
「怒るを働け」

平成 28 年度 事業報告書

学校法人 嘉悦学園

目 次

| | |
|---------------------|----|
| I. 法人の概要 | 1 |
| 1. 建学の精神 | 1 |
| 2. 沿革 | 1 |
| 3. 設置する学校及び所在地 | 2 |
| 4. 役員 | 3 |
| 5. 評議員 | 3 |
| 6. 設置校別の在学学生 | 5 |
| 7. 教職員数 | 6 |
| 8. 法人・設置校の組織 | 7 |
| II. 平成28年度事業報告 | 8 |
| 1. 学園全体 | 8 |
| 2. 法人部門 | 9 |
| 3. 大学部門 | 11 |
| (1) 総括 | 11 |
| (2) 教学面での取り組みについて | 11 |
| (3) 学生支援体制について | 13 |
| (4) 社会連携・地域連携について | 14 |
| (5) 国際交流について | 16 |
| (6) 学生募集について | 17 |
| (7) 就職支援について | 18 |
| (8) 教育改革支援について | 19 |
| (9) 研究支援について | 20 |
| (10) 施設設備(IT環境)について | 20 |
| (11) 働ける大学について | 20 |
| (12) 内部質保証 | 21 |
| 4. 中学・高等学校部門 | 23 |
| (1) はじめに | 23 |
| (2) 事業計画の主要項目 | 23 |
| (3) 事業計画についての実施状況 | 23 |
| III. 財務状況の分析 | 30 |

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期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。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 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）

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）

（注）平成 29 年度（入学定員 90 名、収容定員 700 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 小畑 秀文（平成 28 年 6 月 1 日 就任）

全日制普通科（入学定員 240 名、収容定員 680 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 小畑 秀文（平成 28 年 6 月 1 日 就任）

（入学定員 160 名、収容定員 520 名）

4. 役員（平成 29 年 3 月 31 日現在）

理事定数 11～13 名（現在 12 名）

| | | | |
|-----|-------|----|-------|
| 理事長 | 水谷 惟恭 | 理事 | 植村 博之 |
| 理事 | 小畑 秀文 | 理事 | 石川 百代 |
| 理事 | 洞 敬 | 理事 | 木原 仁子 |
| 理事 | 前嶋 正秀 | 理事 | 永久 寿夫 |
| 理事 | 縣 忠明 | 理事 | 本間 由美 |
| 理事 | 芦澤 康宏 | 理事 | 宮本 潔 |

監事定数 2 名（現在 2 名）

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

5. 評議員（平成 29 年 3 月 31 日現在）

評議員定数 31～37 名（現在 34 名）

| | | | |
|-----|--------|-----|--------|
| 評議員 | 縣 忠明 | 評議員 | 芦澤 康宏 |
| 評議員 | 石川 百代 | 評議員 | 井原 正男 |
| 評議員 | 岩佐 淳一 | 評議員 | 植村 裕之 |
| 評議員 | 大澤 薫 | 評議員 | 岡田 眞弓 |
| 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 | 小坂橋 弘治 | 評議員 | 後藤 京子 |
| 評議員 | 後藤 保江 | 評議員 | 小畑 秀文 |
| 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 | 高橋 雅之 |
| 評議員 | 辰己 恵津子 | 評議員 | 田中 一夫 |

| | | | | | |
|-----|----|-----|-----|----|-----|
| 評議員 | 中川 | 宏三郎 | 評議員 | 永久 | 寿夫 |
| 評議員 | 古岡 | 秀士 | 評議員 | 穂刈 | 耕二 |
| 評議員 | 本間 | 由美 | 評議員 | 洞 | 敬 |
| 評議員 | 増保 | 良子 | 評議員 | 前嶋 | 正秀 |
| 評議員 | 水谷 | 惟恭 | 評議員 | 宮本 | 潔 |
| 評議員 | 安田 | 利枝 | 評議員 | 渡辺 | 賢太郎 |

6. 設置校別の在学生数

【設置校別の在学生数】

【学生・生徒数】

学校基本調査値

| 設 置 校 | | | 平成 27 年度 (A) | 平成 28 年度 (B) | 29 年度 (C) | (B)-(A) | (C)-(B) | | |
|------------------|--------------------------------------|----------------------|-----------------|-----------------|--------------|---------|---------|-----|-----|
| 嘉 悦 大 学 | ビジネス創造研究科 大学院 | 課 前期 | 1 年 | 15 | 11 | 8 | -4 | -3 | |
| | | | 2 年 | 11 | 15 | 12 | 4 | -3 | |
| | | 計 | | | 26 | 26 | 20 | 0 | -6 |
| | | 課 博 程 士 後 期 | 1 年 | 6 | 2 | 1 | -4 | -1 | |
| | | | 2 年 | 3 | 6 | 2 | 3 | -4 | |
| | | | 3 年 | 2 | 2 | 7 | 0 | 5 | |
| | 計 | | | 11 | 10 | 10 | -1 | 0 | |
| | 小 計 | | | 37 | 36 | 30 | -1 | -6 | |
| | 経営 経済 学部 | 学 科 経営 経済 | 1 年 | 192 | 145 | 187 | -47 | 42 | |
| | | | 2 年 | 168 | 182 | 146 | 14 | -36 | |
| | | | 3 年 | 178 | 162 | 151 | -16 | -11 | |
| | | | 4 年 | 244 | 198 | 183 | -46 | -15 | |
| | | 計 | | | 782 | 687 | 667 | -95 | -20 |
| | | 経営 法 学 科 | 1 年 | — | — | — | 0 | 0 | |
| 2 年 | — | | — | — | 0 | 0 | | | |
| 3 年 | — | | — | — | 0 | 0 | | | |
| 4 年 | 2 | | — | — | -2 | 0 | | | |
| 計 | | | 2 | 0 | 0 | -2 | 0 | | |
| 小 計 | | | 784 | 687 | 667 | -97 | -20 | | |
| 創造学部 | ビ ジ ネ ス 創 造 学 科 | 1 年 | 99 | 71 | 69 | -28 | -2 | | |
| | | 2 年 | 111 | 88 | 64 | -23 | -24 | | |
| | | 3 年 | 124 | 98 | 82 | -26 | -16 | | |
| | | 4 年 | 99 | 126 | 100 | 27 | -26 | | |
| | 小 計 | | | 433 | 383 | 315 | -50 | -68 | |
| 大 学 小 計 | | | 1,254 | 1,106 | 1,012 | -148 | -94 | | |
| かえつ有明 高等学校 | 1 年 | 152 | 212 | 222 | 60 | 10 | | | |
| | 2 年 | 167 | 146 | 214 | -21 | 68 | | | |
| | 3 年 | 157 | 169 | 147 | 12 | -22 | | | |
| | 小計 | 476 | 527 | 583 | 51 | 56 | | | |
| かえつ有明 中学校 | 1 年 | 170 | 161 | 199 | -9 | 38 | | | |
| | 2 年 | 212 | 172 | 164 | -40 | -8 | | | |
| | 3 年 | 207 | 216 | 173 | 9 | -43 | | | |
| | 小計 | 589 | 549 | 536 | -40 | -13 | | | |
| 高 中 合 計 | | | 1,065 | 1,076 | 1,119 | 11 | 43 | | |
| 総 合 計 | | | 2,319 | 2,182 | 2,131 | -137 | -51 | | |

7. 教職員数

専任教職員

人数は学校基本調査値

| | | 27年度(A) | 28年度(B) | 29年度(C) | (B)-(A) | (C)-(B) |
|------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 法人 | 職員 | 1 | 10 | 12 | 9 | 2 |
| | 法人計 | 1 | 10 | 12 | 9 | 2 |
| 高校 | 教員 | 32 | 32 | 39 | 0 | 7 |
| | 職員 | 10 | 6 | 6 | -4 | 0 |
| | 高校所属計 | 42 | 38 | 45 | -4 | 7 |
| 中学校 | 教員 | 33 | 31 | 26 | -2 | -5 |
| | 職員 | 8 | 5 | 5 | -3 | 0 |
| | 中学所属計 | 41 | 36 | 31 | -5 | -5 |
| 中・高計 | 教員 | 65 | 63 | 65 | -2 | 2 |
| | 職員 | 18 | 11 | 11 | -7 | 0 |
| | 中・高計 | 83 | 74 | 76 | -9 | 2 |
| 大学 | 教員 | 49 | 49 | 47 | 0 | -2 |
| | 職員 | 39 | 38 | 33 | -1 | -5 |
| | 大学所属計 | 88 | 87 | 80 | -1 | -7 |
| 合計 | | 172 | 171 | 168 | -1 | -3 |

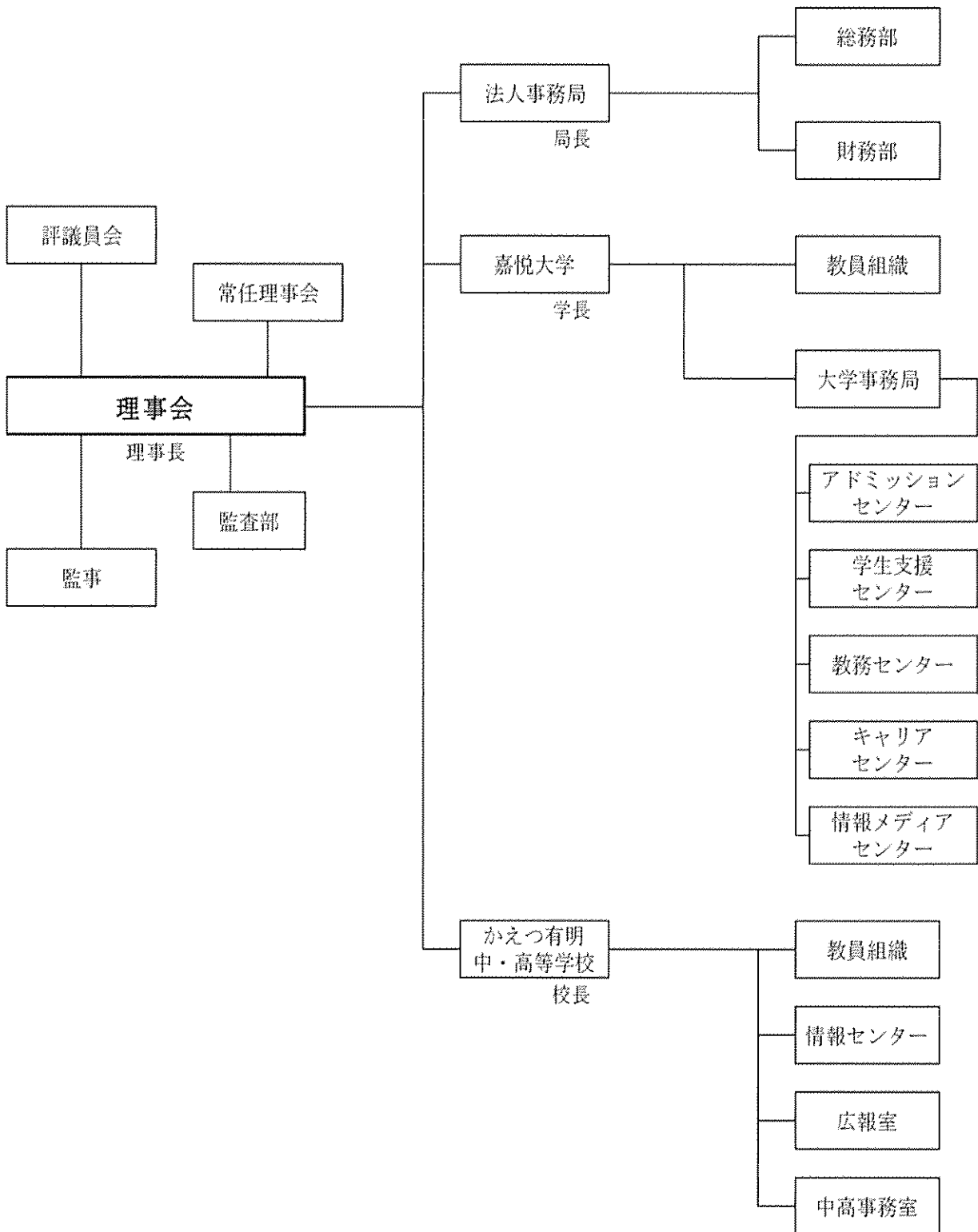
非常勤講師

| | 27年度(A) | 28年度(B) | 29年度(C) | (B)-(A) | (C)-(B) |
|-----|---------|---------|---------|---------|---------|
| 中・高 | 35 | 36 | 35 | 1 | -1 |
| 大学 | 66 | 74 | 61 | 8 | -13 |
| 計 | 101 | 110 | 96 | 9 | -14 |

総合計

| | 27年度(A) | 28年度(B) | 29年度(C) | (B)-(A) | (C)-(B) |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| 計 | 273 | 281 | 264 | 8 | -17 |

8. 法人・設置校の組織



II 平成 28 年度事業報告

1. 学園全体

平成 28 年度事業計画では、前年度の不適正会計処理問題を受け、学園全体としては以下の 3 本の柱を掲げた。①強固なガバナンス・コンプライアンス体制の構築、②大学部門及び中高部門における改革の加速、③学校法人の収支改善・財務安定化であり、これらに重点を置いた学園運営を行うとした。全体の総括としては、理事長や理事は全面的に代わったが、職場のメンバーや職場環境も従前に近く、変わったという印象は少なかったと思われる。教職員の意識を変え、新たな夢に向かうようなドラステックな環境変化を起こす努力は不足しており、学園内が一致して団結するような方向よりも、ややバラバラの感が現れていたように見える。3 本の柱についての具体的取り組みは以下のとおりである。

①「強固なガバナンス・コンプライアンス体制の構築」

4 月 1 日付で新たな構成員による理事会が発足し、定例開催を年 4 回から 11 回に変更したことにより、頻度においても深さにおいても実質的な審議が尽くされる体制となった。理事会議事録の学内での共有も年度後半に開始し、経営の透明性が確保されるようになった。従来、財務状況の説明が不十分であったが、オンタイムの財務状況を理事長や常務理事から教職員に直接説明する場が数回開かれた。また、新たに設置された「改革委員会」における議論を経て各種規程を整備し、とりわけ「公益通報制度」を整備したことにより、学園が自律的に問題を把握し改善を図れる体制とした。さらに、昨年度に発生した不適正支出問題関連の返還請求手続きも進行中であり、最終決着に近づいている。以上を総合すると、前年度までと比較してガバナンス・コンプライアンスを飛躍的に高めたといえるが、理事会運営やその議事録の公開、各種規則改正、公益通報制度、教職員への説明などは体制の形ができたところであり、その運用や効果の向上については次年度の課題として残ることとなった。

②「大学部門及び中高部門における改革の加速」

・大学部門においては、石川百代新学長のもと、大学改革の方向性とその実施時期が固まり、大学戦略タスクフォース等の検討が本格的に動き出した。この改革は大学だけでなく、学園全体の将来を決めかねない重要な事項である。本学のカリキュラム構成は、数度にわたる変更で非常に複雑であり、かつ履修しにくい環境にある。カリキュラムの実質化が課題である。学生募集については、年度はじめはやや低下傾向が見られたが、12 月頃から盛り返し、最終的には低下を食い止めて前年比 17%の増加に転じる結果となった。留学生が一定割合を占めるため、その対応や体制整備への本格的な取り組みが求められる。首都圏でも、受験生人口の減少は今後更に大きくなるので、募集戦略には大学の方向性や留学生対応など総合的視点から中期計画を立てて着実に進める努力が不可欠である。

・中高部門においては、小畑秀文新校長のもとで昨年度末の突然の校長退任で生じた混乱を乗り越え、新校長による全教職員との面談を実施し、更に教員との懇談会の開催など、教員のなかに入って行く環境を始められている。更に来年度から始まる 3 カ年計画も教員に示して意見を求め

ている。29年度入学の中学生徒募集においても募集定員を大きく上回る成果を挙げた。

- ③ 「学校法人の収支改善・財務安定化」に向けては、大学の学生数減少等で収入が減少し、厳しさが増す中、教育研究経費・管理経費の抑制や硬直化している人件費支出の見直しによって、資金収支での黒字化にこだわっていく経営姿勢を明確化させた。28年10月頃から、法人事務局が大学入学生の数と今後数年間の収支状況を理事会で繰り返し説明し、本学園の財務状況を理解してもらうように努めた。年度後半には教職員のモチベーションを高める人事制度の改革に向け着手した。また、経営資源の選択と集中を進める一環として、不稼働資産となっている熊本校地の一部を売却し、また英国ケンブリッジに保有する施設の利用権の見直しに着手した。こうした施策によっても財務安定化には遠い状況であり、次年度以降も取り組みを一段と強化する必要がある。財務状況の実態を如何に把握し、それを理事や教職員に伝えるか、さらに、当面あるいは中期にわたって如何なる具体的行動が求められているかを学園全体、各設置校、そして教職員一人ひとりが考え、実行することが次年度の課題である。

2. 法人部門

平成28年度事業計画では、法人事務局への機能・権限集中の見直しを掲げ、その一環として、法人予算の規模を縮小させ、また学校法人全体における人事、総務、会計等のサービス部門としての位置づけを明確化するとしていた。一方で、法人部門として果たすべき本来の機能である理事会・評議員会運営、経営資源配分、全体予算管理、人事政策、規程・権限体系整備、財務、設置校間調整などについては、弱体化している人員体制を整備し、機能強化を図るとしていた。

これに対して、予算規模縮小、サービス部門としての位置づけ明確化は実現したものの、退職者の発生や産休などによって前年度より少人数での運営を余儀なくされ、本来の機能のうち一部の業務に手が回らなかった。

平成29年度は、法人部門がその本来機能を推進する役割を担うことを改めて明確化させる。また上記の反省に立ち、退職者の補充などによって最低限必要な人員は確保することとしたい。

次に、平成28年度事業計画で掲げた具体的施策の達成状況を振り返ると以下のとおりとなる。

① 理事会・評議員会運営の強化

⇒ ほぼ達成。今後は資料の準備、会議の進行、議事録作成などプロセスの改善が必要。

② ガバナンス・コンプライアンス強化、経営の透明化に向けた各種ルールの整備

⇒ ほぼ達成。今後は理事会等での決定事項を着実に実行し、改善させていくことが必要。

③ 寄附行為をはじめとする規程体系の見直し

⇒ 寄附行為の改訂を実施し、就業規則の改訂の検討を進めたが、規程体系の見直しについては29年度に持ち越した。

④ 教職員のモチベーションを高める新たな人事制度の検討

⇒ 検討に着手した。平成29年度導入を目指す。

⑤ 会計システムを活用した経理処理効率化と予算管理の高度化

⇒ 積立金管理、資産管理の効率化を実施。予算管理の高度化は取り組み不十分。

⑥ 収入の多角化、不要資産の処分、資金調達等による財務の安定化

⇒ 収入の多角化は未実施。不要資産の処分は一部実施・一部着手。資金調達については借入が可能となる収支改善への取り組みを強化した。

⑦ 中期経営計画作成の検討

⇒ アウトラインの検討に着手。収支シミュレーションを実施した。

⑧ 大学改革の取り組みへの支援

⇒ 文部科学省への事前相談等により支援を実施した。

⑨ 学園内の広報の整備

⇒ 設置校を含めた学園全体の活動等の情報発信や共有の手段として、『はばたけ！嘉悦』を毎月発行し、全教職員・理事・監事・評議員等へのメール配信を始めた。

3. 大学部門

(1) 総括

平成 28 年度は石川新学長を迎え、構造改革を実行する 1 年と位置づけ、様々な取り組みを実施した。定員確保に向けての学生募集力の強化や中退者数削減など、現状での諸問題に対する改善策や今後の学部再編に向けた組織づくりなど、改革に向けた下記の取り組みがなされており、その中から顕著な成果も生まれつつある。

- 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 今後の学部再編に向けた取り組み
- ④ 職員力の向上

① 入学定員充足に向けた学生募集力の強化 について

最重要課題である学生募集力の強化については、過年度からの懸念事項であったビジネス創造学部の入学定員を平成 29 年度入学者より 90 名に変更し、定員確保に努めたが経営経済学部も含めて残念ながら両学部とも定員確保には至らなかった。しかし、経営経済学部においては、平成 28 年度入学者数から 40 名増の結果となり、厳しい状況ではあるが回復の兆しは感じている。

同様に重点課題と位置づけている

② 学生生活支援体制の強化による中退者数の削減 について

中退者数の削減については、アドバイザー制の強化を継続しながら、教職員だけではなく、学長自からが出席不良学生及び学費未納学生との面談を行うなど、中退防止に取り組んだ。また、学長とゼミ担当教員により、新たに 2 年次生とのランチ会を実施するなど、学生に近い位置で様々な学生の動向を把握することに努めた。更には平成 29 年度入学者から適用するホームルーム制に向けて準備等を行うなど、4 年間の学修継続と中退防止について、様々な取り組みを検討し、平成 29 年度から実施していく。

③ 今後の学部再編に向けた取り組み について

今後の学部再編に向けた取り組みについては、その準備として平成 29 年度入学者から適用するカリキュラムにおいて、設置科目の整理統合などを行った。また、学部再編に向けて「カリキュラム」「非常勤講師削減」「大学戦略」の 3 種類のタスクフォースを立ち上げ、教員だけではなく各センターから職員を配置し、様々な角度から検討を行った。

④ 職員力の向上

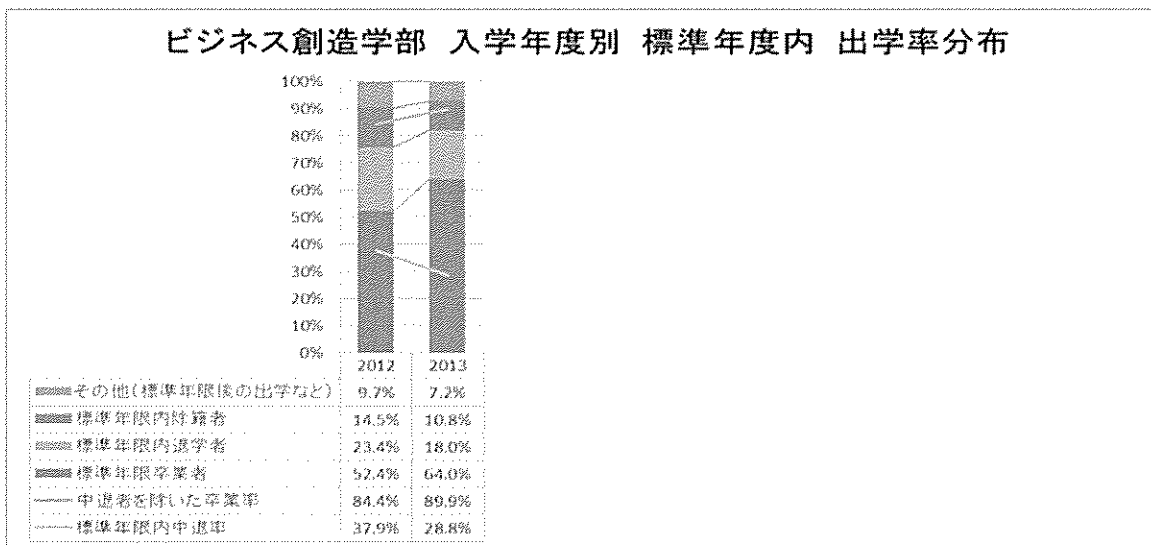
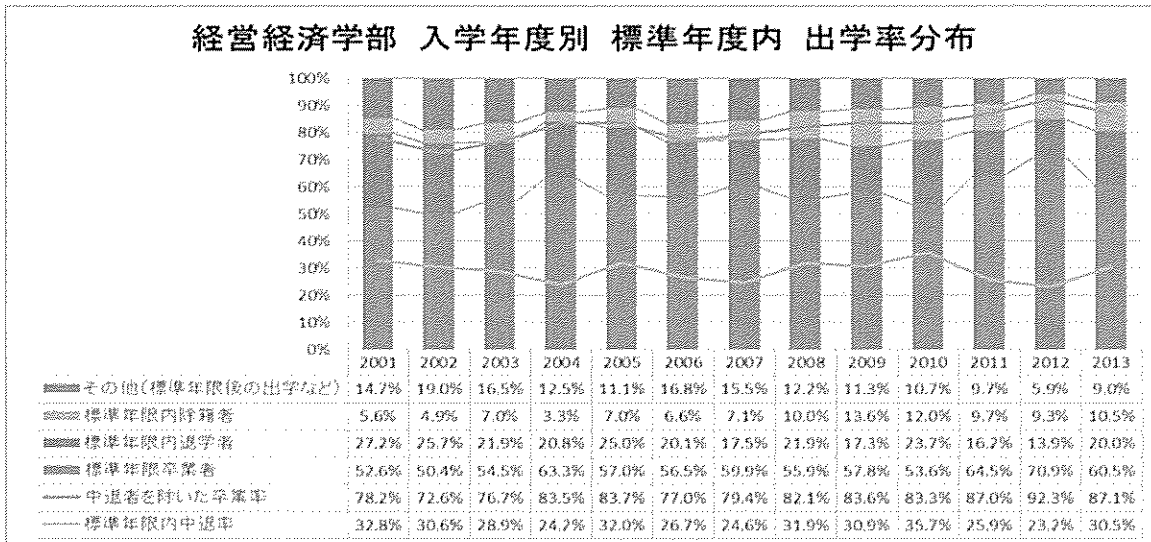
職員力の向上のため、大学間連携協定を締結している金城大学において、「高大接続改革について～制度改革でどう変わるか～」というテーマによる SD 活動に本学 SD 担当の教職員が参加した。後半部分では本学アドミッションセンター職員より「東京近郊の学生募集について」というテーマで説明機会を得ることができ、今後も学術研究、教育研究、学生派遣・受入、教職員の交流や研修、就職支援などについて、連携・協力しながら連携事業を進めていく。平成 28 年度は学内全体での SD 活動が実施出来なかったため、平成 29 年度には改善したいと考えている。

(2) 教学面での取り組みについて

平成 28 年度の教務としての事業計画は、これまで以上の卒業率の向上を主軸として、履修

指導等の充実や、ビジネス創造学部のカリキュラム改正への対応を適切且つ効率的に行うこととした。両学部の卒業率について、各年度の移り変わりをまとめ、下記のとおり検証を行った。

① 経営経済学部及びビジネス創造学部



※ 当該分布は1年生から入学する一般学生のみを対象としており、編入や再入学などの特殊なケースは排除している。

※ 表中の「標準年限」は、標準修業年限である4年間での動きを意味している。

入学者数を分母とした場合の卒業率について、経営経済学部は昨年度の70.9%から60.5%と大幅に下落した。一方、ビジネス創造学部は昨年度の52.4%から64.0%と大幅な増加を見せている。しかしながら、大きく下落した経営経済学部の60.5%は、開学以降の数値では3番目であり、むしろ、昨年度の70%超えがこれまでにない高い数値であったと言える。

この経営経済学部の卒業率の大幅な下落の原因を掘り下げて考えるため、入学者から標準年限内の中退者を除いた数を分母とした卒業率を比較すると、平成23(2011)年度が87.0%、

平成 24 (2012) 年度が 92.3%、平成 25 (2013) 年度が 87.1%と 5 ポイント程の低下に留まることが分かる。一方、同じ 3 年間の中退率を比較すると、25.9%、23.2%、30.5%と、特に昨年度からは 7 ポイント程増加 (23.2%→30.5%) していることが分かる。

同様にビジネス創造学部を見ると経営経済学部とは対照的に、中退者を除いた卒業率は平成 24 (2012) 年度 84.4%から平成 25 (2013) 年度 89.9%に 5 ポイント向上しており、中退率は 37.9%から 28.8%に 9 ポイント近く減少している。

以上のことから、卒業率の推移の要因には中退率が影響していると考えられる。

経営経済学部の平成 13 (2001) 年度からの歴史を振り返ると、平成 22 (2010) 年度頃までは中退率と中退者を除いた卒業率がここ数年とは異なり、比例するように推移している。これは、入学者の学力が二極化していたため、中退する層と卒業する層が別れており、それぞれの層がお互いに影響しなかったためと考えられる。しかし平成 22 (2010) 年度以降はそれまでとは異なり反比例するように推移していることは、学力の二極化が何らかの要因により解消されたことと推測できる。その要因は平成 20 (2008) 年度頃から入試選抜の重点を A0 入試に転換したことの影響もあると思われるが、プレースメントテストなどを取りやめたため今からの分析は困難である。

なお、教務本来の使命である学士力の向上として、平成 28 年度には定期試験実施運営の改善に取り組んだ。その結果、留学生による不正行為者を減少させることに成功した。

更にはこれまで表面化されなかった潜在的な不正行為の多くも解消されたことと推測される。

この件は、卒業率を一定数維持しつつ、学士力の向上に成功したと自負している。

② 大学院ビジネス創造研究科

大学院については、博士前期課程で 13 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 11 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 名のうち 1 名が課程修了要件を満了し、博士の学位を取得したが、もう 1 名は家庭の事情で休学となった。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 名が論文博士として学位を取得した。

(3) 学生支援体制について

学生の生活支援として、各種奨学金や報奨金制度の運営を行った。また、学生の退学者の減少を図るため、アドバイザー業務を強化しモニタリング及び自宅への連絡を重点的に行った。

また、カウンセリング室への敷居を低くし、相談しやすい環境づくりを工夫した。

① 中退者対策について

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ー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にした。また、面談の結果、連絡がつかない学生や出席状況の良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つた。来年度以降もよりよいシステム構築を図る。

初年次中退率 平成 27 年度 経営経済学部 7.4% ビジネス創造学部 12.2%

平成 28 年度 経営経済学部 6.4% ビジネス創造学部 12.7%

経営経済学部において若干の減少が見られ、ビジネス創造学部でも人数的には 12 名から 9 名の減少であつた。

② 各種奨学金

- ・「修学支援授業料減免制度」は、経済的な理由により修学困難な学生に対して授業料減免を行い修学機会の確保を行った。

<修学支援授業料減免制度の対象者数>

平成 26 年度 48 名 平成 27 年度 43 名 平成 28 年度 30 名

- ・平成 28 年度から「家計急変に伴う緊急奨学金制度」を実施、家計急変により修学が困難である者が学業に専念できるよう経済的援助として、授業料の年間 2 分の 1 を減免した。

<家計急変に伴う緊急奨学金制度の対象者数> 3 名

- ・平成 28 年度から「学修奨励費奨学金制度」を実施、学部学生で成績優秀者の学生に対し、奨学金（年間授業料の 2 分の 1）を給付し、学業に専念できる一助とする。

<学修奨励費奨学金の対象者> 6 名（2～4 年各学年学部 1 名）

③ 報奨金制度の運営

学生の各種資格取得を奨励するための制度であり、8 年目の当年度は申請者数 75 名であつた。

平成 28 年度は、昨年へ続き AA 評価の合格者が 1 名出た。今後、新たな資格を設置し、学生のキャリア形成の一助となる事を期待している。また、資格取得による単位取得認定の資格内容との統合を教務委員会と検討を行う。

報奨金 平成 26 年度 AA：0 名、A：0 名、B：26 名、C：45 名、合計：71 人

平成 27 年度 AA：1 名、A：2 名、B：16 名、C：68 名、合計：87 人

平成 28 年度 AA：1 名、A：2 名、B：16 名、C：51 名、合計：75 人

④ カウンセリング室来談者

学 生：16 名（男子 11 名、女子 5 名）1 年—3 名 2 年—3 名 3 年—5 名 4 年—5 名）

保護者：4 名

職 員：2 名

他機関との連携：4 名（ハローワーク職員、障害者職業センターなど）合 計：26 名

<相談内容>

家族関係(2)、履修に関する事(1)、不登校(3)、就職活動(4)、うつ症状(3)、心の症状に関する事(1)、逸脱行動(1)

(3) 社会連携・地域連携について

平成 28 年度は、支出経費の節減を念頭に地道に事業の積み上げに務め、地域連携においては「郊外都市における人材育成拠点」としての本学の役割を果たしてきた。

①地域連携

7. 小平市大学連携協議会の推進並びに、そのための諸活動

- ・同協議会の推進と発展方向の明確化への貢献

平成 27 年度から平成 28 年度は、本委員会委員長が同協議会会長を務めた。

本協議会が第 2 期目の活動に入り、既存の事業の推進を図る一方で、今後の協議会の発展方向についての検討作業も行った。

4. 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

本学学生が先導役となり 4 年前にはじまった「まちでたのしむ 4」が武蔵野美術大学で開催された (H28. 5. 22)。その後、学生たちがこだいらを元気にするプロジェクト「こだプロ」への発展するところとなった。恒常的な組織を目指す意欲的活動であり、プロモーション・ビデオの作成も行われた。

7. 個別事業の推進・部会運営への本学教員の参画

選挙啓発部会においては和泉教授が担当し、「市民と議会の意見交換会」(H28. 5. 13) と「模擬投票」(於小平高校・H29. 2. 1) が実施された。

エ. 市内大学との実質ある連携づくり (新たな試みは実現しなかった)

ホ. 小平市役所と本学の連携の強化 (来年度以降の取り組みに持ち越された)

② 地域の商工団体との連携づくり

東京都中小企業振興公社からの協力要請に応えた、東村山市青葉商店会の振興活動への学生グループによる協力については、斎藤講師により取り組まれた。

③・④ 西武信用金庫との協定事業推進、中でも「学生による地域振興活動」助成事業の推進

西武信用金庫と協定を結び、相互協力を推進しており、学生による地域振興活動助成事業を同金庫より、50 万円の助成を受けて実施している。本年度も助成決定が 3 つの学生グループであったが、成果報告会 (H29. 3. 8) を開催し、信用金庫担当者からも好評であった。

⑤ 小平市創業支援事業の一翼としてのビジネス・プランコンテストの企画検討

同事業の推進については、新たな進展は見られず、特段の検討を行わなかった。

⑥ 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 (第 2 期)

横浜市から男女共同参画担当理事を招き、「男女共同参画推進に向けた横浜市の取組」をテーマに市の関係者、男女共同参画推進委員、嘉悦大学教員等、15 名で開催した (H29. 3. 25)。

⑦ こだいら NPO ボランティア・セミナーの推進

本年度は、市内 NPO が学生の受け入れを実施する事業に加えて、知的障害をもつ方への「ガイド・ヘルプ」を行う資格取得の講座を開催した。本学からの学生参加は前者が若干名であったが、後者は 7 名が参加した。なお、本学の推進委員が内田教授から明山専任講師に引き継がれることとなった。

⑧ 小平南東部コミュニティタクシーを考える会への参画

地域の一員として本学も同会の推進に引き続き協力した。なお、平成 27 年度に、ワゴン・タクシー「ぶるべー号」のデザイン考案面で、教員と学生が貢献した。

⑨ 学生の成長につながる地域活動形成のための教員ワークショップ

今年度は、企画を立ち上げるまでに至らず実施できなかった。学生の地域活動をより有効に

進める上で、指導教員のワークショップを一度開催してみる意義はあると考える。

⑩ 嘉悦杯家庭婦人バレーボール大会の開催

第30回大会を実施した（H28.11.5）。本大会は、本学が短期大学時代から地域との交流を図る必要性を感じて取り組んだ最初の事業と言える。出場チームの地域は多摩地区と23区内、埼玉県域にわたり、勝敗にこだわらず、スポーツマンシップでという大会趣旨も浸透している。

⑪ 多摩六都科学館との連携活動（本学学生の協力活動が今年度も見られた）

⑫ 留学生の地域住民との交流事業（本年度は地域からの要請がなく実施しなかった）

⑬ 全学の地域連携活動の把握と広報の充実

小平市大学連携協議会の調査への協力は実施したが、丁寧な実情把握までには及ばなかった。各事業の大学広報への着実な掲載も来年度の課題である。

(5) 国際交流について

平成28年度は在学学生の国際経験の充実に努めた。

その中でも特筆すべきは、中国武漢大学とのダブル・ディグリー制度の覚書締結と第1期生の派遣であり、今後の発展が見込めるプログラムの発足と言える。

① 海外語学研修、長期留学、ダブル・ディグリー制度による武漢大編入学

ア. 海外フィールドスタディ研修ガイドライン・危機管理対策マニュアルの施行

本事業は、特定の教員に任されてきた海外語学研修や留学について、実施のガイドラインや危機管理対策マニュアルを作成した。標準仕様を定め、様々な教員が担当する道を開く意図で作成したものである。

イ. 短期語学研修・長期留学の希望者の発掘と充実した実施。

・短期語学研修・長期留学希望者の発掘のための手立ての工夫

各語学担当者間の連携を密にして、地道な短期語学研修参加者の発掘を行った。長期留学希望者の発掘のために「海外留学説明会」の実施と基礎ゼミや特殊講義「異文化コミュニケーション」との連携による広報を行った。学生達の実情に即し、かつ本人が将来の展望を切り開く手立てとして、長期留学に挑戦するプランを描けるよう、引き続き取り組む中で、展望を開くための条件整備を進める必要があると感じられる。

・短期語学研修の実施

3か国において実施した。イギリス19名、中国（武漢大）8名、フィリピン8名

・長期留学の実施

中国・米国において実施した。中国（武漢大）3名、米国2名（USM2名）

なお、米国への長期留学については、新年度より、留学生自身に費用負担を求める大学としての決定があったため、募集上での適切な対応についても検討を行った。

ウ. 中国武漢大学とのダブル・ディグリー制度の覚書締結と第1期生の派遣

・平成28年11月、武漢大学国際教育学院の代表団を迎え、ダブル・ディグリー制度の覚書締結と実施に向けた協議を実施した。

・同覚書にもとづく、平成29年2月に同制度第1期生を武漢大学へ派遣した。本制度は、今後発展が見込める教育プログラムであり、他大学生の参加もはかりつつ、嘉悦大学特有のプログ

ラムとして充実を図っていくべきである。

エ. ケンブリッジ嘉悦教育文化センターの紹介及び活用の推奨（本年度は特に実績はない）

ホ. 「私費での個人留学」希望者の指導

休学を活用するなどの希望者に対し、適宜、相談を実施した。米国留学は実現を見なかったが、中国については、1名、本学を休学して、武漢大学に平成 27 年 9 月から留学（編入学）する学生が生まれた。

② 海外提携大学からの教員・学生の受け入れ

7. USM（南ミシシッピ大学）一行の本学定期訪問の受け入れ

平成 28 年 5 月 25 日、同大学一行を本学に迎え、授業クラスでの交流をはじめ、在学学生との交流を深めた。

4. 武漢大学からの教員・学生の受け入れ

本年度も、武漢大学からの教員 1 名、留学生 1 名の派遣を受け入れた。

③ その他重要な視点・施策

7. タイ国泰日工業大学からの依頼への対応

同大学から研修学生募集への協力依頼があり、本学学生に広報を行った。（希望学生無）

4. 国籍が違う学生間の異文化理解の促進と、国際社会で生活する者としての意識の醸成

上記の 2 点は、本学の学生のための十分な配慮が行われるべき必須の点である。残念ながら、具体的取り組みには至らなかったが、継続した検討が必要である。

ウ. 東京オリンピック・パラリンピックに向けた協力大学としての取り組み、及びかつて取り組んだネパール被災者支援活動のその後のフォロー（今年度は特段の活動はなかった）

(6) 学生募集について

<入試実績>

| 区分 | 募集定員 | 入学者数 | 充足率 |
|----------|------|------|-----|
| 経営経済学部 | 200 | 182 | 91% |
| ビジネス創造学部 | 90 | 69 | 77% |
| 3 年次編入学 | 20 | 8 | 40% |
| 合計 | 310 | 259 | 84% |

① アドミッションセンターでは募集人員確保に向け、「顔の見える学生募集」を旗印に、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。しかしながら、経営経済学部が充足率 91%と昨年度の入学者数は上回ったものの、まだ定員を割り込んでいる。またビジネス創造学部では定員を 90 名としたが、こちらも充足率 77%と募集定員割っている。ただし、回復の手ごたえは感じている。

② 広報関係では、進学情報誌を主体に、学部の特色・特長を解りやすく説明した広報活動を展開すると共に受験生、保護者、高校教員への大学認知度の向上を目途に、媒体の選定をし直した。さらに、HP の改定を行い直接請求の増強を図った結果、資料請求者数増加にはつながり、OC への動員につながった。

③ 入試（平成 28 年度）においては、指定校入試および A0 入試において改定を行い、一定の成果を収めることができた。次年度へ継続していく。

④ 外訪では、高等学校をはじめ、日本語学校、塾関係への往訪を強化する方針を立てたが、少ない人数の中、思い通りの成果は出せなかったが、一定の成果を収める事が特別試験の受験者数からも読み取る事ができる。次年度もさらに外訪を強化して、進路指導関係者への丁寧な詳細説明を実施することにより、一人でも多くの志願者確保に繋がる親密関係構築を行う。

⑤ 大学院の募集については、昨今の税務・法務関係志望者減に加え、日中関係悪化による中国人留学生の減少の影響を受けるなど、募集環境が厳しくなっている。次年度は教員による院生募集を積極的に行い、募集定員を確保できるよう、活動して行く。教員による募集活動の補助的な事として、アドミッションセンターとしても広報強化など、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。

| 大学院入試実績 | 募集定員 | 入学者数 | 充足率 |
|---------|------|------|-----|
| 博士前期課程 | 10 | 8 | 80% |
| 博士後期課程 | 3 | 1 | 33% |
| 合計 | 13 | 9 | 69% |

(7) 就職支援について

① 就職率

経営経済学部の就職率は91%で前年度より2%減と3年連続減の結果であった。ビジネス創造学部は96%で前年度より6%増の就職率となった。両学部90%を超える就職率にある背景には、景気回復と売り手市場から企業の採用需要が拡大したことに加え、各先生方・担当者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。

実就職率は経営経済学部が前年度より8.6%減少、ビジネス創造学部は0.2%減となった。今後は、就職率、実就職率について、一段の改善とともに、低学年からのキャリアデザインを支援する体制整備に取り組む。さらに、引き続き金融機関や上場企業、公務員などへの就職希望を叶える就職サポートの拡充が課題になる。

<就職率・実就職率>

| | | 就職率 (就職決定者数/就職希望者数) | | | 実就職率 (就職決定者数/卒業生数から進学者を除いた数) |
|----------|--------|------------------------|-----|------|---------------------------------|
| | | 計 | 男 | 女 | |
| 経営経済学部 | 平成28年度 | 91% | 90% | 94% | 69.6% |
| | 平成27年度 | 93% | 92% | 97% | 78.2% |
| | 平成26年度 | 94% | 91% | 98% | 71.1% |
| ビジネス創造学部 | 平成28年度 | 96% | 94% | 100% | 81.3% |
| | 平成27年度 | 90% | 91% | 89% | 81.5% |

② 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、予約制で実施、学生が計画的かつ継続利用を促す運営となっている。

平成 28 年度のカウンセリング数は延べ 608 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。

③ 「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 517 名の学生が参加。1 年生から 3 年生の在籍者数の約 7 割弱が参加した。3 年生の参加率は昨年度より 4.5%増加し、意識が高いことを実感できたが、1・2 年生の参加率が 5%強の減少となっていることから今後は増加に転じるよう、事前告知と実施内容を見直し実施していく。企業・業界研究フェアでは、41 社の企業が参加。3 年生が積極的に話を聞く等、前向きな姿勢が多くみられた。

④ 「就職フォーラム」の開催

11 月、31 社 33 名をここ数年において採用実績・インターンシップ受入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。

⑤ インターンシップ

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：渡辺教授）にて 39 名の履修者のうち、29 名の学生が夏期インターンシップに参加。科目内では、メンターが担当する教員指定企業、キャリアセンターからの紹介企業、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。ここ数年はインターンシップへの参加から内定につながるケースもあることも念頭に、企業選定や業界研究等の支援を充実させる。

⑥ その他

- ・就職筆記試験の一つである「SPI WEB 模試・説明会」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。
- ・4 年生対象「スタートアップガイダンス」を 4 月初旬に開催。就職活動の流れを確認し行動に移せるようフォローした。3 年生向けには大手就活サイト「マイナビ・リクナビ登録会」を実施し、インターンシップ参加や就職活動スケジュール等を把握し主体的に準備を進めるよう促すガイダンスを行った。
- ・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し採用につながる機会として、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、20 社以上の企業が参加。この「学内企業合同説明会」を機に、参加企業から内定者が 4 名いる。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。

(8) 教育改革支援について

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 年度と同様に 3 件が採択された。

(9) 研究支援について

- ① 平成 28 年度に獲得した外部資金総額（科研費直接経費）は、5,600 千円である。その内訳は、代表者が 4,750 千円、分担者が 850 千円である。科研費により発生した間接費（1,680 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。
- ② 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、9 月に科研費申請説明会を開催した。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。
- ③ 平成 28 年度の『嘉悦大学研究論集』については、10 月に第 59 巻 1 号（研究論文 3 本、研究ノート 3 本を掲載）を、3 月に第 59 巻 2 号（研究論文 3 本、研究ノート 3 本を掲載）をそれぞれ刊行した。
- ④ 人を対象とした研究についての倫理審査を行うための、研究倫理審査委員会規程を整備し、1 件の倫理審査を行った。

(10) 施設設備（IT 環境）について

① ICT

学園情報基盤会議で策定された中期方針に基づき、学内ネットワークリプレースの第三期工事として基幹サーバのリプレースと学生貸出用ノート PC のリプレースを実施した。いずれの事業も 3 社競合により予算額を大幅に下回るコストで執行することができた。

- ・基幹サーバリプレース 予算額 2,000 千円 執行額 1,559 千円
- ・学生貸出用ノート PC リプレース 予算額 2,500 千円 執行額 1,995 千円
- ・花小金井キャンパスの年間印刷コストを 2 年連続で削減することができた。

平成 26 年度 ¥5,159,897 → 平成 27 年度 ¥3,749,990 → 平成 28 年度 ¥3,141,496

② 図書館

レポート・論文作成や学習・研究に役立つ図書館講習会を実施した。経営経済学部 1 年生は全員を対象に年 2 回実施し、秋学期の講習会では、学園祭のプレゼン大会に向けての実践的な情報収集法について説明し、授業との連携強化を図った。また 2~4 年生向け、大学院生を対象とした文献検索講習会を実施した。オンラインデータベースの整備および図書館講習会等の利用教育により、オンラインデータベースの年間アクセス数が平成 27 年度 6,758 件から、平成 28 年度は 7,573 件に増加した。国内で入手不可能な文献については、Pay Per View での論文購入やドキュメントデリバリーサービス等を利用して、文献の入手に努めた。平成 26 年度に整備したラーニングコモンズは、本学学生の利用のほか、公開講座や日本語支援ボランティア等にも使用され、利用の約 2 割は学外者であり、図書館が地域の方々にも広く活用されている。

(11) 働ける大学について

延べ 44 名の学生が情報メディアセンター学生アルバイト業務に従事し、①ヘルプデスク業務、②図書館カウンター業務、③キャンパス整備・出欠データ作成業務を行った。

学生スタッフ内訳：①helpdesk 18 名、②Liss 19 名、③CAT 7 名 合計 44 名

また、HRC との連携強化を継続し、定期的に活動報告会を行うことで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、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学生スタッフについては補助金申請した。結果、学校法人嘉悦学園の管理運営不適正により 25%減額となったが、補助金 1,560 千円が交付された。

(12) 内部質保証

①FD 推進活動・自己点検について

平成 28 年度において、FD 活動及び自己点検に関わる下記の事項について取り組みを実施した。

- ・教員の「授業づくり」、学生の「学びづくり」に視座を据える
授業づくりアンケートの回答率を伸ばすための様々な取り組み
- ・イベント型 FD から、日常型 FD へと脱皮する
- ・FD 推進コーディネーター型教員を育成する
- ・一層の全学的取組み（①関係委員会等との連携、②教員の取組み、学生との呼応、職員の理解と支えの構造化）を築いていく
- ・成績評価が明確になるシラバス作成のポイント作り

ア. 「授業づくりアンケート」を活用した、授業づくり、学びづくり

- ・教員にとって、使い勝手のいい「授業づくりアンケート」実施方法の工夫
各教員が、実際に授業でアンケートを実施することで、授業づくりを進めるメリットが発生する手だてを工夫してきた。
- ・「授業づくりアンケート」集計結果の一層の活用へ向けた合意形成
「授業づくりアンケート」は、全体集計結果の教員・学生への公開を実施している。集計結果の一層の活用に向けた教員の合意形成を図りつつ、一層の活用を進める。また、学生 1 人ひとりの声にも耳を傾けたフィードバックを実施している。
従来の授業評価アンケートを一步進めることを意図して、「授業づくりアンケート」へと展開されている。授業づくり指針を各教員が実質化していく梃子として、活用を図りたいと願っていたが、平成 28 年度は回答率が低迷するに至った。今後、回答率を上げていくための施策を検討する必要がある。

イ. 全学 FD フォーラムの充実実施と FD ミニ・ワークショップの実施

- ・全学 FD フォーラム（2016 年 8 月 3 日開催）

授業内の規律は、各教員によって異なっている。学生の遅刻についても温度差が生じている。そこで、教室内の規律に関して、最も関心がある（或いは、最も問題を抱えている）事項（以下参照）を調査し、それぞれのグループに分かれ、現状、対応策などについてディスカッションを行なった。最終的に、グループごとに報告会を行い、質疑応答を繰り返すことにより、懇親も深められた。従来は、イベント型 FD が主流であったが、今回は、教員が一丸となり手作りの FD フォーラムを開催することができた。

| |
|-------------------|
| 学生の出席、欠席、遅刻 |
| 授業中の飲食について |
| 学生の授業態度 1（居眠り、私語） |

学生の授業態度 2 (PC やスマートフォンの濫用)

- ・FD ミニフォーラム (2017 年 1 月 11 日開催)

かえつ有明中学・高等学校校長である小畑秀文先生を招いた講演を開催した。小畑先生には、文科省が進める大学改革、産業構造の変化、グローバル化などから、教育の質保証、国際的通用性、真に育成すべき能力についてのお話をして頂いた。

ウ. 他大学・諸機関と連携と交流の拡大

- ・FD ネットワーク “つばさ” 会員大学の継続

山形大学の主催する、FD ネットワーク “つばさ” に引き続き加盟し、東日本地区の諸大学の取り組みに関する貴重な情報を得ることができた。今後も大いに活用したい。

エ. 自己点検

- ・シラバス作りについて検討する機会を設けた。現在、科目担当者が大学の定めるフォーマットにしたがい、授業に関する情報を学生に提供する手段である。それに対し、今日のシラバスには、学生が、何を、どのように、どれだけ学ぶと、それがどのように将来の科目選択や職業選択に結びつくかということまで明らかにすることが期待されているのではないかとことを受け、シラバスの位置付け、シラバスに何が求められているのかについて検証した。

②IR について

ア. 学内データの整備

大学内に各センターに分割して存在しているデータを 1 つにまとめ、入学前から入学後まで一貫した分析を行えるようにした。授業出席や GPA 等の教務データ、健康アンケートや奨学金受給率等の学生データ、就職先や内定先等のキャリアデータをまとめ、一貫したデータ分析ができるようにした。

イ. 研究会セミナーでの発表

嘉悦大学における IR 推進室での取り組みを平成 29 年 3 月 19 日～20 日に行われた第 23 回大学教育研究フォーラムのラウンドテーブルや、平成 28 年 7 月 12 日 (火)～13 日 (水) に熊本で行われた第 5 回大学情報・機関調査研究集会 MJIR において発表を行い、自大学の IR 活動のフィードバックを取得した。

ウ. 学習状況調査

- ・調査の目的

「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、下記日程にて、授業の SA に対してアンケートを実施した。特に、今回はロールモデルである SA に対して調査を行った。

- ・実施期間・回答方法

実施期間：平成 28 年 1 月 30 日 (月)

実施方法：SA 全体会の最後に Google フォームから回答

- ・集計結果 回答者数：29 名

- ・集計結果の活用

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。

4. 中学・高等学校

(1)はじめに

創業家による不正支出問題や校長の突然の辞任、芝浦工大付属中学・高等学校の新豊洲への移転などが重なり、本校の置かれた環境はきわめて厳しく、28年度は多難な船出となった。校長不在の3ヶ月弱の期間も教頭・校務会議メンバーを中心として教職員が一体となり、揺ぎ無い教育体制を守って生徒の指導にあたりると同時に、入学者確保に各教員が担当塾に3回まわることにするなど、従来以上の努力を傾けた体制が構築された。結果的には、28年度は年度当初の心配事は教員の努力で覆したといえる、

(2)事業計画の主要項目

平成28年度の事業計画としては以下の9項目が掲げられた。

- ①在校生の教育内容の充実
- ②Ver.2の男女別学教育の展開
- ③国際教養的な教育カラーの確立
- ④独自教科サイエンスの充実
- ⑤大学との連携の強化
- ⑥高校募集の充実と中学募集のレベルアップ化
- ⑦中高事務室の機能の充実
- ⑧教職員の能力向上
- ⑨その他

以下にそれぞれについての実施状況について示す

(3)事業計画についての実施状況

①在校生の教育内容の充実

7. 中学6期生の進学実績づくり

最近の進学実績を踏まえ、「伸びている学校」、「成績が伸びる学校」という社会が持つ本校に対するイメージを維持発展させることを目指すことを目標としていた。それに対し、平成29年の春の入試においては、3年連続の東大、開校以来初めての京大などを含め、国公立大学11名、早稲田・慶応・上智・理科に44名、GMARCHに70名など、前年と同等かそれを上回る進学実績をあげることができた。

ただし、課題として掲げられた嘉悦大学への進学は28年度も無かった。

イ. 知のコードの開発

平成 27 年、「知のコード」プロジェクトを外部の方の協力を得て若手メンバー中心に取り組んできたものである。したがって、未だ途上といえるものであるが、本校独自のルーブリックは学内での定着が図られ、授業によってはこれを用いた評価がなされている。また A L 思考力入試においてはルーブリックを基とした評価基準が定められ、妥当性の高い合否判定ができたと自負している。一方で新学習指導要領では「アクティブラーニング」という言葉が姿を消し、今後の不確定な社会を担う生徒たちが身につけるべき力を育む学びとして「対話的、主体的で深い学び」という言葉が登場した。この背景にあるものを探りつつ、知のコードのメンバーで「授業デザイン」を作成した。

これは知のコードプロジェクト内に「じゅぎょうデザイン・パターン作成チーム」を組織し、学びが面白くなる場の構築に意欲がある教員が、そのためにはどうしたらよいか、という課題を抱いたときに適切なアドバイスになることを本校での実例などを参考に議論し、パターン・ランゲージの形にまとめたものである。更に改良できる余地はあるものの、広く教育界に公知する価値あるものにまとめられ、28 年度の大きな成果と判断される。

ウ. 新シラバス・カリキュラムの改定

大学入試は 2020 年から大きくその内容が変化していくことになり、「知識」「技能」をベースに、学力の 3 要素である「思考力」「判断力」「表現力」を身に着け、最終的には「主体性」「多様性」「協働性」までもが問われるようになる。これらの能力を育むには、前述した「知のコード」による新たな評価システムを確立し、学力の 3 要素を引き出しやすいアクティブラーニングの導入や「思考・判断・表現」のスキルを習得するサイエンスといった本校独自の取り組みを今後も推進していく必要がある。その際、いわゆる教育の質保証が重要であり、従来から重視されてきた「知識」「技能」に加えてアクティブラーニングが狙いとしている主体的でかつ深く学ぶ能力の育成とのバランスが必須となる。そのため、かえつにおける教育の質保証を狙いとし、主体的学びを通して獲得されることが期待される学力の 3 要素も含め、学習全般を通して体得すべき知識・能力をシラバス（これをモデル・コア・カリキュラムと称する）に明示し、生徒の学びの指針とすることにより、本校での学びの質を担保することを目的としている。本年度はその策定に着手したところであり、各教科の特性を考慮した取り組みなど、基本的なアプローチの合意を得た。実際の策定は 29 年度初めを予定している。

エ. 学習と部活動が両立できる環境設定

本校における長時間労働の現状打破を目的に、まず、問題意識の喚起を行った。解決へ向けた第一歩として、帰宅時間が深夜の 12 時におよぶケースが珍しくない現状を打破するため、職員室の 21 時消灯を平成 29 年 1 月より実施するようになった。現状は、ほぼそれに沿った運用ができています。

より勤務時間を短縮するための本質的な対応については、実態の調査に基づき、コンセンサスを得つつ現実性のある対策を練る必要があり、平成 29 年度に引き続き検討を進める

こととした。

㍊. 学習支援体制の充実

本学開校以来、教育の特色としてきた学習支援センターの体制を事業計画に沿って全面的な見直しを進めた。具体的には、0時間目のフォロー体制、チューターによる学習面談等、計画に定めたものは概ね達成できた。受験対策講座は生徒の実態に即した講座が開講され、また海外大学進学も2年連続で実績ができ、基礎固めができたと判断される。

㍋. 行事の精選と目的の明確化

かえつ有明の開校以来、新設校として様々な行事を教職員の創意工夫により実施してきたが、行事に関しては「選択と集中」により行事の精選を行い、かつ目的を明確化する必要性があった。

選択と集中による行事の精選については十分な成果が上げられなかったが、例えば「中学キャリアの日」では自己を見つめ、向き合いながら自分には何ができるのか、自分は将来何がしたいのかを探り、その上で他者の話や意見を聞くことで自分の在り方を見つめなおす等、目的が明確になったものもあった。

更に自分に必要なものを自分の手でつかみに行くことが求められていることについても、ある程度までは自覚を促すことができた。これは目的の明確化によるものと考えられる。

㍋. 情報提供方法の充実

保護者も子供たちの学校での様子が常にわかるような情報提供の充実をはかり、「安心して預けられる」学校を目指した。その情報提供の手段の一つが学校新聞である。平成28年度は学校新聞の性質を変え（これまでは生徒会の発行する「ときわ」と記事が重複した部分があり、その位置づけが明確でなかったこともあり）、生徒部・教育統括部・国際交流部等、各部署からの教育活動報告を掲載した。これを通し、保護者は学校全体がどのような方針のもとで教育活動を展開しているのかを従来以上に知ることができたのではないかと思われる。

②Ver.2の男女別学教育の展開

平成25年度の入学生から募集で大きな反響を得た「共学だけど授業は別学」のシステムについては、その評価を行う時期にきていると判断される。

男女別学が生む教育効果を含め、そのメリット・デメリットについては各教員レベルでは日常的に対話がなされているが、事業計画として掲げた職場全体での議論にまでは至っていない。ただ、日常的な対話から、今後の男女別学教育については一定の方向性が見え始めているのではないかと、という声も聞かれ、男女別学教育について継続が見直しも含め、議論を開始すべき時期であると思われる。

③国際教養的な教育カラーの確立

平成 25 年度からグローバル化社会を生き抜く人材を輩出するために、「国際教養」の概念を教育の中心に位置付けを行った。そのために以下の施策を実施してきたが、今年度も更にバージョンアップした取り組みとしたい。

7. 国際交流プロジェクトの推進

平成 28 年度においては、留学生交換プログラムを利用した生徒をドイツから受け入れた。日本語を学びながら本校生徒との交流を密にし、充実した留学生活を送ることができた。平成 29 年度 1 学期末までの予定である。

また短期でのオーストラリアからの留学生の受け入れや、本校への訪問など、年度途中のどのタイミングでも柔軟に受け入れてきた。その結果、対応した学年や教員、生徒は異文化交流の体験を通して、英語の必要性や多民族を尊重する視点を実際に持つことができたという感想が多く聞かれた。

さらに、台湾の中・高の教員が視察に訪れ、21 世紀型の学びについての情報交換を行った。生徒のみならず、我々教員も世界の教育の流れを肌で感じることができた。今後も多くの生徒や他国の人々を受け入れながら、本校の教育に寄与したい。

4. 帰国生募集の強化

本年度の帰国生入学者数は予想をはるかに上回り、全入学者数の 199 名中、42 名 (21%) となり、堅調な数字を残すことができた。また合格者の英語レベルは例年通り高い傾向にあった。帰国生対象の説明会において、英語教育のみならず、トータルでの本校の教育に賛同した保護者が多かったと考えている。今後も帰国生の英語教育をより充実したものとし、全ての教育内容において帰国生にとって魅力のあるものとなるようにした。

9. 短期留学プログラムの充実

平成 28 年度の夏よりアカデミックイヤー留学している生徒は、16 名にのぼる。例年にない数字である。平成 29 年 7 月末に帰国予定でいる。セメスター留学については 2 名であり、こちらはやや少なかったが、総合的に海外留学への関心の高さが数字で表れた。また、ケンブリッジ語学研修については 16 名の生徒が参加した。こちらも例年どおり、生徒たちは充実した時間を過ごすことができた。研修先のベル・ランゲージ・スクールの質の高さが生徒の満足度につながっていると判断できる。また、本プログラム実施以来、無事故で過ごすことができている。これはケンブリッジが安全で、すばらしい学習環境を提供していることに起因していると考えられる。このことから、今後も本プログラムを継続する価値があると判断できる。

1. 英語教育の充実

帰国生向けの英語クラスとして HONORS クラスのレベルを高く保つことについては、哲学の授業を中心とした Language Arts のコンセプトが浸透しており、その目的を果たしていると判断できる。また彼らの英語力は、大学入試の合格実績や本校で実施している TOEFL ITP

の結果からみると、日本人としては十分高いレベルに達している。

ADVANCED クラスの生徒については、中学入学時点で一般クラスの生徒のうち数名が帰国生とともに学んでいる。彼らの英語力は、一般クラスに留まった場合に比べて、定期考査の結果から、より高いレベルに達していると思われる。また中学3年生と高校1年生においては一般クラスの生徒を中心とした ADVANCED クラスを編成しており、本校の英語教育の柔軟性の高さと、中学1・2年時での一般クラスでの英語教育の好結果が、より高い英語クラスの編成を可能にしている。

今後も帰国生をよりよく「活用」することで、一般クラスの生徒のみならず、帰国生の英語力を保持、伸長することができるよう、カリキュラムの充実を図っていきたい。

オ. KSS の充実

KSS (KAETSU SATURDAY SCHOOL) は、中学受験をまだ本格的に考えていない小学6年生を対象として、かえつ有明中の雰囲気を知ってもらうと同時に、中学受験者の層を広げるという目標を掲げてスタートした。毎週土曜日に一回完結の形式で英語講座・日本語講座を開講してきた。受講者の多くが本校を受験、入学という結果になり、塾にたよらない独自の生徒確保の狙いが達成できたと言える。

本年度も前年度と同様に業務委託契約を継続し、地道な活動を続けてきた。児童や保護者も、本校の教育活動の一端を見ることができているのか、比較的好評であった。塾に頼らない形での募集活動・生徒確保はさすがに難しいが、この取り組みが募集活動において大きく貢献しているのではないかとと思われる。

④ 独自教科サイエンスの充実

かえつ有明開校以来ノウハウを蓄積してきたサイエンスであるが、今日まで多くの教員が担当することで学内にも大いに教育ノウハウが蓄積できてきた。各種研修時には教員が積極的に発表する場にもなり、外部からの注目も高い科目に成長してきたと言える。サイエンスの授業は行事や生徒会運営にも生徒たちの行動にいい意味で大きく影響を与えるようになってきたことが多くの場面で見られるようになってきた。

また募集上、平成28年度入試においては「思考力入試」に加えて「難関思考力入試」を新たに実施して公立中高一貫校と併願している多くの優秀な受験生を集めることが出来た。

「思考力入試」はマスコミにも注目され、2020年の大学入試改革にも直結していくことでの話題性もある。今年もこの分野に積極的に取り組んだ。

サイエンスの教育内容において今年度は理科的な内容も積極的にカリキュラムに反映させるため、プロジェクトチームを結成して取り組んだ。具体的にはサイエンス科のカリキュラム改訂に向けて理科的な外部プログラムに希望生徒とともに参加し、取り組みの中から授業コンテンツとして取り入れられるものを少しずつ実践し、充実をはかった。

⑤ 大学との連携の強化

最も身近な嘉悦大学との連携については十分な活動ができなかった。まずは大学教職員の

方々のご協力を仰ぎ、在校生に嘉悦大学を知ってもらうところから着手する必要がある。

一方、理科大との間でインターンシップ協定を締結した。理科大の教職志望の学生を本校のTAとして採用することが主眼であり、本校の授業に参加して、生徒の指導に直接関わる機会を提供しつつ、本校生徒にとっても大学生を身近に感じ、進学の意欲を増進する機会ともなっている。理科大には指定校推薦枠もあることから、高大連携の充実という視点からの取り組みとも考えられる。

また、有明移転時から推進してきた法政大学との提携が進展し、当初 11 名の推薦枠が関係者の尽力によって昨年度より 19 名になったことは大きな成果である。本校としては、進学してゆく生徒の質保証の観点から、法政大学の指定校推薦を受けた生徒には学力の維持のための一定の課題を与えた。また基礎学力とは別に、自ら考え、その考えをロジカルに表明できる力をつけるため、卒業論文の作成を義務づけている。また、法政大学での模擬授業にも多数の生徒が参加しており、本校と法政大学とのスムーズな接続に重要な役割を果たしている。

⑥ 高校募集の充実と中学募集のレベルアップ化

平成 27 年募集より、安定した生徒数の確保のため、今後の募集をどのようにするかが検討課題であった。今年度より、中学募集を従来の 240 名から 80 名減の 160 名として受験生のレベルアップを図ることとした。本来であれば、高校募集に 80 名を充当させたいところでもあるが、そもそも 240 名/学年の収容能力はない。この矛盾の解決が前提であり、今後、早急にこの基本的課題についての学園全体のコンセンサスを得る必要がある。

中学募集であるが、市場全体としては年々縮小しており、なおかつ高偏差値の学校に受験生が集中している状況である。生徒募集の課題は、入学者の偏差値を上げる必要がある。本年の募集活動および数ある入学試験での合否判定の線引きにおいて工夫をこらし、現在日能研偏差値でも最も高い偏差値の回で学習院を超え、首都模試偏差値でも国立中学を超えるなど、目覚ましいレベルアップを遂げることができた。

また、高校募集においては高いレベルの生徒のみを募集することで中学からの一貫生に刺激を与えていきたいと考え、実際の入学者数は十数名に絞り、レベルの維持をはかった。

⑦ 中高事務室の機能の充実

法人本部が小金井キャンパスに移ったこと、および以前の広報部が解消されたことにより、本部署との距離が大きくなり、かつ職員の削減が伴ったことから、中高事務室での業務にプラスの負荷がかかるようになっている現状がある。学園全体の視点からは、職員の増員をすぐに実現できる見通しはなく、可能な限りの効率化をはかる必要がある。

本年度の取り組みで省力化に大きく貢献したこととして、入学志願のネット化、いわゆるネット出願を今年度より導入したことが挙げられる。

また、事務の効率化という視点から障害になっていることとして、生徒の成績管理、各種証明書の発行などにかかわる情報管理が個別ソフトウェアで行われ、かつ、教員と事務との間での共有もなされていない部分が多いことが挙げられる。無駄な情報のやり取りが必要となることを意味し、これを解消するための議論を開始した。費用も伴うことから、今後、計画的に進

めていく予定である。

⑧教職員の能力

生徒の気質を始め、その在り用は非常に多様であることに鑑み、全教員研修として外部講師を招いて性同一性障害についての研修を行った。また主体的、対話的で深い学びの実践を行っている新クラスの授業内容や実践について、全教員での共有が図られるとともに、指導法についてのブラッシュアップも行った。

⑨その他

28年度事業計画として掲げられていなかったものの中で、中高における教育で大きな課題として解決を迫られているものに対する取り組みが二つある。

第一は授業で使うコンピュータシステムである。既にサポートそのものが28年度末で切れるOSのシステムであり、動作速度も遅く、円滑な授業にも支障をきたすだけでなく、セキュリティの観点からも大きな問題を抱えたものであった。教育上も早急に対応を迫られたものとの認識から、リプレースの必要性を学園全体で共有していただき、年度末に全面的に更新することができた。本校での教育上の大きな問題点が解消されたといえる。

第二は人工芝グラウンドである。既に12年が経過し、至る所で不陸が生じ、芝が捲れるなど、安全な体育や課外活動という観点から、早急な対応が必要であった。芝の張替えは多額の費用が必要であり、学園内でのコンセンサスが必須であった。理事会での審議を経て、29年度初めに張替え工事に着手することが合意され、人工芝の仕様を定め、業者選定をすませ、29年9月中には新たな人工芝に生まれ変わるころまでこぎつけることができた。その間の事故等の可能性を排除するため、応急措置として部分補修を行い、芝生張替え工事開始まで安全に利用できるグラウンドを確保した。