

2023 年度 事業報告書

2023 年 4 月 1 日から 2024 年 3 月 31 日まで

学校法人 桑沢学園

目次

I. 学校法人の概要

(1) 建学の精神等	1
1. 創立者 桑澤洋子	
2. 設置校 東京造形大学の建学の精神及び使命	
3. 設置校 専門学校桑沢デザイン研究所の教育の趣旨	
(2) 沿革	2
1. 法人及び設置校の沿革	
2. 歴代理事長・学長・所長	
(3) 設置する学校・学部・学科等	4
(4) 学生数の状況	5
(5) 教職員に関する情報	5
(6) 役員に関する情報	6
(7) 責任限定契約・役員賠償責任保険契約の状況	6

II. 事業の概要

(1) 中期計画テーマに基づく事業実施状況	9
1. 【埋蔵資源発掘】表現を通じて私と他者を発見する造形教育の実践	
2. 【森林公園計画】対話が生まれる自由闊達な空間づくり	
3. 【見える化】教育成果の社会発信と知識循環	
4. 【やりがい・働きがい】多様な価値観を基盤にした仕事環境づくり	
5. 【万が一のそなえ】社会変動に迅速に対応するリスク管理	
(2) その他の事業実施状況	15

III. 財務の概要

(1) 資金収支、事業活動収支、貸借対照の状況	17
(2) 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	17

I. 学校法人の概要

(1) 建学の精神等

1. 創立者 桑澤洋子

本学園の創立者桑澤洋子は、昭和初期から建築・室内設計・服飾等のデザインジャーナリズムの世界で活躍していました。その中で、1919年に建築家グロピウスによってワイマールに設立された、造形芸術の総合学校「バウハウス」の存在を知り、その影響を強く受けます。

機能性や合理性を追求したデザイン活動をすすめる中で、デザインの総合的な基礎教育と専門教育の重要性を痛感した彼女は、教育機関の実現のため努力を重ね、1954年、各界気鋭の教育者、芸術家、デザイナーたちの協力を得て、当時としては画期的なデザインの専門学校「桑沢デザイン研究所」を設立しました。さらに高度な造形教育を追求する場として1966年には「東京造形大学」を設立、学長に就任しました。

試行錯誤をおそれない、しなやかさの中にも強さを持った独特の教育方法で多くの人材を育て、卒業生たちは広い領域で活躍しており、その業績は高く評価されています。

2. 設置校 東京造形大学の建学の精神及び使命

【建学の精神】

社会をつくり出す創造的な造形活動の探究と実践

東京造形大学は、デザインや美術の創作活動を時代の精神や社会の創造に深く結び付いたものとしてとらえ、それら造形活動を広く社会的な観点から探究し、進取の気概を持って創造的に実践することを建学の精神としています。

【使命】

1. デザイン及び美術の諸領域における優れた専門的知識・技術の教授研究
2. 社会全体を広く総合的な視点でとらえ、社会的問題の解決に向けて取り組むことのできる人材の育成
3. 造形活動を通じた文化の創造と社会の発展への貢献

3. 設置校 専門学校桑沢デザイン研究所の教育の趣旨

【教育理念】

未来へ向かっての人間の精神的・物質的両面からの要求に応える人材の育成

専門学校桑沢デザイン研究所は、1954年の創立以来、教育理念（教育目的）として「未来へ向かっての人間の精神的・物質的両面からの要求に応える人材の育成」を掲げています。人々の生活が多様化し、また不断の変化を続ける21世紀の世界のなかで、この目標を達成するには、デザインという専門領域を通じて、新しい明日の生活を具現化することのできる能力を

身につける必要があります。現実の制約や条件を創意の糧に転化し、自分の習得した技術や感性を使って独創的なデザインのできる人、さらに新しい社会の創造に加担できる人物、このような人材の育成を本校の教育指導上の具体的な目標としています。

(2) 沿革

1. 法人及び設置校の沿革

1954年	4月	20日	東京都港区青山北町に桑沢デザイン研究所設立
1957年	12月	7日	学校法人桑沢学園設立認可
1958年	4月		桑沢デザイン研究所新校舎使用開始
1966年	1月	26日	東京造形大学造形学部設置認可
	4月	1日	東京都八王子市元八王子町に東京造形大学開設
1976年	12月	9日	専門学校桑沢デザイン研究所設立認可
1981年	4月	1日	東京造形大学新教育運営制度発足
1990年	6月		八王子市宇津貫町に東京造形大学の新しいキャンパス着工
1991年	12月	20日	東京造形大学臨時定員増認可（1992～1998年）
1992年	4月	1日	東京造形大学宇津貫キャンパス部分開校 東京造形大学造形計画専攻、比較造形専攻新設
1993年	4月	1日	東京造形大学宇津貫キャンパス移転、全面開校
1998年	4月	1日	東京造形大学新教育課程実施、教育運営制度を6専攻に改編
2003年	4月	1日	東京造形大学造形学部の学科構成を改編 デザイン学科9専攻領域、美術学科2専攻領域
2004年	11月	30日	東京造形大学大学院造形研究科設置認可
2005年	4月	1日	東京造形大学大学院造形研究科造形専攻開設(修士課程) 東京造形大学大学院棟(12号館)使用開始 専門学校桑沢デザイン研究所渋谷新校舎使用開始 専門学校桑沢デザイン研究所基礎造形専攻(附帯教育)開講
2010年	9月	1日	東京造形大学CSプラザ(10号館)使用開始
2011年	4月	1日	東京造形大学教育課程改編、学部構成再編 デザイン学科8専攻領域、美術学科2専攻領域
2015年	10月	30日	東京造形大学大学院造形研究科造形専攻博士後期課程設置認可
2016年	4月	1日	東京造形大学大学院造形研究科造形専攻博士後期課程開設 東京造形大学大学院造形研究科造形専攻修士課程に 造形教育研究領域を新設
2018年	4月	1日	東京造形大学大学院棟(13号館)使用開始
2020年	4月	1日	専門学校桑沢デザイン研究所基礎デザイン専攻(附帯教育)開講
2021年	4月	1日	専門学校桑沢デザイン研究所夜間部の教育課程を改編し、専攻デザイン科に改称
2022年	3月	30日	専門学校桑沢デザイン研究所 渋谷区神南に新校舎取得

2. 歴代理事長・学長・所長

●学校法人桑沢学園 理事長

氏名	就任期間
桑澤 洋子	1957年12月～1974年5月
氣賀 健三	1974年6月～1994年5月
山本 哲也	1994年6月～1998年5月
小田 一幸	1998年6月～2014年10月
有吉 徹	2014年10月～2015年5月
田口 浩一	2015年6月～2019年5月
山際 康之	2019年7月～

●東京造形大学 学長

氏名	就任期間
桑澤 洋子	1966年1月～1973年4月
阿部 公正	1973年4月～1973年6月
明石 一男	1974年4月～1978年1月
宮田豊太郎	1978年4月～1980年3月
鈴木 二郎	1980年4月～1984年3月
豊口 協	1984年4月～1992年3月
海本 健	1992年4月～2000年3月
白澤 宏規	2000年4月～2008年3月
諏訪 敦彦	2008年4月～2013年7月
有吉 徹	2013年12月～2017年3月
山際 康之	2017年4月～

●専門学校桑沢デザイン研究所 所長

氏名	就任期間
桑澤 洋子	1954年4月～1974年5月
根田 みさ	1975年2月～1981年3月
高山正喜久	1981年4月～1987年3月
栄久庵憲司	1987年4月～1990年3月
氣賀 健三	1990年4月～1993年3月
横山 徳禎	1993年4月～1996年3月
市瀬 昌昭	1996年4月～2005年3月
小田 一幸	2005年4月～2008年3月
内田 繁	2008年4月～2011年9月
浅葉 克己	2011年10月～2020年3月
工藤 強勝	2020年4月～2023年1月
佐藤 竜平	2023年4月～

(3) 設置する学校・学部・学科等

東京造形大学

所在地：〒192-0992 東京都八王子市宇津貫町 1556

学部・研究科	学科・課程	専攻領域・専攻（研究領域）
大学院造形研究科	博士後期課程	造形専攻 (デザイン研究領域・美術研究領域・造形教育研究領域)
	修士課程	造形専攻 (デザイン研究領域・美術研究領域・造形教育研究領域)
造形学部	デザイン学科	グラフィックデザイン専攻領域
		写真専攻領域
		映画・映像専攻領域
		アニメーション専攻領域
		メディアデザイン専攻領域
		室内建築専攻領域
		インダストリアルデザイン専攻領域
		テキスタイルデザイン専攻領域
	美術学科	絵画専攻領域
		彫刻専攻領域

専門学校桑沢デザイン研究所

所在地：〒150-0041 東京都渋谷区神南 1-4-17

課程	学科等	専攻
デザイン専門課程	総合デザイン科 (昼間部・3年制)	ビジュアルデザイン専攻
		プロダクトデザイン専攻
		スペースデザイン専攻
		ファッションデザイン専攻
	専攻デザイン科 (夜間部・2年制)	ビジュアルデザイン専攻
		プロダクトデザイン専攻
		スペースデザイン専攻
		ファッションデザイン専攻
附帯教育	基礎造形専攻（夜間部1年制）	
	基礎デザイン専攻（夜間部1年制）	

(4) 学生数の状況

東京造形大学

2023年5月1日現在

学部・研究科	学科・課程	入学定員	収容定員	学生数
大学院造形研究科	博士後期課程	5名	15名	10名
	修士課程	50名	100名	127名
造形学部	デザイン学科	285名	1,168名	1,409名
	※3年次編入	14名	28名	
	美術学科	95名	390名	396名
	※3年次編入	5名	10名	

専門学校桑沢デザイン研究所

2023年5月1日現在

課程	学科等	入学定員	収容定員	学生数
デザイン専門課程	総合デザイン科 (昼間部・3年制)	200名	520名	557名
	専攻デザイン科 (夜間部・2年制)	160名	320名	252名
附帯教育	基礎造形専攻 (夜間部1年制)	40名	40名	45名
	基礎デザイン専攻 (夜間部1年制)	40名	40名	44名

※総合デザイン科の入学定員は2021年度及び2022年度は160名

(5) 教職員に関する情報

2023年5月1日現在

区分	専任教員数	専任職員数
法人部門	—	7名(役員を除く)
東京造形大学	49名	54名(嘱託を含む)
専門学校桑沢デザイン研究所	18名	20名

※2023年学校法人基礎調査に基づく

(6) 役員に関する情報

2024年3月31日現在

理事（9名）※は外部理事		評議員（20名）	
理事長	山際 康之	評議員	山際 康之
理事	佐藤 竜平	評議員	佐藤 竜平
理事	生嶋 順理	評議員	海士 智也
理事	遠藤 毅	評議員	川辺 英明
理事	小関 潤	評議員	中川 裕章
理事	森 まさあき	評議員	南澤 義晃
理事	大迫 修三 ※	評議員	和田 敏克
理事	大橋 正芳 ※	評議員	遠藤 毅
理事	吉田 亜世美 ※	評議員	御手洗 陽
監事（2名）		評議員	米山 逸朗
監事	白井 徹	評議員	大豆生田 守
監事	古山 正文	評議員	田中 敬二
備考 理事 定数 9～13 名 監事 定数 2 名 評議員 定数 20～30 名		評議員	生嶋 順理
		評議員	石間 裕
		評議員	江口 響子
		評議員	大橋 正芳
		評議員	小関 潤
		評議員	高橋 清司
		評議員	濱井 聡
		評議員	森 まさあき

(7) 責任限定契約・役員賠償責任保険契約の状況

責任限定契約

私立学校法に基づき、2020年4月1日より責任限定契約を締結しています。

1. 対象役員

非業務執行理事、監事

2. 契約内容の概要

非業務執行理事及び監事が、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円以上であらかじめ定めた額と私立学校法において準用する「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」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しています。

3. 契約によって職務執行の適正性が損なわれないようにするための措置
契約内容に、当該役員が職務を行うにあたり善意でかつ重大な過失がないときに限る旨の定めをしています。

役員賠償責任保険契約

私立学校法に基づき、理事会決議により、2020年4月1日より役員賠償責任保険に加入しています。

1. 団体契約者
日本私立大学協会
2. 被保険者
(ア) 記名法人 学校法人桑沢学園
(イ) 個人被保険者 理事、監事等
3. 補償内容
(ア) 役員（個人被保険者）に関する補償
法律上の損害賠償金・争訟費用等
(イ) 記名法人に関する補償
法人内調査費用、第三者委員会設置・活動費用等
4. 支払対象とならない主な場合（職務執行の適正性が損なわれないようにするための措置）
法律違反に起因する対象事由等
5. 保険期間中総支払限度額
10億円

II. 事業の概要

学校法人桑沢学園は、2020年度に策定した以下の「中期計画（Road to 2025：2021-2025）」に基づき、持続可能な経営による造形教育の社会寄与を理念として、年度ごとの事業活動を行っています。



中期計画テーマ

1. 【埋蔵資源発掘】表現を通じて私と他者を発見する造形教育の実践（=教育研究）
2. 【森林公園計画】対話が生まれる自由闊達な空間づくり（=学生支援、キャリア支援）
3. 【見える化】教育成果の社会発信と知識循環（=広報、国際交流、社会連携）
4. 【やりがい・働きがい】多様な価値観を基盤にした仕事環境づくり（=労務）
5. 【万が一のそなえ】社会変動に迅速に対応するリスク管理（=リスク管理）

ここでは、中期計画（Road to 2025）に基づき 2023 年度事業計画に記載した事業及びその他事業について実施・進捗状況を示します。

(1) 中期計画テーマに基づく事業実施状況

1. 【埋蔵資源発掘】表現を通じて私と他者を発見する造形教育の実践（＝教育研究）

● 東京造形大学

(1) 工房機能の充実及び新棟建設方針の検討

コンストラクション・マネジメントを導入し、キャンパス整備に伴う工房機能の充実を検討しました。また、制作における技術支援体制の強化を目的として、版画室及び金属加工場等に、2024年4月1日付で人員を配置するために、専任職員の公募を行い、2名の専任技術職員を採用しました。

(2) 教員間のコミュニケーションの活性化

教育運営の意見交換や教員間のコミュニケーションの活性化を目的として、非常勤教員を招いた交流会を3月に実施しました。約90名の教職員が参加し、専任教員と非常勤教員、更には領域を超えた情報交換などを行う機会となりました。

(3) 2026年度以降の学士課程・修士課程における教育改革に関する構想案及び教育の質向上に関する検討

各専門部会へのヒアリング及び全学的な意見交換会を実施し、本学の教育の在り方や今後の教育の方向性について意見を交わしました。教育の質向上に向けた方策や新教育課程の構想などに関する各専門部会からの意見を集約し、新教育課程案としてまとめる検討を進めています。

(4) 実習教室の機材更新及びソフトウェアの安定した使用環境の確保、教育効果の充実

教育環境の充実を目的に、学生用パソコンやプロジェクタ、Protools HD 一式等の更新、カラー写真用引き伸ばし機の導入・設置、音響設備のデジタル化、各種ソフトウェアの更新等を行いました。

● 専門学校桑沢デザイン研究所

(1) 総合デザイン科（昼間部）入学定員増に伴う、1年次5クラス化の実施

2021年度に新教育施設を取得したことにより、2023年度からの総合デザイン科の入学定員増（160名から200名に増加）が認可されたことで、従来の4クラスから5クラスへのクラス編成変更を実現しました。

(2) 2021年度に新たに取得した渋谷区神南の新教育施設を活用した授業運営の実施

2022年度に新教育施設1階から4階までの改修工事を行い、2023年度は、昼間部1年次の「基礎造形」や3年次の「卒業制作」などで活用を開始しました。今後はさらに多くの科目で新教育施設を活用する予定です。

(3) 専攻デザイン科（夜間部）の教育課程を通して、社会人でも受講可能な職能教育を提供 複雑化した今日の社会状況に対応できるデザイン分野の人材育成を目的に、2021年4月

より専攻デザイン科（夜間部）へ改称して、社会人が修学しやすいように科目編成の精査を行いました。2023年度には新教育課程の2回目の卒業生を送り出しました。

(4) 夜間部附帯教育を通して、幅広い層へのデザイン教育を提供

幅広い層へデザイン教育を提供することを目的として開設している附帯教育において、2021年4月より新たに「基礎デザイン専攻」を開設し、2023年度は定員充足を達成しました。また、更に高度な専門教育を学ぶため、専攻デザイン科（夜間部）へ進学するケースも増加しています。

(5) 研究助成金の効果的な活用のため、研究助成制度の再編、及び研究成果の公開促進

研究結果の公開については、学外からもより簡単に参照できる形式への変更を継続して検討しています。研究助成制度の再編を検討していく過程の中で、研究委員会のあり方や研究成果の社会への発信方法について検討しました。

(6) 2022年度から導入した授業改善アンケートの検証・改善

アンケート結果を科目ごとに集計し、分野単位でまとめて分野責任者にフィードバックすることで授業改善を促進しました。

今後の課題としては、回答率向上を目指すとともに、実施後の分析や活用方法について、結果を授業の改善に結び付ける組織的な取り組みを引き続き進めていきます。

2. 【森林公園計画】対話が生まれる自由闊達な空間づくり（=学生支援、キャリア支援）

● 東京造形大学

(1) 自然豊かなロケーションを有効活用した段階的なキャンパス整備の実施

学生同士、教職員による対話空間や憩いの場として、自然豊かなロケーションを有効活用した遊歩道の整備について、建物老朽化・都市計画道路の敷設を踏まえた大学の整備計画策定の中で検討を行いました。

(2) 学生の心のケアに関する制度の拡充による休学者、退学者の予防

スクール・コーディネーターとして公認心理師・臨床心理士の有資格者を学生相談対応の中心に配置しました。スクール・コーディネーターが校医・医務室・カウンセラー・事務局の連携をとるハブとなり、相談者に寄り添った細やかな対応を実施しました。

(3) 経済的支援の強化を目的とした奨学資金の構造改善及び奨学金制度の見直し

予算総枠内で柔軟な対応ができるように、各奨学金の採用人数について上限設定せず、申請に応じた採用が可能となるよう制度の見直しを行い、2024年度から変更することを決定しました。

(4) 卒業後のキャリア形成に向けた支援の充実

年間を通して対面・オンラインによる就職対策講座（全23回）、ポートフォリオ作成指導講座（全7回）、業界研究セミナー（全3回）等に加え、新たに作家支援として「アーテ

リスト・フリーランス講座」を実施し、支援の拡充を図りました。また、「先輩によるポートフォリオ閲覧会」を4年ぶりに対面形式で再開し、参加学生120名程が情報交換の場として活用しました。留学生の就業意識の向上を目的に「外国人留学生就職ガイダンス」を複数回開催し、日本で就労する際に必要な情報提供の機会を増やしました。対面及びオンラインでの進路・就職相談を継続して行い、Googleドライブを利用してESの添削や求人情報の提供を行うなど、学生がより相談しやすい環境を構築しました。

● 専門学校桑沢デザイン研究所

(1) 新教育施設の運用計画の検討及び既存設備の年次計画による改修

新教育施設の運用計画を検討していく中で防水工事を、さらに既存設備については空調設備の改修を、年次計画を前倒しして実施し、教育環境の整備を進めました。

(2) 老朽化した空調設備の年次計画による入替

5年次計画の2年目として、新しい空調設備に入れ替える予定でしたが、それに先立ち夏季に故障が発生し授業運営に支障が生じたことから、5年次計画を3年次計画に変更して対応することとしました。

(3) 奨学金制度再編の検討

在学生に寄り添った本校ならではの奨学金制度のあり方を検討し、2024年度からの運用に向けて再編を行いました。

● 学校法人桑沢学園

(1) 渋谷新教育施設の改修及び運用体制の整備

2023年度より新教育施設の使用を開始しました。1階は展示・イベント等のためのスペースとして、2階から4階は専門学校桑沢デザイン研究所の教室及び学生ラウンジとして使用しています。地階については、2024年度前半に第二期工事を行い、教育成果の社会発信ができるスペースとして運用していく予定です。

(2) 施設計画と連動した予算編成の実行と定着化

各部門において中期計画方針に沿った事業計画及び予算編成を行い実施しました。引き続き実施計画における予算については精査を行いながら予算編成を行います。

3. 【見える化】教育成果の社会発信と知識循環（＝広報、国際交流、社会連携）

● 東京造形大学

(1) コロナ禍期間停止していた教育成果の社会発信の再開

2024年3月3日から3月17日までの15日間、期間中に約70万人が乗降するJR山手線1編成11車両の車内モニターで、アニメーション専攻領域の学生及び大学院生76名が制作した61点の短編アニメーション作品を上映しました。「アニメーションで動かせ。誰か

のころを。」をコンセプトとして、「めぐる。」をテーマに、本学グラフィックデザイン専攻領域の卒業生をアートディレクターに起用して、総意匠数：映像作品 61 点、紙ポスター 22 点を掲出し、本学の教育研究の成果を広く社会に発信しました。本企画はニュースサイトを中心に 70 以上のメディアに関連記事が掲載されたほか、乗客の SNS でも多数、話題として取り上げられました。大学名が記載された投稿も多く、本学及び本学の教育成果を多くの人に知ってもらう契機としての役割を果たしました。

企画と連動して、すべての上映作品を Web サイト「東京造形大学アニメーション専攻領域アーカイブス (ZAA)」にも掲載し、サイトアクセス数も会期前と比較して 4 倍以上となり、多くの方に学生の作品を閲覧してもらうことができました。

(2) 社会で活躍する造形大出身者の支援及び卒業生とのネットワーク化

Tsubomi Collection の取り組みにおいて、国外 2 件、国内 1 件の卒業生作品展示及び販売を行いました。

(3) 感染症の防止策を十分に講じた上で対面活動での学生募集活動の実施

新型コロナウイルス感染症の感染症法上の取り扱いが、2 類相当から 5 類に移行されたことに伴い、2023 年度の学生募集活動は感染拡大前に近い形で実施しました。本学キャンパスにて専攻領域説明会、オープンキャンパス、進学相談会を対面方式で実施したほか、外部での進学相談会、全国の高等学校・予備校 76 校でのガイダンスや模擬授業、ワークショップを実施しました。また、3 府県の美術・工芸専門部の教諭が主催するワークショップに参加し、対面による学生募集活動を展開しました。その他、高等学校 7 校の団体キャンパス見学、104 件の個別大学見学に対応しました。これらの結果、受験者数が学部 3,265 名、大学院 611 名となり、総受験者数は過去 10 年で最多となりました。

(4) 建学の精神をはじめとする本学の教育理念に基づく教育研究成果の積極的な社会発信

- 大学広報誌「iizo」を発行し、学内外における本学の教育研究活動や卒業生の活躍を卒業生、在学生、保護者などへ広く発信しました。
- 民間企業や地方公共団体などからの委託を受け、受託研究等事業を 4 件、社会連携事業（継続中を含む）を 34 件実施し、教育研究資源を活かした成果を社会に発信しました。
- 研究成果をまとめた「東京造形大学研究報」等の論文などを電子アーカイブシステム「学術機関リポジトリ」で公開し、積極的に社会に発信しました。
- 大学及び附属美術館、附属図書館の公式 SNS (facebook、instagram、X) や YouTube を通じて本学の活動を広く学内外に発信しました。
- 外部委託先のネットワークを活用したプレスリリースにより、本学関連のニュースの露出拡大を図りました。

● 専門学校桑沢デザイン研究所

(1) オンラインツールを活用した遠隔地の志願者に対する PR、説明会の実施

新型コロナウイルス感染症の感染症法上の取り扱いが、2 類相当から 5 類に移行されたことに伴い、コロナ禍前の対面による PR、説明会を再開しています。なお、夜間部の志願者等にはオンラインツールを活用した相談会を行いました。

(2) 公式 Web サイト、SNS 等を用いた情報発信

既存の学生募集媒体だけではなく、独自に情報コンテンツを作成し、オウンドメディアである公式Webサイトと公式SNSを強化することで、夜間部の受験を希望している社会人層に対しても広く情報発信しました。

(3) 「卒業生作品展」など、展覧会を通じた教育成果の情報発信

「卒業生作品展」の作品を学外に広く情報発信することにより、ブランド力を高め、学生募集、企業からの求人への活用を図ってきました。コロナ禍期間の実展示は予約制により入場者数を制限して開催していましたが、2023年度はコロナ禍前と同様に入場者数を制限しない展示が展開できました。来場者数は昨年より約700名増の3,579名でした。

(4) 教育活動の学外への情報発信及び学外との連携事業を促進

- 東急不動産及びトッパンとの連携事業として、渋谷桜丘エリアの新しい複合施設「Shibuya Sakura Stage」のテナントスペース仮囲いに、卒業生・在校生の作品を展示しました。
- TAKEO との連携事業として、紙とデザインとを結びつける TAKEO の取り組みを振り返るイベントを新教育施設のイベントスペースで開催しました。
- 丸亀製麺との連携事業として、海外店舗で活用されるユニフォームのデザインコンペを開催し、在校生のデザインが採用されることとなりました。
- 地域の学外団体との協力により継続してきたシブヤフォントの活動が、海外の大型デザイン賞で最優秀賞の一つに選ばれました。

なお、2024 年には創立 70 周年の記念事業を展開するための企画を進めています。

(5) 新教育施設を活用し、社会に向けた情報発信の機会を模索

情報発信の中心の場とするべく、新教育施設の地階部分の活用方法について、検討を進めています。

(6) Web 出願による志願者の利便性の向上

Web 出願システムの導入により、志願者がカード決済やコンビニ振込など、様々な方法で入学検定料を納めることが可能となり、また、即時的に正確な志願者情報を取り込むことができるようになりました。

4. 【やりがい・働きがい】多様な価値観を基盤にした仕事環境づくり（＝労務）

● 東京造形大学・桑沢デザイン研究所・学校法人桑沢学園

(1) 職場環境改善プロジェクトの推進

職員の職場環境改善のためのプロジェクトとして、2021 年度に活動を開始した「桑沢ワークシフトプロジェクト」を引き続き推進しました。活動 3 年目となる 2023 度は、より多くの専任職員が本プロジェクトに参画することを目的として「職員座談会」を 9 回に分

けて開催し、66名の職員が参加しました。また、このプロジェクトからの提言により、従来から東京造形大学・桑沢デザイン研究所・学校法人桑沢学園法人事務部の事務・技術職員を対象として運営している「自己管理シート」を再編し、自己成長のためのツールと位置づけて、「目標管理シート」および「キャリアプラン/要望・提案シート」の運用を開始しました。

● 桑沢デザイン研究所

(1) 優れた取り組みを称え、感謝する風土の醸成

学生の就職活動への動機付けのための取り組み、SNS や展示スペースを利用した広報活動、学外連携事業への事務手続き支援、情報の発生源入力を徹底するための出席入力システム開発、新教育施設の管理運営、海外研修における円安対応の工夫など、これまでにない新しい業務への挑戦が数多くあられ、前向きな改善が積み重ねられています。これらを日常的にたたえ、感謝する機運もまた徐々に高まりつつあります。

教員や職員が本校舎一階の展示コーナーを使い、これまで本校を支えてきた非常勤教員の仕事や過去から現在までの学校案内などの歴史的な資料の展示を実施しました。それを受けて他の教員や職員、非常勤教員、学生に紹介を行い、反響や評価の声を伝え合うことで、本校の文化の共有をはかる優れた取り組みを、互いにたたえる機会が生まれています。

5. 【万が一のそなえ】社会変動に迅速に対応するリスク管理（＝リスク管理）

● 東京造形大学

(1) 社会行動規範強化の仕組みづくり

社会行動規範強化の仕組みづくりとして、学園内で発生している各問題点を大学・研究所で共有すると同時に、ルール・プロセスの整合性の確保や、啓発活動・問題発生の予防対策を、法務課、研究所および各関連委員会と協力して進めました。

(2) ネットワーク基幹の再構築及びリモートによる教育や勤務などの利用の拡張

ネットワーク基幹の構成を見直し安定的な LAN 環境を再構築しました。また Google Workspace の活用や Office365 のライセンス配布によるリモートワークの実践検討、スマートフォンによるプラットフォーム活用のため学生向け学務システムのバージョンアップの検討を進めました。

(3) 将来的なキャンパス整備計画策定のためコンストラクション・マネジメントの導入

将来的な建物老朽化、都市計画道路の敷設を踏まえた整備計画の策定のためコンストラクション・マネジメントを導入しました。

(4) 構内への電源引き込みケーブル及び空調設備の更新

施設設備の老朽化対策の一環として7号館3階の空調設備を更新しました。

(5) 学内における感染クラスター発生の防止

手指消毒、換気など、課外活動における感染症の基本対策についてガイドラインを作成し、示しました。

● 専門学校桑沢デザイン研究所

- (1) 18歳人口減少に伴う経営状態の変動に備え、収支の安定性を構築する施策を検討

経営の安定性を確保するため、専門学校の全国平均などのデータをもとに支出構成比の評価や修正のための検討を行いました。これをもとに中長期的な視点から固定費の削減に取り組んでいます。

- (2) 新型コロナウイルス再拡大時の授業運営方法に関する検討

新型コロナウイルス感染症の感染症法上の取り扱いが2類相当から5類に移行されたこともあり、再拡大時の授業運営方法の検討は行わないこととなりました。

● 学校法人桑沢学園

- (1) インボイス制度の導入に伴う対応の実施

2023年10月から消費税のインボイス制度（適格請求書等保存方式）が開始されたことに伴い、適格請求書発行事業者として、インボイス制度に則った学内運用体制の整備を実施しました。

- (2) 資産運用の新方針の検討と施策実行

学園にとって最も効率的かつ最適な資産運用方針を再検討するために、2022年度から約3年を目的に、従来の債券運用以外の方法での試験的運用を開始しています。2023年度は試験的運用の2年目として、2022年度に購入した金融商品を継続購入しました。引き続き運用の検証を行うことで、本格的な運用方針の策定に向けた準備を進めていきます。

- (3) 法務・コンプライアンス・ハラスメント・FDの関係者による継続的な意見交換会の実施

学園内で発生している諸問題を、大学及び研究所間で共有のうえ、部門間で同水準の対応ができるよう、2021年度より合同倫理会議を開催することとし、法務・コンプライアンス・ハラスメント・FDの関係者による、継続的な意見交換会、ルール・プロセスの整合性確保及び問題発生予防対策を継続して取り組みました。

(2) その他の事業実施状況

● 東京造形大学

- (1) 学術研究の推進を目的とした「教育研究助成金制度」により、11件の助成事業を実施しました。
- (2) 「大学コンソーシアム八王子」「さがまちコンソーシアム」等と連携し、4件の市民講座を提供しました。
- (3) 附属美術館で展覧展5件、大学院研究成果発表展など、教育研究活動に関連する展示を多数、開催しました。

- (4) 大学附属美術館の収蔵品・寄贈資料及び大学附属図書館の収蔵書籍・資料の整備（保存環境改善、電子化、検索システム作品情報掲載等）を実施しました。
- (5) グラフィックデザイン専攻領域の撮影機材一括管理、機材貸出返却の利便性向上を目的としたミニスタジオ・フォトスタジオを7号館205教室へ設置しました。
- (6) 土砂災害対策として、土砂災害特別警戒区域に指定されている4号館、6号館裏の崖崩れ対策工事のための調査設計業務を実施しました。

Ⅲ. 財務の概要

(1) 資金収支、事業活動収支、貸借対照の状況

資金収支、事業活動収支、貸借対照等の状況は、学校法人桑沢学園 Web サイト内「学園に関する情報公開」のページに掲出している各年度の決算報告書をご参照ください。

<https://www.kuwasawa.ac.jp/report.html>

(2) 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

2023 年度は、世界情勢の不安定化、記録的な円安及び原材料高騰など、例年以上に不確定要素が増す中においても、学園の中期計画（Road to 2025）に基づき着実に事業に取り組んできました。

東京造形大学においては、デザイン実習棟の機材更新、対面活動を重視した学生募集活動、アニメーション作品の展示・上映を行う『ZOKEI ANIMATION REEL WAY』の開催等の施策を実行しました。

専門学校桑沢デザイン研究所においては、総合デザイン科（昼間部）の定員増に伴うクラス編成の充実化や新教育施設を活用した授業運営を行いました。法人部門においては人的交流の活性化を目的とした賀詞交歓会の開催、税制改正（インボイス制度・電子帳簿保存法）に伴う学内運用の整備等の施策を実行しました。

その結果、今年度決算において、事業活動収支計算書における教育活動収支差額は 2 億 1,920 万円、経常収支差額は 4 億 2,383 万円となり、単年度収支である基本金組入前当年度収支差額は、4 億 2,330 万円となりました。

今後、東京造形大学及び桑沢デザイン研究所ともに、キャンパスは使用開始から一定年数が経っており施設設備の中長期的な修繕計画が課題となっています。具体的には東京造形大学については、都市計画道路敷設に伴うキャンパス整備計画や既存設備の修繕、また桑沢デザイン研究所は、本校舎における空調設備等の年次計画、新教育施設の第二期工事後の用途等、各々課題に対する検討を進めています。

今後も、学園として安定的かつ持続的な運営を行うために、学生生徒納付金、受験料収入の安定的確保はもとより、計画的な基本金組入や、資産運用、減価償却引当資産の組入等、強固な財務体質を構築するよう努めていきます。

以上