

「2014 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



2015 年 11 月

学校法人関西大学 外部評価委員会

はじめに

2014年度の関西大学自己点検・評価報告書に関する外部評価結果を取りまとめた。

まずは作成に当たり、ご協力いただいた関係者に心より感謝申し上げたい。特に、今年度外部評価委員をお務めいただいている4名の先生方には、ご多忙のところ大部な資料を読み取り、ご専門の立場から、教育内容、内部質保証、管理運営等多岐にわたり貴重なご提言をいただき、お褒めの言葉も頂戴した。

今回の外部評価では、共通教養科目「学生提案科目」やアクティブ・ラーニングの発展的取組、管理運営上の意思決定機関の明確化、内部質保証システムの構築等について、好意的な評価をいただいた。特に「学生提案科目」やアクティブ・ラーニングに関しては、現状に甘んじることなく、更に充実した取組へと発展させ、学生の学習意欲を引き出し、「考動」する関大生の育成に貢献することが必要である。

一方で、学修成果の評価方法の開発、学生の受入れに関する課題解決、事務組織上の課題の早期対応及び財政の改善等、多くのご指摘も頂戴した。

「学修成果の評価方法の開発」については、昨年度設置した教学IRプロジェクトを中心に学修成果の測定と併せ全学的に検討を進めることが求められる。「学生の受入れ」に関しては、定員管理の厳格化や入試の改革等この間課題が輻輳してきているが、教職員が一丸となって知恵を出し合い、それを解きほぐして克服していかなければならない。多くの大学にとって共通の課題であろう「財政の改善」等に関しては、これも一朝一夕に解決できる問題ではないが、計画的に確実に改善に取り組んでいくことが何より求められる。

また、報告書の記述や編集の方法についても、いくつかご指摘をいただいた。次回の自己点検・評価報告書の作成にあたっては、学部や大学院間における記述の濃淡をできる限り解消し、過不足なく要点を分かりやすくまとめることを心がけなければならない。

高等教育機関がおかれている環境は、目まぐるしく変化しつつある。私立大学は、国の政策を含む環境の変化を迅速かつ的確に捉え、柔軟に対応していかなければならない。

今回頂戴した貴重なご提言には、本学だけではなく高等教育機関共通の課題とも言えるものが少なくない。その中で、関西大学として一つひとつ真摯に受け止め、迅速かつ確実に改善を図っていくことが、大学の取組をより一層高め、学園全体の発展へと繋がるものと確信している。

2015年11月

学校法人関西大学外部評価委員会

委員長 永田 眞三郎

I 外部評価実施概要

1 評価日

2015年7月1日(水)

2 評価者

外部評価委員4名

3 評価対象

2014年度

II 外部評価委員からの総評

評価者名	A
<p>関西大学は、社会経済的な環境・条件の変化に機敏に対応し、また学術・科学技術の高度化を踏まえ、多様な教学上の教育研究組織改革を行ってきた。こうした組織改革を効果的かつ迅速に行うことができた所以は、大学マネジメントを行う体制が適切に構築されるとともに、それを効率的に機能させ得た点に求められよう。</p> <p>今日、我が国高等教育機関に対しては、様々な国内外の要請に基づき、学生の卒業時までには学位の種類・分野に見合った知識・能力、スキルの涵養を図ること、単位制度の趣旨に即し学生の学修の中身を豊かなものとしていくこと、が求められている。各大学は、今後、専門分野毎に設定された「ラーニング・アウトカム」の達成を視野に入れながら、PDCAの循環サイクルが組み込まれた「内部質保証」の仕組みを効果的に運用し「学習/教育」の改善・改革を継続していく中で、十全な人材育成機能を果たすことが要請されている。</p> <p>関西大学は、これまでも、社会の教育需要を見据えながら、有為な改革を行ってきた。また、自己点検・評価報告書の記述を見る限りにおいて、PDCAサイクルの展開過程を通じて、学生の立場に寄り添った効果的な教育改革を実践してきたことが理解できる。今後とも引き続き、上述した内部質保証システムの効果的な運用を通じ、優れた人材育成機能を対社会的に担っていくことが切に望まれる。</p>	

評価者名	B
<p>策定後5年目を迎えた「長期行動計画」を改訂して、建学の精神の実現が順調に進展していることが確認できる。とりわけ全学的な自己点検・評価活動は、模範的に実施されている。ただし、2012年の認証評価によって指摘された努力課題等については、早急に改善に取り組んでいると自己評価されている</p>	

が、たとえば、登録単位の上限については、当該学部項目に改善すべき事項としての記述がない。内部質保証システムの整備は、今後の認証評価の鍵を握るとされているので、各評価活動の連動性を更に高めることが期待される。また、複数学科からなる学部の学科別学生定員の管理については、不安定要素が完全には払拭されていない。今後、学生定員管理については、更に厳格になることが予想されるので、入試改革も視野に入れながら、全学的な解決策を検討すべきである。なお、充実した学部教育の記述に比較すると、大学院教育に関しては、全学的方針が明確になっていない点が散見されるので、今後の検討作業の進捗が望まれる。

評価者名

C

『関西大学「学の実化」自己点検・評価報告書 Vol. 10 No. 4』はその『データブック 2014』と併せ詳細に吟味した結果、各部署及び各組織において、客観性と公正性を重視しつつ仔細且つ誠実に検討を加えて書かれたものであり、その質を高く評価できる。

このため 800 頁近い報告書が読み応えのあるものとなっている。その労は並大抵のものではなかったと考えられるが、関西大学が飽くなき前進をしていることが分かる。

今後は点検の結果明らかになった「改善すべき事項」を一つずつつぶしていくことが大切である。

またこの点検・評価を大学に属するすべての構成員に周知するとともに構成員によって「活用」される必要がある。

評価者名

D

(今回の外部評価にあたっては、私は、特に管理運営・財務(pp. 74-88)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。)

2013 年に、「長期行動計画」(2009 年策定)の前期 5 年間の進捗状況を検証するとともに、後期 5 年間に向けた改訂版が策定された。これに基づき、学長のリーダーシップの下、迅速かつ規程にのっとり適性手続により意思決定が行われていることは評価される。他方、「改善すべき事項」として掲げられた課題及び事務組織検討委員会で挙げられた 5 つの検討課題は、いずれも早期の解決が期待される重要な課題である。それらの解決のための取組がなされるよう期待する。

財務面では、長期行動計画(改訂版)において掲げられた主要な中長期財政指標はどれも達成されなかった。そのためさまざまな財政改善策がとられていることは評価される。財政指標を改善するための 1 つの方策としてセグメント(部門)の収支状況について十分な検証を行うことが提案されている。数値が悪いセグメント関係者からの抵抗も予想されるが、セグメント情報の分析を急ぎ、財政の改善に結びつけていただきたい。

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

「2014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 「学生の受入れ」について	XII 「国際交流」について 専門職大学院の記述について

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>評価者 C</p> <p>「学の実化」はさまざまに解釈できると思う。したがってこの言葉を単なるスローガンとして学生に周知するだけではなく、所属する学部・研究科ごとに異なる「学理」と、それによって異なる「実化」の具体像を学生に示す（または考えさせる）ことによって、実質的に「学の実化」を「関大生のバックボーン」にすることができるのではないだろうか。またこのことは関大生のアイデンティティを形成することにもなるし、関大の他大学との差異性を形成できるのではないか。</p>	<p>もとより、各学部のカリキュラムは「学の実化」を具現化するように設計されているが、それを明示的なものにできるように検討する。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
Ⅱ 「教育研究組織」について	Ⅱ 「教育研究組織」について
<p>評価者 A</p> <p>伝統的な大規模校に求められるオーソドックスな学部が高い質の学生を受け入れ、順調に運営されていることに加え、社会的需要を見据えて設置された新たな学部も教育研究活動上の有為性を存分に発揮しているようである。このことは、関西大学における教学と経営の適切かつ健全な関係が構築・維持されていることの証左であり、今後とも、効果的なP D C Aの循環サイクルの中で優れた大学マネジメントを展開していくことが期待される。</p>	<p>今後とも、効果的な大学マネジメントの向上に努める。</p>
<p>評価者 C</p> <p>学部の縦割り意識の強い我が国の大学にあつては、どこにおいても学部横断的な業務を所掌する部署は弱い立場になりがちである。これを学部間の調整業務に終わらせないためには、この部署の権限を明確にしておくことが大切である。現在文部科学省は 2030 年ころの世界と日本の姿を想定して大学教育の改革を提言しようとしている。こうしたことについての情報の収集をしておくことも必要であろう。</p>	<p>本学では、各学部教授会を意思決定単位とした教学運営を行ってきたが、教育・研究・社会貢献・国際化を更に推進・拡充していくために、教育、研究、社会連携、国際の 4 分野について「部」組織を発足させた。このことにより、教授会自治を尊重しつつ、大学としての方針、政策、総合的判断について意思決定できる体制を整備した。各部は、担当副学長が統括し、副学長を委員長とした専門委員会の下で、所管事項に係る協議及び意思決定機関として明確な権限に基づき、活動している。ただし、制度変更等所管事項の権限を超える事項については、学部長・研究科長会議の審議に付している。また、ご指摘いただいた大学改革に向けた情報の収集については、他大学の動向も注視しつつ、積極的に行っていく。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
Ⅲ 「教員・教員組織」について	Ⅲ 「教員・教員組織」について
<p>評価者B</p> <p>科目提案学生委員会を教養教育推進委員会のもとに設置して、学生の意見を教養教育担当者にフィードバックする試みは、教養教育改革としても、学生参画型FDとしても、極めて個性的な取組で注目できる。今後、教育課程の編成・実施方針及び教育方法の中にも明確に位置づけ、成果測定を組織的に実施して、その結果を学内外に発信することが望まれる。</p>	<p>学生の教育に関する現在のニーズを把握する上で大変有効な手段である科目提案学生委員会企画の授業では、アクティブ・ラーニングを促進する教育方法を推奨している。この教育方法が及ぼす影響・効果は多様であることから、共通教養科目において、2014年度から活動を始めた教学IRプロジェクト等とも連携しながら、今後は科目提案学生委員会における評価部分を強化していきたい。更に取組導入から一定年数が経ったことから、委員会の評価の結果を受けて、そのあり方の再検討も行う。</p>
<p>評価者C</p> <p>学生提案科目の制度は、学生の自主性を育てるうえでも、またギルド制度からスタートしたヨーロッパの大学の誕生の原点でもあり興味深いものである。</p>	<p>学生が本学の教育に求めていることを直接反映することができる。しかし昨今、学生のニーズが多様化しており、今後、そのニーズにどのような科目で対応していくのか議論が必要である。</p>
Ⅳ 「教育内容・方法・成果」について	Ⅳ 「教育内容・方法・成果」について
(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 (指摘なし)	(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 (指摘なし)
(2) 「教育課程・教育内容」について	(2) 「教育課程・教育内容」について
<p>評価者A</p> <p>「共通教養科目」については、自己形成科目群も含め、専門分野の垣根を超え学生が学問知に身近に接することを可能にするとともに、そこでは将来に亘る汎用的な能力を身に付けることも指向されている。とりわけ、学生提案科目の提供は、学生の「学ぶ意欲」を引き出すとともに、学生に対しカリキュラムの編成・展開とその効果への関心を喚起することが期待でき評価に値する。</p>	<p>科目提案学生委員会については、評価いただき感謝する。「共通教養科目」については、グローバル化する社会の状況に合わせ、グローバル人材育成に直接的、間接的に寄与するよう平成28年度より「グローバル科目群」を設置することとした。「グローバル科目群」を構成する科目は、異文化理解、言語習得能力、留学といった事象を扱うこととしている。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>評価者 C</p> <p>高等学校までの学習が入試科目に大きく左右されており、大学での学習の準備になりにくい、更に高等学校にも例えばスーパーサイエンス校として認められた学校とそうでないところでは大きな違いがある。一方大学の研究者の研究（あるいは、学問の進歩）は、高度に細分化され専門化している。そのギャップは年々広がっており、ここに苦勞があり、さまざまなクラス編成を考える必要が生じているのかもしれないと思う。関大では様々なアシスタント制度でカバーしようとしているように見えるが…。</p> <p>いずれにしても、政策創造学部の記述にあるように、学生が「4年間のスパンでどういった方向での知見を確立していくかと言う点について意識できる仕組みを作る必要がある」という視点が重要となろう。</p> <p>また受講生数が 500 人を超える講義はなるべく分割するなどして減らす必要があるだろう。</p>	<p>各学部が掲げている教育目標を達成するために、必要な授業科目の流れ及び各授業科目のつながりを示す、カリキュラムツリーの導入を検討したい。</p> <p>共通教養科目では、受講生数が 300 人を超える授業科目について事後抽選制度を導入している。抽選を行った科目は、翌年度のクラス策定の際にクラス数を見直すなど受講生数の適正化に向けて取り組んでいる。</p>
(3) 「教育方法」について	(3) 「教育方法」について
<p>評価者 A</p> <p>成績評価の方法・基準がシラバスに明示され、G P A 制度が全学部を導入されているとのことである。成績評価の厳格性や客観性を担保する措置が講じられていることは、単位制度の趣旨に照らし積極的に評価できる。今後は、内部質保証の仕組みを効果的に活用しながら、これらの措置を学修成果の一層の向上と教育の改善・充実につなげていくことを期待したい。</p>	<p>複数の学部で、G P A の値が一定値以上となった学生を表彰する、あるいは学生の早期卒業を認めるといった方策を採り、学生の学修意欲を喚起している。また、共通教養科目においては、授業科目別に履修者全員の G P A の平均値を算出し、その比較等を行うことで、成績評価が著しく易しい、あるいは著しく厳しい授業科目がないかどうかを分析している。これにより、各授業科目における成績評価基準の平準化、あるいは更なる明確化、厳格化に向けた検討が進むものとする。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>評価者B</p> <p>2009年度大学教育・学生支援推進事業に採択された「三者協働型アクティブ・ラーニングの展開」は、採択後も発展的に継続されて、2014年大学教育再生加速プログラムにも採択されて、組織的かつ恒常的に推進されている点は、高く評価できる。アクティブ・ラーニングは、今後の高大接続の改善にも大きな役割を果たす教育方法として大きな注目を集めているので、学修成果評価方法の開発などにも成功すれば、貴大学の貴重な財産となるであろう。</p>	<p>アクティブ・ラーニングは、かねてより学内にこれを実践する教員が多数存在していたが、2009年度及び2014年度に採択された事業では、時にこのような実践をしている教員を発掘、教員間の連携促進、あるいは教員自らの教育観や学習観を確認等にも奏功しているため、以後も、継続したいと考えている。高校生向けにも交渉学ワークショップを複数回開催するなど、高大接続の新しいフェーズが作られつつある。今後、更なる進展を目指したい。</p>
<p>評価者C</p> <p>今後ますますアクティブ・ラーニングが強調されるようになると考えられる。</p> <p>一方、内向きの若者が増えている。そのことも踏まえて教育方法を工夫する必要があるように思う。</p>	<p>アクティブ・ラーニングは（主として）学生の「主体的・能動的学習」の謂いである。これを促すための方策を教員は恒常的に開発し、実践し、更に省察を加える必要がある。グループワークを効果的に活用することによって、学生がアクティブ・ラーナーになる可能性が極めて高いが、それに加え、グループワークを丁寧にデザインすることによって、内向的な学生でも協同学習・協調的学習に参加することが十分に可能である。このことは複数の実践例により明らかにされているので、今後は学内への周知及び普及に努めたい。</p>
<p>(4) 「成果」について</p>	<p>(4) 「成果」について</p>
<p>評価者A</p> <p>一部の学部・分野において、アウトカム評価の視点に立脚した学修成果の測定指標の開発・運用に向けた努力が払われている。今後は、成績評価や修了認定の適切性の検証を基本に据えつつ、多様なステークホルダーに対する満足度調査の充実、学修ポートフォリオの活用等をも視野に入れながら、より多様な学修成果の測定・評価の営みを全学的に展開していくことが期待される。</p>	<p>2014年度に教学IRプロジェクトが教育推進部長のもと組織化されたことから、全学的な内部質保証に限らず、各学部の内部質保証における評価を担うべく、複数の学生調査を立案中である。具体的には、入学時調査、卒業時調査、また、在学中の学習状況を把握するパネル調査の設計である。なお、2015年度には、全学において入学時調査の実施、また一部でパネル調査も試行的に実施し、その調査の妥当性を図りつつ、分析した結果を教育の主体(学</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>評価者B</p> <p>教育内容・方法に関する充実した自己点検・評価報告に比べると、教育成果の「将来に向けた発展方策」については、全学的には「学生アンケート調査の充実」という従来の方策の追認が行われているだけであり、それを反映して、各学部・研究科の該当部分においても、具体的な方策の提案がほとんど見受けられない。学修成果の質保証は、今後の大学教育改革の最重要課題の一つであるので、学修成果評価方法の開発を全学的に推進することが必要である。</p>	<p>部、全学) 及び学びの主体 (学生) にフィードバックする方法について検討を行う予定である。今後は卒業調査や保護者調査の導入なども随時検討し、多様なステークホルダーに対し学修成果を可視化させたい。</p>
<p>V 「学生の受入れ」について</p>	<p>V 「学生の受入れ」について</p>
<p>評価者A</p> <p>学生の受入れに当り、その方針の中で、求める学生像や期待される能力を明示するとともに、各入試制度に応じ、修得しておくべき知識等の指示を行っていることや、併設校からの受入れに当り高大の連携策の充実・強化が図られるなど、総じて、人材育成目的や教育目標と関連させつつ有為な学生獲得のための努力が試みられている点は評価できる。</p> <p>入学定員の管理は、おおむね適切に行われていることが認められた。国の政策において、定員管理を一層厳格に行う方向性が指向されていることに鑑み、引き続きそのための努力をしていくことが望まれる。なお、全学レベルで厳格な成績評価が実施されていることに伴い、最終年次生が相当程度滞留している学部も見受けられるが、「収容定員」を適切に管理するという視点から、教育指導その他の配慮措置を更に充実していくことも期待される。</p>	<p>在学生の定員管理について、滞留を未然に防ぐため、平成 27 年度より、各学部による「成績不良学生への指導」を組織的に行うこととした。もちろん、これまでも指導は学部執行部を中心に行ってきたが、学長主導のもと、改めて全学的に実施を義務付けたものである。</p> <p>今後は、「学生カルテ」といった学生情報一元化ツールで、多面的な支援を行う。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>評価者B</p> <p>学生の受入れ方針について、教育課程の編成・実施方針及び学位授与方針との整合性を明確にしながら、HP等をとおして明確に公表している点は、先進的な取組として高く評価できる。複数学科を有する学部については、学科別の方針も策定し、合わせて公表することが理想であろう。また、求められる学力については、「総合的な基礎学力」等の抽象的な表現にとどまっているが、入試改革の動向を踏まえつつ、各選抜方式の特徴と照らしながら、更に具体的な記述を検討して、他大学に模範を示すとともに、法人内一貫教育のリーダーシップも取ることが期待される。</p>	<p>ご指摘の「学科別の方針」について、学部ごとの「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」を補完する形で、各学部のHPにおいて、「学部学科及び専攻の特色」といった形で提示している。</p> <p>また、求められる学力については、年内に通知される高大接続システム改革会議の最終まとめなどを踏まえた入学者選抜制度と併せて検討を進めていく必要がある。</p>
<p>評価者C</p> <p>現在文部科学省ではセンター試験に変えて「大学入学希望者学力評価テスト（仮称）」を考えている。この動向については、今から情報を収集することをお勧めしておきたい。</p>	<p>他大学の動向なども含めて情報収集に努めているが、文部科学省などからの情報が限られており、十分な検討を進めていくことができない状況にある。年内に通知される高大接続システム改革会議の最終まとめを受けて、本格的に検討を進めていきたい。</p>
<p>VI 「学生支援」について</p>	<p>VI 「学生支援」について</p>
<p>評価者B</p> <p>学部生の進路支援が懇切に行われている点は、非常に高く評価できる。それに対して、専門職大学院を含めた大学院生に対するキャリア形成等に関する全学の方針は、報告書等において確認できなかったが、研究活動を独自項目として掲げる貴大学ならば、研究活動と大学院教育を連動させながら、若手研究者あるいは高度専門職業者育成方策などについても、組織的な方針を策定すべきである。</p>	<p>大学院学生に対するキャリア支援については、現在、組織的な取組には至っていない。他大学大学院の取組を参考にして、若手研究者支援策を策定していきたい。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
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>評価者 C</p> <p>全ての教員が個人研究室を持てるようにすることが望まれる。</p>	<p>資格にかかわらず個人研究室を割り当てるように、環境都市工学部・システム理工学部においては順次個人研究室を増設している。教授は、全員個人研究室を割り当てられている。</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
(指摘なし)	(指摘なし)
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>評価者 A</p> <p>2014年に学校教育法が改正され、学長のリーダーシップが発揮できる体制整備と教授会の役割の明確化を軸とする大学ガバナンス改革に関する規程の整備がなされた。本自己点検・評価報告書が、2014年度版という事情を考慮する必要がある一方で、教学上の「最終意思決定機関」に関する記述と学教法の改正趣旨との間に齟齬をきたすことのないよう、深甚な配慮が望まれる。</p>	<p>学校教育法の一部改正に伴い、本学における関連規程の改正についても検討され、2015年2月に了承された。教学上の「最終意思決定機関」については、学部長・研究科長が「最終的な全学的意思決定機関とし・・・」の「最終的な」を削除し、学長の権限として、「最終的な決定を行う」という文言を追加した。学校教育法の一部改正やそれに伴う学内関連規程の一部改正について、その趣旨は全教職員に周知されている。今後も本法改正の趣旨に基づき、学長がリーダーシップを発揮し、戦略的に大学を運営できるガバナンス体制の更なる推進を行いたい。</p>

評価者D

管理運営をめぐる注目すべき最近の動きとして、2013年に、「長期行動計画」（2009年策定）の前期5年間の進捗状況を検証するとともに、後期5年間に向けた改訂版を策定したことがあげられる。この長期行動計画（改訂版）が、大学の理念・目的を実現するための、現状における管理運営方針を定めるものである。そこでは、8分野における推進主体、基本方針、行動計画、行動計画推進の具体的施策、その年次計画案、実施主体が示されている。これらは更に、「中期行動計画」（ローリング方式で毎年見直しが行われる）と単年度計画にブレイクダウンされる。大学における意思決定は、教学を代表する理事である学長のリーダーシップの下、「学部長・研究科長会議」、「大学協議会」、「部」組織（教育推進部・研究推進部・社会連携部・国際部各委員会）において行われる。また、学部固有事項は教授会で審議される。

教学ガバナンスの再構築の前提としての基本方針を踏まえ、学長のリーダーシップの下、迅速かつ規程にのっとった適性手続により意思決定が行われている（p.79）ことは、当然とはいえ、評価される。それにより、「学部長・研究科長会議」、「大学協議会」、「部」組織、「教授会」という意思決定機関の関係や付議基準が明確化されたことも高く評価されることである。事務組織検討委員会において事務組織の課題を見出し検討する仕組みが設けられていることは注目に値する。

将来に向けて、大学の意思決定プロセスを効果的に運用するために、寄附行為で定められている教学から選出される理事の選出人数や選出方法の見直しが考えられるとされ、各会議における付議基準については、運用実績を積んだ上で、付議基準規程の制定を検討する（p.80）とされている。簡単なことではないが、それぞれ検討に値する重要な事項である。また、組織の活性化や働きやすい職場環境の提供を図るための方策について検討していることであるが、成果があることを期待したい。

・ご評価いただいたことに甘んじることなく、今後とも学長のリーダーシップの下、大学運営を長・中期的展望を持って実行していく。

・大学の意思決定を最速・最善な方法で行えるように今後とも検討したい。

・学部長・研究科長会議における慎重かつ迅速な意思決定を行うため、各案件に対して全教授会の同意を得てからでは遅いと学長が判断する場合は、審議前に3分の2以上の特別多数決を宣言することで迅速に意思決定できる。学部長・研究科長会議に代理出席が必要となった場合は、会議開始時に毎回代理出席者に議決権のあることが、確認され運営されている。

・長時間労働の削減に向けた取組としては、平成24年度より「人材マネジメントヒアリング」を継続して実施し、各部署の人員及び長時間労働の状況把握に努め、その結果を各部署への適正な人員配置に反映させることで、学内業務を平準化し、長時間労働が一部の部署に偏らないようにできる限り配慮に努めてきた。また、平成26年度は、総務局において事務職員の超過勤務を前年度比10%削減する目標を立て、管理職会議において前月のデータを明示することによって、全体としての取組状況を確認した。

更に、平成27年度より①業務の見直しと効率化（管理職者の働き方の見直し）、②管理職者によるマネジメントの徹底、③目標の設定と管理の徹底、④朝型勤務への移行、⑤時差出勤の奨励、⑥ノー残業デーの実施と定着化、⑦啓発活動など7つの方策を取り纏め、管理職者に対して超過勤務削減に向けた適正なマネジメントの遂行を促してきている。

今後も引き続き、事務職員が良好なワーク・ライフ・バランスを保ちながら意欲的に業務を遂行するとともに、事務職員一人ひとりが「夢と志」を描

「改善すべき事項」として重要な課題がいくつか指摘されている（pp. 81-82）。たとえば、慎重な意思決定が時としてもたらす弊害、「部」組織の意思決定が各学部等の意思を反映しない恐れ、学部長・研究科長会議における議決権や代理権等の運用上の課題、事務組織検討委員会で挙げられた今後の検討課題、長時間労働がもたらす能力開発上の弊害などである。

いずれも早期の解決が期待される課題であるが、とりわけ事務組織検討委員会で挙げられた5つの検討課題は、長期行動計画を実現するためにも短期的に取り組むべき事項である。それらは、①目標管理制度や人事考課制度との関係で年度内の異動がむずかしい、②部門内の人材育成計画と事務組織全体の人事異動との調整が図られていない、③各部署の人員に余裕がなく部門内で繁閑期が重なることも多い、④業務の細分化や専門化が進み協力体制をとるのが難しくなっている、⑤事務職員の意識や認識に濃淡があり他部署を支援するインセンティブも働きにくい、の5点である。まだ取組が始められていないのであれば、その解決のために直ちに取組を始められたい。

きつつ、自己の強み、持ち味を活かして自発的にそれぞれの課題解決に資する能力を開発・向上することができるよう、長時間労働の削減に向けた取組を継続して実施していきたい。

・人事政策の基本的な方針を策定するに際し、求められる事務職員像を踏まえた人材育成計画等の具体的施策について、まずは、5～10年後の事務職員のあり方に関する検討を事務主管会議において行った。今後は、事務組織のあり方をも踏まえ、事務組織検討委員会において引き続き検討を加えるとともに、事務主管会議の下にプロジェクトを設置して、人事政策を検討する体制を整えていきたい。

また、人材マネジメントヒアリングにおいても、人事施策や人材育成、人員配置等についての意見聴取を行っていきたいと考えている。なお、専任職員（大学教員、教諭、事務職員）に適用されている就業規則等についても、今日的観点から検証・整備を行うことを目的としたプロジェクトを設置し、それぞれの職種ごとに検討を加えていく中で、事務職員の就業規則について、その職種内容に則した内容に整備していく予定である。

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
(2) 「財務」について	(2) 「財務」について
<p>評価者D</p> <p>長期行動計画（改訂版）において中長期財政指標として、①帰属収支差額 45 億円を確保し、②基本金組入額を平均 25 億円に抑制し、③人件費比率を 50%以下に維持して、財政的基盤の確立をめざすとされている（p. 83）。しかし、平成 22 年から 26 年度について私が計算したところ、①の帰属収支差額は 18 億、△42 億、37 億、30 億、30 億であり、45 億円の確保はどの年度にも達成されなかった。②の基本金組入額は 39 億、33 億、32 億、36 億、30 億で平均 25 億円の目標をかなり超過している。③人件費比率は 49.2%、63.5%、49.7%、50.2%、52.5%となり、最近は 50%以下という目標が達成されていない。</p> <p>このように、①～③の中長期財政指標はどれも達成が困難となっている。もとより、学校の拡張期においてはいずれの指標も期待より悪くなることは、理屈の上でもわかっていることである。拡張期における投資・支出の効果は、完成年度以降に現れるものである。我慢強く財務比率の改善に取り組むことが肝要である。</p> <p>中長期財政指標の数値目標を達成するため、収入の確保と支出の抑制に向けた方策を講じている（p. 85）。収入面では、入学定員増、学費改定、募金活動の展開、定年制延長制度を活用した若手教員の任用、事業会社の設立などで、収入増を図るとともに収入源の多様化を図る努力がなされている（p. 85）。支出面では概ね良好な比率を示しているとされている（p. 83）。人件費比率が達成されていないことから気になるところであるが、引き続き良好な比率が維持されるよう務められたい。また、施設設備関係で工事契約の透明性の確保が図られたことなど、質の面も含めてさまざまな財政改善策がとられていることは評価される。</p>	<p>財政基盤確立のため、「長期行動計画（改訂版）」においては、平成 24 年度から平成 29 年度までの 6 年間で 120 億円の翌年度繰越消費支出超過額縮小を掲げた。この数値目標は、2010 プロジェクトへの先行投資のほか、退職給与引当金特別繰入額の一括計上等の特別な要因を含め、平成 24 年度に見直したものである。財源の確保と支出の抑制に向けた方策に取り組んでいるが、ご指摘のとおり、その方策とする①から③の指標は、達成に至っていない。</p> <p>一方で、このたびの学校法人会計基準の改正趣旨に鑑み、会計処理を見直した結果、減価償却計算方法を変更することとし、平成 27 年度当初予算で、翌年度に繰り越す収支差額が 177 億円減少する見込みとなった。これを受け、中長期財政指標を見直す必要が生じており、新たな中長期財政指標は、常任理事会のもとに設置された中長期経営問題等検討専門部会で議論していくこととなるが、当面は、単年度における収支均衡、具体的には経常収支の範囲内に基本金組入額を抑制することを目指す。</p> <p>このため、平成 28 年度予算編成方針では、創立 130 周年記念事業を除いて、対前年度予算で、教育研究経費、管理経費及び設備関係支出をあわせてゼロシーリングとした。収入財源の多元化、施設設備の計画的整備、事業の費用対効果の検証、多様な人材の活用による総額人件費の管理、事業のスクラップアンドビルドなどに努め、着実に収支改善を図っていくこととしている。</p> <p>また、セグメント（部門）の収支状況については、完成年度を迎えた 2010 プロジェクトの検証を行うため、常任理事会のもとに専門部会を設置し、各部門の協力を得て教学面・財政面の両面から検証を行った。その結果は、理</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>予算編成及び予算執行についても、迅速な予算執行と事務の効率化が図られ、三様監査の効率性・有効性を高める努力もなされている (p.87)。</p> <p>今後改善すべき事項として最初に掲げた基本的財政指標の改善が意識されており、そのための1つの方策としてセグメント(部門)の収支状況についても十分な検証を行うとしている。指標が悪いセグメント関係者からの抵抗が予想されるが、これを実施しなければ学校全体で実効性のある財務指標の改善を図ることはとてもできない。セグメント情報の分析を急ぎ、財政の改善に結びつけていただきたい。</p>	<p>事会・評議員会で報告するとともに、関係するセグメントの予算実行単位責任者とともに現状認識と課題共有を図っており、厳しい財政面に関しては、中長期のスパンで収支改善に取り組んでいく。なお、入学者数の減少により学生生徒等納付金が減収している、専門職大学院の厳しい収支状況にも注視していく。</p>
<p>X 「内部質保証」について</p>	<p>X 「内部質保証」について</p>
<p>評価者A</p> <p>一部の新設学部自己点検・評価報告書の記述において、PDCAサイクルの運用を前提とした書きぶりがなされていないので、他の学部・研究科に合わせた記述法とすることが望まれる。</p>	<p>基準毎に設定されている「点検・評価項目」に従い、点検・評価した結果を「現状の説明」で記載し、その中で特記すべき事項を「点検・評価」及び「将来に向けた発展方策」に記述するように指示をしていたために、「点検・評価」及び「将来に向けた発展方策」に対する記載の仕方に学部・研究科によりばらつきが生じてしまった。</p> <p>今後は、「現状の説明」と「点検・評価」及び「将来に向けた発展方策」の書き分け方を明確にし、基準の充足状況及び点検・評価の結果における改善点や今後の課題等を「点検・評価」及び「将来に向けた発展方策」に明記するように学内説明会及び記入要領等で周知徹底する。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>評価者B</p> <p>誠実な自己点検・評価活動を認証評価及び外部評価と組織的に連動させて、P D C A サイクルに基づく非常に優れた取組が恒常的に実施されている。『データブック』に関して、「データで見る関西大学」として、大学HP トップからワンクリックで閲覧できるようにしたことは、見識ある改善方策の一例であるが、「関西大学『学の実化』自己点検・評価報告書」に関しては、大学HP トップから法人HP にリンクして、合計5回クリック、認証評価結果に関しては、合計4回クリックしなければ閲覧することができない点は不満が残る。親委員会である学校法人関西大学自己点検・評価委員会と、大学部門委員会の関係について、I R や大学ポートレートの活用なども視野に入れながら、<見える化>の推進という観点から更に改善を図り、他大学に先立って実効性の高い内部質保証システムを確立することが強く期待される。</p>	<p>データの公表に関しては、「データで見る関西大学」をHP のトップページ上に提示すると共に、その集約版的な『関西大学総合案内 データ集』を別途HP で公表している。更に詳細な情報を掲載した『データブック』を、「データで見る関西大学」からリンクさせ、利便性を図っている。</p> <p>『関西大学「学の実化」自己点検・評価報告書』については、ご指摘のとおり、閲覧いただくために数回のクリックが必要な構造になっていた。この度のご指摘を頂戴し、『データブック』と並列表記することで、一次的な対応を行った。しかし抜本的な改善には至っていない。トップページからダイレクトに「関西大学の点検・評価活動」に繋がるように担当部署と検討を行う。</p> <p>学校法人関西大学自己点検・評価委員会と大学部門委員会のあり方については、より実質的な内部質保証を推進できるように整理すべく検討を行う。</p> <p>教学I R については、前述のとおり2014年度に組織化され、活動の幅を広げつつある。その成果は、逐次、日常的な自己点検・評価活動として改善に結びつけることで内部質保証に活用する。更に大学ポートレートの活用についても学内外の状況を踏まえて検討を行う。</p>
<p>XI 「研究活動」について</p>	<p>XI 「研究活動」について</p>
<p>評価者A</p> <p>充実した個人研究費に加え、外部資金獲得状況も良好で、全体的に見て、質の高い研究活動が展開されていることが確認できた。引き続き、十全な研究条件・環境の下で、活発な研究活動が営まれることを期待したい。</p>	<p>学内の公募型研究費のうち、研究拠点形成支援経費と若手研究者育成支援経費では、研究期間終了後に外部資金に申請することを課しており、外部資金獲得につながる制度設計となっている。</p> <p>また、U R A を中心とした研究支援体制では、外部資金申請に積極的に関与するなど、人的支援の充実も、良好な研究環境づくりに貢献しているといえる。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>評価者B</p> <p>研究活動を独自項目として設定することは、大規模総合大学の特色を活かす上で、妥当性の高い自己点検・評価活動として評価できる。東アジア文化研究科を対象としたグローバルCOEプログラムなど多数の豊かな実績があるので、現在のところ記述が総花的になる傾向があるが、重点化と集中を基本方針として、世界的な拠点の創出が期待される。理工系3学部を擁する大学のスケールメリットを活かすためには、高度専門職としてのURAや産学官連携コーディネーターの活用が必須であるが、その成果について検証するシステムの開発も必要であろう。また、大学院教育との連携及び若手研究者のキャリア形成方策についても、全学的な方針の策定が望まれる。</p>	<p>13の学部、専門職大学院を含む15の研究科、及び6つの付置研究所等を擁する本学において、研究活動は、質の高い教育を支える原動力として、多彩な分野で展開し、総合大学としての真価を発揮する一翼を担っている。</p> <p>一方、文部科学省が、従来の私立大学戦略的基盤形成支援事業を改編し、平成28年度から新設する「研究ブランディング事業」では、優先課題として全学的な独自色を打ち出す研究を申請要件として求めており、今後、学長のリーダーシップのもと、本学の強みのある分野を集中的に伸ばさせる仕組みを、強化していかなければならない。</p> <p>URAについては、評価方法を定め、毎年、各人の成果を確認し、次年度の活動計画につなげている。また、産学官連携コーディネーターについても年度初めの計画書、月ごと及び年度末の報告書提出により、成果を確認しているが、いずれも、その成果を検証するシステムまでは整備できていないので、今後の検討が必要である。</p> <p>大学院教育及びキャリア形成との関連においては、附置研究所で博士課程後期課程の学生を準研究員として研究班の研究活動に参画させ、発表の機会を設けている。また大学院修了後の若手研究者を非常勤研究員として採用し、研究活動の継続を可能とし、科研費に申請する資格も付与しているが、全学的な方針については、今後検討を要する事項である。</p>
<p>評価者C</p> <p>研究活動については、個人差と学問ごとの特質があるが、「学の実化」という以上、学会発表でとどまらず、もう少し積極的に実社会に研究成果を発信した方が良いと思う。</p>	<p>研究成果を社会に還元することは、大学の重要な使命であるという認識の下、研究推進部では学術情報システムで、各研究者の専門分野、研究課題、研究業績や社会的な活動状況を必須項目として登録し、ホームページ上に広く公開するとともに、社会連携部では産学官連携事業、地域連携事業等を通じて、本学の知的資源・人的資源の活用による社会貢献事業を促進している。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
XII 「国際交流」について	XII 「国際交流」について
<p>評価者 C</p> <p>在学中の留学や留学生の受入れなど盛んに行われている。大学としては関大生が日本にいたるまま留学生との間で国際交流ができるようにするという哲学を持たれることを提言したい。</p>	<p>現在、関西大学国際化戦略「TRIPLE I 構想」に「共修促進政策・多文化共生・イマージョン空間の創出」と題し、次のような環境整備を目指している。</p> <p>多様な留学生をキャンパスに迎え入れ、10年後には、本学で修学する学生の6人に1人が外国人留学生となることをめざし、日本人学生と留学生が英語（もしくは日本語）で学ぶ混在クラスを実現し、そこへ遠隔授業 KU-COIL による異文化交流も盛り込み、日本人学生にとって「学内留学」ができる環境（イマージョン空間）を創出する。</p>
専門職大学院の記述について	専門職大学院の記述について
<p>評価者 A</p> <p>収容定員と在籍者数との間に大幅な乖離をきたすことのないよう、教育内容・方法の特色を発揮されるための営為が続けられるとともに、入学生の獲得のために様々な工夫を講じている点は評価できる。今後とも、こうした努力を継続的に払っていくことを通じて、優れた学生を受け入れ、有為な人材育成に引き続き貢献していくことが強く期待される。</p>	<p>引き続き、各専門職大学院において、優れた学生の受け入れ及び有為な人材育成のための方策の検討を推進していく。</p>

意見・提言	外部評価を受けての大学の所見・改善策等
<p>評価者B</p> <p>三つの専門職大学院とも、誠実な自己点検・評価が行われている。ただし、網羅的な記述が行われているため、長所や課題の所在がかえって不明確になる傾向がある。とりわけ会計専門職大学院の報告は、100 ページを超える大部なものになっているので、次回に向けて、報告書作成の取りまとめ方法についても、検討することが望まれる。</p> <p>評価者C</p> <p>研究科によって記述に精粗があるように思う。</p>	<p>ご指摘の三つの専門職大学院における自己点検・評価報告書について、認証評価受審時は、機関別認証評価による点検・評価項目に基づいて点検・評価を行っているが、通常の専門職大学院における点検・評価活動は、それぞれの専門職大学院認証評価の点検・評価項目により点検・評価活動を行っていることから、独特の言い回しや記述の根拠となるデータを文中に記載すること等により差異が生じているのは事実である。</p> <p>専門職大学院の場合は、5年に一度の専門職大学院別認証評価と併行して3年に一度の自己点検・評価活動と6年に一度の機関別認証評価のために自己点検・評価報告書を作成しており、負担軽減の観点からも3つの専門職大学院については、これまでどおりそれぞれの分野における表記及び編集方法を尊重したいと考えている。</p>

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) 常任理事会が指名する常勤の役員
- (2) 理事長が委嘱する学外有識者 5名程度

(委員長)

第3条 委員会に、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。

(委員長の選任)

第4条 委員長は、第2条第1号に規定する常勤の役員のうちから委員会において選出する。

(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3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、企画管理課が行う。

(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。

附 則

この規程（改正）は、平成24年11月22日から施行し、平成24年10月1日から適用する。

附 則

この規程（改正）は、平成25年10月1日から施行する。

附 則

この規程（改正）は、平成26年4月1日から施行する。