

令和5年度  
自己点検評価書

令和6(2024)年2月

嘉悦大学



## 目 次

I. 建学の精神・大学の基本理念、使命・目的、大学の個性・特色等	1
1. 建学の精神・大学の理念	1
2. 本学の使命・目的	1
3. 本学の個性・特色	2
II. 沿革と現況	3
1. 本学の沿革	3
2. 本学の現況	4
III. 評価機構が定める基準に基づく自己評価	5
基準 1. 使命・目的等	5
基準 2. 学生	11
基準 3. 教育課程	35
基準 4. 教員・職員	52
基準 5. 経営・管理と財務	63
基準 6. 内部質保証	74

## I. 建学の精神・大学の基本理念、使命・目的、大学の個性・特色等

### 1. 建学の精神・大学の基本理念

本学の建学の精神は、創立者嘉悦孝による校訓「怒るな働け」に示されている。本学園創立者・嘉悦孝は、慶応 3（1867）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（1903）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。

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、横井小楠の説いた「堯舜孔子の道を明らかにし、西洋器械の術を尽す、何ぞ富国に止まらん、強兵に止まらん、大義を四海（世界）に布くのみ」という抱負から発し、「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る。

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及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。これが本学創立の建学の精神となっている。

本学は、教育基本法並びに学校教育法の定めるところにより、校訓「怒るな働け」に示された建学の精神に基づき、社会の要請に応じて学術の中心として、広く知識を授け、深く専門の学芸を教授研究すると共に、幅広い知識に基づいた実学教育を通じて平和的な市民社会の一員として勤労と責任を重んじ、自発的精神をもって社会の発展に貢献する人材の育成を目的とする。

### 2. 本学の使命・目的

本学は、創造的な実学教育を通じて広く社会の発展に資する能力と精神を兼ね備えた人材を養成することを目的とする。

経営経済学部経営経済学科は、「実学」「実務」「実践」「社会人基礎」を総合した創造的な実学教育を通じ、豊かな公共精神と高度なマネジメント能力を兼ね備え、社会の発展に貢献する能力と精神を備えた有為な人材を養成する。

ビジネス創造学部ビジネス創造学科（令和元（2019）年度より学生募集停止）は、実践知を身に付け、事業創造及び企業経営等の経営管理を通じて公に尽くし、地域中小企業の発展に具体的に貢献する創造力、実践力を持つ有為な人材を養成する。

大学院ビジネス創造研究科博士前期課程は、広い視野に立って精深な学識を授け、専攻分野における研究能力又はこれに加えて高度の専門性が求められる職業を担うための卓越した能力を培うことによって、実践知に根ざす学術研究能力を持つ人材を育成する。

大学院ビジネス創造研究科博士後期課程は、専攻分野について、自立して高度の普遍性を追求しうる研究能力を養い、学術研究の高度化を牽引することによって、実践知に根ざ

す学術研究能力を基盤に、社会の発展と福祉の拡大に貢献する研究成果を生み出す人材を養成する。

### 3. 本学の個性・特色

#### ① 新たな時代の実学教育

本学は、創立者嘉悦孝による校訓「怒るな働け」に示された建学の精神に基づき、実学教育を 120 年間にわたり継続してきた。本学の第一の特色は、進取の精神に基づき、それぞれの時代に求められる「実学」教育とは何かということを常に追求し、柔軟に教育組織（学部・学科等）や教育内容（カリキュラムや教育方法）を更新してきたことにある。創立以来の長い歴史を通じて、それぞれの時代に対応した「新たな時代の実学教育」を追求してきたこと、これが本学の第一の特色である。

#### ② 「実学」「実務」「実践」を総合した創造的実学教育

本学の第二の特色は、「実学」「実務」「実践」「社会人基礎」を総合した創造的実学教育の実現を目指しているところである。例えば、経営経済学部では、経営学・経済学を中心とする「実学」教育、簿記・会計・ファイナンス、マーケティング、ICT・データサイエンス、ビジネス法務を中心とする「実務」教育、企業との間の共同プロジェクトやインターンシップを通じて学ぶ「実践」教育、社会人基礎とキャリアについて学ぶ「社会人基礎」教育を総合して学ぶことができる。本学の創造的実学教育では、単なる「学問」、単なる「実務」、単なる「実践」にとどまらず、これらを有機的に総合して教育することによって、社会を革新し、新たな社会を創造できる実践的な能力と精神を備えた職業人・市民を養成することを目指している。これが本学の第二の特色である。

#### ③ 一人ひとりの学生に寄り添い、一人ひとりの能力と個性を伸ばす教育

本学の第三の特色は、少人数でアットホームな環境で、一人ひとりの学生に寄り添い、一人ひとりの能力と個性を伸ばす教育にある。1 年次の基礎ゼミナールから 4 年間のゼミ（研究会）を設置し、ゼミの教員がアドバイザーとして学生をサポートする仕組みを備えることによって、一人ひとりの学生に寄り添う教育を実現している。また、一つ一つの授業の受講者数をできるだけ少なくする少人数教育を推進すると同時に、グループワークやアクティブ・ラーニングなどの教育手法を積極的に取り入れることによって、一人ひとりの能力と個性を伸ばす教育を実現している。

#### ④ 徹底的に学生に寄り添ったキャリア教育

本学の第四の特色は、徹底的に学生に寄り添ったキャリア教育にある。1 年次から 4 年間に渡りキャリア科目を設置することにより、一貫したキャリア教育を実施している。また、就職希望者の全員のインターンシップ参加を目標とし、実体験とビジネス現場での実践に基づいた適切なキャリア形成を実現できるように配慮している。それに留まらず、キャリアカウンセラーによるカウンセリング体制を充実させ、個々の学生の気持ちに寄り添ったキャリア教育を行っていることが大きな特色である。

#### ⑤ キャンパスライフに埋め込まれた実学教育

本学の第五の特色は、キャンパスライフに埋め込まれた実学教育である。本学では、大規模な SA・TA 制度や学内アルバイト制度を整備している。学生たちに、SA(Student Assistant)や TA(Teaching Assistant)としての学内での経験を通じて、企画・立案・コミ

# 嘉悦大学

コミュニケーション能力を実践的に身につけるように配慮している点が大きな特色である。

## II. 沿革と現況

### 1. 本学の沿革

1903	(明治 36)	年	嘉悦孝が実業教育学校として私立女子商業学校を設立
1907	(明治 40)	年	麴町区土手三番町（現在の市谷駅前）に校舎を建築移転
1919	(大正 8)	年	嘉悦孝、校長に就任 日本女子商業学校に改称
1929	(昭和 4)	年	専門学校令に基づく日本女子高等商業学校設置
1932	(昭和 7)	年	麴町区富士見町に移転
1944	(昭和 19)	年	日本女子経済専門学校に改称
1950	(昭和 25)	年	学生改革により日本女子経済短期大学に改称
1982	(昭和 57)	年	嘉悦女子短期大学に改称し、現在地へ移転
2001	(平成 13)	年	嘉悦大学経営経済学部経営経済学科開学 嘉悦女子短期大学を嘉悦大学短期大学部に改称
2005	(平成 17)	年	嘉悦大学経営経済学部経営法学科開設
2010	(平成 22)	年	嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科ビジネス創造専攻 修士課程開設
2012	(平成 24)	年	嘉悦大学ビジネス創造学部ビジネス創造学科開設 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 嘉悦大学経営経済学部経営法学科及び嘉悦大学短期大 学部学生募集停止
2019	(令和元)	年	嘉悦大学ビジネス創造学部ビジネス創造学科学生募集 停止

## 2. 本学の現況

・大学名 嘉悦大学

・所在地 東京都小平市花小金井南町二丁目8番4号

・学部構成 経営経済学部

経営経済学科

ビジネス創造学部

ビジネス創造学科 (2019年度入学者より学生募集停止)

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 (修士課程)

博士後期課程 (博士課程)

・学生数、教員数、職員数 (令和5(2023)年5月1日現在)

### ① 学生数

<学部>

(人)

学部	学科	入学 定員	収容 定員	在籍学生数				
				1年	2年	3年	4年	計
経営経済学部	経営経済学科	290	1,200	205	188	285	340	1,018
ビジネス創造学部	ビジネス創造学科	—	—	0	0	0	4	4
合計		290	1,200	205	188	285	344	1,022

<大学院>

(人)

研究科	専攻	課程	入学 定員	収容 定員	在籍 学生数
ビジネス創造研究科	ビジネス創造専攻	博士前期	10	20	17
		博士後期	3	9	2
合計			13	29	19

### ② 教員数

(人)

学部	学科	専任教員					兼任 教員
		教授	准教授	講師	助教	計	
経営経済学部	経営経済学科	21	12	3	1	37	43
ビジネス創造学部	ビジネス創造学科	1	0	0	0	1	3
合計		22	12	3	1	38	46

### ③ 職員数

(人)

専任職員	パート	派遣	合計
37	1	5	43

### Ⅲ. 評価機構が定める基準に基づく自己評価

#### 基準 1. 使命・目的等

##### 1-1. 使命・目的及び教育目的の設定

##### 1-1-① 意味・内容の具体性と明確性

##### 1-1-② 簡潔な文章化

##### 1-1-③ 個性・特色の明示

##### 1-1-④ 変化への対応

##### (1) 1-1 の自己判定

「基準項目 1-1 を満たしている。」

##### (2) 1-1 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

本学は、本学の前身である「私立女子商業学校」が創立された明治 36（1903）年以來 120 年にわたり、創立者嘉悦孝による「怒るな働け」という校訓に示された建学の精神に基づき、それぞれの時代の社会的ニーズに対応した経営・経済・商学などの実務的科目を中心とする実学教育を行ってきた。実学の勉学と人格の陶冶を教育の両輪とした嘉悦孝にとって「怒るな」とは「私憤」におぼれることを諫め、「働け」とは勉学と勤労に励むことで己の道を切り開くよう学生達に諭すものであった。

「怒るな働け」の意味を現代的な観点から見直すと、「怒るな」とは、自己の利益だけでなく社会全体の利益を幅広く考慮できる「豊かな公共精神」の育成を意味し、「働け」とは、社会の発展に貢献できる「高度なマネジメント能力」の育成を意味している【資料 1-1-1】。

つまり、本学は、それぞれの時代の実社会で必要とされる新しいマネジメント能力を身につけた上で、その能力を自分の利益のためだけではなく、広く社会全体の問題解決や社会全体の利益のために活かしていくことのできる幅広い知識と精神をも兼ね備えた人材を育成することを、これまで一貫して、その使命としてきたのである。本学の学則では、校訓「怒るな働け」に示された建学の精神に基づき、「幅広い知識に基づいた実学教育を通じて平和的な市民社会の一員として勤労と責任を重んじ、自発的精神をもって社会の発展に貢献する人材の育成を目的とする」と定めている。

また、教育研究上の目的として、経営経済学部においては、「創造的実学教育を通じ、豊かな公共精神と高度なマネジメント能力を持つ有為な人材」の養成、ビジネス創造学部においては、「実践知を身に付け、事業創造及び企業経営等の経営管理を通じて公に尽くし、地域中小企業の発展に具体的に貢献する創造力、実践力を持つ有為な人材」の養成を掲げている【資料 1-1-2】。

大学院においても学則で、博士前期課程では「実践知に根ざす学術研究能力を持つ人材」を、博士後期課程では「実践知に根ざす学術研究能力を基盤に、中小企業研究を通じて高度な普遍性を追求しうる研究能力を持つ人材」を育成することを掲げている【資料 1-1-3】。

以上のように、経営経済学部では、教育を通じた実業における能力の育成、ビジネス創造研究科では研究を通じた学術研究能力の育成とその力点は異なるものの、経営経済学部、ビジネス創造研究科ともに、それぞれの時代の実社会で必要とされる新しいマネジメント能力を身につけた上で、その能力を自分の利益のためだけではなく、広く社会全体の問題



解決や社会全体の利益のために活かすことのできる人材の育成を目指している。

これら建学の精神及び本学の使命・目的及び教育目的は、各学部、大学院のカリキュラム・ポリシー及びディプロマ・ポリシーにおいて、より具体的かつ明確な形で示されており、学生の理解を高めるため、簡潔かつ平易な表現とするように努めている。さらに『大学案内』や本学のホームページに示されている【資料 1-1-4】【資料 1-1-5】。また、毎年 3 月に全教員を対象に開催される「教員説明会」にて、学長・学部長・研究科長より直接教員に説明している【資料 1-1-6】。

### (3) 1-1 の改善・向上方策（将来計画）

本学の校訓「怒るな働け」に示された建学の精神については、時代の進展・変化に合わせて、その意味をより現代的に解釈し、本学の特色でもある実学教育の実を挙げていく。

このため、「嘉悦学園第二次中期計画」の策定にあたって、大学・法人一体となって大学の教育の方向性について検討し、校訓「怒るな働け」の意義を今日的な視点からより明確化を行った。【資料 1-1-7】。令和 5（2023）年度からは、第二次中期計画に基づき、校訓「怒るな働け」と本学の実学教育を具現化する新たなカリキュラムがスタートする。今後は、ディプロマ・ポリシーで定められた学修目標を学生が達成できるように、内部質保証と教学マネジメントをより一層強化し、大学レベル、学位プログラムレベル、授業科目レベルのそれぞれにおいて PDCA サイクルに基づく着実な改善を実現していくことが課題となる。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 1-1-1】 本学ホームページ「大学案内」より「建学の精神」

【資料 1-1-2】 嘉悦大学学則（第 1 条、第 4 条）

【資料 1-1-3】 嘉悦大学大学院学則（第 4 条、第 5 条）

【資料 1-1-4】 2022 年大学案内（46 ページ）

【資料 1-1-5】 本学ホームページ「教育研究上の目的」

【資料 1-1-6】 令和 5 年度教員説明会実施要領

【資料 1-1-7】 嘉悦学園第二次中期計画（2021～2025）

## 1-2. 使命・目的及び教育目的の反映

### 1-2-① 役員、教職員の理解と支持

### 1-2-② 学内外への周知

### 1-2-③ 中長期的な計画への反映

### 1-2-④ 三つのポリシーへの反映

### 1-2-⑤ 教育研究組織の構成との整合性

#### (1) 1-2 の自己判定

「基準項目 1-2 を満たしている。」

#### (2) 1-2 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

### 1-2-① 役員、教職員の理解と支持

本学の使命・目的及び教育目標は学則に明記されているが【資料 1-2-1】、学則の改廃は評議員会で意見を確認した上で理事会が最終決定する。また、学内においては、学長、副学長、学部長、大学院研究科長及び学部を代表する教員等で構成される教育研究協議会において学則についての審議が行われ【資料 1-2-2】、その経過は教授会やその他の機会を通じて教職員に説明される【資料 1-2-3】【資料 1-2-4】。また、こうした使命・目的等は、理事会で審議・決定される中期計画に反映されると共に、各年度の事業計画に反映され、教職員は使命・目的等に対する共通理解のもとに、主体性をもって事業計画の実施に取り組んでいる【資料 1-2-5】【資料 1-2-6】。

### 1-2-② 学内外への周知

本学の使命・目的及び教育目的、また、これを具現化するための「実学」「実務」「実践」を総合した本学の創造的実学の特色については、学内外に広く配布されるパンフレット『KAETSU UNIVERSITY GUIDE BOOK 2022』【資料 1-2-7】や大学ホームページ【資料 1-2-8】に掲載されているほか、オープンキャンパス等における大学説明会の場でも、参加者にわかりやすく、丁寧に伝える努力を継続している。また、入学式、卒業式等では理事長・学長が、校訓「怒るな働け」に示された建学の精神について説明し、その意味を学生や保護者に問いかけている。加えて新規採用した専任教員並びに非常勤講師に対しても毎年3月、春学期開始前に説明会を行い、本学の使命・目的等について理解を求めると共に、その周知徹底を図っている【資料 1-2-9】。

### 1-2-③ 中長期的な計画への反映

令和3(2021)年度にスタートした「嘉悦学園第二次中期計画」において、本学の校訓・教育目標に基づき、「1. 社会人として成長するための基礎力を修める、2. 実学、実務、実践を学ぶ、3. 自創、自立、共創および公の精神を涵養する、を学修の基本とし、社会の発展に自ら貢献する人材を育てる創造的実学教育の実践」という教育方針が立てられ、本学の使命・目的及び教育目的を具現化するための中期計画が立案され、全学園を挙げて策定された具体的施策とアクションプランが実行に移されている【資料 1-2-6】。

### 1-2-④ 三つのポリシーへの反映

各学部のアドミッション・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、ディプロマ・ポリシーにおいては、「経営と経済に関する専門的な知識を修得し、地域社会・国際社会で責任感・倫理観を持って活躍する」「実学教育を重視し、社会に貢献する責任感・倫理観を涵養する」「専門的知識を持ち、社会の課題に対して実践・協働し解決する能力を身に付ける」ことを重視する旨が明示されており【資料 1-2-10】、使命・目的及び教育目的が直接的に反映されている。

### 1-2-⑤ 教育研究組織の構成との整合性

校訓「怒るな働け」に基づく実学教育は、本学の前身たる私立女子商業学校以来脈々と引き継がれており、それは平成13(2001)年に現在の4年制大学である嘉悦大学となって

も同様である。平成 13（2001）年度から設置されている経営経済学部においては、経営学と経済学を基幹とした、会計・ファイナンス、ICT・データサイエンス、マーケティング等企業実務に即した教育に力が注がれている。また、平成 24（2012）年度に設置したビジネス創造学部では、旧来以上に企業において即戦力となれる人材を育成するために、コミュニケーション能力を重視した授業を初年次から行い、課題解決実践力を養う課題解決型実習科目の充実を図ってきた。

平成 22（2010）年度に設置された大学院ビジネス創造研究科博士前期課程及び平成 24（2012）年度に設置された博士後期課程では、税務会計とマーケティングを柱に戦略・政策研究を特色とする経営大学院として実践知重視の研究教育を展開している【資料 1-2-11】。

また、本学には附置研究施設として経営経済研究所【資料 1-2-12】及び地域産業文化研究所【資料 1-2-13】が置かれているが、前者は公共政策、地方経済および国際関係を、後者は地域の産業・文化資源等を研究対象としており、公共分野における貢献という本学の使命・目的に合致したものとなっている。

このように、本学は、常に建学の精神に基づく創造的実学教育が時代に即するように教育目的及び教育研究組織を構成することを心掛けてきており、今後もその方向性は変わらない。

### （3）1-2 の改善・向上方策（将来計画）

令和 3（2021）年度にスタートした「嘉悦学園第二次中期計画」において、本学の校訓・教育目標に基づき、教育方針が立てられ、この教育方針を実現するための具体的施策（9 施策）とアクションプラン（23 プラン）を策定している。これらのアクションプランは、年次の事業計画に反映されると同時に、アクションプラン毎に KPI が設定されモニタリング委員会によって進捗をチェックする仕組みとなっている。

また、第二次中期計画のアクションプランの一つに、本学の教育目標と中期計画を踏まえた新カリキュラムの策定が含まれており、令和 3（2021）年度に、令和 5（2023）年度よりスタートする経営経済学部の新カリキュラムが策定された。これにより、「実学」「実務」「実践」「社会人基礎教育」を統合した創造的実学教育のより一層の発展を目指す【資料 1-2-14】。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 1-2-1】 嘉悦大学学則（第 1 条、第 4 条）

【資料 1-2-2】 嘉悦大学教育研究協議会規程

【資料 1-2-3】 嘉悦大学教授会規程

【資料 1-2-4】 嘉悦大学大学院教授会規程

【資料 1-2-5】 令和 4 年度嘉悦学園事業計画

【資料 1-2-6】 嘉悦学園第二次中期計画（2021～2025）

【資料 1-2-7】 『KAETSU UNIVERSITY GUIDE BOOK 2022』（25 ページ～39 ページ）

【資料 1-2-8】 本学ホームページ

「学長メッセージ」<https://www.kaetsu.ac.jp/about/message/>

「建学の精神」 <https://www.kaetsu.ac.jp/about/history/>

「嘉悦の特長」 <https://www.kaetsu.ac.jp/about/merit/>

【資料 1-2-9】 令和 4 年度教員説明会実施要領

<https://sites.google.com/a/kaetsu.ac.jp/jiao-yuan-shuo-ming-hui/%E6%95%99%E5%93%A1%E8%AA%AC%E6%98%8E%E4%BC%9A%E3%83%9D%E3%83%BC%E3%82%BF%E3%83%AB%E3%82%B5%E3%82%A4%E3%83%88/%E6%95%99%E5%93%A1%E8%AA%AC%E6%98%8E%E4%BC%9A2022?authuser=0>

【資料 1-2-10】 経営経済学部、ビジネス創造学部、大学院ビジネス創造研究科の「アドミッション・ポリシー」「カリキュラム・ポリシー」「ディプロマ・ポリシー」

経営経済学部

[https://www.kaetsu.ac.jp/about/disclosure/policy\\_me/](https://www.kaetsu.ac.jp/about/disclosure/policy_me/)

ビジネス創造学部

[https://www.kaetsu.ac.jp/about/disclosure/policy\\_business/](https://www.kaetsu.ac.jp/about/disclosure/policy_business/)  
大学院ビジネス創造研究科

[https://www.kaetsu.ac.jp/about/disclosure/policy\\_gd/](https://www.kaetsu.ac.jp/about/disclosure/policy_gd/)

【資料 1-2-11】 本学ホームページ「学部・大学院」

経営経済学部の特徴

ビジネス創造学部の特徴

大学院のビジネス創造研究科の特徴

<https://www.kaetsu.ac.jp/faculty/graduate/info/>

【資料 1-2-12】 嘉悦大学附属経営経済研究所規程（第 2 条）

【資料 1-2-13】 嘉悦大学附属地域産業文化研究所規程（第 2 条）

【資料 1-2-14】 第二次中期計画アクションプラン（AP）管理表

### 【基準 1 の自己評価】

建学の精神・基本理念に関しては、校訓「怒るな働け」は創立者嘉悦孝の唱えた教育理念であり、本学の前身である私立女子商業学校が設立された明治 36（1903）年以来脈々として引き継がれてきている。本学は、この建学の精神に基づきそれぞれの時代のニーズに対応した実学教育を一貫して行っている。現在では、学則に「幅広い知識に基づいた実学教育を通じて平和的な市民社会の一員として勤労と責任を重んじ、自発的精神をもって社会の発展に貢献する人材の育成を目的とする」と使命・目的を明確に定めている。

これらは、経営経済学部、ビジネス創造学部、大学院ビジネス創造研究科博士前期課程、博士後期課程それぞれの教育目的に、創造的実学教育をキーワードとして盛り込み、さらには、各学部、大学院のカリキュラム・ポリシー及びディプロマ・ポリシーにおいてより具体的かつ明確な形で示されており、学内外への周知、学生、保護者を始め本学関係者の理解を高めるために、簡潔かつ平易な表現で、大学案内や、パンフレット、本大学ホームページに掲載されている。

令和 3（2021）年度にスタートした「嘉悦学園第二次中期計画」において、本学の校訓・教育目標に基づき、「1. 社会人として成長するための基礎力を修める、2. 実学、実務、実践

を学ぶ、3. 自創、自立、共創および公の精神を涵養する、を学修の基本とし、社会の発展に自ら貢献する人材を育てる創造的実学教育の実践」という教育方針が立てられ、この教育方針を実現するための具体的施策（9 施策）とアクションプラン（23 プラン）を策定している。これらのアクションプランは、年次の事業計画に反映されると同時に、アクションプラン毎に KPI が設定されモニタリング委員会によって進捗をチェックする仕組みとなっている。

上記で述べた学則、ポリシー、中期計画、中期計画の具体的な施策・アクションプラン、年次の事業計画等は常に役員・理事会と綿密な連携をもって策定、改廃、そして実施状況を確認し、継続的な改善を行っている。また、理事会及び大学の主要会議である教育研究協議会、教授会等の議事録を公開しており、教職員の誰もがいつでも閲覧可能な体制で情報共有している。役員、教職員一体体制で、大学運営に臨んでいる。

以上のことから、基準 1 を満たしている。

## 基準 2. 学生

### 2-1. 学生の受入れ

#### 2-1-① 教育目的を踏まえたアドミッション・ポリシーの策定と周知

#### 2-1-② アドミッション・ポリシーに沿った入学者受入れの実施とその検証

#### 2-1-③ 入学定員に沿った適切な学生受入れ数の維持

##### (1) 2-1 の自己判定

「基準項目 2-1 を満たしている。」

##### (2) 2-1 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

#### 2-1-① 教育目的を踏まえたアドミッション・ポリシーの策定と周知

##### ア) アドミッション・ポリシーの策定

各学部及び大学院のアドミッション・ポリシーは、大学・大学院の目的、使命とそれに基づくディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシーを踏まえて定められており、それぞれ次のような人材を受け入れることを基本方針としている。

##### ① 経営経済学部

経営経済学部は、本学の校訓「怒るな働け」に基づき、「実学」「実務」「実践」「社会人基礎」教育を総合した創造的実学教育により、21 世紀の社会において、社会人・職業人として自立し成長できる人材、社会から評価・信頼され、自らの仕事を通じて社会に貢献できる人材を育成することを目的としている。経営経済学部ではアドミッション・ポリシーを改定し、令和 5 (2023) 年度入学生から以下の知識・能力・意欲等を備えた学生を受け入れることとしている。

##### AP1 態度・意欲／校訓の理解と社会貢献の意欲

本学の校訓「怒るな働け」の精神に基づき、自らの知識・技能を活用し、自らの仕事を通じて広く社会に貢献したいという意欲を持っている人

##### AP2 態度・意欲／教育目標、教育内容、アドミッション・ポリシーの理解と本学で学ぶ意欲

本学部の教育目標、教育内容、アドミッション・ポリシーを十分に理解し、本学部が設定した教育内容を学ぶことを通じて本学の創造的実学を修得しようとする明確な意思と意欲を持っている人

##### AP3 態度・意欲／新しいことに挑戦する意欲、成長する意欲

大学時代に新しいことに挑戦し、いろいろなことを経験することを通じて成長したいという意欲を持っている人

##### AP4 知識・技能／大学での学修に必要な基礎学力

経営学や経済学の専門的な知識や実務的な知識・技能について学ぶ上で必要な基礎学力を備えている人

##### AP5 知識・技能／自分の意見・考えを表現する力

自分の意見や考えを相手に伝わるようにわかりやすく適切に表現できる力を備えている人

##### AP6 興味・関心／実学、実務、実践への興味・関心

経営や経済に関する理論的な知識、マーケティング、ICT・データサイエンス、会計・フ

ファイナンス、ビジネス法務のいずれかに関する実務的な知識・技能を修得し、それらの知識・技能を現実社会やビジネスの場で実践的に活用できる力を身につけたい人

AP7 興味・関心／社会人基礎力修得への興味・関心

専門的な知識や実践的な知識・技能だけでなく、将来社会人・職業人として自信をもって活躍するために必要な社会人基礎力を身につけたいと考えている人

以上である【資料 2-1-1】。

②ビジネス創造学部（令和元（2019）年度より学生募集停止）

1. 本学の実学教育により自立自尊を実現したい者

本学では、実学教育により「自立自尊」を目指す志のある人を求める。現代社会では、他者に依存することなく、自らの道を切り拓くことのできる「自立自尊」の人材が求められている。嘉悦大学は、実学（実社会で必要とされる知識や技能）を身につけ、その知識や技能を使って実社会で自信をもって自立して活躍できる「自立自尊」の人材を育成することを目指している。

2. 「公（おおやけ）に尽くす」ことをしたいという意欲をもった者

本学部では、創造的実学で学んだことを、新たなビジネスを創造して経済を活性化する、あるいは国に代わって民間の力で「公的サービス」を担う気概をもった「公に尽くす」精神をもった人を求める。日本は、これまでも数多くの中小企業が創造され、発展することにより経済発展を遂げてきた。本学部は、こうした日本経済のさらなる発展を推進する創造的・実践的人材基盤を確立することを目指している。

3. ビジネスを創造する力を実践の中で身につけたいという意欲をもった者

本学部では、教室内のみならず、大学キャンパスを出て実践的な学習の場を積極的に得ることを特色としている。教室での事前学習の後、実際のビジネスのフィールドに出て吸収した知識の実践を図り、その後、また教室で事後学習を行うといったようにビジネスの現場から生まれた実践知・スキルを定着させる。また「即戦力」の育成にも重視し、みなさんが卒業時に「即戦力」として社会から必要とされる知識・スキルを重点的に学ぶ。そこで、本学では、教室での学習と、ビジネスの現場での学習を相互に取り組む、高い志をもった着実に地道な努力をする意欲をもった者を求める【資料 2-1-2】。

③大学院ビジネス創造研究科博士前期課程

ビジネス創造研究科博士前期課程は、経済・経営の活性化への寄与を目的に、主としてマネジメント（経営管理）分野で、実践知に根ざす学術研究能力を持つ人材の育成を目指す。そこで、現状を変革する視点から、経済・経営の活動現場で発生する新たな事実や知を重視し、既存の学問体系を拡充するような学術的知見の開拓に意欲を持つ人の入学を期待する【資料 2-1-3】。

④大学院ビジネス創造研究科博士後期課程

ビジネス創造研究科博士後期課程は、修士課程で培った実践知に根ざす学術研究能力を基盤に、企業経営研究の分野において、高度な研究能力を持つ人材の育成を目指す。そのため、新たな理論構築や理論を用いて現実を分析し、新たな発見をする意欲を持つ人材の

入学を期待している。また、企業経営研究の成果がアジア地域に普及し健全な経済発展に寄与するよう、アジア地域の指導的な研究者となる意欲を持つ人材の入学も期待する【資料 2-1-3】。

これらのアドミッション・ポリシーは、いずれも創造的実学を身につけ、得られた知識やスキルを社会（「公」）に役立てていけるような人材を求めている点で、本学の建学の精神「怒るな働け」を踏まえたポリシーとなっている。また、学部や大学院の特性を踏まえた特徴もアドミッション・ポリシーのなかで明確に示されている。

#### イ) アドミッション・ポリシーの周知

アドミッション・ポリシーは、本学のホームページにおいて誰もが閲覧することができる。また、オープンキャンパス来場者にも、説明会や個別相談の場で、その意図・内容の周知が図られている。また、『入試要項』『入試ガイド』などに掲載することによって、受験生や保護者に周知している【資料 2-1-4】。

### 2-1-② アドミッション・ポリシーに沿った入学者受入れの実施とその検証

本学ではアドミッション・ポリシーに基づいて学部の特色、専門分野の特性に応じた能力を持つ学生の確保を目的として、「入試要項」を定め入学試験を実施している。

#### 1) 経営経済学部

入試委員会で審議の上、実施する入試の種類、試験科目、試験の実施方法等を定め、入学試験を実施している。入学試験には総合型選抜、学校推薦型選抜、一般選抜、帰国生徒選抜、社会人選抜、外国人留学生選抜、運動部特別選抜、3年次編入学指定校制推薦選抜、3年次編入学一般選抜、3年次編入学外国人留学生選抜がある（令和5（2023）年度入学者選抜の場合）。総合型選抜や学校推薦型選抜においては「志望理由書」の事前提出を求め、これらに基づく面接を実施することにより、本学のアドミッション・ポリシーに沿った人物かどうかを判定している。その他、受験者の思考力・判断力・表現力を評価するために多くの選抜で口頭試問を導入している他、総合型選抜の一部においては新たにプレゼンテーションも導入した。一般選抜においては幅広い科目を選択科目とすることにより、経営経済学部での学修に問題ない知識を備えているかどうかを判定することとしている。

入学者選抜は、学長の責任のもと「入試委員会規程」【資料 2-1-5】「出題委員会規程」【資料 2-1-6】に基づき実施されている。入学者選抜実施体制等については入試委員会及びアドミッションセンターが中心となり実施案を策定し、学長が議長を務める教育研究協議会に上程し審議のうえ実施されている【資料 2-1-7】。入試問題については出題委員会のもとアドミッションセンターが事務局となり作成している。入試問題の作成に当たっては、「入学者選抜 問題作成に関する基本的な考え方」「入試問題作成に関するガイドライン」に基づいて作成することにより、公正性の確保と出題ミスの回避に努めている。また、採点にはデジタル採点支援システムを導入することで複数の目によるチェック体制を維持したまま、点数の転記や暗算などにおけるケアレスミスを含む採点ミスの回避にも努めている。

入学者の選考に関しては、「入試委員会規程」【資料 2-1-5】に基づき、学長を委員長とする入試委員会において「採点・評価基準、合否判定基準」を策定し、基準に基づく合否



判定を行い、教授会において最終決定している。また、文部科学省・大学入学者選抜の公正確保等に関する有識者会議「大学入学者選抜の公正確保等に向けた方策について」に依拠して、公正な入試が実施されるようにチェック項目を設けて入試の実施方法について改善をしている。

入学者の検証については、IR・データインフラ推進室が入学者の追跡調査を行い、調査結果は教授会において報告されている。また、その分析結果に基づき、入学者選抜の方法や運用について入試委員会において改善、検討が行われている。

## 2) 大学院ビジネス創造研究科

大学院入試委員会で審議の上、実施する入試の種類、試験科目、試験の実施方法等を定め、入学者選抜を実施している【資料 2-1-8】。入学者選抜に関して、博士前期課程には、学内・卒業生特別選抜入試、一般選抜入試、社会人選抜入試、外国人留学生選抜入試があり、博士後期課程には、学内選抜試験、学外選抜試験がある。

入学者選抜は、学部と同様に学長の責任のもと実施され、入試実施体制等については、大学院入試委員会及びアドミッションセンターが中心となり実施案を策定し、学長が議長を務める教育研究協議会に上程し審議のうえ決定されている。入試問題については大学院入試委員会のもとアドミッションセンターが事務局となり作成している。

入学者の選考に関しては、学長を委員長とする大学院入試委員会において、博士前期課程では原則として書類審査、小論文、口述試験の各項目につき、それぞれ2名の審査者による総合評価により合否判定を行っている。また、3年制大学卒業者に対しては受験資格として、事前に個別の資格審査を実施している。博士後期課程については筆記試験を実施せず、書類審査、口述試験の各項目につき、それぞれ2名の審査者による総合評価により合否判定を行っている。

入学者の検証については、各指導教授と研究科長の間で意見交換が適宜行われ、その情報に基づき、以降の入学者選抜の方法・運用を入試委員会に提言した上で改善、検討が行われている。

### 2-1-③ 入学定員に沿った適切な学生受入れ数の維持

#### ア) 経営経済学部

令和5(2023)年度入試の経営経済学部の入学者数は入学定員290人に対して204人となった。入学定員充足率は70.3%であり、入学定員に沿った適切な数の入学者を確保できなかった。

原因としては以下が考えられる。①18歳人口の減少と大学入試の定員管理厳格化の緩和により他大学が収容定員の範囲で合格者を多く出す等の対策をとって巻き返しを図ったこと。②新型コロナウイルス感染症に追い打ちをかけるように始まった戦争の影響で日本の経済が低迷した影響から大学進学トレンドに大きな変革が見られたこと。具体的にはより偏差値の高い大学を志願する一般選抜から、少ない受験数で確実に合格を目指す総合型選抜・学校推薦型選抜が主流となった。本学でその主流にシフトチェンジして総合型選抜・学校推薦型選抜の入学者を9名増加することができたが、一般選抜での入学者減少は深刻で18名の減少となってしまったこと。③同じく日本経済の低迷により地方からの進学者

が回復に至らなかったこと。

なお、新型コロナウイルス感染症の落ち着きによって入国制限が緩和されたことにより前年度 1 名の入学だったが外国人留学生が 10 名まで回復したことで総計では前年度とほぼ同じ入学者となった点は微かな好転の兆しだと考えられる。

【表 2-1-1】経営経済学部の入学生員・入学者数・入学生員充足率の推移（過去 5 年間）

	入学生員	入学者数	入学生員充足率
2019 年度	290 人	347 人	119.7%
2020 年度	290 人	340 人	117.2%
2021 年度	290 人	303 人	104.5%
2022 年度	290 人	206 人	71.0%
2023 年度	290 人	204 人	70.3%

なお、経営経済学部の収容定員充足率は 84.8%、大学全体の収容定員充足率は 85.2%であり、学園財政に問題ない水準を確保すると共に、学生の教育環境を適正に保つ水準となっている。

【表 2-1-2】収容定員・在籍者数・収容定員充足率（2023 年 5 月 1 日現在）

	収容定員	在籍者数	収容定員充足率
経営経済学部	1,200 人	1,018 人	84.8%
ビジネス創造学部	0 人	4 人	-
合計	1,200 人	1,022 人	85.2%

#### イ) 大学院ビジネス創造研究科

新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて、本学大学院への志願者数は減少傾向（2021 年度 13 人→2022 年度 7 人）で、令和 4（2022）年度の博士前期課程への入学者数は 5 人となり、入学生員に沿った適切な数の入学者を確保できなかった。博士後期課程では合格者が入学に至らず、残念ながら入学者が無かった。大学院全体としても順調とは言えない学生募集となり、学園財政に問題ない水準を確保しているとは言えない状況に陥っている。

【表 2-1-3】大学院の入学生員・入学者数・入学生員充足率の推移（過去 5 年間）

	入学生員	入学者数	入学生員充足率
2019 年度	13 人	13 人	100.0%
2020 年度	13 人	8 人	61.5%
2021 年度	13 人	9 人	69.2%
2022 年度	13 人	5 人	38.5%
2023 年度	13 人	11 人	84.6%

【表 2-1-4】 収容定員・在籍者数・収容定員充足率（2023年5月1日現在）

	収容定員	在籍者数	収容定員充足率
博士前期課程	20人	17人	85.0%
博士後期課程	9人	2人	22.2%
合計	29人	19人	65.5%

### (3) 2-1の改善・向上方策（将来計画）

#### ア) 経営経済学部

令和5（2023）年度入学者選抜における本学の不振の第一の原因は一般選抜の大幅な志願者減と大幅な手続率の低下、第二の原因は総合型選抜・学校推薦型選抜を主流とするシフトチェンジが一般選抜の低下を補填するほど増やせなかったことにある。総合型選抜・学校推薦型選抜の所謂「年内入試」と呼ばれるものと外国人留学生の2点を拡充することが対策の中心となる。

#### ①年内入試での志願者・入学者の増加を実現するための対策

受験者の進学先決定が早期化していることを鑑み、本学においても各種の段取りを早め4・5月からのオープンキャンパス実施、各種媒体の早期制作を図る。また、嘉悦大学の重点アピールポイント（コアバリュー、ベネフィット、ファクト）を確立し、効果的な対策を実施する。入学者選抜においては出願の妨げとなりうる「口頭試問」の代替として、オープンキャンパスの模擬授業への参加、あるいは部活動などの経験をもって出願できる選抜を新設する。

#### ②外国人留学生入試での志願者・入学者の増加

「入国管理局が指定する日本語能力を保有した留学生を入学させる」「留学生の入学者数は全入学者数の5%程度を目安とする」という原則は変更しない。但し、上記の原則を踏まえた上で、令和5（2023）年度入試の留学生の入学者が1名から10名に増加したことから令和6（2024）年度入試の外国人留学生入学者の目標値を目安よりも多めに設定し、過去に行っていた外国人留学生指定校制推薦選抜を再度行う。

#### イ) 大学院ビジネス創造研究科

博士前期課程においては新型コロナウイルスが落ち着きを取り戻したことに合わせて留学生が従前の状態に戻りつつある。学生募集に関して大学院進学相談会を実施するなど前年度までの学生募集戦略を見直し改善を図る。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 2-1-1】 本学ホームページ「経営経済学部 アドミッション・ポリシー」

【資料 2-1-2】 本学ホームページ「ビジネス創造学部 アドミッション・ポリシー」

【資料 2-1-3】 本学ホームページ「大学院ビジネス創造研究科 アドミッション・ポリシー」

【資料 2-1-4】 2023年度入試要項

【資料 2-1-5】 入試委員会規程

【資料 2-1-6】 出題委員会規程

【資料 2-1-7】 アドミッションセンター規程

【資料 2-1-8】大学院入試委員会規程

**2-2. 学修支援**

**2-2-① 教員と職員等の協働をはじめとする学修支援体制の整備**

**2-2-② TA( Teaching Assistant)等の活用をはじめとする学修支援の充実**

(1) 2-2 の自己判定

「基準項目 2-2 を満たしている。」

(2) 2-2 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

**2-2-① 教員と職員等の協働をはじめとする学修支援体制の整備**

**2-2-② TA( Teaching Assistant)等の活用をはじめとする学修支援の充実**

ア) 委員会活動における教職連携

本学の学修支援は、学生支援センターが、関係各部署及び学部・研究科の教員と連携をとりながら、履修相談、学修支援、成績・単位修得に関するサポートを行う体制を整えている。履修については、教職員が協力して、新入生及び在校生ガイダンスで履修相談を行いサポートしている。履修登録と併せ単位修得状況に応じたコース選択等についても教職員が相談に乗る体制を整えている。学修面以外のサポートが必要な学生に関しては、アドバイザーからの連絡を学生支援センターが受け、ウェルネスセンターまたはカウンセラーと連携し、個別に対応する体制を整えている。

イ) アドバイザ制度

本学には、学生一人ひとりの学生生活を支援し助言する目的で、アドバイザー制度が設けられている。研究会、あるいはゼミナールの指導教員がアドバイザーとして、履修生（アドバイザー）の大学生活、学業成績向上、卒業に向けた履修等についての指導助言、キャリア形成への問いかけ、就職活動上の精神的なサポート等学生一人ひとりをケアしている。なお、FD推進委員会の下で、定期的なワークショップを開催するなどして教職員が相互に情報を共有している。

ウ) オフィスアワーの設定等

専任教員は少なくとも週1回、授業の空いている時間を利用してオフィスアワーを設定することとしている。これは、学生が気軽に研究室を訪ね、学修を含めた様々な問題について教員に相談できるよう配慮したものである。また、オフィスアワー以外でも相談等に対応できるよう、教員のメールアドレスを学ナビ（学生ナビゲーションシステム）で公開し、学生の便宜を図っている。

エ) 働ける大学

「働ける大学」とは、平成20（2008）年より開始された本学の特徴的な教育施策、キャリア施策の一環であり、学内の教育・研究補助業務に従事するために置かれる学生スタッ

フ制度である。スチューデント・アシスタント (SA)、オープンキャンパススタッフや学生広報部、IT ヘルプデスク、図書館スタッフ、ヒューマン・リソース・センター (HRC) 等さまざまな業務やイベントで学生スタッフが活躍している。学内の業務において、経験者が他のメンバーの指導や利用者の支援を行い、また学内の課題を自ら発見・解決することによるリアルな職業経験を積むことにより、「社会に通用する力」「公に貢献する力」を育てることを目標にしている。

なお、「働ける大学」という名称については、学生スタッフの労働者としての側面が過度に強調されている印象があるため、学習者としての側面に注目した名称になるよう今後の検討が必要となる。

#### オ) スチューデント・アシスタント (SA)、ティーチング・アシスタント (TA) 等

学生スタッフのうち、授業に参加して授業担当教員を直接補助し、履修学生の学修支援に当たるものは SA 及び TA である。SA、TA が置かれる科目は、学部については、初年次情報系実習科目及び初年次ゼミナール系科目及び教務委員会が特に認めた科目であり、大学院については、原則すべての科目に TA を置くことができる。

SA、TA は、本学だけでなく他大学の学部生や大学院生も採用することはできるが、昨今の実態として、そのほとんどは本学に在籍する学部生で構成されている。また、上記とは別にクラスサポーター (CS) を置き、大教室で行われる履修者数の多い科目を対象に、SA よりも簡易な補佐業務を行うことを目的としている。

#### カ) 大学院チューター

本学の大学院生から選任される大学院チューターは、主として外国人留学生の日本語及び専門分野に係わる学修上の援助と生活上の助言指導を行うもので、学修・研究効果の向上及び環境への適応を図ることを目的としている。

#### キ) 情報メディアセンターのヘルプデスク、キャンパス・アシスタント・チーム (CAT) 等

ICT 科目については SA が置かれ、授業時間内の履修生のサポートに当たっているが、本学では学修においてパソコンは必携であるため、その利用方法、トラブル対応などについて学生の相談や質問に対応する体制をとっている。それが情報メディアセンターのヘルプデスクであり、主として学生スタッフが対応している。また、キャンパス・アシスタント・チーム (CAT) を置き、授業履修者の出席情報のデータ化などの支援も行っている。

#### ク) 中途退学防止のための施策

本学では、以前より中途退学者を減らすための対策を推進している。初年次での退学率は減少しているが、入学後 4 年間を通じた退学率は高止まりの傾向が見られるようになったことから、対策の対象は 2 年次以降へとシフトしている。2 年次進級でアドバイザー担当教員が変更する際に、教員間で学生情報が適切に継承されないことを解消するためにも、IR・データインフラ推進室が集約・分析を行うデータを基に、定期的な FD・IR ワークショップを実施することで、アドバイザーが相互に、学生個別の情報についてより具体的に掘り下げた議論を重ねている。

成績不振や授業出席不良等の学生については、アドバイザーと学生支援センターの職員が対応しており、少なくとも時々は大学に姿を見せる学生についてはアドバイザーが、他方、全く大学に姿を見せない学生については学生支援センターの職員及び学生委員会の教員が、それぞれ対応する体制を構築している。具体的には、アドバイザーがクラウド上で学生との個別面談の記録を入力し、学生支援センター職員がその情報を共有することで、個別面談の進捗状況やケアを要する学生を把握するようにしている。度重なる修学指導にも改善が見られない場合には退学を勧告するものとしており、令和4（2022）年度は1名が対象となり退学している。

上記以外にも、学生と教職員が協働し、学生間のつながりや交流を支援するものとして、女子学生を対象とした「女子会」や、在校生からの様々な質問に学生・教職員が答えるイベント「かえつ(きほん!)なんでもそうだんじょ」を開催する等、学生目線で寄り添う活動を行っている。

#### ケ) 障がいのある学生への配慮

聴覚に障がいを持つ学生に対して、障がい者学習・生活支援委員会規程に基づき、筆談や音声認識システムを介したコミュニケーションが取れるよう各窓口の体制を整えている。

また、対象学生らが履修する科目の担当教員に対しても情報共有を行うとともに配慮を依頼している。なお、講義に際してはPCノートテイクを配置し、担当教員の話声を音声認識システムが誤変換した文字の修正を行うなど、受講に必要な通訳を行っている。

### (3) 2-2の改善・向上方策（将来計画）

アドバイザー制度、オフィスアワーの設定、SA、TAを始めとする学生スタッフの充実等、学修支援・授業支援の体制そのものは整っている。課題となっている中途退学者対策については、令和元（2019）年の規程改訂により退学勧告を含めて指導体制の強化を行った。

中退予備軍的学生の掌握で学生の出席状況を把握するため、授業毎に各教員が学ナビへの出欠登録を行うことになっている。入力された出欠状況は、学生本人と教職員が確認できるシステムになっているが、受講者の多い一部の授業で入力作業が追い付かず、未入力の状態が発生していた。これらの改善のため、令和5年度に学ナビをリニューアルし、学生がスマートフォンを利用して出欠登録が行える出欠管理システムを導入し、授業担当教員の負担軽減と学生の出席管理状況をリアルタイムで確認できる環境を整備しつつある。

修学のための配慮依頼申請のあった学生については、カウンセラーとの定期的な面談を確実に実施し、学修環境状況や学生本人の現状を確認し、必要に応じて支援の見直し行う等の検討を行う。

SA、TA等の学生スタッフについては、その効果的活用の方策や適用授業科目の検証を進め、さらなるブラッシュアップを図っていく。アドバイザー制度については、今後、学内に大規模なデータインフラを整備し、学生個別の情報を様々な視点で収集・分析し、より有効かつ効率的な中退予防策の検討を進める。

## 2-3. キャリア支援

### 2-3-① 教育課程内外を通じての社会的・職業的自立に関する支援体制の整備

#### (1) 2-3の自己判定

「基準項目 2-3 を満たしている。」

#### (2) 2-3の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

### 2-3-① 教育課程内外を通じての社会的・職業的自立に関する支援体制の整備

本学では、学生に対して「将来の生き方、職業観をベースに学生が主体的に目標を持って活動できる」といった能動的、自発的なキャリア意識の育成と社会人基礎力を身につけることに重点を置き、支援を行っている。学生の入学から卒業までの学年毎のフェーズにあったキャリア教育・支援を、ゼミ担当教員・科目担当教員とキャリア・就職支援センター職員、キャリアカウンセラーと連携の上、必要に応じて情報共有し、相乗効果が得られる環境を整えている。

#### ア) 教育課程内の社会的・職業的自立に関する支援体制の設備

学生に対するキャリア支援に係る大きな方針として、「2019 年度カリキュラム」より採用に直結する傾向が強いインターンシップアクションの充実を図ってきたが、当該カリキュラム 2 期目となる 3 年生のインターンシップアクションにおいて全国平均を超えることができた。3 年次インターンシップのエントリー社数/3103 社、1 人当たりのエントリー社数/17.3 社（全国平均/14.7 社）※マイナビ 2024 より/2023 年 3 月就職解禁時アクションデータ ※新メディアのため昨年度との比較データなし。取り組みとして、3 年次の「インターンシップ 3、4」において履修者獲得に向け科目選択前に個別ガイダンスを複数回開催し、科目履修率で春学期 58.5%、秋学期 56.8%と目標 56%をクリアした。講義においては、春学期はサマーインターンシップへの参加を促すべく参加意義や企業の選び方・マナー教育・30 社エントリーへのアクションコミット(昨年度 25 社)を指導し、履修者の大半が達成。また昨年度は 12 月実施のカウンセラーによる履歴書個別指導を、インターンシップの早期化を見越し 6 月に前倒し実施することで夏のインターンシップ参加に向け心理的障壁を下げた。秋学期は学期中に企業の早期選考も増加しているため、アクション量を確保しつつ 12 月に面接対策を中心としたカウンセラーの個別指導を実施、通過率を意識した早期選考対策を行った。2 年生にはインターンシップ参加体験のほか、ビジネスコンテストへの参加、適性試験演習などを継続し、就活意識を高める指導を行なった。1 年生には、毎回メンバーの異なるグループワーク演習や長期インターンシップの解説に加え、キャリア DAY での日テレ訪問講義（(イ)の④）を起点に、同社の提供する映像プログラムを 7 回に渡り実施、グループワークだけでなく他己評価やプレゼン技能を学び、社会人基礎力を高めた。

#### イ) 教育課程外を通じての社会的・職業的自立に関する支援体制の整備

##### ① キャリア・就職支援センターにおけるキャリア教育の実施の体制・概要（教育課程外）

キャリア・就職支援センターは、センター長を含む職員、派遣社員、そして外部のキャリアカウンセラーで構成され、学生の進路等に係る部署であり、就職活動支援や進路相談等の学生サポート支援を行っている【資料 2-3-1】。

本学のキャリア・就職支援方針や施策は、キャリア委員長を含めた教員のキャリア委員と連携を図りながら決定している。また、小規模大学である本学の特性を活かし、授業を担当する教員とキャリア・就職支援センターの職員、そして外部のキャリアカウンセラーとも連携し、学生一人ひとりの情報を一元管理し、現状を把握しながら学生のニーズにあうきめ細やかな学生支援を行い、学生にとって最善の進路選択ができる環境を整えている。

令和 2 (2020) 年度に整備したオンラインでの学生サービス提供に加え、特に 4 年次学生へ早期(4 月)から電話による個別連絡を継続的に行うことではぼすべての学生状況を把握し、キャリアカウンセリング接続や説明会案内など個別最適な支援設計を行うことに取り組んだ。また、キャリアカウンセラー4 名を毎日 2 名体制(平日午後・全日、交代対応)に配置し、コロナ感染防止対策を図りながら対面とWEB面談を実施し、学生のニーズに合わせた体制を整えた。その結果キャリアカウンセリングの利用数は、令和 3 (2021) 年度 延べ 2,344 件に対して、令和 4 (2022) 年度 延べ 2,861 件と利用件数が約 1.2 倍となり、一人ひとりにきめ細かい支援を行うことができた。

## ②キャリア委員会における学生の進路支援の体制・概要

本学では、学生の進路等に関わる教学組織としてキャリア委員会を設置している【資料 2-3-2】。

キャリア委員会では、学生のキャリア教育、進路支援及びインターンシップ等の基本方針や計画、就職に関する情報等、進路支援全般に関する事項や課題について、認識を共有し、必要な対策について審議・方針決定している。時代の変化に合わせニーズを捉えるだけでなく、今般のコロナ禍では、その環境下でとりうる支援策などを検討・企画し、実社会で活躍できる人材育成のためのオンラインでの各種イベントや施策を実行に移した。

## ③教員・職員・キャリアカウンセラーなど全学的に連携した支援

令和 4 (2022) 年度は、秋学期 3 年生のインターンシップ授業と連携し、受講学生全員に対して一人 30 分のキャリアカウンセリングを実施した。4 年生はゼミ担当教員からのヒアリングを行い、適切な支援を行うために「進路調査スプレットシート」を作成し、ゼミ担当教員と学生の志向、特性、就職活動の最新状況を必要な範囲で共有。このスプレットシートの内容を元に、就職希望の学生を優先として、個別に電話などでアプローチし、就職活動の現状を確認の上、必要に応じてキャリアカウンセラーの利用案内や大学に届く求人を中心に希望業界の求人紹介をするなど、学生に寄り添ったきめ細かな支援を行った。

## ④キャリア支援イベント「キャリア Day (11 月実施)」

本学では平成 26 (2014) 年度より終日イベントとして、企業・団体・人材紹介会社などの協力のもと、全学年を対象として「キャリア Day」を開催し、それぞれの学年に合わせたキャリア形成・支援を目的とし、学生自身が自ら将来について考える機会を提供している。



令和4(2022)年度は、学年毎の目的・企画内容などを考慮し、運営方法を対面・オンラインのどちらか最適な方法での開催とした。1年生、4年生は対面、2年生、3年生はオンラインで実施した。主なプログラムは、①1年生については、日本テレビ放送網株式会社本社内のホールにて、日テレの人気番組プロデューサー、アナウンサーによる講演及びワーク②2年生については、OB・OGを招聘したパネルディスカッション、SPI対策講座③3年生については、マナー講座・9社の採用担当者による業界企業研究④4年生については、求人紹介・個別面談などをそれぞれ実施した。また、2・3年生対象とした特別講演「起業した3名の社長のパネルディスカッション」、留学生対象に就職ガイダンス(2・3年生「留学生のためのガイダンス」)、大学院進学ガイダンス(2・3年生)を実施した。

キャリアDayには612名(1年生83.9%、2年生70.7%、3年生74.3%、4年生28.1%)が参加した【資料2-3-3】。昨年度に比べて参加率は増加傾向にあり、特に3年生については10%増と就職活動への意識の高さが見受けられた【資料2-3-4】。

参加者の事後アンケートでは、2・3年生に対してキャリアDayが進路決定・就職活動に役立ちそうか(10段階評価)の回答に、2年生は平均7.7ポイント、3年生平均7.8ポイントと学生の高い満足度は確認できた。この点を本学生により周知することで参加率の継続的な上昇に繋がる動きにいかしたい。

#### ⑤各種就職支援プログラム

本学では、就職活動のタイミングと学生の現状やニーズに合わせた情報提供・準備講座等の機会を提供している。令和4(2022)年度は、3年生の就職活動の本格スタートである3月1日を前に、就職ガイダンス・現役若手アナウンサーによる面接での話し方講座・学内業界研究会を実施した【資料2-3-5】。業界研究会ではOB・OG在籍企業を中心に16社を招聘し、参加学生数は148人となった【資料2-3-6】。

#### ⑥就職率について

令和4(2022)年度の大学全体の就職率は、94.0%であり、前年度を0.3ポイント上回る結果となった。2年連続して就職率90%以上を維持できた。また、実就職率についても、大学全体では74.8%、2.2ポイント上回る結果であった。キャリア授業により学生の就活が活発になったこと、キャリアカウンセリングの支援をうまく活用していたことが考えられる【資料2-3-7】。

【表 2-3-1】 過去 3 年間の就職率・実就職率(学部)

		就職率			実就職率 就職決定者数／卒業者数 から進学者を除いた数
		就職決定者数／就職希望者数			
		計	男	女	
経営経済学部	令和 4 年度	93.8%	94.1%	93.2%	77.0%
	令和 3 年度	94.4%	92.7%	100.0%	73.2%
	令和 2 年度	80.7%	81.3%	79.5%	63.4%
ビジネス創造 学部	令和 4 年度	100.0%	100.0%	—	30.8%
	令和 3 年度	90.9%	87.1%	100.0%	70.2%
	令和 2 年度	88.6%	87.5%	90.9%	75.6%
大学全体	令和 4 年度	94.0%	94.2%	93.2%	74.8%
	令和 3 年度	93.7%	91.7%	100.0%	72.6%
	令和 2 年度	82.6%	82.8%	82.0%	66.1%

⑦就職先・進学先について

令和 4(2022)年度(9 月卒業含む)の卒業生の就職先の主な業界としては、情報通信業(19.3%)、小売業(14.4%)、その他サービス業(10.4%)、卸売業(8.4%)、宿泊業・飲食サービス業(7.4%)、建設業(6.9%)、製造業(5.4%)などである。

昨年度までは、小売業、卸売業の比率が高かったが、今年度は情報通信業がトップとなった。徐々に IT 業界の就職先として、上場企業や大企業のグループ企業へ就職する学生も増えてきた【資料 2-3-8】。

(3) 2-3 の改善・向上方策(将来計画)

本学の学生の中で、就職活動で苦戦する学生には、学修意欲・就労意欲の低さ、学外の社会活動経験の不足、また過去の失敗体験・成功体験が極端に少ないという傾向がある。このことが、自発的に行動することが求められる就職活動における障壁になっている。そのため、キャリア科目とキャリア・就職支援センターの連携・協働を更に進化させ、インターンシップを含め低学年から学生に自発的な活動を促し、同時に、双方の施策が相乗効果を生み出すように工夫していく。

ア) 教育課程内での計画

コロナ後の雇用環境改善によるさらなる就活早期化、急加速する DX などの社会変化を見込み、キャリア意識の向上や IT 業界などの理解度を高めるなど、より早期年次から準備していくことが必要である。その点を令和 5(2023)年度の新カリキュラムにおいて反映し、社会生活に必要な語学力・数学力の向上、未知の業界・職種への理解促進、時事問題

の体系的な理解促進などを得られるシステムをスタートさせる予定である。また、学部と共通のキャリア支援が実施されている大学院(社会人も在籍)では、複数の経営者と接点を持つワークショップ科目が教育課程内に設置されており、当該科目を契機に直接就職につながる仕組みを構築していく。

#### イ) 教育課程外での計画

今後も、ゼミ教員との学生に関する必要な範囲での情報共有や、キャリア・就職支援センターからの架電などによるヒアリングを通じて、学生の状況把握し、多様なキャリアニーズに対して就職・進路相談応援体制の強化を図りたい。小規模大学だからこそできる学生一人ひとりのニーズやフェーズにあった支援が可能な「キャリアカウンセリング」を重ねていくことが対策として一番有効であると考えます。

令和 5(2023)年度は、キャリア授業との連携の強化を図り、キャリア・就職支援センター主催となる就職支援プログラム、求人情報の提供、嘉悦大学キャリア・就職支援センターポータルサイト「キャリアナビ」の情報更新、カウンセリング予約サイトの整備など、学生が大学からの最新情報を 24 時間いつでも活用できる環境整備や学生への周知に注力する。

学生が気軽に立ち寄れる環境づくりに取り組み、早くから学生との繋がりを持ち、進路決定まで学生に対する「断続的な個別支援」を強化していく。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 2-3-1】 キャリア・就職支援センター規程

【資料 2-3-2】 キャリア委員会規程

【資料 2-3-3】 キャリア Day2022 コンテンツ一覧・参加者数

【資料 2-3-4】 キャリア Day 参加者の推移 (2018-2022)

【資料 2-3-5】 就活イベント

【資料 2-3-6】 就活イベント (特別ガイダンス+業界研究会)

【資料 2-3-7】 2022 年度 就職率

【資料 2-3-8】 2022 年度 就職先業界

## 2-4. 学生サービス

### 2-4-① 学生生活の安定のための支援

#### (1) 2-4 の自己判定

「基準項目 2-4 を満たしている。」

#### (2) 2-4 の自己判定の理由 (事実の説明及び自己評価)

### 2-4-① 学生生活の安定のための支援

#### ア) 学生生活支援のための学内体制

本学においては、教職員 6 名からなる学部学生委員会と教職員 4 名からなる大学院教務学生委員会を設置し、学生の福利厚生と学生生活の充実発展に関する事項等について審議

し、決定事項は教授会への報告ののち、速やかに実施される仕組みとなっている。

学生生活の充実のための業務は、学生支援センターが取り扱う。具体的には、9人の職員を配置し、学生の学内及び学外における生活に関連する相談等を扱っている。

また、ウェルネス及びカウンセリング部門では、看護師資格をもつ職員1名とともにカウンセラー3名（常勤1名、非常勤2名）が学生の心身の健康に関する相談などを取り扱っている。さらに、産業医（精神科医）1名が定期的に来校し、相談・管理を行っている。

#### イ) 留学生対応

本学には、約63名の留学生が在籍し、学生数全体に占める留学生の割合が約1割未満となっている。主な出身国としては中国が最も多く、ついでベトナム・台湾となっている（中国49名、ベトナム11名他計3か国）。学生生活支援の一助として、留学生同士の交流や日本人学生との交流の場を定期的に設け、多様な学生が安心して学べる環境づくりに努めているが、令和4（2022）年度もコロナ禍で対面でのイベント実施が難しい状況であった。

留学生の日本語能力向上を重要課題として位置付け、1年次、2年次生に選択必修の日本語科目「留学生日本語」及び「日本語トレーニング」を必ず履修するようガイダンス等を通して指導している。2年間の学びを経て、3年次には問題なく専門科目の講義が理解できる力を身に付け、卒業後、社会から求められる日本語能力の育成に注力している。

#### ウ) アドバイザ制度

本学には、学生一人ひとりの学生生活を支援し助言をする目的で、アドバイザ制度が設けられている。アドバイザは教員が担当し、担当学生（「アドバイジ」という）の成績、さまざまな活動等を把握し、親身になって相談に乗っている。学生生活全般に関する、特に進学や休学等に関する相談はアドバイザにするようにしている（下記の表のように、各科目の担当教員がアドバイザを担当している）。

【表 2-4-1】アドバイザ担当

対象学年	経営経済学部（※入学年度）	ビジネス創造学部
1	「基礎ゼミナール 1、2」 (2023 年度以降)	
2	「研究会 A1、A2」 (2019 年度以降) 「専門ゼミナール 1、2」 (2018 年度以前)	「研究会 a、b」
3	「研究会 A3、A4」 (2019 年度以降) 「専門ゼミナール 3、4」 (2018 年度以前)	「研究会 c、d」
4	「研究会 A5、A6」 (2019 年度以降) 「専門ゼミナール 5、6」 (2018 年度以前)	「研究会 e、f」

エ) オフィスアワーの設置ほか

学生が教員の研究室を訪ね、多様な相談のための時間を確保できるよう、専任教員は週1度、100分のオフィスアワーを設定することとしている。

また、教員のメールアドレス及び時間割を学ナビに公開し、オフィスアワー以外の時間帯での相談等にも対応できるようにしている。

オ) 経済的支援

コロナ禍で学生の経済的事情に配慮し、学費の納入が難しい学生については、分納・延納制度の説明等本人及び保証人への連絡を密にし、安定した学生生活を送れるよう、柔軟な対応を行っている。また、多様な種類の学費サポート制度を設け、細やかな配慮を行っている。

本学独自の奨学金として「特待生奨学制度（実績：経営経済学部 新入生 24 名、継続者 14 名）」、「運動部選手奨学制度（実績：新入生 3 名、継続者 9 名）」、「修学支援授業料減免制度（実績：経営経済学部 15 名）」、「新型コロナウイルス感染拡大による家計急変に伴う授業料減免（実績：経営経済学部 2 名）」、「後援会奨学金制度（実績：経営経済学部 7 名）」、「後援会学修奨励費奨学金制度（実績：経営経済学部 3 名）」、「後援会家計急変に伴う緊急奨学金（実績：なし）」、「後援会奨学金貸与制度（実績：経営経済学部 1 名）」を設けている。

上記の他、留学生のみと対象とした「私費外国人留学生授業料減免制度（実績：経営経済学部 47 名、大学院実績：7 名）」を設けている。

また、新制度「高等教育の修学支援新制度」の対象者については、4月採用者合計 103 名（第一区分 72 名、第二区分 20 名、第三区分 11 名）、10月採用者合計 111 名（第一区分 64 名、第二区分 33 名、第三区分 14 名）となっている。

カ) 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を設置している（実績：52 名）。学生が計画的に資格取得にチャレンジできるよう支援する制度として機能している。この制度は、継続的な学びを支える一助として学生の認知度が高い。なお、令和 5（2023）年度のカリキュラム変更に伴い、対象資格等を見直すこととしている。

キ) 課外活動支援

学生の「飛翔祭」運営や部活動・サークル活動等の課外活動は、「学友会」が中心となって運営しており、学生委員会・学生支援センターが課外活動の活性化を支援している。予算は学友会費からの支出となっている。

「学友会」主催のイベントとして新入生歓迎会、クラブ・学生団体紹介イベントの他、季節感あるキャンパスライフが送れるよう七夕、クリスマスの装飾をキャンパス内で行っている。学園祭については 3 年ぶりに対面での実施とし、感染症対策を講じたうえで開催した。『一祭合祭～取り戻せ！リアル体験～』をテーマに模擬店の出店、ダンス部、軽音楽部によるライブや部活動体験、クイズ大会などが行われた他、小平市内の小学生サッカーチームを招いてのサッカー大会を実施する等して、地域の方々にも開かれた学園祭として、

3年ぶりの活気を取り戻し、学生生活の充実の一助を担った。

### (3) 2-4の改善・向上方策（将来計画）

学生の多様化にともない、学修・生活面での支援が必要な学生が増加傾向にある。さらに、新型コロナウイルス感染症防止対策として対面による授業や学生生活の制限が緩和傾向にあるものの、引き続き、学生が学修・生活面だけでなく、精神面での大きな不安と負担を感じていることが予想されるため、学生の変化の兆候を見逃さないための仕組み作りが必要である。学生の満足度向上のため、アンケート調査などを活用した学生目線の支援体制の充実を引き続き図っていく。

外国人留学生に対しては、日本語の修得や日本での学生生活を充実させるため、上級生等との情報交換の場を設けることで、多くの学生が留学生と関わる環境を作ることを検討する。

経済的な支援については、高等教育の修学支援新制度と本学独自の奨学制度との間で対象者が重複しないよう整理を行ったこともあり、手続きに関する問い合わせや申請書類の不備は減少した。

また奨学金の支援のみならず、物価高の影響により経済的に困窮している学生に対し「食の支援」として食料品配付を計画する等、対象となる学生に幅広い支援を行き届かせるため、改善を図りながら継続的に支援に取り組んでいく。

学友会を中心にした課外活動については、ウィズコロナを見据え、対面でのイベントの規模をコロナ禍前に戻していく検討をしているものの、学生間で上手く引継ぎができていないことから、状況によっては直接的な支援も行いつつ、活気のある学生生活を送るための支援を継続して取り組んでいく。

## 2-5. 学修環境の整備

### 2-5-① 校地、校舎等の学修環境の整備と適切な運営・管理

#### 2-5-② 実習施設、図書館等の有効活用

#### 2-5-③ バリアフリーをはじめとする施設・設備の利便性

#### 2-5-④ 授業を行う学生数の適切な管理

##### (1) 2-5の自己判定

「基準項目2-5を満たしている。」

##### (2) 2-5の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

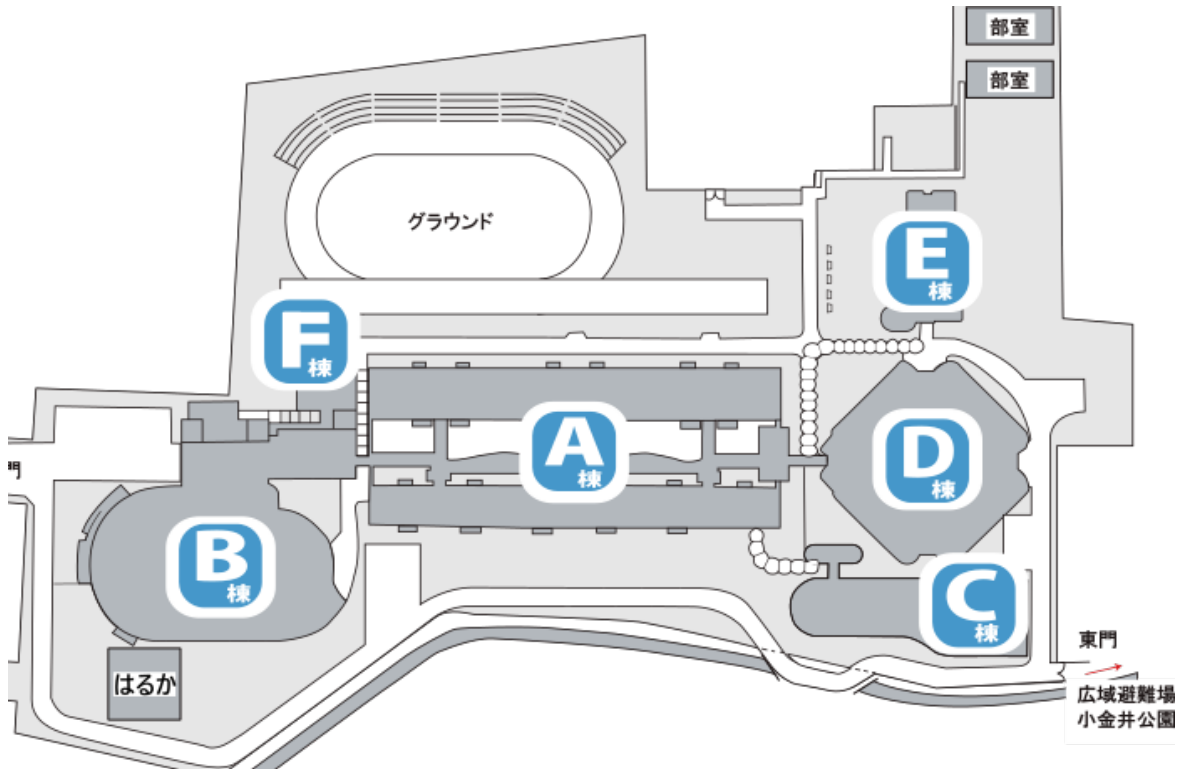
### 2-5-① 校地、校舎等の学修環境の整備と適切な運営・管理

本学キャンパスは、東京都小平市の武蔵野の自然が残る緑豊かで閑静な住宅地内にある。西武新宿線「高田馬場」駅より急行または準急で約19分。「花小金井駅」南口から徒歩10分の立地にあり都心へのアクセスも便利である。

校地は、25,385㎡を保有。収容定員が1,200人であるため、学生一人当たりの校地面積は約21㎡で設置基準（10㎡/人）を十分に満たしている。校舎面積は14,068㎡であり、

本学の収容定員に基づく設置基準面積 6,280 m<sup>2</sup>を上回り、要件を満たしている。本学の敷地内には、A棟、B棟、C棟、E棟、F棟の他、D棟（体育館）、部室棟、グラウンド等が設置されている。

【図 2-5-1】校舎の配置図



【表 2-5-1】校地・校舎面積

	収容定員(人)	面積 (m <sup>2</sup> )	設置基準面積 (m <sup>2</sup> )
校地	1,200	25,361	12,000
校舎		13,208	6,280

本学では、学内全域に無線 LAN が整備され、学生は学内のどこからでもネットワークを使用できる環境を整えている。

講義・演習教室は、少人数から 300 人弱まで収容できる教室がある。講義室には、常設のプロジェクターとスクリーンが備えてあり、情報機器等を利用した授業が活発に行われている。また、A 棟南側の教室は、プロジェクターを 1 教室 2~3 台常設し、グループワークが活発に行えるよう、ICT 設備や机、ガラス製のボードなどの配置を工夫した「KALC」(Kaetsu Active Learning Classroom) を整備している。

体育施設についてはグラウンドが 1 面あり、その面積は 2,778 m<sup>2</sup>である。このグラウンドは、授業に利用されるほか、昼休みや授業時間外には学生に開放されている。また、

ドーム型体育館の面積は 1,663 m<sup>2</sup>であり、授業や部活動に利用されているほか、学園祭等に活用されている。

施設・設備の整備、保全については、大学事務部及び学生支援センターにて所掌し、委託した専門業者により消防設備、空調設備、エレベータ、自家用電気工作物等、諸施設・設備の保守点検を定期的実施すると共に適宜、法定点検も行い、日常の教育研究活動が支障なく継続できるよう維持している。

敷地内の管理全般としては、警備員を配置し、放課後に開放している教室や図書館の施設管理、安全管理、学生退出後の校舎施錠を徹底している。並行して、機械警備も行っており、夜間の建物への侵入から守っている。清掃業務については、専門業者に外部委託し、衛生的で安全な環境の維持を図っている。

更に、大規模な修繕、整備等については、学園の下に組織されている「キャンパス整備プロジェクト」にて優先順位を決め、整備を進めている。

本学建物は、すべて建築基準法が改正された昭和 56 (1981) 年以降に竣工されたものであり、今年度は照明の LED 化工事、高架水槽及びキュービクルの更新工事などを行った。

また、地震対策としては、東日本大震災を教訓に、校舎等の耐震性をチェックし、必要な補修を行った他、地震発生時の対策として、水・食料等の備蓄をすると共に「地震対応マニュアル」を策定し、大学ホームページに掲載して、教職員、学生間の共有を図っている。重ねて、令和 2 (2020) 年度より災害等発生時に学生、教職員の安否を速やかに確認するため「安否確認システム」を導入した。なお、令和 5 (2023) 年度には学ナビのリニューアルがなされ、安否確認の機能が装備され活用される予定である。

令和 3 (2021) 年 3 月には、新型コロナウイルス感染症対策として、各教室に CO2 センサーや換気設備を整備し、対面授業の実施に備えている。

また、本学は、閑静な住宅街に近接しているため、近隣への迷惑を避けるべく夜 11 時以降翌朝 6 時迄の学生の入・退構は禁止すると共に、入り口付近の通学路には防犯カメラを設置し、近隣の防犯にも配慮している。

## 2-5-② 実習施設、図書館等の有効活用

学生にとってより快適な学修環境を提供すべく、情報メディアセンターによる適切な管理・運営の下、図書館や無線 LAN 環境を学内全域に整備し、有効に活用できている。

学生にはノート PC の所有を開学時より義務付けており、いわゆる BYOD (Bring your own device) を有効活用できる学内の学修環境を 20 年以上提供し続けている。

令和 5 (2023) 年度より学内ポータルシステム「学ナビ」がバージョンアップし、出席管理システムの強化が実施される予定であり、そのほか、一部の授業で実験的に実施しているオン・デマンド型授業に対応するため、ハイフレックス授業対応教室の整備やオンラインヘルプデスク等のオンラインサービスを継続した。

情報メディアセンター図書館 (以下、図書館) は、B 棟 1 階～3 階の一面に設置され、総面積 669 m<sup>2</sup>、閲覧席 168 席となっている。主に経営・経済系などの社会科学分野に関する資料を所蔵しており、令和 5 (2023) 年 5 月 1 日現在、図書 106,034 冊、定期刊行物 448 タイトル、電子ジャーナル 1,214 種類、データベース 7 種類の他に、視聴覚資料や新聞などを所蔵している。



開館時間は、授業実施日の平日は 8:50~19:00、土曜日は 10:30~18:00、授業実施日以外の平日と土曜日は 9:30~17:00 となっている。令和 4 (2022) 年 2 月~3 月には空調工事や入退館ゲート設置工事を行い、利用者にとって安全で快適な学修環境を提供している。

館内は、無線 LAN により、持ち込みのノート PC で常時インターネットに接続することができる。令和 5 (2023) 年 1 月に導入したデータベース「ACM Digital Library」を含む、国内外の電子書籍・電子ジャーナル・データベースは、VPN 接続により、学内だけでなく学外からの利用も可能なため、利用者の学修支援に役立っている。他にも、本学に所蔵のない資料を他大学から取り寄せる文献複写・現物貸借サービスでは、学生への研究支援として、その際の費用を図書館予算から助成しており、一定の金額内であれば無料となるサービスを 10 年以上提供している。

1 階のラーニング・コモンズは、平成 26 (2014) 年度に採択された補助金で整備しており、可動式什器や単焦点プロジェクター、大型ディスプレイなどが備わった各部屋で、グループワークや自学自習ができる環境となっている。令和 4 (2022) 年度の利用件数は 241 件となっており、授業・打ち合わせ・課外活動など多岐にわたって活用されている【資料 2-5-1】。地域貢献の一環として、本学では 16 歳以上の一般の方も、利用者登録をすることで、資料の貸出サービスの他にもラーニング・コモンズが利用可能となっている。

図書館は、情報メディアセンター（図書館）所属職員により管理・運営され、司書有資格者を含むスタッフにより、図書館業務全般が行われている。また、「働ける大学」の一環として、学生アルバイトスタッフ Liss(Library student staff)が、平成 19 (2007) 年度より活躍している。学生協働を行うことによって、学生主体の利用者支援サービスを実現している。

図書館以外においてもすでに全教室を含む学内全域に無線 LAN 環境が整備されており、プロジェクター等のマルチメディア装置が全教室に設置されている。授業情報(シラバス、授業資料、履修情報、参考資料、レポート課題、休講・補講情報等)、学生生活情報(資格取得、奨学金、就職情報等)など、修学に必要な種々の情報は「学ナビ」上に掲載されており、教職員と学生が共有・管理できるようになっている。メールアドレスについては全学生、全教職員が保有し、早くから Google 社が提供する Gmail 等の各種サービス (Google Workspace) を取り入れ、ファイル共有や Web サイトの構築、メーリングリスト管理、フォームの活用等、大学内における学生・教職員間の重要なコミュニケーションツールとして機能している。令和 5 (2023) 年度も引き続き、「学ナビ」システムや Google Classroom、Microsoft 365 等を活用した授業資料の提供や、教職員と学生間のコミュニケーションツールとして Gmail や Zoom ミーティング (有料ライセンス) を提供していく。

これら ICT 環境の管理・運用、利用支援、ヘルプデスク業務 (オンラインヘルプデスクを含む) は情報メディアセンター (ICT) 所属職員が担当しており、教職員だけでなく多数の学生アルバイトスタッフが在籍している。

また、聴覚障害学生に対する音声認識システムを取り入れたノートテイク支援についても、学生アルバイトスタッフを中心に、対面授業とオンライン授業のいずれにも対応できるように取り組んだ。学生アルバイトスタッフは情報メディアセンターが担う快適な学修環境の維持、運営、利用支援を支えるスタッフとして欠かせない存在となっており、「働け

る大学」を体現した取り組みであるといえる。

【エビデンス・資料】

【資料 2-5-1】 情報メディアセンターweb ページ「ラーニングcommons」部分

<https://imc.kaetsu.ac.jp/hours/learningcommons>

### 2-5-③ バリアフリーをはじめとする施設・設備の利便性

本学では、障害を有する学生、教員、職員等の利用を想定し、バリアフリー環境の整備を推進している。これまでに教育棟・講義室の多くが集中している A 棟（2 階建）の上下を車いすで移動できるようにスロープを設置すると共に、C 棟・E 棟については、エレベータが設置されている。車いす用トイレは E 棟 1 階に設置した。また、聴覚障害者向けに講義時に UD トーク（音声認識ソフト）を使用することが可能となっている。

令和 2（2020）年度には、学生の利便性向上の一助として、学内コンビニ・ファミリーマートがオープンした。更に令和 3（2021）年度は C 棟 1F の食堂を『さくらラウンジ』としてリニューアルし、学生がフレキシブルに過ごせる環境整備を推進した。

### 2-5-④ 授業を行う学生数の適切な管理

本学はクラス制を採用しており、演習基礎科目については、1 クラス 30 人程度の履修となるように学生支援センターにおいて履修登録を行っている。本学の講義室の状況は、カエツホールという大教室一室を除けば、100～120 人程度を収容する中教室、40 人未満を収容する小教室・KALC 教室に分かれる。本学は教室数や各教室の定員が少ないため、第 1 回目の授業で履修者が教室定員を超過することが多く、抽選による選抜や、別の教室に移動するなどの対応を行ってきたが、この問題を解消するため、令和 5 年度は授業開始前に履修登録を行い、履修者数にあった教室を割り振るようにして、適正な学生数の管理に努めていく予定である。

#### (3) 2-5 の改善・向上方策（将来計画）

本学の校舎は昭和 56（1981）年 6 月 1 日以降に竣工しており、建物としての耐震基準を満たしているが、竣工後 38 年が経過し、施設・設備の修繕工事が必要になっている。引き続き、優先順位をつけ、修繕・リニューアルを行う。

また、学生の学修環境や居場所となる空間整備を推進していく。

【エビデンス・資料】

【資料 2-5-1】 本学情報メディアセンターホームページ「ラーニング・commons」

## 2-6. 学生の意見・要望への対応

### 2-6-① 学修支援に関する学生の意見・要望の把握・分析と検討結果の活用

### 2-6-② 心身に関する健康相談、経済的支援をはじめとする学生生活に関する学生の意見・要望の把握・分析と検討結果の活用

### 2-6-③ 学修環境に関する学生の意見・要望の把握・分析と検討結果の活用

(1) 2-6の自己判定

「基準項目 2-6 を満たしている。」

(2) 2-6の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

**2-6-① 学修支援に関する学生の意見・要望の把握・分析と検討結果の活用**

学修支援に関する意見・要望については、学期毎に実施している「授業評価アンケート」と卒業年次生を対象に実施する「卒業時満足度調査アンケート」にて、学生の意見・要望の把握に努めている。令和4(2022)年度の「授業評価アンケート」では、春学期は59.17%、秋学期は47.89%の回答率で、前年度とほぼ同じ結果であった。アンケートの結果は授業内で担当教員からフィードバックしている。また、令和4(2022)年度の「卒業時満足度調査アンケート」は57.5%と昨年度より15.3%回答率が向上している。設問については今年度よりディプロマポリシーと授業の関係、カリキュラムポリシーと授業の関係について問う内容に変更している。総合的な観点からの回答としては「学内施設および設備についての要望・改善点」に対するコメントが昨年度と同様に多く、学食の復活、飲食できる場所の拡充や部室棟の拡張（改修）など、学内活動の活性化に伴い学生のニーズが高くなっている傾向がうかがえる結果となった。

各アンケートの回答率は、授業評価アンケートはほぼ横ばい、卒業時満足度調査は若干の改善傾向となったが、高い数値ではないため、60%超の回答率を目標に、アンケート内容の見直しや年間のアンケート数の調整を行う必要がある。

**2-6-② 心身に関する健康相談、経済的支援をはじめとする学生生活に関する学生の意見・要望の把握・分析と検討結果の活用**

学生生活に関する意見・要望は、アドバイザーによる学生面談と学生支援センターの窓口での相談にて把握している。その他、対面での意見・要望が言いにくい場合の対応として、「ご意見箱」のボックスを学生支援センター窓口付近に設置し、学生がいつでも記名、匿名や内容を問わずに大学に対する意見・要望を言える仕組みを設けている。

学生の心身の状態を把握するための方法としては、入学時に実施する「新入生アンケート」で健康面に関する設問を設けており、年度初めに実施する健康診断や健康アンケート(UPI)と併せて、潜在的に問題を抱える要支援学生をスクリーニングし、早い段階で学生の状態を把握することに努めている。また、「在校生への健康アンケート」では、学校生活に対する満足度や意欲、悩み等学生一人ひとりの心の状態を把握し、学生理解の一助としている。

特に、緊急性を要する学生にはウェルネスセンターやカウンセラー室から声掛けをして面談につなげている。

令和4(2022)年度のアンケートの分析から、コロナ禍から引き続き不安定な傾向にある学生や、健康相談を希望する学生はほぼ同様の数値であり、昨年度と同様の傾向があることが伺われるため、メール相談やオンライン面談等の対応をきめ細かく行い、学生生活の安定を図った。

**2-6-③ 学修環境に関する学生の意見・要望の把握・分析と検討結果の活用**

学修環境に関する意見・要望は、主に「授業評価アンケート」と「卒業時満足度調査ア

ンケート」にて把握している。過去の調査では、オンライン授業の実施方法、課題の量などによる対する意見・要望が多くみられたが、これらはFD研修により改善傾向にある。

また、令和4(2022)年度は対面授業を原則とし、一部の授業をオンライン授業として実施することになったが、対面授業への出席に難がある学生が一定数いるため、個々の事情に寄り添った柔軟な対応が求められている。

### (3) 2-6の改善・向上方策(将来計画)

学生生活全般に関する意見・要望を把握するため、入学から卒業までの間に「新入生アンケート」「授業評価アンケート」「卒業時満足度調査アンケート」などのアンケートを実施し、学生の意見・要望の把握に努めている。これらのアンケート結果は、教授会や独自の報告会で公開されている。

学生の抱える問題は多岐にわたっていることから、アドバイザーが窓口となり、授業や面談を通してのきめ細かなサポートに努めている。また、ウェルネスセンター、カウンセリング室などの専門的なサポートや、学生委員会、学生支援センターによる学生を多角的な側面から支援できるような仕組みはできているが、現状のサポート体制をさらに充実させていく必要がある。

今後は、従来から行っているアンケート調査に加え、学生の意見・要望をより具体的かつ詳細に把握するため、イベント実施後のアンケート回答依頼や意見交換会やインタビュー形式によるヒアリングなどの実施を検討し、総合的な観点から学生の満足度を高める取り組みを推進していく。

とくに、ウィズコロナで学生のニーズに変化が生じてくることが予想されることから、新たな視点を持ち、学びの質の維持、向上のための施設設備等の修繕及び更改計画の確認を行い実行していく。

### [基準2の自己評価]

学生の受け入れに関しては、アドミッション・ポリシーを明確にした上でそれを公表し、多様な学生を受け入れるように努めている。令和元(2019)年～令和3(2021)年は、退学除籍者の推移を踏まえた入学者の目標値(330名～350名)を定め、適正な学生数を維持していたが、18歳人口の減少と新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて、令和4(2022)、令和5(2023)年度入試に係る経営経済学部の入学者数は激減した。しかし、経営経済学部の収容定員充足率と大学全体の収容定員充足率より、学園財政については現在のところ問題のない水準を維持しているといえる。とはいえ、入学者数を増やす必要があることから、今後の入試内容の見直し等に取り組んでいるところである。

学修支援やキャリア支援に関しては、TA(Teaching Assistant)や就職支援センターを設置し、個々の学生に配慮したサービスが提供できるように、学生に対する相談・助言体制を適切に整備している。

学生サービスに関しては、日本人学生だけでなく在籍者数の1割弱程度の留学生に対しても大学生活が満足できるものとなるように、学生支援センターを中心に教職員が一体となってきめ細かな取り組みを行っている。このように、学生の教育環境も適正に保つ水準となっている。

学修環境の整備に関しては、学生が学内で快適に授業等が受けられるよう学内施設を随時点検・整備している。また、学生が満足のできる授業を確保するための授業評価アンケートを実施していることはもとより、学生から大学に対する個々の意見（経済的支援や健康相談等）に対処できる体制を整備している。本学を卒業する学生にはアンケート調査等を実施し、その結果から得られた意見等をもとに、授業や学生支援、学生サービス等に問題があればその改善に取り組んでいる。

以上のことから、基準 2 を満たしていると判断する。

### 基準 3. 教育課程

#### 3-1. 単位認定、卒業認定、修了認定

##### 3-1-① 教育目的を踏まえたディプロマ・ポリシーの策定と周知

##### 3-1-② ディプロマ・ポリシーを踏まえた単位認定基準、進級基準、卒業認定基準、修了認定基準等の策定と周知

##### 3-1-③ 単位認定基準、進級基準、卒業認定基準、修了認定基準等の厳正な適用

###### (1) 3-1 の自己判定

「基準項目 3-1 を満たしている。」

###### (2) 3-1 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

##### 3-1-① 教育目的を踏まえたディプロマ・ポリシーの策定と周知

###### ア) ディプロマ・ポリシーの策定

経営経済学部の教育研究上の目的は、嘉悦大学学則第 4 条 2 項で「経営経済学科は、経済学、商学、経営学からなる創造的実学教育を通じ、豊かな公共精神と高度なマネジメント能力を持つ有為な人材を養成すること」とされている。ビジネス創造学部の教育研究上の目的は、「ビジネス創造学科は、実践的な身に付け、事業創造及び企業経営等の経営管理を通じて公に尽くし、地域中小企業の発展に具体的に貢献する創造力、実践力を持つ有為な人材を養成する。」とされている。この教育研究上の目的を踏まえて、経営経済学部及びビジネス創造学部のディプロマ・ポリシーが策定されている。

大学院ビジネス創造研究科博士前期課程の教育研究上の目的は、嘉悦大学大学院学則第 4 条で「広い視野に立って精深な学識を授け、専攻分野における研究能力又はこれに加えて高度の専門性が求められる職業を担うための卓越した能力を培うことを目的とする。よって、学園創立者の建学の理念である創造的な実学教育に基づき、実践的に根ざす学術研究能力を持つ人材を育成する」とされている。

博士後期課程の教育研究上の目的は、第 5 条で「専攻分野について、自立して高度の普遍性を追求しうる研究能力を養い、学術研究の高度化を牽引することを目的とする。よって、学園創立者の建学の理念である創造的な、実学教育に基づき、実践的に根ざす学術研究能力を基盤に、中小企業研究を通じて高度な普遍性を追求しうる研究能力を持つ人材を育成する」とされている。これらの教育研究上の目的を踏まえて、大学院ビジネス創造研究科のディプロマ・ポリシーが策定されている。

ディプロマ・ポリシーの実現のための教育課程の編成方針として、次のようなカリキュラム・ポリシーが策定されている。

##### ① 経営経済学部のディプロマ・ポリシー

嘉悦大学経営経済学部は、校訓「怒るな働け」に基づき、「実学」「実務」「実践」「社会人基礎」教育を総合した創造的実学教育により、21 世紀の社会において、社会人・職業人として自立し成長できる人材、社会から評価・信頼され、自らの仕事を通じて社会に貢献できる人材を育成することを目的とする。そのために、本学部では、卒業に必要な所定の単位を修得し、以下の DP1～DP10 に示した知識・技能、能力、態度等を身につけた学生に学士（経営経済学）の学位を授与する。

具体的には、社会人・職業人として自立したいという自立心と新しいことに挑戦したいというチャレンジ精神を持ち、大学で修得する知識・技能を自らの成長や成功のためだけでなく、より良い社会を実現するために活用したいという公共精神を備えた人材（DP1）、経営学・経済学を中心とする「実学」の知識（DP8）だけではなく、21世紀型のビジネスで特に必要とされる「実務」知識・技能（DP9）、それらを社会やビジネスにおける問題解決に活用できる「実践」的な能力（DP10）を身につけた人材、さらに、「実学」「実務」「実践」の知識・技能を活かすための基盤となる「社会人基礎力」（DP2～DP7）を兼ね備えた人材に学位を授与する。

なお、ディプロマ・ポリシーの要点は、以下のとおりである。関心・意欲・態度／自立心、チャレンジ精神と公共精神（DP1）、社会人基礎／「探求力・思考力・判断力・表現力」の養成（DP2）、社会人基礎／「他者と協働する力」の養成（DP3）、社会人基礎／「学習習慣・学修意欲と自己学習能力」の養成（DP4）、社会人基礎／「社会人・職業人としての汎用的な技能と社会常識」の養成（DP5）、社会人基礎／「主体的なキャリア設計とその実行」の支援（DP6）、社会人基礎／「社会の諸課題や社会・文化の多様性に関する幅広い関心と理解」の促進（DP7）、実学／経営・経済に関する専門的な知識の修得と活用（DP8）、実務／21世紀型の実務（DP9）、知識・技能の修得と活用実践／社会やビジネスの問題を解決する実践的な問題解決力（DP10）である【資料3-1-1】。

② ビジネス創造学部（令和元（2019）年度より学生募集停止）のディプロマ・ポリシー（要約）

1. 嘉悦大学の期待する卒業生像：「公を支える精神」を備えた「自立自尊」の人材
    - A) 「自立自尊」の気概と能力を備えた卒業生であれ
    - B) 「公（おおやけ）を支える」という精神を備えた卒業生であれ
  2. 卒業時までには身につけるべき知識と能力：「創造的実学」の修得
    - A) 3つのスキルを通じて社会的コミュニケーション力と知的判断力の素地を身につける
    - B) 専門科目を通じて学問成果と実践知を吸収する
    - C) ワークショップ科目を通じて、より創造的な実践力を身につける
    - D) 学生生活の全体を通じて、「創造的実学」の実践を行う
- 以上である【資料3-1-2】。

③ 大学院ビジネス創造研究科博士前期課程のディプロマ・ポリシー

修士の学位を取得するには、2年以上在学し30単位以上を修得することに加え、修士論文の審査及び最終試験に合格することが必要である。原則として合同研究指導会における中間発表も必要である。また、修士論文に代え特定課題研究の成果を提出する者は、38単位以上の修得が必要となる。修士論文の審査基準は「学術的価値のあるテーマであって、新たな理論的、政策的、経営論的知見への接近が認められ、論理的一貫性などの要件を備えているもの」とする。特定課題研究成果の審査基準は「社会経験、業務経験などに基づき主に実践的関心を持って行う特定課題に関する研究であって、論理的一貫性などの要件を備えているもの」とする【資料3-1-3】。

④ 大学院ビジネス創造研究科博士後期課程のディプロマ・ポリシー

博士学位を取得するには、3年以上在学し、16単位を修得することに加え、博士論文の審査及び最終試験に合格することが必要である。優れた博士論文を作成するには、学会等で優れた研究成果に触れ、また自らも研究成果を発表し批判を受ける必要があるため、所属する学会での2回以上の発表（うち1回は本大会とする）と学会誌等への学術論文1本以上の掲載を論文提出の条件とする。また、原則として研究科全教員の参加の下での中間発表も必要である。博士論文の審査基準は「学術的価値のあるテーマであって、理論や現実理解に関し何らかの新たな学術的知見を含み、学術論文として形式を整えているもの」とする【資料3-1-3】。

イ) ディプロマ・ポリシーの周知

ディプロマ・ポリシーに関しては、本学のホームページに掲載し、広く周知している。  
【資料3-1-1】【資料3-1-2】【資料3-1-3】

**3-1-② ディプロマ・ポリシーを踏まえた単位認定基準、進級基準、卒業認定基準、修了認定基準等の策定と周知**

ア) 経営経済学部

経営経済学部は、2023年度に新しいカリキュラムが施行している。いずれのカリキュラムも各科目の内容はディプロマ・ポリシーを踏まえて定め、科目の内容とディプロマ・ポリシーの対応はシラバスに明記している。また、卒業認定基準は、本学に4年以上在学し、学則に定める授業科目を履修して所定の単位を修得することとしている。この基準は本学HPに明記し、学生へ周知している。

イ) ビジネス創造学部

ビジネス創造学部における単位認定基準は、各科目の目的を指標化した「学修到達目標」に対する到達度が6割以上であることとしている。学修到達目標は、科目ごとにシラバスに明記している。また、卒業認定基準は、本学に4年以上在学し、学則に定める授業科目を履修して所定の単位を修得することとしている。この基準は本学HPに明記し、学生へ周知している。

ウ) ビジネス創造研究科

ビジネス創造研究科における単位認定基準は、各科目の目的を指標化した「学修到達目標」に対する到達度が、小テストやレポート、そして期末の定期試験などの総合評価をもって6割以上であることとしている。この学修到達の詳細については、各科目を担当する教員が、小テスト・レポート・期末試験などの重要度を判定し、その評価割合を科目ごとにシラバスに明記している。修了認定基準として、博士前期課程にあつては2年以上、博士後期課程にあつては3年以上、本大学院に在学し、嘉悦大学大学院学則に定める所定の単位を修得し、かつ、必要な研究指導を受けた上で学位論文の審査及び最終試験に合格することとしている。学位論文等の審査基準は「嘉悦大学学位規程」に詳細を定め、嘉悦大学大学院履修ガイドへの掲載により学生へ周知している。



### 3-1-③ 単位認定基準、進級基準、卒業認定基準、修了認定基準等の厳正な適用

単位認定は、学則に基づいて行われている。成績は、シラバスに示す学修到達目標及び成績評価方法に従って点数化し、成績評価基準に基づいて評価している。編入学を除き他大学等での既修得単位は 60 単位を超えない範囲で、教授会の議を経て学長が認定している。

進級及び卒業認定は、学部ごとに定められた基準に基づき、教務委員会、教授会の議を経て学長が承認する形で厳正に適用されている。

成績評価基準

素点表記	評価表記
90～100	S
80～89	A
70～79	B
60～69	C
0～59	D
999	T
200	- (評価不能)

#### (3) 3-1 の改善・向上方策（将来計画）

ディプロマ・ポリシーは本学の目的と使命から導き出されたものであり、経営経済学部及びビジネス創造学部、ビジネス創造研究科でそれぞれ共通の普遍的な内容の記述となっている。これ自体は適切な内容である。それぞれの課程において求める卒業生像の特色を、ディプロマ・ポリシーとして、より明確に示すことも検討に値する。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 3-1-1】 本学ホームページ「経営経済学部 ディプロマ・ポリシー」

【資料 3-1-2】 本学ホームページ「ビジネス創造学部 ディプロマ・ポリシー」

【資料 3-1-3】 本学ホームページ「大学院ビジネス創造研究科 ディプロマ・ポリシー」

## 3-2. 教育課程及び教授方法

### 3-2-① カリキュラム・ポリシーの策定と周知

### 3-2-② カリキュラム・ポリシーとディプロマ・ポリシーとの一貫性

### 3-2-③ カリキュラム・ポリシーに沿った教育課程の体系的編成

### 3-2-④ 教養教育の実施

### 3-2-⑤ 教授方法の工夫・開発と効果的な実施

#### (1) 3-2 の自己判定

「基準項目 3-2 を満たしている。」

#### (2) 3-2 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

### 3-2-① カリキュラム・ポリシーの策定と周知

#### ア) カリキュラム・ポリシーの策定

ディプロマ・ポリシーの実現のための教育課程の編成方針として、次のようなカリキュラム・ポリシーが策定されている。

##### ① 経営経済学部のカリキュラム・ポリシー

嘉悦大学経営経済学部は、校訓「怒るな働け」に基づき、「実学」「実務」「実践」「社会人基礎」教育を総合した創造的実学教育により、21世紀の社会において、社会人・職業人として自立し成長できる人材、社会から評価・信頼され、自ら仕事を通じて社会に貢献できる人材を育成することを目的とし、前記 3-1-①で掲げた 10 個のディプロマ・ポリシー (DP) を定めている。本学では、こうしたディプロマ・ポリシー (DP) において掲げた知識・能力・態度等を修得できるように、ディプロマポリシー (DP1, DP10) のそれぞれに対応したカリキュラム・ポリシー (CP1, CP10) を設定し、それに基づき教育課程 (設置科目や科目群) を設定している【資料 3-2-1】。

##### ② ビジネス創造学部 (令和元 (2019) 年度より学生募集停止) のカリキュラム・ポリシー (要約)

###### 1. 本学の教育理念とそれを踏まえた教育課程の編成

- ・ 創造的実学の基盤: 「ビジネス・スキル」「アカデミック・スキル」「ソーシャル・スキル」の 3 つの側面から社会的コミュニケーション力と知的判断力の素地を身につけること
- ・ 創造的実学の理論: マネジメント、法務・税務・財務、情報を中心とし、主に社会科学に属する諸学問を総合的に学び視野を広げた上で、一定の専門性に基づく実践的な理論を身につけること
- ・ 創造的実学の実践: 事例研究・フィールドワークなどにより、直接実践的知識を発見・吸収することで知の活用を通じて実践力を身につけること

###### 2. 「創造的実学」の修得を目指す教育課程の特徴

- A) 迷わせない初年次導入教育
  - B) 学問成果と実践知を吸収し創造的実学の理論を形成するナレッジ教育
  - C) 知の学習と実践を通してより創造的な実践力を身につけるワークショップ教育
  - D) 創造的実学の理論と実践の相互学習
  - E) 重点を選べる相互学習の 2 つの学習モデル (アカデミックユニット・ビジネスユニット)
  - F) 学生生活全体を通じて「学び」を支援
- 以上である【資料 3-2-2】。

##### ③ 大学院ビジネス創造研究科博士前期課程のカリキュラム・ポリシー

実践知に根ざす学術研究能力の土台の養成を目的とする。そのため、科目編成に 2 つの特色を持たせている。一つは本学大学院伝統の中小企業研究を継承しつつ、国際経営、公共政策 (経営) など、企業経営に関する科目が広範囲に用意されていること、もうひとつはナレッジ系科目とワークショップ系科目に大別していることである。

ナレッジ系科目は、「マネジメント領域」、「政策・税務・会計領域」、「情報領域」と、これら3領域の基盤的な科目からなる「基盤領域」をもって構成している。これらを通じて、企業経営に関する本質論的研究、企業のマネジメントや企業支援に関する研究ができる道を講じている。既存の学問成果と同時に実践知を取り入れた科目とし、新たな学術的発見の基盤を醸成する。

ワークショップ系科目には修士論文を完成させることを目的とする「研究指導」、個別企業の経営を研究し、経営戦略などを提案する「プロジェクト」、中小企業経営者など実務家に登壇を願い現場からの生の情報を吸収する「特殊講義（ライブケース）」がある。「プロジェクト」と「特殊講義（ライブケース）」は受講生自身が直接実践知を発見・吸収し、修士論文の学術的革新性を高める役割を果たすものである。なお、平成24（2012）年度入学者から、特定の課題についての研究成果をもって修士論文に代えられる制度を導入している【資料3-2-3】。

#### ④ 大学院ビジネス創造研究科博士後期課程のカリキュラム・ポリシー

新たな学術的価値を創造しうる研究者能力養成を目的とする。学問領域は博士前期課程に準じて、「マネジメント領域」、「政策・税務・会計領域」、「情報領域」とし、各領域に「研究指導」を、また共通領域科目として「特殊講義（ライブケース）」及び「特殊講義特論」を開設している。博士前期課程の科目編成が、博士後期課程の3学問領域に関する素養を修得しうるものになっているので、博士後期課程の科目編成の中心は、博士論文の作成指導を行う「研究指導」に置く。学生は、研究内容に応じ各領域に開設の「研究指導」科目から1科目を選択することになる。博士前期課程との共通科目「特殊講義（ライブケース）」は、中小企業経営者の話などから実践知の発見・吸収を目的とする。「特殊講義特論」は「特殊講義」で得た実践知の理論化を試みるもので、「実践知」と「理論」を架橋する能力を育成する。この2科目は、博士論文作成に有効な知見を供給し、「研究指導」を支えるものである【資料3-2-3】。

#### イ) カリキュラム・ポリシーの周知

カリキュラム・ポリシーに関しては、本学のホームページに掲載し、広く周知している【資料3-2-4】。

### 3-2-② カリキュラム・ポリシーとディプロマ・ポリシーとの一貫性

カリキュラム・ポリシーは、ディプロマ・ポリシーで定められた学位取得に必要な知識・能力を学生が修得するために必要な教育課程を検討の上、策定されている。カリキュラム・ポリシーに基づいて設置された各科目のシラバスに、ディプロマ・ポリシーに基づいた到達目標を明記している。

経営経済学部の「2019年度カリキュラム」からは、シラバスにディプロマ・ポリシーとの関連を記載することにより、カリキュラム・ポリシーとディプロマ・ポリシーの関連を具体的に確認できるようになった。

### 3-2-③ カリキュラム・ポリシーに沿った教育課程の体系的編成

#### ア) 履修系統図（カリキュラム・マップ）の作成

嘉悦大学の教育課程は、学則別表において定められており、各学部の教育課程はカリキュラム・ポリシーに従って体系的に編成され、効果的に教授が展開されるよう工夫されている。教育課程の体系は、両学部共に、学部ごとに定めている履修系統図（カリキュラム・マップ）により説明されている。履修系統図（カリキュラム・マップ）は、大学ホームページ上で公開し学生に周知している【資料 3-2-5】。

#### イ) シラバスの適切な整備

各科目の授業内容が、ディプロマ・ポリシー及び学科の教育目標から導出される学修到達目標を体現したものとなるよう、シラバスの記載項目に改良を重ねている【資料 3-2-6】。特に、シラバスにおいて、ディプロマ・ポリシーと各科目の教育目標との関係、各科目の教育目標と成績評価の方法との関係を明確にすることに留意している。

各科目の単位認定者により作成されたシラバスは、教員相互によりその適切性について点検・確認作業が行われ、必要に応じて単位認定者へ加筆修正を求めている。また、シラバスに沿った授業展開がなされているか毎学期に実施する「授業評価」により検証を行っている。

#### ウ) 授業内容・方法などの工夫

学部及び大学院の教育課程の具体的編成は、学則及び教務規程で体系的に定められている【資料 3-2-7】【資料 3-2-8】【資料 3-2-9】。

授業科目の種類については、学部により相違はあるが、学則別表において、科目を種類ごとに区分した上で、科目名及び単位数を明記すると共に、履修に関する必要事項を大学ホームページに掲載して、学生がいつ、どこからでも参照できるようにしており、これらとシラバスを参照することで、学生が的確な履修登録を行えるよう配慮している。

シラバスについては、学生の立場に立って、授業の内容や程度、成績評価の基準等を明確かつわかりやすく記載するよう担当教員に要請しており、専任教員が相互にチェックを行うことで、わかりやすいシラバス作成の徹底化を図っている。

こうした作業により、単にカリキュラム上の形式的な体系性にとどまらず、実際に学生に教授される科目の内容についての体系性を確保しようとしている。

なお、学部及び大学院別の教育課程の体系は、以下の通りである。

#### ① 経営経済学部

経営経済学部は令和 5（2023）年度から新カリキュラムに移行した。「実学」「実務」「実践」「社会人基礎」教育を総合した創造的実学教育により、21 世紀の社会において、社会人・職業人として自立し、社会から評価・信頼され、自らの仕事を通じて社会に貢献する気概と能力をもった人材を育成する。

社会人基礎科目では、市民・職業人としての将来の成長の基盤となる汎用的な知識・能力である社会人基礎力を養成することを目的とする。多くの大学で設置されている一般教育科目の代わりに、実学の大学としての個性を活かし、職業人・社会人として将来の成長の基盤となる汎用的な知識・能力の修得に焦点をあてた社会人基礎科目を設置した。学問

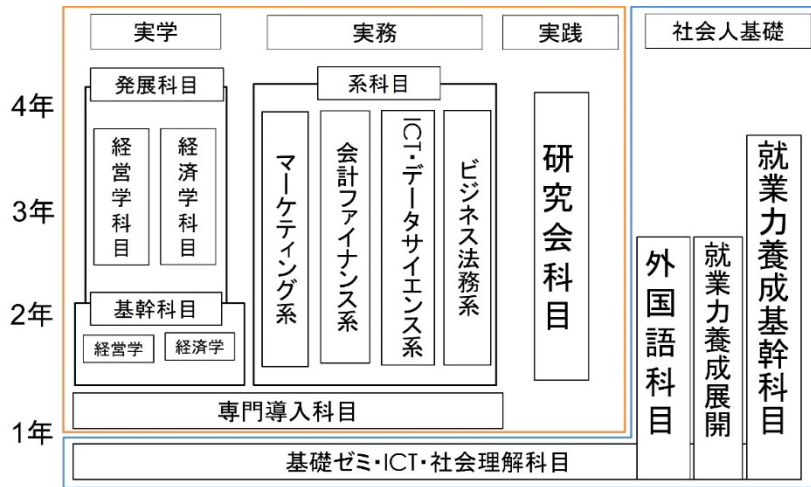
や仕事の基盤となる探求する力、協働する力を養成する大学導入科目、企業で求められる汎用的な就業力、企業への就職力を養成する「就業力養成科目」、Society5.0の時代に社会人・職業人として必要とされる基本的なICTの利活用能力に加えて、今後重要度を増すデータ処理能力を養成する「ICT基礎科目」、社会人・職業人として必要とされる英語能力（日本人学生）、日本語能力（外国人留学生）の基盤となる知識・能力を養成する「外国語科目」、幅広い学問、世界の多様な文化、日本社会・国際社会の直面する諸問題への幅広い関心を育む「社会理解科目」から構成される。他大学に比べて圧倒的に充実した教育プログラムから構成される「就業力養成科目」（インターンシップを中心としたキャリアデザイン科目や社会人のための保険・年金・税金・法律の知識などの実践的な科目）、内閣府・文部科学省・経済産業省「数理・AI・データサイエンス認定制度（リテラシーレベル・応用基礎レベル）」認定プログラムとして認定されている「ICT基礎科目」が特に大きな特徴である。

専門導入科目では、実学系導入科目となる「経営学入門」、「経済学入門」と、実務系導入科目となる「マーケティング入門」、「データサイエンス入門」（ICT・データサイエンス）、「簿記入門」（会計ファイナンス）、「法学入門」（ビジネス法務）という6種類の入門科目を設置し、自分がどの専門分野に関心・興味が持てるか、自分の将来のキャリアに関連の深い専門分野はどれかを授業を通じて判断できるようになっている。専門導入科目に設置された科目では、単にその専門科目の入門的な内容について学ぶだけではなく、その専門分野で2年次以降何が学べるか、その専門分野の研究の面白さ、その専門分野と職業はどのようにつながっているかについても学ぶ。

実学専門科目では、経営学だけでなく、重要な経営環境である経済の仕組み、市場メカニズム、景気などを分析する経済学についても本格的に学ぶことができる。他大学の経営学部や商学部にあまりない経営経済学部ならではの特徴がある。経営学、経済学の主要分野とその応用分野を体系的に学ぶことができる。理論重視ではなく、実践重視の教育が大きな特徴。授業の中で様々な事例を取り上げながら、その事例を理論的に考えることにより、応用力のつく形で経営学や経済学を学ぶ。また、実践重視であることを示す特徴的な科目として、ケーススタディ（経営事例研究）を中心に企業経営について少人数・双方向で議論し考察する「経営学演習1」「経営学演習2」がある。経営学と経済学の両方を学べる経営経済学部ならではの特徴的な科目として、経済学の理論で経営について分析する科目（「企業の経済学1」「企業の経済学2」「ゲーム理論と経営戦略」）がある。

なお、カリキュラムの全体像は、下図に示すとおりである。

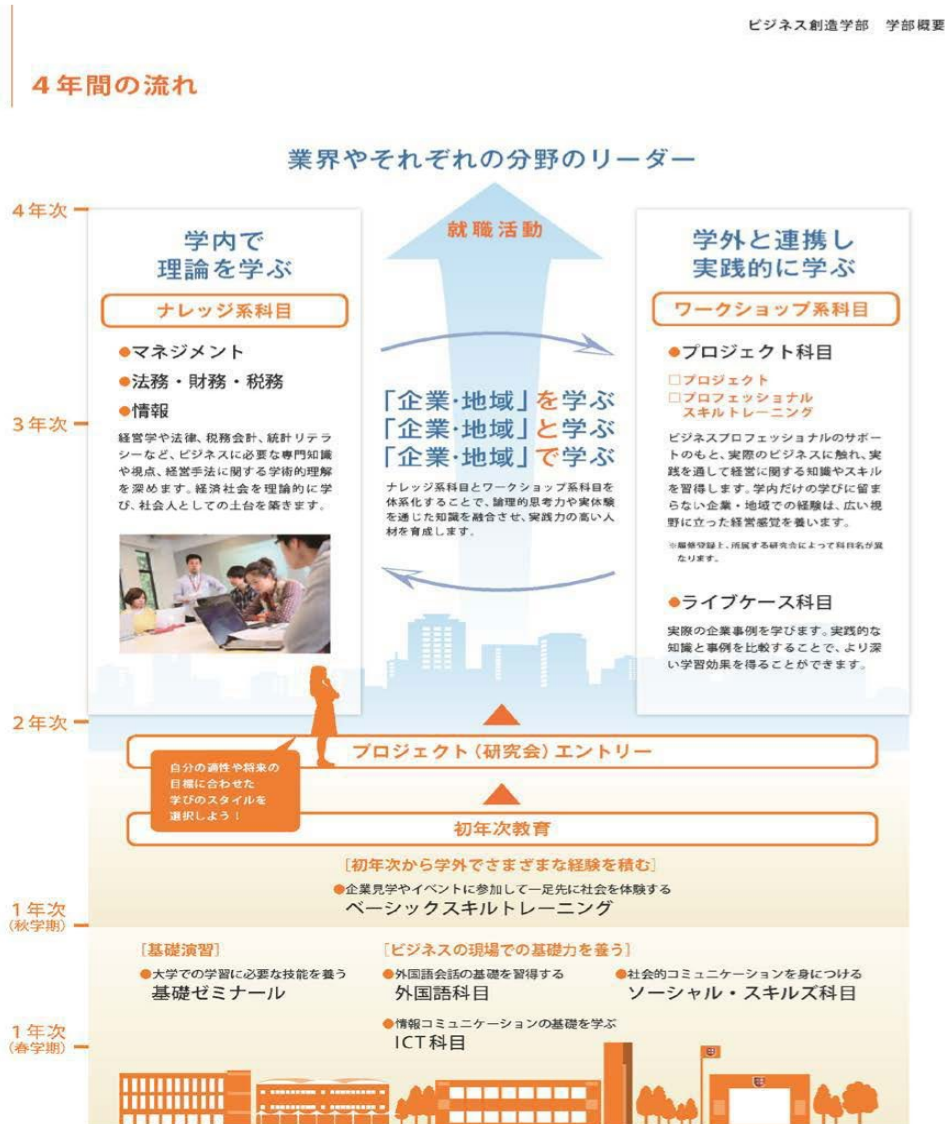
【図 3-2-1】 経営経済学部カリキュラムマップ



②ビジネス創造学部

ビジネス創造学部の教育課程は、語学、ICT、エントリー科目等の基礎教育科目と専門教育科目で編成されている。専門教育科目については、一般的なナレッジ系科目とワークショップ系科目に分かれており、下図に示すとおり、ナレッジ系科目で経営学やマーケティング、企業法等ビジネスの専門知識を学ぶと同時に、その学びをワークショップ系科目で企業等の業界の現場での体験を通じ、さらに深めていくという循環型となっている。

【図 3-2-2】 ビジネス創造学部カリキュラムの全体像



ビジネス創造学部においては、特にワークショップ系科目が、教育研究上の目的にある「実践知」を身に着ける上で重要な役割を果たしている。その柱となっているのが、企業実務を経験し実践知を修得するプロジェクト科目と経営者等の実務家の講義から経営実態や各種課題を学ぶライブケース科目で、1年次の基礎教育を経て、2年次から履修する。

ライブケース科目に関しては、「業界研究」「中小企業」「ベンチャー企業」「NGO・NPO」「法務」「税財務」などが置かれ、それぞれの分野で経営者など実務家が登壇、大学教員では伝えられない現場の実態や各種課題を提示している。学生と講師との間では活発な質疑応答が行われ、また、講師が設定した課題に学生が提案するなど、アクティブな学修活動を行っている。学生の提案を即座に経営に取り入れた経営者も現れるなど、実際の課題解決の経験ができる貴重な機会となっている。

### ③ ビジネス創造研究科

ビジネス創造研究科ではカリキュラム・ポリシーに従い教育課程の編成をしている。授業科目をワークショップ系科目とナレッジ系科目に分割しており、ワークショップ系科目は3つの領域（マネジメント領域、政策・税務・会計領域、情報領域）とも共通に履修するものであり、受講生自身が直接実践知を発見・吸収するものである。ナレッジ系科目は3つの領域共に共通に履修する基盤領域とそれぞれの領域に分かれている。それぞれの科目には配当年次を示し、大学ホームページ上で公開し学生に周知している【資料 3-2-10】【資料 3-2-11】。

エ) 履修登録単位数の適切な上限設定と単位制度の実質を保つための工夫

単位制度の実質を保つため、半期で履修登録可能な単位数の総数を24単位（年間48単位）と定めている。また、経営経済学部の2019年度以降のカリキュラムでは進級制度を廃止となっているが、単位制度の実質を保つために、これを「退学勧告」制度として発展させている【資料 3-2-9】。

### 3-2-④ 教養教育の実施

経営経済学部には、多くの大学で設置されている一般教育科目の代わりに、実学の大学としての個性を活かし、職業人・社会人として将来の成長の基盤となる汎用的な知識・能力の修得に焦点をあてた「社会人基礎科目」を設置している。「社会人基礎科目」は、①学問や仕事の基盤となる「探求する力」「協働する力」を養成する大学導入科目、②企業で求められる汎用的な「就業力」、企業への「就職力」を養成する「就業力養成科目」、③Society5.0の時代に社会人・職業人として必要とされる基本的なICTの利活用能力に加えて、今後重要度を増すデータ処理能力を養成する「ICT基礎科目」、④社会人・職業人として必要とされる英語能力（日本人学生）、日本語能力（外国人留学生）の基盤となる知識・能力を養成する「外国語科目」、⑤幅広い学問、世界の多様な文化、日本社会・国際社会の直面する諸問題への幅広い関心を育む「社会理解科目」から構成される。

他大学に比べて圧倒的に充実した教育プログラムから構成される「就業力養成科目」（インターンシップを中心としたキャリアデザイン科目や社会人のための保険・年金・税金・法律の知識などの実践的な科目）、内閣府・文部科学省・経済産業省「数理・AI・データサイエンス認定制度（リテラシレベル）」認定プログラムとして認定されている「ICT基礎科目」が特に大きな特徴である。

### 3-2-⑤ 教授方法の工夫・開発と効果的な実施

ア) 実学・実務・実践を総合した教育：主体的な学修に向かわせる初年次教育

本学ではIで示したとおり、創造的な実学教育を通じて広く社会の発展に資する能力と精神を兼ね備えた人材を育成することを目的としており、その目的のもと実学・実務・実践を総合した教育を行っている。創造的な実学教育を実践するために、初年次教育において少人数教育、グループワーク、アクティブ・ラーニングに焦点を当て、学生が主体的に学べるように教育を行っている。少人数教育としては初年次教育において1コマあたり30人以下で授業を行っている。例えば、経営経済学部の「ICT2」「ICT3」「ICT4」「基礎ゼ



ミナール1」「基礎ゼミナール2」は、1学年290人定員に対し11~12コマを設置しており、1コマあたり約25人程度での少人数教育を行っている。

初年次教育を含む全学部の授業において、グループワーク、アクティブ・ラーニングが推進されている。特に初年次教育においては講義よりも学生が協働で行うグループワーク、アクティブ・ラーニングが行われている。基礎ゼミナールではアウトプット中心に行われ、1年次の学びの集大成の場として学修成果発表会を開催している。学修成果発表会におけるビジネスプランの発表では、企業のビジネスモデルを考え、策定し、発表することで、実際に講義で受けた実学的知識を実務を通じて実践する課題を設定している。基礎ゼミナールではアウトプット中心に行われ、1年次の学びの集大成の場として学修成果発表会を開催している。学修成果発表会におけるビジネスプランの発表では、企業のビジネスモデルを考え、策定し、発表することで、実際に講義で受けた実学的知識を実務を通じて実践する課題を設定している。

#### イ) SA 制度

初年次に設置してある科目、演習が中心となる専門科目でSA(Student Assistant)を配置し授業を行っている。SAが配置されている授業では、学生が授業中に疑問に思ったり、PC等の操作に戸惑ったりした場合は、授業内外でSAが適切にサポートする体制となっている。また、SAは当該科目の単位を修得した上級生から選抜される。SA相互で授業改善に関する情報共有を行い、それを授業担当教員にフィードバックし、学生の目線からの授業の改善に貢献している。

#### ウ) 学外と連携して行う実学教育

プロジェクト科目とインターンシップ科目では、ワークショップ教育を行い、PBL(Project Based Learning)に基づいて、実際の中小企業経営に関する事例を通じて、学外の実習先と共に学修を行っている。この科目はマナー教育等の実践教育を行うことで、学外での実学教育に対してスムーズに入ることができるように構成されている

以上の科目の特徴を、経営経済学部の「2019年度カリキュラム」に取り入れ、「研究会B」の中に導入しており、経営経済研究所に設置された産官学連携機構と共に学外の連携企業と実践教育を行っている。

また、学外と連携して行う教育は大学院においてはプロジェクトとして配置されており、学外で実践している経営者やビジネスマンが授業で講義を行っている。

#### エ) 教授方法の改善を進めるための組織体制の整備と運用

教育方法の改善を進めるため、本学では内部質保証推進委員会の下部組織としてFD推進委員会を設置し、計画的にFD(Faculty Development)の推進を図っている。毎学期に実施する授業評価の他、平成29(2017)年度からは定期的な「FD・IRワークショップ」を開催している。平成30(2018)年度はシラバスFDを実施し、令和4(2022)年度は100分授業実施を主題としたFDを行った。また、学生のデータについては、スプレッドシートを用いて共有し、個々の学生の学修の進捗を確認している。

### (3) 3-2 の改善・向上方策（将来計画）

カリキュラムとそれを実行する授業の展開は、社会の要請と学生の実態に応じて発展させなければならない。実学・実務・実践を総合した創造的実学教育の更なる発展のために、経営経済学部では、令和 5（2023）年度より新しいカリキュラムでの教育を開始する。令和 5（2023）年度開始の経営経済学部の新カリキュラムでは、本学の卒業生が卒業後に社会人として継続的に成長し続けることができるように、実学・実務・実践に加えて、キャリア教育・インターンシップを含む社会人基礎教育を充実させている。また、時代の要請に対応した実務教育を充実させるために、「ビジネス法務系実践科目群」を設置する。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 3-2-1】 本学ホームページ「経営経済学部カリキュラム・ポリシー」

【資料 3-2-2】 本学ホームページ「ビジネス創造部カリキュラム・ポリシー」

【資料 3-2-3】 本学ホームページ「大学院ビジネス創造研究科カリキュラム・ポリシー」

【資料 3-2-4】 本学ホームページ「受験生サイト」

【資料 3-2-5】 本学ホームページ「履修系統図」

【資料 3-5-6】 シラバス

【資料 3-2-7】 嘉悦大学学則

【資料 3-2-8】 嘉悦大学大学院学則

【資料 3-2-9】 嘉悦大学教務規程

【資料 3-2-10】 嘉悦大学大学院博士前期課程履修規程

【資料 3-2-11】 嘉悦大学大学院博士後期課程履修規程

### 3-3. 学修成果の点検・評価

#### 3-3-① 三つのポリシーを踏まえた学修成果の点検・評価方法の確立とその運用

#### 3-3-② 教育内容・方法及び学修指導等の改善へ向けての学修成果の点検・評価結果のフィードバック

##### (1) 3-3 の自己判定

「基準項目 3-3 を満たしている。」

##### (2) 3-3 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

#### 3-3-① 三つのポリシーを踏まえた学修成果の点検・評価方法の確立とその運用

本学では令和元（2019）年度に策定したアセスメント・ポリシーに基づき、三つのポリシーを評価するデータを集めるとともに、学修成果を点検・評価し、改善を行っている

【資料 3-3-1】。

アセスメント・ポリシーにおいて評価する項目は機関レベル、教育課程レベル、授業科目レベルの 3 段階に分けられ、それぞれのレベルごとにアドミッション・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、ディプロマ・ポリシーに関連する指標を策定している【資料 3-3-2】。その中で学修成果の点検・評価のために、段階ごとに取り組みが行われている。

##### ①機関レベル

機関レベルにおいて卒業率、卒業時満足度、学位授与数、GPA、修得単位数、学修行動調査、退学率の指標を用いて3つのポリシーが適切に実施されているのかを確かめ、学修成果の点検・評価、改善が行われている。

#### ②教育課程レベル

教育課程レベルにおいて、ディプロマ・ポリシーで掲げている学生が身につけるべき能力を満たしているかどうかを、卒業時満足度調査、卒業研究、通算 GPA を用いて点検・評価を行い、そこに至るまでのカリキュラムの点検・評価を学期ごとの GPA、成績分布状況、修得単位数、学修行動調査、退学率の指標をもとに行っている。

#### ③授業科目レベル

授業科目レベルにおいて、シラバス、成績評価、分布状況、授業評価アンケートを用いて、学修成果が各授業レベルで達成されているのかを点検・評価している。

#### ア) 組織体制

以上の3段階において三つのポリシーが適切に実施されているのかを検証・評価し、改善・運用するための組織体制として教学マネジメントを担当する組織（内部質保証ワーキング会議）を令和2（2020）年度に設立し、それを発展させる形で令和3（2021）年度に内部質保証推進委員会が設置された【資料3-3-3】。当組織では、策定されたアセスメント・ポリシーに基づき3ポリシーを評価するデータを集めるとともに、他組織と連動して評価・改善を行っている【資料3-3-4】。

#### イ) 学修データの蓄積と活用

学修成果を検証するためのデータはIR・データインフラ推進室が各部門から集め、管理・蓄積し、教職員で活用できるようにしている。蓄積したデータは学生、教職員に活用しやすい形で提供し、活用している。クラウド上にデータを蓄積し、場所・時間を問わずデータを管理することができるように設定されている。令和元（2019）度からはIR・データインフラ推進室も参画しているデータインフラプロジェクトにより、大学にある各種のデータを集め、評価できるインフラ基盤の作成を行っている【資料3-3-5】。

### 3-3-② 教育内容・方法及び学修指導等の改善へ向けての学修成果の点検・評価結果のフィードバック

アセスメント・ポリシーにそって学修成果の評価が可能なようにGPA、修得単位数、成績分布状況、資格取得者数、退学率、学習行動調査、授業評価アンケート等、評価を行うためのデータは経年で蓄積され【資料3-3-6】、評価・改善をするフィードバックのための組織体制が確立されている。特にディプロマ・ポリシーの達成度に対しては、下記のように、3段階を縦断した形でPDCAの取り組みを行っている。

#### ・授業科目レベル：授業とカリキュラムの連動

ディプロマ・ポリシーと授業シラバスの結びつけは令和元（2019）年度からシラバスに記載するようにし、シラバスFDを行うことで設定方法と共に教職員で共有した【資料3-3-7】。また令和2（2020）年度からはディプロマ・ポリシーから作成した7つの指標を

設定し、ディプロマ・ポリシーと授業の関連を明確にしている。授業シラバスは科目群の責任者によってチェックされ【資料 3-3-8】、個々の授業科目がカリキュラム全体として整合性・連携がとれているかの評価・改善が年度ごとに行われている。

- ・授業科目レベル：授業評価アンケートを用いた授業レベルのフィードバック

授業評価アンケートは学期ごとに行われ、授業レベルでの教育改善を行っている【資料 3-3-9】。授業評価アンケートの回収率は改善されており、アンケートの結果はFD 推進委員会、IR・データインフラ推進室で分析した後、教育課程レベルとして教授会等で共有している。各授業が全授業の中でどの程度の満足度なのかを把握してもらい、授業全体の教育内容の向上を目指している。

- ・教育課程レベル：学修ポートフォリオを用いた学修成果の点検・改善

学修成果の把握・評価のために令和 3（2021）年度より学修ポートフォリオを導入・活用している【資料 3-3-10】。ポートフォリオ内には通算 GPA、学期ごとの GPA、社会人基礎力を表す外部アセスメントの結果、令和 2（2020）年度より GPS-Academic テストを行い、社会人基礎力を含んだ初年次科目にて養うスキル成果を把握）【資料 3-3-11】、ディプロマ・ポリシーの達成度を設定している。GPA では学期 GPA の推移と通算 GPA のヒストグラムを表示し、全般的な学修到達度と推移を学生自身で把握することができる。ディプロマ・ポリシーの達成度では、ディプロマ・ポリシーから抽出した 7 項目の到達目標が設定され、学生自身で確認できるようにレーダーチャートを用いて前学期との推移と達成度を確認することができるようになっている。学修ポートフォリオはカリキュラムウィークとして設定した学期最初の 2 週間において、ゼミナールの教員とともに学生に配布される。ポートフォリオを利用して、毎学期の学修状況を学生が確認するとともに、アドバイザーからも確認できる形となっている。毎学期の学修科目ナンバリング、履修系統図と共に用いることで、自分の学修状況を把握しながら今学期にどの科目を履修するべきかの改善施策を学生自身で行うことができるようになっている【資料 3-3-12】。

- ・教育課程レベル：外部アセスメントを用いた学修成果の点検・改善

外部アセスメントとして GPS-Academic を令和 2（2020）年度から行っている。GPS-Academic では社会人基礎力を含んだ汎用的能力を主に計測するために基礎ゼミナール内で年に 2 回行っている【資料 3-3-13】。外部アセスメントの結果は学生個人にカルテや学修ポートフォリオ内でフィードバックされ、大学内でどのように学修をすすめていくかの指針にしている。また、外部アセスメントの結果は IR・データインフラ推進室が分析したものを教員全体に共有し、学生全体で汎用的能力を身に付けているのかを確認し、2 年次以上のゼミナール等での指導に活用してもらっている【資料 3-3-14】。また、汎用的能力を教育目標においている基礎ゼミナール内の会議において初年次科目の成果を振り返る際に利用し、次年度の授業内容を決める際に用いられている。

- ・教育課程レベル・機関レベル：学修行動調査の活用

学修行動調査を 2017 年から 1 年生と 3 年生に対して年に 1 回行っている【資料 3-3-15】。学修行動調査では学修に関する経験、学修による変容、成長の自覚、学修関連の満足度、学修に関連して望んでいること、1 週間あたりの授業外学修時間を聞いている。学修行動調査の結果は GPS 等の他指標を含めた形で IR・データインフラ推進室が分析し、

教育課程レベルでは教授会、機関レベルでは教育研究協議会で報告を行い、教育課程レベル、機関レベルでのフィードバックを行っている【資料 3-3-16】。

・機関レベル・教育課程レベル・授業科目レベル：情報共有と予測を活用したきめ細かな学修指導

学生ごとに GPA、単位数等のデータと教職員からの定性的なデータをまとめ、教職員が場所・時間を問わず学生のデータを確認し、細やかな学修指導を行うために Google スプレッドシートにまとめている【資料 3-3-17】。入学前のデータや授業の欠席データ等を用いて学期成績や中退傾向を予測し、予防の観点から学修指導を行っている。以上の結果は FD・IR ワークショップでフィードバックを行い、きめ細やかな学生指導に活用している。

### (3) 3-3 の改善・向上方策（将来計画）

今後は、アセスメント・ポリシーに従って評価するデータを経年で集めるとともに、教学マネジメント組織の管理の元、学修成果の点検・評価の運用を行っていく。学修成果に関連するデータは、今後もクラウド上にデータを蓄積し、場所・時間を問わず適切なデータを共有することができるように設定していく。また、IR 組織が中心となったデータインフラプロジェクトによって大学にある各種のデータを集め、評価できるインフラ基盤の作成を行っている。今後はデータの収集と分析の基礎的部分は自動化を行っていくと共によりきめ細やかな学修指導ができる形で学生、教職員にフィードバックを行っていく。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 3-3-1】 アセスメント・ポリシー

【資料 3-3-2】 嘉悦大学におけるアセスメントの仕組みの概要

【資料 3-3-3】 内部質保証推進委員会の組織図

【資料 3-3-4】 嘉悦大学における教学マネジメントサイクル

【資料 3-3-5】 データインフラプロジェクト組織図

【資料 3-3-6】 蓄積されたデータ

【資料 3-3-7】 シラバス FD

【資料 3-3-8】 ラバスチェック

【資料 3-3-9】 授業評価アンケート

【資料 3-3-10】 学修ポートフォリオ

【資料 3-3-11】 外部アセスメント

【資料 3-3-12】 在校生ガイダンスにおけるポートフォリオの活用

【資料 3-3-13】 GPS-Academic 資料

【資料 3-3-14】 教授会における GPS-Academic の分析結果共有

【資料 3-3-15】 ALCS 学修行動調査

【資料 3-3-16】 学修行動調査の報告

【資料 3-3-17】 学生スプレッドシート

**【基準 3 の自己評価】**

本学は、三つの方針に基づいて教育を行っている。すなわち、アドミッション・ポリシーに基づいた学生の受け入れ、カリキュラム・ポリシーに則った教育課程の編成、ディプロマ・ポリシーに準拠した卒業要件の設定によって、特色ある教育を実現している。学修成果の点検・評価結果のフィードバックは、本学における教育・学修を達成する上で非常に重要な意味を持つ。これらを、教学マネジメントだけではなく、アセスメント・ポリシーに基づき、IR・データインフラ推進室が中心になってデータを収集し、教育内容や学修指導の改善につなげる仕組みを構築している。以上のことから、基準 3 を満たしていると判断できる。

## 基準 4. 教員・職員

### 4-1. 教学マネジメントの機能性

#### 4-1-① 大学の意思決定と教学マネジメントにおける学長の適切なリーダーシップの 確立・発揮

#### 4-1-② 権限の適切な分散と責任の明確化に配慮した教学マネジメントの構築

#### 4-1-③ 職員の配置と役割の明確化などによる教学マネジメントの機能性

##### (1) 4-1 の自己判定

「基準項目 4-1 を満たしている。」

##### (2) 4-1 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

#### 4-1-① 大学の意思決定と教学マネジメントにおける学長の適切なリーダーシップの 確立・発揮

本学の意思決定の階層は嘉悦大学教職員組織図のとおりであり【資料 4-1-1】、学長は教学マネジメントにおけるリーダーシップを発揮している。学長は、校務をつかさどり、所属職員を統括することが学則に明記されている（学則第 7 条）。学長は、学則に基づき、教育研究協議会と各学部、研究科で開かれる教授会からの意見を勘案し、意思決定を行う。

教育研究協議会（学則第 8 条から第 11 条）は、学長・学部長・研究科長を構成員の中核として組織し（学則第 9 条）、学長が招集し（学則第 10 条）、本学の教育研究にかかる重要決定事項（学則第 11 条）について意見を述べる。教育研究協議会の決定のもと、学部・研究科の教授会は、教授、准教授、専任講師、及び助教の教員等で組織し、学部長、研究科長が招集し、教育研究に関する観点から学長が教授会の意見を聴くことが必要であると定めるものについて意見を述べる（学則第 12 条から第 15 条）。また、教育研究協議会に付議する議題の検討、全学的な調整を要する事項、時限性があり速やかに結論を出す必要がある事項等について、学長は大学運営会議や大学院運営会議において審議・協議することができる体制が構築されている【資料 4-1-2】。

#### 4-1-② 権限の適切な分散と責任の明確化に配慮した教学マネジメントの構築

学長が委員長となっている内部質保証推進委員会を中心として、学則で示されている教育研究上の目的を達成するために教学マネジメント体制が構築されている。令和 2（2020）年 1 月に中央教育審議会大学分科会から教学マネジメント指針が示されたが、本学の体制はこの指針に沿ったものである【資料 4-1-3】。令和 2（2020）年に教学マネジメントを担当する組織として内部質保証ワーキング会議が学長、学部長を中心として設置され、それを発展させる形で令和 3（2021）年度に内部質保証推進委員会が設置された。内部質保証推進委員会は、本学の教育研究の質を継続的に向上させる仕組みとして、本学の教育研究に係る適切な水準の維持及びその充実に資することを目的とした組織であり、学長、学部長、研究科長、大学事務部長を中心として構成される。内部質保証推進委員会のなかに教学マネジメント統括の委員を配置し、学長と共に教学マネジメントを推進する【資料 4-1-4】。教学マネジメントを実施するため、内部質保証推進委員会の下に、大学認証評価自己点検委員会、FD 推進委員会（大学）、FD 推進委員会（大学院）、SD 推進検討チームを設置し、関連する組織と協働しながら、学長が中心となり自己点検・評価の実施及び取りま

とめ、PDCA サイクルの検証を行う。また、教学マネジメントに必要なデータを組織的に収集・分析する部署として、大学運営会議のもとに、IR・データインフラ推進室を設置している。【資料 4-1-5】。

大学認証評価自己点検委員会は自己点検・評価の実施、及び点検結果の取りまとめを行う【資料 4-1-6】。

IR・データインフラ推進室は、教学マネジメントに関する教育研究活動や諸活動の検証のために複数組織を縦断したデータを収集するインフラ基盤を構築するとともに、収集した IR データを分析することにより、教育研究活動の改善にむけた提案を行なう。

FD 推進委員会（大学）、FD 推進委員会（大学院）は、教員への FD 活動を行うことで、自己点検・評価の結果を教育研究活動の改善に結びつける。

SD 検討チームは職員への SD 活動を通じて、自己点検・評価の結果を教育研究活動の改善に結びつける。

以上の組織を縦断する教学マネジメントの手続きは下記の通りである。

1. 学長は、自己点検・評価の実施及び取りまとめ、改善事項の指示及び改善結果の確認、公表及び PDCA サイクルの検証に係る最高責任者として、全学的な立場から内部質保証システムの推進に責任を負う。
2. 学長は、内部質保証推進委員会（以下、「推進委員会」という）に対して自己点検・評価の基本方針の策定、及び自己点検・評価の実施について依頼を行う。
3. 推進委員会は、データインフラ構築プロジェクト、IR・データインフラ推進室に対して、自己点検・評価に必要なデータの収集、分析の依頼を行うとともに、大学認証評価自己点検委員会に対して自己点検評価の実施の依頼を行う。
4. 大学認証評価自己点検委員会（以下、「自己点検委員会」という）は、各部局に対して自己点検・評価を行い、その結果を自己点検委員会に提出するよう求める。
5. 自己点検委員会は、各部局の自己点検・評価の結果を踏まえ、全学的観点から自己点検・評価を行い、「自己点検・評価報告書」を作成の上、改善事項を付した上で推進委員会に報告する。
6. 推進委員会は「自己点検・評価報告書」の検証を行った上で、学長に対し「自己点検・評価報告書」と共に、改善事項については期限を付した上で改善するよう意見を添えて「改善提案書」を提出する。
7. 学長は「改善提案書」の内容を精査し、改善が必要であると判断した場合は、推進委員会に対し期限を付した上で、改善活動を行うことを指示する。なお、その際、本学が認証評価機関及び行政機関から受けた指摘事項については、必ず改善事項とする。
8. 推進委員会は学長の指示のもと、当該の部局に対し期限を付した上で改善活動を行うこと、及びその状況を推進委員会に報告することを指示する。
9. 当該の部局は改善指示に対して改善活動を行い、その状況を部局の長から推進委員会に報告する。推進委員会は内部質保証の観点から改善事項の達成状況について検証すると共に、当該年度の自己点検・評価及び改善の結果の総括、及び関係報告書等の公表についての意見を添えて学長に報告する。
10. 学長は、「自己点検・評価報告書」、及び公表が必要と判断した情報を本学ホームページ等において公表する。



11. 学校法人に係る内容等、大学の教育研究以外の評価項目における自己点検・評価、及び改善事項が発生した場合の改善指示は、学長と理事長が協議の上その都度対応する。
12. 内部質保証 PDCA サイクルに基づいて適切に実施されているかどうかを定期的を検証するため、学長は学外の有識者に対して「外部評価」を依頼する。PDCA サイクルに改善事項があった場合は、改善指示を行うものとする。

#### 4-1-③ 職員の配置と役割の明確化などによる教学マネジメントの機能性

大学の使命・目的を達成するために、組織図【資料 4-1-1】に示す事務体制を構築し、大学事務部の下に各センター（アドミッションセンター、学生支援センター、キャリア・就職支援センター、情報メディアセンター）を組織し、それぞれの部署の規程に定められた業務を適切に遂行している。また、教学組織であるそれぞれの委員会に職員が委員、副委員長となり参画することで、教職協働で教学マネジメントを実施している。

#### 【ユビデンス・資料】

- 【資料 4-1-1】 令和 4 年度嘉悦大学教職員組織図
- 【資料 4-1-2】 嘉悦大学学則
- 【資料 4-1-3】 教育の質保証における教学マネジメント方針
- 【資料 4-1-4】 嘉悦大学・嘉悦大学大学院 内部質保証推進規程
- 【資料 4-1-5】 嘉悦大学・嘉悦大学大学院 内部質保証の基本方針及び実施体制
- 【資料 4-1-6】 大学認証評価自己点検委員会規程

#### (3) 4-1 の改善・向上方策（将来計画）

設置者である学校法人嘉悦学園の第二次中期計画に基づき、大学組織の各部門がアクションプランを策定し、その中に「実学」「実務」「実践」「社会人基礎教育」を統合した経営経済学部カリキュラムの策定と運用による創造的実学教育の実現、「教育の質」を向上させるための組織的な教育改善の実施（自己点検・評価、FD・SD、教学マネジメントの改善）を規定している。今後、これらのアクションプラン内で規定した最終目標を目指し、教学マネジメント体制の運用と改善を進める。

具体的には、(1)内部質保証推進の観点から、教学マネジメントの PDCA サイクルの実効性向上を目指し、組織的な評価機能の面から内部質保証の組織系統のあり方を見直し、(2)アクションプランの検証・改善体制を整備し、教員と職員による組織的かつ専門的な取組みを推進する。また、(3)教学に関わる重要な指標を選定した上で、IR によってデータを収集・評価し、教学の改善に結びつける具体的なプロセスを構築することを目指す。

#### 4-2. 教員の配置・職能開発等

##### 4-2-① 教育目的及び教育課程に即した教員の採用・昇任等による教員の確保と配置

##### 4-2-② FD(Faculty Development)をはじめとする教育内容・方法等の改善の工夫・開発と効果的な実施

###### (1) 4-2 の自己判定

「基準項目 4-2 を満たしている。」

(2) 4-2 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

**4-2-① 教育目的及び教育課程に即した教員の採用・昇任等による教員の確保と配置**

ア) 専任教員数と特色

設置基準に基づいて、大学及び大学院に必要な最低必要人数が指定されている。本学においては、教育の質を確保する観点から、基準に適合する教員数を配置している【資料 4-2-1】【資料 4-2-2】。また、本学の教育理念である「実学」「実務」「実践」を総合した創造的実学教育を考慮し、実業界で豊富な知見を有する実務家教員を配置し、適切な教学体制を整備している。

令和 4（2022）年度における本学全体の専任教員は 37 人である。

学士課程における大学設置基準上の専任教員基準数は 32 人である経営経済学部専任教員の配置は 36 人で、基準数を充足している。学士課程における大学設置基準上の教授基準数は 17 人である。教授の配置は 22 人であり、基準数を充足している。

イ) 教員の採用・昇任

教員の採用・昇任の方針については、教員資格審査に関する規程及び教員資格審査委員会規程、教員資格審査委員会内規として明文化し、適切に運用している【資料 4-2-3】【資料 4-2-4】【資料 4-2-5】【資料 4-2-6】。

教員資格審査委員会は学長、学部長、研究科長を中心として組織され、審査対象者の採用または昇任の適否について審査する。委員長は互選で選出されるが、令和 2（2020）年度の委員長は学長であり、学長のリーダーシップの下、運用されている。学長は委員会によって審査対象者が適当と認めるときは教授会の審議を経て、審議結果を理事長に答申する。

新規教員の採用計画については、基準教員数、定年退職に伴う在籍教員数見込み、カリキュラム、学生ニーズの高い分野などを総合的に勘案しながら、大学運営会議と法人間で協議の上で決定している。なお、令和 5（2023）年度以降に専任教員制度から基幹教員制度への移行が行われる予定であるため、この変更を踏まえた中長期的な教員採用計画を策定する予定である。

また、教員評価を給与や賞与の査定に直接反映していないが、教員の昇格審査の際に、教育、研究、学内業務、社会貢献の面での評価を点数化し、昇格の要件としている。

**4-2-② FD(Faculty Development)をはじめとする教育内容・方法等の改善の工夫・開発と効果的な実施**

非常勤教員を含む全教員を対象とする FD は、FD 推進委員会が年間活動計画に基づいて行っている。令和 4（2022）年度は、ミニ FD・IR ワークショップ、3 大学合同シンポジウム（FD・SD 研修会）、100 分授業導入 FD 研修会を実施した。

ア) ミニ FD・IR ワークショップ

平成 29（2017）年度から教授会終了後に学生への対応を中心としたワークショップを行っている。【資料 4-2-6】ワークショップは教員、学生支援に関わる職員、およびカウンセラーを

構成員とし、IR データに基づいて学生の動向を把握・共有することで、学生への対応に結びつけている。

特に、学生の全体的な動向把握の為、授業評価アンケート、ALCS 学修行動比較調査、GPS-Academic 等の分析結果を教授会で共有後、ワークショップ形式で詳細な情報共有の機会を設けている。授業評価アンケート（2022 年度回答率春学期：57.92%、秋学期：47.82%）については、回答の経年変化分析を主に情報共有し、授業改善に役立つヒントを提供した。【資料 4-2-7】

【資料 4-2-8】【資料 4-2-9】【資料 4-2-10】【資料 4-2-11】外部アセスメント GPS-Academic の結果は、実施主体である企業と教員がオンラインで集まり、本学と全国の学生動向を比較することができた【資料 4-2-12】。

#### イ) 3 大学合同シンポジウム (FD・SD 研修会)

昨年度に引き続き、令和 4 (2022) 年 12 月 21 日に本学、金城大学、および金城大学短期大学の 3 大学合同で「3 大学における学修データと改善行動：『授業評価アンケートとその効果』」をテーマにシンポジウム (FD 研修会) を開催した【資料 4-2-10】【資料 4-2-13】【資料 4-2-14】。シンポジウムは 2 部制で行われ、第 1 部では各大学の代表者が、それぞれの大学における授業評価アンケートの取り組みとその効果について講演した。第 2 部では第 1 部での講演内容に基づき、各大学の状況や今後の検討課題について深く議論がなされた。合同シンポジウムは今後も継続して開催していき、各大学の教育改善や発展につなげていくことになった。

#### ウ) 100 分授業 FD の実施について

2023 年 2 月 15 日 (水) 15:00~17:00 の時間帯で 100 分授業への対応についての授業 FD を実施した。

講演者は山本兼由氏 (法政大学 教育開発・学習支援センター長、生命科学部教授)、講演テーマは「100 分授業のコツ～コロナ禍の学びを踏まえて」であった。講演は、全教職員が視聴できるようにリアルタイム配信+オンデマンドアーカイブ配信 (オンデマンド配信期間は 2 月 16 日 (木) 13:00~2 月 28 日 (火)) で実施した【資料 4-2-15】【資料 4-2-16】。

内容は、100 分授業のメリット・デメリット、アクティブ・ラーニングを導入した典型的な授業単位構造、学生の主体性を喚起する「取り組み」の共有といったものであった。

授業設計についての考え方、アクティブ・ラーニングの取り込み方などに関して参考になったなどの意見が寄せられた。また、休み時間が短くなることや授業の終了時間が遅くなることになど 100 分授業移行の問題点について議論も行われた。

### (3) 4-2 の改善・向上方策 (将来計画)

学生一人ひとりの学修状況を把握するための情報基盤 (学修ポートフォリオなど) を整備し、個別の学生指導に役立てている。学修ポートフォリオ等のデータ分析の結果を踏まえて、学生が抱えている問題を理解し、適切な学修・成長に向けた指導ができるようにする。

令和 5 年度は、100 分授業導入における対面授業の現状 (実施例) と今後の問題点等について、FD 研修会の内容を検討し実施する。また、「嘉悦大学×金城大学×金城大学短期大学部 IR・FD 研修会」については、令和 5 年度も IR・FD 研修会を実施する予定である。授業評価アンケ

ート結果をさらに授業改善、教育改善に活かすため、授業評価アンケートの利用範囲の再検討、利活用手続きの整備を行う。

【エビデンス・資料】

- 【資料 4-2-1】 令和 4 年度専任教員組織表 >R5
- 【資料 4-2-2】 令和 4 年度大学院教員組織表 >R5
- 【資料 4-2-3】 嘉悦大学教員資格審査に関する規程 >R5
- 【資料 4-2-4】 教員資格審査委員会規程 >R5
- 【資料 4-2-5】 嘉悦大学教員資格審査委員会内規 >R5
- 【資料 4-2-6】 FD 推進委員会 年間活動スケジュール 2022
- 【資料 4-2-7】 FD 推進委員会 第 2 回教授会報告資料
- 【資料 4-2-8】 第 3 回経営経済学部教授会議事録
- 【資料 4-2-9】 FD 推進委員会 第 6 回教授会報告資料
- 【資料 4-2-10】 第 6 回経営経済学部教授会議事録
- 【資料 4-2-11】 2022 秋\_授業評価アンケート\_経年比較
- 【資料 4-2-12】 メール- GPS-Academic 分析・報告会のご案内 7\_21
- 【資料 4-2-13】 メール- 「嘉悦大学・金城大学・金城短期大学部合同開催 IR・FD シンポジウム」のご案内
- 【資料 4-2-14】 嘉悦大学 Web サイト・2022 年 12 月 23 日公開記事
- 【資料 4-2-15】 FD 推進委員会 第 7 回教授会報告資料
- 【資料 4-2-16】 第 7 回経営経済学部教授会議事録

### 4-3. 職員の研修

#### 4-3-① SD (Staff Development) をはじめとする大学運営に関わる職員の資質・能力向上への取組み

##### (1) 4-3 の自己判定

「基準項目 4-3 を満たしている。」

##### (2) 4-3 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

本学では、職員研修制度の運営機関として、平成 30（2018）年に施行された「嘉悦学園事務職員研修規程」に則り、「職員研修制度運営委員会（以下、職員研修委員会）」が設置された【資料 4-3-1】。

大学設置基準第 42 条の 3 に定められている内容を達成することを目標として、学園全体の事務職員を対象として組織的に継続的な取り組みとなるよう、研修の年次計画・プログラムの検討及び実施・運営に関する事項については職員研修委員会並びに大学 SD 推進検討チームと協働している。

【表 4-3-1】 令和 4 年度研修実績一覧

種別	研修名	開催時期
目的別研修	SD フォーラム	令和 4 年 8 月
目的別研修	e ラーニング	随時

大学運営に関わる資質・能力向上への取組みとしては、事務職員研修規程に基づき、「嘉悦大学 SD 実施方針および実施計画」を策定している【資料 4-3-2】。建学の精神及び三つのポリシーに則り、教育・研究の推進及び管理運営の適切かつ効果的な遂行を継続的に達成するため、教職員に対し必要な知識及び技能を修得する場としている。

「SD 実施計画」については業務に直結する内容や本学の運営上の課題を取り上げる等、年度ごとに定めている。SD 推進検討チームが年間活動計画に基づき教職員 SD 研修、ワークショップ、学園事務職員研修等の活動を、組織的、計画的に展開している。

研修の実施にあたっては、法人事務職員及び併設中学校・高等学校と連携・共同実施をしている。事後は報告書を作成し、全職員にメールで共有している。

令和 4 (2022) 年度 SD 研修のテーマは「ハラスメント」とし、下記内容を実施した【資料 4-3-3】。

講演：「ハラスメント研修」

概要：対面にて開催。「コミュニケーション」「背景・種類」「予防」「アカデミックハラスメント」等の講義を受講した。

また、職員の業務紹介や学内情報などを発信できる教職員向け学内報「エスダス夏号」を発刊した【資料 4-3-4】。

前年度同様に e ラーニングによる個別学習型の研修を実施した。それぞれ以下のコースを必修としたほか、e ラーニング研修の特性を生かし、各自が自由に興味のあるコースを受講できるようにした。

①全職員対象の必須受講コース

- ・「あなたは大丈夫？パワハラグレーゾーンがわかるコース」
- ・「企業倫理・コンプライアンス リスク感度アップコース」
- ・「事例で学ぶ 上手な聴き方編」

② 自由受講コース

自由に受講可能

(3) 4-3 の改善・向上方策 (将来計画)

令和 5 (2023) 年度の SD 実施計画作成に際しては、SD 推進検討チームによりこれまでの実績に基づき、今後の研修計画の見直しを行っている。

令和 4 (2022) 年度に実施した e ラーニングの受講状況や自由受講コースの受講履歴や、SD フォーラム受講後のアンケート、学内報に寄せられる意見、学内外の環境や情勢等を今後の研修内容策定の際の参考とする。

令和元 (2019) 年度に構築した「嘉悦学園研修委員会 Portal web site」に職員研修での資料や実績データの他、学内外の研修情報を一覧化して全教職員が容易にアクセスで

きるようにしている。暦年の研修動画や資料をアーカイブしており、Web 上にデータを集約、活用できる環境を整えたことで、新規入職時の研修に活用するなど、職員の業務遂行の一助となっており、今後も継続予定である【資料 4-3-5】。

【エビデンス・資料】

【資料 4-3-1】 学校法人嘉悦学園 事務職員研修規程

【資料 4-3-2】 2022 年度 嘉悦大学 SD 実施方針および実施計画

【資料 4-3-3】 SD フォーラム開催レポート

【資料 4-3-4】 教職員向け学内報「エスダス」

【資料 4-3-5】 嘉悦学園研修委員会 Portal web site

#### 4-4. 研究支援

##### 4-4-① 研究環境の整備と適切な運営・管理

##### 4-4-② 研究倫理の確立と厳正な運用

##### 4-4-③ 研究活動への資源の配分

(1) 4-4 の自己判定

「基準項目 4-4 を満たしている。」

(2) 4-4 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

##### 4-4-① 研究環境の整備と適切な運営・管理

教員に対する研究環境として、専任教員に対しては週 1 日研究に専念できる研究日制度を設けている他、研究活動に充てることのできる研究費を配分している。研究費の配分に当たっては、一律の配分に加えて、研究業績に連動した配分、外部資金の獲得への動機付けを持たせた配分、学内競争的な配分の制度を有しており【資料 4-4-1】、各教員の研究状況に応じた、きめ細かい配分を行っている。また専任教員に加えて付属研究所に所属する客員教員らの一部も含めて専用の研究室を整備している。非常勤講師は PC やプリンタ等の機器を設置したファカルティサロンを使用できる。さらに大学院生の研究活動のために共同研究室を整備している。

また研究環境の整備及び不断の改善のために、学内委員会として研究支援委員会を設置している他【資料 4-4-2】、事務部門としては大学事務部が研究活動の支援を行っている。加えて産官学連携機構を設置しており、外部機関との連携研究を推進している【資料 4-4-3】。

さらに査読付き学術雑誌である大学紀要『嘉悦大学研究論集』を年 2 回発刊しており、教員、職員及び大学院生の研究成果を公表する場を整備している【資料 4-4-4】。

##### 4-4-② 研究倫理の確立と厳正な運用

研究不正を防止する制度として、「嘉悦大学及び嘉悦大学大学院における研究活動上の不正行為の防止等に関する規程」【資料 4-4-5】及び「公的研究費の不正使用及び研究活動上の不正行為等に関する懲戒規程」【資料 4-4-6】を整備しており、研究費の不正支出、捏

造や盗用といった研究不正が未然に防がれるよう制度運用を行っている。公的研究費の管理についての責任体制は、最高管理責任者を学長、統括管理責任者を大学事務部長、コンプライアンス推進責任者を学部長、研究科長、大学事務部職員を任命している【資料 4-4-7】。また、研究倫理最高責任者として学長を任命している。年に 2 回程度、研究不正に関する説明会を実施しており、継続して注意を喚起している。更に定期的に日本学術振興会の研究倫理 e ラーニングコースの受講を促している。また、令和 3 (2021) 年度より、四半期に 1 回程度、公的研究費の管理についての啓発活動を行っており、令和 4 (2022) 年度については、次のとおり実施した。

【表 4-4-1 2022 年度公的研究費啓発活動】

実施日	実施方法	内容
2022 年 6 月 8 日	メーリングリスト	「不正防止計画」の周知
2022 年 9 月 7 日	科研費申請説明会	科研費の不正使用・不正行為について、e ラーニング受講について
2023 年 1 月 26 日	メーリングリスト	不正使用の具体事例 (他大学)、相談窓口・告発制度の周知
2023 年 2 月 15 日	教授会	内部監査の結果を踏まえた課題・問題点の共有

これに加えて、個人情報保護あるいは研究対象の個人あるいは企業等に不利益を与えかねない研究の推進に対して、外部委員も含めた構成による研究倫理委員会制度を設けている【資料 4-4-8】。

#### 4-4-③ 研究活動への資源の配分

研究活動への資源配分として、物的資源としては 4-4-①でも示した研究室に加えて、研究費の配分を通じた機器、資料の整備を行っている。また、情報メディアセンターにて図書及び電子ジャーナル、データベースなどについて教員の要望に沿って、きめ細かく整備している【資料 4-4-9】。さらに特に ICT 環境については、貸出用の機器などを整備している。

人的資源としては、研究費の配分を通じた研究補助者の雇用に加えて、ICT 運用を補助する学生スタッフを配置している【資料 4-4-10】。

なお、研究活動のための外部資金の導入を図るため、特に科学研究費については応募のための説明会や応募書類の外部校閲制度を整備している。また科研費応募のための予備的研究を推進するための研究費制度を整備している【資料 4-4-1】。

その他、産官学連携機構が窓口となって企業等との共同研究の支援を行っており、当該企業等からの研究資金の受入れの支援も併せて行っている【資料 4-4-3】。

#### (3) 4-4 の改善・向上方策 (将来計画)

研究支援の体制については、研究環境の不断の向上を目的として、随時見直している。

今後についても、特に下記の点について改善、向上を図っていく予定である。まず、新型コロナウイルス対応に伴う研究環境の変化を踏まえ、必要な環境整備（実施環境等の支援、制度等の見直し）を引き続き推進していく。

また、研究に対する資金的、時間的な配分の強化である。そのため、内部資金はもとより、寄附金制度創設も含めた外部資金の獲得を推進していく。さらに、制度の透明化、簡素化である。常に制度の運用を透明化することで適正な運用を図っていくと共に、事務手続きの簡素化によって教員らの過度な事務負担の軽減を図っていく。特に、新型コロナウイルス対応に伴う変化を踏まえ、押印の省略やペーパーレス化、無駄な事務的作業の仕分けを推進する。

加えて、研究成果の公表とそれを通じた新たな接点の創出についても取り組んでいく。

最後に、産官学連携を推進し、社会とのつながりを強化すると共に、社会からの支援に基づいて研究環境の向上を図っていく。最後に、産官学連携を推進し、社会とのつながりを強化すると共に、社会からの支援に基づいて研究環境の向上を図っていく。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 4-4-1】研究費規程

【資料 4-4-2】研究支援委員会規程

【資料 4-4-3】嘉悦大学産官学連携機構受託研究取扱規程

【資料 4-4-4】研究論集刊行規程

【資料 4-4-5】嘉悦大学及び嘉悦大学大学院における研究活動上の不正行為の防止等に関する規程

【資料 4-4-6】公的研究費の不正使用及び研究活動上の不正行為等に関する懲戒規程

【資料 4-4-7】本学ホームページ「公的研究費の管理・監査体制について」

【資料 4-4-8】嘉悦大学研究倫理審査委員会規程

【資料 4-4-9】情報メディアセンターホームページ「データベース一覧」

【資料 4-4-10】情報メディアセンターホームページ「ヘルプデスク」

#### 【基準 4 の自己評価】

教学マネジメントの機能性に関しては、学長のリーダーシップによる大学運営に係る規程や組織が整備されており、学長が適切なリーダーシップを発揮するための体制が整えられている。その上で、学長が委員長である内部質保証推進委員会を中心に大学認証評価自己点検委員会、FD 推進委員会、SD 推進検討チーム、IR・データインフラ推進室が組織化されており、適切な形で教学マネジメントを運用できる体制が整えられている。

教員の配置については、大学設置基準に基づき、本学の教育目的達成と教育課程の効果的な運営を実現するために必要な人数が確保され、その採用と昇任は、規程に則って公正かつ適切に運用されている。教員の職能開発については、FD 推進委員会が主となって年間活動計画に基づき組織的・計画的に研修等を実施している。

職員の研修については、嘉悦学園全体において職員研修制度運営委員会が設置され、大学の SD 推進検討チームとの協働することで、研修が組織的・継続的に実施されている。

研究支援については、研究支援委員会のもと、教員の研究環境に係る整備のほか、研究倫理に関わる規程が整備され、厳正な管理・運営がなされている。さらに、研究活動の活性



化のため、研究機器や資料等に係る整備のほか、研究推進のための外部資金の導入や企業等との共同研究に関わる規程が整備され、適切に管理・運営がなされている。

以上のことから、基準 4 を満たしていると判断する。

## 基準 5. 経営・管理と財務

### 5-1. 経営の規律と誠実性

#### 5-1-① 経営の規律と誠実性の維持

#### 5-1-② 使命・目的の実現への継続的努力

#### 5-1-③ 環境保全、人権、安全への配慮

##### (1) 5-1 の自己判定

「基準項目 5-1 を満たしている。」

##### (2) 5-1 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

#### 5-1-① 経営の規律と誠実性の維持

#### 5-1-② 使命・目的の実現への継続的努力

#### 5-1-③ 環境保全、人権、安全への配慮

本学園では「寄附行為」第 3 条において設置の目的を「この法人は、教育基本法、学校教育法及び私立学校法に従い、学校教育を行い、校訓「怒るな働け」を実践する有為な人材を育成することを目的とする。」と定めている【資料 5-1-1】。

本学園においては平成 27 (2015) 年度に発生した不適切支出問題の再発防止に向け、学園におけるガバナンスとコンプライアンスの向上を図り、学園運営の適正化に資するため、理事会は、理事を一新すると同時に、役員と教職員で構成された「改革委員会」を設置した。改革委員会は、ガバナンスとコンプライアンスの向上を目的とした施策に関する事項を審議・協議し、堅実運営のための改革を行った。また、「建学の精神」や独自の教育を尊重することにより、私立学校としての自主性を確保すると共に、理事会は、教育機関に求められる公共性を高めるための組織体制の確立とそのための規程の見直しを行った。

改革委員会は、役員と教職員の行動憲章【資料 5-1-2】ならびに嘉悦学園行動規範【資料 5-1-3】を定め、ガバナンスとコンプライアンスを向上するために、「理事長、常務理事等の任期及び兼務に関する規程」【資料 5-1-4】、「学校法人嘉悦学園理事選考規程」【資料 5-1-5】、「学校法人嘉悦学園内部監査及び監査部に関する規程」【資料 5-1-6】、「学校法人嘉悦学園公益通報制度に関する規程」【資料 5-1-7】、「学校法人嘉悦学園内部情報開示規程」【資料 5-1-8】を定めた。また平成 28 (2016) 年 10 月、理事会は監査部を新設した。

監査部長を内部からの人事異動によって配置するのではなく、外部から採用することで、嘉悦学園のガバナンスとコンプライアンスの向上に客観性を加えた。

平成 30 (2018) 年には、学園将来戦略検討委員会を設置【資料 5-1-9】し、同委員会は平成 30 (2018) 年度から令和 4 (2022) 年度までの嘉悦学園第一次中期経営計画【資料 5-1-10】を策定した。同中期経営計画は、「ビジョン」「教育理念体系」「施策の基本」「経営数値目標」「現状及び課題」「具体的実行施策」を学園、大学、中高に分類し、教職員等の目標を明示したものである。さらに、諸般の社会変容を考慮し、令和 2 (2020) 年度中に、嘉悦学園第二次中期計画【資料 5-1-11】を策定し、令和 3 (2021) 年度から施策を実行している。

また、「学校教育法」、「私立学校法」、「大学設置基準」、「私立学校振興助成法」、「学校法人会計基準」等の関係法令等に基づく遵守事項については、内部規程で明文化し、教育研究機関として必要な「嘉悦大学研究倫理審査委員会規程」【資料 5-1-12】、「個人情報の保

護に関する規程」【資料 5-1-13】、ハラスメント等に関する諸規程【資料 5-1-14】を改定もしくは新設した。

なお、すべての職員は、「就業規則」【資料 5-1-15】、「学校法人嘉悦学園組織権限規程」【資料 5-1-16】をはじめとする各規程に基づき業務を遂行しなければならないと定められているものの、平成 21 (2009) 年に制定した「公益通報に関する規程」が十分機能しなかったという経験から、「学校法人嘉悦学園公益通報制度に関する規程」【資料 5-1-7】を改定した。本改定の最大の目的は、相談の窓口を外部に委託することにより、公益通報者の保護を担保し、教職員等が法令遵守に取り組める体制を整備することにあった。

研究倫理については、教職員等の研究活動における不正行為の防止と、不正が表面化した場合または、そのおそれがある場合の対応方法を明確にするため「研究活動上の不正行為防止等に関する規程」【資料 5-1-17】を制定し、研究機関として高い倫理性を保持するよう取り組んでいる。

個人情報保護、情報セキュリティについては、「学校法人嘉悦学園情報ネットワーク基本規程」【資料 5-1-18】、「個人情報の保護に関する規程」【資料 5-1-13】を制定し、個人情報保護委員会を設置し、個人情報保護の施策について協議する等、個人情報管理体制を整備・検討している。

また、大学における学術情報ネットワークシステムの円滑かつ安全な利用促進を目的として「KAIN システム倫理規程」【資料 5-1-19】を制定、システム利用者の遵守事項等を明文化して適切な運営を継続している。

ハラスメントについては、「ハラスメント防止対策規程」を制定【資料 5-1-14】、セクシャル・ハラスメント、アカデミック・ハラスメント、パワー・ハラスメント等を明確に定義し、各種ハラスメントの防止及び対策等を策定し、ハラスメントの未然防止及び撲滅に努めている。緊急事態・災害等発生時の対応については、緊急時対応マニュアルを制定し事由ごとにその対応方法を定め、特に地震災害発生時の行動指針として学生向けに「地震災害対応マニュアル」【資料 5-1-20】を作成し、全学生及び教職員に周知した。

さらに、「学校安全の推進に関する計画（平成 24 年 4 月 27 日閣議決定）」に伴い、平成 24 (2012) 年 3 月に「嘉悦学園危機対処基本計画」を策定し、危機対処計画全体の整備期間を平成 25 (2013) ～平成 27 (2015) 年度の 3 年で整備する計画であったが、昨今の自然災害の甚大化等を考慮し、さらには世界的規模で発生している新型コロナウイルス感染拡大に対応するため、避難訓練の実施と合わせて継続して検討している。

情報公開については、情報を集約化すべく大学公式ウェブサイト的大幅なリニューアルを実施し「情報の公表」コーナーを設置し、アクセシビリティを改善し、その後も継続している。

### (3) 5-1 の改善・向上方策（将来計画）

高等教育機関を取り巻く環境は、18 歳人口の減少等に伴い入学者を確保することが困難であると想定される。一方、大学進学率の増加に伴い、受け入れる学生の多様化も進んでいる。このような状況下において、本学園の社会的役割を再確認し、社会からの要請に対しよりの確に答えるべく経営を更に進化させる必要がある。

経営ポリシーは、平成 30 (2018) 年度の嘉悦学園第一次中期経営計画で「経営目標数

値」を示した。そして同目標数値を達成するため、具体的な施策を学園、大学、中高で実施し、その進捗を評価するため、「モニタリング委員会規程」【資料 5-1-21】に基づくモニタリング委員会を設置した。同委員会は、年度ごとに施策の進捗を把握し、PDCA サイクルに基づいた評価を、各設置校の責任者及び理事関係者へ報告した。令和 3（2021）年度から開始された第二次中期計画においても、「第二次中期計画モニタリング委員会規程」【資料 5-1-22】を理事会が審議し、第二次中期計画の進捗をモニタリングする委員会が稼働している。

災害等発生時の対応を強化すべく、自衛消防訓練や安否確認システムの見直しを検討し、より実効性のある体制整備を目指す。

#### 【エビデンス・資料】

- 【資料 5-1-1】 学校法人嘉悦学園寄附行為
- 【資料 5-1-2】 嘉悦学園 行動憲章
- 【資料 5-1-3】 嘉悦学園 役員・教職員の行動規範
- 【資料 5-1-4】 理事長、常務理事等の任期及び兼務に関する規程
- 【資料 5-1-5】 学校法人嘉悦学園理事選考規程
- 【資料 5-1-6】 学校法人嘉悦学園内部監査及び監査部に関する規程
- 【資料 5-1-7】 学校法人嘉悦学園公益通報制度に関する規程
- 【資料 5-1-8】 学校法人嘉悦学園内部情報開示規程
- 【資料 5-1-9】 学園将来戦略検討委員会規程
- 【資料 5-1-10】 嘉悦学園第一次中期経営計画（2018 年度～2022 年度）
- 【資料 5-1-11】 嘉悦学園第二次中期計画（2021～2025）
- 【資料 5-1-12】 嘉悦大学研究倫理審査委員会規程
- 【資料 5-1-13】 個人情報保護に関する規程
- 【資料 5-1-14】 嘉悦学園 ハラスメント防止対策規程
- 【資料 5-1-15】 就業規則
- 【資料 5-1-16】 学校法人嘉悦学園 組織権限規程
- 【資料 5-1-17】 嘉悦大学及び嘉悦大学大学院における研究活動上の不正行為の防止等に関する規程
- 【資料 5-1-18】 学校法人嘉悦学園 情報ネットワーク基本規程
- 【資料 5-1-19】 KAIN システム倫理規定
- 【資料 5-1-20】 学生用地震災害対応マニュアル
- 【資料 5-1-21】 モニタリング委員会規程
- 【資料 5-1-22】 第二次中期計画モニタリング委員会規程

## 5-2. 理事会の機能

### 5-2-① 使命・目的の達成に向けて意思決定ができる体制の整備とその機能性

#### (1) 5-2 の自己判定

「基準項目 5-2 を満たしている。」

(2) 5-2 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

**5-2-① 使命・目的の達成に向けて意思決定ができる体制の整備とその機能性**

ア) 理事会

理事会は、法人ならびに各設置校に関する重要事項を審議するため、毎回設置校の教育活動報告を行い、情報共有と意見交換を行っている。このため、理事は、設置校の課題を認識することとなり、理事会は学園全体に関わる問題の解決に取り組めるようになった。

令和元（2019）年度までは理事会開催にあたって、事前に議題及び審議概要を記した文書を理事・監事に送付していたが、令和 2（2020）年度の理事会では、理事会・常任理事会専用のサイト【資料 5-2-1】を立ち上げ、書面のみならず電磁的文書により場所と時間を選ばずに、理事・監事は審議する内容を事前に把握した上で理事会に臨むことになり、実質的な協議時間を確保した上で、意思決定を可能とする体制を構築した。令和 2（2020）年度以降に開催した理事会では、ハイブリット方式（対面とオンラインによる双方向方式）による運営を行っている。これにより臨時理事会の開催がスムーズになった。理事会における報告事項の共通フォームを活用し、教学やコンプライアンスなどカテゴリー別に事項をまとめて報告している。

また、寄附行為第 15 条第 11 項に「理事会に付議される事項につき書面をもって、あらかじめ意思表示をした者は、出席者とみなす。」と規定し【資料 5-1-1】、意思決定は適切に行われている。

なお、理事の選考に関しては、改革委員会における協議の上、平成 28（2016）年 6 月 24 日理事会で決議した「学校法人嘉悦学園理事選考規程」【資料 5-1-5】に基づき、寄附行為第 13 条の規定に則り【資料 5-1-1】、適切に行われている。

イ) 常任理事会

寄附行為第 16 条により、日常的な業務及び非常事態発生時の対応に関する審議、決定を行うための機関として、理事会の下に常任理事会を置いている。常任理事会の開催は、年度当初、理事会開催月以外の 4 月、6 月、10 月、11 月、1 月に開催を計画していたが、新型コロナウイルスの感染状況が予断を許さなかったことや、専用サイトやハイブリッドの活用で理事会審議の効率性が向上したこともあり、常任理事会の開催を見送って理事会に審議を集約し、また審議事項の内容に応じて臨時理事会に変更して開催するなどの対応をとった。常任理事会は構成員を理事長、常務理事、嘉悦大学学長、かえつ有明高等学校校長及び本法人の職員として勤務している理事とし、常任理事会規程第 6 条【資料 5-2-2】で、次に掲げる事項について審議するものとしている。

- ①理事会にて決定された事項に関する細目
- ②本法人の日常業務で学内調整が必要な事項
- ③非常事態発生時の対応に関する事項

常任理事会で審議し、議決を行った事項は、理事会に報告しなければならないが、上記③の事項については、事後速やかに理事会の承認を得るものとしている。

また、同規程第 8 条【資料 5-2-2】で、「構成員以外の者に出席を求め、意見を聞くことが出来る。」としており、審議内容に応じて、法人及び各設置校の幹部教職員もしくは外部有識者が陪席している。これにより、現場の状況把握、状況分析を行って、理事会で決

定した事項を具体化する施策案を取りまとめると同時に、合理的な意思決定のために正確な判断材料を理事会に提示している。

前述したとおり常任理事会は寄附行為及び常任理事会規程により、権限及び審議事項が明確に定められており、適切な運営体制をとっている。

### (3) 5-2 の改善・向上方策（将来計画）

理事会及び常任理事会の構成員となる理事並びに監事となる役員は、平成 27（2015）年度に生じた不祥事再発防止策を意識しながら、同時に経営が私物化され、独断専横の経営を許すことがないような姿勢を心がけている。そのため理事会は、目的・使命達成に向けての戦略的意思決定を行うには、各設置校における教学現場の状況を把握・分析し、吸い上げることが重要であると認識している。同様に、日常的な業務及び非常事態発生時の対応に関する審議、決定を行う常任理事会は、それ以上の意識と責任感を持ち、この役割を担っている。さらに、戦略性ある学園運営、経営の永続性を方向付けるため、理事会は職員の声を聴収するための期間限定のプロジェクトを学園全体の教職員で構成するなど、具体的な取り組み方策を検討していく体制整備を構築している。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 5-2-1】理事会・常任理事会専用のサイト

【資料 5-2-2】常任理事会規程

## 5-3. 管理運営の円滑化と相互チェック

### 5-3-① 法人及び大学の各管理運営機関の意思決定の円滑化

### 5-3-② 法人及び大学の各管理運営機関の相互チェックの機能性

#### (1) 5-3 の自己判定

「基準項目 5-3 を満たしている。」

#### (2) 5-3 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

### 5-3-① 法人及び大学の各管理運営機関の意思決定の円滑化

### 5-3-② 法人及び大学の各管理運営機関の相互チェックの機能性

法人（理事長）と大学（学長）の権限は明確に区分している。理事長の権限については、「この法人を代表し、その業務を総理する。」と寄附行為第 7 条に明確に定められ、学校法人嘉悦学園を代表する責任と権限を有している。一方学長については、「学務を統括し、所属の教職員を統督し大学を代表する。」と嘉悦大学組織権限規程第 3 条第 1 項に定められており【資料 5-3-1】、大学を統括し、学則の規定に則って大学運営にあたっている。

理事、評議員は各設置校の幹部教職員がバランスよく選任されている。大学の情報や課題は、学長及び理事、評議員を務める幹部教職員を通して法人の会議（理事会、常任理事会、評議員会）で毎回報告がなされ、かつ法人の意思決定が大学に速やかに伝達できる体制になっている。学内教職員向けサイトの一つである「法人事務局サイト」の中に「理事会決議録一覧」を設け、平成 28（2016）年度から直近までの理事会・常任理事会・評議員

会の決議録が閲覧できるようにしている。法人と大学の連携は適切になされており、相互チェックする体制が適切に機能している。関係法令やルールの改正については、收受・確認した通知内容を大学と法人との間でメール等により共有しているほか、学内ワークフローの掲示板を活用して関係者への周知を図っている。その上で改正内容に応じた規程や書式の改定について稟議や理事会審議を経て適切な対応を実施している。

監事の選考については、寄附行為第 13 条第 4 項により明確に規定されており、理事、職員、評議員以外の者であって理事会において選出した候補者のうちから、評議員会の同意を得て、理事長が選任しており適切な選考が行われている。また、寄附行為第 11 条で監事の職務が明確に規定され、これに基づき適切に職務を遂行している。

監事による財務監査は、理事会、評議員会で審議、承認の必要がある事項について、理事会、評議員会の場で状況説明と評価を行っている。年間を通じて会計監査人（公認会計士）と意見交換を行い、会計年度終了後は会計監査人より、計算書類の説明を受け、監事と会計監査人の連携は適切に図られている。その内容について監事は監査報告書を作成し、毎年 5 月開催の決算理事会、評議員会において監事による監査結果の報告を行っている。

なお、監事は令和 4（2022）年度理事会において、8 回開催されたすべての理事会に出席し、必要な説明を受けた上で、学校法人の業務及び財務状況について必要に応じ、意見具申を行っている。2 名の監事のうちのいずれかが参加できない場合は、事前に監事の間で連携が図られ当日は適切な審議が行われている。さらに、平成 28（2016）年度以降、監事には、理事会への出席のみならず、理事会の下に設置されたモニタリング委員会【資料 5-3-2】にもオブザーバーとして出席できるようにし、学校運営に関して意見具申が行える体制を整えた。

監事による業務監査は、理事会や評議員会開催日等における役職員からの業務執行状況に関するヒアリング並びに資料の閲覧、理事長・常務理事・事務局長・監査部長等との意見交換、公認会計士との随時意見交換、第二次中期計画の進捗状況の監視・評価、各種会議議事録・決裁書・契約書の閲覧等により令和 4（2022）年度は計 62 日の監査を実施している。

評議員会は年 4 回（5 月、9 月、12 月、3 月）開催した。評議員会開催にあたっては、事前に議題及び審議概要を記した文書を評議員に送付すると同時に、評議員会専用サイト【資料 5-3-3】を構築した。各評議員は審議する内容を事前に把握して評議員会に臨むことになり、実質的な討議を経て、意思決定を可能とする体制をとっている。

また、寄附行為第 21 条第 9 項に「評議員会に付議される事項につき書面をもって、あらかじめ意思表示をした者は、出席者とみなす。」と規定している。

毎年開催の 3 月評議員会では、理事長により理事会審議前に翌年度事業計画及び予算等に係る意見が求められ、5 月には理事会開催後に前年度事業報告、前年度決算状況の報告が行われる他、監事による前年度監査報告等が行われている。そのほか、寄附行為第 23 条第 1 項の規定により、理事長は大学運営に関わる重要事項について評議員会に意見を求めるなど、適切な評議員会に係る運営がなされている。

評議員の選考に関しては、寄附行為第 19 条に明確に定めている。選考にあたっては、同条の規定に基づき理事会にて選任しており、適切に行われている。

教職員からの提案については、小規模法人の特性を活かし、法人では法人事務局長の下

に（理事長出席もある）定例的に打ち合わせを行い、中高では校長出席の下に校務運営会議、大学では学長出席の下に教育研究協議会を定例開催し、現場の声や情報をくみ上げると同時にトップの意思が教職員に直接伝わる場が設けられている【資料 5-3-4】。

### (3) 5-3 の改善・向上方策（将来計画）

法人・大学間のコミュニケーションを一層強化するために、以下の施策を実施・検討している。

①理事長と学長との実質的な協議を定期的実施

②理事会、常任理事会の議題及び決議内容の（学内関係者限定）Web 公開

③大学と法人が情報共有する大学法人連絡会議の定期開催

今後は、ガバナンスを強化するため、研修等（学内、学外）を通して教職員のスキルアップを図り、これによって業務が適切に実行できる体制を構築していく。

同時に教職員意見交換会等を実施し、教職員の提案が学校運営に生かされる仕組みを前向きに検討したい。

引き続き法の趣旨に則った理事会及び評議員会の運営を徹底するとともに、それを正確に記録するために議事録の表現を見直し、議事内容を適切に記した議事を作成する。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 5-3-1】 嘉悦大学組織権限規程

【資料 5-3-2】 モニタリング委員会規程

【資料 5-3-3】 評議員会専用サイト

【資料 5-3-4】 学校法人嘉悦学園寄附行為

## 5-4. 財務基盤と収支

### 5-4-① 中長期的な計画に基づく適切な財務運営の確立

### 5-4-② 安定した財務基盤の確立と収支バランスの確保

#### (1) 5-4 の自己判定

「基準項目 5-4 を満たしている。」

#### (2) 5-4 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

### 5-4-① 中長期的な計画に基づく適切な財務運営の確立

平成 30（2018）年 4 月に発足した将来戦略検討委員会を軸に大学全職員から意見を募って学園ビジョンや具体的施策の立案を進め、第一次中期経営計画（2018 年度～2022 年度）を策定した【資料 5-4-1】。

その後、社会情勢の著しい変化を踏まえ令和 2（2020）年 5 月に経営計画策定委員会が発足し、第一次中期経営計画の基本方針を継承しつつ、新たなビジョンや課題・収支シミュレーションを反映した第二次中期計画（2021 年度～2025 年度）が策定された【資料 5-4-2】。第二次中期計画では部門ごとにアクションプランを作成し、9 月末基準で年度中間の進捗評価を実施して年度後半の行動計画を定め、3 月末基準で年度評価を実施して翌年



年度の目標を策定し、中期計画の着実な遂行を目指して管理運営している。

中期計画を実践していくための収支の安定及び計画原資を確保する観点から、経費については節減方針をベースとしており、令和4（2022）年度の経費予算も各部署に予算削減を意識した予算請求書の作成を依頼し、これをもとに法人部で予算案を作成した。施設・設備投資については学園の横断組織であるキャンパス整備プロジェクトやデジタル戦略委員会で検討した計画を予算に反映させ、必要に応じて各部署にヒアリングを行い、適切な予算配分を考慮して理事会及び評議員会で承認を受けている。

#### 5-4-② 安定した財務基盤の確立と収支バランスの確保

令和4（2022）年度の入学者数は入学定員を下回り、収容定員充足率は96%にとどまった。また、前年度と比べて全体の中退者数が増加した。学生生徒等納付金を主たる収入源とする本学園の収支に影響したが、経費節減により収支を確保した【表5-4-1】。

働き方改革の進展や教職員の計画的な採用によりベースの人件費は増加基調にあるが全体の支出は予算内に収束した。設備投資は案件の優先度に応じて予算の中で慎重に運営を実施した。

入学者数の減少を踏まえ、教職員からなるプロジェクトチームを発足させ、大学の広報戦略との連携や新学科設置の検討等、魅力ある大学作りのための施策や方向性について協議を重ね理事会に答申した。年度を通じて収支の確保と中長期的な財務基盤の安定を図るべく、第二次中期計画に基づくアクションプランを策定して財務運営に取り組んでいる。

現在は積極的に投資を行う環境にはないと判断しているが、今後の投資の可能性を鑑み、また令和3（2021）年度大学認証評価における日本高等教育機構からの助言を受け、資産運用規程の検討に着手し、令和5（2023）年度内での制定を予定している。

【表5-4-1】財務分析比較表

比率	計算式	(学)嘉悦学園			東京都平均*	規模別平均*
		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和3年度	令和3年度
人件費比率	人件費	57.6%	55.4%	60.0%	44.8%	43.0%
	経常収入					
教育研究経費比率	教育研究経費	24.0%	23.9%	26.1%	42.2%	47.0%
	経常収入					
事業活動収支差額比率	基本金組入前当年度収支差額	9.0%	-11.3%	10.9%	7.2%	5.3%
	事業活動収入					
学生生徒等納付金比率	学生生徒等納付金	73.2%	74.6%	72.7%	44.2%	23.2%
	経常収入					
教育活動収支差額比率	教育活動収支差額	9.1%	10.0%	6.7%	5.4%	3.5%
	教育活動収入計					
純資産構成比率	純資産	89.1%	90.4%	90.6%	84.6%	79.8%
	総負債＋純資産					
流動比率	流動資産	213.9%	285.0%	269.0%	243.3%	272.9%
	流動負債					

\*私学経営情報センターの財務比率表より（規模：学生数1千～2千人）

#### (3) 5-4の改善・向上方策（将来計画）

学生生徒等納付金比率の高い本学園が収支バランスを保ち、安定した財務基盤を確立するためには引き続き学生の安定確保が必要である。令和4（2022）年度に入学定員割れとなったことを踏まえ、カリキュラムやインフラを含めた魅力ある大学作りに向けたプロジェクトチームを発足させ、大学と法人で共同して答申をまとめ理事会で報告した。

並行して、学生募集活動の強化のため人員と予算を投入し、外報活動の強化やオープンキャンパスの工夫開催など諸策を講じている。

プロジェクトの答申内容を具体化と推進を検討しつつ、第二次中期計画の安定的な遂行を実現するため、経費節減運営を継続し、収支を確保しながら運用資産の拡大を図っていく。

財務内容や環境の変化に応じて規程の見直し等を検討し、実態に即した財務運営が行えるよう体制の整備を図っていく。

【エビデンス・資料】

【資料 5-4-1】嘉悦学園第一次中期経営計画（2018 年度～2022 年度）

【資料 5-4-2】嘉悦学園第二次中期計画（2021～2025）

## 5-5. 会計

### 5-5-① 会計処理の適正な実施

### 5-5-② 会計監査の体制整備と厳正な実施

#### (1) 5-5 の自己判定

「基準項目 5-5 を満たしている。」

#### (2) 5-5 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

### 5-5-① 会計処理の適正な実施

本学園の会計処理は、学校法人会計基準に準拠し、学校法人嘉悦学園経理規程・経理規程細則・嘉悦大学経理規程【資料 5-5-1】、【資料 5-5-2】、【資料 5-5-3】に基づき適切に実施されている。公認会計士の指導や助言を適宜仰いでおり、監査部による業務監査での指導やアドバイスを反映した会計処理の実務運営を実践している。会計システムのメニューを活用し、正確かつ客観性のある会計処理を行っている。

また、日本私立学校振興・共済事業団や日本私立大学協会、その他の外部団体が開催する実務研修等への参加や、発信される情報提供の活用により、学校法人会計基準への理解を深め、国の施策や手続改定等への適応力強化と会計処理の適正化を図っている。

令和 4（2022）年度は学園で導入している会計システムに新たな機能を追加し、改正電子帳簿保存法やインボイス制度への対応と会計処理のオンライン化に向けた体制整備を実施した。

### 5-5-② 会計監査の体制整備と厳正な実施

本学園の会計監査は平成 28（2016）年度より太陽有限責任監査法人に監査業務を委嘱しており、令和元（2019）年度は 3 年の任期満了に伴う監査法人の選任手続を実施した。複数の候補先から監査企画書の提出を受け、監事 1 名を含む選定委員による面接を行った。

監査体制とその実績を踏まえた採点の結果、太陽有限責任監査法人が高得点を獲得し、本学の課題について指導・アドバイスが期待できると判断され、令和 4（2022）年度までの監査業務委嘱を理事会で決議し現在に至っている。監査法人との面接では本学の課題

について監事との具体的な方針の確認が行われた。令和5年度には再度監査法人の見直しを予定している。

令和4(2022)年度は法人本部と中学・高校を合わせて延べ人日67日の監査日程計画に基づき監査が実施された。新型コロナウイルス感染症の影響で対面でのやりとりが制約される環境が続く中で、感染予防対策を講じながらの学園往査にテレワークを交え、実効性のある監査が行われた。

監事による現金・現物監査とそれを踏まえた指導が実施されている。また監事は理事会・評議員会に出席すると共に、理事長との情報共有を定例化して学園運営への積極的参画と情報の共有を促進している。監事と法人事務局の情報共有サイトを開設し、メールの活用と併せて毎月の資金・預金推移や学園のトピックス、報告・相談事項のリアルタイムでの情報共有に努めている。期中・期末には会計・決算状況について監査法人からの報告と意見交換が実施されている【資料5-5-4】。監査法人と監事による報告会には学園の監査部長も参加し、学園の実態に踏み込んだ意見交換が行われている。

### (3) 5-5の改善・向上方策(将来計画)

監査法人や監事の監査は適正に実施され、監査部の業務監査を含めた連携が有効に行われている。令和5年度に予定されている監査法人の見直しを適切に行う。学内の予算・会計実務担当者の更なる知識向上を図るため、学内外の研修等の活用を促進し、学内事務水準の向上と業務フローの効率化も検討し、規程に沿った適正な会計処理の継続を図る。学内の会計処理の効率化を図り、会計監査においても効率的な指導が受けられる体制を強化していく。

#### 【エビデンス・資料】

【資料5-5-1】学校法人嘉悦学園経理規程

【資料5-5-2】経理規程細則

【資料5-5-3】嘉悦大学経理規程

【資料5-5-4】監事監査報告書

#### 【基準5の自己評価】

本学は建学の精神に沿った自主的な学園運営を目指し、組織体制や諸規程の見直しを必要に応じて行い、高等教育機関として社会の要請に応え得る経営体制の整備を進めている。経営の規律と誠実性の維持・向上のために行動憲章と行動規範を定め、平成30(2018)年に第一次中期経営計画を策定して教職員等に提示したことで、各部署での具体的な施策の立案・実行が促進された。公益通報制度や情報セキュリティ、各種ハラスメント等の管理面も整備を進めている。情報公開はWeb上での更新を継続している。

理事会は重要事項の意思決定機関として機動的かつ適切に運営されている。理事、評議員は各設置校からバランスよく選任されており、監事の選考も適切に行われている。監事と会計監査人の連携は適切に図られており、監事は学校法人の業務及び財務状況について意見具申を適切に行っている。法人事務局と各設置校との連絡会議を通じて学園内の情報の共有を図っている。

第二次中期計画に基づく予算運営により収支のバランスを確保している。キャンパス整

備プロジェクトやデジタル戦略委員会と連携して設備投資計画を予算に反映し、年度中の収支バランスを見極めながら支出をコントロールしている。監査法人や監事からの指導・助言を適宜仰ぎ、予算の執行と共に稟議手続を含めた適切な会計処理を行っている。以上のように、本学が目指す経営に向けて適切な運営と管理が実践されており、基準 5 を満たしていると判断する。

## 基準 6. 内部質保証

### 6-1. 内部質保証の組織体制

#### 6-1-① 内部質保証のための組織の整備、責任体制の確立

##### (1) 6-1 の自己判定

「基準項目 6-1 を満たしている。」

##### (2) 6-1 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

#### 6-1-① 内部質保証のための組織の整備、責任体制の確立

「嘉悦大学・嘉悦大学大学院 内部質保証推進規程」を定め、学長を委員長とする内部質保証推進委員会が中心となって、教育研究活動その他大学の諸活動を恒常的に自己点検・評価し、その結果を客観的に検証して、教育研究の質を継続的に改善する仕組みを構築している【資料 6-1-1】。

また、「嘉悦大学・嘉悦大学大学院 内部質保証の基本方針及び実施体制」を定め、内部質保証を行うにあたっての基本方針を定めると共に、具体的な実施体制を明確にしている【資料 6-1-2】。

##### ア) 内部質保証の基本方針

本学の目的は、校訓「怒るな働け」の精神に基づく、実学・実務・実践、社会人基礎教育を総合した創造的実学教育によって、より良い社会の実現に貢献する人材を育成することである。

この目的の実現に向けて、教育研究活動その他大学の諸活動を自己点検・評価した上で、その結果を検証して改善に結び付けることにより、教育研究の質を継続的に向上させる(以下「PDCA サイクル」という)。また、この PDCA サイクルを実質化すると共に、サイクル自体の適切性についても定期的に検証することによって、本学の教育研究活動の組織的・継続的な改善に結びつける【資料 6-1-2】。

##### イ) 内部質保証推進に係る実施体制

学長が本学における内部質保証の推進に最終的な責任を負う。学長のもと、学長を委員長とする内部質保証推進委員会を設置する。内部質保証推進委員会は、関連する組織と協働しながら、大学全体の教育研究活動等の有効性を検証し、その検証結果を踏まえた改善を恒常的かつ継続的に実施する【資料 6-1-2】。

##### ① 内部質保証推進委員会：統括組織

学長の下に「内部質保証推進委員会（以下「推進委員会」という。）」を設置し、本方針に基づく自己点検・評価の基本方針の策定、改善結果の点検、改善事項の監理、結果の公表を担う。推進委員会を内部質保証推進に責任を負う組織として位置付ける。

##### ② 大学認証評価自己点検委員会

推進委員会の下に「大学認証評価自己点検委員会」を設置し、自己点検・評価の実施及び点検結果の取りまとめを行う組織とする。

##### ③ IR・データインフラ推進室

大学運営会議の下に「IR・データインフラ推進室」を設置し、教育研究活動その他大学の諸活動の結果の客観的な検証に必要なデータ収集のインフラ整備を行う組織とする。

#### ④ FD 推進委員会

推進委員会の下に「FD 推進委員会」を設置し、教員への FD 活動を通じて、自己点検・評価の結果を教育研究活動の改善に結びつける組織とする。

#### ⑤ SD 推進検討チーム

推進委員会の下に「SD 推進検討チーム」を設置し、職員への SD 活動を通じて、自己点検・評価の結果を教育研究活動の改善に結びつける組織とする。

#### ウ) 内部質保証システム

「嘉悦大学・嘉悦大学大学院 内部質保証の基本方針及び実施体制」のなかで、内部質保証のための具体的な手続きを定めている。特に、自己点検・評価が具体的な改善に着実に結びつくように (Check→Action の徹底)、大学認証評価自己点検委員会に「改善提案書」の提出を求め、学長が各委員会・センターなどの部局に改善計画の策定・実行・結果報告を課すプロセスを明確にしている【資料 6-1-2】。

特に、教学マネジメントに関しては、三つのポリシー (アドミッション・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、ディプロマ・ポリシー) の実現のための具体的推進プランとその検証のためのアセスメント・ポリシーを策定している。アセスメント・ポリシーは、機関レベル・教育課程レベル・授業科目レベルの 3 段階で学修成果を検証・評価すべく作成されている。

また、自己点検評価報告書は定期的に外部評価 (外部有識者懇談会) にて外部有識者から評価を受け、その評価結果については、推進委員会に報告され、必要な事項について協議し、改善の方針を決定する【資料 6-1-3】。

### (3) 6-1 の改善・向上方策 (将来計画)

令和 2 (2020) 年度までは、教学面での実行主体である「教育研究協議会」が、内部質保証や自己点検・評価などの点検・改善機能も果たしていた。それに対して、令和 3 (2021) 年度からは、実行主体 (Plan-Do の主体) である「教育研究協議会」とは別に、評価・改善 (Check-Action) に特化した「内部質保証推進委員会」を新たに設置することにより、評価・改善機能がより明確化され、組織的で効果的な評価・改善を実施可能な体制が構築されている。

今後の改善・向上方策としては、データに依拠したエビデンスベースの評価と改善を着実に実施していくことがある。IR・データインフラ推進室による学生データのデータベース化を推進し、それらのデータを分析するプロセスを充実させることにより、評価と改善の質を向上させていくことを目指す。また、教学に関わる重要な指標を選定した上で、IR によってデータを収集・評価し、教学の改善に結びつける具体的なプロセスを構築することを目指す。

#### 【エビデンス・資料】

【資料 6-1-1】 嘉悦大学・嘉悦大学大学院内部質保証推進規程

【資料 6-1-2】 嘉悦大学・嘉悦大学大学院内部質保証の基本方針及び実施体制

【資料 6-1-3】 外部評価委員会規程

## 6-2. 内部質保証のための自己点検・評価

### 6-2-① 内部質保証のための自主的・自律的な自己点検・評価の実施とその結果の共有

### 6-2-② IR(Institutional Research)などを活用した十分な調査・データの収集と分析

#### (1) 6-2の自己判定

「基準項目 6-2 を満たしている。」

#### (2) 6-2の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

### 6-2-① 内部質保証のための自主的・自律的な自己点検・評価の実施とその結果の共有

本学学則第 2 条第 1 項【資料 6-2-1】は「本学は、教育研究水準の向上に資するため、教育及び研究、組織及び運営並びに施設及び設備（次項において「教育研究等」という。）の状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するものとする。」と定め、また、大学院学則第 2 条第 1 項【資料 6-2-2】も「大学院は、教育研究水準の向上に資するため、教育及び研究、組織及び運営並びに施設及び設備の状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するものとする。」と定めている。

さらに、内部質保証の方針【資料 6-2-3】を制定し、内部質保証を実現するための具体的なプランを示している。

これを受けて、本学においては、認証評価機関による評価や外部評価委員会規程【資料 6-2-4】に定められる第三者評価のほか、自主的・自律的な点検評価を行うこととしている。

#### 1) 自己点検・評価の実施体制

本学は、平成 19（2007）年に自己点検・評価委員会を設置するとともに、自己点検・自己評価規程【資料 6-2-5】を制定し、原則毎年度自己点検・評価を行い、その結果を公表するものとした。平成 29（2017）年には、FD・IR 自己点検委員会を設置し、FD・IR 自己点検委員会規程【資料 6-2-6】を制定した。平成 29（2017）年度と平成 30（2018）年度に、同委員会が自己点検・評価を行った。令和元（2019）年度には、大学組織図【資料 6-2-7】に示されるように、大学の最高意思決定機関である教育研究協議会の下に大学認証評価自己点検委員会を設置した。その後、令和 3（2021）年度には、大学組織図にもあるように【資料 6-2-8】、大学認証評価自己点検委員会は内部質保証推進委員会の下に置かれ、引き続き毎年度の自己点検・評価を行っている。

#### 2) 自己点検・評価の項目

自己点検・評価は、日本高等教育評価機構の評価項目を用いて実施している。内容は以下のとおりである。

- ① 使命・目的等
- ② 学生
- ③ 教育課程
- ④ 教員・職員
- ④ 経営・管理と財務
- ⑤ 内部質保証

#### 3) 自己点検・評価の公開

平成 29（2017）年度と平成 30（2018）年度に、FD・IR 自己点検委員会が自己点検評

評価書を作成して、それぞれ「2017 年度自己点検評価報告書」「2018 年度自己点検評価報告書」として、大学公式ホームページに公開している。令和元(2019)年度、令和 2(2020)年度、令和 4(2022)年度は、大学認証評価自己点検委員会が各年度の自己点検評価書を作成して大学公式のホームページに公開した。令和 3(2021)年度は、認証評価機関の評価報告書とともに自己点検評価書を公表した【資料 6-2-9】。

## 6-2-② IR(Institutional Research)などを活用した十分な調査・データの収集と分析

現状把握のための十分な調査・データの収集と分析を行う体制として IR・データインフラ推進室【資料 6-2-10】を整備している。

FD・IR 推進室(現 IR・データインフラ推進室)は平成 26(2014)年度に設置され、それ以降学生の学修に関連するデータを中心に収集・分析を行っている。当初は学生の授業成績やアンケートデータ等を整備し、クラウド上に保存すること、そして各センターや教授会の要請に応じて分析を行い、分析結果を共有することを行ってきた。令和元(2019)年度にアセスメント・ポリシーが整備され、教学マネジメント組織からの要請により、三つのポリシーに関連するデータも収集・分析することになった【資料 6-2-11】。

現在、IR・データインフラ推進室では、アセスメント・ポリシー、嘉悦大学におけるアセスメントの仕組みの概要【資料 6-2-12】、年次計画【資料 6-2-13】に基づき、大学レベル、学部レベル、科目レベルのデータを収集している。

大学レベルでは全体的な指標データを収集し、大学の入試区分別合格者数及び入学者数、入学時アンケート、収容定員数及び充足率、学年別在籍者数、学年別の留年者数、休学者数及び退学者数、学位授与数(卒業者数)、4 年間での卒業率、就職率等を収集している。

学部レベルでは大学レベルより細かい粒度のデータを収集し、成績分布状況、修得単位数、学修行動調査、退学率を収集している。令和 2(2020)年度からは外部アセスメントデータを取得することで、初年次科目の評価・分析を行っている。

さらに科目レベルのデータでは成績評価、授業評価アンケートを各学期収集している。

学生に対しては、自分の到達度を測るためのデータとして成績分布状況を公開している【資料 6-2-14】。令和元(2019)年度からは各授業の到達目標とディプロマ・ポリシーの対応がシラバス内に記載されるようになったため、令和 3(2021)年度から学生に学年ごとのディプロマ・ポリシーの達成度、GPA の進捗、外部アセスメントの結果共有を学修ポートフォリオとして配布するようにした。学修ポートフォリオは学期の最初に行われるアセスメントウィーク内において配布し、アドバイザーとともに学修状況を確認できるようになっており、学生がより良い履修選択が行えるようにしている。

IR・データインフラ推進室は教授会毎にデータの収集状況や分析の結果を教授会で共有し、全教職員にデータとともに分析結果が共有されるようになっている。

### 【エビデンス・資料】

【資料 6-2-1】嘉悦大学学則(第 2 条第 1 項)

【資料 6-2-2】嘉悦大学大学院学則(第 2 条第 1 項)

【資料 6-2-3】「嘉悦大学・嘉悦大学大学院 内部質保証の基本方針及び実施体制」

【資料 6-2-4】外部評価委員会規程

【資料 6-2-5】自己点検・自己評価規程



- 【資料 6-2-6】 FD・IR 自己点検委員会規程
- 【資料 6-2-7】 令和元年度嘉悦大学教職員組織図
- 【資料 6-2-8】 令和 3 年度嘉悦大学教職員組織図
- 【資料 6-2-9】 本学ホームページ「大学評価」
- 【資料 6-2-10】 IR・データインフラ推進室規程
- 【資料 6-2-11】 アセスメント・ポリシー
- 【資料 6-2-12】 嘉悦大学におけるアセスメントの仕組みの概要
- 【資料 6-2-13】 IR・データインフラ推進室年間スケジュール
- 【資料 6-2-14】 2022 年度秋学期終了時成績分布

### (3) 6-2 の改善・向上方策（将来計画）

内部質保証推進委員会のもとに、大学認証評価自己点検評価委員会、FD 推進委員会、SD 推進チームが位置づけられ、組織が整備されたことにより、内部質保証の基本方針のもとに自己点検・評価が実施され、自己点検・評価が具体的な改善活動に結びつけられる仕組みが強化されている。

今後の第一の課題としては、従来の自己点検・評価の範囲だけではなく、学園全体の第二次中期計画に関連するデータ収集を行うことが挙げられる。令和 3(2021)年度までは、本学が定めた内部質保証の方針及びアセスメント・ポリシーに基づき、自己点検・評価を行ってきた。それに加えて、令和 3(2021)年度以降は第二次中期計画のアクションプランに KPI を設定し、運用することとなることから、第二次中期計画のアクションプランの KPI の数値に着目し、関連データの収集・分析を行っている。今後は、第二次中期計画関連のデータ収集と分析をさらに進めていきたい。

今後の第二の課題は、データの収集と分析を通じて明らかになった課題の共有の仕方の改善である。令和 2(2020)年度までは、本学の FD・IR 推進室（現：IR・データインフラ推進室）が中心となって分析を行っているデータに基づき、課題を明確にした上で、主に対面でのワークショップや教授会等の場面において課題の共有化を図ってきた。オンラインによるワークショップが一定の効率化・実効性があることが確認されたことから、令和 4(2022)年度以降は、オンラインでのワークショップの効果的な活用などにより、より効果的に課題の共有を進めていきたい。

さらに、IR がより重視される体制となることが想定されることから、IR を専門的に扱う人材の拡充を実施してきたが、そのスキル向上を実現するための仕組みを構築していきたい。

## 6-3. 内部質保証の機能性

### 6-3-① 内部質保証のための学部、学科、研究科等と大学全体の PDCA サイクルの仕組みの確立とその機能性

#### (1) 6-3 の自己判定

「基準項目 6-3 を満たしている。」

(2) 6-3 の自己判定の理由（事実の説明及び自己評価）

**6-3-① 内部質保証のための学部、学科、研究科等と大学全体の PDCA サイクルの仕組みの確立とその機能性**

本学園では、令和 2（2020）年度に、「嘉悦学園第二次中期計画」を策定した。「第二次中期計画」の策定は、前回の認証評価の指摘事項、自己点検・評価の結果などを踏まえて策定された。

「第二次中期計画」の施策の一つとして、「中期計画を達成するための PDCA 体制の強化」が挙げられている。この目的を達成するために、「中期計画」の施策・個別目標を実現するための具体的なアクションプランが定められ、アクションプランごとに 5 年後の最終目標の指標（KGI）、年次の数値目標（KPI）を設定している。同時に、学園に設置された「モニタリング委員会」が KPI 等の達成状況を半年ごとにモニタリングし、改善に結びつける仕組みになっている。また、「PDCA 体制の強化」という中期計画の目標を達成するために、令和 3（2021）年度には、内部質保証推進委員会が新たに設置され、大学の教学の継続的な改善を通じた質保証が実現される体制となった。

以上のように、「第二次中期計画」に関しては、単に計画を策定するだけでなく、それが具体的なアクションプランや KPI などの数値目標に落とし込まれ、モニタリング委員会が達成度をモニタリングし、改善に結びつけるという形で PDCA サイクルが効果的に回る仕組みが確立されている。

令和 4（2022）年度以降は、「PDCA」の C（点検・評価）→A（改善）のプロセスの実効性を高めるために、内部質保証推進委員会が作成する「改善提案書」の内容の充実とその活用の促進を行っている。「改善提案書」には、「中期計画」のモニタリングによって指摘された改善小項目、自己点検・評価報告書で指摘された改善項目、IR データの分析をもとに内部質保証推進委員会が指摘した改善項目等を各部署別に整理して示し、各部署にこの「改善提案書」とともに、予算策定、事業計画の策定、「中期計画」のアクションプランの改定等を検討するように求めている。この結果、様々な観点から実施されている点検・評価の結果を一元的に改善に結びつけることが可能になっている。

(3) 6-3 の改善・向上方策（将来計画）

「第二次中期計画」の開始と共に、中期計画に関する点検・改善のための効果的な仕組みが構築されている。また、内部質保証委員会による「改善提案書」により、中期計画モニタリング委員会の点検結果だけでなく、自己点検・評価委員会や内部質保証推進委員会の点検結果が具体的な改善に結び付けられるようになってきている。今後は、この C（点検・評価）→A（改善）のプロセスを着実に実施するとともに、強化していくことが最大の課題である。

なお、内部質保証体制の整備等の理由により、学内の委員会等の数がかなり増加している。委員会等の必要性を再検討し、組織の見直しを行う必要がある。

**【基準 6 の自己評価】**

本学では、内部質保証の全学的な方針を制定し、内部質保証を実現するための具体的なプランを大学ホームページに公開している。内部質保証のための恒常的な組織体制としては、

学長のリーダーシップの下、教育研究協議会が担当する体制が整い責任体制が明確になっている。毎年度、内部質保証のための自主的・自律的な自己点検・評価を行い、報告書を大学ホームページに公開している。現状把握のための十分な調査・データの収集と分析を行う体制としては、IR・データインフラ推進室を整備している。大学運営の改善・向上のために、設置者である嘉悦学園が定めた「第二次中期計画（2021年～2025年）」のもと、内部質保証推進委員会が中心となって、「中期計画を達成するためのPDCA体制の強化」に向けた具体的実行施策の推進に取り組んでいる。また、内部質保証推進委員会が「改善提案書」を取りまとめ、PDCAのC（点検・評価）をA（改善）に結びつける仕組みを整備している。以上のことから、基準6「内部質保証」の基準を満たしているといえる。