

国立大学法人評価に関わる学内評価活動の方途

—「中期目標期間の達成状況報告書」「現況調査表」の作成経験を踏まえて—

企画戦略本部評価センター 関 隆宏

A proposal for future internal evaluation activities for national university corporation evaluation

Takahiro Seki, University Evaluation Center, Strategy and Planning Office

Following their incorporation in April 2004, each national university in Japan is now required to operate autonomously based on mid-term goals and plans, which are formulated every six years. In 2008, Niigata University's attainment of these goals and plans four years after incorporation, as well as the education and research levels of its faculties and its academic units of graduate schools, was evaluated based on a performance report. In the process of drawing up this report, problems that were overlooked during this internal evaluation were also clarified. It is considered that solving these problems will lead to the realization of the "evaluation for improvement", which was the original goal of the university evaluation, and to efficient and effective university management.

This report highlights the problems that should be examined in national university corporation evaluations from both institutional and individual organizational perspectives. Based on the internal evaluation results, methods for the establishment, implementation and evaluation of mid-term plans, collection and analysis of information and data and description of outcomes are proposed.

Keywords : national university corporation evaluation, internal university evaluation

1. はじめに

平成16年4月に国立大学が法人化され、各国立大学は6年ごとに中期目標・中期計画を策定し、それに基づいて大学運営を自律的に行う形態をとるようになった。また、中期計画を基に毎年度策定される年度計画については、各大学が作成する「年度実績報告書」に基づき、年度計画の達成状況が国立大学法人評価委員会により評価され、社会に公表される。特に、平成20年度は、これに加えて、平成16年度から平成19年度までの4年間の中期目標・中期計画の達成状況が評価され、その結果は、第二期中期目標期間（平成22～27年度）の中期目標・中期計画の策定のみならず、運営費交付金の算定にも反映されることになっている。

中期目標・中期計画の達成状況評価のうち、教育研究面に関する評価は、国立大学法人評価委員会から（独）大学評価・学位授与機構に要請されている。大学評価・学位授与機構では、各大学が作成する「中期目標期間の達成状況報告書」（以下「達成状況報告書」という）と学部・研究科等ごとの「現況調査表」を基に評価を行う。前者は、教育・研究・社会連携に関する中期目標・中期計画の達成状況の評価、後者は各学部・研究科の教育水準及び研究水準の評価に利用され、その結果は中期目標の達成状況評価に影響が及ぶ場合がある。なお、これらは本学のウェブサイトに掲載され

ている（http://www.niigata-u.ac.jp/profile1/40_plans_020.html）。

筆者は、平成19年10月に企画戦略本部評価センター（以下、センターという）に着任して、大学評価・学位授与機構に平成20年6月末までに提出することとなっていた「達成状況報告書」ならびに「現況調査表」の作成に携わることとなった。いずれも先例のない作成書類であったこと（これはすべての国立大学法人で共通するが）に加え、筆者自身が本学の状況を十分に把握していないなかでの作業だったこともあり、紆余曲折があったことは言うまでもない。

一方、その過程で、本学におけるこれまでの評価に関わる活動で看過してきた問題点も明らかになってきた。これらの問題を解決することは、大学評価で求められる「改善のための評価」の実現、ひいては効率的・効果的な大学運営の実現につながるものと考えられる。

本稿では、国立大学法人評価（以下、法人評価という）に関して、全学的観点あるいは各組織で検討する必要のある課題について指摘し、大学評価に関係する施策の動向に留意しながら、可能な範囲でいくつかの提言をしていく。なお、本稿は筆者の個人的な考えを述べたものであり、評価センターとしての見解ではないことを強調しておく。

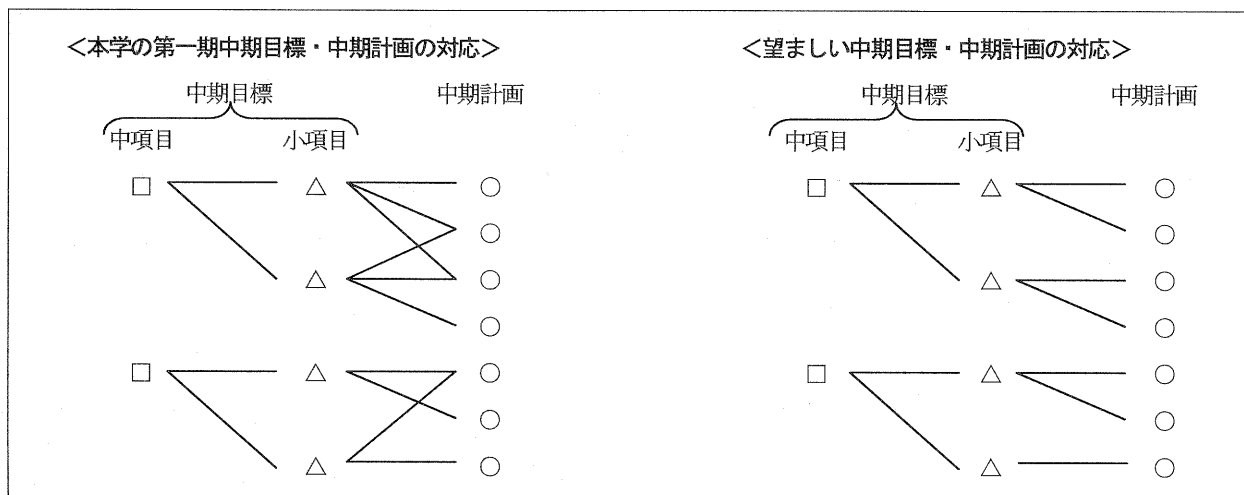


図1 中期目標と中期計画の関係

2. 中期計画の立案について

各国立大学でいわゆる「PDCAサイクル」を機能させることが求められているなかで、中期計画あるいは年度計画の立案は狭義の評価活動ではないものの、評価（特に法人評価）と密接にかかわる活動の一つである。

法人化以前の国立大学においては、中期目標・中期計画を立案する必要がなかったため、最初の（第一期）中期目標・中期計画の立案に関わった役員・教職員の甚大な労苦があったことは想像に難くない。一方、筆者は立案に関与せず、「達成状況報告書」の作成にかかわっただけなので、中期目標・中期計画を第三者的に見てしまう点是否定できない。筆者の見識・能力不足を棚に上げて言うならば、中期計画立案の巧拙が、「達成状況報告書」における記載のしやすさや記載内容の充実具合に少なからず影響しているという印象を持っている。「達成状況報告書」を作成した立場から中期計画の在り方を検証することにはそれなりの意味があると思われる。

(1) 中期目標と中期計画の対応

「達成状況報告書」は、教育、研究、社会連携の各分野（大項目）について、＜中期目標（中項目）—中期目標（小項目）—中期計画＞の積み上げ式に評価ができる（例えば、中期計画に対する評価の積み重ねが小項目に対する評価になる）ように構成されている。この構成は、ある中期計画はある一つの中期目標（小項目）を実現するための計画（パーツ）として策定されているという前提に立つものである。

ところが、「達成状況報告書」を作成する際に、本学の中期計画は中期目標（中項目）との対応はとれているものの、中期目標（小項目）との明快な対応が意識されていない形で立案されていることが分かった（図1左）。このため、各中期計画はどの中期目標（小

項目）と関連しているのかを明らかにしなければならないという問題が生じた（実際の中期目標と中期計画の対応を表1に示した）。これは、当時文部科学省が提示した中期目標・中期計画にかかる書式にも問題があったことも指摘できる。ともあれ、結果として約3分の1の中期計画が複数の中期目標（小項目）と関連していたことは、「達成状況報告書」において同様の文言を繰り返すことになってしまい、全体的に内容が整理されていない印象を与えたことは確かである。

したがって、次期中期目標・中期計画の策定にあたって、各中期目標の下にいくつかの中期計画がぶら下がっていて、それらの計画は他の中期目標の下にはぶら下がらない構造（すなわち「木構造」：図1右）をとることが望まれる。

(2) 中期計画の記述方法

「達成状況報告書」では、中期目標に則して中期計画の達成状況を説明することが重要である。そして、達成状況は「その計画を実施し、どのような成果をあげているか」という視点で評価されることから、「達成状況報告書」における記述はこれらの問いに答えるものでなければならない。

実際に「達成状況報告書」を作成してみて、計画の記述に起因する困難があったことを指摘する必要がある。具体的には次の3点が挙げられる。

第一は、中期計画と中期目標との間に齟齬がある場合である。つまり、何らかの中期目標を達成するための措置なのだろうが、第三者から見ると論理的な飛躍があるために計画の目的が理解できない場合である。このような事例が少なからず存在した。「達成状況報告書」では、①中期目標との整合性をつけるための論理を構築し、②中期計画そのものの達成状況、ならびに③中期計画を実施したことに伴う中期目標を踏まえた成果、をコンパクトに説明しなければならないため、極めて悩ましい問題だった。中期計画において①を明

記しておけば②と③は一致するので、中期計画は、その計画に対応する中期目標との関連、あるいは中期目標のどの要素を達成させるための措置であるかを「それとなく」分かるような書き方にすべきである。これは、目標と計画（あるいは手段）の関係を明らかにし、目標の実現に向けた手順も明らかになるという効果があると考えられる。

第二は、中期計画におけるキーワードが同じであっても、異なる中期目標の下に置かれる場合の各計画の記述の仕方に関する問題である。「達成状況報告書」はこれまでの年度実績報告書の記載をベースに作成した。当該キーワードが置かれている文脈の違いから、年度実績報告書の記載にキャラクターの違いが示されるべきにもかかわらず、同じ記載内容になっていたという問題もあった。また、別の要因もあるが、年度実績報告書作成に当たって各組織から提出された年度計画の進捗状況に関する原稿で、このような場合にほぼ同一の文案が提示されるという問題もある。これらの事実は、中期計画あるいは年度計画の記述において、文脈を捉えられる工夫が必要であることを示唆しているように思われる。こうした工夫により、計画相互の関係が明確になり、関係者間で共通認識をもつことが容易になると考えられる。

第三は、何をもちて成果があったと判断すべきか、あるいはどのくらい成果があがっていると判断すべきかはっきりしない中期計画が多かったことである。川口（2004）が各法人の中期目標に関して「記述が抽象的で、具体的な目標が明確ではない点が散見される」と指摘したことに通じる問題でもある。こうした問題は全国に共通するようである。実際、平成20年9月に文部科学省から提示された「国立大学法人の第二期中期目標・中期計画の項目等について」において、事項により適宜数値目標や目標時期等を盛り込むことや、達成度の評価が困難となる表現を控えることが中期計画に関する留意事項として記載されていることからもうかがえる。今回の評価にあたって、計画を実施したこと自体は成果ではなく、計画を実施して何らかの向上（あるいは高い水準の維持）があったことが成果であるというスタンスをとっている。今後もこの方向で評価が行われていくと予想されることから、成果としてどのようなもの（あるいは水準）を想定しているかある程度分かるように中期計画を策定する必要がある。

(3) 中期計画の分量

中期計画の数が多すぎる問題も指摘できる。これは計画の系統性・体系性を見えにくくするとともに、中期計画の進捗管理を困難にして評価活動にかかる負担を増大させた面は否定できない。「達成状況報告書」においても、字数制限との兼ね合いで十分な説明ができなかった計画も少なくない。また、大学として最低限必要であるとも思えないし、質の向上が図られると

も思えない計画があったために、各中期計画の達成状況に対する評価の積み重ねによってなされる今回の評価において、総体としての自己評価が下がる場合もあった。さらに、大学にとって必要なテーマであるが、計画を細分化しすぎたために、かえって成果の記載が弱くなってしまう場合もあった。

第二期中期目標・中期計画では、中期計画の数を原則として100項目を下回るようにするように指示されている。また、各大学の個性化や機能別分化の促進がうたわれている。したがって、大学として力を入れるテーマ、大学としての質を向上（場合によっては保証）するために必要不可欠なテーマに絞って計画立案すべきことは明らかである。一方、これら以外のテーマ（日常的な業務・活動など）については、自己点検・評価、テーマによっては認証評価を通じてしっかりフォローすることが重要である。

3. 評価体制・方法について

平成16年度の国立大学法人化に伴い、中期目標・中期計画の策定と法人評価が義務化され、現在これらの制度の萌芽期にあり、各方面で試行錯誤が行われている。平成22年度からの第二期中期目標期間は、制度の成熟に向けた取組を進めることが求められている。

第一期中期目標期間の6年間はまだ終わっていないが、これまでの法人評価に関する一連の流れを経験することにより、さまざまな課題が見えてきている。まず、法人評価に向けた学内の評価体制の在り方について考えたい。

(1) 評価センターの役割

平成16年4月に大学評価の企画及び調査研究を行い、効果的な点検・評価システムを構築するとともに、大学情報データベースシステムを構築し、大学評価情報の収集、調査、分析、提供を行い、新潟大学の全学的な点検・評価活動を支援することを目的として企画戦略本部に評価センターを設置した。

設置当初は兼任の協力教員により構成されていたため、年度実績報告書の教育・研究等に関する部分は、センターの協力教員が素案を作成し、これを基に各組織に修正・追加を依頼する形をとってきた。その後、専任教員が配置されたことにより、「達成状況報告書」については、評価センター専任教員（筆者）が素案を作成し、これを基に各組織に修正・追加を依頼する形をとった。

国立大学法人評価制度が開始された最初の数年間は、年度実績報告書作成のノウハウが十分に蓄積されていなかったことやスタッフの負担を考えると、この形式が作業効率上適当であったといえる。しかし、年度評価を何回も経験した現在、この形での不都合も顕在化している。例えば、センターがある部課の業務実績を

十分に把握していないなかで、適切な素案を作成することができないという問題がある。いまは過去の記載事例の蓄積があるので、それを参考に各組織で素案を作成し、センターが素案の内容を精査し、修正・追加を行った方がより効率的であると考えられる。

また、各組織から提出された加筆修正案を見ると、ピント外れの記載も少なくない。これは、センターが記述のための具体的な指針を明快に示さなかった問題もあるが、一方で、各組織の担当者の、年度実績報告書ひいては中期目標・中期計画・年度計画に対する基本的な理解が十分でないことも指摘できる。したがって、この問題の解決に向けた実地説明あるいは研修が必要であると考えられる。今後、センターは、このような活動を通じて全学的な評価技術の向上を支援する役割を担うべきだろう。

(2) 年度実績評価の在り方

「達成状況報告書」でも「現況調査表」でも、「質の向上度」が問われていたが、これに対して明確に答えられたのは極めて少ない状況にある。各組織の向上に向けた努力とその成果を説得力ある文章や資料として提示できなかった問題を、大学として重く受け止めるべきである。今後の法人評価、さらには認証評価において、質の向上度は問われ続けられると考えられる。この問題の解決に向けて、大学全体で強い危機感を持って取組を進める必要がある。

「達成状況報告書」に関して言えば、過去4年間の年度実績報告書の記載内容を積み重ねただけでは、質の向上度まで説明することはできない。年度実績報告書も平成18年度以降は原則として計画の文字数の2倍以内の文字数で記載するという制限があるので、十分な説明ができないという現実的な問題もある。

上記のことを踏まえると、国立大学法人評価委員会に提出する原稿と大学学内向けの原稿の2種類を用意することが考えられる。実際に、法人化当初からこの方式をとっている大学が少なくない。前者は社会に公表されるので、ある意味で穏当な表現にしなければならない面があるのに対し、後者は現状を的確に把握するとともに自己改善に役立てるために、丁寧かつ厳しく記載するというものである。したがって、後者は、当該年度の達成状況、現況と課題、ならびに根拠資料を付す形にすることが考えられる。これを4年あるいは6年積み重ねたときに、当該計画の実現に向けて、どこをどのように改善し、どのような成果が得られたか明確になると思われる。各組織に過重な作業を強いることになるかもしれないが、PDCAサイクルを実質的に機能させるためには、これくらいの取組が必要である。また、これを構成員が共有することにより、目標・計画の達成に向けた活動を効果的に行うことが期待される。

(3) 本部と各組織、教職員の連携

今回の評価では、教育・研究等に関する中期目標についての「達成状況報告書」に加え、各学部・研究科等の教育・研究に関する「現況調査表」を作成することになっていた。この過程で、本部における各組織の状況把握の不十分さ、また学部・研究科による評価活動に対する温度差があることが浮き彫りになった。

本部は担当業務に関連した各組織の状況を把握すべきであるが、従来教員に任せきりだった教育や研究に関しては、まだこれからの感が強い。また、過去の年度実績報告書を見ると、大型競争的資金の獲得のように本部で把握できる取組や、優れた（あるいは特徴ある）取組等を行った組織が、その取組等について回答した場合にのみ、その取組等が記載されているに過ぎない。そうすると、年度実績報告書や「達成状況報告書」では、本学の（あるいは各組織の）優れた点を十二分にアピールできていないことが危惧される。「達成状況報告書」では、「現況調査表」に記載されていた各組織における質の向上を図るための事例をできるだけ取り上げるように努力した。大学は、このような各組織独自の優れていると思われる取組や頑張っている取組を掘り起こすための努力が必要である。

「現況調査表」作成にあたって各学部・研究科等と面談した際、継続的に自己点検・評価を行っている学部・研究科とは円滑なやり取りができたが、そうでない場合には、評価の考え方から説明する必要に迫られたり、大幅な書き直しを依頼したりすることもあった。また、組織内部においても、教員のみで執筆したために、事務的書類として見たときに問題があった場合も見られたので、教職員の連携も必要である。

以上のことから、評価活動をテコにした本部と各組織の連携、あるいは教職員の連携は急務である。そして、評価活動を通して、全学の方向性の理解や各組織の動向を把握する体制を確立する必要がある。その意味では、「現況調査表」を各学部・研究科等が自ら作成し、それを基にセンターでケアをした（実際に学部等に何度も出向いた）経験は、この課題を解決するための一つの方法であると思われる。また、今後大学評価が成熟していくなかで、各組織における取組や改善状況を継続的にモニタリングする体制の構築が必要とされるだろう。

4. 情報・データの収集について

今回の一連の作業で大きな問題となったのは、根拠資料の収集であった。根拠資料とすべきデータが存在していないとか、提出直前になって根拠資料となりうる情報・データの存在が明らかになるなどの問題があった。

平成18年度の年度実績報告書作成時までは、担当部課に根拠資料の提出を求めていたが、提出された資料

の有用性が低かったという事実を踏まえ、収集をやめたと聞いている。これらについて、筆者が「達成状況報告書」作成時に確認した範囲でも、実際に根拠資料になりうるものは多くはなかった。その一方で、自己評価を行う際に、真に必要な資料・データの大部分が存在しないのも事実であった。

この要因として、評価指標を同定していなかったことが挙げられる。さらに言えば、何をもって実績があった、あるいは成果があったとするかについて十分に検討していなかったと指摘できる。これらが明確にならない限り、評価の際に必要な情報・データの効果的な収集は不可能である。したがって、センターでもしっかり検討しなければならないが、センターが各組織の実情を完全には把握し得ないことを踏まえ、各組織においても何を根拠に成果があったと判断するかを検討する必要がある。

(1) 評価で求められる根拠資料

「エビデンス評価」と言われるように、評価における根拠資料の重要性が強く説かれているが、実際に何を根拠資料とすればよいかという疑問が持たれることは少なくない。しかし、「改善のための評価」の立場から言えば、何がどのようによくなっている（あるいは良好な水準を維持している）か、どのような理由から改善が必要なのか、を明確に示しうる資料こそが、求められている根拠資料である。

年度実績報告書や「達成状況報告書」については、自ら立案した計画の実施状況や成果を説明するための資料が求められるので、自ら評価指標を同定し、それに基づく根拠資料を収集しなければならない。これらの評価のポイントが、①当該計画を実施したか、②得られた成果は何か、の2点であるから、そのそれぞれに答える根拠資料が必要である。①は、計画の実施状況が分かる資料があれば十分である。また、資料でなくても、本文で計画の実施概略を説明するだけで十分な場合もある。②は、評価指標が定まっていなと説明のしようがない。これは計画の書き方ともかわってくるが、定性・定量の両面から評価指標を同定していくのが一般的である。また、本来そうあってはいけないが、計画の内容が抽象的な場合には、具体的な成果が説明しやすくなる評価指標を考えなくてはならない。したがって、計画の背景や計画立案時の実情、そして計画が達成されたときのあるべき姿を理解していないと、これらの作業は極めて困難を伴うものとなる。それゆえ、計画立案時に、考えられる成果と評価指標について十二分に議論されるとともに、担当者が交代する際にしっかり引き継がれることも重要である。

「現況調査表」については、大まかではあるが評価内容が示されていたので、記載分量を踏まえて根拠資料の内容を決めることができた。今回の評価では、水準判定と質の向上度の判断が目的であったことから、

認証評価の際に例示された根拠資料・データのうち、本文の記載内容と整合が取れると思われるものを選択することが基本となった。もっとも、認証評価の際は、各組織が根拠資料を作成する場面は少なかったため、今回の評価では各組織で根拠資料を新規に作成しなくてはならなかった。また、各組織独自の特色ある取組に関しては、その資料を追加した。

(2) 根拠資料の収集と分析

「達成状況報告書」にせよ「現況調査表」にせよ、組織としての取組の成果が評価されるので、組織としてのデータが必要である。これまで個人レベルで十分と思われていた学生の履修情報・成績情報や教員の研究業績等についても、組織的に捉えることが求められたが、データはあってもそれを分析のレベルまで使いこなせていないという問題があった。

例えば、教育成果に関して、学生の履修情報・成績情報等は必要不可欠なデータであるにもかかわらず、組織的な分析に足る資料としてまとめられたものがあるにも少なかった。これは、特に「達成状況報告書」や「現況調査表」において重大な欠陥にもなりかねない。データそのものはデータベースの構築等により十分に揃えられているものの、その活用が学生個人への成績通知など、従来からの用途にとどまっていたことが想像される。データの使い方を工夫すれば、学生個別の指導や評価対応に限らず、学部・学科単位あるいは分野・水準単位における学修指導等の場面で活用することも可能である。また、全学で行う各種アンケート結果にしても、学部単位でどうだったのか、あるいはクロス分析等を行うとどうなるかといった取組は必要である。これらの分析は評価指標とリンクさせながら行うことが望まれる。

さらに、教育成果を説明する上で、学生等へのアンケート結果は必須の根拠資料と考えられる。本学において、学生・卒業（修了）生向けのアンケートは実施されているが、それらが個別に実施・分析されている印象を受ける。実施主体が異なればやむを得ない面があるが、本学の教育成果をトータルに捉えるためには、これらが有機的に実施・分析されることが必要である。

また、教員へのアンケート・意見聴取は必ずしも十分に行われていない印象がある。教育成果は、成績評価や授業評価アンケートなど、学生の視点からのものばかりでなく、教員の視点からのものもあれば、説得力のある記述ができたと思われる。さらに、教育に限らず制度導入に係る計画について、教職員へのアンケート・意見聴取は、成果を説明しやすくなると考えられる。

「現況調査表」の作成過程で、自らの取組が優れていることや、質の向上を図るための取組が行われていることに、組織レベルで気づいていないことも少なかった。これは、自らの取組あるいは成果に自信が

持てない現状を映し出しているのかもしれないが、一方で根拠資料の不足を認める場面も多かった。その意味で、取組の立案段階ならびに実行段階における現況あるいは達成状況等を記録に残し、それらを評価の際に根拠資料として活用することの有効性を示唆していると言える。

(3) 情報・データの共有

すでに述べているように、優れた取組等の情報が共有されていないために、年度実績報告書や「達成状況報告書」に掲載すべき事例が掲載されていないことが懸念される。良い取組は全学で（最低でもセンターも）把握できる状況にする必要がある。近年は広報の充実が図られたため、ホームページから情報を収集することができるようになり、今回の「達成状況報告書」でもかなり助けられた。情報の収集・公開に関して全学で一元化できる部分はより一層の推進が望まれる。

また、データがあるのに、執筆担当者にその情報が伝わっていない問題や、研究費関連データについて、本部の担当課と組織の担当者の持っている数値が食い違っているという問題もあった。これらについては、データ類を体系的に閲覧（保管）できる場の提供、あるいはデータベース化等により、そこから担当者が必要でかつより適切な情報を取り出せるようにしなければならない。その意味では、本部と各組織、あるいは教職員の連携体制を再確認する必要がある。同時に、根拠資料等の作成にかかる全学的な支援体制の構築が求められよう。

(4) 大学情報データベースの運用方策

今回の評価では、本学で構築している大学情報データベースを十分に活用したとは言えなかった。導入したばかりであったことや、根拠資料として必要なデータの蓄積が十分でなかったことがその理由であるが、今回の「達成状況報告書」や「現況調査表」の作成経験を踏まえ、項目の大幅な追加を第二期中期目標・中期計画の策定に合わせて行う必要がある。また、この活用形態として、国内のいくつかの大学が行っている（ちなみに海外では常識となっている）ように、経年変化をまとめたものを作成し、各組織に提供することを検討する価値はあると思われる。

組織データ項目は、大学評価・学位授与機構による大学情報データベースの入力項目に準拠しているものが大半を占めているが、それらは評価に用いるというよりは、むしろ大学の基礎情報とみなせる種類のものである。一方で、中期計画の達成度を測る評価指標となりうるものは多くないので、それらを本学のデータベースのデータ項目として積極的に取り入れるべきである。また、学務情報システム等との連携を行う必要もある。

教員データ項目に関して、研究業績データが正確にとれる状態にすることが望まれる。「現況調査表」における研究業績データに関して、それまでしっかり収集していた組織とそうでない組織との間に差が見られたが、大学情報データベースを導入した現在、収集作業を軽減するために、これを積極的に活用すべきである。すなわち、各教員にデータ入力を義務づけ、入力されたもののみを業績数にカウントするようにするなど、評価書作成時の負担軽減策を考える必要がある。

5. 自己評価と成果の記載について

今回の評価では、自己評価と成果の記載が求められていたが、これを的確に行うことの難しさを痛感した。法人評価ばかりでなく、それ以外の大学評価においても、自己評価が行われることが一般的である。一方、今後の大学評価において、成果に関する記載が求められる場面が増大するものと考えられる。これらにどう対応していくとよいか考えたい。

(1) 自己評価の記載

「達成状況報告書」では、小項目ごと、中項目ごとのそれぞれに対する自己評価を記載しなければならないが、自己評価を適切に行えたかについて自信が持てない部分がある。それは、その評価の基になる各中期計画の達成状況に関する記載が、こちらが想定している自己評価と同じ評価を第三者の評価委員が与えるようになっていると確信できないからである。自己評価と評価者による評価結果との間に齟齬があることは、組織としての自己評価能力が疑われる点で望ましくない。なお、この自己評価は、今回の評価において実際に評価者が行う評価と同じ方法、すなわち、各中期計画の評価の積み重ねにより行った。

第三者評価は、自己評価に基づいて行われることが多いが、その場合、本文の記述内容と根拠資料の内容のみを基に評価が行われる傾向にある。したがって、自己評価書を作成する段階で、第三者からどう評価されたいかについてある程度考えておく必要があると思われる。そこには評価される（すなわち自己評価を行う）側の将来構想が考慮される場合もあろう。また、今回の法人評価のように、社会への説明責任を果たす要素が比較的大きい場合には、自己評価は内部の論理だけでなく、外部の状況を踏まえて妥当なところに落ち着かせるべきであることは言うまでもない。ただし、第三者評価が自己改善に向けた活動であると考えれば、よい点を認めながら厳しく評価することはあっても、大改革あるいは全否定を意図する場合を除いて、あまりに厳しすぎる評価は必ずしも適当ではないことに留意すべきだろう。

(2) 成果の記載

法人評価は、「改善のための評価」という側面だけでなく、社会への説明責任を果たすという側面を有している。したがって、「達成状況報告書」にしても「現況調査表」にしても、「どのくらい成果があがっているか」を記載することが求められていたと考えられる。

しかし、どのように記載すれば、あるいはどのような根拠をもって「成果があがっている」と判断されるか、筆者自身、正直分からなかった。これは本学に限らず、評価に携わったほとんどの人が持った印象かもしれない。

すでに述べたように、計画立案時に、計画を達成することにより得られる水準の見通しを立てるとともに、評価指標を明確にすることがこの問題を解決する最善の策であろう。これは、最近出された「学士課程教育の構築に向けて」答申（案）で大学に期待される取組として示された「自己点検・評価のための自主的な評価基準や評価項目を適切に定めて運用する等、内部質保証体制を構築する」や「組織における明確な達成目標を設定した上で、自己点検・評価を確実に実施する。」の実現に直結すると考えられる。

成果を数量的に判断できるものは、データの収集・分析方法の問題はあるものの、ある意味容易である。そして、その要因が何であったか明らかにできればベストである。

質的な成果に関しては、実に困難な部分がある。とはいえ、①ある時点での状況分析、②それに対して行われた取組、③その結果としての状況分析、の3段階は最低限必要である。何らかの施策を立てるときは、①と②の情報は必ず入るはずである。しかし、③で行われるべき検証がこれまで一般に弱かったために、成果を明快に説明できない傾向にあった。今後は、計画立案時にその計画によりどのような効果が得られるのか、そしてどのように検証するのか明記することが必要である。GP等の大学教育改革の支援プログラムの申請書類において、検証方法・方策に関する記載が求められていることを想起すれば、その必要性が納得できると思われる。

成果の記載にあたっては、多角的な分析が必要であるが、今回の「達成状況報告書」の場合、一面的にしか分析できないものが多かった点に強い不満が残った。例えば、教育成果に関していえば、現役学生、卒業生、就職先、教員等に調査した結果が必要であろう。制度の導入に関していえば、制度を導入する側、制度を導入された側の意見が必要であろう。こうした取組について、センターで協力できる部分は限られてくるので、担当部課の強いリーダーシップのもとでの実行が求められる。

6. おわりに：今後の活用について

多大な労力を費やして作成したこれらの書類が、今後どのように活用されるかは、本学の今後を占う上で重要なものになると考えられる。

「達成状況報告書」に関して、各計画の実施状況について課題を明らかにしなければならない。また、質の向上が問われているなかで、最低限ここでのデータ水準の維持は求められるものと考えられる。さらに、第二期中期目標・中期計画の策定にあたって、ここでの情報は基礎になる。このなかから本学として伸ばしたい事項、したがって中期計画に記載すべき事項を見つけるのに活用できるとよいだろう。

「現況調査表」は、他大学の当該分野の学部・研究科のそれとの比較を通じた質の向上にも活用しうるし、学内に限ったとしても、他組織の優れた取組を知る手掛かりを与えるものになっているはずであり、その面での活用を強く望みたい。また、6年後の（にあると思われる）法人評価のときに、あるいは分野別評価が実際に行われることになったとき（現時点では実施可能性を含め検討中。なお、専門職大学院では分野別認証評価が義務づけられている。）に苦勞しないためにも、定期的にこの種の書類の作成を検討する余地がある。この場合、自己点検・評価あるいは外部評価用に項目の精査・追加等を行うとともに、（本学は次回何年度に受審するか決めていないが）認証評価や年度評価への活用を考え、そのための項目設定も必要だろう。

また、日本の評価活動における問題点として指摘されていることであるが、これらの評価結果をどのように社会に分かりやすく説明するかを考えることも重要である。いままでのように、評価書をそのままウェブサイトに掲載するだけでなく、そのエッセンスをうまく見せるための工夫が求められていると考えるべきであろう。これにより、社会への説明責任を果たすだけでなく、学内における評価結果の共有が可能になると考えられる。さらに、改善状況を示すことにより、本学のアクティビティを広く知らしめることもできるだろう。

参考文献・資料

- 川口昭彦（大学評価・学位授与機構編集）（2006）大学評価文化の展開—分かりやすい大学評価の技法（大学評価・学位授与機構大学評価シリーズ）。ぎょうせい。
- 国立大学協会調査研究部編（2007）国立大学法人計画・評価ハンドブック—次期中期目標・中期計画策定のために—。
- 大学評価・学位授与機構編著（2007）大学評価文化の展開—高等教育の評価と質保証（大学評価・学位授与機構大学評価シリーズ）。ぎょうせい。
- 大学評価・学位授与機構編著（2008）大学評価文化

表1 本学の中期目標・中期計画と「達成状況報告書」における位置づけ（抜粋）

中期目標		中期計画	
(大項目) (中項目1)	<p>1 教育に関する目標</p> <p>(1) 教育の成果に関する目標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教育と研究の相互作用を重視し、研究成果を教育へと還元することによって、実社会で活躍するに足る能力を有した人材を育成し、地域社会と国際社会に送り出すことを目標とする。次の3点を教育目標達成の指針とする。 (1)深い教養と広い視野を備え、豊かな人間性と高い倫理性を有する人材の育成 (2)基礎的技能と専門知識を身につけ、創意工夫と問題解決能力に富む人材の育成 (3)社会性と国際性を有し、社会や世界で活躍できる人材の育成 <p>ア. 学士課程</p>	(計画1-1, 計画2-1)	<p>1 教育に関する目標を達成するための措置</p> <p>(1) 教育の成果に関する目標を達成するための措置</p> <p>○教育の成果に関する具体的目標の設定</p> <p>ア. 学士課程</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教養教育と専門教育とを、連続性・段階性・体系的性を有する一貫した教育体制に組み換え、学士課程教育を充実する。従来の学位を基礎としながら、副専攻制の導入等により、複線型履修を可能とする教育課程を整備する。 <p>《1》教養教育</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教養教育に資する科目を、専門教育と有機的連携を保ちながら学士課程全般を通じて履修する「全学科目」として位置づけ、教養教育の在り方を刷新する。 ・開講実施体制を含めて新たな内実を有する「全学科目」を設定する。 ・<略：4計画> <p>《2》専門教育</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全学的な開講体制において実施される新たな「全学科目」と有機的に連携するものとして位置づける。 ・学士号授与の水準に足る確固とした基礎学力と、複雑化する現代社会の要請に応えられる実践能力を涵養する。 ・<略：1計画> <p>イ. 大学院課程</p> <ul style="list-style-type: none"> ・いずれの課程においても、伝統的な専門分野だけでは捉えきれない問題領域や学際的・統合的分野にも対応できる能力を涵養する。 ・特に博士課程（博士後期課程）においては、創造的な研究の指導によって、研究者としての能力を涵養する。 ・<略：2計画> <p>○卒業後の進路等に関する具体的目標の設定</p> <p>ア. 学士課程</p> <ul style="list-style-type: none"> ・多様な学生の希望・適性等に応じた進路の実現を支援し、教育課程に応じて就職先の業種・企業数を拡大するとともに、就職率、大学院進学率、教員採用試験を含む各種公務員試験や各学部の教育内容と密接に関連する国家試験の合格率を向上させる体制を整備する。 <p>イ. 大学院課程</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<略：1計画> <p>○教育の成果・効果の検証に関する具体的方策</p> <p>ア. 学士課程</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教育内容及び成果に関して、在学生、卒業生、就職先企業等へのアンケートを定期的実施し、教育課程、教育方法等の改善に活用する。 ・日本技術者教育認定機構（JABEE）等に対応した分野別教育プログラムの充実と認定分野の拡大を図る。 ・<略：1計画> <p>イ. 大学院課程</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教育内容及び成果に関して、在学生、修了生、就職先企業等へのアンケートを定期的実施し、教育課程、教育方法等の改善に活用する。 ・学外からの評価を仰ぐため、学会誌等への論文の投稿の支援や、学位論文等の刊行・出版支援等を行う。
(小項目1)	<ul style="list-style-type: none"> ・現代社会の諸問題への深い理解力を涵養しながら、専門的能力・知見を習得させることを図る。知の論理的側面、方法的側面及び直観的側面を鍛え、社会人・職業人として有為の人材を育成する。 	(計画2-2)	
(小項目2)	<ul style="list-style-type: none"> ・各学部は、上記の全学の教育目標に基づき、社会人・職業人として必要な基礎的能力、基礎的素養をも涵養しながら、学部固有の教育目標を達成する。 	(計画3-1, 計画4-1, 計画5-1) (計画4-2)	
(小項目3)	<p>イ. 大学院課程</p> <ul style="list-style-type: none"> ・修士課程（博士前期課程）においては、主として専門分野を修め、課題発見・探求能力を磨くことにより、高い知見と技能を有する専門職業人を養成する。 	(計画1-10, 計画2-6)	
(小項目4)	<ul style="list-style-type: none"> ・博士課程（博士後期課程）においては、専門分野の修得を前提に、その関連分野の知見や視点を加えた総合的・学際的な分析能力を身につけた上で、課題設定・解決能力を磨くことにより、研究者を含む高度専門職業人を養成する。 	(計画1-11, 計画2-7)	
(小項目5)	<ul style="list-style-type: none"> ・専門職学位課程においては、深い学識及び卓越した能力を培うことにより、高度の専門性が求められる職業を担う人材を養成する。 	(計画2-4)	
		(計画3-4, 計画5-4)	
		(計画4-3)	

(注) 括弧内は「達成状況報告書」における位置づけを示す。「計画X-y」の「X」は小項目の番号に対応している。