

演習結果

演習では、まずステップⅠとして、所属組織において評価・IR 部署が展開している業務をリストアップし、附箋に記入していただきました。次に、ステップⅡとして、附箋に記入いただいた業務を、それぞれの象限にプロットしていただきました。これらの作業は以下のような結果となりました。

◎第一象限（学内の改善に向けた通常業務）

- ・ 学生データ（入試、成績、就職先等）の突合と学生のプロフィール情報作成
- ・ 事務データベース（人事、財務、教務等）の構築、管理・運用、収録データの突合など
- ・ 教員業績評価（業績報告書の収集、データ分析）の実施及びデータベースの設計・運用
- ・ 法人評価に係る年度計画の評価結果の役員会等学内周知
- ・ 行動計画・年度計画の自己評価の実施要請ととりまとめ（毎年）
- ・ 部局における組織目標の自己評価の実施要請ととりまとめ（毎年）
- ・ 教員活動評価の実施要請ととりまとめ（毎年）
- ・ 認証評価のための自己評価WGの設置・開催、自己評価報告書作成支援など
- ・ 達成状況報告書作成のための自己評価WGの設置・開催
- ・ 部局における現況分析評価の実施要請と評価書とりまとめ
- ・ 執行部の意志決定のためのデータ収集、分析、報告など
- ・ 大学活動指標のとりまとめ
- ・ 学生動向についての分析
- ・ 学内の組織評価（各部局の自己評価書）や教員評価（研究成果の動向など）の分析
- ・ 大学改革アクションプランの進行管理（四半期毎のチェック）
- ・ 情報分析・戦略策定支援のためのファクトブックの作成
- ・ 認証評価に係る自己評価書の作成
- ・ 入学状況等調査のチェック
- ・ 全学委員会一覧の作成による委員会見直し支援
- ・ 中期目標・中期計画の原案作成、部局ごとの年次計画の確認（執行部ヒアリングの実施）
- ・ 根拠資料の収集、エビデンス・データを収集するための調査システムの構築・運用
- ・ 大学の現状把握のための課題抽出、課題に関するデータ収集・分析
- ・ 将来構想の策定、策定後のフォローアップ（進捗状況管理）

◎第二象限（学外の説明責任に係る通常業務）

- ・ 大学独自の組織評価の実施（データ分析、データ収集など）
- ・ 教育・研究者総覧（Web）の作成
- ・ 法人評価に係る年度計画の実績とりまとめ、実績報告書の作成
- ・ 法人評価に係る第2期中期目標期間終了にともなう評価対応（達成状況報告書とりまとめ）
- ・ 法人評価に係る第2期中期目標期間終了にともなう評価対応（現況調査表とりまとめ）
- ・ 法人評価に係る第2期中期目標期間終了にともなう評価対応（研究業績説明書とりまとめ）

- ・年度計画の業務実績報告書（提出版）の作成
- ・大学ポートレートのデータ入力と確認
- ・教員活動評価結果の公表
- ・機関別認証評価の自己評価書（提出版）の作成
- ・評価結果や IR に関わる取組のウェブサイト公表文の原案作成
- ・学校基本調査、科学技術研究調査、教員統計調査等の学内データの取りまとめ
- ・教育情報の公表のチェック
- ・大学データ資料集のチェック
- ・学部・大学院ファクトブックの取りまとめ
- ・法人評価、認証評価の作成で生じた疑問への対応、他大学との比較指示など
- ・法人評価、認証評価提出に係る文科省、N I A D 等との対応
- ・事業報告書（担当部分）の作成

◎第三象限（学外の説明責任に係る臨時業務）

- ・法人評価のための学部・研究科等ごとの研究業績集計表の作成
- ・教員評価のための研究業績集計表の作成
- ・法人評価に係る自己評価報告書のチェック
- ・IR センター（仮称）立上げ準備（担当部署との調整、業務抽出、収集情報の範囲の検討等）
- ・第3期中期目標期間を通じた評価関係業務スケジュールの作成
- ・中期目標・中期計画の策定支援、変更手続きなど
- ・評価のエビデンスとなるデータ収集支援
- ・評価や IR に関わる外部調査（アンケート依頼）や国内外からの調査への対応
- ・大学ポートレートに係る学内データの収集とデータ提供
- ・国立大学機能強化関係の資料作成
- ・学生定員見直しの資料作成
- ・共同利用拠点、機関補助金申請書類の作成
- ・ファクトブックの項目選定及び作成
- ・執行部が外部説明に用いるレポート作成
- ・人文・社会科学分野の実績（外部説明用）資料作成（文部科学大臣通知対応）

◎第四象限（学内の改善に向けた臨時業務）

- ・教員業績評価の実施に向けたインセンティブ経費配分のための評価指標の設計など
- ・教員評価の妥当性の検証、教員評価制度の改訂（年棒制導入に伴う変更）
- ・教員業績報告システム（プログラム）の開発、管理・運用
- ・学生の英語力を示すデータの作成と分析
- ・機関別認証評価の講評における指摘事項、改善を要する点のとりまとめと学長への提言
- ・大学ブランド等に関する外部調査結果の分析と学内向け報告
- ・調査一覧の作成・共有、調査業務の改善に向けた取組など
- ・学生動向データの定義書の作成、基礎データの収集と分析

- ・学内事務職員を対象とする IR、統計の講習会の実施
- ・退学率、卒業率、就職率と ST 比の関係等に係る他大学とのベンチマーキング
- ・理事からの要望対応（休退学の動向分析、部門別教員のパフォーマンスの動向など）
- ・IR に関する調査・研究（他大学の取組みに係る情報収集）
- ・学部・研究科の改組に係るサポート（改組案のチェック、文科省との仲介など）
- ・URA との研究支援に係るマネジメント連携、研究情報データベースの構築に係る連携など
- ・授業開講科目と受講者数、入学志願者、入学辞退者等に係るデータ分析
- ・戦略立案に資する調査、大学ビジョンの検討に係る資料の作成
- ・学長裁量枠定員の措置の検討資料の作成

なお、各象限に分類できない、複数の象限に該当する業務として、以下のような業務を挙げていただきました。

◎第一/第二象限に共通する業務

- ・法人評価に係る年度計画の進捗状況確認ヒアリング

◎第二/第三象限に共通する業務

- ・機関別認証評価に係る自己評価書の作成

◎第三/第四象限に共通する業務

- ・第3期中期目標・中期計画の原案作成や目標値、指標等の策定
- ・ファクトブック作成
- ・企業アンケートの実施と結果分析

◎全象限に共通する業務

- ・教員データベースの構築と管理・運用
- ・論文の被引用数データを収集するシステムの開発
- ・中期目標・中期計画進捗状況管理システムの運用
- ・教育の成果効果を検証するためのアンケートの設計と実施など。

次いで、演習のステップⅢとして、プロットした象限ごとの業務が全体に対して、どれぐらいの比率を占めるかを書き込んでいただきました。それぞれの象限の各業務の比率は以下のような結果となりました。

第二象限（学外の説明責任に係る通常業務） 平均値：41%（0%～95%）	第一象限（学内の改善に向けた通常業務） 平均値：27%（5%～80%）
第三象限（学外の説明責任に係る臨時業務） 平均値：14%（0%～40%）	第四象限（学内の改善に向けた臨時業務） 平均値：18%（0%～40%）

以上が第一部の演習結果の概要です。この演習結果から、四象限の分析枠組みの課題がいくつか垣間見えてきました。ひとつは、分類の基準が参加いただいた方の個人的な認識に依拠している点です。参加者が、ある業務に関してどの程度の情報量をお持ちなのか、その業務に対する目

標値や期待度がどの程度なのかによっても、業務の分類が変わってくるものが考えられます。例えば、執行部と密接に連携することのできる参加者は、全学的な改善の動きに関しては多くの情報量を有しておられますが、執行部との距離がある、または実務経験の短い参加者は全学的な動向を知る機会は限られます。故に、同一または類似の業務であっても、異なる象限や複数の象限に分類されていました。

次に、業務比率については、今回の参加者の多くは、第二象限に多くの比率（41%）を案分されました。これは法人評価や認証評価業務を通常業務として位置づけ、そこに注力されていると認識されていることによります。一方で、評価や IR 業務を通じて、膨大な資料を収集したり、各種データを分析したりして、現場の教職員に近いところで仕事を進め、課題の深刻さを肌身で感じていることから、改善を強く意識して業務を進めていらっしゃることから、第一象限の業務比率に 80%を案分される方が見受けられました。

このように、参加者の認識に依拠することによる分類のズレを少しでも解消するため、今後は各象限に業務を分類する際の定義や基準を予め設けておく必要があるといえます。例えば、「学内の改善」に分類する基準として、（1）改善の議論が始まったばかりなのか、（2）改善に関する公式文書が存在するのか、（3）改善策は施行され、その効果の検証をしているのか、等が考えられます。これらの改良を加えることで、参加者の認識とは別に、改善の度合いや結果を踏まえて判断いただけるようになり、より適切な分類につなげていただくことが期待できます。