

(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 年の年にあたることから、特に「新しい時代の平和をつくる学園」を念頭において学園運営を行いました。

2025 年 6 月に大学を会場とし、「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」をテーマにキリスト教学校教育同盟の定時総会を開催し、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したほか、7 月の学園研修会では「北星学園平和宣言から 30 年」をテーマに開催し、改めて教職員間で平和の大切さやその意味を再認識することができました。

改正私立学校法に対応した寄附行為のもと、理事会及び定時評議員会などについて、遺漏なく実施することができた他、大学の「国際学部グローバル・イノベーション学科」については、文部科学省からの特段の指摘事項なく 2026 年 4 月に開設する運びとなりました。

少子化の進行を始めとして、学校教育へのニーズ及び社会状況の変化に伴い、学生・生徒確保が困難を極める中、学園財政健全化の取組みとして、給与額の一時調整案について提示しましたが、教職員組合との協議の結果、教職員の信を問うまでには至りませんでした。

2025 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。

・ 2025 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	3	0	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	0	2	1	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	3	4	2	0	9
ガバナンス（経営体制）の強化に向けた取組み	3	7	4	0	14
健全な財政基盤の確立に向けた取組み	1	1	2	0	4
合計	10	16	9	0	35

※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)	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。	達成度	◎
-----	--	-----	---

2026 年度から大学と 3 高校の授業料等学部の値上げの決定や校舎貸出による収入の拡充、安定的な資産運用のなど、収入の拡充・多様化に取り組みました。

(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。	達成度	◎
-----	--	-----	---

大学のリブランディング計画の推進のため、予算配分を行いました。

学園内高校を対象に新学部の説明会を実施するなど、学園全体が連携してリブランディング計画の推進に取り組むことができました。



▲リブランディング計画で策定したビジュアル

(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。	達成度	◎
-----	--	-----	---

財務委員会において中等教育部門の定員未充足への対応として、存続や規模の見直し等の要件を整理しました。

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。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。	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、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。

次年度に向けて、「北海道ノーモア・ヒバクシャ会館」の運営について、委員会において議論をスタートさせました。

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、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。	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。



▲チャペルコンサート

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、女子中高から大学に在籍する留学生と女子中高生徒との交流プログラム実施の可能性について懇談を行い、必要に応じて連携することを確認しました。

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、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。	達成度	○
-----	--	-----	---

学園内高大連携懇談会を実施し、女子中高から大学に在籍する留学生と女子中高生徒との交流プログラム実施の可能性について懇談を行い、必要に応じて連携することを確認しました。

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ましたが、各校から派遣受入留学の発展につながる支援ニーズは現時点で挙げられませんでした。

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については検討できませんでした。

女子中高の「Core コース高大連携授業」については、コース制の変更に伴い、女子中高と大学で検討し、次年度から新たな取組みを実施することとしました。

探究プログラム参加者及び Hokusei Student Action の参加者に対してアンケートを行い、現在のプログラムに対する評価を確認しました。

(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。	達成度	◎
(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。		

学園内進学者向けの支援メニューの拡充については検討できませんでしたが、学園内推薦基準の在り方について整理し、入学試験センターあてに検討依頼を行いました。

今年度も余市高卒業生と余市高教員との懇談会を開催しました。多くの卒業生が参加できるように検討しつつ、次年度も引続き行います。



▲余市高卒業生と教員の懇談会の様子

(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。	達成度	○
(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。		

学園内高大連携懇談会において、大学院生が女子中高のステップルームの運営に協力することについて懇談し、必要な人材や内容等について引続き整理することを確認しました。附属高の「英検アシスタントによる英検２次試験対策」については、大学側と協力してアシスタントを募集し、実施することができました。

ＳＳＷを導入した女子中高・附属高の校長に導入後の効果の聞き取りを行い、教員との連携や生徒の転出防止などの効果を確認し、常任理事会において次年度も任用更新することが決まりました。

(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。	達成度	◎
-----	---	-----	---

昨年度までの平和教育に関する検討及びそれを踏まえた学園としての取組みの方向性を整理し、今後の取組みについて常任理事会へ提案することができました。

(9)	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	○
(10)	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。		

高校の強化クラブ生が大学での継続した支援ができる体制については、検討できませんでした。各学校の課外活動における利便性の向上及び学校間の連携促進のため、大学保有施設の利用手続きの明確化について大学側に依頼し、「大学施設の貸出要領」の策定にまでつなげました。

部活動を通した高大接続強化を図るため、高校強化指定クラブと大学サークルの交流会や大学生（部活動ＯＢ）高校生の交流等については引続き検討することとしました。

2. 中等教育部門間連携

(11)	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	◎
------	---------------------------------------	-----	---

合理的配慮に関する法改正及び女子中高・附属高にＳＳＷを導入したことを踏まえ、「普通科高校で求められる合理的配慮」をテーマに研修会を実施しました。

(12)	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	△
(13)	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。		

学校行事の相互訪問・参加などの生徒レベルの交流のあり方、P T A活動の相互交流と負担軽減に向けた取組の共有については着手できませんでした。

3. 社会貢献

(14)	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、女子中高の生徒が大学で行われるボランティア活動に参加することについて懇談を行い、女子中高内で具体的な方向性を検討し、必要に応じて大学側と連携することを確認しました。

4. 広報

(15)	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	△
(16)	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。		

各高校における広報の実施状況及び課題や問題点を整理し、学園として連携した広報展開に向けた次年度の検討につなげました。

大学の広報リソースを活用して各高校のイベント等の発信に取り組みました。具体的なSNSの連携方法や体制、研修会の実施等の検討には着手できませんでした。

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。	達成度	◎
-----	---	-----	---

大学の私立大学ガバナンス・コード＜第2.0版＞への対応に伴い、「学校法人北星学園ガバナンスコード」を運営規範に変更しました。

(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。	達成度	△
-----	---	-----	---

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の現状調査について着手することができませんでした。

(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。	達成度	○
-----	--	-----	---

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を行いました。

また、2027年度、大学に予定されている学部増設に伴う評議員会組織についても見直しを行いました。

(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。	達成度	△
-----	---	-----	---

チャプレン等の配置及び体制にかかる検討には至りませんでした。引続き、次年度の運営計画とします。

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。	達成度	△
-----	--	-----	---

専門業務型裁量労働制や変形労働制については、提案していた新給与制度と併せて2026年度からの実施を目指していましたが、提案取下げにより2026年度からの導入を見送りました。なお、給与等現行制度に関するアンケート調査を実施し、働き方に関する教職員の意識を確認しました。

(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。	達成度	○
(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。		

教育職Ⅱ（中高教員）の長期的な研修制度の導入の検討には至りませんでした。

事務職員に対して2025年度から試行実施している人事考課制度については予定通り実施され、第1期目の人事考課が終了次第、最終試行期間となる2026年度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。	達成度	○
(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。		

2025年4月に制定された内部統制システムの基本方針に基づき運営を行ってきました。2026年度以降、適切な運営が行われているかの点検方法等を検討します。

「公益通報制度」について、外部委託状況等を確認しました。導入初年度であるため、今後の運用について、今年度の運用状況について整理し、2026年度以降に点検を行います。

(11)	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。	達成度	△
------	---------------------------------	-----	---

学園危機管理マニュアルの策定に着手できませんでした。

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。	達成度	○
------	---	-----	---

事務組織改編時期を2027年4月に変更したことから、事務職員の適正配置について、次年度に引き続き検討します。

5. 人事・研修

(13)	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、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。	達成度	○
------	---	-----	---

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、新たな階層の導

入について、次年度に引続き検討します。

(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。	達成度	○
------	---	-----	---

事務組織改編時期を 2027 年 4 月に変更したことから、次年度に引続き検討します。

(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。	達成度	◎
------	--	-----	---

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、次年度に引続き制度を精査し、人事考課制度を確立します。

(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。	達成度	◎
------	---	-----	---

受講後のアンケート内容を確認し、一部受講時期の変更や講座の追加・入替えを行いました。また受講後の満足度もおおむね高いものでした。

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」に基づいて引続き、勤務体制整備の検討を行います。	達成度	○
------	--	-----	---

人事考課に係る面談を実施する中で、基本方針に従った勤務体制の整備に努めました。

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	達成度	△
-----	---	-----	---

①大学のリブランディング計画を含む財政計画を更新しました。施設設備投資や人員配置などの計画に沿って、順次見直ししています。

②積立金の取崩しを含め、学園運営に必要な資金繰りを確保しました。また、大学校舎の建設を含めた資金繰り計画を策定しました。

③中等教育部門の定員未充足への対応について、中等教育部門の存続や規模の見直しなどの要件を整理しました。

④通信教育について、具体的な検討には至りませんでした。

2. 内部留保、3. 収入

(2)	収入の多様化について、以下の内容に取り組めます。 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。	達成度	○
-----	---	-----	---

	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。		
--	---	--	--

①2026 年度より、大学と 3 高校での授業料等学費の値上げを決定しました。

②③札幌市のふるさと納税制度(大学応援プロジェクト)の広報を行いました。が、寄付金の拡充はできませんでした。

④安定的な資産運用を行い、収益を確保しました。

⑤補助金に該当する施設整備事業がありませんでした。

⑦校舎貸出による収入を拡充しました。

⑧札幌聖心跡地は、女子中高と附属高校の部活動で利用されましたが、具体的な検討に至りませんでした。

(3)	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	△
-----	--	-----	---

本年度は給与制度の見直しはできませんでした。

大学では開講ルールの見直し、女子高校では科の再編を行い、人件費の抑制の対策が進みました。

(4)	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。	達成度	◎
-----	---	-----	---

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。

固定資産の取得や大規模な修繕工事にあたっては、見積り合わせを行い、コストダウンを追求しました。

以 上