

**「2011 年度関西大学自己点検・評価報告書」に関する  
外部評価報告書**



**2012 年 9 月  
学校法人関西大学 外部評価委員会**

## はじめに

2011年度の諸事業を対象とした自己点検・評価結果がまとまりました。今年度も外部の4名の評価委員の先生に多大なるご協力を頂き、膨大な報告書から、各分野に関する評価を頂きました。4名の委員からは、自己の専門とする分野はもちろんのこと、多方面にわたるご指摘、ご意見及びお褒めの言葉を頂戴いたしました。その一言ひとことのご指摘は、本学のみならず、今日の高等教育機関が悩み、苦しんでいる諸項目にまで言及されています。一大学として、その建学の精神や教育理念をいかに今日のグローバル時代に、価値観を異にする多くのステークホルダーに理解してもらえるか、また、理解させられるかがいま問われているとのご指摘は傾聴に値します。

本学は、自己点検・評価の取組において評価されていますが、その浸透度において、さらなる努力が必要とされます。構成員一人ひとりの意識とベクトルの方向を同一にする工夫の必要が指摘されています。

その意味において、長期行動計画の進捗が注目されました。5年目を迎えた長期行動計画の中間見直しは、今後の本学の具体的目標としてますますその重要性をますこととなります。委員から評価されつつも、今後の推移に注目されていることも納得できます。

今回のご指摘で、学部の自己点検・評価の充実に比して、大学院に関する評価はあまり芳しくありませんでした。まさに、本学の現在の最重要課題をズバツとご指摘されました。それぞれの研究科での取組を評価しつつも、温度差がありすぎるとの指摘は、その進むべき方向が不透明となっていることが原因かもしれません。

学生支援、教育研究環境、社会連携などの分野については、概ね良い評価を頂きましたが、気を抜くことなくPDCAサイクルを意識した取組を推進していくことが肝心です。

一方、大学のガバナンス、長時間労働、財務に関してご指摘を頂戴しました。ガバナンスについては、理事36人体制が初めて動き出したこともあり、試行錯誤の中で進捗したことから考えると、妥当なご指摘です。又、長時間労働に関しては、各種の改善を試みるも、大学を取り巻く厳しい環境の中で、やむを得ないところもあります。基本的には、健全な勤務体制の構築は是非とも実現しなければならないでしょう。財務については、先行投資的要素はあるものの、やはり可能な限り早い時期に正常な状態に戻る事が必要です。構成員一人ひとりが2017年度までの消費支出超過額の改善計画を理解し、全学一体となって取り組むことが重要であるとの指摘に、真摯に耳を傾けるべきです。

委員の先生方には、ご多忙にも関わりませず、多方面にわたり懇切丁寧な評価をして頂きました。ここに心から感謝申し上げるとともに、一つでも多く、そのご指摘の改善に取り組む所存です。

2012年9月

学校法人関西大学外部評価委員会

委員長 小西靖洋

## I 外部評価実施概要

### 1 評価日

2012年7月1日（日）

### 2 評価者

外部評価委員4名

### 3 評価対象

2011年度

## II 外部評価委員からの総評

評価者名	A
<p>長い伝統と実績を誇る貴学にあつて、学部自治と整合させつつ、全学的な組織体が形成され、斬新な教育上の取組が展開されている。教育方法についても、学生の学習上の需要を考慮し、かつ、教育の質の充実を図るという視点から、様々な工夫が試みられている。これらは、入学から卒業に至る学習プロセスにおける学生の「学び」の質の充実・高度化に直結するものであり、評価に値する。</p> <p>また、キャリア形成・支援の仕組みも充実しており、さらなる成果の産出が期待できる。</p> <p>今後、貴学を取り巻く経営環境がより競争的なものとなることが予想される中、学内ですでに検討されている「教員組織」と「教育プログラム」の分離の構想は、学生の教育ニーズに機動的に対応できるという意味において、厳しい競争に打ち勝つ教学戦略として一定の有為性がある。しかし、より重要なこととして、教育質保証システムの共有化を前提に、設置形態の違いを超えた国内外の他大学との教育連携を密にし、大学の特性を一層伸長させ新たな刺激を学内に注入する方途の模索も一考に値するのではないかと考える。そして貴学は、そうした営為に乗り出す資格・力量を十分備えていると思慮する。</p>	

評価者名	B
------	---

「学の実化」という風格ある大学の教育理念を掲げ、2016年度の創立130年に備えて、充実した自己点検・評価活動を組織的に実施している。とりわけ、「研究活動」と「国際交流」を独自項目として設定することによって、大学全体の長期目標を構成員全員によって共有しようとする試みは、PDCAサイクルに基づく内部質保証システムの整備のための模範的取組として高く評価できる。

収容定員に対する在籍学生比率および教員一人あたりの学生数に関しては、着実に改善されてはいるが、大学教育の質保証の根幹にある課題であるので、引き続き注視が必要である。

全般に充実した学部関係の記述に比べると、大学院関係の報告は、研究科ごとの温度差があり、全学的な方針も若干不明確な点が散見される。独自項目として掲げる「研究活動」と「国際交流」の推進のために、大学院教育体制の整備は不可欠であるので、さらに積極的な自己点検・評価活動が期待される。

評価者名	C
------	---

本年は2008年に策定された長期行動計画の中間見直しの年である。また、4年後の2016年には創立130周年を迎える。それらの観点から、今回の評価は、今後5年間ほどを見通した改善発展に資するものとなるべき重要な評価とも言える。

貴学における自己点検・評価活動は、2004年度に第三者評価（認証評価）制度が導入されたのを期に大学として自ら点検・評価し、それに基づいて改善に責任を持つシステムに再構築された。それによって、一つには執行に責任を持つものが自ら点検・評価をするという厳しさと、全学の隅々からいわばボトムアップで自己点検・評価を積み重ねることによって、全教職員の大学運営および点検・評価への参画意識が醸成されている。大学のビジョンや行動計画そのものが多面的であり、総合的であるがゆえに、このような点検・評価の全員参加型のシステム化は不可欠であろうし、有効である。大規模な総合大学における点検・評価活動の先進的モデルとしてさらに充実することを期待したい。

評価者名	D
------	---

（今回の外部評価にあたり、私は、特に管理運営・財務(pp. 357-378)について重点的に取り上げるよう要請を受けましたので、その点について述べます。）

「管理運営」は概ね健全に進められている。教学ガバナンス再構築の一環として学部長・研究科長会議を大学（教学）における最終意思決定機関として明確化したことで審議事項の件数が削減されるなどの効果がみられることは、ガバナンス上の成果として評価される。グループ制の

導入も硬直的になりがちな事務運営体制の改善に資すると思われるが、引き続きその検証が必要とされる場所である。長時間労働の問題はコンプライアンス問題にも関わることであるので、迅速に解消するのが望ましい。

一方、「財務」面ではさまざまな課題が表面化している。「2010プロジェクト」の実施にともない、財務諸比率は今後しばらく良くなる見込みも予想される。これは関西大学の発展のためにとられた施策の結果であり、一時的には不可避なものである。しかし、そのことは多くの構成員にとっては理解しにくいことであると思われる。財務面で必要な対応策を講じると同時に、構成員の理解を深める努力を続けられたい。

### Ⅲ 外部評価委員からの意見・提言及びそれを受けての大学の所見・改善策等

「2011年度関西大学自己点検・評価報告書」に掲げている点検評価項目ごとに、外部評価委員からの意見・提言があったものについて記載している。また、それに対する大学としての所見・改善策等を述べている。

#### [参考]

I 「理念・目的」について	VI 「学生支援」について
II 「教育研究組織」について	VII 「教育研究等環境」について
III 「教員・教員組織」について	VIII 「社会連携・社会貢献」について
IV (1) 「教育内容・方法・成果～教育目標、学位授与方針、教育課程の編成・実施方針」について	IX (1) 「管理運営・財務～管理運営」について
IV (2) 「教育内容・方法・成果～教育課程・教育内容」について	IX (2) 「管理運営・財務～財務」について
IV (3) 「教育内容・方法・成果～教育方法」について	X 「内部質保証」について
IV (4) 「教育内容・方法・成果～成果」について	XI 「研究活動」について
V 「学生の受け入れ」について	XII 「国際交流」について

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
I 「理念・目的」について	I 「理念・目的」について
<p><b>B</b></p> <p>理念・目的は、きわめて適切であるが、「将来に向けた発展方策」に関しては、学部・研究科ごとに記述に精粗があり、また、「したい」とか「必要がある」など抽象的な文言も多い。PDCA サイクルを稼働させるために、全学的方針に基づいて、さらに具体的な発展方策を提示するべきである。</p>	<p><b>B</b></p> <p>ご指摘のとおり「将来に向けた発展方策」については十分とはいえず、抽象的な文言が多くなっている。今回のご指摘を踏まえて、より具体的な発展方策を提示できるように全学的に取り組を進める。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
II 「教育研究組織」について	II 「教育研究組織」について
<p><b>B</b></p> <p>「現状の説明」が中心となった簡略なものであり、自己点検・評価報告書として物足りない。</p> <p><b>C</b></p> <p>新たな教学ガバナンスシステムとして構築された4分野における「部」組織は、大学全体としての方針等を意思決定できる体制が整備され、機動力と全学的推進力を発揮されていることを高く評価したい。</p>	<p><b>B</b></p> <p>ご指摘のとおり、「現状の説明」が中心となった記述になっている。「教育研究組織」に関する自己点検・評価のあり方について再考し、ほかの点検・評価項目との書き分けも含めて今後に向けて検討する。</p> <p><b>C</b></p> <p>13の学部、12の研究科、及び3つの専門職大学院を擁する大学にあって、教学ガバナンスの中核となる4部それぞれの特性を活かしながら、4部の機動力と全学的推進力をさらに発揮することにより、教育・研究の充実発展に邁進する。</p>
III 「教員・教員組織」について	III 「教員・教員組織」について
<p><b>A</b></p> <p>全学横断的組織である教育推進部、国際部に専任教員を配置することは、全学的視点から専門的見地に基づき、調整的業務を完遂させる上で一定の効果が期待できる。これら教員が所期の目的に即した成果を挙げ得るためにも、調査・分析に必要な手当を含みそのための十全な条件整備が図られることが大切である。</p> <p><b>B</b></p> <p>「現状の説明」における「大学全体」の項目において、法学部と外国語学部の個別例が説明されるのは、奇異な印象を受ける。また、この項目における「教員の資質の向上を図るための方策」に関しては、職能開発という観点から見た広義のFD活動を具体的に記述するべきである。</p>	<p><b>A</b></p> <p>教育推進部及び国際部に所属する教員は、特定の学部等の利害に基づくのではなく、全学的な見地から、それぞれの部の固有の業務を遂行している。その業務遂行は、教育推進部長（副学長が兼任）及び国際部長（副学長が兼任）並びに両部に設置されている諸センター及び諸委員会との緊密な連携のもとに行われている。</p> <p><b>B</b></p> <p>全学的説明と個別学部の関係を示すために例示したが、ご指摘のように自己点検・評価報告書のバランスとして奇異なものとなってしまっている。今後、大学全体と学部個別の書き分けについて、留意した編集を行う。広義のFD活動の記述についても、今後さらに内容を精査して記述する。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p><b>C</b></p> <p>教員の年齢構成はバランス良く配置されているが、女性専任比率・民間企業出身者等社会人及び外国人教員の受け入れは学部によって温度差があり改善の余地はある。教員の資質向上に当たって、「関大防災 DAY」と銘打った地震避難訓練などの全学的取組が授業時間中に 1 万人規模で実施されていることは特筆されるべきことである。地域防災拠点としての施設・設備の充実について全学的展開が期待される。</p>	<p><b>C</b></p> <p>女性専任比率並びに女性教員数は、十分改善の余地があるが、最近 5 年間における女性教員の採用に関する増加率は、全国の私立大学ではトップクラスに位置しており、現時点では改善が進んでいる。</p>
<p>IV 「教育内容・方法・成果」について</p>	<p>IV 「教育内容・方法・成果」について</p>
<p>(1) 「教育目標、学位授与方針、教育課程の編成・実施方針」について</p>	<p>(1) 「教育目標、学位授与方針、教育課程の編成・実施方針」について</p>
<p><b>B</b></p> <p>全学的方針については、「学部・研究科共通」として、簡略に記述されているが、学部と研究科は設置目的も意思決定プロセスも異なるので、それぞれ独立して記述するほうが望ましい。</p>	<p><b>B</b></p> <p>本報告書では、紙面上の制約もあり①大学全体、②学部・研究科共通、③個別の学部・研究科等に大別し、同一内容については極力記述の重複を避けるよう書き分けを行っている。ご指摘の箇所については、手続き等の運用上共通で対応している事項をまとめて記述している。</p>
<p>(2) 「教育課程・教育内容」について</p>	<p>(2) 「教育課程・教育内容」について</p>
<p><b>A</b></p> <p>教育推進部の下に置かれた教育推進委員会が、全学共通科目の編成作業を実質的に担うことは、学士課程教育の体系的や順次性を下支えする土壌を形成することに道を開くという点において評価できる。こうしたことから、今後は、3つの「方針」に整合した教育を通じて、学生が社会に通用する「学士力」を涵養できるよう、高大の教育上の接続性の確保や、教養・専門を通じた一貫した教育体系の確立・運用を可能とする、学部等の垣根を超えた横断的な協力・協働の体制が醸成されることを期待したい。</p>	<p><b>A、B、C</b></p> <p><b>【全学共通科目】</b></p> <p>全学共通科目の導入 5 年目を迎えるにあたって、現在見直しの作業を行っている。本見直しでは、科目群の再編や厳格な成績評価を実施するためのガイドラインの設定、ポケットゼミ（学部を超えた課題探求型少人数ゼミ）の設置等が提案されている。</p> <p>今後も本学の学生が総合的な知性を備え、自立した個性を育ていけるように、全学共通科目の改善について各学部と協力しながら不断の努力を続けていく。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p><b>B</b></p> <p>「全学共通科目」について、体系的に記述されている点は、2008年4月に実施された導入の成果が実質化したもので評価できる。「大学院におけるコースワークとリサーチワークのバランス」に関しては、「改善すべき事項」において特記されていないが、たとえば、博士後期課程における単位制の導入などは、今後の課題になるはずであり、「将来に向けた発展方策」として確認する必要がある。</p> <p><b>C</b></p> <p>全学共通科目が全学共通教育推進委員会のもとで組織的に進められており、成果を着実に上げている。(学生アンケート；「有用」85.5%) とりわけ学是「学の実化」を踏まえた総合知、「社会人基礎力」につながる実行力、関大人としてのアイデンティティーは、初年次教育やリメディアル教育の側面を超えて、新たな高等教育のモデルとしての先進性を有している。今後、科目群のフレームワークの在り方などの見直しや学生と教職員協働の科目提案学生委員会の活動に期待したい。</p>	<p>なお、科目提案学生委員会は、2011・2012年度にそれぞれ2科目を提案し、実施することができた。受講生からの評価も高く、科目提案委員に立候補する学生は、当該科目の受講者も多く、良い循環ができあがりつつある。</p> <p>【コースワークとリサーチワークのバランス】</p> <p>2011年1月に文部科学省中央教育審議会から出された「グローバル化社会の大学院教育」答申は、「学生が幅広い基礎的能力や俯瞰的なものの見方を修得した上で専門分野を選択し、それぞれの研究指導へと有機的につながるよう、各大学院の学位プログラムの特性に応じて、専門分野に共通するコア科目を修得させるなど体系的なコースワークの充実が求められる」と指摘している。既にカリキュラムに初年次生向けのベーシックな科目を設置している研究科もあるが、今後は、上記答申の趣旨に即し、各研究科のコースワークの充実とそれを踏まえたリサーチワークのあり方を見直していく。</p>
<p>(3) 「教育方法」について</p>	<p>(3) 「教育方法」について</p>
<p><b>A</b></p> <p>GPA制度が、「法学部を除く全学部で実施」されているとのことであり、大いに評価できる。GPAは、単位の実質化に直結する仕掛けであるとともに、大学教育のグローバル化に対応させていくため、その十全な整備は必須不可欠である。現在、GPA制度は、教育内容・方法の見直しの参考材料とされているとのことであるが、今後は、国内外のステークホルダーの目を意識しつつ、当学の単位や学位の質の担保を十全なものとしていくという視点から、同制度の具体的な活用策についてさらに踏み込んだ</p>	<p><b>A、B、C</b></p> <p>【GPA制度の活用策／学修時間の実質化】</p> <p>「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて（答申）平成24年8月28日」（中央教育審議会）にもあるように学修時間の実質的な増加・確保に向けて、2012年度にシラバスを次のとおり充実させた。すなわち、①「授業時間外学習」の項目を新設、②成績評価の方法を成績評価方法、成績評価の割合、成績評価の基準の3項目に再編、③到達目標の項目を新設した。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>検討が望まれる。</p> <p><b>B</b></p> <p>「FD活動における“How to Teach”から“How to Learn”へのパラダイムの転換」は、今秋に公表予定の中教審答申が最重要視する「主体的な学び」に備えた適切な全学的方針として高く評価できる。今後は、「学修時間」の問題と関連させて、上記の全学的方針をさらに実質化する方策についても、積極的に検討することが強く期待される。</p> <p><b>C</b></p> <p>2011年度から導入された授業評価におけるCS分析（影響要因分析）によって、定量的な形で授業改善の方向性が示され、学生の総合的な判断や改善に着手すべき優先順位が明らかになり、授業評価が授業改善に反映される有効な手段になりつつある。また、「学びと教えのショーケース」は学ぶ側の視点が生かされ教育実践の交流が促進されることによって教育内容・方法の改善が大いに期待される。</p>	<p>今後は、成績評価を厳格化し、GPA制度を実質化させるため、全教員の成績評価の分布を共有し、成績評価の基準（秀の割合や演習科目における標準点の設定等）を定め、著しく評価の偏った教員に是正を求める仕組みを教育推進委員会において検討している。また、教員間で、このような情報を共有できる“場”が必要となるので、年度初めに開催している非常勤講師を対象としたFD・授業支援説明会においても、成績評価の分布や指標等についての理解を共有する。</p> <p><b>【授業支援】</b></p> <p>授業評価アンケート結果の提供及び取り扱いに関するガイドラインを定め、カリキュラム改革の検討資料として利用する等、組織的なデータ活用について、現在検討している。</p> <p>また、eラーニング・eポートフォリオの活用は、複数キャンパスを設置する本学では、遠隔授業の実施や補講時間の確保、自学自習方法の多様な等様々な教育実践が期待できるため、ICTを活用した教育の推進策として検討をしている。</p>
<p>(4) 「成果」について</p>	<p>(4) 「成果」について</p>
<p><b>A</b></p> <p>教育成果の検証について、本自己点検・評価報告書では傾向的に見て、「授業評価アンケート」の結果を重視し、これを基にそうした営為を展開することが強調されている。しかし、それぞれの専門分野の特性に応じ、成果の測定・評価の手法は多様で、実態的にも、各学部にも、そのための様々な営為を行っていることが推認される。この点について、〈〈10 総合情報学部〉〉などの該当箇所では、そうした営みの内容が、おおよそ過不足なくかつ要約的に記述されているようである。</p>	<p><b>A、B</b></p> <p><b>【学修時間の確保】</b></p> <p>上述のとおり、シラバスに「授業時間外学習」の項目を設定し、授業のねらいや予習・復習の指示をより明確に学生に提示するように改善した。</p> <p>また、今年度中に本学凜風館1階の学生ラウンジ（1,012 m<sup>2</sup>）をコラボレーションコモンズに改修し、課題探求型の協同学習やライティング指導、ピアサポート活動ができる学習環境の整備を計画している。これを契機として授業時間外の協同学習を促進し、主体的な学習を円滑に進めるための</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p><b>B</b></p> <p>成果の測定指標に関しては、学生アンケートの満足度や資格試験の合格率が中心になっているが、今後の大学教育改革の動向を先取りして、「学修時間」の問題を明記することが望ましい。</p>	<p>学習者支援体制のさらなる充実を図っていく。</p> <p><b>【教育成果の検証】</b></p> <p>本学では、根拠に基づく点検・評価活動を進めるために、2011年度から入学生と卒業生に対して学生アンケートを実施し、現状の分析及び成果検証を行っている。2011年度の卒業生・修了生を対象としたアンケートの回収率は、72.4%で、2012年度の入学生を対象とした回収率は、79.3%であった。今後は、教学IRを視野に入れ、こうしたエビデンスや成績情報を基にして、教育成果の検証を行うことを検討している。</p>
<p><b>V 「学生の受け入れ」について</b></p>	<p><b>V 「学生の受け入れ」について</b></p>
<p><b>B</b></p> <p>収容定員に対する在籍学生数に関しては、改善の努力は認められるが、依然として不安定である。「将来に向けた発展方策」に関する全学的方針をさらに具体的に策定することが必要である。</p>	<p><b>B</b></p> <p>2011年度までは多くの学部で入学定員と入学者数との間の乖離が大きく、このことが収容定員に対する在籍学生数の不安定をもたらした要因であった。2012年度の学生定員の見直しにより、ほとんどの学部の入学定員と入学者数とを一致させることが可能となったので、上記の乖離は大きく改善される見込みである。定員未充足時には追加合格を実施することも決定しており、今後いっそう厳格な定員管理を実施する。</p>
<p><b>VI 「学生支援」について</b></p>	<p><b>VI 「学生支援」について</b></p>
<p><b>A</b></p> <p>本自己点検・評価報告書を読む限りにおいて、キャリア形成・支援の組織・体制が十全に整っているように見受けられる。そのための人的支援の体制や提供されるサービスの中身もきめ細やかなものようである。「卒業生就業支援」も、在学生在が安んじて学業に専念するための適切な要件である。今後は、すでにご指摘にもある通り、学生等に対しそうした支援の存在・役割の一層の周知・認知を図っていくことを期待したい。</p>	<p><b>A</b></p> <p>キャリアセンターは3・4年次の就職活動時期にのみ利用するところではなく、1年次の段階から利用するところである旨の周知を強化していく必要があるため、低年次生のプログラムを充実させる予定である。また告知方法を現行のWeb情報システムに留まらず、工夫することによって一人でも多くの学生が参加できるよう努めたい。そのことにより、就職活動段階に入った学生の利用率が上昇することを期したい。</p>

## 意見・提言

## 外部評価を受けての大学の所見・改善策等

B

長期行動計画において、明快な全学的方針が定められており、それを受けて、教育推進部のもとに2009年度から「障がいのある学生に対する修学支援委員会」が設置され、2011年度にはガイドラインを策定して、トータルな自己点検・評価活動を実施している点は、実績豊かな大学にふさわしい取組として高く評価できる。

C

近年、長引く不況や就職状況の悪化のもとで、新給付型奨学金制度やピア・コミュニティによる学生同士の支援などの取組は大いに期待される。ただ、教育ローンについては、自律的な活用について啓発することが肝要であろう。また、キャリア支援は充実しており、実績が上がっているが、キャリアセンターの利用度がそれほど高くなく、周知と活用の方法に工夫が必要。さらに、障がいのある学生に対する就学支援とハラスメント相談は今後一層の充実が望まれる。(学生アンケート；キャリアセンター未利用約3割、奨学金制度の認知度「知らない」20.3%。ハラスメント窓口「知らない」半数)

B

修学支援制度に基づき、2012年4月から全学的な修学支援体制の窓口として「障がいのある学生に対する修学支援チーム」を設置、専属のコーディネーターを配置し、障がいのある学生に対する相談対応を行うとともに、学生支援スタッフを養成し、テキストのデータ化、教材の点訳、パソコンテイクなどの支援を行っている。また、修学支援チームでは、各学部・研究科、学生相談室、心理相談室、その他学内の関連組織と連携し、支援に関する連絡・調整を行い、組織的なサポートを行っている。さらに、修学支援の内容等をHPで公開し、合わせて学生向けガイド、教職員向けのガイド・手引きを作成・配付している。

C

キャリアセンターの利用率を向上させるためには、部署単独ではなく学内各部署との連携を強化し、認知度を上げる取組が必要であると考えている。海外留学前後における国際部との連携や、各学部との教育的連携行事を開催し、利用率向上を図っていく。

ハラスメント相談については、ホームページに情報を掲出することはもちろんのこと、平成22年度からリーフレットを全入学生に配付するとともに、各学舎の所定場所に配置している。また、留学生の受入増に対応するため、リーフレットの英語版を作成し、周知を図っている。今後はハラスメントの啓発行事や研修会等を開催し、ハラスメント相談窓口の認知度の向上を図るとともに、ハラスメント防止に向けた体制の充実を目指す。

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
VII 「教育研究等環境」について	VII 「教育研究等環境」について
<p><b>B</b></p> <p>2010年度に常任理事会の諮問機関として「施設再整備計画専門部会」を設置し、「教員・職員・学生の三者協働体制」のもと、組織的に検討作業を開始したことは高く評価できる。学生の声がどのように反映するのかに関してのさらに詳細な方策の検討を望みたい。</p> <p><b>C</b></p> <p>教育支援体制については、授業支援ステーションの充実、SA・TA・LAの配置などにより、きめ細かく整備されている。また、博物館について、全体の利用者数は着実に増加しているが、学生の活用度が高くなく（学生アンケート；「利用した」20.4%）、今後周知方法について工夫が望まれる。</p>	<p><b>B</b></p> <p>「関西大学施設再整備計画検討専門部会」はその検討課題の解決に至り、平成23年度で一旦終了した。平成24年度以降は、後継の会議体として、キャンパス施設設備の整備計画やキャンパス将来計画に関する諸課題について、キャンパスデザイン全般に関わる提案を行うことを目的に、「関西大学キャンパスデザイン会議」を常任理事会の諮問機関として設置した。この会議体も「教員・職員・学生の三者協働体制」であり、大学院生による調査、学生によるプロポーザル等の仕組みづくりを視野に入れ、学生の声を反映させたい。</p> <p><b>C</b></p> <p>博物館及び年史資料展示室については、展示内容、展示方法などにさらに工夫を加えるとともに、学生の興味や関心に呼応した特別展などを随時企画し、積極的な広報に取り組む。</p>
VIII 「社会連携・社会貢献」について	VIII 「社会連携・社会貢献」について
<p><b>C</b></p> <p>社会連携・社会貢献の諸活動は多方面で展開されており、その実績はよく知られているところである。ただ、高大連携やボランティア活動に特徴的なように、競争環境が激化しているもとで高校側や教育委員会側の需要が高まり、年々拡大していく傾向にある。そのため担当者への負担が集中する傾向がよく見受けられる。持続的に取り組まれるよう組織的な実施体制や担当者の負担軽減の工夫が求められる。</p>	<p><b>C</b></p> <p>社会連携・地域連携の諸活動（高大連携やボランティア活動を含む）については、連携自治体や高大連携を希望する高校等が増加し、依頼を受ける内容も多様化し、その量も拡大傾向にある。</p> <p>激化する大学間競争環境の中で適切に社会のニーズに応え、かつ教育・研究活動に寄与する持続的な活動となるよう、本学では担当者及び社会連携部の各センター委員会等で取組の評価・見直しを図っている。</p> <p>なお、ボランティア活動については、ボランティアセンターと常に連絡</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
	<p>を取りながら、活動内容の支援を行っている。また、教育委員会との連携事業については、教職支援センターの協力を得て、教職を目指す本学学生のメリットにもなるような取組を展開している。</p>
IX「管理運営・財務～管理運営」について	IX「管理運営・財務～管理運営」について
(1) 「管理運営」について	(1) 「管理運営」について
<p><b>B</b></p> <p>明快な長期行動計画を策定していることは、内部質保証システムの実質化の試みとして高く評価できる。2012年度の進捗確認（中間見直し）の充実した成果が期待できる。</p> <p><b>C</b></p> <p>意思決定プロセスと学内組織の権限及び責任の明確化によって、迅速な意思決定と責任ある執行・監視体制の強化、経営と教学の一体化等が円滑に図られてきている。教学組織及び事務組織の隅々まで情報や意見が往還できるシステムの充実が大学組織の活性化につながる。その上で、コンプライアンスの構築、事務職員の能力開発と時間的余裕の確保は重要であろう。</p>	<p><b>B</b></p> <p>本年度は長期行動計画 10 年間の中間見直し時期にあたる。まず第 1 段階として長期行動計画で掲げた各施策について、過去 5 年間の進捗状況を検証するとともに、残り 5 年間の計画に対する見直し案を策定中である。第 2 段階では、この検証結果を踏まえて次期の将来構想を策定するとともに学園のマネジメントシステムの見直しを図る予定である。このように自らの活動について点検・評価を行い、改革・改善に繋げる内部質保証に取り組んでいく。</p> <p><b>C</b></p> <p>事務職員の能力開発については、人事制度の基盤制度として「能力開発制度」を導入しており、事務職員一人ひとりが、担当業務の改善はもとより、本学の経営戦略、諸制度、組織等を変革させていくうえで必要となる知識や職務遂行能力を自律的かつ計画的・継続的に向上・開発できるよう、制度構築を行っている。</p> <p>なお、このような能力開発及び自己啓発への取組を、各自が主体的に行うために、また、ワークライフバランスの観点をも踏まえ、業務内容の精査と改善を行うことによって、ノー残業デーを実施するなど、長時間労働の削減に向けて積極的に取り組む。</p>

## 意見・提言

## 外部評価を受けての大学の所見・改善策等

D

まず、ガバナンスについて下記を指摘したい。

『新ユニバーシティ・ガバナンスに関わる理念の浸透と定着』については、新体制となって4年目を迎え、その理念は浸透・定着しつつある」と述べられている (p.359)。このことは評価される。また、学部長・研究科長会議を大学（教学）における最終意思決定機関として明確化したことにより、従来の議事運営に比べて審議事項の件数が削減されたと記載されている (p.364)。これもガバナンス上の成果として評価される。

しかし、記述の中で理解しにくいところもある。例えば、ガバナンスに関する記述の中で、「2008年10月に教学ガバナンスを再構築した。そこでは・・・トップマネジメント体制は理事長・学長方式としている。」と記述されている (p.357-358)。理事会を最終意思決定機関と位置づけ、かつ理事長を最高執行責任者とするのは当然として、教学における「理事長・学長方式」の意味するところがわかりにくい。

また、「学部長・研究科長会議」の意思決定方式が説明されており、議事は「学長、副学長、大学本部長及び学長室長を除き・・・」とされている (p.358)。学長等を除いたことの意味が記述してあれば、意図がより伝わりやすいと思われる。学部長・研究科長会議についてはさらに、「慎重かつ迅速な意思決定のあり方を再検討する必要がある。」とされている (p.365)。これは簡単なことではないと思われるので、次回に向けてどのような「知恵」が出されるか注目しておきたい。また、「学部長・研究科長会議」と「大学協議会」の関係がうまく機能しているかどうかの評価がほしい。

次に、職員の人事制度等についていくつか指摘する。

グループ制のメリット・デメリットの検証がまだ行われていない部署に

D

「教学における「理事長・学長方式」の意味するところがわかりにくい。」との指摘を頂いているが、誤解を招きやすい表現になっていた点を反省している。358 ページにも書かれているように、本学の教学における最終意思決定機関は学部長・研究科長会議である。「トップマネジメント体制は理事長・学長方式」とは、大学の経営全体について理事長と学長が責任を負うという意味であり、教学体制に理事長・学長の双方が責任を負っているという意味ではない。

「学部長・研究科長会議」の議事において学長等を除いているのは、各学部教授会の意思を尊重するためである。この点が明確になるよう今後記述の修正を検討したい。

学部長・研究科長会議における「慎重かつ迅速な意思決定のあり方」を考えるのは、確かに容易なことではない。しかし今後学部長・研究科長会議の議案を整理して、各種委員会を活用することを通じて、学部長・研究科長会議では重要な議案に絞って審議するなどの形で、少しずつ実現していきたいと考えている。

大学協議会の審議事項は、副学長の推薦に関する事項、協議事項は教育職員の懲戒に関する事項及び学長が必要と認めた事項と定められている。このように大学協議会は学長の教務統轄を補佐する役割を担っており、学部長・研究科長会議との分担は明確で、連携はうまく機能していると言える。

グループ制については、2012年度時点で全52部署のうち、29部署が導入しており、制度は定着しつつあるが、グループ制の理解に関し意思統一

意見・提言

外部評価を受けての大学の所見・改善策等

ついて検証を行うことが必要であると指摘されている (p.367)。次回にその結果が示されることを要望する。

長時間労働 (p.362) はどこにおいても共通する重要な課題である。対応策を提示するのが難しい様子であるが、コンプライアンスの観点からも、検討を要望する。

これに関連して、日常業務に追われる (p.367) という構図もどの大学にもあると思われるが、それでは事務職員の意欲・資質の向上を期待できなくなる。簡単なことではないが、将来のためにも職員に対する教育・研修の組織的取組をさらに改善することが望まれる。

なお、人事制度の基盤制度として「人事考課制度」「目標管理制度」「自己申告制度」「昇格制度」「能力開発制度」「賃金制度」が挙げられている (pp.362-363) が、その中で「自己申告制度」「昇格制度」「賃金制度」については詳しい記述がみられない。

しきれていない感がある。メリット・デメリットの検証について、2010年度に実施した教務事務グループに対する部署ヒアリングと同様に、他のグループ制を導入した部署にも順次その検証を行っていく。

2010年度以降、法人本部長、総務局次長及び人事課長が、適正人員配置や人事考課制度の適正運用、長時間労働の削減等人材マネジメントの観点から、各部署の管理・監督職を中心にヒアリングを行い、業務遂行状況を把握するとともに事務組織の活性化、人材育成の推進及び業務改善に向けて取り組んでいる。

事務職員の能力開発については、人事制度の基盤制度として「能力開発制度」を導入しており、事務職員一人ひとりが、担当業務の改善はもとより、本学の経営戦略、諸制度、組織等を変革させていくうえで必要となる知識や職務遂行能力を自律的かつ計画的・継続的に向上・開発できるよう、制度構築を行っている。

さらに、研修を計画的かつ継続的及び体系的かつ有機的に実施することを目的として、事務職員研修運営委員会を設置し、研修計画の策定及び検証を行い、研修効果を十分高めることができるよう取り組んでいる。

なお、「自己申告制度」については、申告者と上司との間で率直なコミュニケーションを図ることを目的としており、自己申告書は、申告者の職務能力の開発・育成状況を把握するとともに、職務適性等に基づく異動可能範囲を判定し、個人の関心・能力から有効適切な配置を行い、より適応しやすい勤務条件の整備を図るための資料として重要な役割を担っている。

「昇格制度」「賃金制度」については、本学の中長期的な経営方針や教学方針を踏まえ、年功的な昇格ではなく、成績（考課結果）と給与面の処遇とが密接に連動したトータルな人事システムとして運用することにより、

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
	事務職員の成長意欲を喚起するものである。
(2) 「財務」について	(2) 「財務」について
<p><b>D</b></p> <p>財務面では、構成員が厳しい財政状況及び数値目標について認識・共有できるようになっていること、また、緊急性・重要性の高い財政問題について協議する体制が整備されていること (p. 374) は評価できる。</p> <p>しかし、財務面でいくつかの重大な課題に直面していることは事実であり、その改善が必要である。</p> <p>まず、長期的視点で「経営上の改善＝財政基盤の確立」が急がれるとされている (p. 370)。「2010 プロジェクト」では、事業費の全額を自己資金で賄ったため、財政状態の悪化を招いた。これは高度の経営判断であるから、それ自体を問う必要はないと考えている。むしろ、堪え忍ぶべきこの状況をどのように乗り切るかについて具体案が求められている。その意味で、達成不可能と思われる「中長期財政指標」を見直す (p. 376) ことは妥当な対応の一つであると思われる。</p> <p>他方、消費収支計算書関係比率について概ね良好と指摘されている (p. 370)。しかし、事業の拡張期にはこれらの比率は一時的にせよ悪化するのが普通であり、今後は厳しい状況になることも予想される。その点に関連して、収入増収策・支出抑制策の精査を行うとされている (p. 376) ことは評価される。その成果に期待する。</p> <p>構成員の理解をえるためにさらなる努力をするべき事項もある。退職給与引当金計上基準の変更による消費支出の増加や施設設備の取替更新のための特定資産の保持 (p. 376) は金額的な影響も大きく重要であるが、一般には理解されにくい項目であるので、わかりやすく説明し理解を深めることが肝要である。</p>	<p><b>D</b></p> <p>厳しい財政状況及び数値目標については、「長期行動計画」に盛り込むなど構成員には更なる認識・共有を求めており、今後とも予算説明会など必要に応じて情報提供を行い意識涵養を図る。また、財政指標を見直した機会に「18歳人口が120万人を維持している…」旨の文言を挿入することにより、数値目標達成のための一層の現実味、切迫感を構成員に持たせた。</p> <p>当面の目標は、常任理事会の下部機関である中長期財政問題検討専門部会において収入増収策・支出抑制策の精査を行い、長期的視点での「経営上の改善＝財政的基盤の確立」を目指していくことにあるが、この目標達成を妨げる主要因として、帰属収支差額 (= 帰属収入 - 消費支出) が急激に確保できなくなっている状況がある。この傾向は、直近の決算額だけでなく特段の具体的施策を講じなければ今後も間違いなく継続することが「中期財政試算資料」からも読み取れる。したがって、中長期的には、①帰属収入の増加、②消費支出の抑制、③施設・設備投資 (基本金組入額) の精査の3点を常に意識・実践しつつ収支改善、目標数値の達成を目指す。このうち、②消費支出 (特に人件費、教育研究経費、管理経費) の抑制が喫緊の課題と認識している。</p> <p>しかし教学からの諸要望を勘案すれば、この目標達成期間中でさえ“時機に応じ適切な投資も必要であること”もまた事実である。</p> <p>そこで、平成25年度予算編成方針では、対前年度予算で、教育研究経費及び教育研究用設備関係支出はゼロシーリング、管理経費支出はマイナス3%シーリングとした。さらなる教育研究環境の充実が求められる中、新規事業は「スクラップアンドビルド」の考え方により、既存事業はゼロベースの視点から見直すことにより、その財源を捻出することとしている。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
	<p>なお、本年8月に懸案の事業会社を設立した。業務委託費の削減、法人への寄付金の還元を目的としており、長期的視点での「経営上の改善＝財政的基盤の確立」に貢献してくれるものと期待している。</p> <p>減価償却引当特定資産は学校法人会計特有の取扱いであり、理事会・評議員会では予算・決算の審議資料により、詳細な説明を行っているが、その他の構成員に対しても、理解が得られるよう丁寧な説明を行っていく。</p>
X 「内部質保証」について	X 「内部質保証」について
<p><b>A</b></p> <p>貴学では、PDCA 循環サイクルが組み込まれた目標管理型の内部質保証システムが構築され、有効に稼働している。内部質保証は「組織レベル・個人レベル」で展開されるとともに、外部機関からの指摘にも対処できるよう、循環の仕組みも円滑作動しているようである。</p> <p>ところで、「内部質保証」の考え方は、欧米で生成・発展してきたもので、そこでは、分野の特性に応じた教育目的・目標の達成度を所定の評価指標に従って測定・評価し、教育の改善・向上につなげることが重視される。「内部質保証」といわれる所以は、教育を通じて学生に付加価値を提供するという責任は専ら大学自身が負い、外部評価機関は、PDCA に基礎づけられたそうした教育の質の改善・向上の営みが有効に機能しているかどうかを間接評価するにとどまる、との理解に根ざしていることに由来する。専門分野別質保証の在り方を提言した日本学術会議の平成 22 年の公式文書も、そうした立場から論旨展開がなされている。</p> <p>「教育成果の検証」という営為を、可能な範囲で内部質保証プロセスに組み込むことができれば、大学全体の教育上の自律性を確保しつつ、教育力の一層の向上に道をつなげることが期待出来ると思料される。</p>	<p><b>A</b></p> <p>ご教示いただいた「教育成果の検証」を、内部質保証プロセスに組み込むという営為は、IV-(4) 章でご提示いただいた総合情報学部以外でも各学部・研究科において試行錯誤しながらも既に行っている。ただ、それを報告書内で十分に明示できていなかったことは反省すべき点である。今後は、各分野の特性に応じた教育目的・目標の達成度を適切に評価できるように評価指標の一層の改善・充実を図り、更なる教育力の向上につなげていく。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p><b>B</b></p> <p>2009年に外部評価委員会を設置して、客観性と公平性の向上に努めている点は、内部質保証システムの発展方策として高く評価できる。「自己点検・評価報告書」に関しては、「将来に向けた発展方策」が全般にまだ具体性に欠けるので、さらに充実されたい。</p> <p><b>C</b></p> <p>内部質保証については、自己点検・評価活動の組織体制の整備と組織的推進、報告書の2年周期の発行、『データブック』の毎年発行などによって、広く社会に公表しており、PDCAサイクルによる改善と質保証のシステムが確立されている。今後、大学基準協会からの指摘事項や専門職大学院認証評価に関する指摘事項についてより一層迅速に改善が図られることを期待したい。</p>	<p><b>B</b></p> <p>I 「理念・目的」でも同様のご指摘をいただき、本学としての見解も述べている。準備期間を含め2年以上の期間をかけ、学内で学習会等を経て意図するところは理解したうえで作成したものであるが、十分な内容になっているとはいえないことも事実である。ご指摘の点は課題として真摯に受け止め、PDCAサイクルの実質化に向けて、全学的な活動と並行して学部・研究科等の各組織単位の自己点検・評価活動の活性化及び充実を目指していく。</p> <p><b>C</b></p> <p>学園全体の点検・評価体制としては、外部評価を含む委員会組織の整備、『データブック』によるデータの蓄積・管理システムの確立、長期ビジョン及び中長期行動計画と点検・評価活動の連動性の構築等、環境が整い軌道に乗りつつあるところである。今後は点検・評価サイクルを2年から3年毎に変更し、じっくりと時間をかけて内容の充実を推進していく。具体的には、①全ての構成員が内部保証システムの循環サイクルを十分に理解し、改善・改革に一丸となって取り組むことができるよう、より一層情報を共有化し、意識の醸成を図る、②新体制移行後4年目を迎え、学部・研究科及び組織の増加に伴い委員会が肥大化してきたことから、より実質的な議論を行えるよう現行の「学校法人関西大学自己点検・評価委員会」規程のメンバー構成を検討する。</p> <p>なお、ご教示いただいた点については、機関別認証評価の結果を踏まえ、明らかとなった課題を学部長・研究科長で共有し、各学部・研究科等で期限を付して解決策を提示し、確実に改善に向け実行していく。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
XI 「研究活動」について (指摘なし)	XI 「研究活動」について
XII 「国際交流」について <b>A</b> 「国際交流」については、海外の多くの大学と多面的な内容・方式で大学間交流をしていることが確認できた。試行錯誤を経つつも、いずれも意欲的な取組であり、十分評価に値する。国際交流プログラムへの参加希望者が、現状においてそう多くないことは、どの大学でも共通の課題となっている。当面は、地道に、海外大学との間で、互換性のある教育研究の質の共通枠組みに係る認識の共有化を図っていくことも一方策であると考え	XII 「国際交流」について <b>A</b> グローバル社会に対応できる人材が養成されるように「国際交流」の施策を実行しているところであり、評価を頂き、励まされる。 ご指摘のとおり、国際交流プログラムの参加者数は様々な要因により、そう多くはないが、それぞれの取組を検証して、学生、教職員にとって利用しやすい、充実したものとしていきたい。 また、海外の大学との共同研究、共同授業などで連携を強化し、教育研究のさらなるグローバル化を進めたい。

以上

外部評価委員会規程

制定 平成21年1月29日

(設置)

第1条 学校法人関西大学における自己点検・評価活動の客観性・公平性を担保し、教育研究水準の更なる向上を図るため、学外有識者による評価を行い、その意見を自己点検・評価活動に反映させることを目的として、外部評価委員会（以下「委員会」という。）を置く。

(構成)

第2条 委員会は、次の者をもって構成する。

- (1) 常務理事 1名
  - (2) 理事長が委嘱する学外有識者 4名程度
- (委員長及び副委員長)

第3条 委員会に、委員長及び副委員長を置く。

- 2 委員長は、委員会を代表し、その業務を統括する。
  - 3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるときは、委員長の職務を代行する。
- (委員長及び副委員長の選任)

第4条 委員長は、第2条第1号に規定する委員をもって充てる。

- 2 副委員長は、委員長が指名する。
- (委員の任期)

第5条 第2条第1号の委員の任期は、役職在任中とする。

- 2 第2条第2号の委員の任期は2年とする。ただし、再任を妨げない。
- 3 前項の委員に欠員が生じたときは、補充しなければならない。この場合において、その任期は、前任者の残任期間とする。

(職掌事項)

第6条 委員会は、学校法人関西大学自己点検・評価委員会が行う自己点検・評価活動に関する評価を行う。

- 2 委員会は、前項の評価の結果を学校法人関西大学自己点検・評価委員会に報告する。

(運営方法)

第7条 委員会は、委員長が必要と認めたとき又は委員3名以上の要求があったとき委員長が招集する。

- 2 委員会は、委員の3分の2以上の出席をもって成立し、議事は、出席者の過半数の同意をもって決する。
- 3 委員長が必要と認めたときは、委員以外の者の出席を求めることができる。
- 4 委員会は、審議のため必要があるときは、関係部署に対して資料の提出を求めることができる。

(事務)

第8条 委員会の事務は、点検・評価推進グループが行う。

(補則)

第9条 このほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員会の議を経て定める。

附 則

この規程は、平成21年4月1日から施行する。

附 則

この規程（改正）は、平成22年4月1日から施行する。