

## 改善報告書

大学名称 札幌学院大学 (大学評価実施年度 2021 年度)

### 1. 大学評価後の改善に向けた全般的な取り組み状況

本学は、2021 年度に受審した大学認証評価において、是正勧告 1 件および改善課題 5 件の指摘を受けた。これらの指摘を真摯に受け止め、「大学評価に関する規程 (資料 1-1)」および「内部質保証の方針、体制及び手続 (資料 1-2)」に基づき、大学評価委員会がマネジメントの中核を担いながら、各自己評価実施部会と連携し、全学的な課題整理と改善方針の検討を行ってきた。とくに、指摘事項に関係する部会に対しては必要に応じて改善要請を行い、その実施状況や進捗を大学評価委員会が定期的に確認・支援する体制を整備した。(資料 1-3)

改善活動は、内部質保証体制の見直しにも及び、自己点検・評価の質的向上を目的として、各自己評価実施部会が中期目標や各種ポリシーに基づき、自らの活動を点検・評価し、改善につなげる仕組みを着実に運用している。これにより、全学的な PDCA サイクルと部会単位での PDCA サイクルを有機的に連動させることをめざした取り組みが進行している。

また、2021 年度には新札幌キャンパスの開設に伴い、既存の経済学部経済学科、経営学部経営学科、同会計ファイナンス学科を再編し、新たに経済経営学部を設置した。新学部は経済学科と経営学科の 2 学科で構成され、新キャンパスを主たる教育研究拠点としている。さらに、2022 年度には人文学部人間科学科および心理学部臨床心理学科の収容定員を変更し、心理学部臨床心理学科については新札幌キャンパスへ移転した。これらの学部はともに定員を順調に確保しており、地域からの期待にも応えるかたちで安定した教育体制を確立している。新設学部においても、既存学部と同様に、ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、アドミッション・ポリシーに基づく教育活動を展開しており、各自己評価実施部会による自己点検・評価活動を行いながら、内部質保証体制のもとで継続的な改善に取り組んでいる。(資料 1-4)

本学では、「自己点検・評価」を毎年度実施しており、その継続的な積み重ねを通じて、大学認証評価に繋げる構造を構築している。そのため、本学の自己点検・評価項目は認証評価の点検項目に準拠して設定しており、第 4 期機関別認証評価の枠組みが開始されたことを受けて、2025 年度から本学の年次計画の様式も新たな認証評価基準に対応したものへと変更した (資料 1-5、資料 1-6)。これらの点検結果は「自己点検・評価年次報告書」として毎年取りまとめており、大学ホームページ上で外部に公開している (資料 1-7、資料 1-8)。これにより、学内の自己改善の促進とともに、社会に対する説明責任と透明性の確保にも努めている。

今後も、認証評価を通じて得られた気づきを原動力とし、全学的な教育の質向上と組織的な改善に向けた努力を重ねていく。

<根拠資料>

資料 1-1 札幌学院大学大学評価に関する規程

<https://www.sgu.ac.jp/information/j09tjo000005a40k-att/j09tjo000005a4md.pdf>

資料 1-2 札幌学院大学の内部質保証の方針、体制及び手続

<https://www.sgu.ac.jp/information/j09tjo000005a40k-att/j09tjo00000es340.pdf>

資料 1-3 札幌学院大学 内部質保証体制図

資料 1-4 札幌学院大学 3つのポリシーに関する規程

<https://www.sgu.ac.jp/information/j09tjo00000d2fqx-att/j09tjo00000euhno.pdf>

資料 1-5 2025 年度 自己点検・評価 「年次計画の立案」 について (依頼)

資料 1-6 大学基準協会が定める「大学基準」等の改定について

資料 1-7 札幌学院大学「自己点検・評価年次報告書」 2023-24 年度版

<https://www.sgu.ac.jp/information/hyouka2023-24.html>

資料 1-8 札幌学院大学「自己点検・評価年次報告書」(バックナンバー)

<https://www.sgu.ac.jp/information/j09tjo00000ealdo.html>

## 2. 各提言の改善状況

## (1) 是正勧告

No.	種 別	内 容
1	基準	基準5 学生の受け入れ
	提言 (全文)	過去5年間の入学定員に対する入学者数比率の平均について、人文学部で0.81、同人間科学科が0.68、同こども発達学科が0.84、法学部法律学科が0.84と低い。また、収容定員に対する在籍学生数比率について、人文学部が0.83、同人間科学科が0.72、同こども発達学科が0.87、法学部法律学科が0.86と低いため、学部の定員管理を徹底するよう、是正されたい。
	大学評価時の状況	本学では、将来の地域社会を担う人材の育成という教育理念のもと、安定的かつ計画的な学生受け入れを重視し、入学定員の確保と充足率の改善に向けた取り組みを継続的に進めていた。しかしながら、当時は一部の学部や学科において定員充足率の低迷が見られ、大学全体としても課題を抱えていた。実際、入学定員充足率の5年平均は、経営学部会計ファイナンス学科で0.72、人文学部人間科学科で0.68、こども発達学科で0.84、人文学部全体で0.81、法学部法律学科で0.84、大学全体でも0.89にとどまっていた。こうした状況下で学内でも危機意識を共有し、対応を進めていた。その主な対策の一つとして、2014～2015年度にかけて大幅な入学定員の見直しを実施した。具体的には、2014年度に経営学部会計ファイナンス学科の定員を80名から50名に、人文学部英語英米文学科を70名から50名に削減し、社会情報学部社会情報学科については150名の定員をもって学生募集を停止した。さらに2015年度には、経済学部経済学科の定員を200名から150名に、法学部法律学科を同じく200名から150名に引き下げた。これにより、2年間で学部全体の入学定員を300名削減し、合計で790名の体制とすることで、定員充足率の改善を図っていた。加えて、2018年度には新たな国家資格である公認心理師の養成を主目的として、心理学部臨床心理学科を新設。2020年度には同学科の収容定員充

	<p>足率が 1.06 となるなど、着実な成果をあげていた。また、2021 年には交通の利便性に優れた新札幌地区に新キャンパスを開設し、経済学部と経営学部を再編した経済経営学部を設置する準備も進められていた。こうした一連の改革の成果として、2020 年度には入学定員 795 名に対して 953 名の新入生を迎え、5 年連続の入学者増加を達成。2007 年度以来、13 年ぶりに入学定員を超える入学者を確保することができていた。</p>
大学評価後の改善状況	<p>適切な定員管理に向けた対策として、人文学部人間科学科では 2022 年度から入学定員を 130 名から 105 名へ引き下げていたため、過去 5 年間の入学定員に対する入学者数比率の平均について、大学評価時には 0.68 であったが 2022 年度には 0.81 と、引き続き改善が必要な状態ではあるが上昇していた。</p> <p>大学評価委員会では、2022 年度の入試結果を踏まえ、アドミッションセンター、広報入試委員会、人文学部に人間科学科の入学定員充足にむけた一層の取り組み強化を要請した（資料 2- (1) -01-01、資料 2- (1) -01-02）。</p> <p>それをうけて人文学部では、人間科学科の教員が学科の魅力をもっと PR するために、動画コンテンツ「人間科学科 学びのるつぼ～人間を科学する」を制作し大学ホームページで広報するとともに、学科独自のパンフレットを制作し、進学相談会やオープンキャンパスにおいて、積極的に広報活動を展開した（資料 2- (1) -01-03）。</p> <p>しかしながら、過去 5 年間の入学定員に対する入学者数比率の平均について、2025 年度時点では、人文学部で 0.87（2020 年度 0.81）、同人間科学科が 0.82（2020 年度 0.68）、法学部法律学科が 0.85（2020 年度 0.84）である。また、収容定員に対する在籍学生数比率については、人文学部が 0.81（2020 年度 0.83）、同人間科学科が 0.81（2020 年度 0.72）、法学部法律学科が 0.81（2020 年度 0.86）となった。特に人文学部こども発達学科においては、過去 5 年間の入学定員に対する入学者数比率の平均について 0.76（2020 年度 0.84）、収容定員に対する在籍学生数比率が 0.64（2020 年度 0.87）と</p>

		<p>入学者獲得にむけて最善を尽くしているが、入学定員及び収容定員充足の改善には至っていない(資料 2- (1) -01-04)。</p> <p>《改善に向けた今後の取り組み》  本学では、学部学科の再編及び新設、教職員の人事計画、財政計画など法人全体の総合的政策及び戦略にかかわる基本問題を審議する機関として、理事会及び大学の代表者で構成する学園政策会議を設置している(資料 2- (1) -01-05)。学部および大学院研究科の定員充足率の問題は、再編などを視野に入れ、この学園政策会議を中心に検討をすすめてきた。2026 年には人文学部 3 学科のカリキュラム変更を行い、学部横断型の授業を設定するなど、3 学科を有する人文学部の特色を生かした対応を実行にうつしている(資料 2- (1) -01-06)。</p> <p>また、本学には学長のガバナンスを経費面から支援する「学長裁量経費」制度があり、この制度のもと、2024 年度には広報入試部長の主導により、人文学部と法学部の効果的な入試および広報を実現するための学生募集戦略支援の情報提供を高等教育機関専門のコンサル会社から得るなど、今後の入試政策の立案にむけても動いている(資料 2- (1) -01-07、資料 2- (1) -01-08、資料 2- (1) -01-09)。</p> <p>2025 年 4 月に新学長が就任し、新たな体制のもとで教育課程の再編に向けた取り組みを進めている。高校生にとって魅力ある教育展開を目指し、現行の学部・学科の枠にとらわれない柔軟な視点で検討を開始。学長、副学長、広報入試部長、教務部長による意見交換を定期的に行いながら、大学全体の定員管理の適正化に向けた準備を本格化させている。</p>
	<p>「大学評価後の改善状況」の根拠資料</p>	<p>資料 2- (1) -01-01 定員管理の改善に向けた取り組みについて(改善要請)</p> <p>資料 2- (1) -01-02 2022 年 5 月 24 日大学評価委員会会議事メモ</p> <p>資料 2- (1) -01-03 動画配信「学びのるつぼ～人間を科学する」</p>

	資料 2- (1) -01-04 「大学基礎データ」表 2
	資料 2- (1) -01-05 学園政策会議運営規程
	資料 2- (1) -01-06 人文学部対案 (最終報告)
	資料 2- (1) -01-07 学長裁量経費に関する規程
	資料 2- (1) -01-08 学長裁量経費執行報告書
	資料 2- (1) -01-09 2024 年度学長裁量経費報告書
<b>&lt;大学基準協会使用欄&gt;</b>	
検討所見	
改善状況に関する評定	5      4      3      2      1

## (2) 改善課題

No.	種 別	内 容
1	基準	基準 2 内部質保証
	提言 (全文)	<p>内部質保証推進組織の整備は認められるが、「大学評価委員会」と大学執行部の権限・役割が一部不明確である。また、「大学評価委員会」から各「自己評価実施部会」への改善指示は行われているが、この取り組みは継続的に実施されておらず、その後の進捗状況の確認等、改善・向上のための支援については不十分であるため、関係組織の権限・役割を明確化し、連携を強化して、内部質保証システムを継続的に機能させるよう改善が求められる。</p>
	大学評価時の状況	<p>本学における内部質保証の基本的な枠組みは、「事業計画様式」を介した「全学的な PDCA サイクル」および「自己評価実施部会単位での PDCA サイクル」によって構成されていた。これらの仕組みは、全学的な自己点検・評価および内部質保証の推進を担う「大学評価委員会」を中心に運用されており、同委員会が学部・研究科・各委員会に設置された「自己評価実施部会」を統括していた。大学評価委員会は、学長、副学長、常務理事、事務局長らにより構成され、教学・経営・事務局が連携しながら、自己評価実施部会の活動を点検し、課題の抽出や改善の要請、必要に応じた支援を行っていた。一方、自己評価実施部会では、中期目標・中期計画および 3 ポリシーに基づき、毎年度の自己点検・評価を実施していた。</p> <p>大学評価委員会から各自己評価実施部会への改善指示の仕組みは動いていたものの、改善・向上に向けた支援については不十分であった。</p>
	大学評価後の改善状況	<p>大学評価委員会では、評価結果を受け、内部質保証システムの継続的な機能強化に向けた体制整備の必要性を認識した。まず、内部質保証推進組織である大学評価委員会と理事会の関係について、役割と権限の明確化を図るとともに、質保証・質向上の中核を担う重要な取り組みとして、学内における情報の収集・分析を担う教学 IR プロジェクトを新たに内部質保証体制に組み込んだ (資料 1-3)。</p>

		<p>そのうえで今回の評価結果における各提言への対応にあたっては、大学評価委員会が主導して大学全体の改善の方向性を示し、全学的な共通認識の形成を図るとともに、これに基づいて定員管理および履修登録上限に関する 2 点の改善要請を担当部局に対して実施し、制度的な見直しと運用改善を促すなど、自己評価実施部会への指示にとどまらず、その後の進捗確認と改善支援までを含む PDCA サイクルの定着を意識した取り組みを行った(資料 2-(2)-01-01、資料 2-(2)-01-02、資料 2-(2)-01-03)。</p>
	「大学評価後の改善状況」の根拠資料	<p>資料 2-(2)-01-01 2022 年 12 月 12 日大学評価委員会議事メモ</p> <p>資料 2-(2)-01-02 課題事項の改善に向けて(3 回目)</p> <p>資料 2-(2)-01-03 課題事項の改善に向けて(7 回目)</p>
<b>&lt;大学基準協会使用欄&gt;</b>		
	検討所見	
	改善状況に関する評定	5      4      3      2      1
<b>No.</b>	<b>種 別</b>	<b>内 容</b>
2	基準	基準 4 教育課程・学習成果
	提言(全文)	<p>1 年間に履修登録できる単位数の上限を定めているものの、卒業要件外科目や資格取得に関わる科目について、明確な基準なく上限を超える履修を認めている。特に人文学部では、これにより実際に多くの単位を履修する学生が相当数おり、個別の履修指導を行っているものの、単位の実質化を図る措置としては不十分であるため、単位制の趣旨に照らして、改善が求められる。</p>
	大学評価時の状況	<p>本学では、単位の実質化を図るため、教育課程の順次性および体系性に配慮した取り組みを進めていた。その一環として、「カリキュラムマップ」および「科目ナンバリング制度」を導入し、教育課程の整合性や体系性を学生に明示することに努めていた。「カリキュラムマップ」は学科ごとに作成され、学生が身につけるべき知識・能力(教育目標)と各授業科目との対応関係を示すことで、体系的な</p>

	<p>履修を促すことを目的としていた。また、「科目ナンバリング制度」については、学修の段階や順序を示すことにより、カリキュラムの体系性を可視化し、2019年度に導入を検討、2020年度から段階的に実施していた。これらの情報は履修要項に掲載し、学生への周知を図っていたほか、2021年度からはシラバス上でも科目ナンバーを確認できるようにする予定であった。</p> <p>さらに、履修負担の適正化を図る措置として、年間の履修登録上限を48単位（経済学科の1年生のみ42単位）とし、各学部の履修細則に規定していた。ただし、教職課程科目や実習科目など、課程修了要件に含まれない一部の科目については、上限を超えて履修登録を認める例外を設けていた。担任等による個別の履修指導は実施されていたが、主に成績不振者への対応にとどまっており、単位の実質化を推進する仕組みとしては十分とはいえず、改善の余地があった。</p>
大学評価後の改善状況	<p>提言をうけ、大学評価委員会では、単位の実質化を図るための措置の方向性として、履修登録上限の基準の明確化や、卒業要件外科目の扱い、優秀な学生に対する上限緩和の可能性などを整理した。また、単位制度の趣旨の周知、48単位を超えて履修する学生への指導の在り方、履修放棄制度の導入の検討についても方向性を示し、これらの内容について実態の把握を含めた検討を全学教務委員会に要請した（資料2-(2)-01-01、資料2-(1)-01-02、資料2-(2)-02-01）。</p> <p>この要請をうけ、全学教務委員会では履修登録単位数の基準を明確化するために規程を制定し、履修登録単位数の上限、上限に含めない科目などを明示した（資料2-(2)-02-02）。また、「上限に含めない科目を入れても60単位を超えないよう努める」ことも定めた。これにあわせて、履修取消制度も整えた（資料2-(2)-02-03）。</p> <p>これにより、特に多くの単位を履修する学生がいると指摘をうけた人文学部では、1年間に50単位以上履修登録している学生の割合は、2022年度19.4%、2023年度16.1%、2024年度13.9%と下が</p>

		っている (資料 2- (2) -02-04)。
	「大学評価後の改善状況」の 根拠資料	資料 2- (2) -02-01 履修登録できる単位数の上限について (改善要請) 資料 2- (2) -02-02 札幌学院大学 授業科目の履修登録に関する規程の制定について 資料 2- (2) -02-03 履修取消制度について (案) 資料 2- (2) -02-04 学生の履修登録状況 (過去 3 年間)
<b>&lt;大学基準協会使用欄&gt;</b>		
	検討所見	
	改善状況に関する評定	5      4      3      2      1
<b>No.</b>	<b>種 別</b>	<b>内 容</b>
3	基準	基準 4 教育課程・学習成果
	提言 (全文)	学部では、GPA や「卒業時アンケート」、卒業論文等をもとに学習成果を把握することを目指しており、研究科では「卒業時アンケート」や学位論文等審査を学習成果の測定方法としているが、学習成果の可視化としては不十分であり、学位授与方針に示した学習成果の把握・評価が十分に行われているとはいえないため、改善が求められる。
	大学評価時の状況	<p>本学では、学生の学修成果の可視化に向け、GPA を主な指標として活用していた。GPA は IR (Institutional Research) での分析や成績優秀者奨学金の選考などに利用され、学生にも成績通知書を通じて各学期・各年度・通算の GPA を通知し、学修への自覚と動機づけを促していた。2019 年度からは「卒業時アンケート」を実施し、学位授与方針 (ディプロマ・ポリシー) に基づく自己達成度を学生自身に評価させ、その結果を教授会で報告し、全学的な共有に努めていた。また、必修か否かは学部間で相違があるものの、すべての学科で卒業論文あるいは卒業研究を 4 年次に配当し、その取り組みや評価を通じて学修成果の把握を行っていた。</p> <p>各学部では独自の可視化の工夫も進められており、心理学部では「マイファイル」「できたこと手帳」を用いて初年次からの自己評価を促し、経済学部では「修学ポートフォリオ」を通じて振り返りと</p>

		<p>目標設定を支援していた。法学部の法学検定や英語英米文学科の TOEIC-IP など、外部試験を活用した成果測定も行われていた。一方で、これらの取組は学部単位にとどまっており、学修成果を全学的に把握・評価する体制は十分に整っていなかった。そのため、2021 年度からは全学的なアセスメントプランの策定に向けた検討が始められていた。</p>
	<p>大学評価後の改善状況</p>	<p>「アセスメントプラン」は、学長、副学長、教務部長を中心に検討され、原案を作成。策定にあたっては、学位授与方針の測定可能性の精査、学習成果の可視化方法の設計、可視化データの分析、などが検討され、大学評価委員会での審議と大学協議会を経て、正式に策定・実行に至った（資料 2- (2) -03-01、資料 2- (2) -03-02、資料 2- (2) -03-03、資料 2- (2) -03-04、資料 2- (2) -03-05）。</p> <p>それに加え、学生が自らの学修成果と到達目標を確認できるよう全学的な学修ポートフォリオの導入に向けた準備に着手した。その一環として、カリキュラム上の各科目とディプロマ・ポリシーとの関係が学生に意識されやすいよう、2025 年度以降はシラバスに当該科目の履修・学修がディプロマ・ポリシーのどの項目に該当するかを明記して可視化することを決定した（資料 2- (2) -03-06、資料 2- (2) -03-07）。</p> <p>《改善に向けた今後の取り組み》</p> <p>大学院における学修成果の把握・評価体制については、学部学科で進めているアセスメントプランの整備や学修ポートフォリオの導入といった先行的な取組を基盤としながら、大学院教育の特性を踏まえつつ、体系的な体制整備を早期に実現することを目指している。</p>
	<p>「大学評価後の改善状況」の根拠資料</p>	<p>資料 2- (2) -03-01 アセスメント・プランの具体的活用に関して</p> <p>資料 2- (2) -03-02 札幌学院大学アセスメント・プラン</p> <p>資料 2- (2) -03-03 アセスメントチェックリスト</p> <p>資料 2- (2) -03-04 2023 年 10 月 30 日大学評価委</p>

		<p>員会議事メモ 資料 2- (2) -03-05 2023 年 12 月 18 日 大学評価委員会 員会議事メモ 資料 2- (2) -03-06 シラバスへの授業科目と DP との関係明記と 2025 年度シラバスガイドラインについて 資料 2- (2) -03-07 WEB シラバスシステム <a href="https://newportal.sgu.ac.jp/campusweb/slbsskgr.do">https://newportal.sgu.ac.jp/campusweb/slbsskgr.do</a></p>
<b>&lt;大学基準協会使用欄&gt;</b>		
	検討所見	
	改善状況に関する評定	5      4      3      2      1
<b>No.</b>	<b>種 別</b>	<b>内 容</b>
4	基準	基準 5 学生の受け入れ
	提言 (全文)	<p>収容定員に対する在籍学生数比率について、地域社会マネジメント研究科では 0.18 と低いため、大学院の定員管理を徹底するよう、改善が求められる。</p>
	大学評価時の状況	<p>大学院の入試制度は、受験生の属性に応じて「一般入試」「社会人入試」「学内進学者向け入試」の 3 区分で実施していた。入学者選抜の方法は研究科および制度ごとに異なっていたが、主に面接試験、小論文試験、専門試験、外国語試験等を組み合わせて実施し、アドミッション・ポリシーに掲げる学生像に基づいた院生の確保に努めていた。</p> <p>しかしながら、全ての大学院研究科において収容定員割れの状態が続き、入学者数は年々減少傾向にあった。特に地域社会マネジメント研究科では、入学定員充足率の 5 年平均が 0.20、2020 年度の収容定員充足率が 0.18 と著しく低く、早急な対策が必要な状況であった。</p>
	大学評価後の改善状況	<p>本学では、学部学科の再編及び新設、教職員の人事計画、財政計画など法人全体の総合的政策及び戦略にかかわる基本問題を審議する機関として、理事会及び大学の代表者で構成する学園政策会議を設置している。(資料 2- (1) -01-05)。大学院研究科の定員充足率の問題は、再編などを視野に入れ、この学園政策会議とこの下に設置された学園政策検</p>

	<p>討委員会を中心に検討をすすめた（資料 2- (1) -01-01、資料 2- (2) -04-01）。</p> <p>地域社会マネジメント研究科については、2003 年の開設から 20 年の歴史を持つ当研究科の廃止が大学全体に及ぼしかねない負の影響を考慮し、再建策を検討したものの、受験生に対して訴求力のある地域・まちづくり系のカリキュラムを展開するための教員の確保が厳しい状況もあり、2025 年度以降の募集停止を決定した（資料 2- (2) -04-02、資料 2- (2) -04-03）。</p> <p>《改善に向けた今後の取り組み》</p> <p>法学研究科についても、定員未充足は大きな課題という認識を持ち、2025 年度から法学研究科の入学定員を 10 名（現在は 15 名）、収容定員を 20 名（現在は 30 名）に引き下げることとした（資料 2- (2) -04-04）。今後は、非法学部出身者向けの事前学習の強化による法学部出身者以外の入学者獲得の強化や、オンライン演習とスクーリングを組合せ、札幌圏以外の入学者を開拓するなど、定員充足に向けた取り組みを継続する。</p> <p>臨床心理学研究科においては、学生の受け入れ方針に基づく学生募集及び入学者選抜が適切に行われているかの評価および分析を行い、2025 年度入試の際には修了要件を変更し、2026 年度入試に向けては採点に関して見直しをした（資料 2- (2) -04-05、資料 2- (2) -04-06）。</p>
「大学評価後の改善状況」の根拠資料	<p>資料 2- (2) -04-01 第 4 回学園政策会議次第（2024 年 1 月 15 日開催）</p> <p>資料 2- (2) -04-02 札幌学院大学大学院地域社会マネジメント研究科の募集停止について</p> <p>資料 2- (2) -04-03 大学院地域社会マネジメント研究科の学生募集停止について</p> <p>資料 2- (2) -04-04 大学院法学研究科の収容定員見直しについて</p> <p>資料 2- (2) -04-05 大学院入試変更のうち心理学検定に関する継続協議事項について</p> <p>資料 2- (2) -04-06 2024 年度第 16 回臨床心理学</p>

		研究科委員会議事録
	<大学基準協会使用欄>	
	検討所見	
	改善状況に関する評定	5      4      3      2      1
<b>No.</b>	<b>種 別</b>	<b>内 容</b>
5	基準	基準 10 大学運営・財務 (2) 財務
	提言 (全文)	「財政再建計画 2017」による一定の成果が表れているものの、事業活動収支差額比率は大幅なマイナスが続いており、「要積立額に対する金融資産の充足率」が減少傾向にあることから、現時点では教育研究活動を安定して遂行するために必要な財政基盤が十分であるとはいいがたい。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。
	大学評価時の状況	2008 年度以降、本学の入学者数は北海道における 18 歳人口の減少率を上回るペースで減少し、2016～2017 年度には学部全体の収容定員充足率が 7 割を下回る深刻な状況に陥った。その影響で学費収入も減少し、2017 年度決算では人件費比率が 81.5% に達し、全国と同系列大学と比べても極めて高い水準となるなど、財政状態の悪化が顕在化していた。このような状況を受け、本学は 2017 年度に「財政再建計画 2017」を策定し、2027 年度までにキャッシュフローの均衡と、将来の大学発展に必要な資産の確保を実現することを目標に掲げた。以降、学部の新設・再編、新キャンパス設置、ブランディング強化、志願者獲得策、多様な収入源の確保、コストの適正化など、多面的な改革を推進してきた。 その成果として、2016 年度以降は入学者数が 5 年連続で増加し、2020 年度には学部全体の定員充足率が 9 割超に回復。人件費比率も改善傾向を示した。2020 年に実施した中期財務試算では、2027 年度に財政健全化の目標が達成可能との見通しが得られ、2028 年度以降は発展に向けた資金の蓄積も

		<p>視野に入る状況となった。人件費比率も同系統大学の水準へ近づくと見込まれ、教育研究水準の維持・向上に向けた安定的な財政基盤の確立が進展していた。</p>
	<p>大学評価後の改善状況</p>	<p>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、<b>2023</b> 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。新たな奨学金（地域貢献奨学金制度：Ebetsu +）の導入など学生獲得戦略を強化するとともに費用対効果にもとづく予算計上、メリハリのある予算配分、事業の効率化を追求した支出の抑制と年次計画的な学費改定による収入の増額を図る。また、補助金・寄付金、収益事業の拡大による収入の増額を図り、再建のスピードを加速していかなければならない（資料 2- (2) -05-01、資料 2- (2) -05-02、資料 2- (2) -05-03、資料 2- (2) -05-04、資料 2- (2) -05-05、資料 2- (2) -05-06、資料 2- (2) -05-07、資料 2- (2) -05-08、資料 2- (2) -05-09）。安定的な財政基盤を確立するため「給与検討委員会 2019」の答申を踏まえ人件費の適正な配分によって学園の持続的発展に寄与するの「新・給与制度」を <b>2023</b> 年 6 月に導入した（資料 2- (2) -05-10、資料 2- (2) -05-11）。</p> <p>《改善に向けた今後の取り組み》</p> <p><b>2023</b> 年度に事務組織再編を行い、中期計画を所管する事務局として企画政策課を設置した。同課は、法人と大学の将来構想（改革）と広報戦略を一体的に推進するため、「法人の中期計画の策定、実施、評価、改善を推進する」役割と、「学長・常務理事と協力し、特に教学改革及び戦略的政策の推進について、関係委員会等と連携して改革を進める」役割を担うこととしている（資料 2- (2) -05-12）。</p> <p>文部科学省の中央教育審議会において「急速な少</p>

	<p>子化が進行する中での将来社会を見据えた高等教育の在り方」が検討されているが、こうした学内体制整備のもと、この高等教育政策の動向に留意し、本学においても 2040 年以降を見据えた長期ビジョンと戦略目標の策定を進める予定である。</p>
「大学評価後の改善状況」の根拠資料	<p>資料 2- (2) -05-01 「財政再建計画 2017」の実績と課題</p> <p>資料 2- (2) -05-02 地域貢献奨学金制度 (Ebetsu+プラス) の創設について</p> <p>資料 2- (2) -05-03 2021 (令和 3) 年度計算書類</p> <p>資料 2- (2) -05-04 2022 (令和 4) 年度計算書類</p> <p>資料 2- (2) -05-05 2023 (令和 5) 年度計算書類</p> <p>資料 2- (2) -05-06 2024 (令和 6) 年度計算書類</p> <p>資料 2- (2) -05-07 監事による監査報告書 (4 年分)</p> <p>資料 2- (2) -05-08 独立監査人の監査報告書 (4 年分)</p> <p>資料 2- (2) -05-09 「大学基礎データ」表 9 ～表 11</p> <p>資料 2- (2) -05-10 学園の持続的発展に寄与する給与制度について (答申)</p> <p>資料 2- (2) -05-11 新・給与制度について</p> <p>資料 2- (2) -05-12 事務組織の一部再編について</p>
<b>&lt;大学基準協会使用欄&gt;</b>	
検討所見	
改善状況に関する評定	5      4      3      2      1