

大学評価員の任務を終えて

黒田敏夫

序

私がFDや授業評価アンケート、大学評価に関係する委員会に所属したのは、今から15年前ではないかと思う。中央教育審議会から「大学の質の保証に係る新たなシステムの構築について」の答申が出たのが2002年8月5日である。この頃から、各大学では授業評価アンケートやFD、大学評価についての取り組みが具体的になってきた。私立大学全体としても、これ以前からこのことに取り組んできたのであるが、私立大学独自の取り組みを考え、そのシステムを作り上げようとしていた。そして本格的に私学独自の大学評価制度が出来上がり、財団法人日本高等教育評価機構が誕生したのが平成16年（2004年11月）であった。私もその時から13年間関わってきたことになる。

大学の学部学科を新設する際は大学設置基準により審査され、合格すれば設置が認められる。完成年度までは、その申請内容が実行されているかが求められている。完成年度がすぎると、その申請内容に基づいて、大学にある程度の裁量が任せられ、改善されていく。その改善内容は基本的に文科省へ届け出の義務がある。しかし、このような自己改革による大学改革は十分でなく、大学の質を保っていくためには第三者による定期的な評価が必要であると国は求めてきたのである。国の評価機関ではなく私立大学が自律的に作った独自の評価機構が日本高等教育評価機構である。ピア・レビューの精神の下、私立大学の特性を配慮し、私立大学等の個性・特色を重視し、建学の精神を生かした改革・改善を目指しているのである。以下、評価委員としての経験から学んだことや課題として考えさせられたことについて、その問題点や課題を一般化して、私立大学の課題として考えてみたいと思う。決して特定の大学について述べているのではない。

本論

自己評価報告書の形式は年々改善されているのであるが、形式的な部分は評価が始まった当初と今もあまり変わりがない。

平成19年度の本学の自己評価報告書の目次は以下のようになっている。

- I 建学の精神・大学の基本理念・使命・目的、大学の個性・特色
- II 大学の沿革と現況
- III 「基準」ごとの自己評価

基準1 建学の精神・大学の基本理念及び使命・目的

- 基準 2 教育研究組織
- 基準 3 教育課程
- 基準 4 学生
- 基準 5 教員
- 基準 6 職員
- 基準 7 管理運営
- 基準 8 財務
- 基準 9 教育研究
- 基準 10 社会連携
- 基準 11 社会的責務

IV 特記事項

- 1 海外留学・語学研修について
- 2 国際交流センター
- 3 留学生サポーターの活動について

これに対して、平成 26 年度の本学の自己点検評価書の目次は下のようになっている。

- I. 建学の精神・大学の基本理念、使命・目的、大学の個性・特色
- II. 沿革と現況
- III. 評価機構が定める基準に基づく自己評価
 - 基準 1. 使命・目的等
 - 基準 2. 学修と教授
 - 基準 3. 経営・管理と財務
 - 基準 4. 自己点検・評価
- IV. 大学が使命・目的に基づいて独自に設定した基準による自己評価
 - 基準 A 社会連携
- V. エビデンス集一覧
 - エビデンス集（データ編）一覧
 - エビデンス集（資料編）一覧
 - 4 生涯学習センター（アルス梅光）
 - 5 建学の精神と梅光学院大学のボランティア

（参考に平成 28 年度のもの以下のようにになっている。）

- I. 建学の精神・大学の基本理念、使命・目的、大学の個性・特色等
 - II. 沿革と現況
 - III. 評価機構が定める基準に基づく自己評価
 - 基準 1 使命・目的等
-

基準 2 学修と教授

基準 3 経営・管理と財務

基準 4 自己点検・評価

IV. 大学が使命・目的に基づいて独自に設定した基準による自己評価

基準 A 社会貢献

V. エビデンス集一覧

エビデンス集（データ編）一覧

エビデンス集（資料編）一覧

平成 19 年度と平成 26 年度を比べると基準の数が減っているのがわかる。基準の数が多くても、大学側の記述は重複する報告が多かった。それは多くの項目が内容的に関連しているために大学側としても書きにくかったと思える。エビデンスが求められないので表現も情緒的になり、その分曖昧な内容になっていた。それらを改善するために、基準の種類は減っていったが基準項目は細かく分かれ、内容について書きやすいように改善された。更に平成 26 年度の評価書を見るとわかるように、常に書いた事柄においてエビデンスが求められてきた。評価機構はエビデンス（データと資料）と各大学が述べる内容のエビデンスを求めていくようになっている。

しかし、それでも評価を受ける大学にとって、最小限何を書いたらいいのか、何が問われているのかわかりにくいところがたくさんあった。それを改善するために、評価機構は評価基準がわかるように、過去の評価結果の例を書くようになったのである。平成 26 年度の評価ではそれが実施されている。

以下、基準ごとに、問題になりうると思われる内容について述べてみる。

I. 建学の精神・大学の基本理念、使命・目的、大学の個性・特色等

基準 1. 使命・目的など

これについては各大学の主体性において書かれており、中味の吟味は難しく、あえて指摘することはなかった。しかし、かなり強い思いが込められ、情緒的に書かれていることは否めない。

宗教系の大学の場合、建学の時をどこに置くかは曖昧である。キリスト教で言えば、宣教師は布教のために日本に来ているのであるから、特殊な動機であることになる。しかし、その精神が日本の大学の公教育にふさわしい普遍性と一般性をもつことを示さなければならない。伝統的なキリスト教においては、確かに宣教師は布教を目的に日本に来たが、そのキリスト教宣教の目的は、キリスト教の布教は宗教法人が、キリスト教精神に基づいた教育・研究は学校法人が、そして隣人愛の精神は社会福祉法人が担っていくことにより広がり、日本社会に受け入れられていったのである。

建学の精神や教育理念については、時代とともにそんなに変わるものではないと思われるが、

変更する場合は、なぜそのように変えたのか、変更した場合は教員会議で検討、評議員会、理事会で最終決定という全学的な手続きが求められる。

少子化の波にさらされるこれからの地方の小規模大学が生き残っていくためには、理事長、院長、学長のリーダーシップが問われ、学校教育法の改正以来特に、大学においては学長のリーダーシップが発揮しやすい環境になっている。しかし、それは専制的な組織運営になることなく、全体の意見をくみ取り、総意に基づいた運営が求められている。このことこそ真のリーダーシップである。

大学の建学の精神や教育理念については、評価員として、その表現や内容についての細かい指摘は難しい。教育の理念については、教職員がそれを実践していくためには、単なる作文ではなく大学の組織全体の支持と同意を得たものが必要である。一代限りで終わることのない持続可能な組織運営のために、総意を得ながらの運営が求められる。

基準2. 学修と教授

大学の使命・目的のもと、学部・学科の教育目的を明確に定め、それを実現するための方策としての3つの方針（アドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシー）を定め、学内の共通理解のもとに、組織的総合的に教学運営されることが求められる。細かく基準項目が設けられ、それに従って自己点検評価書が書かれているのであるが、ここでは特に気になった事柄について述べていきたい。

2-1. 入試について

例えば、適切な構成員からなる全学組織としての入試委員会があり、入試問題の作成は、入試問題検討委員会などを設け、厳格な体制のもとで大学自らが行っているか、入学試験が厳格な体制の下に実施されているか、入学者の選抜は公正かつ妥当な方法で行われているか、などが問われている。

アドミッションポリシーの下に、全学的・組織的に入学者選抜を厳格かつ公正に行い、大学の総意をもって入学者を受け入れないと、教育の質を保証することはできない。

エビデンスがなく踏み込んで入っていくことはできなかったが、学生募集の仕方についてもルール違反がないかチェックが必要だろう。

2-2. 大学は、その使命・目的を定め、それを踏まえて学部・学科・研究科等の教育目的を明確に定めていく必要がある。いわゆるカリキュラムポリシーを明示し、それに沿った教育課程を編成していくことが求められている。

教育目的を踏まえて、教育課程の編成方針を適切に設定し、明示すること、編成方針に即した体系的な教育課程を編成しているかが問われる。各大学はこれらの指示に従って作文をするのであるが、その際、書いてあることに対しては、常にエビデンスが求められる。単なる作文だけでなく、実際に実行されていることを確かめるためである。

常に学長のリーダーシップが求められるのであるが、それは組織的な取り組みであることが求められる。組織全体に方針を明示し、総意を得る努力をし、組織的体系的に実行して行くことが

求められている。それが一代限りで終わることのない持続可能な組織の構築である。大学の研究、教育におけるあらゆる取り組みが、組織的に実行されているかが問われているのである。

評価制度は大学の教育の質保証が大きな課題であるので、大学における教授方法の改善を進めることが常に課題である。そのために組織体制を整備し、運用しているかが問われる。いわゆるFDの体制などである。FDの議論は純粋に大学の授業の改善に向けた議論であるべきであるが、近年は教員評価と結び付けられて議論される例があるのが気になるところである。

1年間に履修登録できる単位の上限設定（50単位未満）も単位制度の質を保つために要求されている。保育士養成課程や小学校、中学校、高等学校の教職課程をもつ本校としても苦しいチェックである。成績評価にGPAを導入するなどをして、この問題をある程度乗り越えられると思うが、本質的な問題の議論にはなっていないと思われる。保育者養成や教員養成に関しても、実習の時期がある程度決まっており、それに合わせた教育課程の編成が要求される。また採用試験の時期なども考えなければならないので、科目を単純に4年間の間に均質にとれるようにばら撒くわけにはいかないのである。教育方法としても4年間の前半に基礎的な知識、専門的な知識を中心に学び、後半は特に実践を中心にした学びや実践を通してもう一度専門を学びなおすという学び方は、ごく自然に思える。上限設定（CAP制）の議論は、まだ課題がある。GPAの運用についても、まだ実践例の少ない今、それがどれだけの正しい結果と効果をもたらしていくのかはわからないのが現状ではないだろうか。現場の経験と実績に根差した対応が求められている。

2-3. 学修および授業の支援

大学の授業や大学生活から学生は学んでいくのであるが、授業を含め大学生活全般の質の向上に、大学は組織的に取り組まなければならない。オフィスアワーの設定や教員の教育活動を支援するTA制度の整備も求められる。学科の種類によって必要性が異なるが、大学院がある大学では院生を使って奨学制度の意味を含んだTA体制が以前から整っていた。また、実験や実習のある学科は早くからその体制はあったが、そうでない大学や地方の小規模校においては経営の観点から十分ではないように思える。

2-4. 単位認定、卒業・終了認定等

大学での研究や教育の質保証の観点から、単位認定など成績評価の公平性が厳しく求められる。とりわけGPAなどの活用が促されている。またシラバスを用意することは、ほぼ全大学に定着しているが、その内容として授業計画や成績評価基準の明文化が求められていること、ただ授業に出席するだけで、ある割合で点数が与えられるという書き方ではなく、基準を示し、必ず評価をして点数、成績は出さなければならないこと、2単位の講義科目なら半期で、1回2時間の授業を15回開かなければならないことなどが原則である。厳格な成績評価の下、十分な知識と学力を身に付けて卒業させていくこと、これが学位授与方針、ディプロマポリシーの大きな根幹になるところである。

2-5. キャリアガイダンス

キャリア教育のためのカリキュラムと支援体制が整備されているかが問われる。大学教育とし

て教育課程の中に位置づけてあることを確認する（大学設置基準第42条の2にあるように、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を培うための体制があるかどうかの確認）。単なる就職を斡旋するだけの体制ではないのである。インターンシップ制度の導入や教育課程の中になくても、就職や進学に関する相談・助言体制の整備も求められている。

2-6. 教育目的の達成状況の評価とフィードバック

授業評価アンケートはほとんどの大学で実施されている。回収率やその結果の使い方には課題がある。学生の意識調査、就職先の企業アンケートなど教育目的の達成状況を点検・評価し、フィードバックしていくことが目的であるが、現状把握に留まり、研修にしても、教育内容などの改善のための組織的な研修ではなく形だけになっていないか課題がある。

大学自己点検評価制度についても同じことが言える。自己点検評価は各大学の自主的な組織的取り組みでなければならないが、単に結果を得るための安易な形だけのものになっていないだろうか。

2-7. 学生サービス

大学の経営は、学生募集の成功が全てであると言える。学生募集のために奨学金の総額が、その規模に対して多すぎる大学がある。それは不健全な経営に見える。

学生の意見をくみ上げる民主的なシステムについて、多くの大学が工夫をしているが、学生や教職員の批判的な意見に対して、それを受け止め十分に説明する体制が必要である。

学生相談室、保健室などの設置について各大学は力を入れている。大学の規模によって内容は異なるが多くの場合、臨床心理士が対応するがチューターによる相談体制が整っているなど、工夫が見られる。相談件数について、多い少ないをあまり神経質にとらえる必要はないと思われる。相談件数が多いということは、そこが安心できる居場所であると感じているのかもしれない。逆に極端に少ないということは、悩みがないのではなく相談に行きにくい雰囲気なのかも知れない。

2-8. 教員の配置・職能開発等

設置基準に定められた教員の数について調べるが、その内容については、課題はある。有期雇用の教員、再雇用の教員などの問題があり、しっかりとした教員体制であるかどうかは課題がある。

教員の採用、昇任等については規程を確認するが、更にそれに関係する委員会のメンバーを見ると研究業績・教育力を評価するというより、経営的判断が強くなるメンバーであることがある。

教員評価については、FDとの関連で授業の向上と教員の質の向上に関する議論はあるが、勤務評定と結びつけての議論は積極的ではない。私が関わった大学関係者の話を聞くと、大学独自のやり方で、かなり慎重に良識に従ったやり方で実施している。授業評価を勤務評定に反映させるとか、職能制を取り入れ勤務評定をつけているという大学には出会わなかった。それぞれの科目の特徴もあり、客観的に数量化できないというのがその答えであった。しかし、各大学独自のやり方で工夫しながら大学教員評価をしているという回答がなされている。

大学設置基準 19 条 2 に、「教育課程の編成に当たって大学は、学部等の専攻に係る専門の学芸を教授するとともに、幅広く深い教養及び総合的な判断力を培い、豊かな人間性を涵養するよう適切に配慮しなければならない。」とあるように、教養教育実施のための体制の整備や責任体制が確立しているかが問われる。残念であるが実学の流れに押され、リベラルアーツの伝統はかなり失われているように思える。

大学設置基準第 10 条に大学主要授業科目は専任の教授および准教授が担当しなければならないとあるが、主要授業科目とはどのような科目なのか、わかりにくい項目である。

2-9. 教育環境の整備

建物の耐震検査、対策などが未整備なところは指摘する。平成 7 年に発生した兵庫県南部地震では、新耐震基準施行（昭和 56 年）以前に建築された建物の被害が多く、新耐震基準施行以前の建物の耐震化を推進していくことの必要性を、文科省は明らかにしたことから、このことは厳しくチェックする。

危機管理の一つとしての学生・教職員の避難訓練の実施も確認するところである。施設のバリアフリー化、身体障害者用のトイレの整備も大切な事柄である。

基準 3. 経営・管理と財務

3-1. 経営の規律と誠実性

自律的に規定を作り、適切な運営がされていることが大切である。関連の法令順守が常に求められる。利益相反、公益通報についての規定を整備することは、問題の発生を未然に防ぐ組織運営をしていくためにも重要なことである。学校教育法施行規則第 172 条の 2 では教育情報をホームページで公表することが求められている。財務情報を公開することは公教育を担う大学としての責務である。

3-2. 理事会の機能

使命・目的の達成に向けて戦略的意思決定ができる体制の整備とその機能性が求められている。寄付行為に基づいた形だけの運営ではいけない。評議員・理事の選考規程などがあっても、選び方の詳細な規定がないと、ごく少数の人たちの人選により、候補者が提案され、決定されることにならないか。多くの場合は善意を前提にした規約になっており、民主的な組織であることを保てなくなる可能性がある。

理事会と評議員会が同じ日に設定されている場合、議事録から時間配分を見ると、重要議題が事前に評議員会に十分説明してから理事会で審議されているのか、また理事会の決定が評議員会で丁寧な報告説明されているのか、わからないところ、不自然なところが多いと言わざるを得ない。理事会、評議員会の同時開催や同日開催は課題が多い。

3-3. 大学の意思決定の仕組み及び学長のリーダーシップ

地方の小規模校の例で考えると、学長選挙はなく、学長の選出は理事長や院長など有力な理事が適切と思われる人物を推薦し、それを理事会で承認するという形が多かったと思われる。

しかし、平成 27 年 4 月 1 日施行の学校教育法施行規則及び国立大学法人法施行規則の一部を

改正する省令によって、学長の権限や教授会の権限が大きく変わった。地方の小規模校の例でいうと、教授会は大学経営についても話し合うことはあったが、もともと実質的な決定権はなかった。しかし、今回の法律によって、教授会での審議内容も教学の内容に制限され、最終決定権は学長にあると明文化された。真のリーダーシップは教授会を取りまとめ、大学での教育力を増していくためのかじ取りをしていくことである。教授会が力をもちすぎて改革が進まない国立大学には必要だったかも知れないが、信頼を前提に教授会が運営されてきた地方の小規模の大学には当てはまらない法律であると言えよう。リーダーはいかなる場合でも強権をちらつかせることなく良識を前提とした信頼に基づいた運営を心掛けなければならない。

しかし、教授会において、教学に関する重要事項が審議されていないこと、教授会の構成員でない者が、教授会が権限委譲した委員会などの構成員になっている場合は、法令違反の可能性があり注意が必要である。

3-4. コミュニケーションとガバナンス

地方の小規模校においては、法人の運営は大学において実権をもっている人（理事長、院長、学長など）の良識に左右されると言っても言い過ぎではない。反対に大規模校においては教授会などの力が強すぎて大学としての合意が迅速には作れなかったのであろうが、地方の小規模校においては、民主的な体制でないにしても、人格者であり良識のあるトップにより、健全な経営がなされる場合もあった。しかし、今の時代は持続可能な組織、経営体制、健全なリーダーシップとボトムアップのバランスのとれた民主的な運営が求められるのである。

理事会、評議員会の関係は十分機能しているだろうか。決算及び事業の実績について、理事会の前に評議員会に報告し、意見を求めている場合はないだろうか。議事録には評議員会が先にあり、その後に理事会が開かれていても同時に開催されている場合はないだろうか。理事は全員評議員を兼ねている場合があるので、そこでの報告は実質理事会での報告としていることはないだろうか。必要最少限の書類だけ事前に送られ、重要な書類は当日配布され、短時間の説明で承諾が求められるということはないだろうか。評議員の数が理事の定数の2倍を超える数未満で構成されていると、理事全員が評議員を兼ねていると評議員会の構成員の過半数が理事となり、理事会の意見がそのまま評議員会の意見となるのである。

3-5. 業務執行体制の機能性

優れた人材を確保するために、人事は公明正大でなければならず、教員はもちろんであるが、職員の採用・昇格は規程によるものでなければならない。

3-6. 財務基盤と収支

今後7年間継続して大学を運営していくことができるかのチェック。資産運用の規定があり、それが定期的に報告されているか。

3-7. 会計

適切な会計処理をしているか、形式的なチェックだけではなく、領収書の中身まで確認していく日ごろから厳正な相互チェックシステムが必要である。防止の意味からも公益通報や利益相反の規定が必要である。

基準 4. 自己点検・評価

4-1. 自己点検・評価の適切性

教育活動の改善向上を図る自主的・自律的自己点検・評価体制があるか。その体制や実施方法に重大な問題がないか。自主的・自律的でない体制ではないか。実態と違う報告はないか、注意深くチェックしていかなければならない。良識を前提にしたピア・レビューであるが、厳格な態度で評価することが求められる。

4-2. 自己点検・評価の誠実性

エビデンスに基づく客観的な自己点検・評価をおこなっているか、現状把握のための十分な調査・データの収集と分析を行っているか、自己点検・評価の学内共有と社会への公表が求められている。大学の誠実性が前提になっているので、それを互いに裏切らないような正直な姿勢が求められている。

4-3. 自己点検・評価の有効性

評価の結果が教育研究、大学運営の改善・向上につなげることが大切である。評価結果（例えば大学のみならず参考意見）などが学内で共有されていない場合もある。評価を通ることだけが目標で、評価がでたあとに、大きな評価を得ていた内容を取りやめてしまうことなどないか。評価が済んだあとのチェックも必要である。

使命・目的に基づく大学独自の「基準」と評価

大学の売りとなるものをアピールするのであるが、今後も継続していく特色や活動を書いていくことが大切である。

終わりに

ピア・レビューは良識と信頼を前提にした評価システムなので、何よりもこの精神を裏切らない誠意ある態度で自己点検評価表を提出し、評価機構からの指摘や判定を真摯にうけとめ、大学の改善に向かうべきである。また、指摘されていないところについても、自発的に改善点を見つけ、改善に努めていくべきである。この評価制度は各大学の自発的な評価と改善を促していくものであり、各大学が良識と誠意をもって、それに応えていくことによって成り立っている。

引用・参考文献

- ・1994年（平成6年）度 梅光女学院大学 自己評価 資料編 I
- ・2001（平成13）年度梅光学院大学女子短期大学 自己点検・評価報告書
- ・2003年（平成15年）梅光学院大学 点検・評価報告書 文学部
現代コミュニケーション 文学研究科
- ・平成19年度 梅光学院大学 自己評価報告書
- ・平成26年度 梅光学院大学 自己評価報告書

- 平成二十六年 度 認証評価 評価結果報告書 公益財団法人 日本高等教育評価機構
- 平成二十七年 度 認証評価 評価結果報告書 公益財団法人 日本高等教育評価機構