

(3) 大学・短期大学の運営計画

学 長 大 坊 郁 夫

はじめに

2020 年度は高等教育の修学支援新制度の開始、大学入試センター試験に代わって新たに 2021 年度の大学入学共通テストの導入、そして昨年度末に示された「教学マネジメント指針」に基づき、全学的な教学マネジメントの確立に向けて各大学が真剣に検討し取り組むよう促されています。加えて私立学校法が改正され、また大学の統合が現実化、就職活動ルールの見直しも決まっております、2020 年度を境に高等教育を取り巻く環境が大きく変化します。

また、現在 107 万人程度の 18 歳人口は 2020 年以降急減し、2030 年には約 100 万人、2040 年には約 80 万人にまで減少すると言われていています。このような状況の中、高校生・社会（特に高校教員・保護者）から選ばれる大学であり続けるために中等教育部門を持つ総合学園のメリットを生かし、中長期的な視点で戦略的な運営をしていかなければなりません。総合学園として選ばれ続ける学校法人であるべく、『学校法人北星学園 中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～』が策定されました。その計画に従い大学・短期大学部が「北星ブランドの確立」に向け牽引していきたいと考えています。その中では、大学・短期大学の目指す姿として、以下の通り掲げています。

- ◎ 「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。
- 以上のことを踏まえ、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となる。
 - 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 を強化する
 - e. 社会の変化に対応し、乗り越える人財を育てる

今後、a～e の具体化について検討する。高齢化及び人口の減少、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とともに、リカレント教育・生涯教育の実践も検討する。

さて、私立大学の置かれている状況は、定員割れとなった全国私立大学の割合（大学：587 校中 194 校 33.0%、短大：297 校中 228 校 76.8%）（〔2018 年度〕大学：582 校中 210 校 36.1%、短大：301 校中 212 校 70.4%）は大学で引続き減少傾向にあるものの、短期大学は増加し続けています。北海道内私立大学・短期大学の入学定員充足率は、大学が 2.05 ポイント増の 100.79%、短期大学が 1.91 ポイント減の 83.45%と短期大学は充足率が悪化し、入学者確保に苦戦している状況です。

大学の入学定員充足率が回復傾向にあるのは、補助金が不交付となる入学定員超過率の取扱基準が大規模校を中心に厳しくなったことと、東京 23 区内における定員抑制措置が原因であると考えられます。補助金不交付に係る取扱基準は今後も継続されると思われませんが、東京 23 区内における定員抑制措置は 2027 年度をもって失効するので、2028 年度からまた受験生が首都圏の

大学に回帰し、地方私立大学を中心に入学定員充足率が悪化する可能性は否定できません。今後の北海道の18歳人口の減少幅は全国平均よりも大きいため、来るべき時に備えて学部学科再編を含む教育改革を実行し、北海道内での本学のブランド地位を確固たるものにすると同時に、北海道外からも受験生を集めるルートを確立しなければなりません。【出典：平成31年度私立大学・短期大学等入学志願動向／日本私立学校振興・共済事業団私学経営情報センター】

1. 「建学の精神」の継承と実践

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

また、日々のチャペルタイムの充実と活性化に向けた努力、各種イベントの実施、スミス・ミッションセンター関係の学生団体の活動支援等を継続し、学生の中にキリスト教の精神への理解を中心とした建学の精神が根付き、豊かに育まれるよう活動を展開します。

2. 教育課程、教育組織及び教育活動

教育課程については、新カリキュラムの完成年度を迎える2021年度及び2022年度まで、コース制の導入を含めた教育改革により、教育内容が可視化され外部に伝わっているか、学生の満足度が向上しているか、学力レベルに変化はあるかなどの点検・評価等を随時行い、一層の充実を図るとともにより良い教育課程の検討を進めていきます。取り分け、Society5.0やSDGs、well-beingの考え方を組み込んだ教育をどの学部学科においても意識的に展開し、全学的に理数教育や情報リテラシー教育の強化に繋がりたいと考えています。また、初年次教育の見直しを進め、体系的な初年次教育の検討にも着手します。加えて、既存の副専攻制度の見直しを進め、学部学科横断型の「国際（英語）コース」等、育てたい人物像に沿った教育プログラムを検討します。

また、昨今の高校教育改革により高校生や高校教員が大学を選ぶ基準も変化してきており、大学から公表される教育の質を示す情報は志望校検討の重要な情報となり、今後は偏差値と並んで「教育力」で大学選びが行われるようになると言われていています。今年度は「教育の質の保証」「学修成果の測定と可視化」について真剣に検討し実現させなければなりません。

学部学科再編については2022年4月の「社会福祉学科」の設置及び「新学科」開設を目指して、学内調整を図りながら本格的に書類作成に取り掛かり、文部科学省への事前相談を経て届出または設置認可の申請に入ります。新たな北星学園大学を全学協力体制で作りに上げていきたいと考えています。

教育活動については、ピア・サポーター制度、学習支援プログラム等を展開する学習サポートセンターを中心に、様々な取組みが成果を挙げています。今年度も学生の学習活動並びに大学運営の一翼を担う学生活動の更なる進展のための支援を積極的に行います。

3. 研究組織及び研究活動

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

本学の研究力向上、研究費の効果的使用、財政基盤の安定のため、今年度から新たな研究費制度を運用します。具体的には個人研究費に関して科研費等外部資金獲得支援加算を新設、傾斜配分申請資格の新設、学会活動支援研究費加算方法の変更を実施します。また、共同研究費の使途についても見直しをしました。これらの改善により、より良い研究活動が展開されることを期待します。教員だけでなく学部学生、大学院生を含めた研究倫理教育も引き続き精力的に実施していくとともに、今以上に教員の研究内容を動画などで広く発信していきます。

4. 教員評価、FD（ファカティ・デ・イェ・ロップメント）及びSD（スタッフ・デ・イェ・ロップメント）

教員評価については、今年度から試験的に教育・研究・社会貢献・大学運営の総合評価を実施し、諸活動への支援・啓発、教育・研究及び社会貢献等の改善・向上に繋げ、制度を確立させたいと考えています。

FDについては、授業を受け持つ教員全員の全学FDへの出席を基本とし、教員の資質向上と能力開発に努めます。また、学生による授業評価アンケート結果に基づいた「モデルティーチング顕彰制度」を通して、教育水準の維持・向上に向けて教育内容・方法及び教育上の効果を定期的に検証し、授業の内容及び方法の改善を図るような効果に繋げるため、活用方法の見直しにも着手しなければなりません。併せて教育効果の浸透のため、相互授業参観を推進していきたいと思えます。

SDについては、本格的に教育職員、事務職員の垣根を超えた大学主体のSDが推進される中、本学においても大学運営に携わるスタッフとして全ての教育・事務職員を対象にSDを継続して実施します。引き続き、FD・SDそれぞれの趣旨の共通理解を促すと共に、適切なFD・SDを計画的に実施していきます。

なお、「教学マネジメント指針」ではディプロマ・ポリシーに沿った教育を提供するために必要な望ましい教職員像を定義し、役職や経験に応じた適切かつ最適なFD・SDを組織的かつ体系的に実施する必要があるとも示されています。教学IRの整備とともに教学マネジメントを支える基盤として、FD・SDの高度化にも着手していかなければなりません。また、教学IRの整備については、学生情報の一元化及び学生の個人情報利用手続きに係る再整備も含めて検討します。

5. 大学運営のあり方及び組織・機構

今年度も引き続き、各種委員会組織の肥大化による業務負担増の問題を解消すべく、企画運営会議で委員会の役割の見直し、統合・新設など組織のスリム化について検討します。次々と打ち出される文部科学省の改革施策や社会の変革スピードに素早く対応できる大学運営体制を整備しなければ、今後の大学の生き残りに大きく影響を及ぼすだろうと推測されることから、大学としてのガバナンス、学長のガバナンスの整理と強化及び大学としての意思決定を速やかに行える体制を構築することで、高等教育を取り巻く厳しい現状を乗り越えていきたいと考えています。

また、教育の質保証・推進部会から教学マネジメントの確立のための組織の設置について提案がなされていますので、早急に組織構築への検討を進めます。「教学マネジメント指針」にもあるように教学マネジメントの確立に当たっては様々な取組みが必要で、個々の取組みそれぞれを積み上げるだけでなく、学修者本位の教育という目標に向けてそれぞれの取組みを有機的に関連付け、根本的かつ包括的な教育改善に繋げていかなければならず、困難が伴いますが、あらゆる教育改善の取組みが教学マネジメントの確立という一元的な考えの下、統合的に運用できるような仕組みの構築を目指します。

事務組織については、課間事務分掌の見直しを継続し、引き続き適正な職員配置数の検討を含め、組織体制の課題等の点検をその都度行っていきます。専門性が求められる業務も増えていることから、適切な人事配置のため配置換えの方針等も含めての検討もしていきます。

6. 教育環境及び施設設備、財政

教育研究環境の整備については、大学評議会で確認している「事業計画」に基づき、教育展開に支障のないよう整備していきます。

財政の現状については、毎年獲得に向け取組んできた私立大学等改革総合支援事業の内容が大幅に再編され、獲得できなくなってきたことや、入学生数の減少により2020年度の収入は2005年度以来の規模に落ち込む見込みです。このことは、教職員全員が真摯に受け止めなければなりません。そのことを受け、予算額の適正化と教育研究の発展に資する予算配分を目的

に今年度当初予算編成からヒアリングを実施しています。新規事業の取組み内容によってはヒアリングの結果、増額を認める場合もあることから、より効果的な部分に予算を充当できるような運用が今後期待されます。また、事業（取組み）の撤退条件の設定やスクラップ・アンド・ビルドによる運営の効率化等の検討にも着手します。

厳しい財政状況、昨年 10 月からの消費増税もあり、収入増の方策として大学と大学院の 2020 年度以降入学生の学費改定を行いました。ただし、授業料収入に頼るだけではなく補助金などの増額方策や削減可能な支出項目の洗い出しなど、収支構造の改善策を並行して検討し、あらゆる面で出来る限りの収入増と支出削減に取り組めます。また、私立学校にとって寄付金は今後さらに重要なものとなるので、学園として精力的に寄付金獲得を目指すよう要請します。

7. 大学広報

大学広報については、学内情報の集約方法、広報担当組織のあり方等も含め、発信力強化の検討に着手します。今後、大学だけではなく学園全体の広報も含めて検討できるような体制の構築を法人に提案していきます。また、学科ウェブサイト及び学科パンフレット作成は学科に一任されており、デザイン等にばらつきがあることから、まずは大学としての「トーン&マナー」を構築していきたいと考えています。ゆくゆくは、学園・各学校の広報にもこの考え方を広げていき、学園全体としての広報強化に繋がりたいと考えています。

日経 B P コンサルティングによる「大学ブランド・イメージ調査 2019-2020」においては、昨年度に引き続き北海道内における本学の認知度は高いものの、年代が若くなればなるほど、認知度が低いという結果が出ていますので、昨年度から開始したインターネット広告を効果的に利用し、高校生や保護者を中心に、若い世代から現役の社会人までもの認知が高まるような広報を展開します。昨年 4 月から運用を開始した大学公式 Twitter は現在 800 を超えるフォロワー数を獲得しています。在学生向け情報の出し方や企業向け情報の発信等を検討し、さらなるフォロワー数増、出願・進学に繋がる内容を目指し継続して取り組みます。

8. 学生募集

今年度から「キャンパス説明会」を「オープン キャンパス」と改め、より多くの来場者数を目指し、名称だけではなく高校生・保護者等参加者の期待に応え得るよう、更なる内容の充実に取り組めます。今年度から新入試制度が始まり、進路指導のスケジュールも変わっていくことが予想されます。実施はできませんでしたが、昨年度初めて第 4 回目のミニ・オープン キャンパスを計画しました。今後も状況に合わせて柔軟に対応していきます。また、募集活動が厳しさを増す中、学園内高校からの進学者の確保も重要な要素です。学園内高校対象のミニ・オープン キャンパス等をはじめとあらゆる場面で学園内の魅力をアピールしていくとともに、総合型選抜を活かした進学者の確保も検討します。そして、2021 年度以降の入学者選抜方法については、文部科学省及び大学入試センターの英語外部検定試験の利用及び国語と数学での記述式問題導入の延期という方針変更を受け、本学においても予定していた利用を変更して実施します。引き続き動向を踏まえながら、入試改革に係るアドミッション・ポリシーの再策定も含め本学の教育理念に適うものとなるよう準備を進めていきます。

9. 就職支援

日本経済団体連合会の就職活動ルール廃止表明を受け、就職活動スケジュールが大幅に変更されていること等を十分に把握し、柔軟な就職支援を展開していきます。就職活動環境や支援ニーズの変動に対応したキャリアデザインプログラム、各種講座・イベント等を展開し、手厚いキャリア教育と就職支援を継続するとともに高校教員をはじめ高校生・保護者等に向け「実績ある就職支援体制」をアピールします。今後はインターンシップが直接採用に結び付く可能性が高いことから、現在実施しているインターンシップだけではなく就業型インターンシップを組織的に推進できるよう検討を進めます。また、ミッション・ステートメントを意識

したキャリア教育に取組み、入学から卒業まで一貫した理念に基づく教育が展開されることを期待します。

障がい学生のキャリア形成支援については実績に繋がっているため、引き続き個々の障がい特性に合わせ、アクセシビリティ支援室・学生相談室・医務室と連携し取り組んでいきます。

10. 学生厚生及び課外活動

今年度から「学生支援委員会」「学生相談専門委員会」「アクセシビリティ支援委員会」「学習支援推進委員会」「キャリアデザイン支援委員会」を「学生部」と位置づけ、学生部長を配置することとしました。また、これら委員会の連絡調整や連携を図るために「学生支援連絡会議」を設置しました。学生部長を中心に、学生支援体制に関する方針策定を含め、現在の課題を解決しつつ学生気質等の変化に対応できる新しい学生指導体制の構築に向けた活動を期待します。特に、学生のサークル活動と大学としての支援のあり方について、再検討する必要があると考えています。また、奨学金や減免制度の抜本的見直しを進め、成績優秀者奨励金の充実に転換したいと考えています。

学生自治会の委員会が本格的に活動を再開してから、新入生歓迎会やその他イベントを精力的に企画・実施していることから、自治会活動の一環である体育祭・大学祭等の諸行事を含め、積極的に指導・支援を行います。

11. 教育の国際化及び国際交流

国際教育中期計画「北星国際交流 2020」に基づき、海外への派遣学生数の増加、海外協定校の新規開拓、受入交換留学生、私費留学生の獲得という課題についても継続して取組めます。キャンパスの国際性涵養のためにも海外交流教員制度の実施を実現したいと考えています。中期計画の最終年度を迎えることから、振り返り及び中長期計画の再検討にも取組まなければなりません。海外協定校の拡大とともに既存の協定校との関係見直しも進め、これまでの派遣留学プログラムのみに対応から、様々な形態で海外渡航する学生のサポート体制及びリスク対応について検討します。さらに、学部学科横断型の国際（英語）コース等の設置も視野に、全学的な国際教育の強化を検討していきます。

また、国際交流活動の見える化を継続して推進し、国際ラウンジ学生チーム HUIT の力も借りながら国際ラウンジからあらゆるイベントを通じて在学生に興味関心を持たせる機会の提供を行うとともに、社会一般だけでなく大谷地地区の方々へも「国際教育の北星」というブランドを発信していきます。

12. 高大連携、地域社会との連携及び社会貢献

高大連携プログラムについては、そのテーマが高校生のニーズに合っているのか点検を加えたうえで充実したプログラムを用意し、本学の特色や学部学科の教育内容を多くの高校生が理解し、学び・研究することの喜びを感じてもらえるよう、精力的に展開していきます。また、学園内の教育連携事業である「女子高 Core コースの高大連携プログラム」、「附属高探究プログラム」について引き続き実施します。

短期大学部は北海道後志総合振興局とのグローバル人財育成に係る連携・協力に関する協定を締結し、Shiribeshi 留学への派遣、インターンシップやボランティア等の学習を積極的に推進しているところです。大学も同様な学習機会を作るため、地方公共団体との連携だけではなく産学連携も含めた可能性を模索し、地域社会で活躍する人財育成に力を入れたいと考えています。併せて地域での共同事業・研究などの連携も精力的に進め、研究力の強化を図っていききたいと思います。

社会連携センターは昨年度、試験的に教員の社会連携活動情報の収集・共有を目的としたウェブサイトを開設しました。今年度はその情報を基に、より多くの教員及び学生の地域活動を把握し、積極的に推進していきける協力体制の構築に向け検討を進めるとともに、この大谷地地

区でも地域活動を展開していきます。

加えて、地域・社会に開かれた大学として、持てる知と技を社会に提供していく責任を果たすため、札幌中心部で有益なリカレント教育を展開できるよう検討していきます。折しも、札幌文化芸術劇場 hitaru のスポンサーになった関係で、札幌市民交流プラザ一階のホール（スカーツ・コート）が無料で借りられるので、市民・リカレント向け講座をそこで実施し、札幌市中心部での講座展開の足掛かりにしたいと考えています。

13. 大学のあり方と自己点検・評価

教育・研究活動、管理運営、財務等の状況についての点検・評価を継続して行うとともに、その点検・評価結果を大学全体として共有するだけでなく、改善についても求めることで「質の保証」と「質の向上」に繋げ、実質的なPDCAサイクル〔Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Act（改善）サイクル〕の確立を目指します。また、昨年度から客観的な評価を取り入れるため、外部評価を実施しました。内部質保証の妥当性が客観的にも担保されるよう、PDCAサイクルをより確実に機能させる必要があります。そのため、今年度は9月中旬から下旬を目途に「2020年度の課題」への中間点検評価を実施します。また、学生による評価制度の導入を継続して検討していくとともに、2022年の第3期認証評価受審に向けた準備を進めていきます。

また、内部質保証システムを有効に機能させるためには機能的なIRが必要であり、教学マネジメントの確立という観点では教学IRの進展が重要とされています。IR委員会ではあらゆる組織との調整を図りながら、本学にとってどのようなIR活動の展開が有効なのか見極め、機能的なIR活動が可能となるよう準備を進めます。また、継続して現在あるデータを利用したIR活動に取組み、学内へのIRの浸透を図ります。

14. 理事会及び各学校との連携

学園教育の中心を担う高等教育部門の大学として、『学校法人北星学園 中長期計画～ブランドデザイン 2020-2040～』を踏まえ、これまで以上に総合学園を意識し、中等教育部門と連携した取組みを積極的に展開していきます。大学・短期大学部の中長期計画の目標である【北星ブランドの確立】に向けて、アクションプランを一つ一つ確実に実施・実現させ、学園の更なる発展を目指します。また、理事会に対して財政健全化を前提とした経営基盤構築に向けた提言や取組みは継続して行っていきます。

以 上