

2026年度

(令和8年度)

事業計画書

2026年4月1日から2027年3月31日まで

(令和8年4月1日から令和9年3月31日まで)

学校法人 柳城学院

2026年度 事業計画

1. 学院創立128年を迎えて

1898年、創設者マーガレット・ヤングによる保姆養成を原点として始まった柳城学院は、本年度、128年目を迎えることができました。少子高齢化の進行、18歳人口の減少、保育・教育分野を取り巻く志願動向の変化など、学校法人を取り巻く環境は年々厳しさを増しています。その一方で、教育の質保証に対する社会的要請は一層高まっており、私たちは、柳城学院の歴史と伝統を踏まえつつ、将来を見据えた長期的な視野のもとで、社会が求める教育の質を確保し、提供し続ける責任を担っています。少子高齢化社会の動向は深刻度が加速化するなど教育における質保証は混迷する中でも益々高度化を図ることを求められています。

このような状況の中で、本学院は、国の教育政策の動向を的確に捉えつつ、建学の精神である「愛をもって仕えよ」（人びとと共に生き、人びとに仕える）に立脚し、学院の教育ビジョンに基づいた具体的施策を着実に実施していく必要があります。

愛知県内においても、学校法人を取り巻く経営環境は大きく変化しており、各設置校において現状を的確に把握し、計画的に施策を立案・実行することを通じて、健全な経営基盤を確保していかなければなりません。

本学院は、こうした認識のもと、2024年度から2028年度を対象期間とする中期計画に基づき、2025年度事業計画を策定しました。本計画を通じて、法人および各設置校の安定的かつ持続可能な運営に資することを目指します。

2. 名古屋柳城女子大学こども学部 of 学生募集停止

名古屋柳城女子大学は、2020年4月にこども学部こども学科を開設し、入学定員70名のもとで教育活動を開始し、2023年度に完成年度を迎えました。入学者数は、開設年度35名、2年目36名、3年目46名、4年目58名、5年目49名と推移し、学生確保において厳しい状況が続きました。

本学は、「愛をもって仕えよ」という学院の建学の精神を継承し、「人びとと共に生き、人びとに仕える」という理念のもと、保育者としての専門的知識、実践力、コミュニケーション力を備え、地域社会に貢献する質の高い保育者の養成を目指してきました。しかし、少子化の進行に伴う学生募集環境の悪化に加え、保育・教育分野を志す若者の減少という社会的要因も重なり、2026年4月入学者を最後に、学生募集を停止することとしました。

これは苦渋の決断ではありましたが、学院の将来を見据え、教育資源の再編と組織の適正化を図るための戦略的な判断でもあります。

今後は、在学生に対して教育の質を低下させることなく、卒業に至るまで安心して学修を継続できる環境を維持します。

3. 名古屋柳城短期大学をこれまで以上に魅力的な学びの学校に

本学院は、短期大学を教育の中核として位置づけ、長期履修制度と複数免許取得を軸とした新しい保育者養成モデルの構築を進めます。

短期大学は、学院創設以来の中心的教育事業であり、本学院の教育理念と実践を支える根幹的存在です。大学の募集停止を一つの転機とし、今後は短期大学を本学院の教育の中核として改めて明確に位置づけ、社会の変化や地域のニーズに応える保育者養成機関として、より魅力ある学びの場へと発展させていきます。

本学では、従来の2年間の教育課程に加え、長期履修制度を活用した3年履修コースを設け、幼稚園教諭免許状および保育士資格に加えて、通信教育を併用した小学校教諭免許状の取得を可能とする教育モデルを整備しました。今後はさらに、特別支援学校教諭免許状取得コースの設置を進め、子どもの多様な発達や教育的ニーズに対応できる、専門性の高い保育者・教育者の養成を推進します。

また、保育実践において重要な身体表現や創造的活動に着目し、ダンスを中心に身体表現やリズム等を取り入れた教育プログラムの検討を進めることで、本学ならではの特色ある学びの充実を図ります。

さらに、附属幼稚園との連携を生かし、子どもと関わる実践的な学びを重視した教育環境を整備することにより、保育・幼児教育の現場に直結した学びを実現します。

これらの教育内容の充実とあわせて、教職員が連携した学生募集体制の再構築を進め、本学の教育の特色と魅力を広く社会に発信します。

以上の取組みにより、長期履修制度や複数免許取得を軸とした新しい教育モデルを確立し、地域に根差した保育・幼児教育の養成校としての役割をさらに発展させ、これまで以上に魅力ある学びの学校づくりを進めます。

4. 文部科学省の指導における経営改善

2024年度に文部科学省より経営指導を受けることとなり、2025年度から2029年度までの5ヵ年財務の健全化を目指す。本計画とは別に「経営改善計画」を既に提出しており、まずは各セグメントの課題の抽出と分析を行うこととする。

その上で、財務上の改善を図ることはもとより、教学改革、学生募集改革についても計画的な実施が求められていることから、全教職員への情報共有を図りつつ適切に計画が遂行されるよう取り組みを組織的に進めていく。

5. 附属幼稚園の価値を再構築

本学院は、附属幼稚園を、保育実践と保育者養成を結びつける教育拠点として位置づけ、その価値を改めて再構築します。

これまで本学院においては、短期大学で養成された学生の多くが附属幼稚園に就職し、キリスト教保育を実践するという循環的な関係が形成されてきました。しかし近年は、大学および短期大学における学生確保が厳しい状況となり、また社会全体において保育職を志す環境も大きく変化して

います。そのため、従来の仕組みのまま附属幼稚園の役割を維持することは難しい状況となっています。

今後は、附属幼稚園がそれぞれ自立的な経営基盤を確立するとともに、大学・短期大学との教育連携をさらに強化します。具体的には、学生の実習や教育活動の場としての機能を充実させ、保育実践に基づく学びを支える教育環境を整備します。また、附属幼稚園を本学学生にとって魅力ある就職先として発展させることにより、保育者養成と実践現場とが相互に支え合う関係の構築を進めます。

これらの取組みにより、附属幼稚園を学院の教育資源として最大限に活用し、保育実践と保育者養成が連動する教育環境の充実を図ります。

三好丘聖マーガレット幼稚園は、法人 100 周年を記念して愛知県の西三河地区のみよし市内北部に開園しましたが、市内に幼稚園が 6 園と多く、近年は園児獲得に苦戦していました。また、みよし市の認定こども園を重要視する施策も苦戦の要因でした。直近 4 年ほど経常赤字が続く中、2028 年 3 月をもって閉園することを決議しました。

これは、苦渋の決断ではありましたが、大学の募集停止同様、学院の将来を見据え、組織の最適化を図るための戦略的な判断でもあります。

6. 教育の質保証と学生支援を強化の継続

本学院は、三つのポリシーに基づく教育の質保証をさらに推進するとともに、学生一人ひとりの学修と学生生活を支える支援体制を強化します。

本学は単科の保育者養成校として、どのような学生を受け入れ、どのような教育を行い、どのような学修成果をもって社会に送り出すのかという教育の一貫したプロセスを重視しています。幼稚園教諭免許状および保育士資格を取得し、保育・幼児教育の現場で活躍できる人材を育成するためには、学生が安心して学び続けることのできる教育環境を整えることが重要です。

このため、学科会議や各種委員会において情報共有を一層進め、教学運営に関わる連携体制を強化します。また、IR 室は教学に関するデータの収集・分析を行い、その結果を大学の意思決定に活用することにより、教育の質保証の可視化を進めます。

さらに、学生が充実した学生生活を送り、円滑に就職活動を進めることができるよう、学生支援、キャリア支援、学生相談などの各部門が連携し、学生一人ひとりの状況に応じた支援体制を整備します。

これらの取組みにより、本学における教育の質保証と学生支援の体制をより一層充実させ、学生の満足度向上と学修成果の向上を図ります。

7. 学院の中期計画の推進と経営基盤の強化

本学院は、2020 年 4 月の大学開学により、大学、短期大学、附属幼稚園 3 園を擁する教育機関として歩みを進めてきました。このたび大学は募集停止となりましたが、これまでも、そしてこれからも「愛をもって仕えよ」という建学の精神に立ち返り、時代の変化を見据えながら、質の高い保育者養成校としてのブランド価値を維持・発展させていきます。

今後は、総合企画部（法人事務局）を中心に学院全体の経営基盤の強化を図り、中期計画に掲げたビジョンに基づき、各部門における具体的な行動計画を着実に実行します。

財務面では、財務改善計画に基づき、安定した事業継続を可能とする経営体制の確立を進めます。現在進めている経費削減の取組をさらに強化するとともに、費用対効果の高い事業には重点的に予算を配分し、限られた財源の有効活用によって資金収支の改善を図ります。また、そのための予算執行管理を徹底します。

あわせて、適正な人員体制を確認しながら組織のコンパクト化を進め、業務の効率化や働き方の見直しなどの業務改善を着実に実施します。さらに、財務改善や経営状況については理事会に対して継続的に報告を行い、学院運営の透明性の確保に努めます。

アクションプラン（行動計画）

中期計画に基づき、ビジョン（重点目標）を活動ベースにまで具現化し、教職員全員が新たな組織体制の下で協働して目標達成を目指す。

本学院では、中期計画の推進状況を客観的に把握するため、以下の指標を重点指標（KPI）として設定する。

短期大学入学定員充足率 100%

オープンキャンパス参加者出願率 40%～50%

（オープンキャンパス参加者 230 人、出願者 100 人を目標とする）

保育職就職率 95%

高校接触数（高校連携数）

：高校訪問校数、高校内ガイダンス実施校数、模擬授業実施校数により把握

保育志望者比率（専門志向志願者率） 75%以上

入学時調査において保育志望と回答した学生数 ÷ 入学者数 × 100 により算出

これらの指標に基づき事業の進捗状況を確認し、必要に応じて改善を行う。

また、学院の財務状況を踏まえ、緊縮的な財政運営を基本としつつも、積極的な学生募集および入試対策を講じながら、短期大学の入学者確保に重点的に取り組む。受験生に選ばれる学院を目指し、各セグメントにおいて以下のアクションプランを実施する。

〔柳城学院法人〕

（１） ガバナンス、経営基盤の強化

- ① 迅速かつ的確な意思決定を実現するため、役員体制および運営の仕組みを整備する。
- ② 文部科学省の指導を踏まえ、安定的な財務状況を確立するための財務改善計画を策

定・推進する。

- ③ 内部質保証体制の実質化を推進する
- ④ 法人事務局を中心に人事評価制度の整備を進め、人事組織の再構築を図る
- ⑤ 労働生産性の向上に向け、教職員の働き方の見直しを進める
- ⑥ 私学法改正に対応した管理運営体制の再構築を進める
- ⑦ FD・SD の実施を通して組織力の強化を図る
- ⑧ 監事監査機能の充実を図り、適正な事業運営を確保する
- ⑨ 理事会・評議員会等の権限分配を整理し、ガバナンスの明確化を図る
- ⑩ 新たな補助金確保に向けた情報収集を強化する
- ⑪ 組織のコンパクト化と業務効率化を一体的に推進する
- ⑫ 文部科学省の経営指導を踏まえた財務改善計画の実施を進める
- ⑬ 寄付金確保に向けた取組を強化する
- ⑭ セグメントごとの人件費比率を検証し、適正人員体制の見直しを行う
- ⑮ 事務部門のアウトソーシングを含む業務改善を進める
- ⑯ 事業計画に基づく予算執行管理を徹底する
- ⑰ 人事考課制度の導入を進める

（２）効果的な広報の展開

- ① 法人として学生募集に関する IR 機能を強化する
- ② マーケティングを活用し、入学センターの活動を支援する
- ③ 入試制度の改善と発展を図る
- ④ 教職員が統一した情報に基づいて活動できる体制を整備する
- ⑤ 通信教育を新たな事業として展開するための準備を進める
- ⑥ 学院の歴史資料を整理し、ステークホルダーへの広報に活用する
- ⑦ 学院の教育ブランドを再整理し、その魅力を発信する
- ⑧ ホームページの見直しを通して広報力を強化する
- ⑨ SNS を活用したデジタル広報を強化する

〔名古屋柳城短期大学〕

（１）ガバナンス、経営基盤の強化

- ① 教学運営組織および運営体制の見直しを行う
- ② FD・SD 研修の活性化を図る
- ③ 基幹教員制度の効果的な運用を進める

（２）教育の質保証

- ① 一般財団法人短大基準協会による第三者評価への対応を進める
- ② 礼拝・宗教行事を通じた建学の精神の理解を促進する
- ③ 主体的な科目選択とキャリア意識向上を支援する
- ④ 学生の主体的、能動的な学びを支援する

- ⑤学修成果の可視化を進める
- ⑥実習支援体制の充実を図る
- ⑦研究助成情報の積極的収集と提供、研究活動を推進する
- ⑧科学研究費等への応募を促進させるための対策 FD を進める
- ⑨授業公開を推進する
- ⑩学生ポータルの活用を促進する
- ⑪ICT 教育実施に向けての環境改善を図る
- ⑬長期履修生に対して履修の手引きと時間割の作成、環境の整備を進める

(2) 学生の期待に応える支援

- ①学修スペースや ICT 環境を含む、学びやすいキャンパス環境の整備を進める
- ②学生一人ひとりの状況に応じた学修支援を強化する
- ③学生活動、クラブ・サークル活動の推奨、および活性化を図る
- ④ボランティア活動を支援する
- ⑤奨学金制度の充実を図る
- ⑥海外研修（カナダ保育研修、韓国研修）の推進を図る
- ⑦保育関係団体との連携を含め、就職支援体制を強化する
- ⑧卒業生支援を強化する
- ⑨保育補助のアルバイト支援を進める
- ⑩後援会と協働した学生支援（大学祭等）を進める
- ⑪公務員対策講座の奨励と実施により合格者増加を図る
- ⑫「りゅうじょう保育を語ろう会」の活動を拡充する
- ⑬東京大学木曽観測所との連携による星空研修を実施する

(3) 効果的な広報の展開

- ① 教職員が連携した学生募集・入試広報体制を整備する
- ② オープンキャンパスの魅力向上と参加者拡大を図る
- ③ デジタル広報（SNS・Web）を強化する
- ④ 高校との連携（高校訪問・模擬授業）を強化する
- ⑤ 長期履修制度および複数免許取得モデル（保育士・幼稚園教諭・小学校教諭／保育士・幼稚園教諭・特別支援学校教諭）の広報を強化する
- ⑥ 卒業生ネットワークを活用した広報を展開する
- ⑦ 入試方法および入試制度の周知を強化する
- ⑧ 高校訪問の実施方法を見直し、効果的な募集活動を推進する
- ⑨ オープンキャンパス参加者増加に向け、KPI に基づく計画的な実施を進める
- ⑩ 高校内進路ガイダンスや会場進学相談会における戦略的な募集活動を強化する
- ⑪ 高校内模擬講義等を通して、本学短期大学の教育内容を広報する
- ⑫ 費用対効果の低い紙媒体広報の見直しを行う

(4) 地域社会や外部のステークホルダーへのニーズ対応強化

- ① リカレント教育および現任者研修を実施する
- ② 外国人親子支援の取組を進める
- ③ 高大連携・大学間連携を推進する
- ④ 地域の子育て支援を推進する（「りゅうじょう広場」の情報発信等）
- ⑤ 保育の仕事の魅力啓発を強化する（保育関係団体との連携）
- ⑥ キリスト教精神に基づく社会貢献力の育成を図る
- ⑦ 附属幼稚園と短期大学との連携を強化する
- ⑧ 名古屋市昭和区および社会福祉協議会と協働した子育て支援を推進する
- ⑨ 東郷町との相互連携に基づき、現任保育士への学びの機会を提供する
- ⑩ 名古屋学院大学との大学間連携プログラムを推進する
- ⑪ 新たな高大連携校の確保を進める
- ⑫ 同窓会との連携を強化する

〔名古屋柳城女子大学〕

（１）ガバナンス、経営基盤の強化

- ① 教学運営組織および運営体制の見直しを行う
- ② FD・SD 研修の活性化を図る
- ③ 基幹教員制度の効果的な運用を進める

（２）教育の質保証

- ① 礼拝・宗教行事を通して建学の精神の理解を促進する
- ② 主体的な科目選択とキャリア意識の向上を支援する
- ③ 学生の主体的・能動的な学びを支援する
- ④ 学修成果の可視化を進める
- ⑤ 実習支援体制の充実を図る
- ⑥ 研究助成情報の収集・提供を進め、研究活動を推進する
- ⑦ 科学研究費等への応募を促進する
- ⑧ 授業公開を推進する
- ⑨ 学生ポータルの活用を促進する
- ⑩ 教員の研究成果の社会への発信を強化する
- ⑪ ICT 教育の実施に向けた環境整備を進める

（３）学生の期待に応える支援

- ① 学修および学生生活を支える教育環境の整備を進める
- ② 学修支援を強化し、学生一人ひとりに応じた支援を行う
- ③ 学生活動、クラブ・サークル活動の活性化を図る
- ④ ボランティア活動を支援する
- ⑤ 奨学金制度の充実を図る
- ⑥ 海外研修（カナダ保育研修、韓国研修等）を推進する

- ⑦ 保育関係団体との連携を含め、就職支援体制を強化する
- ⑧ 卒業生支援を強化する
- ⑨ 保育補助等のアルバイト支援を進める
- ⑩ 後援会と協働した学生支援を推進する
- ⑪ 公務員対策講座の実施を通して合格者増加を図る
- ⑫ 「りゅうじょう保育を語ろう会」の活動を拡充する
- ⑬ 東京大学木曽観測所との連携による星空研修を実施する

(4) 効果的な広報の展開

- ① SNS 等を通して教育活動に関する情報発信を行う
- ② 高校内模擬講義等を通して、大学の教育内容を広報する

(5) 地域社会や外部のステークホルダーへのニーズ対応強化

- ① リカレント教育および現任者研修を実施する
- ② 外国人親子支援の取組を進める
- ③ 高大連携・大学間連携を推進する
- ④ 地域の子育て支援を推進する
- ⑤ 保育の仕事の魅力啓発を強化する（保育関係団体との連携）
- ⑥ キリスト教精神に基づく社会貢献力の育成を図る
- ⑦ 附属幼稚園と大学との連携を強化する
- ⑧ 名古屋市昭和区および社会福祉協議会と協働した子育て支援を推進する
- ⑨ 東郷町との相互連携に基づき、現任保育士への学びの機会を提供する
- ⑩ 名古屋学院大学との交流を推進する
- ⑪ 同窓会との連携を強化する

〔附属幼稚園〕

(1) ガバナンス、経営基盤の強化

- ① 園長の権限と責任の明確化を図る
- ② 法人として、理事長および事務局長が附属幼稚園の課題抽出と検証を行い、自立的経営を支える体制を整備する。
- ③ 安定的な財務状況を確立するため、財務改善計画を策定・推進する
- ④ 法人事務局を中心に人事評価制度の整備と人事組織の再構築を進める
- ⑤ 教職員の働き方の見直しを進め、労働生産性の向上を図る
 - ・ 残業・持帰り業務の削減目標の設定（豊田幼稚園・三好丘幼稚園）
 - ・ 産休・育休取得に対応する教職員配置の強化（柳城幼稚園）
 - ・ 常勤教職員体制の強化による安定的な業務体制の確立（豊田幼稚園・三好丘幼稚園）
- ⑥ 業務システムの導入・運用により ICT 化を進め、業務の省力化を図る（豊田幼稚園）
- ⑦ 施設型給付制度（幼稚園型）への移行後の安定的な収支改善を図る（柳城幼稚園）
- ⑧ 施設型給付制度（幼稚園型）への移行後の安定的な収支改善を図る（三好丘幼稚園）

⑨ 職域階級の整備を通して、処遇改善とキャリア意識の向上を図る（豊田幼稚園）

⑩ 園長会および各種部会を通じた法人との連携を強化する

（２）教育の質保証

① 大学・短期大学との連携により、実践的な保育モデルの構築を進める

② 大学・短期大学での研究・実践成果を保育現場に活用する仕組みを整える

③ 附属園間の公開保育・他園の公開保育参加を通して保育の質の向上を図る

④ 教職員研修の充実を図る

⑤ 老朽化に対応した計画的な環境整備を進め、安全・安心な保育環境を確保する

⑥ 既存の教育の強みを生かしつつ、幼保連携型認定こども園としての教育・保育計画を検討する（豊田幼稚園）

⑦ キリスト教保育の理念に立ち返った保育実践を推進する

⑧ チャプレンによる聖書研究を継続する

⑨ 大学・短期大学教員および学生に対し、研究・研修の機会を提供する

（３）園児・保護者の期待に応える支援

① 園児・保護者の満足度向上に向けた保育者育成を進める

② 実習受入体制の充実を図る

③ 導入した業務システムの効果的活用を進める

④ 年少組に対する手厚い支援を行い、継続的な受入れに努める（豊田幼稚園・園・柳城幼稚園）

⑤ 大学・短期大学教員による保護者向け講演を実施する

⑥ 安定的な教員確保により、乳児受入体制の強化を図る（豊田幼稚園）

（４）効果的な広報の展開

① 各園の地域特性を踏まえ魅力ある幼稚園経営を広報し、恒常的な園児確保につなげる

② Web を通して園の活動を発信する

③ 園児確保に向けたマーケティング戦略を構築する

④ 近隣高校等との協力関係を強化し、将来を見据えた求人・広報体制を整備する

⑤ 「柳城豊田幼稚園」の略称の浸透を図る（豊田幼稚園）

⑥ 各園の強みを明確化し、地域に向けて発信する

（５）地域社会や外部のステークホルダーへのニーズ対応強化

① 「未来を生きる力」を育む教育・保育過程の充実を図る

② 地元の小中学校・高等学校との連携を強化する

③ 地元および周辺の幼稚園・保育園との交流を進める

④ 地域の子育て支援センターとしての機能拡充を図る（豊田幼稚園・三好丘幼稚園）

⑤ 園庭開放等を通して地域交流の拠点づくりを進める（豊田幼稚園）

⑥ 豊田東高校の保育プランとの連携を継続する（豊田幼稚園）

⑦ 職場体験受入れ等を通して北中学校との連携を強化する（三好丘幼稚園）

⑧ 地域貢献企画として、高齢者施設や地域商業施設でのキャロリング活動等を継続する（三好丘幼稚園）