

巻頭メッセージ

総長 田中優子 1

シリーズ「内部質保証の在り方を考える」対談(第6回): 法政大学における職員の育成方針について

大学評価室長 八名和夫 ※ 理事 鈴木文夫 2

第1回 学部質保証懇談会の実施報告 3

保護者アンケートの結果から 4

自己点検・評価に関わる事務職員 5

活動報告／編集後記 6



総長
田中 優子

MESSAGE 1

自己点検・評価活動を使いこなそう

個々の人間にとって、自らの価値観とそれを実現することが生きる上で必須であるように、大学もまた、社会や世界の中での存在価値の確認や創造と、かたちをともなったその実現は欠かせないものである。

しかし創立当時は大きな目標を抱いていても、年月が経ち、巨大化し、社会的にいちおう評価され、とりあえず継続できているという組織になったとき、大学は変われなくなる。大学が変わらないと、教員も職員もなかなか変われない。

それが常態となったとき、これから社会で生きていかねばならない学生たちや、すでに社会で働いている学生たちは、現実と大学とのギャップに気づき、大学を見放す。そこで自己点検・評価制度だが、これはいわば大

学にとっての外圧である。しかし巨大化した大学は、外圧なしには変わらない。自己点検・評価活動が求めるものは、自ら目標を設定し、その目標をめざして、個々の大学や学部が独自性をかたちにしていくことである。この活動によって、社会的現実という地に足をつけながら、大学がもっている教職員と学生の力を引き出し、自らの価値観とかたちを明確にしていけることができる。

法政大学の卒業生たちは自ら考え、自立的に生きていく人が多いと言われる。そのありようはこれからの世界に必要なものだ。自己点検・評価活動という外圧を使いこなすことで、大学が一体となって法政大学の独自性と価値をかたちにし、自立的な学生を育てたい。

シリーズ「内部質保証の在り方を考える」対談(第6回) : 法政大学における職員の育成方針について

八名 和夫[大学評価室長] × 鈴木 文夫[理事]

法政大学における内部質保証の在り方を考える対談シリーズの第6回目です。今回は本学の職員の育成方針について、ご自身も職員で、主に総長室および法人業務をご担当の鈴木文夫理事にお話をうかがいました。

多様化した大学教育に対応できる職員とは

八名 少子高齢化や学生の基礎学力の低下、経済状況の長期低迷などの問題・課題を抱える日本社会では、「社会人基礎力の養成」「グローバル人材教育」など、大学に求められる教育が多様化しています。そのような状況に対応可能な職員像とはどのようなものなのでしょうか。



鈴木理事

鈴木 本学のような日本有数の総合大学に求められる教育機能は多岐にわたり、また高度化・複雑化していると言えます。そのような中、厳格な学生定員管理等により財政的に大幅な職員増が期待できない現状では、特定の分野に特化するスペシャリストよりも、大学の主要な業務に対応できるゼネ

ラリストが本学専任職員像の基本と考えます。

八名 多様な教育機能に対応できるゼネラリストということでしょうか。

鈴木 はい。多様な教育機能を実現するためには、教職協働と経営的視点の双方が欠かせません。教学・法人両方の部署を経験し、①一定の得意分野(専門的素養)を持ちながら、②学内外とコミュニケーションがとれる能力、③違う立場の教職員と対話し、時には議論を恐れないタフさ、④教育効果と経営的視点のバランスを保つこと、が重要だと思います。1つの学部や研究科に所属する教員とは違い、職員には全学的な視野が求められます。そのためには、基本はゼネラリストであること、そして“大学の主要業務に係る専門性と物事を深く掘り下げて考えることができる専門性”を身につけることが重要でしょう。

加えて、教職協働の場では“教員とともに考え、企画立案する職員”が求められます。大きくは国の文部行政の動向や関係法令、補助金行政、近いところでは同規模他私大の動向に通じており、数値・データで企画内容や効果について説明できる力が必要だと思います。

八名 経営や教学マネジメントに能力を発揮できるゼネラリストとしての基礎を持ちつつ、スペシャリスト的な深みとでもいいですか、ある程度専門的な知識も兼ね備えた人材によって、専任職員数約400名の制約の中で大学運営をしていくという方針が理解できました。教員側も、職員の提案を受け入れ活用していく意識が大切になってくると思います。

専任職員の研修プログラム

八名 ところで、新卒採用者に幅広い大学行政を経験させ、かつ専門的な深みを持った大学人に育成するとなると、研

修プログラムが重要かと思います。

鈴木 本学の職員研修プログラムは、大きく「階層別研修」「大学業務への理解」「目的別(自己啓発)(語学スキル向上)(外部派遣型研修)」に分けて実施しています。各カテゴリ内に設置されるプログラムには研修対象者の目安が年齢層や職位によって示されます。その他、プロジェクトリーダー育成を主眼とした他大学との合同研修、私立大学連盟への派遣研修を実施しています(http://www.hosei.ac.jp/documents/gaiyo/johokokai/keiei/4_7_2.pdf)。

八名 これは教員からは全く見えないことです。職員には計画的に研修プログラムが策定されていることがわかり、感銘いたしました。

鈴木 今後は大学院の科目等履修生制度を利用した研修制度の導入の可能性や海外職員研修制度の活性化を検討したいと考えています。

八名 女性の登用やグローバル化対応についてはどのようにお考えですか。

鈴木 本学では女性の役職者が少ないのが現状です。今後「ダイバーシティ委員会(仮称)」を設置し、単に女性の就労や役職への登用を制度として検討するだけではなく、ワークライフバランスの視点も考慮しながら、大学と教職員双方にメリットをもたらす施策の策定・推進を行っていく必要があると考えます。また、グローバル推進の基幹的役割を担う部門には、有期雇用を含めた外国人職員等を運営スタッフとして配置する予定です。

八名 最後に、特に若手職員にとって、職員理事は目標とすべき大きな存在かと思います。職員に期待することやアドバイスなど、メッセージをお願いします。

鈴木 畑違いの人事異動を恐れず、多くの部署で多様な人と交わって鍛えられてほしい。また、一般職であっても「自分が主任や管理職になったら何をどう変えていきたいか」といった一歩先のビジョンを常に持ち、スタッフ・仲間と情報や問題を共有し、帰属意識を持ちながら職務を遂行してもらいたいと思います。コンピュータで得られる情報に依存せず、人間的なつながりや信頼関係の中でアナログ的なコミュニケーションも大切にしてほしいと思います。

八名 まずは組織的に業務・職務を遂行するということがあり、その上で人間的な信頼関係に基づく対応を行うことが重要ですね。本日はありがとうございました。



八名大学評価室長

第1回 学部質保証懇談会を開催しました。

質保証委員会の実質化に向けて

法政大学大学評価室では、2014年3月10日（月）、市ヶ谷キャンパスボアソナードタワー26階A会議室において、学内教職員向け企画「第1回 学部質保証懇談会」（以下、『懇談会』）を開催し、教員41名、職員5名の計46名が参加しました。本ニュースレターでは、その概要について報告します。

＋法政大学の自己点検・評価体制と質保証委員会

法政大学では、2009年度に新たな自己点検・評価体制を構築し（<http://www.hosei.ac.jp/hyoka/committee/organization.html>）、その一環として、自己点検の運用単位である各学部・研究科の中に質保証委員会を設置しました（2012～2013年度）。その際、質保証委員会は「学生の能力形成と向上を担保する学部・研究科教育のPDCAサイクルの4プロセスのうち、『C（自己評価結果）とそれのA（改革・改善）への繋がりを管理する』『学部・研究科の諸活動をチェックし、執行部に対し客観的なアドバイスができるよう、委員長は学部長・研究科長以外とすることがのぞましい』とされました。

並行して2012年度に受審した公益財団法人大学基準協会による認証評価では、本学の自己点検・評価体制が長所として高く評価されたものの、質保証委員会については設置段階にあり、今後の整備に期待を込めたコメントが残されました。このため本学では、以降の自己点検・評価活動の課題の1つに「質保証委員会の実質化」を掲げています。

現在、質保証委員会の活動・運営は各学部・研究科に委ねられていますが、自己点検・評価活動のプロセスである「学部長・研究科長インタビュー」の中で、「質保証委員会の業務が拡大傾向にありその役割が不明確になっている」「既存の委員会との重複を回避し効率的な運用を行うにはどうしたらよいか」「小規模学部では独立した委員会の開催が困難である」等の意見が散見されました。このたびの懇談会は、それらの声を受け、まずは学部課程における質保証委員会の現状を情報共有し、今後の改善につなげるために開催したものです。

＋パネルディスカッション形式による懇談会の実施

法政大学は規模の異なる15学部を有し、学部ごとの教員数は10名～80名程度、同じく学生数は250名～3,800名程度と、その規模に大きな幅があります。ゆえに、大学が質保証委員会の運営方法に関して、一律の形式を全学部に統一して適用しようとするのは困難です。

そこで懇談会に先立ち、全学部の質保証委員会委員長等に「事前アンケート」の回答をお願いし、学部長ではなく現場の立場から、現状と課題、悩み、他学部の状況で知りたことなど、忌憚のないご意見を伺うことにしました。

また、当日は全学部の質保証委員会委員長の出席を原則必須とし、事前アンケートの回答を踏まえ、学部規模のバランスを考慮して、6学部に20分程度ずつ発表をお願いしました。配付資料には発表資料のほか、アンケート回答の集計結果や本学の規模別学部一覧を含め、議論の一助としていただきました。

＜懇談会プログラム＞

開会挨拶 浜村 彰 担当常務理事

第1部 文学部・経済学部・デザイン工学部 発表
（司会：斎藤利通 点検評価企画委員会委員）

第2部 国際文化学部・人間環境学部・キャリアデザイン学部
発表 （司会：八名和夫 大学評価室長）

質疑応答・招待者（大学評価委員会委員）コメント

講評 増田壽男 総長

※総司会 八名和夫大学評価室長

＋質保証委員会の現状と課題（有効かつ効率的な運営にむけて）

発表によると、各学部とも、学部長会議で承認された質保証委員会の役割（自己点検PDCAサイクルにおけるチェック（C）と改善（A）に向けた提言を行うこと：以後『狭義の役割』と呼ぶ）に限定されることなく、学部の実情に合わせ、広範囲な質保証に資する活動を展開しています。学部の理念を実現すべくカリキュラムポリシーで定めた教育内容の質を保証するという広義の質保証に向けた取り組みがなされていることがわかりました。

また、発表を受けて展開された議論のポイントは、大きく以下の2点が挙げられます。

- ・質保証を狭義に捉えるか、広義に捉えるかによって、質保証委員会の役割や分掌に幅ができる。
- ・質保証委員会と執行部との距離をどのように保つかが課題である。

大学評価室としては、質保証委員会に対し、学部長会議で承認された狭義の役割を果たしていただくことを想定していますが、各学部・研究科がその自主性・自律性に基づき、質保証に向けた広範な活動の実施主体として有意義に発展させることを妨げるものではなく、むしろ推奨されることと考えます。

一方で、狭義の役割といっても、その具体的な活動内容を全学的に明確に提示してこなかったことが、大学評価室の課題として浮き彫りになりました。

例えば、年度初めに提出する現状分析・目標設定に対するチェック、大学評価への対応状況のチェック、年度末報告のチェックを全て行うのか、年度を通してPDのチェックを適宜行い、年度末報告書の自己評価案の作成を行うのか等、種々の異なる活動形態があり得ます。

今後、大学評価室は質保証委員会の現状を整理し、同委員会の狭義の役割を明確化してゆきたいと考えています。そして、その狭義の役割を核とし、各学部・研究科において質保証に必要なと思われる活動内容を検討していただければと思います。

最後になりましたが、発表いただいた6学部の先生方にこの場を借りて御礼申し上げます。



保護者アンケートの結果から

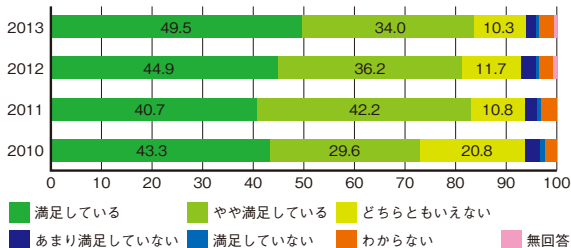
経年変化を中心に

大学評価室では、2013年12月から2014年1月にかけて学部学生の保護者2000名を対象にアンケート調査を実施しました。2009年度から毎年実施しているもので、今回で5回目となります。今回は697名（回収率約35%）の保護者の皆様からご回答を頂きました。その結果を、経年比較を中心に、抜粋して紹介します。

- ① 法政大学への満足度は83.5%
(前年比約2.4ポイント上昇)
- ② 入学学部への満足度は74.3% (前年同数)
- ③ 本学が今後さらに充実すべきは就職支援と就職に関する情報の発信強化
- ④ 約7割の方が情報提供に満足と回答
- ⑤ 半数以上(55.6%)が「法政大学を勧めたい」

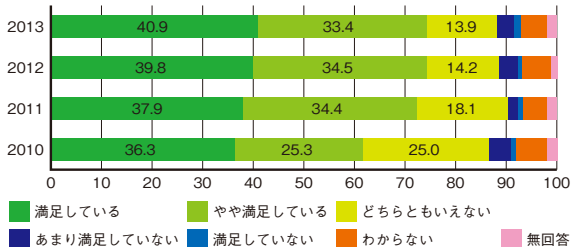
I 法政大学および入学学部に対する満足度

図1：法政大学に対する満足度 (%)



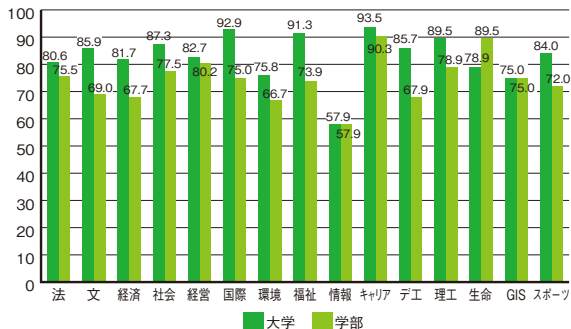
法政大学に対する満足度（「満足している」+「やや満足している」の割合。以下同様に表記）は83.5%（前年比+2.4%）で、3年連続で8割を超え、4年間の比較ではもっとも高い結果となりました。

図2：学部に対する満足度 (%)



入学学部に対する満足度は74.3%（前年同数）となりました。満足度は前年同数ではあったものの「満足している」の比率は毎年上昇しています。

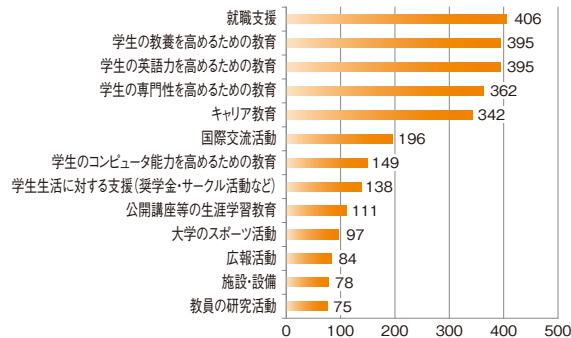
図3：大学・学部満足度の学部別比較 (%)



大学満足度は、15学部中11学部が8割を超えています。

II 本学が今後さらに充実すべき点

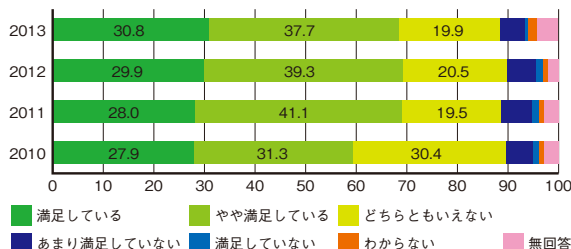
図4：本学が今後さらに充実すべき点（回答数）



最も多いのは、就職支援で、全体としては前年とほぼ同様の結果となりました。

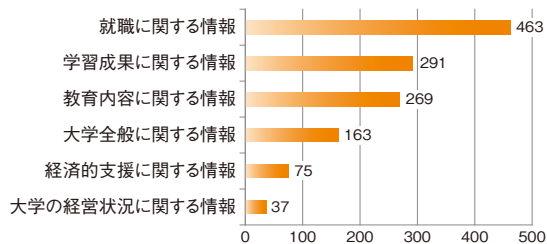
III 情報提供について

図5：情報提供の満足度 (%)



前年をわずかに下回りましたが、約7割（68.5%）の方が満足と回答しています。

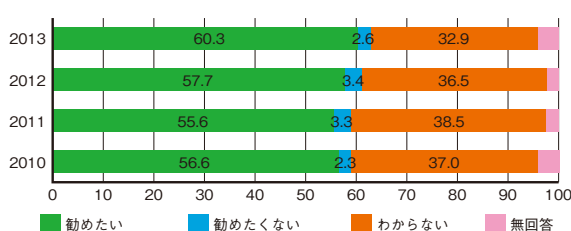
図6：さらなる発信を望む情報（回答数）



前年同様に「就職に関する情報」を求める声が圧倒的に多く、全体としても前年とほぼ同様の結果となりました。

IV 法政大学を勧めたいと思うか

図7：法政大学を勧めたいか (%)



6割（60.3%）の方が勧めたいと回答。初めて6割を超えました。

自己点検・評価に関わる事務職員

－評価員・ブルーフリーダーを経験して－

法政大学では教職員の協力のもと毎年の自己点検・評価活動に取り組んでおります。今回は事務職員にスポットを当て、2013年度自己点検・評価活動において、評価員やブルーフリーダーとしてご活躍いただいた方々から代表して3名の方の感想を掲載します。

『評価員の経験を通じて思うこと』

評価員を経験した感想を有り体に述べれば、「経験出来て良かったし、もっと多くの職員にその機会が与えられるべき」というものです。これは昨年共に評価員を経験した方々にも共通する意見であったと記憶しています。自身の場合、自部局の点検・評価を行う際にどのような視点・切り口で考察すべきが参考になった点が大きかったのですが、それだけであれば、上記のような感想にならなかったと思います。評価所見を的確なものとするためには、評価対象部局が作成した報告の字面を鵜呑みにせず、他の情報源から裏付けを探るなど“知る”という作業が必要でしたが、評価対象部局に対する興味や関心を持ち、知識を深めることによって、本学の取り組みを体系的に理解することも出来ました。その観点から捉えれば、評価員の任務は、SDにも繋がるものだと思います。

また、2014年度の予算編成では予算制度の見直しが行われ、新たに本学のミッション・ビジョンに直結する事業に対して予算枠が確保されました。これは、本学内におけるPDCAサイクルを有効に機能させることに繋がる一方で、予算執行の結果については、より厳格で適切な評価が求められるものと思います。自己点検・評価が、公共性を持つ大学にとって社会的な説明責任を果たすという機能を持つ以上、職員が事務部門を評価する際に、身内に甘い馴れ合い的なものであってはならないですし、問題点や課題を浮き彫りにしてこそ、本学の質の向上に繋がるものと思います。そのため、今後自己点検・評価に携わる方々の任務の重要性和責任はますます増していくものと考えて次第です。

2013年度事務部会評価員 総務部総務課長 今村 公勇

『大学基準協会の『専門職員』と本学の『ブルーフリーダー』について』

大学の質保証活動を形骸化させないために重要なことは、何よりも評価の質を担保する優秀な評価者を育成することであるが、日本では優秀な評価者の数はまだ少ない。このような状況で不可欠なのは、評価に携わる事務のサポートである。事実、私が大学基準協会に出向して最も印象的だったことは、評価過程での事務担当者の役割の大きさであった。

大学基準協会では、「ピア・レビュー」と言って、大学評価委員は、他大学の教員から選出される。しかし、評価に不慣れな委員も存在するため、当初の報告書案はかなり精粗があるケースも多く、そのまま「大学評価結果」として世間に公表することはできない。各大学の評価基準や視点を統一化して、報告書案を「大学評価結果」に昇華させていく過程が必要である。

そこで事務担当者は大学基準に基づき、報告書の記述に不適切な箇所があれば、「事務局メモ」という形で、委員に赤字で修正依頼を行う（その結果、原稿は赤字だらけとなる）。そのため、教員と事務担当者で意見が異なる場合も多いが、最後は、ほぼ全員が事務のサポートを理解していただける。「より精度の高い評価を実現する」ために、事務は評価者と同等の役割を果たしているのだ。

一方で、大学基準協会のシステムを模した本学の質保証活動で、私も担当している「ブルーフリーダー」は、スケジュールの過密さや業務負荷故に「専門職員」ほどの役割は果たせていないと感じる。

本学の評価活動の質を担保し形骸化を防ぐため、限られた条件下で、私達ブルーフリーダーは何をすべきか、今後も検討していきたい。

2013年度評価ブルーフリーダー 総長室企画・秘書課長 鈴木 弘一

『ブルーフリーダーの仕事』

私は「読む」という作業が苦手である。本を読むことは好きなので、全く読めないというわけではないが、「読む」のが遅いのである。そんな私がブルーフリーダーという、他者が書いた文章を、丁寧に、しかも限られた時間に読み込むということが出来るか不安だった。そういう意味では苦手意識もあって、あまり引き受けたくない依頼だったが、ブルーフリーダーの仕事を引き受けて3年目に入った。

ブルーフリーダーの仕事は、学部・研究科・研究所等の大学評価報告書部会案を読んで、現実的に即してチェックをしていくため、学部等の状況を把握していかなければならないが、それとは別に、ある程度全体を俯瞰する眼、言い換えればマクロ的なものの見方も必要だと思う。自分がどうかと、翻ってみると、必ずしもミクロ的な眼も、マクロ的な眼も十分に持ち合わ

せているわけではないが、たまたま学部長会議の事務局を担当していることから、持ちあわせているいろいろな情報を駆使しながら、どうにか業務をこなしているという感じだ。

また評価委員の作業との兼ね合いから、日程的に短期間に済ませなければならないため、結構ハードである。さらにタイミングの問題で、学部長会議の開催とバッティングすると、双方がヘビーにのしかかってくるが、大学評価室の方でいろいろと配慮いただいた関係で、どちらも疎かにせずに済んでいる。大学評価室のスタッフには感謝である。

こういった仕事をしている関係で、以前は、あまり高くなかった自己点検・評価に対する関心が少しずつ高まってきたのではないかと考えている。

それにしても3年目である。

2013年度評価プルーフリーダー 学務部教学企画課長 廣岡 康久

活動報告



2014年度自己点検・評価活動がスタートしました。

2014年3月20日(木)に、学部長・大学院研究科長を対象とした2014年度自己点検・評価活動に関する説明会を開催し、実質的な活動がスタートしました。4月17日には2014年度第1回自己点検委員会が開催されました。今年度より自己点検委員会の委員長には佐藤良一常務理事が就任され、就任のご挨拶として自己点検・評価活動を推進するうえの方針等についてお話いただきました。また、八名大学評価室長より、本学の自己点検・評価体制について説明しました。



自己点検委員会の様子

<今後のアンケート実施予定> 新入生アンケート

6～7月にかけて実施を予定しています。

法政大学卒業生大学評価アンケート

7月～9月にかけて実施を予定しています。本アンケート調査は、卒業後3年および10年を経過した学部卒業生を対象としています。



佐藤常務理事の挨拶

編集
後記

現在2014年度自己点検・評価を進めておりますが、昨年度で第Ⅰ期中期目標(2010-2013)のサイクルが終了し、2014年度からは新たに第Ⅱ期中期目標(2014-2017)がスタートしました。各学部・研究科等においては、その中期目標の実現のため、年度目標(アクションプラン)を設定し取り組みを進めています。私も職員として将来のあるべき自分の姿を考え、その実現に向け自分にとっての中期目標(年度目標も)を立てなければいけないと感じております。(坂本)

