

# 2023 年度事業報告

学校法人 東 海 大 学

(2024年5月)



## 目 次

<b>法人の概要</b> .....	1
1. 基本情報 .....	3
2. 総長挨拶 .....	3
3. 建学の精神 .....	4
4. 沿革 .....	5
5. 設置する学校・学部・学科等 .....	14
6. 学校・学部・学科等の学生数の状況 .....	17
7. 役員の概要 .....	19
8. 評議員の概要 .....	20
9. 教職員の概要 .....	21
<b>事業の概要</b> .....	23
I 法人管理部門 .....	25
【1】企画調整 .....	25
【2】事業政策 .....	27
〈広報政策〉 .....	27
〈情報政策〉 .....	28
〈人事政策〉 .....	31
〈財務政策〉 .....	35
〈動産・不動産政策〉 .....	41
II 高等教育部門 .....	44
III 初等中等教育部門 .....	53
IV 病院部門 .....	61
<b>財務の概要</b> .....	69
1. 決算の概要 .....	71
2. 財産目録 .....	91
3. 貸借対照表 .....	95
4. 収支計算書 .....	103
5. 監事による監査報告書 .....	113



# 法人の概要



## 1. 基本情報

- (1) 法人の名称 学校法人東海大学  
 (2) 主たる事務所  
 (住所) 東京都渋谷区富ヶ谷2丁目10番2号  
 (電話番号) 03-3467-2211  
 (ホームページアドレス) <https://www.tokai.ac.jp/>

## 2. 総長挨拶



学校法人東海大学  
総長 松前 達郎

### 新しい文明社会へ向かって

今日の文明社会は、高度な科学技術によって支えられています。20世紀の人類はわずか100年の間に月に到達し、原子の火を燃やし、遺伝子という生命の謎を解く鍵を手に入れました。その一方で私たちは、こうした先端技術が、扱い方を間違えれば人類を危機に導きかねないという時代に生きています。あるいは、近い将来100億人を超えるといわれる世界人口の増加は、地球の温暖化や食糧危機を促すといわれています。地球レベルでの環境破壊など、現代の文明社会の歪みも明らかになってきました。また、情報技術革命の進展は私たちの社会や生活のグローバル化を促進させる一方、世界では依然として地域紛争、民族・宗教対立が途絶えることはありません。そして、核軍縮が進んだといわれながらも、いまだ地球上には大量の核弾頭が存在しています。

こうした時代に、私たちは何をなすべきか——神やイデオロギーだけで人々の価値観が形成されていた時代は終わり、多様な価値観が存在するカオスの時代へ入りました。私たちはいま、21世紀初頭という大きな歴史の転換期に生きています。違う価値を排除するのではなく、多様な価値の存在を認めながらお互いが共存していく道を探っていくこと、そこに人と人、国と国、人と自然との新しい関係が生まれてくるはずです。生命科学の発達は、地球上の生きもの全てが同じ一つのいのちから生まれたことを明らかにしつつあります。私たち人類も何百万種といわれる地球上の生きものの一つとして存在しています。それゆえ、地球生命圏の一員としての新しい思想を構築しながら、未来の扉を開いていかなければなりません。

人類は長い歴史の中でさまざまな対立を繰り返してきま

した。これを克服し、人々が地球市民として心をつなぎ、人と社会と自然が共存できる新しい文明社会の実現をめざすこと——そこに学校法人東海大学の使命があるのです。

### 3. 建学の精神

創立者松前重義は、青年時代に「人生いかに生きるべきか」について思い悩み、内村鑑三の研究会を訪ね、その思想に深く感銘を受けるようになりました。特にデンマークの教育による国づくりの歴史に啓発され、生涯を教育に捧げようと決意して「望星学塾」を開設しました。ここに東海大学の学園の原点があります。

創立者松前はこの「望星学塾」に次の四つの言葉を掲げました。

若き日に汝の思想を培え  
若き日に汝の体軀を養え  
若き日に汝の智能を磨け  
若き日に汝の希望を星につなげ

ここでは、身体を鍛え、知能を磨くとともに、人間、社会、自然、歴史、世界等に対する幅広い視野をもって、一人ひとりが人生の基盤となる思想を培い、人生の意義について共に考えつつ希望の星に向かって生きていこうと語りかけています。

本学園は、このような創立者の精神を受け継ぎ、明日の歴史を担う強い使命感と豊かな人間性をもった人材を育てることにより、「調和のとれた文明社会を建設する」という理想を高く掲げ、歩み続けていきます。

## 4. 沿革

- 1942(昭和 17) 12 財団法人国防理工学園を創設
- 1943(昭和 18) 4 航空科学専門学校を静岡県清水市三保に開校
- 1944(昭和 19) 4 電波科学専門学校を東京都中野区に開校（後に府中新校舎に移転）し、電波工業学校を併設
- 9 財団法人電気通信工学校（1937 年設立）を合併
- 1945(昭和 20) 8 財団法人東海学園と改称
- 8 航空科学専門学校と電波科学専門学校を合併し、東海専門学校と改称。本校を静岡県清水市三保、分校を東京都府中市に設置
- 8 電気通信工学校と電波工業学校を合併し、東海工業学校と改称
- 10 東海専門学校を東海科学専門学校と改称
- 1946(昭和 21) 5 旧制大学令により東海大学認可。理工学部、経文学部、予科を静岡県清水市駒越に設置
- 1948(昭和 23) 4 東海高等学校を開校
- 4 東海大学実業高等学校を静岡県清水市三保に開校
- 1949(昭和 24) 4 東海大学第一中学校を静岡県清水市駒越に開校
- 1950(昭和 25) 2 学制改革により新制大学として開学し、工学部、文学部を設置
- 1951(昭和 26) 3 私立学校法施行により学校法人東海大学となる
- 3 東海科学専門学校を廃止
- 4 東海大学高等学校を静岡県静岡市宮前町に開校
- 1952(昭和 27) 4 東海大学短期大学部（商科）を静岡県清水市駒越に開学
- 4 東海高等学校を東海電波高等学校に改称
- 1955(昭和 30) 1 東海大学工学部を静岡県清水市より東京都渋谷区富ヶ谷に移転
- 4 東海大学附属高等学校を東京都渋谷区富ヶ谷に開校
- 1958(昭和 33) 4 東海大学文学部を静岡県清水市より東京都渋谷区富ヶ谷に移転
- 4 東海大学附属幼稚園を静岡県清水市三保に開園
- 1959(昭和 34) 4 東海大学附属高等学校に通信教育部を設置
- 4 東海大学工業高等学校を静岡県清水市三保に開校
- 1960(昭和 35) 3 超短波放送実用化試験局（FM 東海）を東京都渋谷区富ヶ谷に開局
- 4 東海大学文学部の文学科を廃止し、史学科、英文学科を設置
- 1961(昭和 36) 4 東海大学文学部に広報学科を設置
- 4 東海大学工学部に経営工学科を設置
- 4 東海大学第二高等学校（普通科・工業科）を熊本県熊本市大江町に開校
- 6 電子計算センターを東京都渋谷区富ヶ谷に設置
- 1962(昭和 37) 4 東海大学に海洋学部を開設し、海洋工学科、海洋資源学科を静岡県清水市折戸に設置
- 4 東海大学工学部に機械工学科を設置
- 4 東海大学出版会を東京都渋谷区富ヶ谷に設置
- 5 海洋調査実習船「東海大学丸」が就航
- 1963(昭和 38) 4 東海大学に大学院工学研究科を設置
- 4 東海大学湘南校舎を神奈川県平塚市北金目に開設

- 4 東海大学に第二工学部を開設し、電気工学科、応用理学科、建設工学科、機械工学科を設置
- 4 東海大学短期大学部（東京）を東京都港区高輪に開設し、電気通信工学科を設置
- 4 東海大学付属相模高等学校を神奈川県相模原市相南に開校
- 4 東海大学第三高等学校（普通科・工業科）を長野県茅野市玉川に開校
- 4 東海大学附属高等学校通信教育部を独立させ、東海大学附属望星高等学校を開校
- 1964(昭和 39) 4 東海大学に理学部を開設し、数学科、物理学科、化学科を神奈川県平塚市北金目に設置
- 4 東海大学に別科（日本語研修課程）を神奈川県平塚市北金目に開設
- 4 東海大学短期大学部（熊本）を熊本県熊本市大江町に開設し、電気工学科、機械工学科を設置
- 4 東海大学第四高等学校を北海道札幌市南区南沢に開校
- 1965(昭和 40) 4 東海大学文学部に日本文学科、文明学科（アジア専攻）を設置
- 4 東海大学工学部に光学工学科を設置
- 4 東海大学短期大学部（女子）を静岡県静岡市宮前町に開設し、生活科学科を設置
- 1966(昭和 41) 4 東海大学に政治経済学部を開設し、政治学科、経済学科を神奈川県平塚市北金目に設置
- 4 東海大学文学部文明学科にヨーロッパ専攻を設置
- 4 東海大学工学部に通信工学科、電子工学科、工業化学科、金属材料工学科、建築学科、土木工学科を設置
- 4 東海大学海洋学部に船舶工学科を設置
- 4 東海大学福岡教養部を福岡県宗像郡赤間に開設
- 4 東海大学短期大学部（女子）に食物栄養学科を設置
- 4 東海大学第五高等学校を福岡県宗像郡赤間に開校
- 1967(昭和 42) 4 東海大学大学院に海洋学研究科を設置
- 4 東海大学に体育学部を開設し、体育学科を神奈川県平塚市北金目に設置
- 4 東海大学文学部に北欧文学科を設置
- 4 東海大学工学部に航空宇宙学科を設置
- 4 東海大学札幌教養部を北海道札幌市南区南沢に開設
- 4 東海大学附属小学校を静岡県清水市三保に開校
- 1968(昭和 43) 1 海洋調査実習船「東海大学丸二世」が就航
- 4 東海大学に教養学部を開設し、生活学科、芸術学科を神奈川県平塚市北金目に設置
- 4 東海大学海洋学部に海洋土木工学科、水産学科を設置
- 4 東海大学体育学部に武道学科を設置
- 4 東海大学大学院に理学研究科を設置
- 1969(昭和 44) 4 東海大学大学院に文学研究科を設置
- 4 東海大学工学部に制御工学科を設置
- 4 東海大学短期大学部（女子）に児童教育学科を設置
- 1970(昭和 45) 4 東海大学海洋学部に海洋科学科を設置
- 5 海洋科学博物館を静岡県清水市三保に開設

- 9 ヨーロッパ学術センターをデンマーク・コペンハーゲンに開設
- 1971(昭和46) 4 東海大学大学院に政治学研究科を設置  
 4 東海大学短期大学部(熊本)に建設工学科を設置  
 4 東海大学工学部に原子力工学科、応用物理学科、動力機械工学科、生産機械工学科、精密機械工学科を設置  
 4 東海大学体育学部社会体育学科を設置  
 7 海洋調査実習船「望星丸」が就航
- 1972(昭和47) 4 東海大学工芸短期大学を北海道旭川市神居町に開学し、工芸学科を設置  
 4 東海大学教養学部国際学科を設置
- 1973(昭和48) 4 東海大学大学院に芸術学研究科を設置  
 4 東海大学海洋学部航海工学科を設置  
 4 九州東海大学を熊本県熊本市大江町に開学し、工学部電気工学科、機械工学科、建設工学科を設置  
 4 九州東海大学阿蘇校舎を熊本県阿蘇郡長陽村に開設  
 4 東海大学附属本田記念幼稚園を神奈川県伊勢原市下糟屋に開園  
 5 人体科学博物館を静岡県清水市三保に開設
- 1974(昭和49) 4 東海大学医学部を神奈川県伊勢原市下糟屋に開設し、医学科を設置  
 4 東海大学理学部に情報数理学科を設置  
 4 東海大学政治経済学部経営学科を設置  
 4 東海大学医療技術短期大学を神奈川県平塚市南金目に開学し、第一看護学科、第二看護学科を設置  
 4 東海大学沼津教養部を静岡県沼津市西野に開設
- 1975(昭和50) 2 東海大学医学部附属病院を神奈川県伊勢原市下糟屋に開設
- 1976(昭和51) 4 東海大学大学院に体育学研究科を設置  
 4 九州東海大学工学部に建築学科、土木工学科、経営管理学科を設置
- 1977(昭和52) 3 東海大学短期大学部(熊本)の電気工学科(第一部・第二部)・機械工学科(第一部・第二部)、建設工学科を廃止  
 4 北海道東海大学を北海道旭川市神居町に開学し、芸術工学部デザイン学科、建築学科を設置
- 1978(昭和53) 10 海洋調査実習船「望星丸二世」が就航
- 1979(昭和54) 4 東海大学大学院に経済学研究科を設置  
 12 東海大学附属高等学校、東海大学実業高等学校を廃止
- 1980(昭和55) 1 東海大学工芸短期大学を廃止  
 3 九州東海大学工学部の建設工学科を廃止  
 4 東海大学附属相模中学校を神奈川県相模原市相南に開校  
 4 九州東海大学に農学部を開設し、農学科、畜産学科を熊本県阿蘇郡長陽村に設置  
 4 東海大学大学院に医学研究科を設置
- 1982(昭和57) 4 東海大学短期大学部(静岡)に商経学科第一部を設置し、商学科を商経学科第二部に名称変更
- 1983(昭和58) 4 東海大学文学部史学科に、日本史学専攻、東洋史学専攻、西洋史学専攻、考古学専攻を設置  
 4 東海大学附属仰星高等学校を大阪府枚方市桜丘町に開校  
 12 東海大学医学部附属東京病院を東京都渋谷区代々木に開院

- 1984(昭和 59) 4 九州東海大学に大学院農学研究科を設置  
 4 東海大学医学部附属大磯病院を神奈川県中郡大磯町に開院
- 1985(昭和 60) 4 東海大学第二高等学校に電子情報科を設置
- 1986(昭和 61) 4 東海大学に法学部を開設し、法律学科を神奈川県平塚市北金目に設置  
 4 九州東海大学工学部に電子情報工学科を設置  
 4 東海大学工業高等学校に電子情報科を設置  
 4 東海大学第四高等学校附属中等部を北海道札幌市南区南沢に開校
- 1987(昭和 62) 4 九州東海大学工学部に情報システム工学科を設置
- 1988(昭和 63) 3 東海大学札幌教養部、同沼津教養部を廃止  
 4 北海道東海大学に工学部並びに国際文化学部を開設し、電子情報工学科、海洋開発工学科、生物工学科及び国際文化学科（比較文化専攻 コミュニケーション専攻）を北海道札幌市南区南沢に設置  
 10 東海大学附属デンマーク校を開校
- 1989(平成 1) 4 東海大学附属望星高等学校に単位制コースを開設
- 1990(平成 2) 3 東海大学福岡教養部を廃止  
 4 東海大学福岡短期大学を福岡県宗像市田久に開設し、情報処理科、国際文化学科を設置  
 4 東海大学大学院に法学研究科を設置  
 4 九州東海大学大学院に工学研究科を設置  
 4 北海道東海大学に大学院芸術学研究科を設置  
 6 学校法人東海高輪学園（東海大学附属高輪台高等学校）を合併
- 1991(平成 3) 4 東海大学に開発工学部を開設し、情報通信工学科、素材工学科、生物工学科、医用生体工学科を静岡県沼津市西野に設置
- 1993(平成 5) 4 北海道東海大学大学院に理工学研究科を設置  
 6 学校法人精華学園（東海大学附属浦安高等学校、同付属望洋高等学校、同付属浦安中学校）を合併
- 1995(平成 7) 4 東海大学大学院に開発工学研究科を設置  
 4 東海大学に健康科学部を開設し、看護学科、社会福祉学科を神奈川県伊勢原市下糟屋に設置
- 1996(平成 8) 4 学校法人東海福岡学園（東海大学附属自由ヶ丘幼稚園）を合併  
 4 東海大学附属仰星高等学校中等部を大阪府枚方市桜丘町に開校
- 1998(平成 10) 4 東海大学海洋学部の船舶工学科をマリンデザイン工学科に名称変更
- 1999(平成 11) 4 東海大学大学院に健康科学研究科を設置  
 4 北海道東海大学国際文化学部に北方圏文化学科を設置  
 4 九州東海大学工学部の機械工学科、土木工学科を機械システム工学科、都市工学科に名称変更  
 4 東海大学短期大学部の電気通信工学科第一部、同第二部を情報・ネットワーク学科第一部、同第二部に名称変更  
 4 東海大学工業高等学校を東海大学附属翔洋高等学校に名称変更し、普通科、科学技術科を設置  
 10 東海大学第一高等学校を廃止
- 2000(平成 12) 4 東海大学海洋学部の海洋工学科を地球環境工学科に名称変更  
 4 北海道東海大学工学部の電子情報工学科、海洋開発工学科を情報システム学科、海洋環境学科に名称変更

- 4 九州東海大学に应用情報学部を開設し、情報マネジメント学科、情報システム学科を熊本県熊本市渡鹿に設置
- 4 九州東海大学工学部に宇宙地球情報工学科、電気電子システム工学科を設置
- 4 九州東海大学農学部に応用植物科学科、応用動物科学科、バイオサイエンス学科を設置
- 4 東海大学短期大学部の情報・ネットワーク学科第一部を情報・ネットワーク学科に名称変更
- 2001(平成 13)
  - 3 東海大学附属高輪台高等学校の全日制の課程工業科、定時制の課程普通科、工業科を廃止
  - 3 東海大学附属翔洋高等学校の全日制の課程電気科、機械科、電子情報科を廃止
  - 4 東海大学に電子情報学部を開設し、情報科学科、情報メディア学科、経営システム工学科、コンピュータ応用工学科、エレクトロニクス学科、コミュニケーション工学科、電気電子工学科を神奈川県平塚市北金目に設置
  - 4 東海大学文学部に文明学科、アジア文明学科、ヨーロッパ文明学科、アメリカ文明学科、日本文学科、文芸創作学科、広報メディア学科、心理・社会学科を設置
  - 4 東海大学工学部に生命化学科、応用化学科、応用理学科を設置
  - 4 東海大学工学部の金属材料工学科、生産機械工学科、精密機械工学科を材料科学科、機械工学科、精密工学科に名称変更
  - 4 東海大学文学部の英文学科、史学科（日本史学専攻、東洋史学専攻、西洋史学専攻、考古学専攻）、北歐文学科を英語文化コミュニケーション学科、歴史学科、北歐学科に名称変更
  - 4 東海大学教養学部的生活学科を人間環境学科に名称変更
  - 4 東海大学短期大学部の商経学科第二部を廃止し、商経学科第一部を商経学科に名称変更
- 2002(平成 14)
  - 3 東海大学第二高等学校の全日制の課程電気科、機械科、電子情報科を廃止
  - 3 東海大学医学部附属八王子病院を東京都八王子市石川町に開院
  - 4 東海大学第二工学部の電気工学科、建設工学科を情報システム学科、建築デザイン学科に名称変更
  - 12 学校法人東海大学熊本学園（かもめ幼稚園）を合併
- 2003(平成 15)
  - 4 北海道東海大学芸術工学部にくらしデザイン学科を設置
  - 4 東海大学短期大学部の生活科学科、商経学科を人間環境学科、経営情報学科に名称変更
  - 4 東海大学第一中学校を東海大学附属翔洋中学校に名称変更
  - 4 かもめ幼稚園を東海大学附属かもめ幼稚園に名称変更
  - 5 東海大学短期大学部の情報・ネットワーク学科第二部を廃止
- 2004(平成 16)
  - 4 東海大学に専門職大学院を開設し、実務法学研究科を東京都渋谷区富ヶ谷に設置
  - 4 東海大学体育学部競技スポーツ学科、スポーツ・レジャーマネジメント学科を設置、社会体育学科を生涯スポーツ学科に名称変更
  - 4 東海大学開発工学部に感性デザイン学科を設置、素材工学科を物質化学科に名称変更
  - 4 東海大学海洋学部に海洋文明学科を設置
  - 4 北海道東海大学国際文化学部地域創造学科、コミュニケーション学科を設置

- 4 東海大学医療技術短期大学の第一看護学科を看護学科に名称変更
- 4 東海大学第二高等学校、同第三高等学校、同第四高等学校、同第五高等学校、同第四高等学校附属中等部を東海大学附属第二高等学校、同附属第三高等学校、同附属第四高等学校、同附属第五高等学校、同附属第四高等学校中等部に名称変更
- 5 九州東海大学農学部の農学科、畜産学科を廃止
- 2005(平成 17) 3 東海大学医療技術短期大学の第二看護学科を廃止
- 4 東海大学に連合大学院（九州東海大学と北海道東海大学との連合）を開設し、理工学研究科、地球環境科学研究科、生物科学研究科を設置
- 4 九州東海大学工学部の宇宙地球情報工学科をリモートセンシング学科に名称変更
- 4 北海道東海大学大学院に国際地域学研究科を設置
- 2006(平成 18) 3 東海大学附属翔洋高等学校の全日製の課程科学技術科を廃止
- 4 東海大学電子情報学部を情報理工学部に変更
- 4 東海大学情報理工学部にソフトウェア開発工学科、情報通信電子工学科を設置
- 4 東海大学工学部に光・画像工学科、エネルギー工学科、電気電子工学科を設置
- 4 東海大学第二工学部を情報デザイン工学部に名称変更
- 4 東海大学海洋学部に水産学科、海洋生物学科を設置、地球環境工学科、海洋土木工学科、マリンデザイン工学科、航海工学科を環境情報工学科、海洋建設工学科、船舶海洋工学科、航海学科に変更
- 5 東海大学工学部の光学工学科、制御工学科を廃止
- 5 九州東海大学工学部の電気工学科、経営管理学科、電子情報工学科、情報システム工学科を廃止
- 2007(平成 19) 4 東海大学専門職大学院に組込み技術研究科を東京都港区高輪に設置
- 4 東海大学大学院に人間環境学研究科を設置
- 4 九州東海大学工学部に環境保全学科、情報システム学科を設置
- 4 東海大学附属高輪台高等学校中等部を東京都港区高輪に開校
- 4 平和戦略国際研究所を廃止
- 5 東海大学工学部の電子工学科、工業化学科、原子力工学科、応用物理学科を廃止
- 5 東海大学文学部の広報学科、日本文学科を廃止
- 5 東海大学短期大学部の人間環境学科を廃止
- 2008(平成 20) 3 東海大学附属デンマーク校を閉校
- 4 東海大学に総合経営学部を開設し、マネジメント学科を熊本県熊本市渡鹿に設置
- 4 東海大学に国際文化学部を開設し、地域創造学科、国際コミュニケーション学科を北海道札幌市南区南沢に設置
- 4 東海大学に情報通信学部を開設し、情報メディア学科、組込みソフトウェア工学科、経営システム工学科、通信ネットワーク工学科を東京都港区高輪に設置
- 4 東海大学に芸術工学部を開設し、くらしデザイン学科、建築・環境デザイン学科を北海道旭川市神居町に設置
- 4 東海大学に産業工学部を開設し、環境保全学科、電子知能システム工学科、機械システム工学科、建築学科を熊本県熊本市渡鹿に設置

- 4 東海大学に生物理工学部を開設し、生物工学科、海洋生物科学科、生体機能科学科を北海道札幌市南区南沢に設置
- 4 東海大学に農学部を開設し、応用植物科学科、応用動物科学科、バイオサイエンス学科を熊本県阿蘇郡南阿蘇村に設置
- 4 東海大学大学院に国際地域学研究科、芸術工学研究科、産業工学研究科、理工学研究科、農学研究科を設置
- 4 連合大学院（九州東海大学と北海道東海大学との連合）理工学研究科、地球環境科学研究科、生物科学研究科を東海大学大学院総合理工学研究科、地球環境科学研究科、生物科学研究科に名称変更
- 4 東海大学附属浦安中学校、同附属相模中学校を東海大学附属浦安高等学校中等部、同附属相模高等学校中等部に名称変更
- 5 東海大学工学部の電気工学科、通信工学科を廃止
- 5 東海大学文学部の文明学科（アジア専攻、ヨーロッパ専攻）を廃止
- 5 九州東海大学の応用情報学部情報マネジメント学科、情報システム学科を廃止
- 5 九州東海大学工学部の機械システム工学科、環境保全学科、情報システム学科を廃止
- 5 九州東海大学の農学部応用植物科学科、応用動物科学科、バイオサイエンス学科を廃止
- 5 北海道東海大学芸術工学部のデザイン学科、建築学科を廃止
- 5 北海道東海大学国際文化学部の国際文化学科（比較文化専攻、コミュニケーション専攻）、北方圏文化学科を廃止
- 9 九州東海大学の大学院工学研究科、農学研究科を廃止
- 9 九州東海大学大学院を廃止
- 9 北海道東海大学の大学院芸術学研究科、理工学研究科、国際地域学研究科を廃止
- 9 北海道東海大学大学院を廃止
- 2009(平成 21)
- 4 東海大学附属翔洋中学校を東海大学附属翔洋高等学校中等部に名称変更
- 5 東海大学工学部の経営工学科を廃止
- 5 九州東海大学工学部の電気電子システム工学科を廃止
- 5 北海道東海大学工学部の海洋環境学科、生物工学科を廃止
- 5 北海道東海大学の国際文化学部地域創造学科、コミュニケーション学科を廃止
- 9 東海大学短期大学部の情報・ネットワーク学科を廃止
- 2010(平成 22)
- 4 東海大学に観光学部を開設し、観光学科を神奈川県平塚市北金目に設置
- 4 東海大学工学部に医用生体工学科を設置、エネルギー工学科を原子力工学科に名称変更
- 9 九州東海大学の工学部リモートセンシング学科、建築学科、都市工学科を廃止
- 9 九州東海大学を廃止
- 9 北海道東海大学の芸術工学部くらしデザイン学科、工学部情報システム学科を廃止
- 9 北海道東海大学を廃止
- 2011(平成 23)
- 1 東海大学情報デザイン工学部の機械工学科を廃止
- 4 東海大学海洋学部に環境社会学科、海洋地球科学科、航海工学科を設置
- 2012(平成 24)
- 4 東海大学国際文化学部にデザイン文化学科を設置

- 4 東海大学に生物学部を開設し、生物学科、海洋生物科学科を北海道札幌市南区南沢に設置
- 4 東海大学大学院に情報通信学研究科を設置
- 4 東海大学附属第二高等学校を東海大学附属熊本星翔高等学校に名称変更
- 5 東海大学情報理工学部の電気電子工学科を廃止
- 5 東海大学工学部の応用理学科を廃止
- 2013(平成 25)
  - 4 東海大学に経営学部を開設し、経営学科、観光ビジネス学科を熊本県熊本市渡鹿に設置
  - 4 東海大学に基盤工学部を開設し、電気電子情報工学科、医療福祉工学科を熊本県熊本市渡鹿に設置
  - 5 東海大学情報理工学部の情報通信電子工学科、エレクトロニクス学科、コミュニケーション工学科を廃止
  - 5 東海大学開発工学部の感性デザイン学科、物質化学科、生物工学科、医用生体工学科を廃止
  - 5 東海大学海洋学部の水産学科（水産資源開発課程、増殖課程）を廃止
  - 5 東海大学の情報デザイン工学部を廃止
  - 5 東海大学専門職大学院の組込み技術研究科を廃止
- 2014(平成 26)
  - 1 東海大学附属第五高等学校の理数科を廃止
  - 1 東海大学海洋学部の環境情報工学科を廃止
  - 5 東海大学情報理工学部のソフトウェア開発工学科、情報メディア学科を廃止
  - 5 東海大学の開発工学部を廃止
  - 5 東海大学海洋学部の船舶海洋工学科を廃止
  - 5 東海大学大学院の芸術工学研究科を廃止
  - 5 東海大学短期大学の経営情報学科を廃止
- 2015(平成 27)
  - 4 東海大学附属幼稚園、同附属本田記念幼稚園、同附属かもめ幼稚園を廃止
  - 4 認定こども園 東海大学附属幼稚園を静岡県清水市三保に開園
  - 4 認定こども園 東海大学附属本田記念幼稚園を神奈川県伊勢原市下糟屋に開園
  - 4 認定こども園 東海大学附属かもめ幼稚園を熊本県熊本市中央区帯山に開園
  - 4 東海大学附属翔洋高等学校、同附属翔洋高等学校中等部を東海大学附属静岡翔洋高等学校、同附属静岡翔洋高等学校中等部に名称変更
  - 5 東海大学海洋学部の海洋資源学科を廃止
  - 5 東海大学の芸術工学部を廃止
  - 5 東海大学生物理工学部の生体機能科学科を廃止
  - 5 東海大学大学院の開発工学研究科を廃止
- 2016(平成 28)
  - 1 東海大学情報理工学部の経営システム工学科を廃止
  - 4 東海大学附属第三高等学校を東海大学附属諏訪高等学校に名称変更
  - 4 東海大学附属第四高等学校を東海大学附属札幌高等学校に名称変更
  - 4 東海大学附属第五高等学校を東海大学附属福岡高等学校に名称変更
  - 4 東海大学附属望洋高等学校を東海大学附属市原望洋高等学校に名称変更
  - 4 東海大学附属小学校を東海大学附属静岡翔洋小学校に名称変更
  - 4 認定こども園 東海大学附属幼稚園を認定こども園 東海大学附属静岡翔洋幼稚園に名称変更
  - 4 東海大学附属自由ヶ丘幼稚園を廃止

- 4 認定こども園 東海大学附属自由ヶ丘幼稚園を福岡県宗像市田久に開園
- 5 東海大学海洋学部の海洋建設工学科、航海学科を廃止
- 5 東海大学生物理工学部の海洋生物科学科を廃止
- 7 東海大学附属第四高等学校中等部を廃止
- 2017(平成 29) 1 東海大学海洋学部の海洋科学科を廃止
- 1 東海大学の生物理工学部を廃止
- 3 東海大学の専門職大学院実務法学研究科を廃止
- 5 東海大学の総合経営学部を廃止
- 5 東海大学の産業工学部を廃止
- 5 東海大学大学院の国際地域学研究科を廃止
- 5 東海大学大学院の理工学研究科を廃止
- 2018(平成 30) 4 東海大学に文化社会学部を開設し、アジア学科、ヨーロッパ・アメリカ学科、北欧学科、文芸創作学科、広報メディア学科、心理・社会学科を設置
- 4 東海大学に健康学部を開設し、健康マネジメント学科を設置
- 4 東海大学医学部に看護学科を設置
- 4 東海大学附属仰星高等学校、同附属仰星高等学校中等部を東海大学附属大阪仰星高等学校、同附属大阪仰星高等学校中等部に名称変更
- 5 東海大学大学院の産業工学研究科を廃止
- 9 東海大学福岡短期大学を廃止
- 2020(令和 2) 4 東海大学大学院に生物学研究科を設置
- 2021(令和 3) 5 東海大学健康科学部の看護学科を廃止
- 7 東海大学短期大学部を廃止
- 11 学校法人東海大学の主たる事務所の所在地を東京都渋谷区富ヶ谷二丁目10番2号に変更
- 2022(令和 4) 4 東海大学情報理工学部に情報メディア学科を設置
- 4 東海大学工学部に生物工学科、機械システム工学科、医工学科を設置
- 4 東海大学海洋学部に海洋理工学科を設置
- 4 東海大学情報通信学部に情報通信学科を設置
- 4 東海大学農学部に農学科、動物科学科、食生命科学科を設置
- 4 東海大学に児童教育学部を開設し、児童教育学科を設置
- 4 東海大学に経営学部を開設し、経営学科を設置
- 4 東海大学に国際学部を開設し、国際学科を設置
- 4 東海大学に建築都市学部を開設し、建築学科、土木工学科を設置
- 4 東海大学に人文学部を開設し、人文学科を設置
- 4 東海大学に文理融合学部を開設し、経営学科、地域社会学科、人間情報工学科を設置
- 5 東海大学文学部のヨーロッパ文明学科を廃止
- 5 東海大学の健康科学部を廃止
- 6 東海大学医療技術短期大学を廃止
- 2023(令和 5) 1 東海大学文学部のアジア文明学科、広報メディア学科、心理・社会学科を廃止
- 4 東海大学大学院に健康学研究科を設置
- 5 東海大学文学部のアメリカ文明学科、北欧学科、東海大学大学院の地球環境科学研究科を廃止
- 2024(令和 6) 3 東海大学文学部の文芸創作学科、東海大学大学院の健康科学研究科を廃止

5. 設置する学校・学部・学科等

2023年5月1日現在

大学	学部	学科	専攻・課程
東海大学 〔湘南校舎〕 神奈川県平塚市 〔渋谷校舎〕 東京都渋谷区 〔高輪校舎〕 東京都港区 〔伊勢原校舎〕 神奈川県伊勢原市 〔清水校舎〕 静岡県静岡市清水区 〔熊本校舎〕 熊本県熊本市東区 〔臨空校舎〕 熊本県上益城郡益城町 〔札幌校舎〕 北海道札幌市南区	文学部	文明学科	
		歴史学科	日本史専攻 西洋史専攻 考古学専攻
		日本文学科	
		英語文化コミュニケーション学科	
	文化社会学部	アジア学科	
		ヨーロッパ・アメリカ学科	
		北欧学科	
		文芸創作学科	
		広報メディア学科	
		心理・社会学科	
	教養学部	人間環境学科	
		芸術学科	
	児童教育学部	児童教育学科	
		体育学部	
	体育学部	体育学科	
		競技スポーツ学科	
		武道学科	
		生涯スポーツ学科	
		スポーツ・レジャーマネジメント学科	
	健康学部	健康マネジメント学科	
		法学部	
	政治経済学部	法律学科	
	政治経済学部	政治学科	
		経済学科	
	経営学部	経営学科	
		国際学部	
	国際学部	国際学科	
		観光学部	
	観光学部	観光学科	
		情報通信学部	
	理学部	情報通信学科	
		数学科	
		情報数理学科	
		物理学科	
	情報理工学部	化学科	
		情報科学科	
		コンピュータ応用工学科	
	建築都市学部	情報メディア学科	
		建築学科	
	工学部	土木工学科	
航空宇宙学科		航空宇宙学専攻 航空操縦学専攻	
機械工学科			
機械システム工学科			
電気電子工学科			
医工学科			
生物工学科			
応用化学科			
医学部	医学科		
	看護学科		
海洋学部	航海工学科	海洋理工学専攻 航海学専攻	
	水産学科		
	海洋生物学科		
人文学部	人文学科		
文理融合学部	経営学科		
	地域社会学科		
	人間情報工学科		
農学部	農学科		
	動物科学科		
	食生命科学科		

## 法人の概要

大学	学部	学科	専攻・課程
	国際文化学部	地域創造学科	
		国際コミュニケーション学科	
	生物学部	生物学科	
		海洋生物科学科	

大学院	研究科	専攻	博士課程前期 (修士課程)	博士課程後期 (博士課程)
東海大学大学院	総合理工学研究科	総合理工学専攻	—	○
	生物科学研究科	生物科学専攻	—	○
	文学研究科	文明研究専攻	○	○
		史学専攻	○	○
		日本文学専攻	○	○
		英文学専攻	○	○
		コミュニケーション学専攻	○	○
		観光学専攻	○	—
	政治学研究科	政治学専攻	○	○
	経済学研究科	応用経済学専攻	○	○
	法学研究科	法律学専攻	○	○
	人間環境学研究科	人間環境学専攻	○	—
	芸術学研究科	音響芸術専攻	○	—
		造型芸術専攻	○	—
	体育学研究科	体育学専攻	○	○
	健康学研究科	健康マネジメント学専攻	○	—
	理学研究科	数理科学専攻	○	—
		物理学専攻	○	—
		化学専攻	○	—
	工学研究科	電気電子工学専攻	○	—
		応用理化学専攻	○	—
		建築土木工学専攻	○	—
		機械工学専攻	○	—
		医用生体工学専攻	○	—
	情報通信学研究科	情報通信学専攻	○	—
	海洋学研究科	海洋学専攻	○	—
	医学研究科	先端医科学専攻	—	○
		医科学専攻	○	—
		看護学専攻	○	—
	農学研究科	農学専攻	○	—
	生物学研究科	生物学専攻	○	—

※ 改組改編等により募集停止となった学部学科等については、掲載していません。

付属校（高等学校）		
東海大学付属浦安高等学校		千葉県浦安市
東海大学付属相模高等学校		神奈川県相模原市南区
東海大学付属高輪台高等学校		東京都港区
東海大学付属静岡翔洋高等学校		静岡県静岡市清水区
東海大学付属熊本星翔高等学校		熊本県熊本市東区
東海大学付属諏訪高等学校		長野県茅野市
東海大学付属札幌高等学校		北海道札幌市南区
東海大学付属福岡高等学校		福岡県宗像市
東海大学付属大阪仰星高等学校		大阪府枚方市
東海大学付属市原望洋高等学校		千葉県市原市
東海大学付属望星高等学校	通信制	東京都渋谷区

付属校（中等部）		
東海大学付属浦安高等学校中等部		千葉県浦安市
東海大学付属相模高等学校中等部		神奈川県相模原市南区
東海大学付属高輪台高等学校中等部		東京都港区
東海大学付属静岡翔洋高等学校中等部		静岡県静岡市清水区
東海大学付属大阪仰星高等学校中等部		大阪府枚方市

付属小学校		
東海大学付属静岡翔洋小学校		静岡県静岡市清水区

付属認定こども園		
認定こども園 東海大学付属静岡翔洋幼稚園		静岡県静岡市清水区
認定こども園 東海大学付属本田記念幼稚園		神奈川県伊勢原市
認定こども園 東海大学付属自由ヶ丘幼稚園		福岡県宗像市
認定こども園 東海大学付属かもめ幼稚園		熊本県熊本市中央区

特別付属校		
東海大学付属甲府高等学校（別法人）		山梨県甲府市

準付属校		
東海大学山形高等学校（別法人）		山形県山形市
東海大学菅生高等学校（別法人）		東京都あきる野市
東海大学菅生高等学校中等部（別法人）		

海外		
ハワイ東海インターナショナルカレッジ（別法人）		アメリカ合衆国ハワイ州

6. 学校・学部・学科等の学生数の状況

2023年5月1日現在(日本私立学校振興・共済事業団 学校法人基礎調査数)

学校名	区 分		入学定員	入学者数	収容定員	現員	収容定員充足率(%)	
東 海 大 学	学部計		6,863	7,043	27,508	27,842	101	
	文学部		370	380	1,480	1,520	103	
	文化社会学部		450	455	1,800	1,844	102	
	教養学部		190	190	1,040	1,067	103	
	児童教育学部		150	149	300	293	98	
	体育学部		540	548	2,040	2,056	101	
	健康学部		200	178	800	773	97	
	法学部		300	306	1,200	1,204	100	
	政治経済学部		400	418	1,760	1,803	102	
	経営学部		230	253	460	490	107	
	国際学部		200	200	400	406	102	
	観光学部		200	210	800	844	106	
	情報通信学部		240	255	1,120	1,214	108	
	理学部		320	342	1,280	1,285	100	
	情報理工学部		300	317	1,000	1,101	110	
	建築都市学部		340	362	680	767	113	
	工学部		820	915	4,420	4,552	103	
	医学部		213	222	1,068	1,071	100	
	海洋学部		350	353	1,760	1,732	98	
	人文学部		180	156	360	336	93	
	経営学部		2022年度より募集停止	—	—	460	453	98
	基盤工学部		2022年度より募集停止	—	—	280	210	75
	文理融合学部		300	272	600	597	100	
	農学部		230	211	920	765	83	
	国際文化学部		190	185	900	878	98	
	生物学部		150	166	580	581	100	
	大学院計			557	506	1,271	1,028	81
	総合理工学研究科		博士課程	35	21	105	51	49
	生物科学研究科		博士課程	10	—	30	5	17
	文学研究科		博士課程(前期)・修士課程	44	28	88	54	61
			博士課程(後期)	18	4	54	10	19
	政治学研究科		博士課程(前期)	10	4	20	7	35
			博士課程(後期)	5	1	15	1	7
	経済学研究科		博士課程(前期)	10	3	20	6	30
			博士課程(後期)	5	—	15	2	13
	法学研究科		博士課程(前期)	10	—	20	—	—
			博士課程(後期)	5	—	15	—	—
	人間環境学研究科		修士課程	10	12	20	17	85
	芸術学研究科		修士課程	8	1	16	5	31
	体育学研究科		博士課程(前期)	20	25	40	38	95
			博士課程(後期)	3	2	9	10	111
健康学研究科		修士課程	6	5	6	16	267	
理学研究科		修士課程	32	42	64	73	114	
工学研究科		修士課程	203	261	406	495	122	
情報通信学研究科		修士課程	30	32	60	59	98	
海洋学研究科		修士課程	20	22	40	43	108	
医学研究科		修士課程	18	13	28	21	75	
		博士課程	35	11	140	70	50	
健康科学研究科		修士課程	—	—	20	5	25	
農学研究科		修士課程	12	12	24	26	108	
生物学研究科		修士課程	8	7	16	14	88	

# 法人の概要

2023年5月1日現在(日本私立学校振興・共済事業団 学校法人基礎調査数)

区分	学校名	区分	入学定員	入学者数	収容定員	現員	収容定員充足率(%)
高等学校	東海大学付属浦安高等学校	全日制	370	457	1,110	1,302	117
	東海大学付属望星高等学校	通信制	710	—	2,250	1,542	69
	東海大学付属相模高等学校	全日制	600	596	1,800	1,654	92
	東海大学付属高輪台高等学校	全日制	420	465	1,260	1,444	115
	東海大学付属静岡翔洋高等学校	全日制	360	477	1,080	1,461	135
	東海大学付属熊本星翔高等学校	全日制	400	418	1,200	1,278	107
	東海大学付属諏訪高等学校	全日制	360	325	1,080	926	86
	東海大学付属札幌高等学校	全日制	280	309	840	928	110
	東海大学付属福岡高等学校	全日制	320	393	960	1,166	121
	東海大学付属大阪仰星高等学校	全日制	400	371	1,120	1,045	93
	東海大学付属市原望洋高等学校	全日制	370	267	1,110	886	80
中学校	東海大学付属浦安高等学校中等部		120	136	360	415	115
	東海大学付属相模高等学校中等部		160	144	480	415	86
	東海大学付属高輪台高等学校中等部		80	84	240	251	105
	東海大学付属静岡翔洋高等学校中等部		120	157	360	470	131
	東海大学付属大阪仰星高等学校中等部		120	80	360	251	70
小学校	東海大学付属静岡翔洋小学校		60	56	360	318	88
幼稚園	認定こども園 東海大学付属静岡翔洋幼稚園		—	—	120	106	88
	認定こども園 東海大学付属本田記念幼稚園		—	—	240	132	55
	認定こども園 東海大学付属自由ヶ丘幼稚園		—	—	350	316	90
	認定こども園 東海大学付属かもめ幼稚園		—	—	320	282	88

7. 役員の概要

《 定員数 》 理事：11～21人、監事：2人以上

2023年7月1日現在（文部科学省 学校法人実態調査 回答 抜粋）

氏名	常勤・非常勤の別	主な現職	
(理事長) 松前 義昭	常勤	学校法人東海大学副総長、東海大学学長、学校法人国際武道大学理事長、学校法人東海大学甲府学園理事	
(常務理事)	黒田 和一郎	常勤	学校法人東海大学甲府学園監事
	八木 憲司	〃	東海大学病院本部副本部長
	江間 淳二	〃	東海大学副学長、学校法人東海大学甲府学園理事
	梶井 龍太郎	〃	東海大学学長代理
	杉 一郎	〃	学校法人東海大学甲府学園理事
	飯田 政弘	〃	東海大学病院本部副本部長
(理事)	稲津 敏行	常勤	東海大学副学長
	片桐 知己治	〃	東海大学付属高輪台高等学校・中等部校長
	後藤 亘 ※	非常勤	東京メトロポリタンテレビジョン株式会社代表取締役会長、株式会社エフエム東京名誉相談役
	佐藤 理裕	常勤	学校法人東海大学理事長室室長、東海大学学長補佐
	高野 吉太郎 ※	非常勤	株式会社新宿高野代表取締役社長
	高野 二郎	常勤	学校法人東海大学副総長
	竹内 むつ子	〃	認定こども園東海大学付属かもめ幼稚園園長
	橋本 敏明	非常勤	学校法人東海大学甲府学園理事長、学校法人東海大学望星学塾副塾長
	平山 正剛 ※	〃	弁護士、学校法人国際武道大学理事
	森 正樹	常勤	東海大学副学長、東海大学病院本部副本部長
	山下 泰裕	〃	東海大学副学長、学校法人国際武道大学理事
	山田 清志 ※	非常勤	学校法人東海大学甲府学園理事
(監事)	安達 建夫 ※	常勤	
	野田 雅一 ※	〃	
	谷本 佳己 ※	非常勤	株式会社ナカヨ顧問

※非業務執行理事等

《責任限定契約の状況》

対象の役員： 非業務執行理事等

契約の概要： 非業務執行理事等が任務を怠ったことによって生じた損害について、この法人に対し賠償する責任は、当該非業務執行理事等が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、金290万円以上であらかじめ定めた額と私立学校法において準用する一般社団法人及び一般財団法人に関する法律の規定に基づく最低責任限度額とのいずれか高い額を限度とする。（学校法人東海大学寄附行為第25条参照）

《役員賠償責任保険契約の状況》

対象の役員： 全ての役員

契約の概要： 契約先：東京海上日動火災保険株式会社

保険期間：1年間

支払限度額：10億円（保険期間中総支払限度額）

## 8. 評議員の概要

《 定員数 》 31～46人

2023年7月1日現在（文部科学省 学校法人実態調査 回答）

網野 真一	飯田 政弘	稲津 敏行	上田 真
内田 晴久	江間 淳二	尾郷 良幸	柏倉 栄一
梶井 龍太郎	片桐 知己治	兼弘 法子	神谷 良雄
川上 哲太郎	河部 宣弘	木之内 均	木村 英樹
黒川 清	黒田 和一郎	後藤 俊郎	後藤 亘
佐藤 理裕	白尾 敏朗	杉 一郎	高野 吉太郎
高野 二郎	高橋 宏	竹内 むつ子	中村 宏
橋本 敏明	原 義徳	平山 正剛	二重作 昌明
前田 伸	幕内 博康	松前 達郎	松前 光紀
松前 義昭	宮崎 康文	森 正樹	八木 憲司
柳沢 真一	山下 泰裕	山田 清志	吉川 直人

## 9. 教職員の概要

2023年5月1日現在（日本私立学校振興・共済事業団 学校法人基礎調査数）

	本務人数			兼務人数		
	教員	職員	計	教員	職員	計
法人	0	48	48	0	3	3
大学	1,534	689	2,223	904	462	1,366
高校	570	63	633	292	58	350
中学校	114	5	119	36	9	45
小学校	21	2	23	3	8	11
幼稚園	52	8	60	72	12	84
病院	0	2,989	2,989	0	556	556
合計	2,291	3,804	6,095	1,307	1,108	2,415



# 事業の概要



## I 法人管理部門

### 【1】企画調整

#### 1. 学園マスタープランの実質化

##### 1) 階層間の連動

###### 《事業設定の趣旨》

学園の総合戦略である学園マスタープランを実質化するため、6つの階層並びに部署及び個人の計画・目標が、次のとおりそれぞれ連動する仕組みを構築する。

- ①各階層等が定める計画・目標を下位の階層に展開し、具体化
- ②各階層等が定める計画・目標に対する活動実績を、上位の階層における活動実績として集約

###### 《達成目標に対する検証結果》

指標：計画・目標及び結果が連動する仕組みの構築

- 目標：
- ・戦略実行計画と中期事業計画（実績の連動）
  - ・中期事業計画と単年度事業計画（実績の連動）
  - ・単年度事業計画と運営計画（計画の連動）
  - ・運営計画と部署目標（計画の連動）

結果：単年度事業計画と運営計画又は部署目標の一部連動

###### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、計画を一部見直して、各部門において、実情を踏まえて運営計画又は部署目標を作成し、事業計画の実質化に取り組んだ。次年度も引き続き、各部門において計画・目標の整備を進める。

##### 2) 計画と予算の連動

###### 《事業設定の趣旨》

学園の総合戦略である学園マスタープランを実質化するため、計画と予算並びに実績報告と決算が連動する仕組みを検証し、予算及び事業のPDCAサイクルを実現して、予算精度の向上を促す。

###### 《達成目標に対する検証結果》

- 指標：「運営計画」と予算の関連付け  
目標：運営計画に基づく予算作成  
結果：運営計画作成及び予算編成期間の見直し

### 《次年度・期中における改善方策》

運営計画の運用は、一律的な基準では行わないことと併せ、階層と予算を紐づけるのではなく、計画の実質化に向けて、組織等の要件を含む全般の関係整理を目指すことに改める。まず次年度には、全学園で共通認識できる「計画と予算の連動」についての定義案を作成する。

### 3) 学園マスタープランの検証体制整備

#### 《事業設定の趣旨》

戦略実行計画「【施設設備Ⅱ】経営情報に関する基幹システムの構築」に基づき、中期第Ⅰ期から段階的に学園基幹業務システムの構築が進められている。このうちのひとつとして、前記の1)及び2)による体制構築と併せて、予算の執行状況を含む計画の進捗を可視化する「計画・報告・予算連携システム」を構築する。

#### 《達成目標に対する検証結果》

- 指標：事業評価のデータ整備状況  
目標：対象のうち80パーセントの事業において、評価指標及び目標値（数値目標）を設定  
結果：過年度事業のリスト作成（評価指標の設定は未着手）

#### 《次年度・期中における改善方策》

予定されていた「計画・報告・予算連携システム」の構築について再検討するため、2023年度は、当初の検討内容を検証した。次年度からは、システムの構築に関わらず、計画の進捗を検証するため、達成目標の見直し及びデータの把握を進める。

## 2. ステークホルダーとの連携

### 1) 学園と校友会の連携強化と校友会活動の活性化

#### 《事業設定の趣旨》

学園を支える重要なステークホルダーである学園校友会の活

動を継続的に活性化させるために、状況に応じた企画を立案・実行する。また、世代交代を見据えた若年層への参加促進に向けた方策を考案する。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：各会におけるコロナ対応の企画数

(従前(2020年度まで)とは違う新たな企画)

目標：各会……前年度比1増

結果：校友会…0、後援会…0、白鷗会…0、同窓会…1増

### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、コロナ禍前に近い対面開催が再開したことにより、目標を見直し、活動自粛により生じた課題のヒアリング調査を行った。また、参加者増に向けた企画として、校友会ブロック懇談会にて、新たに講演会を実施した。

## 【2】事業政策

### 〈広報政策〉

#### 1. インナーコミュニケーションの推進

##### 1) 「Be One Wave」の活用

### 《事業設定の趣旨》

学園マスタープランの実質化・高機能化を実現するためには、それを支える教職員間の一体感及び業務に対するやりがいが必要である。インナーコミュニケーションツールである「Be One Wave」の閲覧率を向上させ、それに参加する教職員を増やすことで、対話と協働を実現する組織風土の醸成に寄与する。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：「Be One Wave」平均閲覧率

目標：20パーセント

結果：6.9パーセント

### 《次年度・期中における改善方策》

コンテンツの更新頻度は、概ね目標を達成することができたが、平均閲覧率は、目標を達成することができなかった。また、すべ

でのコンテンツを更新することができなかった。

2024年度は、2023年度に未更新のコンテンツを含め、計画的に更新を行うとともに、幅広い職種に焦点を当てたテーマを設定し、学園内教職員の相互理解と一体感の涵養を図る。

## 2. アウターコミュニケーションの推進

### 1) パブリシティ広報

#### 《事業設定の趣旨》

学園のあるべき姿【目的】を体現するためには、幅広いステークホルダーとの良好な関係構築が欠かせない。そのために、学園の使命・目的を広く伝え、学園の活動に対する理解・共感を生み出すアウターコミュニケーションを推進する。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：メディア掲載率（メディア掲載数／ニュースリリース数）

目標：39パーセント

結果：44.1パーセント

#### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、メディア掲載率の目標を達成したが、メディア掲載によるブランド力向上に対する検証に課題を残す結果であった。

2024年度は、メディア掲載後のSNS反響調査の精度を高め、ブランド力向上に関する検証に継続して取り組む。また、機関・キャンパスによりニュースリリース数に差があるため、各機関・キャンパス担当者と連携し、積極的な情報発信の体制を構築する。

## 〈情報政策〉

### 1. 学園基幹業務システムの構築

#### 《事業設定の趣旨》

中期第Ⅰ期において、戦略実行計画「【施設設備Ⅱ】経営情報に関する基幹システムの構築」の達成に向けて、学園基幹業務システム全体ロードマップを決定した。

中期第Ⅱ期においては、答申を踏まえ学園基幹業務システム全体ロードマップの各システムを構築し、期末を目処に全てのシ

システムを運用状態とする。

《達成目標に対する検証結果》

指標：本運用開始システム数

目標：3システム稼働

(統合ID管理システム、新学園ポータル、テナント統合)

結果：2システム稼働

(統合ID管理システム、テナント統合)

《次年度・期中における改善方策》

「新学園ポータル」は、教職員の属性（職種など）における利便性を踏まえた機能要件を基に、2024年度内に運用を開始できるよう準備を進める。また、「財務系」及び「人事系」のシステム構築に向けて、現在の業務を見直しをした上で学園の共通業務の標準化を進める。

## 2. 学園基幹業務システムの検証

《事業設定の趣旨》

中期第Ⅱ期では、学園基幹業務システムが順次運用段階に入る。運用段階にある学園基幹業務システムについて、学園における「システム検討の前提」の7つの方針に基づき、システムの有効性、導入の前提とした業務整理等の検証を実施、得られた知見を以降の構築に反映する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：検証対象システム

目標：2022年度までに運用を開始したシステム

(ワークフローシステム)

結果：ワークフローシステム（2022年度利用統計分析）

《次年度・期中における改善方策》

2023年度に計画していたワークフローシステムの検証は、2022年度に実施した内容と同じ利用統計分析に留まり、担当部署を交えた分析要素の追加に至らなかった。

2024年度は、担当部署と「利用者の視点」「管理者の視点」を加えて、特にヒト及びカネの動きを評価する要素を決定する。

### 3. 各部門システムに実装されたデータの調査

#### 《事業設定の趣旨》

学園基幹業務システムに実装されたデータの整備とともに、将来的に部門システム上に実装されたデータについても連携し、経営情報の精度向上を企図している。中期第Ⅱ期においては、これらのデータについての調査を行い、2017・2018年度に実施された「統合基幹業務データベース導入検討プロジェクト」の成果をアップデートする。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：部門システムのデータ調査の対象部門

目標：部門調査準備として、統合基幹業務データベースプロジェクトの成果分析と更新

結果：法人管理部門が管理するシステムのデータ抽出及びデータベース化

#### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、現在運用している法人管理部門のデータのデータベース化に留まり、統合基幹業務データベース導入検討プロジェクトの成果更新に至らなかった。この成果更新は、2024～2026年度に順次実施する各部門のデータ調査の過程で行う。

### 4. 学園の情報サービスの将来に向けた基本的な考え方に基づく検証

#### 《事業設定の趣旨》

学園の情報サービスの導入に当たっては、「学園の情報サービスの将来に向けた基本的な考え方」に基づいた運用を2021年度より開始している。

これに基づき、学園内の情報サービスに関する事業についてPDCAサイクルを実現し、事業の最適化を企図する。具体的には、「学園の情報サービスの将来に向けた基本的な考え方」に基づく検証を、稟議上申時点から予算内定時、予算編成時、運営計画策定時と、計画申請から構想段階へ、実施時期を順次早める。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：「学園の情報サービスの将来に向けた基本的な考え方」  
を検証する段階

目標：2024年度予算の部門内編成期間中

結果：2024年度予算の総合予算編成期間中

### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、法人管理部門内で調整し、2024年度予算を部門内で編成する段階で資料を収集し、対象事業の抽出及び検証を実施したが、運用に関する総括に至らなかった。

2024年度は、情報化投資が学園の情報に関わる方針に沿って行われているのかの確認について、利用者に負担なく、より効率的な方法を決定し、実施する。また、検証結果をフィードバックする方法を決定する。

## 〈人事政策〉

### 1. 学園の発展・維持につながる人材像の策定

#### 《事業設定の趣旨》

学園の発展・維持に向けて、これまで明示されていなかった教職員のあるべき人材像を策定する。あるべき人材像の策定に際しては、学園の組織文化を踏まえ、重要視する能力・スキルの優先順位付けを行い、求められる資質、知識、経験、スキル等を策定する。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：あるべき人材像

目標：事務・技術職員のあるべき人材像の策定

結果：学園共通の人事ポリシー策定のための現状把握

#### 《次年度・期中における改善方策》

現行制度における人事ポリシーの把握に時間を要していることに加え、任用ごとの役割などの整理も必要となるなど、学園共通の人事ポリシーの策定にまで至らなかった。次年度は、人事ポリシーの策定のための現状把握を継続しつつ、学園共通の人事

ポリシーを策定の上、事務・技術職員のあるべき人材像を策定する。

### 2. 人材ポートフォリオの策定と運用

#### 《事業設定の趣旨》

職務分析により判明した各等級における役割、専任職員と非専任職員との業務分担状況等の情報を分析し、実態に則した適正数、業務経験、所有資格等を踏まえた人員配置を実現する。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：人材ポートフォリオ

目標：法人管理部門の適正配置シミュレーションと翌年度の取組み準備

結果：事務職員（法人管理部門の一部）の職務分析

#### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、法人管理部門内の一部の部署に対する職務分析の実施に留まったため、対象部署の範囲を拡げ、次年度に継続して実施する。また、適正配置シミュレーションに向けて、法人管理部門の実態把握を行うとともに配置基準の策定、他部門での実施に向けた準備を進める。

### 3. 採用方針の策定と運用

#### 《事業設定の趣旨》

新卒採用と中途採用について、採用根拠を明確化して、あるべき人材像を踏まえた採用基準を作成することにより、採用方針を策定し、運用を開始する。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：採用方針

目標：採用方針（新卒採用）の策定

結果：現行人事制度及び新人事制度の両運用を想定した採用基準（中途採用）の作成

#### 《次年度・期中における改善方策》

キャリア人材の採用が急務となったため、2023年度は、採用基準（中途採用）を先行して作成し、採用までを実行した。次年度は、採用基準（新卒採用）を作成し、採用方針（新卒・中途採用）を策定する。

#### 4. 人事制度の基本設計・運用方針の策定と運用

##### 《事業設定の趣旨》

あるべき人材像を踏まえ、求められる能力・スキル等を備えた人材を「適所適材」に配置し、評価、昇任・昇格、異動等に関する新しい人事制度の基本設計・運用方針を策定することで、さらなる人材活用の最適化を図る。

##### 《達成目標に対する検証結果》

指標：新人事制度の基本方針・運用方針

目標：等級ごとに定めた行動特性と評価基準の整理と連動

結果：等級ごとに重視する行動特性の選定

##### 《次年度・期中における改善方策》

新人事制度を見据えて、等級ごとの行動特性を定め、一部の等級においては、評価基準の基本的な考え方を策定した。次年度は、これを参考に他の等級における評価基準の基本的な考え方の策定、行動特性との紐づけを進め、新制度の基本設計案を策定する。

#### 5. 人事制度と連動した給与制度の基本設計の策定と運用

##### 《事業設定の趣旨》

新しい人事制度と連動した仕事の質・量・成果及び適正な評価に応じた新しい給与制度を導入し、教職員のやりがい及び働きがいを醸成する。

##### 《達成目標に対する検証結果》

指標：新給与制度

目標：固定的部分と可変部分による給与基本構造の策定

結果：現行制度の手当支給に係る関連諸規定の把握

##### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、現行の給与構造の把握のため、達成目標を「現行制度における手当支給状況の把握」に見直し、手当支給に係る関連諸規程を把握した。

2024年度は、現行の手当支給基準における手当とその支給対象者をわかりやすく可視化・単純化した上で、現行制度における手当の整理案を策定する。また、別途策定を進めている人事ポリシーを踏まえて、新給与制度の基本構造を策定する。

### 6. 多様化する働き方等に対応する取組み

#### 1) リモートワークへの対応

##### 《事業設定の趣旨》

学園を取り巻く社会の変化と多様化する働き方に対応する取組みとして、リモートワークに係る運用ルールを構築する。

##### 《達成目標に対する検証結果》

指標：リモートワークへの対応

目標：リモートワークに係る運用ルールの構築

結果：リモートワークに係る情報収集

##### 《次年度・期中における改善方策》

新型コロナウイルス感染症の流行への対応に比重を置いて対応策を検討してきたが、2023年5月8日から5類感染症へ移行したことを機に、リモートワーク実施の背景について幅広く想定する必要性が生じた。次年度は、コロナ禍において得た経験を活用する以外に、アフターコロナの社会情勢にも鑑みたりモートワークの制度化、運用ルールの構築に取り組む。

### 7. あるべき人材像を踏まえた研修制度の基本設計・運用方針の策定と運用

##### 《事業設定の趣旨》

人事制度の再構築に伴い、新たな人材育成プランの策定が必要となる。その人材育成の柱として、あるべき人材像を踏まえ、求められる能力・スキルを養成することを目的とした研修制度を導入する。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標：新研修制度

目標：研修制度の基本設計案と運用方針案の策定

結果：研修制度の基本設計案の作成（骨子の見直し含む）

## 《次年度・期中における改善方策》

2023年度に、新人事制度において設計を進めている他の関連する人事制度（採用、昇格）を想定し、研修制度の基本設計を進められたため、次年度には、継続してスキルの選定及び運用方針の策定を行う。また、今後の新研修制度への移行を見据えて、新任事務職員及び若手職員向けの研修の一部を先行して導入する。

## 〈財務政策〉

## 1. 中長期財務計画の策定、単年度予算編成及び決算検証

## 1) 中長期財務計画の策定

## 《事業設定の趣旨》

中長期財務計画の立案には、特に資産構成の適切性の分析を行った上で、安定した財政基盤を財務諸表ベースで具体化し、基幹収入をはじめとした収入の中長期シミュレーションに基づく、経常的な支出及び耐震化等の施設整備計画の策定が必須である。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標：中期財務計画

目標：安定した財政基盤の財務諸表ベースでの具体化及び計画の立案

結果：安定した財政基盤を具体化したモデルの作成

## 《次年度・期中における改善方策》

2022年度に検討した体制による実行を計画していたが、その体制が組まれず、行動計画のとおり実行することができなかった。一方で、決算検証、予算編成及び学園管理者会議の課題別研修を通じて、安定した財政基盤の財務諸表ベースでの具体化につながる取組みを実行した。

2024年度は、安定した財政基盤の財務諸表ベースでの具体化に加え、現状との乖離状況を把握し、具体的な中長期財務計画を

策定する。

## 2) 単年度予算編成及び決算検証に関わる制度の確立

### 《事業設定の趣旨》

中長期財務計画の実現に向けた、単年度の予算編成及び決算検証に関わる制度を構築する。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：単年度予算編成及び決算検証

目標：手順の検証

結果：手順の検証・フィードバック

### 《次年度・期中における改善方策》

2022年度の決算検証を実施したことで、単年度の予算編成と決算検証に関わる制度の構築が完了した。次年度以降は、決算検証で各部門が設定した「財務上の課題」の達成に向け、適宜進捗状況をモニタリングし、「経営管理サイクル」を実質化させ、「安定した財政基盤」を早期に確立する。

## 2. 部門ごとの予算・決算書類（全財務諸表）の完成と検証

### 《事業設定の趣旨》

現状では、前年度決算の検証（点検評価）が実施できておらず（2020年度決算より一部実施）、全面的なPDCAサイクルの確立が急務である。これを実現するためには、部門ごとに予算編成するのはもちろんのこと、決算においても部門ごとの財務諸表の整備が必要である。部門ごとに財務三表を作成し、決算検証を行う。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：部門ごとの財務三表（①貸借対照表、②事業活動収支計算書、③資金収支計算書）の整備状況

目標：機関・キャンパスごと、部門ごとに①及び②（予算ベース）作成の試行

結果：機関・キャンパスごと、部門ごとに①及び②（予算ベース）の作成

## 《次年度・期中における改善方策》

予算編成資料の大幅改修を行い、機関・キャンパスごと、部門ごとに、予算ベースの貸借対照表と事業活動収支計算書を作成することができた。

2024年度は、これらの作成手順の検証を進め、実績での計算書類作成に向け、2025年度に稼働予定の財務会計システムの要件と整合を取る。

### 3. コストカッティングを行った上でのコストコントロールの実践

## 《事業設定の趣旨》

安定した財政基盤の確立には、収支(損益)の観点のみならず、キャッシュフローの観点が必要不可欠である。したがって、本学の「本業」と言える教育・診療活動において安定的かつ十分なキャッシュフローを生み出すことで、学園の将来を見据えた様々な投資を可能にする原資を確保する。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標 : 教育活動資金収支差額比率

目標 : 11.2 パーセント

結果 : 13.1 パーセント

## 《次年度・期中における改善方策》

執行状況のモニタリングに基づく検証を進めながら、達成目標を必要に応じて見直し、その実現に取り組む。

### 4. 新たな収入源の確保

## 《事業設定の趣旨》

基幹収入(学納金収入・医療収入・補助金収入)の増収が見込みづらい状況では、収入の多様化が必須である。新規事業収入の獲得に向けて、情報収集を行い、新たなスキームの構築を目指す。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標 : 新たな収入源の創出

目標 : 新規収入を確保するスキームの立案

結果 : 新規収入を確保するスキームの立案

《次年度・期中における改善方策》

新規収入を確保するスキームの概要を作成した。次年度以降は、事業として成立するように、更なる情報収集及び学内外の調整を行い、新規収入を獲得するための準備を進める。

## 5. 既存寄付制度の検証及び新制度の導入

《事業設定の趣旨》

基幹収入（学納金収入・医療収入・補助金収入）の増収が見込みづらい状況では、収入の多様化が必須である。寄付者にとって使途が明確かつ魅力があり、手続き等も簡便な寄付制度を構築することで、寄付金収入の増収を図る。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 寄付制度の検証・改善

目標 : 新制度案の作成

結果 : 新制度案の作成（2制度のうち1制度）

《次年度・期中における改善方策》

「使い方（奨学金）」についての課題を残したが、「学校法人東海大学松前重義記念基金」は、制度変更が承認された。

一方で「学校法人東海大学教育振興募金」については、制度見直しの素案作成に留まったため、次年度は、制度見直し計画書の作成及び学内承認を経て、2025年度からの寄付募集開始に向けた準備を行う。

## 6. 資金運用体制に関する外部委託を含めた検証

《事業設定の趣旨》

基幹収入（学納金収入・医療収入・補助金収入）の増収が見込みづらい状況では、収入の多様化が必須である。現行の資金運用について、その運用利息の増収を見据え、外部委託運用を含めた運用体制について検証する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 資金運用体制の検証

目標 : 学園互助共済年金制度を参考に、改善案を策定

結果 : 学園互助共済年金制度を踏まえた改善案の作成

### 《次年度・期中における改善方策》

他法人の運用制度・体制の調査、金融機関からの情報収集、学園互助共済年金制度の確認を通じて、資金運用規程（案）を作成することができた。

2024年度は、作成した資金運用規程（案）の機関決定とそれに基づいた資金運用体制を実施・検証する。

## 7. 学園財務体質改善のための、分析方策・各種分析手法の確立

### 《事業設定の趣旨》

財務体質の改善には、管理会計の分析手法を確立し、適切なセグメントごとに必要な経理管財データの蓄積が必要である。そのため、日常の経理管財業務においてデータ収集が可能となるよう、必要に応じて業務又は運用を見直し、システムによるデータの収集と蓄積を実現し、検証を行う。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標 : 財務政策実施に必要な不可欠な経理管財データ及び業務・運用の整備

目標 : 分析に必要なセグメントの整理、データの特定・取得方法案に基づく過年度分析の試行実施

結果 : 過年度及び直近年度の非財務指標データを用いた分析試行

### 《次年度・期中における改善方策》

分析実施の前提となるシステムの導入が遅れており、データの取得とセグメントの整理が進んでいない。

一方で、学園管理者会議の研修において、財務体質改善のヒントとなる分析を試行した。その検証を進めたところ、まずは、データ取得を効率的に行うために支払センター設置が必要との結論に至ったため、2024年度は、その設置準備を進める。

## 8. 既存特定引当資産の整理及び管理運用体制の構築

### 《事業設定の趣旨》

部門管理の実質化に向けては、部門ごとの収支改善の努力が将来の投資へとつながるよう制度の見直しが必要である。その方向性に沿うよう、既存特定引当資産の整理、部門ごとの引当資産管理運用体制といった制度の再構築を図る。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：部門ごとの引当資産運用体制

目標：部門ごとの引当資産管理運用体制案の運用

結果：部門ごとの引当資産管理運用体制案の作成

### 《次年度・期中における改善方策》

部門に対する収支改善のインセンティブとして導入した、フリーキャッシュフローの概念と連動させた部門ごとの引当資産の管理運用体制の構築に向けた、当面の考え方と将来的な考え方を示した。

2024年度は、学園及び各部門の財務状況をモニタリングしながら、引当資産の管理運用体制を、決算検証と予算編成を踏まえて課題を整理し、検証する。

## 9. 単年度フリーキャッシュフローを意識した、部門による資金積上げ目標の設定及び検証

### 《事業設定の趣旨》

新規施設設備計画等を実施する際に、事業費を過度に外部負債に依存しないための原資として、単年度フリーキャッシュフローの概念を導入し、継続的に積上げを実施する。また、内部留保状況等を勘案し、適切な取崩しを実施する。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：内部留保規模の検討及び目標設定

目標：維持すべき施設設備規模の確認

結果：将来計画を反映した収支シミュレーションの実施による現状把握

## 《次年度・期中における改善方策》

2022年度の決算検証及び2024年度の予算編成を通じて、中長期の財務シミュレーションを作成し、現状の施設設備規模に対する将来の投資計画を加味することで、中長期の施設設備規模を把握した。

次年度は、この現状把握を踏まえて、施設設備の適正規模を見極め、その規模に対する内部留保額を明確にする。

## 〈動産・不動産政策〉

## 1. 学園共通の施設グランドデザイン策定ガイドラインの策定

## 《事業設定の趣旨》

施設の投資可否を適正に判断する材料のひとつとして、キャンパスのあるべき姿を長期的ビジョンで示した施設グランドデザインとの整合性が必要であるが、中期第I期において、策定を完了しているキャンパスは一部である。よって、各キャンパスで施設グランドデザインを策定する際に参考となるよう、策定プロセス及び盛り込むべき必須項目（財務計画、配置計画、目標規模、耐震化率向上への取組み等）を定めた学園共通のガイドラインを策定し、継続運用が可能な検証・フィードバック体制を確立する。また、各キャンパスの施設グランドデザインを踏まえ、策定したガイドラインを改訂しながら学園全体の施設総合グランドデザインを策定する。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標：「施設グランドデザイン策定ガイドライン」の策定状況

目標：学園共通のガイドラインの見直し案作成

結果：学園共通のガイドラインの見直しの論点整理中

## 《次年度・期中における改善方策》

「施設グランドデザイン策定ガイドライン」を見直すに当たり、動産・不動産政策の事業計画2で取り組んでいる「施設投資可否基準」との連動が必要であるため、2023年度は、そのための論点整理を進めた。

次年度は、整理した論点を踏まえ、「施設グランドデザイン策定ガイドライン」を策定する。

## 2. 施設投資可否基準運用体制の確立

### 《事業設定の趣旨》

施設設備整備計画は、予算編成及び耐震化完了計画を通じて、2022年度に策定されたが、規模と金額を適正化する必要がある。そのための財務的な観点として、投資回収の考え方に基づいた施設投資可否基準を策定し、それに基づいて審議される仕組みを構築する。また、同基準の継続運用を可能とする検証・フィードバック体制も併せて確立する。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：対象事業の全てにおいて、施設投資可否基準に基づき運用するための体制整備状況

目標：施設投資可否基準の見直し及び試行運用の開始

結果：施設投資可否基準の見直し

### 《次年度・期中における改善方策》

暫定基準を策定し、特定の案件に対してそれを試行運用して、課題発見及び改善する計画であったが、その基準作成に至らなかった。ただし、過去の施設投資案件から基準に必要な要件を抽出し、モデル資料の作成と現行運用を通じた課題整理を行った。

次年度は、そうして整理した課題を踏まえて基準案を作成し、試行運用を経て完成させる。

## 3. 施設設備の整備に向けた資金計画の立案に必要なライフサイクルコストの算出

### 《事業設定の趣旨》

戦略実行計画「【財務Ⅱ】施設設備の整備に向けた資金計画の立案・実施」と連携し、既存施設設備維持及び新規施設設備整備の参考データとなるライフサイクルコストを算出する。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：施設設備の整備に向けた資金計画の立案に必要なライフサイクルコストのデータ作成状況

目標：10パーセント

結果 : 0 パーセント

《次年度・期中における改善方策》

ライフサイクルコストの算出方針を定めるに当たり、動産・不動産政策の事業計画1（学園共通の施設グランドデザイン策定ガイドラインの策定）及び事業計画2（施設投資可否基準運用体制の確立）と連動を図ること、その上で既存建物の修繕履歴を整理することにした。そのため2023年度は、過去の稟議データの整理に着手した。

次年度は、その整理したデータに基づき、ライフサイクルコストの算出を実施する。

## Ⅱ 高等教育部門

### 1. 『学校法人東海大学における教育目標及び教育方針』の検証体制の構築

#### 〈事業設定の趣旨〉

本学園の教育の核である現代文明論を中心とした教育を堅持して、さらに深化させるため、高等教育部門・初等中等教育部門を横断する検証体制を構築する。

#### 〈達成目標に対する検証結果〉

指標：検証体制の構築

目標：教育活動の実施状況調査（完了）、検証項目の作成

結果：教育の内部質保証体制の構築に向けた課題の確認、学部レベルで内部質保証サイクルを回す体制構築の開始

#### 〈次年度・期中における改善方策〉

初等中等教育部門と合同で取り組む計画であったが、目標を明確化するため、次年度からは、各部門において体制を構築し、それを共有して教育活動の改善につなげるよう見直す。2024年度は、教育活動の実施状況を検証する教学マネジメントの体制を構築する。

### 2. 本学園独自の教育による教育効果測定手法の開発

#### 〈事業設定の趣旨〉

本学園の全教育機関を通じて行われる現代文明論を中心とした教育の維持・深化を図るため、初等教育から高等教育までを一貫して評価する教育効果の測定手法を開発する。

#### 〈達成目標に対する検証結果〉

指標：教育効果の測定手法の開発

目標：効果を測定する項目の立案

結果：現行制度における効果測定の促進（PROGテスト、共通ルーブリック、卒業にあたってのアンケート、キャンパスライフアンケート）

#### 〈次年度・期中における改善方策〉

初等中等教育部門との合同を想定していたが、目標を明確化するため、部門ごとに実行するように方向性を見直し、次年度からは、「学修成果を可視化する手法の開発と運用」を評価指標として設定することとした。2024年度は、可視化のレベル（学生個人、大学全体）に応じた学修成果の測定に用いる情報の特定を行い、その手法（案）を作成する。

### 3. 特色ある高大連携、学部・大学院の連携体制の構築

#### 《事業設定の趣旨》

一貫教育体制の強化を図るため、新たな教育機関の設立も視野に、高等教育部門と初等中等教育部門との連携体制を再構築する。両部門の教育機関が隣接する地域を中心に、本学園の教育機関が設置されている地区（札幌、東京・神奈川、静岡、福岡・熊本）ごとに、新たな連携モデルを構築し、一貫教育の充実・発展に取り組む。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：新たなプログラムの運用

目標：実施計画案作成

結果：各キャンパスにおける取組み状況の調査と情報共有

#### 《次年度・期中における改善方策》

年度内に実施計画案を作成できなかったが、次年度には、各キャンパスにおける取組みの状況及び成果についての情報とともに、学園内の高校教員と大学教員との教育連携活動（FD）の実践例及びニーズを収集する。そして、収集した情報から成果と課題を調査・分析し、効果的な取組みを各キャンパスで積極的に導入したり、今後の新たな高大連携教育プログラムの考案につなげる方策を作成する。

### 4. SDGs の理念に基づく教育プログラムの導入

#### 《事業設定の趣旨》

人・社会・自然の多様性を尊重し、相互理解を深めるための教育を実践するため、2022年度に設置した環境サステナビリティ研究所を活用して SDGs の理念に基づく教育プログラムを導入

する。

また、大学経営においても ESG（環境・社会・ガバナンス）を念頭に置き、カーボンニュートラルの達成に向けて取り組む。

《達成目標に対する検証結果》

指標：SDGs 科目の設定状況

目標：認定科目の定義付け完了

結果：認定科目の定義づけ完了、中部大学・東海大学 SDGs 教育連携プログラム（試行）策定

《次年度・期中における改善方策》

中部大学との教育連携プログラムについて調整が進み、9 学部（グローバルシチズンカレッジ及びウェルビーイングカレッジ）の学生が中部大学の科目を履修できる状況となった。

次年度は、中部大学との教育連携プログラムを滞りなく進めると同時に、この取り組みを 2026 年度カリキュラムに反映できるように制度設計を行う。

## 5. 学びの多様化

《事業設定の趣旨》

個人・文化の多様性及び価値観を受容し、相互理解を深めるためには、画一的な教育制度の改革が求められる。その改革として、特定のキャンパスに縛られない回遊型教育制度、遠隔授業による教育、合宿型初年次教育、地域・社会連携教育などの導入・発展により学びの多様化を実現し、学生の自主性・創造性を育む。

《達成目標に対する検証結果》

指標：新たに設計した教育制度数

目標：制度案策定（第 1 案）

結果：遠隔授業の効果的活用のためのガイドラインを策定

《次年度・期中における改善方策》

制度の策定を目標としているが、魅力的な教育の展開のためには、評価・広報・一貫教育と連動した教育体制全般の見直しのなかで各制度を活かせるようにすることが重要である。そのため、

東海大学教育審議会が取扱う課題及び課題に取り組む体制を見直す。

## 6. 正課外教育プログラムの検証・フィードバック体制の構築

### 《事業設定の趣旨》

大学は「正課」と「正課外」による教育体制を構築し、「正課」とともに新たな「正課外教育プログラム」を開発するだけでなく、学生の様々な「正課外活動」に着目して、それによる教育効果を見出して支援体制を整える責務がある。

これまで各校舎において実践してきた「クラブ・サークル活動」「チャレンジセンタープロジェクト」などの様々な活動を踏まえ、プログラムの検証・フィードバック体制を構築し、教育効果を明確にする。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：正課外教育プログラムの検証・フィードバック体制の構築

目標：正課外教育プログラムの課題整理

結果：正課外教育プログラム及び正課外活動の課題整理完了

### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、「卒業にあたってのアンケート」結果を中心に分析を行い、また、2022年度の調査結果と合わせて、正課外教育プログラム及び正課外活動の課題整理を行った。2024年度は、具体的な改善案の作成に取り組む。

## 7. 研究費の傾斜配分基準の制定

### 《事業設定の趣旨》

新たな社会的価値を創造する研究を推進するためには、公的資金、研究寄付金あるいは産業界との共同研究等の外部資金の獲得を強化する必要がある。さらに大学独自の研究資金を効果的、且つ効率的に活用するために、研究活動の評価結果に基づいた傾斜配分基準を制定し、研究者へのインセンティブとして傾斜配算することで研究活動の促進を図る。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標：研究費の傾斜配分基準の制定

目標：検討プロジェクトによる課題検討完了

結果：検討プロジェクトによる課題検討完了

## 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、計画のとおり3要件に分けて課題を検討した。次年度は、この検討結果を踏まえて財源確保の調整を行い、2026年度予算において、傾斜配分を試行するための基準案作成に着手する。

## 8. 研究所・センターの再編

## 《事業設定の趣旨》

新たな社会的価値を創造する研究を促進するため、統廃合を含めて研究所を再編する。現在、多くの研究所・センターを設置している一方で、教員が個別に外部資金を獲得し萌芽的な研究に取り組んでいる事例もある。そのため現在の研究所・センターの機能を検証して、高度な研究を目指し、拠点化も含めて再編し、同時に共同研究及び外部資金の獲得を加速させるため、研究プロジェクトによる機動的な活動を促す体制とする。また、研究組織自体もPDCAサイクルを回転させ、更なる研究促進を図る。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標：組織体制の整備状況

目標：研究グループ（理学・工学・医学分野）のサポート組織案策定

結果：研究グループ（理学・工学・医学分野）のサポート組織案策定

## 《次年度・期中における改善方策》

次年度は、新拠点の組織化に伴い、新たな環境で共同研究を展開するための準備を行う。そのため、早期に目的・目標を明確にし、さらに研究課題は当事者間による合意だけでなく、より多角的な視点からの着眼・発想を取り入れた協議を企画するなど、共同研究成立のプロセスについて見直しを行う。

## 9. 研究支援体制の強化

### 《事業設定の趣旨》

学内、産学あるいは地域との共同研究を促進するマッチング機能の強化、研究促進のための職種（リサーチアドミニストレーター（URA）等）の配置、外部研究費の獲得と拡充、学内研究費の集中化等を実施し、新たな知的財産を継続的に創出する研究体制を構築する。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：支援体制の整備状況

目標：支援策案の策定

結果：支援策案の策定

### 《次年度・期中における改善方策》

URAそれぞれの専門分野を中心に、支援策の試行を開始した。即効性のある支援策ではないため、成果を見るためにも計画の継続が重要であり、2023年度の支援策の手法や条件などの見直しを行いながら、専門職員が研究をサポートできる効果的な配置を検討する。

## 10. 研究基金の設立及び運用

### 《事業設定の趣旨》

高度な研究を継続するためには、安定的な研究資金の確保が肝要であり、公的資金、研究寄付金あるいは産業界との共同研究等の外部資金の獲得とともに、自ら研究資金を確保・拡充する努力が欠かせない。そのため研究基金を設立し、一般管理費及び間接経費相当額を基金に積上げ、研究資金の拡充のみならず、研究者へのインセンティブとする。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：研究基金への積上げ額

目標：1億円

結果：1億円

## 《次年度・期中における改善方策》

制度の運用に当たり内部資金を対象とした運用ルールを定めた。当初に予定した規程制定は、外部資金の受入を想定してもう少し時間をかけて検討する方が良いとの結論に至り、行動内容を変更した。

中期第Ⅲ期時には、外部資金に対応する規程の制定が必要と考えられるが、現段階では、積上げ金額を上乗せする原資について検討を開始する。

## 11. 学生一人当たりにかかるコストの分析

## 《事業設定の趣旨》

カレッジ体制の実質化を図るため、カレッジの評価指標を設定し、カレッジ体制の効果及びカレッジに配置した学部運営の適切性の検証が必要となる。学生一人当たりにかかるコスト分析を行い、学費及び経費（人件費含む）等の適切性を検証しつつ、適切な収支バランスの評価指標を策定することで、PDCA サイクルによる各カレッジの自律的な発展を支える。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標：学生一人当たりのコスト分析、コストに係るカレッジ評価指標の策定と運用

目標：学生一人当たりコスト分析（2022年度）の実施

結果：学生一人当たりコスト分析（2022年度）の実施

## 《次年度・期中における改善方策》

当初計画のとおり、2021年度と2022年度のコスト分析を完了した。また、次年度目標である評価指標の確定に向けて、完了したコスト分析結果を検証し、評価項目の選定に着手した。

## 12. 多様化する働き方等に対応する取組み

## 《事業設定の趣旨》

教育研究基本方針Ⅱに定めた、個人・文化の多様性及び価値観を受容し、相互理解を深めるための教育を実践するとともに、大学経営においてもそれらを実践していく必要がある。

そのため、ESG（環境・社会・ガバナンス）を念頭に、ワーク

ライフバランスを向上させる多様な働き方を実現し、大学教育体制の強化を図る。

《達成目標に対する検証結果》

指標：全ての教職員にとって働きやすい環境の整備

目標：①女性管理職割合の検討：学外状況調査完了

②育児休業取得の検討：学外状況調査完了

結果：①女性管理職割合の検討：調査項目（案）作成

②育児休業取得の検討：調査項目（案）作成

《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、計画どおりに進めることができなかったが、次年度以降の実現に向け、部門内の体制を構築し、2024年度以降の計画について見直しを行った。2024年度以降は、実態調査と課題分析、情報提供、啓発、コミュニティの立上げの4点を大きな柱とし、各要件の改善に向けて、取組みの実現を目指す。

### 13. 学園共通のガイドラインを踏まえた各キャンパスにおける施設グランドデザインの策定

《事業設定の趣旨》

人・社会・自然の多様性を尊重し、相互理解を深めるための教育を実践するため、学生・教職員をはじめとする全ての利害関係者にとって平等に、快適で利便性の高い施設設備環境を提供する必要がある。全キャンパスの施設グランドデザインを策定し、耐震化をはじめとする防災機能強化、バリアフリー化及びキャンパスライフ充実のための空間の拡充など、2017年度に策定した湘南校舎グランドデザインの遂行をはじめ、「キャンパスライフの充実」「ダイバーシティ」「グローバル」「ノルディックスタンダード」の4つの理念を基軸にした計画的な施設設備整備を進める。なお、初等中等教育機関、付属病院と隣接している校舎では、連携した計画とする。

《達成目標に対する検証結果》

指標：全キャンパスの施設グランドデザインの策定状況

目標：1キャンパス（品川）検討

結果 : 1 キャンパス (品川) 部門案検討

《次年度・期中における改善方策》

計画どおり品川キャンパスの施設グランドデザインの策定(部門案)の準備を進めている。品川キャンパスの施設グランドデザインについては、耐震化完了計画に伴う研究棟の解体、区道の廃道に伴う港区との協議及び将来の隣地購入計画を踏まえて策定を進める予定である。また、学園共通のガイドラインが策定され次第、内容及び体裁を統一する。

#### 14. 各部門システムに実装されたデータの調査

《事業設定の趣旨》

統合基幹業務データベースの構築・運用開始に向け、高等教育部門で運用しているシステムとそれらに実装されているデータの調査・整理を実施する。データの調査・整理に当たっては、「統合基幹業務データベース導入検討プロジェクト」での取組みを踏まえ、部門内での基礎情報の調査を実施し、法人管理部門から示される調査計画に基づき、経営情報の精度向上につなげるためのデータの定義及び規則について検討する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 高等教育部門で運用しているシステム及び実装データの調査

目標 : 格納データのリストアップ完了

結果 : 格納データのリストアップ完了

《次年度・期中における改善方策》

2023 年度は、計画どおり進められたため、次年度は、予定どおり統合基幹業務データベースとの連携可否の確認を行う。また、クラウド上に構築されたシステムのデータ取得方法や、2026 年度までに予定外で導入することになったシステムに対する追加調査とデータ反映などについても検討する。

### Ⅲ 初等中等教育部門

#### 1. 『学校法人東海大学における教育目標及び教育方針』の検証体制の構築

##### 〈事業設定の趣旨〉

本学園の教育の核である現代文明論を中心とした教育を堅持して、さらに深化させるため、高等教育部門・初等中等教育部門を横断する検証体制を構築する。

##### 〈達成目標に対する検証結果〉

指標：検証体制の構築

目標：教育活動の実施状況調査（完了）、検証項目の作成

結果：各校園において「学校教育・経営評価」の作成（試行）

##### 〈次年度・期中における改善方策〉

高等教育部門と合同で取組む計画であったが、目標を明確化するため、次年度からは、各部門において体制を構築し、それを共有して教育活動の改善につなげるよう見直す。

次年度以降、初等中等教育部門では、運営計画である「学校教育・経営評価」によって各校園の教育改革を検証し、その結果を高等教育部門と共有する体制を構築する。

#### 2. 本学園独自の教育による教育効果測定手法の開発

##### 〈事業設定の趣旨〉

本学園の全教育機関を通じて行われる現代文明論を中心とした教育の維持・深化を図るため、初等教育から高等教育までを一貫して評価する教育効果の測定手法を開発する。

##### 〈達成目標に対する検証結果〉

指標：教育効果の測定手法の開発

目標：効果を測定する項目の立案

結果：発達段階ごとの学びの成果を可視化する方法の検討

##### 〈次年度・期中における改善方策〉

高等教育部門との合同を想定していたが、目標を明確化するため、部門ごとに実行するように方向性を見直し、次年度からは、

「学びの成果を可視化する手法の開発と運用」を評価指標として設定することとした。2024年度は、発達段階ごとの学びの成果を可視化する手法を作成する。

### 3. 特色ある幼小連携、小中連携、高大連携体制の構築

#### 《事業設定の趣旨》

本学園の一貫教育の意義を踏まえ、大学と附属中高、附属中高と附属幼・小が近接している地区（札幌、東京・神奈川、静岡、福岡・熊本）ごとに、その特色を活かした一貫教育プログラムを運用して相互の交流を活発化させ、連携体制を強固にする。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：新たなプログラムの運用

目標：実施計画案作成

結果：各校園における取組み状況の調査と情報共有

#### 《次年度・期中における改善方策》

年度内に実施計画案を作成できなかったが、次年度には、各校園における取組みの状況及び成果についての情報とともに、学園内の教育連携の実践例及びニーズを収集する。そして、収集した情報から成果と課題を調査・分析し、効果的な取組みを各校園で積極的に導入する。

### 4. 各機関におけるニーズ調査

#### 《事業設定の趣旨》

特に大学の各キャンパスと隣接する初等中等教育機関における一貫教育に基づく連携に関するニーズを調査し、課題を明らかにする。これにより、これまで実施してきた上級学校への体験留学、体験授業、学校見学会等の取組みの改善、新たな連携プログラムの運用等、一貫教育の実質化につなげる。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：各機関におけるニーズ調査

目標：連携における問題点の解決及びニーズ調査

結果：連携における問題点が未解決、ニーズ調査が未実施

## 《次年度・期中における改善方策》

連携する対象ごと（高校と大学、幼小と中高）に、順を追ってニーズ調査を進め、その上で試行に臨む予定であったが、試行の状況をタイムリーに把握して、そこにあるニーズを踏まえて随時解決を目指すよう計画の進め方を見直した。

## 5. 付属学校推薦型選抜の評価基準の見直し

## 《事業設定の趣旨》

学園独自の一貫教育の意義を踏まえた推薦入学制度の実施、検証・フィードバック体制を確立させるため、高等教育部門との連携の下、付属学校推薦型選抜の評価基準の見直しを推し進める。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標： 付属学校推薦型選抜の評価基準

目標： 新たな候補者決定プロセスの検証（適性審査）

結果： 新たな候補者決定プロセスの検証（適性審査）

## 《次年度・期中における改善方策》

今年度の付属学校推薦型選抜における候補者決定プロセス（適性審査）の検証を行った。次年度は、新たな推薦基準による付属推薦型選抜を実施するので、その検証と課題収集を行なう。

## 6. SDGsの理念に基づく教育プログラムの導入

## 《事業設定の趣旨》

幼稚園教育要領、小学校・中学校・高等学校学習指導要領に基づき、持続可能な社会の構築の観点を取り入れたカリキュラムを策定し、運用する。ESDでは、環境、社会、経済、文化の関係性を考慮した総合的な取り組みが必要とされており、SDGsを取り入れた教育は、持続可能な社会の構築を目指した創立者松前重義の理念及び学園の使命とも合致している。初等中等教育機関での学びを高等教育機関の方針である quality of life (QOL) につなげ、魅力ある一貫教育を実現する。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標 : 高校現代文明論授業での ESD の実施を決定した学校数  
(全 14 校)

目標 : 12 校 (2024 年度実施校)

結果 : 14 校 (2024 年度実施校)

《次年度・期中における改善方策》

2024 年度からは、全付属高校 (14 校) において、ESD を反映させたカリキュラムを導入することになった。今後は、大学を含めた一貫教育プログラムとして実施できるよう準備を進める。

## 7. 英語力の外部評価システムの導入及び運用体制の構築

《事業設定の趣旨》

本学園の教育基本方針である、個人・文化の多様性や価値観を受容し、相互理解を深める教育の一環として、国際性豊かな視野を持った人材の育成を目指している。

そのためには、美しい日本語、偏りのない歴史観、国内外の地理、日本独自の文化等に対する関心と知識を持つことが第一歩であることを理解させ、その上で外部試験を用いて、それぞれが目標を掲げて挑戦する土壌を作る。また、そのスコアにより生徒・児童の英語力を測るのみならず、その結果を授業にフォローアップするとともに、この重要性を理解して主体的に取り組む姿勢を身につけたかの意識調査を行い、同様に授業に反映する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 英語学習に主体的に取り組む姿勢を身につけた児童・生徒の割合 (小学校～高等学校)

目標 : 70 パーセント

結果 : 未実施 (計測方法の見直し)

《次年度・期中における改善方策》

初等中等教育機関英語力アップ委員会において、児童・生徒の意識調査の計測方法及び計測結果の活用方法について検討し、次年度からは、主体的に取り組む児童・生徒の割合を GTEC 4 技能スコアの結果により計測することとした。

## 8. ICT 教育環境整備

### 《事業設定の趣旨》

個人・文化の多様性や価値観を受容し、相互理解を深めるためには、情報を踏まえて自分の考えを持ち、他者とのやり取りを通じて更に深く物事を考えることが必要である。そのため、ICT 教育を通じてそれらに必要な力を身につけさせることを目標とし、生徒一人ひとりの主体的に学習を進める能力の習得状況及び学習意欲と学びの取組みの効果を検証する。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：ICT 学習に主体的に取り組む姿勢を身につけた生徒の割合（中等部・高等学校）

目標：70 パーセント

結果：未実施（計測方法の見直し）

### 《次年度・期中における改善方策》

初等中等教育部門の ICT 教育については、ハード面では一定の環境が整備された。今後は、ソフト面に対してアプローチし、ICT 学習に主体的に取り組む生徒割合の向上を図る。

## 9. 各機関における正課外教育プログラムの検証・フィードバック体制の構築

### 《事業設定の趣旨》

自主性及び豊かな人間性を育成するために、部活動、生徒会（児童会）活動、学級・ホームルーム活動、学校行事、社会に奉仕する活動等を積極的に推進し、これらの多様な活動を効果的に展開することにより、企画力・実践力・リーダーシップといった社会で必要とされる能力を育む。

初等中等教育部門では、「学習と部活動の充実」を基本方針としており、全人教育を図り、勝利至上主義に陥ることなく、競い合うことの大切さを学ばせ、探求心や創造力を育成する。そのため、各活動の充実とともに、教科外活動の参加者の増加を図る。

### 《達成目標に対する検証結果》

指標：正課外教育プログラムの検証・フィードバック体制の構

築

目標 : ニーズ調査結果の分析

結果 : ニーズ調査

《次年度・期中における改善方策》

生徒からの要望及び学校説明会等での質問から、部活動を中心としたニーズの確認を行った。次年度以降は、指導者、活動場所及び募集への影響等を勘案して対策を講じる。

10. 生徒等一人当たりにかかるコストの分析

《事業設定の趣旨》

各初等中等教育機関の学費及び人件費をはじめとした園児・児童・生徒一人当たりにかかるコストを分析し、健全な経営を行うための改善点を検証する。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 園児・児童・生徒一人当たりのコスト分析

目標 : 評価基準の検討及び過年度データの検証

結果 : 評価基準の検討及び過年度データの検証

《次年度・期中における改善方策》

過年度における園児・児童・生徒一人当たりにかかるコスト算出のため、一過性の要因及び変動する要素を除いた形での分析を実施した。次年度以降は、当該データをCVP分析による収支モデルの策定及び適正な学費の設定等に活かす。

11. 多様化する働き方等に対応する取組み

《事業設定の趣旨》

附属望星高等学校を除く全ての附属高等学校及び中等部では、試行を経て2022年度に「1年単位の変形労働時間制」を導入した。本運用により明らかになった課題解決とともに、全ての機関において働き方改革を実現するため、未実施の機関においても取組みを行う。

《達成目標に対する検証結果》

- 指標 : ①働き方改革実施済機関  
 : 「1年単位の變形労働時間制」導入後の対応状況  
 ※高等学校〈付属望星高等学校を除く〉、中等部
- ②働き方改革未実施機関  
 : 導入状況  
 ※付属望星高等学校、小学校、認定こども園
- 目標 : ①課題に対する解決策運用  
 ②課題解決策検討
- 結果 : ①課題に対する解決策運用  
 ②課題解決策検討

《次年度・期中における改善方策》

働き方改革実施済機関については、次年度も引き続き課題等を校園長会議において報告・検討し、解決に向けて取組む。未実施機関については、課題及び解決策を検討する。

12. 学園共通のガイドラインを踏まえた各キャンパスにおける施設グランドデザインの策定

《事業設定の趣旨》

各校園における施設的な課題を明確にし、想定し得る将来構想を踏まえた施設整備計画を示すため、学園共通のガイドラインを基盤として各機関における施設グランドデザインを策定する。なお、高等教育機関と隣接している機関では、連携した計画とする。

《達成目標に対する検証結果》

- 指標 : 学園共通のガイドラインに基づく施設グランドデザインの策定状況
- 目標 : 部門案策定 : 静岡翔洋高・中・小・幼
- 結果 : 部門案検討 : かもめ幼稚園

《次年度・期中における改善方策》

2023年度に部門内で検討したかもめ幼稚園の施設グランドデザインについて精緻化を図り、次年度中の策定を目指す。

## 13. 各部門システムに実装されたデータの調査

## 《事業設定の趣旨》

統合基幹業務データベースの構築・運用開始に向け、部門において標準活用している校務システム「Symphony」に実装されているデータ等について現状を調査し、経営情報としての活用に向けた展望を取りまとめる。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標：教務システム「Symphony」を中核とした校園業務におけるシステム及びデータの調査

目標：教務システム「Symphony」実装データの調査

結果：教務システム「Symphony」実装データの調査

## 《次年度・期中における改善方策》

校園別となっていた教務システム「Symphony」のサーバー統合を行い、実装データを調査した。次年度は、引き続き順次サーバー統合を実施するとともに、「Symphony」以外のシステムについて調査を実施する。

## IV 病院部門

### 1. 学園共通のガイドラインを踏まえた各付属病院における施設グランドデザインの策定

#### 1) 伊勢原キャンパス新1号館建設事業の推進

##### 《事業設定の趣旨》

病院部門として教育・研究・診療の重要拠点である、伊勢原キャンパス全体の施設整備方針「伊勢原キャンパス施設グランドデザイン」を策定する。その具現化事業として、老朽化し耐震性の低い1号館の建設事業を中心に据えることで、学園全体の耐震化率の大幅な向上を見込む。また、施設グランドデザインにおいては、付属病院を含めた既存建物の有効利用・高機能化も検討し、将来を見据えた効率的な面積配分と合理的な配置を実現させる。なお、他の付属病院に関しては、大規模事業の計画時に施設グランドデザインを策定する。

##### 《達成目標に対する検証結果》

指標：伊勢原キャンパス新1号館建設事業における着工までの事業工程進捗率

目標：60パーセント（伊勢原キャンパス施設グランドデザイン更新・基本設計・設計施工選定競技・設計監修・実施設計の発注）

結果：60パーセント（伊勢原キャンパス施設グランドデザイン更新・基本設計・設計施工選定競技・設計監修・実施設計の発注）

##### 《次年度・期中における改善方策》

次年度は、実施設計契約と実施設計開始を予定しているが、実施設計施工者選定競技の結果、施工費について、予算と提案価格に大きな開きがあることが判明した。実施設計では、VECD（バリューエンジニアリング、コストダウン）メニュー他の取捨選択を行い、実行価格を抑える検討を行う。また、並行して進めている病院部門の長期ビジョンの策定と整合させ、予算の見直しを進めていく。

## 2. グローバル標準の診療・教育・研究の実践

### 1) 新たな研究領域と先端的な研究の開拓

#### 《事業設定の趣旨》

大学病院に勤務する医師（教員）は、常に最新の医学の専門知識・技術を備え、研究医として医療の現場で患者の診察及び治療を行い、その結果を研究にフィードバックし、今日よりも未来の医療を良くする新しい医療の創出に係る重要な役割を担っている。すなわち医学部及び大学病院全体において「研究マインド」を涵養し、臨床研究、基礎医学研究を推進することで、「良医」の務めを果たすことが必要である。

このため、各付属病院と医学部医学科の共同事業としてこれに取組み、さらに付属病院においては、治験事業収入の拡大、医学部医学科においては、科学研究費補助金の採択率向上を図る。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：新規治験受託件数

目標：41件

結果：39件

#### 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、新規治験42件の依頼があり、39件を受託契約した。年度内に契約に至らなかった3件は治験実施に必要な書類の完成が遅れたことにより次年度の契約締結となった。今後は、治験の複雑な書類が速やかに準備できるよう、フォーマットの改善及び治験申請システム導入により効率化を進め、医師が治験に関与しやすい環境を整えていくことで受託件数の更なる増加を目指す。

### 2) 「日本版ホスピタリスト」育成の診療・教育拠点の形成

#### 《事業設定の趣旨》

患者全体を見据えた内科診療である「ホスピタリスト」が北米を中心にグローバル標準になっており、日本の事情に合ったホスピタリストを各付属病院へ将来的に配置すべく、各付属病院と医学部医学科での共同事業として立案する。各付属病院への配置に当たっては、医学部医学科で教育拠点を形成し、付属病院

での実践的な臨床実習を経た医師を配置することで、他大学医学部・付属病院との違いを鮮明にして、チーム医療の推進と病院機能の効率化を図り、患者へ提供する医療の質を向上させる。

《達成目標に対する検証結果》

指標：各付属病院でのホスピタリスト配置に向けた準備

目標：20パーセント（アクションプランの実践）

結果：10パーセント（アクションプランの計画の策定）

《次年度・期中における改善方策》

予定していた米国視察及びその報告会は、派遣予定先との日程調整が上手くつかず実施できなかったため、2024年度中に実施することとした。なお、次年度に予定していた派遣を1年繰り下げることになるが、全体の計画に与える影響はない。

### 3. 臨床研修医の確保

《事業設定の趣旨》

病院の安定的な経営と事業発展において、収入確保の重要なファクターである医師の確保は、至上命題である。医師確保の入口戦略である臨床研修医の定員充足率は、医師の要員計画に影響するものである。また、臨床研修医の定員充足率100パーセント達成は、医学部医学科の出口戦略としても、国家試験合格率100パーセント達成と並ぶ、注力すべき取組みであるため、各臨床研修プログラムの改善を図り、安定的な定員確保を目指す。

《達成目標に対する検証結果》

指標：臨床研修医の定員に対する充足率

目標：100パーセント

結果：100パーセント

《次年度・期中における改善方策》

定員充足のためには、マッチング者の確保に加え、卒業延期、国家試験不合格による欠員を生じないように、合格基準を満たす志願者の増加が必要である。

その対策として、医学部生へ発信すべき情報を精査し、広報活

動を強化する。また、発信の手段として、コロナ禍で中断していた「医学部生と臨床研修医の交流会」を再開し、医学部生が臨床研修医から直接話を聞ける機会を増やしていく。

#### 4. 原価管理による収支改善

##### 1) 適正な医療経費比率の確保

###### 《事業設定の趣旨》

特定機能病院、急性期病院の運営は、更に厳しさを増し、単なる医療収入の増収だけでは健全な病院経営は実現できない。原価を投入しない医療収入の増収と医療経費の削減等、費用対効果を踏まえた経営が必須となる。部門内で連結黒字とすることを目指し、全ての付属病院共通で原価管理に基づく経営分析を行い、医療経費比率の低減をはじめとした経営改善施策を実施することで、安定的かつ継続的な部門としての黒字を達成を実現する。

また、将来的な各付属病院の機能及び経営基盤を検討する上で重要な要素である、人件費（人件費比率）の適正化も併せて検討していく。

###### 《達成目標に対する検証結果》

指標：医療経費比率

目標：38.0パーセント

結果：39.6パーセント

###### 《次年度・期中における改善方策》

安定した経営を実現するため、医療収入と医療経費のバランスを観測してきたが、特に特定機能病院として高度な医療を提供する付属病院では、高額な最新の医薬品を使用せざるを得ない事例が増えている。経営を適切に判断するため、次年度より医療収支差額（医療収入－医療経費）を評価指標とし、大学病院の役割を果たしつつ増益を図る対策を推進する。

#### 5. 多様化する働き方等に対応する取組み

##### 1) 医師の働き方改革への対応

###### 《事業設定の趣旨》

働き方改革関連法の医師への適用が本格実施される 2024 年度を見据えて、2021 年度作成の「働き方改革対応ロードマップ」に則り、「医師の望ましい働き方・健康確保」と「患者に必要な医療の確保」のバランスを取った各種施策に取り組む。

《達成目標に対する検証結果》

指標：医師の働き方改革ロードマップの進捗度

目標：75 パーセント（試験実施と検証）

結果：75 パーセント（試験実施と検証）

《次年度・期中における改善方策》

試験実施の変形労働時間制を用いた勤務予定を組んだが、時間外労働時間は、固定労働時間制と大きな変化が見られなかった。次年度には、担当事務が各診療科を回り、科ごとの状況に合わせた改善策を検討する。

## 6. 2042 年（建学 100 周年）に向けた長期ビジョン構築

《事業設定の趣旨》

アフターコロナ、技術革新、急速な人口減少、超高齢社会の到来、二次医療圏のニーズ、病院の機能分化、医療制度改革、働き方改革など、これまで経験したことのない外部環境の変化に対応しなければならない。各付属病院の外的要因、地域における立ち位置、強み・弱み、医療トレンドなどを分析することで、建学 100 周年の 2042 年に各付属病院は、どのような機能と役割を持つのかを明確にし、長期ビジョンを医学部 50 周年記念時に公表する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：長期ビジョンの策定

目標：長期ビジョン（原案）の策定

結果：長期ビジョン策定に向けた詳細分析

《次年度・期中における改善方策》

付属病院、付属八王子病院については、コンサルティング会社の分析結果を踏まえ、将来構想を計画する。付属東京病院につい

ては、診療機能を縮小し、出口戦略を明確化していく。

## 7. 各付属病院が連携した医療安全の推進

### 1) 医療安全啓発活動への全員参加

#### 《事業設定の趣旨》

医療安全は、医療現場において最優先の課題であり、病院勤務の教職員等への周知及び徹底が必須である。そのため、前期に引き続き、対象者には、年2回医療安全セミナーに出席を義務付けていく取組みを維持する。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：対象となる教職員に義務付けた、①医療安全セミナーの出席回数（2回）の達成率、②eラーニングの受講率

目標：①②とも100パーセント維持

結果：①100パーセント、②100パーセント

#### 《次年度・期中における改善方策》

医療安全以外にも様々なeラーニング教材が設定されており、アクセス先が分かりにくいいため、研修管理委員会を窓口にして一本化を進め、より履修しやすくする。

### 2) 医療安全対策チーム活動の更なる活性化

#### 《事業設定の趣旨》

医療安全に関する実践的な活動の一環として、医療安全対策チームが各部署で発生した問題に対する安全対策の立案・周知・評価を実施している。前期に引き続き、各対策チームの活動を活性化させ、重大事案が発生するリスクを低減する。

#### 《達成目標に対する検証結果》

指標：安全対策の周知率

（全ての医療安全対策チームが対策を立案した上での周知）

目標：100パーセント

結果：100パーセント

## 《次年度・期中における改善方策》

セーフティ・トピックス及び医療安全マニュアルに定められた運用については、各部署へのラウンド時に口頭試問を行い、理解力の確認が適切に図られている。次年度もこの取組みを継続し、各部署へフィードバックを行い、講じられた医療安全対策の更なる浸透を推進していく。

## 8. 各付属病院のシステムにおける実装データの調査実施

## 《事業設定の趣旨》

統合基幹業務データベースの構築・運用に先立ち、各付属病院で運用しているシステムの洗い出し（システムの種類・管理部署・担当者）とそれに付随する格納データを調査・整理することを目的とする。格納データの調査・整理に当たっては、「統合基幹業務データベース導入検討プロジェクト」での成果を経営情報の精度向上につながるかどうか、統合基幹業務データベースとの連携について判断できるかどうかの視点でアップデートする。

## 《達成目標に対する検証結果》

指標：各付属病院で運用しているシステム及び格納データの調査

目標：運用システムのリストアップ完了（付属東京病院・付属八王子病院）

結果：運用システムのリストアップ完了（付属東京病院、付属八王子病院）

## 《次年度・期中における改善方策》

2023年度は、付属八王子病院については、リプレイス後のシステムを対象とし、付属東京病院では、リプレイスをしなかったため現行システムを対象として、運用システムのリストアップ要項に基づき、対象システムの構成図を完成させた。次年度は、経営に関係するデータの調査を行うこととする。



# 財務の概要



# 1. 決算の概要



## 【学校法人における財務計算書類の概要説明】

学校法人は、教育研究活動を遂行することを目的とする非営利法人です。そのため、受け入れた学生生徒等納付金や公的補助、寄付金等について、学校法人の目的である教育研究活動にどれだけ効果的に投下されたかを把握し、かつ学校法人の継続性の観点より、その収支が均衡しているかを明らかにするために学校法人会計基準(※)に基づいて「資金収支計算書」「活動区分資金収支計算書」「事業活動収支計算書」「貸借対照表」という財務計算書類を作成します。営利を主目的とし経営成績を明らかにするために企業が作成している損益計算書とはその性質が異なります。それぞれの計算書類の概要は以下のとおりです。

※国からの経常費補助金の交付を受ける学校法人が行う会計処理について、文部科学省が定めた会計基準

### (1) 貸借対照表

学校法人の年度末日(3月31日)における資産や負債の状態を明らかにするために作成します。資産は学校法人が所有している財産をどのような状態(土地、建物、備品、預金等)で持っているか、また負債は返還義務のある学校法人の債務がどのような状態(借入金、未払金、預り金等)にあるかを表しています。

### (2) 資金収支計算書

学校法人の当該年度の諸活動にかかるすべての収支の内容および支払資金(現金・預金)の収支のてん末を明らかにするために作成します。学生生徒等納付金や補助金等、受入れた資金が学校法人の目的である教育研究活動(授業・研究活動・施設設備投資等)にどれだけ効果的に投下され、その結果、支払資金の保有状況がどのようになったかを表します。営利を主目的としない学校法人において、もっとも特徴のある財務計算書類のひとつです。

### (3) 活動区分資金収支計算書

企業会計のキャッシュ・フロー計算書に近いもので、資金収支計算書を①教育活動による資金収支(教育・研究活動に関する収支)、②施設整備等活動による資金収支(施設の建設や設備の購入等の施設整備活動に関する収支)、③その他の活動による資金収支(財務活動や収益事業に係る活動等に関する収支)の3つの活動区分に組み換え、活動ごとの資金の流れを明確にしています。

### (4) 事業活動収支計算書

企業会計の損益計算書に近いもので、学校法人の当概年度の事業活動収入と事業活動支出の内容および均衡の状態を明らかにするために作成します。学生生徒等納付金や補助金等の自己資金となる財源を事業活動収入、教育研究等を行うためのコストを事業活動支出といいます。この収支を①教育活動収支、②教育活動外収支、③特別収支の3つに区分し、それぞれの収支を明らかにするとともに、それらの収支差額の合計(基本金組入前当年度収支差額)から学校を保持するための土地・建物・備品他の取得額等(基本金組入額)を差し引いた「当年度収支差額」によって、当該年度の収支均衡状況を表しています。また事業活動収支計算書には、現物寄付や建物・備品の減価償却額のような資金の出入りを伴わないものも含まれます。

## (1) 貸借対照表経年比較表

資 産 の 部		(単位：百万円)				
科 目	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	
固 定 資 産	259,284	259,939	274,515	276,832	303,858	
有 形 固 定 資 産	213,743	210,341	212,005	211,092	204,675	
土 地	68,365	68,343	68,243	67,095	67,671	
建 物	104,591	100,423	99,803	102,141	97,157	
構 築 物	9,602	9,124	9,107	10,600	9,809	
教育研究用機器備品	13,135	13,338	13,498	14,395	13,101	
管理用機器備品	388	389	600	556	475	
図 書	16,248	16,070	15,742	14,994	14,944	
車 両	154	116	105	160	149	
船 艇	1	18	16	15	13	
舟 艇	3	1	1	0	0	
建 設 仮 勘 定	1,257	2,519	4,891	1,136	1,356	
特 定 資 産	38,501	46,266	56,735	60,549	94,752	
第3号基本金引当特定資産	0	0	0	0	14,389	
償却引当特定資産	8,347	8,347	8,347	8,347	45,509	
退職給与引当特定資産	603	906	1,406	1,906	2,406	
施設設備引当特定資産	3,131	3,159	3,128	3,945	3,217	
特定引当資産	5,460	5,451	5,437	5,438	231	
学園改革推進引当特定資産	8,500	15,500	25,000	27,000	29,000	
松前重義記念基金	12,460	12,903	13,417	13,913	0	
その他の固定資産	7,040	3,332	5,774	5,191	4,431	
借 地 権	258	258	258	258	258	
電 話 加 入 権	16	16	16	14	14	
ソ フ ト ウ ェ ア	397	96	2,924	2,426	2,062	
ソ フ ト ウ ェ ア 仮 勘 定	88	88	5	91	32	
敷 金 保 証 金	693	230	210	209	7	
有 価 証 券	4,009	1,030	778	628	528	
出 資 金	358	357	357	357	357	
長 期 貸 付 金	1,221	1,257	1,228	1,208	1,173	
流 動 資 産	77,256	81,975	88,154	100,843	74,080	
現 金 預 金	61,987	63,817	69,737	77,833	58,845	
未 収 入 金	14,679	17,542	17,822	22,453	14,759	
貯 蔵 品	327	301	330	230	246	
前 払 金	196	247	236	239	177	
仮 払 金	67	67	30	88	53	
資 産 の 部 合 計	336,540	341,914	362,668	377,675	377,938	

負 債 の 部						
科 目	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	
固 定 負 債	36,379	35,548	38,187	38,059	36,261	
長 期 借 入 金	8,534	5,940	6,749	7,931	7,091	
長 期 未 払 金	2,219	2,586	4,662	3,649	2,826	
受 入 保 証 金	46	42	42	42	42	
退 職 給 与 引 当 金	25,580	26,980	26,735	26,437	26,302	
流 動 負 債	31,294	27,199	30,483	32,447	29,868	
短 期 借 入 金	2,925	2,598	2,194	1,819	840	
短 期 未 払 金	14,446	12,545	16,383	16,965	14,420	
前 受 金	7,871	7,877	7,807	7,671	7,935	
預 り 金	6,018	4,178	4,092	5,989	6,667	
仮 受 金	35	1	5	3	6	
負 債 の 部 合 計	67,673	62,746	68,670	70,506	66,129	

純 資 産 の 部						
科 目	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	
基 本 金	454,005	454,005	454,005	449,444	467,813	
第 1 号 基 本 金	444,902	444,902	444,902	440,341	444,321	
第 3 号 基 本 金	0	0	0	0	14,389	
第 4 号 基 本 金	9,103	9,103	9,103	9,103	9,103	
繰 越 収 支 差 額	△ 185,138	△ 174,837	△ 160,007	△ 142,276	△ 156,004	
翌 年 度 繰 越 収 支 差 額	△ 185,138	△ 174,837	△ 160,007	△ 142,276	△ 156,004	
純 資 産 の 部 合 計	268,867	279,168	293,998	307,168	311,809	
負 債 及 び 純 資 産 の 部 合 計	336,540	341,914	362,668	377,674	377,938	

※ 上表の額は十万円単位を四捨五入しているため、合計額等で差異が生じる場合があります。

**資産の部**

① 固定資産

阿蘇フィールド建物解体等の影響により、有形固定資産は減額しました。一方で施設の取替更新や将来学園改革に資する投資に備え、特定資産の積み上げを行ったことにより、固定資産全体では増額しました。

② 流動資産

2022年度と比較し減額していますが、現金預金から特定資産へ積み上げを行った影響によるものです。

**負債の部**

③ 固定負債

約定に基づく借入金の返済や未払金、退職給与引当金の減少もあり、前年度に比べて減額しました。

④ 流動負債

施設設備に係る未払金の減少等により前年度に比べて減少しました。流動負債全体について 2019 年度から現在までを比較して一貫した傾向は見られませんが、短期借入金については減少しています。

**基本金とは**

**第1号基本金**

学校法人が設立当初に取得した固定資産で教育の用に供されるものの価額又は新たな学校の設置若しくは既設の学校の規模の拡大若しくは教育の充実向上のために取得した固定資産の価額

**第2号基本金**

学校法人が新たな学校の設置又は既設の学校の規模の拡大若しくは教育の充実向上のために将来取得する固定資産の取得に充てる金銭その他の資産の額

**第3号基本金**

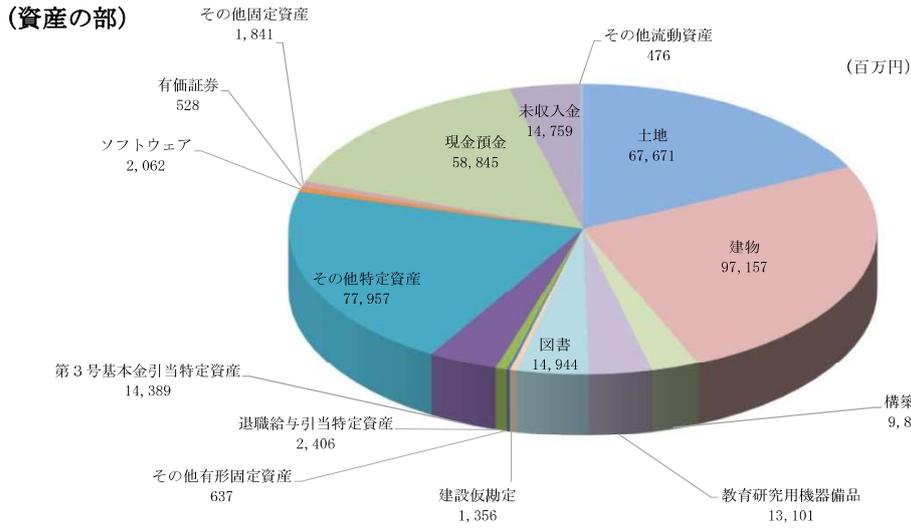
基金として継続的に保持し、かつ、運用する金銭その他の資産の額

**第4号基本金**

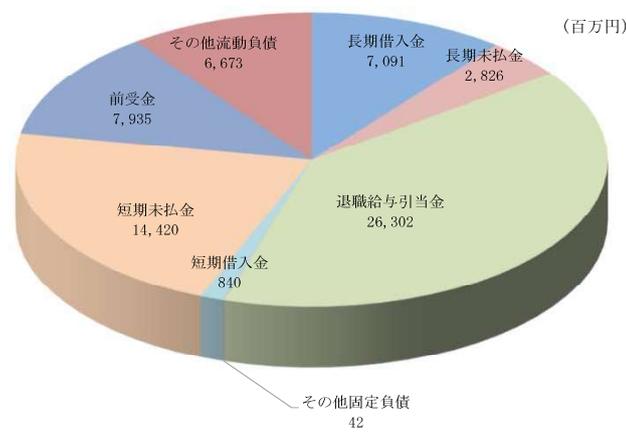
恒常的に保持すべき資金として文部科学大臣の定める額

【前年度の事業活動収支計算書における教育活動収支の人件費（退職給与引当金繰入額及び退職金を除く）、教育研究経費（減価償却額を除く）、管理経費（減価償却額を除く）及び教育活動外収支の借入金等利息の決算額の合計を12で除した額】

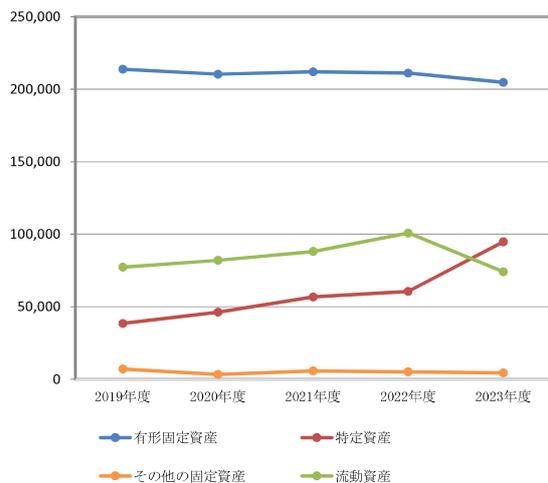
2023年度 貸借対照表構成図



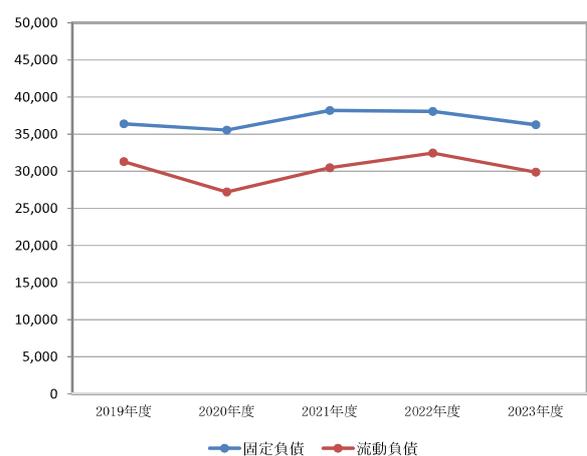
(負債の部)



貸借対照表経年比較 (資産の部)



貸借対照表経年比較 (負債の部)



# 財務の概要

(単位：％)

貸借対照表関係比率	算出式(％)	評価 (注1)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	参考：全国平均値 (注2)
① 固定資産構成比率	固定資産／総資産	↑ ↓	77.0	76.0	75.7	73.3	80.4	84.6
② 有形固定資産構成比率	有形固定資産／総資産	↑ ↓	63.5	61.5	58.5	55.9	54.2	55.5
③ 特定資産構成比率	特定資産／総資産	↑ ↓	11.4	13.5	15.6	16.0	25.1	24.7
④ 流動資産構成比率	流動資産／総資産	↑ ↓	23.0	24.0	24.3	26.7	19.6	15.4
⑤ 固定負債構成比率	固定負債／(総負債＋純資産)	↑ ↓	10.8	10.4	10.5	10.1	9.6	8.2
⑥ 流動負債構成比率	流動負債／(総負債＋純資産)	↓	9.3	8.0	8.4	8.6	7.9	5.8
⑦ 内部留保資産比率	(運用資産(※1)－総負債)／総資産	↑	10.9	14.1	16.2	18.1	23.3	26.7
⑧ 運用資産余裕比率(単位：年)	(運用資産(※1)－外部負債(※2))／経常支出	↑	0.6	0.7	0.7	0.8	1.0	1.5
⑨ 純資産構成比率	純資産／(総負債＋純資産)	↑	79.9	81.6	81.1	81.3	82.5	86.0
⑩ 繰越収支差額構成比率	繰越収支差額／(総負債＋純資産)	↑	△ 55.0	△ 51.1	△ 44.1	△ 37.7	△ 41.3	△ 18.9
⑪ 固定比率	固定資産／純資産	↑ ↓	96.4	93.1	93.4	90.1	97.5	98.5
⑫ 固定長期適合率	固定資産／(純資産＋固定負債)	↓	84.9	82.6	82.6	80.2	87.3	89.9
⑬ 流動比率	流動資産／流動負債	↑	246.9	301.4	289.2	310.8	248.0	263.8
⑭ 総負債比率	総負債／総資産	↓	20.1	18.4	18.9	18.7	17.5	14.0
⑮ 負債比率	総負債／純資産	↓	25.2	22.5	23.4	23.0	21.2	16.3
⑯ 前受金保有率	現金預金／前受金	↑	787.5	810.2	893.2	1014.6	741.6	424.2
⑰ 退職給与引当特定資産保有率	退職給与引当特定資産／退職給与引当金	↑	2.4	3.4	5.3	7.2	9.1	58.7
⑱ 基本金比率	基本金／基本金要組入額	↑	97.8	98.1	97.6	98.0	102.0	97.0
⑲ 減価償却比率	減価償却累計額(図書を除く)／減価償却資産取得価額(図書を除く)	↑ ↓	64.1	65.6	65.7	65.0	66.8	55.8
⑳ 積立率	運用資産(※1)／要積立額(※3)	↑	45.7	47.1	52.8	57.4	53.7	73.4

※1 運用資産 = 特定資産 + 有価証券(固定資産・流動資産) + 現金預金

※2 外部負債 = 借入金 + 学校債 + 未払金 + 手形債務

※3 要積立額 = 減価償却累計額 + 退職給与引当金 + 第2号基本金 + 第3号基本金

(注1) 評価： ↑：高いほどよい ↓：低いほどよい ↑↓：どちらともいえない

(注2) 全国平均値：日本私立学校振興・共済事業団「令和5年度版 今日の私学財政 大学・短期大学編」より引用。

## 【各比率の概況】

- ① 固定資産構成比率 . . . 固定資産の総資産に占める構成割合で、流動資産構成比率とともに資産構成のバランスを全体的に見るための指標です。学校法人が行う教育研究事業には多額の設備投資が必要となるため、一般的にはこの比率が高くなるのが学校法人の財務的な特徴となります。
- ② 有形固定資産構成比率 . . . 有形固定資産の総資産に占める構成割合で、土地・建物等の有形固定資産の構成比が資産構成上バランスが取れているかを評価する指標です。学校法人では教育研究事業に多額の施設設備投資を必要とするため、この比率が高くなるのが財務的な特徴ですが、学校規模に比して設備投資が過剰となる場合は財政を逼迫させる要因となります。
- ③ 特定資産構成比率 . . . 特定資産の総資産に占める構成割合で、各種引当特定資産などの長期にわたって特定の目的のために保有する金融資産の蓄積状況を評価する指標です。一般的には、この比率が高い場合は中長期的な財政支出に対する備えが充実しており、計画的な学校法人運営に資するといえます。
- ④ 流動資産構成比率 . . . 流動資産の総資産に占める構成割合で、①固定資産構成比率とともに資産構成のバランスを全体的に見るための指標です。一般的にこの比率が高い場合は、現金化が可能な資産の割合が大きく、資金の流動性に富んでいると評価できます。
- ⑤ 固定負債構成比率 . . . 固定負債の「総負債および純資産の合計額」に占める構成割合で、主に長期的な債務の状況を評価するもので、④流動負債構成比率とともに負債構成のバランスと比重を評価する指標です。施設設備の拡充や更新の際に、長期借入金を導入した方が財政計画上有利となる場合等もあり、長期借入金が多いことが直ちにネガティブな評価とはなりません。この比率が過度に高い場合には、経営上の懸念材料となる点に留意が必要となります。
- ⑥ 流動負債構成比率 . . . 流動負債の「総負債および純資産の合計額」に占める構成割合で、主に短期的な債務の比重を評価するもので、⑤固定負債構成比率とともに負債構成のバランスと比重を評価する指標です。学校法人の財政の安定性を確保するためには、この比率が低い方が好ましいと評価できます。
- ⑦ 内部留保資産比率 . . . 特定資産と有価証券と現金預金を合計した「運用資産」から総負債を引いた金額の総資産に占める割合を示します。この比率がプラスとなる場合は運用資産で総負債をすべて充当することができ、結果的に有形固定資産が自己資金で調達されていることを意味します。一方、マイナスの場合、財政上の余裕度が少ないことを意味します。
- ⑧ 運用資産余裕比率 . . . 「運用資産(特定資産・有価証券・現金預金の換金可能なもの)」から「外部負債(借入金・学校債・未払金等の外部に返済を迫られるもの)」を差し引いた金額が、事業活動収支計算書上の経常支出の何倍にあたるかを示す比率で、学校法人の一年間の経常的な支出規模に対してどの程度の運用資産が蓄積されているかを表す指標です。
- ⑨ 純資産構成比率 . . . 純資産の「総負債および純資産の合計額」に占める構成割合で、学校法人の資金の調達源泉を分析する上で、最も概括的で重要な指標です。この比率が高い場合は、自己財源が充実していることを示し、財政的には安定していると評価できます。逆に50%を下回る場合は、他人資金が自己資金を上回っていることを示します。
- ⑩ 繰越収支差額構成比率 . . . 繰越収支差額の「総負債および純資産の合計額」に占める構成割合を示します。繰越収支差額とは、過去の会計年度の事業活動収入超過額又は支出超過額の累計であり、一般的には支出超過(累計赤字)であるよりも収入超過(累積黒字)であることが理想です。
- ⑪ 固定比率 . . . 固定資産の純資産に対する割合で、土地・建物・施設等の固定資産に対して、どの程度純資産が投下されているか、すなわち資金の調達源泉とその使途とを対比させる比率です。
- ⑫ 固定長期適合率 . . . 固定資産の純資産と固定負債の合計値である長期資金に対する割合で、固定比率を補完する役割を担う比率です。固定資産の取得を行う場合、長期間活用できる安定した資金として自己資金のほか短期的に返済を迫られない長期借入金でこれを賄うべきであるという原則に対して、どの程度適合しているかを示しています。この比率は100%以下で低いほど理想的とされています。100%を超えた場合、固定資産の調達源泉に短期借入金等の流動負債を導入していることと解することができ、財政の安定性に欠け、長期的に見て不安があることを示します。
- ⑬ 流動比率 . . . 流動負債に対する流動資産の割合を示します。一年以内に償還又は支払わなければならない流動負債に対して、現金預金又は一年以内に現金化が可能な流動資産がどの程度用意されているかという、学校法人の資金流動性すなわち短期的な支払い能力を判断する重要な指標の一つです。学校法人の場合、流動負債には外部負債とは性格を異にする前受金の比重が大きいか、将来に備えて引当特定資産等に資金を留保している場合等もあるため、必ずしもこの比率が低くなっていると資金繰りに窮しているとは限らないので留意が必要です。
- ⑭ 総負債比率 . . . 固定負債と流動負債を合計した負債総額の総資産に対する割合で、総資産に対する他人資金の比重を評価する極めて重要な比率です。この比率は一般的に低いほど望ましく、50%を超えると負債総額が純資産を上回ることを示し、さらに100%を超えると負債総額が資産総額を上回る状態、いわゆる債務超過であることを示します。

## 財務の概要

- ⑮ 負債比率 . . . . . 他人資金と自己資金との割合で、他人資金である総負債が自己資金である純資産を上回っていないかを測る比率で、100%以下で低い方が望ましいとされています。
- ⑯ 前受金保有率 . . . . . 前受金と現金預金との割合で、当該年度に収受している翌年度分の授業料や入学金等が、翌年度繰越支払資金たる現金預金の形で当該年度末に適切に保有されているかを測る比率です。この比率は100%を超えることが一般的とされています。
- ⑰ 退職給与引当特定資産保有率 . . . . . 固定負債の中の退職給与引当金と特定資産の中の退職給与引当特定資産の充足関係を示す比率で、将来的な支払債務である退職給与引当金に見合う資産を特定資産としてどの程度保有しているかを判断するものです。この比率は一般的には高い方が望ましいとされています。
- ⑱ 基本金比率 . . . . . 基本金組入対象資産額である要組入額に対する組入済基本金の割合を示します。この比率は100%が上限であり、100%に近いほど未組入額が少ないことを示します。未組入額があることはすなわち借入金又は未払金をもって基本金組入対象資産を取得していることを意味するため、100%に近いことが望ましいとされています。
- ⑲ 減価償却比率 . . . . . 減価償却資産の取得価額に対する減価償却累計額の割合を示します。建物・設備等の有形固定資産を中心とする減価償却資産は、耐用年数に応じて減価償却されますが、固定資産の取得価額と未償却残高との差額である償却累計額が、取得価額に対してどの程度を占めているかを測る比率です。
- ㉑ 積立率 . . . . . 学校法人の経営を持続的かつ安定的に継続するために必要となる運用資産の保有状況を表します。この比率は一般的に高い方が望ましいとされていますが、学校法人の将来計画において部門の規模縮小や廃止等が予定されている場合には、その分の施設設備の取替更新等が不要となるため、算定式から不要分にかかる要素を除外して試算してみる等、この算定式から得られる結果のみに捉われず、各学校法人の状況に応じた試算を併用することも比率の活用の上では重要とされています。

## (2) 資金収支計算書経年比較表

(単位：百万円)

科目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度		
収入の部	学生生徒等納付金収入	48,965	48,027	47,548	47,562	48,087	①
	手数料収入	1,409	1,194	1,173	1,124	1,090	②
	寄付金収入	1,470	1,398	1,347	1,416	1,278	③
	補助金収入	12,966	23,241	22,962	23,276	13,715	④
	資産売却収入	1,838	2,990	624	1,816	105	⑤
	付随事業・収益事業収入	71,055	66,097	71,026	71,327	71,189	⑥
	受取利息・配当金収入	426	390	365	330	339	⑦
	雑収入	4,963	4,818	5,205	7,554	5,197	
	借入金等収入	8,005	8,005	11,003	11,002	1	
	前受金収入	7,871	7,877	7,807	7,671	7,935	
	その他の収入	22,753	17,749	18,156	20,204	43,931	
	資金収入調整勘定	△ 22,614	△ 25,697	△ 25,964	△ 30,450	△ 22,588	
	前年度繰越支払資金	57,701	61,987	63,817	69,737	77,833	
	合 計	216,808	218,077	225,069	232,570	248,114	
支出の部	人件費支出	66,357	65,992	65,514	65,193	62,214	⑧
	教育研究経費支出	49,744	47,145	51,817	53,122	53,458	⑨
	管理経費支出	9,098	8,540	7,094	7,266	8,528	⑩
	借入金等利息支出	245	192	142	90	51	⑪
	借入金等返済支出	10,936	10,925	10,598	10,194	1,819	
	施設関係支出	2,008	2,913	7,411	8,344	1,811	⑫
	設備関係支出	3,031	4,808	7,635	5,777	3,113	⑬
	資産運用支出	12,277	9,797	10,535	3,825	54,561	⑭
	その他の支出	14,509	17,051	13,291	17,104	17,549	
	資金支出調整勘定	△ 13,384	△ 13,103	△ 18,705	△ 16,179	△ 13,834	
	翌年度繰越支払資金	61,987	63,817	69,737	77,833	58,845	
合 計	216,808	218,077	225,069	232,570	248,114		

※上表の額は十万円単位を四捨五入しているため、合計額等で差異が生じる場合があります。

**収入の部****① 学生生徒等納付金収入**

480億8,700万円の計上となり、前年度に比べ5億2,500万円の増額となりました。

**② 手数料収入**

10億9,000万円の計上となり、前年度に比べ3,400万円の減額となりました。

**③ 寄付金収入**

松前重義記念基金に対する寄付等により、12億7,800万円計上しました。

**④ 補助金収入**

新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行に伴い補助金が減少し、前年度に比べ95億6,100万円の減額となりました。

**⑤ 資産売却収入**

債券償還に伴う収入等により1億500万円を計上しました。

**⑥ 付随事業・収益事業収入**

東海大学海洋科学博物館の有料入館終了による付随事業収入の減少等により、前年度に比べ1億3,800万円の減額となりました。

**⑦ 受取利息・配当金収入**

3億3,900万円の計上となり、前年度に比べ900万円の増額となりました。

**支出の部****⑧ 人件費支出**

教職員の減少や退職者の減少により、前年度に比べ29億7,900万円の減額となりました。

**⑨ 教育研究経費支出**

通常診療の拡大による医療経費の増加等により、前年度に比べ3億3,600万円の増額となりました。

**⑩ 管理経費支出**

経常費補助金返還金の増加等により、前年度に比べ12億6,200万円の増額となりました。

**⑪ 借入金等利息支出**

借入金の返済に伴う元本減少により、利息が減少し、前年度に比べ3,900万円の減額となりました。

### ⑫ 施設関係支出

2023年度の主な事業は以下のとおりです。

- ・東海大学湘南校舎：15号館トイレ他改修工事 1億9,000万円
- ・東海大学湘南校舎：7号館改修に伴う改造工事 1億2,000万円
- ・東海大学附属浦安高等学校：隣接する土地購入 5億8,500万円

### ⑬ 設備関係支出

2023年度の主な事業は以下のとおりです。

- ・東海大学医学部附属病院：超電導磁気共鳴画像診断装置 3億3,400万円
- ・東海大学医学部附属八王子病院：電子カルテシステム 3億300万円

### ⑭ 資産運用支出

学校法人東海大学松前重義記念基金の「第3号基本金引当特定資産」への積み上げ、施設の取替更新や将来学園改革に資する投資に備え、各特定資産の積み上げにより、前年度に比べ507億3,600万円の増額となりました。

(3) 活動区分資金収支計算書経年比較表

(単位：百万円)

科 目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
<b>教育活動による資金収支</b>					
教育活動資金収入計	140,112	143,338	148,484	147,008	139,805
教育活動資金支出計	124,648	121,551	124,389	125,555	124,179
差引	15,465	21,787	24,095	21,453	15,626
調整勘定等	1,400	△ 4,275	1,241	57	2,665
教育活動資金収支差額	16,865	17,512	25,336	21,510	18,291
<b>施設整備等活動による資金収支</b>					
施設整備等活動資金収入計	878	3,540	481	6,587	1,164
施設整備等活動資金支出計	5,056	9,548	15,065	14,939	42,104
差引	△ 4,118	△ 6,009	△ 14,584	△ 8,352	△ 40,940
調整勘定等	△ 2,142	△ 177	4,310	△ 5,248	1,743
施設整備等活動資金収支差額	△ 6,320	△ 6,186	△ 10,274	△ 13,600	△ 39,198
小計(教育活動資金収支差額+施設整備等活動資金収支差額)	10,545	11,326	15,061	7,909	△ 20,907
<b>その他の活動による資金収支</b>					
その他の活動資金収入計	18,294	12,075	12,670	13,995	21,603
その他の活動資金支出計	24,549	21,575	21,812	13,809	19,679
差引	△ 6,254	△ 9,500	△ 9,142	187	1,923
調整勘定等	△ 4	5	1	△ 1	△ 5
その他の活動資金収支差額	△ 6,259	△ 9,495	△ 9,142	187	1,918
支払資金の増減額 (小計+その他活動資金収支差額)	4,286	1,830	5,920	8,096	△ 18,988
前年度繰越支払資金	57,701	61,987	63,817	69,737	77,833
翌年度繰越支払資金	61,987	63,817	69,737	77,833	58,845

※上表の額は十万円単位を四捨五入しているため、合計額等で差異が生じる場合があります。

(単位：%)

活動区分資金収支計算書関係比率	算出式(%) 2017年度～2021年度	評価 (注1)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	参考：全国平均値 (注2)
① 教育活動資金収支差額比率	教育活動資金収支差額/教育活動資金収入計	↑	12.0	12.2	17.1	14.6	13.1	12.0

(注1) 評価： ↑：高いほどよい ↓：低いほどよい ↑↓：どちらともいえない

(注2) 全国平均値：日本私立学校振興・共済事業団「令和4年度版 今日の私学財政 大学・短期大学編」より引用。

【比率の概況】

- ① 教育活動資金収支差額比率 …… 教育活動資金収支差額の教育活動資金収入に占める割合を示し、学校法人における本業である「教育活動」でキャッシュフローが生み出せているかを測る比率です。この比率はプラスであることが望ましいとされていますが、「その他の活動」でキャッシュフローを生み出し、教育研究活動の原資としている場合もあり得るため、「その他の活動」の収支状況を併せて確認する必要があります。

(4) 事業活動収支計算書経年比較表

(単位：百万円)

科 目		2019 年 度	2020 年 度	2021 年 度	2022 年 度	2023 年 度
教育活動収支	事業活動収入の部					
	学生生徒等納付金	48,965	48,027	47,548	47,562	48,087
	手数料	1,409	1,194	1,173	1,124	1,090
	寄付金	1,288	1,288	1,246	1,320	1,164
	経常費等補助金	12,464	22,088	22,655	18,452	13,617
	付随事業収入	71,055	66,097	71,026	71,327	71,189
	雑収入	5,042	4,874	4,844	7,263	4,666
	教育活動収入計	140,224	143,568	148,491	147,048	139,814
	事業活動支出の部					
	人件費	66,357	65,992	65,269	64,895	62,078
教育研究経費	59,834	56,899	60,893	62,718	63,119	
管理経費	9,811	9,609	8,361	8,472	9,852	
徴収不能額等	20	3	31	0	0	
教育活動支出計	136,022	132,503	134,555	136,085	135,050	
教育活動収支差額	4,201	11,065	13,936	10,963	4,764	
教育活動外収支	事業収入の部					
	受取利息・配当金	424	372	350	319	337
	その他の教育活動外収入	21	94	359	310	529
	教育活動外収入計	445	466	709	630	866
	事業支出の部					
	借入金等利息	245	192	142	90	51
その他の教育活動外支出	108	26	1	1	1	
教育活動外支出計	353	218	143	91	52	
教育活動外収支差額	92	248	566	539	814	
経常収支差額	4,291	11,313	14,502	11,502	5,578	
特別収支	事業収入の部					
	資産売却差額	164	2	372	1	3
	その他の特別収入	827	1,545	588	5,091	499
	特別収入計	991	1,546	959	5,092	502
	事業支出の部					
	資産処分差額	840	831	596	3,379	1,307
その他の特別支出	2,129	1,728	37	45	134	
特別支出計	2,969	2,558	633	3,424	1,441	
特別収支差額	△ 1,978	△ 1,012	326	1,668	△ 939	
〔予備費〕						
基本金組入前当年度収支差額	2,316	10,301	14,830	13,170	4,641	
基本金組入額合計	0	0	0	0	△ 18,369	
当年度収支差額	2,316	10,301	14,830	13,170	△ 13,728	
前年度繰越収支差額	△ 187,454	△ 185,138	△ 174,837	△ 160,007	△ 142,276	
基本金取崩額	0	0	0	4,562	0	
翌年度繰越収支差額	△ 185,138	△ 174,837	△ 160,007	△ 142,276	△ 156,004	
(参考)						
事業活動収入計 (㊦の計)	141,660	145,581	150,160	152,770	141,183	
事業活動支出計 (㊧の計)	139,344	135,280	135,330	139,600	136,542	

※上表の額は十万円単位を四捨五入しているため、合計額等で差異が生じる場合があります。

資金収支計算書の概要にて説明している他、事業活動収支計算書の概要は以下のとおりです。

### 教育活動収支

#### ① 教育研究経費

施設・設備の減価償却額（注1）96億8,200万円が含まれています。

（注1） 減価償却額

建物・備品等の固定資産は、時の経過によりその価値が徐々に減少していくという会計上の考え方により、使用期間に基づいて合理的な方法により配分した価値の減少分を費用として教育活動収支の事業活動支出に計上するものです。

#### ② 管理経費

奨学金免除額1億4,300万円、施設・設備の減価償却額9億4,000万円が含まれています。

#### ③ 徴収不能額等

例年、徴収不能引当金繰入額（注2）を計上していますが、2023年度は引当金の戻入が発生しており、900万円を雑収入として計上しています。

（注2） 徴収不能引当金繰入額

未収入金のうち、回収できない金額が比較的高額になる医療収入について、過去の未収入金の回収実績率に基づいて算出した徴収不能見積額を教育活動収支の事業活動支出（「徴収不能引当金繰入額」）に計上するものです。この繰入額の累計額は「徴収不能引当金」として貸借対照表の負債に計上されますが、流動資産の未収入金と相殺となるため、貸借対照表には表示されません。

### 教育活動外収支

#### ④ その他の教育活動外収入

為替換算に伴う差益として為替換算差額収入を計上しています。

#### ⑤ その他の教育活動外支出

為替換算に伴う差損として為替換算差額支出を計上しています。

### 特別収支

#### ⑥ 資産売却差額（注3）

2023年度は大きな売却差額は発生していません。

（注3） 資産売却差額

土地・建物等の固定資産を売却した際に、売却した資産の売却価額（売却代金）が帳簿価額（取得価額から減価償却額を差し引いた後の額）より大きい場合に、その差額を当年度の利益として特別収支の事業活動収入に計上するものが資産売却差額です。

#### ⑦ その他の特別収入

各機関・校舎において、施設設備寄付金、施設設備補助金や現物寄付を計上しています。

### ⑧ 資産処分差額（注4）

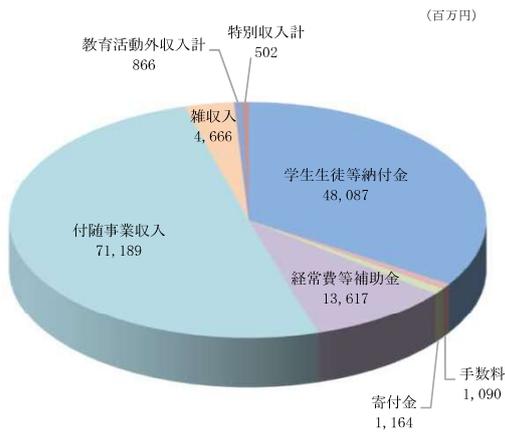
阿蘇フィールド建物除却額を主として、学園全体における図書の除却額等を計上しています。

#### （注4） 資産処分差額

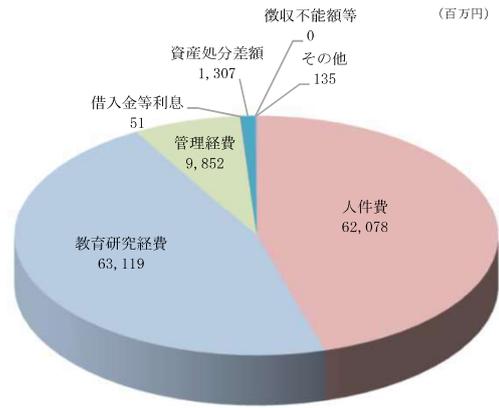
売却価額が帳簿価額より小さい場合、もしくは売却ではなく解体・撤去、廃棄処分した資産の帳簿価額を当年度の損失として特別収支の事業活動支出に計上するものが資産処分差額です。

以上により、「基本金組入前当年度収支差額」は、46億4,100万円の収入超過、これを「事業活動収入」で除した「事業活動収支差額比率」はプラス3.3%となりました。また、基本金組入額が183億6,900万円生じたため、前年度繰越収支差額マイナス1,422億7,600万円をあわせると、翌年度繰越収支差額はマイナス1,560億400万円となります。今後も更なる収支改善を推進し、累積している繰越収支差額の減少を図ってまいります。

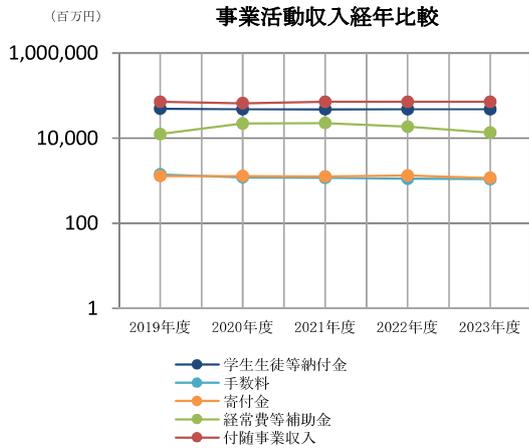
2023年度 事業活動収入



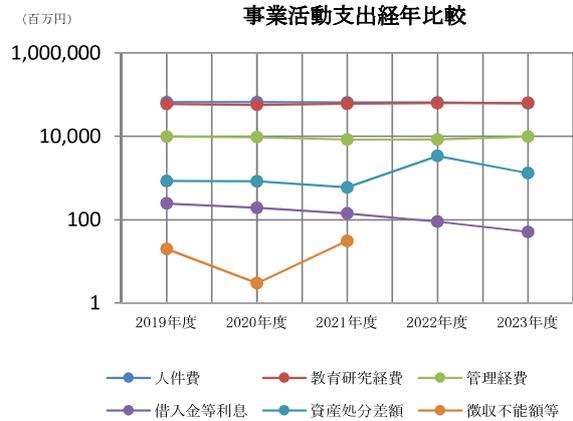
2023年度 事業活動支出



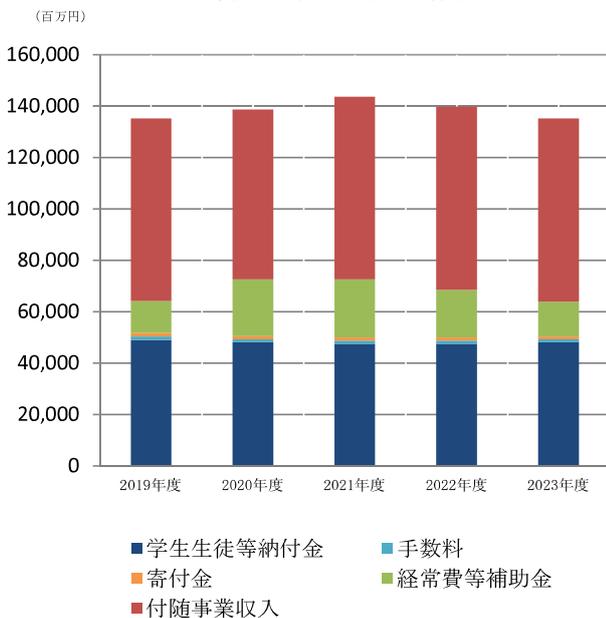
事業活動収入経年比較



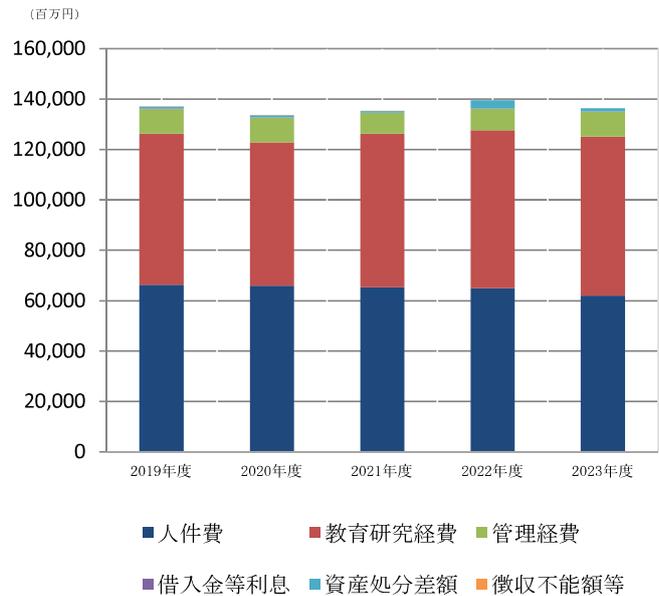
事業活動支出経年比較



年度別事業活動収入構成図



年度別事業活動支出構成図



(単位：%)

事業活動収支計算書関係比率	算出式(%) 2019年度～2023年度	評価 (注1)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	参考：全国平均値 (注2)
① 人件費比率	人件費/経常収入	↓	47.2	45.8	43.7	43.9	44.1	46.1
② 人件費依存率	人件費/学生生徒等納付金	↓	135.5	137.4	137.3	136.4	129.1	94.7
③ 教育研究経費比率	教育研究経費/経常収入	↑	42.5	39.5	40.8	42.5	44.9	42.2
④ 管理経費比率	管理経費/経常収入	↓	7.0	6.7	5.6	5.7	7.0	6.7
⑤ 借入金等利息比率	借入金等利息/経常収入	↓	0.2	0.1	0.1	0.1	0.0	0.1
⑥ 事業活動収支差額比率	基本金組入前当年度収支差額/事業活動収入	↑	1.6	7.1	9.9	8.6	3.3	5.0
⑦ 基本金組入後収支比率	事業活動支出/(事業活動収入 - 基本金組入額)	↓	98.4	92.9	90.1	91.4	111.2	102.4
⑧ 学生生徒等納付金比率	学生生徒等納付金/経常収入	↑ ↓	34.8	33.3	31.9	32.2	34.2	48.7
⑨ 寄付金比率	寄付金/事業活動収入	↑ ↓	1.1	1.1	1.0	1.0	1.0	1.6
⑨-2 経常寄付金比率	教育活動収支の寄付金/経常収入	↑ ↓	0.9	0.9	0.8	0.9	0.8	1.2
⑩ 補助金比率	補助金/事業活動収入	↑ ↓	9.2	16.0	15.3	15.2	9.7	12.2
⑩-2 経常補助金比率	教育活動収支の補助金/経常収入	↑ ↓	8.9	15.3	15.2	12.5	9.7	12.0
⑪ 基本金組入率	基本金組入額/事業活動収入	↑ ↓	0.0	0.0	0.0	0.0	13.0	7.3
⑫ 減価償却額比率	減価償却額/経常支出	↑ ↓	8.2	8.1	7.6	7.7	7.9	9.7
⑬ 経常収支差額比率	経常収支差額/経常収入	↑ ↓	3.1	7.9	9.7	7.8	4.0	4.7
⑭ 教育活動収支差額比率	教育活動収支差額/教育活動収入計	↑ ↓	3.0	7.7	9.4	7.5	3.4	3.0

(注1) 評価：↑：高いほどよい ↓：低いほどよい ↑↓：どちらともいえない

(注2) 全国平均値：日本私立学校振興・共済事業団「令和5年度版 今日の私学財政 大学・短期大学編」より引用。

【各比率の概況】

- ① 人件費比率・・・経常収入に対する人件費の割合を示します。一般的に値が低いほど経営状況が良いとされています。「人件費」の中に「退職給与引当金特別繰入額」が含まれていたため、原則として現行基準では比率が低く表示されます。学園全体での比率は水準を下回っております。部門ごとに見た場合は下記のような状況となりそれぞれ適正な値に近づきよう改善を進めて参ります。  
[参考：部門ごとの人件費比率(2023年度)]  
高等教育部門：41.8% 医学部付属病院部門：41.2% 初等中等教育部門：65.4%
- ② 人件費依存率・・・学生生徒等納付金収入で人件費をどの程度賄うことができているのかを示します。値が低いほど経営状況が良いとされています。本学は付属病院を運営していることから医療収入も基幹収入として認識する必要があり、学生生徒等納付金収入とあわせて見た場合の学園全体の人件費依存率(2023年度)は53.2%となります。  
[参考：部門ごとの人件費依存率(2023年度)]  
高等教育部門：52.5% 医学部付属病院部門：45.3%(医療収入含) 初等中等教育部門：118.3%
- ③ 教育研究経費比率・・・教育研究活動の維持・向上のために不可欠な経費である教育研究経費の経常収入に対する割合を示します。当年度収支の均衡を失しない限りにおいて可能な限り高い方が良いとされています。  
[参考：部門ごとの教育研究費比率(2023年度)]  
高等教育部門：36.3% 医学部付属病院部門：53.0% 初等中等教育部門：29.1%
- ④ 管理経費比率・・・管理経費の経常収入に対する割合を示します。管理経費は直接的に教育研究活動に係る経費ではないため、学校法人を運営するための必要最低限の経費として低い比率となることが望ましいとされています。  
[参考：部門ごとの管理経費比率(2023年度)]  
高等教育部門：8.8% 医学部付属病院部門：3.9% 初等中等教育部門：8.2%
- ⑤ 借入金等利息比率・・・借入金利息の経常収入に対する割合を示します。借入金利息は資金調達を他人資金に依存しなければ発生しないものであることから、当比率は低い方が良いとされています。本学では主に付属病院リニューアル費に係る借入金がありますが、元本返済が順調に進んでおり比率が毎年下がってきている状況です。
- ⑥ 事業活動収支差額比率・・・事業活動収入から事業活動支出を差し引いた基本金組入前当年度収支差額の事業活動収入に対する割合を示します。当比率がプラスで大きくなるほど自己資金は充実されているとされ、経営に余裕があるとみなされます。
- ⑦ 基本金組入後収支比率・・・事業活動支出の事業活動収入から基本金組入額を差し引いた額に対する割合を示します。基本金組入前当年度収支差額の範囲内で基本金組入額が収まっていれば当比率は100%以内となります。事業活動収支をプラスとし、資金の蓄積を図るためには当比率が低いほど良いこととなります。
- ⑧ 学生生徒等納付金比率・・・学生生徒等納付金の経常収入に占める割合を示します。学生生徒等納付金は補助金や寄付金といった他の収入に比べ第三者の意向に左右されることの少ない重要な自己財源です。そのため当比率は安定的に推移していることが重要となりますが、一方で学生生徒等納付金に収入が偏りすぎることなく多様な収入基盤を持つことも重要なため、当比率が高水準であれば良いというわけではありません。本学では付属病院の経営が堅調なため、事業活動収入に占める医療収入の割合が高く、相対的に学生生徒等納付金比率は低くなります。
- ⑨ 寄付金比率・・・寄付金の事業活動収入に占める割合を示します。寄付金は私立学校にとって重要な収入源であり、一定水準の寄付金収入が継続して確保されることは経営安定に好ましいこととされています。なお、経常寄付金比率は、教育活動収支の寄付金の経常収入に対する割合を示しています。
- ⑩ 補助金比率・・・補助金の事業活動収入に占める割合を示します。私立学校にとって補助金収入は納付金に次ぐ収入源泉となっており、補助金が増えることは大いに期待されているところです。しかし一方で、当比率が高い場合は学校法人の自主原資である納付金収入等が相対的に低いことになり、国や地方公共団体の財政状況によっては補助金削減等の影響を強く受け、経営の弾力性を失うことに繋がります。なお、経常補助金比率は、経常費等補助金の経常収入に対する割合を示しています。
- ⑪ 基本金組入率・・・自己資金となる事業活動収入の中からどれだけ基本金に組み入れたかを示します。学校法人の活動に不可欠な施設設備等の資産充実のためには、当比率が高いことが望ましいとされています。
- ⑫ 減価償却額比率・・・減価償却額の経常支出に占める割合を示します。見方を変えれば減価償却額という非資金的支出として実質的には資金を消費せず、取替更新のための内部留保される割合を示しているとも言えます。
- ⑬ 経常収支差額比率・・・経常収入から経常支出を差し引いた経常収支差額の経常収入に対する割合を示します。当比率がプラスで大きいほど経常的な収支は安定していることを示します。反対にマイナスになる場合は、経常的な収支で資産の流出が生じていることを意味するため、将来的な学校法人財政の不安要素となります。
- ⑭ 教育活動収支差額比率・・・教育活動収入計から教育活動支出計を差し引いた教育活動収支差額の教育活動収入計に対する割合を示します。本業である教育活動収入の範囲内で、どの程度余裕を持って運営できているかを把握することができます。経常収支差額比率と同様、当比率が高ければ高いほど施設設備投資に充てる資金を確保できることとなります。しかし、教育研究の維持・発展のための経費が十分かつ効果的に支出されているのかという観点からの判断も必要となってきます。

## (5) その他

## ①有価証券の状況

(単位:百万円)

種類	貸借対照表計上額 (A)	時価 (B)	差額 (B)-(A)
債券	14,914	12,649	△ 2,265
株式	55	105	50
投資信託	—	—	—
貸付信託	—	—	—
その他	—	—	—
合計	14,969	12,754	△ 2,215
時価のない有価証券	473		
有価証券 合計	15,442		

※上表の額は十万円単位を四捨五入しているため、合計額等で差異が生じる場合があります。

## ②借入金の状況

(単位:百万円)

借入先	期末残高	利率 (%)	返済期限
公的金融機関	7,431	0-1.90%	2047年9月
市中金融機関	500	0.73-1.69%	2025年10月
合計	7,931		

※上表の額は十万円単位を四捨五入しているため、合計額等で差異が生じる場合があります。

## ③学校債の状況

学校債の発行はありません。

## ④寄付金の状況

(単位:百万円)

寄付金の種類	金額	摘要
松前重義記念基金	482	教育・研究、学術・文化、スポーツ等を通じた国際交流活動
現物寄付	122	科学研究費助成事業購入機器、図書受入等
その他の寄付金	796	特別学術研究費、教育振興募金等
合計	1,400	

※上表の額は十万円単位を四捨五入しているため、合計額等で差異が生じる場合があります。

## ⑤補助金の状況

(単位:百万円)

補助金の種類	金額	摘要
国庫補助金	7,636	私立大学等経常費補助金等
地方公共団体補助金	5,333	経常費補助金等
施設型給付費	646	認定こども園施設型給付費
施設設備補助金	98	私立大学等研究設備整備費等補助金等
その他	2	
合計	13,715	

※上表の額は十万円単位を四捨五入しているため、合計額等で差異が生じる場合があります。

## ⑥収益事業の状況

収益事業はありません。

## ⑦ 関連当事者等との取引の状況

## ア、【関連当事者】

対象となる取引はありません。

## イ、【出資会社】

当学校法人の出資割合が総出資額の2分の1以上である会社の状況は次のとおりです。

- i) 名称 株式会社 科学新聞社
- ii) 事業内容 学術分野の新聞発行
- iii) 資本金及び総株式数 48,000,000円 96,000株
- iv) 学校法人の出資金額等及び当該会社の総株式等に占める割合  
25,060,000円 50,120株 総株式に占める割合52.2%
- v) 取引の内容 当該会社への広告掲載料等の支払 2,752,420円
- vi) 役員の兼任・報酬、保証債務 該当なし

## ⑧ 学校法人間の財務取引

学校法人間取引の内容は、次のとおりです。

(単位:百万円)

学 校 法 人 名	住 所	取 引 の 内 容	取 引 金 額
学校法人菅生学園	東京都あきる野市	資金の貸付 (注1)	180
		資金の回収	180

(注1) 学校法人菅生学園に対する資金の貸付について、担保並びに利息の受け取りはありません。

## (6) 経営状況の分析、経営上の成果と課題、今後の方針・対応方策

本学園では、学生・生徒・児童・園児や患者さんのことを第一に考え、教育・研究・診療の更なる向上に取り組んでいます。そのためには、「安定した財政基盤」の確立・維持が不可欠です。

2023年度決算では、企業会計の当期純利益にあたる基本金組入前当年度収支差額が4,641百万円の収入超過であり、事業活動収支差額比率（基本金組入前当年度収支差額÷事業活動収入）は3.3%となりました。

収入超過ではあったものの、事業活動収支差額比率は、全国の大学平均5.0%を下回っており、適切な収支差額を安定的に確保し、将来の施設・設備の更新に向けて資金を留保していくことが今後の課題です。

建学100周年（2042年）に向けた25年にわたる学園の総合戦略「学園マスタープラン」が、2017年度に策定され、最初の5年である中期第Ⅰ期が2021年度で終了しました。中期第Ⅱ期の初年度である2022年度は、財務上の課題を各部門で設定し、2023年度は、この課題の検証とフィードバックを行いました。今後も検証・フィードバックを繰り返すことにより、財務上の課題を達成し、「安定した財政基盤」の早期確立・維持を目指してまいります。

また、将来の学園改革に資する投資に備え、「学園改革推進特定引当資産」を積み上げ、2023年度末時点で290億円を計上しました。

引き続き、学園の使命を果たすために、「学園マスタープラン」を羅針盤として、学園の資源を最大限に活かしながら、着実な活動と、検証・フィードバック活動を続けてまいります。



## 2. 財 産 目 録



## 財 産 目 録

2024年3月31日現在

I. 資 産 総 額		377,937,393,584円
内 1 基 本 財 産		186,657,610,845円
2 運 用 財 産		191,279,782,739円
[3 収 益 事 業 用 財 産		0円]
II. 負 債 総 額		66,128,448,882円
[ 収 益 事 業 用 負 債		0円]
III. 正 味 財 産		311,808,944,702円

(注記 当財産目録の資産の評価は取得価格基準による。)

## 財 産 目 録 内 訳

## [1] 資 産

1 基本財産	数 量	価 額 (円)
(1) 土 地	3,139,603.57㎡	56,880,885,829
(2) 建 物	1,001,347.41㎡	91,318,788,676
(3) 図 書	2,775,056冊	14,944,381,998
(4) 教 具 ・ 校 具 ・ 備 品	249,002点	13,575,242,239
(5) 構 築 物		9,226,235,448
(6) 車 両	175台	148,561,419
(7) 船 舶	1隻	13,123,232
(8) 舟 艇	4艘	4
(9) 建 設 仮 勘 定	建物	550,392,000
	合 計	186,657,610,845

2 運用財産	数 量	価 額 (円)
(1) 預 金 ・ 現 金		58,844,811,704
(2) 特 定 資 産		94,751,590,324
(3) 有 価 証 券	378,952株	528,209,073
(4) 出 資 金 産		357,076,052
(5) 不 動 産	土地、建物、構築物	17,211,257,875
(6) ソ フ ト ウ ェ ア	1,211点	2,061,752,341
(7) 未 収 入 金		14,759,362,400
(8) そ の 他		1,928,339,639
(9) 建 設 仮 勘 定	土地、構築物	805,808,931
(10) ソ フ ト ウ ェ ア 仮 勘 定	1点	31,574,400
	合 計	191,279,782,739

3 収益事業財産		0
----------	--	---

## [2] 負 債

1 固定負債	数 量	金 額 (円)
(イ) 長 期 借 入 金		7,090,840,000
(ロ) 長 期 未 払 金		2,825,616,400
(ハ) 退 職 給 与 引 当 金		26,301,534,545
(ニ) そ の 他		41,730,375
	合 計	36,259,721,320

2 流動負債	数 量	金 額 (円)
(イ) 短 期 借 入 金		840,380,000
(ロ) 前 受 金		7,934,994,750
(ハ) 未 払 金		14,420,497,318
(ニ) そ の 他		6,672,855,494
	合 計	29,868,727,562

3 収益事業負債		0
----------	--	---

## [3] 借 用 財 産

	面 積 (㎡)
(1) 土 地	0.00
(2) 建 物	0.00
	0.00



### 3. 貸借対照表



貸借対照表

2024年3月31日

資産の部 (単位:円)

資産の部	本年度末	前年度末	増減
<b>固定資産</b>	<b>303,856,629,901</b>	<b>276,830,710,716</b>	<b>27,025,919,185</b>
有形固定資産	204,674,677,651	211,091,277,065	△ 6,416,599,414
土地建物	67,670,960,856	67,095,369,715	575,591,141
構築物	97,157,421,951	102,140,669,181	△ 4,983,247,230
構築物	9,808,785,021	10,599,857,345	△ 791,072,324
教育研究用機器備品	13,100,721,085	14,394,945,120	△ 1,294,224,035
管理用機器備品	474,521,154	555,843,337	△ 81,322,183
図書	14,944,381,998	14,994,491,577	△ 50,109,579
車両	148,561,419	159,894,847	△ 11,333,428
船舶	13,123,232	14,595,008	△ 1,471,776
舟艇	4	4	0
建設仮勘定	1,356,200,931	1,135,610,931	220,590,000
<b>特定資産</b>	<b>94,751,590,324</b>	<b>60,549,097,093</b>	<b>34,202,493,231</b>
第3号基本金引当特定資産	14,389,277,663	0	14,389,277,663
償却引当特定資産	45,509,382,177	8,347,000,000	37,162,382,177
退職給与引当特定資産	2,405,652,474	1,905,652,474	500,000,000
施設設備引当特定資産	3,216,730,804	3,945,466,373	△ 728,735,569
特定引当資産	230,547,206	5,437,668,759	△ 5,207,121,553
学園改革推進引当特定資産	29,000,000,000	27,000,000,000	2,000,000,000
松前重義記念基金	0	13,913,309,487	△ 13,913,309,487
<b>その他の固定資産</b>	<b>4,430,361,926</b>	<b>5,190,336,558</b>	<b>△ 759,974,632</b>
借地権	257,957,100	257,957,100	0
電話加入権	13,683,289	13,683,289	0
ソフトウェア	2,061,752,341	2,425,846,819	△ 364,094,478
ソフトウェア仮勘定	31,574,400	90,932,820	△ 59,358,420
敷金保証金	7,176,000	208,592,000	△ 201,416,000
有価証券	528,209,073	628,208,807	△ 99,999,734
出長	357,076,052	357,063,052	13,000
長期貸付金	1,172,933,671	1,208,052,671	△ 35,119,000
<b>流動資産</b>	<b>74,080,763,683</b>	<b>100,843,028,284</b>	<b>△ 26,762,264,601</b>
現金預金	58,844,811,704	77,833,156,532	△ 18,988,344,828
未収入金	14,759,362,400	22,452,959,569	△ 7,693,597,169
貯蔵品	245,967,399	230,493,073	15,474,326
前払金	177,403,786	238,515,406	△ 61,111,620
仮払金	53,218,394	87,903,704	△ 34,685,310
<b>資産の部合計</b>	<b>377,937,393,584</b>	<b>377,673,739,000</b>	<b>263,654,584</b>

負債の部

負債の部	本年度末	前年度末	増減
<b>固定負債</b>	<b>36,259,721,320</b>	<b>38,058,479,740</b>	<b>△ 1,798,758,420</b>
長期借入金	7,090,840,000	7,930,720,000	△ 839,880,000
長期未払金	2,825,616,400	3,648,916,200	△ 823,299,800
受入保証金	41,730,375	41,730,375	0
退職給与引当金	26,301,534,545	26,437,113,165	△ 135,578,620
<b>流動負債</b>	<b>29,868,727,562</b>	<b>32,447,278,093</b>	<b>△ 2,578,550,531</b>
短期借入金	840,380,000	1,819,320,000	△ 978,940,000
未前払金	14,420,497,318	16,965,200,619	△ 2,544,703,301
預り金	7,934,994,750	7,670,539,000	264,455,750
仮受金	6,666,895,896	5,989,388,497	677,507,399
受入金	5,959,598	2,829,977	3,129,621
<b>負債の部合計</b>	<b>66,128,448,882</b>	<b>70,505,757,833</b>	<b>△ 4,377,308,951</b>

純資産の部

純資産の部	本年度末	前年度末	増減
<b>基本金</b>	<b>467,812,906,682</b>	<b>449,443,561,151</b>	<b>18,369,345,531</b>
第1号基本金	444,320,629,019	440,340,561,151	3,980,067,868
第3号基本金	14,389,277,663	0	14,389,277,663
第4号基本金	9,103,000,000	9,103,000,000	0
<b>繰越収支差額</b>	<b>△ 156,003,961,980</b>	<b>△ 142,275,579,984</b>	<b>△ 13,728,381,996</b>
翌年度繰越収支差額	△ 156,003,961,980	△ 142,275,579,984	△ 13,728,381,996
<b>純資産の部合計</b>	<b>311,808,944,702</b>	<b>307,167,981,167</b>	<b>4,640,963,535</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>377,937,393,584</b>	<b>377,673,739,000</b>	<b>263,654,584</b>

※ 貸借対照表の概要については「1. 決算の概要」の中に記載しております。

## 注 記

## 1. 重要な会計方針

## (1) 引当金の計上基準

## 徴収不能引当金

- ..... 未収入金等金銭債権の徴収不能に備えるため、過去の一定期間における徴収不能実績率に基づく繰入額その他、個別に見積もった徴収不能見込額を計上している。

## 退職給与引当金

- ..... 退職金の支給に備えるため、私立大学退職金財団加入者については期末要支給額31,285,069,909円の100%を基にして同財団に対する掛金の累積額と交付金の累積額との繰入調整額を加減した金額を計上しており、私学退職金団体加入者については期末要支給額1,126,270,205円の100%を基にして同団体よりの交付金を控除した金額を計上している。

## (2) その他の重要な会計方針

## 有価証券の評価基準及び評価方法

- ..... 移動平均法に基づく原価法である。なお、満期保有目的の債券については償却原価法を採用している。

## たな卸資産の評価基準及び評価方法

- ..... 先入先出法に基づく原価法である。

## 外貨建資産・負債等の本邦通貨への換算基準

- ..... 外貨建短期金銭債権債務については、期末時の為替相場により円換算しており、外貨建長期金銭債権債務については、取得時又は発生時の為替相場により円換算している。

## 預り金その他経過項目に係る収支の表示方法

- ..... 預り金に係る収入と支出は相殺して表示している。

## 食堂その他教育活動に付随する活動に係る収支の表示方法

- ..... 補助活動に係る収支は総額で表示している。

## 2. 重要な会計方針の変更等

- ..... 該当なし

3. 減価償却額の累計額の合計額 246,559,603,911円

4. 徴収不能引当金の合計額 161,404,080円

## 5. 担保に供されている資産の種類及び額

担保に供されている資産の種類及び額は、次のとおりである。

土	地	22,754,883,792円
建	物	24,622,255,551円
償却引当	特定資産	1,320,000,000円

## 6. 翌会計年度以後の会計年度において基本金への組入れを行うこととなる金額

5,429,372,943円

## 7. 当該会計年度の末日において第4号基本金に相当する資金を有していない場合のその旨と対策

- ..... 第4号基本金に相当する資金を有しており、該当しない。

8. その他財政及び経営の状況を正確に判断するために必要な事項

(1) 有価証券の時価情報

① 総括表

(単位:円)

	当年度(令和5年3月31日)		
	貸借対照表計上額 (A)	時価 (B)	差額 (B)－(A)
時価が貸借対照表計上額を超えるもの	155,076,830	206,895,297	51,818,467
(うち、満期保有目的の債券)	( 100,000,000 )	( 102,160,000 )	( 2,160,000 )
時価が貸借対照表計上額を超えないもの	14,814,272,236	12,547,189,300	△ 2,267,082,936
(うち、満期保有目的の債券)	( 14,814,272,236 )	( 12,547,189,300 )	( △ 2,267,082,936 )
合 計	14,969,349,066	12,754,084,597	△ 2,215,264,469
(うち、満期保有目的の債券)	( 14,914,272,236 )	( 12,649,349,300 )	( △ 2,264,922,936 )
時価のない有価証券	473,132,243		
有価証券 合計	15,442,481,309		

② 明細表

(単位:円)

種類	当年度(令和5年3月31日)		
	貸借対照表計上額 (A)	時価 (B)	差額 (B)－(A)
債 券	14,914,272,236	12,649,349,300	△ 2,264,922,936
株 式	55,076,830	104,735,297	49,658,467
投資信託	-	-	-
貸付信託	-	-	-
そ の 他	-	-	-
合 計	14,969,349,066	12,754,084,597	△ 2,215,264,469
時価のない有価証券	473,132,243		
有価証券 合計	15,442,481,309		

(2) デリバティブ取引

デリバティブ取引の契約額等、時価及び評価損益

(単位:円)

対 象 物	種 類	当年度(令和5年3月31日)			
		契 約 額 等	契 約 額 等 の うち 1 年 超	時 価	評 価 損 益
金利スワップ取引	受取変動・ 支払固定	500,000,000	150,000,000	△ 3,112,221	△ 3,112,221
合 計		500,000,000	150,000,000	△ 3,112,221	△ 3,112,221

(注1) 上記、金利スワップ取引は将来の金利の変動によるリスク回避を目的としており、期限前解約は行わない予定のため、評価損益が実現する可能性は低い。

(注2) 時価の算定方法は、取引銀行から提示された価格によっている。

(3) 学校法人の出資による会社に係る事項

当学校法人の出資割合が総出資額の2分の1以上である会社の状況は次のとおりである。

名称	株式会社 科学新聞社			
事業内容	学術分野の新聞発行			
資本金	48,000,000円 96,000株			
学校法人の出資金額等の状況	25,060,000円 50,120株 総株式に占める割合52.2%			
株式入手の状況	昭和40年 5月30日	300,000円	600株	
	昭和48年 5月22日	2,500,000円	5,000株	
	昭和49年12月13日	1,880,000円	3,760株	
	昭和52年 4月23日	7,850,000円	15,700株	
	平成 5年 8月11日	12,530,000円	25,060株	
当期中に学校法人が受け入れた 配当及び寄付の金額並びに学校 法人との資金、取引等の状況	(単位:円)			
	当 該 会 社 か ら の 受 入 額	該当なし		
	当 該 会 社 へ の 支 払 額	廣 告 掲 載 料	1,650,000	
		新 聞 購 読 料	1,082,620	
セ ミ ナ ー 受 講 料		19,800		
(単位:円)				
	期首残高	資金支出等	資金収入等	期末残高
当 該 会 社 へ の 出 資 金 等	25,060,000	0	0	25,060,000
当 該 会 社 へ の 未 払 金	0	0	0	0
保証債務	該当なし			

## 財務の概要

### (4) 所有権移転外ファイナンス・リース取引

通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を行っている所有権移転外ファイナンス・リース取引は次のとおりである。

平成21年4月1日以降に開始したリース取引

リース資産の種類	リース料総額	未経過リース料期末残高
教育研究用機器備品	64,217,028円	21,444,645円
管理用機器備品	19,226,344円	7,126,277円
車 両	997,920円	291,060円
教育研究用消耗品他	71,038,818円	35,446,503円
合 計	155,480,110円	64,308,485円

### (5) 学校法人間の財務取引

学校法人間取引の内容は、次のとおりである。

(単位:円)

学 校 法 人 名	住 所	取 引 の 内 容	取 引 金 額	勘 定 科 目	期 末 残 高	関 連 当 事 者
学校法人菅生学園	東京都あきる野市	資金の貸付 (注1) 資金の回収	180,000,000 180,000,000	-	-	-

(注1)学校法人菅生学園に対する資金の貸付について、利息の受け取りはない。また、担保の受け入れはない。



## 4. 収 支 計 算 書



## 2023年度資金収支計算書

自 2023年4月1日

至 2024年3月31日

## 収入の部

学校法人東海大学

(単位：円)

科 目	予 算		決 算		差 異
<b>学生生徒等納付金収入</b>	<b>48,321,330,000</b>	<b>20.9%</b>	<b>48,087,114,054</b>	<b>19.4%</b>	<b>234,215,946</b>
授業料収入	35,865,470,000		35,714,587,250		150,882,750
入学金収入	2,304,850,000		2,296,783,750		8,066,250
教育運営費収入	3,893,640,000		3,843,364,341		50,275,659
教育充実費収入	553,600,000		547,280,000		6,320,000
施設設備資金収入	5,991,150,000		5,911,418,500		79,731,500
基本保育料収入	18,020,000		22,128,380		△ 4,108,380
特定保育料収入	30,860,000		30,503,600		356,400
その他納付金収入	13,620,000		12,948,000		672,000
授業料等軽減額	△ 349,880,000		△ 291,899,767		△ 57,980,233
<b>手数料収入</b>	<b>1,241,710,000</b>	<b>0.5%</b>	<b>1,090,241,215</b>	<b>0.4%</b>	<b>151,468,785</b>
入学検定料収入	1,206,800,000		1,032,288,250		174,511,750
試験料収入	610,000		987,480		△ 377,480
その他手数料収入	34,300,000		56,965,485		△ 22,665,485
<b>寄付金収入</b>	<b>1,199,360,000</b>	<b>0.5%</b>	<b>1,277,883,690</b>	<b>0.5%</b>	<b>△ 78,523,690</b>
特別寄付金収入	531,210,000		596,317,979		△ 65,107,979
一般寄付金収入	668,150,000		681,565,711		△ 13,415,711
<b>補助金収入</b>	<b>12,383,220,000</b>	<b>5.4%</b>	<b>13,715,341,171</b>	<b>5.5%</b>	<b>△ 1,332,121,171</b>
国庫補助金収入	6,608,540,000		7,719,072,136		△ 1,110,532,136
地方公共団体補助金収入	5,156,600,000		5,347,745,431		△ 191,145,431
施設型給付費収入	615,980,000		646,423,604		△ 30,443,604
学術研究振興資金収入	2,100,000		2,100,000		0
<b>資産売却収入</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>105,284,960</b>	<b>0.0%</b>	<b>△ 105,284,960</b>
設備売却収入	0		5,284,960		△ 5,284,960
有価証券売却収入	0		100,000,000		△ 100,000,000
<b>付随事業・収益事業収入</b>	<b>70,361,800,000</b>	<b>30.4%</b>	<b>71,189,342,287</b>	<b>28.7%</b>	<b>△ 827,542,287</b>
補助活動収入	654,590,000		565,885,999		88,704,001
附属事業収入	51,130,000		35,251,105		15,878,895
受託事業収入	1,506,110,000		1,923,419,195		△ 417,309,195
(医療収入)	( 68,149,970,000 )		( 68,664,785,988 )		( △ 514,815,988 )
入院収入	43,899,580,000		45,005,556,915		△ 1,105,976,915
外来収入	22,779,540,000		22,253,017,903		526,522,097
その他の医療収入	1,470,850,000		1,406,211,170		64,638,830
<b>受取利息・配当金収入</b>	<b>316,370,000</b>	<b>0.1%</b>	<b>339,396,026</b>	<b>0.1%</b>	<b>△ 23,026,026</b>
その他の受取利息・配当金収入	316,370,000		339,396,026		△ 23,026,026
<b>雑収入</b>	<b>4,235,110,000</b>	<b>1.8%</b>	<b>5,197,488,814</b>	<b>2.1%</b>	<b>△ 962,378,814</b>
施設設備利用料収入	579,300,000		625,054,696		△ 45,754,696
廃品売却収入	420,000		2,967,476		△ 2,547,476
私立大学退職金財団交付金収入	2,854,780,000		2,718,615,050		136,164,950
私学退職金団体交付金収入	99,540,000		129,846,819		△ 30,306,819
過年度修正収入	0		12,211,106		△ 12,211,106
雑収入	701,070,000		1,708,793,667		△ 1,007,723,667
<b>借入金等収入</b>	<b>8,002,750,000</b>	<b>3.5%</b>	<b>500,000</b>	<b>0.0%</b>	<b>8,002,250,000</b>
長期借入金収入	2,750,000		500,000		2,250,000
短期借入金収入	8,000,000,000		0		8,000,000,000
<b>前受金収入</b>	<b>7,559,380,000</b>	<b>3.3%</b>	<b>7,934,994,750</b>	<b>3.2%</b>	<b>△ 375,614,750</b>
授業料前受金収入	4,605,710,000		4,978,890,500		△ 373,180,500
入学金前受金収入	2,284,080,000		2,314,551,250		△ 30,471,250
教育運営費前受金収入	63,270,000		61,799,500		1,470,500
教育充実費前受金収入	11,800,000		12,220,000		△ 420,000
施設設備資金前受金収入	594,520,000		567,533,500		26,986,500
<b>その他の収入</b>	<b>23,708,380,000</b>	<b>10.3%</b>	<b>43,930,948,614</b>	<b>17.7%</b>	<b>△ 20,222,568,614</b>
敷金保証金回収収入	0		200,881,317		△ 200,881,317
施設設備引当特定資産取崩収入	800,000,000		746,396,260		53,603,740
特定引当資産取崩収入	0		5,220,193,099		△ 5,220,193,099
松前重義記念基金取崩収入	0		14,389,277,663		△ 14,389,277,663
前期末未収入金収入	22,648,780,000		22,361,878,945		286,901,055
貸付金回収収入	259,600,000		296,999,000		△ 37,399,000
預り金受入収入	0		677,507,399		△ 677,507,399
仮受金受入収入	0		3,129,621		△ 3,129,621
仮払金回収収入	0		34,685,310		△ 34,685,310
<b>資金収入調整勘定</b>	<b>△ 23,963,480,000</b>	<b>-</b>	<b>△ 22,587,510,768</b>	<b>-</b>	<b>△ 1,375,969,232</b>
期末未収入金	△ 16,292,940,000		△ 14,916,971,768		△ 1,375,968,232
前期末前受金	△ 7,670,540,000		△ 7,670,539,000		△ 1,000
<b>前年度繰越支払資金</b>	<b>77,833,160,000</b>	<b>-</b>	<b>77,833,156,532</b>	<b>-</b>	<b>3,468</b>
<b>収入の部合計</b>	<b>231,199,090,000</b>	<b>-</b>	<b>248,114,181,345</b>	<b>-</b>	<b>△ 16,915,091,345</b>

※ 資金収支計算書の概要については「1. 決算の概要」の中に記載しております。

※ 比率は収入の部合計に対する構成割合。

## 2023年度資金収支計算書

自 2023年4月1日

至 2024年3月31日

## 支 出 の 部

学校法人東海大学

(単位：円)

科 目	予 算		決 算		差 異	
<b>人 件 費 支 出</b>	<b>63,295,030,000</b>	<b>27.4%</b>	<b>62,213,661,542</b>	<b>25.1%</b>	<b>1,081,368,458</b>	
教員人件費支出	28,508,730,000		27,885,925,839		622,804,161	
職員人件費支出	31,429,040,000		30,864,595,934		564,444,066	
役員報酬支出	155,330,000		130,149,753		25,180,247	
退職金支出	3,201,930,000		3,332,990,016		△ 131,060,016	
<b>教育研究経費支出</b>	<b>54,065,970,000</b>	<b>23.4%</b>	<b>53,458,036,617</b>	<b>21.5%</b>	<b>607,933,383</b>	
消耗品費支出	11,083,960,000		10,164,284,182		919,675,818	
光熱水費支出	3,359,290,000		3,257,103,044		102,186,956	
旅費交通費支出	714,720,000		642,699,579		72,020,421	
奨学費支出	2,393,940,000		2,431,162,134		△ 37,222,134	
印刷製本費支出	231,850,000		183,692,556		48,157,444	
通信運搬費支出	324,540,000		202,064,111		122,475,889	
修繕費支出	3,539,280,000		2,789,814,285		749,465,715	
施設設備撤去費支出	643,680,000		371,578,152		272,101,848	
損害保険料支出	131,520,000		140,126,327		△ 8,606,327	
貸借料支出	886,570,000		782,637,132		103,932,868	
補助費支出	255,670,000		251,964,757		3,705,243	
諸会費支出	273,780,000		261,411,614		12,368,386	
委託費支出	12,872,390,000		12,337,885,797		534,504,203	
会合費支出	27,440,000		9,090,641		18,349,359	
公租公課支出	9,380,000		6,149,781		3,230,219	
支払報酬支出	130,170,000		123,666,969		6,503,031	
福利費支出	86,110,000		79,620,448		6,489,552	
雑費支出	212,370,000		203,288,925		9,081,075	
(医療経費)	(16,889,310,000)		(19,219,796,183)		(△ 2,330,486,183)	
医療消耗品費支出	258,830,000		249,394,916		9,435,084	
医薬品費支出	8,775,110,000		10,168,816,046		△ 1,393,706,046	
医療材料費支出	6,126,710,000		6,891,765,964		△ 765,055,964	
医療委託費支出	1,205,640,000		1,317,453,434		△ 111,813,434	
医療貸借料支出	523,020,000		592,365,823		△ 69,345,823	
<b>管理経費支出</b>	<b>8,480,390,000</b>	<b>3.7%</b>	<b>8,527,653,143</b>	<b>3.4%</b>	<b>△ 47,263,143</b>	
消耗品費支出	338,930,000		188,394,952		150,535,048	
光熱水費支出	497,920,000		335,379,815		162,540,185	
旅費交通費支出	173,920,000		119,476,789		54,443,211	
印刷製本費支出	301,170,000		291,431,935		9,738,065	
広告費支出	355,730,000		322,012,259		33,717,741	
通信運搬費支出	64,520,000		50,816,752		13,703,248	
修繕費支出	311,020,000		204,808,145		106,211,855	
施設設備撤去費支出	291,280,000		295,801,216		△ 4,521,216	
損害保険料支出	108,780,000		89,935,079		18,844,921	
貸借料支出	417,300,000		355,416,971		61,883,029	
援助金支出	12,490,000		14,157,000		△ 1,667,000	
諸会費支出	84,330,000		71,162,172		13,167,828	
総務運営費支出	200,000		0		200,000	
財務運営費支出	1,000,000		0		1,000,000	
委託費支出	3,550,750,000		3,449,593,489		101,156,511	
会合費支出	14,370,000		5,918,670		8,451,330	
公租公課支出	599,000,000		1,121,416,533		△ 522,416,533	
渉外費支出	23,310,000		15,579,633		7,730,367	
支払報酬支出	152,200,000		267,828,494		△ 115,628,494	
福利費支出	165,840,000		134,490,350		31,349,650	
経常費補助金返還金支出	850,000,000		870,161,000		△ 20,161,000	
授業料等減免費交付金返還金支出	0		600,000		△ 600,000	
過年度修正支出	20,000		20,376,711		△ 20,356,711	
雑費支出	166,310,000		302,895,178		△ 136,585,178	
<b>借入金等利息支出</b>	<b>80,260,000</b>	<b>0.0%</b>	<b>51,310,760</b>	<b>0.0%</b>	<b>28,949,240</b>	
借入金利息支出	80,260,000		51,310,760		28,949,240	
<b>借入金等返済支出</b>	<b>9,819,320,000</b>	<b>4.2%</b>	<b>1,819,320,000</b>	<b>0.7%</b>	<b>8,000,000,000</b>	
借入金返済支出	9,819,320,000		1,819,320,000		8,000,000,000	
<b>施設関係支出</b>	<b>2,611,600,000</b>	<b>1.1%</b>	<b>1,811,432,154</b>	<b>0.7%</b>	<b>800,167,846</b>	
土地支出	931,050,000		585,542,974		345,507,026	
建物支出	1,053,770,000		920,891,574		132,878,426	
構築物支出	177,390,000		84,357,606		93,032,394	
敷金保証金支出	0		50,000		△ 50,000	
建設仮勘定支出	449,390,000		220,590,000		228,800,000	

## 財務の概要

<b>設 備 関 係 支 出</b>	<b>5,001,900,000</b>	<b>2.2%</b>	<b>3,112,708,964</b>	<b>1.3%</b>	<b>1,889,191,036</b>
教育研究用機器備品支出	4,055,970,000		2,834,439,741		1,221,530,259
管理用機器備品支出	117,560,000		31,201,853		86,358,147
図 書 支 出	86,930,000		54,238,124		32,691,876
車 両 支 出	95,100,000		50,656,336		44,443,664
ソフトウェア支出	646,340,000		142,172,910		504,167,090
<b>資 産 運 用 支 出</b>	<b>2,991,350,000</b>	<b>1.3%</b>	<b>54,560,594,980</b>	<b>22.0%</b>	<b>△ 51,569,244,980</b>
第3号基本金引当特定資産繰入支出	0		14,389,277,663		△ 14,389,277,663
償却引当特定資産繰入支出	0		37,162,382,177		△ 37,162,382,177
退職給与引当特定資産繰入支出	500,000,000		500,000,000		0
施設設備引当特定資産繰入支出	17,530,000		17,660,691		△ 130,691
特定引当資産繰入支出	59,000,000		14,629,329		44,370,671
学園改革推進引当特定資産繰入支出	2,000,000,000		2,000,000,000		0
松前重義記念基金繰入支出	414,820,000		476,645,120		△ 61,825,120
<b>そ の 他 の 支 出</b>	<b>17,481,590,000</b>	<b>7.6%</b>	<b>17,548,901,026</b>	<b>7.1%</b>	<b>△ 67,311,026</b>
貸付金支払支出	424,000,000		407,760,000		16,240,000
前期末未払金支払支出	16,965,210,000		16,965,200,619		9,381
前払金支払支出	92,380,000		175,940,407		△ 83,560,407
<b>〔 予 備 費 〕</b>	<b>(0)</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>
<b>資 金 支 出 調 整 勘 定</b>	<b>△ 13,788,040,000</b>	<b>-</b>	<b>△ 13,834,249,545</b>	<b>-</b>	<b>46,209,545</b>
期 末 未 払 金	△ 13,549,520,000		△ 13,597,197,518		47,677,518
前 期 末 前 払 金	△ 238,520,000		△ 237,052,027		△ 1,467,973
<b>翌年度繰越支払資金</b>	<b>81,159,720,000</b>	<b>-</b>	<b>58,844,811,704</b>	<b>-</b>	<b>22,314,908,296</b>
<b>支 出 の 部 合 計</b>	<b>231,199,090,000</b>	<b>-</b>	<b>248,114,181,345</b>	<b>-</b>	<b>△ 16,915,091,345</b>

※ 比率は支出の部合計に対する構成割合。

活動区分資金収支計算書

自 2023年4月1日  
至 2024年3月31日

(単位：円)

科 目		予 算	決 算	差 異
教育活動による資金収支	収入			
	学生生徒等納付金収入	48,321,330,000	48,087,114,054	234,215,946
	手数料収入	1,241,710,000	1,090,241,215	151,468,785
	特別寄付金収入	440,380,000	482,918,073	△ 42,538,073
	一般寄付金収入	668,150,000	681,565,711	△ 13,415,711
	経常費等補助金収入	12,326,850,000	13,617,353,171	△ 1,290,503,171
	付随事業収入	70,361,800,000	71,189,342,287	△ 827,542,287
	(医療収入)	( 68,149,970,000 )	( 68,664,785,988 )	( △ 514,815,988 )
	雑収入	4,235,110,000	4,656,590,734	△ 421,480,734
	教育活動資金収入計	137,595,330,000	139,805,125,245	△ 2,209,795,245
支出				
人件費支出	63,295,030,000	62,213,661,542	1,081,368,458	
教育研究経費支出	54,065,970,000	53,458,036,617	607,933,383	
(医療経費)	( 16,889,310,000 )	( 19,219,796,183 )	( △ 2,330,486,183 )	
管理経費支出	8,479,670,000	8,507,153,116	△ 27,483,116	
教育活動資金支出計	125,840,670,000	124,178,851,275	1,661,818,725	
差引	11,754,660,000	15,626,273,970	△ 3,871,613,970	
調整勘定等	2,571,680,000	2,664,724,090	△ 93,044,090	
教育活動資金収支差額	14,326,340,000	18,290,998,060	△ 3,964,658,060	
科 目		予 算	決 算	差 異
施設整備等活動による資金収支	収入			
	施設設備寄付金収入	90,830,000	113,399,906	△ 22,569,906
	施設設備補助金収入	56,370,000	97,988,000	△ 41,618,000
	施設設備売却収入	0	5,284,960	△ 5,284,960
	敷金保証金回収収入	0	200,881,317	△ 200,881,317
	施設設備引当特定資産取崩収入	800,000,000	746,396,260	53,603,740
	施設整備等活動資金収入計	947,200,000	1,163,950,443	△ 216,750,443
	支出			
	施設関係係支出	2,611,600,000	1,811,432,154	800,167,846
	設備関係係支出	5,001,900,000	3,112,708,964	1,889,191,036
償却引当特定資産繰入支出	0	37,162,382,177	△ 37,162,382,177	
施設設備引当特定資産繰入支出	17,530,000	17,660,691	△ 130,691	
施設整備等活動資金支出計	7,631,030,000	42,104,183,986	△ 34,473,153,986	
差引	△ 6,683,830,000	△ 40,940,233,543	34,256,403,543	
調整勘定等	402,060,000	1,742,643,886	△ 1,340,583,886	
施設整備等活動資金収支差額	△ 6,281,770,000	△ 39,197,589,657	32,915,819,657	
小計(教育活動資金収支差額+施設整備等活動資金収支差額)	8,044,570,000	△ 20,906,591,597	28,951,161,597	
科 目		予 算	決 算	差 異
その他の活動による資金収支	収入			
	借入金等収入	8,002,750,000	500,000	8,002,250,000
	有価証券売却収入	0	100,000,000	△ 100,000,000
	特定引当資産取崩収入	0	5,220,193,099	△ 5,220,193,099
	松前重義記念基金取崩収入	0	14,389,277,663	△ 14,389,277,663
	貸付金回収収入	259,600,000	296,999,000	△ 37,399,000
	預り金受入収入	0	677,507,399	△ 677,507,399
	仮受金受入収入	0	3,129,621	△ 3,129,621
	仮払金回収収入	0	34,685,310	△ 34,685,310
	小計	8,262,350,000	20,722,292,092	△ 12,459,942,092
受取利息・配当金収入	316,370,000	339,396,026	△ 23,026,026	
為替換算差額収入	0	528,686,974	△ 528,686,974	
過年度修正収入	0	12,211,106	△ 12,211,106	
その他の活動資金収入計	8,578,720,000	21,602,586,198	△ 13,023,866,198	
支出				
借入金等返済支出	9,819,320,000	1,819,320,000	8,000,000,000	
退職給与引当特定資産繰入支出	0	14,389,277,663	△ 14,389,277,663	
特定引当資産繰入支出	500,000,000	500,000,000	0	
特定引当資産繰入支出	59,000,000	14,629,329	44,370,671	
学園改革推進引当特定資産繰入支出	2,000,000,000	2,000,000,000	0	
松前重義記念基金繰入支出	414,820,000	476,645,120	△ 61,825,120	
貸付金支払支出	424,000,000	407,760,000	16,240,000	
小計	13,217,140,000	19,607,632,112	△ 6,390,492,112	
借入金等利息支出	80,260,000	51,310,760	28,949,240	
為替換算差額支出	700,000	123,316	576,684	
過年度修正支出	20,000	20,376,711	△ 20,356,711	
その他の活動資金支出計	13,298,120,000	19,679,442,899	△ 6,381,322,899	
差引	△ 4,719,400,000	1,923,143,299	△ 6,642,543,299	
調整勘定等	1,390,000	△ 4,896,530	6,286,530	
その他の活動資金収支差額	△ 4,718,010,000	1,918,246,769	△ 6,636,256,769	
支払資金の増減額(小計+その他の活動資金収支差額)	3,326,560,000	△ 18,988,344,828	22,314,904,828	
予備費	( 0 )		0	
前年度繰越支払資金	77,833,160,000	77,833,156,532	3,468	
翌年度繰越支払資金	81,159,720,000	58,844,811,704	22,314,908,296	

# 財務の概要

## (注記)

活動区分ごとの調整勘定等の計算過程は以下のとおり。

### 予算

(単位：円)

項目	資金収支 計算書計上額	教育活動 による資金収支	施設整備等活動 による資金収支	その他の活動 による資金収支
前受金収入	7,559,380,000	7,559,380,000	0	0
前期末未収入金収入	22,648,780,000	17,831,400,000	4,813,020,000	4,360,000
期末未収入金	△ 16,292,940,000	△ 16,292,940,000	0	0
前期末前受金	△ 7,670,540,000	△ 7,670,540,000	0	0
<b>収入計</b>	<b>6,244,680,000</b>	<b>1,427,300,000</b>	<b>4,813,020,000</b>	<b>4,360,000</b>
前期末未払金支払支出	16,965,210,000	11,964,680,000	4,997,560,000	2,970,000
前払金支払支出	92,380,000	92,380,000	0	0
期末未払金	△ 13,549,520,000	△ 12,962,920,000	△ 586,600,000	0
前期末前払金	△ 238,520,000	△ 238,520,000	0	0
<b>支出計</b>	<b>3,269,550,000</b>	<b>△ 1,144,380,000</b>	<b>4,410,960,000</b>	<b>2,970,000</b>
<b>収入計 - 支出計</b>	<b>2,975,130,000</b>	<b>2,571,680,000</b>	<b>402,060,000</b>	<b>1,390,000</b>

### 決算

(単位：円)

項目	資金収支 計算書計上額	教育活動 による資金収支	施設整備等活動 による資金収支	その他の活動 による資金収支
前受金収入	7,934,994,750	7,934,994,750	0	0
前期末未収入金収入	22,361,878,945	17,544,507,345	4,813,010,000	4,361,600
期末未収入金	△ 14,916,971,768	△ 14,857,270,448	△ 53,341,320	△ 6,360,000
前期末前受金	△ 7,670,539,000	△ 7,670,539,000	0	0
<b>収入計</b>	<b>7,709,362,927</b>	<b>2,951,692,647</b>	<b>4,759,668,680</b>	<b>△ 1,998,400</b>
前期末未払金支払支出	16,965,200,619	11,964,676,697	4,997,555,792	2,968,130
前払金支払支出	175,940,407	174,954,128	986,279	0
期末未払金	△ 13,597,197,518	△ 11,615,610,241	△ 1,981,517,277	△ 70,000
前期末前払金	△ 237,052,027	△ 237,052,027	0	0
<b>支出計</b>	<b>3,306,891,481</b>	<b>286,968,557</b>	<b>3,017,024,794</b>	<b>2,898,130</b>
<b>収入計 - 支出計</b>	<b>4,402,471,446</b>	<b>2,664,724,090</b>	<b>1,742,643,886</b>	<b>△ 4,896,530</b>

事業活動収支計算書

自 2023年4月1日  
至 2024年3月31日

(単位：円)

		予 算		決 算		差 異		
事業活動収入の部	学 生 生 徒 等 納 付 金	48,321,330,000	35.0%	48,087,114,054	34.1%	234,215,946		
	授人教教教 育育育 設設設 基基基 特特特 そそそ ののの 業業業 科科科 等 納納納 付付付 金金金	35,865,470,000 2,304,850,000 3,893,640,000 553,600,000 5,991,150,000 18,020,000 30,860,000 13,620,000 349,880,000			35,714,587,250 2,296,783,750 3,843,364,341 547,280,000 5,911,418,500 22,128,380 30,503,600 12,948,000 291,899,767		150,882,750 8,066,250 50,275,659 6,320,000 79,731,500 4,108,380 356,400 672,000 57,980,233	
	手 入 試 験 料	1,241,710,000	0.9%	1,090,241,215	0.8%	151,468,785		
	寄 付 金	1,108,530,000	0.8%	1,164,483,784	0.8%	55,953,784		
	経 常 費 等 補 助 金	12,326,850,000	8.9%	13,617,353,171	9.6%	1,290,503,171		
	付 随 事 業 収 入	70,361,800,000	50.9%	71,189,342,287	50.4%	827,542,287		
	雑 収 入	4,235,110,000	3.1%	4,665,695,064	3.3%	430,585,064		
	教 育 活 動 収 入 計	137,595,330,000	99.6%	139,814,229,575	99.0%	2,218,899,575		
	事業活動支出の部	人 員 費	63,395,030,000	45.8%	62,078,082,922	45.5%	1,316,947,078	
		教 育 研 究 経 費	63,870,990,000	46.1%	63,119,140,256	46.2%	751,849,744	
		管 理 経 費	9,788,990,000	7.1%	9,852,315,473	7.2%	63,325,473	
		徴 収 不 能 額 等	37,720,000	0.0%	0	0.0%	37,720,000	
		教 育 活 動 支 出 計	137,092,730,000	99.0%	135,049,538,651	98.9%	2,043,191,349	
		教 育 活 動 収 支 差 額	502,600,000		4,764,690,924		4,262,090,924	

# 財務の概要

		予 算		決 算		差 異	
教育活動外収入	受取利息・配当金	316,370,000	0.2%	337,174,565	0.2%	△	20,804,565
	その他の受取利息・配当金	316,370,000		337,174,565		△	20,804,565
	その他の教育活動外収入	0	0.0%	528,686,974	0.4%	△	528,686,974
	為替換算差額収入	0		528,686,974		△	528,686,974
	教育活動外収入計	316,370,000	0.2%	865,861,539	0.6%	△	549,491,539
教育活動外支出	借入金等利息	80,260,000	0.1%	51,310,760	0.0%		28,949,240
	借入金	80,260,000		51,310,760			28,949,240
	その他の教育活動外支出	700,000	0.0%	123,316	0.0%		576,684
	為替換算差額支出	700,000		123,316			576,684
	教育活動外支出計	80,960,000	0.1%	51,434,076	0.0%		29,525,924
経常収入	235,410,000		814,427,463		△	579,017,463	
経常支出	738,010,000		5,579,118,387		△	4,841,108,387	
特別収入	資産売却差額	0	0.0%	3,153,983	0.0%	△	3,153,983
	固定資産売却差額	0		3,153,983		△	3,153,983
	その他の特別収入	218,200,000	0.2%	499,269,140	0.4%	△	281,069,140
	施設設備寄付金	90,830,000		113,399,906		△	22,569,906
	施設物寄付金	71,000,000		122,060,460		△	51,060,460
施設年度修補助収入	56,370,000		97,988,000		△	41,618,000	
特別収入計	218,200,000	0.2%	502,423,123	0.4%	△	284,223,123	
特別支出	資産処分差額	1,283,680,000	0.9%	1,306,559,665	1.0%	△	22,879,665
	固定資産処分差額	1,283,680,000		1,306,559,665		△	22,879,665
	その他の特別支出	20,000	0.0%	134,018,310	0.1%	△	133,998,310
	過年度修正支出	20,000		134,018,310		△	133,998,310
	特別別支出計	1,283,700,000	0.9%	1,440,577,975	1.1%	△	156,877,975
特別収入差額	△		△		△	127,345,148	
〔予備費〕		(0)				0	
基金組入前当年度収支差額計	△	327,490,000		4,640,963,535		△	4,968,453,535
基金組入額	△	5,356,550,000		18,369,345,531			13,012,795,531
本年度繰越収支差額	△	5,684,040,000		13,728,381,996			8,044,341,996
前年度繰越収支差額	△	142,275,580,000		142,275,579,984		△	16
翌年度繰越収支差額	△	147,959,620,000		156,003,961,980			8,044,341,980
(参考)							
事業活動収入計		138,129,900,000		141,182,514,237		△	3,052,614,237
事業活動支出計		138,457,390,000		136,541,550,702			1,915,839,298

※ 事業活動収支計算書の概要については「1. 決算の概要」の中に記載しております。

※ 比率は事業活動収入・支出計に対する構成割合。



## 5. 監事による監査報告書



## 監 査 報 告 書

学 校 法 人 東 海 大 学  
 理 事 会 御 中  
 評 議 員 会 御 中

私たち学校法人東海大学の監事は、私立学校法第37条第3項及び学校法人東海大学寄附行為第18条の定めに基づき、学校法人東海大学の令和5年度（令和5年4月1日から令和6年3月31日まで）の業務及び財産の状況について監査いたしました。

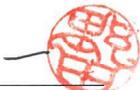
監査の方法は、理事会及び評議員会に出席するほか、理事から業務の報告を聴取し重要な決裁書類等を閲覧し、主要な関係部署において業務及び財産の状況を調査し、計算書類につき検討を加えました。

監査の結果、学校法人東海大学の業務に関する決定及び執行は適切であり、計算書類すなわち、資金収支計算書、事業活動収支計算書、貸借対照表及び財産目録は、会計帳簿の記載と合致し、法人の収支及び財産の状況を正しく示しており、学校法人の業務又は財産に関し不正の行為又は法令若しくは寄附行為に違反する重大な事実はないものと認めます。

令和6年5月20日

学 校 法 人 東 海 大 学

監事 安達建夫 

監事 野田雅一 

監事 各本佳乙 