

2 0 2 4 年 度

事 業 報 告 書

目 次

1. 法人の概要	
(1) 建学の精神	1
(2) 学校法人の沿革	2
(3) 設置する学校・学部・学科等	3
(4) 学校・学部学科等の学生数の状況	
(5) 役員の概要	4
(6) 評議員の概要	5
(7) 教職員の概要	
2. 事業の概要	
I 松本大学・松本大学松商短期大学部	6
《2024年度DATA》松本大学	37
《2024年度DATA》松本大学松商短期大学部	38
II 松商学園高等学校	39
III 松本秀峰中等教育学校	75
IV 法人部門	84
3. 財務の概要	
資金収支計算書	89
活動区分資金収支計算書	91
事業活動収支計算書	94
貸借対照表	97
(1) 決算の概要	99
(2) 経年比較	
資金収支計算書	106
事業活動収支計算書	107
貸借対照表	108
(3) 主な財務比率比較	109

1. 法人の概要

(1) 建学の精神

明治期の実業家・教育家であった木澤鶴人は、福沢諭吉が創設した慶應義塾に学び、故郷の松本で実業教育を实践すべく、1898（明治 31）年に「戊戌学会」を設立した。戦前には、この「戊戌学会」が松本戊戌商業学校へ、さらには松本商業学校へと発展し、戦後になって松商学園として再スタートを切った。

学園の創始者である木澤が「戊戌学会」を創設したときに掲げたのが「自主独立」であり、以来、松商学園は、一貫して「自主独立」を建学の精神としてきた。



「自主独立」とは、自己の考えをしっかりと持ち、よく考えて行動し、自己の能力と可能性を信じて、人としての品性を磨き、持ち続けることをいう。

◇松本大学

松本大学設立の趣旨には、「教育・研究を通じた地域社会への貢献を目標としている」ことが掲げられており、「地域貢献」が、松本大学の基本理念である。

また、松本大学は、学則第 2 条に「本学は、教育基本法及び学校教育法の趣旨に則り、本学園創立の精神たる自主独立に基づく人間教育を行うことにより、地域社会の振興と地域文化の発展に資する人材を育成し、もって平和で豊かな社会の創造に貢献することを目的とする。」、松本大学大学院は、学則第 2 条に「本大学院は、松本大学の目的・使命に則り、基礎研究を推進し、高度かつ専門的な学術の理論及び応用を教授研究し、その深奥な学識を極めて、学術、文化の進展に寄与する人材を育成することを目的とする。」と使命・目的を定めている。

◇松本大学松商短期大学部

松本大学松商短期大学部は、4 年制の松本大学と共通の理念として「地域貢献」を掲げ、建学の精神である「自主独立」を基に、「個性豊かな人材」「地域社会に貢献できる人材」「職業的に自立した人材」の育成を教育の目的としている。

◇松商学園高等学校

松商学園高等学校では、「目標、理念を持って総合的教育力の向上を図る教育活動を通して豊かな人格の形成を図りつつ、知性・学力の向上に努め、「自主独立」の精神溢れ、将来社会に貢献し、リーダーとなる人間を育成すること」をその目標としている。

◇松本秀峰中等教育学校

松本秀峰中等教育学校では、「大きな夢と確かな知性・国際性を持ち、他の存在や異なる価値観を尊重する自由で強靱な精神によって、未来の日本や世界をリードする人材の育成」を教育理念としている。

(2) 学校法人の沿革

1898 (明治 31) 年	木澤鶴人が松本市上土町 (大手 4 丁目) に私立戊戌学会を創立
1900 (明治 33) 年	私立松本戊戌学会として認可
1902 (明治 35) 年	私立松本戊戌商業学校の設立認可
1911 (明治 44) 年	校名を松本商業学校と改称
1913 (大正 2) 年	松本市筑摩埋橋に移転
1919 (大正 8) 年	財団法人松本戊戌商業学校解散 財団法人私立松本商業学校 (設立者片倉同族) 継承
1936 (昭和 11) 年	松本市筑摩県町に移転
1938 (昭和 13) 年	財団法人松本商業学校と改称
1947 (昭和 22) 年	中学校併設設置認可
1948 (昭和 23) 年	財団法人松商学園と改称 新学制により松商学園高等学校と改称、全日制商業科・普通科、定時制商業科 松商学園中学校設置認可
1951 (昭和 26) 年	学校法人松商学園に組織変更
1953 (昭和 28) 年	松商学園短期大学商業科設置認可
1954 (昭和 29) 年	松商学園短期大学商業科第二部設置認可
1957 (昭和 32) 年	松商学園中学校廃止
1970 (昭和 45) 年	松商学園高等学校定時制商業科廃止
1974 (昭和 49) 年	松商学園短期大学商業科を商学科に改称
1977 (昭和 52) 年	松商学園短期大学を松本市新村へ全面新築移転
1989 (平成 元) 年	松商学園短期大学商学科第二部廃止認可
1991 (平成 3) 年	松商学園短期大学経営情報学科設置認可
1998 (平成 10) 年	松商学園創立 100 周年記念式典挙行
2001 (平成 13) 年	松本大学設置認可、総合経営学部総合経営学科
2002 (平成 14) 年	松商学園短期大学を松本大学松商短期大学部と改称
2005 (平成 17) 年	松本大学総合経営学部観光ホスピタリティ学科設置認可
2006 (平成 18) 年	松本大学人間健康学部設置認可、健康栄養学科、スポーツ健康学科
2007 (平成 19) 年	学校法人松本松南高等学校との学校法人合併認可
2008 (平成 20) 年	学校法人松本松南高等学校と合併 松商学園創立 110 周年記念式典挙行
2009 (平成 21) 年	松本秀峰中等教育学校設置認可 松本松南高等学校廃止認可
2010 (平成 22) 年	松本大学大学院健康科学研究科設置認可
2016 (平成 28) 年	松本大学教育学部設置認可、学校教育学科
2018 (平成 30) 年	松商学園創立 120 周年記念式典挙行
2020 (令和 2) 年	松本大学大学院健康科学研究科博士課程変更認可
2021 (令和 3) 年	松本大学大学院総合経営研究科設置認可
2024 (令和 6) 年	松商学園高等学校通信制課程設置認可

(3) 設置する学校・学部・学科等

設置する学校	開校年月	学部・学科等	摘 要
松本大学	2011 年 4 月 2020 年 4 月 2022 年 4 月 2002 年 4 月 2006 年 4 月 2007 年 4 月 2017 年 4 月	大学院 健康科学研究科 健康科学研究科 博士課程 総合経営研究科 総合経営学部 総合経営学科 観光ホスピタリティ学科 人間健康学部 健康栄養学科 スポーツ健康学科 教育学部 学校教育学科	
松本大学 松商短期大学部	1953 年 4 月 1992 年 4 月	商学科 経営情報学科	
松商学園高等学校	1948 年 4 月 2025 年 4 月	全日制 普通科、商業科 通信制課程 普通科	
松本秀峰 中等教育学校	2010 年 4 月	前期課程 全日制 後期課程 全日制 普通科	

(4) 学校・学部学科等の学生数の状況

(2024 年 5 月 1 日現在) (単位:人)

学 校 名		入学 定員	入学 者数	収容 定員	現員	収容定員 充足率	摘 要
松本大学	大学院	13	11	28	17	60.7%	
	総合経営学部	170	223	700	868	124.0%	
	人間健康学部	170	175	700	725	103.6%	
	教育学部	80	53	320	255	79.7%	
松本大学	商学科	100	90	200	178	89.0%	
松商短期大学部	経営情報学科	100	90	200	183	91.5%	
松商学園高等学校		420	433	1,260	1,336	106.0%	
松本秀峰中等教育学校		80	91	480	516	107.5%	

(5) 役員の概要

(2025 年 5 月 1 日現在)

【定員数】理事：12～15 名 監事：2～3 名

【現員数】理事：14 名 監事：3 名

区 分	氏 名	摘 要
理 事 長	田 口 敏 子	2024 年 6 月理事就任、同理事長就任
常務理事	岩 渕 道 男	2018 年 6 月理事就任、同常務理事就任
学長理事	清 水 一 彦	2024 年 4 月より学長理事（松本大学学長、松本大学松商短期大学部学長）
校長理事	長 野 雅 弘	2021 年 4 月より校長理事（松商学園高等学校校長）
校長理事	Brett Maxwell	2025 年 4 月より校長理事（松本秀峰中等教育学校校長）
理 事	山 崎 信 市	2018 年 6 月理事就任
理 事	恩 田 弘 志	2024 年 6 月理事就任
理 事	丸 山 正 芳	2024 年 6 月理事就任
理 事	犬 飼 信 雄	2018 年 6 月理事就任
理 事	田 内 光 一	2024 年 6 月理事就任
理 事	林 新 一 郎	2012 年 6 月理事就任
理 事	鳥 居 と し 子	2025 年 3 月理事就任
理 事	浜 崎 央	2024 年 6 月理事就任
理 事	青 島 金 吾	2018 年 6 月理事就任（法人事務局長）
監 事	田 中 紀 夫	2018 年 6 月監事就任
監 事	山 中 崇	2024 年 6 月監事就任
監 事	村 上 晋 祐	2024 年 6 月監事就任

(6) 評議員の概要

(2025 年 5 月 1 日現在)

【定員数】 17～20 名

【現員数】 30 名

清水 聡子	牛山 成剛	小山 直子	宮下 秀保	乾 芳武
根本 賢一	犬飼 信雄	山田 昇	赤羽 勝巳	藤森 寿美子
小林 正則	土屋 眞一	竹内 久二	倉科 勝啓	
丸山 洋史	佐伯 哲也	金田 義男	山崎 信市	
高澤 純	滝沢 広重	横山 啓一	丸山 正芳	
小林 浩之	田内 光一	恩田 弘志	唐木 美智男	
百瀬 康雄	服部 公威	矢ヶ崎 裕	太田 健司	

(7) 教職員の概要

(2024 年 5 月 1 日現在)

(単位：人 (構成割合))

区分		学校法人	松本大学	松本大学 松商短期 大学部	松商学園 高等学校	松本秀峰 中等教育 学校	計
教 員	本務	0(0.00)	84(0.47)	11(0.25)	73(0.67)	38(0.84)	206(0.55)
	兼務	0(0.00)	93(0.53)	33(0.75)	36(0.33)	7(0.16)	169(0.45)
	計	0	177	44	109	45	375
職 員	本務	1(0.50)	69(0.91)	18(1.00)	17(0.85)	6(1.00)	111(0.91)
	兼務	1(0.50)	7(0.09)	0(0.00)	3(0.15)	0(0.00)	11(0.09)
	計	2	76	18	20	6	122

2. 事業の概要

I 松本大学・松本大学松商短期大学部

はじめに

ー第2次中期計画の第4年次である2024年度の事業報告ー

2024年度は、法人全体の中期計画と歩調を合わせて改訂された第2次中期計画（2021年4月～2026年3月）の第4年次である。したがって、本事業報告は、中期計画の内容に沿ってそれをどこまで実施できたのか、また、中期計画を踏まえて作成された2024年度事業計画の達成如何を中心に述べ、新たな課題などについても言及するものとなる。

ここでは、まず、本学全体として取り組んだ主要な事項について述べた後、研究科、学部、学科、主要委員会、事務局ごとの事業報告、各部署の担当者ごとに報告する。

（1）全学的に実施予定だった事業項目に対する実績と結果

学長職就任1年目には、以下の全学事業の実施に向けた改革の基本方向を「学生のことを考え、常にイノベーション（教育革新、価値形成）を起こすこと」と捉え、まずは3つの基本ポリシー・指針を策定した。1つは、松本大学の卓越した地域貢献力向上のための基本ポリシーであり、2つは、松本大学 R-T-S ネクサス実現のための基本ポリシーで、3つは、松本大学における教学マネジメント指針である。これらの3つの基本ポリシー・指針の中で、3本柱となる松本大学教育改革案を作成し、公表した。

（1-1）R-T-S ネクサスの実現に向けて

洋の東西を問わず、今日の大学に求められている教員の研究力や教育力、学生の学修力の向上・充実をめざした R-T-S ネクサス（Nexus of Research, Teaching and Study：研究と教育と学修を統合）の実現に向けた取り組みとして、3つの重点項目を掲げた。

- ① 科学研究費を中心とする外部資金への申請件数を増やし、獲得額の増額を図ること、地域貢献に資する組織的なグループ研究への支援として、特に若手教員への研究奨励制度を整備すること、及び優秀教員に対する学術研究奨励制度の充実を図ること。
- ② 3つのポリシー（ディプロマ、カリキュラム、アドミッション）に基づく学修目標を明確に設定すること、アクティブ・ラーニングなど学生の主体的な学修を引き出すための教授法を開発・実践すること、及び学生の成績や学修成果の評価基準を明確に定めること。
- ③ 「松本大学アセスメントプラン」に基づく3つのレベル、機関（大学）レベル、教育課程（学位プログラム）レベル、授業科目（教員）レベルごとの教育成果・学修成果の把握・可視化を推進し、PDCA サイクルを確立するとともにアセスメントプランの実効性を高めること。

上記のうち、①については科学研究費応募件数が前年度30件（37%）から46件（57%）に増加し、基盤研究採択者は前年度の1件から6件と急増した。また学内競争的研究費の申請において若手研究者へ配慮することを定めた。さらに、科学研究費の間接経費が20万円を超えた場合には、一定比率の金額を支給する制度を設けた。②については、大学・学部・学科のディプロマポリシーに掲げる学修成果を「松大学士力」と定め、21の学士力と38のサブ学士力を策定し、学修成果の把握・可視化を実施した。③については、新たに UNIPA システムを導入

し、学生の授業評価アンケートに基づく学修目標、学修成果の把握・可視化とともに、ティーチング・ポートフォリオによる授業改善に繋げた。

(1-2)「自主独立」の精神に基づく学生主導型の活動

2024年度は、一昨年立ち上げた学生主導型の同好会「平和創造研究会」を継続開催するとともに、「三大学（札幌大学・鹿児島国際大学・松本大学）学生交流課題研究会議」を通じた学生同士の相互交流を実施した（テーマ：まちづくり、9月3日～6日、学生6名、教職員6名参加）。また、湘北短期大学との連携協定などを通じて学生間交流や教育連携事業を双方の大学を会場に2回実施した（5月18日、学生10名参加、12月8日、学生40名参加）。

(1-3) 地域創生をめざした連携事業や連携講座等の開催

2024年度には、周辺地域や関連企業と一体となって地域住民の健康づくりや健康産業の発展を目指す市民参加型の「第3回松本大学健康首都会議」を11月9日に継続開催し、約800人の参加を得た。また、学部・学科の授業においても、アウトキャンパス・スタディを活用して地域や企業と連携したり、学外から講師を招いて講座を行ったりした。その中には、阿部長野県知事や臥雲松本市長、佐藤アルピコホールディング社長らも含まれていた。

なお、地域貢献をミッションとする松本大学の地域貢献事業として、新たに「地域貢献未来構想大学講座」を企画した。具体的には、①世界に挑む産業界トップリーダーによる連続リレー講座として KAE 山城会による「コーポレート・マーケティング」授業、②地域活躍人材の連携教育講座、③松本大学社会人リカレント連携講座（山梨県立大学「PENTAS」との連携による教育講座）の3つであり、①と③については、すでに関係機関と連携協定を締結し、①は次年度から総合経営学部で実施、③はすでに実施段階に入っている。また、アルピコホールディングとの寄附講座も次年度から本格的に実施される。

(2) 特色ある地方大学の実現をめざして

(2-1) 組織中心の改革からプログラム重視の改革へ

2024年度には、国の学部等の組織の枠を超えた学位プログラム化方策や学修者本位の学位プログラムの実現に向けた改革動向を視野に、大学における各組織の特性や特色を十分に尊重しながら、全体の収容定員を維持したまま教育学部と人間健康学部による学部等連係課程を活用した新たな学位プログラムを新設する制度設計を行った。2027年4月の開始を目指した学部等連係課程による新学科の創設である。同時に、既存の組織についても柔軟かつ弾力的に見直しを進め、教育機能と研究機能の統合を効率的・効果的に果たすための「教教分離」制度の導入を決定し、すでに設計段階に入った。こうした学部等連係課程制度と「教教分離」システムを組み合わせた改革は全国初であり、これにより、真の人間教育に繋がる学位プログラムや特色ある教育プログラムの取り組みを推進していく。

また、短期大学部においては、存在価値を明快にして地域発展への貢献度を高めるため、全国大学実務教育協会が行っている「ビジネス実務士」の資格申請を行い、認定された。

(2-2) 大学等設置基準改正への対応

2022年10月の大学等設置基準改正は、学修者本位の教育の実現をめざし、現状に見合った規程の整理を行うとともに、学位プログラム化の推進やグローバル化への対応、あるいは各大学の創意工夫を求める多岐にわたる改革内容となった。

これらの改正への対応は、松本大学の将来像を見据えた個性を発揮する絶好のチャンスにな

ると捉え、単位制度の運用や卒業要件の見直し、基幹教員の定義と運用規程に係る変更を、スピード感をもって行い、学則変更届に結び付けた。

（2-3）教育職員評価に対する適切な対応

教育職員評価については、これまでの試行実施を踏まえつつ、評価方法や評価項目、評価結果及び活用等の見直しを行い、規程を整備して 2024 年度から本格実施を行った。

（2-4）大学のブランディングと地域貢献評価指標の開発

松本大学が知の拠点として卓越した地域貢献を推進するためには、明確なブランディングが必要であるとの認識に立ち、従来の外部評価委員会に地域、産業界、教育機関、高校関係者、学生、卒業生を含むステークホルダーと共創する場（ステークホルダー・ミーティング）を 12 月 17 日に開催した（22 名出席）。その結果は、翌年度の事業計画や年度計画に反映させ、課題や問題点については改善を図ることにしている。

また、地域貢献評価指標の開発については、「松本大学地域貢献力向上のための基本ポリシー」の中に地域貢献に係る活動指標及びアウトカム指標を定めた。それらの評価・分析等は今後の課題である。

なお、2024 年度には、上記以外の未来の松本大学を創造する改革案として、例えば①山岳特別教育プログラムの設置、②サバティカル制度の策定なども掲げたが、①については「信州山学マイスター養成講座」として来年度から実施予定であり、後者については「教教分離」による教育研究組織の再編を待って着手する予定である。

（3）最重要数値目標（KPI）及び重点 13 項目の取り組みの実績と結果

（3-1）最重要数値目標（KPI）の達成状況

第 2 次中期計画には、5 つの最重要数値目標（Key Performance Indicator、以下「KPI」）と 13 の重点項目が盛り込まれている。KPI は、2020 年度を起点に、「入学者数」「志願者数」など 9 項目について年度毎の数値目標を設定したもので、今年度の達成状況は以下のとおりである。

i. 入学者数（KPI-1-①）

	目 標	実 績	結 果
大学	504 人（入学定員 420 人） （充足率 1.2 倍）	468 人 （充足率 1.11 倍）	目標を下回った。
短大	220 人（入学定員 200 人） （充足率 1.10 倍）	175 人 （充足率 0.88 倍）	目標はもとより、定員を満たせなかった。

ii. 志願者数（KPI-1-②）

	目 標	実 績	結 果
大学	1,862 人（対 2020 年度 （1,724 人）比 1.08 倍）	1,201 人（対目標 値 0.63 倍）	目標を大きく下回った。
短大	260 人（対 2020 年度（241 人）比 1.08 倍）	198 人（対目標値 0.75 倍）	目標を大きく下回った。

iii. 志願倍率

KPI-1-③A（志願者/入学者）

	目 標	実 績	結 果
大学	3.69 倍	1,201 人/438 人=2.57 倍	目標を大きく下回った。

短大	1.18 倍	198 人/175 人=1.13 倍	目標を大きく下回った。
----	--------	--------------------	-------------

KPI-1-③B（志願者/入学定員）

	目 標	実 績	結 果
大学	4.43 倍	1,201 人/420 人=2.86 倍	目標を大きく下回った。
短大	1.30 倍	198 人/200 人=0.99 倍	目標を大きく下回った。

iv. 退学率

KPI-2-①初年次退学率（1 年次に退学した者の割合）

	目 標	実 績	結 果
大学	1.8%	2.1%	目標を達成できなかった。
短大	1.8%	3.3%	目標を達成できなかった。

KPI-2-②年間退学率（全在籍者数に対する 1 年間の退学者の割合）

	目 標	実 績	結 果
大学	1.8%	1.3%	目標を達成した。
短大	1.5%	2.7%	目標を達成できなかった。

KPI-2-③最低在学年限退学率（当該入学年度の学生が 4 年間の学年進行、 あるいは 2 年間の学年進行の間に退学した割合）

	目 標	実 績	結 果
大学	8.0%	4.7%	目標を十分に達成した。
短大	3.0%	1.8%	目標を十分に達成した。

v. 就職内定率（KPI-3、就職希望者に対する内定者の割合）

	目 標	実 績	結 果
大学	98.0%	98.8%	目標を十分に達成した。
短大	98.0%	98.6%	目標を十分に達成した。

vi. 学生納付金収入（KPI-4、KPI-1-①の入学定員充足率を基に算出）

	目 標	実 績	結 果
大学	2,338,819 千円	2,122,708 千円	目標を達成できなかった。
短大	500,730 千円	379,942 千円	目標を達成できなかった。

vii. 経常収支差額（KPI-5、教育環境整備のための支出）

	2023 年度	2024 年度	結 果
大学	118,160 千円	91,116 千円	前年を下回った。
短大	57,639 千円	△ 2,683 千円	前年を大きく下回った。

（3-2）重点 13 項目の取り組み結果

上記のような KPI の今年度の達成状況に加え、「第 2 次中期計画」には 13 の重点項目が盛り込まれているが、ここでは、その中のいくつかの事項と、中期計画を踏まえて策定された「2024 年度事業計画」中の主要な事項について述べる。

6. 学内管理システムの更新

教学システムは、後述の全学教務委員会でも報告を記載しているが、稼働 2 年目となり安定的な運営がなされている。

出退勤管理システムは、大学で利用していたシステムが会社側の事情で更新されないこ

とから、学園全体で統一したシステムを利用することとし、大学においても期中から新システムに移行し、順調に運用されている。

7. 運営組織の点検と整備

学内の委員会組織が肥大化しているため、実績に合わせて見直しを行い、2025年度の委員会構成では、4委員会を統合・廃止することとした。今後も適切な運営組織の在り方を継続して検討する。

11. 大学機関別認証評価

第4期の認証評価について、内部質保証室のメンバーを中心に情報の取得・共有を行ってきた。引き続き、第4期の認証評価における調査項目、評価方法の変更について情報収集に努め、2029年度の受審に備える。

(3-3) 教職員評価の対応結果

2021年度に松商学園としての人事評価制度の構築・導入が計画され、本学では2022年度に「制度設計、制度導入準備」として、ワーキング・グループを組織し、教員評価シートの見直し、評価者の特定、評価方法・日程の確認などについて検討してきた。2023年度は「仮導入」として、年度初めの学部長・学科長との面談（希望する場合のみ）、年度末に新しい評価シートによる自己評価、学部長・学科長等による1次評価を経て、学長・副学長による2次評価が行われた。2次評価まで行われた教員評価シートは各教員に返却され、希望する場合は1次評価者と面談を行うことで、目的としていた「教育職員の技能及び資質の向上を図り、もって本学の活性化に寄与する」制度の実現を図ることになっている。以上の経過を経て、2024年度に教職職員評価シートを用いた人事評価が本格導入された。提出された評価シートに対して、1次評価は前年度と同様に、2次評価は学長により実施された。その後学部長を通じて各教員へ評価結果が返却されたが、一定期間の異議申し立て期間を過ぎても、特段の申し出は無かった。評価結果は学長賞の選出や、今後設置予定のサバティカル制度の候補者選出など、ポジティブな方向で活用することが決定されている。さらなる活用については、方針を変えずに具体化のための検討を行う。

なお、ワーキング・グループは解散とし、今後のさらなる活用については、内部質保証室の自己点検・評価部会において、方針を変えずに具体化のための検討を行う。

1. 大学院健康科学研究科

今年度は、松本大学第2次中期目標・計画の4年度目にあたり、昨年度に完成年度を終えた博士課程も新しいステージに突入した。

(1) 完成年度を迎えた博士後期課程について

完成年度が終了したため、研究科委員会にて教員の資格審査を行った。今後、定期的に審査を行っていく。

昨年度の社会人博士後期課程満期退学者は現職を続けながら研究生として入学した。また、本院生は規程に従い再入学をしたあと博士号を取得し、9月に修了した。在学中に日本学術振興会特別研究員に採用された博士後期課程院生1名にI種特待生資格を付与した。また、この院生は松本大学学長賞を受賞した。

非常勤講師で退任された教員にかわり、人間健康学部スポーツ健康学科の教員1名に科目担当をしてもらうこととした。あわせて、教職科目担当専任教員や科目の入れ替え等も行った。専

任教員1名が年度途中で自己都合により退職した。

(2) 博士課程定員の安定的確保に向けて

2025年度の入学予定者は、博士後期課程3名で、在学生11名とあわせて計14名となり、大学院として私学事業団補助金の対象要件（10名以上）を満たすことができた。博士前期課程の社会人大学院生は8名中4名（50%）で、博士後期課程の社会人大学院生は6名中4名（66.7%）となり、それぞれ全国平均10.5%と37%に比べて著しく高かった。全体では、14名中8名（57.1%）と過去最高に多くなり、本研究科の一貫した特長を維持することができた。社会人、特に教員専修免許の取得を目指そうとする関連職従事者や実践的な研究を進めたいと考えている現職者に対して、関連組織の集会等で大学院のリーフレットを配布するなど、今後もホームページ・新聞広告やキャンパス見学会等を通じて社会人にとって学びやすい制度を数多く整備していることを提示・発信していき、入学者の安定的確保につなげていきたい。一方で、博士前期課程の入学者がいなかったことから、現役学部生等に対する広報も進めていく必要がある。また、文部科学省からも要請されている大学院生への様々な経済的支援の施策を実行し、博士後期課程ではその効果が顕著にあらわれたといえる。しかし、博士前期課程の院生に対する給付型奨学金や入学一時金給付や研究奨励金の給付などの制度は未設置なので、入学者数を確保するためにも今後も引き続き検討する必要がある。

(3) 競争的資金の獲得・共同研究の促進

教員は、継続を含めて文部科学省・日本学術振興会の科学研究費に5人、6件が採択され、企業等との共同研究は、1人、1件行われた。さらに、外部企業や団体との共同研究を推進し、本学大学院の研究成果の積極的発信を行う。

大学院生も、博士前期課程院生が同特別研究員DC1に、博士後期課程院生が日本学術振興会特別研究員PDと海外研究助成金に申請し、後者の院生が日本学術振興会特別研究員PDに採択され、新年度から東京科学大学（旧東京医科歯科大学）にて研究を継続することになった。また、この院生は、民間財団の研究助成を2件受領した。

(4) その他

- ① スポーツ健康学科出身の博士前期課程1年の院生が、第32回日本運動生理学会大会で学生研究奨励賞を、第78回日本体力医学会大会で大塚スポーツ医・科学賞を受賞した。
- ② 前期課程修了生2名のうち一般修了生1名は後期課程に進学し、1名は企業に就職した。
- ③ JGRADの説明会に2回参加し、博士後期課程の院生のキャリア形成とデータベース化について研修を受けた。
- ④ その他、必要に応じて、いくつかの規程や内規を整備・改定した。

2. 大学院総合経営研究科

大学院総合経営研究科は、大学が掲げる建学の精神と基本理念はもとより、目的・使命に則り、教育理念、3ポリシーなどを踏まえ、カリキュラムの適正な運営と専門教育の一層の充実を図るとともに、入学者定員の安定的確保を目指した。

(1) 入学者の安定的確保

入学定員の安定的確保を目指して広報活動を積極的に行った。

- ① 未だ本研究科の周知性が低いことは否めず、さらなる知名度の向上を図り、志願者増を目指した。2024年度の入学志願者数は、本学学部生1名であった。

- ② 入学志願者を増やすため、オープンキャンパス、ホームページ、パンフレットの配布を行い、さらに定期的な説明会と相談会、遠隔説明会等を開催し、本研究科の教育への関心を高める機会を増やした。
- ③ 昨年度は社会人志願者がいなかったことから、社会人を対象とした広報活動を強化する必要があるため、地元紙に院生の研究活動や本研究科の教育内容を掲載した他、企業、自治体、商工会議所等を対象とする企業訪問やオープンキャンパス、ホームページ、パンフレットを用いた広報活動を積極的に行った。
- ④ 社会人にとって、日々の通学に要する時間が大きな課題となっており、その対応策として、2025年度から遠隔授業を導入することとした。これは、1科目あたり全回数の半分未満を遠隔授業にできるというものであり、双方向型だけではなくオンデマンド型も実施することとした。社会人院生にとっては、長期履修制度、夜間講義及び土日を利用した集中講義、科目等履修制度を併用することにより、今まで以上に仕事を継続しながら修学・研究しやすい環境となった。

(2) カリキュラムについて

今年度から始まった新しいカリキュラムが適切に実施されるよう運用に努めた。

- ① 本研究科委員会において、新カリキュラム実施に関する点検とさらに取り組むべき課題を整理・検討した。
- ② 社会と大学生のニーズ、3ポリシー等を念頭に教育・研究環境を整備し、学びやすく魅力的な大学院の実現に尽力した。
- ③ 高等学校教諭専修免許状（商業）の教職課程設置について、文部科学省の認可を得ることができた。これにより、2025年度から同課程がスタートすることとなった。
- ④ 大学院生の経歴や課程修了後の進路及び研究テーマ等を考慮し、大学院生との協議を基に丁寧な履修指導を行った。本年度は1人の修了生を輩出した。
- ⑤ 教員の退職により、本研究科所属の教員が設置当時に比べて2名少ない状況になっている。専門教育の充実を図るとともに、学部教育との整合性を視野に入れた教員補充の検討を行っている。

3. 総合経営学部

(1) 総合経営学部全体

- ① 大学の基本理念である「地域貢献」と本学の使命・目的並びに教育研究上の目的を念頭において定めている、ディプロマポリシーとカリキュラムポリシーに基づき、総合経営学科と観光ホスピタリティ学科の教育課程の点検を行った。これにより、両学科のカリキュラムがこれらに即したものであることを確認し、今後も確実に実行していくために学部として5名の補充採用人事を実施することができた。
- ② 両学科に設置されている重点資格について、社会と学生のニーズに合致しているかを改めて検討した。今後も学修到達目標の延長線上として、専門性を高める資格あるいは卒業後に社会人として活用できる実用的な資格を中心に考えていく。また、今年度も現役で長野県高等学校教員1名の合格者を出した。
- ③ アドミッションポリシーに則り、各種入試の目的に従って実施し、両学科共に入学定員を確保することができた。なお、2025年度入学予定者は、総合経営学科118人、観光ホスピタリ

ティ学科 103 人となっている。引き続き、入学定員の充足を目指す。

- ④ 総合経営学科第 20 期生 106 人、観光ホスピタリティ学科第 16 期生 93 人を 2024 年度卒業生として送り出した。総合経営学部としての就職率は 97.9%で昨年同様の高い水準を維持することができた。

(2) 総合経営学科

- ① 学科のカリキュラムツリーと教育目標との整合性を検討し、さらに魅力ある課程となるようカリキュラムの改訂を行った。特に昨年度 1 人、今年度 2 人の補充採用人事によってメンバーが新しくなる機会を得て学科所属教員の得意領域が刷新されたことを生かし、次年度入学対象カリキュラムにおいて複数の科目を変更・追加設置し、経営関連科目などについてより一層の充実を図った。
- ② 学生の学修の分かりやすい成果物として、国家資格の IT パスポート、ファイナンシャル・プランニング技能検定 (FP) や、認知度の高い民間資格である産業カウンセラー、日商簿記検定など学科専門領域近傍資格の取得支援を行った。今年度の成果としては IT パスポート 7 人、FP2 級 7 人、FP3 級 11 人、日商簿記検定 2 級 3 人であった。
- ③ 地域連携活動として、安曇野市受託事業「松大生が教える親子プログラミング教室」、松本広域連合との共同事業「松本平八市村イメージキャラクター“はっち”活用観光グッズ開発」、デジタルシティ松本推進機構「ばーちゃるまつもと」、「松本のミライを考える」ワークショップなど学生参加の機会をコーディネートし、多くの学科学生が参加した。特に松本市立博物館で行われた「松本のミライを考える」ワークショップは、松本市に加えて松商学園高校、田川高校との連携活動であった。

(3) 観光ホスピタリティ学科

- ① 安定的な学科運営を継続し、さらなる発展を目指すために、教員体制の整備を図った。今後の展望を踏まえながら、具体的には観光、地域、福祉に関連する領域で 3 人の教員を補充採用した。また次年度に向けた学生確保についても、各教員の協力のもと順調に結果を残すことができた。
- ② 学生にとってより魅力的な教育内容・教育方法を実現すべく、カリキュラムの点検作業を行った。その結果、観光、地域、福祉、防災の学びを踏まえた上で、地域の中で新しい「コト」を起こすことのできる人材育成を目指すべく、領域横断的な講義科目として「社会的企業論」、「地域資源活用論」などを新設した。
- ③ 本年度も多様な資格にチャレンジする学生の支援に注力した。その結果、総合・国内旅行業務取扱管理者試験の合格者数は計 14 人であり、社会福祉士国家試験の合格者数は 8 人（既卒者を含む）となった。また、社会教育士については 6 人の学生が当該資格の称号を得て卒業し、防災士については 31 人の学生が同資格を取得した。
- ④ 本学科ならではの特色ある教育を実現していくために、学内の各機関との連携を深めた。具体的には、地域防災科学研究所に所属する本学科の教員と連携しながら、防災教育の充実を図るべくカリキュラムの見直し（必修科目の設定、科目名称の変更など）を行った。
- ⑤ これまでの地域連携・高大連携事業はもちろん、新しい事業の推進に努めた。一例をあげると、旅行会社との産学連携事業として、集中講義「ツアープランニング」のカリキュラムの中で「バスツアー商品の企画・造成」に取り組んだ。また社会福祉士養成課程修了者・大学在籍者を繋ぐ組織である「梓福会」の取り組みの一環として、長野県社会福祉士会の協力の

もと「社会福祉士の方々との座談会」を開催した。さらに公務員受験希望者の支援として、週 1～2 回のペースで定期的に学習会を実施するなど支援体制の整備を図った。

4. 人間健康学部

(1) 人間健康学部全体

- ① 両学科の学生が聴講する講義では、学科長を中心に「栄養」「運動」それぞれの分野の学びと研究について一部紹介して教育研究活動の活性化を図った。また、両学科の教員が連携して「健康」に関するイベントを学生とともに実施することができた。
- ② 両学科ともに入学定員を確保することができた。オープンキャンパスや高校での説明会、進路ガイダンスにおいては、学科の学びの特色や取得可能な資格、それらを活かした就職の可能性について、保護者を含む参加者に向けて説明を実施した。また、学校推薦型選抜（指定校）においては、新たに後期日程を設け、受験機会の拡充を図った。
- ③ キャリアセンターと就職委員との密な連携を軸に、両学科内において円滑なキャリア教育並びに進路支援を行った。また、各学科の専門性を活かして活躍している卒業生や、進路決定した先輩学生の話聞く機会を「基礎ゼミナールⅠ」や「スポーツ科学入門」、「キャリアデザインⅡ」などで設定し、早期からのキャリア教育に力を入れた。特に、コロナ禍以降オンライン開催が続いていた戸田中央医科メディカルケアグループによる卒業生講話を対面形式に戻し、専門性を活かしてキャリアを積んでいる卒業生から生の声を届けることで、学生が具体的なキャリア形成を考える機会をより充実させた。
- ④ 下記の両学科の報告でも触れているが、健康運動指導士の合格率は他の養成校を上回ったが、管理栄養士、健康運動実践指導者についてはいずれも下回る結果となった。また、公務員試験（教員採用を除く）には 5 名が合格した。
- ⑤ すでに連携協定を締結しているものも含めて、学部教員や学生が関わって、食品開発事業（中日本エクシス、すずらん株式会社、あづみ野食品）、健康増進事業（安曇野市、諏訪市、塩尻市、南箕輪村、生坂村、筑北村、山形村、朝日村、白樺リゾート池の平ホテル、エアウォーター、村瀬組、JA 長野健康組合、長野県シルバー人材センター連合会、富士見町地域総合型スポーツクラブ）、スポーツ栄養・スクール開催（XYZ 株式会社）などの事業に携わった。
- ⑥ ヘルスプロモーション事業では、3 自治体の住民約 700 名を対象に、体力測定及び運動・栄養指導を実施した。また、白樺リゾート池の平ホテルとの連携事業である出張型特定保健指導では、県外の医療保険者 1 組合 58 名に実施し、出張型体力測定では 1 組合 81 名に実施した。さらに県内 3 企業の従業員 463 名に体力測定を実施し、うち 1 企業は各拠点合わせて 55 名を対象にオンラインにて運動講座を実施した。その他 2 企業 97 名には栄養・運動講座をそれぞれ実施した。また、健康保険組合連合会長野連合会・エプソン健康保険組合共催の健康講座では組合員 139 名が参加した。松本市立病院の人間ドックのオプションサービスであるアクティブドックでは、28 名を対象に個別の運動指導や体力測定などを実施した。

(2) 健康栄養学科

- ① 2024 年度の第 39 回管理栄養士国家試験において、4 年生（15 期生）53 名が受験し、41 名が合格した（合格率 77.4%）。管理栄養士養成課程（新卒）の全国合格率は、80.1%であった。国家試験対策ワーキング・グループを中心に、これまでの取り組み（全般）を総括し、次年度以降の国家試験対策に活かしていきたい。

② 2024 年度の健康栄養学科の退学者は、直近 2 年に比べて減少傾向であり、今後も学生に対して手厚い支援を提供できるよう、学科教員と健康安全センター等の専門家との連携を密にしながら、学生の将来にとって適切な対応となるよう心掛けていきたい。特に、入学者選抜時において不本意入学者を減らすこと、また学びに対するモチベーションが低い学生に対して興味・関心を高めるための取り組み（アーリーエクスポージャー、基礎ゼミナールの授業内容、カリキュラム編成、授業の在り方等）について検討していくこと、クラス担任・ゼミ担当者等による定期的な面談、及び会議の場を活用して教員間における情報共有を積極的に行うなどが挙げられる。2024 年度の具体的な取り組みとして「基礎ゼミナールⅠ・Ⅱ」では、ゼミ担当者による複数回の面談、ゼミ担当教員での情報共有（前期後期 1 回ずつ）、入学後の早い時期に卒業生 2 名を招いての講演会（大学生活と就職活動、就職後の現在の仕事について具体的な内容）を実施した。

③ 本学の教育理念に基づく地域との連携に関して、栄養教育実習では、毎年 6 月の食育月間に松本市が主催する食育パネル展にあわせ、グループワークとして食育ポスターを作成した。各班でテーマを決めて制作したポスターのうち、学生・教職員等の投票で選ばれた 2 作品が約 2 週間展示された。また、「公衆栄養学Ⅱ」では、長野県及び松本市からの行政栄養士による特別講義があり、その中で紹介された松本市の「第 6 回おいしく食べよう具たくさんみそ汁コンテスト」に学生が応募し、もったいないを減らそう部門で、学生のレシピが最優秀賞と優秀賞に輝いた。

健康栄養学科では、2020 年度に管理栄養士養成施設初の取り組みとして、地域包括ケアシステムにおける在宅栄養管理を担う管理栄養士の養成を目的とした「臨地実習Ⅳ」を履修できるようにした。さらに「臨地実習Ⅳ」の事前・事後学修として「介護職員初任者研修」を位置付け、履修を原則とした。これらはいずれも管理栄養士養成施設初の取り組みとなった。5 年目にあたる本年は、4 名の学生が「臨地実習Ⅳ」を履修し、6 名の学生が「介護職員初任者研修」の資格を得て、管理栄養士とのダブルライセンスを取得した（21N 生）。

スポーツ栄養コースでは、スポーツ栄養マネジメント演習で、長野市内の公立高校野球部の身体計測、体力測定データをもとにアセスメント演習を行った。アセスメント結果を活用して、野球部に所属する部員の体格向上を目的としたポスター及びリーフレットの作成を行い、同部の部室に掲示、選手に資料配布を行った。

④ スポーツ健康学科との協働した取り組みでは、県内の複数のクラブチームのユース選手や松商学園高校の総合コース（専攻体育）において、身体計測や体力測定を実施した。また、学内にスポーツ医科学研究会（同好会）を立ち上げ、定期的に学習会、学外のスポーツ関係者を招聘した研究会を開催する取り組みを開始した。

⑤ 就職では管理栄養士・栄養士として、医療・介護・福祉・給食分野の施設や企業に 29 名が就職した。管理栄養士・栄養士職の採用は減少しているが、病院の採用は 16 名（内 1 名は事務）と昨年度（2023 年度）に比べ増加した。また、学科の専門性が活かせる食品製造等の業界に 18 名、ドラッグストア業界に 8 名、スポーツ関連の業界に 3 名（内、1 名がスポーツ専門の委託給食会社）に就職し、学科の学びの特性を活かした採用は年々増えている。今後もキャリア教育の充実や就職先の開拓を図り、学科特性を活かせる進路支援はもちろん、多様化する学生のニーズに合わせた進路支援を行っていく。

（３）スポーツ健康学科

① 教員間で学生の状況について情報を共有し、ゼミ担当による個別相談等を継続して行っている。学科会議においては学生に関する情報共有を密に行い、学科全体で学生を育てていく意識の確認を行っている。また、在籍する学生の学修状況を常に確認しながら、学生指導や再試験の制度等についても教務委員会を中心に検討を行い、現状の学生に合わせた教育環境の構築に努めることができている。

② より確実な学生確保のため、新たに学校推薦型選抜（指定校）の後期日程を導入した。これにより、当該日程にて3名が受験し（合格者3名）、年内に98名（定員の98%）の入学者を確保することができた。加えて指定校枠を拡充（全国の高校に設置されたスポーツ系学科（未開拓校）や実績校に対して各1枠程度を追加し、昨年度の329枠から414枠へ増枠（昨年度から85増）し、学生確保に努めた。

また、強化部に「女子バレー部」を追加し、女子学生の獲得に努めた。これにより、女子バレー部として全学で8名、うち本学科では6名の女子学生を獲得することができた。なお、本学科における総合型選抜（アスリート）入試全体では、43名（うち女子学生17名、内訳：女子ソフトボール部9名、女子バレー部6名、陸上部1名、スキー部1名）を獲得することができ、定員充足に大きな役割を果たした。

③ オープンキャンパスでは、従来の受験生向けの学科説明等に加えて、主に保護者をターゲットとした説明会を新たに導入した。このプログラムでは、学科での学びが卒業後のキャリアにどのように活かされるかについて理解を得るために、在学生や卒業生の実例を交えて学科の学びについて説明をした。また、学科の専門性と強みを訴求すべく、健康運動指導士に特化した広報リーフレットを作成し、様々な広報機会を活用して高校生、保護者、及び高校教員等に配布した。さらには、ゼミ活動に対するテレビ取材や地方紙への記事掲載等も利用し、学科の特長を表現できるパブリシティ獲得に努めた。

④ 学科の専門性や資格を活かした就職先の開拓を継続して行い、その一例として、戸田中央医科グループへ3名が就職（戸田中央医科グループは現在、特定非営利活動法人YOKOHAMA TKM スポーツ＆ヘルスケアを数年前に立ち上げて卒業生も活躍している）、1名が健康経営の専門職（健康運動指導士及び第一種衛生管理者のダブルライセンスを取得）として株式会社レゾナックへ就職した。こうした学科の専門性や特色を活かした就職先を開拓すべく「就職開拓先リスト」を作成し、本学科の独自性や貴重性を示す出口戦略として考えると同時に、入試戦略への影響も考慮するようにした。

また、小学校教諭、及び私立高等学校の保健体育科教員として、各1名が現役で合格した。教職課程履修者32名のうち19名（59.4%）が学校関係（大学院進学1名含む）へと就職した。

⑤ 健康運動指導士の合格者数は28名（84.8%、28名/33名）、健康運動実践指導者は5名（22.7%、5名/22名）であった。健康運動指導士については、目標合格者数（30名）には届かなかったものの、受験者数及び合格者数ともに前年度を大きく上回ることができた。その一方で、健康運動実践指導者の合格者数については前年度を大きく下回った。実技審査への対応が一因とも考えられることから、資格担当者を中心に改善を検討していくこととした。また、第一種衛生管理者資格に必要な単位取得者は90名であった。

アシスタントマネジャー資格については、資格取得を促すための説明会を開催し、2名が受験し合格した（2022年、及び2023年度は0名であった）。今後も説明会の開催を継続し、

マネジメント系資格取得の促進に努める。また、専門性を活かせる就職先が多様であることについて学生が理解できるよう、ゼミやスポーツマネジメント系担当教員の授業時間に授業内容と関連させてキャリアパスについて積極的に言及していく。

- ⑥ NSCA ジャパンの認定校申請（CSCS（認定ストレングス&コンディショニング スペシャリスト）及び NSCA-CPT（認定パーソナルトレーナー））をすべく、カリキュラムの作成や必要となる用具等の整備を進め、2025 年度 4 月からの認定校として承認された。これにより、スポーツを科学的かつ実践的に学ぶことのできる体制強化を図ることができ、将来的には選手や指導者として地域で活躍できる人材の育成に寄与することができると考えられる。

なお、NSCA 資格（CSCS 及び NSCA-CPT）の認定は北信越地区で 4 校目、CSCS の認定は県内では唯一となることから、県内の高校生へも広く周知していきたい。

- ⑦ 健康栄養学科及び健康科学研究科と相互に連携し、運動と栄養の視点から人々の健康づくりや各発達段階に応じた体づくりを支援できるよう努めた。また、広報活動や入試戦略を中心とした学生募集において、健康栄養学科とのさらなる連携に向けた戦略を模索した。

5. 教育学部

全国的に教員不足が叫ばれている中、長野県及び近県では唯一の小学校教員養成課程を擁する私立大学として、教員を輩出してきた。そして、今年度の教員採用試験では、過去最高の合格者数と合格率を生み出すことができた。さらに、公務員や民間企業も含めて、数年連続で就職率 100% を達成しており、活躍の場を広げている。

しかし、先に述べたような教員不足の背景にある教員の成り手不足は、教育学部を志望する学生の減少にも影響している。このため、広報活動の充実やカリキュラムの見直しが一層必要である。

① 3 ポリシーを含む学部・学科のカリキュラムの見直し

今年度は、学長の松本大学教育改革案に基づき、アドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシーの見直しを図った。この見直しにより、3 ポリシーについては他学部等との整合性が図られ、本学部の特色が他学部と比較して理解されやすくなった。また、学長が推し進める学部改組に向けた計画を受け、学部等連係課程制度を活用した学位プログラム設置に向け、連携学部としてその完成を目指していきたい。

② 学力と人間力を保証できる信頼される教員の育成

学生の学校現場体験の様子と学校からのフィードバックをもとに、より細やかな教育現場体験の指導を目指し、卒業した学生の所属する勤務地に対しては希望者について電話等で様子を確認しフォローアップを行い、つまづきがあったり自信を失いかけていたりしていた卒業生には、引き続き相談を行い支えとなることができた。また、これまでの学修を通して得られた学生の学校現場体験の様子と学校からのフィードバックをもとに、より細やかな教育現場体験の指導を目指すことに加え、地域での実践活動を通して子どもの心や行動を理解し、着実に学力と人間力を保証できる信頼される教員の育成を継続して進めていきたい。

③ 採用試験合格率や安定した就職率の向上

教員採用試験対策として、地域の人材を教育サポーターとして活用する「教採対策人材バンク」を設立し、地域に立脚した大学として各教育委員会や校長会、県内教員養成系大学と連携・協力を進め、地域のニーズに合った教員養成を目指してきた。個人面接や集団面接などの模擬

面接を複数回行い、県教育庁や松本市をはじめとする各市町村教育委員会や各地区校長会等に協力を要請し連携を図った。本学部の受験生は、これまで採用試験の二次試験で多くの学生が振り落とされる傾向があったが、今年度は過去最高の合格者数及び合格率とすることができた。これは先に述べた、「教採対策人材バンク」に退職された校長先生方が加入してくれたことが功を奏していると見受けられる。

●今年度教員採用試験受験者数 61 名、合格者数 45 名、合格率 73.8% (昨年度 38.3%)

④ 入学者の増加

志願者減少の原因を考察し、定員の充足を目標としながら入試・広報事業を展開し、学部内で学科やコースの構成、教員養成カリキュラムの在り方、学生募集の新たな方法について議論を深め、県内外の高校に対して出前授業を行い教育の魅力を伝える活動を実施した。具体的には、パンフレット作成や著名な方の講演等による学部の周知や、スカラシップ入試の導入及び指定校推薦や評定値の見直しなどに取り組んだ。結果、実際に出前授業を行った学校からの受験生が見られたり、入試広報室による教育学部独自の CM 作成協力を行ったりしたものの、劇的な増加には至らなかった。

6. 松商短期大学部

松商短期大学部全体

① 入学定員確保に向けた今取り組み

2024 年度の事業計画において、短大の学生数を確保・維持するための方策を議論・検討することを掲げた。

2024 年度当初、将来計画委員会にて予想した 2025 年度入学者数は 177 人であった。入試広報委員会を中心に積極的な広報活動を展開した。学内外でのオープンキャンパス(年 8 回実施)に加え、夏と秋に授業公開日を設けて高校生に学内の生の様子を実感してもらった。その結果、2024 年度の参加人数は 2023 年度 382 人に対して 6%増の 408 人(2022 年度は 360 人)となった。また、地元実業高校との関係性をより一層深めるべく、夏休みと春休みの 2 度にわたって穂高商業や諏訪実業と高大連携の授業を実施した。

入試制度については見直しを行い、指定校対象の拡大、試験方式の改変(総合型選抜に将来ビジョン型を新設)、学費免除資格制度の充実など、幅広い層の高校生が本学への志願を考えるきっかけとなる要素を増やした。新設した将来ビジョン型の試験方式は、進学意欲の高い高校生に対して入学後の意欲を中心に判定するもので、2025 年度入試では 7 名が受験した。また、学費免除資格制度には、新たに本学指定の資格取得者(日商簿記 2 級、IT パスポート)の 1 年次授業料を免除するという内容を盛り込んだが、2025 年度入学志願者のうち資格保有者は 10 名と、前年度実績 1 名に対し大幅増とすることができた。このような取り組みにより、2025 年度入学者は予想をやや下回ったものの 175 人を迎え入れることができた。

専門学校に進学する層(県内では男女とも約 20%の進学率)にアピールできる新たなフィールドの開発に向け、短大部 FD を開催し、教職員から様々な意見を集めた。その結果、学ぶ楽しさを前面に押し出したエンタメフィールド(仮称)を新設する方向でカリキュラムを一新することとなった。また、年度当初は定員を確保している社会科学系の短大への視察等も検討していたが、対象となるような短大を見つけることができなかった。

2026 年度の学生募集に関して、当面は各学科 100 名定員を確保することを目標に取り組ん

でいきたい。そのための計画として、①普通高校からの志願者増をねらった 1 年次の授業料免除の特待生制度の導入（実用英語技能検定 2 級取得者）、②新フィールドの設置を行いたい。また、卒業率を維持・向上するため、③多様な学生への支援策を検討したい。

② 高校生にとって魅力的なカリキュラムの開発

ここ数年増加傾向にある男子学生の学びを念頭に 2023 年度に IT ビジネスフィールドを新設した。更に幅広い層の高校生が魅力を感じるようなカリキュラムの検討を掲げた。

2023 年度までは将来計画委員会を中心に改革案を検討してきたが、2024 度は、短大部の全教職員が参加する FD 活動を通して幅広い意見を集めながら本学ならではの独自性の高いカリキュラムに実現を目指した。短大部 FD は 5 月から 10 月にわたって 4 回開催した。まず、短大部の現状把握をするため、5 月と 6 月に学生アンケート分析、アセスメントプランに基づく 3 ポリシーの達成状況確認、学生内定先企業アンケート分析を行って短大部が抱えている課題を整理し、今後進むべき方向について意見を交わした。この議論をもとに、学生たちが職業への興味に結びつくような成功体験を得ることや、学ぶ楽しさの実感をきっかけに学習意欲を高めることができるような方策について検討することとなった。そして、9 月、10 月の FD において、いくつかの具体案をもとに意見を交わし、その中から解決策として期待できかつ実現できそうなものについて、さらにグループ討議で掘り下げた。

FD で検討を重ねた結果、新しいカリキュラムの中に、高校生にとって魅力的で短大生にとって学ぶ楽しさを実感できるエンタメ科目（エンタメフィールド）、多様化する学生への対策として隔週開講科目や 8 回集中講義科目などを盛り込む方針を定めた。2026 年度の実現に向けて教務委員会を中心に取り組む計画である。

③ 学生への就職活動支援強化

就職活動が不活性な学生への対応として 2023 年度に開講した「短大教育と地域社会」において、前年度に引き続きポリシーの理解の促進や早期の企業体験を実施することと、その成果を 2023 年度入学生の就職状況等により確認することを掲げた。

2024 年度は、前年度まで短大を担当していたキャリアセンター職員の後任として新任者 2 名が配属されスタートした。センターと就職委員会が連携し、1 年生の就職対策講座や 2 年生のキャリア・クリエイトへのきめ細かなサポート、活動が滞っている学生への個別ヒアリングを積極的に行った。1 年生へは、学内で開いた業界研究セミナーへの参加を粘り強く促したことで、短大部の参加者数は全学参加者数の 4 割を占めた。

2024 年度の「短大教育と地域社会」では、8 月 6 日～9 日の期間に全 1 年生を 8 グループに分けて県内の有力企業を訪問した。これに向けての事前事後学習として、学生たちには企業研究とレポート作成を課した。

この数年、学生の就職環境は売り手市場といわれる状況が続いてはいるが、2023 年度入学生の就職者進路決定率は 2024 年度前期終了時点で前年度同時期と比較して約 7 ポイントアップ（68.8%）となった。早期から活動し結果に表れた学生が多かったと捉えれば、学生への働きかけが結果につながったと考えられる。しかし、後期になると決定率は前年度並みに落ち着いたことから、教職員の働きかけに対して中々活動に結びついていかない学生への新たな方策を考える余地が残った。

「短大教育と地域社会」での早期の企業体験は、学生にとって自身の進路について考えるきっかけになっていると考えられる。学生の就職に対する意識をさらに高めるため、引き続き内

容の見直しを行いながら継続していきたい。

④「3つのポリシー」の実質的な実現

2021 年度に改正した 3 ポリシーの実質化を図るためアセスメントプランに対する成果を確認することを掲げた。

6 月に実施した短大 FD において、内部質保証室から 3 ポリシーの達成度を確認するための複数の指標について詳細な報告を受けた。DP について、前年度は低かった男子学生の進路決定率が回復し、前期中に内定した学生の進路先への満足度が高いことが確認できた。CP について、教務委員会が提供する情報が共有できたことなどにより、これまで高い傾向にあった GPA 値が落ち着いてきており、全体的に適切な評価が浸透していることが確認できた。AP について、入試広報委員会を中心にオープンキャンパスや入試制度の見直しによって定員充足率を前年よりも上げることができていることが確認できた。

一方、女子学生と比較して男子学生の卒業率が低い点、高校の欠席回数 16 日以上や評定値 3.0 未満の入学者の卒業率と、総合型入試での入学者の卒業率の改善が必要である点、CP に関して、コミュニケーションと主体性を評価するための指標が不明確である点が課題として挙げられる。

男子学生の卒業率引き上げに対しては、学習意欲向上を図るためのゼミ担当教員によるサポート（履修指導や出席チェックなど）や学内環境の見直し（授業環境や課外活動環境）を検討したい。特に、学習面においては学生個々のレベルに合うような科目を用意し履修を促すことや、既存科目における評価基準の見直し（C 評価の基準を見直す）によって、ドロップアウトすることなく卒業まで到達できる環境作りを検討したい。また、将来的には、コミュニケーションと主体性を評価するための指標づくりに向けて、成果だけでなくプロセスも含めた評価ができる指標の検討を進めたい。

7. 主要 4 委員会等の活動状況

（1）全学入試・広報委員会

2024 年度（2025 年度学生募集）も、受験生の安全志向を見据え、年内入試での一定数確保を目指した学生募集と、公平な入学者選抜を行うことを目標とした。

① 今年度の入学者選抜について

●全体

- ・すべての入学者選抜を、事故なく安全に実施することができた。
- ・すべての総合型選抜について、オープンキャンパス時の総合型選抜説明会への参加を出願条件とした。
- ・女子バレーボール部が強化部となり、総合型選抜（アスリートⅠ期・Ⅱ期・Ⅲ期）での募集を行った。
- ・一般選抜 A の地方会場は昨年と同様 4 会場とし、長野会場で 23 名、甲府会場で 9 名、新潟会場で 5 名、上越会場で 8 名の受験があった。実施会場については、受験者数が減少しているにも関わらず会場利用料が上昇していることから、見直しを進める。
- ・一般選抜 B・C 入試について、受験者数が少ないことを鑑み、科目試験の作問や構成等の費用負担軽減のため、文章理解か小論文、または同時実施に変更する。これにより、受験生の負担軽減や志望変更の容易化も期待される。

- ・大学入学共通テスト利用選抜の科目に「情報」を追加した。
- ・大学入学共通テスト利用選抜については、受験生の負担を軽減し、出願を促すことを目的に、短大を含め全学部学科において併願可能とする。大学・短大で別日に実施している合格判定日については、再検討を行う。
- ・次年度に向けて、外国人留学生の入学選考に関する規程を改定する。出願資格については、「財団法人日本国際教育協会が実施する『日本語能力試験（2級以上）』に合格した者又は独立行政法人日本学生支援機構が実施する『日本留学試験』を受験した者」と定めているが、日本語能力を担保するために『日本語能力試験（2級以上）』に合格した者に変更する。また、出願時の必要書類（第3条（4））も「日本語能力試験」の「認定結果及び成績に関する証明書」に変更する。さらに、「入学手続き及び入学許可」に関する誓約書について、現規程には「保証人連署の誓約書は、在日日本人作成による身元保証書及び保証人の住民票の提出に替える」とあるが、一般学生と同様に「誓約書」の提出を求めているのが実情である。実情に即し、規程を「保証人連署の誓約書の保証人欄は、在日日本人が署名するものとする」と変更し、日本国内の保証人を確認する。
- ・入学者選抜における生成 AI の取り扱いについて、募集要項に掲載することとした。

●各学部・学科

<総合経営学科>

- ・変更なし

<観光ホスピタリティ学科>

- ・指定校枠に、富山県立入善高等学校と山梨県立巨摩高等学校を追加した。

<健康栄養学科>

- ・総合型選抜を総合型選抜（一般）に変更した。
- ・総合型選抜の募集人員は（一般）と（アスリートⅠ期）を併せて10人、（アスリートⅡ期）及び（アスリートⅢ期）は若干名とした。
- ・総合型選抜（アスリートⅠ期）の出願期間、試験、合格発表、手続締め切り、選抜方法は、総合型選抜（一般）と同様に定めた。
- ・総合型選抜（アスリートⅡ期）の出願期間、試験、合格発表、手続締め切り、選抜方法は、公募後期と同様に定めた。
- ・総合型選抜（アスリートⅢ期）の出願期間は2月3日～2月14日、試験は2月27日、合格発表は3月5日、手続締め切りは3月14日で、選抜方法は、書類審査、筆記試験（小論文）、個人面接とした。
- ・県内外の指定校を追加し、評定値を修正した。
- ・新たな入試区分として、学校推薦型選抜後期（指定校）を追加した。
- ・募集人員は学校推薦型選抜前期（指定校・公募）を30名に、学校推薦型選抜後期（指定校・公募）の募集人員を5名に変更した。

<スポーツ健康学科>

- ・新たな入試区分として、学校推薦型選抜後期（指定校）を追加し、学校推薦型選抜後期（指定校・公募）の募集人員を14名とした。
- ・入試区分の定員について検討し、一般選抜Aを12名、一般選抜Cと共通テスト利用選抜Ⅲ期を若干名とした。

- ・ 県外高校の、主にスポーツ系コースを指定校枠に追加し、評定値を修正した。

<学校教育学科>

- ・ 学校推薦型選抜前期（指定校・公募）の募集人員を 23 名に変更した。
- ・ 総合型選抜（一般Ⅰ期・英語・アスリートⅠ期）の募集人員を 5 名に変更した。
- ・ 一般選抜 C の募集人員を若干名に変更した。
- ・ 入試区分について、スカラシップ選抜を追加した。

入試内容：3 教科の受験結果が優秀であると認められた者（最大 7 名）にスカラシップ資格を付与する（国立大学と同程度の学費を 4 年間保証）。

選抜方法：（必須）国語、英語の 2 教科＋（選択）数学、地理歴史、公民、理科から 1 教科

なお、スカラシップ選抜の不合格者でも、一般選抜 A の選抜方法による合格基準を超えていれば、一般入学生として合格を認める。総合型選抜及び学校推薦型選抜合格者でスカラシップ選抜を受験し、受験結果が優秀であると認められたものをスカラシップ資格生として認定する。

- ・ 入試区分について、大学入学共通テスト利用スカラシップ選抜（5 教科型）を追加した。

入試内容：5 教科の受験結果が優秀であると認められた者（最大 3 名）にスカラシップ資格を付与する（国立大学と同程度の学費を 4 年間保証）。

選抜方法：（必須）国語、英語の 2 教科＋（選択）数学、地理歴史、公民、理科、情報から 3 教科

なお、スカラシップ選抜の不合格者でも、大学入学共通テスト利用選抜Ⅰ期の選抜方法による合格基準を超えていれば、一般入学生として合格を認める。

- ・ 入試区分について、大学入学共通テスト利用スカラシップ選抜（3 教科型）を追加した。

入試内容：3 教科の受験結果が優秀であると認められた者（最大 3 名）にスカラシップ資格を付与する（国立大学と同程度の学費を 4 年間保証）。

選抜方法：（必須）国語、英語の 2 教科＋（選択）数学、地理歴史、公民、理科、情報から 1 教科

なお、スカラシップ選抜の不合格者でも、大学入学共通テスト利用選抜Ⅰ期の選抜方法による合格基準を超えていれば、一般入学生として合格を認める。

- ・ 大学入学共通テスト利用スカラシップ選抜（5 教科）、大学入学共通テスト利用スカラシップ選抜（3 教科）、大学入学共通テスト利用選抜Ⅰ期の 3 入試区分について、同時出願はできない。
- ・ これまでの実績を踏まえて、県外の指定校を追加し、評定値を修正した。

<松商短期大学部>

- ・ 総合型選抜Ⅰ期を総合型選抜（成果アピール型）に変更した。

選抜方法：一次選抜 個人面談

二次選抜 書類審査 筆記試験（小論文）

- ・ 総合型選抜Ⅱ期を総合型選抜（将来ビジョン型）に変更した。

選抜方法：一次選抜 模擬授業Ⅰ

二次選抜 書類審査 模擬授業Ⅱ＋確認テスト 個人面接

提出書類：一次選抜 エントリーシート

二次選抜 志願票 調査書 プランニングシート 模擬授業Ⅰレポート

- ・ 社会人総合型選抜Ⅰ期・Ⅱ期を、社会人総合型選抜（成果アピール型）及び（将来ビジョン型）とし、総合型選抜説明会に参加することを出願条件に加えた。
- ・ 学校推薦型選抜（公募）の推薦基準となる評定平均値を 3.0 以上とした。
- ・ 指定校枠を全国の商業高校、商業系コースに広げ、評定値の修正を行った。

<健康科学研究科>

- ・変更なし

<総合経営研究科>

- ・学内推薦学生を、学内学生（特別選抜）に名称変更した。
- ・学内学生（特別選抜）の対象者・選抜方法については、以下の通りとする。

対象者：松本大学総合経営学部を 2025 年 3 月卒業見込みの者で出願時までの累積 GPA が 2.8 以上

松本大学総合経営学部を卒業 3 年以上経過していない者で、卒業時までの累積 GPA が 2.8 以上である者

選抜方法：口頭試問及び論文筆記試験

●受験者数の推移及び特徴

過去 4 年間の受験者数の推移について表に示した。

- ・受験者の県外（とりわけ都会での）進学志向が高まるとともに、昨年文部科学省が収容定員をもとにした定員超過上限を導入したことも影響し、全学部の受験者数が減少した。入試の前倒しがより進み、年明けの一般選抜や大学入学共通テストの受験者数も減少している。

表. 各入学者選抜年度における志願者数（のべ数）の推移（単位：人）

	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
総合経営学科	302	315	251	284
観光ホスピタリティ学科	125	158	165	168
健康栄養学科	152	135	95	119
スポーツ健康学科	166	142	137	161
学校教育学科	214	181	168	152
商学科	115	93	102	99
経営情報学科	148	91	88	86

- ・とりわけ地方の小規模大学においては、定員の確保が困難であることが指摘されるが、総合経営学部と人間健康学部については延べ志願者数が増加し、入学定員を満たすことができた。教育学部については、昨年度より延べ志願者数・手続き者数・入学者数ともに減少し、4 年連続の定員割れとなった。短期大学部は受験生の大学志向に加え、根強い専門学校人気、さらに商業高校生の減少も影響し、3 年連続の定員割れとなった。
- ・総合経営学部の編転入学試験では、総合経営学科に 7 名、観光ホスピタリティ学科に 2 名の志願者があり、総合経営学科に 4 名が合格した。
- ・健康栄養学科の編転入学試験では志願者が 3 名あり、3 名が合格した。スポーツ健康学科は、2 名が受験し 1 名が合格した。
- ・大学院健康科学研究科博士前期課程（定員 6 人）の受験はなかった。博士後期課程（定員 2 人）は 3 名が受験し合格した。
- ・大学院総合経営研究科（定員 5 人）は、1 名が受験し合格した。

●各種選抜結果の検証と対応

- ・教務課から提供された各種データ（GPA、退学・除籍者分析、卒業率・退学率・留年率、新

入生プレイスメントテスト、学修行動調査等）をふまえて入学者の追跡調査を行い、入試の妥当性について各学部学科において検討した。ステークホルダー・ミーティングにおいても報告をし、現状での各入試の妥当性が確認された。

●入学者選抜問題の作成と確認

- ・日本史の作問担当者から辞退の申し出があり、今年度から実績のある業者に依頼することとした。
- ・9月に入試問題検討部会を開催し、全科目で入試問題について確認した。また、今年度から入試問題が事前校閲となるため、作問者に問題提出時期を早めることを提案し、承認された。
- ・次年度入試問題検討部会メンバーについて、担当の変更を検討した。

② 学生募集に関して

●オープンキャンパスの開催

- ・4月から9月まで8回開催した。このうち、7月と8月の3回は午前・午後、それ以外は午前みのスケジュールとした。前年度は7月と8月のみであったが、すべての開催日においてランチ体験とシャトルバスの運行（長野、上田、伊那・飯田）を実施した。
- ・8月以降、トイレの改修工事のため5号館を使用することができず、学部ごとに会場が分散するなど、運営上の不都合があったものの、予定通り実施することができた。
- ・7月、8月の午前・午後開催において、参加者数の偏りが見られたため、来年度はすべての日程で午前開催とする。
- ・参加者による動画撮影については、一律禁止とすることとした。
- ・次年度オープンキャンパスのリーフレット・ポスター・WEB広告等の広報物について、3社でのデザインコンペを実施し、昨年度に引き続きアド・コマーシャル株式会社に決定した。併せて、予約フォームを調整し、参加者の利便性を高めた。

●進学説明会について

- ・松商学園高等学校との間で、入試の現状と入学者に関する相互理解を深めるために、進路指導の教員だけでなく3年生の担任に対して、6年目となる説明会を実施した。また例年通り、3学年の生徒を対象とした、学科別の説明会を行った。加えて、クラス単位での説明にも応じた。
- ・松商学園高等学校商業科と松商短期大学部の連携事業として、3日間にわたって本学で体験授業を行った。
- ・高等学校教員に対する学生募集説明会を本学だけでなく、長野会場と新設の上田会場において実施した。参加校は本学28校、長野が7校、上田6校であった。来年度は南信地区からの出願が減少傾向にあることから、上田ではなく伊那会場で実施することとした。

●高校訪問等について

- ・高校訪問や高校からの来校要請（出前講義、進路相談等）、高校開催の進路ガイダンス、業者提案の会場型ガイダンスへの出席や高校生の大学見学、オープンキャンパス、入試相談会の開催については、問題なく実施することができた。

③ 広報活動について

●HP更新について

- ・アウトキャンパス・スタディをはじめ学内の活動や取り組みについて、HP上でタイムリーに掲載し、情報発信した。

- ・新コンテンツとして、卒業生の紹介ページを公開することとした。

●大学広報誌（蒼穹）について

- ・蒼穹の第155号～第158号を編集・発行した。特集記事は「新学長インタビュー 学ぶものファーストで、常にイノベーションを！」（2024年6月号）、「松本大学のブランド化をめざす教育改革案」（2024年9月号）、「着実に成果を上げる本学の教員養成 全学一体となって学生を支援」（2023年12月号）、「スポーツ健康学科がNSCA 資格認定校に承認 取得可能な専門資格を更に拡充」（2025年3月号）とした。
- ・次年度からは蒼穹の発行を年3回（6月・11月・3月）とする。

④ その他

- ・松商短期大学部において、有資格者を対象に1年次の授業料を免除する学費免除制度（2024年度に導入）について、該当資格に「実用英語技能検定2級以上」の取得を追加した。また、該当資格を1つ有するごとに入学金から5万円が免除される有資格者優遇制度については、これまでの「実用英語技能検定2級以上取得、TOEIC400点以上、GTEC（4技能版）840点以上、GTEC for STUDENTS（3技能版）500点以上等のいずれか」を廃止し、「実用英語技能検定準2級」に変更する。併せて規程も整備、変更した。
- ・2025年度事業計画を作成した。

（2）全学教務委員会

今年度の事業計画では、①安定的な授業運営の実現、②「新・教学システム」の安定的な運営、③教育内容・教育方法の点検、④共通教養教育の運営体制の検討、⑤基礎教育センターとの連携の5点を目指した。

① 安定的な授業運営の実現

Teamsの取り扱いについて、授業は基本的には対面で行うこととし、オンライン配信などには使用しないことを原則としている。またチャット機能についても原則利用しないこととするが、利用する授業については担当教員が学生に周知して利用すること、チームの作成については申請制とし、メンバー登録は教員が行うこととした。次年度も同様に進める。ただし、オンライン配信やオンデマンド配信については、学生にとっての教育上のメリットを踏まえ、そのあり方を今後も検討する。

近年、補講の数が多く、補講日のスケジュール調整が非常に難しくなっていることから、休講を必要最小限に抑えていただくこと、補講日の調整については、大学全体の行事等を勘案して設定いただくことをお願いした。

昨今の社会情勢からバス利用が難しくなっており、アウトキャンパス・スタディについても、これまでのような実施が困難になっていることを踏まえ、各学部学科において、その目的や科目上の位置づけを再確認し、実施について精査することとした。

感染症に関する追試験対象事由を現状に即したものに修正案が健康安全センターより示され、履修規程の修正が承認された。

②「新・教学システム」の安定的な運営

稼働2年目となり、年間を通じて安定的な運営ができた。コロナ禍後もTeamsを継続して利用する教員が多いことから、①に記載したようにルールを定め、資料や課題提出については「新・教学システム」であるUNIPAの利用を促進した。UNIPAの利用促進については、Teamsと比較して使い勝手や機能面で劣る面もあり、Teamsの利用ルールに沿った利用を促すとともに、

両者の棲み分けをしていく必要がある。

③ 教育内容・教育方法の点検

数理・データサイエンス・AI 教育プログラムの認定制度に関連して設置する「情報処理 (V)」について、名称を「データサイエンス基礎 (データ分析)」として新たに設置することが確認された。

内部質保証室より、GPA 分析資料が提示され、各学部・学科において改善の必要があればそれぞれ検討するよう依頼した。

④ 共通教養教育の運営体制の検討

共通教養科目を検討する WG を立ち上げ、来年度以降の共通教養科目カリキュラムについて検討を開始、大枠として、来年度については軽微な変更とし、26 年度以降は高年次科目の配置を含めて議論することとした。今年度で退職する教員の後任人事に関連して、共通教養科目の担当者が不在となる事態が生じ、いくつかの科目については非常勤講師の採用にいたったが、担当者の目途が立たず、カリキュラムから削除となった科目が生じた。今後はカリキュラムや授業運営方法、単位数の見直しを含め、安定的な授業運営を目指して検討を継続することとした。

「松本大学と地域」(短期大学部は「短大教育と地域社会」)については、今年度から、理念科目として 4 学部 7 学科それぞれの特色を反映させた授業内容の構成とした。今年度の振返りを各学部学科にて行い、来年度以降の運用について継続して検討する。また、アルピコグループによる寄付講座は、本科目の 1 回をそれにあてることが確認された。

⑤ 基礎教育センターとの連携

本項目については、まず基礎教育センター運営会議にて検討し、各学部・学科において必要とされる基礎学力向上のための支援について検討することが依頼された。しかし、次年度の専門員の配置に見通しがつかず、来年度は 1 年間、センター業務を休止することとなった。専門員の採用に関しては、前年度から各方面に依頼して、その確保に尽力したものの成果が出せなかった。これまでセンターが担ってきた業務について、各学部学科にて内容を精査し、今後の基礎教育センターの在り方について検討することとした。

⑥ その他、テーマ別教学関連事項

a) 「松大学士力」を使ったカリキュラムマップ

学長からの指示により、内部質保証室から「松大学士力」を使ったカリキュラムマップ作成の要請があり、共通教養科目については全学の松大学士力、専門科目は各学科の松大学士力に照らして、各科目がどの学士力に該当するかを学生に示すマップが作成された。来年度入学生カリキュラム表より「学科 DP との関係」と置き換える形で、「松大学士力」について記載する。

b) 学部・学科横断型教育(学修)プログラム

大学全体として学生の学びの幅を広げる「学部・学科横断型教育(学修)プログラム」を「公共政策教育プログラム」、「6 次産業化マネジメントプログラム」、「共生社会実現のための統合プログラム」の 3 つに拡大し、オリエンテーションにおいても学生に対する周知に努めたが、申請者はなかった。いまだ履修希望者の掘り起こしが十分でなく、今後は本プログラムの拡充と学生にとって対象科目を申請しやすい環境構築を目指す。

c) 履修抹消制度について

履修抹消制度の廃止について提案があり、1 年をかけて各学部学科での審議を行い、全学教務委員会でも意見交換をした結果、一部例外（インターンシップなど大学側の都合による抹消）を除いて、制度の廃止が承認された。今後は、オリエンテーション時に、履修登録の重要性を学生に周知することに努めることとした。関連して、通年での履修登録については、継続審議とした。

d) その他の日常的業務

その他の日常的業務に関しては、以下の事項を例年どおり実施してきた。大多数の事項に関して慎重審議の結果、全学的な合意を得ることができた。

- ・年間予定表の検討
- ・各種オリエンテーションの実施内容の検討
- ・プレイスメントテストの実施・分析
- ・欠席調査の実施
- ・成績発表後の成績不振者に対する全学的対応の共有及び指導記録の整理
- ・オフィスアワー実施記録の提出催促
- ・次年度の各学部カリキュラムと時間割の情報共有及び兼任依頼などに関する調整
- ・シラバスの点検作業

(3) 全学就職委員会

全学就職委員会は学部、短大、大学院の学生の就職活動に対してきめ細やかな支援・サービスを提供することを目標としており、各学部・学科代表委員による全学就職委員会を年間 10 回（うちメール審議 2 回）開催した。2024 年度の主な活動は以下のとおりである。

(3-1) 学生に対する就職支援活動（就職活動時期の早期化への対応を含む）

- ① 前期に実施した業界研究セミナーは、学生の参加が各回 50 名を超え、昨年の倍近い参加者数で推移しており、参加学生からの感想も好評であった。また、後期に実施した回の平均参加者は 36 名で、前年度の倍以上の参加数であった。さらに学生の参加を促すために、2025 年業界研究セミナーは、先輩トークも絡めながら職種別やテーマ別、あるいは座談会を盛り込んだ内容に改善することとした。また、2025 年度は業界研究セミナーという名称を「就活研究セミナー」にすることとし、学生向けの名称も学生が参加しやすいよう「やりたいこと発掘ラボ（通称：やりラボ）」へ変更することを決定した。今後の検討課題として、製造業に就職する学生も多いことから技術職をテーマとした回を設けることとした。
- ② 7 月 5 日に本学第一体育館を会場に、50 社が参加して合同企業説明会を開催し、55 名の学生が参加した。参加者の状況を踏まえ 2025 年度は WEB など開催方法を再考することを決定した。
- ③ 8 月から 9 月にかけて学部 3 年生と短大 1 年生を対象に夏季就職対策講座を実施した。今年度は事前課題の提出率が高かったこともあり、学生の参加率は、全体で 86.5%と高かった。
- ④ 8 月に短大 1 年生の早期企業体験を実施した。事前に企業研究を行い質問も用意していたため、企業からの評価は概ね高いものであった。
- ⑤ インターンシップの申込企業は 83 社、マッチングの結果 173 名、受け入れ先企業 68 社で、実際にインターンシップを完遂できた学生は 167 名であった。今年度は夏季休業期間中に教職員で手分けして、インターンシップ先の 28 社を訪問して巡視訪問を行い、学生の様子を間近に見学することができた。さらに、事後学習による振り返りを行った後、10 月 12 日に成

果発表会を実施した。

- ⑥ 学内個別企業説明会を随時実施し、計 47 社の参加があり、80 名の学生が参加した。説明会参加者のうち 6 名が内定を得た。
- ⑦ 12 月 11 日に信濃毎日新聞社による「長野県就職希望者のための就活セミナー」を開催し、「長野県就活ナビ」への登録も含め、県内で就職を希望する学生に対し、県内の業界や採用の動向などを伝え、県内で働くことの理解を深める機会とした。
- ⑧ 26 卒学生に対し企業情報誌「ALEVEL」（長野県版）を配布し、1 月のガイダンス講義で活用方法について説明した。また、早期選考に備え、27 卒学生に対しては 4 月に配布する予定とした。
- ⑨ 1 月下旬から 2 月中旬にかけて、学部 3 年生と短大 1 年生のキャリア面談をオンラインで実施した。キャリア面談では、就職・進路の相談や模擬面接、ES 添削をおこない、事前課題として学生には ES の提出を義務付けた。出席率は全体で 78.3%、学生の満足度は 5 段階評価で 4.73 であった。
- ⑩ 2 月 19～21 日に参加企業 162 社規模の学内合同企業セミナーを開催した。開催に先立ち学生に対し参加企業を紹介する直前セミナーも開催した。3 日間の学生参加の延べ人数は 721 名、参加率は 52.7%（学生報告ベース）であった。
- ⑪ GPS アカデミックを受検した。受検率は学部学科により差が生じたが、平均すると 8 割程度であった。
- ⑫ 3 月に延べ 8 日間にわたって学部 2 年生のキャリア面談をオンラインで実施した。

（3-2）保護者に対する就職活動の啓発

- ① 6 月に実施した学部保護者就職説明会（2026 年 3 月・2027 年 3 月卒業予定者生対象）は 136 家庭 184 名の参加があり、参加率は 14.7%であった。
- ② 11 月に実施した短大 1 年生の保護者就職説明会は 68 名の保護者が参加した。第 1 部で実施した学生からの報告会や第 2 部のゼミ担当との面談が、アンケート結果から特に高い満足度となった。
- ③ 2 月の学内合同企業セミナーについて、マイナビの通知サービスを利用し、学部 3 年生と短大 1 年生の保証人に対して案内ハガキを送付し、学生の就職活動に対する家庭からの支援を促した。

（3-3）企業とのさらなる連携

- ① 7 月 5 日に塩尻市との「地域の人事部事業」について、塩尻市役所や塩尻市商工会議所、金融機関、大学関係者などが集まり、正式に連携協定を結んだ。
- ② 7 月 22 日に本学を会場に、JA 長野中央会が主催となり、長野県内の JA グループ 10 社と情報交換会を実施した。意見交換のなかで、本学の授業型インターンシップや健康経営への取組に対していくつか質問や感想が寄せられた。
- ③ 管理栄養士や健康運動指導士、医療事務の資格を活かしながら就職を希望する学生が多いことから、県内の主要な病院を訪問し、求人情報の把握に努めていくこととし、当面は、病床数 300 以上ある病院（25 病院）を中心に訪問した。
- ④ 東信州次世代産業振興協議会主催の「大学と長野県企業との情報交換会」に参加した。短時間であったものの参加企業 25 社と情報交換を行うことができた。
- ⑤ 11 月 7 日に本学で諏訪圏域企業（16 社）との情報交換会を実施した。

- ⑥ 12月6日に「大学キャリアセミナー」をオンラインで実施した。265社 288名の参加を得た。学生の採用に苦戦している企業が多いなか、本学に関心を寄せている企業が多いことが窺えた。
- ⑦ キャリアセンターがリストアップした企業に加え、各学部からの要望も踏まえながら訪問先企業を拡大・決定していくこととし、各学部学科の特徴を踏まえたうえで、訪問先企業のリストアップをおこなった。また、今後は企業訪問担当者をキャリアセンター職員だけでなく、教員にも協力を仰ぎながら企業訪問を進めていくことを決定した。
- ⑧ 企業向けの大学案内『ACCESS』を発行した。これまでは単年度ごとに作成してきたが、2025年度版から複数年にわたって使用できる冊子に加え、単年度ごとの学生の出身地などをまとめた別紙を挟み込む形式に変更することとした。
- ⑨ 長野放送のTV番組「特報！ビジナガ」へ取材協力をした。

（3-4）その他

- ① 学生が就職関係書類（成績証明書・卒業見込み証明書・健康診断書）を券売機で購入する際の運用方法について、キャリアセンターの利用率を上げるとともに、個別に状況確認や支援できる環境にすることを目的に見直しをおこなった。
- ② 新卒採用において企業との結びつきを深め、就職活動の選択の幅を増やすために、企業と連携しながら大学推薦枠を戦略的に設けることとした。その際、学部学科をまたがる応募や募集定員数を超える応募があることも想定されるため、応募条件及び選考基準を設け、運用することとした。
- ③ 就職支援ならびにキャリア教育について、両者は密接な関係があることから、今後のキャリア教育の在り方について継続的に議論をした。次年度に向けて、教務委員会・教務課とも連携しながら、キャリア教育のカリキュラムについて検討を進めていくこととした。
- ④ 2020年度からキャリアタス UC（学生画面はキャリアナビ）を導入し、オンラインでの支援ができるような運用を行ってきたが、その運用についていくつかの課題があることから、2025年度以降は、ゼミ担当教員の進路把握、内容の正確性、より詳細な就職対策資料の作成等を意図し、進路希望届や活動報告書、内定届、進路決定届をコロナ前の紙媒体による提出の形に戻すことを決定した。
- ⑤ 企業の新規開拓については、学生の就職の観点はもちろん、大学としての出口戦略、入試戦略等、大学としてのブランディングとも大きく関わることから、地元の有名企業や規模の大きな上場企業の訪問に力を入れ、手始めに信越放送、長野放送、信濃毎日新聞社などを訪問した。

（4）全学学生委員会

今年度、本委員会は10回開催され、学生生活全般の支援にあたった。本委員会では、学生に対して充実した学生生活を送るための支援を繰り返してきた一年であった。以下、2024年度の主要な活動について記す。

① 学友会、課外活動等の活動に対する支援・指導

教職員で協力し、どのような支援や指導をすれば、学生がよりよい学生生活を送ることができるか検討を重ねてきた。学友会企画を実行するにあたっての必要な視点（事前準備、必要人員、企画の周知方法等）を学生に意識させ、学生が主体的に活動するための支援を行った。また、学友会組織の設置趣旨に合致した活動であるかを常に確認するとともに、必要に応じて問

題提起し、多くの学生を巻きこんだ企画となるよう助言した。

a) 学友会・課外活動等における充実

9月3日(火)～6日(金)に第3回三大学学生交流課題研究会議が鹿児島国際大学で開催された。札幌大学、鹿児島国際大学そして松本大学の学生が集結し、「まちづくり」というテーマについて、地域が抱える問題を提起し、より魅力ある地域にしていくためにどうしたらよいか議論を重ねた。地域課題への関心や問題意識の芽生え、多様な価値観交流を図る等、充実した機会となった。2025年度は、本学が会場となる。

b) 梓乃森祭をはじめとした全学的な学友会行事に関する学部・短大の連携強化

梓乃森祭は、学祭局メンバーの奮闘、さらにそれを支えた学生課を中心とした職員及び学生委員会を中心とする教員のおかげで、大きな事故なく無事に2日間開催することができた。アカデミックな発表展示、参加型発表など、これまでの大学祭にない新しい景色が見られた。飲食提供を行う模擬店については、教員による調理方法の指導や各模擬店との意思疎通を丁寧に行うとともに、学祭期間中も見回りを複数回実施する等、事故防止を徹底した。

学部・短大の連携強化については、自発的に交流が生まれるよう、可能な限り対面で多くの打合せを実施するよう促した。その結果、学部・短大相互の意見を取り入れた企画が実現でき、多くの参加者の記憶に残る学祭となった。

これも学友会を直接支えている学生課の職員の支援・指導があつてのことである。4月初から指導を続けてきてこのような催しができることについて、この場を借りて感謝したい。次年度以降も引き続き、学部・短大の相互交流を図りつつ、全学一丸となる行事の実現に取り組む。

② 奨学金、授業料免除等経済的支援

経済的に困窮している学生に対する奨学金、授業料免除等経済的支援を継続してきた。

a) 各種奨学制度、免除制度についてさらに周知を図る

本学独自の制度である「経済状況悪化に伴う修学困難な学生支援制度」の活用を促すことを目的に、学生への情報配信の機会を増やすとともに、学生課から応募を検討するよう呼びかけを行った。学生委員会にて審議し、第30期(前期)は8名の申請に対し5名の学生を採用、第31期(後期)は7名の申請に対し2名の学生を採用した。

b) 各種奨学制度、免除制度についてさらにゼミ担当教員との連携を図る

(日本学生支援機構奨学金)

2024年度の「日本学生支援機構奨学金」の申し込み状況は、短大含む全学部、給付型119件(学部89件、短大30件)、第一種(無利子)150件(学部115件、短大31件、大学院4件)、第二種(有利子)156件(学部122件、短大34件)と、延人数では前年度比2%増とこれまで以上の人数が申し込みをした(複数の奨学金を併用して受給している学生を含む)。

経済状況を踏まえれば各種奨学金、授業料の減免などを利用した経済的支援は不可欠である。また、高等教育の修学支援新制度の拡充により、2025年度より多子世帯に対する大学等無償化制度が開始となるため、支援が必要と思われる学生に対して情報を複数回に渡って発信していくなど、積極的な呼びかけが今後の課題である。

③ 学生支援に関する調整

a) 各部署における連携強化、学生にとっての支援体制の整備

2024年度は、特に④で述べる障がい学生支援について強化してきた。

b) 課外活動中の事故など突発的事故による学生支援体制の整備

大学生協の制度変更により、学生賠償責任保険に一括加入することができなくなった 2023 年度以降、加入の呼びかけ・確認を複数回行ってきたが、全員の加入が叶わない状況が続いていた。この状況を是正すべく学生委員会で検討を重ねた結果、2025 年度入学生からは、学生教育研究災害傷害保険ならびに学研災付帯賠償責任保険に大学で一括加入することが決定した。正課、学校行事、実習、通学中の事故に備える体制を整えた。

④ 障がい学生支援会議の円滑な運営

障がいをもつ学生の支援体制として、2022 年度から「障がい学生支援会議」の本格的な運用を開始している。令和 6 年(2024 年)4 月 1 日に改正障害者差別法が施行され、合理的配慮の提供が私立大学においても義務化されたことに伴い、これまで以上に学生からの申請に真摯に対応することを心掛けた。今年度、会議にて検討の上決定した配慮内容に対し、学生から再検討依頼がなされたケースもあったが、代替措置について丁寧に説明する等、建設的対話によって相互理解を深めていき、着地点を見出すことができた。なお、今年度、本会議は 5 回開催された。

a) 障がい学生支援会議と学部・学科の連携強化

障がい学生支援会議にて決定した配慮内容について、教授会にて意見等が出されるケースがあったことから、学生の所属学部・学科との連携を強化していく必要性が確認された。また、前期・後期・年度を跨ぐ際には、再度配慮内容を周知し、学生に不利益が生じないように努める。

b) 合理的配慮申請制度の徹底

各オリエンテーションにおいて、学生課職員から情報の提供、窓口対応を丁寧にしている。

⑤ その他

- ・学生懲戒手続きに関する規程の内規を設けた。
- ・特定屋外喫煙場所の設置が許可され規則の中で喫煙者に使用されている。
- ・同好会「男子ソフトボール同好会」「松本大学 e-sports サークル」「混合バレーボール」の新設が申請され承認された。

以上、今年度の学生委員会の取り組みは各種規程や様式の見直し、これまで看過されていた事案についての再確認など、学生の目線に立った活動を展開してきた。今後は、さらに学友会との連携、教職員との連携を重視して、学生指導に当たっていきたいと考えている。

(5) 全学教職センター

全学教職センターは、教職課程の管理運営に関して、全学的な立場から総合経営学部・人間健康学部教職センター（以下、総経・人間教職センター）及び教育学部教職センター相互の連携・調整を図ることによって、所管業務と学生指導等の円滑かつ効果的遂行を一層図ってきた。教育学部教職センターの業務に関しては、教育学部の事業報告と重複する内容が多いため、ここでは、(A) 両センターの連携及び協働に関する事業と、(B) 総経・人間教職センターに関する事業を中心に報告する。

(A) 総経・人間教職センター及び教育学部教職センターの連携による活動

① 教職課程の自己点検評価への対応

教育職員免許法施行規則の一部改正により、2022 年度より教職課程を置く全大学が教職課程

に関する自己点検評価を実施することが義務化された。そこで、2022 年度に「教職課程自己点検評価委員会」を発足させ、他大学の取り組み状況に関する情報収集、関東ブロック及び全国研究会への参加、本学の特色を活かした自己点検評価方法の構築を行い、教職員の負担を考慮し実効性のある自己点検評価報告書を作成した。2024 年度は、教職課程自己点検評価委員会では 2022 年度の自己点検評価報告書の点検を行いつつ実施の有無について検討した結果、統計データの蓄積を行うことにとどめ、自己点検評価報告書の作成は行わず、次年度以降に実施することとした。

② 教職課程の質保証

教職課程の質保証の観点から、教職科目のシラバスチェックを行い、教職課程コアカリキュラムの項目を踏まえた授業内容と水準の確保に努めた。他学科免許履修支援プログラムを申請した学生に対しては、受入学部の教員が面接を行い、履修目的と履修意志を確認した上で受講を認めた。学生支援のために GPA 値の状況を踏まえて、必要と判断した学生には面談を実施した。また、『教職課程履修要項』の内容を見直し、適切な表現に修正した。

③ 臨採講師の採用に関する両センター申合せ

臨採講師に関する情報管理及び学生の斡旋調整については、両センターの申合せに基づき、長野県内の校長会組織等への講師人材に関する情報提供を行った。2024 年度も、臨採講師を希望した総合経営学部・人間健康学部及び教育学部の 3 学部の学生については、ほぼ希望通り配置校が決まり良好な結果となった。

④ 教育実践記録集の採録

2018 年に創設された「松本大学教育実践改善賞」を、学園創立 125 周年を機に、従来よりも少し敷居を低くすることで、多くの方に応募してもらい、その実践を広く学校現場に周知できるように、2023 年度から「松本大学教育実践記録集」としてリニューアルした。募集要項及びポスターをホームページ等で公開し、長野県内教員及び教職に就いた卒業生を対象に募集した。その結果、一般部門に 8 名の応募があり（卒業生部門の応募はなし）、審議の結果 6 名の実践記録を採録することができた。

⑤ 梓友会（教職に就いた卒業生の会）の開催

2024 年度は、梓友会を 2024 年 12 月に開催した。梓友会には、卒業生 14 名、在学生 1 名の参加があり、ホテルを会場として対面方式による研修会、分科会、全体報告会を実施した。参加者アンケートの結果から、多くの方から好評価を得られ、次年度以降も継続して実施していくこととなった。

（B）総経・人間教職センターの活動

2024 年度も、各学部が設定している 3 ポリシーに代わり、2 大ミッションと 6 ビジョンを掲げ、専任教員及び専門員・事務職員が連携した組織マネジメント（P→D→C→A）を推進し、目標の達成を目指した。6 ビジョンのうち、ビジョン 1・2・4・6 については両センターの連携による活動として上述（A）の内容に含まれている。以下では、ビジョン 3・5 について報告する。

① 教員採用試験指導の強化（ビジョン 3）

教員採用試験の合格者を増加させるために、2 年生から教採対策模擬試験、3 年生前期から教員採用試験への受験意識を高める活動を行い、教員採用試験対策指導、オンラインによる業者説明会などを実施した。4 年生に対しては、出願指導、小論文添削指導、教員採用 1 次試験対策のための面接指導、体育実技対策講座、2 次試験対策のための個人面接及び模擬授業（事例対

応)などを実施した。年間を通じて、教職支援相談室の専門員を中心とした受験相談・進路相談・支援活動、指導教員を中心とした商業・情報・社会・保健体育・養護・栄養等の免許取得及び教職に関する指導を実施した。

2024年度の教員採用試験では、現役合格者5名(人間健康学部4名、総合経営学部1名)、過年度生5名(報告があったもののみ)であり、合計9人の合格者を出した。

② 両教職センター・教育委員会との連携(ビジョン5)

教育学部教職センターとの連携により、臨採講師の採用、教採模試、教採面接指導、赴任直前講座、上越教育大学大学院への機関長推薦等の事業を円滑に遂行することができた。教育実習をはじめ、多くの実習活動について、両センターが連携しつつ担当学部の学生を指導し、学校・教育委員会との調整に努めた。また、いくつかの自治体で学長推薦による教員採用を開始したため、全学教職センター運営委員会での推薦方法を整えた。2024年度は、教育学部学生3人(長野県、東京都、埼玉県)が学長推薦により教員採用試験を受験し全員が合格した。

(6) 松本大学地域防災科学研究所

① 防災関連授業科目の内容調整

2021年度から総合経営学部観光ホスピタリティ学科の防災関連カリキュラムを改編し、防災授業のカリキュラムが4年かけて完成を迎え、ようやく2024年度は同学科での防災人材の養成を定着させることができた。大義として地域防災の観点から貢献することとしており、これまでの教育計画と解離しない範囲で単年度での防災士認定試験の受験資格を取得することができ体制を整えた。また、総合経営学部観光ホスピタリティ学科以外の他学部・他学科の授業科目についても、単年度での受験資格取得が可能となるよう調整した。これまで防災科目を担当した専任教員等の変更が生じたが支障なく授業は実施できた。教務委員会と連携しながら地域防災科学研究所としてこれら防災関連科目の運営をサポートする成果である。

② 地区防災計画としての地域防災の体制づくり

制度上に位置づけられた地区防災計画に沿って、実地域での計画の中身を忠実に実践することを目標に掲げ、具体的には松本市新村地区の防災関連団体との綿密な打ち合わせを精力的に進めることができた。同時に、可能な限り同様の活動を他地区にも広げ、松本市城東地区、下諏訪町へも助言、協議会参加を行った。この活動の主旨は、地区防災計画に災害時に真に効果的な防災・災害対策の体制は、町会の隣組のようなより小さな単位であると鮮明に表現されることに留意することである。ただ関与して作成するものでなく、他地区あるいは他地方のモデルたり得る先進事例の実現に今後も注力する必要がある。

③ 長野県地域防災推進協議会での出前講座受入れ態勢の確立

長野県の防災士を中心とした組織である長野県地域防災推進協議会(2019年発足/本学:事務局)のさらなる発展・拡充に向け、新たな会員の募集・受け入れ、及び会員の技術・知識をブラッシュアップするための機会確保を計画して実施した。まず、過去5年間、新型コロナウイルスの蔓延に阻まれ十分な活動とはならないながらも体制として役員改選を実施、松本市からの委託に基づく出前講座を協議会として請け負った(依頼件数7件3件対応)。また会員の勉強会を実施した(2回)。防災士を通じた地域防災意識の啓発・高揚という観点からすれば、極めて効果的な組織活動であり、松本市災害弔慰金等支給審査委員会の受託にも至っている。

④ 防災士養成の委託研修講座の実施

防災士養成研修講座については、2024年度は3回の講座を実施した。合計で256名が講座

を受講し、240 名が防災士認定試験を受験した（合格率は 93%）。これに加えて、本学の正課としての授業を履修し、認定試験を受験した学生は 57 名がおり、57 人が在学中に防災士の資格を取得、近年の防災意識の高まりを反映した結果となった。本学在籍中で防災士の資格取得者は、4 年 37 人、3 年 31 人、2 年 57 人である。2025 年度においても、ほぼ同様の数字になるよう計画する予定である。

また、研修の委託講座については、複数の自治体から相談はあったものの 2024 年度には実現しなかった。2025 年度に向けて委託が実現するよう、周辺自治体との協議を精力的に進める計画である。

⑤ 研究成果の広報と検討

地域防災に関わる研究・教育及び地域貢献を標榜して発足した本研究所の活動について、十分な成果をまとめて発表することに至らなかった。松本市の関係する地区で地域住民とともに進めてきたプロジェクトに関与しながらも実質的には進まなかった。地域での効率的かつ確実な避難体制の整備が求められている今、地域住民に対する啓発活動等、決定的な課題であり、本研究所の活動の重要な柱として位置づけて計画をさらに進める必要がある。

8. 事務部門の課題への対応

（１）事務組織の点検

- ① 2024 年度当初、中途・新卒合わせて 5 人の専任事務職員が配置されたが、結果的には 2023 年度末に退職した職員の補充が多く、人材育成を視野に入れた人員配置とまではならなかった。また年度中には若手専任事務職員 1 人が自己都合で退職した。若手職員の意識の変化を敏感に捉え、働きやすい環境づくりにこれまで以上に配慮したい。

休職が続く職員を補う人員や、定年退職、再任用期間満了となる職員の状況を把握し、法人と連携して必要人員の確保を継続する必要がある。

- ② インボイス制度・電子帳簿保存法施行に対応するため、法人を中心に業務のデジタルトランスフォーメーション（DX）を進めた。運用が軌道に乗りつつあり、業務負担が減少した職員がいる一方で、想定外に負担が増えてしまった職員もいる。課題を洗い出して運用方法の変更や改良を加え、さらなる業務効率化を進めたい。
- ③ OJT による人材育成を基本と考えているが、十分な人員の確保までは至らなかったことから、部署異動した職員、特に新卒採用の職員に対しても指導役となる職員の配置を十分に行うことはできなかった。
- ④ 2024 年度当初、比較的大きな規模で部署異動等の人事を行った。中期的な視野から人材育成を目指したものであった。一定の機能は果たしていると考えるが、年度途中の退職などで、後任人事を行わなければならない状況が生じるなど、想定外の異動人事も生じた。
- ⑤ 障がい者雇用については、現状、パートタイム職員 3 人が適切な体制と考え、運用しているが、体調不良から 1 人が退職した。2024 年度中には後任補充ができなかったため、次年度に向けて 1 人の補充を目指す。

（２）施設設備の充実と維持管理及び修繕

既存施設の修繕や設備の維持管理、機器の更新等については、今後も計画的に取り組む必要がある。当面、2024 年度においては次の案件に対応した。

- ① 入れ替えを行った教学システムは、運用を進める中で想定していなかった事柄が生じることも

あるが、全体的には円滑に運用されている。業務効率も図られ、特に教務課職員の時間外労働は減少しつつある。

- ② 5号館トイレ改修工事は、当初5号館1階のみの計画であったが、1階から3階まで同時に行う方が、総額としてはかなり抑えられることが分かったことから、当初予算からは増額となったものの、経費節減努力、値引き交渉等を行い、5号館全体のトイレ改修を実施した。学生アンケートでも高評価であった。
- ③ 防犯カメラシステムの更新は、前年度と2024年度と2期に分けて実施することとしており、第2期分を予定通り実施し、更新計画を終えることができた。
- ④ 総合グラウンド更衣室等建替え工事は、予定通り実施し、6月末に工事を完了することができた。すでに暑い時期にはなってしまったものの、酷暑のピークには間に合わせることができ、通称「クラブハウス」として活用されている。
- ⑦ 今後も、順次優先順位を検討しつつ、予算化し計画的に進めていく必要がある主な案件として、次のようなものが挙げられる。
 - ・短期大学部校舎の環境改善方策の検討、改修工事
 - ・大学開学時から使用している机・椅子等の教室備品の更新

(3) 財務関係について

- ① 2024年度入試では、受験生の年内志向、また都市部の有名私大でも推薦型選抜で学生を確保する動きが一層強まり、年明けの一般型選抜、共通テスト利用型選抜にどれだけの志願者が残っているのか、不透明さを増した。また、合格者数に対する手続き率（歩留まり）の予測が、過去のデータが通用しなかった昨年よりさらに困難だった。歩留まりが悪くなることを想定して合格者を出し、想定以上に手続きがなされた。手続き後辞退者も過去数年で最少だった。しかしながら、中期計画に掲げたKPIの一つ、入学定員超過率は大学で目標の1.2倍、短大で目標の1.1倍に遠く及ばなかった。全学部・学科合計で入学定員は超過しているものの、学部による格差が大きい。教育学部で定員を満たせず、4年連続の未充足となってしまった。また、短期大学部でも3年連続して未充足の結果となった。
- ② 2024年度経常費補助金については、大学・短期大学部を合わせた総額で45,206千円の大幅減額となった。圧縮率が高まり、総じて減額傾向であることが要因の一つとみられる。また、私立大学等改革総合支援事業は、大学・短期大学それぞれタイプ1とタイプ3に申請したものの、選定ラインの上昇により、今年度も、いずれも選定を受けることができなかった。タイプ1で加点に苦戦しているのは「高大接続」が大きく、加点につながる取組を行うことが、本学の志願者層に合わない可能性があることも理由の一つである。
- ③ 教育や研究、学生の活動に必要な支出は適切に行いつつ、必要性の再検討、可能な限り相見積取り直す等、経費節減に努めた。しかしながら、いわゆる「運送業界の2024年問題」と言われる、バスドライバー等の働き改革、またインバウンド需要の高まりにより、バスドライバーの委託費増、また、バス会社では値引き交渉に応じないなど手配に苦慮するだけでなく、運行経費は大きく上昇した。
- ④ 近隣他大学、本学と同系統の学部を持つ大学の学費等の情報収集を始めた。学部・学科の系統にもよるので一概に判断を下せないが、値上げをしても志願者に大きな影響は与えない可能性はある。継続的に情報を集めつつ、今後の組織改革と合わせ、値上げ時期・額の検討を進めたい。

- ⑤ 国による「高等教育の修学支援新制度」の、2025 年度に向けた更新確認申請を行い、大学・短期大学部共に適格認定された。

以 上

《2024年度DATA》松本大学

1. 入学生の状況（2024年度入学生）

学部・学科	入学定員	志願者	受験者	合格者	入学者
大学院					
健康科学博士前期	6	7	7	7	7
健康科学博士後期	2	2	2	2	2
総合経営修士課程	5	2	2	2	2
大学院総計	13	11	11	11	11
総合経営学部					
総合経営学科	90	336	333	149	112
〃 3年次編入学	5	9	9	5	5
観光ホスピタリティ学科	80	286	282	120	102
〃 3年次編入学	5	4	4	4	4
総合経営学部合計	170	622	615	269	214
〃 3年次編入学計	10	13	13	9	9
人間健康学部					
健康栄養学科	70	109	105	89	59
〃 3年次編入学	5	4	4	3	3
スポーツ健康学科	100	163	160	130	112
〃 3年次編入学	5	1	1	1	1
人間健康学部合計	170	272	265	219	171
〃 3年次編入学計	10	5	5	4	4
教育学部					
学校教育学科	80	211	205	161	53
松本大学総計	420	1,105	1,085	649	438
〃 3年次編入学総計	20	18	18	13	13

2. 在籍者状況（2024年5月1日現在）

	1年生			2年生			3年生			4年生			合計		
	男	女	計	男	女	計	男	女	計	男	女	計	男	女	計
健康科学博士前期	3	4	7	2	1	3							5	5	10
健康科学博士後期	1	1	2	0	0	0	1	1	2				2	2	4
総合経営修士課程	0	2	2	1	0	1							1	2	3
大学院総計	4	7	11	3	1	4	1	1	2				8	9	17

	1年生			2年生			3年生			4年生			合計		
	男	女	計	男	女	計	男	女	計	男	女	計	男	女	計
総合経営学科	91	23	114	83	29	112	89	31	120	84	27	111	347	110	457
観光ホスピタリティ学科	53	49	102	60	43	103	73	28	101	65	40	105	251	160	411
健康栄養学科	10	50	60	7	64	71	12	68	80	11	62	73	40	244	284
スポーツ健康学科	77	35	112	75	31	106	73	44	117	75	31	106	300	141	441
学校教育学科	28	25	53	35	27	62	30	21	51	53	36	89	146	109	255
松本大学総計	259	182	441	260	194	454	277	192	469	288	196	484	1,084	764	1,848

3. 教職員の状況（2024年5月1日現在）

教員数

学長					1
	大学院	総合経営	人間健康	教育	計
教授	(兼) 12	14	13	6	45
准教授	(兼) 7	6	11	9	33
専任講師	(兼) 3	4	5	4	16
助手	0	0	8	0	8
非常勤講師	3	40	37	15	95
計	25	64	74	34	197

職員数

大学事務局長	1		
専任職員	33	パート職員	2
嘱託専任職員	17	派遣職員	1
専門員	16	アルバイト	0
		計	70

《2024年度DATA》松本大学松商短期大学部

1. 入学生の状況（2024年度入学生）

学科	入学定員	志願者	受験者	合格者	入学者
商学科	100	122	122	91	90
経営情報学科	100	114	113	97	90
松商短大総計	200	236	235	188	180

2. 在籍者状況（2024年5月1日現在）

	1年生			2年生			合計		
	男	女	計	男	女	計	男	女	計
商学科	26	65	91	30	57	87	56	122	178
経営情報学科	31	59	90	27	66	93	58	125	183
松商短大総計	57	124	181	57	123	180	114	247	361

3. 教職員の状況（2024年5月1日現在）

教員数

	商	経営情報	計
教授	5	3	8
准教授	0	2	2
専任講師	1	1	2
非常勤講師	18	12	30
計	24	18	42

職員数

専任職員	9
嘱託職員	6
パート職員	0
計	15

Ⅱ 松商学園高等学校

松商学園高等学校の教育理念

建学の精神 『自主独立』

教育目標

常に考えて行動し、自分の可能性を信じて品性を磨き保ち続ける人物を養成する

教育方針

- 探究授業を基に、時代を先取りした普通教育・商業教育を行う
- 多様な進路希望の生徒たちに徹底的に寄り添う
- 部活動の一層の充実を図り、生徒の社会性涵養に努める
- 保護者・地域に信頼される学校づくりを進める

スクール・ミッション

地域に誇れる持続可能な学校を目指して、常に考え続けて行動し、自分の能力と可能性を信じて品性を磨き保ち続けていく自主独立の精神を土台に、普遍的な教育と新しい時代の資質・能力を養う教育を行い、予測困難な時代において自らの幸せを追求でき、社会に貢献できる人材を育成する。

スクール・ポリシー

育成を目指す資質・能力に関する方針

Graduation Policy

- 課題発見、解決の基礎となる知識・技能を身につけている。
- 学びを活用するための思考力を持ち、他者を尊重したうえで自身の考えを伝える能力を身につけている。
- 社会の発展のため主体的に探究し続ける能力を身につけ、貢献する意欲を有している。

教育課程編成・実施方針

Curriculum Policy

育成を目指す資質・能力に関する方針に掲げる能力等を身につけるための教育課程を次の2点に基づいて編成・実施する。

①教育内容・編成

- 常に先の時代を見据え、必要となる基礎的知識・技能を習得するための科目を編成する。
- 実践活動を試み、他者との協働的学びを通じて思考・判断した結果を表現する機会を設ける。
- 入学から卒業まで体系的なカリキュラムを用意し、実践・省察を通じて自身のキャリアと社会への関心・意欲を高める。

②教育方法・実施

- 知識・技能の定着を高めるために、ICTを用いた双方向型の授業を展開し、習得した知識・技能は定期的に生徒が振り返りを行う。
- グループワークやプレゼンテーションの機会を提供し、知識・技能を活用した探究を促す。
- 各授業で学んだ理論を統合して、実践的に社会問題や自身のキャリアとして活用・体験する機会を提供する。

生徒募集方針

Admission Policy

育成を目指す資質・能力に関する方針、教育課程編成・実施方針に定める教育内容を理解し、次の3点を満たす人を求める。

- 学科やコース教育の特色を生かした学習の基礎となる知識・技能を身につけている。
- 知識や技能を活用して諸課題について思考し、自分の考えを表現し、伝えることができる。
- 社会に関心があり、積極的に他者とかかわり、対話を通じて学び続けようとする意欲を有している。

求める人材像	学校長推薦入試	自己推薦入試	一般入試
学科やコース教育の特色を生かした学習の基礎となる知識・技能を身につけている	調査書（評定）	調査書（評定）	筆記試験結果
知識や技能を活用して諸課題について思考し、自分の考えを表現し、伝えることができる。	・ 調査書（所見・観点・総合学習の記録等） ・ 集団面接	・ 調査書（所見・観点・総合学習の記録等） ・ 集団面接	調査書（所見・観点・総合学習の記録等）
社会に関心があり、積極的に他者とかかわり、対話を通じて学び続けようとする意欲を有している	・ 調査書（所見・観点・特別活動の記録等） ・ 集団面接	・ 調査書（所見・観点・特別活動の記録等） ・ 集団面接	調査書（所見・観点・特別活動の記録等）

教育成果の評価方針

Assessment Plan

スクール・ミッションや3つのポリシーに基づき「カリキュラム・マネジメント」の実質化を図るため、教育成果・学習成果にかかる情報の把握・可視化を行い、かつ適切に検証・改善するための指標（定性的・定量的指標）として以下の通り「アセスメント・プラン」を策定する。「アセスメント・プラン」によって本校の教育活動にかかる検証や改善・向上を進め、学習者本位の教育の実現を目指すとともに、組織的に教育活動の質保証や教員の資質向上活動にも活用する。

	マネジメント体制	AP	CP	GP
全体レベル	・ 学校評議員会 ・ 学校関係者評価委員会 ・ IR室	以下の各指標を対面的・総合的に点検・評価し教育改善活動を行う 3ポリシーの整合性点検 進学率／就職率／留年率／転籍・退学率／模試スコア／資格試験合格率／募集定員に対する入学率等		
学科・コースレベル	・ 学科、コース ・ 各部会 ・ 各委員会 ・ IR室	①選抜評価 ②入学時学力調査	③授業評価 ④生徒自己評価 ⑤教員評価 ⑥外部テスト ⑦各調査	⑧キャリアパスポート ⑨進路満足度 ⑩卒業時アンケート ⑪卒業後調査 ⑫企業アンケート
授業レベル	・ 各教科、各教員			

松商学園高等学校の第2次中期計画（2021-2025）とその実現に向けた重点政策目標

第2次中期計画（2021-2025）で目指すVISION

「自主独立」の精神の元、地域と共に120年の歴史を刻む松商学園は、21世紀の新たな歴史を刻むべく、学園ビジョンに基づき、スクール・ミッションに定めた新しい時代の資質・能力を養う教育を行い、予測困難な時代において自らの幸せの追求と社会に貢献できる人材の育成に挑戦する。そのために、第2次中期計画では次の4つのVISIONを掲げる。

【VISION 1】 教育を通じたウェルビーイングの向上と共生社会の実現

－ 教育個別指摘か、教師のウェルビーイング確保

【VISION 2】 グローバル化社会の発展に向けて学び続ける人材の育成

－ デジタル・グローバル・グリーンをキーワードとしたSTEAMS教育の導入

【VISION 3】 地域や家庭と協働した教育の推進

－ 学校・地域・家庭の連携強化、関係団体との対話による計画策定

【VISION 4】 教育DXの推進

－ エビデンスに基づくIRによる教育データ分析と活用、校務のDX化

4つのVISIONを実現するための重点政策目標（5つの充実・2つの強化）

第2次中期計画における4つのVISIONを達成するために、松商学園高等学校では重点政策目標として「5つの充実・2つの強化」を定め、計画を具体的かつ確実に実行していく。

I 教育活動・進路指導の充実

①STEAMS教育の実現に向けた4つのアクションプラン

(1) ICT・データ教育の充実

(2) 理数教育・理系進学支援の充実

(3) グローバル教育の充実

(4) アクティブラーニングと探究的な学習の充実

②IR活動によるカリキュラム・マネジメント体制の構築

③高大連携教科によるキャリア教育の推進

⑤特別支援を必要とする生徒支援の実現

④関係機関等との連携教育体制の整備

⑥保護者支援の強化

II 生徒指導の充実

生徒会の充実／生活指導の充実／成人年齢引き下げに伴う指導の充実／交通ルール・マナーの徹底

III 課外活動の充実

スポーツセンターの運用／部活動の充実と指導体制の強化

IV 施設の充実

施設整備計画

V 卒業支援の充実

キャリアサポートセンター

VI 教職員組織の強化

コンプライアンスの遵守／職員の人材育成と人材確保／働き方改革の推進と補助教員、各支援相談員等の活用／危機管理マニュアルの定着／学校業務のDX化

VII 財務基盤の強化

入学者の確保とPR強化／財務安定化計画

松商学園 IR活動

校長のリーダーシップの下、入試から卒業後の進路に至る生徒データの収集、教育成果、各種アンケート調査を実施し、分析・可視化するIR（Institutional Research）室を設置する。これにより3つのポリシーをはじめ、中期計画や事業計画の達成状況、学習成果の点検・評価体制を構築し、地域や時代にニーズに即した持続可能な学校経営を実現する。

はじめに

2024年度の事業計画では、第2次中期計画（2021-2025）に基づき、経過した3年間の事業活動を振り返るとともに、残り2年間での目標達成に向けて第2次中期計画改訂版で掲げた「4つのVISION」を達成するための重点政策目標「5つの充実・2つの強化」を踏まえて、そのための到達目標と実行プロセスに沿って、具体的な計画を立案した。第二次中期計画の最終年度となる2025年度計画に向けて、KPI達成のための具体的な取り組み目標を設定するとともに、新規事業であるスーパーサイエンスハイスクール事業の推進、通信制課程の設置認可申請における課題を洗い出していく。

また、見直しを行ったスクール・ミッションやスクール・ポリシーを達成するために、科・コース、業務分掌を超えて、本年度の事業計画の実行と振り返りを適切に行い、第2次中期計画と教育目標の達成を目指す。

i. 学科・コース

- ・商業科（会計ファイナンスコース、ITメディアコース、経営マネジメントコース）
- ・普通科（総合コース、文理コース、特進コース）

ii. 生徒の状況（2024年5月1日）

科	コース	入学定員	収容定員	在籍者	学級数
商業科		80	240	375	9
普通科	総合コース	340	1,020	306	9
普通科	文理コース			531	15
普通科	特進コース			124	5
計		420	1,260	1,336	38

iii. 入学試験状況（2025年度入学予定者）

全日制課程

科	コース	入学定員	志願者	入学者
商業科		80	100	93
普通科	総合コース	340	134	128
普通科	文理コース		497	204
普通科	特進コース		422	58
計		420	1153	483

通信制課程

科	コース	定員	志願者	入学者
普通科	標準・集中	240	38	35

iv. 2024年度新規事業に対する評価と進捗状況

（1）スーパーサイエンスハイスクール（SSH）採択に向けた取り組み

【目的・計画】

松商学園高等学校は 2024 年度よりスーパーサイエンスハイスクール（SSH）の文理融合型基礎枠に認定（2024～2028 年度）された。松商学園のスクール・ミッションに沿って研究開発課題を解決するために、探究教育、データサイエンス教育、グローバル教育、キャリア教育の 4 本の柱を中心に、カリキュラム開発を行っている。この 4 つの柱に沿って生徒を育てていくために SSH の対象となる文理コース、特進コースを中心に行われた具体的な取り組み状況を報告する。

【自己評価】

◆探究教育

信州大学の教授による特別講座や遺伝学実習を企画し、生徒は大学進学を見据えた研究活動に取り組んでいる。中間発表会や成果発表会には近隣の中学生も呼び、合同の発表会を開いた。生徒各自の興味関心を深化させるための研究活動を行い、発表を通して活動をまとめることで次の課題を見つける PDCA サイクルが定着しつつある。加えて外部のコンテストに参加する生徒も出てきた。一方、全体的な生徒の研究活動への意欲は未熟であり、始めから頭で考えるのではなく、まず手を動かしてみる、思考する、その上で手法を学び思考方法を身につける中で自分なりの研究活動を行うことができるように改善していく。

◆データサイエンス教育

統計学入門講座を開設し、興味関心を引き出すなど一定の成果は得られた。一方で統計を探究活動に生かすまで達していないのが課題である。本校の「文理融合型」の一つの形としてデータサイエンス教育を捉えており、カリキュラム開発が次年度の課題である。東京大学での研修では銀河のデータベースから「銀河の大きさ」や「地球から離れる速度」をもらってきて宇宙の年齢を求めるなど、高度な近代科学に触れる研修を企画することができた。

◆グローバル教育

カンボジアの高校との国際共同研究、数学の授業を英語で行う、ハワイへの海外研修など、多様な企画により生徒の国際性を高める試みをした。また、1 年文理コース、特進コースの生徒は GTEC を受検し、現状の英語 4 技能に対する能力を測った。対象生徒は 3 年次においても一度 GTEC を受検する。次年度以降も様々な形でのグローバル教育を行い、その効果を検証していく。

◆キャリア教育

卒業生などと呼んでの講演会、理系進路ガイダンスなど生徒たちに多くのキャリアに触れる機会を作ることができた。本校卒業生の講義に対しては本校生徒達もポジティブに受け止めることがアンケートから分かり、今後も卒業生を活用した理系キャリアのガイダンスを企画していく。

（２）新しい時代に求められる新たな課程、コースの導入

【目的・計画】

第 4 期教育振興基本計画においても不登校やいじめ等の増加、家庭を取り巻く環境の変化等が課題として取り上げられており、個別最適・協働的学びの一体的充実など多様な教育ニーズへの対応、支援を必要とする子供の長所・強みに着目する視点の重視、ICT 等の活用による学び・交流機会、アクセシビリティの向上が教育的課題となっている。

本校では時代を先取る通信教育課程を設置することを通じて、新たな教育システムの構築に挑戦し、全日制普通科教育改革とも併せて、学校組織マネジメント改革を実行する。

125 年の実績で培った伝統ある普遍的な教育の価値観と、最新の教育技術を融合させ、生徒一人ひとりの個性を尊重し、未来に向けたキャリア形成を行う新しい教育の場として、誰一人取り

残されない教育機会の提供と多様性を尊重した将来の地域社会を支える新たな人材を育成し、地域に貢献することを目指す。

【自己評価】

2024 年 6 月に長野県へ設置認可申請を行い、私立学校審議会の審査の結果、2024 年 12 月 27 日に知事の認可を受けた。長野県では初となる大学内に学習施設を設け、開かれた自由な学びをテーマに、多様な学び方を実現するカリキュラムを用意できた。大学との調整はまだ十分でない部分もあるが、2025 年度の学校運営の中で有機的な連携を実現し、個々の課題対応や学びの充実を図っていきたい。

初年度の入学試験では募集期間が短い中で、100 名以上が説明会に参加し、35 名の入学生を迎えることができた。地域の関心の高さを実感し、2 年目以降の募集にも更に期待ができると考えている。

初年度となる 2025 年度は、法令を遵守しながら、生徒・保護者の期待に応える通信制教育を一つひとつ実現し、他校にない新たな魅力を作り出していく必要がある。スーパーサイエンスハイスクールを通じた探究や、大学連携授業など、具体的な計画を検討し、次年度の運営を進めていきたい。

v. 主な事業目的・計画及びその進捗状況

1. 教育活動・進路指導の充実

(1) STEAMS 教育の実現に向けた 4 つのアクションプランの達成

【目的・計画】

松商学園高等学校では、中期的な教育改革の柱として、4 つのアクションプランを設定し、全校を挙げて達成に向けて取り組んでいる。この 4 つのアクションプランを全校で達成するために、学科・コースにおいて 2024 年度の具体的な取り組み状況を報告する。

【自己評価】

ICT・データ教育の充実を企図し、全学年新課程生となった今年度は、全校でタブレット端末を授業・学校行事等で活用している SSH の文理融合型基礎枠に採択されたことで 2 年文理コース・特進コース理系に SS 専門ゼミナール I、1 年文理特進コースに SS 探究基礎ゼミナールを開講し、理系のみならず文系においてもデータサイエンス教育を取り入れ、統計学入門講座を開講した。加えて、グローバル化する世界で生きる力の要素として英語力を高めるため、オンライン英会話および英語学習コンテンツを組織的に活用することができている。結果として、「トビタテ留学 Japan」、「信州つばさプロジェクト」に、それぞれ参加した。SSH 対象クラスの希望者で「ハワイ研修」、国際交流の一環として「オーストラリア研修」を実施し、成長する生徒を育成できた。また、アクティブラーニングと探究的な学習に関しては、ノートアプリを活用した双方向的な取り組みや、プロジェクト型の授業（PBL）が実施できた。

1) 商業科

【目的・計画】

社会における専門教育への期待に応えるべく、キャリア教育や社会人基礎力の育成等に力を入れる。商業科に対する社会のニーズや使命を明確にして、他校や他科との差別化を図り現状に対応する。また、進路保証の立場から、進学指導、就職支援、高大連携などに積極的に取り組む。

商業教育を通して創立者の想い・願いを継承し、社会に貢献できる人材の輩出をする。

「会計ファイナンス」「IT メディア」「経営マネジメント」の3つのコースを2年次から選択でき、各分野での専門知識を定着させる。

【自己評価】

県下の多くの商業高校で探究学習に特化したカリキュラム編成を行う中、本校では既存の知識・技能の習得を中心とし、授業内で思考・判断や生徒の主体性を重視した授業改善をはかり、検定学習と探究学習の双方を取り入れるカリキュラムを導入した。検定取得状況を結果として評価することには賛否あるが、今年度については、3種目以上合格者の延べ人数では、11名となり県内商業科12校中2位となった。(1位・飯田 OIDE 長姫 17名、3位・須坂創生 7名)、また商業経済検定全種目合格者長野県内13名のうち11名が本校生徒であり確実にその成果を出すことができた。目標検定や対応科目を絞ったことで、従来よりも3種目以上合格者が難しい環境であったにもかかわらず他校にくらべ多くの検定合格者を出すことができたのは生徒一人一人が検定合格に向けた努力を重ねたことや、そのような環境を維持できたことが要因と考えられる。また3年目となった日商3級全員受験についても半数近い1年生が日商3級を取得することができた。今後も継続的に指導を行い、全員合格に向けた指導体制を確立していきたい。

松本市街地の大型商業施設の閉店に伴い実現した、初のパルコでの販売実習や約50年以上途絶えていた「あめ市」への出店など、松商学園商業科として販売実習や商品開発を行うことができた。今後の地域連携への取り組みを積極的に進めるための足掛かりを作ることができた。

【進捗状況】

①教育活動

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○ICT教育の推進	①校内に整備したICT設備をフル活用し、生徒にとってより良い授業展開がなされるよう、常に授業改善を加え教育活動を展開していく。 ②全員にノートPCを購入させ、商業科目の授業での使用率90%を目標に活用、授業展開し、自宅での復習や課題提出等にも活用し理解度アップと効率化を図る。 ③ICT機器を活用するために、研究、工夫をしていく。授業での最良の教育効果を得るために、従来の教育方法との融合・併用を念頭に置き、授業研究を進める。	昨年度より全クラスのICT端末使用環境が整った。昨年に比べ多くの科目で積極的な使用が報告された。1年生簿記の授業では、授業プリントや宿題等はタブレットを通じて配布・回収を行うなど成果が出ている。科目や教科担当による偏りはあるもののおおむね全科目での利用が確認されている。現1年のみiPadを使用しているため、今後はビジネスソフトウェアの活用について工夫が必要である。タブレットよりもパソコンとしての使用を進めていきたい。
○知識・技術を活用、展開する探究的な学びの実現	①地域学を生かした商品開発、地域の課題を発見、探究し、プレゼンテーション形式で発表する取り組みを更に進めていく。 ②地域の課題の解決策にSDGsの視点を取り入れ、将来のキャリアアップや起業に繋がるきっかけや足掛かりをつくる。 ③校友に協力を依頼しながらインターンシップを充実させる。	①松本市街地を1日かけて回り、地域の課題や宝を発見するフィールドワークを行った。課題研究では地域の課題や日本社会の課題をまとめ、課題解決に向けた学習をすすめた。校舎廊下に生徒の研究成果を長期的に掲示し、多くの在校生たちに研究内容を提示した。 ②松本市内の各種イベントへの参加など地域との交流にも力を入れた。 ③インターンシップの実現はできなかった。

		た。今後校友会や松商サポートなどの外部団体の協力を得て実現していきたい。
○検定取得の推進	①日商簿記 3 級全員受験 ②卒業までに日商簿記 3 級合格者の増加 ③IT パスポート受験者の増加 ④日商簿記 2 級受験者、合格者の増加 ⑤各科目の目標検定での合格者の増加 ⑥1 年次全員受験する 3 つの検定について、導入期の生徒の習熟度を常にチェックしながら、きめ細かい指導を施すことにより合格率 90%以上を維持する。 ⑦日商簿記検定 3 級に関しては、全員の受験を目指す。 ⑧高度資格である IT パスポートに関しても、受験率を現在の 1.2 倍程度に引き上げ、日商簿記検定 2 級とともに 10 名以上の合格者を目標とする。	①1 年終了時、2 年春には、全員日商 3 級を受験することができた。半数近い合格者を出すことができた。 13 名(2022)→29 名(2023)→57 名(2024) ②半数近い合格者を出すことができた。13 名(2022)→29 名(2023)→57 名(2024) ③IT パスポート受験者が増加した。大きな要因として松商短期大学部の授業免除の取り組みが挙げられる。卒業後も精力的に取り組む姿勢が見られ、卒業までに 3 名の合格が確認されている。2023 年(2 名) 2022 年(1 名) ④日商簿記 2 級合格者も 4 名と昨年よりも増加した。3 名(2022、2023)。 ⑤合格者のみ申請のため資料がなかった。(次年度からは申込者の情報の学事への入力を検討) ⑥1 年生の検定合格率は 90%を超え、目標は達成できた。ただ、合格目標の達成が主目的とならないように、十分に研究し、検定目標と科目、教科目標の両立について議論が必要であると考え。 ⑦実現したが、受験時期や指導体制など課題も見られた。高額な検定料のため、計画的に合格に向けた指導が必要である。
○授業改善への取り組み	①「新入生アンケート」と「卒業生アンケート」を実施する。 ②アンケート結果を精査し教育の内容・方法等を再考し、生徒・保護者の満足度を高める。 ③授業アンケート、振り返りシートの実施 ④授業改善のための研究会の実施 ⑤カリキュラムの見直し ⑥アンケート満足度 65%以上	①今年度も卒業生、入学生アンケートを実施した。具体的な満足度の確認は取れなかったが、おおむね、卒業生からは良い評価を頂いた。全学年 3 クラスとなり、学級生徒数も 40 名以上であり、きめ細かい指導が厳しくなっている。新学年発足に向けて全商業科で対応していく必要がある。 ⑥導入されている数値のみの既存のアンケートでは詳細がわからないため授業改善に向けたアンケートを行う必要性がある。

②進路指導

取り組みテーマ	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標	2024 年度の進捗状況
○本校商業科特有の進路ニーズへの対応	①高大連携事業により同一法人である松本大学・松商短期大学部への進学希望者が入学しやすい環境を構築していく。 ②商業科としての進路ガイダンスの実施 ③松本大学・松商短期大学部との連携強化	①昨年度に引き続き 1 学期末に行った高大連携松本大学授業体験によって、松本大学・短期大学への希望者が増加した。また松商短期大学部の資格取得者授業料免除の取り組みは検定学習を推奨する本科として

	④就職希望者への対応 ⑤高大接続の具体的な実行 ⑥商業科全進学希望者のうち松本大学及び松商短期大学部への進学者について20%を維持する。	はとてもありがたい取り組みといえる。実際に多くの生徒がこのことをきっかけに検定学習に最後まで挑戦した。 ②商業科独自の進路ガイダンスを実施。3クラスの生徒の進路保障が今後の課題である。 ⑥25%（30名）（内訳：松本大学に13名、松商短期大学部に17名進学） ※2023年は32.3%（31名）
--	--	--

2) 普通科・特進コース

【目的・計画】

個々に応じたきめ細やかなサポートを行うとともに、クラス・コースがチームとなって受験に取り組み、国公立大学・難関私立大学への現役合格を目指す。2018(平成30)年度入学生より、履修単位を精選し、授業終了時間の繰上げを行っている。従って、当該コースの生徒は全てのクラブ活動に参加することが可能になっている。一方で放課後補習・土曜日の学習活動といった従来までの教育活動（MAP:Matsusho Advanced Course Program）も継続していく。

【自己評価】

知識・技能をはじめとして思考力・判断力・表現力を育成する取り組みに加え、主体的に学習に取り組む態度の醸成を学習活動の中で行うことができた。クラブ・同好会活動に積極的に参加している生徒も多く、活量ある学校生活を送ることができている。2024年度の受験結果として国公立大学合格9名（20%）、東京理科、Marchなどの難関私立大学に6名（14%）合格した。進路保障に関しては、「多面的・総合的に評価・判定する入試」への指導を十分に行うことができしており、国公立を含めて推薦型選抜入試での合格者も多かった。

【進捗状況】

①教育活動

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○入学時から卒業時までの学力維持と学力推移の把握	①外部模試の結果をもとに各教科で分析会を実施する。 ②1、2年次は模擬試験後に解説会を実施する。 ③英語外部試験等の意義を理解させ取得に向けた指導を充実させ、生徒の語学力を向上させる。 ④教科指導による通年・長期休業中の補習実施 ⑤各学年の課題と対策の申し送り ⑥自習室の充実(長期休業中の設置) ⑦「自ら学ぶ力」の育成を図り、多様なコンテンツを提供する。 ⑧4年生大学進学希望者(推薦含む)の模擬試験と共通テスト受験の推奨	①担任間または教科担当でクラスの枠を超えて模試結果の情報共有ができた。 ②補習等で英語・数学を中心に実施した。 ③英語外部試験の取得を促し、積極的に受験する生徒が多かった。 ④主に1、2年次英語・数学を中心に実施した。 ⑤年度の終わりに特進プロジェクト会議を実施し、課題と対策を協議した。 ⑥冬休みの自習室は例年に無いほどの利用率であり、普段の自習室においても利用者は多い傾向である。 ⑦オンライン教材や自己設定型の課題などの提供により、「自ら学ぶ力」の育成を図った。

		⑧指定校内定者にも模試受験を促した。共通テストを44人中41人(93%)が受験した。
○生徒に対する個別相談体制の充実	①1年次4～5回(入学後・7月保護者・2学期模試返却・2学期コース文理選択・3学期模試返却) ②2年次5回(進級後・7月保護者・2学期模試返却・2学期科目選択・3学期模試返却) ③3年次は必要に応じて随時実施	①実施できた。特に文理選択の際はきめ細やかな対応ができた。 ②実施できた。 ③生徒の状況によって(推薦が必要な生徒など)きめ細やかに面談を実施した。

②進路指導

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○生徒への確実な進路指導体制と保護者への周知	①保護者向け進路説明会を実施する。 ②国公立及び難関中堅私大の優位性を紹介する。 ③進路選択に対する視点を高くし、生徒自身の可能性を広げるために、ガイダンスおよび大学訪問、高大連携授業(模擬講義等)を充実させ、生徒の参加を強く促す。 ④新旧担任情報交換会を実施し、前年度の情報を共有する。 ⑤ガイダンス・説明会を再構成する。 ⑥出願指導に向けて志望校検討会を実施し、多くの視点で生徒の成長をサポートする。 ⑦共通テスト後の指導体制を確立し、個別試験や私大2次に向けて学校中心の指導を展開する。	①各年度初めや文理選択の際に実施できた。 ②1年次よりコース集会やHRの際に継続して紹介しつづけた。 ③オープンキャンパスへの参加を強く促した。 ④4月に実施した。 ⑤生徒・保護者に対する進路説明会をより細やかに行った。 ⑥2年次から担任間で話し合いを定期的に行い、クラスにとらわれることなく生徒の進路希望を共有することができた。 ⑦共通テスト終了後、面接指導を含めて個別試験対策をすることができた。

③課外活動・特別活動

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○部活動と学習活動のメリハリをつける指導	①完全下校時間の徹底 ②特進コースMAPと模擬試験を優先する指導の実施 ③部活動と学習活動の両立の確立	①概ね徹底できた。 ②MAPは文理コースと合同での拡大MAPを実施でき、模擬試験は半分以上の生徒が毎回受験した。 ③運動部の生徒は勉強時間を確保するのが課題だったが、上手くすき間時間を活用していた。

④組織体制

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○教務部(教科)と進路指導部の連携、学年団と進	①模擬試験分析会の実施 ②進路指導部主催の研修会の実施 ③志望校検討会への教科側の協力	①進路指導部主導で実施できた。 ②多くの担任が参加した。 ③各担任と教科担当者間、個別で検討して

路指導部の連携	④週末課題あるいは家庭学習課題の発出への協力 ⑤模擬試験の事前・事後指導の徹底	いる現状であった。 ④教科間・担当者間の温度差がある状況である。 ⑤今年度は不足していると感じられたため、次年度以降は回数と内容を改善できるようにする。
---------	--	--

⑤重点目標

項目	2024 年度の具体的な到達目標・KPI 等	2024 年度の進捗状況
資格取得	①文章能力検定 2 級以上取得者を増やす。 ②実用英語技能検定取得者を増やす。 ③2 年次終了までに準 2 級以上 100%、2 級以上 50% ④3 年次終了までに準 1 級合格を目指す。	①検定自体が本校での実施が無くなり、受験機会が減ってしまった。 ②大学入試における英検の優位性を説明し、取得に向けて多くの生徒が受験した。 ③3 年生準 2 級 86%(38 名)、2 級 41%(18 名) ④今年度 3 年生の合格者はいなかった。
大学共通入学テスト	①共通テスト受験者数 80%以上 ②生徒の進路に合わせた科目受験	①93%(41 名)が出願した。 ②生徒の希望に沿った指導ができた。
出願指導	①国公立大学の総合型/学校推薦型選抜の出願者 30 名以上 ②国公立大学の総合型/学校推薦型選抜の出願者に対して合格者 30%以上	①10 名が出願した(23%) ②4 名が合格した(40%)
合格実績	①在籍者のうち国公立大学合格者 50%以上 ②在籍者のうち難関私立大学合格者 20%以上	①20%(9 名)が合格した。 ②東京理科大(1) MARCH 合格者(4) 関関同立合格者(1) 14% 未達成

3) 普通科・文理コース

【目的・計画】

国公立大学や難関私立大学も視野に入れ、大学入学共通テストに対応できる学力を培う。充実した授業、希望する進路に沿った進路指導・受験指導を行い、学習とクラブ活動の両立を図る。また、「総合的な探究の時間」を充実させ、高大接続改革に備える。

【自己評価】

知識・技能をはじめとして思考力・判断力・表現力を育成する取り組みに加え、主体的に学習に取り組む態度の醸成を学習活動の中で行うことができた。特別活動・クラブ活動に積極的に参加している生徒が多く、活量ある学校生活を送ることができている。「総合的な探究の時間」に関しては、グループ研究で基盤をつくった上で個人研究を教員の指導の下で行い、外部の協力を得て発表会を行う体制を整えている。進路保障に関しては、「多面的・総合的に評価・判定する入試」への指導を十分に行うことができている。

【進捗状況】

①教育活動

取り組みテーマ	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標	2024 年度の進捗状況
○入学時から卒業時までの学力維	①外部模試の結果をもとに各教科で分析会を実施する。	①担任間でクラスの枠を超えて模試結果の情報共有ができた。

持と学力推移の把握	②1、2年次は模擬試験後に解説会を実施する。 ③英語外部試験等の意義を理解させ取得に向けた指導を充実させ、生徒の語学力を向上させる。 ④4年制大学進学希望者（推薦含む）に模擬試験と共通テスト受験を推奨する。 ⑤教科主導による通年・長期休業中の補習を実施する。 ⑥希望者参加型の学習機会（集団指導型・自立学習型）を設定し、自学自習への姿勢を高める。 ⑦家庭学習課題（週末課題等）を安定的に提供する。 ⑧「自ら学ぶ力」の育成を図り、多様なコンテンツを提供する。 ⑨オンライン教材の提供	②実施できた教科もあるが、全教科での実施はできていない。 ③英語外部試験の取得を積極的に促した。 ④4年生大学進学希望者の模試受験を促した。 ⑤国・数・英を中心に実施できた。 ⑥長期休業中の補習で設定したが、参加者は少なかった。 ⑦各教科とも安定的に提供できた。 ⑧オンライン教材や自己設定型の課題などの提供により、「自ら学ぶ力」の育成を図った。 ⑨スタディサプリやウイングネットの他に、教員による授業動画の配信などを提供できた。
○生徒に対する個別相談体制の充実	①1年次4～5回（入学後・7月保護者・2学期模試返却・2学期コース文理選択・3学期模試返却） ②2年次4～5回（進級後・7月保護者・2学期模試返却・2学期科目選択・3学期模試返却） ③3年次は必要に応じて随時実施	①実施できた。特に文理選択の際はきめ細やかな対応ができた。 ②実施できた。 ③推薦入試を受験する生徒は特に複数回に渡る個別面談を実施した。

②進路指導

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○生徒への確実な進路指導体制と保護者への周知	①理系志向を持つ生徒が可能性を広げられる選択肢を提供し、推進する。 ②保護者向け進路説明会を実施する。 ③国公立及び難関中堅私大の優位性を紹介する。 ④進路選択に対する視点を高くし、生徒自身の可能性を広げるために、ガイダンスおよび大学訪問、高大連携授業（模擬講義等）を充実させ、上位校を目指す生徒を増やす。	①個人面談を通して細やかな情報提供ができた。 ②各年度初めや文理選択の際に実施できた。 ③1年次よりコース集会やHRの際に継続して紹介しつづけた。 ④大学訪問ツアーを実施できた。

③課外活動・特別活動

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○部活動と学習活動のメリハリをつける指導	①完全下校時間の徹底 ②補習の実施 ③部活動と学習活動の両立の確立	①概ね徹底できた。 ②各学年で継続して実施できた。 ③数は多くないが、両立できている生徒はいる。運動部・文化部ともに現役国立大学合格者が出た。

④組織体制

取り組みテーマ	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標	2024 年度の進捗状況
○教務部(教科)と進路指導部の連携、学年団と進路指導部の連携	①模擬試験分析会の実施 ②進路指導部主催の研修会の実施 ③志望校検討会への教科側の協力 ④週末課題あるいは家庭学習課題の発出への協力 ⑤模擬試験の事前・事後指導の徹底	①進路指導部主導で実施できた。 ②多くの担任が参加した。 ③各担任と教科担当者間、個別で検討している現状であった。 ④概ねできているが、教科間・担当者間の温度差がある状況である。 ⑤概ね実施できた。

⑤重点目標

項目	2024 年度の具体的な到達目標・KPI 等	2024 年度の進捗状況
資格取得	①実用英語技能検定取得者を増やす。 ②2 年次終了までに準 2 級以上 70%、2 級以上 40%	①3 年間を通し、全体の 74.1%の生徒が取得した。 ②準 2 級 50%、2 級 14%が取得。
大学共通入学テスト	①5(6)教科 7 科目受験者 35%以上	①16%が 5 教科で受験した。共通テスト受験者は 57%であった。
出願指導	①国公立大学の総合型／学校推薦型選抜への出願者 35%以上 ②国公立大学総合型・学校推薦型選抜合格者を出願者の 30%以上	①25%が出願した。 ②出願者の 27%が合格した。
合格実績	①国公立大学合格者 15%以上 ②難関中堅私立大学合格者 20%以上	①10.2%が合格した。 ②難関中堅私大 30% 難関(早慶上理 GMARCH 関関同立) 6% 中堅(成成明国、日東駒専等) 24%

4) 普通科・総合コース

【目的・計画】

クラブ活動で活躍する生徒が多いため、限られた時間で効率よく学習指導を行い、基礎学力の定着を図る。基礎学力が著しく低い生徒に対しては、「JUMP」(Joint Upgrade Matsusho Program)＜基礎学力定着に向けた特別補習＞を 1、2 年次に実施する。また、「総合的な探究の時間」を充実させ、高大接続改革に対応できる力を養う。

【自己評価】

基礎学力の定着に関しては、組織的な指導のもと教科担当を中心として、一定の取り組みを低学年時に行うことができた。指導方針として、生徒の主体的な取り組みを重視して実施したが、多くの生徒は順調に課題に取り組み、一定の成果を得たと考えられる。今年度、3 学年クラブ推薦で構成された総合コースであったがコース特性から、「専攻体育」を有効に活用し、パフォーマンスのレベルアップをはかると同時に、科学的な理論を学ぶことで競技活動に活かす場面が見られている。進路実現についても、生徒の方向性に寄り添い多様な進路実現ができたと考える。

【進捗状況】

①教育活動

取り組みテーマ	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標	2024 年度の進捗状況
○クラブ活動と学習活動のメリハ	①Ⅱ課外活動の充実「2 部活動の充実と指導体制の強化」における目標の達成	①各クラブが生徒の目標実現に向けて取り組むことができた。

りをつける指導	②学習活動とのバランスの取れたクラブ活動指導を行う。 ③担任とクラブ顧問が密な連絡を取り合い、一人ひとりが人間的に成長できるクラブ活動をサポートする。	②学習活動がおろそかにならないように適切な指導ができた。 ③教員間で密な連絡を取り、特に心配な生徒に対しサポートができた。
○1年から3年次までの学力維持	①1、2年次に定期試験前の学習機会を提供する。 ②希望者参加型の学習機会（集団指導型・自立学習型）を設定し自学自習への姿勢を高める。 ③英語や国語の外部試験等に向けた指導を充実させ、生徒の語学力を向上させる。	①試験前に放課後学習や専攻体育などで学習時間を確保できた。 ②長期休業中の補習で設定したが、参加者は少なかった。 ③外部試験の資格取得を促しはしたが、受験数は多くはなかった。
○生徒に対する個別相談体制の充実	①1年次3回（入学後・7月保護者・2学期模試返却） ②2年次3回（進級後・7月保護者・2学期模試返却） ③3年次は必要に応じて随時実施	①実施できた。 ②実施できた。 ③推薦入試を受験する生徒は特に複数回に渡る個別面談を実施した。

②進路指導

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○生徒への確実な進路指導体制と保護者への周知	①生徒自身の志向に適した進路選択を行う体制をつくる。 ②進学希望者に対しては、主体的に選び第一志望に強い意識を持てるように指導する。 ③地域リーグ所属以上の大学への進学（競技継続）を目指す。	①進路ガイダンスなどを通して進路を考える機会を確保できた。 ②担任との個人面談をする中で、未来の自分をイメージできるような指導ができた。 ③クラブ顧問と連携を取りながら進めることができた。

③課外活動・特別活動

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○部活動と学習活動のメリハリをつける指導	①完全下校時間の徹底 ②部活動と学習活動の両立の確立	①概ね徹底できた。 ②学習時間の確保を徹底できた。

④組織体制

取り組みテーマ	2024年度の具体的な取り組み・到達目標	2024年度の進捗状況
○教務部（教科）と進路指導部の連携、学年団と進路指導部の連携	①模擬試験分析会の実施 ②進路指導部主催の研修会の実施 ③志望校検討会への教科側の協力 ④週末課題あるいは家庭学習課題の発出への協力 ⑤模擬試験の事前・事後指導の徹底	①進路指導部主導で実施できた。 ②総合コース単独では実施していない。 ③各担任と教科担当者間で個別に検討している現状であった。 ④概ねできているが、教科間・担当者間の差がある状況である。 ⑤担任を中心に実施できた。

⑤重点目標

項目	2024年度の具体的な到達目標・KPI等	2024年度の進捗状況
資格取得	①実用英語技能検定準2級以上の受験率	①2級受験率1.6%（306名中5名）

	(総合コース全学年生徒数に対する) 10%以上並びに合格率(受験者に対する) 50%以上 ②日本漢字能力検定準2級以上受験率(総合コース全学年生徒数に対する)5%以上 並びに合格率(受験者に対する)50%以上	2級合格率20%(5名中1名) 準2級受験率5.2%(306名中16名) 準2級合格率18%(16名中3名) S-CBT受験については含まれていない ②漢字検定については、学校での一斉実施が中止
出願指導	①地域リーグ所属以上の大学への進学(競技継続)を目指す。	①卒業生109名中、競技継続者25名(22%)
合格実績	①国公立大学合格者1名以上 ②難関私立大学合格者5名以上	①0名 ②10名(明治・立教・立命館・同志社・関西学院・駒澤・東洋・獨協・専修・名城)

(2) IR活動によるカリキュラム・マネジメント体制の構築

2025年度までの取り組み内容・目標	2024年度の具体的な取り組み・到達目標
校長のリーダーシップの元、入試から卒業後の進路に至る生徒データの収集、教育成果、各種アンケート調査を実施し、分析・可視化するIR室を設置する。これにより3つのポリシーをはじめ、中期計画や事業計画の達成状況、学習成果の点検・評価体制を構築する。	・各アンケート調査等の実施と経年比較分析、調査結果の発行 ・分析データを用いた授業改善研修会の開催 KPI: IR室主催の校内研修2回以上開催

【進捗状況・自己評価】

2023年度よりIR室を新たに設置し、2年目となった今年度は多角的に学校経営支援に参画できた。新たな取り組みとして、入試委員会と協働して出願や合否判定に係る分析報告、スクール・ポリシーの達成を自己点検する卒業時アンケートを行った。

また、10月からリニューアルされた公式ホームページでは、「数字で見る松商学園」として松商学園に関するデータ集を公開することができた。

少しずつではあるが、校内にIR活動が浸透してきている点は評価ができるが、各種アセスメントやアンケート調査分析について、教職員向けのフィードバック研修は詳細な改善支援としては十分に実施できていない点が課題である。

2025年度は中期計画最終年度となり、これまで以上に松商学園の教育活動を可視化し、自己点検評価を実施し、次期中期計画の策定を支援していきたい。加えて、SSHにおける卒業生調査や生徒の伸長を可視化する活動も本格的に取り組みたい。

(3) 高大連携強化によるキャリア教育の推進

2025年度までの取り組み内容・目標	2024年度の具体的な取り組み・到達目標
大学の教育資源を活用しながら、教育研究に触れる機会を増やし、大学進学後の生徒自身の在り方・生き方を意識できるようになることを主な目的とし、高校から大学に円滑に移行させるほか、生徒の大学における学習に対する目的意識や将来のキャリアに対する意識の向上を図る。	・連携事業の実施 ・参加者の確実な成長を企図してリフレクションを充実させる。 KPI: 5大学以上との連携、大学訪問3校、キャンパス訪問2校、大学主催の教育事業(探究・コンテスト等)への参加者20名以上

【進捗状況・自己評価】

1年生を対象にキャリアガイダンスを行い、地元企業11団体を招きパネルディスカッションを実施した。企業人から「仕事とは」を教わり、将来の仕事について考える機会を設け、大学進学後の自身のあり方について意識させることができた。同様に1年生を対象にした進路ガイダンスでは4年制大学28校、短期大学2校、専門学校33校を招き、「学びとは」を教わり進路について考えさせる機会を設け、高大連携として3学年を対象にした同法人の松本大学・松商短大によるガイダンスを実施し、商業科1・2学年の生徒が「松本大学・松商短大チャレンジキャンパス」として松本大学・松商短大での講義・ガイダンスに参加した。また、担任が受け持っている生徒の志望大学（国公立大学中心）への訪問も行った。教育事業への探究やコンテストなどへの参加及び高大連携はSSHと連携して行うことでより充実した活動になると考える。

（４）関係機関等との連携協力体制の整備

2025年度までの取り組み内容・目標	2024年度の具体的な取り組み・到達目標
恒常的に新たな地域社会ニーズを教育活動に反映し、自治体、教育機関、地元企業、関係機関との連携により教育内容を深化させる。	・学校運営協議会等の外部連携組織の構築

【進捗状況・自己評価】

2024年度は年2回の学校関係者評価委員会を計画・実施し、本校の教育活動の現況を共有した上で学校評議員および外部委員の方々から指摘を頂いた。本校において7名の外部委員（中川満英、秋田真、出井博文、畑谷広治、高橋秀彰、中野潤、小日向映介）と本校教職員（長野雅弘、小林正則、森政秀、丸山洋史、一之瀬陽子、横内克彦、上條康司、三澤由夫、西澤芳浩、丸山勝弘、上條直哉）が出席した。

第1回（8月20日）では、進路実績、スーパーサイエンスハイスクールの採択、通信制課程設置について、高い評価をいただいた。第2回（3月14日）では、学校評価アンケートにおける保護者満足度、生徒の授業評価の高さについて高い評価をいただくことができた。一方でスーパーサイエンスハイスクール事業や通信制など新たな取り組みを行う中で、教職員の働き方やエンゲージメントが円滑に進むよう、調査を行う提案などがあった。

また、私立高校では設置が進んでいないスクールソーシャルワーカーについて、近年の生徒および家庭を取り巻く環境からその必要性が増しており、学校で生じる諸問題に福祉的な解決を図ることを目的に、12月25日にスクールソーシャルワーカーの派遣に関する協定を山形村社会福祉協議会と締結した。山形村社会福祉協議会から実務経験のある社会福祉士を派遣いただき、生徒及び家庭への相談援助、本校教職員へのコンサルテーション、外部関係機関とのネットワーク構築等を本校と連携して行う体制ができた。

（５）特別支援を必要とする生徒支援の実現

2025年度までの取り組み内容・目標	2024年度の具体的な取り組み・到達目標
特別な支援を必要とする生徒の学習・生活・進学・就職等をサポートする体制を整備し、教職員に対して研修会を定期的実施する。	・特別支援に関する教職員向け研修会実施 KPI：年2回の研修会実施

【進捗状況・自己評価】

本校では担任、学年主任、クラブ指導者、PS 委員会、保健部、管理職が連携することで生徒の相談傾向、対応のポイントを共有することにより、担任だけでなく連携、協力できる支援体制ができてきている。しかし、年々相談内容が高度化・専門化する中で、教員組織だけでは対応が困難なケースが散見されるため、2024 年 12 月に山形村社会福祉協議会とソーシャルワーカー派遣の協定を締結することができた。これにより、多様な課題を持つ生徒・家庭にも対応できるようになった。引き続き研修会を実施し、更に生徒が相談しやすい環境、安心感ある環境作りを目指し、登校渋りや不登校の生徒を未然に防げる取り組みをしていきたい。

（6）保護者支援の強化

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
家庭と高校とのコミュニケーションを密にする方策を検討する。教育活動の情報公表を更に進め、保護者の信頼を高める。	・公表する教育活動情報項目の増加 ・アンケートの実施と結果のフィードバック KPI：保護者向けアンケートの入学推奨度 80%以上

【進捗状況・自己評価】

昨年度より欠席・遅刻連絡の Web 化、生徒保健調査票の WEB 化進め、2024 年度には入力フォームの改良が行われ、情報共有がさらに円滑に進むシステムが構築されている。ホームページも充実させて保護者の手続きの簡素化と分かりやすさを追求した取り組みができた。

学校評価アンケートでは粘り強く保護者への回答依頼を重ねた結果、昨年を上回る 88%の回答率を得ることができた。

卒業時アンケートにおいては、90%以上の保護者が本校に入学したことを肯定的に回答している。また、保護者の声を反映したサービス向上については、70%以上の保護者が肯定的回答をしている。

2024 年度は 5 月 14 日（火）および 11 月 8 日（金）に公開授業を実施し、多くの保護者に来校して頂いた。7 月の保護者懇談会・12 月の 1・3 年学級懇談会は予定通り実施された。また、スマート配信を活用した生徒・保護者連絡としては奨学金総合サイト「ガクシー」、熱中症予防、インフルエンザによる休校を中心に適切な時期に行うことができた。

2. 生徒指導の充実

（1）生徒会の充実

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
・異年齢の生徒同士で学校生活の充実と向上を図るための諸問題の解決に向けて、計画を立て役割を分担し、協力して運営することに自主的、実践的に取り組むことを通して、社会性の涵養と資質・能力の育成を目指す。 ・生徒会では生徒の主体性を生かした活動を進め、松商祭など諸行事の成功を目指す。 ・松商祭では文化部の充実を図る。また、硬式野球部の特別展や歴史栄光室の公開を通して地域や校友の方々に親しみを持てるようにしていく。	・松商祭等の諸行事で生徒の自主的な活動を増やす

【進捗状況・自己評価】

1) 松商祭

一般公開では、店舗数を限定した形ではあったが模擬店が復活し、7/6、7の2日間実施した。学芸部の発表や通常の展示・クラスダンスなどのステージ発表ができた。

2) 委員会

委員会活動は矯風委員を中心に朝の立ち番を実施し、ポスター等を作成し校則遵守させるために尽力した。生徒会役員で長野県鉄道警察隊、松本警察署からの依頼で「電車内における痴漢・盗撮被害防止のためのファシリテーション」を行い、被害防止のための方策などを模造紙にまとめ、松本駅構内に貼り出した。

(2) 生活指導の充実

2025年度までの取り組み内容・目標	2024年度の具体的な取り組み・到達目標
生徒指導提要に沿って教職員が基本法令をしっかりと理解し、あらゆる活動を通して生徒指導を行う。 ・毎年年間行事、学園沿革、学校生活心得、生徒会会則等を添付したスクールダイアリーを付与し、高校生としてのあるべき姿を教育する。 ・校則について、生徒が自分事として理解して、自主的に校則を守るように、日々の教育活動を通して指導していく。 ・定期的に身だしなみ検査を実施する。 ・着こなしセミナーを実施する。 ・ロッカーの整理チェックをする。 ・ジェンダーに配慮した制服・更衣室・トイレ等の整備をしていく。 ・インターネット・スマートフォンは便利な一方で、利用方法を誤れば生徒たちが犯罪の被害者や加害者になることもあるため、生徒たちに安全な利用方法を伝える。 ・松本警察署生活安全課によるネット・スマホの安全な使い方の講習会を実施する。	・多様な背景を持つ生徒（ジェンダー・発達障害等）についての講習会の実施 ・学期毎に身だしなみ検査を実施 ・インターネット・スマートフォンの使い方講習会の実施 ・各学期の始業式や終業式で確認をする。

【進捗状況・自己評価】

制服について、生徒・保護者からの要望により夏制服の防臭対策生地の使用や、暑さ対策としてスラックス・スカートの生地改善等のマイナーチェンジを行い、来年度より採用となった。また、ジェンダーレス化に伴い夏服のYシャツを男女共通のものを採用した。

身だしなみ検査は事前連絡せずに実施したがその場限りの指導になりがちなため検査の方法を検討しなければならない。式典の入場時に身だしなみのチェックをした。

SNSについてはHR等でも使い方について話したが、講演会は1年生対象に1回実施しただけだったので回数を増やしたい。

(3) 成人年齢引き下げに伴う指導内容の充実

2025年度までの取り組み内容・目標	2024年度の具体的な取り組み・到達目標
弁護士等を招いた講演会を定期的に実施し、生徒及び	・弁護士による講演会の実施

保護者に理解を促すとともに、教職員に法令理解を向上させる。	KPI：年 1 回以上の外部講師による講演を開催
-------------------------------	--------------------------

【進捗状況・自己評価】

4 月に 3 年生対象に出井博文弁護士を招いて 1 時間有意義な講演をしていただいた。保護者や教職員に対しても法令理解を進める必要があるため、今後は講演会の実施を検討したい。

（４）交通ルール・マナーの徹底

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
登下校、および部活動での自転車移動における運転マナーの指導を行い、交通事故、人との接触事故等、発生させないよう指導する。 ・講習会を実施する。 ・自転車の点検を実施する。 ・登下校時、学校周辺・危険個所について直接指導をする。 ・ヘルメット着用の指導をしていく。	・ヘルメット着用講習会の検討 KPI：ヘルメット着用率 60%

【進捗状況・自己評価】

登下校での自転車事故防止のため、鈴蘭幼稚園東側からイオンモール松本西側、あがたの森南側道路、あがたの森前信号機付近、マンション駐車場等で直接指導を行った。校外練習時での事故防止は課題の 1 つであるが、各クラブ顧問から声がけをもらった。

昨年度に続き、松本市の高校生ヘルメット着用モデル校に認定された。自転車乗車時のヘルメット着用が努力義務となったことから、今年度も松本市よりヘルメット着用奨励金を利用し、全校に向けてヘルメット着用を呼び掛けた。

4 月 23 日に交通安全教室（スケアードストレート）を 1 年生対象にグラウンドで実施し、交通ルール・マナーの確認に加え、交通事故の怖さを知る機会を設けた。

3. 課外活動の充実

（１）スポーツセンターの運用

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
(1) 全校生徒 ・認知心理学に基づいたライフキネティックの普及。ビジョントレーニングを取り入れ認知機能・集中力の向上・眼精疲労の軽減をねらう。 ・体組成計を用いた身体管理、筋力向上を行う。 (2) 部活動強化 ・データサイエンスの普及推進 ・心理学、栄養学などの研修会の開催 ・指導者研修会、研修会参加の促進 ・外部医療機関や松本大学との連携強化 (3) 総合コース ・専攻体育の充実（各種講義、実技指導の充実） ・フィジカル強化のためのトレーニング導入	・認知機能向上プログラムの成果を各界へ発信 ・各サポートやフィジカル強化により全国大会出場者を増やす。（前年比 2 団体増） ・体組成データを分析し運動部フィジカル強化 ・スポーツサイエンスの定着による競技力向上 KPI：50 万円以上の外部資金獲得、新規のジュニア強化クラブ 2 団体以上

・進路拡大に向けた、スポーツ系大学との連携強化 (4) その他 ・外部資金獲得 ・新規指定校枠の獲得 ・積極的な広報活動	
--	--

【進捗状況・自己評価】

開設 3 年目、外部医療機関との連携事業、全校での体組成測定など事業の定着を図った。医療機関との連携事業については特に総合コース専攻体育のメディカルチェックや血液検査を実施している。本校オリジナルな事業として全国的にも先進的な取り組みとして、生徒の安心安全なスポーツ活動を目的に障害予防の側面からも有効な事業の一つとして定着させることができている。他のコースへもプログラム提供を目的として、相澤病院理学療法士による「スクールセラピスト」事業を導入したが、今後さらにアナウンスを工夫し利用したい生徒へ情報が届く工夫をして活性化させていきたい。

また、専攻体育で実施するフィジカル測定についても、パフォーマンス向上を目的としたプログラムで、部活動を横断的に学校全体として実施し、こちらも本校オリジナルなプログラムである。今後、外部への情報発信をし、さらには松本大学と連携し地域へのプログラムの提供なども検討を進めていきたい。3 月のスポーツフェスティバルについては、フィットネスプログラム、講演会ともに好評でこちらも本校オリジナルなプログラムであり今後さらに発展させていきたい。

（２）部活動の充実と指導体制の強化

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
部活動に係る活動方針を策定し、公表する。 【運動部】 (1) 全国の舞台で活躍できるチーム、選手を育成する。 ①特別強化部においては、全国ベスト 16 以上を目指す。 ・各部活動の施設充実 老朽化に伴う施設の改修・補修 ・指導体制の充実と強化 特別強化部、強化部の指導体制（スタッフ数、専門指導者など）の充実 ②各クラブの活動指針を策定し公表 ・年度初めに指針、目標値の設定 ・大会終了毎に目標値の見直しや修正 【学芸部】 (2) 全国総文祭への出場とコンクールでの上位受賞 ・全国総文祭や各種コンクールへの出場や出展を目指す。 ・クラブ加入率を増やし、文化祭での発表の機会を増やす。 (3) 地域の方々とのふれあいと地域貢献	・各部活の活動指針の見直し ・運動部のインターハイ出場数を増やす。 ・学芸部の加入率を上げ、文化祭での発表の機会を増やす。 【スポーツセンターと連携】 ・メディカルチェックの実施 ・フィジカル強化

・高齢者施設や児童センター訪問 ・各種イベントへの参加 ・松本市や商工会議所と連携強化 【スポーツセンター連携事業】 ・メディカルチェックやフィジカル強化を行い、全国大会で活躍する選手の育成 ・トップアスリートの講習会等を通して、自身の取り組むべき事柄の具体化と目標設定	
---	--

【進捗状況・自己評価】

スポーツセンターによる先進的な取り組みの成果と、指導者の的確な指導により、多くのクラブが全国大会に出場した。詳細は以下のとおりである。

〈インターハイ出場クラブ〉

ウエイトリフティング部、空手道部、ソフトテニス部、テニス部、卓球部、陸上競技部
柔道部、新体操

〈選抜大会出場クラブ〉

卓球部、テニス部、柔道部、空手道部、ウエイトリフティング部、スキー、新体操

〈その他の全国大会出場クラブ〉

軟式野球部、女子バレーボール部、ビジネス情報技術部、放送部、バトントワリング部

〈全国大会入賞関係〉

インターハイにおいて、柔道部女子2名が78 kg級と48 kg級で第5位、ウエイトリフティング部女子が48 kg級で第4位、テニス部は女子シングルスでベスト8となり、新体操では女子個人総合第4位となった。また、バトントワリング部が全国高等学校ダンスドリル選手権大会でミリタリー部門において優勝した。さらに選抜大会においては、スキーの男子回転と女子大回転で優勝、新体操は女子個人総合3位、テニス部が女子団体ベスト8となった。

指導体制の充実のため、非常勤の先生方にクラブ指導員として業務を委託（サッカー・書道・美術）、またクラブ指導員として16名の方々に業務を委託（硬式野球・軟式野球・女子バレー・サッカー・卓球・柔道・弓道・空手道・男子バスケットボール・茶道・箏曲・ハングル・ソフトテニス）している。一方で、体育施設の経年劣化に対して早急に考えていく必要がある。

4. 施設の充実

（1）施設整備計画

2025年度までの取り組み内容・目標	2024年度の具体的な取り組み・到達目標
教育施設マスタープランを策定し、計画的に実行する。特に優先度が高い老朽化が進んでいる複数の施設については将来的な必要性を十分に調査し、複合型施設建設を視野に検討して計画を立案する。	・マスタープランに基づく整備計画の工事着手 ・普通教室棟以外の校舎におけるエアコン更新

【進捗状況・自己評価】

2024年度予算計上案件の整備として、清水ヶ丘会館1階エアコン4台の更新工事、女子会館のトイレ改修工事（和式から洋式）、各所（図書館、柔剣道場部室・通路、新講堂兼体育館、特別教室棟(屋外)）のLED化工事等を行った。

年度途中で要請のあった補正案件の整備として、女子会館2階畳替え、生徒昇降口外階段の修

繕工事、空手道場付近クヌギ伐採工事、防災グッズ保管スペース設置工事等を行った。

また、エアコン配管不具合による緊急対応として、普通教室棟 3 階自習室のエアコンドレン配管工事を行った。

登録有形文化財の維持管理のため、登録有形文化財の維持管理に関する調査を業者に委託し、2025 年度より木造校舎、旧講堂等の改修工事を進めることとした。

5. 卒業生支援の充実

(1) キャリアサポートセンター

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
・キャリアサポートセンターの活動を活性化させ、卒業生が地域社会で活躍できる支援を行う。 ・進路指導部とも協働して、在学生のキャリア教育においても支援を広げる。 ・校友会とも協力して、社会で活躍する卒業生に対する調査を計画し、教育へフィードバックする。	・卒業生調査の試験的实施 KPI：個別相談利用者年 15 名以上、SNS 登録者 200 名以上

【進捗状況・自己評価】

2024 年度は本格的な事業再開 3 年目となり、個別相談、オンラインセミナーによるキャリア支援のほか、SNS を活用した情報配信を行った。SNS の総登録者は 350 名を超え、LINE や Instagram を開設して適宜情報提供を行った。卒業直近 3 年以内の卒業生に DM を発送し、保護者への周知も図っている。

昨年度行えなかった短期大学への進学予定者対象の、就活セミナーを実施することができたほか、進学希望者全員へのキャリアサポートセンターの利活用についてオンラインと対面でセミナーを行うことができた。

SNS 登録者、そして個別相談およびセミナー参加者数では KPI を達成できたが、今年度は卒業生への広報活動に十分な時間が確保することができず、利用者を減少させてしまったが、次年度に向けて常時周知を積極的に行いたい。

6. 教職員組織の強化

(1) コンプライアンスの遵守

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
定期的に研修会を開催し、コンプライアンスの遵守に努める。また、職員会議等において、年 3 回程度学校長によるコンプライアンス法的内容説明や注意喚起を行い、教職員による不祥事や問題行動のない学校づくりを進めていく。指導者である教師が模範となり、生徒の規範意識を育成する指導を充実させる。	・コンプライアンス研修会の開催 KPI：コンプライアンス研修会年 2 回以上実施

【進捗状況・自己評価】

学校長のリーダーシップにより学校のガバナンス改革を行うため、校長を委員長とするコンプライアンス委員会を設けている。2024 年度は年度当初の 4 月 3 日に非常勤講師を含めた全職員に対して学校長がコンプライアンス体制の説明とコンプライアンス教育を行った。さらに、9 月 25 日の前期反省職員会議および 2 月 26 日の後期反省職員会議において教職員に求められる道徳

律と生徒の学習権保障について研修をおこなった。学校評価結果からも、教職員に対する生徒および保護者の評価は高く、引き続き信頼される学校運営を徹底していく。

(2) 職員の人材育成と人材確保

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
- 専任教員 1 人当たりに対する生徒数を 18 人以内とすることを旨とする。 - アクティブラーニング手法や 3 観点に関する研修や学期ごとの教育課程の評価・改善によるカリキュラム・マネジメント体制の構築	校内教育研修会の開催 KPI：校内研修会年 2 回以上実施、校内研修会への参加率 100%、校外研修会への参加率 100%

【進捗状況・自己評価】

昨年度より試行導入したノートアプリ「ロイロノート」を生徒負担による本格導入に切り替えた。多くの教科で授業をはじめ課題配信や課題提出等で活用されるようになってきた。さらに使用者を広め使い方も深化させるために本年度もロイロノート研修会を 2 回実施した。常勤職員の参加率は 50%であったが、これはロイロノートをかなり使える職員が増えたためである。非常勤の先生方にも 10 名以上参加していただけたことはよかったと考えている。

また、本校 SC が講師を務める人権にかかわる職員研修会には出張や年休の職員以外は全員が参加し、学校や家庭で生きづらさを抱える生徒へのかかわり方に関する知見を広げた。

(3) 働き方改革の推進と補助教員、各支援相談員等の活用

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
働き方を充実させるために、支援相談員の活用や勤務形態を検討し、放課後、学外講師による補習授業、並びに部活動においては、適切な部活顧問の配置と学外指導員の採用を推進していく。	教員の補助、クラブ指導者、各支援相談員等の優先順位に基づく部分的配置完了

【進捗状況・自己評価】

教学に関わる取り組みとして昨年度と同様に、代々木ゼミナール講師による受験英語特講を年度内に 5 回計画実施し、駿台予備学校講師による現代文特講を年度内に 2 回計画実施した。加えて、松本大学予備校講師による現代文講座を受験生向けに設定し、講座運営を行った。

課外活動に関しては、非常勤の先生方にクラブ指導員として業務を委託（サッカー・書道・美術）、またクラブ指導員として 16 名の方々の業務を委託（硬式野球・軟式野球・女子バレー・サッカー・卓球・柔道・弓道・空手道・男子バスケットボール・茶道・箏曲・ハングル・ソフトテニス）している。

(4) 危機管理マニュアルの定着

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
2020 年度に作成した松商版「危機管理マニュアル」について、毎年内容の見直しをしつつ、有事の際には全教職員が対応できるよう徹底する。 - 災害時における、教員、および生徒の安否確認、保護者への連絡方法を検討する。	- 危機管理マニュアルの検証 - Jアラート時の対策の見直し - 災害時の安否確認方法の確定

・ウェブのダウンや停電時における対応を検討する。	
--------------------------	--

【進捗状況・自己評価】

新型コロナウイルス感染症の対応等の変更があったため、危機管理マニュアルの見直しを行った。Jアラート時の対策検討については、最近の情勢から、危機管理マニュアルの「J アラートによるミサイル発射情報に対する対応について」で今のところ対応ができており、検討を行わなかった。

災害時の安否確認方法を他校の様子を確認しながら現在検討している。

（５）学校業務のDX化

2025年度までの取り組み内容・目標	2023年度の具体的な取り組み・到達目標
授業のICT化、保護者支援の強化と連携して、校務のDXを進める。現在を使用しているシステムを整理し、効果的なシステム運営を目指してデザインし直し、順次転換を図る。	・新たな校務システムの在り方をデザインし、方向性を決定し、順次システムの入替え、統合を開始する。

【進捗状況・自己評価】

IR室を中心に、学校業務のDX化を順次図っている。昨年度に引き続き欠席連絡のWEB化、生徒調書・保健調書のWEB化を推進した。今年度は通信制課程の開設と合わせて、新たな保護者連絡ツールの検討や、教務部と連携して教員ポータルサイトの導入について前進させることができた。

10月には公式ホームページをリニューアルし、保護者や外部の方にわかりやすい情報提供を行うため、情報公表ページを立ち上げることができた。引き続き通信制課程と併せて、校務システムの検討を行い、更なるDX化を進める予定である。

7. 財務基盤の強化

（１）入学者の確保とPR強化

2025年度までの取り組み内容・目標	2024年度の具体的な取り組み・到達目標
・少子化においても安定した志願者と入学者の確保のために、ホームページやSNSなどをより効率的に活用し広報活動を展開していく。 ・既存のイベント（体験入学・クラブ体験）を充実させることに加え、新たなイベントを立ち上げるなどして、受験生の増加を目指す。 ・中学生が減少していく中でも入学基準を適正に設定していく。	・新たなイベントの開催 KPI：募集定員の確保

【進捗状況・自己評価】

14歳人口が急減期となる2025年度入試において、早期から課題意識を持ち、入試委員会と広報委員会が連携して様々な取り組みを行ってきた。その成果からも、定員420人に対し483名（昨年433名）の入学生を迎えることができた。新たな取り組みとして、7月に学校説明会を新設し、体験入学（2回）やクラブ体験（3回）を複数回実施した結果、昨年度より多くの中学生、保護者に参加してもらうことができた。さらに、ホームページのリニューアルを行い、中学校掲示用ポスターの作成やコミュニケーションマガジンの発行といった新たな試みも好評を得ている。

次年度はこれらの取り組みをさらに改良し、より早い段階から本校に関心を持ってもらうことで、第一志望者を増やし、志願者の増加につなげていきたい。

(2) 財務安定化計画

2025 年度までの取り組み内容・目標	2024 年度の具体的な取り組み・到達目標
・計画的な入学者数の目標設定を行い、生徒を確保することにより、生徒納付金収入を安定化させる。 ・特色ある教育を行い、補助金の情報収集と積極的な申請により補助金を獲得する。 ・教職員の予算制度の意識を向上させ、経常経費を抑制する。 ・教育用設備の効率的な維持と更新計画の策定及び必要資金の平準化を図る。 ・社会情勢に応じて必要となる施設設備費を安定的に確保するための検討とシミュレーションを行う。	・2023 年度入学生からの授業料変更に伴う財務分析 ・積極的な補助金獲得体制の構築 KPI：1 件以上の外部補助金獲得、特別補助の増額（2022 年比）

【進捗状況・自己評価】

14 歳人口が急減期であったが SSH 採択や積極的な広報活動の効果もあり、志願者、入学者数を増加させることができた。次年度は 3 学年が新授業料となり安定した財務基盤のもと学校運営ができる。2026 年度には私立高校授業料無償化が予定され、学校間競争も激化することを踏まえ、新たな教育投資を行えるよう、財務基盤の安定化を図っていく。また、学校法人補助金では積極的な教育改革や学校経営改革により、特別補助は 3 年連続の増加となった。一般補助においても、これまで獲得できていなかったきめ細かな学習指導分野において増額できた。外部資金としては SSH スーパーサイエンスハイスクールの採択により、大きな財源を得ることができたが、今後毎年予算が減少していくため、計画的な事業運営と自前予算の計上を行う必要がある。

vi. 各部・委員会における自己点検・評価

1. 教務部

【計画 (P)】

授業や指導の改善を考え、行事の内容や実施時期を検討する。ICT 活用やアクティブラーニング手法、3 観点評価に関する研修等を教員向けに開催する。生徒に向けては人権教育や成人年齢引下げに関する講演会を企画運営し情操教育や消費者教育、主権者教育の充実に寄与する。

校務システムの効果的な運用を通じて、成績処理や出欠管理、時間割運営においてミスを生じさせない。クラス、教員の両面からバランスの取れた時間割を、また年 5 回の定期考査の時間割や監督配置を慎重に作成する。また、職員会議が円滑に安心して実施されるよう、会場の解錠や職員室の施錠を確実にし、端的な議事録を作成する。

加えて、家庭と高校とのコミュニケーションを密にする方策を検討する。ホームページやメールシステム等を活用し、教育活動の情報公開をさらに進め保護者の信頼を高める。

【取り組み (D)】

ICT 教育を推進するため、5 月 22 日と 11 月 19 日にロイロノート活用研修を行った。昨年行った 3 観点評価の研修を受け、4 月に各教科で観点別評価について研修を実施後、3 観点評価を本格的に運用した。

また、校務システムの運用に関しては、次年度より出欠入力に関してポータブル入力を導入する検討をした。

「高等学校における多様なニーズに対応した柔軟で質の高い学びの実現」に関して1名対応した。家庭と高校とのコミュニケーションを密にする方策を検討するにあたり、LINEによる連絡方法の検討をした。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

3 観点評価の「主体的に学習に取り組む態度」の評価方法についてさらなる検討が必要であり、学力担保のための方策を検討したい。ロイロノートのさらなる活用に向けて校内で先進的に活用している授業参観を実施したい。SSHの認定を受けたことでいわゆる“探究型授業”の本格的な研修が求められる。主体的・対話的で深い学びの実現に向け、先進校事例の研修や校内研修の深化を行っていく。

2. 生徒指導部

【計画（P）】

大きく、生徒会の充実、生活指導の充実、交通ルール・マナーの徹底の3点を重点的な取り組みとする。

生徒会に関しては、生徒の主体性を生かした生徒会活動の実施をはかる。諸行事を通じた生徒の成長を企図する。また、校則については、生徒が自分事として理解して、自主的に校則を守るように、日々の教育活動を通しての指導を行う。交通安全講習会の実施に関しては、登下校時、学校周辺・危険個所について指導の実施およびヘルメット着用の指導、駐輪場の整備・自転車の点検を実施する。

【取り組み（D）】

生徒会に関しては、生徒の主体性を生かした生徒会活動の実施をはかり、応援練習の実施、クラスマッチの実施、松商祭の実施など、充実した取り組みを行うことができた。外部団体との協力や、地域の方々との取り組みも充実した。校則の指導に関しては、定期的な身だしなみ検査の実施・着こなしセミナーの実施といった取り組みができた。また、ジェンダーに配慮した制服・更衣室等の整備、ネット・スマホの安全な使い方の講習会を行うことができた。交通安全講習会の実施に関しては、ヘルメット着用の指導、駐輪場の整備・自転車の点検を実施した。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

生徒会活動としては、委員会活動を活性化、伝統を守りつつも、時代に合った応援練習の実施、安全なクラスマッチの実施、松商祭の文学芸部の発表を増やし、展示内容を充実させることがさらに求められる。校則に関しては、生活指導方針の周知・徹底、盗難、ネット問題等の予防指導の実施のさらなる充実をはかる。交通ルール・マナーの徹底およびヘルメット着用に関しては、粘り強く指導を重ねていく。

3. 進路指導部

【計画（P）】

各コースの特徴に合わせ、各種ガイダンス・模擬試験・保護者会などを計画した。また、進学補習や予備校講師による入試特講なども計画した。進路室だよりを発行することで、生徒の進学に対する意識向上を図った。

【取り組み（D）】

計画した内容は予定通り実施できた。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

就職希望者は就職担当教諭と担任の連携によるきめ細やかな指導によって内定率 100%となった。進学では生徒の特性を活かし、総合型選抜・学校推薦型選抜など様々な入試形態を利用して、年内入試で多くの生徒が合格できた。一般入試に挑戦した者も教科担当と担任の指導によって希望大学へ進学した者も数多くいた。現役進学者で国公立合格数が 28、私立大学合格数が 378 であった。ただし、年内入試合格者の合格後の学習に対する意識低下が問題になっている。一般入試受験者への影響や、進学先の授業に対応できないなどの懸念があるため、年内入試合格者に対して合格後も継続して指導していく。

4. 保健部

【計画（P）】

以下の 6 点を適切に実施する。

- (1) 感染症対策の実施
- (2) 防災グッズ(生徒・職員用)の購入
- (3) 熱中症対策の実施（危機管理委員会と協力のもと熱中症対策マニュアルの策定）
- (4) 健康診断を円滑化
- (5) 緊急対応の迅速化
- (6) 保健教育の充実

【取り組み（D）】

- (1) 新型コロナウイルスが 2022 年 5 月に 5 類に変更された後の、学校生活の変更点を職員・生徒・保護者へ徹底する。また、校内で感染が拡大しないように、感染対策が継続されるよう保健部として対応する。
- (2) 環境施設部、危機管理委員会とも連携して購入。また、昇降口に収納場所を設置。
- (3) 熱中症警戒アラートを教頭先生から連絡してもらうことで、熱中症対策マニュアルに応じた対応を呼びかけた。
- (4) 2024 年度 4 月の生徒健康診断時、松本大学の養護教諭課程の学生に協力を得られるように依頼、計画を行った。
- (5) 休日校外活動時及び学園寮における緊急連絡の整備の必要性を感じ、生徒指導部、クラブ代表等をお願いした。
- (6) 性教育の授業を、丸の内病院の助産師と協力して実施した。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

- (1) 「遅刻・欠席連絡フォーム」の保護者入力 of 徹底を行い、迅速かつ正確な感染状況の把握をし、より早く校内対応を行えるようにしたい。国庫補助で購入したサーキュレータや CO₂ モニターの利用の徹底、また管理の徹底を教務部と協力し行いたい。
- (2) 本校に適した防災計画を危機管理委員会に作成してもらい、災害が起きたときに生徒の安全を確保できるよう保健部としても協力していきたい。
- (3) 熱中症対策マニュアルのさらなる徹底を図り、熱中症の事前の予防、緊急時の適切な対応教育の徹底をしたい。
- (4) 2024 年度の反省点を活かし、学生に対し働く意識を涵養する環境を作りたい。
- (5) AED や車椅子・担架の配置場所をすべての職員に把握してもらうため、設置場所図の掲示などの取り組みをする。

- (6) オンラインによる性教育授業でのメリット、デメリットを再検討し、生徒にとってより有意義な性教育の充実に向けて方法の再構築を目指す。

5. 環境施設部

【計画 (P)】

トイレ内に芳香剤を設置し、快適に使用してもらえるように工夫する。

教室内の古くなった机や椅子を交換する。

マイクロバス運転の際に必ずアルコールチェッカーを使用してもらう。また、事故を起こさないように気をつけてもらう。

【取り組み (D)】

職員用トイレに限って、芳香剤を設置した。

各クラス担任の協力を得て、少しでも使用しづらい机と椅子を選定し、新しいものを購入した上で、それと交換した。

運転前に校用車の鍵と同時にアルコールチェッカーを渡す。また、運転前に車体の傷等をチェックしてもらう。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

芳香剤を設置したことに対する教職員からの評判は上々であった。従って、これからは教職員用トイレだけではなく、生徒用トイレにも設置していく方向で考えたい。(予算が限られているので、可能な限りにはなるが。)

少しでも使用しづらい机と椅子を選定してもらったので、その数はかなりのものに達したが、事務局と相談し、古くなったすべての机と椅子を新しいものに交換することが出来た。

アルコールチェッカーの貸出管理を徹底する。引き続き安全運転に努め、万が一事故を起こした際は、速やかに事故の報告をするよう周知徹底する。また、運転前の車体チェックを徹底してもらうようお願いをしていく。

6. 渉外部

【計画 (P)】

以下の3点に重点を置き、活動する。

- ① PTAの予算を全校生徒に還元する。
- ② 現在のPTA活動の内容を充実させる。
- ③ PTA組織に関して現状分析と学校、PTA双方にとって充実したものとなるよう、組織の見直しと再編をPTAとともに考えていく

【取り組み (D)】

①本年度は、学力向上対策費を大幅増額し、大学見学や海外研修に対して補助をした。老朽化していた昇降口階段の補修工事をした。

②PTA教育セミナーでは田口理事長をお呼びして本校メディアホールで実施した。学年ごと街頭補導を実施し、その後保護者との懇親会を行った。

③本年度地区PTAを32地区から9地区に再編した。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

① PTA予算は運動部関係の支出が毎年大きな比重を占めていたため、運動部に入っていない生徒に対しての還元が課題であった。本年度は、学力向上費を大幅に増やした。昇降口階段の補修工事は全校生徒が使うもので、まさに全校生徒に対して還元ができた。来年度はさらに

予算を精査したい。

- ② 本年度は PTA 教育セミナーに田口理事長を招き、本学園初の女性理事長のお話を聞ける機会ができ大変好評であった。来年度も PTA 会員が満足できる講師を選定したい。各学年の街頭補導には多くの評議員が集まり懇親会も含め充実した内容だった。次年度に向けて、「街頭補導」ではない別の形で評議員会を実施する。
- ③ 昨今の PTA を取り巻く状況を考え、簡素化できることは簡素化し、PTA 会員の負担にならないように考え地区 PTA の再編を実施した。概ね好評であった。今後はさらに PTA 組織の改革をするとともに、PTA 役員が活動する内容の検討を行い、負担の軽減に努めたい。加えて、昨今の状況を踏まえ「PTA」の名称変更を検討したい。

7. 図書視聴覚部

【計画 (P)】

図書館利用の啓蒙活動を行う。さらに、図書委員会による諸行事を計画し、実施する。また、視聴覚教育の充実と、歴史栄光室を適切に運営する。

【取り組み (D)】

1 年生対象の図書館オリエンテーションを実施した。また、松塩地区の図書委員会生徒交流会に参加した。

文化祭にて図書委員会によるイベントを実施し、体験入学・公開授業・文化祭などで歴史栄光室の開室も実施した。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

図書館行事については、おおむね計画に沿って実施できた。学園内の図書館相互利用の促進については、検索システムのバージョンアップを行った。

視聴覚教育については、多くの教科・科目で積極的な機材利用がなされている。今後他部署とも連携し、さらに効果的な機材の利用をはかりたい。歴史栄光室については、予定通り開室が実施できた。今後展示内容などの整備を進めたい。

8. 教育課程委員会

【計画 (P)】

現行指導要領に定められた教科・科目をもとに、本校の各科・コースの特色に合わせた教育課程を編成し、適切に実施していく。

【取り組み (D)】

2024 年度に文部科学省よりスーパーサイエンスハイスクール (SSH) の「文理融合基礎枠」指定を受けたことにともない、教育課程の一部変更を行った。具体的には新 1 年および 2 年文理・特進コースの「総合的な探究の時間」を SSH 科と改め、「SS 探究基礎ゼミナール」(1 年次)・「SS 探究専門ゼミナールⅠ」(2 年次)・「SS 探究専門ゼミナールⅡ」(3 年次)の各科目を新設した。SSH 採択により文理・特進コースで 1 年次に「情報Ⅰ」を履修させたいという要望を受け「家庭基礎」との入れ替えについて 2 月 28 日に教育課程委員会を開催した。また、文理コースの 0 時限をなくすための方策について検討した。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

新たに定めた教育課程を適切に運用していく。

9. 入試委員会

【計画 (P)】

具体的な実施計画は以下のとおりである。

- ・入試制度、基準設定
- ・中学校および塾訪問
- ・中学校での進路講話
- ・募集要項作成
- ・中学校および塾対象入試に関する冊子「M-FILE」作成
- ・学校説明会の実施(年2回)
- ・入試出願システム「ミライコンパス」設定、運用
- ・入試実施

【取り組み (D)】

概ね計画通りに実施できた。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

生徒数が前年比激減の年であった。生徒数減少に応じて定員確保ができる入試基準や新たな特待生制度を設定した。普通科文理コースで基準を変更し入学者増につながった。中学校、塾へ積極的に訪問し情報交換しながら志願者増につなげることができた。一般入試Aにおいて生徒数激減期にも関わらず志願者を前年比維持することができた。

HP リニューアルに伴い受験生、中学校向け案内を効率的にできるようになった。出願システム「ミライコンパス」においても受験生や中学校の案内を改良し円滑に出願から入学手続きまで行うことができた。

入試日は、受験生が多く職員・施設が限界に近い状態であった。推薦入試では、面接評価について改良した。問題なく実施できたが、改良していきたい。次年度も志願者数に応じて実施方法等検討していく必要がある。

採点システム「You Mark」の運用は2年目であった。採点から合否判定まで効率的に行うことができた。教科ごとに採点時間が変わるため次年度採点時間については検討する必要がある。

次年度は、中学3年生数は大きく変化はない。ただし、今後中学生数は減少の一途をたどる。先を見据えて入試を実施していきたい。

10. 広報委員会

【計画 (P)】

- 2月 学校パンフレット作製(8月末納品)
- 4月 体験入学・クラブ体験準備
- 5月 信毎中学生ナビ6月号 広告
- 7月 第1回学校説明会
信毎中学生ナビ7・8月号 広告、全国高校野球選手権長野県大会別刷り特集 広告
体験入学用学校紹介動画作製
- 8月 第1回体験入学、クラブ体験 MG プレス広告
- 9月 第2回体験入学、クラブ体験
- 10月 第3回クラブ体験 信毎中学ナビ10月号広告
- 12月 MG プレス (Discovery2頁)
- 通年、学校ホームページ更新、Instagram 更新

【取り組み (D)】

概ね計画通りに実施できた。6月から11月にWeb広告を出し生徒募集につなげた。

10月ホームページをリニューアルした。

新たに中学校掲示用ポスター、学校コミュニケーションマガジン Campus 春夏号、秋冬号発行した。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

昨年の経験を生かし、2月から学校パンフレットの作成を開始し、完成度の高い仕上がりとなった。それと併せて、本学の魅力をさらに伝える学校コミュニケーションマガジン「Campus」の製作にも取り組んだ。中学生が知りたい情報を提供できるよう工夫し、広告の出し方も戦略的に行った結果、入試イベントへの参加増につながった。

次年度は、イベント内容を見直し、中学生や保護者の参加満足度を向上させていきたい。情報発信はホームページとInstagramを中心に行ってきたが、「誰に見せるのか」「誰に読んでもらうのか」を明確にし、受け取り手の求めるものに応じた発信を強化していく。また、昨年度に引き続き、Web広告と新聞広告のバランスを考慮し、データ分析に基づいた効果的な広報戦略を実施していく。

11. 情報管理委員会

【計画（P）】

4月 Google アカウント・・・新入生、職員アカウントの作成と配布、一覧作成

情報科室アカウント・・・新入生用アカウント作成

Microsoft アカウント・・・新入生用アカウント作成

スマート配信・・・新入生登録支援、進級処理

Google Classroom・・・各HRのグループを作成

5月 普通科新入生用iPadの設定と配布

8月 職員用iPadの配布

1月 推薦入試業務（出願確認、各種名簿作成）

2月 一般入試A業務（出願確認、各種名簿作成、You Mark 設定）

3月 新入生クラス名簿作成支援、生徒貸与用Chromebookの点検

通年 生徒用Chromebook修理対応、各種トラブル対応（Wi-Fi、プロジェクタ、職員室PC）
プリンタ運用支援（トナー発注等）

【取り組み（D）】

概ね計画通りに実施できた。しかし、専門的なスキルの必要な業務が多く、委員長が一人で行うものが多かった。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

教員用Chromebookの不具合が多くみられた（動画が正常に再生されない、処理が遅い、画面投影が切断される、他）。授業に支障をきたすことの無いよう、iPadを導入することを昨年度より検討していたが、導入することができ、それ以降はトラブルの報告はなくなった。

採点支援システムとして、「Smarky」を導入しており、小テストや定期テストの採点業務の負担軽減につながっている。他社製品も多くリリースされているが、値段の観点からもSmarkyの継続が望ましい。入試用には「You Mark」を導入し、計算ミスが無くなり、採点業務も1日に短縮できている。次年度以降も継続が望ましい。

委員長が一人で行う作業が多いが、徐々に多くの委員が作業できるよう、計画的に役割分担を

していく必要がある。

12. スポーツセンター委員会

【計画 (P)】

全校生徒に対しては、ライフキネティックの実施・体組成管理・健康・栄養指導、女性アスリートの健康に関する講義・指定校枠の獲得を目標とする。

総合コース・部活動強化に関しては、相澤病院メディカルチェック・信州大学病院血液検査・高大連携事業・出張講義の開催、フィジカル測定の実施を目標とする。

イベントとして、スポーツフェスティバルの企画・運営及びスポーツチャレンジDAYの企画・運営を行う。

【取り組み (D)】

概ね計画通りに実施することができた。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

病院との連携事業では、全国的にも例のない事業であり内外から称賛の声があった。生徒、保護者にとって安心安全な部活動を推進する学校として理解していただくことができていたのではないかと。体組成測定については、全校実施ができ、松本大学健康栄養学科による分析・フィードバックを実施することができ、生徒の食事や睡眠の重要性など周知することができた。

高大連携事業では、スポーツフェスティバルでは、日本体育大学岡田先生・松本大学長谷川先生による講演会、専攻体育では大阪体育大学手塚先生による「スポーツ心理学」の講義などを実施し、生徒の進学への意欲向上を図ることができた。

今後は、地域や中学生へ本校オリジナルなスポーツ事業を広報できるように、積極的にHPや広報媒体を活用していきたい。

13. パーソナルサポート委員会／いじめ防止対策委員会

【計画 (P)】

以下の4点を実施する。

- ① 教職員校内研修（年2回）
- ② 1年生寮生面談（6月）2年生寮生面談（10月）
- ③ 悩み・いじめアンケート（6月・1月）
- ④ スクールカウンセラー個別面談（水・木・金）

【取り組み (D)】

計画通り実施できた。また、「高等学校等病気療養中等の生徒に対するオンデマンド型の授業」に関する改正について該当する生徒がいたので適応した。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

今年度の研修は本校SC（高瀬・両川）が行った。内容は「データから見る本校生徒の傾向と対策」と新入生を迎えるにあたり「チームとしての学校」についてであり、本校の相談傾向、対応のポイント等共有する目的があった。

「データから見る本校生徒の傾向と対策」では担任に求められるカウンセリングマインドと初期対応、GPS結果から「やり抜く力」も向上について注目し今後の早期支援の課題とし取り組んでいきたい。教職員で共有することにより、教員の生徒対応の意識が高まり、褒める、認める、支える指導が今後重視されていくことを望む。

「チームとしての学校」は新入生を迎えるにあたり、信頼関係作り、共感と理解そして関心を

向ける内容であった。新担任から積極的な質問があり、SOSの気付き、グループ作り、不本意入学生徒への対応等細部までディスカッションすることができた。今後も研修を増やすことにより、不登校を予防していくことを目指したい。

悩み・いじめアンケートでは、悩み、いじめと感じる内容に対して、回答した生徒に対して面談を行い学年または担任で対応することができた。

14. 国際交流委員会

【計画 (P)】

次の4点の実現を目標として取り組む。

- ・コロナが5類に移行後、国際交流を前年度に比べてより活発化させること。
- ・実際に留学・研修に行った生徒からの報告会を開くことで生の声を全校生徒に届ける。
- ・MAPの特進コース用の海外研修プログラムに加えて、松商学園の生徒なら誰でも希望者が参加できる学校全体の留学プログラムをつくる。
- ・長期的に交流を続けていけそうな姉妹校提携にむけた学校を探す。

【取り組み (D)】

8月:ニュージーランド（オークランド中心の北島）視察および姉妹校提携候補現地校挨拶

2月:国立新豊高級中学（台湾）との交流会【長野県観光機構より依頼】

2月:信州つばさプロジェクトにて2年生1名がカンボジアで研修

3月:拡大MAPにてオーストラリア研修26名

- ・物価高騰と円安が大幅に進み、留学先としてニュージーランドを検討し、視察および情報交換ができた。2025年度よりオンライン交流を始めたい。
- ・トビタテ留学Japanや信州つばさプロジェクト、AIG主催の高校生外交官等、公的支援や奨学金制度で海外に留学できる制度を生徒たちに知ってもらい希望する生徒がチャンスを掴めるようにサポートした。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

- ・本年度はSSHのハワイ研修と合わせて約40名が海外留学・研修に挑戦できたので、次年度以降も繋げていきたい。
- ・ニュージーランドへの留学、相手校からの受け入れを始めたい。
- ・マルタ大学短期留学に関しては松本大学からの提案だったが、高大連携事業として今後も続けていきたい。

15. 寮・合宿所・食堂運営委員会

【計画 (P)】

源智寮、筑摩寮での生徒が安心、安全に過ごせる環境整備を、共立メンテナンスおよび寮長との連携のもとで実施する。また、源智寮の避難訓練実施および源智寮の女子フロア拡大の検討を行う。ともに共立メンテナンス、松本秀峰中等教育学校との連携のもとで実施する。加えて、寮内の感染症予防と集団発生を防止する。

合宿所の整備に関しては、清水が丘会館、女子会館の改修、整備を行う。また、学生食堂へのキャッシュレス券売機導入を検討する。

【取り組み (D)】

共立メンテナンス、松本秀峰中等教育学校との定期委員会を開催した。また、10月に源智寮の避難訓練を実施した。加えて、寮生の体調不良者は隔離もしくは帰省させ、他寮生への感染防止

に努めた。

次年度源智寮男子フロアが満室となり、向上館を向上寮として使用することになり、準備、改修を行った。

合宿所整備は継続的に予算請求および継続協議となっている。学生食堂のキャッシュレス券売機導入についても継続協議となっている。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

生徒募集との兼ね合いもあるが、寮生の生徒の割合が今後も増加する可能性がある。共立メンテナンス、松本秀峰中等教育学校の両者との協議を継続し、特に女子フロア拡大を実現もしくは新規女子寮が必要である。

男子においては向上寮を運営することにより次年度は部屋の確保ができた。

16. 探究推進委員会

【計画（P）】

「総合的な探究の時間」における内容の充実や改善、発表会の計画・運営をおこなう。

【取り組み（D）】

文理・特進コースにおいては、SSH 推進センターと協力し、授業内容の検討と実施、発表会の運営をおこなった。総合コースは学年の担当者を中心に授業の深化、推進をおこなった。

探究的な学びの推進校や SSH 指定校への研修を促し、職員の知識や技能の推進をはかった。

松本大学との連携をはかり、大学教員や研究室の協力を依頼し生徒の活動が広がった。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

SSH 推進センターと協力し、2 年生は単年度の実施ながらポスター発表まで実施することができた。SSH での研究成果を総合コースおよび商業科に還元する必要があるため、次年度は SSH 指定以外のコース、科と連携を強化する。

教科学習における探究的な学びを推進する。先進校への積極的な研修を呼びかける。

松本大学のみならず信州大学や他大学と連携し、共同研究等を実施していく。

17. 危機管理委員会

【計画（P）】

危機管理マニュアルの見直しを行う。その際に、J アラート時の対策検討を行う。加えて、災害時の安否確認方法の検討を行う。

【取り組み（D）】

危機管理マニュアルの見直しを行った。

松本市危機管理課に相談をして、災害時の帰宅困難者に対する対応を検討した。また、現在本校は避難所に指定されていないが、避難所指定受け入れの検討を行った。

災害時の安否確認方法を他校の様子を確認しながら現在検討している。

本校北側の市道での交通事故（道幅が狭いことによる）及び、県の森周辺での事件（つきまとい、声掛け等）が発生しており、警察、松本市、NTT、中部電力に対して、生徒の安全を守るための具体的な対応の検討を依頼した。

【成果・改善・次年度目標（C・A）】

災害時の帰宅困難者に対する防災グッズ（保存水・非常食・簡易トイレ 等）を全生徒分購入して（3 年計画 2 年目）、学校に備蓄することにした。また、本校が令和 7 年度より避難所に指定されることが決まったので、松本市と相談しながら、発電機や簡易ベッド、照明、スポットクーラ

一等、必要な備品を揃えていきたい。また、災害時の職員の対応についても市と検討していく。

県の森公園内南西部の歩道に3基の街灯の設置が決まった。(令和7年3月工事)

本校北側の市道(道路内側)に設置されている中部電力の電柱5本の移設及びNTTの電柱5本の撤去が決まり(令和7年度の工事)、道幅が少し広くなることになった。

県の森公園南側に隣接する側溝に蓋がされておらず、道幅が狭くなっているため、松本市に改善を要求していく。

18. SSH 推進センター

【計画 (P)】

4本の柱に沿って理数系教育を企画・運営する。

1) 探究教育

研究基礎演習を中心に生徒の自然科学への興味関心を深化させ、探究活動をより活発なものにする。他大学での研修や特別講座により生徒の意識向上を図り、他校との協働教育も活発化させる。発表会においては2024年度の反省をもとに改善する。

2) データサイエンス教育

SSH対象生徒全体に対するデータサイエンス教育を行い数値の検証や視覚化を図る。

3) グローバル教育

科学的な英語教育を実施する。海外との共同研究も推進し、英語での口頭発表の場も設ける。

4) キャリア教育

理系進学者増加を目指し、大学や企業と接する機会増加を推進する。地域が持つ課題や問題を探究テーマとするグループを増やし、地域に貢献するとともにUターン就職者増加を目指して地域の活性化につながる取り組みを行う。

【取り組み (D)】

1) 探究教育

他大学での研修や特別講座により生徒の意識向上を図り、他校との協働教育も活発化させる。発表会においては2024年度の反省をもとに改善する。

2) データサイエンス教育

2年次の情報授業においてデータサイエンスに関わる部分を重点的に教える。1年次よりデータの視覚化を課題に置き、生徒自身の手でとったデータを分析する手法を学ぶ。

3) グローバル教育

論文の要旨を英語で作成する、英論文の読み解きを演習の中に組み入れる、国際共同研究への参加など、英語によるインプット、アウトプットの機会を増やす。

4) キャリア教育

理系進路ガイダンス、卒業生による講演会などを企画し、身近なキャリア教育の中で進路選択できる環境を整える。地域や社会が持つ課題を自分ごとに捉えられるような企画を行う。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

年度末に行われた発表会は、十分にレベルの高いものを行うことができた。地域への貢献・普及を目指して中学生にSSHを拡げる試みを促進させる。次年度はデータサイエンス教育、キャリア教育を重点に置いて本校のSSHの幹である4本柱の教育を確立するとともに、新たな試みである研究基礎演習の各講座をしっかりと形作る。それらの結果としてより高度な自然科学系探究を目指す。

19. 事務部門

【計画 (P)】

2024 年度は、物価高騰に対応するための経費削減を進めるとともに、業務の効率化と ICT 化を推進し、持続可能な学校経営を目指すことを柱とする。特に省電力化を図り、エネルギーコストの削減と環境負荷の軽減を両立させることを目指す。また、事務職員の意欲向上と組織の活性化を目的に、人事評価制度を実施する中でより良い活用を検討する。さらに、多様な学習ニーズに応えるため、通信制課程の設置認可申請を進め、教職協働で開設までの計画を適切に実行していく。

【取り組み (D)】

経費削減策として、紙の使用量削減やエネルギー消費の見直しを行い、学校法人全体の方針に沿いながら ICT ツールの活用を進めた。省電力化のため、LED 照明の導入や空調設備の適正管理を徹底し、更なるエネルギーの効率化を検討した。

人事評価制度は業務成果の可視化と適正なフィードバック（面談）を行い、教職員のモチベーション向上を図った。

また、通信制課程の設置に向けた準備を進め、カリキュラムや運営体制の整備、関係機関との調整を行い、専任職員の配置を行った。

【成果・改善・次年度目標 (C・A)】

ICT 化の推進により基礎的な業務時間の短縮とペーパーレス化が一部で進み、新たな取り組みを増やすことができた。省電力化については健康を害するほどの猛暑となっていることから電気使用量を減少させることは難しい状況である。これまでエアコンが設置できていなかった体育施設等への設備投資を次年度の目標として計画し、持続可能な学校運営への第一歩を踏み出した。

人事評価制度により教職員の意識改革が進んだ一方で、評価基準の明確化や運用面ではまだ課題がある。引き続き職員とのコミュニケーションを図り心理的安全性の確保に努める。

通信制課程の設置申請は予定通り認可され、無事予定を超える人数の生徒募集ができた。引き続き初年度の学校運営に向けた調整を行っていく。

次年度は、人事評価制度の本格運用、エネルギー管理の最適化、通信制課程の円滑な運営を目標とし、より柔軟で持続可能な学校経営を推進する。

【2024 年度の総括と 2025 年度に向けた方策】

2023 年 4 月わが国では「子ども基本法」が施行された。それまでの「児童福祉法」や「教育基本法」などの個別の法律に加え、子どもの権利を包括的に保障する総合的な法律が「子ども基本法」である。この法制化に伴い政府は「子ども家庭庁」を発足させ、基本理念として“子どもファースト”から“子どもセンタード”の理念を社会の在り方として掲げた。さらに生徒指導の基本書である「生徒指導提要」を 12 年ぶりに改訂し、児童・生徒の多様性や可能性の尊重及び校則の見直しなどの方針が示された。私立である学校法人においては、改正私立学校法が 2025 年 4 月に施行され、法的に大きな転換期を迎えている。このような環境変化の中で、本校は第 2 次中期計画（計画期間：2021～2025 年度）を 2022 年度に大幅に見直し、2024 年度を迎えた。

2024 年度を振り返れば、本校教員が私立学校の教員として日々磨き高めている「高い学習指導力」「高い技術指導力」を活かし、建学の精神に基づいた生徒伸長へ十分結びつけることができた 1 年であった。具体的には、本校生徒の進路志向として 4 年制大学への進学が主流となる状

況が定着する中、国公立大学・難関有力私立大学への進学は 2024 年度の実績として 161 名

(2018 年は 93 名) となった。これは、本校において国公立大学・難関有力私立大学への進学が一定の軌道として確立されたことを示すものである。合格校としては、旧帝国大学である東北大学を始め、千葉大学、信州大学に 8 名、私立では早稲田大学や立教大学、法政大学、青山学院大学などに複数名合格している。就職を希望する生徒は少人数であるが、採用者の多くを大学生が占める県内大手企業や公務員に合格した。生徒の多様性を重視し、生徒の成長に寄与できたと考えている。

また、部活動においても成果が十分発揮された年度であった。北信越大会に 150 名以上、全国大会に 100 名以上の生徒が勝ち進むことができた。このような結果は 3 年連続となり、全体のレベルが上がる中、バトントワリング部は全国高等学校ダンスドリル選手権大会のミリタリー部門で優勝した。また、スキーでは全国高等学校スキー大会で個人 2 名が優勝した。

2024 年度からスタートした SSH (スーパーサイエンスハイスクール文理融合基礎枠開発型) については、発表会を 2 回行い地元中学校 2 校が参加し盛況であった。中間発表会に比べ 2 回目となる成果発表会は長足の進歩を示していて、SSH 評価委員からの評価が高かった。発表の中には、サイエンスキャスル研究「アサヒ飲料賞 2024」を受賞した「脂質から日本人を救う〜郷土味噌を使って〜」など、受賞した研究が 2 つある。SSH 文理融合型が今後の日本の教育の核となっていくので、さらにしっかり取り組んでいきたい。

2024 年度に認可された通信制課程は、2025 年度から 35 名の在籍でスタートすることとなった。高大連携型の通信制課程は県内初であり、松本大学にキャンパスを置くことによる空間環境の良さと人的環境の良さを活かし、多様性を重視する本校通信制課程は今後さらに多くの在籍が期待される。高校生の一割が通信制に通っている現状の中で、本校の魅力を正しく伝えることにより大幅な在籍者増が見込まれ、誰一人取り残されない教育機会を提供できると考えている。

急激な少子化の中、公立私立共に入学者確保に腐心している。本校は 2023 年度に比して 111%増の 483 名(募集定員 420 名)の新入生を迎え入れた。受験者も大幅に増えており、本校生の伸長、本校の魅力度アップが入学者増につながっている。県内 No.1 私立学校としての地位を確立できたと考えており、次年度につなげていきたい。

中期計画の最終年度となる 2025 年度は、教員が様々な教育研修を積極的に受け続け、自らの幸せを追求し、子どもたちの成長に寄与し続けて 5 ヶ年間の目標値を達成する。また、昨年 12 月におこなわれた中教審への諮問を受けて、次期指導要領の骨格を検討する議論が活発化しており、新しいチャレンジが学校現場で展開されることが期待されている。本校は、一歩先行く私学としてその点においても果敢にチャレンジしていく。

以上

Ⅲ 松本秀峰中等教育学校

はじめに 基本方針と主な取組

2024年度からの3年間は「積極的投資の時期」と定め、学校発展のための基盤づくりの年度とすべく、数々の制度を見直し実際に取り組みを開始した年となった。30年後も、県内及び市内で最も支持され続ける私学であるためには、強固な「組織体制」「募集体制」「財務基盤」の確立が求められる。そのために、本校が「全国屈指の中等教育学校」として、県内外に支持される必要があり、その礎を確立するための学校運営戦略構築のための準備年度となった。特に、大きな成果としては、財政基盤の確立を目指し、中期計画において掲げてきた「学則定員増」を実現したことである。次年度に向けては、増員した定員枠をしっかりと確保していくことが目標として加わっていく。

1. 学校運営組織体制の再構築の推進と質向上への転換

(1) 週36コマ→週34コマへの移行

- ・教員の働き方改革の一貫とし、週当たり総コマ数の削減と研究日の導入、学則変更(2024年度施行)、教育課程を改定した。
- ・研究日の導入にあたり、前年の試行期間を経て、2024年4月より本格稼働とし定着化した。
- ・7時限目の廃止により、放課後の活動を活性化させ、補習や講習など教務サービスを充実できる体制を整えた。

(2) 「教育環境の充実」の改善、強化

- ・放課後の活動を活性化させ、補習や講習など教務サービスを充実できる体制を整えた。
- ・本校の授業進度に遅れがちな生徒を対象とする補習講座の開講
- ・有償講座の開講を実現し、放課後ならびに、夏季休業期間の「夏期講習」においても実施した。下表は2024年度の有償講座における収入額を示したものの。

	1学期			夏期講習			2学期			3学期			2024年度 合計収入
	講座数	参加人数	収入計	講座数	参加人数	収入計	講座数	参加人数	収入計	講座数	参加人数	収入計	
有償講座													
4学年	2	62	450,000	2	29	116,000	2	37	248,000	2	31	206,000	1,020,000
5学年	2	38	380,000	3	49	196,000	2	32	284,000	5	59	376,000	1,236,000
6学年	4	33	330,000	5	40	132,000	2	12	104,000	0	0	0	566,000
計	8	133	1,160,000	10	118	444,000	6	81	636,000	7	90	582,000	2,822,000

(3) 「労務環境の整備」の改善

- ・34コマ体制移行に伴い、総コマ数削減により、教員の週5日勤務体制(研究日)を導入。
- ・超過勤務の事前申請や管理体制を明確にし、職員会等での声かけや指導により、組織やチームとして必要な業務と年間計画において個々に取り組むべき業務との棲み分けを実施。超過勤務申請のしやすさや部門長からの声かけなどがなされる組織の変革を目指した。
- ・毎月の衛生委員会において、全教職員の超過勤務時間の把握と、未申請者が校舎に居残る状況(出退勤)の把握も含めて、総労働時間の確認を行った。時間が多い対象者には、健康管理上の指導も含めて、養護教諭の面談や労務管理者(管理職)による業務状況の確認

や指導を行った。

2. 生徒募集・広報活動

(1) 生徒募集について

- ・ 小6対象学校説明会 開催回を増設実施
小6対象4月～11月で計10回開催（昨年9回）。どの実施回からでも、「出遅れた」感覚を軽減する内容で実施。夏以降は個別相談会も設定し対応。
- ・ 小5以下対象学校説明会 10月～3月で8回開催（昨年6回）
小6対象説明会に入試内容を含み始める時期から、対象者別に開催。
- ・ 在校生のアテンダースタッフ活用
生徒スタッフによる、トークセッション、座談会、授業案内、校舎案内、受付、誘導等を実施し、参加保護者からの満足度を高めた。
- ・ 参加者の状況
説明会の開催回数を増やしたにもかかわらず、前年より参加者数を伸ばすことが叶わなかった。原因として、人口減や中学受験層の減少、信大附属の併願受験が出来ない入試日程である点があげられるが、最大の要因は、説明会の集客に関わる周知の遅れ、周知不足が大きく影響していると思われる。次年度に向けた課題となる。
2023年度総数 398名 → 2024年度総数 329名
2023年度小6生 166名 → 2024年度小6生 165名
2023年度小5以下 232名 → 2024年度小5以下 164名
- ・ 首都圏の募集活動
全国紙媒体への記事広告の出稿や、首都圏で行う学校説明会への参加などを試みた。2024年度は志願者を得るには十分の認知を得ることが出来ず、出願者数は7名にとどまった。

(2) 広報活動について

- ・ 教育関係者対象説明会「6月入試説明会」「2月入試報告会」を実施
- ・ 取材対応（プレスリリース等）
学校の取り組み、生徒の活動成果等を報道いただいた。公式HPでのブログ更新頻度を前年度より大幅に増加させた。

(3) 入試実績について

一般入試	2025年度入試	←	2024年度入試	←	2023年度入試
受験志願者数	104名	←	118名	←	121名
説明会参加者出願率	63.0%	←	69.3%	←	56.9%
本校専願率	92.3%	←	65.3%	←	50.4%
入学手続き率	95.9%	←	90.6%	←	71.9%
入学者数	94名	←	91名	←	87名

特待入試	2025年度入試
受験志願者数	72名
うち新規志願者数	18名

志願倍率
全体 1.68倍

うち東京会場数	7 名
入学手続き率	71.4%
入学者数	10 名

志願倍率は昨年の 1.46 倍から 1.68 倍（公表）を記録できたが、実質は特待生入試への追加チャレンジ生も入っていることから、児童数では、1.16 倍と低下した結果となった。信大附属松本校の入試が同日試験日となり、例年併願している層の受験が出来ない状況から出願者数減に繋がってしまったが、その反面、入学手続き率は過去最高の率となり、本校へ入学を強く希望する受験生の入学を確保することができた。

3. 経営基盤の安定化

（1）学則定員増の認可「中期計画：生徒募集戦略の強化」

- ・ 学則定員を 80 名→105 名へ変更について申請し、認可がなされた。
6 月理事会にて、学則定員増について決議、6 月末に長野県に申請手続きを実施。その後、審査会を経て、12 月に認可となった。全国的に、私立学校の閉校や定員減のケースが多い中、増員が許可されるケースは少なく、県に対し、本校の教育活動や今後の中学受験に関わるニーズや、必要性について理解させたものと認識している。
- ・ 定員増の認可とともに、首都圏入試を「特待生入試」として実施。
新たに、「松本秀峰中等教育学校特待生規程」を設け、特待生入試として実施。特待生としての 2025 年 4 月受入生徒数は 2 名となった。

（2）授業料等納付金の変更と施行「中期計画：財政基盤の強化」

- ・ 中期計画で掲げた授業料・各種納付金の変更について保護者への理解を頂き「施設維持費」の在校生統一値上げを実施。計画より 1 年前倒し、納付金による増収を実現した。

	新	旧	2024 年度 増収額（516 名）
施設維持費	月 12,000 円	月 9,000 円	18,576,000 円

- ・ 収入の安定化と増額を計画し学則変更を行った。

費目	新	旧
入学審査料（本校会場）	20,000 円	20,000 円
入学審査料（首都圏会場）	25,000 円	無

費目	新	旧
教育充実費（年額）2025 年より	120,000 円	105,000 円
授業料（前期課程）2025 年より	33,000 円	30,000 円
授業料（後期課程）2025 年より	38,000 円	35,000 円

（3）収入強化

① 寄付募金

5 月、11 月に保護者に対して寄付募金の案内を実施し、通常募金の周知を行った。

2024 年度目標額 2,500 千円に対して 2,400 千円を獲得した。

② 公的助成金を活用した財源確保

国、県等の助成制度について、常に注視し、活用可能な事業は積極的に取り組んだ。

採択案件	獲得額
私立高等学校等 ICT 教育設備整備推進事業（県経由：国庫事業）	4,451,000 円
高等学校 DX 加速化推進事業（県経由：国庫事業）	10,000,000 円

なお、LED 化工事を対象として申請した「エコキャンパス推進事業（県経由：国庫事業）」については、同案件が全国的に優先順位から見送られる措置により、採択がなされなかった。ジェットプログラム（自治体国際化協会/外国人 ALT 派遣事業）については、県の補助金が得られないことが判明し、申請を取り下げた。

③ 放課後有償講座の実施

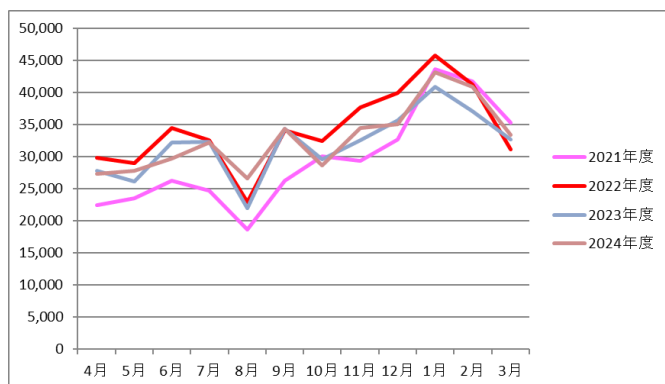
1 の（2）に記載のとおり、これまで「秀峰セミナー」として放課後に実施していた講座を、補習対象の無償講座とさらに能力向上を目指す有償講座に分けて実施した。2024 年度は、総額 2,822,000 円の収入となった。なお、有償講座の実施は 17 時以降に開講していることから、担当教員には超過勤務手当を支給している。

（４）コスト削減

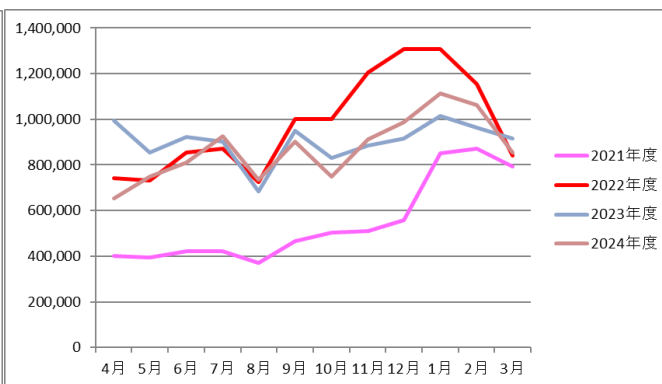
常念棟の照明 LED 化、出退勤管理等により冷暖房に係る消費電力、印刷・コピー機の多機能化による紙使用の抑制など、小さな積み重ねによるコスト縮減も目標とし、実施してきた。

施設の LED 化により、電力使用量と費用の削減に力を注いできた。美ヶ原棟完成にあたり、電力使用量と電気料金がそれまでの約 2 倍に増幅した 2022 年度の状況を脱すべく、削減に努めてきた。2024 年度は、LED 化が夏以降だったこともあり、2023 年度の総電力使用量を超える状況となったが、電力の利用方法の工夫により費用は、約 40 万円の削減を実現した。

電力支出が増えた理由として、放課後講座の開講、部活動の全日実施による 16 時以降の生徒活動の活発化や、これまで完全閉校していた夏期休業期間（1 ヶ月）を夏期講習、部活動等校舎利用を許可したことにより、電力利用期間が増加したためである。ただし、2024 年度は最大出量を徹底的にコントロールし、料金向上を防いだことから 2023 年度比においても費用削減に繋がっており、順調なコスト削減に繋がっている。次年度、翌檜館、体育館棟の LED 化を実施する計画である。



＜電力使用量の年度比＞



＜電気料金の年度比＞

2023 年総額 10,830 千円→2024 年総額 10,450 千円

4. 主な事業

(1) ICT 環境の整備「中期計画：施設設備の整備・拡充」

- ・ 校務支援システム BLEND の活用と拡充を実現。今後も継続して生徒の学習管理環境を構築する。
- ・ 全学年に対する生徒 1 人一台端末導入が完了。生徒向けガイダンス（情報リテラシー等）等を学年ごと実施し、リテラシー教育の強化を行っている。

(2) 高等学校等デジタル人材育成支援事業費補助金（高等学校 DX 加速化推進事業/通称 DX ハイスクール）「中期計画：施設設備の整備・拡充」

- ・ 2023 年度末に申請した、学校等デジタル人材育成支援事業費補助金（高等学校 DX 加速化推進事業/通称 DX ハイスクール）が認定され、取組みを開始した。
- ・ 2024 年度は環境整備を主とし、CALL 教室を改修して半分のエリアに電力強化と高性能 PC を複数台設置し、デジタルクリエイターズ同好会の作業エリアを構築。この他、ロボコン参画チーム等が利用する教室への PC 配置と電力の強化を実施した。
- ・ 外部委託会社を利用し、生成 AI を活用した動画制作研修会を実施、生徒 40 名が参加し自主制作した CM の発表を行った。
- ・ この他、関連コンテスト(WRO Japan2024、Minecraft カップ)への参加、基本情報技術者試験への挑戦等の支援を行っている。

(3) 既存校舎の修繕「中期計画：施設設備の整備・拡充」

- ・ 常念棟 2・3 階フロアの照明の LED 化工事を実施した。LED 化を残す施設は、翌檜館、体育館棟、清風館のみとなる。次年度に実施計画をしている。
- ・ 事務室の改修工事の実施により、業務効率化を実現する導線の確保と着席数確保に伴う人員増に対応するオフィスの設定が実現した。なお、工事費以外の改修にあたっては、全ての物品を学校法人内に余る物品の再利用に留め、予算削減に努めた。
- ・ 印刷室を改修し、印刷機を 1 台追加配置し、教員の授業資料準備の時間削減、効率化を目指した。また、各印刷機の負担を減らし、長期的活用が出来るように整えた。
- ・ 常念棟 2・3 階の教室に設置しているプロジェクターの更新時期となり、私立高等学校等 ICT 教育設備整備推進事業補助金を活用し、各教室のプロジェクターの更新を行った。今回は、Windows 内臓の大型モニター（MAXHUB）を導入し、一人一台 PC の活用と MAXHUB の新機能により、さらに教育効果の高い授業の実施に移行することが出来た。

(4) 保健室・図書室・カウンセラー室の充実「中期計画：個性的な教育の導入と推進」

- ・ 多欠・不登校傾向の生徒への対応力不足を補うサポートとして以下の充実を図った。
 - ① 学習に関する相談「図書室」
 - ② 身体に関する相談「保健室」
 - ③ 心に関する相談「カウンセラー室（心の相談室）」

(5) ハート・グローバルプログラムの実施「中期計画：個性的な教育の導入と推進」

- ・ All English による音楽やダンスの創作活動を通し、自己表現力を磨くことで自己肯定感を高める機会を提供する「HEART GLOBAL」を実施した（2 年目）。

1 学年	全員参加 88 名（欠席 3 名）
2 学年	全員参加 72 名（欠席 14 名）※2 回目の参加
ホームステイ受入家庭	12 家族 （約 30 名のネイティブキャストが宿泊）

- ・ 実施時期が、3月の期末試験前だったこともあり、3～5学年の希望参加者が得られず、合計160名での実施となった。また、2学年においては、昨年参加していたこともあり、欠席を希望する生徒も多く参加費の集金面で予定額を下回るなど課題が散見した。
- ・ 本年は、該当学年の教員も生徒と共に参加したことで、生徒との絆づくりにも一役買う行事となった。参加生徒の終了後のレポートでは、本プログラムにより挑戦することの大切さや、気付かなかった自分や友人の新たな能力の発見などが書かれている。

5. 生徒の状況

(1) 生徒の在籍状況 (2025.3.31 現在)

総数 515名 定員充足率 1.073 (最大値 1.1)

学年	学年人数	男	女	転出・退学状況
1 学年	91 名	46 名	45 名	
2 学年	86 名	48 名	38 名	8/1 1 名転入
3 学年	86 名	49 名	37 名	4/1 1 名転入 / 1 名留学
4 学年	86 名	49 名	37 名	12/31 1 名退学
5 学年	84 名	44 名	40 名	8/31 1 名退学 / 1 名復学(留学)
6 学年 (卒業時)	82 名	50 名	32 名	

2025 年度 4 月受入予定数 535 名 定員充足率 1.059 (最大値 1.1)

学年	学年人数	男	女	転入状況
1 学年	101 名	57 名	44 名	
2 学年	93 名	47 名	46 名	4/1 2 名転入
3 学年	86 名	48 名	38 名	4/1 1 名
4 学年	85 名	49 名	36 名	
5 学年	86 名	49 名	37 名	
6 学年	84 名	44 名	40 名	

6. 自主活動を取り入れた学際的教育の推進

画一的な教育にならないよう、これまでも自主活動を推奨しながら、豊かな人間性や学力を涵養してきている。2024 年度は以下の全国大会への出場を果たし成果を出した。

<2024 年度実績>

- ・ 科学地理オリンピック日本選手権出場 (全国銅メダル)
- ・ 日本地学オリンピック本選出場 (全国銅メダル)
- ・ 日経 STOCK リーグ部門最優秀賞 (高校部門)
- ・ 全国模擬国連大会本大会出場
- ・ 科学の甲子園ジュニア全国大会出場 他

7. 主な行事

4 月	入学式
-----	-----

	開校記念式・授業公開
5 月	4 学年 イギリス海外研修 2 週間
6 月	1 学年 秀峰アドベンチャー 2 泊 3 日 1～5 学年 体育祭（スポーツイベント）
7 月	夏期講習ⅠⅡⅢ
8 月	1～5 学年 部活動合宿（希望者）2 泊 3 日
9 月	1～5 学年 秀峰祭
10 月	全学年 秀峰アカデミア（保護者/卒業生協力のキャリア教育）
11 月	2 学年 北陸探究研修 2 泊 3 日 3 学年 東京・大阪探究研修 2 泊 3 日
2 月	1～5 学年 学術祭
3 月	1～2 学年 ハート・グローバル 3 学年 修了式・立志式

8. 進路状況 ※2025 年度大学合格実績一覧参照

【現役生（X 期生 82 名）の結果】

項目	S	M	A	B
合格数	8	8	26	76
占有率(%)	9.76	9.76	31.71	92.68

※占有率＝合格者数÷卒業生 82 名×100

※S：東京大学・京都大学・一橋大学・東京科学大学（東京工業大学/東京医科歯科大学）

M：医学部医学科

A：国公立大学

B：早慶上理，GMARCH，関関同立，日東駒専

※現浪含めての実績は別紙参照

9. 教職員の在籍状況

2024 年度の教員の在籍状況

教育職員	49 名	
管理職	3 名	
教諭	29 名	
期間採用教諭	0 名	
常勤講師	7 名	(1 名 2025 年 1 月着任)
非常勤講師/スクールカウンセラー	10 名	
事務職員	6 名	
専任事務職員	4 名	
嘱託専任職員	2 名	
派遣職員	4 名	(派遣元：AtoZ 株式会社/大新東)
外国人 ALT	3 名	
運転・施設管理	1 名	土曜日のみ

2025 年 4 月の教員の在籍予定者数 () は新規採用者数

教育職員	47名	
管理職	3名	
教諭	26名	※2名松商へ異動/1名退職
期間採用教諭	1名	(1)
常勤講師	9名	(2)
非常勤講師/スクールカウンセラー	8名	※非常勤2名退任70歳超
事務職員	6名	
専任事務職員	4名	
嘱託専任職員	2名	
派遣職員	3名	(派遣元：AtoZ/大新東)
外国人ALT	2名	
運転・施設管理	1名	(1)全日

10. 教員採用の強化

各種ツールを採用して年間を通して積極的な採用活動を行った結果、合計73名の応募者を獲得した。厳正な採用選考により、2025年1月期中採用1名、2025年4月採用2名教員を新たに採用した。また、派遣職員だったネイティブ講師(12年本校勤務)を常勤講師として1名採用し、合計4名を新たな採用教員として迎えた。

上半期の新卒採用にあたっては、関東圏志望が多く学校比較において、地元を離れて一人暮らし想定となる本校への入職を優先されないケースが目立ち、採用に困難を要した。今後、本校での業務のさらなる魅力の発掘と発信が必要となること、採用試験の方法や、各種手当等の見直しも課題となる。次年度は、数学、英語、理科(物理)の募集を強化する予定。

2025年度新入職員

教科・項目	採用状況
理科 期間採用教諭	1名
社会科 常勤講師	1名
国語科 常勤講師	1名(2025年1月着任)
英語科 ネイティブALT	1名

以上

以下、2025年度大学入試 合格実績

松本秀峰中等教育学校 2025 年度大学入試 合格実績

卒業生 82 名（含過年度卒業生）

【難関国立大学】

北海道大学・理学部・地球惑星科学
北海道大学・理学部・物理学
北海道大学・工学部・応用理工系
東京科学大学・歯学部・歯学
名古屋大学・工学部・化学生命工学
大阪大学・基礎工学部・システム科学
神戸大学・国際人間科学部
九州大学・工学部・Ⅲ群

合格者 8 名

【国私立大学・医学部・医学科】

旭川医科大学・医学部・医学科
弘前大学・医学部・医学科
金沢大学・医薬保健学域・医学類
福井大学・医学部・医学科
信州大学・医学部・医学科
三重大学・医学部・医学科
藤田医科大学・医学部・医学科
藤田医科大学・医学部・医学科
関西医科大学・医学部・医学科
防衛医科大学校・医学科

合格者 10 名

【難関私立大学】

早稲田大学・教育学部
早稲田大学・人間科学部
早稲田大学・人間科学部
早稲田大学・基幹理工学部・学系 2
早稲田大学・先進理工学部
早稲田大学・先進理工学部
慶應義塾大学・理工学部・学門 D
上智大学・法学部・法律学
上智大学・理工学部・情報理工
上智大学・理工学部・情報理工
東京理科大学・理学部第一部
東京理科大学・理学部第一部
東京理科大学・理学部第一部
東京理科大学・工学部・工業化学
東京理科大学・工学部・工業化学
東京理科大学・創域理工学部
東京理科大学・創域理工学部
東京理科大学・創域理工学部
東京理科大学・創域理工学部
東京理科大学・創域理工学部

早慶上理 20 名

【主な私立大学】

中央大学・文学部・人文社会学
中央大学・法学部・法律学
中央大学・法学部・法律学
中央大学・法学部・法律学
中央大学・経済学部・経済学
中央大学・総合政策学部・政策科学
中央大学・理工学部・応用化学
法政大学・経済学部・経済学
法政大学・理工学部・電気電子
法政大学・情報科学部
同志社大学・文学部
同志社大学・文学部
同志社大学・理工学部
関西大学・文学部
関西大学・文学部
関西大学・ビジネス・サイエンス学部
立命館大学・文学部
立命館大学・国際関係学部

GMARCH・関関同立 計 41 名

【その他国公立大学】

筑波大学・総合選抜・文系
電気通信大学・Ⅰ類
横浜国立大学・教育学部
横浜国立大学・都市科学部
金沢大学・文系一括
金沢大学・融合学域
新潟大学・教育学部
長岡技術科学大学・工学部
信州大学・人文学部・人文学
信州大学・人文学部・人文学
信州大学・教育学部・国語教育
信州大学・医学部・保健・看護
信州大学・医学部・保健・看護
信州大学・理学部・数学
信州大学・工学部・機械システム工学
信州大学・繊維学部・材料化学
静岡大学・情報学部・情報社会学
静岡大学・グローバル共創科学部
愛知教育大学・教育学部
福島県立医科大学・看護学部・看護
東京都立大学・システムデザイン学部
都留文科大学・教養学部
石川県立看護大学・看護学部
長野大学・環境ツーリズム学部
長野県看護大学・看護学部・看護
静岡県立大学・経営情報学部

合格者 26 名

【主な私立大学】

明治大学・文学部・史学地理学
明治大学・法学部・法律学
明治大学・法学部・法律学
明治大学・情報コミュニケーション学部
明治大学・理工学部・数学
明治大学・理工学部・物理学
明治大学・理工学部・情報科学
明治大学・理工学部・情報科学
明治大学・理工学部・機械工学
明治大学・理工学部・機械工学
明治大学・理工学部・電気電子生命
青山学院大学・経済学部
青山学院大学・経済学部
青山学院大学・総合文化政策学部
青山学院大学・社会情報学部
青山学院大学・社会情報学部
青山学院大学・地球社会共生学部
青山学院大学・理工学部・経営システム
青山学院大学・理工学部・物理科学
立教大学・文学部・日本文学
立教大学・社会学部・現代文化学
立教大学・経営学部・経営学
立教大学・理学部・化学

【その他私立大学】

麻布大学・獣医学部・獣医学
順天堂大学・薬学部・薬学
順天堂大学・保健看護学部・看護学
順天堂大学・保健看護学部・看護学
成蹊大学・経済学部・現代経済学
成城大学・文芸学部・マスコミュニケーション
明治学院大学・社会学部・社会福祉
明治学院大学・社会学部・社会学
明治学院大学・経済学部・経営学
明治学院大学・経済学部・経営学

など



IV 法人部門

はじめに

学校法人松商学園第2次中期計画 2021-2025 における4年目として次の事業を行った。

本学園の学校運営における教育環境の充実と経営基盤の構築の両立を図るとともに、今年度は改正私立学校法が2025年4月1日に施行されるのに伴う寄附行為の変更、内部統制システム整備の基本方針の策定及び学園諸規程の制定・改正等について体系的に取り組んだ。

1. 中期計画の目標管理（評価指標：達成度 中期計画目標値：80%）

- (1) 2024年度は、高等学校における通信制課程の新設及びスーパーサイエンスハイスクール（SSH）事業の初年度であること、中等教育学校における学則定員増(80⇒105名)の実現、大学・法人部門における「松本大学ヘルスプロモーション事業」の（一社）松商サポート（以下「松商サポート」という。）への移管による事業化など、中長期的な学園運営において重要な新規事業の立ち上げを実現した。
- (2) 国庫・県等の助成金の活用や管理経費等の削減など成果が見受けられる事業もあるが、入学者の確保、人件費の適正化、物価高騰に係る対応、DX・GXの推進、施設等の大規模改修など、中長期的な視点から対策を講じる必要のある懸案事業も顕在化している。
- (3) 次期中期計画は、2026-2030年度を計画期間として、総合的な学校運営・重要事業の明確化とその方向性、財務基盤のあり方について大枠を定めるものである。

また、具体的な個別事業の企画・立案においては、こうした重要事業、懸案事業とともに初動段階にある新規事業等を含め、各事業スケジュールに沿って、成果・活動目標を数値化・明確化するなど、進捗管理が分かり易い次期中期計画とする必要がある。

2. 財務健全性の確保（評価指標：事業活動収支差額比率 中期計画目標値：8.5%）

経常的収支と臨時的収支を区分した予算管理による健全な財政運営を実施

- (1) 2024年度の事業活動収支差額比率は「目標値8.5%」に対して「0.6%（昨年度3.9%）」、経常収支差額比率は「目標値7.0%」に対して「0.6%（昨年度3.9%）」となり、目標値からも前年度実績値からも大きく下振れする結果となった。
- (2) 2024年度当初予算との対比では、事業活動収支差額比率は「▲2.9%」、経常収支差額比率は「▲2.3%」であり支出超過を想定していたが、決算では、僅かであるが収入超過となり収支は改善された。
- (3) 学園の財務環境としては、物価高騰の影響や人件費の大幅増など社会情勢による支出が増える要因がある一方で、在籍学生数の減少、公的補助金収入の減少など収入が伸び悩む要因が重なり、厳しさが増している。
- (4) 老朽化している職員住宅は、2025年3月末をもって貸室の明け渡し完了した。今後、跡地の利活用についての検討を具体化させる。
- (5) 学校運営の裏付けとなる資金を確保するため、計画どおり中期資金を留保し、受取利息・配当金も1,309万円となり、昨年比26.7%増加した。

3. 新規事業の検討（評価指標：事業活動収入 中期計画目標値：増加）

(1) 大学では、教育学部の定員割れの状況を踏まえ、収容定員の確保に向け学部等連携課程制度を活用し、新しい学位プログラムの新設と教教分離による教育学部を中心とした「松本大学改組計画」の推進に着手し、2027年度の実施を目指すこととした。

(2) 高等学校では、2024年12月に長野県知事より通信制課程の設置認可を受けて、2025年度入学生の募集を行い、計画を上回る入学者を確保した。

また、スーパーサイエンスハイスクール (SSH) 事業の初年度として積極的に取り組んだ。少子化の進展を見極めつつ、将来においても生徒・保護者から選ばれる“魅力ある学校づくり”に着実に取り組みを進めている。

(3) 中等教育学校では、学則定員の増員(80人⇒105人)及び授業料など学納金の増額を2025年度入学生から実施することを目指して取り組んだ。現在、建物等に係る減価償却費の負担が重く、単年度の経常収支差額は支出超過であるが、黒字化に向けた収入の確保に鋭意取り組んでいる。

(4) 法人部門では、一般社団法人松商サポート(以下「松商サポート」という。)の機能強化・拡充を図った。

これまで物販や指定制服等のあっせん事業など各学校に対する側面支援により地域貢献や学園の発展に寄与することを目指したが、今後は、それに加えて独自性や収益性の高い事業を展開する積極的な経営形態へ転換を図ることとした。

① 高等学校、中等教育学校の指定制服等に係るあっせん事業の直営化

生徒・保護者の要望に応えるため、(株)井上からの業務受託により間接的なあっせん事業を、(株)井上の本店閉店を機に、2025年度から松商サポートによる直営事業に切り換える。

② 昨年度の理事会等において継続協議とされた「松本大学ヘルスプロモーション事業」は、収益の見込める事業として大学部門から事業移管し事業化

- ・当初は株式会社の設立による事業化を目指したが松商サポートの事業部門として事業化
- ・2024年10月に理事・事業部長、課長の2名体制で事業化。以後、学園から基金3,000万円の拠出、2025年度に学園から4,000万円の貸付金を予算化するなどを支援
- ・今後は、2026年度の単年度収支の黒字化。2027年度は現行体制での収益の最大化を図るため、大学・法人部門として進捗管理する必要がある。

③ 新たな業務受託事業の展開

2025年度から高等学校における学内外の人材による部活動指導や寮監業務について、新たな業務受託事業として取り組むこととした。

今後も、学園の諸事情に即した柔軟な各学校の運営を実現するため、側面支援として収益性を抑えた事業として展開する。

4. デジタル化の推進(評価指標: 経常的支出 中期計画目標値: 減少)

(1) ペーパーレス化等による業務の効率化、生産性の向上

2024年1月から本格導入した電子帳簿保存法、インボイス制度に対応した経費精算システム(HERMOS経費)は、定着化を促進した。結果、労働生産性の向上とともに、ペーパーレス化による経費節減効果も見受けられた。

(2) 中期計画に掲げる広報・情報課による一元的な情報管理、DXの推進には至っていない。次期中期計画において、推進体制やその方向性等を検討していく。まずは業務の改善から着手

し、デジタル化の必要性について合意形成を図るところから着手する。

- ・過渡期にある DX の推進に向け、教職員への周知・啓発、研修の実施及び、こうした人材の確保・育成の推進
- ・学園統一で行う SNS や HP 等を利用した広報
- ・卒業生とのつながり強化を推進する環境整備として、学園の卒業生全体に係る情報を統一的にデータベース化する事業の検討・実施

(3) 学園全体の広報としては、学園と 4 つの学校に係る松本駅・長野駅前に看板の掲出、及びテレビ CM を放映するなど、学園全体の広報を 2025 年度当初からの実施に向けて取り組んだ。

5. 働きやすい職場環境の整備（評価指標：進捗率 中期計画目標値：80%）

(1) 人事評価制度の本格実施

- ① 学園の人事評価制度は、2023 年度に試行し、2024 年度は本格運用するとし、教育職員対象は大学・短大、高等学校、中等教育学校の 3 部門が独自に実施した。事務職員対象は、法人事務局（総括責任者：法人事務局長）が実施した。
- ② 法人事務局が主導した事務職員に関する人事評価制度は、自己目標設定⇒期首面談⇒（期中面談）⇒自己評価⇒期末面談⇒1 次・2 次評価⇒評価会議⇒フィードバック⇒（異議申し立て）までの一連の評価課程を完遂した。
 - ・評価は「業績評価」と「行動評価」の 2 種類。「SS→S→A→B→C」の 5 段階評価
- ③ 課題等

学園が目指す人事評価制度において「頑張れば報われる人事制度」と「働きやすい職場環境」の構築という 2 つの目的からすると、当面は「働きやすい職場環境」の実現に向けて、評価者と被評価者のコミュニケーションを充実させ、人事評価の精度の向上を目指すことが喫緊の課題である。

- ・個別の評価については、評価者・被評価者の双方において、バラつきが存在する。このことは、自己目標の設定段階での研修等が効果的に実施できなかったことも原因の一つと考えているので、研修、周知啓発を随時実施するなど個々のスキルアップを図る。
- ・次期中期計画では、「頑張れば報われる人事制度」への活用について導入時期・方法等について明確にするなど人事評価制度の充実に向けて具体策を検討する。

(2) 事務職員採用・研修の実施等

- ① 2025 年度事務職員の採用については、新卒採用 2 名、中途採用 1 名の合計 3 名
 - ・採用計画は 4 名を想定していたが、内定後 1 名が辞退
 - ・新規採用の就職活動は売り手市場であり年々早期化している。2025 年度の採用活動は 1 ～2 か月程度遅れたため後手に回ったが、2026 年度採用については 2024 年 8 月から前倒しで着手した。
 - ・新規の取組みとしては、階層別職員研修（管理職、係長・主任、若手職員、新入職員）を企画し実施した。コンテンツとしては、理事者の講話、人事評価制度、業務セミナーなどを行い、受講者から高評価が得られたので、次年度もブラッシュアップして開催する。
 - ・職員研修の多様化を図るため、だれでも、いつでも、どこでも受講可能な「SMBC WEB セミナー」を導入した。今年度利用は限定的であったが、今後は、人評価制度の「業績評価・挑戦目標」に設定し自己研鑽に活用してもらうなど定着化を図る。

- ② 障害者雇用の促進が未だ不十分であるため、今後も継続して検討する必要がある。
- ③ 国等の働き方改革の推進や法令に基づく労務管理など、その内容を十分に理解し就業規則など学園内ルールの一統化について、引き続き検討していく。

6. その他

(1) 私立学校法の改正に伴う学校法人松商学園寄附行為（以下「寄附行為」という。）の変更

① 経過等

2024.11.28 評議員会に諮問し、理事会において寄附行為の変更について決議

2025. 1. 9 文部科学大臣あてに寄附行為変更認可申請書を提出

3.26 文部科学大臣より寄附行為の変更が認可

4. 1 変更認可後の寄附行為の施行

その後、学園公式ホームページ上で公表

- ② 今回の私学法改正は、学校におけるガバナンス改革として大規模な変更内容が盛り込まれた。「執行と監視・監督の明確化と分離」の考え方から、理事・監事、評議員、会計監査人の選任・職務及び理事会、評議員会、理事選任機関等の機能等について規定されることになった。

- ③ 今後は、法令や寄附行為に基づいて、それぞれの権限に基づく職務の適正執行、建設的な協働と相互けん制を確立しながら、実際の学園運営の実行・実効性を担保していく。

- ④ 2023 年度に評議員数を「37 名以上 42 人以内」から「31 人」に寄附行為を変更した。2025 年 5 月に、この寄附行為に従い任期満了に伴う 31 名の評議員の選任を行った。

私学法改正に伴う寄附行為では、評議員の職務が一層重要視されることから機能的な組織体制を構築するため、評議員数を「31 人」から「17 人以上 20 人以内」と規定した。

評議員数に係る経過措置として、2025 年 6 月の定時評議員会において、現行 30 人から理事を兼務している 5 名については評議員を辞任する見込みであり、次期改選となる 2027 年 6 月の定時評議員会までは 25 名の体制とした。

・寄附行為の変更に伴う諸規程の見直しの一環として、新たに評議員の報酬を規定した。

(2) 「内部統制システム整備の基本方針」の策定と関連する諸規程の整備

- ① 本学園は大臣所管学校法人であるため、国から「理事の職務の執行が法令及び変更後の寄附行為に適合することを確保するための体制その他学校法人の業務の適正を確保するため必要なものとして文部科学省令で定める体制の整備」が求められ、私学法改正に伴う寄附行為の変更とともに「内部統制のシステム整備の基本方針」を理事会の決議により策定した。

- ② 国は、内部統制システムを「基本的に、その目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内の全ての者によって遂行されるプロセス」と定義した。

⇒ 学校法人が、その活動を健全かつ効率的に運営するための仕組み

③ 経過等

2024.12.13 常務会にて「内部統制システム」の整備方針等を審議（以降、計 3 回開催）

2025. 2.27 内部会議「局長・事務長会議」にて協議

3.19 法人委員会、常任理事会による審議

3.26 理事会において「内部統制システム整備の基本方針」の策定を決議

4. 1 施行

※ この間、適宜、小國法律事務所 顧問弁護士 小國隆輔氏の指導監理を受けた。

- ④ 今後、内部統制システム整備の基本方針を具体化するには、関係法令や寄附行為との適合を図りながら、新設した常任理事会規程、リスク管理規程や、大幅に見直した寄附行為施行細則、組織管理規程、常務会規程等が適正に運用されるよう、法人事務局として全教職員に対し、周知・啓発、支援等を行う必要がある。

(3) 資金運用・保有債券の適正化

- ① 資金運用については、資金計画に従って安全性と流動性を確保して運用を行い、一定の成果が出てきているので、今後も継続する。
- ② 保有債券については、満期償還を前提に受取利息額など諸条件を勘案し、本学園規程に沿って運用している。契約時の信用格付けとともに、その後の信用格付けの推移に注視しつつ、慎重に対応する必要がある。
- ③ 2025 年度及び第 3 次中期計画において明確化する施設等大規模改修等計画を着実に遂行するためには、こうした資金需要に対する適正な資金運用が不可欠となる。

(4) 学園借地の買取り

- ① 高等学校の借地の一部について、地権者から買取希望があることから、土地取得に向けて具体化している。
- ② また、今後の学園借地の買取りについては、地権者から買取希望等がなされた場合など、優先順位をつけて計画的に進めたい。

以上

3. 財務の概要 2024 年度事業報告書

資金収支計算書（令和6年4月1日から令和7年3月31日まで）

（単位：千円）

科目	予算	決算	差異
学生生徒等納付金収入	3,624,729	3,624,386	343
手数料収入	60,445	60,646	-201
寄付金収入	23,214	35,177	-11,963
補助金収入	1,115,932	1,099,607	16,325
資産売却収入	200,000	200,000	0
付随事業・収益事業収入	103,712	107,853	-4,141
受取利息・配当金収入	11,272	13,096	-1,824
雑収入	204,686	210,094	-5,408
借入金等収入	0	0	0
前受金収入	623,950	638,967	-15,017
その他の収入	76,029	76,309	-280
資金収入調整勘定	-760,257	-776,305	16,048
前年度繰越支払資金	3,508,010	3,508,011	
収入の部合計	8,791,722	8,797,841	-6,119
人件費支出	2,991,144	2,966,255	24,889
教育研究経費支出	1,349,550	1,257,522	92,028
管理経費支出	415,106	376,653	38,453
借入金等利息支出	750	678	72
借入金等返済支出	72,620	72,620	0
施設関係支出	111,910	111,828	82
設備関係支出	69,068	67,345	1,723
資産運用支出	530,160	530,160	0
その他の支出	192,405	191,461	944
〔予備費〕	0		
	50,000		50,000
資金支出調整勘定	-203,754	-285,489	81,735
翌年度繰越支払資金	3,212,763	3,508,808	-296,045
支出の部合計	8,791,722	8,797,841	-6,119

資金収支計算書は、次の事項を明らかにするものである。

①当該会計年度の諸活動に対応するすべての収入及び支出の内容

②当該会計年度における支払資金の収入及び支出のてん末

※支払資金・・・現金及びいつでも引き出すことができる預貯金

資金収支計算書では、当該会計年度中において実際の現預金による収支を伴わない収入支出であっても、当該会計年度の諸活動に対応する収入支出は、①の目的のために一度各収入支出科目に含めて表示し、②の目的のために改めて資金収入調整勘定及び資金支出調整勘定で控除している。

資金収支計算書は、学校法人の活動全体を資金面から一覧表にしたものであり、予算管理に用いられている。

○資金収支計算書科目の説明

《収入の部》記載

学生生徒等納付金収入	学生生徒から納入された授業料、入学金、実験実習料等
手数料収入	入学検定料、試験料、証明手数料等
寄付金収入	金銭を寄贈者から贈与されたもの
補助金収入	国または地方公共団体からの助成金（日本私立学校振興・共済事業団等からの間接的助成金を含む）
資産売却収入	施設・設備の売却による収入、有価証券の売却による収入
付随事業・収益事業収入	教育活動に付随する寮や課外講座等の事業に係る収入、外部から委託を受けた試験研究等の事業に係る収入、収益事業会計からの繰入収入等
受取利息・配当金収入	奨学基金の運用収入、預金の利息、有価証券の配当金等
雑収入	固定資産の賃貸料、退職金団体からの交付金、学校法人に帰属する収入で他の科目に含まれないもの
借入金等収入	借入による収入等
前受金収入	翌年度の入学生から納入された授業料、入学金等
その他の収入	前期末未収入金の収入や預り金の収入等、学生生徒等納付金収入から前受金収入の各収入科目に含まれない収入
資金収入調整勘定	学生生徒等納付金収入から雑収入に計上されている収入のうち、期末において未だ現預金による収入がないもの、または、前年度以前に現預金による収入があったもの
前年度繰越支払資金	前年度から繰り越された支払資金の額

《支出の部》

人件費支出	教職員の給与・賞与・手当・法定福利費等、役員報酬、退職金
教育研究経費支出	教育研究のために要する消耗品、光熱水費、旅費交通費、奨学費等の経費
管理経費支出	役員の行う業務執行のために要する経費及び評議員会のために要する経費、総務・人事・財務・経理その他これに準ずる業務に要する経費、学生生徒等の募集のために要する経費、食堂・売店・寄宿舍（寮）のために要する経費等
借入金等利息支出	借入金等に係る支払利息
借入金等返済支出	借入金等の返済額
施設関係支出	土地、建物、構築物等の取得に係る支出
設備関係支出	機器備品、図書、車輛、ソフトウェア等の取得に係る支出
資産運用支出	有価証券の購入、特定預金への繰入等
その他の支出	人件費支出から資産運用支出までの各科目に含まれない支出
資金支出調整勘定	当年度の諸活動に対応する支出のうち、現預金による支出が当年度中ではなく、翌年度に行われるもの、または、前年度以前においてすでに行われたもの
翌年度繰越支払資金	翌年度に繰り越す支払資金の額

活動区分資金収支計算書 (令和 6 年 4 月 1 日から令和 7 年 3 月 31 日まで)

(単位：千円)

科目			金額
教育活動	収入	学生生徒等納付金収入	3,624,386
		手数料収入	60,646
		特別寄附金収入	27,392
		一般寄付金収入	6,785
		経常費等補助金収入	1,095,156
		付随事業収入	107,853
		雑収入	210,094
		教育活動資金収入計	5,132,312
	支出	人件費支出	2,966,255
		教育研究経費支出	1,257,522
		管理経費支出	376,653
教育活動資金支出計		4,600,429	
差引		531,883	
調整勘定等		26,620	
教育活動資金収支差額			558,503
施設整備等活動	収入	施設設備寄附金収入	1,000
		施設設備補助金収入	4,451
		施設整備等活動資金収入計	5,451
	支出	施設関係支出	111,828
		設備関係支出	67,345
		施設拡充引当特定資産繰入支出	100,000
		施設整備等活動資金支出計	279,173
	差引		-273,722
	調整勘定等		8,010
施設整備等活動資金収支差額			-265,711
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)			292,791
その他の活動	収入	有価証券売却収入	200,000
		奨学金引当特定資産取崩収入	719
		教育拡充引当特定資産取崩収入	241
		敷金保証金戻り収入	600
		小計	201,560
		受取利息・配当金収入	13,096
		その他の活動資金収入計	214,656
	支出	借入金等返済支出	72,620
		有価証券購入支出	400,000
		第3号基本金引当特定資産繰入支出	160
		基金拠出金支出	30,000
		敷金保証金支払支出	600
		預り金支出	5,255
		小計	508,635
		借入金等利息支出	678
		その他の活動資金支出計	509,313
	差引		-294,658
	調整勘定等		2,664
その他の活動資金収支差額			-291,994
支払資金の増減額(小計＋その他の活動資金収支差額)			797
前年度繰越支払資金			3,508,011
翌年度繰越支払資金			3,508,808

近年の施設設備の高度化・財務活動の多様化に対応し、キャッシュ（現金及び現金同等物）の増減を活動区分別に把握できるようにするため、平成 27 年度施行の学校法人会計基準改正によ

って「活動区分資金収支計算書」が計算書類に追加された。活動区分資金収支計算書は、企業会計におけるキャッシュ・フロー計算書に相当するものであり、資金収支計算書を組み替えて作成する。

○活動区分資金収支計算書の区分・科目の説明

《教育活動による資金収支》…… 本業である教育活動に係るキャッシュの増減

〈収入〉

学生生徒等納付金収入 …… 学生生徒から納入された授業料、入学金、実験実習料等
手数料収入 …… 入学検定料、試験料、証明手数料等
寄付金収入 …… 寄付金のうち施設設備寄付金以外のもの
経常費等補助金収入 …… 補助金収入のうち施設設備補助金収入以外のもの
付随事業収入 …… 教育活動に付随する寮や課外講座等の事業に係る収入、外部から委託を受けた試験研究等の事業に係る収入等
雑収入 …… 固定資産の賃貸料、退職金団体からの交付金、学校法人に帰属する収入で他の科目に含まれないもの

〈支出〉

人件費支出 …… 教職員の給与・賞与・手当・法定福利費等、役員報酬、退職金
教育研究経費支出 …… 教育研究のために要する消耗品、光熱水費、旅費交通費、奨学費等経費
管理経費支出 …… 役員の行う業務執行のために要する経費及び評議員会のために要する経費、総務・人事・財務・経理その他これに準ずる業務に要する経費、学生生徒等の募集のために要する経費、食堂・売店・寄宿舎（寮）のために要する経費等
調整勘定等 …… 前受金収入、教育活動に係る前期末未収入金収入・資金収入調整勘定・前期末未払金支払支出・資金支出調整勘定を集計した計算結果

《施設整備等活動による資金収支》施設設備の整備とその財源に係るキャッシュの増減

〈収入〉

施設設備寄付金収入 …… 寄付金収入のうち施設設備拡充のためのもの
施設設備補助金収入 …… 補助金収入のうち施設設備拡充のためのもの
施設設備売却収入 …… 施設・設備の売却による収入

〈支出〉

施設関係支出 …… 土地、建物、構築物等の取得に係る支出
設備関係支出 …… 機器備品、図書、車輛、ソフトウェア等の取得に係る支出
特定資産繰入支出 …… 施設設備拡充を目的とする特定預金への繰入額
調整勘定等 …… 施設整備等活動に係る前期末未収入金収入・資金収入調整勘定・前期末未払金支払支出・資金支出調整勘定を集計した計算結果

《その他の活動による資金収支》主に財務活動に係るキャッシュの増減

〈収入〉

借入金等収入…………… 借入による収入等
敷金保証金戻り収入…………… 敷金等の返還による収入
受取利息・配当金収入…………… 奨学基金の運用収入、預金の利息、有価証券の配当金等
預り金収入…………… 源泉税や住民税等の預り金の当年度における純増加額

〈支出〉

借入金等返済支出…………… 借入金等の返済額
第3号基本金引当特定資産繰入支出・奨学基金への繰入額
敷金保証金支払支出…………… 敷金等の支払額
借入金等利息支出…………… 借入金等に係る支払利息
調整勘定等…………… その他の活動に係る前期末未収入金収入・資金収入調整勘定・前期末未
払金支払支出・資金支出調整勘定を集計した計算結果
支払資金の増減額…………… 当年度におけるキャッシュの増加または減少額
前年度繰越支払資金…………… 前年度から繰り越された支払資金の額
翌年度繰越支払資金…………… 翌年度に繰り越す支払資金の額

事業活動収支計算書 (令和 6 年 4 月 1 日から令和 7 年 3 月 31 日まで)

(単位：千円)

		科目	予算	決算	差異
教育活動収支	収入	学生生徒等納付金	3,624,729	3,624,386	343
		手数料	60,445	60,646	-201
		寄付金	22,214	34,177	-11,963
		経常費等補助金	1,101,481	1,095,156	6,325
		付随事業収入	103,712	107,853	-4,141
		雑収入	204,686	210,094	-5,408
		教育活動収入計	5,117,267	5,132,312	-15,045
	支出	人件費	2,991,877	2,991,544	333
		教育研究経費	1,807,445	1,715,253	92,192
		管理経費	447,939	409,495	38,444
		徴収不能額等	0	0	0
教育活動支出計		5,247,261	5,116,292	130,969	
		教育活動収支差額	-129,994	16,020	-146,014
教育活動外収支	収入	受取利息・配当金	11,272	13,096	-1,824
		その他の教育活動外収入	0	0	0
		教育活動外収入計	11,272	13,096	-1,824
	支出	借入金等利息	750	678	72
		その他の教育活動外支出	0	0	0
		教育活動外支出計	750	678	72
				教育活動外収支差額	10,522
		経常収支差額	-119,472	28,438	-147,910
特別収支	収入	資産売却差額	0	0	0
		その他の特別収入	15,451	12,656	2,795
		特別収入計	15,451	12,656	2,795
	支出	資産処分差額	1,370	8,649	-7,279
		その他の特別支出	0	0	0
		特別支出計	1,370	8,649	-7,279
		特別収支差額	14,081	4,006	10,075
[予備費]		(12,000)			
		38,000			38,000
		基本金組入前当年度収支差額	-143,391	32,444	-175,835
		基本金組入額合計	-154,559	-90,722	-63,837
		当年度収支差額	-297,950	-58,278	-239,672
		前年度繰越収支差額	-6,631,713	-6,631,713	0
		翌年度繰越収支差額	-6,929,663	-6,689,991	-239,672
(参考)					
		事業活動収入計	5,143,990	5,158,063	-14,073
		事業活動支出計	5,287,381	5,125,619	161,762

事業活動収支計算書は、平成 27 年度施行の学校法人会計基準改正によって、従来の消費収支計算書に替わって作成することとなった計算書類であり、次の事項を明らかにするものである。

- ①当該会計年度の i 教育活動、ii 教育活動以外の経常的な活動、iii その他の活動、の 3 つの活動に対応する事業活動収入及び事業活動支出の内容
- ②当該会計年度における基本金組入後の収支均衡の状態

事業活動収入は、学校法人の負債とならない収入であり、企業会計で言えば収益に該当するものと言われる。また、事業活動支出は、当該会計年度において消費する資産または用役の額であり、純資産の減少をもたらす支出である。これには資金の支出を伴わない減価償却額や退職給与引当金繰入額等も含まれ、企業会計における費用に該当するものと考えられる。

事業活動収支計算書は、事業活動収入と事業活動支出を対比して、採算の取れた経営がなされ

ているかを明らかにするものであり、企業会計で言えば損益計算書にあたる。これには、損益計算書と同様、区分経理が導入されており、上記の３つの活動ごとに、i 教育活動収支差額、ii 教育活動外収支差額、iii 特別収支差額、を計算することとなっている。

また、教育活動収支差額に教育活動外収支差額を加えて「経常収支差額」を計算することによって、経常的な収支の状況（経常収支差額）と臨時的な収支の状況（特別収支差額）を把握し、経常収支差額に特別収支差額を加えて計算する「基本金組入前当年度収支差額」によって、全ての事業活動に係る収支のバランスを把握できるようにしている。

さらに、基本金組入前当年度収支差額から基本金組入額を控除して「当年度収支差額」を計算し、これに前年度繰越収支差額を加算して、翌年度繰越収支差額を計算することによって、長期的な収支均衡の状態を明らかにしている。基本金は、安全性が特に重視される学校法人会計において、教育研究活動を行うにあたり継続的に保持すべき資産の額であり、その組入額を事業活動収入から控除したうえで、収支が長期的に均衡することが望ましいとされている。この「基本金」と「収支均衡」の考え方は、学校法人会計に特有のものとなっている。

○事業活動収支計算書科目の説明

《教育活動収支》

〈事業活動収入の部〉

学生生徒等納付金	学生生徒から納入された授業料、入学金、実験実習料等
手数料	入学検定料、試験料、証明手数料等
寄付金	金銭その他資産を寄贈者から贈与されたもの
経常費等補助金	国または地方公共団体からの助成金（日本私立学校振興・共済事業団等からの間接的助成金を含む）で施設設備補助金以外のもの
付随事業収入	教育活動に付随する寮や課外講座等の事業に係る収入、外部から委託を受けた試験研究等の事業に係る収入
雑収入	固定資産の賃貸料、退職金団体からの交付金等、学校法人に帰属する収入で他の科目に含まれないもの

〈事業活動支出の部〉

人件費	教職員の給与・賞与・手当・法定福利費等、役員報酬、退職金、退職給与引当金の繰入額
教育研究経費	教育研究のために要する消耗品、光熱水費、旅費交通費、奨学費、教育研究用資産に係る減価償却額等の経費
管理経費	役員の行う業務執行のために要する経費及び評議員会のために要する経費、総務・人事・財務・経理その他これに準ずる業務に要する経費、学生生徒等の募集のために要する経費、食堂・売店・寄宿舎（寮）のために要する経費等（管理用資産に係る減価償却額を含む）

《教育活動外収支》

〈事業活動収入の部〉

受取利息・配当金…………… 奨学基金の運用収入、預金の利息、有価証券の配当金等

その他の教育活動外収入…………… 収益事業会計からの繰入収入等

〈事業活動支出の部〉

借入金等利息…………… 借入金等に係る支払利息

その他の教育活動外支出…………… 借入金等利息以外の教育活動外支出

《特別収支》

〈事業活動収入の部〉

資産売却差額…………… 資産の売却収入が当該資産の帳簿残高を上まわった場合のその差額

その他の特別収入…………… 施設設備拡充のための寄付金・補助金、施設設備の受贈額等

〈事業活動支出の部〉

資産処分差額…………… 資産の売却収入が当該資産の帳簿残高を下まわった場合のその差額、
除却した資産の帳簿残高

その他の特別支出…………… 災害損失等

貸借対照表（令和7年3月31日）

（単位：千円）

科目	本年度末	前年度末	増減
資産の部			
固定資産	12,260,525	12,244,171	16,355
有形固定資産	10,642,351	10,950,063	-307,712
特定資産	433,045	333,845	99,200
その他の固定資産	1,185,129	960,263	224,866
流動資産	3,674,432	3,582,760	91,671
資産の部合計	15,934,957	15,826,931	108,026
負債の部			
固定負債	516,728	537,059	-20,331
流動負債	1,018,216	922,303	95,913
負債の部合計	1,534,944	1,459,362	75,582
純資産の部			
基本金	21,090,004	20,999,282	90,722
繰越収支差額	-6,689,991	-6,631,713	-58,278
純資産の部合計	14,400,013	14,367,569	32,444
負債及び純資産の部合計	15,934,957	15,826,931	108,026

貸借対照表は、当該会計年度末日における資産、負債、基本金、事業活動収支差額の内容及び残高を表示し、学校法人の財政の状況を明らかにするものである。

学校法人では、その主要な財産が、校地、校舎、教育研究用機器備品などの基本財産である固定資産から構成されるため、貸借対照表は固定性配列法での表示となる。

○貸借対照表科目の説明

《資産の部》

- 有形固定資産…………… 土地（校用地・寮敷地・学校林等）、建物（校舎・体育館・合宿所・寮・職員住宅等）、構築物（グラウンド他運動施設、駐車場舗装、その他外構工事等）、教育研究用機器備品、その他の機器備品、図書、車輛
- 特定資産…………… 一定の用途に充当することを目的とする引当預金
- その他の固定資産…………… ソフトウェア、有価証券、出資金等
- 流動資産…………… 現金預金、未収入金

《負債の部》

- 固定負債…………… 長期借入金、退職給与引当金、長期未払金
- 流動負債…………… 短期借入金、未払金、前受金、預り金

《純資産の部》

基本金…………… 学校法人が、その諸活動の計画に基づき必要な資産を継続的に保持するために維持すべきものとして、その事業活動収入のうちから組み入れられた金額

第1号基本金 : 取得した固定資産の価額

第2号基本金 : 将来取得する固定資産の取得に充てる金銭その他の資産の額

第3号基本金 : 基金として継続的に保持し、かつ、運用する金銭その他の資産の額

第4号基本金 : 恒常的に保持すべき資金として別に文部科学大臣の定める額

繰越収支差額…………… 当該会計年度までの各年度の事業活動収入から事業活動支出を差し引いた差額の累積額

(1) 決算の概要

少子化が加速度的に進展し、我が国の学校を取り巻く環境が変革期を迎えている中、当年度、本学園は、建学の精神に基づく普遍的な価値観と最新の教育技術を融合し、生徒一人ひとりの個性を尊重した新たな教育の場として、松本大学のキャンパス内で松商学園高等学校の通信制課程を運営する「高大連携型の狭域通信制課程」を設置すべく認可申請を行った。松本大学のキャンパス内に通信制課程の学習施設を整備して生徒の受け入れ準備を進め、2024年12月に長野県から正式に設置認可を受けた後、短期間ながら生徒募集活動を行って35名の入学生を迎えるに至った。当初の想定を上回る入学生を迎えることができたことから、地域からの大きな期待を感じており、今後の早い段階で、通信制課程単独でも収支のバランスが取れるようになることを見込んでいる。なお、この事業に係る入学検定料等の収入4,095千円、建物支出・教育研究用機器備品支出等の支出17,041千円は、学校法人会計のルールに則り法人部門に計上している。

既存の学校については、松本大学松商短期大学部の収容定員充足率が90%となったが、松本大学、松商学園高等学校、松本秀峰中等教育学校の各校では収容定員を上回る学生生徒が在籍しており、学生生徒等納付金、補助金等の収入により学校運営に必要な資金を確保することができた。

支出の面では、賃上げが進む社会の情勢を踏まえ、優秀な人材を確保するために、若年層を手厚くする形で賃金の引き上げを行ったこともあり、退職金に係る支出を除いた教員人件費・職員人件費は、前年度に比べて97,926千円増加した。教育研究経費については、事業活動収入の3分の1に相当する十分な水準の支出となっている。

財務活動では、債券での資金運用等による受取利息・配当金が13,096千円となり、学園運営のための資金の一部となっている。

経営上の重要な指標となる経常収支差額は28,438千円の収入超過、基本金組入前当年度収支差額（事業活動収入と事業活動支出の差額）は32,444千円の収入超過となっており、適切な収支バランスでの運営ができたものと考えている。

また、施設設備の整備については、大学校舎の衛生設備の更新、松商学園総合グラウンドのクラブハウス建設のほか、各学校のAV設備やネットワーク設備、空調設備など、教育環境の整備を進めることができた。

事業活動収支関係、資金収支関係、貸借対照表関係の概要は、次のとおりである。

1. 事業活動収支関係

【学生生徒等納付金】

当年度在籍した学生生徒に係る授業料・入学金等の納付金である。

経常収入の中で最大の比重を占めており、当年度は70.4%であった。

松本大学及び松本大学松商短期大学部は、収容定員に対して103.6%の充足率を確保しているが、前年度に比べると松本大学で25,565千円、松本大学松商短期大学部で48,226千円減少している。定員を超過していた学年が卒業したこと、および入学者数が定員を満たせなかった学科が複数あったことにより、学生数が減少した影響であると考えられる。

松商学園高等学校では、長野県の就学支援制度が拡大し、補助金として34,404千円が入り

授業料は同額減少することとなったが、一昨年より学納金を増額改定していたことから前年度より 4,222 千円増加した。

松本秀峰中等教育学校は、今年度より行った学納金の改定により 25,587 千円増加した。

学園全体では前年度より 43,982 千円減少し、3,624,386 千円となった。

【寄付金】

上野紘志様より毎年ご寄付いただいている上野奨学基金運営補助のほか、恒常的に行っている松商学園教育拡充募金に対して多くの皆様からご協力をいただき、本年度は総額 34,177 千円の寄付金をいただくことができた。また、この中には、これまでも多額にご寄付いただいていた松澤竹夫氏からの遺言によるご寄付も含まれている。

【経常費等補助金】

国庫補助金は、主に松本大学および松本大学松商短期大学部に係るものであり、地方公共団体補助金は、主に松商学園高等学校および松本秀峰中等教育学校に係るものである。

松本大学では、学部間の学生数の偏りが拡大したため補助金の減額率が高くなり、国庫補助金が前年度に比べて 32,470 千円減少した。松本大学松商短期大学部では、学生数の減少に伴い国庫補助金が 6,993 千円減少した。

地方公共団体補助金は、長野県の就学支援制度が拡大したこともあり、松商学園高等学校で 20,134 千円、松本秀峰中等教育学校で 13,442 千円増加した。

学園全体としては前年度より 5,887 千円減少し 1,095,156 千円となった。

【雑収入】

退職金の支払に伴う退職金団体からの交付金等である。

【人件費】

経常支出の中で最大の部分を占める人件費は、給与表の増額改訂を行ったこと、退職者が多かったことなどにより、前年度に比べて学園全体で 209,425 千円増加し 2,991,544 千円となった。

当年度の経常収入に対する割合（＝人件費比率）は 58.1%である。

【教育研究経費】

学園全体として前年度に比べ 34,349 千円の増加となった。

光熱水費は社会情勢によりエネルギー価格が高騰したものの、電力会社の見直しなどを行い、前年を下回る額となった。また、経年劣化に伴う修繕工事や松商学園高等学校及び松本秀峰中等教育学校の LED 化工事（29,060 千円）により、修繕費が前年度に比べ 7,469 千円増加した。

奨学費は修学支援金制度による奨学金対象者が増えたことにより増加した。

教育研究経費に含まれる減価償却額は、457,731 千円となっている。

当年度の経常収入に対する割合（＝教育研究経費比率）は、33.3%であった。

【管理経費】

松商学園高等学校の向上館改修工事や、経年劣化による各種修繕工事を行った。学園全体として前年度に比べ 10,556 千円増加した。

管理経費に含まれる当年度の減価償却額は、32,842 千円である。

【経常収支差額】

当年度の教育活動収支差額は、学園全体で 16,020 千円の収入超過であり、収支のバランス

を維持できている。

財務活動については、令和 2 年度から開始した債券での資金運用が 5 年目となり受取利息・配当金が 12,305 千円となった。教育活動外収支差額は 12,417 千円の収入超過となっている。

教育活動収支差額に教育活動外収支差額を加えた経常収支差額は、28,438 千円の収入超過である。

経常的な収支バランスを表す経常収支差額比率（経常収支差額の経常収入に対する割合）は、0.6%となった。

【基本金組入前当年度収支差額】

特別収入としては施設設備の拡充を目的とした寄付が 1,000 千円、施設設備の取得を目的とした補助金が 4,451 千円あり、特別支出には廃棄した備品や除籍した図書の除却など資産処分差額が 8,649 千円計上されている。特別収支差額は 4,006 千円の収入超過となり、基本金組入前当年度収支差額は 32,444 千円の収入超過となった。

事業活動収支差額比率（基本金組入前当年度収支差額の事業活動収入に対する割合）は、0.6%であった。

【当年度収支差額】

基本金組入前当年度収支差額から基本金への組入額 90,722 千円を控除した当年度収支差額は△58,278 千円である。

2. 資金収支関係（活動区分）

【教育活動による資金収支】

本業である教育活動による資金収支は、558,503 千円の収入超過となった。

【施設整備等活動による資金収支】

施設整備等活動は、松商学園総合グラウンドクラブハウス建設工事、松本大学 5 号館トイレリニューアル工事などの教育環境整備を行い、施設関係支出と設備関係支出の合計で 179,173 千円を計上した。また、松商学園高等学校で施設拡充引当特定資産繰入支出を 100,000 千円計上しており、収支差額としては 265,711 千円の支出超過となっている。

【その他の活動による資金収支】

教育活動資金収支差額と施設整備等活動資金収支差額の小計は 292,791 千円の収入超過であり、当年度において借入は行っていない。

教育拡充引当特定資産取崩収入は、過年度に繰入れた「松商学園スポーツ振興基金」から、今年度の活動で使用した額を取り崩したものである。

基金拠出金は、松本大学の研究成果を活用した健康促進事業を一般社団法人松商サポートの事業として推進することとなり、その基金として 30,000 千円支出した。

当年度のその他の活動資金収支差額は 291,994 千円の支出超過となっている。

【支払資金の増減額・翌年度繰越資金】

支払資金は、前年度末に比べ 797 千円増加し、翌年度に繰越す支払資金の残高は 3,508,808 千円となった。

3. 貸借対照表関係

【有形固定資産】

減価償却等により、有形固定資産全体では前年度に比べて 307,712 千円減少し、10,642,351 千円となった。建物の当年度減価償却額は 347,231 千円である。

総資産に占める有形固定資産の割合は 66.8%となっている。

【特定資産】

特定資産の期末残高は 433,045 千円となった。創立 130 周年の記念事業に向けて松商学園高等学校の施設拡充引当特定資産を 100,000 千円繰入れたことから、前年度に比べ 99,200 千円の増加となっている。

【その他の固定資産】

有価証券は、資金運用計画に基づいて 400,000 千円購入した一方で、償還されたものが 200,000 千円あったことから、期末残高が 1,106,489 千円となり、前年度に比べ 200,000 千円の増加となっている。

【流動資産】

前年度より 91,671 千円増加し、3,674,432 千円となった。

流動負債に対する割合（流動比率）は、360.9%と良好な水準を維持している。

【固定負債】

松本大学 9 号館建設に伴う借入金の残高 136,860 千円と退職給与引当金 379,868 千円が計上されている。

【流動負債】

流動負債には、2025 年度入学生の入学金・授業料等が前受金として 638,967 千円計上されており、未払金期末残高の 285,489 千円や預り金等と合わせて、年度末残高は 1,018,216 千円となっている。

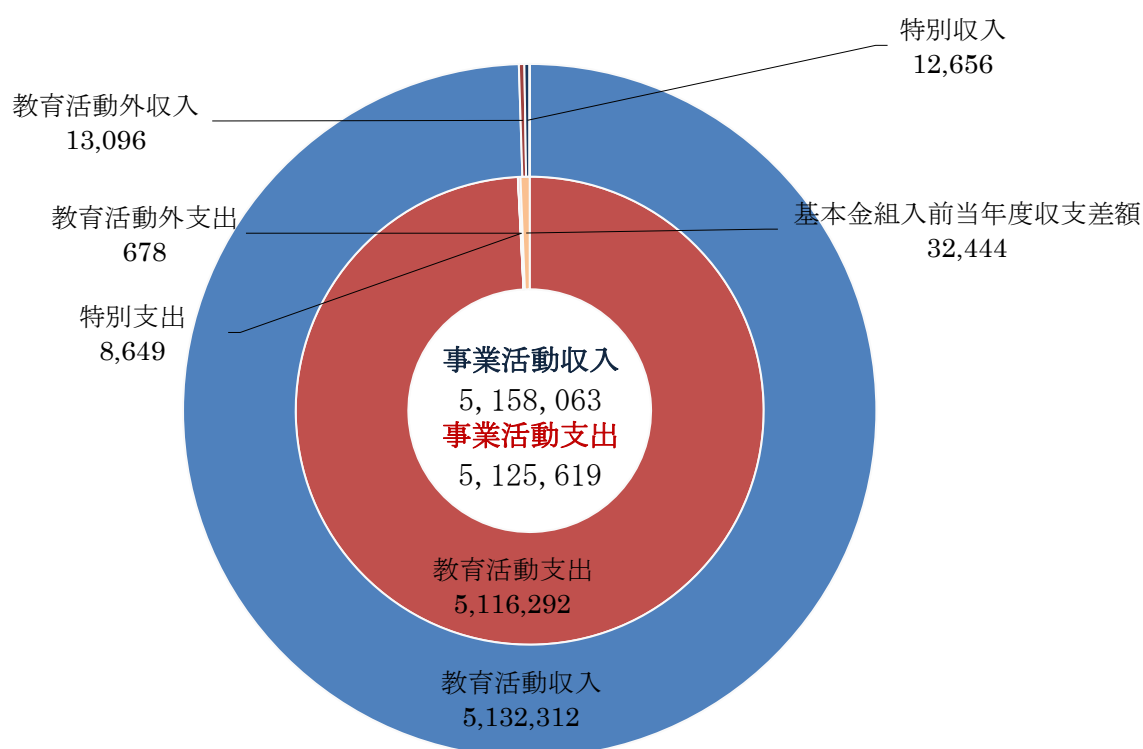
短期借入金の 45,620 千円は、1 年以内に返済予定の借入金を長期借入金から振替えたものである。

【基本金・繰越収支差額】

施設設備取得に伴う第 1 号基本金の組入れ、奨学基金である第 3 号基本金の組入れ、恒常的に保持すべき資金である第 4 号基本金への組入れを行い、当年度末における基本金の合計額は 21,090,004 千円となっている。

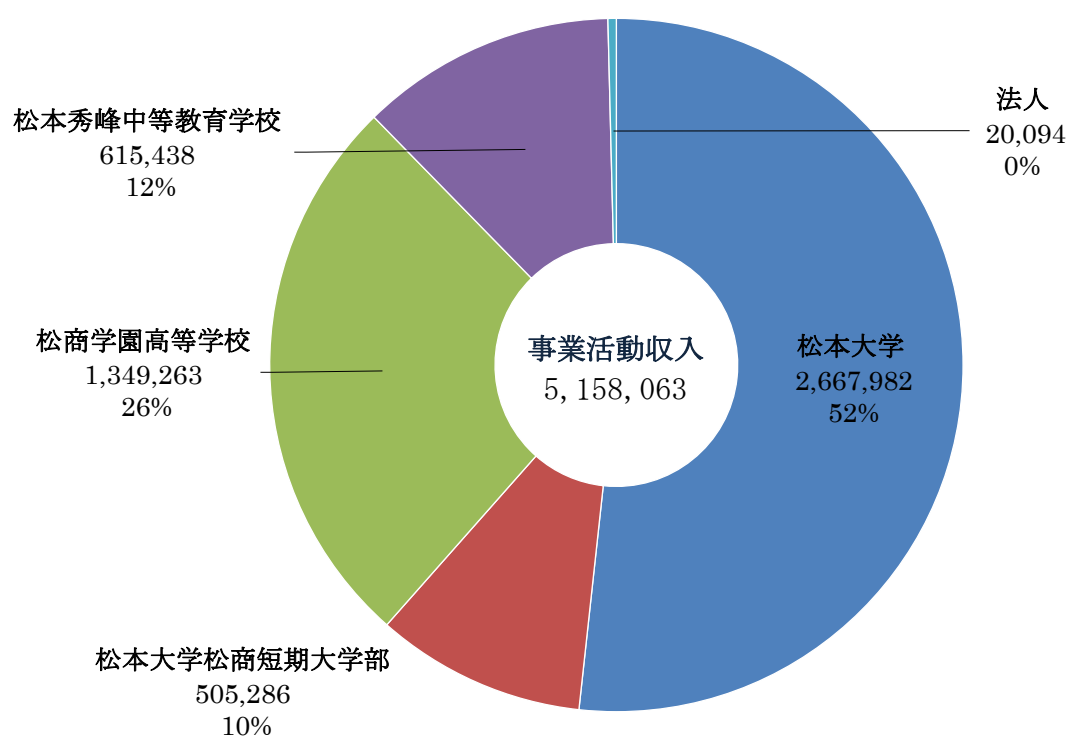
事業活動収支計算の結果である翌年度繰越収支差額は 6,689,991 千円の支出超過となっており、純資産の部合計は 14,400,013 千円である。

事業活動収支の活動別内訳



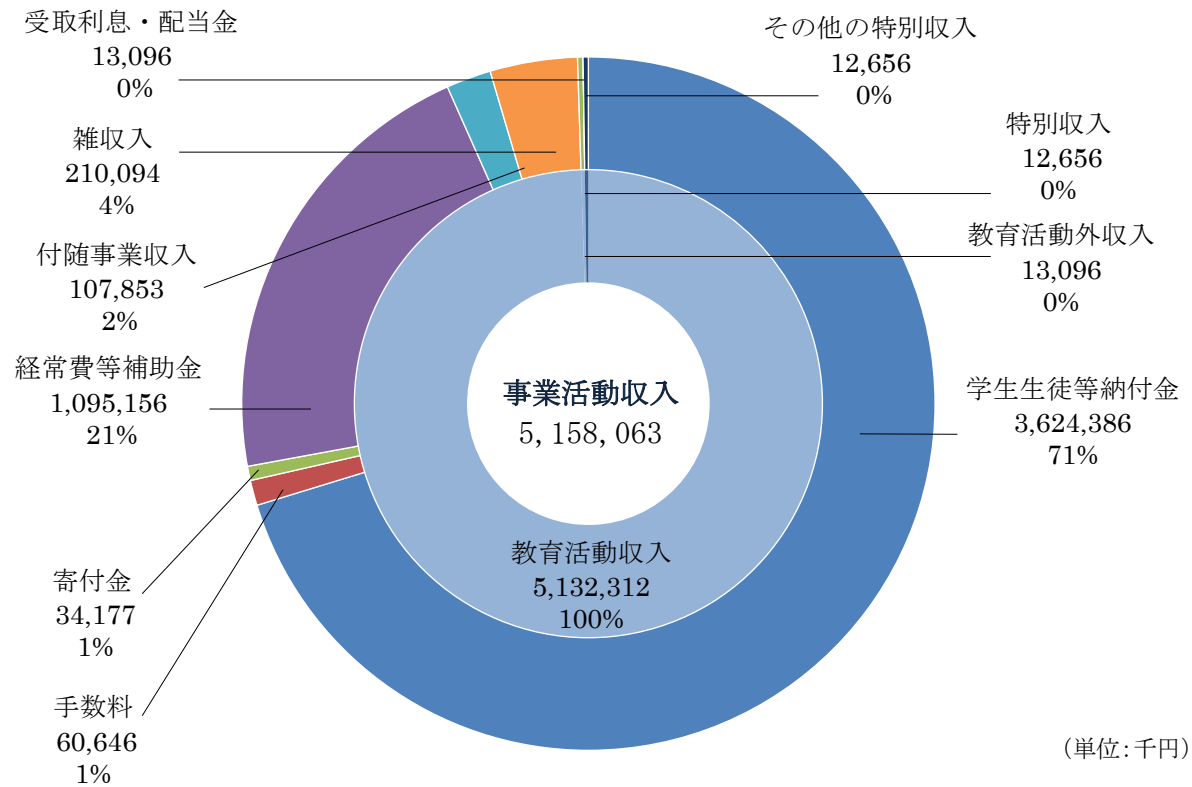
(単位: 千円)

事業活動収入の部門別内訳

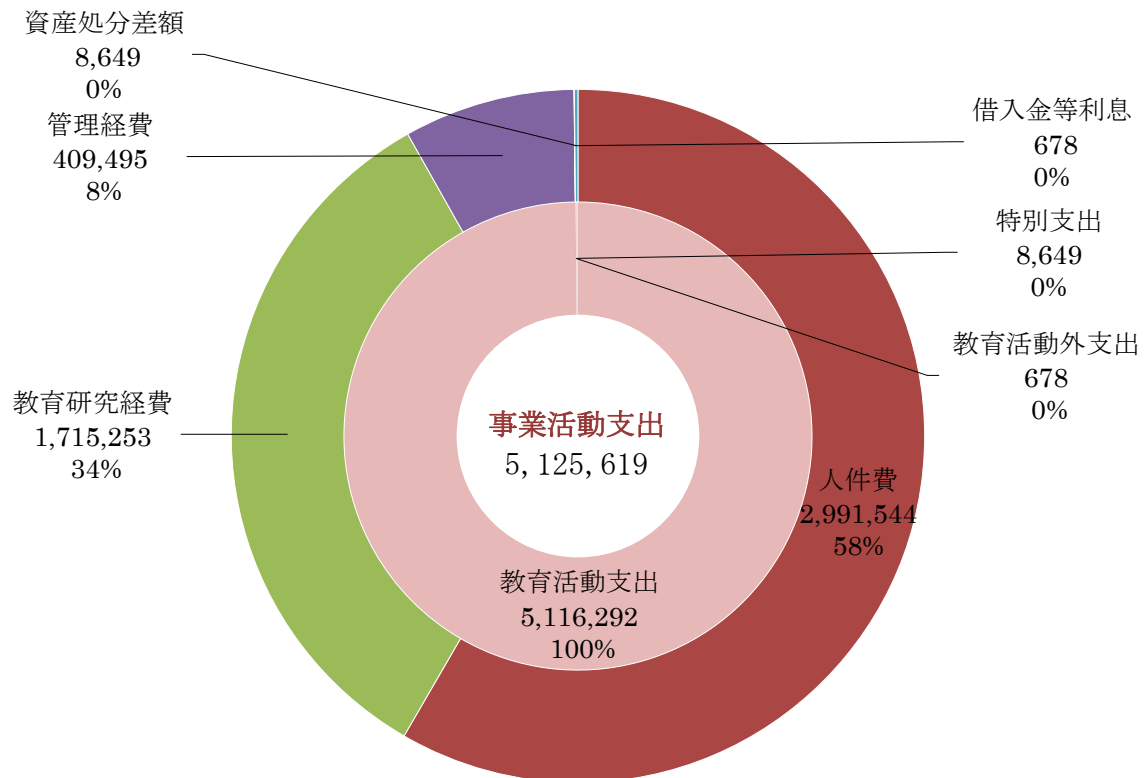


(単位: 千円)

事業活動収入の概要

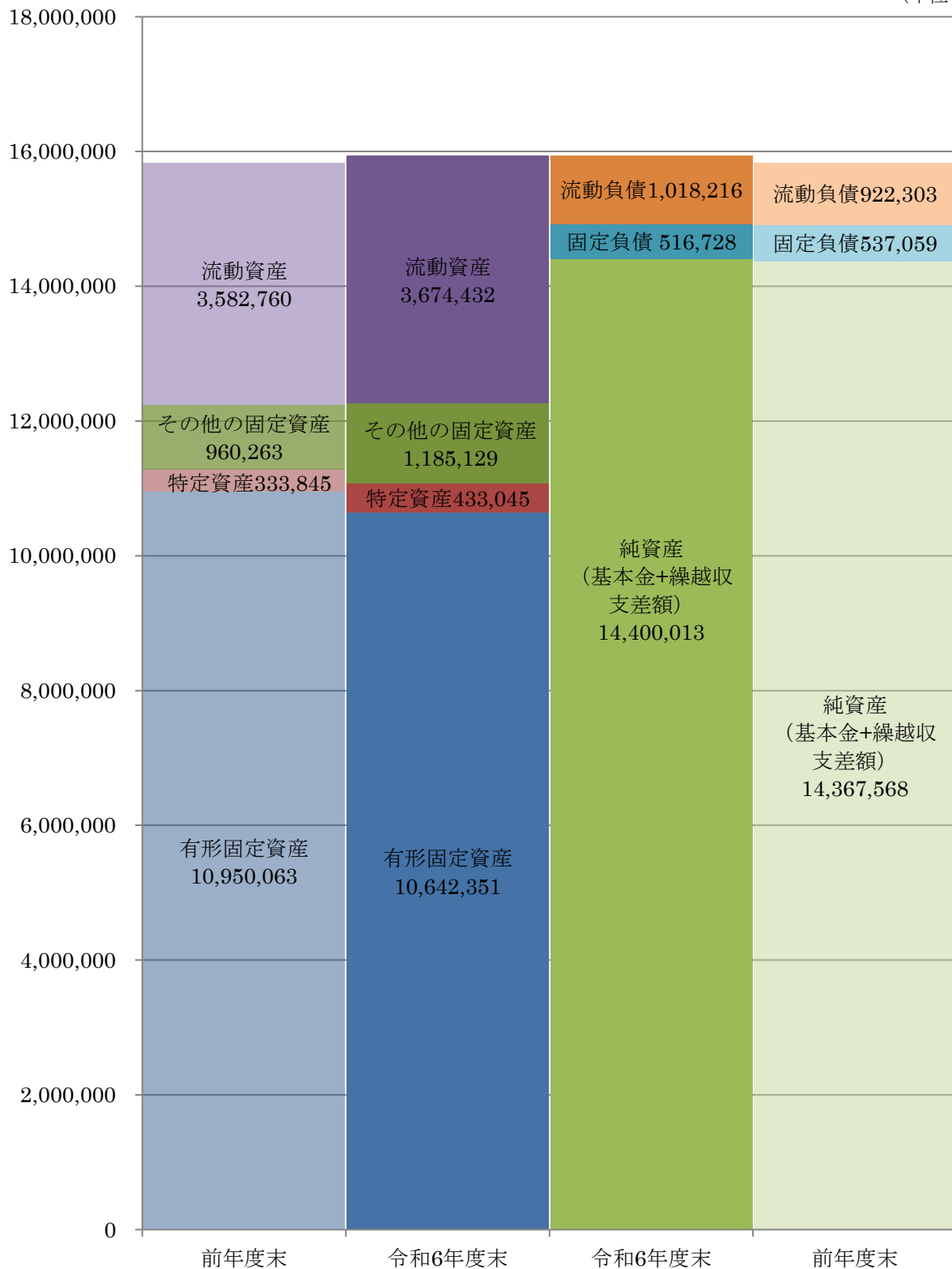


事業活動支出の概要



貸借対照表の構成（前年対比）

（単位：千円）



(2) 経年比較

資金収支計算書

(単位：千円)

科目	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	当年度
収入の部					
学生生徒等納付金収入	3,483,625	3,599,121	3,702,404	3,668,367	3,624,386
手数料収入	54,448	66,158	61,220	56,840	60,646
寄付金収入	62,019	73,800	25,291	40,402	35,177
補助金収入	1,100,474	1,127,769	1,162,252	1,106,070	1,099,607
資産売却収入	1,674	0	0	200,856	200,000
付随事業・収益事業収入	107,911	119,513	107,543	93,984	107,853
受取利息・配当金収入	4,020	7,121	7,899	10,335	13,096
雑収入	137,484	113,517	116,076	114,422	210,094
借入金等収入	0	0	0	0	0
前受金収入	684,276	701,750	626,941	610,681	638,967
その他の収入	401,603	1,137,388	575,124	134,850	76,309
資金収入調整勘定	-809,875	-811,067	-820,654	-701,690	-776,305
前年度繰越支払資金	2,975,645	2,738,883	2,994,407	3,153,995	3,508,011
収入の部合計	8,203,308	8,873,956	8,558,507	8,589,116	8,797,841
支出の部					
人件費支出	2,715,357	2,675,085	2,806,419	2,770,506	2,966,255
教育研究経費支出	1,298,072	1,310,939	1,344,672	1,223,173	1,257,522
管理経費支出	299,081	344,779	332,587	366,096	376,653
借入金等利息支出	1,508	1,353	1,128	903	678
借入金等返済支出	27,000	72,660	72,620	72,620	72,620
施設関係支出	175,264	1,000,434	25,544	23,759	111,828
設備関係支出	110,702	208,430	137,463	84,658	67,345
資産運用支出	810,160	641,999	300,160	410,160	530,160
その他の支出	249,895	222,616	598,749	214,833	191,461
資金支出調整勘定	-222,616	-598,749	-214,833	-185,605	-285,489
翌年度繰越支払資金	2,738,883	2,994,407	3,153,995	3,508,011	3,508,808
支出の部合計	8,203,308	8,873,956	8,558,507	8,589,116	8,797,841

事業活動収支計算書

(単位：千円)

科 目			令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	当年度
教育活動収支	事業活動収入	学生生徒等納付金	3,483,625	3,599,121	3,702,404	3,668,367	3,624,386
		手数料	54,448	66,158	61,220	56,840	60,646
		寄付金	39,341	66,766	19,186	38,399	34,177
		經常費等補助金	1,064,220	1,082,797	1,111,375	1,101,043	1,095,156
		付随事業収入	107,911	119,513	107,543	93,984	107,853
		雑収入	137,484	113,517	116,076	114,422	210,094
	教育活動収入計		4,887,031	5,047,874	5,117,808	5,073,057	5,132,312
	事業活動支出	人件費	2,733,434	2,693,251	2,806,146	2,782,118	2,991,544
		教育研究経費	1,756,296	1,759,619	1,820,956	1,699,017	1,715,253
		管理経費	334,011	379,393	367,343	400,548	409,495
		徴収不能額等	0	0	0	0	0
		教育活動支出計	4,823,742	4,832,264	4,994,446	4,881,684	5,116,292
教育活動収支差額		63,289	215,609	123,361	191,372	16,020	
教育活動外収支	収入	受取利息・配当金	4,020	7,121	7,899	10,335	13,096
		その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0
		教育活動外収入計	4,020	7,121	7,899	10,335	13,096
	支出	借入金等利息	1,508	1,353	1,128	903	678
		その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0
		教育活動外支出計	1,508	1,353	1,128	903	678
	教育活動外収支差額		2,511	5,767	6,770	9,432	12,417
經常収支差額		65,801	221,377	130,132	200,804	28,438	
特別収支	収入	資産売却差額	0	0	0	205	0
		その他の特別収入	62,122	55,991	58,446	13,230	12,656
		特別収入計	62,122	55,991	58,446	13,435	12,656
	支出	資産処分差額	55,125	13,935	5,994	14,154	8,649
		その他の特別支出	0	0	0	0	0
		特別支出計	55,125	13,935	5,994	14,154	8,649
	特別収支差額		6,996	42,055	52,452	-719	4,006
[予備費]							
基本金組入前当年度収支差額		72,797	263,432	182,584	200,085	32,444	
基本金組入額		-434,989	-141,797	-70,661	-149,286	-90,722	
当年度収支差額		-362,191	121,635	111,923	50,799	-58,278	
前年度繰越収支差額		-6,553,879	-6,916,071	-6,794,435	-6,682,511	-6,631,713	
翌年度繰越収支差額		-6,916,071	-6,794,435	-6,682,511	-6,631,712	-6,689,991	
(参考)							
事業活動収入計		4,953,173	5,110,987	5,184,154	5,096,828	5,158,063	
事業活動支出計		4,880,376	4,847,554	5,001,569	4,896,742	5,125,619	

貸借対照表

(単位：千円)

科 目	令和2年度末	令和3年度末	令和4年度末	令和5年度末	本年度末
資産の部					
固定資産	12,561,730	12,938,438	12,446,612	12,244,170	12,260,525
有形固定資産	11,007,663	11,730,775	11,350,662	10,950,062	10,642,351
特定資産	1,203,793	765,048	325,783	333,845	433,045
その他の固定資産	350,273	442,615	770,167	960,262	1,185,129
流動資産	2,920,338	3,150,946	3,305,380	3,582,760	3,674,432
資産の部合計	15,482,068	16,089,385	15,751,992	15,826,930	15,934,957
負債の部					
固定負債	725,413	670,959	598,066	537,059	516,728
流動負債	1,035,189	1,433,526	986,442	922,303	1,018,216
負債の部合計	1,760,602	2,104,486	1,584,509	1,459,362	1,534,944
純資産の部					
基本金	20,637,537	20,779,334	20,849,995	20,999,281	21,090,004
繰越収支差額	-6,916,071	-6,794,435	-6,682,511	-6,631,712	-6,689,991
純資産の部合計	13,721,466	13,984,899	14,167,483	14,367,568	14,400,013
負債及び純資産の部合計	15,482,068	16,089,385	15,751,992	15,826,930	15,934,957

(3) 主な財務比率比較

比率名 算 式	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	評価	比 率 の 意 味
事業活動収支差額比率	1.5%	5.2%	3.5%	3.9%	0.6%	高い値 が良い	基本金組入前当年度収支差額の事業活動収入に対する割合。この比率がプラスで大きくなるほど自己資金は充実されている事となり、経営に余裕があるとみなすことができる。
$\frac{\text{基本金組入前当年度収支差額}}{\text{事業活動収入}}$							
基本金組入後収支比率	108.0%	97.6%	97.8%	99.0%	101.2%	低い値 が良い	事業活動収入から基本金組入額を控除した額に対する事業活動支出の割合。この比率が100%を超えると赤字、100%未満であると黒字となり、一般的に収支が均衡する100%前後が望ましい。
$\frac{\text{事業活動支出}}{\text{事業活動収入} - \text{基本金組入額}}$							
学生生徒等納付金比率	71.2%	71.2%	72.2%	72.2%	70.4%	どちら とも言 えない	学生生徒等納付金の経常収入に占める割合。学生生徒等納付金は学校法人の経常収入の中で最大の比重を占めており、第三者の意向に左右されない自己財源であるため、安定的に推移することが望ましい。
$\frac{\text{学生生徒等納付金}}{\text{経常収入}}$							
人件費比率	55.9%	53.3%	54.7%	54.7%	58.1%	低い値 が良い	人件費の経常収入に対する割合。人件費は経常支出の中で最大の部分を占めるため、この比率が特に高くなると、経常支出全体を大きく膨張させ経常収支の悪化を招きやすい。
$\frac{\text{人件費}}{\text{経常収入}}$							
教育研究経費比率	35.9%	34.8%	35.5%	33.4%	33.3%	高い値 が良い	教育研究経費の経常収入に対する割合。経常収支の均衡を失しない限り高い比率が望ましい。
$\frac{\text{教育研究経費}}{\text{経常収入}}$							
管理経費比率	6.8%	7.5%	7.1%	7.9%	8.0%	低い値 が良い	管理経費の経常収入に対する割合。学校法人の運営のためにはある程度の経費の支出はやむをえないが比率としては低い方がよい。
$\frac{\text{管理経費}}{\text{経常収入}}$							
流動比率	282.2%	219.8%	335.1%	388.5%	360.9%	高い値 が良い	流動負債に対する流動資産の割合。一年以内に支払うべき流動負債に対して、現預金又は一年以内に現金化が可能な流動資産がどの程度用意されているか、短期的な支払い能力を判断する指標である。
$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$							
負債比率	12.8%	15.0%	11.2%	10.2%	10.7%	低い値 が良い	他人資金と自己資金との比率。他人資金が自己資金を上回っていないかどうかを見る指標で、100%以下で低い方が望ましい。
$\frac{\text{総負債}}{\text{純資産}}$							
純資産構成比率	88.6%	86.9%	89.9%	90.8%	90.4%	高い値 が良い	純資産の総資産（＝負債＋純資産）に占める割合。この比率は、学校法人の資金の調達源泉を分析するための指標で、高いほど財政的に安定していることを示している。
$\frac{\text{純資産}}{\text{負債} + \text{純資産}}$							
基本金比率	99.5%	99.7%	99.7%	100.0%	100.0%	高い値 が良い	基本金組入対象資産額である要組入額に対する組入済基本金の割合。100%に近いほど未組入額が少ない事を示す。
$\frac{\text{基本金}}{\text{基本金要組入額}}$							
教育活動資金収支差額比率	12.3%	14.2%	11.7%	13.9%	10.9%	プラス が望ま しい	教育活動資金収支差額の教育活動収入に占める割合を示し、学校法人における本業である「教育活動」でキャッシュフローが生み出しているかを測る比率である。
$\frac{\text{教育活動資金収支差額}}{\text{教育活動資金収入計}}$							

経常収入＝教育活動収入計＋教育活動外収入計 経常支出＝教育活動支出計＋教育活動外支出計



学校法人 松商学園

〒390-8515 長野県松本市県 3-6-1

<https://www.matsu.ac.jp/>

法人事務局

〒390-1295 長野県松本市新村 2095-1

TEL 0263-48-7207 / FAX 0263-48-7297