

## 「再構築基本方針及び検討案件」 検証の件

総持学園は、平成 21 年 10 月に経営管理・教学運営の改善を目的として学園の再構築に着手した。

再構築の基本方針及び検討案件は、参考資料のとおりであった。

そして、その「再構築の基本方針及び検討案件」に係る作業結果が、平成 24 年 3 月 30 日に「再構築推進委員会報告書」として理事会に報告された。

爾来、この報告書の検証と実行を念頭に置きつつ業務を遂行し今日に至っている。

しかしながら、現下の学園の状況を概観するに、報告書の検証と実行は、その一部の実現に留まり当初の目的とは乖離した状況にあると言わざるを得ない。

したがって、今般、「学校法人総持学園創立 100 周年構想」の企画を行うに当たり、業務の継続性に鑑み、改めて「再構築基本方針及び検討案件」を検証し、その上で新たな「100 周年構想」に着手する。

検証事項は、参考資料の「ワーキンググループ」の (Ⅰ)・(Ⅱ)・(Ⅲ) について行い、それぞれの検討案件について、実行済み (○) 印、未実行 (×) 印、実行途中 (△) 印を表記し確認した。

### (Ⅰ) 基本問題検討ワーキンググループ

- ① 学園の理念とミッションを確立し、経営理念と教学理念の策定、ガバナンスの確立、組織運営の円滑化を図る方策を検討する。

#### 【検証】

学園の理念である建学の精神「大覚円成 報恩行持」を時代に即応した表記とし、

①感謝を忘れず 真人となる ②感謝のこころ 育んで いのち輝く 人となる の二様を併用することを実現した。

経営理念と教学理念については、学園構成員相互の基本的価値観、目的意識の共有という点において指針を示すに至っていない。

ガバナンス強化、組織運営の円滑化においても、経営理念、教学理念との一体化において道半ばにある。

特に、学部学科の改組・再編については、将来展望を見据える段階には至っていない。

したがって、学園が真にどのような学園を目指すのか、そのためにはどのような教育を行うのか、そしてその結果どのような学生・生徒・園児を育成して行くのかのポリシーを確立して行く。

- ② 本学の教育・研究・学修支援の強化および社会貢献を実現するため、運営基盤として経営資源を再構築し、財政の中長期（3年～10年）計画を検討する。

### 【検 証】

学園運営のための経営資源いわゆる「人的資源」・「物的資源」・「資金力」・そして「情報」（知的財産）の分析を行うに至っておらず、財政の中長期計画の策定に着手していない。したがって、学園の経営理念と相俟って、就業および給与体系の見直しを含めた学園の中長期事業計画・財政計画を100周年構想との関連において検討する。

### 検討案件

1. 「建学の精神」の意味を時代に即した解釈に要約・提示 (○)
2. 学部学科の改組・再編 (×)
3. 財政の中長期計画の策定 (×)
4. 学園のキャンパスおよび施設・設備の整備充実の方策 (○)
5. 事務組織の組織再編 (○)
6. 大学センター化構想 (○)
7. 図書館・附属病院等大学機関の組織運営 (△)
8. 寄附行為の見直し (○)
9. 就業および給与体系の見直し (×)
10. 目標管理及び人事考課 (△)
11. 仏教文化研究所の学内・学外の諸機関との関わり方 (△)

上記2 平成21年度、22年度にかけて「歯学部の改組・再編」に着手したが新たな改組・再編は実行せず、入学定員を160人から120人に、収容定員を960人から720人に変更することが、平成23年3月30日開催の理事会において承認された。

上記3 平成23年度から27年度までの「学校法人総持学園の施設設備総合整備計画」主に耐震補強改修事業の資金計画を先行させたことにより、学園全般の中長期計画の策定には至っていない。

上記7 平成24年度に実施した事務組織の再編に伴い、図書館を図書館業務と全学の情報化の企画・調整業務を一体的に行う全学情報センターと位置付け「学術情報事務室」とした。附属病院については、平成23年度に電子カルテを稼働させた。また、平成22年度には国際交流センター、平成23年度には、先制医療センターを設置した。

しかしながら、大学機関の相互の連携という点において、さらなる検討が必要となる。

上記9 学園全体の就業規則、給与体系の見直しに至っていない。

したがって、100周年構想との関連で検討する。

上記10 事務職員の目標管理については、平成27年度より実行しているが、人事考課について、その仕組みを検討しており、今後の計画に取り込む。

上記11 本学の特徴を生かした研究所として、内部体制の充足および諸機関との関わりにおいて道半ばにある。

したがって、100周年構想との関連において検討する。

## (Ⅱ) 教育・研究システム及び学修支援検討ワーキンググループ

- ① 教員・職員・学生及び生徒の三者協働体制のもと、教育目的・目標を設定し、教育の質の保証・向上システムを構築し、併せて教育・研究と学生・生徒支援が一体化する総合計画を検討する。

### 【検 証】

学園の各学校は、平成 26 年度、総持学園創立 90 周年に、それぞれ下記の教育目標を掲げた。

幼稚園 「お友達 お先にどうぞ」

中学・高等学校 「学びの心で世界を変える」

大学・短期大学部 「未来の自分に、今の努力を贈ろう」

また、大学・短期大学部は学部学科ごとに「教育研究上の目的」として学則に表記し、中学・高等学校においても校則に表記している。

しかるに、その表現は抽象的かつ形式的な記述にとどまっている。

したがって、特に大学・短期大学部においては、平成 29 年 4 月 1 日施行の学校教育法施行規則に則り、平成 28 年 7 月に、入学者の受け入れ方針（アドミッションポリシー）、教育課程編成・実施の方針（カリキュラム・ポリシー）、卒業認定・学位授与の方針（ディプロマポリシー）の 3 つのポリシーを、一体的な目標とすべく策定した。

- ② 18 歳人口の減少、入学志願者および入学者の減少といった現下の状況の下、アドミッションポリシーに基づく学生等を確保するための基本方針を策定するとともに、それに基づく入試制度改革および戦略的募集を行う方策を検討する。

### 【検 証】

平成 20 年度・21 年度の短大部の入学者定員割れと平成 22 年度、23 年度、24 年度の歯学部定員割れは、入試改革および募集戦略を見直した結果、入学定の定員を充足するに至った。

しかし、平成 28 年度の入試に至って、再び歯学部、短期大学部において定員割れが生じた。また附属中学校においてもここ数年、極端な定員割れの状態が続いている。

特に、歯学部においては、歯科医師国家試験合格率の低迷が、歯学部志願者数の減少要因の一つとして考えられ、結果として入学者の定員割れに連鎖している。

本学園の教育体制において、歯学部の存在は質量共に大きなウエートを占めており、歯科医師国家試験合格率のアップと併せて志願者の増加と入学者の定員確保は優先課題となる。一方、高等教育機関に関連する 18 歳人口と高等教育機関への進学率等の推移に着目するとき、18 歳人口において、平成 4 年の 205 万人から、平成 26 年には 118 万人に減少し、平成 26 年から平成 32 年までは 118 万人前後で推移するも、5 年後の平成 33 年頃からは 114 万人以下と再び減少の傾向にある。

本大学の過去の志願者数に着目したとき、この 18 歳人口の動態が、おおよそ本学の志願者数に比例している。

したがって、やがて必然的に迎える平成 33 年以降の 18 歳人口の減少に対応すべく、大学・短期大学部、並びに附属中学・高等学校の教育体制の見直しを 100 周年構想と相俟って検討する。

#### 検討案件

1. 教育目的・目標を設定し、教育方法の改善 (△)
2. 教育の質の保証・向上を担保できる教育改革 (△)  
・カリキュラム改革
3. 国際交流の推進 (○)
4. 教育・研究の充実を図り、外部資金獲得の方策 (○)
5. キャリア教育、サポート体制の充実方策 (△)
6. 課外活動の活性化と課外教育プログラム充実方策 (×)
7. 奨学金制度 (○)
8. 学生相談体制 (△)
9. 学生・生徒生活環境の整備 (△)
10. 全学共通教育の在り方 (×)
11. 入学者確保に関する基本方針の策定 (△)
12. 高大連携の関する新たな制度の確立 (△)
13. 外国人留学生、社会人、アクティブシニアの受け入れと施策 (×)

上記 1 教育方法の改善に至っていない。

上記 2、5、6、8、9 不断の実行において、さらなる方策を推進する。

上記 10 大学の優先課題として学部間で協議中。

上記 11、12、13 平成 33 年の 18 歳人口のさらなる減少への対策として取り組む。

### (Ⅲ) 社会貢献地域連検討ワーキンググループ

- ① 学園の社会貢献を強く意識し、鶴見大学の知的資源を広く社会に還元する方策を検討する。

#### 【検 証】

学園が展開している大学における「生涯学習セミナー」は、広く地域社会に浸透し社会貢献として評価を得ている。また、大学の知的資源の社会的還元においては、「産学共同研究」等の分野において一定の貢献を果たしている。

今後は、現行の社会貢献、知的資源の社会的還元に加えて、学園の「ブランド」を強く意識し、教育・研究の質の向上を目指した教育力と、大学図書館・歯学部附属病院といった附属施設の存在を大きくし、公共性としての学園をアピールする。

#### 検討案件

- |                            |     |
|----------------------------|-----|
| 1. 学園と地域社会との連携の整備・拡充       | (○) |
| 2. 大学連携（コンソーシアム）の推進        | (△) |
| 3. 社会人を対象とした学習機会の整備        | (×) |
| 4. アクティブシニア層を対象とした学びの機会の提供 | (○) |
| 5. 産官学・知財連携の推進             | (○) |
| 6. 生涯学習センターの設置の検討          | (○) |
| 7. 同窓会との連携推進               | (△) |

上記 2、3、4 現行の横浜市内大学連携や生涯学習センター事業の中で推進する。  
上記 7 学園との連携をさらに推進強化する。

以上、検証の結果、下記の通り提言する。

1. 学部学科の改組・再編について、100 周年構想のアクションとして、平成 30 年度を目途として結論を出す。
2. 事業計画を含めた財政の中長期計画について、100 周年構想のアクションとして、平成 30 年度を目途として策定する。
3. 全学共通教育について、大学教育の最優先課題として取り組む。