

HOKUSEI GAKUEN

2025 年度 事業計画書

〔2025 年 4 月 1 日～2026 年 3 月 31 日〕



Hokusei Gakuen
学校法人 北星学園

目 次

1. 法人の概要

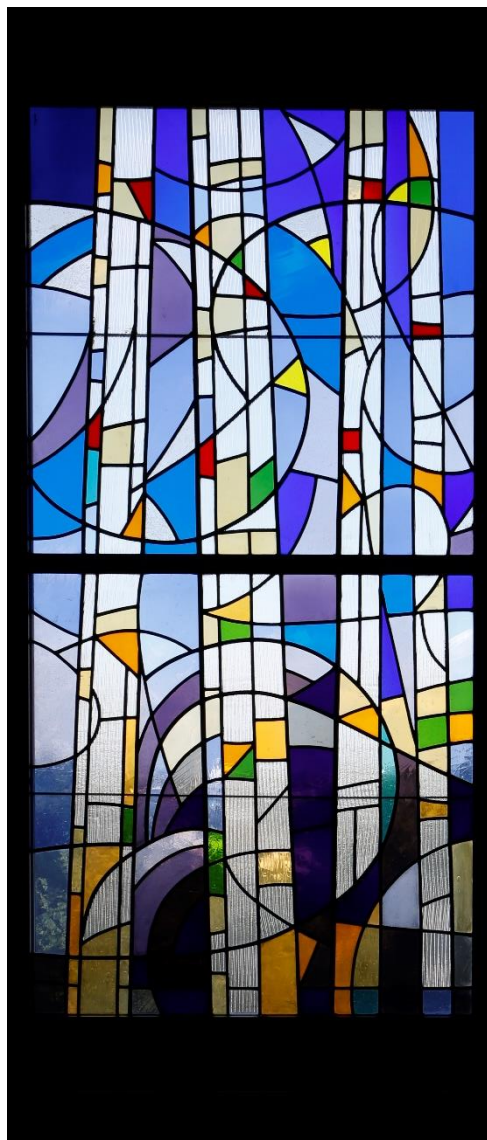
- (1) 建学の精神 P.1
- (2) 沿革 P.2
- (3) 設置する学校・学部・学科等.... P.3
- (4) 組織 P.4
 - 組織構成図 P.5
- (5) 役員の状況 P.6

2. 事業の計画概要

- (1) 学園（法人）の中長期計画..... P.7
- (2) 学園（法人）の運営計画..... P.10
- (3) 大学・短期大学部の運営計画... P.16
- (4) 女子中学高等学校の運営計画... P.30
- (5) 大学附属高等学校の運営計画... P.37
- (6) 余市高等学校の運営計画..... P.42

3. 財務の概要

- (1) 予算資料について..... P.47
- (2) 資金収支当初予算書..... P.48
- (3) 事業活動収支当初予算書..... P.49



1. 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 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。～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・保育養成所と名称変更
- 1980 年 ● 大学に専攻科（文学専攻科、経済学専攻科）設置、女子短期大学の英文科を英文学科に、家政科を家政学科に名称変更
- 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挙行
- 1988 年 ● 北星学園幼稚園教諭・保育養成所廃止
- 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
- 2023 年 ● 大学社会福祉学部福祉計画学科と福祉臨床学科を募集停止し、新たに社会福祉学科を設置、福祉心理学科を心理学科に名称変更
- 2025 年 ● 短期大学部を募集停止、女子高等学校英語科と音楽科を募集停止（コース制に改編）

(3) 設置する学校・学部・学科等

北星学園大学

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



北星学園女子中学高等学校

北海道札幌市中央区
南4条西17丁目2番2号



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



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



北星学園大学

学 部	学 科・研究科	開 設	入学定員	収容定員
大学院	文学研究科	1992	3	11
	社会福祉学研究科	2000	10	28
	経済学研究科	2001	4	14
大学院合計			33	53
文学部	英文学科	1962	131 (15)	536
	心理・応用コミュニケーション学科	2002	96 (10)	398
経済学部	経済学科	1965	161 (6)	647
	経営情報学科	1987	107 (5)	433
	経済法学科	2002	116 (5)	468
社会福祉学部	社会福祉学科	2023	120 (5)	365
	心理学科	1996	70 (5)	284
	福祉計画学科	1996	0 (0)	95
	福祉臨床学科	1996	0 (0)	95
大学合計			801 (51)	3,321

※入学定員の（ ）内は3年次編入学の入学定員を表す

※社会福祉学部 福祉計画学科及び福祉臨床学科は、2023年4月から学生募集を停止

北星学園大学短期大学部

学 科	開 設	入学定員	収容定員
英文学科	1951	0	120
生活創造学科	1954	0	80
合 計		0	200

※短期大学部 英文学科及び生活創造学科は、2025年4月から学生募集を停止

北星学園女子高等学校

学 科	開 設	入学定員	収容定員
普通科（全日制）	1948	250	550
英語科（全日制）	1970	0	140
音楽科（全日制）	1969	0	30
合 計		250	750

※英語科及び音楽科は、2025 年 4 月から生徒募集を停止

北星学園大学附属高等学校

学 科	開 設	入学定員	収容定員
普通科（全日制）	1962	255	765

北星学園余市高等学校

学 科	開 設	入学定員	収容定員
普通科（全日制）	1965	140	420

北星学園女子中学校

開 設	入学定員	収容定員
1947	120	360

（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、各高等学校長3名、事務局長1名、学識経験者から6名以上8名以内の計12名以上14名以内となっている。

<評議員会>

寄附行為の変更や法人の合併について審議し、法人の事業計画や予算、資産の処分及び役員に対する報酬の支給基準等の重要事項については、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、大学各学部長及び短期大学部長の4名、法人の教職員から5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3名、学識経験者から10名以上12名以内の計27名以上29名以内となっている。

<監事>

法人の理事、他の監事、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。）、2名以上の評議員又は会計監査人の配偶者若しくは三親等以内の親族以外の者であって、評議員会の決議により選任する。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。

<会計監査人>

法人の理事、監事、職員、評議員又は会計監査人の配偶者若しくは三親等以内の親族以外の公認会計士又は監査法人であって、評議員会の決議により選任する。会計監査人は、法令で定めるところにより、この法人の計算書類及びその附属明細書並びに財産目録を監査して会計監査報告を作成する。

<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。

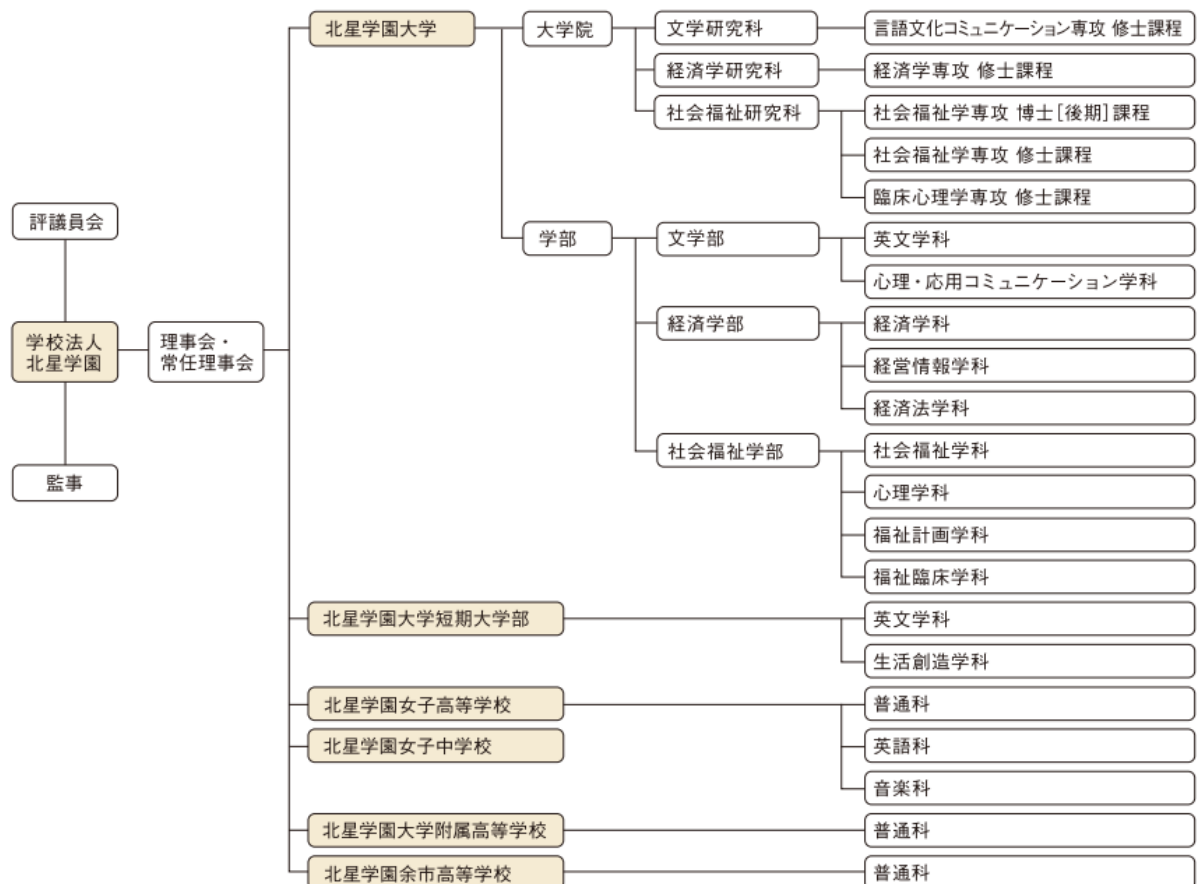
<学園長>

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。

学校法人北星学園 組織構成図 (2025年4月1日現在)



(5) 役員の状況

理事・監事名簿

任期〔2025 年 6 月 23 日～2028 年度 定時評議員会の終結の時〕

(2025 年 6 月 23 日現在)

区 分	No.	氏 名	備 考
理事長・学園長 (5号理事：学識経験者)	1	古 川 敬 康	
常務理事 (5号理事：学識経験者)	2	樋 田 繁 治 郎	
1号理事 (学 長)	3	中 村 和 彦	
2号理事 (副学長)	4	岩 本 一 郎	
3号理事 (校 長)	5	カレン ベッシン	
	6	今 城 慰 作	
	7	今 堀 浩	
4号理事 (事務局長)	8	山 本 一 博	
5号理事 (学識経験者)	9	岡 田 義 明	
	10	八 田 牧 人	
	11	小 華 和 坦	
	12	北 川 健 一	
	13	福 島 基 輝	
	14	小 林 良 裕	
監 事	1	宮 崎 善 昭	
	2	小 笠 原 稿 幸	
	3	齊 藤 寿 徳	

※ 役員の損害賠償責任、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 60 条及び第 61 条に定めのとおりです。また、役員賠償責任保険契約については、2025 年 4 月から 2026 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。

2. 事業の計画概要

(1) 学園（法人）の中長期計画

I. はじめに

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、2030 年までに達成する “Milestone”（中間目標）に向け、2027 年度までの「第 1 期アクション・プラン」、「KPI（数値目標）」を設定し、点検・見直しを行いつつ、2028 年度から向こう 3 年間で「第 2 期アクション・プラン」を設定し、完成年度の 2030 年度の「KPI（数値目標）」を設定する。
- 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。

Ⅱ. 2040 年に向けた「学校法人北星学園の Cornerstone」

<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。～北星学園百年史・訳)

<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）

Ⅲ. 各学校の「2040 年までに目指す姿」



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



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



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



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、学校法人北星学園の HP よりご確認ください。



学校法人 北星学園

学校法人北星学園中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～

<https://houjin.hokusei.ac.jp/about/grand-design/>



(2) 学園（法人）の運営計画

I. はじめに

2025-2026 年度学園目標・聖句

学園目標：「愛と感謝に生きる」

学園聖句：キリストの平和があなたがたの心を支配するようにしなさい。

コロサイの信徒への手紙 3 章 15 節

2025 年は敗戦後 80 年の年にあたります。北星学園は戦後 50 年の年である 1995 年に「北星学園平和宣言」を表明し、「新しい時代の平和をつくる学園」として歩んできたところです。

各学校においてこれまで平和教育を行ってきましたが、この戦後 80 年という年を契機に、平和教育の共有・連携を進めていきたいと考えています。また、2025 年 6 月にはキリスト学校教育同盟の定時総会が大



学校法人北星学園
理事長 古川 敬康
FURUKAWA, Takayasu

学を会場として開催されます。「新たな時代におけるキリスト教学校の使命と連帯ーいのちの輝きと平和を求めてー」を主題として、北星学園がこれまで展開してきた平和教育について、広くお伝えする予定です。

本年度は、大学で設置構想中の新学部「総合情報学部（仮称）」（2027 年度開設予定）への対応、札幌聖心女子学院跡地の利活用の検討、中等教育部門への通信教育課程の設置検討など、課題は山積していますが、時機を逸することなく検討を進めてまいります。

教育界が直面している厳しい現状を受けとめつつ、スミス先生の残された「学校の教育原理」を想起し、平和実現の教育の継続のために安定的な学園運営目指し、全教職員が一丸となって、日々たゆまずグランドデザインを大枠とする計画を大胆に実施していきます。

Ⅱ. 重点施策

(1)	健全な財政基盤の確立を目指し、直面する収支悪化の改善と収入の多様化等に取り組む。
(2)	大学のリブランディング計画を着実に推進し、新学部設置後の運営体制整備に取り組む。
(3)	中等教育部門の今後のあり方について、現状とこれまでの議論を踏まえ検討し、具体的な取組みを進める。

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。2025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17号)』の発刊 ②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。
-----	---

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、本委員会はもとより、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。
-----	--

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。
-----	---

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、大学で実施するプログラムを共有する他、必要に応じて施策立案の検討に着手します。
-----	--

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）
-----	--

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。
(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。
(4)	学園内進学者向けの支援メニューの拡充に向けて検討します。
(5)	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。
(6)	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。
(7)	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）の運用体制を確立するとともに、SSW導入後の効果検証を行います。
(8)	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や、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。

2. 中等教育部門間連携

(9)	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。
(10)	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。
(11)	P T A活動の相互交流と負担軽減に向けた取組の共有を行います。

3. 社会貢献

(12)	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。
------	---

4. 広報

(13)	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。
(14)	各学校とのSNS連携について、連携の方法及び体制、研修会の実施等について検討します。

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)	大学の私立大学ガバナンス・コード<第2.0版>の適用に伴う、「学校法人北星学園ガバナンス・コード」の対応を検討します。
(2)	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調査を行います。
(3)	2025年度に改正された私学法の趣旨に基づいた運営がなされているか点検・評価を行います。
(4)	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。

2. 働き方改革を含む人事・研修制度等

(5)	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、2026年度から実施を目指し、働き方の検討を進めるとともに就業規則を再整備します。
(6)	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の検討を開始します。
(7)	事務職員について、2025年度から2年間、試行実施することとした人事考課制度の、2027年度からの本格実施に向けて制度の精査を行います。

3. リスクマネジメント体制

(8)	内部統制システム整備の基本方針(2025年4月制定)に基づき、適切な運営が行われているかを点検し、その結果を踏まえた改善を随時図ります。
(9)	2025年度から開始する「公益通報制度」の外部委託状況を点検します。
(10)	学園としての危機管理マニュアルの作成に着手します。
(11)	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、学園としての危機管理マニュアルの検討の中で包括的に取扱います。

4. 事務組織・人員配置

(12)	2026 年度に事務組織の体制強化を実施することと併せて適正配置について検討します。
------	--

5. 人事・研修

(13)	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たので、その中で一般職と課長職間の職階の配置について検討します。
(14)	2026 年度に事務組織の体制強化を実施することと併せて新しい人事所掌組織について検討します。
(15)	人事考課制度については 2025 年度から 2 年間、試行実施することとしたので、2027 年度からの本格実施に向けて制度の精査を行います。
(16)	2025 年度前期末に研修内容の点検、成果などを確認し、研修内容の精査を行います。

6. 勤務体制

(17)	「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」に基づいて引続き、勤務体制整備の検討を行います。
------	--

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き財政計画を更新します。特に、以下の 4 点に重点を置きます。 ①大学のリブランディングにともなう財政計画の検討 ②収入減少にともなう資金繰り計画の策定 ③中等教育部門の定員未充足への対応 ④通信教育の可能性の検討
-----	---

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。
-----	----------------------------

3. 収入

(3)	収入の多様化について、以下の内容に取組みます。 ①物価等の社会情勢や他私学の動向を考慮し、適切な授業料等学費の検討を行います。 ②寄付方式の多様化によって収入を確保します。 ③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)。 ④学園全体の資金繰りを考慮しながら、効率的な資産運用を行い、収益を確保します。 ⑤ICT 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。 ⑥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。 ⑦校舎貸出や遊休資産の活用により、収入を確保します。 ⑧札幌聖心跡地の活用方法を検討します。
-----	---

4. 支出

(4)	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。
(5)	支出の適正化について、以下の内容に取り組めます。 ①教育の中長期計画に対応した予算配分の検討をします。 ②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。 ③学生生徒募集経費や事務経費を抑制します。

以 上

I. はじめに

本学は、教育目標として、「人間性・社会性・国際性」の育成を掲げており、2004年度には、それをさらに発展させた基本理念を定めました。2020年度には、「学校法人北星学園中長期計画～グランドデザイン 2020-2040～」を策定し、「2040年度までに目指す姿」を明示しました。また、2022年度には「2030年 Milestone（中期目標）」を据え、年度ごとのアクション・プランに従い、計画を実行しています。具体的には、次項の「大学・短期大学部の中長期計画」を参照ください。



北星学園大学
北星学園大学短期大学部
学長 中村 和彦
NAKAMURA, Kazuhiko

重要なことは、18歳人口が減少期にある中、教育改革策と経営改善策に継続して取り組み、高校生や保護者、そして広く社会から必要とされる高等教育機関になることです。同時に、本学の建学の精神の浸透とキリスト教精神に基づいた人格教育をより充実させることが肝要と考えます。北星学園大学は2022年度に開学60周年、北星学園大学短期大学部は2021年度に開学70周年を迎えました。サラ・C・スミス先生が、スミス女学校をはじめられ138年目になります。これまでの本学の歴史・伝統・文化を礎として、一層の発展と社会への貢献を実現させていかなければならないと考えます。

教育・研究の観点では、それぞれの学科・部門のミッションを高度に達成すること、さらに、本学の教育・研究の成果を内外に発信し、魅力を伝え、社会が抱える課題を敏感にとらえ、課題解決に繋がる、社会実装を目指した活動を展開することは重要と考えます。そのうえで、多くの人々に選ばれる大学になることを改めて本学の使命として深くこころに刻み、教職員として共通理解し、実現に向けて取り組んでまいりましょう。

Ⅱ. 重点施策

1. 教学マネジメント体制の確立

(1)	2027 年度に向けて、カリキュラム編成方針に則ったカリキュラム改編を行います。
	2026 年度から対応が必要な基幹教員制度について、制度的・組織的に必要な対応に取り組むとともに、学内における共通理解を形成します。
	学修者本位の教育の更なる推進に向けて、I R 情報の活用や新たな評価制度への対応について取り組みます。
	2027 年度からのカリキュラム編成方針を踏まえて、教学分野のK P I を策定します。
	新学部開設を含むリブランディングや 2027 年度実施のカリキュラム編成を踏まえ、部門等のあり方や学内連携強化について検討します。
	連携協定締結の更なる拡充や既存の連携事業の深化に取り組むとともに、新たなP B Lの実施など、教育展開へとつなげます。

2. 教員養成課程の強化

(2)	----
-----	------

3. 「国際性」強化に向けた取り組みの推進

(3)	本学の教育方針の柱である「国際性」を強化するための「新国際戦略」を策定し、留学生確保（受入体制整備を含む）、各種プログラム、広報等の取り組みを推進します。
-----	---

4. 学部設置の取り組みの進捗管理・推進

(4)	国際学部の届出後、国際学部開設委員会におけるカリキュラム、入試（学生確保）、広報等の取り組みについて適切に進捗管理を行います。
	総合情報学部（仮称）の設置認可申請に向けて、カリキュラム、新棟建築に係る検討を推進します。

5. リブランディング計画の推進

(5)	----
-----	------

6. 年内入試を含む入試制度改革

(6)	----
-----	------

7. 新たな学生支援体制・制度の構築

(7)	複雑化・多様化する学生支援に対応するため、学生支援連絡会議における連携を強化し、総合的な学生支援に取り組めます。
(8)	既存の奨学金・減免制度等の効果を検証するとともに、留学生を含む学生確保や学びの支援等につながるシステムの構築について検討します。

8. 施設設備等の効果的な活用に向けた検討

(9)	施設設備の使用状況を整理し、より効果的な活用を検討します。
-----	-------------------------------

9. ECP/BCPの策定

(10)	現行の危機管理マニュアルを点検・評価し、近隣コミュニティへの貢献や学内の連携体制、ECP（教育継続計画）・BCP（業務継続計画）等も含めた危機管理マニュアルへの改訂に着手します。
------	---

10. 抜本的な財政改善

(11)	抜本的な財政改善に向けて、学園における人件費の削減に加え、持ちコマの標準やオーバーペイ支給基準、入試手当等の見直しについて検討します。
------	---

III. 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

1. 点検評価に基づく教育改善体制

	2027年度実施カリキュラム編成方針（骨子）の中で、DPの見直し・点検を最重要課題として位置づけ、学修者本位の教育展開を行うためのカリキュラム編成を行います。 【DPの見直し】
(1)	1. 学生が身に付けるべき資質・能力の目標の明確化 2. 学位授与方針の具体化 3. 建学の精神と学科の教育目標との関連づけ 4. 卒業生の将来像の設定 5. DPとCPとの一体性・整合性
(2)	過年度において、教学会議で策定したアセスメント・ポリシーに、2025年度から実施する外部アセスメントのデータを加えて検討し、学修成果の可視化を推進します。
(3)	2027年度実施カリキュラム編成方針の中で、学修者本位の編成になるよう、点検・評価の結果を反映させます。

Ⅱ. 授業科目・教育課程の編成・実施

2. 教育における全体方針

(4)	2026 年度当初からの学生募集展開を念頭に、2025 年度の早い段階で、既に教 学会議と共有している「次期カリキュラム改編の方向性」をもとに、部局長 会議で決定した「2027 年度実施カリキュラム編成方針（骨子）」の基本的枠組 みを具体化（スケジュール、数値目標：コマ数、クラス数等）し、各学科・ 部門にて 2027 年度カリキュラム改編に着手します。 【2027 年度実施カリキュラム編成方針（骨子）】 ① 建学の精神と学科教育目標、DP の再確認 ② 全学科、大学設置基準の 124 単位に統一 ③ DP による学位プログラムとしての、学科専門科目と大学共通科目の一 体の位置づけ ④ DP を踏まえた基幹教員による主要授業科目の設定と、開講科目の精選 と統合 ⑤ 開講科目の精選と統合によるクラス数の削減および非常勤講師依存率 の見直し
-----	--

3. 初年次教育・リベラルアーツ教育

(5)	2027 年度実施カリキュラム編成にて、具体的な教育展開として組込むことを 検討します。
(6)	2027 年度実施カリキュラム編成方針において、各学科において、DP を踏まえ た学位プログラムの卒業単位 124 単位の中で、大学共通科目と学科専門科目 とを一体のものとして位置づけ、その中で必要となる初年次教育、リベラル アーツ教育として役割を担う大学共通科目群から、どのように各学科の DP に基づいた専門教育課程へとつながるのかについて点検評価を行い、大学共 通科目の見直しに着手します。

4. 言語教育・国際教育

(7)	大学の三本柱の一つである「国際性」を、全学に横断的に展開する科目群と して「国際交流関係科目」の重要性は、2027 年度のカリキュラム改編におい ても変わりありません。 受入留学生と日本人学生の国際共修プログラムや、学部・学科間を跨ぐ短期 海外プログラムなどの検討、正課外の活動の単位認定など可能性の検討につ いて、国際教育センターに依頼し、正規カリキュラム科目としての可能性を 追及します。 派遣留学者増のための語学力底上げ集中コースの実現に向け、正課の教育プ ログラムとしての科目設定が可能なのか、準正課プログラムの位置づけとな るのか等の検討を、言語教育部門や国際教育センターに依頼します。
(8)	大学としての国際ビジョン実現に向けた国際戦略やロードマップを策定し、 大学キャンパスの国際環境拡充のために海外提携校の拡大、JICA 北海道 との連携に向けた覚書締結のための学内調整を行います。 海外提携校との協議や留学生に対する国際交流関係科目に関するニーズ調査 を通して、海外学生にとって魅力となる要素を取入れた国際交流関係科目の 充実を目指します。

5. リカレント教育

(9)	新たなリカレント・リスキリング教育の検討については、企画運営会議で取扱い、シーズ調査及びニーズ調査を行っている。その動向を見据えて、必要に応じて計画します。
-----	--

6. 分野横断型教育

(10)	副専攻制度は、2007 年度に導入された全学に開かれた横断型教育プログラムであり、学習意欲のある学生が自学科以外の学びとして、2010 年以降 15 年に渡って副専攻修了者を 611 名輩出してきた実績がある。 各学科の主専攻の学位（メジャー）を修得することを優先しつつも、さらに他分野で積極的な学びを希望する熱意をもった学生に対して、全学部の学生が公平に履修の機会を得ることが出来る制度として再確認します。 現在の 14 の副専攻は、修了実績や専攻ニーズの偏りがあることから、現状を分析し、2027 年度実施カリキュラム編成に合わせ各副専攻の継続について再確認を行います。 2027 年度実施カリキュラム編成方針（骨子）では、DP に則したカリキュラムを編成し、学修成果の可視化と質保証を担保した教育実践をするとともに、持続可能な教育展開を維持するため、科目の精選と統合を行うこととし、そのため DP と相関のない「他学部他学科開講科目」については廃止を含め再確認を行います。
------	---

7. ICT の利活用

(11)	BYOD 導入初年度であることから、教学展開がスムーズであるかについて、随時、総合情報センターと共に確認してトラブル等に対応します。 情報実習室の改修など、今後の利活用計画が施設整備上検討される場合、教学的な観点からの要望を伝えていくこととします。
------	--

Ⅲ. 学修成果・教育成果の把握・可視化

8. 学修成果・教育成果の把握・可視化

(12)	過年度において、教学会議で策定したアセスメント・ポリシーに、2025 年度から実施する外部アセスメントのデータを加えて検討するなど、学修成果の可視化を推進します。
------	---

Ⅳ. 教学マネジメントを支える基盤

9. FD

(13)	FD を体系化するために必要な諸課題の整理、状況把握及び分析を行います。
------	--------------------------------------

(14)	過年度に教学会議において策定されたアセスメント・ポリシーについて、2025年度に具体的な展開がなされた場合は、ポリシーを理解するFDを実施するとともに、そのFD実施体制について、委員会体制、事務組織体制の両面から構築します。 前年度に項目の見直しを行った授業評価アンケートについて、点検評価を行います。 授業評価アンケートの実施方法、学生や教員へのフィードバック方法も含め、見直しを行います。
(15)	2025年度も引き続きモデルティーチング顕彰者によるFDを実施し、その知見を共有します。 前年度に見直しを行ったモデルティーチング顕彰制度について、点検評価を行います。

IV. 研究

1. 研究支援

(1)	前年度の科研費獲得結果を分析し、業務委託を含めた各種方法により科研費応募を促進する仕組みについて検討します。
(2)	過年度の学内研究費の執行状況等を鑑み、よりニーズの多い研究費項目への配分割合を増やす等効果的な分配の仕組みについて検討します。
(3)	研究分野における最近の動向を踏まえた研究倫理教育を業務委託を含めた各種方法で検討します。
(4)	大学コーポレートカードの使用を促進し、研究費の個人立て替え払いを極力抑制する事により、公正な研究費の執行を行います。
(5)	教員情報システムへの詳細かつ速やかな入力を促し、各教員の研究成果の情報集約を適宜行い、本学の知名度の高さに寄与する情報は、学外への発信を目的として情報発信部署との間で情報共有を緊密に行います。

V. 国際交流

1. 派遣留学

(1)	既存の協定校派遣留学制度に、有償留学の選択肢を加える形で制度整備を進めます。 留学ニーズ調査は引続き実施し、その結果を留学ニーズレポートとして年1回発行することで、学生の希望や傾向を把握しながら、今後の協定校開拓や海外プログラムに関する策を検討していき、その方針を学生にも周知します。 留学前の準備プログラム及び帰国後の振り返りプログラムの導入に着手し、4年間を通した体系的な国際教育環境の整備を図ります。
-----	--

	前年度のTOEICスタディグループの成果を踏まえ、TOEFL対策も加えた学習コースの構築に着手します。
(2)	対象学年や学部を広げるとともに、ゆくゆくは学生が主体となりスタディグループを運営できるシステムを導入することで、留学準備のための持続可能な学習環境を整えます。

2. 受入留学

(3)	北海道地域研究やアイヌ関連科目など、本学独自の特色を強化するため、各学部・部門、特に新学部のカリキュラム設計にあたって連携します。 科目や担当者の重複を調整し、協定校から要望のあった経済系科目の充実に向けても取組めます。 受入留学生のアンケート結果を踏まえ、本学の魅力の戦略的な情報発信を強化します。
(4)	今年度の「アジア経済と社会 (Asian Economy and Society)」の学生満足度を踏まえ、来年度は既存の国際交流関係科目を精査し、より体系的な国際共修科目リストを整備し、新カリキュラムに組込む準備をします。 併せて、国際共修関連の研修を継続し、留学生と在校生がともに学びあえるプログラムの拡充と質の向上を図ります。

3. 派遣(受入)留学体制

(5)	留学生増加を見据えた新築寮や借り上げ住宅の確保に向けて、APUの学生寮視察で得たRA（レジデントアシスタント）の重要性や教育的効果を含めた議論を通じて実現可能性を探ります。 併せて、大学内外の関連部署や自治体との連携を強化し、受入れ体制全般を整備します。
(6)	従来の広報に加え、学生経由でもホストファミリーに興味を持ってもらえそうな保護者ネットワークへのアプローチをします。
(7)	9月までに台湾、韓国、タイなどへ留学した学生のレポートをGlobal Hubに掲載し、国・地域・テーマの多様化を図ります。 帰国者合宿は年に二回開催し、卒業生・在学生ともつなげ、留学体験を国際性の涵養やキャリア選択などに活用できるように工夫します。 海外で活躍する卒業生の情報を大学全体で共有・更新し、在学生とのネットワークを強化し、縦のコミュニティを形成します。 これらの取組みを通じて、留学希望者の増加や学生の学修意欲の向上、そして大学の国際的プレゼンスの強化を目指します。

4. 国際交流プログラム

(8)	COILやVEなど、ハイブリッド型の国際交流プログラムを拡充します。 新たにフランス・グルノーブル大学とのCOIL授業が計画されています。 前出の留学ニーズアンケートでは9割の学生が留学に興味を示した一方で費用面で断念するケースが最も多いことが明らかになったため、学生の経済的負担の有無にかかわらず、より多くの学生が国際的な学習経験を得られる機会を提供していく計画を進めます。
-----	--

(9)	在学生を対象にした北星の魅力調査を行います。具体的には、前述の留学ニーズアンケートに、国際交流関係科目の質や魅力向上に関する項目を新たに加えて、学生の意見やアイデアを収集します。それをもとに、国際交流関係科目の周知を図り、新カリキュラム策定時の改変に備えます。より多様な学生が参加しやすい共修プログラムを拡充していく計画を、留学生視点と在学生視点の両方から進めます。
-----	---

VI. 社会活動

1. 高大接続

(1)	新設する国際学部グローバル・イノベーション学科については、指定校推薦選抜高校の評定基準や総合型選抜の出願要件の他、特に学園内3高校からの内部推薦者の推薦出願基準などを早急に決定する必要があることから、入試試験センターの決定内容を把握することに務めます。 学園内高校からの既存学科の推薦基準の「英検」、「漢検」の取扱いは、2002年度の附属高校への校名変更以降継続しており、見直しの時期に来ているとの意見もあるため、各学科に意見の集約を指示し、学園内教育連携委員会の主催で行われる部局長会議と学園内各高との「教育連携懇談会」にて、議論を進め、将来的に学園内進学者の増加と学力の維持の両立を図るために、柔軟な改善方向を検討します。 学園内以外の高校からの総合型選抜、学校推薦型選抜、さらには一般選抜での進学者を確保し続けるための入試制度改革について、入学試験センターとともに検討し、2027年度入試からの実現を目指します。
(2)	----
(3)	2027年度実施カリキュラム編成において実現の可能性があるか検討します。 2030年度までの実現が難しい場合には、達成度×（中止）の判断も含め検討します。

2. 社会連携

(4)	厚別区内の活動（学まちネット）を中心として、学生が主体となって地域に入り、その後も継続してまちづくり活動に参加できるよう、積極的に情報提供等を行うことで活動を促進します。
(5)	北星オープンユニバーシティや公開講座で求められているニーズの調査を行い、事業の内容の効果を見極め、地域住民が参加しやすい北星オープンユニバーシティや公開講座を引続き検討していきます。
(6)	「社会人確保」に掲げるリカレント・リスキリング教育の検討と連動して、本学のプレゼンス向上につながる事業の展開を検討します。
(7)	連携等で実施した情報の取得を学内教職員から継続して行い、情報の集約を進め、データベースの作成に取りかかります。
(8)	既存の各協定先との情報交換を進めつつ、現在取組んでいる事業を進めます。
(9)	同窓会員住所データの更新・整備を行い、積極的な情報提供を行います。

(10)	同窓会SNSや会報誌大谷地だより等を通し、同窓会懇親会案内を広く行い、参加者増に繋げられる取組みを行います。
(11)	保護者アンケートをもとに、保護者のニーズにあった後援会行事を開催し、多くの保護者に参加していただけるような内容を企画します。また、アンケートを継続して行い、保護者の満足度を図ります。

VII. 学生支援

1. ニーズ把握

(1)	アンケートの抜本的見直しを行います。 1. 教学会議及び各学科が設定するアセスメントプランと連動して、学修成果の可視化に資する設問項目のリニューアルに着手する（関係部署との再調整も含む） 2. 実施時期と方法について、特に、在学時調査の回収率を高めるために、授業評価アンケートとの連動も含めて、関係各所と連携、調整を行う。 ※各種アンケートで得られるデータは、学修成果・教育成果の可視化のツールのひとつとなり得るため、その方針や計画に沿って、教学会議、教学政策会議、教育支援課と連携しながら、必要となるデータを提供できるように整えます（両会議及び学科の進捗状況によって）。
-----	--

2. 学修支援

(2)	学生のニーズや社会の変化に対応し、既存の学習支援プログラムの見直しや、新たな学習支援プログラムについて検討します。
(3)	2027年度実施カリキュラム編成の実現のためには、学修者本位の教育展開の実現が必須であり、そのため前年度に試行実施した「カリキュラムに関する学生の声を聴くワークショップ」を学習サポートセンターに依頼して全学科において早期に計画し、2027年度のカリキュラム編成に反映します。 「学生本位の学修支援体制」については、学習サポートセンターの設立と、学生による全学ピアサポーター制度が導入され、他大学に比べ十分に機能していると考えられます。しかしながら導入後すでに10年を経過していることから、あらためてこれまでの10年間の取組内容や課題点を足掛かりとして、時代の変化の中、学位プログラムとして、全学生が卒業を目指すための支援として何が求められているのか、学習サポートセンターと共に検証し、必要に応じて見直します。
(4)	適切な支援を計画・実施するための個人情報の取扱いや、記録の整備・運用について引続き検討し、学内への共有を図ります。
(5)	支援に関するガイドラインの改定を行いつつ、合理的配慮をより適切に実施していくために、合理的配慮に関する申立てへの対応方針を定めます。

3. 就職支援

(6)	ニーズ把握に向けたアンケート調査を実施し、集計と分析を行います。
-----	----------------------------------

4. 課外活動支援

(7)	昨年度に引続き新入生勧誘ポスター掲示、チラシの配布に加え、オリエンテーション期間中にサークル棟部室での入部相談会を実施します。新入生がサークル棟の存在を知ること、サークル棟に足を運びやすくし、自分にあったサークルに入部するきっかけを作ります。
(8)	昨年度に引続きサークル活動の更なる充実を図るため、学内サークル加入の有無、活動の満足度、活動支援に対する要望等、学生におけるサークル活動の実態を把握し検討します。満足度、帰属意識については2024年度の高水準の維持を目指します。
(9)	新入生にはサークルへの関心を促し、併せて新入部員を受入れることで、既存の部員達には責任感、協調性を涵養させることを目指します。
(10)	国際ボランティアとしてタイ・ワークキャンプの募集を行います。
(11)	各種募金活動の支援を行います（「チャイルド・ファンド」「能登半島地震支援」等）。
(12)	国内ボランティアについて、能登傾聴ボランティアへの学生派遣の具体的な取組みを進めます。なお、引続き、学内・外の関係機関と連携しながら情報共有を行い、様々な支援策等について検討を行います。
(13)	「経済的支援」に掲げる新たな奨学金制度の応募要件に学内評価の観点を盛り込むことを検討します。

5. 経済的支援

(14)	意欲ある学生を顕彰する新たな奨学金制度の検討に着手し、具体案を策定します。
(15)	入学生確保につながる学費減免制度について、現在の制度の有効性の検証に着手します。

VIII. 学生確保

1. 入学前教育

(1)	業者の教材を使った入学前教育を実践して5年を迎え、データが出そろったことから、あらためてIR委員会にデータ解析を依頼し、適切性・妥当性を整理・検証します。
-----	---

2. 入学生確保

(2)	----
(3)	----

3. 3年次編入学生確保

(4)	届出による変更後の編入学定員充足を目指します。 収容定員の充足状況を確認しつつ、短期大学部学生の編入学生を適切に受入れます。
-----	---

(5)	届出による編入学定員変更を実施します。 2027 年度以降の編入学定員について検討します。
-----	--

4. 社会人学生確保

(6)	学内のシーズ調査の結果、多くのシーズが確認された4分野のうち、2024 年度に着手できなかった2分野（③観光業、④公共サービス）を対象にニーズ調査を実施します。
(7)	実施したニーズ調査の結果を基に、社会人向けの教育プログラムの構築について検討します。
(8)	[文学研究科] 2026 年度入学生からの遠隔授業の導入に向けた準備として、授業の開講形式、履修に関わる教務事務上の手続き、周知の方法などについて具体的な検討を行います。 [経済学研究科] 研究科FD等の開催により、大学院の今後のあり方の方針（授業の遠隔化を含む）で示した検討を進め、改善計画の基本構想を策定します。 現行入試制度について点検します。 [社会福祉学研究科] 遠隔授業の実施による道外院生の確保について、その実施方策を検討し、具体的な計画を策定します。

5. 大学院入学生確保

(9)	[文学研究科] 2025 年度は、引続き、学習サポートセンターが主催する各種イベントと連携し、潜在的な志願者の掘り起しに努めます。また、これらのイベントへの参加学生に関する情報を共有し、例えば、個別にコンタクトをとるなどのさらなる工夫について検討します。
(10)	[経済学研究科] 大学院研究科の収容定員充足率は依然として厳しい状況が続いているため、学生募集策や教育内容の一層の改善を推進するとともに、入学定員の変更も含めた改善策を検討します。 変更後の入学定員を充足・維持するため、改善計画の基本構想を策定します。
(11)	[社会福祉学研究科] 2025 年度は、前年度に検討をした第1WG「大学院教育の充実」および第2WG「入学生確保の方策及び広報展開」、それに基づいたFDでの議論を経て出された具体的な案について可能なことより着手していきます。

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

1. IR 機能

(1)	教学マネジメントを支える基盤となるよう以下に取組みます。 教学系業務システムの導入検討に伴い、情報一元管理やデータ活用の観点からも現状の課題等が解消できるよう関係部署と連携して課題の洗い出し、工程スケジュール等の検討を進めます。 2025 年度からアセスメントテストの実施が始まることから、その進捗・活用方法の検討と連携しながら、現状分析に必要なデータ収集等に着手します。 ※教学マネジメント指針で求められている学修者本位の教育の実現という面で、上記の教学・学生支援の中期目標とも密接に関連するため、その方針や計画に沿って、教学会議、教学政策会議、教育支援課と連携しながら、必要となるデータを優先として分析・提供します。
-----	--

2. SD

(2)	教育職員：役職や経験に応じて組織的かつ体系的に実施する方策の検討に着手します。
(3)	事務職員：2024 年度後期から実施した階層別研修について、2025 年度前期末に研修内容の点検、成果などを確認し、研修内容の精査を行います。
(4)	教育職員：2025 年度も引続き、新年度に着任する教育職員への SD を実施します。
(5)	事務職員：2024 年度後期から実施した階層別研修について、2025 年度前期末に研修内容の点検、成果などを確認し、研修内容の精査を行います。

3. 教職員組織

(6)	2026 年度からの改正大学設置基準の基幹教員制度に対応する各種準備を進めます。
(7)	適切な教学マネジメント実施するための組織体制の点検・評価を行います。

V. 情報公表

4. 情報の公表

(8)	「情報公表ポリシー」に基づき、点検項目及び評価体制を整備し、本学における情報公表状況の点検・評価を行います。
-----	--

5. 内部質保証(点検評価)

(9)	新たな内部質保証システムにおいて、3つのポリシーや中長期計画の実現、認証評価結果を踏まえた改善にもつながるよう、点検評価及び改善・向上に向けた取組みを推進します。また、改善計画に照らした取組状況を確認し、適宜支援します。 各組織の報告書を通じて、2024年度全学・自己点検評価報告書で設定した課題及び行動計画の取組状況を確認しつつ、新たな内部質保証システムの適切性・有効性を検証します。
-----	---

6. 大学組織のガバナンス・意思決定機構

(10)	私立大学ガバナンス・コード<第2.0版>への対応を進め、遵守状況については、2.0版に対応した点検結果報告書を用いて点検します。
(11)	意思決定における検討過程のサポート体制や決定後の実施状況の進捗管理の体制を点検し、強化する。これにより、学長のリーダーシップによる教育改善・改革の効率的な検討と確実な実施、成果の把握ができる体制の構築を目指す。

7. 人事制度

(12)	2026年度から教育職員の労働時間把握と専門業務型裁量労働制を導入すべく、準備を進めます。
(13)	専門業務型裁量労働制の導入及び基幹教員への対応に伴い、現在の学科・部門・センター等のいわゆる「教員数枠」についても見直しを行います。

8. 教員評価制度

(14)	教員評価委員会において「評価対象となる項目」「平等な評価基準」「公正な評価方法」「評価された場合のインセンティブ」等について、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ような制度を策定します。
------	--

9. 教員定数、専任教員及び非常勤講師コマ数

(15)	教学政策会議における2027年度実施カリキュラム編成方針の検討と連動して、その都度必要な検討を行います。
(16)	カリキュラム改編に伴う持ちコマ基準の変更に連動して、オーバーペイの見直しについて検討します。

10. 広報

(17)	広報委員会で進捗確認をしながら北星学園大学全体としての広報を実践していきます。
(18)	SNSについて、フォロワーの獲得に取組むと共に、各SNS（Instagram、X）における目的ごとの発信を継続していきます。
(19)	SNSについて、学生モニターを活用するなど、外部の情報収集やトレンドの変化に対応することに取組みます。
(20)	リブランディング計画の進展に応じて広報方針を検討します。

(21)	教職員や学生が捉えている本学の魅力を調査することにより、現状を把握し、取組み方針を検討します。
------	---

11. 地域連携、他大学連携

(22)	ニーズを把握する聞き取りを引続き行います。把握した地域課題等について可能なものは、事業等の実施を検討していきます。
(23)	新たな連携の可能性について、学外と結びつきが強いと思われる学内教員との情報交換に努めます。

12. リスクマネジメント

(24)	近年のリスクの多様性への対応を含めた危機管理マニュアルの全面改訂に必要な作業スケジュールを前期に策定し、後期から改訂作業に着手します。
(25)	財務課と連携して周知を徹底し、教員及び学生の参加を得た防火訓練、防災訓練を実施します。

X. 財務

1. 財務運営目標・中長期財政計画

(1)	収入拡大と人件費及び管理経費の抑制に努めます。
(2)	リブランディングを含む財政計画を策定し、経常収支の改善の見通しを立てます。

2. 収入の多様化・拡大

(3)	設の有料貸出の機会を増やします。また、札幌市のふるさと納税制度(大学応援プロジェクト)を積極的に広報し、収入に繋がるよう努めます。
-----	---

3. 政策的な予算配分と支出の合理化

(4)	人件費の抑制をメインに、教育研究に係る資金を確保します。
-----	------------------------------

4. キャンパス整備

(5)	教育の中長期計画と連動したキャンパス整備計画を立案します。
-----	-------------------------------

以 上

(4) 女子中学高等学校の運営計画

I. はじめに

2025 年度年間聖句

「何事も愛をもって行いなさい。」

～コリントの信徒への手紙Ⅰ 16 章 14 節～

サラ・C・スミス先生がアメリカから札幌に来て、この地でキリスト教を土台にした女子教育を立ち上げたのは 1887 年のことでした。138 年後、キリスト教を土台にした教育は変わらず、伝統を守り続けていますが、それ以外の面においては変わらざるを得ない時代になっています。一方で、北星は 138 年間、常に未来を見据えて進んできた、その歴史を振り返って感じます。スミス先生の理念も取り入れて、社会に必要な新しい理念を付け加えて新たな北星女子の一步を踏み出します。



北星学園女子中学高等学校
校長 カレン・ベッシン
Karen. E. Bessin

The fundamental idea of a school is to educate in the various branches of useful knowledge and thus fit the students 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.

本校の根本的な理想は色々な分野で役立つ知識を教育し、そうして生徒が、実生活の様々な義務や責任を果たすことができるようにすることです。さらに、生徒に与える宗教的、霊的影響は本校において最も重要なものです。この二つの理想は、良い学校を作るために実現されなければなりません。

Our future calls for individuals who:

- ・Strive to understand and communicate with people from all backgrounds
- ・Balance using information and technology with respect and compassion to improve our community and the world
- ・Embrace flexible thinking and curiosity to innovate and continue learning in the face of change

As a community of learners, we promise to support each other in developing and living these values.

未来には、このような人材が求められます。

- ・様々な背景を持つ人々を理解し、コミュニケーションをとれる人
- ・身近な社会と世界をよりよくするために、周辺の敬意と思いやりを持ちつつ、知識やテクノロジーを利用できる人
- ・柔軟な思考と好奇心を持ち、変化に直面しても学び続け、革新を起こす人

本校は学びあう集団として、私たちはこの価値観を育み、実践するためお互いをサポートすることを約束します。

Ⅱ. 重点施策

1. 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ーツ教育を展開する体制を構築する。

(1)	新カリキュラムでは生徒が主体となる学びや探究学習を意識し、生徒の自主性とコミュニケーション能力や思考力を高める方向の教育体制を推進します。
-----	---

2. 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。

(2)	日々の礼拝や講堂礼拝での感話や委員会・集会等での対話を重視することで、互いの価値観の違いを尊重し、安心安全な環境の構築に努めます。
-----	---

3. 様々な生徒のニーズをサポートするプログラムを行う。

(3)	ステップルームの環境整備（部屋、スタッフのスケジュール作成、利用基準等の検討）に努めます。
(4)	ハイフレックス授業の在り方やその他の学びの保証できる仕組みの検討を継続します。
(5)	教師や家族と協力して生徒のウェルビーイングをサポートするSSWの活動を支援する枠組みを継続的に改善します。

4. 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。

(6)	入試委員会等で入試制度についてさらに検討し、教員会議に提案します。 受験生を増やす方法、入試日に生徒や保護者を歓迎する対策等について他校の取り組みを研究します。
-----	---

5. 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。

(7)	新カリキュラム導入により、クラス構成と時間割を見直し、経営負担を削減します。
-----	--

Ⅲ. 教学

I. 教科教育

1. 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。

(1)	海外入学生、留学生、海外の大学生のインターン、姉妹校の生徒や教員等を積極的に学校に招きます。
-----	--

2. ICTの教育活動への利用について研究し、PBL学習、GS Labをはじめとした探究型教育の実践に活かす。

(2)	生徒主体の学びを促進するために、ICTやAIを活用してPBLや実験等を通じた実践的な学びの機会を増やします。そのため教員向けのICTやAIの利用の実践を共有します。
-----	--

3. 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。

(3)	After-school Program で韓国語の講座を設けることにより今後の進み方についてさらに具体的に検討していきます。（カリキュラム内実施は 2027 年度から、放課後は 2025 年か 2026 年から実施予定）
-----	---

4. 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。

(4)	商品開発の取組みを高校に延長することを検討しながら他のアントレプレナーシップやデザインシンキングに接する機会を検討します。
-----	---

5. 伝統と特長を活かした魅力あるカリキュラムを作成し、実践する。学面的なカリキュラムと同時に、人間性のカリキュラムを取り入れ、生徒の勉強の力と生きる力を同時に育てていくプログラム作り。

(5)	新カリキュラムの導入に伴い、生徒の主体性をより重視した授業を展開するための準備を行います。通常の授業のみならず、GSやSTEAM教育等を通して、そうした主体性を育む活動を追求します。学問を超える学びを評価する方法について検討します。
-----	--

6. 建学の精神に基づき、さまざまな領域を積極的に学びレベルアップ教育を展開する体制を構築する。

(6)	新カリキュラムでは生徒が主体となる学びや探究学習を意識し、生徒の自主性とコミュニケーション能力や思考力を高める方向の教育体制を推進します。
-----	---

7. 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。

(7)	インターナショナルスクールとの連携プログラムの可能性について検討します。
(8)	海外の中学校・高校との交流の可能性をさらに追求します。
(9)	カナダ研修のRCA等との交流を検討し、国内のキリスト教同盟行との交流も検討します。

8. 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。

(10)	日々の礼拝や講堂礼拝での感話や委員会・集会等での対話を重視することで、互いの価値観の違いを尊重し、安心安全な環境の構築に努めます。
------	---

9. 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。

(11)	同盟校等との研修や交流を通じて、より有意義なプログラムの研究と検討を進めます。
------	---

10. 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。

(12)	夏と冬の研修会のコンテンツの一部を選択制とし、よりそれぞれの教員の必要に応じた研修とします。教材の研究時間を増やすこと等検討します
(13)	教員ごとの年間目標を設定します。教員一人ひとりの主体的な取組みによって学校の改善に向けて進みます。。

Ⅱ. 生活指導

1. 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。

(1)	教員も積極的に自治研修や委員会に参加し、学校全体で自治精神の涵養と活動の推進を図ります。
-----	--

2. 女子単学の環境を活かし、自己を受け入れ挑戦できる土壌を構築する。

(2)	授業での主体的な学びを通して、それぞれの生徒に人間教育プログラムや女子校交流活動への積極的な参加を促します。
-----	--

3. 様々な生徒のニーズをサポートするプログラムを行う。

(3)	ステップルームの環境整備（部屋、スタッフのスケジュール作成、利用基準等の検討）に努めます。
(4)	ハイフレックス授業の在り方やその他の学びの保証できる仕組みの検討を継続します。
(5)	教師や家族と協力して生徒のウェルビーイングをサポートする SSW の活動を支援する枠組みを継続的に改善します。

4. 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。

(6)	生徒向けの After-school Program を立ち上げて、生徒の家族等の講座の可能性について検討します。
-----	---

Ⅲ. 進路指導

1. 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。

(1)	高大連係の新たな可能性に向けて検討を進めていきます。
(2)	同盟の大学等との新たな協力等の形式を検討していきます。
(3)	教員も進路先の特色を十分に理解し、生徒の進路決定をよりしっかりと支援します。

2. 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。

(4)	世界で活躍する卒業生等の話を聞くことができる講演やワークショップを充実させます。
(5)	外部団体等と連携し、英語力を活かせる大学や海外大学の情報を生徒に提供します。
(6)	海外大学指定校推薦制度について検討を継続します。

3. 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。

(7)	進路説明会や相談会等の実施を通して、より幅広い進路選択を支えます。
(8)	スタディサプリ等を活用し、生徒自身の自立した学習を促進します。
(9)	進路実現に向けて模試や資格検定の機会活用を積極的に促します。

IV. 経営・管理

I. 募集体制と広報

1. 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。

(1)	入試委員会等で入試制度についてさらに検討し、教員会議に提案します。
(2)	受験生を増やす方法、入試日に生徒や保護者を歓迎する対策等について他校の取組みを研究します。

2. 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。

(3)	生徒のニーズに合うサポート制度の関連として通信教育等の可能性について運営会議や生徒支援部で検討します。
-----	---

3. 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。

(4)	英語版のホームページやSNSの作成について検討を行います。
(5)	本校の生徒が留学しなくても様々な人と交流できる場面や活動の可能性について検討し、増やす計画に取組みます。
(6)	留学した生徒の経験を共有できる機会を設けます。

II. 働き方改革

1. 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。

(1)	新カリキュラムや新体制に合う教頭の役割分担の見直しを行います。
-----	---------------------------------

2. 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。

(2)	新分掌体制で業務内容を整理しそれぞれの分担や効率の改善に向けて検討しながら1年目を動き出します。
(3)	新入生からの学年重視の制度を強めながら、旧カリキュラムの科・コース制度の生徒にもこれまでの良さをしっかりと伝え支援します。
(4)	学校行事の意義等を A Life of Purpose の枠で再確認しながら、運営等で見直しできないか検証します。

Ⅲ. 採用計画

1. 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。

(1)	今後の人事計画に合わせて必要な人材のニーズを見極めつつ、情報の収集を進めていきます。
-----	--

2. 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。

(2)	学園内の大学や同盟各校との交流を促進し、今後の交流や配置等について検討します。
-----	---

V. 財務

Ⅰ. 財務運営方針

1. 2030 年に向けて設定した財政運営目標を達成する。

(1)	入学者増に向けて、SNS等を活用した学校の魅力の発信、卒業生のネットワークの活用、他校の事例及び広報活動の研究、ホームページリニューアルによるPR強化等、広報活動を積極的に展開します。
(2)	通信制学校の事例を研究します。

2. 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。

(3)	新カリキュラム導入により、クラス構成と時間割を見直し、経営負担を削減します。
-----	--

3. 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。

(4)	奨学金制度や生徒募集とのバランスを考慮しながら検討・実施を継続します。
-----	-------------------------------------

4. 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。

(5)	同窓生のデータベースづくりについて取組めます。同窓生から情報を収集します。
-----	---------------------------------------

Ⅱ. 施設・設備

1. 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。

(1)	地域に開かれた学校づくりを放課後活動等で検討します。
(2)	百周年記念館の見学開放をより積極的にPRします。
(3)	聖心の校地の実態調査を行います。

2. CALL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。

(4)	CALL教室については協働的学習や個別最適化学習のための場としての活用方法について研究します。
(5)	English Lounge の活用方法について研究します。

3. スミス寮の国際化についての研究と検討を行う。

(6)	国内の国際寮（中学・高校）等について情報収集を行います。
-----	------------------------------

以 上

(5) 大学附属高等学校の運営計画

I. はじめに

「わたしは、強く雄々しくあれと命じたではないか。うろたえてはならない。
おののいてはならない。あなたがどこに行ってもあなたの神、主は共にいる」
旧約) ヨシュア記1章9節 (新共同訳)

北星学園大学附属高校は、スクール・ミッションとして「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」ことを教育目標として掲げ、さらに3つの力を育成することを使命として、本校の教育を作り上げていきます。

- 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

また、昨年度の総括を踏まえ、「2040 年までに目指す姿」として掲げる5つの教育を柱とするブランド力ある高等学校として、チャレンジを続けます。

教学の観点では、本学の教育を深化させるために、「Ⅰ.教科教育」「Ⅱ.生活指導」「Ⅲ.進路指導」において、具体的な目標をもって取組みます。これらを実現するために、各教員に対してオンライン、対面講義、見学等で学びを深めることを促します。

財政運営については、2030 年度までの中期的な財政計画に基づいて、目標達成のために支出削減と、安定した生徒募集を努力します。



北星学園大学附属高等学校
校長 今城 慰作
IMAJO, Isaku

Ⅱ. 重点施策

1. 下記に掲げた点を、今年度の具体的な重点施策とします。

(1)	学校教育目標の理解を深めつつ、私学の魅力や特色のある教育を意識して取り組みます。
(2)	高大「連携」を更に強化していきます。
(3)	クラブ活動、教育活動、特別活動の中で、個々の生徒を尊重し、全人的に理解するように努めます。

Ⅲ. 教学

I. 教科教育

1. 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。

(1)	総合的な探究の時間の取組内容を時代の変化に合わせて策定し、主体的に取り組むことができる課題を提示します。総合研修旅行の学習を通して、平和や異文化理解についての研修に取り組みます。
-----	---

2. 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。

(2)	授業において各回に1回はペアワークやグループワークを取り入れ、生徒間で対話する時間を設けるような授業計画を立案します。
-----	---

3. 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。

(3)	外部の各種研修会への参加者数増加を目指します。
-----	-------------------------

4. 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。

(4)	理科の実験授業において生徒が実験結果をまとめ、考察できるようにワークシートを作成して取組ませます。
(5)	文章表現指導の際に、根拠に基づいた意見を述べられるように指導します。

5. 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。

(6)	各科目において授業内で課題解決型の授業展開を追求しながら、プレゼンテーションの場を設けます。
(7)	教科横断型の授業構築を追求します。

6. 主体的・対話的で深い学びの実践を進める。

(8)	各科目でパフォーマンス課題の内容を精査し、課題に取り組ませる中で主体的・対話的な学びを進めていきます。
-----	---

7. 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。

(9)	各科目1回以上、タブレットPCを活用した授業を展開します。
-----	-------------------------------

8. 思考力・表現力・判断力を身に付け、自立した自己を確立する。

(10)	理解したこと・できることを客観的に確認でき、新しい課題に自ら学ぼうとする姿勢を持てるような授業を展開します。
------	--

9. 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。

(11)	地域の奉仕活動として、サッカー・野球部以外のクラブ活動も主体的に参加できるように促します。
------	---

10. 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。

(12)	聖書の授業、礼拝・アドベント・教会体験などのキリスト教行事における全体メッセージの策定と、それに伴うレポート課題の出題を計画します。
------	--

11. 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。

(13)	外部の各種研修会への参加者数増加を目指します。
------	-------------------------

II. 生活指導

1. 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。

(1)	HR活動の仲間づくり・人間関係作りに重点を置き、個を大切にしたHR運営方針と実践を追求します。
-----	---

2. 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。

(2)	クラブ活動においても実技指導以外の「人間性」「社会性」の確立を意識し、生徒主体の活動を進めます。
-----	--

3. 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。

(3)	生徒の状況把握と、教員間での生徒の情報共有を進めます。
-----	-----------------------------

Ⅲ. 進路指導

1. 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。

(1)	外部進学イベントへの参加を計画します。また、卒業生などを招いた進路講演を各学年で実施します。
-----	--

2. 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、取組みの強化を計りながら学内進学者を増やす。

(2)	北星学園大学ミニオープンキャンパスでの大学生との交流、英検対策として北星学園大学の学生にアシスタントの依頼、探究のプログラムに卒業生の参加を求めるなど、高大接続を強化します。
-----	---

3. 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。

(3)	進路指導研究会等への参加と校内における情報共有を積極的に行います。
-----	-----------------------------------

Ⅳ. 経営・管理

Ⅰ. 募集体制と広報

1. 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。

(1)	3回行う学校説明会に各回 300 名の中学生を迎えることができるような広報を展開します。
-----	--

2. 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。

(2)	定期的な生徒アンケート調査を継続的に行い、生徒の要望等を把握し、募集体制に反映させていきます。
-----	---

3. 学校説明会やクラブ見学会など募集にかかる取組みを学内で適切に計画し、強化する。

(3)	学校説明会・授業説明会の広報活動を見直し、参加者の増加を目指します。
-----	------------------------------------

Ⅱ. 働き方改革

1. DXを推進し業務の効率化を目指す。

(1)	超過勤務時間を減少させ、休暇の取得率の増加を目指します。
-----	------------------------------

2. 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。

(2)	課題を周知しやすい分掌・学年体制、会議体制等の組織全体の改変を進めます。
-----	--------------------------------------

Ⅲ. 採用計画

1. 計画的な採用と適正な人員配置を実現できる体制を構築する。

(1)	年齢構成と専任数を意識した人事採用を進めます。
-----	-------------------------

V. 財務

I. 財務運営方針

1. 2030 年に向けて設定した財政運営目標を達成する。

(1)	学校収入の柱である学生生徒納付金について転退出者数を抑え、中期財政計画の数値の達成を目指します。
-----	--

2. 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。

(2)	生徒募集と奨学金支出のバランスの取れた奨学金制度の構築を行います。また現制度内においても、奨学金Cの強化指定クラブの給付対象者数の管理を行い、適正な収支バランスを目指していきます。
-----	--

3. 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。

(3)	ドライバー不足などの外部要因を踏まえ、運行コース内におけるルートの再検討を行い、キロ数の削減による支出減などの検討を行います。
-----	---

4. 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。

(4)	----
-----	------

5. 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。

(5)	寄付の活用状況を発信し、同窓生、特に同窓会活動への積極的参加が少ない附属高校化以降の卒業生ネットワークの構築を目指し、継続的な寄付を依頼できる基盤を整えます。
-----	---

Ⅱ. 施設・設備

1. 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。

2. 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。

3. 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。

(1)	財政運営目標を可及的早期に達成することを目指します。
-----	----------------------------

以 上

(6) 余市高等学校の運営計画

I. はじめに

2025, 2026 年度 余市高校年間聖句

「どのようなときにも、友を愛すれば 苦難の時の兄弟が生まれる。」

(箴言 17 章 17 節)

昨年度、開校 60 周年を迎え次の 10 年に向けたスタートとなります。
昨年度は年度途中転入生が 16 名と多く、新しい環境を求める子どもたちの受け入れ先として選ばれました。しかし予算定員には満たず、財政の面では十分な在籍者数とはなりませんでした。



2024 年度、全国の高校生は 319.7 万人、広域通信制の在籍者数は 29 万人を超えています（通信/高校生は、約 9 %）。学校選びや学び方は年々多様化してきていますが、青年期における学びの中に、「対人関係」や「社会性の修得」は欠かせないものであることは間違いありません。特性や経験不足から、対人関係が未熟であったり、苦手意識を持っている子ども達の学びの機会と期間を保証する学校でありたいと考えます。

通信制高校と競合しながら生徒の取り合いをするのではなく、検討者の学校選びの土俵に正しい情報を提供できるようにしていくことが大切と考えます。中学校や教育支援センターを通して情報を届ける仕組みと動きを充実させていきます。

繰り返しになりますが、思春期に HR 活動や学校行事等の機会に「人と関わる」経験を重ねることのできる学校としてあり続けたいと考えています。

Ⅱ. 重点施策

(1)	[教科教育の充実] わかる授業を工夫し、不登校経験者も含め誰でも安心して参加できる授業にする。
(2)	[HR活動の充実] 「集団づくり教育」に向けた生徒会活動やクラス活動を縮小させないよう、体制を整えます。
(3)	[生徒募集体制と方法の点検] 北星余市の認知拡大のため、入試広報の体制と業務を点検し、必要に応じて見直しを図ります。
(4)	[寮下宿の今後の見通し確認] 寮下宿の収容人数維持に向けた取り組みを進めます。
(5)	[働き方の見直し] 教員の勤務体制を点検し、健康を守ります。
(6)	[財政の改善] 財政改善に向け点検を行い、改善を図ります。

Ⅲ. 教学

I. 教科教育

1. 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。

(1)	項目に対する教員自己評価を年度末に実施します。評価の低い項目については、改善策を検討します。
-----	--

2. 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。

(2)	外部研修への参加を促します。また教師研修会等に講師を招き、学習会を開催します。
-----	---

3. 知識を得ることや学ぶことに能動的に取組み、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。

(3)	教科方針会議で年度の到達目標を教員内で共有します。
-----	---------------------------

4. 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。

(5)	対話学習の授業を随時展開し、研修会等を利用し、実践が共有します。
-----	----------------------------------

5. 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。

(6)	展開の有無に関わらず、各教科の総括で探究への取組み（予定含め）の可能性を検討し、共有します。
-----	--

6. 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。

(7)	全校生に活動の報告する機会を設けるなど、他の生徒が関心を持てるような仕組みを整えます。
-----	---

7. 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。

(8)	教科横断で扱える教材（単元）を設けます。
-----	----------------------

8. 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。

(9)	情報活用のあり方について、総務を中心に方針を立てます。
-----	-----------------------------

9. 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。

(10)	町民や近隣町村から、地域の伝統や課題に詳しい人を探し、将来を考え繋がりを作ります。
------	---

10. 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組む体制を確立する。

(11)	行事における総括の項目を再点検し、翌年以降反映しやすい形に整え、その他の実践例も含め、研究紀要としてまとめる形を追求します。
------	--

Ⅱ. 生活指導

1. 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。

(1)	相談できる専門家との連携し、指導力強化や生活指導に有効な学びの機会を設けます。
-----	---

2. 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。

(2)	行事の総括など教員で確認し、生徒会等を通じ行事や活動の目的や意義を全校生で共有します。
-----	---

3. 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。

(3)	学校・クラス・学年（や寮下宿）には様々な経験や価値観をもった人間がいることを知り、それぞれを尊重し、学校が誰にとっても安心できる環境にします。
-----	---

Ⅲ. 進路指導

1. 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。

(1)	外部の仕組みも活用し、進路の選択肢を増やす機会を積極的に設けます。
-----	-----------------------------------

2. 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。

(2)	進路選択において生徒の適性が生かされる支援や情報提供を学外の仕組みなども活用し、幅広く情報を得られる体制を整えていきます。
-----	---

3. 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。

(3)	授業以外の学びを希望する生徒に教材を準備する。例えばオンラインも含めた学習の機会を紹介します。
-----	---

4. 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。

(4)	大学進学希望者のうち、北星学園に学部があるものについては積極的に案内をします。余市校の進学状況を中学校などに積極的に案内します。
-----	--

Ⅳ. 経営・管理

Ⅰ. 募集体制と広報

1. 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。

(1)	年間の大きな流れを含めた業務を整理し、入試広報部として確認します。
-----	-----------------------------------

2. 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。

(2)	相談会来場者や資料請求者に向けた学校見学につながる仕組みを構築します。
-----	-------------------------------------

3. 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じ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。

(3)	現在委託している業者と年間計画を立て、効果的かつ効率的な方法の検討会議を適宜行います。
-----	---

Ⅱ. 働き方改革

1. 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。

(1)	既存の寮に対し現状確認と短中期の見通しを確認します。状況によっては新規立ち上げも含めた見通しを立てます。
-----	--

(2)	複雑な問題に対する場合、個々ではなく複数で対応するようにし、安心して働ける環境を作る。また、残業等の勤務時間の見直しを進める。
-----	---

Ⅲ. 採用計画

1. 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。

(1)	校務分掌の柱となる考え方について、引継ぎ用のマニュアル作成を始めます。
-----	-------------------------------------

V. 財務

Ⅰ. 財務運営方針

1. 2030 年に向けて設定した財政運営目標を達成する。

(1)	採用計画による人件費のバランスを見直し、合わせて今後の修理・補修計画を立てます。
-----	--

2. 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。

(2)	補助金対象の活動を教員で共有し、実施できるものを増やします。また企業寄付の可能性を追求します。
-----	---

3. 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。

(3)	近隣中学校をはじめ、外部との連携を校長・教頭・入試を中心につなげる仕組みを作ります。
-----	--

4. 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。

(4)	2028 年度以降の年齢バランスを視野に採用計画を立てます。
-----	--------------------------------

Ⅱ. 施設・設備

1. 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。

(1)	今後の寮の維持に関する見通しを整え、外部の取り組みも参考に、新規寮の可能性を探ります。
-----	---

2. 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。

(2)	修理が必要な箇所や補修しなければならないものを洗い出し、優先順位をつけます。
-----	--

以 上

3. 財務の概要

(1) 予算資料について

<収支予算書について>

収支予算書」は、学校法人会計基準に従い作成するもので、私立学校振興助成法（1975 年法律第 61 号）第 14 条第 2 項に基づき、文部科学省等の所轄庁に北星学園の予算書類として届出る書類である。

①資金収支計算の目的(学校法人会計基準第 32 条)

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（現金及びいつでも引き出すことができる預貯金）の収入及び支出のてん末を明らかにするものである。

②事業活動収支計算の目的(学校法人会計基準第 23 条)

②－ 1 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 1.教育活動 2.教育活動以外の経常的な活動 3. 1・2 以外の活動

②－ 2 当該会計年度において基本金に組み入れる額を控除した諸活動に対応する、全ての事業活動収入及び事業活動支出の均衡を明らかにすること



②－ 1 区分経理	経常的な収支(教育活動収支+教育活動外収支) + 特別収支
②－ 2 収支均衡	長期的な収支均衡⇒翌年度繰越収支差額
	短期的な収支均衡⇒基本金組入前当年度収支差額(帰属収支差額)

③基本金とは(学校法人会計基準第 12 条・13 条)

学校法人が、その諸活動の計画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み入れた金額。

(2) 資金収支当初予算書

2025年4月 1日から
2026年3月31日まで

(単位:円)

収 入 の 部			
科 目	2024年度補正予算額	2025年度当初予算額	差 異
学 生 生 徒 等 納 付 金 収 入	4,837,475,000	4,762,000,000	△75,475,000
手 数 料 収 入	91,004,000	90,540,000	△464,000
寄 付 金 収 入	59,153,000	45,387,000	△13,766,000
補 助 金 収 入	1,581,890,000	1,689,787,000	107,897,000
資 産 売 却 収 入	1,935,000	0	△1,935,000
付 随 事 業・収 益 事 業 収 入	104,087,000	125,143,000	21,056,000
受 取 利 息・配 当 金 収 入	256,985,000	256,885,000	△100,000
雑 収 入	365,971,000	297,702,000	△68,269,000
借 入 金 等 収 入	820,000,000	180,000,000	△640,000,000
前 受 金 収 入	661,335,000	683,160,000	21,825,000
そ の 他 の 収 入	190,451,000	856,736,000	666,285,000
資 金 収 入 調 整 勘 定	△1,100,029,000	△924,192,000	175,837,000
前 年 度 繰 越 支 払 資 金	2,138,159,620	2,159,449,620	21,290,000
収 入 の 部 合 計	10,008,416,620	10,222,597,620	214,181,000

支 出 の 部			
科 目	2024年度補正予算額	2025年度当初予算額	差 異
人 件 費 支 出	4,768,145,000	4,580,998,000	△187,147,000
教 育 研 究 経 費 支 出	1,712,171,000	1,821,601,000	109,430,000
管 理 経 費 支 出	553,131,000	620,419,000	67,288,000
借 入 金 等 利 息 支 出	8,921,000	12,819,000	3,898,000
借 入 金 等 返 済 支 出	293,830,000	453,350,000	159,520,000
施 設 関 係 支 出	478,823,000	1,370,589,000	891,766,000
設 備 関 係 支 出	250,184,000	144,539,000	△105,645,000
資 産 運 用 支 出	401,000	5,200,000	4,799,000
そ の 他 の 支 出	286,136,000	527,454,000	241,318,000
〔 予 備 費 〕	13,000,000	49,065,000	36,065,000
法 人 費 繰 出 金			
資 金 支 出 調 整 勘 定	△515,775,000	△397,555,000	118,220,000
翌 年 度 繰 越 支 払 資 金	2,159,449,620	1,034,118,620	△1,125,331,000
支 出 の 部 合 計	10,008,416,620	10,222,597,620	214,181,000

(3) 事業活動収支当初予算書

2024年4月 1日から
2025年3月31日まで

(単位：円)

区分 / 科目			2023年度決算	2024年度補正	2025年度当初	差異(当初-補正)	構成率
1	教育活動収入の部	学生生徒等納付金	4,925,364,200	4,837,475,000	4,762,000,000	△75,475,000	67.8%
2		手数料	96,302,950	91,004,000	90,540,000	△464,000	1.3%
3		寄付金	39,739,237	50,738,000	39,787,000	△10,951,000	0.6%
4		経常費等補助金	1,445,257,242	1,477,359,000	1,450,503,000	△26,856,000	20.7%
5		付随事業収入	90,568,910	104,087,000	125,143,000	21,056,000	1.8%
6		雑収入	201,060,350	365,802,000	297,702,000	△68,100,000	4.2%
7		教育活動収入計	6,798,292,889	6,926,465,000	6,765,675,000	△160,790,000	96.3%
8	事業活動支出の部	人件費	4,469,811,159	4,745,606,000	4,572,828,000	△172,778,000	65.1%
9		(内退職金関係)	(167,799,548)	(398,109,000)	(287,057,000)	(△111,052,000)	(4.1%)
10		教育研究経費	2,131,477,708	2,229,328,000	2,348,816,000	119,488,000	33.4%
11		(内減価償却額)	(536,999,657)	(517,157,000)	(527,215,000)	(10,058,000)	(7.5%)
12		管理経費	487,587,339	578,461,000	647,726,000	69,265,000	9.2%
13		(内減価償却額)	(26,324,745)	(26,050,000)	(27,307,000)	(1,257,000)	(0.4%)
14		徴収不能額等	7,433,400	7,100,000	7,100,000	0	0.1%
15		法人費繰出金	0	0	0	0	0.0%
16		教育活動支出計	7,096,309,606	7,560,495,000	7,576,470,000	15,975,000	107.9%
17	教育活動収支差額		△298,016,717	△634,030,000	△810,795,000	△176,765,000	△11.5%
18	教育活動外収入	受取利息・配当金	245,455,630	256,985,000	256,885,000	△100,000	3.7%
19		その他の教育活動外収入	0	0	0	0	0.0%
20		教育活動外収入計	245,455,630	256,985,000	256,885,000	△100,000	3.7%
21	教育活動外支出	借入金等利息	5,617,757	8,921,000	12,819,000	3,898,000	0.2%
22		その他の教育活動外支出	0	0	0	0	0.0%
23		教育活動外支出計	5,617,757	8,921,000	12,819,000	3,898,000	0.2%
24	教育活動外収支差額		239,837,873	248,064,000	244,066,000	△3,998,000	3.5%
25	経常収支差額		△58,178,844	△385,966,000	△566,729,000	△180,763,000	△8.1%
26	特別収入	資産売却差額	748,000	1,935,000	0	△1,935,000	0.0%
27		その他の特別収入	29,173,120	117,437,000	259,934,000	142,497,000	3.7%
28		特別収入計	29,921,120	119,372,000	259,934,000	140,562,000	3.7%
29	特別支出	資産処分差額	26,572,339	46,841,000	29,514,000	△17,327,000	0.4%
30		その他の特別支出	534,360	720,000	0	△720,000	0.0%
31		特別支出計	27,106,699	47,561,000	29,514,000	△18,047,000	0.4%
32	特別収支差額		2,814,421	71,811,000	230,420,000	158,609,000	3.3%
33	〔予備費〕		0	13,000,000	49,065,000	36,065,000	0.7%
34	基本金組入前当年度収支差額		△55,364,423	△327,155,000	△385,374,000	△58,219,000	△5.5%
35	基本金組入額合計		△243,626,887	△621,080,000	△637,906,000	△16,826,000	△9.1%
36	当年度収支差額		△298,991,310	△948,235,000	△1,023,280,000	△75,045,000	△14.6%
37	前年度繰越収支差額		△2,968,523,904	△3,267,515,214	△4,215,351,214	△947,836,000	△60.0%
38	基本金取崩額		0	399,000	0	△399,000	0.0%
39	翌年度繰越収支差額		△3,267,515,214	△4,215,351,214	△5,238,631,214	△1,023,280,000	△74.6%
40	【参考】						
41	事業活動収入計		7,073,669,639	7,302,822,000	7,282,494,000	△20,328,000	103.7%
42	事業活動支出計		7,129,034,062	7,629,977,000	7,667,868,000	37,891,000	109.2%
43	【経常収支調整額】						
44	調整額合計		0	0	0	0	0.0%
45	調整① 借入金等利息		0	0	0	0	0.0%
46	調整② 学園特別予備費		0	0	0	0	0.0%
47	調整③ 学園スカラシップ		0	0	0	0	0.0%
48	調整④ 全国大会出場補助		0	0	0	0	0.0%
49	その他調整		0	0	0	0	0.0%
50	調整後 経常収支差額		△58,178,844	△385,966,000	△566,729,000	△180,763,000	△8.1%
51	調整後 基本金組入前当年度収支差額		△55,364,423	△327,155,000	△385,374,000	△58,219,000	△5.5%
52	施設設備に係る学園調整額(資金)		0	0	0	0	

※構成率は、経常収入(教育活動収入+教育活動外収入)に対する割合である。

【2025年度当初予算の概要について】

2024年度補正予算との比較

《経常収入160,890千円減》

- ・学生生徒等納付金は、学生生徒数が女子中高で58名減、短期大学部で120名減(学生募集を停止)したことにより、学園全体で75,475千円の減額となった。
- ・寄付金は、補正予算に計上したスクールソーシャルワーカーに係る助成金(女子中高)と周年寄付(余市高校)を除いた結果、学園全体で10,951千円の減額となった。
- ・補助金は、大学・短期大学部の経常費補助金と授業料等減免費交付金が学生数の減少(短期大学部の募集停止)などにより35,644千円の減額、成長分野転換支援基金助成金を8,521千円見込んだ結果、学園全体で26,856千円の減額となった。
- ・付随事業収入は、寮費値上げ(女子中高)や寮生増(余市高校)、スクールバス(附属高校)の収入増加を見込んだことにより、21,056千円の増額となった。
- ・雑収入は、主に退職交付金の減少により68,100千円の減額となった。

《経常支出19,873千円増》

- ・人件費は、退職金関係で111,052千円減額したほか、退職者と採用者の給与差などにより、学園全体で172,778千円の減額となった。
- ・経費は、学園全体で188,753千円の増額となった。スミス寮の屋上防水と外壁補修で46,200千円(女子中高)、B館屋上防水で33,660千円(女子中高)、中央棟屋上防水で27,665千円(附属高校)、グラウンドフェンス改修19,250千円(附属高校)などの修繕工事が集中したほか、学部新設に係る支出(大学)や、エアコンの稼働(女子中高・附属高校)によって光熱費と減価償却額が増加したことが主たる要因である。

《経常収支差額566,729千円の支出超過…補正予算から180,763千円悪化》

経常収支は、すべての学校が赤字を計上し、学園合計で566,729千円の支出超過(経常収支差額比率△8.1%)となった。収支は5年度連続で悪化しており、3年連続で赤字となる見込みである。この数年間の収支悪化は、学生生徒等納付金(学生生徒数)の減少と、それに見合うような支出の削減が進んでいないことが要因である。2025年度は短期大学部が学生募集を停止するほか、女子中高が入学生を十分に確保することが困難な見通しとなっており、財政の厳しさが増している。

財政改善に向けては、学生生徒数の確保と人件費比率の適正化が重要である。定員未充足が続いている女子中高と余市高校は、生徒数の確保が財政上で最も重要な課題となっている。また、短期大学部の学生募集停止を決定した大学・短期大学部では、短期大学部の定員減少分を大学の定員増で補填することを検討している。支出の面では、教育研究が停滞しないように必要な教職員数と教育研究経費をしっかりと確保し、給与水準(給与制度)を見直すことが求められる。学園の永続性を確保するために、現在の赤字構造を中期的な経営計画によって改善させ、財政基盤を強化しなければならない。

《特別収支差額230,420千円の収入超過…補正予算から158,609千円改善》

- ・特別収入…140,562千円増
 - 法人：成長分野転換支援基金助成金233,564千円計上・ヒバクシャ会館譲渡受入13,000千円計上
 - 大学：短期大学部：現物寄付1,822千円減
 - 女子中高：エアコン設置に係る補助金70,239千円減
 - 附属高校：エアコン設置に係る補助金28,572千円減
 - 余市高校：LED工事に係る助成金2,000千円減

- ・特別支出…18,047千円減 資産処分差額17,327千円減

予備費は、49,065千円を計上した。

基本金組入前当年度収支差額は、補正予算から58,219千円悪化し、385,374千円の支出超過を計上した。

基本金組入額は、637,906千円を計上した(固定資産の増加分518,551千円、未組入からの組入119,155千円、奨学基金への組入200千円)。

以上の結果、当年度収支差額は補正予算から75,045千円悪化し、1,023,280千円の支出超過を計上した。

※中長期財政計画：2030年度の達成目標【経常収支差額比率5%以上、人件費比率56%以下】

2025年度当初予算 経常収支差額比率・・・△8.1% (目標達成に必要な改善額917,857千円)
人件費比率・・・65.1% (目標達成に必要な改善額640,195千円)

【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＝70.2億

