

内部質保証システムの有効性を高めるために（発言要旨）

生和 秀敏

わが国における大学の質保証の仕組みは、大きく分けると「公的質保証と内部質保証」に区分され、両者が適切に連携することが求められている。しかし、自主・自律を謳う大学にとっては、内部質保証システムを充実させることが何よりも重要であり、これは大学の質保証を目指す国際的な趨勢でもある。

この内部質保証システムを構築し、それを十分機能させるためには、（1）質保証の管理手法であるPDCAサイクルを大学の実状に合わせて実質化させると同時に、（2）それを適切に駆動させる教学ガバナンスの仕組みを整備することが強く求められる。

（1）PDCAサイクルの実質化

PDCAサイクルの実質化のためには、目指すべき目標を構造化し、PDCAの各ステップを精緻化する必要がある。例えば、P段階では、達成すべき目標の明確化に加え、達成に必要な条件整備や諸資源の投入計画などを可能な限り明らかにしておく必要がある。また、C段階では、現況の適切な把握である「点検」に留まらず、目標と照合して活動の進捗状況を「評価」することが必要で、さらに、進捗状況を規定していると思われる条件や活動を「推定」することが、以後の長所の伸長や改善方法の策定にとって重要である。このことは、全学レベルだけではなく、活動の単位組織である各部局においても同様である。

（2）教学ガバナンスの機能化

教学ガバナンスの目的は、適切な教学システムを構築し、そのシステムが円滑に機能するよう管理・運営・支援体制を整備することである。そのためには、大学運営の視点をガバナンス分析の次元に添って整理し、教学事項についてのPDCAサイクルの循環的継続が可能なような管理・運営を行うことである。適切な教学システムの構築とは、学生の受け入れ方針（AP）、教育課程の編成・実施方針（CP）、学位の授与方針（DP）の3つの方針を明確にした上で、その方針に従って教学システムを再構築することであり、3つの方針と整合性のない制度改革・組織改革・教育改革は避けるべきである。また、PDCAサイクルの循環的継続を可能にするためには、ガバナンスの第三極として評価活動を明確に位置づけ、評価委員会の「権限規程」を定め、評価を生かしたガバナンスが行える体制を構築する必要がある。評価委員会は、認証評価や法人評価に対応するためのワーキング・グループに終わってはならない。

因みに、国立大学法人等監事協議会では、「監事監査の指針」の中で、ガバナンスの重要事項として、「評価・改善システムの整備・充実」を挙げている。

内部質保証システムが機能するためには

大学は、自らの責任で大学の諸活動の点検・評価を行い、その結果をもとに改革・改善を継続し、大学の質の維持・向上を図らなければならない。

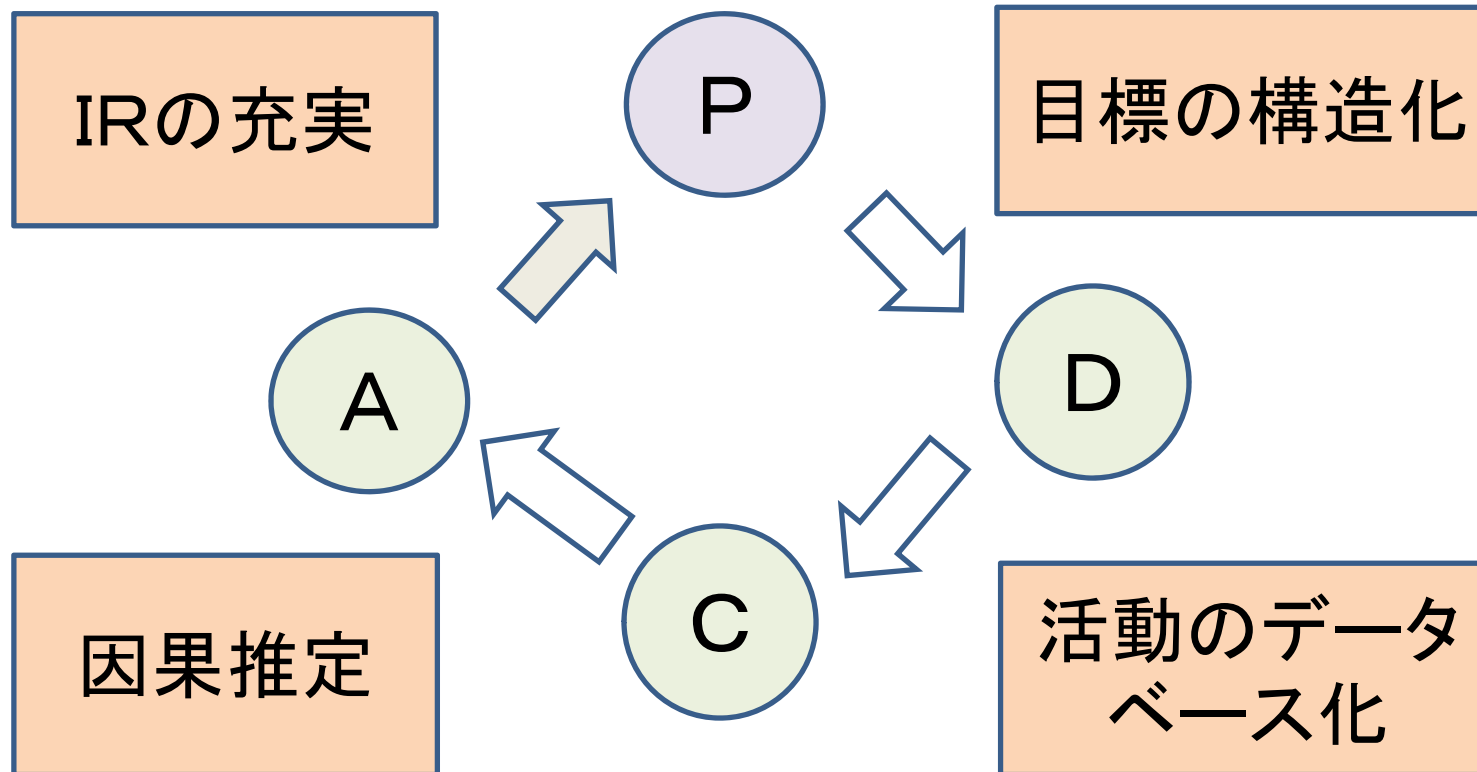
そのためには、大学は、それが可能となるような継続的な管理・運営体制(内部質保証システム)を整備し、それが十全に機能するよう、以下の2点に特に意を払う必要がある。

- (1) PDCAサイクルの実質化
- (2) 教学ガバナンスの機能化

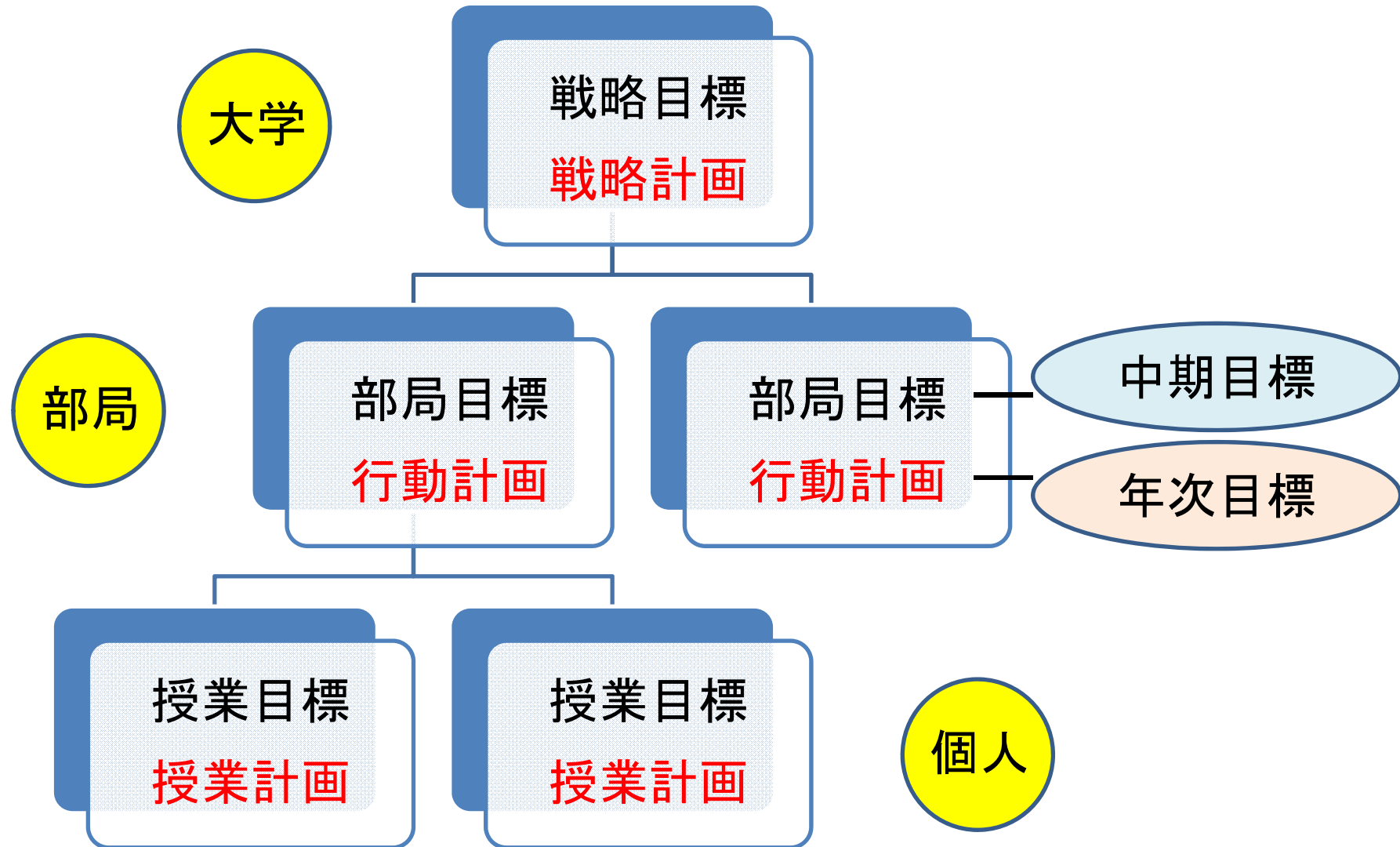
PDCAの各ステップ

目標	条件	計画	実行	結果	成果	効果	改善
達成すべき目標	達成に必要な条件	行動計画の策定	目標指向行動	行動の結果生じた変化	教育成果の評価	条件や活動の有効性	改善点の整理と調整
具体的な目標の設定	システム整備や資源の確保	方法・手順・投入資源	教育活動の内容・方法	客観的なデータで確認	目標と結果の照合	有効な条件や活動の推定	実現性のある改善策の立案

PDCAサイクルの実質化の課題



目標の構造化



教学ガバナンスの機能化

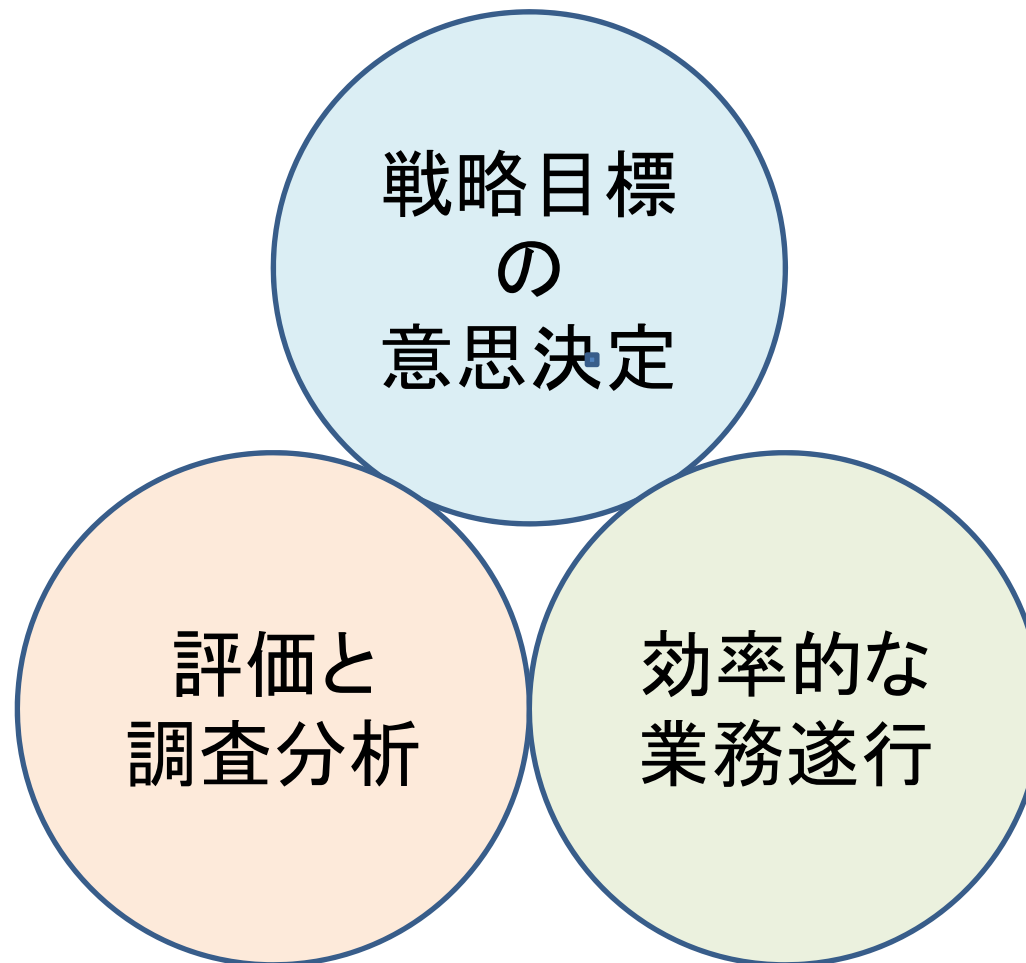
教学ガバナンスとは、大学の使命である教育活動の円滑な展開と研究活動の活性化を推進するため、適切な**教学システム**を構築し、そのシステムが円滑に機能するよう**管理・運営・支援体制**を整備し、大学の質の維持・向上に責任をもって対処できる**機能・活動・仕組み**のことである。

ガバナンス改革の課題

参考:ガバナンスの監査
国立大学法人等監事協議会の
監事監査の指針より

- 1、 学長のリーダーシップ発揮のための条件整備
- 2、 役員等の権限と責任の明確化
- 3、 意思決定システムの体系化
- 4、 効率的な業務執行システムの構築
- 5、 **評価・改善システムの整備・充実**

ガバナンスにおける評価の位置づけ



評価を生かしたガバナンス体制の構築

- 1、評価活動をガバナンスの第3極として位置づける
 - 評価活動は内部質保証システムの中核である。
 - 評価結果を意思決定に繋げる仕組みを構築する。
- 2、評価委員会の権限と責任を明確に定める
 - 評価委員会に学長等への勧告権を付与するなど役割の重要性に見合った権限規程を整備する。
- 3、構成員の評価活動および評価結果への関心を高める
 - 部局間の相互評価システムを構築する
 - 評価活動および評価結果を定期的に学内広報する。