

## 令和 3 (2021) 年度 和光学園事業計画書

### はじめに……学園の財務状況

学校法人の作成する事業計画書は予算と対をなしている。

「令和 3 (2021) 年度 事業計画書(案)」作成及び「令和 3 (2021) 年度 予算(案)」編成にあたり、まずは学園の財務状況を概観しておきたい。

#### 1. 危機的財務状況からの脱却

和光学園幼稚園～大学総在籍者数は、2003 年度 6,250 人から減少の一途(2009 年度のみ前年度比 50 人増)を辿った(表 1)。学生生徒総在籍者数の減少は収入の大幅減に直結した。

表 1 【総在籍者数・事業活動収入、人件費・教育研究経費・管理経費・事業活動支出比率】

単位：百万円 ( ) 内は比率%

	総在籍者数	事業活動収入	人件費	教育研究経費	管理経費	事業活動支出
2005 年度	6,085 人	6,752(100)	4,585(67.9)	1,353(20.0)	389(5.8)	6,381(94.5)
2006 年度	5,990 人	6,611(100)	4,479(67.8)	1,347(20.4)	438(6.6)	6,292(95.2)
2007 年度	5,859 人	6,479(100)	4,420(68.2)	995(15.4)	473(7.3)	6,372(98.3)
2008 年度	5,690 人	6,493(100)	4,473(68.9)	1,383(21.3)	493(7.6)	6,450(99.3)
2009 年度	5,737 人	6,604(100)	4,473(67.7)	1,457(22.1)	510(7.7)	6,741(102.1)
2010 年度	5,707 人	6,444(100)	4,366(67.8)	1,456(22.6)	510(7.9)	6,372(98.9)
2011 年度	5,499 人	6,231(100)	4,489(72.0)	1,426(22.9)	560(9.0)	6,549(105.1)
2012 年度	5,271 人	6,049(100)	4,443(73.5)	1,369(22.6)	502(8.3)	6,339(104.8)
2013 年度	5,195 人	5,881(100)	4,387(74.6)	1,293(22.0)	523(8.9)	6,234(106.0)
2014 年度	5,013 人	5,732(100)	4,302(75.1)	1,308(22.8)	490(8.5)	6,123(106.8)
2015 年度	4,858 人	5,499(100)	4,393(79.9)	1,280(23.3)	473(8.6)	6,203(112.2)
2016 年度	4,787 人	5,381(100)	4,140(76.9)	1,274(23.7)	447(8.3)	5,893(109.0)
2017 年度	4,801 人	5,566(100)	4,104(73.7)	1,229(22.1)	467(8.4)	5,843(105.0)
2018 年度	4,956 人	5,753(100)	3,985(69.7)	1,261(22.1)	446(7.8)	5,782(100.5)
2019 年度	5,202 人	6,003(100)	4,103(68.3)	1,340(22.3)	432(7.2)	5,925(98.7)
2020 年度	5,399 人	6,201(100)	4,036(65.0)	1,739(28.0)	539(8.7)	6,381(102.9)

※ 2020 年度は第 2 回補正予算(3 月)時点の数字

2009 年度に事業活動収支差額がマイナスに転じ、2011 年度以降マイナスが恒常化した。翌年度繰越支払資金は 2011 年度に前受金とほぼ同額、2012 年度以降は下回るという危機的な財政状況に置かれた(表 2)。学園はその原因を「収入の減少に対してそれに見合った支出削減をしなかつたこと」と捉え、2014 年度から人件費(期末年度末手当)削減に着手した。しかし、総在籍者数は 2014 年度(前年度比-182 人)、2015 年度(-155 人)、2016 年度(-71 人)と

下げ止まらず、翌年度繰越支払資金はさらに減少した（表1・2）。

学園は2016年12月に学校法人運営調査委員の調査を受け、

- ① 運転資金を短期借入金に頼っている。経営上、事態はきわめて危険である。
- ② 翌年度繰越支払資金が前受金を下回っている。前受金の「先食い」はあり得ない。
- ③ 減価償却引当特定資産がほとんど積み立てられていない。経営上、あり得ない。
- ④ 第2号基本金引当特定資産が積み立てられていない。将来の建設をどうするのか？  
という厳しい指摘を受けた。

2017年2月には、文科省にて【2017年2月13日付文部科学省高等教育局長発「学校法人運営調査委員による調査結果について」（通知）】を手交された上で、「改善状況報告書」の提出を求められた。その中心は財務体質の改善であった。

2017年度、学園は大幅な人件費（期末年度末手当）削減を全教職員に要請し、財政説明会、労働組合との団体交渉を経て実施した。その結果、2017年度決算で活動区分資金収支中の「教育活動による資金収支」における収支差額が3.5億円余のプラスとなった。

2018年度は、前年度以上の期末年度末手当の削減と総在籍者数が前年度比155人増⇒収入増となったことが相まって、「教育活動による資金収支」における収支差額は6.1億円の収入超過となった。また、事業活動支出が事業活動収入とほぼ同額（100.5%）となった（表1）。翌年度繰越支払資金も17.5億円（前年度比4.1億円増）となり、前受金を8千万円ほど上回ることでできた（表2）。2018年度決算をもって、学校法人運営調査委員及び文科省から指摘された①と②の状況からは脱することができた。

**表2 【2005～2019年度 翌年度繰越資金・保持すべき資金（前受金）・特定資産の推移】**

	翌年度繰越資金	保持すべき資金	特定資産	
2005年度	3,760百万円	1,807百万円	1,814百万円	
2006年度	3,364百万円	1,704百万円	2,122百万円	
2007年度	3,266百万円	1,673百万円	2,430百万円	
2008年度	2,753百万円	1,651百万円	2,690百万円	
2009年度	2,365百万円	1,552百万円	1,590百万円	
2010年度	1,732百万円	1,547百万円	1,770百万円	
2011年度	1,497百万円	1,494百万円	1,250百万円	
2012年度	1,193百万円	1,509百万円	1,420百万円	
2013年度	904百万円	1,511百万円	1,520百万円	
2014年度	645百万円	1,435百万円	1,473百万円	
2015年度	709百万円	1,419百万円	1,070百万円	
2016年度	890百万円	1,448百万円	670百万円	
2017年度	1,345百万円	1,494百万円	670百万円	
2018年度	1,757百万円	1,679百万円	670百万円	
2019年度	2,004百万円	1,584百万円	678百万円	
2020年度	1,732百万円	1,622百万円	886百万円	※第2回補正時

## 2. 財務体質の改善

### (1) 減価償却引当特定資産及び第2号基本金引当特定資産

2019年度は、前年度とほぼ同率の期末年度末手当の削減と、総在籍者数が前年度比246人増となったことによる収入増の相乗効果を得て、減価償却額を含む事業活動支出比率を98.5%とすることができた(表1)。特定資産もわずかな額であるが7年ぶりにプラスに転ずることができた。翌年度繰越支払資金は20.0億円(前年度比2.5億円増)となり、前受金を4.2億円上回ることができた(表2)。学校法人運営調査委員及び文科省から求められた課題の③④も改善でき、「財務体質の改善」のための基礎を構築できたと考えている。

### (2) 私立学校法の改正と「学校法人和光学園中期計画」

私立大学の不適切運営や定員割れ・財政破綻に関する報道が相次ぐ中、学校法人のガバナンス強化を定めた改正私立学校法が成立し、2020年4月から施行されることとなった。

この法改正によって、①中期計画の策定、②役員の責任の明確化、③監事機能の充実、④評議員会機能の充実などが規定された。財務諸表、事業報告書等の情報公開についても規定されたが、さらに学校法人の破綻処理手続きを明確にするほど厳しい法改正となった。

学園は、改正私立学校法に合わせて寄附行為を改訂するとともに、「学校法人和光学園中期計画【令和2～6年度】」(財務部分)を、以下のように策定した。

- 
1. 令和2(2020)年度以降、基本金組入前当年度収支差額の黒字を維持する。
  2. 令和2年度において、令和3(2021)年度より納付金を増額するための諸手続きを進める。  
2度の消費増税に対応してこなかったことも収支均衡を崩す一因であったことを踏まえ、令和3年度から幼稚園～大学全学において納付金を増額し収入増を図る。
  3. 令和2～6(2024)年度において、翌年度繰越資金を前受金+10億円程度までにする。
  4. 令和3年度以降、各種引当特定資産を予算計上する。令和5年度ないし6年度以降、教育活動収入の5%程度を各種引当特定資産として計上できるようにする。
    - ① 和光大学(1966年開学)の校舎改築を第9期(2025～2035年)に行うため、令和5年度以降、毎年度2.5億円以上を特定資産へ繰入れる予算を編成する。
    - ② 和光中学高等学校(現校舎1977年建設)の校舎改築を第10期(2035～2045年)ないし第11期(2045～2055年)に行うことも考え、令和3年度より毎年度8千万円(2015年校舎建設費返済分を含む)程度、特定資産へ繰入れるよう予算計上する。
- 

学園はこの中期計画にそって2020年度予算を編成した。

2020年度は、新型コロナウイルスの感染拡大に対する種々の措置を取るため臨時的支出を余儀なくされたが、総在籍者数を前年度比197人増とできたことによる収入増があり、中期計画中の「1. 令和2(2020)年度以降、基本金組入前当年度収支差額の黒字を維持する。」は、決算時には達成できる可能性ありと見ている。

## I. 教育活動の推進

### 1. 相互連携

和光学園は幼稚園から大学までを擁する総合学園である。その利点を生かし、和光教育の一貫性を保ちつつ、より豊かな教育活動を展開するために、多様な形での相互連携を図ってきた。

2020年度は新型コロナウイルス感染症対策のため、例年行ってきた交流の多くを中止せざるを得なかったが、2021年度は可能な範囲で以下の活動に取り組んでいきたい。

- 【幼稚園－小学校】2年生と5歳児の交流／1年生と4歳児の交流／6年生と3歳児の交流  
／5年生と5歳児の遊びや木工工作の交流／小学校低学年「劇の会」を5歳児観劇  
／入園説明会時の小学校校舎案内
- 【幼稚園－中学校】中学校教員の講演（保護者）／中学3年生の合唱を聴く会（保護者）
- 【幼稚園－高校】「保育と教育」選択講座生の参観／「ひととことば」選択講座生による読み聞かせ／「職場体験実習の受け入れ」
- 【幼稚園－大学】子ども教育専修生の教育実習／保育実習／大学教員の保育研究への参加  
／大学教員によるパネルシアター実演
- 【小学校－中学校】中3生の合唱を聴く会／中3生による水泳教室／小4～6年生の中学クラブ見学／中学教員の話聴く会／小学校「夜に語る会」での中学教員の講演
- 【小学校－高校】高校図書委員生徒による読み聞かせ／「保育と教育」選択講座生の参観  
／「ひととことば」選択講座生による読み聞かせ授業／高校2年生の英語授業に鶴小5年生が参加し交流先のフィリピン小学生の手紙翻訳
- 【小学校－大学】小学校課程生のインターンシップ（運動会・いちょうまつり・秋まつり参観、沖縄学習旅行同行参加、夏季林間合宿指導員など）／子ども教育専修の学生の授業参観・公開研究会への参加／大学教員の公開研究会への参加
- 【中学校－高校】中学2年生の高校体験授業／中学2年生への高校生徒会による学校説明会／中学2年生保護者向け高校の授業公開
- 【中学校－大学】大学の教職課程履修者への授業公開
- 【高校－大学】大学の教職課程履修者への授業公開／大学教員による高校生への出前授業  
／高校生の大学における聴講制度／大学教員による高校教員向け学部説明会

### 2. 学園全体での教育研究活動

各校園・大学における教育研究活動に加え、以下のような学園内横断的・縦断的な研究会を本年度も計画している。※（ ）部分は、コロナ感染状況を見て実施の可否を検討する

- ◆ 両幼稚園：年間1回の合同研究会／（世田谷、鶴川の公開研究会への参加）
- ◆ 幼稚園・小学校：年間2回の合同研究会／（公開研究会への参加）／（中学・高校教員の公開研究会への参加）
- ◆ 小学校・中学校：年1回の合同研究会
- ◆ （中学校・高校：公開研究会／幼稚園・小学校教員の公開研究会参加）
- ◆ 幼稚園～高校：年1回の合同研究会
- ◆ 大学：FD実践研究報告会（全学部学科）

### 3. 和光幼稚園・和光小学校

#### 一、入試状況と学校づくり

##### (1) 2021年度入試状況と募集対策事業計画

幼稚園は3歳児54名の募集に対して84名の応募があった。21年度は定員を満たしてのスタートとなる。

22年度入試に向け、感染状況を見ながら、少人数説明会を多くの回数行っていきたい。

小学校は年度当初に説明会サイトを立ち上げ425名（うち年長児は246名）が登録した。オンライン学校説明会には190名、オンライン個別相談には24名が参加した。8月末の体験講座、9月以降の入試説明会は大幅に人数を絞って行った結果、外部入試ではのべ88名応募、41名が入学手続者となり、和光幼稚園からの内進者31名と合わせ72名の定員を満たした。

和光小学校のドキュメンタリー映画「あこがれの空の下」が20年12月より一般上映が始まり、その後全国各地で公開されている。この映画を広めることは募集対策事業の一環になると考えている。オンライン説明会、個別相談の充実を図るとともに、学校において授業の様子、子どもたちの姿を見てもらう機会を増やすための対策を講じたい。

##### (2) 教育・学校作り

##### ① 「子どもとつくる学び」 幼小の研究活動、保育・授業実践

2020年度は、19年度末から三か月にわたる臨時休校下、幼稚園、小学校ともに新担任とオンライン面談で出会い、幼稚園は各教員による動画をHPにアップ、小学校は家庭学習資料サイトに全校向けとともに各学年での学習のための動画や資料をアップし、自宅学習を支援した。学校再開後は、分散登園・登校、感染予防措置を講じながら行事を含めたカリキュラムを組みなおし、教育活動を行った。この延長線上で2021年度の教育活動を進めていきたい。

幼稚園、小学校ともに2020年度は研究活動の停滞を余儀なくされたが、21年度は遅れを取り戻すべく、保育研究、授業研究、学級分析等を行いたい。

##### ② 異文化国際理解教育と「外国語・英語」の学習

20年度より教科になった5、6年生「外国語・英語」は非常勤講師に、3、4年生の「外国語活動」は和光中高講師のネイティブの教員による授業を進めた。異文化国際理解教育の一環に言語、ことばの学習も位置づけるという立場で、高学年はテーマ学習、中学年は日本語との違いを理解する学習を進めた。21年度はこうした学習を充実させていきたい。

2020年度に15回目を迎えるはずであった韓国・中国との三か国交流は、コロナ禍で実施できなかった。2021年度は、オンラインでの交流、学習の企画・計画を検討している。

##### ③ 地域、同窓会、大学との連携

農大通り商店街や世田谷区内の農家とのつながりをますます大切にしていきたい。

昨年度は同窓会より観劇費用を補助してもらい、ドキュメンタリー映画のチケット販売でも協力してもらった。昨年度は、和光大学生の授業参観・実習、和光大学教員による特別授業を中断せざるを得なかったが、2021年度は感染状況を見ながら、大学との連携を再開したい。

## 4. 和光鶴川幼稚園・和光鶴川小学校

### (1) 2021年度の入試状況と募集対策事業計画

鶴川幼稚園は、3歳児25名、4歳児41名、5歳児42名で、欠員56名の大変厳しい出発となる。週2回の2歳児保育、3台のスクールバス、預かり保育実施に加え、週2回の味噌汁・ご飯給食を充実させ、2022年度入試に向けて募集対策事業を進めていきたい。

鶴川小学校の新1年生は、内部進学が昨年度比14名増の23名となり、外部からの入学予定者を含めて67名(昨年60名・定数72名)である。21年度全体の欠員は30名、充足率は93%で、ここ5年間では最高水準で新年度を出発させることができる。昨年度同様、コロナ禍の大変な状況は続く予想されるが、教育における「直接体験」を重視し、様々な感染対策を取りながら日々の授業や行事・児童会活動などを進め、募集対策事業を行っていきたい。

### (2) 教育・学校づくり

#### ①授業・校内研究・公開研究会

園・学校の魅力とは、授業と教師の魅力である。昨年度はコロナ禍の中で、幼小ともに2か月の休校園を余儀なくされたが、その間も数々の活動や授業の動画配信や学級通信の発行など、教職員集団で知恵を出し合いながら、これまで培ってきた文化を基礎に、子ども・家庭をつないできた。6月再開後も、感染対策を取りながら行事なども工夫して実施してきた。今年度も日常的な保育研究、授業研究を重視し、教育情勢との関係、外部民間教育研究団体との連携をはかりながら、「子どもとつくる保育」「子どもが主人公の授業・学校」を大事にしながら運営を進めていきたい。

小学校は校長・副校長・教務主任の三役が同時交替する年となった。「継承と創造」を合言葉に、新たな体制で学校づくりに取り組んでいきたい。新教育課程の6年目であり、公立小学校では新指導要領実施の2年目である。コロナ禍の中で発信ができなかった昨年度の分も含め、「子どもとともに創る授業・行事」を前面に打ち出しながら1月には公開研究会を行い、広く実践を問いかけていきたい。

#### ②自治活動

鶴幼では、生活の中のトラブルの解決、活動の取り組みなどについて、常に話し合い、お互いを理解しながら進めることを大事にしている。

鶴小では、児童会が自分たちの生活を見直す運動に取り組み、「子ども主体の行事作り」もいっそう進め、こうした取り組みを通して、主権者意識を幼稚園・小学校から育てていきたい。

#### ③異文化交流教育

コロナ禍の中で、20年度は韓国大邱市のオクサン小学校との交流が4年目にして途絶えてしまった。21年度は、相互のホームステイを含む交流を復活させたい。

また、フィリピン・マニラのレトラン小学校との交流も、昨年度困難な中でもビデオ交流・オンライン交流などで進めてきた。21年度は相互のホームステイを実施し、より深い交流に発展させたい。

英語の授業も昨年より専門の教師を配置し3～6年生で進めてきた。今年も交流を柱にしてより充実させていきたい。

## 5. 和光中学・高等学校

### (1) 2021年度入試状況と募集対策事業計画

中学の2021年度4月入学予定者数は148名とほぼ募集定員まで回復した。主な要因は小中の内進者が26名増えたことである。中学の募集対策に、高校の教員の中学説明会参加など中高連携の強化が必要であることは変わらないが、20年度は新型コロナウイルス感染症対策への対応もありなかなか連携がなかなか進まなかった。22年度入試に向けては前進させていきたい。

高校の入試は、今年度も好調であった。2021年度の内部進学者は6名増え104名となった。推薦・入試・一般入試とも昨年度に続き高倍率であった。都立学校の合格発表が終わった現時点では、ほぼ定員の239名が手続きを終了している。臨時説明会の開催などがどの程度有効だったかを今後分析し、22年度の募集に活かしていく。

### (2) 教育・学校づくり

#### ① 授業・校内研究会・公開研究会

2021年度よりネイティブの外国人講師が中高に位置づくことになり、英語教育の充実が期待される。中学では、1年生から保護者にコンピューター（クロムブック）を購入してもらうことになり、授業での活用と共に、情報化社会で市民として必要なリテラシーの習得が期待される。高校では22年度から実施の新カリキュラムの策定が最終段階に入ってきていて、今後事務手続きを進めると共に、学校説明会等で受験生に説明していくことになる。

公開研究会については、日程を設定したが、実施の可否・実施形態については、新型コロナウイルスの感染状況を踏まえ検討することになる。

#### ② 生徒会・自治活動

2020年度は、新型コロナウイルスの対策のため、行事の中止や変更、クラブ活動の制限を余儀なくされた。21年度もこの状況は基本的に変化しないと考えられるが、中高生の自治的な能力の育成に、様々な工夫をこらし取り組んでいきたいと考えている。

#### ③ 異文化交流国際教育

高校では、韓国・大邱のハクナム高校と交流できないか19年度より検討を進めてきたが、コロナ禍のもと協定締結のための相手校への訪問・韓国側からの訪問受け入れはまだ実現していない。オンラインでの交流が20年度を行われたので、新型コロナウイルスをめぐる状況に左右されるが、21年度に進められることを行っていきたい。

#### ④ カウンセラー制度

19年度、高校の学級増に伴う暫定的な措置としてカウンセラー二人体制（専任1名＋非常勤1名）を導入したが、21年度も引き続き二人体制を維持し、生徒・保護者のケアに努めてもらうことになる。

## 6. 和光大学

### (1) 入試状況と募集対策事業計画

2021年度入試における志願者数は、前年度より大幅に人数を増やした2020年度入試には及ばないものの、2019年度入試と比較すると、総合型選抜・学校推薦型選抜では219名増(138.6%)、一般選抜前期では707名増(152.5%)となっており、前年度に引き続き確保目標数780名を大きく上回る入学者数を確保できる見通しである。

2022年度入試に向けては、以下の方針により、募集対策事業に取り組む。

- ① 入学定員723名の確保を一定の目標にして、入学者の確保に全力をあげて取り組む。
- ② 新型コロナウイルス感染防止対策を行ったうえで直接接触を継続するとともに、オンラインコンテンツの充実や広告宣伝強化による募集対策活動の展開により志願者数の確保を図る。

### (2) 和光大学の中長期構想の推進

- ① 将来の新校舎建設に向けた計画策定に着手する。
- ② 社会文化総合研究科社会文化論専攻の2022年度学生募集停止決定を受け、同研究科の収容定員変更の届出を行う。

### (3) 教学条件の整備充実

- ① 大学ポータルシステムのリプレイスを実施する。
- ② 引き続き文科省の高等教育における修学支援新制度の対応を行う。
- ③ 給費制奨学金ならびに私費留学生授業料減免を維持する。
- ④ FD活動の一環として授業評価アンケートを実施する。
- ⑤ 外部機関によるアセスメントテストを継続実施する。
- ⑥ 授業目的公衆送信補償金制度への対応を行う。

### (4) キャリア支援

- ① 学生のキャリア支援の充実に向けて、初年次を対象とした企画の強化等に取り組む。

### (5) 地域連携事業について

- ① 和光大学地域連携研究センターを中心に、地域と大学との連携活動や学生の地域連携学習活動を更に強化していく。
- ② オープンカレッジ「ばいであ」、連続市民講座、地域連携講座などを実施し、地域貢献を積極的に進めていく。
- ③ 町田市、川崎市、相模原市、多摩地域の各自治体、大学、高校、企業、NPO法人等との連携について、学術・文化と生涯学習、地域環境、中・高等教育の充実、インターンシップなど諸分野において、新型コロナ禍で実現可能な実施形態を追求していく。

### (6) 国際交流



- ① 国際交流センターを中心に、留学生支援体制の整備を引き続き行っていく。
- ② 学術交流協定を締結している大学との交流を促進する。
- ③ 新型コロナウイルスの感染状況を見極めつつ、短期語学留学では、夏期・春期に海外協定校をはじめとする世界各地の語学学習機関へ学生を派遣する。また、共通教養課程および各学部学科専門科目における多彩な海外フィールドワークを実施していく。それに伴う学生の派遣基盤整備と危機管理体制の一層の整備を行っていく。

#### (7) 同窓会との連携

和光大学同窓会と連携し、卒業生と在学生との交流活動を引き続き進めていく。

## Ⅱ. 令和3(2021)年度予算における主な事業

### ◆ 和光幼稚園

- ① 外部、保護者用トイレ改修

### ◆ 和光小学校

- ① 体育館空調設備
- ③ 教室へのプロジェクター設置

### ◆ 和光鶴川幼稚園

- ① 藤棚の作り替え
- ② 味噌汁・ご飯給食の週2回実施

### ◆ 和光鶴川小学校

- ① 児童用PCの購入
- ② 児童玄関前トイレの改修
- ③ 韓国・オクサン小学校の教師と子どもとの交換授業並びにホームステイの実施
- ④ フィリピン・レトラン小学校の教師と子どもとの交換授業並びにホームステイの実施

### ◆ 和光中学高等学校

- ① 第一体育館へのエアコン設置
- ③ 照明のLED化

### ◆ 和光大学

- ① 大学ポータルシステムのリプレイス
- ② A棟4～6階空調機器更新、A棟エレベータ更新工事
- ③ H棟・J棟トイレ改修
- ④ パレストラLED化、高架水槽更新、テラス増設、駐車場ゲート設置

- ⑤ 教室共用部分等塗装工事、屋上防水補修工事
- ⑥ 学生寮の解体工事
- ⑦ ハイブリッド授業に対応した教室の環境整備
- ⑧ 学バスの大幅増便

### Ⅲ. 学園としての取り組み

#### 1. 広報活動の強化

学園広報委員会は、幼稚園～大学それぞれの広報活動を交流し、改善を図っている。また、統一リーフレットを作成し、和光教育の一貫性、学園の一体感を打ち出すとともに、主要駅、道路における看板・ポスター掲示、タウン誌への掲載も行っている。

高校以下ウェブサイト委員会は、ポータルサイト・各校サイトの統一イメージ作りを進め、成果を上げている。

各園・校・大学は、それぞれ認知度を高めるために、インターネットを活用したホームページの充実に努めている。

学園広報委員会と高校以下ウェブサイト委員会、大学事務局の関係と業務範囲を明確にしな  
がら、広報活動を強化していく。

#### 2. 寄付募集活動の強化

大学入学生に対する寄付金募集時期が文科省によって制限されて以来、ほとんどすべての大学が寄付金収入を減少させた。和光学園における寄付金収入比率はもともと高くなかったが、文科省によるこの制限により、さらに低くなった。寄付金による収入増を図るために法人事務局内に募金担当部署を定め、ウェブシステムによる寄付募集、クレジット決済口座の開設を始めた。このことを学園全体に周知徹底して、寄付募集態勢を整えてきた。

和光大学中途退学者のおよそ3～4割が経済的困難によるものと考えれば、寄付金を給付型奨学金の拡充にあて応募者を増やし、在籍者を減らさず、納付金の増を図るといった発想の転換が求められている。

各園校の施設設備充実のための寄付募集は積極的に取り組んでいく。

#### 3. 和光教育研究所

第八期発展計画において「和光学園建学の精神を学園全体で確認し、和光教育の一貫性・統一性を内外に示していくための中心機関として、和光教育研究所を設置し、以下の研究・事業を進める」とした。

- ① 理事長直轄の研究機関とする。
- ② 史料収集及び編纂
- ③ 和光学園の現代的課題と存在価値の研究

- i. 和光学園がめざす子ども像・学校像
  - ii. 和光学園の一貫教育
  - iii. 学校規模と学級定員
- ④ 展示物の整備
  - ⑤ 全学研究会の企画及び運営
  - ⑥ 学園内各種研修の企画及び運営
  - ⑨ 出版事業
  - ⑩ 「和光教育研究所」に大学校舎の1室を充てる。

現在のところ、②の史料収集委員会が着実な活動を重ね、「史料収集委員会便り」を第8号まで発行（予定）し、合わせて他私学の史資料室・教育研究所等見学を行っている。

③～⑤についても、具体的な活動の検討を始めている。

⑥の各種研修については、2017年度以来、辞令式時に「和光学園の沿革」説明を行い、初任者研修の一端となるようにしている。他私学、公立学校の研修制度についても研究し、必要な研修を企画していきたい。

⑦については、この間、和光大学経済経営学部編著『17歳からはじめる 経済・経営学のススメ』（2016年日本評論社）、和光鶴川幼稚園「子ども理解と大人の関わり」シリーズ三冊本（2015～2018年）が出版されている。個人の著作も多く出版されている。

和光学園教育研究所として和光教育を発信する事業も考えていきたい。

- ・「和光学園九十年史」の出版準備にかかりたい。
- ・幼稚園～高校の教育実践をまとめた『育てたいね、こんな学力』（2009年大月書店）出版から12年が経過する。次の企画を考えたい。

#### IV. 令和3（2021）年度予算について

2021年度総在籍者数は、2020年度の5,399人からさらに120人程度増やし5,520人程度と  
なることが見込まれる。在籍者増によって教育活動収入は前年度より1.5億円程度の増が見込  
め、さらに大学2021年度入学生から納付金を一人10万円上げたことにより8千数百万円の増  
収が見込める。

ただし、大学は第九期における大学校舎建設に充てるということで納付金値上げを行った。  
したがって、増収分は大学の将来の建設計画に備えた特定資産への繰入及び大規模改修以外に  
使わないことを大原則としたうえで、学校法人和光学園中期計画【令和2～6年度】で示した  
「1. 令和2（2020）年度以降、基本金組入前当年度収支差額の黒字を維持する」を実現する  
ため、支出抑制を図りながら予算編成をおこなった。

なお、「はじめに」でふれたが、2020年度は新型コロナウイルスの感染拡大に対する種々の  
措置（和光大学生への特別給付1人5万円・和光奨学生枠の拡大・オンライン授業実施のため  
のIT環境整備など）を取るため、臨時的支出を余儀なくされた。

	2019年度	2020年度		2021年度
	第2回予算補正	予算	第2回予算補正	予算
教育研究経費	1,473百万円	1,498百万円	1,739百万円	1,752百万円
管理経費	507百万円	541百万円	539百万円	616百万円

その結果、2020年度の教育研究経費が予算比で241百万円増、2019年度第2回予算補正比  
で266百万円増となり、中期計画実現に多少の遅れが生じることが予想される。しかし、その  
遅れを2021年度だけで取り戻そうとする性急さは避けたい。令和6（2024）年度までの4カ年  
度をかけて中期計画を実現し、財務体質の改善＝健全経営を確かなものとしたい。

## 1. 資金収支予算

(単位:千円)

令和2(2020)年度第二回補正予算後の翌年度繰越支払資金は1,732百万円、前受金収入は約1,622百万円であり、翌年度繰越支払資金が前受金収入を約110百万円上回っている。

それに対して、本年度の前受金収入は1,696百万円、翌年度繰越支払資金は1,477百万円を見込んでいるので、前受金保有率は87%となる。

「翌年度繰越資金が前受金を上回ることをひとつの命題として取り組み、2018年度をもって達成したにもかかわらず、大きく後退するようだが、その理由は前記「令和3(2021)年度予算について」で説明したとおり、教育研究経費の大幅増により前年度繰越支払資金が2020年度の2,004百万円から1,732百万円へと減ったことが大きな要因である。

そして、もうひとつの大きな理由が資産運用支出にあることを見ておく必要がある。2018年度及び2019年度の資産運用支出はわずかに12百万円だったのに対して、2020年度は214百万円、2021年度予算は269百万円としている。P.2の表2を参照されたい。

なお、2021年度第1回予算補正、2020年度決算を経た時点において、「翌年度繰越支払資金が前受金を上回ることをひとつの命題として取り組み、2018年度をもって達成したにもかかわらず、大きく後退するようだが、その理由は前記「令和3(2021)年度予算について」で説明したとおり、教育研究経費の大幅増により前年度繰越支払資金が2020年度の2,004百万円から1,732百万円へと減ったことが大きな要因である。」が見込めると考えている。

収 入 の 部			
科 目	本年度予算額	前年度予算額	増 減(△)
学生生徒等納付金収入	4,820,544	4,649,118	171,426
手数料収入	84,702	120,522	△ 35,820
寄付金収入	79,440	75,330	4,110
補助金収入	1,211,585	1,168,474	43,111
資産売却収入	0	1	△ 1
付随事業・収益事業収入	31,604	21,536	10,068
受取利息・配当金収入	5,439	5,526	△ 87
雑収入	76,206	155,735	△ 79,529
借入金等収入	72,500	72,350	150
前受金収入	1,696,060	1,622,921	73,139
その他の収入	311,210	406,719	△ 95,509
資金収入調整勘定	△ 1,682,102	△ 1,712,148	30,046
前年度繰越支払資金	1,732,407	2,004,784	△ 272,377
<b>収入の部合計</b>	<b>8,439,595</b>	<b>8,590,868</b>	<b>△ 151,273</b>

支 出 の 部			
科 目	本年度予算額	前年度予算額	増 減(△)
人件費支出	3,908,837	4,023,869	△ 115,032
教育研究経費支出	1,392,325	1,373,392	18,933
管理経費支出	574,655	498,033	76,622
借入金等利息支出	6,728	7,329	△ 601
借入金等返済支出	154,362	151,712	2,650
施設関係支出	167,666	59,133	108,533
設備関係支出	124,553	112,328	12,225
資産運用支出	269,800	214,508	55,292
その他の支出	639,729	830,554	△ 190,825
資金支出調整勘定	△ 276,419	△ 412,397	135,978
翌年度繰越支払資金	1,477,359	1,732,407	△ 255,048
<b>支出の部合計</b>	<b>8,439,595</b>	<b>8,590,868</b>	<b>△ 151,273</b>

## 2. 事業活動収支予算

(単位:千円)

総在籍者数を前年度からさらに増やしたことと大学新入生の納付金を上げたことにより、教育活動収入は前年度の 6,136 百万円から 6,265 百万円へと 129 百万円増やしているが、経常収支差額では前年度の△183 百万円から△72 百万円へと改善されたものの相変わらずの支出超過となっている。それは「Ⅱ. 令和3(2021)年度予算における主な事業」で見るとおり、この間の財政健全化＝緊縮財政の下で先送りしてきた複数の大規模事業があり、前年度以上の教育研究経費を計上したためである。

基本金組入前当年度収支差額でも△95 百万円となった(前年度は△180 百万円)。

基本金組入後の当年度収支差額は前年度の△204 百万円から△235 百万円へと 31 百万円マイナスを増やしているが、それは中

高や小学校の体育館空調設置工事などの施設関係の大規模事業のため1号基本金への組入額が前年度より115百万円多くなったためである。

人件費(一時金)は「3.0カ月+20万円」支給で編成し、人件費比率は63.3%となる。

学園中期計画【令和2～6年度】において「4. 令和3年度以降、各種引当特定資産への繰入を予算計上する。令和5年度ないし6年度以降、教育活動収入の5%程度を各種引当特定資産として計上できるようにする」と示した。その実現のためには、基本金組入額を含む収支差額で均衡化を目指し、内部留保を増やしていく必要がある。そこまで見通して、この年度の予算を策定した。

		本年度予算額	前年度予算額	増減(△)	
教育活動収入の部	科目				
	学生生徒等納付金	4,820,544	4,649,120	171,424	
	手数料	84,702	120,522	△ 35,820	
	寄付金	40,315	37,435	2,880	
	経常費等補助金	1,211,585	1,152,455	59,130	
	付随事業収入	31,604	21,536	10,068	
	雑収入	76,691	155,427	△ 78,736	
	<b>教育活動収入計</b>	<b>6,265,441</b>	<b>6,136,495</b>	<b>128,946</b>	
教育活動支出の部	科目				
	人件費	3,968,119	4,036,300	△ 68,181	
	教育研究経費	1,752,118	1,739,353	12,765	
	管理経費	616,343	539,352	76,991	
	徴収不能額等	0	3,517	△ 3,517	
		<b>教育活動支出計</b>	<b>6,336,580</b>	<b>6,318,522</b>	<b>18,058</b>
	<b>教育活動収支差額</b>	<b>△ 71,139</b>	<b>△ 182,027</b>	<b>110,888</b>	
教育活動外収入の部	科目				
	受取利息・配当金	5,439	5,526	△ 87	
	その他の教育活動外収入	0	0	0	
		<b>教育活動外収入計</b>	<b>5,439</b>	<b>5,526</b>	<b>△ 87</b>
	教育活動外支出の部	科目			
借入金等利息		6,728	7,329	△ 601	
その他の教育活動外支出		0	0	0	
		<b>教育活動外支出計</b>	<b>6,728</b>	<b>7,329</b>	<b>△ 601</b>
		<b>教育活動外収支差額</b>	<b>△ 1,289</b>	<b>△ 1,803</b>	<b>514</b>
	<b>経常収支差額</b>	<b>△ 72,428</b>	<b>△ 183,830</b>	<b>111,402</b>	
特別収入の部	科目				
	資産売却差額	0	0	0	
	その他の特別収入	43,361	59,257	△ 15,896	
		<b>特別収入計</b>	<b>43,361</b>	<b>59,257</b>	<b>△ 15,896</b>
	特別支出の部	科目			
資産処分差額		66,857	55,133	11,724	
その他の特別支出		0	353	△ 353	
		<b>特別支出計</b>	<b>66,857</b>	<b>55,486</b>	<b>11,371</b>
	<b>特別収支差額</b>	<b>△ 23,496</b>	<b>3,771</b>	<b>△ 27,267</b>	
	<b>基本金組入前当年度収支差額</b>	<b>△ 95,924</b>	<b>△ 180,059</b>	<b>84,135</b>	
	<b>基本金組入額合計</b>	<b>△ 139,441</b>	<b>△ 24,724</b>	<b>△ 114,717</b>	
	<b>当年度収支差額</b>	<b>△ 235,365</b>	<b>△ 204,783</b>	<b>△ 30,582</b>	
	<b>前年度繰越収支差額</b>	<b>△ 8,799,961</b>	<b>△ 8,807,260</b>	<b>7,299</b>	
	<b>基本金取崩額</b>	<b>26,887</b>	<b>212,082</b>	<b>△ 185,195</b>	
	<b>翌年度繰越収支差額</b>	<b>△ 9,008,439</b>	<b>△ 8,799,961</b>	<b>△ 208,478</b>	
(参考)					
	事業活動収入計	6,314,241	6,201,278	112,963	
	事業活動支出計	6,410,165	6,381,337	28,828	

以上