

2022(令和 4)年度

事業報告書

学校法人 札幌学院大学

# 【目 次】

## 1. 学校法人の概要

- (1) 基本情報 .....P1
- (2) 建学の精神 .....P1
- (3) 沿 革 .....P1
- (4) 学校法人札幌学院大学組織図 .....P3
- (5) 設置する学校、研究科、学部学科等 .....P4
- (6) 研究科、学部学科の学生数の状況 .....P4
- (7) 収容定員充足率年度別推移(過去5年) .....P5
- (8) 役員の概要 .....P5
- (9) 評議員の概要 .....P6
- (10) 教職員の概要 .....P7

## 2. 事業の概要

- (1) 主な教育・研究の概要 .....P8
- (2) 中期的な計画(教学・入試・財政・施設・組織)及び  
事業計画の進捗・達成状況 .....P9

## 3. 財務の概要

- (1) 決算の概要 .....P19

# 1. 学校法人の概要

## (1) 基本情報

法人の名称：学校法人札幌学院大学

住 所：北海道江別市文京台 11 番地

電話 番 号：011-386-8111 FAX 番号：011-386-8115

U R L：https://www.sgu.ac.jp/

## (2) 建学の精神

札幌学院大学の前身である札幌文科専門学院が、札幌の地に誕生したのは1946年のことであった。第二次世界大戦後、「生まれ変わるべき日本の明日を見据えて学問をしなすための身近な学び舎を切実に求めている」若者たちの中から「北海道に文系の大学を創ろう」という声が沸き起こり、意欲溢れる若者とその声に共感する教職員によって、本学の礎が築かれた（『札幌学院大学 50 年史』）。開学時に掲げられた建学の精神—「学<sup>1</sup>の自由」「独創<sup>2</sup>的研鑽」「個性<sup>3</sup>の尊重」—に込められた息吹と気概は、その後、学園が札幌短期大学、札幌商科大学そして札幌学院大学へと発展する歴史を通して脈々と受け継がれ、札幌学院大学の「大学の理念」「教育目標」にいかされている。

### 大学の理念

- 自律 自律する力を育てる大学
- 人権 人権を尊重する大学
- 共生 地域と共生する大学
- 協働 構成員で創りあげる大学

### 教育目標

#### ①自律した人間の育成

自ら意欲をもって学び、自らの職業と人生とを主体的に切り拓くことのできる自律した人間の育成

#### ②豊かな人間性の育成

幅広い教養に基づく豊かな人間性と個性とを備えた人間の育成

#### ③社会を担い<sup>4</sup>うる人間の育成

自ら主体的に課題を探求し、広い視野に立って柔軟かつ総合的に判断する能力を備えた社会に貢献する人間の育成

#### ④専門職業人の育成

大学院においては、専門領域の高度な学識と技能を身につけることを通して、専門職業人として社会の先端で活躍できる人間の育成

## (3) 沿 革

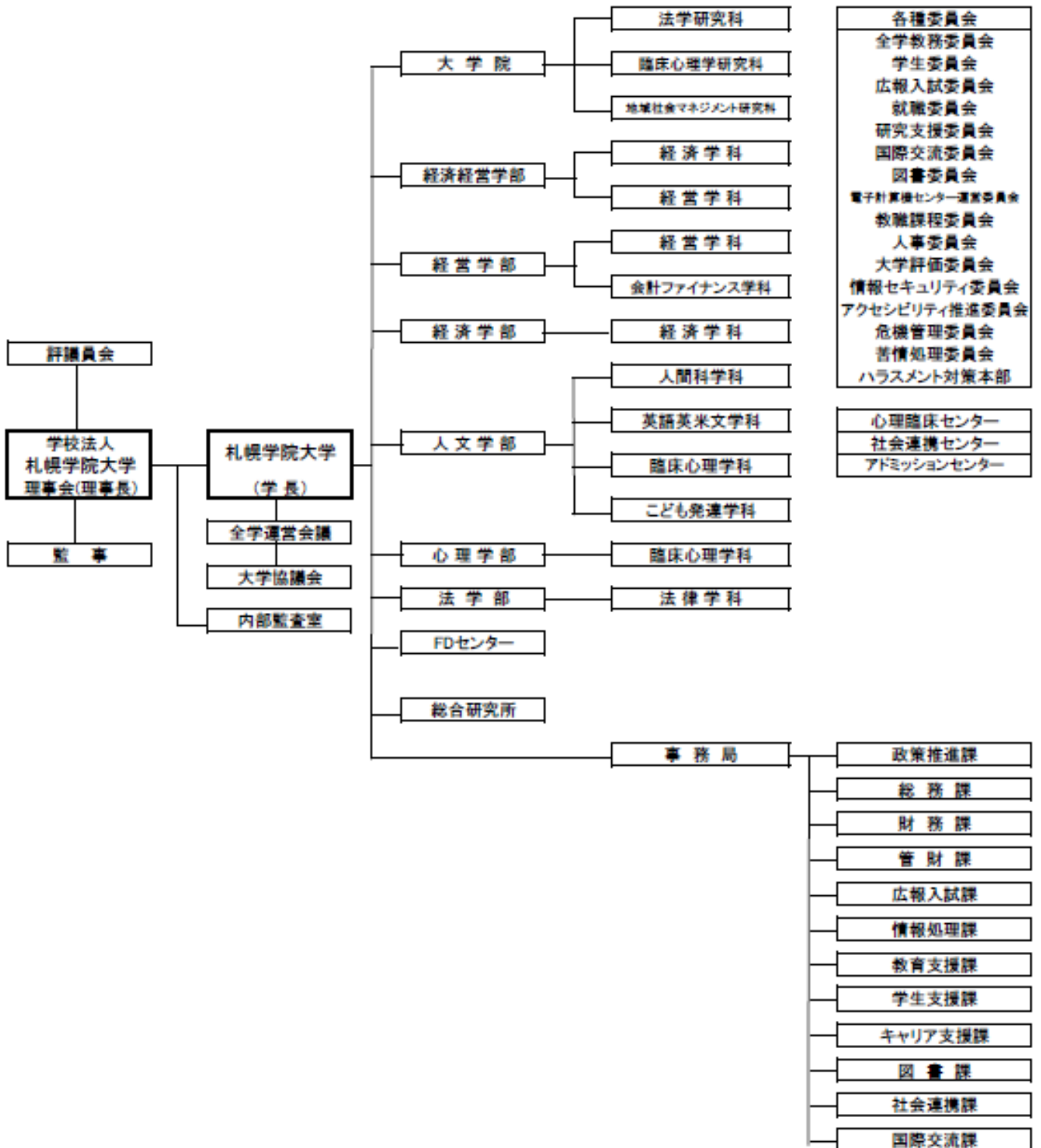
札幌学院大学は、1946年に札幌文科専門学院としてその胎動をはじめた。本学の礎である札幌文科専門学院時代に確立された建学の精神は、「学<sup>1</sup>の自由」「独創<sup>2</sup>的研鑽」「個性<sup>3</sup>の尊重」。それは、戦後の混乱と生活苦の

中にあっても存在した、若者の飢餓にも似た学ぶ意欲に応えることを通じて、戦後の社会復興を担う新指導者の育成を目指そうとした学園創設者たちの志であった。こうして本学は北海道に最初の私学文系の高等教育機関を作るべく、自らの道を歩み出した。

年 月	沿 革
1946(昭和 21)年 6 月	札幌文科専門学院（経済科・法科・文科）創立
1946(昭和 21)年 10 月	財団法人北海奨学会設立認可
1949(昭和 24)年 10 月	札幌文科専門学院と財団法人北海奨学会合併認可
1950(昭和 25)年 4 月	札幌短期大学（商業科第一部・英文科）開学
1951(昭和 26)年 4 月	商業科第二部開設
1967(昭和 42)年 7 月	学校法人札幌短期大学を学校法人明和学園に改称
1968(昭和 43)年 4 月	札幌商科大学（商学部商学科）開学
1976(昭和 51)年 4 月	商学部経済学科開設
1977(昭和 52)年 4 月	人文学部人間科学科・英語英米文学科、商学部第二部商学科開設 札幌短期大学学生募集停止
1978(昭和 53)年 4 月	札幌短期大学を札幌商科大学（江別市）にキャンパス統合
1979(昭和 54)年 6 月	札幌短期大学廃止認可
1984(昭和 59)年 4 月	札幌商科大学を札幌学院大学に改称 法学部法律学科開設
1990(平成 2)年 12 月	学校法人明和学園を学校法人札幌学院大学に改称
1991(平成 3)年 4 月	商学部経済学科学学生募集停止〔1996（平成 8）年 7 月廃止認可〕 経済学部経済学科、社会情報学部社会情報学科開設
1995(平成 7)年 4 月	大学院 法学研究科法学専攻修士課程開設
2000(平成 12)年 4 月	大学院 臨床心理学研究科臨床心理学専攻修士課程開設
2001(平成 13)年 4 月	人文学部臨床心理学科開設
2003(平成 15)年 4 月	商学部第二部商学科学学生募集停止〔2006(平成 18)年 11 月廃止届出〕 大学院 地域社会マネジメント研究科地域社会マネジメント専攻修士課程開設
2006(平成 18)年 4 月	人文学部こども発達学科開設
2009(平成 21)年 4 月	商学部商学科学学生募集停止〔2015(平成 27)年 3 月廃止届出〕 経営学部経営学科・会計ファイナンス学科開設
2014(平成 26)年 4 月	社会情報学部社会情報学科学学生募集停止〔2019(平成 31)年 3 月廃止届出〕
2018(平成 30)年 4 月	人文学部臨床心理学科学学生募集停止 心理学部臨床心理学科開設
2021(令和 3)年 1 月	札幌市厚別区に新札幌キャンパス竣工
2021(令和 3)年 4 月	新札幌キャンパス開設 経済経営学部経済学科・経営学科開設 経営学部経営学科・会計ファイナンス学科学学生募集停止 経済学部経済学科学学生募集停止

(4) 学校法人札幌学院大学組織図

2023年3月31日現在



## (5) 設置する学校、研究科、学部学科等

札幌学院大学 (江別キャンパス 北海道江別市文京台 11 番地)  
(新札幌キャンパス 北海道札幌市厚別区厚別中央 1 条 5 丁目 1-1)

学 長 河西 邦人

大学院	法学研究科	修士課程
	臨床心理学研究科	修士課程
	地域社会マネジメント研究科	修士課程
経済経営学部	経営学科	経済学科
経営学部	経営学科	会計ファイナンス学科
経済学部	経済学科	
人文学部	人間科学科	英語英米文学科
	臨床心理学科	こども発達学科
心理学部	臨床心理学科	
法学部	法律学科	

## (6) 研究科、学部学科の学生数の状況

2022年5月1日現在

研究科 学部学科	入学定員	2022年度 入学者数	在籍者数	収容定員	
				定員数	充足率
大学院法学研究科	15	3	9	30	30.0%
大学院臨床心理学研究科	10	10	13	20	65.0%
大学院地域社会マネジメント研究科	20	3	10	40	25.0%
合計	45	16	32	90	35.6%
経済経営学部 経済学科	150	156	317	300	105.7%
経営学部	150	172	336	300	112.0%
経営学部 経営学科	0	募集停止	306	240	127.5%
会計ファイナンス学科	0	募集停止	102	100	102.0%
経済学部 経済学科	0	募集停止	327	300	109.0%
人文学部 人間科学科	105	109	410	495	82.8%
英語英米文学科	50	57	229	200	114.5%
臨床心理学科	0	募集停止	3	0	—
こども発達学科	50	49	192	200	96.0%
心理学部 臨床心理学科	120	126	409	405	101.0%
法学部 法律学科	150	174	592	600	98.7%
合計	775	843	3,223	3,140	102.6%

## (7) 収容定員充足率年度別推移(過去5年)

【大 学】

毎年度5月1日現在

	収容定員	在籍者数	収容定員充足率
2022年度	3,140人	3,223人	102.6%
2021年度	3,160人	3,068人	97.1%
2020年度	3,185人	2,926人	91.9%
2019年度	3,190人	2,529人	79.3%
2018年度	3,185人	2,350人	73.8%

## (8) 役員の概要

理 事 (定員8人以上12人以内 現員12人)

2023年3月31日現在

区分・定員	氏 名	就任年月日	常勤/非常勤	備 考
1号 学長 定員：1名 現員：1人	河 西 邦 人	2022年4月1日	常勤	札幌学院大学 学長
2号 評議員  定員： 4人以上6人以内 現員：6人	菅 原 秀 二	2020年5月31日	常勤	
	白 石 英 才	2020年5月31日	常勤	
	吉 川 哲 生	2020年5月31日	常勤	
	斉 藤 和 郎	2020年5月31日	常勤	
	辻 徹	2020年5月31日	常勤	
	中 村 圭 二	2020年5月31日	常勤	
3号 学識経験者  定員： 3人以上5人以内 現員：5人	安孫子 建 雄	2020年5月31日	非常勤	理事長 江別製粉(株)相談役
	井 上 俊 彌	2020年5月31日	非常勤	(株)HP I 代表取締役会長
	佐 藤 政 隆	2020年5月31日	非常勤	(株)ドン・リース&レンタル 取締役相談役
	星 野 尚 夫	2020年5月31日	非常勤	(株)アインホールディングス 取締役
	鶴 丸 俊 明	2020年5月31日	非常勤	元・札幌学院大学学長

監 事 (定員2人 現員1人)

監 事 定員：2人 現員：1人	相 良 二三男	2020年5月31日	非常勤	税理士法人高橋会計事務所
				2023年2月2日 廣川和市監 事の逝去による一時的欠員

## (9) 評議員の概要

評 議 員（定員 25 人以上 33 人以内 現員 32 人）

2023 年 3 月 31 日現在

区分・定員	氏 名	就任年月日	勤務先等
1 号 この法人の教職員のうちから、理事会において選任された者 15 人以上 19 人以内 (寄附行為第 21 条第 1 項第 1 号)  現員：19 人	菅 原 秀 二	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学 常務理事
	白 石 英 才	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学 常務理事
	河 西 邦 人	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学 理事
	吉 川 哲 生	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学 理事
	佐 野 友 泰	2022 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	坂 口 勝 幸	2022 年 4 月 1 日	札幌学院大学
	片 山 一 義	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	中 村 敦 志	2022 年 4 月 1 日	札幌学院大学
	山 本 彩	2022 年 4 月 1 日	札幌学院大学
	石 井 和 平	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	斉 藤 和 郎	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学 理事
	辻 徹	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学 理事
	中 村 圭 二	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学 理事
	加 藤 祐 司	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	廣 嶋 進	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	佐 藤 博 昭	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	鹿 内 万 敬	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	須 貝 恵 一	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
宮 島 由 光	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学	
2 号 札幌文科専門学院、札幌短期大学、札幌商科大学又は札幌学院大学を卒業した者で年齢 25 年以上の者のうちから、理事会において選任された者 5 人以上 7 人以内（寄附行為第 21 条第 1 項第 2 号）  現員：6 人	佐 藤 政 隆	2020 年 5 月 31 日	(株)ドン・リース&レンタル
	鈴 木 英 弘	2020 年 5 月 31 日	北海道税理士協同組合
	坂 上 一 樹	2020 年 5 月 31 日	(株)LEE不動産
	松 本 友 紀	2020 年 5 月 31 日	佐藤商事(株)
	河 原 敬 司	2020 年 5 月 31 日	岩田地崎建設(株)
	小 泉 昌 弘	2020 年 5 月 31 日	(株)北海道建設新聞社
3 号 学識経験者のうちから、評議員の過半数の議決をもって選任された者 5 人以上 7 人以内 (寄附行為第 21 条第 1 項第 3 号)  現員：7 人	井 上 俊 彌	2020 年 5 月 31 日	(株)HP I
	安 孫 子 建 雄	2020 年 5 月 31 日	江別製粉 (株)
	星 野 尚 夫	2020 年 5 月 31 日	(株)アインホールディングス
	鶴 丸 俊 明	2020 年 5 月 31 日	元札幌学院大学学長
	高 橋 敬 治	2020 年 5 月 31 日	(株)北海道ジェイ・アール商事
	岸 豊	2020 年 5 月 31 日	(財)北海道公立学校教職員互助会
	小笠原 肇	2020 年 5 月 31 日	有限会社アトリエモノリス



## (10) 教職員の概要

2022年5月1日現在

	教職員数	キャンパス内訳	
		江別キャンパス	新札幌キャンパス
本務教員数	108 人	60 人	48 人
本務職員数	91 人	68 人	23 人

### 本務教員内訳

キャンパス	学部・学科、大学院	教員数	職名別			男女別	
			教授	准教授	講師	男	女
江別 キャンパス	人文学部 人間科学科	19	12	4	3	15	4
	英語英米文学科	12	4	3	5	8	4
	こども発達学科	13	8	5	0	11	2
	法学部 法律学科	16	11	4	1	13	3
新札幌 キャンパス	経済経営学部 経済学科	17	12	1	4	14	3
	経営学科	16	12	2	2	12	4
	経済学部 経済学科	1	1	0	0	1	0
	心理学部 臨床心理学科	14	11	1	2	8	6
	合計	108	71	20	17	82	26

※ 学長は経営学部経営学科に含めている。

### 本務職員内訳

事務組織	職員数	江別キャンパス		新札幌キャンパス	
		男	女	男	女
事務局長	1	1	0		
事務長	2	1	0	1	0
総務課	5	2	3		
財務課	4	2	2		
管財課	6	3	1	1	1
広報入試課	9	5	4		
情報処理課	4	4	0		
政策推進課	2	1	1		
図書課	11	3	6	0	2
教育支援課	20	6	8	3	3
学生支援課	13	3	5	1	4
キャリア支援課	7	1	2	3	1
国際交流課	4	3	1		
社会連携課	3			2	1
合計	91	35	33	11	12

## 2. 事業の概要

### (1) 主な教育・研究の概要

本学は、建学の精神と理念を踏まえ、社会に貢献できる幅広い教養と専門的知識を身につけ、豊かな人間性と個性とを備えた人材を育成することを教育目標としています。これを基に各研究科および学部学科では「卒業の認定に関する方針（ディプロマ・ポリシー）」「教育課程の編成及び実施に関する方針（カリキュラム・ポリシー）」「入学者の受入れに関する方針（アドミッション・ポリシー）」を定めて、体系的な教育体制を整備しています。それぞれの内容については、以下の通りホームページに掲載しています。

大学院	法学研究科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/graduate/law/purpose/">https://www.sgu.ac.jp/graduate/law/purpose/</a>
	臨床心理学研究科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/graduate/psy/purpose/">https://www.sgu.ac.jp/graduate/psy/purpose/</a>
	地域社会マネジメント研究科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/graduate/mgt/purpose/">https://www.sgu.ac.jp/graduate/mgt/purpose/</a>
経済経営学部	経済学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-eco_bus/dep-eco/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-eco_bus/dep-eco/objective/</a>
	経営学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-eco_bus/dep-bus_adm/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-eco_bus/dep-bus_adm/objective/</a>
経営学部	経営学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-bus_adm/dep-bus_adm/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-bus_adm/dep-bus_adm/objective/</a>
	会計ファイナンス学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-bus_adm/dep-acc_fin/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-bus_adm/dep-acc_fin/objective/</a>
経済学部	経済学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-eco/dep-eco/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-eco/dep-eco/objective/</a>
人文学部	人間科学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-hum/dep-hum_sci/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-hum/dep-hum_sci/objective/</a>
	英語英米文学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-hum/dep-eng_lit/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-hum/dep-eng_lit/objective/</a>
	臨床心理学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/hum_psychology.html">https://www.sgu.ac.jp/hum_psychology.html</a>
	こども発達学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-hum/dep-chi_dev/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/fac-hum/dep-chi_dev/objective/</a>
心理学部	臨床心理学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/f-psy/dep-cli_psy/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/f-psy/dep-cli_psy/objective/</a>
法学部	法律学科	<a href="https://www.sgu.ac.jp/faculty/f-jur/dep-jur/objective/">https://www.sgu.ac.jp/faculty/f-jur/dep-jur/objective/</a>

## (2) 中期的な計画(教学・入試・財政・施設・組織)及び事業計画の進捗・達成状況

「学校法人札幌学院大学中期計画」は、学園創立 80 周年（2026 年）の時点で本学があるべき姿を次のように描いている。キーワードは「変革 (Change)」である。

～学生とともに新たな学びを創造し、  
未来の高等教育を先導する大学として、変革し続ける大学～

この将来ビジョンを実現するため、理事会は 4 つの戦略目標を柱とする財政健全化のための実行プラン「財政再建計画 2017」を策定した。

戦略目標 1: 教職員の意識改革とスキルアップを通じて“変革”を可能とする組織力が培われる。  
戦略目標 2: 教学改革が進展し、本学ならではの価値を創出して社会に貢献することができる。  
戦略目標 3: 本学の価値が社会に浸透し、共感を得てブランド・イメージが確立する。  
戦略目標 4: 健全なキャッシュフローと将来の発展のための資金の確保が実現する。

2021 年 4 月、中期計画が掲げる重点課題のひとつ「キャンパス環境の整備」の一環として開設した新札幌キャンパスに学生を受け入れ、教育研究活動がスタートした。新拠点では社会連携機能の強化を図り、札幌市が進める「新さっぽろ幌駅周辺地区まちづくり計画」とも連携して、地域産業や医療・福祉の発展、地域の問題解決を通じた新たな時代に求められる人材の育成など、本学の社会的価値の向上に資する事業も始動した。コロナ禍によって、本格的な始動は遅れたが、本学の社会連携センターがその中心的役割を果たすべく、動き始めている。

さらに、中期計画が掲げる重点課題「新たな時代の学びの創出」として、2021 年度には社会科学系の新学部「経済経営学部」を開設し、大学院地域社会マネジメント研究科とともに新キャンパスに移転した。2022 年度は予定通り、心理学部と大学院臨床心理学研究科、心理臨床センターを移転し、新キャンパス整備事業は完了した。これからは、江別キャンパスの再配置計画を進めるとともに、両キャンパスの相互補完的で効率的な運営が課題となる。

この間、中期計画が掲げる重点課題「学生獲得戦略」の取組としてブランディング戦略を通じた広報の強化、入試ポジショニングの引き上げ（スカラシップ入試制度の導入）、東北地方における市場開拓の強化や外国人留学生の獲得、新キャンパスの整備と新学部の開設、さらに江別キャンパスの環境整備とあいまって志願者は増加傾向にあったが、2023 年度入試では江別キャンパスの全学科で入学定員を割ることとなった。今後は 18 歳人口の減少が続くことから、引き続き学生獲得戦略を強化するとともに支出の適正化と補助金・寄付金・収益事業収入の増額を図り、再建のスピードを加速していかなければならない。そのために、2022 年度は安定的な財政基盤を確立するための「新給与制度」の本格的な議論を開始し、その導入をめぐる検討が続いている。

最後に、2022 年 4 月の改正女性活躍推進法の全面施行を受け、「学校法人札幌学院大学 一般事業主行動計画」を策定した。その目標として、2026 年 3 月 31 日までの計画期間中に管理職に占める女性の割合を 3 割まで引き上げることを掲げた。これは具体的には、現在 39 名中 7 名を占める女性管理職者を 12 名とすることを意

味する。<sup>1</sup> 本学は 1946 年の札幌文科専門学院の創立時から男女共学であったことからわかるとおり、多様な個性が集い、ともに大学をつくりあげる文化、すなわちダイバーシティとインクルージョンを大切にしてきた。今回の一般事業主行動計画はそうした本学の伝統に合致するものとして達成されるべきものと認識している。

## ア. 教学組織の活性化と教学改革

### ① 教学組織の活性化

2022 年度は、開設から 4 年が経過して完成年度を迎えた心理学部と大学院臨床心理学研究科が新札幌キャンパスに移転してカリキュラムの運用を開始したことから、2 キャンパス体制が本格的に始動する年となった。一方、江別キャンパスに所在する学部学科については、数年来の懸案事項となっている法学部の人事を巡るガバナンスの問題において、解決を図るための情報収集と検討を大学と協働して行った。2020 年 3 月開催の学園政策会議にて確認された地域社会マネジメント研究科と法学研究科の定員充足のための方策について、法学研究科については 2023 年度中に着手するための検討を進めた。地域社会マネジメント研究科については情報の収集・整理をし、検討を続けた。

### ② 基礎学力育成の強化

2022 年度はコロナ禍の影響が残る中での開始となったものの、平時体制への円滑な移行、とりわけ面接授業の全面的な再開に向けた支援を行った。教室の収容定員等の理由により一部の科目では遠隔授業を継続したものの、9 割以上の科目において面接授業を再開することができた。一方、コロナ下で培った遠隔方式による学修支援のノウハウは引き続き活用することとし、特にコロナ下で全学的な導入を進めた LMS（ラーニング・マネジメント・システム）である Moodle は、2022 年度においても情報ポータルと並んで学修支援システムの有力なツールとして利用が継続されている。

本学のすべての学生が学科の枠を超えて履修・受講する教養科目のグランドデザインについては、教務部長、全学教務委員会のもとで検討・議論が引き続きなされた。本学における 4 年間の学修活動に必要な基礎学力および幅広い基礎教養を学生が身につけるため、本学の教育研究のリソースを最適配置するための枠組みは、2023 年度中には基本的な方針が定められる予定である。

### ③ 中途退学・除籍の予防

2022 年度の中途退学者は 112 名で、2021 年度の 100 名から 12 名増加した。一方、除籍者は 24 名で、2021 年度の 31 名から 7 名減少した。中途退学者・除籍者数が在籍者数に占める比率は 2021 年度同様の 4.2%であり、以前として高止まりしている。なお、同規模私立大学の全国平均は 2022 年度についてはまだ公表されていないが、2021 年度は 2.8%であった（日本私立学校振興・共済事業団の調査による）。退学理由については「進路変更」「学修意欲の低下」が全体の 7 割超を占める状況が続いている一方で、学費に関連した退学・除籍はやや減少している（「学費納付」が前年度の 11 名から 9 名へ、「学費未納」は前年度の 28 名から 22 名へいずれも減少）。改善に向けた施策の検討は 2023 年度においても継続し、施策の実行のために必要な支援が提供されなければならないと認識している。

---

<sup>1</sup> 管理職とは以下の者を指すものとする：教員・・・常務理事、学長、副学長、教員部長、研究科長、学部長、学科長。職員・・・事務局長、事務長、課長。

表 1. 中途退学者数とその理由

	2022 年度	2021 年度	2020 年度	2019 年度
学修意欲	27	24	19	13
進路変更	54	52	60	46
学費納付	9	11	25	9
その他	22	13	11	13
合計	112	100	115	81

#### ④ 教育改善への取り組み

2022 年度は、コロナ禍により制限されていた教育活動の全面的な再開に向けた動きが目立った。とりわけ、キャンパス外での教育活動の再開が進みつつあり、遠隔授業が中心であった 2020 年度、2021 年度からは大きな前進があった（「⑤グローバル教育・地域連携推進の取り組み」において後述）。

近年は学修成果の可視化の観点から外部試験の積極的な導入を志向する大学が増える中で、本学においても複数の学科が外部試験において確実に成果を出しつつある。2021 年に新カリキュラムを開始した法律学科においては、外部試験の受検を積極的に取り組み、2021 年度の法学検定試験（「公益財団法人 日弁連法務研究財団」「公益社団法人 商事法務研究会」主催）においてベーシック（基礎）コースで 121 人、スタンダード（中級）コースで 64 人が合格した。特筆すべきは、両コースとも合格者数で本学全国第 1 位になったことである。また、スタンダード（中級）コースでは合格者 64 人中 9 人が成績上位者に与えられる「エクセレント合格者」となるなど、目覚ましい成果をあげた。経済学科においては、ビジネス能力検定（ジョブパス、一般財団法人職業教育・キャリア教育財団主催）2 級の合格率が 70% となり、全国平均の合格率 66.4% を上回った。

フェアトレード活動については 2019 年に全国 2 校目、道内初のフェアトレード大学に認定されてから 3 年が経過したことから、2021 年度は一般社団法人日本フェアトレード・フォーラムによる認証評価を受審した。その結果、様々な制約があるコロナ下におけるオリジナルスイーツの開発や海外のフェアトレード大学との学会共催といった活動がベスト・プラクティスとの高評価を得ることができ、無事にフェアトレード大学としての認証を更新することができた。

外部事業者との連携を通じた教育改善については、2022 年 11 月に HTB 北海道テレビ放送と包括連携協定を締結した。これは、学生を中心とした SDGs に係る諸活動の活性化と、番組制作・情報発信・共同イベント等を通じた次世代型の人材育成に貢献することを目的としたものである。

その一方で、2 キャンパス体制での教育研究活動が本格化する中での課題も浮き彫りになってきた。その一つがキャンパス間移動、特に冬期のバス移動の制約に関するものである。この問題については、大学と理事会の双方が代表者を出して協議するキャンパス整備委員会の中で議論を続け、全体最適となる解決策を追求したい。

高大連携事業については、高校現場のニーズを把握し、本学の教育研究活動に反映させるためにも積極的な展開が期待されているが、2022 年度については札幌日本大学高等学校と札幌静修高等学校の 2 校と包括連携協定を締結することができた。今後は双方の生徒・学生、教職員交流などの諸事業の実現を支援し、連携の実質化を図ることとしたい。

#### ⑤ グローバル教育・地域連携推進の取り組み

コロナ禍により大きな制約を受けていた大学外を活動の場とする教育活動においては 2022 年度、グローバル教育、地域連携の双方において本格的な再開に向けた動きが活発化した。学生の海外派遣については、3 年ぶりに海外（米国、英国、韓国、台湾）の協定校に 21 名を派遣することができた。またグローバル科目については

「グローバル・ボランティア」の履修者12名をタイの協定校であるチェンマイ大学に派遣することができたほか、複数のゼミが海外にて研修を行った。その一方、いまだオンラインでの交流に限定せざるを得ない科目・事業も残った。

地域連携事業については道内を中心に再開・発展の動きが見られた。これは新札幌にキャンパスを設けたことから新たに開始された事業（例：新さっぽろ駅周辺地区エリアマネジメント事業と連携したプロジェクト、もみじ台団地活性化事業によるもみじ台団地への学生の入居など）および江別を拠点としていた時代から継続している事業（例：学生地域定着推進広域連携協議会主催ジモ・ガク事業、えべつ未来づくりプラットフォームの活動、経営学科による南幌町工業団地の広報リーフレット作成など）

## イ. 入試、学生支援等の充実

### ① 入試制度の改善

2022年はコロナ禍のための制約が残る中で、入試広報活動は平時に可能な限り近づける努力が継続的になされ、オープンキャンパスはすべて来場型で開催することができた（2021年は6月オープンキャンパスがオンライン開催）。その結果、2022年のオープンキャンパス来場者総数は2,228人となった。これは入学定員を大幅に超過して入学者を受け入れた2020年の前年（2019年）のオープンキャンパス来場者総数2,275人に次ぐ成果であった。なお年明け2023年3月に開催されたオープンキャンパスの来場者数は295名であり、3月開催オープンキャンパスの来場者数の記録を更新した（過去最高は2022年3月の269人。ただし2023年3月は隣接する札幌看護医療専門学校と合同開催）。

### ② 学生支援活動

学生の就職支援については、コロナ禍によりオンラインでなされていたものを対面に戻す努力が継続された。外部事業者と連携したインターンシップ説明会、外国人留学を対象とした就職ガイダンスなどを開催し、多くの参加者を得ることができた。

学生生活の充実に重要な意味を持つ種々の課外活動についてもオンラインから対面方式への切り替えが進み、一定の成果をあげることができた。クラブ・サークル活動においては、体育会の目覚ましい活躍が目立った。とりわけ、弓道部は女子団体が北海道の大学としては初の全国優勝を成し遂げた。

3年ぶりの対面開催となった大学祭（青嵐祭）は初の試みとして新札幌キャンパスで開催され、学内のみならず学外からも多くの来場者を得た。

また学生の学修活動を学生が支援するコラボレーションセンター学生スタッフの活動も全面的に再開され、2022年10月には新札幌キャンパスにおいても拠点が開設された。

## ウ. 経営（財政）基盤の確立

### ① 財政再建計画の推進

「財政再建計画2017」は9つの重点課題を掲げ、それぞれに数値目標を定め、その達成度を検証し、適宜戦術を見直しながら戦略目標の実現に取り組むこととしている。2022年9月に行った中期財務試算では、入学者数の獲得目標（入学定員の100%）を達成し続けることを前提に、当初の予定通り2027年度において活動区分資金収支計算の「支払資金の増減額」（キャッシュフロー全体の収支差額）が均衡する結果を得ている。

しかし、2023年度の入学者数は767名となり、定員を充足することができなかった（入学定員775名を8名下回り、入学定員充足率は99.0%）。今後、北海道の18歳人口が大きく減少する。全国の都市圏の例では、キャンパス移転効果は一過性のものと言われている。本学が安定して学生を獲得し続けるためには、新たな教育

の創造と質の向上によって常に「鮮度と輝き」を維持し、ダイナミックに変革に取り組む大学としての存在感と認知度を高めていかなければならない。理事会はこの活動に予算を重点配分する。そして、財政再建への道を確認可能なものにするため、毎年の決算を踏まえて再建計画の達成状況を評価し、これを教職員と共有しながら全学一体となって財政再建を進めていく。

さて、2022年度決算において、活動区分資金収支計算書の「支払資金の増減額」はマイナス181百万円となった。その根幹部分である「教育活動資金収支差額」はマイナス21百万円である。この「教育活動資金収支差額」とは学納金や補助金などから人件費や教育研究経費などを差し引いた、いわゆる本業でのキャッシュフローを意味する。健全な財務とは、この本業部分で十分なプラスを確保し、これによって施設設備の整備資金を調達した上でさらに将来の投資や戦略事業の展開に必要な資金を蓄積できる状態を言う。

この間、学生数は増加し、収容定員を充足する状況にある。これにもかかわらず「教育活動資金収支差額」が十分なプラスとならない要因は、主に三つある。(1) 人件費：収容定員3,000～5,000名の134大学法人の人件費比率（経常収入に占める人件費の割合）の平均値は49.1%（2021年度）。本学はこれを上回り、54.4%である。(2) 奨学事業費：私学振興・共済事業団の経営支援室は「学納金に占める奨学費（学費減免）の割合は5%を超えないことが望ましい」としている。本学は減免額が307百万円（国の修学支援事業分を除く）で、学納金に占める割合は10.2%と極めて高い。(3) 退学・除籍：文系複数学部で学生数2,000～3,000名の28大学の中退率平均は2.8%（2021年度）。本学は4.2%と高い水準にあり、財政再建計画が目指す数値目標（3.3%）との乖離は30名に相当する。

2023年度も引き続きこれら3つの重点課題（人件費の適正化、奨学事業費の適正化、退学・除籍の抑制による学費収入の確保）に取り組み、2023年度決算で「教育活動資金収支差額」をプラスに転換することを目指す。

なお、2023年度予算において「教育活動資金収支差額」はプラス16百万円、資金収支全体の「支払資金の増減額」はマイナス54百万円を見込んでいる。

## ② 予算編成と執行管理

予算統制制度に基づき、「財政再建計画2017」を軸とした2023年度予算を編成した。まず、継続事業については部門別予算編成委員会において各事業の成果と課題を評価し、不要不急の事業は縮小・中止する一方で成果の出ている事業はさらなる強化、新たな展開を図った。一方、戦略的事业（遠隔授業のための教室固定カメラの設置他）や江別キャンパス整備事業（教室の空調機・空調監視システムの設置、新型コロナウイルス感染対策のための換気装置の設置他）など、教育の質転換に資する事業及び快適な学習環境を提供する事業に予算を重点配分した。

予算の執行段階においては、厳格な執行管理（予算執行計画と4半期ごとの執行管理）と機動的・弾力的な運用（予算超過に係る権限の委譲と包括的予算制度）を通じて予算執行の適正化と事業の推進を図った。

## ③ 外部資金の獲得

教学分野における制度改革に対して交付される補助金については、一般補助である「教育の質に係る客観的指標」が近年得点を伸ばしつつあるものの（2019年度9点、2020年度22点、2021年度28点）、毎年一定程度変更される設問への対応に苦慮している面もある。2022年度、本学は26点であったことから、-1%の減額補正を受けた。

競争的特別補助金である私立大学等改革総合支援事業は、タイプ1および3に申請した。毎年得点を伸ばしているものの、選定には至らなかった（表2）。

表 2. 私立大学等改革総合支援事業結果（カッコ内の数字は前年度, 前々年度）

	本学得点	選定ライン	満点	選定率
タイプ1 『『Society5.0』の実現等に向けた特色ある教育の展開』	46 (45, 37)	69 (73, 68)	95	20 (22, 23)%
タイプ3 「地域社会への貢献」 (プラットフォーム型：共通設問)	27 (29, 34)	42 (48, 54)	64	65 (60, 68)%
タイプ3 「地域社会への貢献」 (プラットフォーム型：個別設問)	19 (13, 6)	23 (23, 19)	48	

ふるさと納税制度を利用した地方自治体からの補助金の獲得については、南幌町の「学生・若者支援プロジェクト」に引き続いて参画して学生の経済的支援のための補助金を受領するとともに、新たに開始された江別市の同様の制度に参画した。

#### ④ 人件費の削減

教職員組合との合意を得て、活動区分資金収支計算書上の目標達成度に応じた本俸削減を継続している（2018年10月から2023年5月までの期間限定の特別措置として）。2022年度は5%の削減を行った（ただし、高齢層の削減率は高く、若年齢層は低く設定している）。

この特別措置と並行して、労使による専門委員会「給与検討委員会 2019」の答申に基づき、常任理事会は次の三つの観点から新たな給与制度の案を策定した。(1) 公的な役割を担う高等教育機関にふさわしい賃金水準と賃金体系、(2) 組織活性化（労働意欲の向上と能力開発の促進）に資する給与制度、(3) 持続可能な経営（収支均衡による財政健全化）に資する総額人件費の適正化方策。

2022年11月、この案を教職員に提示し、聴取した意見を反映させた改訂を行い、あるいは教職員組合と協議を重ね、特別措置の期間満了後の2023年6月、新制度に移行することを目指している。

#### ⑤ 引当特定資産の管理

次の原則に従い、各種引当特定資産を適正に管理、維持している（カッコ内は2023年3月末日時点での保有資産の額を示している）。(1) 退職給与引当特定資産は退職金の期末要支給額の100%を維持する（1,120百万円）、(2) 第3号基本金引当特定資産には金利の高い債券を割り当て、奨学事業及び国際交流のための事業費を確保する（4,225百万円）、(3) 大学発展準備引当特定資産は大学発展のための施設整備計画、戦略事業推進のための資産と位置づけ、必要な繰り入れを行う（1,179百万円）、(4) 減価償却引当特定資産は設備・機器の更新及び大型施設補修のために恒常的に保持すべき規模を維持するための繰入を行う（910百万円）。

### エ. キャンパス環境整備事業

#### ① 新拠点展開（新札幌キャンパス）

新札幌キャンパスについては、2021年4月に移転した経済経営学部、大学院地域社会マネジメント研究科、社会連携センターに続き、2022年4月には心理学部、大学院臨床心理学研究科、および心理臨床センターが移転し、「こころの健康」についての拠点として、地域の期待も高いものがある。また、心理学部では精神保健福祉士養成課程がカリキュラムに加えられ、入学定員の増員とともにますます学部としての充実・発展が図られている。さらに、コロナウイルスの感染が収まりを見せ始めたことにより、図書館や食堂などの施設の一般市民への開放が進んだ。

また、隣接する札幌看護医療専門学校と学術交流協定に基づき事業展開した。さらに札幌市とは青少年科学



館の駐車場の管理について協定を延長するとともに、札幌市青少年科学館の大規模リニューアルへの支援を行うこととし、完成後にはコンテンツに対しても協力していく予定である。

新札幌全体の街づくりに関しては、新札幌 G・I 街区の構成員間で協議を重ねており、2023 年度の街びらきを契機に本格的にエリアマネジメントとしてスタートする予定である。

## ② 江別キャンパスの整備

教育研究環境を維持・向上するための施設・設備及び情報インフラの更新、修繕等は、優先順位を付して計画的なメンテナンスサイクルを確立し、経費を平準化することとしている。2022 年度は、コロナ対策としての D 館教室等に換気設備設置、年次計画的に進めている施設照明の LED 化（図書館）、総合体育館メインアリーナの天井耐震対策として改修工事及び屋上防水工事、空調設備監視システム設置工事などを実施した。

なお、第 1 キャンパスの再配置や老朽施設解体等の大規模事業を含む、総合的なキャンパス整備事業の将来構想と実施計画の検討を行うため、常任理事会の下に「キャンパス整備委員会」を設置し、ファシリティに関するコンサルとともに 1 号館、2 号館の解体工事への方向性を検討し、2 号館にある書庫の移動が最初の課題となった。2023 年度はそこからスタートする予定である。

## ③ 情報ネットワーク基盤の整備

システムの安定運用（災害発生時対応を含む）、利便性の向上、システム拡張の容易性とコスト抑制を目的として年次計画的に情報ネットワーク基盤の整備を進めている。2022 年度は江別第 1 キャンパスの 1~3 号館と L 館の無線 Lan アクセスポイントを更新し、第 2 キャンパスのメインアリーナとサブアリーナに新たな無線 Lan 環境を整備した。

## オ. 組織と運営

### ① 理事会・評議員会の見直しと改善

2022 年度は私立学校法の改正が国会に提出されなかったが、そこでは理事会と評議員の在り方が大きく変化することになるため、各種機関の情報を収集し、問題の整理にあたり、来るべき改正に備えることを旨とした。（2023 年 4 月 26 日「私立学校法の一部を改正する法律案」が成立）

### ② 法人運営の適正化

高い公共性を有する学校の運営主体としての社会的責任を十分に果たし、教育・研究・社会貢献の機能の最大化を図るため、中期計画の策定、危機管理及び法令遵守、情報公開などを「学校法人札幌学院大学ガバナンス・コード」の中に規定し、その適正な運営のために、「ガバナンス推進委員会」を立ち上げ、推進のための諸問題について検討し、今後の課題も含め、ホームページで公開した。

職員の超過勤務について、長時間労働を防止するための方策を検討し実施した。2022 年度は、教員の時間管理について、電子パネルを設置し、教員が大学に出勤している実態について把握することを決定した。

### ③ 教員組織の見直し

「教学ガバナンス」における学長の責務（役割・職務範囲）、学長補佐体制、教授会の役割などについては、「学校法人札幌学院大学ガバナンス・コード」の中に明示しており、2022 年度は、昨年に引き続き、「ガバナンス推進委員会」を中心にその実施推進に取り組んだ。

なお、教学ガバナンスが良好に機能していない場合には、大学と共同でその修正に努めた。

#### ④ 職員組織の見直し

この間、新拠点展開に伴う 2 キャンパス運営の効率化と経済化、法人部門の強化、そして図書館機能の持続的な質向上を図る観点から事務局の組織再編を進めてきた。現時点で次の三つを継続課題と位置付けている。

(1) 研究支援機能の再配置（ニーズに即した体制の見直し（簡素化）と次世代の研究教育活動を活性化する支援体制の充実）、(2) 学生支援機能（教育支援課、学生支援課、キャリア支援課の統合による機能の高度化と組織のスリム化）、(3) 学長支援機能（学長のリーダーシップの下で大学執行部が進める教学改革の戦略立案とその推進）。このうち、学生支援機能の高度化と組織のスリム化については、事務室の再配置（例えば、ワンフロアサービスへの移行など）と不可分の関係があり、「キャンパス整備委員会」と連携して再編計画の具体化を図っていく。

一方、次の二つの観点から組織力の強化を目的とした人事制度の策定に取り組んでいる。(1) 大学職員としてのライフ・サイクル全体を通じて学び、成長することを促す。(2) 多様な個性をもった人材を獲得し、定着させ、育成する。この新たな制度の基本方針を示し、採用や異動、役職任用、キャリアプランとその実現に向けた取組など人事の主要な要素についてその目的と運用を定めた人事規則の制定に向け、事務局会議での協議を重ねている。なお、この人事制度は、前述した新・給与制度との連携を想定している。

#### ⑤ 教職員の能力開発と組織力の向上

2021 年度に引き続き、FD、SD、BD 活動の多くがオンライン開催となった。これはコロナ禍に起因する場合もあれば、本学が 2 キャンパス体制に移行したことにより生じたケースも見受けられた。全学規模のものとしては 2020 年、2021 年に引き続いて「発達障害のある大学生への修学就職支援」をテーマに FD・SD 合同研修会を 7 月 28 日に開催した。当日オンラインとオンデマンドを合わせた参加者数は 111 名で参加率は 55.8%、目標としていた 75%にも前年度の参加率 66.7%にも達しなかったことから、今年度の開催については参加の呼びかけを強化するなどさらなる働きかけが求められる。また学生相談室主催による「大学における LGBTQ 学生への対応：知識と理解を深める」をテーマとする FD・SD 研修会（8 月 31 日）が開催された。

FD については FD センター主催で「授業評価アンケートを活用した取組み報告会」（3 月 13 日）を開催したほか、学科単位で 10 分 FD に取り組んだ。SD については「大学改革を担う職員の資質と態度の向上並びに個々の能力開発と組織力の強化を目指して」をテーマに外部講師を招へいして開催した。BD については、学校法人制度改革や私立学校法の改正をテーマとしたオンライン研修会に複数回参加した。

#### ⑥ 監査機能の強化

監事と会計監査人、内部監査室の三者が相互に連携した業務監査及び財務監査の機能を高め、法人運営における法令遵守（コンプライアンス）と危機管理（リスクマネジメント）を強化するため、定期的な三者協議を継続して実施した。監事の理事会に対する牽制機能の強化に関しては、引き続き関連諸規程の整備を検討している。

内部監査に関しては、公的研究費の不正行為防止のための監査とともに、教育支援課心理臨床センターの移転に伴う運営状況に関する監査を実施した。

## カ. 社会的責任と社会貢献

### ① 情報公開と大学公式ホームページ

2022 年度においても、学校教育法施行規則第 172 条の 2 に基づく情報を大学公式ホームページ (<https://www.sgu.ac.jp/information/public.html#section-11>) にて公表した。とりわけ、2021 年度に受審した「公益財団法人大学基準協会」による大学認証評価（第三者評価）の審査結果（同協会が定める大学基準に適合）の全文（「札幌学院大学に対する大学評価（認証評価）結果」）を新たに公表した。

### ② 社会貢献

本学の教育研究活動を地域に還元する事業については、コロナ禍による中断を経て、2022 年度は本格的な再開を模索する年とすることができた。

「学術講演会と音楽の夕べ」は NHK の大学セミナーと共催の形をとり、学外講師（心理学のベストセラー専門家）によるオンライン講演会をハイブリッド方式で 2 キャンパスにおいて開催し、学内外から多くの参加者を得た。コミュニティカレッジはオンライン方式による講座も残るものの、一部の講座を対面方式で新札幌キャンパスにて開講した。江別市および江別に拠点を置く民間事業者、さらには江別市民との関係については、江別商工会議所と本学の教育研究活動の継続的な連携を見据え、1 号議員に就任した。また文京台地域諸団体との懇談会が 3 年ぶりに開催された。特別強化 4 種目のクラブに所属する学生による江別・文京台第一自治会における一人暮らし高齢者を対象とした雪かきボランティアを 3 年ぶりに実施した。

新たな立地自治体となった札幌市、とりわけ厚別区との関係においては、札幌市厚別区介護予防センター厚別中央・青葉との連携研究として臨床心理学科の教員がプログラムを提供した。

また新札幌キャンパスに拠点を置く社会連携センターがコーディネートした諸事業（例：新さっぽろ冬まつりボランティアへの学生参加、厚別中央振興会主催の「三世代除雪活動」への参加、こども食堂への学生ボランティア参加、交雄会新さっぽろ病院移転の記録ボランティアなど）も活発に展開された。

SDGs 達成への貢献として、年 2 回発行(6 月・2 月)の大学広報誌『学園広報』に震災復興型カーボンオフセット用紙に切り替え、2022 年度は 1,136kg の CO2 削減を達成した。また、北海道コカ・コーラ（株）と連携し、ペットボトルの再利用を通じた江別市内における「環境循環モデル」の構築に取り組んだ（ワークショップ開催、分別回収ボックス設置など）ほか、HOYA（株）アイケアカンパニーと連携して使用済みコンタクトレンズのプラスチックケースの回収事業に着手した。

### ③ 文泉会(同窓会)と後援会

文泉会についてはサマーフェスティバルや支部総会ははじめ多くの行事が中止となったが、一部で再開の動きがあったことから、理事会・大学として同窓生との連携・連帯の強い姿勢を示すべく参加を模索した（オンライン方式を含む）。後援会については、双方の役職者による対面での懇談会はコロナ禍のため 2021 年度に続いて中止となったが、保護者懇談会の対面方式での開催や卒業生全員への卒業記念アルバムの贈呈といった事業は実施された。

## キ. 広報活動の展開

### ① 新たに実施した広報活動

2019 年度から開始したブランディング事業の総括として、外部事業者（(株)道新デジタルメディア）による

好感度調査を実施した（アンケート調査およびインタビュー調査）。この調査においては、本学の好感度（「とても好感を持っている」「やや好感を持っている」）について前回 2018 年当時の調査と比べ、高校生で 16.2%、大学生で 11.9% 上昇しているとの結果を得た。調査した道内他私立大学との比較では、高校生については 2018 年からの上昇率は本学が最も高く、2 位の A 大学（11.3%）、3 位の B（11.0%）を大きく引き離している。また、高校生による本学への好感度（47.0%）は、C（53.0%）、D（52.0%）に次いで全体の 3 位となっている。

このように本学への好感度が極めて短期間で大幅に上昇した要因について、調査会社は次の 3 点をあげている：新キャンパス開設、学部開設、大学ブランディング。その一方で、道内企業関係者と保護者からの好感度は、前回調査と比較して横ばいかやや下がるという厳しい結果であった。<sup>2</sup>

この結果について調査会社の担当者からは、大学の現在の姿に触れる機会が相対的に多い高校生や大学生に比べ、企業や保護者といった層はそうした機会が少ないため、古くからの固定的な大学間の序列やブランド・イメージにとらわれがちなためであり、全国的に見られる傾向であるとの指摘を受けた。そして今後はこうした年齢層に対する広報的な働きかけを強化し、本学のブランド・イメージの広範なステークホルダーに対する向上を図るための施策の提案を得た。

2020 年より使用を開始したビジュアルアイデンティティ（ロゴマーク、ブランドカラー、タグライン）の一層の浸透を図るための諸事業を展開した。大学公式ホームページのデザインを更新して現在のビジュアルアイデンティティと一体性を持たせるとともに、スマートフォンなどのポータブルデバイスを想定した使用の利便性の向上を図った。学生がクラブ活動において着用するユニフォームのデザイン更新のための費用を補助し、いくつかの団体において新ビジュアルアイデンティティを取り入れたユニフォームに更新された。またこれまでコロナ禍により実施できなかったイベント型の浸透事業として、本学学生の answer をパフォーマンスやスピーチで披露するイベント SGU Talk, My answers を新札幌キャンパスにて開催した。民間事業者と連携し、リニューアルした大学公式オリジナルグッズの作成・販売サービスを開始した（<https://suzuri.jp/sgu>）。

新札幌キャンパスの開設以降、番組撮影などにおいて本学の施設を利用したいとの要望が増していることから、広報的な観点から可能な限り積極的に応じることとし、複数の番組の収録が行われた。

部局・学科レベルではそれぞれの教育研究活動の特徴をアピールするための諸事業を支援した（例：人間科学科の教員が作成する「学びのつぼ～人間を科学する」動画配信、社会連携センターと新さっぽろ駅周辺地区エリアマネジメントによる動画配信プロジェクト「新さっぽろ専門 ご当地 YouTube プロジェクト」など）。

## ② 学内への広報活動の周知について

本節冒頭で紹介した（株）道新デジタルメディアによる好感度調査の結果について、広報室会議主催により学内報告会を 2 回にわたり開催してその結果を教職員と共有した。また 225 ページにわたる調査報告書の全文をイントラネット（ガルーン）を通じて閲覧可能としている。

2023 年入学式の第二部において本学の歴史について触れる機会を設け、札幌文科専門学院の設立の経緯、建学の精神、大学の理念を伝えるとともに、現在に至るまで設立当時の DNA として受け継がれている本学の中核的価値をリブランディングし、新たな「札幌学院大学ブランド」として可視化して打ち出していることを紹介した。

---

<sup>2</sup> 道内企業関係者の属性：（ア）北海道に 4 年以上居住、（イ）人事、総務、経営・経営企画、採用面接、教育業務経験有、（ウ）北海道内私立大学からの採用実績有（または不明）、（エ）本学を既知である。以上の条件で抽出された 103 名。保護者の属性：（ア）北海道に 4 年以上居住、（イ）高校生の子弟有、（ウ）当該子弟が大学または短大進学を希望、（エ）本学を既知である。以上の条件で抽出された 103 名。

### 3. 財務の概要

#### (1) 決算の概要

##### ①貸借対照表関係

##### ア) 貸借対照表の状況と経年比較

(単位:千円)

科 目		2018(H30)年度	2019(R元)年度	2020(R2)年度	2021(R3)年度	2022(R4)年度
資産の部	【固定資産】	25,106,541	25,227,514	24,540,061	24,115,283	23,802,356
	有形固定資産	10,521,821	13,289,310	16,758,608	16,059,984	15,776,132
	土地	1,862,877	3,356,255	3,356,255	3,049,757	3,049,757
	建物	5,217,949	5,049,649	9,050,286	8,803,828	8,667,947
	その他の有形固定資産	3,440,995	4,883,406	4,352,067	4,206,399	4,058,428
	特定資産	14,567,435	11,680,713	7,451,984	7,443,420	7,433,389
	その他の固定資産	17,285	257,491	329,469	611,879	592,835
	【流動資産】	1,723,441	1,017,762	954,853	1,059,849	1,087,032
	現金預金	1,516,092	881,183	808,087	945,687	764,793
	その他の流動資産	207,349	136,579	146,766	114,162	322,239
資産の部合計		26,829,982	26,245,276	25,494,914	25,175,132	24,889,388
負債の部	【固定負債】	1,196,897	1,164,509	1,295,639	1,265,763	1,235,416
	長期借入金	0	0	100,000	87,500	75,000
	学校債	30,000	0	30,000	30,000	30,000
	その他の固定負債	1,166,897	1,164,509	1,165,639	1,148,263	1,130,416
	【流動負債】	523,532	574,820	521,337	573,024	561,334
	短期借入金	0	300,000	0	0	12,500
その他の流動負債	523,532	274,820	521,337	573,024	548,834	
負債の部合計		1,720,429	1,739,329	1,816,976	1,838,787	1,796,750
純資産の部	【基本金】	28,497,521	28,284,040	31,846,486	31,677,988	31,902,630
	第1号基本金	21,124,236	23,910,755	27,426,300	27,163,276	27,350,745
	第2号基本金	0	0	0	0	0
	第3号基本金	7,104,285	4,104,285	4,151,186	4,187,712	4,224,885
	第4号基本金	269,000	269,000	269,000	327,000	327,000
	繰越収支差額	△ 3,387,968	△ 3,778,093	△ 8,168,549	△ 8,341,643	△ 8,809,992
	翌年度繰越収支差額	△ 3,387,968	△ 3,778,093	△ 8,168,549	△ 8,341,643	△ 8,809,992
純資産の部合計		25,109,553	24,505,947	23,677,937	23,336,345	23,092,638
負債及び純資産の部合計		26,829,982	26,245,276	25,494,913	25,175,132	24,889,388

イ) 財務比率の経年比較

比率名	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
運用資産余裕比率	404.6%	345.8%	183.9%	196.2%	180.8%
流動比率	329.2%	177.1%	183.2%	185.0%	193.7%
総負債比率	6.4%	6.6%	7.1%	7.3%	7.2%
前受金保有率	403.5%	193.9%	193.7%	206.5%	176.1%
基本金組入率	-0.8%	93.1%	100.8%	2.5%	5.4%
積立率	85.2%	79.1%	51.4%	50.7%	48.2%

②資金収支計算書関係

ア) 資金収支計算書の状況と経年比較

(単位:千円)

科目		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
収入の部	学生生徒等納付金収入	2,153,874	2,318,153	2,715,219	2,847,169	3,019,001
	手数料収入	41,191	57,483	60,294	61,173	58,017
	寄付金収入	22,928	27,956	79,918	35,269	31,137
	補助金収入	342,558	276,984	489,803	694,914	709,362
	国庫補助金収入	336,885	275,439	485,285	666,393	706,619
	地方公共団体補助金収入	5,373	1,545	4,318	28,521	2,743
	学術研究振基金	300	0	0	0	0
	その他の補助金収入	0	0	200	0	0
	資産売却収入	94,430	33,814	0	4,383	33,829
	付随事業・収益事業収入	20,727	27,709	13,967	14,277	18,283
	受取利息・配当金収入	122,859	112,359	95,389	77,318	81,000
	雑収入	210,149	133,852	76,003	75,627	205,798
	借入金等収入	0	0	130,000	0	0
	前受金収入	375,778	454,353	417,143	457,952	434,209
	その他の収入	4,652,235	11,833,804	8,741,604	2,270,190	946,734
	資金収入調整勘定	△ 587,877	△ 503,581	△ 569,865	△ 501,431	△ 750,020
	前年度繰越支払資金	1,773,260	1,516,092	881,183	808,088	945,687
収入の部合計	9,222,112	16,288,978	13,130,658	6,844,929	5,733,037	

科 目		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
支出の部	人件費支出	2,237,449	2,086,175	2,016,937	2,078,102	2,211,196
	教育研究経費支出	880,305	865,264	1,662,411	1,236,924	1,349,602
	管理経費支出	427,994	299,720	313,777	281,436	283,410
	借入金等利息支出	0	0	7	108	105
	未払金等利息支出	981	138	0	0	0
	借入金等返済支出	0	0	30,000	0	12,500
	施設関係支出	224,869	3,256,816	3,137,361	123,586	227,705
	設備関係支出	56,838	94,070	696,435	56,683	62,015
	資産運用支出	3,859,002	8,750,284	4,380,008	2,140,964	851,941
	その他の支出	85,779	96,483	146,676	63,000	63,104
	資金支出調整勘定	△ 67,197	△ 41,155	△ 61,042	△ 81,561	△ 93,334
	次年度繰越支払資金	1,516,092	881,183	808,088	945,687	764,793
支出の部合計	9,222,112	16,288,978	13,130,658	6,844,929	5,733,037	

イ) 活動区分資金収支計算書の状況と経年比較

(単位:千円)

科 目		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
教育活動による 資金収支	教育活動資金収入計	2,787,491	2,828,493	3,379,996	3,709,929	3,937,919
	教育活動資金支出計	3,545,747	3,251,109	3,992,203	3,596,286	3,842,323
	差引	△ 758,256	△ 422,616	△ 612,207	113,643	95,596
	調整勘定等	△ 101,515	101,951	△ 71,814	77,380	△ 116,176
	教育活動資金収支差額	△ 859,771	△ 320,665	△ 684,021	191,023	△ 20,580
施設整備等活動による 資金収支	施設整備等活動資金収入計	98,364	401,300	42,010	205,953	86,728
	施設整備等活動資金支出計	281,707	3,750,886	3,833,796	380,269	299,721
	差引	△ 183,343	△ 3,349,586	△ 3,791,786	△ 174,316	△ 212,993
	調整勘定等	△ 799	△ 799	△ 31,301	25,749	△ 80,842
	施設整備等活動資金収支差額	△ 184,142	△ 3,350,385	△ 3,823,087	△ 148,567	△ 293,835
小計(教育活動資金収支差額+施設整備等活動資金収支差額)		△ 1,043,913	△ 3,671,050	△ 4,507,108	42,456	△ 314,415
その他の活動による 資金収支	その他の活動資金収入計	4,687,292	13,198,524	8,856,941	2,048,753	994,226
	その他の活動資金支出計	3,900,547	10,162,383	4,422,928	1,941,247	857,739
	差引	786,745	3,036,141	4,434,013	107,506	136,487
	調整勘定等	0	0	0	△ 12,363	△ 2,966
	その他の活動資金収支差額	786,745	3,036,141	4,434,013	95,143	133,521
支払資金の増減額(小計+その他の活動資金収支差額)		△ 257,168	△ 634,909	△ 73,095	137,599	△ 180,894
前年度繰越支払資金		1,773,260	1,516,092	881,183	808,088	945,687
翌年度繰越支払資金		1,516,092	881,183	808,088	945,687	764,793

ウ) 財務比率の経年比較

比率名	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
教育活動資金収支差額比率	-30.8%	-11.3%	-20.2%	5.1%	-0.5%

③事業活動収支計算書関係

ア) 事業活動収支計算書の状況と経年比較

(単位:千円)

科目	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
教育活動収支	【事業活動収入の部】					
	学生生徒等納付金	2,153,874	2,318,153	2,715,219	2,847,169	3,019,001
	手数料	41,191	57,483	60,294	61,173	58,017
	寄付金	22,928	27,956	76,168	35,269	31,137
	補助金	338,624	275,685	451,543	688,960	622,633
	(内国庫補助金)	(335,851)	(275,439)	(449,025)	(662,440)	(621,890)
	付随事業収入	20,727	17,402	968	2,119	2,955
	雑収入	210,149	131,815	75,804	75,239	204,176
	教育活動収入計	2,787,493	2,828,494	3,379,996	3,709,929	3,937,919
	【事業活動支出の部】					
	人件費	2,234,429	2,084,587	2,018,866	2,060,792	2,193,349
	教育研究経費	1,202,725	1,165,765	1,997,557	1,771,607	1,886,606
	管理経費	454,611	325,508	340,146	320,818	319,102
	徴収不能額等	1,341	159	10	0	30
	教育活動支出計	3,893,106	3,576,019	4,356,579	4,153,217	4,399,087
	教育活動収支差額	△ 1,105,613	△ 747,525	△ 976,583	△ 443,288	△ 461,168
教育活動外収支	【事業活動収入の部】					
	受取利息・配当金	122,859	112,358	95,389	77,318	81,000
	その他の教育活動外収入	0	10,307	12,999	12,158	15,329
	教育活動外収入計	122,859	122,665	108,388	89,476	96,329
	【事業活動支出の部】					
	借入金等利息	0	0	7	108	105
	未払金等利息	981	138	0	0	0
	教育活動外支出計	981	138	7	108	105
教育活動外収支差額	121,877	122,527	108,381	89,368	96,224	
経常収支差額	△ 983,736	△ 624,998	△ 868,202	△ 353,920	△ 364,944	
特別収支	資産売却差額	84,133	33,815	0	4,383	33,829
	その他の特別収入	12,128	9,147	46,917	11,804	93,219
	特別収入計	96,261	42,962	46,917	16,187	127,048
	資産処分差額	36,778	21,522	5,802	3,684	3,926
	その他の特別支出	0	49	923	175	1,885
	特別支出合計	36,778	21,571	6,725	3,859	5,811
特別収支差額	59,483	21,391	40,192	12,328	121,237	



基本金組入前当年度収支差額	△ 924,253	△ 603,607	△ 828,010	△ 341,592	△ 243,707
基本金組入額合計	△ 23,328	△ 2,786,519	△ 3,562,446	△ 94,526	△ 224,642
当年度収支差額	△ 947,581	△ 3,390,126	△ 4,390,456	△ 436,118	△ 468,349
前年度繰越収支差額	△ 2,440,386	△ 3,387,967	△ 3,778,093	△ 8,168,549	△ 8,341,643
基本金取崩額	0	3,000,000	0	263,024	0
翌年度繰越収支差額	△ 3,387,967	△ 3,778,093	△ 8,168,549	△ 8,341,643	△ 8,809,992
事業活動収入計	3,006,613	2,994,121	3,535,301	3,815,592	4,161,296
事業活動支出計	3,930,865	3,597,728	4,363,311	4,157,184	4,405,003

## イ) 財務比率の経年比較

比率名	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
人件費比率	76.8%	70.6%	57.9%	54.2%	54.4%
教育研究経費比率	41.3%	39.5%	57.3%	46.6%	46.8%
管理経費比率	15.6%	11.0%	9.8%	8.4%	7.9%
事業活動収支差額比率	-30.7%	-20.2%	-23.4%	-9.0%	-5.9%
学生生徒等納付金比率	74.0%	78.6%	77.8%	74.9%	74.8%
経常収支差額比率	-33.8%	-21.2%	-24.9%	-9.3%	-9.0%

## (2) その他

### ①有価証券の状況

(単位 円)

有価証券の種類	貸借対照表計上額	時 価	差 額
債 券	7,291,318,000	7,268,880,200	-22,437,800
株 式	0	0	0
投資信託	0	0	0
貸付信託	0	0	0
そ の 他	0	0	0
合 計	7,291,318,000	7,268,880,200	-22,437,800
時価のない有価証券	0	0	0
有価証券合計	7,291,318,000	7,268,880,200	-22,437,800

### ②借入金の状況

(単位 円)

借入先	期首残高	当期減少額	期末残高	利率	返済期限
北海道私学振興基金協会	100,000,000	12,500,000	87,500,000	0.108%	2030(R12)年3月

### ③学校債の状況

(単位 円)

発行年度	年度末残高	利率	返済期限
2020(R2)年度	30,000,000	0.0%	2026(R8)年3月末

## ④寄付金の状況

(単位 円)

科 目	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
特別寄付	21,500,000	22,703,000	72,500,000	33,400,000	28,680,000
一般寄付	1,428,000	5,253,010	7,418,000	1,868,799	2,457,000
現物寄付	8,193,066	5,810,480	4,707,014	5,462,843	4,869,473
寄付金合計	31,121,066	33,766,490	84,625,014	40,731,642	36,006,473

## ⑤補助金の状況

(単位 円)

科 目	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
経常費補助金（一般補助）	309,757,000	258,467,000	266,215,000	442,863,000	371,104,000
経常費補助金（特別補助）	26,094,000	16,972,000	6,074,000	10,637,000	10,019,000
研究設備・施設設備費補助金		0	33,234,000	3,953,000	84,728,000
その他国庫補助金	1,034,433	0	179,762,300	208,939,700	240,767,300
地方公共団体補助金	5,372,598	1,545,464	4,317,560	28,520,637	2,743,057
学術振興資金	300,000	0	0	0	0
その他の補助金	0	0	200,000	0	0
補助金収入合計	342,558,031	276,984,464	489,802,860	694,913,337	709,361,357

⑥収益事業の状況

収益事業（不動産賃貸付業）の開始（2019年〔平成31年2月4日付寄附行為変更認可〕に伴い、学校法人会計と収益事業会計に区分しています。収益事業会計は、一般に公正妥当と認められる企業会計の原則に従って行っています。

収益事業（不動産賃貸付業）の内容は次のとおりです。

- ・駐車場使用賃貸（三井のリパーク札幌大通西6第2駐車場）
- ・駐車場使用賃貸（Dパーキング札幌学院大学新札幌キャンパス）

なお、学校法人札幌学院大学寄附行為第37条第3項に従い、収益事業会計の決算上生じた利益金は、その一部又は全部を学校会計に繰り入れました。

2022年度に学校会計に繰り入れた金額は15,328,689円です。

## 収 益 事 業 会 計 貸 借 対 照 表

2023（令和 5）年3月31日

（単位 円）

資 産 の 部	金 額	負 債 の 部	金 額
流動資産	25,299,340	流動負債	21,282,339
現金預金	24,197,935	未払金	19,668,089
未収入金	1,101,405	前受金	1,614,250
固定資産	548,873,949	負債の部合計	21,282,339
有形固定資産	548,873,949		
土地	546,419,124	純資産の部	金 額
構築物	2,454,825	元入金	552,890,950
		純資産の部合計	552,890,950
資産の部合計	574,173,289	負債及び純資産の部合計	574,173,289

# 収 益 事 業 会 計

## 損 益 計 算 書

2022（令和 4）年4月 1日から  
2023（令和 5）年3月31日まで

（単位 円）

科 目	金 額	
<b>I 営業損益</b>		
（1）営業収益		
賃貸料収入	27,020,693	27,020,693
（2）営業費用		
水道光熱費支出	648,533	
旅費交通費	3,000	
支払手数料	21,120	
公租公課	8,684,600	
減価償却費	391,692	9,748,945
<b>営業利益</b>		<b>17,271,748</b>
<b>II 営業外損益</b>		
（1）営業外収益		
受取利息	141	141
<b>経常利益</b>		<b>17,271,889</b>
学校会計繰入前利益		17,271,889
学校会計繰入金支出		15,328,689
税引前当期純利益		1,943,200
法人税、住民税及び事業税		1,943,200
<b>当期純利益</b>		<b>0</b>

< 注 記 >

1. 重要な会計方針

(1) 固定資産の減価償却の方法

有形固定資産：定額法を採用しております。

(2) 消費税等の処理方法

消費税等の会計処理は税込方式によっております。

2. 減価償却額の累計額の合計額 1,371,001 円

⑦関連当事者等との取引の状況

該当なし

⑧学校法人間財務取引

該当なし

(3) 経営状況の分析、経営上の成果と課題、今後の方針・対応策

事業活動収支計算書の当年度収支差額については、予算額で6億2,290万円の支出超過を見込んでおりましたが、決算額では1億5,455万円減少し、4億6,835万円の支出超過となりました。これは、経常費補助金の交付額の増加や人件費をはじめとする教育研究経費・管理経費の支出減少によるものであります。引き続き、学園全体での適切な経費の執行を努めます。

なお、上記要因により資金（キャッシュ）の増減については、2021年度末から1億8,090万円の減少となっております。今後も財務基盤をより強固なものにするため、中期的に収支均衡を図るよう改善を行って参ります。