

# 2023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)役員の状況         | ..... | 頁 | 6 |

## 2. 事業の計画概要

|                  |       |   |    |
|------------------|-------|---|----|
| (1)学園(法人)の中長期計画  | ..... | 頁 | 7  |
| (2)学園(法人)の運営方針   | ..... | 頁 | 10 |
| (3)大学・短期大学部の運営計画 | ..... | 頁 | 13 |
| (4)女子中学高等学校の運営計画 | ..... | 頁 | 22 |
| (5)大学附属高等学校の運営計画 | ..... | 頁 | 27 |
| (6)余市高等学校の運営計画   | ..... | 頁 | 33 |

## 3. 財務の概要

|                |       |   |    |
|----------------|-------|---|----|
| (1)予算資料について    | ..... | 頁 | 37 |
| (2)資金収支当初予算書   | ..... | 頁 | 38 |
| (3)事業活動収支当初予算書 | ..... | 頁 | 39 |

# 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 to educate in the various branches of 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ー 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行
- 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（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
- 2023 年 大学社会福祉学部福祉計画学科と福祉臨床学科を募集停止し、新たに社会福祉学科を設置、福祉心理学科を心理学科に名称変更

### (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 | 131 (15) | 528  |
|        | 心理・応用コミュニケーション学科 | 2002 | 96 (10)  | 406  |
| 経済学部   | 経済学科             | 1965 | 161 (6)  | 641  |
|        | 経営情報学科           | 1987 | 107 (5)  | 435  |
|        | 経済法学科            | 2002 | 116 (5)  | 476  |
| 社会福祉学部 | 社会福祉学科           | 2023 | 120 (0)  | 120  |
|        | 心理学科             | 1996 | 70 (5)   | 286  |
|        | 福祉計画学科           | 1996 | 0 (10)   | 295  |
|        | 福祉臨床学科           | 1996 | 0 (10)   | 295  |
| 大学合計   |                  |      | 801 (66) | 3343 |

※入学定員の( )内は3年次編入学の入学定員を表す

※社会福祉学部 福祉計画学科及び福祉臨床学科は2023年4月から募集を停止

#### 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、法人の事務局長、法人の設置する学校の卒業者から2名、福音主義キリスト教会の教師等から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者から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。

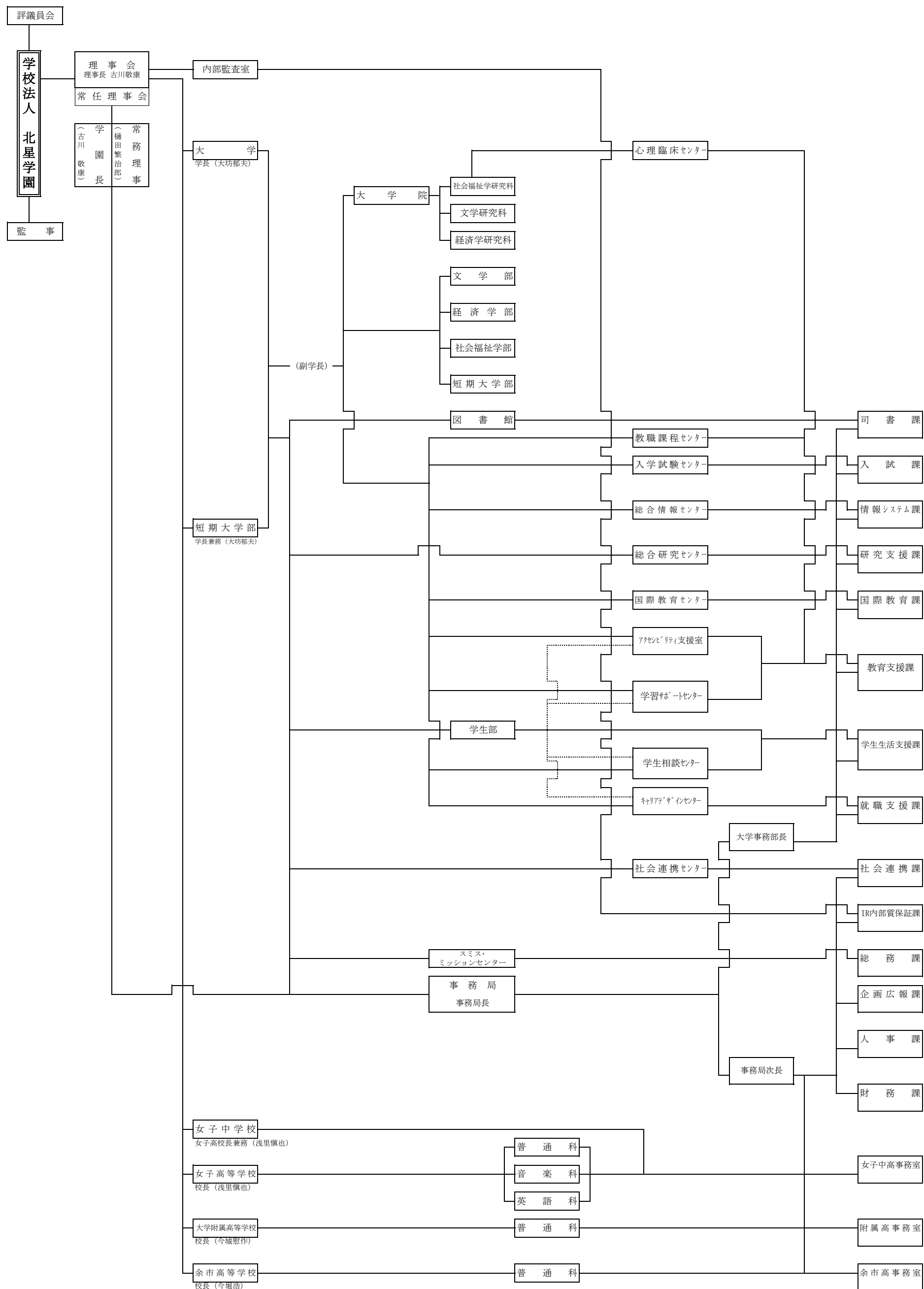
#### 学園長

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 (2023年4月1日現在)



## (5) 役員の状況

### 理事・監事名簿

任期 [3 年 : 2023 年 6 月 1 日～2026 年 5 月 31 日]

(2023 年 6 月 1 日現在)

| 区 分                     | No. | 氏 名       | 備 考                                 |
|-------------------------|-----|-----------|-------------------------------------|
| 理事長・学園長<br>(8号理事：学識経験者) | 1   | 古 川 敬 康   |                                     |
| 常務理事<br>(8号理事：学識経験者)    | 2   | 樋 田 繁 治 郎 |                                     |
| 1号理事<br>(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<br>(副学長)           | 4   | 中 村 和 彦   | [任期：2023 年 4 月 1 日～2025 年 3 月 31 日] |
| 3号理事<br>(学部長)           | 5   | 柳 町 智 治   | [任期：2022 年 4 月 1 日～2024 年 3 月 31 日] |
|                         | 6   | 藤 原 里 佐   | [任期：2023 年 4 月 1 日～2025 年 3 月 31 日] |
| 4号理事<br>(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<br>(事務局長)          | 10  | 山 本 一 博   | [任期：2023 年 6 月 1 日～任期中]             |
| 6号理事<br>(同窓生)           | 11  | 岡 田 義 明   |                                     |
|                         | 12  | 新 沼 貞 子   |                                     |
| 7号理事<br>(福音主義洗礼教会教師等)   | 13  | 八 田 牧 人   |                                     |
| 8号理事<br>(学識経験者)         | 14  | 小 華 和 坦   |                                     |
|                         | 15  | 北 川 健 一   |                                     |
|                         | 16  | 向 谷 地 生 良 |                                     |
|                         | 17  | 福 島 基 輝   |                                     |
|                         | 18  | 欠 員       |                                     |
| 監 事                     | 1   | 宮 崎 善 昭   |                                     |
|                         | 2   | 小 笠 原 稿 幸 |                                     |

※ 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、2023 年 4 月から 2024 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。

※ 備考欄の任期は就任時点での任期である。



## 2. 事業の計画概要

### (1) 学園(法人)の中長期計画

#### I. はじめに

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。

## Ⅱ. 2040年に向けた「学校法人北星学園のCornerstone」

### 【建学の精神】

キリスト教に基づく教育

### 【ミッション】 \* 北星学園の創立者サラ・C・スミスが校務日誌に記した「基本理念 (Mission)」

The fundamental idea of a school is to educate in the various branches of 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す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。

〔翻訳の一例／出典：北星学園百年史〕

### 【学校法人北星学園の Cornerstone： 2040 年へ向けて】

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ことを目指す。
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。

### 【北星学園として育む人物像】

基本：自己を確立し、他者を尊重することで人と向き合い、

寄り添える『人間性』『社会性』『国際性』を持ち合わせた人。

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。

### 【掲げた人物像に育むために養いたい力】

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・表現力・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）

### Ⅲ. 各学校の「2040年までに目指す姿」



#### 北星学園大学・北星学園大学短期大学部

1. 「北星らしさ」を具現化した教育研究活動を追究・実践・発信し、全国的な「知名度」を有する高等教育機関
2. 国籍や年代などを問わず学びを深めたい多様な人々から必要とされる（選ばれる）高等教育機関
3. 社会および地域が抱える課題に対する本学の役割を考え、社会に貢献できる高等教育機関
4. 北海道・札幌と、世界・全国を結ぶハブ(拠点)となる高等教育機関



#### 北星学園女子中学高等学校

1. 神から招かれ認められた存在として送る学校生活の実現
2. 聖書に基づいた一人ひとりを大切にする教育の実現
3. 多様性の中でこそ求められるコミュニケーション能力を伸長させる教育の実現
4. 現代社会における女性の特性を踏まえた教育の実践
5. 自ら学ぶ姿勢と他者と共に挑戦する姿勢の獲得
6. 社会との繋がり実感する教育活動の実践



#### 北星学園大学附属高等学校

##### 【5つの教育を柱とするブランド力ある高等学校】

1. 「時代の変化」に則し未来をひらく教育
2. 課外活動等を通して「人間性」を育てる教育
3. 多様性を尊重しながら「社会性」を育てる教育
4. 語学・異文化理解・平和教育を通して「国際性」を育てる教育
5. 北星学園大学との高大接続教育



#### 北星学園余市高等学校

##### 【「人の中で生きる力を育てる」ため、3つの柱を土台とした高等学校を築く】

1. 「集団づくり教育」を軸に据えた特色ある高等学校
2. 社会や地域、多様な人々から必要とされる高等学校
3. 適切な人事・財務計画のもと安定した経営を継続できる高等学校

2040 年に向けた「学校法人北星学園の Cornerstone」及び各学校における「2040 年までに目指す姿」を達成するため「2030 年 Milestone（中期目標）」を設定しています。詳細は、学校法人北星学園の HP よりご確認ください。



Hokusei Gakuen  
学校法人 北星学園

学校法人北星学園中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～

<https://houjin.hokusei.ac.jp/about/grand-design/>



以 上

## (2) 学園(法人)の運営方針

理事長 古川 敬 康

### 2023-2024 年度 学園目標・聖句

学園目標：ともに育<sup>はぐく</sup>みつつ、新たなあゆみへ

学園聖句：新しいぶどう酒は、新しい革袋に入れるものだ。 ～マルコによる福音書 2 章 22 節～

### はじめに

コロナウイルス感染拡大から 4 年目となり、平常時に戻る戸惑いも多い中、教職員皆様のここに至るまでの適応力、組織力、創造力、それに何よりも生徒・学生に寄り添う姿勢によりまして、2023 年度を迎えられますことに、感謝申し上げます。

北星学園は 1887 年、サラ・C・スミス先生が函館から 7 人の女子生徒を連れて北海道の女子教育を目指した私塾に始まり、明治憲法下での幾多の苦難と新憲法下での校舎の火災を始め種々の危機を乗り越え、戦後 50 年の 1995 年、「北星学園平和宣言」を表明し、「新しい時代の平和をつくる学園」として歩んでおります。

心を痛めますことは、7 人のひとりで新憲法制定下の民主主義教育を牽引した河井道の創立した恵泉女学園が設置した大学と大学院が、入学定員割れにより次年度から学生募集停止することです。全国的に定員割れと教育の質の維持が喫緊の課題となっています。

まず、1990 年代末からの少子化という人口問題があります。文部科学省「令和 4 年度学校基本調査」を見ますと、中学校、高等学校、そして短期大学への影響は甚大です。中学校は 1962 年のピークより約 410 万人少なくなり 321 万人に減じ、高校も 1989 年のピークより約 270 万人少ない 296 万人、短大は 1993 年のピークより 40 万人少ない 9 万人台となり、いずれも大きな減少をしていることです。

しかし、より深刻なのは、国の経済発展のための新自由主義的な教育政策の問題です。2002 年制定の「構造改革特別区域法」の株式会社設置学校に象徴されるように、教育を所得増加のためのサービス商品とし、生徒・学生・保護者を「消費者」と位置づけ、「消費者の選択・決定」のための選択肢として多様な学校数を増やすものです。大学の学生数は、女性の進学率上昇もあって少子化の波を受けず戦後は増え続け、2022 年は過去最多で、前年より 1 万 3 千人多い 293 万人です。それでも、2000 年から 16 大学が廃校あるいは学生募集停止となりました。原因は、人口減少ではなく、教育の市場化です。

「学校法人北星学園の Cornerstone」には「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」とあります。「選ばれる学校」でなければ、経営は成り立たず、学園の存続はありません。その実現には、まず、①選択者の目線に立ち、次に、②選択者が視野に入れ、興味をもち、生活基盤と自分の夢の実現への道しるべとなる力を「北星学園なら得られる」というサインを届けることです。最大のサインは、進路確保、就職実績、それに卒業生、同窓生の「暗い世に星のように輝いている」社会貢献です。

このような大状況においてなすべきことは、スミス先生の「学校の教育原理」を実践すること、これに尽きます。すなわち、まず、「実生活の様々な義務と責任を果たし得る知識の諸分野の教育」の実践です。しかし、最も大切なものは、平和貢献への宗教的霊的な影響による人格形成です。「新しい時代の平和をつくる北星学園」としてグランドデザインを共に大胆に実施してまいりましょう。

以上のことを踏まえ、2023 度の重点取組事項及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。

### 【2023 年度の重点取組事項】

- ・ グランドデザイン（中長期計画）に基づいた学園・学校運営を実現するために、「2025 年までに達成する目標」や「K P I（定量的評価指標）」を設定し、的確な進捗管理等に取り組めます。また、グランドデザインについて、大学の 2022 年度認証評価結果を踏まえ見直します。
- ・ 「定年延長と新給与制度等」への移行に向け継続して取組み、教職員の労働環境整備と学園財政の健全化を目指します。

### 【2023 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」に基づく活動を実行するための体制（キリスト教教育の環境づくり）の整備に取り組めます。

また、建学の精神・ミッションの生徒・学生及び学外への浸透度やキリスト教教育に係る取組み状況を確認するための客観的指標を設定し、キリスト教教育の活動・点検・評価サイクルの確立を目指します。

#### 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

総合学園としてのブランドイメージ向上及び学園内資源の有効活用を目的とした学園広報のあり方（方針）を学園内教育連携委員会等において検討し、学園各校が一体となって広報活動に取り組めます。

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り組むとともに、大学と各高校とが連携して外国語教育や国際関係プログラムの充実に取り組む等、特色・魅力のある教育活動を推進します。

#### 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、教員の交流や人事異動及び研修制度について検討し、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・協力体制づくりにも取り組めます。

なお、総合学園としての強みを生かす取組みとして、2022 年度に引き続き、大学実施 F D を高校と共有するとともに、余市高校の取組みを大学に紹介し共有する F D（2022 年度は女子中高及び附属高の取組みを紹介）を実施します。また、新たに高校・大学の教学責任者の懇談を高校ごとに実施します。

設置 3 年目となる学園 I C T 活用教育委員会が中心となって中高教員の I C T を活用した教育力の向上に取り組む、中等教育部門の I C T 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

2025 年 4 月に施行改正されることとなった私立学校法に基づいて、理事会・評議員会等組織及び管理運営制度並びに役員等の資格・選解任手続等を点検し、2025 年 4 月施行となる寄附行為変更の準備を進めます。

既にある大学・短期大学部ガバナンス・コードを基にした学園版ガバナンス・コードを策定し、H P 等での公表を目指します。

また、内部通報窓口を含めた相談窓口の整備を含め、様々な危機（リスク）を想定した管理体制の構築について、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

予算定員を見直す等で策定した各学校の 2023 年度当初予算が、財政計画と大きく乖離した結果となったことを受け、現中長期財政計画の点検と見直しに取組みます。また、その一環として、中長期計画の計画策定と進捗管理方法、及び学園財政の傾向や特徴の分析について、「2023 年度経営相談」として、私学事業団の経営相談室に依頼します。

さらに、2023 年度の厳しい学生・生徒募集結果を受け、特に短期大学部や余市高校の今後のあり方の検討を開始します。

なお、課題とする収入構造の見直しについては、中長期計画で掲げた寄付金募集の強化に取り組むとともに、収益事業の可能性や所有する遊休不動産の有効活用方法について検討します。

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、2004 年度には、それをさらに発展させた基本理念を定めました。

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～」を策定し、「2040 年度までの目指す姿」を設定しました。また、2022 年度には「2030 年 Milestone（中期目標）」を据え、年度ごとのアクション・プランに従い、計画を実行しています。具体的には、次項の「大学・短期大学部の中長期計画」を参照ください。

重要なことは、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り組み、「北星でなければならない」と、高校生や社会から必要とされる大学となることです。同時に、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が必要です。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 2021 年度に開学 70 周年を迎えました。これまでの本学の伝統を礎として、一層の発展と社会への貢献を目指したいものです。

持続可能な社会を実現することは、誰にとっても不可避のことです。その大前提を踏まえ、日々の大学運営の随所に脱炭素、資源維持の工夫をしましょう。教学・研究の観点では、改組した社会福祉学科をはじめ、それぞれの学科のミッションを高度に達成すること、さらに、本学の教育・研究の成果を内外に発信し、魅力を伝え、社会のニーズを適切に把握し、組み込んだ活動を展開することは重要です。そのうえで、多くの学生に選ばれる大学になることを改めて本学の使命として深く刻み込みたいものです。このことを本学の教職員として強く共有いたしましょう。

#### 大学・短期大学部の中長期計画

##### ★ 2040 年までに目指す姿

1. 「北星らしさ」を具現化した教育研究活動を追及・実践・発信し、全国的な「知名度」を有する高等教育機関
2. 国籍や年代などを問わず学びを深めたい多様な人々から必要とされる（選ばれる）高等教育機関
3. 社会および地域が抱える課題に対する本学の役割を考え、社会に貢献できる高等教育機関
4. 北海道・札幌と、世界・全国を結ぶハブ(拠点)となる高等教育機関

##### ★ 強化・改革に取り組む事柄、2030 年 Milestone（中期目標）

学校法人北星学園の HP よりご確認ください。

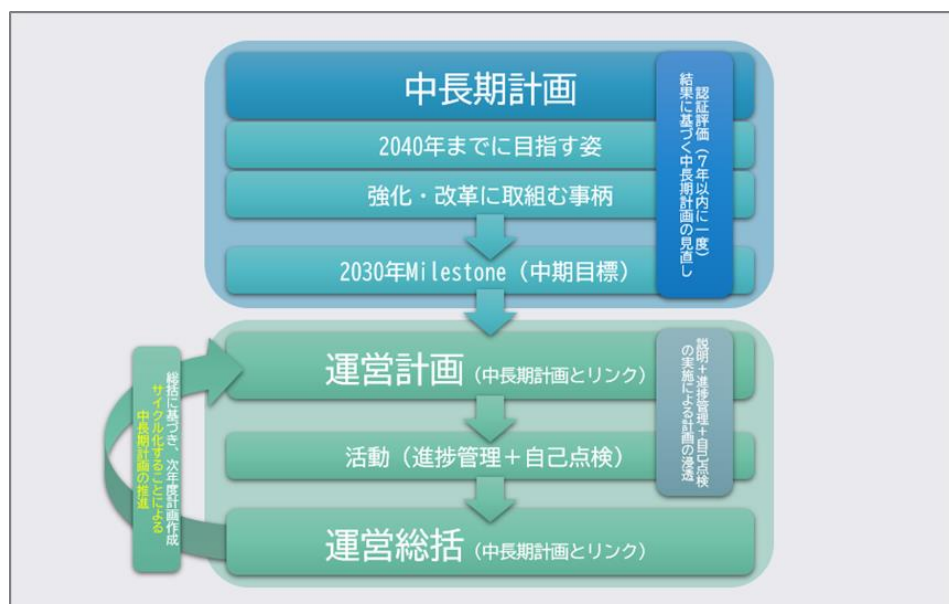
学校法人北星学園中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～

<https://houjin.hokusei.ac.jp/about/grand-design/>



## ★ 中長期計画の推進について

中長期計画の推進にあたっては、設定した「強化・改革に取り組む事柄」、「2030 年 Milestone（中期目標）」に基づいた単年度計画を策定し、浸透を図ります。そのうえで各部局・センターが計画に沿って活動し、進捗管理・自己点検を通して各取組みの推進を目指していきます。年度末には、運営総括のなかで各取組みを評価し、次年度計画に引き継ぎながら中長期計画の推進を図っていきます。また、必要に応じて中長期計画を見直すことで、実態に即した取組みとなるよう改善していきます。



中長期計画の推進についての概要図

## II. 重点施策

### 1、新学習指導要領による教育を受けた学生への対応と志願者獲得を視野に入れた入試制度改革

- (1) 2026 年入試から制度改革を実行することを目標に 2023 年度は具体案を立案し、機関決定します。

### 2、学生確保に向けた教育の対外的な PR

- (2) 社会福祉学科については、完成年度まで PR を継続し、安定した入学者数を確保します。
- (3) 前年度の入試結果等を踏まえ必要な広報を集中的に行い、安定した入学者数を確保します。

### 3、リカレント教育【Ⅲ. 教育、5（6）再掲】、社会人学生確保【Ⅷ. 学生確保、4（9）再掲】

- (4) 社会的なニーズと本学が提供する学びのマッチングを行い、「リカレント教育」を行うための方針を策定します。
- (5) 社会人が受講しやすい形態・環境（「通信教育課程」や「履修証明プログラム」等）について検討します。

### 4、社会連携【Ⅵ. 社会活動、2（9）再掲】、地域連携、他大学連携【Ⅸ. 経営・管理、11（22）再掲】

- (6) 新型コロナウイルス禍で止まっていた既存の連携・協働案件の再開も含めて、地域社会・産業界・他大学との連携強化を図ります。
- (7) 「北星学園大学 社会連携ポリシー」と地域のニーズ等を踏まえて、社会連携を実質化させるためのアクション・プランを策定します。



## 5、適切な教学マネジメント体制の確立

- (8) 教学マネジメント体制を支える基盤の整備にかかる取組みを推進します。  
(具体的には、「点検評価に基づく教育改善体制 (p. 15)」 「学修成果・教育成果の把握・可視化 (p. 16)」 「F D (p. 16)」 「I R機能 (p. 19)」 「S D (p. 19)」 「教職員組織 (p. 19)」を参照)

## 6、第3期認証評価受審結果への対応

- (9) 本学のより一層の向上のために受けた提言に基づき、適切に改善活動に取り組めます。(具体的には、「点検評価に基づく教育改善体制 (p. 15)」 「学修成果・教育成果の把握・可視化 (p. 16)」 「大学院入学生確保 (p. 19)」 「内部質保証 (点検評価) (p. 20)」を参照)

## 7、大学・大学院・短期大学設置基準改正への対応

- (10) 基幹教員制度を中心に設置基準改正に対応するための課題を整理し、新設置基準を満たせる体制への移行を計画します。

## 8、抜本的な財政改善

- (11) 抜本的な財政改善に向けた取組み方針を定めたうえで、財政状況に関する SD を実施します。  
(12) 方針に基づいた諸施策を進めるために適切な実施方法や時期などを計画し、その計画に基づいて随時取組みを実施します。

# Ⅲ. 教育

## ◆適切な教学マネジメントの確立

### I. 「三つの方針」を通じた学修目標の具体化

#### 1、点検評価に基づく教育改善体制

- (1) ディプロマ・ポリシーに定めた知識・能力・態度等を学生が身に付けているかを点検・評価するために、学科ごとにアセスメント・プランを策定します。

### II. 授業科目・教育課程の編成・実施

#### 2、教育における全体方針

- (2) 次期のカリキュラム改編に向け、質の保証、学修成果の可視化への対応等、学内の諸状況を踏まえた方針を検討します。

#### 3、初年次教育・リベラルアーツ教育

- (3) 情報リテラシーの強化として、文部科学省の「数理・データサイエンス・AI 教育プログラム認定制度 (リテラシーレベル)」に対応する教育プログラムを展開し、2024 年度の申請に向けた体制を整備します。

#### 4、言語教育・国際教育

- (4) 学部・学科・部門・センターにおいて授業を国際化する取組みに係る検討に着手します。  
(5) 授業の国際化に資する研修を全学的に実施します (ミネソタ大学提供オンライン研修会 (College of Continuing and Professional Studies))。

## 5、リカレント教育

- (6) 社会のニーズと本学が提供する学びのマッチングを行い、「リカレント教育」を行うための方針を策定します。

## 6、分野横断型教育

- (7) 「2.教育における全体方針」で示す方針に基づき検討します。

## 7、ICT の利活用

- (8) BYOD の実施に向けて、学生に対するサポート体制の整備（情報実習室及びCALL 教室環境の対応と個人パソコンへのサポートなど）を進めます。
- (9) インフラ（教育研究用サーバ、ネットワーク機器）の安定稼働を維持するため、今後の機器更新に向けた計画を策定します。

## Ⅲ. 学修成果・教育成果の把握・可視化

### 8、学修成果・教育成果の把握・可視化

- (10) 学科ごとに策定したアセスメント・プランに基づき、学修成果・教育成果の把握・可視化の実施に向けた具体的な準備を進めます。

## Ⅳ. 教学マネジメントを支える基盤

### 9、FD

- (11) FD の基本方針に基づき、FD・SD 委員会が中心となって、学修者本位の教育実現に資する体系的なFDを実施します。
- (12) 2023 年度前期に実施する授業評価アンケートの分析を行い、その結果に基づいた改善方策につながるFDを後期に実施します。
- (13) ティーチング及びコーチングの向上を目指し、教員相互の授業参観を実施します。
- (14) ICT リテラシーの向上について、学内の知見を共有する機会を設定します。

## Ⅳ. 研究

### 1、研究支援

- (1) 外部競争資金獲得に向けて、専門的な知見を有する委託業者への支援業務を例年より前倒し、時間的猶予のあるなかで応募者の申請作業を質的、量的に支えていきます。
- (2) 公正かつ効果的な分配を目的として大幅に変更した学内研究費制度について、目的が達成されているか運営するなかで検証を進めていきます。
- (3) 不正な執行を未然に防止することを目的に、研究費申請にかかる手続きの厳正化や物品購入に関する検収を強化します。
- (4) 学内の研究倫理教育の向上を目指し、研究倫理に関する情報を適宜発信します。
- (5) 最適な情報公開への仕組みの構築を目指し、各部署や部門との間にある研究成果に関する情報の流れを整理します。
- (6) 情報は公式 Web サイトや SNS をはじめ、プレスリリースを活用し、幅広く学外に発信します。また、学内向けの広報を強化し、潜在的な研究成果の発掘に努めます。

## V. 国際交流

### 1、派遣留学

- (1) 海外留学に対する意欲喚起につながることを目的としたイベントを企画し、実施します。
- (2) 新たにグローバル人材を養成するための奨学金制度を設け、2024 年度以降に派遣留学を検討している学生に対して十分な周知を行います。

## 2、受入留学

- (3) 海外への情報発信やPRを強化します。
- (4) 国際交流関係科目の改編に向けた準備に取組みます。

## 3、派遣（受入）留学体制

- (5) 派遣留学・受入留学の促進・拡大に向けて、新たな学校と交流協定を締結します。
- (6) 留学生の受入環境の整備として、ホストファミリーの登録者数を増やす取組みを実施します。
- (7) 受入環境整備にかかるハード面での環境整備の可能性を検討します。
- (8) 国際教育に係る人的資源の充実に取組みます。

## 4、国際交流プログラム

- (9) 対面実施が難しかった国際交流プログラム（EASCOM など）を本格的に再開します。  
※ EASCOM(East Asia Student COMMunication program イースコム：東アジア学生交流プログラム)
- (10) 高大連携活動として「English Camp in 北星」を再開するほか、学園内高校と連携した新たな国際交流プログラムを企画し、実施します。

# VI. 社会活動

## 1、高大接続

- (1) 今年度から開始する教学関係の責任者（学部長や校長・教頭など）による定例の懇談会において、既存の連携事業についての確認や、今後の連携事業についての意見交換を行います。
- (2) 高大連携事業に参加している学生や高校教員のアンケートなどにより実態を把握し、学内にフィードバックします。
- (3) 学園内で実施するFD・SD等について、学校の枠を超えて共有することにより、教職員の資質向上や相互理解を深めます。
- (4) 高大連携プログラムによる高校との接続に引続き取組み、開講数の拡大を目指します。
- (5) 高校の行う探究学習に本学の学びを提供する方策を検討します。
- (6) 学園外の初等・中等教員機関の教職員の意見を聞き、本学の教育の充実や広報活動の改善に繋げられるような関係の強化に向けた取組みを検討し、実施を目指します。
- (7) 安定して多数の入学者が見込める大学附属高校とこの仕組みについての検討を開始します。先行事例（北海道科学大学と北海道科学大学高等学校の取組みなど）からも学習します。

## 2、社会連携

- (8) 厚別区役所及び厚別区内に拠点を置く大学・専門学校（本学・札幌学院大学・札幌医療福祉専門学校）と連携し、「若者・学生のまちづくり活動」を促進します。
- (9) 新型コロナウイルス禍で止まっていた既存の連携・協働案件の再開も含めて、地域社会・産業界・他大学との連携強化を図ります。
- (10) 既存の連携の積極的な活用に向けて、学内における現在の連携・協働案件を集約し、全学に共有する体制を整えます。
- (11) 同窓会設立60周年を記念した行事を企画・開催し、同窓生と交流する機会を創出します。
- (12) SNSを活用して同窓生との繋がりを強化します。
- (13) 同窓会の総務・組織部会のもと、住所不明の同窓生を減らす取組みを実施します。

## **VII. 学生支援**

### **1、ニーズ把握**

- (1) 学内の諸施策の検討に活かせるよう新入生アンケート・学生生活実態調査・卒業時アンケートの実施目的を整理し、時期や設問内容等を見直します。

### **2、学習支援**

- (2) 学習サポートセンター、ラーニング・コモンズの円滑かつ効率的な運営を推進し、ハード・ソフト両面にかかる中・長期的な課題解決に向けた具体的な取組みを推進する。
- (3) 「学び」の意欲を高める効果的な学習支援プログラムの提供のあり方を工夫し実施する。
- (4) 人材育成としての全学ピア・サポーター制度の展開を進め、同時に成果の発信を実施する。
- (5) 入学者の多様化に対応した学修支援体制を整備するために、学生のニーズ等を整理します。
- (6) 要配慮学生支援において、学生本人からの申し出に基づく「申請主義」から、支援者サイドの気づきも踏まえた支援体制（アウトリーチの実践）構築に向けた検討を行います。

### **3、就職支援**

- (7) キャリアに関わるプログラム（キャリアデザインプログラム等）の振り返りと現状に合わせた再構築に取り組めます。
- (8) 学修成果とキャリアの関わりが強くなることから、教育支援課と連携強化を図り、情報交換などを定期的に実施できる体制を構築します。

### **4、課外活動支援**

- (9) 2023 年度は新型コロナ感染拡大防止対策によるサークルの施設利用、活動時間、行動制限の大幅な緩和に取り組めます。
- (10) 北星ピア・サポーター主催イベントの一環として実施する「サークル説明紹介」に協力し、サークルへの加入・参加を促進します。
- (11) 安定的かつ持続的なサークル活動のため、引き続き指導、支援やヒアリングなどを推進します。
- (12) with コロナ時代におけるボランティア活動の活性化に向けて具体的な目標を定める準備を進め、一定基準の評価を得た活動に対する奨励金制度について検討します。

### **5、経済的支援**

- (13) 入学後の学びたい意欲に応える奨学金・減免制度について昨年度からの検討を深化させ、「留学者を対象とする制度」「PBL 型学習に対する制度」の設計を確立し、開始に向けての準備を進めます。

## **VIII. 学生確保**

### **1、入学前教育**

- (1) 全学共通で行ってきた入学前教育の検証を行います。

### **2、入学生確保**

- (2) 新学習指導要領を踏まえた受験科目の設定に続き、引続き入試制度の見直しの取組みを進めます。
- (3) 従来の志願者獲得の取組みに加えて、新たに「HOKUSEI OPEN DAY」や保護者説明会等を実施します。また、志願者獲得につながる各種イベントについての情報を効率的に対象者に届けられるよう広報体制の構築を図ります。
- (4) 多様な人々にとって魅力ある教育プログラムの提供を目指して、学部学科再編を含む大学の将来構想を検討し、全学に対して一定の方針を示します。

### 3、3年次編入学生確保

- (5) 短期大学部教員による、編入学に関する個別相談や受験準備に対する支援を行います。
- (6) 編入希望者に対する説明会を実施します。
- (7) 編入した学生から、編入後の学びの継続と発展を紹介し、相談機会を提供します。
- (8) 編入学生確保に対する取組みを検証し、状況に応じて適切な編入学定員等の見直しを検討します。

### 4、社会人学生確保

- (9) 社会人が受講しやすい形態・環境（「通信教育課程」や「履修証明プログラム」等）について検討します。

### 5、大学院入学生確保

- (10) 社会福祉学専攻では、遠隔授業制度のガイドラインを策定し、入試ガイドなどの広報媒体に遠隔授業の内容を盛り込み、入学生の確保に取り組めます。
- (11) 各研究科において、潜在的な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。
- (12) 研究科の再編と入学定員の設定について、社会のニーズ等を踏まえながら検討を進めます。

## IX. 経営・管理

### ◆適切な教学マネジメントの確立

#### IV. 教学マネジメントを支える基盤

##### 1. IR機能

- (1) 教学 IR 体制の構築を目指し、学内データの把握、管理方法、新規抽出、意思決定に効果的な分析や共有方法、それを実行する最適な組織体制を検討します。

##### 2. SD

- (2) 教職員共通のプログラムとして、昨年度に開始した「若手教職員 SD 研修プログラム」を「基礎 SD 研修会」に改め、体系的に展開していきます。
- (3) 事務職員の人材開発研修・階層別研修については、30 代職員によって構成された業務 環境・労働環境の改善に向けた「働き方」に関するWGからの答申書を参考に、学園課長事務長会議で検討します。より体系的に刷新したプログラムを展開し、改正大学設置基準にある「教育研究実施組織」に対応することのできる事務職員を養成します。

##### 3. 教職員組織

- (4) 2023 年度から設置する教学政策会議により、全学的な教学方針を立案し、各学部、学科、部門等における教育の改善につなげていくサイクルを確立します。
- (5) 教学政策会議を有効に機能させていくために、教育支援課の人的資源の充実及び提案力をより向上させる対応を組織的に進めます。
- (6) 改正された大学設置基準への対応も含めた、教職員組織の点検を進めます。

#### V. 情報公表

##### 4. 情報の公表

- (7) 学校教育法に基づいて法令上の情報公表を遵守するとともに、私立大学等経常費補助金で求められる内容に準じて、本学の学修・教育成果等を積極的に発信します。

## 5. 内部質保証（点検評価）

- (8) 認証評価基準や国の高等教育政策に基づく全学的な観点から各部局に対して点検・評価を行えるよう第3期認証評価で受けた助言に留意しながら、自己点検評価体制を抜本的に見直します。
- (9) 自己点検評価体制を抜本的に見直すと同時に、各部局における中期及び単年度目標の進捗状況等を確認し、従来よりも中長期的な視点で改善・向上に取り組むことができる体制を構築します。

## 6. 大学組織のガバナンス・意思決定機構

- (10) ガバナンス・コードの遵守状況の点検を行い、その結果を改善に活用します。
- (11) 大学版ガバナンス・コードを見直し、学校法人版ガバナンス・コードとして再構築します。
- (12) 部局長会議と大学評議会による意思決定と、教学政策会議・企画運営会議による企画立案がバランスよく機能する体制になっているかを点検します。

## 7. 人事制度

- (13) 教育職員の労働時間の把握や専門型裁量労働制導入の検討、持ちコマ数の問題、改正大学設置基準（基幹教員制度）への対応などを含め、教員人事管理について部局長会議を中心に検討を進めます。

## 8. 教員評価制度

- (14) 過年度まで実施した試験的評価を参考に、教員の総合評価制度について、具体的な検討を進めていきます。

## 9. 教員定数、専任教員及び非常勤講師コマ数

- (15) 教育課程における科目数（クラス数）について、学科規模を踏まえた適正な基準を検討し、カリキュラム改編に反映できるよう取り組みます。
- (16) 持ちコマ基準は、働き方改革に配慮しつつ、オーバーペイの抑制につながる検討をします。
- (17) 教員定数は、大学設置基準の改正による基幹教員制度の条件も踏まえて、教育プログラムの規模に対して適切な教員組織が編成できるよう検討します。

## 10. 広報

- (18) 広報委員会を中心に、潜在的な広報材料を発掘する仕組みの構築に取り組みます。
- (19) 魅力を発信する各種コンテンツの制作を継続し、ホームページや SNS などを通して対外的な発信を強化します。各広報活動における目標数値を定め、達成に向けて積極的な広報活動を展開します。
- (20) 2022 年度に策定した「UI/VI ガイドライン」の理解を深めるための学内SDを実施します。
- (21) Web 広報誌「re+discover HOKUSEI」などをはじめとするインナーブランディングに繋がる学内向けの広報を強化するとともに、各構成員に向けた効果的な広報展開について検討を進めます。

## 11. 地域連携、他大学連携

- (22) 「北星学園大学 社会連携ポリシー」と地域のニーズ等を踏まえて、社会連携を実質化させるためのアクション・プランを策定します。
- (23) 本学の地域貢献の取り組みを、より地域にフィードバックできる体制構築を目指して、自治体との情報交換を実施します。

## 12. リスクマネジメント

- (24) リスクマネジメントに係る SD を実施します。
- (25) キャンパスハラスメントなどのリスクに対応する体制について、点検・評価を行い、改善を図ることを検討します。
- (26) 点検・評価と改善を行うサイクルの確立は、自己点検評価・内部質保証委員会で検討します。

## X. 財務

### 1、財務運営目標・中長期財政計画

- (1) 財政計画と施設設備に係る整備計画を見直します。
- (2) 財政運営目標達成のため、抜本的な財政改善に向けた取組み方針を立案すると共に、具体的な取組みに着手します。
- (3) 財政計画で予定している 2024 年度の学費改定に取り組めます。
- (4) 2030 年度の特定期資産の積立開始を見据え、収支の健全化に向けて取組みます。

### 2、収入の多様化・拡大

- (5) 寄付金収入の拡大に向けて、広報活動を強化します。
- (6) 施設の有料貸出など、収入の多様化の取組みを進めます。

### 3、政策的な予算配分と支出の合理化

- (7) 現状の財務状況を踏まえ、「収支構造の見直し」（資金収支の改善を含む）を優先課題として検討します。資金の余力を再配分する仕組みについては、その次の段階で検討します。

### 4、キャンパス整備

- (8) 施設設備に係る整備計画の見直しと、投資・更新計画を策定します。

### 5、カーボンニュートラル

- (9) 研修会への参加や実例見学などにより、基礎的な知識の獲得と情報収集に努めます。

以 上

## (4) 女子中学高等学校の運営計画

校長 浅里 慎也

### 2023 年度年間聖句

「兄弟たち、わたし自身は既に捕らえたとは思っていません。なすべきことはただ一つ、後ろのものを忘れ、前のものに全身を向けつつ、神がキリスト・イエスによって上へ召して、お与えになる賞を得るために、目標を目指してひたすら走ることです。」

～フィリピの信徒への手紙 3 章 13・14 節～

### I. はじめに

本校は創立以来 135 年、キリスト教の教えを土台とする女子教育を行う学校として歩んできました。創立者がこの地に学校を創立した目的とその使命を、社会の変化が増し将来の予測が困難となった時代においても、私たちは変化に対応し継承されていくことによってその存在意義を確認しながら歩んできました。

そして現在、コロナ禍にあって社会全体が抱える問題が教育現場に於いても新たな課題となって表れ、学校の在り方や学ぶことの意味、現在の学校形態など教育に関する根本的な問いに向き合うことが求められる状況にあります。社会全体が IT 化、AI 導入などの学習の利便性追求と同時に、少子高齢化・人口減少による社会活動の減速と環境変化の両面を併せ持つ複合的な問題となって私たちに影響を与えています。今日、目前の課題解決のために学校全体が教育に注力すると同時に、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も求められる、真に学校教育は歴史的な転換点にあることを強く感じています。

現在の本校の 3 科 2 コース体制は、約半世紀前に当時の教職員が英知を集め作り上げた原形を基としながら、時代の要求に対応して内容を変更し現在に至っています。

現在本校が教育目標とする「自分らしさを大切にし、他者と共に生き、輝くことができる女性」は、多様な生き方と価値観が増す社会にあって、生徒たちが相互に関わりあっていくことで得られる力、またその中で自分自身と向き合うことの大切さを示しています。教育を含む社会全体が大きく変化しなければならない時代において、「建学の精神」の持つ意味の重さを教育実践に活かす必要を強く感じています。

文部科学省が私立中等教育部門への告知「新時代に対応した学校の在り方」の中で記している内容は現在本校が取り組んでいるグランドデザインの考えと一致するものです。今後投げかけられた問いに対して答えを探さなければならないと同時に、在校生一人ひとりの進路希望を実現する学校としてもあり続けることが求められています。

今年度も教育改革第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。



## 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、学力の向上を目指します。
- ・「PBL 型学習、SDGs 教育、商品開発、GSlab」について継続して取組みます。
- ・「リベラルアーツ教育、探究型教育」導入の研究について継続して取組みます。

### (2) 言語教育

- ・新しい時代の本校の教育における重要事項の検討について取組みます。
- ・21 世紀教育への取組みによる実践を目指します。
- ・全ての教育で教科を超えた言語教育の実践を目指します。
- ・言語教育は本校の在り方そのもの…源を聖書に置くことに継続して取組みます。

### (3) キリスト教教育

- ・福音的聖書信仰に基づく教育の堅持継承について継続して取組みます。
- ・若い世代と共に生きるキリスト教学校づくりに取組みます。
- ・新時代における教会との関係づくりに取組みます。

### (4) 女子教育

- ・新しい時代における女子教育の在り方の研究について取組みます。
- ・21 世紀社会のイノベーションを担う女性の育成について継続して取組みます。
- ・新しい時代のリーダーの養成に継続して取組みます。

### (5) 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。
- ・探究型授業に必要な学力が身につく授業の実施に取組みます。

### (6) 財政健全化

- ・教育活動に萎縮を招かない財政健全化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継続して取組みます。

## Ⅲ. 21 世紀教育への取組み

### (1) グローバル教育（Cambridge English・国際基準教育）

- ・ケンブリッジ英検認定校の継続と課題整理について取組みます。
- ・国際基準教育の研究に取組みます。
- ・主体的な学習ができる生徒育成の研究に継続して取組みます。

### (2) リベラルアーツ教育の研究と実践

- ・リベラルアーツ教育の研究に継続して取組み、実践を目指します。

### (3) 探究型教育の推進と研究（本校に相応しい形の追求・PBL 学習）

- ・探究型教育の推進と研究に継続して取組みます。
- ・本校に相応しい教育の形の追求と PBL 型学習に継続して取組みます。

### (4) インターナショナルスクールとの関係構築

- ・中学入学生の確保に向けてインターナショナルスクールとの関係構築に取組みます。

### (5) 将来の学校形態と役割（中高大学校の枠組）、学び方、学校の在り方

- ・学園内教育のスケールメリットを用いた教育制度や学校形態の研究に継続して取組みます。

### (6) キリスト教に基づいた教育の堅持

- ・キリスト教に基づいた教育の堅持について継続して取組みます。

#### IV. 言語教育（キリスト教学校として）

キリスト教学校としての本校の言語教育は、コロナ禍によって変化が加速した学び方・授業の在り方、更には生徒対応・生徒指導など大きく変化した学校生活（学級運営・行事・進路指導）など全ての教育活動領域に深く関わるものでありたいと考えます。新しい時代の要請と教育の変化にあっても、本校に相応しい学校生活の指針として、またキリスト教学校が実践する言語教育を本校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：学校教育全般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）を大切にする教育及び生徒の声に耳を傾ける教育

（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大切さを知る教育

(1) 母国語としての日本語教育（ランゲージアーツ等）の研究と実践

- ・学校生活を通して母国語としての日本語教育の研究と実践に取り組めます。

(2) 第二外国語（例：中国語・韓国語）の導入検討

- ・英語圏以外のアジア圏等への留学及び進学を考え第二外国語の導入の検討に取り組めます。
- ・イメージ教育の研究に継続して取り組めます。

(3) 言語教育を土台とした人間教育、語学教育、理系教育

- ・言語教育を土台とした人間教育、語学教育、理系教育を目指します。

(4) 英語を含む多言語の習得を通しての異文化理解

- ・英語を含む多言語の習得を通しての異文化理解の推進に取り組めます。

(5) 海外学校との提携検討

- ・留学を含む交流を目指し海外学校との連携の検討に取り組めます。

#### V. 大学との共同研究（英語・国語・他）

(1) リベラルアーツ教育

- ・高等教育（大学等）への学びのつながりを意識した中等教育の探究型授業、PBL 学習、SDGs 教育の研究に継続して取り組めます。

(2) 商品開発

- ・総合学園としてのメリットを活かしたプログラム研究に継続して取り組めます。

(3) 第二外国語の学習

- ・総合学園としてのメリットを活かしたプログラム研究に継続して取り組めます。

#### 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（大学との部活動連携）

- ・本校での部活動希望生徒への対応と働きかけ（部活動と学習の両立実現）を継続して行います。
- ・総合学園として部活動連携にかかる可能性の研究に継続して取り組めます。

(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）の導入の検討について継続して取り組めます。

## VII. 生徒募集

2023 年度入試結果は一貫課程入学生徒数 78 名(昨年度比 19%減)、高校課程入学生徒数 204 名(昨年度比 6%)でした。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ながら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・学校生活づくりにさらに力を注ぎます。(教育活動と生徒募集活動の両立)

- (1) 新しい入試制度の研究と導入
  - ・入試全般について検討します。
  - ・2024 年度入試から WEB 出願を実施します。
- (2) 留学生の積極的な誘致
  - ・国内以外からの受験生と生徒募集の研究に取組みます。
- (3) 教員の面談スキルアップ講習
  - ・生徒指導、保護者対応研修の実施に取組みます。
- (4) 合否判定基準の丁寧な説明
  - ・合否判定基準の丁寧で分かりやすい説明の実施に取組みます。
- (5) 高校入試問題解説会の開催
  - ・高校入試問題解説会の開催の実施を目指します。
- (6) 部活動発表会の開催
  - ・部活動発表会の開催の実施を目指します。
- (7) 女子校（女子教育）の魅力を伝える企画の開催
  - ・本校の認知度を高める方法の実践を目指します。  
本校の教育活動（商品開発・SDGs 教育・GS1ab・スタディツアー他）の PR  
探究型授業、LPB 教育への取り組みなど、総合的な学びに取り組む学校の PR
  - ・広報研究部（在校生徒）参加による学校説明会を実施します。  
教育フォーラムⅠ：6 月 8 日(木)在校生保護者対象
  - ・新校長就任に係る広報活動の推進に取組みます。  
教育フォーラムⅡ：10 月 11 日(水)道新ホール
  - ・学校アンケート結果を用いた学校づくりに継続して取組みます。
  - ・全教職員が生徒募集の目線を持った教育活動の共有を目指します。
  - ・SNS 等デジタル広報媒体の有効活用研究に継続して取組みます。
  - ・オープンキャンパス（小学生対象）の開催を継続します。
  - ・2023 年度入試結果分析を活かした広報活動に取組みます。

## 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）への準備に継続して取組みます。
- (2) 管理職体制の見直し
  - （副校長職の研究・教頭の役割：2021 年度から教頭 3 名体制実施）
  - ・管理職体制の整備に継続して取組みます。
- (3) 教育改革と学校運営に対応できるマネジメント体制の整備と強化
  - ・2025 グランドデザイン（教育改革第Ⅱ期）改革案の策定に取組みます。
- (4) 校内分掌の働きと役割の整備
  - ・分掌部長会の学校運営により俯瞰的視野を持つ会議体としての位置づけを目指します。

## Ⅸ. 北星ブランドの構築と運用

### (1) 教員人事採用

- ・教員の資質向上を目的として、担任研修（学級運営・保護者対応）の実施と初任者研修や中堅教員研修（キリスト教学校教育同盟・私立中高協会等）への派遣に取組みます。

### (2) 新しい時代の教育キリスト教学校に相応しい教員採用

（複数教科教員免許・グローバル教育）

- ・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）の研究と実施に取組みます。

### (3) 人事委員会の主導による本校教育に相応しい教員の柔軟な採用

- ・人事委員会主導による本校教育に相応しい教員採用に取組みます。
- ・働き方改革の検討と実施に向けて、労働者過半代表との協議及び検討に取組みます。
- ・変形労働時間制導入等学園との調整と働きやすい職場づくり、労働環境の改善に取組みます。

## Ⅹ. 校地資産活用

### (1) 南四条校地の地域に開かれた活用（学園規模での検討）

- ・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について学園規模での検討に継続して取組みます。

### (2) 盤溪校地の活用研究（学園規模での検討）

- ・盤溪校地の活用について学園規模での検討に継続して取組みます。

## Ⅺ. 財務運営方針

### (1) 安定した生徒募集による財政運営目標設定

- ・2030 年度に経常収支差額均衡を目指します。
- ・生徒募集年度目標の達成に取組みます。
- ・奨学金削減計画の実施に取組みます。

### (2) 財政計画立案

- ・経常収支差額均衡を図るべく財政計画の立案に継続して取組みます。

以 上

## (5) 大学附属高等学校の運営計画

校 長 今 城 慰 作

### 2023 年度 年間聖句

「主は人の一步一步を定め 御旨にかなう道を備えて下さる」 ～詩編 37 編 23 節～

#### I. はじめに

北星学園大学附属高校は、スクール・ミッションとして「キリスト教精神に基づいた他者と共に生きる自立した市民としての人格形成を育む」ことを教育目標として掲げ、さらに3つの力を育成することを大切にしてきました。

- ①「共育」を理念とし、他者の意見を聴き主体的に思考できる生徒の育成
- ②「知る力」を養い、自己理解と世界理解を深め、社会における自らの視野を広げることのできる生徒の育成
- ③「探究」することによって、学びを社会につなげ、社会に還元する力を身に付けた生徒の育成

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～」を策定し、「2040 年度までの目指す姿」を設定しました。また、2022 年度には「2030 年 Milestone（中期目標）」を据え、年度ごとのアクション・プランに従い、計画を実行しています。

少子化が進行する中、経営改善・教育改革に継続して取り組みます。本学の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が、まず何よりも大切です。

その上で、「5つの教育を柱とするブランド力ある高等学校」として、チャレンジを続けます。

- 1. 「時代の変化」に則し未来をひらく教育
- 2. 課外活動等を通して「人間性」を育てる教育
- 3. 多様性を尊重しながら「社会性」を育てる教育
- 4. 語学・異文化理解・平和教育を通して「国際性」を育てる教育
- 5. 北星学園大学との高大接続教育

教学の観点では、本学の教育を深化させるために、各教員が国内の最新の技術の身につけ、学びを深め、社会のニーズを適切に把握し、時代の流れに流されない芯をもちつつ、実存する人間そのものを大切にする活動を展開することを目指します。

財政運営については、グランドデザインに掲げる 2030 年度までの中期的な財政計画に基づいて、今年度も改善を目指します。

## Ⅱ 教学マネジメント

### (1) 教科教育

教科指導力向上の目標として以下の 11 項目を掲げています。

進路学習連絡会議、教務部、各教科がこれらの項目を意識して指導に取り組むことで、向上を図っています。

|                                                                                   |                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①                                                                                 | 知識を得ることや学ぶことに能動的に取組み、自らの世界を広げることができるように、授業や行事を計画する。                                               |
| 一方的に知識を得る授業ではなく、パフォーマンステスト、グループワーク、プレゼンテーションを行うことで、主体的、能動的に教科に取り組む生徒を育む仕掛けを工夫します。 |                                                                                                   |
| ②                                                                                 | 学習の機会に他者の考え方や価値観に触れさせ、知識や視野を広げ（深め）る事で、人間性の成長を図る。対話による学習の機会を多く設け、周りの力も借りながら課題解決の力を養えるような指導力を身につける。 |
| 映像教材や出張講義を利用して、外部で社会活動をしている方々の考え方に触れ、表層的な成果だけではなく、背後にある知識、苦勞を知る力を育みます。            |                                                                                                   |
| ③                                                                                 | 適宜必要な情報を導き出し、それらを有機的に組み立て活用し作り上げていく力を育めるよう、教員の情報スキルも高める。                                          |
| 教員の情報スキルを高め、生徒が適宜必要な情報を導き出し、それらを有機的に組み立て活用し作り上げていく力を育みます。                         |                                                                                                   |
| ④                                                                                 | 高校生活の間に、科学的・論理的な思考を深める事ができるように、3 年間の学校生活の中であらゆる機会を通じて学ばせる。                                        |
| プレゼンテーションを行う中で、人に伝えるためには、根拠を示し、論理的な話の組み立てが必要であることを学べるような取組みを行います。                 |                                                                                                   |
| ⑤                                                                                 | 発表の力を身に付けさせられるよう、複数の教科で探究的な学習を行う。                                                                 |
| 各教科の中で、一方的な知識の詰め込みにならないようなシラバスを作成します。                                             |                                                                                                   |
| ⑥                                                                                 | 主体的・対話的で深い学びの実践を進める。                                                                              |
| 教師が講義する形式から、生徒の学びのファシリテーターのような役割を担えるような授業を創造していくことを目指し、方策を研究します。                  |                                                                                                   |
| ⑦                                                                                 | ICT を活用し、知識・技能の定着を図りつつ、効率良く学習できる環境を整える。                                                           |
| ICT 教材を活用して、各自の苦手分野の克服を行い、理解のないまま先に進むようなことがないように、効率的な学習方法を模索します。                  |                                                                                                   |
| ⑧                                                                                 | 思考力・表現力・判断力を身に着け、自立した自己を確立する。                                                                     |

- |   |                                        |
|---|----------------------------------------|
| ⑨ | 多様性・協働性を意識し、他者や社会、世界とつながりを意識した課外活動を行う。 |
|---|----------------------------------------|

コロナ禍で制限されていた課外活動を行うことで、体験的な学びを通して、他者や社会、世界とのつながりとは何かを考えさせます。

- |   |                                                 |
|---|-------------------------------------------------|
| ⑩ | 変動する世界状況の中で、普遍的な真理（キリスト教精神に根差した人間観、倫理観など）を探究する。 |
|---|-------------------------------------------------|

本校が大切にしてきた平和学習を、講演会、課外学習、オンライン等で積極的に行います。また、キリスト教の行事や聖書の時間の取り組みから、キリスト教に根差した人間観、倫理観を通して、社会や他者、そして自分自身との向き合い方を学び、実践する機会を設けます。

- |   |                                                                    |
|---|--------------------------------------------------------------------|
| ⑪ | 上記項目の目標を達成するために、外部研修への参加推奨、オンライン講義の参加、講師を招いた研修会の開催などで教員のスキルを向上させる。 |
|---|--------------------------------------------------------------------|

昨年度の「Find アクティブラーナー」の視聴に加えて、適宜、外部研修に参加します。特に、移動時間が短縮できるオンライン講義への積極的な参加を行い、スキルを身につける努力を行います。

## （２）生活指導

生活指導部に加え、学年部会、校内の「教育支援チーム」によって、定期的に生徒にアンケートを行い個々の生徒の心理的、精神的、身体的な状況や課題の把握に努めます。昨年度、顕著に多かった転学者を少なくするために、できる限り個々の状況と自立するための支援を行う方策を持ちます。以下三つの項目を掲げます。

- |   |                                                             |
|---|-------------------------------------------------------------|
| ① | 人は社会の中で育つという考え方にに基づき「集団の中での教育」を理念として定め、実践するための具体的な仕組みを確立する。 |
|---|-------------------------------------------------------------|

オンラインを通してではなく、生身の人間が「集団」を作り、その中でしかできない経験を大切にして「教育」活動を行います。学期のはじめに、アイスブレイク、レクリエーション、エンカウンターグループを意図的に行い、集団作りを意識させます。

- |   |                                                      |
|---|------------------------------------------------------|
| ② | 他者理解と自己表現力を養いながら「人間性」「社会性」を育てるため、課外活動の活性化と指導体制を強化する。 |
|---|------------------------------------------------------|

上記の集団作りの取り組みを通して、他者と自己を大切にしてコミュニケーションの能力を高めることを目標に活動を行います。またコロナ禍で停滞していた課外活動（ボランティア、見学旅行など）を再開します。また、ここ数年間実施していなかった遠足も実施します。

- |   |                                          |
|---|------------------------------------------|
| ③ | 全教職員で生活上の問題が起こる前に「未然に防ぐ」ことができる指導体制を構築する。 |
|---|------------------------------------------|

全教職員が、生活指導の当事者になることは言うまでもありません。近年、多発しているネット上のトラブルに対して、ネットリテラシー教育などの外部講演会の他、本学の教職員からも行い、生徒達に考えさせる機会を設けます。また警察や教護協会などとも連携しながら生徒指導にあたります。

## （３）進路指導

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 名を送り出せるように前年度と同様に取り組みを行います。さらに国公立大学への進学は、最後まで目的意識を持って諦めず取組ませるサポートを行います。以下に三つの項目を掲げます。

- |   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| ① | 生徒自らが望む将来像に見合った進路選択ができるよう進路指導体制を強化する。 |
|---|---------------------------------------|

自分は「どのような長所を持っているのか」、「何がしたいのか」、「何を大切にしたいのか」、「それを実現するために何をするのか」という問いを持ちつつ、自分が望む将来像に沿った進路選択を妥協せずに切り拓く努力ができる生徒を育てます。そのための環境を整えるために、他校の事例などを参考に情報収集と計画を作成します。

- |   |                                                        |
|---|--------------------------------------------------------|
| ② | 大学生（学園内）との交流等も含めた高大連携事業の効果を検証し、取組みの強化を図りながら学園内進学者を増やす。 |
|---|--------------------------------------------------------|

学園内教育連携委員会を通じて取組んできたことを継続し、効果的に実現できるように教職員で協力していきます。昨年度のように、北星大のゼミの活動、サークルの社会活動を紹介するような授業を北星大とも協働して企画することを目指します。

- |   |                                                        |
|---|--------------------------------------------------------|
| ③ | 時代によって変化する大学入試制度を研究し、進学希望者の進路実現に向けて適切な情報提供ができる体制を確立する。 |
|---|--------------------------------------------------------|

外部の研修会（オンラインも含む）に参加し、情報収集をして職員研修会で報告と共有をします。本校が推進してきた学びの取組みが、大学入試制度の総合選抜などで採用されはじめております。新たな大学入試に対応した学習・進路指導を行うことで、生徒が深い学びができるように促していきます。

### Ⅲ 経営・管理マネジメント

#### （１）募集体制・広報

生徒募集活動は、前年度踏襲で行います。広報のトレンドを分析し、受験生と保護者に関心を持ってもらえるように工夫します。以下に三つの項目を掲げます。

- |   |                                                               |
|---|---------------------------------------------------------------|
| ① | 目指す姿に掲げた「５つの教育を柱とするブランド力ある教育」を意識し、私立の独自性を活かした戦略的な「広報」体制を確立する。 |
|---|---------------------------------------------------------------|

本校の目指す姿と、アドミッションポリシー（検討中）によって、どのような生徒に入学して欲しいのか示したうえで、対応する受験方法については検討を進めます。

- |   |                                          |
|---|------------------------------------------|
| ② | 入学生のニーズ、在校生の満足度を把握し、募集体制と広報に活かせる体制を構築する。 |
|---|------------------------------------------|

クラブ活動のみならず、学校全体の教育活動の魅力を発信していきます。また、引き続き、入学後の生徒アンケートを用いて、アピールポイント、改善点の把握に努めていきます。入学時アンケートは蓄積を続けます。

- |   |                                         |
|---|-----------------------------------------|
| ③ | 学校説明会やクラブ見学会など募集にかかる取組みを学内で適切に計画し、強化する。 |
|---|-----------------------------------------|

多くの受験生に学校説明会に足を運んでもらうための広報活動を行います。また強化指定クラブを中心にしたクラブ見学会を適切に計画します。

#### （２）働き方改革

DXの推進も含めて、組織としての在り方を考える取組みを以下の３項目として掲げます。

- |   |                   |
|---|-------------------|
| ① | DXを推進し業務の効率化を目指す。 |
|---|-------------------|

職員が共有する情報のペーパーレス化は、今後も推進していきます。総括会議、方針会議では、前年度の成功事例、改善点、踏襲すべき意図を、分掌や個人の課題や問題としてではなく、組織として引き継いで、次年度に繋げていくことで効率的に改善できるように思います。



|   |                             |
|---|-----------------------------|
| ② | コンプライアンスを徹底できるような管理体制を構築する。 |
|---|-----------------------------|

長年の慣例で行ってきた年間の活動や仕事上の約束事、手続き、書類の提出方法などが、新しく赴任した教員にも分かりやすいように、一つにまとめて規程集を作成します。

|   |                         |
|---|-------------------------|
| ③ | (学園の取組みとしての) 福利厚生充実を図る。 |
|---|-------------------------|

### (3) 採用計画

|   |                              |
|---|------------------------------|
| ① | 計画的な採用と適正な人員配置を実現できる体制を構築する。 |
|---|------------------------------|

教育職は、教員不足の状況の中で、採用することが難しくなっています。数年前まで年代の偏りがありましたが、少しずつ年齢層が多様化してきました。そのことで教育力も豊かになると考えています。2023年度は年齢に加え、教科の配置も考えた上で専任の教員採用を目標にして一層の安定化を目指します。

## IV 財政マネジメント

### (1) 財務運営方針

財政運営計画については、中期計画で掲げた目標を実現できるように努めています。下記の四つの項目を掲げています。

|   |                                            |
|---|--------------------------------------------|
| ① | 奨学生を適正値におさめ入学生を安定的に確保することで、適正な収支バランスを作り出す。 |
|---|--------------------------------------------|

2022年度奨学金システムの変更によって適正値に収める取組みを続けます。クラブ奨学生のスカウトは他校との競合という側面もあり難しさもありますが、競合校に負けない求心力が持てるように全教職員で協力していきたいと思っています。

|   |                                                             |
|---|-------------------------------------------------------------|
| ② | スクールバス事業にかかる効果測定と検証を行ったうえで運行目的を明確化し、この事業において適正な収支バランスを作り出す。 |
|---|-------------------------------------------------------------|

燃料代の高騰、バス会社における運転手不足などが委託料金に反映し、財政的には支出が増える状況となっており、これまで2年連続で運賃を値上げしました。今年度も運行方法については更なる改善を検討します。

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| ③ | 新施設の建築や設備の設置・修繕等を念頭にした中長期的な財政計画を立案する。 |
|---|---------------------------------------|

教学マネジメントを考える上で、学習スペースや探究スペースなど、新しい設備のニーズもあります。中長期的財政計画を立てる際には、これらのことも総合的に考えておくことが必要だと思います。

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| ④ | 設定した寄付額を達成できるような募集体制を構築し、寄付を推進する。 |
|---|-----------------------------------|

寄付の募集活動を引き続き行うと共に、寄付をしてもらえるような魅力ある学校を築き上げていきたいと思っています。

## (2) 施設・設備

これらの実現は、2040 年を念頭において下記の 3 項目を掲げています。

|   |                              |
|---|------------------------------|
| ① | キリスト教教育を象徴する講堂（多目的礼拝堂）を建設する。 |
|---|------------------------------|

—

|   |                                                 |
|---|-------------------------------------------------|
| ② | スクール・ミッションを体現できる施設（教室、交流スペース、図書館、体育施設など）の設計を行う。 |
|---|-------------------------------------------------|

—

|   |                                 |
|---|---------------------------------|
| ③ | これらは財政運営目標を達成した際に現実化に向けて検討を始める。 |
|---|---------------------------------|

—

以 上

## (6) 余市高等学校の運営計画

校 長 今 堀 浩

### 2023-2024 年度年間聖句

「小さな群れよ、恐れるな。あなたがたの父は喜んで神の国をくださる。」

～ルカによる福音書 12 章 32 節～

### I. はじめに

2023 年度の 1 年生入学生数が 59 名であったことは重く受け止めなくてはならない事態です。その要因の一つとして、2022 年度は後志・札幌圏の中学校や適応指導教室への訪問活動ができなかったことがあると考えています。今年度は計画的に準備し、1 学期から定期的に訪問活動を行い、出身生徒の成長や近況報告、場合によっては指導の経過などを説明することで、余市高の教育を理解してもらう活動を進めていきます。

2022 年度より本校の宗教主任として赴任した高濱梨紗先生が、余市高の基督教教育を発展させています。礼拝の司会に生徒を登用したり、クリスマス礼拝により宗教的意味合いを加えるなど、余市高全体に向けた宗教的影響を意識した活動を行っています。

### II. 教科教育

#### (1) 授業のあり方を点検し、質の向上を図る

グループ学習や ICT を活用し、能動的に取り組む機会を増やす授業を目指します。テストによる点数のみの評価ではなく、レポートをまとめる力や幅広い視点で考えることができる力を評価する仕組みを検討していきます。

#### (2) 地域と繋がりながら学ぶ

総合講座の「ぶどうのお仕事」では地域のワイナリーの協力を得ながらワイン醸造ができるところまでできました。この講座の取組みは確りとプレスリリースをしながらスポットを当てていきたいと考えています。また、今年度から赤井川村の「カルデラ太鼓保存会」の協力を得ながら学んでいきます。初年度ということもあり、どのような発表の場が作れるか模索しながら進めていきます。「創作」では、余市町の小中学生を対象に絵画イラスト教室を開いている作家の福井理子先生を講師に招いています。クラブ活動では、余市在住の書家の中村好江先生に、書道部の指導をお願いしています。

#### (3) 執行部を中心とした自主活動を年間行事に組み込みクラスとして取り組む

学校行事の多くは、主催が生徒会執行部となっています。これらの取組みの意義を執行部が理解することが大切になります。評議員会や生徒総会のあり方も改めて社会科を通じて生徒に理解させ、主体的に関われる雰囲気醸成していきます。また各行事の準備期間では、クラスごとの取組みが他者との関わりを学ぶ機会となるため、課題解決や進め方などを学ばせる機会とします。

#### (4) 実用英語技能検定や漢字検定受験の促進

実用英語技能検定や漢字検定については、準会場として受験可能なため、資格取得として関心のある生徒に案内し、勉学意欲の向上を図ります。

### Ⅲ. 生活指導

#### (1) 複雑化・多様化する事案に対する体制づくり

近年、非行系の生活指導が減少している反面、いわゆる発達障害に由来する生活指導事案が増えています。主に、他者とのコミュニケーションを通じた関わりが苦手であることから相手の意図を汲み取れない生徒が多くなっています。仲介に入ったり、事柄を噛み砕いて説明するような教員の関わりが増えてきています。さまざまなケースに対応するためには、教員の経験や知識が必要になります。そういった知識を得る機会やケース対応の力量を上げる研修を進めていきます。

#### (2) 集団づくり教育の実践

起こった問題や課題を当事者内だけで解決するのではなく、クラスや学年、ケースによっては全校で考える機会を設けます。自分の所属する集団（クラス・学年・寮・学校）で起こったことに対して、当事者意識を持てるような説明を行いながら考える機会を設けていきます。そのような機会を積み重ねて行くことで、個も育つ「集団づくり」を目指していきます。

### Ⅳ. 進路指導

#### (1) 選択肢を幅広く持つことができるような進路指導を展開する

進学や就職に限らず、さまざまな生き方を紹介することで、自分の将来をイメージする事ができるような機会を設けます。具体的には、焚き火カフェ（進学、就職、転職、留学、企業などさまざまな大人からそれぞれの考え方や面白さ、難しさなどを小グループで聞く）や宮の森病院のインターン、マイナビによる志望理由書の書き方、JS コーポレーションの模擬面接、大地リースの重機体験、(株) モンテカルロによる職業別ガイダンスなど、将来をイメージしやすい学びの場を提供していきます。

#### (2) 高大連携事業の点検と、学内進学者の増加を目指す

地理的な距離はありますが、大学や短期大学部と一緒にできる事業を模索し、連携を図りたいと考えています。出前授業や学生と一緒にを行うフィールドワークなどは、大学の雰囲気を知る良い機会となります。関心を持つことで、生徒にとって進路の選択肢になっていきますので、オープンキャンパスも含めて大学や短期大学部との関わりを強化していきます。

#### (3) 進学者に向けた学習支援

大学進学後に数学や英語で苦労するという話を卒業生から聞くことが少なくありません。教科内で基礎学力向上のための学習支援をどのように行えるか、検討を進めます。また、外部の学習塾の協力が得られるかなど、学内外を問わず幅広く対応策を模索していきます。

#### (4) 配慮が必要な生徒への支援

配慮が必要な生徒たちの就労支援先として繋がれる団体や施設との連携を進めていきます。

### Ⅴ. 募集体制と広報

#### (1) 入試広報部の配置

2022 年度の体制を踏襲し、専任教員 1 名と嘱託職員 1 名を維持します。1 年間の募集活動を計画し、人員配置を行い、各相談会の記録を保管します。また、学校見学の対応や募集活動に必要な資料データ等の作成・保管・修正等を管理します。

教育相談会には、校長教頭を加えた入試広報部を中心に担当を決め派遣します。派遣人数はこれまでの実績を勘案して、できる限り少人数で展開する予定です。その分手薄だった地区を洗い出し、小さな規模での相談会を企画します。その他、SNS や web ページの管理更新を担い、HP 等での効果的な情報発信を行います。

(2) 外部との連携を通した募集活動

東京で若者支援をしている HASSYADAI、さいたまユースサポートネットワークの青砥恭氏、全国不登校新聞などのネットワークから北星余市の教育を広報し、認知を高めていきます。また、余市高の教育を案内できる講演依頼や研修会には積極的に参加していきます。

(3) 教育相談会から学校見学につながる取組みと学校見学会の実施

2022 年度 81 組の学校見学がありました。また教育相談会には 118 組の参加がありました。

今年度も学校見学につながるような案内を積極的に行い、学校見学会を積極的に受け入れ、選択肢として選んでもらえるような活動を行います。

今年度も 9 月と 11 月に学校見学会を開催します。昨年度は、9 月 41 組 110 名（うち受験 17 名）、11 月 21 組 51 名（うち受験 9 名）の参加がありました。学校見学会からの入学につながるような企画を検討します。

## VI. 寮下宿の運営

(1) 「家庭的雰囲気の中で生活する」経験を維持する

本校の寮生活は、集団生活の中で成長する教育的効果が期待できます。親でも教師でもない大人に生活をみてもらうことと、同年代と一緒に生活する両面から、生徒の成長を促します。反面、寮下宿内で起こるトラブルなども、管理人と連携を取りながら生活指導の観点を持ちながら指導を行っていきます。

(2) 学校管理寮の運営見直し

男子寮については、これまでの継続といった形で運営を続けます。生活環境を充実させることで、充足率の低さを改善し、収支のバランスが取れるような経営を目指します。

女子寮は、2022 年度末に完成したことから、新入生向けの案内ができずに今年度を迎えました。5 月から入寮者を募集して稼働させていく動きを取ります。こちらも、年度内に定員の 50% 程度の入寮率を目標に案内を進めていきます。

## VII. 教員採用計画

(1) 教育理念を継承できる年齢バランスを考慮した採用計画

余市高校では、2025 年度末から 2028 年度末までに連続して 4 名の定年を控えています。また、年齢バランスは 30 代、40 代が極端に少なく、バランスが悪い状況です。そのため、人件費や教育理念の継承という点で課題を抱えていると言わざるを得ません。今後の年齢バランスを考え、30～40 代の教員採用を前提に計画をたてます。

(2) 募集にかかる検討事項

2024 年度の教員募集については、1 学期中にカリキュラムを確定させることが前提になります。そのうえで、2 学期の早い段階で教員の募集準備にかかることが必要だと考えますので、適切なタイミングで募集に取組みます。

## VIII. 財務運営方針

(1) 更正予算を踏まえ、必要に応じて再度年間計画を詰め直す

予算執行に際し、できる限り無駄を省けるように留意しつつ、生徒の学習活動に必要な支出を維持します。

(2) 補助金・寄付金の拡充

本部企画広報課とも相談しながら、余市高の教育と合致する項目の管理運営費補助金を可能な限り獲得できるように取組みます。また、寄付金については、マンスリー寄付金の制度を案内しつつ、応援者を増やす努力を進めます。企業寄付については、外部の知恵と協力を得ながら追求していきます。

(3) 生徒募集体制と安定した入学者数

「V.」の項目と連動させながら、適正な入学者数を目指します。年度途中の転入生と2024年度入学生を同時進行で行いますが、引き続き余市高の教育を広報しながら、時期を問わず途中転入生を受け入れていきます。

**Ⅷ. 施設・設備**

(1) 補修が必要な施設設備の確認と改修計画

施設の多くの箇所に補修が必要な不具合や耐用年数切れが出てきています。全体を通して、どの設備に補修が必要かを洗い出し、計画的な改修計画を組みます。特に生徒の学習環境に影響を及ぼす設備については優先的に進めることも考慮します。複数年にまたがることも想定し、計画を組みながら進めていきます。

(2) 学校管理寮について

本部企画広報課とも相談しながら、余市高の教育と合致する項目の管理運営費補助金を可能な限り獲得できるように取組みます。また、寄付金については、マンスリー寄付金の制度を案内しつつ、応援者を増やす努力を進めます。企業寄付については、外部の知恵と協力を得ながら追求していきます。

(3) 生徒募集体制と安定した入学者数

「Vの(2)」を基本に、収支バランスとして赤字にならないように追求していきます。

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<br>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

2023年4月 1日から  
2024年3月31日まで

(単位:円)

| 収 入 の 部             |                 |                 |               |
|---------------------|-----------------|-----------------|---------------|
| 科 目                 | 2022年度<br>補正予算額 | 2023年度<br>当初予算額 | 差 異           |
| 学 生 生 徒 等 納 付 金 収 入 | 5,020,262,000   | 4,993,477,000   | △ 26,785,000  |
| 手 数 料 収 入           | 114,631,000     | 113,931,000     | △ 700,000     |
| 寄 付 金 収 入           | 95,863,000      | 55,946,000      | △ 39,917,000  |
| 補 助 金 収 入           | 1,453,402,000   | 1,435,025,000   | △ 18,377,000  |
| 資 産 売 却 収 入         | 0               | 0               | 0             |
| 付随事業・収益事業収入         | 91,612,000      | 114,989,000     | 23,377,000    |
| 受取利息・配当金収入          | 231,833,000     | 231,303,000     | △ 530,000     |
| 雑 収 入               | 227,155,000     | 136,434,000     | △ 90,721,000  |
| 借 入 金 等 収 入         | 120,000,000     | 120,000,000     | 0             |
| 前 受 金 収 入           | 765,080,000     | 762,485,000     | △ 2,595,000   |
| そ の 他 の 収 入         | 245,681,000     | 215,680,000     | △ 30,001,000  |
| 資金収入調整勘定            | △ 987,518,000   | △ 893,736,000   | 93,782,000    |
| 前年度繰越支払資金           | 1,271,827,185   | 1,223,606,185   | △ 48,221,000  |
| 収 入 の 部 合 計         | 8,649,828,185   | 8,509,140,185   | △ 140,688,000 |

| 支 出 の 部         |                 |                 |              |
|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|
| 科 目             | 2022年度<br>補正予算額 | 2023年度<br>当初予算額 | 差 異          |
| 人 件 費 支 出       | 4,559,033,000   | 4,562,059,000   | 3,026,000    |
| 教 育 研 究 経 費 支 出 | 1,631,741,000   | 1,667,805,000   | 36,064,000   |
| 管 理 経 費 支 出     | 486,132,000     | 495,072,000     | 8,940,000    |
| 借 入 金 等 利 息 支 出 | 6,322,000       | 5,619,000       | △703,000     |
| 借 入 金 等 返 済 支 出 | 341,890,000     | 305,830,000     | △36,060,000  |
| 施 設 関 係 支 出     | 189,544,000     | 24,697,000      | △164,847,000 |
| 設 備 関 係 支 出     | 216,922,000     | 150,025,000     | △66,897,000  |
| 資 産 運 用 支 出     | 700,000         | 200,000         | △500,000     |
| そ の 他 の 支 出     | 302,227,000     | 332,312,000     | 30,085,000   |
| 〔 予 備 費 〕       | 13,000,000      | 45,805,000      | 32,805,000   |
| 法 人 費 繰 出 金     |                 |                 |              |
| 資金支出調整勘定        | △321,289,000    | △247,388,000    | 73,901,000   |
| 翌年度繰越支払資金       | 1,223,606,185   | 1,167,104,185   | △56,502,000  |
| 支 出 の 部 合 計     | 8,649,828,185   | 8,509,140,185   | △140,688,000 |



### (3)事業活動収支当初予算書

2023年4月 1日から  
2024年3月31日まで

(単位:円)

| 区分 / 科目       |          |                | 2021年度<br>決算額  | 2022年度<br>補正予算額 | 2023年度<br>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       | 5,109,592,400  | 5,020,262,000   | 4,993,477,000   | △26,785,000    | 70.6%  |
|               |          | 手数料            | 116,679,059    | 114,631,000     | 113,931,000     | △700,000       | 1.6%   |
|               |          | 寄付金            | 32,871,417     | 49,463,000      | 44,346,000      | △5,117,000     | 0.6%   |
|               |          | 経常費等補助金        | 1,460,164,531  | 1,452,654,000   | 1,434,277,000   | △18,377,000    | 20.3%  |
|               |          | 付随事業収入         | 115,198,814    | 91,612,000      | 114,989,000     | 23,377,000     | 1.6%   |
|               |          | 雑収入            | 202,906,059    | 191,917,000     | 136,434,000     | △55,483,000    | 1.9%   |
|               |          | 教育活動収入計        | 7,037,412,280  | 6,920,539,000   | 6,837,454,000   | △83,085,000    | 96.7%  |
|               | 事業活動支出の部 | 人件費            | 4,554,482,283  | 4,541,851,000   | 4,558,119,000   | 16,268,000     | 64.5%  |
|               |          | (内退職金関係)       | ( 253,672,737) | ( 225,851,000)  | ( 164,006,000)  | ( △61,845,000) | (2.3%) |
|               |          | 教育研究経費         | 2,072,435,467  | 2,163,636,000   | 2,194,233,000   | 30,597,000     | 31.0%  |
|               |          | (内減価償却額)       | ( 521,719,857) | ( 531,895,000)  | ( 526,428,000)  | ( △5,467,000)  | (7.4%) |
|               |          | 管理経費           | 456,477,220    | 505,908,000     | 519,759,000     | 13,851,000     | 7.4%   |
|               |          | (内減価償却額)       | ( 22,085,619)  | ( 20,917,000)   | ( 24,687,000)   | ( 3,770,000)   | (0.3%) |
|               |          | 徴収不能額等         | 6,598,000      | 7,103,000       | 7,100,000       | △3,000         | 0.1%   |
|               | 法人費繰出金   | 0              | 0              | 0               | 0               | 0.0%           |        |
|               | 教育活動支出計  | 7,089,992,970  | 7,218,498,000  | 7,279,211,000   | 60,713,000      | 103.0%         |        |
|               | 教育活動収支差額 |                | △52,580,690    | △297,959,000    | △441,757,000    | △143,798,000   | △6.2%  |
| 教育活動外収支       | 収入       | 受取利息・配当金       | 241,355,989    | 231,833,000     | 231,303,000     | △530,000       | 3.3%   |
|               |          | その他の教育活動外収入    | 0              | 34,830,000      | 0               | △34,830,000    | 0.0%   |
|               |          | 教育活動外収入計       | 241,355,989    | 266,663,000     | 231,303,000     | △35,360,000    | 3.3%   |
|               | 支出       | 借入金等利息         | 7,063,694      | 6,322,000       | 5,619,000       | △703,000       | 0.1%   |
|               |          | その他の教育活動外支出    | 0              | 4,000           | 0               | △4,000         | 0.0%   |
|               |          | 教育活動外支出計       | 7,063,694      | 6,326,000       | 5,619,000       | △707,000       | 0.1%   |
| 教育活動外収支差額     |          | 234,292,295    | 260,337,000    | 225,684,000     | △34,653,000     | 3.2%           |        |
| 経常収支差額        |          | 181,711,605    | △37,622,000    | △216,073,000    | △178,451,000    | △3.1%          |        |
| 特別収支          | 収入       | 資産売却差額         | 2,100,000      | 0               | 0               | 0              | 0.0%   |
|               |          | その他の特別収入       | 35,883,344     | 51,489,000      | 15,398,000      | △36,091,000    | 0.2%   |
|               |          | 特別収入計          | 37,983,344     | 51,489,000      | 15,398,000      | △36,091,000    | 0.2%   |
|               | 支出       | 資産処分差額         | 26,919,546     | 35,182,000      | 24,429,000      | △10,753,000    | 0.3%   |
|               |          | その他の特別支出       | 1,306,082      | 1,137,000       | 0               | △1,137,000     | 0.0%   |
|               |          | 特別支出計          | 28,225,628     | 36,319,000      | 24,429,000      | △11,890,000    | 0.3%   |
| 特別収支差額        |          | 9,757,716      | 15,170,000     | △9,031,000      | △24,201,000     | △0.1%          |        |
| 〔 予 備 費 〕     |          | 0              | 13,000,000     | 45,805,000      | 32,805,000      | 0.6%           |        |
| 基本金組入前当年度収支差額 |          | 191,469,321    | △35,452,000    | △270,909,000    | △235,457,000    | △3.8%          |        |
| 基本金組入額合計      |          | △287,593,367   | △353,959,000   | △189,601,000    | 164,358,000     | △2.7%          |        |
| 当年度収支差額       |          | △96,124,046    | △389,411,000   | △460,510,000    | △71,099,000     | △6.5%          |        |
| 前年度繰越収支差額     |          | △2,666,404,436 | △2,707,640,285 | △3,097,051,285  | △389,411,000    | △43.8%         |        |
| 基本金取崩額        |          | 54,888,197     | 0              | 0               | 0               | 0.0%           |        |
| 翌年度繰越収支差額     |          | △2,707,640,285 | △3,097,051,285 | △3,557,561,285  | △460,510,000    | △50.3%         |        |
| 【参考】          |          |                |                |                 |                 |                |        |
| 事業活動収入計       |          | 7,316,751,613  | 7,238,691,000  | 7,084,155,000   | △154,536,000    | 100.2%         |        |
| 事業活動支出計       |          | 7,125,282,292  | 7,274,143,000  | 7,355,064,000   | 80,921,000      | 104.1%         |        |

※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。

## 【2023年度当初予算の概要について】

### 2022年度補正予算との比較

#### 《経常収入118,445千円減》

- ・学生生徒等納付金は、学生生徒数が女子中高と余市高校で増加、大学・短期大学部と附属高校で減少した結果、学園全体で26,785千円の減となった。
- ・寄付金は、大学・短期大学部で2022年度の周年事業寄付の分を減額したことなどにより、5,117千円の減となった。
- ・補助金は、大学・短期大学部の経常費等補助金で5,723千円の増となったが、2022年度に中等教育部門で計上した物価高騰支援を減じたほか、附属高校で生徒数の減少によって管理運営費補助金の減額を見込んだことなどにより18,377千円の減となった。
- ・付随事業収入は、女子中高で寮生が増加したほか、余市高校が2023年度から寮の運営を開始することによる収入を計上し、23,377千円の増となった。
- ・雑収入は、退職交付金の52,203千円の減などにより、55,483千円の減となった。
- ・その他の教育活動外収入は、2022年度に計上した米ドル建債券の償還時為替差益の34,830千円を減じたことにより、35,360千円の減となった。

#### 《経常支出60,006千円増》

- ・人件費は、退職金関係で61,845千円減となったが、教職員の定期昇給や復職等により、全体で16,268千円の増となった。
- ・経費は、大学・短期大学部で学科再編に係る経費等で38,877千円の減となったが、学園全体の光熱水費が22,282千円増したほか、大学・短期大学部のB館外壁タイル補修に係る修繕費で35,200千円、余市高校の寮の運営に係る経費で15,201千円を計上したことなどにより、44,448千円の増となった。

#### 《経常収支差額216,073千円の支出超過…補正予算から178,451千円悪化》

経常収支は、当初予算では7年連続で支出超過となった。2021年度決算は中等教育部門が教育活動収支の支出超過を計上したが、大学・短期大学部の経費が新型コロナウイルスの影響で大幅に抑制されたことによって、経常収支は収入超過となった。しかし、2022年度補正予算は、学園の財政規模のおよそ70%を占める大学・短期大学部の黒字幅が大幅に縮小した影響で経常収支が支出超過となった。2023年度当初予算は全ての学校で教育活動収支が支出超過となり、経常収支の支出超過が拡大した。学園全体の収支の悪化は、これまで堅調に推移してきた大学・短期大学部の学生数の減少による収入減と人件費比率の高止まりによるものである。収支バランスの改善のために、入学者数を安定的に確保することと人件費の見直しを早急に進めなければならない。

特別収入は、附属高校の周年事業寄付の分が減、特別支出は、大学・短期大学部のLED工事や附属高校の総合グラウンド整備工事に係る資産処分差額等が減となり、特別収支差額は9,031千円の支出超過となった。

予備費は、45,805千円を計上した。

基本金組入前当年度収支差額は、補正予算から235,457千円悪化し、270,909千円の支出超過を計上した。

基本金組入額は、189,601千円を計上した(固定資産の増加分50,206千円、未組入からの組入139,195千円、奨学基金への組入200千円)。

以上の結果、当年度収支差額は補正予算から71,099千円悪化し、460,510千円の支出超過を計上した。

※中長期財政計画：2030年度の達成目標【経常収支差額比率5%以上、人件費比率56%以下】

2023年度当初予算 経常収支差額比率・・・△3.1%（目標達成に必要な改善額569,511千円）

人件費比率・・・64.5%（目標達成に必要な改善額599,615千円）

## 【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＝70.7億

