

京都光華女子大学・短期大学部における エンロールメント・マネジメントを支える IR 活動の展開

水 野 豊

I はじめに

今日、本学のエンロールメント・マネジメントは、「学生一人ひとりの能力を伸ばし、おもいやりの心をもつ人間として成長させることを目的に、入学前から卒業後まで個別対応教育と学生生活支援を統合し、総合的支援を組織横断的なトータルマネジメントの下で行うこと」と理解され、「京都光華のエンロールメント」（以下「京都光華エンロールメント」という。）の名の下に学園全体に深く浸透してきており、建学の精神を具現化する教育システムとしてすっかり定着した感がある。また、あらゆる教育活動を科学的な根拠に基づき計画・実行・評価するために、IR 活動を組織的・計画的・戦略的・機動的に取り組むことが京都光華エンロールメントに不可欠かつ不可分なものとして強く認識されるに至っている。

エンロールメント・マネジメントという聞きなれない言葉が本学で使われるようになってから、今日に至るまでにおよそ 10 年の時間的な経過があったわけであるが、その歩みを振り返ったとき、便宜的ではあるが大きく 3 つの時期に区分することができる。すなわち、第 1 期はエンロールメント・マネジメントの理念の確立を目指した草創期（平成 19 年から平成 23 年）、第 2 期は全学的な EM・IR 推進体制が確立し、新たな教育的挑戦に向かう基盤整備期（平成 24 年から平成 26 年）、そして全学的な教育研究組織の新設・再編を完了し、その教育的成功を確かなものにするため、学生の成長支援と教育の質の向上を目的とする EM・IR 活動の一層の実質化を目指した発展充実期（平成 27 年から現在）である。

筆者は、本学の EM・IR の専任部署である EM・IR 部の第 2 代の部長を平成 26 年 6 月から平成 29 年 8 月まで務めた。本論考においては、草創期及び基盤整備期の EM・IR 活動を概観した後、直接かかわりを持った発展充実期を中心に、EM・IR 活動の理念と

目標、学修アセスメントの体系化とアセスメントの結果の活用、授業改革を中心とした教育の質向上、組織的な教育改善のための PDCA サイクルの確立・定着など EM・IR 活動の到達点を明らかにするとともに、本学における EM・IR 活動の強みと弱みをレビューすることとしたい。

日本の大学は、21 世紀の激動する社会の中で、その在り方をめぐり社会の各界各層の厳しい評価にさらされている。このことは逆に、人口構造の変化と地域の活性化、AI に代表される科学技術の進展と社会生活の変化、国家間の国際競争力とグローバル人材などの現代的な課題に対して高度人材養成を担う大学への社会的な期待の大きさの表れでもある。「大学の価値を高める」とは、21 世紀をたくましく、心豊かに生き抜く人材の養成を目指して確かな学習理論に裏付けられた組織的な教育実践を積み重ね、大学の使命にふさわしい優秀な人材を育てあげる力を創出することには他ならない。

京都光華エンロールメントは、建学の精神を生かした学生の成長支援と教育の質保証・質向上、時代の進展に応じた教育のイノベーションの 3 者を有機的に展開するキーコンセプトとして、本学にとって掛け替えない教育資産である。このささやかな論考が、時代を超えて輝き続ける大学として新たな価値を創造するための資料の一つとして生かされることを願うものである。

II. 草創期の京都光華エンロールメント

1. エンロールメント・マネジメントの提唱と独自の理念化

平成 18 年にエンロールメント・マネジメントの導入が教員有志から提唱されたことによって「エンロールメント・マネジメント」という言葉が初めて教学用語として認識され、一定の意味をもって使われるよう

になった。平成20年には、全学的な賛同と承認を得て、本学独自の「京都光華のエンロールメント」の理念の創発として結実していった。

金明秀（2008）は、エンロールメント・マネジメントが本学独自の特色を持って導入されることとなった経緯や理念、今後の取組みの枠組みをアメリカにおけるエンロールメント・マネジメントと対比しながら詳細に報告している。その中で、京都光華エンロールメントの考え方が短期間のうちに理事者側も含め大学構成員に共有・支持されえた土壌として、建学の理念（校訓「真実心」＝慈悲の心）及び組織文化との親和性に言及している。

また、エンロールメント・マネジメントの示す意味合いを「伝統的なエンロールメントの視野」、「戦略的エンロールメント・マネジメント」と「京都光華の視野」とに区別し、京都光華エンロールメントの教育モデルとしての教育改革上の意義を強調している。

「伝統的なエンロールメントの視野」とは、1970、80年代におけるアメリカのエンロールメント・マネジメントの実践の主流であるマーケティング手法の活用による学生募集や在学継続、卒業率向上などの財政支援を主眼とするもので、教員組織とのつながりは一切ないモデルと類型化し、日本にはあまりなじみのないものであるとしている。また、「戦略的エンロールメント・マネジメント」については、教育的観点をエンロールメント・マネジメントの骨格に位置付けようとする考え方であるとしつつ、このモデルも、教育実践やFDを内包することはないと類型化している。一方で、「京都光華の視野」を学生支援と個別対応教育との統合化によるシナジーの追求を最大の特徴としつつ、組織的教育への転換や教職協働による人格形成支援、個人から共同体単位への学習、教員中心から学習者中心への教育への転換といった大学教育改革の潮流に沿った視点を取り込むものと措定している。これらは、如何にも草創期の意気込みが伝わってくる論述であるが、金自身も京都光華エンロールメントの理念的、理論的なプランの提示であり、その成果は後日の実践にまつべきものとしている。

2. 学生支援 GP による京都光華エンロールメントの展開

京都光華エンロールメントに基づく教育提案を具現

化するため、文部科学省の「新たな社会的ニーズに対応した学生支援プログラム」（以下「学生支援 GP」という。）に補助金の申請が行われ、それが採択されることによって具体的な取組みが開始された。

学生支援 GP 事業では、「学生個人を大切にした総合的支援の推進：エンロールメント・マネジメントと個別対応教育モデルの実践的融合」を取組名称とし、①基礎学力、学習意欲、生活実態といった広範な学生評価情報のアセスメントの体系化、②特別な配慮を要する学生へのトラッキング・サポート、③ラーニングコミュニティの創出によるピアサポートの充実を事業の柱におき、光華 navi というデータベース兼用の情報システムが学生支援と個別対応教育の結節点として構想されていた。また、事業期間は平成20年度から平成23年度までの4年間であり、その間、学長の下に時限的な組織である EM 推進センターを設置して事業推進が図られた。

学生評価情報のアセスメントの開発は、①各学生が1年間でどのように成長変化したかを教職員が把握し学生支援に活用できるデータであること、②個々の学生が成長や変化を自己評価するための診断ツールとして利用できること、③エンロールメント・マネジメントの効果を測定する IR の一つとして活用できることを目標において開発が進められた。光華ライフアルバムの名称を持つこととなった「学生評価情報のアセスメント」（以下「光華ライフアルバム」という。）は、学生支援や成長診断のツールとしての利便性と即応性の確保を図るため、学生支援情報システムである光華 navi を構成する要素としてシステム設計がなされた。光華ライフアルバムの開発と成果の分析については、川西千弘ら（2012）によって報告されている。そこでは、光華ライフアルバムのアセスメントデータを活用して GPA 及び出席率を規定する要因分析が試みられている。

光華ライフアルバムは、その目的とアセスメントの総合性において今日的にみても極めて野心的なものであったといえるが、学生の負担とベネフィットとのバランスなど実際の運用と効果的な活用については大きな課題を残すことになった。

学生支援 GP 事業の柱の一つである「特別な配慮を要する学生へのトラッキング・サポート」については、多様な学習上の障害や課題を抱える学生が増加する傾

向の中で、当初の理念を生かした教職協働・学外専門家との連携による取組みが行われてきている。また、「ラーニングコミュニティの創出」については、教職員と学生の協同の学びの場である「学 Boo」として具体化され、教職員と学生が課外の活動として相互に学び合う場として機能してきている。

学生支援 GP への挑戦とそれによって得られた経験は、建学の精神に基づく教育指導の在り方に大きな影響と示唆とを与えるものであった。また、GP 事業の成果の総括の中で、京都光華エンロールメントを支える IR の重要性が認識され、全学的実施体制の整備と EM 施策の体系化の推進が新たに図られることになる。

3. 学生支援情報システムの開発・運用

学生支援情報システムとしての光華 navi（以下「光華 navi」という。）の開発・運用の考え方については、阿部一晴（2014）の「京都光華女子大学におけるエンロールメント・マネジメント実現基盤としてのポータルシステム」に詳しい。

阿部によれば、エンロールメント・マネジメントを支えるインフラとして当初から学生ポータルを中心とした情報システムの利活用が予定されていたとのことである。

具体的には、平成 19 年に学園の情報システムが新たにリリースされたのを契機に、Web ベースの統合的なポータルシステムを学生・教職員向けに提供することとなった。これにより、学生は、シラバスの参照、履修登録、成績確認、時間割確認など教務に関わる情報をいつでも取得できるようになった。また、様々な連絡にメールを活用できるようになるなど学生と教職員とのコミュニケーションの利便性が大幅に改善された。また、授業の資料配布や課題の提示・提出管理、小テスト、アンケートの提出などの機能も光華 navi に一元的に整備された。また、光華 navi のアンケート機能については、学生の授業評価や評価結果に対する教員リフレクションのフィードバックにも利用されるなど教育改善のための IR に活用されている。

また、平成 19 年度に採択された現代 GP 事業（学生個人を大切にしたいキャリア教育）では、学生の面談データを複数の部署等で一元管理する学生面談システムや e ポートフォリオ、就職支援システムの機能が新

たに加えられ、前述の学生支援 GP 事業では、光華ライフアルバムのほかラーニングコミュニティを実現する学内専用 SNS、IC カードによる出欠管理システムなどの機能の拡充が図られた。

Ⅲ 基盤整備期の京都光華エンロールメント

1. EM・IR 部の設置と EM 施策の体系化の試み

平成 24 年に学長直属の教職協働の組織として EM・IR 部が誕生した。EM・IR 規程は、その組織目的を「入学前から卒業後までの各ステージにおいて、本学に関わる全ての学生を知り尽くし、生徒の大学選択や入学、在学中の教育支援、卒業後も含めた学生の将来などにわたる諸活動のトータルマネジメントにより、エンロールメント・マネジメントの円滑な推進と成果達成をはかることを目的とする」と規定している。

初代の EM・IR 部長である山本嘉一郎（2013）は、「エンロールメント・マネジメントを効果的に進めるための IR について」において、本学の EM の理念について論述するとともに、EM のための IR の重要性を推進体制や IR の手法と活用事例を通じて示そうとした。山本は、エンロールメント・マネジメントの推進には、①組織的取組みとするための体制と運営、②目的達成へ向けた取組みの体系化、③徹底したデータ分析とその結果に基づく計画立案と実行管理（PDCA）の 3 点が重要であるとしている。

「組織的取組みとするための体制と運営」については、専門的な組織である EM・IR 部のほか、従来の大学組織の権限分散的でフラットな組織を意識して、戦略的な決定と実行を担保するため学長を長とする EM・IR 会議を設置するとともに、全学共有と PDCA の円滑な推進を図る EM 推進連絡会が置かれた。

「目的達成へ向けた取組みの体系化」である EM 施策の体系化は、本学の人材養成目標と目標達成に必要な修得すべき能力と就業力をつなぎ、それを支える取組みを「教育充実策」、「就学・修学支援」、「キャリア支援」を柱に体系化し、組織横断的なマネジメントによって実行管理をしていこうとするものである。この考え方と方針は、人材養成目標や個々の施策の達成目標を設定し、EM 施策としての実施・評価を行っていくことにより、京都光華のエンロールメントのスパイラルアップを目指す、大変挑戦的な試みであったとい

えよう。しかしながら、EM 施策の体系化という理念の具現化、実質化は一朝になるものでなく、EM・IR の実践を着実に積み重ねていくための時間が必要であった。

「徹底したデータ分析とその結果に基づく計画立案と実行管理（PDCA）」について、山本は、IR データの収集、管理・提供、分析に関して極めて重要かつ穏当な指摘をしている。

まず、「本学のような目的の IR では、必ずしもすべてのデータをデータベースで一元的に管理する必要はない。重要なのは、必要なデータがいつでも円滑に集められ、目的に沿って分析できることである」と指摘している。また、光華 navi に蓄積された学生データの活用に言及する一方、「卒業生データや各種学生調査データなどは現在の環境下では分散管理せざるを得ない」と指摘し、課題は、このように分散するデータをどのような形で保管・管理し、必要に応じて分析・活用することができるかであるとしている。これらは、今日「スモールサイズ IR」という呼称で本学の IR の基本となっている考え方に通じるものである。

EM の戦略を IR に基づいて立て、実施・評価に IR を活用することによって京都光華エンrollmentの具現化、実質化の推進を図るという基本路線は、IR の基本方針として維持されていると考える。

2. 大学再生加速プログラム（AP）の採択

平成 24 年 8 月の中央教育審議会の答申「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて：生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ」（以下「質転換答申」という。）は、その後の大学教育改革の基調を定めたものとして、本学の取組みにも大きな影響を与えた。

質転換答申のポイントとして、次に述べる 3 つ点を挙げるができる。第 1 に、学士課程教育の質を飛躍的に充実させる諸方策の始点として、学生の十分な質を伴った主体的な学修時間の実質的増加・確保が必要であるとした上で、全学的な教学マネジメントの確立を求めている点である。第 2 に、生涯にわたって学び続ける力、主体的に考える力を持った人材の育成には、従来のような知識の伝達と注入を中心とした授業から、教員と学生が意思疎通を図りつつ、一緒になって切磋琢磨し、相互に刺激を与えながら知的に成長す

る場を創り、学生が主体的に問題を発見し解を見いだしていく能動的学修（アクティブ・ラーニング）への転換が必要であるとしている点である。第 3 に、学位プログラムとしての学士課程教育の考えを徹底する観点から、「学生に求められる能力をどのようなプログラムで育成するか（学位授与の方針）を明示し、その方針に従ったプログラム全体の中で個々の授業科目は能力育成のどの部分を担うかを担当教員が認識し、他の授業科目と連携し関連し合いながら組織的に教育を展開すること、その成果をプログラム共通の考え方や尺度（「アセスメント・ポリシー」）に則って評価し、その結果をプログラムの改善・進化につなげるという改革サイクルが回る構造を定着させることが必要である」としている点である。

この答申等を受けて、新たに国の高等教育政策として登場したのが、大学教育再生加速プログラム（以下「AP」という。）である。本学は、AP がスタートした平成 26 年度に大学はタイプ 1（アクティブ・ラーニング）に、短期大学部はタイプ 1 とタイプ 2 の複合型（アクティブ・ラーニングと学修成果の可視化）に応募し、両方とも採択された。AP 事業という新たな教育的な挑戦によって、京都光華のエンrollmentがより豊かになっていくことが期待される。

さらに、質転換答申では、主体的な学修の確立の観点から学生の学修支援環境の整備の必要性を指摘している。本学においては、国の私立大学等改革総合支援事業を積極的に活用し、平成 26 年度には全学的な学習支援拠点としての学習ステーションと各学科の学びと密接に連携する学習・交流スペースとしての学科コモンズが整備された。また、その後もアクティブ・ラーニングの授業が展開できるよう、教室や AV 機器、可動式椅子等の設備の整備が精力的に進められた。

Ⅳ 大学教育改革の動向と京都エンrollmentの基本課題

1. 近年の大学教育改革の潮流と対応すべき課題

平成 24 年度の質転換答申以降の大学教育をめぐる改革の動きは、めまぐるしい。その動きをリードした政策提言機関として、閣議決定（平成 25 年 1 月 15 日）により設置された教育再生実行会議がある。同会議は、内閣総理大臣が開催し、内閣総理大臣、内閣官房長官

及び文部科学大臣兼教育再生担当大臣並びに有識者により構成されている。主な大学教育改革の提言としては、平成 25 年 5 月の第 3 次提言「これからの大学教育等の在り方について」、同年 10 月の第 4 次提言「高等学校教育と大学教育との接続・大学入学者選抜の在り方について」、平成 27 年 3 月の第 6 次提言「学び続ける社会、全員参加型社会、地方創生を実現する教育の在り方について」を挙げることができる。これらの提案の多くは、具体化のため中央教育審議会に諮問された。

ここでは、これら一連の高等教育改革の背景を、① 18 歳人口の減少と私立大学の意義・役割、② 高大接続改革と大学教育改革③ 大学と社会のトランジションと卒業時の質保証の観点から吟味することとする。

(1) 18 歳人口の減少と私立大学の意義・役割

現在日本の大学生の約 8 割が私立大学に学んでおり、今後更に 18 歳人口が減少する中で私立大学がどのような存在意義をもち、どのような役割を果たすことになるか、将来の日本の高等教育の姿を考える上で大きな論点となる。この点を議論した文部科学省の調査研究協力者会議である「私立大学等の振興に関する検討会議」は、平成 29 年 5 月に議論のまとめを公表している。議論のまとめでは、「地域における高等教育機会の確保等に果たす役割の重要性に鑑みれば、18 歳人口の急減期を迎えるに当たり、厳しい環境に備え、各大学の経営力を強化するとともに、教育と研究の質を不断に向上させる取組みを通じ、学生・保護者はもとより地域・社会の信頼と支援を得ていくことが重要である」と指摘した上で、「各大学は、建学の精神に基づく教育によって高等教育にふさわしい教育の成果を示せているのか、経済社会の変化・ニーズ等も踏まえてどのような人材の育成を目指し、どの程度まで身に付けるべき力を備えさせたか、またそうした人材を社会に送り出すことができているか等について、自ら検証し、改善を図るとともに、学生や保護者、地域、企業等のステークホルダーに対して十分に説明できることが重要である」旨強調している。

(2) 高大接続改革と大学教育改革

新しい学習指導要領の改訂にあわせて、高等学校の教育の質の保証、偏差値脱却の大学入学者選抜制度改革

革、社会の要請に応える大学教育改革を一体的に進めようとする高大接続改革が重要な教育政策課題として浮上してきた。教育再生実行会議の第 4 次提言を受けて審議を進めてきた中央教育審議会は、平成 26 年 12 月に答申「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」（以下「高大接続改革答申」という。）を出し、高大接続改革がいよいよ現実味を帯びて政策日程に登場してきた。この答申は、これまでの答申のように教育段階ごとに課題解決を提案するのではなく、「十分な知識と技能を身に付け、十分な思考力・判断力・表現力を磨き、主体性を持って多様な人々と協働することを通して、喜びと糧を得ていくことができるようにする」との観点から、これからの時代に求められる力の育成を初等中等教育から高等教育まで一貫した取組みの中で実現しようとするものである。ここでは、全ての学校段階で「学力の 3 要素」を意識した教育の展開が要請されている。

大学教育については、「教員が何を教えるか」よりも「学生が何を身に付けたか」を重視し、学生の学修成果の把握・評価を推進することが必要であり、そのため、大学全体としての共通の評価方針（アセスメント・ポリシー）を確立した上で、学生の学修履歴の記録や自己評価のためのシステムの開発、アセスメント・テストや学修行動調査等の具体的な学修成果の把握・評価方法の開発・実践、これらに基づく厳格な成績評価や卒業認定等を進めることが重要である点が改めて強調されている。

また、高大接続の円滑化のため、学位授与方針（以下「ディプロマ・ポリシー」という。）、教育課程の編成実施方針（以下「カリキュラム・ポリシー」という。）、入学者受け入れ方針（以下「アドミッション・ポリシー」という。）の一体的な策定と公表を法令上に位置付けることが答申に盛り込まれた。

(3) 大学と社会のトランジションと卒業時の質保証

この問題に先鞭をつけ教育界に大きな影響を与えたものとして、平成 18 年に経済産業省が提唱した「社会人基礎力」がある。社会人基礎力は、職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力を「前に踏み出す力」、「考え抜く力」、「チームで働く力」の 3 つの能力から示したものである。この提

言の背景には、バブル崩壊後企業の即戦力を求める傾向が強まる中、「若者が社会に出るまでに身に付ける能力」と「職場等で求められる能力」との間にミスマッチが見られるとのビジネス界の根強い不満があった。この問題を議論した経済産業省の社会人基礎力研究会は、平成18年1月の中間報告の中で「社会人基礎力の考え方が、若者や大人、企業や学校、地域社会等の間で共有されることは、人々がいきいきと活躍できる社会を創っていく上で一つの『鍵』となる」とその意義を強調している。

一方、平成20年12月の中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」（以下「学士課程答申」という。）は、学部教育を初めて学位授与プログラムとしてとらえ、学士課程共通の学習成果に関する参考指針として各専攻分野を通じて培うべき力を学士力（「知識・理解」、「汎用的能力」、「態度・志向性」及び「総合的な学習経験と創造的思考力」）として提示し、各大学に対しディプロマ・ポリシーを明確化すること促した点において極めて画期的なものであった。

しかしながら、平成24年の質転換答申において改めて問い直されたように、学士課程の概念が大学の教育現場に定着していったとは言い難い状況があった。ディプロマ・ポリシーに示した資質能力を学生に身につけさせることこそが教育の成功であり、検証可能な形で卒業時の質保証に取り組むべきだとの意識は、依然として大学関係者に十分定着しなかったのである。文部科学省のAPが、平成28年度の公募に当たって、新たなテーマに「卒業時における質保証の取組の強化」を取り上げたことは、極めてタイムリーな政策誘導であったといえる。新たなタイプのAPでは、①3つのポリシーに基づく教育活動の実施、②卒業段階でどれだけの力を身に付けたのかを客観的に評価する仕組みの構築、③学生の学修成果をより目に見える形で社会に提示するための手法の開発、④学外の多様な人材との協働による助言・評価の仕組みの構築に取り組むことが求められている。また、本学のように既にAP事業に取り組んでいる大学に対しては、選定されたテーマの取組みを中核に、入学から卒業まで質保証の伴った大学教育の実現を目指す総合的な取組みを強力に推進することが求められることになった。

2. 京都光華エンロールメントとIRの理念と目標

平成27年度から現在に至る発展充実期における京都光華エンロールメントの基本課題を「建学の精神の教育の一層の明確化」、「大学の価値を高めるIRの理念化」及び「教育研究組織再編とEM・IR」の視点から吟味をすることとした。

(1) 建学の精神の教育の一層の明確化

本学の建学の精神は、いうまでもなく「仏教精神に基づく女子教育」である。しかしながら、入学者が建学の精神について十分理解して入ってくる割合は高くない。

まず、女子教育についてみると、平成28年度学部新入生のアンケート結果によれば、大学選択において女子大学であることを意識した入学生の割合は14.4%であった。また、女子大学に入学してよかったと感じている者の割合は、56.0%であった。一方、平成28年度卒業生の女子大学を選択したことに対する満足度についてみると、肯定的な評価（満足及びやや満足）が大学は85.3%、短期大学部は93.1%となっている。

仏教精神としての「おもいやりの心」となると教育成果の可視化は一段とむづかしい。キャリア形成学科の平成28年度のディプロマポリシー・ルーブリックを用いた調査結果では、「建学の精神『真実心』を理解し、学びや生活の中で実践できる」との項目について、2年終了時点で学科として卒業時まで身に付けて欲しいと考えるレベルを達成したと自己評価した学生の割合は、21%であった。

京都光華エンロールメントを建学の精神の具現化のための教育システムとして、より洗練されたものにしていくためには、建学の精神教育の充実策が必要である。そのために、次の2つの施策がとられた。

ア) ポリシーレベルにおける位置付けの明確化

平成27年度におけるカリキュラム・ポリシーの見直しでは、カリキュラムの編成方針の一つの柱に「建学の精神」を立てることとした。また、平成28年度の3ポリシーの策定・公表の義務化に対応するための見直しでは、それぞれの学科のディプロマ・ポリシーに建学の精神を体得した卒業生の資質・能力や態度・志向性を明示することとした。

イ) 全学必修科目「京都光華の学び」の導入

初年次教育のコア科目として「京都光華の学び」を

設定し、平成 28 年度から全学必修化する方針が平成 27 年 9 月の大学運営会議で決定された。

本学の共通教養教育については、平成 26 年度のカリキュラム改訂において大幅に見直しがなされたが、その後においても、多様化する新生に対する効果的な初年次教育の在り方をめぐって、平成 26 年度の「コラボレーション入門」やグループワークに特色を有する「京都光華の学び」（平成 27 年度）など様々な試みがなされた。それらの試みの総括の下で、平成 28 年度において京都光華の学生としての誇りを育む初年次教育のコア科目として「京都光華の学び」の全学必修化が構想され、大学運営会議の指示の下、教務委員会 の WG において「光華を知る」パート（学長講話、宗教講座、本山参拝、学園長の自校史講話など）と「大学での学びを知る」のパート（ノートテイキングやレポート作成など大学での学びの基礎となる知識・スキルの学修）からなるシラバスが作成された。また、平成 28 年度後期に、次年度の実施準備に向け授業実施上の課題の洗い出しと改善検討が教務委員会の下で科目担当者を中心に行われた。

(2) 大学の価値を高める IR の理念化

金子元久（2016）は「IR を育てる」において、高等教育機関において IR が注目される今日的な背景・ニーズとして、①大学の教育機能の高度化、②大学の社会に対する説明責任、③大学の経営機能の強化をあげ、大学自身の構造・機能についての情報を軸に大学の機能を強化することが IR の基本理念であるとしている。また、それが機能するためには、大学の改善のためのフィードバックの経路が組み入れられていることが不可欠であり、それなくして IR 自体も発展しないとしている。さらに、IR の経営面での位置付けについて、「大学はいま社会の変化に対応して、社会的なニーズとのより密接なチューニング、それに基づいた教育内容の選択と転換、そして効率化を迫られている」とした上で、「一定の改善を行い、その成果を検証しつつ、新しい方向を求めていくことが必要」とであると指摘している。

筆者（2016）は、「京都光華女子大学の IR：建学の精神の具現化をめざして」において、エンロールメント・マネジメントを支える IR の目標は「大学の価値の向上」にあることを示すとともに、①学生の成長支

援、②教育の質向上、③経営戦略への支援の 3 点から EM・IR の実践を報告した。ここでは、本学の IR の理念と目標としての「大学の価値の向上」を取り上げ、その意味するところを明らかにしたい。

4 年制の大学の数は、第 2 次ベビーブームの影響により 18 歳人口がピークを迎えた平成 4 年の 523 校から平成 29 年度の 780 校に増加したが、その間に 18 歳人口は 205 万人から 120 万人に大きく減少した。誰もが大学にアクセス可能な、ユニバーサル化の時代が到来したと云ってよい事態が生じてきたのである。このような状況下において、単一の大学制度として制度運用を行っていくとなると、大学の機能分化は不可欠なものとならざるを得ない。言い換えれば、どのような学生を受け入れて、どのような資質能力を伸ばして社会に送り出すかは、それぞれの大学が自ら規定していかなざるを得ない時代が到来したのである。

大学教育を取り巻く環境の変化は、何も大学のユニバーサル化に伴う学生の多様化ばかりではない。少子化の急激な進展に伴う選ばれる存在としての大学の出現、AI など科学技術の進展にともなう社会・産業構造変化による求められる資質・能力の変化、教育の世界通用性から見た学びの質の保証、長寿社会の出現による人生のリスクマネジメントとしての学び直しなど様々な顔を持っている。

それぞれの大学がどのような使命と役割を担ってこれらの変化に対応していくかは、将来の大学経営に直結する問題である。つまり、大学の自身の社会的な存在価値を中長期的にどのように構想するかが問われているわけで、自らの存在価値を発見し、より確かなものにする活動、言い換えれば独自性の創出こそが IR の戦略的な目標となる。本学のような比較的規模の小さな教育型の大学では、「誰のための学びか、何が学べるか、何が身につくか」といった人材養成目標を明確にし、「教育プログラムが有効に機能しているか、学生のより良い成長のための学習が実現できているか」を不断に検証し、教育成果を社会に積極的に発信していくことを通じて、人材養成の魅力や信頼性、社会的連携性の向上といった大学のブランド力を磨き、大学の持つ優位性が広く社会的に認知されるよう努めることが「大学の価値の向上」につながると考える。そこでは、大学の価値の向上を目指す EM・IR の鼎（かなえ）の軽重が問われることとなる。

(3) 教育研究組織再編と EM・IR

平成3年の大学設置基準の大綱化と設置認可審査の在り方の見直しが行われて以降、社会産業構造の動向や予測等を反映しつつ、全国の大学で様々な学部・学科が創設された。

本学の場合をふり返ってみると、平成6年に文学部に人間関係学科が開設され、平成13年にそれを改組して人間関係学部（注：平成20年度に人間科学部に名称変更）を開設したが、その間、他大学に比べて比較的ゆったりとした対応であったといえる。それが、一定の準備期間を経て平成22年度から教育研究組織の大改革へと大きく舵が切られることになる。具体的には、平成22年度に文学部、人間科学部を人文学部、キャリア形成学部、健康科学部の3学部に変更し、平成23年度の看護学科の開設及び平成25年度の健康スポーツ栄養専攻の開設を経て、平成26年度には人文学部文学科を学生募集停止し、健康科学部4学科6専攻（健康栄養学科管理栄養士専攻・健康スポーツ栄養専攻、看護学科、医療福祉学科社会福祉専攻・言語聴覚専攻、心理学科）とキャリア形成学部に変更組織再編が行われた。また、平成27年度にはこども教育学部と看護学研究科が新たに開設され、今日の教育研究組織体制が完成した。

このように見てくると、本学の場合は、京都光華エンロールメントや IR の考えが導入され、本格的な展開が志向された時期に重なるように、教育研究組織の大改革が行われたことが分かる。

私立大学の経営にとって、教育研究組織の持続発展性の確保は最重要事項である。そのことから、平成27年度から現在に至る発展充実期の EM・IR には、教育研究組織の大改革がもたらした成果の把握と分析・評価を徹底的に行うことが強く要請される。設置計画は予定通り実行できたか、期待されたような学生は確保できているか、カリキュラム、教育指導、学習支援などの教育計画は妥当なものであったか、当初構想された人材養成は十分実現できているかなど、新設・再編された教育研究組織の点検・評価に EM・IR 活動がどの程度貢献できるか、この点においても EM・IR 活動の存在価値が問われることになる。

V EM・IR の活動基盤と IR を生かした PDCA サイクル

1. EM・IR の推進体制

京都光華エンロールメントとそれを支える IR が有効に機能していくためには、組織横断的なトータルマネジメントを担保し、EM・IR 活動を有効かつ円滑に機能させていく全学的な推進体制が欠かせない。そのための中核組織として設置されたのが EM・IR 部である。

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）及び部員（学務企画 IR 担当、修学担当、学生生活支援担当、就職支援担当、入試広報担当、情報システム担当）で構成されている。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、部員も加わり月1回のペースで部内会議を開催し、教職一体となった EM・IR 活動が展開できるよう必要な連絡・調整が図られている。なお、EM・IR の戦略的な展開を図る中核機関としておかれていた EM・IR 会議については、平成27年4月に大学ガバナンス改革の一貫で廃止され、その機能と権限は大学運営会議に一元化された。

EM・IR 活動は、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役割を一層強化することを基本方針として、①計画は全学の承認を得ることで目標、目的を共有し、②分析結果の学科・関係部局等へのフィードバックを徹底し、討議の実行を強力に推進するとともに、③討議結果の全学的な共有と総括を FD 委員会中心に行い、④最終的に全学的意思形成機関で全般的な総括と評価を行っている。また、この一連の流れの中で、改善計画が実行可能で、かつ、整合性と有機的関連性をもって立てられているかをチェックすることを活動の柱の一つにしている。

現在の EM・IR の学内体制は、図1の通りである。

2. EM・IR のための情報の収集・蓄積・活用

(1) スモールサイズ IR の理念

中小規模の大学に適合した IR を展開するための理念として、本学では、「スモールサイズ IR」の理念を掲げている。この理念は、IR のための大規模な情報

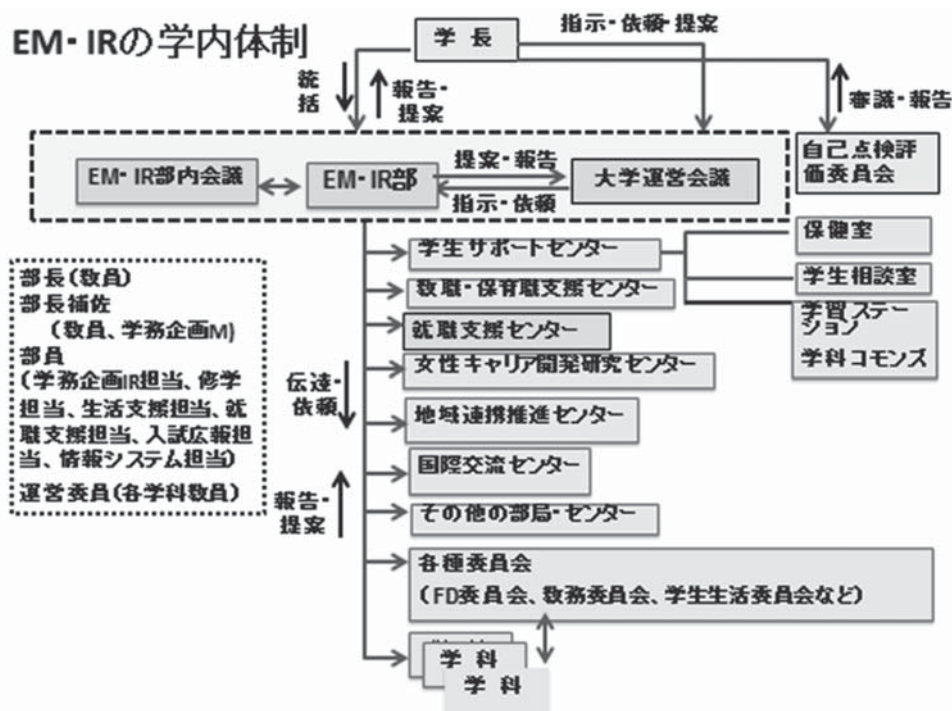


図1 EM・IRの学内体制

システムを独自に用意し、データをビッグデータとして一元的に管理し、網羅的な分析を通じて有為な結果を得ようとする行き方の対極をなすものである。

「スモールサイズ IR」の特徴を、次の4点に整理することができる。

- ① 比較的の規模の小さな機関においては、IRの対象とすべき課題の発掘が比較的容易である一方、利用し得るマンパワーや費用に制約が多いことから、取組課題の優先順位づけを徹底する。
- ② IR活動の計画性を保持しつつ、必要性に応じて機動性のある取組みを展開し、IRの活用度を高める。
- ③ IRの対象となる課題の複雑さやコンセンサスの醸成状況に応じて、比較的实施しやすいところからスモールスタートさせ、その有効性を確認した上で全学的な展開を図る。
- ④ 集計結果や分析結果を関係組織に徹底してフィードバックし、教育現場の主体性を尊重しつつ、組織相互の有機協働性を高めて、組織的、継続的な改善を図る。

スモールサイズ IR は、以上のことを活動の基本とし、効果的、効率的な IR を展開しようとするものといえる。

(2) 光華 navi の教育情報データベースとしての活用

阿部（2014）がいうように、光華 navi によって「教職員は、学生の成績や単位取得状況等の静的な情報を一元的に把握することが容易となった。それに加え、出欠データのリアルタイムな収集によって、学生個々の動的な情報を捉えられるようになった。これらは、本学 EM 取り組みの重要な基礎データとなっている。また、全学的に展開している IR（Institutional Research）にも繋がっている」となった。

光華 navi の運用の過程で得られる膨大な教育情報のデータベースは、本学における教育実践の生の記録として大きな教育的資産である。この教育情報のデータベースを有効に活用し、分析を加えることによって得られる豊富な教育ノウハウを全ての学生の成長支援に生かすとともに、組織的な教育改善の成果検証に活用していかなければならない。

また、学生が自己の学修成果や学習行動に係るアセスメントデータや自ら立てた学修計画・キャリア形成計画及びそれに基づく実行結果のリフレクション記録をいつでも必要ときに参照し、教職員から適切なサポートを受けられる環境を充実するため、学生ポータルとしての光華 navi の利便性を一層高めていく必要がある。平成 29 年秋には、光華 navi のポートフォリオ機能の充実のため「UNIVERSAL PASSPORT マ

イステップ」の導入が予定されている。

現在の学生支援情報システム光華 navi 概念図は、図 2 の通りである。

(3) 京都光華 IR 辞書

教育や業務を遂行する過程で様々な情報が生まれるが、その多くは学科や事務部署が取得・管理している。これらの情報は、取得経緯からして縦割りの組織の中に埋もれてしまっていることが多い。スモールサイズ IR の理念に立ちつつ効果的、効率的な IR 活動を展開するためには、学内において教育や業務遂行上生じた情報について、どのような情報が、どこに、どのような目的で、また、どのような形態で収集、管理されているのかをトータルに把握することが極めて重要となる。

そのことから、平成 26 年度に学内の EM・IR のためのデータカタログである「光華 IR 辞書」を作成し、その後毎年更新を図っている。IR 辞書には、データごとに、名称、目的、管理担当組織、データの発生元・発生時期・個人識別の有無、データの保存形態、他の組織への報告の有無等の項目を設定し、一覧性のある形に取りまとめている。平成 29 年度の京都光華 IR 辞書には、96 種類のデータが掲載され、アクセス権限を定めた上で大学ポータルに登載し、学内の利用に

供している。

(4) 戦略性に富んだ一体的なマネジメント

EM・IR 部が扱うデータは、理論的に大きく収集データ、分析データ、点検データ、評価データと分類することができる。

そのうち、収集データに関しては、近年学修成果の可視化や卒業時の質保証等のために新たなアセスメントの実施や外部機関のアセスメントの活用を通じて、必要なデータを収集することが求められてきている。そのような場合、新たなデータとこれまでのデータとが整合性のあるものとして、また統合的に活用できるように、全体をデザインする視点が重要となる。また、学修成果の可視化等の測定指標の設定や測定結果の客観的評価のためにベンチマークとなり得る学外データを如何に入手するかという課題が、次第に現実的な課題として認識されるようになってきた。全国的に見ると大学間連携による IR コンソーシアムの試みがなされているが、今後国の教育政策として大学情報公表制度に基づく大学情報ポータルの機能拡充などの動きが出てくる可能性があり、本学においても方針の策定と計画化が将来的に課題となってくるであろう。

分析データについては、分析データを作成時の活用目的に限定することなく、分析データの性質に応じて

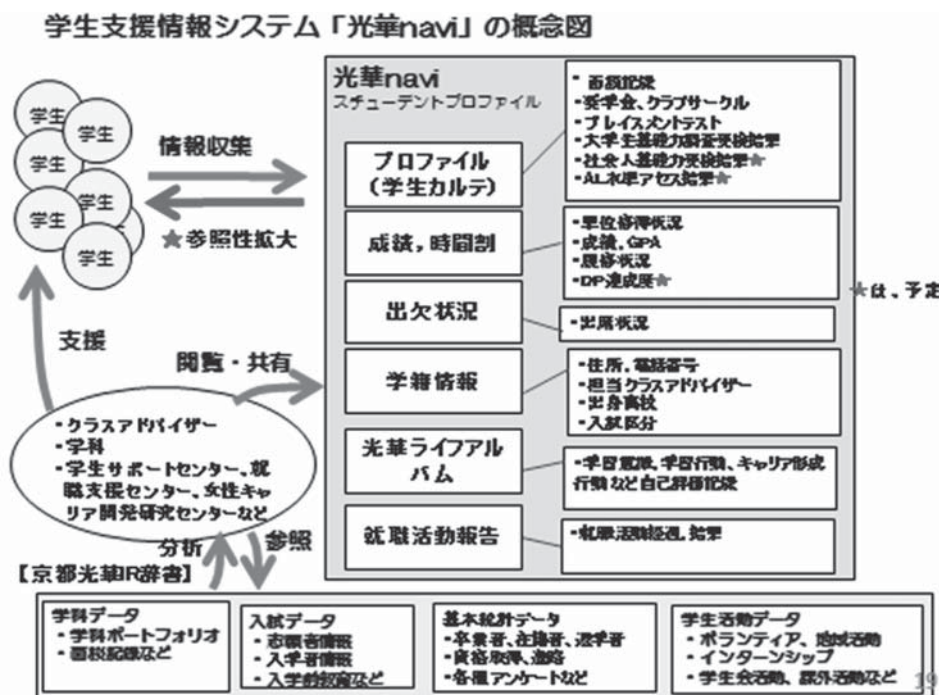


図 2 学生支援情報システム光華 navi の概念図

系統的の保存していくことが必要である。また、自由記述の回答などのテキスト型のデータを一定の条件の下で数値化するなどの整理・活用技術も益々必要とされるようになってきている。

点検データは、評価データの基礎となるものとして、また、改善のためのアクションの出発点となるデータとして極めて大切である。関係者リフレクションデータに代表されるそれらのデータを継続的に蓄積し、活用できる形で保持していく基盤を整えることが必要となる。

評価データについては、成果可視化データや改善・改革提案基礎データを適切に活用するのみならず、PDCA サイクルのスパイラルアップを実現するベンチマークデータとして継続的な蓄積が重要となる。

これら様々な特質を有するデータの収集・管理・活用を戦略性を持って一体的にマネジメントしていくことが、ブランド力の向上や時代の進展に即応した教育創造に貢献する EM・IR の基盤を支えることになる。

3. IR を生かした PDCA サイクル

(1) PDCA を促す IR の基本的な在り方

本学に限らず、IR の立ち上げ期においては、「思いつきの IR」、「独断専行の IR」、「やりっぱなしの IR」、「IR のための IR」といった学内的な批判にさらされることがしばしばみられる。そこまでいかなくとも、全学的に協働性をもって IR を展開することは、それほど容易なことではない。

このような事態に陥らないためには、大学の構成員に IR に関する価値共有、IR の可能性に対する信念の強化といった課題に適切に対処していく必要がある。

そのような認識の下、IR 活動の基本方針として、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 サイクルの確立・定着を最優先とするとの方針を掲げている。特に、PDCA サイクルの確立・定着には、「現場ニーズの掘り起しと課題の優先順位づけ」、「丁寧な説明と共感性に基づく説得」、「適時性のあるフィードバック」、「改善継続の努力」が重要である。

(2) PDCA サイクルの円滑化

PDCA サイクルの円滑化のポイントとして、「P」

の正当性、「C」の重層化と「C」から「A」への自立性の確保を挙げることができる。

「P」の正当性とは、IR 活動の計画の目的、目標等が全学的な承認を得られていることである。そのことによって「D」が徹底した形で実施できることになる。「C」の重層化とは、実行部局の自己評価チェックと EM・IR 部での分析・評価チェックの双方向性の確保を意味している。「C」から「A」への自立性の確保とは、実行組織のやらされ感を防ぎ、主体的かつ責任のある対応の下で PDCA サイクルのスパイラルアップを実現していこうとするものである。これらの前提においてはじめて「A」は、継続性と一貫性を有し、しかもフィジビリティの高いものとなる。

具体的には、次のような流れとなる。

- ① 計画（目的、目標の共有）は、EM・IR 部から大学運営会議に提案し、全学の承認を得る。提案に当たっては、必要に応じ EM・IR 部内会議で学科等の意見聴取や事前調整を行う。
- ② 集計結果等については、FD 委員会等を通して学科・関係部局等にフィードバックを徹底する。その際、学科・関係部局等での結果共有と結果に関する討議の実行を依頼し、討議結果については、EM・IR 部に報告してもらう。
- ③ 全学的な結果共有と総括を図るため、FD 委員会を中心に関係委員会で、学科等から報告を基に課題の共有化や優先課題・共通課題の抽出を行うとともに、それぞれが取組みのヒントを見出すよう働きかける。
- ④ 最終的な総括と評価は、委員会報告や IE・IR 部活動報告を基に、大学運営意思決定機関である大学運営会議で協議し、点検評価委員会で最終的な評価を行う。

なお、IR による分析結果の学科・関係部局等へのフィードバックに際しては、①出来る限り参照データを添付する、②解釈の枠のみ提示し、解釈の決めつけを行わない、③討議すべき観点を明確に示すため報告フォーマットをあらかじめ配信するなどの配慮が有効である。

(3) PDCA サイクルにおける学生の位置付け、役割

学生を教育サービスの客体としてとらえることなく、質の高い教育活動を創造するパートナーとして

FD 活動に参画させる試みが様々な大学で行われている。沖 裕貴 (2013) は、多様な形で行われる学生参加の FD 活動を総括し、学生 FD スタッフの定義を「その分野における専門性を持ち、教職員と共同して大学運営や FD 活動そのものへの参画や意見の表明等を行う学生、あるいはそれに伴う学生主体の企画、事業の実施などに従事する学生」と規定し、学生 FD の意義に対する理解の促進に努めた。本学は、これまでのところ教育改善に学生が積極的にかかわる活動はほとんど行なわれておらず、これからの課題といってよいだろう。

EM・IR 部では、教員や教育組織の教育改善努力を「積極的に学生に伝え、対話する」試みとして、平成 28 年度から学生の授業評価制度の運用に若干の変更を加えた。従来、学生の授業評価結果については、科目担当者の責任においてリフレクションを行い、それを光華 navi で公表してきた。これを、28 年度前期の授業評価結果のフィードバックからは、学科として担当教員の作成したリフレクションの内容の点検を行うとともに、学科の今後の教育改善取組に関する学生向けメッセージの作成と学科が特に伝えたい科目リフレクションの選定を依頼し、それらの内容を学科コモンズに掲示し、授業内容・教育方法・成績評価の改善について学生と教員とが積極的に対話する機運の醸成に努めた。

Ⅵ 学修アセスメントの体系化と活用

1. 学修アセスメントの体系化の意義

大学のユニバーサル化の時代にあつては、大学は使命と存在意義を自ら定義して、その実現を期さなければならぬ。そこでは、自らの定めた使命と存在意義を実現するに足る教育が実施され、それにふさわしい成果を上げているか、学生の学修成果という形で示すことが求められる。

この課題に挑戦するためには、まず学修アセスメントのためのポリシーを定めることが必要となる。平成 24 年の質転換答申の用語集では、アセスメント・ポリシーを「学生の学修成果の評価（アセスメント）について、その目的、達成すべき質的水準及び具体的実施方法などについて定めた学内の方針」と解説している。これによれば、アセスメント・ポリシーというた

めには、①アセスメントの目的、②アセスメントの達成すべき質的水準の設定、③具体的実施方法があらかじめ示されていることが必要になるということになる。

エンrollment・マネジメントの観点からすると、個別の学修アセスメントが全学的なアセスメント・ポリシーの下でデザインされ、その結果が統合的に活用されとするならば、学生の成長支援を新たな高みに導くことになる。また、それは同時に、アセスメントの結果を学位プログラムの改善・進化につなげる改革サイクルの構造化と定着が実現することになる。

しかしながら、「達成すべき質的な水準」をあらかじめ設定することは、なかなか困難な課題である。そこで、最初のステップとしては、明確な考えの下に個別のアセスメントを計画的に実施し、アセスメント結果を活用して学生の成長支援に生かすシステムの充実を図りつつ、教育の質の可視化を目指すアセスメントの体系化に取り組み、次のステップとして達成すべき質的水準の設定に臨むことが現実的な選択であると考えられるに至った。

2. 学修アセスメントの体系化と計画化

大学の学部教育の外部アセスメントの実施とデータの活用に関する平成 28 年度の計画について、EM・IR 部から平成 27 年 3 月の FD・自己点検評価委員会（注：平成 28 年度からは、FD 委員会と自己点検評価委員会に機能を分離）に提案を行い、承認を得ることができた。これをベースにして入学時から卒業時まで 4 年間を見通した「平成 28 年度学修アセスメントの実施方針」が策定され、平成 28 年度 4 月度の拡大大学運営会議で了承された。また、同月の全学教授会で実施方針及び実施計画の説明が行われた。

学修アセスメントに関する方針の樹立と計画化の趣旨・理由として、次の 3 点を挙げることができる。第 1 に学生の学修行動の改善・支援のためのデータを一貫してとる必要があること、第 2 に教育目標・内容を熟知している学内において各学科の教育プログラムの評価と改善のためのベンチマークデータを計画的に収集する必要があること、第 3 に大学 AP で開発中のアクティブラーナー水準アセスメントを全学のアセスメント体系に明確に位置付け、全学的な実施を目指す必要があることである。また、文部科学省から AP 採択

校への要請として、AP 事業の成果を生かして卒業時の質保証を展望した総合的な大学教育改革を進めるため AP 事業の実施期間を1年延長するとの情報が伝わってきていたことも、その背景に挙げることができる。

また、アセスメントのデザインをするに当たって特に留意すべき点として、目的と活用スキームが明確になっていることやアセスメントの対象である学生や教員の個人情報の保護に対する十分な配慮がある。調査対象者にアセスメントの趣旨について事前に十分説明をし、同意を得ておくとともに、集計データや分析結果へのアクセス権を明確にしておくことが大切である。

3. 学修アセスメントの実施・分析・評価の現状

(1) プレイスメントテスト

プレイスメントテストは、高等学校までの基礎学力を把握し、共通教養教育及び初年次教育の円滑な実施に資するために実施される。英語については、習熟度別のクラス分けなど教務関係の利用目的から全学科で実施する体制が続いてきた。なお、平成29年度から校内で作成したテスト問題を使用している。また、国語については、長らく一部の学科の利用にとどまってきたが、文章作成スキルやレポート作成スキルの教育を始めるに当たって学生がどの程度の国語力を持っているかを把握する必要性が高くなってきたことから、平成26年度に全ての学科で実施する方針が確認されている。

また、プレイスメントテストによって得られるデータは、他のデータと結合し経年的な変化を追うことによって入学者層の変化を見るデータとして活用することができるほか、大学教育への適応度チェックの基礎資料の一つとしての活用も可能である。

(2) 大学生基礎力テスト（大学生基礎力レポート）

ベネッセiキャリア社から提供される大学生基礎力レポートには、新入生を対象に学びの意識や学生理解を図るための大学生基礎力レポートⅠと一定の在学後の学生を対象に学びの振り返りと大学満足度を把握する大学生基礎力レポートⅡがある。本学においては、これまでどちらのタイプのアセスメントを行うか、時期により変わるなど一貫していない現状にあった。今

回の体系化に際し、大学生基礎力レポートⅠを全学部学科（短期大学部を除く。）で採択し、入学時点の学生の状況をトータルに把握し、教育の出発点を示すデータとして学びの成果の測定に活用することとした。また、個々の学生の結果をフィードバックし、入学時点において大学4年間の学びのプランを明確化させることを徹底することとした。平成29年度には、全学科がオリエンテーション期間中に実施したことによって、入学後時間をおくことなく学生に結果をフィードバックできるようになるとともに、入学生の特質、特色を示す集成的な分析データや他学科との比較分析データを基に学科の教育・指導方針の確認を迅速に行うことが可能となった。

大学生基礎力テストによって、基礎学力、興味ある職業、進路に対する意識・行動、協調的問題解決力、学びへの意識、学びへの取組みなどや大学で学ぶ目的、大学の魅力、大学・学部・学科志望度、大学納得度、興味関心の一致度、履修選択の考え方、学生生活への不安、読書量、自習時間（高校時代の週あたり）、卒業後の進路、専門領域と希望進路との関係などの情報を効率的に取得できる。これらのデータを分析することより、アドミッション・ポリシーの有効性の検証はもとより、経年的なデータ分析により入学者選抜区分・方法の有効性や他の学習データとの結合による大学適応教育や初年次教育の課題分析と解決方法の検討などに活用が期待される。

このテストで得られた情報を活用した具体的取組みとして、早期退学者防止対策のための「累積授業欠席コマ数週次レポート制度」がある。この制度は、平成28年度から開始されたもので、大学基礎力テストから得られた学生情報のうち大学不適応の要因となり得る13項目（学びの意識、大学志望度、学部・学科志望度、大学納得度、興味関心一致度、学生生活の不安度）のデータとプレイスメントテストの結果を指標化し、入学後の授業欠席状況（累積欠席コマ数、前週の増加欠席コマ数）とひも付けすることで、学生の就学上の課題を早期に発見しようとするものである。毎週学科ごとに1年生全員の状況を集約し、一覧性のある資料として取りまとめ、大学ポータルを通じて学科及び学生サポートセンターに提供し、学生に対し適切なフォローを行われるようにしている。なお、学科の要望に応じ2年生についても同様の手立てを行ってい

る。

(3) 社会人基礎力調査 (PROG)

PROG は、河合塾とリアセックが共同開発したジェネリックスキルの成長を支援するアセスメントプログラムで、大学での専攻・専門に関わらず、社会で求められる汎用的な能力・態度・志向性を測定・育成することを目的としている。テストは、実践的に問題を解決する力（リテラシー）と周囲の環境とよい関係を築く力（コンピテンシー）の2つの観点から学生の現状を客観的に測定する構成になっている。テスト結果は、学生にとっては社会が求める力を知り、目標ある充実した学生生活を送るためのツールとして活用することができ、教職員にとっては学生の実態を知るとともに教育の質評価の客観的な指標として活用できるといわれている。

本学では、平成26年度にキャリア形成学科1年生及び3年生と短期大学部のライフデザイン学科において先導的に試行され、平成27年度にはキャリア形成学科2年生とライフデザイン学科のほか、健康科学部1年生においても試行された。これらの結果を受けて、大学においては、平成28年度から大学2年次の終了時点において全学科の学生を対象に実施する方針が決定された。学生にとっては、2年間の学生生活で獲得できた社会人になるための能力・態度・志向性の強みと弱みを客観的に確認できるデータが得られることになり、残された2年間に於いて自分らしさを更に伸ばし、所属学科のディプロマ・ポリシーにあった専門的なキャリア形成能力を身に着けるための学修プランを明確にすることができる。

調査結果は、IRデータとして学科の教育プログラムの質を測る資料として積極的に活用する方針である。なお、学修・生活行動のスタイルと学生の成長変化の関係等を分析するため、一定数の学生に対してテストを複数回実施するようなEM・IR研究を推進する必要があると考える。

(4) 光華ライフアルバム

光華ライフアルバムは、学生支援GP事業において、社会人基礎力と学習力の向上を目指した自己成長の記録、診断ツールとして構築され、学生の自己成長に対する内省と適切なサポートにより、学生自身の潜在的

な人間的成長力を開花させようとするものである。また、4年間の成長の記録をライフアルバムという形で可視化し、卒業時に学生に渡すことが予定されていた。

しかしながら、その後の運用状況をみると、入学時点の入力率でみても、平成22年度78.3%、平成23年度90.6%、平成24年度43.9%、平成25年度30.8%、平成26年度25.2%と低落傾向にある。そこで、平成27年度に成長の自己診断ツールとしての光華ライフアルバムの測定項目を整理し、学生が活用しやすいように若干の改訂を行った。

光華ライフアルバムは個々の学生の成長を内省する機能以外に、大学としての学生実態調査ができる機能も考慮して設計されている。今後、学修面のアセスメントの体系化が進む中で、学生生活全般を視野に入れている光華ライフアルバムをどのように位置付け、運用すべきか、議論を深めることが必要である。

(5) AL 水準アセスメント

大学AP事業は、アクティブ・ラーニングを「知識やスキルの習得に向けて資源を自律的に有効活用する学びの態度」と定義し、学習・学修マネジメント力を向上させる学習支援体制を構築することを目的としている。事業の柱の一つとして、個々の学生が自律的かつ主体的に学習を進めることのできる態度、能力・志向性を定量的に把握するための「アクティブラーナー水準アセスメント」（以下「AL水準アセスメント」という。）の開発研究が大学AP推進チームを中心に平成31年度まで実施されている。

1年目の平成26年度は予備調査による質問項目の選定を行い、2年目の平成27年度には、キャリア形成学科、健康栄養学科及び看護学科の全学年の学生を対象に試験的な調査を行なった。調査票の作成に当たっては、AL水準は「基礎学力」、「学習マネジメントスキル」、「学びの意欲」の3要素から構成されるとの仮説に基づき、AL水準を測定する質問項目を決定した上で、AL水準と一定の相関が認められた8項目をアクティブラーナー度の説明のための測定項目として選択し、調査を行った。3年目の平成28年度においては、キャリア形成学科の全学年の学生を対象に、AL水準アセスメントの継続的な実施と運用を見据え、その信頼性・有効性の検証を行うため、調査結果の学生へのフィードバックと学生面談を行った。なお、学

生へのフィードバックに際しては、アクティブラーナーの度合いとレベルを説明する8項目の内容が学生により理解しやすいものとなるよう、「学習への慣れ」「計画立案力」「計画実行力」「学びのテクニック」「論理的思考」「目標意識」「キャリア意識」「学びの自発性」の名称を用いることとなった。

平成29年度においては、AL水準アセスメントを光華naviのアンケート機能を使用して全学科・全学年の学生を対象に実施することになった。今後、速やかにアセスメント結果を学生にフィードバックしてAL水準アセスメントの信頼性・有効性を確認するとともに、アセスメント結果の活用方法を全学的規模で具体的に調査研究する予定となっている。

(6) ディプロマポリシー・ルーブリック調査

ディプロマポリシー・ルーブリック（以下「DPルーブリック」という。）は、ディプロマ・ポリシーの達成度を学生の自己評価により測定し、教育成果の間接的な評価資料を得ることを目的としている。具体的には、ディプロマ・ポリシーの各項目の達成水準を0から4の5段階に設定したDPルーブリックを作成し、学生のDP達成度に関する自己評価データを収集するものである。

DPルーブリックは、学科の人材養成目標の達成状況を把握し、組織的な教育改善やディプロマ・ポリシーの適切性の検証資料として活用できるだけでなく、在学中に実施することで学生の学修成果の状況を示す資料として活用する可能性を有するものである。

平成27年度にキャリア形成学科において初めて試行実施された。調査は、4年生以外に、在学生の個別の履修相談、進路相談等の資料として活用するために、2年生に対しても同様の調査を実施した。また、この調査に併せて、DPの示す能力等の形成に役立った授業科目の調査を補足的に行うとともに、GPAとの相関分析が行われた。平成28年度には、キャリア形成学科及び健康栄養学科、看護学科を対象に実施し、その結果を教育改善の検討資料として活用した。

DPルーブリックで得られるデータのIR的な価値については、GPAとの関係性だけでなく、例えばPROGなど他のアセスメント結果との関係性を分析するなど、更に研究を進める必要がある。

(7) 学習行動（授業外学習）調査

平成24年の質転換答申は、学士課程教育の質を飛躍的に充実させる諸方策の始点として、学生の十分な質を伴った主体的な学修時間の実質的増加・確保が必要であるとしている。

これまで学生の授業外学習の実態については、学生の授業評価から得られるデータを活用して授業に直接関係する授業外学習時間を推計することによって把握してきた。しかし、この方法では、学習の質的側面の把握はむづかしいという課題があり、平成28年12月に本学として初めてとなる本格的な全学生を対象とする授業外学習調査が実施された。

今回の調査の設計に当たっては、質転換答申の示す観点のほか、京都光華エンロールメントの観点から学生が日頃の学習行動をふり返るきっかけとなるような配慮の下で調査デザインの検討が行われた。このため、調査対象となる学習範囲については、授業に直接的に関係する学習に限定せず、学生が常日頃自己の成長のために意識的に行っている学習を対象に加えることとした。また、授業外学習の実態データとしては、授業外学習の週当たりの時間数（平日、試験期間）、授業外学習の内容（平日）、授業外学習を行う場所（平日、試験期間）の調査を行い、併せて「学習意欲」、「知識・技術の定着」、「学習計画力」、「社会への関心」の観点から授業外学習を通じての自己の変化（学習効果の認識）を学生に自己評価させる調査を行った。また、自由記述の形式で学生が成長実感をもった時や具体的な内容を調査した。

調査結果は、「京都光華女子大学・短期大学部平成28年度授業外学習調査結果報告書（平成29年7月）」として取りまとめられた。

4. 個々の学生に応じた成長支援のシステム化

人間にとって自己の思考や行動を客観的にとらえ、その省察から目指すべき目標や学習行動に必要な修正を加え、自らを変容・成長させることは容易なことではない。ユニバーシティの起源は、同学の学生が集い教師団を組織し、あるいは教師団が組織されてそれにふさわしい学生を集めたことに由来するといわれる。人間は、他者を媒介することによってより高次の段階に成長できるのである。現代の教育において、学修アセスメントを活用して組織的、継続的な成長支援

を行う教育・指導システムの確立と定着が求められる所以である。

では、学生が有意義な学生生活を送り、希望進路の実現に向けて学修にいそむことができるよう、学修行動改善のスパイラルアップのループ形成をどのように促していったらよいだろうか。まず大事なことは、学生に対して学修アセスメントの趣旨を十分理解させた上でアセスメントを実施することである。それが十分でないと、その後の学生の対応が甘くなってしまい、アセスメントは生かされないことになる。次に肝要な点は、結果を学生がわかりやすい形でフィードバックして自らの現状を主体的に省察させ、次なる目標や行動計画を立てさせることである。今日の大学教員は、学修アセスメントの目的、特徴、活用方法、アセスメントの持つ限界などを十分熟知した上で、学生に対し学修計画や学習行動の改善の自覚化や計画化を促す指導を適切な役割分担を持って実行できる指導力と指導技術が求められるのである。

また、組織的な対応力の向上も重要である。外部機関のアセスメントに当たっても学生向けの説明会にクラスアドバイザーが立会うなど学科の教育計画の一環として受検させ、アセスメント結果について学科FDを継続的に実施し、学位プログラムの改善につなげていくことができる組織文化をお互いの協力で育てていくことが大切である。

この論考では、学習科学と学修アセスメントの関連について十分な考察を加えることができなかったが、近年の学習科学の成果を研究し、先導的な教育実践に学ぶ姿勢が学生の成長支援を目指すEM・IRを展開するために欠かせないことを付言しておきたい。

VII 教育の質保証・質向上

1. 3つのポリシーの見直し

高大接続改革答申を受け、平成28年3月に学校教育法施行規則の一部が改正され、平成29年4月1日からディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシー及びアドミッション・ポリシーの一体的な策定と公表が大学等に義務付けられることとなった。また同時に、文部科学省から3ポリシーの策定・運用の参考指針として「策定及び運用に関するガイドライン」が示された。

本学においては、平成28年度の大学基準協会の認証評価の際の委員の意見を参考に、カリキュラム・ポリシーが教育課程の編成、実施、成績評価の在り方をトータルに示すものとなるように改訂したところであったが、改めて文部科学省が示したガイドラインに従い、平成28年6月から平成29年2月にかけてFD委員会を中心に3ポリシーの見直し作業が進められた。ポリシーの策定は学位の種類ごとに行われ、見直し案は最終的に大学運営会議で確定の上、常任理事会に報告・了承され、ホームページに公表された。

また、カリキュラム・ポリシーとディプロマ・ポリシーを結びつけるカリキュラムマップについても、各授業科目の達成目標項目のエフォート率を明確にし、ディプロマ・ポリシーが示す能力、態度・志向性などの獲得を保証する、バランスの良いカリキュラム体系となっているかなどカリキュラムの適切性をより詳細に検証できる様式に改めた。

3ポリシーの策定自体は、既に平成20年の学士課程答申でその策定が求められていたものであったが、これまで多くの大学関係者の間では、エビデンスをもとに適切性、妥当性を不断に検証すべき性格のものとして理解されてこなかった。その意味で、3ポリシーの策定と公表の義務付けは、エビデンスベースに基づく教育成果の検証、評価と教育改善を強く求めるものであり、大学教育の質保証にとって画期的な出来事であった。

2. 教育の質向上の取り組み

(1) 卒業生満足度調査データの活用

卒業生を対象とした満足度等の調査は、大学価値の評価を示すデータとして最も重要視してきた。各年度の調査結果については、学科・事務部署の点検評価及び改善策検討結果の報告を基に経年的な比較データも活用して拡大大学運営会議で総括的評価が行われてきた。平成28年度における調査内容は、①大学への満足度（授業、先生との出会い、友人との出会い、事務職員の対応）、②在学中の自己満足度（成長度、進路先、女子大選択）、③自由記述（入学して良かった点、改善要望）となっている。

本調査に関しては、平成26年度から学生証番号の記入欄を設けた。このことによって、満足度アンケート項目相互間の相関性や、他のデータとの結合による

相関性の分析が可能となった。平成 27 年度には、進路先満足度と就職決定時期のデータとを結合して分析を行った。また、平成 28 年度には、女子大学を選択したことについての評価を新たに設問に加えるとともに、GPA と各種の満足度との相関を分析した。

(2) 学生の授業評価の改善と活用

学生の授業評価は、授業改善を進めるための直接的な評価データとして大きな価値を有する。毎年前期、後期の 2 回行われる調査は、光華 navi のアンケート機能を使用して実施されており、授業結果に基づく授業改善についても、PDCA が回るように実施されている。

平成 26 年度には、教員が授業評価結果の参照やリフレクションの入力をしやすくし、学生自身も教員の授業評価リフレクションの内容を了知しやすくなるよう、授業評価処理システムの改良を行った。また、授業評価の趣旨等のチラシを作成・配布するなどを通じ、学生の回答率の向上や評価者教育を行い、学生による授業評価の真正性を高めるように努めた。

平成 27 年度には、設問項目を見直し、設問分類を大きく①学生の主体的な学習への取組みの状況に関するもの（3 項目）、②教員の教授姿勢や授業運営等に関するもの（4 項目）、③学生の学習成果に対する評価に関するもの（3 項目）に整理し、成績や授業外学習時間等との関連分析を積極的に進めることとした。また、校外実習科目について、学修成果の検証が十分行えるように科目の運営実態等を踏まえ、新たに校外実習のための設問項目を作成し、平成 29 年度前期から適用・実施した。

授業評価結果の分析・活用の一つとして、平成 25 年度から学生の授業評価の設問の一つである「この授業の予習・復習（課題・宿題の時間を含む）を一週間のうちどの程度したか」から得られるデータを使い学生の当該科目の平均授業外学習時間を算定し、それらを集計換算することによって学生の 1 週間当たりの授業外学習時間の状況を把握している。さらに、シラバスに記載している教員の期待する授業外学習時間と授業評価から得られる学生の学修の実態値との差の可視化や GPA と学習意欲との相関分析などを行い、教育改善の検討資料として活用した。

(3) 授業デザイン調査

人材養成目標の達成のためには、知識・スキルを獲得し、定着させることにとどまることなく、知識やスキルをより深く理解し、それを活用する学習経験を創出することによって、実社会における仕事において諸問題の解決に応用できる能力を育成することが必要である。このような文脈における教育の成功のためには、従来の教授型の授業から脱却し、能動的な学習や協働的学習の要素を体系的に組み入れ、授業外学習の質を高めていくような授業デザインが求められている。

そのため、平成 29 年 7 月の授業デザイン調査では、①アクティブ・ラーニング等の授業手法がどの程度、どのような内容で実施されているか、②社会との連携した学習機会をどのような形で提供しているか、③授業で予習・復習をどのような方法で促しているかを調査し、教育改善及び学生の学習行動の改善に活用することを目指した。

(4) 授業公開

授業公開は、授業改善の優れたアイデアなどの情報を学内で共有し、教員の授業及び学部・学科の教育プログラムの改善に資することを目的としている。平成 27 年度からは、全学的規模で実施することとし、毎年 6 月から 7 月にかけて実施している。具体的な実施方法は、以下のようになっている。①学科は、学科の今年度の FD 方針を踏まえ専任教員が主担当である科目のうち 3 科目以上の授業公開科目を選定する、②授業参観をした教職員は授業参観報告書を EM・IR 部提出する、③授業参観報告書は授業担当者及び学科にフィードバックし、学科は取りまとめ結果を参考にしつつ組織的な授業改善に関して意見交換を行い、FD 委員会にその内容を報告する、④ FD 委員会は、これらを基に総括的な評価を行う。なお、専任教員は、必ず 1 科目は授業を参観するものとし、職員については参観を任意とし、報告内容も学生の受講態度等に関するものに限っている。

(5) 厳正な成績評価

本学では、指導の精緻化と成績評価の厳格化に関するガイドラインを設け、適正な成績評価が行われるようにしている。その検証のための取組みとして、毎年度学科ごとの GP 分布を調査してきている。平成 27

年度には、学科の重点科目や教員ごとの GP 分布を把握し、FD 活動の一助とした。平成 28 年度には、学科・専攻単位、カリキュラム区分単位、教員単位で集計した。また、平成 27 年度に指導の精緻化と成績評価の厳格化の履行状況調査を行ったが、結果は良好であった。

(6) 全学 FD 研修会

大学教育改革を進めるうえで最も喫緊の課題について外部講師の講演、学内での実践事例の報告及びワークショップの組み合わせにより企画・実施されている。テーマとしては、「アクティブ・ラーニング」(平成 24 年度)、「PBL と初年次導入教育」(平成 25 年度)、「アクティブラーナーの育成」(平成 26 年度)、「初年次教育」(平成 27 年度)、「主体的な学び」(平成 28 年度) が取り上げられてきた。平成 27 年度及び平成 28 年度については、全学 FD 研修会での発表資料やグループ討議の概要をとまとめた実施報告書を作成し、出席教員はもとより、校務で欠席した教員や新規採用の教員に対しても配布し、学科 FD 等の継続的な資料として活用されるようにした。

また、AP 事業の進展とともに、学内において専門的なテーマに基づく FD 研修・研究会が開かれるようになってきている。AP 事業においてはアクティブ・ラーニングの導入に伴う成績評価に関しプロセス評価の在り方が課題となっていることから、平成 27 年度、平成 28 年度に複数回にわたってループリックに関する講演会・研修会が行われた。

3. 卒業時の質保証の課題

平成 28 年度の文部科学省の AP に新たなタイプとして「テーマ V 卒業時における質保証の取組の強化」が設定されて以来、卒業時に学生がどれだけの力を身につけたのかを客観的に評価する仕組みや学修成果をより目に見やすい形で社会に提示する手法をどのように開発するかをめぐり、AP 採択校を中心に活発な開発研究が進行している。

本学においても、今後卒業時の質保証を示す学修成果ポートフォリオを定式化し、学生自身が何を身に着けたかを明確に自覚し、自信を持って社会に出ていくことができるよう、卒業時に学びの成果証明書を交付するシステムを開発する必要がある。また、学びの成

果証明書が就職先や就職希望先で適切に評価されるよう、教育の充実に力を一層注ぐべきであると考ええる。

このような京都光華の学修成果ポートフォリオを構築するに際しては、正課教育に限らず、課外活動や資格取得、社会的な活動など学生生活全般を統合したようなものを目指すことが考えられる。これらは、光華ライフアルバムが 4 年間の学生生活における成長の記録を卒業時に卒業生に手渡すことを構想して作られたことと同様の発想に立つものであり、現代的な視点に立って光華ライフアルバムの再生ないしは新生を真剣に検討していく必要がある。

VIII おわりに

本論考においては、これまで研究紀要に報告されていない近年の EM・IR の実践をレビューすることを中心テーマにおいた。許された紙数や筆者の専門性の関係から、理論面についてはあまり触れることはできなかったが、理論は実践にエネルギーを与えることができる。

筆者が特に解明すべきと考えるテーマに「建学精神に基づく教育の成果とは何か」という問題がある。学生が本学で学び得たものを糧に、社会的に自立する女性としてライフステージの諸課題に対しどのような態度で臨み、どのような行動をとることができるようになることが、建学精神に基づく教育の成果の発露なのか、しっかりとした理論体系を築くことが必要であると考ええる。そのことが解明されれば、学習科学や IR の手法を用いて京都光華の独自性を示す教育成果の可視化を射程に入れることができる。

また、本論考においては、EM・IR の成果を具体的な数値で示すことは慎むことにした。EM・IR の実践の期間や手法においても、また、得られたデータの精度においても科学的なデータとして扱うには不十分であると考えたからである。

繰り返しになるが、新たな時代に相応しい大学教育の実現を図るためには、エビデンスベースの教育改革を進める必要がある。そのためには、本学が有する教育的伝統、人材養成の使命、学生の特長、教員組織の活性度、大学の規模・立地などを踏まえて京都光華エンロールメントとそれを支える IR を発展させていかなければならない。

平成 27 年から 2 年間キャリア形成学部長の職に就く機会に恵まれたことによって、自らの生き方の追求に真摯に向き合う学生と巡り合い、粘り強く指導に当たる個性豊かな教員に出会うことができたことは、京都光華エンロールメントの在り方を考える上で大きな道標となった。FD や EM・IR の関係各位のご支援に感謝するとともに、キャリア形成学部の関係各位のご協力に心から感謝の気持ちを表したい。

文 献

- 1) 金明秀, 2008, 「エンロールメント・マネジメントと教育実践の融合: 京都光華女子大学を事例として」, 『京都光華女子大学研究紀要』, 46, 251-296
- 2) 川西千弘・鳥越ゆい子・武佐和子, 2012, 「大学におけるアセスメントの体系化: 京都光華女子大学を事例として」, 『京都光華女子大学研究紀要』, 50, 11-27
- 3) 山本嘉一郎, 2013, 「エンロールメント・マネジメントを効果的に進めるための IR について」『京都光華女子大学研究紀要』, 51, 89-98
- 4) 阿部一晴, 2014, 「京都光華女子大学におけるエンロールメント・マネジメント実現基盤としてのポータルシステム」, 『IDE 現代の高等教育 2014 年 10 月号』
- 5) 金子元久, 2016, 「IR を育てる」, 『IDE 現代の高等教育 2016 年 12 月号』 4-11
- 6) 水野 豊, 2016, 「京都光華女子大学の IR: 建学の精神の具現化をめざして」, 『IDE 現代の高等教育 2016 年 12 月号』 37-40
- 7) 沖 裕貴(2013), 「学生参画型 FD(学生 FD 活動)」の概念整理について: 『学生 FD スタッフ』を正しく理解するために」, 『中部大学教育研究』, 13, 9-19
- 8) 中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」(平成 20 年 12 月)
- 9) 中央教育審議会答申「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて: 生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ」(平成 24 年 8 月)
- 10) 教育再生実行会議第 3 次提言「これからの大学教育等の在り方について」(平成 25 年 5 月)
- 11) 教育再生実行会第 4 次提言(「高等学校教育と大学教育との接続・大学入学者選抜の在り方について」(平成 25 年 10 月))
- 12) 中央教育審議会答申「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」(平成 26 年 12 月)
- 13) 教育再生実行会第 6 次提言 「『学び続ける』社会, 全員参加型社会, 地方創生を実現する教育の在り方について」(平成 27 年 3 月)
- 14) 文部科学省 「私立大学等の振興に関する検討会議の議論のまとめ」(平成 29 年 5 月)

