

# 2021年度 事業報告書

[2021年4月1日から 2022年3月31日まで]



Hokusei Gakuen

学校法人 北星学園

# 目 次

## 1. 法人の概要

(1) 建学の精神	.....	頁	1
(2) 沿革	.....	頁	2
(3) 設置する学校・学部・学科	.....	頁	3
(4) 組織	.....	頁	4
組織構成図	.....	頁	5
(5) 入学定員及び学生・生徒募集状況	.....	頁	6
(6) 学生・生徒在籍者数	.....	頁	7
(7) 教職員数	.....	頁	9
(8) 役員の状況	.....	頁	10

## 2. 事業の概要

(1) 学園（法人）の中長期計画	.....	頁	13
(2) 学園（法人）の運営方針	.....	頁	14
(3) 学園（法人）の運営総括	.....	頁	17
(4) 大学・短期大学部の運営計画	.....	頁	19
(5) 大学・短期大学部の運営総括	.....	頁	25
(6) 女子中学高等学校の運営計画	.....	頁	33
(7) 女子中学高等学校の運営総括	.....	頁	37
(8) 大学附属高等学校の運営計画	.....	頁	42
(9) 大学附属高等学校の運営総括	.....	頁	45
(10) 余市高等学校の運営計画	.....	頁	49
(11) 余市高等学校の運営総括	.....	頁	53

## 3. 財務の概要

(1) 学校法人会計について	.....	頁	58
(2) 財産目録	.....	頁	59
(3) 貸借対照表	.....	頁	60

(4) 資金収支計算書	.....	頁	63
(5) 活動区分資金収支計算書	.....	頁	66
(6) 事業活動収支計算書	.....	頁	68
(7) 監事による監査報告書	.....	頁	71
(8) 決算の概要	.....	頁	72

# 1. 学校法人の概要

## (1) 建学の精神

北星学園は 1887 年、アメリカの宣教師サラ・C・スミスの「キリスト教に基づく教育」という使命観（建学の精神）によって創設された女学校に始まります。

スミスは、「校務年誌」の冒頭に“The fundamental idea of a school”すなわち「基本理念 (Mission)」を以下のように記しています。

The fundamental idea of a school is educate in the various branches useful knowledge and thus fit the pupils for the various duties and responsibilities of active life.

The religious and spiritual influence brought to bear on the pupils is the most important thing

in the school. Both of these ideas may and should be realized in a good school.

(およそ学校の根本理念は、生徒にさまざまな分野での有用な知識を教え、生徒が実生活においてさまざまな義務と責任を全うしうるように教育することにある。また、生徒に及ぼす宗教的霊的影響は、本校において最も重要なものである。この二つの理念は、良い学校を作るためには実現されなくてはならないものなのである。～北星学園百年史・訳)

### 校名の由来

「Shine like stars in a dark world」(世にあって星のように輝き— 聖書：フィリピの信徒への手紙 2章 15 節) は、北星学園の校名の由来であり、新渡戸稲造先生が薦めたものです。

光を掲げることを目指す本学園の教育が校名の如く、名実共に、神の豊かな祝福の中に進められていければと願っています。

## (2) 沿革

- 1887年 1月15日、サラ・C・スミスにより、北海道尋常師範学校官舎（札幌市北1西6）の旧厩舎を改造した教室で授業を開始。（生徒7名）  
同年8月、道庁から新築校舎を無償貸与され、「札幌長老派伝道局寄宿女学校」を開業。（生徒46名、初代校長スミス）
- 1889年 スミス女学校として正式認可
- 1894年 札幌市北4西1に移転。北星女学校と名称変更
- 1926年 聖書・英文・家政専攻科設置
- 1929年 札幌市南5西17に新校舎建築移転（後に、南4西17に住居表示変更）
- 1935年 保育専攻科を設置
- 1943年 財団法人北星高等女学校と名称変更
- 1947年 新制中学校設置。財団法人北星学園と名称変更
- 1948年 高等学部設置
- 1949年 北星学園中学校、北星学園高等学校と名称変更
- 1951年 学校法人北星学園に組織変更、北星学園女子短期大学開設（英文科）
- 1954年 女子短期大学に家政科増設
- 1955年 短大附設幼稚園教諭養成所設置
- 1962年 北星学園大学開設（文学部英文学科・社会福祉学科）、北星学園高等学校を北星学園女子高等学校、北星学園中学校を北星学園女子中学校と名称変更、北星学園男子高等学校開設
- 1965年 大学に経済学部（経済学科）増設、北星学園余市高等学校を開設
- 1967年 短大附設幼稚園教諭養成所を同保育専門学校と名称変更
- 1969年 女子高等学校に音楽科増設
- 1970年 女子高等学校に英語科増設
- 1978年 短大附設保育専門学校を北星学園幼稚園教諭・保母養成所と名称変更
- 1980年 大学に専攻科（文学専攻科、経済学専攻科）設置、女子短期大学の英文科を英文学科に、家政科を家政学科に名称変更
- 1987年 大学経済学部経営情報学科増設、男子高等学校を北星学園新札幌高等学校と改称し、共学制実施、学園創立百周年記念式典挙
- 1988年 北星学園幼稚園教諭・保母養成所廃止
- 1989年 短大家政学科を生活教養学科に名称変更
- 1992年 大学に大学院設置（文学研究科）
- 1996年 大学に社会福祉学部増設（福祉計画学科、福祉臨床学科、福祉心理学科）
- 2000年 大学院に研究科増設（社会福祉学研究科）
- 2001年 大学院に研究科増設（経済学研究科 経済学専攻〔修士課程〕、文学研究科 言語文化コミュニケーション専攻〔修士課程〕）
- 2002年 大学文学部に心理・応用コミュニケーション学科を、経済学部を経済法学科を増設、女子短期大学を北星学園大学短期大学部に名称変更し厚別区大谷地に移転、同時に共学制実施、短大生活教養学科を生活創造学科に名称変更、新札幌高等学校を北星学園大学附属高等学校に名称変更

### (3) 設置する学校・学部・学科

#### 1. 北星学園大学

北海道札幌市厚別区大谷地西2丁目3番1号

学部	学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2021年5月1日現在)
大学院	文学研究科	1992	8	16	6
	社会福祉学研究科	2000	15	33	16
	経済学研究科	2001	10	20	10
<b>大学院合計</b>			<b>33</b>	<b>69</b>	<b>32</b>
文学部	英文学科	1962	113 (14)	480	580
	心理・応用コミュニケーション学科	2002	90 (10)	380	430
経済学部	経済学科	1965	152 (6)	620	679
	経営情報学科	1987	102 (6)	420	483
	経済法学科	2002	110 (10)	460	494
社会福祉学部	福祉計画学科	1996	85 (10)	360	397
	福祉臨床学科	1996	85 (10)	360	372
	福祉心理学科	1996	64 (7)	270	304
<b>大学合計</b>			<b>801 (73)</b>	<b>3350</b>	<b>3739</b>

※入学定員の( )内は3年次編入学の入学定員を表す

#### 2. 北星学園大学短期大学部

北海道札幌市厚別区大谷地西2丁目3番1号

学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2021年5月1日現在)
英文学科	1951	120	240	254
生活創造学科	1954	80	160	144
<b>合計</b>		<b>200</b>	<b>400</b>	<b>398</b>

#### 3. 北星学園女子高等学校

北海道札幌市中央区南4条西17丁目2番2号

学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2021年5月1日現在)
普通科(全日制)	1948	150	450	369
音楽科(全日制)	1969	30	90	29
英語科(全日制)	1970	70	210	166
<b>合計</b>		<b>250</b>	<b>750</b>	<b>564</b>

#### 4. 北星学園大学附属高等学校

北海道札幌市厚別区厚別町下野幌38番地

学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2021年5月1日現在)
普通科(全日制)	1962	255	765	801

## 5. 北星学園余市高等学校

北海道余市郡黒川町 19 丁目 2 番 1 号

学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2021年5月1日現在)
普通科 (全日制)	1965	140	420	193

## 6. 北星学園女子中学校

北海道札幌市中央区南 4 条西 17 丁目 2 番 2 号

開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2021年5月1日現在)
1947	120	360	228

### (4) 組織

学校法人北星学園は、教育基本法及び学校教育法に従い、建学の精神に則り、教育を行うことを目的に設置された法人であり、現在、6校を設置している。

#### 理事会

法人の教育・研究の充実及び向上を目的とする有効適正な経営管理を行うため、その基本的な施策、方針、事業計画等の重要事項を審議し決定する機関である。構成は、大学長、大学副学長、大学学部長及び短期大学部長のうち2名、各高等学校長3名、法人の設置する学校の卒業生から2名、福音主義キリスト教会の教師等から1名、評議員から1名、学識経験者から7名の計18名となっている。

#### 評議員会

法人の事業計画や予算、資産の処分及び寄附行為の変更等の重要事項については、理事長において、あらかじめ意見を聞かなければならない機関として評議員会がある。構成は、大学長、大学副学長、各高等学校長3名、大学各学部長及び短期大学部長の4名、法人の教職員から10名、法人の設置する学校の卒業生から5名、福音主義キリスト教会の教師等から4名、法人の設置する学校に在籍する学生及び生徒の保護者から5名、学識経験者から8名の計41名となっている。

#### 監事

法人の理事、職員（この法人の設置する学校の長、教員、その他の職員を含む。）、評議員又は役員の配偶者若しくは三親等以内の親族以外の者であって理事会において選出した候補者のうちから、評議員会の同意を得て、理事長が選任する。監事は、法人の業務、財産の状況及び理事の業務執行の状況の監査を行う。

#### 理事長

法人の代表者である。法人及び各学校の事務を総括し、その職員を統督する。また、理事会、評議員会の招集者である。

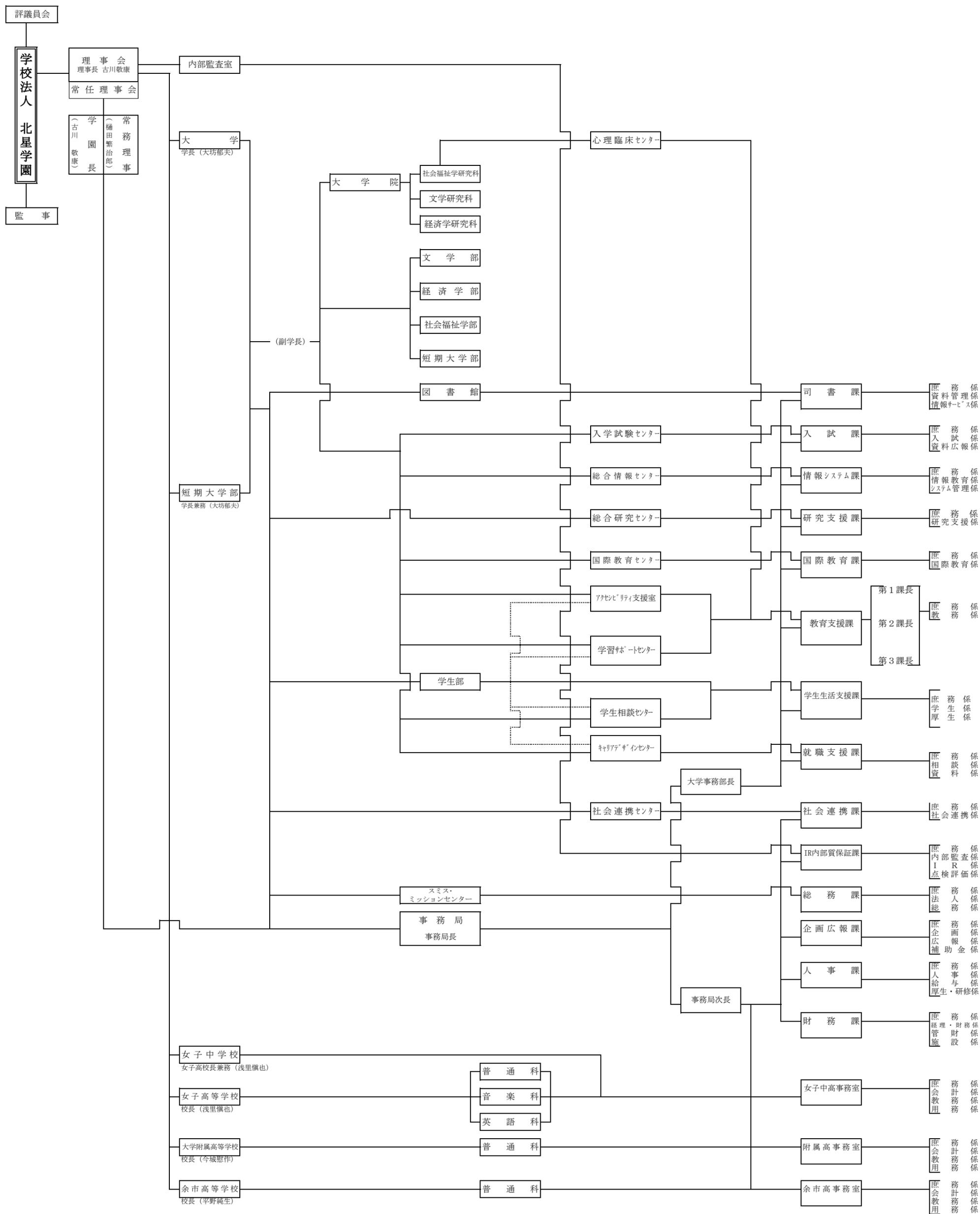
#### 学園長

法人及び各学校の教学に関する事項を統括する。

#### 常務理事

理事会及び常任理事会の議に基づき、法人の日常業務を執行し、所属職員を監督する。

学校法人北星学園 組織構成図 (2021年4月1日現在)



## (5) 入学定員及び学生・生徒募集状況

2021年5月1日現在

				入学定員	志願者数	入学者数		
大 学 ・ 短 期 大 学 部	大 学 院	文 学 研 究 科	言語文化コミュニケーション専攻 (修士課程)	8	2	2		
		経 済 学 研 究 科	経 済 学 専 攻 (修士課程)	10	6	5		
		社会福祉学研究科	社 会 福 祉 学 専 攻 (修士課程)	8	3	2		
			臨床心理学(心理学) 専攻 (修士課程)	4	9	4		
			社 会 福 祉 学 専 攻 (博士課程)	3	0	0		
	<b>大 学 院 合 計</b>				<b>33</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	
	文 学 部	英 文 学 科	英 文 学 科	113	526	129		
			心理・応用コミュニケーション学科	90	311	89		
		経 済 学 部	経 済 学 科	152	911	162		
			経 営 情 報 学 科	102	392	117		
			経 済 法 学 科	110	380	114		
		社 会 福 祉 学 部	福 祉 計 画 学 科	85	225	80		
			福 祉 臨 床 学 科	85	223	94		
			福 祉 心 理 学 科	64	234	65		
		<b>学 部 合 計</b>				<b>801</b>	<b>3,202</b>	<b>850</b>
		短 期 大 学 部	英 文 学 科	英 文 学 科	120	250	113	
	生 活 創 造 学 科			80	117	55		
	<b>短 期 大 学 部 合 計</b>				<b>200</b>	<b>367</b>	<b>168</b>	
	3年次編入	文 学 部	英 文 学 科	14	23	16		
			心理・応用コミュニケーション学科	10	6	6		
		経 済 学 部	経 済 学 科	6	4	4		
			経 営 情 報 学 科	6	7	6		
			経 済 法 学 科	10	0	0		
		社 会 福 祉 学 部	福 祉 計 画 学 科	10	3	3		
			福 祉 臨 床 学 科	10	0	0		
			福 祉 心 理 学 科	7	1	1		
	<b>合 計</b>				<b>73</b>	<b>44</b>	<b>36</b>	
<b>大 学 ・ 短 期 大 学 部 合 計</b>				<b>1,107</b>	<b>3,633</b>	<b>1,067</b>		
女 子 高	普 通 科		150	197	120			
	英 語 科		70	98	59			
	音 楽 科		30	8	7			
<b>合 計</b>				<b>250</b>	<b>303</b>	<b>186</b>		
大 学 附 属 高 等 学 校				255	841	246		
余 市 高 等 学 校				140	57	52		
女 子 中 学 校				120	106	81		
<b>総 合 計</b>				<b>1,872</b>	<b>4,940</b>	<b>1,632</b>		

※女子高英語科不合格で普通科に追加合格した場合、両科の志願者数に計上する。(今年度1名)

# (6) 学生・生徒在籍者数

2021年5月1日現在

大	学	院	専攻	定員	1年		2年		3年		4年		合計		前年同期		増減	2020年度 卒業生数			
					内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学					
大	学	院	言語文化コミュニケーション専攻 (修士課程)	定員	8		8							16	16	0	0	0			
				現員	男子	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
					女子	2	0	4	0	0	0	0	0	6	0	4	0	2	0	0	0
			計	2	0	4	0	0	0	0	0	6	0	4	0	2	0	0	0	0	
			経済科学研究科	経済学専攻 (修士課程)	定員	10		10								20	20	0	0	0	
					現員	男子	2	1	3	1				5	2	4	0	1	2	1	1
	女子	3				0	2	0				5	0	3	1	2	-1	1	1		
	計	5	1	5	1					10	2	7	1	3	1	2	2	0			
	社会福祉学研究科	社会福祉学専攻 (修士課程)	定員	8		8								16	16	0	0	0			
			現員	男子	1	0	2	0	0	0	0	3	0	2	0	1	0	0	0		
				女子	1	0	0	0	1	0	0	2	0	2	0	0	0	0	1		
		計	2	0	2	0	1	0	0	5	0	4	0	1	0	0	1	1			
臨床心理学専攻 (修士課程)		定員	4		4									8	8	0	0	0			
		現員	男子	2	0	1	0	0	0	0	3	0	1	0	2	0	0	0			
	女子		2	0	1	1	0	0	0	3	1	3	0	0	1	2	1	2			
計	4	0	2	1	0	0	0	6	1	4	0	2	1	2	2	2					
社会福祉学専攻 (博士[後期]課程)	定員	3		3		3							9	9	0	0	0				
	現員	男子	0	0	1	0	1	0		2	0	2	0	0	0	0	0				
		女子	0	0	0	0	3	0		3	0	3	0	0	0	0	0				
計	0	0	1	0	4	0			5	0	5	0	0	0	0	0					
大学院合計				定員	33		33		3				69	69	0	0	0				
				現員	男子	5	1	7	1	1	0	0	13	2	9	0	4	2	1		
					女子	8	0	7	1	4	0	0	19	1	15	1	4	0	4		
				計	13	1	14	2	5	0	0	32	3	24	1	8	2	5	5		
大	学	部	英文学科	定員	113		113		127		127			480	480	0	0	0			
				現員	男子	26	0	29	0	33	3	47	9	135	12	141	11	-6	1	32	
					女子	103	0	95	2	102	0	145	10	445	12	435	7	10	5	101	
			計	129	0	124	2	135	3	192	19	580	24	576	18	4	6	133	133		
			心理・応用コミュニケーション学科	定員	90		90		100		100					380	380	0	0	0	
				現員	男子	33	0	24	0	23	0	52	9	132	9	138	5	-6	4	33	
	女子	56			0	78	0	78	1	86	6	298	7	294	8	4	-1	52			
	計	89	0	102	0	101	1	138	15	430	16	432	13	-2	3	85	85				
	経済学部	経済学科	定員	152		152		158		158				620	620	0	0	0			
			現員	男子	119	0	121	0	97	3	137	10	474	13	501	7	-27	6	130		
				女子	43	0	56	0	62	1	44	5	205	6	195	3	10	3	29		
	計	162	0	177	0	159	4	181	15	679	19	696	10	-17	9	159	159				
学部	経営情報学科	定員	102		102		108		108				420	420	0	0	0				
		現員	男子	65	0	57	1	81	5	83	5	286	11	293	5	-7	6	64			
			女子	52	0	44	1	47	0	54	0	197	1	197	5	0	-4	53			
計	117	0	101	2	128	5	137	5	483	12	490	10	-7	2	117	117					
短期学部	経済法学科	定員	110		110		120		120				460	460	0	0	0				
		現員	男子	78	0	80	1	90	0	109	8	357	9	383	6	-26	3	93			
			女子	36	0	34	0	35	0	32	1	137	1	138	1	-1	0	35			
計	114	0	114	1	125	0	141	9	494	10	521	7	-27	3	128	128					
大	期	社会福祉学部	福祉計画学科	定員	85		85		95		95			360	360	0	0	0			
				現員	男子	49	0	58	0	41	0	55	3	203	3	201	5	2	-2	42	
					女子	31	0	54	2	54	0	55	1	194	3	201	1	-7	2	36	
		計	80	0	112	2	95	0	110	4	397	6	402	6	-5	0	78	78			
		福祉臨床学科	定員	85		85		95		95				360	360	0	0	0			
			現員	男子	27	0	36	2	28	1	32	1	123	4	117	0	6	4	21		
女子	67			0	68	0	51	2	63	2	249	4	261	3	-12	1	76				
計	94	0	104	2	79	3	95	3	372	8	378	3	-6	5	97	97					
福祉心理学科	定員	64		64		71		71				270	270	0	0	0					
	現員	男子	16	0	20	0	22	2	30	1	88	3	92	2	-4	1	13				
		女子	49	0	60	2	53	1	54	2	216	5	222	3	-6	2	45				
計	65	0	80	2	75	3	84	3	304	8	314	5	-10	3	58	58					
学部合計				定員	801		801		874		874		3,350	3,350	0	0	0				
				現員	男子	413	0	425	4	415	14	545	46	1,798	64	1,866	41	-68	23	428	
					女子	437	0	489	7	482	5	533	27	1,941	39	1,943	31	-2	8	427	
				計	850	0	914	11	897	19	1,078	73	3,739	103	3,809	72	-70	31	855		
大	部	短期大学部	英文学科	定員	120		120							240	240	0	0	0			
				現員	男子	12	0	17	3				29	3	26	1	3	2	7		
					女子	101	0	124	10				225	10	232	8	-7	2	99		
		計	113	0	141	13				254	13	258	9	-4	4	106	106				
		生活創造学科	定員	80		80								160	160	0	0	0			
			現員	男子	4	0	0	0				4	0	4	1	0	-1	2			
女子	51			0	89	1				140	1	173	0	-33	1	80					
計	55	0	89	1				144	1	177	1	-33	0	82	82						
短期大学部合計				定員	200		200					400	400	0	0	0					
				現員	男子	16	0	17	3			33	3	30	2	3	1	9			
					女子	152	0	213	11			365	11	405	8	-40	3	179			
				計	168	0	230	14			398	14	435	10	-37	4	188	188			
合計				定員	1,001		1,001		874		874		3,750	3,750	0	0	0				
				現員	男子	429	0	442	7	415	14	545	46	1,831	67	1,896	43	-65	24	437	
					女子	589	0	702	18	482	5	533	27	2,306	50	2,348	39	-42	11	606	
				計	1,018	0	1,144	25	897	19	1,078	73	4,137	117	4,244	82	-107	35	1,043		
大学院・大学合計				定員	1,034		1,034		877		874		3,819	3,819	0	0	0				
				現員	男子	434	1	449	8	416	14	545	46	1,844	69	1,905	43	-61	26	438	
					女子	597	0	709	19	486	5	533	27	2,325	51	2,363	40	-38	11	610	
				計	1,031	1	1,158	27	902	19	1,078	73	4,169	120	4,268	83	-99	37	1,048		

		1年		2年		3年		4年		合計		前年同期		増減		2020年度 卒業者数
			内休学		内休学		内休学		内休学		内休学		内休学		内休学	
女子	普通科	定員	150		150		150			450		450		0		
		現員	121	1	116	1	132	1		369	3	358	2	11	1	104
	英語科	定員	70		70		70			210		210		0		
		現員	59	0	51	0	56	0		166	0	172	0	-6	0	63
	音楽科	定員	30		30		30			90		90		0		
		現員	7	0	10	0	12	0		29	0	32	0	-3	0	10
高	合計	250		250		250			750		750		0			
大学附属高等学校	計	187	1	177	1	200	1		564	3	562	2	2	1	177	
余市高等学校	定員	140		140		140			420		420		0			
	現員	男子	130	0	150	0	142	0		422	0	407	0	15	0	111
		女子	116	0	137	0	126	0		379	0	395	0	-16	0	123
女子中学校	計	246	0	287	0	268	0		801	0	802	0	-1	0	234	
女子中学校	定員	120		120		120			360		360		0			
	現員	81	0	81	0	66	0		228	0	209	0	19	0	56	
	計	81	0	81	0	66	0		228	0	209	0	19	0	56	
学園合計	定員	1,799		1,799		1,642		874	6,114		6,114		0			
	現員	男子	599	1	649	8	609	14	545	2,402	69	2,459	45	-57	24	595
		女子	1,000	2	1,123	21	897	6	533	3,553	56	3,599	43	-46	13	988
学園合計	計	1,599	3	1,772	29	1,506	20	1,078	5,955	125	6,058	88	-103	37	1,583	

## (7)教職員数

2021年5月1日現在

		法 人	大 学	短大部	女子高	附属高	余市高	女子中	合 計	前年合計	
役員	理 事 長	1							1	1	
	学 園 長	(1)							(1)	(1)	
	常 務 理 事	1							1	1	
	合 計	2							2	2	
教育職	学長・校長		1	(1)	1	1	1	(1)	4	4	
	副学長		(教授) 1	(1)					1	1	
	チャプレン ・宗教主任		(教授) 1	(1)	(教諭) 1	(校長兼務) (1)	(教諭) 1	(1)	3	3	
	大学・短大	教 授		82	9					91	84
		准 教 授		21	4					25	30
		講 師		13	5					18	19
		助 教		2						2	2
	中学・高校	教 頭				(教諭) 2	(教諭) 2	(教諭) 1	(教諭) 1	6	5
		教 諭				32	37	16	15	100	97
		養 護 教 諭				1	1			2	3
		講 師									
	合 計		121	18	37	41	19	16	252	248	
	事務・用務職	事務職員	書 記	81		5	4	4	1	95	94
司 書			4						4	4	
保 健 師			1						1	1	
カウンセラー			1						1	1	
用務職員		技 手	1						1	1	
		用 務				1	1			2	2
特 任 職 員		19			3				22	25	
合 計	107			9	5	4	1	126	128		
寄宿職	寄 宿 職 員				1				1	1	
	特 任 職 員										
	合 計				1				1	1	
総 合 計	2	228	18	47	46	23	17	381	379		

\*学長、副学長、チャプレンは教授に含まない \*中高校嘱託教諭含む \*中高外国人講師含む  
 \*大連外国語大学交流教員含む \*非常勤講師は含まない \*休職者含む  
 \*大学特別専任含む \*校長、教頭は教諭に含まない \*臨時職員は含まない  
 \* ( ) 内数字は兼務を示し合計数には含めない

## 理事・監事名簿

任期〔2020年4月1日～2023年3月31日〕

(2021年4月1日現在)

区 分	No.	氏 名	備 考
理事長・学園長 (8号理事：学識経験者)	1	古 川 敬 康	
常務理事 (8号理事：学識経験者)	2	樋 田 繁 治 郎	
1号理事 (学 長)	3	大 坊 郁 夫	〔任期：2018年4月1日～2022年3月31日〕
2号理事 (副学長)	4	中 村 和 彦	〔任期：2021年4月1日～2023年3月31日〕
3号理事 (学部長)	5	秋 森 弘	〔任期：2021年4月1日～2023年3月31日〕
	6	田 実 潔	〔任期：2020年4月1日～2022年3月31日〕
4号理事 (校 長)	7	浅 里 慎 也	〔任期：2021年4月1日～2024年3月31日〕
	8	今 城 慰 作	〔任期：2019年4月1日～2022年3月31日〕
	9	平 野 純 生	
5号理事 (同窓生)	10	岡 田 義 明	
	11	新 沼 貞 子	
6号理事 (福音主義刊布教会教師等)	12	八 田 牧 人	
7号理事 (評議員)	13	欠 員	
8号理事 (学識経験者)	14	小 華 和 坦	
	15	北 川 健 一	
	16	向 谷 地 生 良	
	17	シ`ェームス` E.アリソン	
	18	欠 員	
監 事	1	宮 崎 善 昭	
	2	大 津 忠 行	

※ 役員の出額賠償責任、責任の免除及び責任限定契約については、学校法人北星学園寄附行為第49条及び第50条に定めるとおりです。また、役員賠償責任保険契約については、2021年4月から2022年4月までの期間で私大協役員賠償責任保険に加入しています。

## 評議員名簿

任期〔2020年4月1日～2023年3月31日〕

(2021年4月1日現在)

区 分	No.	氏 名	備 考
1号(学 長)	1	大 坊 郁 夫	〔任期：2018年4月1日～2022年3月31日〕
2号(副学長)	2	中 村 和 彦	〔任期：2021年4月1日～2023年3月31日〕
3号 (学部長)	3	秋 森 弘	〔任期：2021年4月1日～2023年3月31日〕
	4	田 実 潔	〔任期：2020年4月1日～2022年3月31日〕
4号 (学校長)	5	浅 里 慎 也	〔任期：2021年4月1日～2024年3月31日〕
	6	今 城 慰 作	〔任期：2019年4月1日～2022年3月31日〕
	7	平 野 純 生	
5号 (学部長)	8	柳 町 智 治	〔任期：2020年4月1日～2022年3月31日〕
	9	森 越 京 子	〔任期：2021年4月1日～2023年3月31日〕
6号 (教職員)	10	大 原 昌 明	
	11	岩 本 一 郎	
	12	桑 原 大 幸	
	13	笠 松 英 雄	
	14	前 村 俊 一 郎	
	15	中 川 力	
	16	小 師 文 子	
	17	福 岡 裕 樹	
	18	今 堀 浩	
	19	日 高 嘉 彦	
7号 (同窓生)	20	岡 田 義 明	
	21	北 本 佳 子	
	22	新 沼 貞 子	
	23	小 出 昌 範	
	24	馬 場 希	
8号 (福音主義洗礼 教会教師等)	25	八 田 牧 人	
	26	堤 隆	
	27	指 方 信 平	
	28	大 町 信 也	

区 分	No.	氏 名	備 考
9号 (在学生父母)	29	中 村 千 津 子	[任期：2020年7月1日～2021年3月31日]
	30	欠 員	
	31	安 齋 哲	[任期：2020年7月1日～2021年3月31日]
	32	荒 川 俊 昭	[任期：2020年7月1日～2022年3月31日]
	33	大 嶋 克 宏	[任期：2020年7月1日～2021年3月31日]
10号 (学職経験者)	34	橋 本 修 一	
	35	久 世 そ ら ち	
	36	青 山 実	
	37	今 橋 直	
	38	澤 田 裕	
	39	木 島 嘉 子	
	40	安 藤 路 子	
	41	赤 塚 善 彦	

※備考欄の任期は就任時点での任期である。

## 2. 事業の概要

### (1) 学園(法人)の中長期計画

策定した「グランドデザイン（中長期計画）」は、

- 各学校・部局が、創設時の理念をどう継承しているか（原点）
- 現状をどう捉えているか（現在）
- 将来どうありたいと考えているか（未来）

等を言語化し、共通点や差異点を明らかにすることを目的に、2019年2～4月に実施したインタビューをキック・オフとして取りまとめたもので、2020年から向こう20年間で取り組むアクション・プラン（行動計画）です。

アクション・プランの実行プロセスは、以下の通りです。

- ① 2040年に達成する“Cornerstone”（目標とするあるべき姿）に対し、2020年から2029年の10年間と、2030年から2039年の10年間の2期に分け、目標達成過程の確認ポイントとして、2030年までに達成する“Milestone”（中間目標）を設定する。
- ② さらに、それぞれの10年間を5年ごとに分け、「2025年までに達成する目標」、「2035年までに達成する目標」とし、数値目標を設けて設定。
- ③ また、単年度の事業計画を作成し、事業報告を用いて「グランドデザイン（中長期計画）」と「単年度の事業計画」の進捗管理を行います。実施状況を点検・評価し、必要な修正や見直し、改善を図ることで、実態に即した推進を目指す。

以上の実行プロセスと並行して、「20年後の2040年には、どういう学園でありたいのか。そのために何に取組み、どう行動していくのか」について、広く教職員・役員等で協働しながら、追究していくこととします。

「グランドデザイン（中長期計画）」で掲げた建学の精神、学園・学校ごとのミッション（使命・目的及び教育目標）を達成・具現化するための取組みを、2020年3月から開始します。

以 上

## (2) 学園(法人)の運営方針

### 2021年度 学園目標・聖句

学園目標：いのちの<sup>ともしび</sup>灯を共に<sup>いだ</sup>抱いて

学園聖句：あなたの御言葉は、わたしの道の光 わたしの歩みを照らす<sup>ともしび</sup>灯。

詩編 119 編 105 節

### はじめに

2021年度の学園聖句は、神を見上げて聖書の言葉から知恵を得て前進できる喜びを力強く言葉にした聖句です。創設者サラ・C・スミス先生が、学校教育とは教え子に実生活上の義務と責任を果たす力をつけることにあり、最も重要なことは「宗教的霊的影響」を与えることであるとされた点も、喜びをもって暗く苦しい危機を乗り切る力は、聖書を読んで、語りかけてくる神の知恵を得ることにあるという確信にあるでしょう。

学園を取り巻く情勢を見ると、2020年春からコロナ・パンデミックにより、世界の都市機能は静止し、株価高騰と逆に産業は大打撃を受け、加えて、多くの人の健康と生命が奪われています。さらに先進諸国では、市場飽和、気候変動、止まらない少子高齢化等によって社会の持続的成長が困難となり、「自己崩壊の兆し」を覗かせています。

学園に期待される教育は、国連が2015年に「人間と地球、その現在と未来」のために採択した「SDGs(持続可能な開発目標)」の達成による「平和と繁栄」を実現化する人間の育成です。文部科学省の中央教育審議会の答申による「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」もこの目標に基づいています。

今後も学園の教育事業が継続し発展するために、キリスト教教育を基盤とし、コンプライアンスとしての法規を遵守した運営を行います。組織体としての基本は、目的達成をめざすハーモニーです。聖書は、他より「弱い」とか「見劣りがする」ものを必要とし手を貸し「調和」が生まれると教えています(コリントの信徒への手紙一 12章)。調和に必要なものは、事実としての問題の共有化です。学園の問題の解決に必要なことは、なすべき課題の共有化です。それは、すでに北星学園中長期計画(以下「グランドデザイン」という)として策定され、昨年度からその取組みが始まっています。グランドデザインは、ITとAI化の発展と少子高齢化に対処し、中央教育審議会の答申と厚生労働省の働き方改革とを踏まえ、新型コロナ対策の危機管理も含んでいます。

以上のことと、グランドデザインの内容を踏まえ、2021年度の学園運営方針を以下のとおりとします。

### グランドデザインと学園運営方針

さて、学園各校がその使命・目的のもと行動目標を明確にし、将来あるべき方向に向けた意思決定を行い、教育研究内容の質を維持・向上させていくことを目的として策定し、2020年3月に公表したグランドデザインでは、2040年に向けた目的を確認するとともに、学園が目指す「北星学園として育む人物像」及び「人物像に育むために養いたい力」を具体的に決めました。また、① 教学マネジメント、② 経営・管理マネジメント、③ 財政マネジメントの3つの課題に取り組むことで中等教育部門と高等教育部門の連携強化を図り、真の意味での“総合学園”となることを確認しました。

「教学マネジメント」では、キリスト教教育体制、総合学園としての「可視化(見える化)」、教育連携体制の項目を中心に総合学園としての取組みを推進します。「経営・管理マネジメント」では、責任と権限の明確化によりガバナンスを改善・強化し、積極的な情報公開と経営状況の「見える化」を推進します。「財政マネジメント」では、学校法人全体の教育活動収支差額の改

善と特に中等教育部門の収支均衡を目指します。

2040 年に向けた目的は以下の 5 つで、1～3 は「教学マネジメント」に、4 は「経営・管理マネジメント」に、5 は「財政マネジメント」に対応するものです。

1. キリスト教に基づいた教育を行っていく。
2. グローバルなブランドイメージをさらに高め、確固たるものにするを目指す。
3. 総合学園として、社会から求められ、“選ばれ続ける” 学校法人を目指す。
4. ガバナンス（経営体制）の強化を推進する。
5. 健全な財政基盤の確立を目指す。

2021 年度は、5 つの目的毎の「重要業績評価指標（KPI）」や「2025 年度迄の達成目標」及び「2030 年度の中間目標」を確定するとともに、目的達成に向けた取組みを学園及び各学校で開始します。そして、グランドデザインの実現に向けて、その歩みを一歩ずつ着実に進めていかねばなりません。また、その実現のためには、すべての教職員・役員等が同じ認識・理解に立ち、学校の枠を超えて推進していくことが重要です。

2021 年度における、各目的達成に係る主な取組みは以下のとおりです。

#### 1. キリスト教に基づいた教育を行ってくための取組み

学園のキリスト教教育の推進を目的として、学園長を長とする学園キリスト教センター及びチャプレン・宗教主任で構成する宗教主任会議等を置いています。また、チャプレン又は宗教主任は、各学校におけるキリスト教教育の実現及び牧会的活動等に責任を負っています。

これらキリスト教教育推進の根幹となる組織等の役割を整理し、「学園建学の精神の基本理念」を具現化するための活動を十分に実践しうる運営体制について検討するとともに、建学の精神・ミッションを再定義し、目指すべき学校像や理念を生徒・保護者・地域住民・地方公共団体や地元産業界等に対して分かりやすく示し、学園内教職員にとっても様々な教育活動を実施する上でその基礎をなす理念として共有されるよう実行します。

#### 2. グローバルなブランドイメージの高揚を目指す取組み

中等教育部門間及び中等教育部門・高等教育部門間の連携強化に取組みます。また、各学校において ICT の活用や他大学・他機関等との連携を図り、さらなる外国語教育の充実や国際関係プログラムの充実を目指すとともに、地域社会や企業等の関係機関と連携した特色・魅力のある教育活動を充実させます。

さらに、各学校の取組みに関する自己点検や外部評価、学園のブランドイメージを向上させるための広報活動など、学園としてマネジメントできる組織体制について検討します。

#### 3. 総合学園として“選ばれ続ける” 学校法人を目指す取組み

新たに設置する「学園 ICT 活用教育委員会」において、中等教育部門の ICT 活用教育を推進し、全学園的な ICT 環境の整備計画の策定及び管理・運用並びに中等教育部門の ICT 活用教育の基本方針、情報セキュリティ方針及び対策基準、中高教員の ICT を活用した教育力の向上に取組みます。

また、教職員の心身の健康維持につながる働き方改革に積極的に取り組むとともに、中高教員の交流や研修制度について検討します。

#### 4. ガバナンス（経営体制）の強化に向けた取組み

「学校法人制度の改善方策についての提言」（2019 年 1 月）にもあるとおり、学校法人の自律的なガバナンスの改善・強化及び経営の強化が、全ての学校法人に求められています。そのためには、全ての理事が、学園運営に責任をもって参画し、適時・適切な実効性ある理事会を

開催していくことが肝要です。

2023年4月に控える役員・評議員改選に向けて、理事・監事・評議員の定数や選任方法等を含めた点検評価を行う等、ガバナンスの強化に取り組めます。

また、新型コロナウイルス感染症対策を含む様々な危機管理について、理事会を中心に学園全体で取り組めます。

## 5. 健全な財政基盤の確立に向けた取組み

2025年度、2030年度及び2040年度に達成すべき以下の財政運営目標を、理事会で定めました。この目標を達成するため、財政健全化、資産運用、外部資金獲得と収入構造多様化、調達・費用適正化及び施設設備計画立案の5つをプロジェクトとする財政マネジメント改革の取組みを開始します。また、学校毎の目標及びKPIの設定並びに目標達成のための具体的な取組事項について検討します。

### ・財政運営目標

2025年度に達成する目標：教育活動収支差額の均衡

中等教育部門の教育活動資金収支差額の均衡

2030年度に達成する目標：経常収支差額比率で5%以上

人件費比率で56%以下

2040年度に達成する目標：現預金及び有価証券等の資金総額で170億円規模

第3号基本金（特定資産）で20億円積立

事業活動収入で80億円規模

なお、学園財政の健全化へつなげる重要課題は、経常収支に占める割合が最も高い人件費（人件費比率）の見直しです。理事会と教職員組合とで設置した作業部会を中心に、定年制を含む新給与体系の制度設計を進め、新給与体系への移行を目指します。

以 上

### (3) 学園（法人）の運営総括

#### はじめに

北星学園はこの一年間、学園目標を「いのちの灯を共に抱いて」、聖句を「あなたの御言葉は、わたしの道の光 わたしの歩みを照らす灯」（詩編 119 編 105 節）と定め、神を見上げ聖書から知恵を得て力づけられ歩んできました。学園が一丸となって教育事業に従事するに当たり、常に希望を抱かせ前に向かわせたものは、学園目標と聖句であり、まさに時宜に適った指針でした。

さて、2020 年からの新型コロナウイルス禍に対応して、各学校では感染予防策としてのオンライン授業や生徒・学生への支援に注力する中、短期大学部では開学 70 周年、北星学園中長期計画（以下「グランドデザイン」という）は実施 2 年目を迎え、入学定員確保の厳しさに危機感をもって役員、教職員が一致協力して学園・学校運営に力を注ぎました。

また、年度末に近い 2 月に起きた「平和と繁栄」に逆行するロシアのウクライナ侵攻に対し、平和をつくり出すことの大切さと、人権を尊ぶ教育の重要性を思い、新しい時代の平和をつくる学園として歩むことを宣言（平和宣言）した学園として、大学と共に声明を出しました。

2021 年度における具体的な報告は、それぞれの総括に記されているとおりですが、多くの支援とみなす祈りの賜物であったと感謝する次第です。

2021 年度の取組みについて、グランドデザインに定めた目的に従って総括します。

#### 1. キリスト教に基づいた教育を行っていくための取組み

2021 年度も制約のある中での活動となりましたが、学園キリスト教センター運営委員会では、キリスト教センターの存在意義と学園各校の一体感を示せる活動を行うことを念頭に置き、各種定期刊行物の発行や研究会、学園内入学者の集いを、オンラインを活用する等で実施しました。キリスト教教育推進の根幹となる組織等役割の整理及び「学園建学の精神の基本理念」を具現化するための活動を実践しうる運営体制の構築については、具体的取組や検討には至りませんでした。グランドデザインで掲げた重要課題であり、次年度以降、取組んでいくこととします。

長年、余市高校をはじめ学園における礼拝等宗教活動及びキリスト教教育活動にあたってこられた塩見耕一余市高校宗教主任の後任者について、宗教主任候補者選考委員会を設置して選考を進めた結果、学園の伝統と建学の精神を良く理解する者として高濱梨紗牧師を招聘し、次年度お迎えすることとなりました。

#### 2. グローバルなブランドイメージの高揚を目指す取組み

大学・短期大学部においては、コロナ禍においても国際活動に取り組んでいることを知らせる特設ページ「オンライン国際共修サイト HGU-COIL Project」「国際活動はコロナ禍でも行われています」を作成、公開し、グローバルなブランドイメージの高揚に寄与しました。

女子高校においては、コロナの影響で留学に行けないことから、英語科の生徒確保に苦心しているところですが、英語アドバンスドクラス（習熟度上位クラス）の希望者は増加傾向にあるので、コロナが落ち着き、状況が変わることが期待できます。また、附属高校においても、大学英文学科及び短期大学部英文学科学生による英検二次試験の面接練習を本年度も引続き実施し、合格率及び英語力の向上に寄与しました。

また、学園内教育連携委員会の任務（審議事項）であった「学園中学・高等学校合同説明会の企画運営」を 2022 年度から「学園共通の広報に関すること」に改め、広報活動を学園レベルでマネジメントできる組織体制に整備することで、学園のブランドイメージの向上に取り組んでいくこととしました。

#### 3. 総合学園として“選ばれ続ける”学校法人を目指す取組み

2021 年度に新たに設置した学園 ICT 活用教育委員会の協議結果に基づき、中高教員の個人端末を導入した他、補助金活用による GIGA スクールサポーターを配置し、中等教育部門の

ICT 環境を整備しました。また生徒の個人端末についても 2021 年度に配置計画を行い、2022 年度に使用を開始する運びとなりましたが、中等教育部門の ICT 活用教育の基本方針、情報セキュリティ方針及び対策基準などについては検討に至りませんでした。

また、大学教員が余市高校教員を対象に「アクティブ・ラーニングと ICT 活用」をテーマとするオンライン講演を実施し、その講演録画を女子中高及び附属高校で共有した他、附属高校でのタブレット利用授業の見学会も開催され、女子中高及び余市高校の教員が参加するなど、中高教員の ICT を活用した教育力の向上に務めました。

なお、中学・高校入学から大学卒業までの一貫した学びを実現するため、学園内教育連携委員会が 2022 年度に、新学習指導要領における「観点別学習状況の評価」に係る、大学・中高教員を対象とした研修会の開催を決定しました。次年度は、現在の高大連携事業を点検評価し、体系的な北星学園教育を構築していきます。

#### 4. ガバナンス（経営体制）の強化に向けた取組み

2023 年 4 月の次期役員等改選（候補者選考委員会を 2022 年度内に設置）に向け、年 4 回程度の開催であった理事会の開催回数を増やし、①役員(理事・監事)数を含めた理事会・常任理事会の役割及び構成、②評議員数を含めた評議員会の役割及び構成、③理事会、常任理事会及び評議員会の運営方法、④役員・評議員の選考・選任方法、定年齢の設定、クリスチャンコードの扱い、⑤学長・校長選考方法等についての審議を重ねてきました。

また、2022 年 3 月 29 日には文部科学省の学校法人制度改革特別委員会から「学校法人制度改革の具体的方策」として、学校法人における理事会・評議員会の地位及び監査体制の充実について具体的な方策が公表されました。この公表を受け「私立学校法改正法案骨子案」が作成され、パブリックコメントの手続きを経て、今後、改正法案が提案審議される予定です。

2022 年度は、これまでの理事会で検討してきた事項及び文部科学省から提示された「学校法人制度改革の具体的方策」等を確認し、寄附行為の変更を含めた理事会等組織運営体制の見直しを行っていくこととなります。

#### 5. 健全な財政基盤の確立に向けた取組み

2020 年度決算及び 2021 年度更正予算をベースとして策定した 2030 年度までの財政計画について、各学校が立案した計画を基に学園総合企画委員会、常任理事会及び学園財務委員会等の関係機関で協議し、理事会で定めた 2025 年度及び 2030 年度に達成すべき財政運営目標を点検しました。学園全体で見ると、2025 年度目標とする教育活動収支差額の均衡が、2029 年度で達成する計画となりました。また、経常収支差額比率でも、2025 年度にはプラスに転じ 2030 年度に目標の 5%を達成する見込みとなっています。総じて、各学校が設定した仮定基準を計画通り達成することで「学園財政が健全化される」ということを確認しました。

学園財政を的確に把握することが重要であることから、教育活動資金収支差額（活動区分資金収支）、教育活動収支差額及び経常収支差額を経営判断指標とすること、「各学校の収支状況の把握」を目的とする学園独自の独立計算方式を再確認しました。また、そのための計算書（参考資料）での「学園建築勘定調整」の表示方法を 2023 年度当初予算から変更することとしました。

なお、学園財政の健全化へつなげる重要課題は、経常収支に占める割合が最も高い人件費（人件費比率）の見直しです。理事会と教職員組合とで設置した作業部会を中心に進めている定年制を含む新給与体系の制度設計について、教職員に対する説明及び意向調査を次年度実施し、新給与体系への移行を目指します。

#### 6. その他

私学共済掛金過少納付問題については、第三者委員会からの調査報告結果を受け、教職員に対し「理事会としての対応方針」を報告しました。今後「過少納付となった教職員への対応」及び「再発防止策」等について、方針に従った取組みを進めていくこととしています。

以上

## (4) 大学・短期大学部の運営計画

学 長 大 坊 郁 夫

### はじめに

新型コロナウイルス感染症の影響により、社会情勢や教育環境が大きく変化しているなか、2021年度においては「With コロナ」を前提に教育の質を担保しつつも、オンラインと対面とを組み合わせた「ポストコロナ時代」に向けた効果的な教育手法の確立のための準備が求められます。デジタル庁の設置など、政府全体でデジタル化への取組みが推進される中、「学修者本位の教育」をキーワードに、DX（デジタルトランスフォーメーション）と連動した大学改革が今後益々重要となっていくことが予想されます。社会の大きな転換期に、高等教育を取り巻く環境は複雑さを増してきていることから、全学が一体となって諸課題に向き合い、取り組んでいくことが必要です。

さて、私立大学の置かれている状況として、定員割れとなった全国私立大学の割合（大学：593校中184校31.0%、短大：291校中215校73.9%）（〔2019年度〕大学：593校中194校33.0%、短大：297校中228校76.8%）が大学・短期大学ともに減少傾向にあり、北海道内私立大学・短期大学の入学定員充足率も、大学が5.24ポイント増の106.05%、短期大学が2.18ポイント増の85.63%となり、回復が見られます。これは、補助金が不交付となる入学定員超過率の取扱基準が大規模校を中心に厳しくなったことと、東京23区内における定員抑制措置が一因となっていると考えられます。しかしながら、この措置は2027年度をもって失効するので、2028年度からまた受験生が首都圏の大学に回帰し、さらには最短で2022年度から地方国立大学の定員増が特例的に認められる予定であることから、地方私立大学を中心に入学定員充足率が悪化する可能性は否定できません。【出典：令和2年度 私立大学・短期大学等入学志願動向／日本私立学校振興・共済事業団私学経営情報センター】

このような状況を踏まえ、高校生、社会から選ばれる大学であり続けるためには、来るべき時に備えて学部学科再編を含む教育改革を実行し、北海道内での本学のブランド地位を確固たるものにすることが必要だと考えています。そのためには、これまで培ってきた教職員の相互協調の精神を活かし、そして、再点検した上でその強みを最大限発揮できる体制へと再編し、教育・研究を通して学生や社会に還元していくことで、本学の存在意義や価値を高めていきたいと思えます。また、中等教育部門を持つ総合学園のメリットを活かした戦略的な運営も意識し、学園内からも志願者増につながるよう連携を強化していきます。「学校法人北星学園 中長期計画～グランドデザイン2020-2040～」に基づき、ガバナンスの強化、健全な財政基盤の確立など管理運営面における諸課題とも向き合いながら、本学の発展のため一つ一つ確実に取組みを進めていきます。

なお、2020年度の運営計画が十分に進められなかった点が少なくないことを鑑み、それらの遂行もスピード感を持って進めます。

### 1. 「建学の精神」の継承と実践

学園中長期計画（グランドデザイン）に掲げた目標である「大学・短期大学部の目指す姿【北星ブランドの確立】～2040年に向けて」を基に、今後もこれまでの本学の教育エッセンス（キリスト教に基づく人格教育、人間性・社会性・国際性の育成）を基礎に教育が継続されるよう、あらゆる場面で建学の精神とミッションに立ち返りながら大学運営をしていきたいと考えています。

また、学生の中にキリスト教への理解を中心とした建学の精神が根付き、豊かに育まれるよう、日々のチャペルタイムの充実と活性化に向けた努力、各種イベントの実施、スミス・ミッションセンター関係の学生団体の活動支援等を、ニューノーマルな時代に合わせて継続していきます。加えて、改めて全学的に建学の精神とミッションの浸透をはかり、客観的指標に基づ

いて、さらなる理解を促す取組みを実施していきたいと考えています。

## 2. 教育課程、教育組織及び教育活動

教育課程については、2021年度及び2022年度に新カリキュラムが完成年度を迎えます。コース制の導入を含めた教育改革について、その内容と成果の点検・評価等を受けながら、より良い教育課程の編成につながるよう検討していきます。また、昨年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大をきっかけに、全学的に遠隔授業を含めた教育が展開されました。遠隔授業の有効性についても十分な検証を行いつつ、「ポストコロナ時代」に向けて、オンラインと対面とを組み合わせた効果的な教育手法の確立について検討を進めていきたいと考えています。

2023年4月には「社会福祉学科」の設置及び学部学科再編等の教育改革を予定しています。学内調整を図りながら必要な書類作成に取り掛かり、文部科学省への事前相談の手続き等を進めます。Society5.0やSDGsなど時代の要請の変化に対応しつつ、教育課程の体系化と授業科目の精査を行うとともに、学修成果の可視化、初年次教育の強化など、教育の質保証にも対応できるよう準備を進めていきます。加えて、本学の強みを活かした特徴的な教育プログラムとして、既存の副専攻制度の見直しと発展、学部学科横断型コースの設置に係る検討なども視野に入れておく必要があります。新たな北星学園大学を作り上げるためにも、全学協力体制の下で教育改革を進めていきたいと考えています。

## 3. 教育の質保証、学生支援

教育の質保証については、昨年度より「全学的教学マネジメント組織」として位置づけられた教学会議において具体的方策の検討を進め、インスティテューショナル・リサーチ委員会等と連携しながら体制を構築し、教学マネジメントの確立を目指します。

学習サポートセンターによる学習支援プログラムや全学ピア・サポーター制度を更に充実させ、教育の質保証に資するよう取組みます。また、学修支援については、より学士課程と連携させたものへと進展できるよう取組みます。障がいのある学生及び特別な支援を必要としている学生への支援は、十分な教育の質を保証するために必要な合理的配慮に基づく支援となるよう、アクセシビリティ支援室を中心に継続して取組むと共に、引き続きノートテイクなど障がいのある学生支援に関わる学生の育成にも力を入れていきます。また、学内の環境整備として「早急に改善できる物理的バリアの点検」及び「障がいのある学生を含めた災害時対応への情報提供・提言」への対応を進めます。昨年度から設置された学生部の「学生支援委員会」「学生相談専門委員会」「アクセシビリティ支援委員会」「学習支援推進委員会」「キャリアデザイン支援委員会」は、「学生支援連絡会議」の中で情報共有・連携を図り、学生支援関連部署間で学生支援に関する事項に柔軟に対応していきます。

## 4. 研究組織及び研究活動

研究活動の活性化及び研究水準の向上を図るために、組織、制度等に係る諸課題に取り組むとともに、研究環境の整備を継続的に進めます。

昨年度からは、新たな研究費制度の運用が始まりました。個人研究費に関して科研費等外部資金獲得支援加算、傾斜配分申請資格を新設し、学会活動支援研究費加算方法を変更しました。新たな研究費制度が、より良い研究活動の展開において見合ったものかどうか継続的に検証していくと同時に、さらなる適正化に向けての中長期方針の策定を視野に、研究活動の活性化につながるよう努めていきます。そして、教員だけではなく学部学生、大学院生を含めた研究倫理教育も引き続き精力的に実施していきます。

## 5. 教員評価、FD（ファカルティ・デベロップメント）及びSD（スタッフ・デベロップメント）

教員評価については、教育・研究・社会貢献・管理運営の4つの評価軸を基に総合評価を行い、諸活動への支援・啓発、教育・研究及び社会貢献等の改善・向上に繋げ、制度を確立させ

たいと考えています。

FD については、授業を受け持つ教員全員の全学 FD への出席を基本とし、教員の資質向上と能力開発に努めます。また、学生による授業評価アンケート結果に基づいた「モデルティーチング顕彰制度」を通して、教育水準の維持・向上に向けて教育内容・方法及び教育上の効果を定期的に検証すると共に、本学の授業の内容及び方法の改善をさらに図るため、授業評価アンケート結果の効果的な活用方法についても検討していきます。併せて、教育効果の浸透のため、相互授業参観を推進していきたいと思えます。

SD については、本格的に教育職員、事務職員の垣根を超えた大学主体の SD が推進される中、本学においても大学運営に携わるスタッフとして全ての教職員を対象に、予算編成や補助金制度に係る SD を継続して実施します。

ディプロマ・ポリシーに沿った教育を学生に提供するためには、「教学マネジメント指針」にもあるように、組織的かつ体系的に FD・SD を実施し、教職員の能力向上に努めることが必要です。本学においても、FD・SD をマネジメントする組織が中心となり、教学マネジメントを支える基盤としての役割を果たせるよう体制の構築と実質化を目指します。

## 6. 大学運営のあり方及び組織・機構

次々と打ち出される文部科学省の改革施策や社会の変革スピードに素早く対応できる大学運営体制を整備しなければ、今後の大学の生き残りに大きく影響を及ぼすことが推測されることから、大学としてのガバナンス、学長のガバナンスの整備及び大学としての意思決定を速やかに行える体制を構築することで、高等教育を取り巻く厳しい現状を乗り越えていきたいと考えています。併せて、教学マネジメント確立に向けての取組みを積極的に進めていき、教育の質保証に対応できる大学運営を目指していきます。加えて、学園中長期計画（グランドデザイン）に掲げた「大学・短期大学の目指す姿【北星ブランドの確立】～2040 年に向けて」を実現するための中期目標と、財政計画、単年度の予算編成をリンクさせ、目標達成に向けての取組みを着実に進めていきます。

事務組織については、新給与制度策定、働き方改革への取組み、インスティテューショナル・リサーチ委員会及び自己点検評価・内部質保証委員会に係る業務、2022 年度の認証評価の準備、学部学科再編への対応など、本学が抱える課題に早急に取り組むため 4 月に組織改編を行いました。新組織への移行をスムーズに行いつつ、早急に課題に取り組んでいきます。また、今回改編の対象とならなかった部署についても、課間事務分掌の見直し、適正な職員配置数の検討を含めた組織体制の課題等の点検を都度行っていきます。専門性が求められる業務も増えていることから、適切な人事配置のため配置換えの方針等も含めての検討もしていきます。

## 7. 教育環境及び施設設備、財政

教育研究環境については、大学評議会を確認している「事業計画」に基づき、教育展開に支障のないよう整備し、新型コロナウイルス感染症の影響を最小限に抑えた質の高い教育を提供できるよう努めます。遠隔授業が当たり前になった昨今、BYOD (Bring Your Own Device) の考え方に基づきノートパソコンの必携化を義務付けている大学も増えています。文部科学省の GIGA スクール構想においても、小中高で ICT 環境の整備が進められています。本学においても、時代のニーズに合わせて BYOD に基づいたノートパソコンの必携化と、それに対応した教育プログラムの検討が必要になることが予測されるため、議論を俎上に載せる必要があると考えています。

財政の現状については、2021 年度当初予算編成において収入は減収の見込みですが、当初予算編成時からヒアリングを実施し、予算額の適正化と教育研究の発展に資する配分となるよう調整を図ってきたところです。しかしながら、ヒアリングで当年度の予算の適正化を図ったとしても、基本的な財政構造のバランスが崩れてしまっていることから、次年度に向けて思い切った事業を計画する余力が確保できず、このことについて抜本的な見直しが必要です。そこ

で、全学協力体制の下、補助金や寄付金等の積極的な獲得、収入の多様化と充実に向けた検討、ペーパーレス化による経費削減、競争的な調達や検収手続きの厳格化、人件費比率の適正化等を実施し、捻出した資金を次の教育・研究の充実に活用するといった好循環を生み出せるよう改革に着手します。

## 8. 大学広報

大学広報については、適宜点検と分析の上、より効果の高い発信方法に予算を重点的に配分できるよう、広告効果を念頭においた適切な広報展開を目指していきます。Web 広告については、分析の結果、高い効果が表われており、Web 広告を経由して、受験生 WEB へアクセスされた数が飛躍的に伸びています。引き続き効果を検証しつつ、高校生や保護者を中心に、若い世代から現役の社会人までも認知が高まるような広報を展開し、本学の教育や研究の内容について浸透を図ることで、大学としてのブランド・イメージ向上に繋げていきたいと考えています。

また、学科ウェブサイト及びその運営、学科パンフレット作成については、これまでは、学科に一任されているため、広報ニュースの発信数やサイト・パンフレットのデザイン等にばらつきがあります。デザインに統一感を持たせることや情報発信の頻度についても一定の方針の下で運用し、本学の魅力を最大限届けられるような体制を整えていきたいと考えています。

そして、今年度から新たなメインビジュアルを展開していきます。このリニューアルに合わせて、前述した取組みを踏まえたより効果的な広報を展開し、イメージアップはもちろんのこと、本学の教育研究の中身と質の高さを確実に伝えられるよう工夫し、加えて「大学ブランド・イメージ調査」の多くの項目でポイントを上げられるよう、発信力の強化を目指していきます。

## 9. 学生募集

2021 年度入学者選抜から新たな方法による運用がスタートしました。特に総合型選抜については、各学科のアドミッション・ポリシーへの適合性を踏まえた総合的な選抜方法により評価し、合格者には入学前教育を実施しています。新たな選抜方法の定着を目指しつつ、多様で優秀な人材を集めるためには、各学科の学びの内容をより分かりやすく発信し、理解してもらう機会を増やすことが必要不可欠です。各学科、入試課、企画広報課との連携の下、積極的にアピールしていきます。新たな選抜方法の検証・分析についても継続的に行うことで、より良い入学者選抜制度の確立を目指していきます。

加えて、募集活動の強化と内容の充実にも引き続き努めていきたいと考えています。これまで実施してきた進学相談会や高校で実施される説明会への参加、高校訪問、オープンキャンパス、大学見学会の受入等、新型コロナウイルス感染症の動向を注視しながら、オンラインや Web などを用いて柔軟な体制で実施していきます。特定の高校を対象としたミニオープンキャンパスについても、進学実績など客観的な数値を参考に対象をリストアップし、戦略性を持った募集活動の推進を目指します。

募集活動が厳しさを増す中、学園内高校からの進学者確保も重要な要素になります。学園内の入学者選抜制度の見直しや高大一貫教育をイメージしたカリキュラムの検討など高大接続の取組みを強化し、総合学園としての強みを見える化することが必要です。併せて、各学部の3年次編入学定員と大学院各研究科の入学定員を満たす方策についても検討していきたいと考えています。

## 10. 就職支援

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、一部業界での採用活動の中止やオンライン選考の拡大など、大学の就職支援体制は大きな変革を迫られています。これまで本学が積み重ねてきた支援体制の強みである“直接対話”による個別的なサポートを保ちつつ、オンラインや

Web を活用した支援やプログラムを実施するなど、学生の歩みを支えることができる就職支援体制を確立していくことを目指します。就職活動環境や支援ニーズの変動に対応したキャリアデザインプログラム、各種講座・イベント等を展開し、高校教員をはじめ高校生・保護者等に向け「実績ある就職支援体制」をアピールします。

また、前述した学生部の「学生支援連絡会議」の下、密に連携・情報交換を行い、障がい学生等を中心とした学生の包括的な支援を実施していきます。潜在的に支援を必要とする学生への適切なアプローチを実現するためにも、各学科や教員とも連携し、支援が必要な学生等の把握や情報交換などを定期的に行い、さらなる協力体制を築いていきます。加えて、卒業生とのつながりを強化する必要があると考えています。キャリアデザインセンターを中心に同窓会組織等と連携を取りながらネットワークを形成することを将来に向けて検討し、学生のキャリアデザインや就職活動に繋がるような組織的な支援の実現を目指していきます。

## 11. 学生厚生及び課外活動

学生部長を中心に学生支援体制に関する方針に基づき、多様な学生に対する支援について学内諸機関と連携しながら、更なる充実に向けて活動していきます。

中でも、学生の課外活動における安全性については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大も相まって重要性が増しています。引き続き、課外活動に関する安全指導に力を注ぎつつ、学生自らが意識を持って実践していけるよう啓発活動を続けていきます。また、学生自治会への指導・助言も積極的に行い、「学生生活の維持及び向上」という目的が達成されるよう支援していきたいと考えています。

奨学金や授業料減免制度については、高等教育の修学支援新制度の対象機関として認定されたことに伴い、昨年度に学内の制度の抜本的見直しを行いました。今後もより効果的な給付が行われるよう検討を継続していくとともに、高等教育の修学支援新制度については、機関要件で求められている厳格かつ適正な成績管理や法人の財務状況の基準等を遺漏なく満たすことができるよう適切な学校運営を行います。

## 12. 教育の国際化及び国際交流

国際教育中期計画「北星国際交流 2020」を振り返りながら新たな中長計画の検討を行い、海外への派遣学生数の増加、海外協定校の新規開拓、受入交換留学生、私費留学生の獲得という課題について継続して取り組みます。

昨年度は、新型コロナウイルス感染症の影響で国内外の移動が制限され、協定校との交流やPR 活動の中止を余儀なくされましたが、オンラインで海外協定校（協定交渉中校含む）向けに、「日本語」クラスをプロモーションの一環として開講しました。渡航が不可能であっても、この機会を活かし、オンラインを活用した交流やPR 活動を積極的に実施することで、「ポストコロナ時代」に向けて本学の存在をアピールしていきたいと考えています。

また、留学生の受入体制の充実を図ることも重要です。学生交流会館 kirari のキャパシティーやホストファミリーの数など住居に関する課題や、国際交流関係科目の内容の充実や活性化など、学部学科再編に係る教育改革と併せて検討する必要があります。加えて、交換留学生だけではなく、私費留学生の積極的な受入についても検討を進め、留学生を対象にした日本語教育の体制整備等も視野に入れた改革が求められます。協定校の拡大、キャンパスの国際性醸成、そして長期的観点で多文化共生キャンパスの実現を目指していくためにも、土台となる環境の再整備について検討を始めていきます。

## 13. 高大連携、地域社会との連携及び社会貢献

高大連携プログラムについては、そのテーマが高校生のニーズに合っているのか点検を加え、たうえで充実したプログラムを用意し、本学の特色や学部学科の教育内容を多くの高校生が理解し、学び・研究することの喜びを感じてもらえるよう、新型コロナウイルス感染症対策を万

全にしながら精力的に展開していきます。また、学園内の教育連携事業である「女子高 Core コースの高大連携プログラム」「附属高探究プログラム」については、学園内からの志願者増加の一助となっているため、検証と改善をしながらより良いプログラムとなるよう追及していきます。併せて、本学への期待、ニーズを適切に把握し、本学としての改善に活かしていきます。

地域社会との連携及び社会貢献については、ニューノーマルな時代に合わせて柔軟に実施していくことが必要です。オープンユニバーシティ事業に関しては、より社会や地域のニーズを取り入れた講座の開講と、「With コロナ時代」に対応できる実施形態で運用し、地域・社会に開かれた大学として、持てる知と技を社会に提供していく有益なリカレント教育を展開できるよう目指していきます。地方公共団体との連携促進に関しては、各事業を通して地域課題の解決や地域ニーズを取り入れた教育研究の活性化などにつながるよう、大学としてさらなる連携を推進するために協議を重ねていきます。また、地方公共団体との連携だけではなく産学連携も含めた可能性を模索し、地域社会で活躍する人材育成や地域での共同事業・研究等も推進していきたいと考えています。これらのことを進めていく際には、同窓会、後援会との結びつきを活かしていきます。

将来的には、大学・地方公共団体・産業界等による地域連携プラットフォームを構築し、本学の特色を活かした形で連携を強化していくことを目指していきます。大学として社会とのつながりを強化することで高校生や保護者だけでなく企業や機関等の一般社会に対しても存在感をアピールし、大学のブランド力を高めていきたいと考えています。

#### 14. 大学のあり方と自己点検・評価

教育・研究活動、管理運営、財務等の状況についての点検・評価を継続して行うとともに、その点検・評価結果を大学全体として共有するだけでなく、改善についても求めることで「質の保証」と「質の向上」に繋げ、実質的なPDCA サイクル [Plan (計画) → Do (実行) → Check (評価) → Act (改善) サイクル] の確立を目指します。昨年度、新型コロナウイルス感染症の影響により見送りとなった外部評価については、状況に応じて取組みを再開させると共に、学生による評価制度の導入も検討します。また、2022年度の第3期認証評価受審に向け、準備を進めていきます。

内部質保証システムを有効に機能させるためには機能的なIRが必要であり、中でも内部質保証の確立には教学マネジメント(大学がその教育目的を達成するために行う管理運営)が密接に関わることから、その基礎となる情報を収集する上での基盤である教学IRの進展が重要とされています。インスティテューショナル・リサーチ委員会はあらゆる組織と調整を図りながら、本学にとってどのようなIR活動の展開が有効なのかを見極め、機能的なIR活動が可能となるよう準備を進めます。また、継続して現在あるデータを利用したIR活動に取組み、学内へのIRの浸透を図ります。

#### 15. 理事会及び各学校との連携

学園教育の中心を担う高等教育部門の大学として、「学校法人北星学園 中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～」を踏まえ、これまで以上に総合学園を意識し、中等教育部門と連携した取組みを積極的に展開していきます。まずは、2030年に向けて設定された学校法人北星学園のMilestoneに到達することを目指し、2025年までに達成する具体的なアクションプランの実現とKPIの達成に向けて、中等教育部門や各関係機関と連携しながら計画を一つ一つ確実に実行していきます。2040年までに「キリスト教に基づいた教育を行っていく」「グローバルなブランド・イメージをさらに高め、確固たるものにする」と目指す「総合学園として、社会から求められ、“選ばれ続ける”学校法人を目指す」「ガバナンス(経営体制)の強化を推進する」「健全な財政基盤の確立を目指す」の5つの柱に基づいて、総合学園として魅力を更に高めていけるよう大学としても努めていきます。

以上

## (5) 大学・短期大学部の運営総括

学 長 大 坊 郁 夫

### はじめに

2019年度末から拡大した新型コロナウイルス感染症は、2021年度においても感染の拡大と鎮静化を繰り返し、感染対策下での大学運営はこれまでの教職員の取組みによる経験値と、北海道や文科省などから発出される情報、支援メニューを活用しながら、年間を通じて臨機応変な対応が求められました。危機管理委員会の検討により、9回のステージ変更と、新型コロナワクチンの大学拠点接種を実施し、北海道に発出された2度の緊急事態宣言と4度のまん延防止等特別措置に対応しました(別表1)。対応の検討にあたっては後述のとおり、学生、教職員の安全への配慮と教育活動の継続の両立を最重点に対策を進めました。

この1年間で高等教育を取り巻く情勢はさらに変化のスピードを増しています。2021年1月に中央教育審議会大学分科会で取りまとめられた「教学マネジメント指針」への対応として、「学修者本位の教育への転換」のため、学修成果の可視化や体系的・組織的な教育課程の編成及びFD・SDの実施のほか、積極的な情報公表が求められている中、2022年3月にはさらに「新たな時代を見据えた質保証システムの改善・充実について」が取りまとめられ、クロスアポイントメント等多様な働き方が広がっていることも踏まえ「一つの大学に限り専任教員になる」という現行の「専任教員」の在り方の見直し(「基幹教員」の考え方の導入)や「遠隔授業による取得単位条件」を含む設置基準変更の方針などが打ち出されています。同じく大学分科会では2021年12月に「これからの時代の地域における大学の在り方についてー地方の活性化と地域の中核となる大学の実現ー」が取りまとめられ「①学修面での課題」「②イノベーション創出上の課題」「③連携上の課題」が指摘され、取組みの方向性が示されました。また、2020年4月に改正された私立学校法についても抜本的な検討がさらに進められ、2022年3月に学校法人制度改革特別委員会において具体的方策がまとめられました。他にも働き方改革、DXなど対応すべき課題は山積しています。そもそもの問題として少子高齢化・人口減少が進む中、内外に広範な課題があり、また、矢継ぎ早に政策が立案されアップデートされている現状に対応するためには、教職員の協力のもと、精力的に各方面についての検討、対応を推し進めていくことが肝要です。

2021年度は、長年にわたって検討してきた学部学科再編として、社会福祉学科の設置を中心とする2023年度以降の教育体制の変更手続きを開始することができました。2023年4月の実施に向けた準備を進めながら、さらに他学科及び短期大学部の改革の検討を進めていきます。そして、中長期計画に掲げる「北星でなければならない」と、高校生・社会から必要とされる(選ばれる)大学・短大を目指すため、中長期計画をさらに充実、更新しながら、様々な課題について教職員と情報を共有し、強化・改革に努めていくことを確認し、2021年度の大学・短期大学部運営総括とします。

### 1. 「建学の精神」の継承と実践

昨年度から続くコロナ禍の中でも、キリスト教の精神への理解を中心とした建学の精神が学生の中に根付き、豊かに育まれるよう、諸活動に取り組みました。具体的には、スミス・ミッションセンターを中心に、感染状況にあわせて対面形式とオンライン配信を活用しながらチャペルタイム、クリスマス礼拝、講演会等、年間を通して活動しました。

加えて、2020年度に加盟したACUCA(アジア・キリスト教大学協会)の2021年度第1回日本委員会や2021 Management Conference & 24th General Assemblyに参加しました。ACUCAでは加盟大学間で様々な交流を進めており、Student Camp(学生を海外加盟校に送り交流を図る行事)や国際ボランティア等の行事が行われています。世界的に新型コロナウイルス感染症が蔓延しているなか、これらは延期となっていますが、本学としてアジアのキリスト教主

義大学との新たなネットワークによる学生生活動の一つとなるよう期待しています。

今後も大学間の様々な交流に取り組みつつ、豊かな人間性と世界的な視野を備えた人材の育成を実践していきます。

## 2. 教育課程、教育組織及び教育活動

教育課程については、2018年度に改編した経済学科、経済法学科、福祉心理学科のカリキュラムが完成年度を迎えました。経済法学科においては学生がコース登録・変更などの手続きをMoodleで行えるようにするなど、改善を重ねながら卒業生を送り出すことができました。また、新たに設置する社会福祉学科のスタートにあわせた2023年度カリキュラム調整と高等学校の新学習指導要領に対応した2025年度カリキュラム改編についての方針(※1)を部局長会議で取りまとめ、教学会議を通じて全学的な検討を開始しました。2023年度に設置する社会福祉学科においては、設置構想の中で教育課程を検討し、共通科目部門、言語教育部門、教職部門、国際教育センター等、全学的な協力を得て事前相談を実施し、届出の準備を進めています。

また、コロナ禍2年目の教育活動となった今年度も、感染状況の変化により対応を迫られました。しかし、これまでの経験を活かして「遠隔授業サポートチーム」を発展させ、従来のサポートに加えて授業の欠席者に対する情報保障など教育のデジタル支援も行う「授業サポートプロジェクトチーム」を組織しました。こうしたフォロー体制のもとで、全学的にMoodleやZoomを駆使した遠隔授業、ハイフレックス型の授業へと臨機応変に対応したことで、コロナ禍においても充実した教育保障のもとで教学展開を行うことができました。

今後、2025年度カリキュラム改編に向けて学修成果の可視化をはじめとした教学マネジメントの確立は必須不可欠です。そこで2021年度は、高等教育の最新動向に対応し、複数回FDを企画・実施しました。2022年度においては、これまでの知見を踏まえながら実現に向けた具体的方策を検討し、学修者本位の教育への転換を目指しながら、教学マネジメントの確立に取り組みます。

※1「新時代の新学習指導要領、ポストコロナ期における新たな学びと質保証に対応したカリキュラム検討について」

## 3. 教育の質保証、学生支援

教育の質保証については、「全学的教学マネジメント組織」として位置づけられた教学会議において検討を計画しており、複数回FDを実施しましたが、学科再編に伴う全学的なカリキュラム調整について早急に対応しなければならず、具体的方針の検討には至りませんでした。次年度は各関係委員会と連携しながら検討に取り組み、教学マネジメントの確立を目指します。

学生支援については、前述のとおり「授業サポートプロジェクトチーム」を設置し、フォロー体制を構築できました。加えて、障害のある学生及び特別な支援を必要としている学生へのサポートについては、アクセシビリティ支援室を中心に検討していましたが、2021年度はノートテイクの新規募集等をすることができませんでした。しかし、既存のノートテイク者に対して「遠隔によるノートテイクのやり方」の講習会を個別対応により実施することで、コロナ禍においても学生支援に関わる学生を育成することができました。また、学内のバリアフリー環境について再点検したところ、短期的に解消できる改善点も見受けられましたが、多くは中長期的な視点で計画を立てながら整備する必要があると再認識しました。そこで、今後は関連する部署等と連携を図りながら、物理的バリアの解消に向けた整備計画を進める必要があります。このほか、2021年度においては「発達障害の特性を持つ学生の理解と支援について」をテーマに学園内の教職員に対してFD形式の啓発活動を実施しました。今後も引き続き、学生支援連絡会議等を通じて、関係部署と連携しながら、学生支援体制の充実を図っていきます。

## 4. 研究組織及び研究活動

新型コロナウイルス感染症には研究活動も大きな影響を受け、対面での学会や研究会の参加・

開催については、制約がある状況となっています。2020年度から導入した新たな研究費制度についても、2020年度の予算執行率が78%（2016～2019年度は89%～93%）に留まっている状況です。そのような中ですが、現行の研究費制度の検証に加え、さらに研究を推進するための研究費制度の検討を総合研究センターで実施しました。わが国の大学の研究費予算は国公立でも削減されておりますが、本学の研究費予算は理系を含めても高水準を維持しています。総合研究センターからの答申を踏まえ、研究推進に資する制度となるよう引き続き検討を進めていく必要があります。また、研究の推進には研究費制度のみならず、大学教員の教育、社会貢献、管理運営等に係る業務との適切なバランスや、教員間の業務量の平均化も重要な課題となります。さらに、研究環境、研究費制度を積極的に広報することも、意欲ある教員を獲得するためには必要です。

上記に加え、総合研究センターから全学的な観点からのDX導入の検討について申し入れがあったことを発端として、プロジェクトチームを組織して、研究のみならず、教育や業務も含めた検討に着手しました。所謂ニューノーマルにおける研究環境の変化に対応した研究活動を研究者が推進することとともに、大学としても支援、推進に取り組んでいくことが求められています。

科学研究費獲得のための取り組みについては、UR A（University Research Administrator）による申請書添削サービスを引き続き実施しました（別表2）。今後、2020年度より開始時期を前倒した効果について検証します。また、文科省の「公的研究費の管理・監査のガイドライン」の改定に対応し、公的研究費の運営・管理に関する規程や不正防止計画等の各種規程の改正を行いました。さらに、「公正な研究推進のための研修会」を今年度も開催し、研究倫理・コンプライアンス教育を継続して推進することができました。

## 5. 教員評価、FD（ファカルティ・デベロップメント）及びSD（スタッフ・デベロップメント）

教員評価については、昨年度から試験的に導入された教育・研究・社会貢献・管理運営の4つの評価軸を基とする総合評価の実施に向けて、2020年度における学部・学科及び個人ごとのデータを収集・分析し、集計結果を各教員に共有しました。次年度も引き続きデータの収集及び蓄積を行うとともに、総合評価の在り方について継続的に議論し、制度の確立に繋げていきます。

FDについては、昨年度と同様にオンラインでの実施に加えて、一部対面でも実施し、教員の資質向上と能力開発に努めました。また、学生の授業評価アンケートを今年度からオンラインで実施しました。回答率は低下したものの、傾向把握には影響しないことが確認され、集計作業に係る労力の大幅な削減に繋がりました。引き続き、授業評価アンケート結果の効果的な活用方法について検討すると共に、回答率の増加方策も検討します。

SDについては、2021年度においても本学の全教職員を対象に実施することができました。例年行っていた予算編成と補助金制度に係るSDについては、8年ぶりとなった会計検査院の实地検査の総括に係るSDと予算編成及び財政と人件費に係るSDという形で実施し、補助金制度のさらなる理解と本学の財政状況について共通理解を図ることができました。

また、FD・SDの実施体制については、後述のとおり2022年度よりFD委員会を「FD・SD委員会」に改組し、FD・SDの実施方針の策定やプログラムの検討などを通して、実施体制の実質化を目指します。

## 6. 大学運営のあり方及び組織・機構

2023年4月からの教育体制として、社会福祉学部において社会福祉学科の設置、福祉心理学の名称変更及び大学各学科の入学定員変更の手続きを実施することを決定しました。この決定により、10年以上に亘る学部学科再編の検討に一つの区切りがついたことになり、2022年度はこの実現に向けて引き続き取り組んでいきます。また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、出生数の減少は加速しており、今後も更なる学部学科再編を含む教育体制の検討に、スピード感を持って取り組んでいきます。特に、短期大学部の将来構想の検討は喫緊の課題です。

大学運営組織の見直しについては、教職部門の教職課程センターへの改編により、教職免許法施行規則の改正により定められた全学的に教職課程を実施するための中核組織の設置に対応しま

した。また、教学マネジメント指針に掲げられている、組織的かつ体系的なFD・SDの実施のため、FD委員会を部局長によるメンバー構成に見直し、FD・SD委員会に改組しました。これらの組織改編は2022年4月から実施します。

大学運営については、昨年度から検討していた「北星学園大学・北星学園大学短期大学部ガバナンスコード」を決定し、公表しました。今後は、これを用いて、公共性と自主性を基本にした自律的な運営がなされているかを点検していきます。また、現在、学園中長期計画に掲げた項目と自己点検評価、運営計画、運営総括とをリンクさせ、中長期計画を基本とした運営がなされるような仕組みを目指しています。中長期計画に沿った運営計画が、ガバナンスコードにより示されている公共性と自主性を基本にした自律的な運営により実行されているということをステークホルダーに示すことにより、高等教育機関としての信頼性の向上に努めていきます。

このほか、事務組織体制の点検、課間事務分掌の見直し、事務職員の配置数等の確認・検討についても課題とし、一部検討に着手しましたが、2021年4月に実施した管理部門の組織変更に対応することや、新型コロナウイルス感染症対策、2022年度の認証評価への準備、2023年4月からの教育体制の手続きの準備等を優先し、全般的な検討には至らなかったため、2022年度に検討を行います。

## 7. 教育環境、施設設備及び財政

施設の健全な維持のため、計画に基づきB館冷房設備更新及び多目的グラウンドの真砂土補充を実施しました。また、大学後援会の支援により老朽化していた大学会館2階トイレをリニューアルすることができました。施設の維持については、B館屋上防水改修、A・B館外壁タイル打診点検・チャペル外壁補修など、建物の経年劣化により計画的なメンテナンスの必要性が高まっています。

ICT設備については、計画に基づき第11・12情報実習室の機器更新(Mac)を実施しました。新型コロナウイルス感染症対策により増加した遠隔授業、遠隔会議の対応は2020年度に行った整備により実施できました。今後は、2022年度に組織する北星学園大学DX推進プロジェクトチームによりBYODの導入について検討するとともに、更新時期が迫っている第1～10情報実習室及びCALL教室の整備方針を検討する必要があります。

2021年度は大学評議会で、2030年度までの中期財政計画を、改善目標額とともに確認しました。また、「大学の財政改善のための取組について」に基づき、金額的な影響は僅少ですが、会議等における食事代やタクシーチケット、実習における新型コロナウイルス感染症対策としての保険料の取扱いなど、具体的な変更を実施した他、財政と人件費に係るSDや、少額の調達における価格調査等による調達価格の適正化の周知などの取り組みを実施しました。これらは、2022年度においても継続して取り組んでいきます。特に短期大学部で入学定員の確保が困難になっていることから、財政計画よりも財政見通しが悪くなることも考えられます。2023年4月の教育体制の改編に対応し、2022年度中に予算定員を再検討することとしており、財政計画を修正するとともに、改善目標を達成するための方策を、2021年度に組織した予算制度改革WGなどにより検討します。なお、中長期計画に掲げた収入の多様化と充実に向けた検討や不動産の有効活用についての検討にも着手しました。

2021年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、教育・研究活動が縮小していることもあり、基本金組入前当年度収支差額は収入超過を計上しましたが、学生数が減少していることもあり、全般的な財政状況は厳しくなっています。当初予算編成においてはヒアリングを実施するなど、経営資源を有効に配分するための取り組みを実施していますが、2022年度においても学生数が確定した段階で、学園の指示に基づき更正予算を編成します。

## 8. 大学広報

昨年度に続き、北海道と東北地方へのインターネット広告を実施しました。前年度に高い効果が見られた5媒体（YouTube、LINE、Google、Instagram、Facebook）で配信した結果、受験

生 web 全体のページ表示数が前年度と比べ8%増加し、同サイト内の Web Movie のページ表示数が52%増えました。特に、Web Movie の1つである「学生キャンパスツアー 2021」の動画は11,000回を超える視聴があり、コロナ禍によりキャンパスを直接見ることができない方のニーズを反映したと考えられます。また、学習環境及び教育・研究内容が伝わる広報を目的に「3D & 360°バーチャルツアー」を制作しました。ネット環境があれば、大学に来ずともキャンパス体験ができ、コロナ禍収束後でも全世界のどこからでも利用ができます。同様の目的で研究者 story として、1名の先生に取材しウェブサイト公開しました。

近年の課題であった広報組織のあり方及び発信力強化について、広報委員会が具体的な対応方針を取り纏め、学内に周知・共有を行いました。今後、本方針を踏まえた取り組みを進め、学内外に向けて発信し、学習環境、教育・研究内容について浸透を図ることで、大学のブランド・イメージ向上に繋げていきたいと考えています。同時に、全学的な広報意識の向上を図り、発信力の強化を目指していきます。

## 9. 学生募集

今年度のオープンキャンパスは、新型コロナウイルス感染症の状況悪化のため一部日程変更が生じたものの予定していた3回を実施し、3月には初めて短期大学部のミニオープンキャンパスを開催しました。参加後のアンケートから参加者の満足度は高く、とりわけ対面での実施が満足度に繋がったことがわかるコメントが多く見られました。次年度も感染症対策を万全にし、規模も工夫するなど、対面での実施ができるように努めていきます。

広報については、「8. 大学広報」で記載したとおり、高校生向けに制作している Web Movie の視聴数が大幅に伸び、広告による効果が見られます。Web 広告は、北海道外の受験生に対しても有効と捉えており、引き続き効果的な広報が行えるよう取り組んでいきます。

高大連携プログラムによる出張講義は、昨年度が22校41講義だったのに対し、今年度は36校76講義と多くの機会を得ることができました。今後もプログラムの充実と高校への広報を強化し、多くの機会を創出するよう取り組んでいきます。一方で、今年度もコロナ禍のため、多くの高校への訪問を受け入れられませんでした。感染状況が落ち着き、訪問が実現した際には、新学科や本学の学びについての広報と情報収集を強化していきます。

また、学園内高校からの進学者確保も重要であり、連携強化を図っています。今年度も生徒向けにはミニオープンキャンパス、進路ガイダンスを行い、高校教員向けに大学の教員から各学部の説明会などを実施しています。今後、さらに交流する機会を設け、本学への進学希望者増加と入学後の学びに繋がれるよう高大連携強化に取り組めます。

## 10. 就職支援

新型コロナウイルス感染症の拡大が収束しない影響で、昨年度以上に就職活動におけるオンライン活用の機会が増加しました。特に大学への通学ができなかった期間は、オンラインでの相談受付や面接練習の申し込みが相次ぎました。そこで、2020年度に設置した Web 就職活動に特化した“スタジオ”をはじめ他の教室や事務室にある応接室をオンライン支援用に転用し、パソコン、マイクを常設して対応しました。また、キャリアデザインプログラムもオンラインで開催し、リアルタイムで視聴できなかった学生にはアーカイブを残すなどしてフォローに努めました。

障がい学生等への支援については、学生相談室やアクセシビリティ支援室などと連携し、必要に応じて個別面談を実施し、きめ細かく支援しました。また、卒業後の定着を目指し、現地において就労支援センター担当者と情報交換を実施しました。次年度は、個別ケース会議等の枠組みを活用しながら、学内の関係者とスムーズな連携を行い、障がい学生等への支援体制の充実を目指していきます。

## 11. 学生厚生及び課外活動

学生のキャンパス内での行動全般について、新型コロナウイルス感染症防止を意識した学生指

導を行いました。様々な場面において「三密回避」「マスク着用」「手指消毒」などの声掛けを日常的に行ってきました。また、9月～10月にかけて学生等に対して新型コロナワクチンの大学拠点接種を実施し、在学生全体の44.59%（1,865名）に対して2回接種を行いました。

課外活動については、コロナ禍における活動の難しさから、学生側からの相談も多数ありましたが、現状に合わせた学生指導を行うことにより学生活動をサポートしてきました。昨年度に引き続き、活動の制限がある中で、イベントや対外試合等、外部との関連が多い活動においては「活動届」に感染予防対策の記載を求めました。それに基づいて適切な指導を行うことで、サークル活動を通じた学生生活の維持及び向上ができました。また、学生相談センターでは、本学の「新型コロナウイルス感染拡大防止のための危機管理ステージ」に基づき、電話での非対面による相談や事前予約制の対面による相談を受け付けました。コロナ禍による急激な環境変化における多様な学生の相談に対応できるよう支援を継続して行いました。

このほか、高等教育の修学支援新制度は、合計で569名の学生が給付奨学金を受給し、授業料減免を実施しました。今年度も、本学独自の制度である「新型コロナウイルス感染症の影響により家計が急変した学生に対する授業料減免」によって、新型コロナウイルス感染症により家計が急変した学生で、高等教育の修学支援新制度の対象から漏れた学生に対する支援制度を継続して行うことができました。

## 12. 教育の国際化及び国際交流

2021年度においても新型コロナウイルス感染症の影響により交換留学が中止となりましたが、再開を念頭に置き、道内各大学との派遣・受入状況の情報共有や「北星国際交流 2020」の振り返りに着手しました。次年度はその振り返りをもとに、新中長期計画の策定を目指します。

また、本学の国際教育や日本語教育をアピールするために、2020年度から「協定大学の学生対象オンライン日本語プロモーションプログラム」に取り組んでおり、協定校のほか、協定を検討している大学からも参加者がおり、受講した学生からは好評を得ています。また、2021年度には本プログラムの動画を公開し、「ポストコロナ時代」に向けて本学の国際交流活動をアピールすることができました。

留学生の受入体制については、コロナ禍において長期ホームステイが現実的ではないことや学生交流会館 kirari の全室を利用することが難しいことを踏まえて、受入が再開し、住居が不足する場合に、賃貸物件を活用することを予定しています。このほか、在学生向けウェブサイトの一部英訳表示や受入留学生向けのオンラインアプリケーションの検討なども行い、2022年度後期の留学生受入の再開に向けた体制の整備に取り組みました。

「国際教育の北星」であることを常に意識し、国際交流の維持・継続・新たな制度を創出するためにも全学協力体制の下、引き続き諸課題に対応していきます。特に、留学生の住居不足の問題については、今後の国際交流活動の拡大を目指すためにも、解決しなければならない課題です。

## 13. 高大連携、地域社会との連携及び社会貢献

高大連携については、多くの出張講義の依頼を受け、高校側の要望に従って対面及び非対面で実施しました。学園内高校向けにはミニオープンキャンパスを北星学園大学附属高等学校の3年生向け（6月）、1年生向け（9月）、北星学園女子中学高等学校の4年生向け（9月）に開催しました。また、学園内の教育連携事業である「女子高 Core コースの高大連携プログラム」「附属高探究プログラム」は、新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、概ね実施することができました。今後も参加者アンケートなどを活用し、検証と改善を続け、志願者増加の一助となるよう高大の連携強化を追及していきます。

地域社会との連携については、「短期大学部と株式会社 JTB 北海道事業部」、「大学及び短期大学部と北海道社会福祉協議会」の2つの連携協定締結の承認を得ました。さらに、次年度には「大学及び短期大学部と一般社団法人北海道総合研究調査会（略称：HIT）」との包括協定も締結予定です。連携協定の準備を進める中で、自治体や企業などが抱える課題解決のために、教員

や学生の力を借りたいというニーズが非常に大きいことを把握できました。今後はそのニーズを踏まえ、連携活動等の促進の検討を進めていきます。

オープンユニバーシティ事業については、過去 10 年分のデータを分析し、改善に取り組んだ結果、開講数 53 講座（2020 年度は 20 講座）、受講者数 487 名（2020 年度は 251 名）となり、昨年度と比べて大幅に増加しました。特に、一般向け講座に初めてオンライン方式を導入したことで、新規受講者の獲得にも繋がりました。様々な形態で開講するためのノウハウも少しずつ蓄積されており、対面／オンライン方式の弾力的な運用や、効果的な広報手段などについて検討し、円滑な事業運営とさらなる受講者増を目標に取り組みを進めていきます。

次年度以降も、ニューノーマルにおける取り組みについて、多方面の情報収集をしながら検討・推進していきます。

#### 14. 大学のあり方と自己点検・評価

昨年度に続き、各部局及び自己点検評価・内部質保証委員会の双方で課題を再確認するため中間点検評価を行い、同委員会において年度途中での各部局の課題への取り組み状況の把握に努めました。この時点で未着手の課題が 13 部署で 18 項目ありましたが、新型コロナウイルス禍であったことを考慮し、「助言事項はなし」としました。また、2021 年度自己点検評価報告書から、大学の中長期計画の「強化・改革に取り組む事柄」との関連付けを行いました。次年度は、各部局による取り組み状況の検証を実施し、検証結果を踏まえつつ、各部局による諸活動が本学の内部質保証に関する方針に掲げる指針に基づき遂行されているかを全学的観点から点検評価し、改善・向上に向けた取り組みを推進していきます。

学外者による外部評価については、3つのポリシーを踏まえた「入学者選抜」「カリキュラムの内容、又は学修成果」に係る取り組み及び点検評価の適切性について、外部の教育関係者及び企業関係者による検証を実施しました。結果、主体的に学ぶ学生の募集、出願、受験、入学前教育の一連の取り組みや、カリキュラムの方針、編成及び取り組みが評価された一方、各選抜方法の特色化、学園内連携について更なる努力が求められました。在学生による評価は、今年度も新型コロナウイルス感染症の影響により実施には至りませんでした。次年度の実施に向けて、当初計画に基づき対面でのヒアリングを前提としつつ、コロナ禍であっても実施可能な在学生による評価方法を模索していきます。

今年度検討に至らなかった点検評価活動の合理化及び効率化に関する取り組みを進め、今後も内部質保証を推進していきます。

#### 15. 理事会及び各学校との連携

##### 【理事会との連携(学園中長期計画の取り組み)】

「学校法人北星学園 中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～」に掲げた項目の浸透を図り、学内の諸活動との関連性を明確にするため、自己点検評価報告書とのナンバリングによる対応を行い、2022 年度運営計画においては項目をあわせて作成しました。この取り組みにより各項目を実施する主体、実施状況を把握した上で、数値目標の設定や項目の見直しの必要性の検討などを進めます。

また、財政改善の取り組みに着手しました。中長期計画に掲げた財政計画を策定し、財政運営目標と改善目標額を確認しました。

##### 【各学校との連携】

学園内の各学校との連携は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けながらも、学園内教育連携委員会の取り組みを軸に実施しました。北星学園大学附属高等学校とは、探究プログラム（大学・短期大学部全 10 学科の教員によるレクチャーと図書館ガイダンス）と英検 2 次試験の面接対策（学生の英検アシスタントによる）を実施しました。北星学園女子中学高等学校とは、全 10 学科、各 2 回の Core コース 2 年生に対する連携授業を実施しました（一部縮小開催）。また、北星学園余市高等学校を含む 3 高校に対して推薦指定図書を提示しました。さらに、2023 年度に

設置する新社会福祉学科の学科説明を学園内高校に対して実施し、同時に短期大学部を含む連携の強化について、大学・短期大学部の教員と各高校の教員で意見交換をしました。加えて、学園内推薦による短期大学部への入学者について、入学金を免除することを決め、2023年度入学者から適用します。次年度も、引き続き各学校との連携強化に取り組み、総合学園として魅力を更に高めていけるよう大学としても務めていきます。

以上

別表1 2021年度の本学の危機管理ステージの推移

本学の危機管理ステージ		北海道の状況等
～5/12	ステージ2	(5/9～5/16)まん延防止等特別措置
05/13～05/20	ステージ4	(5/16～6/21)緊急事態宣言
05/20～06/21	ステージ5	
06/21～06/30	ステージ4	(6/21～7/11)まん延防止等特別措置
07/01～09/01	ステージ3	(8/02～8/26)まん延防止等特別措置
09/02～9/30	ステージ4	(8/27～9/30)緊急事態宣言
10/01～10/15	ステージ2	(9～10月)新型コロナワクチンの大学拠点接種
10/16～01/24	ステージ1	
01/25～03/21	ステージ3	(1/27～3/21)まん延防止等特別措置
03/22～	ステージ2	

別表2 科学研究費助成事業申請数及び採択数

採択年度	2022 (2021申請)		2021 (2020申請)		2020 (2019申請)		2019	2018	2017
	あり	なし	あり	なし	あり	なし			
添削支援	あり	なし	あり	なし	あり	なし			
申請数	11	25	14	23	22	15	30	21	21
採択数	(2)	(9)	2	3	6	0	9	3	8
採択率	—	—	14%	13%	27%	0%	30%	14%	38%

※URAによる申請書添削サービスの評価については、質的な検討を要する。

※2022年度の「挑戦的研究」の採択は、未発表のため、採択数は未定です。

## (6) 女子中学高等学校の運営計画

校長 浅里 慎也

### 2021 年度 年間聖句

「キリストにおいて、この建物全体は組み合わされて成長し、主における聖なる神殿となります。」

エフェソの信徒への手紙 2 章 21 節

### はじめに

初等中等学校の教育が大きく変わろうとしています。2021 年大学入学共通テストは当初予定されていた試験内容の中止・変更が直前に発表されるなど課題を留保しつつ実施されました。試験内容は新学習指導要綱に記された内容「主体的・協働的に問題を発見して行くために必要な思考力・判断力・表現力が求められる社会において、自立した人間として生きる力を持つ生徒の育成」が既に十分に組み込まれたものでした。新学習指導要綱が求める“何を知っているかから何ができるか”、“知っていることをどのように使うか”、“グローバル社会と英語教育”、“多様性の尊重とリーダーシップ”を持つ生徒の育成内容は、本校(学園)の建学の精神(教育理念)に一世紀以上前に創立者スミスが明確に示した内容に他なりません。私たちは時代の要請を理解し、建学の精神の具現化、教育改革に努めなければなりません。新学習指導要綱は、中学校は 2021 年度から、高校は 2023 年から始まります。

昨年度本校は、学校運営のスピードアップと新しい教育に対応することを目的として新しい分掌を立ち上げ、運営体制並びに組織改革を行いました。今年度は教育改革第 I 期において実施した「アクティブ・ラーニング」、「SDGs 教育」、「GS ラボ(総合学習)」に加え、探究型の授業、PBL 型学習を取り入れ、これからの時代に必要な学力・能力習得を目指す教育改革第 II 期に臨みます。

2021 年度入試結果は一貫・高校ともに 2 月 5 日現在、一貫課程入学生徒数は昨年度並み、高校入学生徒数は昨年度比約 10%増を予想しています。2020 年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響が直接間接にあり、当初予想した生徒募集活動が大きく制限を受けました。今後も努力を継続しなければなりません。昨年度の生徒募集活動は制約された中で一定程度以上の結果を出せたと考えます。2021 年度入試結果を分析検討して新年度入試対応策に反映させ、入試広報・生徒募集活動を実施します。

本校にとっての危急の課題である財政健全化は、全ての教育活動領域において単年度ごとの改善努力を重ね点検し、併せて中期的な視野に立つ目標を見据えて実現していかなければなりません。財政再建と同じく取組まなければならない大きな課題に働き方改革があります。教育の質を担保しつつ教職員の労働環境を整え、教育に反映できる具体策を実施に移していきます。

昨年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大により教育活動が大きく制限制約を受け、緊急対応に迫られる事態となりました。しかしこの期間は、緊急対応によって再検討しなければならない事態や休校等によって立ち止まり考えざるを得ない経験を通して、本校の教育の原点を再考することができた恵の時間でもありました。また、休校が長期化したため遠隔授業実施が急がれ、ICT 機器・Wi-Fi 環境整備が急務となりましたが、GIGA 構想の前倒し実施と学園主導により ICT 環境が整備されました。今年度は整備された環境を有効に活用する教育を行います。今後も学園 ICT 活用教育委員会の働きに期待します。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

昨年度コロナ禍によって生じた不確実で不透明な社会状況は、2021 年度も続くことが予想されます。昨年度は大きな制約を受けながら学校生活を送る生徒たちを前にして、学校として何ができるのか、何をすべきなのかを自問し、「建学の精神」に記されている“宗教的・霊的影響”についての意味、キリスト教学校としての存在と意義について考えさせられる機会にもなりました。ともすると学校では学習面を中心にした影響と対策が多く語られがちですが、キリスト教教育の精神が学校生活の基となる学校として、礼拝(講堂・学級)や聖書の授業を通

して、教科を超えた生徒の心のケアを含めた働きを担い、前年度の経験を活かした学校づくりに務めます。

- ・学級礼拝、講堂礼拝の工夫と充実と内容の深化
- ・学年聖句を用いた継続性のある礼拝と授業の継続
- ・地域教会との関係構築
- ・道徳の教科化についての研究の継続
- ・キリスト教主義学校としての平和教育

## 2. 学習指導及び生徒指導について

### 1) 学習

3年間実施した教育改革第Ⅰ期の総括を活かし、今年度も科コースの特徴を踏まえた学習指導を継続します。昨年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により、体験を取り入れた教育プログラムを十分機能させることが出来ませんでした。これらの経験を生かして学習指導を行います。また、これまで実施してきた「商品開発」、「SDGs教育」、「GSラボ(総合学習)」に探究型の授業、PBL型学習を取り入れ、生徒の主体的な学び学習に取り組めます。

- ・言語教育(英語・国語)の研究
- ・ケンブリッジ英検認定校の継続
- ・全生徒の学力向上
- ・英語研修プログラム(長期・短期・国内)の研究
- ・オンライン授業の研究
- ・探究型授業の推進、PBL学習の取り組み
- ・オンライン指導の研究
- ・タブレットを使用した授業研究

### 2) 厚生

今年度も新型コロナウイルス感染症の影響により従来の活動に多くの制限がかかることが予想されます。昨年度同様の工夫と今年度新設するコロナ対策委員会での検討を参考に奉仕と活動に努めます。

- ・活動内容：YWCAによる教会での奉仕、ZontaGクラブ、札幌ライラックまつり奉仕、施設訪問(神愛園手稲・ケア盤溪・手作りクリスマスプレゼント)。

### 3) クラブ指導

本校には全国・全道大会に出場するクラブから同好会まで多くの生徒が部活動に参加しています。また、本校での部活動を明確な入学目的とする生徒も毎年一定数以上おり、生徒募集上も好影響を与えています。部活動と学業が両立できる環境を更に整えます。今年度も指導上のいじめ及び体罰には十分注意を払い、調査等を通して指導上の事件事故が発生しないように魅力ある部活動づくりに努めます。

### 4) 進路指導

文科省の“新学習指導要綱”を先取りするかたちで不確定な部分を残しながら始まった大学入学共通テストと各大学入試内容の情報収集と研究を十分行います。本校の一貫教育・高校普通科(Coreコース/Highコース)専門英語科・専門音楽科の特徴を生かして探究型教育を取り入れ、社会との関わりと学びを通して生徒自身が自分の進路を選択し達成出来るように努めます。

- ・大学入学共通テスト対策
- ・学習合宿(Highコース)の実施
- ・補習・講習の充実
- ・オンライン指導の研究

### 5) 生活指導

昨年度から続く新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響による学校生活の制約変更や

不安から、生徒のメンタル・体調両面に影響が出てきています。また、不安や心配の内に娘を学校に送り出している保護者に対しても丁寧な対応が必要です。従来通りいじめ等の調査を例年以上に注意を払い実施し、生徒状況をより早く把握するように努めます。更にスクールカウンセラー・保護者の協力やキリスト教学校として礼拝や聖書の時間を用いて心の問題にも取り組んでいきます。

- ・コロナ禍等における生徒対応
- ・保護者が期待する生活習慣の習得
- ・生徒指導、保護者対応の研修
- ・学校生活マナー指導 5 項目(挨拶・言葉遣い・大声を出さない・飲食・正しい制服着用)

### 3. 教員の資質向上について

教科力、学級経営力、コミュニケーション力(生徒教員間・教員間)、保護者対応力など教員に必要とされる対応は多岐にわたります。加えて創立者が残した教育理念と歴史から女子中高教員として備えるべき資質を学び、より良い学校づくりに生かします。

- ・担任研修(学級運営・保護者対応)の実施
- ・初任者研修・中堅教員研修(キリスト教学校教育同盟・私立中高協会・他)への参加
- ・on-line 校内外研修の実施と活用

### 4. 生徒募集について

#### 1) 入試

昨年度入試は、コロナ禍による影響のためこれまで以上に予測が難しい生徒募集でした。一貫入試に3年前から英語入試を導入し、入試をⅠ期・Ⅱ期の2回に分け受験機会を増やしたことが生徒数確保に、また学校全般に関わる情報を SNS 等を用いた計画的な発信が推薦受験生徒数の増加に繋がったと考えています。有効だったこれらの方法を工夫改善し、今年度も継続します。

- ・中学受験科目と英語試験導入の検証、多様な受験の研究
- ・受験生増加対策の研究と実践
- ・専門英語科・音楽科の受験生動向の研究(継続)
- ・入試広報活動で得た情報の共有
- ・Web 出願の検討

#### 2) 広報

昨年度同様、コロナ禍の状況の継続が予想されます。安心安全な環境で生活を送れること、本校が継続する教育活動(商品開発・SDGs 教育・GS10b・スタディ・ツアー・他)に探究型授業、LPB 教育への取り組みなど、総合的な学びを実践する学校であることを広く告知します。生徒でつくる広報研究会が、説明会・問題解説会の企画に加わるなどの内容を、SNS を活用した事前事後広報を行います。

- ・SNS 等デジタル広報媒体有効活用の研究
- ・オープンキャンパス(小学生対象)の継続開催
- ・広報研究部(在校生徒)参加による学校説明会の企画検討
- ・コロナ禍での広報活動の検討
- ・学校塾訪問体制の継続と強化

### 5. 教育環境及び施設設備、財政について

#### 1) ICT 環境

コロナ禍に伴う文科省 GIGA スクール構想の前倒し実施を受けて、ICT 環境整備臨時委員会での検討を経て、学園の支援で整備された Wi-Fi 環境を用い、今年度は中学生に一人一台端末を活用した授業展開を行い高校での活用に備えます。

今後も学園全体での ICT 教育に関する論議に期待します。

- ・学園 ICT 活用教育委員会との連携協力
- ・教員のデジタル指導書導入と活用研究
- ・キャリア教育・ICT 教材等の研究
- ・ICT 機器の保守管理体制の強化

## 2) 財政目標、財政改善の取組み

財政問題は本校の危急の課題であり、財政健全化のための努力を全校あげて行い、支出削減努力を継続していきます。同時に偏った支出項目の削減ではなく、バランスを保ち教育活動に委縮を招かない形を追求します。募集定員の充足を実現することが本校財政健全化に直結することを教職員が意識共有し、卒業実績の充実、広報活動の改善を図りながら、全教員で入学生徒数増にこれまで以上に力を注ぎ、今年度は 2030 年度教育活動収支差額均衡を目指し、2025 年度に向けた財政健全化計画を策定します。

## 6. 高大連携及び地域連携について

Core コースに医療看護系、北星学園大系コースを新設したことは関係強化に繋がりました。今後調整も必要ですが、中学生段階から大谷地キャンパスとの関わりを持つ機会を作るなど、北星学園大学・北星学園大学短期大学部を更に身近に感じる試みを検討します。これまで実践してきた教育を発展させながら学園内中等教育部門としての立場を意識して関係の強化に努力することが重要です。また教育連携だけでなく総体的な学園連携を更に意識する取組みを大学と協議する必要があります。

4 年目を迎えた町内会との校庭リンゴ共同育成と町内ゴミ拾い運動を継続します。コロナ禍のため変更された町内会雪明りづくり、中央区との食育教育連携事業、中止になった校内行事（サラズステラ祭・スタディーツアーポスターセッション）への招待を行います。

## 7. その他

### 1) 学校運営のあり方

2021 年度から学校運営体制を一部変更し、教育改革第Ⅱ期に向けた教育活動並びに運営体制の改善強化のための整備にあたります。

- ・教頭 3 人制：担当業務の効率化と教育改革第Ⅱ期の推進。
- ・教育研究部の新設：従来の分掌、科コース、学年を横断する教育活動担当。
- ・常設委員会の設置：懸案事項へのスピーディな対応を目的として

コロナ対策委員会・新カリキュラム委員会・ICT 委員会・他

### 2) 理事会との連携

学園を構成する中等教育学校としての意識を教職員が共有し、学園の歴史を一番長く担って来た学校として教育・歴史・特徴を活かす教育活動にあたります。北星学園が社会と時代に認知評価されるために中等教育部門から理事会への協力を惜しみません。

### 3) 学校改革

昨年度で 2020 プロジェクトが終了しましたが、プロジェクト最終年度は予想もしなかった新型コロナウイルス感染症の感染拡大による影響を受け、計画を大きく変更しなければなりません。この間に経験を通して蓄積した内容を、教育改革第Ⅱ期・グランドデザインに生かしていかなければなりません。教育改革を含む学校改革が目指すところは生徒により良い教育を提供することだと考えます。十分な検討と論議が必要ですが、論議の中心に必ず生徒の視点が優先される必要があります。そして、現在の女子中高にとっては生徒募集につながるものが非常に重要です。

- ・生徒の視点に立った学校改革であること。
- ・生徒募集に好影響を与える学校改革であること。

以上

## (7) 女子中学高等学校の運営総括

校長 浅里 慎也

### 2021 年度年間聖句

「キリストにおいて、この建物全体は組み合わされて成長し、主における聖なる神殿となります。」

～ エフェソの信徒への手紙 2 章 2 1 節 ～

### はじめに

2020 年度から続く新型コロナウイルス感染症の影響は、今年度も学校生活に大きな制約と変更を与えました。昨年度同様に緊急の対応に迫られることも多々ありましたが、教職員の協力と昨年度の経験を活かした工夫で今年度末を迎えることができました。しかし、この2年間に渡るこれまでに経験のない状況によって、成長期の生徒が受けた精神的なダメージが心配されます。それについて現時点では明確な指摘はまだなされていませんが、生徒の学校生活から心配される点がいくつか見受けられ始めています。今後生徒の肉体的・精神的な変化に注視していく必要があります。

今年度は昨年度にもまして年間計画の変更が相次ぎ、生徒のみならず保護者への周知や業者対応に多くの時間を費やさなければなりません。また、コロナ禍にありながら、今年度は本校がこれから取り組む探究型授業・PBL 学習に関して学び知る機会を教育研究部が中心となり設けられたことは、今後の本校が行うべき教育の方向のひとつが示されたと考えます。そして本校がこれまで新しい教育を目指す時には常に土台に建学の精神があったことを忘れてはなりません。更にどのような新しい教育を造り上げる時にも、学びの中心に生徒がいる教育を目指すことが本校のあるべき姿だと確信します。

2022 年度生徒募集の結果は一貫課程・高校課程ともに 2021 年度を上回ることができました。本校に期待する生徒、保護者に応える教育を行う責任を教職員がともに持ちたいと考えます。

働き方改革に関して、より良い労働環境づくりのために教職員がともに話し合い作り上げる努力を継続します。

### 重点目標

- これからの時代に相応しい学力・能力の習得
- 歴史と伝統の学びと継承
- 入試広報・生徒募集活動と財政健全化
- 危機管理体制の整備

#### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

礼拝(学級・講堂)はコロナ禍の制約の中で教職員の協力と工夫で継続されました。分散・リモート形式での礼拝を通して改善点と今後への可能性も見出されました。礼拝が本校のキリスト教教育の中心であり続けるための努力と理解を継続することが大切です。また、年度末に礼拝の中でウクライナでの紛争に関わり平和への祈りを行うことができました。今後もキリスト教主義学校としての平和の尊さを意識するための企画やプログラムを期待します。

- ・今年度も聖書の授業で学年聖句を用いた継続性のある授業を実施しました。
- ・本校聖書科の教員をはじめ、地域の教会から牧師を招き、講堂礼拝で説教を聞く良い機会がありました。この取り組みの継続を期待します。
- ・道徳の教科化についての研究は情報収集のみで、具体的な実施はできませんでした。

## 2. 学習指導及び生徒指導について

### 1) 学習

- ・探究型授業の推進、PBL 学習の取組み

夏・冬休み期間に新たに開始した教育研究部による探究型授業・PBL 学習(セミナー・研修・ワークショップ)に関する研修は、次年度以降学校全体で取組むための機会となりました。教科事情はそれぞれ異なりますが次年度以降、各教科及び科コースで情報を共有し、協力して学校全体で取組みたいと思います。

- ・英語研修プログラム(長期・短期・国内)の研究と検討

今年度も新型コロナウイルス感染症拡大の影響により留学(長期・短期)プログラムは大きな影響を受けました。この間の留学に替わる企画、授業内での英語力向上のための研究実践に今後の英語科の可能性を期待します。

- ・言語教育(英語・国語)の研究

現在策定中の2025グランドデザインで具体的な検討を行っていきます。

- ・ケンブリッジ英検認定校の継続と課題整理 : 認定校継続を実施しました。

- ・全生徒の学力向上対策検討

各教科及び科コースでの学力向上対応は授業アンケート等を用いて実施していますが、学校全体での対策検討はできませんでした。

- ・オンライン授業の研修と研究

教育研究部主催の探究型授業・PBL 学習に関する研修会で、授業の展開方法と同時にタブレットの活用方法について事例を通して学ぶことができました。

### 2) 厚生

今年度も新型コロナウイルス感染症により、YWCA による教会での奉仕、ZontaG クラブ、札幌ライラックまつり奉仕など、施設訪問も含め活動の実施は限定的なものとなりましたが、クリスマスカード等を届けることができた施設の入居者から生徒宛てに心温まるお礼の手紙が届き、直接奉仕することの喜びが伝わったことは大きな収穫でした。

### 3) クラブ指導

今年度も本校の部活動を目的として多くの生徒が入学してきたことは嬉しいことでしたが、部活動も新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受けることになりました。制約された活動環境の中で練習し、全道大会や全国大会への出場権獲得を目指した大会がコロナ禍により中止や延期など残念な状況になることも多くありました。生徒の体調管理と同時に精神的なケアを含めた部活動指導は、例年以上に苦慮しなければなりませんでした。

### 4) 進路指導

- ・オンライン指導の研究

コロナ禍によって授業の形が安定しない時期が続きましたが、中学ではタブレットを用いた授業も行うことができました。高校は対面授業・オンライン配信授業・ハイブリット授業など授業方法を変えて実施しなければなりませんでした。生徒の理解度、授業展開等の検証が必要です。

- ・大学入学共通テスト対策 : 例年通り実施できました。
- ・学習合宿(High コース)の実施 : 予定変更が続く中、宿泊せず実施できました。
- ・補習・講習の充実 : 放課後の活動が大きく制限され、実施は大変難しかったです。
- ・専門英語科

海外大学への進学の高まっています。成績上位の生徒は国内大学への進学を避ける傾向が見受けられます。海外大学への進学サポートを含めた支援の必要性を感じます。

2021年度卒業生、北星学園大学及び北星学園大学短期大学部への進路  
 <合格者内訳>大学 25名・短大 6名/計 31名 (内、国公立併願 4名、他私立併願 1名)  
 ・学園内推薦者：大学 22名 (併願 3名中 1名国公立合格により辞退)、短期大学部 1名 (国公立合格により辞退)  
 ・公募推薦者：大学 2名、短期大学部 4名  
 ・一般入試者：大学 1名 (他私立合格により辞退)、短期大学部 1名  
 (科コース別内訳：中高一貫入学者 Core コース 5名、高校からの入学者：Core コース 10名、High コース 1名、英語科 15名)

<入学学科内訳>大学 23名・短大 5名/計 28名 (学園内推薦 21名・公募推薦 6名・一般 1名)  
 ・文学部 英文学科 4名、心理・応用コミュニケーション学科 4名  
 ・経済学部 経済学科 3名、経営情報学科 4名 (内 1名国公立併願)、経済法学科 4名 (内 1名国公立併願)  
 ・社会福祉学部 福祉計画学科 1名、福祉臨床学科 2名、福祉心理学科 1名  
 ・短期大学部 英文学科 2名、生活創造学科 3名  
 北星学園大学の魅力を教員にも周知することから、教員向け説明会の実施などを大学の入試課と検討しています。

## 5) 生活指導

昨年度から続く新型コロナウイルス感染症の影響が、生徒の心理面に出始めている問題がいくつか起こりました。また、生徒個人からではなく、家庭内や親子関係に影響していると思われる問題も起こりました。学校生活の制約や学校行事の変更による不安等で生徒の心身に与える影響、現在の社会情勢が保護者に与える影響も含め、今後も注視が必要です。

- ・生徒指導、保護者対応の研修：実施できませんでした。
- ・中学生のタブレット使用ルールの検討が必要です。
- ・保護者が期待する生活習慣の習得のための指導：十分な実施はできませんでした。
- ・生徒指導、保護者対応の研修：個々の対応に終始しました。
- ・学校生活マナー指導 5項目 (挨拶・言葉遣い・大声を出さない・飲食・正しい制服着用)  
 夏・冬用の制服の切替え時期や長期休暇明けに玄関で指導を行いました。
- ・1年生(緑の教室)、4年生(ルーキーズキャンプ)は、本校での生活をスタートするために大切な行事です。今後も工夫して継続が必要です。

## 3. 教員の資質向上について

- ・担任研修 (学級運営・保護者対応・他)：実施できませんでした。
- ・初任者研修・中堅教員研修  
 日本私立中学高等学校連合主催初任者研修会のみが開催され、他は開催されませんでした。

## 4. 生徒募集について

### 1) 入試

- ・一貫課程入試にⅠ期・Ⅱ期を設けたことの効果がありました。また、3年前から導入している英語入試の効果が継続しています。
- ・今後も定員充足を目標に入試方法の工夫を図りたいです。
- ・SNSを用いての広報効果の有無をアンケートで調査します。

### 2) 広報

- ・中学高校ともに入学手続き者数が昨年度を上回る事ができました。募集広報の働きをはじめ教職員がともに生徒募集に努めた結果のあらわれだと考えています。入学後早急にアンケートを実施し入試結果の分析を行い、次年度の対応を急ぎます。
- ・SNS等デジタル広報媒体有効活用の研究と実施  
 入学後のアンケートで確認しなければなりません、確実にその効果を感じることができ

ます。次年度以降も継続します。

- ・説明会、オープンキャンパス(小学生対象)継続開催と企画の充実  
コロナ禍により実施できませんでした。
- ・学校塾訪問方法の研究と継続  
今年度は実施できませんでした。次年度計画的に実施します。
- ・女子校、女子教育の良さを十分広報できませんでした。

## 5. 教育環境及び施設設備、財政について

### 1) ICT 環境

今年度は Wi-Fi 環境が大幅に整備され、教職員の ICT 活用頻度が増加しました。また中学生は一人一台端末使用が可能となり、タブレットを活用した授業展開が始まりました。次年度以降、4年生、5年生のタブレットを活用した授業展開に備えます。

- ・学園 ICT 活用教育委員会との連携協力  
校内 Wi-Fi 環境整備、生徒へのタブレット配付など学園内の情報共有と検討アドバイス等がこれまで以上になされ、大きな助けとなりました。
- ・ICT 機器の保守管理体制の強化  
ICT 機器の保守管理を学園全体で実施するための情報共有がなされました。次年度以降も学園としての ICT 機器の有効活用のための連携を継続したいです。

### 2) 財政目標、財政改善の取組み

- ・財政健全化計画  
2030 年度に経常収支差額均衡を目指し、2025 年度に向けた財政健全化計画を策定しました。2022 年度当初予算では経常収支差額が今年度補正予算額から約 2,950 万円改善しましたが、経常収支差額は約 1 億 1,300 万円の支出超過となっています。2022 年度に中学高校とも入学手続き者数が前年度を上回ったことは、財政改善にとって大きなことです。今後も改善努力を継続していきます。
- ・奨学金制度の有効活用の研究  
生徒募集への影響を考慮しながら 2023 年度生徒募集に係る奨学金制度の支給内容と方法について見直しを検討しました。今年度は中学入試成績上位者を対象とした特別奨学金の運用変更を行いました。
- ・収入増に関する研究(補助金・寄付金・他)：学園と情報共有しながら補助金活用に努めました。

## 6. 高大連携及び地域連携について

2020 年度に Core コースに医療看護系、北星学園大系コースを新設したことは、連携強化にはつながりましたが、北星学園大学への進学者数の増加にはまだ繋がっていません。次年度は、連携授業を担当した北星学園大学の先生からの意見も踏まえ、より良い高大連携プログラムを目指しつつ、学園内学校として、さらに連携を強化していく必要があります。

- ・学園内連携の視点から、中学生の研修に大谷地キャンパス内施設を使用することで、北星学園大学・北星学園大学短期大学部を生徒がさらに身近に感じる試みを実施することができました。
- ・コロナ禍で活動が制約された状況でしたが、4年目を迎えた町内会との校庭リンゴ共同育成と町内ゴミ拾い運動を実施することができました。また、昨年度中止された町内会雪明りづくりについては、規模を縮小してスミス寮の生徒が参加することができました。

## 7. その他

### 1) 学校運営のあり方

昨年度から続く新型コロナウイルス感染症への対応、またそれによって生じた新たな対応事

項は年度当初の予想を超えたものでした。そのため通常の学校運営にも影響及ぼしました。今年度は教頭を3人として学校運営にあたりました。校務担当や分担に関して、或いは学校運営体制を拡充したことにに関して振返りは必要ですが、今年度は新体制で乗り切ることができました。

- ・教頭3人制：担当業務の効率化と教育改革第Ⅱ期の推進

担当業務の効率化は計画通りに実施できませんでした。コロナ禍が昨年度に続いて学校運営に大きな影響を与えている現在の状況は、終息を願いつつも容易に解消されることは難しいと判断します。生徒のために学校組織が機能的に運営されるよう今年度の経験を生かす必要があります。

- ・教育研究部の新設

教育研究部が精力的に本校のこれからの教育に係る学び・提案等を提示してくれました。生徒が学びの中心にいる教育を進めるために次年度設置する教育改革委員会の働きと連動する活動を期待します。

## 2) 理事会との連携

学園の中長期計画であるグランドデザイン(2030・2040)にある、女子中高に期待される教育を実践する学校として、常任理事会・理事会で財政状況が厳しい中であっても、学園内学校として実践している教育と学校状況を発信しました。

2040年に向けた女子中高の使命と目標及び教育目標で、教育改革の骨子として、①21世紀教育、②言語教育、③キリスト教教育、④女子教育、の4つの取組みを掲げました。それぞれの実践状況は以下のようになっています。

- ・21世紀教育への取組み：ケンブリッジ英検の取組みの継続、将来の学校形態検討
- ・言語教育：ランゲージアーツの研究と実践
- ・キリスト教教育：学年聖句の活用

危急の課題である財政健全化に関しては2025年度までに1,000万円の奨学金の削減実施を目指しています。財政健全化に直接影響する2022年度生徒募集は中高とも昨年度比約10%増となりました。

## 3) その他

2023年度から高校で新カリキュラムによる授業が始まります。各教科及び科コースの意見をすべて満たすことはできませんでした。今後、論議を重ねて決定した新カリキュラムを会議で出された意見も参考に実施していきたいと考えます。

以上

## (8) 大学附属高等学校の運営計画

校長 今城 慰作

### 2021 年度 年間聖句

「空の鳥をよく見なさい。野の花がどのように育つのか、注意して見なさい。」

マタイによる福音書 6章 26、28 節

### はじめに

昨年度から続くコロナ禍の収束の見通しが無いまま、2021 年度に入ります。「With コロナ」を前提に年間行事を策定します。特に特別行事が行えなかったために、学級、学年、学校形成に大きな影響があり生徒達に影を落としそうです。例えば生徒同士の人間関係の構築や、課外活動による様々な経験を積むことができませんでした。2021 年度はコロナ禍を前提にして数年前から整えてきた ICT 設備を活用した活動を計画します。

2021 年度の生徒募集は苦戦しましたが、予算定員を確保できそうです。入学者アンケートを分析しつつ、さらなる「教育内容」の充実を重点目標として、学校形成を模索していきます。財政基盤が厳しくなる中、学園のランドデザインに基づき、5 年ほどの中期的な見通しを立て、スクールバス運行や奨学金について見直しを行います。

「コロナ対策」、「働き方改革」をはじめとした取り組むべき課題が多くあります。本校の伝統を大切にしつつ、時代の変化に即した指導の在り方を模索していきたいと思えます。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

学校教育目標は「キリスト教の精神に根ざした他者と共に生きる自立した市民としての人格を育む」という言葉です。この言葉の意味が十分に理解され、具現化されているかを教職員がそれぞれに学びを深め続ける必要性を感じます。そして、日々、変化する個々の現場の出来事に対して、一貫した目標として浸透するために、昨年を引き続き、その意味を問い続けなければなりません。

昨年度は、週のはじめの全校礼拝が一堂に集まることができず、放送礼拝や映像配信という形を取らざるを得ませんでした。「賛美歌」を歌うことはできませんが、建学の精神に基づく、キリスト教教育の呼吸のように「祈り」続けていきたいと思えます。

### 2. 学習指導及び生徒指導について

#### 1) 学習指導

2019 年度に ICT 環境を整え、全校生徒に配付する（リース型）タブレット PC を活用した授業を開始しました。これはコロナ禍にあって、文科省の GIGA スクール構想にも合致しました。コロナ禍の臨時休校期間中に、ホームルームやオンライン授業などで活用することができました。（新年度がスタートして 2 日目に臨時休校となったため、1 年生にはタブレット PC を配布することができませんでしたが、スマートフォンなどの使用で補いました。）

2017 年度より「英語指導を強化」するため、少人数の展開授業を始め、上位層を引き上げました。英語検定の 2 次の面接対策としての学生アシスタントの活用などを通して、英検取得率の向上など一定の効果が表れ、北星学園大学の文学部英文学科に 10 名の進学者を生み出すことができました。今年度からはさらに苦手な学力層の展開クラスも作り、全体の底上げを目指します。また、新入生の中学内申のボリューム層が E・F ランクから D ランクに上がっています。学力層の幅が広いので、ICT 教材を使ってそれぞれの理解度に合わせた自習等の課題を提供する取り組みを行います。

特進コースの勉強合宿は、感染症の社会情勢を見ながら、外部の施設を使った取組みを計画します。利用していた施設が廃業になり、学園の政策予備費も終了したため、生徒の財政的な負担が発生するため検討しなければならない課題はありますが、より効果的な指導方法を模索します。生徒が志望する大学へ妥協せずに進路実現できるように指導を行います。

## 2) 厚生・生活指導

感染対策を最優先に考えつつ、キリスト教教育週間の期間に全校生徒でクリーン活動を行います。また、部活動単位でも随時、クリーン活動、除雪作業などボランティア活動を行います。校舎は、生徒会の厚生委員や強化指定クラブの生徒が主体となって、常に美化を保っています。

「生活指導」については、隣人を思いやる人間性を「育てる」ことを継承しつつ展開していきます。

## 3) クラブ指導

「強化指定クラブ」は、制限がかかることが予測されます。力をつけてきた野球部やサッカー部、吹奏楽部、男女バスケットボールは、強さを求めるだけでなく、部活動を通して総合的な人間性を育てることができる部活へと展開をしたいと考えています。そのために、外部のアドバイザーの研究や指導を仰ぎます。

## 4) 進路指導

附属高校として、北星学園大学への指定校推薦枠 100 名を推薦できるように、大学のアドミッション・ポリシーも意識しつつ、大学の魅力を発信し取組みます。大学の出張講義や、オープンキャンパスなどを活用し、1、2年生の早い段階で進路選択を促す取組みを行います。また、掲示板を使って北星学園大学の学生がメディアで取り上げられているユニークな取組みなどを紹介するコーナーを作り、大学の魅力を発信できるような仕組みを昨年度から作りました。北星学園大学への進路を促す取組みとして継続していきます。

## 3. 教職員の資質向上について

夏期、冬期研修会に、外部講師を招いて、適宜必要なテーマを設定し、全教員対象に講演を企画しています。特に ICT 教育の活用を学び、実践に結びつけます。また、オンラインでも教科指導の研修に参加し、職員会議で報告を行っています。これらは継続して行います。

## 4. 生徒募集について

「高大接続」と「英語教育の強化」に加えて、「基礎学力の向上」と「多くの人の話を聞く」という新たなプロジェクトを打ち出して独自性をアピールします。オンラインも利用して、より一貫したテーマで広報活動ができるように取組みます。

## 5. 教育環境及び施設整備、財政について

### 1) 建物

日常の活動において、破損のないように気を付けています。個室のトイレは改築を行った後、洋式が主流となりましたが、南棟の女子トイレには6つの個室の中、和式が4つあります。数年前から生徒会の強い要望があり、洋式に改修をします。校舎外にトイレの施設がないため、クラブの練習試合などで見学に来られる外部の方が校舎を利用することは、感染予防と防犯対策のために禁止にしました。財政が厳しい中ですが、開校 60 周年記念事業として総合グラウンドを改修することを記念事業委員会中心に話し合っています。

### 2) ICT 環境と推進

2019 年度に全教室で無線ネットワークが使用できるように整備を行いました。モニターも体育館を含めて全教室に整備し、一カ所から映像を配信できるようにして、全校集会や

全校研修が教室で同時に行えるように整備します。さらに Wi-Fi 環境の通信容量を増やすことで、通信状態の安定化を目指します。

### 3) 財政目標、財政改善の取組み

収入の面では 2020 年度から授業料の値上げを行いました。今年度は 2 学年がその対象となります。入試監督などを専任職員が担当する努力をして支出を削減しています。スクールバスの運行と奨学金については、中期計画で 5 年毎に見直しを行います。スクールバスの運行はワーキンググループが、具体的に運行状況や経路の確認を行っています。

## 6. 高大連携及び地域連携について

高大連携については、英語検定の 2 次対策の面接指導を大学生にお願いをしています。また大学の学歌を紹介するなど、附属高校であることを意識づけています。

2020 年度は北星局が有志で、生活困窮者の食事支援やフィリピンの子供たちへの絵本、古着の支援などボランティア活動を行いました。コロナ禍ではありますが、遠隔通信を使って交流会も継続して行っています。

## おわりに

近隣で大学と系列がある私立高校が移転してきました。スクールバスの運行や人工芝グラウンドなどの整備が当たり前の状況にあります。中長期計画のグラウンドデザインを基に、財政計画を明確にしつつ、本校の魅力を発信し、未来を生きる生徒の可能性を信じ、教育活動を模索します。同時に教職員の健康とライフワークバランスが保てるように「働き方改革」を推進します。

以 上

## (9) 大学附属高等学校の運営総括

校長 今城 慰作

### 2021 年度 年間聖句

「空の鳥をよく見なさい。野の花がどのように育つのか、注意して見なさい。」

マタイによる福音書 6章 26、28 節

### はじめに

2021 年度は 246 名の入学者を迎えました。予算定員（244 名）を超え、入学定員（255 名）の間に収まることができましたが、特進コースの入学者が 40 名（35 名定員）となり、教室に収容できず 2 クラス展開となりました。昨年度から続くコロナ禍の収束の見通しがたたないため、2021 年度は「With コロナ」を前提に年間行事を策定しました。特に 2020 年度実施できなかった学校行事をできる範囲で追求しました。結果、屋外でのフィリア祭（学校祭）、道内の研修旅行など、感染対策を講じながら実施することができました。

前年度の新型コロナウイルス感染症対策の経験から、感染対策のために対面授業ができなくなるとも想定し、学業の遅れを生み出さないよう ICT 教育活動のために全校生徒に導入していたタブレット PC を用いた対応を準備していたため、新型コロナウイルスの感染状況が悪化し臨時休校等なった期間中でもオンライン授業を 2 期（6 月と 1～2 月）にわたって実施できました。

2022 年度生徒募集はコロナ禍前と同様の広報活動ができず苦戦しましたが、受験を考えている中学生や保護者にはきめ細やかな対応を心がけ、パンフレットなど宣伝ツールも情報伝達ができるように工夫をして、予算定員を確保することができました。引き続き入学者アンケートを分析しつつ、さらなる「教育内容」の充実と地域・保護者のニーズに応えることを重点目標とします。財政基盤が厳しくなる中、支出が多いスクールバス運行と奨学金の中期的な見直しが必要で、今年度は全道の私立高校の奨学金の在り方を調査し制度の見直しを行いました。この削減効果は 2022 年度に反映されます。

2022 年度には、開校 60 周年を迎えるにあたって、総合グラウンドを人工芝化します。完成後は体育の授業、クラブ活動に加え、学校行事等での幅広い活用を期待しています。

2020 年度に作成したグラウンドデザインに基づき、PDCA サイクルをまわしたいところですが、この 2 年間はコロナ禍で非常事態が続き十分に実行ができませんでした。次年度以降、学園全体の取組みとして実施するグラウンドデザインと個々の年度の計画に紐づけと、それに対する総括を行うことを想定した際には、今後に向けてグラウンドデザイン自体を実態に合わせた形に修正する必要も出てきます。この点については引き続き課題として、全教職員に認知されるように取り組む必要性があります。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

本校は「キリスト教の精神に根ざした他者と共に生きる自立した市民としての人格を育む」という教育目標と「共育」「知る力」「探究」の 3 つ柱を教育方針として掲げています。毎週の聖書の授業で「私達の隣人はどこにいるのか」を考え続けることに加えて、世界の貧富格差の問題、内戦で衣食住や教育が十分に整わない人びとのこと、このような課題に対して、自分にどのようなことができるのか、役割と使命を考えることなどの取り組みを行ってきました。この方針に基づいて、これらの目標が 3 年間でどれだけ生徒に浸透しているのかは、各学年で行われる平和祈念礼拝や、卒業式間際に行う送別礼拝で語る 3 年生のレポートに生徒の成長が表現されています。例えば、中学時代と比べて価値観や文化の違う人々との出会いの拮がり、自分と社会とのつながり、知らなかった世界の諸問題、そして自分という人間の心の深層と複雑さなど、卒業後、新たな世界へと旅立つ力を身に着けていると感じさせるレポートがあります。

## 2. 学習指導及び生徒指導について

### 1) 学習指導

前述したようにコロナ禍の臨時休校期間中に、オンライン授業を行うことができました。これによって学習の遅れを生み出さないようにするだけではなく、各自が生活のリズムを崩さないように留意して授業を実施することができました。オンライン授業の実施後には生徒アンケートを行い、生徒の視点に立った時間配分や、分からないところを尋ねるための細やかな対応などが必要であることが分かったため今後の課題としていきます。

英語科の実践としては、少人数での展開授業により、上位層の学力向上が進んでいます。大学との連携により、実用英語技能検定における2次試験の面接対策としての学生アシスタントによる指導効果もあり、英検取得率の向上など一定の効果が表れ、北星学園大学文学部英文学科への推薦枠を充足することができました。年度当初には、英語学習が苦手な学力層の展開クラスも作り、全体の底上げを目指すという目標を立てましたが、教員の人的な配置と時間割作成の困難さから実現を見送りました。そのほか、ICT教材を使ってそれぞれの理解度に合わせた課題配信に取り組む授業の設定を行いました。英語学習は大学との共同研究など、スケールメリットを活かした取り組みができるように継続して検討します。

また、他者の経験や話を聞いて、「①視野を広げ」、「②興味や関心を持ち」、「③想像力をもって」、「④自分の心を耕す」ことを目的とした「I project」という時間を設け、全教室のモニターに15分ほど様々な分野で試行錯誤しながら活動をしている方の講演やプレゼンテーションの映像を配信しました。

特進コースの勉強合宿では、新型コロナウイルス感染症の情勢を見ながら実施の可能性を模索しましたが、外部の施設を利用した取り組みはできませんでした。長期休みの講習は本校で実施しましたが、夏季はかなりの暑さで学習効率の低下を痛感しました。次年度も継続して本校で行う場合には、学習環境の改善に向けた検討をする必要があります。

### 2) 厚生・生活指導

新型コロナウイルス感染症対策を最優先に考え、徹底した換気と手洗い、アルコール消毒、清掃を全校で心掛けました。また、ボランティア活動については、各クラブ単位でも可能な限り、クリーン活動、除雪作業などに取り組みました。

「生活指導」では、インターネットの中でのトラブルが現実の生活に波及するケースがあります。これに対しては、外部講師を用いた講演会を実施しました。またスマートフォンの使い方については、全校集会で校長が問題提起を行い、生徒自身に使い方を考えさせました。教育目標にもある「他者と共に生きる」ために、隣人を思いやる人間性を「育てる」ことを継承しつつ生活指導を展開していきます。服装や髪型の乱れは少なくなりました。時代とともに校則も、生徒に合理的に説明ができる形に整えていく必要性を感じています。例えば、近年、全国で話題となっているジェンダーの多様性や「～らしい」髪型、服装といった固定観念は、多様化する社会では、時代遅れとなっています。これらの点についても教職員で学習しつつ、生徒会やPTAと話し合いながら校則を作り上げていくことを次年度の課題とします。

### 3) クラブ指導

クラブ活動は全般的にコロナ禍により制限がかかりました。そのような中、サッカー部が全道大会でベスト8まで進出しました。クラブ活動を通して総合的な人間性を育てることが出来る活動になるよう引続きクラブ活動の在り方の研修等を行います。部員数の多い野球部、サッカー部、吹奏楽部は細やかな生徒把握を実践するために顧問体制の充実を次年度の課題とします。

### 4) 進路指導

附属高校として、北星学園大学への推薦枠100名を充足させることを目標に、大学のアドミッションポリシーも意識しつつ、大学の活動が紹介されている記事や載せた掲示板の設置などを通して、大学の魅力の発信に取り組みました。2022年度入試においては81名が内部推薦を果

たしました。また、難関私立大学や国公立大学への進学を希望する生徒が目標を達成できるように、放課後に個別指導も行いました。

### 3. 教職員の資質向上について

夏期、冬期研修会に、外部講師を招いて、全教員を対象に講演を実施しました。特に、新しいカリキュラムや、大学入試共通テスト、観点別評価など学習に関する講義を多く行いました。また特性をもった生徒への配慮や、教科指導などのオンライン研修に参加し、教員全体でこれから求められている学力の定義や、現在の生徒たちの心理や生活上の問題について課題を共有しました。

### 4. 生徒募集について

「高大接続」と「英語教育の強化」「ICT教育」に加えて「基礎学力の向上」と「多くの人の話を聞く」という新たなプロジェクトを実施し、本校の独自性をアピールしました。リーフレット、パンフレット、ポスター、各種説明会、SNS など、多様な手段で、本校を知ってもらい、受験生と保護者が説明会に足を運んでもらうことが最も大切だと考え募集活動を行いました。

### 5. 教育環境及び施設整備、財政について

#### 1) 建物

破損を放置しないように丁寧且つ迅速に修繕しています。生徒会の要望を受け南棟の女子トイレを洋風に改修しました。また開校 60 周年記念事業として、総合グラウンドを人工芝に改修することを記念事業委員会で話し合い、9月の理事会で承認されました。

グラウンドデザインに基づき優先度を勘案しつつ計画的に整備していきます。

#### 2) ICT 環境と推進

視聴覚室から全教室に映像を配信できる設備を整え、全教室に整備したモニターを使い、前述した取組みや、全校集会、全校礼拝を行いました。後期には全教員に学園からタブレット PC が貸与されたことにより、個々の教員の PC のスペックに左右されずに、映像や ICT を使った一斉活動が行えるようになりました。

#### 3) 財政目標、財政改善の取組み

収入の面では 2020 年度から授業料の値上げを行っており、次年度で完成年度となります。また、今年度は定員を遵守したことで補助金の加算を獲得しました。細かな改善策としては、入試監督をできるだけ専任職員が担当するなどの努力で人件費の支出を削減しました。

今後は、開校 60 周年の記念事業の寄付金募集活動をきっかけに、継続的に寄付金を獲得するための働きかけを行います。

### 6. 高大連携及び地域連携について

高大連携については、前述の通り、実用英語技能検定における 2 次対策の学生アシスタントによる協力を得ました。また、大学と連携して各学年で独自のオープンキャンパスを行いました。

コロナ禍ではありますが、北星局が有志で、生活困窮者の食事支援やフィリピンの子供たちへの絵本、古着の支援などの奉仕活動を行いました。遠隔通信を使って交流会も継続して行いました。

### 7. 中期計画の進捗・達成状況について

中期計画に基づいて全教員が 8 つのワーキンググループ（以下 WG）に所属し、実現に向けての話し合い、研修を行いました。コロナ禍もあり計画通りに前進させることができず、形のあるものまで進捗したとは言えません。

そのような中、施設の充実として、開校 60 周年の記念事業である総合グラウンドを人工芝化する計画を実現できたことは一つの成果でした。

生徒募集に関しては、意図した形で定員が確保でき、目標を達成できていると評価できます。引き続きこの状態を維持して、次のフェーズに進めるようにします。

前述したように、グランドデザインが個々の年度の計画に紐づけされ、それに対する総括を行うことができるように、WG の取組み等を踏まえ、実態に合わせた形に計画を修正する必要も出てきています。教職員全体で認知していけるようにすることが継続的な課題です。

以 上

# (10) 余市高等学校の運営計画

校長 平野 純生

## 2021 年度 年間聖句

「愚かな者としてではなく、賢い者として、細かく気を配って歩みなさい。時をよく用いなさい。今は悪い時代なのです。だから、無分別な者とならず、主の御心が何であるかを悟りなさい。」

エフェソの信徒への手紙 5章 15節～17節

## はじめに

2021 年度入試に向けての生徒募集状況は、大変厳しい状況です。前年度同時期の募集状況と比べても 4 割弱減少しており、2021 年 4 月の入学式時点において 70 名の新生を迎え入れることは、難しいと予想されます。そうした状況になっている理由については、新生の出身地域などの分析が必要ですが、新型コロナウイルス感染症の影響により経済的に苦しい状態にある家庭が増え、本校への進学をあきらめざるをえない状況があるのではないかと推測しています。

2021 年度は、こうした新型コロナウイルス感染症による危機の中でも、先に決定した北星余市高校将来計画の実現を目指し、余市高の教育力をさらに充実させ、学校としての魅力を高める努力をする中で、いま一度余市高が全国の多くの方々からも、また地元の方々からも選ばれる学校になっていくための地力をつける大切な年度となります。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

昨年度に行われた本校の教師研修会において、日本キリスト教団北海教区幹事の小西陽祐牧師から「余市高の宗教主任に期待すること」を内容として講演いただきました。小西牧師は、「神は人間が絶望の縁に立たされて、もう駄目だと思え得る状況の中でも必ずもう一度立ち上がる力、生きなおす力を与えてくれる。それを信じていくのが、キリスト教の信仰の一番の根幹である十字架と復活の意味です。北星余市の教育はまさにイエスの十字架と復活を体現しています。」と語られました。研修会を通し、私たち教職員はキリスト教を土台とする「一人一人を大切に教育」を目指すことの大切さを学びました。今年度も定期的にキリスト教を学んでいくことを意識します。

キリスト教学校にとって最も大事な礼拝である毎週月曜日の全校礼拝、火曜日から金曜日までの教室での放送礼拝をしっかりと守ることは、生徒が日々の生活の中で「イエスの福音」を感じて、キリスト教学校において生活し成長していく土台となるものです。今年度も、しっかりと日々の生活の中で礼拝での祈りを位置付けてまいります。

また、日本キリスト教団余市教会は、例年、年 2 回の北星デーを実施し、余市高を支えてくださっています。昨年度は新型コロナウイルス感染症の影響で実施することができませんでしたが、それでも教会関係の取組みに積極的に参加している生徒が数名おりました。今年度も、余市高と余市教会の関係をより深めていき、より多くの教職員と生徒が教会を身近に感じられるようにしていきたいと思えます。そのことが学校での礼拝などにも良い影響を与えることとなります。

### 2. 教科指導及び生活指導等について

#### 1) 教科指導

昨年度も余市高では、授業づくりを教育の根幹にという意識のもと、授業での新しい取組みについて、教員が互いに学び合う取組みを進めてきました。若い教員の意欲的な取組みにベテランの教員も刺激を受け、「余市高の授業をより良いものにしたい」という問題意識が

高まっています。教員個人でも「生徒たちが満足できる授業」、「生徒たちが考える授業」をどうすれば作ることができるかを考え、実践しようという動きが始まっています。

今年度も北星余市高校将来計画で示したように、すべての生徒に必要な基礎的な学力を身につけてもらうことや探求的な学びを作っていくことを目指し、各教科や総合的な探求の時間における具体的な授業方法や内容、教科横断的な取組み、またはそうした授業の評価方法などを検討し、できることから実践していきます。そうして生徒たちが社会の中でしっかりと生きていけるために必要な学力を身につけ、生徒たちが日々の授業に魅力を感じるができる学校になるという目標に近づいていきたいと思ひます。

## 2) 生活指導

生活指導は、生徒たちが民主的な集団作りに参加し、自立した民主的な人格として成長するために必要不可欠な指導です。クラス担任を中心にクラスを基礎とし、生徒たちに自分たちの集団の在り方を考えさせる HR 指導を行い、さらに生活指導部をはじめとするすべての教員が関わることで、その実現を目指していきます。昨年度は、3月から6月中旬まで新型コロナウイルス感染症による休校期間があり、例年とは全く違う新年度の始まりとなり、6月からの学校生活の中で1学期中は生徒同士の関係づくりや教員と生徒の関係づくりにおいて難しさを感じる状況でした。今年度は、新型コロナウイルス感染症の影響の中でも生活指導におけるいくつかの課題と向き合い、起こる事態に機敏に対応できる教師集団を作ることが求められます。特に教員は、いじめにつながるような生徒たちの行動を敏感に感じ取れるように、生徒たちから話をよく聞くことや保護者や下宿管理人との連携を大切にしていきます。

## 3) クラブ指導

余市高のクラブ指導においては大会で良い成績を残すことよりも、クラブがどんな生徒にとっても居心地の良い場所となり、健全な活動ができるように指導することを大切にします。昨年度は、バスケット同好会やバレー同好会、落語研究会などの同好会活動も活発で生徒たちが自主的にやりたいことを実現しようという動きがありました。今年度も生徒たちにとって満足度の高いクラブ活動が実現できるように努力します。

## 4) 進路指導

進路指導についてはこれまで、進路指導部や担任が生徒たちと個人的に面談するなどの方法で行ってきました。特に担任の個人的努力に期待して行われてきた現実もあります。しかしそうした進路指導から発展したやり方として、2013年度から「進路カフェ」を始めました。昨年度も外部の若者を支援する団体や企業の担当者の方に来ていただき、生徒が自由に相談できる取組みを実施しています。特に全国の高校でキャリア教育を展開している一般社団法人ハッシュダイ・ソーシャルは、余市高に定期的に訪問もしてくれ、生徒たちとの対話・相談を行ってくれました。生徒たちは「進路カフェ」があることで、教員とは違う大人へ本音で相談ができるようになっていくようです。今年度も、「進路カフェ」をより充実した内容にし、生徒たちが生き方を考えることと合わせて、より良い進路選択ができるようにしていきたいと思ひます。進路を決めることは、単に進路先を決めることでなく、これからの生き方を考えることであるという余市高が大切にしている考えに基づいて、進路指導を行っていきます。

また、大学への進学を希望している生徒に対しては、北星学園大学や北星学園大学短期大学部の情報をこれまで以上にしっかり伝え、昨年度、新型コロナウイルス感染症の影響で実施することができなかったキャンパス見学などを行うことを検討します。そうすることで、学園内進学者を増やすことにつなげたいと思ひます。

## 3. 教職員の資質向上について

教員の資質向上のための取組みとして、年2回の教師研修会が重要な機会となっていますが、昨年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、夏の教師研修会を行えず、冬の教師研修会

のみを行い、外部から講師を招いて、探求学習の方法などを学びました。教師研修会での議論は、教員間の共通理解を作るために大いに役立っており、今年度も教科指導や生活指導など時々の課題をテーマとした研修を行っていきます。

また、2016年度から続けている北海道教育大学札幌校の臨床心理士との事例検討会議は、昨年度は新型コロナウイルス感染症の影響もあり行うことができませんでしたが、この会議は教員の生徒理解を深めるための最良の機会です。臨床心理士から定期的に事例を踏まえた助言を受けることで、経験則だけでなく理論的背景に基づいた専門スキルを学ぶことができ、生徒理解が深まり、教育実践に援用できるものであるため、今年度はぜひ再開し、教員と生徒たちとの関りを豊かなものにしていきたいと思います。

#### 4. 生徒募集について

この数年の生徒募集活動が成功した最も大きな理由は、広報活動を充実させてきたことです。特に、インターネットを使った広報活動が重要でした。学校の様子をブログで発信する、生徒や保護者からのメッセージ動画で余市高の教育を伝えるなど、学校のホームページをより魅力的なものにしました。また、SNSの活用を重視し、学校に関する情報を発信してきました。ここ数年の傾向は、子育ての悩みを抱えて自分の子どもにあった学校を探す保護者が多く、そうした保護者がインターネットで検索して余市高を探し出し、教育相談会や学校見学につながっていることです。SNSでの発信によって、余市高とつながってくれた保護者も多くなっており、昨年度は、生徒や保護者が自らインターネット検索により本校を探し出し、受験につながっている例が圧倒的に多くなっていることが特徴的でした。今年度も、このインターネットでの入試・広報に力を入れ、これからの生徒募集の方向性の見通しを明確にしたいと思います。

もちろんこれまで通り、余市高の教育を支援してくれているPTA関係の方々、不登校生支援をしている個人や団体の方々などとのつながりを大切にしていきたいと思えます。

また、地元である余市町や後志圏、札幌圏からの入学者を増やすことも、地元を支えられる学校となるためにはどうしても必要です。昨年度は、後志圏の生徒が3名入学してくれました。今年度も後志圏から6名の生徒が入学者してくれる見通しです。このことは小さな変化ではありますが、入学してくれた生徒を大切に育て、地元からの入学者の増加につなげていきたいと思えます。

#### 5. 教育環境及び施設整備、財政について

##### 1) 施設・設備

今年度は、旧校舎、旧体育館、合宿所という3つの老朽化した建物の解体と、それに伴う機能移転の工事を行います。特に機能移転工事を効率的で無駄のないものにすることを意識します。また、現在の教室棟校舎の機能的な使用を検討します。第一体育館と芸術棟がなくなることに伴い、クラブ部室を移転することやこれまで第一体育館でしかできなかったフットサルなどの種目を行うための方策を検討します。

##### 2) ICT環境

現在、小学校や中学校ではICT教材を使った授業展開が当たり前の状況になってきました。高校でICT環境がないという事態は、生徒が学校を選ぶにあたってのマイナス要因にもなります。

昨年度は、校内のWi-Fi環境の整備を行い、生徒に一人1台のPCを持たせるための準備ができました。今年度は、2022年度からの導入に向けて、ICT教材の活用準備を進めていく必要があります。具体的な整備計画を立て進めていきます。

##### 3) 財政目標、財政改善の取組み

余市高が財政的な見通しを持つことは、今後とも余市高の教育を続けていくためにどうしても必要なことです。2020年度の補正予算では、新型コロナウイルス感染症の影響により、予定していなかった費用が発生した中でも、なんとか基本金組入前当年度収支差額の支出超

過額を 3,000 万円以内にする事ができています。基本金組入前当年度収支差額の支出超過額については、2022 年度までは 4,000 万円以下を維持し、2023 年度以降は法人費繰出金の免除を止めた上で 4,000 万円以下、2026 年度からはさらに段階的な財政改善を図り、2030 年度からは毎年 2,000 万円以下とすることを目指します。そのための具体的な取組みとして、今年度から校納金の値上げを行うことや企業寄付を増やしていくことを追求します。

## 6. 地域連携、高大連携

余市高は、地域の役に立ち、地域に信頼されて、地域に支えられる学校になるとともに、地域の中学生から進学先として選ばれる学校になる必要があります。しかし、昨年度は新型コロナウイルス感染症の影響で地域と連携した取組みはほとんど行うことができませんでした。それでも総合講座「ぶどうのおしごと」で栽培したぶどうから作ったワインを、昨年度より多く世に出すことができるようになり、北海道新聞でも紹介していただきました。まだ出荷できるワインの本数は多いとは言えませんが、今後、ワインづくりを通じた地域との連携への期待が持てます。また昨年度は、農業と福祉の連携を行う NPO 法人ドリームワークスとの協力した取組みも行うことができませんでした。今年度は、より多くの生徒たちが積極的に関わっていただけるような地域連携の仕組みを作っていくことを目指します。

北星学園大学との連携の観点で言えば、余市高と地域の方々との連携の取組みに北星学園大学の学生が参加し、アクティブ・ラーニングの場として学んでいくことができると思います。将来にわたって様々な可能性を持った余市という地域で、北星学園大学の学生と余市高の生徒がともに学び、体験する実践の場を作っていくことを目指します。

## 7. 「余市高校の 2021 年 4 月以降の取り扱いについて」の確認事項について

### 1) 教科教育の改善、生徒募集地域の転換及び大学との協力による内部進学者数

内部進学者については、5 年～10 年後を目途に卒業生の 1 割程度の学園内進学者数となるように努力します。2021 年度は 2 名の生徒が北星学園大学に進学予定です。

### 2) 後志圏からの入学者

具体的方針としては、後志圏からの入学者数を、3 年後には 5 名、5 年後には 7 名、10 年後には 10 名にするという目標の達成を目指します。2019 年度は 3 名、2020 年度は 3 名が後志圏から入学してくれました。2021 年度は 6 名の生徒が後志圏から入学予定です。

### 3) 寮・下宿の状況について

寮・下宿は、余市高の教育を行っていく上で大変重要な存在です。安定的に寮・下宿が存在していなければ、余市高の教育を行っていくことは難しくなります。管理人の高齢化は深刻な状況です。昨年度は実際に、1 つの男子下宿と 2 つの女子下宿から高齢を理由として 2 年後の下宿閉鎖の連絡を受けました。

今年度は、今後も寮・下宿が安定的に存在していくために、新しい寮・下宿を作るための準備をしなければなりません。余市町内で寮・下宿の魅力をしっかりアピールし、町民に興味を持っていただけるようにします。寮・下宿を作るための財政的な支援として、ふるさと納税や様々な補助金を活用した余市町からの財政的な支援、また企業からの広い支援を求めていく仕組みを作っていくことを追求します。

以 上

## (11) 余市高等学校の運営総括

校長 今堀 浩

### 2021 年度 年間聖句

「愚かな者としてではなく、賢い者として、細かく気を配って歩みなさい。時をよく用いなさい。今は悪い時代なのです。だから、無分別な者とならず、主の御心が何であるのかを悟りなさい。」

新約聖書 エフェソの信徒への手紙 5章15節～17節

### はじめに

2021 年度も新型コロナウイルス感染症が収まらず、学校運営に大きな影響がありました。今年度は寮生活をしている生徒に感染があり、本校の特殊事情ゆえの難しさの中で対応しなければなりません。また、新型コロナウイルス感染症による影響は、生徒募集にも現れていると考えられます。対面での相談は少しずつ緊張が解けてきていますが、パネル越し・マスク越しゆえの距離感はどうしても埋められないように感じます。そのような状況ではありますが、教育相談会に来られる相談者は、オンライン形式の学校生活よりもリアルな学校生活を求めて本校に関心を持ち、アクセスしてくれているように感じます。

財政状況についてはやはり厳しい状況が続き、芸術棟校舎や第1体育館の解体と、それに伴う機能移転による建築費用が大きく決算に反映されています。また、施設の老朽化による修繕費も大きな支出になっています。加えて1年生の入学者数が予算定員を大きく割り込んだことも大きく影響しました。幸い2年生は、年度途中の転入生が例年程度おり、目標の生徒数をそれほど割り込むことはありませんでした。

2022 年度は、地元の後志地域からの入学生が9名います。この新入生も含めた地元生の成長や卒業後の進路をきちんと出身校に伝えながら、引続き後志地域からも選ばれる学校となるように努力していきます。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

2021 年度の運営計画では、「定期的にキリスト教を学んでいくことを意識していく」「しっかりと日々の生活の中で礼拝での祈りを位置付けていく」「余市教会との関係をより深めていき、より多くの教職員と生徒が教会を身近に感じられるようにしていく」という3本の柱を立てました。新型コロナウイルス感染症の影響による活動の制限と対応に時間が取られたこともあり、全てにおいて達成できたわけではありません。それでも、余市教会の西岡牧師とともに学校の礼拝を守ることができたり、生徒が日曜礼拝に訪れたりするなど、難しい状況の中でも繋がりを模索することができました。定期的な学びの機会は設けることができずにきましたが、次年度は本校の宗教主任である高濱先生のもと、日々の礼拝において生徒に役割を持たせる取組みなどを検討し、キリスト教をより身近に感じられるようにしていきたいと考えています。

コロナ禍においても、キリスト教を土台とする「一人一人を大切に教育」については、これまでどおり大切に守られています。

### 2. 教科指導及び生活指導について

#### 1) 教科指導

2021 年度の運営計画では、「全ての生徒に必要な基礎的な学力を身につけてもらうことや探究的な学びを作っていくことを目指し（中略）できることから実践していきます」としました。生徒間の学力差が大きい本校は、長年基礎学力の向上が大きな課題とされています。2019 年度から導入してきました ICT 教材「すらら」による自己調整学習の仕組みについては、

本校の取組みをすらすら側から取材され、その様子が HP で紹介されました。またいくつかの教科で取組みを始めている探究学習（グループ学習）は定着し始めてきました。具体的には株式会社マイナビと連携した探究学習プログラムの実施があります。一斉授業と並行して探究学習（グループ学習）を行うことで、学力差があっても授業に集中できる環境整備を引続き模索していきます。

外部講師を招いた授業は、SMBC コンシューマーファイナンスと連携した 18 歳成人年齢引下げに伴う金融トラブルの授業、東京の一般社団法人 HASSYADAI と札幌のリサイクル業者鈴木商会とのコラボ授業で SDGs を学ぶ取組みが行えました。このような外部講師を招く授業は、効果を得られるように準備と振り返りも含めて計画的に行えるよう、次年度も引続き取組みたいと考えています。

## 2) 生活指導

2021 年度の運営計画では「起こる事態に機敏に対応できる教師集団を作ることが求められます」としました。特に大きな問題となる薬物事件については、担任・生活指導部・総務委員会が進捗状況を共有し、事柄の把握と進め方を検討する形で対応を進めました。しかし、保護者に学校の判断や状況説明がなかなか理解されない事態となりました。より丁寧な説明が必要な時代にきているように感じています。

日常的な課題に関しては、発達障がいの子供を多く受け入れていることからくる難しさは今後も対応する必要があります。例えば日常的なマスク着用など、持続が伴う事柄は教員側の緊張感も必要になります。このような指導も大切にしながら、次年度にむけて再度教員間で確認し、引継いでいくことにします。

## 3) クラブ指導

2021 年度の運営計画では「クラブがどんな生徒にとっても居心地の良い場所となり、健全な活動ができるように指導すること」としました。従来から大会で良い成績を残すことより、放課後の時間の使い方や居場所作りとしてのクラブ活動を主たる目的としていることから、この方針を大切に進めてきました。体育会系のクラブは、第 1 体育館の解体によって活動範囲の制限の影響を受けました。文化系のクラブは、外部の指導者の力を借りながら活動を続けてきました。美術部は札幌の絵本作家、書道部は地元余市町の書家の指導を受けています。今年度もいくつかの部活を掛け持ちする生徒が多く、また、ボランティア局では生徒自らがアイデアを出しながら意欲的に動く姿も見られ、このような働きは、生活指導の面でも活かされることから、次年度も応援していきたいと考えます。

## 4) 進路指導

2021 年度の運営計画では「進路カフェをより充実した内容に」することを挙げました。今年度実施できたこととして、札幌のリサイクル業者である鈴木商会と一般社団法人 HASSYADAI と行った 2 年生に向けた SDGs の授業と、希望者の石狩事業所の見学ツアー（9 名参加）、札幌宮の森病院のインターン（6 名参加）、丘珠にある建設業者大地リースの重機体験会がありました。鈴木商会と宮の森病院と大地リースにはそれぞれ卒業生が 1 名ずつ就職しました。

今年度は、本校から北星学園大学への進学者は 1 名でした。進路選択の際に案内していますが、学校案内や口頭だけでは具体的な大学生活を想像することは難しいように思います。しかし、実際に見学することでより大学への進学に関心を持つ可能性があることから、次年度は大学、短期大学部に時期と規模を相談しながら、見学会等を実施していきたいと思えます。

そのほか、入学時期による成績不足や、学園内推薦の条件をクリアできないなど、北星学園大学への進学を諦めた生徒もいました。可能であれば推薦条件の緩和や、別の方法で学園内推薦の道を作るなど、今後に向けた連携の可能性を検討していく必要があります。

## 3. 教職員の資質向上について

2021 年度の運営計画では、「今年度も教科指導や生活指導など時々の課題をテーマとした研修を行なっていきます」としました。今年度は、「1 年生 1 クラス 2 人担任制」や「観点別評価」

といった新年度に向けた体制などに重点を置いた研修を行いました。隔週で開かれる職員会議でもそれらの議論を行います。他の議題もあり時間が不足してしまいます。新しい仕組みを取り入れることに対する不安や疑問、効果など丁寧に時間をかけて話合うために、長期休暇中の研修会は大切な時間です。

また、北海道教育大学札幌校・臨床心理士との事例検討会は、オンラインでの開催も検討しましたが、実現できずに年度を終えてしまいました。2021年度の運営計画でも記載していますが、「教員の生徒理解を深めるための最良の機会」「臨床心理士から定期的に事例を踏まえた助言を受けることで経験則だけでなく理論的背景に基づいた専門スキルを学ぶことができる」ことから、次年度には開催できるよう調整していきます。

#### 4. 生徒募集について

2021年度の運営計画では「インターネットによる入試・広報に力を入れる」こと、「地元である余市町や後志圏、札幌圏からの入学生を増やす」ことを挙げました。いずれも土台になるのは、生活指導や生徒活動の充実です。

前者については、インターネット広告（google や yahoo のバナー広告や YouTube の動画広告など）を9月から半年間実施しました。SNS や YouTube などに広告を出すことで本校のHPに誘導し、学校見学につなげることを目的としています。実施期間が短いことから、厳密な費用対効果の測定ができませんが、一定数の反応が得られたように感じています。2022年度は、1年かけて効果測定を行い判断していきます。また、従来のブログによる学校の様子発信など、5～6分程度の短い動画を15本ほど作り公開して認知度を上げる施策を続けています。

後者については、新年度の後志・札幌からの新入生は20名（余市5名、小樽4名、札幌11名）となりました。余市や小樽の適応指導教室への訪問を増やしたことによる効果も考えられることから、引き続き丁寧に訪問活動を行っていくことで、地元からの新入生を増やしていきたいと考えています。

加えて、全国的に行っている教育相談会を23会場（62組・103名の参加）、都市部で開催される合同相談会（新聞社主催のイベント）に13回参加（85組面談）し、本校の教育を全国でアピールしてきました。

そのほか、教育的な映画の上映（6.地域連携参照）や機関紙の配布、通信制高校主体の合同相談会でのアピールなど、一つ一つの広報活動をより充実させることが大切になりますので、検討を続けていきます。

#### 5. 教育環境及び施設整備、財政について

##### 1) 施設・設備

2021年度の運営計画で「3つの老朽化した建物の解体」「現在の教室棟校舎の機能的な使用を検討」することを挙げました。

芸術棟についてはなんとか教室棟に吸収することができていますが、第1体育館がなくなったことで起こる不都合が顕在化しています。体育の授業やクラブ活動での運用が難しく、生徒にしわ寄せがいつている状況は否めません。引き続き、状況改善に向けた検討を続けていきます。

##### 2) ICT環境

2021年度のICT運営計画では、「ICT教材の活用を進めていく必要があり、具体的な整備計画を進めていきます」としました。コロナ禍での学校教育活動の継続を目的として、文部科学省から交付された学校保健特別対策事業費補助金を活用し、レンタルしたタブレット端末（Lenovo LTEモデル40台）は、新年度より教室棟のWi-Fi環境が整備されたことで、臨時休校時や自宅にWi-Fi環境のない生徒へ貸与するだけでなく、教室でのe-Learning、オンライン授業や礼拝、保護者へ向けた行事のライブ配信など、活用の幅が格段に広がりました。2021年度の同補助金では、2022年度から始まる一人一台端末導入に先駆けて、タブレット端末保

管庫と非接触式サーモグラフィカメラのほか、リモート会議用のマイクスピーカーを整備しました。このマイクスピーカーの利活用の一つとして、2022年度の総合的な探究の時間において、米国在住のネイティブスピーカーの英語講師と遠隔でつながり、正しい英語の発音から学ぶ英会話の講座を開講します。

また、各教室の前方に遮光カーテンを設置したことにより、教室でもプロジェクターを使用した授業展開が容易になりました。情報科の授業におけるプログラミング演習はこれまでコンピュータ室のデスクトップPCでHTML言語を基盤としCSSやJavaScriptといったWEBプログラミングの演習を中心に行っていましたが、今後は教室でタブレット端末を用いて、Pythonなど新たなプログラミング言語をアルゴリズムの基本構造から学べるよう準備を進めていきます。

### 3) 財政目標、財政改善の取組み

2021年度の運営計画では、「校納金の値上げを行うことや企業寄付を増やしていくことを追求」することを挙げました。校納金は2021年度新1年生より33,000円に値上げ（これまでは31,900円）しました。新型コロナウイルス感染症による経済状況悪化の中ですが、就学支援金の上限に合うように授業料について見直しました。一方、企業寄附については検討を続けていますが、「寄付をしたい学校」であることをきちんと理解してもらうための資料やプレゼンの準備が整っていないことから、実際に動き出せていません。次年度に向けて、できることから取組めるように準備を進めていきます。

今年度の本校決算は昨年度より悪化する見込みです。入学生が少なかったことに伴う校納金や補助金の減少や、余市町からの財政支援の難しさ（ふるさと納税からの支援は期待できません）が影響しています。そのような中、新型コロナウイルス感染症対策として国や道や余市町からの補助金が、合計で330万円ほど支給されました。

財政的な見通しを持つことが本校の教育を続けていく土台になるため、支出を減らすと同時に補助金や寄付金を増やす努力を続けていきたいと考えます。

## 6. 地域連携、高大連携

2021年度の運営計画では、「より多くの生徒たちが積極的に関わっていけるような地域連携の仕組みを作っていく」こと、「北星学園大学の学生と余市校の生徒がともに学び、体験する実践の場を作る」ことを挙げました。

新型コロナウイルス感染症の影響から、活動に制限がかかり実際に企画が立ち上がらないなど、地域連携も難しい状況が続いています。そのような中でも、総合講座「ぶどうのお仕事」では栽培した葡萄からワインが作られるようになってきていることから、地域のワイナリーとのつながりが深くなってきています。また、ボランティアで海岸のゴミ拾いを地域のNPO法人と一緒にすることができました。9月には「あこがれの空の下」という和光小学校の取組みを取材した映画の自主上映会を開催しました。町内外から約90名の参加者を集め、これをきっかけに入学に繋がったケースもありました。

高大連携は、具体的な活動につなげることができていません。北星学園大学経済学部の教員から、福島県の地震被害を受けた若者の進学先に余市高校の可能性を伺っていますが、具体的に進めていくには準備が必要になります。しかし、さまざまな意味で取組むべき意義を感じているため、具体化に向けて次年度には動いていく予定です。

## 7. 「余市高校の2021年4月以降の取扱いについて」の確認事項について

### 1) 教科教育の改善、生徒募集地域の転換及び大学との協力による内部進学者数

北星学園大学への内部進学者数については、5～10年後を目処に卒業生の1割程度となるように努力します。2022年度は1名が北星学園大学に進学予定です。

## 2) 後志圏からの入学者

2021年度の運営計画で「具体的方針としては、後志圏からの入学者数を3年後には5名、5年後には7名、10年後には10名にするという目標」を挙げました。2022年度の後志圏からの入学者は9名です。一過性のものとはならず安定した入学生を確保できるよう、地元の中学校への報告・訪問を続けていきます。

## 3) 寮・下宿状況について

2021年度の運営計画に「新しい寮・下宿を作るための準備」と「財政的な支援として、ふるさと納税や様々な補助金を活用した余市町からの財政的支援、また企業からの広い支援を求めていく仕組みを作っていくことを追求」を挙げました。企業からの支援（寄付金）については、「5. 教育環境及び施設整備、財政について」「3) 財政目標、財政改善の取り組み」のとおり、具体化させるまでには至っていません。

2022年度に女子寮1軒が閉寮し、新たに1軒が立ち上がります。また前述のほか、女子寮1軒の再開をお願いできました。しかし、充足率がほぼ100%であるため、もう少し余裕を持たせたい状況です。

## 8. 中長期計画の進捗・達成状況について

### 1) 使命・目的及び教育目標

本校の基本的な教育方針の「クラス集団づくり」を柱に学校教育を展開しています。教員の世代交代も進んでいくことになるため、この基本理念の継承が引続き大切です。

### 2) 教学マネジメント

ここで掲げた①教科教育、②生活指導、③進路指導、④生徒募集(募集地域)の4項目は、着実に進めることができています。しかし、④の生徒募集については、毎年どのように変化していくか分からないため、引続き丁寧に取り組まなければなりません。

### 3) 管理・運営マネジメント

特に寮下宿問題について、具体的に見通しを持つように検討していかなくてはなりません。「間接的運営」については、収支の見通しも含めて検討し、可能であれば積極的に検討していくように考えています。

### 4) 財務マネジメント

何より安定した生徒募集が大切です。同時に、施設の維持管理費などの支出が見込まれるため、町からの支援につながる関係作りにも力を注いでいきます。

以上

### 3. 財務の概要

#### (1) 学校法人会計について

学校法人が作成する計算書類は、資金収支計算書及びこれに基づき作成する活動区分資金収支計算書、事業活動収支計算書、貸借対照表とそれぞれについて定められた内訳表や附属明細表である。また、私立学校法の定めにより財産目録と事業報告書を作成する。

資金収支計算の目的は、学校法人が行う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並びに当該会計年度における支払資金(現金といつでも引き出すことのできる預貯金のこと)のてん末を明らかにすることである。

事業活動収支計算の目的は次の2点である。

- ① 学校法人が行う当該会計年度の次に掲げる活動に対応する事業活動収入及び事業活動支出の内容を明らかにすること。
  - i. 教育活動
  - ii. 教育活動以外の経常的な活動
  - iii. i と ii 以外の活動
- ② 該年度に組入れる基本金の額を控除した、当該会計年度の諸活動に対する事業活動収入及び事業活動支出の均衡の状態を明らかにすること。

事業活動収入は、当該会計年度の学校法人の負債とされない収入を計上し、借入金のような学校法人の負債となる収入は含まれない収入である。

事業活動支出は、当該会計年度において消費する資産の取得価額及び当該会計年度における用役の対価に基づいて計上し、運営に必要な消耗品等の各種経費や給与等の資金支出を伴う費用と、非資金支出である減価償却費や退職給与引当金繰入額等を含む支出である。

基本金とは、学校法人がその諸活動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入れた金額のことである。

事業活動収入から事業活動支出を差し引いた額を基本金組入前当年度収支差額といい、短期的な収支の均衡を表す。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た額を当年度収支差額といい、これと基本金取崩額を累計した翌年度繰越収支差額により長期的な収支の均衡を表す。

貸借対照表は、年度末における財政状態を表すものである。資産の部、負債の部、純資産の部からなり、負債の部と純資産の部は資金の調達源泉を表し、資産の部は調達した資金をどのように保有しているかを表す。資産の部の合計金額は、負債の部と純資産の部の合計金額と一致する。また、学校法人の資産の評価は、原則として取得価額をもってすることと定められている。

## (2) 財 産 目 録

科 目	( 2 0 2 1 年 度 末 )	
<b>〔1〕 資 産</b>		<b>29,184,825,089 円</b>
(1) 基 本 財 産		15,832,262,519 円
1 土 地	405,005.71 m <sup>2</sup>	1,615,181,007 円
(i) 大谷地校地	115,166.00 m <sup>2</sup>	346,608,943 円
(ii) 南4条校地	22,289.00 m <sup>2</sup>	805,924,657 円
(iii) 盤溪校地	166,292.71 m <sup>2</sup>	7,632,743 円
(iv) 下野幌校地	50,122.00 m <sup>2</sup>	427,790,624 円
(v) 余市校地	50,343.00 m <sup>2</sup>	27,134,760 円
(iv) 洞爺校地	793.00 m <sup>2</sup>	89,280 円
2 建 物	97,025.87 m <sup>2</sup>	9,770,579,389 円
(i) 校 舎	64,856.13 m <sup>2</sup>	6,840,950,233 円
(ii) 図書館	6,239.42 m <sup>2</sup>	624,795,376 円
(iii) 体育館・講堂	14,871.98 m <sup>2</sup>	1,427,089,537 円
(iv) 寄宿舎	1,359.10 m <sup>2</sup>	97,266,613 円
(v) その他	9,699.24 m <sup>2</sup>	780,477,630 円
建設仮勘定		30,000 円
3 構 築 物	465 点	425,826,070 円
4 図 書	618,378 冊	2,727,919,420 円
5 教 具 ・ 校 具 及 び 備 品	4,001 点	828,547,489 円
(i) 教 具 ・ 校 具	3,719 点	789,921,943 円
(ii) その他の備品	282 点	38,625,546 円
5 車 輛	4 点	12,490,417 円
6 ソフトウェア	74 点	58,804,680 円
7 積立金		392,884,047 円
(2) 運 用 財 産		13,352,562,570 円
1 預金、現金		1,271,827,185 円
(i) 現 金		1,144,823 円
(ii) 普通預金		1,220,418,153 円
(iii) 定期預金		50,000,000 円
(iv) 振替預金		264,209 円
2 積立金		11,779,636,000 円
3 有価証券		26,720,953 円
4 差入保証金		120,000 円
5 不動産		0 円
(i) 土 地	30.00 m <sup>2</sup>	0 円
7 未収入金		235,320,000 円
8 貸付金		16,151,105 円
9 電話加入権		4,788,630 円
10 出資金		300,000 円
11 仮払金		15,075,996 円
12 前払金		2,622,701 円
<b>〔2〕 負 債</b>		<b>4,904,631,528 円</b>
(1) 固 定 負 債		3,353,131,766 円
1 長期借入金		1,734,010,000 円
(i) 日本私立学校振興・共済事業団		983,730,000 円
(ii) 北海道私学振興基金協会		750,280,000 円
2 退職給与引当金		1,609,206,146 円
3 長期未払金		9,915,620 円
(2) 流 動 負 債		1,551,499,762 円
1 短期借入金		341,890,000 円
2 未 払 金		290,280,258 円
3 前 受 金		775,151,000 円
4 預 り 金		144,178,504 円
<b>〔3〕 正 味 財 産</b> [1] - [2]		<b>24,280,193,561 円</b>

### (3) 貸借対照表

令和4年3月31日

(単位 円)

資 産 の 部			
科 目	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
固定資産	27,651,512,219	27,945,636,399	△294,124,180
有形固定資産	15,380,573,792	15,696,973,728	△316,399,936
土地	1,615,181,007	1,615,181,007	0
建物	9,770,579,389	10,055,475,563	△284,896,174
構築物	425,826,070	437,860,236	△12,034,166
教育研究用機器備品	789,921,943	875,479,088	△85,557,145
管理用機器備品	38,625,546	41,270,434	△2,644,888
図書	2,727,919,420	2,669,321,409	58,598,011
車輛	12,490,417	2,305,991	10,184,426
建設仮勘定	30,000	80,000	△50,000
特定資産	12,172,520,047	12,160,490,047	12,030,000
第3号基本金引当特定資産	392,884,047	391,854,047	1,030,000
退職給与引当特定資産	842,000,000	831,000,000	11,000,000
減価償却引当特定資産	10,538,000,000	10,538,000,000	0
大学奨学金引当特定資産	399,636,000	399,636,000	0
その他の固定資産	98,418,380	88,172,624	10,245,756
電話加入権	4,788,630	4,788,630	0
ソフトウェア	58,804,680	28,029,862	30,774,818
ソフトウェア仮勘定	0	19,980,710	△19,980,710
有価証券	26,720,953	27,750,953	△1,030,000
差入保証金	120,000	120,000	0
出資金	300,000	300,000	0
長期貸付金	7,684,117	6,745,869	938,248
長期前払金	0	456,600	△456,600
流動資産	1,533,312,870	1,111,829,571	421,483,299
現金預金	1,271,827,185	877,374,432	394,452,753
未収入金	235,320,000	204,999,485	30,320,515
短期貸付金	8,466,988	10,619,211	△2,152,223
前払金	2,622,701	1,982,897	639,804
仮払金	15,075,996	16,853,546	△1,777,550
資産の部合計	29,184,825,089	29,057,465,970	127,359,119
負 債 の 部			
科 目	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
固定負債	3,353,131,766	3,517,781,924	△164,650,158
長期借入金	1,734,010,000	1,925,900,000	△191,890,000
退職給与引当金	1,609,206,146	1,591,881,924	17,324,222
長期未払金	9,915,620	0	9,915,620
流動負債	1,551,499,762	1,450,959,806	100,539,956
短期借入金	341,890,000	347,930,000	△6,040,000
未払金	290,280,258	229,648,579	60,631,679
前受金	775,151,000	738,197,500	36,953,500
預り金	144,178,504	135,183,727	8,994,777
負債の部合計	4,904,631,528	4,968,741,730	△64,110,202

純資産の部			
科 目	本年度末	前年度末	増 減
基本金	26,987,833,846	26,755,128,676	232,705,170
第1号基本金	26,087,949,799	25,856,274,629	231,675,170
第3号基本金	392,884,047	391,854,047	1,030,000
第4号基本金	507,000,000	507,000,000	0
繰越収支差額	△2,707,640,285	△2,666,404,436	△41,235,849
翌年度繰越収支差額	△2,707,640,285	△2,666,404,436	△41,235,849
純資産の部合計	24,280,193,561	24,088,724,240	191,469,321
負債及び純資産の部合計	29,184,825,089	29,057,465,970	127,359,119

注 記 1. 重要な会計方針

(1) 引当金の計上基準

① 徴収不能引当金

金銭債権の徴収不能に備えるため、一般債権については徴収不能実績率等により、徴収不能懸念債権については個別に見積もった徴収不能見込額を計上している。

② 退職給与引当金

大学及び短大等の教職員に係る退職給与引当金については、期末要支給額1,957,519,667円の100%を基にして、公益財団法人私立大学退職金財団に対する掛金の累計額と交付金の累計額との繰入れ調整額を加減した金額を計上している。

また、高等学校以下の教員に係る退職給与引当金については、期末要支給額906,485,928円から公益社団法人北海道私学退職金社団からの交付金相当額を控除した金額の100%を計上している。

(2) その他の重要な会計方針

① 有価証券の評価基準及び評価方法

移動平均法に基づく原価法である。

② 外貨建資産・負債等の本邦通貨への換算基準

外貨建短期金銭債権債務については、期末時の為替相場により円換算しており、外貨建長期金銭債権債務については、取得時又は発生時の為替相場により円換算している。

③ 預り金その他経過項目に係る収支の表示方法

預り金及び仮払金に係る収入と支出は相殺して表示している。

④ 食堂その他教育活動に付随する活動に係る収支の表示方法

補助活動に係る収支は総額で表示している。

2. 重要な会計方針の変更等

該当なし

3. 減価償却額の累計額の合計額 11,356,133,352円

4. 徴収不能引当金の合計額 2,167,500円

5. 担保に供されている資産の種類及び額

担保に供されている資産の種類及び額は次のとおりである。

土 地	1,099,654,784円
建 物	6,582,753,730円

6. 翌会計年度以後の会計年度において基本金への組入れを行うこととなる金額 711,563,440円

7. 当該会計年度の末日において第4号基本金に相当する資金を有していない場合のその旨と対策  
第4号基本金に相当する資金を有しており、該当しない。

## 8. その他財政及び経営の状況を正確に判断するために必要な事項

## (1) 有価証券の時価情報

## ①総括表

(単位 円)

種 目	勘定科目	当年度(令和4年3月31日)		
		貸借対照表計上額	時 価	差 額
時価が貸借対照表 計上額を超えるもの	第3号基本金引当特定資産	392,884,047	470,830,521	77,946,474
	退職給与引当特定資産	320,000,000	378,715,764	58,715,764
	減価償却引当特定資産	7,235,680,010	8,005,344,546	769,664,536
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000	401,175,335	1,539,335
	有価証券(固定資産)	26,720,953	32,299,479	5,578,526
小 計		8,374,921,010	9,288,365,645	913,444,635
(うち満期保有目的の債券)		(0)	(0)	(0)
時価が貸借対照表 計上額を超えないもの	退職給与引当特定資産	522,000,000	504,747,293	△17,252,707
	減価償却引当特定資産	3,105,036,000	2,974,699,660	△130,336,340
小 計		3,627,036,000	3,479,446,953	△147,589,047
(うち満期保有目的の債券)		(0)	(0)	(0)
時価のある有価証券計	第3号基本金引当特定資産	392,884,047	470,830,521	77,946,474
	退職給与引当特定資産	842,000,000	883,463,057	41,463,057
	減価償却引当特定資産	10,340,716,010	10,980,044,206	639,328,196
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000	401,175,335	1,539,335
	有価証券(固定資産)	26,720,953	32,299,479	5,578,526
時価のある有価証券合計		12,001,957,010	12,767,812,598	765,855,588
(うち満期保有目的の債券)		(0)	(0)	(0)
有価証券計	第3号基本金引当特定資産	392,884,047		
	退職給与引当特定資産	842,000,000		
	減価償却引当特定資産	10,340,716,010		
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000		
	有価証券(固定資産)	26,720,953		
合 計		12,001,957,010		

## ②明細表

(単位 円)

種 目	勘定科目	当年度(令和4年3月31日)		
		貸借対照表計上額	時 価	差 額
債券	第3号基本金引当特定資産	392,884,047	470,830,521	77,946,474
	退職給与引当特定資産	842,000,000	883,463,057	41,463,057
	減価償却引当特定資産	10,340,716,010	10,980,044,206	639,328,196
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000	401,175,335	1,539,335
	有価証券(固定資産)	26,720,953	32,299,479	5,578,526
株式	—	—	—	
投資信託	—	—	—	
貸付信託	—	—	—	
その他	—	—	—	
合計	第3号基本金引当特定資産	392,884,047	470,830,521	77,946,474
	退職給与引当特定資産	842,000,000	883,463,057	41,463,057
	減価償却引当特定資産	10,340,716,010	10,980,044,206	639,328,196
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000	401,175,335	1,539,335
	有価証券(固定資産)	26,720,953	32,299,479	5,578,526

## (4) 資金収支計算書

令和3年4月 1日から  
令和4年3月31日まで

(単位:円)

収入の部			
科 目	予 算	決 算	差 異
学生生徒等納付金収入	5,111,513,000	5,109,592,400	1,920,600
授業料収入	4,133,658,000	4,131,581,400	2,076,600
入学金収入	376,815,000	376,495,000	320,000
実験実習料収入	15,037,000	14,962,500	74,500
施設設備資金収入	3,161,000	3,169,500	△8,500
学生生徒諸料収入	582,842,000	583,384,000	△542,000
手数料収入	111,938,000	116,679,059	△4,741,059
入学検定料収入	105,610,000	110,065,000	△4,455,000
試験料収入	30,000	21,500	8,500
証明手数料収入	1,714,000	1,727,839	△13,839
大学入試センター試験実施手数料収入	4,548,000	4,819,720	△271,720
その他の手数料収入	36,000	45,000	△9,000
寄付金収入	56,724,000	54,966,894	1,757,106
特別寄付金収入	54,536,000	52,542,894	1,993,106
一般寄付金収入	2,188,000	2,424,000	△236,000
補助金収入	1,436,109,000	1,462,505,531	△26,396,531
国庫補助金収入	668,810,000	692,360,100	△23,550,100
地方公共団体補助金収入	767,299,000	770,145,431	△2,846,431
資産売却収入	76,000	3,717,167	△3,641,167
設備売却収入	76,000	587,167	△511,167
有価証券売却収入	0	3,130,000	△3,130,000
付随事業・収益事業収入	100,230,000	115,198,814	△14,968,814
補助活動収入	67,908,000	65,938,550	1,969,450
受託事業収入	1,923,000	1,923,077	△77
免許状更新講習料収入	132,000	132,000	0
公開講座収入	24,267,000	24,502,730	△235,730
その他の付随事業収入	6,000,000	22,702,457	△16,702,457
受取利息・配当金収入	236,686,000	241,355,989	△4,669,989
第3号基本金引当特定資産運用収入	10,943,000	8,402,714	2,540,286
その他の受取利息・配当金収入	225,743,000	232,953,275	△7,210,275
雑収入	175,703,000	204,286,731	△28,583,731
施設設備利用料収入	6,060,000	6,101,100	△41,100
廃品売却収入	0	185,060	△185,060
印刷複写収入	488,000	467,801	20,199
私大退職金財団交付金収入	80,637,000	79,530,550	1,106,450
私学退職金社団交付金収入	72,300,000	101,135,100	△28,835,100
その他の雑収入	13,772,000	14,369,448	△597,448
過年度修正収入	2,446,000	2,497,672	△51,672
借入金等収入	150,000,000	150,000,000	0
長期借入金収入	150,000,000	150,000,000	0
前受金収入	772,385,000	775,151,000	△2,766,000
授業料前受金収入	332,810,000	335,072,500	△2,262,500
入学金前受金収入	363,445,000	363,095,000	350,000
学生生徒諸料前受金収入	74,880,000	74,507,500	372,500
入寮費前受金収入	1,250,000	750,000	500,000
その他の前受金収入	0	1,726,000	△1,726,000

科 目	予 算	決 算	差 異
その他の収入	214,430,000	1,611,983,777	△1,397,553,777
減価償却引当特定資産取崩収入	0	1,386,283,990	△1,386,283,990
前期末未収入金収入	204,992,000	204,996,485	△4,485
貸付金回収収入	9,391,000	9,930,975	△539,975
仮払金回収収入	47,000	1,777,550	△1,730,550
預り金受入収入	0	8,994,777	△8,994,777
資金収入調整勘定	△950,541,000	△980,112,500	29,571,500
期末未収入金	△212,344,000	△241,915,000	29,571,000
前期末前受金	△738,197,000	△738,197,500	500
前年度繰越支払資金	877,374,432	877,374,432	
収入の部合計	8,292,627,432	9,742,699,294	△1,450,071,862
支 出 の 部			
科 目	予 算	決 算	差 異
人件費支出	4,512,202,000	4,537,158,061	△24,956,061
教員人件費支出	3,139,078,000	3,137,855,774	1,222,226
職員人件費支出	1,140,390,000	1,142,446,613	△2,056,613
役員報酬支出	20,896,000	20,507,159	388,841
退職金支出	211,838,000	236,348,515	△24,510,515
教育研究経費支出	1,632,506,000	1,550,715,610	81,790,390
消耗品費支出	62,136,000	57,450,455	4,685,545
旅費交通費支出	72,231,000	19,974,667	52,256,333
通信運搬費支出	20,814,000	20,694,078	119,922
印刷製本費支出	40,436,000	36,438,803	3,997,197
雑誌資料費支出	91,806,000	95,063,260	△3,257,260
会議・渉外費支出	6,705,000	3,677,464	3,027,536
委託報酬手数料支出	488,635,000	481,259,624	7,375,376
奨学費支出	507,707,000	499,285,099	8,421,901
福利費支出	488,000	451,120	36,880
諸会費支出	7,519,000	8,165,295	△646,295
課外活動援助費支出	7,229,000	7,752,149	△523,149
光熱水費支出	152,206,000	150,642,576	1,563,424
修繕費支出	53,373,000	52,896,976	476,024
損害保険料支出	12,288,000	11,775,048	512,952
広告費支出	385,000	385,000	0
賃借料支出	55,228,000	51,708,989	3,519,011
資産除去費支出	53,286,000	53,048,141	237,859
雑費支出	34,000	46,866	△12,866
管理経費支出	458,444,000	435,042,767	23,401,233
消耗品費支出	4,857,000	3,861,463	995,537
旅費交通費支出	17,592,000	12,743,344	4,848,656
通信運搬費支出	19,428,000	18,406,861	1,021,139
印刷製本費支出	66,198,000	62,281,961	3,916,039
雑誌資料費支出	1,235,000	1,022,313	212,687
会議・渉外費支出	16,620,000	13,280,519	3,339,481
委託報酬手数料支出	112,177,000	105,360,749	6,816,251
広告費支出	108,563,000	110,806,940	△2,243,940
福利費支出	10,504,000	10,076,485	427,515
諸会費支出	9,347,000	9,136,548	210,452
補助活動支出	51,892,000	48,691,772	3,200,228
光熱水費支出	17,525,000	16,352,998	1,172,002

科 目	予 算	決 算	差 異
修繕費支出	6,159,000	6,310,865	△151,865
損害保険料支出	732,000	718,059	13,941
公租公課支出	6,857,000	7,754,694	△897,694
賃借料支出	3,076,000	2,630,533	445,467
資産除去費支出	1,596,000	1,587,557	8,443
私立大学等経常費補助金返還金支出	2,436,000	2,436,000	0
雑費支出	361,000	277,024	83,976
過年度修正支出	1,289,000	1,306,082	△17,082
借入金等利息支出	7,066,000	7,063,694	2,306
借入金利息支出	7,066,000	7,063,694	2,306
借入金等返済支出	347,930,000	347,930,000	0
借入金返済支出	347,930,000	347,930,000	0
施設関係支出	91,845,000	86,067,094	5,777,906
建物支出	71,447,000	65,639,212	5,807,788
構築物支出	20,398,000	20,397,882	118
建設仮勘定支出	0	30,000	△30,000
設備関係支出	171,819,000	171,344,988	474,012
教育研究用機器備品支出	64,378,000	74,024,648	△9,646,648
管理用機器備品支出	3,300,000	2,346,500	953,500
図書支出	64,860,000	60,131,686	4,728,314
車輛支出	12,304,000	12,304,160	△160
ソフトウェア支出	26,977,000	22,537,994	4,439,006
資産運用支出	14,030,000	1,398,313,990	△1,384,283,990
第3号基本金引当特定資産繰入支出	1,030,000	1,030,000	0
退職給与引当特定資産繰入支出	13,000,000	11,000,000	2,000,000
減価償却引当特定資産繰入支出	0	1,386,283,990	△1,386,283,990
その他の支出	240,307,000	239,056,241	1,250,759
貸付金支払支出	10,000,000	7,600,000	2,400,000
前期末未払金支払支出	229,651,000	229,648,579	2,421
前払金支払支出	656,000	1,807,662	△1,151,662
[予 備 費]	( 0 )		
	16,000,000		16,000,000
資金支出調整勘定	△297,087,000	△301,820,336	4,733,336
期末未払金	△295,667,000	△300,195,878	4,528,878
前期末前払金	△1,420,000	△1,624,458	204,458
翌年度繰越支払資金	1,097,565,432	1,271,827,185	△174,261,753
支 出 の 部 合 計	8,292,627,432	9,742,699,294	△1,450,071,862

## (5) 活動区分資金収支計算書

令和3年4月 1日から  
令和4年3月31日まで

(単位:円)

		科 目	金 額
教育活動による資金収支	収入	学生生徒等納付金収入	5,109,592,400
		手数料収入	116,679,059
		特別寄付金収入	30,447,417
		一般寄付金収入	2,424,000
		経常費等補助金収入	1,460,164,531
		付随事業収入	115,198,814
		雑収入	201,789,059
		教育活動資金収入計	7,036,295,280
	支出	人件費支出	4,537,158,061
		教育研究経費支出	1,550,715,610
		管理経費支出	433,736,685
		教育活動資金支出計	6,521,610,356
		差引	514,684,924
		調整勘定等	33,633,364
	教育活動資金収支差額	548,318,288	
施設整備等活動による資金収支	科 目		金 額
	収入	施設設備寄付金収入	22,095,477
		施設設備補助金収入	2,341,000
		施設設備売却収入	587,167
		減価償却引当特定資産取崩収入	1,386,283,990
		施設整備等活動資金収入計	1,411,307,634
	支出	施設関係支出	86,067,094
		設備関係支出	171,344,988
		減価償却引当特定資産繰入支出	1,386,283,990
		施設整備等活動資金支出計	1,643,696,072
		差引	△ 232,388,438
	調整勘定等	29,930,500	
	施設整備等活動資金収支差額	△ 202,457,938	
	小計(教育活動資金収支差額+施設整備等活動資金収支差額)	345,860,350	

		科 目	金 額
その他の活動による資金収支	収入	借入金等収入	150,000,000
		有価証券売却収入	3,130,000
		貸付金回収収入	9,930,975
		小計	173,833,302
		受取利息・配当金収入	241,355,989
		過年度修正収入	2,497,672
		その他の活動資金収入計	417,686,963
		借入金等返済支出	347,930,000
	支出	第3号基本金引当特定資産繰入支出	1,030,000
		退職給与引当特定資産繰入支出	11,000,000
		貸付金支払支出	7,600,000
		小計	367,560,000
		借入金等利息支出	7,063,694
		過年度修正支出	1,306,082
		その他の活動資金支出計	375,929,776
		差引	41,757,187
	調整勘定等	6,835,216	
	その他の活動資金収支差額	48,592,403	
	支払資金の増減額(小計+その他の活動資金収支差額)		394,452,753
前年度繰越支払資金		877,374,432	
翌年度繰越支払資金		1,271,827,185	

注記 活動区分ごとの調整勘定等の計算過程は以下のとおり。

(単位:円)

項 目	資金収支 計算書計上額	教育活動 による資金収支	施設整備等活動 による資金収支	その他の活動 による資金収支
前受金収入	775,151,000	775,151,000	0	0
前期末未収入金収入	204,996,485	131,868,547	19,234,000	53,893,938
期末未収入金	△241,915,000	△194,272,278	△584,000	△47,058,722
前期末前受金	△738,197,500	△738,197,500	0	0
収入計	34,985	△25,450,231	18,650,000	6,835,216
前期末未払金支払支出	229,648,579	229,648,579	0	0
前払金支払支出	1,807,662	1,807,662	0	0
期末未払金	△300,195,878	△288,915,378	△11,280,500	0
前期末前払金	△1,624,458	△1,624,458	0	0
支出計	△70,364,095	△59,083,595	△11,280,500	0
収入計-支出計	70,399,080	33,633,364	29,930,500	6,835,216

## (6) 事業活動収支計算書

令和3年4月 1日から  
令和4年3月31日まで

(単位 円)

		科 目	予 算	決 算	差 異
教育活動収支	事業活動収入の部	学生生徒等納付金	5,111,513,000	5,109,592,400	1,920,600
		授業料	4,133,658,000	4,131,581,400	2,076,600
		入学金	376,815,000	376,495,000	320,000
		実験実習料	15,037,000	14,962,500	74,500
		施設設備資金	3,161,000	3,169,500	△8,500
		学生生徒諸料	582,842,000	583,384,000	△542,000
		手数料	111,938,000	116,679,059	△4,741,059
		入学検定料	105,610,000	110,065,000	△4,455,000
		試験料	30,000	21,500	8,500
		証明手数料	1,714,000	1,727,839	△13,839
		大学入試センター試験実施手数料	4,548,000	4,819,720	△271,720
		その他の手数料	36,000	45,000	△9,000
		寄付金	36,057,000	32,871,417	3,185,583
		特別寄付金	33,869,000	30,447,417	3,421,583
		一般寄付金	2,188,000	2,424,000	△236,000
		経常費等補助金	1,434,352,000	1,460,164,531	△25,812,531
		国庫補助金	668,810,000	691,776,100	△22,966,100
		地方公共団体補助金	765,542,000	768,388,431	△2,846,431
		付随事業収入	100,230,000	115,198,814	△14,968,814
		補助活動収入	67,908,000	65,938,550	1,969,450
		受託事業収入	1,923,000	1,923,077	△77
		免許状更新講習料	132,000	132,000	0
		公開講座収入	24,267,000	24,502,730	△235,730
		その他の付随事業収入	6,000,000	22,702,457	△16,702,457
	雑収入	173,257,000	202,906,059	△29,649,059	
	施設設備利用料	6,060,000	6,101,100	△41,100	
	廃品売却収入	0	185,060	△185,060	
	印刷複写収入	488,000	467,801	20,199	
	私大退職金財団交付金	80,637,000	79,530,550	1,106,450	
	私学退職金社団交付金	72,300,000	101,135,100	△28,835,100	
	その他の雑収入	13,772,000	15,486,448	△1,714,448	
	教育活動収入計	6,967,347,000	7,037,412,280	△70,065,280	
	事業活動支出の部	科 目	予 算	決 算	差 異
		人件費	4,531,653,000	4,554,482,283	△22,829,283
教員人件費		3,139,078,000	3,137,855,774	1,222,226	
職員人件費		1,140,390,000	1,142,446,613	△2,056,613	
役員報酬		20,896,000	20,507,159	388,841	
退職給与引当金繰入額		108,253,000	104,271,041	3,981,959	
退職金		123,036,000	149,401,696	△26,365,696	
教育研究経費		2,151,353,000	2,072,435,467	78,917,533	
消耗品費		62,136,000	57,450,455	4,685,545	
旅費交通費		72,231,000	19,974,667	52,256,333	
通信運搬費		20,814,000	20,694,078	119,922	
印刷製本費		40,436,000	36,438,803	3,997,197	
雑誌資料費		91,806,000	95,063,260	△3,257,260	
会議・渉外費		6,705,000	3,677,464	3,027,536	
委託報酬手数料	488,635,000	481,259,624	7,375,376		

		科 目	予 算	決 算	差 異
教育活動収支	事業活動支出の部	奨学費	507,707,000	499,285,099	8,421,901
		福利費	488,000	451,120	36,880
		諸会費	7,519,000	8,165,295	△646,295
		課外活動援助費	7,229,000	7,752,149	△523,149
		光熱水費	152,206,000	150,642,576	1,563,424
		修繕費	53,373,000	52,896,976	476,024
		損害保険料	12,288,000	11,775,048	512,952
		広告費	385,000	385,000	0
		賃借料	55,228,000	51,708,989	3,519,011
		資産除去費	53,286,000	53,048,141	237,859
		雑費	34,000	46,866	△12,866
		減価償却額	518,847,000	521,719,857	△2,872,857
		管理経費	479,273,000	456,477,220	22,795,780
		消耗品費	4,857,000	3,861,463	995,537
		旅費交通費	17,592,000	12,743,344	4,848,656
		通信運搬費	19,428,000	18,406,861	1,021,139
		印刷製本費	66,198,000	62,281,961	3,916,039
		雑誌資料費	1,235,000	1,022,313	212,687
		会議・渉外費	16,620,000	13,280,519	3,339,481
		委託報酬手数料	112,177,000	105,360,749	6,816,251
		広告費	108,563,000	110,806,940	△2,243,940
		福利費	10,504,000	10,076,485	427,515
		諸会費	9,347,000	9,136,548	210,452
		補助活動	51,892,000	48,691,772	3,200,228
		光熱水費	17,525,000	16,352,998	1,172,002
		修繕費	6,159,000	6,310,865	△151,865
		損害保険料	732,000	718,059	13,941
		公租公課	6,857,000	7,754,694	△897,694
		賃借料	3,076,000	2,630,533	445,467
		資産除去費	1,596,000	1,587,557	8,443
		私立大学等経常費補助金返還金	2,436,000	2,436,000	0
		雑費	361,000	931,940	△570,940
		減価償却額	22,118,000	22,085,619	32,381
		徴収不能額等	12,100,000	6,598,000	5,502,000
		徴収不能引当金繰入額	100,000	3,000	97,000
		徴収不能額	12,000,000	6,595,000	5,405,000
教育活動支出計	7,174,379,000	7,089,992,970	84,386,030		
教育活動収支差額	△207,032,000	△52,580,690	△154,451,310		

教育活動外収入の部	事業活動収入の部	科目	予算	決算	差異	
		受取利息・配当金	236,686,000	241,355,989	△4,669,989	
		第3号基本金引当特定資産運用収入	10,943,000	8,402,714	2,540,286	
		その他の受取利息・配当金	225,743,000	232,953,275	△7,210,275	
		その他の教育活動外収入	0	0	0	
	教育活動外収入計	236,686,000	241,355,989	△4,669,989		
	事業活動支出の部	科目	予算	決算	差異	
		借入金等利息	7,066,000	7,063,694	2,306	
		借入金利息	7,066,000	7,063,694	2,306	
		その他の教育活動外支出	0	0	0	
教育活動外支出計		7,066,000	7,063,694	2,306		
教育活動外収支差額		229,620,000	234,292,295	△4,672,295		
経常収支差額		22,588,000	181,711,605	△159,123,605		
特別収支	事業活動収入の部	科目	予算	決算	差異	
		資産売却差額	0	2,100,000	△2,100,000	
		有価証券売却差額	0	2,100,000	△2,100,000	
		その他の特別収入	30,976,000	35,883,344	△4,907,344	
		施設設備寄付金	20,667,000	22,095,477	△1,428,477	
		現物寄付	6,106,000	8,949,195	△2,843,195	
		施設設備補助金	1,757,000	2,341,000	△584,000	
		過年度修正額	2,446,000	2,497,672	△51,672	
		特別収入計	30,976,000	37,983,344	△7,007,344	
		事業活動支出の部	科目	予算	決算	差異
	資産処分差額		25,379,000	26,919,546	△1,540,546	
	不動産処分差額		15,471,000	15,526,289	△55,289	
	その他の資産処分差額		9,908,000	11,393,257	△1,485,257	
	その他の特別支出		1,289,000	1,306,082	△17,082	
	過年度修正額		1,289,000	1,306,082	△17,082	
	特別支出計		26,668,000	28,225,628	△1,557,628	
	特別収支差額		4,308,000	9,757,716	△5,449,716	
	〔予備費〕		(0)			
			16,000,000		16,000,000	
	基本金組入前当年度収支差額		10,896,000	191,469,321	△180,573,321	
基本金組入額合計		△298,979,000	△287,593,367	△11,385,633		
当年度収支差額		△288,083,000	△96,124,046	△191,958,954		
前年度繰越収支差額		△2,666,404,436	△2,666,404,436	0		
基本金取崩額		49,951,000	54,888,197	△4,937,197		
翌年度繰越収支差額		△2,904,536,436	△2,707,640,285	△196,896,151		
(参考)						
事業活動収入計		7,235,009,000	7,316,751,613	△81,742,613		
事業活動支出計		7,224,113,000	7,125,282,292	98,830,708		

## (7) 監事による監査報告書

# 監査報告書

2022年5月12日

学校法人 北星学園  
理 事 会 御 中  
評 議 員 会 御 中

学校法人 北星学園

監 事 宮崎善昭 

監 事 大津忠行 

私たちは、私立学校法第37条第3項に基づく監査報告を行うため、学校法人北星学園寄附行為第9条第1項の規定に従い、学校法人北星学園の2021年度(2021年4月1日から2022年3月31日まで)の、業務及び財産の状況並びに理事の業務執行の状況について監査を行いましたので、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査方法について

#### (1) 業務について

理事会及び評議員会等の重要な会議への出席、常務理事及び事務局等からの業務執行状況に関する聴取及び重要な会議記録・決裁書類の閲覧など、必要と思われる監査手続きを実施し、業務の妥当性を検討いたしました。

#### (2) 財産状況について

監査法人からの会計監査の方法・内容に関する報告・説明を受け、財産目録、貸借対照表、収支計算書及び事業報告書並びに会計帳簿等の閲覧など、必要と思われる監査手続きを実施し、計算書類等の正確性を検討いたしました。

### 2. 監査結果について

- (1) 文部科学大臣又は理事会及び評議員会に報告すべき、学校法人の業務又は財産に関する不正の行為又は法令若しくは寄附行為に違反する重大な事実は認められません。
- (2) 財務に関する計算書類は、学校法人会計基準に準拠しており、学校法人北星学園の収支、財政及び財産状況を適正かつ正確に示しているものと認めます。

以 上

## (8) 決算の概要

### ① 2021年度 資金収支計算書の概要 (27頁の(4)資金収支計算書参照)

補正予算と比較して、その他の収入と資産運用支出の大幅な増加は、有価証券の償還による収入とその代替有価証券の購入額(特定資産の積立)を総額表示したことによるものである。

その他の科目の増減については、次に説明する「事業活動収支計算書の予算差異について」と同様の理由である。

### ② 2021年度 事業活動収支計算書の概要

(単位:円)

区分 / 科目		予 算	決 算	差異(予算-決算)	構成率	
1	教育活動収入の部	学生生徒等納付金	5,111,513,000	5,109,592,400	1,920,600	70.2%
2		手数料	111,938,000	116,679,059	△4,741,059	1.6%
3		寄付金	36,057,000	32,871,417	3,185,583	0.5%
4		経常費等補助金	1,434,352,000	1,460,164,531	△25,812,531	20.1%
5		付随事業収入	100,230,000	115,198,814	△14,968,814	1.6%
6		雑収入	173,257,000	202,906,059	△29,649,059	2.8%
7		教育活動収入計	6,967,347,000	7,037,412,280	△70,065,280	96.7%
8	事業活動支出の部	人件費	4,531,653,000	4,554,482,283	△22,829,283	62.6%
9		(内退職金関係)	(231,289,000)	(253,672,737)	(△22,383,737)	3.5%
10		教育研究経費	2,151,353,000	2,072,435,467	78,917,533	28.5%
11		(内減価償却額)	(518,847,000)	(521,719,857)	(△2,872,857)	7.2%
12		管理経費	479,273,000	456,477,220	22,795,780	6.3%
13		(内減価償却額)	(22,118,000)	(22,085,619)	(32,381)	0.3%
14		徴収不能額等	12,100,000	6,598,000	5,502,000	0.1%
15	法人費繰出金	0	0	0	0.0%	
16	教育活動支出計	7,174,379,000	7,089,992,970	84,386,030	97.4%	
17	教育活動収支差額	△207,032,000	△52,580,690	△154,451,310	△0.7%	
18	教育活動外収入	受取利息・配当金	236,686,000	241,355,989	△4,669,989	3.3%
19		その他の教育活動外収入	0	0	0	0.0%
20		教育活動外収入計	236,686,000	241,355,989	△4,669,989	3.3%
21	教育活動外支出	借入金等利息	7,066,000	7,063,694	2,306	0.1%
22		その他の教育活動外支出	0	0	0	0.0%
23		教育活動外支出計	7,066,000	7,063,694	2,306	0.1%
24	教育活動外収支差額	229,620,000	234,292,295	△4,672,295	3.2%	
25	経常収支差額	22,588,000	181,711,605	△159,123,605	2.5%	
26	特別収入	資産売却差額	0	2,100,000	△2,100,000	0.0%
27		その他の特別収入	30,976,000	35,883,344	△4,907,344	0.5%
28		特別収入計	30,976,000	37,983,344	△7,007,344	0.5%
29	特別支出	資産処分差額	25,379,000	26,919,546	△1,540,546	0.4%
30		その他の特別支出	1,289,000	1,306,082	△17,082	0.0%
31		特別支出計	26,668,000	28,225,628	△1,557,628	0.4%
32	特別収支差額	4,308,000	9,757,716	△5,449,716	0.1%	
33	[ 予 備 費 ]	16,000,000	0	16,000,000	0.0%	
34	基本金組入前当年度収支差額	10,896,000	191,469,321	△180,573,321	2.6%	
35	基本金組入額合計	△298,979,000	△287,593,367	△11,385,633	△4.0%	
36	当年度収支差額	△288,083,000	△96,124,046	△191,958,954	△1.3%	
37	前年度繰越収支差額	△2,666,404,436	△2,666,404,436	0	△36.6%	
38	基本金取崩額	49,951,000	54,888,197	△4,937,197	0.8%	
39	翌年度繰越収支差額	△2,904,536,436	△2,707,640,285	△196,896,151	△37.2%	

【事業活動収支計算書の予算差異について】

補正予算と決算の比較

≪経常収入74,735千円増≫

- ・手数料は、女子中高で受験生が減少したが、他部門では受験生が増加し、4,741千円の増となった。
- ・寄付金は、特別寄付が減少し、3,185千円の減となった。
- ・補助金は、大学・短期大学部でワクチン職域接種補助が、計上科目変更により16,352千円減となったが、経常費等補助金で35,913千円増となった。高校ではICT環境整備補助やコロナ対策に対する補助で5,128千円増となり、総額25,812千円の増となった。
- ・付随事業収入は、計上科目変更により大学・短期大学部でワクチン職域接種補助を16,352千円計上した。
- ・雑収入は、退職者の増によって退職交付金収入が27,728千円増となり、総額で29,649千円増となった。
- ・受取利息・配当金は、円安による外貨建債券の利息増等で4,669千円の増となった。

≪経常支出84,388千円減≫

- ・人件費は、女子中高で期中退職者の退職金を計上するなど22,829千円増となった。
- ・経費は、コロナ禍により学園全体において経費が抑制され、101,713千円の減となった。特に大学・短期大学部では、81,673千円の減となった。
- ・徴収不能額等は、国の修学支援制度充実により、大学・短期大学部で未納者が減となり5,405千円減となった。

≪経常収支差額181,711千円の収入超過…補正予算から159,123千円改善≫

教育活動収支差額は2013年度から支出超過が続いていたが、コロナ禍による経費全般の抑制により、2020年度は収入超過に転じた。2021年度も同様にコロナ禍であったが、52,580千円の支出超過を計上した。特殊要因の余市高校の旧校舎解体費用を除けば、教育活動収支差額は収入超過に転じるが、財政構造が転換されたわけではなく、引き続き収支改善の取組みが必要である。

特別収支は、有価証券の売却益を2,100千円計上したほか大学・短期大学部において現物寄付が増となり、補正予算から5,449千円改善し、特別収支差額は9,757千円の収入超過となった。

予備費からの執行はなく、基本金組入前当年度収支差額は補正予算から180,573千円改善し、191,469千円の収入超過となった。

基本金組入額は、補正予算から11,385千円の組入減となる287,593千円を計上した。なお、施設整備事業に係る借入金の返済による未組入からの組入額は、学園全体で167,930千円となった。また、新たに附属高校において、マイクロバスリース料に係る未組入額11,280千円を計上し、2021年度末の未組入額は711,563千円となった。

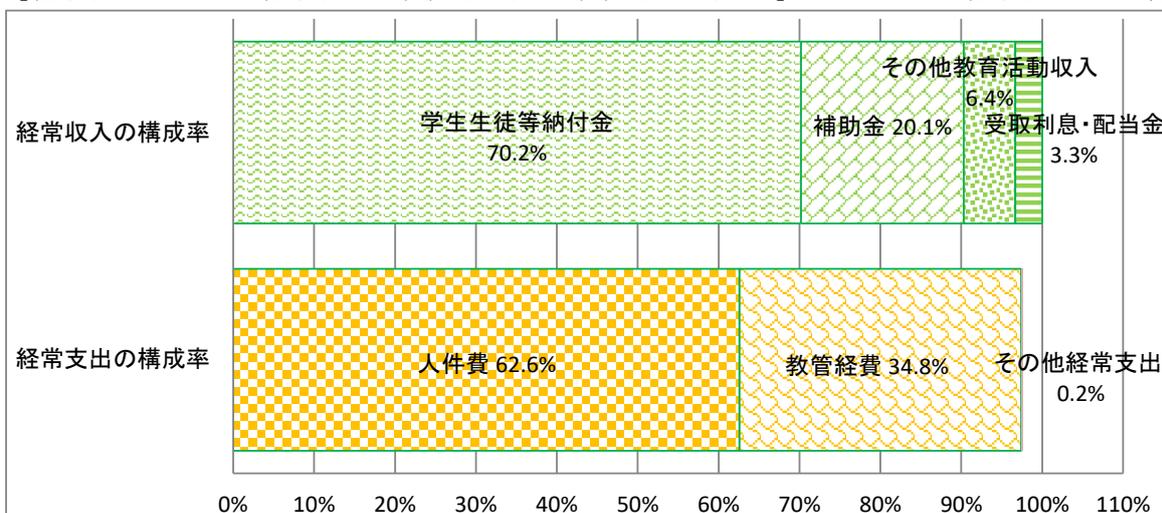
以上の結果、当年度収支差額は補正予算から191,958千円改善し、96,124千円の支出超過となった。

※中長期財政計画において

- ①2025年度までの達成目標としている教育活動収支差額の均衡については、52,580千円の支出超過となった。
- ②2030年度までの達成目標としている経常収支差額比率5%以上については2.5%となった。人件費比率56%以下については62.6%となった。

【経常収支のグラフ(経常収支＝教育活動収支+教育活動外収支)】

経常収入＝72.8億



③ 連続貸借対照表（学園総額 2019年～2021年度）

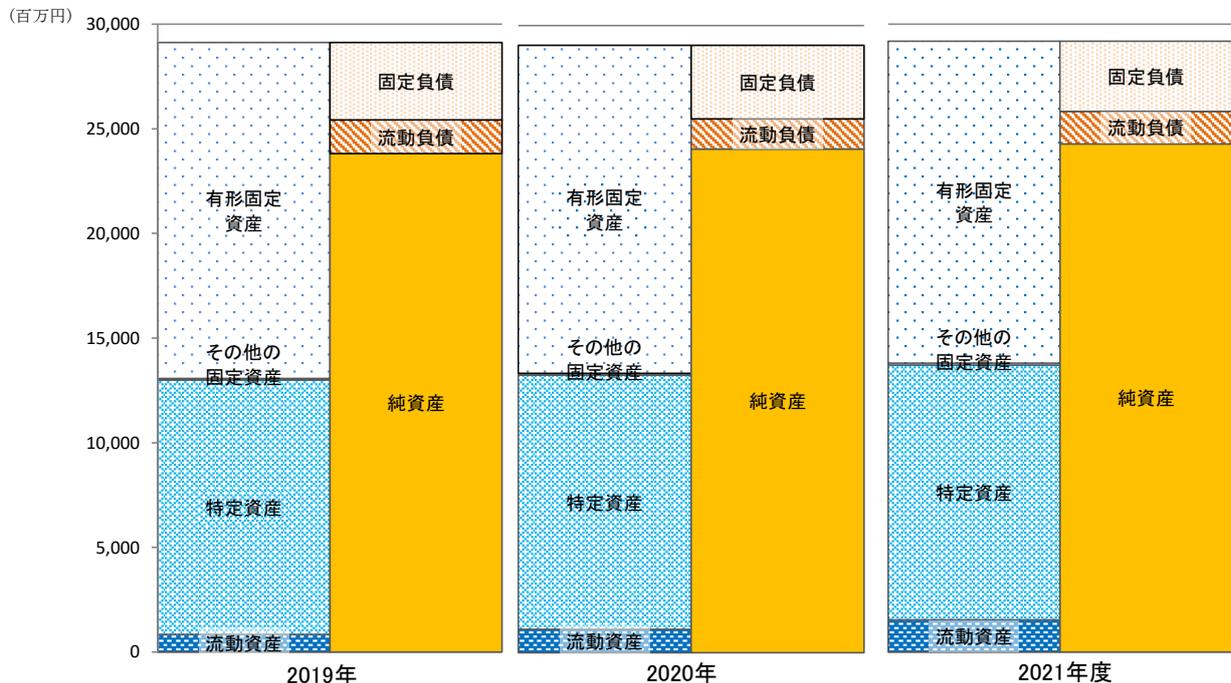
（単位：千円）

科目	2019年度		2020年度		2021年度	
	金額	構成率	金額	構成率	金額	構成率
<b>固定資産</b>	<b>28,285,077</b>	<b>95.4%</b>	<b>27,945,637</b>	<b>96.2%</b>	<b>27,651,512</b>	<b>94.7%</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>16,059,163</b>	<b>54.6%</b>	<b>15,696,974</b>	<b>54.0%</b>	<b>15,380,574</b>	<b>52.7%</b>
土地	1,615,181	5.5%	1,615,181	5.6%	1,615,181	5.5%
建物	10,346,490	36.0%	10,055,476	34.6%	9,770,580	33.5%
構築物	464,685	1.7%	437,860	1.5%	425,826	1.5%
教育研究用機器備品	971,103	2.6%	875,479	3.0%	789,922	2.7%
管理用機器備品	41,970	0.1%	41,271	0.1%	38,626	0.1%
図書	2,619,028	8.7%	2,669,321	9.2%	2,727,919	9.3%
車輛	706	0.0%	2,306	0.0%	12,490	0.0%
建設仮勘定	0	0.0%	80	0.0%	30	0.0%
<b>特定資産</b>	<b>12,152,090</b>	<b>40.5%</b>	<b>12,160,490</b>	<b>41.8%</b>	<b>12,172,520</b>	<b>41.7%</b>
第3号基本金引当特定資産	391,454	1.3%	391,854	1.3%	392,884	1.3%
退職給与引当特定資産	823,000	2.8%	831,000	2.9%	842,000	2.9%
減価償却引当特定資産	10,538,000	35.1%	10,538,000	36.3%	10,538,000	36.1%
その他の特定資産	399,636	1.4%	399,636	1.4%	399,636	1.4%
<b>その他の固定資産</b>	<b>73,824</b>	<b>0.3%</b>	<b>88,173</b>	<b>0.3%</b>	<b>98,418</b>	<b>0.3%</b>
電話加入権	4,789	0.0%	4,789	0.0%	4,789	0.0%
ソフトウェア	28,760	0.1%	28,030	0.1%	58,805	0.2%
ソフトウェア仮勘定	2,118	0.0%	19,981	0.1%	0	0.0%
有価証券	28,151	0.1%	27,751	0.1%	26,721	0.1%
長期貸付金	8,410	0.0%	6,746	0.0%	7,684	0.0%
その他	1,596	0.0%	876	0.0%	419	0.0%
<b>流動資産</b>	<b>841,067</b>	<b>4.6%</b>	<b>1,111,829</b>	<b>3.8%</b>	<b>1,533,313</b>	<b>5.3%</b>
現金預金	568,151	3.7%	877,374	3.0%	1,271,827	4.4%
未収入金	255,354	0.9%	205,000	0.7%	235,320	0.8%
短期貸付金	12,022	0.0%	10,619	0.0%	8,467	0.0%
その他	5,540	0.0%	18,836	0.1%	17,699	0.1%
<b>資産の部合計</b>	<b>29,126,144</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,057,466</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,184,825</b>	<b>100.0%</b>
<b>固定負債</b>	<b>3,706,247</b>	<b>13.1%</b>	<b>3,517,782</b>	<b>12.1%</b>	<b>3,353,132</b>	<b>11.5%</b>
長期借入金	2,123,830	7.8%	1,925,900	6.6%	1,734,010	5.9%
退職給与引当金	1,582,417	5.3%	1,591,882	5.5%	1,609,206	5.5%
長期未払金	0	0.0%	0	0.0%	9,916	0.0%
<b>流動負債</b>	<b>1,609,300</b>	<b>5.9%</b>	<b>1,450,960</b>	<b>5.0%</b>	<b>1,551,500</b>	<b>5.3%</b>
短期借入金	347,930	1.2%	347,930	1.2%	341,890	1.2%
未払金	283,391	1.3%	229,649	0.8%	290,280	1.0%
前受金	842,732	2.9%	738,197	2.5%	775,151	2.7%
預り金	135,247	0.5%	135,184	0.5%	144,179	0.5%
<b>負債の部合計</b>	<b>5,315,547</b>	<b>19.0%</b>	<b>4,968,742</b>	<b>17.1%</b>	<b>4,904,632</b>	<b>16.8%</b>
基本金	26,496,188	88.8%	26,755,129	92.1%	26,987,834	92.5%
繰越収支差額	△2,685,591	△7.8%	△2,666,405	△9.2%	△2,707,641	△9.3%
<b>純資産の部合計</b>	<b>23,810,597</b>	<b>81.0%</b>	<b>24,088,724</b>	<b>82.9%</b>	<b>24,280,193</b>	<b>83.2%</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>29,126,144</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,057,466</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,184,825</b>	<b>100.0%</b>

【注記】

基本金未組入高	1,036,143	4.1%	868,213	3.0%	711,563	2.4%
---------	-----------	------	---------	------	---------	------

貸借対照表のグラフ



④ 財務比率分析（2019年度～2021年度）

※比率(%)は、小数点第1位未満四捨五入

No.	区分	年度		算出方法	2019年度	2020年度	2021年度	No.	区分	年度		算出方法	2019年度	2020年度	2021年度
		比率名	比率名												
1	事業活動収支計算書関係比率	学生生徒等納付金比率		$\frac{\text{学生生徒等納付金}}{\text{経常収入}}$	73.7	71.2	70.2	13	貸借対照表関係比率	固定比率		$\frac{\text{固定資産}}{\text{純資産}}$	118.8	116.0	113.9
2		補助金比率		$\frac{\text{補助金}}{\text{事業活動収入}}$	16.3	19.7	20.0	14		固定長期適合率		$\frac{\text{固定資産}}{\text{純資産+固定負債}}$	102.8	101.2	100.1
3		人件費比率		$\frac{\text{人件費}}{\text{経常収入}}$	64.9	60.6	62.6	15		流動比率		$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$	52.3	76.6	98.8
4		人件費依存率		$\frac{\text{人件費}}{\text{学生生徒等納付金}}$	88.2	85.1	89.1	16		特定資産構成比率		$\frac{\text{特定資産}}{\text{総資産}}$	41.7	41.8	41.7
5		借入金等利息比率		$\frac{\text{借入金等利息}}{\text{経常収入}}$	0.1	0.1	0.1	17		総負債比率		$\frac{\text{総負債}}{\text{総資産}}$	18.3	17.1	16.8
6		教育研究経費比率		$\frac{\text{教育研究経費}}{\text{経常収入}}$	28.6	29.3	28.5	18		負債比率		$\frac{\text{総負債}}{\text{純資産}}$	22.3	20.6	20.2
7		管理経費比率		$\frac{\text{管理経費}}{\text{経常収入}}$	7.1	5.9	6.3	19		内部留保資産比率		$\frac{\text{運用資産-総負債}}{\text{総資産}}$	25.5	27.9	29.4
8		減価償却額比率		$\frac{\text{減価償却額}}{\text{経常支出}}$	7.8	7.8	7.7	20		基本金比率		$\frac{\text{基本金}}{\text{基本金要組入額}}$	96.2	96.9	97.4
9		基本金組入比率		$\frac{\text{基本金組入額}}{\text{事業活動収入}}$	5.1	3.5	3.9	21		積立率		$\frac{\text{運用資産}}{\text{要積立額}}$	101.9	100.8	100.8
10		教育活動収支差額比率		$\frac{\text{教育活動収支差額}}{\text{教育活動収入計}}$	-4.2	0.8	-0.7	No.		年度	算出方法	2019年度	2020年度	2021年度	
11		経常収支差額比率		$\frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$	-1.0	3.7	2.5	資金収支区分		教育活動資金収支差額比率	$\frac{\text{教育活動資金収支差額}}{\text{教育活動資金収入計}}$	3.4	7.2	7.8	
12		基本金組入後収支比率		$\frac{\text{事業活動支出}}{\text{事業活動収入-基本金組入額}}$	105.8	99.7	101.4								

財務比率分析について

【事業活動収支計算書関係】

2013年度から教育活動収支の支出超過が続いていたが、コロナ禍の影響で2020年度は収入超過に転じた。しかし、2021年度はコロナ禍で教育活動に制限がある中でも支出超過となり、財政構造の転換に引続き取組まなければならない。教育活動収支と経常収支の推移(3年分)を学校別にみると、大学・短期大学部はプラスを維持し、附属高校は改善傾向にある。これは、学生生徒を安定的に確保できていることが大きい。一方で、女子中高は生徒数の減少による収支の悪化が顕著になっており、生徒確保を中心に据えた収入の確保と支出の抑制が求められる。余市高校はコロナ禍の影響により、入学者数の確保が困難であったことに加え、校舎解体等の特殊経費が発生したため、大きな支出超過となった。今後安定した生徒数確保ができるよう努めなければならない。(2021年度経常収支差額比率:大学・短期大学部5.6%、女子中高△15.3%、附属高校△5.3%、余市高校△50.4%)  
 収支の健全化に向けては、学生生徒を安定的に確保し、支出を収入規模に見合うように抑制することによって教育活動収支の収入超過を確保することが必須である。今後、中長期財政計画で設定した目標を意識し、目標達成に向けた具体的な取組みを進めなければならない。※2020年度に高等教育の修学支援制度が開始し、収入(補助金)と支出(奨学費)を両建てで計上することによって、事業活動収支計算書関係の財務比率が変化した旨、注意されたい。

【貸借対照表関係】

流動比率が98.8%と一般的な解釈では短期的な支払い能力に欠ける水準にあるが、流動負債15.5億円に対して運用資産(現金預金+特定資産+有価証券)を134.7億円保有しており、当面の資金繰りに不安はない。特定資産構成比率、積立率はいずれも全国平均を大きく上回っており、内部留保資産比率は2020年度から1.5%上昇している。  
 総負債比率及び負債比率は、2012年度から2016年度の大規模な施設設備事業費用の一部を日本私立学校振興・共済事業団と北海道私学振興基金協会の借入金(総額24.8億円)で賄ったことから、全国平均と比べて高くなっているが、計画どおりの返済によって比率が年々低下している。  
 今年度、減価償却引当金累計額の100%積立を理事会方針とする減価償却引当特定資産について、当初予算編成時点で学園運営に必要な流動資産を確保できない見通しとなったため、積立てを見送った。持続的な学園運営と教育の発展には資産の充実が必要であり、施設設備の取替更新の資金を十分に確保するためにも、教育活動収支の改善と合わせた財政基盤の強化に努めなければならない。

【活動区分資金収支計算書関係】

教育活動資金収支差額比率は、学園総額ではプラスであるものの、学校別にみると大学と附属高校のみプラスであり、他の中等教育部門はマイナスが続いている。教育活動においてプラスのキャッシュフローを生み出すことが、施設設備の充実や特定資産の積立の条件となる。