支予算計画（2026～2030年度）

(収入の部)		(単位：千円)				
科 目	年 度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
学生生徒等納付金収入		2,304,050	2,230,050	2,410,550	2,462,050	2,412,850
手数料収入		21,005	20,901	20,798	20,605	20,605
寄付金収入		45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
補助金収入		241,600	239,833	238,066	235,400	235,400
資産売却収入		0	0	150,000	0	0
付随事業・収益事業収入		45,200	45,200	45,200	45,200	45,200
受取利息・配当金収入		9,081	9,064	7,847	6,631	6,631
雑収入		9,733	9,733	9,733	9,635	9,635
借入金等収入		0	0	0	0	0
前受金収入		431,100	431,100	427,750	427,750	427,750
その他の収入		0	0	0	0	0
資金収入調整勘定		△ 431,100	△ 431,100	△ 431,100	△ 427,750	△ 427,750
前年度繰越支払資金		810,048	211,213	59,505	245,772	527,900
収入の部合計		3,485,717	2,810,995	2,983,349	3,070,293	3,303,221
(支出の部)						
科 目	年 度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度
人件費支出		1,489,521	1,489,521	1,516,521	1,390,105	1,390,105
教育研究経費支出		795,374	837,235	837,235	768,019	768,019
管理経費支出		213,645	224,938	224,938	204,977	204,977
借入金等利息支出		4,698	2,606	1,268	178	0
借入金等返済支出		165,000	129,575	90,000	52,500	0
施設関係支出		569,943	44,000	44,000	74,000	44,000
設備関係支出		31,323	18,615	18,615	47,615	17,615
資産運用支出		0	0	0	0	0
その他の支出		140,000	140,000	140,000	110,000	140,000
〔予備費〕		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
資金支出調整勘定		△ 140,000	△ 140,000	△ 140,000	△ 110,000	△ 140,000
翌年度繰越支払資金		211,213	59,505	245,772	527,900	873,505
支出の部合計		3,485,717	2,810,995	2,983,349	3,070,293	3,303,221
資金収支（収入-支出）		△ 598,834	△ 151,708	186,267	282,128	345,605

(積算条件)

※1 各学部学科の入学者数

HN	100	90	90	90	90
MN	115	108	108	108	108
MP	85	72	72	72	72
MC	16	27	27	27	27
MH	5	16	43	43	43
NS	3	3			
NN	40	72	72	72	72
計	364	388	412	412	412
458	0.79	0.91	0.90	0.90	0.90
学生数 計（見込）	1,492	1,429	1,554	1,598	1,639
（収容定員）	2,040	1,930	1,870	1,810	1,810
（充足率）	0.73	0.74	0.83	0.88	0.91
		MC：-10、NN：-20	MH：+30		

2. 事業活動収支予算計画（令和8年度～令和12年度）

（単位：千円）

年度		令和7年度 (補正予算)	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
教育活動収入の部	(科目)						
	学生生徒等納付金	2,461,300	2,304,050	2,230,050	2,410,550	2,462,050	2,412,850
	手数料	19,750	21,005	20,901	20,798	20,605	20,605
	寄付金	0	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
	経常費補助金	279,600	241,600	239,833	238,066	235,400	235,400
	付随事業収入	45,200	45,200	45,200	45,200	45,200	45,200
	雑収入	13,926	9,733	9,733	9,733	9,635	9,635
	教育活動収入計	2,819,776	2,666,588	2,590,717	2,769,347	2,817,890	2,768,690
	(科目)						
	人件費	1,590,902	1,489,521	1,489,521	1,516,521	1,390,105	1,390,105
教育研究経費	1,073,284	997,972	1,039,834	1,039,834	941,684	941,684	
(減価償却費)	202,599	202,599	202,599	202,599	173,664	173,664	
管理経費	256,570	254,042	265,335	265,335	244,800	244,800	
(減価償却費)	36,925	40,397	40,397	40,397	39,823	39,823	
徴収不能額等	0	0	0	0	0	0	
教育活動支出計	2,920,757	2,741,535	2,794,690	2,821,690	2,576,588	2,576,588	
教育活動収支差額	△ 100,981	△ 74,947	△ 203,972	△ 52,342	241,302	192,102	
教育活動外収入の部	(科目)						
	受取利息・配当金	2,478	9,081	9,064	7,847	6,631	6,631
	その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0	0
	事業外収入計	2,478	9,081	9,064	7,847	6,631	6,631
	(科目)						
	借入金等利息	5,859	4,698	2,606	1,268	178	0
その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0	0	
事業外支出計	5,859	4,698	2,606	1,268	178	0	
教育活動外収支差額	△ 3,381	4,383	6,458	6,579	6,453	6,631	
経常収支差額	△ 104,362	△ 70,564	△ 197,514	△ 45,764	247,755	198,733	
特別収支	(科目)						
	資産売却差額	0	0	0	0	0	0
	その他の特別収入	0	0	0	0	0	0
	施設設備寄付金	0	0	0	0	0	0
	施設設備補助金	0	0	0	0	0	0
	特別収入計	0	0	0	0	0	0
(科目)							
資産処分差額	0	0	0	0	0	0	
その他の特別支出	0	0	0	0	0	0	
特別支出計	0	0	0	0	0	0	
特別収支差額	0	0	0	0	0	0	
【予備費】	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	
基本金組入前当年度収支差額	△ 109,362	△ 75,564	△ 202,514	△ 50,764	242,755	193,733	
基本金組入額	△ 253,184	△ 192,190	△ 192,190	△ 152,615	△ 174,115	△ 61,615	
当年度収支差額	△ 362,546	△ 267,754	△ 394,704	△ 203,379	68,640	132,118	
前年度繰越収支差額	△ 2,231,209	△ 2,593,755	△ 2,861,509	△ 3,256,213	△ 3,459,591	△ 3,390,951	
基本金取崩額	0	0	0	0	0	0	
翌年度繰越収支差額	△ 2,593,755	△ 2,861,509	△ 3,256,213	△ 3,459,591	△ 3,390,951	△ 3,258,833	
(参考)							
事業活動収入計	2,822,254	2,675,669	2,599,781	2,777,194	2,824,521	2,775,321	
事業活動支出計	2,931,616	2,751,233	2,802,295	2,827,958	2,581,766	2,581,588	
差引額	△ 109,362	△ 75,564	△ 202,514	△ 50,764	242,755	193,733	

新入学生の定員充足率は90%として計算した結果である。定員充足率90%では、最終的に収支が2.5億円から3.0億円の黒字と安定することが見込まれる。学部再編を伴うこの計画でも2026年度から2028年度の管理栄養学部の閉鎖までは支出超過となるが、その後の安定的な経営が見込まれる。経営の損益分岐点は、最終的な収容定員1,840名に収容定員充足率約80%となる。収容定員充足率90%を超える在籍があれば、将来への投資に向けた蓄積も可能な財務状態となるが、そのためにはこの予測を将来にわたって継続・維持する必要がある。

Ⅶ. おわりに

18歳人口が減少するなかで、定員を確保し安定した財務で大学を発展させていくことが困難な社会状況にあり、多くの大学が対応に苦勞を強いられている。

本学も例外ではなく、現在の教育研究体制の継続だけで大学が存在できる状況にはない。本中期計画は、大学の継続、存続に直結する学部再編成を計画に織り込んでいる。教職員そして学生が本学に在籍し、あるいは卒業したことに満足し誇りを持てる、かつ安定した財務基盤を確立させるための中期計画として、理事会、大学執行部、教職員が計画の確実な達成を目指していかなくてはならない。

一方で、中期計画期間中に新たに重要な情勢の変化によって計画の変更についての検討が必要となる場合もある。これは教育行政の変更、社会環境の急激な変化、天変地異、外部からの要請などを受けた場合で、重要な内容であれば変更について検討が必要となる可能性もある。したがって、今後の検討状況によっては、本中期計画の時宜に応じた見直しも含め、異なる分野への発展等の可能性においても幅広く検討を続けていく。特に新たな事案が生じた場合は、本学の存続発展に寄与するものであれば、中期計画、財務計画の修正の結果を含めて柔軟に検討を行うものとする。すなわち定員管理、施設改善、移転、教育研究方法の変更など急な事案が生じる場合があり、その場合には現行の将来計画に組み込んで実施可能で且つ大学の発展に貢献するものとして、理事会で判断を行う。

大学を取り巻く環境は依然としてきびしく、本計画の実現は決して容易ではないが、本計画完了時には、大学施設の更新など創立20年にふさわしい次の中期計画を立てられる成果が期待される。