

経営と教学が計画を共有すべく 合同の協議会を設置

愛知東邦大学

愛知東邦大学を運営する学校法人東邦学園は、2008年度から将来計画の策定を始めた。小規模な学校法人が資源を最大限に生かすための課題として、建学の精神への回帰、および大学と附属高校との連携を計画の柱に据えた。経営と教学(大学・高校)が課題を共有しながら計画を推進するために組織体制も整備。このほど第I期事業計画が完成した。

高大の協働によって 学生募集の劣勢挽回へ

愛知東邦大学は、前身である短大の一部を移行する形で、経営学部のみ4年制大学として2001年度に開学した。2007年度には人間学部を増設して2学部制とし、翌年、短大を廃止。学生募集は当初こそ順調だったが、中部エリアで同分野の学部・学科の新設が相次いだことなどから、厳しい状況に陥った。隣接する附属の東邦高校からの進学率は年々減少しており、中退率の高さも経営を圧迫していた。

2008年4月に就任した榊直樹理事長が、この状況を変えるために自らリードして策定を決めたのが、創立100周年(2023年度)を視野に入れた学園全体の将来計画だ。計画では建学の精神「真に信頼して事を任せうる人格の育成」に回帰するとともに、高大連携に取り組み、内部進学者を増やすこと、法人と大学・高校の情報共有と協働を課題として盛り込むこととした。

即効性を求める短期的な解決策だけでは自転車操業の状態に陥り、抜本的解決につながらないとの考えから、長

期的な取り組みを重視した。例えば、定員確保のために入学基準を低くするという短期的な施策を講じた場合、一時的に入学者が増えても、長期的には進学先としての魅力が弱まり、ますます人が集まらなくなると考えたのだ。

加えて、法人が計画を策定することが、学園全体の意識改革には有用だと考えた。大学と高校の教職員に協働を促すため、また学園の中での自分の役割を自覚してもらうために計画を活用したいという意向だ。

将来計画は15年の長期にわたる。第I期となる2012～2017年度を「課題の認識・事業の具体化」、2017～2022年度の第II期を「計画の本格実施」、2022～2026年度の第III期を「検証・次代へ向けて」と位置付けている。2008年度から2012年度の夏までは、学園全体の課題を洗い出しながら、将来計画を策定し、推進するための組織的な基盤を整えた。

教学法人協議会で 速やかな情報共有を図る

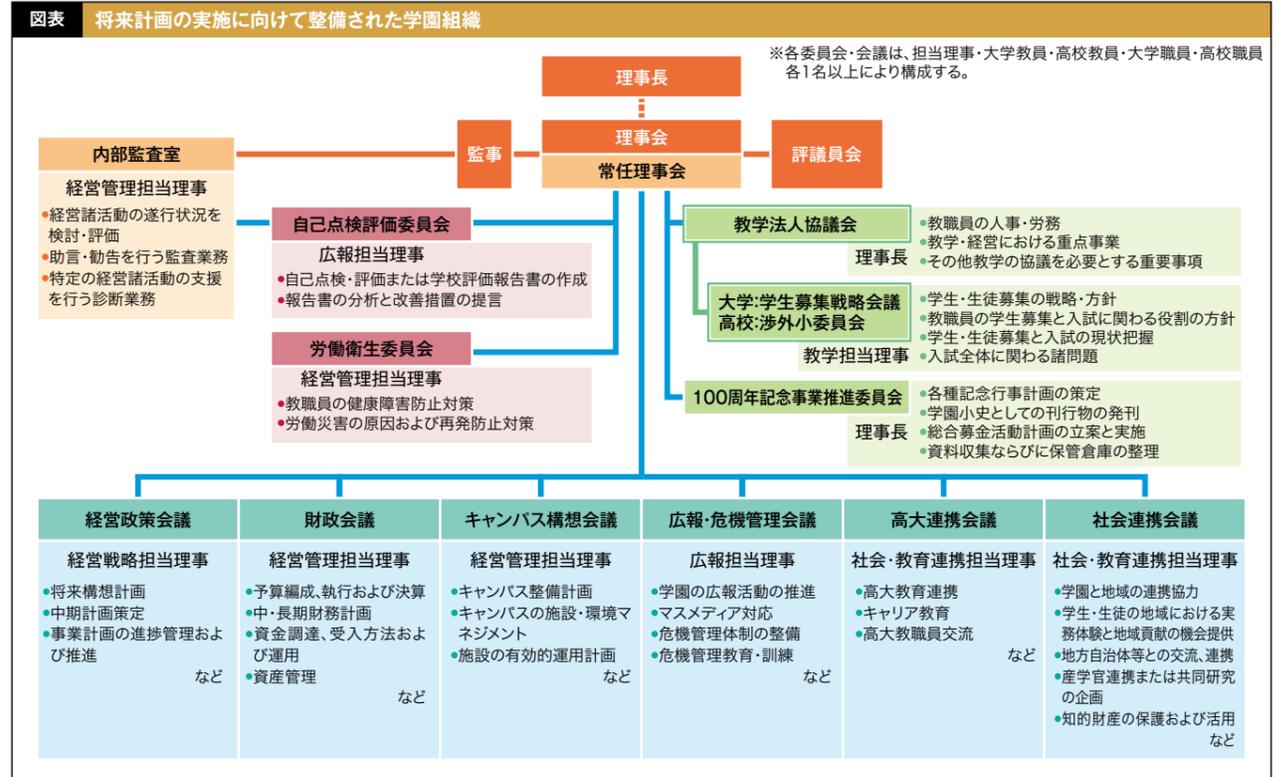
2008年度の理事長と役員交代に

伴い、学園内の情報伝達を素早く行うため、組織体制の大幅な見直しが行われた。まず、理事長と高校長、法人事務局長と大学事務局長を、それぞれ兼任とした。

また、理事会の下に経営と大学・高校の調整機関として「教学法人協議会」を設置。法人からは理事長・理事・法人事務局長、大学からは学長・各学部長、高校からは高校長・教頭が構成員となり、法人全体でそれぞれの課題を共有・議論している。案件が各組織を行き来することによるタイムラグや伝達の齟齬を解消し、教学側に「教育の質向上が経営改善に直結する」という認識を浸透させるねらいがある。

ともすると名誉職になりがちな理事の責任を明確にするために、「担当理事制」も導入。教学、経営戦略、経営管理、広報、社会・教育連携の5つの領域について担当理事を決めた。各領域の会議には、担当理事をはじめ高大双方の教職員が出席。第I期事業計画の実行と、第II期以降の計画策定について情報収集や新たな課題の提案を行っている。

第I期の計画では、高大連携を基礎



とする7年間の教育プログラムの策定を念頭に、教育環境の再整備を主題として掲げている。具体的には「高大連携」「学部・学科の再編」「キャンパス整備」「学園広報の推進」「90周年事業の展開」「奨学金の充実」「予算編成プロセスの透明化」に取り組むことになっており、教学法人協議会で学園全体の意思決定を図りながら各領域の委員会で協議・実行する。

また、教学法人協議会の直下には「学生募集戦略会議」を設置し、教学担当理事である成田良一学長の下、ここでも高大双方の教職員が出席し、優先課題である学生募集戦略の立案・実行を迅速な意思決定の下で進めている。

こうした体制下では、別々に動いていた組織間を調整し、運営や情報収集などの実務を担う立場として、職員の役割が大きくなる。そのため職員の能力向上に力を入れており、ほとんどの

中堅管理職職員が修士号取得に取り組んでいる。また、経営改善を図るためのデータの一元管理と分析を行う企画課を法人事務局内に設置した。履修者の少ない授業の改善を提案するなど、職員がデータを基に問題提起を行うこともあるという。

“個別対応重視”の意識で 短期的改革も推進

将来計画の策定と並行し、2008年度から2011年度までは、学生募集の強化、中退防止に向けた短期的な改革を連続的に実施した。同大学が活路を見いだしたのは、小規模校のメリットを生かした学生一人ひとりへの徹底的なケアだ。面接を繰り返して入学前から個別のきめ細かい対応をする「育成型AO入試」が2010年度からスタートし、2011年度には人間学部で4年ぶりの定員確保を実現した。

退学防止に向けた対策としては、全職員が学生を数人ずつ担当し、教員、カウンセラーと連携を図る「東邦スチューデントサポート制度」を設定。学生生活全般の相談窓口として「学修教育支援センター」も開設した。

そのほか、少人数制の初年次教育「東邦基礎力学習」を開講。学力不足の学生には担当教員が1対1で補習を行う。通常の講義も、履修者が多い場合は2クラスに分けるなど、全学生に目が届くクラス編成に変更した。

「今後は目標を数値化し、評価を加えながら計画を実行していくことが課題。組織や改革についても、効果が薄いものは柔軟に変えていく。小規模ならではの、高校を擁する大学ならではのメリットを生かしていきたい」と増田貴治法人事務局長は語る。短期的な課題の解決を図りその効果を評価しながら、将来計画の策定・実行に反映していく考えた。