

2021(令和 3)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

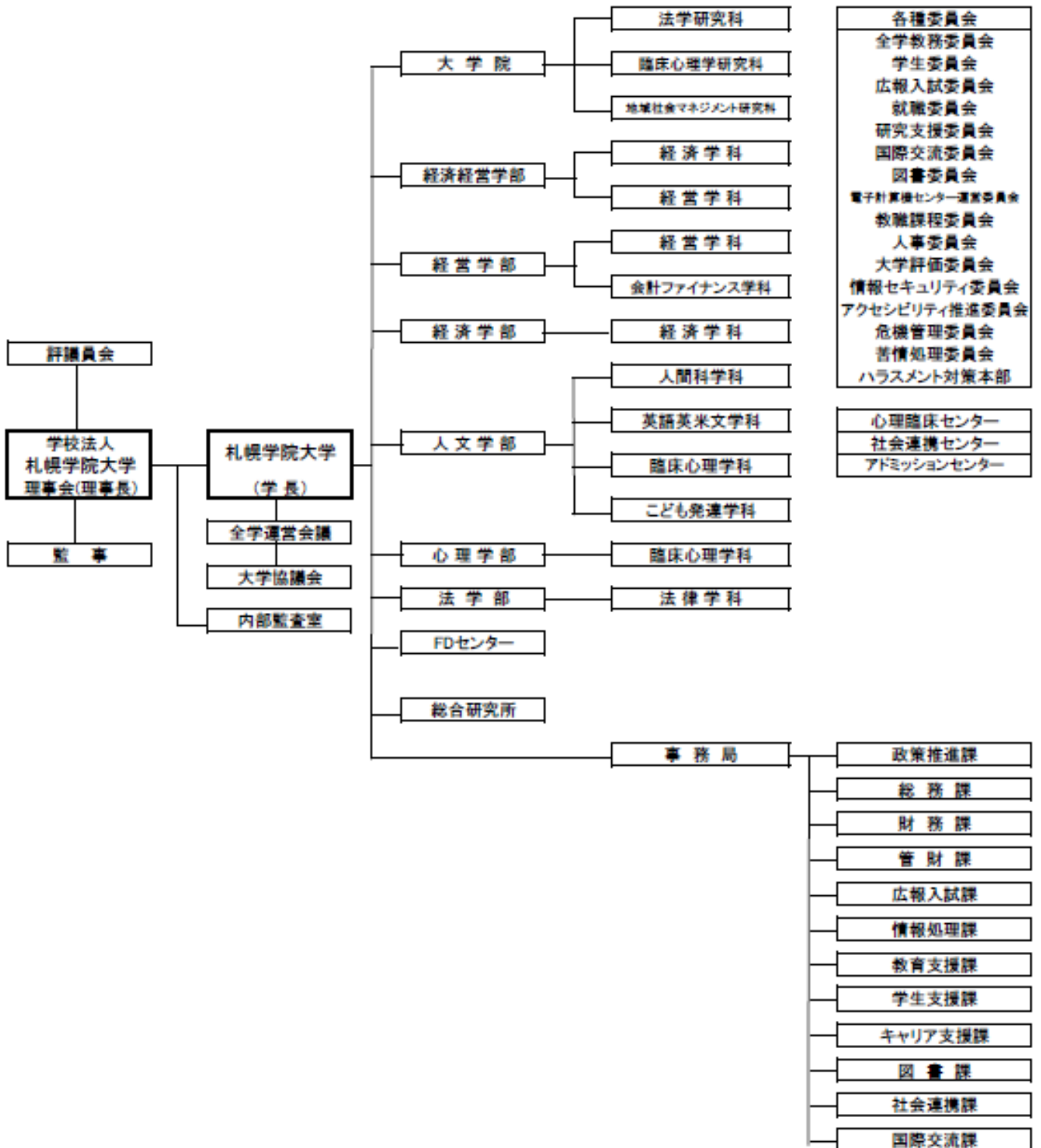
札幌学院大学は、1946年に札幌文科専門学院としてその胎動をはじめた。本学の礎である札幌文科専門学院時代に確立された建学の精神は、「学<sup>1</sup>の自由」「独創<sup>2</sup>的研鑽」「個性<sup>3</sup>の尊重」。それは、戦後の混乱と生活苦の

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

2022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

2021年5月1日現在

研究科 学部学科	入学定員	2021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	5	12	30	40.0%
大学院臨床心理学研究科	10	2	6	20	30.0%
大学院地域社会マネジメント研究科	20	4	9	40	22.5%
合計	45	11	27	90	30.0%
経済経営学部 経済学科	150	165	165	150	110.0%
経営学部	150	172	172	150	114.7%
経営学部 経営学科	0	募集停止	409	360	113.6%
会計ファイナンス学科	0	募集停止	124	150	82.7%
経済学部 経済学科	0	募集停止	481	450	106.9%
人文学部 人間科学科	130	108	384	520	73.8%
英語英米文学科	50	53	237	200	118.5%
臨床心理学科	0	募集停止	10	0	—
こども発達学科	50	55	183	200	91.5%
心理学部 臨床心理学科	95	81	372	380	97.9%
法学部 法律学科	150	140	531	600	88.5%
合計	775	774	3,068	3,160	97.1%

## (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
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%
2017年度	3,280人	2,237人	68.2%

## (8) 役員の概要

理 事 (定員8人以上12人以内 現員 12人)

2022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	2019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)取締役会長
	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 代表取締役社長
	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 2人)

監 事 定員:2人 現員：2人	廣 川 和 市	2020年5月31日	非常勤	元・札幌学院大学教授
	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

## (9) 評議員の概要

評 議 員 (定員 32 人 現員 32 人)

2022 年 3 月 31 日現在

区分・定員	氏 名	就任年月日	勤務先等
1 号 この法人の役員及び教職員のうちから、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
	山 田 智 哉	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	玉 山 和 夫	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	片 山 一 義	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	湯 本 誠	2020 年 5 月 31 日	札幌学院大学
	室 橋 春 光	2020 年 5 月 31 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 20 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	一財)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

2021年5月1日現在

本務教員数	108 人	兼務教員数	211 人
本務職員数	90 人		

### 本務教員内訳

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
経済経営学部 経済学科	15	11	1	3	12	3
経営学科	17	12	2	3	12	5
経営学部 会計ファイナンス学科	1	1	0	0	1	0
経済学部 経済学科	2	2	0	0	2	0
人文学部 人間科学科	20	12	4	4	14	6
英語英米文学科	11	5	3	3	8	3
こども発達学科	12	8	4	0	10	2
心理学部 臨床心理学科	14	10	3	1	9	5
法学部 法律学科	16	11	4	1	13	3
合計	108	72	21	15	81	27

※ 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	男女別	
		男	女
事務局長	1	1	0
事務長	2	2	0
総務課	9	4	5
管財課	6	4	2
広報入試課	10	5	5
情報処理課	4	4	0
政策推進課	2	1	1
図書課	10	3	7
教育支援課	20	9	11
学生支援課	13	5	8
キャリア支援課	6	3	3
国際交流課	4	3	1
社会連携課	3	2	1
合計	90	46	44

## 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: 教学改革が進捗し、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。

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、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予定通り完了する。

また、2021 年度は文部科学大臣の認証を受けた評価機関「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）を受審し、同協会が定める大学基準に適合しているとの評価を得た。これは、高等教育機関としての使命と責任を果たしていることの証であり、次の 6 項目が「長所」として評価された。「スカラシップ入試制度」、「FD（教育改善）の取り組み」、「コラボレーションセンターの取り組み」、「障がい学生支援」、「社会連携の取り組み」、「フェアトレード大学としての活動」。この「長所」の件数は、2021 年度に認証評価を受けた 49 大学のうち第 4 位に位置しており特筆に値する。一方、改善課題として、財政基盤について「今後も社会情勢や入学試験状況を考慮し、『財政再建計画 2017』を適切に見直しつつ、同計画を着実に実行し、自らが掲げる目標を達成することにより、財政基盤を確立することが求められる」との指摘を受けた。

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を図ってきた。その結果、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る。2022 年度入試ではすべての学部で入学定員を充足し（18 年ぶり）、学部全体の収容定員も充足する見込みである（14 年ぶり）。これによって学費収入は増加し、財務状況は着実に改善している。一方で、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人件費・経費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する。

## ア. 学部・学科再編と教学改革

### ① 学部・学科再編

開設から4年が経過して完成年度を迎えた心理学部が大学院臨床心理学研究科と共に2022年4月に新札幌キャンパスに移転し、カリキュラムの運用を開始した。2017年12月に設置された学部再編等設置準備室は2021年12月をもって解散し、学部再編等に関する残された課題については今後、学園政策会議等の常設の機関において検討することを確認した。2017年度から学部再編に着手して以降、入学定員を充足する学科が増加傾向にある（表1で網掛けの数字）。

表1 再編前後の入学定員充足率

	入学定員（充足率）					
	2015年度 入学者数の底	2017年度 準備室設置	2018年度 心理学部開設	2020年度	2021年度 経済経営学部開設	2022年度 定員変更
経営学科	120 (0.82)	→ (0.83)	→ (0.88)	→ (1.71)	150 (1.15)	→ (1.15)
会計F学科	50 (0.44)	→ (0.48)	→ (0.56)	→ (1.56)	募集停止	
経済学科	150 (0.62)	→ (0.83)	→ (1.11)	→ (1.08)	150 (1.10)	→ (1.04)
人間科学科	130 (0.56)	→ (0.68)	→ (0.61)	→ (0.98)	→ (0.83)	105 (1.04)
英語英米文学科	50 (0.92)	→ (0.84)	→ (1.22)	→ (1.42)	→ (1.06)	→ (1.14)
こども発達学科	50 (0.54)	→ (0.88)	→ (0.78)	→ (0.88)	→ (1.10)	→ (0.98)
臨床心理学科	90 (0.67)	→ (0.68)	95 (1.08)	→ (0.86)	→ (0.85)	120 (1.05)
法律学科	150 (0.73)	→ (0.73)	→ (0.82)	→ (1.23)	→ (0.93)	→ (1.16)
合計	790 (0.67)	790 (0.75)	795 (0.89)	795 (1.20)	775 (1.00)	775 (1.09)

一方、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カリキュラムを充実化し、定員充足のために両研究科の組織改革に着手することについては協議を重ねたものの、具体的な計画の策定にはいたらなかった。

### ② 基礎学力育成の強化

コロナ禍のため、2021年度も多くの科目が遠隔方式による開講を余儀なくされた。2022年度からは一部の科目を除いて対面方式で開講されているが、コロナ下で培った遠隔方式による学修支援のノウハウを活用し、Moodle等を利用した学修支援を継続している科目もある（例：基礎科目群「論述・作文」における文章作成相談コーナーのWEB相談受付）。留学生の日本語支援を強化するため、2020年度に引き続いて江別、新札幌両キャンパスにおいて日本語補習授業を開講した。「キャリア数学A」を始めとする就職試験（SPI等）に対応する数的基礎力を養う科目については、遠隔授業への移行に伴い履修者が若干増えたが、遠隔であることから学生個々の学修継続性を維持することが困難な状況もあった。今後SPIに対応できる科目（ビジネス数学）が開講されることもあり、アクティブラーニングの要素を盛り込んだ授業を展開していく。

### ③ 中途退学・除籍の予防

2021年度の中途退学者は100名で、2020年度の115名から15名減少した。一方、除籍者は31名で、2020年度の17名から14名増加した。中途退学者・除籍者数が在籍者数に占める比率は4.3%であり、2020年度の4.6%からやや改善したものの、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2021年度についてはまだ公表されていないが、2020年度は2.7%であった。退学理由については「学費納付」が前年度の25名から11名と減少している（表2）。一方、除籍については「学費未納」が前年度の13名から28名へと15名増加している。学費納付が困難な場合は中途退学の手続きをとらずに除籍となった可能性がある。

表2 中途退学者数とその理由

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

中途退学・除籍予防の取り組みについては、学生の学修意欲の低下を未然に防ぐため、従来の修得単位数を基準とする修学指導対象者の割り出しのほかに、GPAを基準に加えるよう学部学科に働きかけた。また、学生が本学の歴史・建学の精神・理念に触れ、自己効力感を高めることで中途退学・除籍予防につなげる自校教育の取り組みはコロナ禍のため動画配信に切り替えて実施した。その結果「大学の理念の認知」はほぼ例年通りの水準（「よく知っている」「知っている」の回答割合が56%）を維持できた（2021年度新入生意識調査より）。またオープンキャンパスなど入試広報の行事において参加者に本学の歴史・建学の精神・理念を紹介し、入学前から本学のブランドプロミスや校風に触れてもらう取り組みを強化した。

#### ④ 教育改善への取り組み

新札幌キャンパスの開設にあたり、そのコンセプトである「多様なこと・ひと・もの (Diversity)」との「協働 (Collaboration)」を実践すべく、積極的に「オープンエデュケーション」に取り組み、広範なステークホルダーを巻き込んだ展開した（例：「第2回学生ビジネスプランコンテスト」、「第2回高校生ビジネスプランコンテスト」、また下記「⑤グローバル教育・地域連携推進への取り組み」も参照）。また、本学の教育研究活動のSDGsへの貢献を可視化する試みとして始めた「札幌学院大学社会貢献シーズ集」の拡充に努めた。

学長をトップとする危機管理対策本部は2020年度に引き続き、「新型コロナウイルス感染拡大防止のための札幌学院大学行動指針」に基づいて、コロナ下においても大学の教育研究活動を継続するための司令塔の役割を果たした。遠隔授業の実施は2年目を迎え、2020年度に引き続いてオンライン学習プラットフォーム Moodle を活用した。学生、特に新生が遠隔授業に円滑に取り組めるよう、サポート体制を拡充した（例：電子計算機センターサポートデスクによるLINE等を利用した相談窓口開設やタブレットパソコン、モバイルWi-Fiの貸出し）。遠隔授業を併用した2021年度は前年度比で学生の時間外学修時間の伸長が見られ、2年生でプラス60分弱、1年生でプラス35分程度であった（「2021年度2年生意識調査」「2021年度新入生意識調査」）。検討課題となっている秋入学制度、留学生編入制度、100分授業、クォーター制については、コロナ下で海外との往来が制限されていることもあり、具体化することができなかった。

教育の改善と質保証については、学生団体代表者によるカリキュラムアセスメントを遠隔方式で、また学外者による評価については江別商工会議所の協力を得て実施した。教員表彰制度については、2名の教員を選出し表彰した。就業教育の強化については、コロナ禍のためエクステンションセンター講座のいくつかを開講できなかったが、感染対策を徹底した上で対面方式による開講を再開しつつある。大専接続については、札幌看護医療専門学校と合同で教育研究活動をいくつか展開した（例：地域連携科目「地域貢献」）。カリキュラム改革を実施した法学部では、2021年度から法学検定試験と必修の講義を連動させたカリキュラムの運用を開始した。その結果、2021年度法学検定試験ベーシックにおいて177名が合格し、合格者数の部で全国1位となり団体賞を受賞した。

## ⑤ グローバル教育・地域連携推進の取り組み

2021 年度もコロナ禍のため海外派遣・受入事業を実施することができず、海外協定校との交流の一部を遠隔方式で実施するにとどまった（日本語教育・文化体験プログラム、マウントフードコミュニティカレッジ、チェンマイ大学、北京農学院との交流会等）。一部の科目については、コロナ禍による社会情勢を見据えつつ再開することができた（例：ニセコ地域におけるインターンシップ）。

地域連携科目・事業については、活動を徐々に再開しつつある（例：学生地域定着推進広域連携協議会主催ジモ・ガク事業、札幌看護医療専門学校及び（株）フィリップス・ジャパンとの Heart Safe City プロジェクト、つばさアート・プロジェクト、石狩振興局と連携しての広報事業、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、コロナ禍における地域子育て支援の現場と学生との接点づくり等）。2022 年 3 月には札幌市と「学生への市営住宅提供事業」協定を締結し、厚別区もみじ台団地への学生入居についてゼミ単位で調査を行い、4 月からは入居者の募集を開始した。江別市内の他大学とは、えべつ未来づくりプラットフォームの枠組みで 4 大学による合同講義「江別学」を開講し、江別市内見学ツアーなどを実施した。

## イ. 入試、学生支援等の充実

### ① 入試制度の改善

2020 年度はコロナ禍のため入試広報活動は大きな影響を受けたが、2021 年度は徐々に本来の形式で再開することができた。社会情勢に鑑み、6 月のオープンキャンパスは WEB 開催とせざるを得なかったが、それ以外は来学型で開催した（2020 年度は来学型での開催は 2 回のみ）。ただし高校訪問についてはコロナ禍を理由に来訪を断られることもあった。推薦入試や外国人留学生入試といった面接を伴う試験は対面型を再開した。また初の試みとして、札幌看護医療専門学校と合同で入試広報行事を開催した。

2022 年度入試では、学部学生 843 名、大学院生 16 名が入学し、入学定員充足率（学部）は 109%であった。このうち外国人留学生は 16 名（前年度 49 名）、うち渡日前入試制度利用入学者は 8 名（前年度 8 名）、スカラシップ入試制度利用入学者は 21 名（前年度 28 名）であった。

### ② 学生支援活動

コロナ禍によりアルバイト収入が減少するなどして生活困難に陥った学生を支援するため、「学生等の学びを継続するための緊急給付金」を複数回にわたって給付した。課外活動支援を含むキャンパス間移動については循環バスを運行したが、1 月以降は大雪のため運行を中止せざるを得なかった。コロナ下で孤立しやすい留学生を支援するため、日本人学生・教職員との小旅行を複数回開催して交流の機会を設けた。

就職支援については 2020 年度に確立した遠隔方式の支援（WEB 面談等）を引き続き実施した。その結果、最終的な就職率は 90%台を維持でき、コロナ前からの落ち込みを最小限に抑えることができた。法学部は公務員就職率が 33.7%となり、北海道内の法律系学部・学科を持つ私立大学の中で 1 位、また、国立大学を合わせても北海道大学法学部に次ぐ実績を残すことができた。

## 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、適宜軌道を修正しながら戦略目標の実現に取り組むこととしている。

2021 年度は 774 名の入学生を獲得した（入学定員充足率 99.9%）。2021 年 9 月に行った中期財務試算では、今後も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、2027 年度に活動区分資金収支

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。

2022 年度も入学者数の獲得目標を達成することができた（定員を 68 名上回り、定員充足率は 108.8%）。しかし、今後、北海道の 18 歳人口は大きく減少し、コロナ禍により外国人留学生の獲得にも限界がある。また、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。本学がこれからも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くことが求められる。理事会はこの活動に予算を重点配分する（その財源として補助金、収益事業、寄付金等の外部資金の獲得に取り組む）。そして、財政再建への道を決かなものにするため、毎年の決算を踏まえて再建計画の達成状況を評価し、数値目標を適宜見直し、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、2021 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」がプラスに転じたこととなった（138 百万円の収入超過）。ただし、これは 2 つの特殊事情によるものである。（1）新校舎の建設に係り前年度の教育研究関連支出が例年を大きく上回り、異例の規模で経常費補助金の増額措置を受けたこと、（2）コロナ禍により予定していた事業を実施できず、予算の未執行が生じたこと。

これらの特殊事情を排した試算では「支払資金の増減額」はマイナス（支出超過）であり、財務の現状は依然として厳しい。例えば、2022 年度予算は 329 百万円の支出超過を見込んでおり、その根幹部分である「教育活動資金収支差額」は 240 百万円の支出超過である。この「教育活動資金収支差額」とは学生生徒等納付金や経常費等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」がマイナスとなる要因は主に 3 つある。（1）人件費：収容定員 3,000～5,000 名の 137 大学法人の人件費比率（経常収入に占める人件費支出の割合）の平均値は 50.0%（2020 年度）。本学はこれを上回り、54.2%である（前述の特殊事情（補助金増額）を除けばさらに 2 ポイント高い）。（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 290 百万円（国の修学支援事業分を除く）、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 34 大学の中退率平均は 2.7%（2020 年度）。本学は 4.3%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。

2022 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、さらに予算編成において経常経費全体の適正化を図り、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。

## 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 2022 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。さらに、戦略的事業（ブランディング・プロジェクト、高大連携事業、社会連携事業など）や江別キャンパス整備事業（安全・安心のための耐震補修、ウィルス感染防止対策としての教室空調設備の導入等）など、学園の将来に寄与する事業に予算を重点配分した。

予算執行においては、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3年連続で得点を伸ばし（2019年度9点、2020年度22点、2021年度26点）、増減率が初めて0%に達した。これまでは増減率がマイナスだったことから、本学は減額措置を受け続けてきた（例えば2020年度増減率は-1%であったことから、本学は4,070千円の減額措置を受けた）。2021年度はこの減額措置がなくなった。一方、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選定には至らなかったものの、タイプ1については毎年着実に得点を伸ばしている（表3）。

表3 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	45 (37, 13)	73 (68, 48)	96	21 (23, 31)%
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)	29 (34, 26)	48 (54, 48)	70	58 (68, 67)%
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※)	13 (6, 12)	23 (19, 17)	47	

また、施設や情報機器等の整備事業に関しては、文部科学省（バリアフリー化工事、遠隔授業活用推進事業に対する補助金）と地方公共団体（北海道私学振興基金協会の防災・省資源等助成金）の補助金に採択された。

一方、2020年度に創設された高等教育の修学支援新制度については2021年度も引き続き対象機関に選定され、補助金を受けて経済的支援の強化を図ることができた（経済的に困窮する学生に対する入学金・授業料の減免と給付型奨学金の支給）。

収益事業については、札幌市中央区大通に加え、新札幌キャンパスの空地を活用した時間貸駐車場を展開するなど、事業の拡大によって奨学事業の充実を図った。

新たな試みとして、南幌町の「学生・若者支援プロジェクト」に参画し、ふるさと納税制度を利用して集まった支援金を活用して学生支援に取り組んだ。

### ④ 人件費の削減

教職員組合との合意を得て、2018年度より期間限定の特別措置とし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。2021年度は4%の削減を行った（ただし、高年齢層の削減率は高く、若年齢層は低く設定している）。

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3つの観点から新たな人事・給与制度の設計を進めている。(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年度は教職員組合と協議を重ね、教職員から意見を聴取しながら、本俸削減の特別措置の期間満了までに新制度に移行することを目指す。

### 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。(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、(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、(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、(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。

なお、大学発展準備引当特定資産については、2022年9月の中期財務試算の結果を踏まえ、必要に応じて資産規模を見直すことを想定している。

## 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、予定通り2021年4月から、新学部である経済経営学部が大学院地域社会マネジメント研究科とともに、新キャンパスに開設・移転し、新たな研究・教育を開始した。社会連携センターも機能を強化し、この新キャンパスでの活動を開始し、産学連携や地域連携の拠点として、今後の活躍が期待されている。コロナウイルスの感染拡大の影響で、一般市民への開放については、なお部分的なものでとどまっているが、図書館や食堂など一部改善が見られた。

また、隣接する札幌看護医療専門学校とG街区の公開空地の管理について協定を締結し、2021年度、この共同管理は順調に実施された。また、本学と当該の専門学校及び(株)フィリップス・ジャパンとの共同で、Heart Safe Cityプロジェクトが実施された。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た。

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定を結んだが、2021年度もコロナ禍の影響で予備的な活動の開始となった。

### 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。2021年度は、コロナ対策としての遠隔授業の整備や飛沫防止対策、年次計画的に進めている教室への空調設備新設（照明LED化含む）、総合体育館メインアリーナの天井耐震対策として設計監理会社による実施設計書作成（改修工事は2022年度実施予定）及び屋上防水工事、E館教室ドアバリアフリー化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「キャンパス整備検討委員会」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た。

### ③ 情報ネットワーク基盤の整備

新札幌キャンパスでは学生貸出用PCの貸与・返却制御ロッカーの増設、遠隔授業（ゼミ等でのLive）用のWebカメラ・ヘッドセットの導入、江別キャンパスではメディアスタジオ（授業配信・授業撮影用施設）への機器導入等の整備を行った。さらに、システムの安定運用（災害発生時対応を含む）、堅牢化、利便性向上、システム拡張時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おり、2021年度は体育センターの講義室と講師室に無線Lan環境を整備した。これらの整備事業の資金として文部科学省の私立学校情報機器整備費（遠隔授業活用推進事業）補助金の採択を受けている。

## オ. 組織と運営

### ① 理事会・評議員会の見直しと改善

2021年度は、昨年度作成した「学校法人札幌学院大学ガバナンス・コード」の推進を図ることを目標としていたが、さらに2022年度には私立学校法の改正に関し、次期国会に向けて法制化がすすめられており、そこでは理事会と評議員の在り方が大きく変化する可能性がある。今年度は、このような状況の中で、各種機関の情報を収集し、問題の整理にあたった。

### 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・コード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。

教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（夜間労働の禁止や時間管理の厳格化など）。

育児・介護休業法の改正に対応するため、子看休暇を育児休暇に名称変更し、休暇日数を5日から10日に増やすことで福利厚生の実質を図った。その他に、現行の運用ルール（休日振替の際の出退勤管理システムの利用）を反映し、就業規則や関連規程を整備した。

### ③ 教員組織の見直し

2020年度は、「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、「学校法人札幌学院大学ガバナンス・コード」の中に明示した。2021年度は、ガバナンス・コード推進委員会を立ち上げて、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

2021年4月、拠点展開に伴い次の2つの観点から新たな事務組織体制に移行した。(1) 2キャンパス運営の効率化と経済化を図る。(2) 学生支援機能の強化、グローバル化や社会連携・地域貢献に関する新たな課題への対応を図る。なお、拠点展開の時点では既存の組織をベースに人員を配置したが、今後は組織全体をスリム化し、人員の適正化によって人件費の圧縮を追求することとしている。さらに、2021年10月、次の2つの観点から組織再編を行った。(1) 法人部門を3課体制とし、理事会の政策的な課題解決と事業推進を支える体制を強化する。(2) 図書課に学術情報流通基盤の構築を担う専門職員を配置し、時代の変化に対応した図書館機能の持続的な質向上を図る。そして、今後の継続課題として、次の3点を位置付けた。(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など）、(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）。

これら組織再編に加え、2キャンパスに分散した環境下で情報の共有とコミュニケーションを図るため、遠隔会議システムとグループウェアを活用した事務局会議の運営方法を具体化した（内規の制定）。これにより会議を効率化するとともに全員参加型の総意形成プロセスを組み入れ、事務局運営の活性化を図った。

## ⑤ 教職員の能力開発と組織力の向上

FD、SD、BD 活動の多くがオンライン開催となった。FD・SD 合同研修会は「発達障害のある大学生への修学就職支援」をテーマに開催した（参加率は 66.7%で、目標としていた 75%に達しなかった）。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」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「理想の職員像に求められる資質と態度の向上を目指して（大学改革を担う職員の能力開発と組織力の強化）」をテーマに開催した。BD については、学校法人制度改革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、遠隔会議のもとでの教授会の運営に関して監査を実施した。

## 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

「学校法人札幌学院大学ガバナンス・コード」を大学公式ホームページにて公開した。SDGs への貢献に関する情報発信を強化する目的で、新札幌キャンパスの環境性能に関する情報（札幌市建築物環境配慮制度「CASBEE 札幌」の A ランク認証）及び 2015 年から 2020 年までのエネルギー使用量と CO<sub>2</sub> 排出量を公開した。また、新型コロナウイルス対策（例：屋内換気機能の充実）に関する情報を公開した。

### ② 社会貢献

「学術講演会と音楽の夕べ」は新さっぽろ駅周辺地区の再開事業に参画する構成法人（新さっぽろ脳神経外科病院、新札幌整形外科病院、記念塔病院、札幌看護医療専門学校）と合同で開催（シンポジウム形式）した。コミュニティカレッジはオンライン方式により開講した。ふるさと江別塾はオンデマンドで 2 講座を開講した。また地域交流プロジェクト「EBETSUto」の PR ブースを学内に設置した。

新たに立地自治体となった厚別区及び住民団体との連携を深めるため、「あつべつ区民協議会」に運営委員として新規に参加した。2021 年 11 月に札幌市教育委員会と包括連携協定を締結し、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た（最新の科学技術や研究成果の展示、講演会、体験教室等）。

### ③ 文泉会(同窓会)と後援会

2020 年度に続いて、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。後援会からは、卒業生全員への卒業記念アルバムが贈呈された。

## キ. 広報活動の展開

### ① 新たに実施した広報活動

ブランディング事業3年目の事業として、ロゴマーク、タグライン「One life, Many answers」をキャンパス内外に展開した(例:ポスターやパネル)。大学グッズの種類を増やすため、オンデマンド方式による商品開発と販売ルートを新たに確立した。2021年度の新入生を対象としたアンケート調査では、43%の学生が札幌学院大学への入学を決めた要因として「ロゴマーク、スローガンが印象的なこと」をあげた(「新入生意識調査」)。経済経営学部の広報を強化する目的で特設サイト「サツガクK・Kタウン」を開設した。新札幌キャンパスの認知度をあげるため、高校教員を対象としたオープンキャンパスを実施した。在学生、卒業生の活躍を掲示する新たな方法として、スタンドタイプの等身大ポスターを両キャンパスに掲出した。新札幌キャンパスに寄贈された絵画2点について、解説版を設置した。

### ② 学内への広報活動の周知について

2020年度に引き続き、広報誌『らしさ・札幌学院通信』を隔月で発行した。イントラネット(ガルーン)を通じて学内外の広報活動に関する情報の共有に努めた。

### 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		2017(H29)年度	2018(H30)年度	2019(R元)年度	2020(R2)年度	2021(R3)年度
資産の部	【固定資産】	25,869,526	25,106,541	25,227,514	24,540,061	24,115,283
	有形固定資産	10,627,986	10,521,821	13,289,310	16,758,608	16,059,984
	土地	1,873,173	1,862,877	3,356,255	3,356,255	3,049,757
	建物	5,336,950	5,217,949	5,049,649	9,050,286	8,803,828
	その他の有形固定資産	3,417,863	3,440,995	4,883,406	4,352,067	4,206,399
	特定資産	14,869,494	14,567,435	11,680,713	7,451,984	7,443,420
	その他の固定資産	372,046	17,285	257,491	329,469	611,879
	【流動資産】	1,915,831	1,723,441	1,017,762	954,853	1,059,849
	現金預金	1,773,260	1,516,092	881,183	808,087	945,687
	その他の流動資産	142,571	207,349	136,579	146,766	114,162
資産の部合計		27,785,357	26,829,982	26,245,276	25,494,914	25,175,132
負債の部	【固定負債】	1,222,532	1,196,897	1,164,509	1,295,639	1,265,763
	長期借入金	0	0	0	100,000	87,500
	学校債	30,000	30,000	0	30,000	30,000
	その他の固定負債	1,192,532	1,166,897	1,164,509	1,165,639	1,148,263
	【流動負債】	529,018	523,532	574,820	521,337	573,024
	短期借入金	0	0	300,000	0	0
	その他の流動負債	529,018	523,532	274,820	521,337	573,024
負債の部合計		1,751,550	1,720,429	1,739,329	1,816,976	1,838,787
純資産の部	【基本金】	28,474,193	28,497,521	28,284,040	31,846,486	31,677,988
	第1号基本金	21,100,908	21,124,236	23,910,755	27,426,300	27,163,276
	第2号基本金	0	0	0	0	0
	第3号基本金	7,104,285	7,104,285	4,104,285	4,151,186	4,187,712
	第4号基本金	269,000	269,000	269,000	269,000	327,000
	繰越収支差額	△ 2,440,386	△ 3,387,968	△ 3,778,093	△ 8,168,549	△ 8,341,643
	翌年度繰越収支差額	△ 2,440,386	△ 3,387,968	△ 3,778,093	△ 8,168,549	△ 8,341,643
純資産の部合計		26,033,807	25,109,553	24,505,947	23,677,937	23,336,345
負債及び純資産の部合計		27,785,357	26,829,982	26,245,276	25,494,913	25,175,132

イ) 財務比率の経年比較

比率名	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
運用資産余裕比率	441.5%	404.6%	345.8%	183.9%	196.2%
流動比率	360.5%	329.2%	177.1%	183.2%	185.0%
総負債比率	6.3%	6.4%	6.6%	7.1%	7.3%
前受金保有率	452.1%	403.5%	193.9%	193.7%	206.5%
基本金組入率	-3.3%	-0.8%	93.1%	100.8%	2.5%
積立率	88.6%	85.2%	79.1%	51.4%	50.7%

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		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
収入の部	学生生徒等納付金収入	2,035,208	2,153,874	2,318,153	2,715,219	2,847,169
	手数料収入	36,399	41,191	57,483	60,294	61,173
	寄付金収入	22,848	22,928	27,956	79,918	35,269
	補助金収入	265,985	342,558	276,984	489,803	694,914
	国庫補助金収入	265,779	336,885	275,439	485,285	666,393
	地方公共団体補助金収入	206	5,373	1,545	4,318	28,521
	学術研究振基金	0	300	0	0	0
	その他の補助金収入	0	0	0	200	0
	資産売却収入	729,827	94,430	33,814	0	4,383
	付随事業・収益事業収入	24,990	20,727	27,709	13,967	14,277
	受取利息・配当金収入	168,275	122,859	112,359	95,389	77,318
	雑収入	142,915	210,149	133,852	76,003	75,627
	借入金等収入	0	0	0	130,000	0
	前受金収入	392,264	375,778	454,353	417,143	457,952
	その他の収入	9,246,918	4,652,235	11,833,804	8,741,604	2,270,190
	資金収入調整勘定	△ 474,822	△ 587,877	△ 503,581	△ 569,865	△ 501,431
	前年度繰越支払資金	1,678,441	1,773,260	1,516,092	881,183	808,088
収入の部合計	14,269,248	9,222,112	16,288,978	13,130,658	6,844,929	

科 目		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
支出の部	人件費支出	2,187,667	2,237,449	2,086,175	2,016,937	2,078,102
	教育研究経費支出	830,668	880,305	865,264	1,662,411	1,236,924
	管理経費支出	333,677	427,994	299,720	313,777	281,436
	借入金等利息支出	0	0	0	7	108
	未払金等利息支出	1,906	981	138	0	0
	借入金等返済支出	0	0	0	30,000	0
	施設関係支出	84,287	224,869	3,256,816	3,137,361	123,586
	設備関係支出	157,874	56,838	94,070	696,435	56,683
	資産運用支出	8,504,033	3,859,002	8,750,284	4,380,008	2,140,964
	その他の支出	442,020	85,779	96,483	146,676	63,000
	資金支出調整勘定	△ 46,144	△ 67,197	△ 41,155	△ 61,042	△ 81,561
	次年度繰越支払資金	1,773,260	1,516,092	881,183	808,088	945,687
支出の部合計	14,269,248	9,222,112	16,288,978	13,130,658	6,844,929	

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		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
教育活動による 資金収支	教育活動資金収入計	2,528,345	2,787,491	2,828,493	3,379,996	3,709,929
	教育活動資金支出計	3,352,011	3,545,747	3,251,109	3,992,203	3,596,286
	差引	△ 823,666	△ 758,256	△ 422,616	△ 612,207	113,643
	調整勘定等	64,043	△ 101,515	101,951	△ 71,814	77,380
	教育活動資金収支差額	△ 759,623	△ 859,771	△ 320,665	△ 684,021	191,023
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	5,100,000	98,364	401,300	42,010	205,953
	施設整備等活動資金支出計	242,161	281,707	3,750,886	3,833,796	380,269
	差引	4,857,839	△ 183,343	△ 3,349,586	△ 3,791,786	△ 174,316
	調整勘定等	3,265	△ 799	△ 799	△ 31,301	25,749
	施設整備等活動資金収支差額	4,861,104	△ 184,142	△ 3,350,385	△ 3,823,087	△ 148,567
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)		4,101,481	△ 1,043,913	△ 3,671,050	△ 4,507,108	42,456
その他の活動による 資金収支	その他の活動資金収入計	4,849,358	4,687,292	13,198,524	8,856,941	2,048,753
	その他の活動資金支出計	8,856,020	3,900,547	10,162,383	4,422,928	1,941,247
	差引	△ 4,006,662	786,745	3,036,141	4,434,013	107,506
	調整勘定等	0	0	0	0	△ 12,363
	その他の活動資金収支差額	△ 4,006,662	786,745	3,036,141	4,434,013	95,143
支払資金の増減額(小計+その他の活動資金収支差額)		94,819	△ 257,168	△ 634,909	△ 73,095	137,599
前年度繰越支払資金		1,678,441	1,773,260	1,516,092	881,183	808,088
翌年度繰越支払資金		1,773,260	1,516,092	881,183	808,088	945,687

ウ) 財務比率の経年比較

比率名	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
教育活動資金収支差額比率	-30.0%	-30.8%	-11.3%	-20.2%	5.1%

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	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
教育活動収支	【事業活動収入の部】					
	学生生徒等納付金	2,035,208	2,153,874	2,318,153	2,715,219	2,847,169
	手数料	36,399	41,191	57,483	60,294	61,173
	寄付金	22,848	22,928	27,956	76,168	35,269
	補助金	265,985	338,624	275,685	451,543	688,960
	(内国庫補助金)	(265,779)	(335,851)	(275,439)	(449,025)	(662,440)
	付随事業収入	24,990	20,727	17,402	968	2,119
	雑収入	142,915	210,149	131,815	75,804	75,239
	教育活動収入計	2,528,345	2,787,493	2,828,494	3,379,996	3,709,929
	【事業活動支出の部】					
	人件費	2,198,774	2,234,429	2,084,587	2,018,866	2,060,792
	教育研究経費	1,143,532	1,202,725	1,165,765	1,997,557	1,771,607
	管理経費	359,016	454,611	325,508	340,146	320,818
	徴収不能額等	761	1,341	159	10	0
	教育活動支出計	3,702,083	3,893,106	3,576,019	4,356,579	4,153,217
	教育活動収支差額	△ 1,173,738	△ 1,105,613	△ 747,525	△ 976,583	△ 443,288
	教育活動外収支	【事業活動収入の部】				
受取利息・配当金		168,275	122,859	112,358	95,389	77,318
その他の教育活動外収入		0	0	10,307	12,999	12,158
教育活動外収入計		168,275	122,859	122,665	108,388	89,476
【事業活動支出の部】						
借入金等利息		0	0	0	7	108
未払金等利息		1,906	981	138	0	0
教育活動外支出計		1,906	981	138	7	108
教育活動外収支差額		166,369	121,877	122,527	108,381	89,368
経常収支差額		△ 1,007,369	△ 983,736	△ 624,998	△ 868,202	△ 353,920
特別収支	資産売却差額	0	84,133	33,815	0	4,383
	その他の特別収入	2,123	12,128	9,147	46,917	11,804
	特別収入計	2,123	96,261	42,962	46,917	16,187
	資産処分差額	22,417	36,778	21,522	5,802	3,684
	その他の特別支出	0	0	49	923	175
	特別支出合計	22,417	36,778	21,571	6,725	3,859
特別収支差額	△ 20,294	59,483	21,391	40,192	12,328	



基本金組入前当年度収支差額	△ 1,027,663	△ 924,253	△ 603,607	△ 828,010	△ 341,592
基本金組入額合計	△ 87,116	△ 23,328	△ 2,786,519	△ 3,562,446	△ 94,526
当年度収支差額	△ 1,114,779	△ 947,581	△ 3,390,126	△ 4,390,456	△ 436,118
前年度繰越収支差額	△ 1,325,608	△ 2,440,386	△ 3,387,967	△ 3,778,093	△ 8,168,549
基本金取崩額	0	0	3,000,000	0	263,024
翌年度繰越収支差額	△ 2,440,386	△ 3,387,967	△ 3,778,093	△ 8,168,549	△ 8,341,643
事業活動収入計	2,698,743	3,006,613	2,994,121	3,535,301	3,815,592
事業活動支出計	3,726,406	3,930,865	3,597,728	4,363,311	4,157,184

## イ) 財務比率の経年比較

比率名	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
人件費比率	81.5%	76.8%	70.6%	57.9%	54.2%
教育研究経費比率	42.4%	41.3%	39.5%	57.3%	46.6%
管理経費比率	13.3%	15.6%	11.0%	9.8%	8.4%
事業活動収支差額比率	-38.1%	-30.7%	-20.2%	-23.4%	-9.0%
学生生徒等納付金比率	75.5%	74.0%	78.6%	77.8%	74.9%
経常収支差額比率	-37.4%	-33.8%	-21.2%	-24.9%	-9.3%

## (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	7,262,072,000	7,545,564,200	283,492,200
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	7,262,072,000	7,545,564,200	283,492,200
時価のない有価証券	0		
有価証券合計	7,262,072,000		

### 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	0	100,000,000	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	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
特別寄付	22,130,000	21,500,000	22,703,000	72,500,000	33,400,000
一般寄付	718,000	1,428,000	5,253,010	7,418,000	1,868,799
現物寄付	2,123,157	8,193,066	5,810,480	4,707,014	5,462,843
寄付金合計	24,971,157	31,121,066	33,766,490	84,625,014	40,731,642

⑤補助金の状況

(単位 円)

科 目	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
経常費補助金（一般補助）	244,452,000	309,757,000	258,467,000	266,215,000	442,863,000
経常費補助金（特別補助）	21,327,000	26,094,000	16,972,000	6,074,000	10,637,000
研究設備・施設設備費補助金			0	33,234,000	3,953,000
その他国庫補助金		1,034,433	0	179,762,300	208,939,700
地方公共団体補助金	205,894	5,372,598	1,545,464	4,317,560	28,520,637
学術振興資金	0	300,000	0	0	0
その他の補助金	0	0	0	200,000	0
補助金収入合計	265,984,894	342,558,031	276,984,464	489,802,860	694,913,337

⑥収益事業の状況

収益事業（不動産貸付業）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（不動産貸付業）の内容は次のとおりです。

- ・ 駐車場使用貸貸（三井のリパーク札幌大通西6第2駐車場）
- ・ 駐車場使用貸貸（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。

2021年度に学校会計に繰り入れた金額は11,958,135円です。

## 収 益 事 業 会 計 貸 借 対 照 表

2022（令和4）年3月31日

（単位 円）

資 産 の 部	金 額	負 債 の 部	金 額
流動資産	20,416,728	流動負債	16,791,419
現金預金	19,785,113	未払金	15,496,169
未収入金	631,615	前受金	1,295,250
固定資産	549,265,641	負債合計	16,791,419
有形固定資産	549,265,641		
土地	546,419,124	純資産の部	金 額
構築物	2,846,517	元入金	552,890,950
		純資産合計	552,890,950
	569,682,369		569,682,369

# 収益事業会計 損益計算書

2021（令和3）年4月1日から  
2022（令和4）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	21,801,991	21,801,991
（2）営業費用		
水道光熱費支出	401,594	
旅費交通費	1,100	
修繕費	1,463,000	
支払手数料	217,250	
公租公課	6,067,455	
減価償却費	391,692	8,542,091
<b>営業利益</b>		<b>13,259,900</b>
<b>II 営業外損益</b>		
（1）営業外収益		
受取利息	135	
雑収入	341,700	341,835
<b>経常利益</b>		<b>13,601,735</b>
学校会計繰入前利益		13,601,735
学校会計繰入金支出		12,158,135
税引前当期純利益		1,443,600
法人税、住民税及び事業税		1,443,600
<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 979,309 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6億5,750万円の支出超過を見込んでおりましたが、決算額では2億2,138万円減少し、4億3,612万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感染症拡大に伴う事業の中止や延期に伴う支出の減少によるものです。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、2020年度末から1億3,760万円の増加となっておりますが限定的な要因となるため、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。