

2026年度

事業計画書

2025年度

アクションプラン 年次報告書



学校法人二松學舎

<https://www.nishogakusha-u.ac.jp/>

Contents

目次

A. 2026(令和8)年度事業計画書	1
I. 法人の概要	1
1. 沿革	1
2. 長期ビジョン(N' 2030 Plan)の概要と中長期計画(全学アクションプラン)	1
3. 設置学校の概要	2
4. 入学者数等	2
5. 教職員数等	2
6. 役員等一覧	2
II. 2026(令和8)年度事業計画の概要	2
1. 法人	2
2. 大学(学部・大学院)	3
3. 附属高等学校	6
4. 附属柏中学校・高等学校	7
III. 財務の概要	8
B. 2025(令和7)年度アクションプラン年次報告書	9
1. アクションプランの構成と2025(令和7)年度版策定までのフロー	9
2. アクションプランの進捗管理	9
3. 2025(令和7)年度アクションプランの概要	10
4. 2025(令和7)年度アクションプランの進捗とその成果	11
5. 2025(令和7)年度アクションプランのフォロー課題について	16

I 法人の概要

1 沿革

二松学舎は、1877(明治10)年10月10日、明治を代表する漢学者三島中洲が、現大学九段校舎の地(当時 麹町一番地)に漢学塾二松学舎を創設したことに始まり、漢学塾、専門学校、現在に続く大学の三つの時代を経てきた。この間、「国漢の二松学舎」として一貫して東洋の精神文化を基盤とし、人間教育の実践、とりわけ国語や書道、中国語の各教科を担当する中等教育の教員養成に努めてきており、併せて創設以来伝統と実績のある国文学、中国文学における教育研究活動で成果を挙げている。1928(昭和3)年の二松学舎専門学校(旧制)設置以降、1948(同23)年には二松学舎高等学校(現附属高等学校)を開設し、1949(同24)年には新制大学へ移行。1966(同41)年に大学院文学研究科修士課程国文学・中国学専攻、博士課程中国学専攻を開設し、1969(同44)年には附属沼南高等学校(現附属柏中学校・高等学校)を設置し、九段並びに柏の両附属高等学校では「論語」を特設科目に置き全学年必修とするなど、建学の精神に沿った教育を実践してきた。1986(同61)年に大学院文学研究科国文学専攻博士後期課程を開設、1991(平成3)年に国際政治経済学部を、2001(同13)年には同研究科修士課程を設置した。2004(同16)年には日本漢文学研究の分野で、文部科学省の21世紀COEプログラムに採択され、2015(同27)年には同分野で私立大学戦略的研究基盤形成支援事業の採択を受けた。2017(同29)年、文学部に都市文化デザイン学科を設置し、同年10月に二松学舎創立140周年を迎えた。また、2018(同30)年、国際政治経済学部国際経営学科を設置し、附属高等学校が70周年を、2019(令和元)年には附属柏高等学校が50周年を迎えた。更に、2022(同4)年4月に大学院国際日本学研究科と文学部歴史文化学科を設置、2026(同8)年4月に文学研究科に修士課程・歴史文化学専攻を設置。現在3研究科2学部6学科の体制である。

教育研究環境整備の面では、九段3号館が2009(平成21)年7月に、九段4号館が2014(同26)年12月に竣工した。更に2017(平成29)年9月に「九段5号館(九段光ビル)」、2025(令和7)年3月には「九段6号館(BCプラザ)」を購入取得し、大学の教育研究環境の拡充を継続して図っている。附属沼南高等学校では2011(同23)年2月に新体育館を建設、同年4月には新たに附属柏中学校を設置し、校名を附属柏高等学校に改称、中高一貫教育の実現を図った。また、附属高等学校では生徒募集および教育の抜本的見直しなど中期計画を段階的に推進するなど、大学・両附属高校でそれぞれ新たな教育改革計画が始動した。

2012(平成24)年の創立135周年を機に、建学の精神の具現化と特色ある教育研究の強化を図るため「長期ビジョン(N' 2020 Plan)」を定め、これに基づく行動計画である「アクションプラン」を2013(同25)年度より計画し実行してきた。さらに、2017(平成29)年の二松学舎創立140周年を機に、新長期ビジョン「N' 2030 Plan」を策定し、2030年に向けた本法人全体の指針として公表し推進することとした。2022(令和4)年10月に創立145周年を迎えた。

2 長期ビジョン(N' 2030 Plan)の概要と中長期計画(全学アクションプラン)

二松学舎創立135周年を機に定めた「N' 2020 Plan」の基本方針を引き継ぎ、私学を取り巻く環境の激変に対応するため、役員、教職員、学生・生徒、父母、取引先などステークホルダーの意見を基に、2030年に向けた本法人の進むべき指針として「長期ビジョン(N' 2030 Plan)」を策定・公表した。

この「長期ビジョン(N' 2030 Plan)」を具現化するため、①N' 2020 Planの基本理念、フレームワーク等の踏襲 ②教育の方向性と充実策 ③包括的学生・生徒支援体制の構築 ④キャンパス整備 ⑤財政、人材育成、評価制度、組織、戦略的広報体制等の在り方の5つの分野について、中長期計画としての位置付けを持つ「全学アクションプラン(5年間)」を定め、可能な限り数値目標を設定し、達成に向けて全学的に取り組んでいる。

なお、「全学アクションプラン(=中長期計画)」は、前年度の目標達成状況により記載内容を見直す「ローリングプラン」としており、外部環境の変化に対する対応を適宜織り込むことが可能となっている。

「長期ビジョン(N' 2030 Plan)」に定める5つの分野の概要と主要な課題は次の通り。

◆長期ビジョン(N' 2030 Plan)の概要と主要課題

1. 「N' 2030 Plan」の建学の精神に基づき育成する人間像

日本に根ざした道徳心を基に、良質な知識と英語・中国語等語学力を身に付け、我が国の歴史と文化を理解し、かかる知識を背景として、より良き社会を実現する目標をもって、グローバルに活動する逞しい人材の育成

【実行計画】

- (1)大学、両附属高校、中学校の一段のブランドアップと目標とするベンチマーク校の設定
- (2)プラン全体の進捗状況可視化のためのKPI(重要業績評価指標)の設定とダッシュボードによる進捗管理
- (3)全てのステークホルダーによる課題共有化による目標達成

2. 2030年型教育の方向性と充実策

- (1)二松学舎大学の教育改革 (2)二松学舎大学大学院の教育改革 (3)附属高等学校、附属柏中学校・高等学校の教育改革

3. 包括的学生・生徒支援体制の構築

- (1)教務支援、学生生徒支援の充実 (2)進路支援の充実
- (3)学生や父母のニーズへの対応、父母会・松苓会(同窓会)等との連携強化 (4)クラブ・サークル活動支援

4. キャンパス整備

- (1)二松学舎大学のキャンパス整備 ①九段キャンパス、柏キャンパスの整備拡充 ②サテライト施設の検討、ICT環境の充実
- (2)附属高等学校のキャンパス整備 ・校舎リニューアルの検討
- (3)附属柏中学校・高等学校のキャンパス整備 ・既存施設設備の更新、柏キャンパスの有効利用

5. 財政、人事・評価制度、組織、広報体制の在り方

- (1) 財政基盤の維持・強化 (2) 教職員人材の育成と教職協働体制の維持・強化
(3) 人事・評価制度 ①適切な人事制度と公正な評価制度 ②教職員の能力開発、研修制度の充実
(4) 意思決定の効率化・迅速化 (5) 戦略的な広報体制、広報活動の推進 (6) 積極的な外部評価の受審

3 設置学校の概要

学校法人二松学舎は、「二松学舎大学(文学部・国際政治経済学部、大学院文学研究科・国際政治経済学研究科・国際日本学研究科)」と、その附属校として「附属高等学校」、「附属柏高等学校」、「附属柏中学校」を設置している。

二松学舎大学は2017(平成29)年4月の文学部都市文化デザイン学科の設置に続き、2018(同30)年4月に国際政治経済学部国際経営学科を設置、更に、2022(令和4)年4月、文学部歴史文化学科、大学院国際日本学研究科を設置、更に、2026(同8)年4月に文学研究科に修士課程・歴史文化学専攻を設置した。

学生生徒数は、大学学部が3,236人、大学院が94人、附属高等学校が803人、附属柏高等学校が876人、附属柏中学校が291人である。教職員数は、大学(大学院を含む)教員が79人、附属高等学校教員が40人、附属柏高等学校教員が45人、附属柏中学校教員が20人、事務職員が101人である。(2026(令和8)年5月1日現在)

4 入学者数等

(1) 入学者数 (各年度5月1日現在)

(単位:人)

区 分	2024(R6)年度	2025(R7)年度	2026(R8)年度
大学院	41	34	35
大学・学部	817	807	772
附属高等学校	288	259	267
附属柏高等学校	362	266	274
附属柏中学校	95	106	96
計	1,603	1,472	1,444

(2) 在籍者数 (各年度5月1日現在)

(単位:人)

区 分	2024(R6)年度	2025(R7)年度	2026(R8)年度
大学院	104	98	94
大学・学部	3,150	3,227	3,236
附属高等学校	765	793	803
附属柏高等学校	971	859	876
附属柏中学校	270	283	291
計	5,260	5,260	5,300

(3) 通常の学生生徒1人当り納付金(2026(令和8)年度)

(単位:千円)

区 分	入学金	授業料	施設費等	計
大学院(前期・修士)	250	520	100	870
大学院(後期・博士)	250	520	70	840
大学・学部	200	860	280	1,340
附属高等学校	220	456	232	908
附属柏高等学校	150	396	330	876
附属柏中学校	200	432	330	962

5 教職員数等

人員計画<本務教職員数>(各年度5月1日現在)

(単位:人)

区 分	2025(R7)年度 (A)	2026(R8)年度 (B)	増 減 (B)-(A)
教 員	181	184	3
大学	76	79	3
附属高等学校	39	40	1
附属柏高等学校	47	45	△2
附属柏中学校	19	20	1
事務職員	96	101	9
計	277	285	12

6 役員等一覧

理事 (10人)	理事長	水戸 英則
	常任理事	五十嵐 清、西畑 一哉 (以上「代表業務執行理事」)、佐藤 晋 (業務執行理事)
	理事	鵜飼 敦之、七五三 和男、菅原 義博、高岸 直樹、高柳 幸雄、武山 芳夫
監事 (2人)		根本 義尚、橋本 泰久
会計監査人		東和監査法人
評議員 (23人)		秋葉 一之、古賀 三奈子、志村 孝、須藤 和敬、西園 隆士、飛田 正太郎、山口 直孝、大林 一夫、大山 由美子、平野 光治、山田 浩次郎、射場 文彦、小出 秀文、小西 美穂、小町 邦明、迫田 敏高、篠辺 修、柴 大介、菅原 淳子、武石 智実、野島 透、原田 晋、安岡 定子

(2026(令和8)年5月現在)

II 2026(令和8)年度事業計画の概要

学校法人二松学舎では、創立140周年(2017(平成29)年10月)を機に策定した「新長期ビジョン(N' 2030 Plan)」により、「いままでの140年、これからの140年」をテーマに、建学の精神に基づき「豊かな人間力を有し、自ら考え行動する人材、人々の長い歴史と英知を擁する古典から未来を学び、的確な国語力を備えた真の国際人の養成」を基本とし、複雑化する社会のニーズに応える教育サービスを提供してきたが、2026(令和8)年度においては、各事業部門において次のような事業計画の実施、検討の着手を予定している。

1 法人

法人部門では、改正私学法に対応した内部統制システムの整備・運用、学校法人会計基準の改正対応等、ガバナンスの充実・強化、財務の安定的な管理・運用、寄付金(二松学舎教育研究振興資金)募集、競争的補助金の獲得、「アセット・オーナー・プリンシプル」に沿った適切な資金運用、法人財務格付の実施など、本学全体のブランド力の向上及び各設置校の志願者・入学者の増加・安定に資する対策を実施していく。

加えて、一年後に迫った「創立150周年」(2027(令和9)年10月10日)に向けて、150周年記念事業の検討と一部事業の先行着手、新長期ビジョン「N' 2040 Plan」(仮称)の検討・策定などを行っていく。

2026(令和8)年度中に実施を予定する主要課題は次の通り。

(1)長期ビジョン「N' 2030 Plan」の推進

- ①改正私立学校法の施行に向けたガバナンス改革 ②大学新学部設置に向けた検討(大学・高専機能強化支援事業の活用)
- ③各設置校のカリキュラム改革に向けた働きかけ(理系人材養成の政府要請対応) ④柏キャンパス全体の総合的整備・活用計画案の策定と一部実施 ⑤附属柏中学校の継続的定員確保 ⑥KPIダッシュボードによる長期ビジョン「N' 2030 Plan」の進捗管理
- ⑦DXの推進による各種業務の効率化、DX統括組織の新設 ⑧日本私立大学協会「役員賠償責任保険」継続による危機管理

(2)キャンパス整備

- ①二松学舎大学・九段キャンパスの整備・拡充・柏キャンパスの整備・維持
- ②附属高等学校・九段校舎リニューアルの検討・柏グラウンド活用体制の確立
- ③附属柏中学校・高等学校・既存施設設備の整備・充実

(3)内部統制に関する取り組み

2025年4月施行の改正私立学校法を踏まえて改正した寄附行為、および「学校法人二松学舎内部統制システム整備の基本方針」に基づき、引き続き内部統制システムの適切な整備および運用に努める。主な取り組み方針は以下のとおりとする。

①内部統制システムの適切な運用

関係法令を遵守し、適正かつ透明性の高い法人運営を実現するため、整備された「理事会運営規程」、「常任理事会規程」、「評議員会運営規程」、「理事職務権限規程」、「事務分掌規程」、「文書取扱規程」等の運用を徹底し、役員の職務権限と業務執行の責任体制に基づくガバナンスを確実なものとする。

②法令遵守及びリスク管理の徹底

法令等遵守の基本方針を定めた「コンプライアンス規程」をはじめ、「危機管理規程」、「公益通報規程」、「内部監査規程」、「監事監査規程」、「個人情報の保護に関する規程」に基づき、日常的なコンプライアンス意識の浸透を図り、リスク管理体制の強化と健全な法人運営を推進する。

③ガバナンス強化と情報公開の推進

日本私立大学協会の「私立大学ガバナンス・コード」に準拠し、本法人の運用指針に基づく点検を継続的に実施する。点検結果報告書を適時公表し、ステークホルダーに対する説明責任を果たすとともに、法人運営のさらなる透明性向上に努める。

(4)新学校法人会計基準への対応と財務情報開示の拡充

2025年4月施行の学校法人会計基準の改正に伴い、新たに整備した「経理規程」の適切な運用を行う。従来の「私学助成の適正な配分」を目的とした基準から、「ステークホルダーへの情報開示」へと移行したことを踏まえ、財務情報を通じた牽制機能を働かせ、法人のガバナンス強化を図る。具体的な取り組み方針は以下のとおりとする。

①情報開示の拡充と透明性の確保

財務諸表から「計算関係書類」への移行に確実に対応する。学校や附属施設などの部門ごとの情報(セグメント情報)の開示や、賞与引当金の計上など、将来の支出に備えた適正な処理を行い、ステークホルダーに対する情報開示の拡充に努める。

②経理実務の実態に即した会計管理の推進

会計システムによる会計管理や電子帳簿保存など、経理実務の実態を見据えた適正かつ迅速な経理処理体制を推進する。

2 大学(学部・大学院)

(1)教育の方向性と充実策

①文学研究科新専攻の設置

2025(令和7)年度には文学部歴史文化学科が完成年度を迎えたことに伴い、教育・研究のさらなる充実を目指し、2026年4月に文学研究科に歴史文化学専攻を新設。同専攻には専修免許状(中学校・社会、高等学校・地理歴史)が取得可能な教職課程を同時開設し、研究により得られた高度な知見を持つ指導力ある教員の養成も担っていく。

②授業週変更の効果検証

2026年度は授業週を14週として学年暦を策定することとした。併せて、授業実施方法を「対面14回+その他の形式1回」「対面13回+その他の形式2回」のいずれかを授業担当教員が選択できることとした。これらについて、学生の授業理解度や正課外活動への影響等を調査・検証し、よりよい制度設計へ繋げていく。

③2028年度開始の新カリキュラム策定に向けた検討

2025年度に現行カリキュラムが完成年度を迎え、教学面及び卒業年次生からのカリキュラムに対する評価・情報が蓄積されてきたため、これを踏まえた新カリキュラムの策定を行う。

現行カリキュラムの強みをより伸長させつつ、課題となる部分を補うことで学生の成長をより促進させることはもちろんのこと、創立150周年を迎えるにあたり、本学の建学の精神に則りつつ新たな時代の技術や価値観に則した人材を育成するためのカリキュラムを策定する。

④IR(インスティテューショナル・リサーチ)

大学の諸活動に関する情報収集・分析を行い、大学の教育改善と教育改革につなげることを目的に、大学改革・IR推進課を中心にIR活動を推進する。

また、学修成果測定プログラム(PROGテスト)の実施により、学修成果の客観的測定と可視化、自らの特性・適性を踏まえた就職活動指導などに活用する。

⑤学生へのアンケートの実施

大学の自己点検・評価活動の一環として学生による授業アンケートを実施し、学生の意識を調査・分析することにより、個々

の授業の改善や今後の教育改革に役立てる。また、大学の諸制度に関する学生の実態・満足度調査を行い、問題意識と課題を共有し業務改善およびCS向上に繋げる。

⑥学術研究支援等の充実

本学卒業現職教員の教育実践発表の場を提供し、研修・情報交換の場とするため「教育研究大会」を開催するなど教育支援を行う。

東アジア学術総合研究所では、陽明学・日本漢学に関する研究や共同研究プロジェクトの推進を支援し、研究成果報告書の刊行を助成する。陽明学関係資料データベースを5ヵ年計画で構築する。

(2)施設・設備の整備

①教育研究環境の整備

Webプリントシステムの導入によるプリンター利用環境の向上及び拡充、BYOD (Bring Your Own Device)を前提としたアクティブラーニング等に対応する多目的教室の整備、教学システムの更新、九段1号館地下1階トイレの改修、柏1号館各教室等照明LED化工事などを実施する。

②大学資料展示室の充実

二松学舎関係者の軸・書簡や近現代作家の初版本・草稿類など文学界にとっても貴重な資料の収集と修復を行い、コレクションのさらなる充実を図る。収集した資料の常設展示、テーマを設けた企画展示や講演会を行う。また、創立150周年に向けた企画展示について検討する。

③図書館の充実

図書館内外から利用できる電子書籍・データベースのさらなる充実を図る。また、居心地の良い空間づくりを目指し、館内設備の整備・向上に努める。図書館利用者の要望を把握するために図書館入口に設置している目安箱を活用し、図書館サービスのさらなる向上を目指す。

④女子学生向け無償生理用品供給システムの導入

女子学生の衛生面を向上を目的として、学内の女性用トイレに生理用品無償供給システム「トレルナ」を2025年度途中から設置した。簡易なスマホ操作で快適に利用できることから、毎月多くの利用があり、2026年度も継続してサービスを実施する。

(3)学生支援の強化

①教学DXの推進

2025年度はUniversalPassportでの諸申請のWeb化・ペーパーレス化を実現したが、これをさらに拡大させるよう諸業務の整理・検討を行う。

また、2025年度に実現できなかったAIチャットボットによる学生の一次質問対応を行う体制を再度検討する。UniversalPassportの導入により窓口業務の軽減が図られたため、AIチャットボットの検討によってさらなる業務負担の軽減及び就労環境の改善を推進する。

②奨学金制度

学生生徒の就学意欲の維持向上、退学・除籍者の減少や学生生徒募集のためにも、学内奨学金制度の拡充が重要であり、「授業料減免制度」や「貸与奨学金制度」等を含めて学生を支援する。以前から実施している「二松学舎奨学生奨学金」以外にも、2007(平成19)年度から二松学舎教育研究振興資金の募集により、毎年度奨学基金を増額しているほか、本学100%出資の事業会社である「二松学舎サービス株式会社」からの寄付金を原資とした「二松学舎サービス株式会社奨学金」や給付型奨学金付入試などを実施している。さらに2024年度から大学院生向けの独自奨学金を設け、高度な研究に専心できる環境づくりの支援を行っている。2025年度から、学部生対象の奨学金制度を拡充し、特に学部1～3年次生への奨学金受給人数を増やし、より多くの学生が経済的支援を受けられるようにすることで、在学中の修学意欲の向上を目指す。

また2020年度から始まった日本学生支援機構が実施している修学支援の新制度による奨学金等についても、学生に向けて制度の理解促進のためのガイダンス等を都度実施しており、その周知・利用についてきめ細かくアナウンスすることで、毎年度利用学生数が増加している。

③キャリア教育の充実

社会に通用する人間力を育てることを目的として、両学部(文学部・国際政治経済学部)の1年次生を対象とした正課授業、「キャリアデザイン」を設けている。また、2年次にはキャリアマネージメントⅠ(両学部)、キャリアゼミナール(国際政治経済学部)、さらに3年次で「キャリアマネージメントⅡ」(両学部)および「キャリアビジョン」(国際政治経済学部)を実施し、連続的・段階的なキャリア教育を提供している。さらに、国家資格をもったキャリアセンターのカウンセラーが、「基礎ゼミ(1年次生)」、「プレゼミ(2年次生)」に出向き、キャリアデザインや就職活動に関する講義やワークショップを実施するなど、実践的なキャリア教育の充実を図っている。

④進路・就職支援

従来、学生に対する就職活動(就活)支援は、講座・セミナーの開催などの「マス支援」を主に、それを補完する形で、キャリアカウンセラー(再掲)による個別支援を行ってきた。しかしながら、学生(“Z世代”)の価値観・行動様式の変容などに伴い、マス支援へのニーズが低下する一方で、キャリアデザインに対する志向・思考や目標などが個人ごとに極めて多様化してきており、その結果、個別支援のニーズ・重要性が急速に高まってきた。このため、キャリアカウンセラーの増強を図り、学生一人ひとりの志望や状況に合わせたきめ細かな指導・支援を行っている。

また、学生の就活をスキル・資格面でサポートするため、公務員試験対策・SPI(WEBによる適性検査)・MOS(Microsoft Office Specialist)・簿記・FP(Financial Planner)・ITパスポートなどの学内講座を開講している。

教職関連では、学習指導案の作成、模擬授業の実践、論作文添削、個人面接・集団討論などの個別指導により、実績のある国語科、書道科のみならず社会科、地理歴史科、公民科の教員養成の充実・強化を図る。各自治体教育委員会採用担当者による説明会や卒業生の現職教員と教員採用選考合格学生との懇談会、教員採用選考合格学生による下級生向けの合格報告会などを学内で開催するほか、教職のインターンシップである教職実務研修の実施、教職対策講座の開講などの各種取り組み

により、教職課程センターを中心に教員志望学生を支援する。

⑤グローバル化の推進

グローバルな視点と社会貢献意識を持ち、世界で広く活躍できる人材(グローバルシズン)を育成するため、海外大学との提携を推進し、相互交流を積極的に実施している。2025年度には、本学初となるマレーシアのアジアパシフィック大学との協定を締結したほか、国内でも締結例の少ない台湾の国立金門大学と大学間協定を締結した。これにより、世界の主要国の高等教育機関との連携に加え、多様な派遣体制(架け橋)の整備を一層進めた。次年度は、さらに高度な学術交流の機会創出を図る体制を整えている。

本学学生が安心して世界に挑戦できるよう、短期海外語学研修費用への大幅な助成制度の導入、柔軟な単位認定制度の整備、専門知識を有する留学カウンセラーによる個別相談の実施など、留学支援体制の強化を進めている。また、語学センター機能の充実を図り、外国語学習機会の提供、語学検定試験費用の助成、試験対策講座の実施を通じて、高度な外国語検定試験合格者の増加を目指している。

危機管理体制については、「JCSOS海外留学安全対策協議会」への加盟に加え、学内専門家による「海外危機管理セミナー」を継続的に実施している。2025年度は、全学生および教職員が参加可能なオンライン形式で実施した。

短期海外語学研修では、学生ニーズに即した多様なプログラムを提供している。近年の円安および物価高により欧米での研修費用が高騰している状況を踏まえ、2025年度には本学初となるフィリピン・マニラのエンデラン大学において、低廉な英語研修を実施した。次年度は、学生ニーズの高い米国ハワイ州のハワイ大学マノア校など新規研修先での実施を計画し、参加者の増加を図っている。これにより、各種助成金の指標となる日本人学生の留学率向上にも寄与している。

関係省庁が推奨する「留学生の就職支援」については、厚生労働省所管のハローワークと共催で「外国人留学生向けキャリアセミナー」を実施しており、次年度以降も継続予定である。外国人留学生の適正な在籍管理については、東京出入国在留管理局より、本学は2025年度を含め、過去数年にわたり在籍管理が適正に行われている大学として「適正校(クラスI)」の認定を受けている。これにより、外国人学生が安心して学修できる大学としての評価を確立している。

外国人学生の受け入れにおいては、中国に限らず多様な国・地域からの留学生を受け入れ、学内のグローバル化推進に寄与している。2026年度には欧州(イタリア)からの学生の在籍も予定している。

国際交流センター主催により、本学初となる「日本語短期研修プログラム(仮称)」の試験的实施を計画している。世界各国の大学生等を対象に日本語短期語学研修を実施し、本学の特色の一つである日本語教育の強みを直接体験できる機会を提供するとともに、日本語・日本文化への関心が高い海外学生層に対し、本学の魅力を国際的に発信する計画にある。

⑥学生相談室による支援

専任カウンセラーと専任教員を配置し、修学と学生生活の支援、メンタルヘルスの維持・促進、人間的成長・発達を目的として、大学生活における諸問題に関するカウンセリング、フリースペース(居場所)の運営、心理教育プログラムのほか、学生相談室主催のFD・SD活動として教職員・保護者へのコンサルテーションや研修を行う。コロナ以降、メンタル不調等を訴える学生に対応し、専門カウンセラーの人数を増強しており、引き続き細やかな対応を図る。

⑦学生サポートの充実

2024年4月から「障害者差別解消法」が私立大学にも適用拡大となったが、本学においても障がいのある学生は年々増加傾向にあり、その対応として、学生ひとり一人がより適切な環境で学修が行えるよう、個別の対話実施、授業支援機材の導入、車イス学生が通行できるよう学内各所の段差対策(バリアフリー)、外部団体と連携した手話通訳者・パソコンタイカーの活用、ボランティア学生へのノートタイカー養成講習会および受講したボランティア学生による授業サポートの実施等を行っている。また毎年、教職員のFD・SDとして、障がい学生にかかる必要な支援等の理解促進を目的とした講演会を実施している。引き続き、学生によるボランティアサポーターの育成と障がい学生等多様な学生に対する修学支援の充実を図る。

障がい学生ではないものの、日々の悩みやメンタル面の不調等を抱える学生は増加傾向にある。それらに対応するため、前述の学生相談室による支援以外にも、教員と相談できるスペースを確保するほか、学外団体の協力を得て、対面での相談に抵抗のある学生へ配慮した24時間電話相談窓口やWEBで相談ができるシステムも導入し、学生生活を円滑に過ごすことができる取り組みを図っている。

本学の学生生活を送るうえで必要な情報をまとめた冊子(「キャンパスライフ」)を2025年度からアプリ化した(2024年度後半より試験運用、2025年度から本格導入)。これにより、学生は自身のスマートフォンやパソコンで、最新かつ必要な情報を24時間いつでも取得できるようになり、利便性の向上を図っている。

本学九段キャンパスは都心に位置する大学であることから、各号館(1～6号館)の授業移動時等で学外を渡り歩く必要がある。その際に、昨今のゲリラ豪雨や酷暑時期の長期化等で号館移動の際に傘を携帯していない学生の為に、父母会と松苓会の協力を得て、2026年4月から無料のレンタル傘を設置。晴雨兼用のタイプで、雨天時以外でも日よけ対策での利用も想定しており、学生の健康面へのサポートに繋げている。

(4) 社会貢献

①地域と連携した教育研究事業

本学が所在する東京都千代田区や千葉県柏市、また創設者三島中洲の出身地となる倉敷市との包括連携協定を締結し、その連携を行っている。千代田区内の6大学(大妻女子大学・大妻女子大学短期大学部、共立女子大学・共立女子短期大学、専修大学、東京家政学院大学、二松学舎大学、法政大学)と千代田区との高等教育連携強化コンソーシアムにより、ボランティア活動、共同FD・SD、千代田区をフィールドにした課題解決プログラム、公開講座、シンポジウム、地域の教育支援活動、単位互換など学生交流の活性化や地域・産業界との連携を推進する。柏市との連携においては、柏キャンパス施設の柏市民への開放、災害時に地域住民の避難場所となるなど利用方法の多様化を推進しているほか、大学図書館では特色ある本学図書館所蔵資料の公開や企画展、講演会の開催などを予定している。なお、柏市とは協定締結10周年を迎えることから、市長を表敬訪問し、さらなる連携強化を目指すこととする。

倉敷市との連携では、学芸・文化観光に係る地域振興のため講演会の共催に向けて協議を行う。

また、学祖三島中洲の師である山田方谷の没後150年におけるイベントとして、高梁市との共催で講演会及び資料展示を計画しており、これを契機に、高梁市との連携についても模索していく。

②シンポジウム等の開催

2005(平成17)年度より「シンポジウム『論語』」を開催し、さまざまな角度から『論語』へのアプローチを行っている。2009(平成21)年度から参加者の対象を広げ、『論語』と古典教の普及を目指して「『論語』の学校 - RONGO ACADEMIA -」を開催している。

また、文学部、国際政治経済学部、大学院文学研究科、大学院国際日本学研究所、東アジア学術総合研究所において、シンポジウムや公開講座などを開催する予定である。

③産学連携への取り組み

民間企業との連携事業を推進し、相互の立場を尊重し対等平等の立場から、連携協定締結企業を対象とした産学連携による事業創造、人材育成、学術研究交流をはじめとする協力事業を行う。

(5) 学生募集対策

少子化が進む中で、アドミッションポリシーに基づいた選抜方法の策定、給付型奨学金付入試における入学者の追跡調査と制度の効果測定、学生募集広報戦略検討会議による募集広報の見直しと強化、学部・学科の実情に即した広報戦略の立案など、多方面から学生募集対策を行う。また早期募集活動の拡充、オープンキャンパス、模擬授業や見学会等の充実、高校教員や本学卒業生教員への積極的な情報提供、大学案内『VISION』や各種リーフレット、ホームページでの情報発信、SNSを活用したタイムリーな情報提供など学生募集対策の充実を図る。

加えて高等学校新学習指導要領に則った入学者選抜の実施状況や、本学志願者ニーズと選抜制度との適合性の検証、年内基礎学力型試験の新規導入へ向けた検討を行う。大学院研究科では、文学研究科に新設された歴史文化学専攻修士課程や本学独自奨学金制度のPRを積極的に行うことで、学内外からの進学希望の増加を目指し、さらに奨学金入学者に対する追跡調査と制度の効果測定を行う。

(6) 広報活動

オフィシャルホームページ、中国語特設サイトの開設や受験生特設サイトを更に充実させる。学部学科ごとに専用のページを充実させ、学校紹介超短編動画を製作しWEBでの動画配信、SNSの活用などによる様々な情報の発信と学内外への掲示伝達機能を高め、対外広報の強化を図る。

本学独自のブランドイメージの確立と向上のため、「漱石アンドロイド」プロジェクトのほか、各種メディア対策を実施する。学生募集広報と法人広報の連携強化により、広告媒体の効果測定や見直しにより効果的・効率的な活動を行う。各種媒体を用いた直接的な広報活動のみならず、各種シンポジウムや講演会の実施など総合的な広報活動を展開させる。

(7) 卒業生情報の把握

松苓会(同窓会)と連携協力し、組織的に卒業生情報の管理を行う。正確な卒業生データベースを整備・維持することを目的とし、卒業生の登録住所宛てに調査への協力依頼を郵送、回答フォームから住所変更等を受け付けることとし、卒業生データを整備する。

(8) 各附属校との連携強化

各附属校における情報教育の支援として、情報機器や環境設備の整備について、情報システム管理室が組織的に高校教職員と連携し、教育効果の向上のため、情報教育の基盤を強化するとともに、教職員の労働環境や作業効率の向上にも資する。

3 附属高等学校

(1) 教育の方向性

「心を育て 学力を伸ばす」というコンセプトの下、人格教育と社会で十分役立てられる学力養成を目指して教育活動を行う。

- ① 建学の精神の実践を全ての教育の基礎とし、二松学舎への愛校心を育てる。
- ② 『論語』を通して、東洋固有の道徳に基づいた人格を陶冶し、豊かな人間性を備え社会に貢献できる人物を育成する。
- ③ 学力の三要素を涵養するカリキュラムの構築とアクティブラーニングを通じた教育体制の充実による学力および進学実績の向上を図る。

(2) 教育の充実

アクティブラーニングや思考力、判断力および表現力の育成を意識した取組など、授業内容の充実を図る。また、外部講師等による学習プログラム「放課後の学習プログラム(『松ぼっくり』)」、「学舎(まなびや)」を実施し、1年生は学力の定着、2年生は大学受験を念頭に置いた学力伸長、3年生は特進・理系クラスを中心に通年で受験力の強化を図る。放課後の補習授業、夏期・冬期の長期休業中には講習会など特別講習を開講し、学力および進学実績の向上を目指す。さらに、英語力向上のため、英語4技能を測定する実力テストを1、2年生で実施する。

教育のICT化を推進し、教員及び全生徒がタブレットを活用し、授業での教育ツール、生徒や保護者とのコミュニケーションツール、成績推移やポートフォリオなどの進路相談ツール、さらに遠隔授業のツールとして活用の習熟度を上げていく。また、校内研究授業の実施、外部研修会への積極的な参加など教員研修の充実を図る。

(3) 国際化への対応

英語の授業において、ネイティブスピーカーのALTを配置し、ネイティブの英語に触れる時間を設けている。また、ニュージーランドでの短期ホームステイによる海外語学研修を実施する。さらに、PC教室でのオンライン英会話レッスンにより語学教育を強化しレベルアップを図る。

(4) スクールカウンセラーの配置

生徒のメンタルケアや保護者の相談に手厚く対応するため、スクールカウンセラーを校内に配置し、専門的立場から学校生活のサポートなどを教職員と連携して行う。

(5)生徒支援

生徒の入学から卒業までの様々な状況に対応できるよう父母の会や同窓会等との連携を強化する。また、日常的な面接に加え、年2回の面談週間を設定し生徒のサポートを行なう。

(6)施設・設備の整備

教室の空調機更新工事および照明LED化工事を実施し、学習環境の向上を図る。

(7)広報・生徒募集対策

進学相談会、学校見学会、公開授業、部活動に参加する「学校体験会」などを開催し、9月から本格的な学校説明会を実施する。各取組の質量両面での拡充や、中学・塾等訪問スタッフの配置による緻密な生徒募集を行い、志願者の増加および定着化を図る。また、ホームページを充実させ、各種入試イベント情報やWEB出願システムなど入試情報を見やすくするとともに、学校や生徒の様子をブログやLINEを活用して発信し、受験生への情報伝達を強化する。

(8)高大連携

二松学舎大学の教員による模擬授業を1、2年生の生徒全員が受講する。また、2年生の希望者が受講する「二松学舎大学『学び』のコース」(年6回の大学の各学部・学科の代表授業)を拡充して実施する。

4 附属柏中学校・高等学校

(1)教育の方向性

校訓である「仁愛・正義・誠実」と共に「自問自答」をキーワードとし、『論語』による人間形成を促し、未来を切り拓く「学力」・「探究力」を身に付けた人材を輩出する。

- ① 建学の精神を全ての教育の基礎として、二松学舎への愛校心を育てる。
- ② 『論語』、東洋の道徳に基づいた人格の陶冶、豊かな人間性を備え社会に貢献できる青少年の育成。
- ③ 学力の三要素を涵養するカリキュラムの構築とアクティブラーニングを通じた教育体制の充実による学力・探究力および進学実績の向上。

(2)教育の充実

柏中学校・高等学校では、論語教育を基本とした「人間力の向上」と探究教育を基本とした「学力の向上」を目指す。

中学校では、2022年度より「グローバル探究コース」、「総合探究コース」として、探究学習に重点を置くコース編成に変更し、学習支援プログラム・自問自答プログラム・進路支援プログラムにより、教育の充実を図っている。

高校では、進学コースの募集を停止し、特進コースとスーパー特進コースの上位2コースとして難関大学を目指すクラスを設置するなど目標・意欲の高い生徒を入学させ、生徒の学習に向かう態度と自己統率力の育成を行うなど、それぞれ特色ある教育の実践を図っている。

体験学習としては、中学校では、「沼の教室」、「都市の教室」、「古都の教室」、「雪の教室」、「世界の教室」等、様々な行事による実体験を通じた教育を引き続き行なうほか、生徒が企業にインターンとして参加し共同の課題に取り組むといった、より実践的な活動も進めていく。高校においては、芸術鑑賞会、2年次の海外研修体験を引き続き行っていく。

また、中高ともにネイティブの英語授業、国語、韓国語、中国語の選択講座を設定し、さらに内外の多様な語学研修への参加機会を提供する。

一方、座学では『論語』教育の実施を中心に、これからの時代に貢献できる十分な「思考力」「判断力」「表現力」「コミュニケーション力」を養成し、建学の理念の実現を目指す。

また、中高ともにSDGsを軸とした「社会解決型PBL」、「SDGsコラボレーションプログラム」を通じて、具体的な社会貢献についての体験型学習を実施する。この他、オンライン授業等、通信環境の教育への活用についても積極的に推進していく。

(3)国際化への対応

台湾の桃園市私立新興高級中学(高校)やオーストラリアのクリーブランドハイスクールと相互交流をより深めるため交流協定を締結しており、相互の短期留学やホームステイを計画している。さらにカナダ、フィリピン、イギリスなどでの語学研修を中・高の学年やコースまたは希望者を対象に実施していく。

(4)スクールカウンセラーの配置

生徒のメンタルケアや保護者の教育相談に手厚く対応するため、スクールカウンセラーを校内に配置している。加えて2024年度から特別支援教育支援員を配置し、専門的立場から学園生活のサポートなどを教職員と連携して行うこととしている。

(5)キャリアプログラムの実施

中学生、高校生に対し、社会における職業的・社会的自立をするための考え方や能力開発教育を実施し、早い段階からの自己理解、社会人とのディスカッションなどを通して、将来の職業観を育成する。高校2年次においては、自己が社会貢献できる進路実現のための計画書である「第一志望宣言書」を生徒に作成させ、学校全体で生徒のキャリアをバックアップする体制を取っていく。また、「二松柏キャリアデザインプログラム」に基づき、新しい進路指導の流れを明確化して指導に当たっているほか、「Google Classroom」・「スタディプラス」等を使った学習のPDCAサイクル確立の指導も行っていく。

(6)施設・設備の整備

当年度は、校舎照明LED化工事、無線LAN設備更新工事、スロープ増設工事等、既存校舎の改修を順次実施し、教育環境の向上を図る。

(7)広報・生徒募集対策

近隣の小・中学校や塾との関係強化、訪問スタッフの配置(業務委託を含む)、情報交換会など、情報収集と各種メディアを使用した広報活動を行うほか、積極的な広報活動により知名度の向上を図り、附属柏中学校の入学希望者獲得について法人全体で取り組む。また、著名卒業生のイラスト等をラッピングしたスクールバスを運行し、地域にアピールしている。バスの運行ルート

については、柏駅・我孫子駅の他に新鎌ヶ谷方面に便を拡充しており、これまで通学が不便であった地域の受験者層開拓を進めている。

(8) 生徒支援

生徒による授業アンケート、卒業生と保護者の満足度調査、教員による学校評価(自己評価)を実施し、それに基づく教育の改善を図る。また、「主体的・対話的で深い学び」を目的とした「アクティブラーニング」による各教科における授業実践の継続実施を行う。

ベネッセが提供する生徒の学力と学習習慣をチェックする「スタディーサポート」や模試のデータなどを活用して学習指導や進路指導を行なうプログラムである「ファインシステム」を使った担任の面談を増やし、タブレットで情報を共有するなど、学力不振者への補習、不適応者へのカウンセリングなどきめ細かな対応を行う。この他、外部講師や卒業生チューターを活用しながら「放課後学習センター」を継続実施し、生徒一人一人の放課後における学習サポートを更に強化する。

(9) 高大連携

高大接続改革への対応として、大学教員による高大一貫教育を高3選択授業(金5・6限)で実施している。二松学舎大学を第一志望とする生徒の受講指導を行う。

Ⅲ 財務の概要

少子化をはじめ私学を取り巻く環境や社会経済状況の大きな変化の中で、本学が名実ともに発展していくためには、健全な財政運営に留意し、内部留保の蓄積など堅固な財務基盤を維持する必要があり、以下の骨子を内容とする抜本的な財務改革を実行し効率的な財政運営を図る。

(1) 本源的収入は学納金、補助金が主体

学生生徒等納付金、各種補助金を本源的収入とし、寄付金、資金運用、施設貸出その他事業収入は補助的収入として、それぞれの増収を図る。

(2) 学納金収入の安定的確保

本学卒業教員ネットワークの更なる充実、教職課程の改革による教員採用実績の引き上げ、公務員や著名企業への就職率の向上など、学生募集力の強化を図る施策に加え、中途退学者の減少策、両附属高等学校から大学への内部進学者数の安定的確保により、長期的かつ安定的な学納金収入の確保を図る。

(3) 補助金の獲得

補助金制度について、学内外の研修を通じ制度の理解と事業展開を促し更なる補助金の獲得を図る。科学研究費補助金のほか、産・学・官連携を推進し「私立大学等改革総合支援事業」等の競争的補助金や私立大学等経常費補助金(特別補助)の獲得を積極的に行う。

(4) 寄付金募集

「二松学舎教育研究振興資金」制度や、創立150周年に向けた新たな寄付金制度の創設による寄付金募集を実施し、恒常的な寄付金収入の定着を図る。

(5) 資金運用関係

中長期的な財政基盤の強化を図るとともに将来の教育研究の発展に資するため、資金運用リスク管理体制に基づき安全かつ慎重な運用を基本とし、効率的な資金運用により収入増を図る。

(6) 経費の削減

部署別予算管理の推進により、事務の効率化と既存事業の見直しを行い、経常的経費の削減を実施する。スクラップ・アンド・ビルドによる事業の推進、業務のDX化推進等によりコスト削減を図る。

(7) 事業会社の活用

本学出資の事業会社「二松学舎サービス株式会社」は設立20年を迎えた。事業会社の業務内容の拡充により収益の拡大を図るとともに、学生サービスの向上、事務処理の効率化、グループ全体の経費節減を目指す。

(8) 外部評価の受審

第三者機関による評価として、大学基準協会による大学の認証評価および格付機関(株式会社格付投資情報センター)による法人の財務格付評価を受けており、評価の維持向上に努めるとともに、必要に応じて外部コンサルタントの意見を受け入れるなど、運営の透明性と公平性に留意した法人運営を行う。

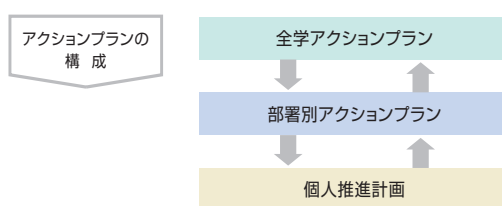
財務諸表は最終ページ (P.16) ご参照

B 2025(令和7)年度アクションプラン年次報告書

1 アクションプランの構成と2025(令和7)年度版策定までのフロー

本学のアクションプランは、長期ビジョン「N' 2030 Plan」の具現化のための行動計画であるが、向こう5年間の全学的課題を一覧化した「全学アクションプラン」と、「全学アクションプラン」推進のための各事務担当部署の諸課題をまとめた「部署別アクションプラン」の2層構造となっている。

また、「部署別アクションプラン」の課題を、個人が担当する業務にまでブレイクダウンさせ、個人毎の推進計画として設定している。



2 アクションプランの進捗管理

アクションプランの進捗管理は、次のような体制で行っている。

(1) 管理体制

アクションプラン全般については、「アクションプラン推進管理委員会」においてその進捗を管理している。原則2ヶ月に1回開催して進捗状況の報告・確認を行い、各委員から示された意見の内、計画に反映すべきものは年次更新の際に適宜「全学アクションプラン」に織り込み、修正を行っている。

また、前年度に進捗が見られなかった課題の中から複数の「重点課題」を選定し、当年度も継続してその進捗をモニタリングしている。

(2) 業務ミーティング

各年度の上半期には常任理事・事務局長・学務局長等の経営層と、事務組織の部課長との「業務ミーティング」を実施している。各部署の「部署別アクションプラン」進捗状況、今後に向けた取り組み方針等について意見交換を行い、各部署が直面している重要な課題について、経営層と担当部署との情報の共有化を図っている。

(3) 二松学舎KPIダッシュボードによる進捗の可視化

アクションプランの進捗を可視化するため、2018(平成30)年度から二松学舎KPIダッシュボードシステムを導入した。「①経営基盤」、「②入学(入口)」、「③教育(在学中)」、「④就職(出口)」、「⑤卒業後」の5つの局面について、関係指標を「コア指標」と「レファレンス指標」とに分類し、約30項目程度を一覧化し、管理している。

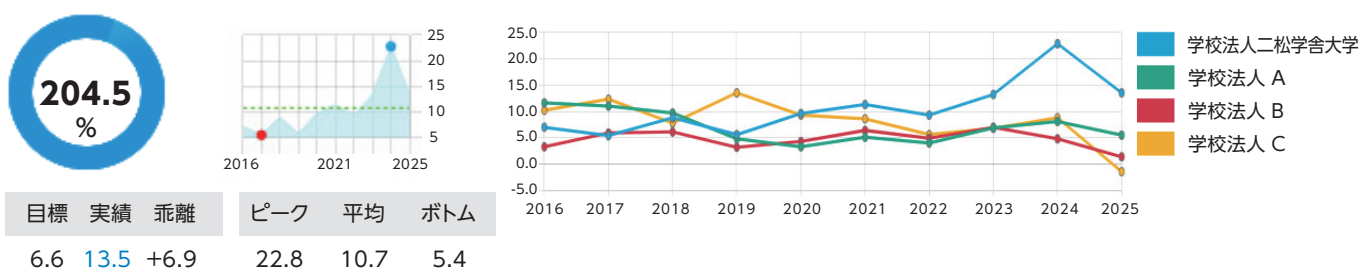
設置校ごとに競合する他校等を「ベンチマーク校」として4～5校設定しており、本学との各種数値の比較、差異の要因分析を実施している。

N' 2030 PLAN KPI DASHBOARD

	経営基盤	入学(入口)	教育	就職(出口)	卒業後
コア指標	積立率	志願者倍率等	学生満足度	就職率	現住所把握率
	事業活動収支差額比率	入試難易度(偏差値)	授業評価	大企業就職者数(従業員3千人以上)	
	経常収支差額比率		授業外学習時間		
	教育活動収支差額比率		DP達成度(PROG)		
			DP達成度(実態・満足度)		
レファレンス指標	収容定員充足率	HPアクセス数	受入・派遣留学生数	金融業就職者率	寄付金額
	入学定員充足率	給付奨学金額	海外交換留学協定校数	公務員試験合格者率	寄付件数
	志願度・人気度		ラーニング・コモンズ活用度	教職採用者数	
	運用資産余裕比率	入学選抜方式別追跡調査結果		本学出身者が代表を務める組織数	ホームカミング参加率
		偏差値別出身校		上場企業内定者数	

〔KPIダッシュボードシステム画面〕

事業活動収支差額比率(%)



前ページ下段のグラフは、本学のKPIダッシュボードシステムの画面の一部である。左端の円グラフの「目標」欄には本学のアクションプランで定めた最終目標値又はベンチマーク校の過去10年間の平均値を示す数値を、「実績」欄には本学の当該年度の実績値を表示して、目標達成までの数値を「乖離」欄に示すことで、進捗状況を可視化している。円グラフ中のパーセンテージは、目標に対する進捗度を示し、その右隣の折れ線グラフは、本学の当該数値のピーク値とボトム値がわかるように経年変化を示している。

右端の折れ線グラフは、ベンチマーク校と本学の経年変化を同時に示すことで、本学のポジションを可視化している。また、KPIにはベンチマーク校を設定しない本学独自の項目もある。

(4) アクションプランの年次更新について

本学の長期ビジョン「N' 2030 Plan」を具現化するための行動計画である「アクションプラン」は、1年経過毎に微修正を加える「ローリングプラン」となっているが、その更新作業は次の通り行っている。

まず「部署別アクションプラン」に各部署が掲げた具体的課題について、学内のグループウェア上で各部署の管理職が年度終了時に進捗状況を入力する。次に、課題毎に定めた「担当理事」が各課題の進捗状況についてコメントを付し、評価を行う。

その結果を基に、各部署は次年度の「部署別アクションプラン(原案)」を策定し、「業務ミーティング」を経て、当該年度の「部署別アクションプラン」を確定させる。

確定した各部署の「部署別アクションプラン」を企画・財務課が取り纏め、「全学アクションプラン」への修正が必要な点を反映させ、「アクションプラン推進管理委員会」で当年度の「全学アクションプラン」(原案)の検討を行う。続いて、理事会へ「全学アクションプラン」(案)を付議し、審議を経て、当年度の「全学アクションプラン」を確定、ホームページ等を通じて学内外に公表している。

このように「部署別アクションプラン」、「全学アクションプラン」それぞれにPDCAサイクルを機能させることによって、時代の要請や環境の変化を速やかに取り込むことが可能となっている。

3 2025(令和7)年度アクションプランの概要

(1) 全学アクションプラン

「全学アクションプラン」には、本学の様々な課題を網羅的に掲載している。課題は、大きく「建学の精神と二松学舎憲章」、「二松学舎大学・大学院の教育改革」、「附属高等学校の教育改革」、「附属柏中学校・高等学校の教育改革」、「財務、人材育成、評価、組織、広報、その他」の5つに分け、課題の内容毎に分類している。

全学アクションプランに掲げた主な課題は次のとおりである。

I 建学の精神と二松学舎憲章	
内 容	①建学の精神とその現代的解釈の学内外への浸透、②二松学舎憲章の普及、③創立 150 年史の編纂、④創立 150 周年記念事業の実施
II 二松学舎大学・大学院の教育改革	
内 容	① 21 世紀型教育体制の構築、②学部再編等による特定成長分野への転換支援に係る検討、③次世代型新カリキュラムの編成、④開講科目数の適正化、⑤教育・研究環境整備、⑥教学ガバナンスの確立、⑦FD 活動の見直し・体系化、⑧第 4 期認証評価結果への対応、⑨私立大学等改革総合支援事業への対応、⑩教学 DX の推進、⑪自校教育の導入・充実、⑫アセスメントプランに基づくアセスメントの実施と成績評価制度の見直し、⑬学生満足度の向上、⑭グローバル化の推進、⑮体系的キャリア教育の導入・実施、⑯地域社会との連携強化、⑰研究内容のレベル維持、⑱教職採用者数の維持、⑲産学連携の推進、⑳科研費採択件数の向上、㉑奨学金制度の見直し、㉒課外活動充実策の抜本的見直し、㉓就職率の向上、維持、㉔学生情報（教育成果）の管理、活用推進、㉕外国人留学生在籍者数の安定的確保、増員、㉖新入試制度への対応、㉗退学率の低減、㉘九段キャンパスの整備・拡充、㉙柏キャンパスの整備・維持、㉚附属図書館（九段・柏）の蔵書精査、㉛新教学システムの活用・推進
III 附属高等学校の教育改革	
内 容	①自校教育の推進、②新大学入試制度への対応、③難関大学への進学実績向上、④生徒平均学力の向上、⑤二松学舎大学への安定的進学者数の維持、⑥生徒募集力の強化、入学定員管理、⑦生徒・保護者満足度の向上、⑧教育環境の整備・充実
IV 附属柏中学校・高等学校の教育改革	
内 容	①自校教育の推進、②難関大学への進学実績向上、③生徒平均学力の向上、④二松学舎大学への安定的進学者数の維持、⑤グローバル人材育成に重点を置く「学び」の推進、⑥生徒募集力の強化、⑦生徒・保護者満足度の向上
V 財務、人材育成、評価、組織、広報、その他	
内 容	① KPI 目標数値の達成、②強固な財務基盤の維持・向上、③奨学金制度の整理・体系化、④収入源の多様化と安定的収入の確保、⑤寄付金収入の安定的確保、⑥財政基盤の維持、⑦二松学舎 SD 計画の推進、⑧人事計画の見直し、⑨人事評価制度の改善、⑩働き方改革、⑪法人ガバナンスの検証、改善、⑫知名度の向上、⑬漱石アンドロイドの有効活用策の検討と PR 活動の推進、⑭業務の効率化、⑮既存施設の維持・改善、⑯ BCP（事業継続計画）プランの策定

(2) 部署別アクションプラン

各事務担当部署では、「全学アクションプラン」の課題のうち、所掌する具体的な課題について「部署別アクションプラン」を毎年度作成し、計画を管理、推進している。

2025(令和7)年度は、各部署の管理職が前年度の「部署別アクションプラン」の達成度合いを報告後、経営層との業務ミーティングを実施し、前年度の「部署別アクションプラン」の進捗状況や、実行にあたっての問題点について意見交換を行った。

その結果明らかになった問題点や社会情勢の変化を踏まえ、前年度の「部署別アクションプラン」を見直し、2029(令和11)年度までを期間とした「2025(令和7)年度部署別アクションプラン」を作成して推進した。各事務担当部署が掲げた課題の概要は次のとおりである。

部署名	主な課題
総務・人事課	150周年記念式典に向けた準備／SD計画の体系整備及び実施検証／ガバナンスコードの検証／業務効率化に向けた各種取り組みの実施／働き方改革への対応指針の検討／危機管理マニュアルの作成／九段キャンパスの長期修繕計画実施
広報課	ブランド力アップに向けた広報活動の改善／創立150年史編纂事業への取り組み／150周年記念広報の検討／地域連携に係る広報展開
情報システム管理室	PC教室リプレイス／学生用端末BYOD化準備／生成AI利用ガイドラインの策定／教員及び事務部署へのシステム・ネットワーク運用支援
企画・財務課	創立150周年記念事業の検討・準備／学部再編等による特定成長分野への転換支援に係る検討／ベンチマーク校とのKPI差異要因の分析／九段5号館の整備・6号館の改修／附属高校の施設拡充策の検討／教育研究活動等への褒賞・奨励・助成制度の検討／寄付金収入の安定的確保／財政基盤の維持
経理課	各種財務指標改善計画の検証・見直し／学校法人会計基準の改正に伴う対応
教学 DX 推進室	次期基幹システム&LMSの運用状況の観察／業務DX化に向けた具体的検討
柏事務課	柏キャンパスの危機管理対応マニュアル作成及び柏市との防災対策の見直し／柏キャンパス長期修繕計画の段階的实施／柏地域の地域連携活動支援／柏地域の産学連携活動の業務支援
地域・産学連携室	千代田区地域の連携強化のための事業検討／産学連携の推進
大学改革・IR 推進課	21世紀型教育体制の構築／千代田区内の教育機関・行政・民間との連携模索と参加／科研費採択件数の向上／私立大学等改革総合支援事業への対応／教学ガバナンスの確立／第4期認証評価結果への対応／授業アンケート分析結果等を活用したFDの実施／アセスメントプランに基づくアセスメントの実施／IR活動の活性化／認証評価結果を踏まえたPDCAサイクルの点検・改善
入試課	新入試制度への対応／知名度の向上／外国人留学生の安定的確保
教務課	21世紀型教育体制の構築／次世代型新カリキュラムの運用／ICT教育環境改善方策の継続検討／アセスメントプランに基づく学習成果の検証／グローバル化の推進／学生ポートフォリオ次期システムの運用開始／教務システムの導入結果の検証
学生支援課	学生満足度のさらなる向上／課外活動支援／奨学金制度の見直し／退学者の要因分析と対策検討／こころとからだの相談窓口の運用と検証
国際交流センター事務局	新たな留学支援制度の検討／海外協定校との連携強化増加に向けた取り組み／語学センター機能の改善と新規事業の検討／優秀な外国人留学生の戦略的受入および増員策の継続実施／留学生の就職支援体制の継続
図書課	企画展・講演会の実施／創立150年史編纂事業への取り組み／千代田区・柏市との連携強化／図書館の設備検討／電子書籍の充実／ラーニング・コモンズ設備の検討・課題の把握
教職課程センター事務局	採用選考受験方式変更等の情報収集・対応策検討／採用選考対策の実施／新システム「GAKUEN」[NishoUNIPA]の運用・活用促進・検証等
キャリアセンター事務課	体系的キャリア教育の導入・実施／学生情報(教育成果)の管理、活用促進／キャリアセンター認知度向上・活用推進／学生満足度の高いキャリア支援
附属高等学校事務局	難関大学への進学実績向上／生徒平均学力の向上／生徒募集力の強化／新大学入試制度への対応／生徒・保護者満足度の向上／教育環境の整備、充実
附属柏中高事務局	難関大学への進学実績向上／生徒平均学力の向上／生徒募集力の強化／新大学入試制度への対応／生徒・保護者満足度の向上／教育環境の整備、充実

4 2025(令和7)年度アクションプランの進捗とその成果

2025(令和7)年度における主要課題の進捗・成果は次のとおりである。

(1) 二松学舎大学・大学院の教育改革

① 二松学舎大学独自奨学金制度の見直し

高等教育の修学支援新制度が拡充されたことに伴い、インセンティブ型奨学金の支給を拡充した。優等賞(中洲賞に次ぐ優秀なものに与える褒賞)について新たに当該年度の授業料の半額相当額を支給することとした。また、二松学舎サービス株式会社奨学金(NSC奨学金)についても受給者数を拡大させた。

② 教育研究活動等への褒賞・奨励・助成制度の検討

本学の知名度向上等につながる活動を活発化させる目的で、本学のブランドイメージの向上に貢献が認められる活動に対する表彰制度を明文化した。

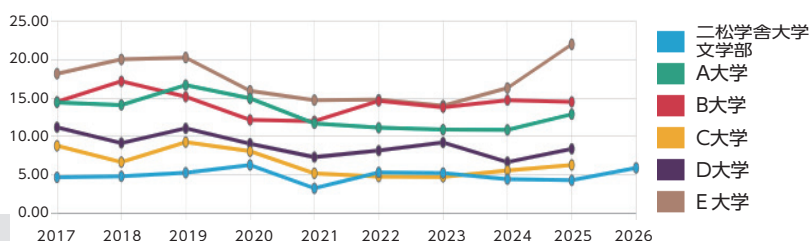
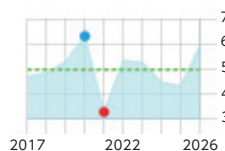
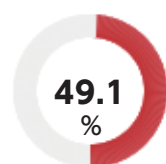
③ 大学志願者数について

KPIにおける志願者倍率は総志願者数を入学定員で除して算出している。当KPIの現状は次ページのとおりである。

なお、入学辞退者の多い大学入学共通テストを利用した方式が定員に占める割合の高い大学では志願者倍率が高く計算される問題や、一度の受験で複数学部を併願できる制度のある大学では、当該年度制度の入試区分において募集定員の100倍を超える受験者がいる計算になっている大学がある問題等があり、適切な目標値の設定については、今後の課題である。

〔二松学舎大学文学部の志願者倍率〕

志願者倍率

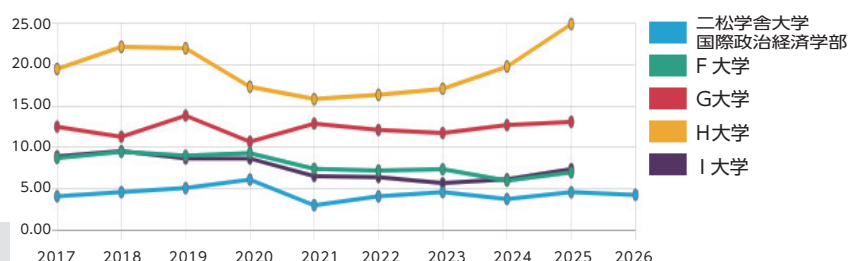
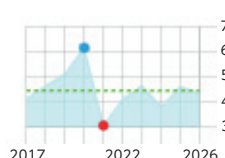
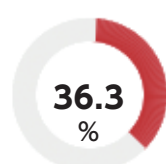


目標	実績	乖離
12.05	5.92	-6.13

ピーク	平均	ボトム
6.30	4.96	3.26

〔二松学舎大学国際政治経済学部部の志願者倍率〕

志願者倍率



目標	実績	乖離
11.82	4.29	-7.53

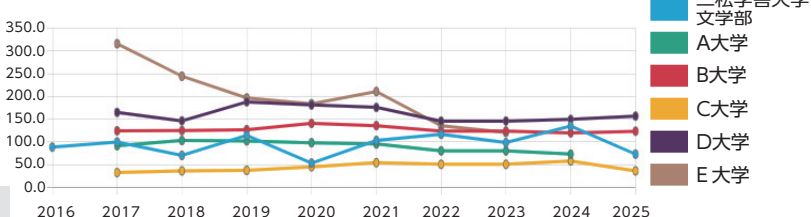
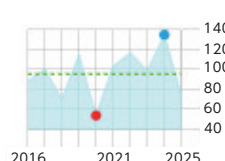
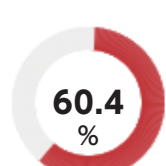
ピーク	平均	ボトム
6.13	4.43	3.04

④学術成果

文部科学省の補助金制度である2025 (令和7) 年度私立大学等改革総合支援事業では、「タイプ3 地域社会への貢献(プラットフォーム型)」を申請、採択された。上記の他、戦略的研究基盤形成支援・COEなどの採択型補助等の採択件数及び教員1人あたりの科研費採択件数を合成指標にして、学部ごとにKPI項目「学術成果」を定めている。当KPIの現状は以下のとおりである。

〔二松学舎大学文学部の学術成果〕

学術成果

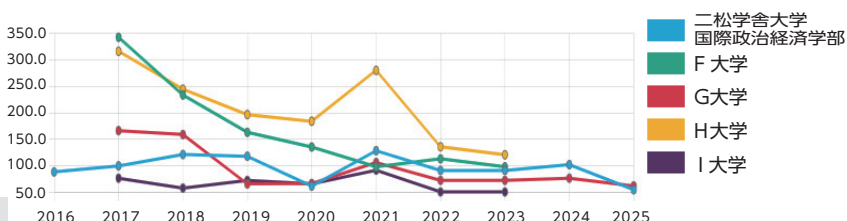
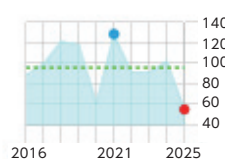
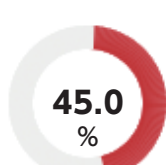


目標	実績	乖離
121.1	73.2	-47.9

ピーク	平均	ボトム
135.0	95.4	53.7

〔二松学舎大学国際政治経済学部部の学術成果〕

学術成果



目標	実績	乖離
122.1	55.0	-67.1

ピーク	平均	ボトム
128.6	95.8	55.0

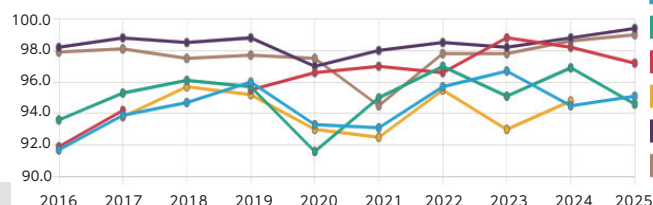
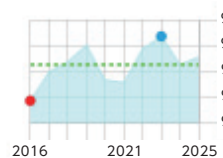
⑤就職状況

2025(令和7)年度の就職率は、両学部とも上昇した。

なお、就職者数を就職希望学生数で除した数値を就職率として学部ごとにKPIを定めている。KPIの現状は以下のとおりである。

〔二松学舎大学文学部の就職率〕

就職率(%)

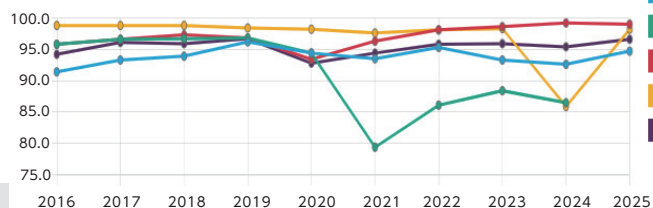
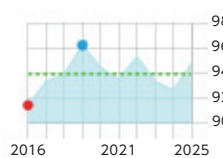


目標	実績	乖離
96.0	95.1	-0.9

ピーク	平均	ボトム
96.7	94.5	91.7

〔二松学舎大学国際政治経済学部の就職率〕

就職率(%)



目標	実績	乖離
96.0	94.7	-1.3

ピーク	平均	ボトム
96.2	93.9	91.4

(2) 附属高等学校の教育改革

①生徒の学力向上と高大連携教育

2020(令和2)年度からスタートした二松学舎大学との連携教育プログラム「二松学舎学びのコース」(高大連携)が5年目を迎え、23名(昨年度27名)の生徒が受講した。「二松学舎学びのコース」とは二松学舎大学の専門分野において高い能力と強い意欲を持ち、大学レベルの教育研究に触れる機会を希望する附属高等学校の生徒に対し大学の教員が講義を担当する。生徒のキャリア形成につなげることを目的としている。2026(令和8)年度の二松学舎大学への入学者は44名となった。

②一般受験者向け出願検討会の実施

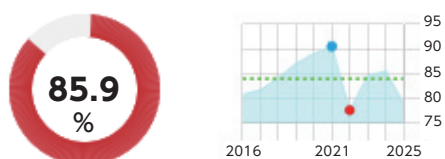
2023(令和5)年度から新たに一般受験者向け出願検討会を開始した。本出願検討会では、模擬試験結果を分析して進路指導部と各学年担当の教員で共有し、各生徒の志望校の選定や、生徒個々の課題に対する指導を行っている。模擬試験結果の分析では、AI技術を用いた革新的な取り組みを行っている。

③生徒及び保護者の満足度調査の実施

高校3年生及びその保護者を対象に満足度調査を実施した。同調査の設問中、学校生活全般に関する質問に対して「満足」「やや満足」と回答した生徒数の割合を数値化してKPIに定めている。

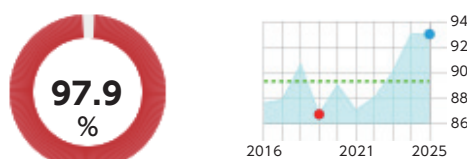
〔二松学舎大学附属高等学校の生徒・保護者満足度〕

生徒満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
92.0	79.0	-13.0	90.5	83.9	77.5

保護者満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	93.0	-2.0	93.0	89.3	86.7

(3) 附属柏中学校・高等学校の教育改革

① 学力向上・生徒支援への取り組みと附属柏高等学校の難関大学進学実績の向上

附属柏高等学校では、『スタディサプリ』を新たに導入。ラーニング・コモンズを含む充実した自習スペースを提供するほか、本校教員による7限補習授業や外部講師による放課後講座を実施し、生徒一人一人の放課後における学習サポートを強化した。また、授業では「主体的・対話的で深い学び」を目的としたアクティブラーニングを実施、担当教員の外部・内部研修に取り組み、教育の質の向上を図った。進路対策についても強化を図り、大学進学実績は確実に伸びている。

② 生徒募集力の強化

2025 (令和7) 年度の附属柏中学校・高等学校の入学人数は、中学校106名、高等学校266名であった。2026 (令和8) 年度は、中学校96名、高等学校274名の入学人数を数え、引き続き好調な学生募集状況を維持している。

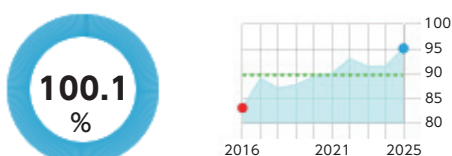
進学実績の向上が生徒募集力の強化に確実に繋がっているといえる。

③ 生徒及び保護者の満足度調査の実施

中学校3年生、高校3年生及びその保護者を対象に満足度調査を実施した。同調査の設問中、学校生活全般に関する質問に対して「満足」「やや満足」と回答した生徒数の割合を数値化してKPIに定めている。当KPIの現状は以下のとおりである。上記調査の結果をうけて、今後さらなる改善につなげたい。

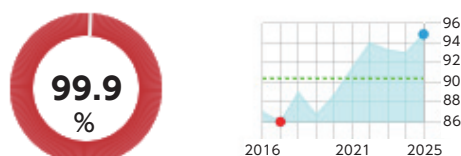
〔二松学舎大学附属柏高等学校の生徒・保護者満足度〕

生徒満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	95.1	+0.1	95.1	89.7	83.0

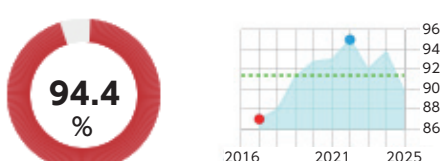
保護者満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	94.9	-0.1	94.9	90.4	86.0

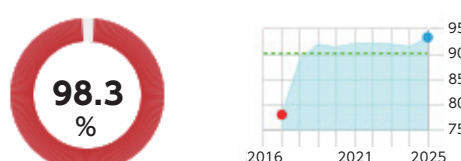
〔二松学舎大学附属柏中学校の生徒・保護者満足度〕

生徒満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	89.7	-5.3	95.0	91.4	87.0

保護者満足度 (%)



目標	実績	乖離	ピーク	平均	ボトム
95.0	93.4	-1.6	93.4	90.2	78.0

(4)財務、人材育成、評価、組織、広報、その他

①21世紀型教育体制を実現する新カリキュラム運用開始

二松学舎大学は2022(令和4)年度入学生から新カリキュラムを導入した。新しいキャリアデザイン・数理データサイエンス・AI関連科目などの予測困難な時代に対応した21世紀型教育の実現を図った。2023(令和5)年度は数理・データサイエンス・AI教育プログラム認定制度(リテラシーレベル)の申請準備を行った。

②アセスメントプラン^{*}の運用開始

二松学舎大学は、学生の入学時、在学時、卒業時の段階において、それぞれ客観的な指標に基づき学修成果の評価・測定を実施し、それを踏まえて3つのポリシー(学位授与の方針、教育課程編成・実施の方針、入学受入れの方針)に基づく教育課程が有効に機能し、教育上の目標が達成されているか検証を行う体制を整えている。2023(令和5)年度はアセスメントプランに基づく学修成果の検証を行った。本アセスメントプランの概要は二松学舎大学HP上で公開している。

^{*}アセスメントプランとは…学生の学修成果の評価(アセスメント)について、その目的、学位プログラム共通の考え方や尺度、達成すべき質的水準及び具体的実施方法などについて定めた学内の方針。

③財務について

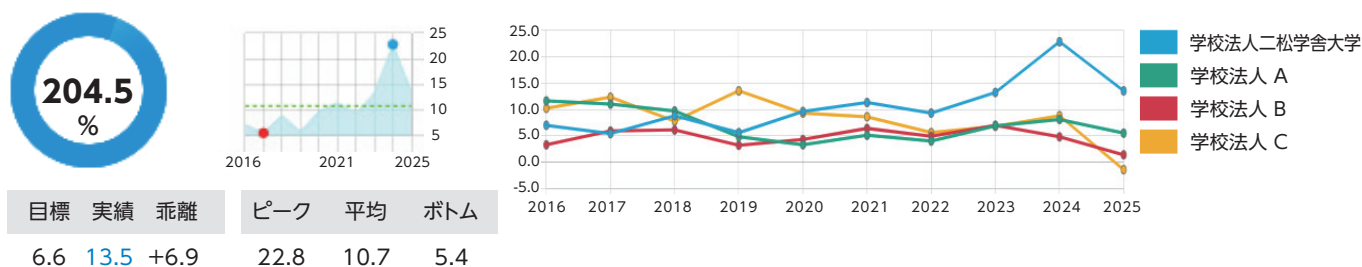
【事業活動収支差額率】

事業活動収支計算書をもとに、基本金組入前当年度収支差額を事業活動収入で除した数値を事業活動収支差額率という。この財務比率の数値がプラスで高ければ高いほど、自己資本比率が高く経営に余裕があることを示す。この目標値及び実績値の経年変化をKPIに定めている。当KPIの状況は次のとおりである。

また、事業活動収支計算書をもとに、経常収支差額を経常収入で除した数値を経常収支差額率という。この財務比率がプラスで高ければ高いほど、経常的な事業活動が安定していることを示す。この目標値及び実績値の経年変化をKPIに定めている、当KPIの状況は下表のとおりである。

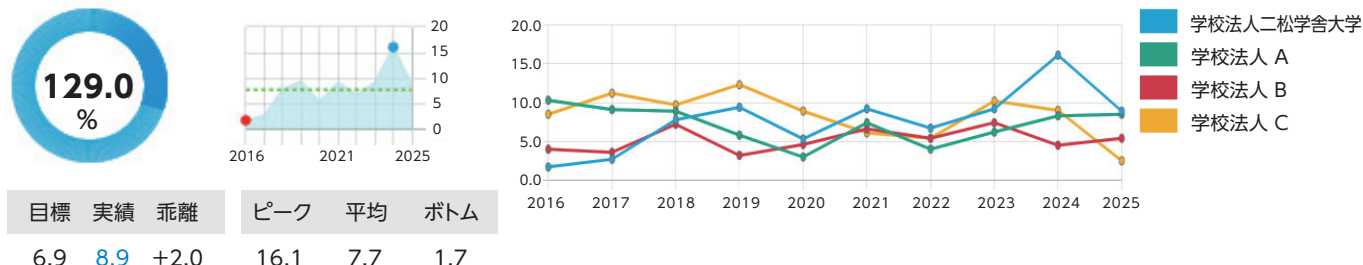
【事業活動収支差額率】

事業活動収支差額率(%)



【経常収支差額率】

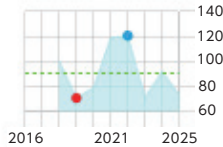
経常収支差額率(%)



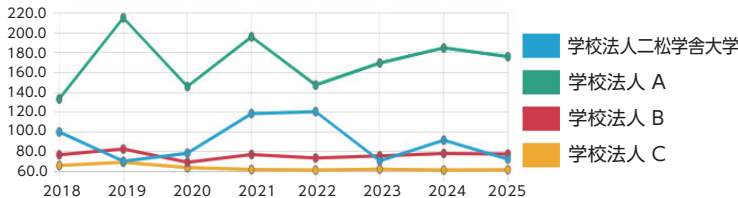
④広報について

読売新聞、朝日新聞、毎日新聞及び日本経済新聞に本学関連記事が掲載された件数及び日経コンサルティング「大学ブランドイメージ調査」における結果を合わせて指標化したものを知名度としてKPIに定めている。当KPIの状況は次のとおりである。

知名度



[知名度]



目標 実績 乖離

ピーク 平均 ボトム

103.7 72.7 -31.0 120.5 90.4 70.4

5 2025(令和7)年度アクションプランのフォロー課題について

2025(令和7)年度アクションプランに掲げている課題のうち、次の課題については重要度を考慮し、2026(令和8)年度も引き続き進捗のフォローアップを行う。

(1) (学校法人) 創立150周年に向けた事業計画等の検討・準備

2027(令和9)年10月の創立150周年に向けて、記念事業等の検討・準備を行う。

(2) (大学) 「大学・高専機能強化支援事業」を活用した学部学科新設

「大学・高専機能強化支援事業」を活用した新学部設置構想について検討する。

(3) (附属高等学校) 難関大学への進学実績向上

GMARCH30プラン及び日東駒専100プランの実施状況について、法人全体で情報を共有する。

(4) (附属柏中学校・高等学校) 入学定員管理と平均学力の向上

入学定員管理並びに平均学力向上に向けた各施策の検討、実施状況について、法人全体で情報を共有する。

以上

事業活動収支予算書

(単位: 百万円)

		2026 (令和 8) 年度予算額	2025 (令和 7) 年度決算額
教育活動収入	科 目	金 額	金 額
	学生生徒等納付金	4,940	4,660
	手数料	129	134
	寄付金	65	74
	経常費等補助金	1,507	1,605
	付随事業収入	9	10
	雑収入	181	170
	教育活動収入計	6,830	6,652
	科 目	金 額	金 額
	人件費	3,269	3,224
教育活動支出	教育研究経費	2,686	2,624
	管理経費	681	592
	徴収不能額等	3	10
	教育活動支出計	6,640	6,449
	教育活動収支差額	190	203
教育活動外収入	科 目	金 額	金 額
	受取利息・配当金	275	397
	その他の教育活動外収入	15	40
	教育活動外収入計	290	437
	科 目	金 額	金 額
教育活動外支出	借入金等利息	11	13
	その他の教育活動外支出	-	-
	教育活動外支出計	11	13
	教育活動外収支差額	279	424
経常収支差額		470	627
特別収入	科 目	金 額	金 額
	資産売却差額	200	539
	その他の特別収入	9	55
	特別収入計	209	594
	科 目	金 額	金 額
	資産処分差額	7	28
	その他の特別支出	-	155
	特別支出計	7	183
	特別収支差額	202	411
	基本金組入前当年度収支差額	672	1,039
基本金組入額合計		△ 579	△ 810
当年度収支差額		93	229
前年度繰越収支差額		△ 2,053	△ 1,896
翌年度繰越収支差額		△ 1,960	△ 1,667
(参考)			
事業活動収入計		7,329	7,683
事業活動支出計		6,657	6,644

資金収支予算書

(単位: 百万円)

科 目	2026 (令和 8) 年度予算額	2025 (令和 7) 年度決算額
収入の部		
学生生徒等納付金収入	4,924	4,660
手数料収入	129	134
寄付金収入	60	74
補助金収入	1,507	1,650
資産売却収入	1,000	2,770
付随事業収入	24	35
受取利息・配当金収入	275	397
雑収入	180	185
借入金等収入	1	1
前受金収入	740	704
その他の収入	306	329
資金収入調整勘定	△ 888	△ 927
当年度資金収入合計	8,258	10,012
前年度繰越支払資金	6,175	5,057
収入の部合計	14,432	15,069
支出の部		
人件費支出	3,332	3,266
教育研究経費支出	2,039	1,963
管理経費支出	655	568
借入金等利息支出	11	13
借入金等返済支出	237	236
施設関係支出	233	428
設備関係支出	107	293
資産運用支出	1,223	2,488
その他の支出	550	521
資金支出調整勘定	△ 574	△ 508
当年度資金支出合計	7,813	9,267
翌年度繰越支払資金	6,630	5,802
支出の部合計	14,432	15,069

注) 金額は百万円未満を四捨五入しているため、
合計額等が一致しない場合がある。



学校法人二松学舎

学校法人二松学舎

〒102-8336 東京都千代田区三番町6番地16 TEL.03-3261-7407

二松学舎大学

九段キャンパス：〒102-8336 東京都千代田区三番町6番地16 TEL.03-3261-7406

柏キャンパス：〒277-8585 千葉県柏市大井2590番地 TEL.04-7191-8751

二松学舎大学附属高等学校

〒102-0074 東京都千代田区九段南2丁目1番32号 TEL.03-3263-5014

二松学舎大学附属柏中学校・高等学校

〒277-0902 千葉県柏市大井2590番地 TEL.04-7191-3179