



# 第3次 中期事業計画書

2026年度（令和8年度）～2030年度（令和12年度）

## 2026年度（令和8年度）

## 事業計画書

（2026年4月1日～2027年3月31日）

2026年3月26日

学校法人 帝塚山学院

---

# 目 次

## [第3次中期事業計画及び2026年度（令和8年度）の事業計画の概要]

I	はじめに	……	P 2
II	第3次中期事業計画について	……	P 2
	－ 1. 基本的考え方	……	P 2
	－ 2. 財務政策について	……	P 3
	－ 3. ウェルビーイング共創ハブ－社会連携機構－について	……	P 3
	－ 4. リベラルアーツ学部の学科再編について		
	－ 学びを次のステージへ －	……	P 3
III	2026年度事業計画について	……	P 4
IV	第3次 中期事業計画の全体図	……	P 5

## 「法人本部及び各設置校における第3次中期事業計画／2026年度事業計画の骨子」

■	法人本部	……	P 6
■	幼稚園	……	P 8
■	小学校	……	P 10
■	泉ヶ丘中学校高等学校	……	P 12
■	中学校高等学校	……	P 14
■	大学・大学院	……	P 15

## 「2026年度 予算の概要」

I	資金収支計算書（活動区分資金収支計算書）	……	P 17
II	事業活動収支計算書	……	P 18

## I. はじめに

近年は、世界における政治、経済の分断が深刻化し、地政学的リスク、気候変動問題などが多方面に大きな影響を与え不確実性は日々高まっています。私たちを取り巻く社会も、物価上昇による実質賃金の減少が顕在化し、内需主導による財政施策の発動や少子化対策が重大な課題と認識され、私学経営にも大きな影響を及ぼしています。

厚生労働省の人口動態調査によると、18歳人口は、1990年と2023年を比較すると201万人から110万人まで減少し、2040年には77万人まで減少すると予測されています。大学進学者数は、1990年以降2024年まで大きく減少していませんが、これは大学進学率が24.6%から57.7%に上昇したためで、2024年度は58.6%へとさらに上昇しています。しかし、今後は2026年度には少子化率が大学進学率を上回り、大学進学者数は一気に減少に転じていくと予想されています。所謂「大学2026年問題」です。2025年度においても、59.2%の大学が定員割れとなる厳しい現実と直面している中、その厳しさは一層増してくることは確実です。

このような状況の中でも、本学院は、各設置校とも継続して募集定員を上回る学生、生徒、児童、園児を受け入れています。これは、高等学校以下ではすでに少子化の影響が顕著となっている極めて厳しい環境下であって、教育内容の充実や教職員一体となった積極的できめ細かなアドミッション活動の継続的な展開等により、保護者、教育関係者、地域等から大きな信頼を得ている証左であると考えています。各設置校で実施しているアンケートでも高い評価を得ております。しかし、この状況の中で本学院が更に進化し続けるためには、立ち止まることなく、未来を切り拓く取り組みが必要です。その取り組みを具現化したのが「第3次中期事業計画」（以下「中期事業計画」という。）であり、この計画を着実に実行していくことが、本学院の社会に提供する価値、存在意義（ブランド）を高め、「建学の精神」に基づく全人教育の源泉となると考えています。

## II. 第3次中期事業計画について

### 1. 基本的考え方

中期事業計画は、教育政策、経済・社会情勢等の変化と現在顕在化している或いは今後想定される諸課題や第2次中期事業計画の残課題、反省を踏まえ、建学の精神の実現のための、今後5年間で取り組む事業施策、財務戦略を纏めたものです。5年後を展望した学院全体のビジョンを、「1. デジタル社会、グローバル社会に対応した教育の個性化を目指す」、「II. ガバナンス体制の整備・強化と本部、各設置校との協働体制の充実」、「III. 安定した財務基盤の確立による効率的な運営体制への転換」と定め、そのビジョンを実現するためのミッションを、「I. エンロールメント・マネジメントの整備及び最適化」、「II. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進」、「III. 財務基盤の強化」としました。さらに各設置校においても、各校の特色、教育方針等を勘案し、「ビジョン」、「ミッション」をそれぞれ策定しています。引き続き社会が求める教育を他校に先がけて取り入れ、深化させ、社会に貢献できる有用な人材の育成を行っていきます。（5頁「第3次中期事業計画の全体図」参照）また、ビジョンの成就により目指すべき本学が社会に提供する価値を「バリュー」として定義し、『帝塚山学院』の存在意義の明確化、ブランド力の一層の向上を図ります。

時代の変化に対応した子どもたち一人ひとりの資質・能力の向上に向け、Life Time Value（生涯学び続けられる力を身に付けるための「学び方」を学ぶ）の考え方も踏まえ、本学の100年を超える歴史の中で培ってきた特色ある教育をさらに進化させていきます。

なお、本学では、ウェルビーイング共創ハブ（社会連携機構）の展開やリベラルアーツ学部の学科再編など社会の要請に応える施策を実施、検討しています。これらの施策につきましては、3頁に記載しています。

## 2. 財務政策について

教育施策を支える財務基盤の強化は、学校教育を取り巻く環境が目まぐるしく変動し、2024年度決算では、半数以上の大学法人が赤字決算となった厳しい状況にあって、本学も直近2期において損失を計上しており、財務改善は喫緊の課題であると認識しています。事業活動収入と事業活動支出の均衡を図り財務規律を確立することで、基本金組入前収支差額（＝正味財産）の確保による財務基盤の強化に引き続き努めていきます。

中期事業計画と同時に策定した中期収益計画では、① 基本金組入前収支差額比率 3% ② 「日本私立学校振興・共済事業団」が行う経営判断指標 A3以上の水準を維持できる財務体質への向上を目標としています。これにより純資産額が増加し、本学のサステナビリティ（持続性）を担保する財務基盤の構築を図ります。

## 3. ウェルビーイング共創ハブー社会連携機構ーについて

帝塚山学院大学は、2026年1月、堺市・泉ヶ丘駅前に「ウェルビーイング共創ハブ 泉ヶ丘駅 commons」（以下「泉ヶ丘駅 commons」という。）を開設しました。泉ヶ丘駅 commonsは、2025年度に始動した「帝塚山学院大学ウェルビーイング共創ハブ」の学外拠点として、大学と地域、世代と世代、人と人をつなぐ学びと交流の場としての機能を担っています。今後は、地域活動を通して学ぶ教育手法である「サービスマーケティング」を強化していく方針であり、泉ヶ丘駅 commonsはその実践拠点として位置付けられます。学生が地域住民や企業、行政等の多様な主体と協働し、地域課題に向き合う実践的な学びを通して、地域貢献力を備えた人材の育成を目指します。本事業は、2024年度文部科学省「少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援」事業に採択され、5年間の補助期間のもとで基盤を構築し、その後も事業は持続的に発展・進化させていきます。正課授業やリカレント教育、共創プロジェクト、サービスマーケティング等の実践フィールドとして活用し、学内の各 commons や共創ハブラボ、キッチンラボと連動しながら、人・知・経験が循環する学修環境を構築することで、地域とともに輝き存在感のある開かれた大学を目指していきます。

## 4. リベラルアーツ学部の学科再編についてー学びを次のステージへー

西日本唯一である本学の「リベラルアーツ学部」は、現代の「自由な学芸（教養）」にふさわしい学びを大切にし、学生一人ひとりが自分の関心と将来像に沿って学修を組み立てられる環境を整えてまいりました。

入学後に分野を主体的に選べる選択の自由、関心の広がりに応える多様な専門領域、そして視野と可能性を広げる複数の専門の組み合わせにより、学びを自分ごととして深めることができます。これは、知性・感性・行動をバランスよく育む全人教育の理念と結びつき、教室の学習を社会で生きる力へとつなげることを目指しています。

さらに、初年次からの伴走型指導や学修ポートフォリオの活用を通じて、学びの目的や成果を可視化し、学生と保護者の皆さまが成長の過程を共有できるよう工夫しています。近年、同様の取り組みは各大学に広がっていますが、本学部はこれまでも先進性と独自性を礎に、学生が未来に踏み出すための学びを磨いてきました。

これからは、入学前から卒業後までの道筋をより見通しやすくし、成果が見える形で共有することで、学修の手応えと安心感をいっそう高めます。こうした取り組みを通じ、学生・保護者の皆さまに追従を許さないその先進性と独自性を実感していただける学部へと進化し続けます。

### 学びの構造可視化による学修選択のしやすさ向上

従来の「専攻」を発展的に再編します。学びの内容や特徴が理解しやすく、関心や将来像に応じて比較・選択しやすい学部構造を整え、入学後の学修イメージを明確にします。

### 地域共創を軸とした実践的な学びの充実

リベラルアーツの学びを教室内にとどめず、地域社会と連携したサービスラーニングを教育の中心に据えます。実社会の課題に触れながら学ぶことで、知識を現実と結びつけ、「社会で生きる学び」としての価値を高めます。

### 学修と将来進路を見据えた成長の支援

単一分野の専門性に偏るのではなく、メジャー・マイナーによる複数分野の学修と地域共創型の学びを通して、幅広い視野と実践力を育成します。変化の激しい時代においても、自ら課題を見つけ、考え、行動できる力を、リベラルアーツ学部の学びの成果として明確にします。

## Ⅲ. 2026年度事業計画について

2026年度は、第3次中期事業計画（2026年度から2030年度まで）がスタートする年度となります。第2次中期事業計画（2021年度から2025年度まで）の総括を実施し、達成した施策については一段の質的或いは量的向上を図り、達成できなかった施策については、その原因究明をしっかりと行い、対応施策を講じていきます。また、新しい学院のビジョン及びミッションに基づき2026年度の事業計画の具体的施策を策定し、年度予算とも連動させ実効性と効率性を担保した運営を行っていきます。

本学院は、前々期、前期と基本金組入前収支差額において損失を計上しておりますが、2026年度以降は、これまでの諸施策の効果等による収支バランスの改善により財務内容が強化され、黒字体質へ転換し、定着化が図られていく予定です。

同時に、2025年4月1日付けで改正された私立学校法により要請されているガバナンス体制の構築及び内部統制システムの適切な整備・運用に引き続き注力し、適切な学院運営に努めていきます。

2026年度の本学院の入学募集状況については、現時点ですべての試験結果が出ていませんが、引き続き全設置校において募集定員を概ね充足できる状況と推測しています。これは、既述しているとおり継続的に緻密な入試活動を行い、社会的認知を得た結果であると考えています。

法人本部及び各設置校の年度計画は、6頁以下に詳細な事業計画を示しているのご確認ください。

以 上

#### IV. 第3次中期事業計画の全体図

建学の精神	全人教育の理念に基づく力の教育（「意志の力」「情の力」「知の力」「躯幹の力」）の実践による4つの力の漲った人物の育成
-------	--

バリュー【value】	帝塚山学院が目指す価値/ブランド、社会に提供する価値
Value 1	進化し発展する品格ある名門私学
Value 2	教育理念としての主体性を育む「自学主義」教育の実践

## ☆ 学校法人 帝塚山学院 2026-2030 - Tezukayamagakuin Vision -

【中期ビジョン5年後の展望 - 総合学院としての更なる進化のために -】

- I. デジタル社会、グローバル社会に対応した教育の個性化を目指す
- II. ガバナンス体制の整備、強化と本部・各設置校との協働体制の充実
- III. 安定した財務基盤の確立による効率的な運営体制への転換

**中期経営計画における財務戦略目標（Key Goal Indicator）**

・基本金組入前収支差額 比率 3%

#### 【学院のミッション】

- I. エンロールメント・マネージメントの整備及び最適化
- II. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進
- III. 財務基盤の強化

#### 設置校のビジョン

##### （帝塚山学院幼稚園）

・「本物を体験する」をコンセプトに体験型プロジェクト保育等を実践し、グローバル社会に適応した自立的学習力を育む

##### （帝塚山学院小学校）

・力の教育を土台とし、知性・感性・主体性・社会性を身につけた、未来社会をリードする児童を、学校組織一丸となって育成する学校

##### （帝塚山学院泉ヶ丘中学校高等学校）

・その挑戦が明日を生きる「総合知」

##### （帝塚山学院中学校高等学校）

・「自学主義」の伝統に則り、「しなやかな知性」「豊かな想像力」「寛容な心」を兼ね備えた、未来を創る女性を育てる。

##### （帝塚山学院大学・大学院）

・社会の変化（多様化・デジタル化）にตอบสนองして成長する持続的な教育体制の構築

ビジョン実現のための施策

#### 設置校のミッション

##### （帝塚山学院幼稚園）

・環境を通して学ぶ幼児教育の実現とマナー教育の充実  
・教員の指導力向上施策の充実と学院設置校との連携

##### （帝塚山学院小学校）

・点数化される基礎学力（認知能力）も、点数化されないが将来や人生を豊かにする能力（非認知能力）も、ともに成長していく学校

・「自学主義」の浸透。「協働学習」・「本物体験」の実践。未来を見通し、デザイン（創造）できる力をつける

##### （帝塚山学院泉ヶ丘中学校高等学校）

・挑戦を通して知を深め、未来を切り拓く力を育てる  
・進学の質的向上 ・グローバル教育の推進  
・探究的な学び、社会人基礎力の育成

##### （帝塚山学院中学校高等学校）

・「対話的で深い学び」を軸とした21世紀型の学力の涵養  
・中高の学びを社会で生かす「未来につながる教育」の実践

##### （帝塚山学院大学・大学院）

・自学主義教育のブランディング強化  
・魅力ある学びを掲げてのきめ細やかな学生募集戦略の展開

◇ 法人本部及び各設置校における第3次中期事業計画／2026年度事業計画の骨子

■学院全体ビジョン・ミッション

- 《ビジョン》
- I. デジタル社会、グローバル社会に対応した教育の個性化を目指す
  - II. ガバナンス体制の整備・強化と本部、各設置校との協働体制の充実
  - III. 安定した財務基盤の確立による効率的な運営体制への転換
- 《ミッション》
- I. エンロールメント・マネージメントの整備及び最適化
  - II. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進
  - III. 財務基盤の強化

■ 法人本部

(注) 各実施/取組項目について、本部事案は複数のミッションに対応するため、対応する上記ミッションの区分を「実施項目及び主な取組・方針/数値目標」欄に記載(赤字)しています。

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等	

【総務部】

(1) ガバナンス体制の強化	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部統制システムの確立 2026年度～2030年度：内部統制システム関係(危機管理マニュアル等)の運用、再確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部統制システム関係規程の運用、確認</li> <li>・危機管理マニュアル(個別編)の策定</li> <li>・リスクマップの策定</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・学長、校園長の円滑な選考手続きの実施</li> <li>・学院ブランドイメージの向上</li> <li>・学院創立110周年記念事業の実施</li> <li>・学生支援会(旧名称：就職支援会)への協力依頼</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・任期満了に伴う円滑な選考手続きを遂行</li> <li>・2026年度に学院創立110周年を迎えるため、記念事業を実施</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・学院広報の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「学院創立110周年」に係る学院全体広報の展開</li> </ul>

【人事部】

2. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進	
(1) 人事採用	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・採用・管理体制の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率的教職員管理手法の検討、ルール策定</li> </ul>
(2) 人材の育成	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修制度の充実 2027年度以降：新研修制度の実施(検証・修正)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現行研修制度の課題を抽出、他団体の事例研究等による研修計画の見直し</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事ローテーション・多能化への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定期的な人事ローテーションの実施検討</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員評価制度の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現行評価制度の課題抽出、他団体の事例や実態を調査による改正案の策定</li> </ul>
(3) 職場環境の整備・改善(働きやすい職場づくり)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・健康管理、長時間勤務の縮減、ストレスチェック、ハラスメント対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長時間勤務の縮減方策の検討・策定</li> <li>・ハラスメント研修の充実</li> </ul>
(4) 人事事務の効率化	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ICT等を活用した事務の効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労働契約の管理事務、人事・給与関係の事務の効率化検討</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・規程の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務効率化に向けた継続的な見直し実施</li> </ul>

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等	
<b>【財務部】</b>	
(1) 教育環境・設備の充実	
<ul style="list-style-type: none"> <li>設置校各校舎の安全性確保やブランドイメージの維持向上を図る</li> <li>老朽化が進む外壁の改修を段階的に実施 <b>ミッションIII</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>小学校部分の外壁改修</li> <li>非構造部材の耐震対策</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>教育ICT環境の充実 <b>ミッションI、II</b></li> <li>教育ICT環境の段階的な整備を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学教務・法人財務システムの基盤及びシステムの更新</li> <li>高校以下の基幹ネットワークの有線部分の設備更改</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>セキュリティ・ガバナンスの強化 <b>ミッションII、III</b></li> <li>健全な教育研究活動のためのセキュリティ・ガバナンス強化</li> <li>業務効率化及び情報共有の徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンラインでセキュリティ研修を開始</li> <li>経費精算システム拡充、決裁電子化</li> </ul>
(2) 財務基盤のガバナンス強化	
<ul style="list-style-type: none"> <li>固定資産管理の高度化、一元化とデジタル化推進 <b>ミッションIII</b></li> <li>購買業務の透明性・効率性向上による適正な支出管理</li> <li>全学的なシステムを整備し、分散した調達方法の集約</li> <li>デジタル化を推進し、業務負荷軽減とガバナンス強化を両立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各部署の購買プロセスの調査</li> <li>課題抽出</li> <li>一元化の基本方針・購買ガイドラインの策定、システム要件定義の作成</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>光熱費軽減 <b>ミッションIII</b></li> <li>電気料金交渉及び省エネ促進、デマンド監視装置導入の検討</li> <li>高校以下の100%LED化を推進 光熱費5%の削減目標</li> <li>2026年度～2027年度：設置校のLED化実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電気料金体系の見直し実施</li> <li>電力使用量のピーク値を適切に管理・抑制し、契約電力の最適化の検討</li> <li>高校以下のLED化促進</li> </ul>
(3) 第3次中期事業計画の管理	
<ul style="list-style-type: none"> <li>事業計画の進捗管理 <b>ミッションII、III</b></li> <li>本部各部、各設置校の事業計画の進捗確認と見直しの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年度事業報告書の作成、進捗把握</li> <li>事業計画の修正の検討</li> </ul>
(4) 第3次中期収益計画における目標設定	
<ul style="list-style-type: none"> <li>財務基盤強化のための財務規律の確立 <b>ミッションIII</b></li> <li>各年度で達成すべき財務指標（KGI）の設定による財務状況の見える化</li> <li>2030年度達成目標：基本金組入前収支差額比率 3%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>増収、減収要因の進捗状況の把握と対応策の検討</li> <li>経常費補助金の計画との差異の把握</li> <li>経費予算の費消状況の確認・把握</li> </ul>
(5) 財務基盤の強化と安定化に向けた対応	
<ul style="list-style-type: none"> <li>収入構造の安定化・多様化 <b>ミッションIII</b></li> <li>学納金収入の安定確保、学納金以外の収入拡大施策の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>寄付金制度の拡充</li> <li>2027年度補助金獲得に向けた計画立案</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資金運用管理の適正化 <b>ミッションIII</b></li> <li>中期事業計画期間中の運用目標利回りの設定・管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金運用方針の策定</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>支出構造の最適化 <b>ミッションIII</b></li> <li>教育の質の維持・向上及び継続固定費の最適化、人件費マネジメント、外注費・施設維持費など経常的共通業務の効率化（DX化）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>派遣社員・業務委託等の実態調査の実施</li> <li>DX化推進のための体制整備</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>財務リスク管理 <b>ミッションIII</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現状の財務リスクの抽出</li> <li>財務リスクマップ策定</li> </ul>
<b>【企画部】</b>	
(1) 募集定員の確保	
<ul style="list-style-type: none"> <li>住吉キャンパス（幼・小・中・高）の募集定員確保 <b>ミッションI</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>住吉キャンパスの募集定員の充足</li> </ul>

◇ 法人本部及び各設置校における第3次中期事業計画／2026年度事業計画の骨子

■ 帝塚山学院幼稚園

《ビジョン》

「本物を体験する」をコンセプトに体験型プロジェクト保育等を実践し、グローバル社会に適応した自立的学習力を育む

《ミッション》

- ・環境を通して学ぶ幼児教育の実現とマナー教育の充実
- ・教員の指導力向上施策の充実と学院設置校との連携

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等	
1. エンロールメント・マネージメントの整備及び最適化	
(1) 教育の質の保証	
・教育活動のテーマは、 <u>子どもたちの「心が動く」</u> 本園独自の保育メソッド「体験型プロジェクト保育」の理解と実践 「幼児期の終わりまでに育てたい10の姿」を意識した保育活動の実践	年長：日本のキラキラプロジェクト実施 年中：大豆プロジェクト ◆生活する力 ◆かかわる力 ◆学ぶ力 これらの力を意識した保育を実践する。
・食育活動の充実 食べることが楽しいと感じられる活動の実施	テーマ「調理の楽しさを知る」
・語彙力・表現力の向上 語彙力・表現力を育むために日常生活の中で「よく聞く・よく喋る・よく遊ぶ（コミュニケーション）」を意識した保育の実践	毎日の読み聞かせの実践「年間150冊」目標 年中・年長音読の実践
・運動能力・体力の向上 運動能力・体力を身につけ「心と脳が育つ土台」を作る	朝、昼の戸外遊び時間の確保
・マナー教育の実施 鉛筆、お箸の正しい持ち方の全員習得	お箸検定、鉛筆、ハサミ検定の実施
・安全教育の実施 災害時の安全、日常生活での安全、身体と心の安全、遊びの中での安全、保護者との連携	避難訓練、防災訓練の実施 保護者による見守りの継続
(2) 指導力の向上	
・教員研修への参加及び園内研修の実施 「子ども理解・安全・保育技術・人間関係」を4本を柱とする	外部研修への参加 園内研修の実施
・応急手当・救命技能講習を実施 普通救命講習会を毎年受講、AED講習受講、アレルギー対応の確認	普通救命講習会、AED講習会等へ全教職員が参加
・保育マネジメントの充実 「全ては子どもたちの笑顔のために」を目標とした組織づくり	各教員の目標、目的の共有 目標を達成するための手段や方法の助言
・適材適所に必要な人材の確保と教員の育成	アドミッション体制の整備 教員職員増員
(3) 教育環境の充実	
・保育環境の充実と改修 「心と体の健やかな発達を促す」安心、安全な環境づくり	トイレ改修、側玄関広場・側通用門改修 園庭環境のメンテナンス
・1クラスの園児数および担当教員数の適正化 少人数制を実現	2027年度以降の計画的な募集計画検討
・進路指導の充実	内部進学への推進 小学校との連携継続

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等	
2. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進	
(1) 教職協働の促進	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・アドミッションセンターの分割、園児募集に係る強化体制の整備 2026年度：アドミッション体制の確立 2027年度～2030年度：保護者のニーズや社会の変化に迅速に対応できる体制作りと募集活動のスキルの習得</li> </ul>	2027年度募集に向けた募集体制の整備・強化
<ul style="list-style-type: none"> <li>・教員採用・人材確保の徹底 教員養成大学との連携、イベント参加</li> </ul>	幼稚園フェスタへの参加 大学訪問を実施
<ul style="list-style-type: none"> <li>・保護者の教育活動援助の継続 保護者による遊びの見守りやイベントへの協力を継続</li> </ul>	子どもたちの安全を見守るサポーター制度を継続し、子どもたちの遊び時間と安心を確保
(2) 教職員の勤務環境の整備	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理職、教員の業務量および労働時間管理と適切な人員配置</li> <li>・教員の育成と担任ローテーションの確立</li> </ul>	アドミッション体制の見直し 事務職員増員対応
<ul style="list-style-type: none"> <li>・住吉校幼小事務局の業務効率化を促進</li> </ul>	業務効率化を実施し、人員配置を適正化
3. 財務基盤の強化	
(1) 定員数の確保	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・3年保育園児の適正数の確保</li> </ul>	教育の質の保証を実現するために1クラスの人数の適正化を図る 少子化に対応した募集人数の設定
<ul style="list-style-type: none"> <li>・積極的補助金の獲得</li> </ul>	本年度設備改修計画に対応した補助金情報の収集と獲得

◇ 法人本部及び各設置校における第3次中期事業計画／2026年度事業計画の骨子

■ 帝塚山学院小学校

《ビジョン》 力の教育を土台とし、知性・感性・主体性・社会性を身につけた、未来社会をリードする児童を、学校組織一丸となって育成する学校

《ミッション》 ・点数化される基礎学力（認知能力）も、点数化されないが将来や人生を豊かにする能力（非認知能力）も、ともに成長していく学校  
 ・「自学主義」の浸透。「協働学習」・「本物体験」の実践。未来を見通し、デザイン（創造）できる力をつける

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等	
1. エンロールメント・マネジメントの整備及び最適化	
(1) 管理部門（組織・運営など）	
・強固な組織体制（組織体制の整備、人材の確保と配置の計画） 年度共通の取組：学校運営方針の定期的な共有、各種会議の継続的実施、フォロー体制、採用計画・人事配置	スムーズな学校運営の推進
・教員の質・教科指導力の向上、研修体制の強化 2026年度：管理職・研修部・教務部が連携した新研修体制の実施・検討 2027年度：研修体制の見直しと強化 2028年度以降：継続的実施と定期的な見直し	研修体制の実践・検証による高度化
・教員の質・教科指導力の向上、協働学習の推進 年度共通の取組 協働学習研究委員会の活動活性化 協働学習発表会を通じた実践方法と向上の共有	協働学習の普及と発展の推進
・教育環境の整備	教員の業務負担の把握、施設老朽化等の点検の実施
(2) 教務・進路部門（学力向上・進学指導など）	
・学力向上に向けて 2026年度：eライブラリの使用の普及 スローラーナーへの配信 2027年度：取組の効果検証 改善 向上 2028年度以降：継続的実施	eライブラリ（学習支援システム）の活用と普及
・研究授業の実施 年度共通の取組 継続的な研究授業実施の発信 時期が集中することへの対応検討 教育活動報告書「わだち」の継続的発行	教員の自己研鑽用資料及び、保護者への教育内容発信のための「わだち」の継続的発行
・教科書等のデジタル化推進 2026年度：対象物のデジタル化を検討 2027年度：段階的な実施 2028年度以降：デジタル化の実施と継続	デジタル化する領域、対象物の検討開始
・進路指導の体系化 ガイダンスの内容検討、出願レクチャーの仕方 3年生以降の進路指導計画	進路指導計画の策定、検討
(3) 生活指導部門（立ち居振る舞い・態度など）	
・生活指導の体系化	生活指導方法の一段の高度化、統一化
・児童が自ら考える体制作り 児童会役員の活性化、問題意識の持たせ方の方法検討	児童会が「学校をよくしていく仕掛け」を自発的に考える体制作り

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等	
1. エンロールメント・マネジメントの整備及び最適化	
(3) 生活指導部門（立ち居振る舞い・態度など）	
・学校行事意義の向上 行事の実施と効果の向上 行事は非認知能力育成のための、一つの柱である。より強い意義の発信をしていく。	全体行事、宿泊行事の円滑な運営
2. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進	
・幼稚園、併設中学校との連携強化、大学との協働体制推進 幼稚園：教育連携のための情報交換 中学校：学校情報・内部進学情報の共有、保護者への伝達 大 学：教育実習生の受け入れなど	左記事項での連携、協働体制の整備、推進
・アドミッションセンターとの連携強化	情報共有の徹底と円滑なコミュニケーション 業務分担の精査と協力 入試イベントに対する協力と応援
3. 財務基盤の強化	
(1) 入試広報部門 児童定員の確保	
・広報ツールの更新 ホームページ、パンフレットの改善 年度共通の取組 効果の検証・改善 2026年度：HP リニューアルに向けた検討 2027年度：HP 効果の検証	学校の取組・社会の情勢の変化に伴う広報ツールの強化、更新
・広報活動の強化 園児イベントの再検討 学院幼稚園へのアプローチの充実 受験動向の分析	広報活動の強化による入学定員の確保 保護者ニーズとアンケート結果の分析
(2) 定員・授業料の検討	
・定員・授業料の検討	少子化等社会情勢を踏まえた定員数と授業料の検討継続
・外部資金の獲得	継続的な補助金申請の取組強化

◇ 法人本部及び各設置校における第3次中期事業計画／2026年度事業計画の骨子

■ 帝塚山学院泉ヶ丘中学校高等学校

《ビジョン》 その挑戦が明日を生きる「総合知」

- 《ミッション》
- ・挑戦を通して知を深め、未来を切り拓く力を育てる
  - ・進学の質的向上
  - ・グローバル教育の推進
  - ・探究的な学び、社会人基礎力の育成

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等	
1. エンロールメント・マネジメントの整備及び最適化	
(1) 合格実績の向上	
[進路指導部] 国公立大学及び国公立大医学部等の合格者数の向上	模試分析会、出願校検討会議を通じた国公立大学の現役合格率の向上
(2) 入学者確保	
[入試対策部] 募集定員確保とレベルの維持・向上	SNS、WEB 広告の活用を強化 入試イベントの効果検証 塾、中学校との連携を継続
(3) 生徒指導等の徹底	
[生徒指導部] 基本的な生活習慣の確立、規範意識の向上	校内規範意識のさらなる向上
[保健部] 安心安全な学校作り、メンタルケアの継続	保健室、アシストルーム、カウンセリングの充実など
[生徒会・学年活動] 学校行事の生徒主導への変換、計画性のある継続的实施	式典、研修、宿泊行事等の運営・統括など
[教務部] 日常教育活動の円滑な実施 教科主任との連携強化 各プロジェクトの実施	新カリキュラムへの対応 情報科共通テスト導入対応 芸術鑑賞会 など
(4) カリキュラムの変更～社会人基礎力の育成～	
総合的な学習の時間の取り組み 群読、学習振り返りの時間 プレゼンテーション能力の向上プログラム キャリア教育の拡充	安定的な授業の展開とイベントの実施
(5) 探究活動の充実	
高校生を対象とした探究活動の実施	探究科を設置し授業を展開 泉ヶ丘校独自の探究プログラムの構築
(6) 英語教育・国際理解教育の充実	
[国際教養部] 国際英語コース進学実績の向上 海外留学制度の拡充 海外大学進学者の増加	従来通りの留学実施に加え、理系生徒向けの海外研修の検討

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等	
2. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進	
(1) ICT 教育の推進	
校務支援システムの改良 ネットワーク環境の管理と保全	ICT 課との連携による泉ヶ丘校のシステム 仕様に改良
(2) 教育環境の充実	
教育施設の有効活用 修繕・改修の継続実施	環境整備のための施設・設備の調査実施
3. 財務基盤の強化	
(1) 補助金の確保	
経常費補助金等補助金の取り込み強化	IT 関係補助金等の補助金の取り込み強化
(2) 定員の確保	
定員確保に向けた取り組み強化	入学者の確保

◇ 法人本部及び各設置校における第3次中期事業計画／2026年度事業計画の骨子

■ 帝塚山学院中学校高等学校

《ビジョン》

「自学主義」の伝統に則り、「しなやかな知性」「豊かな想像力」「寛容な心」を兼ね備えた、未来を創る女性を育てる

《ミッション》

- ・「対話的で深い学び」を軸とした21世紀型の学力の涵養
- ・中高の学びを社会で生かす「未来につながる教育」の実践

第3次中期事業計画		2026年度事業計画
実施項目及び主な取組・方針/数値目標 等		
1. エンロールメント・マネジメントの整備及び最適化		
(1) 生徒指導力の強化		
・創研講座のさらなる充実		現状の講座内容と生徒ニーズの分析
・エンロールデータと生徒進路のリンク		入学から卒業までの成績データ分析および有効な指導のフィードバック
・多様な進路への対応		自己推薦型入試などの合格者データ蓄積と進路指導の最適化と効率化を推進
・集団行動による規範意識の確立		生徒指導部と中1学年主任の連携による計画的な朝礼や学年集会の実施
(2) 学習環境の増強		
・教育環境の改善		校内施設の改修による生活・学習環境の改善
(3) 教科指導力の向上		
・教科指導スキルの共有化		学期毎の授業見学とフィードバックによる教科指導スキルの共有化
・教員研修の実施		学内での模試分析会の実施および学外での教科指導セミナーへの誘導
(4) 生徒学力の向上		
2. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進		
(1) 教職協働の促進		
・アドミッションセンターの体制見直し		アドミッションセンターの担当者の明確化
(2) ガバナンスの強化		
・管理職の業務分担の明確化		管理職の業務内容と担当分野の調整による円滑な学校運営の実施
・教員の業務量および労働時間の適正化		ワーク・ライフ・バランスの整った職場環境の整備
3. 財務基盤の強化		
(1) 入試募集の強化		
・安定した入試募集による財務基盤の強化		定員を確保
・入試改革による募集力の強化		市場状況と他校動向の把握及び対応策の検討
(2) 外部資金の獲得		
・競争的補助金獲得の推進		DXハイスクール等の理系分野に関する補助金の調査

◇ 法人本部及び各設置校における第3次中期事業計画／2026年度事業計画の骨子

■ 帝塚山学院大学・大学院

《ビジョン》

社会の変化（多様化・デジタル化）に応答して成長する持続的な教育体制の構築

《ミッション》

- ・ 自学主義教育のブランディング強化
- ・ 魅力ある学びを掲げてのきめ細やかな学生募集戦略の展開

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目／目標及び主な取組・方針/数値目標 等	
1. エンロールメント・マネジメントの整備及び最適化	
(1) 教育課程の質の保証と可視化	
・ [リベラルアーツ学部・学科] 学びの充実を実現するため、アセスメントに基づいた継続的な教学（カリキュラム）改革	アセスメント（授業アンケート、学生によるカリキュラム評価、10のちから〔自己・教員評価〕、卒研ループリック）の実施と改善方策の策定
・ [総合心理学部総合心理学科] ホームルーム科目（「基礎演習Ⅰ～Ⅳ」及びゼミ）を活用したキャリア支援の充実	キャリアセンターとの連携によるキャリア教育の拡充
・ [食環境学部食イノベーション学科] 商品開発と生産～販売設計の2つの能力を持つ人材を育成する仕組みの構築（教学改革）	カリキュラム見直し着手、学修成果再点検、評価法探索、学生ケア強化
・ [食環境学部管理栄養学科] 専門力の成長が実感できる学修成果の可視化と教育改善への活用	各種アセスメント結果の体系的整理、専門教育カリキュラムの再点検
・ [基盤教育機構] 専門教育の土台となる基盤教育の再構築	新運営体制での基礎演習の円滑実施 2027年度からの情報必修科目内容刷新に向けた具体検討
・ [教学センター教務課] 学年暦の柔軟化と学びの支援強化	学年暦の柔軟化と全学 OD 授業回導入に向けた制度設計と試行モデルの構築、全学的合意形成を図る
(2) 学生募集戦略と社会連携の高度化	
・ [リベラルアーツ学部・学科] プロジェクト型授業を採り入れた専門科目の再編と運営	学科の学び再編とプロジェクト型授業促進に向けたカリキュラム改定の検討・準備
・ [総合心理学部総合心理学科] ウェルビーイング共創ハブを活用した学外活動とその評価システムの策定	「社会連携実践演習」とハブ活動の有機的連携、より良い学びの発信による地域との一体的成長
・ [食環境学部食イノベーション学科] プロジェクト・演習・ゼミ内容の更新と評価法整備を進め、学生の段階的成長を促す教育体制の構築	プロジェクト分類と評価法設定の検討、整理
・ [食環境学部管理栄養学科] 学修成果を社会に出す活動（オフキャンパススタディ）の推進と、6コースの学びの発信により学科の教育的特色の形成・定着	地域と連携した基礎演習プログラム 基礎演習及びウェルビーイング共創ハブとの連携を強化 6コースの希望状況を調査 調査結果を踏まえてオフキャンパススタディを計画・実施

第3次中期事業計画	2026年度事業計画
実施項目/目標及び主な取組・方針/数値目標 等	
1. エンロールメント・マネージメントの整備及び最適化	
(2) 学生募集戦略と社会連携の高度化	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[社会連携機構] 『泉ヶ丘駅 commons』を活用し、サービスラーニングとリカレント教育による地域共創型のウェルビーイング教育の展開</li> </ul>	サービスラーニングとリカレント教育の基盤を整備 泉ヶ丘駅 commons の運営の安定化、学生参画を拡充 共創プロジェクトと学生活動を可視化し、発信力を強化 オンライン併用型リカレント環境を整備 多様な学びと共育モデルの初期形を構築
(3) キャリア形成支援の体系化	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[キャリアセンター] ウェルビーイング視点で進路把握と支援体制を整備し、進路満足度を向上</li> </ul>	進路満足度向上指標の策定
2. 学院内連携体制の整備と教職協働の推進	
(1) 内部質保証と質向上の推進	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[大学執行部] 持続的改善サイクルと教学マネジメント a 基盤教育機構の再編      b 大学院カリキュラムの再編 c リベラルアーツ学部再編    d 学環教育体制の構築</li> </ul>	a 基盤教育体制の確定 b 大学院カリキュラムの再編 c 新リベラルアーツ学部の再編・告知 d 学環教育体制構想の検討
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[大学執行部] 戦略的ガバナンスへの転換 (大学の将来を見据えた戦略的意思決定を支える仕組みの構築)</li> </ul>	学生データの統合管理の確認 将来人事構想会議の設置と人事計画の策定
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[学長室企画課] アセスメント活動による持続的な質向上の推進 認証評価制度のドラスティックな変化への対応</li> </ul>	アセスメント・チェックリスト見直し(共創ハブ関係の追加、学生参画項目の実施等) 認証評価への取り組み検討
(2) IR 活用と教育基盤整備	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[学長室][教学センター] 業務改善・DX 推進 (電子決裁・電子契約・経費精算システムの導入、生成 AI 活用による業務効率化、ペーパーレス化、教学関連システムの高度化)</li> </ul>	DX 推進計画策定
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[教学センター学生課] 多様な学生の学内生活向上のための学内環境の整備</li> </ul>	合理的配慮希望学生にとっての障壁の把握と改善の提案
3. 財務基盤の強化	
(1) 収容定員の充足と収益確保	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[アドミッションセンター] 認知度向上・広報強化・高校訪問・入試設計の最適化を一体的に推進、安定的な入学定員を確保</li> </ul>	学部再編に向けたプロモーションを強化し、ターゲットエリア戦略を精緻化
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[教学センター学生課] 中途退学状況の改善</li> </ul>	ヒアリングと IR で課題を把握し、改善点を整理
<ul style="list-style-type: none"> <li>・[社会連携機構][学長室企画課] 企業・自治体・NPO 等との連携を拡充し、補助金・協賛金・寄附金など多様な外部資金を確保</li> </ul>	文部科学省「私立大学等改革総合支援事業(タイプ3・地域連携型)」申請準備
(2) 外部資金の獲得と効率化	
<ul style="list-style-type: none"> <li>[学長室総務課] ・研究活動の促進、外部資金(寄付金・助成金・科研費等)の獲得、共同研究・受託研究・科研費の推進と、これらの資金による研究活動の安定運営体制の構築</li> </ul>	科研費申請支援体制の構築、共同研究候補企業・研究機関との連携強化

【2026年度(令和8年度)予算の概要】

I. 資金収支計算書(活動区分資金収支計算書)

(単位:百万円)		令和7年度 補正予算 ①	令和8年度 当初予算 ②	令和7年度補正予算vs令和8年度当初予算 差異 ②-①
<b>教育活動資金収支差額</b>	<b>A</b>	<b>90</b>	<b>646</b>	<b>557</b>
教育活動収入	①	7,119	7,302	182・経常費等補助金収入増
教育活動支出	②	7,058	6,576	△482・人件費支出及び教育研究経費支出減
<b>差引</b>	<b>①-②</b>	<b>61</b>	<b>726</b>	<b>665</b>
調整勘定等		29	△79	△108 参考:期末時点の未払金、未収入金等の額の調整
<b>施設設備等活動資金収支差額</b>	<b>B</b>	<b>△725</b>	<b>△486</b>	<b>239</b>
施設整備等活動資金収入	①	296	580	284 <主要な投資> ○大学・大学院(食堂改修工事、外構工事) ○中学校高等学校(外壁工事、下足エリアの改装、トイレ改修)
施設整備等活動資金支出	②	1,042	1,066	24 ○泉ヶ丘中高(防犯カメラ更新、PDCE避雷針設置) ○小学校(外壁改修工事、トイレ改修) ○本部(高以下ネットワーク機器有線LAN機器、キャンパスプランスマート更新)
<b>差引</b>	<b>①-②</b>	<b>△746</b>	<b>△486</b>	<b>260</b>
調整勘定等		21	0	△21 参考:期末時点の未払金、未収入金等の額の調整
<b>小計</b>	<b>C=A+B</b>	<b>△635</b>	<b>160</b>	<b>796</b>
<b>その他の活動による資金収支差額</b>	<b>D</b>	<b>△7</b>	<b>△143</b>	<b>△136</b>
その他の活動資金収入	①	1,436	1,012	△424・特定資産取崩収入減
その他の活動資金支出	②	1,444	1,155	△289・特定資産繰入支出減
<b>差引</b>	<b>①-②</b>	<b>△7</b>	<b>△143</b>	<b>△136</b>
調整勘定等		0	0	0 参考:期末時点の未払金、未収入金等の額の調整
<b>支払資金の増減額</b>	<b>E=C+D</b>	<b>△643</b>	<b>17</b>	<b>660</b>
<b>前年度繰越支払資金</b>	<b>F</b>	<b>2,504</b>	<b>1,861</b>	<b>△643</b>
<b>翌年度繰越支払資金</b>	<b>G=E+F</b>	<b>1,861</b>	<b>1,879</b>	<b>17</b>

## II. 事業活動収支計算書

(単位:百万円)	令和7年度 補正予算 ①	令和8年度 当初予算 ②	令和7年度補正予算vs令和8年度当初予算 差異 ②-①
<b>教育活動収入 A</b>	<b>7,146</b>	<b>7,307</b>	<b>161</b>
学生生徒等納付金	4,317	4,209	-108 ・ 高校無償化による授業料減
手数料	66	66	-0
寄付金	96	110	13
経常費等補助金	2,075	2,418	343 ・ 経常費補助金増、授業料支援補助金増
付随事業収入	346	340	-6 ・ 大学受託事業収入等減
雑収入	245	164	-81 ・ 退職金財団交付金及び退職引当金戻入減
<b>教育活動支出 B</b>	<b>7,749</b>	<b>7,427</b>	<b>-322</b>
人件費	4,516	4,378	-137
給与等経常的人件費	4,070	4,085	15
退職金関連等人件費	213	70	-143 ・ 退職金減、退職給与引当金繰入減
教育研究経費	2,430	2,250	-180 ・ 修繕費、委託費減
管理経費	804	798	-5
<b>教育活動収支差額 C=A-B</b>	<b>-604</b>	<b>-120</b>	<b>484</b>
<b>教育活動外収入 D</b>	<b>86</b>	<b>130</b>	<b>43</b>
受取利息・配当金	81	125	44 ・ 受取利息収入増
その他の教育活動外収入	5	5	0
<b>経常収支差額 E=C+D</b>	<b>-517</b>	<b>10</b>	<b>527</b>
<b>特別収入 F</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>-6</b>
その他の特別収入	26	20	-6 ・ 施設設備補助金増
<b>特別支出 G</b>	<b>231</b>	<b>1</b>	<b>-230</b>
その他の特別支出	231	1	-230 ・ 賞与引当金特別繰入減
<b>基本金組入前当年度収支差額 H=E+F-G</b>	<b>-722</b>	<b>28</b>	<b>751</b>
<b>基本金組入額 I</b>	<b>-489</b>	<b>-464</b>	<b>25</b>
			<主要な投資> ○大学・大学院(食堂改修工事、外構工事) ○中学校高等学校(外壁工事、下足エリアの改装、トイレ改修) ○泉ヶ丘中高(防犯カメラ更新、PDCE避雷針設置) ○小学校(外壁改修工事、トイレ改修) ○本部(高以下ネットワーク機器有線LAN機器、キャンパスプランスマート更新)
<b>当年度収支差額 J=H+I</b>	<b>-1,211</b>	<b>-436</b>	<b>775</b>