

## (2) 学園(法人)の運営方針

### 2021年度 学園目標・聖句

学園目標：いのちの灯を共に抱いて

学園聖句：あなたの御言葉は、わたしの道の光 わたしの歩みを照らす灯。

詩編 119 編 105 節

### はじめに

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

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

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

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

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

### グランドデザインと学園運営方針

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

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

善と特に中等教育部門の収支均衡を目指します。

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

1. キリスト教に基づいた教育を行っていく。
2. グローバルなブランドイメージをさらに高め、確固たるものにすることを旨す。
3. 総合学園として、社会から求められ、“選ばれ続ける” 学校法人を旨す。
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旨す。

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

2021 年度における、各目的達成に係る主な取組みは以下のとおりです。

#### 1. キリスト教に基づいた教育を行ってくための取組み

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

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

#### 2. グローバルなブランドイメージの高揚を目指す取組み

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

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

#### 3. 総合学園として“選ばれ続ける” 学校法人を目指す取組み

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

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

#### 4. ガバナンス（経営体制）の強化に向けた取組み

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

開催していくことが肝要です。

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

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

## 5. 健全な財政基盤の確立に向けた取組み

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

### ・財政運営目標

2025年度に達成する目標：教育活動収支差額の均衡

中等教育部門の教育活動資金収支差額の均衡

2030年度に達成する目標：経常収支差額比率で5%以上

人件費比率で56%以下

2040年度に達成する目標：現預金及び有価証券等の資金総額で170億円規模

第3号基本金（特定資産）で20億円積立

事業活動収入で80億円規模

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

以 上