
「怒るな働け」

平成 27 年度 事業報告書

学校法人 嘉悦学園

I. 法人の概要

1. 建学の精神

本学園創立者である嘉悦孝は、慶応 3 年熊本に生まれ成立学舎に学んだ。その間、明治維新の先覚者横井小楠先生の高弟であった父氏房からその実学思想を教え込まれた。孝は当時、一般の女子教育がややもすれば実社会とかけはなれた、いわゆる深窓令嬢の遊芸的教育、あるいは西欧文明の単なる模倣に終わりがちな傾向を憂い、明治 36 年 10 月女子の実業教育の社会的必要性に応え我国最古の歴史をもつ女子商業教育校「私立女子商業学校」を創立したのである。

校訓「怒るな働け」は実学思想を基礎とし、個人的处世術にとどまらず、横井小楠先生が渡米する甥に送別の辞として贈った「堯舜孔子の道を明らかにし、西洋器械の術を尽せば、何ぞ富國に止まらんや、何くんぞ強兵に止まらんや。大義を四海に布くのみに。心に逆らうこと有るも人を尤むること勿れ。人を尤むれば徳を損こなう。為さんと欲する所有るも心に正にする勿れ。心に正にすれば事を破る。君子の道は身を脩むるに在り。」という抱負から発したものである。「怒るな」は人間の和、さらには平和を、「働け」は人間社会に欠くことのできない財の生産を意味する世界観、人生観で、世界平和を窮極の目的とした一大金言であって、本学園の伝統をもっとも端的に表現した深遠の哲理であるといえよう。

創立者の希求したものは、この校訓を基本精神とした婦人の経済的自立能力の養成および社会的地位の向上であった。すなわち家庭婦人は一家の経営担当者であり、豊かな家庭を築くには高度な経済知識は欠かせないものであるとの信念から、豊かな教養と高い経済知識を備えて実社会に役立つ女性の指導者を養成し、社会の発展に貢献しようとした。

これが本学創立の意図となっている。

2. 沿革

明治	36 年	9 月	私立女子商業学校設置認可
	36 年	10 月	私立女子商業学校開校(学校の位置 神田錦町・東京商業学校男子校校舎借用)
	40 年	5 月	私立女子商業学校を「私立日本女子商業学校」と名称変更
	40 年	5 月	市ヶ谷に新築移転(市ヶ谷駅前 麹町区土手三番町)
大正	8 年	8 月	私立日本女子商業学校を「日本女子商業学校」と名称変更
	10 年	4 月	日本女子商業学校実務科増設認可
昭和	4 年	4 月	財団法人日本女子高等商業学校設立許可
	7 年	6 月	財団法人日本女子高等商業学校を財団法人嘉悦学園に変更
	19 年	3 月	日本女子高等商業学校を「日本女子経済専門学校」と名称変更
	22 年	4 月	嘉悦学園中学校設置認可
	23 年	3 月	嘉悦学園高等学校設置認可
	25 年	3 月	日本女子経済短期大学設置認可
	25 年	3 月	日本女子商業学校廃止認可
	26 年	2 月	財団法人嘉悦学園を「学校法人嘉悦学園」に変更認可
	26 年	3 月	日本女子経済専門学校廃止
	27 年	3 月	学校法人嘉悦学園と学校法人桜丘学園を合併し、学校法人日本女子学園を設立認可
	27 年	4 月	嘉悦学園高等学校を「嘉悦女子高等学校」と名称変更
	27 年	4 月	嘉悦学園中学校を「嘉悦女子中学校」と名称変更
	28 年	4 月	嘉悦女子高等学校定時制設置

	34年	9月	桜丘学園を分離し、学校法人日本女子学園を学校法人嘉悦学園に変更認可
	36年	3月	日本女子経済短期大学別科設置認可
	49年	3月	日本女子経済短期大学附属たま・かえつ幼稚園設置認可
	54年	11月	日本女子経済短期大学附属ちば・かえつ幼稚園設置認可
	57年	4月	日本女子経済短期大学を嘉悦女子短期大学と名称変更
	59年	12月	嘉悦女子短期大学附属たま・かえつ幼稚園廃止認可
平成	5年	4月	嘉悦女子短期大学経営情報学科学科増設
	13年	4月	嘉悦大学経営経済学部開学
	13年	4月	嘉悦大学短期大学部経済学科募集停止
	16年	3月	嘉悦大学短期大学部経済学科&別科廃止
	16年	3月	嘉悦大学附属ちば・かえつ幼稚園休園
	17年	3月	嘉悦大学附属ちば・かえつ幼稚園廃園
	17年	4月	嘉悦大学経営経済学部経営法学科増設
	17年	4月	嘉悦大学短期大学部経営情報学科をビジネスコミュニケーション学科と名称変更
	18年	4月	嘉悦女子高等学校を女子校から男女共学校とし、かえつ有明高等学校と名称変更
	18年	4月	嘉悦女子中学校を女子校から男女共学校とし、かえつ有明中学校と名称変更
	22年	4月	嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科ビジネス創造専攻開設
	24年	4月	嘉悦大学経営経済学部経営法学科・嘉悦大学短期大学部ビジネスコミュニケーション学科募集停止
	24年	4月	嘉悦大学ビジネス創造学部開設・嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科ビジネス創造専攻 博士後期課程開設
	26年	6月	嘉悦大学短期大学部廃止
	28年	3月	嘉悦大学経営経済学部経営法学科廃止

3. 設置する学校及び所在地

〈大学〉

嘉悦大学（東京都小平市花小金井南町2-8-4）

学長 赤澤正人（平成28年3月31日 退任）

石川百代（平成28年4月 1日 就任）

大学院ビジネス創造研究科ビジネス創造専攻

博士前期課程（入学定員10名、収容定員20名）

博士後期課程（入学定員 3名、収容定員 9名）

経営経済学部

経営経済学科（入学定員200名、収容定員830名）

経営法学科（平成28年3月31日付廃止）

ビジネス創造学部

ビジネス創造学科（入学定員200名、収容定員810名）

〈高等学校〉

かえつ有明高等学校（東京都江東区東雲2-16-1）

校長 石川一郎（平成28年3月31日 退任、後任は未定。）

全日制普通科（入学定員240名、収容定員640名）

〈中学校〉

かえつ有明中学校（東京都江東区東雲 2-16-1）

校長 石川一郎（平成 28 年 3 月 31 日 退任、後任は未定。）

（入学定員 160 名、収容定員 560 名）

4. 役員（平成 28 年 3 月 31 日現在）

理事定数 11～14 名（現在 11 名）

理事長	佐野 陽子	理事	嘉悦 康太
理事	赤澤 正人	理事	石川 一郎
理事	石川 百代	理事	岡田 眞弓
理事	黒瀬 直宏	理事	小板橋 弘治
理事	中川 宏三郎	理事	星野 睦郎
理事	安田 利枝		

※理事は石川百代理事を除き、全員平成 28 年 3 月 31 日付で退任。

監事定数 2 名

監事	柴田 光廣	監事	藤川 裕紀子
----	-------	----	--------

5. 評議員（平成 28 年 3 月 31 日現在）

評議員定数 31～37 名（現在 35 名）

評議員	赤澤 正人	評議員	縣 忠明
評議員	芦澤 康宏	評議員	石川 一郎
評議員	石川 百代	評議員	井原 正男
評議員	岩佐 淳一	評議員	大澤 薫
評議員	岡田 眞弓	評議員	嘉悦 康太
評議員	嘉悦 佳代	評議員	片桐 義子
評議員	加藤 真由美	評議員	木原 仁子
評議員	黒瀬 直宏	評議員	小板橋 弘治
評議員	後藤 京子	評議員	後藤 保江
評議員	佐野 陽子	評議員	清水 秀子
評議員	白木 久美子	評議員	高岡 裕子
評議員	辰己 恵津子	評議員	高橋 雅之
評議員	田中 一夫	評議員	中川 宏三郎
評議員	永井 仁	評議員	古岡 秀士
評議員	星野 睦郎	評議員	本間 由美
評議員	前嶋 正秀	評議員	増保 良子
評議員	宮本 潔	評議員	安田 利枝
評議員	渡辺 賢太郎		

※石川一郎及び嘉悦康太評議員は、平成 28 年 3 月 31 日付で退任。

6. 設置校別の在学学生数

【学生・生徒数】

学生数は学校基本調査値

設置校			平成 26 年度 (A)	平成 27 年度 (B)	平成 28 年度 (C)	(B)-(A)	(C)-(B)	
嘉悦大学	ビジネス創造大学院	前期課程 博士	1年	10	15	11	5	-4
			2年	9	11	15	2	3
		計		19	26	26	7	-1
		後期課程 博士	1年	3	6	2	3	-4
			2年	2	3	6	1	2
			3年	3	2	2	-1	1
	計		8	11	10	3	-1	
	小計		27	37	36	10	-2	
	経営経済学部	経営経済 学科	1年	176	192	145	16	-40
			2年	188	168	182	-20	8
			3年	210	178	162	-32	-14
			4年	275	244	198	-31	-43
		計		849	782	687	-67	-99
		経営法 学科	1年	—	—	—	0	0
			2年	—	—	—	0	0
3年			4	—	—	-4	0	
4年			39	2	—	-37	-2	
計		43	2	0	-41	-2		
小計		892	784	687	-108	-101		
ビジネス創造学部	ビジネス 創造学科	1年	120	99	71	-21	-29	
		2年	130	111	88	-19	-27	
		3年	115	124	98	9	-29	
		4年	—	99	126	99	26	
	小計		365	433	383	68	-59	
大学小計		1,284	1,254	1,106	-30	-148		
かえつ有明 高等学校	1年	168	152	212	-16	60		
	2年	156	167	146	11	-21		
	3年	167	157	169	-10	12		
	小計	491	476	527	-15	51		
かえつ有明 中学校	1年	210	170	161	-40	-9		
	2年	211	212	172	1	-40		
	3年	147	207	216	60	9		
	小計	568	589	549	21	-40		
高中合計		1,059	1,065	1,076	6	11		
総合計		2,343	2,319	2,182	-24	-137		

7. 教職員数

専任教職員

人数は学校基本調査値

		26年度(A)	27年度(B)	28年度(C)	(B)-(A)	(C)-(B)
法人	職員	1	1	10	0	9
	法人計	1	1	10	0	9
高校	教員	31	32	32	1	0
	職員	13	10	6	-3	-4
	高校所属計	44	42	38	-2	-4
中学校	教員	32	33	31	1	-2
	職員	10	8	5	-2	-3
	中学所属計	42	41	36	-1	-3
中・高計	教員	63	65	63	2	-2
	職員	23	18	11	-5	-7
	中・高計	86	83	74	-3	-9
大学	教員	53	49	49	-4	0
	職員	35	39	38	4	-1
	大学所属計	88	88	87	0	-1
	合計	175	172	171	-3	-1

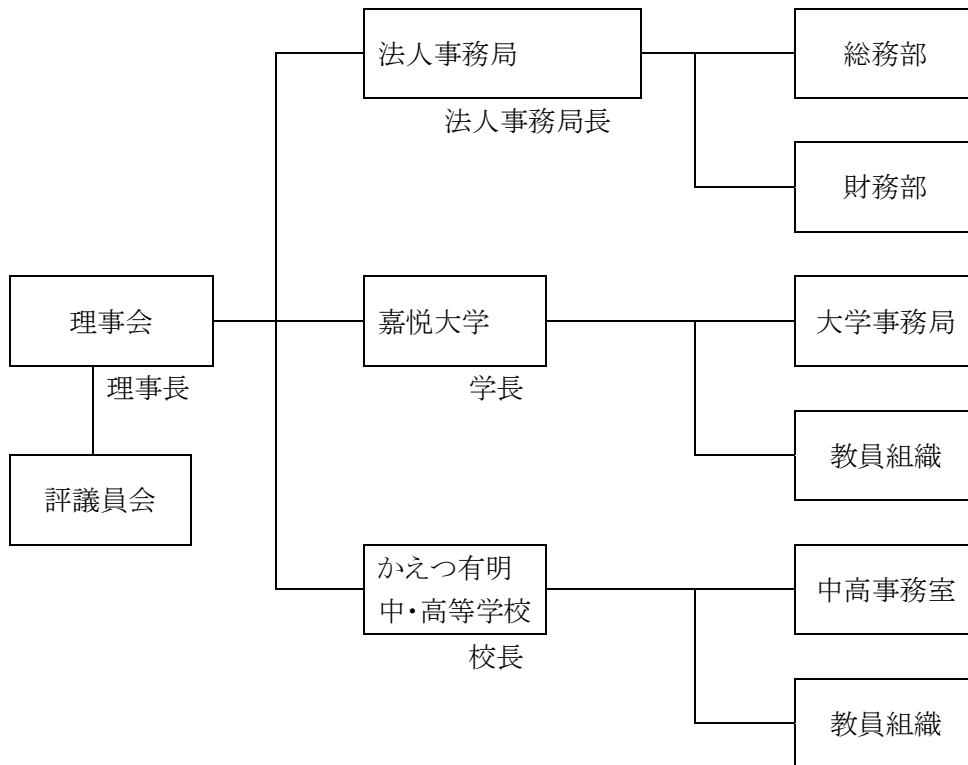
非常勤講師

	26年度(A)	27年度(B)	28年度(C)	(B)-(A)	(C)-(B)
中・高	37	35	36	-2	1
大学	68	66	74	-2	8
計	105	101	110	-4	9

総合計

	26年度(A)	27年度(B)	28年度(C)	(B)-(A)	(C)-(B)
計	280	273	281	-7	8

8. 法人・設置校の組織



II 平成 27 年度事業報告

【はじめに】

平成 27 年度は創業家の理事長をめぐる不適正支出問題に揺れた激動の 1 年であった。元理事長には学園を発展させた功績があったが、公私混同・学園の私物化といえるような身内への利益誘導となる報酬設定や顧問人事などを通して、学園の資金収支の赤字が常態化している中で、不適正な支出が続けられた。本件については文部科学省からの指導もあり、第三者委員会に調査を依頼し、その最終報告書を受け取り、文部科学省に報告した。平成 28 年 3 月には記者会見を開き、全てのステークホルダーにお詫びするとともに、平成 28 年度から新たな理事会を発足させ、本学を挙げて再発防止に取り組むことを約束した。

1. 法人部門

平成 27 年度事業計画では、法人部門の目標として、①財務構造の健全化、とりわけ収支改善に向けた取り組みを推進すること、②各設置校が特色ある教育に取り組む活動を強力にバックアップすることの 2 点を掲げた。

前者の点(①)では、平成 27 年 7 月の法人事務局の花小金井キャンパス移転により法人部門の少人数体制を実現し、不稼働資産にもかかわらず管理コスト負担が大きかったカナダ校地の売却を完了させ、各種経費の執行抑制の取り組みを全部門で推進した。その一方、不適正支出問題の影響による経常費補助金の減額や第三者委員会費用の発生などにより、平成 27 年度の収支改善は打ち消されることとなった。しかし、教職員の間でコスト削減意識が高まったことや、ガバナンスのある運営を前提に渉外費等の予算を大幅に見直したことなどが奏功し、平成 28 年度予算の策定では、資金収支の黒字化が視野に入るところまでに至っている。その点で収支改善に向けた取り組みは着実な成果を生みつつあるといえる。

後者の点(②)では、特に大学における将来構想の具現に向けた支援を計画していたが、法人部門としてこの支援を十分に実施できなかったことは反省点である。

事業計画に掲げた目標の達成状況は以上のとおりであるが、平成 27 年度に最も力を注いだのは不適正支出問題の対応であった。文部科学省の指導のもと、半年以上を費やして、事実の徹底的な調査、第三者委員会対応、責任の所在についての議論、再発防止策の検討、記者会見対応などを進めた。12 月の理事長交代、また常務理事辞任、法人事務局長交代により、創業家は経営から離れることとなった。さらに 3 月末に新理事長を含め 1 号理事以外の理事全員がその職を辞することとなったため、4 月からの新たな理事会の構築に向け、透明性を最大限確保しつつ新理事の人選を進めた。

ガバナンス・コンプライアンスの抜本的強化は、本学園の信頼を回復するために避けることのできない課題である。平成 28 年 4 月に発足した新理事会や改革委員会が中心となり、スピード感をもってその実現を図っていく。

2. 大学部門

【総括】

平成 27 年度はビジネス創造学部が完成年度を迎え、初めて卒業生を輩出する年となった。年初に学生支援センターの教務部門を「教務センター」として独立させ、大学事務局をはじめとする 1 局 5 センター体制に改編し、教員組織と職員組織の協働体制の下で、以下の課題に取り組んだ。

- ① 入学定員充足に向けた学生募集力の強化
- ② 学生生活支援体制の強化による中退者数の削減
- ③ 教育力・研究力の更なる向上と教育・指導方法および体制の充実
- ④ キャリア支援体制の充実
- ⑤ 外部資金獲得の強化
- ⑥ 職員力の向上

最重要課題である①の学生募集力の強化と②の中退者の削減については、問題の解決にはまだ時間を要する。①学生募集力の強化については、オープンキャンパス動員数や志願者数の減少を改善する方策が急務である。中退者の削減については、急激な改善は見られないものの、アドバイザ業務を強化しモニタリングや自宅への連絡等により徐々にではあるが成果が生まれつつある。

③の教育プログラムに関しては、両学部とも一層のカリキュラム充実に向けた検討を進めている。また、「働ける大学」をキーコンセプトとして、学内アルバイトを通じて社会人基礎力を養成することに全学共通で取り組み、学生の目的意識やキャリア意識を高める教育プログラムを構築した。さらに、社会や職業への意識を高めるため外部資源も活用した活動重視の教育をすべく、地域や企業と積極的に関わった。さらに IR 推進室では「学生の主体的な学び」に向けての状況や学生の学修成果に関する状況を把握するために両学部生に調査を行い、集計結果を活用して「中退防止を目的とした教育サービス評価モデルの提案」を推進した。

④のキャリア支援体制の充実については、全学年を対象とした「キャリア day」の継続、学内キャリアカウンセリング、外部カウンセラーによる講座、就職フォーラム、その他の就職支援活動を通じ、1 年次生を含む全学生のキャリアに対する意識を高める成果をあげた。

⑤の外部資金獲得については、27 年度は科研費が代表研究 3 件、分担研究で 2 件が採択され、大きな成果が得られた。

⑥の職員力の向上のため例年開催している SD フォーラムについては、27 年度に大学間連携協定を締結した金城大学と合同で行い、他大学職員との交流により、本学職員の意識を高めるきっかけとなった。

(1) 教育活動について

(a) 経営経済学部

ここ数年間、新入生及び在校生に対するガイダンスの実施や教務担当の教職員による履修相談などを通じ、科目の単位修得や卒業要件充足に向けての学習指導を継続的に行ってきた結果、平成 27 年度卒業生のうち、標準修業年限での卒業生数は、2011 年度入学者が 321 名中 207 名 (64.5%) だったのに対し、2012 年度入学者は 236 名中 167 名 (70.8%) と過去最高だった昨年度よりさらに 6.3 ポイント上昇する結果となった。2012 年度入学者は、2010 年度より施行されてきたカリキュラムも 3 年目を迎えた年度であり、指導する側にも経験が積まれたことも卒業率増加の一因と考えられる。このことは 2013 年度入学者に対しても同様の期待をかけられる一方で、2014 年度より施行されたカリキュラムが適用さ

れる学生の卒業に向けては、今後も学生個々に単位修得状況を把握させ、履修指導等を通じ学習計画を立てさせることにより、卒業に向けての支援を継続していくこととする。

(b) ビジネス創造学部

ビジネス創造学部については、開設後初めての卒業生を輩出する年度を迎えたが、標準年限卒業生数は2012年度入学者146名中76名(52.1%)となった。当該学生については、2014年度の時点で卒業生の低さが懸念されていたため、2015年度に入り一層の細かい履修指導及び学修サポートを行い、何とか卒業率を当初の予想より引き上げることが出来た。しかし、経営経済学部と比べ、卒業率が低いため、今後はより一層の履修及び学修指導を行い、卒業に向けての支援を更に強化していくことにする。

(c) 留学生数

経営経済学部及びビジネス創造学部で在学する留学生数が3年連続で増加したため、留学生支援については前年度に引き続き、留学生サポート教員や留学生クラスの設置、留学生向けの科目の開講、留学生向けの履修支援などを行ってきた。今後に向けては、留学生向けの科目をカリキュラムに追加設置するなど様々な対策を講ずる一方、現状の支援体制の維持が困難を極め始めていることから、新入留学生の数を適切に支援が行える人数に抑制の検討も考えられる。

(d) 大学院

博士前期課程で9名が修了となったが、1名が特定課題研究成果の提出辞退により留年することとなった。次年度はこの留年者1名の修了要件充足と、その他の前期課程2年生14名全員の修了要件充足に向けて支援していきたい。博士後期課程については、修了対象者2名が課程修了要件を満たしたが、うち1名は学位取得に必要な博士論文の審査に合格しなかったため、単位取得退学となった。また、平成27年度より新たに始まった論文博士制度において、3名からの申請要望があり、それぞれ予備審査・本審査に向けて準備を進めている。

(2) 学生支援について

(a) アドバイザ業務の強化と中退者の減少について

健康アンケートの実施及び基礎ゼミナールにおける出席管理などにより新入生に対するケアを行い、出席を促す効果があった。経営経済学部、ビジネス創造学部両学部では、1.2年次の学生を中心にアドバイザによる面談を実施し、面談結果を学ナビ上のフォルダに入力し、関係者が常に閲覧できるようした。また、面談の結果、連絡がつかない学生や出席状況のよくない学生をピックアップして学生支援センターにフィードバックしてもらい、学生支援センターから学生(又は保証人)へ電話による連絡を行なった。学生または保証人に現状を報告したことにより欠席改善の効果があった。

経営経済学部及びビジネス創造学部の初年次の中退率は、前年度の6.3%に比して7.3%と1ポイント上昇しているものの、2年目の中退率は前年度の10.0%に比して7.4%と2.6ポイント減少することができた。

履修や単位修得といった部分での躓きから中退に繋がりやすい2年目の中退者数の減少は、平成27年度より新たに開始した全科目での出席管理が、学生指導において一定の効果を見せたものと考えられる。

(3) 社会連携・地域連携について

(a) 小平市大学連携協議会の推進を通じた、諸活動の展開

設立3年目の協議会の活動を会長校（会長・内田和夫社会連携委員会委員長）として推進した。とりわけ、同協議会の第2ステージを準備する検討作業の緒についた議論を行うことができた。

(b) 市内大学生による「まちで楽しむ」プロモーション事業の推進

実施事務局が、協議会へ移転されて、初めての開催であった。本学のローターアクトクラブが、準備と当日の運営の中心を本年も担うことができた。

(c) 2つの部会の活動での貢献

地域PR部会では、本学のゼミナールが映像による地域PRの試みに取り組み、選挙啓発部会でも、本学のゼミナールが、市内の高校において「18歳選挙」をテーマに高校生への働きかけを行った。

(d) 小平市のまちづくりにおける男女共同参画推進人材育成ワークショップ事業

小平市男女共同参画課との、共同事業として、関係審議会の委員と関係担当職員を主たる対象とする小規模ワークショップ（10名から15名）を開催し、男女共同参画における人材力の強化を図った。講師には、他大学の教員に加えて、本学の教員も登場し、本学の貢献度をさらに示すことができた。

(e) 学生による地域振興活動助成事業の実施

西武信用金庫の助成を受けての本事業も2年目の実施となった。学生団体6団体の地域貢献活動への助成を行うことができた。西武信用金庫の助成担当者と東京都中小企業振興公社の職員も迎えておこなわれた、成果報告会では、両者から、学生の活動への助言と好意的な評価のコメントをいただくことができた。

(f) 嘉悦杯家庭婦人バレーボール大会の開催

もともと古い歴史をもつ、本学の社会貢献事業であるが、本年度も、学園祭に合わせて開催され、小平市及び、その周辺都市から、多数の女性チームの参加を得た。

(g) こだいらNPOボランティア・セミナーの開催

市内4大学、NPO法人小平市民活動ネットワーク、小平市社会福祉協議会、が協働して、十年余、積み重ねてきた事業である。本年度は、本学から11名の学生が、ボランティア型やインターンシップ型のNPO現場での体験活動を行うことができた。

(h) 多摩六都科学館

本学との協定にもとづき、本年度も、同館を訪れる子どもたち向けのプログラムを本学の学生が企画・実施して、子どもたちと親に喜ばれた。

(i) 小平南東部地域コミュニティ・タクシーを考える会への参画

花小金井駅から小平市南東部を運行するコミュニティ・タクシーの試験運行のために、本学学生に、運行するワンボックスカーのラッピング・デザイン面の貢献を要請され、公募により、取組み、そのデザインは好評を博した。

(j) 東京都中小企業振興公社からの要請に協力

同公社から、東村山市内の商店街の振興プログラムへの本学としての協力の要請があり、勉強会へ委員が交代で参加するかたちで、協力した。来年度は、ゼミナール活動による協力の可能性を検討していく。なお、この協力が機縁となり、本学学生のインターンシップ先の開拓において、同公社の協力を得ることができた。

(k) 地域振興活動事業

西武信用金庫による「地域産業応援資金」（寄付）として採択され、その活用により、学

内公募により選出した学生グループ10団体が地域振興活動事業に参加した。そのバラエティに富む地域活動について発表報告会を開催し(2月)、西武信用金庫からも寄付金の有効活用度の大変高いプログラムであるとの評価を得た。

(1) 小平市大学連携協議会

市内6大学と小平市による小平市大学連携協議会(ブルーベリーリーグ)の2年目の諸事業(地域PR部会、選挙啓発部会、「まちを楽しむ」の学生発表イベント等)に会長校として積極的に関わった。「地域PR部会」では本学教員・学生も係わり、地元民の魅力を紹介する冊子を作成、好評を得た。「選挙啓発部会」では飛翔祭において「小林正則市長を招いたタウンミーティング」を開催した。「まちを楽しむ」のイベントは、本学学生が設立したローターアクトクラブが推進役となり、市内大学の学生地域活動の一大プレゼン大会として、盛り上がりを見せた。

(4) グローバル化の推進について

(a) 海外提携校

南ミシシピ大学(USM)より学生11名、教員2名が来日し2週間日本に滞在し、当委員会が宿舎手配、東京滞在時のホスト役を担った。本学に来校した際には交流事業(英語授業参加、英語による特別講義の実施、日本文化イベントでの交流等)を行って、嘉悦生60名位の参加になった。USMとの協定締結20周年を記念した「嘉悦-USM同窓会」を、USM留学参加者(卒業生含む)とともに実施した。

(b) 留学制度

8ヶ月間の長期語学研修留学(アメリカUSM3名、UNC1名、中国武漢1名)ならびに、2月のケンブリッジ/エジンバラ(13名)・武漢/北京(6名)への短期語学研修を実施した。また、フィリピン・セブ島(7名)短期語学研修会を夏季休暇期間中に実施した。

(c) 被災支援活動

ネパール被災支援の活動を行った。学生の協力活動と一般支援の呼びかけ、集められた支援金(約25万円)は、現地カトマンズ・モデル・カレッジ社会福祉学部の地元学生による被災地支援活動に活用された。うち光風会支援金(約10万円)は本学ネパール学生に一律金として支給を行った。

(5) 入学試験関連について

(a) 募集人員確保

募集人員確保に向け、きめ細やかな対応に心掛け、広報・外訪・入試の各業務で日々の活動に務めてきたが、経営経済学部が充足率71%ビジネス創造学部では充足率35%と募集定員の半数を割る大幅な充足不足をきたすなど、所期の成果に結びつかず次年度以降の募集活動に大きな課題を残す結果となった。

(b) 広報関係

進学情報誌、WEB媒体を主体に、学部の特色・特長を解りやすく説明した広報活動を展開した結果、資料請求者数増加にはつながったものの、直接の志願者増加には至らなかった。オープンキャンパスでは、早期開催により早い段階で高校生へ直接アプローチができたものの、参加者増加には至らなかった。しかし、個別相談においては先生方の熱心な協力もあり、AO・推薦入試志願者の質的担保が図れた。

(c) 外訪

高校教諭へのコミュニケーション強化に努め、また、校内ガイダンスを増やすことによ

り、直接保護者・高校生に本学の魅力を伝える機会を増やすことが出来た。また、オープンキャンパス参加者や学校見学者の動向確認を行いながら、高校側に対して本学への理解を深めてもらい、適切な入試情報等を提供する活動を展開した。

(d) 入試

A0入試のエントリー方式を増やすことで、志願者増を図ったが、所期の成果に結び付かなかった。しかしながら、各学部の入学後の教育内容や成長モデルを意識した選考プロセスにおいて、質的担保が取れた入学者の確保はできたと思われる。また、初めて12月に実施した「特待生特別試験」では、多くの反響があり次年度は拡大して実施していく。

大学院の募集については、教員による院生募集を主体に定員を上回る博士前期課程で11名、博士後期課程で2名の入学者を確保することができた。今後の大学院生募集においても、教員による募集活動主体の方針は踏襲していくものの、アドミッションセンターとしても税理・会計事務所等及び地元中小企業に対する広報強化など、特に社会人の募集に一層注力することで定員確保を図っていく。

(6) 就職支援について

(a) 就職率

経営経済学部の就職率は93%で前年度より1%減の結果であった。ビジネス創造学部は学部設置後初めての卒業生を輩出となり、90%の就職率となった。両学部90%を超える就職率にある背景には、景気回復と人手不足の高まりから企業の採用需要が拡大したことに加え、各先生方の丁寧な就活指導などが一定の効果を発揮したことが考えられる。

経営経済学部の実就職率は昨年度より7.1%上昇した。今後は、就職率、実就職率について、一段の改善とともに、学生一人ひとりのキャリアデザインを支援する体制整備に継続して取り組む。さらに、金融機関や上場企業、公務員などへの就職を検討している学生の希望を叶える就職サポートの拡充が課題になる。

(b) 個別カウンセリング

個別キャリアカウンセリングを週3日間（火曜日・木曜日・金曜日）一人体制とし、予約制に変更した。予約制にしたことで、学生が計画的かつ継続利用がしやすくなったことで、カウンセリングの深化から主体的なキャリア開発にもつながったと考えられる。

27年度のカウンセリング数は延べ605名。カウンセラー不在時はキャリアセンター職員がキャリア相談、履歴書添削等支援する等、積極的に学生とのタッチポイントの機会を作り、就活状況をヒアリングの上、個々の支援に取り組んだ。

(c) 「キャリア day」実施

昨年同様に10月に全学年を対象とした「キャリア day」を実施。就職活動に必要な講座、講演、企業・業界研究フェアを行った。全学年で668名の学生が参加。1年生から3年生の在籍者数の約8割が参加した。4年生は、就職活動が終了している学生や、就職活動中の学生が多いため、参加者は少なかったが、3年生以下の学生の意識が高いことを実感できた。また、企業・業界研究フェアでは、40社の企業が参加。例年よりも体育館の中が3年生の学生で賑わっており、積極的に話を聞く等、前向きな姿勢が多くみられた。

(d) 「就職フォーラム」の開催

11月、38社42名のここ数年において採用実績のある企業の人事担当者などを招いた「就職フォーラム」を開催。第一部では、本学の高橋洋一教授の講演を行った。第二部では着席形式パーティーとし、教員が積極的に企業担当者と情報交換を行った。

(e) インターシップ

経営経済学部3年生配当の「インターンシップ」科目（担当教員：小野教授）にて44名の履修者のうち、25名の学生が夏期インターンシップに参加。10月には提携企業などの担当者を招いてインターンシップ報告会を開催し、学生が実習で学んだ事などをプレゼンテーションした。

科目内では、前年同様マナー講師によるマナー講座を複数回実施し、本年度は無料にて実施した。昨年度同様、実習先で自ら学ぼうとする学生の主体性を醸成することも念頭に提携先企業以外にも、マイナビ、リクナビ等のサイトや一般公募を行っている企業まで選択肢を広げ、応募の時点から実際の就職活動を意識した活動を意識させた。実習へ参加した学生は、自分自身を見つめ直す良い機会になり、また、高いモチベーションを維持し、取り組むことができていた。インターンシップへの参加からその後の就職活動で内定につながるケースもあることから、28年度は更に多くの学生がインターンシップへ積極的にチャレンジするように、授業の中で指導することを予定している。

(f) その他

- ①就職筆記試験の一つである「SPI WEB 模試・説明会」（6月17日）を就職活動本番へ向けての準備として行った。また単なる模試で終わらせるのではなく、その結果が学生個人へ届く仕組みになっており、学生が苦手な分野が把握できる模試となっている。
- ②就職活動のスタートに遅れないように、更に就職意識を高めることを目的として3月31日に、就職ナビ「第1回マイナビ・リクナビ登録会」を開催。第1回に参加できなかった学生が乗り遅れないために、第2回（5月12日）を実施。その後、7月14日に、「夏休み直前ガイダンス、就職活動の本番直前（2月16日）には、「就職活動直前ガイダンス」を開催し、より効率的、効果的な就職活動ができるようフォローした。就職解禁時期の変更により、昨年よりも多くガイダンス等を実施し、就職活動へ向けて更に意識を高めるため、改めて学生をフォローした。
- ③企業の人事担当者と直接話ができ、学生自身が積極的にアピールする機会、また一人でも多くの学生に就職させる機会として、未内定者を対象に「学内企業合同説明会」を春学期4回、秋学期6回実施。毎月1回で5社前後、2月・3月は、21社の企業が参加。この「学内企業合同説明会」を機に、参加企業へ就職が決まった学生もおり、結果に結びつけることができたため、来年度も積極的に実施したい。

(7) 教育改革支援について

- (a) 学長のリーダーシップのもと教育改革を推進し、本学の教育の質的向上を図ることを目的とした「嘉悦大学教育改革支援事業」を創設し、平成27年度は3件が採択され、平成28年度教員説明会時（3月30日実施）に報告会をするなどして、一定の評価を得た。

(8) 研究支援について

- (a) 平成27年度に獲得した外部資金総額（科研費直接経費）は、7,450千円である。その内訳は、代表者が5,700千円、分担者が1,750千円である。科研費により発生した間接費（2,350千円）を活用し、外部データベースを購入した。この購入により、大学院生や学部生が論文作成に取り組む際の支援として資料の充実化を図っている。
- (b) 専任教員が外部競争的研究資金（主として、科研費）を獲得することを支援するために、昨年度と同様、春学期（6月）と秋学期（9月）に説明会を開催した。さらに、申請者に対しては、本学教員および他大学からの協力を得て、申請前の個別アドバイスおよびチェッ

クを実施した。

その結果、平成 28 年度、本学教員が研究代表者として応募した研究プロジェクトとして 2 件が採択された。今後も、10 件程度の応募を目標とし、さらに採択者数を増やしていきたい。

(9) 大学間連携について

- (a) 石川県にある学校法人金城学園金城大学及び金城大学短期大学部と大学間連携協定を平成 27 年 9 月 5 日に締結した。本協定は相互の優れた教育研究及び社会貢献を通じ、教育研究の一層の発展、教育内容の充実、人材の育成及び地域社会への連携等に関する大学間の交流を推進し、教育研究活動の充実、学生教育の質的向上、人材育成、活力ある地域社会の形成、教職員の質的向上及び大学間の交流等に寄与することを目的としたものである。今後は学術研究、教育研究、学生派遣・受入、教職員の交流や研修、就職支援、施設の共同利用などについて、連携・協力しながら連携事業を進めていく。なお、平成 27 年度は合同で SD フォーラムを開催した。

(10) IR について

- (a) 宝塚大学において平成 27 年 9 月 10 日、平成 28 年 2 月 19 日の 2 回、ERMS（エンロールとリテンションマネジメントのための IR）研究会の公開セミナーを行った。1 回目のセミナーは約 35 名の参加者で、学校基本調査を利用したマクロ的な退学要因の整理をテーマに行った。2 回目のセミナーは共催として嘉悦大学 IR 推進室を入れ、約 40 名の参加者で、テーマは大学における中退に関連した IR 事例の把握であった。第 2 回目のセミナーでは前年度に行った学習状況調査の分析を行い、「小規模私立大学における IR の実践報告」というテーマで発表を行った。

本大学における学習状況の特徴、授業の経年的な特徴と学生の成績の関連性について報告した。

- (b) 「学生の主体的な学び」に向けての状況や学生の学修成果に関する状況を把握するため、経営経済学部・ビジネス創造学部学生の学修時間・学修行動とともに、どのような学修成果が得られているかを調査する目的で、アンケートを実施し、147 名から回答があった。実施した調査の集計結果を活用して、科学技術研究費 15K04380 基盤研究 C「大学における中退防止を目的とした教育サービス評価モデルの提案」を推進した。

(11) 学生発案型の取り組みについて

- (a) HRC の取り組みとして、教員、職員のサポートを受けながら、授業の企画、運営まですべて学生が行う「学生発案型授業」を開催した。第 1 回目は 2016 年度入学予定者向けのオリエンテーションとして行われ、第 2 回目はビジネス創造学部 1 年生必須科目で行われた。
- (b) 働くことそして税金のことを正しく理解してもらうために「確定申告講座」を開催した。

(12) 働ける大学について

- (a) helpdesk19 名、Liss20 名、CAT11 名の計 50 名（延べ人数）が情報メディアセンター学生アルバイト業務に従事した。ヘルプデスク業務や図書館カウンター業務、キャンパス整備・出欠データ作成業務を行うとともに、各種講習会の開催、利用者向け動画の作成等、自らが課題を発見し、解決するというプロセスを踏むことにより「働ける大学」の

コンセプトを体現すべく活動を継続している。また、HRC との連携を強化し、HRC の定例ミーティングにて活動報告などを行うことにより、活動状況や問題点の共有を図った。これらの学内アルバイト活動は、教育支援活動や学生の社会性向上に資する側面を持ち、かつ、私立大学等改革総合支援事業、学内ワークスタディ事業支援の要件に該当することから、家計基準等の申請要件を満たす helpdesk、Liss、CAT について申請し、50%削減となったが補助金 885 千円が交付された。

3. 中高部門

【総括】

平成 27 年度はかえつ有明が誕生してちょうど 10 年目であり、中学での男女別学の完成年度となった。嘉悦克校長が平成 26 年度末をもって退任し、今年度からは石川一郎校長が第 9 代校長に就任した。これに伴い、アクティブラーニングを初めとするいわゆる 21 世紀型教育の推進に拍車がかかり、同教育の先進的な実践校として他校の注目を集めた。全国私立中学高等学校 専門研修会の教育課程部会において本校が視察校に選ばれ、6 月 19 日には全国から約 120 名の私立学校教員が本校を訪問し、AL の手法を用いた授業の参観をした。授業担当者とのディスカッションも行われ、この研究協議では本校の教員サイドも様々な「気づき」を得て大変有益な会となった。この他にも個別に多くの学校からの視察依頼があり、本校の大きな特色である PBL (Project Based Learning) を中心とした AL がさらに認知され、評価されるに至った。

これと並行して、進学実績を維持、伸長させるべくもう一方の柱とも言える受験指導も引き続き行い、放課後の受験対策講座なども体系的に設置して生徒のニーズに応えた。その結果、卒業者数は前年度より減少したにもかかわらず、前年度に引き続いて 2 年連続での東京大学合格者を輩出することができた。

生徒募集の点では、平成 26 年度の東大合格者の輩出も手伝ってか、学内での学校説明会、学外での進学相談会いずれをとっても前年を上回る参加者数を得ることができた。しかしながら、この原因は単に東大合格者が出たからというにとどまらないと思われる。今や受験生並びにその保護者にとっては、大学への進学実績もさることながら、やはり 2020 年大学入試改革を見据えての教育活動が展開されているかどうかに関心の的であり、学校選択の大きな要因の一つになっている。本校は他校に先んじていち早く教育活動の転換が行われてきたこともあり、これが認知、評価されるに至っている。ほんの数年前までは受験界では冷やかな視線を浴び続けてきた「思考力、表現力を身につける授業」の実践がここきてようやく陽の目を見たといったところであろう。まさに時代の流れが本校に順風を吹かせたと行ってよい。

しかし、毎回の説明会等で安定した集客があり、出願者数は順調に増加するであろうと予想していたさなか、一連の学園の不祥事により、結果的に受験生や入学生を減らしたのは断腸の思いである。

教職員の組織は校長以下、教頭と生徒部長、教育統括部長、国際交流部長が管理職として校務メンバーを構成し、何よりも職場の一般教職員に対しての「風通しのよさ」を主眼において校務運営を行っていかうという意思確認をした。重要な教育内容上の懸案事項も、校務メンバーでの決定事項を一般教職員に報告するという形ではなく、事前に原案を提示して多くの教職員からできるだけ意見を聞いた上で決定するという形態を心がけた。また通年にわたり学年主任会議・教科主任会議を定期的に開催して各部署の責任者との対話の時間を多く

とり、現場ごとの情報交換・意見交換の場を積極的に作るように努めた。

生徒募集上では、平成 28 年募集では今後の様々な状況の変化を勘案し、中学募集では思考力入試を独立した入試方式にし、さらにこの進化形である難関思考力入試を設置した。この難関思考力入試は、受験生に実際に AL を行わせ、各受験生の言動の様子によって可否を判断するという、斬新で画期的な入試に挑戦した。また帰国生入試では都内随一の出願者数を集めるなど、帰国生教育の点でも安定した評価を受けていると考えられる。

高校では新クラスが発足し、ほぼすべての教科において AL を実践するという試みをスタートさせた。生徒の中には、一方で座学による基礎的知識の蓄積ができていないという不安がありながら、日増しに表現力や思考力が身につけていることを実感している者もおり、教員目線で授業を参観していても、発言が驚くほど自由に飛び交う授業スタイルは瞠目すべきものがある。募集に関しては、まだ本校の教育ブランドが浸透していない面もあって、募集定員を満たしてはいないが、今年度の 24 名から平成 28 年度は 29 名とクラス人数も増え、保護者の期待と不安のバランスも、昨年度に比べると期待が不安を上回っていることが実感できる。

(1)各事業計画の報告

(a)広報活動

①教職員一体の募集体制作り

平成 27 年度も前年度に引き続き、募集体制強化のため教員組織も積極的に募集活動を推進するように配慮した。生徒募集の有力な窓口となる塾とのパイプを大手塾中心に再構築するとともに、教育現場での様々な実践を積極的にアピールした。また学内への内部広報を充実することで多くの教員が今まで以上に生徒募集に関心を持つようになり、中学入試の際には職員室が一丸となって受験生の対応をすることができた。また今年度は外部より募集専門の担当者を招へいし、募集対策専従で業務にあたることで、広報活動の内容がより受験生および受験生の保護者目線に立つことができ、教育内容についても浸透させることができた。その結果、来校する保護者には好印象を与えることができ、これが集客の増加をもたらしたと言える。

②)帰国生募集の強化

平成 20 年度より受け入れを積極的に推進してきた帰国生は平成 27 年 4 月には全校生徒の約 20%に迫る数となった。本校での帰国生に対する英語教育や IB をモチーフとした授業内容が帰国生の間では大変良い評価を得ており、問い合わせ数、説明会参加数、受験者数などすべての数字で前年度を超える数となり、今年度も、多くの帰国生を集めることができた。平成 27 年度も前年に引き続き男女別のクラスのなかで 4 クラスに帰国生を在籍させて、帰国生の持つ国際的な感覚を学年の生徒に波及することを狙いとした。帰国生の存在は現場において様々なプラスの効果教育内容にも及ぼしており、学外にも国際的な学校のイメージ作りにも大きく貢献できた。また、説明会と同時開催しているネイティブのデモ授業が大変好評であることから平成 24 年度から実施している KSS (かえつ有明土曜講座) を継続して開講している。KSS は多くの受講生を集め、1 クラス分くらいの上級生が KSS の授業に参加していた。今後も積極的に帰国生教育を推進し、グローバル人材育成の機運を校内に高めていきたいと考える。

また、昨年に引き続き千葉県幕張の幕張インターナショナルスクールの多くの生徒は本校の帰国生入試を受験し、その中の数名は本校に進学した。国内のインターナショナルスクールは非常に少ないマーケットではあるが進学先として英語に力を入れている学校を選ぶ傾向が強く、今後もそのマーケットを迫及していきたいと考える。

③HPの内容充実

新設校としての広報効果が薄れている現状において教育内容を効果的に受験生に発信できる手段として HP の内容充実を図ってきた。前年度に引き続き、日常の教育内容の発信の頻度を上げてきた。また、「校長石川一郎のブログ」を新設して本校が推進する教育内容の発信を継続的に行った。年度途中からはそれまでの管理業者を日能研系列の NIS から栄光ゼミナール系列のエデュケーショナルネットワーク社に変更し、使い勝手や見やすさを高めた。その他、中学受験の保護者の閲覧が多いブログを主宰している本間勇人氏にも引き続き本校の教育を様々な点でサポートしてもらうとともに、多くの記事をブログで取り上げていただくことによって、リピーターのみならず新規の方々への知名度向上と教育内容の理解を図った。

④生徒および現場教員を最大限活用した説明会・見学会運営

学校の本物の姿を見せるには積極的に生徒を前面にだしていくことである。学校見学の際に手伝いをさせることで見学者にはいい効果をもたらした。

また、若手教員を中心とした学校説明会も実施し、教育現場の熱い雰囲気を直接保護者・受験生に印象づけることができた。

(b)教育内容の充実

①学力向上

イ.家庭学習の時間の確保

家庭学習の時間を確保するために平成 22 年より登校時間を早めるとともにクラブ活動の時間を短縮して下校時間を 19:00 から 18:00 に早めた。その流れの継続を図るとともに A X I S という冊子を生徒に配布して中学生を中心に学習習慣の徹底を図ってきた。また、「文武両道」の原則をもとにクラブ活動と学習時間の確保という難しいテーマを各部署で話し合うことで職場の一体化をすすめてきた。今年度も各部署の教員が集まって学習と部活の両立を図る仕組みづくりを進めてきた。

ロ.学習支援センターのさらなる充実

平成 22 年度よりのバージョンアップしたスタッフで引き続き運営の充実化を図った。平成 23 年より全学で全面的に実施となった 0 時間目のサポート業務を中心とする基礎学力の定着、外部講師の積極的な活用も含めての難関大学進学対策、帰国生の英語以外の学習サポートといった 3 つの要素を前年度以上に充実させることができた。学生チューターによる面談を生徒向けに実施することで学習方法のサポートのバージョンアップを図るとともに、受験生に対する進学相談の機能の充実化も図り、進学実績作りにも大きく貢献した。本校卒業のチューターの増加も大変喜ばしいことである。

ハ.自習室の運営

前年度に引き続き、早朝および放課後に生徒が学習できる空間の常設を図ってきた。高校 2・3 年生を中心に放課後学校で居残って学習する生徒が増加してきた。今後とも放課後学習できる環境づくりをしていきたい。

ニ.さまざまなプロジェクトの組織

いわゆる 21 世紀型教育を推進していくうえで、今年度もさまざまなプロジェクトを設けた。知のコード PJ、情報センターPJ、グローバル PJ などである。特に知のコード PJ は、本校での「新しい学び」に適ったルーブリックの作成を目的としているが、AL 系の授業評価を適正に行う方法は非常に難しく、中堅・若手教員を中心に週一度定例の会議を実施しても未だに完成の途上である。しかし前述の通り、難関思考力入試では同 PJ が作成した入試用のルーブリックに基づいて、適正な判定を行うことができたと自負している。

②中学 4 期生のマニフェスト達成

中学入学 5 期生も前年度までの卒業生に引き続き入学前の広報活動において、難関大学進学コースを設置し、進学保障として国公立早慶上理 50%、GMARCH 以上 100%を目標として 6 年間生徒が学習する環境作りに励んできた。入学時は偏差値 40 くらいしかない生徒たちではあったが、6 年間の努力が実を結び、結果として昨年度と遜色ない進学実績を残すことができた。これは教職員が一丸となって頑張った結果であると考え。総合進学コースの生徒もある程度の進学実績を残すことができた。総合進学コースは一般受験をする生徒が少なかったものの前年度とほぼ同様のレベルの高い大学に進学する生徒も存在した。平成 28 年度も引き続き一般受験をする生徒が増えるように努力していきたい。芝浦工大が豊洲に移転、競合私学が様々な新規施策をとってくるなか、教育の中身以上に進学実績が広報上影響することもあるので、平成 28 年度もいい結果が出るように最大限努力していきたい。

③独自教科「サイエンス」の充実

前年度に引き続き、本校の教科教育の中心的なものとなるよう取り組んできた。教科縦断型のサイエンスの科目は、多くの教員が担当することでクロスカリキュラムの方向性を探るとともに自分の教科を離れたなかでの教員研修のいい機会となっている。現在では中学生はすべてこのサイエンスの授業を受けており、そこで獲得したスキルを多くの場面で発揮することができるようになってきた。今後ますます必要とされる思考力・表現力の獲得のためにもこのサイエンスは大きく貢献していると言える。また、平成 22 年度より実施している作文入試を今年度は思考力入試という名称として 2 月 1 日の午前に、難関思考力入試を 4 日の午前に実施し、多くの受験生を集めることができた。また学校説明会の時に小学六年生対象に作文入試準備講座を開催し毎回 30 名程度を対象とした授業を行い、結果的にこれが思考力および難関思考力入試の集客につながった。

平成 28 年度はよりバージョンアップが可能となるようにスタッフの補強を行い、さらなる内容の充実を図りたい。

⑤海外研修・修学旅行の充実とその見直し

本校の施設であるケンブリッジ教育文化センターの積極的活用を検討して、高校1年生の生徒を対象に2週間のイギリス語学研修を実施し、30名程度の生徒が参加した。また独自プログラムのパラオ研修は今年度は女子の希望者が1名のみとなり催行ができず男子のみの実施とした。希望者は15名程度おり、無人島体験だけではなく、ペリリュー島での歴史学習など大変多くの成果を得た。

高校入学生は5月にケンブリッジに研修旅行へ出かけ、欧米型の授業を体験した。これによって本校の新しい学びが正しい方向へ進んでいることを自覚し、この後の授業展開や教育活動に大きな助けとなった。

一方、英国・仏国への修学旅行は帰国後まもなくフランスでのテロが発生したため見直しをせざるを得ず、今後の修学旅行目的地を真剣に検討することを迫られている。

⑥部活動

サッカー部、マーチングバンド部、バトントワリング部などかつては強化指定を受けていた部もいわゆる特別扱いをすることなく、他の多くの部と同様に日常の練習に励んでいた。今年度は全国大会レベルの大会に出場した部はなかったが、文武両道を実践していた生徒は多かった。

(c)実学教育の推進

①キャリアデザイン教育の推進

校訓「怒るな働け」の精神のもと社会に貢献できる人材の育成を目指した。「心」をきちんと育て、将来の世界の中で自分自身がどうしたら最大限貢献できるかを見つけることができる教育環境の創出を目指してきた。具体的に達成できる進学主任にベテラン教諭を配するとともにキャリアデザインのシラバスを作成し、様々な「かえつ有明」独自の教育プログラムを開発する方向でプロジェクトチームを組み、多くの企画を立てるとともに実践を行ってきた。平成28年度もより内容を充実させていきたい。

②生徒会活動の活性化

生徒が最も主体的に活動できる場としての生徒会活動の充実を図ることで学園の活性化を目指してきた。平成27年度も前年度に引き続き、体育フェスタを中学・高校の別開催とすることで中学生徒会の活性化を図ることができた。平成28年もより自治的な生徒会活動の方向をすすめていきたい。

③職業体験の実施

「中学キャリアの日」と称して中学生に対して保護者等を講師として職業を知る会を開催した。講演形式ではなく、小グループに分かれてのフリートークの形を取った。生徒は保護者等との会話の中で職業の何たるかを考え、様々な職業を身近に感じたようだ。また職業体験は中学2年生の「民泊」がこれに相当するが、農業等に実際に従事することで働くことの大切さを身につけた。

(d) 高大連携の充実

① 嘉悦大学への進学

平成 27 年度は本校から嘉悦大学進学は大変残念なことに一人もいなかった。大学訪問や大学から教職員への教育説明の機会を作ったのだが、不満足な結果であったといえる。平成 28 年度は志願者が増加するよう全力を尽くしたい。

② 学生の交流の活性化

平成 22 年度に実施した大学訪問などを定期的にも実施したいと考えてきたが、諸行事で繁忙であり、実践がこの一年は進まなかったことを反省している。平成 28 年度は高大連携の現場レベルでの活性化ができるような仕掛けを作っていきたい。

(e) 教員の能力向上（研修の充実）

教員の能力向上というと、とかく教科教育力の充実を考えるが、平成 27 年度は単に専門力の向上だけではなく、AL 手法の授業スタイルの確立をめざして研修に励む教員が多かった。中高協会主催の研修や私学教育研究所主催の研修のみならず、予備校講師によるまさに AL スタイルの研修が目立つようになってきた。それらに参加した教員の多くは、今まで暗中模索だった授業の進め方や展開の仕方について大きな収穫を得たと喜んでいる。このような向上心の旺盛な教員が中堅や若手の中に多いのは誠に喜ばしい。このようにして得た収穫を実際の授業に落とし込んでいくにはさらに工夫や努力が必要だが、今後もこのような研修に積極的に参加してほしい。

Ⅲ.財務状況の分析

平成25年度～平成27年度の「貸借対照表」並びに「事業活動収支計算書」の関係比率を全国の大学法人の平均と比較分析いたしました。

【貸借対照表関係比率】

区 分			平成26年度 ※全国平均	平成25年度	平成26年度	平成27年度
分類	比 率	算 式 (×100)				
1	繰越収支差額 構成比率	$\frac{\text{繰越収支差額}}{\text{総 資 産}}$	-16.6%	-23.4%	-24.8%	-27.9%
2	固定比率	$\frac{\text{固 定 資 産}}{\text{自 己 資 金}}$	99.9%	107.3%	106.9%	106.3%
3	固定長期適合率	$\frac{\text{固 定 資 産}}{\text{自 己 資 金} + \text{固 定 負 債}}$	90.7%	97.6%	98.0%	97.9%
4	流動比率	$\frac{\text{流 動 資 産}}{\text{流 動 負 債}}$	255.0%	154.3%	150.5%	139.5%
5	総負債比率	$\frac{\text{総 負 債}}{\text{総 資 産}}$	14.3%	13.0%	12.0%	12.4%
6	負債比率	$\frac{\text{総 負 債}}{\text{自 己 資 金}}$	16.7%	15.0%	13.6%	12.4%
7	前受金保有率	$\frac{\text{現 金 預 金}}{\text{前 受 金}}$	369.4%	406.9%	376.3%	418.7%
8	退職給与引当 預金率	$\frac{\text{退職給与引当特定預金 (資産)}}{\text{退職給与引当金}}$	57.1%	60.1%	40.8%	18.2%
9	基本金比率	$\frac{\text{基 本 金}}{\text{基本金要組入額}}$	97.0%	100.0%	100.7%	101.5%

1.繰越収支差額構成比率

繰越収支差額÷総資産 【評価】 高い値が良い

※総資産＝負債＋基本金＋当期繰越収支差額

繰越収支差額の総資産に占める構成割合であり、各会計年度の当期収支差額の累積されたもの、本学園の数値は、支出超過(累積赤字)。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	-16.0%	-16.6%	—
本学園値	-23.4%	-24.8%	-27.9%

2.固定比率

固定資産÷自己資金 【評価】 低い値が良い

※自己資金＝基本金＋当期収支差額

固定資産は長期安定資金で賄われているか。

学校施設等固定資産にどの程度自己資金が投下されているか、資金の調達資源との使途とを対比させる関係比率。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	100.5%	99.9%	—
本学園値	107.3%	106.9%	106.3%

自己資金の内、当期収支差額は、支出超過が続き、自己資金の減少傾向が続いている。

しかし、施設設備等は、自己資金並びに安定的な長期資金(長期借入)で賄われており特に問題はない。

3.固定長期適合率

固定資産÷(自己資金＋固定負債) 【評価】 低い値が良い

この比率は、固定比率を補完する比率で、固定資産の取得のためには、長期間活用できる安定した資金として、自己資金の他長期借入金で賄われるべきという原則に、どれだけ適合しているかを示す指標。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	91.2%	90.7%	—
本学園値	97.6%	98.0%	97.9%

全国平均より若干高めである。

4. 流動比率

流動資産÷流動負債 【評価】 高い値が良い

一年以内の短期に支払わなければならない流動負債に対して現金預金又は一年以内に現金化が可能な流動資産がどの程度用意されているか、法人の短期的な支払能力を判断する指標の一つ。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	243.4%	255.0%	—
本学園値	154.3%	150.5%	139.5%

全国平均より低めである。

5. 総負債比率

総負債÷総資産 【評価】 低い値が良い

総資産に対する他人資金の比重を評価する重要な関係比率、この比率は低いほど良く、50%を超えると負債総額が自己資金（基本金＋消費収支差額）を上回ることになり、さらに100%を超えると負債総額が資産総額を上回る状態、いわゆる債務超過となる。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	14.5%	14.3%	—
本学園値	13.0%	12.0%	12.4%

全国平均より若干良い。

6～9は省略

【事業活動収支計算書関係比率】

分類	区 分		平成26年度 ※全国平均	平成25年度	平成26年度	平成27年度
	比 率	算式 (×100)				
10	人件費比率	$\frac{\text{人 件 費}}{\text{事業活動収入}}$	48.3%	64.9%	66.7%	66.7%
11	人件費依存率	$\frac{\text{人 件 費}}{\text{学生生徒等納付金}}$	94.0%	91.8%	90.0%	89.8%
12	教育研究経費比率	$\frac{\text{教育研究経費}}{\text{事業活動収入}}$	36.4%	26.7%	26.6%	25.6%
13	管理経費比率	$\frac{\text{管 理 経 費}}{\text{事業活動収入}}$	7.3%	15.6%	14.5%	18.9%
14	借入金等利息比率	$\frac{\text{借入金等利息}}{\text{事業活動収入}}$	0.2%	1.0%	0.9%	0.8%
15	消費収支比率	$\frac{\text{事業活動支出}}{\text{事業活動収入}}$	106.0%	110.7%	113.5%	127.8%
16	学生生徒等納付金比率	$\frac{\text{学生生徒等納付金}}{\text{事業活動収入}}$	51.4%	70.7%	74.0%	74.3%
17	寄付金比率	$\frac{\text{寄 付 金}}{\text{事業活動収入}}$	3.1%	4.5%	1.1%	1.6%
18	補助金比率	$\frac{\text{補 助 金}}{\text{事業活動収入}}$	10.0%	19.1%	21.5%	18.1%
19	基本金組入率	$\frac{\text{基本金組入額}}{\text{事業活動収入}}$	11.7%	2.2%	0.0%	0.2%
20	減価償却費比率	$\frac{\text{減価償却額}}{\text{事業活動支出}}$	10.1%	9.8%	9.9%	8.5%

10.人件費比率

人件費÷事業活動収入 【評価】 低い値が良い

人件費の事業活動収入に対する割合を示す重要な比率である。

人件費は、事業活動収支の中で最大の部分を占めているため、この比率が高くなると、事業活動支出全体を膨張させ事業活動収支の悪化を招きやすい。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	49.0%	48.3%	—
本学園値	64.9%	66.7%	66.7%

全国平均より高い。

11.人件費依存率

人件費÷学生生徒等納付金 【評価】 低い値が良い

人件費の学生生徒等納付金に対する割合を示す関係比率である。

人件費は、学生生徒等納付金の範囲内に納まっていること、すなわち、この比率が100%を超えないことが経営上望ましい。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	94.5%	94.0%	—
本学園値	91.8%	90.0%	89.8%

全国平均より若干良い。

12.教育研究経費比率

教育研究経費÷事業活動収入 【評価】 高い値が良い

教育研究経費の事業活動収入に対する割合である。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	36.4%	36.4%	—
本学園値	26.7%	26.6%	25.6%

全国平均を下回っている。

13.管理経費比率

管理経費÷事業活動収入 【評価】 低い値が良い

管理経費の事業活動収入に対する割合である、学校法人運営のためには、ある程度の経費の支出は止むを得ないが比率としては低いほうが望ましい。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	7.0%	7.3%	—
本学園値	15.6%	14.5%	18.9%

全国平均と比較して高い。なお、補助金返還の特殊要因を除くと、27年度は14.6%。

14.借入金等利息比率

借入金等利息÷事業活動収入 【評価】 低い値が良い

借入金等利息の事業活動収入に対する割合である、低ければ低いほど良い。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	0.2%	0.2%	—
本学園値	1.0%	0.9%	0.8%

全国平均と比較して若干高い。

15事業活動収支比率

事業活動支出÷事業活動収入 【評価】 低い値が良い

事業活動支出の事業活動収入に対する割合である、この比率が100%を超えると事業活動支出が事業活動収入を上回る事業活動支出超過(赤字)となる。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	105.6%	106.0%	—
本学園値	110.7%	113.5%	127.8%

全国平均より若干高い。

16.学生生徒等納付金比率

学生生徒等納付金÷事業活動収入 【評価】 どちらともいえない

学生生徒等納付金の事業活動収入に占める割合である、学校法人の事業活動収入の中で最大の比重を占めている、この比率は、安定的に推移することが経営的に望ましい。

	(25年度)	(26年度)	(27年度)
全国平均	51.8%	51.4%	—
本学園値	70.7%	74.0%	74.3%

全国平均を上回っている。

17の寄付金比率は、全国平均を下回った。

18の補助金比率については、本学園の設置校に中学・高校があるので、補助金収入に関しては他大学法人より高いほうであったが、補助金返還により実質的には13.8%まで落ち込んでいる。

19.20は省略

平成27年度から新会計基準に移行したことにより、旧会計基準の科目等を読み替えている。

旧会計基準	⇒	新会計基準
帰属収入	⇒	事業活動収入
消費支出	⇒	事業活動支出
消費収支差額	⇒	当期収支差額