

(2) 学園（法人）の運営総括

I. はじめに

北星学園は、2024年度の学園目標を「ともに育みつつ、新たな歩みへ」と定め、「新しいぶどう酒は、新しい革袋に入れるものだ」（マルコによる福音書2章22節）という年間聖句のもと、学校運営を行いました。

私立学校法の大幅な改正への対応として、より実効性のあるガバナンス体制の構築へ向け、寄附行為を変更（2025年4月1日施行）し、理事・監事・評議員構成の見直し等を行いました。また内部統制システムを整備し、基本方針を策定しました。

大学においては2023年4月の社会福祉学部の改編に続き、短期大学の2025年度からの募集停止を念頭に、2026年4月に新たに「国際学部グローバル・イノベーション学科」を開設する準備を進めています。女子中高においては、これまでの普通科、英語科、音楽科を普通科に統合、コース制とし、フレキシブルに最先端教育を導入できるように改革しました。また、大学附属高校・開校60周年を迎えた余市高校においても、複数担任制を導入するなど、教育体制の充実に努めてきました。

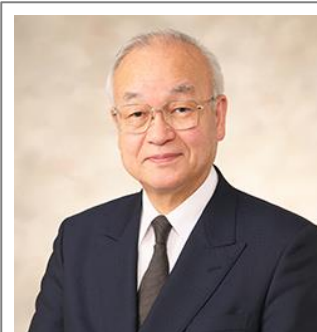
少子化の進行に伴い、学生・生徒確保が困難性を極める中、学園財政健全化の取組みとして、新給与体系についての検討を再開しましたが、教職員へ提示するには至りませんでした。

2024年度における具体的な報告は、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。

・2024年度進捗・達成状況一覧

事業分野	◎ 達成	○ 達成への進行度 (高)	△ 達成への進行度 (低)	× 中止	計
重点施策	1	2	0	0	3
キリスト教に基づく教育を行っていくための取組み	0	2	0	0	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	1	2	0	0	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	2	4	2	1	9
ガバナンス（経営体制）の強化に向けた取組み	4	5	4	1	14
健全な財政基盤の確立に向けた取組み	3	3	4	0	10
合計	11	18	10	2	41

※達成度：◎達成、○達成への進行度(高)、△達成への進行度(低)、×中止



学校法人北星学園
理事長 古川 敬康
FURUKAWA, Takayasu

Ⅱ. 重点施策

(1)	学園財政の健全化を目指し、人件費の適正化を含む収支改善方策や戦略的事業等を盛り込んだ中長期経営計画を策定して取り組む。	達成度	○
-----	---	-----	---

女子中高と附属高の空調設備設置に伴う学費改定や、大学のリブランディング計画に基づく財政計画の見直しを行いました。次年度も引続き、中長期経営計画骨子案を基に取組計画を立案し、実行していきます。

(2)	大学・短期大学部のリブランディング構想策定を推進する。	達成度	◎
-----	-----------------------------	-----	---

大学新学部を検討に際して学園内高校教員からヒアリングを行う等、法人内に中等教育部門を持つ本学園の強みを活かしてリブランディング計画の推進に取組み、国際学部グローバル・イノベーション学科の設置届出や総合情報学部（仮称）の検討を行いました。

(3)	中高で増加する転出・退学者の削減に、中等教育部門各校が連携して取り組む。また、中等教育部門の連携強化を目指して、教育職員の採用・人事異動の在り方等の検討を行う。	達成度	○
-----	--	-----	---

今年度から女子中高と附属高にスクールソーシャルワーカー（ＳＳＷ）を配置し、教員と連携して生徒支援を充実させるとともに、スーパービジョン（ＳＶ）体制を通して両校で情報共有を行うなど、高校間の連携強化にも取り組むことができました。

なお、新しい人事所掌組織の設置については、2025 年度からの設置には至りませんでした。

Ⅲ. キリスト教に基づく教育を行っていくための取組み

1. 建学の精神・ミッション

(1)	「北星学園キリスト教センター規程」に沿って、学園におけるキリスト教教育の推進を図ります。学園の建学の精神の基本理念に従い、これを具現化するための活動を総合的に企画立案し、各学校の実践を総括します。2024 年度の具体的な活動は以下の通りです。 (1) 「学園キリスト教センター研究会」の開催 (2) 「学園内入学者の集い」の実施 (3) 定期刊行物 ①『北星教育(第 16 号)』の発刊 ②『北星教育と現代(第 10 号)』の発刊 ③小冊子『北星学園とキリスト教』及び『Shine like stars in a dark world』の増刷・配付 (4) 学園・北海道を中心としたキリスト教関係資料の収集、整理、保管 (5) 学外団体との連携・交流 ①キリスト教学校教育同盟 ②学園関係教会や地域教会等 なお、建学の精神・ミッションに基づく「キリスト教教育の浸透度」の数値化に関するアンケートの実施・調査結果の活用については、継続的に検討しつつ、大学・中高において、適切な時期に取り組むこととします。	達成度	○
-----	--	-----	---

学園キリスト教センター運営委員会では、「総合学園としてのキリスト教教育の連携の充実と学

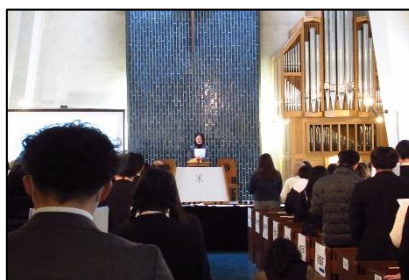
園各校の一体感を示せる活動の実践」を念頭に置き、コロナ禍で始まったオンデマンド方式のメリットを生かすべく一部採用しつつ、研究会や学園内入学者の集いの実施、各種定期刊行物の発行・資料の収集保管、学外団体との連携等、キリスト教教育活動を継承しました。

また、建学の精神・ミッションに基づく「キリスト教教育の浸透度」の数値化に関するアンケートの実施・調査結果の活用については、大学・中高において、適切な時期に取組みました。

2. 総合学園としてのキリスト教教育

(2)	上述の活動及びそのための組織体制の適切性については、学園キリスト教センター運営委員会はもとより、宗教主任会議や各校の関係部署等と積極的な意見交換を行うとともに、学生・教職員及び学外団体からのアンケートの実施や日常的な連携・情報共有等を図り、その結果に基づき改善・向上に向けた取組みを行うこととします。	達成度	○
-----	--	-----	---

本委員会及び宗教主任会議では、各校におけるキリスト教教育活動に関する報告や情報交換を行い、相互の理解と協力体制を深めたほか、学園全体のキリスト教活動に関わる事柄についても意見交換しています。なお、アンケートに加え、日常的な連携などを通じて得られた結果をもとに、大学のチャペルタイムにおける各校の宗教主任による講話や、学園キリスト教センター主催の研究会の実施などに取組みました。



▲チャペルタイムでの講話

IV. グローバルなブランドイメージの高揚を目指す取組み

1. 国際教育・言語教育

(1)	学園内高大連携懇談会を実施し、各校の国際理解教育や言語教育の発展につながる支援ニーズを把握し、必要に応じて施策立案の検討に着手します。	達成度	◎
-----	---	-----	---

学園内高大連携懇談会を実施し、大学教員の活用や留学生との交流、英検アシスタント等について各校のニーズを確認しました。

女子高のニーズのうち、次年度から放課後の活動として行う外国語授業において、大学の韓国語教員を講師として実施します。

附属高校のニーズのうち、英検アシスタントとして大学・短期大学部の学生による高校生への支援を前年度に引き続き実施しました。余市高校での英検アシスタントの取組みについても検討しましたが、実施に至りませんでした。

高校生を対象に大学が実施するイングリッシュキャンプへの参加について、学園内高校にも積極的に案内したところ、女子高から2名の参加がありました。

2. 国際交流プログラム

(2)	学園内高大連携懇談会を実施し、各校の国際交流プログラムの発展につながる支援ニーズを把握し、必要に応じて施策立案の検討に着手します。	達成度	○
-----	---	-----	---

学園内高大連携懇談会を実施し、大学の海外協定校との交流プログラムにおける高校生の参加などのニーズを確認しました。

高校生を対象に大学が実施するイングリッシュキャンプへの参加について、学園内高校にも積極的に案内したところ、女子高から2名の参加があったことも踏まえ、次年度も引続き、女子中高内でニーズを整理し、プログラム参加の可能性を検討していきます。



▲イングリッシュキャンプの様子①



▲イングリッシュキャンプの様子②

3. 派遣（受入）留学体制、派遣留学、受入留学

(3)	学園内高大連携懇談会を実施し、各校の派遣受入留学の発展につながる支援ニーズを把握し、必要に応じて施策立案の検討に着手します（派遣受入留学にかかる公的支援等外部のリソースの活用支援含む）。	達成度	○
-----	---	-----	---

学園内高大連携懇談会を実施し、大学の留学プログラムへの高校生の参加や、留学生受入に向けた日本語教師配置における協力など、各校におけるニーズを確認しました。

V. 総合学園として“選ばれ続ける”学校法人を目指す取組み

1. 高大接続

(1)	学園内高大連携に力を入れている他校の事例を含めて、学園内進学希望者向けの科目等履修による単位取得制度の導入の可能性について整理します。	達成度	○
(2)	女子中高の「Coreコース高大連携授業」については、事前・事後アンケートにより効果を測定しつつ、事業の目的の達成状況、学園内進学に繋がっているか等を分析します。そのうえで、中長期的な視点で事業の今後のあり方について、女子高と大学で検討します。		
(3)	附属高校の「探究プログラム」については、昨年度から新たに始めた大学内での成果発表の方法について検証しつつ、より良いプログラムに向けた検討を附属高校と大学で検討します。		

学園内進学希望者向けの科目等履修による単位取得制度の導入の可能性については着手することができませんでした。

女子高校の「Coreコース高大連携授業」については事前・事後アンケートにより効果を測定したので、次年度は事業の今後のあり方について具体的な検討に着手します。

附属高校の「探究プログラム」については、今年度も引続き、大学教員によるテーマ選定のためのレクチャー、大学生による学習支援、大学内での成果発表を実施できました。引続きプログラムを実施し、改善に取り組めます。

(4)	2025 年度入学者選抜から学園内進学者に対する入学検定料の減免措置を導入します。	達成度	○
(5)	学園内進学者向けの選抜制度について、推薦基準や時期も含めてより柔軟な体制が築けないか検討します。		
(6)	学園内進学者に対する大学入学後のサポートとして、学園内進学者と高校教員との懇談会を継続して行います。		

学園内進学者に対する入学検定料の減免措置については、2025 年度入試から導入しました。

学園内進学者との懇談会については、今年度も引続き余市高からの進学者と懇談会を実施し、2 名の教員と 5 名の学生が参加しました。



▲余市高からの進学者との懇談会

(7)	大学生による学修支援等のプログラム導入については、学園内高大連携懇談会でニーズを把握したうえで具体的な検討を進めます。附属高校の「英検アシスタントによる英検 2 次試験対策」は継続して行います。	達成度	◎
(8)	合理的配慮の理解の促進、実践については、学園スクールソーシャルワーカー（SSW）を導入します。また導入後のフォローアップと、その効果検証も併せて行います。		

学園内高大連携懇談会で各校における大学生による学修支援のニーズを把握したので、継続して具体的な検討に取り組めます。

附属高の「英検アシスタントによる英検 2 次試験対策」は今年度も実施しました。また、「探究プログラム」の学習支援も大学生が担当しました。

女子中高及び附属高に SSW を導入するとともに、大学教員の協力による SV 体制を構築し、運用を開始することができました。次年度も引続き、学園として運用体制の確立等について検討していきます。

SSW に関して、大学生（3 名程度）が女子中高に出向き、学習支援や進路相談等の交流を 4 回行いました。

(9)	大学及び中等教育部門の平和教育についての相互理解を図る取組みを検討します。	達成度	○
(10)	大学の科目「平和学」に接続しうる高校での取組み（授業や課外学習など）を検討します。		

学園内高大連携懇談会を実施し、各校における平和教育のニーズを確認しました。
平和教育の取組みの方向性を検討するため、各校における平和教育について整理・集約しました。
今年度整理した内容を基に、学園としての具体的な取組みの方向性を次年度も引続き検討していきます。

(11)	高校の強化クラブ生について、大学での継続した支援ができる体制を検討します。	達成度	△
(12)	学校間での課外活動の共同実施を踏まえ、実現に向けた仕組みづくりを検討します。		

学園内高大連携懇談会を実施し、大学と高校のクラブ活動における連携の在り方について高校のニーズを確認しました。
今年度は具体的な取組の検討に着手できなかったため、次年度も引続き取組みます。

2. 中等教育部門間連携

(13)	中等教育部門のニーズに応えた研修会を学園内教育連携委員会主催で実施します。	達成度	◎
------	---------------------------------------	-----	---

前年度末に学園内教育連携委員の懇談会において各校におけるニーズを確認するとともに研修テーマを設定、今年度予定どおり研修会を実施し、アンケートの結果からもおおむね好評なものとなりました。次年度も引続き、各校のニーズを確認しながらテーマを設定し、研修会を実施していきます。

【2024 年度研修概要】

研修テーマ： I C Tを活用した授業の改善

参加者数 ：99 名（オンライン含む）

(14)	生徒会交流・学校祭等学校行事の相互訪問・参加など生徒レベルの交流のあり方を検討します。	達成度	×
(15)	P T A活動の相互交流と負担軽減に向けた取組みの共有を行います。		

今年度は具体的な検討に着手できなかったため、次年度も引続き取組みます。

3. 社会貢献

(16)	学園内高大連携懇談会を実施し、各校の社会連携・社会貢献活動の発展につながる支援ニーズを把握し、必要に応じて施策立案の検討に着手します。	達成度	△
------	---	-----	---

学園内高大連携懇談会を実施しましたが、社会連携・社会貢献活動に関するニーズの確認など、具体的な検討に着手することができなかったため、次年度も引続き取組みます。

4. 広報

(17)	学園合同で掲出している大通駅柱間広告についての、広報方針について検討します。	達成度	○
(18)	社会における「北星」の存在感を高めることを目的に、大学で所有しているプレスリリース枠を必要に応じて各高校でも活用できる仕組みを検討します。		
(19)	デジタルマーケティングに関する研修会を検討します。		

具体的な広報方針に関する検討には着手できませんでしたが、大学新学部も含めた学園全体としての広告を継続して掲出することとしました。

現在大学で所有しているプレスリリース枠で高校の取組みも発信できるように調整し、2024年度は4件発信しました。

デジタルマーケティングに関する研修会については、具体的な検討に着手できませんでしたが、学園内高大連携懇談会において広報活動のスキルアップに関するニーズが確認できました。



▲大通駅柱間広告

VI. ガバナンス（経営体制）の強化に向けた取組み

1. 理事会等組織運営体制

(1)	今年度から「学校法人北星学園ガバナンス・コード」に基づいた運営がなされているか、点検・評価を実施し、その結果を学園内外に公表するとともに、必要に応じて見直しを行います。	達成度	◎
-----	--	-----	---

「学校法人北星学園ガバナンス・コード」遵守状況の点検・評価を行い、学園のホームページに公表しました。

(2)	中等教育部門各校「学則」の整備を行います。	達成度	○
(3)	2027年度までに、各校規程の一部を学園規程集に集約するため各校規程の現状を調査します。		

中等教育部門各校「学則」の整備を行いましたが、各校の規程の現状調査については行えませんでした。

(4)	2025 年度からの私学法改正に沿った理事会・評議員会の定数・任期・選任機関・任期の経過措置等を確定させます。	達成度	◎
(5)	改正に伴う寄附行為変更の手続きを進めます。また、常任理事会議事規則、理事・監事及び評議員選任内規の改正並びに役員等候補者選考委員会内規の制定など、関連規程を整備します。		

2025 年度からの私学法改正に沿った理事会・評議員会の定数・任期・選任機関・任期の経過措置等を確定させました。また、寄附行為変更手続きに加え、内部統制システム整備の基本方針の策定、理事会議事規則等の制定及び常任理事会議事規則等の関連規程の整備を行いました。

(6)	各校チャプレン及び宗教主任の配置及び組織体制の現状を踏まえ、キリスト教教育の推進を図ることを目的とした組織体制の検討に着手します。	達成度	△
-----	---	-----	---

キリスト教教育の推進を図ることを目的とした組織体制の検討に着手できませんでした。しかし、宗教主任会議では、附属高において 2016 年度から校長が宗教主任を兼務していることが宗教主任の配置及び組織体制に関する今後の課題として総括しました。宗教主任専従化の方向性を視野に、今後の組織のあり方について具体的な提案を次年度以降行います。

2. 働き方改革を含む人事・研修制度等

(7)	大学・短大教員については専門業務型裁量労働制の導入、中高教員については変形労働制導入について検討を進めるとともに、就業規則を再整備し、2025 年度からの施行を目指します。	達成度	△
-----	--	-----	---

大学・短大教員における専門業務型裁量労働制の導入、中高教員における変形労働制導入について、新給与体系実施スケジュールとの関係から、2026 年度の実施に向けて検討することを確認しました。

(8)	新たな人事・研修制度については、「働き方改革」への対応検討の中で包括的に取扱います。	達成度	○
-----	--	-----	---

事務職員について、2024 年度後期から階層別研修を実施するとともに、「自己研鑽補助制度」「職場内勉強会補助制度」を導入しました。また、人事考課制度について 2025 年度から 2 年間、試行実施することとしました。

教育職Ⅱ（中高教員）について、導入の是非も含め長期的な研修制度の導入を検討することを確認しました。

3. リスクマネジメント体制

(9)	2024 年度から開始した「公益通報制度」の外部委託の点検・評価を行うとともに、学園としての危機管理マニュアルの作成に着手します。	達成度	△
-----	---	-----	---

学校法人北星学園公益通報者の保護等に関する規程の制定及び 2025 年度から開始する「公益通報制度」の外部委託整備を行いました。が、学園としての危機管理マニュアルの作成に着手できませんでした。

(10)	災害時に他の学校法人等の機関と連携する枠組みについては、「学園危機管理マニュアル」の検討の中で包括的に取扱います。	達成度	×
------	---	-----	---

学園としての危機管理マニュアルの作成に着手することができなかったため、取扱うことができませんでした。

4. 事務組織・人員配置

(11)	2024 年度に、現状の業務（量）を把握・分析し、目標を設定して超勤削減に取り組むとともに、適正配置の検討を行います。	達成度	○
------	---	-----	---

現状の業務（量）の把握・分析を行い、超過勤務については原則前年度を下回ることを目標にすることを確認しました。また適正配置については 2025 年度に検討、2026 年度実施を確認しました。

5. 人事・研修

(12)	係長や主任など、一般職と課長職間の職階の配置について、人事考課制度の検討にあわせ、2026 年度からの導入を目指して検討を行います。	達成度	○
------	--	-----	---

人事考課制度について 2025 年度から 2 年間、試行実施することとし、その中で一般職と課長職間の職階の配置について検討することとしました。

(13)	2025 年度に、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ことができるよう検討を行います。	達成度	△
------	--	-----	---

新しい人事所掌組織の設置について検討したものの、2025 年度からの設置には至りませんでした。

(14)	2024 年度に具体的な人事考課制度について検討を行います。	達成度	◎
------	--------------------------------	-----	---

人事考課制度について検討し、2025 年度から 2 年間、試行実施することとしました。

(15)	2024 年度から実施する階層別研修の進捗管理に努め、年度末に研修内容の点検を行います。	達成度	○
------	--	-----	---

2024 年度後期から、階層別オンライン研修受講を開始しました。また自己啓発によるスキル向上等を促す目的で「自己研鑽補助制度」と「職場内勉強会補助制度」を導入しました。

6. 勤務体制

(16)	「学校法人北星学園 事務職員（専任）の人事に関する基本方針」に基づき、勤務体制整備の検討を行います。	達成度	◎
------	--	-----	---

超過勤務のあり方（考え方）について、原則前年度を下回ることを目標にすることを確認したので「基本方針」を一部変更しました。

VII. 健全な財政基盤の確立に向けた取組み

1. 財政運営

(1)	中長期経営計画に基づいた財政計画を策定します。特に、以下の 3 点について重点を置きます。 ①女子中高・附属高校の冷房設備設置(学費改定を含む)による財政計画の見直し ②短期大学部の募集停止及び大学の教育体制見直し後の財政計画の策定 ③札幌聖心女子学院の跡地取得後の設備投資計画の策定	達成度	△
-----	---	-----	---

財政計画を策定し、学園研修会で教職員に説明しました。

①女子中高と附属高校が冷房設備の設置にともない、学費改定(2025 年度)と財政計画の見直し

を行いました。

②大学のリブランディング計画を基に、財政計画を見直しました。現状では施設整備や人員配置など不確定な部分が多いため、順次見直しながら確度を上げていきます。

③札幌聖心女子学院の跡地については、活用方法が決まらなかったため、設備投資計画の策定に至りませんでした。

2. 内部留保

(2)	経常収支及び教育活動のキャッシュフローを改善します。	達成度	△
-----	----------------------------	-----	---

経常収支及び教育活動のキャッシュフローは、主に学生生徒数の減少により悪化が進みました。

3. 収入

(3)	学費については、物価等の社会情勢や他私学の動向を考慮し、適切な額とします。	達成度	◎
-----	---------------------------------------	-----	---

学費は、女子中高と附属高校で 2025 年度からの値上げを決定しました。今後も物価や他私学の動向を踏まえながら、適切な水準を確保します。

(4)	受配者指定寄付金や遺贈など、新たな寄付方式によって収入を確保します。	達成度	○
(5)	同窓生からの寄付を拡充します(同窓会組織との連携、満足度の向上など)。		

余市高校で開校 60 周年に際し寄付金を募集し、例年以上の寄付金を得ることができました。

新しい寄付方式や同窓会組織との連携については、広報活動の充実を図ったものの、実績には結び付きませんでした。

(6)	運用利回りを向上させるための資産運用方針を検討します。	達成度	◎
-----	-----------------------------	-----	---

資産運用方針を検討したほか、アセットオーナー・プリンシプルの受入を表明しました。

資産運用は、金利動向を踏まえて債券の入替を行い、安全性を担保しつつ、利回りの向上と収益の拡大ができました。

(7)	ICT 整備、環境整備などの補助金メニューを積極的に活用します。	達成度	○
(8)	科研費については、大学の教学マネジメントで検討します。		

本年度は、女子中高及び附属高校の冷房設備設置にあたり、国庫補助金のメニューを活用しました。

大学の研究に関する外部資金(科研費・受託研究など)については、事務の支援体制を強化する検討を開始しました。

(9)	施設貸出や遊休資産の活用により、収入を確保します。	達成度	△
(10)	札幌聖心跡地の活用方法を検討します。		
(11)	収益事業会社の開業を検討します。		

施設貸出は、大学・短期大学部で国家試験や学会などの会場としての有料貸出を始めました。

遊休資産や札幌聖心跡地の活用については、具体的な検討に至りませんでした。

収益事業会社の開業について、学校法人の事業会社設立に多くの実績を持つコンサル業者に調査依頼をしました。その結果、他法人で行ってきたスキームでの開業は難しいとの回答でしたが、事業の多角化についての検討は今後も継続していきます。

4. 支出

(12)	給与や手当などの額と、カリキュラムやクラス規模など運用面の見直しによって人件費を抑制します。	達成度	△
------	--	-----	---

本年度は新給与制度の 2025 年度実施に向けて検討を進めました。

大学では授業の最小開講人数や隔年開講の設定、女子高校では科の再編に取り組むことで教育体制の強化を図るとともに、適切な規模の授業運営とすることで人件費の抑制に繋がります。

(13)	教育の中長期計画に対応した予算措置を行います。	達成度	◎
(14)	価格調査の徹底、必要性の点検、事業の縮小・撤退など、支出全般を見直します。		

大学のリブランディングのための予算配分を行いました。

中等教育部門におけるエアコンの整備に当たっては補助金の活用、また固定資産の取得や大規模な修繕工事に当たっては見積り合わせを行い、コストダウンを追求しました。

(15)	学生募集経費や事務経費を抑制します。	達成度	○
------	--------------------	-----	---

管理経費は、すべての学校で前年度より支出が抑えられました。

以 上