

事例 中長期計画 四半期ごとの業務実績報告と評価活動 における活動実績のデータベース化 ~三重大学~	本事例の中心人物 学長 理事、副学長、学長補佐
--------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------

事例内容

【概要と背景・経緯】

三重大学は平成 16 年 4 月の法人化の準備のため、平成 14 年に法人化準備室を置いて、中期目標・中期計画を策定してきた。策定の中心人物である豊田長康学長（当時学長補佐）の「この作業を無理にやらされるのではなく、大学を再生・発展させる絶好の機会と捉え、国民や社会から三重大学が高く評価されるような改革をとげるために、構成員一人一人が何をすればよいか考えよう」との提案が受け入れられ、ポジティブな取組みが行われた。

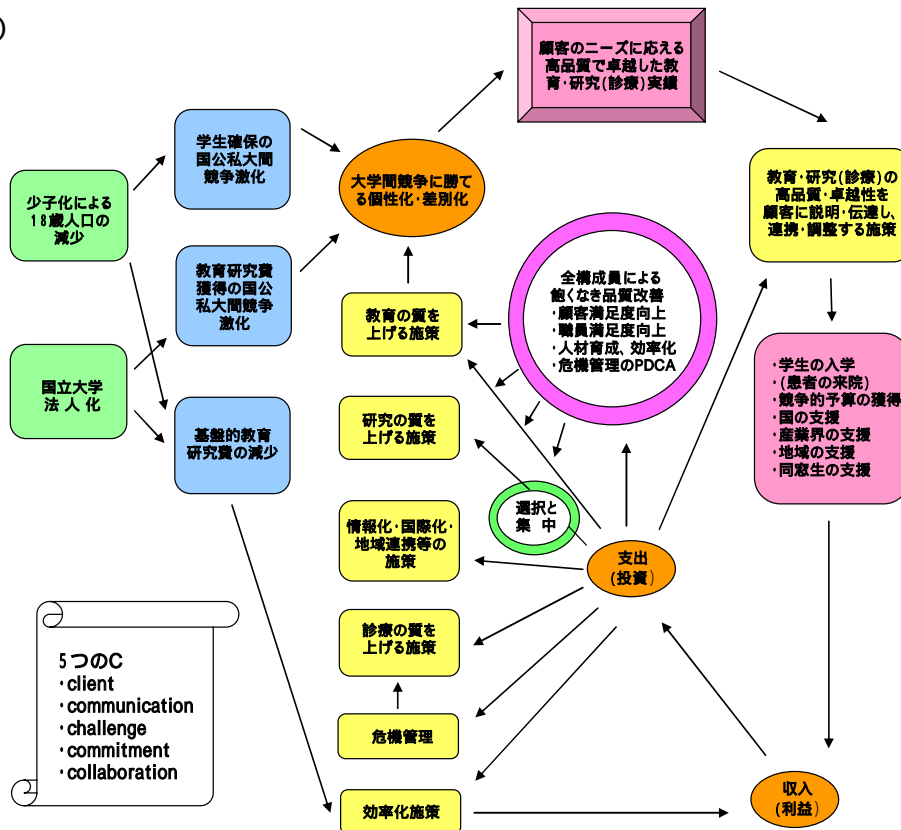
その結果、同大学の中長期計画にかかわる一連の取組みには他の国立大学にない特色が生まれた。

【取組み内容】

（中期目標・中期計画等）

同大学では、平成 16 年度から平成 21 年度までの 6 年間の「中期目標・中期計画」のほか、「中期目標・中期計画を達成するための具体的達成目標及び工程表」を作成して、6 年間の実施計画と予算・人員を決めるとともに、各年度の「年度計画及び業務目標に対する業務実績報告書」を四半期ごと（6 月末・9 月末・12 月末・3 月末）にまとめている。その中で戦略プランを策定し、ミッションステートメントとして「三重から世界へ：地域に根ざし、世界に誇れる独自性豊かな教育・研究成果を生み出す～人と自然の調和・共生の中で～」が打ち出された。大規模大学と競争しても最初から勝負がついている。そのため競争に勝てる可能性のある研究テーマを選択し、その研究チームに学内資源を集中した。

（経営方針）



(PDCAサイクル 特に評価活動における3つのスキーム)

学部ごとに自己点検・評価報告書がまとめられ、5人の理事が担当ごとにチェックし、修正点がある場合、学部に戻して修正させ、修正報告書を大学本部に提出させる。大学本部は5人の理事により総括の報告書をまとめる一方で、改善計画を策定する。改善活動は、総括報告書が刊行される頃には終了することを目標としている。

事務職員の管理職には業績評価(目標管理活動)が実施されているほか、課長補佐以下には「目標シート」が配られ、各人の業務目標を記載させ点検している。

教員については意識改善がなかなか進まず、自ら研究・教育・社会貢献・管理運営の4つの業績を入力する「教員活動データベース」の活用率が5割程度に留まったため、平成17年12月に「評価企画室」を設置して、教員の理解促進とデータベース構築の推進に取り組んでいるとともに、平成18年度からは「教員個人評価」という自己申告書を義務付けた。

これにより将来的に「特に優れた者」と「改善を促す必要のある者」の特定を行い、前者には相応のインセンティブを付与し、後者には、活動の改善について適切な指導・助言又は支援を行う予定である。

外部の有識者からなる外部評価も行われ、平成17年度に実施された(同大学のHPで評価結果を公開中)。ただし、これは毎年実施されるものではなく、通常は自己点検評価の中で各理事が毎年チェックしていくこととしている。

【結果】

- ・法人化以前にはなかった意識改革が進み、事務職員についてはモチベーションが上がり様々な業務改善につながっている。
- ・詳細な年度実施計画(具体的目標達成)が明示され、実施において理事5人の担当責任が明確化され、四半期ごとの業務実績報告が義務付けられたことにより、名ばかり

の業務がなくなり、全教職員が業務の進捗状況を確認できるようになった。

- ・目標管理活動や業務改善活動の実施、その他業務の外注・委託化の推進、事務組織のチーム制(10人前後)導入、チームリーダーの外部公募実施などの事務改革が行われた。

成功のポイント

学長(当時学長補佐)のリーダーシップがあった。

地方における国立大学としての危機感が全学に浸透し、経営改革にむけて教職員の協力が得られた。

教員の活動実績についてデータベース化が進められ、これらのデータを活用して、評価・改善活動に結び付けられている。

今後の課題

事務改革が順調に進んでいる一方で、一部の教員の意識改革が進まない状況を解決するため、法人化後に義務づけられた中期目標・中期計画及び年度計画の策定を機に、目標達成に向けた意識の改善に期待したい。

委員の所感

同大学では、大学の様々な活動実績がデータベース化され、データ分析に基づく評価・改善活動が推進されている。アメリカの大学で実施されているIR活動(Institutional Research;)と同様の概念であろうが、今後の大学改革のキーワードになると思われる。中小規模の大学の場合、データベースの構築やデータ分析に要する費用、マンパワーの確保に苦労があると考えられるが、今後必須の活動になると思われるので注目されたい。

大学内の財務や教育研究活動に関する諸情報を、効果的に集約・管理・分析し、大学の意思決定や組織運営に活用するための組織研究・実践活動