

2025 (令和7) 年度

事業報告書



学校法人 産業能率大学

I 法人の概要

1 建学の精神

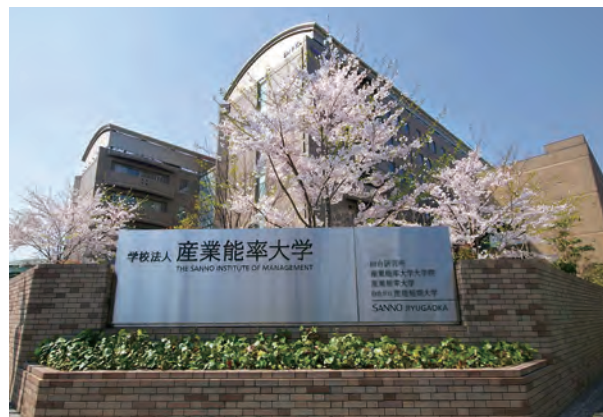
本学建学の精神は
マネジメントの思想と理念をきわめ
これを実践の場に移しうる能力を涵養し
もって全人類に幸福と繁栄をもたらす人材を
育成することにある
時流におぼれず 慣習にとらわれず
独断を排し 常に真実を求めつづける人間こそ
本学の求めるものである
この見地に立って 本学は単なる学術の
修得のみに終らず 広く世界に目を向け
ほかの意見を尊重し 自分をいつわらない
誠実な人格の形成に努力する

2 法人の基本理念

- 創立者上野陽一の思想と理念に基づき、学生教育事業と社会人教育事業を通じて、実践的な知識とスキルを有した実行力のある良き社会人を育成する。
- 学生教育事業と社会人教育事業が連携し相互に補完することにより、実践に裏付けられた教育内容と研究成果を社会に提供する。
- 規模の拡大を追求するのではなく、財務基盤の安定した、特色と魅力の溢れる学校法人を目指す。

3 法人の沿革

1925年	日本産業能率研究所創立
1942年	財団法人日本能率学校設立
1950年	産業能率短期大学開校 短大 能率科 第Ⅱ部（夜間部）開設
1951年	学校法人産業能率短期大学に組織変更（私立学校法施行による）
1963年	短大 能率科 通信教育課程開設
1965年	短大 能率科 第Ⅰ部（昼間部）開設
1978年	法人名を（学）産業能率大学に改称
1979年	産業能率大学開校 大学 経営情報学部開設（日本初の経営情報学部） マネジメントスクール開設
1992年	大学院 経営情報学研究科開設
1995年	大学 経営情報学部 通信教育課程開設
1996年	大学院 自由が丘昼夜開講制をスタート
2000年	大学 経営学部開設
2001年	自由が丘キャンパス1号館竣工
2003年	大学として初のプライバシーマーク取得、代官山キャンパス竣工
2004年	大学院 MBAコース開設
2005年	大学 経営学部の2年次以上の授業を自由が丘キャンパスと代官山キャンパスで実施
2007年	大学 経営情報学部を情報マネジメント学部へ改称 大学院 経営情報学研究科を総合マネジメント研究科へ改称
2008年	自由が丘キャンパス2号館竣工 大学 経営学部の授業を1年次より自由が丘キャンパスで実施
2013年	短大 能率科 第Ⅱ部（夜間部） 廃止（3月） 短大 能率科 第Ⅰ部（昼間部）を改組転換 大学 経営学部 マーケティング学科開設
2015年	短大 能率科 第Ⅰ部（昼間部） 廃止（3月）



4 設置する施設、学生数、役員・評議員・会計監査人・教職員の概要

設置する施設

○ 産業能率大学

大学院	総合マネジメント研究科
情報マネジメント学部	現代マネジメント学科
	現代マネジメント学科 通信教育課程
経営学部	経営学科
	マーケティング学科

○ 自由が丘産能短期大学

能率科	通信教育課程
-----	--------

○ 総合研究所

入学定員、学生数の状況（2025年5月1日現在）

（単位：名）

		入学定員 (編入学定員)	入学者数 (編入学)	収容定員	現員
産業能率大学					
大学院	総合マネジメント研究科	100	109	200	240
情報マネジメント学部	現代マネジメント学科	330	393	1,320	1,513
	現代マネジメント学科 通信教育課程	500 (1,000)	207(953) ※①	4,000	7,121
経営学部	経営学科	300	392	1,200	1,559
	マーケティング学科	180	243	720	893
自由が丘産能短期大学					
能率科	通信教育課程	1,500	953※②	3,000	5,016

※①通年の入学者数 693名（編入2,369名）

※②通年の入学者数 2,475名

役員・評議員・会計監査人・教職員の概要

(1) 役員（2025年6月24日現在）

定員：理事7名～12名 監事2名～3名 ／ 現員：理事7名 監事3名

区 分	氏 名	常勤・非常勤の別
理 事 長	上野 俊一	常 勤
理 事 (産業能率大学学長)	鬼木 和子	常 勤
理 事	赤塚 琢也	常 勤
理 事	河野 哲也	常 勤
理 事	浜口 謙二	常 勤
理 事	岩田 聖隆	非常勤
理 事	後藤 和光	非常勤
監 事	比企 宏子	常 勤
監 事	津川 哲郎	非常勤
監 事	前原 浩郎	非常勤

(2) 評議員（2025年6月24日現在）

定員：9名～14名 / 現員：9名

氏 名	氏 名	氏 名
木村 仁丈	杉原 徹哉	渡邊 道子
佐藤 富夫	小林 武夫	中島 周
岡田 浩一	根本 雅司	持木 宏

(3) 会計監査人（2025年6月24日現在）

定員：1名 / 現員：1名

会計監査人名	ひかり監査法人
--------	---------

(4) 理事選任機関

学校法人産業能率大学寄附行為第7条（理事選任機関）の定めに基づき、理事選任機関は理事会としている。

(5) 教職員（2025年4月1日現在）

教員

区 分	人 数	平均年齢
専任教員	111	54
兼任教員	299	55
合 計	410	55

職員

区 分	人 数	平均年齢
職 員	399	48

役員賠償責任保険の契約状況

私立学校法に従い、2025年4月1日から 2026年4月1日までの期間、以下の内容で役員賠償責任保険に加入しました。

1. 団体契約者

日本私立大学協会

2. 被保険者

記名法人：学校法人産業能率大学

個人被保険者：理事・監事・評議員

3. 補償内容

(1) 役員等（個人被保険者）に関する補償：法律上の損害賠償金、争訟費用等

(2) 記名法人に関する補償：法人内調査費用、第三者委員会設置・活動費用等

4. 支払い対象とならない主な場合（職務執行の適正性が損なわれないようにするための措置）

法律違反に起因する対象事由等

5. 保険期間中総支払限度額

10億円

II 事業の概要

私ども学校法人産業能率大学（以下本学）では、大学および短期大学を設置するほか、総合研究所を設置しています。

総合研究所では、創立以来100年にわたり調査・研究活動ならびに企業・団体等に対するコンサルティングや職員研修等を行っており、マネジメント分野でのわが国におけるパイオニアとして、教育研究の成果を実際の社会に適用し、そこから得られた知見を学生教育にフィードバックすることを実践しています。

本学は大学および短期大学が行う事業を学生教育事業、総合研究所が行う事業を社会人教育事業として位置づけ、この両事業をもって「マネジメントの思想と理念をきわめ、これを実践の場に移しうる人材の育成」を謳った建学の精神の実現に努めております。

このように学生教育事業と社会人教育事業を建学の精神と法人の目的の実現のために併せ行っていることが、本学の最大の特徴です。

（1）主な教育・研究の概要

学部等の「ディプロマ・ポリシー（卒業認定・学位授与の方針）」「カリキュラム・ポリシー（教育課程編成・実施の方針）」「アドミッション・ポリシー（入学者受入れの方針）」は以下のとおりです。

産業能率大学 大学院

ディプロマ・ポリシー（卒業認定・学位授与の方針）

大学院が定めた期間在学して所定のカリキュラムを学修し、以下の目標を達成するとともに、修了に必要な修得単位の要件を満たし、修士論文又は特定の課題についての研究の成果の審査及び試験に合格した学生に、修士（経営管理）を授与します。

＜到達目標＞

1. マネジメントに関する専門知識や理論、問題分析の手法を修得し、経営機能における的確な意思決定ができる
2. 関係する人との連携・協力関係を築き、リーダーシップや高いコミュニケーション能力を発揮することができる
3. マネジメントのプロフェッショナルとして高度な専門性と責任感、倫理観をもち、自ら問題を発見して課題を設定し、適切なプロセスを経て実効性のある解決策を導き出すことを通じて、組織や社会の発展に貢献することができる

カリキュラム・ポリシー（教育課程編成・実施の方針）

学位授与方針で定められた目標を達成するために、以下のような構成とねらいをもって教育課程を編成し、実施します。

1. コース共通科目

「マネジメント理論」では、マネジメントの基盤知識として、経営の諸機能に関する基本的な理論や概念、考え方を学び、問題の分析や意思決定ができる力を育成する。

「マネジメント・ケーススタディ」では、企業等のケースを通して意思決定や問題解決を図る力を育成する。

「マネジメントの視座とスキル」では、組織や職場内の対人関係やプロジェクトを円滑・効果的に進めるという観点から、そのために必要な理論的な枠組みやスキルを修得する。

2. 経営管理コース科目

「戦略的マネジメントの実践」は、共通科目で学んだことを応用する科目群であり、戦略的に事業や組織運営、人材育成する力を育成する。

「経営管理研究」では、組織で起きる問題を採りあげ、その解決策を策定する問題解決力や、先行研究を基に実証的研究を通して、事実発見や仮説の検証を行う力を育成する。

3. 会計マネジメントコース科目

「会計学研究」では、「簿記論」など会計学分野の専門的知識や考え方を学ぶとともに事例等を用いて実践的な解決力を育成する。

「会計学演習」では、会計学分野で修士論文のテーマを設定し、研究方法や論文の作成方法を学ぶことで研究を進める力と実践的な問題解決力を併せて育成する。

4. 税務マネジメントコース科目

「税法研究」の科目群では、租税法ならびに主たる税法の専門的理論や考え方を学ぶとともに、判例や事例研究等を通じてそれらを応用することにより、実践的な解決力を育成する。

「税法演習」では、主たる税法に関する実践的な問題を研究課題として設定し、研究成果を修士論文にまとめることによって、解決策を導き出す力を強化する。

アドミッション・ポリシー（入学者受入れの方針）

「マネジメントの思想と理念をきわめ、これを実践の場に移しうる能力を涵養し、もって全人類に幸福と繁栄をもたらす人材を育成する。時流におぼれず、慣習にとらわれず、独断を排し、常に真実を求めつづける人間こそ、本学の求めるものである」という本学建学の精神の理念に鑑み、本大学院は、協調性と社会性を備え、大学院で学んだ成果を所属する組織や社会において実践し、組織や社会の発展に貢献する意欲を持った学生を求めます。

経営学部

ディプロマ・ポリシー（卒業認定・学位授与の方針）

経営学部の各学科の教育課程を学修して、各学科が定める到達目標を達成し、卒業に必要な修得単位の要件を満たす学生に、学士（経営学）の学位を授与する。

カリキュラム・ポリシー（教育課程編成・実施の方針）

経営学部経営学科、経営学部マーケティング学科では、学位授与方針に定める到達目標を達成し、経営、マーケティングに関する知識とスキルを修得し、社会において活躍するビジネスパーソンを育成するために、次のような方針に沿って教育課程を編成し、能動的学習を重視して実施する。

1. 学位授与方針の到達目標を達成するため、体系的・順次性のある教育課程を編成する。
2. 学位授与方針の到達目標と関連づけながら、授業科目区分、授業科目、授業方法・形態、授業科目の到達目標及び学修内容を定める。
3. 学位授与方針の到達目標を達成できるよう、卒業に必要な単位について授業科目区分ごとに必修、選択を適切に定める。
4. シラバスを通じて、各授業科目の到達目標、学修内容、学位授与方針の到達目標との関連（評価の観点）、成績評価の方法、事前・事後学習の内容などを周知する。
5. 単位制度を実質化し、各授業科目の到達目標を実現するため、授業時に事前・事後の課題を明示し、学習指導を行う。
6. シラバス点検及び授業評価を通じて、各授業科目の点検・評価を行い、教育内容・方法の改善に努める。
7. 授業科目ごとに定められた成績評価の方法に基づき、厳格な成績評価が行われているかどうかの点検・評価を行う。
8. FD・SD活動を通じ教職員間の共通理解を形成する。

アドミッション・ポリシー（入学受入れの方針）

産業能率大学は建学の精神のもとに、広く世界に目を向け、他者の意見を尊重し、誠実な人格の形成に努力する人材を育成します。マネジメントの思想と理念をきわめ、修得した知識や知見、理論を自己の枠内にとどめることなく、実践の場に移しうる能力を涵養します。そのために高度な専門知識を基盤とし、課題を発見し、解決する意欲と能力を備え、主体的に行動できる人材を育成します。

【学士課程で培う能力と求める学生像】

産業能率大学では、マネジメントに関する知識とスキルを、実践の場で活用することで、社会において活躍できる人材の育成を目指すとともに、自己の将来キャリアを設計し、その達成のために意欲的に困難に立ち向かう力を培います。

上記の能力向上のために、本学では、教養科目を広く学ぶことで政治・経済・文化等の社会の動きを掴み、専門教育として、経営理論科目と実践科目を相互補完的に学ぶことで、実践力（課題発見、分析、実行、評価、振り返り）を修得します。

そのために、入学希望者には、次の資質を求めます。

- ・ 経営学部で学び、学んだ知識とスキルを実践の場に応用する意欲を有している
- ・ 高等学校段階における基礎的な学習内容を理解している
- ・ グローバル化している社会の動きに高い関心を持っている
- ・ 自分の将来キャリアを真剣に考え、常に向上心を持っている
- ・ 主体的に課題を発見し、他者と協働して取り組むことができる

【入学選抜の基本方針】

産業能率大学では、求める学生像との適合度をはかるために、多様な入試制度を展開しています。すべての入試に共通するのは、高等学校段階までの学習課程における基礎的な知識を修得していることがあげられます。また、学校行事、部活動等に対し主体的かつ意欲的に取り組んでいることを基本としています。

情報マネジメント学部

ディプロマ・ポリシー（卒業認定・学位授与の方針）

情報マネジメント学部の教育課程を学修して、学科（通学課程・通信教育課程）が定める到達目標を達成し、卒業に必要な修得単位の要件を満たす学生に、学士（マネジメント）の学位を授与する。

カリキュラム・ポリシー（教育課程編成・実施の方針）

情報マネジメント学部現代マネジメント学科（通学課程・通信教育課程）では、学位授与方針に定める到達目標を達成し、マネジメント力を発揮して社会の様々な分野において活躍する人材を育成するために、次のような方針に沿って教育課程を編成し、能動的学習を重視して実施する。

＜通学課程＞

1. 学位授与方針の到達目標を達成するため、体系的・順次性のある教育課程を編成する。
2. 学位授与方針の到達目標と関連づけながら、授業科目区分、授業科目、授業方法・形態、授業科目の到達目標及び学修内容を定める。
3. 学位授与方針の到達目標を達成できるよう、卒業に必要な単位について授業科目区分ごとに必修、選択を適切に定める。
4. シラバスを通じて、各授業科目の到達目標、学修内容、学位授与方針の到達目標との関連（評価の観点）、成績評価の方法、事前・事後学習の内容などを周知する。
5. 単位制度を実質化し、各授業科目の到達目標を実現するため、授業時に事前・事後の課題を明示し、学習指導を行う。

6. シラバス点検及び授業評価を通じて、各授業科目の点検・評価を行い、教育内容・方法の改善に努める。
7. 授業科目ごとに定められた成績評価の方法に基づき、厳格な成績評価が行われているかどうかの点検・評価を行う。
8. FD・SD活動を通じ教職員間の共通理解を形成する。

<通信教育課程>

1. 学位授与方針の到達目標を達成するため、体系的・順次性のある教育課程を編成する。
2. 学位授与方針の到達目標と関連づけながら、授業科目区分、授業科目、授業方法・形態、授業科目の到達目標及び学修内容を定める。
3. 学位授与方針の到達目標を達成できるよう、卒業に必要な単位について授業科目区分ごとに適切に定める。
4. シラバスを通じて、各授業科目の到達目標、学修内容、成績評価の方法、事前・事後学習の内容などを周知する。
5. 単位制度を実質化し、各授業科目の到達目標を実現するため、事前・事後の課題を明示し、学習指導を行う。
6. シラバス点検及び授業評価を通じて、授業の点検・評価を行い、教育内容・方法の改善に努める。
7. 授業科目ごとに定められた成績評価の方法に基づき、厳格な成績評価が行われているかどうかの点検・評価を行う。
8. FD・SD活動を通じ教職員間の共通理解を形成する。

アドミッション・ポリシー（入学者受入れの方針）

<通学課程>

産業能率大学は建学の精神のもとに、広く世界に目を向け、他者の意見を尊重し、誠実な人格の形成に努力する人材を育成します。マネジメントの思想と理念をきわめ、修得した知識や知見、理論を自己の枠内にとどめることなく、実践の場に移しうる能力を涵養します。そのために高度な専門知識を基盤とし、課題を発見し、解決する意欲と能力を備え、主体的に行動できる人材を育成します。

【学士課程で培う能力と求める学生像】

産業能率大学では、マネジメントに関する知識とスキルを、実践の場で活用することで、社会において活躍できる人材の育成を目指すとともに、自己の将来キャリアを設計し、その達成のために意欲的に困難に立ち向かう力を培います。

上記の能力向上のために、本学では、教養科目を広く学ぶことで政治・経済・文化等の社会の動きを掴み、専門教育として、経営理論科目と実践科目を相互補完的に学ぶことで、実践力（課題発見、分析、実行、評価、振り返り）を修得します。

そのために、入学希望者には、次の資質を求めます。

- ・ 情報マネジメント学部で学んだ知識とスキルを実践の場に応用する意欲を有している
- ・ 高等学校段階における基礎的な学習内容を理解している
- ・ グローバル化している社会の動きに高い関心を持っている
- ・ 自分の将来キャリアを真剣に考え、常に向上心を持っている
- ・ 主体的に課題を発見し、他者と協働して取り組むことができる

【入学者選抜の基本方針】

産業能率大学では、求める学生像との適合度をはかるために、多様な入試制度を展開しています。すべての入試に共通するのは、高等学校段階までの学習課程における基礎的な知識を修得していることがあげられます。また、学校行事、部活動等に対し主体的かつ意欲的に取り組んでいることを基本としています。

<通信教育課程>

産業能率大学は建学の精神のもとに、広く世界に目を向け、他者の意見を尊重し、誠実な人格の形成に努力する人材を育成します。マネジメントの思想と理念をきわめ、修得した知識や知見、理論を自己の枠内にとどめることなく、実践の場に移しうる能力を涵養します。そのために高度な専門知識を基盤とし、課題を発見し、解決する意欲と能力を備え、主体的に行動できる人材を育成します。

情報マネジメント学部現代マネジメント学科通信教育課程は、学ぶ意欲のある、幅広い年齢層、様々な職業の方に、大学での学びの環境を提供することを前提とし、次のような人材を受け入れます。

- ・ マネジメントの知識とスキルを学び、学んだことを実践の場に活用する意欲のある人
- ・ 社会の動きに関心を持ち、さまざまな視点から考え、課題を設定して取り組む意欲のある人
- ・ 自分のキャリアに対する意識を持ち、生活と仕事のバランスを考えた学習計画を立てられる人
- ・ 人の意見を聴くことと、自分の意見を述べるのできる人
- ・ 社会や大学のルールを守り、一緒に学ぶ学友等、他の人への気配りをもって行動できる人

自由が丘産能短期大学 能率科

ディプロマ・ポリシー（卒業認定・学位授与の方針）

学位授与の方針は、本学が育成する人材の実現のための到達目標として設定する学習・教育目標に達し、卒業までに身につけなければならない学習成果を獲得し、卒業要件を満たしたものに短期大学士（能率）の学位を授与することである。

<学習・教育目標>

学位授与の方針は、本学が育成する人材の実現のための到達目標として設定する学習・教育目標に達し、卒業までに身につけなければならない学習成果を獲得し、卒業要件を満たしたものに短期大学士（能率）の学位を授与することである。

1. 大学の学びのための基礎能力

学位授与の方針は、本学が育成する人材の実現のための到達目標として設定する学習・教育目標に達し、卒業までに身につけなければならない学習成果を獲得し、卒業要件を満たしたものに短期大学士（能率）の学位を授与することである。

2. 社会・仕事の基本技能

社会的マナー・表現スキル・数量的スキル・情報リテラシー・多様な人とのかかわる対人能力を習得する。そして、実践の場で基本的スキルのレベルアップの必要性をとらえた際、自ら訓練して伸ばす方法を身につける。

3. ビジネス実務能力

専門的実務分野の知識・スキルを習得し、ビジネス実務のマインドを醸成する。そして、課題を解決する学習活動を通じて、身についた知識・スキル・マインドを総合的に活用できる実務実践力を身につける。

4. 現代社会を生きる力

社会や地域の一員として、責任感と自主性を持って行動することができる。また、多様な視点をもって現代社会を見ることができ、人とかかわりの中で倫理観や思いやりをもって対応することができる。そして、自分自身の能力開発の方向性を理解して、生涯にわたって学びを継続させる就業（キャリア）のあり方を自ら考える基礎力を醸成する。

カリキュラム・ポリシー（教育課程編成・実施の方針）

通信教育課程では、学位授与の方針に定める目標を達成するために、次のような方針に沿って教育課程を編成して実施する。

1. 学位授与方針（学習・教育目標）を達成するために、「大学の学びのための基礎能力」「社会・仕事の基本技能」「ビジネス実務能力」「現代社会を生きる力」の4つの能力開発を基軸とする、体系的・順次性のある教育課程（カリキュラム）を編成する。
2. 学位授与方針（学習・教育目標）と関連づけながら、授業科目区分、授業科目、授業方法・形態、授業科目の学習目標および学修内容を定める。
3. 学位授与方針（学習・教育目標）を達成できるよう、卒業に必要な単位について授業科目区分ごとに適切に定める。
4. 学位授与方針（学習・教育目標）を達成できるよう、主体的・能動的な学修を促し、学習指導・支援を行う。
5. シラバスを通じて、各授業科目の到達目標、学修内容、学修方法、成績評価の方法などを周知する。また、シラバス点検及び授業評価を通じて、授業の点検・評価を行い、教育内容・方法の改善に努める。
6. 授業科目ごとに定められた成績評価の方法に基づき、厳格な成績評価が行われているかどうかを点検・評価を行うとともに、SD・FD活動を通じて教職員間の共通理解を形成する。

アドミッション・ポリシー（入学者受入れの方針）

学ぶ意欲のある、幅広い年齢層、様々な職業の方に、大学での学びの環境を提供することを前提とし、次のような人材を受け入れる。

- ・ 人の意見を聴き、自分の考えをわかりやすく表現する人
- ・ 社会の動きに関心を持ち、さまざまな視点から考え、取り組む課題を明らかにしたい人
- ・ 学問に真摯に取り組み、学んだ知識と技能を実践の場に活用する意欲のある人
- ・ 生活と仕事のバランスを考えた学習計画を立てられる人
- ・ 社会や大学のルールを守り、一緒に学ぶ学友等、他の人への気配りをもって行動できる人

(2) 中期的な計画（教学・人事・施設・財務等）

I 学生教育部門（産業能率大学、自由が丘産能短期大学）の中期活動方針

大学院の中期活動方針

1. カリキュラム・科目の継続的な見直しと改善
2. 大学院の教育・サービス I C T 化の検討
3. 大学院事務課の業務効率化と人材の育成

学部通学課程の中期活動方針

1. カリキュラム改編による更なる特色の強化
2. グローバル対応、英語力強化に関するカリキュラムの充実化
3. 環境変化に対応したキャリア支援体制の再構築
4. 実務経験のある人材の教員任用
5. 大学事務部と湘南事務部の業務効率化と人材の育成

通信教育課程の中期活動方針

1. カリキュラム・科目の継続的な見直しと改善
2. オンライン型スクーリングの拡充
3. 科目修得試験の W e b 化の推進
4. リポートに関する W e b 化の推進
5. 通信教育事務部の業務効率化と人材の育成

II 社会人教育部門（総合研究所）の中期活動方針

1. 事業構造の見直しに向けた活動の展開
2. e ラーニング“S A N N O e A C A D E M Y”の展開
3. 通信教育の I C T 化による利便性の向上と業務運営の効率化
4. 集合研修のオンライン対応の推進と業務運営の効率化
5. 普及活動の効率化と組織の集約化

III 法人・管理部門の中期活動方針

1. 経営基盤強化のための施策の実施
2. 意思決定に資する情報が迅速・的確に提供されるような管理会計のしくみ構築
3. 中期経営計画の達成をサポートする人事諸施策の実施
4. 学生教育部門と社会人教育部門の連携を強めるための施策の実施
5. コンプライアンスと内部統制、リスクマネジメントのしくみの強化

(3) 事業計画の進捗・達成状況

2025（令和7）年度の主な事業計画と事業実績

I 学生教育事業（産業能率大学、自由が丘産能短期大学）

- 新型コロナウイルス等のリスクを見据えた教学運営とキャリア支援体制の強化
- カリキュラム・科目の継続的な見直しによる特色の強化
- 事務部（大学事務部・湘南事務部・通信教育事務部）の業務効率化および人材の育成

II 社会人教育事業（総合研究所）

- 講師稼働系事業の構造改革の継続
- ICT活用による通信研修系事業の付加価値向上施策の実施
- 普及活動および業務運営の効率化

III 法人全体

- 中期経営計画（2021年度～2025年度）の精緻化と意思決定に資する情報を的確に得るための管理会計のしくみの改善
- コンプライアンス、ガバナンス、リスクマネジメント態勢の更なる強化
- 中期計画に基づく情報インフラの改善・保守・運用ならびに施設設備の改修・保守・営繕の着実な遂行

学生教育事業（産業能率大学、自由が丘産能短期大学）

○ 新型コロナウイルス等のリスクを見据えた教学運営とキャリア支援体制の強化

通学課程（大学院・大学）および通信教育課程（大学・短大）では、2025年度も引き続き、新型コロナウイルスやインフルエンザなどその他の感染症の流行や、地震・風水害等の大規模自然災害の発生などを想定し、提供する教育・サービスの品質維持に向けた教学運営を行いました。

1. リスクを見据えた教育・サービスの品質維持

<通学課程>

- (1) 学部通学課程の授業については、約9割を対面授業、約1割をオンライン授業（ライブ型またはオンデマンド型）として開講し、大学院の授業についても、各教室の座席レイアウト設定等により感染防止策を講じたうえで開講しました。
- (2) 学校感染症に罹患した学生は、MS-Forms「学校感染症罹患フォーム」から届出を行う運用とし、適切に管理しました。
- (3) 学園祭（自由が丘産能祭、瑞木祭）については、感染症対策に十分留意し、開催しました。
- (4) 情報マネジメント学部においては、チーム対抗で行う長距離走競技大会である「大山登攀競技大会」について、通常のコース付近でのクマの目撃情報を踏まえ、学生の安全を最優先に、キャンパス内にコースを設定して実施しました。
- (5) 高校生が参加するオープンキャンパスについては、十分な感染防止策を講じたうえで、コロナ禍前と同様の形式で実施しました。



キャンパス内で開催された情報マネジメント学部の大山登攀競技大会



コロナ禍前と同様の形式で実施したオープンキャンパス



- (6) 6月1日に、J1リーグに所属する湘南ベルマーレの応援イベント「産業能率大学スペシャルデー」を実施しました。産業能率大学スペシャルデー学生委員会の学生を中心に、イベントの広報業務、チケット配布、当日の運営全般を担いました。



産業能率大学スペシャルデー（6月1日）

<通信教育課程>

- (1) 学修手段のオンライン化・Web化を引き続き推進したことにより、新型コロナウイルス感染症をはじめとする感染症の影響を受けにくく、万一感染が拡大した場合にも学生の学びに影響が及ばない教学運営体制を整備しました。
- (2) 各種式典については、事前申込制とし、十分なスペースを確保したうえで換気を徹底し、対面形式で実施するとともに、式典の模様をリアルタイムでオンライン配信する方法を併用しました。これにより、参加が難しい学生にも式典を体感する機会を提供しました。
- (3) 各種式典やイベントにおいては、学生会への入会、校友会の各支部への入会を呼びかけるブースの設置や、各校友会会長を招待する等により、卒業生との関係を強化しました。



9月期学位授与式の様子



式典は対面とともにオンライン配信も併用

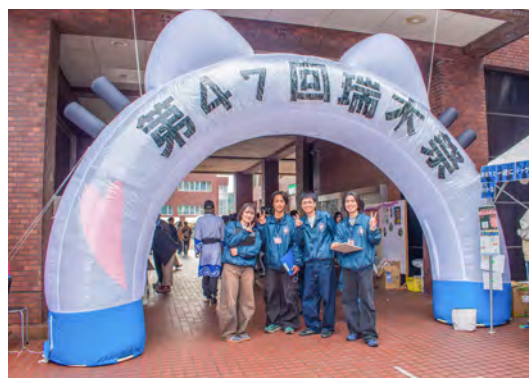
2. 新型コロナウイルスその他の感染症の拡大に備えた教学運営の準備

<通学課程>

- (1) 授業運営では、新型コロナウイルス感染症の再拡大やインフルエンザの流行など不測の事態に備え、対面授業からライブ型授業・オンデマンド型授業に切り替えるプランを作成しました。学部通学課程の授業については、十分な感染防止策を講じたうえで対面授業を中心としつつ、一部の授業では授業特性を考慮し、オンライン授業（ライブ型またはオンデマンド型）の開講を継続しました。
- (2) 自由が丘産能祭・瑞木祭では、来場者数の制限や立ち入りエリアの設定、模擬店運営の強化、豪雨・強風時の対応などに関するプランを作成し、感染症の流行や悪天候など不測の事態に備えました。ただし、制限を設ける事態には至らず、自由が丘産能祭・瑞木祭は通常どおり実施しました。



自由が丘産能祭



瑞木祭

- (3) 学位授与式および入学式については、学部通学課程では前年度と同様に学外の大規模式典会場を利用し、コロナ禍以前の形式により、制限なく執り行いました。



入学式



学位授与式

<通信教育課程>

- (1) 科目特性と教育効果の観点から、通学形式で実施するスクーリングについては、参加学生間の密集を避けるため、クラスサイズを制限して実施しました。また、気候変動に伴う突発的な事象の発生に備え、通学形式からオンライン形式のスクーリングに切り替えられるよう準備を進めました。

3. 内定率・就職率の更なる向上のためのキャリア支援

<通学課程>

- (1) 新型コロナウイルスの流行時に整備した遠隔（オンライン）支援体制を継続し、学生のニーズに応じて対面形式と使い分けながら対応しました。学生が学外からでも情報収集を行えるよう、自由が丘および湘南の両キャリアセンターのmanaba（学内ポータルサイト）を通じて、デジタルブックやオンデマンドコンテンツを提供しました。
- (2) 学内合同企業説明会を2年生および3年生を対象として外部会場開催で1回、3年生のみを対象として自由が丘キャンパス開催で2回実施し、合計53社の企業・団体との接点を設けました。あわせて、参加企業・団体の求人情報や特長をまとめ、学生の業界・企業研究への意欲の向上を図りました。



学内合同企業説明会（外部会場）



学内合同企業説明会（自由が丘キャンパス）

- (3) 就職活動の早期化を踏まえ、3年生に加え、低学年も参加可能な学内イベントを自由が丘・湘南の各キャリアセンターにおいて実施しました。学生ニーズを踏まえ、知名度の高い企業や人気業界から出展企業を選定しました。対象学年・実施時期・実施形態を柔軟に組み合わせることで、学生および企業双方のニーズに対応し、内定率・就職率の向上につなげました。



自由が丘キャンパスで実施した就活フェア



湘南キャンパスで実施した就活フェス

<通信教育課程>

大学通信教育課程においては、2027年3月卒業予定の若年層（20歳から22歳）の学生に対して、株式会社リクルートホールディングスの子会社であるIndeed Japan株式会社と提携し、就職情報の提供や就職ガイダンス等の就職支援施策を実施しました。

- (1) 2027年3月卒業予定で、未就業の若年層（20歳から22歳）である学生501名を対象に、就職支援サービス説明会を実施しました。その結果、就職支援サービスへの申込みは119名となり、前年の97名を上回りました。
- (2) 2026年3月1日の就職活動広報解禁日に向けて自信を持って活動を開始できるよう、「就職活動スケジュールの理解」や「本番に向けた準備」を中心に、Indeed Japan社のサービス（リクナビ）を活用した就職ガイダンスを実施しました。
- (3) 実施方法はオンラインで、Zoomを利用し、各回90分間の講義・演習・質疑応答を行いました。また、iNetCampus上に「2027卒就職関連情報」コースを設け、資料やZoom情報を対象学生へ案内しました。

○ カリキュラム・科目の継続的な見直しによる特色の強化

通学課程（大学院・大学）および通信教育課程では、カリキュラム、科目の見直し・改善を継続して実施し、特色の強化に取り組みました。

1. 通学課程および通信教育課程におけるカリキュラム・科目の見直しと改善

＜通学課程＞

【経営学部】

- (1) 2025年度経営学部のカリキュラム改編に伴い、「Webマーケティング実践論」「広報・PR戦略論」「データリテラシー入門」の新設科目の授業支援を行いました。
- (2) 英語力の高い学生や海外経験を有する学生に対して、「英語科目の品質維持・向上プロジェクト」で新科目の設置を協議しました。その結果、2026年度入学生のカリキュラムに「英語Ⅱ Advanced」科目を1年次後学期に新設し、あわせて既存科目の選択区分および卒業要件を変更しました。

【情報マネジメント学部】

- (1) 「数理能力養成講座」については配当年次の変更を行うとともに、「文書力の基礎」（補習クラス）は廃止しました。
- (2) 高大連携科目「社会を動かすマーケティング」を開講し、高校生6名が履修しました。引き続き、本科目を通じた高大接続の強化、および志願者・入学者の増加への接続について検討します。
- (3) コース横断プロジェクト（専門教育科目コース共通科目）の新設科目（3・4年次配当）として、「湘南ベルマーレコラボレーションプロジェクト」を開講しました。初年度は30名が履修し、湘南ベルマーレのスタッフとの連携のもと、スポンサー企業に対する提案活動を実施しました。その結果、企画の実現に至るなど、実践的な学修成果が得られました。



湘南ベルマーレサポーターを対象としたイベント「湘南Belloom!!」を実施（湘南ベルマーレコラボレーションプロジェクト）



履修生が活動の成果を発表する最終報告会（湘南ベルマーレコラボレーションプロジェクト）



【経営学部・情報マネジメント学部】

- (1) 外部団体が実施する「DX人財育成プログラム」について、公益財団法人トランスコスモス財団からの助成金を活用し、両学部の学生を対象に7つのプログラムを実施しました。すべてのプログラムを合わせて、経営学部生30名、情報マネジメント学部生33名が参加しました。

【大学院】

- (1) 2025年度については、大学院のカリキュラムは前年度と変更はありませんでしたが、教員の異動や学生の履修状況等を踏まえ、授業科目（経営戦略ケーススタディ、マネジメントに関する問題解決ゼミ、税法特別演習（修士論文）、税法演習Ⅱ（応用）等）のクラス数の変更を行いました。
- (2) 会計マネジメントコースは、2027年度以降の入学に係る学生募集を停止します。これに伴い、在学生の学修進捗状況をより適切に把握するとともに、受験生に対しては、大学院ホームページや入学説明会等を通じて、同コースの学生募集終了について周知しました。

<通信教育課程>

2026年度のカリキュラム内容を一層充実させるため、大学通信教育課程において9科目、短大通信教育課程において7科目を新設しました。

2. 台湾・銘傳大学とのダブル・ディグリー・プログラム協定に基づく留学生への教育機会の提供および本学学生の銘傳大学への留学に向けた準備

- (1) 台湾・銘傳大学とのダブル・ディグリー・プログラム協定に基づき、両大学の学位取得を可能とする教育連携を継続的に実施しました。
- (2) 2025年度は、第4期生1名を銘傳大学から受け入れました。また、本学からの派遣第1期生1名は、2026年2月までに銘傳大学国際学部で単位を修得し、2026年3月に本学と銘傳大学の双方の学位を取得しました。
- (3) 2025年度は、受入学生に対する履修指導、学修支援及び生活支援を適切に実施するとともに、銘傳大学への本学学生の派遣に向けた支援体制の整備を進めました。



受入第4期生の入学式（2025年9月9日）



派遣第1期生の学位授与式（2026年3月11日）

3. 日本人学生の海外留学・語学研修等支援体制の充実および海外協定校との学生間の交流機会の拡充

- (1) 日本人学生の海外留学や語学研修への参加を進めるため、手続き支援や安全管理などのサポート体制の充実を図りました。あわせて、海外大学との連携や交流を通じて、学生の国際的な学びの機会を広げました。特に台湾の銘傳大学とは継続的な交流を行い、学生の国際的な視野や異文化理解を深めました。
- (2) 海外研修やダブル・ディグリー制度で留学する学生に対しては、渡航前の履修指導を充実させるとともに、帰国後に学修成果を振り返り共有する機会を設けました。さらに、説明会や体験報告会、Webでの情報発信を通じて、制度や研修内容の周知を進めました。
- (3) 教学部門や大学事務部教務課と連携しながら、各プログラムが円滑に実施できるよう運営体制を整え、実施状況の確認と改善を通じて制度の質の向上を図りました。
- (4) 「異文化体験研修C（カナダ Spring）」は、新型コロナウイルス感染症の影響やホームステイ先の確保が難しかったことから中止が続いていましたが、研修内容や滞在先などを再検討した結果、2026年度の再開を決定しました。

[海外研修プログラム]

- ① 銘傳大学スキー・日本文化体験研修（受入）
研修地：新潟県湯沢町・本学自由が丘キャンパス
期間：2月9日～2月14日
参加者：20名
- ② 海外フィールドワーク（台湾 Spring）
研修先：銘傳大学 台北基河キャンパス
期間：3月2日～3月14日
参加者：18名
- ③ 異文化体験研修（タイ Spring）
研修先：銘傳大学 タイ教育文化センター（バンコク）
期間：3月2日～3月14日
参加者：23名



銘傳大学スキー・日本文化体験研修（受入）の様子



海外フィールドワーク（台湾 Spring）の様子



異文化体験研修（タイ Spring）の様子

4. 大学・大学院Webサイトのリニューアルおよび管理体制の強化

- (1) 2025年4月1日に学部通学課程の大学ホームページを全面リニューアルし、公開しました。本リニューアルでは、トップページに動画を採用するなどデザインを刷新するとともに、学生の意見を反映した「1分でわかるSANNO」「SANNOで学ぶ4年間」「ゼミ活動レポート」など、本学の魅力を訴求するコンテンツを新たに追加しました。あわせて、掲載内容やページ階層構造の整理を行い、新しいCMS（コンテンツ管理システム）へ移行することで、各部署による情報発信体制の強化を図りました。



1分間でわかるSANNO



ゼミ活動レポート

- (2) 大学行事をはじめ、学生の課外活動の様子などについては、時機を逸することのないよう努め、ホームページの更新を行いました。また、教員紹介の充実に加え、各ゼミの特色が伝わる写真および紹介記事を作成・発信し、本学の教育内容の可視化と魅力発信の強化を図りました。

- (3) 大学院ホームページについても、学部通学課程のホームページと同日に全面リニューアルし、公開しました。デザインの刷新に加え、課題となっていた学部通学課程とのページの整理やハンバーガーメニューの構成を見直し、訪問者が迷わず情報にたどり着ける構成へと改善しました。



リニューアルした大学院ホームページ

5. 湘南キャンパスの魅力向上施策の実施

- (1) 湘南キャンパスでのオープンキャンパスの来場者を増やす施策として、AR「謎解き」プログラムを実施しました。
- (2) 旧式の教室である1号館（校舎棟）2階205教室および3階309教室の改修を実施しました。



改修を実施した1号館205教室



改修を実施した1号館309教室



湘南キャンパスで実施したAR「謎解き」プログラムのポスター

6. 学生情報システム（基幹システムおよびサービス系システム）の見直しおよび保護者向けポータルサイトの安定運営や運営事務の効率化

- (1) 2025年6月から9月にかけて、Campus-Xsへのリプレイスに必要な追加開発の要件確認を行い、2026年2月から関係部署が協力してCampus-Xsへのリプレイスするための作業を進めました。
- (2) 卒業生などの証明書発行機能は、Campus-Xsでは現行と同等の機能を実現できないため、株式会社内田洋行の証明書発行システム（パピルスメイト）へ移行することになりました。
- (3) 「学生ポートフォリオ」機能については、Campus-Xsでは使用せず、2026年度からmanaバを活用した新たな運用に切り替えることを決定しました。
- (4) 保護者ポータル機能の拡充に伴い、2026年9月から「保護者統合認証サイト」を廃止し、Campus-Xsへ移行する方向で検討を進めました。

7. 通信教育課程（大学・短大）におけるレポートのWeb化および科目修得試験における不正防止対策の強化

- (1) レポートのWeb化については、2026年度からの運用開始を目指し、2025年度はシステム改修の残作業への対応およびテストを行いました。2026年度期初は5科目で開始し、状況を確認しながら順次対象科目を増やしていき、2028年度の全面切り替えを目指します。
- (2) 科目修得試験における不正防止対策の強化として、剽窃防止システムを継続して運用しました。なお、剽窃が生じやすい設問（例：語句説明など）については、出題形式の見直しを行いました。また、本人認証については、毎試験期に実施しました。2025年度からは、iNetスクーリングにも本人認証の活用を広げました。

○ 事務部（大学事務部・湘南事務部・通信教育事務部）の業務効率化および人材の育成

事務部（大学事務部・湘南事務部・通信教育事務部）における業務分担の見直しによる業務効率化およびSD活動推進による人材育成に取り組みました。

1. 事務部（大学事務部・湘南事務部・通信教育事務部）における業務分担の見直しによる業務効率化

<大学事務部・湘南事務部>

- (1) 大学事務部の各課代表で構成された人材育成・勉強会担当チームにおいて、職員の知識共有および能力向上を目的とした業務勉強会を計7回実施しました。
- (2) 湘南事務部では、プロジェクト活動を担える人材の育成と、部内各課の連携強化を目的として、独自のチーム活動（課題別検討チーム活動）を継続しました。
- (3) 大学事務部および湘南事務部では、RPAツール「ロボパットDX」を導入し、教員関連の手当計算や経理処理など、一定のルールに基づいて処理できる業務に加え、学生の出席管理データの定期更新作業など、工数を要する業務の自動化を進めました。

<通信教育事務部>

- (1) 内部対応と業務委託によってRPAなしでも業務遂行が可能となる見通しが立ったため、2026年9月をもって事務部内でのRPA運用を終了する予定であり、ライセンス費や保守費の削減が見込まれます。なお、入学検討者向けのチャットボットは継続活用します。

社会人教育事業（総合研究所）

○ 講師稼働系事業の構造改革の継続

想定される将来リスク（消費税増税など）に備えて、引き続き中期的なスパンで講師稼働系事業の構造改革を進めました。相対的に固定費率が高い講師稼働系事業の固定費を削減するための施策を実施しました。

1. 想定される将来リスクに備えた中期的なスパンで講師稼働系事業の構造改革

- (1) 標準プログラムの整備計画を進め、「マネジメント・アップデート」「人事考課者」「コンフリクト・マネジメント」を改訂するとともに、サービス停止を予定しているICT系プログラムの代替プログラムや経営幹部育成プログラムの開発に着手しました。
- (2) ICT系プログラムの2027年度サービス停止に向けた顧客対応を実施しました。また、プロ人材アセスメントの最終案件が終了し、サービス停止計画が予定どおり完了しました。
- (3) 東北・関西・中部エリアにおいて総合研究所兼任講師の新規契約者を獲得するとともに、講師育成のオンデマンド化をさらに推進し、新規契約講師に対する組織的な育成を継続的に実施しました。
- (4) 現行の案件管理システムの改修に向けて、要求仕様に基づき各社からの提案を受け、提案内容の比較検討を行いました。あわせて、事業環境の変化や生成AIの進化に伴うシステム開発環境の劇的な変化を踏まえ、今後の案件管理システムの方向性について改めて検討しました。

2. 稼働系事業の基幹システム（案件管理システム）の再構築に向けた検討

稼働系事業の基幹システム（案件管理システム）を、クラウド型パッケージシステムを活用した新たなシステムへ置き換えるための検討を継続しています。2025年度は、昨年度に比較検討したツールに加え、新たなツールおよびベンダーについて比較検討を行い、選定作業を実施しました。2026年度は、中長期的な観点から総合研究所のシステム化の方向性を検討したうえで、稼働系事業の基幹システム（案件管理システム）の構築計画を立案します。

3. 業務の効率化・省人化のための業務フローの見直しとデジタル化の推進

ワークフローシステムを活用して、総合研究所内における申請・承認業務の効率化およびペーパーレス化を推進しています。2025年度は新たに8帳票のシステム化を完了し、合計19帳票をワークフローシステムで運用しています。学生教育部門と社会人教育部門の両部門に関連する帳票や、公印押捺に関する帳票をシステム化することにより、業務効率化を実現しています。

4. I C T系研修プログラムの新規提案停止およびサービス終了に向けた対応

中長期的なメンテナンス負荷の観点から、I C T系研修プログラム（戦略経営シミュレーションおよびBeyond）の新規提案を停止し、2027年度末のサービス終了に向けた対応を開始しました。なお、今回のサービス終了に際して明らかになった課題を踏まえ、負荷軽減を図った後継版プログラムの開発に着手しました。

○ ICT活用による通信研修系事業の付加価値向上施策の実施

ICT活用による通信研修事業の付加価値向上施策として、ICTを活用した新たな形態の通信研修コース開発によるラインアップの拡充を行いました。また、eラーニング“SANNO e ACADEMY”の新コース開発を行うとともに、2026年度から新たな普及戦略を展開することを見据えプラットフォームに機能を追加しました。

1. 通信研修コース体系の継続的な見直しとICTを活用した新たな形態の通信研修コースの開発

- (1) 新コースについては、Web上での解答と採点が完結するコンピュータ採点型リポートのコースを中心に開発しました。
- (2) コンピュータ採点型リポートに関して、一部コースを除き、全リポートについて受講者への問題冊子の配布を廃止し、ペーパーレス化を推進しました。
- (3) Web上での動画視聴による学習と、動画付きリポートおよび解説を提供する「動画シリーズ」として、「～企業人として働くための意欲と自覚を高める～ 企業活動のキホン」、「～データ・情報の分析・活用ができる！～ 情報分析の思考と技術」、「～チームで困難を乗り越え成長する～ チームレジリエンス入門」の3コースを新たにリリースしました。

2. 通信研修事業の遠隔分業体制の確立と業務効率化

東京・東北・関西・中国・四国・九州エリアの顧客に関する通信研修募集ツール（パンフレット・Webサイト）の制作業務について、遠隔分業体制を確立しました。また、2026年度からの対象範囲の拡大に向け、中部エリアの顧客に関する業務移管の準備を進めました。さらに、募集ツール制作業務と受講登録業務を業務サービス部に集約し、各スタッフが両業務を担える体制を整えることで、生産性の向上を図りました。

3. eラーニング“SANNO e ACADEMY”魅力度向上のための新コースの継続的な開発・投入

- (1) SANNO e ACADEMYでは、新たに27コースを開発・リリースし、2026年3月末時点で、延べ16ジャンル611コースのラインアップとなりました。
- (2) 組織ニーズと、従業員の自律的なキャリア形成の両面にわたる学習ニーズを満たす「継続的な学びのプラットフォーム」としての価値を訴求するため、2026年度から新たな普及戦略を展開することを見据え、2025年度に刷新したプラットフォームへ、新たに「集合研修管理機能」「アンケート機能」「自社コンテンツ搭載機能」を追加しました。これにより、さらなる機能拡充を実現しました。



○ 普及活動および業務運営の効率化

オンラインを基本とした普及活動を深化させ、商品・サービス（通信研修系・講師稼働系）の特性に合わせた柔軟な普及体制を整備しました。

1. 協働普及の推進と生成A I（S A N N O－G A I）の活用による普及活動の生産性向上

オンラインを基本とした普及活動を継続しながら、通信研修系・講師稼働系の協働普及を推進しました。また、本学専用の生成A I利用環境（S A N N O－G A I）に普及活動用のアプリケーションを実装し、普及活動の生産性向上を図るとともに、生成A Iの活用を前提とした普及活動の在り方について検討しました。



通信研修総合ガイドデジタルブック



2. 普及支援業務の再編とセンター化の推進

2024年度まで4部署（旧CSLセンター、旧普及支援2課、旧通信研修総合調整センター、旧通信研修事務センター）で担当していた通信研修の普及支援業務を、2025年度から業務サービス部の3部署（業務サービス1課、業務サービス2課、業務サービス3課）に再編し、中期的に持続可能な体制の整備に取り組みました。また、関西エリアの顧客に関する通信研修の受講登録業務を東京へ集約（センター化）し、運用体制の効率化を図りました。

3. R P Aおよび生成A Iの活用によるサービス向上と業務効率化の推進

- (1) R P Aは、導入から2年間で71業務を自動化し、自動化による職員の業務時間を削減しました。2026年度以降も、新機能であるA I－O C R機能も活用しながら、積極的に業務自動化による効率化に取り組むとともに、R P Aを安定運用する体制の整備にも継続して取り組みます。
- (2) R P Aシステムを継続利用しつつ、適用領域をさらに拡大して、業務の効率化を推進しました。また、プロジェクト体制のもと、本学専用の生成A I利用環境（S A N N O－G A I）の継続的な整備、バージョンアップおよび各種業務への実践的な適用に取り組み、業務の効率化や省人化を推進しました。
- (3) 社会人教育部門内の押捺申請・承認に係るリードタイムの短縮と業務の効率化・省人化のため、押捺申請のワークフローをシステム化しました。

4. 普及組織の見直しに向けた業務集約と拠点体制の再編

- (1) 関西エリアの通信研修の普及支援業務を東京に集約するとともに、2026年度から中部エリアの通信研修の普及支援業務を東京に集約するための準備を進めました。また、中期的な観点から担当エリアの見直しを行い、2026年度から大阪市を除く関西エリアの通信研修案件を東京へ移管するための調整および準備を行いました。
- (2) 西日本事業部事務所の定期建物転貸借契約の期間満了に伴い、賃借面積を縮小した再契約を締結するとともに、面積縮小に伴う各種対応（原状回復、レイアウト変更等）を実施しました。

5. 総合研究所Webサイトリニューアルの完了

- (1) 2025年は、2024年度に引き続き、総合研究所Webサイトのリニューアル公開（2025年10月）に向けて開発工程を進めました。
- (2) 2025年10月1日に新サイトを公開し、2023年度から継続してきた本プロジェクトのすべての工程を完了しました。



リニューアルした総合研究所Webサイトのトップページ

法人・管理部門

○ 中期経営計画（２０２１年度～２０２５年度）の精緻化と意思決定に資する情報を的確に得るための管理会計のしくみの改善

中期経営計画の更新や事業活動の「見える化」につなげるための管理会計勘定科目・構成科目の見直しおよび次世代会計システムの２次開発を見据えた管理会計予算区分の精緻化の検討を行いました。

１．伊勢原市の土地区画整理事業への対応

- (1) 学生駐車場の本設利用に向けて、駐車場内での案内やサインについて、安全面を最優先に仕様の検討を行いました。
- (2) 学内においては、「湘南キャンパス施設・再整備検討プロジェクト」を今年度も継続し、湘南キャンパス各施設の再整備における課題について、検討および対応を行いました。
- (3) 土地区画整理事業の業務代行者および伊勢原市担当課と定期的に会合を実施して、事業の進捗状況の確認や意見交換を行いました。

２．次期中期経営計画（２０２６年度～２０３０年度）の策定に向けた活動

- (1) 中期経営計画（２０２６年度～２０３０年度）の策定にあたり、中期収支計画については、学生教育部門において、入学者数の減少を仮定して、学生数の試算を行うとともに、入学者数確定後の学生数の想定および収支数値の算出方法を整理しました。あわせて、物価上昇率を加味した試算を行い、収支試算表を作成しました。
- (2) 中期経営計画に資する中期情報化投資計画については、新規案件が分かりやすく表示されるよう、各部門において作成を進めました。

３．創業者上野陽一の理念を踏まえた建学の精神および基本理念に基づいた学生教育事業と社会人教育事業の間の連携を強めるための施策の検討・実施

- (1) 法人直轄組織の付置研究所である経営管理研究所に所属する研究員の知見やスキルを学生教育にフィードバックするための施策を実施しました。建学の精神や法人の基本理念を踏まえ、学生教育部門と社会人教育部門の一層の連携強化を図りました。
- (2) 学生教育事業と社会人教育事業の相互フィードバックの一環として、経営管理研究所に所属する研究員のうち２名を大学の専任教員として人事異動を行い、５名を大学の兼任担当教員として発令しました。
- (3) 兼任担当教員として学部の授業を担当した研究員については、評価制度に基づく評価項目および基準により適正に評価し、処遇に反映することで、学部の授業担当への積極的な取り組みを促しました。

4. 事業や活動の「見える化」に向けた管理会計の見直しと細目予算書を基軸とした予算編成

- (1) 中期収支計画について、2026年度以降の策定に当たり、過年度実績をもとに経費の固定変動分解を実施し、学生数などの変数入力によって収支を算定できる書式を検討しました。
- (2) 細目予算書について、案件内容に係る「目的」の見直しを実施しました。また、設備投資予算および情報化投資予算と連携するよう、各書類間における「目的」階層の設定や書式表示の見直しについて、継続して検討しました。

5. 次世代会計システムの2次開発（予算管理機能）を見据えた管理会計（月次決算）の予算区分の精緻化

細分化した予算科目および管理会計勘定科目により、月次決算を運用・実施しました。その上で、予算・実績データを勘定科目別や目的・摘要などのカテゴリ別に分類し、発生頻度や計上規模を分析しました。

6. 自由が丘1丁目29番地区の再開発ビル（2026年7月竣工予定）のオフィススペースの賃借準備

本学の知名度向上を図ることを目的として、自由が丘1丁目29番地区の再開発ビルの賃借に向け、B工事およびC工事の設計・施工に関する契約を締結したうえで、賃借エリアの内装設計を検討するなど、準備を進めました。

7. 自由が丘キャンパス近隣不動産の取得

教育に活用可能な不動産として、自由が丘キャンパス1号館隣地および自由が丘キャンパス2号館隣地の不動産を取得しました。

8. 株式会社湘南ベルマーレの株式の譲り受け

スポーツ分野における産学連携の強化を通じた教育・研究活動の充実および地域社会への貢献を目的として、株式会社湘南ベルマーレの株式を譲り受けました。

○ コンプライアンス、ガバナンス、リスクマネジメント態勢の更なる強化

改正私立学校法、改正寄附行為に基づいた理事会・評議員会の運営を行うとともに、稟議制度の見直しや電子契約サービスの導入などを通じて、経営におけるPDCAサイクルの強化に努めました。

1. 改正私立学校法、改正寄附行為（2025年4月施行）に基づいた理事会・評議員会の運営および私立学校法の改正に関連した規程の整備

- (1) 改正私立学校法および改正寄附行為に基づき、理事会および評議員会において、理事・監事・評議員を選任しました。
- (2) 私立学校法の改正に伴う規程整備の一環として、本学に重大な影響を及ぼし、全学的な対応が必要と判断される事態（緊急事態）における学内体制および対処方法を定める「危機管理規程」を新設しました。あわせて、役員および評議員の処遇を定める「役員及び評議員の処遇に関する規程」を改正しました。
- (3) 日本私立大学協会が策定した「私立大学ガバナンス・コード〈第2.0版〉」に基づき、本学の遵守状況を取りまとめた点検結果報告書を、本学ホームページに掲載しました。

2. 予算管理制度、稟議制度および内部監査制度の継続的な見直しによるチェック体制の強化

- (1) 2024年度に引き続き、予算編成にあたっては、設備投資予算の集計区分を部門単位ではなく施策単位として実施しました。
- (2) 本学の管理運営の適正化および効率化を図ることを目的として、業務運営、財務処理および個人情報の取扱いについて、全部門を対象に公正かつ客観的な内部監査を実施し、その結果を報告するとともに、必要に応じて改善状況の確認および報告を行いました。また、監事および会計監査人と連携した三様監査を通じて、法令に即したガバナンスの強化を図りました。
- (3) 稟議制度に係る規程類および書式について、定期的な見直しを実施しました。また、稟議および常勤理事会における指摘事項や検討を要する事項について、漏れのない記録を行うとともに、担当役員および担当部門において進捗状況や対応状況を確認し、継続的に対応しました。

3. 電子契約サービスの導入によるコンプライアンスの強化と業務の効率化

- (1) 電子契約サービス「DocuSign（ドキュサイン）」の導入により、各部門における契約書の作成・署名・送付・保管など、契約締結に関わる一連の業務工数を削減することができました。また、契約締結に伴う人件費、収入印紙代、郵送費の削減にもつながりました。
- (2) 電子契約サービス「DocuSign」の運用について振り返りを行い、その結果を踏まえて運用体制を整備しました。

4. 個人情報保護活動および自己点検・評価活動による、教学面を含めたPDCAサイクルの強化

- (1) プライバシーマークの更新申請を行い、審査機関（一般財団法人日本情報経済社会推進協会＜JIPDEC＞）による「プライバシーマーク付与適格性審査」の結果、同協会から「プライバシーマーク」登録証付与適格決定（有効期間：2025年6月2日～2027年6月1日）を受けました。
- (2) 教育研究活動をはじめとする諸活動の「PDCAサイクル」を適切に回し、現状を改善するとともに、当該諸活動の質的向上を目指すことを目的に、「2025年度自己点検・評価シート」の様式を用いて、大学院、学部通学課程、通信教育課程、管理部門に分かれて自己点検・評価を実施しました。

5. 補助金申請業務に遺漏がないよう補助金事務検討委員会等の活動を通じた補助金申請に係るチェックの実施

- (1) 高等教育の修学支援制度に基づく授業料等減免に係る補助金交付については、2025年度に多子世帯に関する制度改正があったため、当該変更点を中心に、学生教育部門および管理部門の職員で構成する補助金事務検討委員会において確認を実施しました。
- (2) 私立学校施設整備費補助金について、本学の事業が交付要件に該当するかを文部科学省に確認し、担当部署と連携して申請を行いました。

6. 各種の想定リスクに対する防災対策、防犯対策、情報漏洩対策等のリスクマネジメント強化

- (1) 大地震の発生を想定した防災訓練および教職員を対象とした安否確認訓練を実施しました。防災訓練では、自衛消防隊組織に基づき各分隊を立ち上げ、情報収集や学内状況の把握などに努めるとともに、各班が迅速かつ的確に所定の行動をとることができるよう、全体防災訓練および班別防災訓練を実施しました。また、防災倉庫を整理し、期限切れを迎えた飲料水や食料などの防災備蓄品の入替えを行いました。
- (2) 各部署において個人情報を適切に取り扱っているか確認し、リスクを洗い出すために、情報セキュリティの自己診断ツール「個人情報リスクチェックシート」を各部署で作成し、情報漏洩対策を図りました。
- (3) 法人の基本理念や役員、職員の行動規範を周知しました。
- (4) 入職者を対象に「ハラスメント防止のためのガイドブック」を用いた研修を実施しました。また、初任管理者研修において「ハラスメント防止に関する労務管理上の留意点」の講義を実施し、職場におけるハラスメント防止への取り組みを行いました。
- (5) 教職員のメンタルヘルス対策ならびに過重労働対策に関して、産業医と連携を取り、必要に応じて産業医面談を実施するなど、産業医の助言を得ながら適切に対応しました。

7. 「退職給与引当特定資産」への資金組入れ

2025年度の資金残高推移および来期の資金需要予測に基づき、6億円を退職給与引当特定資産として計上しました。

○ 中期計画に基づく情報インフラの改善・保守・運用ならびに施設設備の改修・保守・営繕の着実な遂行

事務用パソコン・システム環境・ネットワーク機器の更新や施設設備の改修・営繕計画に基づいた改修・営繕を行いました。

1. 教職員が使用する業務用パソコンの更新およびシステム環境の定期的な更新

- (1) リース期間満了に伴い、事務系パソコンの更新を実施し、デスクトップパソコン274台およびノートパソコン215台を導入しました。
- (2) 2025年10月のWindows 10の保守サポート終了に対応するため、後継OSであるWindows 11への移行を完了しました。
- (3) 標準OfficeソフトをMicrosoft 365 Appsへ移行しました。これにより、ソフトウェア更新の一元管理およびライセンス管理の適正化を図りました。

2. 情報インフラの保守・運用計画の的確な遂行とネットワーク機器の更新

- (1) 自由が丘・湘南キャンパスでは、無線LAN機器が2026年7月までに順次保守終了を迎え、あわせて機器やケーブルの旧規格化により、学生の端末増加や通信量の拡大への対応が難しくなっていました。こうした状況を改善するため、2025年度に無線LAN機器と関連ケーブルを更新し、通信環境の安定化と品質向上を図りました。
- (2) 今後、インターネット上の各種サービスの利用拡大に伴い通信量の増加が見込まれることから、インターネット回線やキャンパス間の光ファイバー、基幹スイッチの増強、ならびに通信速度および通信品質の向上を図ることについて検討しました。
- (3) 機器の保守終了に伴い、自由が丘キャンパスと湘南キャンパスの無線LANネットワークを更新しました。これにより、通信環境の安定性と利便性の向上を図りました。
- (4) 2014年度導入のLAN機器・WAN機器と、2015年度導入のファイアウォール機器を更新しました。これにより、ネットワーク基盤の安定性向上とセキュリティ維持を図りました。
- (5) 学外からNotesメールを利用する携帯アクセスサービスをクラウド環境へ移行しました。保守費用の削減、運用負荷の軽減および可用性の向上を図りました。

3. 学生、教職員等の安全管理を踏まえた施設設備の改修・営繕の着実な遂行と中長期計画の見直し

- (1) 2022年度から4か年計画で進めてきた自由が丘キャンパス1号館の空調設備更新工事について、最終年度の工事を学生の夏季・春季休業期間を活用して計画どおり完了しました。あわせて、2026年度から開始する代官山キャンパスの空調設備更新工事に向けた準備も進めました。

- (2) 安全対策として計画していた屋上防水工事や外壁タイルの打診調査・補修工事を着実に実施するとともに、湘南キャンパスの2教室（1号館205教室および309教室）の美化・改修工事も行いました。
- (3) 施設設備については、経年劣化や予防保全の観点から、機能・状態の把握、関係部署との連携、費用対効果の検討を踏まえ、必要な改修・営繕を実施しました。
- (4) 施設設備の現状や耐用年数を踏まえて実施時期や内容を見直し、2026年度から2035年度までを対象とする中長期的な改修・営繕計画を策定しました。

Ⅲ 財務の概要

(1) 決算の概要

① 貸借対照表関係

ア) 貸借対照表の状況と経年比較

(単位 千円)

資産の部					
科 目	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度	2025 (令和7)年度
固定資産	26,328,042	26,636,854	26,532,672	27,754,533	28,723,063
有形固定資産	23,611,483	23,492,904	22,925,232	23,168,523	23,510,567
特定資産	2,077,099	2,614,124	3,214,459	4,214,750	4,815,155
その他の固定資産	639,459	529,826	392,981	371,260	397,341
流動資産	6,737,953	8,250,446	8,850,241	9,300,524	9,991,407
資産の部合計	33,065,995	34,887,300	35,382,913	37,055,057	38,714,470
負債の部					
固定負債	3,976,487	3,955,117	3,935,364	3,925,309	3,923,512
流動負債	4,882,899	5,287,866	5,236,657	5,382,190	6,092,726
負債の部合計	8,859,386	9,242,983	9,172,021	9,307,500	10,016,238
純資産の部					
基本金	45,051,015	45,086,559	41,796,364	42,405,954	42,715,461
第1号基本金	41,885,916	41,920,992	38,630,462	39,239,761	39,548,864
第2号基本金	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
第3号基本金	277,099	277,567	277,902	278,193	278,598
第4号基本金	1,088,000	1,088,000	1,088,000	1,088,000	1,088,000
繰越収支差額	▲ 20,844,406	▲ 19,442,242	▲ 15,585,473	▲ 14,658,396	▲ 14,017,229
純資産の部合計	24,206,609	25,644,317	26,210,891	27,747,558	28,698,232
負債及び純資産の部合計	33,065,995	34,887,300	35,382,913	37,055,057	38,714,470

イ) 財務比率の経年比較

比 率	計 算 式	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度	2025 (令和7)年度
運用資産余裕比率	$\frac{\text{運用資産}-\text{外部負債}}{\text{経常支出}}$	0.5年	0.7年	0.8年	0.9年	1.0年
流動比率	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$	138.0%	156.0%	169.0%	172.8%	164.0%
総負債比率	$\frac{\text{総負債}}{\text{総資産}}$	26.8%	26.5%	25.9%	25.1%	25.9%
前受金保有率	$\frac{\text{現金預金}}{\text{前受金}}$	132.3%	159.4%	178.7%	179.9%	206.6%
基本金比率	$\frac{\text{基本金}}{\text{基本金要組入額}}$	99.9%	99.6%	99.4%	99.3%	98.9%
積立率	$\frac{\text{運用資産}}{\text{要積立額}}$	32.0%	40.9%	51.7%	56.9%	62.9%

② 資金収支関係計算書関係

ア) 資金収支計算書の状況と経年比較

(単位 千円)

収入の部					
科 目	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度	2025 (令和7)年度
学生生徒等納付金収入	6,489,292	6,951,675	7,279,917	7,300,675	7,374,418
手数料収入	238,242	227,850	215,591	207,354	213,497
寄付金収入	3,165	5,309	7,816	7,766	11,461
補助金収入	347,511	343,795	312,684	323,639	655,371
国庫補助金収入	346,813	343,795	312,684	323,639	654,873
経常費補助金収入	156,582	146,172	92,505	117,655	138,172
修学支援制度減免交付金収入	190,231	197,623	220,179	205,984	516,701
地方公共団体補助金収入	698	0	0	0	498
資産売却収入	0	50	50	250	0
付随事業・収益事業収入	6,336,322	6,069,442	5,756,145	5,533,049	5,532,688
受取利息・配当金収入	13	9	5	161	604
雑収入	769,908	579,136	581,504	504,834	250,203
借入金等収入	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
前受金収入	4,171,863	4,451,552	4,325,029	4,448,104	4,210,545
その他の収入	581,593	592,256	548,290	459,685	599,075
資金収入調整勘定	▲ 4,482,454	▲ 4,706,954	▲ 4,909,671	▲ 4,907,664	▲ 4,891,293
前年度繰越支払資金	4,218,043	5,519,604	7,097,849	7,730,749	8,000,822
収入の部合計	19,673,498	21,033,724	22,215,207	22,608,603	22,957,391

(単位 千円)

支出の部					
科 目	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度	2025 (令和7)年度
人件費支出	7,372,351	6,830,310	6,512,313	6,319,920	5,858,627
教育研究経費支出	1,499,235	1,624,863	1,670,831	1,747,026	2,092,802
うち、奨学費支出	321,794	323,914	342,973	328,073	637,191
修学支援制度減免奨学費支出	190,231	197,623	220,179	205,984	516,701
その他奨学費支出	131,562	126,291	122,794	122,089	120,490
管理経費支出	3,846,865	3,727,375	3,759,133	3,784,632	3,840,595
借入金等利息支出	1,182	1,201	1,215	1,796	2,143
借入金等返済支出	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
施設関係支出	119,174	260,282	799,459	459,070	581,020
設備関係支出	152,776	60,441	139,863	219,155	293,341
資産運用支出	180,150	537,025	600,335	1,000,291	636,405
その他の支出	1,091,179	1,125,114	1,299,500	1,446,131	1,603,351
資金支出調整勘定	▲ 1,109,019	▲ 1,230,736	▲ 1,298,191	▲ 1,370,238	▲ 1,650,543
翌年度繰越支払資金	5,519,604	7,097,849	7,730,749	8,000,822	8,699,651
支出の部合計	19,673,498	21,033,724	22,215,207	22,608,603	22,957,391

イ) 活動区分資金収支計算書の状況と経年比較

(単位 千円)

科 目	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度	2025 (令和7)年度
教育活動による資金収支					
教育活動資金収入計	14,184,253	14,177,081	14,153,390	13,876,680	14,036,520
教育活動資金支出計	12,718,451	12,182,549	11,942,277	11,840,995	11,792,024
差引	1,465,802	1,994,532	2,211,113	2,035,685	2,244,496
調整勘定等	240,715	310,893	▲ 117,576	▲ 77,604	▲ 212,394
教育活動資金収支差額	1,705,978	2,305,425	2,093,537	1,958,081	2,032,102
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	187	177	315	888	1,118
施設整備等活動資金支出計	451,950	320,723	939,322	678,224	874,361
差引	▲ 451,763	▲ 320,546	▲ 939,007	▲ 677,337	▲ 873,243
調整勘定等	42,102	127,297	75,939	17,475	179,064
施設整備等活動資金収支差額	▲ 409,662	▲ 193,249	▲ 863,068	▲ 659,862	▲ 694,179
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)	1,296,316	2,112,177	1,230,468	1,298,219	1,337,923
その他の活動による資金収支					
その他の活動資金収入計	1,007,561	1,005,225	1,013,216	1,001,519	1,017,287
その他の活動資金支出計	1,002,315	1,539,157	1,610,785	2,029,665	1,656,380
差引	5,246	▲ 533,932	▲ 597,569	▲ 1,028,146	▲ 639,094
調整勘定等	0	0	0	0	0
その他の活動資金収支差額	5,246	▲ 533,932	▲ 597,569	▲ 1,028,146	▲ 639,094
支払資金の増減額 (小計＋その他の活動資金収支差額)	1,301,562	1,578,245	632,900	270,073	698,829
前年度繰越支払資金	4,218,043	5,519,604	7,097,849	7,730,749	8,000,822
翌年度繰越支払資金	5,519,604	7,097,849	7,730,749	8,000,822	8,699,651

ウ) 財務比率の経年比較

比 率	計 算 式	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度	2025 (令和7)年度
教育活動資金収支差額比率	$\frac{\text{教育活動資金収支差額}}{\text{教育活動資金収入計}}$	12.0%	16.3%	14.8%	14.1%	14.5%

③ 事業活動収支計算書関係

ア) 事業活動収支計算書の状況と経年比較

(単位 千円)

教育活動収支	事業活動収入の部					
	科 目	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度	2025 (令和7)年度
	学生生徒等納付金	6,489,292	6,951,675	7,279,917	7,300,675	7,374,418
	手数料	238,242	227,850	215,591	207,354	213,497
	寄付金	8,881	6,950	12,118	9,062	11,920
	経常費等補助金	347,511	343,795	312,684	323,639	655,371
	国庫補助金	346,813	343,795	312,684	323,639	654,873
	経常費補助金	156,582	146,172	92,505	117,655	138,172
	修学支援制度減免交付金	190,231	197,623	220,179	205,984	516,701
	地方公共団体補助金	698	0	0	0	498
	付随事業収入	6,336,322	6,069,442	5,756,145	5,533,049	5,532,688
	雑収入	769,908	579,136	581,504	504,834	250,327
	教育活動収入計	14,190,156	14,178,848	14,157,957	13,878,613	14,038,221
	事業活動支出の部					
	人件費	7,316,879	6,808,940	6,492,560	6,309,865	5,843,768
	教育研究経費	1,839,861	1,950,339	1,949,240	2,007,378	2,371,280
	うち、奨学金	321,794	323,914	342,973	328,073	637,191
	修学支援制度減免奨学金	190,231	197,623	220,179	205,984	516,701
	その他奨学金	131,562	126,291	122,794	122,089	120,490
	管理経費	4,075,734	3,952,502	3,981,425	3,984,236	4,061,437
	徴収不能額等	6	21	11	0	0
	教育活動支出計	13,232,480	12,711,802	12,423,236	12,301,479	12,276,485
	教育活動収支差額	957,676	1,467,046	1,734,721	1,577,134	1,761,736
教育活動外収支	事業活動収入の部					
	受取利息・配当金	13	9	5	161	604
	その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0
	教育活動外収入計	13	9	5	161	604
	事業活動支出の部					
	借入金等利息	1,182	1,201	1,215	1,796	2,143
	その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0
	教育活動外支出計	1,182	1,201	1,215	1,796	2,143
	教育活動外収支差額	▲ 1,169	▲ 1,192	▲ 1,210	▲ 1,635	▲ 1,539
	経常収支差額	956,507	1,465,854	1,733,511	1,575,500	1,760,197
特別収支	事業活動収入の部					
	資産売却差額	0	0	0	130	0
	その他の特別収入	2,956	2,252	6,658	2,413	2,361
	特別収入計	2,956	2,252	6,658	2,543	2,361
	事業活動支出の部					
	資産処分差額	29,131	30,397	1,173,595	30,793	52,558
	その他の特別支出	0	0	0	10,583	759,325
	特別支出計	29,131	30,397	1,173,595	41,376	811,884
	特別収支差額	▲ 26,175	▲ 28,146	▲ 1,166,937	▲ 38,833	▲ 809,522
	基本金組入前当年度収支差額	930,332	1,437,708	566,574	1,536,666	950,675
基本金組入額合計		▲ 330,279	▲ 73,965	▲ 381,670	▲ 609,590	▲ 309,508
当年度収支差額		600,053	1,363,743	184,904	927,076	641,167
前年度繰越収支差額		▲ 21,488,372	▲ 20,844,406	▲ 19,442,242	▲ 15,585,473	▲ 14,658,396
基本金取崩額		43,914	38,421	3,671,865	0	0
翌年度繰越収支差額		▲ 20,844,406	▲ 19,442,242	▲ 15,585,473	▲ 14,658,396	▲ 14,017,229
(参考)						
事業活動収入計		14,193,126	14,181,109	14,164,620	13,881,317	14,041,187
事業活動支出計		13,262,794	12,743,400	13,598,046	12,344,651	13,090,512

※ 2023年度の特別収支の「資産処分差額」には、第二東名高速道路の整備に関連する伊勢原大山インター土地区画整理事業によって接収・解体された湘南キャンパス5号館の除却損「1,068,794千円」が含まれています。

※ 2025年度の特別収支「その他の特別支出」の「759,325千円」は、2024（令和6）年度に対応する賞与引当金繰入額となります。

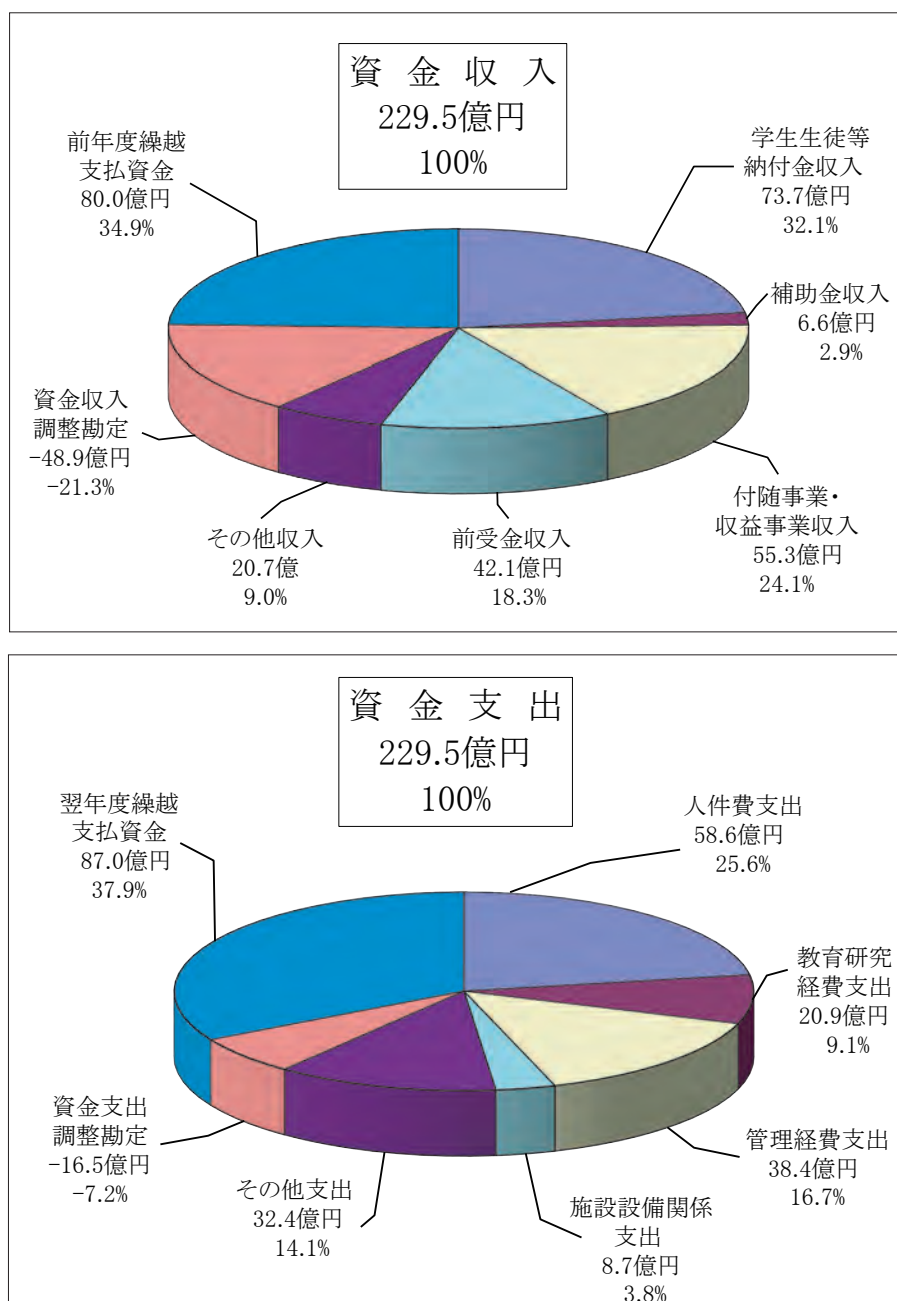
イ) 財務比率の経年比較

比 率	計 算 式	2021 (令和3)年度	2022 (令和4)年度	2023 (令和5)年度	2024 (令和6)年度	2025 (令和7)年度
人件費比率	$\frac{\text{人件費}}{\text{経常収入}}$	51.6%	48.0%	45.9%	45.5%	41.6%
教育研究経費比率	$\frac{\text{教育研究経費}}{\text{経常収入}}$	13.0%	13.8%	13.8%	14.5%	16.9%
管理経費比率	$\frac{\text{管理経費}}{\text{経常収入}}$	28.7%	27.9%	28.1%	28.7%	28.9%
事業活動収支差額比率	$\frac{\text{基本金組入前当年度収支差額}}{\text{事業活動収入}}$	6.6%	10.1%	4.0%	11.1%	6.8%
学生生徒等納付金比率	$\frac{\text{学生生徒等納付金}}{\text{経常収入}}$	45.7%	49.0%	51.4%	52.6%	52.5%
経常収支差額比率	$\frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$	6.7%	10.3%	12.2%	11.4%	12.5%

(2) 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

本学は、大学及び短期大学を設置するほか、実践的な研究活動や経営指導・職員研修等を行う総合研究所を設置しており、マネジメント分野のわが国におけるパイオニアとして、教育研究にとどまらず社会人教育を重視した社会貢献活動を行なっているという特色ある大学であります。そのためこうした活動により、収入においては事業収入、支出においては管理経費の占める割合が他の学校法人に比べ多くなっています。

2025（令和7）年度の資金収支は下図のとおりです。



財務に関する諸比率は、他大学平均と比べて概ね良好な数値となっております。将来の支払債務に備え退職給与引当特定資産の組入れを実施し、中長期的な計画に基づく適切な財務運営の確立に向けた活動を着実にっております。

中期経営計画及び18歳人口の長期的な動向を勘案しながら年度の業務執行と計画立案を進めていきます。

IV 内部統制システム整備の基本方針に基づく運用状況の概要

2025年3月25日開催の理事会で決議した内部統制システム整備の基本方針に基づく2025年度の運用状況について、以下、報告いたします。

1. 経営に関する管理体制

- ・理事会及び評議員会は、定時のほか、必要に応じて随時開催し、理事会においては、必要な事項について評議員会の意見を聴いたうえで、業務執行上の重要事項を審議・決定しました。また、学校法人産業能率大学寄附行為（以下「寄附行為」といいます。）及び学校法人産業能率大学寄附行為実施規則に基づき、理事会及び評議員会の役割、権限及び体制を明確にし、これらを適切に運営しました。
- ・常勤理事会規程に基づき、常勤理事及び常勤監事が出席する常勤理事会を定期的に開催し、業務遂行上の重要事項を審議しました。
- ・理事会において理事長及び業務執行理事の担当を決議し、各担当職務の執行状況について、3か月に1回、定期的に報告を行いました。また、業務分掌規程に基づき法人内の各部署の業務分掌を定め、各理事及び職員等はそれぞれの担当職務を適切に執行しました。
- ・理事会、常勤理事会、評議員会等の重要会議に係る議事録その他の情報は、適切に保存し、管理しました。
- ・業務執行機関から独立した内部監査部は、内部監査計画に基づき、各部署に対する監査を定期的に実施しました。

2. リスク管理に関する体制

- ・法人運営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクに対し、適時かつ適切に対応するため、関係規程等に基づくリスク管理体制の整備及び運用を継続的に実施しました。リスク事象発生時の報告・連絡等については、「リスクマネジメントのための報告・連絡規程」に基づく管理体制を構築しており、当該規程に基づき運用しました。加えて、本学に重大な影響を及ぼし全学的な対応が必要と判断される事態（緊急事態）における学内体制や対処方法を定めた「危機管理規程」を整備しました。事業活動に関するリスクについては、各職務執行部署が、自部署において想定されるリスクを自律的に管理しました。また、災害、事故その他の緊急時に備え、「災害時における緊急連絡に関する内規」及び「安否確認システムに関する運用細則」に基づき運用するとともに、年1回の定期的な防災訓練を実施しました。
- ・各部署における個人情報の取扱いについては、個人情報保護方針及び個人情報保護に関する規程類に則り、適切に管理しました。
- ・公的研究費に関する不正防止については、「大学研究活動上の不正行為の防止及び対応に関する規程」をはじめとする関連規程類に基づき運用するとともに、監事及び内部監査部による公的研究費に関する監査を実施しました。

3. コンプライアンスに関する管理体制

- ・理事及び教職員は、法令、寄附行為並びに「コンプライアンスに関する基本規程」等の法人諸規程を遵守し、確固たる倫理観のもと、事業活動を適正に遂行しました。また、法令又は寄附行為に違反する行為等が発見された場合には、これらの規程に基づき、常勤理事会において迅速に状況を把握するとともに、必要に応じて顧問弁護士と連携し、適切に対応しました。
- ・「公益通報に関する規程」に基づき、内部監査部に法人の内外からの相談を受け付ける公益通報窓口を設置し、不正の未然防止を図るとともに、速やかな調査及び是正を行う体制を整備しています。
- ・内部監査部による定例監査結果の常勤理事会への報告においても、教職員等の職務遂行に関し、重大なコンプライアンス違反の疑いがある事案又は違反リスクが高いと認められる事案は確認されませんでした。

4. 監査環境の整備（監事の監査業務の適正性を確保するための体制）

- ・ 監事は、監事監査規則及び監事監査計画書に基づき、公正かつ中立の立場から監査を実施しました。
- ・ 監事は、理事会及び評議員会に出席し、常勤監事は、これらに加えて常勤理事会にも出席しました。また、重要書類の閲覧及び理事等への質問を通じて、業務運営の状況、財産の状況並びに理事の職務執行の状況を監査しました。
- ・ 監事は、内部統制システムの整備に関する理事会決議の内容並びに当該決議に基づき整備された体制及びその運用状況を監査し、法人に著しい損害を及ぼすおそれのある事実や、法令、寄附行為その他の規程等に違反する行為等を発見した場合に、これを速やかに報告する体制が整備されていることを確認しています。なお、理事及び教職員等は、監事から職務執行の状況等について報告を求められた場合には、速やかにこれに応じています。

附属明細書

事業報告書の内容に関し、補足すべき事項はありません。