

令和2年度 事業計画

学校法人 大妻学院

目次

I	はじめに	1
1	大妻学院の使命	1
2	大妻学院の教育目標	1
3	大妻学院の運営目標	1
II	令和2年度の事業計画	3
1	大学関係(大学院及び短期大学部を含む)	3
1-1	大学等教育組織改革	3
1-2	中期計画	3
1-3	教育研究環境	5
1-4	前回(平成26年度受審)の認証評価 結果を踏まえた計画	5
2	中高関係	7
	大妻中学高等学校	7
	大妻多摩中学高等学校	9
	大妻中野中学高等学校	12
	大妻嵐山中学高等学校	15
3	法人関係	20
3-1	社会的責任	20
3-2	管理運営	20
III	事業活動収支予算書	22

I はじめに

1 大妻学院の使命

(1) 学び働き続ける自立自存の女性の育成

建学の精神を継承するとともに、常に時代の変化に適応し、「学び働き続ける女性」として社会のあらゆる分野に主体的に参画貢献できる自立した女性の育成を目指す。

(2) 女子教育に積極的な役割を果たす教育・研究活動

人間生活文化活動の多方面に亘る真理考究において、積極的な役割を果たす研究業績を積み重ね、社会の負託に応えられるような教育・研究機関を目指す。

(3) 持続可能な共生社会の実現への貢献

地域住民や国内外の企業及び行政機関あるいは教育機関等との協働活動に積極的に参画し、社会から信頼を受け、慕われ愛される存在として持続可能な共生を目指す。

2 大妻学院の教育目標

(1) 大学・短大

- ① 総合的な人間教育により社会の構成員としての自覚と識見を有する自立した人材を育成する。
- ② 男女共同参画社会において、グローバルな視野を持ち中核的な指導的役割を果たすことができる専門的職業人女性を育成する。
- ③ 女子高等教育において、教育分野及び研究分野の女性後継者を育成する。
- ④ 地域・社会との連携において、指導的役割を果たせる女性を育成する。

(2) 中高

- ① 人間性が豊かで自立可能な女性を育成するために、「恥を知れ」「らしくあれ」「良き社会人・良き家庭人たれ」の本学の伝統的な人間教育理念に基づいた中等教育を行う。
- ② 社会に出て活躍できる有能な女性リーダーを育成するための中等教育を行う。
- ③ 知的好奇心を醸成し、グローバル化の進展に後れを取ることなく適応していくために、広い視野と深い洞察力を持った女性を育成するための中等教育を行う。
- ④ 自己管理能力を高め、互いに尊重しあえる女性を育成するための中等教育を行う。

3 大妻学院の運営目標

(1) 大学・短大

- ① 少子化並びに高度情報化時代の潮流の中で、女性の職業的キャリア形成に対するニーズに的確に応えていくために、現行5学部、1短大の学部組織編制のあり方を不断に点検し、必要とあらば全学的な見地から弾力的にかつ大胆に学部・学科再編に着手する。
- ② 経営的に持続的発展が厳しくなる環境のなかで、受験生・保護者から支持選択され存続していくために、「教育」に依存した教学機能に「研究」機能を戦略的に拡充付加し、その活動成果を積極的に対外広報することによって、本学のブランド・イメージを時代に相応しいものに転換していく。

(2) 中高

- ① それぞれの立地条件のもとで、地域周辺の受験生・保護者から信頼され選択される学校となって存続していくために、訴求したい差異的かつ競争力のある教育内容の設定に工夫を凝らし、それに相応しい校内体制を構築する。

- ② 人格形成教育と学力向上教育の適切なバランスを維持しながら、後者については入学時からの学力向上進捗度を計量的に常時観察し、本学の学力における付加価値形成能力が生徒・保護者から期待される水準にあるかの検証体制を調べ、その向上を図る。

Ⅱ 令和 2 年度の事業計画

1 大学関係(大学院及び短期大学部を含む)

1-1 大学等教育組織改革

- (1) 大学院人間生活科学専攻（博士後期課程）「生活人間学専修」「臨床人間学専修」「生活計画学専修」「生活素材学専修」を修士課程との継続性を確保するため、令和 3 年度入学生より「健康・栄養科学専修」「生活環境学専修」「保育・教育学専修」へ名称変更する準備を進行
- (2) 学科の教育の充実及び競争力強化の観点から、2020 年度入学生より家政学部児童学科児童教育専攻で中学校教諭一種免許状（理科）取得課程を設置
- (3) 志願者数の動向を考慮し、2020 年度入学生より人間関係学部人間関係学科社会学専攻及び社会・臨床心理学専攻の入学定員をそれぞれ 5 名増の 80 名へと変更、またそれに伴い社会学専攻、社会・臨床心理学専攻、人間福祉学科の 3 年次編入学定員を削減
- (4) 志願者数の動向を考慮し、2020 年度入学生より短期大学部国文科及び英文科の入学定員をそれぞれ 5 名増の 45 名へと変更、また、家政科食物栄養専攻の入学定員を 10 名削減

1-2 中期計画

(1)教育・研究活動の活性化

①教育体制の充実、教育面における内部質保証

- ・学外、学生の参画を得た定期的な点検・評価サイクルを実施
- ・外部評価導入の実現可能性を検討
- ・アセスメントプランを活用し、3つのポリシーの適切性を検証
- ・IR 情報の一元管理体制構築を推進
- ・本学の IR 活動に適した BI ツールを導入
- ・戦略的個人研究費に「女子大学としての特色を活かした教育」を学長要望課題として、募集
- ・令和 2 年度から短大で開設する初年次教育科目「コタカ学」について、大学における開設を検討
- ・シラバスの記載内容を見直し、学生の主体的な学びを促進するシラバスを作成
- ・「授業改善アンケート」を WEB 化

②グローバル化・語学教育

- ・留学生と学生との交流施策改善に向けた交流茶話会を実施
- ・日本人学生による受入留学生へのピアサポートを試行
- ・留学プログラム参加経験者による派遣留学生へのピアサポートを実施
- ・令和元年度に策定した特別聴講生受入拡充の計画に従い、協定校からの募集を開始
- ・留学に対する学生ニーズを把握するための調査を実施
- ・正課英語教育の成果検証を実施
- ・グローバル人材育成連携会議を必要に応じて開催
- ・「多様性教育実現のためのシンポジウム」を開催し、全学共通科目、初年次教育科目等におけるプログラム開発に活用

③学生支援体制の充実

- ・令和元年度に設置された障害学生修学支援室を周知
- ・高等教育の修学支援新制度への対応を実行
- ・ピアサポート制度を構築

④研究活動の活性化

- ・令和元年度に実施した教員や他大学へのヒアリング結果に基づき、科研費関連の事務手続きを改善
- ・本学ホームページに「研究」ページを開設
- ・人間生活文化研究所と研究支援室の協働により科研塾を実施

⑤教育・研究・学生支援における組織の在り方の検討

1. 大学院

- ・令和元年度に実施した大学院担当教員向けアンケートの結果を活用し、令和3年度に向けたカリキュラム及び諸制度を検証・点検
- ・就職支援センター内に大学院支援担当を配置

2. 図書館

- ・課題等での図書館利用促進のため、リザーブブック制度を実施
- ・図書館利用者アンケートの結果を踏まえ、本館や大学校舎等での図書の展示や貸出（出張図書館）を実施

3. 附属施設

- ・ヒアリングを実施した附属施設（6施設）について、組織レビューを作成

(2)社会的評価の一層の向上

①入試体制及び広報体制の整備

- ・新設した入試（多様な背景を持つ受験生を受け入れるための総合型選抜入試）を実施
- ・大学偏差値私立女子大学トップ校を目指した施策を実施
- ・WEB出願システムについて、全WEB化に向けてシステム構築を検討
- ・併設4高校との連携強化に向けた取り組みを実施
- ・大学ホームページをフルリニューアル
- ・学力の3要素を的確に測定するため、出願書類等の評価基準を再構築し、評価項目についても整理
- ・一般入試科目の英語について記述式導入を検討
- ・新設した面接に関するルーブリックを活用した入試を実施
- ・大学ホームページと各学部ホームページの情報重複等について整理

②卒業生連携体制の確立

- ・卒業生連携戦略を策定し、卒業生データ充実
- ・大妻コタカ記念会との連携を計画

③地域連携体制の確立

- ・地域連携に関する協定を結んだ企業や行政と強固な結びつきを図るために協議を推進
- ・千代田キャンパスと多摩キャンパスの学生が垣根なく連携できる企画を実施
- ・地域連携推進センターのホームページをリニューアル
- ・令和元年度に実施した企画・講座を検証・整理
- ・オリンピックに関連したイベント開催を検討

④就職支援体制の確立

- ・企業訪問を組織的に実行し、求人獲得及びインターンシップ受入先の拡充を計画
- ・総合職も意識した支援を実施するため、各講座内容の変更等を見直し
- ・就職支援センターとキャリア教育センターの連携を強化
- ・令和元年度から引き続き、卒業後3年目の社会人全員にアンケートを実施

(3)多摩キャンパスの活性化

①教育の質の向上

- ・令和3年度入学生を対象に入学前集中英語講座実施を検討
- ・多摩キャンパスにおけるキャリア教育を正課、正課外（OMAや業界研究講座等）ともに充実
- ・令和元年度に引き続き、公認心理師養成に向けた体制を充実

②地域連携・地域貢献

- ・共生社会文化研究所と地域連携推進委員会の連携を検討

③学生サービスの向上

- ・学食の改修を実施
- ・リラクゼーションスペースを増設

④物理的環境の向上

- ・多摩市との防災協定に基づく避難所運営マニュアルを作成

⑤大妻多摩中高と大学の連携

- ・イングリッシュ라운ジの大妻多摩高校生の利用拡大について検討
- ・パソコン設置室の大妻多摩中高生への利用拡大について検討
- ・多摩キャンパスにおける中高大連携会議を開催

1-3 教育研究環境

千代田キャンパス、多摩キャンパスともに学生の教育設備の充実と耐震性確保、キャンパスアメニティ向上のため以下の事業を実施

- ①千代田 本館・大学校舎 B 棟情報処理教室更新
- ②千代田 大学校舎 A 棟視聴覚教室更新
- ③千代田 図書館女子トイレ改修工事
- ④千代田 大学校舎 B 棟エレベーターリニューアル
- ⑤千代田 本館 E 棟教職実践演習室更新
- ⑥千代田 大学校舎 C 棟体育館天井耐震化工事
- ⑦千代田 大学校舎 D 棟講堂トイレ改修工事
- ⑧多摩 4 号館天井耐震化工事

1-4 前回(平成 26 年度受審)の認証評価結果を踏まえた計画

(1)認証評価において改善を要する点として挙げられた内容

①大学

- ・多くの学部の 3 年次編入及び博士後期課程において、入学定員充足率が低い。
- ・図書館の閉館時間が、最終授業終了時間前又は終了と同時となっている。

②短大

なし。

(2)改善を要する点への対応計画

①大学

- ・博士後期課程の入学定員充足率については、平成 22 年度～26 年度の 5 年間平均 30% から平成 27 年度～令和元年度の 5 年間平均は 40%と改善傾向が見られ、さらに令和 2 年度は中期計画の一貫として、令和元年度に改訂した新たな 3 つの方針に基づき入試および教育課程を再検討する。
- ・3 年次編入学の入学定員については、まず広報の充実を努め、編入学説明会参加者の増加をはかることにより趣旨を理解し、3 年次編入にふさわしい資質をもった学生の出願を高めることとした。定員についても在学生数とあわせたクラス編成等に於いて修学上の適正数を見直し、平成 26 年度の 130 人から平成 31 年度には 90 人に削減し、全学部における入学定員充足率は 46%から 50%となった。令和 2 年度入試においても平成 31 年度に一部の学部で定員の見直しを行い、編入学定員を 70 人とした。編入学定員を削減したにも関わらず教員、担当部署の案内や早期の告知により、事務説明会に延べ 191 人（前年度約 110 人）の学生・学外者が参加し参加者数は前年度比 74% 増となった。志願者は 83 人で前年度の 108 人を下回ったものの令和 2 年度入試での手続者数において 5 学部の編入学定員充足率は 63.4%になった。次年度以降もより一層、質保証の観点から学びへの意識の高い十分な編入学準備をした学生の確保に向け工夫が見込まれる。

- ・図書館については、平成 26 年度当時、授業のある期間の平日（土曜）が 9 時～19 時（17 時）、授業のない期間では 9 時～17 時（15 時）であったが、認証評価結果を踏まえ、平成 27 年度から卒論・試験対応のため一部期間の千代田校開館時間を延長した。また、令和元年度からは、千代田校については授業のある期間の開館時間を延長して平日（土曜）8 時 45 分（9 時）～21 時（17 時）としたことにより、最終授業終了時間である 19 時 30 分よりも遅くまで開館し、学習環境の整備を進めている。

②短大

該当せず。

2 中高関係

大妻中学高等学校

2-1 学習指導

(1)カリキュラム・マネジメント

現行カリキュラムの「骨太の学び」の精神を受け継ぎ、進路実績と人間性との両立をはかるべく、新カリキュラムを策定

(2)多様な他者との協働的な学び

各教科で「対話的で深い学び」を実践できるよう、教育機器を活用した集団学習を積極的に取り入れ、多様な価値観を醸成

(3)一人一人の能力、適性等に応じた学び

学習支援や進路指導の面談を活用し、生徒と教員の距離を近いものとし、担任と教科担当が情報を共有しながら、生徒一人一人の能力や適性に応じた学習目標を設定

(4)子どもたちの意欲を高め、やりたいことを深められる学び

(3)に示した手法を用いながら、個々が目指すべき適切な目標設定を行うことで、自己肯定感や自己実現力を涵養

(5)探究

先行している他校事例の収集を実施、カリキュラム変更時に間に合わせ、探究分野に詳しい教員主導（管理職）による大妻らしいフレームを立案予定

(6)ICT 教育

①タブレットを中1から高3まで導入、授業での活用は教員によってのばらつきはあるものの、高校においてはポートフォリオの作成など将来に向けての準備や蓄積を開始

②情報の授業において（高2、3）先端講座（早慶等大学研究室、民間企業）にてAI、ロボット、量子の研究など未来に生きる授業を全員が受講、タブレットを活用しPythonプログラミングを実施

(7)グローバル教育

①中1のイングリッシュキャンプ、高校での短期留学、ターム留学など全員が異文化経験、海外への視野を持てるプログラムをスタート

②6年間のうち一度は海外を経験させる将来構想も今後立案（修学旅行の海外化など）

③グローバル教育先進校卒業生を招致し、海外大学進学セミナー等を開始

(8)各校独自の施策

成績の向上をめざし、中学2年数学にて成績下位層にアプリでの学習を実施

2-2 進路指導

(1)キャリア教育

①中3道徳、高校1年のみらい科などキャリア教育の充実

②「学ぶ」と「働く」をつなげる動きを管理職と学年が連携して実施

③「女性の起業」の可能性をテーマに外部講師選定

④起業家による授業の実施に引き続き、金融教育等新たなテーマを検討開始

(2)進学力向上

①高3のクラス編成について学年主任、管理職で実績向上に結び付く在り方、協議開始
進路アンケートによる生徒、保護者の要望調査

②校長、教頭による模擬試験（中1～高1）の伸び率分析、スコアエビデンスに基づく教師の授業力把握、配置、育成、学びあい体制の構築

2-3 生徒指導

(1)自校教育

中1 道徳の時間に、創立者大妻コタカの生涯と思想について学習

(2)コンピテンシーの育成

始業式・終業式や式典の場で行う校長訓話の内容を通し、校訓「恥を知れ」の精神に基づく高い品性を備えた生徒を育成

(3)多様性・インクルージョン教育

- ①海外帰国生と一般生の混合クラスにより学びあいができる環境を整備
- ②異学年交流機会を拡大（卒業生と中1等）

(4)安全・安心教育

防犯カメラの設置や登下校管理システムの導入、学校緊急連絡網の整備を通して、安全かつ安心して過ごせる学校を計画

2-4 組織体制

(1)組織体制の強化(管理職の役割・校務分掌・学年分掌等)

- ①一人一分掌体制（2年目）
- ②改革重点分掌（教務、進路）の組織強化
- ③常勤配置増により、学年の副担任増、2人で1クラス体制を確保
- ④6分掌体制（グローバルと進路を分離）
- ⑤事務職員との連携を強化
- ⑥権限規程を整備（教員採用、委員会規程等）

(2)管理職のマネジメント力の強化

- ①教頭＋主幹体制を踏襲しつつ、分掌の代表若手を巻き込み、進路実績、内部改革を推進できる体制を整備（仮企画室）
- ②管理職会議を週3回開催し進捗やロードマップ確認を定例化
- ③管理職と重点教科主任（数、英）とのコミュニケーション強化、教科検討会議実施
- ④生徒減時代のリスクシナリオに備える情報共有、対応策検討開始

(3)教員の能力開発

授業見学、研究による学びあい、モデルクラス（模試伸び率結果に基づく）の推奨、教務リードによる年1回以上の実施

(4)教員のワークライフバランス

- ①教員部活アンケートに基づく新方針発信
- ②管理職も一日研究日実施
- ③管理職による勤務時間管理とアドバイスの実行

(5)高大連携

大学図書館の利用、語学講座の継続、研究室訪問やミニ講座の実施

2-5 教育環境の充実

(1)教育環境の充実(快適性・安全性等)

生徒の登下校管理システムの導入

(2)ICT 機器の充実

- ①Windows のアップデートがうまくいかず修理増という総括をうけ、新学年より機種変更予定（クロームブック）
- ②生徒からのプロジェクションマッピング作成指導ニーズに応えるための環境整備
プログラミング学習（グループ指導）ニーズに応えるための放課後指導、土曜午後指導体制
- ③3D プリンタ活用のための講習会実施

2-1 学習指導

(1)カリキュラム・マネジメント

「自立自存」「寛容と共生」「地球感覚」という理念(学校軸)をもとに、アドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシーを定め、それぞれの教科ルーブリックを作成

- ①教育理念、学校の目指す目標を周知徹底
- ②学校軸としての理念をもとに具体的な教育活動を実践
- ③教科ルーブリックの作成を通じて、同じ目標に進む体制を強固

(2)多様な他者との協働的な学び

新しい大学入試問題(円盤教材：非認知スキルを鍛える「正解」のない問題に解答する教材)の導入を具体化し、個と集団でのワークや議論・発表を体験するなかで、協働的な学びを深化

- ①中1、中2では道徳の時間を通じて、身近な視点(寛容と共生)から多様性を認識
- ②中3以降は探究の活動を通じて、地球規模の視点(地球感覚)から多様な学びを深化
- ③中学で経験した「他者との協働」作業を専門的な学び(リベラルアーツ、自立自存)で実践

(3)一人一人の能力、適性等に応じた学び

苦手な教科であっても嫌いにならないように、中学の時から日常とのつながりを中心に基礎力を強化

- ①長期休暇中の補習などを通して、無理のないペースで弱点を補強
- ②数学・理科(理系サイエンス)を軸に、学問の楽しさを感じさせ、日常につなげた学びを習得
- ③「圧倒的な基礎力」の定着に主軸をおいて、徹底した反復により知識を定着

(4)子どもたちの意欲を高め、やりたいことを深められる学び

生徒自らが「問い」を立てていく作業を増やすことによって、受動的姿勢から能動的姿勢へと展開

- ①自己肯定感を高め、自己効力感に発展できるよう誘導
- ②減点主義をできる限りなくし、加点主義で生徒の強みを引き出す
- ③コーチングの手法を意識化し、生徒の意欲を向上

(5)探究

「研究」に中心をおくのではなく「探究活動」に軸足をとり、説得力のある根拠をもとに説得力のある説明を行える力を習得

表現の方法：論文作成とプレゼン経験を中心

- ①探究活動を通じて、社会人基礎力を身につけ、自分を客観視する「メタ認知」を向上
- ②自分の興味・関心を中心に、楽しく活動していけるよう誘導
- ③学校生活のあらゆる場面において「小さい探究活動の花」を開花させる

(6)ICT教育

Windows タブレットや iPad を活用するなかで、授業用アプリを様々な活動(探究・文化祭・部活など)で活用

- ①授業カリキュラムの中で、中学3年生から情報リテラシー向上を目指し、「家庭科」では office ソフトを中心としたパソコン実習を実施
高校1年生の情報では、教科書を用いた情報モラル教育、office ソフトの応用練習、プログラミング教育を実施
ペッパーと連動したブロックプログラミング、web ページ作成と連動した HTML 言語、office と連動した VBA 言語を学習
- ②新大学入試に対応する学力養成のため、英語・社会を中心にすべての教科でタブレットを利用

E-portfolio 対応やスタディサプリングリッシュ、Classi の学習管理コンテンツ指導を徹底

(7)グローバル教育

2017 年度より始めた「英語・国際 6 年プログラム」（2019 年度から SGL のグローバル教育に名称変更）をブラッシュアップ

（注）2019 年度からスタートさせた TSUMATAMA SGL の充実（2017 年度からのグローバル教育・人間関係スキル・キャリア教育の 6 年プロジェクトの発展したもの）

Science Education(理数教育)、Global Education(グローバル教育)、Liberal Arts(教養教育)による構成

2020 年度入試より英語入試を開設

中学 2 年次より国際進学クラスを創設

- ①学年集会や保護者説明会を通して 6 年間を見通した英語・国際プログラムへの理解を深化
- ②エンパワメント・プログラム、放課後の「英語 JUKU」、大妻女子大学の「English Lounge」の継続と CALL 教室を利用したオンライン英会話を希望者に提供
- ③国際進学クラス創設に伴い、4 年後には高校一年生の 3 学期に 50 名前後の生徒を世界各地へのターム留学に派遣
- ④世界を見据えた進路選択の実現
海外大学への進学者数を増やす

2-2 進路指導

(1)キャリア教育

- ①中 3、高 1 を対象に、社会人の卒業生を招いて職業ガイダンスを実施
- ②高 1 で実施する「キャリア講演会」をより有効なものにするため、生徒に事前準備やワークシートの利用を検討

(2)進学力向上

- ①国公立大学志望者を対象とした指導の充実を計画
- ②進路指導部教員を中心に難関国公立大学志望者に対して組織的な指導を実施
- ③希望する一人でも多くの生徒が MARCH レベル以上の大学に進学できるよう、高 2、高 3 の生徒対象の補習や勉強合宿、個別指導を有効に行い、底上げを計画

(3)各校独自の施策

著名大学および企業と、出張講義・大学（職場）訪問などを通して連携を深めることで、生徒が早い段階から自分の将来像をイメージし、具体的な進路につなげられるようにする

2-3 生徒指導

(1)自校教育

- ①教員それぞれが、創立者大妻コタカの口伝や文献をもとに、教育理念やその人柄を生徒と保護者に伝える努力を継続
- ②多摩丘陵にある私学の女子校として、多摩地区と連携した地域貢献を推進

(2)コンピテンシーの育成(「モデル提示」と「反省的实践」)

- ①「モデル提示」として、キャリア教育プロジェクトに含まれる、中学生対象の「人間関係スキル」と高校生対象の「Lady 講座（マナー講座）」を实践
- ②「反省的实践」については、道徳や日々の学級活動を通じて、自分自身を客観的に評価するという「メタ認知」の獲得に向けた努力を継続

(3)多様性・インクルージョン教育

支援を必要とする生徒への理解、協和、支援または啓蒙活動を展開

(4)安全・安心教育

- ①災害時の対策として避難訓練・シェイクアウト訓練を実施

- ②防災用品を充実・拡充
- ③築 30 年を経過した校舎の保全・点検と校舎備品（机・椅子など）の定期的入れ替えを実施
- ④緊急連絡網と生徒登下校システムを管理

(5)各校独自の施策

2017 年度にスタートした「人間関係スキル・キャリア教育」（2019 年度から SGL のリベラルアーツ教養教育に名称変更）の研究と実践

（例）人間関係スキル（中 1～中 3）全 8 回

Lady 講座（マナー教室）（高 2、高 3）全 6 回

SNS モラル・マナー講座（中 1～中 3）全 3 回

私の職業適性インタビュー（中 3）

勤労の意義を考える会（高 1）

ハンディキャップ体験（中 2）大妻女子大学人間関係学部と連携

2-4 組織体制

(1)組織体制の強化(管理職の役割・校務分掌・学年分掌等)

管理職（校長、教頭、主幹）のもと、5 部分掌（教務、進路指導、入試広報、教育環境（生徒指導と総務を含む）、国際教育）と 8 委員会（校務情報、校外教育、防災対策、論文・探究、未来開拓、作問研究、道徳指導、後援会広報）を構成

(2)管理職のマネジメント力の強化

管理職による年間目標の推進と各分掌との連携を図り、入口（入試広報）と出口（進路指導）の到達目標達成をめざす

(3)教員の能力開発

年一回の教員研修会のほか、職員会議、校務分掌、教科における研修会ならびに講演会以外に、各々の教員が興味関心に合わせて外部研修会に出席。教員同士の授業参観や授業の公開により、学年、教科を超えた自己研鑽・自己評価と教員相互の意見交換を実施

(4)教員のワークライフバランス

①時短教員の勤務時間を管理

②教員間で連携を図りつつ、出来る限り業務の仕分けをし、無駄を排除

(5)高大連携

大学と連携して講義と大学説明会を実施

2-5 教育環境の充実

(1)教育環境の充実(快適性・安全性等)

築 30 年を経過した校舎の補修と壁面カビ対策の実施

(2)ICT 機器の充実

①中 3 以上の学年にタブレットを導入

②タブレット予備機を補充

③CALL 教室を改修

2-6 その他

(入試広報)

①安定した入学試験を実施

出願数 800 件以上、入学者数 160 名を目標数値とし、それに向けた広報活動を継続的に実施

②国際進学（英語）入試・帰国生入試における出願数の増加

国際進学クラスの設置に伴い、上記入試の充実を図る

海外での入学試験実施も視野に入れた活動を進行

2-1 学習指導

(1)カリキュラム・マネジメント

- ①本校のグローバル教育の方向性を含めた新教育課程作成プロジェクトの始動
- ②①を踏まえた教育活動全体の配置再検討と内容の見直し及びその活動評価ルーブリックの作成

(2)多様な他者との協働的な学び

- ①SDGs を取り入れた授業や行事の計画と実践
- ②グローバル・センターの設置によるグローバル教育の促進

(3)一人一人の能力、適性等に応じた学び

- ①生徒の外部プログラムへの参加促進とフィードバックの仕組みの構築
- ②ICT 機器の活用による学びの効率化、個別最適化の検討

(4)子どもたちの意欲を高め、やりたいことを深められる学び

- ①「より良い授業」の実践冊子の発行による教員意識の共有化、生徒の意欲喚起に繋がる授業力の向上
- ②ユネスコ・スクールとしての「学びのテンプレート」作成と学校全体での共有と授業への具体的活用
- ③IB Learners Profile をユネスコ・スクールのミッションと照らし合わせ、「学びの意欲」を引き出す本校の取り組みの体系化の検討

(5)探究

- ①高校2年生総合の論文指導方法の向上に向けた検討と実践
- ②学校設定科目 GIS (グローバルイシュースタディーズ) のカリキュラム開発と活用
- ③各授業の中で、Service Learning の考え方を取り入れ、リサーチ、プレゼンテーション、エッセイ/レポート執筆とそのフィードバックの学びのプロセス導入
- ④文部科学省の WWL (ワールド・ワイド・ラーニング) コンソーシアム構築事業を引き続き研究し、既存の WWL コンソーシアムに参加し、パートナー校としてカリキュラム開発を実施

(6)ICT 教育

- ①タブレット PC の現状を踏まえたより効果的な活用方法の検討
- ②ICT 機器を安全に、継続的に利用するために必要な情報リテラシー教育の強化
- ③STEAM 教育の強化及び「S-TEAM」の設置と全体への波及方策の検討実践

(7)グローバル教育

- ①本校での「グローバル教育」を再定義し、全校で共有することによる本校教育の特徴を進化発展
- ②ターム・年間留学の増加推進、短期研修成果の普及、留学生受け入れ態勢構築準備、国内大使館や大学在学中留学生とのコラボ・プロジェクトのさらなる推進

2-2 進路指導

(1)キャリア教育

- ①今後の社会でより充実した生活を送るためのスキルとそのカテゴリーについての検討と配置
- ②外部機関との連携によるグローバル・キャリア・セミナーの継続実施

(2)進学力向上

- ①授業充実に向けた冊子「より良い授業」に基づく授業実践推進及び管理職の確実な状況確認助言の実行
- ②学力定着確認テスト、補習、講習、チューターの活用等による学力向上サポート体制の効果的運用

- ③4 月初めに進学・教科指導に特化した職員会議（戦略職員会議）を設定するとともに年間の教科達成目標値、学年の進学力向上に向けたプログラムを策定
- ④各学期初めの職員会議での先学期外部模試の検証及び目標値達成に向けた取り組みについて各学年進路担当者による発表を実施
- ⑤英語および数学について外部検定の学年取得目標値を設定、また、その達成に向けて指導を実施
- ⑥IELTS+高大連携 = 多様な大学入試進学方式へのサポートプロジェクトを推進

(3)各校独自の施策

- ①保護者対象進路ガイダンスを定期的実施
- ②Global University Preparation Project を実施
- ③シンガポール・World Creative Education との連携による国際併願進路ガイダンスを定期的開催
- ④IDP / Japan Study Abroad Foundation との連携による「海外大学進学サポートプラン」を作成

2-3 生徒指導

(1)自校教育

- ①校訓「恥を知れ」を具体化して生徒指導に取り入れ、全校で共有実行
- ②教科学習や行事等を含め、生活全般の中でバランスのとれた部活動ができるよう体制を整備
- ③SDGs をテーマとして設定した文化祭のさらなる活性化を検討

(2)コンピテンシーの育成

本校作成による「キー・コンピテンシー」の定義明確化及び教育活動への展開と共有

(3)多様性・インクルージョン教育

- ①生徒指導の観点から、SDGs を意識、活用した教育活動を計画実施
- ②「ユネスコ・スクール」「SDGs」などの取り組み方を生徒自身が生徒会組織として検討する機会を設定

(4)安全・安心教育

- ①ネットリテラシー教育の定期的、継続的な実施
- ②「いじめ」防止、早期発見、早期対応について、校長以下全教員が問題を共有、学校全体として対応する体制を確認し実行
- ③登下校時の安全管理強化対策の再確認と共有実行

(5)各校独自の施策

- ①道徳教育の一環とした日本文化学習、いじめ防止教育、性教育講演、ボランティア等の効果的な配置
- ②トランス・ナショナルへの意識を踏まえた生徒指導、保護者対応を検討

2-4 組織体制

(1)組織体制の強化(管理職の役割・校務分掌・学年分掌等)

- ①校務分掌の在り方を検討し、より柔軟に各部署が協働して課題に対応できる組織風土を醸成
- ②本校の教職員やステークホルダーが、日本語話者や日本の組織風土の価値観を持っている人だけではないことを前提とした組織体制の検討
- ③英語による教育実務が可能な人材を育成
- ④新規設置校務分掌「グローバル・センター」の校内での機能・役割を検討

(2)管理職のマネジメント力の強化

管理職による経営目標に基づいた所管部署の目標設定及び達成に向けた方策実行の進行管理体制の構築

(3)教員の能力開発

- ①教員授業相互見学、考査問題の公開、生徒による授業評価、大学入試問題研究会等の全員実施
- ②ユネスコ・スクールの加盟校であることを活用したグローバル教育教員研修の実施

(4)教員のワークライフバランス

- ①育児、介護等の短時間勤務の設定改善の検討
- ②変形労働制の導入と改善（時差勤務、フレックスの検討）
- ③SHR、部活顧問等への非常勤講師の活用

(5)高大連携

- ①大妻女子大学との連携強化
- ②他大学入試広報担当者等によるガイダンスの実施
- ③SGH アソシエイト活動に関わった大学との連携を強化

(6)各校独自の施策

積極的な教育リソースとしての保護者の活用を検討

2-5 教育環境の充実

(1)教育環境の充実(快適性・安全性等)

教育環境について各観点を改めて検討作成し、調査改善を実施

(2)ICT 機器の充実

- ①3Dプリンタの授業などでの効果的な活用
- ②校舎建て替え時に導入した旧機器の修理フローの見直し

2-6 その他

(入試広報)

- ①経営計画に基づいた国内入試及び海外入試の検討及び改善
- ②広報戦略、入試広報業務の再点検

2-1 学習指導

(1)カリキュラム・マネジメント

- ①新学習指導要領による新カリキュラムの完成
- ②現行実施のカリキュラムについての、実施成果の検証（河合塾との共同研究によるカリキュラム・マネジメントアンケート実施・経年変化の把握：対生徒、対教員
- ③中学校・高校を通じたプログラミング教育カリキュラム実施
- ④教員の指導力向上のための、生徒による授業アンケート実施・管理職面接による教員へのフィードバックを実施
- ⑤「総合的な探究の時間」を SDGs（特に環境、社会貢献を中心に）を基本方針として確立し高1より先行実施するとともに、評価のルーブリック完成
- ⑥基礎学力向上のための授業研究・改善の継続

(2)多様な他者との協働的な学び

- ①若手コア教員による「生徒の学びを変える」授業研究継続、公開授業研究会の実施
- ②関係各機関・組織との連携による、「生徒の協働的な学び」を引き出す授業、そのためのスキルの習得
- ③他校視察による、ノウハウの取り入れと、校内での共有

(3)一人一人の能力、適性等に応じた学び

- ①各教科で生徒の学びの特性に合わせた「個別最適化」した学習指導のための手立ての実施

②数学

1. 個別最適化

- 中学校での Qubena の実施、生徒の Qubena 取り組み状況・成績伸長の把握
入学前指導でも活用（目的）数学の基礎学力向上、個別の生徒の学習スタイルの把握・学習に関するアドバイスの実施
高校での基礎学力向上のために Qubena 導入検討

2. 学力向上

- 東京学芸大学西村研究室との連携による、指導法研究と授業研究

③英語

1. 個別最適化

- 中学校：個別最適化のための教材検討、英語検定に向けた個別指導の実施による中学校段階での英検準2級取得指導

- 高校：スーパーアドバンス・セレクトィブスカラシップコース（SS）、スーパーアドバンスコース（SA）、大妻グローバルコース（OG）それぞれの生徒の学習特性を見極め、英語力伸長のための指導研究と授業実施

2. 学力向上

- 英語科としての指導法研究の実施

④国語

1. 読解力の育成：検証はリーディングスキルテスト

2. 日本語検定、漢字検定、語彙検定実施

3. 小論文を書く力を育成

- 小論文指導のエキスパートによる教員研修、生徒への講演

4. 作文指導、外部コンテストへの挑戦

5. ビブリオバトルへの出場

6. プランインターナショナル公募作文への学校としての参加

(4)子どもたちの意欲を高め、やりたいことを深められる学び

- ①学級担任による意欲向上とキャリア教育
- ②学年主任、管理職による生徒への意欲の喚起

- ③大妻嵐山独自のグローバルリンクス講演による生徒の視野の拡大
- ④「まなボックス」を活用した、ポートフォリオの構築、生徒自身の振り返り・学習への活用

(5)探究

- ①総合的な探究の時間の基本方針決定、具体的カリキュラム完成、評価のためのルーブリック完成
- ②中学校：オオムラサキ飼育、夏休み自由研究、中3科学研究の実施、つくばサイエンスエッジでのポスターセッション参加、論理的な思考力育成のための言語技術教育の実施
- ③高校：探究活動のためのスキル育成、言語技術教育実施

(6)ICT教育

- ①一人一台のタブレットを活用した、自学自習の確立
- ②授業での授業者の活用
- ③Classiの学習履歴、学習時間の把握、保護者を含めた情報発信、朝のSHRの連絡伝達の配信
- ④SNSを有効に活用できるようになるためのメディアポリシーの見直し
- ⑤中学校・高校を通じたプログラミング教育の推進
 中学校：プログラミング的思考の育成、簡易言語によるプログラミング力育成、ロボット等への実装
 高校：Python、Java Scriptによるアプリケーションの開発

(7)グローバル教育

- ①海外研修旅行の実施：オーストラリア、カンボジア、イギリス、台湾、アメリカ、シンガポール（検討中）
- ②交換留学生の受け入れ、派遣（ロータリー、ヒッポ等他団体）
- ③海外学校の視察交流受け入れ
- ④グローバルリンクス事業の実施
- ⑤海外修学旅行の実施：ハワイでの現地高校生との交流、ESD、SDGsの視点による現地研究
- ⑥生徒募集にあたり帰国生募集
- ⑦フェリーチェ国際小学校との連携
- ⑧シンガポール日本人学校との連携による教員研修
- ⑨中学校での日本文化研究のための関西旅行実施
- ⑩日本語教育ボランティアによる留学生の日本語指導
- ⑪留学帰国生への復帰のための特別指導体制構築
- ⑫中学校（イングリッシュフェスティバル）全学年をあげた英語劇の作成と上演

(8)各校独自の施策

- ①学習科学研究者の指導による学習指導法研究
- ②公開授業研究会の実施を予定していたが、新型コロナウイルス対応で中止

2-2 進路指導

(1)キャリア教育

- ①中学校：道徳、LHRを活用した、キャリア教育実施（例）職場体験、校長講和など
- ②リクルート、ベネッセ、大学通信、河合塾等と連携した大学研究、職業研究
- ③大妻女子大学見学、授業受講
- ④担任講話による「社会貢献への意欲」の醸成
- ⑤グローバルリンクス実施

(2)進学力向上

- ①部門別事業「進学力向上プロジェクト」による教員の進学指導力の向上
- ②中学校：放課後寺子屋学習会、高校：放課後の自学自習での自学自習力の育成

- ③長期休業中のサマーゼミ、ウインターゼミ実施
- ④入学当初の「学習方法」の定着指導
- ⑤基礎学力向上
- ⑥教員による大学研究と合格のための指導法の研究
- ⑦学力データを活用した、高3担任による、出願先検討会、出願先研究

(3)各校独自の施策

- ①グローバルリンクス実施
- ②新宿セミナー、埼玉医科大学、日本薬科大学と連携した医療看護系進学支援体制構築

2-3 生徒指導

(1)自校教育

- ①グローバルエコサイエンススクール推進のための種々の教育
- ②大妻コタカ先生の教えを学ぶ教育
- ③安岡定子先生による論語指導と、毎週1回の担任と生徒による論語の素読

(2)コンピテンシーの伸長

- ①学校行事による伸長
- ②部活動による伸長
- ③生徒会活動による伸長
- ④外部でのボランティア活動等の推進による伸長
- ⑤活動の場を与えることによる伸長

(3)多様性・インクルージョン教育

- ①留学生の受け入れ
- ②海外校視察受け入れ
- ③アサーショントレーニング導入による自己肯定感の醸成
- ④支援学校との連携
- ⑤道徳の時間での、インクルーシブ教育

(4)安全・安心教育

- ①警察との連携による防犯教育
- ②医師の協力を得た性教育
- ③SNS活用指導
- ④バス活用による登下校、バス運行キャッチシステムによるリアルタイムでの情報把握
- ⑤登下校メール配信の高校への拡張
- ⑥ネットパトロールによる、SNS等のウォッチング
- ⑦警察・保護者の協力による、行事等のパトロール
- ⑧管理職による中学校給食の検食
- ⑨管理職による週1回の校内施設点検
- ⑩防災点検、避難訓練
- ⑪体罰防止、不祥事防止のための定期的な事例事件を提示した注意喚起
- ⑫いじめ把握生活アンケート（年2回）
- ⑬人間関係把握のためのiCheck実施、分析研修、活用
- ⑭カウンセラーによる対生徒、対保護者のカウンセリングと、支援体制構築のための教員へのアドバイス

(5)各校独自の施策

- ①国立女性教育会館との連携協定による、災害時に下校できない生徒たちの待機場所の確保
- ②協同バスの協力による、スクールバス運行状態の見える化
- ③災害や公共交通機関混乱時の、担当者による緊急メール配信での情報提供
- ④通常の学級に在籍し特別な教育的支援を必要とする生徒の指導に対するサポート体制の構築

2-4 組織体制

(1)組織体制の強化(管理職の役割・校務分掌・学年分掌等)

- ①学校運営計画、経営方針に基づいた、教員個人の年度目標の設定と、達成状況把握面談
- ②管理職による授業観察・指導
- ③企画会議の定例化による校務分掌主任と管理職の情報共有
- ④中学校学年主任会、高等学校学年主任会での情報共有
- ⑤学年会実施・・・会議録：サイボウズで共有
- ⑥英語、数学、国語の教科会の各週での実施と、全ての教科の教科会議事録のサイボウズによる情報共有
- ⑦各分掌会議への管理職の定期的な参加
- ⑧全ての会議の会議録のサイボウズへのUP・・・全職員が全ての会議の状況を把握
- ⑨学校評価委員会からの提言に対する取り組み状況の報告・職員への公開

(2)管理職のマネジメント力の強化

- ①文部科学省、経済産業省が発信する情報へのアクセス
- ②分掌、学年の状況把握
- ③生徒学力把握
- ④外部との連携
- ⑤保護者との連携
- ⑥支援団体との連携
- ⑦ファイリングシステムの構築活用による、個人に仕事がついた体制からの脱却

(3)教員の能力開発

- ①部門別事業「進学力向上プロジェクト」による指導力向上
- ②学校経営計画を実現するための個人目標の設定と管理職による授業観察、面談
- ③新採用教員研修会
- ④校外の能力開発セミナーへの積極的な参加の促進
- ⑤授業力、学級担任力の開発のための構内研修会の立案・実施

(4)教員のワークライフバランス

- ①学校経営計画での退勤時間の指示
- ②夏季の学校閉鎖日の設定
- ③部活動実施指針の設定
- ④適材適所の校務分掌の命課
- ⑤各主任のリーダーシップによる業務の省力化
- ⑥ICTを活用した業務負担軽減
- ⑦ファイリングシステム導入による、仕事が人につかないしくみ作り
- ⑧男性教員の育児休業の取得推進

(5)高大連携

- ①大学見学会、研修等での直接的な生徒への指導：大妻女子大学、埼玉医科大学、日本薬科大学
- ②大学の研究機能による教員の指導力向上への協力体制：東京学芸大学、関西大学、立教大学
- ③大学施設の提供：大妻女子大学、女子栄養大学

(6)各校独自の施策

- 企業、行政との連携

2-5 教育環境の充実

(1)教育環境の充実(快適性・安全性等)

- ①施設設備の瑕疵による事故防止のための定期点検の実施
- ②教職員による法定の安全点検

- ③ オンデマンドによる適正空調温度の管理
- ④ 電子黒板、教育機器の計画的な入れ替え

(2) ICT 機器の充実

- ① 動画による授業配信、行事の配信のためのシステムの構築
- ② Zoom を活用した、安定的な海外との連携交流のためのシステム構築
- ③ QQE の安定的な実施

(3) 各校独自の施策

- ① 安全な登下校のための夜間照明の充実
- ② ビオトープの充実
- ③ 緑の学校ファーム：学校農園の充実
- ④ 校舎増築箇所で行われる漏水対策
- ⑤ 階段手すり設置の検討
- ⑥ 学校エントランスから玄関までの花壇の継続的な植栽
- ⑦ 夏季に発生する病害虫などの駆逐

2-6 その他

(入試広報)

- ① 生徒募集体制の確立
 - 1. これまで構築してきたノウハウを定着させ、中学校 50 名、高校 150 名の入学者確保
 - 2. 併願校としての受験者を増やし、受験生数を増やす
 - 3. 募集新規開拓のための地域リサーチ
 - 4. 生徒募集イベントの運営の進化と、広報効果の検証
- ② 地域に対する CSR の充実
 - 1. 地域小学生に対する学校機能を提供するワクワクワークショップの拡充（男子児童へも提供）
 - 2. 地域の発展のための学校機能の活用
 - 3. 地域の学校としての地域情報の発信
 - 4. 地域中学校との連携

3 法人関係

3-1 社会的責任

- (1) 各学校の目的達成及び理念の実現のため、継続的な自己点検・自己評価を行い、その結果をもとに改革・改善に努めることを通じて、各学校の教育研究の水準を保証し向上させ、法人及び各学校に対する社会の信頼を一層確実なものとする。
- (2) 業務の執行、財産の状況の適正性を確保し、健全な経営に対する社会一般への信頼に応えるため、内部監査室及び会計監査人と連携した監事監査計画を定める。

3-2 管理運営

(1) 健全で強固な財務体制の確立

① 健全な支出運営による収支改善

- ・ 経常費削減の実現に向けた試行施策を実施
- ・ 省エネ対策として、省エネルギー診断を実施
- ・ 新規に発生する特定配賦予算（経常費）の必要性和適切性を検証
- ・ 多摩キャンパスの維持費用通減策を実施
- ・ 築10年以内の建物の図面等整備を実施
- ・ 情報システム投資に関するプロジェクトチームの設置準備を進行

② 学納金収入以外の収入確保による収支改善

- ・ 令和元年度に引き続き、補助金申請の分析を実施
- ・ 令和元年度までに策定された寄付金増収策を実施
- ・ 寄付募集に関わる広報を強化
- ・ 資産運用に関する方針を策定

③ 健全な財務運営を可能とする予算制度の構築

- ・ 前年度決算について、部門別管理会計を実施し、さらに部門別収支状況を把握することで、財務データを蓄積

④ 予算面からの教育活動支援

- ・ 教育関連プロジェクト制度の実施に向けて検討

(2) 戦略を意識した活動と働きがいのある職場構築

① ガバナンス体制の強化

- ・ ガバナンスコードの運用を開始
- ・ 理事、監事、評議員の研修計画を策定
- ・ 教職員の負担軽減、会議の実質化の観点から、学内会議の見直しを実施
- ・ 理事長による学院方針説明会（中期計画進捗状況説明会）を実施
- ・ 令和元年度に引き続き、学長と学部長との懇談、学長と学生との懇談、常任理事会と事務局各部長との懇談を定期的実施
- ・ 事務局部長会の規程を策定
- ・ 令和元年度に実施した事務職員アンケートの結果を踏まえた施策を実施

② 教職員の人材育成

- ・ 役職者を含めた事務職員に求められる能力や行動様式を再検討
- ・ 教職協働体制を構築するためのシンポジウム実施を検討
- ・ 教員評価制度の目的、活用方法の見直しを実施

③ 人事マネジメント政策の確立

- ・ 専門職制度の必要性について検討するとともに、外部委託の可能性やロボット化等も視野に入れて検討
- ・ 全学的な教員構成モデルを検討
- ・ 全学共通科目及び専門科目それぞれの基準コマ数削減の実現可能性について、検証
- ・ 時間割編成の簡略化に向け、ヒアリングを実施

④働きたいのある職場の実現

- ・福利厚生制度に関するアンケートを実施
- ・「くるみん」取得について検討
- ・事務職員のボトムアップ型プロジェクトを実現するための規程について検討

Ⅲ 事業活動収支予算書

(単位：千円)

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度*1	令和元年度*2	令和 2 年度
学生生徒等納付金	13,249,042	13,187,531	13,389,012	13,302,632	13,306,601
手数料	374,794	365,179	377,864	355,299	422,067
寄付金	132,891	132,627	186,283	155,937	129,200
経常費等補助金	2,126,306	2,156,798	2,243,866	2,282,479	2,344,360
付随事業収入	507,029	580,917	609,110	450,978	456,307
雑収入	339,270	251,707	216,412	305,176	389,511
教育活動収入計	16,729,332	16,674,759	17,022,547	16,852,501	17,048,046
人件費	9,853,033	9,874,348	9,771,887	9,784,850	9,970,855
教育研究経費	5,656,006	5,754,152	5,801,350	5,738,375	6,003,870
管理経費	1,366,039	1,212,493	1,218,354	993,050	997,374
徴収不能額等	0	0	0	0	0
教育活動支出計	16,875,078	16,840,993	16,791,591	16,516,275	16,972,099
教育活動収支差額	△ 145,746	△ 166,234	230,956	336,226	75,947
受取利息・配当金	117,200	238,954	160,358	190,057	182,810
その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0
教育活動外収入計	117,200	238,954	160,358	190,057	182,810
借入金等利息	0	0	0	0	0
その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0
教育活動外支出計	0	0	0	0	0
教育活動外収支差額	117,200	238,954	160,358	190,057	182,810
経常収支差額	△ 28,546	72,720	391,314	526,283	258,757
資産売却差額	0	1,925,645	166,498	0	0
その他の特別収入	8,850	20,143	56,807	107,578	29,060
特別収入計	8,850	1,945,788	223,305	107,578	29,060
資産処分差額	0	2,257,830	33,527	0	0
その他の特別支出	0	0	1,169	0	0
特別支出計	0	2,257,830	34,696	0	0
特別収支差額	8,850	△ 312,042	188,609	107,578	29,060
〔予備費〕	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
基本金組入前当年度 収支差額	△ 269,696	△ 489,322	329,923	383,861	37,817
基本金組入額合計	△ 3,905,578	0	0	△ 1,460,379	△ 1,251,559
当年度収支差額	△ 4,175,274	△ 489,322	329,923	△ 1,076,518	△ 1,213,742
前年度繰越収支差額	△ 15,576,845	△ 19,514,269	△ 13,956,626	△ 10,751,996	△ 11,828,514
基本金取崩額	0	5,500,103	2,708,924	0	0
翌年度繰越収支差額	△ 19,752,119	△ 14,503,488	△ 10,917,779	△ 11,828,514	△ 13,042,256

(参考)

事業活動収入計	16,855,382	18,859,501	17,406,210	17,150,136	17,259,916
事業活動支出計	17,125,078	19,348,823	17,076,287	16,766,275	17,222,099

*1 H31年3月28日更正 *2 R2年3月27日更正