

2024 年度事業報告

学校法人 東 海 大 学

(2025年6月)

目 次

法人の概要	1
1. 基本情報	3
2. 総長・理事長挨拶	3
3. 建学の精神	4
4. 沿革	5
5. 設置する学校・学部・学科等	9
6. 学校・学部・学科等の学生数の状況	12
7. 役員の概要	14
8. 評議員の概要	15
9. 教職員の概要	16
事業の概要	17
I 法人管理部門	19
【1】企画調整	19
【2】事業政策	21
〈広報政策〉	21
〈情報政策〉	23
〈人事政策〉	26
〈財務政策〉	30
〈動産・不動産政策〉	36
II 高等教育部門	39
III 初等中等教育部門	50
IV 病院部門	59
財務の概要	67
1. 決算の概要	69
2. 財産目録	89
3. 貸借対照表	93
4. 収支計算書	101
5. 監事による監査報告書	111
学校法人の業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）の整備及び運用状況の概要	115

1. 関係する決議の概要	117
2. 体制整備及び運用状況の概要	117

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・理事長挨拶



学校法人東海大学
総長・理事長
松前 義昭

建学の精神と創立からの歴史を基盤として
建学 100 周年に向けた“羅針盤”を手に挑戦を続ける

学園の創立者 松前重義は、度重なる戦争により荒廃した国を教育によって再興したデンマークの歴史に感銘を受け、「国づくりの基本は教育にあり、教育を基盤として平和国家日本を築こう」と決意。私塾である「望星学塾」を母胎に、東海大学を創設し、人と社会と自然が調和した文明社会の建設と、これを担う人材育成を目指しました。文理融合の理念を掲げ、思想を培い、体軀を養い、知能を磨く真の人間教育を推進してきました。今日、本学園は国内外に多くの教育・研究機関、付属施設等を持つ総合学園に発展しています。一方、絶えることのない戦争、人々の分断や差別、地球温暖化、食料問題、AIをはじめとする新しい情報技術の進展など、私たちを取りまく環境は刻一刻と変化し、課題は山積しています。

こうした激動の時代において、明日の歴史を担う強い使命感と豊かな人間性をもち、科学技術、文化、スポーツなど多様な分野において、地球市民として未来を創造していく人材を育成することが私たちの使命です。建学 100 周年（2042 年）に向けて策定した「学園マスタープラン」は、こうした本学園の共通の価値、目標を共有し、協力し合う体制を堅持していくための総合戦略であり、これを未来への航海の“羅針盤”として、学園の運営に取り組んでいます。

創立者の掲げた理想に向かって、希望の星を仰ぎ見ながら、時代に先駆け、たゆまぬ努力と工夫と協力によって挑戦し続けていくことで、学園に集う多くの皆さまと共に前進してまいります。

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 年 12 月 学園、静岡県清水市に創立
- 1943 年 4 月 航空科学専門学校、静岡県清水市三保に開校
- 1944 年 4 月 電波科学専門学校、電波工業学校、東京都中野区江古田に開校
財団法人電気通信工学校、電気通信工業学校、東京都府中町貫井前に開校
- 9 月 財団法人電気通信工学校（1937 年 10 月設立、電気通信工学校を東京府東京市芝区高輪台に開校）と法人合併
- 1945 年 8 月 航空科学専門学校と電波科学専門学校を統合し、東海専門学校に改称
東海専門学校、本校を静岡県清水市三保、分校を東京都府中町に開設
電気通信工業学校と電波工業学校を統合し、東海工業学校に改称（1948 年 4 月東海高等学校、1952 年 4 月東海電波高等学校、1968 年 4 月東海大学高輪台高等学校、1990 年 4 月東海大学付属高輪台高等学校に改称）
- 9 月 電気通信工学校、東海理工学校に改称（1947 年 3 月東海高等通信改称）
- 10 月 東海専門学校、東海科学専門学校に改称
- 1946 年 5 月 旧制東海大学、開学
- 1947 年 4 月 東海中学校、開校
東海科学研究所、静岡県清水市三保に開設（1948 年 4 月東海大学産業科学研究所、1992 年 4 月東海大学総合科学技術研究所、1996 年 4 月学校法人東海大学総合科学技術研究所、2011 年 4 月東海大学総合科学技術研究所に改称）
- 1948 年 4 月 東海実業高等学校（定時制）、静岡県清水市三保に開校（1959 年 4 月東海大学実業高等学校（定時制）に改称）
- 1949 年 4 月 東海大学第一中学校、静岡県清水市駒越に開校（2003 年 4 月東海大学付属翔洋中学校に改称、2009 年 4 月東海大学付属翔洋高等学校中等部、2015 年 4 月東海大学付属静岡翔洋高等学校中等部に改称）
- 1950 年 4 月 新制東海大学、開学
- 1951 年 3 月 私立学校法施行により学校法人東海大学となる
- 4 月 東海大学高等学校、静岡県清水市駒越に開校（1959 年 4 月東海大学第一高等学校に改称）
- 1952 年 4 月 東海大学短期大学部商科（第二部）、静岡県清水市駒越に開学
- 1955 年 1 月 代々木校舎、東京都渋谷区代々木富ヶ谷に開設（2022 年 4 月渋谷校舎に改称）
- 4 月 東海大学付属高等学校、東京都渋谷区代々木富ヶ谷に開校
- 11 月 第 1 回建学祭、代々木校舎で開催
- 1958 年 4 月 「現代文明論」、講義開始
東海大学付属幼稚園、静岡県清水市三保に開園（2015 年 4 月認定こども園東海大学付属幼稚園に改称、2016 年 4 月認定こども園東海大学付属静岡翔洋幼稚園に改称）
- 12 月 超短波（FM）放送実験局、放送開始
- 1959 年 4 月 東海大学付属高等学校通信教育部、東京都渋谷区代々木富ヶ谷に開校（1963 年 4 月東海大学付属望星高等学校として開校、通信制）
東海大学工業高等学校、静岡県清水市三保に開校
- 1960 年 5 月 超短波放送実用化試験局「FM 東海」、放送開始（1970 年 4 月 FM 東京に移行）

- 1961 年 4 月 東海大学第二高等学校、熊本県熊本市大江町に開校（2004 年 4 月東海大学付属第二高等学校、2012 年 4 月東海大学付属熊本星翔高等学校に改称）
- 1962 年 4 月 清水校舎、静岡県清水市折戸に開設
 - 5 月 海洋調査実習船「東海大学丸」（191 トン）就航
- 1963 年 4 月 東海大学短期大学部、東京都港区高輪（高輪校舎）に開学
 - 東海大学付属相模高等学校、神奈川県相模原市相南に開校
 - 東海大学第三高等学校、長野県茅野市玉川に開校（2004 年 4 月東海大学付属第三高等学校、2016 年 4 月東海大学付属諏訪高等学校に改称）
 - 5 月 湘南校舎、神奈川県平塚市北金目に開設
- 1964 年 4 月 東海大学短期大学部、熊本県熊本市渡鹿（熊本校舎）に開学
 - 東海大学第四高等学校、北海道札幌市南区南沢に開校（2004 年 4 月東海大学付属第四高等学校、2016 年 4 月東海大学付属札幌高等学校に改称）
 - 8 月 第 1 回東海大学学園オリンピック（スポーツ大会）開催
- 1966 年 4 月 東海大学第五高等学校、福岡県宗像市田久に開校（2004 年 4 月東海大学付属第五高等学校、2016 年 4 月東海大学付属福岡高等学校に改称）
- 1967 年 4 月 札幌校舎、北海道札幌市南区南沢に開設
 - 東海大学付属小学校、静岡県清水市三保に開校（2016 年 4 月東海大学付属静岡翔洋小学校に改称）
- 1968 年 1 月 海洋調査実習船「東海大学丸Ⅱ世」（702 トン）就航
 - 3 月 第 1 回海外研修航海実施
- 1970 年 9 月 学校法人東海大学ヨーロッパ学術センター、デンマーク王国コペンハーゲン郊外に開設（2014 年 4 月東海大学ヨーロッパ学術センターに改称）
- 1971 年 7 月 海洋調査実習船「望星丸」（1,103 トン）就航
- 1972 年 4 月 東海大学工芸短期大学、北海道旭川市神居に開学
- 1973 年 4 月 沼津校舎、静岡県沼津市西野に開設
 - 九州東海大学、熊本県熊本市渡鹿に開学
 - 阿蘇校舎、熊本県阿蘇郡長陽村河陽に開設
 - 東海大学付属本田記念幼稚園、神奈川県伊勢原市望星台に開園（2015 年 4 月認定こども園東海大学付属本田記念幼稚園に改称）
 - 6 月 学校法人東海福岡学園東海学園自由ヶ丘幼稚園、福岡県宗像市自由ヶ丘に開園（1983 年 4 月東海大学付属自由ヶ丘幼稚園、2016 年 4 月認定こども園東海大学付属自由ヶ丘幼稚園に改称）
- 1974 年 3 月 学校法人東海大学情報技術センター、代々木校舎に開設（2008 年 4 月東海大学情報技術センターに改称）
 - 4 月 伊勢原校舎、神奈川県伊勢原市下糟屋に開設
 - 東海大学医療技術短期大学、湘南校舎に開学
 - 学校法人芙蓉学園東海甲府高等学校と提携（山梨県甲府市金竹町、1977 年 4 月東海大学甲府高等学校、2014 年 4 月東海大学付属甲府高等学校〈別法人〉に改称）
 - 学校法人精華学園精華中学・女子高等学校と提携（千葉県市原市能満、1975 年 4 月東海精華女子中学校・高等学校、1977 年 12 月東海大学精華女子中学校・高等学校、1986 年 4 月東海大学付属望洋高等学校、2016 年 4 月東海大学付属市原望洋高等学校に改称）

- 5 月 学校法人東海大学熊本学園かもめ幼稚園、熊本県熊本市保田窪本町に開園（2003 年 4 月東海大学付属かもめ幼稚園、2015 年 4 月認定こども園東海大学付属かもめ幼稚園に改称）
- 8 月 東海大学航空宇宙科学博物館、静岡県清水市三保に開館
- 1975 年 2 月 東海大学医学部付属病院、伊勢原校舎に開院
- 4 月 熊本校舎、熊本県熊本市大江町に開設
東海大学付属浦安高等学校（旧東海大学付属高等学校）、千葉県浦安市東野に開校
- 1976 年 4 月 学校法人東海大学総合研究所機構、代々木校舎に開設（1978 年 5 月学校法人東海大学総合研究機構に改称）
東海大学付属望星高等学校静岡校、静岡県静岡市宮前町に開校
- 8 月 附属高等学校生のための海外研修航海開始
- 1977 年 4 月 北海道東海大学、旭川校舎（北海道旭川市神居町）に開学
- 11 月 学校法人一橋学園一橋高等学校（山形県山形市諏訪町）と提携（1978 年 4 月東海山形高等学校、1982 年 6 月東海大学山形高等学校〈別法人〉に改称）
- 1978 年 11 月 海洋調査実習船「望星丸Ⅱ世」（1,218 トン）就航
- 1980 年 4 月 東海大学付属相模中学校、神奈川県相模原市相南に開校（2008 年 4 月東海大学付属相模高等学校中等部に改称）
- 1981 年 5 月 学校法人東海大学沖縄地域研究センター、沖縄県八重山郡竹富町に開設（2011 年 4 月学校法人東海大学沖縄地域研究施設に改称、2014 年 4 月東海大学沖縄地域研究センターに統合）
- 1982 年 1 月 学校法人東海大学望星学塾、東京都武蔵野市西久保に開設（1936 年 1 月開設の私塾望星学塾を継承）
- 12 月 学校法人多摩学院東京菅生高等学校（東京都秋川市菅生）と提携（1983 年 4 月東京菅生高等学校開校、1989 年 4 月東海大学菅生高等学校〈別法人〉に改称）
- 1983 年 4 月 東海大学付属仰星高等学校、大阪府枚方市桜丘町に開校（2018 年 4 月東海大学付属大阪仰星高等学校に改称）
- 11 月 学校法人東海大学松前記念館、湘南校舎に開館（2014 年 4 月東海大学松前記念館に統合）
- 12 月 東海大学医学部付属東京病院、東京都渋谷区代々木に開院
- 1984 年 4 月 東海大学医学部付属大磯病院、神奈川県中郡大磯町に開院
- 11 月 学校法人東海大学松前武道センター、オーストリア共和国ウィーン市に開設（2007 年 7 月ウィーン市に移管）
- 1986 年 4 月 東海大学第四高等学校付属中等部、北海道札幌市南区南沢に開校（2004 年 4 月東海大学付属第四高等学校中等部に改称）
- 11 月 学校法人東海大学宇宙情報センター、熊本県上益城郡益城町に開設（2008 年 4 月東海大学情報技術センター宇宙情報センターに改称）
- 1988 年 4 月 学校法人東海大学松前重義記念館、熊本県上益城郡嘉島町に開館（2014 年 4 月東海大学松前重義記念館に統合）
東海大学付属デンマーク校中等部・高等部、デンマーク王国プレスト市に開校（1993 年 4 月東海大学付属デンマーク校中学部・高等部に改称）
東海大学付属浦安中学校、千葉県浦安市東野に開校（2008 年 4 月東海大学付属浦安高等学校中等部に改称）
- 1989 年 4 月 東海大学付属望星高等学校、単位制教育開始

- 1989 年 4 月 東海大学付属望星高等学校熊本校、熊本県熊本市渡鹿に開校
- 1990 年 4 月 東海大学福岡短期大学、福岡県宗像市田久（福岡校舎）に開学
東海大学付属望星高等学校北海道校、北海道札幌市南区南沢に開校
- 1991 年 2 月 学校法人東海大学パシフィックセンター、アメリカ合衆国ハワイ州ホノルル市に開設（2014 年 4 月東海大学パシフィックセンターに改称）
- 4 月 東海大学付属望星高等学校福岡校、福岡県宗像市田久に開校
- 8 月 東海大学学園オリンピック第 1 回文化部門開催
- 1992 年 7 月 東海インターナショナルカレッジ〈現地法人 TIC〉、アメリカ合衆国ハワイ州ホノルル市に開学（1994 年 6 月米国の高等教育制度に則った短期大学として基準認定取得、1996 年 4 月ハワイ東海インターナショナルカレッジ〈HTIC〉に改称）
- 1993 年 10 月 海洋調査研修船「望星丸」（2,174 国際総トン）就航
学校法人東海大学ヨーロッパ学術センターウィーン事務所、設置
- 1994 年 4 月 「高校現代文明論」、授業開始
- 1995 年 4 月 東海大学菅生高等学校付属中学校、東京都秋川市菅生に開校（1997 年 4 月東海大学菅生中学校、2008 年 4 月東海大学菅生高等学校中等部〈別法人〉に改称）
- 1996 年 4 月 東海大学付属仰星高等学校中等部、大阪府枚方市桜丘町に開校（2018 年 4 月東海大学付属大阪仰星高等学校中等部に改称）
- 6 月 「望星丸」世界一周研修航海実施（～10 月）
- 1997 年 3 月 学校法人東海大学松前重義記念館、東京都武蔵野市に開館
- 1998 年 4 月 学校法人東海大学教育開発研究所、代々木校舎に開設
- 1999 年 4 月 東海大学第一高等学校と東海大学工業高等学校を統合し、東海大学付属翔洋高等学校を静岡県清水市折戸に開校（2015 年 4 月東海大学付属静岡翔洋高等学校に改称）
- 2002 年 3 月 東海大学医学部付属八王子病院、東京都八王子市石川町に開院
- 2003 年 4 月 学校法人東海大学学園史資料センター、代々木校舎に開設（2014 年 4 月学校法人東海大学望星学塾へ移管）
- 2005 年 4 月 東海大学を基幹大学として、九州東海大学、北海道東海大学の三大学による東海大学連合大学院を開設
- 6 月 学校法人東海大学ソウルオフィス、韓国の漢陽大学に設置（2006 年 4 月学校法人東海大学海外連絡事務所ソウル、2011 年 4 月学校法人東海大学海外連絡事務所ソウル・バンコク、2014 年 4 月東海大学海外連絡事務所ソウルオフィスに改称）
- 2007 年 4 月 東海大学付属高輪台高等学校中等部、東京都港区高輪に開校
- 11 月 学校法人東海大学海外連絡事務所ウィーンオフィス、オーストリア共和国ウィーン市に開設（2014 年 4 月東海大学海外連絡事務所ウィーンオフィスに改称）
- 2008 年 4 月 東海大学連合大学院、東海大学大学院へ移管
東海大学、九州東海大学、北海道東海大学を統合し、東海大学に組織改編
高輪校舎、東京都港区高輪に開設
- 2011 年 4 月 学校法人東海大学総合科学研究所、代々木校舎に開設（2014 年 4 月東海大学総合科学技術研究所に統合）
- 2023 年 4 月 阿蘇くまもと臨空キャンパス、熊本県上益城郡益城町に開設

5. 設置する学校・学部・学科等

2024年5月1日現在

大学	学部	学科	専攻・課程
東海大学 〔湘南キャンパス〕 神奈川県平塚市 〔渋谷キャンパス〕 東京都渋谷区 〔高輪キャンパス〕 東京都港区 〔伊勢原キャンパス〕 神奈川県伊勢原市 〔静岡キャンパス〕 静岡県静岡市 〔熊本キャンパス〕 熊本県熊本市 〔阿蘇くまもと臨空キャンパス〕 熊本県上益城郡 〔札幌キャンパス〕 北海道札幌市	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	
	文化社会学部	英語文化コミュニケーション学科	
		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	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	国際学科	
	観光学部	観光学科	
	情報通信学部	情報通信学科	
	理学部	数学科	
		情報数理学科	
		物理学科	
		化学科	
	情報理工学部	情報科学科	
		コンピュータ応用工学科	
		情報メディア学科	
	建築都市学部	建築学科	
		土木工学科	
	工学部	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	

大学	学部	学科	専攻・課程
	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	
	人文学部	海洋生物学科	
		人文学科	
		経営学科	
	文理融合学部	地域社会学科	
		人間情報工学科	
		農学科	
	農学部	動物科学科	
		食生命科学科	
		地域創造学科	
	国際文化学部	国際コミュニケーション学科	
		生物学科	
	生物学部	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
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
東海大学付属熊本星翔高等学校		熊本県熊本市
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
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（中部部）		
東海大学付属浦安高等学校中部部		千葉県浦安市
東海大学付属相模高等学校中部部		神奈川県相模原市
東海大学付属高輪台高等学校中部部		東京都港区
東海大学付属静岡翔洋高等学校中部部		静岡県静岡市
東海大学付属大阪仰星高等学校中部部		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

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
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

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部部（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

2024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	7,423	27,598	28,554	103
	文学部		370	445	1,480	1,598	108
	文化社会学部		450	510	1,800	1,922	107
	教養学部		190	194	900	938	104
	児童教育学部		150	161	450	448	100
	体育学部		540	573	2,100	2,147	102
	健康学部		200	206	800	783	98
	法学部		300	355	1,200	1,287	107
	政治経済学部		400	473	1,680	1,812	108
	経営学部		230	282	690	769	111
	国際学部		200	232	600	627	105
	観光学部		200	251	800	904	113
	情報通信学部		240	265	1,040	1,153	111
	理学部		320	341	1,280	1,327	104
	情報理工学部		300	362	1,100	1,257	114
	建築都市学部		340	334	1,020	1,080	106
	工学部		820	877	3,850	4,007	104
	医学部		213	220	1,078	1,088	101
	海洋学部		350	350	1,580	1,550	98
	人文学部		180	140	540	467	86
	経営学部	2022年度より募集停止	—	—	230	247	107
	基盤工学部	2022年度より募集停止	—	—	140	105	75
	文理融合学部		300	294	900	862	96
	農学部		230	193	920	745	81
	国際文化学部		190	191	830	813	98
	生物学部		150	174	590	618	105
	大学院計		557	543	1,265	1,145	91
	総合理工学研究科	博士課程	35	27	105	65	62
	生物科学研究科	博士課程	10	4	30	8	27
	文学研究科	博士課程（前期）・修士課程	44	26	88	57	65
		博士課程（後期）	18	4	54	10	19
	政治学研究科	博士課程（前期）	10	2	20	8	40
		博士課程（後期）	5	—	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	5	20	17	85
	芸術学研究科	修士課程	8	4	16	6	38
	体育学研究科	博士課程（前期）	20	26	40	52	130
		博士課程（後期）	3	3	9	10	111
	健康学研究科	修士課程	6	6	12	11	92
	理学研究科	修士課程	32	35	64	76	119
	工学研究科	修士課程	203	306	406	579	143
	情報通信学研究科	修士課程	30	34	60	69	115
	海洋学研究科	修士課程	20	28	40	52	130
	医学研究科	修士課程	18	10	36	23	64
		博士課程	35	8	140	62	44
	農学研究科	修士課程	12	10	24	22	92
	生物学研究科	修士課程	8	2	16	9	56

法人の概要

2024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	431	1,110	1,300	117
	東海大学付属望星高等学校	通信制	820	—	2,550	1,955	77
	東海大学付属相模高等学校	全日制	600	529	1,800	1,714	95
	東海大学付属高輪台高等学校	全日制	420	438	1,260	1,362	108
	東海大学付属静岡翔洋高等学校	全日制	360	407	1,080	1,359	126
	東海大学付属熊本星翔高等学校	全日制	400	419	1,200	1,272	106
	東海大学付属諏訪高等学校	全日制	360	291	1,080	862	80
	東海大学付属札幌高等学校	全日制	280	333	840	960	114
	東海大学付属福岡高等学校	全日制	320	370	960	1,122	117
	東海大学付属大阪仰星高等学校	全日制	400	345	1,120	1,034	92
	東海大学付属市原望洋高等学校	全日制	370	285	1,110	892	80
中学校	東海大学付属浦安高等学校中等部		120	124	360	401	111
	東海大学付属相模高等学校中等部		160	149	480	421	88
	東海大学付属高輪台高等学校中等部		80	88	240	254	106
	東海大学付属静岡翔洋高等学校中等部		120	161	360	471	131
	東海大学付属大阪仰星高等学校中等部		120	75	360	247	69
小学校	東海大学付属静岡翔洋小学校		60	51	360	316	88
幼稚園	認定こども園 東海大学付属静岡翔洋幼稚園		—	—	120	94	78
	認定こども園 東海大学付属本田記念幼稚園 2023年度より募集停止		—	—	240	76	32
	認定こども園 東海大学付属自由ヶ丘幼稚園		—	—	350	307	88
	認定こども園 東海大学付属かもめ幼稚園		—	—	260	247	95

7. 役員の概要

《 定員数 》 理事:11~21人、監事:2人以上

2024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	〃	
	江間 淳二	〃	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相談役、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
	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	

※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。

《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）

決 議： 2023年度第5回 学校法人東海大学理事会（2024年3月27日開催）において承認

8. 評議員の概要

《 定員数 》 31～46人

2024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	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

2024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	58	58	0	4	4
大 学	1,513	609	2,122	778	1,170	1,948
高 校	566	58	624	304	48	352
中 学 校	112	5	117	33	0	33
小 学 校	21	2	23	5	5	10
幼 稚 園	53	7	60	73	10	83
病 院	0	2,956	2,956	0	566	566
合 計	2,265	3,695	5,960	1,193	1,803	2,996

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ための体制を整備する。

- 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ための体制整備

目標：各部門の進捗に応じた階層間の連動

結果：前年度から変動なし

《次年度・期中における改善方策》

計画・目標の整備は、2023年度の状況から進展させることはできなかった。次年度は、2024年度に検討した内容を見直し、引き続き各部門の状況に合わせた整備を進める。

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：計画と予算の関連付け

目標：計画と予算の連動の定義案作成

結果：計画と予算の連動の定義案（素案）の作成

《次年度・期中における改善方策》

当事業は、2024年度に案を作成し、2025年度にそれを運用しながら改定を図る計画であったが、素案の作成に留まった。次年度は、予算編成の運用変更などを踏まえて、その素案の実現性を検証する。

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。これを活用して、計画の達成目標（指標・水準）の定量化を図り、その進捗を明確化する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：事業目標の定量化状況

目標：事業計画の達成目標（指標・水準）を定量化

結果：前年度から変動なし

《次年度・期中における改善方策》

本事業は、統合基幹業務データベースの構築に合わせて進めるため、現状で進められることはなかった。したがって次年度以降の進め方を見直し、まずは中期第Ⅲ期に向けた事業評価の仕組みの検討を行う。

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：各会の参加者数

（校友会：各ブロック懇談会、後援会：各地区後援会総会、白鷗会：各総会参加者・登録会員数、同窓会：各支部総会）

目標：校友会：1,140人、後援会：1,850人、
白鷗会：2,240人、同窓会：3,175人

結果：校友会：955人、後援会：1,843人、
白鷗会：645人、同窓会：2,770人

《次年度・期中における改善方策》

コロナ禍により活動が制限されている間、いずれの会においても会員の高齢化により、以前と同じだけの参加を得ることが困難になっている。活動の活性化のためには、これまで以上に若手世代の積極的な参加が必要であり、2024年度に開設した同窓会LINE公式アカウントの活用により、その取込みを図る。

なお、2025年度には、校友会活動の活性化状況を検証するための評価指標の一部を見直し、より正確な状況把握及び改善策の立案につなげる。

【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」の情報発信数及び閲覧率を向上させ、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：全コンテンツ（8項目）の情報発信数（年間）

目標：全てのコンテンツで2件

結果：5コンテンツで2件以上

《次年度・期中における改善方策》

閲覧率の向上を図るため、2024年度はまず更新件数を引き上げることを目標としたが、目標とした2件以上の更新ができたのは、全8コンテンツのうち5コンテンツのみであった。

2025年度は、教職員の一体感を涵養するためのコンテンツとして、対象を「Team TOKAI」「Compass」の6コンテンツに絞って、着実な更新を図る。また、その発信する記事については、各機関・キャンパスの広報担当者と連携して、幅広い職種のニーズに合致するものとなるよう、より深く検討を進める。

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：メディア露出数（年間）

目標：55件

結果：100件

《次年度・期中における改善方策》

2024年度のメディア露出数は、100件となり、更なる増加を目指す次年度目標をも達成した。ただし、これはブランドの定義に基づく具体的な活動による成果とは言い難く、改善すべき課題が残った。

次年度は、ブランドの定義に沿った具体的な施策を立案し、ブランド力の向上を目指すとともに、メディア掲載後の SNS 反響調査の精度を高めて、継続的な検証を実施する。また、機関・キャンパスごとのニュースリリース数にばらつきがあるため、担当者間の連携を強化し、積極的に情報を発信できる体制を構築していく。

〈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：1システム運用

（新学園ポータル）

2システム仮運用

（人事給与システム・就業管理システム）

結果：運用システムなし

仮運用システムなし

〈次年度・期中における改善方策〉

新学園ポータルは、多岐にわたる製品の情報収集に時間を要したため、構築に至らなかった。利用者及び管理者の利便性を優先し、2025年度も引き続き製品選定を行い、運用を開始する。

「人事系」及び「財務系」のシステムは、運用の前提として業務のシンプル化及び効率化が求められるが、その見直しが遅れている。そこで、財務系システムで整理している手法を人事系シ

システムにも適用し、各部門と連携して、学園共通業務の標準化を優先的に進める。

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：ワークフローシステム

結果：ワークフローシステム

(2023 年度利用統計分析及び導入時の評価ポイントを現運用に基づき再評価)

《次年度・期中における改善方策》

運用システムの検証精度の向上のため、評価要素の追加を計画していた。2024 年度は、ワークフローシステムの導入による業務効率化を可視化するために必要な業務別の実績(時間)を把握できず、評価指標を定めて要素を追加することに至らなかった。これを踏まえ 2025 年度は、「利用者の視点」「管理者の視点」で、特にヒトとカネの動きに関わる評価要素を定めて、運用システムの検証を実施する。

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：法人管理部門、高等教育部門（データ調査・基礎資料作成） ※高等教育部門は、現システムで取得可能なもの

結果：法人管理部門（人事のデータ調査・基礎資料作成、給与のデータ調査）

高等教育部門（学生・財務情報のデータ調査）

《次年度・期中における改善方策》

年度途中に、統合基幹業務データベースのあり方の見直し、それに伴う業務フローの見直しが生じたため、特に法人管理部門の取組みに遅れが生じた。したがって、2025年度はそれら見直しとともに、それに基づいて各部門のデータ調査を進める。

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、予算編成時へと、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：2025年度予算の部門内編成期間中

結果：「学園の情報サービスの将来に向けた基本的な考え方」

の運用案と対応状況表案を作成

《次年度・期中における改善方策》

予算編成の運用変更に伴い、所期の目標を達成できなかった。
2025 年度は、資金活用計画の更新に合わせ「学園の情報サービスの将来に向けた基本的な考え方」を実質化させる。

〈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：事務・技術職員のあるべき人材像の素案作成

《次年度・期中における改善方策》

外部コンサルタントのレビューにより、あるべき人材像を構成する要件と新人事制度における各制度との関連性を更に考慮する必要性が生じた。このため、事務・技術職員のあるべき人材像は、策定には至らず、作成を進めていた人事ポリシーをベースに素案を作成するに留まった。次年度は、あるべき人材像を策定するとともに、各新制度との連動について擦り合わせる。

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：事務・技術職員（法人管理部門以外の1部門）の実態把握

結果：事務職員（法人管理部門）の職務分析

《次年度・期中における改善方策》

2024年度は、法人管理部門での職務分析に伴う入力フォーマットの見直しや分析方法の確立に時間を要したため、法人管理部門での職務分析のみに留まった。次年度は、法人管理部門の職務分析による実態把握とともに、改善点を踏まえて職務分析の実施要項の策定に取り組む。

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・中途採用）の策定

結果：採用方針（新卒・中途採用）の素案作成

《次年度・期中における改善方策》

これまで行ってきた新卒採用及び2024年度に実施したキャリア人材の採用活動によって得られた知見を踏まえて、採用方針（新卒・中途採用）の素案を作成した。

次年度は、採用方針を策定し、行動特性と照合して、実施した採用活動の検証を行う。

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：基本設計案の策定

結果：基本設計案の概要策定

《次年度・期中における改善方策》

外部コンサルタントのレビューにより、新人事制度で導入を想定していた等級制度案における評価基準において、その評価項目構成や他制度との関連性を精査する必要性が生じた。このため、基本設計案の作成を見送り、現行制度の運用面の見直しを中心に取組んだ。次年度については、基本設計の全体概要を確定するとともに、新制度で導入する等級制度や評価制度の基本設計案の策定に取り組む。

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：固定部分と可変部分による給与基本構造の策定

結果：固定部分と可変部分による給与基本構造案の作成

《次年度・期中における改善方策》

2024 年度は、現行の手当支給基準の整理を行い、外部コンサルタントの助言を受けつつ、固定部分（本給）と可変部分（各種手当）を見直し、新給与制度の基本構造案を作成した。

2025 年度は、翌年度に策定する新人事制度（等級、評価制度）との連動を見据えて、新給与制度案の策定、具体的な手当額等のシミュレーション、運用方針の作成に取り組む。

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運用ルールの素案作成

《次年度・期中における改善方策》

リモートワーク制度の導入には、各職員が順守すべき運用ルールが必要であり、それは他の人事制度と併せて整備される必要がある。このため次年度も引き続き、他の新制度の検討状況を考慮しつつ、社会情勢を踏まえて運用ルールを検討する。

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：事務・技術職員の新研修制度基本設計案の部分的導入

結果：事務・技術職員の新研修制度基本設計案の部分的導入

《次年度・期中における改善方策》

2024年度は、計画どおり目標を達成した。2025年度は、引き続き新人事制度の検討に合わせて、研修運用方針案の修正及び新たに必要となる研修プログラムの検討を行う。

〈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：中長期財務計画（10か年予算計画）

目標：安定した財政基盤を具体化した財務諸表の作成及び中長期財務計画の策定

結果：中長期財務シミュレーションの更新

《次年度・期中における改善方策》

安定した財政基盤を具体化した中長期財務計画の策定には至らなかったが、まずは2025年度の予算編成手続きの見直しに合わせて、中長期財務シミュレーションを更新した。

次年度は、機関・キャンパスごとの施設設備の適正規模への見直し状況により、引き続き中長期財務シミュレーションの更新を行う。

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：目標（前年度の決算検証により設定）達成状況の検証・フィードバック

結果：目標（前年度の決算検証により設定）達成状況の検証・フィードバック

《次年度・期中における改善方策》

2025 年度予算編成より、予算編成及び執行管理の手続きの見直しを図り、決算という事実に基づく検証・フィードバックに、より重きを置く体制に移行した。

2025 年度は、見直しした予算編成及び執行管理手続きの検証を行い、引き続き、課題達成状況の検証・フィードバックのサイクルを実質化する。

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：財務会計システムの稼働準備完了

※このシステムにより、①～③作成のためのデータ管理を実現

結果：財務会計システムの要件作成（実行中）

《次年度・期中における改善方策》

計画当初の経理業務の効率化による財務諸表の作成のみならず、学園の間接業務全般の効率化までを見越して計画を進めた。2024年度には、システムの要件にもなる、業務やデータの新しいフローの構築に時間を要したが、2025年度は、新しい学園基幹業務への移行を可能とする、財務会計・調達・管財系システムの導入と、蓄積された業務データを基にした意思決定を可能にするシステムの詳細設計に取り組む。

3. コストカutting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：11.3 パーセント

結果：11.1 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実現に向けた準備完了

結果：新規収入を確保するスキームの検証と見直し（実行中）

《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に基づき、事業として成立できるよう、検証と見直しを進めている。次年度は、これを完了し、その見直したスキームの実現に向けて、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：新制度による寄付募集開始に向けた準備完了

結果：松前重義記念基金の新規事業案作成

《次年度・期中における改善方策》

2025 年 4 月に新制度による運用開始を目標に検討を進めたが、松前重義記念基金における新規事業案の概要作成に留まった。2025 年度は、運用見直しによる 2026 年度の募集開始に向け、詳細事項を策定する。

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：改善案のシミュレーション実施・検証

結果：関連規程の改訂

《次年度・期中における改善方策》

2024 年度は、外部委託に向けた改善案のシミュレーションを実施予定であったが、今後の資金運用を見据えて、安全性の強化と資金運用に関するガバナンス強化を図るため、規程の改訂及び第3号基本金の現状分析を行い、運用を実施した。

2025 年度は、運用方針及びポートフォリオを策定し、資金運用体制を構築する。

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経理管財データ及び業務・運用の整備

目標：分析の実施に向けた業務体制の整備（支払センター設置の準備完了）

結果：分析に必要なデータ取得を可能とする業務フローの策定（新しい学園基幹業務の策定）

《次年度・期中における改善方策》

当初は、学園の間接業務のうち出納業務のみに対象を絞って、一元化の準備を進める計画でいたが、対象業務を調達や旅費精算等にまで拡大した。加えて、各業務に関わるルールやセグメントの整理にも着手し、新しい学園基幹業務への移行に向けた事業として、部門横断型のプロジェクト体制で進めた。

2025年度については、2026年度の新しい学園基幹業務への移行を見据え、まずは法人管理部門と初等中等教育部門を対象に支払業務と資産登録業務を一元化し、部分的ではあるが、分析に必要なデータ取得を試行する。

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の検証

結果：既存引当資産の整理（実行中）

《次年度・期中における改善方策》

2024年度は、期首に部門ごとの引当資産管理運用体制を見据えた既存特定資産の整理を実施した。一方で、部門ごとの引当資産管理運用体制に沿った学内ルールについて、踏み込んだ議論を進めることができなかった。2025年度も引き続き、学園及び各部門の財務状況をモニタリングしながら、決算検証と予算編成を踏まえて課題を整理し、引当資産の管理運用ルールを制定

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：適正な施設設備規模を踏まえた保持すべき内部留保額の把握

結果：未完了（予算編成手続きの見直しに伴う、中長期施設設備資金計画の更新）

《次年度・期中における改善方策》

2025年度の予算編成手続きの見直しに伴い、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、この中長期の施設設備規模の適正化、それに基づく内部留保額の明確化により、段階的に資金計画の更新を図る。

〈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：「施設グランドデザイン策定ガイドライン」の策定

結果：学園共通のガイドラインの見直しの論点整理

《次年度・期中における改善方策》

各キャンパスの施設グランドデザイン策定のため、盛り込むべき項目をガイドラインに定める計画であったが、改めて各部門の現状を踏まえ、部門案の策定に当たって検証すべきことの整理を進めたため、次年度の取組みを見直す。

今後は、各部門がグランドデザイン案の更新や新規立案する際に、学園として実現可能性や効率性を検討する体制の構築に注力しつつ、その過程で、これまでガイドライン（案）で整理された内容を更に実効性のあるものにしていく。

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策定

結果：施設投資可否基準の試行と検証

《次年度・期中における改善方策》

各案件に対して、施設投資可否基準の考え方に基づく検討が進められるようになってきた。引き続き、これまでに整理した課題を踏まえつつ、考え方の浸透と改善を図っていく。

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：30 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》

新しい学園基幹業務への移行に伴う業務の見直しや、予算編成及び執行手続きの見直しが行われたことに伴い、ライフサイクルコストデータの把握方法を再定義する必要性が生じた。次年度は、新システムの構築過程に併せて、実現可能性のある算出方針の確立を図る。

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、一貫教育の意義に基づく教育活動が行われているかどうかを検証し、その検証結果を初等中等教育部門と共有して教育活動の改善につなげる。

《達成目標に対する検証結果》

指標：検証体制の構築

目標：教育の内部質保証体制の構築、初等中等教育部門と検証結果を共有する体制の構築

結果：計画の変更により、評価不可

《次年度・期中における改善方策》

学園マスタープランに基づいて、これまで存在していなかった「新しい」教育・研究の価値を生み出すことを目的としているが、2024年度に設定した内容は、現行の仕組みの問題点を改善し、教育・研究活動をより効率的・効果的に運営することを目的とする内部質保証（教学マネジメント）のための計画との区別が明確ではなかった。

この結果、抽象的な計画となっていたため、年度内に計画内容を見直し、①社会人向け講座として「現代文明論」の開講、②数理データサイエンスに関するカリキュラムの整備に向けて取組みを開始した。2025年度以降は、事業を「本学独自の教養教育の充実と教育効果測定手法の開発」に変更して、この取組みを継続する。

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、文理融合科目と専門科目におけ

る学修成果を可視化する手法を開発し、運用する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：学修成果を可視化する手法の開発と運用

目標：学修成果を可視化する手法を作成

結果：計画の変更により、評価不可

《次年度・期中における改善方策》

抽象的な教学マネジメント計画となっていたため、事業計画1に統合して進めることによって実質化を図ることとし、本事業を廃止することとした。

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、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：実施計画案策定、1地区で試行

結果：事業計画の見直しにより、試行地区なし

《次年度・期中における改善方策》

事務系組織の組織改編に伴い、一貫教育・高大連携に係る業務を分掌する部署が不明確となり、事業の停滞が発生した。「学園高大教育連携プロジェクト」を機能化・活性化させるためのワーキンググループを稼働させ、一貫教育プログラムを点検・評価と企画を行う仕組みの整備を進める。

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 教育プログラムの導入状況

目標：2026 年度カリキュラムにおける SDGs 教育連携プログラム策定

結果：2026 年度より「副専攻ユニット」として設定できる状況を構築

《次年度・期中における改善方策》

中部大学との SDGs 教育連携プログラムを試行したところ、中部大学側の授業が全てオンデマンド形式であるのに対して、本学の授業は全てオンライン（ライブ）形式であり、時間割編成等の問題から中部大学側からの受講者が殆どいなかった。2025 年度以降の進め方を見直し、状況の改善を図りながら、引き続き SDGs 教育連携プログラムの策定に取り組む。また、東海 JOB-LEAGUE に新たに「SDGs 実体験型キャリア教育プログラム」を追加する。

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、全国に広がるキャンパスを活用した回遊型教育制度の促進、遠隔授業の効果的活用、多様かつ柔軟な形式の初年次教育の展開、地域・社会と連携する教育プログラムの促進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：新たに策定した教育制度数

目標：制度の策定（第2案）

結果：事業計画の見直しにより、新制度は策定せず

《次年度・期中における改善方策》

2022・2023年度と実質的な成果が上がらなかったため、年度途中で今後の目指す方向を見直し、目標を①「TOKAI グローカルフェスタ」の運営を強化・バックアップする体制の構築、②新たなライブラリー・スキーマに基づく教育・研究資料の収集及び活用の連携（MLA 連携）、湘南キャンパスをハブとした全学規模の図書館機能連携の立体的な実装の実現へと、具体的内容に変更した。次年度は、2024年度に見直し、開始した取組みに沿って進める。

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」「チャレンジプロジェクト・ユニークプロジェクト」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及び正課外活動の検証・フィードバック体制の構築

目標：正課外教育プログラム及び正課外活動の改善案策定

結果：正課外教育プログラムの各活動において身に付ける（伸ばす）能力、評価項目及びフィードバック方法（第一案）

策定完了

スポーツプロモーションセンター所管クラブの指導・運営体制の確認、学生に対する体育用具の貸出及び体育施設の運用体制の課題を確定

スポーツイベントを通じた学生の実践学修に対する支援を強化するに当たり、調査対象とするモデルイベントを決定

《次年度・期中における改善方策》

これまで「正課外教育プログラム」に対する方針が不明確であったことにより、計画的な事業の推進が行われてこなかった。その改善のため、年度内に事業計画を見直し、キャンパスライフセンターとスポーツプロモーションセンターがそれぞれの役割分担を決めて運営計画を作成し、2025 年度に向けて取組みを開始した。

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：財源確保に向けた方向性の作成

結果：計画の変更により、評価不可

《次年度・期中における改善方策》

研究成果のオープンアクセス化が世間の潮流となったことから、経済的支援という側面については別の事業に引き継いで展

開し、この事業を廃止することとした。

この見直しに基づく取組みにより、2024 年度は文部科学省の助成事業の採択を受け、自己資金も含めオープンアクセス化に向けた体制整備に注力した。今後も自己資金で論文投稿の支援を継続する。

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：①組織体制の整備状況

②学内共同研究にて助成策への申請件数

目標：①新拠点の組織化と運営に向けた準備

②2021 年度比 125 パーセント

結果：①前年作成の研究グループの支援策構築

②2021 年度比 137 パーセント

《次年度・期中における改善方策》

新拠点の組織化と運営のための資金を得るために、新事業を再考して 2024 年度に文部科学省の助成事業に申請したが、採択には至らなかった。一方、この結果を受けて、既に活動を始めているグループの活動を停滞させないため既存施設の中で自己資金で部分的に共同研究等を実行に移すことを優先し、本事業を廃止することとした。

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：①支援体制の整備状況

②外部研究費の獲得件数

目標：①カレッジと連携し、専門職員（技術職員）が研究を推進できる効果的配置案の立案

②2021年度比 110 パーセント

結果：計画の変更により、評価不可

《次年度・期中における改善方策》

研究成果の公表のために多額の資金が必要になったことと、研究活動の促進のための新たな方法が一般化したことから、年度内に本事業計画を見直し、次の各点を内容とする事業を推進することとした。

①オープンアクセス化

②バイアウト制度の正規運用と PI 人件費制度の早期導入

③「地域中核・特色ある研究大学強化推進事業」申請で計画した支援体制の部分的運用に向けた体制の構築

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》

2025年度からは、計画内容を見直して研究基金の設立に向けた取り組みを開始することとし、併せて積上げ額を増額する方法について検討を開始した。これに加えて次年度は、この基金による外部資金獲得についても検討を始める。

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：コストに係る評価指標の確定

結果：計画の変更により、評価不可

《次年度・期中における改善方策》

学生一人当たりのコスト分析結果を利用して、2026年度学費の改定を行ったことで、当面の目的を達成した。そこで、喫緊の課題である受験生募集、入学者確保に資する施策として、各キャンパスにおける入試広報活動に費やされている費用を調査し、

費用対効果の視点から分析を行った。その結果を踏まえた評価指標の策定と広報手法の有益性を可視化する方法を検討し、受験生募集、入学者確保に最も有益な広報促進体制を目指す。

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

- ①女性管理職割合の適正化
- ②育児休業取得の促進
- ③介護休業取得の促進

目標：①～③：取組みの実施

結果：2025年度に立ち上げるワーキンググループの準備作業として、ワークライフバランスをテーマとする意見交換会を実施

《次年度・期中における改善方策》

2024年度は、これまでの取組みの整理と運営計画の見直しを行った。2025年度以降の実現に向け、部門内の体制を構築し、制度の見える化、啓発、情報提供方法の改善、気軽に集まれるコミュニティの立ち上げを軸に、労働環境の整備を進める。

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）策定

結果：1キャンパス（品川）部門案策定

《次年度・期中における改善方策》

施設グランドデザイン（品川キャンパス）の策定を、港区との区道廃道協議を踏まえ、計画に沿って実行した。2025 年度に予定する渋谷キャンパスについても、キャンパスの特徴を活かし、施設グランドデザインを策定する。並行して、施設跡地の有効活用による学園のカーボンニュートラル化の検討を進める。

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：統合基幹業務データベースとの連携の可否の確認

結果：統合基幹業務データベースとの連携の可否の確認完了

《次年度・期中における改善方策》

統合基幹業務データベースとの連携を想定する高等教育部門が持つ機関内システムが実装しているデータの突合を行い、不整合データの改善検討を、計画に沿って実施した。次年度は高等教育部門が持つクラウドシステムに対して今年度同様のデータ突合、不整合チェックを行う。また、統合基幹業務データベースとのデータ連携に関する学園内ルールの制定に向けた検討も開始する。

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、一貫教育の意義に基づく教育活動が行われているかどうかを検証し、その検証結果を高等教育部門と共有して教育活動の改善につなげる。

《達成目標に対する検証結果》

指標：検証体制の構築

目標：「学校教育・経営評価」の試行運用と検証、分析結果を高等教育部門と共有する体制の構築

結果：「学校教育・経営評価」の試行運用

《次年度・期中における改善方策》

「学校教育・経営評価」の試行運用を行ったが、その検証結果を高等教育部門と共有するまでには至らなかった。

次年度は、その試行結果を取りまとめ、年度内の達成に至らなかった、両部門の教育活動の改善につなげる体制を構築する。

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、各教科科目における学びの成果を可視化する手法を開発し、運用する。

《達成目標に対する検証結果》

指標：学びの成果を可視化する手法の開発と運用

目標：学びの成果を可視化する手法の作成

結果：学びの成果を可視化する手法の検討（作成中）

《次年度・期中における改善方策》

理系好きを増やすプロジェクトでの議論を契機に、小学校から高校までの児童・生徒等へのアンケートを実施した。その分析結果を基に、授業のあり方を検証するプロジェクトを立ち上げた。次年度は、学びの成果を可視化する手法を確立するために、プロジェクトでの取組みを進める。

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：実施計画案策定、1地区で試行

結果：1地区（熊本・福岡地区）で試行

《次年度・期中における改善方策》

2024年度は、熊本・福岡地区（熊本星翔高校、福岡高校、熊本キャンパス、阿蘇くまもと臨空キャンパス）において、一貫教育プログラムの試行を始めた。次年度は、引き続き各地区における試行及び課題の確認を行うとともに、高等教育部門と合同で運営するプロジェクトのあり方を見直し、全地区に通じる実施計画案を検討する。

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：試行地区（１地区）におけるニーズ調査

結果：試行地区（熊本・福岡地区）におけるニーズ調査

《次年度・期中における改善方策》

熊本高大連携プロジェクトにおいて、地区内の各機関（熊本星翔高校、福岡高校、熊本キャンパス、阿蘇くまもと臨空キャンパス）の連携強化を図るため、ニーズ及び課題を把握した上で、改善案の取りまとめを行った。次年度は、同地区で実施する一貫教育プログラムの改善計画を策定及び実行し、新たな試行地区において同様の取組みを展開する。

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：新たな推薦基準及び候補者決定プロセスの総合的な検証・フィードバック

結果：新たな推薦基準及び候補者決定プロセスの総合的な検証・フィードバック

《次年度・期中における改善方策》

新たな推薦基準及び候補者決定プロセスの総合的な検証・フィードバックを行った。次年度は、これまでの検証を基に、部門としての変更案（１案）を作成する。

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：SDGs 教育プログラムの導入状況

目標：一貫教育プログラムとして実施

結果：一貫教育プログラムとして実施（1校）

《次年度・期中における改善方策》

2024 年度は、大阪仰星高校において、教養学部との一貫教育プログラムの一つとして、SDGs についての出張授業及び教員研修を実施した。次年度は、教育機関ごとの学習モデルを引き続き検討しながら、大学との連携を強化したプログラムとして発展させる。

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。

《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：GTEC 4 技能目標スコアクリア割合 60 パーセント

結果：GTEC 4 技能目標スコアクリア割合 86.7 パーセント

《次年度・期中における改善方策》

児童・生徒の自発的な英語学習を促すため、それによって到達を目指すレベルを目標スコアとして、発達段階ごとに設定している。そのクリア状況を継続的に観測・分析して、英語教育にフィードバックする。

また、こうした自発的な学習の結果を活用する仕組みとして、GTEC のスコアを東海大学への推薦（附属学校推薦型選抜）の持ち点に加算する体制を整えた。

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り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）の計測方法の見直し

目標：計測方法及び目標値の確定

結果：未実施（ICT 学習のあり方の再検討）

《次年度・期中における改善方策》

生成 AI の進歩により、これまでの ICT 学習のあり方を再検討する必要性が生じたため、「生成 AI 活用推進委員会」を発足した。

集団学習では教員がカバーできなかった個別対応も、生成 AI を教育に活用することにより、生徒と AI が言わば一対一の関係性をもって、主体的に自学自習することが可能となる。次年度以降は、生成 AI の教育への活用と並行して、目標達成に向けた取り組みを行う。

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：改善策の策定

結果：改善策の策定

《次年度・期中における改善方策》

学校行事の参加人数がコロナ禍以前の水準に戻っていないことが判明した。この結果を踏まえ、各行事・プログラムの趣旨を理解して主体的に参加する生徒の増加を図るため、各校園での周知を進めるとともに、開催時期及び費用等の見直しを検討する。

また、部活動についても、引き続き生徒のニーズを踏まえて整理及び新設を進め、参加者の増加を図る。

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：校園別分析及び改善点抽出

結果：校園別分析及び改善点抽出

《次年度・期中における改善方策》

2023 年度決算の委託費に着目し、各校園の収支バランスを分析した。地域によって状況が異なるため、首都圏及び各地域、校園ごとに改善点の抽出を行った。次年度以降は、収支バランスの良化に向けて対応策を検討する。

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》

付属望星高等学校を除く全ての付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 年単位の変形労働時間制」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安定した運用
②一部機関において試行運用
- 結果 : ①安定した運用
②かもめ幼稚園において運用

《次年度・期中における改善方策》

2024 年度に、かもめ幼稚園の幼稚園部において、1 年単位の変形労働時間制を導入した。次年度においては、その実施における課題の抽出・改善を行うのと同時に、時間外労働実績を分析し、業務の棚卸し・人員配置などを検討する。なお、望星高校、静岡翔洋小学校、静岡翔洋幼稚園、自由ヶ丘幼稚園では、勤務体制上 1 年単位の変形労働時間制を導入することは現状適切ではないと結論付け、2025 年度以降の検討対象から除外することとした。

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 : かもめ幼稚園
- 結果 : 部門案策定 : かもめ幼稚園

《次年度・期中における改善方策》

前年度から進めていた、かもめ幼稚園の施設グランドデザインを検討し、部門案を策定した。2025 年度も引き続き、策定を終えていない機関の施設グランドデザイン案の策定を進める。そ

の際、これまで同様、少子化をはじめとした人口動態等を勘案して、無駄のないコンパクトな整備計画とする。

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教務システム「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」以外のシステムの実装データ調査

結果：教務システム「Symphony」以外のシステムの実装データ調査

《次年度・期中における改善方策》

学園基幹業務システムとのデータ連携に向けて、校務システム「Harmony」ほか、各校で利用しているシステム及びデータの調査を行った。次年度は、法人管理部門が統合基幹業務データベースの定義の整理を進めるのに合わせて、データ連携構成図の作成のための準備を進める。

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：90パーセント（実施設計・各種申請・積算）

結果：75パーセント（実施設計・各種申請途上）

《次年度・期中における改善方策》

建設物価の大幅な高騰を受け、実施設計契約までに時間を要した。このため契約時に工程計画を再調整。当初計画よりは遅れているものの、目標である次年度着工が可能な進捗ペースで進めている。次年度は、作成中の実施設計・各種申請書の完了と、積算書作成を完了させ、予定どおり着工を目標に進める。

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：44件

結果：35件

《次年度・期中における改善方策》

2024年度の新規治験受託契約のうち、治験施設支援機関(SMO)からの紹介治験は昨年度同様であったが、製薬企業からの直接依頼が少なかった。

製薬企業からの依頼を増やすためには、研究者(医師)の意識改革に加えて、研究者(医師)と製薬企業との信頼関係の構築が不可欠であることから、SMOから提出された診療科別の分析状況に基づき、引き続き診療科へ治験受託に向けた診療科での意識改革・体制整備の働きかけを続ける。

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・附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：各附属病院でのホスピタリスト配置に向けた準備

目標：アクションプランの見直し、実践

結果：アクションプランの見直し、実践

《次年度・期中における改善方策》

現在、次の3つの課題を認識しており、これらを解決していくため、2024年度に取組んだアクションプランを次年度も継続し、一人でも多くのホスピタリストを養成していく。

①院内急変・急変前症例の対応「Rapid Response Team」の機能向上

②術後患者の診療

③地域との連携

また、人員計画案の策定については、ホスピタリストの役割を担う総合内科の医師を基に算出し、前述の養成状況を加味しながら検討していく。

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》

マッチングの結果、付属病院の周産期研修プログラムに2名の欠員が生じ、定員未充足であったが、国家試験結果発表後、既卒合格者のエントリーを受け定員充足に至った。

次年度は、他大学の学生にも興味をもってもらえるよう、診療科の魅力を整理し、学生へ届くプロモーション活動を検討し、実施する。

4. 安定的な医療収支差額の確保

《事業設定の趣旨》

特定機能病院、急性期病院では、高額な医療材料・医薬品を用いた治療が増加傾向にある。したがって、健全な病院経営を図るには、単なる医療収入の増加だけでなく、医療収支差額（医療収入－医療経費）を確保することが重要である。この安定確保のため、各付属病院において、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。

《達成目標に対する検証結果》

指標 : 医療収支差額

目標 : 420 億 9,200 万円

結果 : 408 億 7,500 万円

《次年度・期中における改善方策》

祝日稼働、診療日変更により収支差額の増加につなげることができた。次年度は診療日の調整等を行うとともに、出勤体制等の課題解決に向けて検討を行う。

なお、収入増対策としては、医療圏における役割も踏まえ、適切な診療体制となるよう、近隣医療機関との連携（紹介・逆紹介）を深め、外来診療単価の向上を図る。

また、医療材料等の価格高騰が進む中、支出を抑える取組みとしては、診療科・執刀医別等の使用状況及び算定額・使用額調査

の範囲を拡大して、非償還医療材料の削減を進める。

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：100 パーセント（本格施行、課題の抽出と改善）

結果：95 パーセント（制度及びシステムの整備、本格施行）

《次年度・期中における改善方策》

長時間労働医師に対し、健康確保を目的とした面接の実施が、100 パーセントとなるように体制を整備する。医師労働時間短縮計画作成ガイドラインに基づき、80 時間を超す時間外労働を行う医師の人数が、各月 10 人以下となるよう取り組む。

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 : 長期ビジョン策定・公表
結果 : 長期ビジョン策定・公表

《次年度・期中における改善方策》

コンサルティング会社の分析結果を踏まえ、策定した長期ビジョンのアクションプラン作成に向け、個別の取組みごとにワーキンググループを設置し、具体的な検討を進める。

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》

各診療科及び各部署のリスクマネージャー(RM)を通じて医療安全研修の受講を促進するとともに、未受講者に対しては直接連絡による個別支援を行い、開催期間内で100パーセントとなるよう支援を進める。

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》

医療安全対策に係る周知事項について医療安全ラウンド結果のフィードバックを継続し、講じられた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：経営関連データのリストアップ完了

結果：各付属病院間共通データ項目の整理

《次年度・期中における改善方策》

各付属病院が毎月の会議で報告する、経営に関する資料を取り

まとめた。その資料を作成するために使用しているシステムの調査については、付属病院の調査は完了したが、八王子病院については未完了となった。次年度は八王子病院で使用しているシステムに関する調査を完了させ、引き続き経営に係るデータの調査を実施する。

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、教育研究活動の遂行を目的とする非営利法人です。したがって、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」の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）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。

（２）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。

（３）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。

（４）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。

(1) 貸借対照表経年比較表

資 産 の 部		(単位：百万円)				
科 目		2020 年 度	2021 年 度	2022 年 度	2023 年 度	2024 年 度
固 定 資 産		259,939	274,515	276,832	303,858	302,897
有 形 固 定 資 産		210,341	212,005	211,092	204,675	201,235
土 地		68,343	68,243	67,095	67,671	67,780
建 物		100,423	99,803	102,141	97,157	93,181
構 築 物		9,124	9,107	10,600	9,809	9,382
教 育 研 究 用 機 器 備 品		13,338	13,498	14,395	13,101	12,702
管 理 用 機 器 備 品		389	600	556	475	404
図 書		16,070	15,742	14,994	14,944	14,809
車 両		116	105	160	149	161
船 舶		18	16	15	13	12
舟 艇		1	1	0	0	0
建 設 仮 勘 定		2,519	4,891	1,136	1,356	2,804
特 定 資 産		46,266	56,735	60,549	94,752	97,809
第 3 号 基 本 金 引 当 特 定 資 産		0	0	0	14,389	14,900
償 却 引 当 特 定 資 産		8,347	8,347	8,347	45,509	45,517
退 職 給 与 引 当 特 定 資 産		906	1,406	1,906	2,406	2,906
施 設 設 備 引 当 特 定 資 産		3,159	3,128	3,945	3,217	3,235
特 定 引 当 資 産		5,451	5,437	5,438	231	251
学 園 改 革 推 進 引 当 特 定 資 産		15,500	25,000	27,000	29,000	31,000
松 前 重 義 記 念 基 金		12,903	13,417	13,913	0	0
そ の 他 の 固 定 資 産		3,332	5,774	5,191	4,431	3,853
借 地 権		258	258	258	258	258
電 話 加 入 権		16	16	14	14	14
ソ フ ト ウ ェ ア		96	2,924	2,426	2,062	1,480
ソ フ ト ウ ェ ア 仮 勘 定		88	5	91	32	32
敷 金 保 証 金		230	210	209	7	7
有 価 証 券		1,030	778	628	528	528
出 資 金		357	357	357	357	357
長 期 貸 付 金		1,257	1,228	1,208	1,173	1,177
流 動 資 産		81,975	88,154	100,843	74,080	78,991
現 金 預 金		63,817	69,737	77,833	58,845	63,027
未 収 入 金		17,542	17,822	22,453	14,759	15,237
貯 蔵 品		301	330	230	246	299
前 払 金		247	236	239	177	323
仮 払 金		67	30	88	53	105
資 産 の 部 合 計		341,914	362,668	377,675	377,938	381,888

負 債 の 部		2020 年 度	2021 年 度	2022 年 度	2023 年 度	2024 年 度
科 目						
固 定 負 債		35,548	38,187	38,059	36,261	34,927
長 期 借 入 金		5,940	6,749	7,931	7,091	6,742
長 期 未 払 金		2,586	4,662	3,649	2,826	2,038
受 入 保 証 金		42	42	42	42	40
退 職 給 与 引 当 金		26,980	26,735	26,437	26,302	26,107
流 動 負 債		27,199	30,483	32,447	29,868	29,525
短 期 借 入 金		2,598	2,194	1,819	840	351
短 期 未 払 金		12,545	16,383	16,965	14,420	17,193
前 受 金		7,877	7,807	7,671	7,935	7,920
預 り 金		4,178	4,092	5,989	6,667	4,057
仮 受 金		1	5	3	6	4
負 債 の 部 合 計		62,746	68,670	70,506	66,129	64,452

純 資 産 の 部		2020 年 度	2021 年 度	2022 年 度	2023 年 度	2024 年 度
科 目						
基 本 金		454,005	454,005	449,444	467,813	469,433
第 1 号 基 本 金		444,902	444,902	440,341	444,321	445,430
第 3 号 基 本 金		0	0	0	14,389	14,900
第 4 号 基 本 金		9,103	9,103	9,103	9,103	9,103
繰 越 収 支 差 額	△	174,837	△ 160,007	△ 142,276	△ 156,004	△ 151,999
翌 年 度 繰 越 収 支 差 額	△	174,837	△ 160,007	△ 142,276	△ 156,004	△ 151,999
純 資 産 の 部 合 計		279,168	293,998	307,168	311,809	317,434
負 債 及 び 純 資 産 の 部 合 計		341,914	362,668	377,674	377,938	381,886

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

資産の部**① 固定資産**

第3号基本金の組入に係る計画表に基づく第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による積み上げにより、特定資産は増加しました。一方で、湘南キャンパス4号館図書館整備工事、札幌キャンパス新1号館新築工事、伊勢原キャンパス1号館実施設計等で増加要因があったものの、減価償却や除却の影響で有形固定資産が減額したことにより、固定資産全体も減額しました。

② 流動資産

現金預金について、前年度は特定資産へ積み上げを行った影響により減額したものの、収支均衡の決算を継続していることで過去から増加傾向にあります。固定資産とのバランスを見ながら、施設設備投資等に充当していく予定です。

負債の部**③ 固定負債**

約定に基づく借入金の返済やリース資産に係わる長期未払金が減額したことにより、前年度に比べて減額しました。

④ 流動負債

施設設備等に係る未払金が増額したものの、預り金が減額したことにより、流動負債全体も減額しました。

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

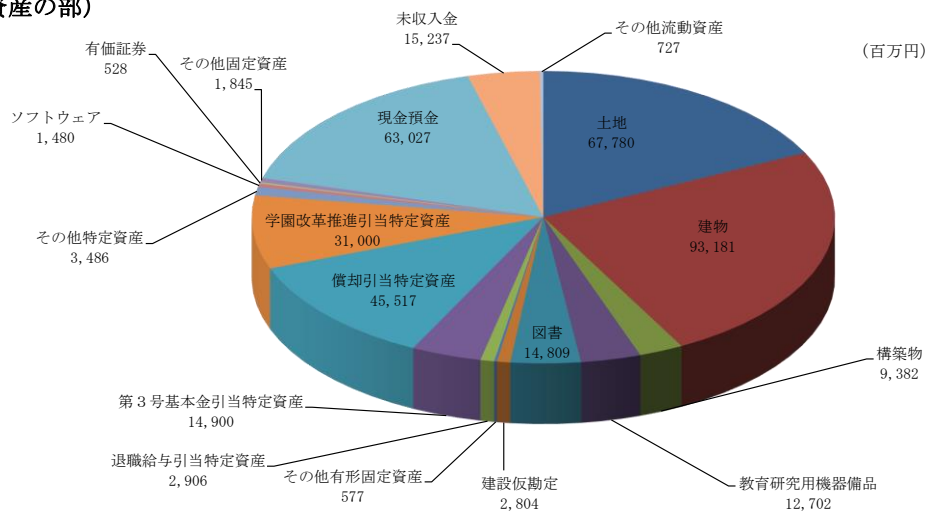
第4号基本金

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

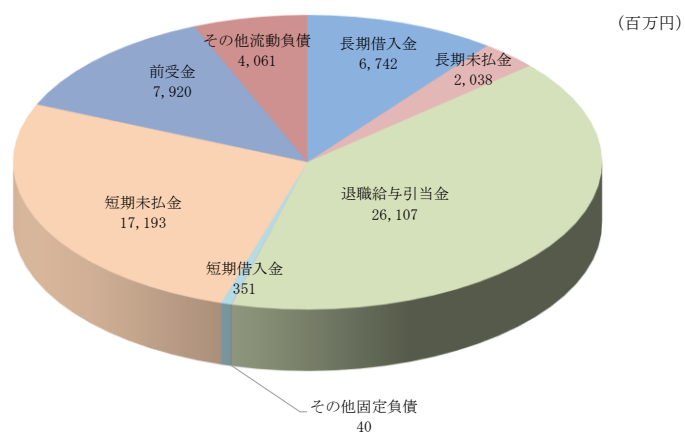
【前年度の事業活動収支計算書における教育活動収支の人件費（退職給与引当金繰入額及び退職金を除く）、教育研究経費（減価償却額を除く）、管理経費（減価償却額を除く）及び教育活動外収支の借入金等利息の決算額の合計を12で除した額】

2024年度 貸借対照表構成図

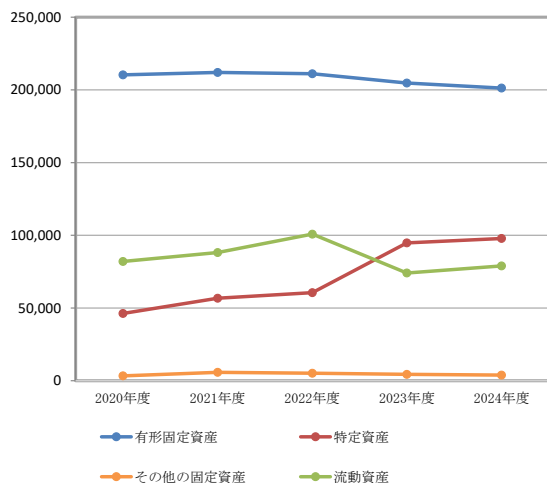
(資産の部)



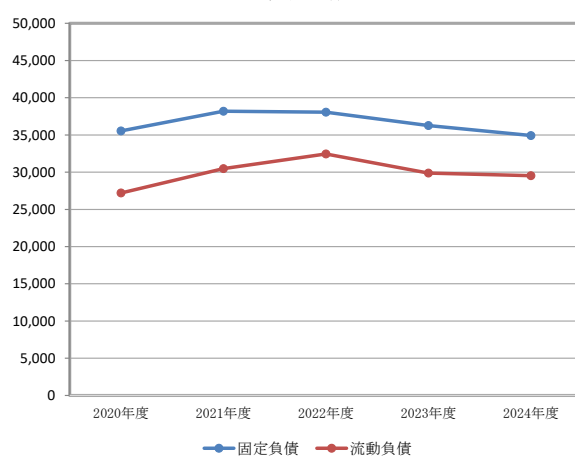
(負債の部)



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)	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024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	↑ ↓	76.0	75.7	73.3	80.4	79.3	84.7
② 有形固定資産構成比率	有形固定資産／総資産	↑ ↓	61.5	58.5	55.9	54.2	52.7	55.4
③ 特定資産構成比率	特定資産／総資産	↑ ↓	13.5	15.6	16.0	25.1	25.6	25.3
④ 流動資産構成比率	流動資産／総資産	↑ ↓	24.0	24.3	26.7	19.6	20.7	15.3
⑤ 固定負債構成比率	固定負債／（総負債＋純資産）	↑ ↓	10.4	10.5	10.1	9.6	9.1	8.0
⑥ 流動負債構成比率	流動負債／（総負債＋純資産）	↓	8.0	8.4	8.6	7.9	7.7	5.9
⑦ 内部留保資産比率	（運用資産(※1)－総負債）／総資産	↑	14.1	16.2	18.1	23.3	25.4	27.1
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	↑	0.7	0.7	0.8	1.0	1.0	1.5
⑨ 純資産構成比率	純資産／（総負債＋純資産）	↑	81.6	81.1	81.3	82.5	83.1	86.1
⑩ 繰越収支差額構成比率	繰越収支差額／（総負債＋純資産）	↑	△ 51.1	△ 44.1	△ 37.7	△ 41.3	△ 39.8	△ 20.4
⑪ 固定比率	固定資産／純資産	↑ ↓	93.1	93.4	90.1	97.5	95.4	98.4
⑫ 固定長期適合率	固定資産／（純資産＋固定負債）	↓	82.6	82.6	80.2	87.3	86.0	90.0
⑬ 流動比率	流動資産／流動負債	↑	301.4	289.2	310.8	248.0	267.5	261.0
⑭ 総負債比率	総負債／総資産	↓	18.4	18.9	18.7	17.5	16.9	13.9
⑮ 負債比率	総負債／純資産	↓	22.5	23.4	23.0	21.2	20.3	16.1
⑯ 前受金保有率	現金預金／前受金	↑	810.2	893.2	1014.6	741.6	795.8	433.2
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	↑	3.4	5.3	7.2	9.1	11.1	58.6
⑱ 基本金比率	基本金／基本金要組入額	↑	98.1	97.6	98.0	102.0	101.9	97.3
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）	↑ ↓	65.6	65.7	65.0	66.8	68.3	56.5
⑳ 積立率	運用資産(※1)／要積立額(※3)	↑	47.1	52.8	57.4	53.7	54.9	71.9

※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6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面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が、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ことや、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。

- 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必要となるため、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		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
収入の部	学生生徒等納付金収入	48,027	47,548	47,562	48,087	49,288	①
	手数料収入	1,194	1,173	1,124	1,090	1,117	
	寄付金収入	1,398	1,347	1,416	1,278	1,259	②
	補助金収入	23,241	22,962	23,276	13,715	13,257	③
	資産売却収入	2,990	624	1,816	105	1	
	付随事業・収益事業収入	66,097	71,026	71,327	71,189	71,837	④
	受取利息・配当金収入	390	365	330	339	413	⑤
	雑収入	4,818	5,205	7,554	5,197	4,910	
	借入金等収入	8,005	11,003	11,002	1	2	
	前受金収入	7,877	7,807	7,671	7,935	7,920	
	その他の収入	17,749	18,156	20,204	43,931	15,122	
	資金収入調整勘定	△ 25,697	△ 25,964	△ 30,450	△ 22,588	△ 23,337	
	前年度繰越支払資金	61,987	63,817	69,737	77,833	58,845	
合 計		218,077	225,069	232,570	248,114	200,634	
支出の部	人件費支出	65,992	65,514	65,193	62,214	62,759	⑥
	教育研究経費支出	47,145	51,817	53,122	53,458	56,233	⑦
	管理経費支出	8,540	7,094	7,266	8,528	7,329	⑧
	借入金等利息支出	192	142	90	51	29	
	借入金等返済支出	10,925	10,598	10,194	1,819	840	⑨
	施設関係支出	2,913	7,411	8,344	1,811	2,801	⑩
	設備関係支出	4,808	7,635	5,777	3,113	3,359	⑪
	資産運用支出	9,797	10,535	3,825	54,561	3,057	⑫
	その他の支出	17,051	13,291	17,104	17,549	17,789	
	資金支出調整勘定	△ 13,103	△ 18,705	△ 16,179	△ 13,834	△ 16,591	
	翌年度繰越支払資金	63,817	69,737	77,833	58,845	63,027	
合 計		218,077	225,069	232,570	248,114	200,634	

※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

学生生徒等数が 46,350 人（2024 年 5 月 1 日付）となり、前年度に比べ 906 人増加し 12 億 100 万円増額しました。

② 寄付金収入

学校法人東海大学松前重義記念基金に対する寄付金等を計上しました。

③ 補助金収入

経常費補助金や新型コロナウイルス感染症関連補助金が減額し、前年度に比べ 4 億 5,800 万円減額しました。

④ 付随事業・収益事業収入

病床の高稼働や診療単価の高単価化等により医療収入が増加し、前年度に比べ 6 億 4,800 万円増額しました。

⑤ 受取利息・配当金収入

金利上昇の影響により、前年度に比べ 7,400 万円増額しました。

支出の部

⑥ 人件費支出

教職員数の減少はあったものの、医師の働き方改革の影響により、前年度に比べ 5 億 4,500 万円増額しました。

⑦ 教育研究経費支出

建物の修繕工事や委託先単価上昇に伴う委託費の増額とともに、高額医薬品・医療材料の使用増加に伴う医療経費の増額により、前年度に比べ 27 億 7,500 万円増額しました。

⑧ 管理経費支出

前年度は熊本地震復興支援に係る 2016 年度経常費補助金特別補助「教育研究活動復旧費」の返還金が生じたが、今年度は計上が無いため、前年度に比べ 11 億 9,900 万円減額しました。

⑨ 借入金等返済支出

約定に基づき借入金の返済を実行し、前年度に比べ 9 億 7,900 万円減額しました。

⑩ 施設関係支出

2024 年度の主な事業は以下のとおりです。

- ・東海大学湘南キャンパス：4 号館図書館整備に伴う改築改造工事 他 2 億 5,800 万円
- ・東海大学湘南キャンパス：15 号館トイレ他改修に伴う改築改造工事（第 2 期） 1 億 7,800 万円
- ・東海大学湘南キャンパス：第一実験実習棟改修工事 耐震性検証業務 他 2 億 3,100 万円
- ・東海大学札幌キャンパス：新 1 号館新築工事 他 8 億 6,900 万円
- ・東海大学伊勢原キャンパス：1 号館耐震化推進事業 他 2 億 7,000 万円

⑪ 設備関係支出

2024 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：放射線治療システム 1 億 1,000 万円
- ・東海大学医学部附属病院：生体情報モニタシステム 1 億 6,900 万円
- ・東海大学医学部附属八王子病院：hinotori サージカルロボットシステム 1 式 1 億 4,000 万円
- ・東海大学医学部附属八王子病院：画像管理システム PACS・RIS 更新 1 億 4,000 万円
- ・東海大学医学部附属八王子病院：部門システム更新 2 億 4,900 万円

⑫ 資産運用支出

第 3 号基本金の組入りに係る計画表に基づく第 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へ積み上げました。

(3) 活動区分資金収支計算書経年比較表

(単位：百万円)

科 目	2020 年 度	2021 年 度	2022 年 度	2023 年 度	2024 年 度
教育活動による資金収支					
教育活動資金収入計	143,338	148,484	147,008	139,805	141,290
教育活動資金支出計	121,551	124,389	125,555	124,179	126,081
差引	21,787	24,095	21,453	15,626	15,210
調整勘定等	△ 4,275	1,241	57	2,665	533
教育活動資金収支差額	17,512	25,336	21,510	18,291	15,743
施設整備等活動による資金収支					
施設整備等活動資金収入計	3,540	481	6,587	1,164	313
施設整備等活動資金支出計	9,548	15,065	14,939	42,104	6,186
差引	△ 6,009	△ 14,584	△ 8,352	△ 40,940	△ 5,873
調整勘定等	△ 177	4,310	△ 5,248	1,743	661
施設整備等活動資金収支差額	△ 6,186	△ 10,274	△ 13,600	△ 39,198	△ 5,213
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)	11,326	15,061	7,909	△ 20,907	10,530
その他の活動による資金収支					
その他の活動資金収入計	12,075	12,670	13,995	21,603	705
その他の活動資金支出計	21,575	21,812	13,809	19,679	7,191
差引	△ 9,500	△ 9,142	187	1,923	△ 6,487
調整勘定等	5	1	△ 1	△ 5	139
その他の活動資金収支差額	△ 9,495	△ 9,142	187	1,918	△ 6,348
支払資金の増減額 (小計＋その他活動資金収支差額)	1,830	5,920	8,096	△ 18,988	4,182
前年度繰越支払資金	61,987	63,817	69,737	77,833	58,845
翌年度繰越支払資金	63,817	69,737	77,833	58,845	63,027

※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)	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024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	↑	12.2	17.1	14.6	13.1	11.1	11.4

(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6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	2020 年 度	2021 年 度	2022 年 度	2023 年 度	2024 年 度
教育活動収支	事業活動収入の部	学 生 生 徒 等 納 付 金	48,027	47,548	47,562	48,087	49,288
		手 数 料	1,194	1,173	1,124	1,090	1,117
		寄 付 金	1,288	1,246	1,320	1,164	1,125
		経 常 費 等 補 助 金	22,088	22,655	18,452	13,617	13,080
		付 随 事 業 収 入	66,097	71,026	71,327	71,189	71,837
		雑 収 入	4,874	4,844	7,263	4,666	4,844
		教 育 活 動 収 入 計	143,568	148,491	147,048	139,814	141,290
	事業活動支出の部	人 件 費	65,992	65,269	64,895	62,078	62,565
		教 育 研 究 経 費	56,899	60,893	62,718	63,119	65,204
		管 理 経 費	9,609	8,361	8,472	9,852	8,260
		徴 収 不 能 額 等	3	31	0	0	25
		教 育 活 動 支 出 計	132,503	134,555	136,085	135,050	136,054
教 育 活 動 収 支 差 額		11,065	13,936	10,963	4,764	5,236	
教育活動外収支	事業活動収入の部	受 取 利 息 ・ 配 当 金	372	350	319	337	412
		そ の 他 の 教 育 活 動 外 収 入	94	359	310	529	1
		教 育 活 動 外 収 入 計	466	709	630	866	413
	事業活動支出の部	借 入 金 等 利 息	192	142	90	51	29
		そ の 他 の 教 育 活 動 外 支 出	26	1	1	1	56
		教 育 活 動 外 支 出 計	218	143	91	52	85
	教 育 活 動 外 収 支 差 額		248	566	539	814	328
経 常 収 支 差 額		11,313	14,502	11,502	5,578	5,564	
特別収支	事業活動収入の部	資 産 売 却 差 額	2	372	1	3	1
		そ の 他 の 特 別 収 入	1,545	588	5,091	499	508
		特 別 収 入 計	1,546	959	5,092	502	509
	事業活動支出の部	資 産 処 分 差 額	831	596	3,379	1,307	159
		そ の 他 の 特 別 支 出	1,728	37	45	134	289
		特 別 支 出 計	2,558	633	3,424	1,441	449
	特 別 収 支 差 額		△ 1,012	326	1,668	△ 939	60
〔 予 備 費 〕							
基 本 金 組 入 前 当 年 度 収 支 差 額		10,301	14,830	13,170	4,641	5,625	
基 本 金 組 入 額 合 計		0	0	0	△ 18,369	△ 1,620	
当 年 度 収 支 差 額		10,301	14,830	13,170	△ 13,728	4,005	
前 年 度 繰 越 収 支 差 額		△ 185,138	△ 174,837	△ 160,007	△ 142,276	△ 156,004	
基 本 金 取 崩 額		0	0	4,562	0	0	
翌 年 度 繰 越 収 支 差 額		△ 174,837	△ 160,007	△ 142,276	△ 156,004	△ 151,999	
(参考)							
事業活動収入計 (㊦の計)		145,581	150,160	152,770	141,183	142,212	
事業活動支出計 (㊦の計)		135,280	135,330	139,600	136,542	136,587	

※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）90 億 2,400 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 5,300 万円、施設・設備の減価償却額 10 億 1,500 万円が含まれています。

③ 徴収不能額等

徴収不能引当金繰入額（注 2）2,500 万円を計上しています。

（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）

2024 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

施設設備補助金として、付属病院・八王子病院における大学改革推進等補助金「高度医療人材養成事業（医師養成課程充実のための教育環境整備）」1 億 4,800 万円等を計上した他、各機関・キャンパスにおいて、施設設備寄付金や現物寄付を計上しています。

⑧ 資産処分差額（注 4）

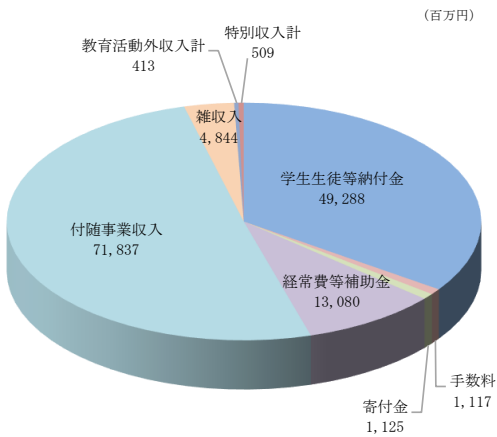
各機関・キャンパスにおける図書の除却等に伴う資産処分差額を計上しています。

（注 4） 資産処分差額

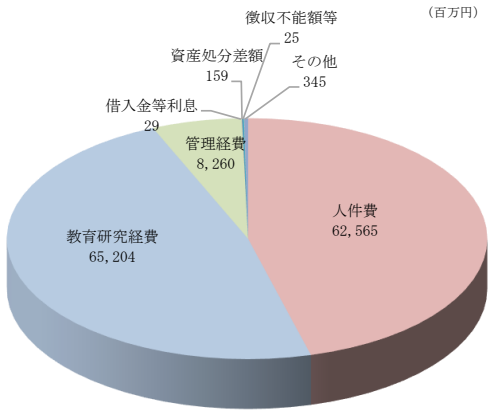
売却価額が帳簿価額より小さい場合、もしくは売却ではなく解体・撤去、廃棄処分した資産の帳簿価額を当年度の損失として特別収支の事業活動支出に計上するものが資産処分差額です。

以上により、「基本金組入前当年度収支差額」は、56 億 2,500 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 4.0%となりました。また、基本金組入額が 16 億 2,000 万円生じ、前年度繰越収支差額マイナス 1,560 億 400 万円をあわせると、翌年度繰越収支差額はマイナス 1,519 億 9,900 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。

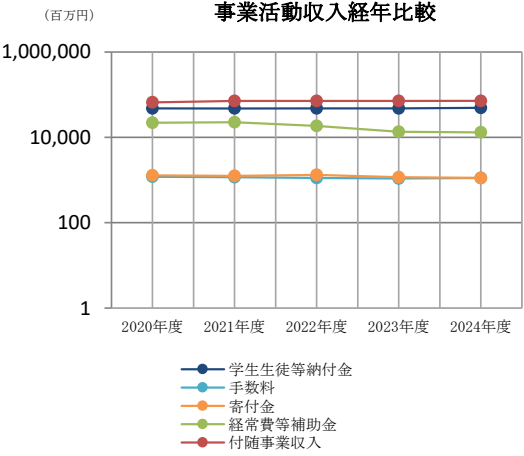
2024年度 事業活動収入



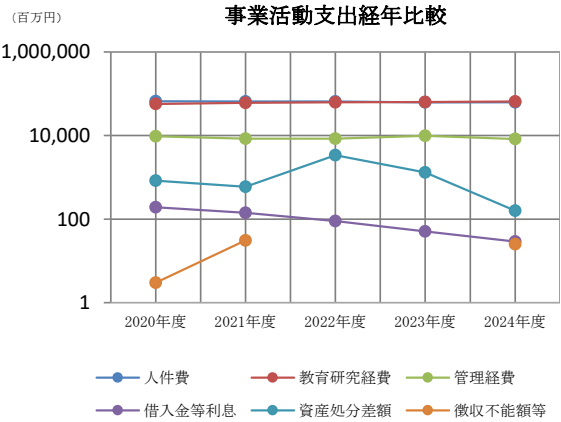
2024年度 事業活動支出



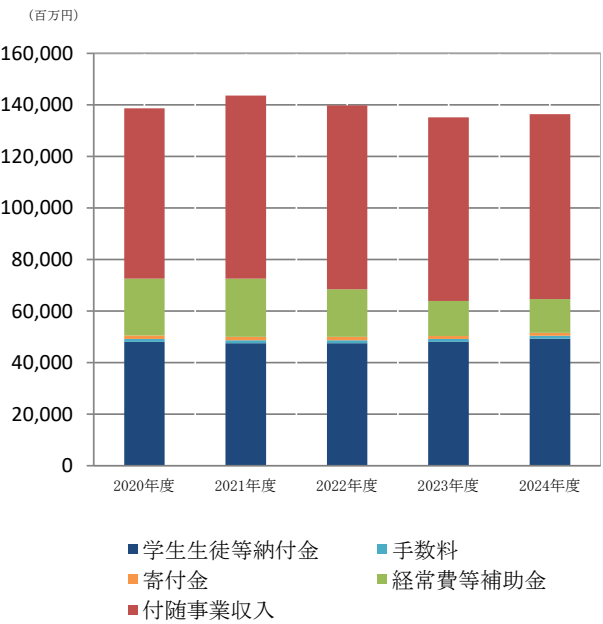
事業活動収入経年比較



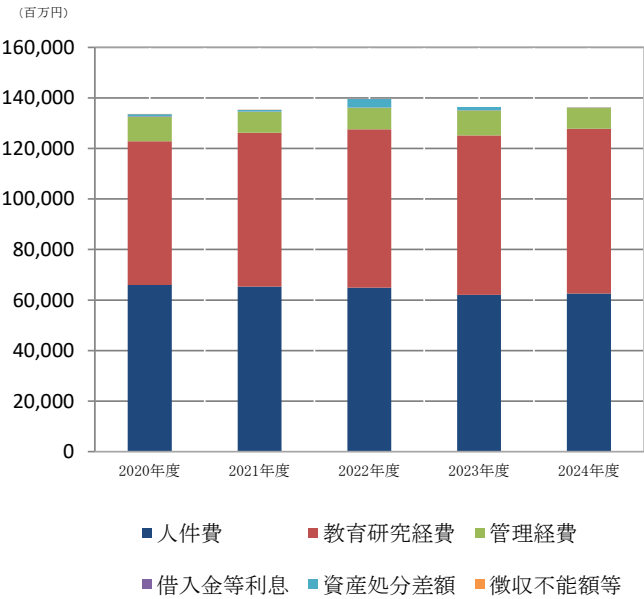
事業活動支出経年比較



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 (％) 2020年度～2024年度	評価 (注1)	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	参考：全国平均値 (注2)
①	人件費比率	人件費／経常収入	↓	45.8	43.7	43.9	44.1	44.2	46.5
②	人件費依存率	人件費／学生生徒等納付金	↓	137.4	137.3	136.4	129.1	126.9	95.6
③	教育研究経費比率	教育研究経費／経常収入	↑	39.5	40.8	42.5	44.9	46.0	43.7
④	管理経費比率	管理経費／経常収入	↓	6.7	5.6	5.7	7.0	5.8	6.9
⑤	借入金等利息比率	借入金等利息／経常収入	↓	0.1	0.1	0.1	0.0	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	↑	7.1	9.9	8.6	3.3	4.0	3.8
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）	↓	92.9	90.1	91.4	111.2	97.2	105.5
⑧	学生生徒等納付金比率	学生生徒等納付金／経常収入	↑↓	33.3	31.9	32.2	34.2	34.8	48.7
⑨	寄付金比率	寄付金／事業活動収入	↑↓	1.1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.7
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	0.8	0.9	0.8	0.8	1.2
⑩	補助金比率	補助金／事業活動収入	↑↓	16.0	15.3	15.2	9.7	9.3	10.7
⑩-2	経常補助金比率	教育活動収支の補助金／経常収入	↑↓	15.3	15.2	12.5	9.7	9.2	10.5
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	13.0	1.1	8.9
⑫	減価償却額比率	減価償却額／経常支出	↑↓	8.1	7.6	7.7	7.9	7.4	9.6
⑬	経常収支差額比率	経常収支差額／経常収入	↑↓	7.9	9.7	7.8	4.0	3.9	2.7
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	↑↓	7.7	9.4	7.5	3.4	3.7	0.6

(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6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。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くよう改善を進めて参ります。
- [参考：部門ごとの人件費比率（2024年度）]
高等教育部門：40.3％ 病院部門：41.7％ 初等中等教育部門：66.9％
- 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（2024年度）は52.8％となります。
- [参考：部門ごとの人件費依存率（2024年度）]
高等教育部門：49.7％ 病院部門：45.5％（医療収入含） 初等中等教育部門：125.6％
- 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（2024年度）]
高等教育部門：36.3％ 病院部門：55.0％ 初等中等教育部門：29.9％
- 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（2024年度）]
高等教育部門：6.5％ 病院部門：3.4％ 初等中等教育部門：7.8％
- 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	17,714	14,426	△ 3,287
株 式	55	223	168
投資信託	—	—	—
貸付信託	—	—	—
その他	—	—	—
合 計	17,769	14,649	△ 3,120
時価のない有価証券	473		
有価証券 合計	18,242		

※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	6,943	0-1.90%	2047年9月
市中金融機関	150	1.48-1.69%	2025年10月
合 計	7,093		

※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	505	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	112	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	754	特別学術研究費、教育振興募金等
合 計	1,371	

※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	6,878	私立大学等経常費補助金等
地方公共団体補助金	5,526	経常費補助金等
施設型給付費	671	認定こども園施設型給付費
施設設備補助金	177	私立大学等研究設備整備費等補助金等
その他	5	
合 計	13,257	

※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 2,885,168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	170
		(注1)	
		資金の回収	170

(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。

2024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56億2,500万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4.0%となりました。

事業活動収支差額比率は、全国の大学平均3.8%を僅かながら上回っていますが、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年度に財務上の課題を各部門で設定し、2023年度に引き続き2024年度も、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、2024年度末時点で310億円を計上しました。

今後も、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						
2025年3月31日現在						
I. 資 産	総 額					381,887,015,743円
	内	1 基 本 財 産				183,358,950,833円
		2 運 用 財 産				198,528,064,910円
		[3 収 益 事 業 用 財 産				0円]
II. 負 債	総 額					64,452,964,173円
		[収 益 事 業 用 負 債				0円]
III. 正 味 財 産					317,434,051,570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	3,127,744.92㎡	56,880,451,580
(2) 建 物	1,000,408.81㎡	87,605,281,187
(3) 図 書	2,761,411冊	14,809,023,461
(4) 教 具 ・ 校 具 ・ 備 品	244,927点	13,105,751,079
(5) 構 築 物		8,787,257,333
(6) 車 両	167台	161,132,947
(7) 船 舶	1隻	11,651,456
(8) 舟 艇	4艘	4
(9) 建 設 仮 勘 定	建物・構築物	1,998,401,786
	合 計	183,358,950,833

2 運 用 財 産	数 量	価 額 (円)
(1) 預 金 ・ 現 金		63,027,080,502
(2) 特 定 資 産		97,808,399,725
(3) 有 価 証 券	384,352株	528,209,073
(4) 出 資 金		357,081,052
(5) 不 動 産	土地、建物、構築物	17,070,109,977
(6) ソ フ ト ウ ェ ア	1,318点	1,480,024,729
(7) 未 収 入 金		15,236,596,554
(8) そ の 他		2,183,179,967
(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	198,528,064,910

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		6,741,600,000
(ロ) 長 期 未 払 金		2,037,979,565
(ハ) 退 職 給 与 引 当 金		26,106,872,345
(ニ) そ の 他		40,476,775
	合 計	34,926,928,685

2 流 動 負 債	数 量	金 額 (円)
(イ) 短 期 借 入 金		351,490,000
(ロ) 前 受 金		7,920,292,650
(ハ) 未 払 金		17,192,754,680
(ニ) そ の 他		4,061,498,158
	合 計	29,526,035,488

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

2025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
固 定 資 産	302,896,228,780	303,856,629,901	△ 960,401,121
有 形 固 定 資 産	201,234,869,741	204,674,677,651	△ 3,439,807,910
土地建物	67,780,451,029	67,670,960,856	109,490,173
構築物	93,180,559,747	97,157,421,951	△ 3,976,862,204
構築物	9,382,089,301	9,808,785,021	△ 426,695,720
教育研究用機器備品	12,701,608,691	13,100,721,085	△ 399,112,394
管理用機器備品	404,142,388	474,521,154	△ 70,378,766
図書	14,809,023,461	14,944,381,998	△ 135,358,537
車両	161,132,947	148,561,419	12,571,528
船舶	11,651,456	13,123,232	△ 1,471,776
舟艇	4	4	0
建設仮勘定	2,804,210,717	1,356,200,931	1,448,009,786
特 定 資 産	97,808,399,725	94,751,590,324	3,056,809,401
第3号基本金引当特定資産	14,900,000,000	14,389,277,663	510,722,337
償却引当特定資産	45,516,716,254	45,509,382,177	7,334,077
退職給与引当特定資産	2,905,652,474	2,405,652,474	500,000,000
施設設備引当特定資産	3,235,483,781	3,216,730,804	18,752,977
特定引当資産	250,547,216	230,547,206	20,000,010
学園改革推進引当特定資産	31,000,000,000	29,000,000,000	2,000,000,000
その他の固定資産	3,852,959,314	4,430,361,926	△ 577,402,612
借入金	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	1,480,024,729	2,061,752,341	△ 581,727,612
ソフトウェア仮勘定	31,574,400	31,574,400	0
敷金保証金	7,176,000	7,176,000	0
有価証券	528,209,073	528,209,073	0
出資	357,081,052	357,076,052	5,000
長期貸付金	1,177,253,671	1,172,933,671	4,320,000
流 動 資 産	78,990,786,963	74,080,763,683	4,910,023,280
現金預金	63,027,080,502	58,844,811,704	4,182,268,798
未収入金	15,236,596,554	14,759,362,400	477,234,154
貯蔵品	298,591,128	245,967,399	52,623,729
前払金	323,485,756	177,403,786	146,081,970
仮払金	105,033,023	53,218,394	51,814,629
資 産 の 部 合 計	381,887,015,743	377,937,393,584	3,949,622,159

負債の部

負 債 の 部	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
固 定 負 債	34,926,928,685	36,259,721,320	△ 1,332,792,635
長期借入金	6,741,600,000	7,090,840,000	△ 349,240,000
長期未払金	2,037,979,565	2,825,616,400	△ 787,636,835
受入保証金	40,476,775	41,730,375	△ 1,253,600
退職給与引当金	26,106,872,345	26,301,534,545	△ 194,662,200
流 動 負 債	29,526,035,488	29,868,727,562	△ 342,692,074
短期借入金	351,490,000	840,380,000	△ 488,890,000
未払金	17,192,754,680	14,420,497,318	2,772,257,362
前受金	7,920,292,650	7,934,994,750	△ 14,702,100
預り金	4,057,071,186	6,666,895,896	△ 2,609,824,710
仮受金	4,426,972	5,959,598	△ 1,532,626
負 債 の 部 合 計	64,452,964,173	66,128,448,882	△ 1,675,484,709

純資産の部

純 資 産 の 部	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
基 本 金	469,433,375,829	467,812,906,682	1,620,469,147
第1号基本金	445,430,375,829	444,320,629,019	1,109,746,810
第3号基本金	14,900,000,000	14,389,277,663	510,722,337
第4号基本金	9,103,000,000	9,103,000,000	0
繰越収支差額	△ 151,999,324,259	△ 156,003,961,980	4,004,637,721
翌年度繰越収支差額	△ 151,999,324,259	△ 156,003,961,980	4,004,637,721
純 資 産 の 部 合 計	317,434,051,570	311,808,944,702	5,625,106,868
負債及び純資産の部合計	381,887,015,743	377,937,393,584	3,949,622,159

※ 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25,938,073,877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168,798,468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 252,753,615,554円

4. 徴収不能引当金の合計額 165,595,080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	23,513,134,219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

5,948,887,153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7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		323,824,952		168,748,122			
（うち、満期保有目的の債券）	(	100,000,000	)	(	100,997,000	)	(	997,000	)
時価が貸借対照表計上額を超えないもの		17,613,595,292		14,325,103,000		△ 3,288,492,292			
（うち、満期保有目的の債券）	(	17,613,595,292	)	(	14,325,103,000	)	(	△ 3,288,492,292	)
合 計		17,768,672,122		14,648,927,952		△ 3,119,744,170			
（うち、満期保有目的の債券）	(	17,713,595,292	)	(	14,426,100,000	)	(	△ 3,287,495,292	)
時価のない有価証券		473,132,243							
有価証券 合計		18,241,804,365							

② 明細表

(単位:円)

種類	当年度(令和7年3月31日)					
	貸借対照表計上額 (A)		時価 (B)		差額 (B)－(A)	
債 券		17,713,595,292		14,426,100,000		△ 3,287,495,292
株 式		55,076,830		222,827,952		167,751,122
投資信託		-		-		-
貸付信託		-		-		-
そ の 他		-		-		-
合 計		17,768,672,122		14,648,927,952		△ 3,119,744,170
時価のない有価証券		473,132,243				
有価証券 合計		18,241,804,365				

(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7年3月31日)			
		契 約 額 等	契 約 額 等 の う ち	時 価	評 価 損 益
			1 年 超		
金 利 スワップ 取 引	受取変動・ 支払固定	150,000,000	0	△ 386,706	△ 386,706
合 計		150,000,000	0	△ 386,706	△ 386,706

(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		広 告 掲 載 料	1,650,000	
			新 聞 購 読 料	1,235,168	
(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				

(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	41,631,255円	18,601,501円
管理用機器備品	11,947,868円	4,387,070円
教育研究用消耗品他	73,492,536円	28,269,222円
合 計	127,071,659円	51,257,793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	170,000,000	-	-	-
		(注1) 資金の回収	170,000,000			

(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

2024年度資金収支計算書

自 2024年4月1日
至 2025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	
学生生徒等納付金収入	48,571,860,000	24.9%	49,287,580,320	24.6%	△	715,720,320
授 業 料 収 入	38,984,840,000		39,552,669,125		△	567,829,125
入 学 金 収 入	2,275,590,000		2,369,847,500		△	94,257,500
教 育 運 営 費 収 入	2,689,040,000		2,847,114,912		△	158,074,912
教 育 充 実 費 収 入	554,440,000		545,920,000			8,520,000
施 設 設 備 資 金 収 入	4,361,180,000		4,324,110,500			37,069,500
基 本 保 育 料 収 入	20,510,000		21,577,000		△	1,067,000
特 定 保 育 料 収 入	24,370,000		23,671,300			698,700
そ の 他 納 付 金 収 入	14,460,000		10,656,000			3,804,000
授 業 料 等 軽 減 額	△ 352,570,000		△ 407,986,017			55,416,017
手 数 料 収 入	1,157,470,000	0.6%	1,117,328,856	0.6%		40,141,144
入 学 検 定 料 収 入	1,102,050,000		1,055,932,500			46,117,500
試 験 料 収 入	740,000		836,360		△	96,360
そ の 他 手 数 料 収 入	54,680,000		60,559,996		△	5,879,996
寄 付 金 収 入	1,179,450,000	0.6%	1,258,884,766	0.6%	△	79,434,766
特 別 寄 付 金 収 入	533,130,000		592,601,726		△	59,471,726
一 般 寄 付 金 収 入	646,320,000		666,283,040		△	19,963,040
補 助 金 収 入	12,899,780,000	6.6%	13,256,875,103	6.6%	△	357,095,103
国 庫 補 助 金 収 入	7,153,870,000		7,040,771,640			113,098,360
地 方 公 共 団 体 補 助 金 収 入	5,144,840,000		5,540,330,255		△	395,490,255
施 設 型 給 付 費 収 入	598,970,000		670,673,208		△	71,703,208
学 術 研 究 振 興 資 金 収 入	2,100,000		5,100,000		△	3,000,000
資 産 売 却 収 入	0	0.0%	1,413,388	0.0%	△	1,413,388
施 設 売 却 収 入	0		400,000		△	400,000
設 備 売 却 収 入	0		1,013,388		△	1,013,388
付随事業・収益事業収入	70,650,750,000	36.3%	71,836,763,645	35.8%	△	1,186,013,645
補 助 活 動 収 入	596,040,000		516,702,184			79,337,816
付 属 事 業 収 入	43,090,000		34,660,574			8,429,426
受 託 事 業 収 入	1,440,790,000		2,024,366,592		△	583,576,592
(医 療 収 入)	(68,570,830,000)		(69,261,034,295)		(△	690,204,295)
入 院 収 入	45,076,680,000		45,408,994,673		△	332,314,673
外 来 収 入	22,015,800,000		22,460,367,265		△	444,567,265
そ の 他 の 医 療 収 入	1,478,350,000		1,391,672,357			86,677,643
受取利息・配当金収入	310,020,000	0.2%	412,644,799	0.2%	△	102,624,799
第3号基本金引当特定資産運用収入	0		193,802,983		△	193,802,983
その他の受取利息・配当金収入	310,020,000		218,841,816			91,178,184
雑 収 入	4,448,930,000	2.3%	4,909,888,808	2.4%	△	460,958,808
施 設 設 備 利 用 料 収 入	652,680,000		656,875,512		△	4,195,512
廃 品 売 却 収 入	1,230,000		2,088,649		△	858,649
私立大学退職金財団交付金収入	2,798,300,000		2,920,212,450		△	121,912,450
私学退職金団体交付金収入	262,530,000		384,244,895		△	121,714,895
過 年 度 修 正 収 入	0		65,256,627		△	65,256,627
雑 収 入	734,190,000		881,210,675		△	147,020,675
借 入 金 等 収 入	2,750,000	0.0%	2,250,000	0.0%		500,000
長 期 借 入 金 収 入	2,750,000		2,250,000			500,000
前 受 金 収 入	7,451,980,000	3.8%	7,920,292,650	3.9%	△	468,312,650
授 業 料 前 受 金 収 入	4,528,090,000		4,925,588,650		△	397,498,650
入 学 金 前 受 金 収 入	2,251,590,000		2,328,105,000		△	76,515,000
教育運営費前受金収入	63,940,000		63,882,000			58,000
教育充実費前受金収入	11,800,000		13,140,000		△	1,340,000
施設設備資金前受金収入	596,560,000		589,577,000			6,983,000
そ の 他 の 収 入	15,167,240,000	7.8%	15,122,093,538	7.5%		45,146,462
敷金保証金回収収入	0		60,000		△	60,000
前 期 末 未 収 入 金 収 入	14,920,770,000		14,898,013,538			22,756,462
貸 付 金 回 収 収 入	246,470,000		224,020,000			22,450,000
資金収入調整勘定	△ 25,784,410,000	-	△ 23,336,572,724	-	△	2,447,837,276
期 末 未 収 入 金	△ 17,849,420,000		△ 15,401,577,974		△	2,447,842,026
前 期 末 前 受 金	△ 7,934,990,000		△ 7,934,994,750			4,750
前年度繰越支払資金	58,844,810,000	-	58,844,811,704	-	△	1,704
収 入 の 部 合 計	194,900,630,000	-	200,634,254,853	-	△	5,733,624,853

※ 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。

2024年度資金収支計算書

自 2024年4月1日
至 2025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
人 件 費 支 出	63,308,130,000	32.5%	62,759,321,640	31.3%	548,808,360
教 員 人 件 費 支 出	28,254,090,000		28,214,530,174		39,559,826
職 員 人 件 費 支 出	31,466,860,000		30,678,392,338		788,467,662
役 員 報 酬 支 出	136,620,000		127,485,096		9,134,904
退 職 金 支 出	3,450,560,000		3,738,914,032		△ 288,354,032
教 育 研 究 経 費 支 出	56,428,040,000	29.0%	56,233,397,507	28.0%	194,642,493
消 耗 品 費 支 出	12,022,680,000		10,666,177,785		1,356,502,215
光 熱 水 費 支 出	3,570,240,000		3,356,683,916		213,556,084
旅 費 交 通 費 支 出	968,440,000		663,950,194		304,489,806
奨 学 費 支 出	2,413,630,000		2,463,636,714		△ 50,006,714
印 刷 製 本 費 支 出	210,270,000		137,345,187		72,924,813
通 信 運 搬 費 支 出	272,970,000		200,638,919		72,331,081
修 繕 費 支 出	4,122,110,000		3,599,292,045		522,817,955
施 設 設 備 撤 去 費 支 出	511,080,000		242,282,344		268,797,656
損 害 保 険 料 支 出	148,820,000		141,794,423		7,025,577
賃 借 料 支 出	992,090,000		838,427,700		153,662,300
補 助 費 支 出	273,700,000		219,950,839		53,749,161
諸 会 費 支 出	310,490,000		272,452,106		38,037,894
委 託 費 支 出	12,741,460,000		12,998,399,652		△ 256,939,652
会 合 費 支 出	28,980,000		8,381,748		20,598,252
公 租 公 課 支 出	9,620,000		8,181,854		1,438,146
支 払 報 酬 支 出	128,830,000		138,776,538		△ 9,946,538
福 利 費 支 出	98,660,000		84,764,880		13,895,120
雑 費 支 出	204,160,000		190,431,048		13,728,952
(医 療 経 費)	(17,399,810,000)		(20,001,829,615)		(△ 2,602,019,615)
医 療 消 耗 品 費 支 出	223,900,000		261,031,842		△ 37,131,842
医 薬 品 費 支 出	9,133,980,000		10,687,672,679		△ 1,553,692,679
医 療 材 料 費 支 出	6,444,440,000		7,102,044,512		△ 657,604,512
医 療 委 託 費 支 出	1,098,820,000		1,304,201,840		△ 205,381,840
医 療 賃 借 料 支 出	498,670,000		646,878,742		△ 148,208,742
管 理 経 費 支 出	8,222,230,000	4.2%	7,329,236,519	3.7%	892,993,481
消 耗 品 費 支 出	397,090,000		219,888,067		177,201,933
光 熱 水 費 支 出	576,000,000		372,134,476		203,865,524
旅 費 交 通 費 支 出	200,150,000		116,529,854		83,620,146
印 刷 製 本 費 支 出	293,060,000		208,525,731		84,534,269
広 告 費 支 出	329,910,000		341,419,272		△ 11,509,272
通 信 運 搬 費 支 出	67,500,000		48,214,712		19,285,288
修 繕 費 支 出	305,130,000		214,036,913		91,093,087
施 設 設 備 撤 去 費 支 出	223,170,000		6,032,336		217,137,664
損 害 保 険 料 支 出	114,960,000		96,193,041		18,766,959
賃 借 料 支 出	357,470,000		325,811,042		31,658,958
援 助 金 支 出	12,490,000		10,690,000		1,800,000
諸 会 費 支 出	93,300,000		78,757,494		14,542,506
総 務 運 営 費 支 出	200,000		0		200,000
委 託 費 支 出	3,980,330,000		3,841,348,685		138,981,315
会 合 費 支 出	12,490,000		4,817,504		7,672,496
公 租 公 課 支 出	573,090,000		539,449,262		33,640,738
渉 外 費 支 出	23,730,000		14,058,736		9,671,264
支 払 報 酬 支 出	304,860,000		256,540,189		48,319,811
福 利 費 支 出	167,940,000		129,043,873		38,896,127
経 常 費 補 助 金 返 還 金 支 出	0		66,599,000		△ 66,599,000
授 業 料 等 減 免 費 交 付 金 返 還 金 支 出	0		1,150,000		△ 1,150,000
過 年 度 修 正 支 出	1,070,000		185,784,636		△ 184,714,636
雑 費 支 出	188,290,000		252,211,696		△ 63,921,696
借 入 金 等 利 息 支 出	32,070,000	0.0%	28,530,850	0.0%	3,539,150
借 入 金 利 息 支 出	32,070,000		28,530,850		3,539,150
借 入 金 等 返 済 支 出	840,380,000	0.4%	840,380,000	0.4%	0
借 入 金 返 済 支 出	840,380,000		840,380,000		0
施 設 関 係 支 出	3,537,650,000	1.8%	2,800,774,719	1.4%	736,875,281
土 地 支 出	371,000,000		104,678,595		266,321,405
建 物 支 出	1,371,130,000		914,089,552		457,040,448
構 築 物 支 出	162,820,000		302,696,786		△ 139,876,786
敷 金 保 証 金 支 出	0		60,000		△ 60,000
建 設 仮 勘 定 支 出	1,632,700,000		1,479,249,786		153,450,214

財務の概要

設 備 関 係 支 出	4,794,670,000	2.5%	3,359,211,998	1.7%	1,435,458,002
教育研究用機器備品支出	3,931,600,000		3,172,164,526		759,435,474
管理用機器備品支出	136,300,000		42,261,615		94,038,385
図 書 支 出	88,310,000		68,200,234		20,109,766
車 両 支 出	160,220,000		69,053,043		91,166,957
ソ フ ト ウ ェ ア 支 出	478,240,000		7,532,580		470,707,420
資 産 運 用 支 出	3,146,560,000	1.6%	3,057,486,345	1.5%	89,073,655
第3号基本金引当特定資産繰入支出	0		511,399,281		△ 511,399,281
償却引当特定資産繰入支出	0		7,334,077		△ 7,334,077
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	17,910,000		18,752,977		△ 842,977
特定引当資産繰入支出	59,000,000		20,000,010		38,999,990
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	569,650,000		0		569,650,000
そ の 他 の 支 出	15,032,720,000	7.7%	17,789,391,078	8.9%	△ 2,756,671,078
貸付金支払支出	485,400,000		385,160,000		100,240,000
受入保証金支払支出	0		1,253,600		△ 1,253,600
前期末未払金支払支出	14,420,500,000		14,419,423,258		1,076,742
預り金支払支出	0		2,609,824,710		△ 2,609,824,710
仮受金支払支出	0		1,532,626		△ 1,532,626
仮払金支払支出	0		51,814,629		△ 51,814,629
前払金支払支出	126,820,000		320,382,255		△ 193,562,255
〔 予 備 費 〕	(0) 0	0.0%		0.0%	0
資金支出調整勘定	△ 13,850,850,000	-	△ 16,590,556,305	-	2,739,706,305
期 末 未 払 金	△ 13,673,450,000		△ 16,416,282,405		2,742,832,405
前 期 末 前 払 金	△ 177,400,000		△ 174,273,900		△ 3,126,100
翌年度繰越支払資金	53,409,030,000	-	63,027,080,502	-	△ 9,618,050,502
支 出 の 部 合 計	194,900,630,000	-	200,634,254,853	-	△ 5,733,624,853

※ 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 2024年4月1日
至 2025年3月31日

(単位：円)

教育活動による資金収支	科 目				予 算	決 算	差 異	
	収 入	学 生 生 徒 等 納 付 金 収 入			48,571,860,000	49,287,580,320	△	715,720,320
		手 続 料 収 入			1,157,470,000	1,117,328,856		40,141,144
		特 別 寄 付 金 収 入			441,410,000	458,257,766	△	16,847,766
		一 般 寄 付 金 収 入			646,320,000	666,283,040	△	19,963,040
		経 常 費 等 補 助 金 収 入			12,884,440,000	13,079,888,103	△	195,448,103
		付 随 事 業 収 入			70,650,750,000	71,836,763,645	△	1,186,013,645
		(医 療 収 入)			68,570,830,000	69,261,034,295	(△	690,204,295)
	雑 収 入			4,448,930,000	4,844,072,441	△	395,142,441	
	教 育 活 動 資 金 収 入 計				138,801,180,000	141,290,174,171	△	2,488,994,171
支 出	人 件 費 支 出			63,308,130,000	62,759,321,640		548,808,360	
	教 育 研 究 経 費 支 出			56,428,040,000	56,233,397,507		194,642,493	
	(医 療 経 費 支 出)			17,399,810,000	20,001,829,615	(△	2,602,019,615)	
管 理 経 費 支 出				8,220,460,000	7,087,887,001		1,132,572,999	
教 育 活 動 資 金 支 出 計				127,956,630,000	126,080,606,148		1,876,023,852	
差 引				10,844,550,000	15,209,568,023	△	4,365,018,023	
調 整 勘 定 等				△ 1,422,490,000	532,989,835	△	1,955,479,835	
教 育 活 動 資 金 収 支 差 額				9,422,060,000	15,742,557,858	△	6,320,497,858	
施設整備等活動による資金収支	科 目				予 算	決 算	差 異	
	収 入	施 設 設 備 寄 付 金 収 入			91,720,000	134,343,960	△	42,623,960
		施 設 設 備 補 助 金 収 入			15,340,000	176,987,000	△	161,647,000
		施 設 設 備 売 却 収 入			0	1,413,388	△	1,413,388
		敷 金 保 証 金 回 収 収 入			0	60,000	△	60,000
	施 設 整 備 等 活 動 資 金 収 入 計				107,060,000	312,804,348	△	205,744,348
	支 出	施 設 関 係 支 出			3,537,650,000	2,800,774,719		736,875,281
		設 備 関 係 支 出			4,794,670,000	3,359,211,998		1,435,458,002
		償 却 引 当 特 定 資 産 繰 入 支 出			0	7,334,077	△	7,334,077
		施 設 設 備 引 当 特 定 資 産 繰 入 支 出			17,910,000	18,752,977	△	842,977
施 設 整 備 等 活 動 資 金 支 出 計				8,350,230,000	6,186,073,771		2,164,156,229	
差 引				△ 8,243,170,000	△ 5,873,269,423	△	2,369,900,577	
調 整 勘 定 等				△ 2,691,930,000	660,559,339	△	3,352,489,339	
施 設 整 備 等 活 動 資 金 収 支 差 額				△ 10,935,100,000	△ 5,212,710,084	△	5,722,389,916	
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)				△ 1,513,040,000	10,529,847,774	△	12,042,887,774	
その他の活動による資金収支	科 目				予 算	決 算	差 異	
	収 入	借 入 金 等 収 入			2,750,000	2,250,000		500,000
		貸 付 金 回 収 収 入			246,470,000	224,020,000		22,450,000
		小 計			249,220,000	226,270,000		22,950,000
		受 取 利 息 ・ 配 当 金 収 入			310,020,000	412,644,799	△	102,624,799
		為 替 換 算 差 額 収 入			0	559,740	△	559,740
	支 出	過 年 度 修 正 収 入			0	65,256,627	△	65,256,627
		そ の 他 の 活 動 資 金 収 入 計			559,240,000	704,731,166	△	145,491,166
		借 入 金 等 返 済 支 出			840,380,000	840,380,000		0
		第 3 号 基 本 金 引 当 特 定 資 産 繰 入 支 出			0	511,399,281	△	511,399,281
		退 職 給 与 引 当 特 定 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	20,000,010		38,999,990
		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			569,650,000	0		569,650,000
		貸 付 金 支 払 支 出			485,400,000	385,160,000		100,240,000
		預 り 金 支 払 支 出			0	2,609,824,710	△	2,609,824,710
		受 入 保 証 金 支 払 支 出			0	1,253,600	△	1,253,600
仮 受 金 支 払 支 出				0	1,532,626	△	1,532,626	
仮 払 金 支 払 支 出			0	51,814,629	△	51,814,629		
小 計				4,454,430,000	6,921,364,856	△	2,466,934,856	
借 入 金 等 利 息 支 出				32,070,000	28,530,850		3,539,150	
為 替 換 算 差 額 支 出				700,000	55,564,882	△	54,864,882	
過 年 度 修 正 支 出				1,070,000	185,784,636	△	184,714,636	
そ の 他 の 活 動 資 金 支 出 計				4,488,270,000	7,191,245,224	△	2,702,975,224	
差 引				△ 3,929,030,000	△ 6,486,514,058		2,557,484,058	
調 整 勘 定 等				6,290,000	138,935,082	△	132,645,082	
そ の 他 の 活 動 資 金 収 支 差 額				△ 3,922,740,000	△ 6,347,578,976		2,424,838,976	
支払資金の増減額(小計+その他の活動資金収支差額)				△ 5,435,780,000	4,182,268,798	△	9,618,048,798	
予 備 費 (0)							0	
前 年 度 繰 越 支 払 資 金				58,844,810,000	58,844,811,704	△	1,704	
翌 年 度 繰 越 支 払 資 金				53,409,030,000	63,027,080,502	△	9,618,050,502	

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	7,451,980,000	7,451,980,000	0	0
前期末未収入金収入	14,920,770,000	14,861,060,000	53,350,000	6,360,000
期末未収入金	△ 17,849,420,000	△ 17,849,420,000	0	0
前期末前受金	△ 7,934,990,000	△ 7,934,990,000	0	0
収入計	△ 3,411,660,000	△ 3,471,370,000	53,350,000	6,360,000
前期末未払金支払支出	14,420,500,000	11,615,610,000	2,804,820,000	70,000
前払金支払支出	126,820,000	126,170,000	650,000	0
期末未払金	△ 13,673,450,000	△ 13,614,250,000	△ 59,200,000	0
前期末前払金	△ 177,400,000	△ 176,410,000	△ 990,000	0
支出計	696,470,000	△ 2,048,880,000	2,745,280,000	70,000
収入計－支出計	△ 4,108,130,000	△ 1,422,490,000	△ 2,691,930,000	6,290,000

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	7,920,292,650	7,920,292,650	0	0
前期末未収入金収入	14,898,013,538	14,838,312,218	53,341,320	6,360,000
期末未収入金	△ 15,401,577,974	△ 15,385,826,974	△ 12,661,000	△ 3,090,000
前期末前受金	△ 7,934,994,750	△ 7,934,994,750	0	0
収入計	△ 518,266,536	△ 562,216,856	40,680,320	3,270,000
前期末未払金支払支出	14,419,423,258	11,615,318,941	2,804,034,317	70,000
前払金支払支出	320,382,255	320,382,255	0	0
期末未払金	△ 16,416,282,405	△ 12,857,620,266	△ 3,422,927,057	△ 135,735,082
前期末前払金	△ 174,273,900	△ 173,287,621	△ 986,279	0
支出計	△ 1,850,750,792	△ 1,095,206,691	△ 619,879,019	△ 135,665,082
収入計－支出計	1,332,484,256	532,989,835	660,559,339	138,935,082

事業活動収支計算書

自 2024年4月1日
至 2025年3月31日

(単位：円)

	科目	予 算		決 算		差 異	
事業活動収入の部	学 生 生 徒 等 納 付 金	48,571,860,000	34.9%	49,287,580,320	34.7%	△	715,720,320
	授入学業料	38,984,840,000		39,552,669,125		△	567,829,125
	2,275,590,000			2,369,847,500		△	94,257,500
	教 育 運 営 費	2,689,040,000		2,847,114,912		△	158,074,912
	教 育 設 備 費	554,440,000		545,920,000			8,520,000
	施設整備費	4,361,180,000		4,324,110,500			37,069,500
	基 本 保 育 料	20,510,000		21,577,000		△	1,067,000
	特 定 保 育 料	24,370,000		23,671,300			698,700
	その他納付金	14,460,000		10,656,000			3,804,000
	業 料 等 納 付 金 額	△ 352,570,000		△ 407,986,017			55,416,017
	手 数 料	1,157,470,000	0.8%	1,117,328,856	0.8%		40,141,144
	入 学 検 定 料	1,102,050,000		1,055,932,500			46,117,500
	その 他 手 数 料	740,000		836,360		△	96,360
	寄 付 金	54,680,000		60,559,996		△	5,879,996
	特 別 寄 付 金	1,087,730,000	0.8%	1,124,540,806	0.8%		36,810,806
教育活動収入の部	経 常 費 等 補 助 金	12,884,440,000	9.3%	13,079,888,103	9.2%	△	195,448,103
	国 庫 共 補 助 金	7,150,870,000		6,878,445,640			272,424,360
	地 方 公 共 団 体 補 助 金	5,132,500,000		5,525,669,255		△	393,169,255
	施設研究給付金	598,970,000		670,673,208		△	71,703,208
	学 術 研 究 振 興 費	2,100,000		5,100,000		△	3,000,000
	付 随 事 業 収 入	70,650,750,000	50.7%	71,836,763,645	50.5%	△	1,186,013,645
	補 助 活 動 収 入	596,040,000		516,702,184			79,337,816
	補 属 事 業 収 入	43,090,000		34,660,574			8,429,426
	受 託 医 療 収 入	1,440,790,000		2,024,366,592		△	583,576,592
	(入 外 院 来 収 入)	68,570,830,000		69,261,034,295		(△	690,204,295)
	その 他 の 医 療 収 入	45,076,680,000		45,408,994,673		△	332,314,673
	雑 収 入	22,015,800,000		22,460,367,265		△	444,567,265
	施 設 設 備 利 用 料	1,478,350,000		1,391,672,357			86,677,643
	施 設 設 備 利 用 料	652,680,000	3.2%	4,844,072,441	3.4%	△	395,142,441
	施 設 設 備 利 用 料	652,680,000		656,875,512		△	4,195,512
教育活動支出の部	教 育 活 動 収 入 計	138,801,180,000	99.7%	141,290,174,171	99.4%	△	2,488,994,171
	人 件 費	63,408,130,000	45.5%	62,564,659,440	45.8%		843,470,560
	教 職 員 人 件 費	28,254,090,000		28,214,530,174			39,559,826
	教 職 員 人 件 費	31,466,860,000		30,678,392,338			788,467,662
	役 員 引 当 報 酬	136,620,000		127,485,096			9,134,904
	退 職 給 与 職 金 繰 入 額	100,000,000		2,666,699,427		△	2,566,699,427
	退 職 給 与 職 金 繰 入 額	3,450,560,000		877,552,405			2,573,007,595
	教 育 研 究 経 費	65,921,880,000	47.3%	65,203,773,120	47.7%		718,106,880
	消 光 旅 費 熱 交 通 費	12,022,680,000		10,666,177,785			1,356,502,215
	旅 費 熱 交 通 費	3,570,240,000		3,356,683,916			213,556,084
	印 刷 信 製 本 搬 費	968,440,000		663,950,194			304,489,806
	通 信 製 本 搬 費	2,413,630,000		2,463,636,714		△	50,006,714
	修 繕 設 備 撤 去 費	210,270,000		137,345,187			72,924,813
	修 繕 設 備 撤 去 費	272,970,000		200,638,919			72,331,081
事業活動支出の部	損 害 保 険 料	4,122,110,000		3,599,292,045			522,817,955
	損 害 保 険 料	511,080,000		242,282,344			268,797,656
	補 償 借 入 料	148,820,000		141,794,423			7,025,577
	補 償 借 入 料	992,090,000		838,427,700			153,662,300
	諸 委 会 託 合 費	273,700,000		219,950,839			53,749,161
	諸 委 会 託 合 費	310,490,000		272,452,106			38,037,894
	公 共 租 公 報 課 酬 費	12,741,460,000		12,998,399,652		△	256,939,652
	公 共 租 公 報 課 酬 費	28,980,000		8,381,748			20,598,252
	公 共 租 公 報 課 酬 費	9,620,000		8,181,854			1,438,146
	公 共 租 公 報 課 酬 費	128,830,000		138,776,538		△	9,946,538
	公 共 租 公 報 課 酬 費	98,660,000		84,764,880			13,895,120
	公 共 租 公 報 課 酬 費	9,493,840,000		9,024,066,667			469,773,333
	公 共 租 公 報 課 酬 費	204,160,000		190,431,048			13,728,952
	公 共 租 公 報 課 酬 費	17,399,810,000		19,948,138,561		(△	2,548,328,561)
	公 共 租 公 報 課 酬 費	223,900,000		261,031,842		△	37,131,842
事業活動支出の部	医 療 薬 材 品 料 託 借 費	9,133,980,000		10,683,907,049		△	1,549,927,049
	医 療 薬 材 品 料 託 借 費	6,444,440,000		7,052,119,088		△	607,679,088
	医 療 薬 材 品 料 託 借 費	1,098,820,000		1,304,201,840		△	205,381,840
	医 療 薬 材 品 料 託 借 費	498,670,000		646,878,742		△	148,208,742
	管 理 経 費	9,344,080,000	6.7%	8,260,447,234	6.0%		1,083,632,766
	消 光 旅 費 熱 交 通 費	397,090,000		219,888,067			177,201,933
	旅 費 熱 交 通 費	576,000,000		372,134,476			203,865,524
	印 刷 信 製 本 搬 費	200,150,000		116,529,854			83,620,146
	通 信 製 本 搬 費	293,060,000		209,593,056			83,466,944
	修 繕 設 備 撤 去 費	329,910,000		341,419,272		△	11,509,272
	修 繕 設 備 撤 去 費	67,500,000		48,214,712			19,285,288
	損 害 保 険 料	305,130,000		214,036,913			91,093,087
	損 害 保 険 料	223,170,000		6,032,336			217,137,664
	補 償 借 入 料	114,960,000		96,193,041			18,766,959
	補 償 借 入 料	357,470,000		325,811,042			31,658,958
事業活動支出の部	金 費	12,490,000		10,690,000			1,800,000
	金 費	93,300,000		78,757,494			14,542,506
	金 費	200,000		0			200,000
	金 費	3,980,330,000		3,841,348,685			138,981,315
	金 費	12,490,000		4,817,504			7,672,496
	金 費	573,090,000		539,449,262			33,640,738
	金 費	23,730,000		14,058,736			9,671,264
	金 費	304,860,000		256,540,189			48,319,811
	金 費	167,940,000		129,043,873			38,896,127
	金 費	99,540,000		153,810,000		△	54,270,000
	金 費	1,024,080,000		1,015,909,908			8,170,092
	金 費	0		66,599,000		△	66,599,000
	金 費	0		1,150,000		△	1,150,000
	金 費	187,590,000		198,419,814		△	10,829,814
	徴 収 不 能 額 等	33,910,000	0.0%	24,876,512	0.0%		9,033,488
教育活動収支差額	徴 収 不 能 引 当 金 繰 入 額	33,910,000		24,876,512			9,033,488
	教 育 活 動 収 支 差 額	138,708,000,000	99.6%	136,053,756,306	99.6%		2,654,243,694
	教 育 活 動 収 支 差 額	93,180,000		5,236,417,865		△	5,143,237,865

財務の概要

	科 目	予 算		決 算		差 異	
教育活動外収支	受取利息・配当金	310,020,000	0.2%	411,972,855	0.3%	△	101,952,855
	第3号基本金引当特定資産運用収入	0		193,802,983		△	193,802,983
	その他の受取利息・配当金	310,020,000		218,169,872		△	91,850,128
	その他の教育活動外収入	0	0.0%	559,740	0.0%	△	559,740
	為替換算差額収入	0		559,740		△	559,740
	教育活動外収入計	310,020,000	0.2%	412,532,595	0.3%	△	102,512,595
	借入金等利息	32,070,000	0.0%	28,530,850	0.0%		3,539,150
	借入金利息	32,070,000		28,530,850			3,539,150
	その他の教育活動外支出	700,000	0.0%	55,564,882	0.0%	△	54,864,882
	為替換算差額支出	700,000		55,564,882		△	54,864,882
教育活動外収支差額	教育活動外支出計	32,770,000	0.0%	84,095,732	0.1%	△	51,325,732
	教育活動外収支差額	277,250,000		328,436,863		△	51,186,863
	経常収支差額	370,430,000		5,564,854,728		△	5,194,424,728
	資産売却差額	0	0.0%	1,022,278	0.0%	△	1,022,278
	固定資産売却差額	0		1,022,278		△	1,022,278
	その他の特別収入	177,160,000	0.1%	507,884,755	0.4%	△	330,724,755
	施設備寄付金	91,720,000		134,343,960		△	42,623,960
	施設物備寄付金	70,100,000		112,188,463		△	42,088,463
	施設年度修補助金収入	15,340,000		176,987,000		△	161,647,000
	過年度修補正	0		84,365,332		△	84,365,332
特別収支	特別収入計	177,160,000	0.1%	508,907,033	0.4%	△	331,747,033
	資産処分差額	519,550,000	0.4%	159,249,916	0.1%		360,300,084
	固定資産処分差額	519,550,000		159,249,916			360,300,084
	その他の特別支出	1,070,000	0.0%	289,404,977	0.2%	△	288,334,977
	過年度修補正支出	1,070,000		289,404,977		△	288,334,977
	特別支出計	520,620,000	0.4%	448,654,893	0.3%		71,965,107
	特別収支差額	△ 343,460,000		60,252,140		△	403,712,140
	〔予備費〕	0					0
	基本金組入前当年度収支差額	26,970,000		5,625,106,868		△	5,598,136,868
	基本金組入額合計	△ 9,169,950,000		△ 1,620,469,147		△	7,549,480,853
基 当 前 基 翌 (参考)	当年度繰越収支差額	△ 9,142,980,000		4,004,637,721		△	13,147,617,721
	当年度繰越収支差額	△ 156,003,960,000		△ 156,003,961,980			1,980
	基 翌 (参考)	0		0			0
	基 翌 (参考)	△ 165,146,940,000		△ 151,999,324,259		△	13,147,615,741
事 業 活 動	事業活動収入計	139,288,360,000		142,211,613,799		△	2,923,253,799
	事業活動支出計	139,261,390,000		136,586,506,931			2,674,883,069

※ 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52条及び学校法人東海大学寄附行為第39条の定めに基づき、学校法人東海大学の令和6年度（令和6年4月1日から令和7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7年5月16日

学 校 法 人 東 海 大 学

監事

安達建夫 

監事

野田雅 

監事

谷本佳子 

学校法人の業務の適正を確保するための 体制（内部統制システム）の整備 及び運用状況の概要

学校法人の業務の適正を確保するための体制
(内部統制システム)の整備及び運用状況の概要

学校法人の業務の適正を確保するための体制 (内部統制システム)の整備及び運用状況の概要

1. 関係する決議の概要

理事の職務執行が法令、「学校法人東海大学寄附行為」「学校法人東海大学寄附行為施行細則」等に適合すること及び業務の適正を確保するための体制の整備に関し、「学校法人東海大学内部統制システム整備の基本方針」を2024年度第5回学校法人東海大学理事会〔2025年3月27日開催〕において決定した。

2. 体制整備及び運用状況の概要

(1) 理事の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- 文書管理について見直し、「学校法人東海大学文書取扱規程」及び「学校法人東海大学文書保存規程」を文書の作成・取得から保存・廃棄を一貫した「学校法人東海大学文書管理規程」として統合し、2025年4月1日付で改訂。

(2024年度第18回 学校法人東海大学常務理事会〔2025年3月18日開催〕において承認)

(2) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- リスクマネジメントの方針の策定、リスク管理体制の構築、危機管理体制の見直しを行い、「学校法人東海大学危機管理に関する規程」を「学校法人東海大学リスクマネジメント規程」として2025年4月1日付で改訂。

(2024年度第17回 学校法人東海大学常務理事会〔2025年3月4日開催〕において承認)

(3) 理事の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- 「学校法人東海大学寄附行為」を2025年4月1日付で改訂。
(2024年度第5回 学校法人東海大学理事会〔2025年3月27日開催〕において承認)
- 「学校法人東海大学理事の職務に関する規程」を2025年度定時評議員会終結をもって改訂。

(2024年度第5回 学校法人東海大学理事会〔2025年3月27日開催〕において承認)

学校法人の業務の適正を確保するための体制 (内部統制システム)の整備及び運用状況の概要

(4) 教職員の職務の執行が法令及び寄附行為に適合することを確保するための体制

- コンプライアンスの推進に関する管理体制を整備するため、「学校法人東海大学コンプライアンス推進規程」を2025年4月1日付で制定。
(2024年度第17回 学校法人東海大学常務理事会〔2025年3月4日開催〕において承認)

(5) 監事の監査が実効的に行われることを確保するための体制等

- 監事の監査業務の適正性を確保する体制を整備するため、「学校法人東海大学監事監査規程」及び「学校法人東海大学監事規程」を2025年4月1日付で改訂。
(2024年度第5回 学校法人東海大学理事会〔2025年3月27日開催〕において承認)