

2025年度

事業報告書

目 次

1. 法人の概要	
(1) 法人の概要	1
(2) 建学の精神	1
(3) 学校法人の沿革	2
(4) 設置する学校・学部・学科等	3
(5) 学校・学部学科等の学生数の状況	3
(6) 収容定員充足率	4
(7) 役員の概要	4
(8) 評議員の概要	5
(9) 会計監査人の概要	6
(10) 理事選任機関の概要	6
(11) 教職員の概要	6
2. 事業の概要	
I 松本大学・松本大学松商短期大学部	7
《2025年度DATA》松本大学	36
《2025年度DATA》松本大学松商短期大学部	37
II 松商学園高等学校	38
III 松本秀峰中等教育学校	67
IV 法人部門	84
3. 財務の概要	
(1) 決算の概要	90
貸借対照表関係	90
事業活動収支計算書関係	93
資金収支計算書関係	98
(2) その他	102
(3) 経営状況の分析、経営上の成果と課題、 今後の方針・対応方策	103
4. 学校法人の業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）の整備 及び運用状況の概要	
(1) 関係する決議の概要	108
(2) 体制整備及び運用状況の概要	108

1. 法人の概要

(1) 基本情報

- ① 法人の名称 学校法人松商学園
- ② 主たる事務所の所在地等
長野県松本市県三丁目 6 番 1 号
電話番号 0263-33-1210 F A X 0263-48-7297
ホームページ <https://matsu.ac.jp/>

(2) 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実践すべく、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。

(3) 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

（４）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	

（５）学校・学部学科等の学生数の状況

（2025 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	現員数
松本大学	大学院	13	4	28	17
	総合経営学部	170	221	700	879
	人間健康学部	170	189	700	734
	教育学部	80	58	320	229
松本大学	商学科	100	95	200	184
松商短期大学部	経営情報学科	100	80	200	178
松商学園高等学校	全日制課程	420	483	1,260	1,342
	通信制課程	80	35	240	35
松本秀峰中等教育学校		105	101	505	535

(6) 収容定員充足率

学 校 名		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
松本大学	大学院	61.1%	76.2%	57.1%	60.7%	60.7%
	総合経営学部	115.4%	118.4%	119.6%	124.0%	125.6%
	人間健康学部	107.9%	105.1%	104.9%	103.6%	104.9%
	教育学部	106.9%	99.4%	90.6%	79.7%	71.6%
松本大学	商学科	105.0%	112.0%	100.5%	89.0%	92.0%
松商短期大学部	経営情報学科	104.0%	113.0%	100.5%	91.5%	89.0%
松商学園高等学校	全日制課程	104.4%	105.2%	106.1%	106.0%	106.5%
	通信制課程	-	-	-	-	14.6%
松本秀峰中等教育学校		104.8%	105.8%	106.9%	107.5%	105.9%

(7) 役員の概要

(2026年3月末現在)

【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	就任年月日	常勤・ 非常勤	業務執行 ・非執行	主な現職
理 事 長	田口 敏子	2024年6月	常勤		
常務理事	岩渕 道男	2018年6月	非常勤	業務執行	
常務理事	恩田 弘志	2024年6月	非常勤	業務執行	
学長理事	清水 一彦	2024年4月	常勤		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	常勤		松商学園高等学校校長
校長理事	Brett Maxwell	2025年4月	常勤		松本秀峰中等教育学校校長
理 事	山崎 信市	2018年6月	非常勤		
理 事	丸山 正芳	2024年6月	非常勤		
理 事	犬飼 信雄	2018年6月	非常勤		
理 事	田内 光一	2024年6月	非常勤		
理 事	林 新一郎	2012年6月	非常勤		
理 事	鳥居とし子	2025年3月	非常勤		
理 事	浜崎 央	2024年6月	常勤		
理 事	青島 金吾	2018年6月	常勤		法人事務局長
監 事	田中 紀夫	2018年6月	非常勤		
監 事	山中 崇	2024年6月	非常勤		
監 事	村上 晋祐	2024年6月	非常勤		

- ・ 責任免除に関する決議等（寄附行為第 59 条）

「役員又は会計監査人が任務を怠ったことによって生じた損害についてこの法人に対し賠償する責任は、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がなく、その原因や職務執行状況などの事情を勘案して特に必要と認める場合には、役員又は会計監査人が賠償の責任を負う額から私立学校法第 9 2 条の規定に基づく最低責任限度額を控除して得た額を限度として理事会の決議によって免除することができる。」

- ・ 責任限定契約（寄附行為第 60 条）

「理事（理事長、代表業務執行理事、常務理事及びこの法人の職員である理事を除く。以下この条において「非業務執行理事」という。）、監事又は会計監査人が任務を怠ったことによって生じた損害についてこの法人に対し賠償する責任は、当該非業務執行理事、監事又は会計監査人が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、金 1 0 0 万円以上であらかじめ定めた額と私立学校法第 9 2 条の規定に基づく最低責任限度額とのいずれか高い額を限度とする旨の契約を非業務執行理事、監事又は会計監査人と締結することができる。」

- ・ 補償契約及び役員賠償責任保険契約の状況

私大協役員賠償責任保険に加入しており、すべての理事・監事、評議員が被保険者となっている。2025 年度役員賠償責任保険契約の内容、及び当該保険の保険料を全額本学が負担とすることについて、私立学校法第 97 条第 1 項に基づき 2025 年 3 月理事会にて決議し、契約を締結した。

（8）評議員の概要

（2026 年 3 月末現在）

【定員数】 17～20 名 【現員数】 25 名

氏 名	就任年月日	主な現職
清水 聡子	2024 年 6 月	教職員
根本 賢一	2023 年 4 月	教職員
小林 正則	2020 年 4 月	教職員
丸山 洋史	2024 年 6 月	教職員
高澤 純	2021 年 5 月	教職員
小林 浩之	2023 年 4 月	教職員
山田 昇	2011 年 1 月	
竹内 久二	2021 年 6 月	
金田 義男	2018 年 6 月	
横山 啓一	2024 年 6 月	
矢ヶ崎 裕	2024 年 6 月	
宮下 秀保	2018 年 6 月	
赤羽 勝巳	2015 年 6 月	
倉科 勝啓	2024 年 6 月	
唐木 美智男	2015 年 6 月	
太田 健司	2018 年 6 月	
乾 芳武	2018 年 6 月	

藤森 寿美子	2024年6月	
百瀬 康雄	2021年6月	
牛山 成剛	2018年6月	
土屋 眞一	2024年6月	
佐伯 哲也	2021年6月	
滝沢 広重	2015年6月	
服部 公威	2018年11月	
小山 直子	2021年6月	

(9) 会計監査人の概要

(2026年3月末現在)

【定員数】1～3名 【現員数】1名

名 称	就任年月日
EY 新日本有限責任監査法人	2025年6月

会計監査人が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失のないときは、私立学校法第92条の規定に基づく最低責任限度額をもって、会計監査人の本学に対する損害賠償責任の限度としている。

(10) 理事選任機関の概要

理 事 選 任 機 関	構 成 員
理事会	すべての理事
評議員会	すべての評議員

(11) 教職員の概要

(2025年1月現在)

(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(0.49)	12(0.31)	74(0.65)	38(0.84)	208(0.57)
	兼務	0(0.00)	86(0.51)	27(0.69)	40(0.35)	7(0.16)	160(0.43)
	計	0	170	39	114	45	368
職 員	本務	1(0.50)	60(0.91)	18(1.00)	17(0.81)	6(1.00)	102(0.90)
	兼務	1(0.50)	6(0.09)	0(0.00)	4(0.19)	0(0.00)	11(0.1)
	計	2	66	18	21	6	113

2. 事業の概要

I 松本大学・松本大学松商短期大学部

松本大学全体の3つのポリシー

・ディプロマポリシー（学位授与の方針）

松本大学は、使命・目的を達成するために、その教育の過程において厳正な成績評価を行い、大学院及び各学部の教育課程における所定の単位を履修・修得することにより、以下の力を身につけた学生に対して修了・卒業を認定し学位を授与する。

1. 地域社会を構成する一員にふさわしい基礎的能力を身につけている。
2. 現代社会を広い視野で分析し、自ら判断・行動できる能力を身につけている。
3. 「博士」「修士」あるいは「学士」として社会の期待に応えられる専門的力量を身につけている。

・カリキュラム・ポリシー（教育課程の編成方針）

松本大学は、以下の3要件の達成を念頭に、ベーシック（教養）科目、キャリア系科目、専門科目からなる教育課程を編成し、目標－内容－方法－評価の一貫性に配慮した教育を行い、幅広い教養並びに基礎的能力と専門的能力を身につけ、現代社会における具体的な問題把握力と課題解決能力を備えた人間形成を目指している。

1. コミュニケーション・プレゼンテーション能力や対人関係構築能力等、社会人としての基礎的な力を養成する。
2. 大学院及び各学部・学科に特徴的な専門的力量を高め、地域社会の発展に貢献できる能力を磨く。
3. 「現代的課題の背景を理解し、幅広い視野で対応できる」など、現代社会で生活する上で必要とされる教養としての知的能力を高める。

・アドミッション・ポリシー（入学者受け入れ方針）

松本大学は、大学院及び各学部・学科の理念並びにディプロマ・ポリシーに基づいて、以下のような観点、項目に興味・関心のある人材を受け入れることを基本に、多様な入学制度を設けている。

1. 人や社会と良い関係を築こうとする人。
2. 建学の精神「自主独立」を理解し、地域社会の産業・文化の発展に貢献したい人。
3. 社会に中核的人材として寄与するために、自分の能力を高めたい人。

はじめに

―第2次中期計画の最終年度である2025年度の事業報告―

2025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）の最終年度である。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2025年度事業計画の達成状況を中心に述べ、新たな課題などについても言及する。

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2年目には、引き続き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、策定した下記の3つの基本ポリシー・指針に沿って、公表した3本柱となる松本大学教育改革案を実施してきた。

なお、2025年度には、新たに国際化のための国際交流の推進施策を策定した。

（1-1）地域貢献力向上のための施策

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・実践した。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義として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の3つである。

①については、総合経営学部の前期授業において、青木良和コーディネーター（元富士フィルム役員）をコーディネーターとして上場企業出身者15名によるリレー講義（無償）が実施され、160名を超える学生が受講した。学生の授業評価も3.3（4段階）と高い評価であった。

②については、アルピコホールディングスの寄付講座を全学部で5回（5月～10月）実施し、この講座には佐藤裕一代表取締役社長も講師として2回担当された。また、松本商工会議所との連携協定（覚書）に基づいて「インターンシップ」授業において3回実施した。このほか、2025年9月3日には長野県中小企業家同友会と連携協定を締結し、学生の教育講座や地域人材の育成、PBL等の共同学修等を推進することとなった。

③では、これまでの山梨県立大学「PENTAS」との連携によるオンライン教育講座のほかに、新たに「信州山学マイスター養成講座」（公開講座）を立ち上げ、8・9月に世界的に著名な研究者を含む5名の講師がオンラインで講義を行い、34名（学生11名）が参加され、高い評価を得た。

このほか、2025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回松本大学健康フォーラム（名称変更）」を11月30日に開催し、1,000人近い参加を得た。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、その中には、阿部長野県知事や臥雲松本市長も含まれていた。地域との連携による教育活動を実施した科目数は全体の39%にのぼり、本学の地域貢献への高さを表すものとなった。

（1-2）R-T-S ネクサスの実現のための施策

世界中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、まず、研究力の向上策として若手研究者奨励制度や科研費申請奨励制度を実施した。後者は、A レベルでの不採択結果に対して 30 万円の研究費を支給することと、間接経費 20 万円以上に 5%の給与を支給するものであり、次年度から実行される。このほか、優秀教員学術研究奨励制度は継続され、1 名が学長賞 5 万円を授与された。

次に、教育力の向上政策として、優秀教員教育指導奨励制度を実施し、教育面への顕著な業績を上げた優秀教員 1 名に学長賞 5 万円を支給した。

このほか、これまで学内に 2 つの教職センターが存立していたが、両センターが担っている業務を整理し、共通で実施可能な業務を可視化・標準化することによって一元化し、教職を目指す学生への教育支援の質を充実・向上させる組織再編を行った。

学修力の向上政策としては、これまでの上野賞・赤羽賞、学業成績優秀者表彰制度及び学術・課外活動・社会活動貢献 (個人・団体) に加え、新たに学長賞を設け、地域づくり『ゆめ』の地域貢献事業 13 プロジェクトのうち 3 件を表彰した。また、入試広報に関わる松大ナビグループの活動に対しても学長賞を授与した。なお、新設の学友会活動奨励制度や R-T-S ネクサス賞は該当者なしとなった。

(1-3) 教学マネジメント指針関係

教学マネジメント指針関係では、前年度には大学設置基準改正への対応として学則変更手続きを終えるとともに、新たにリニューアルしたステークホルダー参画制度や教育職員評価を本格的に実施した。このうち学則変更については、卒業要件として大学が独自に定めた「満足な学修成果」について、それぞれの学部・学科において具体的な方法を検討した。また、8 月に実施した第 2 回ステークホルダー・ミーティングでは、学生 FD 部会の委員として選出された学生・院生も参加し、特色ある地方大学の実現のための松本大学 SWOT 分析も行い有益な意見等が出された。さらに、教育職員評価では、教育力の向上は見られたものの、研究力には多くの課題が残った。今後は、2025 年度に策定したサバティカル制度の効果的な実施とともに、研究環境のさらなる整備が必要となっている。

教学マネジメントの中心的課題は、学修成果の評価・可視化である。新しく松本大学における内部質保証の方針を定め、教育を中心とした内部質保証システムを構築し、3 つのレベル (大学、学位、授業の各レベル) における PDCA サイクルの確立を目指している。学修成果の評価・可視化は、「松大学士力」を通して測定することになり、第 1 回目の調査を全学で実施した。卒業時における松大学士力は回答率 85%を超え、学部平均値 3.26 (4 段階)、短大平均値 3.41 と予想以上に高いものであった。今後、文部科学省の全国学生調査とドッキングさせた「松本大学学生調査」(約 70 項目) の結果による学修成果の評価・可視化は継続して行い、結果については学内共有のほか HP 等で公表していく。

2025 年度における組織再編において、最も注目すべき点は、2027 年 4 月の設置を目指している新しい分野横断型の学部「人間科学群」(仮称) の設置であり、これを全国で初めて学部等連係課程制度と教職分離制度とを合体させて実現しようとするものである。前者は、既存の人間健康学部と教育学部から定員や人的資源 (兼務教員) を振り分け、新たな学位プログラム (学部レベル) を設置できる制度である。後者は、学生の所属する教育組織と教員の所属する教員組織とを分離する制度である。

人間科学群は定員 40 名、授与学位は学士 (人間科学) で、心と身体 (からだ) の健康等に関

する多様な課題に対して、AIやデータサイエンス（DS）を活用しながら主体的に行動し地域社会に貢献できる人材の育成を目指している。教教分離制度のメリットは、これまでの組織中心の考え方から学修者中心の教育プログラムの考え方へ移行するもので、社会のニーズ等に対応した多様で柔軟なカリキュラム編成ができるというメリットがあり、弾力的な大学運営や組織再編が可能となるものである。

AI/DS活用の地域貢献人材の育成は、大学のブランド力を上げるための改革で、大学の新たなイノベーション（教育革新・価値形成）に繋がるものであり、今後も継続して取り組む。

なお、私立大学等経常費補助金「少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援」（文科省、私学事業団）における、「少子化時代をキラリと光る教育力で乗り越える、私立大学等戦略的経営改革支援」（メニュー1）に応募（単独）し、採択された。

（1-4）連携を通じた新たなブランド戦略

2025年度は、大学等の緊密な連携に新たな幕開けをした年度でもあった。従前から続いていた「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」では、本学を会場として「地域資源のブランド化」を課題テーマに学生同士や教職員の相互交流を実施した（9月3日～5日、約40名参加）ほか、9月9・10日には本学において短期大学8校による第10回短大フォーラムも開催した（約50名参加）。さらには、12月13日に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活動を本学において展開した（55名の学生が参加）。

2025年度は、新たな連携協力の時代に突入した。関西国際大学を幹事校とする一般社団法人「学修評価・教育開発協議会」（2020年に文部科学大臣の認定を受けた大学等連携推進法人）に加盟することとした。本学を含めて8大学2短大から成る同協議会は、国内留学の実施や連携開設科目の開設、短期プロジェクトやオンライン授業による単位互換、オフキャンパス報告会の実施、共同FD・SDの実施、IR合同研修会などを実施した。また、私立大学等経常費補助金「少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援」（文科省、私学事業団）のうち、「複数大学等の連携による機能の共同化・高度化を通じた経営改革支援（メニュー2）」に共同申請し、採択された。

このように、大学等の緊密な連携の推進による教育研究水準の向上、大学の機能強化に資するとともに、地域社会の発展に貢献することを目的として、こうした他大学等との連携活動を今後も強力で推進していく予定である。

（2）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）	496人 （充足率1.18倍）	目標をわずかに下回った。
短大	220人（入学定員200人） （充足率1.10倍）	153人 （充足率0.77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	1,896 人 (対 2020 年度 (1,724 人) 比 1.10 倍)	1,160 人 (対目標値 0.61 倍)	目標を大きく下回った。
短大	265 人 (対 2020 年度 (241 人) 比 1.10 倍)	182 人 (対目標値 0.69 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	3.76 倍	1,160 人/496 人=2.34 倍	目標を大きく下回った。
短大	1.21 倍	182 人/153 人=1.19 倍	目標をわずかに下回った。

KPI-1-③B (志願者/入学定員)

	目 標	実 績	結 果
大学	4.52 倍	1,160 人/420 人=2.76 倍	目標を大きく下回った。
短大	1.33 倍	182 人/200 人=0.91 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%	1.7%	目標を達成した。
短大	1.8%	2.3%	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%	1.4%	目標を達成した。
短大	1.5%	3.3%	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%	5.8%	目標を十分に達成した。
短大	3.0%	7.8%	目標を達成できなかった。

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%	99.3%	目標を十分に達成した。
短大	98.0%	96.1%	目標を達成できなかった。

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	2,118,358 千円	目標を達成できなかった。
短大	500,730 千円	382,445 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）

	2024年度	2025年度	結果
大学	91,116千円	109,705千円	前年を上回った。
短大	△ 2,683千円	△ 11,071千円	前年を下回った。

1. 大学院健康科学研究科

(1) カリキュラムについて

人間健康学部スポーツ健康学科から1名の教員を博士後期課程研究指導教員として任用し、新規科目を担当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。

(2) 教員組織について

スポーツ健康学科の教員1名を専任教員に任用した。2024年度で退職した教員1名の後任については補充できなかった。一方、2025年度で退職となる教員2名について、学部とも連携しながらDマル合教員として補充することができた。

(3) 定員の安定的確保に向けて

2026年度の入学予定者は、博士前期課程1名で、在学生10名とあわせて計11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5名中4名（80%）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、11名中8名（72.7%）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。

(4) 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3名、3件が採択され、企業等との共同研究は、3名、5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、博士後期課程院生2名が日本学術振興会特別研究員DC2に申請し、うち1名が内定した。

(5) その他

- ① 博士前期課程社会人院生1名が、家庭の事情により退学した。
- ② 前期課程修了3名のうち2名は企業に就職した。1名は教員志望のため講師採用待ちの状況である。
- ③ 松本大学FD部会に博士後期課程の院生1名を選出した。この院生は松本大学ステークホルダー・ミーティングにも参加した。
- ④ 研究生が所属する企業との共同研究が行われることになり、研究生から松本大学特別研究員に身分を変更した。
- ⑤ 次年度から導入される指導補助者教育研修プログラムに博士後期課程の院生2名を推薦した。

- ⑥ 研究科長がJGRADのオンライン説明会に参加し、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。
- ⑦ 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、目的・使命に則り、また教育理念、3 ポリシーなども踏まえ、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 広報活動の成果として、2026年度の入学者は3名（2025年度の入学者は1名）となった。内訳は、本学出身の社会人2名、他大学の学部生1名である。
- ② 広報活動として、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 2025年度は、社会人の入学者がいなかったことから、地元紙に広告を掲載した他、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。

(2) カリキュラムについて

今年度のカリキュラムが適切に実施されるよう運用に努めた。

- ① ディプロマポリシーに則した人材養成の実現のため、カリキュラムポリシーを基本とする教育課程が適切に実施できるよう運用に努めた。
- ② 高等学校教諭専修免許状（商業）の教職課程を設置し同課程をスタートさせた。
- ③ 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重ね、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。
- ④ 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、教員補充を検討した。今年度は、1名の学部教員を任用した。

(3) 魅力ある研究科に向けて

教育や研究環境において魅力的な大学院の実現に向けて尽力した。

- ① 学部生が本研究科の講義を受けることができる先取履修を2026年度からスタートすることとなった。これは、学部生が大学院の最先端の専門知識に触れることのできる機会を作り知的好奇心の喚起を図る等、本研究科の魅力の向上に資するものである。
- ② 入学を検討している社会人から、通学時間の問題解決が求められていた。この対応策として、2026年度から本格的な遠隔授業を導入することとした。これは、15回の講義をすべて遠隔授業で行うというものであり、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、今まで以上に修学・研究しやすい環境となった。
- ③ 今年度、高等学校教諭専修免許状（商業）の教職課程を設置したことにより、来年度、同免許状取得希望の社会人が入学してくることとなった。今後も本研究科の魅力の一つとして適切な運用と広報に努めていく。

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た。また2名の補充採用人事を実施した。
- 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。松本市役所、安曇野市役所、塩尻市役所、岡谷市役所2名、須坂市役所、下諏訪町役場、山形村役場と公務員試験合格者を輩出した。
- 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、2026年度入学予定者は、総合経営学科116名、観光ホスピタリティ学科101名となっている。引き続き、入学定員の充足を目指す。
- ④ 総合経営学科第21期生116名、観光ホスピタリティ学科第17期生101名を2025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99.5%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 昨年度までに行ってきた、カリキュラムツリーと教育目標との整合性やより魅力ある課程の実現を目指した検討に基づいて、経営関連科目などのより一層の充実を図った新しいカリキュラムを今年度入学者からスタートさせた。ここでは、最近の補充採用人事によって刷新された学科所属教員の専門領域を生かして、複数の専門科目の変更・追加設置がなされた。年次進行に従うため新規設置科目の実際の開講は主に2026年度、2027年度となる。
- ② 学科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名、FP3級2名、日商簿記検定2級3名、産業カウンセラー2名であった。
- 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「松本平八市村広域連合観光動画の作成」、「ばーちやるまつもと推進プロジェクト」の紹介、「松本スマートドリンクプロジェクト」企画発表などを行った。また、学科教育企画予算を生かし、「基礎ゼミでの地元農協訪問」、「学外講師を授業に招いての講演」、「地域企業での実践型インターンシップ」、「現代ムスリムをめぐる社会活動の実態とその課題」シンポジウム開催などを行った。

(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、地域に関連する領域で2名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、学びの流れをよりスムーズにすることを目的として、一部の科目で開講期

の変更をするなどの対応をした。なお、次回の認証評価を迎える前に、新カリキュラムへの移行を目指しており、今後も、鋭意、教育内容・教育方法の見直しを進めていく。

- 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 8 名であり、社会福祉士国家試験の合格者数は 6 名（既卒者を含む）となった。また、社会教育士については 12 名、学芸員については 9 名の学生が当該資格・称号を得て卒業し、防災士については 37 名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、地域防災科学研究所をはじめとする学内の各機関との連携を深めた。また、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。特に、2023 年度からスタートした本学科独自の「公務員受験希望者」を対象とした支援は、その実績を着実に残しつつある。なお、今回、公務員試験対策を担当する教員を新たに採用したことから、この取り組みをさらに前進させていきたい。

4. 人間健康学部

(1) 人間健康学部全体

- ① 両学科の 1 年生が聴講する「松本大学と地域」において、「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するとともに、人間健康学部での 4 年間の大学生活の中で複数の資格を取得することが、就職だけでは無く、将来の人生における有用性につながることにについて解説した。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 学部として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。
- 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複数授業で設定し、早期からのキャリア教育に力を入れた。
- ④ 管理栄養士国家試験の合格率は、全国平均をわずかに下回ったものの、合格者数としては近年では最高となった。フードスペシャリスト関連資格や健康食品管理士については、全国平均を上回ることができた。健康運動指導士の合格率は全国平均を上回ったが、健康運動実践指導者については全国平均をわずかに下回った。また、公務員試験（教員採用を除く）には 7 名が合格した。
- ⑤ 教員と学生が関わって、食品開発事業、多くの行政や企業を対象とした健康増進事業、スポーツ栄養・スクール開催などの事業に携わった。
- ⑥ ヘルスプロモーション事業部では、2 自治体の住民約 750 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を県外の医療保険者 3 組合 75 名に実施し、出張型体力測定は 3 組合 58 名に実施した。さらに県内 5 企業の従業員 625 名に体力測定を実施。その他 4 企業 433 名には栄養・運動講座、体力測定イベントをそれぞれ実施した。また、厚生労働省が実施しているエイジフレンドリー補助金制度を活用したプログラムを 1 企業 92 名に実施した。

(2) 健康栄養学科

- ① 2025 年度は、定員確保を最重要課題として掲げ、オープンキャンパスや教員説明会の内容改

善、新規資料の作成など、学科の学びや特色がより伝わるよう工夫を重ねてきた。その結果、参加者アンケートでは満足度が高く、「学びが理解できた」といった肯定的な声が多く見られた。一方で、オープンキャンパス参加者が志願・受験・入学への程度結びついたのかを示すデータが整備されておらず、取り組みの効果を定量的に検証することはできなかった。また、参加者数が前年度より減少したものの、その要因分析には十分取り組めなかった。さらに、直近5年間で多くの入試区分において志願者が減少傾向にあり、特に2026年度入試では指定校前期および公募前期の志願者減少が入学者数に大きく影響した。これらの状況を踏まえ、次年度は県内主要高校への働きかけを強化し、本学科で学ぶ意義や管理栄養士・栄養士としての将来像をより明確に伝える広報活動へと再構築していく必要がある。また、カリキュラム検討WGとの連携を進め、社会的要請や時代の変化を踏まえた魅力ある学びを創出し、志願者の質と量の両面の強化を図る。

- ② 学科改革の視点では、定員確保が実現できなかった点を最も大きな反省と捉えている。広報活動はアーリーエクスポージャーを中心としていたため、その他の媒体を用いた発信が不足していたことも課題として挙げられる。一方で、基礎ゼミナール、国家試験対策WG、臨地実習WGの三つの組織が、それぞれの専門性を生かして活動を推進し、学科全体の運営に貢献した。来年度は教員交代も控えており、新たな体制のもとで改革をさらに加速させることが求められる。
- ③ 学生支援の面では、1・2年次に担任制、3・4年次にゼミ制を導入することで、学生の日常生活から教務、キャリアに至るまで幅広い相談に迅速に対応できる体制を維持した。今年度も授業運営に関連する問題がいくつか発生したが、複数の教員が連携し、学生の立場に立った解決策を模索して対応した。学科会議や各WGでの情報共有により、学生が学びやすい環境づくりを継続的に進めることができた。
- ④ 休退学対策では、休退学の主な理由としてメンタル不調や進路変更が挙げられ、とくに退学は2年次に多い傾向がある。今年度も引き続き1・2年次に担任制を導入し、1クラス20名程度の体制で前期・後期それぞれ1回の個別面談を実施した。これにより、メンタル面や学修に不安を抱える学生を早期に把握し、必要な支援を行ったことで問題の深刻化を防ぐ取り組みが一定の成果を上げた。大学生活への適応を促す図書館ツアーや大学祭への参加、レクリエーションなどの活動、さらに学修スキルの定着を目的としたツールの活用や専門理解を促進する講義など、多方面からの初年次教育が休退学の抑制に寄与したと考えられる。一方、2年次の支援は限定的であったため、来年度は2年次における学修・進路意識の向上を支える取り組みの充実が課題となる。また、全学生を対象としたアーリーエクスポージャーの実施についても検討を進めていく。
- ⑤ 職業教育では、「松本大学と地域」における単位化されたアーリーエクスポージャーを昨年度同様に実施し、学生の満足度は高かった。多様な施設での体験を通じて、管理栄養士だけでなく関連職種に対する意識の変化も見られた。希望制のアーリーエクスポージャーでは、食品企業や病院、乳幼児健診などで小規模な実施が可能であったため、学生の興味関心に沿ったより深い学びの機会を提供できた。また、卒業生による講話は、心理的距離の近さもあり、将来像を描く上で大きな効果があった。今後も引き続き卒業生を招いた講演会の拡充が求められる。
- ⑥ カリキュラム点検では、2026年度から「解剖学Ⅰ」と「生理学」を統合し「解剖生理学Ⅰ」

とする改編を行い、基礎系科目の体系的な理解を促進することを目指した。また、運動実践指導者関連科目を1・2年次開講に変更したことで、管理栄養士資格と併せた取得が可能になった。一方で、専門必修科目を専任教員が担当できるようにするための教員構成や時間割の改善が今後の課題となる。

- ⑦ 国家試験対策については、外部模擬試験を年間4回実施し、週次模試と合わせて学生の理解度や弱点を継続的に把握した。また、成績下位層の学生には週2回の個別指導を行い、確実な成績向上が見られた。基礎栄養学の成績が低い学生には講義の聴講を義務付け、他科目も希望に応じて聴講できる体制を整えた。一方で、個別指導の増加により教員負担が大きくなったこと、より早期からの計画的な支援の必要性が課題として残った。国家試験は、65名中50名が合格した。合格率は76.9%で、管理栄養士養成課程新卒の全国平均79.3%をわずかに下回ったが、合格者数としては近年で最多であった。フードスペシャリストや健康食品管理士はいずれも全国平均を上回った。
- ⑧ 就職支援とスポーツ健康学科との協働では、キャリア形成を体系的に可視化し、国家資格の活用領域を広げる取り組みを進めた。就職活動のミスマッチを防ぐため、SNSに頼らず企業説明会など一次情報に触れる姿勢を育成した。また、スポーツ健康学科との連携講義を基礎ゼミで行い、来年度は栄養と運動を組み合わせた職域を理解するアーリーエクスポージャーを企画している。今後は、資格取得を前提とした就職だけでなく、学びを生かした幅広い業界への就職支援を強化していく。

(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継続して行っている。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ている。
- ② 新たな選抜区分（指定校後期）を導入したことに加え、広報活動の拡充や見直しを図った成果として、総合型選抜（一般）の志願者数は前年比246.6%（15→37）、学校推薦型選抜（指定校）および公募推薦の述べ志願者数は前年比129.8%（57→74）となり、本学科への志願者を増やすことができた。選抜の結果、年内に109名（定員の109%）の入学予定者を確保することができた。また、年明けの一般入試においても、いわゆる進学校からの入学予定者を例年に比して多数受け入れることができ、最終的に125名（定員の125%、学部としては112%）となり、学部としての定員も確保することができた。
- 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、昨年度好評であった保護者をターゲットとした説明会を継続して行った。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。その他、広報媒体のデザイン見直しや女子学生の獲得を狙った新規リーフレット作成など、学生獲得に向けた細やかな工夫を進めた。
- 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っており、今年度も戸田中央メディカルケアグループへ健康運動指導士として1名が就職した。また、教職課程履修者（教員免許取得者）は40名にのぼり、そのうち養護教諭として2名、小学校教諭として1名が現役で教員採用試験に合格した。さらには臨時的任用者（講師もしくは養護助教諭）として13名

が就職をし、3名が教育系大学院へ進学をした

- ⑤ 健康運動指導士の合格者数は13名（合格率72.2%:13名/18名）、健康運動実践指導者の合格者数は7名（58.3%、7名/12名）であった。健康運動指導士については、学科としての目標合格者数を30名と設定していたが届かず、受験者数及び合格者数ともに前年度を下回る結果となった。また、第一種衛生管理者資格に必要な単位取得者は104名であった。
- ⑥ 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たが、今年度の受験者は0名であった。引き続き、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と同時に、専門性を活かしたキャリアパスについて学生の理解を深めるべく、ゼミやスポーツマネジメント系担当教員の講義時間に講義内容と関連させながら積極的に言及していく。また、部活動地域展開が進行していく外部環境を学生に意識させる中で、同資格の周知徹底を通して、教育人材としてもマネジメント能力が重要であることを説いていく。
- ⑦ 2025年度4月からの認定校として承認されたNSCA ジャパン（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））については、新規採用教員の担当科目の調整等も踏まえて、本格的な開講に向けて準備を行った。また、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、県内の高校生への広報も進めていく。
- ⑧ 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、学部としての定員確保を目指し、入試においても健康栄養学科との連携を行い定員確保に至った。

5. 教育学部

全国的な教員不足が続く中、長野県及び近県で小学校教員養成課程を擁する私立大学として、本学教育学部は地域と共に歩む教員養成を継続している。今年度も教員採用試験の合格率が上昇し、88.4%を達成した。加えて、公務員・民間企業を含む就職率も100%となり、安定した進路実績を維持している。また、学生アンケートでは「学部の各先生の細やかな指導」に対する満足度が非常に高く、学生の学びを支える教育力が本学教育学部の大きな強みであることが改めて確認された。

① 3ポリシーを含む学部・学科のカリキュラム見直しと学位プログラムの推進

今年度は、学長方針に基づく学部改組に向け、学部等連係課程制度を活用した学位プログラムの準備を着実に進めた。3ポリシーの全学的整合性を図るとともに、学生アンケートで高く評価された「教員による細やかな指導」を、より体系的に学修成果へつなぐための授業改善を行った。また、新規授業の設計や既存授業の再編を進め、学生の多様な学びのスタイルに応える授業群として再構築を図った。

② 学力と人間力を保証できる信頼される教員の育成

教育現場実習では、各教員が担当学生一人ひとりの状況を丁寧に把握し、アンケートでも「細やかな指導が安心感につながった」との評価が多く寄せられた。現場からのフィードバックを基に指導内容を改善し、より深い子ども理解が可能となる学修機会を提供した。また、卒業生に対するフォローアップも継続し、初任校での悩みや課題に応じた個別相談を行い、教員としての定着と成長を支援した。

③ 採用試験の成果と対策の充実

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」を活用し、退職校長や地域の教育関係者と連携して、模擬面接・場面指導・授業実践等の指導を丁寧実施した。学生アンケートでは「先生方が、できるようになるまで寄り添って指導してくれた」という声が多く、こうした個別最適化された支援が合格率 88.4%という大きな成果につながった。

④ 就職支援と進路の多様化

教職センター・キャリアセンターと連携し、教員志望者だけでなく、一般企業・公務員・大学院進学を希望する学生にも丁寧な指導を行った。学生アンケートでは、進路指導における「相談しやすさ」「個別に寄り添う姿勢」が高く評価されており、こうした支援体制の充実が今年度の就職率 100%の維持に寄与した。

⑤ 学生募集の強化（SNS 活用・外部連携の促進）

入学者確保に向け、従来の出前授業や高校訪問に加えて、SNS を積極的に活用し、学部の特徴や学生の学びの様子、教員による細やかな指導の実例を発信した。これにより、これまでアプローチできていなかった層への認知拡大が進んだ。さらに、飯田短期大学との卒業生編入協定を締結し、地域における教育系進学ルートを拡大するとともに、入学前段階からの広報連携を強化した。

6. 松商短期大学部

松商短期大学部全体

① 入学者確保に向けた取り組み

2026 年度入試に向け、各学科 100 名定員の確保を目標に学生募集を強化した。普通高校からの志願者増を狙い、実用英語技能検定 2 級取得者を対象とした 1 年次授業料免除の特待生制度を新たに導入した。公立短大と同レベルの学費で学べる点、学ぶ楽しさを前面に押し出した独自のカリキュラム、専門学校とは異なる幅広い分野を学べる環境を積極的に広報した。この制度を利用した合格者は 3 名で、入学金 5 万円免除となる英検準 2 級及び準 2 級プラスの合格者は 6 名であった。最終的に、2026 年度入試では商学科 80 名、経営情報学科 73 名、計 153 名の入学者を迎え入れる結果となった。

オープンキャンパスは 4 月から 9 月にかけて 7 回、授業公開は夏と秋の 2 回実施した。しかし、毎年ピークとなる 7 月下旬の参加者は前年度 103 人に対し 76 人と約 25%減少した。年間を通じた総参加者数も 16%程度減少し、少子化の影響が顕著に表れた。定員確保に向けた取り組みは一定の効果を上げたものの、広報のさらなる工夫が求められる。

② 高校生にとって魅力的なカリキュラムの開発

短大部独自の FD を 5 月、6 月、7 月、2 月、3 月の計 5 回実施した。これらの FD では、内部質保証室の調査報告を基に学生の学修状況を把握し、カリキュラム改善に活用した。IR による 3 ポリシーの実質化が進んだことで、FD 活動がカリキュラム改善などに有効に働くようになってきた。

また、前年度の FD 討議を踏まえ、高校生が楽しさをイメージしやすい魅力的な科目を新設することとなり、教務委員会を中心に具体案を検討した。その結果、2026 年度より「ビューティ」（既存のファッションビジネスフィールドと統合）及び「デザイン」の新フィールドを設置することとなった。また、履修者数の少なかった言語系科目について、親しみやすい科目名へ

の変更など既存科目の見直しも行った。次年度も高校生の進学意欲を喚起するようなカリキュラムの見直しを行っていききたい。

③ 学生への就職活動支援強化

学ぶ習慣が身につけていない入学生の増加が課題となっているため、既存科目の見直しと新科目の検討を計画した。小さな課題を与え、最後までやりきる体験を通じて学修習慣を養い、成功体験を実感できる科目を準備する方針であったが、時間的制約から具体案の作成まで至らなかった。検定対策の集中講義科目などの整備も進めたが、実施は一部に留まった。

その結果として、2025年度の休退学者数は22名（約6%）であったが、入学後、半年以内の1年生休退学者は4名と早期離脱が目立った。休退学理由は勉学意欲の低下に加え、精神的な問題を抱えるケースが多かった。今後、入学直後からのきめ細かな支援強化が急務であると考えられる。

「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きたい。

④ 就活支援と卒業支援の強化

「短大教育と地域社会」科目における早期企業体験を充実させた。前期定期試験終了後の8月6日～8日の3日間に、ゼミナール単位で県内優良企業9社を訪問した。訪問前には学生各自が下調べを行い、確認事項を明確にし、訪問後に取材内容をレポートにまとめた。個人差はあるものの、全体として学生の職業観や進路認識が新たになり、手ごたえを感じた。今後も訪問先の見直しや事前・事後学修の充実を図り、就職意識の向上につなげたい。

総括として、2025年度は特待生制度の導入や魅力的なカリキュラム開発、企業体験の充実など前向きな取り組みを進めた一方で、オープンキャンパス参加者の減少や早期休退学者の発生など課題も顕在化した。2026年度以降は、これらの教訓を活かし通信制併設を含む組織改革と学生支援の強化を加速させることで、持続可能な短大運営を目指したい。

7. 主要4委員会等の活動状況

(1) 全学入試・広報委員会

2025年度（2026年度学生募集）も、受験生の安全志向を見据えて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。
- ・一般型選抜Aの地方会場は昨年と同様4会場とし、長野会場で68名、甲府会場で10名、新潟会場で8名、上越会場で9名の受験があった。経費削減のため、会場をこれまでのホテルから公共施設や学習塾などに変更した。
- ・一般型選抜B・Cについて、これまで格安な費用でお願いしてきた試験問題の作題者が高齢化していることから、根本的な対策が急務となった。新たに業者を探し、業務委託が可能になったとしても、費用負担が大幅に増えることが予想される。受験生の数が減少していることもあり、費用対効果を考慮し、事務局から2027年度の入試より科目試験から文章理解または小論文に変更するなど、入試問題作成の変更案が示され、継続的に検討を行った。各学部

での議論を経て、2027年度入試以降の一般型選抜 B・C の実施方法について以下のように決定した。

総合経営学部 一般型選抜 B・C ともに「国・数・英・地歴・公」の中から 2 科目

人間健康学部 一般型選抜 B・C ともに【必須】面接

【選択】「国・数・英」の中から 1 科目

教育学部 一般型選抜 B【必須】「国・英」のうちから 1 科目

【選択】「国・数・英・地歴・公」の中から 1 科目

一般型選抜 C「国・数・英・地歴・公」の中から 2 科目

なお、入試内容の変更点については本学ホームページ上で公表した。

- ・大学入学共通テスト利用型選抜について、Ⅰ期からⅢ期まですべての学部と短大部で併願を可能にした。日程については学部と短大部を同日とし、学部の日程に統一した。
- ・入学者選抜（一般/共通テスト利用）の合否判定方法及び補欠合格の取扱については、例年と同様に、合否判定は第一志望学科で補欠合格者まで含めて決定した内容が優先され、補欠合格が結果的に合格に至らなかった場合、第二志望学科、第三志望学科の順で追加合格を出すこととした。なお、第二志望学科、第三志望学科での追加合格については、各学部学科の判定会議においてあらかじめ決定しておくことで対応した。
- ・総合型選抜（アスリート）において選手の獲得を希望する場合は、対象競技に関わる競技部の部長が獲得希望者リストを強化部・重点部連絡会議及び全学入試広報委員会へ提出し、事前調整・確認を必ず行うこととした。各部長の所属学科以外の学科への入学希望者に対しては、入試・広報委員による事前面談も必要とする。なお、総合型選抜（アスリート）の小論文の作問については、今年度もスポーツ健康学科が作問を担当した。
- ・「人間健康学部への転入学、編入学、転学部、転学科生の資格に係る科目の認定に関する規程」第 4 条第 2 項において、「他の大学等で健康運動実践指導者及び健康運動指導士の養成校として認定を受けている大学等で取得した科目の内、本学の開講科目と同一内容とみなされる科目のみ認定することがある。」の下線部分が実態とそぐわないことから削除することが提案され、審議の結果承認された。
- ・前年度から継続審議となっていた「外国人留学生の入学選考に関する規程」（第 2 条第 5 項）の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、『日本留学試験』を受験した者ではなく『日本留学試験』の日本語科目（読解、聴解及び聴読解）の得点が 200 点以上である者」という文言に変更することとした。
- ・「外国人留学生の入学選考に関する規程」（短大）第 5 条第 2 項において、保証人を在日日本人に限定する現行から、「本学所定の書類である保証人連署の誓約書の保証人欄は、日本に居住している者が署名するものとする。」と下線部分を変更することが提案され、審議の結果承認された。
- ・松商学園高校通信制課程からの要望により、指定校設置について検討した結果、2026 年度入試より教育学部及び短期大学部で実施することとなった。基準・条件は、以下のとおりである。

教育学部 「事前面談」を実施すること

短期大学部 各学科 1名ずつ、評定値 3.4 以上とし、「事前面談」を実施すること
また、今後のフローについて審議が行われ、以下の事項が承認された。

- ① 出願から手続締切までの各日程は、各学部の学校推薦型選抜前期と同日程とする。
- ② 総合型選抜など他の入試も受験できるよう、「事前面談」は 8 月末までに実施する。
- ・学校推薦型選抜前期（指定校）においてインフルエンザ等で欠席する受験生が、学校推薦型選抜後期（公募）において再出願する場合に、「指定校扱い」として判定会議において対応することとした。
- ・2027 年度入試より、入学試験における欠席者への対応について、以下の条件をすべて満たす場合に限り受験料を返還することが提案され、審議の結果承認された。
 - ① 学校推薦型選抜（指定校）または総合型選抜（アスリート）で受験する者
 - ② 学校感染症（インフルエンザや新型コロナウイルス感染症等）に罹患し、試験当日に受験できないことが医師の診断書により証明できる場合
- ・脳性麻痺のため両上肢に障害のある受験生より、短大部の学校推薦型選抜前期（特待生）を受験するにあたり配慮希望があったため、検討を行い、以下を決定した。
 - ① 手に障害があるため筆記に要する時間的猶予の希望があったため、試験時間を 30 分延長する。
 - ② 車椅子の使用と、試験時間の延長も踏まえ、別室での受験を許可する。
- ・試験日に、本学の敷地外でアパートやマンション、政治団体等による勧誘が行われている状況について、受験生の受験に支障が出ないように、勧誘等を控えるよう敷地内に掲示した。

※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。

- ・志願者数は昨年（1069 名）を下回る 1046 名であった。受験者の県外（とりわけ都会での）進学志向が影響しているものとみられるが、志願者数を増やしている学科もあり、全学的には入学定員を満たすことができた。

表. 各入学者選抜年度における志願者数（のべ数）の推移

	2023	2024	2025	2026
総合経営学科	315	251	284	276
観光ホスピタリティ学科	158	165	168	136
健康栄養学科	135	95	119	89
スポーツ健康学科	142	137	161	198
学校教育学科	181	168	152	188
商学科	93	102	99	81
経営情報学科	91	88	86	78

- ・総合経営学部については前年より志願者数が減少しているものの、安定的に定員を確保することができた。人間健康学部の志願者数については、健康栄養学科で前年より 30 名の減少があったものの、スポーツ健康学科で 37 名の増加があり、学部としては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・入学者数ともに増加し、新設した学校推薦型選抜後期（指定校）でも 3 名の志願者を獲得することができた。短期大学部は受験生の 4 年制大学志向に加え、根強い専門学校人気、さらに商業高校生の減

少も影響し、ここ数年でもっとも少ない志願者数となり4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4名、観光ホスピタリティ学科に1名の志願者があり、観光ホスピタリティ学科に1名が合格した。
- ・健康栄養学科の編転入学試験では3名が志願し合格した。
- ・大学院健康科学研究科博士前期課程では1名が志願し合格した。
- ・大学院総合経営研究科は、3名が志願し合格した。

※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、新入生プレースメントテスト、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

- ・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。今年度、入試問題検討部会の学内構成メンバーのうち、地理と公共の担当者が変更となった。また、今年度で生物の作問担当者が退任することとなり、次年度からの担当者を決めた。
- ・文部科学省からの要請に加え、申請している私学事業団の補助金採択の条件でもあることから、大学院を含む全学部・学科の試験問題について、学力検査等の内容、試験問題に関する情報、合否判定の方法及び基準等をHP上に公表することとした。

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7回の日程で、午前開催とした。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（松本、長野、上田、伊那・飯田、甲府、上越）を実施した。
- ・延べ参加者数は4月109名、5月148名、6月148名、7月185名、8月426名、9月173名で、合計1,740名であった（前年より257名減）。
- ・進路決定の早期化に対応し、2025年度末の3月28日（土）にオープンキャンパスを行うことを決めた。人間科学群を含め各学部・学科の説明を主とした内容とし、高校生の春休み中に本学での学びについて周知する機会を得た。

※進学説明会について

- ・松商学園高等学校に対しては、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。
- ・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、本学で体験授業を行った。また、学校見学の依頼に応じた。
- ・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、長野会場と伊那会場において実施した。参加校は6月6日（金）の本学会場が22校、9日（月）の伊那会場が4校、13日（金）の長野会場が15校であった。伊那は南信地区からの出願が減少傾向にあることから、前年度のの上田から変更して会場を設けたが、参加校が少なかったことから再検討し、次年度は伊那から諏訪に会場を変更することとした。

※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、入試相談会の開催など、広報活動を実施した。

※公開授業について

- ・学生募集活動の一環として、祝日授業日である7月21日(月)と10月13日(月)に、全学的に公開授業を実施した。参加者は7月が132名、10月が97名であった。

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外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。

※大学広報誌(蒼穹)について

- ・2025年度からは発行を年3回(6月・11月・3月)とした。
- ・蒼穹の第159号～第161号を編集・発行した。特集記事は「地域貢献をミッションとする地域密着型の大学」(2025年6月号)、「松商短期大学部で2026年4月より新たな学びを展開新フィールド『ビューティ』『デザイン』が登場!」(2025年11月号)、「多様に展開される教員の研究テーマ【第3弾】」(2026年3月号)とした。
- ・3月号より、教職員に対する紙媒体での配布は希望者のみに限定し、WEB版を閲覧する方式へ変更することとした。

※テレビCMについて

- ・前年度からのテレビCMを継続的に放送した。併せてYouTubeやSNSでも動画広告を活用した。

※プレスリリースの強化について

- ・今年度のプレスリリース件数は30件程度にとどまっており、以前と比べて新聞等に掲載される機会が減少している。次年度は新聞広告に充てられる予算が今年度比で半減する見込みであることも踏まえ、本学の取り組みを記事として戦略的にアピールしていく機会を増やすこととした。

④ その他

- ・2027年度入試日程は今年度から大きな変更をせずに決定した。また、オープンキャンパスと授業公開については、7月の授業公開を見送り、7月後半から8月にかけて3回オープンキャンパスを実施する。また、3月の春のオープンキャンパスも実施予定である。スケジュールについては各学科で足並みを揃えて実施し、個別相談コーナーは教員も参加して手厚く対応することとする。
- ・文部科学省より、入学金に係る学生の負担軽減等について検討するよう求められている。他大学の状況を注視しつつ、検討を進めていくこととした。
- ・2026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教育内容・教育方法の点検、③共通教養教育の運営体制の検討、④基礎教育センターとの連携の4点を掲げた。

① 安定的な授業運営の実現

これまで通り、対面授業で行うこととし(大学院科目については授業回数の半数未満で遠隔授業の実施可)、安定的な授業運営に努めた。

前年度に承認された履修抹消制度の廃止(インターンシップなど大学側の都合による抹消を除く)について、規程の変更を行い、2026年度から運用を開始することとした。オリエンター

ション時に学生に対して十分な説明および周知を行う。

後述する連携開設科目の開講に向けて学則が変更されたことを踏まえ、遠隔授業について、文部科学省のガイドラインを参照して検討を行った。学部・短期大学部の授業科目に関しては、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こととし、次年度も引き続き対面授業で行うこととした。なお、短期大学部の一部の科目に関しては、毎週出講可能な担当教員の確保が困難なことから、15回のうち5回を遠隔授業で行うこととなった。大学院科目に関しては、社会人大学院生が学びやすい環境を構築するため、次年度から15回すべて遠隔授業で実施可とした。

② 教育内容・教育方法の点検

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」を設置している。今年度もオリエンテーションを通じて学生への周知に努めたが、申請者は1名とプログラムの履修申請は低調であった。この状況を受け、各学部教務委員会とともに、当該プログラムの課題等の意見集約を行った。今後、学生にとって魅力あるプログラムを目指すとともに、学生への周知や申請しやすい環境整備に努める。

大学等連携推進法人「一般社団法人学修評価・教育開発協議会」への加盟を受け、連携開設科目の開講、国内留学の実施に向けて検討・調整を進めた。連携開設科目の開講に向け、規程整備を行い、2026年度から本学の学生が他大学の連携開設科目を受講できるようにするとともに、人間健康学部で設置されている「スポーツと法」を連携開設科目としてオンデマンド形式で開講することとなった。また、国内留学に関して、各学部と調整した結果、2026年度から全学部の学生が他大学へ国内留学することを可能とし、また人間健康学部スポーツ健康学科で他大学の国内留学の学生を受け入れることを可能とした。

2025年度からアルピコグループによる寄附講座を、短期大学部を含め全学部で実施した。次年度の開講に向け、各学部・学科に準備を依頼した。

学則変更に伴い、2026年度入学生用カリキュラムの検討に際し、各学部教務委員会に主要授業科目の検討を依頼し、カリキュラム表に反映した。

③ 共通教養教育の運営体制の検討

高年次教養教育について、各学部教務委員会とともに意見集約を行った。②で言及した学部学科横断型教育（学修）プログラムとあわせ、高年次教養教育を含めた共通教養科目のあり方について、学生にとって魅力ある教育内容とするため、引き続き全学的な視点で議論・調整を進める。

理念科目である「松本大学と地域」に関しては、2024年度から各学部・学科の特色を反映した授業内容の構成として授業を展開している。いくつか運営上の課題が指摘されたことから、当該科目の位置づけを改めて確認するとともに、対応案・検討事項を整理した。引き続き、今後の運用について検討する。

キャリア関連科目については、学生の就職活動を取り巻く状況の変化を踏まえ、次年度、そのあり方を検討することとした。

④ 基礎教育センターとの連携

基礎教育センターは、専門員の配置の見通しが見つからないことから、2025年度休止することとなった。全学教務委員会では、各学部教務委員会とともに、これまでの利用状況を踏まえつつ、

基礎教育センターに求める役割・機能の意見集約を行い、再開に向けた案を取りまとめた。その後、名称変更等、一部変更した上で、新しい学修支援体制として2026年度からスタートすることとなった。専門員1名を配置し、e-learningの活用を通して、学生の基礎学力向上と学習習慣の定着を図るとともに、運営実績を点検し学修支援体制の改善に努める。

⑤ その他

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依頼
- ・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、各学部・学科代表委員による全学就職委員会を年間12回（うちメール審議2回）開催した。2025年度の主な活動は以下のとおりである。

1) 学生に対する就職支援活動（多様な就職支援の展開、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「やりたいこと発掘ラボ（通称：やりラボ）」は、前期は8回開催し、各回の平均参加学生数37.9名（昨年度51.0名）、後期は特別開催を含め10回開催し、同19.5名（同36.8名）と昨年を下回る結果となった。内容的には昨年同様、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であったにも関わらず、参加学生数が減少した原因は、様々な要因が考えられるが、早期化が多分に影響しているものと思われる。また、学生が参加しやすいように名称を変更したが、かえって学生にとってはわかりにくいものとなった可能性もあり、2026年度は名称を「就活研究セミナー」にすることとした。ただ、参加学生からの満足度は非常に高く、今後の課題として、B to B業界や土木、建築、製造といった業界の多様性について理解できるようなテーマ設定をしていくことや、選考に臨む学生層への支援、活動が停滞している学生への支援など、各段階に応じたコンテンツの検討が必要である。
- ② 例年夏に本学第一体育館を会場に開催する合同企業説明会については、酷暑下の冷房がない環境下での学生の動員やキャリアセンター職員数の減員等を踏まえ、6～7月にオンデマンド形式による合同企業説明会を開催した。35社が参加し、83名（昨年度の対面型企業説明会参加学生数55名）が視聴した。アンケート結果から参加者全員が「参加しやすい」と回答し、内定に至るケースもあったことから、一定の効果が認められた。企業側も71%が満足としており、条件次第も含め96%の企業が来年度も参加したいという意向を示している。しかし、その一方で、参加企業の約30%からは「学生との直接的な接点が持ちにくい」との意見もあり、今後は新たな運営方法について丁寧な説明を行うなど、円滑な実施体制の構築が求められることから、2026年度は個別企業説明会等の対面型とのバランスを考慮

- しながら、WEB による開催を継続していく。
- 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く、学生の参加率は全体で 89.2%（昨年度 86.5%）と高い水準であった。また、学生の平均満足度は 5 点満点中 4.65 と非常に高い評価を得た。
 - ④ 8 月に短大 1 年生の早期企業体験を実施した。例年と同様、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 87 社（昨年度 83 社）、マッチングの結果 204 名（昨年度 173 名）、受け入れ先企業 66 社（昨年度 68 社）で、実際にインターンシップを完遂できた学生は 196 名（昨年度 167 名）であった。今年度は夏季休業期間中に関係教職員で手分けして、インターンシップ先の 38 社（昨年度 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 11 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 50 社（昨年度 47 社）の参加があり、延べ 79 名（昨年度 80 名）の学生が参加した。説明会参加者のうち 13 名（昨年度 6 名）が内定を得た。近年では、県内優良企業の参加も増えており、内定取得率も高いことから、これまで以上に参加学生を募る手立てを講じていきたい。
 - ⑦ 12 月 10 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 早期選考に備え、2027 卒学生に対し企業情報誌「ALEVEL」（長野県版）を 4 月に配布し、後期の就職支援ガイダンスの中で改めて活用方法について説明をした。
 - 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 添削を行い、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 89.0%（昨年度 78.3%）、学生の満足度の平均評価は 5 段階評価で 4.79（昨年度 4.73）であった。
 - ⑩ 2 月 18～20 日に参加企業 173 社（昨年度 162 社）による学内合同企業セミナーを開催した。今年度は健康栄養学科の学生を対象とした食品関連会社を別室開催とした関係もあり、参加企業は過去最大規模となった。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実施し、学生の企業選択を支援するようにした。3 日間の学生参加の延べ人数は 715 名（昨年度 721 名）、参加率は 56.2%（昨年度 52.7%）（学生報告ベース）であった。今回、食品関連会社を別室としたことで目的が明確な学生の来訪が多く、室内も暖房が入っていることもあり大変好評であった。一方、その他の企業は例年のように体育館での開催とした。ジェットヒーターを 4 台設置したものの、アリーナ全体の室温は低く、参加企業、学生とも厳しい環境条件の中での企業説明を強いられており、早急な改善が望まれるところである。
 - ⑪ 就職活動を控える大学 3 年後期、短大 1 年後期に 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 86.5%（昨年度 8 割程度）であった。
 - ⑫ 3 月に延べ 7 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。
 - ⑬ 東京リーガルマインド（LEC）と業務委託契約を締結し、全 6 講座の公務員試験対策講座を開講した。参加者数は全講座延べ 139 名で、公務員試験対策講座を受講して公務員試験

を受けた学生の合格率は76.5%（受講者の合格者数13名）であった。

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（大学1～3年生対象）は151家庭214名（昨年度136家庭184名）の参加があり、参加率は11.1%（昨年度14.7%）であった。午前中の「後援会総会」と抱き合わせ開催としているが、このことが参加率にどのような影響を及ぼしているかについて、精査する必要があるのではないかと思われる。
- ② 11月に実施した短大1年生の保護者就職説明会は43家庭59名（昨年度68名）の保護者が参加した。アンケート結果では第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特に高い満足度を示している。
- 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理解と家庭からの支援を促すようにした。

3) 企業とのさらなる連携

- ① 7月24日に岡谷市、9月18日に上田市（東信州次世代産業振興協議会）、10月9日に上伊那地区、1月20日に諏訪市、2月27日に下諏訪町と、行政及び地元企業との情報交換を実施し、本学の取組や新卒採用を巡る課題の共有を行った。また、11月25日には信濃毎日新聞社主催の地元企業との情報交換会に参加し、意見交換を行った。
- ② 9月2日に長野県中小企業家同友会との連携協定を結んだ。
- ③ 12月にこれまでオンライン開催としていた「大学キャリアセミナー」をオンデマンドで実施し、297社315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。
- ④ 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、これまでは短大を対象としたセイコーエプソン株式会社のみで実施していた学内推薦制度を企業と連携しながら戦略的に締結し、今年度は新たに大和電機工業株式会社に大学推薦枠を設け1名が採用された。
- ⑤ 長野放送のTV番組「特報！ビジナガ」へ取材協力をした。

4) その他

- ① 今年度から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を見直し、キャリアセンター設置の券売機でのみの購入に変更した。これにより、キャリアセンターの利用促進を図るとともに、学生一人ひとりの状況把握や個別支援につなげる体制を整えた。
- ② 今年度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目的として、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方法に戻した。これにより、キャリアセンターと各ゼミ担当教員との連携強化を図った。
- 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、昨年度に引き続きキャリア教育の在り方について継続的に議論をし、先行的にスポーツ健康学科において就職支援ガイダンスの単位化を模索したが、教務委員会との論議が進まず、来年度以降に持ち越しとなった。今後、教務委員会・教務課と一層の連携を図りながら、キャリア教育のカリキュラム整備を進めていきたい。
- ④ 今後、大学推薦枠を戦略的に拡大していくことになるが、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るなど、慎重に運用することとした。

⑤ 2026年度からのキャリアスUC(学生画面はキャリアナビ)のプラン変更について検討し、学生がより利用しやすいサービスを提供できるプランへ変更することとした。

⑥ 県内大学(長野県立大学、清泉大学)のキャリアセンターを訪問し、新卒採用やキャリア教育に関する情報交換・意見交換を行った。また、上田短期大学及び京都光華女子大学からの視察を受け入れ、相互に情報交換を行った。

(4) 全学学生委員会

今年度、本委員会は13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、2025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、どのように支援をしたり指導したりしたら、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(水)～5日(金)に第4回三大学学生交流課題研究会議が本学で開催された。札幌大学、鹿児島国際大学そして本学の学生が集結し、「地域資源のブランド化」というテーマについて議論した。

オンライン会議での事前学修に加え、学生自ら議題に係る関係機関へアポイントを取り、現地の声や体験(フィールドワーク)を取り入れた、実践的で具体的な成果発表を目指した取り組みであった。事前学修の経験を活かし、各グループが特色ある成果発表をすることができた。

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。2026年度は、札幌大学が会場となる。

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月当初から指導を続けてきてこのような催しができたことについて、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32期（前期）は3名の申請に対し1名の学生を採用、第33期（後期）は4名の申請に対し3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）

2025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604件（学部517件、短大87件）、第一種（無利子）343件（学部308件、短大29件、大学院6件）、第二種（有利子）400件（学部354件、短大46件）であった（複数の奨学金を併用して受給している学生を含む）。

今年度、「高等教育の修学支援新制度」の拡充により多子世帯に対する大学等の無償化がスタートしたことに伴い、給付型奨学金の対象者が増加した。学生の申請漏れが発生しないよう、複数回呼びかけを行うとともに、説明会の開催日数を増やして対応した。

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

障がい学生支援等、適宜部署を越えて学生の情報共有を行い、多角的に学生をサポートする体制をとっている。次年度以降は、退学予防の観点からも、より一層学生支援体制を強化していきたい。

b) 教育活動中・課外活動中の事故など突発的 accident 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。この状況を是正するため、今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形をとった。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相談・申請に真摯に対応することを心掛けた。今年度、本会議は2回開催された（内1回は本学受験検討中の学生対応に関するものであった）。

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、窓口対応を丁寧に行っている。

⑤ その他

- ・同好会「PT 同好会（プレゼンテーション同好会）」の新設が申請され承認された。
- ・男子ソフトボール同好会、囲碁・将棋同好会のクラブ昇格が承認された。

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、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、学生指導にあたっていきたいと考えている。学生の満足度をより一層高め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。なお、次年度より総経・人間教職センターと教育学部教職センターは、組織改革により1つの教職センターとして取り組んでいくこととなっている。

(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。2025年度は、教職課程自己点検評価委員会で検討した結果、自己点検評価を実施することとなり、委員が協力して自己点検評価書の作成を行った。自己点検評価書の作成により、現状分析、教職センターの優れた取組、改善点等の整理をすることができた。改善点を明らかにしたことで、次年度は、教職センターとして改善の取組を行い、教員養成の質保証及び教職課程全般における学生指導の改善に資する取り組みにつなげることができる。

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。2025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4名の応募があり（卒業生部門の応募はなし）、審議の結果全員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

2025年度は、梓友会を昨年に引き続き12月に開催した。梓友会には、卒業生12名、在学生10名の参加があった。大学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。今年度は、集まりやすさの観点から会場をホテルから大学に変更したが、在学生の参加者数が増えたが、卒業生の参加者数には大きな変化はなかった。事後アンケートの結果から、参加者の多くの方から好評価を得られ、内容としては充実した内容であったことが示された。例年の課題である、卒業生の参加者増に向けて実施形態、時期等含め今後検討していくこととなった。

(B) 総経・人間教職センターの活動

2025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。また、3年時受験を認める自治体が増えてきたため、3年時受験希望者には個別に対応して指導した。

2025年度の教員採用試験では、現役合格者3名（人間健康学部3名）、過年度生7名（報告があったもののみ）であり、合計10名の合格者を出した。

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その推薦方法を整えた。2025年度は、人間健康学部生1名（東京都）、教育学部学生4名（長野県2、東京都、山梨県）が学長推薦により教員採用試験を受験し4名が合格した。

教育委員会との連携については、今年度より、地域における質の高い教員養成を継続する

ために、長野県教育委員会及び市町村教育委員会等と連携し、より強固な協力体制を形成することを目的に松本大学教員養成連携協議会を設置し、第1回の会議を開催した。会議では、松本大学における教員養成の取組や学生の実践活動を共有するとともに、今後の教員養成の在り方について、活発な意見交換がなされた。今回の協議会でいただいたご意見を今後の教員養成に生かし、地域や関係機関との連携をさらに深めながら、子ども一人ひとりに寄り添い、長く教職に携わることのできる教員の育成に取り組んでいくことが確認された。

(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完成し、2025年度は同学科での防災人材の養成を安定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る体制を確立することができた。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。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味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では完成を見、同時に、可能な限り同様の活動を他地区にも広げ、下諏訪町へも助言、協議会参加を行った。この活動の主旨である災害時に真に効果的な防災・災害対策の体制が、町会の隣組のようなより小さな単位であることが地区防災計画に鮮明に表現されることに留意することが活動の方針である。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6年間、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8件、8件対応）。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、引き続き、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、2025年度は1回の講座を実施した。82名が講座を受講し、75名が防災士認定試験を受験した（合格率91%）。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52名おり、49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。2026年度においても、ほぼ同様の成果が得られ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、複数の自治体から個別に相談はあったものの2025年度には実現しなかった。制度変更が生じている現状を見極めながら、2026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。

8. 事務部門の課題への対応

(1) 事務組織の点検

- ① 2025 年度当初、他部門からの異動・新卒合わせて 3 人の専任事務職員が配置されたが、結果的には 2024 年度末に退職、他部門への異動者も同数おり、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。
- ② 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）を掲げているものの、学生という人を相手にした部署では DX 化が難しい側面もある。また、ペーパーレス化はかなり進められているものの、会議が減らないため、資料作成やそのデータ化が集中してしまう部署や職員がある。会議のあり方や運用等を検討し、一層の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に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 2025 年度当初、ジョブローテーションを意識した人事異動を行った。中期的な視野から人材育成を目指したものであったが、想定外に自己都合による退職も生じており、業務分担が安定せず、超過勤務が増加する部署も見られた。
今後も、定年退職、再任用期間満了となる職員の状況を把握するとともに、若手・中堅職員が働き続けたいと思える職場づくりと、法人と連携してやや余裕を持った人員の確保を検討する必要がある。
- 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、これまで退職者 1 人の後任補充ができていなかった。今年度、2026 年度に向けて 1 人の補充を行った。

(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、2025 年度においては次の案件に対応した。

- ① LED 化が完了していない箇所について照明施設の入替を検討していたが、実施にあたって文部科学省のエコキャンパス推進事業補助金の対象とならないことが判明し、実施を見送ることとした。
- ② 121 教室のバリアフリー化工事は、昇降機の設置にあたり、折り畳み式に計画変更を検討しなければならぬことが判明し、当初予算よりかなり高額となる見込みとなったことから 2025 年度は見送った。
- ③ 大型バスの更新については、計画どおり入れ替えを行った。これにより安全性・快適性が格段に上がった。適切な運航に努めるとともに、今後は中型バスについても更新を検討したい。
- ④ 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
 - ・体育館の空調工事と 4・6 号館のトイレ改修工事

(3) 財務関係について

- ① 2026 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加速し、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）の予測も

困難さを増した。歩留まりが減少することを想定して合格者を出したが、結果としては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 倍にわずかに届かず、短大では目標の 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。健康栄養学科ではわずかに定員に及ばなかったが、教育学部では 5 年ぶりに定員超過となった。短期大学部では 4 年連続して未充足の結果となった。

- ② 2025 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前年比 38,300 千円増の 284,514 千円となった。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。一方、「少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援」では、メニュー 1（単独型）及びメニュー 2（複数大学等の連携型）の両方で選定されたことが補助金増額につながった。今後は、支援期間中の補助を維持・継続できるよう、計画の着実な実施が求められる。
- 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、可能な限り相見積を取り直す等、経費節減に努めた。2025 年度は落雷の影響により、修繕費が大幅に増加した。大部分は保険金で賄うことができたものの、今後も異常気象による影響が生じるリスクは大きくなると想像され、保険料の増額が懸念される。
- ④ 継続的に情報収集、検討を行っていた学費の値上げについて、2027 年度入学生より、総合経営学部で年額 10 万円、他の学部等では年額で一律 4 万円値上げすることとし、理事会承認を得た。
- ⑤ 国による「高等教育の修学支援新制度」の、2026 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

《2025年度DATA》松本大学

1. 入学生の状況（2025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				
健康科学博士後期	2	3	3	3	3
総合経営修士課程	5	1	1	1	1
大学院総計	13	4	4	4	4
総合経営学部					
総合経営学科	90	391	378	161	118
〃 3年次編入学	5	7	7	4	4
観光ホスピタリティ学科	80	274	269	127	103
〃 3年次編入学	5	2	2		
総合経営学部合計	170	665	647	288	221
〃 3年次編入学計	10	9	9	4	4
人間健康学部					
健康栄養学科	70	127	125	109	80
〃 3年次編入学	5	3	3	3	3
スポーツ健康学科	100	193	189	130	109
〃 3年次編入学	5	2	2	1	1
人間健康学部合計	170	320	314	239	189
〃 3年次編入学計	10	5	5	4	4
教育学部					
学校教育学科	80	216	207	155	58
松本大学総計	420	1,201	1,168	682	468
〃 3年次編入学総計	20	14	14	8	8

2. 在籍者状況（2025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	0	1	1	3	4	7	/	/	/	/	/	/	3	5	8
健康科学博士後期	3	0	3	1	1	2	1	0	1	/	/	/	5	1	6
総合経営修士課程	1	0	1	0	2	2	/	/	/	/	/	/	1	2	3
大学院総計	4	1	5	4	7	11	1	0	1	/	/	/	9	8	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	93	25	118	95	23	118	79	31	110	91	31	122	358	110	468
観光ホスピタリティ学科	61	43	104	49	49	98	61	40	101	78	30	108	249	162	411
健康栄養学科	11	71	82	9	46	55	6	68	74	11	68	79	37	253	290
スポーツ健康学科	73	36	109	77	35	112	74	32	106	74	43	117	298	146	444
学校教育学科	30	29	59	29	24	53	33	27	60	33	24	57	125	104	229
松本大学総計	268	204	472	259	177	436	253	198	451	287	196	483	1,067	775	1,842

3. 教職員の状況（2025年5月1日現在）

教員数

学長						計
	大学院	総合経営	人間健康	教育		
教授	(兼) 11	15	12	8		46
准教授	(兼) 9	10	12	7		38
専任講師	(兼) 1	3	5	4		13
助手	0	0	7	0		7
非常勤講師	1	36	36	14		87
計	22	64	72	33		191

職員数

大学事務局長	1			
専任職員	31	パート職員	2	
嘱託専任職員	17	派遣職員	1	
専門員	14	アルバイト	0	
		計	66	

《2025年度DATA》松本大学松商短期大学部

1. 入学生の状況（2025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	108	107	98	95
経営情報学科	100	90	89	86	80
松商短大総計	200	198	196	184	175

2. 在籍者状況（2025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	30	65	95	23	66	89	53	131	184
経営情報学科	30	51	81	35	62	97	65	113	178
松商短大総計	60	116	176	58	128	186	118	244	362

3. 教職員の状況（2025年5月1日現在）

教員数

	商	経営情報	計
教授	5	3	8
准教授	1	2	3
専任講師	0	1	1
非常勤講師	17	10	27
計	23	16	39

職員数

専任職員	12
嘱託職員	7
パート職員	0
計	19

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求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

① STEAMS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 | (3) グローバル教育の充実 |
| (2) 理教教育・理系進学支援の充実 | (4) アクティブラーニングと探究的な学習の充実 |

② IR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

2025年度の事業計画では、第2次中期計画（2023年3月改訂版）に基づき、経過した4年間の事業活動を振り返るとともに、最終年としての総括及び目標達成状況を踏まえた第3次中期計画を策定する重要年度と捉えている。本年度の事業計画では、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、可視化された成果に基づいた次期中期計画を見据えた具体的な計画を立案・実行することを目標とした。

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（2025年5月1日）

全日制課程

科	コース	入学定員	収容定員	在籍者	学級数
	商業科	80	240	344	9
普通科	総合コース	340	1,020	323	9
普通科	文理コース			532	15
普通科	特進コース			143	5
	計	420	1,260	1,342	38

通信制課程

科	コース	定員	在籍者
普通科	標準・集中	240	35

iii. 入学試験状況（2026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	158	130
普通科	総合コース	340	153	146
普通科	文理コースⅠ類		349	146
普通科	文理コースⅡ類		264	139
普通科	特進コース		537	57
	計	420	1,461	618

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	49	46

iv. 2025 年度新規事業・重要事業に対する評価と進捗状況

(1) 2 年目となるスーパーサイエンスハイスクール (SSH) の実質的な取り組み

【目的・計画】

本校の「STEAMS 教育の実現に向けた 4 つのアクションプラン」の達成を加速させるため、課題を主体的に発見・思考・解決し、新たな価値を創造できる人材育成プログラムの研究開発に取り組むことを目的に、SSH 事業に申請し、2024 年度文理融合基礎枠として新規採択された。

2 年目となる本年度では文理横断の質の高い探究教育を実践していくことを最大の目標とし、大学や企業と一層の連携を図り、探究のテーマと内容を飛躍させる。また、教職員の探究指導力やカリキュラム・マネジメント能力の向上を図る研修の実施を通じて、教育プログラム開発の側面も強化していく。

中信地域初、長野県私立初の採択であることを踏まえて、地域の小中学校における理数教育・探究教育の発信校としての使命にも積極的に貢献していく。

【自己評価】

◆探究教育

東京大学、東京学芸大学、信州大学の教授による特別講座や研修を企画し、生徒は大学進学を見据えた研究活動に取り組んでいる。また、年 2 回の成果発表会には近隣の中学生も招き、SSH の普及にも努めている。特に成果発表会は、松本大学、秀峰中等教育学校、松商学園通信制課程からの参加も得て、学園全体での発表の場として発展させることができた。

さらに、京都大学の女子高校生探究活動支援事業「COCOUS-R」への採択や、長野県学生科学賞における教育委員会賞の受賞など、外部コンテストでも成果を上げる生徒が現れている。一方で、生徒全体として研究活動への意欲には課題があり、次年度は課題研究の授業体系の構築に取り組む。

◆データサイエンス教育

オープンデータを活用し、地域課題の解決をテーマとした探究活動を 1 年次に実施した。さらに、BI ツールである Tableau Public を用いてデータに基づいた議論を行うワークショップを開催し、生徒のデータサイエンスへの興味・関心を高める成果を得た。また、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「地球からの後退速度」を取得し、宇宙の年齢を算出するなど、高度な現代科学に触れる機会を企画・実施することができた。一方で、統計的手法を探究活動に十分に活用する段階には至っておらず、今後の課題である。

◆グローバル教育

タイの高校との国際共同研究や、地理と英語を組み合わせたクロスカリキュラム、シンガポールへの海外研修など、多様な取り組みを通して、生徒の国際性を高める実践を行った。次年度は、GTEC を 1 年次と 3 年次で受検する最初の学年となるため、スコアの伸びを指標として、グローバル教育の効果を検証する。

◆キャリア教育

卒業生などを呼んでの講演会、キャリア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ガイダンスを企画していく。

(2) 地域の教育ニーズに沿った新たな通信制課程の発足

【目的・計画】

国、県、市それぞれの教育施策において、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2025年4月に時代を先取る通信教育課程の設置を通じて、地域の教育課題の解決に寄与する新たな教育システムの構築に挑戦する。

127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。

この地域の生徒に同法人の大学・短大と連携した、新たな通信制教育を提供し、松商学園でしかできない充実した教育体制を構築する。

【自己評価】

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。松本大学地域づくり考房「ゆめ」、松本大学教育学部との連携を進め、多様な生徒の成長のサポートを頂く機会を多く得ることができた。大学との調整はさらに進める必要があるが、これから学校運営の中で有機的な連携を深め、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。また、本年度は個別相談を行った生徒は116名であり、うち出願者は48名であった。

初年度となる本年度は、法令を遵守しながら、多様な生徒の実情に合わせた教育を企図し、展開した。加えて、探究活動の成果を本校のスーパーサイエンスハイスクールとしての取り組みの中で発表する機会を頂いた。初年度の教育活動の成果と課題を活かし、今後の教育活動の運営を進め、新たな魅力を創出していく。

（3）新しい時代に求められる全日制普通科教育改革

【目的・計画】

我が国の少子化は地方において加速度的に進んでおり、本校全日制課程においては15歳人口の減少を喫緊の重要課題として捉えている。多様な学びが求められる中、全日制課程においても新たな教育システムの構築に挑戦し、普通科教育改革に取り組む。地域の教育ニーズを汲み取り、本校の強みを活かした新たなコース編成を検討し、2026年度入学生から募集を開始する。

【自己評価】

新たに「文理コースⅡ類」を新設し、生徒募集を行った。中信地区外等から本校に通学するには通学時間を要し、0時限目の履修が難しい生徒、部活動と進学に向けた学習の両立を希望する生徒のニーズに応え、「1年次より0時限目のない[文理コース]」を新設し生徒募集を行い、多数の受験希望者・入学者を迎えることができた。

従来の文理コース(0時限目授業実施・特進コースと同様科目)のカリキュラムを「文理コースⅠ類」とし、新たに「文理コースⅡ類」は、0時限目の授業がなく、2年次からは文理コースⅠ類と同様に「文系」・「理系」の選択も可能とし、進学に向けて学習に励むことができるカリキュラムの設定を行った。生徒にとっては様々な希望、可能性を伸ばす上で選択肢となり、結果として多くの入学者を迎えることができた。

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む。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・コースにおいて特色を活かし、計画に基づいた教育活動を展開していく。

【自己評価】

ICT・データ教育は引き続き全学年において一層の活用を推進しており専任教員における ICT 機器を使った授業の割合は約 94%となった。また探究活動を中心に AI 活用をスタートさせることができた。

2 年目となった SSH では初めて卒業生を輩出し、「SS 探究基礎ゼミナール」、「SS 専門ゼミナール I」、「SS 専門ゼミナール II」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 1 年生での探究基礎力育成に力を注いだ。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、オンライン英会話及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。SSH 企画でもある海外研修にも 20 名を超える生徒が参加をした。アクティブラーニングと探究的な学習に関しては、グループワークやプロジェクト型の授業 (PBL) などを含め、約 95%の専任教員が取り組んでいる結果となった。

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、進路保障の立場から、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】

県下の商業高校は、ケースメソッドを授業に取り入れ、探究学習を中心とした授業改革に取り組んでいる。本校としては探究学習の重要性を理解した上で、生徒一人一人の知識・スキルの向上を主とし、進路保障という観点からも検定取得を授業の目標として進めている。よって、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実施している。

多くの高校が検定取得を目標から、各生徒の希望制へとシフトしていることもあり、本校での検定取得状況は他校よりも多数の受験者、合格者を出すことができた。今年度については、2 回にわたるインフルエンザ等の学級閉鎖等のため、予定以上に授業時間が確保できず、日商簿記検定 3 級の合格率が下がってしまったため、現在不合格者に対しては継続して受験するように促している。また授業以外のところでも補習等を企画しサポートを行っている。

前年度に引き続き、地域のさまざまなイベント等に積極的に参加し、販売実習等の経験を通して生徒達による地域社会と連携した学習ができた。また、課題研究を通して地域の課題に向き合い、その解決方法を提案するなど、地域貢献や社会的責任などを意識した学習も継続している。

今後はさらに地元企業や商工会議所、校友の協力を得て、生徒の学習環境を構築していきたい。

【進捗状況】

①教育活動

取り組みテーマ	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標	2025 年度の進捗状況
○ICT 教育の推進	<p>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。</p> <p>②全員にノート PC を購入させ、商業科目での使用率 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。</p> <p>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。</p> <p>KPI・到達目標</p> <p>①商業科全科目・全授業での ICT 機器活用率 90%</p> <p>②全コース・全学年でのノート PC の活用</p> <p>③定期考査等の試験で CBT 方式を採用</p>	<p>昨年度よりもより多くの授業で ICT 機器を使用することができた。まだ、教員や科目によっては ICT を使用していないものもあるが、科目特性や教員の考えなど、すべて ICT 教材に変えることには抵抗もある。今後は有効利用について、さらに精度を高め、授業内外での利用促進に向けて進めていきたい。</p> <p>KPI 到達状況</p> <p>①62.2%</p> <p>②すべてのコースで利用（タブレット含む）</p> <p>③現時点ではまだ実施していない</p>
○知識・技術を活用、展開する探究的な学びの実現	<p>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さらに進めていく。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>KPI・到達目標</p> <p>①課題研究での探究学習の充実</p> <p>②インターンシップ事業の実施</p> <p>③販売実習・商品開発・観光ビジネス事業への取り組み</p> <p>④探究学習発表の一般公開</p> <p>⑤販売実習の複数実施</p> <p>⑥開発商品の販売</p>	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>③インターンシップの実現はできなかった。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。</p> <p>KPI 達成状況</p> <p>①実施できた</p> <p>②実施なし</p> <p>③地元企業とコラボ企画を実施</p> <p>④実施なし、松商祭で一部公開</p> <p>⑤BIT 部として複数回実施</p> <p>⑥地元の企業と商品開発を実施 (おいも日和、マツモトパン、丸山菓子舗)</p>
○検定取得の推進	<p>①日商簿記 3 級全員受験</p> <p>②卒業までに日商簿記 3 級合格者の増加</p> <p>③IT パスポート受験者の増加</p> <p>④日商簿記 2 級受験者、合格者の増加</p> <p>⑤各科目の目標検定での合格者の増加</p> <p>⑥1 年次全員受験する 3 つの検定について、</p>	<p>①今年も 2 年春には、全員日商 3 級を受験することができた。合格者は 30%代と昨年に比べ減ってしまったが継続して指導をしている。</p> <p>13 名 (2022)→29 名 (2023) → 57 名 (2024)→22 名 (2025)</p>

	<p>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。</p> <p>⑦日商簿記検定 3 級に関しては、全員の受験を目指す。</p> <p>⑧高度資格である IT パスポートに関しても、受験率を前年比 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。</p> <p>KPI・到達目標</p> <p>①1 年生の簿記実務検定 3 級、情報処理検定 3 級、ビジネス基礎 3 級合格率 90%以上 (2020 年度: 簿記実務 94.1%、情報処理 97.5%、ビジネス基礎 91.5%)</p> <p>②日商簿記 3 級全員受験 (2020 年度: 62/86 名)</p> <p>③日商簿記 2 級 12 名以上合格 (2020 年度: 0 名)</p> <p>④日商簿記 3 級全員受験</p> <p>⑤卒業までに日商簿記 3 級合格者の増加</p> <p>⑥IT パスポート受験者の増加</p> <p>⑦日商簿記 2 級受験者、合格者の増加</p> <p>⑧各科目の目標検定での合格者の増加</p>	<p>②13 名(2022)→29 名(2023)→57 名(2024)→48 名 (2025)</p> <p>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の授業免除の取り組みが挙げられる。 3 名(2024)→5 名(2025)</p> <p>④日商簿記 2 級合格者 3 名(2022、2023)→4 名(2024)→9 名(2025)</p> <p>⑤昨年度と同様データの収集ができなかったが、次年度は目標検定の設定等の確認をしていきたい。</p> <p>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ます。</p> <p>⑦実現したが、授業時間の確保など課題も見られた。今年度は検定学習への理解を他教科の先生方とも共有し特編授業などを通して取り組みたい。</p> <p>KPI 達成状況</p> <p>①2025 年度: 簿記 93.4%、情報処理 90.1%、ビジネス基礎 93.3%</p> <p>②全員受験</p> <p>③2025 年度: 9 名</p> <p>④全員受験 (②と同様)</p> <p>⑤2・3 年次に延べ 33 名受験</p> <p>⑥正確な受験者数は不明。5 名合格</p> <p>⑦延べ 46 名受験、9 名合格</p> <p>⑧計測できないが、次年度に再考</p>
<p>○授業改善への取り組み</p>	<p>①「新入生アンケート」と「卒業生アンケート」を実施する。</p> <p>②アンケート結果を精査し教育の内容・方法を再考し、生徒・保護者の満足度を高める。</p> <p>KPI・到達目標</p> <p>①アンケート満足度 70%以上</p> <p>②授業アンケート、振り返りシートの実施</p> <p>③授業改善のための研究会の実施</p> <p>④カリキュラムの見直し</p>	<p>①アンケートは予定通り実施できた。</p> <p>②県商研のアンケートのため、実施内容の学校別の結果集計ができず、現在調査中。</p> <p>KPI 達成状況</p> <p>①IR 室で行った学校評価アンケートによれば、卒業生徒による満足度の調査では、総計 75%に対して、商業科は 67.7%となっている。また、あまり満足していないという生徒も 23.4%と総計 15.4%に対しても高めとなった。</p> <p>②各科目単位で振り返りを実施した。</p> <p>③多くの商業科職員が県商研主催の研究会に参加した。</p> <p>④探究学習や高大接続など現カリキュラムでは対応していない部分について研究が必要である。また科目の横断性を考え新たなカリキュラム編成が必要だと考える。</p>

②進路指導

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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・松商短大との連携強化 ④就職希望者への対応 ⑤高大接続の具体的な実行 KPI・到達目標 ①商業科の全進学者のうち松本大学及び松商短大への進学 30%以上	①例年1学期末に行っていた高大連携松本大学授業体験を3年生のみ実施し、2年生については3学期末に行った。1年生については、新しい取り組みとして大原学園の1日体験を行ったことで、高大連携の日程をとることができなかった。次年度の反省としたい。松商短期大学部の資格取得者授業料免除や、資格による大学推薦が定着したこともあり、各コースの検定目標を実現するため努力する生徒が増加した。 ②1年生の大原学園の1日体験を通して、コース選択や進路について早い時期から考えさせることができた。 ③結果的には例年に比べ松本大学・松商短期大学部へ進学する生徒が増加した。その理由を検証し、今後の連携強化のための取り組みに役立てたい。 KPI 達成状況 ①35%松本大学 17名、松商短期大学部 15名(32名) ※2024年度 25%松本大学 13名、松商短期大学部 17名(30名) ※2023年 32.3% (31)

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、文武両道で学校生活を送ることができている。2025年度の受験結果として国公立大学合格13名（30%）、MARCH、関関同立などの難関私立大学に4名（10%）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	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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	<ul style="list-style-type: none"> ①各教科で外部模試結果の分析会を実施する。 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教科主導による通年・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年制大学進学希望者（推薦含む）の模擬試験と共通テスト受験の推奨 	<ul style="list-style-type: none"> 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年度の終わりに意見交換会を実施し、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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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。
○SSH事業	<ul style="list-style-type: none"> ①2025年度からスタートするSS探究専門ゼミナールの質向上を目指し、1サイクルごとに自己評価と改善実施を計画してアップデートする。 ②校内に留まらず、外部の発表会への参加を積極的に促す。 ③科学オリンピックへの興味関心を高め、初の参加者を輩出する。 ④校内での探究イベントでは、生徒が運営にも主体的に取り組めるようイベントを発展させる。 ⑤大学や企業とのつながりを強化し、理系人材キャリア教育を充実させる。 	<ul style="list-style-type: none"> ①ほぼ論文作成作業の時間になり、毎回の授業の振り返りができなかった。 ②京都大学をはじめ、積極的に参加できた。 ③参加者を出すことはできなかった。 ④校内の探究発表会では、運営係に積極的に参加していた。 ⑤あまり実施できなかった。次年度以降、キャリアサポート室と相談しながら進めていく。

②進路指導

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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	<ul style="list-style-type: none"> 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 ③進路選択に対する視点を高くすること、そして生徒自身の可能性を広げるため 	<ul style="list-style-type: none"> 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続けた。

	<p>に、ガイダンス及び大学訪問、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。</p> <p>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。</p> <p>⑤ガイダンスや説明会を再構成する。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>③オープンキャンパスへの参加を強く促した。</p> <p>④3月に実施した。</p> <p>⑤生徒に対する進路説明をより細やかに行った。</p> <p>⑥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。</p> <p>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。</p>
--	---	--

③課外活動・特別活動

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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	<p>①完全下校時間の徹底</p> <p>②MAPと模擬試験を優先する指導の実施</p> <p>③部活動と学習活動の両立の確立</p>	<p>①概ね徹底できた。</p> <p>②MAPは文理コースと合同での拡大MAPを実施でき、模擬試験は多くの生徒が毎回受験した。</p> <p>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、上手く空き時間を利用していた。</p>

④組織体制

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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	<p>①模擬試験分析会の実施</p> <p>②進路指導部主催の研修会の実施</p> <p>③志望校検討会への教科側の協力</p> <p>④週末課題あるいは家庭学習課題の発出への協力</p> <p>⑤模擬試験の事前・事後指導の徹底</p>	<p>①進路指導部主導で実施できた。</p> <p>②多くの担任が参加した。</p> <p>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。</p> <p>④教科間で差がある状況である。</p> <p>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。</p>

⑤重点目標

項目	2025年度の具体的な到達目標・KPI等	2025年度の進捗状況
○資格取得	<p>①実用英語技能検定取得者を増やす。</p> <p>②3年次終了までに実用英語技能検定準1級合格を目指す。</p> <p>③2年次終了までに準2級以上100%、2級以上50%</p>	<p>①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。</p> <p>②今年度3年生の準1級合格者はいなかった。</p> <p>③3年生準2級80%（35名）、2級36%（16名）</p>
○大学入学共通テスト	①共通テスト受験者率80%以上	①93%（41名）が出願した。達成
○出願指導	<p>①国公立大学総合型／学校推薦型選抜への出願者30%以上</p> <p>②国公立大学総合型・学校推薦型選抜合格率30%以上</p>	<p>①36.4%（16名）が出願した。達成</p> <p>②37.5%（6名）が合格した。達成</p>
○合格実績	①国公立大学合格者50%以上	①30%（13名）が合格した。

	②難関私立大学合格者 10%以上	②MARCH 合格者 (1) 関関同立合格者 (3) 10% 達成
○SSH	①科学オリンピックへの参加 1 名以上 ②長野県及び企業主催の探究活動発表会への参加 1 名以上 ③SSH での探究活動を活かした総合型選抜入試合格者 1 名以上	①参加者はいなかった ②NSC (長野サイエンスコンソーシアム) に 2 件、長野県科学賞に 1 件出展した。 ③信州大学工学部工学科先鋭融合コースに、味噌の研究をしていた女子生徒が 1 名合格した。

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、SSH に採択されたことにより、「SS 探究基礎ゼミナール」「SS 探究専門ゼミナール」を開講し、文理横断な探究活動を充実させる。

【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、文武両道で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	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標	2025 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。 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	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。 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 年制大学進学希望者の模試受験を促した。 ⑤通年では実施していないが、長期休業中には、国・数・英を中心に実施した。 ⑥長期休業中の補習で設定し、多くの生徒が参加し受験へ臨むことが出来た。 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。 ⑩各クラスで模試の重要性を話し、それぞ

	⑩4年制大学進学希望者(推薦含む)の模擬試験とテスト受験の推奨	れの模試に多く生徒が受験した。
○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。
○SSH	①2025年度からスタートするSS探究専門ゼミナールの質向上を目指し、1サイクルごとに自己評価と改善実施を計画してアップデートする。 ②校内に留まらず、外部の発表会への参加を積極的に促す。 ③校内での探究イベントでは、生徒が運営にも主体的に取り組めるようイベントを発展させる。	①自己評価のもと、改善を図っていくことが出来た。 ②数名ではあるが、外部の発表会へ参加した。 ③生徒自ら発表会の進行を務めるなど、生徒が運営していく姿も見られた。

②進路指導

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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、ガイダンス及び大学訪問、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続けた。 ④複数回大学の教授をお招きして講演会を実施した。

③課外活動・特別活動

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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を輩出した。

④組織体制

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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	2025年度の具体的な到達目標・KPI等	2025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学年全体で準2級以上32%、2級以上6%が取得済 ②準2級以上28%、2級以上4%が取得済
○大学共通入学テスト	①5(6)教科7科目受験者35%以上	①20%が5教科で受験した。共通テスト受験者は60%であった。
○出願指導	①国公立大学総合型/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	①15%が出願した。 ②出願者の35%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%が合格した。 ②難関中堅私大26% 難関（早慶上理 GMARCH 関関同立）8% 中堅（成成明国、日東駒専等）18%
○SSH	①長野県及び企業主催の探究活動発表会への参加1名以上 ②SSHでの探究活動を活かした総合型選抜入試合格者1名以上	①1名参加 ②1名合格

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。基礎学力が定着していない生徒に対しては、特別補習を1、2年次に実施する。また、「専攻体育」「総合的な探究の時間」を活用しスポーツを科学的知見から捉え、スポーツを通じた多様かつ主体的な学びの充実を図る。そして、高大接続改革に対応できる力を養う。

【自己評価】

組織的な指導のもと教科担当を中心として低学年時に学力定着に向けた取り組みができた。1、2年生では朝学習として英語のドリル「モノグサ」を導入し英語教育の充実を図った。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。「専攻体育」を有効に活用し、様々なプログラムなどからパフォーマンスの向上をはかると同時に、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	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025年度の進捗状況
○クラブ活動と学習活動のメリハリをつける指導	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 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。	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。 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年次から3年	①1、2年次に定期試験前の学習機会を提供	①試験前に放課後学習や専攻体育などで学

次までの学力維持	<p>する。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>習時間を確保できた。</p> <p>②長期休業中の補習で設定したが、参加者は少なかった。</p> <p>③1、2年生は朝学習で英語学習ドリル「モノグサ」を取り組み、英検の受検者、合格者を増やすことができた。</p>
○生徒に対する個別相談体制の充実	<p>①1年次3回（入学後・7月保護者・2学期模試返却）</p> <p>②2年次3回（進級後・7月保護者・2学期模試返却）</p> <p>③3年次は必要に応じて随時実施</p>	<p>①実施できた。</p> <p>②実施できた。</p> <p>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。</p>

②進路指導

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>③クラブ顧問と連携を取りながら進めることができた。</p>

③課外活動・特別活動

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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	<p>①完全下校時間の徹底</p> <p>②部活動と学習活動の両立の確立</p>	<p>①概ね徹底できた。</p> <p>②学習時間の確保を徹底できた。</p>

④組織体制

取り組みテーマ	2025年度の具体的な取り組み・到達目標	2025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	<p>①模擬試験分析会の実施</p> <p>②進路指導部主催の研修会の実施</p> <p>③志望校検討会への教科側の協力</p> <p>④週末課題あるいは家庭学習課題の発出への協力</p> <p>⑤模擬試験の事前・事後指導の徹底</p>	<p>①進路指導部主導で実施できた。</p> <p>②総合コース単独では実施していない。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>⑤担任を中心に実施できた。</p>

⑤重点目標

項目	2025年度の具体的な到達目標・KPI等	2025年度の進捗状況
○資格取得	<p>①実用英語技能検定準2級以上の受験率（総合コース全学年生徒数に対する）15%以上並びに合格率（受験者に対する）60%以上</p>	<p>①2級受験率4.36%（321名中14名） 2級合格率0%（14名中0名） 準2級受験率5.2%（321名中47名） 準2級合格率17%（47名中8名） 学校受検者81名（25.2%） 合格者12名（14.8%） S-CBT受験については含まれていない</p>
○出願指導	<p>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。</p> <p>②多様な進路選択・実現のため外部講師に</p>	<p>①卒業生98名中、競技継続31名（31%）</p> <p>②進路指導部・スポーツセンターと連携して専攻体育にて実施</p>

	よる講演会を実施する。	
○合格実績	①国公立大学合格者 1 名以上 ②難関中堅私立大学合格者 15 名以上	①2 名（東京学芸・山梨） ②9 名（同志社・東洋(2)・獨協・専修(2)・明治学院(2)・國學院)

5) 通信制課程

【進捗状況】

①教育活動

取り組みテーマ	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標	2025 年度の進捗状況
○入学時から卒業時までの修学サポート、卒業支援	①標準コースでは、基礎学力の定着と進路指導に力を注ぎ、一人ひとりのニーズにあった教育支援体制を構築する。 ②対面教育と非対面教育のベストミックスを検討し、本校オリジナルの教育システムを構築する。	①学習室を開放し、生徒の要求に応じた教員によるサポート体制を組むことができた。 ②Teams チャットを活用した質問対応により、生徒の質問に即応することができた。
○生徒に対する個別相談体制の充実	①定期的な面談を実施するほか、LMS を通じた気軽な相談体制を整える。 ②保護者へ積極的な情報開示、連絡を行う。	①保護者と生徒、担当教員による三者懇談を実施し、的確な履修と学習に向けたアドバイスを行った。 ②学校だよりを発行し、学習方法やレポート及びメディア視聴に関する情報提供を行った。

②進路指導

取り組みテーマ	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標	2025 年度の進捗状況
○進路指導体制と出口保証	・高等教育機関への進学を推進し、進学をあきらめない支援体制を構築する。 ・進路に関する保護者向け説明会を実施する。 ・進路選択に対する視点を高くし、松本大学と連携した進路ガイダンス及び大学訪問、高大連携授業（模擬講義等）を実施する。 ・就職希望者の内定獲得支援	・教育課程外イベントとして「進学説明会」を実施し、大学入試に関する情報を提供した。 ・松本大学教育学部の協力で教員と学生による指導などを通じて進路意識を高めることができた。 ・卒業生 5 名中、大学進学 2 名・専門学校進学 2 名であった。1 名は進学準備となり、現在も学習に励んでいる。

③課外活動・特別活動

取り組みテーマ	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標	2025 年度の進捗状況
○生徒ニーズに合った活動の実施	・通信制課程独自の部活動の検討 ・大学生を活用した生徒の学習支援 ・多様な生徒に配慮した種類豊富な特別活動の実施	・特別活動は年度内に 29 回実施した。うち松本大学教育学部の協力による活動が 4 回、松本大学総合経営学部の協力による活動が 1 回、松本大学地域づくり考房「ゆめ」の協力による活動が 2 回である。

④組織体制

取り組みテーマ	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標	2025 年度の進捗状況
○専任、兼任、非常勤講師が連携した教科や分掌を横断した連携と	・生徒が興味を持てるようスクーリングの実施方法を検討し、教科を横断した実践的な取り組みを行う。 ・ICT ツールを活用した生徒情報の即時共	・個々の生徒の状況に応じた出校頻度を設定するため、隔週を基本とする標準と夏期と冬期にまとめてスクーリングを行う集中の 2 コースを設定した。生徒は自身

生徒支援の実現	<p>有体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・通信制課程の研修会への参加 ・スムーズなレポート課題の添削体制の構築 	<p>の状況に応じてスクリーングを受講した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・通信制課程担当の教員対象の研修会を2回実施した。9月の松本大学教育学部の樋口一宗先生の講演会を実施し、さらに12月にフリースクールで不登校生支援をしている岩田清美先生による座談会を実施した。
○通信制課程の認知拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・志願者を増加させるための広報活動を積極的に行う。 <p>KPI</p> <ul style="list-style-type: none"> ・イベント参加者 200 名以上 ・イベント参加者の志願率向上(2024 年比) ・志願者数 2 倍以上 (2024 年比) 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校説明会を計 8 回実施した。申し込み家庭数は 138 家庭であった。 ・本年度、個別相談を行った生徒は 116 名であり、うち出願者は 48 名であった。昨年度は 101 名の相談者で 38 名の出願であり、38%から 41%に上昇した。 ・志願者数は昨年度と比較して 10 名増加した。

(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	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標
<p>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 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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・最終年となる第 2 次中期計画の点検及びブスクール・ポリシー達成の自己評価作成 ・第 3 次中期計画の策定 <p>KPI</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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、3 年目となった今年度は入試分析や外部アセスメント結果を活用した SSH 事業評価など一層多角的に学校経営支援に参画することができた。生徒や保護者そして教職員を対象としたアンケート調査も定期的な取り組みとして確立し、学校評価及び教育改善の中心的な役割を果たしている。

昨年度に課題としていた、アセスメントやアンケート調査分析に関する教職員向けのフィードバック研修は次期中期計画にも盛り込み、2026 年度中に最低 3 回以上実施する予定である。また 2026 年度には SSH 中間評価があり、プログラム評価及び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	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標
<p>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。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・連携事業の実施 ・教育改善に資することを目的とした広義の連携を図る。 <p>KPI</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・ 高大連絡協議会の新規設置 ・ 教員指導力向上のための研修会参加
--	--

【進捗状況・自己評価】

1 年生を対象にキャリアガイダンスでは、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。2 年生を対象にキャリア教育週間として懇談会中の 5 日間に 15 講座を開講し、2 年生の夏休みの大切さを意識づけした。また、1 年生を対象にした進路ガイダンスでは 4 年制大学 25 校、短期大学 3 校、専門学校 30 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 と連携して行い、さらに充実した活動にしていく。

（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	2025 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。	・ スクール・ミッションやスクール・ポリシー達成状況に対する意見聴取を行い、次期中期計画へのアクションとする。

【進捗状況・自己評価】

2025 年度も年 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及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（学校評議員 5 名：手塚直樹、秋田真、出井博文、畑谷広治、高橋秀彰＋PTA 会長：乾芳武、東部交番所長：小日向映介）と本校教職員（長野雅弘、小林正則、一之瀬陽子、森政秀、丸山洋史、横内克彦、上條康司、樋口剛志、三澤由夫、西澤芳浩、上條直哉）が出席した。

第 1 回（8 月 28 日）では、進路実績、スーパーサイエンスハイスクールの取り組み、通信制課程開設状況等について、高い評価をいただいた。第 2 回（3 月 16 日）では、通信制課程保護者代表として山本美代氏にも加わっていただいた。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。一方で通信制課程の卒業生進路について期待し注目している発言もいただいた。

昨年同様本校周辺の 8 町会の町会長に学校地域連携委員を委嘱させていただき、生徒の見守りや情報交換のお願いをした。また、昨年締結したスクールソーシャルワーカーの派遣に関する協定に基づいて、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相談に乗っていただいたケースが複数あった。

（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	2025 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 ・ SSW による研修会の実施 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。また、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締結をした。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り、数件について適切なアドバイスを頂いた。引き続き研修会を実施し、さら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	2025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さらに進め、保護者の信頼を高める。	<ul style="list-style-type: none"> ・保護者向けシステムの検討、利用満足度等の検証 ・アンケートの実施と結果のフィードバック KPI <ul style="list-style-type: none"> ・保護者向けアンケートの入学推奨度 90%以上

【進捗状況・自己評価】

保護者からの「欠席・遅刻連絡」、「生徒保健調査票」の記入・提出をWebによる入力・送信に移行したことにより、情報共有がさらに円滑に進むシステム構築がされ、改良をさらに進めることができています。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も継続している。

学校から保護者への連絡ツール『スマート配信』の活用も定着・促進し、「インフルエンザによる休校」連絡において、迅速な連絡と徹底周知ができた。他にも「奨学金等のお知らせ」、「熱中症予防」、などの必要な連絡を適切な時期に徹底して行うことができた。

学校評価アンケートでも回答率を高める工夫を重ね、90%に迫る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、昨年度と同様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、80%以上の保護者が肯定的回答をしている。

2025年度も年間2回の公開授業を実施し、多くの保護者の方に来校いただき通常授業の取り組みの様子を参観いただいた。また7月の保護者懇談会・12月の1、3年学級懇談会も予定通り実施され、進路指導を兼ねた学習指導や生活指導についての連絡の機会とすることができた。

保護者と学校との連絡やコミュニケーションを図る機会を密にするためWebを活用・推進しているが、その登録方法や運用方法、学校生活を送る上で必要となる決まりや連絡事項を集約した「高校生活ガイド」を年度末に完成させ、次年度に向けて1、2年生へは学年末、新入生へは入学前オリエンテーションで配布し、より分かりやすく、円滑な運用を目指すことができた。

(7) スーパーサイエンスハイスクール事業の推進

2025年度までの取り組み内容・目標	2025年度の具体的な取り組み・到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・理数系分野への興味関心を高めることを軸としたキャリア観の育成 ・地域の企業・大学との連携による課題発見力・思考力・探究力の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・1年目の実施内容を点検、評価し、改善点を明確にして2年目の実施に活かす。 ・生徒の能力伸長を可視化、アンケート調査とともに、結果のフィードバックを行う。

<ul style="list-style-type: none"> ・情報教育とグローバル教育を中心とした研究基礎力育成プログラムの開発 ・IRによるカリキュラム・マネジメント手法の構築 ・次世代型普通科教育カリキュラムの開発 ・探究課題に対する文理系両面からの課題解決方法の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・ルーブリック評価を含めて文理横断探究における評価指標の開発に着手する。 ・大学及び企業連携を増やし、実質化していく。 KPI <ul style="list-style-type: none"> ・全国大会入賞1名以上 ・企業型探究発表会での受賞1名以上
---	--

【進捗状況・自己評価】

今年度は、1年生を対象とした「SS探究基礎ゼミナール」及びデータサイエンス教育を中心に、カリキュラム開発を重点的に実施した。また、キャリア教育におけるGPSの結果を生徒にフィードバックし、自己理解の促進を図ることができた。

評価の面では、本校独自のルーブリックを作成し、教員が生徒の資質・能力をどのように伸ばさせていくかについての指標を整備することができた。

KPIについては、全国大会での入賞には至らなかったものの、6名が全国大会出場資格を獲得したほか、京都大学の探究活動支援企画に採択されるなど、一定の成果を上げることができた。

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	2025年度の具体的な取り組み・到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・松商祭の一般公開を通じて地域や校友の方との交流を深める ・矯風委員会を中心に、身だしなみや自転車ヘルメット着用の呼びかけをする。 ・生徒会新聞を隔月発行する。

【進捗状況・自己評価】

1) 松商祭

一般公開では、2日間で5,000人を超える来場者があった。模擬店や校内装飾も内外から好評であった。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・生徒会役員による活動

委員会活動では、矯風委員による身だしなみの呼びかけ、厚生委員の毎日のごみ集積場の立ち番や図書委員による「ライブラリカフェ」など生徒たちが主体となって活動することができた。また、今年度は硬式野球部が甲子園出場を果たし、応援団を中心に生徒会役員も県大会から甲子園まで心のこもった応援をすることができた。

(2) 生活指導の充実

2025年度までの取り組み内容・目標	2025年度の具体的な取り組み・到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・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、年間行事の他、学園沿革、学校生活心得、生 	<ul style="list-style-type: none"> ・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

<p>徒会会則等を添付した生徒手帳、学校生活ガイドを付与し、高校生としてのあるべき姿について教育する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・定期で身だしなみ、ロッカーチェックをする。 ・着こなしセミナーを実施する。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・朝、放課後の立ち番実施 ・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	2025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実施し、生徒及び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。	<ul style="list-style-type: none"> ・弁護士による講演会の実施 KPI <ul style="list-style-type: none"> ・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	2025年度の具体的な取り組み・到達目標
登下校、及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。 <ul style="list-style-type: none"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ヘルメット着用講習会の検討 KPI <ul style="list-style-type: none"> ・ヘルメット着用率 80% ・年2回以上の自転車及び駐輪場点検の実施

【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一つであるが、各クラブ顧問から声かけをしてもらった。

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。

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	2025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 ・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	・連携企業や支援団体を増やす。 ・外部組織との連携強化 ・地域や中学生への広報活動の強化 ・2028長野国民スポーツ大会に向けた各競技団体等との連携強化 ・フィジカル測定の定着と充実 KPI ・70万円以上の外部資金獲得

【進捗状況・自己評価】

開設4年目となり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。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。相澤病院による総合コースのメディカルチェックでは、入学生の障害保有率が50%と高くその改善を図る取り組みとして生徒や保護者の満足度も高くなってきている。また、他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「松商カラダ相談室」事業を導入した。昨年は43名の実施者であったが、67名と増加し松商学園オリジナルな取り組みとして定着してきている。

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、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。トレーニングの意識も向上し、トレーニングルームで体づくりに励む生徒も増えている。

3月のスポーツフェスティバルは、「パラスポーツ」にフォーカスし体験プログラムや講演会を実施した、生徒も楽しみながら共生社会や多様性について考える機会となった。

(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	2025年度の具体的な取り組み・到達目標
<p>部活動に係る活動方針を策定し、公表する。</p> <p>【運動部】</p> <p>(1) 全国の舞台で活躍できるチーム、選手を育成する。</p> <p>①特別強化部においては、全国ベスト 16 以上を目指す。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>②各クラブの活動指針を策定し公表</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>【学芸部】</p> <p>(2) 全国総文祭への出場とコンクールでの上位受賞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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。 <p>(3) 地域の方々とのふれあいと地域貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>【スポーツセンター連携事業】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・運動部における全国大会出場数の増加 ・学芸部の各種コンクール等への出場や出店を増やし、学外との繋がりを増加させる。 ・特別強化部の全国大会ベスト 16 以上 <p>【スポーツセンターと連携】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メディカルチェックの実施 ・フィジカル強化

【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、ソフトテニス部、テニス部、バドミントン部、空手道部、柔道部、卓球部、陸上競技部、新体操

〈選抜大会出場クラブ〉

ウエイトリフティング部、ソフトテニス部、テニス部、空手道部、柔道部、スキー、新体操
自転車

〈その他の全国大会出場クラブ〉

硬式野球部、軟式野球部、女子バレーボール部、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、ウエイトリフティング部男子が 89 kg級で第 5 位、女子が 71 kg級で第 4 位と 59 kg級で第 6 位となり、新体操では女子個人総合準優勝となった。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2年連続日本一となった。スキーの男子大回転で10位・回転で9位、女子回転で優勝となった。

さらに選抜大会においては、ウエイトリフティング部女子が77kg級で第4位、空手道部が女子団体第5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、松商サポートとの業務契約の中で、非常勤講師・嘱託職員の手当も充実させた。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	2025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。	<ul style="list-style-type: none"> ・新授業料完成年度での財務状況を検討し、マスタープランの見直し及び整備計画に基づく工事着手 ・普通教室棟以外の校舎におけるエアコン更新 ・行事や体育、部活動で利用する新講堂兼体育館及び旧講堂へのエアコン設置 ・高圧受電設備（キュービクル）の更新 ・登録有形文化財校舎の保全改修

【進捗状況・自己評価】

2025年度は、第3次中期計画を策定する年度であったため、第3次中期計画の対象期間である2030年度までの施設整備計画を想定しつつ、次のような施設・設備の整備を行った。

老朽化し不具合の発生が懸念されていたキュービクル（高圧受電設備）について、3か所にある設備とそれを繋ぐケーブルを全面的に交換したことにより全ての懸念を払しょくできた。その際、新講堂兼体育館への電力供給を強化し、温暖化により酷暑が続く夏を前に新講堂兼体育館へのエアコン設置を行い、安全・快適な環境で運動やイベントの実施が可能となった。

登録有形文化財である木造校舎は、維持・保存のための外壁塗装と防火壁改修工事を行った。視聴覚室棟は、長寿命化を目的とする外壁・屋根の改修工事を実施し、木造校舎に接続する渡り廊下も更新を行った。また、更新時期を迎えていた非常用放送設備を更新した他、滑りやすく危険であった外廊下及び校舎間の接続部をノンスリップの床に張替えを行った。

設備面では、補助金を活用してワープロ教室のPCを入替え、学習環境の改善を図った。また、旧講堂では、音響設備の更新と併せてプロジェクタースクリーンの設置を行った。その他、グラウンドでは硬式野球内野部分の表層整備工事も行った。

第3次中期計画には、旧講堂保存改修工事、新講堂兼体育館改修工事、普通教室棟のロッカー入替・トイレ改修、中庭整備、東西の部室建替え、テニスコートの張替えなどの既存施設の改修に加え、130周年記念棟（仮称）の建設も計画として盛り込んだ。2030年には、現時点で想定すべき大型の工事案件が全て完了している計画となっている。

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	2025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。	・卒業時調査結果を踏まえた、新たな支援の在り方の検討

<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・SSH 推進センター、IR 室と連携した卒業生調査の準備 ・通信制課程生徒へのキャリア支援の実施 <p>KPI</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個別相談利用者年 20 名以上 ・SNS 登録者 250 名以上 ・通信制課程でのキャリアガイダンス年 1 回以上
--	--

【進捗状況・自己評価】

2025 年度においても引き続き個別相談、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 480 名を超え、LINE や Instagram を開設して適宜情報提供を行った。大学 1、2 年生の低学年からの相談も増えており、着実に認知が広がっている。

また、例年実施している短期大学への進学予定者対象就活セミナーを実施したほか、4 年制大学進学予定者に対してもキャリアセミナーを対面で開催することができた。SNS 登録者、そして個別相談及びセミナー参加者数では KPI を達成できたが、県内企業との情報交換などの時間を確保することが難しかった。SSH 事業を含めて、企業とのつながりを強化していきたい。

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	2025 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。	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス研修会の開催 <p>KPI</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス研修会年 3 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。2025 年度は年度当初の 4 月 2 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 30 日の前期反省職員会議及び 2 月 27 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及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	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・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目指す。 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・校内教育研修会の開催 <p>KPI</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学内研修会年 2 回実施 ・学内研修会への参加率 100% ・学外研修会への参加率 100% ・S/T 比 18 人以内

【進捗状況・自己評価】

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2年目となった。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。使用者が広がってきたこともあり本年度についてロイロノート研修会は希望者オンラインに切り替えたが、対面型として2月26日に生成AI活用の工夫や注意点について城西大学の春日井先生を本校にお招きし職員が講習を受けた。

また、10月8日には長野県性暴力被害者センター「りんどうハートながの」チーフコーディネーター、樽井寛美氏による高校生の性暴力被害の実情と被害者生徒へのかかわり方について学ぶ研修会、12月17日には松本大学教育学部学校教育学科教授、樋口一宗氏による発達障害の理解と対応について学ぶ研修会を実施し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	2025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。	・優先順位に基づく教員の補助、各支援相談員等の部分的配置完了 ・外部組織と連携したクラブ指導体制の確立 KPI: 専任教職員の平均時間外労働時間 3%削減(2021年比)

【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（野球・サッカー・女子バレー・書道・美術）、またクラブ指導員として17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・剣道・弓道・空手道・陸上競技・バドミントン・茶道・箏曲・ハンゲル・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	2025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、及び生徒の安否確認、保護者への連絡方法を検討する。 ・ウェブダウンや停電時における対応を検討する。	・危機管理マニュアルの検証 ・Jアラート時の対策検証 ・災害時の安否確認方法の検証 ・災害時の帰宅困難者に対する防災グッズ配布方法の検証 ・避難所に指定された場合の職員対応の検証

【進捗状況・自己評価】

新型コロナウイルス感染症流行時の対応変更をはじめ、管理職や学校医の変更等もあるため危機管理マニュアルの見直しを毎年行っている。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、2025年度も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。現在はスマート配信システムを使用している。

(5) 学校業務のDX化

2025年度までの取り組み内容・目標	2025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。	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革の指標を達成することを目標に、導入したシステムの効果検証を行う。 通信制課程において新システムを確実に導入、運用の結果を効果検証し、全日制課程への拡大を検討する。

【進捗状況・自己評価】

IR室を中心に、学校業務のDX化を順次図っており、保護者アンケートからもWeb化等のサービス向上の満足度が高まっていることを確認できた。校務としては様々な紙の決裁を電子決裁に移行している。また、3年目を迎える通信制課程の一層のデジタル化を進めるため、新たな校務システム及び保護者連絡ツールを導入した。

2026年度では全日制課程においても校務システムの検討を行い、2027年度以降のDX化を確立する。

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	2025年度の具体的な取り組み・到達目標
<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 低学年を含め早期から学校説明会の周知を行い、デジタルとアナログの効果的なハイブリッド型広報活動により動員を増加させる。 SNS投稿数の増加及びフォロワー数の増加 7月以降12月まで毎月対面やオンラインなど多様なイベントを開催し、参加者の純増及び延べ参加者数の増加を達成する。 <p>【イベント予定】</p> <ul style="list-style-type: none"> 全学年対象の学校説明会1回実施 中学3年生向け体験入学及びクラブ体験会3回実施 中学3年生向け入試説明会4回実施 中学校教員向け入試説明会3回実施 <p>KPI</p> <ul style="list-style-type: none"> 募集定員の確保 全日制イベント予約1,300世帯以上（延べ2,000世帯以上） 通信制イベント予約200世帯以上

【進捗状況・自己評価】

広報委員会と入試委員会が密に連携し、戦略的な広報活動を展開した。その結果、定員を大幅に上回る618名という極めて高い入学者を迎えることができた。

本年度は、私立高校授業料無償化の追い風を最大限に活かし、7月からスタートしたオープンスクールイベントを戦略的に実施した。これにより、中学生・保護者のニーズを確実に捉え、参加者数を前年度から大幅に伸ばすことに成功した。

媒体活用においては、リニューアル2年目を迎えたホームページの安定運用に加え、発行2年

目となり認知度が定着した「Campus マガジン」や、効果が予想以上であった中学校掲示用ポスターが、本校の魅力発信とイベント集客に大きく寄与した。また、フォロワー数 4,000 人を超えた Instagram は、2 年前と比較して倍以上の拡散力を発揮しており、ターゲットを明確にした情報発信の基盤が整った。

次年度は、これらの取り組みで得られた反省点を改善し、各イベントの満足度をさらに高めることで、「第一志望者」の確実な獲得と志願者数のさらなる増加を目指す。

(2) 財務安定化計画

2025 年度までの取り組み内容・目標	2025 年度の具体的な取り組み・到達目標
<ul style="list-style-type: none"> ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 <p>KPI</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人件費率 65%以下 ・高校部門での経常収支差額の改善 (2021 年比) ・1 件以上の外部補助金獲得 ・学校法人補助金特別補助額の増額 (2023 年比)

【進捗状況・自己評価】

全日制の入学生 483 名と本年度から開設した通信制課程の入学生 35 名の合計 518 名を迎え、在籍者数 1,377 名でスタートした 2025 年度は、学納金収入が 819,890,075 円であった。人件費比率は 60%となり、KPI に掲げた 65%以下を達成できた。経常収支差額は 68,123,057 円で、2021 年対比で 11,027,538 円の増加となっており、適切な財務運営が確保できている。

補助金については、ワープロ教室の PC 入替に際し県と市合わせて 7,633,905 円の補助を獲得できた。学校法人補助金特別補助 (全日制) は 5,560,000 円で、2023 年度比 860,000 円の増額となっている。

本年度、昨今の光熱水費や施設維持に関連する費用の価格高騰を受けて、安定的な収入を確保するための検討を行い、2026 年度入学生から、これまで入学時の一時金となっていた施設費を毎年度徴収する施設充実費に変更することを決定した。

生徒確保の面では、SSH (スーパーサイエンスハイスクール) や進学実績、硬式野球部の甲子園出場などの部活動での活躍などにより本校の教育活動への社会的評価が高まっている中で、授業料の無償化が追い風となって志願者数が大きく増加し、2026 年度入学生は、募集定員 420 名に対し入学者数が 618 名となった。これにより、第 3 次中期計画において大規模な施設整備を計画しているが、十分な資金を確保できる見通しとなっている。

【2025 年度の総括と 2026 年度に向けた方策】

2025 年度は、第 2 次中期計画の最終年度として、その成果と課題を総括し、第 3 次中期計画へ接続する極めて重要な一年であった。同時に、わが国の教育を取り巻く環境は大きく変化している。文部科学省においては「個別最適な学び」と「協働的な学び」の一体的充実を軸に教育改革が進められ、次期学習指導要領に向けた議論も本格化している。また、私立高校授業料無償化の拡充は生徒募集環境に大きな影響を与え、学校間競争の構造を一変させつつある。さらに、不登

校生徒の増加や家庭環境の多様化など、生徒を取り巻く課題は一層複雑化し、「誰一人取り残さない教育」の実現が強く求められている。

このような状況の中で、本校は 2025 年度、教育活動・学校運営の両面において着実な成果を上げた。特に SSH 事業 2 年目として探究活動・データサイエンス教育・グローバル教育の推進を図り、大学や企業と連携した高度な学びの機会を創出できたことは、本校の教育の質的転換を象徴するものである。また、通信制課程の開設により、多様な学びのニーズに応える新たな教育モデルを提示し、「多様性を受け止める学校」としての役割を具体化することができた。

さらに、普通科改革として普通科文理コースをⅠ類とⅡ類に分化し、生徒の多様な進路・生活ニーズに対応した教育体系を整備したこと、また ICT 活用や探究型学習の普及が学校全体で進展したことなどにより、教育内容を充実させることができた。加えて広報戦略の強化により、募集定員を大きく上回る入学者を得たことは、学校の魅力と教育力の向上を裏付ける成果である。さらに、IR 機能の充実や校務 DX の推進により、データに基づく学校経営基盤の構築が進んだことも特筆すべき点である。

一方で、課題も明確である。探究活動における全体的な質の底上げ、統計的思考の定着、教科横断的なカリキュラムの深化は道半ばであり、また、不登校傾向の生徒や特別な支援を必要とする生徒への対応については、より専門的かつ組織的な支援体制の強化が求められる。加えて、授業料無償化の進展に伴う「選ばれる学校」としての本質的価値の創出、教職員の働き方改革と人材育成の両立も重要な経営課題である。

2026 年度は、第 3 次中期計画の初年度として、本校の新たな成長ステージを切り拓く年となる。今後は、SSH を核とした STEAMS 教育の深化により「探究を基盤とした学力」を一層高めるとともに、IR データを活用したカリキュラム・マネジメントを確立し、教育成果の可視化と改善サイクルを強化する。また、通信制課程と全日制課程の有機的連携を図り、多様な生徒を包摂する教育モデルをさらに発展させる。

加えて、地域・大学・企業との連携を一層強化し、キャリア教育を高度化することで、生徒一人ひとりが主体的に進路を切り拓く力を育成する。さらに、スクールソーシャルワーカー等の専門人材との連携を深化させ、生徒・家庭を包括的に支える支援体制を確立することが不可欠である。

急激な少子化の進行と教育改革の加速という時代の大きな転換点において、本校は「一歩先を行く私学」として、従来の成功体験に安住することなく、新たな価値創造に挑戦し続けなければならない。第 3 次中期計画のもと、教育の質・多様性・持続可能性を高次元で実現し、地域社会から信頼され選ばれ続ける学校として、更なる飛躍を遂げていく。

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

2025年度の集中目標として掲げた、教育の「質の向上」と財政基盤の安定化を目指した「収入基盤づくり」について取り組んできた。特に2025年4月に新たに迎えたMaxwell新校長のもと、本校が抱える実質的な課題を明確にし、具体的な改善策を2025年中にも実践し、そのうえで次の5年間に関わる第三次中期計画の策定に臨んだ。特に、財政基盤の健全化に向け時間をかけても着実に成長・進行させるための計画案を準備し、全教職員に共通理解をさせることも意識した。変化の激しい時代にあって、特に社会経済が不安定な状況においても質の高い教育の提供により本校が目指す人材育成に真摯に取り組み、教職員が安心・安定し、業務に励むことが出来る学校となるべく、組織力強化に臨んだ一年となった。

1. 新校長着任にあたり本校の課題整理と対策について

2024年に、1学年80名から105名への定員増し、生徒数の受入体制は整えたものの、2024年度に実施した入試では105名の確保に至らなかった点、また付随して、定員増に関わる新たな広報戦略が見られない点などから、今後の生徒募集ならびに入試戦略に課題があることを見出した。特に、以下の点について見直しを掲げ、新たな訴求方法を提示し、第三次中期計画にも掲げることとなった。

<課題整理>

(1) PR内容の訴求不足

中学受験は「保護者」による学校選びが主軸となるため、保護者に対して、納得できる訴求内容が必要となるが、現状明確に明示できている点は「学力達成（進学実績）」となる。一昨年までに「楽しい学校生活」について、改善が得られたが「人材育成」の点で、建学の精神はあるものの、保護者に伝えきれていない。

(2) 広報活動の計画と実行性の乖離

日々の業務に追われ、広報活動が計画的に実施出来ておらず、周知が遅れや、広報素材の収集不足や経験不足の広報担当教員等、知識・技術力の面、組織的かつ人材的な課題が散在している。

(3) 組織の脆弱性

創立15年と若く、組織化が途上となっており、特に各部門の中間管理職の人材不足と不明瞭な役割分担により、教頭職への業務の集中から学校運営に偏りが生じている。将来を担う管理職候補も不足しており、人材の育成が急務となっている。

<対策>

以上を解決するため、計画を見直し、2025年度は次の策を新たに盛り込んだ。また、これらを踏まえて2026年度開始となる第三次中期計画の策定に臨むこととなったが、生徒募集に関しては緊急性が高いことから、期の途中であったが対策を講じ、入学者の確保を目指した。

(1) 受験生への訴求方法の変更

- ・ 建学の精神を念頭に分かりやすさを優先した訴求項目に組立直し
- ・ 「3つの約束」と呼称しA・B・Cで分類
→A学力達成

→B 人間力の育成

→C 充実の学校生活

「松本秀峰」として上記 3 つの実現を約束するという内容で、保護者へ訴求することとした。建学の精神を具体的に説明し、本校の 7 つの教育実践を 3 つの何れかに分類しながら、本校で学ぶことで手に入る「未来」を想像できるように工夫した。

- ・ 教育プログラムの概念マトリクスの再設定

国際教養教育と D X - S T R E A M による、教科間連携の実践に向けた準備を行った。

(2) 広報部担当教員の研修とスケジュール管理の徹底

- ・ 担当者に次の研修を実施、また、ミーティングの場を増やし連携して動く体制に移行

→10 月 30 日（木）広報の仕事の進め方講座

→1 月 30 日（金）L I N E の設定準備

→2 月 26 日（木）S N S 用の動画制作の仕方

- ・ 目標（ゴール）に向けて行う活動のスケジュールを策定

(3) 学校説明会のメニュー構成の変更とブラッシュアップ

- ・ 学校説明会の内容変更

→全体説明時間管理の徹底

→施設見学ツアーを教員主体に変更

→個別相談時間の確保と教員の対応強化

- ・ 告知のタイミングと周知方法ツールの多様化（リーフレット・DM・WEB 広告）

(4) 広報専属の職員の確保

- ・ 教員配置人数が時間割上からも負担の大きい配置になっている点や経験が浅い若手教員が多い組織であることから、教科指導に追われる教員と学校管理に追われる管理職となっている。学校訪問や塾訪問等の広報活動に関わる時間の確保が出来ないことから、周知・広報の遅れが大きな影響を及ぼしていた。専属でじっくり営業活動が出来る体制をつくるため、人員の確保を検討した。
- ・ 2026 年 1 月より、事務職員に広報経験職員を配置し、専属で小学校訪問、塾訪問を可能とする体制に移行した。

(5) 主幹教諭の設置

将来の副校長・教頭職を担える人材の育成も視野に入れ、集中しすぎている管理職の業務を分散させ負担軽減することも目的として「主幹教諭」を新たに設置した。本校にとって、重要な「約束」の一つとなる「A 学力達成」を実現するには、受験指導においても学校を牽引する優秀な「教諭」が不可欠であり、管理職がそれらを兼務して担い続けることも、教育の質の維持・向上に欠かせない状況となっている。本校の安定経営に繋げるために、管理職は複数人で対応し、マネジメント兼教科指導を秀峰スタイルとし、学校管理業務が一人に集中しない体制づくりが望ましい。よって、来年度に向けて主幹教諭を設置し、将来の管理職候補を常に育成し続ける体制とした。

(6) 組織改編（分掌の再編）

新たな案件が出るごとに増やしてきた分掌を整理し、4 つの分類に再編した。また、分掌部長に裁量を与え責任範囲を明確にし、業務のスリム化と教職員が主体的に動く組織への変革を促すことに繋げた。2026 年 4 月 1 日からの改定としたが、準備のため早々に教職員への周知を進め、

新体制における組織と業務の有り方を意識して下半期の業務にあたった。

旧組織		新組織
教務教科部	→	教務・進路指導部
進路指導部		
D X 推進部		
探究・高大連携室		
三室運営部(保健室・図書室・PSS 室)		
生活指導部	→	学校生活指導部
行事運営部		
学校生活部		
募集広報部	→	入試広報部
国際交流室	→	教育開発プロジェクト推進部 (新設)

2. 教育力の強化（学校教育の充実）

（1）教科組織の体制改善と指標・研修

34 コマ化と、研究日導入（週 5 日勤務制）の導入を実現したことから、具体的な教育力の質向上への転換を図るべく準備の一年となった。多くが個々の教員の指導力に依存していたが、秀峰メソッドを意識し、教科内、教科間、学年単位での連携を強化する仕組みづくりに勤しんだ。年間を通して、これまで年 1 回の教職員研修会であったが、今期は合計 4 回実施することが出来た。

① 秀峰のディープラーニングメソッド

一回の授業で、何をどこまで伝えるか、生徒が何を学び得ることが出来るかを意識した授業構成を作成し、授業に臨むことを徹底した。

- ・ レビューはじめに（今日は何をするのか、授業のゴールが何か）
- ・ 学び
- ・ 演習
- ・ まとめ（今日は何が出来たか、自宅学習や次回のお知らせ）

また、授業によって以下を取り入れ、効果の高い授業に変革することを意識する。

- ・ LEVEL1 EVIDENCE 答えと一緒に根拠を必ず述べる
- ・ LEVEL2 RETELLING 学んだことを互いに再話し、理解と覚えを確認する
- ・ LEVEL3 TEACHING グループへ教える

これらの基本要素を、研修で確認したのち、各自の授業設計書を作成するなどの演習に取り組み、実際の授業への反映を行った。

② 教科指導力向上と客観的指標を定めるためのシステム作り

数学科の Spiral 計算テスト（毎授業時の小テスト）をモデルケースとし、他教科でも小テストの導入準備を進めた。英語に関しては、OC の授業においても、英検対策等実践的な演習を取り入れて、生徒の「出来た」を可視化する方向へ導いた。

③ 教科主任会の定期実施

教務部・進路指導部が主導し、教科間の進度調整や効率的な学びのための教育課程の検

討会を実施した。教科会を定期的開催し、教科主任を集めた教科主任会も1～2ヶ月に1度実施し、カリキュラムや課程表の改定について検討会議を行った。

④ 教職員研修会の実施

	実施日程	
1	2025/7/25	教職員研修会 ・ 普通救命講習 I ・ 校長講話 I (Mental Healthcare) ・ 校長講話 II (Cost & Value) ・ Q.C.D 「松本秀峰の“型”と“技法”」 ・ 教科会 ・ 教科会スピーチ ・ Global Studies Program (外部講師)
2	2026/1/7	教職員研修会 ・ 業務を円滑に進めるための会議運営の仕方 ・ 保護者対応プロセス ・ 分掌会議
3	2026/3/21	教職員研修会 ・ いじめ防止・いじめ防止法のコンプライアンス ・ 性暴力防止・性暴力防止法導入のコンプライアンス
4	オンライン研修	・ 人権・LGBTQ等の基本コンプライアンス ・ 児童生徒の自殺防止予防

(2) 放課後講座の「充実」と「質向上」

放課後の活動時間を、生徒の学力サポート体制の強化により一層の充実を図ることが可能となった。2025年度は、メニューを広げるだけに留めず、参加者の成績動向の可視化を目指す。補習講座と、発展講座とで目標を分けカリキュラムを設定して取り組んだ。また、開講曜日を火曜日、木曜日、土曜日の放課後と明確にし、部活動とのバッティングを避け、生徒全員が参加しやすい環境を設定した。

① 目的の明確化

2024年度に実施した補習講座では、自由参加としたことから、想定外の生徒が希望し受講者が非常に多かった。これによりターゲットにしたい下位層の生徒の指導が行き届かない現象がおき、講座の目的と効果にブレが発生するという課題が見られた。2025年度は、これらを解消するため、通常授業において理解不足に陥った生徒、家庭学習の習慣化が困難な生徒等、対象者を明確化した上で、原則「少人数指名制」とし、継続して補習対象とならないよう、生徒とその指導教員が共通目標を持って補習に臨む体制を整えた。よって、2024年度の参加者数から大幅に削減し、より生徒に寄り添い効果を期待できる講座として実施した。

② 年間を通じた計画

発展講座を、有料メニューとして通年講座と夏期講習、冬期講習とバランスよく配置することを心がけた。さらに成績を向上させたい生徒や得意科目のさらなる強化などを目的

とし開講した。目的を明確した上で参加者を募集したところ、2024年度を上回る参加者となり、生徒の期待が高いことも分かった。

③ 発展講座（有料講座）

通年開講では17時以降とし担当教員の超過勤務費用や、施設・教材費に充てるため、1回あたり1,000円の参加費を徴収し運営費に充てている。2024年度は有料講座の試行運用だったが2025年度は本格導入として実施し、一定収入として計上できるようになり、主に教員への手当（超過勤務）の支給に割り当てられるようになった。以下過去2年の比較表。

■有償講座収入状況

種類	課程	2024年度	2025年度
通年Ⅰ	前期課程		128,000
	後期課程	1,160,000	2,815,000
通年Ⅱ	前期課程		132,000
	後期課程	1218000	2,642,000
夏期講習	前期課程		453,000
	後期課程	444,000	834,000
冬期講習	前期課程	0	189,000
	後期課程	0	234,000
合計		2,822,000	7,427,000

■放課後講座（通年） 参加者数

学年	種類	2024		2025	
		講座数	参加者数	講座数	参加者数
1学年	補習講座	3	459	2	指名制
	発展講座	0	0	0	0
2学年	補習講座	3	248	2	指名制
	発展講座	0	0	0	0
3学年	補習講座	3	210	3	指名制 + α
	発展講座	0	0	0	0
4学年	補習講座	3	360	0	0
	発展講座	2	132	6	115
5学年	補習講座	6	367	3	155
	発展講座	5	130	8	201
6学年	補習講座	7	185	3	155
	発展講座	4	47	9	104
合計	補習講座	25	1,829	13	310
	発展講座	11	309	23	420

■夏期講座 参加者数

学年	種類	2024		2025	
		講座数	参加者数	講座数	参加者数
1学年	補習講座	6	253	3	205
	発展講座	0	0	1	13
2学年	補習講座	6	173	3	129
	発展講座	0	0	2	37
3学年	補習講座	6	150	3	71
	発展講座	0	0	2	31
4学年	補習講座	3	121	2	78
	発展講座	2	31	4	32
5学年	補習講座	8	193	4	148
	発展講座	3	50	4	35
6学年	補習講座	7	121	4	91
	発展講座	7	40	5	53
合計	補習講座	36	1,011	19	722
	発展講座	12	121	18	201

■冬季講座 参加者数

学年	種類	2024		2025	
		講座数	参加者数	講座数	参加者数
1学年	補習講座	6	240	3	171
	発展講座	0	0	1	22
2学年	補習講座	6	181	3	115
	発展講座	0	0	1	21
3学年	補習講座	6	166	3	75
	発展講座	0	0	1	22
4学年	補習講座	6	154	3	108
	発展講座	0	0	1	9
5学年	補習講座	7	141	5	128
	発展講座	0	0	4	70
6学年	補習講座	1	25	1	64
	発展講座	0	0	0	0
合計	補習講座	32	907	18	661
	発展講座	0	0	8	144

3. その他の事業について

(1) 多欠生徒の支援

- ① 多欠の生徒や心身への配慮を必要とする生徒への声掛け、相談などサポート体制の充実

- ② 「誰でも居られる生徒空間」のPSS室の円滑運営
- ③ 学習サポートを中心とした集団授業への復帰支援
- ④ カウンセラー室をPSS室のとなりに設け、継続的なPSS室生徒の支援と、カウンセリングの充実を図った。

(2) DXハイスクール事業の推進

2024年度獲得したDXハイスクール認定の補助金制度となる「DX加速化推進事業補助金」へ継続して申請し、認可を受けた。上限額500万円までの補助金の獲得に成功し、以下の事業に取り組んだ。

- ① モデルロケットワークショップの実施（参加23名）
- ② アントレプレナーシップ講座の実施（参加15名）
- ③ 生成AIデジタル制作体験会（データサイエンス講座）の実施（参加86名）
- ④ 生徒活動「SKETTs」によるAI活用の混雑状況表示システム開発

<補助金を活用した環境整備事業>

- ① FABスペース教室の電子錠設置
- ② Wi-Fi設置工事（翌檜館）
- ③ サーバレンタル
- ④ Adobe Creativeライセンス購入
- ⑤ iMac向けウィルス対策ソフト購入
- ⑥ 各種コンピュータ等整備

<注目の活動について>

生徒活動「SKETTs」がAI活用の混雑状況表示システムを開発し、公表した。松本市のMウイング2階の学習スペースの混雑状況を表示するシステムを構築し、実証実験を行った。カメラに写った人数をAI（人工知能）が検出し、サイトに混雑状況を公開するシステムで、検知人数と実人数はおおむね合致した。地域の課題解決につながる取り組みとして、学校の枠を超えた活動の展開も見据えて行っている。松本市職員に向けた報告会はメディアでも取り上げられ、注目を浴びることとなった。

4. 経営基盤の安定化に向けて

(1) 生徒募集（基本方針）

80人⇒105人への学則変更の実現に伴い、105名の確保に向けて以下を目標とし、新校長の指示のもと、105名を確実に確保するための広報活動の見直しを図った。

① 学校説明会

これまでの出願情報から、「学校説明会」への参加者からの出願率の高さは言うまでもなく、出願者数を増加させるためには「学校説明会」への参加者数、特に新規登録となる児童の確保が必然となる。よって、年間の説明会日程の再確認とコンテンツの見直しにより、本校が持つ「魅力」を最大限に伝え、一度足を運んだ来場者を逃さない工夫を行った。

<具体的改善点>

- ・ 告知・周知のタイミングの見直し（1ヶ月以上の周知期間の確保）

- ・ コンテンツは短時間メニューを3ブロック程度とし、児童に飽きさせない工夫
- ・ 施設見学は、教員がツアーを行い、保護者に正確で丁寧、誠実な対応を実施
- ・ 説明会終了後の個別相談会はカード受付形式にし、多くの保護者が参加できる流れに設定し、教職員全員で取り組む体制に変更

<説明会参加状況>

2025年度実施	4/28	5/24	6/7	6/21	7/28	8/30	9/20	9/21	10/18	12/20	3/20	合計累積	実数(リピーター除)
参加件数 (受験生数)	90	52	2	75	89	126	85	107	161	75	169	1,031	425
うち小学6年	50	31	2	52	61	78	27	49	117	51	102	620	186
うち小学5年以下	40	21	0	23	28	48	58	58	44	24	67	411	239

※6/7は長野会場にて初開催

参考 2024年度同時期 のみ比較	4/27	5/18	-	6/22	7/13	8/31	9/22	9/23	10/19	12/21	3/15	合計累積	実数(リピーター除)
参加件数 (受験生数)	72	62		49	91	66	80	73	85	29	36	643	329
うち小学6年	49	38		27	61	64	36	30	84	13	21	423	165
うち小学5年以下	23	24	0	22	30	2	44	43	1	5	15	209	164

※ 2024年度は上記の他、4回別日程で追加開催を実施。

※ 2024年度の追加開催分を入れると累積参加人数は932名（ただし、実数は329名同数）

※ 2025年度は、10月と3月開催において、開校以来の過去最大の参加者数を確保することが出来た。

② 長野県内エリアの拡大募集について

2025年度、初めて長野市での募集活動に取り組んだ。長野市内の小中学校訪問の他、6月に単独の説明会を開催したほか、県内の私塾と連携し「中学受験模試」を開催した。

6月7日 ホテルメトロポリタン長野 参加者2名（出願2名）

10月5日 ベルーフアカデミー長野校 参加者23名

※ 中学受験模試はベルーフアカデミー松本校でも実施（10月13日参加者25名）

この他、一般入試において、「長野会場」を設置した。周知方法が少ない中、受験生5名と多くはなかったが、初年度にしては実績が創れた。なお、5名のうち4名に合格を発行し4名全員が入学している。

入試の結果	出願	一般合格	入学
長野会場	5	4	4
合計	5	4	4

(2) 首都圏の生徒募集の強化

昨年度取り入れた、「特待生入試（東京会場）」を継続するため、首都圏内での募集活動も継続した。私塾への訪問の他、全国寮のある学校協会への正式加入により県外での学校説明会への参加を実現した。

① 私塾への定期訪問の強化

日能研、SAPIX、四谷大塚、首都模試、エデュケーショナルネットワーク等への営業・協力

② 首都圏エリアへの広告媒体出稿

- ・ 大学通信（サンデー毎日）
- ・ AERA（中高一貫校選び）
- ・ プレジデントファミリー（中学受験大百科）
- ・ 四谷大塚（ドリームナビ）
- ・ 日能研（進学レーダー）
- ・ SAPIX（さびあ）
- ・ エデュケーショナルネットワーク（私立中高進学通信）
- ・ 読売新聞（中学受験ナビ） ほか

③ 東京会場入試の結果 合計6名が入学（うち3名源智寮へ入寮）

東京会場 入試の結果	出願	特待合格	一般合格	特待入学/一般入学
東京会場 新規	8	4	4	2 / 0
東京会場 一般入試同時受験	6	2	2	2 / 2
合計	14	6	6	4 / 2

(3) 入試改革

開校直後の数年回数回入試内容の変更をしたのち、制度設計の変更を行わず維持してきた秀峰の独自入試スタイルであったが、次の30年を見据えて現在の受験者層や受験者数に見合う入試運営にするための見直しを開始した。2026年度入試については、昨年計画したとおり実施し、2026年度以降に行う2027年度入試、2028年度に向けて入試改革に着手した。課題として、本校の受験比較校となる「公立中高一貫校」との併願受験への対策、グローバル化を見据えた英語科目の検討、面接の実施方法等となる。

5. 2026年度入試結果

(1) 一般入試 2025年11月23日（祝）

区分	出願	合格	一般入学
本校会場	128	117	105
長野会場	5	4	4
合計	133	121	109

※うち特待入試出願者数76名 特待入学4名

(2) 特待生入試（新規出願者） 2026年1月8日（木）

区分	出願	特待合格	一般合格	特待入学	一般入学
本校会場 新規	10	0	7	0	7
東京会場 新規	8	4	4	2	0
合計	18	4	11	2	7

※一般入試との同時出願者数を加算した場合の出願者数は以下

本校会場 80名 東京会場 14名

(3) 合計出願状況 (同時出願含)

区分	出願新規	同時出願	合計
一般入試	133	—	133
特待生入試	18	76	94
合計	151	76	227

志願倍率
全体 2.16 倍

6. 進路達成状況

【現役生 (XI 期生 84 名) の結果】

項目	S	M	A	B
2026 年度合格数	5	2	24	83
2025 年度合格数	8	8	26	76
2026 年度占有率(%)	5.95	2.38	28.57	98.81
2025 年度占有率(%)	9.76	9.76	31.71	92.68

※ 占有率 = 合格者数 ÷ 卒業生 84 名 × 100

※ S : 東京大学・京都大学・一橋大学・東京科学大学

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

< 講評 >

難関大学、医学部医学科、国公立とも減少し、私大が増加となった。
上位層を伸ばす施策を講じる必要がある。

※ 別紙 1 2026 年度大学合格実績一覧 参照

※ 別紙 2 過去 6 年間の主な合格実績 参照

7. 収入の確保について

首都圏入試による入学審査料、新たな付帯事業収入など将来を見据えた持続可能な収入とともに、寄付募金・公的助成金など臨時的な財源の確保に努めた。

項目	内容	収入額	昨年比
① 入学審査料	受験料	3,550 千円	142%
② 入学金前受金	2025 年度実施入試 (辞退者含)	27,000 千円	124%
③ 補助活動収入	放課後有料講座・夏冬季講習	7,427 千円	263%
④ 寄付募金	15 周年募金・一般募金	2,757 千円	115%
⑤ 補助金	経常費補助金 (学校法人補助金)	186,780 千円	110%
	運営費補助金 (松本・塩尻・安曇野)	1,892 千円	101%

	就学支援金事務費	93 千円	113%
	臨時支援金事務費	110 千円	新規
	DX 加速化推進事業補助金	5,000 千円	50%
	理科教育設備整備費等補助金	1,082 千円	新規

8. 2025年度の主な施設等環境整備事業

生徒の教育活動の充実に向けて、定期メンテナンスの他に2025年度は以下の施設等環境整備を行った。

項目	内容	執行額
① LED化工事	翌檜館・体育館棟・駐車場照明	10,670 千円
② エアコン修理	常念棟屋上 GHP 室外機 1 基修繕	1,954 千円
③ 上水加圧ポンプ	給水ポンプの更新	902 千円
④ 教職員PC	第2期更新（職員 1/3 分）	1,928 千円
⑤ 教職員PC更新	Windows アップデート委託	835 千円
⑥ 理科室備品	電子てんびん・電子顕微鏡等※補助金	2,383 千円
⑦ Wi-Fi 設置	翌檜館（2・3階）※補助金	1,481 千円

① LED化工事について

翌檜館・体育館棟・駐車場照明をLED化に更新した。ここまで、2023年度のトイレ照明のLED化に始まり、3カ年計画により生徒の利用する校舎についてLED照明に変更する工事を実施した。本年度が第3期となり、概ね完了となる。清風館のみ実施していないため、施設の利用方法含め今後検討する。

② エアコン修理

開校時から使用しているGHPエアコン（ガス）の室外機について経年劣化が始まり一昨年あたりから室外機のコンプレッサーの更新を行っている。エアコン本体についても検討が必要な時期となっている。

③ 上水加圧ポンプ

ポンプユニットの更新を行った。上水は全3基あるため、次年度以降残りの2基の更新を計画する。

④ 教職員PCの入替

全体を3つのグループに分け、順次更新し入替を行う計画で本年は第2期の入替を実施した。合わせて2025年度はWindows10のアップデート作業があり、多数のPCがあったことから、外部委託し整えた。

⑤ 理科室備品

理科教育設備整備費等補助金を活用し、新たに電子てんびん・電子顕微鏡等を整備した。生徒数の増加に備えつつ、既存の故障等の物品の入替に充てた。

⑥ Wi-Fi 設置

翌檜館について、音楽等の授業やDXハイスクールも活動におけるデジタルデバイスの利用に制限があったため、無線LAN設置を行った。

⑦ その他

2025年度事業計画においては、常念棟の非常灯電源の更新工事を予算8,000千円にて計画していた。実施にあたり、非常灯の活用や法律上の課題を検討した結果、見送ることとし、予算削減に努めた。

9. 労務環境の充実

(1) 週3コマ授業への移行・研究日の活用

- ① 研究日と土曜日（授業半日）の活用により、総労働時間の短縮にあっても効率的に業務遂行を実現した。
- ② 研究日を未設定とする週（担当授業が無い曜日）においては、集中した授業準備と分掌業務の遂行、さらに、有給休暇の取得といった有効活用ができています。これにより有給休暇取得率の向上につながった（教員の平均取得日数12.3日/昨年11.7日）。

(2) 労務管理の徹底と維持

- ① 出退勤管理や超過勤務申請のルールや対応を徹底し、衛生委員会を毎月開催し長時間勤務の対象者に対しては、養護教諭の面談や労務管理者からの業務内容確認や指導を行った。
- ② 心の安全計画を策定し、教職員のセルフケアの定着を目指して研修を行った（7月25日）。身体・心の健康両面へ意識できる職場づくりを目指す。

(3) 新規教員採用の強化と条件整備

- ① 現場に安定した人員を配置し、教育の質の維持と負担軽減をするためにも、2025年度も教員採用に力を注ぎ、教員採用イベントへの参加や新たな求人サイトの発掘と掲載など積極的な活動を行った。
- ② 募集媒体の追加（本校公式サイトでのタイムリーな情報更新、教員採用JP、T-POST(クリエイティブスタッフ)に加えて信州大学への求人広告)、人材紹介会社を利用し、質の高い人材、将来を期待できる人材の確保を積極的に行った。
- ③ 教員募集動画を作成し、本校公式サイトで公開した。特に新卒や若手教員採用に向けた内容で作成し、興味を持ってもらえた方へのPRに使用している。秀峰YouTubeチャンネルにおいては最も再生回数が多いコンテンツとなっている(1,564回3月末)。
- ④ 2026年4月着任の新規雇用者は常勤講師3名、非常勤講師3名が確保出来た。ただし、予定した「英語」「物理」の教員が獲得できず、内定を辞退となるなど厳しい教員採用活動であった。特に、本校が求める人材（能力・経歴）が他校比較においては採用が出来なかった点から、「選ばれる学校」になるための努力、工夫がさらに必要であると認識した。

10. 人事評価制度の効果的な運用

- ① 教員の自発的な能力開発の推奨と、人事評価において「学校が求める教育力」への合意形成とスキルアップの促進
- ② カオナビを用いた人事評価に試行錯誤のうえ取り組み、組織的な人事評価を行った。評価

の方法、基準、項目が多く、総合評価のしにくさが課題となったため、次年度に向けては評価項目を見直し、指標となる経験年数に応じて評価者が人事評価が行えるよう改める計画とする。

11. 生徒・教職員の在籍状況

(1) 生徒在籍状況（3月31日現在）

全校生徒数

前期課程	282名	
1年	101名	(男子57名 女子44名)
2年	94名	(男子47名 女子47名) (転入4/1 男子1名女子1名、6/1 女子1名)
3年	87名	(男子48名 女子39名) (留学生受入11/1 女子1名)
後期課程	253名	
4年	83名	(男子49名 女子34名)
5年	86名	(男子49名 女子37名)
6年	84名	(男子45名 女子39名)
合計	535名	(男子295名、女子240名)

(2) 教職員配置（2025年度配置と2026年4月の予定）

区分	2025年度	2026年度	備考
教育職員	46名	49名	
管理職(校長・教頭・主幹)	3名	4名	2026年4月より主幹教諭設置
教諭	25名	25名	
期間採用教諭	1名		
常勤講師	9名	10名	2名契約満了、2026年4月3名新任
非常勤講師	7名	9名	1名退任、2026年4月3名新任
スクールカウンセラー	1名	1名	
事務職員	7名	7名	
管理職(事務長)	1名	1名	
専任事務職員	4名	4名	2026年1月より主事1名異動着任
嘱託専任職員	2名	2名	
派遣職員	2名	2名	
外国人ALT	1名	1名	
運転・施設管理	1名	1名	
合計	55名	58名	

12. 2025年度実施の主な学校行事

4月	入学式 開校記念式・授業公開・保護者会(学年学級懇談)
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 モデルロケットワークショップ

	アントレプレナーシップ講座
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
12月	冬期講習
2月	1～5学年 学術祭
3月	6学年 卒業証書授与式 1～2学年 ハート・グローバル 3学年 修了式・立志式

13. 2025年度 課外活動実績紹介

2学年女子	第30回 長野県中学生空手道選手権大会 女子個人 型 3位 女子団体 型 1位 女子団体 組手 3位 第26回 松涛連盟 東海北信越空手道選手権大会 中学2年女子 型の部 3位
3学年男子	第20回北信越小中学生空手道選手権大会 中学2・3年生男子個人の部 形 優勝
4学年男子	第20回「長野県高校生 英語スピーチ・レシテーション コンテスト」 スピーチ・コンテスト 1位
4学年男子	第20回「長野県高校生 英語スピーチ・レシテーション コンテスト」 スピーチ・コンテスト 2位
4学年男子	第16回全国高等学校選抜スポーツクライミング選手権大会(長野県代表 選考会) 優勝
4学年男子	第16回全国高等学校選抜スポーツクライミング選手権大会(長野県代表 選考会) 第3位
5学年男子	JOC 第18回全日本ジュニアテコンドー選手権大会高校生男子 68キロ級 第3位
5学年男子	第15回信州サイエンステクノロジーコンテスト筆記化学部門 優勝

14. その他

(1) 危機管理の徹底・コンプライアンス行動規範の遵守ほか

防災、防犯の啓発に努め、特に防災訓練（5月、9月）、登下校時の安全確保、SNS に関する

るリテラシーの向上など、不法行為に巻き込まれないための啓発、生徒指導などを促進しました。

コンプライアンス行動規範については、放映や倫理、特にハラスメントなどについて社会的な規範、学則、就業規則など全ての教職員を対象に研修を行うとともに、コンプライアンス委員会を定期的開催した。

(2) 学校評議員会

9月5日(金)に開催した。学校評議員7名の内6名が参加し、昨年度の実績のほか今期の動向について議論した。結果は本校公式サイトで公表した。また、学校評価の一環として、3月に保護者アンケート調査を実施した。

以 上

松本秀峰中等教育学校 2026年度大学入試 合格実績

卒業生 84名 (含過年度卒業生)

【難関国立大学】

北海道大学	獣医学部 共同獣医学科
北海道大学	医学部 保健学科
東北大学	医学部 医学科
東北大学	農学部
東京科学大学	環境・社会理工学院
名古屋大学	工学部
九州大学	共創学部

合格者 7名

【国私立大学・医学部・医学科】

東北大学	医学部 医学科
信州大学	医学部 医学科
信州大学	医学部 医学科
信州大学	医学部 医学科
自治医科大学	医学部 医学科

合格者 5名

【その他国公立大学】

帯広畜産大学	畜産学部 共同獣医学課程
筑波大学	総合学域群 文系
筑波大学	社会・国際学群
千葉大学	法政経学部
東京外国語大学	言語文化学部
横浜国立大学	経済学部
新潟大学	経済科学部
金沢大学	理工学域
金沢大学	理工学域
山梨大学	生命環境学部
山梨大学	生命環境学部
信州大学	人文学部
信州大学	理学部
信州大学	工学部
信州大学	工学部
信州大学	工学部
信州大学	農学部
信州大学	農学部
信州大学	医学部 保健学科
静岡大学	人文社会学部
静岡大学	工学部
滋賀大学	経済学部
広島大学	経済学部
広島大学	工学部
高崎経済大学	経済学部
前橋工科大学	工学部
都留文科大学	教養学部
岐阜薬科大学	薬学部
兵庫県立大学	社会情報科学部

合格者 29名

【難関私立大学】

早稲田大学	国際教養学部
早稲田大学	政治経済学部
早稲田大学	政治経済学部
早稲田大学	創造理工学部
早稲田大学	先進理工学部
早稲田大学	教育学部
早稲田大学	社会科学部
早稲田大学	社会科学部
早稲田大学	スポーツ科学部
早稲田大学	人間科学部
早稲田大学	人間科学部
慶應義塾大学	法学部
慶應義塾大学	総合政策学部
慶應義塾大学	経済学部
慶應義塾大学	商学部
慶應義塾大学	商学部
上智大学	外国語学部
上智大学	外国語学部
上智大学	経済学部
上智大学	経済学部
東京理科大学	経営学部
東京理科大学	経営学部
東京理科大学	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	創域情報学部
東京理科大学	創域情報学部
東京理科大学	創域情報学部
東京理科大学	創域情報学部
東京理科大学	創域情報学部
東京理科大学	薬学部

早慶上理 31名

【主な私立大学】

学習院大学	文学部
学習院大学	国際文化交流学部
明治大学	国際日本学部
明治大学	国際日本学部
明治大学	法学部
明治大学	法学部
明治大学	理工学部
明治大学	理工学部
明治大学	理工学部
明治大学	理工学部
明治大学	理工学部
明治大学	理工学部
明治大学	理工学部
明治大学	理工学部
明治大学	農学部

【主な私立大学】

青山学院大学	経営学部
青山学院大学	文学部
青山学院大学	文学部
青山学院大学	国際政治経済学部
青山学院大学	国際政治経済学部
青山学院大学	国際政治経済学部
立教大学	コミュニティ福祉学部
立教大学	観光学部
立教大学	異文化コミュニケーション学部
立教大学	理学部
中央大学	法学部
中央大学	法学部
中央大学	法学部
中央大学	法学部
中央大学	法学部
中央大学	法学部
中央大学	総合政策学部
中央大学	商学部
法政大学	文学部
法政大学	国際文化学部
法政大学	社会学部
法政大学	法学部
法政大学	法学部
法政大学	経済学部
法政大学	経済学部
法政大学	理工学部
法政大学	スポーツ健康学部
同志社大学	法学部
同志社大学	経済学部
関西大学	システム理工学部
関西学院大学	法学部
関西学院大学	総合政策学部
立命館大学	国際関係学部
立命館大学	経営学部
立命館大学	経営学部
立命館大学	経営学部

GMARCH・関関同立 計 52名



過去6年間の主な合格大学

4月30日判明分

■ 国立大学	総計	2021		2022		2023		2024		2025		2026	
		現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計
東京大学	2			1	1			1	1				
京都大学	5	1	1			2	2	2	2				
一橋大学	0												
東京科学大学	6			1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
北海道大学	11	1	2	1	1	1	2		1	3	3	1	2
東北大学	5			1	2			1	1			2	2
名古屋大学	5						1	1	2	1	1	1	1
大阪大学	5			1	1	1	2	1	1	1	1		
神戸大学	3			1	2					1	1		
九州大学	5			1	1		1		1	1	1		1
旭川医科大学	1									1	1		
帯広畜産大学	2					1						1	1
弘前大学	2							1	1	1	1		
岩手大学	0												
福島大学	2	2	2										
群馬大学	3					1	2	1	1				
埼玉大学	2			1	1	1	1						
茨城大学	2					1	1	1	1				
筑波大学	3									1	1	2	2
千葉大学	4			1	1	1	1	1	1			1	1
東京農工大学	0												
東京外国語大学	1											1	1
東京学芸大学	0												
お茶の水女子大学	0												
電気通信大学	4					1	2	2		1			
横浜国立大学	5	1	1					1	1	1	2	1	1
山梨大学	4							1	2			1	2
信州大学	49	5	5	7	8	7	7	6	9	9	9	9	11
新潟大学	3			1						1	1	1	1
長岡技術科学大学	1									1	1		
富山大学	5	2	2			1	2	1	1				
福井大学	3			1	1	1				1	1		
金沢大学	10	2	2	3	3					2	3	1	2
静岡大学	5			1						1	2	2	2
浜松医科大学	1	1	1										
名古屋工業大学	1		1										
愛知教育大学	1									1	1		
三重大学	1									1	1		
滋賀大学	1												1
奈良女子大学	0												
広島大学	3			1								2	2
香川大学	0												
徳島大学	0												
鳥取大学	0												
島根大学	0												
山口大学	2	1	1			1	1						
長崎大学	2			1	1	1	1						
大分大学	3		1					2	2				
鹿児島大学	0												
国立大学合計	173	16	19	19	27	19	28	25	32	29	33	27	34

■ 公立大学		2021		2022		2023		2024		2025		2026	
		現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計
福島県立医科大学	2					1				1	1		
高崎経済大学	1												1
前橋工科大学	1											1	1
茨城県立医療大学	1	1	1										
東京都立大学	2		1							1			
横浜市立大学	1					1	1						
山梨県立大学	1	1	1										
都留文科大学	4							2	2	1	1		1
長野大学	1									1	1		
長野県立大学	1							1	1				
長野県看護大学	2		1							1	1		
公立諏訪東京理科大学	2			2	2								
三条市立大学	1			1	1								
富山県立大学	1							1					
石川県立看護大学	1									1	1		
静岡県立大学	1									1	1		
静岡文化芸術大学	1					1	1						
岐阜薬科大学	1												1
兵庫県立大学	4					2	2	1	1			1	1
山陽小野田市立山口東京理科大学	1	1	1										
公立大学合計	30	3	5	3	3	4	5	4	5	6	7	2	5

■省庁大学校		2021		2022		2023		2024		2025		2026	
		現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計
防衛医科大学校	1									1	1		
防衛大学校	3			1	1	1	1						1
省庁大学校合計	4			1	1	1	1			1	1		1

■主な私立大学		2021		2022		2023		2024		2025		2026	
		現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計
早稲田大学	52	1	2	7	7	6	8	15	18	6	6	10	11
慶應義塾大学	23	2	3	2	4	1	4	5	6	1	1	5	5
上智大学	23	1	4		1			11	11	3	3	2	4
東京理科大学	71	6	12	13	14	9	16	6	8	10	10	9	11
早慶上理合計	169	10	21	22	26	16	28	37	43	20	20	26	31
学習院大学	4			1	2							2	2
明治大学	80	6	7	9	9	10	18	14	22	10	11	11	13
青山学院大学	33	2	2	6	6	3	4	4	6	7	8	7	7
立教大学	32	2	2	2	4	3	9	5	9	3	4	4	4
中央大学	47	5	6	13	15	2	2	10	11	5	6	7	7
法政大学	35	7	10	3	4	4	6	3	3	1	3	7	9
GMARCH合計	229	22	27	34	40	22	39	36	51	26	32	36	40
関西大学	10			4	4			2	2	3	3	1	1
関西学院大学	7	1	2	1	2			1	1			2	2
同志社大学	16	1	1	4	5	3	5			3	3		2
立命館大学	65	8	8	7	13	23	27	6	10	2	2	4	5
関関同立合計	98	10	11	16	24	26	32	9	13	8	8	7	10

■医学部医学科		2021		2022		2023		2024		2025		2026	
		現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計
旭川医科大学	1										1		
弘前大学	1									1	1		
東北大学	1											1	1
福州大学	16	3	3	3	4	1	1	2	4	1	1	1	3
金沢大学	2			1	1						1		
富山大学	1							1	1				
福井大学	2						1			1	1		
三重大学	1									1	1		
大分大学	2		1					1	1				
福島県立医科大学	1						1						
防衛医科大学校	1									1	1		
慶應義塾大学	1							1	1				
東京慈恵会医科大学	1							1	1				
日本医科大学	1								1				
自治医科大学	1												1
東邦大学	3	1	2				1						
関西医科大学	3		1					1	1	1	1		
東北医科薬科大学	1				1								
国際医療福祉大学	2	1	1						1				
日本大学	2		1				1						
藤田医科大学	3		1							2	2		
近畿大学	1							1	1				
福岡大学	3				1			2	2				
岩手医科大学	2		1						1				
獨協医科大学	1							1	1				
埼玉医科大学	2		1						1				
東京女子医科大学	2		1			1	1						
聖マリアンナ医科大学	1		1										
愛知医科大学	1		1										
千エ工国立大学	1					1	1						
国内計	60	5	15	4	7	2	6	11	17	8	10	2	5
医学科総計	61	5	15	4	7	3	7	11	17	8	10	2	5

■海外		2021		2022		2023		2024		2025		2026	
		現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計	現役	合計
Deakin University	1	1	1										
Depaul University	1							1	1				
Duke Kunshan University	1							1	1				
Grinnell College	1							1	1				
McGill University	1							1	1				
Middlebury College	1							1	1				
Pomona College	1							1	1				
State University of New York	3					3	3						
Université de Paris	1			1	1								
University of California, Los Angeles	1							1	1				
University of California, San Diego	1							1	1				
University of Pennsylvania	1							1	1				
University of Toronto, Mississauga	1							1	1				
University of Toronto, Scarborough	1							1	1				
University of Toronto, St. George	1							1	1				
University of Washington, St. Louis	1							1	1				
Vanderbilt University	1							1	1				
Washington and Lee University	1							1	1				
Williams College	1							1	1				
千エ工国立大学	1					1	1						
義守大学	1								1				
海外大学合計	23	1	1	1	1	4	4	16	17	0	0	0	0

卒業生数	79	81	76	82	82	84
------	----	----	----	----	----	----

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 の最終年度としての総括とともに、第3次中期計画 2026-2030 の策定に取り組んだ。

学校法人におけるガバナンス改革として、私立学校法の改正に伴い大幅に変更した「学校法人松商学園寄附行為」及び新たに「内部統制システム整備の基本方針」が 2025 年 4 月 1 日から施行した。健全かつ効率的に学校運営を行う仕組みが整備され、初年度としての運用を行った。

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) 2025 年度新規事業の取組みとして、大学・短期大学部では、収容定員の確保に向け、国の学部等連係課程制度を活用し、教教分離による柔軟な教員体制を構築し、2027 年度 4 月に「人間科学群」を設置するため、文部科学省に關係する事前相談書類を文部科学省に提出した。

高等学校では、通信制課程が始動した。全日制課程ではスーパーサイエンスハイスクール（SSH）事業が 2 年目を迎え、着実な実績や成果が積み重なるなかで、進路、生徒募集において、優位性が発揮された。

中等教育学校では、収容定員を 80 名から 105 名に変更し、2025 年度は 101 名の入学生を受け入れた。2026 年度入学者 118 名を見込むことができた。

(2) 大学・法人部門では、2024 年 10 月に「松本大学ヘルスプロモーション事業」を（一社）松商サポート（以下「松商サポート」という。）に事業移管し、新規雇用 3 名を含む 5 名体制で 2025 年 4 月から事業を本格化させた。8 月には貸付金 4,000 万円の支援を行った。

早い段階での業態の見直しによる事業転換を進めたが、事業計画が大きく未達となり、収益も悪化したため、中長期的な視点から事業計画の見直しによる経営改善を図った。

(3) 大学では、新たに国の「令和 7 年度少子化時代を支える新たな私立大学等経営支援【メニュー1・メニュー2】事業」が採択され、2,455 万円が私立大学等経常費補助金に加算された。この他、国・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。

(4) 2026-2030 年度を次期の計画期間とする「第3次中期計画 2026-2030」を、総合的な学校運営に係る収支計画、収容定員計画、重要事業計画などを明確化しつつ、策定した。

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) 第2次中期計画 年度別 事業活動収支差額比率・経常収支差額比率の推移

項目	目標値	2021	2022	2023	2024	2025	平均	目標比	累計額
事業活動収支差額比率(%)	8.5	5.2	3.5	3.9	0.6	▲ 1.3	2.38	28.0	-
同 金額(千円)	-	263,430	182,580	200,080	32,440	▲ 70,100	121,686	-	608,430
経常収支差額比率(%)	7.0	4.4	2.5	4.4	0.6	2.0	2.78	39.7	-
同 金額(千円)	-	221,370	130,130	200,800	28,430	110,590	138,264	-	691,320

(2) 2025 年度の事業活動収支差額比率は「目標値 8.5%」に対して「▲1.3%（昨年度 0.6%）」、

経常収支差額比率は「目標値 7.0%」に対して「2.0%(昨年度 0.6%)」となり、目標値からは大きく下回るが経常収支額及び比率とも前年度実績値からは改善する結果となった。

本年度の決算において、事業活動収支差額比率が大きく下落したのは、学校会計基準の改正に伴い特別支出として「賞与引当金特別繰入額 195,000 千円」を計上したことにより、支出超過になったものであり、学校運営に大きな影響は及ぼさない。

(3) 2025 年度当初予算との対比では、事業活動収支差額比率は「▲2.8%」、経常収支差額比率は、「▲2.1%」であり、それぞれ赤字予算による支出超過を想定していたが、決算において、収支ともに改善された。

(4) 学園の財務環境の基本となる収容定員については、2025 年度入学者数及び 2026 年度入学予定者数を含め、学園全体の収容定員を確保する状況を維持している。

こうした状況においても、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、入学対象者人口の減少、公的補助金の動向など収入が伸び悩む要因が重なり、将来的な健全な財務環境の維持に対する厳しさが増している。

(5) これまでの給与改定は、県が公表する人事勧告を参考に賃上げ等を実施し、4 月に遡及し、給与等の差額支給を行っていた。

本当年度は当初の予算が支出超過であったこと、更に予算措置のない賃上げの実施等が困難な状況であったため、遡及による差額支給はせずに 2026 年 1 月から、県の人事勧告に倣って①月例給の賃上げ、②手当の支給月の加算を行うとともに、学園独自に③年度末に特別一時金を支給することで労働組合等との合意が得られた。

2026 年度の給与改定は、当初予算に賃上げ分の人件費予算を計上し 4 月に遡及して実施すること、及び 2027 年度以降の給与改定は、学園の収支状況等を踏まえ、県の人事勧告を参考に当該年度末に労使合意による給与改定を行い、次年度 4 月から実施するとの対応方針が理事会で了承された。

(6) 保有資産の利活用としては、寿白瀬淵地籍で遊休地となっていた校有林 3,431 m²を建設資材置き場用地として土地賃貸借契約を締結した。

借家人の退去が完了している筑摩地籍の職員住宅の後利用は、今後検討を具体化させる。

(7) 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 2,498 万円（2024 年度 1,309 万円）となり、昨年比 90.1%増加した。

3. 第 3 次中期計画 2026 - 2030 の策定

(1) 第 3 次中期計画の策定にあたって、法人部門としては、教育の質の向上と、財務の健全性を両立させることにより、健全かつ持続可能な学校運営を目指すことを一義的な目的に掲げた。

(2) 経過等

2025. 6.26 法人委員会にて中期計画の策定着手について了承

11.27 理事会に中間報告

12. 5 常務会にて 2 次精査の進め方等について審議

2026. 1.29 理事会において、2 次精査の進捗状況を了承

2.20・24 全委員会において審議

3.19 理事会にて第 3 次中期計画案を了承し、定例評議委員会への諮問を決議

3.26 定例評議員会に諮問し了承されたことから、その後の理事会において第3次中期計画の策定を決議

- ・新たな取組みの一つとして、大学部門の関心のある若手・中堅職員を対象に「大学プロジェクト会議（構成6名）」を組織し、情報共有とともにメンバーから出された意見等を理事会に都度報告した。

(3) 内容等

- ・少子化など厳しい社会情勢を反映し、学校・部門別に課題解決型の目標設定を行った。今後は、年度別事業計画等に基づいて事業を展開し、その成果等について、評価・検証による進捗管理を行うこととした。
- ・中期計画は、最終年度(2030年度)における学園のあるべき状況を数値化した。2028年度(計画3年目)に、次期中期計画の初年度(2031年度)までの3か年を対象とする中間見直しを行うとした。
- ・具体的に、次の諸計画を基に、第3次中期計画の策定を行った。
 - ①学生募集及び収容定員計画
 - ②収支計画（事業活動・資金活動、人件費など）
 - ③施設等大規模改修等計画
 - ④人事配置計画・採用計画（人員計画）
 - ⑤重要事業計画（個別計画）

(4) 法人部門の概要

- ・第3次中期計画 年度別 事業活動収支差額比率・事業活動収支差額の目標値

項目	目標値	2026	2027	2028	2029	2030
事業活動収支差額比率(%)	2.8	▲ 0.9	2.7	3.9	3.5	4.6
(金額 千円)	820,000	▲ 47,570	152,840	227,000	207,460	278,440

- ・支出の面では、人件費は「年2.76%」相当の上昇率を見込んだ。
- ・中期計画の策定の根拠とした諸計画を「経営改善計画」と見なし、今後は、進捗管理を行っていくこととした。

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、生産性の向上及び経費の削減

- ・第2次中期計画に掲げる一元的な情報管理などのDXの推進には至っていないが、役員のデジタル環境を整える為、2026年5月稼働を目指し、実施方法の検討や予算措置を行った。このことにより、役員会等におけるデジタル化・ペーパーレス化が実現する。
 - ・導入から2年目の運用となった経費精算システム（HERMOS経費）は定着化し、労働生産性の向上、ペーパーレス化による経費節減効果も見受けられた。
- 会計システム（CampusPlan）の更新に向けて、2027年度の本格稼働が円滑に実施できるよう、スケジュールリング、予算措置など必要な調整を行った。

(2) 第3次中期計画において、「業務の効率化と人員・組織体制の適正化」を実現するために「DX化の推進」を取り組むべき課題として明確化し位置づけた。デジタル化は、実務に則した自動化等を優先的に進めるとともに、AIの導入・活用についても、必要性に応じて導入す

ることとした。

- (3) 本学園における従来のデジタル化は対症療法的な考え方に基づいて導入されてきたため、教職員間のデジタルディバイド（情報格差）の解消、情報リテラシーの向上に取り組む必要があり、役員・評議員、全教職員に向けた啓発・研修機会の提供を行う必要がある。
- (4) 学園全体の広報としては、2025年4月から学園と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を放映した。この他9月には、学園共通のリーフレットを新たに作成し活用した。今後は、毎年6月に新しいリーフレットを発行し、学園全体の広報を充実させることとした。

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

- ・ 学園の人事評価制度は、2023年度に試行し、2024年度から本格運用に移行し、2025年度は2年目となった。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、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。
- ・ 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、進捗に若干の遅れがあったが、概ね実施した。
- ・ 現在の人事評価制度においては、「働きやすい職場環境」の構築に主眼を置き、評価者（管理職）と被評価者の良好なコミュニケーションを構築することを主眼に、双方の人事評価制度に対する評価精度の向上が課題となっている。
- ・ 第3次中計計画では、2028年度に人事評価結果を活用した「頑張れば報われる人事制度」への移行を目指している。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的な検討に着手する。

(2) 事務職員採用・研修の実施等

- ・ 2025年度事務職員の採用は、新卒採用1名、中途採用2名の合計3名（中途2名の内1名は2026年1月採用）
- ・ 新規採用の就職活動は売り手市場であり年々早期化。2026年度の採用活動は2024年末から本格的に説明会などに取り組んだが、結果は内定者5名のうち2名が辞退する結果となった。
- ・ 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。
- ・ 2024年度から取り組んでいる階層別職員研修（管理職、係長・主任、若手職員、新入職員）では、今年度は第3次中期計画の策定年度でもあったことから、学校会計や予算主義の重要性等についてセミナーを開催した。
各参加者から高評価を得られたことから、来年度以降もテーマを掲げ開催したい。
- ・ 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. 内部統制システムの運用「学校法人の業務の適正を確保するための体制の整備及び運用状況の概要」

(1) 関係する理事会決議

2025年3月26日開催の理事会において、主に4項目から構成された「内部統制システム整

備の基本方針」を決議した。

基本方針は、①経営に関する管理体制、②リスク管理体制に関する体制、③コンプライアンスに関する管理体制、④監査環境の整備の4項目により構成され、2025年4月1日から施行した。

(2) 体制整備及び運用状況

① 経営に関する管理体制

- ・理事会及び常任理事会は定時開催とし年6回、評議員会は定時（6月）、定例（12月、3月）の年3回開催とし、それ以外は寄付行為等の定めにより必要に応じて臨時開催している。2025年度は、理事会10回、常任理事会6回、評議員会（臨時会を含め）4回開催した。
- ・2025年4月1日から寄付行為、寄付行為細則、常任理事会設置規程、常務会規程等を変更、制定、一部改正し、理事会・評議員会その他組織の役割、権限及び体制を明確にし、適切な運営を行った。

(例) 債権債務に係る審議、決定・了承

【常務会】 500万円以上の案件

【常任理事会】 2,000万円以上～5,000万円未満の案件

【理事会】 5,000万円以上の案件

- ・理事会・常任理事会・評議員会等の重要な会議の議事録、その他理事の職務に係る情報は、文書管理規程、稟議規程等に基づいて適正に保存・管理している。

② リスク管理体制に関する体制

- ・新規にリスク管理規程（2025年4月1日施行）を制定し、危険事象を2段階にレベル分けをして対応することを規定し、管理体制について明確化した。
- ・大学部門における研究活動に関して、研究費の適正管理・執行、不正防止、知的財産の保護等については、関連する諸規程により内部監査の実施など必要な措置を講じている。

③ コンプライアンスに関する管理体制

- ・理事・職員の職務執行が法令や寄付行為に適合していることを確保するため、コンプライアンス推進規程、同行動規範を定め運用している。
- ・法令や寄付行為違反等の行為が発見された場合は、迅速な状況把握とともに、顧問弁護士など外部専門家から助言・指導を受けるなど必要に応じた措置を講じている。

④ 監査環境の整備

内部統制の整備及び運用状況については、内部監査室における通常の業務監査、監事による本監査（6月）・中間監査（11月）を計画的に実施し、理事会、理事長、監事、会計監査人等に報告をしている。

また、監査環境の整備については、必要に応じて適宜対応する。

7. その他

(1) (一社)松商サポート

(一社)松商サポートは、前述の松本大学ヘルスプロモーション事業部と本事業部による2事業部制による独立採算を目指している。

- ・本事業部では、2026年度高等学校及び中等教育学校入学者に係る制服等の販売を、受託手数料方式から、直販方式に改め、その収益性の向上とともに生徒・保護者へのサービス拡充を

図った。

- ・また、新規事業として高等学校のクラブ指導、寮監業務等の受託事業を実施した。松商サポートの収益性を抑えた手数料の適正化等により、学校運営に寄与する受託事業として継続するとともに、大学・中等教育学校からの業務受託にも積極的に展開したい。
- ・将来的には 2 事業部制による独立採算を目指す。当面は本事業部の収益が松本大学ヘルスプロモーション事業部の損失を補いつつ、単年度黒字化を当面の目標として法人部門として事業進捗を管理する。

(2) 資金運用・保有債券の適正化

- ・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。
- ・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。
- ・2025 年度以降、金利が上昇傾向にあるので、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等の財源確保に向け、資金需要に対する適正な資金として運用する。

(3) 校地の確保

- ・高等学校の借地の一部について、地権者に買取り希望があることから交渉等を進めてきた。2026 年度における土地取得に向けて取り組む。
- ・高等学校グランド用地の一部借地について、2025 年 11 月に地権者から借地料の値上げが申入れられた。前回の借地料を見直し以降、地価下落時においても借地料の減額をしなかったことを踏まえ、現状をベースにした借地料、更には土地取得も視野に粘り強く地権者と交渉していく。

以上

3. 財務の概要

(1) 決算の概要

① 貸借対照表関係

ア) 貸借対照表の状況と経年比較

貸借対照表は、当該会計年度末日における資産、負債、純資産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。

(単位：千円)

科 目	令和3年度末	令和4年度末	令和5年度末	令和6年度末	当年度末
資産の部					
固定資産	12,938,438	12,446,612	12,244,170	12,260,525	12,851,255
有形固定資産	11,730,775	11,350,662	10,950,062	10,642,351	10,408,780
特定資産	765,048	325,783	333,845	433,045	1,331,279
その他の固定資産	442,615	770,167	960,262	1,185,129	1,111,196
流動資産	3,150,946	3,305,380	3,582,760	3,674,431	3,158,789
資産の部合計	16,089,385	15,751,992	15,826,930	15,934,956	16,010,045
負債の部					
固定負債	670,959	598,066	537,059	516,728	523,461
流動負債	1,433,526	986,442	922,303	1,018,215	1,156,678
負債の部合計	2,104,486	1,584,509	1,459,362	1,534,943	1,680,140
純資産の部					
基本金	20,779,334	20,849,995	20,999,281	21,090,004	21,466,367
繰越収支差額	△ 6,794,435	△ 6,682,511	△ 6,631,712	△ 6,689,991	△ 7,136,461
純資産の部合計	13,984,899	14,167,483	14,367,568	14,400,012	14,329,905
負債及び純資産の部合計	16,089,385	15,751,992	15,826,930	15,934,956	16,010,045

○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、管理用機器備品、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

流動負債…………… 短期借入金、未払金、前受金、預り金、賞与引当金

《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

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

【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 233,571 千円減少し、10,408,780 千円となった。建物の当年度減価償却額は 328,315 千円である。

総資産に占める有形固定資産の割合は 65.0%となっている。

【特定資産】

特定資産の期末残高は 1,331,279 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 千円繰入れた他、将来の施設設備取得のために施設拡充引当特定資産を 597,989 千円繰入れたことから、前年度に比べ 898,234 千円増加している。

【その他の固定資産】

一般社団法人松商サポートへ 40,000 千円を貸し付けた。

有価証券は、債権の満期償還が 100,000 千円あったことから、期末残高が 1,006,488 千円となり、前年度に比べ 100,000 千円減少した。

【流動資産】

施設拡充特定資産への繰入れを行ったため、前年度より 515,641 千円減少し、3,158,789 千円となったが、流動負債に対する割合（流動比率）は、273.1%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 91,240 千円と退職給与引当金 432,221 千円が計上されている。

【流動負債】

流動負債には、2026 年度入学生の入学金・授業料等が前受金として 628,134 千円計上されており、未払金期末残高の 227,550 千円や賞与引当金 207,137 千円、預り金等と合わせて、年度末残高は 1,156,678 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】

第 2 号基本金として松商学園高等学校旧講堂棟保存改修資金 200,000 千円を組み入れた。

また、奨学基金である第 3 号基本金へ 2,000 千円を組み入れた。

施設設備取得に伴う第 1 号基本金の組入れを行い、当年度末における基本金の合計額は 21,466,367 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 7,136,461 千円の支出超過となっており、純資産の部合計は 14,329,905 千円である。

イ) 財務比率の経年比較

貸借対照表関係比率

比率名 算式	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	当年度	評価	比率の意味
運用資産余裕比率 $\frac{\text{運用資産}-\text{外部負債}}{\text{経常支出}}$	65.5%	72.9%	88.2%	89.5%	90.5%	高い値 が良い	運用資産から外部負債を差し引いた金額が、事業活動収支計算上の経常支出の何倍にあたるかを示す比率。学校法人の1年間の計上の支出規模に対してどの程度の運用資産が蓄積されているのかを示す指標である。
流動比率 $\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$	219.8%	335.1%	388.5%	360.9%	273.1%	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。
総負債比率 $\frac{\text{総負債}}{\text{総資産}}$	13.1%	10.1%	9.2%	9.6%	10.5%	低い値 が良い	負債総額の純資産に対する割合で、総資産に対する他人資金の比重を評価する、極めて重要な比率である。一般的に低いほど望ましく、50%を超えると、負債総額が純資産を上回ることを示す。
負債比率 $\frac{\text{総負債}}{\text{純資産}}$	15.0%	11.2%	10.2%	10.7%	11.7%	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。
前受金保有率 $\frac{\text{現金預金}}{\text{前受金}}$	426.7%	503.1%	574.4%	549.1%	464.9%	高い値 が良い	当該年度に収受している翌年度分の授業料や入学金等が、翌年度繰越支払資金たる現金預金の形で当該年度末に適切に保有されるかを図る比率であり、100%を超えることが一般的とされている。
純資産構成比率 $\frac{\text{純資産}}{\text{負債+純資産}}$	86.9%	89.9%	90.8%	90.4%	89.5%	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。
基本金比率 $\frac{\text{基本金}}{\text{基本金要組入額}}$	99.7%	99.7%	100.0%	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。
積立率 $\frac{\text{運用資産}}{\text{要積立額}}$	45.6%	43.8%	47.6%	48.4%	47.3%	高い値 が良い	学校法人の経営を持続的かつ安定的に継続するために必要となる運用資産の補充状況を表わしている。一般的に、比率は高い方が望ましい。

2. 事業活動収支計算書関係

ア) 事業活動収支計算書の状況と経年比較

事業活動収支計算書は、次の事項を明らかにするものである。

- ①当該会計年度の 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、学校法人の負債とされない収入であり、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。

(単位：千円)

科 目		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6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	3,599,121	3,702,404	3,668,367	3,624,386	3,721,525
		手数料	66,158	61,220	56,840	60,646	65,474
		寄付金	66,766	19,186	38,399	34,177	50,495
		経常費等補助金	1,082,797	1,111,375	1,101,043	1,095,155	1,353,518
		付随事業収入	119,513	107,543	93,984	107,853	126,242
		雑収入	113,517	116,076	114,422	210,093	177,183
	教育活動収入計	5,047,874	5,117,808	5,073,057	5,132,312	5,494,440	
	事業活動支出	人件費	2,693,251	2,806,146	2,782,118	2,991,543	2,977,480
		教育研究経費	1,759,619	1,820,956	1,699,017	1,715,253	1,991,701
		管理経費	379,393	367,343	400,548	409,494	439,148
徴収不能額等		-	-	-	-	-	
教育活動支出計	4,832,264	4,994,446	4,881,684	5,116,291	5,408,330		
教育活動収支差額	215,609	123,361	191,372	16,020	86,109		
教育活動外収支	収入	受取利息・配当金	7,121	7,899	10,335	13,095	24,985
		その他の教育活動外収入	-	-	-	-	-
		教育活動外収入計	7,121	7,899	10,335	13,095	24,985
	支出	借入金等利息	1,353	1,128	903	678	494
		その他の教育活動外支出	-	-	-	-	-
		教育活動外支出計	1,353	1,128	903	678	494
教育活動外収支差額	5,767	6,770	9,432	12,417	24,490		
経常収支差額	221,377	130,132	200,804	28,437	110,599		
特別収支	収入	資産売却差額	-	-	205	-	-
		その他の特別収入	55,991	58,446	13,230	12,655	22,720
		特別収入計	55,991	58,446	13,435	12,655	22,720
	支出	資産処分差額	13,935	5,994	14,154	8,649	8,428
		その他の特別支出	-	-	-	-	194,999
		特別支出計	13,935	5,994	14,154	8,649	203,428
特別収支差額	42,055	52,452	△ 719	4,006	△ 180,707		
[予備費]							
基本金組入前当年度収支差額		263,432	182,584	200,085	32,444	△ 70,107	
基本金組入額		△ 141,797	△ 70,661	△ 149,286	△ 90,722	△ 376,363	
当年度収支差額		121,635	111,923	50,799	△ 58,278	△ 446,470	
前年度繰越収支差額		△ 6,916,071	△ 6,794,435	△ 6,682,511	△ 6,631,712	△ 6,689,991	
翌年度繰越収支差額		△ 6,794,435	△ 6,682,511	△ 6,631,712	△ 6,689,991	△ 7,136,461	

(参考)

事業活動収入計	5,110,987	5,184,154	5,096,828	5,158,063	5,542,146
事業活動支出計	4,847,554	5,001,569	4,896,742	5,125,619	5,612,253

○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、賞与引当金の繰入額
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	賞与引当金特別繰入額（2025年度のみ）

【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。

經常収入の中で最大の比重を占めており、当年度は 67.4%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 103.4%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 4,349 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により、学生数が減少した影響であると考えられる。松本大学松商短期大学部では 2,503 千円増加した。

松商学園高等学校では、全日制課程における過年度の学納金改定の影響に加え、当年度から通信制課程を設置したこともあり、前年度より 80,527 千円増加した。

松本秀峰中等教育学校は、前年度から行った学納金の改定により 18,458 千円増加した。

学園全体では前年度より 97,139 千円増加し、3,721,525 千円となった。

【寄付金】

上野紘志様より上野奨学基金運営の為、長きにわたって毎年度多額のご寄付をいただいている。

また、松商学園高等学校硬式野球部甲子園出場に係る寄付募金に対し、多くの皆様からのご寄付をいただいた。

恒常的に行っている松商学園教育拡充募金に対しても多くの皆様からご協力をいただき、当年度は現物寄付を含め総額 58,614 千円（教育活動収支の寄付金と特別収支の施設設備寄付金・現物寄付の合計）の寄付金をいただくことができた。

【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ったものの、「少子化時代を支える新たな私立大学等の経営改革支援」の補助金に採択された。また、高等教育の修学支援新制度の対象拡充により、経常費等補助金収入が 227,956 千円増加したが、全額を奨学費として支出している。松本大学松商短期大学部においても同様に高等教育の修学支援新制度の対象拡充により、27,708 千円増加しているが、大学と同じく全額を奨学費として支出している。

学園全体としては前年度より 258,362 千円増加し 1,353,518 千円となった。

【雑収入】

主に、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ものの、前年度に比べて退職者が少なかったことが影響し、学園全体で 14,063 千円減少し、2,977,480 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 53.9%である。

なお、学校法人会計基準により引当金の計上基準が明確化されたことに伴い、当年度から賞与引当金を計上している。

【教育研究経費】

学園全体として前年度に比べ 276,448 千円の増加となった。

奨学費は実質的に減少したが高等教育の修学支援金新制度の対象拡充が影響し学園全体で 227,540 千円の増加となったこと、部活動指導委託による委託費の増加が影響した。

なお、教育研究経費に含まれる減価償却額は、425,413 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、36.1%であった。

【管理経費】

寮生の増加に伴う学生寮経費等が増加したことにより、学園全体として前年度に比べ 29,654 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、33,389 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 86,109 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 6 年目となり受取利息・配当金が 24,985 千円となった。教育活動外収支差額は 24,490 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、110,599千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、2.0%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金及び現物寄付が8,118千円、施設設備の取得を目的とした補助金が14,601千円となっている。

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8,428千円を計上した。また、学校法人会計基準の改正により引当金の計上基準が明確化されたことに伴い、期首に計上されているべき賞与引当金の額として賞与引当特別繰入額194,999千円を「その他の特別支出」に計上している。

特別収支差額は180,707千円の支出超過となり、基本金組入前当年度収支差額は70,107千円の支出超過となった。

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、△1.3%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376,363千円を控除した当年度収支差額は△446,470千円である。

イ) 財務比率の経年比較

比率名 算式	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	当年度	評価	比率の意味
人件費比率 $\frac{\text{人件費}}{\text{経常収入}}$	53.3%	54.7%	54.7%	58.1%	53.9%	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。
教育研究経費比率 $\frac{\text{教育研究経費}}{\text{経常収入}}$	34.8%	35.5%	33.4%	33.3%	36.1%	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。
管理経費比率 $\frac{\text{管理経費}}{\text{経常収入}}$	7.5%	7.1%	7.9%	8.0%	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。
事業活動収支差額比率 $\frac{\text{基本金組入前当年度収支差額}}{\text{事業活動収入}}$	5.2%	3.5%	3.9%	0.6%	△1.3%	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。
学生生徒等納付金比率 $\frac{\text{学生生徒等納付金}}{\text{経常収入}}$	71.2%	72.2%	72.2%	70.4%	67.4%	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。
経常収支差額比率 $\frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$	4.4%	2.5%	4.4%	0.6%	2.0%	プラス 値が良 い	経常収支差額の経常収入に対する割合。経常的な収支バランスを示す比率である。
基本金組入後収支比率 $\frac{\text{事業活動支出}}{\text{事業活動収入}-\text{基本金組入額}}$	97.6%	97.8%	99.0%	101.2%	108.6%	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。

3. 資金収支計算書関係

ア) 資金収支計算書の状況と経年比較

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。

(単位：千円)

科目	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	当年度
収入の部					
学生生徒等納付金収入	3,599,121	3,702,404	3,668,367	3,624,386	3,721,525
手数料収入	66,158	61,220	56,840	60,646	65,474
寄付金収入	73,800	25,291	40,402	35,177	49,311
補助金収入	1,127,769	1,162,252	1,106,070	1,099,606	1,368,120
資産売却収入	-	-	200,856	200,000	100,000
付随事業・収益事業収入	119,513	107,543	93,984	107,853	126,242
受取利息・配当金収入	7,121	7,899	10,335	13,095	24,985
雑収入	113,517	116,076	114,422	210,093	177,183
借入金等収入	-	-	-	-	-
前受金収入	701,750	626,941	610,681	638,966	628,134
その他の収入	1,137,388	575,124	134,850	76,308	173,474
資金収入調整勘定	△ 811,067	△ 820,654	△ 701,690	△ 776,304	△ 877,790
前年度繰越支払資金	2,738,883	2,994,407	3,153,995	3,508,011	3,508,808
収入の部合計	8,873,956	8,558,507	8,489,116	8,797,841	9,065,470
支出の部					
人件費支出	2,675,085	2,806,419	2,770,506	2,966,254	2,912,989
教育研究経費支出	1,310,939	1,344,672	1,223,173	1,257,522	1,564,508
管理経費支出	344,779	332,587	366,096	376,652	405,759
借入金等利息支出	1,353	1,128	903	678	494
借入金等返済支出	72,660	72,620	72,620	72,620	45,620
施設関係支出	1,000,434	25,544	23,759	111,827	136,918
設備関係支出	208,430	137,463	84,658	67,344	81,285
資産運用支出	641,999	300,160	410,160	530,160	899,989
その他の支出	222,616	598,749	214,833	191,461	325,488
資金支出調整勘定	△ 598,749	△ 214,833	△ 185,605	△ 285,488	△ 227,550
翌年度繰越支払資金	2,994,407	3,153,995	3,508,011	3,508,808	2,919,966
支出の部合計	8,873,956	8,558,507	8,489,116	8,797,841	9,065,470

○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

イ) 活動区分資金収支計算書の状況と経年比較

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。

(単位：千円)

科目	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	当年度
教育活動による資金収支					
教育活動資金収入計	5,047,874	5,117,808	5,073,057	5,132,312	5,492,661
教育活動資金支出計	4,330,804	4,483,679	4,359,776	4,600,429	4,883,257
差引	717,069	634,128	713,280	531,882	609,403
調整勘定等	1,630	△ 34,234	△ 6,725	26,619	△ 122,189
教育活動資金収支差額	718,700	599,894	706,555	558,502	487,213
施設設備等活動による資金収支					
施設設備等活動資金収入計	932,006	491,701	7,886	5,451	15,197
施設設備等活動資金支出計	1,643,584	163,008	118,417	279,172	1,116,193
差引	△ 711,578	328,693	△ 110,531	△ 273,721	△ 1,100,995
調整勘定等	431,690	△ 401,983	△ 9,632	8,010	△ 17,102
施設設備等活動資金収支差額	△ 279,887	△ 73,290	△ 120,164	△ 265,711	△ 1,118,098
小計(教育活動資金収支差額+施設設備等活動資金収支差額)	438,812	526,603	586,391	292,791	△ 630,884
その他の活動による資金収支					
その他の活動資金収入計	113,993	21,444	226,281	214,655	132,835
その他の活動資金支出計	281,293	373,908	473,683	509,313	88,114
差引	△ 167,299	△ 352,463	△ 247,401	△ 294,657	44,720
調整勘定等	△ 15,989	△ 14,551	15,026	2,663	△ 2,678
その他の活動資金収支差額	△ 183,288	△ 367,015	△ 232,375	△ 291,994	42,042
支払資金の増減額(小計+その他の活動資金収支差額)	255,523	159,587	354,016	797	△ 588,842
前年度繰越支払資金	2,738,883	2,994,407	3,153,995	3,508,011	3,508,808
翌年度繰越支払資金	2,994,407	3,153,995	3,508,011	3,508,808	2,919,966

○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

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

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

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

【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、487,213千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、松商学園高等学校新講堂兼体育館空調工事、キュービクルの更新工事等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218,204千円を計上した。また、松商学園高等学校旧講堂棟保存改修資金200,000千円を第2号基本金引当特定資産繰入支出に計上し、将来の施設設備取得の資金とするための施設拡充引当特定資産繰入支出を697,989千円計上した。収支差額としては1,118,098千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630,884千円の支出超過であり、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、当年度の活動で使用した額を取り崩したものである。

貸付金は、一般社団法人松商サポートへ40,000千円を支出した。

当年度のその他の活動資金収支差額は42,042千円の収入超過となっている。

【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588,842千円減少し、翌年度に繰越す支払資金の残高は2,919,966千円となった。

ウ) 財務比率の経年比較

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	当年度	評価	比率の意味
教育活動資金収支差額 比率								
$\frac{\text{教育活動資金収支差額}}{\text{教育活動資金収入計}}$	12.3%	14.2%	11.7%	13.9%	10.9%	8.9%	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せているかを測る比率である。

(2) その他

①資産運用の状況

資金運用規程に則って行っている。

(1) 資産運用の目的

中長期的な財政基盤の強化に資することを目的としている。

(2) 基本方針

資金の流動性を確保するため、運用可能資金を長期資金、中期資金、短期資金の3つに区分し、有価証券への運用はそれぞれの区分について規程で定められた期間内に償還となるもので行う。

有価証券への運用は、発行体が償還時に元本での償還を約している債権で、かつ発行体の格付けが規程に定める基準を満たすもののみ行うこととし、安全性の確保に努める。

債権への運用は、償還までの期間と利率を十分に考慮し、運用益の増大に努める。

(3) 当年度の運用の概要

(単位：円)

種 類	当年度 (令和8年3月31日現在)		
	貸借対照表計上額	時 価	差 額
債券	2,095,848,000	2,031,136,800	△64,711,200
株式	6,488,630	47,532,228	41,043,598
投資信託	—	—	—
その他	—	—	—
合 計	2,102,336,630	2,078,669,028	△23,667,602
時価のない有価証券	—		
有価証券合計	2,102,336,630		

②学校債の状況 該当なし

③寄付金の状況

主な寄付金

- ・松商学園高等学校硬式野球部甲子園出場に伴うご寄付 24,877,000 円は、全額、硬式野球部甲子園出場に伴う経費として使用した。
- ・教育拡充に対するご寄付は、寄付者のご意向に従い、教育活動の経費として使用した。

④補助金の状況

主な補助金

- ・経常費補助金 (一般補助)
- ・高等教育修学支援事業に伴う国庫補助金
- ・経営改革支援事業補助金

⑤収益事業の状況 該当なし

(3) 経営状況の分析、経営上の成果と課題、今後の方針・対応方策

① 経営状況の分析（決算の概要）

当年度の財務状況は、少子化が進む厳しい募集環境や学生確保の動向を反映しつつ、主要な教育活動収入・支出の構造変化に的確に対応し、堅実な財政基盤を維持することができた。当年度においても、現在在籍する学生・生徒の日々の学びや安全で快適なキャンパスライフを支えるための教育活動支出を最優先に執行した上で、健全かつ安定した財務基盤を確保している。

【教育活動収支の動向】

本業の教育活動に伴う収入（教育活動収入計）は5,494,440,685円となり、前年度決算を上回った。最主要財源である学生生徒等納付金は3,721,525,768円を確保し、前年度から97,139,656円増加した。これには高等学校部門等における底堅い生徒確保が寄与しているものの、大学部門においては受験生の「年内志向」の激化に伴い、収容定員充足率の維持が年々厳しい局面を迎えており、短期大学部門においては4大志向の高まりでさらに厳しい状況となっていることを内包している。また、経常費等補助金（1,353,518,713円）の大幅な増加は、主に国の「修学支援新制度」の対象拡大等に伴うものであり、これと連動して同額が「奨学費」として学生へ直接還元（支出）されるため、実質的に自由財源が純増しているものではない。このような状況下にあつて、現在の教育活動に十分な資金を投入しつつ、人件費の適切な管理や経費執行の徹底した効率化を推進することにより教育活動支出計を5,408,330,759円に抑えられた結果、教育活動収支差額は86,109,926円の収入超過となった。

【経常収支・当年度収支の状況】

教育活動外収支を合わせた経常収支差額は110,599,952円の収入超過を計上し、経常的な採算性は前年度より改善している。一方、特別収支において会計基準改正に伴う「賞与引当金特別繰入額」194,999,798円を計上したこと、および将来の教育環境整備を見据えた基本金組入額376,363,137円を処理した結果、最終的な当年度収支差額は446,470,945円の支出超過となった。これは現在の教育投資を削減した結果ではなく、卒業後も学園が母校として存続しているために必要な資金を順調に確保したものである。

② 経営上の成果と課題

【経営上の成果】

1. **教育の質維持と実質的な黒字化の両立**：現役生世代への教育投資を十分に行い教育の質を確保しながら、全部門の予算管理強化により教育活動・経常収支の黒字化（収入超過）を達成できたことは、当年度の重要な経営成果である。
2. **学園の永続性維持と制度改正への対応**：賞与引当金の完全計上など制度改正へ適応しつつ、将来の校舎改修等の財源となる第2号基本金組入（200,000,000円）や特定資産への積立を計画通り実行できたことは、卒業後も母校が存続し続けるための強固な財政基盤の構築につながった。

【経営上の課題】

1. **学生生徒確保の二極化と定員充足率の危機**：少子化の加速に加え、受験生の年内入試志向や都市部有名私大の推薦枠拡大の影響を強く受けている。部門によっては収容定員充足

率の低下が顕在化し始めており、これが中長期的な学生生徒等納付金収入の減少に直結する最大の経営リスクとなっている。

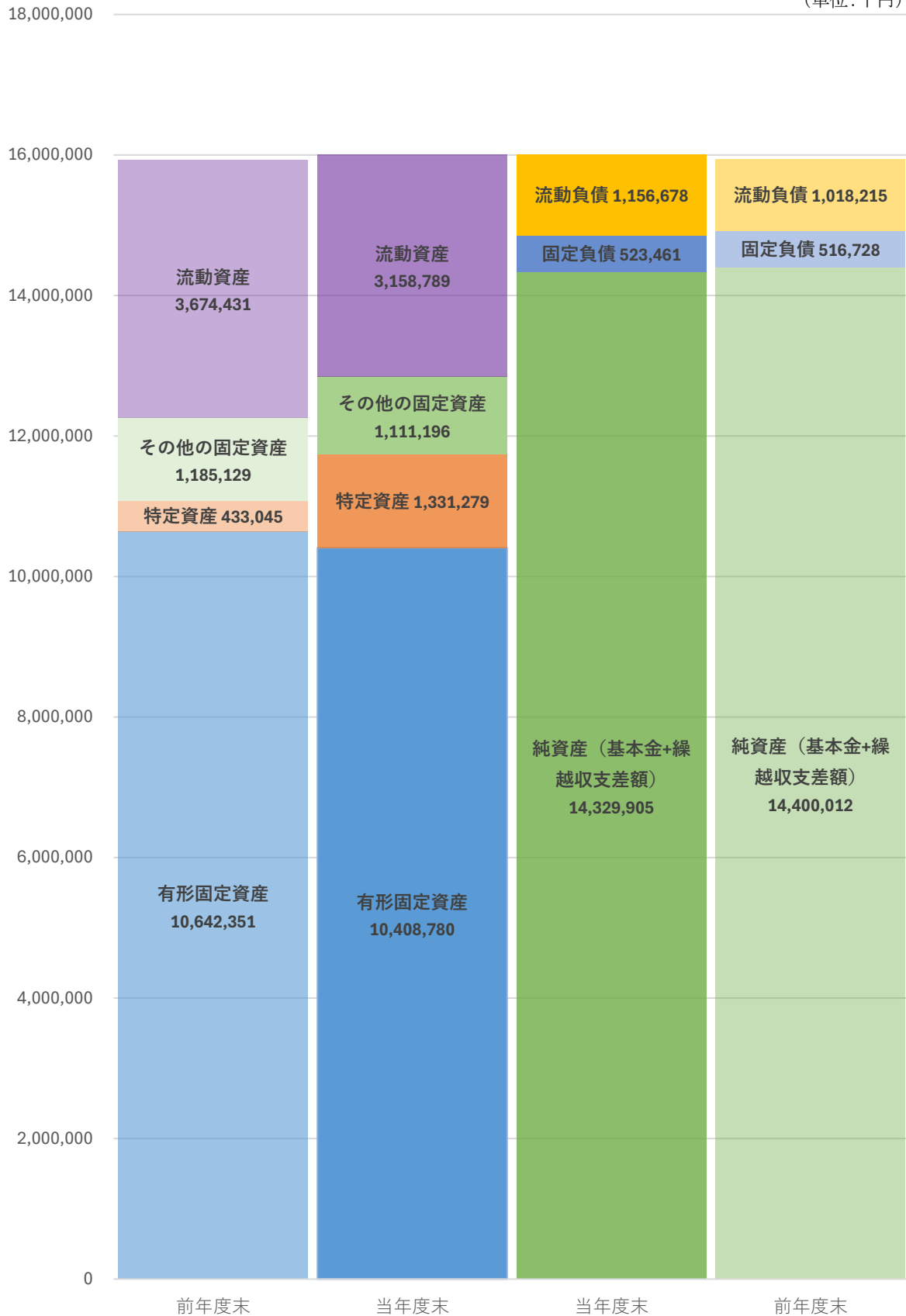
2. **学生満足度に直結する施設整備計画の執行管理**：校舎改修工事について、コストの高騰や、建設会社の人員確保の不調により実施を見送らざるを得ず、キャンパス環境改善に遅れが出てきていることが課題である。現在の学生・生徒の満足度向上に直結する校舎の環境改善や体育館空調工事等を含め、優先順位の精査と早期の取り組みが求められる。

③ 今後の方針・対応方策

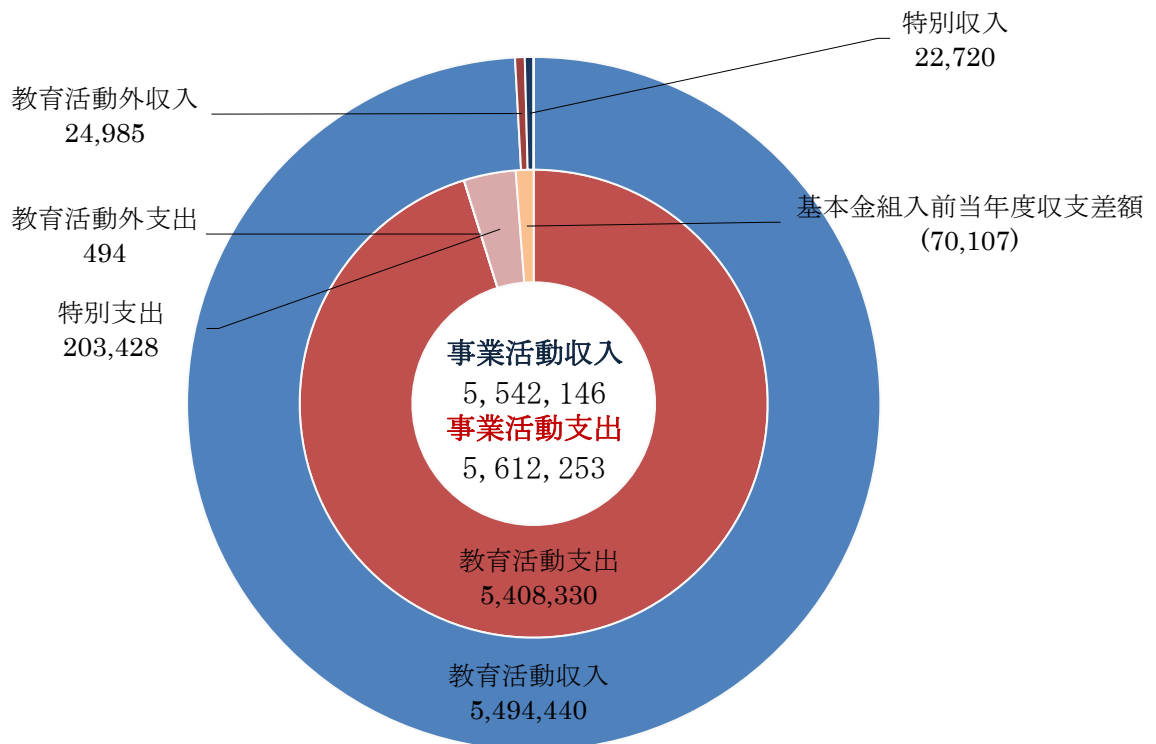
1. **第3次中期計画における学生確保の実現**：2025年度に最終年度を迎えた第2次中期計画の検証を踏まえ「第3次中期計画」を策定した。今後の多様な入試動向や定員充足率の推移を見込んで財務シミュレーションを行い、現在の高い教育水準を維持しながら永続的な収支バランスを実現するための学生確保を計画している。
2. **入試環境の変化に対応する広報戦略と学園ブランドの強化**：年内入試志向の加速や選抜方法の多様化に対応した戦略的広報活動を展開する。地域社会や産業界との連携をさらに深め、社会ニーズに合致した特色ある教育改革を実行することで、学園全体の高いブランド価値と定員充足率の維持を確実にする。
3. **在籍生の満足度を最優先とした計画的な施設設備投資の推進**：実施を見送った校舎改修計画や照明のLED化、および今後の懸案事項でもある体育館空調工事等の大型案件について、在籍する学生・生徒の教育環境向上に直結するものを最優先として、学園全体で必要性の優先順位を厳格に精査する。DXによる業務効率化等で生み出した原資を適切に配分し、魅力あるキャンパス投資を計画的に執行する。

貸借対照表の構成（前年対比）

（単位：千円）

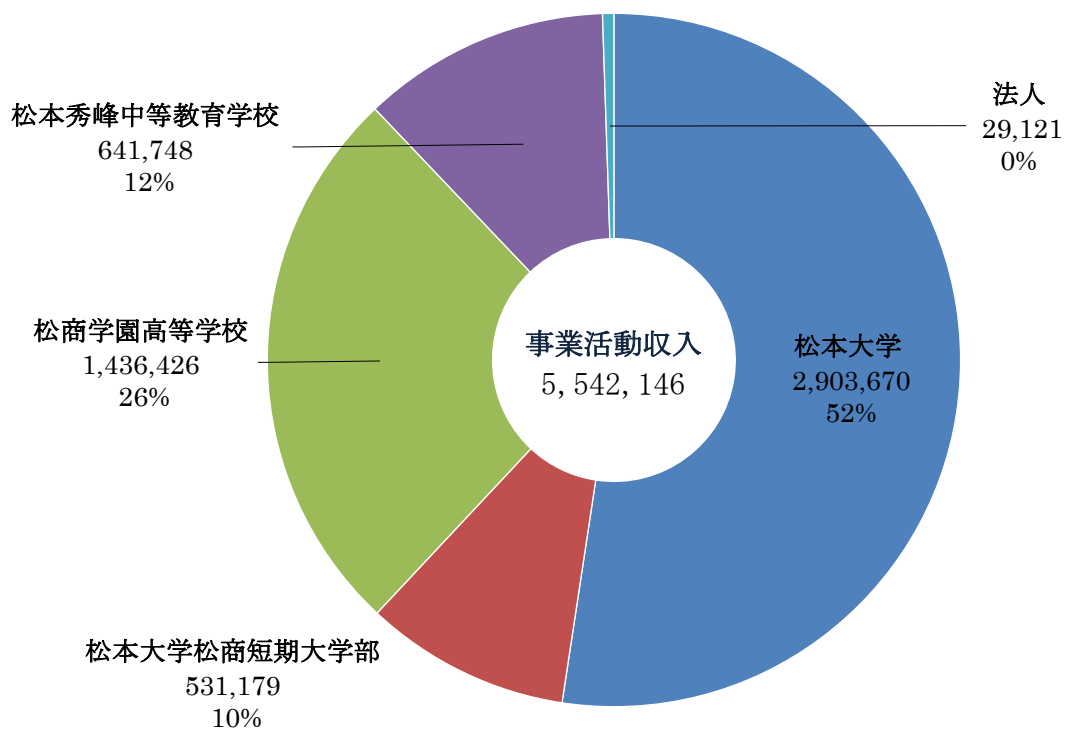


事業活動収支の活動別内訳



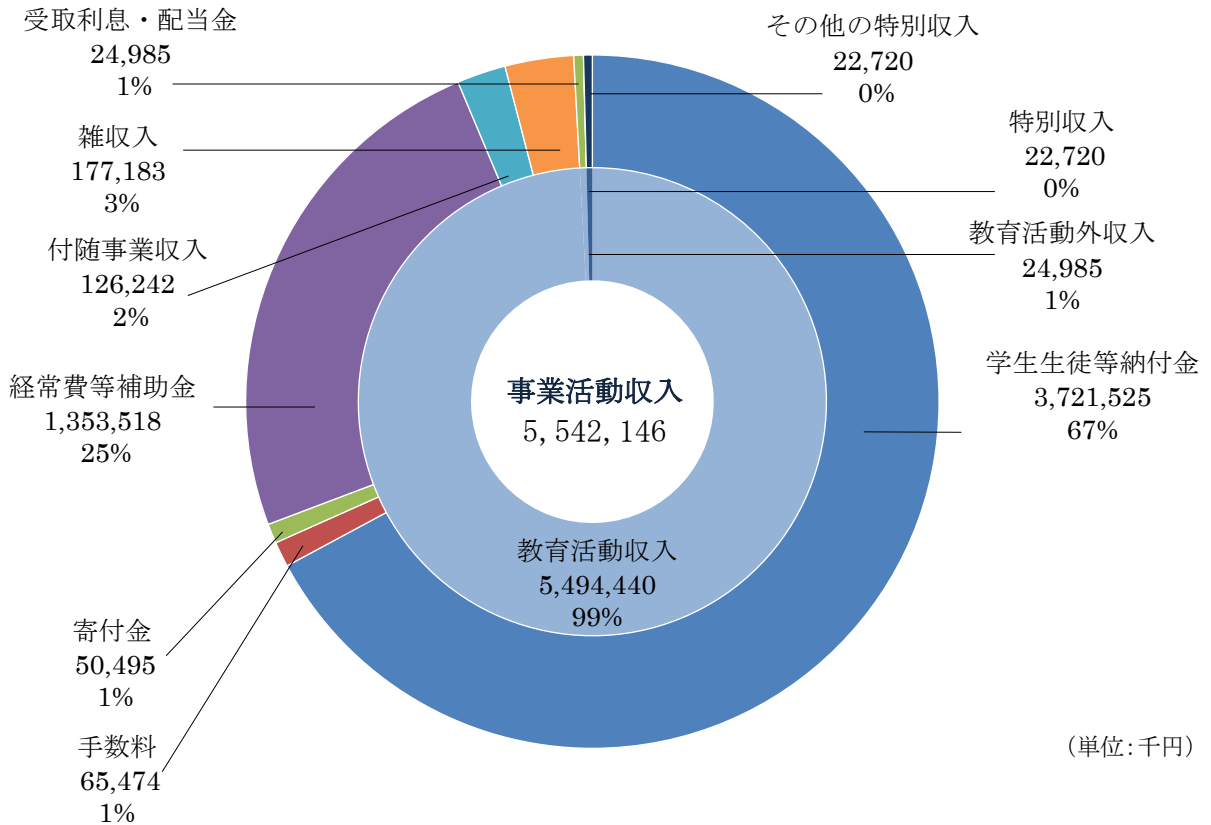
(単位:千円)

事業活動収入の部門別内訳

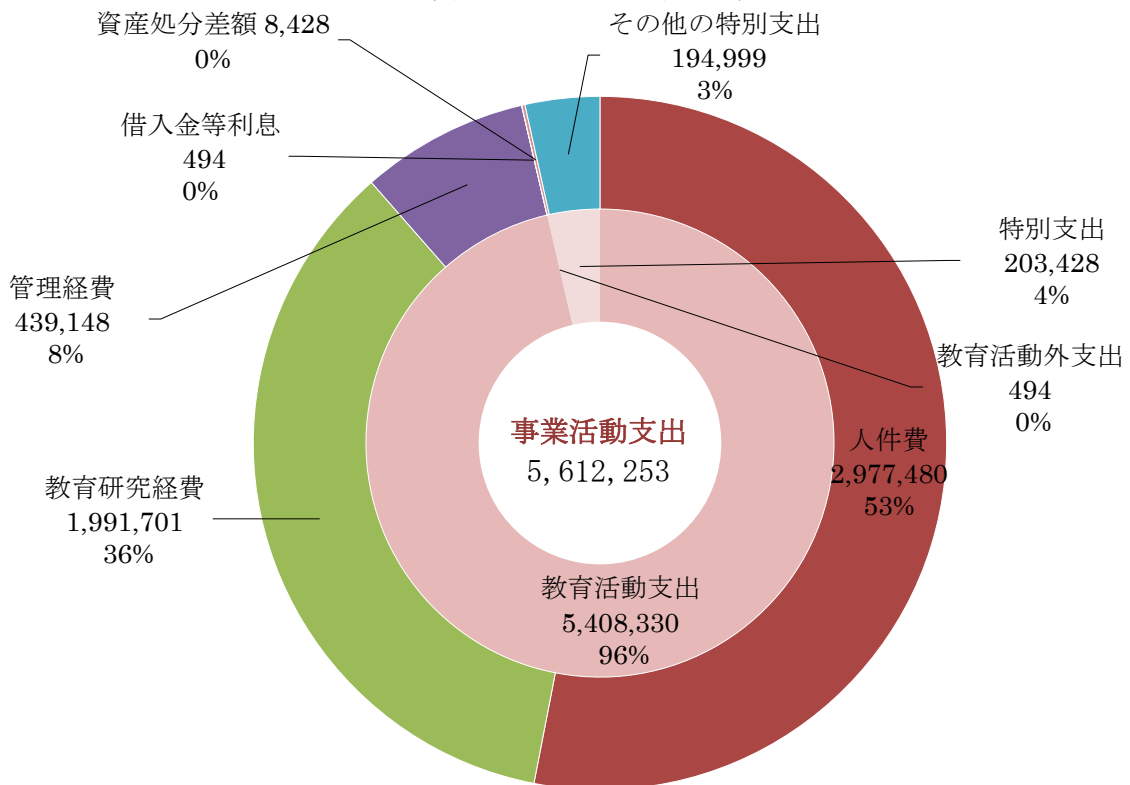


(単位:千円)

事業活動収入の概要



事業活動支出の概要



4. 学校法人の業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）の整備及び運用状況の概要

(1) 関係する理事会決議

2025年3月26日開催の理事会において、主に4項目から構成された「内部統制システム整備の基本方針」を決議した。

基本方針は、①経営に関する管理体制、②リスク管理体制に関する体制、③コンプライアンスに関する管理体制、④監査環境の整備の4項目により構成され、2025年4月1日から施行した。

(2) 体制整備及び運用状況

①経営に関する管理体制

- ・理事会及び常任理事会は定時開催とし年6回、評議員会は定時（6月）、定例（12月、3月）の年3回開催とし、それ以外は寄付行為等の定めにより必要に応じて臨時開催している。

2025年度は、理事会10回、常任理事会6回、評議員会（臨時会を含め）4回開催した。

- ・2025年4月1日から寄付行為、寄付行為細則、常任理事会設置規程、常務会規程等を変更、制定、一部改正し、理事会・評議員会その他組織の役割、権限及び体制を明確にし、適切な運営を行った。

(例) 債権債務に係る審議、決定・了承

【常務会】 500万円以上の案件

【常任理事会】 2,000万円以上～5,000万円未満の案件

【理事会】 5,000万円以上の案件

- ・理事会・常任理事会・評議員会等の重要な会議の議事録、その他理事の職務に係る情報は、文書管理規程、稟議規程等に基づいて適正に保存・管理している。

②リスク管理体制に関する体制

- ・新規にリスク管理規程（2025年4月1日施行）を制定し、危険事象を2段階にレベル分けをして対応することを規定し、管理体制について明確化した。
- ・大学部門における研究活動に関して、研究費の適正管理・執行、不正防止、知的財産の保護等については、関連する諸規程により内部監査の実施など必要な措置を講じている。

③コンプライアンスに関する管理体制

- ・理事・職員の職務執行が法令や寄附行為に適合していることを確保するため、コンプライアンス推進規程、同行動規範を定め運用している。
- ・法令や寄附行為違反等の行為が発見された場合は、迅速な状況把握とともに、顧問弁護士など外部専門家から助言・指導を受けるなど必要に応じた措置を講じている。

④ 監査環境の整備

内部統制の整備及び運用状況については、内部監査室における通常の業務監査、監事による本監査（6月）・中間監査（11月）を計画的に実施し、理事会、理事長、監事、会計監査人等に報告をしている。

また、監査環境の整備については、必要に応じて適宜対応する。

附属明細書 特になし



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