

(3) 大学・短期大学部の運営計画

学 長 大 坊 郁 夫

はじめに

新型コロナウイルス感染症の影響により、社会情勢や教育環境が大きく変化しているなか、2021年度においては「With コロナ」を前提に教育の質を担保しつつも、オンラインと対面とを組み合わせた「ポストコロナ時代」に向けた効果的な教育手法の確立のための準備が求められます。デジタル庁の設置など、政府全体でデジタル化への取組みが推進される中、「学修者本位の教育」をキーワードに、DX（デジタルトランスフォーメーション）と連動した大学改革が今後益々重要となっていくことが予想されます。社会の大きな転換期に、高等教育を取り巻く環境は複雑さを増してきていることから、全学が一体となって諸課題に向き合い、取組んでいくことが必要です。

さて、私立大学の置かれている状況として、定員割れとなった全国私立大学の割合（大学：593校中184校31.0%、短大：291校中215校73.9%）（〔2019年度〕大学：593校中194校33.0%、短大：297校中228校76.8%）が大学・短期大学ともに減少傾向にあり、北海道内私立大学・短期大学の入学定員充足率も、大学が5.24ポイント増の106.05%、短期大学が2.18ポイント増の85.63%となり、回復が見られます。これは、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一因となっていると考えられます。しかしながら、この措置は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、さらには最短で2022年度から地方国立大学の定員増が特例的に認められる予定であることから、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。【出典：令和2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】

このような状況を踏まえ、高校生、社会から選ばれる大学であり続けるためには、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ことが必要だと考えています。そのためには、これまで培ってきた教職員の相互協調の精神を活かし、そして、再点検した上でその強みを最大限発揮できる体制へと再編し、教育・研究を通して学生や社会に還元していくことで、本学の存在意義や価値を高めていきたいと思えます。また、中等教育部門を持つ総合学園のメリットを活かした戦略的な運営も意識し、学園内からも志願者増につながるよう連携を強化していきます。「学校法人北星学園 中長期計画～ブランドデザイン 2020-2040～」に基づき、ガバナンスの強化、健全な財政基盤の確立など管理運営面における諸課題とも向き合いながら、本学の発展のため一つ一つ確実に取組みを進めていきます。

なお、2020年度の運営計画が十分に進められなかった点が少なくないことを鑑み、それらの遂行もスピード感を持って進めます。

1. 「建学の精神」の継承と実践

学園中長期計画（ブランドデザイン）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、学生の中にキリスト教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、

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、ニューノーマルな時代に合わせて継続していきます。加えて、改めて全学的に建学の精神とミッションの浸透をはかり、客観的指標に基づいて、さらなる理解を促す取組みを実施していきたいと考えています。

2. 教育課程、教育組織及び教育活動

教育課程については、2021年度及び2022年度に新カリキュラムが完成年度を迎えます。コース制の導入を含めた教育改革について、その内容と成果の点検・評価等が続けながら、より良い教育課程の編成につながるよう検討していきます。また、昨年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大をきっかけに、全学的に遠隔授業を含めた教育が展開されました。遠隔授業の有効性についても十分な検証を行いつつ、「ポストコロナ時代」に向けて、オンラインと対面とを組み合わせた効果的な教育手法の確立について検討を進めていきたいと考えています。

2023年4月には「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ます。学内調整を図りながら必要な書類作成に取り掛かり、文部科学省への事前相談の手続き等を進めます。Society5.0やSDGsなど時代の要請の変化に対応しつつ、教育課程の体系化と授業科目の精査を行うとともに、学修成果の可視化、初年次教育の強化など、教育の質保証にも対応できるよう準備を進めていきます。加えて、本学の強みを活かした特徴的な教育プログラムとして、既存の副専攻制度の見直しと発展、学部学科横断型コースの設置に係る検討なども視野に入れておく必要があります。新たな北星学園大学を作り上げるためにも、全学協力体制の下で教育改革を進めていきたいと考えています。

3. 教育の質保証、学生支援

教育の質保証については、昨年度より「全学的教学マネジメント組織」として位置づけられた教学会議において具体的方策の検討を進め、インスティテューショナル・リサーチ委員会等と連携しながら体制を構築し、教学マネジメントの確立を目指します。

学習サポートセンターによる学習支援プログラムや全学ピア・サポーター制度を更に充実させ、教育の質保証に資するよう取組みます。また、学修支援については、より学士課程と連携させたものへと進展できるよう取組みます。障がいのある学生及び特別な支援を必要としている学生への支援は、十分な教育の質を保証するために必要な合理的配慮に基づく支援となるよう、アクセシビリティ支援室を中心に継続して取組むと共に、引き続きノートテイクなど障がいのある学生支援に関わる学生の育成にも力を入れていきます。また、学内の環境整備として「早急に改善できる物理的バリアの点検」及び「障がいのある学生を含めた災害時対応への情報提供・提言」への対応を進めます。昨年度から設置された学生部の「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」は、「学生支援連絡会議」の中で情報共有・連携を図り、学生支援関連部署間で学生支援に関する事項に柔軟に対応していきます。

4. 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。

昨年度からは、新たな研究費制度の運用が始まりました。個人研究費に関して科研費等外部資金獲得支援加算、傾斜配分申請資格を新設し、学会活動支援研究費加算方法を変更しました。新たな研究費制度が、より良い研究活動の展開において見合ったものかどうか継続的に検証していくと同時に、さらなる適正化に向けての中長期方針の策定を視野に、研究活動の活性化に

つながるよう努めていきます。そして、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きます。

5. 教員評価、FD（ファカルティ・デベロップメント）及びSD（スタッフ・デベロップメント）

教員評価については、教育・研究・社会貢献・管理運営の4つの評価軸を基に総合評価を行い、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すると共に、本学の授業の内容及び方法の改善をさらに図るため、授業評価アンケート結果の効果的な活用方法についても検討していきます。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す。

ディプロマ・ポリシーに沿った教育を学生に提供するためには、「教学マネジメント指針」にもあるように、組織的かつ体系的にFD・SDを実施し、教職員の能力向上に努めることが必要です。本学においても、FD・SDをマネジメントする組織が中心となり、教学マネジメントを支える基盤としての役割を果たせるよう体制の構築と実質化を目指します。

6. 大学運営のあり方及び組織・機構

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ことが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備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。併せて、教学マネジメント確立に向けての取組みを積極的に進めていき、教育の質保証に対応できる大学運営を目指していきます。加えて、学園中長期計画（グランドデザイン）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、単年度の予算編成をリンクさせ、目標達成に向けての取組みを着実に進めていきます。

事務組織については、新給与制度策定、働き方改革への取組み、インスティテューショナル・リサーチ委員会及び自己点検評価・内部質保証委員会に係る業務、2022年度の認証評価の準備、学部学科再編への対応など、本学が抱える課題に早急に取組むため4月に組織改編を行いました。新組織への移行をスムーズに行いつつ、早急に課題に取組んでいきます。また、今回改編の対象とならなかった部署についても、課間事務分掌の見直し、適正な職員配置数の検討を含めた組織体制の課題等の点検を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。

7. 教育環境及び施設設備、財政

教育研究環境については、大学評議会を確認している「事業計画」に基づき、教育展開に支障のないよう整備し、新型コロナウイルス感染症の影響を最小限に抑えた質の高い教育を提供できるよう努めます。遠隔授業が当たり前になった昨今、BYOD（Bring Your Own Device）の考え方に基づきノートパソコンの必携化を義務付けている大学も増えています。文部科学省の

GIGA スクール構想においても、小中高で ICT 環境の整備が進められています。本学においても、時代のニーズに合わせて BYOD に基づいたノートパソコンの必携化と、それに対応した教育プログラムの検討が必要になることが予測されるため、議論を俎上に載せる必要があると考えています。

財政の現状については、2021 年度当初予算編成において収入は減収の見込みですが、当初予算編成時からヒアリングを実施し、予算額の適正化と教育研究の発展に資する配分となるよう調整を図ってきたところです。しかしながら、ヒアリングで当年度の予算の適正化を図ったとしても、基本的な財政構造のバランスが崩れてしまっていることから、次年度に向けて思い切った事業を計画する余力が確保できず、このことについて抜本的な見直しが必要です。そこで、全学協力体制の下、補助金や寄付金等の積極的な獲得、収入の多様化と充実に向けた検討、ペーパーレス化による経費削減、競争的な調達や検収手続きの厳格化、人件費比率の適正化等を実施し、捻出した資金を次の教育・研究の充実に活用するといった好循環を生み出せるよう改革に着手します。

8. 大学広報

大学広報については、適宜点検と分析の上、より効果の高い発信方法に予算を重点的に配分できるよう、広告効果を念頭に適切な広報展開を目指していきます。Web 広告については、分析の結果、高い効果が表われており、Web 広告を経由して、受験生 WEB へアクセスされた数が飛躍的に伸びています。引き続き効果を検証しつつ、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、本学の教育や研究の内容について浸透を図ることで、大学としてのブランド・イメージ向上に繋げていきたいと考えています。

また、学科ウェブサイト及びその運営、学科パンフレット作成については、これまでは、学科に一任されているため、広報ニュースの発信数やサイト・パンフレットのデザイン等にばらつきがあります。デザインに統一感を持たせることや情報発信の頻度についても一定の方針の下で運用し、本学の魅力を最大限届けられるような体制を整えていきたいと考えています。

そして、今年度から新たなメインビジュアルを展開していきます。このリニューアルに合わせて、前述した取組みを踏まえたより効果的な広報を展開し、イメージアップはもちろんのこと、本学の教育研究の中身と質の高さを確実に伝えられるよう工夫し、加えて「大学ブランド・イメージ調査」の多くの項目でポイントを上げられるよう、発信力の強化を目指していきます。

9. 学生募集

2021 年度入学者選抜から新たな方法による運用がスタートしました。特に総合型選抜については、各学科のアドミッション・ポリシーへの適合性を踏まえた総合的な選抜方法により評価し、合格者には入学前教育を実施しています。新たな選抜方法の定着を目指しつつ、多様で優秀な人材を集めるためには、各学科の学びの内容をより分かりやすく発信し、理解してもらう機会を増やすことが必要不可欠です。各学科、入試課、企画広報課との連携の下、積極的にアピールしていきます。新たな選抜方法の検証・分析についても継続的に行うことで、より良い入学者選抜制度の確立を目指していきます。

加えて、募集活動の強化と内容の充実にも引き続き努めていきたいと考えています。これまで実施してきた進学相談会や高校で実施される説明会への参加、高校訪問、オープンキャンパス、大学見学会の受入等、新型コロナウイルス感染症の動向を注視しながら、オンラインや Web などを用いて柔軟な体制で実施していきます。特定の高校を対象としたミニオープンキャンパスについても、進学実績など客観的な数値を参考に対象をリストアップし、戦略性を持つ

た募集活動の推進を目指します。

募集活動が厳しさを増す中、学園内高校からの進学者確保も重要な要素になります。学園内の入学者選抜制度の見直しや高大一貫教育をイメージしたカリキュラムの検討など高大接続の取組みを強化し、総合学園としての強みを見える化することが必要です。併せて、各学部の3年次編入学定員と大学院各研究科の入学定員を満たす方策についても検討していきたいと考えています。

10. 就職支援

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、一部業界での採用活動の中止やオンライン選考の拡大など、大学の就職支援体制は大きな変革を迫られています。これまで本学が積み重ねてきた支援体制の強みである“直接対話”による個別的なサポートを保ちつつ、オンラインやWebを活用した支援やプログラムを実施するなど、学生の歩みを支えることができる就職支援体制を確立していくことを目指します。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、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。

また、前述した学生部の「学生支援連絡会議」の下、密に連携・情報交換を行い、障がい学生等を中心とした学生の包括的な支援を実施していきます。潜在的に支援を必要とする学生への適切なアプローチを実現するためにも、各学科や教員とも連携し、支援が必要な学生等の把握や情報交換などを定期的に行い、さらなる協力体制を築いていきます。加えて、卒業生とのつながりを強化する必要があると考えています。キャリアデザインセンターを中心に同窓会組織等と連携を取りながらネットワークを形成することを将来に向けて検討し、学生のキャリアデザインや就職活動に繋がるような組織的な支援の実現を目指していきます。

11. 学生厚生及び課外活動

学生部長を中心に学生支援体制に関する方針に基づき、多様な学生に対する支援について学内諸機関と連携しながら、更なる充実に向けて活動していきます。

中でも、学生の課外活動における安全性については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大も相まって重要性が増しています。引き続き、課外活動に関する安全指導に力を注ぎつつ、学生自らが意識を持って実践していけるよう啓発活動を続けていきます。また、学生自治会への指導・助言も積極的に行い、「学生生活の維持及び向上」という目的が達成されるよう支援していきたいと考えています。

奨学金や授業料減免制度については、高等教育の修学支援新制度の対象機関として認定されたことに伴い、昨年度に学内の制度の抜本的見直しを行いました。今後もより効果的な給付が行われるよう検討を継続していくとともに、高等教育の修学支援新制度については、機関要件で求められている厳格かつ適正な成績管理や法人の財務状況の基準等を遺漏なく満たすことができるよう適切な学校運営を行います。

12. 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」を振り返りながら新たな中長計画の検討を行い、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継続して取組みます。

昨年度は、新型コロナウイルス感染症の影響で国内外の移動が制限され、協定校との交流やPR活動の中止を余儀なくされましたが、オンラインで海外協定校（協定交渉中校含む）向けに、「日本語」クラスをプロモーションの一環として開講しました。渡航が不可能であっても、この機会を活かし、オンラインを活用した交流やPR活動を積極的に実施することで、「ポスト

コロナ時代」に向けて本学の存在をアピールしていきたいと考えています。

また、留学生の受入体制の充実を図ることも重要です。学生交流会館 kirari のキャパシティーやホストファミリーの数など住居に関する課題や、国際交流関係科目の内容の充実や活性化など、学部学科再編に係る教育改革と併せて検討する必要があります。加えて、交換留学生だけではなく、私費留学生の積極的な受入についても検討を進め、留学生を対象にした日本語教育の体制整備等も視野に入れた改革が求められます。協定校の拡大、キャンパスの国際性醸成、そして長期的観点で多文化共生キャンパスの実現を目指していくためにも、土台となる環境の再整備について検討を始めていきます。

13. 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、新型コロナウイルス感染症対策を万全にしながら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」については、学園内からの志願者増加の一助となっているため、検証と改善をしながらより良いプログラムとなるよう追及していきます。併せて、本学への期待、ニーズを適切に把握し、本学としての改善に活かしていきます。

地域社会との連携及び社会貢献については、ニューノーマルな時代に合わせて柔軟に実施していくことが必要です。オープンユニバーシティ事業に関しては、より社会や地域のニーズを取り入れた講座の開講と、「With コロナ時代」に対応できる実施形態で運用し、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有益なリカレント教育を展開できるよう目指していきます。地方公共団体との連携促進に関しては、各事業を通して地域課題の解決や地域ニーズを取り入れた教育研究の活性化などにつながるよう、大学としてさらなる連携を推進するために協議を重ねていきます。また、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や地域での共同事業・研究等も推進していきたいと考えています。これらのことを進めていく際には、同窓会、後援会との結びつきを活かしていきます。

将来的には、大学・地方公共団体・産業界等による地域連携プラットフォームを構築し、本学の特色を活かした形で連携を強化していくことを目指していきます。大学として社会とのつながりを強化することで高校生や保護者だけでなく企業や機関等の一般社会に対しても存在感をアピールし、大学のブランド力を高めていきたいと考えています。

14. 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。昨年度、新型コロナウイルス感染症の影響により見送りとなった外部評価については、状況に応じて取組みを再開させると共に、学生による評価制度の導入も検討します。また、2022 年度の第 3 期認証評価受審に向け、準備を進めていきます。

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、中でも内部質保証の確立には教学マネジメント（大学がその教育目的を達成するために行う管理運営）が密接に関わることから、その基礎となる情報を収集する上での基盤である教学 IR の進展が重要とされています。インスティテューショナル・リサーチ委員会はあらゆる組織と調整を図りな

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を見極め、機能的な IR 活動が可能となるよう準備を進めます。また、継続して現在あるデータを利用した IR 活動に取組み、学内への IR の浸透を図ります。

15. 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～グランドデザイン 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。まずは、2030 年に向けて設定された学校法人北星学園の Milestone に到達することを目指し、2025 年までに達成する具体的なアクションプランの実現と KPI の達成に向けて、中等教育部門や各関係機関と連携しながら計画を一つ一つ確実に実行していきます。2040 年までに「キリスト教に基づいた教育を行っていく」「グローバルなブランド・イメージをさらに高め、確固たるものにすることを目指す」「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」「ガバナンス（経営体制）の強化を推進する」「健全な財政基盤の確立を目指す」の 5 つの柱に基づいて、総合学園として魅力を更に高めていけるよう大学としても努めていきます。

以 上