

# 2020年度 事業報告書

[2020年4月1日から 2021年3月31日まで]



Hokusei Gakuen

学校法人 北星学園

# 目 次

## 1. 法人の概要

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

## 2. 事業の概要

(1) 学園（法人）の中長期計画	頁	13
(2) 学園（法人）の運営方針	頁	14
(3) 学園（法人）の運営総括	頁	17
(4) 大学・短期大学部の運営計画	頁	20
(5) 大学・短期大学部の運営総括	頁	26
(6) 女子中学高等学校の運営計画	頁	33
(7) 女子中学高等学校の運営総括	頁	37
(8) 大学附属高等学校の運営計画	頁	42
(9) 大学附属高等学校の運営総括	頁	45
(10) 余市高等学校の運営計画	頁	49
(11) 余市高等学校の運営総括	頁	53

## 3. 財務の概要

(1) 学校法人会計について	頁	56
(2) 財産目録	頁	57
(3) 貸借対照表	頁	58

(4) 資金収支計算書	.....	頁	61
(5) 活動区分資金収支計算書	.....	頁	64
(6) 事業活動収支計算書	.....	頁	66
(7) 監事による監査報告書	.....	頁	69
(8) 決算の概要	.....	頁	70

# 1. 学校法人の概要

## (1) 建学の精神

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

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

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

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

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

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

### 校名の由来

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

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

## (2) 沿革

- 1887年 1月15日、サラ・C・スミスにより、北海道尋常師範学校官舎（札幌市北1西6）の旧厩舎を改造した教室で授業を開始。（生徒7名）  
同年8月、道庁から新築校舎を無償貸与され、「札幌長老派伝道局寄宿女学校」を開業。（生徒46名、初代校長スミス）
- 1889年 スミス女学校として正式認可
- 1894年 札幌市北4西1に移転。北星女学校と名称変更
- 1926年 聖書・英文・家政専攻科設置
- 1929年 札幌市南5西17に新校舎建築移転（後に、南4西17に住居表示変更）
- 1935年 保育専攻科を設置
- 1943年 財団法人北星高等女学校と名称変更
- 1947年 新制中学校設置。財団法人北星学園と名称変更
- 1948年 高等学部設置
- 1949年 北星学園中学校、北星学園高等学校と名称変更
- 1951年 学校法人北星学園に組織変更、北星学園女子短期大学開設（英文科）
- 1954年 女子短期大学に家政科増設
- 1955年 短大附設幼稚園教諭養成所設置
- 1962年 北星学園大学開設（文学部英文学科・社会福祉学科）、北星学園高等学校を北星学園女子高等学校、北星学園中学校を北星学園女子中学校と名称変更、北星学園男子高等学校開設
- 1965年 大学に経済学部（経済学科）増設、北星学園余市高等学校を開設
- 1967年 短大附設幼稚園教諭養成所を同保育専門学校と名称変更
- 1969年 女子高等学校に音楽科増設
- 1970年 女子高等学校に英語科増設
- 1978年 短大附設保育専門学校を北星学園幼稚園教諭・保母養成所と名称変更
- 1980年 大学に専攻科（文学専攻科、経済学専攻科）設置
- 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举行
- 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、経済学部を経済法学科を増設、女子短期大学を北星学園大学短期大学部に名称変更し厚別区大谷地に移転、同時に共学制実施、短大生活教養学科を生活創造学科に名称変更、新札幌高等学校を北星学園大学附属高等学校に名称変更

### (3) 設置する学校・学部・学科

#### 1. 北星学園大学

北海道札幌市厚別区大谷地西2丁目3番1号

学部	学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2020年5月1日現在)
大学院	文学研究科	1992	8	16	4
	社会福祉学研究科	2000	15	33	13
	経済学研究科	2001	10	20	7
<b>大学院合計</b>			<b>33</b>	<b>69</b>	<b>24</b>
文学部	英文学科	1962	113 (14)	480	575
	心理・応用コミュニケーション学科	2002	90 (10)	380	431
経済学部	経済学科	1965	152 (6)	620	693
	経営情報学科	1987	102 (6)	420	490
	経済法学科	2002	110 (10)	460	520
社会福祉学部	福祉計画学科	1996	85 (10)	360	401
	福祉臨床学科	1996	85 (10)	360	378
	福祉心理学科	1996	64 (7)	270	310
<b>大学合計</b>			<b>801 (73)</b>	<b>3350</b>	<b>3798</b>

※入学定員の( )内は3年次編入学の入学定員を表す

#### 2. 北星学園大学短期大学部

北海道札幌市厚別区大谷地西2丁目3番1号

学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2020年5月1日現在)
英文学科	1951	120	240	257
生活創造学科	1954	80	160	175
<b>合計</b>		<b>200</b>	<b>400</b>	<b>432</b>

#### 3. 北星学園女子高等学校

北海道札幌市中央区南4条西17丁目2番2号

学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2020年5月1日現在)
普通科(全日制)	1948	150	450	358
音楽科(全日制)	1969	30	90	32
英語科(全日制)	1970	70	210	172
<b>合計</b>		<b>250</b>	<b>750</b>	<b>562</b>

#### 4. 北星学園大学附属高等学校

北海道札幌市厚別区厚別町下野幌38番地

学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2020年5月1日現在)
普通科(全日制)	1962	255	765	802

## 5. 北星学園余市高等学校

北海道余市郡黒川町 19 丁目 2 番 1 号

学科	開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2020年5月1日現在)
普通科(全日制)	1965	140	420	217

## 6. 北星学園女子中学校

北海道札幌市中央区南 4 条西 17 丁目 2 番 2 号

開設年度	入学定員	収容定員	在籍者数 (2020年5月1日現在)
1947	120	360	209

### (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) 入学定員及び学生・生徒募集状況

2020年5月1日現在

				入学定員	志願者数	入学者数		
大 学 ・ 短 期 大 学 部	大 学 院	文 学 研 究 科	言語文化コミュニケーション専攻 (修士課程)	8	5	4		
		経 済 学 研 究 科	経 済 学 専 攻 (修士課程)	10	3	3		
		社会福祉学研究所	社 会 福 祉 学 専 攻 (修士課程)	8	5	2		
			臨床心理学(心理学) 専攻 (修士課程)	4	3	2		
			社 会 福 祉 学 専 攻 (博士課程)	3	1	1		
	<b>大 学 院 合 計</b>				<b>33</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	
	文 学 部	英 文 学 科	英 文 学 科	113	622	123		
			心理・応用コミュニケーション学科	90	383	104		
		経 済 学 部	経 済 学 科	152	962	179		
			経 営 情 報 学 科	102	582	103		
			経 済 法 学 科	110	507	116		
		社 会 福 祉 学 部	福 祉 計 画 学 科	85	257	113		
			福 祉 臨 床 学 科	85	243	104		
			福 祉 心 理 学 科	64	270	82		
		<b>学 部 合 計</b>				<b>801</b>	<b>3,826</b>	<b>924</b>
		短 期 大 学 部	英 文 学 科	120	250	137		
	生 活 創 造 学 科		80	147	90			
	<b>短 期 大 学 部 合 計</b>				<b>200</b>	<b>397</b>	<b>227</b>	
	3年次編入	文 学 部	英 文 学 科	14	21	18		
			心理・応用コミュニケーション学科	10	4	3		
		経 済 学 部	経 済 学 科	6	1	1		
			経 営 情 報 学 科	6	6	5		
			経 済 法 学 科	10	1	0		
		社 会 福 祉 学 部	福 祉 計 画 学 科	10	2	2		
			福 祉 臨 床 学 科	10	4	1		
			福 祉 心 理 学 科	7	2	2		
		<b>合 計</b>				<b>73</b>	<b>41</b>	<b>32</b>
<b>大 学 ・ 短 期 大 学 部 合 計</b>				<b>1,107</b>	<b>4,281</b>	<b>1,195</b>		
女 子 高	普 通 科	150	210	115				
	英 語 科	70	94	52				
	音 楽 科	30	11	10				
<b>合 計</b>				<b>250</b>	<b>315</b>	<b>177</b>		
大 学 附 属 高 等 学 校				255	1,076	291		
余 市 高 等 学 校				140	78	70		
女 子 中 学 校				120	125	83		
<b>総 合 計</b>				<b>1,872</b>	<b>5,875</b>	<b>1,816</b>		

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

# (6) 学生・生徒在籍者数

2020年5月1日現在

大	学	院	専攻	定員	1年		2年		3年		4年		合計		前年同期		増	減	2019年度 卒業生数			
					内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学	内休学					
大	学	院	言語文化コミュニケーション専攻 (修士課程)	定員	8		8							16	16	0	0	0	0	0		
				現員	男子	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
					女子	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	4	0	0
			計	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	4	0	0		
			経済科学研究科	定員	10		10									20	20	0	0	0	0	0
				現員	男子	2	0	2	0							4	0	3	1	1	-1	1
	女子	1			0	2	1							3	1	3	1	0	0	0		
	計	3	0	4	1								7	1	6	2	1	-1	1			
	社会福祉学研究科	社会福祉学専攻 (修士課程)	定員	8		8								16	16	0	0	0	0	0		
			現員	男子	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	
				女子	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2	0	4	2	-2	-2	2	
		計	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	4	0	4	2	0	-2	-2	2		
臨床心理学専攻 (修士課程)		定員	4		4									8	8	0	0	0	0	0		
		現員	男子	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0		
	女子		1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	3	0	6	0	-3	0	3			
計	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	4	0	7	0	-3	0	4					
社会福祉学専攻 (博士[後期]課程)	定員	3		3		3							9	9	0	0	0	0	0			
	現員	男子	1	0	0	0	1	0					2	0	1	0	1	0	0			
		女子	0	0	1	0	2	0					3	0	3	0	0	0	0			
計	1	0	1	0	3	0						5	0	4	0	1	0	0				
大学院合計					33		33		3				69	69	0	0	0	0	0			
現員					6	0	2	0	1	0	0	0	9	0	5	1	4	-1	2			
計					12	0	8	1	3	0	1	0	24	1	21	4	3	-2	7			
大	学	部	英文学科	定員	113		113		127		127			480	480	0	0	0	0	0		
				現員	男子	28	0	31	0	28	0	53	13	140	13	134	12	6	1	19		
					女子	95	0	90	0	113	1	137	7	435	8	453	29	-18	-21	119		
			計	123	0	121	0	141	1	190	20	575	21	587	41	-18	-20	138				
			心理・応用コミュニケーション学科	定員	90		90		100		100					380	380	0	0	0	0	
				現員	男子	25	0	24	0	39	1	50	7	138	8	155	14	-17	-6	36		
	女子	79			0	74	0	72	1	68	8	293	9	289	11	4	-2	69				
	計	104	0	98	0	111	2	118	15	431	17	444	25	-13	-8	105						
	学	部	経済学	定員	152		152		158		158				620	620	0	0	0	0		
				現員	男子	121	0	101	2	116	3	160	6	498	11	504	9	-6	2	107		
					女子	58	0	60	0	40	1	37	2	195	3	185	1	10	2	45		
		計	179	0	161	2	156	4	197	8	693	14	689	10	4	4	152					
経営情報学科		定員	102		102		108		108					420	420	0	0	0	0			
		現員	男子	58	0	82	0	70	0	83	9	293	9	308	5	-15	4	62				
	女子		45	0	42	0	53	1	57	4	197	5	193	4	4	1	41					
計	103	0	124	0	123	1	140	13	490	14	501	9	-11	5	103							
学	部	経済法	定員	110		110		120		120				460	460	0	0	0	0			
			現員	男子	82	1	93	2	96	1	111	5	382	9	404	8	-22	1	84			
				女子	34	0	36	1	33	1	35	0	138	2	147	2	-9	0	38			
	計	116	1	129	3	129	2	146	5	520	11	551	10	-31	1	122						
	学	部	福祉計画	定員	85		85		95		95				360	360	0	0	0	0		
				現員	男子	59	0	41	0	45	1	56	4	201	5	199	4	2	1	47		
女子					54	0	52	0	52	1	42	1	200	2	195	2	5	0	51			
計		113	0	93	0	97	2	98	5	401	7	394	6	7	1	98						
福祉臨床		定員	85		85		95		95					360	360	0	0	0	0			
		現員	男子	36	0	28	0	27	0	26	1	117	1	109	1	8	0	25				
	女子		68	0	52	0	60	2	81	2	261	4	254	2	7	2	59					
計	104	0	80	0	87	2	107	3	378	5	363	3	15	2	84							
福祉心理	定員	64		64		71		71					270	270	0	0	0	0				
	現員	男子	20	0	25	0	23	0	23	2	91	2	90	2	1	0	14					
		女子	62	0	55	1	49	2	53	1	219	4	208	6	11	-2	45					
計	82	0	80	1	72	2	76	3	310	6	298	8	12	-2	59							
学部合計					801		801		874		874		3,350	3,350	0	0	0	0	0			
現員					429	1	425	4	444	6	562	47	1,860	58	1,903	55	-43	3	394			
計					924	1	886	6	916	16	1,072	72	3,798	95	3,827	112	-29	-17	861			
学	部	短期大学	定員	120		120								240	240	0	0	0	0			
			現員	男子	13	0	12	1							25	1	23	2	2	-1	9	
				女子	124	0	108	9							232	9	228	10	4	-1	111	
	計	137	0	120	10								257	10	251	12	6	-2	120			
	生活創造	定員	80		80									160	160	0	0	0	0			
		現員	男子	1	0	3	1							4	1	4	0	0	1	1		
女子			89	0	82	0							171	0	178	3	-7	-3	89			
計	90	0	85	1								175	1	182	3	-7	-2	90				
短期大学部合計					200		200						400	400	0	0	0	0				
現員					14	0	15	2					29	2	27	2	2	0	10			
計					213	0	190	9					403	9	406	13	-3	-4	200			
合計					1,001		1,001		874		874		3,750	3,750	0	0	0	0	0			
現員					443	1	440	6	444	6	562	47	1,889	60	1,935	58	-41	3	404			
計					1,151	1	1,091	17	916	16	1,072	72	4,230	106	4,260	127	-30	-21	1,071			
大学院・大学合計					1,034		1,034		877		874		3,819	3,819	0	0	0	0				
現員					449	1	442	6	445	6	562	47	1,898	60	1,935	58	-37	2	406			
計					1,163	1	1,099	18	919	16	1,073	72	4,254	107	4,281	131	-27	-24	1,078			

		1年		2年		3年		4年		合計		前年同期		増減		2015年度 卒業者数	
			内休学		内休学		内休学		内休学		内休学		内休学		内休学		
女子	普通科	定員	150		150		150				450		450		0		
		現員	115	0	137	1	106	1			358	2	377	0	-19	2	127
	英語科	定員	70		70		70				210		210		0		
		現員	52	0	57	0	63	0			172	0	201	0	-29	0	78
	音楽科	定員	30		30		30				90		90		0		
		現員	10	0	12	0	10	0			32	0	35	0	-3	0	12
合計	定員	250		250		250				750		750		0			
計		177	0	206	1	179	1			562	2	613	0	-51	2	217	
大学附属高等学校	定員	255		255		255				765		765		0			
	現員	男子	152	0	143	0	112	0			407	0	378	0	29	0	120
		女子	139	0	131	0	125	0			395	0	346	0	49	0	88
	計	291	0	274	0	237	0			802	0	724	0	78	0	208	
余市高等学校	定員	140		140		140				420		420		0			
	現員	男子	49	1	51	1	47	0			147	2	160	4	-13	-2	50
		女子	23	1	23	0	24	0			70	1	68	3	2	-2	21
	計	72	2	74	1	71	0			217	3	228	7	-11	-4	71	
女子中学校	定員	120		120		120				360		360		0			
	現員	83	0	69	0	57	0			209	0	182	0	27	0	55	
	計	83	0	69	0	57	0			209	0	182	0	27	0	55	
学園合計	定員	1,799		1,799		1,642		874		6,114		6,114		0			
	現員	男子	650	2	636	7	604	6	562	47	2,452	62	2,473	62	-21	0	576
		女子	1,136	1	1,086	13	859	11	511	25	3,592	50	3,555	76	37	-26	1,053
計	1,786	3	1,722	20	1,463	17	1,073	72	6,044	112	6,028	138	16	-26	1,629		

# (7)教職員数

2020年5月1日現在

		法 人	大 学	短大部	女子高	附属高	余市高	女子中	合 計	前年合計	
役員	理 事 長	1							1	1	
	学 園 長	(1)							(1)	1	
	常 務 理 事	1							1	1	
	合 計	2							2	3	
教育職	学長・校長		1	(1)	1	1	1	(1)	4	4	
	副学長		(教授) 1	(1)					1	1	
	チャプレン ・宗教主任		(教授) 1	(1)	(教諭) 1	(校長兼務) (1)	(教諭) 1	(1)	3	3	
	大学・短大	教 授		76	8					84	85
		准 教 授		25	5					30	28
		講 師		15	4					19	23
		助 教		2						2	2
	中学・高校	教 頭				(教諭) 2	(教諭) 2	(教諭) 1	(教諭)	5	5
		教 諭				33	36	15	13	97	97
		養 護 教 諭				2	1			3	2
		講 師								0	0
	合 計		121	17	39	40	18	13	248	250	
	事務・用務職	事務職員	書 記	80		5	4	4	1	94	89
司 書			4						4	4	
保 健 師			1						1	1	
カウンセラー			1						1	1	
用務職員		技 手	1						1	1	
		用 務				1	1			2	2
特 任 職 員		21		3	1				25	24	
合 計	108		9	6	4	1		128	122		
寄宿職	寄 宿 職 員				1				1	1	
	特 任 職 員								0	0	
	合 計				1				1	1	
総 合 計	2	229	17	49	46	22	14	379	376		

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

## (8) 役員の状況

### 理事・監事名簿

任期〔2020年4月1日～2023年3月31日〕

(2020年4月1日現在)

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

※ 役員の損額賠償責任、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、2021年4月から2022年4月までの期間で私大協役員賠償責任保険に加入しています。

## 評議員名簿

任期〔2020年4月1日～2023年3月31日〕

(2020年4月1日現在)

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

区 分	No.	氏 名	備 考
9号 (在学生父母)	29	中村千津子	[任期: 2017年6月1日~2021年3月31日]
	30	高田由起子	[任期: 2018年6月1日~2020年3月31日]
	31	黒田靖	[任期: 2019年6月1日~2020年3月31日]
	32	石田武史	[任期: 2019年6月1日~2020年3月31日]
	33	加藤俊太郎	[任期: 2019年6月1日~2020年3月31日]
10号 (学職経験者)	34	橋本修一	
	35	久世そらち	
	36	青山実	
	37	今橋直	
	38	澤田裕	
	39	木島嘉子	
	40	安藤路子	
	41	赤塚善彦	

## 2. 事業の概要

### (1) 学園(法人)の中長期計画

策定した「グランドデザイン（中長期計画）」は、

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

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

アクション・プランの実行プロセスは、以下の通りです。

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

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

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

以 上

## (2) 学園(法人)の運営方針

### はじめに

北星学園は、1887(明治20)年、近代日本の教育制度の揺籃期に誕生し、130年を越える年月を歩み、現在は中学校から大学院にいたる総合学園として、北海道を代表する私立学園の一つに数えられています。しかし、この年月の前半期、特に第二次大戦期は、キリスト教教育のゆえに他私学には見られない苦難を経験し、後半期は日本国憲法と(旧)教育基本法のもと復興と拡充の道に立ったとはいえ、日本全体が経済成長期と呼ばれた時期でさえ、北海道という立地ゆえの不利をまぬかれず、平坦な道ではありませんでした。しかし、学園関係者の祈りと働きにより、また国内外の学園を思う方々の祈りと支援により現在の学園が築かれてきました。この間、学園では絶えず創立の精神を確認し学園運営を進めてきましたが、敗戦50年に当たる1995年には学園として「北星学園平和宣言」を発表、また大学では、2004年、建学の精神の基本理念を明確化するために『『建学の精神』の基本理念』と「北星学園大学ミッション・ステートメント」を定めました。大学の表明文書は、その内容において、学園内他校の姿勢とも通底するものです。そして2015年には、学園として「戦後70年にあたって」を表明、その中で「北星学園平和宣言」を再確認しました。いずれも教育機関たる本学がよって立つ位置を宣明するものです。これらの歴史を絶えず想起し、これからの日々も、上よりの導きと支えを祈りつつ、神に良しとされる学園作りに邁進したいと思えます。

現在、日本の教育界はかつて経験したことのない課題に直面しています。ひとつは少子化による就学人口の急減です。政府の発表によれば、2019年の推計出生数は86.4万人。実は、この数字は2021年に起こると予想されていたものでしたが、それが2年も早く到来したのです。加速度的な変化です。この数字は12年後の中学入学者数に、15年後の高校入学者数に、18年後の大学入学者数に影響が出ることは必至です。公立校の場合、既に学校間の統廃合が進んでおり、暫定的な形態とはいえ幕別青陵高校のように道立校と私立校間での「統合」(2019年4月)というケースさえ出ています。(人口減に今のところ直接には関係しませんが、大学レベルでは、2020年1月の広島大学と桜美林大学間のパートナーシップ協定のように公・私を設置形態を越えた協力協定が結ばれる時代です)。もうひとつの課題は、IT技術の急速な発達による知識伝達の方法の変化です。教育方法や教室や学校の在り方にさえ影響を与え始めています。ふたつとも大きな課題です。学園構成員全員が、大状況の中で生じているこうした課題をしっかりと認識し、歩むべき道を確認することが求められます。

今年度の学園目標と年間聖句は、宗教主任会議からの提案に基づき、次のように定めました。

**学園目標：ふたたび希望に活かされて**

**年間聖句：希望をもって喜び、苦難を耐え忍び、たゆまず祈りなさい**

(ローマの信徒への手紙 12章12節)

著者パウロが苦難という語を使うとき、一般的な困難ではなく、キリストと関わる困難を指しているといわれます。キリスト教の精神によって立つ北星学園には、独自の困難があるかもしれませんが、この言葉の大切な勧めを胸に歩んでまいりましょう。

### 1. 「建学の精神」に基づく教育の現代化について

従来、各年度の学園運営方針の中では、この表題のもとで当該年度の、あるいは近未来に想定される特徴的課題に対応する「現代化」の在り方を確認してきましたが、今年度は後述する「学校法人北星学園 中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～」の第1年にあたり、その枠の中での検討課題となります。しかし、各校の「待ったなし」の課題は、学園と連絡を取りながら、また「グランドデザイン(中長期計画)」の検討・進捗状況と齟齬をきたさない姿勢で取り組むことを要請します。

スミス先生個人の学校から始まった北星学園が、10年を経ない段階で教育内容が東京の女学校よりも高いと評価されたのは、スミス先生自身と彼女を助けた札幌農学校教授陣による広い視野に立つ「現代化」協力があつたからと考えられます。スミス先生を継いだモンク先生時代の教育内容の高度化という「現代化」は、当時としては稀有な彼女の教育研究体験があつたと考えられます。もちろん、戦後学園が拡大し現在に至るまでにも様々な「現代化」が、学園レベルで各校レベルでありました。しかし、「はじめに」で指摘した現在の事態には、今までの成功体験が役に立たないといつても過言ではありません。ここ数年の学園研修会記録（それぞれその時点での近未来に触れている）の再読や「グランドデザイン（中長期計画）」の検討に、構成員全員が関心をもつことを期待します。

## 2. 総合学園としてのより緊密な連携を

かつての学園は規模が小さく、学園学校会議、学園キリスト教教育研究所、さらに教職員組合など、全学園的な組織や委員会が稼働し、教職員の人事異動や交流が活発に行われていました。学園はいわゆる「顔の見える」職場でしたが、現在は生徒・学生数の増加や時代の要求もあつて、大学の学部・学科再編と新設などにより教職員数も膨れ上がりました。それに伴って取組む課題が多様化し、複雑になっています。

こうした交流や連携活動の希薄化に対して、今、中等教育部門と高等教育部門の教育実践の連携や人的交流の推進が求められています。昨年来、「グランドデザイン（中長期計画）」の策定作業に取り組んできましたが、学園内教育連携委員会の意向を基に、以下の内容について2020年度から取組みを始めます。

第1には、一貫教育の推進として、情報教育（特にプログラミング教育）の推進、「中高大間の一貫校コース」の設置、英語・聖書・社会科などの授業における統一テーマの設定と教材の共有や講師の派遣、「平和学」の推進、各校間の留学生の交流、大学のピア・サポートやインクルーシブ教育の高校での実践、中高で培った課外活動の能力を大学でも継続し充実させるための計画、などです。

なお、上記の一貫教育としての英語や情報教育の設備等、環境整備のために常設委員会を設置して検討を進めます。

第2には、学園内推薦入学制度の充実（学費免除、減免の検討）、各校の授業や特別プログラム（商品開発、クリスマス行事、学校祭、体育祭など）の参加や見学による教職員、学生・生徒間の交流を図ります。

第3には、毎年開催の学園教職員研修会の内容をさらに充実させます。

第4には、これまでの中等教育部門に割当てていた政策予備費を廃止し、学校評価、研修制度、広報活動、高大連携等の取組・充実に対応する予算措置の検討に入ります。

## 3. キリスト教に基づく教育の推進について

学園は建学の精神を具体化し、キリスト教に基づく教育（以下「キリスト教教育」という）の推進を目標としています。そのため、学園の教職員がキリスト教教育活動に積極的に関わり、協力できるように配慮していきます。

特に学園と宗教主任会議との連携を強化し、学園内のキリスト教教育の課題の解決や推進に努めます。9年目を迎える学園キリスト教センターは運営委員会を中心に、これまでの活動を総括し、上記目標の実現のための具体化に取組み、キリスト教教育活動の推進に努めます。

また、キリスト教教育活動の積極的な担い手となる教職員の配置の必要があり、各校の責任者に働きかけます。

具体的には以下の事柄に取組みます。

- ① 手薄になっているチャプレン・宗教主任の適正配置
- ② キリスト教教育を推進するための礼拝堂など、施設設備の整備

- ③ 『北星学園とキリスト教』、『Shine like stars in a dark world』、北星学園創立130周年記念誌『サラ・スミスと女性宣教師 ―北星学園を築いた人々―』等の刊行物を用いた、創設者たちの教育精神を伝える活動
  - ④ センター報『北星教育』、年報『北星教育と現代』、資料集『ライラック』の継続刊行等による、学内外への本学園のキリスト教教育活動の発信
  - ⑤ 学園内推薦入学者の集いのさらなる充実
  - ⑥ 各校のキリスト教教育活動の委員会、祈りの会などの充実
  - ⑦ 学園のキリスト教教育関係の資料の収集と整理
- 全体としては、キリスト教学校としての学園を社会にアピールすること、すなわち広報活動を進めていきます。また、学園キリスト教センターの存在と活動が学園内外に周知されるよう努めるとともに、各校のキリスト教活動を積極的に支援していきます。

#### 4. 学校法人北星学園中長期計画（グランドデザイン 2020 - 2040）について

- (1) 学園(法人)の中長期計画で述べたとおりです。

以 上

### (3) 学園（法人）の運営総括

#### はじめに

北星学園は、2020年度の学園目標を、宗教主任会議からの提案を受けて「ふたたび希望に活かされて」と定め、年間聖句に「希望をもって喜び、苦難を耐え忍び、たゆまず祈りなさい」（ローマの信徒への手紙 12 章 12 節）を選び、この一年を歩んできました。著者パウロのいう苦難が一般的な困難ではなく、キリストと関わる困難であることを覚え、キリスト教の精神にのっとり教育を行う北星学園として、独自の困難があってもこの言葉の勧めを受け止め、役員及び教職員は一致協力して学園・学校運営に力を注ぎました。

また、1年間を通して収束しなかった新型コロナウイルス禍により、学園及び各校の諸行事及び教育研究活動の中止・変更を余儀なくされた2020年度において、年間聖句はまさに時宜に合った指針でありました。感染予防策としてのオンラインと対面授業の工夫、生徒・学生への経済的また精神的支援など、具体的な報告は、それぞれの総括に記されている通りですが、学園内外の並々ならぬ支援と祈りの賜物であったと感謝する次第です。

#### 1. 「建学の精神」に基づく教育の現代化について

2020年度の学園運営方針では、戦前・戦後を通して学園が拡大し現在に至るまでには様々な「現代化」が学園レベル、各校レベルであったこと、また、日本の教育界は現在、少子化による就学人口の急減とIT技術の急速な発達による知識伝達の方法の変化というかつて経験したことのない課題に直面していることを述べました。

教育の現代化として、北星学園中長期計画（グランドデザイン 2020-2040）の中では、各学校がデータサイエンス教育の導入、アクティブ・ラーニングの深化などを掲げていました。新型コロナウイルス禍により、様々な取組みが制限される中、対面授業の代替として遠隔授業が実施されたことにより、図らずも教育の現代化につながりました。中等教育部門においても、文部科学省が推進していたGIGAスクール構想が前倒しで実施された事に伴い、生徒一人一台のPC端末が導入されました。詳細は次項で触れます。

大学をはじめとする各学校が取組んだ新型コロナウイルス禍という事態のなかでの非対面授業やICT環境整備等について、将来の北星教育を展開していくための一歩として捉え、「使命」（ミッション）によって立つ北星学園が、その使命を如何に現代化し、次年度以降に繋げていくのが肝要です。

#### 2. 総合学園としてのより緊密な連携を

従来から行ってきた学園としての連携を進めるための高大連携事業のうち、大学・短期大学部教員による出前講義（女子高校）及び推薦入学者を対象とした探究プログラム（大学附属高校）並びに英検二次面接試験指導（大学附属高校）を今年度も実施し、それぞれ成果が表れ始めています。ただし、新型コロナウイルス感染症の影響で、2019年度に取組んだ大学研究室訪問（女子高校）については、実施できませんでした。

課題であった「一貫教育の推進を目的とする英語や情報教育の設備等、環境整備のための常設委員会の設置」について、ICT環境整備臨時委員会で検討した結果、「学園ICT活用教育委員会」を次年度に設置することとしました。学園ICT活用教育委員会では、学園が設置する中学・高校のICT活用教育に関する基本方針の外、情報セキュリティ方針・対策基準、ICT環境の整備・管理・運用及び教員のICTを活用した教育力の向上等を審議することとなります。

また、2020年度学園運営方針に掲げた学園内推薦入学制度の充実や学校評価、研修制度、広報活動、高大連携等の取組・充実に対応する予算措置の検討については、こちらも新型コロナウイルス禍への対応で検討に着手できなかった他、学園研修会についても中止せざるを得ま

せんでした。2021年度は、学園研修会等の機会を用いながら総合学園としてのより緊密な連携を目指します。

### 3. 学園キリスト教に基づく教育の推進について

学園宗教主任会議、学園キリスト教センター運営委員会及び各校の宗教関係委員会等が連携し、方針で示した事柄に次の通り取り組みました。

#### ① 各種行事について

「学園キリスト教センター研究会」、「学園内推薦入学者の集い」、「学園クリスマス礼拝」、「学園新年礼拝」を予定通り実施しました。

学園内推薦入学者の集いについては、例年のプログラムを大幅に変更し、対面とオンラインのハイブリット形式で実施しました。また、毎年出席者が少ないことが課題となっている「学園クリスマス礼拝」については、対面実施を中止し、学園宗教主任会議主導で、学園ホームページに学園長の挨拶、宗教主任による礼拝メッセージ、各校のクリスマスの様子（動画と写真）を掲載することで実施しました。

#### ② 定期刊行物について

「新型コロナウイルス禍における各校の取り組み」をテーマとした『北星教育』第12号を、2月に発行しました。また、小冊子『北星学園とキリスト教』及び『Shine like stars in a dark world』については、これまでどおり新入生等に配付しました。

なお、『北星教育と現代』第9号については、意義ある冊子とするには準備期間が不十分なことから、次年度に発刊することとしました。

#### ③ 学園キリスト教教育関係の資料の収集と整理について

学園・北海道を中心としたキリスト教教育関係の資料の収集、整理、保管を進めるとともに、特に今年度は寄贈資料の整理に取り組みました。

### 4. 学校法人北星学園中長期計画（グランドデザイン 2020 - 2040）について

北星学園中長期計画（グランドデザイン 2020-2040）は、学園各校がその使命・目的のもと行動目標を明確にし、将来あるべき方向に向けた意思決定を行い、教育研究内容・質を維持・向上させていくことを目的として策定し、2020年3月に学内教職員に、6月には学園ホームページにより学外に公表しました。

グランドデザインで定めた中長期計画の進捗・達成状況の確認等について、新型コロナウイルス禍により、その任務を担う学園総合企画委員会における作業を予定通り進めることは叶いませんでした。

2040年のCornerstone 5項目（文末に記載）を目指し、2025年度、2030年度及び2040年度に達成すべき財政運営目標を次の通り決めました。

2025年度に達成する目標：教育活動収支差額の均衡

中等教育部門の教育活動資金収支差額の均衡

2030年度に達成する目標：経常収支差額比率で5%以上

人件費比率で56%以下

2040年度に達成する目標：現預金及び有価証券等の資金総額で170億円規模

第3号基本金（特定資産）で20億円積立

事業活動収入で80億円規模

以上の財政運営目標を達成するための財政マネジメント改革の取り組みをベースとして、開始した2025年度までの達成目標及びMilestone（2030年中間目標）の策定作業等について、学園及び各校が継続して取り組んでいきます。

なお、各校及び関係委員会等に係る中長期計画の進捗・達成状況については、報告を受けるに留まりました。

**【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。

以 上

## (4) 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+ $\alpha$ 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っていわれています。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、共同研究費の用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。教員だけではなく学部学生、大学院生を含めた研究倫理教育も引き続き精力

的に実施していくとともに、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（Faculty Development）及びSD（Staff Development）

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、あらゆる方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して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り組みます。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への対応から、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材育成に係る連携・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材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活動に取り組み、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ます。

以 上

## (5) 大学・短期大学部の運営総括

学 長 大 坊 郁 夫

### はじめに

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大により、大学運営のあらゆる面で大きな影響を受けることとなりました。4月に緊急事態宣言が発令され、各大学は対面授業を取りやめ、オンラインでの授業スタイルへと移行しました。本学でも、遠隔授業サポートチームを中心に教職員が精一杯の知恵を絞り、学生の学びを止めないようにできることにしっかりと取組んできました。また、教職員も在宅勤務という新たな働き方を取入れながら大学運営を続けることとなりました。

このように、新型コロナウイルス感染症の流行により、オンライン環境の整備や、それに付随する教育改革の流れが急速に進むこととなり、ポスト・コロナの新たな時代は、対面とオンラインとを合わせたハイブリッド教育が標準となることは想像に難しくありません。

文部科学省も、国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議の中で『これまでの物理的な所在の“リアルキャンパス”だけを前提としたマインドセットを変え、世界に先駆けて「大学ニューノーマル」を確立することが肝要である。』としています。加えて、『世界的なDXによる変革期において、グローバルな人材獲得競争に打ち勝っていくためには、国内のみならず世界市場から優秀な多様な学生（高卒者、社会人、留学生など）や教員、研究者を柔軟に受入れることを可能とするため、社会との接続の在り方や学事暦・修業年限の多様化も含めて、新しい大学モデルへと変わっていく必要があります。大学設置基準の学修単位数や収容定員等の考え方等について、新たな時代の「大学ニューノーマル」の早期実現に向けた弾力化を早急に検討すべきである。』とも提言しています。

このような時代の大きな転換点において、ポスト・コロナの新たな時代を見据えた社会変革へのアンテナを常に張り、信頼され、選ばれる大学であり続けられるよう「北星ブランド確立」に向けて積極的に各方面での強化・改革に努めることを確認し、2020年度の大学・短期大学部運営総括とします。

### 1. 「建学の精神」の継承と実践

スミス・ミッションセンターを中心に、建学の精神を具現化し、キリスト教の精神への理解が豊かに育まれるよう、コロナ禍で活動が制限される中、あらゆる工夫をしながらチャペルタイム、クリスマス礼拝、講演会、ワーキング・グループ等の諸活動に取組みました。

今後も建学の精神を学内で浸透させ、さらに学外に広く伝えるために有効な方策を検討しつつ、本学の教育エッセンス(キリスト教に基づく人間教育、人間性・社会性・国際性の育成)を基礎に教育を継続し、豊かな人間性と世界的な視野を備えた社会人を育むことができるよう実践していきます。

2020度に ACUCA (The Association of Christian Universities and College in Asia) に加盟しました (69 加盟団体)。これは、アジアにおけるキリスト教を基盤とする大学間の様々な交流を行うものであり、その一環として、学生交換プログラムがあります。本学としてアジアのキリスト教主義大学との新たなネットワークによる、新たな学生の活動の一つとして期待できます。

### 2. 教育課程、教育組織及び教育活動

新型コロナウイルス感染症の流行拡大によって授業の開始が実質的に5月にずれ込み、コロナ禍における教学運営が試された試練の年度でした。教育活動については、新型コロナウイルス

ス感染症の影響により年度当初から非対面授業の準備が必要となりました。学習サポートセンタースタッフを中心に部署の垣根を越えて遠隔授業サポートチームを組み、教育活動の支援を続けてきました。学生及び教員それぞれが非対面授業に取り組むためのマニュアル作成や、その時々課題に応じたFD・SDも実施し、非対面授業になることで教育の質が下がることがないよう努めました。ラーニング・コモンズは、前期は閉館、後期も短縮開館となり学習セミナーは開講することができませんでしたが、オンラインと対面併用による個別学習支援、個別学習相談は継続して実施しました。

次年度も引き続き授業サポートプロジェクトチームを立ち上げ、教職員だけではなくチュードメントスタッフもメンバーに迎え、全学協力体制で教育の質を担保していきます。学生による授業評価アンケートによる遠隔授業の質的な検証を実施した上で、今後は対面授業と遠隔授業のハイブリット型の教育についても検討すべき課題です。

教学マネジメントの確立については、コロナ禍による遠隔授業等の体制準備に時間が割かれ、教育の質保証の方法について具体的な検討に着手することはできませんでしたが、「授業科目とディプロマ・ポリシーの関連性の明示」を進めることができました。引続き2022年度の認証評価受審に向け、各部局が連携しながら教育の質保証体制を構築していかなければなりません。

学部学科再編については、各学部学科部門に対し、各種エビデンスをもとに学部学科再編の検討を依頼し、その検討結果を基に企画運営会議で議論を重ねました。3月下旬には全学に検討結果を示す予定でしたが、未だ整理できていない検討事項の議論を続けており、2021年5月中に示すことができるよう精力的に取り組めます。昨年度の大学評議会で決定した2022年度4月の「社会福祉学科」の設置予定を変更し、2023年4月に「社会福祉学科」の設置及び学部学科再編等の教育改革を予定していることから、学内調整を図りながら文部科学省への事前相談の手続き等を進めます。

### 3. 研究組織及び研究活動

今年度から研究費等制度の新たな運用が始まり、研究者の自由な発意による研究を尊重したうえで、科学研究費等外部資金応募者や採択者を支援する制度となりました。個人研究費に係る基礎額以外の資金は、科学研究費等外部資金の獲得で対応することが求められるため、今年度も継続して科学研究費獲得のためのURA (University Research Administrator) による申請書添削サービスを実施しました。この新研究費制度が本学の研究の活性化に繋がるよう継続的に検証していきます。

また、2020年5月に文部科学省から通知された競争的資金でのバイアウト制度導入の決定を受けて、本学でも教員の研究時間を確保することで、科学研究費獲得の促進に繋がるよう、同制度を導入することとしました。バイアウト制度では代行要員として博士課程学生を含めた若手人材の活用も考えられることから、TAを含む教育活動等の経験を通じた、将来を担う優れた若手人材の能力向上や活躍促進にも繋がることを期待されます。

### 4. 教員評価、FD (Faculty Development) 及びSD (Staff Development)

教員評価については、今年度から教育・研究・社会貢献・大学運営の総合評価を試験的に実施しはじめました。量的な評価のみで質的な評価にはまだ着手できていませんが、継続した評価を実施し、質的評価の導入にも繋げていきたいと考えています。

「業績の見える化」については昨年度より研究業績評価の結果を学内で公開していますが、加えて教育・社会貢献・管理運営評価も2021年度より公開することとしました。

コロナ禍により全学FDの開催ができませんでしたが、学部、学科、部門FDは遠隔で実施しました。コロナ禍での遠隔や、オンデマンドでの教育継続のためのFDが精力的に実施され、教育の質の維持に大いに寄与しました。2021年度に実施する学生による授業評価アンケートについて、遠隔授業ベースでの評価項目を含めて、効果的な活用方法を検討していきます。

SDについては、今年度はオンライン開催となりました。大学運営に携わるスタッフとして、全ての教職員を対象に予算編成や補助金制度に係るSDを継続して実施しました。

また、今年度から事務職員を対象に大学事務職員・社会人として獲得すべき到達スキル目標を勤務年数に応じて定め、それを獲得できるような研修への参加、自身の業務以外の私立学校に関する知識と、企画立案・プレゼンテーション・マネジメントなどといったビジネス・スキルについて、段階的に研修が受けられる研修制度の確立を検討する予定でしたが、具体的な検討には至らなかったため、引続き検討課題として取り組んでいきます。

## 5. 大学運営のあり方及び組織・機構

本学が公共性と自主性を基本にした自律的な取組みとして活用することを目的に、行動規範として「北星学園大学・北星学園大学短期大学部ガバナンスコード」の策定に着手しました。2021年度内には決定・公表し、学生・保証人等のステークホルダーに対する説明責任を果たすと共に、策定後も常に見直しを行っていきます。

今年度から学生部長を置き、その下に「学生部」を設置し、学生支援連絡会議を立ち上げたことにより、コロナ禍の中でも学生支援を担当する各部署が協力体制で臨機応変に学生支援をできたと言えます。

課題となっている各種委員会のスリム化・合理化については、何案か検討したものの成案には至りませんでした。また、教員定数（雇用形態含む）、教員持ちコマ基準の見直し及び非常勤講師数の削減等についても「学園中長期計画」、「再編と並行して取り組む事項」に掲げていますが、具体的な見直しには着手できませんでした。学園全体の財政が困難な状況に直面していることから、2021年度は本格的検討に着手しなければなりません。また、教学マネジメントの確立のための組織の設置についても十分な取組みができませんでしたので、2021年度の課題とします。

事務組織については、事務組織体制の点検・見直し及び適正な職員配置数についての内容を踏まえ、2021年4月からの管理部門のIR広報戦略室、総務人事課及び法人課の改編を決めました。改編後は「IR内部質保証課」がIR業務、自己点検業務、内部監査業務、「企画広報課」が企画業務、補助金業務、広報業務、「総務課」が総務業務と法人業務、「人事課」が人事業務をそれぞれ所掌し、早急に取組まなければならない課題に対応していきます。また、管理部門以外の事務組織体制についても引続き検討し、改善を図っていきます。

## 6. 教育環境、施設設備及び財政

今年度、大学を取巻く環境は新型コロナウイルス感染症の影響により大きく変化し、新型コロナウイルス感染症対策を講じながら教育研究活動に取り組んでいくことが求められました。教育環境、施設設備の整備については、遠隔授業に対応するためのサーバーの増強や、手洗い場の設置をはじめ、サーマルカメラ、入構記録のためのICカードリーダーの設置、さらに学内共用部には抗菌・抗ウイルスコーティングを施すなど新型コロナウイルス感染症対策に積極的に取り組みました。

財政については、2020年度当初予算の大変厳しい状況を踏まえ、学生生徒数確定後に編成した更正予算に引続き、厳しい状況を踏まえつつ、新型コロナウイルス感染症対策と対策下での教育研究活動に予算的な裏付けを与えるため、例年の補正予算の時期を待たずに支出の費目ベースまで見直した更正予算(第2次)を策定しました。

2021年度も新型コロナウイルス感染症対策と諸計画に必要な財源を確保するために、全般的な財政構造の見直しを行いつつ、必要な事業にはしっかりと経営資源を配分することを方針とし、2021年度当初予算編成においても、2020年度当初予算編成から導入した学長・副学長・事務局長によるヒアリングを継続して実施しました。

また、学校法人北星学園中長期計画に掲げた「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」を実現するための中期目標と、財政計画、単年度の予算編成と

をリンクさせ推進するための具体的方針も示しました。中長期計画である学園グランドデザインの中で掲げている財政マネジメント改革はよりスピードを上げ、直ちに数値目標による財政改善計画の立案と実行に取り組む必要があります。まずは、「学園としての財政運営目標」を達成するため、大学・短期大学部として 2025 年度及び 2030 年度にそれぞれ目指す財政運営目標を検討し報告することになっていますので、検討を進めていきます。

## 7. 大学広報

広報担当組織のあり方については、全学的なマターであるがゆえの課題が多く、具体的な取組みに着手できませんでした。大学として各学科の広報活動をどのように位置づけるかというところから検討が必要です。また、受験生 Web に「キャンパスライフ」として掲載しているような、学習環境及び教育・研究内容を発信するコンテンツの拡充が課題です。

前年度から開始したインターネット広告に高い効果が見られたことから、更なる広告効果の向上を目的とし、前年度実績が高い 2 媒体（LINE、YouTube）に加え、新たに 3 媒体（Google、Instagram、Facebook）への広告配信を行いました。その結果、受験生 web の表示数が前年度と比べ約 123%増加しました。また、大学公式 Twitter は、学生たちにとっても必要な情報が行き渡るよう、新型コロナウイルス感染症への取組み等を発信し続けました。フォロワー数は、前年同月比の約 210%（フォロワー数：1,778）となりました。

次年度から新たなメインビジュアルで広報を展開するにあたっては、日経 BP 社発行の「大学ブランド・イメージ調査」において「上品・誠実」「グローバル」などの項目が継続して上位であることから、本学の印象は概ね社会に浸透したと考えられるため、次年度以降のコンセプトを「従来のブランド・イメージを発展させる」という方向性で進めることを決めました。公募から最終審査を経て、委託業者を決定しましたので、2021 年度からの 3 年間で北星ブランドの発展に繋がるよう広報活動に取り組めます。

## 8. 学生募集

今年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、対面で行う相談会やオープンキャンパスを中止とせざるを得ず、代替手段として、オンラインによる説明会や相談会への参加、Web 動画（学長メッセージや新入試制度、学科紹介、模擬講義等）を作成し HP で公開しました。9 月には高校 3 年生と 1、2 年生を 2 日間に分け、対面でオープンキャンパスを実施することができました。引続き対面と非対面のハイブリット型で募集活動ができるよう準備をしていきます。

新入試制度である「総合型選抜」を「知る・学ぶ・育てる入試」というコンセプトの下、合格者への入学前教育を含めて実施しました。今後は入学後における成果も検証し、よりコンセプトにあった入試制度を確立していく必要があります。また、「学校推薦型選抜」も、知識・技能を問う選抜方法へ変更して実施しましたが、新型コロナウイルス感染症拡大により、対面での口頭試問実施を中止とせざるを得ず、書類での選考となりました。

学園内高校との連携を図り、本学への志願者増加に繋がるよう努力しています。年度ごとの進学者数にはばらつきがありますが、引続き本学への進学希望者増加とスムーズな入学後の学びに繋がられるよう高大連携強化に取り組めます。

2021 年度入試は、一般選抜、大学入学共通テスト利用選抜の志願者が大幅に減少し、結果的に入学者は大学、短期大学部で予算定員を 83 名下回り、短大 2 学科と大学も 2 学科で入学定員を満たすことができませんでした。2022 年度入試に向けて、早急に現状を分析し、改善の方策を検討するとともに、入試広報と大学広報の一層の連携により広報活動を強化し、志願者数の回復を目指します。

## 9. 就職支援

今年度は、昨年度までは少数派であった web を活用した就職活動が、コロナ禍の影響により急速に一般化しました。自宅の通信環境等に不安を持つ学生のため、空き教室を利用し、Web 活動に特化したスタジオを他大学に先駆けて設置しました。スタジオには専用ノート PC、マイク、照明等を設置し、面接試験のみならず、模擬面接や入社式、研修受講にも活用されました。

キャリアデザインプログラムは非対面型での実施に切替え、最新の動向やタイムリーな情報提供を継続して行いました。また、今年度は従来受付けていない、電話やメールでの相談、Zoom などの Web 会議システムを利用した面接指導を積極的に行い、新型コロナウイルス感染症予防に配慮した就職支援を実施しました。

多様化する障がい学生にはケースバイケースの対応が求められ、一定の経験や知識が無ければ十分な支援を実施することが難しい中、就職支援課単独ではなく教務係やアクセシビリティ支援室、学生相談室などとの横断的な協力、情報共有を図って支援をしてきました。今年度はコロナ禍の中でできる支援が限られましたが、学生部の中で、より一層連携し、充実した支援ができるよう引続き取組みます。

## 10. 学生厚生及び課外活動

今年度から設置した「学生部」では、「学生支援連絡会議」を月に 1 回開催し、各委員会の現状や課題を報告し合い、学生の動向を共有できるようになりました。特に今年度は、コロナ禍における学生対応が困難となる中、この情報共有をもとに各センターで多様かつ柔軟な対応が可能となりました。

学生相談センターでは「北星学園大学における新型コロナウイルス感染拡大防止のための危機管理ステージに基づく学生相談室の対応指針」を作成し、厳しい状況の中、電話による相談活動を取入れ、継続した学生支援を続けました。

奨学金制度については、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、大学の休業要請がなされる中、学生がスムーズに遠隔授業に取り組むことができるよう「通信環境整備等支援金」として、申請した学生(98.0%の学生が申請)一人当たり一律 50,000 円を給付しました。また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響から経済的に困難な状況におかれている学生への対応として利用可能な制度を、公式ホームページ等で今まで以上に積極的に配信しました。

今年度から導入された高等教育の修学支援新制度は、合計で 595 名の学生が給付奨学金を受給し、授業料減免を実施しました。その内、家計急変により支援の対象となった学生は 8 名でした。また、新型コロナウイルスにより家計が急変した学生で、高等教育の修学支援新制度の支援対象から漏れた学生に対して、「新型コロナウイルス感染症の影響により家計が急変した学生に対する授業料減免要領」を制定して支援の体制を整えました。

学生のサークル活動支援については、例年配付している「サークル顧問への手引き」を学生の安全性を重視した内容に刷新しました。また、今年度はサークル代表者と学生部長及び所管職員との面談の機会を増やし、健全なサークル運営を指導してきました。コロナ禍の中でのサークル活動については「北星学園大学における危機管理ステージ下での課外活動に関するガイドライン」を作成し、危機管理ステージに応じて感染予防対策を講じながら課外活動を支援してきました。

学生自治会の指導・支援については、学生自治会評議会にオブザーバーとして学生部長が参加し、課題等の共有ができました。次年度以降も積極的に参加し、自治会の目的である「学生生活の維持および向上」が達成できるよう必要な助言を行っていきます。

## 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」の完成年度でありましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で国際教育活動に制限が生じ、課題への取組みが不可能な状況でした。交換

留学プログラムも中止となったため、派遣予定だった学生へは、延期等による留学機会維持の対応をしました。同じく留学生の受入れも中止となりましたが、協定校との交流はオンラインを活用して継続し、「日本語クラスプロモーション」として協定校、協定締結予定校の日本留学予定学生や在学生の希望者に、日本語講師が授業を行い本学の認知度向上を図りました。

キャンパスの国際化への取組みもオンラインを活用し、「オンライン留学相談」「English Camp オンライン」「EASCOM オンライン」「オンライン派遣留学報告会」など積極的に活動を続けました。「国際教育センターYouTube チャンネル」「Instagram」を新規開設し、オンライン学習会・セミナー・英語を使った講演等を発信して本学学生の留学へのモチベーション維持を図りつつ、学内のみならず社会に「国際教育の北星」というイメージを広める活動をしました。

HUIT（国際ラウンジ学生チーム）もオンライン活動に転換し、協定校のセントラル・ランカシャー大学学生と語学イベントを行い、学生委員のモチベーション維持向上に努めました。

国際教育活動の幅は広がっており、協定校との交換留学の他、海外渡航科目対応、外国人留学生対応、私費留学する在学生の対応などが徐々に増えています。コロナ禍の対応でも留学生の種類により区別することはできません。キャンパスの国際化を進めるために必要な体制整備について検討すべき時期にきています。

## 12. 高大連携、地域社会との連携及び社会貢献

高大連携については、コロナ禍においても出張講義の依頼は途絶えることはなく、高校側の要望に従って対面及び非対面で実施しました。また、受験生 Web で学問分野ごとの模擬講義動画を配信しました。

学園内高校との連携については、6月の附属高3年生向けミニオープンキャンパスは中止となり、高校に出向いて学びの説明を実施しました。9月には、附属高1年生、女子高2年生向けに開催することができました。感染予防措置を講じながらの内容充実について、今後も各高校と連携し、改善を図っていきます。また、「女子高 Core コースの高大連携プログラム」、学園内推薦合格者が独自にテーマを設定し、調べ学習を行う「附属高探究プログラム」は予定通り実施することが出来ました。

地方自治体等との連携についてはコロナ禍の影響を大きく受け、厚別区の瑞穂大学（高齢者教室）や歌志内市のチロル学園への講師派遣等が中止となりました。また、新たな連携を推進することも困難な状況でした。3年目を迎えた「札幌市営住宅（もみじ台団地）の大学・短期大学部生への提供事業」は新入生1名が入居し、計4名の学生が地域活動を続けました。

また、大学・短期大学部と北海道社会福祉協議会との連携にむけて学内調整をスタートさせました。福祉及び教育の分野において相互に連携・協力することで、北海道の福祉活動の推進及び福祉人材の育成に資することを目的とし、2021年度中に協定締結の予定です。

オープンユニバーシティ事業については、コロナ禍により一般向け講座を全て中止したため、全体的な受講者増に向けての取組みには着手できませんでした。在学向けの資格取得講座は、オンライン講座の導入や開講期の見直し等により、例年とほぼ変わらない受講者数を確保することができました。2021年度は一般向け講座のオンライン展開、学内で利用可能な資源の掘り起こしを行い、学外者も含めた受講者増の方策を引き続き検討していきます。

## 13. 大学のあり方と自己点検・評価

今年度から各部局において、前年度自己点検評価報告書の評価内容確認の報告、中間点検評価を行ったことにより、自己点検評価・内部質保証委員会において年度途中で各部局の課題への取組状況を把握することが可能となりました。また、各部局においても年度途中で課題を再確認する機会が設けられたことで、PDCAサイクルを意識することにつながりました。

学外者による外部評価については、前年度評価結果への対応検討を関係部局に依頼している段階であることから、今年度の実施は見送ることとしました。また、在学による評価も、新型コロナウイルス感染症の影響により実施には至りませんでした。2021年度の実施に向けて、

当初計画に基づき対面でのヒアリングを前提としつつ、コロナ禍で実施可能な学外者による外部評価及び在学生による評価方法を模索していきます。

今年度は、「内部質保証に関する方針」「教育職員組織の編成方針」「学生支援に関する方針」「教育研究等環境の整備に関する方針」「求める教職員像及び人材育成の目標・方針」「社会連携ポリシー」を策定し、大学公式ホームページにて公表しました。2023年度に第3期認証評価受審を予定しており、内部質保証システムを適切に構築し、有効に機能させることを目指します。

インスティテューショナル・リサーチ委員会の周知と学内のIRに対する理解の促進を目的に学内向けのリーフレット「データで見るHOKUSEI」を発行しました。また、現在実施している各種調査を今後のIR活動において有効活用するため、2022年度を目途に実施の準備ができた調査から順次リニューアルする方針を立てました。教学IRとして、「本学学生の学業成績に見られる傾向」を例題的な分析課題として設定し、2016年度入学生を対象に1年次から4年次（短大は2年次）までのGPA及びGPの分析を行い、大学及び短大全体のGPAの基本的な傾向を把握することができました。

内部質保証の実質化とIR活動の実質化は非常に密接に関わる事項であり、教学マネジメントの確立という観点において教学IRの進展は重要な事項です。相互に連携しながら機能的なIR活動が可能となるよう取組みを進めていきます。

#### 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として、大学の役割と責任が極めて重いことを認識し、学園内教育連携委員会及び学園総合企画委員会を通じて中等教育部門との連携強化を図っています。2021年度入試の状況からも、学園内高校からの進学者なくしては大学・短期大学部ともに今後の定員確保は難しい状況にあります。学園内高校とのコミュニケーションをさらに密にしていきます。

昨年度策定された「学校法人北星学園中長期計画～グランドデザイン 2020-2040」を推進し、学園と設置する学校それぞれが目指すべき使命と課題を明確にし、喫緊の重大な課題である財政健全化を見据えた経営基盤の構築を含め、学園が一体感を持って歩み続けられるよう大学・短期大学部の役割を果たしていきます。

以 上

## (6) 女子中学高等学校の運営計画

校長 浅里 慎也

### 2020 年度 年間聖句

「怠らず励み、霊に燃えて、主に仕えなさい。希望をもって喜び、苦難を耐え忍び、たゆまず祈りなさい。」

ローマの信徒への手紙 12 章 11 節～12 節

### はじめに

本校は 2018 年度から教育改革を 1 期・2 期に分けて開始しました。教育改革第 1 期の最終年度にあたる今年度は、教育改革第 1 期の総括を行い教育改革開始当初に設けた目標達成のため力を尽くします。同時に 2020 年度以降の教育改革第 2 期（仮称:プロジェクト 2030）の具体案を女子中高「グランドデザイン 2030-2040」と関係づけ、学園グランドデザインとの関連を保ちながら策定します。今年度は教育改革と同じく財政健全化を重要課題として位置づけ対応策を検討し、10 年後を目標にバランスの取れた学校運営を目指します。当面の短期的課題を検討し対応を確実に実施すると同時に、女子中高グランドデザインに示した中長期的教育目標と検討実施計画を検討し策定に入ります。道内の高等学校において、私立公立ともに学校の存続をかけて、これまでの慣行にとらわれない教育内容の一新、学園内外との高大連携の推進や施設設備の効果的集約などの動きが加速しています。本校も時代の流れに遅れることなく教育を取り巻く環境や生徒・保護者の変化や動きに対応しつつ、創立者が掲げた建学の精神にある教育理念の実践と実現を目標とした学校教育改革（1 期・2 期）を確実に継続実施していきます。

2020 年度入試結果は一貫課程・高校課程ともに試験が終了していないため、最終報告まで時間が必要ですが、2 月 10 日現在、昨年度比一貫課程入試は約 20%増、高校課程入試は約 15%減を予想しています。時間を置くことなく 2020 年度入試結果を分析し新年度入試対応策に反映させ入試広報・生徒募集活動を実施します。

財政健全化・教育改革と同じく今年度取組まなければならない大きな課題に働き方改革があります。働き方改革は教職員の労働環境を整えると同時に、増大する保護者からの要望にどのように答えるかを検討しなければならない両面を持つ課題です。教職員の協力だけに頼るのではなく、これまでに検討してこなかった方法も加えて、教職員と共に考え健康な職場づくりを行います。

また、財政健全化と深く関わる新給与体系の策定には、教職員の英知を結集して学校維持発展のために取組む覚悟が必要です。

最後に少子高齢化問題が叫ばれてから時間がたちますが、その影響は生徒募集活動だけでなく、若い教員の採用の困難さや教員の高齢化となって表れ始めています。

安易な決意では対峙できないこれらの課題を思う時、天の父なる神によって遣わされた創立者スミスを始め、教育改革者モンク、教育理念の継承者エバンスの今日の学校(学園)に続く足跡は我々に勇気と力を与えてくれます。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

創立者スミスが「建学の精神」の中で本校の教育で最も重要であると書き残している「キリスト教に基づく“宗教的・霊的影響”」が、本校でおこなわれる全ての教育活動の土台にあることを確認して一年を過ごします。

これまで守り継続してきた礼拝（講堂・学級）を本校のキリスト教教育の中心に置き「神に喜ばれる人の生き方」「心と命の大切さ」を生徒に伝え、礼拝で学んだ事柄の実践をキリスト教諸行事などを通して創立者の教育理念実現に全教職員とともに取り組んでいきます。

・学級礼拝、講堂礼拝の工夫と充実と内容の深化

- ・学年聖句を用いた6ヵ年間継続性のある礼拝と授業の継続
- ・地域教会との関係強化
- ・道徳の教科化についての研究の継続

## 2. 学習指導及び生徒指導について

### 1) 学習

建学の精神にも謳われ、本校の学習指導の土台である「色々な分野で役立つ知識を教育」の理念から検討し、近年本校が実施している「商品開発」、「SDGs教育」、「GS1ob(総合学習)」、「スタディ・ツアー」等と教科教育と体験学習が融合した学習活動が評価を得始めています。入学した全ての生徒の学力向上を本校の学習指導の目標としますが、本校の学習指導が受験指導のみに終始するのではなく、生涯を通して必要とされる生きる力となって育成される学習を本校の学習活動の目標と考えます。同時に2020プロジェクト(教育改革第1期)最終年度にあたる今年度は、各科・コースと学年・分掌が連携を図り目標達成を目指します。

- ・言語教育(英語・国語)の研究
- ・ケンブリッジ英検の推進と研究
- ・放課後学習、部活動と学習支援の在り方研究
- ・リベラル アーツ教育の研究
- ・北星学園大学等との連携強化
- ・国内英語研修(長期・短期・国内)の研究

### 2) 厚生

YWCAによる教会での奉仕(子供おもちゃ図書館)、ZontaGクラブ、札幌ライラックまつり奉仕、老人施設訪問(神愛園手稲・ケア盤溪・他での賛美歌演奏・手作りクリスマスプレゼント)、他の活動を継続します。

### 3) クラブ指導

本校には全国・全道大会に出場するクラブから同好会まで幅広く多くの生徒が部活動に参加しています。これまで同様、指導上のいじめ及び体罰には十分注意を払い、調査等を通して指導上の事件事故が発生しないように注意を払い技量向上に努めます。近年の傾向として部活動と学習の両立を希望する入学生が増加し、本校の生徒募集に好影響を与えています。部活動と学業が両立可能な体制を更に整えます。

### 4) 進路指導

本年度は2020プロジェクトの完成年度であり、普通科(Coreコース/Highコース)専門英語科・専門音楽科がプロジェクト開始当初に掲げた進路目標達成のため生徒の学力向上に努めます。

- ・学習合宿(Step1・Highコース)の実施
- ・補習・講習の充実
- ・ガイダンスの充実
- ・大学新テスト対策研究

### 5) 生活指導

近年生徒の学校生活で表に出る大きな問題はありませんが、小さな問題が内向し積み重なりメンタルな問題として表れることが多くなりました。いじめ等の調査を、注意を払いながら実施して、生徒状況をより早く把握するように努めます。スクールカウンセラー・保護者の協力とキリスト教学校として礼拝や聖書の時間を用いて心の問題にも取り組みます。

- ・学校生活マナー指導5項目(挨拶・言葉遣い・大声を出さない・飲食・正しい制服の着用の実施)
- ・保護者が期待する生活習慣の習得

### 3. 教員の資質向上について

学園の支援でそれまで実施できなかった研修・学校訪問等を9年間実施する中で得た見聞や体験を教育改革に生かすことが出来ました。今年は研修内容を更に吟味精査し、適任者を研修等に派遣し得た内容を教職員で共有します。教員として必要とされる力は教科力・学級経営力・コミュニケーション力（対生徒・教員間）・保護者対応など多岐にわたります。これらを確実に身に付けていく必要があります。

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

### 4. 生徒募集について

#### 1) 入試

既述しました 2020 年度入試の正確な最終結果は出ていませんが、昨年度比一貫課程入試は約 20%増、高校課程入試は約 15%減の厳しい結果を予想しています。入試結果を早急に分析し、今年度の募集活動に生かします。また受験生・保護者の目線にあわせたまめ細かい企画と他校にない本校独自の特色を更に効果的に PR して学校説明会・イベントへの参加者増を計画します。

- ・学校塾訪問体制の継続と強化
- ・中学受験（2科目・3科目・4科目）と英語試験導入の検証
- ・受験生増加対策の研究と実践
- ・専門英語科・音楽科の受験生動向の研究
- ・入試広報活動で得た情報の共有

#### 2) 広報

本校が現在行っている教育・学校活動（商品開発・SDGs 教育・GS1ob・スタディ・ツアー・他）など総合的な学びを例年以上に告知し、認知度を向上させ、説明会・問題解説会の参加人数増を優先的に追求します。新しい部長の下、これまでの蓄積に加えて新たなイベント・説明会・企画を立ち上げます。

- ・広報媒体の有効活用の研究
- ・説明会・問題解説会に繋がる広報研究
- ・オープンキャンパスの継続開催

### 5. 教育環境及び施設設備、財政について

#### 1) ICT 環境

これまでの教務部内 ICT 担当教員による検討組織を、今年度から ICT 委員会として立上げ、本校の今後の ICT 教育の企画立案を担います。小中学校全児童生徒へのタブレット配付（2023 年度）に備え、今年度中に教員がタブレットを使用できる環境を作り、ICT 活用と GS1ob、SDGs、グローバル教育（言語教育）への導入を検討しています。同時に学園全体での ICT 教育についての論議を期待します。

- ・サポート体制の構築
- ・教員のデジタル指導書導入と活用
- ・キャリア教育・ICT 教材等の実践の継続と研究

#### 2) 財政目標、財政改善の取組み

今年度は財政健全化を最優先事項として、新年度予算編成において全ての分掌・教科・科コース・学年で予算削減を行いました。同時に教育活動への影響を考慮しつつ予算執行に際しての点検を実施します。

2020 年一貫課程受験で入試学生の約 20%増加が予想されることは財政健全化に向けて朗報です。入学生増の動きを高校課程にまでつなげる努力をしつつ、10 年後の財政健全化目

標に向けて努力します。同時に新給与体系移行に向けて女子中高としても努力します。

## 6. 高大連携及び地域連携について

昨年度に続き Core コースに担当教員を配置し、北星学園大学・医療系大学との高大連携授業を行います。特に北星学園大学とは、前年度の総括を活かし、連携授業の課題を改善し、該当学年（5年）への事前指導を十分に行いながら継続実施します。

今年は一昨年から始まった町内会との校庭リンゴの共同育成、町内会雪明りづくり、中央区との食育教育連携事業に加え、救急医療講習会、校内行事（サラズステラ祭・スタディーツアーポスターセッション）への招待などを加え、町内との交流を進めます。

## 7. その他

### 1) 学校運営のあり方

教職員で検討作成し3年目を迎えた科・コース中心の学校運営を継続します。同時に実施してきた学校運営体制の総括を行い、2020年度以降の学校運営体制を構築します。

### 2) 理事会との連携

学園を構成する学校としての意識を教職員と共有し、女子中高の特徴を活かす教育活動にあたります。

学園の歴史を担って来た学校としての働きと役割を果たし、社会と時代に認知評価される学園創造のために中等教育部門から理事会への協力を惜しみません。

### 3) 学校改革

今後の学校運営は教育改革抜きには考えられません。数年に一度の小改革とカリキュラム改定に合わせた10年に一度程度の時代を先取りするような改革が必要だと考えています。2020プロジェクトが終了の後は、総括を活かした2020年度以降の改革案を策定し実行していきます。本校は130年を超える歴史を持ち、その歴史を誇りとする学校ですが、改革にあたっては誇りとする歴史が新しい時代の学校づくりの枷になってはならないと考えます。歴史は現代に生かされて初めてその存在と役割を果たすものでなければならぬと考えます。教職員の英知を集めて新しい時代を迎える学校づくりを行っていきます。

取組みたい教育

- ・グローバル教育（Cambridge English・リベラル アーツ教育・国際基準の教育・IB 教育）
- ・言語教育としての英語教育・多言語教育
- ・単位制・通信制教育の研究
- ・イマージョン教育（インターナショナルスクールとの関係）
- ・総合学園としての幼児・初等・中等教育の研究と実践
- ・キリスト教学校としての平和教育

以 上

## (7) 女子中学高等学校の運営総括

校長 浅里 慎也

### 2020 年度年間聖句(学園聖句)

「怠らず励み、霊に燃えて、主に仕えなさい。希望をもって喜び、苦難を耐え忍び、たゆまず祈りなさい。」

ローマの信徒への手紙 12 章 11 節～12 節

今年度の学校聖句は学園聖句と同じ聖書箇所としましたが、今年度の学校並びに学園状況を振り返る時、大いに励まされるものとなりました。創立者スミスが書き残した建学の精神にある“宗教的・霊的影響は、本校において最も重要なものです。”を実感する 1 年でした。

### はじめに

2020 年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大により教育活動が大きく制限制約を受け緊急対応に迫られる事態となりました。今年度は教育改革第 I 期の完成年度であると同時に、2020 年度以降の教育改革第 II 期の具体案の検討を“女子中高グランドデザイン 2030-2040”と関連付けながら進める計画でした。

しかし、入学礼拝・始業礼拝直後の 2 ヶ月以上に及ぶ学校閉鎖に始まった 2020 年度は、生徒の安心安全を最優先とする対応と生徒の学習機会を維持するために学校全体で新型コロナウイルス感染症防止対策を取りながらの学校運営を心がける 1 年となり、当初の計画を変更または大幅修正せざるを得ない事態を経験することになりました。

危急の外部要因ではありますが、緊急対応によりこれまでの教育活動を変更・延期・中止することで結果的に立ち止まり考えざるを得ない事態となったことは、女子中高の教育の原点を再考することが許された恵の時間でもありました。また、コロナ禍で生じた緊急課題への対応（変更、修正、再検討などの繰り返し）が、学校全体にこれまでにない、これから歩むべき方向への変化と影響を与えているように感じています。

これらの動きを一時的な緊急対応に留めることなく、建学の精神(教育理念)として一世紀以上に前に創立者スミスが示した“グローバル社会と英語教育”“多様性の尊重とリーダーシップ”を有する生徒の育成目標を、私たちが再度確認して建学の精神の具現化、教育改革に努めなければなりません。

この期間休校が長期化したため遠隔授業実施が急がれ、ICT 機器・Wi-Fi 環境整備が急務となりましたが、GIGA 構想の前倒し実施と学園主導により ICT 環境が整備されたことは本校にとって大きな助けとなりました。今年度整備された環境を有効に活用する教育内容の実践を急がなければなりません。

緊急対応が連続し、予想することが困難な状況の学校運営を継続できたのは、教職員の協力がなければできなかったことを実感する一年でした。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

本校の学校生活と教育の土台であるキリスト教教育においてもコロナ禍による影響を避けることはできませんでした。しかし大きな制約を受ける中でこれまで長い間行ってきたキリスト教活動自体の存在意義、在り方を見つめ直す機会となりました。コロナ渦中での教職員の工夫と協力や生徒・保護者の理解により継続実施した講堂礼拝・学級礼拝。また内容と運営が工夫され実施されたクリスマス礼拝は新型コロナウイルス感染防止対策を行いながら内容を工夫し

実施することができました。しかし、中学「緑の教室」等の宿泊を伴う行事は従来の内容を変更して実施するか中止せざるを得ませんでした。今年度得た経験を今後に活かしていかなければなりません。

- ・学級礼拝、講堂礼拝の工夫と充実と内容の深化：コロナ禍での礼拝の在り方を検討し実施した。
- ・学年聖句を用いた6ヵ年間継続性のある礼拝と授業の継続：年間を通し計画的に実施した。
- ・地域教会との関係強化：コロナ禍のため実施できなかった。
- ・道徳の教科化についての研究の継続：実施できなかった。

## 2. 学習指導及び生徒指導について

### 1) 学習

年度方針にもある“本校の学習指導が受験指導のみに終始するのではなく、生涯を通して必要とされ生きる力となって育成される学習”の内容を具体的に教科教育と体験を取り入れた学びとして実施している「商品開発」「SDGs教育」「GS1lab(総合学習)」「スタディ・ツアー」等は、始業式直後から始まった休校や学校行事の中止延期により予定を大きく変更せざるを得ませんでした。他に進学相談会を動画配信型に変更、予定した進学フェスタ等のように企画自体を中止しなければならないものもありました。そういった中においても、生徒が学習のリズムを持続させることが難しい期間に卒業生による講演などを実施し、生徒に社会との繋がりや進路への関心を抱く機会を意識的に設けて、企画を工夫して実施できたものもありました。

- ・言語教育(英語・国語)の研究：取組めなかった。
- ・ケンブリッジ英検の推進と研究：2021年以降もCambridge English School認定校。
- ・放課後学習、部活動と学習支援の在り方研究：放課後学習システムに関して業者を交えて検討したがコロナ禍のため中断した。
- ・リベラルアーツ教育の研究：取組めなかった。
- ・北星学園大学等との連携強化：Coreコースでの連携授業を継続できたが、北星学園大への受験生増には結び付かなかった。
- ・国内英語研修(長期・短期・国内)の研究：これまでの留学(長期・短期)に代わる研修内容を検討し、一部実施できた。

次年度への検討課題

- ・定期試験日数の検討
- ・時間割作成の複雑化への対応。新カリキュラムでの改善の期待
- ・講習内容の点検と実施方法の改善

### 2) 厚生

年度当初に計画していたYWCAによる教会での奉仕、ZontaGクラブ、札幌ライラックまつり奉仕、老人施設訪問(神愛園手稲・ケア盤溪・他での賛美歌演奏・手作りクリスマスプレゼント)はハンドベルクワイアーによるクリスマス教会奉仕が1回のみで、他の活動は新型コロナウイルス感染症の影響により実施できませんでした。

### 3) クラブ指導

年間を通して例年のように継続した部活動ができない状況で、競技と学業の両立は生徒にとって容易なことではなく、例年以上に生徒の精神的なケアにも注意が必要でした。今年度もいじめ・体罰アンケートを実施し、例年同様注意を払い部活指導を行いました。また、厳しい環境の中ではありますが全国大会に出場する部活動の活躍は生徒たちに元気を与えてくれました。

### 4) 進路指導

休校期間中の生徒とのやりとりはスタディサプリを用いて行いましたが、通信環境の家庭間格差もあり、生徒教員双方が円滑に進めるためには開始から多少の時間が必要でした。ま

た、コロナ禍であったため、例年以上に進学先(大学・短期・専門学校等)が実施する入試方法の変更等の情報収集に注意を払わなければなりません。

- ・学習合宿 (Step1・High コース) の実施：学習合宿はすべて中止し、校内施設を利用した勉強会等を行った。
- ・補習・講習の充実：期間短縮やスタディサプリ等を用いた学習機会を設けた。
- ・ガイダンスの充実：コロナ禍により中止または簡略化した開催となった。
- ・大学新テスト対策研究：進路学習指導部を中心に行った。

#### 5) 生活指導

いじめ防止対応に関しては教職員間の情報共有を更に確実にいき、今後に備えて研修を行い研鑽を重ねなければなりません。

- ・学校生活マナー指導 5 項目 (挨拶・言葉遣い・大声を出さない・飲食・正しい制服の着用) の実施：概ね達成できましたが、新型コロナウイルス感染拡大防止対応策に指導の中心を置かなければなりません。 (三密回避とマスク着用・昼食指導と換気消毒等)
- ・保護者が期待する生活習慣の習得：取組めなかった。

### 3. 教員の資質向上について

今年度、限られた予算の中で参加を予定していた研修会の多くが中止又は延期となり、教職員の多くは研修会に出席参加することができませんでした。しかし、年度後半新たに企画されたオンラインによる研修会が増加し利用することができました。また、今年整備された ICT 環境を用いて教員間の新たな形での情報共有・コミュニケーション方法を体験する機会を通して今後の可能性を実感できました。次年度以降もこれまでの研修会・セミナー形態以外での学びや研修する機会を十分に活用していきます。

- ・担任研修 (学級運営・保護者対応) の実施：実施できなかった。
- ・初任者研修・中堅教員研修 (キリスト教学校教育同盟・私立中高協会・他) への参加：コロナ禍のため、全ての研修会が中止された。
- ・校内外研修の実施と活用：回数は少ないがオンライン開催による研修会に出席できた。

### 4. 生徒募集について

#### 1) 入試

昨年度は新型コロナウイルス感染症の影響だけでなく、爆破予告で説明会の機会を失うなど校内で説明会を開催することが難しい状況でした。加えてチャレンジ・イングリッシュやミニ・オープンキャンパス等も中止せざるを得ませんでした。また、塾訪問・学校訪問なども例年のように行うことが難しく、学校説明会参加生徒数と受験生徒数の予測が十分にできませんでした。

入試結果は中学入試 81 名(昨年度 83 名)、高校入試 186 名(昨年度 177 名)でした。今年度の入試分析を行い、新年度も新型コロナウイルス感染症の影響は継続することを考慮に入れた募集対策を検討実施していきます。

- ・学校塾訪問体制の継続と強化：コロナ禍のため塾訪問を中止した。
- ・中学受験 (2 科目・3 科目・4 科目) と英語試験導入の検証：一部行えた。
- ・受験生増加対策の研究と実践：検討は行ったが実践できなかった。
- ・専門英語科・音楽科の受験生動向の研究：検討のみ行った。
- ・入試広報活動で得た情報の共有：教員を一堂に集めて或いは SNS を用いて共有できた。

#### 2) 広報

コロナ禍ではありましたが、新しい入試広報部長と分掌部員教職員の創意工夫により SNS を活用した Zoom 等による個別相談やミニ・オープンキャンパス、チャレンジ・イングリッシュを新たに企画することができました。

- ・広報媒体の有効活用の研究：複数の SNS の活用、オンライン説明会を実施した。

- ・説明会・問題解説会に繋がる広報研究：SNS 活用の検討と実践を行った。
- ・オープンキャンパスの継続開催：コロナ禍のため中止した。

## 5. 教育環境及び施設設備、財政について

### 1) ICT 環境

今年度学校運営の大部分は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、年度当初の予定計画を変更・延期・中止せざるを得ない中 ICT 環境は大きく改善されました。これは文科省の GIGA スクール構想の前倒し実施と学園の支援によるところが大きい結果です。年度末から校内で始まった教員のためのタブレットを用いた授業展開講習の成果にも次年度期待します。今後校内 Wi-Fi 環境の整備と中学生に一人一台配布されたタブレットを用いて ICT 教育を前進させます。

- ・サポート体制の構築：ICT 委員会が対応したが今後強化が必要。
- ・教員のデジタル指導書導入と活用：今年度は実施できなかったが、次年度講習を予定。
- ・キャリア教育・ICT 教材等の実践の継続と研究：十分取組めなかった。

### 2) 財政目標、財政改善の取組み

財政収支は入学生徒数が微増にとどまる中、新型コロナウイルス感染防止対策に関わる予定外の支出が加わり財政改善の取組みを進めることができませんでした。次年度に 2030 年度を目標とする財政健全化計画を策定し実施していきます。

## 6. 高大連携及び地域連携について

今年度も Core コースで北星学園大学・医療系大学との高大連携授業を実施することができました。北星学園大学との連携授業は昨年度の課題を改善し、当該学年である 5 年生への事前指導を行い実施しましたが今年度の学園内推薦生徒数に大きな変化は見られませんでした。

今年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、町内会との活動を昨年度のように行うことはできませんでしたが、町内会とは協力協定を結び近年良好な関係が保たれています。次年度以降も校庭リンゴの一部共同育成、町内ゴミ拾い、町内行事・学校行事への相互参加などを継続して町内会との関係を大切にしていきます。

## 7. その他

### 1) 学校運営のあり方

今年度は 3 科 2 コースの特徴ある教育展開を柱とする女子中高の教育改革第 I 期の最終年度でした。コロナ禍の影響を大きく受けつつも行った第 I 期総括を生かし、次年度以降当初の計画に、学校運営のスピードアップと新しい教育への対応を目的として、新しい分掌の立ち上げと運営体制並びに組織整備を行い、教育改革第 I 期ですでに実施し始めている「SDGs 教育」、「GS1ab(総合学習)」に PBL 型学習を取り入れて改革第 II 期に臨みます。

### 2) 理事会との連携

今年度最大の出来事となった新型コロナウイルス感染症対策に、学園並びに理事会の理解と支援を頂いたことは、コロナ禍対応のための大きな助けとなりました。

### 3) 学校改革

女子中高の教育改革第 I 期 2020 プロジェクト終了年度は、多くの人が想定することのなかった新型コロナウイルス蔓延とその感染症対策に翻弄される中で教育改革実施と総括を行わなければならない 1 年となり、134 年に及ぶ女子中高の歴史の中で培われた自らの教育を見つめ直すと同時にその力量を問われる経験にもなりました。女子中高を取り囲む課題が内外に山積する状況は簡単に好転するものではありませんが、コロナ禍において、生徒たちのために持てる力を注ぎ続ける教職員の姿から創立者の教育理念を思い起こし、励ましを受ける 1 年でもありました。今年度の経験を活かし新しい時代に期待評価される学校づくりに励みたいと考えます。

- ・グローバル教育（Cambridge English・リベラル アーツ教育・国際基準の教育・IB 教育）：コロナ禍の緊急対応のため中長期的教育目標に関しては取組めなかった。
- ・言語教育としての英語教育・多言語教育：取組めなかった。
- ・単位制・通信制教育の研究：調査等はできたが検討はできなかった。
- ・イマージョン教育（インターナショナルスクールとの関係）：取組めなかった。
- ・総合学園としての幼児・初等・中等教育の研究と実践：取組めなかった。
- ・キリスト教学校としての平和教育：具体的に取り組めなかった。

以 上

## (8) 大学附属高等学校の運営計画

校長 今城 慰作

### 2020年度 年間聖句

「しかし、必要なことはただ一つだけである。」

ルカによる福音書 10章42節

### はじめに

2020年度の生徒募集は昨年に続き定員充足を上回る勢いです。入学者アンケートを分析しつつ、さらなる「教育内容」の充実を重点目標として学校形成を模索していきます。保護者が期待している「面倒見の良さ」や「一人ひとりの個性を尊重する」という教育姿勢の質を維持できるように一定の方策と努力が必要です。一方で財政基盤が厳しくなる中、大学入試改革、新学習指導要領への対応、課外活動の休養日の指針策定に加え、働き方改革をはじめ取り組むべき課題が多くあり、昨年度から少しずつ取組んでいます。本校の伝統を大切にしつつ、時代の変化に即した指導の在り方を模索していきたいと思えます。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

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

昨年度は、週のはじめの朝の打合せで、全教職員が「祈り」の当番を担当しました。また、週の初めに行う全校礼拝は、総合体育館に椅子を持っての移動というスタイルに変わりはありませんが、教職員や生徒の協力のもと定着しています。

### 2. 学習指導及び生徒指導について

#### 1) 学習

教科指導力を向上させるために、教員が研鑽を積むことを目標とします。ICT環境を整え、全校生徒に配付する（リース型）タブレット PC を活用した授業の創造を行います。これは急激に推し進めるのではなく、一定の時間をかけながら教員同士が形を作り上げたいと考えています。生徒が「学ぶ楽しさを実感する」ような仕掛けづくりができるでしょう。

3年前より「英語指導を強化」するため、全学年で行った少人数の展開授業が完成年度となりました。英検の2次の面接対策としての学生アシスタントの活用などを通して、英検取得率の向上など一定の効果が出ています。しかしながら目標としていた北星学園大学の英文学科への進学者は伸びませんでした。要因を分析したいと思います。

特進コースの勉強合宿は、外部の施設を使った取組みを継続する方針ですが、財政的な見通しを考慮に入れながら、より効果的な指導方法を模索します。

#### 2) 厚生・生活指導

6月に全校生徒でクリーン活動を行っています。また部活動単位で定期的にもクリーン活動やボランティア活動を行っています。地域のごみ拾いやボランティアを通して、日頃の生活や地域との結びつきについて見直す機会となっています。校舎は、生徒会の厚生委員や吹奏楽部、野球部を主体にして、常に美化を行っています。「生活指導」については、隣人を思いやる人間性を「育てる」ことを継承しつつ展開していきます。

### 3) クラブ指導

「強化指定クラブ」は、野球部が2年連続で夏の南北海道大会に進出しました。吹奏楽部、男女バスケットボールは、力をつけています。フットサルチームは全国大会出場を決めるなど、実績を残しつつあります。2020年度は、クラブ活動を通して社会で生きるための資質を身に着けることができるように、外部のアドバイザーの意見を聞きながら構築したいと考えています。

### 4) 進路指導

附属高校として、北星学園大学への指定校推薦枠100名を推薦できるように、大学のアドミッション・ポリシーも意識しつつ、大学の魅力を発信し取り組みました。大学の教職員の方々のご協力に感謝いたします。今年度も引き続き、大学の出張講義や、オープンキャンパスなどを活用し、1、2年生の早い段階で、進路選択を促す取り組みを行いたいと考えています。また、掲示板を使って北星学園大学の学生がメディアで取り上げられているユニークな取り組みなどを紹介するコーナーを作り、大学の魅力を発信できるような仕組みを作りたいと考えています。

## 3. 教職員の資質向上について

夏期、冬期研修会に、外部講師を招いて、適宜必要なテーマを設定し、全教員対象に講演を企画しています。特にICT教育の推進や、特性を持つ生徒への対応などを学びました。また個人で教科指導の研修に参加し、職員会議で報告を行っています。これらは継続して行います。

## 4. 生徒募集について

「高大接続」と「英語教育の強化」に加えて、本校の教育理念を語り本校独自の校風や行事を継続してアピールしていきます。学校説明会等でのプレゼンも工夫をして、より一貫したテーマで広報活動ができるように取り組みます。

## 5. 教育環境及び施設整備、財政について

### 1) 建物

日常の活動において、気を付けているものの総合体育館とサブアリーナの破損が発生しています。これらは恒常的に破損する箇所もあるため一時的に対処するのみならず、抜本的な対策をしなければなりません。外部にトイレの施設がないため、クラブの練習試合などで見学に来られる外部の方が校舎を利用するため、防犯について何らかの対策を今年度考えなければなりません。

2020年度も定員を超過することが予測され全体で2教室が不足するため、情報室の一つを教室に転用する等の対応をしなければなりません。

### 2) ICT環境と推進

2019年度に全教室で無線ネットワークが使用できるようにインフラ整備を行いました。今後は校内のICT推進委員会を改編し、教育アドバイザー、外部の研修会に参加するなど研究と研鑽を積んでいきます。

### 3) 財政目標、財政改善の取組み

収入の面では、消費税増税と就学支援金制度の改正のタイミングで授業料の値上げを行います。支出の面では、予測していたものの人件費が年々上昇しており、できる限り専任職員がコマ数を持っていますが限界があります。持ち出しの多いスクールバスについては、在り方を見直すために、ワーキンググループを発足し、具体的に運行状況の見直しを進めています。

## 6. 高大連携及び地域連携について

3年前から宗教部が全校生徒を対象に奉仕活動を奨励してきました。有志で地域の教会や福祉施設、幼稚園などの行事にボランティアとして参加しています。社会とのつながりを意識する上でよい体験となっています。

### おわりに

中長期計画のグランドデザインをもとに「強化・改革に取り組む事柄」を明確にし、計画性ももたながら長期的なスパンで取り組みます。本校の魅力を発信し、未来を生きる生徒の可能性を信じ、教育活動を模索します。

以 上

## (9) 大学附属高等学校の運営総括

校長 今城 慰作

### 2020 年度 年間聖句

「しかし、必要なことはただ一つだけである。」

ルカによる福音書 10 章 42 節

#### はじめに

2020 年度の生徒募集は、292 名の入学者を迎え定員（255 名）を超過し、8 クラス体制になりました。2 年連続で定員超過したため、教室が不足する状況となり、急遽多目的スペースとして改装を計画していた情報室を 2 教室仕様に代えて対応しました。また、特進コースの入学者が 34 名（例年は 20 名台）となりました。就学支援金の充実と共に、大学への進学実績や戦略的に広報したことが要因であると分析しています。さらに作り上げてきた校風は、教職員の日頃の教育活動の成果と言えるでしょう。野球部、サッカー部、吹奏楽部など部活動が全道大会へ進出し、成績を残してきていることも広報的には求心力になっています。

しかし、残念なことに、前年度 2 月から新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、4 月の始業礼拝の翌日から臨時休校となり、教育活動が停滞しました。クラブ活動も 3 年生の最後の大会が中止になりました。また、本校の総合体育館は密になるため全校生徒が集まる機会が作れず、全校礼拝のみならず、生徒会行事である学校祭、体育大会が中止となりました。教科の学習だけでなく、様々な行事や活動を通して人間関係や共同作業を学ぶことが、中等教育の教育活動であることを改めて考えさせられました。今後、この空白の期間がどのように影響を及ぼすのかは分かりません。

一方、本校では数年前から ICT 環境を整えていたため、休校期間もオンラインの活用を行うことができました。今後も、教育活動の充実のために、教職員が一体となって知恵を出し合いながら新たな時代へ対応をしていきます。

#### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

学校教育目標は、「キリスト教の精神に根ざした他者と共に生きる自立した市民としての人格を育む」という言葉です。臨時休校により活動に制限がありましたが、北星局が中心となって、フィリピンへの教育支援（絵本、おもちゃなどを集めて送る）や、社会的な困窮者の食事支援のお手伝いなどを工夫して行いました。新型コロナウイルス感染症の感染拡大を防止するために、自分たちが何を行うべきなのかを問いかけることで「自立した市民として」の責任をもった行動を示せたのではないかと思います。

週の初めに行う全校礼拝は、一度も行えませんでした。代わりに映像を使った礼拝や、5 分間の放送礼拝を行いました。放送礼拝では、今まで遠方の教会でメッセージを依頼できなかった牧師にも、データを送ってもらい編集をして流すことができました。

#### 2. 学習指導及び生徒指導について

##### 1) 学習

昨年度、ICT 推進委員会を中心として、校内に Wi-Fi 設備を整え、全員にタブレット PC を配布（リース契約）しました。教室に設置したモニターの活用と同時に、新たな授業の創造が始まりつつあります。臨時休校期間は、生徒の生活リズムを整えるため、オンラインを使ってまずはホームルームを模索しながら行いました。オンライン授業は、できる教員が無

理のない範囲で広め、全体で共有しました。このノウハウは、校外の研修会にも積極的に参加して効果的に活用できるように、今後の非常事態にも備え整えていきたいと思えます。

試験前に各学年で「静かに自習する教室」「教え合う教室」などを設定した取組みが定着しつつあります。学校に残って学習をする生徒が増えてきました。

「英語指導を強化」するため、少人数での授業展開と北星学園大学の学生アシスタントによる英検の2次面接試験対策の支援をしてもらいました。英検の合格者は、この取組みを始めてから1.5倍に増えています。

特進コースでは、外部の施設を利用した勉強合宿の取組みを行ってきましたが、今年度は、新型コロナウイルス感染防止のため、中止しました。勉強合宿への取組みについては、政策予備費が適用されていましたが、政策予備費の終了に伴い、生徒負担が増えることが課題となっていました。次年度の実施にあたっては、より安価な施設を探すなど、生徒の負担を抑える方法を考えつつ、より効果的な指導方法を模索します。

## 2) 厚生・生活指導

毎年度6月に全校生徒でクリーン活動を行っていましたが、今年度は新型コロナウイルス感染予防のために中止しました。校舎は生徒会の厚生委員や吹奏楽部が主体となって、アルコール消毒や美化を行って来ました。

生活指導については、隣人を思いやる人間性を「育てる」ことを継承しつつ、展開してきました。生活指導部は、生徒との関係性を築きながら、一定のレベルまで積み上げてきました。特に朝の登校時に、生活指導部長が玄関のロビーでアルコール消毒液を持ち、生徒に消毒を意識付けてくれました。これによって意識は高まったと思えます。生徒の特性に合わせた指導を行うという点で、担任やクラブ顧問がひとりで抱え込まずに、協力体制を構築できるようにシステムを整えることの必要性を感じました。新たな研修会の課題とします。

## 3) クラブ指導

コロナ禍にあって、高体連、高野連、高文連の大会が中止、もしくは例年と違った形での実施となりました。生徒によっては不完全燃焼で終えたものもいます。「強化指定クラブ」では、吹奏楽がアンサンブルコンクールで全道大会進出、サッカー部、男子バスケットボール部も全道大会へ進出しました。また、美術部、書道部も全道大会へ進出しています。例年、全国へ進出してきたフットサルチームは大会が実施されませんでした。クラブ活動は、教育活動の一つであり、人間形成を目的としていることを忘れずに、体罰や不適切な言動を決して行わない指導を徹底して研鑽していきたいと思えます。

## 4) 進路指導

大学附属高校として、北星学園大学への指定校推薦枠100名を推薦できるように、大学のアドミッション・ポリシーも意識しつつ、大学の魅力を発信しました。コロナ禍にあって、遠隔で学科説明会を催してくださった大学の教職員の方々のご協力に感謝いたします。2021年度は北星学園大学へ82名の生徒が進学しました。特に文学部英文学科に推薦枠の10名の進学者を生み出したことは、目標としていたことです。「英語教育の充実」が実現できた一つの成果として捉えています。

次年度も引き続き、大学の出張講義やオープンキャンパスなどを活用し、1・2年生の早い段階で、進路選択を促す取組みを行いたいと考えています。

## 3. 教職員の資質向上について

夏期、冬期研修会に、外部の講師（ICT業者、リクルート、総合探究型学習提案の外部講師）を招いて、適宜必要なテーマを設定し、全教員対象の講演を企画しました。また、個々が参加した教科指導等の研修について、参加者が職員会議で報告を行い、研修内容の共有を行って来ました。コロナ禍にあって、道外への研修会はオンライン参加となりましたが、次年度もこれらを継続して行います。

#### 4. 生徒募集について

2016年度から行ってきた入学者アンケートのデータが蓄積されています。分析とより一貫したテーマでの広報活動ができるよう引続き取組みます。ここ数年、本校と競合する学校が、戦略的に校舎改築、体育設備の充実や高大連携の取組みの強化、スクールバス運行などを行っています。戦略的に打ち出してきた本校の特色（「高大接続」「英語教育の強化」「校風」）も、新たに更新していかなければなりません。新型コロナウイルス感染防止のために学校説明会が例年のように催せませんでした。オンライン説明会や動画配信、人数限定の説明会の実施など工夫をして行いました。公立ではなく、私立学校に期待されている点を的確にとらえ、本校の教育活動の充実と共に、ニーズに応えられるように計画したいと思います。

#### 5. 教育環境及び施設整備、財政について

##### 1) 建物

外部にトイレの施設がないため、休日にクラブの練習試合等を見学に来られる外部の方が、校舎内のトイレを利用するケースがあり、防犯上課題となっていました。限定的に利用を許可すること（トイレまでの経路案内をすることで、使用箇所を絞る等）で対応することとしました。なお、今年度については、新型コロナウイルス感染防止のため、利用を禁止しました。

今年度は、放送礼拝など、放送室から音声を発信する機会が多くなりましたが、校舎の作りが複雑であるため、すべての教室に均質に音声を届けることが困難であることが分かりました。教室によっては工夫が必要なところもあります。

大きな校舎改築や講堂建設は財政的に手が届きませんが、他校の動きからも随分と遅れを取っているため、中長期計画（グランドデザイン）をもとに「総合グランド」を整備して、サッカーグランドだけでなく、生徒会行事の実施など多目的なニーズを叶えられるような施設の可能性も視野に入れて、整備の実現を次年度の開校 60 周年を機に委員会を設置し記念事業を探っていきます。

##### 2) ICT 環境

校内で設置した「ICT 推進委員会」や教育アドバイザーの第三者の意見も聞きながら、タブレット PC の導入、各教室のモニターの設置、Wi-Fi 環境の整備を補助金も活用しながら段階的に行い、インフラを整備してきました。日常の教科指導の充実に加えて、校内業務では「校務支援システム」の導入を行いました。次年度は「Web 出願」の導入を行い、業務の効率化を目指し続けます。また、これらを有効に活用するため教員の研鑽を行いました。

##### 3) 財政目標、財政改善の取組み

入試においては入学定員確保を目標として、3 学年で 100%を超えました。しかし、財政状況は厳しいままです。様々な工夫をしてきましたが、これ以上、教職員の労働条件や時間の負担を強いることはできません。知恵を出し合い研修と分析を続け業務の合理化と定員充足を目指します。

新入生から校納金の値上げを行い、収入面では若干の増収がありました。支出の面では、スクールバス委託業者の変更を行いました。新型コロナウイルス感染防止策として、密を避けるために大型バスを運行することになり、大幅な削減は実現できませんでした。経費の節約等、できる限りの対応は行いましたが、入学定員を確保できても赤字であるという経営体質を改善できるよう「奨学金の変更」を調査研究し、「スクールバスの運行方法の変更」は蓄積されたデータを分析しながら行います。

#### 6. 高大連携及び地域連携について

このような社会情勢にあって、大学の学生や地域の方々との交流は行えませんでした。本校独自のオープンキャンパスや出張講義の活用なども、制限化の中で例年のように行えませんでした。大学の教職員の方々のご協力のもと、工夫し行うことができました。高校を選ぶ時

点で、大学の魅力をアピールしているため、その流れが上手く継続するように学校全体で検討します。

地域連携では、前述した北星局が、社会貢献活動として「フィリピンの教育支援」「社会困窮者支援」などを行い、新聞やメディアで取り上げられました。また、活動が制限される中でも、女子生徒が医療従事者に「フェイスシールド」や「手作りの入浴剤」の製造を行って、札幌市医師会に届けました。

コロナ禍にあることは、自分や家族の健康を守るのみならず、社会全体の問題として捉えることを呼びかけました。その言葉が上手く伝わっていれば、辛い1年でしたが、社会とのつながりを意識する上での体験となりました。

大雪の日の朝には男子バスケットボール部が中心となり、地域のバス停付近と通学路の雪かきを行ってくれました。困っている人に手助けをする生徒もおおり、地域の方々から感謝の言葉を頂きました。

11月末のアドヴェント点灯式の際には、コロナ禍にあっても、地域の方々とこれからも共に生きていきたいという願いも込めて、約1,000発の花火を打ち上げました。事前に消防署から密になるため、地域への告知は最低限にして欲しい旨の依頼があり、隣の高齢者福祉施設のみに伝えましたが、暗い空に打ちあがる花火を眺める地域の方々、車を止めて写真を撮っているの方々から多くの感謝の言葉を頂きました。

## 7. その他

5年前から第三者である教育アドバイザーからのアドバイスを受け、教育の質の向上、運営組織の改善、入試広報の戦略的な分析、財政面での課題発見などの改革に着手してきました。また、生徒へのアンケートなどを重ねてきました。どうしても過去の経験、近隣の私学や道の公立高校の動向に目がいきがちです。未曾有の時代において道外の私学など全国に視野を広げて研究をしなければなりません。また、教育業界のみならず様々な分野の専門家との連携やネットワーク構築も必要です。今後もこの意識を継続していきます。

## おわりに

今年度は、新型コロナウイルス感染予防のための対策に追われました。今後、どのような形で収束していくのか見通しが立てられない状況の中で「With コロナ」を前提に、生徒達の教育活動を考えていきたいと思えます。

振り返ると、欠けの多い教育活動でしたが、理解があり、協力して下さる保護者の方々に支えられてきました。そのような好意にいつまでも甘えるのではなく、教育機関として整えていかなければならない事柄が多くあります。課題として一つ一つを挙げて取組んでいきます。

本校は日常的に、特に繁忙期には教職員の熱意に支えられてきた面があります。その結果、ライフワークバランスが保てないケースや、健康を損ねるケースもあります。教職員の健康を守るために「働き方改革」にも着手していきたいと思えます。与えられた生命、人生の時間を犠牲にすることを神さまは望んでおられるのでしょうか。むしろ「必要なことはただ一つだけである」という言葉に耳を傾け真理を問い続けたいと願います。

今年度も保護者や地域の方々との理解と支援、生徒達の若さ溢れる情熱、大学をはじめ学園関係者の方々のお支えによって、一年の教育活動を過ごせたことに心より感謝申し上げます。本校の伝統を大切にしつつ、今後も時代の変化に即した教育活動、指導の在り方を模索していきます。

以上

# (10) 余市高等学校の運営計画

校長 平野 純生

## 2020年度 年間聖句

「兄弟たち、あなたがたは、自由を得るために召し出されたのです。ただ、この自由を、肉に罪を犯させる機会とせず、愛によって互いに仕えなさい。」

ガラテヤの信徒への手紙 5章13節

## はじめに

2020年度入試に向けての生徒募集状況は、私たちの予想を超えて順調でした。この数年の中でも早い段階から多くの受験の申し込みが入る状況で、受け入れ可能生徒数との関係で申し込みが70名に到達した段階で受付を一時停止しなければならないほどでした。こうした状況になった理由についての詳しいことは入学者アンケートなどの分析をしなければわかりませんが、この10年間ほどの地道な入試・広報活動の成果としてとらえることもできるように思います。

今年度は、先に決定した北星余市高校将来計画の実現を目指し、余市高の教育力をさらに充実させ学校としての魅力を高める中で、余市高が全国の多くの方々からも、また地元の方々からも選ばれる学校になっていくための第1歩を踏み出していく大切な1年になります。

### 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

余市高が、日本の高校の中で評価される教育を行ってきたことの根本には、キリスト教学校であることを意識して日々教育実践をし、どんな生徒にも教育の可能性があることをあきらめなかったという基本姿勢があります。キリスト教学校にとって最も大事な礼拝である毎週月曜日の全校礼拝、火曜日から金曜日までの教室での放送礼拝をしっかりと守ることは、生徒が日々の生活の中で「イエスの福音」を感じて、キリスト教学校において生活し成長していく土台となるものです。またその実現のためには教職員がそのことを常に意識することも必要です。ですから今年度は、教職員一人一人が、いつもキリスト教教育の意味について学ぶことができる機会を大事にしていきます。そうすることで教職員自身がキリスト教について主体的に考えていけるようにしていきたいと思います。

また、日本キリスト教団余市教会は、年間に2回の北星デーを実施し余市高を支えてくださっています。昨年度も数名の生徒が余市教会の日曜礼拝に参加しており、洗礼を受けた生徒もおります。また教会関係の取組みにも積極的に参加している生徒の数は年々多くなっています。今年度も、余市高と余市教会の関係をより深めていき、より多くの教職員や生徒が教会を身近に感じられるようにしていきたいと思います。そのことが学校での礼拝などにも良い影響を与えることとなります。

### 2. 教科指導及び生活指導等について

#### 1) 教科指導

余市高では、50年以上に及ぶ歴史の中で教科指導を教育活動の根幹をなすものとしてとらえてきましたが、特にこの数年、「余市高の授業をより良いものにしたい」という教員の問題意識が高まってきており、教科指導の充実のために教科方針や教師研修会で議論を行ってきています。教員個人でも「生徒たちが満足できる授業」、「生徒たちが考える授業」をどうすれば作ることができるかを考え実践しようという動きが始まっています。今年度は特に、北星余市高校将来計画で示したように、すべての生徒に必要な基礎的な学力を身につけてもらうことや探求的な学びを作っていくことを目指し、各教科や総合的な探求の時間における

具体的な授業方法や内容、教科横断的な取組み、またはそうした授業の評価方法などを検討し、できることから実践していきます。そうして生徒たちが社会の中でしっかりと生きていけるために必要な学力を身につけ、日々の授業に魅力を感じることができる学校になるという目標に近づいていきたいと思えます。

## 2) 生活指導

生活指導は、生徒たちが民主的な集団作りに参加し、自立した民主的な人格として成長するために必要不可欠な指導です。クラス担任を中心にクラスを基礎とし生徒たちに自分たちの集団の在り方を考えさせる HR 指導を行い、さらに生活指導部をはじめとするすべての教員が関わることで、その実現を目指していきます。昨年度は、1 学期から盗難事件が多発しましたが、教師集団としての対応が後手に回ってしまい、生徒や保護者が学校に対する不信感を持つ状況もありました。また、生徒間のいじめと判断できるような事件も起こっており、生活指導における課題を自覚しなければなりません。今年度は、そうした生活指導におけるいくつかの課題と向き合っ、起こってくる事態に機敏に対応できる教師集団を作ることが求められます。特に教員は、いじめにつながるような生徒たちの行動を敏感に感じ取れるように、生徒たちから話をよく聞くことや保護者や下宿管理人との連携を大切にしていきます。

## 3) クラブ指導

余市高のクラブ指導においては大会で良い成績を残すことよりも、クラブがどんな生徒にとっても居心地の良い場所となり、健全な活動ができるように指導することを大切にします。昨年度は、新しい愛好会や同好会も作られ生徒たちが自主的にやりたいことを実現しようという動きがありました。今年度も生徒たちにとって満足度の高いクラブ活動が実現できるように努力します。

## 4) 進路指導

進路指導についてはこれまで、進路指導部や担任が生徒たちと個人的に面談するなどの方法で行ってきました。特に担任の個人的努力に期待して行われてきた現実もあります。しかしそうした進路指導から発展したやり方として「進路カフェ」を始めました。昨年度も外部の若者を支援する団体や企業の担当者の方に来ていただき、生徒が自由に相談できる取組みとして開催しています。生徒たちは「進路カフェ」があることで、学年に関係なく相談でき、相談したい内容を自分で決めることができるようになってきているようです。今年度も、「進路カフェ」をより充実した内容にし、生徒たちが生き方を考えることと合わせてより良い進路選択ができるようにしていきたいと思えます。進路を決めることは、単に進路先を決めることでなくこれからの生き方を考えることであるという余市高が大切にしている考えに基づいて進路指導を行っていきます。

また、大学への進学を希望している生徒に対して、北星学園大学や北星学園大学短期大学の情報をこれまで以上にしっかり知らせ、実際にキャンパス見学なども行うことを検討します。そうすることで、学園内進学者を増やすことにつなげたいと思えます。具体的には、5 年～10 年後を目途に卒業生の 1 割程度の学園内進学者数となるように努力します。

## 3. 教職員の資質向上について

教員の資質向上のための取組みとして、年に 2 回の教師研修会が重要な機会となっています。この教師研修会での議論は教員間の指導における共通理解を図るために大いに役立っています。今年度も教科指導や生活指導などの時々の課題をテーマとした研修を行っていきます。

また、2016 年度から続けている北海道教育大学札幌校の臨床心理士との事例検討会議を昨年度も行いました。この会議は教員の生徒理解を深めるための最良の機会です。臨床心理士から定期的に事例を踏まえた助言を受けることで、経験則だけでなく理論的背景に基づいた専門スキルを学び、生徒理解が深まり教育実践に援用できました。今年度も、多くのことを学んで、教員と生徒たちとの関りを豊かなものにしていきたいと思えます。また、事例検討の質をさら

に充実させるために生徒の発達に関わる事柄を深めるための学習を取り入れることも考えています。

#### 4. 生徒募集について

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

もちろんこれまで通り、余市高の教育を支援してくれている PTA 関係の方々、不登校生支援をしている個人や団体の方々などとのつながりを大切にしていくことは当然です。

また、地元である余市町や後志圏、札幌圏からの入学者を増やすことも、地元を支えられる学校となるためにはどうしても必要です。今年度は、余市町から数名の生徒が入学してくれる見通しです。このことは小さな変化ではありますが、入学してくれた生徒を大切に育てて地元からの入学者の増加につなげていきたいと思います。具体的には後志圏からの入学者数を、3年後には5名、5年後には7名、10年後には10名にするという目標の達成を目指します。

#### 5. 教育環境及び施設整備、財政について

##### 1) 施設・設備

今年度は、旧校舎、旧体育館、合宿所の3つの老朽化した建物の解体と、それに伴う機能移転の工事を行います。特に機能移転工事を効率的で無駄のないものにすることを意識します。また、現在の教室棟校舎の機能的な使用を検討します。とりあえず全学年の教室を2階に集約して効率的な配置とします。

今年度は盗難事件を教訓とし、今後被害を出さないよう学校の責任を自覚し、全校生分の個人ロッカーを設置し、生徒が盗難被害にあわないように配慮をしていきます。

##### 2) ICT 環境

現在、小学校や中学校では ICT 教材を使った授業展開が当たり前の状況になってきました。高校で ICT 環境がないという事態は、生徒が学校を選ぶにあたってのマイナス要因にもなります。今年度は、各教科の活用の見通しと合わせて具体的な整備計画を立てて生徒が ICT 教材を活用できるように準備を進めていきます。

##### 3) 財政目標、財政改善の取組み

余市高が財政的な見通しを持つことは、今後とも余市高の教育を続けていくためにどうしても必要です。今年度は将来計画に基づき、財政計画を明確にします。具体的には、基本金組入前当年度収支差額の支出超過額を、2022年度までは4,000万円、2023年度以降は法人費繰出金の免除を止めた上で4,000万円以下、2026年度からは段階的な改善を図り、2030年度からは2,000万円以下であることを目指します。そのための具体的な取組みとして、2021年度から校納金の値上げを行うことや企業寄付を増やしていくことを追求します。

#### 6. 地域連携、高大連携

余市高は、地域の役に立ち、地域に信頼されて、地域に支えられる学校になるとともに、地域の中学生から進学先として選ばれる学校になる必要があります。昨年度もそのために地域開放事業や地域と連携した様々な形での取組みを行ってきました。学校開放事業としての「あおぞら教室」は、多くの余市町民の参加を得て余市高への理解を深めることに貢献しました。ま

た、総合講座「ぶどうのおしごと」で栽培したぶどうから作ったワインを世に出すことができるようになりました。まだワインの量は多くありませんが、今後の地域とのワインづくりを通じた連携への期待が持てます。また、農業と福祉の連携を行う NPO 法人ドリームワークスとの協力した取組みも行いました。今年度も、それらの取組みを継続し、より多くの生徒たちが積極的に関わっていただけるような地域連携の仕組みを作っていくことを目指します。

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

## 7. 寮・下宿について

余市高の寮・下宿は、余市高の教育を行っていく上で大変重要な存在です。安定的に寮・下宿が存在していなければ、余市高の教育を行っていくことは難しくなります。管理人の高齢化は深刻な状況です。あと数年で継続できなくなる下宿が出るのが予想されます。

今後も安定して寮・下宿が存在していくために、新しい寮・下宿を作るための準備をする必要があります。余市町内で寮・下宿の魅力をしっかりアピールして、町民に興味を持ってもらうようにします。寮・下宿を作るための財政的な支援として、ふるさと納税や様々な補助金を活用した余市町からの財政的な支援を求めています。また、企業寄付などを活用した寮・下宿を支援する仕組みを作ることも検討していきます。

以 上

# (11) 余市高等学校の運営総括

校長 平野 純生

2020年度 年間聖句

「兄弟たち、あなたがたは、自由を得るために召し出されたのです。ただ、この自由を、肉に罪を犯させる機会とせず、愛によって互いに仕えなさい。」

ガラテアの信徒への手紙 5章13節

## はじめに

今年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の中で、3月はじめから6月14日までの休校を行ったこと、多くの行事の中止や延期を余儀なくされたこと、学校生活における感染対策を意識し続けたことなど、例年とは全く異なり、特に新型コロナウイルス感染症への対応に多くの労力をかけざるを得ない年でした。また、次年度の生徒募集状況は、コロナ禍による悪影響が出ていると推測される厳しい状況です。次年度の財政状況が悪化することも心配されます。

ただ、コロナ禍にあっても、今年度、余市高が行ってきた様々な教育実践は、後志や北海道において一定の評価を受けたように思います。そのことが次年度の生徒募集では後志の生徒の増加に結び付いています。今後も余市高の教育力の充実を図り、地元からも全国からも選ばれる学校になって行くために努力していきます。

## 1. 「建学の精神」に基づくキリスト教教育について

今年度の運営計画では、キリスト教学校であることを意識した教育実践を大切にして、礼拝をしっかりと守っていくと述べました。今年度は、宗教主任が長期に病気休暇に入る状況でしたが、日本キリスト教団北海教区の外部牧師に全校礼拝でお話しをしていただきました。宗教主任不在の中でも、外部牧師を迎えて全校礼拝を守ることができました。

また、今年度は、日本キリスト教団北海教区幹事の小西陽祐牧師から講演をいただき、改めて余市高のキリスト教を土台とする「一人一人を大切にせる教育」を目指すことの意味を自覚しました。

さらに、日本キリスト教団余市教会との関係は今年度も重視しました。ただ、今年度は新型コロナウイルス感染症の影響で、年に2回の北星デーを実施することはできませんでした。それでも余市教会の取組みに積極的に参加した生徒が数名いてくれたことはうれしいことでした。

## 2. 教科指導及び生活指導について

### 1) 教科指導

今年度の運営計画では、各教科や総合的な探究の時間における具体的な授業方法や内容などを検討し、できることから実践すると述べました。今年度の教科指導において、いくつかの教科で、これまでの伝達型のやり方ではない工夫した授業を行う教科実践がありました。他の教科でもその実践を学んで、教員自身が授業改善に生かそうという動きもあります。こうした動きをすべての教科に広げることができるようにすることが大事です。

また今年度行った新しい取組みとして、金融関係の企業と連携し、講師を派遣してもらい、情報の授業でネットトラブルについて学ぶ授業を行いました。来年度も継続したい取組みです。

### 2) 生活指導

今年度の運営計画では、生活指導が生徒を民主的な人格に成長させるための必要不可欠な指導であると述べ、そのためにクラス担任だけでなくすべての教員が関わることの重要性を

指摘しました。今年度は、3月から6月中旬まで新型コロナウイルス感染症による休校期間があり、6月から再開した学校生活の中で、特に1学期中は生徒同士、教員と生徒の関係作りにおいて難しさを感じる状況でした。そうした中でも、いじめにつながる生徒の行動には機敏に対応できたように思います。

### 3) クラブ指導

今年度の運営計画では、クラブが生徒にとって居心地の良い場所となり、健全な活動ができるようにすることを指摘しました。今年度も、バスケットボール同好会やバレーボール同好会などの活動や落語研究会などの生徒からの要望で作られた自主的な活動もありました。多くの生徒たちが、サークル的にクラブ活動に参加し、活動しています。

### 4) 進路指導

今年度の運営計画では、「進路カフェ」を充実させ、生徒たちが生き方を考えることと合わせて、良い進路選択ができるようにすることを述べました。今年度は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、「進路カフェ」の取組みも制限されましたが、できる範囲で生徒たちに進路について考えさせる取組みを行いました。

また、今年度は生徒の進路選択のための新しい取組みとして、札幌の宮の森病院での介護実習体験に生徒が14名参加しました。生徒にとっては介護の仕事を実際に感じることできた貴重な経験となりました。

学園内進学者については、今年度は2名の生徒が、北星学園大学に進学しました。今後とも学園内進学者を増やしていくための取組みに力を入れていきます。

## 3. 教職員の資質向上について

今年度の運営計画では、教科指導や生活指導などの課題をテーマとして教師研修会を行うことを述べました。今年度は、新型コロナウイルス感染症の影響で、夏の教師研修会を行わず、冬の教師研修会のみを行い、外部から講師を招いて探求学習について学びました。教師研修会での議論は、教員間の共通理解を作るために大いに役立っており、次年度も様々なテーマでの研修が必要です。

## 4. 生徒募集について

今年度の運営計画では、インターネットでの入試・広報に力を入れて、生徒募集の見通しを明確にしたいと述べました。しかし、今年度は新型コロナウイルス感染拡大を受けて、生徒募集状況は大変厳しいものとなりました。特に道外からの受験生が減っている状況があります。やはり新型コロナウイルス感染症の感染状況の悪化の中で、遠い北海道に行かせることが不安だという保護者の考えや経済的に厳しい状況があるように思います。

そうした中であっても、インターネットでの発信に対して興味を持ってくれる方々は多いため、今後もそうした発信に力を入れて、教育相談会への参加や学校見学につなげていきたいと思えます。

また、2021年度入試においては、地元の後志圏からの入学者が例年より多くなる見通しであるため、入学してくれた生徒を大切に育てながら、今後も後志圏からの入学者を増やしていきたいと思えます。

## 5. 教育環境及び施設設備、財政について

### 1) 施設・設備

今年度は、新型コロナウイルス感染症への対応として、予定されていた旧体育館と旧校舎、

合宿所の解体と機能移転工事を1年間延期することになりました。このことは、今年度における学校の感染対策の準備をする時間を与えられたことになり、大変助かりました。また、次年度の解体工事のための物品移動も余裕を持って行うことができました。

## 2) ICT 教育

今年度は、校内 Wi-Fi 環境整備のための工事を行うことができました。このことによって、2022 年度からの一人一台端末を実現するための準備が整いました。2021 年度から生徒 1 人に 1 台端末を持たせて、授業の充実を図ります。

## 3) 財政目標、財政改善の取組み

今年度の余市高の決算は、基本金組入前当年度収支差額の支出超過額が、2,000 万円強程度になりました。全校生徒数が 210 名以上であったこと、奨学金のための寄付金が集まったこと、北海道や余市町から新型コロナウイルス感染対策のための補助金が支給されたことで、支出超過額を抑えることができました。

次年度は、全校生徒数が 200 名を下回る見通しのため、財政状況としては大変厳しいものになることが予測されます。

## 6. 地域連携、高大連携

今年度の運営計画では、より多くの生徒たちが積極的に関わることのできる地域連携の仕組みを作っていくことを目指すと述べました。

しかし、今年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響があり、地域開放事業や NPO 法人とのコラボした取組みなどの地域との連携の動きはできませんでした。

次年度は何とかできるところから始めていく必要があります。特にワインプロジェクトについては、余市町も力を入れている分野であるため、学校としての取組みとして進めることが課題です。

## 7. 寮・下宿について

今年度の運営計画では、寮・下宿管理人の高齢化が深刻になっており、あと数年で継続できなくなる下宿が出ることを予測されると指摘しました。

実際に今年度中、一つの男子下宿と二つの女子下宿から 2 年後には下宿を閉鎖する旨の連絡がありました。その三つの下宿がなくなると、全校生 210 名を確保した場合の生徒の寮・下宿が足りなくなることが予想されます。次年度以降、寮・下宿が安定して存在していくために、新しい寮・下宿を作るための準備をしなければなりません。余市町への支援を求めることや外部資金の活用を追求します。

以 上

### 3. 財務の概要

#### (1) 学校法人会計について

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

資金収支計算の目的は、学校法人が行う当該会計年度の諸活動に対応するすべての収入及び支出の内容並びに当該会計年度における支払資金(現金といつでも引き出すことのできる預貯金のこと)のてん末を明らかにすることである。

事業活動収支計算の目的は次の2点である。

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

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

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

基本金とは、学校法人がその諸活動に基づき必要な資産を継続的に保持するために維持すべきものとして、その事業活動収入のうちから組入れた金額のことである。

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

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

## (2) 財 産 目 録

科 目	( 2 0 2 0 年 度 末 )	
<b>〔1〕 資 産</b>		<b>29,057,465,970 円</b>
(1) 基 本 財 産		<b>16,136,838,347 円</b>
1 土 地	405,005.71 m <sup>2</sup>	1,615,181,007 円
(i) 大谷地校地	115,166.00 m <sup>2</sup>	346,608,943 円
(ii) 南4条校地	22,289.00 m <sup>2</sup>	805,924,657 円
(iii) 盤溪校地	166,292.71 m <sup>2</sup>	7,632,743 円
(iv) 下野幌校地	50,122.00 m <sup>2</sup>	427,790,624 円
(v) 余市校地	50,343.00 m <sup>2</sup>	27,134,760 円
(iv) 洞爺校地	793.00 m <sup>2</sup>	89,280 円
2 建 物	98,992.46 m <sup>2</sup>	10,055,475,563 円
(i) 校 舎	65,790.51 m <sup>2</sup>	7,045,433,183 円
(ii) 図書館	6,239.42 m <sup>2</sup>	644,807,829 円
(iii) 体育館・講堂	15,763.98 m <sup>2</sup>	1,477,586,828 円
(iv) 寄宿舎	1,359.10 m <sup>2</sup>	100,025,568 円
(v) その他	9,839.45 m <sup>2</sup>	787,622,155 円
建設仮勘定		80,000 円
3 構 築 物	461 点	437,860,236 円
4 図 書	607,618 冊	2,669,321,409 円
5 教 具 ・ 校 具 及 び 備 品	4,018 点	916,749,522 円
(i) 教 具 ・ 校 具	3,728 点	875,479,088 円
(ii) その他の備品	290 点	41,270,434 円
5 車 輛	4 点	2,305,991 円
6 ソフトウェア	68 点	28,029,862 円
ソフトウェア仮勘定		19,980,710 円
7 積立金		391,854,047 円
(2) 運 用 財 産		<b>12,920,627,623 円</b>
1 預金、現金		877,374,432 円
(i) 現 金		1,478,592 円
(ii) 普通預金		825,577,041 円
(iii) 定期預金		50,000,000 円
(iv) 振替預金		318,799 円
2 積立金		11,768,636,000 円
3 有価証券		27,750,953 円
4 差入保証金		120,000 円
5 不動産		0 円
(i) 土 地	30.00 m <sup>2</sup>	0 円
7 未収入金		204,999,485 円
8 貸付金		17,365,080 円
9 電話加入権		4,788,630 円
10 出資金		300,000 円
11 仮払金		16,853,546 円
12 前払金		2,439,497 円
<b>〔2〕 負 債</b>		<b>4,968,741,730 円</b>
(1) 固 定 負 債		<b>3,517,781,924 円</b>
1 長期借入金		1,925,900,000 円
(i) 日本私立学校振興・共済事業団		1,073,160,000 円
(ii) 北海道私学振興基金協会		852,740,000 円
2 退職給与引当金		1,591,881,924 円
(2) 流 動 負 債		<b>1,450,959,806 円</b>
1 短期借入金		347,930,000 円
2 未 払 金		229,648,579 円
3 前 受 金		738,197,500 円
4 預 り 金		135,183,727 円
<b>〔3〕 正 味 財 産</b> [1] - [2]		<b>24,088,724,240 円</b>

### (3) 貸借対照表

令和3年3月31日

(単位 円)

資 産 の 部			
科 目	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
固定資産	27,945,636,399	28,285,077,042	△339,440,643
有形固定資産	15,696,973,728	16,059,163,479	△362,189,751
土地	1,615,181,007	1,615,181,007	0
建物	10,055,475,563	10,346,489,789	△291,014,226
構築物	437,860,236	464,684,683	△26,824,447
教育研究用機器備品	875,479,088	971,103,197	△95,624,109
管理用機器備品	41,270,434	41,970,405	△699,971
図書	2,669,321,409	2,619,028,407	50,293,002
車輛	2,305,991	705,991	1,600,000
建設仮勘定	80,000	0	80,000
特定資産	12,160,490,047	12,152,090,047	8,400,000
第3号基本金引当特定資産	391,854,047	391,454,047	400,000
退職給与引当特定資産	831,000,000	823,000,000	8,000,000
減価償却引当特定資産	10,538,000,000	10,538,000,000	0
大学奨学金引当特定資産	399,636,000	399,636,000	0
その他の固定資産	88,172,624	73,823,516	14,349,108
電話加入権	4,788,630	4,788,630	0
ソフトウェア	28,029,862	28,760,057	△730,195
ソフトウェア仮勘定	19,980,710	2,117,774	17,862,936
有価証券	27,750,953	28,150,953	△400,000
差入保証金	120,000	402,000	△282,000
出資金	300,000	300,000	0
長期貸付金	6,745,869	8,410,102	△1,664,233
長期前払金	456,600	894,000	△437,400
流動資産	1,111,829,571	841,067,284	270,762,287
現金預金	877,374,432	568,150,961	309,223,471
未収入金	204,999,485	255,354,418	△50,354,933
短期貸付金	10,619,211	12,022,321	△1,403,110
前払金	1,982,897	1,759,426	223,471
仮払金	16,853,546	3,780,158	13,073,388
資産の部合計	29,057,465,970	29,126,144,326	△68,678,356
負 債 の 部			
科 目	本 年 度 末	前 年 度 末	増 減
固定負債	3,517,781,924	3,706,246,783	△188,464,859
長期借入金	1,925,900,000	2,123,830,000	△197,930,000
退職給与引当金	1,591,881,924	1,582,416,783	9,465,141
流動負債	1,450,959,806	1,609,299,733	△158,339,927
短期借入金	347,930,000	347,930,000	0
未払金	229,648,579	283,391,320	△53,742,741
前受金	738,197,500	842,732,000	△104,534,500
預り金	135,183,727	135,246,413	△62,686
負債の部合計	4,968,741,730	5,315,546,516	△346,804,786

純資産の部			
科 目	本年度末	前年度末	増 減
基本金	26,755,128,676	26,496,188,595	258,940,081
第1号基本金	25,856,274,629	25,597,734,548	258,540,081
第3号基本金	391,854,047	391,454,047	400,000
第4号基本金	507,000,000	507,000,000	0
繰越収支差額	△2,666,404,436	△2,685,590,785	19,186,349
翌年度繰越収支差額	△2,666,404,436	△2,685,590,785	19,186,349
純資産の部合計	24,088,724,240	23,810,597,810	278,126,430
負債及び純資産の部合計	29,057,465,970	29,126,144,326	△68,678,356

注 記 1. 重要な会計方針

(1) 引当金の計上基準

① 徴収不能引当金

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

② 退職給与引当金

大学及び短大等の教職員に係る退職給与引当金については、期末要支給額1,889,106,227円の100%を基にして、公益財団法人私立大学退職金財団に対する掛金の累計額と交付金の累計額との繰入れ調整額を加減した金額を計上している。

また、高等学校以下の教員に係る退職給与引当金については、期末要支給額932,844,690円から公益社団法人北海道私学退職金社団からの交付金相当額を控除した金額の100%を計上している。

(2) その他の重要な会計方針

① 有価証券の評価基準及び評価方法

移動平均法に基づく原価法である。

② 外貨建資産・負債等の本邦通貨への換算基準

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

③ 預り金その他経過項目に係る収支の表示方法

預り金及び仮払金に係る収入と支出は相殺して表示している。

④ 食堂その他教育活動に付随する活動に係る収支の表示方法

補助活動に係る収支は総額で表示している。

2. 重要な会計方針の変更等

該当なし

3. 減価償却額の累計額の合計額 10,977,619,628円

4. 徴収不能引当金の合計額 3,588,000円

5. 担保に供されている資産の種類及び額

担保に供されている資産の種類及び額は次のとおりである。

土 地	1,099,654,784円
建 物	6,744,634,526円

6. 翌会計年度以後の会計年度において基本金への組入れを行うこととなる金額 868,212,940円

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

## 8. その他財政及び経営の状況を正確に判断するために必要な事項

## (1) 有価証券の時価情報

## ①総括表

(単位 円)

種 目	勘定科目	当年度(令和3年3月31日)		
		貸借対照表計上額	時 価	差 額
時価が貸借対照表 計上額を超えるもの	第3号基本金引当特定資産	391,854,047	482,965,115	91,111,068
	退職給与引当特定資産	520,000,000	561,566,654	41,566,654
	減価償却引当特定資産	8,231,832,010	9,110,103,691	878,271,681
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000	407,490,318	7,854,318
	有価証券(固定資産)	27,750,953	34,316,485	6,565,532
小 計		9,571,073,010	10,596,442,263	1,025,369,253
(うち満期保有目的の債券)		(0)	(0)	(0)
時価が貸借対照表 計上額を超えないもの	退職給与引当特定資産	311,000,000	306,691,286	△4,308,714
	減価償却引当特定資産	1,617,784,000	1,575,902,768	△41,881,232
小 計		1,928,784,000	1,882,594,054	△46,189,946
(うち満期保有目的の債券)		(0)	(0)	(0)
時価のある有価証券計	第3号基本金引当特定資産	391,854,047	482,965,115	91,111,068
	退職給与引当特定資産	831,000,000	868,257,940	37,257,940
	減価償却引当特定資産	9,849,616,010	10,686,006,459	836,390,449
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000	407,490,318	7,854,318
	有価証券(固定資産)	27,750,953	34,316,485	6,565,532
時価のある有価証券合計		11,499,857,010	12,479,036,317	979,179,307
(うち満期保有目的の債券)		(0)	(0)	(0)
有価証券計	第3号基本金引当特定資産	391,854,047		
	退職給与引当特定資産	831,000,000		
	減価償却引当特定資産	9,849,616,010		
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000		
	有価証券(固定資産)	27,750,953		
合 計		11,499,857,010		

## ②明細表

(単位 円)

種 目	勘定科目	当年度(令和3年3月31日)		
		貸借対照表計上額	時 価	差 額
債券	第3号基本金引当特定資産	391,854,047	482,965,115	91,111,068
	退職給与引当特定資産	831,000,000	868,257,940	37,257,940
	減価償却引当特定資産	9,849,616,010	10,686,006,459	836,390,449
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000	407,490,318	7,854,318
	有価証券(固定資産)	27,750,953	34,316,485	6,565,532
株式	—	—	—	
投資信託	—	—	—	
貸付信託	—	—	—	
その他	—	—	—	
合計	第3号基本金引当特定資産	391,854,047	482,965,115	91,111,068
	退職給与引当特定資産	831,000,000	868,257,940	37,257,940
	減価償却引当特定資産	9,849,616,010	10,686,006,459	836,390,449
	大学奨学金引当特定資産	399,636,000	407,490,318	7,854,318
	有価証券(固定資産)	27,750,953	34,316,485	6,565,532

## (4) 資金収支計算書

令和2年4月 1日から  
令和3年3月31日まで

(単位:円)

収入の部			
科 目	予 算	決 算	差 異
学生生徒等納付金収入	5,236,212,000	5,234,302,500	1,909,500
授業料収入	4,191,489,000	4,190,169,700	1,319,300
入学金収入	426,400,000	425,920,000	480,000
実験実習料収入	15,888,000	15,791,600	96,400
施設設備資金収入	3,360,000	3,450,500	△90,500
学生生徒諸料収入	599,075,000	598,970,700	104,300
手数料収入	119,549,000	110,495,606	9,053,394
入学検定料収入	112,701,000	103,815,000	8,886,000
証明手数料収入	1,617,000	1,767,263	△150,263
大学入試センター試験実施手数料収入	4,866,000	4,548,343	317,657
その他の手数料収入	365,000	365,000	0
寄付金収入	110,983,000	116,258,935	△5,275,935
特別寄付金収入	102,956,000	107,451,705	△4,495,705
一般寄付金収入	8,027,000	8,807,230	△780,230
補助金収入	1,440,122,000	1,456,415,503	△16,293,503
国庫補助金収入	705,352,000	719,293,640	△13,941,640
地方公共団体補助金収入	734,770,000	737,121,863	△2,351,863
資産売却収入	0	482,506	△482,506
設備売却収入	0	82,506	△82,506
有価証券売却収入	0	400,000	△400,000
付随事業・収益事業収入	84,884,000	93,108,180	△8,224,180
補助活動収入	66,712,000	67,964,200	△1,252,200
免許状更新講習料収入	18,000	18,000	0
公開講座収入	18,154,000	19,335,980	△1,181,980
その他の付随事業収入	0	5,790,000	△5,790,000
受取利息・配当金収入	227,721,000	241,237,300	△13,516,300
第3号基本金引当特定資産運用収入	8,380,000	8,380,960	△960
その他の受取利息・配当金収入	219,341,000	232,856,340	△13,515,340
雑収入	125,733,000	128,540,414	△2,807,414
施設設備利用料収入	5,609,000	5,297,808	311,192
印刷複写収入	436,000	480,428	△44,428
私大退職金財団交付金収入	85,653,000	88,440,480	△2,787,480
私学退職金社団交付金収入	28,005,000	28,005,000	0
その他の雑収入	5,322,000	5,604,682	△282,682
過年度修正収入	238,000	242,016	△4,016
為替差益	470,000	470,000	0
借入金等収入	150,000,000	150,000,000	0
長期借入金収入	150,000,000	150,000,000	0
前受金収入	803,355,000	738,197,500	65,157,500
授業料前受金収入	346,045,000	324,398,500	21,646,500
入学金前受金収入	377,640,000	339,435,000	38,205,000
学生生徒諸料前受金収入	78,670,000	73,237,500	5,432,500
入寮費前受金収入	1,000,000	1,000,000	0
その他の前受金収入	0	126,500	△126,500

科 目	予 算	決 算	差 異
その他の収入	267,872,000	2,566,519,751	△2,298,647,751
退職給与引当特定資産取崩収入	1,000,000	503,000,000	△502,000,000
減価償却引当特定資産取崩収入	0	1,797,842,990	△1,797,842,990
差入保証金取崩収入	282,000	282,000	0
前期末未収入金収入	255,352,000	255,322,918	29,082
貸付金回収収入	11,238,000	10,071,843	1,166,157
資金収入調整勘定	△1,013,125,000	△1,058,406,485	45,281,485
期末未収入金	△170,393,000	△215,674,485	45,281,485
前期末前受金	△842,732,000	△842,732,000	0
前年度繰越支払資金	568,150,961	568,150,961	
収入の部合計	8,121,456,961	10,345,302,671	△2,223,845,710
支 出 の 部			
科 目	予 算	決 算	差 異
人件費支出	4,444,992,000	4,446,649,983	△1,657,983
教員人件費支出	3,100,608,000	3,097,001,733	3,606,267
職員人件費支出	1,163,252,000	1,162,865,507	386,493
役員報酬支出	20,755,000	20,797,348	△42,348
退職金支出	160,377,000	165,985,395	△5,608,395
教育研究経費支出	1,753,507,000	1,619,789,651	133,717,349
消耗品費支出	88,152,000	83,860,635	4,291,365
旅費交通費支出	78,555,000	13,486,054	65,068,946
通信運搬費支出	20,071,000	21,967,900	△1,896,900
印刷製本費支出	44,977,000	38,427,408	6,549,592
雑誌資料費支出	93,862,000	87,191,854	6,670,146
会議・渉外費支出	8,754,000	3,025,037	5,728,963
委託報酬手数料支出	449,970,000	438,328,422	11,641,578
奨学費支出	693,588,000	689,088,668	4,499,332
福利費支出	530,000	527,145	2,855
諸会費支出	7,503,000	7,967,376	△464,376
課外活動援助費支出	3,850,000	1,566,722	2,283,278
光熱水費支出	138,079,000	115,431,174	22,647,826
修繕費支出	58,778,000	52,621,108	6,156,892
損害保険料支出	12,192,000	11,103,410	1,088,590
賃借料支出	50,159,000	50,037,672	121,328
資産除去費支出	4,467,000	5,145,002	△678,002
雑費支出	20,000	14,064	5,936
管理経費支出	460,199,000	440,033,272	20,165,728
消耗品費支出	6,328,000	6,442,468	△114,468
旅費交通費支出	20,147,000	9,889,403	10,257,597
通信運搬費支出	21,115,000	19,481,536	1,633,464
印刷製本費支出	69,398,000	62,377,229	7,020,771
雑誌資料費支出	1,383,000	1,073,371	309,629
会議・渉外費支出	18,181,000	11,807,157	6,373,843
委託報酬手数料支出	98,931,000	94,641,355	4,289,645
広告費支出	108,517,000	102,616,429	5,900,571
福利費支出	13,719,000	14,416,151	△697,151
諸会費支出	9,094,000	8,994,575	99,425
補助活動支出	43,332,000	45,784,190	△2,452,190
光熱水費支出	16,066,000	12,885,525	3,180,475

科 目	予 算	決 算	差 異
修繕費支出	5,438,000	3,868,977	1,569,023
損害保険料支出	751,000	737,360	13,640
公租公課支出	6,415,000	7,377,500	△962,500
賃借料支出	3,293,000	3,117,761	175,239
資産除去費支出	496,000	586,282	△90,282
私立大学等経常費補助金返還金支出	3,540,000	3,540,000	0
雑費支出	405,000	474,007	△69,007
過年度修正支出	12,520,000	12,561,996	△41,996
為替差損	1,130,000	17,360,000	△16,230,000
借入金等利息支出	7,808,000	7,806,345	1,655
借入金利息支出	7,808,000	7,806,345	1,655
借入金等返済支出	347,930,000	347,930,000	0
借入金返済支出	347,930,000	347,930,000	0
施設関係支出	56,256,000	64,334,972	△8,078,972
建物支出	49,819,000	57,874,972	△8,055,972
構築物支出	6,380,000	6,380,000	0
建設仮勘定支出	57,000	80,000	△23,000
設備関係支出	157,255,000	159,176,140	△1,921,140
教育研究用機器備品支出	67,619,000	70,166,159	△2,547,159
管理用機器備品支出	5,949,000	4,183,208	1,765,792
図書支出	52,970,000	54,614,968	△1,644,968
車輛支出	1,600,000	1,600,000	0
ソフトウェア支出	9,117,000	8,631,095	485,905
ソフトウェア仮勘定支出	20,000,000	19,980,710	19,290
資産運用支出	11,400,000	2,309,242,990	△2,297,842,990
第3号基本金引当特定資産繰入支出	400,000	400,000	0
退職給与引当特定資産繰入支出	11,000,000	511,000,000	△500,000,000
減価償却引当特定資産繰入支出	0	1,797,842,990	△1,797,842,990
その他の支出	295,029,000	303,957,951	△8,928,951
貸付金支払支出	10,000,000	6,300,000	3,700,000
前期末未払金支払支出	283,393,000	283,391,320	1,680
預り金支払支出	0	62,686	△62,686
前払金支払支出	1,636,000	1,130,557	505,443
仮払金支払支出	0	13,073,388	△13,073,388
[予 備 費]	( 0 )		
	65,917,000		65,917,000
資金支出調整勘定	△217,793,000	△230,993,065	13,200,065
期末未払金	△216,254,000	△229,648,579	13,394,579
前期末前払金	△1,539,000	△1,344,486	△194,514
翌年度繰越支払資金	738,956,961	877,374,432	△138,417,471
支出の部合計	8,121,456,961	10,345,302,671	△2,223,845,710

## (5) 活動区分資金収支計算書

令和2年4月 1日から  
令和3年3月31日まで

(単位:円)

		科 目	金 額
教育活動による資金収支	収入	学生生徒等納付金収入	5,234,302,500
		手数料収入	110,495,606
		特別寄付金収入	101,199,501
		一般寄付金収入	8,807,230
		経常費等補助金収入	1,429,713,503
		付随事業収入	93,108,180
		雑収入	127,828,398
		教育活動資金収入計	7,105,454,918
	支出	人件費支出	4,446,649,983
		教育研究経費支出	1,619,789,651
		管理経費支出	410,111,276
		教育活動資金支出計	6,476,550,910
		差引	628,904,008
	調整勘定等	△ 119,929,512	
	教育活動資金収支差額	508,974,496	
施設整備等活動による資金収支	科 目		金 額
	収入	施設設備寄付金収入	6,252,204
		施設設備補助金収入	26,702,000
		施設設備売却収入	82,506
		減価償却引当特定資産取崩収入	1,797,842,990
		施設整備等活動資金収入計	1,830,879,700
	支出	施設関係支出	64,334,972
		設備関係支出	159,176,140
		減価償却引当特定資産繰入支出	1,797,842,990
		施設整備等活動資金支出計	2,021,354,102
		差引	△ 190,474,402
	調整勘定等	6,328,000	
	施設整備等活動資金収支差額	△ 184,146,402	
	小計(教育活動資金収支差額+施設整備等活動資金収支差額)	324,828,094	

		科 目	金 額
その他の活動による資金収支	収入	借入金等収入	150,000,000
		有価証券売却収入	400,000
		差入保証金取崩収入	282,000
		退職給与引当特定資産取崩収入	503,000,000
		貸付金回収収入	10,071,843
		小計	663,753,843
		受取利息・配当金収入	241,237,300
		過年度修正収入	242,016
		為替差益	470,000
		その他の活動資金収入計	905,703,159
	支出	借入金等返済支出	347,930,000
		第3号基本金引当特定資産繰入支出	400,000
		退職給与引当特定資産繰入支出	511,000,000
		貸付金支払支出	6,300,000
		預り金支払支出	62,686
		仮払金支払支出	13,073,388
		小計	878,766,074
		借入金等利息支出	7,806,345
		過年度修正支出	12,561,996
		為替差損	17,360,000
	その他の活動資金支出計	916,494,415	
差引		△ 10,791,256	
調整勘定等		△ 4,813,367	
その他の活動資金収支差額		△ 15,604,623	
支払資金の増減額(小計+その他の活動資金収支差額)		309,223,471	
前年度繰越支払資金		568,150,961	
翌年度繰越支払資金		877,374,432	

注記 活動区分ごとの調整勘定等の計算過程は以下のとおり。

(単位:円)

項 目	資金収支 計算書計上額	教育活動 による資金収支	施設整備等活動 による資金収支	その他の活動 による資金収支
前受金収入	738,197,500	738,197,500	0	0
前期末未収入金収入	255,322,918	174,080,347	32,162,000	49,080,571
期末未収入金	△215,674,485	△135,946,547	△25,834,000	△53,893,938
前期末前受金	△842,732,000	△842,732,000	0	0
収入計	△64,886,067	△66,400,700	6,328,000	△4,813,367
前期末未払金支払支出	283,391,320	283,391,320	0	0
前払金支払支出	1,130,557	1,130,557	0	0
期末未払金	△229,648,579	△229,648,579	0	0
前期末前払金	△1,344,486	△1,344,486	0	0
支出計	53,528,812	53,528,812	0	0
収入計-支出計	△118,414,879	△119,929,512	6,328,000	△4,813,367

## (6) 事業活動収支計算書

令和 2年4月 1日から  
令和 3年3月31日まで

(単位:円)

		科 目	予 算	決 算	差 異
教育活動収支	事業活動収入の部	学生生徒等納付金	5,236,212,000	5,234,302,500	1,909,500
		授業料	4,191,489,000	4,190,169,700	1,319,300
		入学金	426,400,000	425,920,000	480,000
		実験実習料	15,888,000	15,791,600	96,400
		施設設備資金	3,360,000	3,450,500	△90,500
		学生生徒諸料	599,075,000	598,970,700	104,300
		手数料	119,549,000	110,495,606	9,053,394
		入学検定料	112,701,000	103,815,000	8,886,000
		証明手数料	1,617,000	1,767,263	△150,263
		大学入試センター試験実施手数料	4,866,000	4,548,343	317,657
		その他の手数料	365,000	365,000	0
		寄付金	107,619,000	110,006,731	△2,387,731
		特別寄付金	99,592,000	101,199,501	△1,607,501
		一般寄付金	8,027,000	8,807,230	△780,230
		経常費等補助金	1,406,926,000	1,429,713,503	△22,787,503
		国庫補助金	674,024,000	693,459,640	△19,435,640
		地方公共団体補助金	732,902,000	736,253,863	△3,351,863
		付随事業収入	84,884,000	93,108,180	△8,224,180
		補助活動収入	66,712,000	67,964,200	△1,252,200
		免許状更新講習料	18,000	18,000	0
		公開講座収入	18,154,000	19,335,980	△1,181,980
		その他の付随事業収入	0	5,790,000	△5,790,000
		雑収入	125,025,000	128,532,898	△3,507,898
		施設設備利用料	5,609,000	5,297,808	311,192
		印刷複写収入	436,000	480,428	△44,428
		私大退職金財団交付金	85,653,000	88,440,480	△2,787,480
		私学退職金社団交付金	28,005,000	28,005,000	0
	その他の雑収入	5,322,000	6,309,182	△987,182	
	教育活動収入計	7,080,215,000	7,106,159,418	△25,944,418	
	事業活動支出の部	科 目	予 算	決 算	差 異
		人件費	4,456,594,000	4,456,115,124	478,876
		教員人件費	3,100,608,000	3,097,001,733	3,606,267
職員人件費		1,163,252,000	1,162,865,507	386,493	
役員報酬		20,755,000	20,797,348	△42,348	
退職給与引当金繰入額		114,348,000	114,851,799	△503,799	
退職金		57,631,000	60,598,737	△2,967,737	
教育研究経費		2,287,620,000	2,151,221,733	136,398,267	
消耗品費		88,152,000	83,860,635	4,291,365	
旅費交通費		78,555,000	13,486,054	65,068,946	
通信運搬費		20,071,000	21,967,900	△1,896,900	
印刷製本費		44,977,000	38,427,408	6,549,592	
雑誌資料費		93,862,000	87,191,854	6,670,146	
会議・渉外費		8,754,000	3,025,037	5,728,963	
委託報酬手数料		449,970,000	438,328,422	11,641,578	
奨学費	693,588,000	689,088,668	4,499,332		
福利費	530,000	527,145	2,855		

		科 目	予 算	決 算	差 異
教育活動支出の部	事業活動支出の部	諸会費	7,503,000	7,967,376	△464,376
		課外活動援助費	3,850,000	1,566,722	2,283,278
		光熱水費	138,079,000	115,431,174	22,647,826
		修繕費	58,778,000	52,621,108	6,156,892
		損害保険料	12,192,000	11,103,410	1,088,590
		賃借料	50,159,000	50,037,672	121,328
		資産除去費	4,467,000	5,145,002	△678,002
		雑費	20,000	14,064	5,936
		減価償却額	534,113,000	531,432,082	2,680,918
		管理経費	470,033,000	433,344,878	36,688,122
		消耗品費	6,328,000	6,442,468	△114,468
		旅費交通費	20,147,000	9,889,403	10,257,597
		通信運搬費	21,115,000	19,481,536	1,633,464
		印刷製本費	69,398,000	62,377,229	7,020,771
		雑誌資料費	1,383,000	1,073,371	309,629
		会議・渉外費	18,181,000	11,807,157	6,373,843
		委託報酬手数料	98,931,000	94,641,355	4,289,645
		広告費	108,517,000	102,616,429	5,900,571
		福利費	13,719,000	14,416,151	△697,151
		諸会費	9,094,000	8,994,575	99,425
		補助活動	43,332,000	45,784,190	△2,452,190
		光熱水費	16,066,000	12,885,525	3,180,475
		修繕費	5,438,000	3,868,977	1,569,023
		損害保険料	751,000	737,360	13,640
		公租公課	6,415,000	7,377,500	△962,500
		賃借料	3,293,000	3,117,761	175,239
		資産除去費	496,000	586,282	△90,282
		私立大学等経常費補助金返還金	3,540,000	3,540,000	0
		雑費	405,000	474,007	△69,007
		減価償却額	23,484,000	23,233,602	250,398
		徴収不能額等	14,600,000	10,706,500	3,893,500
		徴収不能引当金繰入額	600,000	31,500	568,500
		徴収不能額	14,000,000	10,675,000	3,325,000
		教育活動支出計	7,228,847,000	7,051,388,235	177,458,765
教育活動収支差額		△148,632,000	54,771,183	△203,403,183	
教育活動外収支	事業活動収入の部	科 目	予 算	決 算	差 異
		受取利息・配当金	227,721,000	241,237,300	△13,516,300
		第3号基本金引当特定資産運用収入	8,380,000	8,380,960	△960
		その他の受取利息・配当金	219,341,000	232,856,340	△13,515,340
		その他の教育活動外収入	470,000	470,000	0
		為替差益	470,000	470,000	0
		教育活動外収入計	228,191,000	241,707,300	△13,516,300
	事業活動支出の部	科 目	予 算	決 算	差 異
		借入金等利息	7,808,000	7,806,345	1,655
		借入金利息	7,808,000	7,806,345	1,655
		その他の教育活動外支出	1,130,000	17,360,000	△16,230,000
		為替差損	1,130,000	17,360,000	△16,230,000
		教育活動外支出計	8,938,000	25,166,345	△16,228,345
		教育活動外収支差額	219,253,000	216,540,955	2,712,045
経常収支差額		70,621,000	271,312,138	△200,691,138	

特別収支	事業活動収入の部	科 目	予 算	決 算	差 異
		その他の特別収入	42,140,000	42,626,481	△486,481
	施設設備寄付金	3,364,000	6,252,204	△2,888,204	
	現物寄付	5,342,000	9,430,261	△4,088,261	
	施設設備補助金	33,196,000	26,702,000	6,494,000	
	過年度修正額	238,000	242,016	△4,016	
	特別収入計	42,140,000	42,626,481	△486,481	
特別収支	事業活動支出の部	科 目	予 算	決 算	差 異
		資産処分差額	21,356,000	23,250,193	△1,894,193
	不動産処分差額	9,710,000	8,724,746	985,254	
	その他の資産処分差額	11,646,000	14,525,447	△2,879,447	
	その他の特別支出	12,520,000	12,561,996	△41,996	
	過年度修正額	12,520,000	12,561,996	△41,996	
	特別支出計	33,876,000	35,812,189	△1,936,189	
	特別収支差額	8,264,000	6,814,292	1,449,708	
	[予 備 費]	( 0 )			
		65,917,000		65,917,000	
	基本金組入前当年度収支差額	12,968,000	278,126,430	△265,158,430	
	基本金組入額合計	△263,114,000	△258,940,081	△4,173,919	
	当年度収支差額	△250,146,000	19,186,349	△269,332,349	
	前年度繰越収支差額	△2,685,590,785	△2,685,590,785	0	
	翌年度繰越収支差額	△2,935,736,785	△2,666,404,436	△269,332,349	
(参考)					
	事業活動収入計	7,350,546,000	7,390,493,199	△39,947,199	
	事業活動支出計	7,337,578,000	7,112,366,769	225,211,231	

## (7) 監事による監査報告書


# 監 査 報 告 書

2021年5月13日

学校法人 北星学園  
理 事 会 御 中  
評 議 員 会 御 中

学校法人 北星学園

監 事 大津忠行 

監 事 宮崎善昭 

私たちは、私立学校法第37条第3項に基づく監査報告を行うため、学校法人北星学園寄附行為第9条第1項の規定に従い、学校法人北星学園の2020年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)の、業務及び財産の状況並びに理事の業務執行の状況について監査を行いましたので、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査方法について

#### (1) 業務について

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

#### (2) 財産状況について

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

### 2. 監査結果について

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

以 上

## (8) 決算の概要

### ① 2020年度 資金収支計算書 の概要 (27頁の(4)資金収支計算書参照)

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

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

### ② 2020年度 事業活動収支計算書 の概要

(単位:円)

区分/科目		予 算	決 算	差異(予算-決算)	構成率		
1	教育活動収入の部の部	学生生徒等納付金	5,236,212,000	5,234,302,500	1,909,500	71.2%	
2		手数料	119,549,000	110,495,606	9,053,394	1.5%	
3		寄付金	107,619,000	110,006,731	△2,387,731	1.5%	
4		経常費等補助金	1,406,926,000	1,429,713,503	△22,787,503	19.5%	
5		付随事業収入	84,884,000	93,108,180	△8,224,180	1.3%	
6		雑収入	125,025,000	128,532,898	△3,507,898	1.7%	
7		教育活動収入計	7,080,215,000	7,106,159,418	△25,944,418	96.7%	
8		事業活動支出の部の部	人件費	4,456,594,000	4,456,115,124	478,876	60.6%
9			(内退職金関係)	(171,979,000)	(175,450,536)	(△3,471,536)	2.4%
10			教育研究経費	2,287,620,000	2,151,221,733	136,398,267	29.3%
11			(内減価償却額)	(534,113,000)	(531,432,082)	(2,680,918)	7.2%
12			管理経費	470,033,000	433,344,878	36,688,122	5.9%
13			(内減価償却額)	(23,484,000)	(23,233,602)	(250,398)	0.3%
14			徴収不能繰入額等	14,600,000	10,706,500	3,893,500	0.1%
15			法人費繰出金	0	0	0	0.0%
16		教育活動支出計	7,228,847,000	7,051,388,235	177,458,765	96.0%	
17	教育活動収支差額	△148,632,000	54,771,183	△203,403,183	0.7%		
18	教育活動外収入の部の部	受取利息・配当金	227,721,000	241,237,300	△13,516,300	3.3%	
19		その他の教育活動外収入	470,000	470,000	0	0.0%	
20	教育活動外収入計	228,191,000	241,707,300	△13,516,300	3.3%		
21	教育活動外支出の部の部	借入金等利息	7,808,000	7,806,345	1,655	0.1%	
22		その他の教育活動外支出	1,130,000	17,360,000	△16,230,000	0.2%	
23		教育活動外支出計	8,938,000	25,166,345	△16,228,345	0.3%	
24		教育活動外収支差額	219,253,000	216,540,955	2,712,045	2.9%	
25	経常収支差額	70,621,000	271,312,138	△200,691,138	3.7%		
26	特別収支の部の部	資産売却差額	0	0	0	0.0%	
27		その他の特別収入	42,140,000	42,626,481	△486,481	0.6%	
28		特別収入計	42,140,000	42,626,481	△486,481	0.6%	
29		資産処分差額	21,356,000	23,250,193	△1,894,193	0.3%	
30		その他の特別支出	12,520,000	12,561,996	△41,996	0.2%	
31		特別支出計	33,876,000	35,812,189	△1,936,189	0.5%	
32	特別収支差額	8,264,000	6,814,292	1,449,708	0.1%		
33	[予備費]	65,917,000	0	65,917,000	0.0%		
34	基本金組入前当年度収支差額	12,968,000	278,126,430	△265,158,430	3.8%		
35	基本金組入額合計	△263,114,000	△258,940,081	△4,173,919	△3.5%		
36	当年度収支差額	△250,146,000	19,186,349	△269,332,349	0.3%		
37	前年度繰越収支差額	△2,685,590,785	△2,685,590,785	0	△36.5%		
38	基本金取崩額	0	0	0	0.0%		
39	翌年度繰越収支差額	△2,935,736,785	△2,666,404,436	△269,332,349	△36.3%		

【事業活動収支計算書の予算差異について】

補正予算と決算の比較

《経常収入39,461千円増》

- ・手数料は、全ての部門で受験生が減少し、9,053千円の減となった。
- ・補助金は、大学・短期大学部で修学支援新制度の対象者増により7,366千円増、コロナ対応の補助金で学園全体で5,421千円増、補助金区分の変更(6,343千円)もあり、総額で22,788千円の増となった。
- ・付随事業収入は、大学・短期大学部で入学前教育の受講料5,790千円を計上したほか、オープンユニバーシティ受講料が1,280千円増となった。
- ・雑収入は、退職者の増により退職交付金収入が2,787千円増となった。
- ・受取利息・配当金は、円安により仕組債及び外貨建債券で13,516千円の増となった。

《経常支出161,230千円減》

- ・経費は、学園全体で173,086千円の減となった。特に大学・短期大学部では、学内外のイベント・学会・研修会等の中止、遠隔授業によって光熱水費が減少するなど、平常時に発生する経費が大幅に圧縮され142,134千円の減となった。
- ・その他の教育活動外支出は、外貨建債券の早期償還があり為替差損(評価損)を計上したが、運営方針に従い同一通貨で再投資を行った。(外貨での保有額は変わらない。)

《経常収支差額271,312千円の収入超過…補正予算から200,691千円改善》

教育活動収支は2013年度から支出超過が続いていたが、2020年度は収入超過に転じた。その理由は、財政構造の転換ではなく、コロナウイルス感染症の感染拡大によって教育活動に制限がかかり、大学・短期大学部を中心に平常時に発生する経費が大幅に圧縮された結果である。2021年度当初予算では経常収支で支出超過となっており、収支改善への取組みを続けなければならない。

特別収支は、大学・短期大学部の除却増により資産処分差額が1,894千円増額し、補正予算から1,450千円悪化したものの、結果として特別収支差額は6,814千円の収入超過となった。

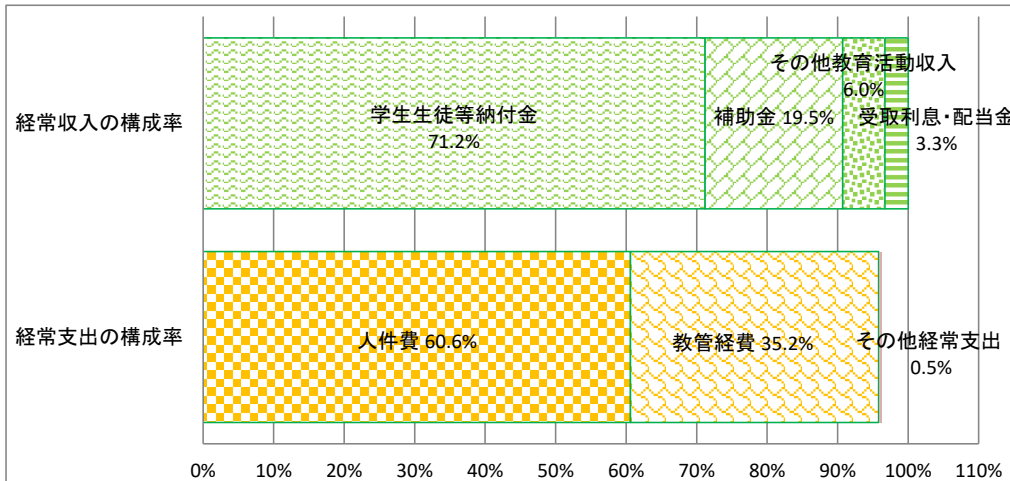
予備費からの執行はなく、基本金組入前当年度収支差額は補正予算から265,158千円改善し、278,126千円の収入超過となった。

基本金組入額は、補正予算から4,174千円の組入減となる258,940千円を計上した。なお、施設整備事業に係る借入金の返済による未組入からの組入額は学園全体で167,930千円で、2020年度末の未組入額は868,213千円となった。

以上の結果、当年度収支差額は補正予算から269,332千円改善し、250,146千円の支出超過が、19,186千円の収入超過に転じた。

【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=73.5億



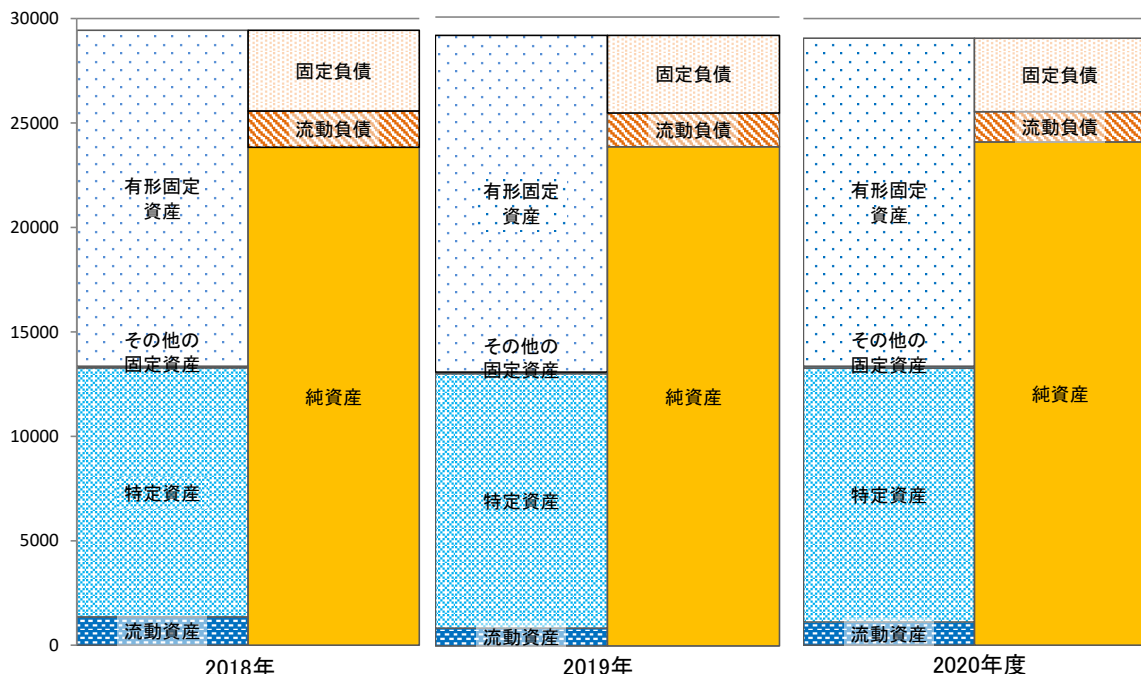
③ 連続貸借対照表（学園総額 2018年～2020年度）

（単位：千円）

科目	2018年度		2019年度		2020年度	
	金額	構成率	金額	構成率	金額	構成率
<b>固定資産</b>	<b>28,084,371</b>	<b>95.4%</b>	<b>28,285,077</b>	<b>97.1%</b>	<b>27,945,637</b>	<b>96.2%</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>16,077,408</b>	<b>54.6%</b>	<b>16,059,163</b>	<b>55.1%</b>	<b>15,696,974</b>	<b>54.0%</b>
土地	1,615,181	5.5%	1,615,181	5.5%	1,615,181	5.6%
建物	10,591,824	36.0%	10,346,490	35.5%	10,055,476	34.6%
構築物	497,500	1.7%	464,685	1.6%	437,860	1.5%
教育研究用機器備品	771,147	2.6%	971,103	3.3%	875,479	3.0%
管理用機器備品	44,133	0.1%	41,970	0.1%	41,271	0.1%
図書	2,556,917	8.7%	2,619,028	9.0%	2,669,321	9.2%
車輛	706	0.0%	706	0.0%	2,306	0.0%
建設仮勘定	0	0.0%	0	0.0%	80	0.0%
<b>特定資産</b>	<b>11,924,215</b>	<b>40.5%</b>	<b>12,152,090</b>	<b>41.7%</b>	<b>12,160,490</b>	<b>41.8%</b>
第3号基本金引当特定資産	390,579	1.3%	391,454	1.3%	391,854	1.3%
退職給与引当特定資産	813,000	2.8%	823,000	2.8%	831,000	2.9%
減価償却引当特定資産	10,321,000	35.1%	10,538,000	36.2%	10,538,000	36.3%
その他の特定資産	399,636	1.4%	399,636	1.4%	399,636	1.4%
<b>その他の固定資産</b>	<b>82,748</b>	<b>0.3%</b>	<b>73,824</b>	<b>0.3%</b>	<b>88,173</b>	<b>0.3%</b>
電話加入権	4,789	0.0%	4,789	0.0%	4,789	0.0%
ソフトウェア	38,441	0.1%	28,760	0.1%	28,030	0.1%
ソフトウェア仮勘定	0	0.0%	2,118	0.0%	19,981	0.1%
有価証券	29,026	0.1%	28,151	0.1%	27,751	0.1%
長期貸付金	8,269	0.0%	8,410	0.0%	6,746	0.0%
その他	2,223	0.0%	1,596	0.0%	876	0.0%
<b>流動資産</b>	<b>1,354,138</b>	<b>4.6%</b>	<b>841,067</b>	<b>2.9%</b>	<b>1,111,829</b>	<b>3.8%</b>
現金預金	1,076,794	3.7%	568,151	2.0%	877,374	3.0%
未収入金	254,728	0.9%	255,354	0.9%	204,999	0.7%
短期貸付金	14,668	0.0%	12,022	0.0%	10,619	0.0%
その他	7,948	0.0%	5,540	0.0%	18,837	0.1%
<b>資産の部合計</b>	<b>29,438,508</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,126,144</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,057,466</b>	<b>100.0%</b>
<b>固定負債</b>	<b>3,856,647</b>	<b>13.1%</b>	<b>3,706,247</b>	<b>12.7%</b>	<b>3,517,782</b>	<b>12.1%</b>
長期借入金	2,291,760	7.8%	2,123,830	7.3%	1,925,900	6.6%
退職給与引当金	1,564,887	5.3%	1,582,417	5.4%	1,591,882	5.5%
<b>流動負債</b>	<b>1,746,512</b>	<b>5.9%</b>	<b>1,609,300</b>	<b>5.5%</b>	<b>1,450,960</b>	<b>5.0%</b>
短期借入金	347,950	1.2%	347,930	1.2%	347,930	1.2%
未払金	393,820	1.3%	283,391	1.0%	229,649	0.8%
前受金	865,733	2.9%	842,732	2.9%	738,197	2.5%
預り金	139,009	0.5%	135,247	0.5%	135,184	0.5%
<b>負債の部合計</b>	<b>5,603,159</b>	<b>19.0%</b>	<b>5,315,547</b>	<b>18.3%</b>	<b>4,968,742</b>	<b>17.1%</b>
基本金	26,136,291	88.8%	26,496,188	91.0%	26,755,128	92.1%
繰越収支差額	△2,300,942	△7.8%	△2,685,591	△9.2%	△2,666,404	△9.2%
<b>純資産の部合計</b>	<b>23,835,349</b>	<b>81.0%</b>	<b>23,810,597</b>	<b>81.7%</b>	<b>24,088,724</b>	<b>82.9%</b>
<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>29,438,508</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,126,144</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,057,466</b>	<b>100.0%</b>
【注記】						
基本金未組入高	1,204,093	4.1%	1,036,143	3.6%	868,213	3.0%

貸借対照表のグラフ

（百万円）



④ 財務比率分析（2018年～2020年度）

※比率(%)は、小数点第1位未満四捨五入

No.	区分	年度			算出方法	2018年度	2019年度	2020年度	No.	区分	年度			
		比率名	算出方法	2018年度							2019年度	2020年度	比率名	算出方法
1	事業活動収支計算書関係比率	学生生徒等納付金比率	$\frac{\text{学生生徒等納付金}}{\text{経常収入}}$	71.2	73.7	71.2	13	貸借対照表関係比率	固定比率	$\frac{\text{固定資産}}{\text{純資産}}$	117.8	118.8	116.0	
2		補助金比率	$\frac{\text{補助金}}{\text{事業活動収入}}$	15.8	16.3	19.7	14		固定長期適合率	$\frac{\text{固定資産}}{\text{純資産+固定負債}}$	101.4	102.8	101.2	
3		人件費比率	$\frac{\text{人件費}}{\text{経常収入}}$	64.2	64.9	60.6	15		流動比率	$\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}}$	77.5	52.3	76.6	
4		人件費依存率	$\frac{\text{人件費}}{\text{学生生徒等納付金}}$	90.1	88.2	85.1	16		特定資産構成比率	$\frac{\text{特定資産}}{\text{総資産}}$	40.5	41.7	41.8	
5		借入金等利息比率	$\frac{\text{借入金等利息}}{\text{経常収入}}$	0.1	0.1	0.1	17		総負債比率	$\frac{\text{総負債}}{\text{総資産}}$	19.0	18.3	17.1	
6		教育研究経費比率	$\frac{\text{教育研究経費}}{\text{経常収入}}$	26.4	28.6	29.3	18		負債比率	$\frac{\text{総負債}}{\text{純資産}}$	23.5	22.3	20.6	
7		管理経費比率	$\frac{\text{管理経費}}{\text{経常収入}}$	6.8	7.1	5.9	19		内部留保資産比率	$\frac{\text{運用資産-総負債}}{\text{総資産}}$	25.2	25.5	27.9	
8		減価償却額比率	$\frac{\text{減価償却額}}{\text{経常支出}}$	7.6	7.8	7.8	20		基本金比率	$\frac{\text{基本金}}{\text{基本金要組入額}}$	95.6	96.2	96.9	
9		基本金組入比率	$\frac{\text{基本金組入額}}{\text{事業活動収入}}$	4.4	5.1	3.5	21		積立率	$\frac{\text{運用資産}}{\text{要積立額}}$	106.1	101.9	100.8	
10		教育活動収支差額比率	$\frac{\text{教育活動収支差額}}{\text{教育活動収入計}}$	-0.9	-4.2	0.8	No.		区分	年度	算出方法	2018年度	2019年度	2020年度
11		経常収支差額比率	$\frac{\text{経常収支差額}}{\text{経常収入}}$	2.3	-1.0	3.7	22		資金動収支区分	教育活動資金収支差額比率	$\frac{\text{教育活動資金収支差額}}{\text{教育活動資金収入計}}$	6.5	3.4	7.1
12		基本金組入後収支比率	$\frac{\text{事業活動支出}}{\text{事業活動収入-基本金組入額}}$	102.7	105.8	99.7								

財務比率分析について

【事業活動収支計算書関係】

2013年度から教育活動収支の支出超過が続いていたが、2020年度は収入超過となった。改善の要因は、コロナウイルス感染症の感染拡大によって教育活動に制限がかかり、大学・短期大学部を中心に平常時に発生する経費が大幅に圧縮されたためである。財政構造が改善したわけではないことから、引続き課題改善に取り組まなければならない。

教育活動収支と経常収支の推移(3年分)を学校別にみると、大学・短期大学部はプラスを維持し、附属高校と余市高校は改善傾向にある。これは、学生生徒を安定的に確保(附属高校と余市高校は生徒数が増加)していることが大きい。一方で、女子中高は生徒数の減少による収支の悪化が顕著になっており、生徒確保を中心に据えた収入の確保と支出の抑制が求められる。附属高校と余市高校は生徒数を確保しているが経常収支が均衡しない状況となっているため、支出の適正化に努めなければならない。(2020年度経常収支差額比率:大学・短期大学部5.4%、女子中高△14.0%、附属高校△6.6%、余市高校△9.5%)

収支の健全化に向けては、学生生徒を安定的に確保し、支出を収入規模に見合うように抑制することによって教育活動収支の収入超過を確保することが必須である。今後、学園全体の目標とそれを達成するための学校毎の目標を設定し、目標達成に向けた取り組みを進めることとしている。

※2020年度に高等教育の修学支援制度が開始し、収入(補助金)と支出(奨学費)を両建てで計上することによって、事業活動収支計算書関係の財務比率が変化した。全国平均は、修学支援制度の開始前の2019年度であり注意されたい。

【貸借対照表関係】

流動比率が76.6%と一般的な解釈では短期的な支払い能力に欠ける水準にあるが、流動負債14.5億円に対して運用資産(現金預金+特定資産+有価証券)を130.7億円保有しており、当面の資金繰りに不安はない。特定資産構成比率、積立率はいずれも全国平均を大きく上回っており、内部留保資産比率は2018年度から2.7%上昇している。

総負債比率及び負債比率は、2012年度から2016年度の大規模な施設設備事業費用の一部を日本私立学校振興・共済事業団と北海道私学振興基金協会の借入金(総額24.8億円)で賄ったことから、全国平均と比して高くなっているが、計画どおりの返済によって比率が年々低下している。

今年度、減価償却引当金累計額の100%積立を理事会方針とする減価償却引当特定資産について、当初予算編成時点で学園運営に必要な流動資産を確保できない見通しとなったため、積立てを見送った。永続的な学園運営と教育の発展には資産の充実が必要であり、施設設備の取替更新の資金を十分に確保するためにも、教育活動収支の改善と合わせた財政基盤の強化に努めなければならない。

【活動区分資金収支計算書関係】

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