

2022年度 事業計画書



Hokusei Gakuen

学校法人 北星学園

目 次

1. 学校法人の概要

(1)建学の精神	頁	1
(2)学校法人の沿革	頁	2
(3)設置する学校・学部・学科等	頁	3
(4)組織	頁	4
組織構成図	頁	5
(5)役員の様況	頁	6

2. 事業の計画概要

(1)学園の中長期計画	頁	7
(2)学園(法人)の運営方針	頁	8
(3)大学・短期大学部の運営計画	頁	10
(4)女子中学高等学校の運営計画	頁	19
(5)大学附属高等学校の運営計画	頁	24
(6)余市高等学校の運営計画	頁	28

3. 財務の概要

(1)予算資料について	頁	31
(2)資金収支当初予算書	頁	32
(3)事業活動収支当初予算書	頁	33

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」(世にあつて星のように輝き— 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) 学校法人の沿革

- 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
大学院	文学研究科	1992	8	16
	社会福祉学研究科	2000	15	33
	経済学研究科	2001	10	20
大学院合計			33	69
文学部	英文学科	1962	113 (14)	480
	心理・応用コミュニケーション学科	2002	90 (10)	380
経済学部	経済学科	1965	152 (6)	620
	経営情報学科	1987	102 (6)	420
	経済法学科	2002	110 (10)	460
社会福祉学部	福祉計画学科	1996	85 (10)	360
	福祉臨床学科	1996	85 (10)	360
	福祉心理学科	1996	64 (7)	270
大学合計			801 (73)	3350

※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
英文学科	1951	120	240
生活創造学科	1954	80	160
合計		200	400

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
普通科 (全日制)	1948	150	450
音楽科 (全日制)	1969	30	90
英語科 (全日制)	1970	70	210
合計		250	750

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
普通科 (全日制)	1962	255	765

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
普通科（全日制）	1965	140	420

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
1947	120	360

(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。

(5) 役員の状況

理事・監事名簿

任期 [3年：2020年4月1日～2023年3月31日]

(2022年6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：2022年4月1日～2024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	柳 町 智 治	[任期：2022年4月1日～2024年3月31日]
	6	秋 森 弘	[任期：2021年4月1日～2023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：2022年4月1日～2025年3月31日]
	9	今 堀 浩	[任期：2022年4月1日～2025年3月31日]
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	

※ 役員の損額賠償責任、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、2022年4月から2023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。

2. 事業の計画概要

(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

2021-2022 年度 学園目標・聖句

学園目標：いのちの灯を共に抱いて

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灯。

詩編 119 編 105 節

はじめに

新型コロナウイルス感染拡大から3年目となりますが、平常時の職務に加え、教職員の新型コロナウイルス感染拡大への迅速な対応力、組織力、努力と工夫により、2022 年度を迎えられますことに、心から感謝を申し上げます。

振り返れば、北星学園は 1887 年、サラ・C・スミスにより、北海道の女子教育の発展を目指して創設され、創立 136 年を迎えます。その間、火災を始め種々の危機を乗り越え、敗戦 50 年の 1995 年、「学園平和宣言」を発表し、2004 年には『建学の精神』の基本理念」を定め、2015 年、「戦後 70 年にあたって」を表明し、「学園平和宣言」を再確認して今日を迎えております。

現代は、どの私学の未来も、① 少子化により加速する教育界の市場競争化への対応、② IT と AI 化による SNS 世代の生徒・学生に選ばれる設備と教育力のアピール、さらに、③ コンプライアンス、ガバナンス強化に見る「働き方改革」と危機管理の体制整備、そして④ これらを実現可能にする財政基盤の確立にかかっています。

この大状況の中で 2022 年度は、昨年度の短期大学部の創立 70 周年に続いて、大学と大学附属高校が創立 60 周年を迎え、大学は次年度 4 月の社会福祉学部改組、附属高校はサッカーグラウンド人工芝化へそれぞれの発展的取組みをします。また、策定から第 3 年目となる北星学園中長期計画（グランドデザイン）については、2040 年の達成目標として掲げた 5 つの Cornerstone に向けて計画の具現化の推進に重点をおきます。

しかし最も本質的な取組みとして、北星学園のアイデンティティは、各学校の建学の精神の基をなすスミスによる学校の根本理念にあります。その理念にある「本校において最も重要なものは、生徒の人格形成への「宗教的霊的影響」です。この影響を与えるために、スミスは、「その青春も、教養も、智能も、情熱も、時も、財も、快樂も、あらゆるものを悉く捧げ尽くす（『恩師のおもかげ スミス・モンク先生』38 頁）」姿勢に徹せられました。その姿勢のルーツは、「キリストだに己を喜ばせ給わざりき」という帰国時に語られた渾身の一句にあります。

さて、学園宗教主任会議の提案により、2 年単位で定めることとした学園目標と学園聖句は、今年度 2 年目です。私たちの北星学園の教育事業の灯、そして一人一人の人生の灯として、聖書の言葉は、苦しみや悲しみに嘆く私たちに、＜神の正義と愛＞を宣言し、私たちが＜献身＞をもって応え、神の創造した世界に正義と恵みのあふれる平和をつくるよう、奨励しています。スミスの 44 年に亘り献身された姿を見て、新型コロナ禍での苦難にも、学生・生徒が平和に貢献する卒業生となるように願い、グランドデザインを大胆に実施してまいりましょう。

「北星学園中長期計画（グランドデザイン）」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）を実現するためには、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。

以上のことを踏まえ、2022 年度に重点的に取り組む事項、および北星学園中長期計画で掲げた 2040 年 Cornerstone に向けた目的毎の主な取組みは、以下のとおりです。

【2022年度の重点取組事項】

- ・ 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みます。
- ・ 2023年4月に控える役員・評議員改選に向けて、1月12日に初会合をもった「学校法人制度改革特別委員会」による私立学校法改正の動向を注視しつつ、理事・監事・評議員の定数や選任方法等を含めて見直す等、ガバナンスの強化に取り組みます。
- ・ 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。

【2022年度における目的毎の主な取組み】

1. キリスト教に基づく教育を行っていくための取組み

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」を具現化できる運営体制の構築について検討します。

また、キリスト教一貫教育を推進するために、学園・学校ごとの取組みを点検評価し、キリスト教教育の実効性を高めるためのプログラムに取り組みます。

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

学園内教育連携委員会等において、総合学園としてのブランド力発揮及び学園内資源の有効活用を目的とした中等教育部門や学園共通で行う広報活動のあり方を検討します。

また、各学校の教育実践・研究成果の共有と効果的な発信に取組み、さらなる外国語教育の充実や国際関係プログラムを充実していくことで、特色・魅力のある教育活動の充実を目指します。

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

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向けて、教員の交流や研修制度について検討します。

中等教育部門間の教科別・教科外での連携プログラムの検討・協力体制づくりに取組むとともに、設置2年目となる学園ICT活用教育委員会が中心となって中高教員のICTを活用した教育力の向上などに取組み、中等教育部門のICT活用教育を推進します。

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。

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みます。

5. 健全な財政基盤の確立に向けた取組み

予・決算書において、各校の財政状況を「経常収支差額」で把握することとし、それに合わせ、独立計算方式の調整方法を見直すとともに「学園建築勘定調整」（主に中等教育部門の校舎等建築に係る調整）を資金ベース表示に改め、財源と支出の関係を明らかにするように見直します。課題とする収入構造の見直しについては、寄付金募集の強化及び所有する遊休不動産の有効活用に取り組みます。

以 上

(3) 大学・短期大学部の運営計画

学 長 大 坊 郁 夫

I. はじめに

本学は、従来、教育目標として、「人間性・社会性・国際性」の育成を掲げてきました。そして 2004 年度からは、それを十分に活かしつつ、キリスト教を基に創設された北星学園に属す大学として、建学の精神を高等教育によりふさわしい形で展開するための基本理念を定め、運営してきました。

2020 年度には、「学校法人北星学園中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～」が策定され、本学の向こう 20 年間で取組むアクションプラン（行動計画）を確認しました。この中長期計画を推進し、2040 年に向けて新たな【北星ブランドの確立】を目指すためには、単年度において計画的にアクションプランを実行していく必要があります。

そこで、2022 年度運営計画では、中長期計画に沿った計画を策定し、強化・改革に取り組む事柄の推進を目指していきます。そして、1 年間の取り組みに対する点検・評価を運営総括等で行い、必要に応じて中長期計画を見直しながら改善を図ることで、実態に即した計画と取り組みを展開していきます。

私学を取り巻く状況は絶えず変化を続けています。18 歳人口が減少期にある中、経営改善・教育改革に継続して取組み、「北星でなければならぬ」と、高校生や社会から必要とされる大学となることを目指していかなければなりません。また、本学の建学の精神の浸透とキリスト教精神に基づいた人格教育をより充実させることも必要です。その教育の中心となっているのは毎日チャペルで行われる大学礼拝であり、多くの学生や教職員がキリスト教教育に触れ、実践していくことは本学にとって非常に大切なことです。

北星学園大学は 2022 年度に開学 60 周年、北星学園大学短期大学部は昨年度、開学 70 周年を迎えました。これまで培ってきたキリスト教精神に基づいた伝統的教育を礎とし、更なる発展と社会との接続を目指し、一年間、次に掲げる諸事業を展開していきます。

II. 重点施策

1、2025 年度に入学する新学習指導要領による教育を受けた学生への対応も見据えた、入試制度の改革、カリキュラム改編等を含む、教育内容の充実

- (1) 2021 年度入試から導入した総合型選抜や入学前教育を念頭においた「育てる入試」の実質化と、入学後の学びとの連携等も視野に入れた入試制度改革の前進を目指します。
- (2) 入学試験センター委員会に依頼している 2025 年度入試に向けた入試制度改革について答申を受け、今年度中に入試制度改革実行のための方針を示します。
- (3) カリキュラム改編等を含む、教育内容の充実については、中長期計画の強化・改革に取り組む事柄に掲げられている以下の項目の実現可能性も含めて、本格的な検討に着手します。
 - ・ Society5.0 や SDGs、well-being の考え方を取入れた教育(特に理数、情報リテラシーの強化)
 - ・ 初年次(1・2年次)教育の見直し、強化
 - ・ 主体的・協働的な深い学び(コミュニケーションスキル向上、創造性・リーダーシップの養成)

・カリキュラムのより一層のスリム化

- (4) 上記に併せて、BYOD (Bring Your Own Device) による1人1端末を実現等、DXによって発展的でアクティブな学びができるような体制の検討に着手します。

2、2023年度4月の社会福祉学科設置等に伴う教育改革の対外的なPR

- (1) 社会福祉学科設置等に伴う本学の教育改革を、高校生に限らず、より多くの人々に伝え、開設初年度から安定的に多様な入学者を確保できるよう集中的なPRを行います。具体的には、テレビCMや交通系広告等で多くの人々に幅広くPRしつつ、近年、分析の結果、高い効果を上げているSNSを含むWeb広告を活用して、ターゲット層に直接アプローチできるような広報を展開します。
- (2) 既存学科についてもWeb広告など様々な方法で、教育課程等のリニューアルや教員の研究成果等について積極的にPRし、入学者の確保に努めます。
- (3) 今後も継続して改革とPRを重ね、本学のさらなる認知度の向上、ブランド力の強化を目指します。

3、教育成果の評価及び教育効果の浸透【Ⅲ.教育 <8> 再掲】

- (1) 教育成果の評価及び教育効果の浸透を目指すにあたり、アウトカム指標(※)の設定をはじめとする学修成果の可視化の実現に向けて具体的な準備を進めます。

※ 教育の効果や成果を表す指標のこと

Ⅲ. 教育

1、Society5.0やSDGs、well-beingの考え方を取入れた教育(特に理数、情報リテラシーの強化)

2、初年次(1・2年次)教育の見直し、強化

3、主体的・協働的な深い学び(コミュニケーションスキル向上、創造性・リーダーシップの養成)

4、カリキュラムのより一層のスリム化

- (1) 「Ⅱ.重点施策 <1、(3)>」の中で、実現可能性も含めて、本格的な検討に着手します。

5、リカレント教育の推進

6、学部学科横断型のコース設置を含む、副専攻制度の見直しと発展

7、通信教育課程設置の可能性の検討

- (1) 大学及び短期大学部の将来構想に留意しつつ、2023年度以降に順次検討を進めます。

8、教育成果の評価及び教育効果の浸透

- (1) 教育成果の評価及び教育効果の浸透を目指すにあたり、アウトカム指標の設定をはじめとする学修成果の可視化の実現に向けて具体的な検討及び準備を進めます。

9、教員の教育力の向上(専門的学びと総合的学びのコーチになる)

- (1) ディプロマ・ポリシーに沿った教育を提供するために、組織的かつ体系的にFDを実施し、教員の教育力の向上を目指します。そのために、FDの実施組織の役割を再構築し、組織的に実施する体制を整えます。同時に、本学のFDのあり方について再点検し、より効果的なFDの実施を目指した検討を進めます。
- (2) 授業評価アンケート結果を効果的に活用し、教育水準の維持・向上に努めます。具体的には、モデルティーチング顕彰制度や授業評価アンケート結果に基づいたFD等に活用しつつ、さらなる分析を進めます。学生満足度の高い授業の手法等を洗い出していく、学修成果が高まる授業のあり方をFDで共有し、活用を促進します。
- (3) 教育のDXを実現するための教職員の資質向上や、一人一台端末に対応した授業法の改

善のためのFDを実施し、教育の現代化への対応を進めます。

10、英語・国際交流教育のさらなる強化

- (1) 新型コロナウイルス感染症の影響により制限していた留学生の派遣と受入を2022年秋から再開を目指し、安心して留学できるような環境を整えます。
- (2) 中期計画である「北星国際交流2020」の振り返りを行い、その結果を踏まえた新中期計画の立案を行います。立案した新中期計画に基づき、全学協力体制で取り組みを推進します。
- (3) 長期的観点で多文化共生キャンパスの実現を目指すため、受入留学者数の目標人数を定め、獲得に努めます。具体的な取り組みとして、海外への情報発信やPRを強化しつつ、協定校の新規開拓準備を進めます。また、留学生受入インフラの整備、国際交流関係科目の内容の充実・活性化や私費留学生に向けた日本語教育プログラムの検討など、留学生の受入体制の充実を図るための準備を、定めた目標に沿って計画的に推進します。
- (4) 本学の国際交流・国際教育を活性化させるため、派遣留学者数の目標人数を定め、派遣留学・海外短期留学・海外実習等に対する意欲喚起と環境整備に努めながら推進します。また、海外大学との連携によるオンラインでの授業や学生交流の可能性についても積極的に検討し、推進します。
- (5) English Campのような学生が参加する高大連携活動も積極的に推進し、国際交流に興味のある入学者の増加につながるよう取り組みを進めます。中でも、学園内高校との連携も視野に入れたプログラム実施について、可能性を含めた検討に着手します。
- (6) 国際教育に係る人的資源の充実に取り組みます。

IV. 研究

1、研究促進の仕組み(科研費への応募件数増)

- (1) 民間URAによる科研費申請書添削サービスも含めた科研費等外部資金獲得支援について成果を確認した上で継続して行い、申請・採択数の増加を目指します。また、研究時間を確保し研究を促進するために、バイアウト制度の活用を推進します。さらに、DXなどニューノーマルでの研究支援のあり方について検討を進めます。
- (2) 優れた成果を上げた教員を顕彰するなど研究促進を推進するとともに、その成果を教育に還元するために、社会の変化や技術革新に対応した教育プログラムを展開できるよう好循環を生み出すことを目指します。
- (3) 地域社会に貢献する機関としての役割を実践していくため、社会のニーズを踏まえた研究テーマの設定や産官学連携研究（共同研究や受託研究等）の活性化に向けた取り組みを経年的に検討します。

2、個人研究費、特定研究費、共同研究費など研究費のあり方の見直し

- (1) 2020年度からスタート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検証を続けます。その検証結果を受けて、研究活動の活性化につながるよう必要に応じて研究費制度の見直しを実施します。

3、研究倫理教育の推進

- (1) 「公正な研究推進のための研修会」を継続して実施し、研究コンプライアンス遵守のための啓発を推進します。

4、成果発信の促進(広報)

- (1) 個々の教員及び学科が有する研究・教育活動に関する情報を意図的に発掘し、取り組み

を積極的に取り上げて広報します。大学の研究力を PR 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、今後の学生募集や社会連携・貢献の種まきとなるよう研究成果発信の活性化を目指します。

V. 社会連携・社会貢献

1、地域連携と産官学金連携に対応する組織の強化

2、他大学との連携推進

- (1) 新型コロナウイルス感染症の影響により地域・産官学金連携が停滞することがないようオンラインも活用した新たな連携事業・体制の構築を目指します。また、既存の連携に新たな可能性を見出せるよう、現在の地域・産官学金連携の状況を整理し、全学で共有します。
- (2) 大学では、北海道社会福祉協議会、短期大学部では、株式会社 JTB 北海道事業部、後志振興局（グローバル人材育成）など、近年、様々な地域・産業界等との連携に取り組んでいます。新たに協定を締結した地域・産業界等との連携を、明確なポリシーや事業目標に基づき、地域貢献や教育研究の活性化に資するよう連携事業の展開を目指すと共に、これらの連携事業の成果を学内で共有し、学外に発信します。
- (3) 中長期的観点で、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の構築に発展する可能性のある取組み等を検討し、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ます。

3、同窓会の活性化と OB/OG とのネットワークの構築（協力会議等）

- (1) 同窓生とのネットワーク構築に向けた新たな仕組みの検討に着手します。その上で、ホームカミングデーの開催や大学開学 60 周年事業に合わせた連携の可能性を考えていきます。同窓生と大学、同窓生同士の接点を増やす活動を通して同窓会の活性化を目指します。

4、高大接続のあり方の再検討(学園内も含む)及び入学前履修科目と入学後単位認定の検討

- (1) 「高大連携プログラム」を引き続き実施し、社会に開かれた大学として、持てる知と技を積極的に提供するとともに、本学への興味・関心を引き上げ、入学動機の一因となることも意識した上で、積極的に取り組みます。
- (2) 学園内高校との連携として実施している「女子高 Core コースの高大連携プログラム」は、検証を試みながら、より学園内からの志願者増加につながるようなプログラムに改善していきます。「附属高探求プログラム」については、早期に大学生としての学習姿勢を身につけ、スムーズに大学生活に移行できるよう、ニーズを適切に反映したプログラムを実施します。
- (3) 学園内高校との連携として、その優位性を活かし、相互理解の促進による入学者増を目指します。入学前履修科目と入学後単位認定についても検討に着手します。入学後単位認定によって得られた時間を、より多くの学修やグローバル体験、ボランティアや課外活動など、それぞれの目標に応じた活動に活かすことができるような制度を検討します。

5、ボランティア活動の活性化と科目への取入れ

- (1) 本学のミッション・ステートメントに基づき、新型コロナウイルス禍に留意しながら、ボランティア活動を推進していきます。まずは全学で、授業やゼミレベルで実施しているボランティア活動を集約・共有します。その上で、ボランティア活動を活性化するための、具体的な目標を定める準備をします。

VI. 学生支援

1、奨学金・減免制度の抜本的見直し(成績優秀者奨励金へのシフト)

- (1) 入試成績特別奨学賞、成績優秀者学業奨励賞や派遣留学への支援などの見直しに着手し、学生への経済的支援の充実に向けた準備を進めます。

2、課外活動等の支援の更なる充実

- (1) 新型コロナウイルス禍においても適切に課外活動等が行えるよう、引き続き安全面に配慮した指導を実施します。また、課外活動支援の更なる充実を図るため、積極的に学生からのニーズをヒアリングし、検討します。

3、就業型インターンシップの推進

- (1) 新型コロナウイルス禍に左右されない充実した就職支援体制を目指し、引き続き対面と非対面に対応した相談体制を基本とします。障害学生の就職支援についても、学内で連携を図りながら、充実した支援体制となるよう推進していきます。
- (2) 時代に応じた最新情報の提供と社会や学生からのニーズを汲み取ったキャリアデザインプログラムを実施します。民間企業のほか、教員・公務員・福祉専門職・航空業界など多様な進路に対応した各種プログラムの実施と合格実績の向上に努めます。
- (3) 就職活動におけるインターンシップは、近年、重要度が高まっています。引き続き、重要性の理解深化に関するセミナー等を対面やオンラインで開催し、学生へのインターンシップの参加を推奨します。併せて、就業型インターンシップの実効性についても情報収集しつつ、検討します。
- (4) 求人状況の変化に対応して新規企業開拓も含めた積極的な求人情報の収集と提供の機会を増やします。社会の状況を踏まえ、現地への訪問やオンラインによる訪問等、柔軟に対応しつつ、企業の人事担当者等との良好な関係構築に努めます。

4、卒業時アンケートの実施

5、学生生活実態調査結果の分析、活用

- (1) 各種アンケートの目的や実施時期、方法等について見直し、他の調査との関連も踏まえてリニューアルする準備を進めます。
- (2) 卒業時アンケートは、調査回答の回収率アップを目標に実施し、調査結果の集計・分析、活用について経年的に検討します。
- (3) 学生生活実態調査は、これまで蓄積した調査結果の分析と活用についても同時に検討します。

※ 「同窓会の活性化と OB/OG とのネットワークの構築（協力会議等）」は、「V. 社会連携・社会貢献」に移管

※ 「学生支援体制に関する方針の策定」は実施済み

VII. 学生募集

1、安定的な入学者の確保

- (1) IR 委員会による分析も活用し、学生募集における学部学科ごとに抱える課題を整理し、かつ、競合大学と比較した際に積極的に選択されるような独自の魅力づくりに向けた取組みを検討します。
- (2) 総合型選抜の魅力を対外的に PR し、認知度の向上を図り、志願者の増加を目標とします。併せて、学校推薦型選抜における推薦枠や基準について検討します。進路決定時期の早期化に対応し、早い段階から入試広報を戦略的に展開していきます。

- (3) 相談会や高校訪問、(ミニ) オープンキャンパス等といったこれまでの取組みに加えて、オンラインオープンキャンパス(対面と同時開催)の実施、さらなるLINEの有効活用を検討し、高校生への接触機会を増やします。多くの人に本学の魅力が伝わるよう努め、多様な志願者獲得を目指します。

2、各学部の3年次編入学定員を満たす方策の検討

- (1) 大学と短期大学部が連携し、大学の講義体験、編入希望者向け説明会や編入学生による報告会を実施することで、編入制度の理解、魅力を促進する取組みを継続して実施します。さらに取組みに対する検証と改善も含めて実施し、編入学卒の充足率の達成目標を定め、取組みを推進します。

3、大学院各研究科の入学定員を満たす方策の検討及び大学院の再編を視野にいたした検討

- (1) 各研究科において、実情に応じて学内外進学者の掘り起こしのための方策を継続して検討します。中期的に具体的な数値目標を定め、目標達成に向けた取組みを推進します。また、取組みの状況に応じて入学定員の見直し等も視野に進めていきます。

VIII. 組織運営体制

1、学長直結型のIR機能の構築

- (1) 学長直結型のIR機能を効果的に発揮させるために、IR委員長と密に連携を取り合い、IR機能の実質化を図ります。また、入学試験センター委員会や教学会議とも連携し、教育の質保証体制の構築を目指します。
- (2) 現行の「新入生アンケート」「学生生活実態調査」「授業評価アンケート」「卒業生アンケート」に関し、入学から在学、卒業までのエンrollmentマネジメントの視点から調査間の関係を俯瞰的に捉え直し、問題点を洗い出した検討結果に基づき、実施の準備ができた調査から順次リニューアルしていきます。また、現行の調査との関連性をもたせながら新たに「卒業後アンケート」の実施についても検討します。併せて、これまで蓄積してきたデータの集計・分析を行い、効果的な活用方法の検討も進めます。

2、内部質保証(点検評価)体制の見直しと実質化(学生及び学外者の参画)

- (1) 内部質保証システムの適切性の点検・評価を行いつつ、全学内部質保証推進組織として機能させることを目指します。学外者による検証については、2021年度に実施した学外者による外部評価への対応を検討し、在学生による検証については、今年度を実施する予定で準備を進めます。
- (2) 点検評価活動について効率化及び合理化を目指しつつ、大学運営計画・運営総括、自己点検評価、学園中長期計画のマネジメントが一体となりながらPDCAサイクルを回せるよう、構造の見直しを進めます。

3、委員会組織の見直し

- (1) 2021年度に見直した、FD及びSD実施組織の改編、教職課程の組織改編、共通科目部門会議及び言語教育部門会議の委員構成等の変更について、目的に沿った改編となっているのか点検します。
- (2) 委員会組織について、合理化につながるような見直しの可能性を引き続き検討します。

4、広報組織体制の見直し

- (1) 2021年度に広報委員会で確認した方針、「広報担当組織のあり方も含め、発信力強化の検討について」に基づく広報の発信力強化に取り組めます。積極的に広報材料を発掘

すると共に、コンテンツの充実やSNSによる発信の強化につなげます。広報実績を学内で共有することにより、広報マインドの向上を図ります。

- (2) 「Ⅱ.重点施策 <2、2023年度4月の社会福祉学科設置等に伴う教育改革の対外的PR>」に沿って、大学広報と入試広報が連携して2023年度に向けた広報を展開します。

5、大学組織のガバナンス改革・意思決定機構改革

- (1) 2021年度に確認し、公表した大学・短期大学部ガバナンス・コードに沿った運営について点検・評価を実施します。
- (2) 意思決定機構について、「Ⅷ.組織運営体制 <3.委員会組織の見直し>」と併せて、今後も教職員の意見を反映しつつ、よりシンプルでスピーディーな意思決定が可能となるような機構改革の検討に着手します。

6、教員人事制度の見直し及び採用人事組織の設置

7、教員評価制度の確立

8、教員定数、教員持ちコマ基準の見直し及び非常勤講師数の検討

- (1) 現行の教員採用方法の問題点や課題などを部局長会議で点検し、採用人事組織の検討の準備に着手します。中長期的な人事計画を立案し、全学的な視点による計画的な教員採用ができる体制を構築することを目標とします。
- (2) 2020年度から着手している教員の総合評価(量的な自己評価)について集計と経年的な量的評価を引き続き実施します。質的評価を含む教員の総合評価の方法論について、具体案を策定するための検討を進めます。
- (3) 教員の持ちコマ基準等の課題は、教員の働き方や人件費抑制に係る重要な課題と認識し、適正な水準となるように検討を行います。本学の人件費比率は他大学の平均(大学部門・文他複数学部・3~5千人)と比較しても10ポイント程度高い状況が続いており、教員の業務負担に配慮しながら検討することが必要です。

9、全学的SDの恒常的な実施、事務職員の能力向上及び職階制の見直し

- (1) 新たなSD実施組織の下、本学の「求める教職員像及び人材育成の目標・方針」に基づき、組織的かつ体系的にSDを実施する体制を点検し、限られた人的資源の有効活用と教職員組織の強化を目的に教職員一人ひとりの力量強化の推進を図ります。
- (2) 事務組織体制の点検を継続して行い、その中で職階性を見直しについても検討します。

10、中長期財政計画の策定と財政基盤の強化

- (1) 2021年度に確認した中長期財政計画の改善目標を達成するための方策を検討します。予算制度改革WGによる費用の見直しの他、人件費の見直し、積極的な収入増方策の検討などの項目でアクションプランを立案します。
- (2) 2021年度から実施している「大学の財政改善のための取組について」の具体化を進めます。具体的な削減や改善の効果を共有すると共に、新規取組み事項についても検討します。

11、事業(取組)の撤退条件の設定等、スクラップ・アンド・ビルドによる運営の効率化

- (1) 予算編成において、新規事業を計画する際に事業の目的が達成できない場合等の撤退条件について予め具体的に記載して設定することにより、学内の諸活動の活性化を図ると共に、当該条件を共有し、管理する方策を検討します。
- (2) 既存の事業について点検し、ニーズが少なくなっている場合は撤退条件を設定するための検討をする準備に着手します。

12、「北星サポーターズ寄付金」の促進、受配者指定寄付金の活用等、積極的な収入増方策の検討

- (1) 具体的な寄付金の活用方法の提示や寄付者とのコミュニケーション、返礼品の充実などを検討し、多くのステークホルダーに支援してもらうことを目指します。
- (2) その他の収入増の方策については、実現可能性のある項目の洗い出しに着手します。

※ 「財務運営目標設定」は実施済み

【参考資料】2040年に向けた大学・短期大学部の中長期計画

- ❖ 2040年に向けた各学校の使命・目的及び教育目標（建学の精神・ミッション）として、以下の項目を確認し、2020年3月から取り組んでいます。

【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】

- ◎ 「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。
- ◎ 全国から入学志願者を集められるような、知名度をもった大学・短大を目指す。
- ◎ 北海道・札幌と、世界・全国を結ぶハブ(拠点)大学・短大を目指す。
- 目指す姿を踏まえ、これまでの北星学園(大学・短期大学)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〕を基礎にして、情報や理数(STE(A)M)教育も加味した、新たな人文社会系の総合大学を目指す。

【具体的検討事項】

- a. 北星ブランドの復興
 - b. 教育、研究の見直し
 - c. 人間性・社会性・国際性の実質化
 - d. 人文科学・社会科学+ α の強化
 - e. 社会の変化に対応し乗越える人財の育成
- ※ 検討事項(a～e)の実現に向けて強化・改革等に取り組む事柄の詳細は、次ページを参照。
- 高齢化及び人口減少、格差の拡大する中、持続可能な社会をつくり支えることができる人財の輩出を目指す。
 - リカレント教育・生涯教育の実践を目指す。

<p>建学の精神</p> <p>ミッション</p>	<p>キリスト教に基づく教育</p> <p>実生活においてさまざまな義務と責任を全うしようとする知識の教授と、宗教的量的影響による人格の育成</p>
<p>北星学園のCornerstone: 2040年へ向け</p>	<p>北星学園として育む人物像</p> <p>基本: 自己を確立し、他者を尊重することと人々向き合い、寄り添える『人間性』『社会性』『国際性』を持ち合わせた人。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 自らの役割を全うする強さ、知識と知恵と教養、そして他者と共生できる『人間性』を持ち合わせた人。 2. 様々な問題が溢れ、解決方法が見えづらい世の中において、個性や自分らしさを發揮し、困難を抱える人を支える役割を担える『社会性』を持ち合わせた人。 3. 「新しい価値創造」を求めて、地域社会に貢献する力を有し、世界各地で活躍できる『国際性』を持ち合わせた人。
<p>各学校の中長期計画</p>	<p>掲げた人物像に育むために養いたい力</p> <p>基本: しなやかな精神的骨格を形成すること。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 本質を見抜く力 (課題発見・探究・知識・教養・判断力) 2. 未来を描く力 (ビジョン設定・計画立案・実行力・創造力) 3. 未来を動かす力 (自立・自発性・協調性・コミュニケーション能力)
<p>北星学園のCornerstone: 2040年へ向け</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. キリスト教に基づく教育 2. グローバルなブランドイメージの高揚 3. 総合学園として、「選ばれ続ける」学校法人 4. ガバナンス (経営体制) 強化 5. 健全な財政基盤の確立 	<p>北星学園のCornerstone 1 ~ 3</p> <p>強化・改革に取り組む事項</p> <p>経営・管理マネジメント Cornerstone 4</p> <p>財務マネジメント Cornerstone 5</p>
<p>北星学園大学</p> <p>北星学園大学短 期大学部</p> 	<p>使命・目的及び教育目標 (建学の精神・ミッション)</p> <p>大学・短期大学の目指す姿【北星ブランドの確立】</p> <p>◎2040年に向けて</p> <p>◎北星でなければならぬと、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</p> <p>◎全国から入学志願者を集められるような、知名度をもった大学・短大を目指す</p> <p>◎北海道・札幌と、世界・全国を結ぶハブ (拠点) 大学・短大を目指す</p> <p>◎目指す姿を踏まえ、これまでの北星学園 (大学・短期大学) 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) を基礎として、情報や理数 (STEAM) 教育も加味した、新たな人文社会科学の総合大学を目指す。</p> <p>【具体的検討事項】</p> <ol style="list-style-type: none"> a. 北星ブランドの確立 b. 教育・研究の見直し c. 人間性・社会性・国際性の実質化 d. 人文科学・社会科学 + α の強化 e. 社会の変化に対応し、乗越える人材の育成 f. 高齢化及び人口減少、格差の拡大する中、持続可能な社会をつくり支えることができる人材の輩出を目指す <p>○リカレント教育・生涯教育の実践を目指す</p>
<p>北星学園大学</p> <p>北星学園大学短 期大学部</p>	<p>目指す姿で示した5項目の検討事項 (a~e) の実現に向けた、短期的に強化・改革的に強化・改革等に取り組む事項…優先順位による整理 (※同じ番号は同列の意味 ※「」は既に着手の意味)</p> <p>＜組織運営体制＞: 財源に係ること (は既に着手)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中長期財政計画の策定と財政基盤の強化 ・事業 (取組) の撤退条件の設定等、スクラップ・アンド・ビルドによる運営の効率化 ・「北星サポート・ターズ香付金」の促進、寄附者指定寄付金の活用等、積極的な収入増の方策の検討 ・財務運営目標設定 <p>＜組織運営体制＞: 運営に係ること (は既に着手)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学長直轄型のIR 機能の構築 ・内部質保証体制の見直しと実質化 ・委員会組織の見直し ・大学組織のカバナンス改革、意思決定機構改革 <ol style="list-style-type: none"> 1. 教員人事制度の見直し及び採用人事組織の設置 2. 教員定数、教員持ちこみ基準の見直し及び非常勤講師数の検討 3. 全学がSD の恒常的な実施、事務職員の能力向上及び職階制の見直し 3. 他大学と連携推進
<p>北星学園大学</p> <p>北星学園大学短 期大学部</p>	<p>＜研究＞: 研究促進 (は既に着手)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人研究費、特定研究費、共同研究費など研究費のあり方の見直し ・研究倫理教育の推進 ・成果発信の促進 <p>＜社会 (貢献/連携) 活動＞</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 高大接続のあり方、学前期履修科目と入学後単位認定の検討 2. 地域連携と産官学連携に対応する組織の強化 3. ボランティア活動の活性化と科目への取入れ 4. 他大学との連携推進 <p>＜学生支援＞: 学生サービスに係ること</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 奨学金・減免制度の抜本的見直し 2. 学生支援体制に関する方針の策定 3. 課外活動等の支援の更なる充実 4. 就業型インターンシップの推進 <p>＜学生支援＞: スターターホルダーの就業把握等に係ること (は既に着手)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・卒業時アンケートの実施 1. 学生生活実態調査結果の分析、活用 2. 同窓会の活性化と09/06 とのネットワークの構築 ＜学生確保＞ ・安定的な入学者の確保 ・各学部の3年次編入学定員を満たす方策の検討 ・大学院各研究科の入学定員を満たす方策の検討及び大学院の再編を視野にいれた検討

(4) 女子中学高等学校の運営計画

校長 浅里 慎也

2022 年度年間聖句

「見よ、新しいことをわたしは行う。今や、それは芽生えている。あなたたちはそれを悟らないのか。わたしは荒れ野に道を敷き砂漠に大河を流れさせる。」 ～イザヤ書 43 章 19 節～

I. はじめに

2020 年度から続く新型コロナウイルス感染症拡大による影響は、今世紀に入り取組まなければならなかった教育を含む社会全体が抱える課題を、私たちの目前に時間的猶予を許さない状態となって押し出しました。

現在教育現場で導入の進む ICT 化、新型コロナウイルス感染症禍（以下、コロナ禍）で速度をましたオンライン授業等の導入による学び方の変化は、学習の利便性と同時に生徒の心理的安心感への考察や配慮を十分に行えない中で進行しています。今後単に学び方の変更に留まらず、現行の小中高大学の学校教育制度の枠組みや学校自体のあり方に関して近い将来検討を迫られることが容易に予想されます。同時に国内人口減少による社会全体の萎縮は、少子高齢化による社会活動の減速と環境変化の側面を併せ持つ複合的な課題となり、学校現場では教員志望者の減少や過重労働など深刻な影響が出始めています。

今日、学校教育は歴史的な転換点にあることを強く感じます。目前の課題解決のために学校全体が注力すると同時に、21 世紀社会が大きく変わる中で新たな教育に取り組むことが求められています。渦中であって新しい教育へ挑戦しようとする時、創立者がどのような思いで学校を創立し、教育理念の実現に生涯をかけたのかを知り、学校の原点と歴史を学び確認することは重要です。特に新しい時代に本校を担う次世代の教職員に伝えていくことは、今後行う教育改革を実現するために不可欠だと考えます。

今年度は教育改革第 I 期(プロジェクト 2020)の総括を活かし、2025 グランドデザイン(教育改革第 II 期)を念頭に、以下の項目に重点を置く学校運営を行い評価される学校作りに励みます(※各項目番号において、具体的取組みを記載していない部分については、2023 年度以降に順次検討を進めます)。

II. 重点施策

(1) 21 世紀教育への取組み

- ・新しい時代に求められる知識の習得と学力の向上を目指します。
- ・「探求型授業、SDGs 教育、商品開発、GS1ab」について継続して取組みます。
- ・「イマージョン教育、IB 教育関連」について継続して取組みます。

(2) 言語教育

- ・教科教育の枠を超えた学校生活全般での実践を目指します。
- ・キリスト教主義学校としての言語教育の実践を目指します。
- ・知識習得と心の教育を繋げる働きを目指します。

(3) キリスト教教育

- ・福音的聖書信仰に基づく教育の継承について継続して取組みます。
- ・若い世代と共にあるキリスト教学校づくりを目指します。
- ・心の教育の中心的役割の継続と目に見える形の実践体験に取組みます。
- ・平和教育について継続して取組みます。

(4) 女子教育

- ・ 21 世紀社会のイノベーションを担う女性の育成に取り組めます。
 - ・ 新しい時代のリーダーの養成に取り組めます。
 - ・ 女子教育の研修と学び（探求型教育との関り）に取り組めます。
- (5) 基礎学力の向上
- ・ 学ぶことの楽しさを体験する授業づくりを研究実践します。
 - ・ 探求型授業に必要な学力が身につく授業を行います。
- (6) 財政健全化
- ・ 偏った支出削減ではなく、バランスを保ち教育活動に委縮を招かない形の追求を目指します。
 - ・ 入学生徒数増に繋がる教育改革と 2030 年度経常収支差額均衡を目指します。
 - ・ 奨学金制度の有効活用の検討と実施に取り組めます。

Ⅲ. 21 世紀教育への取組み

- (1) グローバル教育(Cambridge English・リベラルアーツ教育・国際基準教育)
- ・ 探究型教育の実践、リベラルアーツ教育の研究を実施します。
 - ・ PBL 型学習、SDGs 教育、商品開発、GS1ab 導入に取り組めます。
 - ・ 主体的な学習ができる生徒育成の研究を行います。
 - ・ STEAM 教育・IB 教育を中期計画期間(2030 グランドデザイン)に研究検討します。
- (2) 総合学園としての研究・検討(英語・言語教育・芸術・イマージョン教育)
- (3) リベラルアーツ教育実践(研究:STEAM・IB 教育)
- (4) アクティブラーニング教育(本校に相応しい形を求めて)
- (5) インターナショナルスクールとの関係構築
- インターナショナルスクールとの関係が出来つつあります。双方の教育システムの違い等に関して慎重に対応しながら、これまでの枠組みに捉らわれない関係づくりを目指します。
- (6) 将来の学校教育制度と役割(小中高大学校の枠組)、学び方、学校の在り方
- 近年、中高一貫教育だけではなく小中一貫校等、これまでの学校教育制度(小中高大)にはなかった教育システムの試みが行われています。
- ・ 学園内教育のスケールメリットを用いた教育制度や学び方を研究します。
- (7) 通信教育の研究
- コロナ禍によって、現行の学校教育制度だけの対応だけでは難しいことが更に明らかになりました。今後予想される教育制度の見直しを含め、学校のあり方を研究します。
- ・ 中期計画期間(2030 グランドデザイン)に研究検討します。

Ⅳ. 言語教育

言語教育は学校生活の基として心の教育・教科教育・学級運営・学校行事等、全ての教育活動領域に大きく関わり影響を与えると考えます。新しい時代の要請と教育の変化にあっても相応しい学校生活の指針として、またキリスト教主義学校として実践する本校の言語教育を創立の源である聖書に置きます。

[ヨハネによる福音書 1 章 1 節～ 5 節から]

初めに言があった：本校教育活動の基としての言語の在り方

言は神と共にあった：スミス先生を遣わし学校を造られた神(聖書)と共にある教育

万物は言によって成った：学校活動(授業・学級・課外活動・行事)で言葉が果たす役割を大切に
する教育

言の内に命があった：生徒の人格(人権)を尊重し言(命)を大切に
する教育。生徒が語り、生徒に語ることを大切に
する教育。

(言の)命は人間を照らす光：生徒が神から愛され、他者を愛する
生き方を知る教育

光は暗闇の中で輝いている：社会で生きる本校の生徒像 “Shine like stars in a dark

world.”

暗闇は光を理解しなかった：困難・試練にあっても誠実に希望を持って生きる教育

- ・言葉と文字を通して自分と向き合い、他者への理解を深める。
- ・授業以外の場、ガイダンス、課外活動で用いる言葉の可能性を理解する。

- (1) 母語としての日本語教育の研究と実践
 - ・全ての教育活動の土台となる母語としての日本語を研修実践します。
 - ・グローバル教育に果たす母語の働きを研修し授業に活かします。
- (2) 英語以外の外国語(例:中国語・韓国語・ロシア語・仏語・独語・西語)の導入検討
- (3) 国内英語研修(長期・短期・国内)の検討
 - ・留学を含む英語学習方法の多様性を検討します。
 - ・国内留学(仮称)の実施に向けて検討します。
- (4) 言語教育を土台とした人間教育、語学教育、理系教育
 - ・英語科以外の生徒が英語(外国語)の楽しさを経験する授業を行います。
 - ・生徒が学び体験できる理系プログラムを研究します。
- (5) 英語を含む多言語の習得を通しての異文化理解
- (6) 国内留学(仮称)の検討(スミス寮の活用)

V. 大学との共同研究(英語・国語・他)

- (1) 英語教育・言語教育

総合学園としてのメリットを活用して、これまでの中等教育、高等教育の枠組みを超えたプログラムの研究検討を行います。

- (2) リベラルアーツ教育

中等教育での探究型授業・PBL 学習・SDGs 教育を経験した生徒の学びの継続と学園で学ぶ生徒学生が学びの楽しさを知り、自ら学習する力を身に着ける教育連携を検討します。

- (3) イマージョン教育

- (4) IB 教育(PYP 教育・MYP 教育・DP 教育)

総合学園として北星学園が育てる真の国際人育成を念頭に中期計画に取入れ研究します。

VI. 部活動

- (1) 新しい教育と部活動・生徒募集活動と部活動の関わり

本校がこれまで行ってきた体験型学習や探求型の学びに対して評価を受け始めています。また、公立学校での部活動に対しての制約が従来以上に強まり、全国大会・全道大会に出場する部活動だけでなく、部活動と学習を両立する中学高等学校生活を希望する生徒が増加し、本校での部活動に期待が集まる傾向にあります。

- ・部活動と学習の両立を希望する小中学生への働きかけを行います。
- ・総合学園として部活動連携の可能性を検討します。

- (2) 学校規模に見合う部活動の整備

- ・外部コーチ(校外実技指導者)の導入を検討します。

VII. 生徒募集

2022 年度入試結果は一貫・高校ともに2月4日現在、一貫課程入学生徒数(I 期入試合格手続数 80 名)が昨年度比 10%増、高校課程入学生徒数は昨年度と同じく前年度比約 10%増を予想しています。2020 年度から続く新型コロナウイルス感染症拡大の影響は、今年度も学校運営に直接的あるいは間接的に影響を及ぼすことが予想されます。これまでの感染症対策の経験を活かし生徒募集活動に努め、今年度も生徒数の増加に繋がる教育改革・学校生活づくりに力を注ぎます。(教育活動と生徒募集活動の両立)

◎入試

- ・入試全般(日程・科目数・内容・他)について検討します。
- ・学校イメージの改善や組織の改編について検討します。
- ・2022年度入試結果分析を行います。

◎広報

- ・本校の認知度を高める方法の調査研究を継続します。
- ・全教職員が生徒募集の目線を持った教育活動(教科・学級運営・行事・放課後活動)を共有し、安心安全な学習環境を提供していること、本校が継続する教育活動(商品開発・SDGs教育・GS1lab・スタディツアー他)に探究型授業、PBL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。
- ・SNS等デジタル広報媒体の有効活用研究を継続します。
- ・オープンキャンパス(小学生対象)の開催を継続します。
- ・広報研究部(在校生徒)参加による学校説明会を行います。
- ・小中学校、学習塾訪問体制を強化します。
- ・Web出願を実施します。

(1) 札幌石狩圏以外の女子児童・女子生徒募集(スミス寮の活用)

- ・コロナ禍によって実施できなかった石狩圏外の小中学生保護者への校地内寮の告知を行います。

(2) 留学生(アジア地域)の積極的な誘致

(3) 北海道の12才、15才人口減少(少子化の影響の拡大)への対策

(4) 国内以外からの受験生発掘と生徒募集

(5) クリスマン人口が増加するアジア地域のミッションスクールとのネットワーク構築

(6) 国際基準の教育実施

(7) その他

- ・今年度から制服正装にスラックスを加えます。
- ・学校アンケート結果を有効活用し、学校への期待に応える学校づくりを行います。
- ・生徒指導、保護者対応研修を実施します。

VIII. マネジメント改革

(1) 役割担当と権限の明確化

- ・2024年度学校運営体制(2024年度新校長就任)への準備を行います。
- ・管理職体制整備(2021度から教頭3名体制実施・副校長職の研究検討)を継続します。
- ・教育改革に対応する学校運営マネジメント体制の整備と強化を行います。
- ・学級担任の役割と働きの研修を行います。
- ・校内分掌の働きと役割を整備します。

(2) 評価委員会

- 第三者委員会の在り方を検討し設置します。

IX. 北星ブランドの構築と運用

(1) 教員人事採用

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力は多岐にわたります。更に創立者が残した教育理念と歴史から本校教員として備えるべき資質を身に付けることは、創立者が掲げたより良い学校づくりのために非常に重要です。

- ・担任研修(学級運営・保護者対応)を実施します。

- ・初任者研修、中堅教員研修(キリスト教学校教育同盟・私立中高協会等)に出席します。
- ・新しい時代の教育に相応しい教員採用(複数教科教員免許・他)に努めます。
- ・人事委員会の主導により本校教育に相応しい教員の採用に努めます。

(2) その他

- ・2025 グランドデザイン(教育改革第Ⅱ期)改革案策定のための小委員会を設置します。
- ・働き方改革にかかり、労働者過半代表と検討して変形労働時間制導入等、学園との調整を行いつつ働きやすい職場づくりに励みます。また、労働環境を改善し、社会から評価される学校づくりを行います。

X. 校地資産活用

(1) 南四条校地活用

札幌市中心部に位置する学校として地域に開かれた活用を学園と検討します。

(2) 盤溪校地の活用

学園規模で検討を進めます。

XI. 財務運営方針

(1) 財政運営目標設定

- ・2030年度に経常収支差額均衡を目指します。

【目標入学生徒数(学園提出済)】

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
6年	198	177	187	215	215	215	215	215	215	215
5年	177	187	215	215	215	215	215	215	215	215
4年	187	215	215	215	215	215	215	215	215	215
3年	67	81	80	85	85	85	90	90	90	95
2年	81	80	85	85	85	90	90	90	95	95
1年	80	85	85	85	90	90	90	95	95	95
計	790	825	867	900	905	910	915	920	925	930

(2) 財政計画立案

以 上

(5) 大学附属高等学校の運営計画

校長 今城 慰作

2022 年度 年間聖句

「希望はわたしたちを欺くことはありません。

わたしたちに与えられた聖霊によって、神の愛がわたしたちの心に注がれているからです。」

ローマの信徒への手紙 5章5節

I. はじめに

2020年から続く新型コロナウイルス禍（以下、コロナ禍）の収束の見通しが立たないまま、2022年度に入りますが、今年度も引き続き「With コロナ」を前提とした年間行事を策定していきます。

また、今年度の運営計画から、本校の中長期計画に基づき、さらなる「教育内容」の充実を重点施策に掲げ、対応していきたいと考えています。実際に、後述される項目ごとの計画を推進していく際には、入学者アンケートの分析結果等も活用しながら、実態に即した計画を進めていきます。

教育活動については、昨年度に学園の ICT 活用教育委員会によって、教員にタブレット PC 1 台を貸与するなど ICT 設備の整備を行いました。そのことにより、各教員の自前 PC のスペックに左右されず、全校で統一した活動や企画を催すことができました。これらの ICT 設備を最大限に活用しながら、今年度は、「With コロナ」の中で教育活動を止めず、さらに発展させられるような運用を目指していきます。また、今年度から「新学習指導要領」への対応も求められています。このことについては、前述した DX（デジタルトランスフォーメーション）化による教育活動の発展と併せて遺漏なく対応し、知識の理解の質をさらに高め、確かな学力を育成できるよう努めていきます。

財政運営については、学園グランドデザインで掲げられている「財政マネジメント」の下で策定した 2030 年度までの中期的な財政計画に基づいて、今年度も適切な運営と財政改善を目指していきます。そして、本校は今年度で開校 60 周年を迎えますが、その記念事業として「総合グラウンド」を「人工芝化」することを計画しています。本校の 3 本柱の一つである「強化指定クラブ（野球部・サッカー部・吹奏楽部・男女バスケットボール部）」の魅力度を部活動施設の充実という形で高め、本校のさらなる発展に資するよう活用していきます。

「新型コロナウイルス感染症対策」「働き方改革」をはじめ「新学習指導要領への対応」など取り組むべき課題が多くあります。一つ一つの課題に丁寧に取り組みながら、本校の伝統を大切にしつつ、一年間、次に掲げる諸事業を展開していきます（※各取組みの末尾に付している番号は、別添の中長期計画の強化・改革に取り組む事柄に付しているナンバリングとリンクしています）。

II. 重点施策

- (1) 中長期計画で掲げた本校の使命・目的及び教育目標を実現するために、一步一步、課題に取り組むたいと考えています。2022 年度は、特に「コロナ禍での教育の充実～個々の生徒への配慮～」について積極的に取り組みます。
- (2) 学校教育目標の理解を深めつつ、クラス運営、教育力、組織力を向上させるため、慣例的に引き継がれてきたものが校内には多くあります。教員の世代交代や、新しく加わる教員も増えていることから、学校の運営に関する事項を文面として総務部、学校運営会議で 2022 年度末までにファイル化し、共有します。
- (3) 高大連携について学園内教育連携委員会で話し合い、進路指導部が中心となって、大学の出張講義、本校独自のミニオープンキャンパスなどを充実させ、附属高校として大学の魅力

を生徒や保護者に発信し、大学への進学を促します。(F10)

(4) 私学の魅力である公立高校にはない「+α」の教育を、クラブ活動、教育活動、特別活動といった日常の教育活動の中に意識して取り入れられるように検討します。特に以下の点を重点施策とします。

- ・クラブ検討委員会が学年主任会議や学年部会と協力して、クラブ活動を通しての人間形成について取組みを検討します。(F00)(F9)
- ・進路指導部、教務部、ICT推進委員会が、ICTを活用した主体的な学びの授業展開の研究を実践します。(F11)(F13)
- ・大学共通テスト等の外部研修会に参加し、傾向と対策を進めます。(F11)
- ・総務部、生活指導部、各学年が外部講師を招いた特別講義を学年ごとに2回実施します。(F16)

Ⅲ. 三本柱の維持と深化

(1) 強化指定クラブ

- ・本校のクラブ活動は「学校教育の一環」と位置づけ、クラブ活動を通して人間形成を行うことを方針としています。今年度は、重点施策(4)にも掲げましたが、その方針の実質化への取組みを検討します。(F9)
- ・「クラブ活動の指針」において、学生の休養日、活動時間について規定しています。今後の活動では、指針に従った運用がされているかを確認したうえで、さらなる浸透を図ります。(F4)
- ・クラブ顧問の「働き方改革」を意識し、外部人材の登用などを検討します。(F4)

(2) 進学コースと特別進学コース

- ・個々の生徒が掲げている志望校への合格を実現させるために進路指導部による土曜、夏期・冬期講習を実施します。(F11-2)
- ・進学コースも含め、全体的な基礎学力の向上を目標に学習指導と進路指導の充実を図ります。(F11)(F13)(F13-2)
- ・進路指導部、北星タイム委員会が中心となり、継続してスタディサプリの到達度テストや個別に配信される課題に取り組ませ、学習習慣の定着を目指します。(F13)
- ・進学コースは、北星学園大学への進学を軸にして、卒業後の進路の実現に向けてサポートを実践します。(F13)
- ・新1年生から、観点別評価、新学習指導要領の実施が始まります。これに合わせて教員研修会を実施し、教員の研鑽を深めます。(F11)(F13)
- ・高大連携の取組みとして、実用英語技能検定の2次試験対策に北星学園大学の学生アシスタントを活用していることは効果があるため継続します。(F15)
- ・英語科、学園内教育連携委員会で、英語教育の共同研究を大学と連携して実施できないか引続き模索していきます。(F14-1)
- ・新設された校内の「支援チーム」によって、生徒にアンケートを行い、個々の生徒の心理的、精神的な状況や課題の把握に努めます。(F14-1)
- ・教育目標の「他者と共に生きる自立した市民」として、地域の中で貢献ができることを意識した取組みを推進します。
- ・総務部が教育目標をルーブリック化して、生徒自らが3年間の軌跡を評価する取組みができるように、2022年度末にはルーブリックを完成させます。(F16-3)

(3) 高大接続（北星学園大学への進学）

- ・進路指導部、学年主任会議が中心となり、附属高校として北星学園大学への指定校推薦枠100名を充足できるよう、生徒、保護者に向けて、北星学園大学の魅力を発信します。(F13-1)
- ・総務部が校内の掲示板で北星学園大学がメディアで取り上げられている取組みなどを紹介するコーナーを、継続して配置し充実させていきます。(F13-1)

IV. 生徒募集の安定方策

(1) 魅力ある学校としての評価を上げる広報活動

- ・三本柱と同時に「英語教育の強化」「ICTを活用した教育」と「外部の特別講義」という新たなプロジェクトを打ち出し独自性のアピールをしています。(F16)
- ・総務部に広報担当を配置し、パンフレット、学校説明会、SNS等で中学生や保護者の間で認知度を高める広報活動を継続して行います。(F16)
- ・入試部、総務部、学園総合企画委員会によりホームページの大幅なリニューアルを実施します。(F16-1)

(2) 入学者が増加した場合の対応

5年連続で定員に近い入学生(255名)が確保できています。定員を超過する学年もあり、現状の施設で対応する場合、教室が確保できないため検討が必要です。具体的には、受験ランクの調整が必要ですが、慎重に段階的に行うべきだと考えており、入試事務局で、データ収集と分析を進めながら、継続して適切な定員確保を目指します。(F17)

V. 教育力の向上

- ・教員の年齢構成のバランスを考慮した採用人事を行います。(F18-1)
- ・教員の教育力向上については、外部の研修会、オンライン研修等の積極的な活用を促します。
- ・本校の教育の在り方を問い直し、さらに発展させていくためにも、外部の学校で勤務経験のある教員を、再雇用、嘱託で採用することを検討し、ベテラン教員の力を活用した教育力向上のための組織作りを計画的に目指していきます。(F18-2)
- ・教職員の健康とライフワークバランスが保てるように学園と足並みを揃えて「働き方改革」を推進していきます。

VI. 設備面の拡張

開講60周年の記念事業として計画している「総合グラウンド」の「人工芝化」を着実に実行します。この事業によってサッカー部の練習、試合の環境が向上し、本校が中長期計画で掲げている3本柱の一つである「強化指定クラブ(野球部・サッカー部・吹奏楽部・男女バスケットボール部)」の深化に繋がります。また、部活動以外に授業や学校行事での多目的な活用についても検討し、適切に環境を維持するため、ガイドラインに沿って整備していきます。(F19-1)

VII. 財務運営方針

- ・財政計画の2022年度の収支見通しから改善させられるよう、適切に取組みを実施していきます(F21)(F22)また、支出が多い奨学金とスクールバスの支出削減を検討していきます。
- ・奨学金については、2022年度生からシステムを変更し削減を実施しており、2023年度生にも継続して適用し、効果を検証していきます。
- ・スクールバスについては、業者を変更し支出を抑える試みを行いましたが、利用者が増えたこと、コロナ禍により増便しなければならないコースが発生したことから、2022年度は運賃の値上げを実施します。また、利用者へのアンケートでニーズを把握し、2023年度から路線変更を行います。

VIII. おわりに

「コロナ禍」は、私たちに様々な問いを投げかけ、分断ではなく、人が他者と協力して共に生きていかなければならないことを教えてくれています。本校は、世の中を照らすほど大きな存在にならなくても「一隅を照らす灯」となれるように、まずは目の前にいる生徒達と地域を大切にしていきます。未来を生きる生徒の可能性を信じて、そのような教育活動を模索し希望をもって実践していきます。

建学の精神	キリスト教に基づく教育
ミッション	実生活においてさまざまな義務と責任を全うしうる知識の教授と、宗教的影響による人格の育成

北星学園のCornerstone：2040年へ向けて	北星学園として育む人物像	掲げた人物像に育むために身に養いたい力
1. キリスト教に基づき教育 2. グローバルなブランドイメージの構築 3. 総合学園として、「選ばれ続ける」学校法人 4. ガバナンス（経営体制）強化 5. 健全な財政基盤の確立	基本：自己を確立し、他者を尊重することで人と向き合い、奇り添える「人間性」「社会性」「国際性」を持ち合わせた人。 1. 自らの役割を全うする強さ、知識と礼儀と教養、そして他者と共生できる「人間性」を持ち合わせた人。 2. 様々な問題が溢れ、解決方法が見えない世の中において、個性や自分らしさを発揮し、困難を抱える人を支える役割を担える「社会性」を持ち合わせた人。 3. 「新しい価値創造」を求めて、地域社会に貢献する力を有し、世界各地で活躍できる「国際性」を持ち合わせた人。	基本：しなやかな精神的骨格を形成すること。 1. 本質を見抜く力（課題発見・探究・知識・教養・判断力） 2. 未来を描く力（ビジョン設定・計画立案・発案力・創造力） 3. 未来を動かす力（自立・自発性・協調性・コミュニケーション能力）

各中学校の中期計画		
学校	使命・目的及び教育目標（建学の精神・ミッション）	経営・管理マネジメント Cornerstone 4
北星学園大 学附高等学校	強化・改革に取り組む事務 教学マネジメント 北星学園のCornerstone 1～3	財務マネジメント Cornerstone 5
北星学園大 学附高等学校	北星学園大 学附高等学校 の人格を育む ①教育方針 1. 「共有」を理念とし、他者に聴く主体的な学びに導く 2. 「知る力」を養い、自己理解と世界理解を深める 3. 「探究」することによって、学びを社会につなげる ②課題 ③「これからの目標が日々の教育活動にどれだけ浸透しているのか研究と検証が必要」 ④教職員がどのような共通認識に立っているのか研修と研鑽が必要 ⑤大学のアドミッションポリシー（人間性、社会性、国際性）を認識し、高大の一体性を果たしていく ⑥「これからの目標が日々の教育活動にどれだけ浸透しているのか研究と検証が必要」 ⑦「3年間かけて生徒がどれだけ成長したかの評価」 ⑧「学校運営・教育指導・課外活動にこれらの大きな方針を認識した取組みをもつ」	＜教育方針＞ F15. 大学生と高校生との物理的な距離を縮める方策 F15-1. ピアサポーター F15-2. 放課後シャトルバスなど ＜生徒募集の安定方策＞ F16. 魅力ある学校としての評価を上げる広報活動 F16-1. (継続) ・広報活動の強化 F16-2. アンケータ等による在校生の満足度の把握 F16-3. 教育目標・方針の評価(ルーブリック評価)による3年間の軌跡の提示 F17. 入学者が増加した場合の対応 F17-1. 現状の施設で対応する場合受験ランクの見直しが必要 F17-2. 入学定員を20名(46名/クラス相当)とすれば教員の増員を検討(財政的な見直しも考えた上で) F17-3. クラス数を増やすと校舎の増改築が必要(財務的課題) ＜教育力の向上＞ F18. 教員の計画的な採用による教育力の向上 F18-1. 教員の年齢構成のバランスに配慮した基準人数の確保 F18-2. (継続) ・再雇用・嘱託でベテラン教員の力を活用し、教育力向上のための組織作り
北星学園大 学附高等学校	北星学園大 学附高等学校 の人格を育む ①教育方針 1. 「共有」を理念とし、他者に聴く主体的な学びに導く 2. 「知る力」を養い、自己理解と世界理解を深める 3. 「探究」することによって、学びを社会につなげる ②課題 ③「これからの目標が日々の教育活動にどれだけ浸透しているのか研究と検証が必要」 ④教職員がどのような共通認識に立っているのか研修と研鑽が必要 ⑤大学のアドミッションポリシー（人間性、社会性、国際性）を認識し、高大の一体性を果たしていく ⑥「これからの目標が日々の教育活動にどれだけ浸透しているのか研究と検証が必要」 ⑦「3年間かけて生徒がどれだけ成長したかの評価」 ⑧「学校運営・教育指導・課外活動にこれらの大きな方針を認識した取組みをもつ」	＜教職員の拡充＞ F19. 1. 本校が積み上げてきた「強化指定クラブ」の活動を発揮できる設備投資 F19-1. 講義・サッカー場人工芝敷設 F19-2. 野球場フェンス F19-3. 屋外部室 F19-4. 屋外トイレ F20. キリスト教主義学校としての施設 F20-1. 礼拝堂 F20-2. 多目的講堂 ＜財務運営方針＞ F21. ①財政運営目標設定 F22. ②財政計画立案

(6) 余市高等学校の運営計画

校長 今堀 浩

I. はじめに

2022 年度は、北星学園余市高等学校の今後にとって重要な年となります。新型コロナウイルス感染症の影響により全校で 210 名の生徒数を確保することが厳しく、財政状況の悪化が予想されますが、本校としては適切な教員数を維持しながらも人件費を抑えるなどの努力をしつつ、学校としての地力をつける様々な努力を行います。

II. キリスト教に基づく教育を実践する課題

2022 年度 余市高年間聖句

「わたしたちは見えるものではなく、見えないものに目を注ぎます。見えるものは過ぎ去りますが、見えないものは永遠に存続するからです。」

(コリントの信徒への手紙 二 4 章 18 節)

今年度は、宗教主任として高濱梨紗先生を迎え、これまで以上に教育活動の全体に、「イエスの福音」が息づく学校となるように努力します。毎日の礼拝を守り、生徒たちがキリスト教を通して、自らの生き方を考えることができる学校になることを目指します。

日本キリスト教団余市教会との連携関係も、北星デーの復活や生徒自身が日曜礼拝に参加することなど、様々な活動を通して深めていきます。

III. 重点施策

(1) 各教科で観点別評価を導入していくための取組み

2022 年度からの高等学校における新学習指導要領の実施と観点別評価の導入に対応して、本校でも各教科において、定期テストの点数による評価だけではなく、新たに三つの観点の評価軸を各教科で明確にすることが求められています。そのことで多様な生徒に対応した評価を行うことができるようになるため、今年度は、各教科で作成した評価のためのルーブリックに基づき、評価を行う取組みをしていきます。

(2) 一人 1 台端末の導入にあたって、ICT を活用した授業づくり

2022 年度に入学する 1 年生全員が一人 1 台の PC を持つようになることから、各教科において ICT を活用した授業展開に取り組めます。そのために教科部会で集団的に授業内容の検討を行い、実践していく必要があります。この授業改革の取組みは、本校の生徒にとって授業を魅力的なものにするためにも重要です。

(3) 安定的に入学定員 70 名を確保していくために必要な施策の検討

入学定員 70 名の確保を目指すという将来計画に基づき、必要な施策を具体的に検討し、対策を明確にします。

※入学定員 70 名の内訳：後志圏 10 名 (15%)、札幌圏 21 名 (30%)、その他 39 名 (55%)

(4) 寮下宿が安定的に存在するために必要な施策の検討

寮下宿管理人の高齢化が顕著になっている中で、本校に入学する生徒が生活できる寮下宿を安定的に確保し続けることは、本校の存続にかかわる重要な課題です。今年度は、2023 年度以降の寮下宿体制の整備のために必要な施策を検討します。

IV. 教科教育

- (1) 基礎的な学力、知識を活用し表現する力、知識を応用しチームで事柄を成し遂げる力などをつけるための授業改革の課題

教科指導の目標とし、知ることや学ぶことの喜び、自らの世界が広がる豊かさなどを実感できる教科教育活動を行うことを基本とし、AI 時代が来ても人間が社会を動かす世界が続く限り必要であろう力を総合的に養うことは、学校に求められる課題です。具体的に生徒につけさせる力としては、各教科で生徒が幅広い知識と教養を身につけ、それらを有機的に組み立てて表現し創り上げていく力をつけること。また、グループワークやクラスなど、チームの中で自らの特性を踏まえつつメンバーの特性を生かし協働して取り組むことのできる力をつけることを目指し、必要な授業改革に取り組めます。

V. 生活指導

- (1) 本校の根幹である生活指導を再点検する課題

本校の生活指導に関する教員の力量がかつてと比べ、極端に落ちている事実を踏まえ、早急な改善を図るための取組みを行います。これまでの HR 実践、生徒指導の経過について振り返りを行い、適宜、時代に合った対応となっているか検討する必要があります。今年度は、教員会議、教師研修会で生活指導実践の検討を進めていきます。

VI. 進路指導

- (1) 本校の生徒たちの特性を踏まえた進路指導にかかる課題

自らが社会を構成する一員であることを自覚し、各個人の価値観を大切にした生き方を模索する力が、生徒自身の将来に向けて必要になります。そのためにも教員自らが評定だけによる進路指導を克服し、「進路カフェ」などを活用し、社会や未来に関する情報や体験を提供するなどを通じて、生徒自身に生き方を考えさせる進路指導を実践していきます。

VII. 生徒募集

- (1) 後志圏から入学する生徒を、入学定員 70 名の 15% (10 名) を目指す課題

ここ 10 年あまり地域連携を重視した政策の中で、後志圏の団体や住民との関わりを増やし関係性を深化させてきました。その結果として、2021 年度入学者において 6 名の生徒が後志圏から入学しました。引続き、後志圏から入学した生徒に対して卒業までしっかりサポートしながら、後志圏から入学した生徒の成長の様子を地域の方々に伝え、今後も本校を選んでくれるよう後志圏への広報など、不断の努力をしていきます。

- (2) 入学定員 70 名のうち、札幌圏 30% (21 名)、その他の地域 55% (39 名) を目指す課題

2021 年度は、札幌圏から 14 名、その他の地域から 33 名の生徒が入学しました。後志圏以外の地域から入学者数を増やすことは今後の安定的な生徒募集に必要な不可欠です。今年度は、特に札幌圏からの入学者数を増やすための具体策を検討します。

VIII. 募集体制と広報

- (1) 3 名の入試広報担当教職員を配置する課題 (1 名は専任教職員、残りは非専任教職員)

当面は、これまで通りの全国展開の募集を継続し、すべての地域から安定して入学定員を確保できる状況になった場合は、入試広報担当の人員削減やリソース配分を変更します。

- (2) オンライン広報、ユーチューブ、SNS 等による発信、プレスリリースの充実

近年の生徒募集においては、保護者や生徒自身がインターネットで「北星余市」を検索することで受験につながるケースが多くなっています。昨年度は 6 か月間、WEB 広告を掲載しましたが、本校へのアクセス数が増えているという報告があり、一定の効果がみられました。

一方で、この WEB 広告が入学者増加に対して、どの程度の効果があるのか今後に向けて分析し、広告効果を見極めていくことが必要です。今年度は1年間の予定で WEB 広告を掲出し、引続き効果測定を継続しながら、生徒募集につながる広報に力を注いでいきます。

また、これまで学校として、YouTube への動画発信を積極的に行ってきました。本校の様子を直接動画で見られることは、学校の良いアピールとなるため今年度も重視していきます。加えて、マスコミへのプレスリリースも、適切な形で行っていきます。

IX. 寮・下宿の運営

(1) 寮下宿管理人の高齢化を踏まえた寮下宿の課題

寮下宿の管理人の高齢化は顕著に進んでいます。特に 75 歳以上の管理人も数名いることから、体調などの問題で突然の廃業リスクも考慮しなければなりません。本校の寮下宿の特徴である「家庭的な雰囲気の中で生活する」という形は、重要な教育的意義を持つやり方なので、今後もできるだけ維持できる方策を検討します。そこで、学校として、今後も生徒が生活できる寮下宿を安定的に確保していくために必要な施策を考えなければなりません。ただ、現在の余市町の経済状況の厳しさや余市高校の存続の行く末が不透明な状況では、町内で新たな下宿を運営する人を探すのが難しい状況です。

そうした中で、学校として寮を建築し、運営を外部に委託する「間接的運営」が一つの現実的な方法だと考えられます。今年度はこのような方向も含め、寮・下宿体制を整備するための具体策を提出します。

X. 2021 年度 4 月以降の本校の取扱い

(1) 2020 年度から 2024 年度までの 5 か年について、余市高校が策定した将来計画を尊重し、そこで掲げた各目標の達成状況を毎年確認していくことについて

今年度も本校の中長期計画の達成状況を、理事会に報告します。

(2) 5 月 1 日現在の生徒数 210 名（休学者を含む）の維持及び生徒募集、寮下宿、教職員の確保並びに財政等の状況の確認と存続可能性の判断について

今年度も本校の生徒募集状況、寮下宿、教職員の確保並びに財政状況について、報告します。

(3) 北星余市の教育理念の継承を前提とした全日制型・通学型通信制の可能性の検討について

全日制型・通学型通信制の可能性だけではなく、今後の本校の存続に向けたあらゆる可能性を検討していくことが重要です。ただ通信制の導入については、2015 年度段階での常任理事会の議論も踏まえた実現可能性を意識した検討が必要です。

XI. 財政運営方針

(1) 財政運営目標の設定及び財政計画立案について

中長期財政計画では、本校の赤字（基本金組入前支出超過額）について、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うえで 4,000 万円以下とし、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 万円以下を続ける計画を策定しています。

しかし、2022 年度の全校生徒数で 210 名を確保することができない見通しであるため、実績を踏まえて、2023 年度以降の新たな財政計画の立案を早急に行います。

以 上

3. 財務の概要

(1) 予算資料について

収支予算書について

「収支予算書」は、学校法人会計基準に従い作成するもので、私立学校振興助成法（1975年法律第61号）第14条第2項に基づき、文部科学省等の所轄庁に北星学園の予算書類として届出る書類である。

①資金収支計算の目的(学校法人会計基準第6条)

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（現金及びいつでも引き出すことができる預貯金）の収入及び支出のてん末を明らかにするものである。

②事業活動収支計算の目的(学校法人会計基準第15条)

②-1 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 1. 教育活動 2. 教育活動以外の経常的な活動 3. 1・2以外の活動

②-2 当該会計年度において基本金に組み入れる額を控除した諸活動に対応する、全ての事業活動収入及び事業活動支出の均衡を明らかにすること



②-1 区分経理	経常的な収支(教育活動収支+教育活動外収支)+特別収支
②-2 収支均衡	長期的な収支均衡⇒翌年度繰越収支差額 短期的な収支均衡⇒基本金組入前当年度収支差額(帰属収支差額)

③基本金とは(学校法人会計基準第29条・30条)

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

(2) 資金収支当初予算書

2022年4月 1日から
2023年3月31日まで

(単位:円)

収入の部			
科 目	2021年度補正予算額	2022年度当初予算額	差 異
学生生徒等納付金収入	5,111,513,000	5,092,781,000	△18,732,000
手数料収入	111,938,000	113,068,000	1,130,000
寄付金収入	56,724,000	91,410,000	34,686,000
補助金収入	1,436,109,000	1,390,590,000	△45,519,000
資産売却収入	76,000	0	△76,000
付随事業・収益事業収入	100,230,000	102,836,000	2,606,000
受取利息・配当金収入	236,686,000	211,746,000	△24,940,000
雑収入	175,703,000	127,833,000	△47,870,000
借入金等収入	150,000,000	120,000,000	△30,000,000
前受金収入	772,385,000	768,435,000	△3,950,000
その他の収入	214,430,000	208,684,000	△5,746,000
資金収入調整勘定	△950,541,000	△926,564,000	23,977,000
前年度繰越支払資金	877,374,432	1,097,565,432	220,191,000
収入の部合計	8,292,627,432	8,398,384,432	105,757,000

支出の部			
科 目	2021年度補正予算額	2022年度当初予算額	差 異
人件費支出	4,512,202,000	4,434,833,000	△77,369,000
教育研究経費支出	1,632,506,000	1,639,714,000	7,208,000
管理経費支出	458,444,000	493,658,000	35,214,000
借入金等利息支出	7,066,000	6,322,000	△744,000
借入金等返済支出	347,930,000	341,890,000	△6,040,000
施設関係支出	91,845,000	149,889,000	58,044,000
設備関係支出	171,819,000	220,573,000	48,754,000
資産運用支出	14,030,000	10,500,000	△3,530,000
その他の支出	240,307,000	296,407,000	56,100,000
[予備費]	16,000,000	48,941,000	32,941,000
法人費繰出金			
資金支出調整勘定	△297,087,000	△217,142,000	79,945,000
翌年度繰越支払資金	1,097,565,432	972,799,432	△124,766,000
支出の部合計	8,292,627,432	8,398,384,432	105,757,000

(3) 事業活動収支当初予算書

2022年4月 1日から
2023年3月31日まで

(単位:円)

区分/科目		2020年度 決算額	2021年度 補正予算額	2022年度 当初予算額	差異(当初-補正)	構成率	
教育活動 収支	事業活動 収入の部	学生生徒等納付金	5,234,302,500	5,111,513,000	5,092,781,000	△18,732,000	71.9%
		手数料	110,495,606	111,938,000	113,068,000	1,130,000	1.6%
		寄付金	110,006,731	36,057,000	44,660,000	8,603,000	0.6%
		経常費等補助金	1,429,713,503	1,434,352,000	1,389,858,000	△44,494,000	19.6%
		付随事業収入	93,108,180	100,230,000	102,836,000	2,606,000	1.5%
		雑収入	128,532,898	173,257,000	127,833,000	△45,424,000	1.8%
		教育活動収入計	7,106,159,418	6,967,347,000	6,871,036,000	△96,311,000	97.0%
	事業活動 支出の部	人件費	4,456,115,124	4,531,653,000	4,446,452,000	△85,201,000	62.8%
		(内退職金関係)	(175,450,536)	(231,289,000)	(155,155,000)	(△76,134,000)	2.2%
		教育研究経費	2,151,221,733	2,151,353,000	2,175,789,000	24,436,000	30.7%
		(内減価償却額)	(531,432,082)	(518,847,000)	(536,075,000)	(17,228,000)	7.6%
		管理経費	433,344,878	479,273,000	516,041,000	36,768,000	7.3%
		(内減価償却額)	(23,233,602)	(22,118,000)	(22,383,000)	(265,000)	0.3%
		徴収不能額等	10,706,500	12,100,000	12,220,000	120,000	0.2%
法人費繰出金	0	0	0	0	0.0%		
教育活動支出計	7,051,388,235	7,174,379,000	7,150,502,000	△23,877,000	101.0%		
教育活動収支差額	54,771,183	△207,032,000	△279,466,000	△72,434,000	△3.9%		
教育活動 外収支	収入	受取利息・配当金	241,237,300	236,686,000	211,746,000	△24,940,000	3.0%
		その他の教育活動外収入	470,000	0	0	0	0.0%
		教育活動外収入計	241,707,300	236,686,000	211,746,000	△24,940,000	3.0%
	支出	借入金等利息	7,806,345	7,066,000	6,322,000	△744,000	0.1%
		その他の教育活動外支出	17,360,000	0	0	0	0.0%
		教育活動外支出計	25,166,345	7,066,000	6,322,000	△744,000	0.1%
教育活動外収支差額	216,540,955	229,620,000	205,424,000	△24,196,000	2.9%		
経常収支差額	271,312,138	22,588,000	△74,042,000	△96,630,000	△1.0%		
特別収支	収入	資産売却差額	0	0	0	0	0.0%
		その他の特別収入	42,626,481	30,976,000	50,532,000	19,556,000	0.7%
		特別収入計	42,626,481	30,976,000	50,532,000	19,556,000	0.7%
	支出	資産処分差額	23,250,193	25,379,000	17,843,000	△7,536,000	0.3%
		その他の特別支出	12,561,996	1,289,000	0	△1,289,000	0.0%
特別支出計	35,812,189	26,668,000	17,843,000	△8,825,000	0.3%		
特別収支差額	6,814,292	4,308,000	32,689,000	28,381,000	0.5%		
[予備費]	0	16,000,000	48,941,000	32,941,000	0.7%		
基本金組入前当年度収支差額	278,126,430	10,896,000	△90,294,000	△101,190,000	△1.3%		
基本金組入額合計	△258,940,081	△298,979,000	△408,593,000	△109,614,000	△5.8%		
当年度収支差額	19,186,349	△288,083,000	△498,887,000	△210,804,000	△7.0%		
前年度繰越収支差額	△2,685,590,785	△2,666,404,436	△2,904,536,436	△238,132,000	△41.0%		
基本金取崩額	0	49,951,000	0	△49,951,000	0.0%		
翌年度繰越収支差額	△2,666,404,436	△2,904,536,436	△3,403,423,436	△498,887,000	△48.1%		
【参考】							
事業活動収入計	7,390,493,199	7,235,009,000	7,133,314,000	△101,695,000	100.7%		
事業活動支出計	7,112,366,769	7,224,113,000	7,223,608,000	△505,000	102.0%		

※構成率は、経常収入(教育活動収入+教育活動外収入)に対する割合である。

【2022年度当初予算の概要について】

2021年度補正予算との比較

《経常収入121,251千円減》

- ・ 学生生徒等納付金は、学生生徒数を女子中高と附属高校は増加、大学・短期大学部と余市高校は減少で見込んだ結果、学園全体で18,732千円の減額となった。
- ・ 寄付金は、大学・短期大学部で後援会からの寄付等を増額して見込んだことにより、8,603千円の増額となった。
- ・ 補助金は、附属高校の管理運営費補助金で定員遵守加算を見込まないことなどにより、44,494千円の減額となった。
- ・ 雑収入は、退職交付金での50,335千円の減額を見込んだことなどにより、45,424千円の減額となった。
- ・ 受取利息・配当金は、債券の償還による入替で金利が低下し、24,940千円の減額となった。

《経常支出24,621千円減》

- ・ 人件費は、退職金関係が76,134千円減額したほか、教員人件費が減額し、全体で85,201千円の減額となった。
- ・ 経費は、新型コロナの対策をしつつ、通常の教育活動を想定した予算を計上した。新型コロナで抑制された経費が平常時の水準に戻り、余市高校の校舎等解体費用などの2021年度の特種経費を差引した結果、61,204千円の増額となった。

《経常収支差額74,042千円の支出超過…補正予算から96,630千円悪化》

経常収支は、当初予算では3年連続で支出超過となった。収支悪化の要因は、大学・短期大学部の学生数の減少による収入超過の縮小と、中等教育部門の支出超過が合計で260,802千円(経常収支差額比率がいずれも△10%以上)まで膨らんでいることにある。特に、中等教育部門は人件費比率が高止まりしていることから、入学者数の確保を基本とする収入の安定化と、人件費の見直しに早急に取り組まなければならない。

特別収入は、附属高校で60周年記念寄付を40,000千円計上、特別支出は余市高校の校舎等解体による資産処分差額が11,079千円減額となり、結果として特別収支差額は32,689千円の収入超過となった。

予備費は、48,941千円を計上した。

基本金組入前当年度収支差額は、補正予算から101,190千円悪化し、90,294千円の支出超過を計上した。

基本金組入額は、施設設備等の取得増により109,614千円(内、附属高校のグラウンド整備費96,108千円)の組入増となった。

以上の結果、当年度収支差額は補正予算から210,804千円悪化し、498,887千円の支出超過額を計上した。

《2021年8月24日策定 中長期財政計画》

【2025年度達成目標】教育活動収支差額均衡

【2030年度達成目標】経常収支差額比率5%以上、人件費比率56%以下

《中長期財政計画(2022年度)と2022年度当初予算の状況》

教育活動収支差額は計画(399,456千円支出超過)から119,990千円改善し、279,466千円の支出超過となった。

経常収支差額は計画(195,655千円支出超過)から121,613千円改善し、74,042千円の支出超過となった。

【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=70.8億

