

## 事例報告②「学生の成長支援と教育改善につなげる京都光華の EM・IR」

京都光華女子大学 学務企画部長、兼 EM・IR 部長補佐 土佐 嘉宏

京都光華女子大学（以後、本学）の母体となる光華女子学園は、昭和 15（1940）年に東本願寺系の宗門校として設置され、現在では、幼稚園から大学・大学院に至るまで「真実心」を校訓とする一貫した女子教育を展開している。本学は近年、女子教育としての基本を守り、資格取得重視の実学的な学部・学科再編を行ってきた。平成 22（2010）年、それまでの文学部と人間科学部を、人文学部・キャリア形成学部・健康科学部に改組、平成 23（2011）年、健康科学部に看護学科を設置、平成 27（2015）年には、こども教育学部を設置し 3 学部 6 学科構成となった。これら学部・学科の改組を進めていくためには、迅速な意思決定を行うことが必要であった。平成 22（2010）年、学長のリーダーシップが発揮できるよう、学長が議長となる大学運営会議と全学代議会を設置した。教授会の機能を全学代議会に移して、教学の重要議案を全学代議会で審議し、職協協働による大学運営会議で最終意思決定を行う。この第 1 次ガバナンス改革は当初、抵抗感があったものの、丁寧な説明を行うことにより次第に認識され、平成 27（2015）年の第 2 次ガバナンス改革へと続き、以下の通り、EM・IR の取組をはじめとする教育改善を進めていくこととなった。

本学は、平成 19（2007）年の現代 GP 採択後、平成 20（2008）年、学生支援 GP に採択され、EM（エンrollment・マネジメント）として、学生の入学前から卒業後に至る学生支援を推進する取組を、全国の私大に先駆けて着手した。EM への人と資金の投入が可能になり、事業推進の拠点として「EM 推進センター」を設置し、実際に EM を展開するため、教務・学生生活・就職といった学生に関する多様な情報を一元的に収集・活用するための学生支援情報システム「光華 navi」を導入した。光華 navi で収集されたデータは、クラスアドバイザーや学科・各種センターとの共有が可能となり、入学前から卒業後に至る学生の学びと成長を支援する。さらに、光華 navi で得られた情報やデータは、受入準備、在学時支援、学修支援策、募集・広報戦略といった方針・戦略の PDCA を機能させた。こうして光華 navi が整備されることで、入口から出口に至る学生の修学や生活の状況をデータであぶり出すことが可能になり、全学で学生の満足度を上げるべく、EM を導入した。そして、学生支援 GP の助成終了後、EM のさらなる推進に向けて「EM 推進センター」を恒常的組織として強化していくことを目的に、平成 24（2012）年、学長直轄の組織として「EM・IR 部」を設置し、以下の通り、各種取組を推進していった。

### 1. 大学の価値を高める EM と IR

本学の EM・IR の基本として、「学生満足度の向上」の実現を掲げ、「社会的評価の向上」、「建学の精神の具現化」へつなげていくことにより、大学の価値を高めていくことを目標とし、①学生の成長支援、②教育の質の向上、③経営戦略への支援の 3 つを目的としている。EM と IR を一つの組織とすることで、学生の教育・生活全般に関する組織横断的な総合学生支援策としての EM と、情報の蓄積と分析を戦略立案に接続する IR を有機的に結びつけることを目指した。そして、「スモールサイズ IR」を特色として、「課題の優先順位づけ、機動性のある取組、スモールスタート、フィードバックと改善・継続」を徹底し、思いつきの IR、やりっぱなしの IR

とならないよう、小回りを利かせながら学科等に必要とされるデータを提供している。実施の際は、丁寧に説明・説得をこころがけ、全学的な目的意識の共有と協働関係を構築していった。

## 2. 本学の取組の経緯

上記の通り、文部科学省の各種答申・助成が追い風になり、平成 22 年の大幅な大学の改組転換に合わせて、大学ガバナンス機能の変更を行い、大学の審議・議決の仕組みの明確化、学長執行体制の強化、大学の運営と教学の運営に関する専門委員会の効率化を図った。これにより、責任体制の確立、迅速な意思決定により、学長のリーダーシップが発揮することができる体制となった。そして、平成 27 (2015) 年、学校教育法の一部改正に伴い、平成 22 (2010) 年に変更した大学ガバナンス機能を見直すことによって、大学執行部のさらなる活性化をはかった。これらのガバナンス改革、EM・IR 部の設置が教育組織の再構築（学部・学科の改組につながり、平成 23 年度の「看護学科」設置、平成 27 年度の「こども教育学科」設置によって、志願者数が増加した。また、休退学者数の抑制にもつながり、4 年間で 10%を超えていた 10 年前と比べ、退学者率は半分以下に抑制された（単年度として平成 18 年度 3.9%→平成 28 年度 1.7%）。さらに、管理栄養士国家試験結果についても、10 年前は近畿圏における合格率の下位グループであったが、現在は上位グループとなった（平成 18 年度 59.7%→平成 28 年度 97.2%）。これらも次の 3 点に留意して、学生の満足度向上・教育改善の推進に努めた結果と言えるかもしれない。①教育ニーズから出発し、改善に結び付ける、②教員間、教職員間の情報共有性を高め、協働して取り組む、③データに基づく分析・点検・評価の PDCA の定着を最優先として取り組む。当然のことながら、EM・IR に関する取組による改善や見直しのみが、数値に反映しているのではなく、施策を講じる際は、経験と勘だけではなくエビデンスを示し実施する、そして PDCA を回していくことが根付いてきたことが大きいと考える。

## 3. EM・IR の学内体制

EM・IR 部は、学長の直轄機関として EM・IR の活動方針や重要案件に関する企画・立案及びその実施に関する統括を行うとともに、実施状況のフォローを行うことをミッションとし、部長（副学長）、部長補佐（教員・事務職員より各 1 名）及び部員（学務企画 IR 担当、教務担当、学生生活担当、就職担当、入試広報担当、情報システム担当）で構成されている（専任職員 1 名以外は兼務）。また、学科との連携協力を図るために各学科から選出される運営委員が置かれており、月 1 回のペースで部内会議を開催し、教職一体となった活動が展開できるよう連絡・調整を図っている。

## 4. IR 活動の PDCA サイクル

IR 活動が現場ニーズを掘り起こし、全学の諸活動の改善を支援し、改善スパイラルを加速させることができるよう、次の 5 点の指針により、PDCA サイクルをまわしている。①計画は全学の承認を得る（目標、目的の確認・共有）、②分析結果の学科・関係部局等へのフィードバックの徹底、③学科・関係部局等での結果共有と討議の実行、④討議結果の全学的な共有と総括（FD 委員会中心）、⑤総括と評価は大学全体で（大学運営の意思形成機関）で行う。この一連の流れの中において、学科等の意見聴取や事前調整、討議する観点を明確に示す報告フォーマ

ットを配信するなどの工夫を行い、計画が実情に即したのか、実効性があるかの視点を含め、一体的なマネジメントを行っている。

## 5. 成長支援のためのアセスメント活用の仕組み

本学が実施しているアセスメントとしては、「学生による授業評価（授業アンケート）」、「卒業時満足度アンケート」、「光華 AL アセスメント」、「DP ルーブリック」、「学習時間等学修行動調査」等、卒業時における教育の質保証のために、初年次から最終年次まで体系的な学修アセスメントを実施している。学生を知るためには、入学段階の入学動機・学びの意識・基礎学力、社会で求められるリテラシー・コンピテンシー等を測定する必要がある。実施後、学生へのフィードバックとリフレクションを徹底することで、寄り添う教育を実践し、学生の成長支援につなげ、組織的な学科 FD を実施していくことを目標としている。

## 6. IR を活用した分析事例

時間の都合から、十分に紹介できなかつたが、本学の代表的な分析事例は以下の通りである。

### (1) 入学後の円滑な適応としての「早期退学者防止対策」

全学科の1年生全員を対象に（個人別）、毎週、履修している必修・選択科目単位の累積欠席コマ数を降順の一覧にして、各学科（学科長や学生生活委員等）に参照できるようにしている。その際、入学段階の基礎学力や志望順位・学びの意欲等のネガティブと想定できる要因を紐づけて表示し、早期に情報共有して退学防止につなげている。

### (2) カリキュラムマップのディプロマポリシー（DP）と授業科目の関連性の表記の改善

授業科目単位に設定している達成目標が、DP のどの部分に合致しているかを示しているのが従来のカリキュラムマップであったが、この到達目標に全体を100%にした配分を付加し、3つのポリシー見直しの際、DP と CP の関係性を可視化できるようにした。

### (3) 教育課程の科目群ごとの成績分布分析

授業科目単位の成績分布（秀・優・良・可）を科目群（授業科目区分）単位に集計し、成績評価（達成度）を科目群単位の構造で見ることができ、段階的な履修ができているかを可視化でき、教育改善に役立てることができる。

### (4) 科目担当教員が想定する授業外学習時間と学生の学修行動分析

学位プログラム単位の授業形態（講義・演習・実習等）における授業外学習時間について、教員の想定する学修時間と学生の学習する時間を集計することで、授業デザインの改善（授業内の学習時間との関係性等）に役立てることができる。

### (5) 授業外学習調査

上記の授業外学習と関連して、学科・学年毎の学内学習場所の利用率、授業外学習時間と学習効果や GPA（成績）の相関を示す。

(6) 教員ごとの成績分布（学位プログラムごと）

教員毎に成績分布（秀・優・良・可）の割合を集計し、適切な成績評価ができているかを確認することができる。

(7) DP ルーブリック

DP の教育目標を学士力の 4 分類に対応させて 0 から 4 の 5 段階レベルで設定し（3 を卒業までに身に着ける能力とする）、この DP 達成に関する学生による自己評価（学習成果調査）を実施し、学科の人材養成目標の達成状況を把握する。

## 7. EM・IR の今後の発展方向（課題）

18 歳人口の長期的な減少期を迎える中で、時代の要請に応じた人材育成を図るための教育組織の改廃は待ったなしの課題であり、本学では EM・IR 活動が提唱され、軌道に乗っていく時期に、全ての学部が新設・再編された。その帰結として、養成すべき人材像の変化に適切に対応し、以下の 3 点に留意し、教育機関としての発展性や持続性、安定性を一層確固なものにしていくことが求められている。

(1) EM の実現を支える

- ・学生の成長過程を可視できるシステム化の促進
- ・学生の内省と教員とのコミュニケーションによる好循環の形成

(2) 教育の質を支える IR

- ・授業改革の促進、教育成果の把握
- ・DP の適切性の検証に必要なエビデンスの集積

(3) 経営戦略に寄与する IR

- ・高大接続への対応（AP・CP・DP の見直しと入試改革）
- ・卒業後の追跡、教育成果の外部発信

以 上