

駒沢学園

第2次中期計画策定に向けて

学校法人 駒澤学園

駒沢学園第2次中期計画策定に向けて 目次

はじめに	1
1. 各課程における改革の結果と経過報告	3
2. 長期計画の検証	8
2-1. 長期計画の基本姿勢・基本構想の確認と検証	8
2-2. 長期計画における各課程の教育目的及び教育目標の確認と検証	10
3. 第1次中期計画における10本の柱（戦略プラン）の確認と検証	12
3-1. 一貫校としてのあり方	15
3-2. 学生・生徒の確保	17
3-3. 教育の充実	20
3-4. 研究の充実	23
3-5. 学生・生徒支援体制の充実	26
3-6. 経営改革	29
3-7. 人材の確保と育成	31
3-8. 危機管理体制の確立	33
3-9. ステークホルダーとの連携強化	34
3-10. 地域貢献	36
4. 第2次中期計画の策定に向けて	38

図表一覧

図1 戦略プラン実施状況報告書雛形	13
図2 戦略プラン実施状況報告書事例（学生・生徒支援体制の充実）	13
図3 履修モデルの事例（人間文化学類日本文化専攻/一般企業への就職を想定）	21
図4 学生支援体制概略図	26
表1 駒沢女子大学人文学部入学者状況（2013年度～2017年度）	4
表2 10本の柱（戦略プラン）統括責任者・実行責任者一覧表	12
表3 内部進学率の状況	16
表4 高等学校・中学校在籍者数の状況（各年5月1日時点）	17
表5 科学研究助成事業採択状況一	23
表6 学園専任教職員の年齢構成推移表（2013年度・2017年度）	31
表7 専任教員採用時期の推移（斜線は公募もしくは採用なし）	32

駒沢学園第2次中期計画策定に向けて

はじめに

中長期計画策定委員会（2010年6月発足）が、2013年3月に、「駒沢学園第1次中期計画」（答申）（以下「第1次中期計画」と略す）を理事長に提出してから、5年余が経過した。本委員会は、中期を5年の周期とし、計15年のなかで、「第1次中期計画」「第2次中期計画」「第3次中期計画」を策定していくことにした。本年（2018年）は、2013年度から2017年度にかけて運用をしてきた第1次中期計画を総括し、第2次中期計画へ移行していく年度にあたる。

振り返ってみると、第1次中期計画の5年間は、「第4次産業革命」「人生100年時代」「グローバル化」「地方創生」といった言葉でよくあらわされるように、社会全体の構造が大きく変化し、それにともない、中等高等教育における人材育成の在り方も、社会の要請と擦り合わせる必要に迫られた時代と表現することができる。「第2期教育振興基本計画」「新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について」「個人の能力と可能性を開花させ、全員参加による課題解決社会を実現するための教育の多様化と質保証の在り方について」等の答申が出されたのもこの時期と重なる。

本学園として、第1次中期計画のなかで定めた、長期的な基本姿勢、基本構想、各課程の教育目的・教育目標、及び、中期的視点に基づいた10本の柱（戦略プラン）の検証と、検証に基づいた、第2次中期計画策定の準備は、当然行われなければならない事業であった。しかし、上で述べたように、第1次中期計画の期間中、社会環境の変化は予想以上に速く、幼稚園から大学院までの教育課程、とりわけ、今後の学園運営の中心を担う大学教育の改革が、差し迫った課題として突きつけられてきたことも事実である。

そのような状況を受け、学園は2014年、改革の手始めとして、大学の人文学部空間造形学科を「住空間デザイン学科」に、映像コミュニケーション学科を「メディア表現学科」に名称変更した。翌年、前者に関しては、これを契機に入学者数が回復の兆しを見せはじめた。しかし、後者は引き続き入学者数低迷の状態が続いた。

そこで、2015年2月、学長の直下に、大学改革を検討する「将来構想会議」が設けられ、審議を重ねることになった。その結果、第2次中期計画の立案を待たずして、人間総合学群と看護学部の設置届出及び設置申請を実行することが決定し、翌年、理事会の承認を得た。

これは、長期計画の具体的な方向性として掲げられた6項目中の①②③の方針（下記参照）に従い、中期計画の枠をこえて、改革を先取りしたものといえる。

- ①女子総合学園としての形態を堅持する。
- ②学園運営の中心を大学・短期大学が担うように方向転換する。
- ③時流をこえて存続しうる学科と時流の影響を受けやすい学科をよく識別し、前者に関しては不動の姿勢を貫き、後者に関しては流動性を加味した計画を心がける。

大学の改組に続き、高等学校においても、第1次中期計画の総括を待たずに改革を検討する必要性が生じてきた。「学校改革基本計画―平成31年度に向けて―」の策定がそれである。高等学校の改革は、当初、管理職と5名の教員が5分野の企画会議を編成し、教員を各分野に配属させるという、共同参画型の形態をとった。その後、分掌長と管理職による学校改革会議が具体的な構想を練り、学校改革基本計画をまとめるに至った。高等学校の教育改革は道半ばの状態である。

本稿では、まず、第1次中期計画が進行するなかで、大学が改組再編をした経緯の説明と高等学校改革の進捗状況を報告する。続いて、第1次中期計画の検証を行う。それにより、2018年度よりはじまる第2次中期計画への橋渡しをしたい。

1. 各課程における改革の結果と経過報告

最初に、大学改革についてまとめる。「はじめに」で述べたように、本学は 2015 年 2 月に、学長に直属する「将来構想会議」を発足させた。構成員（現職）は、常務理事、副学長 2 名、人間総合学群学群長、人間健康学部学部長、心理学類学類長、短期大学科長の 7 名である。

将来構想会議発足の発端は、2014 年 4 月以降、学長自ら、改革の必要性があるとの判断から、学群制を実施している全国の大学を精力的に訪ね、学群制度の現状把握に努めたことにある。その結果、人文学部と学群制度の相性はよいとの結論に至った。さらに、学群では、志望する学類を選択して受験する学類入試と学群枠で受験する学群入試を準備し、どちらの入試を利用しても、入学後 1 年間は全員が学群所属の学生として学群共通の教養教育科目を履修すること、各学類への導入の役割を果たす入門科目をあわせて学修し、その後の学びの指針を定めること等の方針が定められた。

将来構想会議において改組を選択するに至った経緯を簡略に紹介しておきたい。

2015 年 2 月：大学改革と「第 1 次中期計画」との関連性について意見交換が行われた。その結果、中期計画の基本構想に修正を加える必要があること、中期計画の枠をこえた大規模な改組転換が必要であることで合意が得られた。また、IR 広報部長、入試センター長に同席を求め、本学が今、外部でどのように評価されているのかを確認するとともに、学生調査から見た現状改善点について話し合いがもたれた。その後、各委員が「将来構想に関する私見」を提出した。

2015 年 4 月：学長が示した「現有定員の削減は行わない」「女子大学の形態を堅持する」との基本方針のもとで、学群制への移行と看護系学部を設置することで大筋がまとまった。また、就業が見通せる新しい教育、大学の認知度向上、教育環境の改善等への取り組みの必要性も確認された。

2015 年 4 月以降：学長自ら、看護学部を開設している大学を複数校訪ねた。また、学群制という新たな学びの形態は、中国の古い禅語「冷暖自知」を基本概念にしていることを示した。「冷暖自知」とは、「水が冷たいか暖かいかは、実際に飲んでみて初めてわかる」という意味である。つまり、1 年間多様な分野の学びを経験することで、その水（学び）が自分に適しているかどうか、身をもって確認し、そのうえで本当にやりたいことを選択できる環境が必要であるとの認識である。

2016 年 1 月：看護学部を含めた学長の視察を経て、さらに学群制の制度的な問題について検討を重ねた。その結果、①2018 年度（平成 30 年度）開設を目標に看護学部を立ち上げること、②2018 年度（平成 30 年度）に人文学部を学群制に移行させること、③2018 年度（平成 30 年度）以降、人文学部メディア表現学科、国際文化学科国際関係コースの専門教育は、次の体制に継続させないこと、以上の 3 点に関して最終確認が行われ同会議

内です承された。

ここで、「将来構想会議」は役を終え、新たに「改組準備委員会」が立ち上げられ、人間総合学群の設置届出、看護学部を設置申請の準備が開始された。

大学を改組するに至った背景について、さらに具体的な数値を提示しながら説明したい。

表1 駒沢女子大学人文学部入学者状況（2013年度～2017年度）

		2013	2014	2015	2016	2017
		平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
日本文化	定員	60	60	60	60	60
	志願者	249	211	190	151	182
	受験者	247	204	180	143	176
	合格者	175	172	172	139	162
	入学者	72(120.0%)	68(113.3%)	49(81.7%)	45(75.0%)	70(116.7%)
国際文化	定員	120	120	120	120	120
	志願者	382	396	345	264	323
	受験者	372	389	325	255	319
	合格者	329	358	314	250	305
	入学者	110(91.7%)	90(75.0%)	78(65.0%)	68(56.7%)	114(95.0%)
人間関係	定員	60	60	60	60	60
	志願者	156	130	172	135	149
	受験者	155	125	167	131	146
	合格者	130	118	146	126	137
	入学者	57(95.0%)	54(90.0%)	70(116.7%)	55(91.7%)	74(123.3%)
心理	定員	90	90	90	90	90
	志願者	291	298	259	189	245
	受験者	286	290	253	182	236
	合格者	203	213	222	173	222
	入学者	105(116.7%)	109(121.1%)	95(105.6%)	62(68.9%)	82(91.1%)
住空間デザイン	定員	60	60	60	60	60
	志願者	104	159	225	190	307
	受験者	101	154	215	185	301
	合格者	94	140	187	175	127
	入学者	33(55.0%)	45(75.0%)	65(108.3%)	75(125.0%)	85(141.7%)
メディア表現	定員	60	60	60	60	60
	志願者	80	115	116	89	99
	受験者	79	109	113	87	98
	合格者	70	100	109	83	95
	入学者	34(56.7%)	34(56.7%)	40(66.7%)	32(53.3%)	42(70.0%)
人文	志願者	1262	1309	1307	1018	1305
	入学者	411(91.3%)	400(88.9%)	397(88.2%)	337(74.9%)	67(103.8%)

人文学部は、2007年度から毎年一部の学科を除き入学定員割れをきたしていた。そこで、2013年に、150名の入学定員を有していた人間関係学科の入学定員を60名に減員し、残りの90名で心理学科を開設するとともに、2014年には、空間造形学科と映像コミュニケーション学科を、それぞれ住空間デザイン学科とメディア表現学科へ科名変更した。心理学科を設置した2013年度以降の志願者数、受験者数、合格者数、入学者数、定員充足率を表1で示す。

ここからは、①メディア表現学科の定員充足率が、56.7%、56.7%、66.7%、53.3%、70.0%と入学定員を大きく下回る状況が継続している、②国際文化学科の定員充足率が、91.7%、75.0%、65.0%、56.7%、95.0%と下降の傾向をたどっている、以上の2点の動向を読み取ることができる。

このような状況を受け、本学は、人文学部の教育内容を大きく変えることなく、教育制度、教育方法を変更することにより入学者数確保の体制を築くべく、改革の準備に取りかかりはじめた。今回の改組の骨子は、「人文学部」を「人間総合学群」の名のもとに統括し直し、従来の独立した6学科を、「人間文化学類」「観光文化学類」「心理学類」「住空間デザイン学類」の4学類に再編再構築するというものである。人間文化学類は、さらにそのなかに、「日本文化専攻」「人間関係専攻」「英語コミュニケーション専攻」を設ける。これにより、学生の学びの選択肢を増やし、多様な要求をもった受験生を受け入れる体制を整える。大きな学群のなかに小さな学群類似組織をもつ重層的な構造は、本学群制度の特色のひとつとなっている。

今回の大学改革では、入学定員充足率の低い「メディア表現学科」、及び「国際文化学科」に設けられていた既存の3コース（国際関係コース・英語コミュニケーションコース・観光文化コース）のうち、学生の選択率の低い「国際関係コース」の教育内容を非継続とする措置をとった。このような、本学の置かれた状況に見合った教育制度の転換と、人間総合学群の入学定員を450名から370名に減じ、80名の余剰定員で新たに看護学部を開設することで、定員未充足の状態を抜本的に改める方策を講じた。

今回減員した入学定員370名という数は、心理学科設置以降一度も下回ることはなかった（表1）。本学に、別学部である人間健康学部を増設した2009年度まで遡って検証しても、2009年度が360名（80.0%）、2010年度が384名（85.3%）、2011年度が388名（86.2%）、2012年度が388名（86.2%）と推移しており、2009年度を除き、8年間継続して370名の水準を確保している。ちなみに、2017年度は、人文学部450名定員のところ、志願者1305名、入学者467名、定員充足率103.8%であった。

一方、看護学部は、団塊の世代が後期高齢者となる2025年に向けて全国的に看護職の供給が求められ、本学の学生の主な出身地である東京都、神奈川県においてとりわけ看護師ならびに保健師の求職率が高いと考えられることから、設置が決定された。

看護学部は、医療系としては後発となるが、本学は、女子教育機関としての長い伝統を有し、人文学部（改組後人間総合学群）、人間健康学部といった幅広い領域において教育研究活動を展開してきた。こうした教育的基盤を踏まえ、看護学部がその教育の目的である「自己を見つめ、他者への思いやることを備え、科学的根拠と専門的知識・技術に基づいた判断力と探究心をもち備えた看護実践者の育成」を実現すべく努力していくことで、地域に根ざした看護師を養成する機関として認知されるであろうとの確証があった。周辺地域の高校生を対象としたアンケートでも、看護学部の需要は証明されていた。

以上のような過程を経て、大学の改組が実施されたことを、ここに報告したい。

続いて、中学高等学校の改革について総括する。

中高では、まず第1次中期計画の方針に基づき、「学校改革3か年計画」が策定され、2013年下半年期より実行に移された。計画の実施にあたっては、外部コンサルタントと連携

し、「進路」「授業力」「カリキュラム」「学校生活」「特色づくり」の 5 分野について、目標の達成を目指した。しかし、最大の課題であった入学者の確保は、改革に着手した年度から改善することなく、2015 年度の高等学校入学者は 86 人と減少の一途をたどった。外部コンサルタントとの提携も解消するに至った。

こうした事態に対応するため、2016 年 6 月の常任理事会において、理事長から中学高等学校に対して抜本的な改革の指示が出された。中学高等学校の改革は、ここで新たな段階に入った。以下、時系列でその経緯を説明する。

2016 年 12 月：職員会議において、校長より、教員のヒアリング結果を踏まえた執行部案（「駒沢学園学校改革（案）基本構想」）が示された。その内容は、共学化案を含むものであった。

2017 年 1 月：常任理事会において中高執行部から共学化案が提示された。これは、長期計画の「①女子総合学園としての形態を堅持する」という基本方針に反する内容であったため、本件については再検討することになった。また執行部の共学化案を受けて、高校の教員側から執行部案の対案が職員会議において複数提出された。

2017 年 3 月：職員会議において、校長が執行部の共学化案を取り下げた。

2017 年 4 月：中学高校の全教員が参加し、SWOT 分析を使った改革構想の検討を行った。

2017 年 5 月：学校改革プロジェクトチーム（GKP）を立ち上げる。全教員が改革意識を共有するため、分科会単位で自由討議を重ね、改革素案作成の準備にとりかかった。

2017 年 6 月：学校改革中間報告書が提出された。

2017 年 7 月：「駒沢学園女子中学高等学校 平成 31 年度学校改革（草案）」がまとめられた。そこでは、21 世紀を生き抜くための力を育成するため、「女性教育を柱とし、女子校ならではの特色を全面に打ち出せる高校にしていくこと」が明記された。改革の基本コンセプトは、①生徒の可能性（伸びしろ）を広げ育てる学校、②21 世紀型の「学力」の保証と「人間力」の形成、である。そして、目指す生徒像として、以下の 4 点が提案された。

- ①自分の個性と能力を理解し、最大限発揮できる女性
- ②広い視野を持ち、場や状況に応じた行動ができる自立した女性
- ③知性と理性を備え、それを発信できる女性
- ④自己肯定感を持ち、優しさと思いやりのある自立した女性

2017 年 11 月：改革草案に基づき、平成 31 年度駒沢学園女子高等学校改革の実行具体案を検討するため、分掌会議を定期的に開くことになった。内容は、教務、進路指導、校友

会、行学生徒指導、入試広報、全般にわたる。

分掌会議は、2017年11月29日を第1回とし、その後、12月13日（第2回）、12月20日（第3回）、2018年1月17日（第4回）、2月7日（第5回）、3月10日（第6回）、3月15日（第7回）、3月22日（第8回）、4月5日（第9回）、4月18日（第10回）、6月6日（第11回）と継続的に開催され、今日に至っている。

最後に、幼稚園について述べる。幼稚園、正式名称「駒沢女子短期大学附属こまざわ幼稚園」については、まず短期大学の附属機関であるという性格をより明確にするため、園長を本学短期大学の教授から任命し、2018年度から就任した。

それに伴い、2017年度下半期には、園長業務の引き継ぎを行いながら、幼稚園と保育科の業務連携を強化した。具体的には、行事の時ばかりでなく、日常的に短期大学保育科の教員が幼稚園を訪問することで、保育科教員の実践的教育力の向上を図った。また、卒園児保護者アンケート調査の結果を踏まえ、2018年度以降の教育内容の検討を重ねた。さらに改革の手始めとして、外部向け媒体（幼稚園ホームページ・幼稚園案内パンフレット）の刷新を行った。

2. 長期計画の検証

2-1. 長期計画の基本姿勢・基本構想の確認と検証

ここでは、「第1次中期計画」で提示された長期計画の骨子を、再確認しながら検証したい。長期計画は、2013年度から2027年度までの15年間を見通している。これは、学園創立100周年となる2027年度から逆算して定めたものである。そしてそのなかに、5年を周期とした、3次にわたる中期計画の期間を定めた。

- ・第1次中期計画 2013年度（平成25年度）～2017年度（平成29年度）
- ・第2次中期計画 2018年度（平成30年度）～2022年度（平成34年度）
- ・第3次中期計画 2023年度（平成35年度）～2027年度（平成39年度）

長期計画の**基本姿勢**は、「コンパクトな学園経営」「面倒見のよい教育」「計画・実施・検証・改善の不断の努力」、以上の3点にある。さらに、具体的な方向性として、次の6項目を掲げた。

- ①女子総合学園としての形態を堅持する。
- ②学園運営の中心を大学・短期大学が担うように方向転換する。
- ③時流をこえて存続しうる学科と時流の影響を受けやすい学科をよく識別し、前者に関しては不動の姿勢を貫き、後者に関しては流動性を加味した計画を心がける。
- ④将来における各課程の定員数の削減や不採算部門の思い切った撤退を視野に入れる。
- ⑤人件比率低減のため、教職員、特に教員の数を法律上定められた数以上に増やさない努力をする。
- ⑥大学・短期大学においては、幅広い入学者層を想定した対策を練る。

長期的視野に立った基本姿勢は、15年間変更されることはない。今回の大学の改組も、これらの基本姿勢に則って行われた。また、高等学校が企画立案し、2019年度の実施に向けて準備を進めている「学校改革基本計画ー平成31年度に向けてー」も、これらの基本姿勢に沿っている。

上記の基本姿勢の下に位置付けられるのが、長期計画の**基本構想**である。基本構想は、教学側と経営側、それぞれ5項目を設定した。

- 教学側
- ①特色ある教育の実施
 - ②一貫校としての特色づくり
 - ③教育目的の明確化
 - ④教育内容の充実と教員の意識改革
 - ⑤入学定員の確保と退学者の減少化

第1次中期計画を進めていくなかで、③の教育目的の明確化は、大学では、ほぼ達成さ

れた。それは、2016年3月、中央教育審議会が「卒業認定・学位授与の方針」「教育課程編成・実施の方針」「入学者受入れの方針」、いわゆる3つのポリシーの策定及び運用に関するガイドラインを公表し、同時に文部科学省が、学校教育法施行規則の一部を改正する省令を公布したことを契機とするものではあるが、本学では、教育組織の最小単位である学科のレベルで、ディプロマ・ポリシーに準じた「学修到達度確認表」を策定し、さらに、カリキュラム・ポリシーで具体的な評価方法を定める等の工夫を加え、教育目的の成果検証が目に見えるかたちで行える体制を整えた。今後は、それらの検証と改善を繰り返していくことになる。

⑤の入学定員の確保と退学者の減少についても、徐々にではあるが、達成に向かっている。人文学部の入学者は、表1で示したように、第1次中期計画の最後の年に入学定員100%を確保することができた。短期大学は、2013年度以降、定員130名のところ、142名、136名、124名、113名、135名と推移した。幼稚園も、年少・年中・年長の各年度5月1日時点の在園者数で見ると、2013年191名、2014年184名、2015年174名、2016年159名、2017年142名と順調に定数を確保している。本件の詳細は、第1次中期計画の戦略プランのところで再度検証する。

退学者については、大学全体で見ると、2013年度46名、2014年度59名、2015年度72名といった増加するが、その後、2016年度50名、2017年度48名と低下の傾向にある。48名という数は、収容定員2180名の約2.2%にあたる。この数値は決して少ないとはいえず、退学者の減少は今後も課題として残る。しかし、今回の改組で実学系の学部を増やしたことで、この数値は改善を望めると考えている。

- 経営側
- ①中長期的な財政計画策定
 - ②収支構造改善のための戦略策定
 - ③計画的な人事政策策定
 - ④総合的な危機管理体制の確立
 - ⑤資産運用の方針・管理体制の確立

経営側の5項目中、④の総合的な危機管理体制の確立は、危機管理規程を整備し、防犯、防災、情報管理等、想定されるさまざまな場面での危機的状況に対応できる体制を準備した。

そのほか、⑤の資産運用の方針・管理体制に確立については、2017年の10月に行われた文部科学省による学校法人運営調査の結果通知において、「資産運用について、規程の見直しを含め、適切な改善を行うこと」との指導・助言があったことを受け、これまで内規で定めていた資産の運用方法を見直したうえで、「学校法人駒澤学園資産運用規程」として理事会に提出し承認された。

2-2. 長期計画における各課程の教育目的及び教育目標の確認と検証

長期計画の最後にくるのが、各課程の教育目的及び教育目標である。ここでは、課程毎に教育目的とそれに沿った教育目標を定めた。それらが、建学の精神（正念・行学一如）、及び、中長期計画策定委員会が検討し定めた教育理念（知性と理性を備えた心豊かな女性の育成）に基づいて設定されたものであることはいうまでもない。

大学・大学院

- ・教育目的 新しい文化の創造的担い手となる人間性豊かな現代女性を養成する。
- ・教育目標 ①社会で通用する基礎教養の育成
②社会で通用する実践力の育成
③礼儀作法と社会性の涵養

今回の大学改革では、20余年に及ぶ人文学部の実績を受け継ぎながら、現在の社会状況に対応しうるかたちに教育体制を改編した。そこでは、教養教育科目の学修を通して人間に対する理解を深め、人間の諸活動に関わる基礎的、総合的な教養力を身に付ける。同時に、教育内容をさらに実用性、実践性の高いものへと転換させた。それにより、人間の存在そのものを建学の精神である禅の視座から見つめ直し、その実践的教育を通じて、豊かな人間性に裏付けられ、現代社会を生き抜く力をもった人材を育成する。

長期計画で定めた、①～③の教育目標中、特に①と②を念頭に置いた改組であったといえることができる。

短期大学

- ・教育目的 一般教養と共に社会に役立つ専門教育を施し、明朗で知性に富み、実践力が旺盛であって、勤労と責任を重んじ、情操豊かで国家及び社会の発展に貢献する女性を育成する。
- ・教育目標 ①専門性の修得と職務を遂行できる実践力の養成、及び人間性の涵養。
②幼稚園教諭免許・保育士資格の取得。
③社会性、コミュニケーション力、チームで対応する力の養成。

保育者の養成を実践的な目標に据える短期大学保育科においては、何よりも教育目標中の②が最優先すべき課題となっている。当該項目の達成具合を就職率から見ると、結果は良好といえる。例えば、2017年度の就職希望者（在籍者107名中97名）の就職率は100%である。そのうち、一般企業に進んだ学生はわずかに4名であり、残りの97名が資格を取得したうえで保育関係に進んでいる。2017年度の保育関係就職率は、対就職希望者数96%、对在籍者数90%という数値であった。総じて、教育目標②は順調に推移している。

思考力、表現力、遊び力、人間力をディプロマ・ポリシーに掲げる短期大学保育科は、保育者の養成という明確な学修目標のなかで、しっかりとした実践力が身に付く教育を行っているといえることができる。

高等学校・中学校

・**教育目的** 高い理想を目指して今を全力で生きる力を育む。そのために、建学の精神に基づいた「美・善・真・聖」的生活の達成を精神的な支柱として掲げる。

- ・**教育目標**
- ①習う・考える・試す・感じる学習をバランスよく配した学習スタイル。
 - ②仏教・芸術教育の重視。
 - ③楽しみをもたせた授業の実現。
 - ④世の中の動向に目を向けた教育。
 - ⑤自主学習力を培う場の創設。
 - ⑥キャリア教育の充実。

中学校・高等学校は、現在、2019年度の実施に向けて「学校改革基本計画」の最終確認を進めている。これは、「生徒の可能性（伸びしろ）を広げ、育てる学校」を目指すものであり、多様な生徒を幅広く受け入れ、入学後に生徒を伸ばす学校として教育力の評価を獲得していく狙いがある。第1次中期計画のなかで記された長期的展望は一部、修正を迫られることになるかもしれない、具体化は第2次中期計画にゆだねられることになる。何よりも、入学者の確保に最優先においた施策を講じるべきである。

幼稚園

・**教育目的** みほとけさまの教えを守り、からだも心も健康で、明るく元気な子どもを育てる。幼稚園の活動を通じて、子ども自身もつ「思いやりの心」「豊かな想像力」「達成する意欲」を育てることを柱とする。

- ・**教育目標**
- ①命を大切と感じる心を育てる教育
 - ②年齢にふさわしい発達に沿った教育

幼稚園は、2018年に園長が短期大学教授に交替した。これを機会に、建学の精神と仏教保育の教育理念を保持しつつ、短期大学教員との連携を強化した。2018年度以降は、これまでの伝統的なこまざわ幼稚園の教育理念を根幹としながら、新幼稚園教育要領に基づく教育方針に改め、次の3点の目標のもとで教育を行っている。

- ①遊びの中で主体性を育てる
- ②命を慈しむ心を育てる
- ③伝え合う分かち合う表現力を育てる。

以上が、長期計画で定めた各課程の教育目的と教育目標の状況である。

3. 第1次中期計画における10本の柱（戦略プラン）の検証

中長期計画策定委員会は、2013年度から2017年度へ向けた「第1次中期計画」を支える基本的な戦略として、10本の柱（戦略プラン）を立てた。

それぞれの柱には、「基本目標」「行動目標」「将来的展望」を定めている。基本目標は、今回の計画で達成すべく設定された到達目標基準、行動目標は、早急に取り組まなければならない課題、将来的展望は、長期的な尺度で必要となる施策である。

それぞれの柱の具体的な項目内容を立案するにあたっては、全教職員の協力が必要との判断から、公募を行い、2011年7月に各項目を検討するための部会を発足させた。各部会はおおよそ1年の検討の後、2012年10月に最終報告を提出した。10本の柱は、これを受けて、中長期計画策定委員会がまとめたものである。

これらの計画を実行に移すにあたっては、10本の柱それぞれに、統括責任者、実行責任者、事務局を置くことを理事長に提案した。ここに10本の柱を基にした改革を始動させる体制が整えられた。統括責任者と実行責任者は協力して、計画を実行に移し、毎年、中期計画行動目標チェックリスト、実施記録、及び進捗状況報告書を提出することになった。参考までに、実行当初の統括責任者・実行責任者（表2）、戦略プラン実施状況報告書の雛形（図1）、戦略プラン実施状況報告書の事例（図2）を掲示しておく。事例として出した実施状況報告書は、第5の柱である、「学生・生徒支援体制の充実」部門が手掛けたものである。

第1次中期計画が終了を迎える現在、担当者退職等の事由により、統括責任者不在の項目がある。また、計画の遂行が不十分な項目も存在する。これらをかかして第2次中期計画へ継続させていくかは、今後の課題といえるであろう。

表2 10本の柱（戦略プラン）統括責任者・実行責任者一覧表

	10本の柱（戦略プラン）	統括責任者	実行責任者
1	一貫校としてのあり方	橋本理事	常任理事会
2	学生・生徒の確保	廣瀬理事	入試センター所長・教頭
3	教育の充実	西山理事	学務部長・教務委員長・教務部部長
4	研究の充実	安藤理事	学長・校長
5	学生・生徒支援体制の充実	光田理事	学生部長・生徒指導部部長
6	経営改革	葛城理事長	理事長・常任理事会
7	人材の確保と育成	葛城理事長	理事長・常任理事会
8	危機管理体制の確立	葛城理事長	防火・防災管理者・行学部長
9	ステークホルダーとの連携強化	戸田理事 → 羽鳥理事	学部長・科長・行学部長
10	地域貢献	山田理事 → 小川理事	対外関係統括責任者・校長

【平成26年度 前期】第1次中期計画 戦略プラン⑤「学生・生徒支援体制の充実」実施状況報告書

No.	行動目標	実施記録・進捗状況・見込み
①	学生・生徒情報の総合的把握 学生・生徒の支援体制を充実させるために、学生・生徒の学習（修）面、生活面、キャリア面などの思いやニーズを把握することに重点を置き、さらにその支援システムの創設を検討する。	
②	担任制度の機能化と充実 大学、短大、高校、中学で導入されている担任制度において、担任の役割、担任同士の連携などの制度内容を検討し、より機能化させ、充実を図る。	
③	図書館の有効活用及び学食の改善 「知の拠点」として位置づけられる図書館の利用価値を発信し、有効的な活用を促進する。学会については、利用主体である学生・生徒のニーズに対応したサービスが提供できる場となるように改善を図る。	
④	帰属意識向上のためのイベントやグッズの企画開発 在学生や卒業生の本学（園）への愛着心を醸成するためのイベントやグッズを企画・開発し、帰属意識の向上を図る。	

図1 戦略プラン実施状況報告書雛形

平成25年度
期間：平成25年4月～平成26年3月

第1次中期計画 戦略プラン⑤「学生・生徒支援体制の充実」実施状況のまとめ

No.	行動目標	主な実施部署等	実施記録・進捗状況・見込み	資料No.	評価
①	学生・生徒情報の総合的把握 学生・生徒の支援体制を充実させるために、学生・生徒の学習（修）面、生活面、キャリア面などの思いやニーズを把握することに重点を置き、さらにその支援システムの創設を検討する。	学生支援課 学生支援委員会 担任教員、教務課	・各授業担当教員からの欠席状況をスチューデントプロフィールへの反映。担任教員による状況把握と学生支援課他関連部署との連携、協働の実施。 ・学生支援機構 奨学金利用者約100名への学生支援委員会による面談（5月）⇒経済状況、成績、修学姿勢の把握。	1	
		学生部・学生相談室	・学生部・学生相談室では、以下の6点を改善目標に掲げ、実施した（いずれも改善）。①専任カウンセラーの配置を前年度より厚くするとともに、専任受付を新たに配置して、学生のメンタルヘルスの問題を迅速に把握、対応する（4/1～）②学生相談室、各学科担当教員、保健室、学生支援課による月例連絡打合せに、その他学生支援関連部署の教職員参加を新たに依頼し、大学全体で問題を共有する（4/1～）③担任制度やスチューデントプロフィールと連動させて、学生対応の充実を図る（4/1～）④教職員の学生支援力向上を目指した研修会を実施し、問題の防止と早期発見、適切な対応に係る情報を得る（10/17、2/13）⑤必要に応じて学外機関とも連携し、多面的な学生支援を行う（4/1～）。★平成25年度：1078名（前年比374名増）	2	
		学生支援課 学生相談室 保健室 進路総合センター	・障害及び要支援学生の把握及び具体的な配慮の取り組み。①相談員の配置（学生相談室・保健室・学生支援課）②授業等の支援：授業担当教員への「授業配慮願い」の周知（3名）。③自立支援：個別の就職支援 ④施設設備に関する配慮：⑤入学志願者への事前相談（6件）本人、保護者等と事前相談し、障害内容等の把握及び具体的な支援を決定。⑥学内支援者の育成・F・D・S・D研修会（2/13、10/17）、学生支援課教員の研修会への参加（17回）	3	
		ボランティア委員会 学生支援課	・国内外でのボランティア活動を希望する学生の情報の把握：昨年同様、国内（とくに稲城市関連）のボランティアについてはポータルサイトでの募集情報の掲載。海外については、国際教育協議会（CIEE）の2回の説明会を開催し、それぞれ、学生支援課およびCIEEへの申し込みにより、把握している。今年度からCIEEからは5件に応募状況が活動実施前に連絡が入るようになった。 ・被災地復興支援ボランティア（11/15～17・学生23名参加）：陸前高田市保育施設へのボランティア設置、花植え	4	
		留学生委員会 学生支援課	・4月中旬から2週間ほどかけて、留学生全員に対して委員2名ずつで個人面談を行い、生活状況、問題などの把握に努めた。 ・成績などで問題の見られる学生はその都度呼び出し、面接指導を行った。	5	
		学修支援センター	・入学前指導（推薦入試・AO入試合格者が対象。大学での学習にスムーズに入れるよう、全ての勉強の基礎となる国語力アップを目指し、適宜添削を行っている。） ・基礎学力テスト（1～3年生が対象。基礎学力がどのくらい定着しているか、自己チェックをしてもらうためのテスト。その後、解説とレベルアップセミナーを開催して丁寧に指導していく） ・さまざまな学習講座（フォロワーシップセミナー・英語力向上セミナーなどの講座を開催。） ・各種資格講座・検定（日本語検定・数学検定・TOEIC IP・MOS検定を事前指導から検定まで実施。） ・学修相談と個別指導（「苦手科目を克服したいけれど効果的な勉強法がわからない」、「就職の難しさに持っている」という有利な資格はないか？、「参考書の探し方や読み方を教えて欲しい」といった学習に関わる疑問や悩み丁寧に丁寧なアドバイスや個別指導をしている）	—	C
		保健室・学生支援課	①健康管理、疾病・感染症予防等の啓発 ②定期健康診断による早期発見、指導 ③保健室の対応学生数1,232名	7	
		教育研究支援課	授業アンケート（学部・短大、前期・後期実施）による学生の修学状況、要望等を把握。	8	
		短期大学	・学習面に問題のある学生に対しては担当教員がオフィスアワーなどで対応している。生活面などは担任が個別に応じて、保育科会で報告をしている。	—	
		学友会	・①クラブ助成金の算出基準の抜本的な見直し案を作成、総会承認。②コピー機2台、PC3台購入、各委員会に貸与。③4つの同好会の新設（スケートボード同好会・国際研究同好会・イラスト研究会・コピダンス研究会）④年間提出書類の簡略化 ⑤部室等の固定化改善を検討、今後の課題。⑥りんどう祭：高次連携の試みとして、相互参加可能なイベントの導入、施設の相互利用、総合受付の設置を行った。本格的な連携の在り方を引き続き模索する	9	
総務部	・小田急バス：10定期化に伴い、平成25年4月より総務課窓口での販売方法の変更→窓口での混雑緩和と繋がった ・スクールバス：未払い学生への対応強化⇒①学生支援課と総務課間の情報共有 ②学生支援課による学生の呼び出し・職員の手順による再発防止	—			
中学・高校	・進路指導においては各学年ともに年に2回程度の進路ガイダンスを行い、卒業生の体験談や個別の大学短大の説明など、それぞれの状況に応じた指導を行っている。中学では職場体験なども行っている。	—			

図2 戦略プラン実施状況報告書事例（学生・生徒支援体制の充実）

次に、それぞれの戦略プランの進捗状況をまとめてみたい。そこで使われる A から E までの評価指標は、以下の状況をあらわしている。また下線付の文章は、第 1 次中期計画の目標や展望の転記である。

評価指標	A 評価	計画の達成に向けて特筆すべき進捗状況にある
	B 評価	計画の達成に向けて順調に進捗している
	C 評価	計画の達成に向けておおむね順調に進捗している
	D 評価	計画の達成に向けやや遅れている
	E 評価	計画の達成のためには、重大な改善事項がある

3-1. 一貫校としてのあり方

基本目標

・建学の精神をもとに各課程が連携し、総合学園としての一体性を確保する。

B 評価：建学の精神を体現する学園全体の教育理念として、「知性と理性を備えた心豊かな女性の育成」を定めた。各課程共通の教育理念を設けたことで、教育を縦に結び付ける拠り所が確保された。さらに、本学の教育の基盤である禅の教えを象徴し、坐禅する女性の姿をデザイン化したコミュニケーションマークを制定した。これは、女性のしなやかさと、凛として、まっすぐにのびた背筋、瑞々しさを表現したもので、学園の一体感を醸し出す象徴となっている。

行動目標

① 一貫校としての教育内容の統一実践

C 評価：全課程に、建学の精神を伝えるための授業や行事を配置している。今後は、課程間で教育内容の一貫性を検討していく場の創設が必要となるであろう。大学の人文学部では、駒沢学園生としてのアイデンティティを高める科目（駒沢女子大学入門）を創設した。

② 学園全体の教育内容の教員同士による共有化（課程間相互研修等）

E 評価：2017年時点で、課程間の相互研修は実施されていない。いわゆるFD研修は大学、短期大学、中学校の課程毎に行っているのが現状である。各課程の教育の違いをこえた教育内容の共有化が可能であるのかどうかの検討は、第2次中期計画の課題として残したい。唯一、仏教系教員は、仏教オリジナル教科書の共同作成、仏教関連行事の運用等を介して各課程にかかわりをもっている。

③ 各課程での到達目標の設定とその達成度の可視化

C 評価：大学と短期大学は3つのポリシーを定め、ホームページ上で公開している。しかし、達成度の可視化制度は整えられていない。今後、中学校を含め、可視化が可能なシステムの構築を目指すべきである。

④ 内部進学率の向上

D 評価：内部進学率の向上は、総合学園としての一体性を保つための大きな課題である。しかしながら、本件の達成度は低いといわざるをえない（表3）。大学全体を見ると、5年のうちの3年（2015、2016、2018年度）で、対高等学校3年在籍者数の比率が10%を下回っている。短期大学の保育科に至っては、対高等学校3年在籍者数の比率が10%を上回ることは1度もなかった。しかも、2016年度と2018年度は、2.9%、2.4%と低迷を極めた。

高等学校の側では、当戦略プランを進行させるために、①必修「駒沢学園の仏教」オリジナル教科書の共同作成、②内部進学の学生を対象にした「仏教」履修システムの導入、③大学3年生の中学校教育実習の実施、④大学4年生の教育実習の受け入れ、⑤学園祭

の合同企画立案、⑥駒沢女子大学見学会の実施、といった施策を講じてきたが、その成果は今のところあがっていない。

表3 内部進学率の状況

	2014年度 (H26)	2015年度 (H27)	2016年度 (H28)	2017年度 (H29)	2018年度 (H30)	人間総合学群 (2018年度以降)
日本文化学科	3	0	0	2	3	人間文化学類
国際文化学科	0	0	2	1		
人間関係学科	2	3	3	4		
心理学科	1	4	1	5	0	心理学類
住空間デザイン学科	0	1	3	4	0	住空間デザイン学類
メディア表現学科	4	3	0	1	1	観光文化学類
健康栄養学科	4	1	3	2	3	
大学全体（高校在籍者数）	14(127)	12(139)	12(139)	19(132)	7(83)	
対高校3年在籍者数比率	11.0%	8.6%	8.6%	14.4%	8.4%	
保育科（高校在籍者数）	10(127)	12(139)	4(139)	10(132)	2(83)	
対高校3年在籍者数比率	7.9%	8.6%	2.9%	7.6%	2.4%	

将来的展望

① 内部進学率一定水準の恒常化

E 評価：内部進学率の状況は上で述べたとおりである。今後、一貫校の在り方を含め、内部進学率低迷の原因がどこにあるのか、大学短期大学側の問題であるのか、高等学校側の問題であるのかを、双方の視点、総合的な視点からよく検証し、抜本的な改革を早急に講じていく必要がある。

3-2. 学生・生徒の確保

基本目標

・各課程の教育水準を保ちつつ、安定的に学生・生徒を確保・維持する。

D 評価 入学者数の確保については、長期計画の教学側基本構想のひとつである「⑤入学定員の確保と退学者の減少化」のところで述べた。大学は入学定員回復途上にある。短期大学、幼稚園は概ね安定的に推移している様子がうかがえた。

これに対して、中学高校は厳しい状況にあるといわざるを得ない。高等学校と中学校の在籍者数をあらわしたのが、表 4 である。長期にわたり低迷の状況が続いている。特に、高等学校が、2017 年、2018 年の継続する両年において在籍者数が 300 名前後であったこと、第 1 次中期計画実行期間中、生徒の確保に関して改善の兆しが見えなかったことを見過ごすことはできない。

入学定員は、高校が 336 名、中学が 160 名、学則定員は前者が 240 名、後者が 80 名である。高等学校は、入学定員、学則定員以外に、募集定員が存在し、これまで、募集定員を低く抑える措置をとってきた。これは、見かけの数値を改善する効果を期待したものであるが、実質的には、目標値を低く設定することになる。2018 年度には、学則定員と募集定員の乖離をおさえるべく、高校の募集定員を 200 名にした。2019 年度には、学則定員と募集定員を一致させる予定である。とはいえ、2018 年 5 月 1 日現在の高等学校の入学定員倍率は 0.29、中学校の入学定員倍率は 0.10 となっており、これらの数値を改善する抜本的施策が要求される。

表 4 高等学校・中学校在籍者数の状況（各年 5 月 1 日時点）

	2013 年 (H25)	2014 年 (H26)	2015 年 (H27)	2016 年 (H28)	2017 年 (H29)	2018 年 (H30)
高校 3 年	127	139	139	132	83	110
高校 2 年	141	140	135	85	112	93
高校 1 年	142	135	86	113	95	105
高校総計	410	414	360	330	290	308
中学 3 年	37	25	18	19	17	20
中学 2 年	27	19	20	17	21	11
中学 1 年	19	20	17	21	11	22
中学総計	83	64	55	57	49	53

行動目標

① 社会情勢に応じた入試形態の見直し

D 評価：本行動目標でいう、社会情勢に応じた入試形態の見直しとは、入学者の安定確保の方策を基礎としつつ、多様な学生・生徒の受け入れにより学内の活性化を図るため、

社会情勢に即応した入試形態を採用する、というものである。第1次中期計画が進行するなかで、各課程ともに、入試形態の見直しは基本的に行っていない。例えば、大学の場合、推薦入学試験、一般入学試験、センター試験利用入学試験、AO入学試験、帰国生徒入学試験、外国人留学生入学試験、編入学試験の7入試形態を一貫して実施してきた。そこでは、卒業生子女入学特典制度、大学・短期大学姉妹入学特典制度、寺院関係者入学特典制度、といった金銭的優遇を図る制度は取り入れているものの、入学者層の多様化を見据えた入試形態の見直し策は講じられていない。

② 広報体制の見直し

B評価：学園広報については、IR・広報部と入試センターで情報の管理と発信を一括して行い、また、学生生徒の動向を客観的に統計分析し、他部署や各課程に情報の発信ができる体制を整えた。大学短期大学の広報委員会に、IR・広報部、入試センターの職員が委員として所属していることも、情報の迅速かつ正確な発信に寄与している。

③ オープンキャンパス実施方法の見直し

B評価：大学、短期大学の入学者数を増やすためには、まずオープンキャンパスの来場者数を伸ばすことが必要となる。大学院、大学、短期大学を含めた総来場者数は、2015年度、3425人、2016年度、3631人、2017年度、4149人、と順調に推移している。事前研修を受けた学生スタッフが主体となりオープンキャンパスを運用する、午前と午後2回開催していたのを午後1回に集中させる、生徒の質問に的確に対応できるように他部署の職員も参加する、といった見直しにより、来場者数は増加の傾向にある。なお、オープンキャンパスの運営に参加する学生や他部署の職員は、事前研修を受けることが義務づけられている。

④ フォロートールの取り入れ

D評価：全てのオープンキャンパス参加者に対し、継続して学園に興味を抱いてもらうための情報発信を行っていくことは、個人情報保護の観点からも難しい。しかし、大学、短期大学では、オープンキャンパスで個別相談をした来場者中、特に印象に残った生徒に対して、学生スタッフが、後日、直筆の葉書を送るといった工夫をしている。

将来的展望

① 地域社会との連携強化

C評価：地域社会との連携強化は、高等学校、中学校を中心に取り組んできた。具体的には、市内中学校への出前授業、中学2年生の地域職場体験、地域各種行事への参加、クラブ活動の行事への招待、施設の貸し出し等である。これらの取り組みを通して、近隣地域の児童・生徒が本学園に興味を抱くよう期待している。

② 入学者層の多様化（シニア世代の取り込み）

E評価：大学においては、入学者層多様化の取り組みを行っていない。短期大学は、社会人特別入学試験の枠を、推薦入学試験Ⅰ期、Ⅱ期、及び一般入学試験A日程のなかに設

け、入学者層の多様化を図っている。これは、入学時に 23 歳以上、かつ出願資格を満たした者を選抜する入試形態であり、保育・幼児教育・福祉に関する知識、技能の修得を目指す学習意欲の高い社会人の受け入れを想定している。しかしながら、社会人枠で入学する学生は、2013 年度以降 2017 年度まで、3 名、2 名、1 名、0 名、1 名と低迷が続いている。実質的に、入学者層の多様化は果たされていない。

18 歳人口が減少していくなかで、大学本来がもつ意味を再考し、入学者層を多様化していく努力を怠ってはならないであろう。

3-3. 教育の充実

基本目標

・各課程の段階に即した基礎教育と、学生・生徒の意欲・要望に応じた教養、専門教育を実施する。

B 評価：大学短期大学は教務委員会、中学高等学校は教務部が、カリキュラムの作成を担当している。教育課程はその性格上、毎年度、変更を加えることは難しい。大学は4年、短期大学は2年、中学高校は3年を周期とする。しかし、その間に、社会全体の変化、入学する学生生徒層の学習意欲や学習に対する要望の変化があった場合は、それを敏感に感じ取り、最適な教育課程を構築していく必要がある。

例をあげるならば、2017年に公認心理師法施行規則制定の理由により、大学院の臨床心理学専攻、大学の心理学科（心理学類）は、年度進行中でありながら、大幅なカリキュラム変更を行った。各課程の段階に即した基礎教育と、学生・生徒の意欲・要望に応じた教養、専門教育の実施は、少なくともカリキュラム構成の観点からは実行されていると判断できる。

行動目標

① 教育達成度確認方法の確立

B 評価：大学では、教育組織の最小単位である学科のレベルで、ディプロマ・ポリシーに準じた「学修到達度確認表」を策定し、さらに、カリキュラム・ポリシーで具体的な評価方法を定める等の工夫を加え、教育達成度の確認ができる体制を整えている。

② 授業内容の公開と検証の日常化

C 評価：大学では、前期と後期に各1回、2週間にわたり、専任教員を中心とした学内授業公開期間を設けている。参観者は、見学した授業に対する意見書を自己の名前を付して提出する。しかし、公開と検証の日常化については、一部の授業で公開を前提として行っている以外、積極的な取り組みが見られない。授業公開の日常化の是非については、第2次中期計画策定委員会の課題となる。

③ 履修モデルの多様化と明確化

B 評価：履修モデルの多様化は、もっぱら大学人文学部（人間総合学群）に与えられた課題と理解する。履修モデルに関しては、学生の希望に応じた履修モデルが用意され、ホームページに公表されている。

例えば、人間文化学類日本文化専攻の場合、当該専攻の特長（日本語の学修を通じて、日本の文学作品や文化財を手がかりに、学問的に裏付けられた真の日本文化を受発信できる能力を育成する）を記したうえで、一般企業、国語教員、博物館学芸員といった将来像にあわせた履修モデルが用意した（図3）。そのほかの専攻、学類についても同様の情報をホームページ上に公開している。

資料4 人間文化学類 日本文化専攻履修モデル1（一般企業就職）

【履修の特徴】 日本語の学修を通じて、日本の文学作品や文化財を手がかりに、学問的に裏付けられた真の日本文化を受発信できる能力の育成
 【卒業後の進路】 一般企業

	1年次		2年次		3年次		4年次		単位数	
	前期	後期	前期	後期	前期	後期	前期	後期		
初年次教育科目	基礎ゼミⅠ	基礎ゼミⅡ							2	
「漢字の精神を学ぶ科目」	仏教学Ⅰ 駒沢女子大学入門	仏教学Ⅱ							6	
入門科目	日本文化入門Ⅰ	日本文化入門Ⅱ							4	
教養知科目	【人間を学ぶ科目】 【文化と歴史を学ぶ科目】 【社会と自然を学ぶ科目】	人間と文化Ⅰ 日本の文学	人間と文化Ⅱ 日本の歴史 日本の文化						14	
実践知科目	【実習科目】 【就業力育成科目】 【健康体育科目】	道徳設計		社会と物産演習D	キャリアリテラシー				5	
技法知科目	【日本語育成科目】 【外国語育成科目】 【情報力育成科目】	言語表現演習Ⅰ 英語AⅠ 英語BⅠ	言語表現演習Ⅱ 英語AⅡ 英語BⅡ	英語AⅢ 英語BⅢ	英語AⅣ 英語BⅣ				12	
※教養教育科目単位数	19	17	2	3	2				43	
基本科目			日本語表現Ⅰ 日本の文化と歴史Ⅰ	日本語表現Ⅱ 日本の文化と歴史Ⅱ	日本語表現の発展Ⅰ 日本の文化と歴史Ⅰ	日本語表現の発展Ⅱ 日本の文化と歴史Ⅱ			16	
主幹科目	【言語の分野】 【歴史の分野】		古典文学概論 近代文学概論 日本語学概論Ⅰ	近現代文学Ⅱ（現代） 日本語学概論Ⅱ	日本語学Ⅰ 日本文学史Ⅰ	日本語学Ⅱ 日本文学史Ⅱ			38	
応用科目			日本史Ⅰ（古代） 日本文化史Ⅰ 地域文化概論	日本史Ⅱ（中世） 日本文化史Ⅱ 民俗資料論	日本史Ⅲ（近世） 歴史資料論	日本史Ⅳ（近現代） 歴史地理学	文化交流史Ⅰ	文化交流史Ⅱ	12	
専門ゼミ科目					日本の文化財Ⅰ 児童文学	日本の文化財Ⅱ 日本の詩歌	文化交流史Ⅰ	文化交流史Ⅱ	4	
学履共通科目					日本文化ゼミⅠ	日本文化ゼミⅡ	日本文化ゼミⅢ	日本文化ゼミⅣ	4	
※専門教育科目単位数			プレゼンテーション実習Ⅰ	プレゼンテーション実習Ⅱ	日本文化実習	ビジネスインターンシップ	日本文化研修		5	
他							和装の文化Ⅱ	情報技術と人間関係	表現活動とビジネス	6
他							2	2	2	
※単位数（前期）	19	17	19	18	20	20	6	5	124	
※単位数（年間）	36単位		37単位		40単位		11単位			

図3 履修モデルの事例（人間文化学類日本文化専攻/一般企業への就職を想定）

将来的展望

①「自己分析・自己発見プログラム」の導入

D 評価：大学では、人文学部人間関係学科において、学生の学修意欲を喚起できるように、外部業者に委託して、同様のプログラムを取り入れたことがあった。しかし、その他の教育課程では、学生・生徒が自分自身を発見し、自身に適した学校生活や履修プランを立て、達成度を随時確認できるシステムとしての「自己分析・自己発見プログラム」を導入していない。

② IT教育の充実

C 評価：新高等学校学習指導要領には、情報手段を活用するために必要な環境を整え、これらを適切に活用した学習活動の充実を図ることが明記されている。本学でも、中高一貫した情報教育が重要であるとの観点から、2017年度には、中学高校教員のタブレット習熟を目的に、全専任教員に端末機器を貸与するとともに、職員室のWi-Fi環境を整備した。教室のICT環境は、中高館の全体を2019年度に整備する予定である。これに比べて、大学短期大学のIT教育は遅れている。

③ 卒業生の生涯学習支援

D 評価：卒業生の生涯学習支援は、大学では、科目等履修生制度（学則第 50 条）と公開講座（学則第 51 条）が規定されている。ただし、科目等履修生は本学の卒業生に限定したものではなく、公開講座は周辺地域住民の受講を念頭に置いている。2017 年度、人文学部は第 22 回卒業生を送り出した。第 1 回卒業生は 40 歳半ばを迎える頃であり、同窓会世話人会とも協力して、今後何らかの施策を行う必要があると考える。人間健康学部は、学園祭を利用した卒業生相談会、卒業生に対する国家試験対策等を試みているが、制度化はされていない。

一方、短期大学は、毎年 1 度、就職した卒業生に対してフォローアップセミナーを開催している。年によっては、外部講師を招いて講演を行う。当日は、在学生の身体表現発表会、懇親会も予定される等、充実した内容のものとなっている。今後、参加者を増やしていくために、同窓会組織と連携してメール配信を行う予定である。

④ グローバル教育の充実

B 評価：人文学部国際文化学科、人間総合学群人間文化学類英語コミュニケーション専攻の学生に対しては、授業として「6 か月留学」を実施している。これは、留学中の学修成果 22 単位を卒業単位に含める制度である。受講者は、2013 年度から 2017 年度の 5 年間で、4 名、4 名、2 名、4 名、10 名、計 24 名である。費用を伴う授業であるため、参加者の増加は期待できないが、このような制度は継続して実施していく必要がある。

人間総合学群では、学生全員が履修できる授業として、「海外英語研修ⅠⅡ」「国際協力実習」を用意している。そのほか、個人的に留学をした学生に対して単位の読替を行う等、本学に即したグローバル教育は、一定の水準にあるといえる。今後は、学生の希望に応じたグローバル教育の展開を行っていきたい。

高等学校においても、教務内規で留学規定、及び留学生受け入れ規定を定めている。留学は高校 2 年の 1 年間に相当する期間とし、復学後は、留学を開始した学年の次の学年に進む「進級」、留学を開始した学年にとどまる「原級」が選択できるようになっている。高等学校では、高校 2 年の夏季休業中の 4 週間にわたる、派遣留学も行っている。グローバル教育は制度上整えられている。

3-4. 研究の充実

基本目標

・社会に評価され、教育に資する最先端の研究を推進し、そのための環境を充実する。

B 評価：教員の研究状況を客観的に把握するために、外部資金の獲得状況を示しておきたい。表 5 では、研究継続例を省略し、新たに獲得した事例のみを件数で表記した。これを見ると、毎年度、外部機関に認定された一定水準の研究が行われていること、人文学部心理学科と人間健康学部健康栄養学科で研究活動が活発であった様子が明らかである。

そのほか、学長裁量経費による研究助成で、2016 年度 1 件、2017 年度 1 件、計 2 件が採用された。また、大学では、全教員に対して当該年度の教育研究業績の提出を義務づけ、研究業績は Web 上で公開されている。研究の推進と環境の充実は図られているものと判断できる。

表 5 科学研究助成事業採択状況一覧

年度	助成事業種類	区分	所属	件数
2013 年度	科学研究費助成事業 学術研究振興資金	代表	人文学部日本文化学科	2
	科学研究費助成事業	代表	人文学部国際文化学科	1
	科学研究費助成事業	代表	人文学部心理学科	2
	科学研究費助成事業	代表 1・分担 1	人間健康学部健康栄養学科	2
	科学研究費助成事業	分担	短期大学保育科	1
2014 年度	科学研究費助成事業	代表	人文学部心理学科	1
	科学研究費助成事業	分担	人間健康学部健康栄養学科	1
2015 年度	科学研究費助成事業	代表	人文学部心理学科	1
	科学研究費助成事業	代表	人間健康学部健康栄養学科	1
	厚生労働科学研究費	分担	人間健康学部健康栄養学科	1
2016 年度	科学研究費助成事業	分担	人文学部国際文化学科	1
	科学研究費助成事業	代表	人文学部心理学科	2
	厚生労働科学研究費	分担	人間健康学部健康栄養学科	1
2017 年度	科学研究費助成事業	分担	人文学部日本文化学科	1
	科学研究費助成事業	分担	人文学部国際文化学科	1
	科学研究費助成事業	代表 1・分担 1	人文学部心理学科	2
	科学研究費助成事業	分担	人間健康学部健康栄養学科	1

行動目標

① 研究発表の充実

B 評価：本学開学以来創設された日本文化研究所は、幅広く日本文化を研究する機関として存続している。当研究所は、大学ばかりでなく、中学高校の教員も含めて研究所員になる資格を有している。また、退職者や非常勤教員も、特別研究員、準研究員の名のもとに、研究所に所属することができる。日本文化研究所では、研究テーマを定めた共同研究を2～3年周期で行っている。2015年度からは、「異文化より見た日本」という論題のもとで研究発表、講演会を開催し、結果は『日本文化研究』第12号（特集「異文化より見た日本」）としてまとめられた。

そのほか、大学院の仏教文化専攻は、仏教文化研究会を立ち上げ、研究誌『仏教文化研究』を第1号～第3号まで刊行した。本研究会は、専攻担当教員、大学院生、本専攻修了者の相互研鑽の場として機能している。

② 博士論文に対する出版助成制度の確立

E 評価：第1次中期計画の期間中、博士論文を提出した複数教員に対し、出版助成をする動きはあったが、科研費に採択されたことも理由となり、助成の必要性は生じなかった。したがって、出版助成制度は確立されていない。

③ 中高の教育研究・研修の充実

B 評価：2018年度は、学校改革の一環として、全教員対象の研修を年間20回程度予定している。さらに、教科指導、女性教育、進路指導、生徒（生活）指導、特別活動指導、クラブ活動指導等の外部研修、自主研修を適宜、実施していく。特に、ICT関連教育とアクティブラーニングについては、積極的に専門家を招いたり、外部研修会に教員を派遣したりすることで、研修の充実を図る予定である。今後に期待したい。

将来的展望

① 国際的学術交流の促進

C 評価：大学教員が、国際学会、海外学術研究へどれだけ参加しているのか、2017年度を例としてあげておく。当該年度は、科研費の関係で、海外現地調査、海外ワークショップへ参加した事例が9件あった。参加者は5名であり、該当者は同一年度内に複数回の海外学術研究に携わったことになる。また、科研費以外で、海外開催の国際学会に参加した事例は5件、国内開催の国際学会に参加した事例は2件であった。国際的学会での研究発表を含め、国際的な学術交流を促進し、その成果を本学の学術的資源としていく動きは、堅実に進められていると思われる。

② 共同研究の新たな体制づくり

E 評価：日本文化研究所では、第1次中期計画の5年間、運営委員会を中心として共同研究の新たな体制づくりを模索してきたが、実質的な成果は上がっていない。

2018年に開設した人間総合学群が目指すのは、広い意味での人間学である。そこでは、人間とは何かという根源的な問いかけを基盤とし、人間の諸活動を、人間文化、観光文化、

心理、住空間デザインの4つの学問領域から探求していく。人間に備わる文化活動を、各分野で探求しながら学際的な視点でまとめあげていくことに、共同研究としての可能性が残されている。今後の検討事項としたい。

③ 研究組織の再構築

E 評価：現在、学園には、日本文化研究所、寺院資料センターが存在する。そもそも、長期的な視野で研究組織を再構築し、総合的学術研究の確立を図る必要があるのかどうか、本学独自の研究を発信することができるのか、再検討の必要がある。その際、大学の機能別分化がいわれるなかでの本学の立ち位置、建学の精神と結び付くような研究の可能性、研究において人文系、実学系の共存はできるのか等の視点は欠かせない。

3-5. 学生・生徒支援体制の充実

基本目標

・学生・生徒の学習（修）面、生活面、キャリア面について、思いやニーズに合った支援システムを確立する。

A 評価：大学においては、図 3 に示すように、学生を、学習（修）、生活、進路といったあらゆる側面から支援する体制が整えられている。障害のある学生に対する支援（ノートテイカー）等の、ピアサポートを行った実績もある。中学高校では、担任・副担任による指導、及び進路指導部、保健室が支援の中心として機能している。今後も、各課程、学生生徒の要求がどこにあるのかを的確に把握し、それを実行に移せる体制を維持していくことが必要である。

行動目標

① 学生・生徒情報の総合的把握

A 評価：大学において、学生支援の基幹となる部署は、学生支援課である。学生支援課は、学生情報を総合的に把握するために、教務課、教育研究支援課、保健室、学生相談室、進路総合センター、学修支援センター等、学生とかかわりのある部署と定期的な連絡をとっている。また、教学側の、学生支援委員会、ボランティア委員会、留学生委員会にも委員として参加し、情報を共有する努力を継続的に行っている。学生の支援に対しては、万全の体制を整えていると評価できる（図 4）。一方、中学高校は、担任・副担任、進路指導部、保健室が、修学支援、精神的な面を含めた健康支援、課外活動支援、進路支援を実施している。

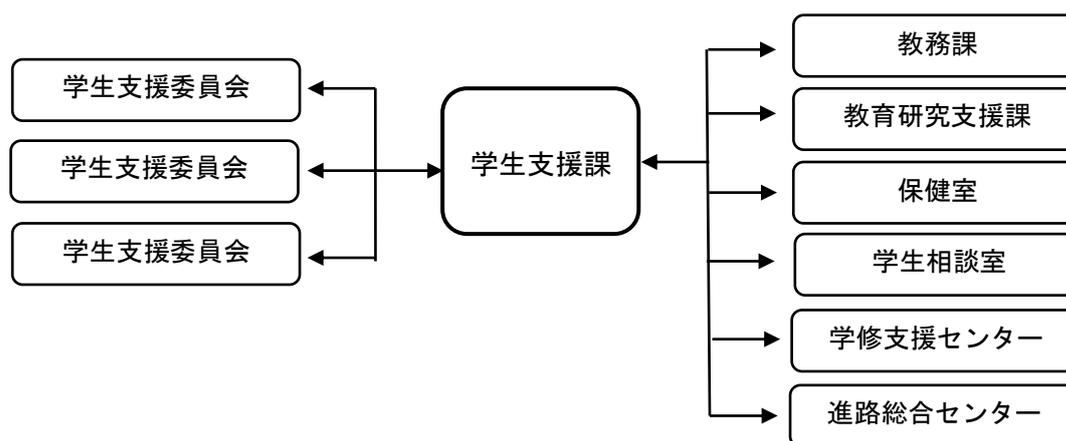


図 4 学生支援体制概略図

② 担任制度の機能化と充実

A 評価：大学では、学生支援関連各部署の機能を集結し、連携して学生対応にあたっている。特に、学生の情報を Web 上で一元管理する「スチューデントプロフィール」の導入は、担任機能の強化、教職員間の情報の共有化を促進させた。当該システムは、適宜見直しを図っている。これにより、入学から卒業・就職に至る全学的サポートが迅速に実施できるようになった。

短期大学においては、学生生活を円滑に進めるために、担任が 4～5 月に学生面談を実施し、問題のある学生には継続的な支援を行っている。問題のある学生は科内で共通理解し、指導にあたることで、担任制度の充実化が図られている。

中学校の担任は、自分のクラスだけでなく、隣のクラスの副担任として各生徒に目を配る。担任は「担任基本業務チェックシート」を介して、学年主任と教頭に生徒の様子を報告することが義務づけられている。また、学年会などの会議で生徒の情報を共有している。中学校の担任制度は手厚いものであり、十分に機能していると評価できる。

③ 図書館の有効活用及び学食の改善

C 評価：大学、短期大学の図書館として見る限り、座席数、蔵書数、学術情報へのアクセス整備、視聴覚設備等は適切に整備されている。来館者数は 2013 年度から 2017 年度の 5 年間、86,027 人、65,458 人、75,176 人、78,854 人、76,206 人と推移した。利用者はいったん減少したが、再度増加する傾向にある。これは、図書館フェアの実施、図書館フェアのポスター募集（こまうそくん賞）等、学生の図書館利用をうながし、学生の読書力及び表現力の向上を図る努力をした結果と思われる。

一方、食堂は、座席数を増やすなど、できるところから徐々に改善を行っているが、依然として献立、価格、営業時間において学生の必要性との乖離が大きく、要求に十分に答えられていない。現在、食堂の営業時間は午前 11 時から午後 1 時 40 分、喫茶コーナーの営業時間は午前 9 時 30 分から午後 4 時である。食堂の不備を補うために、2018 年度から、本館喫茶で軽食を提供するサービスを始めているが、周辺に商業施設のない環境にあることを考慮に入れた早期の取り組みが必要である。

④ 帰属意識向上のためのイベントやグッズの企画開発

E 評価：在学生や卒業生の本学（園）への愛校心を醸成するためのイベントやグッズの企画・開発は行われていない。大学では、唯一、学園祭で同窓会ルームを設けているが、これは帰属意識向上と直接つながるものではない。イベントやグッズの企画開発については、必要性を含めて再検討が必要である。

将来的展望

① ソーシャルスキルを重視した教育の導入

B 評価：第 1 次中期計画の期間中、大学では、正課外活動も含めた各種活動を展開してきた。具体的には、ボランティア活動、被災地支援、グッドスタート・プログラム、学内インターンシップ、学生を主体とした産学連携（コマジョリノベ、コマジョクリエ）などがあげられる。これは、長期計画の 3 番目の教育目標である、「③礼儀作法と社会性の涵

養」に繋がるものであり、さらには、教育理念にいわれる、心豊かな女性を育むために欠かすことのできない活動として評価できる。

高等学校では、改革案で「ライフデザイン」教育を掲げている。このなかには、経済観念を身に付ける「マネープラン」、働くということを知る「キャリアプラン」、女性の社会性・歴史・参政権を学ぶ「ジェンダー」といった項目があり、ソーシャルスキルを重視した教育となっている。

② 奨学金制度の整備

A 評価：大学短期大学では、経済的理由により修学が困難な学生、震災などの災害により経済的に困窮している学生に対して、年間授業料の半額以内を給付する「学校法人駒澤学園奨学金（給付）」を設けている。そのほか、入学試験の成績優秀者を対象に年間授業料の半額を免除する「スカラシップ制度（減免）」、2年以上の学生で、優秀な学業成績を修めた者に対し、年間授業料の半額を免除する「在学生スカラシップ制度（減免）」を実施している。

中学高校においても、授業料の半額もしくは全額を免除する奨学金制度を用意している。しかしながら、2017年度の奨学生数は、中学校9名（在籍生徒数比率18.4%）、高等学校30名（在籍生徒数比率10.3%）であり、大学短期大学の在学生スカラシップ人数上限設定値5%を大きくこえるものであった。そのため、2018年度は、中学高校あわせて21名（在籍生徒数比率5.8%）まで減員した。奨学金制度自体は整備されているが、運用面において今後の検討が必要である。

③ 学生寮等の充実

A 評価：遠方の学生に対して、本学専用の女子学生寮「ラポール百合ヶ丘」を提供している。学生寮には寮長夫妻が常勤し、防犯対策への配慮、郵便物の受け取りなどの生活支援を行っている。部屋は全て個室で、家具、空調、通信環境が整えられているため、引越をしたその日から快適に過ごすことができる。そのほか、他大学の学生と交流を図りたいとの要望には、推薦学生寮を用意し対応している。今後も、生活、金銭の両面において、学生、保護者が安心できる学生寮の提供を心掛けていきたい。

3-6. 経営改革

基本目標

・教職員のコスト意識を向上させ、単年度ベースでの収支バランスの均衡を期間内に達成する。

B 評価：学納金収入に占める人件費比率、教育研究費比率、管理経費比率を、教育課程別に教職員に示すことで、コスト意識をうながした。これにより、不急、不要な支出の抑制、余剰を見込んだ物品の購入がおさえられた。具体的には、予算策定段階、執行段階での対応を厳格化し、厳密な額に基づいた予算作成と執行の徹底化を図った。これにより、減価償却分を除いた収支の均衡化、累積赤字の減額を目指したが、累積赤字が減少するまでには至らなかった。なお、大学改革にかかわる支出については、ほとんどが単年度（2017年度）の経費であり、恒常的な支出ではない。

行動目標

① 給与体系を含めた支出の全面的な見直しと改善

B 評価：現在、役職者も含めた教職員全員に自己評価表の提出を課し、それを上位役職者が査定することで、賞与に反映させていく方策を実施している。今後は、職務手当についても、職務の権限・責任・難易度を考慮して個別に見直しをする必要がある。支出については、基本目標の項目で述べたように、予算の策定、執行の厳格化で対応している。

② 広報活動の一元的管理

C 評価：現在、学園全体の広報の統括は IR・広報部、大学の広報は入試センター、中学高校の広報は中高広報が担当している。現状では、学園としての統一感に欠ける部分があることを否めない。今後、一元的管理に向けて体制の見直しを検討する必要がある。

③ 単年度ベース収支バランスの均衡化

C 評価：減価償却費を除いた収支は安定の傾向を見せている。しかしながら、消費収支計算書の支出超過が続いているあいだは財務内容が健全であるとはいえ、教職員が一体となって単年度ベースでの収支バランスの均衡へ向けて注力することが大切である。

将来的展望

① 学内設備の改修・更新の年次計画策定

A 評価：学園内の建物・設備については、業者と相談しながら年次計画を定め、改修・更新の作業を実施している。災害防止や施設の重大な損傷防止のため緊急の対応を要する案件に関しては、常任理事会の協議で対応できるように、規程（常任理事会規程第 5 条 3 項）で定めている。

② 安定的な財務基盤の確立

C 評価：学園の収入は、ひとえに学納金収入にかかっている。「3-2. 学生・生徒の確保」の項目でも述べたように、2017 年度、18 年度は大学の入学者が確保されており、財

務基盤の確立という観点から、若干の改善が見られる。今回の中期計画策定にあたり、学生生徒数の確保による学納金収入の安定化に繋がる施策を検討してきた。しかしながら、結果が出るまでに時間を要するものも多く、短期的に収支を改善するためには、支出の全面的な抑制策を継続させる必要がある。教育機関としての役割もあり急激な削減は困難な部分もある。長期的な視点から見直していきたい。

3-7. 人材の確保と育成

基本目標

・学園の永続的発展のため、有能な人材の適切な年代構成に配慮した採用及び育成システムを構築する。

C 評価：第1次中期計画開始年度（2013年度）と終了年度（2017年度）の専任教職員の年齢構成推移をあらわしたのが、表6である。これを見ると、短期大学において、30代の教員を補い、理想的な教員配置ができたことがうかがわれる。また、中学高校でも30代教員が増加し、40代、50代の教員が減少している。これに対して、事務職と大学に大きな変化は見られない。大学は教育機関であるため、年齢構成が高年齢に傾くことは避けられないが、事務職員の採用と育成システムの構築は課題として残る。

表6 学園専任教職員の年齢構成推移表（2013年度・2017年度）

職域	年度	20代	30代	40代	50代	60代	70代	計
事務職	2013	16	12	17	9	5	1	60
	2017	20	13	21	8	9	0	71
大学	2013	3	13	16	28	22	0	82
	2017	3	14	22	28	21	0	88
短大	2013	1	0	2	5	5	0	13
	2017	1	5	2	4	2	0	14
中高	2013	9	3	11	14	5	0	42
	2017	8	6	8	12	5	0	39

行動目標

① FD・SD体制の強化

C 評価：教員側は、定期的にFD研修会を実施し、教育方法の向上や学生支援の在り方について研鑽を重ねている。これに対して、事務側は、学生生徒の夏季休暇期間中に外部研修を受けようとする試みも見られるが、実態は、日々の業務に追われ、本格的なSD活動が展開できない状況が継続している。今後、職務別・階層別の役割に応じた研修受講制度、学園業務に関連性の深い公的資格取得奨励の仕組みづくりを行うべきであろう。

② 定期的人事異動の実施

D 評価：事務職員の定期的人事異動は、休職、退職等の事情により、理想通りに展開していないのが実状である。現在、各部署ともに数的余裕をもった人員配置ができず、さらには、学校という特殊な業務のために即戦力となりうる人の確保も難しい。本来であれば、定期的にローテーションを行なうことにより、多くの職員が学園内事務を広く修得するこ

とを目指すべきである。実状を踏まえた対策が望まれる。

③ 採用試験の早期化

D 評価：職員の採用状況をまとめてみたい(表 7)。公募もしくは採用しない年度もあり、総じて、一般企業の採用時期よりも遅れているのが目立つ。夏季休業終了までに採用募集することを目標にしているが、2015 年度の職員は、前年 12 月になってから募集をかけた。

表 7 専任職員採用時期の推移（斜線は公募もしくは採用なし）

	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度
一般公募 締切日	2012. 6. 30	2013. 8. 30	2014. 12. 8	/	2016. 8. 31	/
学内公募 締切日	2012. 10. 19	/	/	/	/	/

職員の新規採用は、学事日程の進行を円滑に行う必要がある等の事情により、実行するのが難しい状況にある。新規採用を行わない年度もある。より優秀な人材を確保するためには、一般企業の採用スケジュールに合わせた計画的な募集が必要になってくる。

将来的展望

① 年代構成を見据えた計画的な採用

C 評価：法人事務局の年代構成は、第 1 次中期計画の 5 年間で大きな変化は見られなかった。前掲の表 6 からは、中間管理職層（実質的に日常業務をこなしていくべき人材）である 40 代の職員は、2013 年度 28.3%、2017 年度 29.5%、次世代の学園を担う 30 代の職員は、2013 年度 20.0%、2017 年度 18.3%であった。30 代職員は、実質的に目減りしている。本件に関しては、年代幅をさらに絞った詳細な検証が必要となる、関連職務の経験がある人材を中途採用する等の対応も検討したい。

② 職責に応じた評価制度の確立

C 評価：教職員全てが、毎年度、根拠を記したうえで、設定された項目別に 0 から 4 までの 5 段階による自己評価を実施している。自己評価の結果は、第 1 次評価、第 2 次評価、最終評価の 3 段階を経て確定され、給与の一部に反映される。このような評価制度が、実際に教職員のモチベーションの向上に繋がっているのかどうかの検証は行われていない。

③ アドミニストレーターの養成

E 評価：アドミニストレーターの養成は、第 1 次中期計画の期間内においては、実行に移されていない。年々複雑化している学園内の経営管理体制の充実を図るため、アドミニストレーターの養成は計画的に実施していかなければならない。

3-8. 危機管理体制の確立

基本目標

・学園生活において、安心、安全を保つため、想定されるあらゆる危機に即応できる管理体制を整える。

B 評価：学園は幼稚園を除き稲城市坂浜の丘陵地に所在する。校地面積 164,205.22 m²、校舎面積（全体）71,303.05 m²、2017 年 5 月 1 日現在の専任教職員 223 名、兼任教職員 259 名、合計 482 名である。兼任教員は基本的に週 1 回もしくは 2 回の出校であるため、常駐教職員は約 230 名である。これに、在籍学生数・生徒数、2493 名を加えると、2700 名余となる。これだけの敷地と人員に対する危機管理対策は、「危機管理規程」にまとめられ、常時動ける体制が整えられている。

また、防犯対策として警備員を常駐させ、学園側との連絡、及び定期的な構内巡回を行っている。防犯カメラは、学園の出入り口と学内の要所に設置済である。さらに、防災対策として、校舎外壁の剥落等に即日対応できる体制を準備している。今後は、これらの管理体制を維持していくことが求められる。

行動目標

① 情報セキュリティーシステムの構築

B 評価：情報セキュリティーシステムに関しては、学内情報網への外部からの異常アクセスを検知し対策を施す等、通常レベルのものは準備されている。

② 防災対応マニュアルの充実

A 評価：消防計画の改訂とともに、防災訓練の定期的な実施、災害用品の定期的更新、避難訓練等の想定される災害に対する防災マニュアルの見直し、充実を図っている。

③ 危機管理に係わる諸委員会の整備

A 評価：ハラスメント委員会、苦情処理委員会等の委員会を設けており、必要とされる状況が生じたときには、即対応できる体制が整えられている。

将来的展望

① ステークホルダーに対する対応の強化

D 評価：本学園のステークホルダー、特に学生・生徒の保護者に対しては、相応の連絡体制を用意しているが、さらに強化を図る必要がある。

② 総合的危機管理体制の確立と運用

A 評価：危機管理規程を整備し、防犯、防災、情報管理等、想定されるさまざまな場面での危機的状況に対応できる体制を準備した。今後は、想定範囲を広げ、対応力を強化していくことが要求されるであろう。

3-9. ステークホルダーとの連携強化

基本目標

・ステークホルダーである卒業生及び保護者から信頼される、開かれた学園にする。

C 評価：現在、ステークホルダーとの連携は、「明星会」と「父母の会」により行われている。前者は中学高等学校の同窓会である。一方、父母の会は、全教育課程の保護者を対象とした親睦組織であるが、実際は、中高の保護者が中心となって活動をしている。今後、大学短期大学の保護者との連携強化を考えていく必要がある。

行動目標

① 同窓会組織の整備と活性化支援

B 評価：大学短期大学は、図書館内に設けられた同窓会事務室が、卒業生の名簿整理を継続して行っている。卒業生の同窓会組織としては、毎年、各学科が選出する世話人で構成する「同窓会世話人会」がある。当世話人会は、学園祭開催時に全体会議を開き、今後の運営等について話し合う。また学園祭は、同窓会を活性化させる好機であるとの考えから、待ち合わせや談笑の場である同窓会ルーム（授乳室付）の設置、卒業生の講演会を実施している。

中学高校は、「明星会」が同窓会の管理を行っている。明星会は、年1回の総会、各種イベントや講演会の開催、学園祭への参加（物品販売等）、年1度の明星会会報の発行など、積極的な活動を展開させている。

② 卒業生との連携強化

D 評価：学園と卒業生との連携は積極的に行われていない。現在は、在学生が就職活動をする際に、卒業生が自社の紹介に来るといった場面に限られている。今後、学生・生徒募集、在学生のキャリア教育、またリカレント教育の実施により卒業生との連携強化を図ることが望まれる。

③ 保護者との連携強化

D 評価：父母の会は、毎年5月下旬に総会と文化講演会を開催している。同会は、遠足、永平寺参拝研修旅行、文化事業を企画する等、学園と保護者の連携強化に積極的である。しかし、参加者は、中学高等学校の関係者が中心であり、大学短期大学については、父母の会総会後の懇親会で、役職教員、役職職員が、総会参加者との交流を図る程度にとどまっている。

将来的展望

① 駒沢学園同窓会組織の確立

E 評価：大学短期大学は、同窓会組織を整備している段階にあり、進展の遅れが目立つ。駒沢学園全体の同窓会組織は、大学短期大学の活動がもう少し活性化したうえで、準備していくことになるであろう。

② 同窓会事務、及び集える場所の整備

C 評価：同窓会の業務は、明星会と同窓会事務室が担っている。しかし、集える場所の整備は遅れており、今後の課題として残される。

3-10. 地域貢献

基本目標

・総合学園としての資源、機能を活かし、地域のニーズに即した発信型の地域貢献を展開する。

A 評価：駒沢学園は、2015年2月に、稲城市とのあいだで、「稲城市と学校法人駒澤学園との連携協力に関する包括協定」を締結し、地域社会の発展と人材育成に貢献するための体制を整えた。

現在、建学の精神を周辺地域に広めるべく、仏教講座や早朝坐禅会（摂心会）を毎年開催している。また、こころの相談のための専門機関である「心理相談センター」、地域の栄養食育活動の拠点となることを目指す「健康栄養相談室」を開設し、発信型の地域貢献を展開している。そのほか、稲城市に本拠地を置く日テレ・ベレーザとは、2010年3月以来継続して、「パートナーシップ提携協定」「ユニフォームスポンサー契約」を結ぶ等、地域創生を意識した人材交流の実績を積み重ねつつある。

教育面においても、大学住空間デザイン学科の産学連携企画であるコマジョリノベ、コマジョクリエの推進、企業や団体で活躍し、豊富な知識、経験をもつ近隣在住の方を特別招聘講師とする独自の授業の展開等を通じて、地域社会との連携を強め今日に至っている。そのほか、大学アクティ部の稲城市ボランティア活動に代表されるように、学生レベルにおいても地域貢献を積極的に展開している。

行動目標

① 統括責任者による地域貢献の一元的管理

B 評価：大学、短期大学では、学内に対外関係統括責任者を置き、教職員の社会貢献活動を一元管理している。該当者は、当該年度の対外活動を「社会貢献活動報告書」にまとめ、逐一、対外関係統括責任者に提出する義務がある。同報告書には、活動の種類（講演・ボランティア・地域貢献・国際貢献・生涯学習・その他）、新規・継続の別、取り組みの形態（個人・大学）、活動の目的、活動先、共同活動者、本年度内の活動期間、活動の内容、といった項目が網羅され、社会貢献活動が詳細に把握できる状況になっている。

② 地域貢献に関する制度の整備

D 評価：仏教講座をはじめボランティアなどの地域貢献を推進するために、学園内の人的体制が十分に整えられているとはいいがたい。安全確保の観点からも早急に対応する必要がある。また地域貢献は行っているものの、その行動基準を示すような包括的規程は整備されていない。個別の活動についても、運用の指針を示す諸規程、内規は存在しないのが現状である。

③ 市民のニーズに沿った発信型地域貢献

C 評価：本学独自の地域貢献のあり方を示し、提供していることは、基本目標の達成度合いのところに書いたとおりである。しかし、それらは、本学園の特色を活かし独自に展開している、あるいは相手企業との関係性において成り立っているものが多い。地域住民

の要求がどこにあるか等の情報を今後得る必要があると考えられる。

将来的展望

① 地域活性化サービス情報センターの設立

E 評価：学園の教育資源を地域の活性化において有効活用できるような機関の設立、という意味では、「心理相談センター」「健康栄養相談室」がそれに該当する。個別に活動をしているそれらの機関に加えて、「地域活性化サービス情報センター」を設立する必要があるか否かは、今後慎重に検討されなければならない。

4. 第2次中期計画の策定に向けて

第1次中期計画は、その後半において、大学の改組、中学高校の学校改革が重なり、毎年度の検証と、それに基づいた改善が十分に行われないうちに今日を迎えた。しかし、5年間の歩みを振り返ることで、着実に実行に移し成果を上げた戦略プランとそうでない戦略プラン、進行途上の戦略プランが混在する様相を明らかにすることができた。さらに、各戦略プランに設けられた複数の行動目標のあいだでも、達成度の差が確認された。これらの検証は、次の計画を策定する際の土台となるものである。

今回は、15年にわたる長期計画（2013～2027年度）が進行するなかで、5年に一度、計3回巡ってくる大きなPDCAサイクル、そのなかの1巡目の「C」を行ったことになる。第1次中期計画、「1-2. 基本姿勢」の項目には、「PDCAサイクルに基づいた不断の努力」が必要とされることが明記されている。今回の反省を踏まえ、第2次中期計画では、毎年の検証と改善、それを積み重ねた5年間の検証と改善を着実に実行してほしい。

第2次中期計画の策定は、新たに決まった中長期計画策定委員にゆだねられる。予測として書き添えるならば、第2次中期計画は、最終段階となる第3次中期計画を見据えたものになる。今後も、第1次中期計画で定めた長期的な基本姿勢、基本構想を遵守しながら、時流をこえて存続しうるものとそうでないものをよく識別していくことで、学園が長期に安定して存続していくことを望みたい。

中長期計画策定委員会