

公益財団法人 大学基準協会
自己点検・評価報告書

2019（令和元）年 9 月 27 日



目 次

はじめに.....	1 頁
I. 評価事業.....	2 頁
1. 機関別認証評価	2 頁
2. 専門職大学院認証評価	14 頁
3. 専門分野別評価（獣医学教育評価）	26 頁
II. 調査研究事業.....	33 頁
1. 調査研究	33 頁
2. 所蔵資料のアーカイブズ化への取組み	49 頁
III. 国際化事業.....	54 頁
1. 国際化への対応	54 頁
IV. 法人運営関連事業.....	62 頁
1. 会員制	62 頁
2. 広報活動	71 頁
3. 組織のガバナンス及びマネジメント	76 頁
4. 財務	82 頁
5. 組織運営の基盤	90 頁
おわりに.....	97 頁
根拠資料.....	99 頁
名簿.....	120 頁

はじめに

大学基準協会（以下「本協会」という。）は、2012（平成 24）年度に自己点検・評価委員会を設置、自己点検・評価を実施し、2014（平成 26）年 1 月にこの結果をホームページ等により公表した。その後、外部評価委員会による外部評価を実施し、同年 9 月にこの結果もホームページ等により公表した。また、こうした自己点検・評価及び外部評価の結果を踏まえて、同年度内には「大学基準協会の中期展望——組織体制の整備に向けたロードマップ『目標実現のための工程表』」（以下「ロードマップ」という。）を策定した。

前回の自己点検・評価の実施から 4 年以上が経過したことから、改めて本協会の事業・組織の全体にわたって自己点検・評価を実施することとなった。

そこで、常務理事会は、2018（平成 30）年 1 月 30 日、自己点検・評価委員会を設置することとし、同委員会に、①本協会の諸活動を包括的に点検・評価し、改善点を明らかにして将来の改革方向を検討するとともに、本協会の長所も明らかにしてこれをさらに伸長させていくこと、②自己点検・評価結果について外部評価を受けるとともに、自己点検・評価結果及び外部評価結果を踏まえて、本協会の中期計画を策定することを目的として、本協会の自己点検・評価を付託した。

自己点検・評価委員会では、まず点検・評価の方針や項目に関わる検討を行った。その際、前回の自己点検・評価を実施した際に適用した項目を再確認し、ロードマップに掲げられた目標の達成状況や、現時点における各目標の妥当性について検討し、事業ごとに必要と思われる項目の洗い出しを行った。

その結果、現在の本協会の事業の展開を踏まえ、「評価」、「調査研究」、「国際化」、「法人運営」の 4 つの事業ごとに、「目的又は目指すべき方向性」及びその有効性を問う「基本的な観点」から自己点検・評価を行った。

また、各事業をさらに細分化したうえで、「現在の運営上適切性を確認しなければならない事項」から現状を確認・分析し、「中長期的な運営という視点から検討しておくべき事項」から、将来を見据えて、より戦略的に自己点検・評価を実施した。

点検・評価の基礎となる情報は、原則として 2019（平成 31）年 3 月末日時点のものに基づいている。

本報告書が、本協会の存在意義を改めて確認しながら、今後、歩むべき方向性を示唆すると同時に、本協会の発展に資するための具体的なアクション・プランを策定する手引きとなり、本協会及び評価の認知度を高め、広く社会に理解されることにつながることを期待する。

I. 評価事業

1. 機関別認証評価

【目的及び目指すべき方向性】

機関別認証評価事業は、大学・短期大学の教育研究活動の質を社会に対して保証し、その改善・向上を継続的に支援するとともに、各大学が社会に対する説明責任を果たすことができるよう支援していくことを目的とする。

大学の自律的な教育の質保証を支援するため、機関別認証評価事業では、内部質保証システム—大学・短期大学が不断に質の向上を図り、自らが適切な水準にあることを説明・証明するための仕組み—の有効性を重視した評価を行う。それと同時に、各大学・短期大学の理念・目的を踏まえ、それぞれの個性・特徴を十分に評価することにより、それらを伸長させていくことを目指すべきである。さらに、「評価疲れ」が指摘されて久しいが、各種システムの改善や最新技術の導入などを通じて、効率的な評価の実施を実現していく必要がある。

【基本的な観点】

- ・大学及び短期大学の質的向上に寄与する評価を適切に実施しているか。
- ・大学及び短期大学の質保証に資する評価を適切に実施しているか。

(1) 現状の説明

1) 評価基準の設定・改廃

大学評価及び短期大学認証評価のための基準として、それぞれ「大学基準」、「短期大学基準」を設定している。これらは、評価のための基準であると同時に、大学・短期大学が適切な水準を維持し、自らその向上を図るための指針でもある。

「大学基準」は、大学評価の周期に合わせて「大学評価企画立案委員会」や「基準委員会」において議論を重ね、改定している。うち、「基準委員会」は、正会員大学からの推薦者の中から選出された12名と、大学評価委員会委員から選出された4名、前期基準委員会委員からの継続者4名で構成される（計20名）。会員の意向や大学評価事業との連携、さらには基準委員会自体の継続性に配慮した選任方法を採用している（根拠資料Ⅰ－1－1－1）。「大学評価企画立案委員会」は、大学評価委員会の正副委員長を構成員とするなど大学評価事業との連携を図るとともに、国立大学協会、公立大学協会、日本私立大学連盟及び日本私立大学協会に委員の推薦を仰ぐことで、国・公・私立大学の意向にも対応できるよう配慮している（根拠資料Ⅰ－1－1－2）。

2018（平成30）年度から認証評価として第3期目を迎える大学評価に対応するために、本協会は、大学評価企画立案委員会と基準委員会の下に共同ワーキンググループを設置し、大学基準改定に向けた具体的な検討作業を行った。その後、ワーキンググループでの議論を踏まえ、基準委員会で改定作業を行いつつ、大学評価企画立案委員会にも随時意見

を求めるかたちで基準改定作業を進めた。その際、会員校をはじめとするわが国の全大学や大学団体、他の認証評価機関を含め、広く意見を聴くパブリック・コメントの手続きをとり、寄せられた意見も参考に基準改定を行った（根拠資料Ⅰ－１－１－３～５）。基準委員会で決めた基準案は最終的に理事会の承認を得て決定された。

短期大学基準は、2020（令和２）年度に第３期目を迎える短期大学認証評価に対応するために、2016（平成 28）年夏より、短期大学基準委員会のもとで改定作業を行った。短期大学基準委員会は、短期大学評価委員会委員４名と高等教育評価を専門とする研究者１名の計５名で構成された（根拠資料Ⅰ－１－１－６）。短期大学基準についても、パブリック・コメントの手続きを経た上で（根拠資料Ⅰ－１－１－７～９）、基準委員会の審議・決定の後、最終的に理事会の承認を得て決定された。なお、以上の基準改定プロセスは、「基準設定・改定のためのガイドライン」に明文化されている（根拠資料Ⅰ－１－１－10）。

以上のように、本協会の大学評価、短期大学認証評価の評価基準である大学基準、短期大学基準は、それぞれ、大学や短期大学の意向や要請等を汲み取るにふさわしい体制や手続きによって改定が行われているものと判断できる。

なお、大学基準を含めた大学評価の仕組みについては、従来、「基準委員会」、「大学評価企画立案委員会」、「大学評価委員会」における慎重な審議を経て改定が行われていた。しかしながら構成メンバーの重複も相俟って、議論・手続きが煩瑣になり、責任関係が複雑になるという弊害が生じかねなかったため、2018（平成 30）年度末をもって「大学評価企画立案委員会」を廃止し、「基準委員会」のもとでこれらの改定を行うこととした（根拠資料Ⅰ－１－１－11）。これによって、大学基準とそれ以外の短期大学基準や各種専門職大学院基準とで、改定の体制や手続き等が異なるという不統一性も解消されることとなった。

２）評価基準の構成・内容

機関別認証評価事業は、本協会が「わが国における大学の質的向上を図るとともに、大学の教育研究活動等の国際的協力に貢献する」（根拠資料Ⅰ－１－２－１）ため、大学・短期大学の教育研究活動の質を社会に対して保証し、その改善・向上を継続的に支援するとともに、各大学・短期大学が社会に対する説明責任を果たすことができるよう支援していくことを目的としている。

大学基準及び短期大学基準は、いずれも 10 の基準で構成し、各基準には、具体的な「解説」を付している。また、文部科学省令において評価基準に定めるべき事項として、①教育研究上の基本組織、②教員組織、③教育課程、④施設及び設備、⑤事務組織、⑥教育研究活動等の状況に係る情報の公表、⑦財務、⑧その他教育研究活動が挙げられているが、2018（平成 30）年度から、三つの方針と内部質保証についても加わり、本協会の基準は、これらすべてに対応しており、大学・短期大学の諸活動を包括的に評価しうるものとなっている（根拠資料Ⅰ－１－２－２、３）。具体的には、大学基準では（2020（令和２）年

度からは短期大学基準も同様)、「理念・目的」(基準1)、「教育研究組織」(基準3)、「教育課程・学習成果」(基準4)、「学生の受け入れ」(基準5)、学生支援(基準7)、「教員・教員組織」(基準6)、「教育研究等環境の整備」(基準8)を、教育活動を遂行するうえで必要な要素を相互に関連させながら定めている。くわえて、大学における諸活動を実行するための大学運営や財務的資源の充実を求める「大学運営・財務」(基準10)や、教育研究活動の成果を社会に還元することを求める「社会連携・社会貢献」(基準9)を定めるとともに、これらの大学における諸活動の質を大学自らが保証するシステムの構築とその機能を「内部質保証」(基準2)で求める構造となっている。

また、大学基準・短期大学基準のもとには複数の「点検・評価項目」を設けており、どの基準の項目においても、概ね①方針の策定に始まり、②方針に沿った活動、③活動の点検・評価へと、一連の流れで構成している(根拠資料Ⅰ-1-2-4、5)。大学における自己点検・評価及び本協会における評価においては、この「点検・評価項目」に沿って行われるため、いずれにおいても、各基準においてPDCAサイクルが機能し、大学として質を保証しているかを評価できるようになっている。

本協会は、早くから内部質保証システムの重要性を認識し、他の評価機関に先駆けて第2期の大学評価から「内部質保証」を重視した評価を開始してきたが、「第2期大学評価の有効性に関する調査」結果(根拠資料Ⅰ-1-2-6)から、大学評価を受審することを通じて「内部質保証」の概念が多く大学の浸透し、教職員の理解が深まったことが明らかとなった。一方で、大学評価結果において内部質保証に提言(「努力課題」又は「改善課題」)が付された大学は、全体の3割以上に上り、内部質保証システムの構築に課題を抱える大学の多さが浮き彫りになった。

こうしたことから、第3期認証評価としての大学評価(以下、「第3期大学評価」という。)に向けた大学基準の改定においては、内部質保証をより一層重視し、基準10から基準2へ繰り上げて基準の解説を充実させるとともに、内部質保証の推進に責任を負う組織が教学マネジメントを適切に行い、内部質保証システムを機能させることにより、恒常的かつ継続的に質の向上に取り組むことを求めた。また、内部質保証システムを有効に機能させるためには、学習成果の把握・測定が重要であることから、「教育課程・学習成果」

(基準4)において、学位授与方針に示した学習成果を測定すること、また、自己点検・評価の結果を改善・向上に結びつける際に、学習成果の測定結果を活用することを求めた。

以上のように、大学基準・短期大学基準は、評価サイクルごとに見直し・改定を行っており、大学・短期大学のさらなる発展に資する評価を実施することが可能な基準となっていることから、適切な構成・内容である。しかし、内部質保証(基準2)をはじめとして、大学基準が大学に十分理解されていない現状があるため、その周知を図るための取り組みを行っていく必要がある。

3) 評価体制・方法

（a）評価の体制

本協会では、大学評価を行うための会議体として「大学評価委員会」を設けている。同委員会は、大学からの推薦に基づいて選出された教員及び外部有識者（報道関係者や高等学校関係者等）20名の委員から構成され、必要に応じて幹事を若干名置くこともできる（根拠資料Ⅰ－１－３－１、２）。

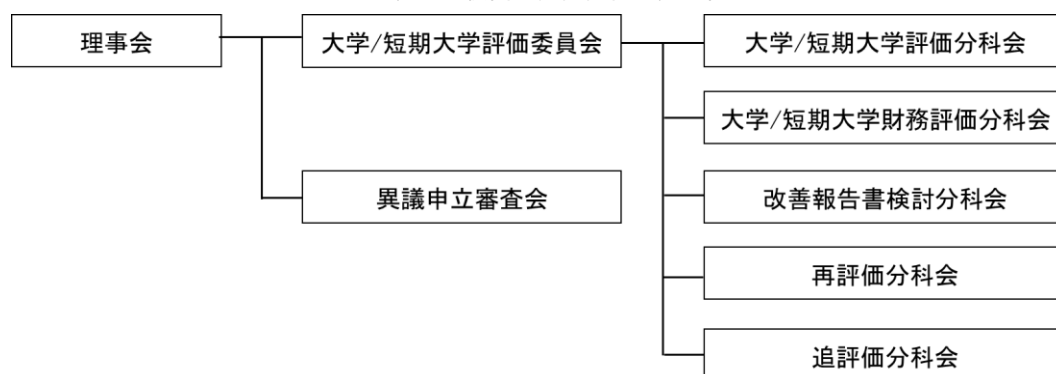
同委員会の下には、申請校ごとに「大学評価分科会」を設け、書面評価及び実地調査を行っている。同分科会は、5名の評価者（主査1名、委員4名）から構成され、その内訳は、教育研究活動の全体を把握する立場にある教員又はその経験のある教員が4名、事務局全体又は事務部門を総括するなどの立場にある職員が1名としている。また、財務評価に関しては、その専門性に鑑み、公認会計士や大学の財務部門の職員等からなる「大学財務評価分科会」がこれに当たる。さらに、大学評価の結果、「保留」又は「不適合」の判定を受けた大学は、その判定に至った事項について再評価又は追評価を受けられるが、各申請がなされた場合には、「再評価分科会」又は「追評価分科会」を設けて評価を行う。

短期大学認証評価を行う会議体としては、短期大学の教職員や外部有識者など15名の委員から構成される「短期大学評価委員会」を設けている（根拠資料Ⅰ－１－３－２）。また、大学評価と同様、書面評価及び実地調査を行う「短期大学評価分科会」を設けるとともに、財務評価を行うために「短期大学財務評価分科会」を設置している。さらに、「期限付適合」又は「不適合」の判定がなされた短期大学から再評価又は追評価の申請がなされた場合は、「再評価分科会」又は「追評価分科会」を設けて対応する。

各機関別認証評価の結果、「期限付適合」、「保留」又は「不適合」の判定がなされた場合、申請校はこの判定に対する異議申立を行うことができるようになっており、これを審査するための会議体として「異議申立審査会」が設けられている。同審査会は、本協会のすべての評価で申し立てられた異議を審査することを目的とし、いずれの委員会からも独立した会議体として設置されており、5名の委員から構成される。

上記の各会議体は、いずれも関係規程に基づき設置され、かつ、運営されており、評価の公正性・透明性の確保に努めている。さらに、いかなる委員等も自身の所属する大学・短期大学の認証評価には関与できないよう関係規程に定められており、この厳格な運用が徹底されている。

図表 1：機関別認証評価の実施体制

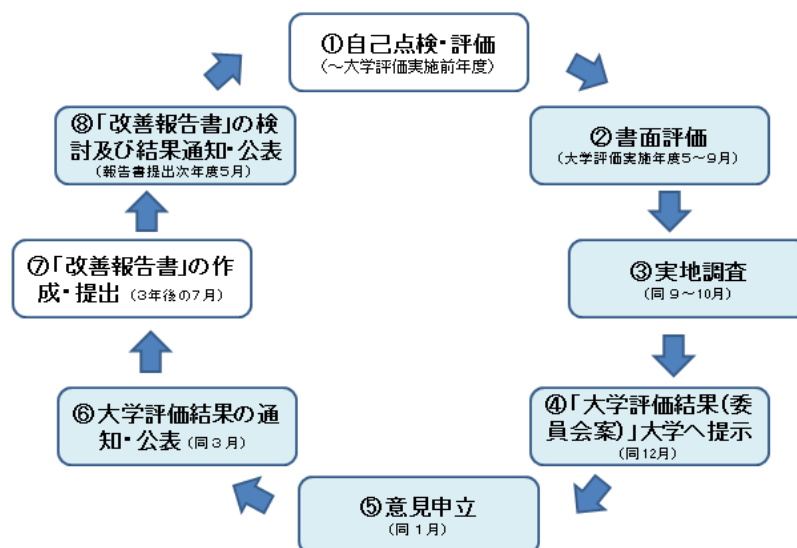


(b) 評価のプロセス及び方法

本協会の機関別認証評価の評価プロセス及び方法は、下記の図表 2 の通り、書面評価と
実地調査を踏まえて行っている（根拠資料 I-1-3-1）。評価者に対しては、「②書面
評価」に先立ち「評価者研修セミナー」を開催し、評価の目的や評価方法・手続等に関す
る研修を行っている。

また、認証評価機関として求められている意見申立の制度に加え、実地調査時にも大学
評価結果（分科会案）を申請大学に示し、大学が評価結果を確認する機会を確保している。
さらに、「不適合」判定となった場合には、評価結果送付後に「異議申立」を行う制度を
設けている（根拠資料 I-1-3-1、2）。

図表 2：機関別認証評価のプロセス図



2018（平成 30）年度から始まった第 3 期大学評価では、第 2 期の状況を振り返ったう
えで、そこで見出された課題に対処するとともに、評価が円滑に実施できるよう、以下の
ように新たな資料を作成・運用することとした。

まず、大学が作成する「基礎要件確認シート」に合わせ、「基礎要件に係る評価の指針」
を策定した（根拠資料 I-1-3-3）。これにより、評価者が基礎要件に関し、一定の
判断指針の下で評価を行うことができるようになっている。

また、評価の公正性・透明性を一層高めるべく、「判定及び判定保留の基準とその運用
指針」を策定し、これに基づく判定を行うこととした（根拠資料 I-1-3-4、5）。
同運用方針は、判定及び判定「保留」の基準を明確にするとともに、その運用の指針を打
ち立て、また想定される問題事項についても可能な限り詳細な留意点を示した。主な留意

点としては、内部質保証の機能不全、設置基準上必要な専任教員数・教授数の不足、学生の受け入れにおける定員管理の問題、財務状況の問題の取扱いであり、具体的な指針を示している。なお、2018（平成30）年度は、2大学の判定を保留したが、この運用指針に則して、評価は円滑に実施することができた。

さらに、評価の公正性・透明性を向上させるための施策としては、「評価者の観点」の導入も挙げられる。この「評価者の観点」は、文字通り、評価者が「点検・評価項目」に沿って評価する際に必要となる確認事項を取りまとめた資料であり、各観点を明確化することを通じて、評価に一貫性を持たせるよう配慮している（根拠資料Ⅰ－1－3－6）。

以上のように、評価を適切に実施するための体制が整備され、またその方法についても概ね適切な仕組みが整備されていると判断できるが、下記の（2）長所及び課題に示すように、個々の取組みには今後さらなる充実を目指していくべき長所や課題が見受けられる。

4）評価結果

「評価結果」は、「Ⅰ 判定」「Ⅱ 総評」「Ⅲ 各基準の概評及び提言」で構成されている。「Ⅰ 判定」には、各申請大学が「大学基準」に適合しているか否かについて、「適合」又は「不適合」あるいは判定「保留」のいずれかが記されており、「Ⅱ 総評」には、社会の人たちにもわかりやすいよう、各申請大学についての教育や内部質保証の状況、長所や問題点などの全体的な状況をまとめている。また、「Ⅲ 各基準の概評及び提言」には、「大学基準」を構成する10の基準ごとに長所の伸長と問題点の改善に向けての取組みなど具体的な評価結果（概評）と「長所」「是正勧告」「改善課題」の提言で構成されている（根拠資料Ⅰ－1－4－1）。短期大学認証評価は、2020（令和2）年度より、大学評価と同じ構成になるが、現時点は「Ⅰ 評価結果」「Ⅱ 総評」「Ⅲ 各基準の概評及び提言」となっている（根拠資料Ⅰ－1－4－2）。また、短期大学は、オプション項目として「特色ある取り組み」を定めており、その評価結果を「Ⅰ 総評」で記しているのが、大学評価にはない独自のものになっている。

下記図表3の通り、提言のうち、「長所」は、当該大学の掲げる理念・目的の実現に資する事項であり、有意な成果が見られる（期待できる）もの、わが国の高等教育において先駆性又は独自性のある事項であり、有意な成果が見られる（期待できる）ものである。また、「是正勧告」は、「基礎要件の重度の不備、又は大学としてふさわしい水準を確保するために重大な問題があり、必ず改善を求めるもの」、または「前述にはあたらないが、理念・目的の実現のために抜本的な改善を必ず求めるもの」であり、「改善課題」は、「基礎要件の軽度の不備、又は大学としてふさわしい水準を確保するために問題があり、必ず改善を求めるもの」、または「前述にはあたらないが、理念・目的の実現のために必ず改善を求めるもの」と定義している（根拠資料Ⅰ－1－4－3）。「改善課題」の定義は第2期大学評価時と大きく変更しており、それまで改善するか否かの判断は大学に委ねられ

ていたものを、今期は必ず改善が必要であるとしている。短期大学認証評価は、大学の第2期と現在は同じであるが、第3期は大学評価と同様になる（根拠資料Ⅰ－1－4－4）。

図表3 提言の定義

長 所	① 当該大学の掲げる理念・目的の実現に資する事項であり、有意な成果が見られる（期待できる）もの ② わが国の高等教育において先駆性又は独自性のある事項であり、有意な成果が見られる（期待できる）もの
改善課題	① 基礎要件の軽度の不備、又は大学としてふさわしい水準を確保するために問題があり、必ず改善を求めるもの ② 上記①にはあたらないが、理念・目的の実現のために必ず改善を求めるもの
是正勧告	① 基礎要件の重度の不備、又は大学としてふさわしい水準を確保するために重大な問題があり、必ず改善を求めるもの ② 上記①にはあたらないが、理念・目的の実現のために抜本的な改善を必ず求めるもの

評価結果は、大学より提出された「点検・評価報告書」等をもとに評価した結果であり、大学基準ごとにまとめられているため、申請校及び社会に公表するうえで、わかりやすい構成になっているといえる。しかしながら、評価結果が社会に十分認知されておらず、高等教育の進路指導の現場においても十分に活用されていないことから、評価結果の内容・構成についてはさらなる検討の余地がある。

なお、学校教育法等の改正により、すべての認証評価において適合判定を義務づけられることに伴い、「保留」とすることができなくなるため、それに向けて、規程や「判定及び判定保留の基準」の改定等、見直しを進めていく予定である。

5) 検証

認証評価に際して、本協会が求める自己点検・評価は、「大学基準」及び「短期大学基準」に基づいて現状を把握し、それを分析して長所や問題点を捉え、長所についてはそれをさらに伸長するための方策、問題点についてはその改善策を導き出すことが重要となっている。また、内部質保証を重視した評価を行っているため、教育研究活動の改善に向けて大学・短期大学自らがPDCAサイクルを効果的に回していくことを求めることによって、本協会の認証評価を受けることが、大学・短期大学の教育研究活動の改善に寄与しているといえる。

本協会では、これまで評価を受けた大学に毎年アンケートを実施している他、2018（平成30）年度は、第2期の評価を振り返り、「第2期大学評価の有効性に関する調査」を行った。同調査結果では、大学評価結果による効果として、「明確になった課題への改善に取り組むようになった」との回答が89.2%に上ることからも、本協会が実施する認証評価が、大学の教育研究活動の改善につながっていると判断できる（根拠資料Ⅰ－1－5－

1)。

6) アフターケア

本協会の機関別認証評価では、その特徴の1つとして大学に対する継続的な支援を掲げているように、評価終了後のアフターケアも重視している。具体的には、評価を受けた大学・短期大学に対しては、評価結果を受領してから3年後までのいずれかの年度に、提言に対する改善報告を求めている（不適合の大学に対しては任意）（根拠資料Ⅰ－1－6－1）。大学・短期大学に対しては予め「改善報告書」作成の手引きを送付し、これに沿って改善報告書の作成を依頼している（根拠資料Ⅰ－1－6－2）。改善報告書には、問題に関わる提言一つひとつに対して、どのような改善に取り組んできたのかが記述され、大学・短期大学それぞれの「改善報告書検討分科会」で一つひとつの提言に対して改善状況の評価している（根拠資料Ⅰ－1－6－3）。「是正勧告」（第2期は「改善勧告」）の改善が十分ではなく、依然として「是正勧告」の状況にある場合は、次回の認証評価時に再報告を求めており、継続的に状況を把握し、評価する仕組みが整っている。なお、第2期までは、改善報告書の検討結果には、改善が不十分であった事項のみを取り上げていたが、すべての評価を示すため、個々の提言ごとの評価も掲載することとし、検討結果の充実を図ることにした（根拠資料Ⅰ－1－6－4）。

また、検討結果は「大学評価委員会」及び「短期大学評価委員会」において審議し、その結果を当該大学・短期大学にフィードバックするとともに、第3期認証評価からは社会に対しても公表することになっている。さらに、大学から要望があった場合は、職員を大学に派遣し、要望に沿った講演を行うスタッフ派遣制度を設けており、こうした制度も少なからず大学のアフターケアに寄与している。

以上のようにして、本協会では、認証評価を受ける年度だけでなく、継続的に対象校の改善・改革を支援しており、また、問題であるとして付した提言事項について改善にいたるまで責任を持って確認することで、大学・短期大学に対し適切にアフターケアを行っている。

7) 認証評価制度の社会への周知

本協会ホームページにおいて、毎年評価結果を公表することで、誰もが閲覧できるように整えている（根拠資料Ⅰ－1－7－1、2）。また、高等学校進路指導協議会の協力の下、評価委員会の外部有識者委員として、高等学校の教員に委嘱することがあるほか、高等学校の進路指導教員を集めて、本協会の認証評価結果について説明する機会を設け、高校生に対する進路指導に評価結果を活用してもらう取組みも行っている。しかし、社会的認知度は高いとはいえず、今後はさらなる取組みの必要性を認識しているところである。

大学評価結果・短期大学認証評価結果は、いずれも毎年その概略を英訳し、ホームページ上で公表するとともに、本協会が加盟している質保証機関の国際的ネットワークであ

る INQAAHE (International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education: 高等教育質保証機関国際ネットワーク) や APQN (Asia Pacific Quality Network: アジア・太平洋地域質保証ネットワーク) にも送付している (根拠資料 I-1-7-3)。

8) 評価の効率化

本協会では、2018 (平成 30) 年度より実施している第 3 期大学評価より、評価作業の効率化を図るために、「評価者マニュアル」を作成し、評価者に配付している (根拠資料 I-1-8-1)。この「評価者マニュアル」は「大学評価分科会」の主査・委員が書面評価及び実地調査を行い、「大学評価結果 (分科会最終案)」を取りまとめるまでの一連の流れに沿って評価の方法や具体的な作業を詳しく取りまとめたものであり、評価に必要な資料がすべてまとめられている。この「評価者マニュアル」を作成したことにより、これまで大学向けの情報も含む「大学評価ハンドブック」やハンドブックに掲載していない資料を別途用意する必要がなくなり、評価作業の効率化の一助となっている。2018 (平成 30) 年度に実施した評価者アンケートでは、99%が、「評価作業に十分活用できる適切なもの」であると回答されている (根拠資料 I-1-8-2)。

なお、短期大学認証評価においても、第 3 期から大学評価と同様に「評価者マニュアル」を使用できるよう、すでに準備が完了している。

また、分科会では、これまで申請大学の規模に応じて構成人数を変えていたが、第 3 期から全学的な観点からの評価に変更したため、規模に限らず一律に 5 名体制としたことも、評価者間の審議や連絡調整が円滑になり、評価の効率化につながっている。

さらに、評価作業においては、基準ごとに分担制を敷いていること、分科会ごとにメーリングリストを作り、会合以外でも意見交換が行えるよう環境を整えていること、主査があらかじめ論点を整理した上で分科会に臨んでいること等、細かな工夫を積み重ねることで、作業の効率化を目指している。

また、申請校に対しては、点検・評価報告書の分量を概ね 100 ページ以内を目安としており、各学部・研究科ごとの点検・評価報告書は必ずしも申請前年度に限らず、専門分野別評価を申請した際の報告書なども活用できるよう、配慮している。しかし、機関別認証評価の他に、法人評価 (国・公立大学)、専門職大学院認証評価、専門分野別評価等々、種々の評価が存在する現在では、大学側の負担が依然として大きいため、今後も引き続き、負担軽減策を検討していく必要がある。

9) 事務局体制

大学評価・短期大学認証評価の業務を担当する部署は評価事業部評価第 1 課であるが、慢性的な人手不足が続いている状況であり、体制の強化が喫緊の課題となっている。

2018 (平成 30) 年度の体制は、課長 (1 名)、係長 (2 名) のもと、専任職員は 7 名 (う

ち2名は兼務)のみであり、7名の専任職員のうち4名は専門職大学院認証評価または獣医学の専門分野別評価を相当数担当していたことから、大学評価については担当大学を持ってない状況であった。短期大学認証評価については、申請が1短期大学であったことから、1名の専任職員が第2課と兼務しつつ、短期大学の認証評価はもちろんのこと、改善報告書の検討などについても担当した。ところで、2002(平成14)年度から正会員大学の職員を受け入れる研修員制度を導入しており、2018(平成30)年度は9名の研修員が大学評価業務に関わった(根拠資料Ⅰ-1-9-1)。今後、この研修員制度の充実が求められる。

(2) 長所及び課題

- ・本協会は、終戦直後、大学関係者によって策定された大学基準を、守り、運用することを通じ、わが国の大学の質を向上させるために設立された。以来、本協会は、基準委員会のもとで、大学基準をはじめとする各種基準の設定・改定はもちろん、それを支える議論を基準適用事業(大学評価など)とは独立するかたちで営々と続けてきた。このように基準の設定・改定を中心に据えながら、高等教育の質保証・向上に関わる議論を、評価実務と独立した組織で行っていることは、本協会の特徴の一つといえる。
- ・他の評価機関に先駆けて、2011(平成23)年度(第2期認証評価としての大学評価)より内部質保証を重視した評価基準を策定しており、本協会として独自にその定義を定めていることは、高等教育界をリードする大学団体であることの証であり、優れた点といえる。
- ・本協会の機関別認証評価では、問題点の指摘だけでなく、積極的に当該大学の長所を発見するよう努めており、第3期大学評価では、まだ成果が表れていなくとも、今後成果が期待できる取組みにおいても長所に該当することを、「評価者マニュアル」にも明記している(根拠資料Ⅰ-1-3-7)。この点は、各大学の理念・目的に基づく評価を行い、質の向上に寄与するという本協会の方針に基づく対応として特記しておきたい。
- ・本協会では、質の高い評価を実施するためには評価者の養成が不可欠であるという認識の下、これまで一貫して評価者に対する研修プログラムの改善・充実を図ってきた。また、こうした研修プログラムの改善・充実を図るために、本協会では、毎年、評価者に対するアンケートを行い、その結果から見出された課題を「大学評価委員会」で審議し、次年度以降の改善に向けて検討している。
- ・「評価者研修セミナー」にワークショップを取り入れており、このワークショップでは、評価者がグループを作って模擬の評価作業にあたり、評価の方針等に対する共通理解を形成し、実際の評価作業にスムーズに入れるよう工夫がなされている。また、ワークショップを通じて、評価の経験が豊富な評価者から評価のポイント等についての知識が共有されており、実際の評価作業に対する理解を深める機会となっている(根拠資料Ⅰ-1-3-8)。

- ・2017（平成 29）年度より、第3期大学評価システムの基本的考え方や評価の仕組み等の理解を深めることができるよう、評価者として登録されている大学の教職員を対象とした「大学評価シンポジウム」を開催している（根拠資料Ⅰ－1－3－9）。
- ・評価システムが大学・短期大学の教育研究活動の改善に資するよう、第2期、第3期へと改善を重ねて来ており、教学マネジメントを機能させることにより内部質保証を実行する現行のシステムは、まさに大学の教育研究活動の改善のためのものになっている。また、大学のアンケート結果においても、その有効性が明らかになっており、本協会の取組みは一定の評価を受けている。
- ・本協会では、大学・短期大学の改善・向上を支援する目的のもと、「改善報告書」の検討のために分科会を設け、提言一つひとつに対して丁寧に検討を行っている。また、改善が不十分な場合には、次回の認証評価申請時に再度報告を求めて評価の継続性を担保していること、改善報告書の提出時期を、大学の実状に合わせて柔軟に対応していることなど、大学を第一に考えた支援制度を構築し、機能させていることは長所といえる。
- ・評価結果については、英語による評価結果の概要を作成し、本協会のホームページを通じて公表しており、国際化への対応という観点から評価すべき取り組みである。
- ・大学基準に対する理解・認識が十分とは言えず、実務説明会などで大学基準の説明を徹底していく必要がある。特に、内部質保証システムについては、まだその理解が大学内に十分浸透しているとは言い難い状況であることから、今後、受審予定大学に対しては、情報の発信方法や学ぶ機会の提供などにさらなる工夫が必要である。
- ・「大学評価委員会」には、マスコミ関係者や高等学校の教諭など5名の外部有識者が委員として参画しているが、より幅広い視野に立った評価を実現していくために、評価体制・方法の充実を検討する必要がある。
- ・本協会の事業や評価結果に対する社会的認知度が低く、評価結果があまり活用されていない状況にある。また、評価結果全体としては、比較的ページ数が多いこと、別途「用語集」を作成しているものの、専門的な用語が多用されていることから高等教育の関係者ではない一般の人にとって理解が容易ではなく、このことも活用されない要因として挙げられる。評価結果のあり方の見直しとともに、周知方法を改善する必要がある。
- ・第3期の評価システムより、評価者・申請大学・本協会事務局のそれぞれの負担軽減を念頭に見直しを行っているものの、依然として認証評価に要する評価者や申請校の労力は多大なものである。また、複数の評価を受けている大学が一定数存在することから、評価の負担は十分に軽減されたとはいえず、大学側の負担軽減と評価の効率化をあわせて検討する必要がある。
- ・今後も安定的に評価事業を実施していくためには、専任職員を増員し、体制の基盤を強化することが欠かせない課題である。

（3）今後の充実・改善方策

- ・今後も、海外の評価機関の動向や、我が国における情勢等、さまざまな情報を収集し、高等教育界をリードしうる適切な基準を制定できるよう努める。
- ・本協会は評価者の養成を重視しており、今後も研修プログラム等の充実を図っていく方針であり、また併せて優れた評価者を維持するための仕組みの構築も検討していきたい。
- ・第3期の認証評価に関しては、まだ開始して間もないということもあり、今後、評価プロセスや評価方法に関する新たな課題も出てくるものと思われるが、その都度検討を行い、より良い評価システムとなるよう改善策を講じていきたい。また、第4期に向けて、教育研究活動の改善に有効なさらなる評価システムの検討を始める必要がある。
- ・短期大学認証評価に関しても、第3期の認証評価の開始に向けて、第2期に見出された課題を整理するとともに、第3期大学評価を実施する中で明らかになった改善点を踏まえ、対応を検討していく必要がある。
- ・評価にステークホルダーの意見をより一層取り入れる仕組みとしては、大学評価委員会に参画している外部有識者の意見から、当該年度の評価に対して、統括的な意見を求めること、または外部有識者の委員がいずれかの分科会に所属し、評価所見等を取りまとめる役割を担うこと等、検討の余地がある。
- ・評価結果が社会に広く読まれるよう、一般の人々にも理解しやすい評価結果のあり方を今後も模索していく。
- ・学校教育法等の改正への対応として、速やかに準備を進め、早期に大学へも周知していく予定である。
- ・改善報告書については、今後、その検討過程において明らかになった課題に速やかに対処し、さらなる充実に努めていきたい。また、改善報告書の検討結果を今後公表することから、その内容等が社会に浸透するよう、その工夫を検討することも必要である。
- ・認証評価制度そのものを社会に認知させるために、他の認証評価機関や文部科学省と連携して取り組む必要があり、そのことに本協会は積極的役割を果たしていく必要がある。
- ・評価結果についてわかりやすくまとめて発信するなど、情報の発信の充実に努めることに加え、高等学校の進路指導協議会との連携を深め、少しずつ高等学校に認証評価結果を広めていくことを検討していく。また、企業にも周知を図るべく、積極的な情報公開とその方法の工夫を検討する必要がある。
- ・さまざまな評価が求められている現在では、他の評価機関（日本技術者教育認定機構、薬学教育評価機構、日本医学教育評価機構など）と連携し、機関別認証評価と分野別評価を効果的に実施するなど、評価システム全体の観点から効率化を検討していく必要がある（根拠資料Ⅰ－１－８－３）。
- ・評価の負担軽減は、実務上避けることができない課題であるが、評価者や申請校に対するアンケートの結果等も踏まえたうえで、対策を講じていくこととする。その一環とし

て、ITを活用した評価システムの導入なども視野に入れており、まずは技術的な課題の洗い出しに取り掛かることとしたい。

- ・課題とされる職員の充実を検討することと併せて、評価方法の見直し・簡略化を進め、事務局の負担軽減と効率的な評価プロセスの確立を目指していく必要がある。

2. 専門職大学院認証評価

【目的及び目指すべき方向性】

専門職大学院認証評価事業は、各分野の専門職大学院の教育研究活動の質を社会に対して保証し、またその改善・向上を継続的に支援することを目的とする。

専門職大学院認証評価事業では、「高度専門職業人の養成」という専門職大学院制度の目的や、これを実現するための「理論と実務の架橋教育」というコンセプトを踏まえつつ、各専門職大学院の理念・目的を尊重し、これに即した学習成果の測定を図るとともに、各校の個性・特徴を十分に評価することをもって、それらを伸長させていくことを目指すべきであり、また分野によっては評価の国際的通用性を確保していくことも必要である。

【基本的な観点】

- ・専門職大学院の質的向上に寄与する評価を適切に実施しているか。
- ・専門職大学院の質保証に資する評価を適切に実施しているか。

本協会は、2019（平成31）年3月末時点で、7分野¹の専門職大学院認証評価事業を展開している。

（1）現状の説明

1）評価基準の設定・改廃

各専門職大学院基準の改定に当たっては、原則として当該分野の教員、実務経験者及び外部有識者から構成される各専門職大学院基準委員会（設定の場合は「認証評価準備委員会」等を設置）を分野ごとに設け、法令事項はもとより各分野で求められている人材養成の内容や教育課程等を検討し、第一次的な作業を行ってきた。なお、法令改正への対応や軽微な修正の場合には、上位の会議体である基準委員会にて改定作業を実施することもある（根拠資料Ⅰ－2－1－1～7）。

評価基準の設定・改定のプロセスにおいては、パブリック・コメント（意見公募手続）を実施し、本協会会員校はもとより、わが国の大学や当該分野の職業団体などから広く意

¹ ①法科大学院、②経営系専門職大学院、③公共政策系専門職大学院、④公衆衛生系専門職大学院、⑤知的財産専門職大学院、⑥グローバル・コミュニケーション系専門職大学院、⑦デジタルコンテンツ系専門職大学院

見を聴取している。そして、各分野の委員会で策定された評価基準（案）や評価基準（改定案）は、基準委員会において審議した後、理事会の承認を経て確定する。なお、評価基準の改定は、基本的に認証評価の1サイクルが終了するたびに定期的に行うこととしているが、関係法令の改正や当該分野の専門職大学院を取り巻く環境の変化などに応じて対応している（根拠資料Ⅰ－２－１－８）。

２）評価基準の構成・内容

各専門職大学院認証評価では、本協会が分野ごとに独自に定めた評価基準が適用される。各分野の評価基準は、「教育内容・方法・成果」や「教員・教員組織」といったカテゴリーごとに設定された８～９の大項目から構成される。

また、各大項目の下にはより具体的な「項目」が設けられ、この下に「本文」及び「評価の視点」が設定されており、さらに法科大学院基準の場合、一部の「評価の視点」には「留意事項」が付されている。「本文」は、各分野の専門職大学院が目的の実現等を図るうえで最も基本的な要素を大綱的に取りまとめたものである。また、「評価の視点」は「本文」に示された要素を充足するに当たって必要とされる諸点について具体的に定めている。そして、「留意事項」は「評価の視点」に基づき評価を行うに当たって留意すべき事項を定めたものである（根拠資料Ⅰ－２－２－１～７）。

各評価基準の「評価の視点」は、内容ごとに図表４のようなレベルまたは区分に分類される。

図表４：各専門職大学院認証評価基準の「評価の視点」のレベル・区分

該当する評価基準	レベル・区分	内容
法科大学院基準 知的財産専門職大学院基準	レベルⅠ	◎ 法令等の遵守に関する事項
		○ 本協会が当該分野の専門職大学院に求める基本的事項
	レベルⅡ○	当該分野の専門職大学院の目的等に即した特色ある取組みに関する事項
		教育研究活動の質を継続的に維持・向上させていくために取り組んでいくことが望まれる事項
経営系専門職大学院基準	F 群 (Fundamental)	当該分野の専門職大学院に求められる基本的事項
公共政策系専門職大学院基準	L 群 (Legal)	当該分野の専門職大学院に関わる法令事項
公衆衛生系専門職大学院		
グローバル・コミュニケーション系専門職大学院基準	A 群 (Advanced)	当該専門職大学院固有の目的に基づき、その特色を伸長するために必要な事項
デジタルコンテンツ系専門職大学院基準		

「法科大学院基準」及び「知的財産専門職大学院基準」では「レベルⅠ◎」が、その他の分野の専門職大学院基準では「L 群 (Legal)」が、専門職大学院設置基準（平成 15 年文部科学省令第 16 号）をはじめとする関係法令に関する規定であり、常に法令改正の動向を把握し、適切な内容となるよう改定を行っている。また、各基準には「レベルⅠ○」及び「レベルⅡ」を、「F 群 (Fundamental)」及び「A 群 (Advanced)」を設けており、こ

れらにより単に法令遵守の状況をチェックするだけでなく、各専門職大学院の改善を支援し、その発展に資するような評価を実施することが可能となっている。

各専門職大学院基準は、「高度専門職業人の養成」という制度目的と、これを実現するための「理論と実務の架橋教育」というコンセプトを強く意識し、それぞれの分野の人材養成に合致した内容となるよう取りまとめている。特に、各専門職大学院基準のうち教育課程に関する項目の「評価の視点」には、当該分野での人材養成で求められる諸要素が反映されており、各専門職大学院の特徴や独自性に配慮しつつも、具体的かつ明確な必須事項を盛り込んでいる。また、本協会の専門職大学院認証評価は、上記の通り、各専門職大学院の将来の発展に資する評価を志向しており、各専門職大学院の長所や特色を積極的に取り上げることができるよう、「特色ある取組み」に関する「評価の視点」を設定している。

3) 評価体制・方法

(a) 評価の体制

評価体制については、専門職大学院認証評価事業ごとに、評価を実施するための会議体として「認証評価委員会」を設けている。各分野の認証評価委員会の委員は、当該分野の専門職大学院等に所属する教員、当該分野の実務経験者、外部有識者から構成される。「認証評価委員会」の規模は、6～20名と分野ごとに異なっているが、これは各分野の特性や申請校数に起因するものであり、適切なバランス・人数となるよう調整している。なお、各「認証評価委員会」には、必要に応じて幹事を若干名置くことができる（根拠資料Ⅰ－2－3－1～7）。

各「認証評価委員会」の下には、書面評価及び実地調査を行うための「認証評価分科会」を申請校ごとに設置している。各「認証評価分科会」の主査・委員は、当該分野の大学院に所属する教員及び当該分野の実務経験者から構成している。「認証評価分科会」の規模は、原則として4～5名としているが、申請校の規模等により増員することもできる。また、「認証評価分科会」に「認証評価委員会」委員（外部有識者）がオブザーバーとして加わることや、幹事が参加することもある。さらに、「認証評価委員会」の下には、「認証評価分科会」以外に、臨時分科会を設置することができるようになっている。臨時分科会の具体例としては、法科大学院認証評価の教員資格審査等分科会が挙げられる。その他、基準に適合していないと判定された専門職大学院は、その判定に至った問題事項を対象として追評価を申請することが可能となっている。この追評価の申請があった場合には、「認証評価委員会」の下に追評価分科会を設置して評価を行う。追評価分科会の主査・委員は、評価対象となる問題事項の内容等に応じて構成し、従前の実績では3名程度の規模である。

専門職大学院認証評価を行った結果、基準に適合していないと判定した場合、申請校はこの判定に対する異議申立を行うことができるようになっているが、これを審査する

ための会議体として異議申立審査会を設置している。同審査会は、本協会の全評価事業の異議申立を審査することを目的とし、いずれの評価委員会からも独立した会議体として設置しており、5名の委員から構成されている（根拠資料Ⅰ－2－3－8）。

（b）評価のプロセス及び方法

各専門職大学院認証評価は、毎年度4月から開始され、申請校はこの時点で評価資料を本協会に提出する。一方、認証評価委員会は、申請校ごとに「認証評価分科会」を設置するとともに、評価方針の審議、確認等を行う。

毎年5月には、「認証評価分科会」の委員・主査に対する「評価者研修セミナー」を開催し、評価の目的や評価方法・手続等に関する研修を実施している（経営系専門職大学院認証評価では、第1期経営系専門職大学院認証評価の課題を解消するため、第2期以降は「主査研修会」を行った後、「評価者研修セミナー」を開催する。）。その後、具体的な評価作業を開始するが、これは書面評価（5～9月頃）と実地調査（9～11月頃）に大別される。

書面評価は、申請校から提出された①自己点検・評価報告書、②基礎データ、③添付資料に基づく評価であり、6月中に「認証評価分科会」主査・委員による「所見」が提出され、これを基礎として7月までにその結果を「分科会報告書（原案）」として取りまとめる。なお、経営系専門職大学院認証評価では「所見」の作成は委員のみ行い、その後、主査が「所見のまとめ」として取りまとめる。そして、8月から9月にかけて、「認証評価分科会」主査・委員により分科会が開催され、「分科会報告書（原案）」又は「所見のまとめ」に基づく議論がなされ、その結果を反映した「分科会報告書（案）」が作成される。この「分科会報告書（案）」は、質問事項等と併せて実地調査の実施5週間前までに申請校に送付される（法科大学院認証評価の場合は、質問事項等のみを送付）。

実地調査は、書面評価では明らかにならなかった内容、教育研究等環境や教育の実際の状況を確認することを目的に実施している。実地調査の内容は、9月下旬から11月上旬にかけて、「認証評価分科会」の主査・委員全員が原則として2日間申請校を訪問し、教職員との面談や学生インタビュー、授業や施設・設備の見学、関連資料の閲覧を行う。「認証評価分科会」は、実地調査の結果に基づき、「分科会報告書（案）」を修正し、「分科会報告書」を完成させ、「認証評価委員会」に提出する。

その後、各「認証評価委員会」では、「分科会報告書」を認証評価結果の様式に移した認証評価結果（素案）に基づき、各「認証評価委員会」の正副委員長の下で作成された認証評価結果（委員長案）を審議し、12月中には認証評価結果（委員会案）とし、これを申請校に送付する。その後、申請校では、認証評価結果（委員会案）に事実誤認等があれば、「認証評価委員会」に対して意見申立を行うことができる。申請校から意見申立がなされると、2月に開催の「認証評価委員会」において、個々の意見の採否を慎重に審議し、必要に応じて認証評価結果（委員会案）に修正を加える。こうして作成された最終的な認証評価結果（案）は、理事会の審議を経て確定し、文部科学大臣への報告、申請校への通知、

ホームページ等を通じた公表がなされる。なお、上記の通り、基準に適合していないと判定した専門職大学院は、この判定に対する異議申立を行うことができることとなっており、この審査は異議申立審査会により行う。また、基準に適合していないと判定した専門職大学院は、認証評価を実施した翌年度又は翌々年度に1回に限り、追評価を申請することができることとなっており、この評価は、「認証評価委員会」の下に設置する追評価分科会で実施するが、そのプロセスは基本的に認証評価（本評価）と同じである（ただし、書面評価のみで評価対象となる問題事項の改善状況が確認できる場合には、実地調査を省略することができる。）。

以上のように、評価体制については、関係法令を遵守した各専門職大学院認証評価に関する規程に基づき設置し、委員等の選出が行われている。また、評価プロセス及び方法についても各専門職大学院認証評価に関する規程に基づき行っており、評価の公正性・透明性の確保に努めている（根拠資料Ⅰ－2－3－1～7及びⅠ－2－3－9～15）。

4) 評価結果

各専門職大学院認証評価結果の構成は、「Ⅰ 認証評価結果」「Ⅱ 総評」「Ⅲ 各専門職大学院基準の各項目における概評及び提言」で構成している。「Ⅰ 認証評価結果」は、基準に適合しているか否かを示している。「Ⅱ 総評」は、各専門職大学院の目的などをはじめ、長所・特色や問題事項等を示している。「Ⅲ 各専門職大学院基準の各項目における概評及び提言」は、各専門職大学院基準の各評価の視点に関する概評及び「提言」で構成されている。「Ⅰ 認証評価結果」において判定が、「Ⅱ 総評」において判定に至る総合的な内容を示しており、これらを見れば、評価結果の全体の状況が把握でき、その点では社会に公表するうえでは適切である（根拠資料Ⅰ－2－4－1～7）。

「提言」については、法科大学院認証評価及び知的財産専門職大学院認証評価の結果では「長所」、「問題点」及び「勧告」の3種類である。「長所」は、基準のレベルⅡ〇の評価の視点について、特色ある優れた取組みをさらに伸張するために示した事項である。

「勧告」は、基準のレベルⅠ◎及びⅠ〇の評価の視点について大きな問題があることに対し、義務的に改善を求めたものである。一方、「問題点（助言）」は、基準のレベルⅠ◎及びⅠ〇の評価の視点について問題があることに対し、一層の改善努力を促すために提示するものである。「問題点（助言）」についても「勧告」同様、改善報告が求められるものの、それらにどのように対応するかは各法科大学院の判断に委ねられており、この点で「勧告」と「問題点（助言）」の性格は異なっている（根拠資料Ⅰ－2－4－8～14）。

その他の専門職大学院認証評価の「提言」は、「長所」「特色」「検討課題」及び「勧告」の4種類である。「長所」は、基準のF群及びA群の評価の視点について、固有の目的を実現するための取組みとして成果が上がっている又は機能していると認められることを示した事項である。「特色」は、基準のA群の評価の視点について、固有の目的に即した特色ある取組みであり、今後より一層の伸長に努めることが期待される事項である。「勧

告」は、基準のF群及びL群の評価の視点について大きな問題があることに對し、義務的に改善を求めたものである。「勧告」事項が示された専門職大学院においては、同事項に誠実に対応し、早急にこれを是正する措置を講じるとともに、評価結果を受領した半年後に「改善計画」を、さらに2年後の7月までに改善完了報告として改善状況を改善報告書としてとりまとめることを要請している。「検討課題」は、基準の主にF群の評価の視点について問題があることに對し、一層の改善努力を促すために提示するものである。「検討課題」については、評価結果を受領した半年後に「課題解決計画」の報告が求められるものの、それらにどのように対応するかは各専門職大学院の判断に委ねられている。この点で「勧告」と「検討課題」の性格は異なっている。なお、「改善計画」及び「課題解決計画」は、文書の提出と同時に、各「認証評価委員会」において、総合的な説明（プレゼンテーション）を要請している。

5) 検証

「認証評価委員会」によっては、各年度及び各任期の最後の委員会開催時に、評価基準、評価体制、プロセス及び方法について、各「認証評価分科会」の主査・委員に対するアンケートや「認証評価委員会」委員の意見聴取などに基づき見直し・検討を行っている（根拠資料Ⅰ－2－5－1～3）。

評価基準については、例えば、法令改正による評価基準の改定にあたり、法令の規定の同様な表現にするか否か、評価者や申請校が理解しやすい表現とすべきか否かを検討し、基準委員会に対して意見を示すことがある。また、評価体制については、例えば、過去に公衆衛生系専門職大学院認証評価では分野の幅が広いことを理由に、委員会委員を増員することなどの意見が示されたこともある。さらに、評価プロセス及び方法については、所見作成の分担方法、実地調査の実施日数、実地調査の調査方法、学生インタビューの実施時間、評価者の負担軽減など、さまざまな意見に対応してきた。くわえて、「認証評価委員会」委員によっては、申請校の代表者であることから、実際に評価を受けての感想なども求めてきた。

特に、経営系専門職大学院認証評価では、第1期経営系専門職大学院認証評価の反省を踏まえ、第2期経営系専門職大学院認証評価の実施に向け、「経営系専門職大学院のあり方に対する検討結果報告書」を取りまとめ、その報告書の内容に沿って改善し、第2期経営系専門職大学院認証評価では多くの課題が解消した。また、その影響は、他の専門職大学院認証評価などにも波及している（根拠資料Ⅰ－2－5－4）。

なお、経営系専門職大学院認証評価では、2023（令和5）年度から開始となる第4期目の評価に備え、2019（平成31）年3月に、現状の評価における課題とその改善方策を「経営系専門職大学院認証評価委員会における検討結果―第4期経営系専門職大学院認証評価に向けて―」として取りまとめた（根拠資料Ⅰ－2－5－5）。

6) アフターケア

本協会の認証評価は、専門職大学院全体の改善を継続的に支援していくことを目的の一つとしている。そのため、各専門職大学院認証評価で「適合」と認定した大学院に対し、各評価結果において提言した事項への対応状況・改善状況を、改善報告書に取りまとめて提出することを要請し、それを検討している。

法科大学院及び知的財産専門職大学院認証評価では、原則として認証評価を実施した2年後に、評価結果において指摘した事項の改善状況に関する報告書の提出を求めており、この内容について各「認証評価委員会」で検討し結果を作成している。また、法科大学院認証評価では、評価基準に適合していると認定したものの、比較的重大な問題を指摘した場合には、評価結果の冒頭でその旨を付記するとともに、当該事項の改善状況を取りまとめた報告書の提出を求めている。これらの改善内容については、各「認証評価委員会」で検討している（根拠資料Ⅰ－2－6－1～4）。

一方、経営系専門職大学院、公共政策系専門職大学院、公衆衛生系専門職大学院、グローバル・コミュニケーション系専門職大学院及びデジタルコンテンツ系専門職大学院の認証評価では、申請校に対して、認証評価が終了してから半年後に、評価結果で指摘された事項の改善・解決に関する計画を策定し、その内容を説明するよう求めている。この説明は、各「認証評価委員会」において行っており、同委員会委員と申請校関係者による質疑応答もなされ、質の向上に向けた取組みの実質化を図っている。なお、認証評価結果に「勧告」を付した申請校に対しては、原則として認証評価を実施した2年後に、この「勧告」事項の改善状況に関する報告書の提出を求めており、この内容についても各「認証評価委員会」で検討している。

また、経営系専門職大学院、公共政策系専門職大学院及び公衆衛生系専門職大学院の認証評価では、認証評価結果に付される提言のうち、「長所」及び「特色」については、各専門職大学院の全体の水準を上げることが企図すると同時に、それぞれの専門職大学院が取り組んでいる特色や強みを進展させることを目的に付すものであることから、評価結果を受領した半年後に「ワークショップ」において発表を求めている（根拠資料Ⅰ－2－6－5～14）。

7) 認証評価に対する社会的認知度を向上させる取組み

経営系専門職大学院基準及び公衆衛生系専門職大学院基準の前文には、「ワークショップ」を開催することが明記されている。この「ワークショップ」は、各分野の専門職大学院を含む当該領域の大学院の質の向上に貢献することを目的としたイベントとして位置付けられ、認証評価に関連した特色ある取組みとして挙げられる（根拠資料Ⅰ－2－7－1、2）。

「ワークショップ」の開催は、経営系専門職大学院認証評価委員会の下部に設置された経営系専門職大学院あり方検討分科会において取りまとめられた「経営系専門職大学院

のあり方に対する検討結果報告書」（2011（平成23）年1月28日）において、本協会が実施する経営系専門職大学院認証評価の課題を解決する方策の1つとして示された（根拠資料Ⅰ－2－7－3）。そして、この方策に基づき、2011（平成23）年6月に「第1回JUAAビジネス・スクールワークショップ」（於・九州大学）を行い、現在までに11回の開催実績がある。また、これに倣い、2014（平成26）年6月には「第1回JUAA公衆衛生大学院ワークショップ」を、7月には「第1回JUAAロースクール・ワークショップ」を、それぞれ開催した（根拠資料Ⅰ－2－7－4～16）。

「経営系専門職大学院のあり方に対する検討結果報告書」では、経営系専門職大学院の質の向上を恒常的に支援するために「ワークショップ」を開催することが企図された。また、わが国にあっては、一部の分野を除いて、学生確保の点で専門職大学院をめぐる状況は総じて厳しく、社会における知名度も高くはない。こうした状況下にあつて、上記のような「ワークショップ」は、産業界や各職業団体などと連携して、専門職大学院の存在や有用性を周知し、全体的な底上げを図るための活動としても位置付けられる。さらに、「ワークショップ」は、専門職大学院認証評価の評価基準や評価方法に関する議論をオープンなものとするにより、認証評価の精度を一層高め、その内容をより豊かにするための機能をも有している。

8) 評価の国際通用性

昨今の急速なグローバル化の進展は、専門職大学院にも大きな影響を与えている。これには分野によっても濃淡があるが、特に経営系専門職大学院においてその傾向が著しく、わが国でも海外のビジネススクールの評価機関の認証を受けた大学院が複数存在し、その注目度も比較的高いものがある。こうした潮流もあつて、本協会では経営系専門職大学院を含むビジネス・スクールの評価機関として国際化に取り組むために、国際的なネットワークへの参加や海外の機関等との協力を進めてきた。具体的には、アジア太平洋地域のビジネススクールの連携団体であるAAPBS（Association of Asia-Pacific Business Schools：アジア太平洋ビジネススクール協会）へAssociate Memberとして加盟するとともに、第7回JUAAビジネス・スクールワークショップはAAPBSの10周年記念総会とタイアップする形式で開催した（根拠資料Ⅰ－2－8－1）。また、ベルギー・ブリュッセルを本拠地としてマネジメント教育の質保証及びビジネススクールと企業の連携促進に関する活動を展開しているEFMD（European Foundation for Management Development：欧州経営開発財団）と、相互協力協定を締結している。そして、これらの団体が主催するイベントへの参加を通じて国際的な動向を把握し、それを本協会の経営系専門職大学院認証評価の改善に役立てるとともに、第4回JUAAビジネス・スクールワークショップ及び第10回JUAAビジネス・スクールワークショップのように、「ワークショップ」に各団体の関係者を招聘し、わが国のビジネス・スクールと直接意見を交わす機会も設けている（根拠資料Ⅰ－2－8－2、3）。

さらに、2017（平成29）年度には、文部科学省の「先導的大学改革推進委託事業」の委託を受けて、「経営系専門職大学院の認証評価における国際連携等の在り方に関する調査研究」を行った。経営系専門職大学院認証評価での国際連携をめぐる諸課題を解決するために実施したものであり、①認証評価における国際的な視点、②わが国の認証評価機関と国際的な評価機関との連携方策、③国内の認証評価と国際的な評価機関による評価の効率化、④国内のビジネススクール間の連携方策のあり方の4点に関して、国際的な評価基準及び方法に関する資料収集・分析のほか、海外の評価機関及び国内外の大学との意見交換会等を行った。この結果は、2018（平成30）年3月に「経営系専門職大学院の認証評価における国際連携等の在り方に関する調査研究報告書」として取りまとめ、文部科学省に提出するとともに、本協会のホームページを通じて公表している。同報告書の内容は、各経営系専門職大学院が国際化を図るうえで多くの示唆を含んでおり、また今後、本協会の経営系専門職大学院認証評価を改善するに当たり参照すべき内容も多いものである（根拠資料Ⅰ－2－8－4）。

一方、公共政策系専門職大学院認証評価では、2012（平成24）年に、NASPAA（Network of Schools of Public Policy, Affairs, and Administration：公共政策系大学院ネットワーク）と協定を締結する提案があったが、公共政策系専門職大学院認証評価委員会で審議した結果、協定の締結を見送っている。

公衆衛生系専門職大学院認証評価では、海外の公衆衛生系大学院の評価基準を踏まえて基準の改定を行い、その基準によって公衆衛生系専門職大学院認証評価を実施している。

9）事務局体制

専門職大学院認証評価業務の事務体制については、年度ごとに異なるが、従前4～7名程度である。このような変動は、年度による申請校数の違いに起因するものであるが、多くの職員は機関別認証評価の業務も兼担している。また、専任職員を中心に1名当たり4校程度の申請校を担当し、評価基準の改定作業、改善報告書の検討その他の認証評価関連の事務は専任職員が担当している。

（2）長所及び課題

- ・本協会は、多分野の専門職大学院認証評価を実施しているが、各評価基準の設定・改定の際には、既存の各評価基準を詳細に検討することはもとより、各専門職大学院認証評価で見出された課題を共有し、基準委員会を中心に、より適切な内容となるよう審議できる体制となっている。以上のように、複数分野の専門職大学院認証評価の知識・経験を蓄積し共有したうえで、評価基準の設定・改定に活用できることは長所である。
- ・「認証評価委員会」では、評価基準、評価体制等を見直し・検討する機会を定期的かつ組織的に設けており、その結果に基づく変更も行っている。特に、経営系専門職大

学院認証評価において、「経営系専門職大学院のあり方に対する検討結果報告書」に基づき、評価プロセス・方法に関しては、主査研修会の開催、実地調査での面談調査のあり方、「ワークショップ」の開催などを短期間のうちに改善に向けた施策を実施してきたことは長所である（根拠資料Ⅰ－２－５－６～１６）。

- ・経営系専門職大学院及び公衆衛生系専門職大学院の認証評価で実施の「ワークショップ」におけるグッドプラクティスの発表では、専門家や関係者からコメントや意見が示され、事例報告としての一定の効果がある。今後はより一層ワークショップでの参加者を増やすことが課題である。
- ・経営系専門職大学院認証評価委員会が主催する「JUAA ビジネス・スクールワークショップ」は、すでに 11 回の開催実績がある。また、同「ワークショップ」では、評価基準に関する公開意見聴取等も行っており、認証評価とも具体的かつ有機的に結びついていることは長所である。
- ・それぞれの分野の人材養成で求められる最新動向、海外の評価機関により設定されている評価の動向に対して、対応できていない分野もある（根拠資料Ⅰ－２－２－８、９）。
- ・これまで各専門職大学院基準は、インプットベースの内容を多く含んでおり、各専門職大学院の学習成果を可視化できるような基準になっていない。
- ・本協会では、複数分野の専門職大学院認証評価を担っているが、最近では 1 分野 1 校のみの専門職大学院の設置が増えている。現状では、こうした分野の専門職大学院認証評価事業を立ち上げる度に評価基準を設定することとなり、これに要する労力・コストも重くのしかかってきている。
- ・評価プロセス及び方法については、分野の特性により一定の差異がある。例えば、経営系専門職大学院認証評価では、「評価者研修セミナー」に先立って、各分科会の主査に対する「主査研修会」を行っている。この「主査研修会」は、当該年度の申請大学の情報や評価方針の共有を図ることで、評価者の主観による評価になりがちであった課題の解消に役立っているが、経営系専門職大学院認証評価のみで実施している手法である。また、法科大学院認証評価では「分科会報告書（案）」を送付せず、質問事項等のみ送付している。この点に関しては、過去に法科大学院認証評価委員会において何度か審議がなされ、現在もこの方法を継承している。こうした評価事業により異なる手法は、合理性や効率性の観点から今一度検討すべき課題である（根拠資料Ⅰ－２－３－１６）。
- ・本協会の大学評価ではすでに電子化した評価資料の提出を求めているが、専門職大学院認証評価ではまだ導入していない。ペーパーレス化は、本協会全体の方針であるので、専門職大学院認証評価でも今後対応が必要となる（根拠資料Ⅰ－２－３－１６）。
- ・本協会の大学評価では、評価者に対する研修の内容をより一層充実させており、専門職大学院認証評価でもこうした先行事例を参照し、更なる検討を行う必要がある（根拠資料Ⅰ－２－３－１６）。

- ・本協会の大学評価では、第3期から改善報告書の検討結果を本協会ホームページ等により公表することとしたが、専門職大学院認証評価ではこのような対応をとっておらず、同様の措置を講じるか否か検討する必要がある（根拠資料Ⅰ－2－3－16）。
- ・評価結果で記述している文章を中心とした表現方法については、評価結果の性質上、どうしても表現が固く、冗長な文章になりやすい。また、分野の特性により社会に対して読みやすい評価結果となっているかという点で今後検討する必要がある。
- ・各専門職大学院認証評価を受審した大学に対しては、評価方法等についてのアンケートを行い、申請校の意見を分析することで、評価の適切性・有効性を高めていくことが課題である。
- ・国際的な取組みに関しては、経営系専門職大学院認証評価が積極的に行っているが、他の分野では海外の関係団体との協定などは必ずしも締結していない。また、国際的視点は、経営系専門職大学院に限ったことではないため、今後は他の分野においても国際化を促進させていくことは課題である。
- ・国際化推進にあたっては、現在の事務体制のみでは、評価の国際通用性を確保するための取組みの継続・充実が困難であるため、各「認証評価委員会」の協力が不可欠である。
- ・最大の課題は、専門職大学院認証評価業務の事務体制である。ここまで専門職大学院認証評価を効率的かつ効果的に実施して行く中で、さらに事業が拡大の様相を呈しており、これまで各「認証評価委員会」での協力的な検討を経ながら、事務局でもさまざまな課題を少しずつ解消してきた。しかしながら、多くの専任職員が機関別認証評価や獣医学教育評価などの評価担当を兼務している事務体制はそろそろ限界に達している。

（3）今後の充実・改善方策

- ・基準委員会を中心に、今後も本協会が多分野の専門職大学院認証評価を実施していることの強みを生かしていく。
- ・今後の評価基準の改定に際しては、理事会の下に各分野別に専門職大学院基準委員会を設置せず、基準委員会の下に各分野の基準を改定するための5、6名規模の小委員会を設置することが予定されているので、迅速な対応という課題は解消されるものと想定している（根拠資料Ⅰ－2－1－9）。
- ・各分野の人材養成で求められる最新動向や海外の評価機関により設定されている評価の動向に対しては、分野によっては開催している「ワークショップ」を活用し、関係者の招聘や海外の評価機関の会合等への参加により情報収集していく（根拠資料Ⅰ－2－2－10）。
- ・各専門職大学院基準をインプットベースからプロセス／アウトカムベースの基準に改定していく必要がある。その際、アウトカムベースの基準を志向している公衆衛生系専門職大学院基準から改定を開始する予定である。

- ・専任教員の定義や実務家教員のあり方に対しては、2016（平成 28）年に、本協会基準委員会の下に専門職大学院に関する小委員会を設け、専門職大学院のあり方も含め専門職大学院認証評価の問題を検討し、「今後の専門職大学院と認証評価のあり方について」という報告書に取りまとめ、文部科学省に対して提言を行った。また、1分野1校のみの専門職大学院の認証評価についても、2018（平成 30）年3月に策定・公表した「認証評価制度の今後の在り方について―認証評価の効果的・効率的運用に向けて―（提案）」に盛り込み、機関別認証評価と専門職大学院認証評価（分野別認証評価）の一体的な実施を含めた改善方策を示した。今後、こうした方向性に沿って文部科学省に交渉していく予定である（根拠資料Ⅰ－2－2－12、13）。
- ・法科大学院認証評価はすでに第3期が終了しようとしている。一方、グローバル・コミュニケーション系専門職大学院認証評価やデジタルコンテンツ系専門職大学院認証評価は第1期が終了したばかりである。また、2020（令和2）年度からは新たにグローバル法務系専門職大学院認証評価を開始する予定である。そうした現状に鑑みつつも、課題を総合的に解消していくための中長期的な計画・戦略の策定が必要である。また、各専門職大学院認証評価の実施に限らず、実施の準備、改善報告書の検討などのアフターケア、及び基準の改定並びにそれらを担当する事務体制などを経費面から検証していく。
- ・グローバル法務系専門職大学院認証評価の実施準備のなかで、法科大学院認証評価とグローバル法務系専門職大学院認証評価を同一の「認証評価委員会」で一体的に実施することを予定している（根拠資料Ⅰ－2－3－17、18）。
- ・「認証評価委員会」での見直し・検討する機会を定期的かつ組織的に設け、その意見を、基準をはじめとする評価システムの改善を担う、基準委員会に諮り、更なる改善に努めていく。また、各専門職大学院認証評価を受審した大学に対するアンケートの実施を検討する。
- ・分野によっては、申請校の改善報告書の提出、認証評価委員会による改善報告書の検討結果の作成といった文書中心から、申請校と認証評価委員会との対話中心に変更している。各分野の特性や各認証評価委員会の検討によるが、各専門職大学院認証評価において、こうした方向での実施を検討する必要がある。
- ・ワークショップのあり方について、経営系専門職大学院認証評価委員会では、効果的な実施に向けて引き続き検討する。公衆衛生系専門職大学院認証評価委員会では、2019（令和元）年5月に第2回公衆衛生大学院ワークショップの開催をした。これら以外の分野は、そのあり方を含めて各「認証評価委員会」において検討する。
- ・第4期の経営系専門職大学院認証評価の実施に向けて取りまとめられた検討結果においては、国際通用性を視野に入れた評価基準、評価方法のあり方を検討することの必要性が示されており、すでに相互協力協定を締結しているEFMDとの連携強化や準会員として加盟するAAPBSの活動への関与を通じた情報収集に加え、その他の認証

評価機関との連携も視野に入れて検討していくこととしている。

- ・公衆衛生系専門職大学院認証評価では、海外の公衆衛生系大学院の評価基準であるコンピテンシーベースの基準を踏まえて、基準の改定を行うことを予定している。
- ・事務局体制の充実を検討するとともに、評価プロセス上の事務局業務のあり方を見直していくことも必要である。

3. 専門分野別評価（獣医学教育評価）

【目的及び目指すべき方向性】

獣医学教育評価事業は、当該大学の獣医学（学士課程）の教育研究活動の質を社会に対して保証し、またその改善・向上を継続的に支援することを目的とする。

獣医学教育評価事業では、当該領域の現状や国際的動向等も踏まえながら、各大学の獣医学教育（学士課程）の理念・目的を尊重し、それぞれの個性・特徴を十分に評価することをもって、それらを伸長させていくことを目指すべきである。

【基本的な観点】

- ・獣医学教育（学士課程）の質的向上に寄与する評価を適切に実施しているか。
- ・獣医学教育（学士課程）の質保証に資する評価を適切に実施しているか。

（1）現状の説明

1）評価基準の設定・改廃

獣医学に関する基準については、本協会の創設年である1947（昭和22）年に獣医学教育基準として設定し、その後数次にわたり改定を重ねてきたが、この度、評価を実施するための基準として全面的に改定を行った。この評価基準の改定に当たっては、獣医学教育評価検討委員会及びその下に設置した獣医学教育評価検討委員会ワーキンググループを中心に行い、その後実施した試行評価を踏まえて最終的に改定を行った（根拠資料Ⅰ－3－1－1）。この獣医学教育評価検討委員会は、獣医学教育を行う大学関係者を中心に、公益社団法人日本獣医師会、独立行政法人農業・食品産業技術総合研究機構動物衛生研究所などの獣医学関係者で構成され、同委員会には、オブザーバーとして文部科学省や農林水産省といった関係省庁も加わった。

評価基準を検討するにあたっては、関連法令も視野にしつつ、獣医学教育で求められている人材養成の内容やすでに設定されている獣医学教育のコアカリキュラムの導入状況、また検討当時、複数大学で受審を検討していた国際認証の評価基準なども踏まえて行った（根拠資料Ⅰ－3－1－2、3）。

評価基準の改定プロセスにおいて、パブリック・コメントを実施し、本協会会員校はもとより、わが国の大学や獣医学分野の団体などから広く意見を聴取している。そして、策定された評価基準（改定案）は、その後、本協会全体の基準を審議する基準委員会におい

て審議した後、理事会の承認を経て確定した（I-3-1-4）。

以上のことから、評価基準の改定は、適切な体制・方法により行っている。

2) 評価基準の構成・内容

獣医学教育評価において適用される評価基準は、「使命・目的」、「教育課程・学習成果」、「学生の受け入れ」、「教員・教員組織」、「学生支援」、「教育研究等環境」、「社会連携・社会貢献」、「点検・評価、情報公開」の8つの大項目から構成される。また、大項目ごとに「本文」及び「評価の視点」が設定されており、「本文」には、獣医学教育の使命・目的を実現するために必要な要素について、大綱的に定められている。また、「評価の視点」は、①各大学の獣医学教育組織が自己点検・評価を行う際に確認すべき視点、②本協会の評価者が獣医学教育の評価を行う際に確認すべき視点の2つの機能を併有している（根拠資料 I-3-2-1）。

評価基準の内容については、学士課程における獣医学教育の質の維持及び向上を図ることを目的に、現在の学士課程における獣医学教育の現状、国際的な獣医学教育の水準を視野に入れている。例えば、専任教員数や施設・設備の数値基準に関しては幅を持たせており、上限については、国際基準に相当する数値を設定している。また、評価基準は、大学基準を頂点とする本協会諸基準の中に位置づけられるものであり、大項目は、2018（平成30）年度から開始の第3期大学評価の基準と整合するようにした（根拠資料 I-3-2-2、3）。

3) 評価体制・方法

（a）評価の体制

評価体制については、評価を実施するための会議体として獣医学教育評価委員会を設けている。この評価委員会委員は、獣医学（学士課程）を設置する大学に所属する教員、獣医師資格を有する者、外部有識者から構成される。評価委員会の規模は8名である。

獣医学教育評価委員会の下には、書面評価及び実地調査を行うための獣医学教育評価分科会を申請課程（共同教育課程の場合は1分科会）ごとに設置している。分科会の主査・委員は、獣医学（学士課程）を設置する大学に所属する教員及び臨床系の獣医学教育を経験する者から構成している。分科会の規模は、原則として3名としている。また、獣医学教育評価委員会の下には、評価分科会以外に、臨時分科会を設置することができるようになっている（根拠資料 I-3-3-1）。

獣医学教育評価を行った結果、基準に適合していないという判定が示された場合、申請校はこの判定に対する異議申立を行うことができるようになっているが、これを審査するための会議体として異議申立審査会を設置している。同審査会は、本協会の全評価事業の異議申立を審査することを目的とし、いずれの評価委員会からも独立した会議体として設置しており、5名の委員から構成されている（根拠資料 I-3-3-2）。

（b）評価のプロセス及び方法

評価プロセスは認証評価と同様である。まず、申請校は4月に評価資料を本協会に提出する。一方、獣医学教育評価委員会は、申請課程ごとに評価分科会を設置するとともに、評価方針の審議、確認等を行う。

5月には、評価分科会の委員・主査に対する「評価者研修セミナー」を開催し、評価の目的や評価方法・手続等に関する研修を実施している。その後、具体的な評価作業－書面評価（5～9月頃）と実地調査（9～11月頃）－を開始する。

書面評価は、申請校から提出された①自己点検・評価ワークシート、②添付資料に基づく評価であり、6月中に主査・委員による「評価者用ワークシート」が提出され、これを基礎として7月までに、「分科会報告書（原案）」として取りまとめる。そして、8月から9月にかけて、評価分科会が開催され、「分科会報告書（原案）」に基づく議論がなされ、その結果を反映した「分科会報告書（案）」が作成される。この「分科会報告書（案）」は、質問事項等と併せて実地調査の実施5週間前までに申請校に送付される。

実地調査は、書面評価では明らかにならなかった内容、教育研究等環境や教育の実際の状況を確認することを目的に、9月下旬から11月上旬にかけて、評価分科会の主査・委員全員が原則として1日申請校を訪問している。実地調査では、教職員との面談や学生インタビュー、授業や施設・設備の見学、関連資料の閲覧を行い、それに基づき、評価分科会は、「分科会報告書（案）」を修正し、「分科会報告書」を完成させ、評価委員会に提出する。

評価委員会では、「分科会報告書」を評価結果の様式に移した評価結果（素案）に基づき、評価委員会の正副委員長の下で作成された評価結果（委員長案）を審議し、12月中には評価結果（委員会案）とし、これを申請校に送付する。その後、申請校では、評価結果（委員会案）に事実誤認等があれば、評価委員会に対して意見申立を行うことができる。申請校から意見申立がなされると、2月に開催の評価委員会において、個々の意見の採否を慎重に審議し、必要に応じて評価結果（委員会案）に修正を加える。最終的な評価結果（案）は、理事会の審議を経て確定し、申請校への通知、ホームページ等を通じた公表がなされる。なお、上記の通り、基準に適合していないと判定した申請校は、この判定に対する異議申立を行うことができることとなっており、この審査は異議申立審査会により行う（根拠資料Ⅰ－3－3－1、3）。

以上のように、評価体制については、獣医学教育評価に関する規程に基づき設置し、委員の選出が行われている。また、評価プロセス及び方法についても獣医学教育評価に関する規程に基づき行っており、評価の公正性・透明性の確保に努めている（根拠資料Ⅰ－3－3－1、3）。

評価資料については、獣医学教育評価では、自己点検・評価及び評価の第一段階において、ワークシート方式を採用している。他の評価事業では、大学に対して現状の説明や自己点検・評価の結果を、文章としてとりまとめた報告書の提出を求めているが、獣医学教

育評価では、自己点検・評価ワークシートにおいて、評価の視点ごとに基本情報を求めるとともに、その情報に基づいて4又は3段階で判定（自己評価）を行う。申請校及び評価者が、それぞれワークシートを作成することにより、各大学の自己点検・評価及び各評価者の評価作業が効率的に実施されている（根拠資料Ⅰ－3－3－3）。

4) 評価結果

獣医学教育評価結果は、「Ⅰ 判定」「Ⅱ 総評」「Ⅲ 獣医学教育に関する基準の各項目における概評及び提言」で構成されている。「Ⅰ 判定」では、当該獣医学教育（学士課程）の評価基準の適合判定が示され、「Ⅱ 総評」では、獣医学教育（学士課程）の目的などをはじめ、長所・特色や問題事項等が記述される。「Ⅲ 獣医学教育に関する基準の各項目における概評及び提言」は、獣医学教育に関する基準の各評価の視点に関する概評及び「提言」で構成されている。「Ⅱ 総評」では、判定に至る総合的な内容を示しており、これらを見ると、評価結果の全体像を把握でき、その点で一義的に理解し得る内容となっており、社会に公表するうえでは適切といえる（根拠資料Ⅰ－3－4－1）。

「提言」の種類は、「長所」「特色」「検討課題」及び「勧告」となっており、「長所」は、目的を実現するための取り組みとして成果が上がっている、又は機能していると評価できる場合に付し、「特色」は、取り組みとして「長所」とまでは評価できないが、目的に即した特色ある取り組みとして評価できる場合に付す。「検討課題」は、さらなる取り組みが必要と判断される場合あるいは軽微な問題がある場合に付し、「勧告」は、重度な問題がある場合に付す（根拠資料Ⅰ－3－4－2）。

「勧告」が付された事項については、3年後に提出する改善報告書において、評価結果で指摘されるに至った経緯とともにその後の「改善完了」状況を報告することが義務づけられる。一方、「検討課題」が付された事項については、同じく3年後に提出する改善報告書において、評価結果で指摘されるに至った経緯とともにその後の「対応」状況を報告することが義務づけられる。

5) 検証

評価委員会では、各年度及び各任期の最後の委員会開催時を中心に、評価基準、評価体制、プロセス及び方法について、分科会の主査・委員に対するアンケートや意見聴取などに基づき見直し・検討を行っている（根拠資料Ⅰ－3－5－1）。

例えば、評価資料について、自己点検・評価ワークシートはWord形式で作成するよう申請校に要請しているが、評価者からは、申請校から提出の数値が正確であるか否か表計算を使用することによって確認しやすくなるため、Excel形式に変更してほしいとの意見が示された。また、『獣医学教育評価ハンドブック』において専任教員の定義を定め、それにより専任教員数を算出するよう示しているが、申請校や評価者からは、専任教員数の算出方法の記載がわかりにくいとの意見も示された。これらの意見に対しては、改善を行っ

たが、評価体制については、前述のとおり、現在の評価委員会等の規模の妥当性、評価プロセス及び方法については、実地調査の実施日数、実地調査の内容・方法などに対して新たな意見が示されている。

6) アフターケア

2017（平成 29）年度より開始した獣医学教育評価は、獣医学教育の改善を継続的に支援していくことも目的にしていることから、評価結果を受領した申請校に対して3年後までに改善報告書の提出を求め、その検討を行うことを予定している。

7) 評価の国際通用性

獣医学分野の評価機関は、アメリカ・カナダを中心としたAVMA-COE（American Veterinary Medical Association Council on Education：米国獣医学教育協会）、ヨーロッパを中心としたEAEVE（European Association of Establishments of Veterinary Education：欧州獣医学教育協会）があり、本協会は、2013（平成 25）年にはAVMA-COEの訪問調査を行っている。また、獣医学教育に関する基準の専任教員数や施設・設備の基準は、欧米における獣医学教育の評価機関の基準を視野に入れた内容としている。さらに、獣医学教育評価に関する基準はすでに英訳しており、近々本協会ホームページで公表する予定である（根拠資料Ⅰ-3-7-1、2）。

8) 専門分野別評価の今後のあり方

現在実施している獣医学教育評価は、学士課程における獣医学教育の質の維持及び向上を図るとともに、現在の学士課程における獣医学教育の現状、獣医学教育の国際的な水準へ到達することを目的に評価を行っているが、2018（平成 30）年度までの獣医学教育評価を受けた大学は5大学に過ぎない。獣医学教育評価を受けていない大学に、こうした評価の目的などの理解を求めるとともに、獣医学教育評価を受けた大学も含め、獣医学教育評価を受けることが、大学及び評価者の負担だけにならないよう、効率的かつ効果的に評価を実施していくことが必要である。

9) 事務局体制

獣医学教育評価業務の事務体制は2名である。職員は、機関別認証評価及び専門職大学院認証評価の業務を兼担している。

(2) 長所及び課題

- ・本協会は、多分野の専門職大学院認証評価を実施しているので、各評価基準の設定・改定の際には、同じ分野別評価である専門職大学院認証評価で見出された課題を共有し、基準委員会を中心に、より適切な内容となるよう審議できる体制となっている。

- ・獣医学教育評価における数値基準の国際基準に相当する数値を上限に設定することで、わが国の獣医学教育の水準向上に貢献している。
- ・評価資料に、ワークシート方式を採用している点は、獣医学教育評価の特徴である。各大学の効率的な自己点検・評価、各評価者の効率的な評価作業に貢献しているといえる。ただし、評価結果の作成上、効果的な方式であるか否かの判断にはもう少し時間が必要である。
 - ・評価体制については、評価手数料をもとに決めた経緯もあり、評価委員会では、現在の評価委員会8名及び評価分科会原則3名の構成が妥当か否かを検討している。特に、獣医学教育評価は、臨床教育の充実を1つの柱に実施しているが、評価分科会では、臨床教育やそれを支える動物病院の施設・設備を1名の臨床系の獣医学教育を経験する者に委ねざるを得ない場合があることから、評価分科会の充実が指摘されている（根拠資料Ⅰ－3－3－4、5）。
- ・評価プロセス及び方法については、本協会の大学評価と比較して、対応が遅れているものがみられる。まず、電子化した評価資料の提出を求めているが、獣医学教育評価ではまだ導入していない。ペーパーレス化は、本協会全体の方針であるので、獣医学教育評価でも今後対応が必要となる。特に、共同教育課程の場合、2つの大学から同様な資料が提出されるため、これを一本化するとともに、電子化していくことが必要になる。次に、評価者研修の方法にも課題がある。本協会の大学評価では、評価者に対する研修の内容をより一層充実しており、獣医学教育評価でもこうした先行事例を参照し、更なる検討を行う必要がある。その他、改善報告書の検討結果の取扱いについて、本協会の大学評価では、第3期から改善報告書の検討結果を本協会ホームページ等により公表することとしたが、獣医学教育評価ではこのような対応を想定しておらず、同様の措置を講じるか否か検討する必要がある。
- ・文章中心の評価結果の表現方法については、さらなる検討が必要である。
- ・今後は、獣医学教育評価を受審した大学に対して、評価方法等についてのアンケートを行い、申請校の意見を分析することで、評価の適切性・有効性を高めていくことが必要である。
- ・獣医学教育評価業務の事務体制について、分野別評価事業も拡大の様相を呈しており、専任職員が機関別認証評価や専門職大学院認証評価などの評価担当を兼務している現在の事務体制はそろそろ限界に達している。

（3）今後の充実・改善方策

- ・評価委員会では、次期獣医学教育評価に向けて、すでに存在している課題、今後発生する課題を合わせて、検討を始める予定である（根拠資料Ⅰ－3－3－5、6）。その際、獣医学教育評価を受審した大学に対するアンケートの実施を検討する。また、評価委員会での見直し・検討する機会を定期的かつ組織的に設けていく。

- ・事務体制なども含め課題を総合的に解消していくための中長期的な計画・戦略の策定が必要である。獣医学教育評価は開始してから2年経過しているので、実施の準備にかかった経費、評価の実費（改善報告書の検討のための経費を含む。）及び今後予定される基準の改定に要する経費並びにそれらを担当する事務体制の経費などを検証していく予定である。
- ・評価の国際通用性に関しては、2018（平成30）年11月に東京大学で開催された日本獣医学会の国際会議に評価委員会委員が複数参加し、会議において、評価委員会委員長より本協会が実施する獣医学教育評価の評価基準や評価の概要説明を行った。今後もこうした活動を進めていくとともに、評価の国際通用性の確保に向けた取組みの方向性や具体的内容について、当該分野を取り巻く状況を踏まえ、検討を進めていく。
- ・事務局体制の充実を検討するとともに、評価プロセス上の事務局兼務のあり方を見直していくことも必要である。

Ⅱ．調査研究事業

1．調査研究

【目的及び目指すべき方向性】

大学を評価する機関にとって、評価システムの構築や改善を図ることは必須の活動であり、その基盤となる調査研究は極めて重要な位置付けにある。また、本協会は会員制による大学団体であるが、会員の教育研究活動の質の改善・向上に資するような調査研究も必要である。本協会の調査研究事業は、このように自身の評価システムの構築や改善を図るとともに、会員の教育研究活動の質の改善・向上に寄与することを目的とする。

本協会は、1947（昭和 22）年の設立以来、戦後の大学改革の一翼を担い、近年も機関別認証評価事業をはじめとして、わが国の高等教育を常にリードしてきたが、これを支えてきたのは調査研究活動である。したがって、今後もわが国の高等教育の質保証のフロントランナーとして、基礎・応用の別を問わず先端的な調査研究の実施を目指していく。

【基本的な観点】

- ・ 本協会の調査研究は、評価をはじめとする協会事業の改善・向上に役立っているか。
- ・ 本協会の調査研究は、会員の改善・向上に役立っているか。

本協会は幅広い調査研究事業を展開しているが、ここではその主なものとして、「高等教育のあり方研究会」のもとで実施されてきた事業及び 2018（平成 30）年度に設置された「大学評価研究所」のもとで実施される事業をとりあげる。また、調査研究事業に関連し、本協会は、毎年『大学評価研究』及び『大学職員論叢』という 2 種の論集を刊行するとともに、会員校を対象とした各種セミナー・シンポジウム等の催事を行っている。ここでは、これら事業を、①調査研究、②論集及び③セミナー・シンポジウム等の 3 カテゴリーに分けて記述する。

なお、「高等教育のあり方研究会」は 2019（平成 31）年 3 月末で解散するとともにその取組みを「大学評価研究所」に引き継ぐ予定である。

（1）現状の説明

1）調査研究の方針・計画

（a）調査研究

① 高等教育のあり方研究会

2011（平成 23）年 11 月に成立して以来、高等教育のあり方研究会のもとでは以下の調査研究が行われてきた。

図表 5：調査研究一覧

調査研究名	実施期間
大学評価論の体系化に向けた調査研究	2011（平成 23）年 11 月～2014（平成 26）年 3 月
内部質保証のあり方に関する調査研究	2013（平成 25）年 9 月～2015（平成 27）年 3 月
高等教育におけるアーティキュレーションに関する調査研究	2013（平成 25）年 9 月～2015（平成 27）年 3 月
国際的質保証に関する調査研究	2015（平成 27）年 9 月～2017（平成 29）年 3 月
学習成果に関する調査研究	2016（平成 28）年 6 月～2018（平成 30）年 3 月
教職課程における質保証・向上に係る取組の調査研究	2017（平成 29）年 5 月～2018（平成 30）年 3 月
教育プログラム評価のあり方に関する調査研究	2018（平成 30）年 6 月～現在進行中

これらの調査研究の実施計画は根拠資料Ⅱ－１－１－１～７の通りである。それら資料による限り、いずれの調査研究も質保証に関わる今日的課題を扱い、調査研究を通じて本協会の評価事業の改善・向上を図ったもの、また同時に、会員校を含む我が国の大学の質的向上に資することを狙ったものということができる。したがって、調査研究の計画は、基本的観点を踏まえて適切に策定されているといえる（根拠資料Ⅱ－１－１－１～７）。

② 大学評価研究所

従来、本協会は、高等教育のあり方研究所の各部会に見られるように、調査研究はその時々必要性に応じ、アドホックなものとして展開していた。しかしながら評価をはじめとする協会事業を支える調査研究としては、それだけでは必ずしも十分とせず、恒常的な調査研究活動を運営する研究所の設立が待望とされていた。以上の背景のもと、「本協会の諸事業に資するよう、国内外の大学評価に関する調査研究を行うとともに、その成果を会員大学の利用に供する」ことを目的として、2018（平成 30）年 5 月に大学評価研究所を設立した（根拠資料Ⅱ－１－１－８）。2018（平成 30）年度について、同研究所の調査研究の方針・計画にあたるものは、本協会の事業計画に挙げられた次のものである（根拠資料Ⅱ－１－１－Ａ）。

- ・ 研究所設立に向けた準備
- ・ 設立記念シンポジウムの開催

なお 2018（平成 30）年度は、上記のとおり研究所設立が当初の計画であったところ、その目的の早期実現を企図し、設立準備が完了後ただちに調査研究等の事業を行うこととなった（Ⅱ－１－（１）６）中長期計画に後述）。着手した調査研究は、具体的に言えば、「教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究」である。これは文部科学省受託事業として実施したもので、2017（平成 29）年度に高等教育のあり方研究会の下で実施した同様の事業に続くものである。調査研究にあたっては、事業計画書を作成した。同計画書は「調査研究の目的」を記しているが、その内容は、教職課程の質保証・向上が課題となるなか、会員を含むすべての大学の改善・向上に資していくことを

意図したものといえる。これは、基本的観点に照らして適切なものといえることができる（根拠資料Ⅱ－１－１－９）。

（b）論集

① 『大学評価研究』

『大学評価研究』は、「国内外の大学評価及び大学教育の改善に関わる基礎的・実践的理論の確立に貢献し、その成果及び大学評価の趣旨を、広く大学関係者に啓発するとともに、大学評価の実務に活用すること」を目的として、2001（平成 13）年 6 月の創刊以来、年 1 回刊行されている（根拠資料Ⅱ－１－１－10）。この目的を達成するため、毎号とも時宜にかなった特集テーマを設定するなどしている。特集テーマの例としては、「大学評価の国際的通用性」（第 17 号）、「創立 70 周年記念号」（第 16 号）などである。以上に鑑みれば、『大学評価研究』は、基本的観点を踏まえた適切な方針のもとで刊行されているといえる。

② 『大学職員論叢』

『大学職員論叢』は、「わが国内外の大学職員の資質向上に関わる基礎的・実践的理論の確立に貢献し、その成果を、広く大学関係者に啓発するとともに、大学職員の実務に活用すること」を目的として、2013（平成 25）年 3 月以来、年 1 回の刊行を続けている。本論叢は毎号特集テーマを設定するが、それは例えば「大学職員と国際化業務」（第 6 号）や「大学の地域連携・地域貢献と職員の取り組み」（第 7 号）などであり、本誌の目的とその時々トピックとを踏まえたものになっている。こうしたことを踏まえてみると、『大学職員論叢』は、基本的な観点を踏まえた適切な方針のもとで刊行されているといえる。

（c）セミナー・シンポジウム等

① 学長セミナー

大学運営に関する情報提供・情報交換の場として、主に学長を対象として学長セミナーを毎年度開催している。その具体的な実績は図表 6 の通りであるが、そのテーマに照らす限りこれまで会員の教育研究活動の質の改善・向上に寄与するという基本的観点を踏まえて適切に企画されているといえる。

図表 6：テーマ一覧

開催年度	テーマ
2015	今、学長が成すべきことは何か―改めて大学改革を考える―
2016	個性を生かす大学改革―これからの大学を考える―
2017	魅力ある大学づくり―学長のリーダーシップを活かして
2018	大学の価値とは―学長がつくる「大学の魅力」―

② 大学評価シンポジウム

分科会委員候補者を対象に、大学評価に対する理解を深めるためのシンポジウムを毎年度実施している。具体的な実績は図表 7 の通りであるが、その実施内容に照らす限り何れも会員の教育研究活動の質の改善・向上に寄与するという基本的観点を踏まえて企画されたものといえ、適切である。

図表 7：大学評価シンポジウム プログラム概要

開催年度	講演等タイトル
2015	大阪会場：講演「大学における内部質保証」 説明『内部質保証ハンドブック』の内容について パネルディスカッション「今、内部質保証を考える」 東京会場：講演「大学改革の現状と認証評価制度の改善に向けて」 (説明及びパネルディスカッションは大阪会場と同じ)
2016	説明①「第3期認証評価における大学評価システムの変更点について」 説明②「申請大学の準備について—自己点検・評価の考え方—」 パネルディスカッション「内部質保証システムの有効性を高めるために」 (東京会場 2 回、大阪会場 1 回開催)
2017	講演①「新大学基準の改定のポイント」 講演②「内部質保証と新しい評価システム」 講演③「評価者の作業」 パネルディスカッション「第3期大学評価に評価者としてどう向き合うか」
2018	説明「第3期の大学評価と評価者の作業」 講演①「大学基準協会が定義する内部質保証とその評価のあり方」 講演②「教育課程等の評価について—基準4『教育課程・学習成果』における内部質保証—」 パネルディスカッション「第3期大学評価2年目に向けて」

③ 大学・短期大学スタディー・プログラム

正会員所属の教職員を対象に、内部質保証システムの構築とその有効な運営についての支援の一環として、スタディー・プログラムという企画を毎年度実施している。具体的な実績は図表 8 の通りである。いずれも、教育研究活動の質の改善・向上にとって重要な事項を扱ったものであり、参加者のニーズにも合致していたことは、参加者アンケート（根拠資料Ⅱ－1－1－B）や申込み受付開始すぐに定員数に達してしまう事実から知ることができる。したがって、大学・短期大学スタディー・プログラムは、会員の教育研究活動の質の改善・向上に寄与するという基本的観点を踏まえて適切に企画されているといえる。

図表 8：スタディー・プログラム プログラム概要

開催年度	講演等タイトル
2015	講演「高等教育が保証すべき質とは何か」 事例報告①「共通科目における学習成果の設定と測定」 事例報告②「地域実践活動の成果可視化への挑戦」
2016	講演①「第3期大学評価における内部質保証と教育プログラムの質保証について」 講演②「教育プログラムにおける質保証の実質化について」
2017	A日程： 講演「SD義務化と教職協働」 事例報告「学生・教員・職員によるSD研修プログラムの開発と実践」

	B 日程： 講演「SD義務化を目指すもの。——中教審のメッセージを読む——職員の役割向上と教職協働法制化にみる職員のあるべき姿」 事例報告「立命館大学における国際的教職協働：ジョイント・ディグリー設置構想・準備の経験から」
2018	A 日程： 講演「大学における教学マネジメントのあり方を考える：内部質保証システムの観点から」 事例報告「中期総合経営計画に基づくマネジメントと内部質保証」 B 日程： 講演「教育の質の持続的向上と教学マネジメントの確立」 事例報告「リベラルアーツ教育の内部質保証のための教学マネジメント」

2) 体制

調査研究体制が適切であるか否かは、調査研究のテーマに対して十分な識見を有する者が参与しているか否か、また、研究不正時の対応を含めその監督あるいは責任体制が確立されているか否かの問題として考えることができる。

(a) 調査研究

① 高等教育のあり方研究会

これまで実施した調査研究に関し、調査研究のたびに設置した部会のメンバーはそれぞれの実施計画書にある通りである（根拠資料Ⅱ－１－１－１～７）。いずれも、当該分野に研究業績や実務実績のある者であり、その適切性は、例えば調査研究に基づいて刊行したハンドブックが広く関係者に受け入れられているなど、充実した調査研究成果につながっている事実からも指摘することができる。また、調査研究の監督・責任体制として、高等教育のあり方研究会が置かれており、この研究会が研究計画の策定から最終的な成果とりまとめまで責任を負っている（根拠資料Ⅱ－１－２－１、２）。以上のことから、高等教育のあり方研究会の調査研究は適切な体制で行われてきていると判断できる。

② 大学評価研究所

大学評価研究所の研究員は、一般研究員と特任研究員に分かれている（根拠資料Ⅱ－１－２－３）。正会員大学から適任者の推薦を仰ぎ招聘したものが一般研究員、正会員大学からの推薦は得てはいないが、プロジェクトに即して適任者を外部から招聘して任用するもの、あるいは本協会事務局職員を充てるものが特任研究員である。特任研究員を任用した例としては、「教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究」が挙げられる。いずれも高等教育やその質保証に関連する分野の第一人者と、プロジェクトの内容に即したメンバーで構成されている。大学評価研究所に関しては、その諸事業の全体的な運営を適正ならしめるために大学評価研究所運営会議を置き、責任の所在と手続を明確化している（根拠資料Ⅱ－１－２－４）。以上のことから、大学評価研究所の調査研究は、適切な体制で行われていると判断できる。

③ 研究不正防止又は研究不正発覚時の体制

本協会は、文部科学省科学研究費補助金助成事業に応募資格のある研究機関である。同省は、研究機関における公的研究費の管理・監査のためのガイドラインを設けており、そこには研究不正防止に関わる定めも含んでいる。本協会は同ガイドラインに即した不正防止に関わる体制を整備している。

まず、会長を最高管理責任者、調査・研究・国際化業務執行理事を統括管理責任者、評価研究部長をコンプライアンス推進責任者とする責任体制を定めるとともに、関連する窓口を設けている（根拠資料Ⅱ－１－２－５）。また、不正を予防するために関係者への研修を毎年実施している（根拠資料Ⅱ－１－２－６）。

以上のことは、各種規程に定めるとともに業務マニュアルにまとめ、協会の調査研究に関わる者への周知に努めている（根拠資料Ⅱ－１－２－７）。なお、今までに、不正が行われた事例はない。

（b）論集

研究誌である『大学評価研究』については、『大学評価研究』編集委員会を置き、その企画や投稿論文の査読等を行っている（根拠資料Ⅱ－１－２－８、９）。同編集委員会は、大学評価研究所の一般研究員を複数名委員に迎えるとともに、本協会の理事を委員長にすることで理事会での議論との整合を図っているほか、事務局長が委員として参加し、実務上の配慮を行っている。こうしたことからその体制は適切であると判断される。

一方、『大学職員論叢』については、査読を行う研究誌ではなく、広く大学職員等に原稿発表の機会等を与える意図があることから編集委員会は設けていない。ただし、本協会の事務職員や本協会での研修した経験のある大学職員等で構成される編集グループを置いて編集にあたっている。これまで不都合が生じたことはないが、体制として十分だとは必ずしも言い難い。

（c）セミナー・シンポジウム等

セミナー・シンポジウム等に関わる企画及び運営は、基本的に所管する部署の事務職員が行っている。企画によっては、企画・調査研究課と評価事業部など、部署を横断した協力体制を敷いて、その計画や運営を行うこともある。ただし、テーマ設定など企画内容の充実を図り、より魅力あるイベントとするためには、外部者の関与なども考えられてよい。

（d）調査研究事業の支援体制

本協会は、論集の編纂・刊行やセミナー・シンポジウム等の開催などその周辺事業も含めると、極めて多種多様な調査研究事業を展開している。上述の通り、それぞれを管掌する委員会等の体制は適切であるといえるが、それを支援する事務局の体制には必ずしも十分でないところがある。すなわち、調査研究事業の庶務について、2018（平成 30）年度においては基本的に評価研究部の企画・調査研究課の 5 名で全てを担っているが、事業に比して人手不足であることは否定できない。ことに、2019（平成 31）年 4 月以降、その人員が 3 名に削減される（根拠資料Ⅱ－１－２－10）ことを勘案すると、現行の支援体制では機能不全に陥る可能性が極めて高い。

3) 調査研究の実施

(a) 調査研究

① 高等教育のあり方研究会

高等教育のあり方研究会のもとで行った調査研究は、それぞれ当初計画通りの方法により行われた。実施スケジュールについても、実施過程上生じた諸事情のために計画とのずれが多少あったものの、全体としては計画通りに行われた調査研究が大半である。図表9に、最終的な成果公開が行われた時期を示す。

図表9：成果公開時期一覧

調査研究名	成果公開時期
大学評価論の体系化に向けた調査研究	2016（平成28）年10月 （J U A A選書『大学評価の体系化』刊行）
内部質保証のあり方に関する調査研究	2015（平成27）年7月 （『内部質保証ハンドブック』刊行）
高等教育におけるアーティキュレーションに関する調査研究	2015（平成27）年5月 （調査研究報告書刊行）
国際的質保証に関する調査研究	2017（平成29）年7月 （調査研究報告書刊行）
学習成果に関する調査研究	2018（平成30）年3月 （『学習成果ハンドブック』刊行）
教職課程における質保証・向上に係る取組の調査研究	2018（平成30）年3月 （調査研究報告書刊行）

図表9からわかる通り、成果公開時期は実施計画が予定していた調査研究期間（図表5参照）終了後、概ね2ヶ月以内の時期となっている。このことは調査研究が当初計画に沿って適切に実施されたことを示している。

ただし、「大学評価論の体系化に向けた調査研究」については、計画した調査研究期間終了時期（2014（平成26）年3月）から大幅に遅れた成果公開となっている。これは、調査研究成果のほか、外部の多くの有識者に原稿作成を依頼し、その内容をもって書籍（J U A A選書）を刊行したという取りまとめの事情等によるものではあるが、調査研究の終了から大きく時間が経過した後の成果公開となったことは、適当であったといえない。

なお、計画通り調査研究が進行したものであっても、調査研究の成果をもとに議論し検討を重ねる時間がより多い方が良かったとする意見は、今回の自己点検・評価にあたって聴取されたところである（担当事務局職員へのヒアリング）。これらを総合して考えると、計画策定時には、調査研究の取りまとめにより多くの考慮を払う必要があると判断される。

② 大学評価研究所

2018（平成 30）年度の事業計画において、設立記念シンポジウムを開催することが計画されていたが、これについては 2018（平成 30）年 10 月 9 日に、当年度の総会と同時開催のかたちをとって実施された（根拠資料Ⅱ－1－3－A）。また、教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究については、英語、理科及び社会ごとに作業班を設けて実施した。実際の運営にあたっては、必ずしも事業計画上のスケジュールでは行いがたい点もあった。しかしながら、約半年間という時間的制限があったにも関わらず、300 頁に及ぶ報告書を取りまとめ、大学評価研究所、常務理事会への報告を経て文部科学省に提出し社会へ公表するという、当初計画通りの手続を踏むことができた（根拠資料Ⅱ－1－1－9、Ⅱ－1－3－1）。大学評価研究所については、定期的な公開研究会を催すことが規程上の定めとなっているが（根拠資料Ⅱ－1－1－8）、2018（平成 30）年度については、1 回実施した。内容としては、高等教育のあり方研究会のもとで進行している教育プログラム評価のあり方に関する調査研究に関わるものであり、本研究所のもとで行われたプロジェクトを扱ったものでないが、本研究所の研究員が研究の成果を報告する機会とはなった（根拠資料Ⅱ－1－3－B）。なお、公開研究会の趣旨に鑑み、発表資料は公開する予定である。

以上のことから、大学評価研究所における取組みのすべては計画に基づいて適切に実施されてきたといえる。

（b）論集

① 『大学評価研究』

『大学評価研究』は規程に基づき、年 1 回「『大学評価研究』編集委員会」を開催し、具体的な作業を進めている。第 17 号を例にとると、先ず、2017（平成 29）年 12 月に「『大学評価研究』編集委員会」を開催し、特集テーマ等を検討した。その後、投稿論文の募集、特集テーマについての寄稿依頼を行っている。投稿論文については、『大学評価研究』編集委員会の委員が査読を行い掲載の可否を判断している。こうした手続を経て、第 17 号は 2018（平成 30）年 10 月に刊行されている。これらは全て予定通り進行したものであり、したがって『大学評価研究』は適切に刊行されているといえる。

なお、本誌は、2001（平成 13）年度の創刊当初は 6 月に刊行していたが、2017（平成 29）年の第 16 号以降は 10 月と刊行時期が遅くなっている。このことについては必ずしも適当でない一面があり再考が必要となっている。

② 『大学職員論叢』

『大学職員論叢』は規程に基づき、例年 5 月ごろに編集グループにおいて特集テーマの選定を行った後、寄稿の執筆依頼、投稿論文の募集を行うこととなっている。また投稿された論文については、編集グループが内容確認を行っている。これまで、この手続が正当に踏まれなかったことはなく、またスケジュールとしても遅滞の例はない。したがって、『大学職員論叢』は適切に刊行されているといえる。

4) 調査結果の公表方法

(a) 調査研究

① 高等教育のあり方研究会

調査研究成果のとりまとめスタイルには以下に述べるようにいくつかのパターンがあるが、基本的にはいずれも社会一般の利用を可能なものになっている。

取りまとめスタイルとして最も多いのは、簡易製本による調査研究報告書であるが、これまで3つの調査研究がこれを採用している。このスタイルをとったものは、いずれも本協会のウェブサイト上にも掲載しているので、広く利用可能である(根拠資料Ⅱ-1-4-1)。次に多いのが「ハンドブック」を名に冠した書籍形態での成果公表である。これまで、内部質保証のあり方に関する調査研究と、学習成果に関する調査研究でこのスタイルがとられた。ハンドブックというスタイルをとったのには理由がある。例えば、内部質保証に関する調査研究であれば、内部質保証について「十分な認識が得られているとは言い難い」状況で「各大学の理解を深めその仕組み構築と有効な運営に資することなどが目的とされたためであり(根拠資料Ⅱ-1-1-2)、実際上の便宜が考慮された結果である(根拠資料Ⅱ-1-4-2、3)。一方、「大学評価の体系化」という、より理論的な整理を意図した当該調査研究については、学術書籍として刊行されたが、これも目的を踏まえてみれば適当なスタイルであったと判断できる。

以上、調査研究成果の取りまとめスタイルは、それぞれの目的に適い、かつ一般の利用上も問題がないことから適当である。ただし、一部の調査研究で成果公開の時期に問題があったことは前述したとおりである。

② 大学評価研究所

2018(平成30)年度に大学評価研究所の下で実施された「教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究」は、前述の通り、部会での検討結果を報告書にまとめた後、同研究所のメンバーの確認を得、常務理事会で報告され、文部科学省に提出された。報告書はウェブサイトにて公表している。なお、当事業については、文部科学省からの委託事業であり、予算上の制約により紙媒体での配付は限定された(根拠資料Ⅱ-1-4-4)。

(b) 論集

『大学評価研究』、『大学職員論叢』ともに、会員校、役員・各種委員会委員、文部科学省及びその他関係機関等に配付するとともに、一般にも実費頒布している(根拠資料Ⅱ-1-4-5、6)。また、刊行後1年を経ると本協会ウェブサイトの内容を全文掲載し、公表している(ただし、『大学職員論叢』は正会員限定)(根拠資料Ⅱ-1-4-7、8)。こうした措置は、各論集に対するニーズを考えると適当であると判断される。

(c) セミナー・シンポジウム等

各種セミナー、シンポジウムとも、当日使用した資料は、原則として本協会ウェブページで公表している。このように一般に利用可能な形態をとって公表していることから、公表は適切に行われていると判断される。

5) 検証

(a) 調査研究

① 高等教育のあり方研究会

高等教育のあり方研究会の調査研究は、内部質保証をはじめとした質保証上の今日的な課題をテーマとして取り上げている。そのため、調査研究成果を結びつけるべき協会事業とは、主に大学評価等の評価事業ということになる。直接的又は間接的に調査研究の成果が評価事業で用いられ、その充実につながった例としては下記のものがある。

・説明会資料等の充実

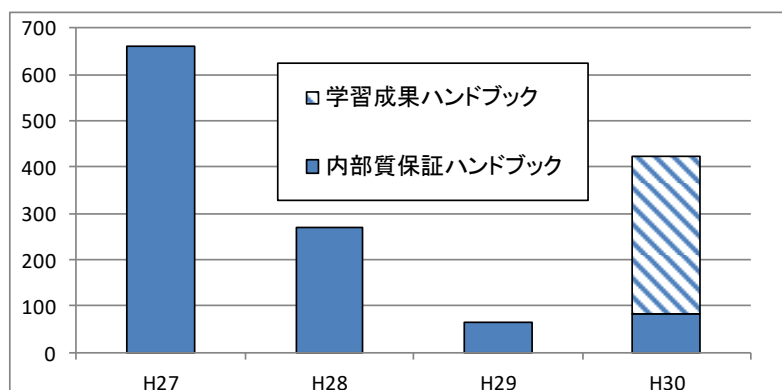
調査研究の成果は、評価についての理解を関係者に促すなどのためにたびたび活用されている。例えば、内部質保証に関する調査研究の一環で実施した悉皆的な質問紙調査の結果を踏まえ、教育プログラムレベルでの外部評価の有用性を根拠づけ、その理解を大学関係者に促した例がある（根拠資料Ⅱ－1－5－1）。

・大学基準の改定

本協会は大学基準を2017（平成29）年に改定した。この改定基準においては、例えば内部質保証を定義して「PDCAサイクル等を適切に機能させることによって、質の向上を図り、教育、学習等が適切な水準にあることを大学自らの責任で説明し証明していく学内の恒常的・継続的プロセスのこと」とし、単に自己点検・評価と同義とはしていない（根拠資料Ⅱ－1－5－2）。この定義自体は、2011（平成23）年度の大学評価からほぼこの形で使われているものであるが、2017（平成29）年改定大学基準においては「教育の企画・設計、運用、検証及び改善・向上」などといったPDCA全体を視野に入れる説明がより明示的になり充実している。この充実は、「内部質保証は自己点検・評価の別名ではなく、…PDCAサイクル全体の営みである」との提言を示した内部質保証に関する調査研究の成果（根拠資料Ⅱ－1－4－2）にも重なるもので、調査研究の結果が評価業務の改善・向上につながった一つの例といえることができる。

上記に加え、正会員として加盟する大学等の改善・向上にも調査研究成果が寄与している面がある。実際に各大学で取られた方策及びその成果と調査研究成果の因果を示すデータはないが、調査研究成果が各大学の取組みを促進していることを推量できるデータはある。例えば、『内部質保証ハンドブック』及び『学習成果ハンドブック』の頒布実績である。それぞれ刊行以来の頒布実績は、図表10のとおりである。

図表 10：『内部質保証ハンドブック』『学習成果ハンドブック』頒布数



	H27	H28	H29	H30
内部質保証ハンドブック	661	268	64	84
学習成果ハンドブック	-	-	-	338

※2018（平成 31）年 3 月 11 日時点。

※正会員大学、賛助会員大学等に配付したものを含んでいない。

『学習成果ハンドブック』については 2018（平成 30）年度に刊行したものであるため、単年度の頒布実績しかない。一方の『内部質保証ハンドブック』については 2015（平成 27）年の刊行後 4 年が経過し、それでもなお毎年コンスタントな頒布実績がある。刊行後すぐに多くの注文があるのは珍しいことではないが、有料であるにも関わらずその後もコンスタントに需要があるという事実は、同ハンドブックが大学関係者等に大きなヒントを与え、その取組みの充実に寄与していることを示しているものといえる。

なお、大学における取組みに資していくという意味では、ハンドブック等の刊行だけでなく、それを生かしたイベント等も企画されてよい。そのあり方については今後の検討課題である。

② 大学評価研究所

まだ蓄積した実績はないものの、「教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究部会」の調査研究については、教職課程の内部質保証の参考としてとりまとめた資質能力の一覧や参考ガイドラインが、今後、各教職課程において活用されることが期待される（根拠資料Ⅱ－1－5－3）。一方、「公開研究会」については、運営のあり方などについての課題が参加者へのアンケートから明らかになっている（根拠資料Ⅱ－1－5－4）。「公開研究会」が研究成果を外部と共有し、会員等の改善・向上に資する機会となるためには、なお改善の余地がある。

（b）論集

各大学等における成果と『大学評価研究』『大学職員論叢』の因果関係は明確にしがたい。しかしいくつかの事実から両誌が有用なものとなっていることを知ることができる。例えば、毎号のテーマは『大学評価研究』編集委員会等によって時宜に適ったものが選ばれ（根拠資料Ⅱ－１－５－５）、また、両誌とも原稿の投稿が活発になされているという事実である。原稿の投稿が活発であるという事実は、両誌とも大学関係者が自らの成果を公にし、さらに大学の教育研究の向上のため議論を深めるための媒体として理解されていることを示すものといえる。

（c）セミナー・シンポジウム等

参加者に対するアンケートによると、大学評価シンポジウムや大学・短期大学スタディー・プログラムは第３期の大学評価の考え方を会員校や評価者をはじめとした関係者に向けて発信する機会としておおむね好評であり有益な機会となっていると判断される（根拠資料Ⅱ－１－５－６）。また、学長セミナーは年度による波はあるものの、例年好評を博している（根拠資料Ⅱ－１－５－７）。

６）中長期計画

本協会における調査研究事業の計画は、基本的には年度ごとに策定される事業計画の中で立てられている。そこでは、例えば 2019（令和元）年度の調査研究事業については、「①大学評価に関する調査研究」及び「②大学評価研究所の活動」に分け、当該年度に展開を予定する各事業が示されている（根拠資料Ⅱ－１－６－１）。それら、各年度の事業計画は、評価事業の進捗状況や各種課題に対応して、その時々必要性に応じて企画されることがほとんどである。また、事業によっては、当該年度の事業計画に記載されていないにも関わらず、その必要性に鑑み、常務理事会等の議を得て実施がなされる案件もある。

例えば以下の事例がある。2011（平成 23）年度に大学評価が認証評価として第２期目を迎えた際に、本協会は「内部質保証」重視の姿勢を打ち出した。しかしながら第２期開始当時、申請大学における「内部質保証」に対する理解は十分に醸成されていたとは言えず、評価結果においても「内部質保証」への課題が指摘されるケースが散見された。そうした状況に鑑み、申請大学をはじめ関係者の理解を深め、わが国の大学に内部質保証体制を構築させその有効性を高めることを目的に、本協会は 2013（平成 25）年度の事業計画において、内部質保証のあり方について調査研究する計画を掲げた（根拠資料Ⅱ－１－６－２）。

また、2018（平成 30）年度に設置した大学評価研究所に関わる事業については、当該年度の事業計画には示されていなかったが、５月開催の理事会で同研究所の設置決定後、規程に定められた研究所の目的（根拠資料Ⅱ－１－１－８）に照らして、調査研究部会の設置や定期研究会の開催が企画・実施された（根拠資料Ⅱ－１－１－９）。

さらに、年間に数種類企画される説明会やセミナー、シンポジウムについては、前年度の業務を継続し、テーマのみを改めて企画するケースがほとんどである。

以上のように、本協会の調査研究事業は、基本的には、評価をはじめとする各種事業の進捗や課題に応じて企画されていたり経年的なルーティーンの事項として続けられたりするものであり、中長期的な視点に立って企画されているとは言い難い現状にある。

7) 研究能力の向上

本協会では、職員の調査研究能力を涵養することを直接的な目的とする取組みは行っていないものの、職員に対しては、各種研修の機会が設けられている。それらは当該年度ごとに総務部が企画したものや、早稲田アカデミックソリューションが提供するものなど、相応のバリエーションを有しており、その中には、評価や質保証、高等教育に関わるトピックを扱ったものも含まれている（根拠資料Ⅱ－1－7－1）。それらによって、本協会が調査研究を行う可能性がある分野に関し、参加者の知識・認識等を高めることは期待できるものの、それが各職員の調査研究に関わるスキルの高揚に直接つながるわけではない。むしろ、本協会職員の調査研究に関わる能力は、主に日常における評価を中心とした各種業務への従事によって研磨されるものと考えられる。

評価を通じ、大学の改善・向上を支援する業務においては、高等教育関連法令や審議会答申等、各種団体等から示される提言・報告など社会の動向に常に配慮しなければならない。また、申請大学が抱える課題等に触れる中で、高等教育に関わる様々な識見が装備されていくことも期待できる。各評価者が行う評価結果（案）の作成やその調整・修文を補助すること、あるいは会議議事録等の作成にあたることで、調査研究に不可欠な作文能力も涵養される。そういう一連の環境の中で、常に問題意識を持ちながら日々の業務を遂行することで、本協会が遂行すべき調査研究に関連する知識や能力・態度は涵養されていくものと考えられる。

なお、2018（平成 30）年度より「海外の評価機関の動向調査」として、職員が日常的に主要国・地域の情報を収集・分析する試みも始めた。この取組みは、本協会の評価事業等の国際通用性を高めるための取組みであるとともに、質保証に関わる調査研究に関し職員の意識を高め、その知識・能力を向上させる取組みとしての意味も持つ（根拠資料Ⅱ－1－7－2）。

8) 国際的な展開

高等教育のあり方研究会による調査研究については、必要に応じて海外調査が行われている。例えば、アーティキュレーションを調査研究テーマとして行った場合には、海外における事例の収集が不可欠であったことから、海外調査を取り入れた（根拠資料Ⅱ－1－4－1）。

大学評価研究所の調査研究実績は、設置間もないこともありまだ限定的であるが、海外の状況を本邦の参考にすべく、積極的な海外調査を行っている。例えば、教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究においては、分野別ア krediteーションの進展が

著しい米国とオーストラリアの状況を把握するために訪問調査を行った（根拠資料Ⅱ－１－８－１）。

なお、学長セミナーにおいては、講演者を海外の大学学長経験者等に求めるなど、必要に応じて国際的な視点を盛り込んだ企画を立ててきた（根拠資料Ⅱ－１－８－２）。

９）本協会の調査研究と高等教育の未来

高等教育のあり方研究会での調査研究のテーマは、高等教育及びその質保証の将来的な展開を見据えながら選定されてもいる。例えば、高等教育におけるアーティキュレーションに関する調査研究は、MOOCsなど「新たな形態を含む国境を越えた教育の発展」や今後の学生移動の拡大などを視野に企画されたものである（根拠資料Ⅱ－１－１－３）。また、内部質保証や学習成果といった調査研究テーマも、今日性があると同時にその充実が今後の各大学の質等に大きく関わるという意味で、将来的な広がりのあるテーマである。このように、調査研究は、その課題設定の点において、将来的な高等教育のあり方や質保証のあり方を見据える上で適切なものだったといえる。

大学評価研究所は2018（平成30）年5月に設立された新しい組織であり、現時点では十分な検証は行える状況にないが、「教職課程の質保証・向上を図る取組の推進調査研究」は、教職課程の質保証の将来的なあり方を提言するものである（根拠資料Ⅱ－１－１－９）。

セミナー・シンポジウム等の催しについては、例えば学長セミナーでは、学長のリーダーシップを促すためのものなど大学、ひいては高等教育の発展を期するテーマが立てられている（図表6）。また、大学評価シンポジウムや大学・短期大学スタディー・プログラムにおいても、質保証に関連する事象について、高等教育の専門家による講演や大学の事例報告を実施し、将来的な高等教育のあり方や質保証のあり方を見据えられるものとなっている（図表7、8）。

これらのことから、これまで実施してきた各種の取組みは、将来的な高等教育のあり方や質保証のあり方を見据えたものとしても適切であったといえる。

（２）長所及び課題

- ・大学・短期大学スタディー・プログラムは、現在までのところ年間に2回程度の開催となっている。申込み受付開始すぐに定員数に達してしまうのが通例で、その拡大を望む声があるが、人的体制等の点で開催機会の拡大等は難しいのが現状である。
- ・調査研究事業が多種に及ぶなかで、その支援体制が貧弱である。大学評価研究所の設置により研究体制の充実を謳っているが、そのための事務局体制が追いついていないのは問題である。
- ・調査研究自体は概ね計画に沿ったスケジュールで行われてきているものの、成果公開が大幅に遅れるなど当初計画が正確には履行されないケースもあり、改善が必要である。

- ・年1回刊行の『大学評価研究』は、創刊当初6月に刊行されていたが、現在は10月刊行となっている。企画から刊行までの時間が長くなると、企画段階で時宜を得たテーマであったものの価値が低くなる懸念がある。原稿提出の遅延がその主な原因であるが、可能な限り速やかな原稿回収、編集作業が必要である。
- ・調査研究事業の成果として、『内部質保証ハンドブック』等多くの頒布実績があり、各大学等の取組みの充実に大きく貢献していることは長所として指摘できる。ただし、ハンドブック等の刊行以外にもイベント等が企画され、大学等における調査研究成果の活用が進展するよう図る必要がある。
- ・学長セミナー参加者のアンケート結果によると、毎年度参加者の多くは、当該セミナーから気づきを得ていることがうかがえ、これが大学運営の改善・向上の一つのきっかけとなっていることが推測される。
- ・現状における調査研究事業に関わる企画のあり方においては、その時々課題に即応した臨機応変な対応が可能であるという利点がある一方、いささか利根的なものにしている。短期、中長期に関わらず、本協会の将来構想に基づく戦略的な計画が立てられていないのは問題である。
- ・本協会の評価業務に真摯に向き合うことで、本協会の必要とする調査研究に関連する知識や能力・態度は、相当程度涵養されるものと思われるが、極めて多種多様で大量の業務を各職員が抱える現状においては、それら能力を調査研究業務のために発揮する時間的な余裕は少ない。

(3) 今後の充実・改善方策

- ・今後、本協会の調査研究事業は、大学評価研究所が中心となって展開されていくことになる。同研究所の運営について検討を行う「大学評価研究所運営会議」の下で、常務理事会での審議動向や、協会の各事業の現場から上がってくる課題等を勘案し、より適切な方針・計画立案を行う予定である。くわえて、同会議は「大学評価研究所の運営に関し、研究員及び事務職員から意見を聴取するため」にも設置されていることから（根拠資料Ⅱ－1－6－3、4）、評価事業をはじめとした本協会全体の将来構想をもとに、社会の動向や会員の改善・向上を視野に、中長期のビジョンに立って、同研究所の事業計画及び調査研究に関わる中長期的な計画を立てるとともに、それと各事業との関連をより明確にしていく。
- ・大学評価研究所に事務局職員研究員をどのような立場として遇するかは、今後の研究所の運営方法と併せて慎重に検討する必要がある。
- ・実施計画どおりのスケジュールで調査研究が履行されるために、計画策定段階から実施に無理がないかなど慎重な検討を加えていく。特に、調査研究終了後の成果公開遅延が実例としてあったことから、計画策定段階においては調査研究成果の取りまとめついて、慎重に検討し適切な計画を立てていく。調査研究にかかる各事業とも、その執行を

より適正なものにするために、計画の進捗状況の可視化や役割分担の明確化を図ることが望まれる。

- ・調査研究の成果については、過不足なく公開されていると判断される。一方、本協会が会員制をとった組織であり、各大学が会員であることから何らかのメリットを得られるようにすることも重要であることを考えると、成果の公表については再考の余地がある。すなわち、各事業成果の公表方法に関して、会員へのサービスを優先させるのか、あるいは公益性を追求すべきなのかのバランスについて検討し、調査研究の各事業の性質に応じて一定のルールを定めておく必要がある。
- ・調査研究事業の成果としてのハンドブック等の刊行以外の措置としては、大学評価研究所が定期的な公開研究会を企画するなど新たな取組みに着手したところであるので、その成果を見極めつつ望ましいあり方を今後とも追求していく。
- ・『大学職員論叢』については、「わが国内外の大学職員の資質向上に関わる基礎的・実践的理論の確立に貢献し、その成果を、広く大学関係者に啓発するとともに、大学職員の実務に活用する」という目的を実現するため、また、本誌の内容のさらなる充実のために、今後、特集テーマの選定等にあたって、会員校の教職員を構成員とした委員会を設置して検討すること、投稿論文等の掲載可否を判断する体制を整備することも考えられる。
- ・『大学評価研究』及び『大学職員論叢』は、大学評価研究所の紀要としての位置づけやその時々々の社会状況に配慮した企画を検討するとともに、刊行時期についてもそれぞれが適当な間隔を取って刊行されるよう工夫することとする。
- ・大学・短期大学スタディー・プログラムの充実のため、開催時期を工夫するなどして実施回数を拡大するほか、1回あたりの参加可能人数を拡大するなど具体的な方策をとっていく。
- ・学長セミナーは大学運営に関する情報提供・情報交換の機会とされていることから、今後、企画にあたっては大学運営の当事者である学長等が何らかの形で関与することも考えられる。
- ・調査研究事業とセミナー・シンポジウム等との連携にも留意する必要がある。具体的には、調査研究の成果を踏まえたテーマ設定を行い、意見交換を行うことで、セミナー等の内容の充実とともに、調査研究のさらなる向上につなげることも今後の方策として考えられる。
- ・セミナーやシンポジウム等の各種催事についても、前年度の取組みをそのまま引き継ぐのではなく、なぜその事業が必要なのか、どのような方針でテーマを設定したらよいのかを、本協会全体の方針と擦りあわせるかたちで吟味する。そのためには、本協会は、社会状況を見通すとともに会員の利益やニーズを勘案して、協会全体の中長期的な方針を立てる必要がある。
- ・展開する事業量を担うだけの事務局体制（企画・調査研究課）の充実が必要である。

- ・わが国の高等教育の将来は、一面では国際化がカギを握っている。高等教育の国際化のためには、質保証の国際化について探究する必要がある。この点に留意して、今後、大学評価研究所運営会議での調査研究事業の検討に当り、必要に応じて果敢に国際的な展開をうかがう。その際には国際化事業を担う国際企画室とも連携して、その知見を共有することが重要である。
- ・大学評価研究所については、今後の事業展開に当たって検証等を行うとともに、本研究所の目的を達成できるように努めていく必要がある。

2. 所蔵資料のアーカイブ化への取組み

【目的及び目指すべき方向性】

所蔵資料のアーカイブ化事業は、本協会の所蔵する貴重な資料を研究者が十分に活用できるよう整備し、かつ、適当な形により公開していくことを目的とする。

本協会には、戦後の大学改革や質保証に関する資料が数多く所蔵されており、他所には存在しない学術的に極めて貴重なものも少なくないが、こうした事実を周知するとともに、研究者が可能な限り容易にアクセスすることができることを目指す。

【基本的な観点】

- ・所蔵資料のアーカイブ化への取組みは、会員校等の利用に供する上で、適切に実施されているか。

(1) 現状の説明

1) 取組み

(a) 本協会の所蔵資料アーカイブ化の基本的考え方

近年、大学の質が問われる時代になり、各大学が質の向上を目指して努力している状況の中で、今後、高等教育の質的向上に関わる若手研究者の役割や、その人材育成がますます重要になってくる。本アーカイブ化事業は、こうした背景のもと、本協会が所蔵している貴重な歴史的資料を体系的に整理し、電子化してデータベースを構築し、若手研究者の高等教育研究に資するために、また各大学における質向上・保証に従事する人材育成のために、本協会の資料の活用にも供するべく公開するシステムを構築することを目指すものである。「内外の大学に関する調査研究を行い、会員の自主的努力と相互的援助によって、わが国における大学の質的向上を図るとともに、大学の教育研究活動等の国際的協力に貢献する」という本協会の目的を実現するうえでも、この本協会所蔵資料のアーカイブ化は重要な事業といえる。

(b) 資料アーカイブ化の体制・手続

同事業を計画的かつ有効に進めるために、外部の有識者で構成される大学基準協会所蔵資料アーカイブ化推進委員会を置いている（根拠資料Ⅱ－2－1－1）。同委員会の

メンバーとなっているのは、本協会が2005（平成17）年に『大学基準協会55年史』を刊行した際に、その編纂に携わった者などであり、いずれも歴史的資料の取扱いに専門性を有しかつ本協会収蔵資料に通じたものである。そのもとに専任職員1名が置かれ、この職員の監督のもと、2009（平成21）年9月よりアルバイトを雇用しながら作業を行っている。なお、2018（平成30）年度におけるアルバイトの数は3名であり、うち1名は学芸員の有資格者である。このように、アーカイブズ化の人的体制は概ね適切といえるが、作業人員に専門的な知識を有する者が少ない面は否めない。また、上記アーカイブズ化推進委員会の委員は全て外部の有識者であるために、日常的に助言を仰いぎながら作業するということは実現できていない。

アーカイブズ推進事業は、毎年度、事業計画を立てて実施している。また、作業の進捗等は1年を単位として事業報告を行っている（根拠資料Ⅱ－2－1－2）。この意味で、適切な手続によって事業が行われているといえる。

（c）資料アーカイブズ化の方法等

アーカイブズ委員会を毎年1回開催し、現状報告と今後の方向性などの打ち合わせを行い、それに基づいて作業を進行している。実際の作業にあたるのは、専任職員1名の監督のもとに置かれたアルバイトである。作業としては、具体的に以下の通りである。

① 第1次法人文書（協会創設～財団法人化前）及び第2次法人文書（財団法人化後前期）の電子化（PDF化）

この作業（目録作成を含む）はすでに終了し、2017（平成29）年2月及び2018（平成30）年2月には、本協会ウェブサイト上に電子化の済んだ文書類のリストとそこに含まれる資料の目録を公開した（根拠資料Ⅱ－2－1－3～7）。

なお、電子化（PDF化）したデータは現在専用のサーバーに保管しバックアップをとりながら保存している。データの保護のため、電子（PDF）データを取り扱える職員を制限している。

② 第3次法人文書（協会内の電子ネットワークシステム導入まで）の電子化

この範囲の資料は、原本のみでこれまでマイクロフィルム化は行われて来っていない。したがって、撮影によって電子化する作業が必要であり、現在その作業（目録作成含む）を行っている（根拠資料Ⅱ－2－1－8）。アーカイブズ化するにあたって、資料をすべてマイクロフィルム化するという案もあったが（根拠資料Ⅱ－2－1－3）、費用との関係で見送られ、すべて電子データ（PDF）のみで保存することとなった。ただし、課題として後述するように、電子化したデータのみである状況は、将来的な資料の保存可能性という点で不安が残る。

なお、この作業は、2020（令和2）年3月までに終了予定である。

③ 地下倉庫に保管されていた資料の整理

2010（平成22）年に開封・点検し、段ボール約100箱（資料数約4,500）に整理した。そして法人化以前の資料をピックアップし、第1次目録（簡易目録）約170冊分を

作成した（根拠資料Ⅱ－２－１－９）。この時点で、約 90%が 2 階書庫資料と重複しているものと推測されたが、今後その他の資料（根拠資料Ⅱ－２－１－10）も検索を行い、重複していない資料については、電子化（PDF 化）及び目録作成を行い公開につなげる。

④ 劣化が進みつつある資料の保存

第 1 次・第 2 次法人文書を中心に資料原本の劣化が懸念されるため、それらについては空調設備の完備した外部倉庫へ保管を委託した（根拠資料Ⅱ－２－１－11）。

以上、作業の中心は、撮影電子化（PDF 化）と目録作成にある。しかしながら、本協会は、資料の撮影を行うための専用の環境を有していない。そのため天井の電燈を一部撤去して光の調節を行いつつ、1 画像ごとにナンバリングしながら撮影を行っている。1 簿冊（紐で綴じてあるファイル）の厚さは 10 センチを超えるものが多く、資料のサイズも様々であり、資料を 1 枚単位に解体し、焦点を合わせながら撮影するため、1 冊あたりの撮影は相当な日数を要する。さらに画像編集の後、各画像を確認しながら目録作成を行うため、一連の作業に要する時間は莫大である。また、目録作成の人材をただ増やせばよいわけではなく、複数人で作業を行うと、目録に統一性がなくなることも往々にしてある。そのため、現在、目録作成作業は 1 名で行わざるを得ない状況にある。

2) 取組みの周知

本協会ウェブサイトアーカイブズ資料の専用ページを設け、この事業を会員校はもとより一般の者も知ることができるようにしている。また、アーカイブズ推進事業及びアーカイブズ資料を紹介するリーフレットを作成し、学会などのイベントの際に配布している（根拠資料Ⅱ－２－２－１）。2018（平成 30）年度にリーフレットを配布した事例としては、昨年 6 月に開催された大学教育学会がある。これらのことから、アーカイブズ事業の周知にとって必要な取組みはなされているといえる。

3) 検証

1959（昭和 34）年の財団法人化以前のものを含む会報や、設立後 10 年を経て作成した『大学基準協会 10 年史』など、歴史的に貴重な資料の一部は、ウェブサイトに掲載しており、正会員校の関係者限定ではあるが閲覧の申請などなく利用できる（根拠資料Ⅱ－２－３－１）。また、そうした資料のほか、項目Ⅱ－２－１で点検・評価したように、電子化の済んだ文書類のリストとそこに含まれる資料の目録を、本協会ウェブサイト上で公開し限定なくアクセスできる環境としている。目録化された文書資料のうち、一部を除いては閲覧可能としている。閲覧対象は、本協会の正会員校の教職員及びそれらの者から紹介を受けた者に限定しているが（根拠資料Ⅱ－２－３－２）、閲覧希望があった場合は、申請手続を経て本協会の建物内で閲覧を許可している（根拠資料Ⅱ－２－３－３）。資料

の中には個人情報を含むなど、閲覧の可否をその都度判断しなければならないものも少なくないが、これについてはガイドラインを定め、適正に実施している（根拠資料Ⅱ－２－３－４）。なお、閲覧者が資料の写真撮影又は複写を希望する場合には、申込書を作成させたうえでそれを許可している（根拠資料Ⅱ－２－３－５）。

なお、2018（平成 30）年度の利用件数は、１件に留まっている（そのほか電話の問い合わせが４件）。この背景には、１つの理由として閲覧対応の問題がある。すなわち、資料を閲覧するためには本協会に来局しなければならず、そのために特に遠方の者に旅費等の面で少なからぬ負担となっていることがある。また、正会員校の教職員以外は、紹介がなければ閲覧申請をすることができず、一般の学術研究者が容易には利用することができない状況にある。

４）中長期計画

前述のように、所蔵資料を第１次法人文書、第２次法人文書、第３次法人文書と分けし、それぞれの保存・電子化計画（根拠資料Ⅱ－２－１－３）は立てたことはあるものの、必ずしも計画通りに事業が進捗しているわけではない。また、現時点においては、特に中長期的な計画は持っていない。

（２）長所及び課題

- ・本協会は、占領下の改革期に、大学基準、大学院基準、学位制度等が成立する過程において、米国の高等教育制度がいかに学習され導入されたのか、また当時の大学人がどのように対応したのか等を示す一次資料を所蔵している。これらは、他にわが国のいかなる機関にも存在しておらず、極めて貴重な歴史的資料である。この資料を撮影、電子化、目録化し、原本を適切に管理保管することは極めて意義がある。
- ・資料を電子化した一方で、他の媒体によるバックアップが取られていない。保存媒体が変化していく可能性を考慮すると、この状況は適当でない。
- ・資料閲覧への対応に関して、適切な閲覧可否の判断のできる人員が少ないため、閲覧を許可するまでに日数がかかる。また、来局閲覧している間に追加の閲覧希望があっても、閲覧審査を行うため、すぐに対応できるとは限らない状況にある。
- ・資料閲覧は協会内に限っており、資料のコピーも有料であることから、特に遠方に在住する者にとっては金銭的負担が小さくない。また、閲覧のために来局しても、専用の閲覧スペースが存在せず、閲覧環境として必ずしも十分でない。
- ・正会員校の教職員以外の利用は限られている現状にあり、正会員校以外の学術研究者にとっては十分に貢献できているとはいえない側面もある。

（３）今後の充実・改善方策

- ・撮影環境を整備し、効率的な作業が行えるようにする必要がある。

- ・本協会建物内に点在する資料を調査し、重複することのないよう留意しながら電子化（PDF化）し、目録を作成する。資料そのものについては、必要に応じて外部倉庫にて保管する。
- ・資料を電子化ファイルとして保存するだけでなく、そのバックアップとしてマイクロフィルム化し保管することについて、経費と予算を考慮したうえで検討していく。
- ・本協会の有する資料は、歴史的資料として貴重なものであり、社会的な財産であるといえる。この意味で、アーカイブズ化にあたっては、これに関する特定寄付金制度を設けるなど、社会からの支援を受けつつ作業を進めていくことも検討する。
- ・本協会内に点在するアーカイブズ資料をすべて把握するとともにそれらを収集し、どこからでも閲覧できるよう、資料自体をウェブで公開していくことの実現可能性について検討する。その際、サーバーの容量を踏まえ、当該資料の開示の妥当性や必要性について整理する必要がある。
- ・本協会の資料がより積極的に利用されるためには、本協会のウェブサイトを改善し、例えばより見やすい構成やデザインを取っていくことも考えていく。
- ・アーカイブズ事業を紹介するリーフレットについては、配布場所や機会をさらに増やすなど、より適切なあり方を検討するとともに、他の周知方法もあわせて考えていく。
- ・アーカイブズ事業は、会員校（特に正会員校）に対するサービスの側面が強いが、一般の研究者の学術研究に貢献することも重要である。会員制団体であることの意義とのバランスを図りつつ、アーカイブズ化事業をどのように発展させ、公益の増進に寄与していくか検討を進める。
- ・アーカイブズ化事業を計画的かつ迅速に進めていくために、中長期計画を策定する。その際、人的・物的資源を総合的に勘案しつつ、事業のあり方や今後の方向性について検討していく。

Ⅲ. 国際化事業

1. 国際化への対応

【目的及び目指すべき方向性】

国際化事業は、内外の高等教育機関や質保証機関等との連携・協力を図り、本協会の目的（定款第3条）を実現するために必要な諸活動を行うことを目的とする。

昨今の急速なグローバル化の進展に鑑み、大学の国際的な質保証及び質的向上の推進に寄与することを目指す。

【基本的な観点】

- ・国際化事業は、大学の国際的な質保証及び質的向上の推進に寄与し、もって本協会の目的を実現するために適切に行われているか。

（1）現状の説明

1）評価の国際通用性への取組み

本協会の目的は二つの内容から成る。一つは大学の質的向上を図ることであり、もう一つは大学の教育研究活動等の国際的協力に貢献することである（根拠資料Ⅲ－1－1－1）。これらの目的実現のために、本協会の国際化事業があるわけだが、「国際」という観点からは、グローバルなレベルでつながりを深める世界情勢という文脈を意識しなければならない。すなわち、人やものの移動、知識の流通がグローバルなレベルで広がりを見せている状況で、大学の質的向上や国際的な協力のあり方を考えていかなければならない。こういった前提のもと、本協会の主要事業である評価事業について国際化という課題をより具体的に考えてみると、何よりそれは評価の国際的な通用性を高めること、そして本協会の評価事業が国際的な信頼性を確保すること、また、本協会の評価の考え方や意義について国際的な理解を高めることになってくるだろう。

これらについて、本項目では評価の国際的な通用性を高める取組み、また、国際的な信頼性を得るための取組みについて現状を点検する。まず、評価の国際的な通用性を高めるためには、海外の情勢について適切に情報を得て、これを具体的な政策として反映することが重要であるが、すでに本協会はINQAAHEやAPQNに正会員として、そしてAAPBSに準会員として加盟し、海外機関との交流や意見交換を行っている（根拠資料Ⅲ－1－1－2）。また、調査研究もたびたび行っており、最近では、高等教育におけるアーティキュレーションに関する調査研究、高等教育の国際的質保証に関する調査研究、東南アジア諸国に対して外部の研究者と行った調査研究がある（根拠資料Ⅲ－1－1－3～6）。そのほか、「海外の評価機関の動向調査」として、職員が日常的に主要国・地域の情報を収集・分析し、相互に共有する取組みを進めている（根拠資料Ⅲ－1－1－10）。

本協会の事業に反映した例として何より挙げるべきは、我が国でいち早く内部質保証の重要性を唱え、それに焦点を据えた大学評価を実施したことであろう。内部質保証の定

義についても、我が国の多くが自己点検・評価とほぼ同義の理解に立っているのに対し、本協会は教育の企画・設計から始まる一連のプロセスを意味したものとし（根拠資料Ⅲ－１－１－７）、国際的な理解（例えば根拠資料Ⅲ－１－１－８）に合致させている。また、昨年度から試行的に着手した T W A E A（Taiwan Assessment and Evaluation Association：台湾評鑑協会）との共同認証プロジェクトに関し、その評価基準は概ね本協会の大学基準の要素をベースに作られている。これは、本協会の大学基準が海外の関係者の理解を得て、適当なものと認められたことを意味しており、本協会の評価の国際通用性を示すひとつの事実といえる（根拠資料Ⅲ－１－１－11）。

評価基準や評価方法等の国際通用性を高める取組みだけでなく、海外からの信頼性構築のための取組みも行っている。例えば、海外の質保証機関との覚書（MOU）締結とそれに基づく事業が挙げられる。そのうち、T W A E A 及び O N E S Q A（Office for National Education Standards and Quality Assessment：タイ全国教育基準・質評価事務局）との間では2018（平成30）年3月以来これまで3回にわたって合同職員研修を実施しているが（根拠資料Ⅲ－１－１－9）、この機会是他機関の評価制度や高等教育における関心を知る機会であるとともに、本協会の評価事業その他の事業について海外の機関の理解を構築する機会となっている。また、本協会が2019（令和元）年度に予定している外部評価についても、海外の質保証機関から評価者を招聘する予定である。本協会の諸事業が国際的な期待に堪えうるものか評価を受け、その結果を活用し、グローバルな社会における信頼の構築につなげていきたい。

なお、評価の国際通用性という点に関し、評価者の能力開発や専門職大学院認証評価のあり方については検討の余地がある。

2）検証

本協会は、大学の国際的質保証への取組みの一つとして、T W A E A と共同認証プロジェクトを立ち上げ、2019（平成31）年3月現在、日本及び台湾の大学1校ずつの協力のもと、試行評価を実施している。この共同認証プロジェクトは、2014（平成26）年、T W A E A からの申し出から始まり、事務局レベルでの約2年にわたる意見交換を行い、その間、評価者セミナー、分科会及び実地調査へ参加し、評価基準、評価方法等を検討してきた。その後、基準委員会及び理事会での議を経て、これらを最終的に決定した。このプロジェクトの目的として、「大学基準協会及び台湾評鑑協会が共同で実施する評価を受け、認証されることを通じて、各大学の発展と国際化の推進に寄与すること」を掲げ、特に国際化を目指している大学における、①国際的な質保証、②国際的水準の確保、③国際的な取組みの推進、に活用できる評価を行うことで、大学の質的向上の支援を目指している（根拠資料Ⅲ－１－２－１～４）。2018（平成30）年度には、初めてとなるこのプロジェクトの説明会を開催したほか、本協会ウェブサイトでの公表や本協会でのイベントにおいてチラシの配布なども行っており、その結果新聞社からの問い合わせなど、高等教育関

係者のみならずマスコミ等関係者からも関心が寄せられている。また、国際化を目指す多くの大学を対象に、この共同認証プロジェクトへの参画を促す目的で、試行評価の協力校2校を交えたシンポジウム等を開催し、本プロジェクトの意義や可能性について議論を行う予定である。引き続き、大学関係者に向けて周知に努め、本プロジェクトが大学の国際的質保証の主要なツールとなるように図っていききたい（根拠資料Ⅲ－1－2－5）。

本協会は、2016（平成28）年より、TWAE A及びONE SQAと、大学の質的向上の方策を探るため、共同アンケート調査を実施している。具体的には、インターネット調査によって、日本、台湾及びタイの大学生を対象に、大学での学習に対する満足度等に関する質問事項を設定し、回答を得ている。また、その結果については、3か国の現状を比較・分析し、報告書としてとりまとめ、アンケート協力校へフィードバックしている（根拠資料Ⅲ－1－2－6～8）。協力校やサンプル数がまだ少ないこと、回答方法に工夫の余地があることなど、改善が必要な点もあるが、各機関及び協力校において、参加校の一覧が共有できる点や各国の比較分析が各大学の教育の質保証のエビデンス資料の一つとなっている点は有意義な点といえよう。今後は、会員大学に対しアンケート結果を公表することも検討している。

評価結果の英文翻訳版の公表やINQAAHE、APQN及びMOU締結機関への情報発信を通じて、本協会の評価を受けた大学を海外の大学関係者へ周知に努めている。また、合同職員研修や海外の大学関係者から、日本の大学の質保証の取組みを紹介する際にも、これらの資料を活用している。

3）本協会の国際的認知度を向上させる取組み

本協会の国際的認知への取組みとして、英語による情報発信を実施している。まず、各認証評価結果の概要を英文でまとめた文書を作成し、毎年度本協会のウェブサイトに掲載するとともに、INQAAHEやAPQNのニューズレターに掲載し、各国の質保証機関等へ通知している（根拠資料Ⅲ－1－3－1～4）。くわえて、機関別認証評価（大学、短期大学）及び経営系専門職大学院認証評価に限定しているものの、各大学の評価結果の総評及び提言部分を英文翻訳し、本協会のウェブサイトに掲載している（根拠資料Ⅲ－1－3－5）。各大学の評価結果の全文公表は、海外の質保証機関の状況をみると稀なことであり、繰り返しになるが、日本の大学の国際的質保証につながる取組みの一つといえる。

次に、近年、大学基準をはじめ、経営系専門職大学院基準、獣医学教育評価基準の英文翻訳版を作成した。また、第3期大学評価開始に伴い、「大学評価ハンドブック」も翻訳し、本協会ウェブサイトに掲載している。今後は、経営系、獣医学教育以外の専門分野別評価の各種基準も順次英文翻訳し、認証を受けた大学の教育の質保証が国際的に認知されるよう、努めていきたい。

2016（平成28）年度に総務企画課が設置されたことに伴い、本協会の広報活動が見直されつつある。その成果として、2017（平成29）年度海外の大学や関連団体と交流が比

較的多い経営系専門職大学院認証評価事業に特化した英文版パンフレットを作成したことがあげられる（根拠資料Ⅲ－１－３－６）。そして、2012（平成 24）年以降更新していなかった本協会の英文パンフレットについても、2018（平成 30）年度に大幅な改訂を行った（根拠資料Ⅲ－１－３－７）。さらに、本協会の英語版ウェブサイトの情報が古く、適切ではなかったが、2019（令和元）年度に予定されているウェブページ全体のリニューアルを目途としつつ、2018（平成 30）年度に可能な限り情報更新を行った。このように、適切かつ定期的な情報発信のための基礎づくりがようやく緒についたところである。

このほか、TWAE A及びONESQAとの合同職員研修は、本協会の評価事業その他の事業について他国の関係者の理解を形成する機会となっている。

これらの結果、実際に本協会の国際的な認知度がどの程度であるか直接的な把握は難しいが、海外の質保証機関や研究者から本協会に対して、日本の大学の質保証や本協会の評価システムに対する問い合わせや訪問依頼等も毎年数件あることから、本協会の役割について、一定の理解が浸透しつつあると判断できる（根拠資料Ⅲ－１－３－８）。

本協会は、INQAAHE及びAPQNに加盟しているものの、2014（平成 26）年以降両ネットワークが主催する年次総会等の会合に参加してこなかった。しかし、2018（平成 30）年 4 月に、国際企画室を設置したことにより、2019（平成 31）年 3 月に開催されるAPQNのAcademic Conferenceに、当該部署の職員が参加することが決定している。今後は、これらの会合に定期的に参加し、海外の質保証機関との情報共有や本協会の活動周知を積極的に行いたい。また、準会員として参画しているAAPBSの年次総会等には、経営系専門職大学院認証評価委員会委員や評価事業部（旧、審査・評価系）職員が毎年参加しているほか、2017（平成 29）年度には、AAPBS役員、会員校の協力の下、「JUAABビジネススクール・シンポジウム」を開催し、国内外のビジネススクール関係者及び日本の企業関係者に集う機会を提供するとともに、当該分野における本協会の存在価値を一定程度示すことができたと考える（根拠資料Ⅲ－１－３－９、10）。

今後は、TWAE Aとの共同認証プロジェクトについても、海外、特にアジア諸国の質保証機関に向けて情報を発信し、本協会の国際的認知の促進に努めたい（根拠資料Ⅲ－１－３－11）。また、タイのONESQAからは共同認証の打診がきており、その可能性を協議する予定となっている。

4）国際化の中長期戦略

前回の自己点検・評価において、国際化を戦略的に進めるためには、各年度の事業計画だけでなく、中長期的な考え方を明確にすることが必要であることを課題として認識していた（根拠資料Ⅲ－１－４－１）。しかし、2018（平成 30）年度時点で中長期的な考え方は明確にしていない。今回の自己点検・評価において、「国際化事業」として、柱立てしたことからも、本協会の今後の発展において、「国際化事業」は重要な位置づけにあることは明らかになったといえる。これを機に、定款に掲げた目的を達成するため、早急に

中長期戦略等を策定し、会員校等へ明示することにより、本協会の国際化に関する活動への理解を促すことが必要である。

5) 海外との連携

2019（平成 31）年 3 月時点において、本協会は、下記の 7 機関と MOU 等を締結している。

機関名	所在地
E F M D（European Foundation for Management Development：欧州経営開発財団）	ベルギー
M Q A（Malaysian Qualifications Agency：マレーシア資格機構）	マレーシア
H E E A C T（Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan：台湾高等教育評鑑中心基金）	台湾
T W A E A（Taiwan Assessment and Evaluation Association：台湾評鑑協会）	台湾
K C U E & K U A I（Korean Council for University Education & Korean University Accreditation Institute：韓国大学教育協議会・韓国大学評価院）	韓国
O N E S Q A（Office for National Education Standards and Quality Assessment：タイ全国教育基準・質評価事務局）	タイ

この他、TWAE A 及び ONE S Q A とは 3 機関間の協定を別に締結している（根拠資料Ⅲ－1－5－1～7）。これらの MOU 等に従い、先述のとおり、TWAE A とは共同認証プロジェクトを立ち上げ、現在試行評価を実施しているところである。そして、TWAE A 及び ONE S Q A とは、職員研修やアンケート調査を共同で実施している。なかでも、合同職員研修は、各機関の中堅クラスの職員を対象として、2018（平成 30）年から開始し、各機関が持ち回りで主催し、2019（平成 31）年 3 月時点で合計 3 回実施してきた。この研修では、各国の高等教育の現状、評価システム、評価者育成、評価の効率化、IT を活用した評価のあり方など、所属機関の現状や課題を振り返りつつ、各国の高等教育及びその質保証の現況を知り、さらに今後について共に考えることで、それぞれの国の質保証機関の職員としてのスキルアップを促す機会となっている（根拠資料Ⅲ－1－5－8～10）。また、共同アンケート調査については、2016（平成 28）年、2018（平成 30）年にそれぞれ実施しており、1 回目は卒業生を対象に、2 回目は在学生を対象に、各国の大学教育に関するアンケート調査を実施した（根拠資料Ⅲ－1－5－11～13）。

前述のとおり、すべての MOU 提携機関と継続的に交流があるとは必ずしもいえないものの、情報交換に限らず、合同職員研修や共同アンケート調査など、実のある交流を着実に進めつつあることは一定の評価ができるだろう。今後も日本の高等教育機関の質保証につながるような協力及び連携関係をさらに深化させながら、ベトナムやインドネシ

アなど、他の国の質保証機関とも交流の機会をもつことを計画している。

6) 人的体制

前回の自己点検・評価時には、大学評価・研究部（当時）の職員が業務を兼務する形で、国際化への対応を行っていた。グローバル化の急激な進展に対応した人的体制がとれている状況ではなかったものの、2018（平成 30）年 4 月の事務局組織改編に伴い、評価研究部の傘下に国際企画室を新設し、国際化事業に特化した部署がようやく整備された。しかしながら、人員体制をみると、2018（平成 30）年度専従の職員は 1 名、兼務 2 名の合計 3 名でスタートしたものの、2019（平成 31）年 4 月には専従職員 1 名、兼務 1 名、合計 2 名と早くも縮小傾向にあり、本協会の国際化事業を推進するにあたり、十分とはいえない（根拠資料Ⅲ－1－8－1、2）。全体の事務局の人事配置によるところが大きい。今後、国際化事業を展開させていくためには、専従職員の充実を今後の課題としつつも、評価研究部のもう一つの課である企画・調査研究課と連携して事業にあたることが必要である。また、これに従事するにあたっては、一定の語学力のある者が望ましいが、それ以上に日本の高等教育や本協会の評価事業に対する一定の理解を有する職員を配置することが必要である。そのためには、定期的な人事異動や業務に見合った職員研修を通じて、対応できる職員を育成する必要がある。先にあげた合同職員研修や「海外の評価機関の動向調査」がこの一翼を担うことになりうるため、職員育成の観点からもさらに充実を図りたい。さらに、将来的には、海外の質保証機関への職員の長期的派遣、あるいは受け入れによって、職員全体の国際化への意識改革を促すことも検討されてよい。

そして、評価の国際通用性の探究や海外の質保証機関との共同研究を実施するためには、その領域の専門家（研究者）を交えた体制も検討する必要がある。以前は、専務理事がその任を担っていたが、2014（平成 26）年以降、そのポストが空席であり、そのため I N Q A A H E や A P Q N 等の国際会議への参加が遠のいていたことは事実である。なお、研究に関しては、2018（平成 30）年に設置された「大学評価研究所」と今後連携を図り、進めていくことが合理的であろう。

（2）長所及び課題

- ・調査研究を重ねて実施し、また、「海外の評価機関の動向調査」として、職員が日常的に主要国・地域の情報収集に取り組んでいる。こうした取り組み等が結果として、国際的な関心に合致した評価事業の実施につながっており、長所として特記することができる。
- ・専門職大学院認証評価の基準や評価のあり方については、教育プログラムを評価するものとして国際的な理解や期待に合致したものとは言えない面がある。多分に我が国の専門職大学院認証評価の構造的問題という側面もあるが、その望ましいあり方について本協会としての検討が必要である。

- ・日本及び台湾の大学の質保証に取り組むだけでなく、質保証機関としての国際的認知、評価の国際通用性を高めるためにも、共同認証プロジェクトの果たす役割は大きく、まだ本格始動していないが、これを通じて本協会の国際化事業が大きな転換期を迎えることが期待できる。
- ・日本・台湾・タイの3か国で行う学生向けの共同アンケートの実施において、自国の学生に限らず、海外の学生の状況を把握し、アンケート協力校にその結果を還元していることは長所として特記することができる。
- ・MOU締結機関は、2019（平成31）年3月時点で6か国・地域7機関に及んでいるが、すべての機関と同程度に交流や協力の実績があるわけでない。MOU締結後の取組み及び協力のあり方については、なお検討の余地がある。
- ・評価の国際通用性や本協会の信頼性の向上は、評価事業に関わる評価者の質の問題とも関わっている。国際的な視点から見た評価者の資質向上等が今後の課題である。
- ・現在本協会で実施している認証評価の基準や評価結果を英訳していることは、本協会に対する国際的な認知を形成するうえで適当である。ただし、すべてを英文翻訳できているわけではないので、海外への情報発信について改善の余地がある。
- ・本協会の国際化事業を推進していくためにも、中長期的な考え方を明らかにし、それに基づく国際化戦略を策定することが必要である。
- ・国際化事業を展開するにあたり、事務局体制は十分といえない。INQAAHEやAPQN等の国際会議で事例発表も必要であることを踏まえれば、事務局体制の充実のほか、正会員大学の研究者の協力を仰いでいくことも必要である。

（3）今後の充実・改善方策

- ・国際的なレベルでの調査研究については今後も継続し、例えば評価におけるAI活用など国際的にも関心が高いトピックをテーマとして取り上げ、評価の国際的な通用性を維持し高める努力を続けていく。
- ・MOUを締結しながらも交流や協力の実績が乏しい機関については、今後定期的な職員交流や共同事業などの取組みを、本協会の国際化に関わる中長期戦略の検討と並行しながら検討していく。
- ・専門職大学院認証評価の基準や評価のあり方については、2019（令和元）年度に基準委員会において抜本的な検討が予定されているところであり、その検討を踏まえ必要な改善を図っていく。
- ・評価者の能力開発については、例えばMOUを締結する海外の質保証機関からの要請に応じて評価者を派遣し、評価者に質保証の国際的な関心について理解と経験を深めさせるなど検討していく。
- ・共同認証プロジェクトへの参加大学をリクルートするため、説明会を随時実施する予定である。

- ・共同アンケート調査の実施にあたり、その結果が協力校のベンチマークとなるよう、まずは調査協力校の数を増やすことを目指す。また、各国の大学教育の発展のため、調査結果に基づく分析を深化させ、共同研究として発展させていく。
- ・評価基準の英文について、2019（令和元）年度中に短期大学基準の翻訳を行う予定である。また、各専門職大学院基準については、現在基準改定の過渡期にあるため、策定作業が終わり次第、随時翻訳を行い、公表する予定である。
- ・評価結果の英文についても、経営系専門職大学院以外の各分野の専門職大学院認証評価結果について翻訳を作成するよう、検討していく。
- ・海外の高等教育機関及び質保証機関関係者向けの英語版の資料の充実を図っていく。例えば、大学評価に関する英語版オリジナルの資料や電子パンフレットの作成などを検討していく。
- ・海外の高等教育機関及び質保証機関との連携をさらに図るため、アメリカのCHEA（Council for Higher Education Accreditation: 高等教育ア krediyeteshon kaseigaku）の組織の一つであるCHEA C I Q G（CHEA International Quality Group: 高等教育ア krediyeteshon kaseigaku koku saishu gurupu）に加盟する。
- ・日本の大学に関係の深いASEAN諸国との連携を図るため、ベトナムやインドネシアの質保証機関と交流を図っていく。
- ・MOU締結機関との連携を図るため、例えば、随時訪問や受け入れが可能となるよう、互いの事務所に「オフィス」を設置することも方策の一つであろう。
- ・今回の自己点検・評価を通して、浮き彫りとなった国際化の各種取組みが、本協会の目的実現のために取り組まれるべき事業であるかを再整理し、事業の中長期的な方向性を示す。
- ・若手職員育成や管理職クラスの職員のマネジメント力向上のための研修として、合同職員研修を活用することを検討したい。

IV. 法人運営

1. 会員制

【目的及び目指すべき方向性】

会員制は、本協会の設立の経緯を踏まえ、「わが国における大学の質的向上を図るとともに、大学の教育研究活動等の国際的協力に貢献する」（定款第3条）ために、本邦の国・公・私立大学が相互的援助の下、自主的・自律的に活動できる組織を構築・維持することを目的とする。

本協会は、国・公・私立大学を横断する大学団体であり、それゆえ各設置形態の差異を超えて、それぞれが会員として対等な立場で高等教育のあり方を自由に議論し、またその発展に向けて皆が協力しあう場を目指していくべきである。

【基本的な観点】

- ・会員制は、定款第3条に規定された目的を果たすために有効に機能しているか。
- ・会員制のあり方は、現在のわが国の高等教育や社会の実状に合致したものとなっているか。
- ・会員制は国・公・私立大学を横断する大学団体という観点から適切な機能を果たしているか。

（1）現状の説明

1）会員の基本的な考え方

本協会は、既述の通り、1947（昭和22）年に「会員の自主的努力と相互的援助によってわが国における大学の質的向上をはかる」ことを目的として掲げ、国・公・私立大学により設立された大学団体である。設立当時、本協会はモデルとしたアメリカのアクレディテーション団体のように各大学からの会費により運営することを決め、1951（昭和26）年からは会員として加盟することを希望する大学を対象とした「適格判定」を実施するようになった。会員制度は各種の変遷を辿ってきたが、本協会は一貫して会員制を基盤とした運営を続けており、今日まで自主的・自律的な活動を維持してきた（根拠資料Ⅳ－1－1－1）。

このように本協会の根幹をなす会員制の区分、会費、入会方法は、以下の通りである。

まず、会員の区分は、定款第35条により「正会員」と「賛助会員」の2種類が設定されており、「正会員及び賛助会員に関する規程」（第2条～第4条、第12条～第14条）に会員の資格や加盟要件等が定められている（根拠資料Ⅳ－1－1－2、3）。

つぎに、会費に関しては、「正会員及び賛助会員に関する規程」（第11条、第18条）に規定されており、正会員は収容定員に応じて年額20万円から120万円、賛助会員は一律で10万円となっている。

そして、加盟要件は、正会員の場合は、本協会の大学評価又は短期大学認証評価を受け、

大学基準又は短期大学基準に適合していると認定されることが求められる。一方、賛助会員の加盟要件は特段存在していない。正会員、賛助会員のいずれも加盟する場合には、申請のうえ理事会による承認を要する。

上記の正会員及び賛助会員に関する情報を取りまとめたものが図表 11 であり、収容定員の区分ごとに正会員費を取りまとめたものが図表 12 である。

図表 11：正会員及び賛助会員の加盟の対象、要件、会費

区分	対象	加盟要件	会費（年額）
正会員	大学 短期大学	本協会の機関別認証評価での基準への適合認定	20 万円～120 万円
賛助会員	団体 大学 短期大学	特になし	10 万円

（「正会員及び賛助会員に関する規程」及び本協会ホームページ「入会案内」（<https://www.juaa.or.jp/guide/index.html>）に基づき作成）

図表 12：収容定員の区分ごとの正会員費（年額）

収容定員	金額	収容定員	金額
1,000 人未満	200,000 円	1 万人未満	800,000 円
2,000 人未満	350,000 円	1 万 5 千人未満	900,000 円
3,000 人未満	500,000 円	2 万人未満	1,000,000 円
5,000 人未満	600,000 円	3 万人未満	1,100,000 円
8,000 人未満	700,000 円	3 万人以上	1,200,000 円

（「正会員及び賛助会員に関する規程」に基づき作成。なお、専ら通信制による教育を行う組織の収容定員は 7 分の 1 として、通学課程と通信の併用により教育を行う組織の収容定員は 15 分の 1 として、それぞれ計算されることとなっている）

なお、本協会ホームページの「入会案内」（<https://www.juaa.or.jp/guide/index.htm>）において入会方法等の説明を行っている（根拠資料Ⅳ－1－1－4）。

2）検証

本協会が現在実施している会員サービスは、①イベントの開催、②刊行物の配付、③アーカイブズ資料の提供、④調査研究活動、⑤職員研修制度に大別される。以下では、それぞれの具体的な内容に触れていきたい（根拠資料Ⅳ－1－2－1～3）。

第 1 に、イベントの開催に関しては、高等教育の質保証に関するシンポジウムやセミナーなどを毎年実施している。具体的なイベントの名称、対象及び内容は、図表 13 の通りである。

図表 13：会員向けイベント一覧

名称	対象	内容
大学・短期大学スタディー・プログラム	正会員	正会員大学の教職員を対象とした勉強会であり、大学教育における課題を取り上げ、ワークショップ等を通じて参加者間で意見交換を行う。
学長セミナー	正会員	正会員校の学長を中心とする、大学の内部質保証と質向上を目指したトップセミナーであり、国内外から専門家を迎え、学長の役割やあり方、取り組むべき課題について考える。
大学評価シンポジウム	正会員	大学評価に従事する者を主たる対象者とし、大学評価に関する認識・知識の共有・進化を図ることを目的に、国内外の有識者を招聘し、基調講演及び参加者を交えたディスカッションを行う。
総会・シンポジウム	正会員 賛助会員	本協会の一年間の活動報告を行う総会と併せて、高等教育における旬なトピックをテーマにシンポジウムを開催している。

第2に、刊行物の配付に関しては、定期的に刊行される広報関係の冊子（『じゅあ J U A A』及び『会報』）、学術雑誌（『大学評価研究』及び『大学職員論叢』）をはじめ、不定期に刊行する書籍なども会員大学に送付している。

第3に、アーカイブズ資料の提供に関しては、従前より、本協会は自らが所蔵する戦後改革期以降の各種資料を整備してきたところであり、これらの一部を本協会ホームページの「会員専用ページ」において閲覧することができるようにしている（根拠資料Ⅳ－1－2－5）。

第4に、調査研究に関しては、2018（平成 30）年5月に設置が決まった大学評価研究所の諸活動が挙げられる。同研究所の調査研究の成果は会員大学の利用に供することとされており、また構成員のうち多くを占める「一般研究員」は正会員大学からの推薦者であって、研究機会を得ることもできる。

第5に、職員研修制度は、正会員大学²が自らに所属する職員を本協会に派遣し、一定期間（原則1年、最大3年）に亘り、認証評価実務その他の高等教育の質保証に関する研修を受けることができるというものである。現在、すでに100名近くの修了者が存在し、こうした者の一大ネットワークが形成され、毎年本協会の職員との合同研修会も実施している。

3）正会員資格判定委員会

本協会では、会員の質を担保する観点から、会員大学に重大な問題や大幅な変更が生じたと判断される場合、当該大学の会員資格の取り扱いについて必要な審査を行い、会員資格の継続、留保、除名・資格喪失の判断を行うこととしている。この役割を担うのが正会員資格判定委員会である（根拠資料Ⅳ－1－3－1）。

2 「研修員の受入れに関する規程」第1条は、研修員として受け入れる者の所属先として「大学、大学関係団体等」と規定しているが、実際の運用は正会員大学に限定している。

正会員資格判定委員会は、前回の自己点検・評価報告書において、各種の課題が指摘され、その後 2013（平成 25）年 11 月 26 日開催の第 481 回理事会にて、「①すでに正会員である大学については、永続的に正会員資格を認めること、②新たに正会員に加盟する大学は、大学評価を受けること、③大学評価において不適合と判定されるなど正会員に重大な問題が起こった場合、当該大学の正会員資格の取り扱いについて検討を行うこと」とともに、「関係規程の整備や重大な問題のある正会員の取り扱いについての検討は正会員資格判定委員会で行う」ことが決定した（根拠資料Ⅳ－１－３－３、４）。

これを受けて、2013（平成 25）年 12 月 24 日開催の第 19 回正会員資格判定委員会以降、2014（平成 26）年 12 月 25 日開催の第 24 回まで審議が重ねられ、最終的に 2015（平成 27）年 2 月 20 日開催の第 491 回理事会において「正会員及び賛助会員に関する規程」の改定がなされ、現行の制度となった（根拠資料Ⅳ－１－３－４、５）。現在、同委員会が審議を行うべきケースは、第 16 条第 1 項の「本協会の定款及び諸規程に違反したとき」

（第 1 号）、「本協会の名誉や信用を傷つけたとき」（第 2 号）、「その他資格停止又は除名すべき正当な事由があると認められたとき」（第 3 号）、並びに機関別認証評価（他の認証評価機関のそれを含む）を受けて基準に適合していないという判定（又はこれに相当する判定）がなされたとき（同規程第 6 条第 1 項第 1 号）である。また、正会員大学において大幅な変更が行われた場合に届出を求めている、この内容も正会員資格判定委員会において審議がなされる。

一方、正会員資格判定委員会に関しては、「正会員及び賛助会員に関する規程」の第 4 章に関係規定が設けられている。現在、「正会員及び賛助会員に関する規程」第 21 条に基づき、同委員会は 9 名の委員（うち正副委員長各 1 名）により構成されており、内訳は本協会の機関別認証評価の経験者 6 名、理事 1 名、外部有識者 2 名である。

近年の正会員資格判定委員会の開催実績は少ない。制度変更後となる 2015（平成 27）年度に 1 度開催されたが、実質的な審議事項はなく、正副委員長の互選及び同委員会の役割の確認のみが行われた。また、2017（平成 29）年度には、過去に大規模な組織変更を行った正会員大学より、その後の状況の確認のための報告がなされたことから、同委員会が開催されることとなり、審議の結果、正会員資格を継続することが適当と判断されている（根拠資料Ⅳ－１－３－２）。

4）評価事業と会員制

既述した通り、大学又は短期大学が正会員として本協会に加盟する場合、本協会の機関別認証評価を受け、基準に適合していると認定されることが条件となる。ただし、本協会が大学の機関別認証評価機関として認証された際には、文部科学大臣より、認証評価と従前の評価（「加盟判定審査」及び「相互評価」）との一体的な運用を見直すべきことや、会員になることを希望しない大学に対しても評価を行うべきことなどの留意事項が付されたことから、認証評価としての大学評価と正会員資格の認定行為とは区別されている（根

拠資料Ⅳ－１－４－１、２）。

機関別認証評価と会員制が関係を有している点としては、大学評価の評価者が挙げられる。大学評価委員会の委員は、一部の外部有識者等を除いて、正会員大学から推薦された候補者から選出される（根拠資料Ⅳ－１－４－３）。

一方、現在、本協会の評価事業は、機関別認証評価だけでなく、専門職大学院認証評価及び専門分野別評価（獣医学教育評価）も擁している。これらの専門職大学院認証評価及び専門分野別評価（獣医学教育評価）並びに国際共同認証は、基本的に会員制と関係を有しておらず、非会員の大学が評価申請することもある³。

上記の通り、認証評価は公的な制度であり、本協会の会員制度との関係性には従前十分な配慮をしてきた。しかしそれゆえ、認証評価に関するイベントの参加者を会員大学に限定できないなど、主要な事業である認証評価と会員サービスを連動させることができなかったのも事実であり、後述する通り、他機関の機関別認証評価を申請予定であることから脱退するというケースも少なくない。

５）新たな会員獲得に向けて

はじめに、過去５年間の会員の加盟状況を把握しておきたい。

第１に、会員大学の校数等をまとめたものが図表１４である。また、全国の大学数に占める会員校数の比率をまとめたものが図表１５である（根拠資料Ⅳ－１－５－１）。

図表 14：会員大学の校数等

	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
正会員	343	340	341	337	340
賛助会員	153	150	147	141	134
合計	496	490	488	478	474
全国の大学数	782	781	779	777	780

（上記の数には、短期大学は含んでいない。正会員の短期大学は、2014 年 12 校、2015 年 13 校、2016 年 12 校、2017 年 13 校、2018 年 9 校である。賛助会員の短期大学は存在していない）

図表 15：全国の大学数に占める会員大学の比率

	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
正会員	43.9%	43.5%	43.8%	43.4%	43.6%
賛助会員	19.6%	19.2%	18.9%	18.1%	17.2%
合計	63.4%	62.7%	62.6%	61.5%	60.8%

（上記の数に短期大学は含んでいない）

会員校数に関しては、正会員が 2017（平成 29）年度から 2018（平成 30）年度に 3 校増えたことを除いて、総じて減少傾向にある。また、全国の大学数に占める会員校数の比率

3 例えば、一橋大学が公共政策系専門職大学院認証評価に申請している。

も同様の傾向が見られ、基本的に低下が続いている。

第2に、正会員と賛助会員に占める国・公・私立大学の校数をまとめたものが図表 16 及び 17 である。

図表 16：正会員の国・公・私立大学の校数

	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
国立	20	19	19	18	18
公立	41	43	46	47	49
私立	282	278	276	272	273

(国立：国立大学法人、公立：公立及び公立大学法人、私立：学校法人及び株式会社)

図表 17：賛助会員の国・公・私立大学の校数

	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
国立	50	49	50	51	49
公立	10	10	10	9	7
私立	93	91	87	81	78

(国立：国立大学法人、公立：公立及び公立大学法人、私立：学校法人及び株式会社)

正会員大学の全体数に関しては、公立が微増しているものの、国立・私立は全体的に横ばいから減少傾向である。賛助会員に関しては、国立に若干の起伏が見られるが、これは正会員が賛助会員になるケースがあることが要因であり、公立・私立は漸減している。

以上のような状況を検討するには、退会理由を確認しておく必要がある。2014(平成 26)年から 2019(平成 31)年 3 月までに提出された正会員及び賛助会員の退会届 47 件の退会理由を整理した結果を取りまとめたものが図表 18 及び 19 である。

図表 18：正会員の退会理由

理由	件数	全体に占める比率
認証評価(他機関の受審等)	13 件	61.9%
学生募集停止、統合・廃止	5 件	23.8%
運営・業務の見直し	1 件	4.76%
財政状況	1 件	4.76%
賛助会員への変更	1 件	4.76%

(2014 年から 2019 年 3 月までの正会員の退会届(21 通)に基づき作成。なお、「学生募集停止、統合・廃止」に該当するのは短期大学のみである)

図表 19：賛助会員の退会理由

理由	件数	全体に占める比率
認証評価(他機関の受審等)	14 件	48.2%
財政状況	6 件	20.7%
運営・業務の見直し	4 件	13.8%
学生募集停止、統合・廃止	3 件	10.3%

その他	2 件	6.9%
-----	-----	------

(2014 年から 2019 年 3 月までの賛助会員の退会届 (26 通) に基づき作成。なお、複数の理由が記載されている場合は、それぞれ 1 件と数えているので、表中の「件数」は延べ数である。また全体の数は表中の「件数」の数の合計としている)

図表 18 及び 19 からは、正会員及び賛助会員の退会理由の約 50～60%が認証評価に関するものであることが分かる。また、学生募集停止や統合・廃止というやむを得ない事情を除くと、財政状況や運営・業務の見直しを理由としているケースが比較的多い(根拠資料Ⅳ－1－5－2)。

これらの状況からは、次のような指摘ができよう。すなわち、会員大学は、認証評価に関する情報の収集等を期待して入会していたことが窺われる。また、財政状況や運営・業務の見直しを理由としている場合、確かに近年の大学が置かれた厳しい状況は理解できるものの、支払ってきた会費に見合うサービスを受けてきたという実感が希薄であることが推察される。とりわけ賛助会員に関しては、年間 10 万円 (月額で 1 万円以下) に見合うサービスも受けられなかったと認識されていた可能性がある。

ただし、併せて考慮すべきは、退会する大学が一定数認められる一方で、新たに正会員として加盟する大学も存在している点である。具体的な数値は、図表 20 の通りであるが、これは本協会の正会員となることに魅力を感じ、本協会の大学評価を受けてでも入会したいという大学も存在していることを示すデータといえよう。今後の会員制の検討に当たっては、これらの大学に対して、本協会の会員制のどこに魅力を感じたのか聴取することも有益と思われる。

図表 20：新たに正会員となった大学の数

	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
国立	0	0	0	0	0
公立	1	1	3	2	2
私立	3	1	2	0	2
合計	4	2	5	2	4

(国立：国立大学法人、公立：公立及び公立大学法人、私立：学校法人及び株式会社)

いずれにしても、会員制を維持・発展させるには、各大学が本協会の正会員又は賛助会員であることに意義やメリットを感じることができるようすることが肝要である。そのためには、①本協会の会員であることのステータスを高めること、②会員サービスを充実させることが求められる。前者は一朝一夕に実現することではないが、会員の入会要件でもある機関別認証評価の内容を一層充実させるなど評価事業の質を高めていくことが肝要である。また、調査研究事業や国際化事業の積極的な展開や広報活動の拡大にも力を入れていく必要がある。一方、会員サービスを充実させるためには、まずはそのニーズを把握すべきであり、その後それに見合ったサービス内容の検討・開発を行わなければなら

ない。そして、サービスの内容に関しては、広報活動や各種イベントで周知を図っていく。特に、運営諮問会議による「答申書」の頃から指摘されているが、私立に比して国・公立の大学の会員校数が少ないことから、国・公立大学の関係団体や官公庁なども含めたプロモーションを行うことも視野に入れるべきであろう（根拠資料Ⅳ－１－５－３）。

（２）長所及び課題

- ・本協会は、国・公・私立を横断する大学団体として自主的・自律的な運営を続けてきたが、これが可能となったのも会員制による相互援助がなされてきたからであり、この点は長所として挙げられる（根拠資料Ⅳ－１－１－５、６）。
- ・本協会は、わが国を代表する大学団体であり、かつ、高等教育の質保証に関する機関として、会員大学の質的向上に資する各種のサービスを実施してきた。近年始められた「大学・短期大学スタディー・プログラム」や「学長セミナー」などのイベントは、アンケートの結果などにより好評を得ていることを確かめている（根拠資料Ⅳ－１－２－６、７）。また、ホームページでのアーカイブズ資料の掲載や大学評価研究所の諸活動などは、本協会の調査研究機関としての機能を活かしたサービスとして特筆できる。
- ・現在、正会員としての加盟を希望する場合には、本協会の機関別認証評価における基準への適合認定が必要となるが、この点が１つのハードルとなっていることは確かである。特に国立大学の加盟率が低い現状は、その大部分が独立行政法人大学改革支援・学位授与機構の機関別認証評価を受けていることに起因するとも考えられる。また、国立大学法人への国からの運営費交付金が毎年減額される中で、大学団体の会費が経費削減の対象に取り上げられ、そのことが正会員の退会にもつながっていると考えられる。
- ・本協会の設立の経緯や長年の質保証に関する取組みを理解する大学及び短期大学にとっては、正式なメンバーシップの地位を得ているという正会員のステータスが魅力と捉えられ、これに加盟することが高等教育機関としての意識の向上に繋がるかもしれない。しかし、財政状況が芳しくないなかで、そのような余裕を有する大学も多くはないはずであり、むしろ実質的なコストパフォーマンスを重視する傾向の方が強いと思われる。
- ・前述とも関係するところであるが、「正会員及び賛助会員に関する規程」（第４条）は正会員の義務を定めているが、賛助会員には該当するような規定は存在しない。また、同規程（第２条）は正会員の資格として、「自らの掲げる理念・目的の実現に向けて、組織・活動を不断に検証し、その充実・向上に努めていること」（第１項第３号）が挙げられているが、賛助会員には同様の資格を求めている。賛助会員に関しては、前回の自己点検・評価報告書においても「基本的な考え方やその位置づけ等は明確ではない」と指摘されてきたが、この問題は依然として解消していない。
- ・賛助会員には、制度上、短期大学や関係団体も加盟できることとなっているが、実際に

は該当例は認められない。短期大学に関しては、メリットが見いだせないことから、賛助会員としての加盟がなされていないと考えられる。また、関係団体に関しては、そもそも本協会の賛助会員に加盟することができるという事実を知らないことが多いと思われる、まずは本協会の存在や当該制度の周知が必要である。

- ・会員サービスが会員大学の期待する質量になっているかは、直接的な確認を行っていないことから判然としない。しかし、退会する大学も一定程度認められることからすると、会員サービスは必ずしも充実しているとはいえないかもしれない。したがって、まずは会員サービスに対する意見や満足度、ニーズを聴取する必要がある。
- ・正会員と賛助会員の間には、図表 13 のイベントの対象としての取扱いや、職員研修制度をはじめ、刊行物の送付部数などに至るまで各種の差異を設けているが、それが果たして会費とのバランスのうえで適当な措置であるかも再検討を要するところである。さらに、正会員は収容定員の規模により会費が異なるが、こうした設定と会員サービスの関係性をどのように考えるのかという課題もある。そして、これらの課題は、正会員として本協会に加盟する意義や、そのステータスを向上させていくことと同時に議論していくべきものである。
- ・会員の質を担保するために、会員大学の重大な問題や大幅な変更に対処するための仕組みを整備していることは適当と思われる。しかし、現在の正会員資格判定委員会が審議する事項は限定的であり、しかも重大事案ゆえ発生する確率は比較的低く、したがって常設の会議体にもかかわらず、近年の開催頻度は極めて低い。
- ・前述のような正会員資格判定委員会の現状を課題と捉えるかどうかは判断が分かれるところであろう。ただし、本協会の事業の効率化・充実化という観点からは、正会員資格判定委員会を廃止し、大学評価委員会の下に分科会を設けて対応する方法や、あるいは正会員資格判定委員会の審議事項を拡大するということも考えられる。そして、後者に関しては、会員制のあり方とともに議論すべき事柄といえるだろう。
- ・主要な事業である認証評価を会員サービスに活用できないことは制度上致し方ない。もっとも、今後は専門分野別評価や国際共同認証の一層の拡大も予想されるところであり、これらを活用したイベントやプログラムの提供などを行っていくことも検討すべきであろう。

(3) 今後の充実・改善方策

- ・正会員及び賛助会員の区分、会費、入会方法に関しては、大学・短期大学を取り巻く環境を十分に分析しながら、適切なあり方を模索しなければならない。とりわけ、正会員と賛助会員の差別化を図り、より会費の負担が多い正会員に対するメリットの検討がまずは必要であると思われる。いずれにしても、検討に当たっては、以下の諸事項を併せて勘案していく必要がある。
- ・会員サービスに関するアンケート等を実施し、この分析を通じて、適切なニーズの把握

を行うことが望まれる。また、会員区分や会費とサービスの関係が適当なものであるかについても、併せて検討する必要がある。さらに、正会員となる意義や、そのステータスの向上といった課題にも取り組んでいく必要がある。

- ・正会員資格判定委員会のあり方を会員制に関する議論のなかに位置づけ、本協会の事業全体の効率化・充実化という観点から改めて検討を重ねていく。

IV. 法人運営

2. 広報活動

【目的及び目指すべき方向性】

広報活動は、本協会の現況を広く社会に周知し、組織や活動等に対する理解を促進させ、高等教育の質保証に対する関心を高めることを目的とする。

高等教育の質保証と関連を有する領域は多岐に亘る一方、広報活動を展開するに当たっては、一定の選択と集中を図る必要が認められる。したがって、社会一般を想定した広報活動も実施することが求められるが、特に関係性の深い領域、例えば高等学校や企業等の関係者に焦点を絞った戦略を策定することを目指すべきである。その際、情報通信技術が近年加速度的に発展しており、これに伴って広報活動に活用可能なツールも飛躍的に増加している状況を踏まえながら、その時々の対象者に最適なツールを選択することが肝要である。

【基本的な観点】

- ・目下の広報活動の基本的な指針というべき「大学基準協会の広報戦略」（平成 24 年 9 月 21 日第 472 回理事会承認）は、現在も有効な内容といえるか。
- ・現在実施されている広報活動は、本協会の現況を広く社会に周知し、組織や活動等に対する理解を促進させ、高等教育の質保証に対する関心を高めるために有効に機能しているか。

（1）現状の説明

1）広報活動全般

本協会の組織及び諸活動を広く社会に周知し、高等教育の質保証に対する関心を高めるための広報活動として、主に①刊行物の刊行、②ホームページを通じた情報提供、③イベントの開催を行っている。

まず、①刊行物については、本協会の諸活動について大学内外の人々に理解してもらうため、定期的に『会報』及び広報誌『じゅあ JUAA』を刊行している（図表 21）。『会報』については、会員校名簿のほか、事業報告・計画や収支予算・決算書類などの本協会の事業運営に係る内容を中心としている。また、『じゅあ JUAA』に関しては、高等教育に関す

る最新トピックや会員大学の特色ある取組み、本協会のイベント報告等を掲載している。いずれも会員校、役員・各委員会委員、文部科学省及びその他の関係機関に配布している（根拠資料Ⅳ－２－１－１、２）。

このほか、本協会の事業内容を分かりやすくまとめたパンフレットを日本語版と英語版それぞれ発行している。その内容については定期的に見直しが行われており、2018（平成30）年度には「より簡易で分かりやすい」をコンセプトに、日本語版・英語版ともにデザインと内容の大幅な刷新を図った（根拠資料Ⅳ－２－１－３）。

図表 21 広報を目的とした刊行物

名称	回数と刊行時期	内容
『会報』	年 1 回 (9 月)	前年度の事業報告・決算、当該年度の事業計画・予算、会員内訳・名簿、組織図、役員・前年度に活動した委員会等の名簿
広報誌 『じゅあ JUA』	年 2 回 (9 月と 3 月)	会員大学の質向上に寄与する論考、会員大学の特色ある取組み、会員大学の教職員から寄せられた投稿、本協会の直近の活動報告

次に、②ホームページに関しては、本協会の概要、評価事業、会員、刊行物等の情報のほか、会員・関係者に向けた最新情報や本協会の諸活動のレポート等を掲載している。また、会員校に対しては、会員専用ページを通じて、本協会が所管しているアーカイブズ資料の閲覧や本協会の各種イベントの開催案内等を行っている。なお、国際的な情報の発信の重要性に鑑み、英文サイトも開設している（根拠資料Ⅳ－２－１－４）。

最後に③イベントの開催については、2016（平成 28）年 3 月に広報活動の新たな試みとして、企業関係者を対象としたシンポジウム「社会人と大学院教育」を開催した。同シンポジウムは、経営系専門職大学院認証評価委員会の協力の下、「第 9 回 JUA ビジネス・スクール ワークショップ」ともタイアップし、社会人の受け入れを積極的に行っている大学院からの事例報告やパネルディスカッションを実施した（根拠資料Ⅳ－２－１－５）。

こうした本協会の広報に関する諸活動については、「広報委員会」において検討・審議が行われている。同委員会は、8 名以内の委員を以って構成され、副会長又は常務理事の中から 1 名、正会員大学から推薦された教員（4 名以内）、本協会の広報に有用な知識又は実務経験等を有する外部有識者（2 名以内）、及び本協会事務局長（1 名）を充てることとしている。さらに近年では、より広報の対象としてその重要性が増している高等学校関係者を委員に加えている（根拠資料Ⅳ－２－１－６）。

「広報委員会」では、2012（平成 24）年 7 月に、本協会の広報の基本的考え方「大学基準協会の広報戦略」（以下、「広報戦略」という。）をとりまとめ、短・中期的な広報活動の方針と施策を示した。現在に至るまで、この広報戦略に基づき、活動を行ってきており、それらの実施状況については、図表 22 に示したとおりである。未だ実現に至っていないものも複数見受けられ、また施策自体の見直しが必要なものも存在している。例えば、

2011（平成 23）年度から 2012（平成 24）年度にかけては年に 1 回、新聞広告を利用した。これについては新聞社が行った購読者に対するモニター調査の結果、一定の効果が認められるとともに、これをきっかけとして他の雑誌に本協会に関する記事が取り上げられることもあった。このように効果・反響があったものの、新聞広告の掲載には多額の費用を要することもあり、広報委員会で今後は費用対効果の面から検討することが望ましいと判断されたことから、次年度以降はこれを見送ることとした。その後、マスメディアを活用した広報のあり方については、検討が行われていない。もとより、この広報戦略を策定してから、6 年以上が経過しており、高等教育を取り巻く環境や社会の変化に応じた、戦略の見直しが必要な時期に来ているといえる（根拠資料Ⅳ－2－1－7～12）。

図表 22 広報戦略に基づく施策の実施状況

実施済	未実施
・新聞広告を活用した情報発信 ・広報委員会委員に、マスコミ、経済・産業界、高等学校関係者などを加える ・広報誌『じゅあ JUAA』の内容充実 ・ステークホルダー参加型の広報活動の実施（シンポジウムの開催） ・パンフレットのレイアウト・内容の刷新 ・ホームページのリニューアル（作業中）	・広報業務を主とする担当職員の配置 ・『会報』の内容充実 ・広報誌『じゅあ JUAA』の刊行回数増 ・非会員大学に対する広報 ・ツイッターなど SNS による情報提供 ・評価結果の公表方法の工夫 ・広報活動の有効性に関する調査 ・マスメディアの活用

2）質的向上を図る取組み

上記の通り、「広報委員会」には、大学関係者のみならず、さまざまな分野の委員が参画しており、本協会の広報活動のあり方について、多角的な検討が行われている。その結果として、広報誌『じゅあ JUAA』の内容の充実が図られるとともに、「広報委員会」主催のイベント開催やパンフレットの刷新もなされ、また今後行われるホームページの大規模リニューアルといった各施策の実現へと繋がられている。以上のことから、「広報委員会」における審議に基づく広報活動の一定の質的向上が図られているものと判断できる（根拠資料Ⅳ－2－2－1～5）。

3）検証…対象者に関する選択と集中

広報活動においては、会員校をはじめとする大学関係者に向けた情報発信を主軸としながらも、対象者に応じた一定の選択と集中が行われている。近年では、とりわけ企業や経済界、あるいは高校生の保護者や高校関係者を重要なステークホルダーとして、次のような活動を行ってきた（根拠資料Ⅳ－2－3－1）。

まず、企業関係者向けの広報としては、2016（平成 28）年 3 月のシンポジウム「社会人と大学院教育」の開催が挙げられる（根拠資料Ⅳ－2－3－2）。本シンポジウムは、大学と産業界が共に集い、相互連携を図っていくことを支援することを目的に、経営系専門

職大学院認証評価委員会が主催するビジネス・スクールワークショップとのタイアップにより、社会人大学院に焦点を当てたものであった。同時に、産業界の方に本協会の使命、役割についても理解していただくことがその目的の一つにもなっていた。このように、広報の観点からイベントを初めて開催したということについては、一定の評価がなされる場所である。一方で、参加者のうち、大半は大学関係者が占めており、企業関係者の集客に苦慮した。いかにしてターゲットに付加価値の高いイベントを開催していくのかという点で課題が残された。

また、こうした取組みと並行して、進学を控える高校生の保護者や高校関係者を対象とした広報活動にも着手している。例えば、高校で進路指導に携わる教員のなかで、本協会の認証評価の結果を活用しようという動きがあり、本協会ではかねてより、高校の進路指導者から構成される全国高等学校進路指導協議会との定期的な会合を設けていることから、こうした関係性を利用した広報活動を行っている（根拠資料Ⅳ－２－３－３）。現時点では、広報誌『じゅあ JUAA』を同協議会のメンバーに配布するとともに、本協会との意見交換会において、大学の質保証制度や本協会の評価の特徴等を説明し、議論を行うなどしている。しかしながら、この意見交換会については、必ずしも広報という観点から実施されているものではないため、より効果的なアプローチを模索していく必要がある。

４）検証…ツール、チャンネルと対象との関係

本協会では、これまで『会報』や広報誌『じゅあ JUAA』などの刊行物については、会員大学や関係機関に紙媒体を送付するとともに、希望に応じて、広報誌『じゅあ JUAA』の電子データを提供している。また、ホームページも適宜活用し、広報誌の掲載⁴やイベントの開催案内・申込受付なども行っている（根拠資料Ⅳ－２－４－１、２）。近年では、ICTが加速度的に発達しており、これに伴い広報活動に活用可能なツールも飛躍的に増加している。こうした状況のなか、本協会のホームページに関しては、最新のブラウザに適した画面表示となっていないことやスマートフォンに対応していないことなど、形式・デザインの刷新が課題となっていた。これに対応すべく、2018（平成 30）年 9 月より、全面的なリニューアル作業に取り掛かっている。マルチデバイス対応はもちろんのこと、これまで各評価事業で縦割りとなっていたページ構成を横割りにし、内容の整理とページ数の削減を図るなど、ユーザーが得たい情報に容易にアクセスできるよう改善を進めている（根拠資料Ⅳ－２－４－３）。

しかしながら、現状としては、広報の対象に応じたツールやチャンネルの活用に向けた具体的な取組みには着手できていない。また、以前実施していた新聞広告を中止したことにより、マスメディアを活用した広報は現時点で実施されていないため、今後の方向性について検討することが望まれる。

⁴ 『会報』については、ホームページ上では各号の内容構成のみを公表している。なお、『会報』の一部資料（事業計画・事業報告、収支予算書）は、情報公開のページに掲載している。

(2) 長所及び課題

- ・広報活動に関して、これを担う委員会を組織し、広報戦略の下にさまざまな施策を実施してきたことについては、一定の評価ができる。例えば、広報誌『じゅあ JUAA』においては、本協会の広報のみならず会員大学の広報にも繋がるよう、毎号、会員大学の特色ある取組みを事務局が取材のうえ、記事にとりまとめて掲載するほか、本協会職員によるコラムの連載といった新たなコーナーを設け、内容の充実を図ってきた。これに伴い、ページ数は従来 12 頁であったところ、最近では 16 頁にまで増加している。また、パンフレットに関しても、2018（平成 30）年に大学関係者をはじめ、社会一般の方が本協会や本協会の事業について理解し得るよう、認証評価制度や大学の質保証に関する説明を加えるなどして、レイアウト・内容を大きく刷新した。さらに、ホームページのユーザビリティとアクセシビリティ向上のため、全面的なリニューアル作業に着手している。こうした活動は、会員大学をはじめとするステークホルダーに対する広報活動の強化につなげられるものと思われる。
- ・広報誌『じゅあ JUAA』において、会員大学の特色ある取組みの紹介や本協会職員によるコラム記事の掲載といった新たなコーナーを設け、紙面の充実が図られている点については、長所として評価できる。
- ・『会報』の内容について検討が行われていないことや、広報という観点からイベントを 1 回実施したものの、継続的な実施には至っていない点は課題である。また、広報戦略に示された施策のうち、SNS の活用や高校生・社会一般に分かりやすい評価結果の公表方法の検討については、「広報委員会」でかねてより課題として挙げられているものの、具体的施策の検討・実施には至っていない（根拠資料Ⅳ－2－1－8）。
- ・「広報委員会」は年に 2 回開催されているものの、現状としては広報誌『じゅあ JUAA』の内容・構成の検討が審議の中心となっていることが挙げられる。今後は広報の有効性の確認やそれに基づく戦略の検討を行う機会も十分に確保していくことが望まれる。また、事務局の人員不足により、委員会で示されたアイデアなどが直ちに実現できない状況にあるため、これについても検討が必要である（根拠資料Ⅳ－2－1－8）。
- ・企業関係者や高等学校関係者に焦点を絞った広報活動の試みがなされているものの、具体的な取組みの実績はそれほど多くない。

(3) 今後の充実・改善方策

- ・広報戦略については、策定から相当な時間が経過していることから、昨今の高等教育を取り巻く現状やステークホルダーのニーズを捉えた広報活動を展開すべく、新たな広報戦略を策定する。
- ・現在の広報戦略で掲げられた施策のうち、未実施とされるものについては、その必要性和優先度を勘案したうえ、実現に向けた具体的な検討を行う。
- ・広報活動をより効果的なものとするため、各取組みの有効性に関する調査や広報に関す

る情報収集を行い、適宜、「広報委員会」を開催して、戦略の検討・見直しを行う。また、広報の充実と併せて、事務局体制の見直しを図る。

- ・情報提供のターゲットと目的を明確にし、より具体的な広報の方法や媒体等について検討していく。
- ・どのような対象に何を伝えるのかを明確にした上で、各種媒体の特徴や利点を踏まえつつ、最適なツールを選択していく必要がある。具体的な方策としては、会員大学向けのメールマガジンの配信や、広く社会一般を対象としたツイッター等SNSを活用した情報発信などが考えられる。また、目下のターゲットとしている高等学校関係者に対しては、専用のリーフレット作成なども検討していきたい。いずれにしても、なぜ高等教育の質保証が必要なのかということを、広く社会一般に認知してもらうため、分かりやすく伝える工夫が必要である。

IV. 法人運営

3. 組織のガバナンス及びマネジメント

【目的及び目指すべき方向性】

本協会のガバナンス及びマネジメントは、公益法人であり、かつ、国・公・私立大学を横断する会員制を採る大学団体として、適切な運営を維持・継続することを目的とする。

上記の目的を達成するには、わが国の社会及び高等教育業界の負託に応えるために、設立の理念を堅持し、コンプライアンスを徹底するとともに、事業運営の効率化や透明性の確保を不断に図っていくことを目指さなければならない。

【基本的な観点】

- ・定款に定める目的等に基づき適正な組織運営がなされているか。
- ・関係法令が遵守されるとともに、事業運営の効率化や透明性の確保が図られているか。

(1) 現状の説明

1) 評議員会・理事会の運営・体制

(a) 評議員会

評議員会は、公益財団法人の最高意思決定機関として位置づけられており、役員（理事会）による運営の適切性を監督する役割を担っている。本協会の定款第2節（評議員）及び第3節（評議員会）には関係規定が設けられており、評議員会の体制・運営について定められている。そして、定款第15条は、評議員の定数を15名以上30名以内と規定しており、その構成は公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（以下「公益法人認定法」という。）を準用することとしている（根拠資料Ⅳ－3－1－1）。

現在の評議員は29名であり、会員大学の代表者（国立6名、公立4名、私立16名）及

び外部有識者（3名）から構成される。評議員の選任は、定款第18条に基づき、評議員選定委員会（評議員3名、監事1名及び外部委員3名）が行うこととなっている（根拠資料Ⅳ－3－1－2）。

評議員会に関しては、定款第21条第3項に定時評議員会を毎事業年度終了後3か月以内に開催するものと定められており、例年6月に開催することが定例となっている。また、定款第21条第4項は、必要に応じて臨時評議員会を随時開催できると定めているところ、従前は年度末の3月に臨時評議員会を開催することが多い。評議員会の議決事項は、定款第22条に定められている。

実際の評議員会は、2012（平成24）年5月18日の第1回以降、今日まで13回開催されてきている。このうち2回（第2回及び第10回）は、理事の選任を行うために書面表決による開催であった。また、上記の通り、臨時評議員会を3月に開催することが定例化しているが、2016（平成28）年度及び2017（平成29）年度のように、特段審議すべき事項が認められない場合には不開催とされることもあった（根拠資料Ⅳ－3－1－6）。

（b）理事会

理事会は、公益財団法人の役員である理事による業務執行機関である。本協会の定款第4節（役員）及び第5節（理事会）に規定が設けられており、関係事項について定められている。定款第24条第1項は、役員の定数を理事15名以上30名以内、監事2名以内と規定しており、これらの者によって理事会が構成される。また、同条第2項は、理事のうち1名を会長（代表理事）、2名を副会長、1名を専務理事、4名以内を常務理事とするものと定めている。そして、定款第31条第3項は、「法令及びこの定款の定めるところにより、この法人の業務執行の決定及び理事の職務執行の監督を行う」ことを理事会に求めている。

現在、理事は27名、監事は2名である。理事は会員大学の代表者（国立6名、公立5名、私立16名）であり、監事は1名が会員大学の代表者（私立）、1名が過去に本協会の理事であった者である。理事及び監事の選任は、定款第27条に基づき、評議員会が行うこととなっているが、その具体的な手続や選考方法等に関しては、理事及び監事候補者の選考に関する申合せが定められている（根拠資料Ⅳ－3－1－3）。

定款第31条第4項は、定時理事会を毎事業年度2回以上開催するよう定めており、例年5月、9月、1月、2月の4回定時理事会を開催することが通例である。また、定款第31条第5項は、必要に応じて臨時理事会を開催することができると定めており、審議すべき案件が存在している場合には、上記以外の時期に臨時理事会を開催することもある。

2012（平成24）年に公益財団法人に移行して以降、今日に至るまで理事会は定時・臨時あわせて50回開催されてきており⁵、このうち12回が書面表決によるものである。ま

5 2013（平成25）年度の書面表決による臨時理事会（2013（平成25）年7月10日）を1回と数えた場合の数値である。

た、近時は、毎回ウェブ会議システムによる参加者が一定数存在している（根拠資料Ⅳ－3－1－7）。

（c）常務理事会

常務理事会は、定款第31条の2により、会長、副会長、専務理事及び常務理事をもって構成されるものと規定されており、理事会から付議された事項のほか、各種本協会の通常業務に必要な事項を審議することと定められている。

本協会では、公益財団法人移行後、2015（平成27）年3月24日開催の第6回評議員会において定款の改定が行われ、常務理事会の制度が導入されることとなった。常務理事会に関しては、常務理事会の運営に関する規則が制定されており、その運営に関する諸事項が定められている。

常務理事会の構成員である会長、副会長、専務理事及び常務理事は、定款第27条第2項により、理事会において理事の中から選出することとなっているが、その詳細については会長、副会長及び常務理事の互選手続に関する内規に定められている。なお、現在、専務理事は不在である（根拠資料Ⅳ－3－1－4）。

常務理事会は、常務理事会の運営に関する規則第2条により、隔月に1回開催することと定められており、年7回（5月、7月、9月、11月、1月、2月、3月）の開催が定例であって、同日に理事会が開催される場合には、これに先立って行われる（根拠資料Ⅳ－3－1－5）。

常務理事会も評議員会及び理事会と同様に、書面表決の方式により開催することがあり、構成員の状況にあわせてウェブ会議システムを利用することも多い（根拠資料Ⅳ－3－1－8）。

なお、前回の自己点検・評価報告書では、予算の執行状況に関する報告が手薄であることを課題として挙げていた。この点に関しては、現在、会長、副会長及び常務理事は、毎業年度に4箇月を超える間隔で2回以上、理事会において自己の職務の執行状況を報告することとなっており、この場において財務の報告も行われることから、課題は解消している。

上記の通り、常務理事会が隔月に1回以上の頻度で開催されることとなっており、理事会も必要に応じて、臨時に開催することが可能であって、書面表決の方式による対応も図られている。したがって、組織運営に関する重要な課題を迅速かつ適切に検討することができる体制は整備されている。

2）コンプライアンス

本協会は、2012（平成24）年3月22日付で「公益財団法人」として認可されて以降、公益法人制度関連三法（①一般社団法人及び一般財団法人に関する法律、②公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律、並びに③一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の施行に伴う関係法

律の整備等に関する法律）及びこれらの下部に位置付けられる関係法令を遵守するとともに、定款をはじめとする関係規程に基づき運営している（根拠資料Ⅳ－３－２－１）。

また、2015（平成 27）年 8 月には、内閣府により、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律に基づく立入検査が実施されたが、文書等により通知すべき事項はないとの判断がなされ、今後も法人運営を適切に継続して欲しい旨が示された。

さらに、本協会は、調査研究事業も展開しているが、公的研究費の不正使用や研究活動上の不正行為を防止するための規程等を制定し、もって関係法令等を遵守する仕組みを整備している（根拠資料Ⅳ－３－２－２～８）。

一方、本協会の規程類に関しては、前回の自己点検・評価の実施以降、各種の見直しを行ったうえで、定款を頂点とするピラミッド構造を築いており、各事業に必要な規程・規則・内規・申合せなどを制定し、これらに則した業務の運営を実現している。各種規程類の制定・改定に当たっては、その案を策定するために、事務局内の複数の部署にて確認が行われ、それぞれの内容・性格に応じて、理事会又は常務理事会にて審議がなされることとなっている。

3）組織運営の効率化・透明性

理事会においては、毎年度の事業報告及び事業計画、収支予算及び決算の審議を行うに際して、組織運営の効率化や透明性の確保を念頭に置いて検討を行っている。また、常務理事会においても、各種の事項を審議する際に、組織運営の効率化や透明性の確保についても検討している。そして、毎事業年度、本協会の健全な運営に資するよう、理事の職務執行及び財務状況を対象とした監事監査を実施している（根拠資料Ⅳ－３－３－２）。

なお、内部監査に関しては、公的研究費の取扱いを対象として行っている（根拠資料Ⅳ－３－３－３、４）。

4）会員大学の意見・要望等を組織運営に反映する仕組み

本協会では、原則として 1 年に 1 回総会を開催することとなっている。この総会は、正会員及び賛助会員に関する規程第 25 条第 2 項により、本協会の運営状況や事業等に対する正会員及び賛助会員の理解に資するよう開催するものと定められているが、総会に関する規程第 5 条では、総会にて正会員及び賛助会員から意見が出された場合、会長が理事会で報告することとなっている。こうした総会のあり方からすれば、会員大学の意見や要望を組織運営に反映しうる仕組みは、一応形式的に設けられていると見做すことも可能である（根拠資料Ⅳ－３－４－１～３）。

しかしながら、上記の通り、総会は専ら本協会の組織運営や事業一般に対して意見や要望を示す機会として設けられているものではない。また、会長により理事会に対して総会での意見が報告された後、組織運営の改善に結びつけるための所定の手続等が存在する訳でもない。したがって、会員大学の意見や要望を組織運営に反映することを主たる目的

とした制度は存在していない。

5) 本協会の中長期計画等

本協会は、2014（平成 26）年 7 月 18 日開催の第 487 回理事会において「大学基準協会の中期展望—組織体制の整備に向けたロードマップ『目標実現のための工程表』—」を承認した。このロードマップは、2013（平成 25）年 12 月から上記の理事会開催時まで設置されていた「本協会の組織体制検討ワーキング・グループ」（主査 1 名及び委員 4 名）により策定されたものである。また、ロードマップは、前回の自己点検・評価及び外部評価の報告書を踏まえたものであり、これらはそれぞれ自己点検・評価委員会及び外部評価委員会により取りまとめられたものである（根拠資料Ⅳ－3－5－6～8）。

上記のロードマップは、その内容・性格からして中期計画に該当するものであるが、それを策定したのは、時限的な会議体であった。また、自己点検・評価委員会や外部評価委員会、運営諮問会議などは、設置の根拠となる規程を備えてはいるものの、常設の会議体ではない。自己点検・評価委員会は、2018（平成 30）年度に新たに立ち上げられ、今後、外部評価委員会も改めて設けられる予定である。今後、本協会のあり方や中長期計画、戦略等を策定するにあたっては、上記ロードマップの提言により設置された常務理事会で行うことが適当である。

（2）長所及び課題

- ・常務理事会の設置により、理事会から付議された事項のほか、各種本協会の通常業務に必要な事項を審議することができるようになったことは、前回の自己点検・評価の後、組織のガバナンス及びマネジメントに関する検討を重ねたうえで、改善を図った結果であり、本項目に関する長所として挙げられる（根拠資料Ⅳ－3－1－7、8）。
- ・本協会の理事会においては、正会員大学の代表者（学長等）が集い、本協会の事業に関する議論に留まらず、広く高等教育のあり方や課題について意見・情報を交換する場が形成されている。わが国には他にも大学団体が存在しているが、全国の国・公・私立大学の代表者が一堂に会するのは本協会のみであり、これは特徴として挙げられる（根拠資料Ⅳ－3－1－7）。
- ・評議員及び理事の定員が課題として挙げられる。前回の自己点検・評価及び外部評価の結果を踏まえて策定されたロードマップでは、評議員及び理事の定数を削減することが提案されていた。この点に関しては、その後定款の改定がなされ、評議員及び理事の定数は「現状の説明」に記載した数に変更されたが、当初提案されていたほどの定員削減はなされなかった。この対応は定款の改定に係る審議がなされた結果に基づくものである。しかし、公益財団法人に移行して以降、評議員会及び理事会は、委任出席が不可となったことから、毎回ウェブ会議システムを活用することにより、どうにか過半数の出席を確保しているような状況であって、安定的な運営という面で依然として不安

を抱えた状態となっている。

- ・専務理事が長期に亘って不在となっていることも課題として挙げられる。現在、各種重要な業務には、会長が可能な限り参加することとなっており、また特別顧問から日常的な業務に対する意見・アドバイスがなされていることから、直ちに大きな問題が発生している訳ではない。しかし、ロードマップでは、「常勤の専務理事を置くことが最善である」と考える」という見解が示されており、かつ、専務理事を置くことは定款その他の規程が要請するところでもある。
- ・評議員会は外部有識者3名を擁しているが、理事会には大学関係者以外のメンバーは存在しない。既述したように本協会は国・公・私立大学を横断する大学団体であり、その代表者が理事となっていることは適当である一方、今後はステークホルダーの意見を組織運営に活かしていくことも必要であり、理事会に外部有識者を取り込むことについて検討する必要がある。
- ・過去に規程類の見直しが行われ、もって整備・体系化が相当程度進んだ一方、その後数量が増加し続けている。これは規程に基づく事業運営がなされている証左であるが、事業ごとに縦割りの規程が制定され続けた結果、同様の内容を修正する場合に、同時に多数の規程を改定しなければならない事態も生じている。
- ・各種業務を見渡すと、依然として慣習や明文化されていないルールに基づく対応も存在しない訳ではない。こうした状況は、その習慣やルールを熟知する者が不在ないしは退職した場合などに、事業の運営に支障を及ぼす可能性も指摘される。
- ・本協会の評価に適用する諸基準は、制定・改定の際に原則としてパブリック・コメントを実施することとしているが、評価事業に関する規程の制定・改定には同様のプロセスは設けられていない。評価を受ける大学からすると、基準はもとより、評価の体制や方法について定めた規程類も非常に重要な意味を有しており、改定の内容によっては意見を聴取する必要もあるように思われる。
- ・公的研究費の取扱いを対象として部分的に内部監査を行っているものの、本協会の運営全体を対象としたものは制度化されていない。確かに理事会等においても組織運営の効率化や透明性の確保に配慮しているものの、より効率的で透明性の高い活動を展開し、社会からの信頼を得るためには、客観性、独立性、専門性等の高い内部監査ないしこれに代わる仕組みの必要性が指摘される。
- ・本協会の評議員会、理事会、各種委員会等の開催情報や議事録等は公開されていない。会員大学のみならず、広く社会に対する組織運営の情報公開を進める観点からは、簡易な議事録や議事次第などをホームページ等に掲載することも視野に入れる必要がある。
- ・会員大学の意見や要望を組織運営に反映するための制度は存在しておらず、その導入が課題である。
- ・高等教育を取り巻く環境が大きく変化しているなかで、中長期計画は、定期的に策定・見直しを行うべきところ、そのサイクルが決まっていない。また、ロードマップの進捗

状況も、定期的に確認・検討がなされてきた訳ではない。しかし、本自己点検・評価においてロードマップの達成状況を検証している事項もある。

(3) 今後の充実・改善方策

- ・評議員及び理事の定員や構成に関しては、会員大学の意見聴取の仕組みとあわせて、引き続き検討することが望まれる。また、専務理事に関しては、適任者を検討する。
- ・全国の国・公・私立大学の代表者が一堂に会する評議員会及び理事会が、今後も、より活発な議論の場となるよう努めたい。
- ・規程類が増えている件に関しては、今後類似の規程等を制定・改定する際に見直しを行い、まとめることができるものは一本化するなどの措置を講じるべきであろう。また、習慣や明文化されていないルール、あるいは規程の運用方法などに関しては、内容に応じて文書化していくことが望まれる。さらに、評価事業に関する規程に対するパブリック・コメントの実施も検討の余地がある。
- ・本協会の規模や性格に応じた、また、より近い法人の監査等を参考にしながら、内部監査制度の導入に向けた検討を行うべきである。また、組織運営の透明性を図るために、会議等に関する情報の公開も検討する。
- ・常務理事会を中心に、中長期計画、戦略等を適切に策定・見直しできる体制を構築すべきである。また、中長期計画、戦略等の実施・進捗状況を定期的にチェックし、その都度、目標の実現に向けた方策を更新していかなければならない。

IV. 法人運営

4. 財務

【目的及び目指すべき方向性】

財務に関する業務は、本協会の各種事業を安定的に実施するとともに、会員への負担が少ない収支バランスを形成し、社会から認められる透明性の高い経営を実現することを目的とする。

上記の目的を達成するに当たっては、公益法人に求められるルールを遵守することはもとより、可能な限りムダを発見し、経費の削減に努めるとともに、中長期的な視野に立った収支計画の策定を目指すべきである。この際、各事業の支出に関しては、費用対効果の評価も肝要である。

【基本的な観点】

- ・本協会の事業を安定して運営するための財務基盤を有しているか。
- ・公益法人として適切な会計処理が行われているか。
- ・中長期的展望に基づいた収支計画が立てられているか。

（１）現状の説明

１）財務基盤

本協会の収益は、ほぼ全てが会費と評価手数料で構成されており、これが各種事業運営における原資となっている（根拠資料Ⅳ－４－１－１）。

会費は、正会員費と賛助会員費の２つに区分されており、正会員費は大学の収容定員数に応じて 10 段階に分けられているが、賛助会員費は大学又は団体の規模に関わらず、一律の金額である（根拠資料Ⅳ－４－１－２）。

評価手数料の種類は、①機関別認証評価、②専門職大学院認証評価、③分野別評価の３つに区分される。機関別認証評価における評価手数料は、基本となる料金に対し、大学であれば学部数及び研究科数、短期大学であれば学科数によって料金が加算される仕組みとなっており、評価を受ける大学及び短期大学が正会員でない場合には、さらに５年分の正会員費相当額が加算される。専門職大学院認証評価における評価手数料は、１専攻あたりの固定額となっており、申請大学が正会員であるか否かによる加算はない。現在、本協会における唯一の分野別評価である獣医学教育評価における評価手数料は、その課程の設置が１大学によるものか複数大学によるものかで金額が異なり、さらに、その申請大学が正会員であるか否かによって加算（割引）がある（根拠資料Ⅳ－４－１－３）。

本協会の経理処理上、評価手数料は事業会計に、会費は法人会計に仕訳けられるが、評価手数料のみで人件費を含めた事業費のすべてをまかなうことはできず、会費を含めた法人全体の収益で事業運営を支える構図となっている。本協会は評価以外の事業も実施しているため、これは当然のことともいえるが、一方で、仮に評価事業にかかる費用だけを抜き出したとしても、人件費等を考慮すれば、評価手数料だけで評価事業を運営していくことは難しい。

なお、法人全体の収支の状況としては、評価申請校数の変動による年度ごとの波はあるものの、きわめて堅調であり、例えば、大学評価における第２期の７年間（2011（平成 23）年度～2017（平成 29）年度）の収支を年度で均すと、１年度あたり 2,000 万円程度の黒字となっている。

図表 23：法人全体の収支（年度別）

単位：円

	平成 23 年度 (2011)	平成 24 年度 (2012)	平成 25 年度 (2013)	平成 26 年度 (2014)	平成 27 年度 (2015)	平成 28 年度 (2016)	平成 29 年度 (2017)
収入	426,536,606	381,438,560	501,155,124	498,928,226	482,183,015	474,182,696	473,801,403
支出	413,827,726	437,231,884	502,542,384	437,458,493	454,925,305	422,323,335	419,431,520
収支 差額	12,708,880	-55,793,324	-1,387,260	61,469,733	27,257,710	51,859,361	54,369,883
						1 年度あたり	21,497,855

２）予算配分と執行

収支予算は、本協会の定款及び経理規程の定めに基づき、毎事業年度開始の日の前日までに会長が作成したものを理事会が承認することとなっているが、実務においては、事務局の作成した事務局案が、会長、総務・財務担当副会長、総務・財務担当常務理事の確認を経て、常務理事会で審議が行われた後、会長の名において理事会に諮られるというプロセスとなっている。仮に、予算の内容について問題等がある場合は、この過程のいずれかにおいてチェックすることが可能であり、公正性及び透明性は担保されているといえる。

また、予算の執行にあたっては、稟議規程に基づき、その執行額に応じた適切な階層において決裁がなされる仕組みとなっているほか、毎月の予算の執行状況は、予算管理簿やその他の帳票によって事務局長のチェックがなされている。さらに、定款及び一般社団法人及び一般財団法人に関する法律に基づく業務執行理事の職務執行状況報告において、定期的に予算の執行状況が役員へ報告されている。以上のことから、こちらについても公正性及び透明性は担保されているといえる（根拠資料Ⅳ－４－２－１～５）。

３）会計処理

本協会の経理規程第 11 条には、日々発生するすべての取引は、会計伝票により処理し、この会計伝票に基づいて会計帳簿を記帳することが定められている。また、会計伝票は、その取引が正当であり、計算が正確であることを証する証憑書類に基づいて作成しなければならないとしている（根拠資料Ⅳ－４－３－１）。

現在、会計伝票の作成は、会計システムを用いて行われており、総務課職員が証憑書類に基づき起票した後、総務課長、総務部長、事務局長の検印を受けて完成する。これらの会計伝票に基づき、各種計算書類が作成され、月次決算が行われており、その内容についても総務課長、総務部長、事務局長の検印を受けなければならないこととしている。

現金の管理については総務課長が行っており、毎月末、現金出納帳及び現金残高金種表が総務部長、事務局長に示され、実際の現金残高との照合を行っている。

会計処理に関わる各種業務については、必ず 2 名以上の職員が関与する形をとっており、特定の 1 名だけで完結し、また、秘匿することのできる業務は存在しない。

なお、前回の自己点検・評価報告書のなかで、公益法人の運営に明るい顧問会計士の選任について提唱されていたが、現在は条件に合致する会計士事務所と顧問契約を締結しており、月次決算のチェックを依頼しているほか、必要に応じて会計処理に関する指導・助言を受けている（根拠資料Ⅳ－４－３－２）。

４）財務運営

限られた経営資源を有効活用し、安定的に組織を運営するためには、無駄な経費の削減に努め、効果的に支出を行うことが必須である。

本協会では、固定資産・物品調達規程第 11 条により、取引先の選定にあたっては、必ず 2 以上の業者による見積もり合わせを行わなければならないことが定められている。

同規程が対象としているのは、物件の取得及び物件に使用に要する給付に関してであって、例えば役務の提供に要する給付に関してはその対象外となるのだが、当該規定が存在することで、経費を支出する際には原則として見積合わせを行わなければならないという意識が職員の間には根付いており、結果的にコスト意識の醸成に繋がっている（根拠資料Ⅳ－４－４－１）。

2017（平成 29）年度の事業にかかる支出のうち、人件費に次いで多いのが国内外への出張旅費（旅費：64,465,380 円＋海外旅費：4,702,791 円）であり、この傾向は例年概ね変わらず、旅費の圧縮は経費削減という課題では避けて通ることはできない案件となっている（根拠資料Ⅳ－４－４－２、３）。現在の本協会の収支は比較的良好であるが、今後の事業拡大や人件費の上昇を視野に入れ、早いうちから検討を始めておくべきであろう。具体的には、国家公務員や民間企業よりも高い水準にある日当の減額、割引航空運賃の支給、地方でセミナー等を開催する際の帯同職員数の精査などが検討すべき事項として挙げられる。

５）中長期収支計画

2017（平成 29）年度に特定費用準備資金である大学評価事業等運営資産の取崩計画を変更する際、大学評価の第３期にあたる 2018（平成 30）年度から 2024（令和 6）年度までの収支予測が作成され、内閣府に提出されている。内閣府はこの収支予測をもとに大学評価事業等運営資産の取崩計画の変更を承認したが、一方で、収支予測は飽くまでも「予測」であって、目標に向けて意図を持って組み上げた「計画」ではない。内閣府に提出した収支予測は、過去の実績をもとにシミュレーションを行った結果であり、当然ながら中長期の事業計画に基づき精査を重ねて立案されたものではないため、厳密な意味で中長期の収支計画と呼べるものは存在していない（根拠資料Ⅳ－４－５－１）。

６）資産等の管理

本協会の基本財産及び特定資産（①退職給付引当資産、②減価償却引当資産、③大学評価事業等運営資産、④建物建替引当資産、⑤建物修繕等引当資産）の現状については以下のとおりである（根拠資料Ⅳ－４－６－１～５）。

<基本財産>

定款において基本財産として定める資産で、法人の目的である事業を行うために不可欠なものとして処分等については厳しい制限がある。2017（平成 29）年度に、将来にわたる財政基盤安定のために 50,000,000 円を積み増し、現在は 400,000,000 円の定期預金がこれにあたる。

<特定資産①：退職給付引当資産>

職員の退職金支払いのための財源として保有している資産で、毎年度、当該年度末における職員全員の退職金必要額の 100%となるように繰入れを行い、また、退職者が出た場

合には取崩しを行っている。

<特定資産②：減価償却引当資産>

後述する建物建替引当資産と合わせ、本協会ビルの建替えのための財源として保有している資産で、毎年度、建物の減価償却費相当額を繰入れている。

なお、本資産は公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律施行規則（以下「公益法人認定法施行規則」という。）第 22 条第 3 項第 3 号に定める資産取得資金である。

<特定資産③：大学評価事業等運営資産>

1 サイクル 7 年間の大学評価の収支の波を均すためのバッファの役割を担う資産で、評価申請校数が多く収益が大きくなる年度は当該資産に繰入れ、評価申請校数が少なく収益が小さく、費用が大きくなる年度は当該資産を取崩すことで、実質的な収支を均衡化させることを目的として保有している。当初、2011（平成 23）年度から 2017（平成 29）年度までの 7 年間で取崩す予定であったが、予定よりも収支状況が良く、全額を取崩す必要が生じなかったため、残金を 2018（平成 30）年度からの 7 年間で取崩す予定に変更し、内閣府に承認されている。

なお、本資産は公益法人認定法施行規則第 18 条に定める特定費用準備資金である。

<特定資産④：建物建替引当資産>

前述の減価償却引当資産と合わせ、本協会ビルの建替えのための財源として保有している資産である。本資産については繰入れを行わず、2044（令和 26）年度以降に予定されている本協会ビルの建替え時に取崩しを行う。

なお、本資産は公益法人認定法施行規則第 22 条第 3 項第 3 号に定める資産取得資金である。

<特定資産⑤：建物修繕等引当資産>

本協会ビルの大規模修繕のための財源として保有している資産であるが、過去 7 年間においてはその必要が生じなかったため、取崩しも行っていない。

なお、本資産は公益法人認定法施行規則第 22 条第 3 項第 3 号に定める資産取得資金である。

7) 外部資金等の獲得

評価事業収入及び会費収入以外の外部資金獲得のための方策としては、ロードマップにおいて、寄附金制度の活用が掲げられている。同書の中には寄附金の取扱いに関する規程の整備を行う旨が記載されているが、「寄附金等取扱規程」がそれ以前の 2012（平成 24）年 4 月 1 日より施行されており、基本的な寄附金制度はすでに整備されている。この規程に基づき、同年 10 月には 1 法人より用途特定寄附金 2,000,000 円を受入れたが、それ以降は寄附金の申込みはなく、現在に至っている（根拠資料Ⅳ－4－7－1～3）。

寄附金制度がほとんど利用されていないことについては、本協会の PR 不足がその大

きな要因ではあるが、一方で、近年は本協会の収支状況が比較的良好であること、また、大学評価等運営資産の取崩しの問題があること、加えて、公益法人制度が求める収支相償や遊休財産の保有制限などから、外部資金獲得が喫緊の課題ではなかったことが大きく影響している。

また、大学評価研究所が設立されたことに伴い、新たな外部資金獲得の方策として、公的研究費の活用が検討されている。公的研究費の場合、収益がほぼそのまま当該事業の費用となるため、前述の収支相償等を考慮する必要はなく、現状ではきわめて使い勝手がよい。すでに2018（平成30）年度には、大学評価研究所の下に設置された調査研究部会において文科省の調査研究事業を受託し実施したほか、公的研究費の研究機関としての指定を、かつての大学評価・研究部から大学評価研究所等に変更する手続きも行っている（根拠資料Ⅳ－4－7－4、5）。

8）検証

本協会は多種多様な事業を展開しており、また、セミナーやシンポジウム等のイベントも複数開催しているが、その費用対効果が的確に測られているとは言い難い。無論、セミナーやシンポジウムを開催した際には、終了後にほぼ必ずアンケートを採り、来場者の満足度やプログラムの適切性を確認してはいるが、それは飽くまで当該イベントの内容に関する評価の検証であって、支出した費用に対する効果の検証ではない。

本協会では新規事業の実施の検討に際し、経費関係の資料が提出されることがほとんどないが、本来的には、事業の実施はそれにかかる費用と得られる効果とのバランスのうえで決定されるべきものである。

本協会は非営利団体であり、支出した費用に対するリターンについてはこれまで厳密に追求してこなかったが、公益法人制度改革により、従前よりも自立的な経営が求められるようになった現在では、ただ経費を支出するだけでなく、会員数の増加（又は退会のリスクヘッジ）や知名度の上昇、プレゼンスの向上など、現実的な利益項目に対してどの程度の効果があったのかに着目することも必要であろう。

（2）長所及び課題

- ・公益性の高い多種多様な事業を展開しながら、行政からの補助金や助成金を受け入れず、ほぼ会費と評価手数料だけで安定した運営を継続していることは、「会員の自主的努力と相互的援助によってわが国における大学の質的向上を図る」という本協会の設立理念を体現するものであり、長所であるといえる。
- ・予算の配分と執行にあたっては、様々な階層によるチェックを経る仕組みとなっており、公正性及び透明性を十分に確保している。
- ・法人に必要とされる基本的な会計処理のチェック体制は構築されており、これまでに使途不明金や現金過不足等が発生したこともないため、現状の体制は適切なものである。

といえる。

- それぞれの目的に則した資産が十分に積み立てられていることは、本協会の将来にわたる安定的な事業運営に大きく寄与するものであり、長所であるといえる。
- 現在の財務状況は良好であるが、大学評価研究所の設立により、今後、調査研究事業や国際化事業に関する費用が増大する可能性があること、また、専任職員 23 名中 16 名、約 70%が 30 代以下であり、人件費にまだ伸び代があることなどを考慮すると、現在の黒字水準では全ての費用をまかないきれなくなるおそれがある。
- 1 分野 1 校の専門職大学院認証評価は、単年度の委員会や分科会の運営に支障はないものの、人件費はもちろん、その後の改善報告書の検討作業や定期的な評価基準の見直し等、事業の維持という点を考慮すれば、評価事業の赤字幅をさらに広げるおそれがある。近年、このような認証評価の実施依頼が増えているが、その対応については十分に検討する必要がある。
- 理事会等において新規事業の実施について諮られる際、当該事業に必要な費用や収支の見込み等に関する資料が提出されることがほとんどないが、これは予算配分の公正性や透明性という点において疑義を生じさせかねないので、改善が必要である。
- 日常業務において、しばしば稟議書による決裁が完了していない段階で発注や支払い等が行われていることがあるが、これは予算執行の公正性という点では大きな問題である。
- 固定資産・物品調達規程第 11 条（特定の条件下においては見積もり合わせを省略することも可能）では、これを利用して、その必要性がそれほど高くはないにも関わらず、見積もり合わせを省略するケースがしばしば見受けられることは課題である。
- 訪問先への手土産代や関係者との懇親会費用など、渉外費にあたる支出については、その支出のルールや範囲、上限額等に関し、慣例的な枠組みはあるものの明文化はされていない。概ね、稟議書による決裁を経て適切に支出されているが、申合せ等を整備し、一定のルールを設けるべきである。
- 本協会の財務状況は長らく安定しており、中長期の収支計画を策定しなくとも、運営に支障をきたすような事態に直面することはこれまでになかった。しかしながら、現在のように多種多様な事業を展開し、それに伴う費用の増大が見込まれる状況では、どの事業にどの程度の資金を費やすのか（費やせるのか）といった検討が必要不可欠である。
- 大学評価事業等運営資産については、2017（平成 29）年度までの 7 年間で予定どおりに取崩すことができず、計画の変更を行った。多額の内部留保を認めない公益法人制度にあっては、遊休財産と捉えられかねないおそれがあるため、取崩計画と実際の収支とを見比べつつ、適切な時期で取崩し又は再度の計画変更を検討する必要がある。
- 会員制度を敷く本協会にとって、会費は寄附金に近い意味合いを持つため（特に賛助会員）、周年記念行事等を執り行うなどの特別の場合を除き、会費に加えてさらに寄附金の支出を求めることは現実的には難しい。それゆえ、寄附金制度の主たる対象者は自ず

と個人もしくは一般企業等となるが、本協会の存在や事業内容は大学業界以外ではほとんど認知されていないため、そのような層に対し、どのようにPRしていくのかは大きな課題である。

- ・現在、セミナーやシンポジウム等は会員サービスの一環として無料で開催しているが、近年はその回数も増え、また、開催に係る費用も増大していることから、一部を参加者負担とすることも検討すべきである。
- ・事業やイベントの成果について、支出した経費との対比で検証されることが少ない。

(3) 今後の充実・改善方策

- ・現状では、会費及び評価手数料は事業運営のうえで過不足がないといえるが、今後の事業拡大や人件費の上昇を視野に入れ、収益を上げる方策を模索する必要がある。最も単純な方策は会費及び評価手数料の値上げであるが、昨今の大学を取り巻く環境を考慮すれば、極めて慎重な検討を要する手段であり、まずは経費のさらなる圧縮を考えるべきであろう。
- ・今後の認証評価のあり方を見据えたうえで、必要に応じ、専門職大学院認証評価の手数料の見直しを検討する。
- ・規程を遵守し、緊急やむを得ない場合を除いて、事後決裁は行わない。また、慣例に頼ることがないように、支出に関する申合せを、適宜制定する。
- ・固定資産・物品調達規程の対象は、物件の取得及び物件の使用に要する給付に限定されており、その他の経費支出に関するルールとしては不十分であることから、その対象を広げる形で大幅に改定することを検討する。また、可能な限り見積もり合わせを行うことを徹底する。
- ・まずは中長期の事業計画を適切に策定し、それに基づく戦略的な収支計画を検討する。
- ・現在の低金利環境では、基本財産の運用益により事業を実施するという財団法人本来の運営体制をとることは難しいが、本協会の財務基盤をより強固にするためにも、その時々々の財政状況を見ながら、今後も適切なタイミングで基本財産の積み増しを行っていく。
- ・現時点で積極的に寄附金を募集するか否かは検討が必要だが、ひとまずは寄附金制度について、本協会のホームページ上に掲出する。
- ・科学研究費補助金等、公的研究費の獲得を目指す。
- ・今後、固定収入を増やすため、収益事業を検討し、別法人で当該事業を展開するなど、財務構造を見直す必要も考えられる。
- ・事業やイベントを実施するにあたっては、その目的や目標を明確にし、事業等の特徴も考慮しつつそれに対する効果測定をエビデンススペースで実施する。また、その際には既存の類似事業との比較等により、経費の適切性についても検証を行う。
- ・稟議書において可能な限りイベント等の実施に係る全ての経費を洗い出し、全体の費用

感の中で、決裁権者が費用対効果について疑義のあるものを適切にチェックする。

- ・新規事業の実施を理事会等に諮る際には、事業の概要に関する資料として、可能な限り当該事業に必要な費用や収支の見込み等に関する資料も添付する。

IV. 法人運営

5. 組織運営の基盤

【目的及び目指すべき方向性】

組織運営の基盤の構築は、本協会全体が活力に満ち、各種事業が高い水準で効率的かつ効果的に実施することができるような組織体制や施設・設備等を整備することを目的とする。

上記の目的を達成するに当たっては、委員会や部署の設置目的や権限を明確にするとともに、それぞれが十分に連携できるような仕組みを設けることを目指す。また、各種事業の実施が可能となるよう、常に施設・設備等の改善・向上を図ることも必要である。

【基本的な観点】

- ・各種事業を実施するうえで適切な組織体制となっているか。
- ・限られた経営資源を有効活用できる環境が整えられているか。

(1) 現状の説明

1) 各委員会、事務局

本協会の各種事業を実施するための組織である委員会と事務局は、それぞれ性質が異なることから、ここでは区分して記述する（根拠資料Ⅳ－5－1－1）。

<委員会>

現在、本協会では合計 35 の委員会等（理事会等の法人運営に係る会議体を除く）を設置し、各事業を実施している。各委員会は関連規程に基づき、規定の会議体において設置が決定されるとともに、構成メンバーが選出される。関連規程においては、各委員会の設置目的が明記されるとともに、当該事業の実施に必要なとなる人員の選出方法が規定されている。委員会によっては、規程の他に別途、委員の選出方針を定めており、改選の際には必要に応じてこれを見直し、事業の実施に最適な人員構成となるよう努めている。また、各委員会における事業実施については、適宜、常務理事会または理事会へ経緯・成果等の報告を行い、必要な手続きを経て進められており、適切な運営がなされているといえる。

<事務局>

本協会の事務局組織は、2018（平成 30）年度にそれまでの二部体制（大学評価・研究部、総務部）から三部体制（評価事業部、評価研究部、総務部）へ変更し、部の下に課または室を置いている。これら各部署の事務分掌については、事務局組織規則に明記されて

いる（根拠資料Ⅳ－５－１－２）。人員の配置については、限られた人的資源で対応しており、特に評価事業を担当する評価事業部では、他部署に比べてとりわけ多くのスタッフが必要となるため、毎年度、正会員大学から受け入れている研修員も実務に携わりながら事業を運営している。また、業務上の必要に応じて、部署間の連携が取られており、特に事業部門である評価事業部と評価研究部においては、業務内容に接点が多いことから、連携が図りやすい環境にあるといえる。各部署間の連携を促進するための会議としては、管理職会議が毎週開催されており、前述の三部の管理職者が一同に会し、本協会の事業や運営に関する重要事項の協議や所属部署の業務状況報告などを行い、情報共有を図っている。

２）スタッフ

職員がやりがいと向上心をもって職務にあたるためには、各自のキャリアパスの実現とワーク・ライフ・バランスの確保が重要である。この２点の現状について以下に区分して記述する。

＜キャリアパスの実現に向けた仕組み＞

本協会では「大学基準協会の職員に求められる資質」として、第 500 回理事会（2016（平成 28）年 1 月 29 日開催）においてコンピテンシーモデルが設定されており、これがキャリアパス実現のための一定の指針となっている（根拠資料Ⅳ－５－２－１）。

これと同時に、本協会では 2015（平成 27）年度より自己申告制度を導入し、毎年度、職員が記入した自己申告書に基づき、事務局長が個人面談を実施している。これにより、職員本人の希望・意見を能力開発、教育訓練、配置転換等に反映する仕組みを設けている（根拠資料Ⅳ－５－２－２）。

また、福利厚生制度の一環として自己啓発活動補助を設け、職務に直接必要な技術・知識の習得にかかる経費を補助しており、職務に関する技術・知識を深めようとする意欲のある職員を支援する制度が整備されている（根拠資料Ⅳ－５－２－３）。

職員研修の充実にも努めており、職務に必要な知識や社会人として備えるべき能力を習得する機会を設けている。局内での研修としては、管理職が講師を務める研修及び外部から講師を招聘する研修を実施しており、2018（平成 30）年度の実績は図表 24 のとおりである。さらに、2015（平成 27）年度より、局外での研修として研修コンサルタントが提供するプログラム（平成 27～29 年度／一般社団法人日本能率協会「JMA 大学 SD フォーラム」、平成 30 年度／株式会社早稲田大学アカデミックソリューション「Quonk Academy」）を利用しており、本人の希望や所属長の指定により、各職員の職歴・職位に応じた研修の受講が可能となっている。

図表 24：2018（平成 30）年度職員研修一覧

開催日	研修内容
4 月 2 日（月）	新入職員・新研修員研修セミナー①：「大学基準協会の沿革、委員会活動内容、組織・評価の概要と特質、大学評価実務」

4月27日（金）	新入職員・新研修員研修セミナー②：「大学設置基準の解説」
5月7日（月）	新入職員・新研修員研修セミナー③：「大学基準について」
5月31日（木）	職員研修会：「私立大学の財政と今後の課題について」
6月21日（木）	職員研修会：「認証評価制度の方向性について 中教審将来構想部会中間まとめ（案）を中心に」
9月14日（金）	大学職員等と本協会職員との合同研修会：「第2期大学評価の総括から見えてくる第3期の課題と展望」
1月11日（金）	職員研修会：「コンプライアンス・リスクマネジメント研修」
3月19日（火）	職員研修会：「これからの大学職員のあり方」

なお、ロードマップでは、外部機関での研修制度についても述べられているが、これは職員の大学等への出向も視野に入れたものであり、当時、規程の整備にも取りかかったが、結局、職員を派遣する人的余裕がなかったため検討を終了した経緯がある。今後、人的余裕が生まれるようであれば、そのような職員派遣型の研修も再検討すべきであろう（根拠資料Ⅳ－5－2－4、5）。

<ワーク・ライフ・バランスの確保に向けた仕組み>

2018（平成 30）年6月の働き方改革関連法の成立に見られるように、近年、わが国では労働者のワーク・ライフ・バランスを確保し、やりがいをもって働ける環境を整備することが事業者に求められている。本協会でも、職員の多様化するニーズに合わせて、制度の整備・拡充を検討し、実施可能なものから対応している。

2017（平成 29）年度には育児をしながら就業する職員が働きやすい環境を整備するための育児支援制度として「フレキシブル育児時間」制度を導入し、育児・介護休業法に基づく「育児短時間勤務」制度（子が3歳に達するまで）の利用が終了した後も、子が小学校就学の始期に達するまで勤務時間を一定時間短縮できるようにした（根拠資料Ⅳ－5－2－6）。

また、育児中の職員に限らず、すべての職員にとって柔軟な働き方を実現するため、2018（平成 30）年度には年次有給休暇を時間単位で取得できるよう規程を整備した（根拠資料Ⅳ－5－2－7）。

冒頭に挙げた働き方改革関連法において大きな柱の一つとされたものが長時間労働の削減である。本協会では、2017（平成 29）年度に勤怠管理システムを導入し、職員の勤務時間を客観的かつ正確に把握している。システムの導入以前は、職員の自己申告に基づき月末に勤務時間を紙ベースで集計しており、また、残業の事前申請も徹底されておらず、勤怠管理が十分になされていなかった。現在では、システムによって月末に限らず常に職員の勤務状況が確認でき、また、残業の事前申請を原則としていることから、過剰または不必要な長時間労働は削減できているといえる。

3）人事制度

既述のロードマップでは、本協会の新しい人事制度として、職能給制度と自己申告制度

の導入について述べられている。このうち、自己申告制度については導入されたが、職能給制度については、現在のところ、導入に向けた具体的な検討には至っていない（根拠資料Ⅳ－５－３－１）。

なお、この「職能給制度」とは、業績管理や目標管理をもとに厳密な人事考課を行い、職員に対して公正な昇給・昇格及び適正な処遇を実施する制度のことを差している。

本協会の年間支出のなかで最も大きな割合を占めるものは人件費である。2017（平成 29）年度決算における人件費（給料手当＋法定福利費）は 198,432,929 円にのぼり、支出全体の 47.3%がこれにあたる（根拠資料Ⅳ－５－３－２）。現在の本協会の給与制度下では、職員は経年とともに右肩上がりに昇給し続けるが、国内の大学数が今後右肩上がりに増加するとは考えにくいため、評価手数料収入や会費収入には自ずと上限が設けられる。くわえて、収益を増やすために評価件数を増やせば、そのための職員の増員は避けられないというジレンマがある。

このような状況下において、本協会が経営的な破綻を迎えることなく健全な収支バランスを維持していくためには、最大の固定費である人件費を適切にコントロールする必要がある。

4）施設・設備

本協会の施設や設備等に関する日常的な管理業務については、専門業者へ委託しており、法定の点検や行政への届出等についても適切に処理されている。また、委託契約において、清掃や害虫駆除といった具体的な業務項目に加え、年 2 回の「建物・設備巡回点検」という項目を設けており、業者が施設や設備を巡回したうえで、今後の維持・管理に関する提案を行うことや本協会からの相談に対応することを業務として課している（根拠資料Ⅳ－５－４－１、２）。

耐用年数を超えた設備等に関する更新については、長期修繕計画に基づき、適切に実施している。

5）施設・設備の長期修繕計画等

施設・設備の長期修繕計画については、建物の元施工である大成建設株式会社が 2010（平成 22）年に立案したものがあり、当該計画に基づき、2012（平成 24）年には空調機器等の更新工事を、2013（平成 25）年には外壁等の修繕工事を実施した。その後、2013（平成 25）年に株式会社類設計室が新たに計画を立案し、これが現在に至る本協会の長期修繕計画となっている（根拠資料Ⅳ－５－５－１、２）。

実際の運用にあたっては、当該計画を目安として、対象となる施設・設備の損耗状態を見ながら適切な時期を計って修繕を行うため、必ずしも計画された年度に工事が実施されるわけではない。長期修繕計画に組み込まれるような大規模な修繕工事は、コストがかかり、また、通常業務への影響も小さくないため、なるべく無駄なく、不便さが少なくな

るよう、そのような柔軟な対応がなされている。

なお、長期修繕計画に示された必要経費の合計と、建物修繕等引当資産の額に齟齬があるが、これは、一部の修繕費用については遊休財産から支出することを想定していたことと、積立上限額まで繰入れを行わなかったことによる（根拠資料Ⅳ－５－５－３）。

6) 業務の効率化

時代の要請もあり、本協会ではこの数年で各種の I T 機器・サービスを導入してきた。

2013（平成 25）年度にはタブレット端末（iPad）及びペーパーレス会議システム（RICOH Conference Center）を導入した（根拠資料Ⅳ－５－６－１）。本協会は多数の委員会等を設置して事業を実施しているため、必然的に会議数が多くなり、紙資料の作成に費やすコスト・労力が甚大であったが、これらの導入により、コスト・労力の削減を実現した。

2014（平成 26）年度には Web 会議システム（Omni Join）を導入し、インターネットを通じて遠隔地に所在する対象者とのリアルタイム会議を可能とした。同システムは、2012（平成 24）年 4 月の公益財団法人への移行によって理事会・評議員会の成立要件が厳しくなった（過半数以上の出席が必要、委任状・代理出席は認められない）ことを背景に導入し、現在では理事会・評議員会を運営するうえで不可欠なツールとなっている（根拠資料Ⅳ－５－６－２）。

2018（平成 30）年度には会員管理システムを刷新し、本協会職員が各項目を柔軟に設計できるクラウドベースのシステム（kintone）へ変更した。旧システムは導入から 10 年以上が経過し、最新の OS では動作しなくなっていたほか、現在の業務には不必要な機能が多く搭載されており、操作が複雑であったことから、この刷新によりユーザビリティが飛躍的に向上した（根拠資料Ⅳ－５－６－３）。

現在は、会員自身の手により会員情報の更新が可能な Web システムの導入、セキュリティの観点からこれまで見送ってきた本協会ビル内の無線 LAN 環境の整備、膨大な数量に及ぶ評価関係資料をアップロードするためのクラウドストレージの構築が予定されており、中長期的には評価業務を I T 化するための検討が進められている。

（2）長所及び課題

- ・本協会では、ワーク・ライフ・バランスの確保に資する方策を順次取り入れている。厚生労働省の 2018（平成 30）年就労条件総合調査によれば、時間単位での有給休暇取得制度を導入している企業は、全体では 19.0%、30～99 人規模（本協会と同規模）の企業に限ると 17.6%に止まっており、本協会の規模で同制度を導入していることは先進的である（根拠資料Ⅳ－５－２－８）。
- ・年次有給休暇について、ほぼ完全に取得されている欧米諸国に比して日本における取得率が低いことが昨今問題とされており、前出の厚生労働省 2018（平成 30）年調査では、平均取得率 51.1%、平均取得日数 9.3 日であった。本協会の状況を見ると、2017（平

成 29) 年度の実績で平均取得率 65.9%、平均取得日数 13.0 日で、全国平均を上回っており、一時期の繁忙期を除けば有給休暇を取得しやすい環境にあるといえる(根拠資料 IV-5-2-8、9)。

- ・事務局の部署間の連携について、事業部門と管理部門の連携は十分に取れているとは言えず、課題が残されている。例えば、新しい事業の立ち上げや委託事業の受託にあたっては、その事業のスキームに関する面のみに検討内容が集中しがちであるが、当然のことながら、当該事業に関連する金銭の取扱い、施設・設備・IT機器の利用、職員の労務管理等についても事前に十分に検討しておかなければならず、その部分がやや後回しにされる傾向がある。
- ・職能給制度を導入する場合、人事考課が必用となるが、人事考課の実施には、評価を的確に行える管理職者が必須となる。本協会ではこれまで人事考課を組織的に実施したことがなく、また、その研修等を受けている者もほとんどいないため、まずは考課者の育成が最大の課題となる。
- ・本協会ビルの状態は比較的良好に維持されているが、キャパシティは限界に達しており、今後、評価件数の増加や事業拡大、それに伴う人員の増加の際には、事務所スペースや会議スペース等が不足する恐れがある。
- ・概ね、計画に沿って修繕は行われているが、一方で、現在の長期修繕計画が立案されたのは 5 年以上前であり、その後の施設・設備の状況の変化に応じた更新がなされていないことは課題である。
- ・導入されている機器やシステムについて、一部の機能しか使用していなかったり、また、一部の部署しか使用していなかったりと、その高いポテンシャルが十分に活用されていないことは課題である。

(3) 今後の充実・改善方策

- ・事務局内会議について、会議の目的を明確にし、開催頻度や所要時間、報告内容等を再考し、さらなる活性化のためにより緊張感のある充実した会議とすることを検討する。
- ・事務局全体に関わるような案件については、各部署のメンバーで構成されるプロジェクトチームを設置し、さまざまな観点から検討することが望ましい。
- ・役職者との面談を通じて、職員の希望・意見を聴取する機会を設けているが、より忌憚のない意見を述べるのが難しい場合もあるため、匿名での職員アンケート実施等、職員の声を拾い上げる仕組みを検討する必要がある。
- ・本協会では人事考課制度を導入しておらず、評価がなされないため、職員が自身の目標設定・目標管理を行うための指標がなく、与えられた業務を淡々とこなすようになるおそれがある。ただし、人事考課は適切な評価が実施されない場合、むしろ職員のモチベーションを削ぐ危険性もある諸刃の剣ともいえる。各自のやりがい・向上心につながるような目標設定・目標管理の仕組みを検討する必要がある。そのうえで、人事考課制度

を導入する場合、賃金、昇級、配置、能力開発等、どこまでの範囲に考課の結果を反映させるのかを検討する。

- ・設備の中には経年により陳腐化しているものもあることから、これらを最新のものに切り替えることも検討すべきである（音響設備、監視カメラ等）。
- ・これまでは什器備品やシステムの導入により I T 化を進めてきたが、今後は施設・設備面の I T 化を進めることも検討したい。例えば、大型モニターや天吊り据置型プロジェクターを備えた会議室への改修などである。
- ・事業の拡大や人員増に伴う施設・設備の不足については、費用や期間を十分に考慮し、賃貸施設を利用する又は既存の施設・設備を再構成すること等を検討する。なお、評価事業はその 1 サイクル（5～7 年間）及びその中の 1 年間においても繁閑があり、施設・設備の稼働率にも大きな差が見られることから、このような独自の事情も勘案し、緻密な計算や計画に基づいて判断する必要がある。
- ・信頼のおける専門業者を選定し、現在の長期修繕計画の再検討を行ったうえで、必要に応じて計画を修正すべきである。

おわりに

認証評価制度が導入されてから 16 年が経ち、大学基準協会（以下、「本協会」という。）は、機関別認証評価の第 3 期 2 年目の評価を実施しているところである。この間、本協会は、中央教育審議会等で提言される大学教育の方向性や評価の国際的動向などを把握・分析するとともに、評価の効果的・効率的運用を目指して、評価システムの改革を進めてきた。

特に、本協会は、2011（平成 23）年からの第 2 期大学評価では、大学の内部質保証という新しい概念をわが国で初めて評価システムに取り入れて、大学の自主性・自立性に基づく教育の改善システムの構築とその推進を評価対象に加えた。また、2018（平成 30）年の第 3 期大学評価からは、内部質保証のあり方をより明確にして、内部質保証システムの機能的有効性を評価対象とするなど、内部質保証に対する評価を一層深化させてきた。同様に、短期大学についても、大学の評価と平仄を合わせて内部質保証を重視した評価を実施しているところである。

他方、専門分野別認証評価である専門職大学院認証評価については、法科大学院、経営系専門職大学院など現在 7 分野で評価を実施しており、専門職大学院の質保証及び質向上に一定の役割を果たしてきた。特に、経営系専門職大学院等の一部分野では、評価において指摘された事項の改善計画を大学と認証評価委員会とで意見交換をしながら検討していること、当該分野の業界関係者の協力を仰ぎ当該分野の専門職大学院のさらなる充実に向けたワークショップを開催していることなど、質向上という点において本協会の特長を生かした取組みを実践している。

また、法的に要請される認証評価とは別に、獣医学教育評価も実施している。この獣医学教育評価は、開始してからまだ 2 年しか経過しておらず、今後さらに実績を重ね、課題等を抽出・分析して、次のサイクルに向けて評価システムの見直しも行っていく必要がある。このように本協会の主要事業の一つである評価事業については、大学、短期大学、専門職大学院等の質保証及び質向上に貢献すべく、引き続き、十全に評価を実施していくこととするが、その一方で、今後は、専門職大学院認証評価の分野拡大、新たな専門職大学の認証評価への対応、獣医学教育以外の分野別評価の実施など、事業の一層の拡大が予定されており、このことにも適切に対応していかなければならない。

また、協会の外に目を向けると、近い将来、大学全体を評価対象とする機関別認証評価機関が増えることが見込まれ、認証評価機関の競争が激化していくことが予想される。そうした競争的環境の中で、本協会は、自らの評価の特長を一層明確にし、これを各大学、短期大学、専門職大学院等に周知し、引き続き、評価を十全に実施していかなければならない。さらに、国の政策が規制改革を志向する中で、「官から民へのパワーシフト」が求められており、独立行政法人のあり方を巡り種々議論がなされてきた。今後、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構が認証評価を継続して実施するのか不透明な部分もあるが、本協会とし

ては国立大学の認証評価の受審に適切に対応すべく、諸条件の整備に努めなければならない。

こうした点を前提にしながら、本協会がより一層発展していくためには、単に組織を維持していくことのみに専心するのではなく、変化する社会や大学に的確に対応しながら事業の充実を図り、継続して公益性の高い事業を推進していかなければならない。そして、こうした事業を支える組織体制を充実させ、財務基盤を一層強固なものにしていかなければならない。

今回の自己点検・評価の結果から、評価事業、調査研究事業及び国際化事業並びに法人運営及び関連事業において、これからの改革方向が明確になった。今後は、外部の有識者の評価を仰ぎ、その結果も踏まえて本協会の中長期計画を策定し、これを順次、実行していく予定である。

根拠資料

I. 評価事業

1. 機関別認証評価

1) 評価基準の設定・改廃

根拠資料	
番号	名称
I-1-1-1	公益財団法人大学基準協会基準の設定及び改善に関する規程
I-1-1-2	公益財団法人大学基準協会大学評価に関する規程
I-1-1-3	『『大学基準』及びその解説』（改定案）、「点検・評価項目及び評価の視点」（改定案）及び「獣医学教育に関する基準」（改定案）へのご意見について（ご依頼） https://www.juaa.or.jp/news/detail_424.html
I-1-1-4	大学基準パブリックコメント送付先
I-1-1-5	意見募集の結果について https://www.juaa.or.jp/news/detail_445.html
I-1-1-6	公益財団法人大学基準協会短期大学認証評価に関する規程
I-1-1-7	『『短期大学基準』及びその解説』（改定案）並びに「点検・評価項目」及び「評価の視点（参考資料）」（改定案）に対する意見の募集について（依頼） https://www.juaa.or.jp/news/detail_496.html
I-1-1-8	短期大学基準パブリックコメント送付先
I-1-1-9	短期大学基準及び点検・評価項目に対する意見募集の結果について
I-1-1-10	基準設定・改定のためのガイドライン（29.09.25改訂）
I-1-1-11	公益財団法人大学基準協会基準の設定及び改善に関する規程（改定案）

2) 評価基準の構成・内容

根拠資料	
番号	名称
I-1-2-1	大学基準協会 定款
I-1-2-2	「大学基準」及びその解説
I-1-2-3	「短期大学基準」及びその解説
I-1-2-4	「点検・評価項目」及び「評価の視点（参考資料）」（大学）
I-1-2-5	「点検・評価項目」及び「評価の視点（参考資料）」（短期大学）
I-1-2-6	「第2期大学評価の有効性に関する調査」結果

3) 評価体制・方法

根拠資料	
番号	名称
I-1-3-1	「大学評価ハンドブック」
I-1-3-2	大学評価に関する規程
I-1-3-3	基礎要件に係る評価の指針 ※2019年度より「評価に係る各種指針」に名称変更
I-1-3-4	判定及び判定保留の基準とその運用指針（大学）
I-1-3-5	判定及び判定保留の基準とその運用指針（短期大学）

I-1-3-6	評価者の観点
I-1-3-7	評価者マニュアル
I-1-3-8	評価者研修セミナー資料
I-1-3-9	大学評価シンポジウム プログラム (2017 年度及び 2018 年度)

4) 評価結果

根拠資料	
番号	名称
I-1-4-1	大学評価（認証評価）結果（様式）
I-1-4-2	短期大学認証評価結果（様式）
I-1-4-3	大学評価ハンドブック
I-1-4-4	短期大学認証評価ハンドブック

5) 検証

根拠資料	
番号	名称
I-1-5-1	「第2期大学評価の有効性に関する調査」結果

6) アフターケア

根拠資料	
番号	名称
I-1-6-1	大学評価に関する規程
I-1-6-2	「改善報告書」作成の手引き
I-1-6-3	改善報告書検討マニュアル
I-1-6-4	改善報告書検討結果（様式）

7) 認証評価制度の社会への周知

根拠資料	
番号	名称
I-1-7-1	https://www.juaa.or.jp/accreditation/university/result.html (評価結果の公表：大学)
I-1-7-2	https://www.juaa.or.jp/accreditation/j_college/result.html (評価結果の公表：短大)
I-1-7-3	https://www.juaa.or.jp/en/index.html (ホームページの英語版)

8) 評価の効率化

根拠資料	
番号	名称
I-1-8-1	評価者マニュアル
I-1-8-2	評価者アンケート結果
I-1-8-3	高等教育質保証学会 第8回 発表資料

9) 事務局体制

根拠資料	
番号	名称
I-1-9-1	2018年度 事務局体制

I. 評価事業

2. 専門職大学院認証評価

1) 評価基準の設定・改廃

根拠資料	
番号	名称
I-2-1-1	公益財団法人大学基準協会法科大学院認証評価に関する規程
I-2-1-2	公益財団法人大学基準協会経営系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-1-3	公益財団法人大学基準協会公共政策系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-1-4	公益財団法人大学基準協会公衆衛生系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-1-5	公益財団法人大学基準協会知的財産専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-1-6	公益財団法人大学基準協会グローバル・コミュニケーション系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-1-7	公益財団法人大学基準協会デジタルコンテンツ系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-1-8	公益財団法人大学基準協会基準の設定及び改善に関する規程
I-2-1-9	公益財団法人大学基準協会基準の設定及び改善に関する規程等 改定の趣旨及び内容

2) 評価基準の構成・内容

根拠資料	
番号	名称
I-2-2-1	法科大学院基準
I-2-2-2	経営系専門職大学院基準
I-2-2-3	公共政策系専門職大学院基準
I-2-2-4	公衆衛生系専門職大学院基準
I-2-2-5	知的財産専門職大学院基準
I-2-2-6	グローバル・コミュニケーション系専門職大学院基準
I-2-2-7	デジタルコンテンツ系専門職大学院基準
I-2-2-8	経営系専門職大学院の認証評価における国際連携等の在り方に関する調査研究報告書（平成30年3月27日）
I-2-2-9	専門職大学院認証評価事業に関する自己点検・評価報告書（2018年9月）
I-2-2-10	第42回～第44回経営系専門職大学院認証評価委員会議事録
I-2-2-11	公益財団法人大学基準協会基準の設定及び改善に関する規程等 改定の趣旨及び内容
I-2-2-12	今後の専門職大学院と認証評価のあり方について
I-2-2-13	認証評価制度の今後の在り方について－認証評価の効果的・効率的

	運用に向けて－（提案）
--	-------------

３）評価体制・方法

根拠資料	
番号	名称
I－2－3－1	公益財団法人大学基準協会法科大学院認証評価に関する規程
I－2－3－2	公益財団法人大学基準協会経営系専門職大学院認証評価に関する規程
I－2－3－3	公益財団法人大学基準協会公共政策系専門職大学院認証評価に関する規程
I－2－3－4	公益財団法人大学基準協会公衆衛生系専門職大学院認証評価に関する規程
I－2－3－5	公益財団法人大学基準協会知的財産専門職大学院認証評価に関する規程
I－2－3－6	公益財団法人大学基準協会グローバル・コミュニケーション系専門職大学院認証評価に関する規程
I－2－3－7	公益財団法人大学基準協会デジタルコンテンツ系専門職大学院認証評価に関する規程
I－2－3－8	公益財団法人大学基準協会異議申立審査に関する規程
I－2－3－9	法科大学院認証評価ハンドブック
I－2－3－10	経営系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－3－11	公共政策系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－3－12	公衆衛生系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－3－13	知的財産専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－3－14	グローバル・コミュニケーション系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－3－15	デジタルコンテンツ系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－3－16	専門職大学院認証評価事業に関する自己点検・評価報告書（2018年9月）
I－2－3－17	今後の専門職大学院と認証評価のあり方について
I－2－3－18	認証評価制度の今後の在り方について－認証評価の効果的・効率的運用に向けて－（提案）

４）評価結果

根拠資料	
番号	名称
I－2－4－1	法科大学院認証評価ハンドブック
I－2－4－2	経営系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－4－3	公共政策系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－4－4	公衆衛生系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－4－5	知的財産専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－4－6	グローバル・コミュニケーション系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－4－7	デジタルコンテンツ系専門職大学院認証評価ハンドブック
I－2－4－8	法科大学院基準

I-2-4-9	経営系専門職大学院基準
I-2-4-10	公共政策系専門職大学院基準
I-2-4-11	公衆衛生系専門職大学院基準
I-2-4-12	知的財産専門職大学院基準
I-2-4-13	グローバル・コミュニケーション系専門職大学院基準
I-2-4-14	デジタルコンテンツ系専門職大学院基準

5) 検証

根拠資料	
番号	名称
I-2-5-1	第50回法科大学院認証評価委員会議事録
I-2-5-2	第42回～第44回経営系専門職大学院認証評価委員会議事録
I-2-5-3	第17回公衆衛生系専門職大学院認証評価委員会議事録
I-2-5-4	経営系専門職大学院のあり方に対する検討結果報告書
I-2-5-5	経営系専門職大学院認証評価委員会における検討結果―第4期経営系専門職大学院認証評価に向けて―（2019年3月29日）
I-2-5-6	第1回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「ビジネス・スクールの成長戦略を考える」（2011年6月22日開催）
I-2-5-7	第2回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「いま、企業組織で求められる人材の育成」（2011年9月30日開催）
I-2-5-8	第3回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「経営系専門職大学院認証評価説明会（H25年度以降申請大学対象）及びビジネス・スクール修了生等との意見交換会」（2012年5月25日）
I-2-5-9	第4回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「日本のビジネス・スクールに求められるグローバリゼーション」（2012年11月22日開催）
I-2-5-10	第5回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「経営系専門職大学院を含むビジネス・スクールにおける将来課題」（2013年6月24日開催）
I-2-5-11	第6回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「平成25年度経営系専門職大学院認証評価認定校2校の特色ある取組みの事例報告」（2014年9月29日開催）
I-2-5-12	第7回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告（2014年11月19日）
I-2-5-13	第8回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「平成26年度経営系専門職大学院認証評価認定校の特色ある取組みの事例報告」（2015年9月18日）
I-2-5-14	広報委員会主催シンポジウム「社会人と大学院教育」報告書（第9回JUAAビジネス・スクールワークショップ「平成27年度経営系専門職大学院認証評価認定校の特色ある取組みの事例報告」）（2017年3月27日）
I-2-5-15	第10回JUAAビジネス・スクールシンポジウム報告「JUAA 70th Anniversary Business School Symposium-Harmonization with the Asia-Pacific and Global -」（2017年9月27日）
I-2-5-16	第11回JUAAビジネス・スクールシンポジウム報告「社員を成長させる人材育成の方法～ビジネススクールという選択～」（2018年11月）

	27日)
--	------

6) アフターケア

根拠資料	
番号	名称
I-2-6-1	法科大学院基準
I-2-6-2	知的財産専門職大学院基準
I-2-6-3	公益財団法人大学基準協会法科大学院認証評価に関する規程
I-2-6-4	公益財団法人大学基準協会知的財産専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-6-5	経営系専門職大学院基準
I-2-6-6	公共政策系専門職大学院基準
I-2-6-7	公衆衛生系専門職大学院基準
I-2-6-8	グローバル・コミュニケーション系専門職大学院基準
I-2-6-9	デジタルコンテンツ系専門職大学院基準
I-2-6-10	公益財団法人大学基準協会経営系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-6-11	公益財団法人大学基準協会公共政策系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-6-12	公益財団法人大学基準協会公衆衛生系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-6-13	公益財団法人大学基準協会グローバル・コミュニケーション系専門職大学院認証評価に関する規程
I-2-6-14	公益財団法人大学基準協会デジタルコンテンツ系専門職大学院認証評価に関する規程

7) 認証評価に対する社会的認知度を向上させる取組み

根拠資料	
番号	名称
I-2-7-1	経営系専門職大学院基準
I-2-7-2	公衆衛生系専門職大学院基準
I-2-7-3	経営系専門職大学院のあり方に対する検討結果報告書
I-2-7-4	第1回 JUAA ビジネス・スクールワークショップ報告「ビジネス・スクールの成長戦略を考える」(2011年6月22日開催)
I-2-7-5	第2回 JUAA ビジネス・スクールワークショップ報告「いま、企業組織で求められる人材の育成」(2011年9月30日開催)
I-2-7-6	第3回 JUAA ビジネス・スクールワークショップ報告「経営系専門職大学院認証評価説明会(H25年度以降申請大学対象)及びビジネス・スクール修了生等との意見交換会」(2012年5月25日)
I-2-7-7	第4回 JUAA ビジネス・スクールワークショップ報告「日本のビジネス・スクールに求められるグローバル化」(2012年11月22日開催)
I-2-7-8	第5回 JUAA ビジネス・スクールワークショップ報告「経営系専門職大学院を含むビジネス・スクールにおける将来課題」(2013年6月24日開催)

I-2-7-9	第6回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「平成25年度経営系専門職大学院認証評価認定校2校の特色ある取組みの事例報告」(2014年9月29日開催)
I-2-7-10	第7回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告(2014年11月19日)
I-2-7-11	第8回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「平成26年度経営系専門職大学院認証評価認定校の特色ある取組みの事例報告」(2015年9月18日)
I-2-7-12	広報委員会主催シンポジウム「社会人と大学院教育」報告書(第9回JUAAビジネス・スクールワークショップ「平成27年度経営系専門職大学院認証評価認定校の特色ある取組みの事例報告」)(2017年3月27日)
I-2-7-13	第10回JUAAビジネス・スクールシンポジウム報告「JUAA 70th Anniversary Business School Symposium-Harmonization with the Asia-Pacific and Global -」(2017年9月27日)
I-2-7-14	第11回JUAAビジネス・スクールシンポジウム報告「社員を成長させる人材育成の方法～ビジネススクールという選択～」(2018年11月27日)
I-2-7-15	第1回JUAA公衆衛生大学院ワークショップ「今後の保健医療行政における人材育成に向けた公衆衛生系専門職大学院の役割と期待」(2014年6月10日開催)
I-2-7-16	第1回JUAAロースクール・ワークショップ「法科大学院教育と企業法務」(2014年7月11日開催)

8) 評価の国際通用性

根拠資料	
番号	名称
I-2-8-1	第7回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告(2014年11月19日)
I-2-8-2	第4回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「日本のビジネス・スクールに求められるグローバリゼーション」(2012年11月22日開催)
I-2-8-3	第10回JUAAビジネス・スクールシンポジウム報告「JUAA 70th Anniversary Business School Symposium-Harmonization with the Asia-Pacific and Global -」(2017年9月27日)
I-2-8-4	経営系専門職大学院の認証評価における国際連携等の在り方に関する調査研究報告書(平成30年3月27日)
I-2-8-5	経営系専門職大学院認証評価委員会議事録
I-2-8-6	公衆衛生系専門職大学院認証評価委員会議事録
I-2-8-7	経営系専門職大学院基準委員会議事録
I-2-8-8	公衆衛生系専門職大学院基準委員会議事録
I-2-8-9	経営系専門職大学院のあり方に対する検討結果報告書
I-2-8-10	第5回JUAAビジネス・スクールワークショップ報告「経営系専門職大学院を含むビジネス・スクールにおける将来課題」(2013年6月24日開催)
I-2-8-11	創立70周年記念誌 大学基準協会15年間の歩み(2002-2016年)

I-2-8-12	専門職大学院認証評価事業に関する自己点検・評価報告書（2018年9月）
----------	-------------------------------------

I. 評価事業

3. 専門分野別評価（獣医学教育評価）

1) 評価基準の設定・改廃

根拠資料	
番号	名称
I-3-1-1	大学基準協会獣医学教育評価検討委員会における検討結果【中間まとめ】
I-3-1-2	獣医学教育に関する基準
I-3-1-3	第1回～第7回獣医学教育評価検討委員会議事録
I-3-1-4	公益財団法人大学基準協会基準の設定及び改善に関する規程

2) 評価基準の構成・内容

根拠資料	
番号	名称
I-3-2-1	獣医学教育に関する基準
I-3-2-2	第1回～第7回獣医学教育評価検討委員会議事録
I-3-2-3	大学基準協会獣医学教育評価検討委員会における検討結果【中間まとめ】

3) 評価体制・方法

根拠資料	
番号	名称
I-3-3-1	公益財団法人大学基準協会獣医学教育評価に関する規程
I-3-3-2	公益財団法人大学基準協会異議申立審査に関する規程
I-3-3-3	獣医学教育評価ハンドブック
I-3-3-4	第1回～第7回獣医学教育評価検討委員会議事録
I-3-3-5	第5回獣医学教育評価委員会議事録
I-3-3-6	第3回獣医学教育評価委員会議事録

4) 評価結果

根拠資料	
番号	名称
I-3-4-1	獣医学教育評価ハンドブック
I-3-4-2	獣医学教育に関する基準

5) 検証

根拠資料	
番号	名称
I-3-5-1	第3回～第6回獣医学教育評価委員会議事録

6) アフターケア

根拠資料	
番号	名称
I-3-6-1	獣医学教育に関する基準
I-3-6-2	公益財団法人大学基準協会獣医学教育評価に関する規程
I-3-6-3	獣医学教育評価ハンドブック

7) 評価の国際通用性

根拠資料	
番号	名称
I-3-7-1	『大学評価論の体系化に関する調査研究報告書』「第3部 アンケート及び海外訪問調査報告 アメリカにおける評価機関・評価受審大学に関する訪問調査報告 II. 米国獣医師会教育審議会 (AVMA-COE) の大学評価システムについて」
I-3-7-2	獣医学教育評価に関する基準
I-3-7-3	獣医学教育評価に関する基準 (英訳版)
I-3-7-4	日本獣医学会ホームページ 「獣医師資格と教育」に関する日本獣医学会国際会議

8) 専門分野別評価の今後のあり方

根拠資料	
番号	名称
I-3-8-1	今後の専門職大学院と認証評価のあり方について
I-3-8-2	認証評価制度の今後の在り方について－認証評価の効果的・効率的運用に向けて－ (提案)

II. 調査研究事業

1. 調査研究

1) 調査研究の方針・計画

根拠資料	
番号	名称
II-1-1-1	大学評価理論の体系化に向けた調査研究・実施計画書 (25.08.01 改訂)
II-1-1-2	内部質保証のあり方に関する調査研究実施計画書
II-1-1-3	高等教育におけるアーティキュレーションに関する調査研究・実施計画書
II-1-1-4	国際的質保証に関する調査研究・実施計画書
II-1-1-5	学習成果に関する調査研究・実施計画書
II-1-1-6	教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業 事業計画書
II-1-1-7	教育プログラム評価のあり方に関する調査研究実施計画書
II-1-1-8	公益財団法人大学基準協会大学評価研究所に関する規程
II-1-1-A	公益財団法人大学基準協会 2018 年度事業計画
II-1-1-9	事業計画書 (教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究)

Ⅱ－１－１－１０	公益財団法人大学基準協会『大学評価研究』編集規程
Ⅱ－１－１－Ｂ	大学・短大スタディー・プログラム アンケート集計

２）体制

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－１－２－１	高等教育のあり方研究会名簿
Ⅱ－１－２－２	公益財団法人大学基準協会 高等教育のあり方研究会規程（平 30. 7. 31 改定）
Ⅱ－１－２－３	大学評価研究所研究員名簿
Ⅱ－１－２－４	公益財団法人大学基準協会大学評価研究所運営会議に関する要領
Ⅱ－１－２－５	『公益財団法人大学基準協会公的研究費取扱規程』
Ⅱ－１－２－６	平成 30 年度公的研究費に関する局内説明会受講者・受講日・受講率一覧
Ⅱ－１－２－７	公益財団法人大学基準協会公的研究費に関する業務マニュアル
Ⅱ－１－２－８	公益財団法人大学基準協会『大学評価研究』編集規程
Ⅱ－１－２－９	『大学評価研究』編集委員会名簿
Ⅱ－１－２－１０	平成 31 年度事務局体制

３）調査研究の実施

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－１－３－Ａ	平成 30 年度総会・大学評価研究所創立記念シンポジウム（プログラム）
Ⅱ－１－３－１	『教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究報告書』第 2 章
Ⅱ－１－３－Ｂ	大学評価研究所「公開研究会」の開催について（参加申し込み要領）

４）調査結果の公表

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－１－４－１	各種調査研究報告書 (https://www.juaa.or.jp/investigation/index.html)
Ⅱ－１－４－２	『内部質保証ハンドブック』
Ⅱ－１－４－３	『学習成果ハンドブック』
Ⅱ－１－４－４	教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究報告書 送付先リスト
Ⅱ－１－４－５	『大学評価研究』第 17 号送付先リスト
Ⅱ－１－４－６	『大学職員論叢』第 7 号送付先リスト
Ⅱ－１－４－７	大学基準協会ホームページ『大学評価研究』公表 URL : https://www.juaa.or.jp/publication/about/research.html
Ⅱ－１－４－８	大学基準協会ホームページ『大学職員論叢』公表 URL : https://www.juaa.or.jp/publication/other/

5) 検証

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－１－５－１	スタッフ派遣資料「第３期認証評価の概要と特質－内部質保証システムの構築と機能的有効性を高める－」（2017年1月24日大阪産業大学）
Ⅱ－１－５－２	「大学基準」及びその解説（平成29年3月21日改定）
Ⅱ－１－５－３	『教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究報告書』第6、7章
Ⅱ－１－５－４	第1回「公開研究会」アンケート集計結果
Ⅱ－１－５－５	『大学評価研究』第17号までの掲載論文トピック別分類
Ⅱ－１－５－６	大学・短大スタディー・プログラム アンケート集計
Ⅱ－１－５－７	学長セミナー アンケート集計

6) 中長期計画

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－１－６－１	「2019年度事業計画」
Ⅱ－１－６－２	「2013年度事業計画」
Ⅱ－１－６－３	公益財団法人大学基準協会大学評価研究所運営会議名簿
Ⅱ－１－６－４	公益財団法人大学基準協会大学評価研究所運営会議に関する要領

7) 調査研究能力の向上

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－１－７－１	QuonAcademy2018年度開催セミナー
Ⅱ－１－７－２	海外の評価機関動向調査について（2018年5月10日 国際企画室発信文書）（資料Ⅲ－１－１－10）
Ⅱ－１－７－３	「じゅあ」第61号

8) 国際的な展開

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－１－８－１	『教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究報告書』第4章、第5章
Ⅱ－１－８－２	第1回 学長セミナープログラム

Ⅱ. 調査研究事業

2. 所蔵資料のアーカイブ化への取組み

1) 取組み

根拠資料	
番号	名称

Ⅱ－２－１－１	大学基準協会所蔵資料アーカイブズ化推進委員会名簿
Ⅱ－２－１－２	「所蔵資料のアーカイブズ化への取組」事業計画・事業報告
Ⅱ－２－１－３	大学基準協会所蔵資料のアーカイブズ化事業について（修正案）（2009年9月7日）
Ⅱ－２－１－４	第一次法人文書リスト（主に戦後設立時～財団法人化（1947～1959）の資料群リスト）
Ⅱ－２－１－５	第二次法人文書リスト（主に財団法人化～（1959～1974）の資料群リスト）
Ⅱ－２－１－６	第一次法人文書詳細目録（主に戦後設立時～財団法人化（1947～1959）の資料詳細目録）
Ⅱ－２－１－７	第二次法人文書詳細目録（主に財団法人化～（1959～1974）の資料詳細目録）
Ⅱ－２－１－８	第3次マイクロフィルム化リスト（S49～H9）
Ⅱ－２－１－９	第1次地下倉庫資料（平成23年11月1日現在）目録5
Ⅱ－２－１－10	地下倉庫3資料
Ⅱ－２－１－11	決裁書 書庫資料の外部倉庫保管委託について（平成28年6月21日起案）

２）取組みの周知

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－２－２－１	大学基準協会アーカイブズ資料（法人文書）利用案内

３）検証

根拠資料	
番号	名称
Ⅱ－２－３－１	公益財団法人大学基準協会ウェブサイト（「旧刊行物」ページ） （ https://www.juaa.or.jp/publication/archives/old_publication/index.html ）
Ⅱ－２－３－２	公益財団法人大学基準協会所蔵資料の閲覧等に関する規程
Ⅱ－２－３－３	資料閲覧申込願
Ⅱ－２－３－４	大学基準協会所蔵アーカイブズ資料等の閲覧審査に関する申合せ 平27. 9. 18決定
Ⅱ－２－３－５	資料複写・撮影申込書

Ⅲ．国際化事業

１．国際化への対応

１）評価の国際通用性への取組み

根拠資料	
番号	名称
Ⅲ－１－１－１	公益財団法人大学基準協会 定款
Ⅲ－１－１－２	INQAHE, APQN, AAPBS の会合への参加実績
Ⅲ－１－１－３	高等教育におけるアーティキュレーションに関する調査研究報告書

Ⅲ－１－１－４	高等教育の国際的質保証に関する調査研究報告書
Ⅲ－１－１－５	島本英樹他 2015,「ASEAN地域連携による高等教育の質保証とタイ王国のアクレディテーション・システム」『大阪大学高等教育研究』4, pp. 25-34
Ⅲ－１－１－６	早田幸政他 2019,「インドネシアにおける高等教育質保証システムに関する調査報告書—ASEANにおける高等教育の地域統合の方向性を見据えて—」『中央大学論集』40, pp. 141-151
Ⅲ－１－１－７	「大学基準」及びその解説（平成 29 年 3 月 21 日改定）
Ⅲ－１－１－８	Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG2015)
Ⅲ－１－１－９	International Staff Exchange Program (The 1 st - the 3 rd)
Ⅲ－１－１－10	海外の評価機関動向調査について（2018（平成 30）年 5 月 10 日 国際企画室発信文書）
Ⅲ－１－１－11	Standards for International Joint Accreditation

２）検証

根拠資料	
番号	名称
Ⅲ－１－２－１	Standards for International Joint Accreditation
Ⅲ－１－２－２	International Joint Accreditation Project チラシ
Ⅲ－１－２－３	International Joint Accreditation Handbook for Reviewers (2018 Edition)
Ⅲ－１－２－４	International Joint Accreditation Handbook for Higher Education Institutions (2018 Edition)
Ⅲ－１－２－５	読売新聞（2018 年 6 月 28 日掲載）「日台統一基準で大学評価」
Ⅲ－１－２－６	教育の質と就職力に関する調査結果—日本・台湾・タイの卒業生調査—（2016 年度実施）
Ⅲ－１－２－７	台湾・日本・タイ大学生学生満足度調査報告書（2018 年度実施）
Ⅲ－１－２－８	2019 台湾・日本・タイ大学生学習効果と満足度調査

３）本協会の国際的認知度を向上させる取組み

根拠資料	
番号	名称
Ⅲ－１－３－１	Results of Accreditation Performed by the Japan University Accreditation Association (2015)
Ⅲ－１－３－２	Results of Accreditation Performed by the Japan University Accreditation Association (2016)
Ⅲ－１－３－３	Results of Accreditation Performed by the Japan University Accreditation Association (2017)
Ⅲ－１－３－４	Results of Accreditation Performed by the Japan University Accreditation Association (2018) (仮)
Ⅲ－１－３－５	https://www.juaa.or.jp/en/accreditation/result.html
Ⅲ－１－３－６	JUAA Business School パンフレット
Ⅲ－１－３－７	JUAA パンフレット
Ⅲ－１－３－８	海外からの訪問者一覧（2014 年度～2018 年度）

Ⅲ－１－３－９	JUAA ビジネススクール・シンポジウム報告書
Ⅲ－１－３－10	JUAA ビジネススクール・シンポジウムアンケート集計
Ⅲ－１－３－11	INQAAHE Bulletin 記事

４）国際化の中長期戦略

根拠資料	
番号	名称
Ⅲ－１－４－１	「大学基準協会の歩みと展望 高等教育の質的転換を求めて」（159頁）

５）海外との連携

根拠資料	
番号	名称
Ⅲ－１－５－１	Memorandum of Arrangement between the Malaysian Qualifications Agency and the Japan University Accreditation Association (2016.3)
Ⅲ－１－５－２	Memorandum of Understanding between Japan University Accreditation Association and Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan (2016.5)
Ⅲ－１－５－３	Memorandum of Understanding between Korean Council for University Education - Korean University Accreditation Institute and Japan University Accreditation Association (2015.12.9)
Ⅲ－１－５－４	Memorandum of Understanding Between Japan University Accreditation Association and Office for National Education Standards and Quality Assessment (2017.1.6)
Ⅲ－１－５－５	Memorandum of Arrangement between Taiwan Assessment and Evaluation Association and Japan University Accreditation Association on Co-operation in the field of Quality Assurance (2017.11.24)
Ⅲ－１－５－６	Memorandum of Understanding among the Japan University Accreditation Association and the Taiwan Assessment and Evaluation Association and the Office for National Education Standards and Quality Assessment (2017.11.24)
Ⅲ－１－５－７	Reciprocal Membership Agreement between the European Foundation for Management Development and Japan University Accreditation Association (2018.8.31)
Ⅲ－１－５－８	Program for International Staff Exchange among JUAA, TWAEA and ONESQA (22-24 March, 2018, Taiwan)
Ⅲ－１－５－９	International Staff Exchange Program JUAA/ ONESQA/ TWAEA (14-16 June, 2018, Japan)
Ⅲ－１－５－10	International Staff Exchange Program JUAA/ ONESQA/ TWAEA (26-28 February, 2019, Thailand)
Ⅲ－１－５－11	教育の質と就職力に関する調査結果－日本・台湾・タイの卒業生調査－（2017年2月）
Ⅲ－１－５－12	2018 台湾・日本・タイ 大学生学習満足度調査報告書

Ⅲ－１－５－１３	2019 International Survey on Students' Learning Satisfaction in Japan, Taiwan and Thailand (予定)
----------	---

6) 人的体制

根拠資料	
番号	名称
Ⅲ－１－６－１	2018 年度事務局組織図
Ⅲ－１－６－２	2019 年度事務局組織図

IV. 法人運営

1. 会員制

1) 会員の基本的な考え方

根拠資料	
番号	名称
Ⅳ－１－１－１	「自己点検・評価報告書」『大学基準協会の歩みと展望 高等教育の質的転換を求めて』(pp. 88-200)
Ⅳ－１－１－２	定款
Ⅳ－１－１－３	正会員及び賛助会員に関する規程
Ⅳ－１－１－４	本協会ホームページ「入会案内」 (https://www.juaa.or.jp/guide/index.html)
Ⅳ－１－１－５	『大学基準協会 55 年史 通史編』
Ⅳ－１－１－６	『大学基準協会 55 年史 資料編』

2) 検証

根拠資料	
番号	名称
Ⅳ－１－２－１	定款
Ⅳ－１－２－２	研修員の受入れに関する規程
Ⅳ－１－２－３	大学職員等と大学基準協会職員との合同研修会に関する規程
Ⅳ－１－２－４	『大学基準協会 15 年の歩み 創立 70 周年記念誌』
Ⅳ－１－２－５	本協会ホームページ「会員専用ページ」 (https://www.juaa.or.jp/member/index.html)
Ⅳ－１－２－６	「大学・短期大学スタディー・プログラム」アンケート集計結果(2012 年度～2018 年度)
Ⅳ－１－２－７	「学長セミナー」アンケート集計結果(第 1 回～第 6 回)
Ⅳ－１－２－８	答申書(平成 22 年 7 月 23 日運営諮問会議議長鈴木守)

3) 正会員資格判定委員会

根拠資料	
番号	名称
Ⅳ－１－３－１	正会員及び賛助会員に関する規程
Ⅳ－１－３－２	平成 29 年度事業報告
Ⅳ－１－３－３	「自己点検・評価報告書」『大学基準協会の歩みと展望 高等教育の

	質的転換を求めて』(pp. 88-200)
IV-1-3-4	理事会議事録(第481回、第491回)
IV-1-3-5	正会員資格判定委員会議事録(第19回～第27回)

4) 評価事業と会員制

根拠資料	
番号	名称
IV-1-4-1	「財団法人大学基準協会を大学評価を行う機関として認証することについて」(2004(平成16)年8月31日)
IV-1-4-2	正会員及び賛助会員に関する規程
IV-1-4-3	大学評価に関する規程

5) 新たな会員獲得に向けて

根拠資料	
番号	名称
IV-1-5-1	『会報』(第96号～第100号)
IV-1-5-2	正会員及び賛助会員の退会届(2014年から2019年3月)
IV-1-5-3	答申書(平成22年7月23日運営諮問会議議長鈴木守)

IV. 法人運営

2. 広報活動

1) 広報活動全般

根拠資料	
番号	名称
IV-2-1-1	『会報』 https://www.juaa.or.jp/publication/about/report.html
IV-2-1-2	広報誌『じゅあ JUA』 https://www.juaa.or.jp/publication/about/juaa.html
IV-2-1-3	パンフレット(日本語版)(英語版)
IV-2-1-4	本協会ホームページ https://www.juaa.or.jp/index.html
IV-2-1-5	2016年度広報委員会主催シンポジウム「社会人と大学院教育」報告書 https://www.juaa.or.jp/images/publication/pdf/symposium/h29_public_relations_committee.pdf
IV-2-1-6	公益財団法人大学基準協会広報委員会規程
IV-2-1-7	大学基準協会の広報戦略(24.9.21)第472回理事会承認
IV-2-1-8	広報委員会議事録(第67回～76回)
IV-2-1-9	『朝日新聞』広告「高等教育の質の向上を目指す 財団法人大学基準協会」(2011年5月29日)
IV-2-1-10	『朝日新聞』広告「大学改革と大学基準協会の役割」(2012年9月29日)
IV-2-1-11	「J-MONITOR 定型調査 結果報告書」
IV-2-1-12	「2013年度新聞広告記事アンケート調査結果及び2014年度の方角性について」

2) 質的向上を図る取組み

根拠資料	
番号	名称
IV-2-2-1	広報委員会名簿 (30.4.1)
IV-2-2-2	広報誌『じゅあ JUAA』 https://www.juaa.or.jp/publication/about/juaa.html
IV-2-2-3	パンフレット (日本語版) / (英語版)
IV-2-2-4	本協会ホームページ https://www.juaa.or.jp/index.html
IV-2-2-5	2016 年度広報委員会主催シンポジウム「社会人と大学院教育」報告書 https://www.juaa.or.jp/images/publication/pdf/symposium/h29_public_relations_committee.pdf
IV-2-2-6	2018 年度事務局体制

3) 検証…対象者に関する選択と集中

根拠資料	
番号	名称
IV-2-3-1	広報委員会議事録 (第 67 回～76 回)
IV-2-3-2	2016 年度広報委員会主催シンポジウム「社会人と大学院教育」報告書 https://www.juaa.or.jp/images/publication/pdf/symposium/h29_public_relations_committee.pdf
IV-2-3-3	全国高等学校進路指導協議会との意見交換 (実施報告)

4) 検証…ツール、チャンネルと対象との関係

根拠資料	
番号	名称
IV-2-4-1	ホームページ＞刊行物について＞会報 https://www.juaa.or.jp/publication/about/report.html
IV-2-4-2	ホームページ＞刊行物について＞広報誌『じゅあ JUAA』 https://www.juaa.or.jp/publication/about/juaa.html
IV-2-4-3	ホームページリニューアルに係る見積書等の作成について (依頼)

IV. 法人運営

3. 組織のガバナンス及びマネジメント

1) 評議員会・理事会の体制・運営

根拠資料	
番号	名称
IV-3-1-1	定款
IV-3-1-2	評議員選定委員会運営細則
IV-3-1-3	理事及び監事候補者の選考に関する申合せ
IV-3-1-4	会長、副会長及び常務理事の互選手続に関する内規
IV-3-1-5	常務理事会の運営に関する規則
IV-3-1-6	評議員会議事録 (第 1 回～第 12 回)
IV-3-1-7	理事会議事録 (第 469 回～第 517 回)
IV-3-1-8	常務理事会議事録 (平成 27 年度～平成 30 年度各回)

2) コンプライアンス

根拠資料	
番号	名称
IV-3-2-1	定款
IV-3-2-2	公的研究費取扱規程
IV-3-2-3	研究活動上の不正行為の防止等に関する規程
IV-3-2-4	公的研究費の取扱いに係る内部監査に関する細則
IV-3-2-5	公的研究費の不正使用に係る調査等に関する取扱細則
IV-3-2-6	公的研究費の不正防止に関する基本方針
IV-3-2-7	公益財団法人大学基準協会における公的研究費の使用に関する行動規範
IV-3-2-8	公益財団法人大学基準協会不正使用防止計画

3) 組織運営の効率性・透明性

根拠資料	
番号	名称
IV-3-3-1	定款
IV-3-3-2	監査報告書（平成24年度～平成30年度）
IV-3-3-3	公的研究費取扱規程
IV-3-3-4	公的研究費の取扱いに係る内部監査に関する細則

4) 会員大学の意見・要望等を組織運営に反映する仕組み

根拠資料	
番号	名称
IV-3-4-1	定款
IV-3-4-2	正会員及び賛助会員に関する規程
IV-3-4-3	総会に関する規程

5) 本協会の中長期計画、戦略等

根拠資料	
番号	名称
IV-3-5-1	定款
IV-3-5-2	運営諮問会議に関する規程
IV-3-5-3	自己点検・評価委員会規程
IV-3-5-4	外部評価委員会規程
IV-3-5-5	答申書（平成22年7月23日運営諮問会議議長鈴木守）
IV-3-5-6	自己点検・評価報告書
IV-3-5-7	外部評価報告書
IV-3-5-8	大学基準協会の中長期展望—組織体制の整備に向けたロードマップ『目標実現のための工程表』—
IV-3-5-9	運営諮問会議議事メモ（第1回～第9回）
IV-3-5-10	自己点検・評価委員会議事録（第1回～第7回）
IV-3-5-11	外部評価委員会議事録（第1回～第3回）

IV. 法人運営

4. 財務

1) 財務基盤

根拠資料	
番号	名称
IV-4-1-1	収支決算書類（平成 23 年度～平成 29 年度）
IV-4-1-2	正会員及び賛助会員に関する規程
IV-4-1-3	評価手数料に関する規程

2) 予算配分と執行

根拠資料	
番号	名称
IV-4-2-1	定款
IV-4-2-2	経理規程
IV-4-2-3	稟議規程
IV-4-2-4	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律
IV-4-2-5	職務執行状況報告（2019 年 2 月 26 日）

3) 会計処理

根拠資料	
番号	名称
IV-4-3-1	経理規程
IV-4-3-2	公益財団法人大学基準協会 自己点検・評価報告書（2014 年 1 月 17 日）

4) 財務運営

根拠資料	
番号	名称
IV-4-4-1	固定資産・物品調達規程
IV-4-4-2	国家公務員等の旅費に関する法律
IV-4-4-3	産労総合研究所 2017 年度 国内・海外出張旅費に関する調査 (https://www.e-sanro.net/research/research_jinji/shanaiseido/stucco/pr1710.html)

5) 中長期収支計画

根拠資料	
番号	名称
IV-4-5-1	平成 30 年度～平成 36 年度収支予測

6) 資産等の管理

根拠資料	
番号	名称

IV-4-6-1	収支決算書類（平成 23 年度～平成 29 年度）
IV-4-6-2	平成 29 年度定期提出書類（事業報告等に係る提出書類） 別表 C（4）
IV-4-6-3	平成 25 年度定期提出書類（事業報告等に係る提出書類） 別表 C（5）
IV-4-6-4	平成 29 年度定期提出書類（事業報告等に係る提出書類） 別表 C（5）
IV-4-6-5	公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律施行規則

7) 外部資金等の獲得

根拠資料	
番号	名称
IV-4-7-1	「大学基準協会の中期展望—組織体制の整備に向けたロードマップ『目標実現のための工程表』—」
IV-4-7-2	寄附金等取扱規程
IV-4-7-3	寄附申込書（使途特定寄附金）（平成 26 年 9 月 24 日）
IV-4-7-4	平成 30 年度文部科学省「教員の養成・採用・研修の一体的改革推進事業」 教職課程の質の保証・向上を図る取組の推進調査研究報告書
IV-4-7-5	公的研究費による研究実施規程

IV. 法人運営

5. 組織運営の基盤

1) 各委員会、事務局

根拠資料	
番号	名称
IV-5-1-1	本協会ホームページ「組織図」 https://www.juaa.or.jp/outline/system/system_01.html
IV-5-1-2	事務局組織規則

2) スタッフ

根拠資料	
番号	名称
IV-5-2-1	「大学基準協会の職員に求められる資質」
IV-5-2-2	職員の自己申告制度に関する規程
IV-5-2-3	職員等の福利厚生への取扱いに関する規程
IV-5-2-4	「大学基準協会の中期展望—組織体制の整備に向けたロードマップ『目標実現のための工程表』—」
IV-5-2-5	職員の出向に関する内規（案）＜非公開資料＞
IV-5-2-6	育児休業規程
IV-5-2-7	就業規則
IV-5-2-8	平成 30 年就労条件総合調査（厚生労働省）
IV-5-2-9	平成 29 年度職員出勤簿＜非公開資料＞

3) 人事制度

根拠資料	
番号	名称
IV-5-3-1	「大学基準協会の中期展望―組織体制の整備に向けたロードマップ『目標実現のための工程表』一」
IV-5-3-2	平成 29 年度収支決算書類

4) 施設・設備

根拠資料	
番号	名称
IV-5-4-1	各種委託契約書（建物管理、空調機器）
IV-5-4-2	収支決算書類（平成 23 年度～平成 29 年度）

5) 施設・設備の長期修繕計画等

根拠資料	
番号	名称
IV-5-5-1	大学基準協会ビル 長期修繕更新計画書（2010 年 11 月 大成建設株式会社 東京支店）
IV-5-5-2	大学基準協会ビル 長期修繕計画書（2013 年 5 月 株式会社類設計室）
IV-5-5-3	建物長期修繕引当資産（資産取得資金）使用計画 （26. 3. 26）

6) 業務の効率化

根拠資料	
番号	名称
IV-5-6-1	WEB ページ：ペーパーレス会議ソリューション RICOH Smart Presenter https://www.ricoh.co.jp/software/other/smartpresenter/
IV-5-6-2	WEB ページ：Web 会議 omni Join（オムニジョイン） https://www.brother.co.jp/product/wcs/omnijoin/index.aspx
IV-5-6-3	WEB ページ：kintone - サイボウズの業務改善プラットフォーム https://kintone.cybozu.co.jp/

名簿

公益財団法人大学基準協会自己点検・評価委員会

役 名	氏 名	所 属
委員長	鈴木 典比古	国際教養大学
委 員	佐野 慶子	佐野公認会計士事務所
〃	生和 秀敏	大学基準協会
〃	藤村 博之	法政大学
〃	三木 義一	青山学院大学
〃	山本 眞一	元筑波大学・元広島大学・ 元桜美林大学

(令和元年 7 月 16 日時点)

公益財団法人大学基準協会自己点検・評価実施委員会

役 名	氏 名	役 職
委員長	工藤 潤	事務局長
委 員	土居 希久	総務部長
〃	田代 守	評価研究部長
〃	橋本 孝志	評価事業部長
〃	馬場 徹也	総務課長
〃	原 和世	国際企画室長
〃	松坂 顕範	企画・調査研究課長
〃	薦 美和子	評価第 1 課長
〃	小田 格	評価第 2 課長

(令和元年 7 月 16 日時点)