

評価制度に関する質問

Q1 制度が複雑で、基本的な流れや各評価の違い等、十分に把握できていない。

A1 「講義1」を参照ください。

Q2 ①機関別認証評価と分野別認証評価のあるべき姿（関係性）、②今後の分野別評価の方向性および大学としてどのように取り組んでいくべきか、③専門職大学院および一部については専門分野別認証評価が行われているが、これ以外の分野にも拡大していく可能性、について知りたい。

A2 現状を述べるだけならば、制度としての分野別認証評価は拡大するかどうか分かりませんが、実務家が必要であるとか必修科目が大部分を占めるような特別な専門教育課程が増えないと拡大しないと思われます。

一方、機関別認証評価は、第3期に入り、機関全体の状況だけでなく教育プログラム（学位プログラム）の状況も問われる（「プログラムレビュー」と呼ばれることもあります）ので、各学科別に点検・評価そして改善を継続的に行うことが考えられます。そのような意味であれば、各学科（教育プログラム）で認証評価に向けた取組をすぐに始めないといけません。

Q3 第2期国立大学法人評価の評価結果が大学でどのように受け止められ、改善等に活かされるのか（あるいは活かされないのか）。

そもそもなぜ評価をやらなければならないのか。法律に書いてあるから以上の、現場の教職員が納得できるような理由はあるか。

A3 前半について、国立大学の事例等として次のようなものがありました。

(A 大学) 比較的頑張ったという自己評価をしたが、「計画通り実施できている」との評価結果だった。悪かったわけではないが、優れているという評価でもない。根拠データの改善が必要という議論をしていて、アウトカムに関する指標が少なかったのではないかと、取組をやっていることをたくさん書くだけでは不十分であるという分析をしている。

(B 大学) 可もなく不可もなくという評価結果で、順位的には下の方だった。アピールすべきところをうまくアピールできなかったこと、エビデンスの有無で評価が決まってくると分析している。また、改善については、国立大学法人評価において「改善を要する点」と指摘された場合に、外圧があるので改善するが、自発的な改善は難しい。認証評価では、喉元を過ぎれば「改善を要する点」は忘れられていくのが実情である。

また、年度評価結果が確定するのは10月ですが、本来はそれを待たずに（実績報告書を提出する）6月時点で次のアクションにつながっていないといけません。

後半については「講義1」を参照ください。

評価業務の留意点に関する質問

Q4 未だ評価業務に携わっておりませんが、評価業務で注意すべき点は何か。

A4 基本的な考え方については「講義1」を、具体の業務については「講義2」を参照ください。

Q5 部局への依頼事項が多く、なおかつ短期間の依頼になることもしばしばであるが、部局等の理解や協力を得るための工夫としてどのようなものがあるか。

A5 これは毎年のことなので、マニュアル化しておくことが大切です。例えば、国立大学法人では、実績報告書提出後の7月になってから、短期間で回答を求める照会が来るから準備しておくように声をかけておくことは有効でしょう。一方で、回答準備期間の確保を文部科学省に要求することも頭の片隅に入れておくといいでしょう。(講師注：文部科学省は、評価担当者が独断ですぐに対応できると考えているらしく、現場における作成・提出手続きに係る時間的事情を無視して期限を設定することがしばしばあります。)

また、質問が来そうなところは事前に手を打っておく、例えば、実績報告書提出前に、評価者が質問したくなると考えられる事項に関する記載を充実させることも重要です。

Q6 評価の文章をとりまとめる際に気をつけるポイントや、評価において必要なデータとその分析の手順など基本的な事項について知りたい。

A6 前半については「講義2」を参照ください。

後半について、評価において必要なデータは、認証評価では観点ごとに収集・提示すべきデータは決まっています。(実際、「自己評価書作成要領」等に記載されています。)国立大学法人評価では、大学自らが考えないといけません。データの収集に際し、評価担当部署だけでなく、学部等ともデータ定義を共有しておくことが大切です。また、データ分析については、経年変化など、期間内における変化を見ることがまず重要です。悪くなったとしても変化の状況を見ることは同じです。評価の場合は、プロセス等を記した定性的な文字情報もあるので、それを活用しながら分析することが大切です。

他大学の評価実施体制等に関する質問

Q7 他機関での評価実施の仕組み、評価体制の在り方について

- ①どのように情報を収集して、集約して、どのような観点で評価を実施しているのか。
- ②情報はあらかじめ設定されている評価項目に沿ったものだけを収集するのか、できる限り収集して厳選するのか。
- ③あらかじめ設定していた評価項目で対応できないが、重要な情報をどのように評価に反映させるのか。

A7 進捗管理システムを導入して進捗管理の段階でエビデンスを収集し、それを積み重ねたもので自己評価する大学と、エクセルデータでやり取りをしている大学とに大別できます(A10参照)。

データの収集について、基本的には評価で求められる項目を厳選する大学が多いです(それだけでも膨大な量のデータになります)。一方で、最初はある程度自由にデータを集めていき、こなれた段階で項目を絞っていく方法をとる大学もあります。また、国立大学法人評価では経

年で収集できるデータ、認証評価では第2期と同じ項目のデータを収集することが考えられます。また、必要に応じて国立大学法人評価と認証評価で同じデータを使うこともあります。

国立大学法人評価における評価項目について、本当は計画立案時点で指標を設定すべきだったが、第3期中期目標期間に入ってから、他大学が設定した指標を参考にしながら自大学の指標を設定・分析している大学もあります。評価項目や指標を設定する際に、評価セッション内だけでなく担当部署と議論しておくことも大切です。

Q8 評価書の作成について、本学では、評価の担当係において評価書の原案を書き、それを各担当課に確認してもらい、修正作業を重ね完成にもっていくという手法をとっている。以前は原課に執筆を依頼し、それらの原稿を取りまとめるという方法で評価書を作成していたが、原課へかかる負担等を鑑みた結果、現在のやり方になったと聞いている。それぞれの方法にメリット・デメリットがあると思うが、他大学ではどのような手法をとっているのか、またその理由や経緯などを知りたい。

A8 参加者・スタッフの挙手による調査によると、各担当課がたたき台を作り、評価部署が取りまとめ、必要に応じて修正指示を与える大学が多かったです。その理由の一つについては、A9を参照ください。

Q9 ①資料収集システム（データベース等）、②自己点検・評価の意識向上の取組、③報告書を取りまとめる工夫、について各大学の事例やアドバイスを伺いたい。

A9 情報収集システムについては、A7、A10を参照してください。

自己点検・評価の意識向上について、各担当部署それぞれで考えてもらう機会を持つことが大切だと考え、評価担当部署とやり取りを繰り返す大学もあります。その際、各担当部署でもそのものところから考えさせるコメントを返すことがあります。コメントの趣旨から外れたものが返ってくることも少なくありません。最終的には評価担当で書くこともしばしばあります。意識向上という面では必要なプロセスだと思いますが、作業効率の観点からは、この方法について学内の評価担当者間でも意見が分かれるところもあります。このほか、自己評価書作成時に説明会を行う大学もあります。

報告書をまとめる際に、いつどこでだれが何をやった（5W1H）が記載されていない場合は書き直しを指示して返却する大学があります。

Q10 ①年度計画等のデータ管理について、本学では平成27年までは中期目標・中期計画進捗管理システムを導入していたが、平成28年度からはファイルサーバ上でExcelファイルをやとりする形で年度計画等を管理している。他の大学ではどのようにされているか。

②教員の研究業績の収集方法及び研究業績判定基準について、本学では、平成30年以降researchmapと連携した業績管理システムから教員の研究業績を収集し、それを基に教員に詳細を尋ねる方法を検討している。また、研究業績判定基準も第3期中期計画期間の報告に向けて見直しを進めている。これについて他の大学ではどのようにされ

ているか。

A10 ①について、参加者・スタッフの挙手による調査によると、進捗管理システムを導入しているのが2割前後、エクセルファイルをやり取りするのが6割前後でした（他は無回答）。進捗管理システムが多く導入されていないのは、導入コストに加え、維持管理やカスタマイズに係るコストがかかることが考えられます。

②について、平成31年度科学研究費助成事業申請からresearchmapとの連携が始まるので、各大学で考えないといけない課題になるでしょう。researchmapの掲載内容に照らすと、教員の業績が論文よりも書籍が多い文系分野の多くで利用が進まないなど、文系と理系の違いもあります。文系の研究所では、個別に業績を教員に出してもらい、ウェブサイトに移し込むことにより研究業績を収集するところもあります。

研究業績判定基準について、誰が責任を持つのか大学によってポリシーは変わってきます。ある大学では、各学部の自主性に則して判定してもらっています。別の大学では、評価セクションがWeb of Scienceを利用して、Top 1%論文、Top10%論文などを求めた上で、研究業績リストを部局に配付し、部局はそれ以外の研究業績を加えることにより作成しています。

評価業務を実際やってみての課題や今後の課題

Q11 年度計画について項目ごとに責任理事を定めてはいるが、理事の担当外の計画となっている場合や複数の理事が関わっている場合に、進捗状況等の管理が明確となっていない。

A11 ある大学では、中期計画を作った時点で取りまとめる理事と部署を決め、了承を得ており、管理をお願いしています。ただやはり、平成28年度実績を集めるときに、記載がない、記載はあるが内容が薄いなどのケースは少なからずあり、それぞれの所掌のところに確認して内容を充実させたり、実際には評価担当が他の計画の記載等を参考に追記したりしました。

だからといって、最初の段階で個々の部署でそれぞれ計画を立てるのがいいかどうかは痛しかゆしで、一つの計画の対象業務が細かくなりすぎ、実績の内容が薄くなる、評価が積み上げ式の場合に、どこかの計画の実施状況が悪ければ全体の評価結果に影響が出るなどの問題もあります。

Q12 ①報告書作成の際は、各部局から提出してもらった実績をとりまとめるが、部局によって書き方がまちまちである。

②各部局から提出してもらった実績に対して、評価担当でどこまで手を加えてよいのか悩むことが多い。

③本学では、四半期ごとに年度計画に対する実績をとりまとめている。年度途中の実績報告では「～について検討を行った」という記述が多いため、検討した結果について記載してもらうには、どのように依頼すべきか。

A12 ①どこまで割り切るか、つまり、内容のネタを出すというふうに割り切るか、正式なものとして出させるか、がポイントになります。ただ、こういう計画にはこういう書き方というセオリーはあるので、マニュアル化や標準化を進めていくことは必要でしょう。

- ②最後に報告書として出すときは、評価担当者が主導するしかありません。部局が出したものを基にして深掘りすべきもの、削除すべきものを判断していく必要があります。(ただし、学内には削除すると文句を言う人もいるので、そのような人への対応も考えないといけません。)
- ③5W1H (2H : How と How much (many)) になるような記載を求めることです。あるいは、「○○において、(中略) ○○した。」のような案文を担当部署に送るのも一つの手です。後者については、お互いの顔が分かった状態で案文を埋めてもらうように依頼することが大切です。そのため、評価担当部署、学部長、副学部長等を集めて書く前に研修会を開いて、良い例や悪い例を紹介するという方法があります。また、直接のコミュニケーションをとりながら、毎年やり続けて定着させていくことを忘れてはなりません。

Q13 DP、CPの機能を意識した内部質保証システム（PDCAサイクル）の確立につながる教育評価（目標設定、評価指標）の開発方法の調査とプロトタイプの提示を検討している。

A13 ガチガチに考えるとうまく進まない場合もあるので、各大学で教育プログラムのどこがうまくいっていないのか評価担当者が把握することが大切です。

PDCAサイクルの確立に向けて、PDCAの各段階を分けて考えることが大切です。評価担当者はCしかコントロールできません。また、Pは企画部門、Aは大学執行部や法人理事サイドでないとできません。こうした役割分担を評価サイドが考え、学内全体で考えることが重要です。決して一人で抱え込まないことです。

Q14 本学では、法人評価と大学評価が別物である。業務負担を減らすためにも、それぞれに汎用的に活用できるものが必要であると感じている。また、本学にはIR組織が未だなく、評価担当者がそれぞれ必要なデータを各部局へ問い合わせ提供してもらっている。早急なIR組織体制の構築と、指標の整理が喫緊の課題である。

A14 前半に関連して、データの重複収集という問題が見られるのは事実です。また、本来使い回すことのできるデータが手元に存在していることに（評価担当者を含め）担当者が気づかないことがしばしば見られます。これらの状況を減らすことができれば、この問題の改善はできるはずです。

後半については、全体会の内容と重複するので、全体会を参照してください。