

# 平成20年度事業報告書

(平成20年4月1日から平成21年3月31日まで)

学校法人 千葉敬愛学園

# 目 次

1 . 法人の概要	-----	1 頁
理事長挨拶		
沿革		
組織図		
設置する学校および所在地		
役員一覧表および評議員数		
部門別教職員数		
学部学科入学定員及び収容定員、在籍者数		
2 . 事業の概要	-----	5 頁
教学関係		
募集計画		
中期経営計画		
平成20年度主要事業		
3 . 財務の概要	-----	9 頁
(1) 資金収支計算書		
(2) 消費収支計算書		
(3) 貸借対照表		
4 . 今後の課題	-----	13 頁

# 平成20年度千葉敬愛学園事業報告書

## 1 法人の概要

本学園は大正15年(1926年)の関東中学校の開設以来、昭和、平成と歴史を刻み、この間に大学、短大、高校そして幼稚園を設置し、総合学園へと発展してきた。

学園の建学の精神「敬天愛人」は、創始者の長戸路政司が西郷南州(西郷隆盛)の遺訓から導入したもので、「道は天地自然の物にして、人はこれを行うものなれば天を敬するを目的とす。天は人も我も同一に愛し給うゆえ、我を愛する心を以って人を愛する也」という内容である。これを現代的に解釈すると、「敬天」とは「自己を絶対化しない謙虚な態度、姿勢」に通じ、「愛人」は「ヒューマニズムそのもの」と言える。

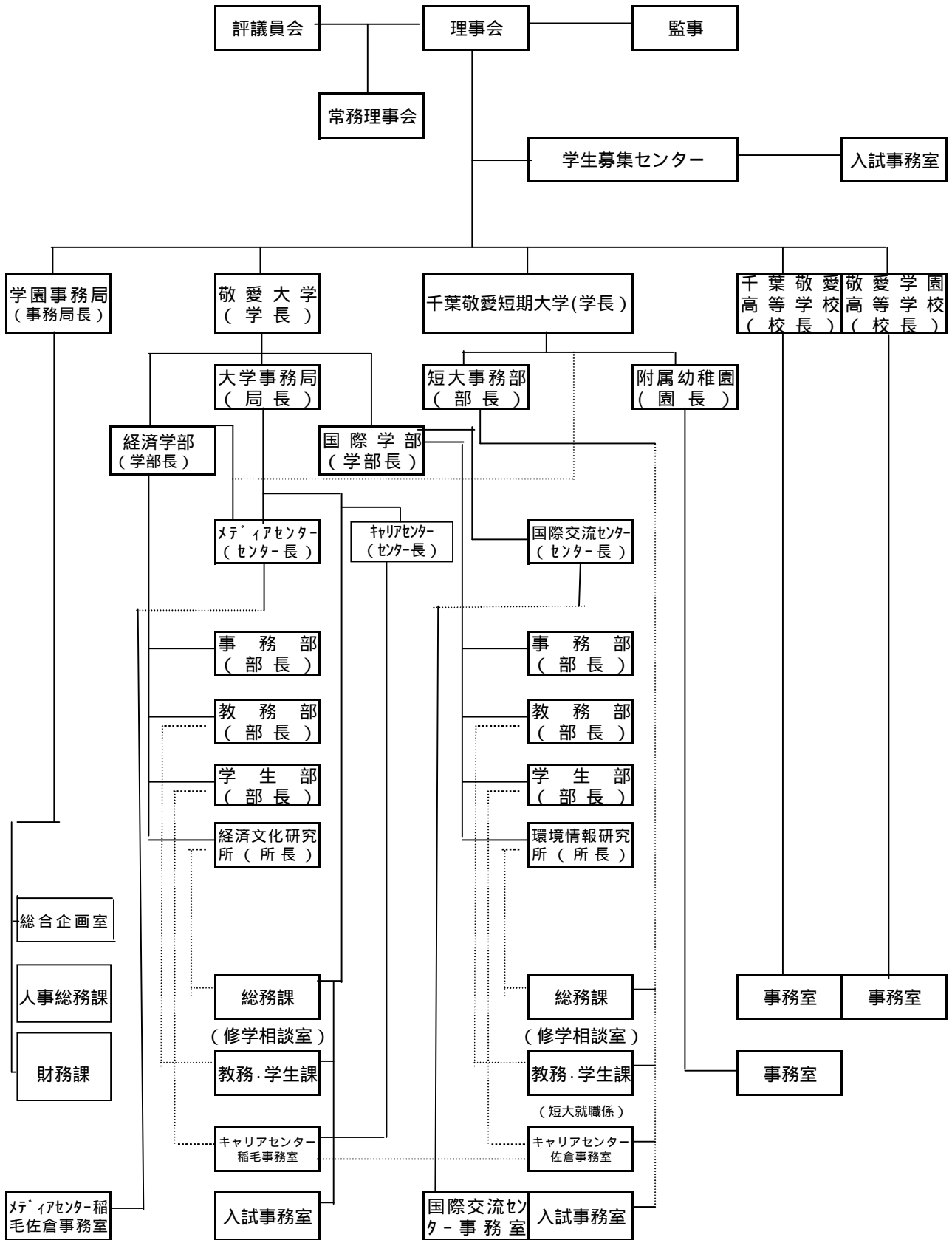
80年以上も前に提唱されたこの精神は現在も色あせるところか、ますます輝きを持ち、今の世の中になくってはならない精神、教えとなっている。本学園はこの精神を教育の基本に据え、人のため、社会のために役立つ人材育成に力を入れている。

本学園は、稲毛キャンパス(大学・高校)、佐倉キャンパス(大学・短大)、四街道キャンパス(高校)、高洲キャンパス(幼稚園)に分かれています。平成21年度には佐倉キャンパスから大学の国際学部が稲毛キャンパスに移転し、大学は稲毛キャンパスに統合される。

## 沿革

大正15年 4月	財団法人関東中学校設置認可
昭和 6年 4月	設置者を財団法人関東学園に変更認可
昭和 6年 4月	千葉関東商業学校（夜間部）併設認可
昭和22年 5月	関東中学校設置認可
昭和23年 3月	学制改革により千葉関東高等学校第1部、第2部設置認可
昭和26年 2月	私立学校法制定により財団法人関東学園は学校法人関東学園として設置認可
昭和28年 3月	千葉関東商業高等学校設置認可
昭和32年11月	千葉関東商業高等学校に工業科設置、名称を千葉工商高等学校と改称
昭和33年 7月	千葉関東高等学校の名称を千葉敬愛高等学校と改称認可
昭和33年 7月	関東中学校の名称を千葉敬愛中学校と改称認可
昭和39年 6月	千葉敬愛高等学校の位置を四街道市四街道1522番地に変更
昭和41年 1月	学校法人名を千葉敬愛学園と改称認可
昭和41年 1月	千葉敬愛経済大学設置認可
昭和41年 1月	千葉敬愛短期大学の設置者を学校法人長戸路学園より本法人に変更認可 (昭和25年3月初等教育科設置認可、昭和37年3月初等教育科第2部設置認可)
昭和48年 3月	千葉敬愛短期大学附属幼稚園設置認可
昭和48年 3月	千葉敬愛中学校廃止認可
昭和49年 4月	千葉工商高等学校に普通科設置
昭和57年 3月	千葉敬愛高等学校第2部廃止認可
昭和62年 4月	千葉敬愛短期大学の位置を佐倉市山王1丁目9番地に変更
昭和62年12月	千葉敬愛短期大学初等教育科第2部廃止認可
昭和62年12月	千葉敬愛経済大学の名称を敬愛大学と改称認可
平成元年12月	千葉敬愛短期大学国際教養科設置認可
平成 6年 6月	千葉工商高等学校の名称を敬愛学園高等学校と改称認可
平成 8年12月	敬愛大学国際学部国際協力量科設置認可
平成 9年 4月	千葉敬愛短期大学国際教養科募集停止
平成11年12月	千葉敬愛短期大学国際教養科廃止認可
平成13年 4月	千葉敬愛短期大学に保育士養成課程を開設
平成15年 4月	敬愛学園高等学校工業に関する学科(機械科・電気科・建築科)、商業科募集停止
平成17年 3月	敬愛学園高等学校工業に関する学科(機械科・電気科・建築科)、商業科廃止認可
平成19年 4月	敬愛大学国際学部国際協力量科を国際学科に名称変更 国際学専攻と地域こども教育専攻を設置

組織図 (平成20年4月1日現在)



## 設置する学校および所在地

敬愛大学経済学部 経済学科  
〒 263-8588 千葉市稲毛区穴川1-5-21  
敬愛大学国際学部 国際学科  
〒 285-8567 佐倉市山王1-9  
千葉敬愛短期大学 初等教育科  
〒 285-8567 佐倉市山王1-9  
千葉敬愛高等学校 全日制課程普通科  
〒 284-0005 四街道市四街道1522  
敬愛学園高等学校 全日制課程普通科  
〒 263-0024 千葉市稲毛区穴川1-5-21  
千葉敬愛短期大学附属幼稚園  
〒 261-0004 千葉市美浜区高洲2-2-16

## 役員一覧表及び評議員数

### 【役員】

#### 理 事

理事長	近 藤 龍 夫
常務理事（人事・総務兼高校・幼稚園担当）	加賀美 修
常務理事（財務担当）	加 藤 義 平
常務理事（学務担当）	土 井 修
理 事（短大学長）	長戸路 雄 厚
理 事（千葉敬愛高校長）	須 田 繁
理 事（敬愛学園高校長）	北 原 文 成
理 事（経済学部長）	加茂川 益 郎
理 事（国際学部長）	矢 野 光
理 事	奥 山 浩
理 事	黒 川 厚 雄
常任監事	岩 崎 西 鸞
監 事	前 田 勝 己

### 【評議員】

評 議 員 霞 鳥 芳 男 他23名

## 部門別教職員数（平成20年5月1日現在）

	学園本部	経済学部	国際学部	短期大学	敬愛高校	学園高校	幼稚園	全体
教員数	0	29	25	16	69	68	11	218
職員数	4	26	19	9	6 (2)	6 (5)	1	71 (7)

### 学部学科入学定員及び収容定員、在籍者数（平成20年5月1日現在）

	学園本部	経済学部	国際学部	短期大学	敬愛高校	学園高校	幼稚園	全体
入学定員	0	260	195	150	406	400	90	1,501
収容定員	0	1,065	805	300	1,218	1,314	270	4,972
在籍者数	0	1,015	692	360	1,317	1,073	243	4,700

学園高校の定員400人は募集定員である。

## 2 事業の概要

平成20年度事業計画の目玉は、稲毛キャンパス整備計画の一環として行われた大学新館建設で、新館そのものは、計画通り12月末に完成した。鉄骨造7階建て、床面積7,143㎡の新館には一般教室、教員研究室、会議室などのほか、図書館、コミュニケーションラボ、フードコート・ラウンジなども設置され、この新館完成でこれまでの施設と比べ、大学の教育環境はかなり改善された。ただ、高校を含めた稲毛キャンパス全体の整備計画という観点からすれば、新館建設で、敷地全体の狭隘化がさらに進んだことも否めない。

新館建設事業は、外構工事さらに1号館の改修・耐震工事が21年度に入っても続けられ、一部は21年度にまたがって行われることになっている。

新館建設にともなって、取り壊された旧図書館棟のあと地に大学、高校共通の校門設置工事が進められ、この新校門の設置で長年の懸案であった大学と高校の住み分け計画が少し前進した。

大学新館完成にともなって、21年度から経済学部、国際学部両学部が稲毛キャンパスに統合されることになり、佐倉キャンパスから国際学部の移動が行われた。手狭な稲毛キャンパスではあるが、2学部を統合するメリットとして、大学全体の活性化 教職員の削減(人件費削減) 事務組織の効率化 利便性の向上と学生募集の強化、などがあげられる。

これまでのところ、稲毛と佐倉に分かれていた大学事務局の統合で、職員的大幅削減が実現したのはメリットを生かした事例の一つである。この事務局統合に合わせ、学園全体の事務組織の改革に着手し、これまでの「部・課」体制を改め、「室」制を敷き、縦割の組織から横の連携を軸にした組織へと改革した。

この学部の同一キャンパス統合を機に、学部・学科の再編が議論されたが、21年度はこれまで通り2学部2学科体制で臨むことになった。

もう一つの重点項目である財政健全化対策は、期末手当の削減の実施で、人件費削減が19年度に続き進展した。しかし、給与体系の見直し、退職金制度改革は次年度送りとなった。留学生に対する授業料減免措置については、これまでの初年度授業料全額免除を21年度からは7割減免とし、奨学費支出削減をはかることとした。なお、各部門の協力を得て、通常諸経費の削減も進み、支出の面では健全化への努力が実りつつあるといえる。

だが、収入の面では厳しい状況が続いている。学園収入の中核である学納金は、各部門が定員を確保することを前提に予算を組んでいる。しかし、21年度の入試結果は大学国際学部と短大以外は定員を割った。中でも経済学部は2年続きの定員割れであり、国際学部も定員をオーバーしたとはいえ、解決しなければならない種々の問題を残した。また、長年、定員を確保し続けてきた敬愛高校が今回は定員を割った。これらの定員割れで、学納金収入は予算を割り込んだ。

また、中途退学者防止についても十分な成果を上げ得たとは言えず、引き続き防止策に力を入れていかなければならない。

学校評価は出口（卒業、進学・就職）の状況で決まると言われる時代である。大学のキャリアセンターはキャリア教育などに力を入れるとともに企業を集めた就職フェアを開催するなど実績を積み上げ、その成果が現れるのは時間の問題と期待されている。

また、両高校とも進学対策に力を入れ、有力大学への進学率を上げてきたことは評価できる。しかし、本大学への進学者は年々減少している。高大連携が叫ばれて久しいが、この点での連携は一向に進んでいない。

長年の懸案事項であった大学野球部練習場建設については、佐倉キャンパスの運動場を整備し、野球練習場とした。これで大学と高校が共同使用していた萩台グラウンドは高校専用グラウンドとなり、練習時間の調整、危険防止などの面で有利な条件と安全性が確保された。

## 教学関係

### 敬愛大学全体

両学部が協力して、「敬天愛人講座」、文科省補助金による四大学（敬愛、千葉、神田外語、城西国際）連携による戦略的事業（「ユニバーサルコミュニケーションのための教養教育に向けた千葉圏域コンソーシアム」）、高校生論文コンテスト、生涯学習講座などを推進している。いろいろ課題はあるものの、いずれもほぼ順調に推移しており、21年度も継続していく。また、野球部、少林寺拳法部が頑張っており、全体的な部活の活性化に期待している。

### 経済学部

- (1)平成20年度からコースの改編を行い、特に新設の公共サービス・コース、金融・証券コースについては、日興コーディアル証券による「寄付講座」の開講とともにPRに務めた。
- (2)退学者の減少は実現できず（学費未納による除籍退学が増加）、経済的支援を含めた防止対策の強化が必要である。
- (3)FD活動の強化が必要である。
- (4)就職状況もこの不況の中で厳しいが、一部上場企業への就職者の数が増加しているのが注目される。
- (5)研究活動では、高木准教授のエコノミスト賞受賞（「高年齢者雇用のマネジメント」）が特筆される。

### 国際学部

- (1)コースの改編を行い、国際学専攻では、国際ビジネス、社会・政治、英語・英米文化のコースを設け、PRに務めた。
- (2)国際学専攻では日本人学生が比較的少ないのは、日本社会の国際認識の反映なのかそれともカリキュラムに問題があるのか検討が必要である。
- (3)高大連携事業は、高校の文化祭への参加などいくつか試みたが、どのような効果があったのか再度検討が必要である。
- (4)「成田で就職をゲット」は十分実現されたとは言えないが将来性のある課題である。

### 千葉敬愛短期大学

- (1)当初設定された6つの目標のうち3つ（学生の確保、組織・人事計画、施設・設備計画）は100%達成された。残り3つ（教育計画、研究・研修計画、学生生活）の達成度は、75～90%であった（詳細は後述）。

- (2)目標達成の主な原因は、(1)教職員協働精神の発揮、(2)教職員各自の業務効率の向上である。
- (3)今後の課題は、(1)FDの検討・推進、(2)地域自治体連携・地域自治会連携の強化である。

#### 千葉敬愛高等学校

国公立大学・私立大学難関校への合格を目指し、特進クラスを中心として進学には力を入れている。特に1年次には習熟度別授業、2年次からは進路にあった授業を展開して生徒のニーズに対応している。又、全学年にわたって土曜講座・勉強合宿・課外補講の充実に努め、情報設備（各教室からインターネット利用可能）を拡充し情報教育に力を注いでいる。

特別教育活動・部活動をも重視した文武両道を基本にきめ細かな指導を実践している。

#### 敬愛学園高等学校

特別進学・進学・人間科学の3コース制導入（平成15年4月）の普通科進学校として進学には力を入れている。特に国際化・情報化に適応する能力とモラルの育成に重点をおき、スポーツ活動・芸術活動を通じて丈夫な身体と健全な精神の育成に努めている。又、英国留学制度を推進し「10周年記念式典」も盛会裡に終了した。

#### 千葉敬愛短期大学附属幼稚園

3才児から5才児まで一貫して心の教育を重視した教育を実践している。又、体操・絵画・英語等の課外教室も実施し、夏休みを中心に預かり保育、青空保育、園庭開放等も実施して地域住民の要望に答えている。

## 入学実績

(平成20年4月1日現在)

	経済学部	国際学部	短期大学	敬愛高校	学園高校	幼稚園	全体
入学定員	260	195	150	406	400	90	1,501
入学者	236	176	173	447	390	78	1,500
率	0.91	0.90	1.15	1.10	0.98	0.87	1.00
編入学者	18人	7人	学園高校は平成21年度から募集定員に変更した。				

## 中期経営計画と実績

<第二次中期計画;平成14年度から平成18年度、第三次中期計画;平成19年度から平成21年度>

(実績)

(単位 百万円)

	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
帰属収入	5,640	5,441	5,458	5,500	5,415	5,330	5,175
消費支出	5,561	5,416	5,699	5,749	5,809	5,649	5,340
帰属収支差額	79	25	241	249	394	319	165

<第三次中期経営計画>

(単位 百万円)

	19年度	20年度	21年度
帰属収入	5,263	5,206	5,170
消費支出	5,370	5,220	5,078
帰属収支差額	107	14	92

第三次中期計画(20年度)と決算の差異の  
 主な要因は、収入では学生数の減少に伴う学納金の減。一方支出では、退職者増に伴う引当金繰入額等の増加などにより支出が増え収支が悪化した。

第三次中期経営計画では、敬愛大学新館建設を平成21年度完成予定で実施した。

平成19年度には、クラブ棟2棟の建設をはじめ駐輪場を設置。平成20年度には鉄骨造7階建延べ床面積7,143㎡の新館(大学3号館)を建設。平成21年度には大学4号館改修および外構工事を行う。総工費は総23億円。また、平成21年度より、国際学部(佐倉キャンパス)が稲毛キャンパスに移転し同一キャンパスに統合予定である。

### 主要事業(施設設備関係)

#### 稲毛キャンパス

大学3号館(新館)建設 ... 事業経費 17億4,400万円

大学1号館および2号館改修工事 ... 事業経費 6,606万円

敬愛学園高本館および2号館他改修工事 ... 事業経費 1,780万円

#### 佐倉キャンパス

大学(佐倉キャンパス)野球場建設工事 ... 事業経費 6,600万円

大学2号棟エアコン改修および体育館防水工事 ... 事業経費 1,669万円

#### 四街道キャンパス

内黒田グラウンド防球ネット増設工事ほか

### 3 財務の概要

20年度決算について、その概況は次のとおり。なお、金額は百万円単位で示している。

#### (1) 資金収支計算書

(収入の部)

科目	予算	決算	差異
学生生徒等納付金収入	3,618	3,612	6
手数料収入	95	90	5
寄付金収入	75	64	11
補助金収入	1,174	1,174	0
うち、国庫補助金収入	395	395	0
うち、地方公共団体補助金収入	779	779	0
資産運用収入	73	87	14
資産売却収入	119	116	3
事業収入	24	23	1
雑収入	205	223	18
借入金収入	1,200	1,200	0
前受金収入	1,576	1,424	152
その他の収入	930	967	37
資金収入調整勘定	1,639	1,779	140
(当年度収入計)	7,450	7,201	249
前年度繰越支払資金	3,319	3,319	
収入の部合計	10,769	10,520	249

寄付金収入は、教育施設設備資金および大学40周年記念事業として大学新館建設に伴う募金活動を展開した。現下の経済情勢等の影響から目標を下回った。

資産運用収入は、定期預金および有価証券の運用による受取利息・分配金であり、予算を上回った。

雑収入は、退職金財団からの交付金収入などであり、退職者の増加などにより予算を上回った。

前受金収入は、新入学生および在学生の翌年度学納金収入で、学生数の減少により予算を下回った。

(支出の部)

科目	予算	決算	差異
人件費支出	3,601	3,633	32
教育研究経費支出	1,114	1,066	48
管理経費支出	198	174	24
借入金等利息支出	65	65	0
借入金等返済支出	175	175	0
施設関係支出	1,650	1,888	238
設備関係支出	170	144	26
資産運用支出	278	281	3
その他の支出	451	484	33
資金支出調整勘定	347	655	308
(当年度支出計)	7,355	7,255	100
次年度繰越支払資金	3,414	3,265	149
支出の部合計	10,769	10,520	249

人件費は、昨年に引き続き賞与カット実施にもかかわらず、選択定年退職者等の増により予算を上回った。

施設関係支出は、大学新館建設のほか、1号館および2号館の改修工事、佐倉キャンパスに大学野球場建設など改築・改修工事で予算を上回った。

資金支出調整勘定は、大学新館建設に係る未払い金ほか、退職金等の未払い金が増加した。

当年度収支差額は、寄付金収入、前受金収入の減少により収入は予算を下回った。一方、支出では、退職金支出、大学校舎建設等の施設関係支出が増加したが、未払い金も増加したため、予算は下回ったものの、支出を上回る収入の減により支出超過となった。

当年度資金収支差額	95	54	149
-----------	----	----	-----

上記の表の金額は百万円未満を四捨五入しているため、合計額が一致しない場合がある。以下同様である。

### 経常的収支計算書（資金収支計算書）

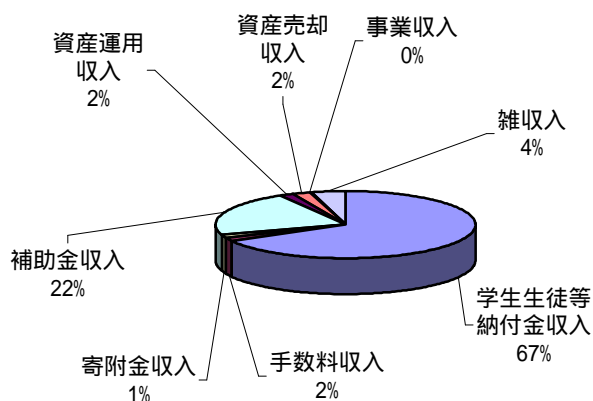
資金収支計算書の中から経常的な収支科目を比較したものであり、且つ予算編成の中で、資産取得等の収支を除いた経常的な収支状況を示したものである。

収入は予算を600万円上回り、支出は予算を4,000万円下回った。その結果、経常的収支差額は4億5,100万円の収入超過となった。学生生徒等納付金収入は、ほぼ予算どおりの収入を計上しているが、退学等に伴う未収入金も4,200万円計上しているため実質的には、4,800万円予算を下回っている。資産運用収入は定期預金および有価証券の運用による受取利息・分配金収入が予算を上回った。一方、支出では人件費を除き予算を下回ったため、経常的収支差額は予算を上回る4億5,100万円を計上した。

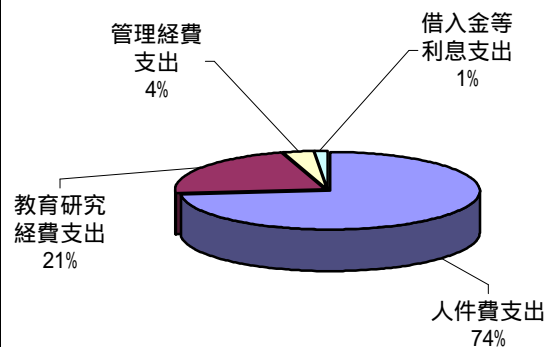
収支差額比率(経常的収支差額/経常的収入)は、8.4%となり前年度決算を3.0ポイント下回った。

科目	予算	決算	差異
学生生徒等納付金収入	3,618	3,612	6
手数料収入	95	90	5
寄附金収入	75	64	11
補助金収入	1,174	1,174	0
うち、国庫補助金収入	395	395	0
うち、地方公共団体補助金収入	779	779	0
資産運用収入	73	87	14
資産売却収入	119	116	3
事業収入	24	23	1
雑収入	205	223	18
<b>経常的収入計</b>	<b>5,383</b>	<b>5,389</b>	<b>6</b>
人件費支出	3,601	3,633	32
教育研究経費支出	1,114	1,066	48
管理経費支出	198	174	24
借入金等利息支出	65	65	0
<b>経常的支出計</b>	<b>4,978</b>	<b>4,938</b>	<b>40</b>
<b>経常的収支差額</b>	<b>405</b>	<b>451</b>	<b>46</b>

経常的収入(53億8,900万円)の構成比



経常的支出(49億3,800万円)の構成比



## (2) 消費収支計算書

### (収入の部)

科目	予算	決算	差異
学生生徒等納付金	3,618	3,612	6
手数料	95	90	5
寄付金	80	73	7
補助金	1,174	1,174	0
うち、国庫補助金収入	395	395	0
うち、地方公共団体補助金収入	779	779	0
資産運用収入	73	87	14
資産売却差額	4	1	3
事業収入	24	23	1
雑収入	102	115	13
帰属収入合計	5,170	5,175	5
基本金組入額	284	254	30
消費収入合計	4,886	4,921	35

帰属収入合計は、ほぼ予算通りとなった。資産運用収入は、金融機関からの受け取り利息と学校施設の開放による利用料収入で予算を1,400万円上回った。雑収入は退職金財団交付金収入を計上している。全体では500万円予算を上回った。

基本金組入は、大学新館、大学野球場など今年度取得した資産、借入金返済額、耐震補強診断・設計経費のほか、除去した建物簿価を差引いた2億5,400万円を組入れた。

消費収入は、帰属収入から基本金組入れ額を控除した収入であり、この収入で消費支出を賄えていれば永続的な教育活動が可能であると言われている。今年度は、予算を3,500万円上回り49億2,100万円となった。

### (支出の部)

科目	予算	決算	差異
人件費	3,464	3,498	34
教育研究経費	1,595	1,548	47
管理経費	203	180	23
借入金等利息	65	65	0
資産処分差額	56	7	49
徴収不能額	0	0	0
徴収不能引当金繰入額	35	42	7
消費支出合計	5,418	5,340	78
帰属収支差額	248	165	
消費収支差額	532	419	
前年度繰越消費支出超過額	3,687	3,687	
翌年度繰越消費支出超過額	4,219	4,106	

人件費は、昨年度に引き続き賞与カットを実施したが、専任教職員の採用および退職者の増により退職引当金が増したため、予算を若干上回った。

教育研究経費では、光熱水費、消耗備品費が増したが、支払報酬手数料、リース料、印刷製本費が減少したため予算を4,700万円下回った。

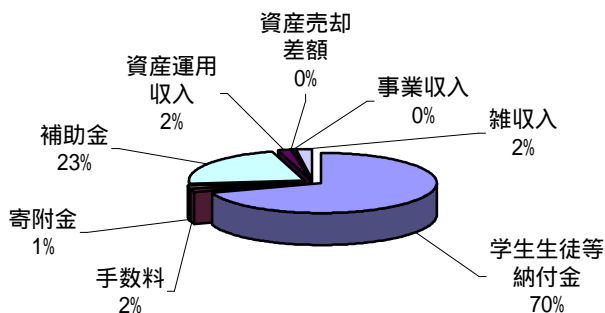
消費支出全体では、大学新館建設に伴う既設校舎取壊しの一部を次年度に先送りしたため、資産処分差額が予算を下回り、全体では7,800万円予算を下回った。

当年度消費収支差額は消費収入から消費支出を差引いた4億1,900万円の支出超過となった。この結果、翌年度繰越消費収支差額超過額は41億600万円となった。

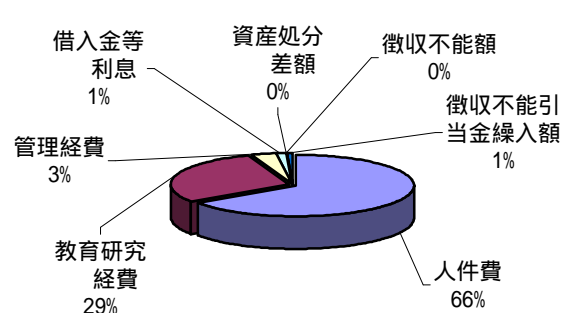
### (1) 徴収不能引当金

学校会計では、学納金は納入如何にかかわらず全額計上することになっており、未納分は未収入金として会計処理しています。このため徴収不能に備えあらかじめ徴収不能引当金として繰入を行うものであります。

帰属収入(51億7,500万円)の構成比



消費支出(53億4,000万円)の構成比



### (3) 貸借対照表

#### 資産の部

科目	本年度末	前年度末	増減
固定資産	15,848	14,858	990
有形固定資産	14,013	12,470	1,543
その他の固定資産	1,835	2,388	553
流動資産	3,971	3,851	120
合計	19,819	18,709	1,110

有形固定資産は、大学新館および什器備品、大学野球場の取得のほか、既存校舎の改修などにより前年度に比べ、15億4,300万円増加した。

資産全体では大学新館完成に伴い施設設備引当特定資産の取崩、流動資産の増加により、11億1,000万円増加した。

#### 負債の部、基本金の部、消費収支差額の部

科目	本年度末	前年度末	増減
負債の部	6,612	5,337	1,275
固定負債	4,061	3,064	997
流動負債	2,551	2,273	278
基本金の部	17,313	17,059	254
消費収支差額の部	4,106	3,687	419
合計	19,819	18,709	1,110

日本私立学校振興・共済事業団から大学新館建設に伴う借入金、大学新館建設および改修に伴う未払い金の増加と次年度の学納金である前受金の減少により、負債合計は前年度に比べ12億7,500万円増加した。

基本金の部は、本年度組入額2億5,400万円が増加した。

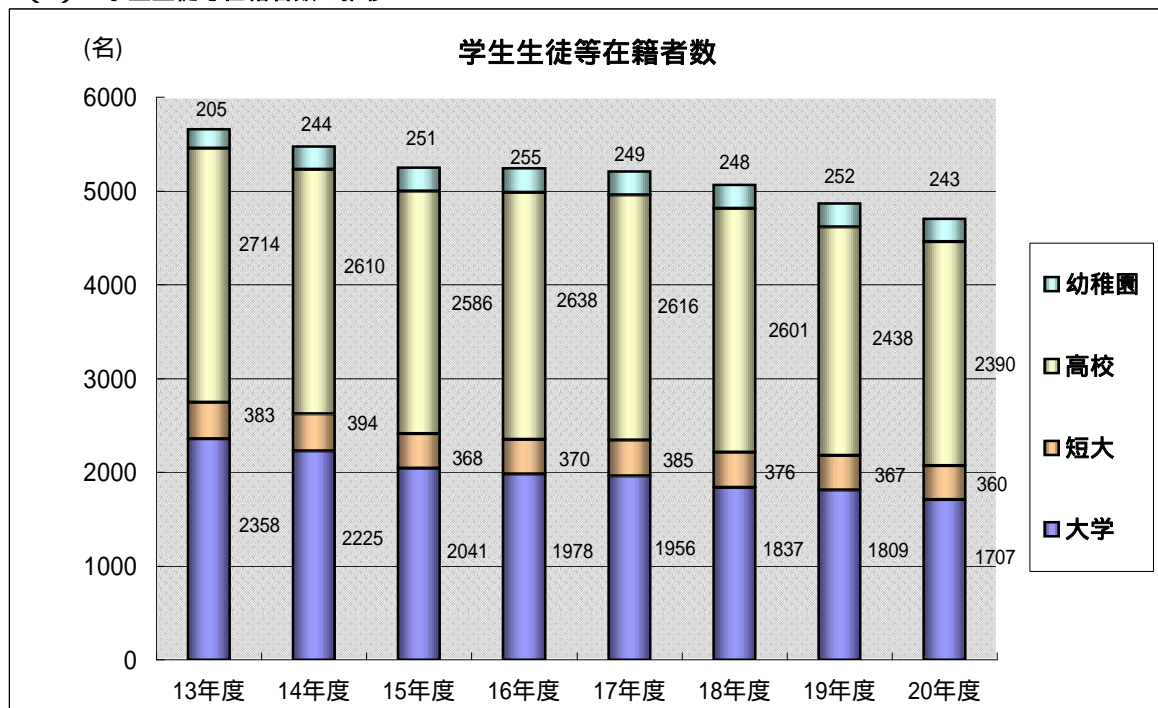
当年度消費収支差額の部は、消費収支超過額4億1,900万円となり本年度末41億600万円となった。従って、1億6,500万の自己資金が減少した。

#### <参考>

正味資産	13,207	13,372	165
正味資産 = 資産 - 負債 (正味資産 = 基本金 + 消費収支差額)			

減価償却額の累計額	5,549	5,263	286
基本金未組入額	2,751	1,832	919

### (4) 学生生徒等在籍者数の推移



#### 4 今後の課題

財政健全化への取り組みは、支出削減化の面で改善の兆しが出てきたものの、収入確保の面では学生・生徒募集状況が芳しくなく、学納金収入が年々減少しつつあることを重く受けとめなければならない。学生・生徒募集には各部門とも力を入れてきたはずだが、さらなる努力と工夫が望まれる。と同時に中途退学者防止についても、一層の努力が必要である。中途退学者の退学理由はさまざまだが、経済的理由によるものへの救済策を学生支援事業の一環として考えていかねばならないだろう。

年々、学生の学力低下が問題視されていることから、基礎学力の底上げをねらって導入した「初年次教育」対策は中途退学者防止にも役立つものと期待される。

財政健全化対策の一環である教職員の給与体系の見直し、退職金制度の改革は、次年度へ先送りされたが、21年度にはなんとか解決策を見つけ、実施しなければならない。とくに、退職金制度の改善は避けて通れない緊要の課題となっている。

大学新館建設にともなって国際学部を佐倉キャンパスから稲毛キャンパスに移転させ、大学を同一キャンパスに統合することにしたのは、「大学の活性化につながる」、「利便性の向上で学生募集の強化にむすびつく」、「教職員の削減が可能」などのメリットがあると考えられたからだ。しかし、これらのメリットは労せずして得られるわけではない。教職員が一丸となってメリットを現実のものにしていく努力と工夫がこれからの大きな課題である。

学部の同一キャンパス統合にともなう学部・学科の再編問題は、本学の歴史、規模、実力さらに社会的ニーズなどあらゆる角度から検討する必要がある、将来を見すえた地に足のついた改革を進めなければならない。ただし、結論を先きのばしする余裕はない。

縦割りの組織から横の連携を軸にした事務組織改革も、これで事務の効率化が進むのかどうか、なお、机上のプランの域を出ていないのではないか。これもこれからの努力と工夫次第ということになる。

20年度は第三次中期経営計画（3ヶ年計画）の中間年度であったが、同計画の最大の事業であつた大学新館建設が予定通り進んだことで、第四次中期経営計画作成への道筋が開けてきたと言える。第三次中期経営計画で施設等の大規模事業はいったん終了し、第四次中期経営計画では教育の充実に全力を注ぎ、社会が求める人材の育成に取り組まねばならない。これからの最大の目標、課題はこの点にある。