

2023（令和5）年3月
大東文化大学外部評価委員会

2022（令和4）年度
大東文化大学外部評価委員会報告書

大東文化大学

目 次

外部評価委員会委員一覧	1
第1章 理念・目的	2
第2章 内部質保証	3
第3章 教育研究組織	4
第4章 教育課程・学習成果	5
第5章 学生の受け入れ	7
第6章 教員・教員組織	8
第7章 学生支援	10
第8章 教育研究等環境	11
第9章 社会連携・社会貢献	12
第10章 大学運営・財務	
(1) 大学運営	13
(2) 財務	14
意見交換会のまとめ	15

2022 年度外部評価委員会委員一覧

外部評価委員会任期：2020年10月1日～2023年3月（3年間）				
◎…委員長、○…副委員長				2022.10
		委員名	所属	備考
1	◎	齊藤 享治	元埼玉大学副学長	大学
2	○	唐沢 昌敬	唐沢公認会計士事務所・公認会計士	大学
3		新井 浅浩	A&A西東京スポーツセンター代表取締役 (元城西大学副学長)	大学
4		小田 格 (2021年度～)	中央大学法学部准教授	大学
5		島田 昌和	学校法人文京学院理事長	大学
6		中村 幸一	前東松山市教育委員会教育長	大学
7		山本 依里子	特定非営利活動法人 青少年自立支援センター事務局次長	大学
総合企画室総合企画課				合計7名

※正副委員長以外は50音順です。

第1章 理念・目的

【長所】

貴大学の理念・目的に関する長所としては、建学の精神と教育の理念について、社会の進展と時代の変化の中で検証が行われ、解釈を変化させ、その変化に合わせて学部学科を設置してきたことがあげられる。さらに、2020年度より、大学および学部・学科のDPに、新たな領域として「本学の建学の精神や本学の理念に対する理解」が取り入れられていることがあげられる。

また、自校史教育として、貴大学を中心とした大学の歴史に関する授業（全学共通科目「自己・人間を見つめる（現代の大学 A、B）」）を行っており、履修を推奨する科目（「Daito BASIS 科目」）として設定している。そして、受講生が年々増えてきていることも評価できる。当科目を受講する割合が増えれば、建学の精神などを理解する学生の割合も増えると考えられる。

【問題点】

一方で、建学の精神や大学の理念などの認知度については、学生は毎年度調査をし、検証しているが、教職員もその対象とされてはどうか。また、貴大学を中心とした大学の歴史に関する授業（全学共通科目「自己・人間を見つめる（現代の大学 A、B）」）を受講した学生とそうでない学生との間に、建学の精神などの理解度がどのくらい差があるのか調査・検証する必要がある。

第2章 内部質保証

【長所】および【問題点】

従前運用されてこなかった「学校法人大東文化学園職員研究教育活動顕彰規程（梧桐章）」に基づく「梧桐章」という報奨制度の実施状況がどのようになっているかという点は、個人レベルの質保証との関係で注目すべきである。

点検・評価報告書には「大学全体レベルとしては、部局などの自己点検・評価結果をもとに、全学的観点からの点検・評価を行い、大学全体としての長所、特色や問題点を抽出し、改善を実施している」という記載が確認できる。しかし、実際の事例として示されている国際関係学部の取組みは、具体的な内容が不明である。

点検・評価報告書では、「本学の自己点検・評価活動は、全学的観点から行う全学レベルの点検・評価と、学部・研究科、その他の組織などの部局レベルとの、二段階により実施しているという特徴がある」と説明されている。この点は、現在のわが国における大学の内部質保証システムを俯瞰した時に、果たして「特徴」とまでいえるだろうか。また、実質面で効果的であるのかどうかはまた別の話であって、その内実を見ていくべきであろう。

点検・評価報告書 22 頁には、「学校法人大東文化学園内部質保証推進委員会」（旧体制）から「大東文化大学内部質保証委員会」（新体制）への組織改編に伴い、権限や合意の取り方が今後の課題と述べられている一方、「内部質保証に関わる関係組織の権限と所管事項が明確になり、その他の会議体などとの役割分担も明確になっている」という記載も見られる。新体制は客観性の担保という観点から評価できる一方、ともすれば現場（部局）との緊張関係が生じる懸念もある。したがって、目下の活動状況や具体的な課題を確認する必要がある。

第3章 教育研究組織

【長所】

建学の精神と教育の理念に基づき、学部9、研究科7、附属機関22の合計38という、多様な教育研究機関を擁している。とりわけ、文学部書道学科・文学研究科書道学専攻及び書道研究所は、貴大学の理念・特色を活かした教育研究機関となっている。これら書道関係の組織を含む学内9機関によって企画された学際研究事業は、2018～2020年度に私立大学研究ブランディング事業にも採択され、大学創立100周年に向けた記念事業にも引き継がれている。このことは、昨年度の外部評価委員会における好評価から引き続き、他大学に類を見ない、貴大学を象徴する卓越した研究組織であることの証明となっている。

【問題点】

2022年度の志願者総数21,002名が、看護・歴史文化・社会の3学科開設の前年である2017年度の実績24,002名を初めて下回ったという情報は、少子化や大学進学率の頭打ち傾向による学生募集環境の厳しさが増している現れと言える。学部学科再編が学園より提起されているとのことだが、「全体のまとめ」にあるように、これまで培ってきた建学の精神と理念に基づく教育を堅持しつつ、学部学科の再編について全学的な取り組みを続ける必要がある。現在教学IR委員会と経営IRの連携したIR活動を進めているとのことなので、今後の施策に期待する。

第4章 教育課程・学習成果

【長所】および【問題点】

点検・評価報告書には、「シラバスへのナンバリングコードの掲載方法の検討は進んでいるが、カリキュラムマップの利用方法も含め、学生が有効活用出来るよう改善する必要がある」という認識が示されている。この点は、2021年度の外部評価報告書の結果を受けてのものであるが、現在どのような取組みがなされているのだろうか。

点検・評価報告書に「大東学士力」に関する記述がある。この「大東学士力」は、大学創立百周年に向けた将来基本計画「DAITO VISION 2023」にて掲げられた目標であり、教育課程の編成・実施に当たって極めて重要な位置づけにあると解される。現に、点検・評価報告書では、全学共通科目等において教育基盤科目と位置づけられる「Daito BASIS」科目も「大東学士力」との関連で説明されている。もっとも、ウェブサイト等の情報も確認したところ、「大東学士力」に関連する説明は実に多岐にわたっており、外部の者にとっては必ずしもわかりやすくはない。また、点検・評価報告書によれば、「Daito BASIS」科目についての教育効果の検証は未了だとされている。一方、具体的な問題点として「大東学士力」がわかりやすい形で説明されたうえで、これがカリキュラム編成において全面的に打ち出され、かつ、一定の成果が出ていることが確かめられるのであれば、「長所」として評価すべきであるが、教育課程の編成・実施方針や授業科目との関係が明らかでなかったり、運用上の課題等が見出されたりする場合には、「問題点」として指摘することとなるだろう。

大学全体（学部・学科）の教育課程の編成・実施方針の下で「各学部・学科では様々な教育活動を実施している」との記載があり、具体例として国際関係学部や社会学科、書道学科の取組みなどが挙げられている。しかし、ここで説明されているのは実施された事柄のみであり、そこからどのような効果・成果が得られたのかについては言及がないことから、これらの確認が必要である。

かねてより課題と認識されていた「学習成果の可視化」に関しては、その後着実に検討・対応が進められているようであり、点検・評価報告書には「専門分野の特性に応じた様々な測定方法（評価指標）と活用方法を設定した」、「これらの評価指標は、各学位課程における学習成果を多角的に捉えている」、「個々の学生が、自身の学修履歴を通じて身に付けた能力を自覚し、成長実感を持てるようになるという効果が期待出来る」といった自信に満ちた記述が確認できる。しかしながら、こうした記述を裏付ける具体的事実は必ずしも示されていない。例えば、「専門分野の特性に応じた様々な測定方法（評価指標）と活用方法を設定した」という箇所の根拠資料を確認すると、確かに様々な方法が設けられていることはわかるものの、換言すれば各部局でバラバラであり、「全学教務委員会」からどのような指示がなされ、それが各測定方法（評価指標）に活かしているのかは読み取ることができなかった（より具体的にいえば、「学習成果の測定指標と測定方法（経済学部）」は一授業科目のシラバスであるが、この場合は「授業の到達目標」が「測定方法（評価指標）」に該当するのだろうか）。また、GPAや外国語検定試験の結果は、一目でわかりやすい指標であり、対外的な説明にも優れていることもあって、それを利用すること自体は適当であろうが、とはいえそこから把握

できるのは学習成果のすべてではないはずである。教育課程の編成・実施方針が示す貴大学ならではの豊かな内容をどの程度達成できているか測定・検討するには、複数の指標を組み合わせることなどによって、一層立体的な学習成果の把握を目指すことが望まれるところであり、取組みの実情を改めて確認したい。

第5章 学生の受け入れ

【長所】

学生を受け入れる現状を直視し、数字に基づく的確な分析をおこなっている。それに基づいたきめ細かな入試の変更をおこなって対応している。WEB 時代に対応した動画等を用いた受験生等への告知にも迅速に動かれている。以前より学生確保の問題が指摘され続けている大学院においては大きな見直しの提起などが既に投げかけられ、その改革に既に着手している。改革議論の今後の取り纏めと具体的な改革着手を望みたい。

【問題点】

大学全入時代を迎え、従来型の入試方式の部分的な改善等では十分に対処できないタイミングになっているのではないだろうか。すなわち、今後の入試改革とは、大学教育自体の中身の改革と直結する事を求められるのではないだろうか。少し極端な言い方をすれば偏差値に基づいた東京大学を頂点とする大学序列の中では配分が回ってこないのではないだろうか。故に今の日本が対処できていない世界レベルでの人材育成を少しでも実現し、新たな価値観に基づいた能力の開発や最新のスキルの獲得を学部教育で実現することそのものが学生の受け入れへの対応ではないだろうか。

第6章 教員・教員組織

【長所】

教員組織の編制については、特に女性教員の比率が年々着実に上昇している点が評価できる。同様に、FD活動については、近年参加率が急上昇している点が評価できる。学生による授業評価アンケートについては3つのものが行われているが、中でも履修した学生が得られた評価をどう認識するかを調査する「学生による評価認識アンケート」は独自の取り組みとして評価できる。また、教員の教育、研究、社会活動等の評価については、「大東文化大学教育職員研究活動等報告シート」を所属長に提出することが義務付けられた点が評価できる。また、近年、専任教員の男女比率が向上しており、全学的には30%を超え、一部学部では50%に迫る勢いである。この背景には、「教員・教員組織に関する方針」に男女比率の適切性への配慮が盛り込まれていることが確かめられ、方針に基づく採用が行われているものと評価できる。

FD (Faculty Development) への参加率も徐々に上昇しており、近時は70~80%となっている。この点については、点検・評価報告書に「教員の関心と意識は向上してきており、学外でのFD活動に対する関心の高まりも見せている」という記載もあり、FDが活性化してきていることが窺われる。

【問題点】

教員組織の編制については、専兼比率、ST比、年齢構成、国際性(外国人教員比率)、男女比率について、適正に配置するよう方針を打ち出しており、各部局で共有されているが、大学全体としての数値目標が定められていない。このことは、『2021年度外部評価報告書』において改善提言として出され、『2022年度点検評価書』においても確認されているところであるが、改めて、問題点として指摘しておきたい。

FD活動への参加率は更に高める必要があるので工夫が欲しい。また、FD活動の内容については、『FD報告書2021年度』によれば、各学部・研究科のFD活動の内容は、オンライン授業への対応、特別な配慮を必要とする学生への対応、コロナ禍での学生への対応、研究倫理など、時宜にかなったテーマが取り上げられている。その一方で、「教員の教育の内容および技法の改善、およびその他研究活動等における教員の資質向上」という観点での課題を正面からとらえたものではない内容が実施されている部局もあるのではないだろうか。

教員の教育、研究、社会活動等の評価については、「大東文化大学教育職員研究活動等報告シート」による自己評価だけでなく、教育活動や社会活動を含めた評価とその活用を含めた評価制度の確立を目指して、具体的な検討が望まれる。

専兼比率やST比、専任教員の年齢構成、男女比率、外国人比率などに関する数値目標は設定されていない。確かに、これらに数値目標を設定すると、分野によっては適切な人材の採用が困難となる可能性なども指摘され、具体的な数字を示すことには慎重にならざるをえないことは理解できる。しかし、これらの諸点は教育に対する姿勢、教育研究活動の持続可能性、ダイバーシティ&インクルージョンへの理解度などと密接な関係を有しており、具体的な数値目標を設け、これを対外的に発信することは積極

的な取組みとして捉えられる。数字が独り歩きし、現場の採用活動に支障が生じることのないよう配慮しつつ、数値目標を設定・運用することは可能と思われるところであり、引き続き検討を進めることが望まれる。

点検・評価報告書には「教員の資質向上の検証という観点から、今後、研修会等に参加した教員の意識調査（アンケート等）を行うことも必要である」といった記載もあり、必ずしも成果の把握までは至っていないようである。また、「大東文化大学教育職員研究活動等報告シート」や「梧桐章」などの運用状況も追加資料により確認できるようであるが、点検・評価報告書では詳細までは確認できない。これらの取組みの実情を改めて確認したうえで、最終的な評価を行うべきであろう。

第7章 学生支援

【長所】

貴大学の長所・特色としては、「DAITO VISION 2023」に基づいて、自主・参加・共同による学生生活を支援できている。修学支援では授業など困りごとホットラインやTA制度などを活用し、学生の能力に応じた補習教育、補充教育が確立しており、学力面等に困難を抱える学生への支援が充実している。生活支援についても退学率が、2021年度の大学全体の退学率は2.16%で、2020年度に引き続き、目標の2.50%を下回ることができている点が評価できる。進路支援として第5回「学生が選ぶインターンシップアワード」で優秀賞に選定され、文部科学大臣賞を受賞している点が評価できる。

【問題点】

長所・特色の中で触れた「授業など困りごとホットライン」と「学生認識／行動調査」の分析については学生支援センターの事業として、継続した取り組みが可能となる手続きや仕組みを整えていくことが必要である。

コロナ禍における学生間同士の人間関係構築のサポートが必要である。Zoom等での遠隔によるコミュニケーションを図ることは社会人であっても難しく、学生であればより人間関係を構築することも難しい。学生生活調査では中退や退学を考えたことがあると答えた学生の割合は2020年と横ばい。またそれを相談できるひとがいない、もしくは他人には相談しないせと回答した生徒はおよそ11%である。全体の1割ではあるが、こういった層は中退等のリスク、なんらかの困難を抱える学生が多く含まれると想定されるため、こういった仕組みや環境があれば、相談しやすくなるのか、といった設問（自由回答でも可）があってもよいのではと思われる。

ダイバーシティへの対応も模索中である。発達障害と総称される特徴を持つ学生たちや、それ以外にも支援ケアを必要とする学生たちも増えてきている。それらの学生たちに関する配慮を要請する文書を、学長名で授業担当教員に向けて発出しているが、実際の配慮内容は現実にどのような配慮がなされるかは各教員の裁量に委ねられている。学生支援センターと授業担当教員の見解に乖離がある場合もあり、何をもって「合理的配慮」となすかについて大学としての合意形成が求められる。

第8章 教育研究等環境

【長所】

教育研究用の施設整備については、板橋キャンパス、東松山キャンパスともに、中長期的な修繕方針のもとに着実に修繕改修が進められている。ネットワーク環境や ICT 機器の整備、セキュリティ対策に関しては、定められた目標のもと、着実に進められているといえる。COVID-19 により増加したオンライン授業に対しての環境整備・サポートも順次進められている。Manaba など LMS（ラーニングマネジメントシステム）の利用も定着している。キャンパスのバリアフリーへの対応や、学生の主体的な学びの促進のための教室の整備は段階的に着手されている。

研究倫理については、研究倫理審査の体制が一通り整備されている。研究倫理教育についても、各構成員を対象としたガイダンスが行われている。教育研究活動を支援する環境や条件の整備については、特別研究費制度や研究推進室などが設けられて、科研費など外部資金獲得の支援を行っている。

【問題点】

東松山キャンパスにおける防災訓練は全構成員の参加のもと、総合的なものが行われるよう検討する必要がある。無線 LAN 環境については、アクセスの速度を含め、さらなる充実が望まれる。学生の主体的な学びの促進のための教室の整備は両キャンパスにおいて開始されているが、全体の規模からすると決して十分とは言えないのではないかと。さらなる充実が望まれるところである。バリアフリー化については、東松山キャンパスにおいて更なる取り組みが望まれる。

第9章 社会連携・社会貢献

【長所】

貴大学は、社会貢献・社会連携に関する方針を適切に明示し、その方針に基づき、大学全体として幅広く地域連携事業の推進に取り組み、成果をあげてきた。さらに昨年度から本年度にかけて新たな事業を立ち上げるなど、社会貢献・社会連携事業が充実してきている。

具体的には、以下の7点があげられる。

- 1 D-VOIS（社会貢献活動登録制度）の登録者数が、2021年3月31日時点の384名から2022年3月31日現在で603名と増加していること
- 2 リカレント推進体制の整備により、新たに4つのリカレント教育が始動したこと
- 3 産学公民連携によるTJUP（埼玉東上地域大学教育プラットフォーム）連携事業や地域の魅力発信動画制作プロジェクトなどの事業が拡大したこと
- 4 産学公民連携による取り組みである、食品ロス削減を目指す「TABETE レスキュー直売所」を新たに実施し、学生にとって有意義な学びの場としていること
- 5 COVID-19下の中、書道研究所がこれまでと同様な各種事業を実施していること
- 6 「政治学インターンシップ」の開講、環境省の「ぐるぐるプロジェクト」の一環として開催したラジエーションカレッジセミナーなど、教育研究の成果を社会に還元していること
- 7 生涯学習講座（オープンカレッジ）を、COVID-19下の中、春期46講座、秋期49講座継続開催したこと

【問題点】

D-VOISの登録者数を増加させるために、数値目標を設定するとともに、全学共通科目の「ボランティア」関連科目の充実、教育課程における学生の地域参加型学習の確保、一部導入されているボランティア活動の単位化の推進などを図っていく必要がある。

また、地域連携を進め、学生向けに様々な情報提供を行うとともに、ボランティア活動やまちづくり活動に興味関心をもつ学生層を拡げていく必要がある。

どちらの課題も、現在施策として進めているようなので、今までの実績を踏まえ、社会連携・社会貢献事業のさらなる充実を期待する。

第10章（1）大学運営

【長所】

改正学校教育法に基づき、学長権限強化が図られ、学長を中心とした機動的な運営体制が出来つつあることを見て取ることが出来、それは様々な施策遂行にも現れている。大学改革を推進するためにはこのような環境整備が欠かせず、その土壌整備が出来つつあると認めることができる。

【問題点】

大きな大学であることから学部や研究科、ひいては全教員の意見集約や意見調整にエネルギーを割くべき事をよく認識している。とはいえ、そのための会議体が多種存在し、同時にかなりの大人数の会議になっていると感じる。改革を迅速且つ、大規模に実施するためにこれらの整理とスリム化が必要なのではないか。そもそも、学校法人大東文化学園 DAITO VISION 2033 には明確な中長期ビジョンが示され、かなりの改革の必要がうたわれながら、点検・評価報告書は中長期ビジョンとの具体的な連動が希薄に感じられる。ぜひとも大学が掲げる「多文化共生を目指す新しい価値の不断の創造」を実現する教育改革の具現化を望みたい。

第10章(2) 財務

【長所】

すでに繰り返し述べているところであるが、現時点での貴大学の財政状態の堅実性、安全性、流動性は良好である。

【問題点】

特になし

意見交換会のまとめ

日時：2023(令和5)年1月18日(水) 15:30～17:00

場所：板橋校舎 2号館2階 2-0220 大会議室

◆多様なステークホルダーの意見の反映 **第1章 理念・目的**

外部評価委員より

貴大学には「アジアから世界へ—多文化共生を目指す。新しい価値の不断の創造」、
「文化で社会をつなぐ大学」という、新しい時代にふさわしいミッション・ビジョン
を掲げている。それは文化・自然・人間を大切にする令和の時代の基本精神でもあ
る。物質優先の時代は終わり、これからは文化が時代を主導する時代である。こうし
た素晴らしいミッション・ビジョンを戦略に落としこみ、推進していくには中長期
策定委員会、もしくは中長期推進委員会及び関連する分科会等の役割は重要である。
教育、研究及びその後の活動の重点が、アジアを起点に世界に移っている時代にお
いて、こうした委員会、分科会に幅広いステークホルダーを参加させ、多様な意見を
反映させることは不可欠である。ぜひ、委員会、分科会等に教職員、学生、父母、同
窓生、地域社会の代表、企業経営者、行政組織の代表、外部有識者そして海外の有識
者を加えていくことが望まれる。アジアから世界へ、大学の開放性の推進は様々な
領域で内外のステークホルダーの意見等を反映する場を確保することから始められ
てはいかがだろうか。

現時点では、貴大学の理念・目的は時代を反映した適切なものとなっているが、時
代はより激しく変化している。貴大学の理念・目的も時代の変化、社会的要請の変
化、そしてステークホルダーの欲求の変化を反映して変更していくことが必要であ
る。そのために外部有識者、地域社会の代表、行政組織の代表、同窓生、父母、教職
員、学生、理事、評議員等によって構成されるミッション検証委員会等を設置し、定
期的に検証することが望まれる。とくに、大学の国際認証においては、こうした外部
有識者によって構成されるミッション検討委員会等の設置は、認証時の重要な要件
の一つになると思われる。

◆大学運営におけるステークホルダーとの対話 **第10章(1) 大学運営**

外部評価委員より

中長期計画の策定及び推進のみならず、大学運営全般においてもステークホルダ
ー、そしてステークホルダーを超えて社会全体と対話を進め、その意見を大学運営
に反映する仕組みを整備する必要がある。今後は、学生の中からしかるべき選任手
続を経て選任された学生と法人側、教育側との公式の会議体を設け、法人運営や教
育の参考にされてはいかがだろうか。

また、主要な大学のステークホルダーである父母の会、地域社会、同窓会、共同研
究者なども公式の会議体を通して定期的に意見を交換し、その意見を法人運営や教
育に反映することが望まれる。多様性、複雑性、流動性、開放性は新しい時代に向け

て法人が対応しなければならない時代の精神であるが、まずステークホルダーとの緊密な対話を通して身近なところから大学の開放性を高めていくことが考えられる。現在いくつかのステークホルダーとの交流事業が始まっているが、交流活動等のより一層の推進が必要ではないだろうか。

大学からの回答

大学を開放することは重要であると認識している。地域、父母、同窓生とのかかわりについても、コロナ禍で難しい状況があったが、交流の機会を設けたいと思っている。父母との関係においては青桐会という保護者会があり、定期的な意見交換の他、スポーツ・文化関係のイベントにも青桐会 OB 会を含め参加いただき、意見交換を行っている。青桐会は日本各地に支部が設置され運営されているが、コロナ禍でしばらく下火になっていた活動を今年から再開している。

大学と同窓会との関係については、再構築している状況にある。本年は同窓経営者から構成される「大東経営者の会」を発足して2回実施した。新たな可能性を発掘できたのは非常に大きな成果だと考えており、今後も途切れさせることなく継続し、関係を広げていきたい。

地域社会については、本学の校舎がある板橋区や東松山市の自治体との交流はあるが、実際の地域住民との交流については、学生との交流以外もその範囲を広げていきたい。また、「社会で文化をつなぐ」という大学のミッションに基づき、違いを認めつつ共に生きる「共生」を進めていく。現在、SDGs にも取り組み始めており、今年度はフードドライブを実施した。

◆学習時間の確保に関する質問 **第4章 教育課程・学習成果**

外部評価委員より

積年の課題である「学生の授業時間外の学習時間が短いこと」を改善している授業科目は、必修科目以外では学生に敬遠される可能性が高まると思われる。そのような可能性を低くする方策として、授業時間外の学習時間が長くなる授業科目を多くするとともに、選択科目を少なくすることや、選択科目を選択必修科目にすることなどが考えられる。そのようなことも含めて、「学生の授業時間外の学習時間を長くする」方策について考えていることがあれば、お聞きしたい。

大学からの回答

大きな課題である。本を読まない、新聞を読まない学生も増えている。時間外の学習時間についての把握も、学生認識／行動調査で調査しているものの、十分にはできていない。

授業において学生を評価するにあたり、定期試験の割合を減らし、レポートや課題を評価の中心に据える授業も増えた。特にコロナ禍でオンライン学習が増えたので、毎回の授業で課題を行うことが増加傾向にある。レポートや課題が増えれば学

習時間の確保につながると考えているが、学生には授業に出るだけではなく、予習復習の機会が増えるように指導していく必要がある。

次年度からシラバスに学習時間が明記されるように、改修を行った。個別の授業で指導することはもちろんだが、どれだけの予習復習を行わなければならないかをシラバスにおいて学生に明示できるようにした。

◆学修成果に関する質問 **第4章 教育課程・学習成果**

外部評価委員より

かねてより課題と認識されていた「学習成果の可視化」に関しては、その後着実に検討・対応が進められているようであり、点検・評価報告書52頁には「専門分野の特性に応じた様々な測定方法（評価指標）と活用方法を設定した」、「これらの評価指標は、各学位課程における学習成果を多角的に捉えている」、「個々の学生が、自身の学修履歴を通じて身に付けた能力を自覚し、成長実感を持てるようになる」という効果が期待出来る」といった自信に満ちた記述が確認できる。しかしながら、こうした記述を裏付ける具体的事実は必ずしも示されていない。例えば、「専門分野の特性に応じた様々な測定方法（評価指標）と活用方法を設定した」という箇所の根拠資料を確認すると、確かに様々な方法が設けられていることはわかるものの、換言すれば各部署でバラバラであり、「全学教務委員会」からどのような指示がなされ、それが各測定方法（評価指標）に活かしているのかは読み取ることができなかった（より具体的にいえば、「学習成果の測定指標と測定方法（経済学部）」は一授業科目のシラバスであるが、この場合は「授業の到達目標」が「測定方法（評価指標）」に該当するのだろうか）。また、GPAや外国語検定試験の結果は、一目でわかりやすい指標であり、対外的な説明にも優れていることもあって、それを利用すること自体は適当であろうが、とはいえそこから把握できるのは学習成果のすべてではないはずである。教育課程の編成・実施方針が示す貴大学ならではの豊かな内容をどの程度達成できているか測定・検討するには、複数の指標を組み合わせることなどによって、一層立体的な学習成果の把握を目指すことが望まれるところであり、取組みの実情を改めて確認したい。

大学からの回答

昨年度までにDPを見直し、大学の理念を組み込んだ。すべての科目に対してDPとの関連度を3段階（★、★★、★★★）で表し、各学生の取得した成績とDPとの関連度（★の数）を掛け合わせ、それをDPごとに棒グラフで表すことにより各学生の学習成果を可視化する取り組みを進めた。今年度末にパイロット学科（教育学部）で試験的に作成を行ったが、次年度より全学科で本格導入する予定である。

学習成果（教育成果）を測定する評価指標は学科専攻ごとに定めており、GPAなどの成績評価だけではなく、例えば卒論が必修ではない場合、学科として卒論を書くように指導した結果提出率がどの程度増加したかや、特定の授業の履修者数割合な

ど、部局がそれぞれに定めている。学科や専攻により特色が明確であり、部局の独自指標が自己点検の資料になるようにと考えている。

一方で、大学全体での一体的な学習成果の指標として、学生の主観的な認識も重要と考え、毎年学生認識／行動調査を実施している。この調査では、授業を通じてスキル、知識が広がったか、DP で設定している力がついたかという成長実感や授業の満足度を確認しているが、成長実感と満足度を合わせて分析したところ、多くの学生が知識、スキルが身につけていると回答している。主観的な認識ではあるが、重要な評価項目であると考え、今後も継続していく。また、入試種別と自己肯定感についての調査では、推薦入試と一般入試の学生を比較すると、推薦入試の学生のほうが自己肯定感が高いという結果が出ている。入試種別と学業成績との相関調査については、今後の課題である。

◆大学院の充実 第5章 学生の受け入れ

外部評価委員より

現在研究科における学生募集の強化、入試運営の改善などが図られているが、引き続き収容定員未充足の状況が続いている。貴大学が新しい時代に生き残っていくためには、大学院の強化は不可欠である。世界に向かって新しい価値を創造していくには、大学院における教育及び研究の水準を飛躍的に引き上げ、それに合わせて学部の教育、研究の水準を引き上げる必要がある。そのために必要なことは、2020年度の評価報告において改善策を提言したが、改めて次の施策の早急な実施が必要ではないだろうか。

1. 出口の明確化

教育内容と修了後の職業・職務の関連性、すなわち何になれるかを明確にすること。

2. 卒業後の地位の保障

本学を含み教育機関における助手、助教等の採用
研究機関等の助手等の採用

3. 国際的に通用する大学院専任教員を内外から公募する。そのためにも教員の能力評価と処遇の体制の整備は急務である。優秀な教員、研究者には高い報酬を支払う必要がある。これからの時代、優秀な教員、研究者の流動性は高まるが、当大学院がその受け皿になることである。

4. 海外からの優秀な学生を受け入れる。

海外からの留学生に対する滞在費の支援、学納金の免除等の制度を整備する。

5. 大学院生に対する経済的支援策の拡充

成績評価を厳格化した上で、奨学金（給付）、授業料減免、T Aの制度等の大幅な拡充が必要である。

最近の事業活動収支の結果はあまり好ましくはないが、過去の経営成績の成果である貸借対照表上の資金は潤沢であり、財源はあるので大学院の拡充に大胆に資金

を投入することが望まれる。

大学からの回答

長年にわたっての大きな課題の一つであるが、苦勞しているのが現状である。定員を削減したが、それでも定員充足をしていない部局がある。

大学院改革については、数度に亘り検討委員会を設置し検討を行い、結論として共通しているのが大学院の統廃合であったが、総論賛成各論反対の状態である。このため、各研究科でも議論してもらい、新しい価値の創造という面で既存のディシプリンを超えたコースを機動的に立ち上げることが必要だと考え、現在、研究科専攻の垣根を超えたコースを設定する検討を行っている。もう一点はオンラインの活用である。国際化の点からも、バーチャルな世界での教育も可能である。また、オンラインによる修士号、博士号の取得も検討すべきである。外国人非常勤教員にも、指導や授業を依頼できるのではないかと考えている。

現役の大学院生や大学院修了後に研究者の道を歩んでいる若手の研究者に、大学院受験希望者に対して大学院生の生活や研究に関する考えなどを話してもらう機会を設けている。経済的支援の拡充については、大学院生も研究者として扱い、研究推進室を中心に、研究活動に対する財政的支援を行うための仕組みづくりを導入した。来年度から学会発表や翻訳などに関して1年間1人当たり3万円の補助を出すことになった。

大学院に入った後の進路保証については、社会的な面でもなかなか難しい状況である。本学は中国からの留学生が多く、日本で博士号をとって自国で教職に就くというところでは実績がある。しかし、中国では国内の学位が優遇され始め、外国での学位が評価されなくなってきている状況があり、このことは今後の本学にとってはあまり喜ばしい状況ではない。留学生だけに頼らずに、国内学生の学びなおしの機会として、大学院の活用をしていくことが必要だと考えている。

アカデミアだけが大学院生の進路ではなく就職することも大切なので、キャリアセンターとも連携して大学院生の就職支援も行っているが、今後さらに強化していく。また、英語で履歴書を作成したり、学会発表などのプレゼンテーションの仕方などの研究支援プログラムを院生及び若い研究者対象に実施する予定である。さらに本学の教員がどのような研究をしているかを記載したパンフレット(「CROSSING FOR RESEARCH」)を作成し近日中に第1号を出す予定であり、企業、地域社会、大学院生を対象に配付する予定である。また、研究紀要などのリポジトリを集めたホームページを公開する予定であり、本学の研究活動に広く興味を持ってもらいたいと考えている。

◆職員の人事考課の処遇への反映 第10章(1) 大学運営

外部評価委員より

現在職員の人事考課が行われている。職務内容が定められ、職員の人事考課が行わ

れているということは、経営管理の基本である目標管理の実施であり、大変好ましいことである。また人事考課の結果を職員の能力開発や適正な配置の参考にしているということは高く評価できる。国際化が進み、劇的変化が連続するこれからの時代は、教員のみならず、職員においても能力と業績による評価を実施し、処遇に反映することは不可欠である。人事考課の結果を賞与の支給、昇給、昇格に積極的に用いてはいかがだろうか。

◆教員の評価 **第6章 教員・教員組織**

外部評価委員より

新しい時代を迎えるにあたり、教員の能力向上は不可欠である。現在でも多くの教員が高いモチベーションのもとに教育・研究に専念し、相当の成果を上げ、学生そして社会から評価されている。しかし、世界的規模で環境が劇的に変化している状況を受け入れ、さらに進化していくには教員の教育・研究等の能力とモチベーションのより一層の向上が必要である。現在、昇格の時を除き、教員の評価は十分とはいえない。今後は毎年、教員の教育・研究・大学運営・社会貢献の分野ごとに評価項目を設け数値化し、本人及び評価委員会でそれらの業績を総合評価し、それを昇給、昇格、研究費の配分に反映する仕組みを作ることが望まれる。また適宜その内容を開示することも必要であると思われる。これからの時代、職員のみならず教員も能力と業績を正しく評価し、それを処遇に反映していくことが必要である。

大学からの回答

教員評価について

教員の評価は大きな課題で難しい話である。現在は教員に、一年間の研究業績をはじめ、教育、社会貢献活動を報告するシートの提出を求め、本シートの提出が個人研究費の支給条件となっている。しかし、その内容を精査して給与、賞与、研究費に反映することは行っていない。抵抗感があるためなかなか難しい課題ではあるが、今後、研究費についてはその一部についてだけでも重点配分するなどを検討していく必要があると考えている。

事務職員の評価について

事務職員の人事考課については、給与、賞与に対する直接的な反映は行っていない。以前、昇給昇格、賃金に反映させる人事制度を導入したが、外から出た概念だけを入れてもうまくいかず、数年運用して凍結した。給与、賞与に反映させる正しい評価とは何かという議論にもなり、事務職員を中心に制度を見直し、現在はコミュニケーションツールとしての運用となっている。ただし、現制度も15年程前のもので、評価を待遇に反映させないことに対する不満など現在の価値観とは合致しない部分もあり、現在ワーキンググループを立ち上げて検討している。

◆実務家教員の登用について 第6章 教員・教員組織

外部評価委員より

教員組織の編制に関して、実務家教員の登用についてはどのように考えているか。

大学からの回答

実務家教員としては、色々な分野で様々な立場の教員が要請されている。高等教育の修学支援新制度の要件にも設定され、大学設置基準では本格的な専門技能を持った実務家教員がカリキュラムに責任を持つことが要請されている。

本学は文科系総合大学ということもあり、今までは文系研究者が教員の大半を占めていたが、今後は文理融合、データサイエンスを行っていく必要もある中で、実務家を取り入れていくということが考えられる。また、看護・健康科学科など資格を出す学科では実務家教員の割合が多く、優秀な教員が入っている。学科の特徴によって実務家教員を多くとることもあるが、文学部などでは実務家教員は少ない状況である。また、キャリア関係で実務家教員をとるということが増えてきているように感じている。

◆監事監査の強化 第10章(1) 大学運営

外部評価委員より

急激に進展していくであろうと予想される国際化の動きに対して、大学のガバナンスも国際基準に適合させていく必要がある。ガバナンスは適切な法人運営とそれに対する監視機能を働かせることである。大学運営の国際化に合わせて、監視機関としての理事会機能と監事機能の強化は必要である。とくに監事の基本的職務が法人の業務の監査、法人の財産の状況の監査、法人の理事の業務執行の状況の監査に「ガバナンス改革」「入学者選抜」「研究不正対策」などが加わり拡大している。現在教学の監査も、監事の主要な職務と考えられている。具体的には入試・教育・研究・FDにかかわる業務執行、経営費補助金の申請業務等の監査項目が加えられ、監査の対象と範囲が大幅に拡大している。また監査の手法が準拠性監査から実効性監査に移っている。また各種国際認証においても監事監査の適切性が求められている。こうした状況を考えると、貴大学における監事監査の拡充は喫緊の課題である。すでに指摘したところであるが、次の点の実施が急がれる。

1. 監事のうち1名は常勤の常任監事であること。
2. 監事は、教育、研究、管理運営、財務等の分野のいずれかの分野の専門家であること。
3. 監事の監査業務を支援する独立部門としての「監事室」を設置すること。
4. 準拠性監査と併せて実効性監査を実施すること。

大学からの回答

監事の役割・分野に関しては細かい点までガバナンスで求められており、それぞ

れの分野で監事に意見を聞く機会が増えている。現在監事は3名で、役割分担ができています。理事会でも専門分野を持った人が、監事との連携や緊張関係の中で責任をもって運営していく必要あると考えています。

常勤監事については私学法の改正で求められるため、理事、監事の構成を検討している。監事室については検討したことがないが、私学法の改正とともに他大学の状況も踏まえて整備していきたい。

◆業務の効率化と配分の適正化 **第10章(2) 財務**

外部評価委員より

貴大学では、過去の経営成果である財政状態は健全性を維持している。そうした中で当年度収支差額は2021年度の特異な状況を除けば赤字状態に陥っている。とくに人件費比率は完成年度を迎えた学部があったこと、学費の改定があったことなどの理由により、2021年度に57.3%と比率は下がったが依然として高い水準である。今後も収支改善、そして教育研究費への配分を増やすために人件費比率を下げることがある。ただし、人件費比率を下げるといっても、一時金の削減、役職手当及び役員報酬の削減といった手法には限界もある。一律の報酬等の削減は特別な場合を除き、モチベーションを下げかえって効率を下げってしまう可能性もある。また優秀な人材の採用の妨げになることもある。

人件費の削減は、在来型手法ではなく業務の見直しやデジタル化により業務の効率化に主眼を置いてはいかだろうか。業務フローを見直し、不必要な業務を廃止し、少人数で効率的に業務が推進できる体制を整備する必要がある。今後、各組織のデジタル化が進み、支払業務等は大幅に簡素化されることが予想される。とくに官庁等への提出書類、報告書の多い大学ではそれらの事務を一体的、集約的処理をするなどの工夫も必要である。そして、業務の効率化によって得た財源をもとに、人件費を削減するとともに重点的分配の原資にすべきである。

◆外部資金の獲得 **第10-2章 財務**

外部評価委員より

繰り返し指摘しているところでもあり、それに向けた組織体制も整備されつつあるが、引き続き科研費、受託研究を始めとする研究費の獲得に力を入れる必要がある。とくにこれからは組織の開放性を高め、貴大学の支持者を増やし、寄付金収入を大幅に増やす施策を早急に着手することが望まれる。

◆経常費補助金 **第10章(2) 財務**

外部評価委員より

経常費補助金に関しては、令和3年度私立大学等改革総合支援事業のタイプ3「地域社会への貢献(プラットフォーム型)」を獲得していることは大変素晴らしいことである。しかしタイプ1「特色ある教育の展開」の獲得に至っていない。タイプ1を

獲得するための要件は、教育の質の向上に不可欠の内容であり、収入増だけではなく、教育改善活動の推進という面でも重要な意味がある。できるだけ早い時期に、私立大学改革等総合支援事業のタイプ1の獲得を達成されることが望まれる。

大学からの回答

単年度収支については厳しい状況である。業務の効率化をさらに進めていく必要がある。収入については学納金への依存度が高い。外部資金である寄付金の獲得については、100周年記念募金を含めOB・OGにもコンタクトをとっている。応援してもらえる大学を作っていくことが大切であると考え。私立大学等改革総合支援事業については、タイプ1はかなり合格ラインとの乖離がある。この獲得を目指すよりも獲得できるところをとっていく形で行っていた。タイプ1はSociety5.0にシフトしており、データサイエンスに関する取り組みを始めたところである。学生にどのようなデータサイエンスの学びを提供するかについては、補助金で示されている内容と、本学の学生の現状との乖離があり、なかなか補助金に求められている内容の実現が難しい。補助金のために整備していくのではなく、学生のためにやることが補助金につながっていくことを目指している。

業務の効率化については本学の大きな課題の一つであるが、デジタル化、RPA、AIなど積極的に導入するため、情報収集や先進事例の照会など一層の推進を図っている。コロナ禍の数少ない効果として、オンラインでの業務について導入する機運が一気に高まったが、このことは継続していきたい。また、人件費比率の高止まりを改善する必要があり、外部委託を積極的に導入し効率化を図っているが、それを上回る業務の複雑化と業務量の増加があるのが現実である。定型的な業務など外注できるものは極力外注し、専門性の高い業務に職員が従事できるようにしていきたいと考えている。

以 上