

財務

達成目標

教育研究目的を実現する上で必要な財政基盤及び総合将来計画に基づいた中・長期的な財政計画が確立していること、予算配分と執行のプロセスの明確性が保たれていることを達成目標とする。

〔教育研究と財政〕

〔現状の説明〕

本学は開学(平成5年)以来建学の精神を理解させ体得するため基礎科目として仏教の授業や仏教行事を行っている。平成15年度より学長の諮問機関として建学の精神検討委員会を設け、建学の精神を学生・教職員により理解しやすくするための検討を行い、仏教行事の方法やこれに関連づけた文化的公演やミニコンサート等、情操を豊かにする機会を増やし、学生も従来に見られないほど積極的な参加がみられた。

1)授業は少人数制教育を標榜している。学生の希望の多い科目については分割して時間を増やしている。

2)専門ゼミの研究活動をサポートするための基礎ゼミを1年次より課している。学生の能力や興味関心の多様化に応じ学生自身が課題をみつけ主体的に取り組む力を養っている。

3)講義科目によっては実証的総合的理解の必要から学外施設等の見学を積極的に実施している。

4)学生の資格取得については積極的に支援する方針で、平成15年度、各科共通に取得できる学芸員の実習施設として、博物館学実習館を開館した。また同時に、臨床心理学の実習に必要な臨床心理相談センターも開設した。これら大学部門の施設設備に当てた資金は平成15年度157,522千円で、うち2号基本金を取り崩して79,404千円を支払い、計画目標を100パーセント達成している。

5)平成15年度特色ある大学教育支援プログラムを文部科学省に申請し、現代的テーマに様々な角度から光を当てる授業を「付加価値ある専門教育プログラム」として各科共通に受講できることとした。同時に教育方法の改善を全学で取り組み、教科書の自前化や授業のモニター化をすすめてきた。

6)平成15年度文部科学省の採択により「教育研究高度化推進特別補助」事業を継続して行う方針である。

7)学生の就職活動を支援するため専門の講師を招き就職講座を30開講し、延べ2571人が受講している。

これら本学の教育研究を可能にし、法人の経営する各学校がそれぞれ独立して収支のバランスがとれ、将来計画に備えて帰属収入の10パーセント程度の基本金組み入れができることを目標としている。平成15年年度決算に見る大学部門の資金収支および消費収支の概

要は

1) 学生生徒納付金に手数料収入を加えた金額 2,031,026 千円で消費支出をほぼ賄っている状況で、将来計画に対する基本金組み入れを帰属収入の 10%以上とする目標を達成している。

2) 資金収支上長期、短期の借入金無く、次期への大学部門への繰越支払資金は 1,718,539 千円で現預金として保有されている。以上のことから駒沢女子大学の教育・研究目的に対する財政の現状は極めて良好で、開学以来教育研究と財政の持続的調和が図られている。

[点検・評価]

大学は設置計画が完成年度を迎えたことを機にカリキュラムの見直し、コース制の導入、既設学科の定員の振替えによる新学科の設置や大学院の開設で、予定の学生確保に成功してきた。しかし入学定員の多い国際文化学科や人間関係学科は志願者の減少傾向がみられる。また、法人全体で見ると高等学校・中学校は少子化の影響で定員を大きく下回っている。

法人全体の平成 15 年度資金収支および消費収支は次の通りである。

資金収支計算書（法人全体）

資本収入の部	(千円)	構成比(%)
学生生徒納付金	2,986,126	16.1
手数料	57,502	0.3
寄付金	26,650	0.1
補助金収入	606,371	3.3
資産運用収入	1,025,291	5.5
資産売却収入	10,235,445	55
事業収入	27,636	0.1
雑収入	114,528	0.6
前受金収入	870,358	4.7
その他収入	1,112,447	6.0
資金収入調整勘定	989,696	5.3
前受金繰越支払資金	2,521,849	13.6
資金収入合計	18,594,507	100

資本支出の部	(千円)	構成比(%)
人件費	2,442,249	12.8

教育研究費	627,376	3.3
管理経費	407,593	2.1
施設関係支出	131,081	0.7
設備関係支出	355,276	1.9
資産運用支出	12,470,104	65.3
その他の支出	312,625	1.6
資金支出調整勘定	246,064	1.3
次年度繰越支払資金	2,094,267	11.0
支出の部合計	18,594,507	100

消費収支計算書（法人全体）

消費収入の部	（千円）	構成比（％）
学生生徒納付金	2,986,126	61.3
手数料	57,502	1.2
寄付金	27,202	0.6
補助金収入	606,371	12.4
資産運用収入	1,025,291	21.0
事業収入	27,636	0.6
雑収入	140,958	2.9
帰属収入合計	4,871,086	100
基本金組入	660,709	
消費収入合計	4,210,377	

消費支出の部	（千円）	構成比（％）
人件費	2,441,885	56.5
教育研究経費	1,358,838	31.4
管理経費	474,351	11.0
資産処分差額	30,908	0.7
徴収不能額引当金繰入額	17,045	0.4
消費収入合計	4,323,048	100
当年度諸費支出超過額	112,671	
前年度繰越消費収入超過額	994,960	
翌年度繰越消費収入超過額	882,289	

【将来の改善・改革に向けた方策】

駒沢学園は大学を中心とした次の内容を骨子とする総合計画がある。また平成 19 年に学園創立 80 周年を迎えるので、総合計画を視野に入れた記念事業を計画し、学校が安定して発展する財政基盤の確立を策定している。

1) 総合計画では、新学部を設置も視野に入れる。設置に要する経費は概算 50 億円を見込むが、すでに留保されている 2 号基本金の対応資産をあてる。大学全体の学生数は 3,000 名を目標とする。

2) 本学は東京都の近郊都市として社会的人口増加地域にある。地域と連携しながら、京王相模原線新駅設置運動を支援し、通学の便を抜本的に改善する方向を模索する。

3) 教職員のモチベーションを高めるとともに大学を中心として本学の知名度を高めるための記念事業を計画している。

創立 80 周年記念事業に要する経費は、概算 8 億円とし、平成 15 年度 3 億円、平成 16 年度 2 億円、平成 17 年度 2 億円、平成 18 年度 1 億円の積立てを計画している。

高等学校・中学校の将来構想として、大学との連携を強め一貫教育を求めて入学を希望する層を開拓して学生確保の努力をし、赤字幅の解消に努める。

将来の高等学校・中学校の収支のバランスをとる生徒数の規模を 700 名に設定し、これに見合った人事配置と人件費削減を 10 年計画で行う。高等学校・中学校のクラス数、人数を下記のように設定する。

高等学校 35 名×5 級×3 年 = 525 名

中学校 30 名×2 級×3 年 = 180 名

計 705 名

学生生徒納付金 528,750,000 (平均学費 750,000×705)

人件費 368,000,000 (平均年収 8,000,000×46 教職員数)

この構想で学納金に対する人件費の予想をたてた場合、その割合は 69.6%となる。現行人件費は 660,144 千円で教職数 61 名である。しかし、今後 6 年間で定年退職する教職員は 10 名、総金額は 143,450 千円が見込まれる。必要な若い教員を採用するとしても 130,000 千円は節約できる。さらにボーナスを公立校並に段階的に減額することについて教員との間で了解がとれているので上記数値目標に近づけバランスさせることはできる。それまでは従来のように資産運用収入により補填していく計画である。

【外部資金等】

【現状の説明】

本学における文部科学省科学研究費、外部資金、資産運用等の受け入れ状況であるが、まず平成 15 年度の科学研究費による補助金額は「大学基礎データ」(表 32)ならびに(表

34) に示したように、人間関係学科の教授 1 名の 800,000 円 1 件であった。(研究種目は「基盤研究 C」で、研究課題は「スクーパダイビングの安全対策に関する潜水障害の発生頻度及び予防に関する調査研究」である。)

また本学では平成 15 年度私立大学等経常費補助金「私立大学教育研究高度化推進特別補助」に応募し、6 件採択された。さらに平成 16 年度には前年度 6 件が継続、1 件が新規に採択されている。その申請内容と補助金決定額は次の通りである。

研究課題名	新 規 継 続	見積予定額	15 年度経費概要	
			特別補助申請額	所要経費額
学生の多様化に対応した教育方法の工夫改善 授業用教材の作成 講義のビデオ映像化 再試験事前指導	継 続 (15 年度採択)	11,394,000	8,408,000 (4,000,000)	9,880,763 (15,943,629)
建学の精神を踏まえた少人数教育における 導入教育・伝統文化を通じた情操教育 学燈会(学長・教員・学外講師) 研修施設における学生相互・教員との交流 茶道・華道 伝統文化 坐禅	継 続 (15 年度採択)	3,003,000	2,956,000 (1,000,000)	3,427,278 (4,131,570)
実践的海外研修 ワッドベリー大学における語学研修(アメリカ) 日本語教育実習の実施(タイ国) 旅行実務の現地研修(韓国)	継 続 (15 年度採択)	3,382,000	6,300,000 (3,000,000)	7,007,952 (7,007,952)
大学教育の中から得られるボランティア活動の 活動形態に関する研究 国際ボランティアで活動できる人材養成と そのための方法の確立 モンゴル国における国際協力事業の実際学習	継 続 (15 年度採択)	4,059,000	4,650,000 (2,000,000)	4,665,842 (4,672,343)
学際的な「付加価値ある専門教育プログラム」の展 開に向けて現実的な問題をテーマとして選定し、各 学科の中でそのテーマを取り込んだ講義を行うこと により、学際的・複合的な視座からの問題解決 型教育方法に対する効果の研究。	継 続 (15 年度採択)	2,642,000	1,745,000 (500,000)	2,069,602 (2,178,505)
大学入学者の多様化に対応した教育内容・ 方法改善のための基礎研究授業アンケートの 調査を行い、授業内容・方法改善に資する とともに、第三者評価の定量的データを得る。	継 続 (15 年度採択)	1,264,000	1,585,000 (700,000)	1,716,784 (2,797,696)
地域ネットワークにおける映像メディアの利活用に 関わる実践的教育研究福城市との連携を基盤 に、映像コンテンツと製作と配信、コンピュータ弱者とユニ バーサルデザインをテーマに、地域社会におけるより 開かれた大学のあり方を実践的に取り組む課 題。	新 規	9,410,000	-	-
		35,154,000	25,644,000 (#VALUE!)	28,768,221 (36,731,69)

(補助金決定額)

また資産運用については、すでに前項の〔教育研究と財政〕において具体的に示してい

るため、再説しない。

【点検・評価】

本学の科学研究費の受け入れ状況は専任教員 1 人当たり 12,121 円となっており、残念ながら高い数値とはいええない。平成 16 年度の科学研究費申請件数は 6 件（採択件数 0）、平成 17 年度は 12 件となり、申請件数は増加しているものの、採択数の実績はまだ出ていない。

一方「私立大学教育研究高度化推進特別補助」については、総額 11,200,000 円の補助を受け、それぞれ教育研究活動に活かされており、これらの取り組みについては本報告書の「大学・大学院の理念・目的および学部等の使命・目的・教育目標」と「学士課程・修士課程の教育内容・方法等」ですすでに取り上げている。

【将来の改善・改革に向けた方策】

科学研究費については今後より多くの教員が科学研究費に応募して自らの研究を推進し、大学全体の研究の活性化を促進しなければならない。平成 16 年度には研究費の傾斜配分が決定され、平成 17 年度より実施されるのであるが、この傾斜配分ではポイント制となっており、特に科学研究費の申請のポイントが高くと設定されており、平成 17 年度の申請件数が大幅に増大することが期待される。また「私立大学教育研究高度化推進特別補助」についても、今後も教育研究の高度化を促進するために積極的に取り組んでいく必要がある。特に平成 16 年度に採択された映像コミュニケーション学科の教員による、「地域ネットワークにおける映像メディアの利活用に関わる実践的教育研究」のような地域との連携を目的とした取り組みは、大学の社会貢献として今後ますます重要性を増していく研究内容であり、こうした新たな取り組みをさらに充実させていく必要がある。

【予算の配分と執行】

【現状の説明】

本学では理事長の予算編成方針に従って、常務理事を中心に経理部長、総務、経理の課長によって大枠の配分が決定されている。教育・研究に必要な 1,000 万円以上の施設設備の取得、修繕、情報化に伴うシステムの導入については各部門の長が予算要求書を起案している。

複数の案件については緊急性に順位をつけて提出する。通常の教育・研究及び事務部門の業務の遂行に必要な予算は学科主任、学内各種委員会は委員長、事務部門については部長、センター長がまとめて事務部長に提出する。常務理事、事務部長、経理部長が担当部門の責任者から予算要求説明を個別に聴取し、折衝調整後、予算原案を作成し、理事長に報告する。理事長は予算案を決定し、各部門責任者からなる予算会議で報告、評議員会に諮り理事会で成立させている。

本学では大口支払資金を除いて、通常の教育研究に要する予算の執行について十分な支払い資金を保有するので執行計画は特に調整の必要がなく執行の必要が生じた時 1,000 万

以上の契約については理事長が決裁し、それ以下で10万円以上のものについては責任者が稟議書を起案している。執行権者は常務理事である。なお、10万円未満については請求伝票により経理部長が執行をしている。

[点検・評価]

- 1)大学の規模が小さいことや事務組織の関係から前年度支出実績に基づく積算が多く、予算統制的機能が十分働いていない点がある。
- 2)予算編成時機が遅れて重要度や緊急性について十分時間をかけて審議をつくすことができなかつたことがあつた。
- 3)専門性の高い機器備品について積算の根拠となる資料の価額や性能についての妥当性を判断するのに困難な点があつた。
- 4)個人研究費と研究成果との関連性が十分検証されていない点がある。

[将来の改善・改革に向けた方策]

- 1)支払い資金が潤沢であるので予算統制的機能が十分働いていない点を考慮し、支出予算については将来構想もあるので有効適切な執行につながる予算編成を心がけ、学内のコンセンサスを得て教職員が理解をすすめるよう説明機会を増やしていく。
- 2)点検・評価にあたって、平成17年度予算審議に必要なスケジュールを明文化することとした。
- 3)従来実質的に理事長が決定していた大型設備備品用役等の購入について十分透明性を高めるために予算委員会で重要度、緊急性について審議を尽くすこととした。なお、予算委員会のメンバーは理事長、常務理事、学長、学校長によるが必要により理事長が学部長、事務部長、短大学科長を指名することができる。
- 4)予算執行上の注意を教職員に徹底し、電気、ガス、水道、電話、用紙等については期間使用金額を予算との対比で示すように指導する。

(財務監査)

[現状の説明]

1)アカウントビリティーを履行するシステムの導入状況であるが、法の整備もあり、現在決算後前期末までに発行される広報紙上に資金収支計算書、消費収支計算書及び貸借対照表の法人全体の大科目と金額を掲載し、関係者に配布している。また関係者の閲覧希望については総務部に常時備えてある財務諸表の閲覧を許可している。

発表については広報誌編集委員長の請求により、資料提出責任者である総務課長が常務理事の承認を受け、資料を提出するシステムができている。

2)財務監査については学校監事2名が決算前に経理部長及び担当公認会計士より説明を受け、主として資産内容、特に運用資産の内容評価等について確認作業を行っている。資料が膨大であるので職業監査人と同じ作業量は消化できないので抽出作業となる。

[点検・評価]

1) 財務内容の公表は学校法人の公共性に於ては関係者に理解を求める上で当然のことであるが、教職員の誤解やモチベーションの低下につながらないように細心の注意を払う必要がある。その点本学は情報公開に慎重な傾向が続いてきたが、今後は受験生保護者に公表することは、内容からして有利に働くことも考慮して積極的に公開する必要がある。

2) 現在の監事は校長経験者2名で1名は他校、1名は本校の経験者で企業会計の知識をもつ者である。公認会計士は学校会計法その他税法に従って会計処理の適切性についての視点で監査を行っているが、文部科学省は全体としての学校運営の適否についての視点を求めているので、その上で理事会への適切な意見があがる必要がある。

[将来の改善・改革に向けた方策]

1) アカウンタビリティについては今後もめねなく発表していく方策ととっていききたい。平成17年度5月決算後より前期財務諸表に加え、事業報告書及び監事による監査報告書の公表を決定している。この機会に事業計画、事業報告のフォーマットを定め、年度毎の比較が容易にできるようにしていく予定である。点検・評価・改善委員会においてもこの点について学内意見を調整し反映していくこととする。

2) 監事が独立機関として学校法人の財務や運営について適切な監査報告や意見具申をするためには専門家の就任をまたなければならないが、現状が特に問題があるわけではないので、今後任期満了の機により適切な人事を検討していくことが必要と思われるが、これについては常任理事会、理事会で十分審議していくつもりである。

〔大学財政の財務比率〕

[現状の説明]

本学の財務比率は「大学基礎データ」(表46-1)(表46-2)のとおりであるが、日本私立学校振興・共済事業団編集の平成15年度版『今日の私学財政』に記載された5ヵ年連続財務比率表(医歯系法人を除く)の大学法人及び大学部門の平均値に比較して、ほぼ平均値かまたはそれ以上の数値で推移している。平均以下の値を示す比率は次に挙げるものである。

法人全体の消費収支計算書関係比率では、人件費依存率、管理経費比率、消費支出比率、消費収支比率、減価償却費比率である。

大学部門の消費収支計算書関係比率では、管理経費比率、寄付金比率、補助金比率、減価償却費比率である。

法人全体の貸借対照表関係比率では、前受金保有率、退職給与引当預金率、減価償却比率である。

[点検・評価]

1) 消費収支計算書関係比率

法人全体の人件費依存率が平成 13 年度以降平均値より 15 ポイント高いのは併設する中学高等学校の生徒急減により、分母の学生生徒納付金が減って法人全体に影響している。大学部門でみると平均値に近いことからその事がうかがえる。管理経費比率は法人でも大学部門でも平均値より 2.5 ポイントほど高い。

管理経費の内、直接大学に賦課される経費で金額の大きいものは、印刷製本、広告費、支払手数料、減価償却費である。これらの経費の内、印刷製本、広告費、支払手数料、は学生募集に要する広告や学校案内書ホームページの企画デザイン製作等に支払われたもので年々増加傾向にある。後発の大学であり、キャンパスを移転したというハンディキャップもあるので、ある程度やむを得ないと思われる。

減価償却費は大学の情報機器の入れ替え、新学科の設備取得にかかわって増えている。これらの要因で管理経費の構成比が平均値より高くなっているものと思われる。

消費支出比率は他の学校法人の例をみても、学生確保や新しい教育の取り組みに必要な経費がかさみ増える傾向があると思われる現に平均値が漸増している。本学の消費支出比率は法人全体では平成 11 年度から 13 年度まで平均より悪く、平成 15 年度は平均値まで回復している。これは資産運用収入が景気の回復する中で好調に推移し、帰属収入に貢献したからである。大学部門では 80% から 85% で推移して健全な学校経営の数値を示している。

消費収支比率で法人全体の平成 11 年度、13 年度、14 年度に極めて高い数値がでたのは、過剰な繰越支払資金を 2 号及び 3 号基本金に組み入れる経理操作を行った結果で数値的には異常に見えるが、本学の特殊な事情による。このことは基本金組入率の数値とも連動してくるものであるが、それらの原因については長所と問題点として後に触れる。

法人全体、大学部門とも帰属収入に対する寄付金の構成比率は平均値より低い。その原因は本学で行っている入学時寄付金の応募が、一般的には経済環境の悪化や大学入学が容易になったことなどで急激に減少した。また本学個別の理由として学校の規模にたいする資産運用収入が大きいので、分母の帰属収入を押し上げ相対的に低い数値を示すこともありうる。

補助金比率は法人全体では平均を上回っているが、大学部門では 3 ポイント低い。これは新設学科等で完成年度を迎えていない学科が補助金をもらっていないなどの理由があげられる。

減価償却費比率は消費支出に占める構成比であるが、法人全体及び大学単独とも平均値より高い。これは本学の規模に対して施設設備が新しく充実している事を示していて、教育環境が平均より優れていると見ることができる。

2) 貸借対照表関係比率

貸借対照表に関する本学の比率は金融機関からの借入がなく、かつ流動性を十分裏づける運用資産を保有しているので、ほとんどの比率で平均以上の良好な数値を示している。そのなかで前受金保有率は平成 11 年度より 13 年度まで異常に高かったが、繰越支払資金が多かったからで 14 年度以降基本金に組み入れを行い平準化した。退職給与引当預金率が平均値よりかなり低い、現預金や有価証券等の保有が同程度規模の他校にくらべて多いのと、現行制度で退職金の支払いは退職金財団でまかなわれているので全く問題ない。

減価償却比率は平均値より 10 ポイント程低くなっているが、比較的新しい学校であるの

で償却が今後進んでいけば数値は平準化するので問題はない。

学校法人駒澤学園は平成元年に世田谷区から稲城市へキャンパスを全面移転した。跡地を処分したのは、いわゆるバブル期で土地の売却差益と、それまでに移転事業のために蓄えてきた資金と合わせ、大きな繰越支払資金をもつにいたった。当時2号基本金への繰り入れは具体的な事業計画があつて計画的に組み入れることになっていたので、繰越支払資金として現預金のまま保有してきた。やがて平成5年大学が設置され2号基本金も学園全体の教育施設設備充実という将来計画で組み入れができるようになってきたので実施してきた。しかし組み入れ額が大きいと消費支出が大きく赤字になる。これは学校会計法で定められた処理の特徴で、特殊なケースであるから仕方が無いが、形式的にせよ学科の新設などでは異常にとられかねないので一度に処理できなかった。それで平成11,13,14年度に分けて繰越支払資金を基本金に組み入れてきた。このような経過により消費収支比率や基本金組入率に他校にみられない現象があるが、1号基本金以外の基本金に相当するその他の固定資産が、同程度の学校に比べ格段に大きく、これらの資産は格付け機関での信用度の高い外国債券、国債、その他のファンドに放資され固定資産とはいえ市場性があつて流動性に富んだ資産である。学校経営の厳しい時代に、これらの資産は運用収入を生む源資として、また積極的な教育事業を展開するに必要な資金として常に確保されている。併せて金融機関からの短期、長期の借入金は0で、優れた財務内容であることが最大の長所といえる。

問題点としては法人全体でみると、中学・高等学校の生徒が急減して、収入の柱である学生生徒納付金収入が減り大学の収入を侵食していることである。こういう状況が年々続けば単年度の帰属収入で基本金への組み入れができなくなったり、施設設備の償却不足が発生し学校経営に重大な影響が出る事になる。大学単独では学生定員を充足していて、消費支出比率を見ても現状では問題がないが、将来少子化が一層すすむ中で学生確保に不安定な要素をはらんでいる限り、規模や立地条件、知名度等の点で、脆弱な経営基盤に立っている。

[将来の改善・改革に向けた方策]

学校法人駒澤学園が設置する各学校の収支がバランスする経営基盤の確立が必要な事は言うまでもない。まずは併設の中学・高等学校に優れたリーダーシップを持つ校長を就任させ、2年まえから生徒募集の見直しを行い学校から進学塾へ勧誘案内を強化してきた。通学距離は問題なくてもアクセスが悪くて応募者が無かった地区にスクールバスを運行して空白の地帯を埋めてきた。このような学校そのものの存在を周知させることを徹底することと、平行して教育内容の抜本的改革を行いつつある。それは大学全入時代に入試のハードルが低くなり、高校生が目指す大学の合格に必要な最低限の勉強しかしないようになってきた。これでは将来大学生になってからの成長に問題があるので、中学生の募集に力を入れ、中高一貫教育を強化するとともにこの時代こそ基礎学力を十分養成する時期との考えからカリキュラムの編成を見直し生徒の自主性を残しながらバランスのとれた基礎学力の強化を試みている。現時点で手応えはあるが十分な成果とはいえない。今後本学の建学の精神を軸とする豊かな人間性を育む教育と併せて、受験関係者に強く働きかけていきたい。

大学においては学生の入学と就職に力を注いでいくつもりである。まず入学の面では入試センターを中心に、年々強化してきたオープンキャンパスでの模擬授業、教員による個別の入試相談やネット上での大学紹介に力を入れていく。また指定校との関係を強くして高校大学で一貫した目標を持って学習する学生を常に確保できるように努めていきたい。なお、併設高校においても大学で学ぶ基礎的学科を選択科目で開講するなど高大一貫の試みを実施する予定である。

就職については就職総合センターが主導して特別講師を招き、基礎教養と受験知識に関する就職講座を多数設け、希望学生を支援することに力をいれていく。

その他教育にたいして自己点検・評価・改善委員会が中心になって、非常勤も含めた全教員の意識改革を一層推進していくことが肝要である。大学を開学して11年を迎えて開設時の高齢者が退職し、中堅若手の教員が中心になり、危機意識を踏まえた共通認識が高まりつつある。これらの力が集積されて特色ある大学教育を推進し、成果を公表できるようになれば、本学教育の独自性が広く認められ、安定した経営基盤を確保できるようになる。その方向に向けて教職員一丸となって努力していきたい。