

学長ガバナンス強化と 教学改革

平成27～30年度 選定



東北学院大学

取組のポイントや補助効果等

- ◆ IR機能の強化によるPDCAサイクルの具現化
- ◆ 学長ガバナンスによる指揮命令系統の明確化と改革総合支援事業の積極的活用

東北学院大学は宮城県仙台市に本部を置き、6学部16学科を擁する総合大学である。仙台市中心部に構えられた法人本部・土樋キャンパスは、歴史ある建物と最新設備を備えた建物が調和し、創立133年を迎えた東北最大の私立大学としての風格を備えている。

取組の目的・背景

学校法人東北学院は、創立130周年となる2016年度より東北学院中長期計画「TG Grand Vision 150 (TGGV150)」を策定し、キリスト教教育による人格教育を柱とする建学の精神のもとで「ゆたかに学び 地域へ 世界へ -よく生きる心が育つ東北学院-」として、創立150周年を見据え地域や社会のニーズを捉えた「教育・研究」、「社会貢献」、「教育環境」、「組織運営」、「学生募集・広報」の5領域を設け、第I期中期計画（2016～2020年度）のもと、学生の学修成果を高めるための教育・研究・経営を一体とした施策を実施している。

当大学の教学改革は2010年に大学基準協会による認証評価を受審したことから、全学的な改革として動き出した。この中で多くの課題が認識されたことは大きな進歩であったが、その歩みはゆっくりとしたものであった。そこで、スピード感のある教学改革を進めるためには、学長によるリーダーシップが欠か

せない判断し、学長を中心とした教学改革推進委員会を2013年に設置した。

この委員会は、学長、副学長、学部長、学長室長、総務部長から構成され、大学の教学事項に関わるあらゆる問題を扱い、改革の方向性を示し、学内関係組織に具体的指示を行う、いわば大学改革の司令塔の役割を果たすものである。このような指揮命令系統の明確化・強化によって、これまでやや遅れがちであった教学改革は、学長のリーダーシップのもとに大きく進捗することになった。

こうしたトップダウンによる改革においては、現場の意識改革が同時並行的に進まないと空回りしがちとなるが、各部門における点検・評価活動の結果によるボトムアップからの改革という流れもあり、比較的スムーズな進捗をみている。

さらに、時を同じくして2013年度から始まった「私立大学等改革総合支援事業」ではさまざまな教育改革の示唆がなされ、当事業の「教育の質的転換」を参照しながら教育改革へ積極的に取り組むことを、学長のリーダーシップのもと、教学改革推進委員会において決定し推進することとなった。

取組内容

教学改革推進委員会における審議・決定を

経て、さまざまな取り組みを実施している。

≡ IR機能強化

教育研究の質的向上と大学運営の安定化による内部質保証の実質化に向けて、情報収集、分析、提言等に関する業務を行う部署として、2016年7月に大学事務組織の学長室のもとに、新たにインスティテューショナル・リサーチ（以下IR）課を設置した。

この背景には、教学マネジメントに資するデータが分散し、根拠に基づく継続的な意思決定支援を迅速かつ適切に実施しているとは言えない状況があった。情報収集及び分析による継続的な教学改革に向けて意思決定支援組織としてのIRを行うため、本格的な組織作りと機能強化が学長のリーダーシップのもと、教学改革推進委員会において検討された。

当大学におけるIRの目的は、教育研究の質的向上と大学運営の安定化による内部質保証の実質化である。その実現のため、計画の立案、進捗や成果の評価により、教育・研究・大学運営が一体となった強みの進展と、課題の継続的な改善活動に資する意思決定支援を行っている。

このことは、入学前から卒業までの情報を収集・分析するエンロールメント・マネジメントや学修成果の可視化を通じたPDCAサイクルに具現化される。その手法として入学時及び卒業時意識調査、授業改善のための学生アンケートを学生番号記入式とし、成績等のさまざまなデータと関連付けて内部質保証にかかる調査・研究を進めている。

≡ GPA制度の導入

2016年度入学生からGPA制度を導入し、学生が自らの成績の位置づけを把握できるだけでなく、大学における厳格な成績評価に基づく学修成果の質保証につなげることを目指している。

GPA制度では各学科で一定の基準を定め、それを下回る成績の学生に対しては、学科長、グループ主任、教員等による面談を通じた指

導体制を構築した。さらに、所属する学科の下位25%、かつ2.0未満の学生に対しては特別の学修指導を行っている。

そのうえで、学生に対する履修指導や退学勧告を制度化し、成績不振者へ対応するための基準として活用している。

≡ 授業改善のための学生アンケート結果の活用

2014年度後期から授業改善のための学生アンケートの質問及び選択肢を全学的に統一化し、学修の成果にかかる学生の評価を重視する内容とした。そして、2016年度より「授業改善のための学生アンケート」を毎学期末にすべての科目で実施しており、『「授業改善のための学生アンケート」結果報告書』を、非常勤を含むすべての教員に配付すると同時に、ホームページへ公開している。また、個別科目の授業評価結果を学生にフィードバックし、各キャンパスにおいても閲覧用として配置している。

さらに、授業評価結果の高い教員を学長が表彰するとともに、東北学院大学学長教育賞を定めるなど、教育力の向上に資するような仕組みを構築している。

一方で評価の低い教員は、所属する学部の学部長に改善計画書の提出を義務付けている。このような取り組みの結果、学生アンケートの総合評価は全般的に向上した。

≡ FD活動の推進

FD推進委員会は、毎年度課題を設定し、それに対応した講演会・研修会を実施している。2018年度においては、新任教員FD研修会を4月の授業開始前に行い、前期授業終了後には「前期振り返り懇談会」を開催した。また、4月の全学教員会議では学務部長による「今年度の授業運営に関する諸連絡」を実施し、9月には外部講師を招聘したアクティブ・ラーニングに関する講演会、さらに2019年2月にはラーニング・コモンズでのワークショップを、同年3月の全学教員会議ではループリックに

ついでに講演会をそれぞれ開催している。

この他、授業改善のための学生アンケートで評価の高い教員による講演を行う等、計画的・体系的なFD活動を展開している。

≡ アクティブ・ラーニング

アクティブ・ラーニング（以下AL）の積極的導入を促すため、2016年度より「アクティブ・ラーニング予算」として各学科、毎年度20万円までの申請を受け付けている。これを活用し、経営学科では、地域企業経営者への聞き取り調査結果を一般市民に向けた報告書にまとめる作業を通して、経営者の心理や現状の問題点を理解するPBL型授業を実施した。その他の多くの学科では、授業規模別で実施する授業内ディスカッションやワークのファシリテーター役として学生アシスタントを導入し、履修者の能動的学習を深めるだけでなく、学生自身の理解深化を実現している。また、工学部の学科では、授業内グループディスカッションを促進するためにタブレット端末を活用したAL授業を導入し、全学部の2年次必修の地域教育科目「地域の課題Ⅰ」においてはすべての授業でグループディスカッションを取り入れ、2019年度のAL型授業の実施状況は66.2%という高い数字となっている。

≡ 内部質保証体制

2014年度に自らの責任で教育活動をはじめとする諸活動の質を向上させる内部質保証の体制を構築するために「東北学院大学内部質保証に関する基本方針」と「東北学院大学内部質保証体制及び手続きに関する規程」を策定した。自己点検・評価の結果を学長に提言することなどを規定し、改善につなげるための措置を行っている。

≡ 外部評価

外部評価として以下の3つの視点から点検を行っている。

■ 外部評価委員会

第三者による教育・研究活動の評価を受けることにより教育・研究水準の向上と組織の活性化を図ることを目的として、2010年3月から「東北学院大学外部評価委員会」を設置し、1期3年の外部評価を受けている。2019年度からの第4期では、教学マネジメントを核とした評価を実施する。

■ 教学に関する懇話会

教学上の3つのポリシーを踏まえ、教学に関する取り組みについて意見を述べ適切性の確保に資することを目的として、大学執行部と学識経験者、自治体、産業界、市民団体、学生の代表者を交えて懇話会を行っている。

■ 西南学院大学との相互評価に関する協定

西南学院大学とはキリスト教教育に基づく建学の精神を掲げていることや、地域における学部数学生数が同規模であり、加えて認証評価を受審する年度も同一であることから、両大学の教育の質的向上を目指して、協定に基づく相互評価を実施している。

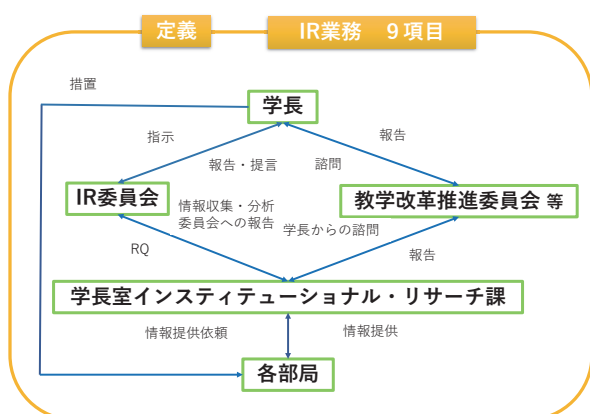
ここまで紹介した取り組み内容の他にも、教学改革推進委員会の決定により、必修科目である共通英語の教育を組織的に行うことを目的とした英語教育センターの設置、講義内容の理解を深めるためにICTを活用した双方向型授業の実施、IRによる授業外学修時間の測定を経て単位の実質化を一層強固なものとするためのCAP制見直し、入学前教育、シラバスの充実、AL、高大接続等が挙げられる。

また、新しいカリキュラムへ対応させるため、2017年2月に3ポリシーの改定を行い、各学部におけるアドミッション・ポリシーの項目と13種類の入学試験制度を一覧表にまとめ、そこに各学科の「理念・目的」及び「求める学生像」を明記し、志願者・入学者に求めている水準・内容の周知を図った。そして2018年度には、3ポリシーの達成状況を正確に把握

し、「教育の質保証」にむけた改善に生かすために、教学上の成果について多様な観点から測定・評価するアセスメント・ポリシーを策定し、IRに基づく質保証の体制を強化した。

実施体制

学長のリーダーシップのもと、教学改革推進委員会での審議・決定を経て、改革施策に応じて学務部、学生部、入試部等の各部署に指示する体制をとっている。その結果は教学改革推進委員会にフィードバックされ、IR情報を活用し、改善策を協議することでPDCAサイクルの展開を実現している。



組織図

成功のポイントや苦労した点

今後、東北地方の18歳人口は他地域と比べ著しく減少することが予測されている。そのため、

学長ガバナンスの強化により指揮命令系統を明確化し、学生の学修成果の向上と教育の質保証を行うべく、教育の質的転換を目指して積極的に私立大学等改革総合支援事業を活用した。

そして、2016年度より東北学院中長期計画に基づき、学生の学修成果を高めるための教育・研究・経営を一体とした施策を実施し、2019年度からは法人事務局企画課と学長室IR課が連携を行い、教職協働で2036年度を担う30歳代の教職員を中心としたワーキンググループによる中間検証と第Ⅱ期計画の策定を進めている。

このように、学長ガバナンスの強化が教学改革に推進力を与え、改革にスピード感をもって取り組めており、それが成功につながっている。また、教育内容・方法、成果への満足度を数値化した毎年度の卒業時意識調査の結果により、学生の教育満足度が向上していることも可視化され、取り組みの成果を実感しているところである。

今後の課題・展望

改革を進めていく一方で、数多くの施策の実現に向けて、諸会議での意思決定を得るための業務量が増加している。迅速かつ適切な意思決定を行うためにも、プロセスの見直しが必要であり、働き方改革を見据えて職員の人員増及び人員配置の適正化等に関して、検討を進める予定である。

改革成果を示す客観的な数値データ（抜粋）

実績項目	2015年度		2016年度		2017年度		2018年度		2019年度	
在籍学生数	11,550人		11,475人		11,236人		11,239人		11,114人	
入学者数	2,846人		2,791人		2,668人		2,809人		2,740人	
志願者数	10,531人		10,933人		12,135人		11,814人		12,446人	
宮城県出身学生割合 (出身高校の所在地による)	64.3%		64.7%		63.7%		62.8%		62.3%	
授業改善のための学生アンケート	前期	後期	前期	後期	前期	後期	前期	後期	前期	後期
総合評価（5点満点）	4.00	4.02	4.03	4.05	4.03	4.10	4.10	4.15	4.15	—
卒業時意識調査	1.15		1.23		1.23		1.26		1.26	
総合評価（2点満点）	1.15		1.23		1.23		1.26		1.26	