

平成22年6月7日

国立大学法人福島大学
学長 入戸野 修 殿

監事 田原博



監事 高橋宏和



平成21年度期末監事監査の結果について（報告）

私たち監事は、国立大学法人法第11条第4項、同法第35条において準用する独立行政法人通則法第39条及び国立大学法人福島大学監事監査規則第2条の規定に基づき、平成21年4月1日から同22年3月31日までの本学の業務及び会計について監査を行いました。なお、私ども監事は、22年4月1日に就任しておりますので、前任監事が任期中に行った監査結果を踏まえて監査を実施しました。

監査の結果について、国立大学法人福島大学監事監査規則第9条第1項の規定により、別紙のとおりご報告いたします。

平成21年度期末監事監査報告書

平成21年度期末監事監査は、当年度の監査計画及び期末監事監査実施計画に基づき行いましたので、その結果を次のとおりご報告いたします。

1. 監査方法の概要

(1) 監査区分

1) 業務監査

- ① 役員会・同懇談会、経営協議会及び教育研究評議会等重要な会議に出席し、大学業務の意思決定及び年度計画に基づく業務執行に関わる諸案件の審議状況の確認に努めた。
- ② 各学類ほか22部局等について、監査の重点項目と監査項目を予め提示した上で、ヒアリング方式により監査を行った。
- ③ 監事・監査室による科研費の執行状況等に係る内部監査と連携し、大学業務の執行および会計処理の適正性・効率性について確認した。

2) 会計監査

新日本有限責任監査法人から平成21年度決算書に係る監査状況の報告を受け、意見交換を行った。

(2) 監査日及び監査対象部局等

	午 前	午 後
5月13日 (木)		附属図書館
		人間発達文化学類
		地域創造支援C、地域連携課
		学生課、就職支援室
5月17日 (月)	附属小学校	
	附属特別支援学校	
	保健管理センター	
5月19日 (水)	附属幼稚園	総合教育研究センター
	施設課	行政政策学類
	入試課	共生システム理工学類
	研究協力課	学系（統括学系長）
5月21日 (金)	附属中学校	総合情報処理センター
	経済経営学類	人事課
	評価室	財務課
	役員室、総務課	教務課

* 監査会場：事務局大会議室、附属幼稚園、附属小学校、附属特別支援学校

(3) 監査方針

① 平成21年度年度計画、予算、収支計画等の実施及び期末時点での達成状況について、書面及び実地、質問等により、諸業務が大学の理念・目標に沿って、適正かつ合理的、効率的に行われているかについて監査を行った。

あわせて、中期目標・中期計画の達成状況及び20年度期末監査における指摘事項、21年度における重点的取組と成果等についても監査するとともに2期中期目標計画に向けた課題を明確にするため、業務全般にわたり幅広い観点で意見交換を行った。

② 平成21年度財務諸表等が、関係法令・諸規程及び国立大学法人会計基準等に基づき、社会への説明責任と高い透明性をもって適正に作成されているか否かについて、財務担当者から意見聴取するとともに、会計監査人が行った監査の方法と結果の相当性について監査した。

(4) 監査実施者

① 監査員	監 事	田原博人
	監 事	高橋宏和
② 監査補助職員	監査室	大和田雄司
		菅野徳裕
		水野新次

2. 監査の結果

(1) 業務監査

当該事業年度においても、各般にわたる大学業務の質の向上に向け、教職員一体となって「教育重視の人材育成大学」を目指し、計画に沿った様々な事業の推進に努めていることが認められる。と同時に更なる発展に向けた課題も見えてきた。この点に関して特に留意すべき点として、「4. その他留意すべき事項」において記載した。

(2) 会計監査

事務処理体制の整備とともに実務能力の着実な向上により、財務会計システムも安定的に運用され、日常の会計処理から決算に至る一連の事務処理も適正と認められる。また、内部監査も適切かつ効果的に実施されており、財務担当部署に対する実地監査や新日本有限責任監査法人との意見交換などにより、予算の執行及び決算の状況の把握に努めた。その結果、財務諸表等の会計処理手続きは妥当であり、財務諸表上の項目・計数も透明性をもって当該事業年度に関わる有用な会計情報が提供されており、適正と認められる。

3. 是正または改善を要する事項

国立大学法人法第11条第5項にいう是正または改善に係る意見は特にありません。

4. その他留意すべき事項

各部局等の業務の執行状況について、書面による審査と責任者及び担当者から聴取し、質疑・意見交換を行った結果に基づき、今後、当該部局等においてさらに検討を期待する事項を示すと、次のとおりである。

はじめに

福島大学は、念願の理工系学域の発足のため、他の大学では例を見ない自助努力によって学群・学類の教育と学系の研究組織を立ち上げ、全体が協力する形で、文理融合を理念に、研究組織と教育組織とのシナジー効果を考えてきた。どれ一つとっても大きな変革であるだけに、新鮮に受け取られ、それだけに社会の期待も大きかった。

提出された多くの資料やヒアリングを通して、これらの目的を達成すべく、真摯に議論を重ねてきたことは高く評価される。問題は現実を前にしてそれがどう機能を果たし、福島大学の教育研究に生かされているかの検証である。それが欠けると、理念のための理念に過ぎなくなってしまう。これらは第二期の中期目標計画期間の業務であるが、世の中の早い動きからすれば、早急に取り組む課題でもある。

物事を進めるにはしっかりした議論が必要であるが、しかし議論すればことが進むということでもない。議論を進めると同時にそれを行動につなげ一歩でも前進させ、その歩みの中で不都合なことや当初の目的からずれてしまうことが生じれば、それを正しく察知し、次のステップにつなげていく。これこそがPDCAサイクルである。何時までもPの議論に留まってはならない。議論に見られる精緻さを具体的な行動の中で示してほしいものである。

大学の目的は教育や研究の推進によって学生や社会の期待に応えることであり、未来の社会に向けた大学の責任として取り組むことが課題となっている。

以下監事の考えを述べるが、限られた情報の中で判断した意見なので、見当はずれもあるかもしれない。ご検討いただければと考えています。

(1) 大学ガバナンスと管理運営組織について

21年6月に管理運営組織見直しWGの「最終まとめ」が出された。そこに

は管理運営組織に関する問題点が体系的に整理されている。さらにこれを受け、9月の教育研究評議会には、学長から「管理運営組織の見直しについて～基本的方向及び検討課題・検討手続き～」が提案されている。これらの内容は平成19年度期末監事監査報告の中でも指摘されたことであり、おおむね適切なものとする。しかしこれを受けた学内の審議は進まず、一部を除いて、その本質的な部分はあまり進展を見ないことは、本学の大学運営全般に共通したことで、大きな課題ではないかと考える。

①経営協議会のあり方について

平成21年度は協議会の開催数が7回に増えており、委員の意見を大学経営に反映させる機会を充実しようとする姿勢および配付資料や説明に工夫を凝らすなど評価ができる。しかし、協議会という性格もあって、外部委員の考えを十分うかがうには限界があるように思われる。大学の規程の中には、教育研究評議会との合同会議を開けることになっているが、こうした会議より、経営協議会の外部委員と、役員・副学長あるいは評議会委員や幹部職員といった方々との意見交換（対話）の機会を設けることを考えたらどうだろう。さらには、将来の福島大学の在り方について集中的に意見をうかがう他、外部委員の得意分野や関心に合わせ、テーマ別に懇談の機会をもつことも考えられる。

経営協議会は経営に関する審議が中心であるが、それをしっかり議論するためには、その前提になる教育研究の実情も欠くことができない。協議会も教育研究に関わる意見交換の機会を積極的に位置づけた方がよいのではなかろうか。ただ、全般的になると説明に時間がとられるので、テーマを設定するなどポイントをしぼり、どのような観点で意見を求めたいのかが明確になっていることが望ましい。

②教育研究評議会の効果的な活用

評議会の抱えている課題は上記見直しWG「最終まとめ」と重複するので、ここでは、それに関連して評議会の審議のあり方と、評議会と教員会議との関係について述べる。

法人化後多くの大学で評議会が形骸化しているとの話がある一方、本学においては、逆に議論のために時間がかかりすぎ、意思決定が迅速にできない点が課題である。意見や質問の内容の多くは当を得ているとあって、それをすべて議論の中心に置くことはないように思える。議論は最初の段階では効果的であるが、時間とともに、内容が細かになり、いわゆる重箱の隅を掘るようなことになる。突き詰めて議論して、みんなが納得したところには、大学が疲弊してしまっただけでは何にもならない。

評議会に出される質問や意見も、学類教員会議で出された個人のものが学類としてなのかはっきりしないことがある。一般的にいえば教員個々の意見や質

問は評議会の場で扱うのではなく、必要に応じて学長や役員等が電子メール等適切なツールを活用することで対応すればよいことである。また内容によっては、学類に直接出かけて話す機会を持つことが効果的な場合もあるのではなからうか。評議会の審議は多くの委員に共通の観点について議論すべきであろう。

二つ目は、学類教員会議の承認を受けなければ評議会で決定できないという、いわゆる「もどり報告」といった扱いが多すぎる事が挙げられる。このことは、ややもすると最高意思決定機関が教育研究評議会にあるかのように見做され、評議会で決めなければ決定権を持つはずの役員会でも決められないという、国立大学法人制度と矛盾することにもなりかねない。

学類に持ち帰り審議するとなると、評議員は教員の質問や意見に答えなければならず、細かなことでも評議会の場ではっきりさせておかざるを得なくなる。本来評議員には役員と学類の橋渡しの役割ではなく、全学的立場で責任をもって方向性を決定する役割が課せられているのではなからうか。

民主主義は少数意見や異なった意見を大切にすることでもあろうが、全員が納得することを前提にすると物事を進めるのが難しくなる。学類教員会議に諮る事項は教育研究の基本にかかわるものに大幅に整理する方向で検討したらどうだろうか。

おそらく、こうした事情もある中で、迅速化を図るという意味から教育研究評議会の月2回開催が必要となったのであろうが、もっと学類長懇談会を活用し、この段階で済むものはそこで済ますということの検討も併せれば、評議会は月1回とすることが可能ではないだろうか。また、学類教員会議と評議会の狭間にある学類長の負担を少なくする方向で見直す必要もあるのではなからうか。

本学は伝統的に自治を尊重するという良い面をもっている。こうした良い面を残しながら、大学をどう経営するかが課題である。そのためには、良き伝統の自治とは何かを根本的に問い直し、社会に説明できるものにしなければならない。そうでないと、自治の考えは、学類や教員個々に固執した内向きの議論に終始することになり、全学の合意形成と実行を遅らすことになる。

こうした運営方法は教育研究評議会だけの問題でなく、本学のあらゆる場面で共通して見られるように思える。何か根本的なところで真正面から議論する機会を持つことが必要な気がする。テーマは、例えば「国立大学法人における大学の自治とは何か」といった内容であろう。今さらとの感もあるが、現実の流れの中でどこの国立大学でも曖昧になったままのような気がするからである。本学の理念にある、自由・自主・自立の中身が試されると同時に、法人化における評議会の民主的な運営のあり方を共有する上でも大切ではなからうか。

③全学委員会のあり方

委員会の数が多いということは、それぞれが扱う範囲や与えられる任務が限られるということである。専門的な深まりはあるかもしれないが、委員会相互の関連や体系的に見る点で難しくしている。個々の観点で見ると良かれと思えることも、総合的に見ると整合性のないものになり、木を見て森を見ない状況になってしまうおそれもある。

この間の審議の流れをみると、従来の委員会の業務をどう統合するかという観点で議論がなされている。このように、統合しやすい任務の観点で委員会を整理していく発想から思い切って転換し、委員会はあらゆるものを審議するのではなく、教員が関わって審議する必要があるものは最低限どの委員会かと重点的に考えたらどうだろう。法制上設置しなければならない委員会を除けば課・室が担当する委員会は一つ程度を目安にする。例えば、学生に関係し責任をもって審議する委員会は教務と学生支援の二つにできないか、入試であれば全学入試委員会やアドミッションセンター形式で一本化したらどうか。運用や管理といった実務のレベルになれば、下部に専門部会を置くとか、事務にまかせて教員は協力する形が考えられる。あるいは一時的な課題に関してならアドホックなWGを立ち上げればよい。

教員が関与しない場で何が行われるかとの不安もあろうが、教員が関われば良くて、他にまかせると悪くなるということはない。もちろんカリキュラムや授業内容・方法に関するものは教員が関わるのは当然であるが、何もかも議論するというのではなく、真に必要なことに時間をかけることが大切である。

全学的な委員会では学類の承認が得られやすいという観点より、何を決めることが大学の発展になるか、絶えず大学全体を考えて課題解決に当たる視点が必要ではなかろうか。違った見方で議論することは重要であるが、そのことが自分の学類の損得という立場での違いであっては大学の発展にはならない。

また、学類はそれなりの見識のある人を委員として送る必要がある。委員に力量があるかどうかは審議の質の向上にもつながるし、委員自身が自分の存在感を自覚できるようにもなる。そのことは、屋上屋を重ねるような議論や、責任の所在が明確にならないような事態を避けることにも通じると思える。

さらに、長期的視点で継続性を保つためにも任期の見直しも検討したらどうだろうか。委員が交代するたびに、議論が振り出しに戻るようでは、大きなロスになる。

こうした大幅な委員会の削減やあり方の見直しは、多数の教員を会議から解放し、本来の教育や研究、あるいは地域連携といった役割を果たす時間に振り向けることができるし、事務職員も会議の負担が軽くなり、本来の業務に専念できるのではなかろうか。

(2) 教育研究組織の見直しについて

これに関しては、平成21年10月に教育研究組織のあり方検討会から報告が出され、評議会及び学類教員会議でも検討されている。ただこの問題は新たな問題ではなく、過去の監事監査でもしばしば指摘されたことの一つでもある。潜在的に存在していた課題でありながら、方向性が定まらずに現在に至っているように思われる。ここでは、学群と学系にしばり、監査ヒアリング等で出された意見も参考に考えを述べてみたい。

①教育組織としての学群のあり方について

学群については、新生福島大学の理念のもとに設置されたのであろうが、現状では、各学類のニュアンスは異なるものの積極的な評価はうかがえないだけでなく、かえって悩みの元になっているように感じる。学群の問題は教育研究組織見直しの中でも言及されていることであり、いつまでも曖昧にしておくのは良くないと考える。

学群や学類は基本的には教育組織である。そうであれば、学生から見たとき学群はどのような存在であるか、それが学生にとって効果的なものになっているかどうかは重要な点である。おそらく、学群共通科目の選択に際して意識する程度ではなかろうか。学群の意義を学生の教育という観点でどのように生かしているか。またそれが不十分であるとするなら、その原因はどこにあると考えられるのか、その分析を待ちたい。

学群の意義が明確に伝わるためには、かなり思い切った考えを導入しなければならないのではなかろうか。当面問題となるのは人文社会学群であるが、例えば、学群共通枠で学生を募集し、入学後、学生の希望を基本に何らかの方法で3学類に進めるようにするとか、3学類間での学生の流動をより積極的にするとか、学類を越えた単位取得にもっと自由度を増やす等といろいろ考えられる。さらには、3学類だけに閉じないで、もっと多様な学類に改組することが容易にできるかもしれない。しかしこうした考えが果たして妥当なのか大きな問題もある。形に合わせた運営を続けるだけでは、大学の発展にとっても良いとは言えないのではないか。自らの自主的な判断のもとに、明確なメッセージ性のある教育組織とは何かの見直しが必要で、時間をかけなければできないことでもないような気がする。

②学系等の研究組織について

学類とは別に研究組織として学系を置いているが、上記検討会の報告にもあるように明確な評価は出ていない。プロジェクト研究所ができたということで肯定的に評価することもできるが、それほど積極的に評価されているわけでもないし否定的でもないというのが現状であろう。

こうした理由には、学系の位置づけが中途半端なことにあるのではなかろう

か。学内の研究資源を効果的に活用し研究を推進することを目的とした組織と
いうのであれば、他の大学の例に見られるように人事権や予算編成権をもって
研究を推進する体制にすべきではなかろうか。ただそこまでして研究のための
組織と位置づけるには、福島大学のように規模も小さく、教育重視を理念とす
る大学では無理がある。また、学類は教育だけとなると、学類における教育研
究の統一性に疑問も出てくる。

学系は研究を進めることを目的とするというより、学類を越えて研究発表や
コロキウムのような研究について議論する場、個々の研究を互いに批判しなが
ら切磋琢磨し、若手研究者の育成や個々の研究の質を高めていく場ととらえら
らうだろう。また経費の合理化を図るために、学系として共通の設備や共通
の図書や雑誌を購入するなども考えられる。

もう一つの考えは、研究分野が近い集合体ということから、授業内容や学生
教育、あるいは入試の出題など学類を越えて議論がし易い場としての意義であ
る。総合科目だけでなく共通教育なども議論しやすいはずである。そうした発
想の転換も必要ではなかろうか。

こうした点を考えると、学系は研究だけとして教育の課題を除くのはかえっ
て不自然で、共通教育の分担や、学類を越えた教育の相互連携も担うという方
向が規模の小さい福島大学のとる方向ではなかろうか。

ところで、本学には、8件のプロジェクト研究所が発足しており、その他に
もプロジェクト研究や登録研究会等、教員等が連携して多様な活動を展開して
いる。そうした意味ではそもそも集団的な活動がしやすい体質があるのか、そ
れとも学系を作ったことによる効果なのかは定かでないが、こうした組織を作
り研究等が進められるのであれば、この長所は伸ばし、福島大の特徴にしたら
どうかと考える。ただ、組織的に研究を行うことは大切な視点であるが、組織
を作ったから研究が進む保証はどこにもない。研究は本来研究者個々の興味関
心のもとになされ、内容は独創的なものである。そこには夢中になれるが他の
ことにはあまり関心を示さないものである。そうした点も十分配慮してほしい。

また、こうした多様な教員組織の性格を研究と一括りにするのでなく、例え
ば文理融合教育を検討するといった教育的な側面を持った組織や地域連携を目
的とした組織のように、それぞれの目的や性格を分かりやすくしてほしい。特
に学外の人から見て分かりやすくする工夫が期待される。なお、こうした組織
に積極的に学生を組み込む努力があってもよいのではなかろうか。

規模の大きな外部資金の獲得や大きな成果に通じるようなプロジェクト的な
研究は、リーダー的な核になる研究者の存在があり、その研究が、他の研究者
を巻き込むだけの魅力があれば、そこに協力者が集まりチームを形成し、より
質の高い研究に結びつく。従って、研究集団は、一般的には規模の限られた学

内のみで組織するのは効果的でない。広く全国を見渡せば、同じ興味関心を持っている研究者もおられるので、共同研究の相手を広く求めるとよい。そのほうが、研究は活性化すると考える。

(3) 学生中心の大学への取組

本学は「教育重視の人材育成大学」を標榜している。今後大学の特色を明確にすることや質の高い教育の保証が問われていくことからみても、本学の方向は評価できる。確かに各学類などの教育を見ると、かなりきめ細かな指導がなされており、教育に力を入れていることがうかがえる。

教育重視の観点でみると、教育にかける経費の割合は他大学に比べて高いことはわかるが、教育の特色や成果を具体的に示すものがほしい。その中で、本学の特色的なものを挙げると、カリキュラムでは、自己形成プログラム科目群の中に示されるようなキャリア教育に力を入れていること、「学びのナビ」による学習のガイド、「学習ポートフォリオ」による学びの成長の確認を挙げることができる。ただ残念なことは、その広がりには不十分さがあることである。

教員は「学びのナビ」をもっと広く活用し、内容をより進化させてほしい。「学習ポートフォリオ」も、学生の自主性にまかせるのでは不十分な気がする。それぞれの段階で、書き方の指導とか、記入して提出を義務づけるなど、着実にステップを追っていけるような指導が当面必要な気がする。

以下、本学で課題となっているいくつかの観点について、意見を述べてみる。

①福島大学スタンダードの具体化に向けて

福島大学プラン2015では「教育重視の人材育成に向けた教育の『質』の保証として『福大スタンダード』を確立する」とある。外から見れば、福島大学として特色のある教育を「福大スタンダード」と呼ぶのではないかと考える。そうした点では、4年間を通じた教育を体系的にとらえたカリキュラムの理念を明確にし、そこを通して何を学び何を身につけ、福島大学として特色のある質の高い教育となっているかということのほうが理解しやすい。

福大スタンダードの議論は議論として、まずは、現状のカリキュラムや授業内容の分析が必要な気がする。例えば、個々の授業において、何を学生に身につけてもらいたいと考えているかを、昨年10月29日教育企画委員会で示された福大スタンダードの項目のどれに対応するのか調査してみたらどうだろう。現行のカリキュラムで典型的な履修をした場合、学生に何が身に付いたことになるのかが分かるのではないか。また、現行のカリキュラムや授業のどこに問題があるかの分析にもなる。あるいは、履修も万遍なく履修するのが良いか重点的に履修させるのが良いかといった分析などにも役立つのではないか。そうした現実を把握しないで、スタンダードを議論し、それに合わせた授業をしな

さいと言っても、教員の協力が得られるか疑問が残る。

福島大学の場合、教育の理念は「教える」のではなく主体的な学習「学ぶ」にある。カリキュラムの理念としても自立した学習を柱に構成されている。その中で、自己形成プログラムを体系的に組むと同時に、共通教育の中で総合的な判断力を育てるために文理融合的な内容をもった総合科目を置くことが特色となっている。学類における専門教育にあっては、体系的な学習の中で、基礎を踏まえた専門性を身につける。そうした教育を通して、上記福島スタンダードの項目に挙げる資質を身につけた質の高い人材を養成することになる。ただこれを実現するには、学生にまかせるだけでなく、教員自身も各種のFD活動を通して授業力や教育力の向上を図る必要も出てこよう。

スタンダードは自ら発信するだけでなく、外から認められてスタンダードと言える。そのためには、特色のある教育が行われていると社会から評価が得られるようなものになれるかどうかである。問題点を拾い出す努力とともに、まず第一歩を踏み出してみることはなかろうか。

②文理融合教育について

福島大学は、2007年のアクションプランの中に、『文理融合教育』の積極的意義を確認し、具体的に実施する。当面、『環境問題』、『社会福祉問題』、『地域産業おこし』等で、教員集団の共同研究などを基盤とする全学的協力による文理融合教育の具体化を図る」とある。ところが、こうした教員集団の共同研究が徹底しないまま、あるいは文理融合教育の概念を共有できないまま、あたかも福島大学全体の教育理念のように文理融合教育が独り歩きしているのではないかと思える。

共生システム理工学類の場合は、カリキュラム自体が文理融合の形になっているので、理念として掲げても分かりやすいが、他の学類では特色としてのそれは見えない。従って、福島大学全体の教育理念として文理融合を掲げるのは、現状では無理があるだけでなく、それに合わせた説明に苦心している感があり、自然で分かりやすいものではない。

カリキュラム上で文理融合を組み込みやすいのは本学が特色としている総合科目であって、他の科目群に広げても無理があろう。ただ、総合科目といえども、文系の授業科目と理系の授業科目を並べて履修させたら、文理融合になるというような簡単な話ではない。とって一人の教員が文理融合的な内容の講義を担当するとしても、それが可能な教員はごく限られてくるのではないか。

授業科目を並べてもだめ、教員もいないとなればどうすればよいのだろうか。学生の履修状況を見ると、理系の学生は文系の科目を履修しているが、その逆は難しい。おそらく文理融合教育を考える場合、理系や文系に関する個々の知識ではなく、考え方や方法論が中心になるのではなかろうか。

まず理系の立場から言えば、科学的なものの考え方や方法といったことを文系の学生に理解してもらうことであろう。他方、文系の立場から理系の学生に学んでほしいものが当然あると思われるのでそれを授業に入れる。知識としてではなく、多様な考え方があるという学びである。多分、演習的な考える授業の方式が有効だと考える。これなら、ある程度の教員は確保できるのではないか。ただ問題は、文系志向の学生が多いので、理系の教員に負担がかかることである。

もう一つの方法は、課題解決的な内容の授業である。もちろん理系文系が個々に解決するような課題でなく、多様なアプローチが必要で現実に問題となる課題、例えば上記に挙げられた「環境問題」、「社会福祉問題」、「地域産業おこし」のようなもので、プロジェクト研究所等で進められた多様な研究成果を教育に還元することであれば可能ではなかろうか。ただし、この場合もあまり文理融合にこだわるのではなく、どちらかといえば学際的な観点で広くとらえた方がやりやすいのではなかろうか。

③FD活動

いわゆるFD義務化により、各大学が積極的に取り組んでおり、本学も例外ではない。毎年「福島大学FDプロジェクト活動報告」として立派な冊子が発行されており、多様な事業が展開されていることがわかる。ただ、こうした活動がどのような成果につながっているか分析が必要である。おそらく冊子発行自体がFD活動の一つであろうが、どの程度の教員が目を通しているか興味のある点である。

学生の授業アンケートは他の大学でも実施されているからという横並び的な発想でなく、授業改善にとって必要との考えから実施されるべきだと思う。そうであれば、授業評価によって、何が分かり、その結果何がどう変わったかの分析が必要となる。しかしアンケートの集計の方法自体に問題があるのか、ほとんど分析らしきことはできていないようにみえる。これでは、何のために学生に膨大な作業を課しているのか説明できないのではなかろうか。

学生による授業評価も同じ繰り返しでなく違った方法も検討したらどうだろう。例えば、検証を容易にする点では、授業期間の中間で評価を受け、それが残りの授業に反映されれば、学生から見ると分かりやすい。当面教員一人1教科でも試行したらどうだろう。

学生による評価をどう活用するかの一つに、例えば、学生の評価の高い授業を10科目程度選び、全学を対象に公開の場でその授業の紹介をし、その中で優れた教員には教育研究費の支援をするなど、教育にインセンティブを導入することも考えられる。学生からも見えるし、教員のFD活動としての意義もあるのではないか。

④教育の質の向上の前提について

本学の教育理念として、「自ら学ぶ」ということが挙げられている。これは学生にそのメッセージを送れば済むことではなく、自ら学ぶような教育に弾みをつけるには、教員は学生とともに真剣に考えることであり、決して容易なことではないと自覚すべきである。

学生が学びを実感できるのは、達成感をもてるかどうかではなかろうか。もちろん卒業後10年以上も経って大学で学んだことが役立ったという話は良く聞くことではあるが、それを根拠に学びの動機づけをするのは困難な気がする。

学びの動機づけとしては、本学で進めているキャリア教育の観点がある。キャリア教育は、単に卒業して社会に出たときの心構え的なことではなく、大学で何を学ぶ必要があるかの動機づけにすることだと思う。そしてより一般的に言えば、先に触れた達成感や自分は変わったと実感できる学びであろうと思う。このことは、学習に対するアンケート調査の中でも、評価の高い授業科目として、教養演習、各種ゼミ（演習）、卒業演習を挙げる学生が多いこととも一致している。また資格を取るための学習も好評なのは同じような達成感の表れではなかろうか。

では普段の学びの中で達成感を感じられるにはどうしたらよいか。授業に出席すれば後は試験で単位が取れるのではなく、授業時間以外の学習を必要とする授業にすることである。しっかりした課題を出しながら、学習したという充実感のある授業にするためには、ハードであっても時間をかけ成果を実感できるよう努力を要する授業が必要ではなかろうか。それがCAP制をおく根拠でもある。

ただ、学生の調査からみるとCAP制の評価が低い。これは、比較的余裕のある時期に単位が取得できず、就職活動時期に取得すべき単位が多くなってしまいうことにもあるが、より本質は、単位の実質化がなされていないためと思いたい。これは学生の問題と言うより、授業の内容や方法を工夫し、単位の实質化に努めなければならない教員側の責任ではなかろうか。そのためには教員が担当する授業科目を精選しその質を高めなければならないと考える。また当然時間外の課題も多くなることが予想されるので、それに適切に対応できるよう、教員と連携した図書を整備も必要になると考える。

総合教育研究センターを改組して「福島大学まなび推進機構（仮称）」を設置することが検討されている。全学的な視点に立ち、共通教育を含め、本学の教育のあり方を研究するとともに全学の教育を推進する助けになることを期待したい。そのためには、専任以外に教育に見識を持った教員が機構の構成メンバーとなることなど、スタッフの強化が必要になろう。

⑤大学院教育の充実に関して

これからの国立大学は、質の高い人材を送り出すことが期待されている。今後は学類レベルの教育以上に大学院の教育を充実させることが重要な課題となるのではなかろうか。そのためには、院生や社会人が大学院教育に何を期待しているかをしっかり把握し、それに応えることである。

大学院の課題の一つに入学定員の充足問題がある。ただその解消のため入学定員を削減するという後ろ向きでなく、いかに入学希望者を増加させるかの工夫が必要であろう。肝心なことは、大学院が学生や社会人にとっても魅力のある高度専門の人材育成の場になることであり、大学院で何が身に付き、それがいかに社会的に評価されるかを不断に考えておくことではなかろうか。

また、学類と大学院の連携を重視する方向で見直したらどうか。例えば、学類と大学院との相互履修を可能とすることや、大学院入学を希望する学生には一貫コースを設けることも考えられる。大学院を目指す学生の場合、3・4年生段階での就職活動がない分しっかり学習に力を注げるので、それだけ落ち着いて学力を身につけることができるように思える。

大学院として考えることの一つに専門職を志向した教育の観点がある。将来のわが国の発展は教育にあるといった視点から、優れた教師の養成は重要な課題である。人間発達文化研究科は、学類から6年一貫した教師養成の検討や教員採用の決まった学生を引き続き大学院生として受け入れるなど多様な検討があるのではないかと。地方分権の声が大きくなっており、地方公務員や自治体の質の向上を目指す時期に来たのではなかろうか。地域政策科学研究科では、行政における高度な専門性を身に付けた優れた行政専門家を養成できないか。共生システム理工学研究科では行政や会社経営にも長けた人材を輩出することが期待されているのではないかと。経済学研究科などと協力しながらMOT（技術経営）的な教育（社会人も含め）を一層推進することが考えられる。

こうした大学院の改革も、教員の専門分野を考えると、現状では特定の教員に負担がかかることも考えられる。長期的な視点で学類を越えた全学的な視点での教員人事が可能となる方策も必要となろう。

⑥学生のニーズの反映について

本学は学生の企画した授業科目を単位に認めたり、学長選挙に学生が参加する仕組みがあるなど特色のある大学である。その他学生の意見を聴取する仕組みとして学長等との懇談の機会や学長オフィスアワーなどもある。必ずしも学生の関心が高いとは言えないにしても、大学構成員の一員として主体性を持たせるには効果的な方法の一つである。

これをさらに一歩進めるものとして、教育や学生支援に関わる委員会等に参加させることも検討に値すると考える。他の大学では低調になっている学生自治会などに類する組織もあり、学生の意見を組織的に反映しやすい素地がある

と思うので、それを生かしたらどうか。

本学では教育に限らず、学生生活全般にわたって、様々な支援を推進していることは評価できる。ただ問題は、学生のために良かれという観点でなされた施策が学生のニーズにマッチしているかどうかである。ステークホルダーとしての学生の声を反映させるためには、現在行われている教育や学生支援等を学生がどのように評価し、どのような意見・要望を持っているかを把握することが大切である。学生の声を反映させるためにも総合的な実態調査を行ったらどうか。もちろん、質問事項いかに引き出せるものも引き出せなくなるので、何のための調査かその目的を明確にし、結果を改善に反映できるようにしたい。そのためには、過去に行われた調査内容や学生のアイデアも生かすなど工夫をしてほしい。

(4) 事務（業務）の見直しと職員の資質向上について

一昨年の事務機構改革の検討を受けて21年度に見直した結果、事務機構改編が22年4月にスタートした。基本的にはグループ制から課、室への名称変更であるが、学長のサポートと役員間の連携調整をより図ることを目的に役員室を置いた。またグループ制によるタコ壺化が見られたこともあって、グループの統合も図られた。

かつてグループ制をとった際になされた事務機構改革の検討（平成18年）において、基本的な考え方として示された、①管理中心型から事業中心型への転換、②事業単位と担当副学長との関連性の整理、③業務マネジメント実現の単位からの組織構築、④関連する事業単位の活動の俯瞰と評価、④意思決定と業務改善の迅速化の実現、⑥業務責任の整理・明確化、は現状においても重要な指摘であると考えられる。新しい組織は、こうした課題にも応えられるものであることを期待したい。

組織も大切であるが、それを構成する職員の資質向上はさらに重要な課題である。とりわけ法人化後は事務職員も大学経営の中核として活躍することが期待されている。そうした視点もあり、「福島大学人材養成基本方針」が21年3月に出された。一方福島大学事務系職員人事評価の検討が進められ、21年度から実施されることになった。いずれも力作である。限られた範囲から推測するに、本学の事務職員はかなり高い資質を備えているような印象を受けているが、こうした施策が、本学の職員のさらなる資質向上につながることを期待したい。

評価の大切な点は、教職員の持っている個性・特徴を最大限に引き出し、大学の発展につなげることである。評価に当たっては、評価の方法、評価に伴う作業などについてどのような課題が生じるか、PDCAサイクルのC（チェッ

ク)が必要である。なお、上の者が下を評価するだけでなく、下位の職員が上司を評価するといった逆方向の評価もあって良いのではなかろうか。

業務見直しの一環として、書類の簡素化や事務処理の迅速化等も大胆に進めてほしいことのひとつである。そのためには失敗を恐れないことである。失敗には原因がある。その原因は個人のミスの場合もあるが、そうしたミスを誘発しやすい業務のあり方に問題があるかもしれない。失敗はそうした見直しにも役立つ。失敗に終わらせず、次に生かすためにも失敗の事例を集め、業務の分析をすることも必要であろう。また業務の共有化の手助けとして、業務に関連した報告書、提言、まとめ、各種書類など、学類を含めた情報の学内リポジトリ化を検討したらどうだろう。

事務の仕事も単に事務処理だけでなく、その仕事が大学の教育研究にどうかかわっているか常に考えることが大切である。事務職員の名刺の裏には「All For Students」と印刷されている。ぜひそうあってほしいものである。

業務の高度化や多忙化もあり、職員にストレスがたまっていることも考えられる。職員のメンタルヘルスも含め、働く環境の整備に努めてほしい。

(5) 財政基盤の安定化と財源の確保

22年度から国立大学法人も第2期中期目標計画期間に入る。今後の運営交付金がどうなるか不透明な面があるが、国家財政の状況からみて、依然として厳しい状況が予想される。

外部資金の積極的導入を図るとともに、これまで以上に事務事業の見直しを進め、経費の効率的な使用や節減に向け合理化を図る必要がある。なお、今後、安全に配慮した資金運用や計画的な目的積立金とその運用も大切となる。

国立大学法人の会計は企業会計に準拠したもので、国立学校特別会計時代の予算や決算とは表記が異なり、かねてから分かりづらいと言われてきた。こうした状況を踏まえ、本学では、4半期ごとに予算執行状況の報告や「財務情報の分析」をまとめるなど、財務状況を分かりやすく伝える努力をしている。ぜひ活用し、今後の財政基盤の確立に向け活用を期待したい。

セグメントの区分も大学と附属学校の2つであるが、教員が自学類の経営に関心を持つためには、例えば、学類毎の収入や支出が分かりやすくなるようなセグメントの工夫も必要な気がする。

① 財政基盤の確立

財政基盤の確立のためには、経費節約に心がけることは大切であるが、それも限界に近づきつつある。本学で重要な課題は、いかにして外部資金を獲得するか組織的な検討である。ただ注意しなければならないことは、大学は教育研究の場であり、金を稼ぐところではないということである。地域貢献も、た

だ貢献するだけでなく、それが大学の研究や教育の発展にどうつながるかが大切である。

財政基盤の確立に関する具体的で手っ取り早い方策は人件費削減であろうが、教育研究を担う大学にとって人は最も大切な資産である。そうした点で、企業や行政組織とは異なり、人の重要性をしっかりと自覚する必要がある。やむなく削減する場合は、どこを伸ばしどこを縮小して学類や研究科の特色を発揮するかという観点で戦略的に計画を立てる必要がある。平等に削減するといった安易な削減は結果として学類の弱体化に通じる。また、一般に人件費削減を念頭にアウトソーシングが行われているが、本学のような規模の小さい大学で行う場合、費用対効果をしっかりと押さえておく必要がある。

国立大学運営費交付金の評価配分の内訳を見ると、中期目標計画の達成というより現状分析の部分にウエイトがかかり、地方国立大学が不利になっていると思われる。こうした横並び的な相対評価が結果として格差を助長していると思われるが、そこは問題として認識しつつも、現状の教育研究をどう伸ばすかが肝心である。教育重視の人材育成を標榜している本学はもっと深刻に考えてよいと思う。

②外部資金の獲得

本学の場合、文科省の教育G Pや特別教育研究経費（概算要求）においてかなりの実績を上げており、今後もその努力を期待したいが、それだけでは限界もあり、外部資金の獲得は大きな課題となる。今後環境関連事業や地方分権に関わる事業の展開に資金が傾斜することが予想される。本学はこうした分野に対応できる長所があるので、本学の特色を生かした研究成果をしっかりとアピールし、待ちの姿勢でなく攻めの姿勢で取り組んでほしい。そのためにもアンテナを高くして外部資金の情報把握に努めてほしい。

科学研究費への取組を一層強化することが期待される。21年度の結果をみると科研費の申請率も採択率も悪くなっている。申請率や採択率を上げるために様々な工夫やインセンティブを持たせるような方策がなされているものの、あまり効果が見えない。他の類似大学と比べるなど原因の分析と共に、思い切った効果的な対策が必要である。

なお、科研費だけでなく、他にも多くの競争的資金があるし、奨学寄附金や委託研究費などもある。本学の特色を出しながら教育研究に配慮した戦略的な取組が期待される。

今後いろいろ工夫しながら学生支援基金を集めたらどうだろう。例えば、保護者や企業から資金を預かり、不測の事態で学習が困難になった学生の支援や地元の産業界に就職した場合返還義務のない奨学金に充てるなど考えられないか。

③経費と時間の節約

各種の事業が展開されているが、それにかかる経費とそれに見合った効果があるかどうかも重要な視点になる。いわゆるインカム・アウトカムの考え方である。パンフレットや報告書等多数の印刷物が出されているが、出して配布すれば終わりではなくこれをどう効果的に生かして、今後の改善につなげていか、活用の調査や分析を行い、より効果的な経費の使い方を考えてほしい。

官の事業の民間開放推進がいわれる中で、施設管理業務に関わる内閣府の調査結果によると本学は特に複数年度契約が少なく、全体的に低くランク付けされている。こうしたいわゆる市場化テストが教育研究の場になじむのかどうか課題はあるが、契約の効率化という観点から、業務全般にわたり、効果的に推進することが期待される。

経費節約とは直接関係ないものに時間の節約がある。まずは先に述べたように、委員会の削減があるが、委員会の場合は、慣例として開催するのでなく、何を議論し何を決定するにはどの時期が適切なのか当初から年間計画をたて効果的な審議を望みたい。

結論を先送りしていくことは多くの場合時間のロスに通じるし、同じ議論を蒸し返すようなことや瑣末なことに時間を要するのも同じロスに通じる、それを避けるには、過去の議論を踏まえ、ことの本質に気をつけることが大切である。時間管理を厳しくすると、時間が無いことが決まらない理由になる可能性があるが、限られた時間で何を定めるかを明確にし、準備と要領の良い説明や進行に心がけたい。

事務であれば、書類のたらい回しをなくし、事務手続きの簡素化、速やかな事務処理等々が挙げられる。いずれやらなければならない業務であれば迅速にやる方が時間のロスは少ない。その一方、個々の仕事は遅れてもある程度の期間をまとめた方が全体の効率が良い業務もあろう。そうしたことを明確にしメリハリをつけてほしい。

ただ、自分の職場を合理化しても、そのしわ寄せが他に転嫁されることが考えられるので、総合的に見る必要がある。例えば、事務の簡素化が教員を多忙にすることはないか、常に吟味する必要がある。

新たな企画に当たっては、時間管理の視点で、進捗予定期間を明確にするとともに、それを共有することが大切と考えられる。

(6) 入試広報について

入試広報に関しても様々な事業が学類も含め展開されている。活発に活動した効果の現れか、22年度入試の受験者は、近隣の国立大学に比べ、かなり伸びている。その一方で、こうした事業がどのように効果があるか費用対効果の

観点での分析も必要で、それによってはより効果的な事業の展開に結びつくのではないかと考える。

広報の目的も、大学受験者の増加のためなのか、福島大学を受験したい人への情報の提供なのか、単なる高校教育への支援なのか、事業の中身を精査しながら、質の高い受験者の増加に何が必要か考えてほしい。オープンキャンパスに多くの高校生が参加しているが、その多くは福島大学を受験しようとは思っていないのではないか。そうした人が福島大学に何を期待しているか、受験層の掘り起こしにつながる調査など、この機会を有効に活用することが期待される。

多くの教員が、出前授業や進学説明として高校に出かけている。また採用3年までの職員が「高校生向け入学アドバイザー制度」のもと、高校を訪問している。こうした教職員だけでなく、大学の良さをしっかり説明できる学生を選び、母校訪問をお願いして高校生に大学の説明をしてもらうのも効果的ではなかろうか。なお、大学の説明だけでなく、訪問先から福島大学に対してどのような意見や要望が出されているかなど整理し、今後の対策に生かすことができれば、訪問の意義も上がると思う。

広報も大学の姿を万遍なく扱うというだけでなく、生き生きと活動している学生の姿を伝えるとか、各学類の特色を全面に出してみることを検討してみたらどうか。例えば、人間発達学類のきめ細かな学習支援と優れた教員養成システム、行政政策学類の地域と連携した実践的な教育研究の実績、経済経営学類の伝統に支えられた実績、共生システム理工学類の他大学理工学部にはない文理融合した新しい教育研究システムといった、それぞれ特色をもった学類で構成されており、その特色をアピールできるのではないか。

(7) 地域連携

地方の国立大学は経営という観点も含め、地域との連携をさらにしっかり位置づけ、教育研究にあたるのが欠かせなくなっている。

大学の基幹は教育と研究である。地域の課題には学問的な課題や独創的な考え方の基盤があると思われ、それらの課題解決を通して研究を発展させ、それを地域に還元するような循環を構築してほしい。大学と地域が共に学び相乗的な活性化を図ることは、地域から期待される拠点大学として極めて重要な課題であると考えられる。とりわけ本学のように規模の小さな大学にとっては教育研究の機能を実質的に拡大する場となりうる点でも重要な視点だと考えられる。

本学は地域創造支援センターのみならず、学類でも地域貢献に積極的に取り組んでいる。とりわけ、活動の中に学生を積極的に位置づけられていることは高く評価される。なお過去の地域貢献の各種事業が、その後その地域にとって

どのような効果があり、どう発展しているのかを追跡することも、今後の事業の展開にとって参考になると考える。

特筆できることに、県下の高等教育機関が連携し、大学教育、高大連携、FD活動などの事業展開を目指している「アカデミア・コンソーシアムふくしま」の発足がある。この事業は、本学が中心となって担っており、その体制も充実している。さらに産学官の観点を視野に入れた業務も含めた今後の連携の発展が期待される。

地域貢献の事業は何を目的としているかを明確にし、戦略的に考えたらどうか。事業は地域貢献といった支援に位置づけるものだけでなく、「外部資金の獲得」、「大学が地元から学ぶ（教育研究に還元）」、「地域における大学の存在感を高める」と性格を明確にしながらかそれぞれ特色をもった連携事業を展開されるよう期待したい。

地域と連携することで、地域から直接外部資金を得るだけでなく、地域と一緒にあって、より大きな外部資金を獲得することもできるのでないか。

授業公開を聴講する一般社会人が139名とかなりの数に上っているが、公開講座については60周年記念公開講座を除くと168名と少ない。基本的には講座担当者が圧倒的に少ないことが原因と考えられるが、受講生のニーズを踏まえた公開講座の見直しも必要であろう。大学の教員が講師になるだけでなく多様な講座の開講を考えたらどうか。例えば退職教員による講座、地域と連携した講座、公募型講座など、多様な可能性がある。

(8) 附属学校における大学の果たす役割について

附属学校は幼児・児童生徒の安全や各種の相談窓口を通して地域との連携を進めている。また、先導的なカリキュラムの研究などに努めるなど評価される。その一方、附属から大学への関わりに比べ、大学から附属への働きかけが弱いような気がする。この原因が、かつて教育学部附属であったものが大学の附属になったことで、大学側のリーダーシップが取りにくくなったことにあるとしたら問題がある。大学付置となったとしても大きな関わりが期待される人間発達学類の積極的な関わりが期待されるし、さらに大学との連携をとり、附属と大学の協力関係を強化するとともに、附属における実践の成果を大学の教育研究に生かすよう、それぞれの立場で積極的な関わり方を模索する必要がある。22年4月に設置された「附属学校園運営会議」の役割に期待したい。

県下の教育界における附属の位置づけを明確にするためには、大学がパイオニア校としての附属の役割をしっかりと認識し、その使命を果たせるよう支援することが大切である。そのためにも、附属で得られた先進的な成果を公立学校に広げられるよう教育委員会と連携をとることが期待される。「地域運営協議会

(仮称)」の設置が検討されることになっているので、その役割に期待したい。

附属4校園が連携したKeCoFuプロジェクトは、幼小中と一貫した子どもの学びの推進を図るもので、大学教員との共同研究もあって、順調に進展している。求める人間像として「自己デザインができる人間」とし、「問い続ける力」、「人間関係をつくる力」、「自分を見つめる」といった資質や能力の向上を挙げている。これは大学が考えている「福大スタンダード」や大学が力を入れている「自己デザイン領域」の授業科目群に示される教育理念とも重なっている。附属と大学が連携すると同時に、それに高校を組み込むことで、幼児から大学まで一貫した理念の基に質の高い人材養成を目指すという、国立大学では他に例のない研究となるのではなかろうか。長期的な視点で、KeCoFuプロジェクトがどのような成果につながるかを追究することは大いに意義のあることであり、期待されるところでもある。

附属学校が抱えている永年の課題の一つに、附属学校を希望する教員の減少と附属学校での実績にふさわしい人事交流が必ずしも十分でないことが挙げられている。一部改善が見られるが、この解消は容易なことではない。附属だけの努力にまかせるのではなく、大学においても、魅力のある附属学校園を育てる一環として努力を期待したい。一方、附属で蓄えた力を評価してもらうことも大切だが、より重要なことは、教員自身が附属で充実した期間がもてた、自分は成長したと感じられることが大切な気がする。そのためには、積極的に大学教員に働きかけ、幅広い指導と助言を受けながら教育成果を実践記録や論文にまとめるなど、教育実践の成果を形にすることが大切である。苦労はあるが、後になってみれば何かをやり遂げた達成感につながっていくのではなかろうか。そうした研究を可能とするためにも、日常の業務の簡素化と効率化に配慮する必要があるだろう。

なお、幼児や児童生徒が安全に学ぶことができるためにも、地域との連携が欠かせない。これまでも様々な協力がなされているが、地域力を附属学校園に引き入れるなど地域とのより質の高い連携を期待したい。