



学校法人北星学園 中長期計画 ～ グランドデザイン 2020 - 2040 ～



Hokusei Gakuen
学校法人 北星学園

目 次

・ 学校法人北星学園 中長期計画 ～グランドデザイン 2020－2040 ～ の策定にあたって	p. 1
・ 学校法人北星学園の Cornerstone	p. 2
・ 各学校の 2040 年までに目指す姿	p. 3
・ 北星学園の中長期計画	p. 4
・ 北星学園大学・北星学園大学短期大学部の中長期計画	p. 7
・ 北星学園女子中学高等学校の中長期計画	p. 11
・ 北星学園大学附属高等学校	p. 13
・ 北星学園余市高等学校	p. 15



学校法人北星学園 中長期計画

～ グランドデザイン 2020－2040 ～ の策定にあたって

「グランドデザイン（中長期計画）」は、学校法人を永続的に経営していくためには欠くことのできないものです。また、学園各校がその使命・目的のもと、その行動計画を明確にし、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・向上させることを目的とするものです。

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においては、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）を設定します。

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します。

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します。

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。

2030 年という年は、北星学園の創立者サラ・C・スミスが、51 年に及ぶ日本での教育と宣教の業を終え帰国して 100 年となる年です。また、2037 年には、北星学園創立 150 周年を迎えます。

こうした節目の年を経て、2040 年までの「グランドデザイン（中長期計画）」の実現に向けては、すべての教職員・役員等が同じ認識・理解に立ち、学校・部局の枠を越えて一体となって推進していくことが重要です。

「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。



学校法人北星学園の Cornerstone

2040 年に向けた「学校法人北星学園の Cornerstone」として、次の項目を確認しました。

【建学の精神】

キリスト教に基づく教育

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

The fundamental idea of a school is to educate in the various branches of useful knowledge and thus fit the pupils for the various duties and responsibilities of active life. The religious and spiritual influence brought to bear on the pupils is the most important thing in the school. Both of these ideas may and should be realized in a good school.

およそ学校の根本理念は、生徒にさまざまな分野での有用な知識を教え、生徒が実生活においてさまざまな義務と責任を全うするように教育することにある。また、生徒に及ぼす宗教的霊的影響は、本校において最も重要なものである。この二つの理念は、良い学校を作るためには実現されなくてはならないものなのである。〔翻訳の一例／出典：北星学園百年史〕

【学校法人北星学園の Cornerstone：2040 年へ向けて】

1. キリスト教に基づいた教育を行っていく。
2. グローバルなブランドイメージをさらに高め、確固たるものにすることを目指す。
3. 総合学園として、社会から求められ、“選ばれ続ける” 学校法人を目指す。
4. ガバナンス（経営体制）の強化を推進する。
5. 健全な財政基盤の確立を目指す。

【北星学園として育む人物像】

基本：自己を確立し、他者を尊重することで人と向き合い、寄り添える

『人間性』『社会性』『国際性』を持ち合わせた人。

1. 自らの役割を全うする強さ、知識と知恵と教養、そして他者と共生できる『人間性』を持ち合わせた人。
2. 様々な問題が溢れ、解決方法が見えづらい世の中において、個性や自分らしさを発揮し、困難を抱える人を支える役割を担える『社会性』を持ち合わせた人。
3. 「新しい価値創造」を求めて、地域社会に貢献する力を有し、世界各地で活躍できる『国際性』を持ち合わせた人。

【掲げた人物像に育むために養いたい力】

基本：しなやかな精神的骨格を形成すること。

1. 本質を見抜く力（課題発見・探究・知識・教養・判断力）
2. 未来を描く力（ビジョン設定・計画立案・表現力・創造力）
3. 未来を動かす力（自立・自発性・協調性・コミュニケーション能力）



各 学 校 の 2040 年 ま で に 目 指 す 姿

各学校の「2040年までに目指す姿」として、次のとおり確認しました。

I. 北星学園大学・北星学園大学短期大学部

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

II. 北星学園女子中学高等学校

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

III. 北星学園大学附属高等学校

【5つの教育を柱とするブランド力ある高等学校】

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

IV. 北星学園余市高等学校

【「人の中で生きる力を育てる」ため、3つの柱を土台とした高等学校を築く】

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

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

北 星 学 園 の 中 長 期 計 画

建学の精神	キリスト教に基づく教育
ミッション	実生活においてさまざまな義務と責任を全うしうる知識の教授と、宗教的霊的影響による人格の育成

北星学園として育む人物像

基本：自己を確立し、他者を尊重することで人と向き合い、寄り添える『人間性』『社会性』『国際性』を持ち合わせた人。 1. 自らの役割を全うする強さ、知識と知恵と教養、そして他者と共生できる『人間性』を持ち合わせた人。 2. 様々な問題が溢れ、解決方法が見えづらい世の中において、個性や自分らしさを発揮し、困難を抱える人を支える役割を担える『社会性』を持ち合わせた人。 3. 「新しい価値創造」を求めて、地域社会に貢献する力を有し、世界各地で活躍できる『国際性』を持ち合わせた人。
--

掲げた人物像を育むために養いたい力

基本：しなやかな精神的骨格を形成すること。 1. 本質を見抜く力（課題発見・探究・知識・教養・判断力） 2. 未来を描く力（ビジョン設定・計画立案・表現力・創造力） 3. 未来を動かす力（自立・自発性・協調性・コミュニケーション能力）

学校法人北星学園の Cornerstone (2040年へ向けて)	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）
1. キリスト教に基づいた教育を行っていく。 2. グローバルなブランドイメージをさらに高め、確固たるものにすることを目指す。 3. 総合学園として、社会から求められ、“選ばれ続ける” 学校法人を目指す。 4. ガバナンス（経営体制）の強化を推進する。 5. 健全な財政基盤の確立を目指す。	1 ・キ リ ス ト 教 に 基 づ く 教 育		建学の精神・ミッ ション	客観的指標を基に建学の精神・ミッションの浸透度を確認し、さらなる理解を促す取組みを継続的に実施していく。
			総合学園としてのキ リスト教教育	適切な組織体制で運営し、点検・評価サイクルを確立する。また、客観的指標を用いて改善を加えながら、総合学園としてのキリスト教教育の連携の充実を図る。
	2 ・グ ロー バル な ブ ラン ド イ メ ー ジ の 高 揚		国際教育・言語教育	国際感覚を形成するため、国際理解教育や言語教育を含めた教育課程を展開する。
			国際交流プログラム	多様な異文化交流とコミュニケーションの機会を確保するため、協定校・高校生・大学生（学園内学校含む）等との国際交流プログラムを積極的に展開する。
			派遣（受入）留学体制	派遣留学・受入留学の促進・拡大のため、ソフト面・ハード面での環境を確立する。
			派遣留学	グローバル社会で活躍できる人材を養成するため、多様な海外留学を促進・拡大する。
			受入留学	文化的多様性を確保するため、多様な留学者の受入を促進・拡大する。
	3 ・総 合 学 園 と し て 、“ 選 ば れ 続 け		高大接続	学園内3高校での学びを大学に接続する仕組みを確立する。
				学園内進学者の学費免除・減免制度の検討も含めた入試制度等の見直しを行い、学園内進学者を促進・拡大する。
				ピアサポート教育・インクルーシブ教育を強化・推進し、中等教育部門で実践するための連携体制を確立する（『人間性』『社会性』を持ち合わせた人材を育む）。

学校法人北星学園の Cornerstone (2040年へ向けて)	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）
1. キリスト教に基づいた教育を行っている。 2. グローバルなブランドイメージをさらに高め、確固たるものにすることを目指す。 3. 総合学園として、社会から求められ、“選ばれ続ける” 学校法人を目指す。 4. ガバナンス（経営体制）の強化を推進する。 5. 健全な財政基盤の確立を目指す。	3・総合学園として、“選ばれ続ける” 学校法人		高大接続	平和学（国際紛争・移民難民問題・格差貧困社会・多文化共生など）を強化・推進し、中等教育部門で実践するための連携体制を確立する（『国際性』を持ち合わせた人材を育む）。
				課外活動等を強化・推進するとともに、課外活動等を通じた学校間の人的交流につながる連携体制を確立する。
			中等教育部門間連携	各学校の教育実践・国際交流・ボランティア活動・社会（地域）連携等の取組みを共有し、学園内資源を有効に活用できる連携体制を確立する。
				生徒間・教員間・父母間での研修を組織的に実施し、多様な考えや視点に触れることで各組織の活性化につながるような連携体制を確立する。
			社会貢献	学園と各学校の資源を社会に還元し貢献することで、地域社会でのプレゼンスを向上させる。
			広報	総合学園としてのブランド力を向上させる連携体制を確立する。
	4・ガバナンス（経営体制）強化		理事会等組織運営体制	健全な経営体制の確立を目指し、策定された学校法人版ガバナンス・コード(自主行動基準)に基づいた運営がなされているか点検・評価し、必要に応じて見直す体制を確立する。
				学校規程の一部を学園規程へ移管することにより、権限・責任を明確化させる。
				私立学校法の改正に基づき見直された理事会等組織運営体制について、点検・評価し、学校法人のガバナンスの向上につながる体制を構築する。
				チャプレン及び宗教主任の適切な配置の検討等により、キリスト教に基づく教育を推進するための組織運営体制を確立する。
			働き方改革を含む人事・研修制度等	「働き方改革」に対応した労働環境の改善を目指して、就業規則を整備する。
				各学校組織の活性化や教育職員の資質向上を目指して、新たな人事・研修制度（「中等教育部門の教育職員の人事異動制度」「自己啓発型・応募(選考)型研修制度」等）を検討し、確立する。
			リスクマネジメント体制	学園としての危機対応・マネジメント組織を整備する。
				災害時に他の学校法人等の機関と連携する枠組みを整備する。
事務職員		事務組織・人員配置	ガバナンス強化及び国の高等教育施策に対応した事務組織（管理部門・教学部門）を整備する。	
			前項に応じた適切な職員配置を実現する。	

学校法人北星学園の Cornerstone (2040年へ向けて)	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）
1. キリスト教に基づいた教育を行っていく。 2. グローバルなブランドイメージをさらに高め、確固たるものにすることを目指す。 3. 総合学園として、社会から求められ、“選ばれ続ける” 学校法人を目指す。 4. ガバナンス（経営体制）の強化を推進する。 5. 健全な財政基盤の確立を目指す。	4・ガバナンス（経営体制）強化	事務職員	人事・研修	係長や主任など、一般職と課長職間の職階を整備する。
				採用から育成、異動、評価に一貫して取り組む新しい人事所掌組織を設置する。
				人事考課を確立する。
				経験年数に応じた獲得すべき到達スキル・目標を設置するなど、研修制度を確立する。
	5・健全な財政基盤の確立		勤務体制	働き方改革等に対応した勤務体制を整備する。
			財政運営	各学校の財政的自立(経常収支の改善)を達成する。
			内部留保	施設設備の更新資金を確保する。
			収入	学費改定の可能性について検討し、適切な額を設定する。
				寄付金を拡大させる。
				資産運用の収益を確保する。
				補助金等外部資金を獲得する。
				不動産を有効活用する。
			支出	人件費比率を適正化させる。
				教育の中長期計画を実現するための予算配分を実施する。
				管理経費を抑制する。

北星学園大学・北星学園大学短期大学部の中長期計画

ミッション・ステートメント

1. 私たち北星学園大学に集う者は、正義と良心に従い、自由に真理を探求し、真理によって自由を得ることを目指します。
2. 私たちは、移りゆく時代の中で、地域・社会・世界の諸情勢に絶えず目を向け、その中における北星学園大学の存在意義を確認し、本学の果たしていく役割を考え、実践することを目指します。
3. 私たちは、世と時代が作り出した、悲惨な出来事に対して、平和と尊厳を作り出していくために、北星学園大学が果たしていく役割を考え、実践することを目指します。
4. 私たちは、北星学園大学における教育・学習・研究から知と技を生み出すとともに、それらが社会において成果を発揮し、社会において貢献できる存在となることを目指します。
5. 私たちは、このような志の下に契約に基づいて集い、そこから愛の献身と批判的精神において、自由な交わりと活動が営まれる北星学園大学であることを目指します。

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄				2030年Milestone（中期目標）		
1. 「北星らしさ」を具現化した教育研究活動を追究・実践・発信し、全国的な「知名度」を有する高等教育機関 2. 国籍や年代などを問わず学びを深めたい多様な人々から必要とされる（選ばれる）高等教育機関 3. 社会および地域が抱える課題に対する本学の役割を考え、社会に貢献できる高等教育機関 4. 北海道・札幌と、世界・全国を結ぶハブ（拠点）となる高等教育機関	教 学	教 育	適切な教学マネジメントの確立	I. 「三つの方針」を通じた学修目標の具体化	点検評価に基づく教育改善体制	ディプロマ・ポリシー（学修目標）が卒業生の資質・能力を保証するものとして明確に定められているか点検・評価する体制を構築する。	
				II. 授業科目・教育課程の編成・実施	教育における全体方針	ディプロマ・ポリシーを踏まえたカリキュラム・ポリシーに基づき、学修者本位の教育の観点から体系的なカリキュラムを構築する。	
						密度の濃い主体的な学修の実現に向けてディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシーに基づき授業科目の精選・統合を行い、効果的なカリキュラムを構築する。	
						全学部・学科のカリキュラムにおいて主体的な学び、協働的な学びを推進する（最適な授業方法の検討も含む）。	
						学生自身が現代社会を取り巻く背景やニーズを理解し、変化する社会目標に対応できるカリキュラムを展開する。	
					初年次教育・リベラルアーツ教育	学生として必要なアカデミックスキル・ICTリテラシーを形成できる初年次教育カリキュラムを構築する。	
						人文科学、社会科学、自然科学を横断し、多角的な視野と柔軟な思考力を養うリベラルアーツ教育を全学的に実践する。	
						言語教育・国際教育	全学科において国際力（言語教育・国際理解教育を含む）を形成するカリキュラムを展開する。
						リカレント教育	社会のニーズに応じた適切なリカレント教育を展開する。
				分野横断型教育	学修者のニーズに応じた分野横断型教育を展開する。		
				ICTの利活用	学生の学修目標達成に向けて効果的・効率的にICTを利活用できる教育方針を策定し、それに基づいた学習環境・制度を構築する。		
				III. 学修成果・教育成果の把握・可視化	学修成果・教育成果の把握・可視化	アセスメント・ポリシーに基づき、学修成果・教育成果を適切に把握・可視化できる仕組みを導入する。	
IV. 教学マネジメントを支える基盤	F D	学修者本位の教育を実現するために必要な組織的かつ体系的なFD実施体制を確立する。					

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄				2030年Milestone（中期目標）
1.「北星らしさ」を具現化した教育研究活動を追究・実践・発信し、全国的な「知名度」を有する高等教育機関 2.国籍や年代などを問わず学びを深めたい多様な人々から必要とされる（選ばれる）高等教育機関 3.社会および地域が抱える課題に対する本学の役割を考え、社会に貢献できる高等教育機関 4.北海道・札幌と、世界・全国を結ぶハブ(拠点)となる高等教育機関	教 育	適 切 な 教 学 マ ネ ジ メ ン ト の 確 立	Ⅳ. 教学マネジメントを支える基盤	F D	学修成果・教育成果の可視化や学生による授業評価アンケート等によって得られた課題を分析し、改善方策につなげられるようなFD実施体制を確立する。
					全教員のティーチング及びコーチングに対する適切な理解形成とそれらを実現するためのICTリテラシーを形成する。
		研 究		研究支援	外部競争資金への応募を促進する仕組みを確立する。
					公正かつ効果的な学内研究費の分配の仕組みを確立する。
					研究不正を未然に防止する研究費執行の仕組み及び研究倫理教育カリキュラムを構築する。
					学内での研究成果の情報集約及び効果的な情報発信の仕組みを確立する。
		国 際 交 流		派遣留学	グローバル社会で活躍できる人材を養成するため、学生の多様な海外留学を促進・拡大する。
				受入留学	キャンパスにおける文化的多様性を確保するため、多様な留学者の受入を促進・拡大する。
				派遣（受入）留学体制	派遣留学・受入留学の促進・拡大に向けて、ソフト面・ハード面での環境を確立する。
				国際交流プログラム	在学生・協定校・高校生（学園内高校含む）等との国際交流プログラムを積極的に推進し、グローバルなブランドイメージを確立する。
	教 学	社 会 活 動		高大接続	学園内3高校での学びを大学に接続する仕組み（入試制度含む）を確立する。
					大学の教育資源を提供し、地域の教育に貢献するため、多様な初等・中等教育機関との連携を確立する。
					適切かつ積極的な入学前履修科目（活動）と入学後単位認定の仕組みを確立する。
				社会連携	地域社会・産業界・他大学との連携を強化し、具体的な成果を創出した上で、社会に還元するための取組みを推進する。
					既存の連携の積極的な活用に向けて、学内における連携・協働案件の共有体制を確立する。
					同窓会・後援会とのネットワークを確立・強化する（同窓会・後援会との協力推進及び同窓会に限定しないOB/OGとのつながりを確立し、活用する）。
	学 生 支 援			ニーズ把握	入学時・就学時・卒業時・卒業後（OB/OG/就職先）アンケートを実施・分析し、それに基づいた教学等の検討を行う仕組みを確立する。
				学修支援	学習サポートセンターを中心とする学修支援体制の更なる強化を行い、学修者本位の教育の支援を推進する。

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄				2030年Milestone（中期目標）	
1.「北星らしさ」を具現化した教育研究活動を追究・実践・発信し、全国的な「知名度」を有する高等教育機関 2.国籍や年代などを問わず学びを深めたい多様な人々から必要とされる（選ばれる）高等教育機関 3.社会および地域が抱える課題に対する本学の役割を考え、社会に貢献できる高等教育機関 4.北海道・札幌と、世界・全国を結ぶハブ（拠点）となる高等教育機関		学生支援		学修支援	学生本位の学修支援体制を教職協働で実現する。	
				学修支援	要配慮学生支援にかかる全学的な協力体制を確立する。	
				就職支援	学生が学修目標ともリンクさせたキャリア意識を早期に形成し、それに基づいた就職につながるカリキュラムの展開や就職支援体制を構築する。	
				課外活動支援	大学への帰属意識を高めることを目的に、課外活動（部活動・サークル等）への加入・参加を促進し、活動の活性化に向けた取組みを実施する。	
					学生のボランティア活動の活性化に向けて、ボランティア活動に対する学内評価の仕組みを確立する。	
	経済的支援	公的な学費助成制度を前提とした学生の学業奨励及び入学生確保につながる奨学金・学費減免制度を確立する。				
	教 学	学生確保		入学前教育	スムーズに大学教育へ移行するための入学前教育を確立する（基礎学力向上、学びの習慣化、専門的な学びへのモチベーションの維持等）。	
				入学生確保	アドミッション・ポリシーに沿った入学者選抜を行うための入試制度と広報体制を確立する。	
					大学での学びを目指す多様な人々にとって魅力のある教育プログラム（三つのポリシーの見直し及び学部・学科体制の検討も含む）を提供する。	
				3年次編入学生確保	短期大学部から3年次編入学生を確保するための方針の決定と取組みを実施する。	
					適切な編入学定員を設定する。	
				社会人学生確保	学びの内容・通い易さ等の両面において社会人のニーズに適した教育プログラムと実施形態を確立する。	
				大学院入学生確保	時間的・地理的制約を受けずに、十分な水準の教育を受けられる教育システムや入試制度を確立する。	
					適切な研究科の構成や入学定員を設定する。	
	経営・管理		適切な教学マネジメントの確立	Ⅳ. 教学マネジメントを支える基盤	IR 機能	IRが自律的に機能し、学内及び学外の組織や教育・研究等に関する情報の収集・分析、効率的・効果的な計画立案、戦略策定、評価及び意思決定を支援できる体制を確立する。
S D					大学が目指す姿に必要な能力を身につけるための研修を、役職や経験に応じて組織的かつ体系的に実施できるような体制を構築しつつ、学内の諸課題を構成員が理解し合うためのSDを恒常的に実施する。	
					社会的な要請やそれを受けて検討される高等教育政策に対し、スピード感を持って主体的に取り組む意識と対応する能力を持った教職員を養成する人事育成制度を確立する。	
				教職員組織	「教学マネジメント指針」や高等学校の新学習指導要領に対応した教育を推進しうる教職員組織を確立する（大学設置基準改正にも対応）。	

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄				2030年Milestone（中期目標）
1. 「北星らしさ」を具現化した教育研究活動を追究・実践・発信し、全国的な「知名度」を有する高等教育機関 2. 国籍や年代などを問わず学びを深めたい多様な人々から必要とされる（選ばれる）高等教育機関 3. 社会および地域が抱える課題に対する本学の役割を考え、社会に貢献できる高等教育機関 4. 北海道・札幌と、世界・全国を結ぶハブ(拠点)となる高等教育機関	経営・管理	適切な教学マネジメントの確立	V. 情報公表	情報の公表	社会から信頼される高等教育機関となるため、法令上の情報公表を遵守すると共に、自主的な情報公表では本学の学修・教育成果等を積極的に発信する。
				内部質保証（点検評価）	認証評価結果を踏まえつつ、内部質保証システムの適切性・有効性について検証を継続し、自己点検評価結果を活かしながら改革・改善を継続的に可能にする自律的なシステムを確立する。
				大学組織のガバナンス・意思決定機構	ガバナンス・コードの遵守状況の点検を行い、適切な学校運営が行われているのかを評価し、その結果に基づいてガバナンスを改善・向上させるサイクルを確立する。
					社会的な要請やそれを受けて検討される高等教育政策に対し、スピード感を持って対応できる意思決定構造を確立する。
				人事制度	働き方改革を念頭に、大学教員の特性を踏まえた人事制度を確立し、教員間の業務負担の平衡化を推進する。
				教員評価制度	教員の総合評価について、量的評価・質的評価を用いて総合的な観点から評価を行える体制を構築し、その評価を用いて教員の教育研究の活性化及びその水準の向上につながる制度を推進する。
				教員定数、専任教員及び非常勤講師コマ数	「教学マネジメント指針」を踏まえた授業科目の精選を行うことで、教員の持ちコマ基準と非常勤講師コマ数の最適化を図りつつ、教育研究と経営のバランスが取れた教員定数を設定する。
				広報	「広報の取組方針（広報委員会）」に掲げる「三つの方針」に基づき、「北星らしさ」を具現化した教育研究活動を社会へ浸透させる。
					インナーブランディングを強化し、自学の魅力を構成員（役員・教職員・学生など）に浸透させる。
				地域連携、他大学連携	地域・他大学との実質的な連携により、複雑化する地域課題の解決やイノベーションの創出に積極的にアプローチできる運営体制を構築する。
				リスクマネジメント	リスクマネジメント体制の点検・評価と改善を行うサイクルを確立し、多様化するリスクに対応できる運営体制を構築する。
	財務			財務運営目標・中長期財政計画	大学評議会（2021. 7. 14）で確認した2030年度の財政目標を達成する。
					2030年度から教育研究の発展に資する特定資産の積立てを開始する。
				収入の多様化・拡大	教育研究の発展を目的とした更なる資金を生み出すために収入の多様化・拡大に向けた取組みを推進する。
				政策的な予算配分と支出の合理化	収入拡大と支出削減で生み出す資金を、教育研究の発展にかかる取組みに配分できるよう仕組みを確立する。
				キャンパス整備	教育研究の発展と既存施設の維持管理を目的としたキャンパス整備にかかるPDCAサイクルを実施する体制を確立する。
				カーボンニュートラル	カーボンニュートラルに関する全学的な方針を策定し、方針に基づいて取組みを実施する。

※ 「大学」という表記には短期大学部も含まれます。

北 星 学 園 女 子 中 学 高 等 学 校 の 中 長 期 計 画

スクール・ミッション

「自分らしさを大切にし、他者とともに生き、輝くことができる女性」 ・自分らしさを大切にできる人間の育成 ・他者と共に生きる力を身に付けた人間の育成 ・社会に貢献できる人間の育成
--

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）
【重点項目】 ・キリスト教教育 ・女子教育 ・言語教育 ・新しい教育への取り組み 1. 神から招かれ認められた存在として送る学校生活の実現 2. 聖書に基づいた一人ひとりを大切にす る教育の実現 3. 多様性の中でこそ求められるコミュ ケーション能力を伸長させる教育の実現 4. 現代社会における女性の特性を踏まえ た教育の実践 5. 自ら学ぶ姿勢と他者と共に挑戦する姿 勢の獲得 6. 社会との繋がり実感する教育活動の実 践	教 学	Ⅰ 教科教育	ス ク ー ル ・ ポ リ シ ー を 踏 ま え た 教 育 を 実 施 し、 ス ク ー ル ミ ッ シ ョ ン の 実 現 を 目 指 す。	国際基準を軸としたグローバル教育を展開し、異文化理解の深化を図る。
				ICTの教育活動への利用について研究し、P B L 学習、G S Labをはじめとした探究型教育の実践に生かす。
				グローバル教育の一環として自国の言語への理解を深めるとともに、アジア圏内の言語（中国語・韓国語）を第二外国語として履修できる体制を構築する。
				新しい学力観の育成として、現在取り組んでいる「商品開発」の継続・発展を図る。
				伝統と特長を生かした魅力あるカリキュラムを作成し、実践する。
				建学の精神に基づき、さまざまな領域を積極的に学びバラルアーツ教育を展開する体制を構築する。
				姉妹校をはじめとし複数の海外学校との提携を通して女子教育の世界的なネットワークを構築する。
				キリスト教教育に基づき、困難や試練の中にあっても平和を築く姿勢を確立する。
		Ⅱ 生活指導		キリスト教教育を根幹に据えた言語教育を充実させ、言語を通して自分と向き合い、他者への理解を深める姿勢を確立する。
				上記目標やスクールポリシー・スクールミッション実現に向けた教員研修を実施し、教員の指導力を向上させる。
				自律した生活習慣を身に付け、自治の精神が根付いた集団作りを行う。
				女子単学の環境を生かし、自己を受け入れ挑戦できる土壌を構築する。
				新しい学力観を充実させるために、学校規模に見合う部活動体制を構築し、大学との連携を図る。

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）
【重点項目】 ・キリスト教教育 ・女子教育 ・言語教育 ・新しい教育への取り組み 1. 神から招かれ認められた存在として送る学校生活の実現 2. 聖書に基づいた一人ひとりを大切にす る教育の実現 3. 多様性の中でこそ求められるコミュ ケーション能力を伸長させる教育の実現 4. 現代社会における女性の特性を踏まえ た教育の実践 5. 自ら学ぶ姿勢と他者と共に挑戦する姿 勢の獲得 6. 社会との繋がり実感する教育活動の実 践	教 学	Ⅲ進 路 指 導	ス ク ー ル・ポ リ シーを踏 まえた教育 の実現を 目指す。	高大連携授業の内容と成果を検証し、多様な連携の在り方を模索し、学園内進学者の増加を目指す。
				海外大学への進学も含め、一人ひとりの生徒が望む多様かつグローバルな進路を実現する指導体制を構築する。
				一人ひとりが目指す生き方を体現する進路選択が可能となる進路指導体制を確立する。
	経 営 ・ 管 理	Ⅰ募 集 体 制と 広 報	ス ク ー ル・ポ リ シーを踏 まえた教育 の実現を 目指す。	探究的な入試問題の導入と受験生増加に向けた入試制度の在り方について研究し、実践する。
				通信制学校の研究と設置に向けた検討を行い、多様な学び方の実践と、生徒数の増加を目指す。
		留学生・帰国子女入学生の積極的な誘致やインターナショナルスクールとの関係構築を図ることで、グローバルな空間を構築する。		
		Ⅱ働 き 方 改 革		管理職体制の見直しを図り、教育改革と学校運営に対応できるマネジメント体制を整備する。
				教員の働きと役割を整備し、業務内容のスリム化を実現する。
		Ⅲ採 用 計 画		建学の精神を継承しつつ、新しい時代のキリスト教学校を担うに相応しい教員の採用を行う。
	学校の適正規模を念頭に置いた人事計画を作成し、適正な人員配置を実現できる体制を構築する。			
	財 務	Ⅰ財 務 運 営 方 針		2030年に向けて設定した財政運営目標を達成する。
				1 クラスの生徒定員数の増加によるクラス数の削減、新カリキュラムによる総授業数の削減を行い、経費削減を図る。
				奨学金制度に頼らない募集方法を研究し、奨学金の削減を図る。
				学園全体の活動を海外在住の卒業生・関係者にもアピールすることで、新しい寄付金募集体制を構築する。
		Ⅱ施 設 ・ 設 備		札幌中心部に位置する学校として、校地・施設を地域に開かれたものとして活用する一方、南4条北側校地や盤溪校地の有効活用を図る。
				C A L L 教室機器の老朽化に伴い、探究型教育言語教育に有効に活用できる施設を設計する。
スミス寮の国際化についての研究と検討を行う。				

北星学園大学附属高等学校の中長期計画

スクール・ミッション

「キリスト教精神に基づいた他者と共に生きる自立した市民としての人格形成を育む」 主に3つの力を育成することを大切にする。 1. 「共育」を理念とし、他者の意見を聴き主体的に思考できる生徒の育成 2. 「知る力」を養い、自己理解と世界理解を深め、社会における自らの視野を広げることのできる生徒の育成 3. 「探究」することによって、学びを社会につなげ、社会に還元する力を身に付けた生徒の育成
--

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）	
【5つの教育を柱とするブランド力ある高等学校】 1.「時代の変化」に則し未来をひらく教育 2. 課外活動等を通して「人間性」を育てる教育 3. 多様性を尊重しながら「社会性」を育てる教育 4. 語学・異文化理解・平和教育を通して「国際性」を育てる教育 5. 北星学園大学との高大接続教育	教 学	Ⅰ 教科 教育	ス ク ー ル ・ ポ リ シ ー を 踏 ま え た 教 育 を 実 施 し、 ス ク ー ル ミ ッ シ ョ ン の 実 現 を 目 指 す。	知識を得ることや学ぶことに能動的に取り組み、自らの世界を広げることができるように、授業や行事を計画する。	
				学習の機会に他者の考え方や価値観に触れさせ、知識や視野を広げ（深め）る事で、人間性の成長を図る。対話による学習の機会を多く設け、周りの力も借りながら課題解決の力を養えるような指導力を身につける。	
				適宜必要な情報を導き出し、それらを有機的に組み立て活用し作り上げていく力を育めるように、教員の情報スキルを高める。	
				高校生活の間に、科学的・論理的な思考を深める事ができるように、3年間の学校生活の中であらゆる機会を通じて学ばせる。	
				発表の力を身に付けられるように、複数の教科で探究的な学習を行う。	
				主体的・対話的で深い学びの実践を進める。	
				ICTを活用し、知識・技能の定着を図りつつ、効率良く学習できる環境を整える。	
				思考力・表現力・判断力を身に着け、自立した自己を確立する。	
				多様性・協働性を意識し、他者や社会、世界とつながりを意識した課外活動を行う。	
				変動する世界状況の中で、普遍的な真理（キリスト教精神に根差した人間観、倫理観など）を探究する。	
				上記項目の目標を達成するために、外部研修への参加推奨、オンライン講義の参加、講師を招いた研修会の開催などで教員のスキルを向上させる。	
		Ⅱ 生活 指導		人は社会の中で育つという考えに基づき「集団づくりを中心に据えた教育」を理念とする実践構築のための具体的な仕組みを確立する。	
				他者理解と自己表現を養いながら、「人間性」「社会性」を育てるため、課外活動の活性化と指導体制を強化する。	
				生活指導上の問題が起こる前に全教員で「未然に防ぐ」ことができる指導体制を構築する。	

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）
【5つの教育を柱とするブランド力ある高等学校】 1.「時代の変化」に則し未来をひらく教育 2.課外活動等を通して「人間性」を育てる教育 3.多様性を尊重しながら「社会性」を育てる教育 4.語学・異文化理解・平和教育を通して「国際性」を育てる教育 5.北星学園大学との高大接続教育	教 学	Ⅲ 進 路 指 導	ス ク ー ル ・ ポ リ シ ー を 踏 ま え た 教 育 を 実 施 し、 ス ク ー ル ミ ッ シ ョ ン の 実 現 を 目 指 す。	生徒自らが望む将来像に見合った進路選択ができるように、進路指導体制を強化する。
				大学生（学園内）との交流等も含めた高大連携事業の効果を検証し、取り組みの強化を計りながら学内進学者を増やす。
				時代によって変化する大学入試制度を研究し、進学希望者の進路実現に向けて適切な情報提供ができる体制を確立する。
	経 営 ・ 管 理	Ⅰ 募 集 体 制 と 広 報		目指す姿に掲げた「5つの教育を柱とするブランド力ある教育」を意識し、私立の独自性を活かした戦略的な「入試・広報」体制を確立する。
				入学生のニーズ、在校生の満足度を把握し、募集体制と広報に活かせる体制を構築する。
				学校説明会やクラブ見学会など募集にかかる取り組みを学内で適切に計画し、強化する。
		Ⅱ 働 き 方 改 革		DXを推進し業務の効率化を目指す。
				コンプライアンスを徹底できるような管理体制を構築する。
				Ⅲ 採 用 計 画
	財 務	Ⅰ 財 務 運 営 方 針		
				奨学生を適正値におさめ入学生を安定的に確保することで、適正な収支バランスを作り出す。
				スクールバス事業にかかる効果測定と検証を行ったうえで運行目的を明確化し、この事業において適正な収支バランスを作り出す。
		新施設の建築や整備の設置・修繕等を念頭にした中長期的な財政計画を立案する。		
		設定した寄付額を達成できるような募集体制を構築し、寄付を推進する。		
		Ⅱ 施 設 ・ 設 備		キリスト教教育を象徴する講堂（多目的礼拝堂）を建設する。
	スクール・ミッションを体現できる施設（教室、交流スペース、図書館、体育施設など）の設計を行う。			
	上記は、財政運営目標を達成した際に現実化に向けて検討を始める。			

北 星 学 園 余 市 高 等 学 校 の 中 長 期 計 画

スクール・ミッション

使 命	： 人の中で生きる力を育てる
目的及び教育目標	： キリスト教主義学校として宗教的ミッションを大切にし、集団を基礎とした高校生活を通して社会生活を営む上で大切な「多様な他者と共存する力」を育む。

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）
【「人の中で生きる力を育てる」ため、3つの柱を土台とした高等学校を築く】 1.「集団づくり教育」を軸に据えた特色ある高等学校 2. 社会や地域、多様な人々から必要とされる高等学校 3. 適切な人事・財務計画のもと安定した経営を継続できる高等学校	教 学	Ⅰ 教科教育	スクール・ポリシーを踏まえた教育を実施し、スクールミッションの実現を目指す。	グラデュエーション・ポリシーの達成状況を点検・評価し、スクール・ポリシーを改善・見直しを行う体制を構築する。
				スクール・ポリシーに基づいた教育を実践するために、外部研修への参加や講師を招いた学習会を開催し、教員のスキルを向上させる。
				知識を得ることや学ぶことに能動的に取り組み、自らの世界を広げることができるような授業や行事を計画する。
				他者の考え方や価値観に触れることで人間性の成長を図ることができるように、対話による学習の機会を多く設けた授業を展開する。
				他者と協力する力や課題解決に必要な考え方を体得するために、探究を用いた授業の展開を推進する。
				発表力を身に付けられるように、探求的な学習のほか、弁論や音楽、動画などの媒体を活用した自己表現を行えるような機会を充実させる。
				3年間の学校生活を通して、科学的・論理的な思考を深める事ができる授業や諸活動を充実させる。
				様々な情報の中から本当に必要なものを正しく科学的な視点を用いて選び取る力を身に付けさせる。
				総合講座を活用し、社会や地域と繋がりながら学ぶ機会を充実させる。
				生徒会執行部を中心とした自主活動を年間計画に組み込み、クラスを中心として取り組む体制を確立する。
		Ⅱ 生活指導		複雑化・多様化している事案に対し、指導力強化を目的に複数教員による生活指導体制を確立する。
		自治能力を伴う「集団づくり教育」を理念として浸透させ、それを生活指導においても実践できる体制を構築する。		
		多様性を受入れ関わり合うことで社会性を身につけられるよう、HR活動を中心とした「クラスづくり」を通して実践する。		

2040年までに目指す姿	強化・改革に取り組む事柄			2030年Milestone（中期目標）
【「人の中で生きる力を育てる」ため、3つの柱を土台とした高等学校を築く】 1.「集団づくり教育」を軸に据えた特色ある高等学校 2. 社会や地域、多様な人々から必要とされる高等学校 3. 適切な人事・財務計画のもと安定した経営を継続できる高等学校	教 学	Ⅲ 進 路 指 導	スクール・ポリシーを踏まえた教育を実施し、スクールミツションの実現を目指す。	進学・就職問わず、選択肢を幅広く持つことができるよう様々な生き方を紹介する機会を充実させる。
				生徒自らが将来どのように生きていきたいか考え、それに見合った進路選択ができるよう支援体制を強化する。
				進学者に向けた支援を教科内で行うための体制を確立する。
				高大連携事業の効果を検証し、取組みの強化を図りながら学園内進学者を増やす。
	経 営 ・ 管 理	Ⅰ 募 集 体 制 と 広 報 Ⅱ 働 き 方 改 革 Ⅲ 採 用 計 画		安定した入学者数を確保するために、1名の専任教員、1名の専任事務を「入試・広報」として配置し、年間計画に基づいて実働にあたることのできる体制を構築する。
				学校見学を通して本校の魅力や雰囲気を知ってもらうために実施体制を見直し、柔軟に見学を受け入れられる体制を構築する。
				WebサイトやSNS、Web広告等を活用した広報のほか、全国での相談会を通した魅力の発信を行い、それらの効果検証を行いながら効率的な広報戦略を立案できる体制を確立する。
	生徒が町民にお世話になりながら「家庭的雰囲気の中で生活する」環境は教育的効果が高いことから、この体制を継続するための管理体制を確立する。			
	将来に向けた人事計画において、教育理念を継承し続けられるよう年齢バランスに考慮した採用計画を立て、運用できるような体制を確立する。			
	財 務	Ⅰ 財 務 運 営 方 針 Ⅱ 施 設 ・ 設 備		2030年に向けて設定した財政運営目標を達成する。
				学校の理念に合致する実践や活動を積極的に取り入れ、寄付金や補助金を拡充する。
				入学者を安定させるための募集体制と連動させ、適正な入学者数を獲得し、収入を安定させる。
				将来に向けた人事計画の取組みと連動させ、バランスの良い年齢構成から適正な財政構造に転換し、収支バランスを整える。
				寮下宿のあり方を含めた施設・設備計画を立案し、教育計画や生徒の安全等にも配慮した運営体制を構築する。
				施設・校舎の老朽化から起こる補修や機能移転に必要な新しい設備等については、当面精査しながら必要な整備のみを行う方針の下、支出を抑制する。