

第5回広島県公立大学法人評価委員会議事録

- 1 日 時 平成19年11月5日(月) 午前11:26～午後12:16
- 2 場 所 広島市中区基町10番52号
広島県庁北館2階 第3会議室
- 3 出席委員 高橋委員, 松坂委員, 古賀委員, 松井委員, 谷委員
- 4 議 題 (1) 各事業年度に係る業務実績に関する評価方法について
(2) その他
- 5 担当部署 広島県県民生活部総務管理局学事室大学管理グループ
TEL(082)228-2111(内線2752)

6 会議の内容

事務局 引き続き、評価委員会の会議に入らせていただきたいと存じます。まず、資料の確認をお願いいたします。

資料といたしまして、会議次第、出席者名簿、配席表、それから、資料1から5までとなっております。

それでは、ただ今から、第5回広島県公立大学法人評価委員会を開催いたします。

これからは、高橋委員長に司会・進行をお願いしたいと思います。委員長、よろしくお願いいたします。

委員長 それでは、皆さんには円滑な議事・進行に御協力をお願いしたいと思います。

では、議事に入りたいと思います。

まず、議題の「(1)各事業年度に係る業務実績に関する評価方法について」、事務局から資料の御説明をお願いしたいと思います。

事務局 それでは、資料1を最初に御説明させていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

前回の評価委員会で、年度評価につきまして、国の考え方、先行している公立大学の評価方法等について御説明させていただいたところ、各委員からいろいろな御意見を賜りました。それを資料1の2ページに書かせていただいております。

前回、評価委員会における意見ということで、「1 突出してユニーク性を出す必要性は低い」と、「2 支援的、育成的なコーチングスタンスに立った評価」をし、「3 改善に寄与し、スタッフがやる気になる評価」をし、「4 過度な負担がかからない評価」、点検する方も評価する方もということでございます。

それをまとめますと、「先行事例の様子を見ながら、慎重に論点を整理し手堅くまとめる」というスタンスでよかろうという、前回ゆるやかな御提言をいただいたのではないかと考えております。

そして、3ページでございます。

そういったことに基づきまして、年度評価の基本的考え方を(案)といたしまして整理しますと、「1 本委員会の基本的評価姿勢」といたしまして、「(1)支援的評価の実施(次の改善アクションにつながる評価)」と考えております。

先ほど2ページでは、「支援的、育成的」と両方を並列に書いてございましたが、「育成」というものが、どちらかといえば上位のものが下位のものを引き上げるという気持ちが強く出ますので、ここでは「支援的」のみの使い方をさせていただいております。

そして、具体的にどうなのかということで、一つ目の黒丸（・）でございます。

「計画の実施過程の評価（プロセス評価）」をいたしましょうと。それで支援的な評価になるのではなかろうかということで。例えば、年度途中で簡易な状況把握を評価委員会とし、「目標・評価・自己点検説明会」というのは、大学側が半年経過したころに実施いたします。そこに委員の皆様方にお時間都合がつけば、御列席いただきまして、意見交換を幹部としていただくことも一つのアイデアとしてあるのではなかろうかと思っております。

また東京都では、首都大学東京の評価につきまして、幹部側だけではなく学生や教員から、大学幹部を除いた場所で、生の声を聞くという取組もなさっていらっしゃるようですので、参考までに申し上げておきます。

そして、「(2)点検・評価が目的化しないような省労力型の点検・評価を実施」ということです。

3点目「(3)大学が主体的に設定した優先順位の高い項目を重点的に評価」でございます。

これは中期計画を認可する段階で評価委員会として意見を付けさせていただきました。それは、「計画内容が広範多岐にわたっているため、各項目の優先順位をより明確にするとともに、その実現過程についても明らかにするように配慮すること」と付けておりますので、そのように大学が取り組んだ重点項目について本評価委員会では中心的に評価をするということで、(2)の省労力型とも併せて、効果的な評価を実施できるのではなかろうかと考えております。

4ページをお開きください。評価の手順を再度御説明いたします。

まずは、法人が自己評価をし、業務実績報告書、自己点検評価と財務諸表を出してまいります。それを評価委員会でヒアリングを含めまして業務実績報告書に基づく聴き取りをさせていただきます。そこでの意見を踏まえまして事務局で評価原案を作成し、それに基づいて再度評価委員で評価を御審議いただきます。そこで大方の（案）が決まりましたら、今度は法人に評価に対する意見申出の機会を与えた後、最終的な評価の決定をしていただく流れになってございます。

5ページ目でございます。

では、そういう基本的な考え方に基づきまして、別紙資料2にはしておりますが、実施要領の概要を御説明させていただきます。

まず、「評価の基本方針」でございますが、「①中期目標達成に向けた事業の進捗状況を確認する」。あくまでも6年間の中期計画の中途の進捗状況を確認するというのが年度評価であるということですので。

そして2番目、「先進的・特徴的な取組や運営の改善を積極的に評価する」というように前向きな評価をしていく。

3点目、県立広島大学につきましては、「再編統合と法人化を契機にして大学改革を進めておりますので、その取組をしっかり支援する」ような評価をする。

4点目、「取組状況をできる限り県民に分かりやすく示す」ということを評価の基本方針としてよからうかと思っております。これは、ほぼ他県の状況とも同様でございます。

なお、(2)の教育評価につきましては、「専門的な観点からの評価は行わず、外形的・客観的な進捗状況を確認することと定める」という形にしております。専門的な評価につきましては、その専門家に任せるというスタンスでよからうかと考えてございます。

6 ページでございます。

「(3) 法人の自己評価の基準」でございますが、年度計画の項目ごとに4段階、1から4の段階で評価をしていただくように考えております。

そして、それを受けまして(4)、ここからは評価委員会の評価になりますが、「項目別評価」、「法人の自己点検の検証を踏まえて項目ごとに5段階」。今の(案)では、AA、A、B、C、Dというように、とりわけがんばったものについては評価するというので、もう1段階増やした格好を考えてございます。

「(5) 全体評価」でございます。「項目別評価の結果を踏まえ、大項目ごとに同じく5段階で評価し、併せて記述式評価も行う」としております。

「(6) 年度中途での進捗状況把握」でございますが、「年度中途に、年度計画の状況の把握のため、簡易な調査を行う」ということで、行えばいかがかたと事務局では考えてございます。

それを素案の形にまとめましたものが資料2でございます。大方、今までの考え方を「要領」という形で仮に落とし込んだものでございます。

「趣旨」、「評価の基本方針」、「評価の方法」、「業務実績報告」と続きます。

ここで、先ほど申し上げました、大学側が評価する4段階、「Ⅳ 年度計画を上回って実施している」、「Ⅲ 年度計画を順調に実施している」、「Ⅱ 年度計画を十分に実施していない」、「Ⅰ 年度計画を大幅に下回っている」という4段階で自己点検をしていただく。

そして、ページをめくっていただきまして、(2)でございますが、それを受けまして「(2)項目別評価」につきまして、評価委員会の方で、「AA…特筆すべき進行状況にある」、「A…年度計画を順調に実施している」、「B…年度計画を概ね順調に実施している」、「C…年度計画をやや遅れている」、「D…重大な改善事項がある」という5段階で評価する。横に括弧書きで、AAとDにつきましては、「評価委員会が特に認める場合」といたしまして、それ以外のA、B、Cにつきましては、「達成度が概ね9割以上」をA、「6割以上9割未満」がB、Cといたしましては、「達成度が概ね6割未満」という、おおよその目標数値等を掲げれば評価しやすいのではなからうかと考えております。

そして、「(3)全体評価」でございますけれども、ここも、ほぼ国が定めているものと同様でございます。「①理事長及び学長のリーダーシップによる機動的・戦略的な大学運営を目指した取組について」、「②県民や社会に対する説明責任を重視した社会に開かれた大学運営を目指した取組について」、「③大学の教育研究、地域貢献等における特色ある取組、創意工夫について」、「④業務運営等の改善及び効率化、財務状況の改善に関する取組について」、「⑤自己点検・評価及び情報公開に関する取組について」、「⑥その他必要と認められる事項について」ということになります。

もし、本委員会として特色を出すようございましたら、⑥のところで、その他必要と認められる事項があれば留意することが必要であろうと思っております。

そして、3ページ目、先ほど簡単な図で示しましたが、評価の欄でございます。6月末に実績報告が大学から上がってまいりましたら、7月から8月にかけて、皆様大変お忙しい時期かとは思いますが、まずは、「業務実績の検証(法人のヒアリング)」そして、三つ目にあります「評価結果(案)作成」、そして、法人からの意見申出機会の付与を経て「評価結果(最終案)の作成」という形で、皆様方のいろいろな御意見をまとめる必要があるかと考えております。

そして、最終ページでございますけれども、実際に、各年度ごとに大学から実績を報告してい

ただ、報告書の、まったくのたたき台でございますけれども、(案)を4ページ目に示しております。

「大学の概要」、「全体的な状況とその自己評価」、「項目別の状況」ということで、ここへ囲みをしております。「項目」、「中期目標」に基づいて、大学側が、「中期計画」、「年度計画」、それに基づいて、「法人の自己評価」といたしまして、「計画の進捗状況等」、「今後のスケジュール」、「ウエイト」をかけた上で自己評価をする。

この「ウエイト」でございますけれども、項目内の重要等を勘案してウエイト付けをする。大学は、特に重点的に取り組んだ項目について、大学自ら、ここについてはしっかり評価をしてほしいというところに、ウエイト付けを大学が自らするという欄を設けてございます。

そして、今回新たに加えたものは、「今後のスケジュール」ということで、今後、今年度、評価を実際にやったのだけれども、これからどうしたいのだというところをあえて、要は、今回は悪かったけれども、この点をさらに変えてがんばっていくんだとか、そういう前向きな部分、法人がどのように考えているのかということを書く欄を特別に設けてございます。そういったものについて評価委員会が評価する欄でございます。委員会の評価、そして、特記事項を書くような形で、両方の評価を一覧して見られるような格好の様式を考えてございます。

そして、下段では、特に特記事項として取り出しておくべきことがございましたら、特記事項として外へ出すという様式で、まずは考えてみたらいかかと思っております。

あと、資料3につきましては、国立大学法人等における各年度終了時の評価方法の概要。そして、資料4につきましては、年度評価のときに論点となりうる課題。

資料5が、実際に年度評価をした他県の状況についての一覧表でございます。これは前回の評価委員会のときにお示ししておりますので、今回は、こちらの説明は省略させていただきますが、参考に付けさせていただきます。

長くなりましたが、以上でございます。

委員長 今回の評価方法をできれば今回取りまとめたく考えておりますので、十分な御議論をしていただきたいと存じます。

もう少し、この三つの、資料1と資料2と資料4で、これの最終的な評価方法のアウトプットのイメージはどれになりますか。

事務局 資料2となります。

委員長 資料2がイメージですね。

事務局 本委員会として最終的な資料イメージです。

委員長 これが最終的な資料になりますね。これを中心として議論していただければありがたい。それ以外は、その準備段階として考えていただきたい。

事務局 準備段階で説明用にまとめたものでございます。

委員長 ただ、こちらについても前段階でありますので、何か御質問ないし疑義があれば、御議論いただければ。

A委員 また前の問題に帰っちゃいけないのだけれども。全体評価の中に、「県民や社会に対する説明責任を重視した社会に開かれた大学運営を目指した取組について」評価をしていくと、こういうものが2番目にあって、非常に重要なポイントとして書いてありますね。

この基準値はもちろんないのですが、これは全体評価の中に相当ウエイトの高いものであるとすると、どういう視点があるのでしょうか。これは教えていただきたいんですけども、意見ではないのですが。

事務局 要領の2ページの「(3)全体評価」の「県民や社会に対する説明責任を重視した社会に開かれた大学運営を目指した取組について」を全体評価の重要項目として取り上げるということです。

具体的には、社会に対してどれだけ大学の活動を、広報といひましようか、示せるかどうか、それについても全体評価の中で指摘してまいりたい。これは国等におきましても同様に、県民の、ここが国民に変わっておりますけれども、同様の表記をしておるものでございます。

そのように、とりわけ大学だけで完結はいたしませんので、関係する方々、県民も含めたうえで大学運営を目指すということを、しっかり評価委員会の方でも評価をしていただきたいということになります。

委員長 なんかこの②の文章自体がね、若干主語がないので、だから、分からないところがありますよね。おそらく、その前半の説明責任というのは県立大学の存在意義の説明責任だと。あるいは、要するに説明がアカンタブルというね、アカンタビリティを示すということだろうと思うんですよ。そういうことだろうと思うんですけども、なんかそこに「社会に開かれた大学運営を目指した」と、こうなっちゃうから、なんか薄ぼんやりしちゃうというところはありますね。

A委員 県民や社会に対する説明責任というのが、事務局では大変気になっておられるんでしょうが、それが主語ではないような気がちょっとしたので、先生がおっしゃるような、ちょっとなんか文章が少し、何をおっしゃりたいのかが。

委員長 ざっくばらんに言うと、税金を注ぎ込んでいるんだから、県民に対して、その税金をこれだけ注ぎ込む理由はほしいと。

B委員 もっと厳密に言えば、その注ぎ込んだ税に対してですね、いわゆるアカンタブルですから、それに見合うだけの成果が上がったかという、いわゆる成果主義といったら語弊がありますが、けれども、しかし、アカンタブルといったらそういう意味がありますから。

そういう意味で、例えば、県立大学にどれだけお金が落ちるか、私は分かりませんが、しかし、仮にこれだけのお金が落ちたと。

特に、ここの文章の中で私が理解しているのは、①と②は大学運営ということで、特に、これは執行部の責任というところが、やっぱり、きちっと評価されるというふうに理解できると思う

のですよね。たぶん、その趣旨があるだろうと。

だから、当然だと思いますよ。つまり、トップダウンで経営しているわけですから。これは企業経営でもそうでしょうですけども、最後は、やっぱり、社長が責任を取るんだというところの、やっぱり。責任を取らないで運営だけというのは、そりゃあ、やっぱり、まかりならんよという、そういう全体評価ですから。やっぱり、この部分はきちっと押さえる必要があると、そういうことではないのかなと私は理解をしてるんですけども。

委員長 なるほど、なかなか厳しいことで、ちょっと事務局は、「うーん」と言いたくなりますね。

1 がリーダーシップで、2 が教授会の責任だと。教授会も含めて事務局の責任だと、こういうことで。

B 委員 当然だと思います。私は、やっぱり、ツーウェイ評価とよく言うんですけども、ワンウェイで、上から下に、上意下達の評価、これは、もちろん勤務評定として重要なんだけど、しかし、やっぱり、納税者からの評価もいるだろうし、それから、当然、学生さんたちからの一定の評価、それは同じウエイトで評価する必要はないんですよ。しかし、でも、勘案する必要があるだろうと思います。

そういう意味では、例えば、県庁サイドもですね、あるいは学長サイドも含めてですけども、そういう責任をここできちっと、やっぱり、見てとらなければ、いや、モニタリングされますよ、ということであろうと思うんです。

委員長 だから、この社会に開かれた大学運営ということで、ちょっと分からなくなっちゃうので、これは、要するに透明性を見たということですよ、そうした言い方だろうと思うのです。

前のほうは、要するに県立広島大学の存在意義、要するに税に、タックスペイヤーに対してどうだということだろうと思うんですね。

事務局 そのへん、また対応できるように案を。

委員長 このへんがね、今、A委員の御質問は、これを5段階評価するっていうのはどういう項目があるんですか、オペレーション、何、少し教えてもらいたいと、こういうことだろうと。

A 委員 そういうことです。

事務局 まだ案で、勉強が至っておりません。

A 委員 事務局としては責任が重いなと思って書いた文章だということはよく分かった。でも、やるのであれば具体的に。

事務局 全体評価は難しい点がある。したがって、いわゆる累積加算で、個々の評価項目を単純計算で加算して行って、何%を「超えた」、「超えなかった」でやるというやり方も一方ではあるわけですが。しかし、それが果たして全体評価として妥当か。

極端な言い方をすると、例えば政治的な判断というのが場合によっては必要かもしれない。そうするとき、あまり累積加算で律儀にやり過ぎるといがかかなと。

そうすると、やっぱり、元に戻りますけれども、全体評価というのは非常に曖昧模糊の部分を残さざるを得ない。

委員長 だからね、一種のアンエイブル (unable:できない) 評価みたいなね、総合とか、いわゆる加算じゃないんです。

A 委員 総合評価において開かれてると感じたというのであればいいんですよ。

委員長 だから、二つ、今のところあって。一つは、スケール (縮尺) の違い、20 万分の 1 の地図で見ているのか、5 万分の 1、2 万 5 千分の 1 で見ているのか。2 万 5 千分の 1 を積み重ねて 20 万分の 1 になるんじゃないと、スケールが違うんだから、価値尺度が違うという判定を取りまじょうと、これが一つ。

もう一つ、その次に今言われた、それをどういう項目でとらえるのかということ、また別の問題としてね、これは非常に難しいんですよ。上の方の指標としてね、何を指標にするのかっていう問題は。

A 委員 私は、どちらかという指標が好きでないタイプの人間なので、大体そういうタイプではないんですよ、経営をするのに。指標なんて数字で見るとあって、三次元、四次元でものを見られない、数字って。四次元というのは相対的な問題なので、そういうものの見方をするのは、これは見方の話なんで、それを文章に書けと言われてたって、数字を並べられたら、どうしても二次元になっちゃうじゃないか、三次元になっちゃうじゃないかと。そこへ、じゃあ、「いや、5 年経ったら良くなりそうなんだから、この人には YES を付けておいてあげる」というのが我々の最後の決断なんです。(それが) 評価するという話でしょう。

委員長 いや、それともう一つ、私は地理学者ですから、地理学には、「河相 (かそう)」ということばがあるんですよ、河の相というね。

河の相が、川によってみんな違うんですね。それが各項目で、じゃあ、流量と傾斜度と砂と、それを全部足し合わせたのが河相かというところじゃないんですよ。やっぱり、橋の上から一目見ると分かるんですよ、川の相がね。だから、そういう意味の相というものもありますよね。

A 委員 私もそちらの方が合っていると思うんで、そういう雰囲気であればいいと思います。

B 委員 私は、国立大学の評価基準と基本的には似たような枠組みで運営されて、要するに枠組みは設定されておりますけれども、ただ、ちょっと辛口な言い方をすると、5 段階で我々評価委員がやる場所の評価のですね、五つには割っているけれども、国立大に比べて、これは私が不勉強かもしれませんが、評価が甘くなっている。

要するに、申し上げたいのは、例えば、国立大学の場合は評価の五つの評価がありますでしょう、一番上のトップは一緒なんです、評価委員会が「特に認める」と。だけど、2 番目はね、

これは、たぶん、「すべての評価項目が4又は3でないといかん」というふうに言っているんですよね。それでもって初めて「順調」と言っているんですよ。

だけれども、県立大の場合は、達成度が概ね9割以上なんですよ。この辺りで、ちょっとゆるいかなと思ったんだけど、最後の方は、4番のところで「やや遅れている」ですらですよ、国立大の場合は9割未満と。未満といったら8割9分でも未満なんですよ。これでも4になっちゃうんですよ。

ところが、「概ね順調」というところは6割以上9割未満なんですよ。これは「概ね順調」になっちゃうんですよ。いや、これはいいか悪いか、これは議論する必要があるという意味で、これがだめと言ってるんじゃないです。この辺はしっかり議論しておかなくてはいけないのではないかなあということです。

それともう一つ、せっかく発言しましたから、私は支持したいと思っているのは、やはり、進捗状況の評価が今度の年次評価ですから、その文脈に落としたときにスケジュールを書くことになっていますよね、最後にね。この表の裏側のところの、ここの「今後のスケジュール」、これはポイントだと思いますよ。つまり、これは自己申告と似たような類似性を持つんですよ。だから、来年こうするよ、ということを経済言わせているわけですから、やっていないと前年度と一緒に。あそこで、要するに、しっかり証拠を握ることになりますからね、「これ、努力していないじゃないの」というふうな。つまり、最終の6年目の評価のときにですね、これは、やっぱり、予算との関係性も出てきて、ある意味シビアになるかも分かりませんが、やっぱり、それをこちらがきちっと申し上げるだけの証拠をつかむことになりますから、ここは、やっぱり、書かせるべきだし。また、自己到達目標を上げていくということは、事実、経営を回すという意味でも非常にポイントだと思いますから、これはあった方がいいんじゃないかなと思います。

委員長 今の先生の言われたことは非常に重要で、これは、こちらの方にあります、「支援的な」という言い方がありますね。この「支援的評価を実施する」と。そのときに、「次の改善アクションにつながる評価」と書いてあることが関係するんですよ。

基本的に我々は、大学にはセルフ・インプルーブメント (self-improvement: 自己改善) の能力ないしはシステムがあるということを想定しているわけです。

事務局 はい、そうです。

委員長 それを活性化することによってセルフ・インプルーブメントが発揮されるという評価をしようとしているわけですね。

そうすると、結局、今の状況について問題点があるとすれば、その問題点を識別して、それを改善する能力と、それを次の年にはこうするという期待、エクスペクテーション (expectation: 期待) の能力と、そういうことなんですよ。

B委員 そうです、PDCA (Plan【計画】、Do【実行】、Check【評価】、Action【改善】) のマネジメントサイクルの一つ) を回せということなのです。

委員長 そういうことなのです。だから、それをきちっとできるようなシステムがつくれれば、今

回は非常にいいということじゃないでしょうか。

それ以外の点よりは、むしろ、やっぱり、僕は、そこどころがうまく回っている、PDCAが回っている、そこに重点を置くというのは趣旨に合っているような感じがしますね。その点、要するに項目的な評価と、それがね、まだ事務局の方で、こなれてないというところはあるかもしれないですね。

B委員 いずれにせよ、事務局で、国立大と比べてこういうふうにウエイトを少し緩くしたのは何か理由があるんですか、ここ、ちょっと聞きたいと思ってるんですけども、どうなんですか。

国立大のほうは、すべてが4か3でないと順調といわないんだから、かなり査定が厳しいと思ったんですけどもね、どうなんですか。

事務局 最初は国立並みと思っていたのですが、目標の見方はかなり相対的だと思います。低目にしておけば9割でも十分取れるだろうし、高く設定しておけば、とても、ほとんど9割というのは難しいだろうし、そのへんのバランスを見たときに、大阪ぐらいのイメージをまず案としてお示ししたほうがよいと考えました。

B委員 ここは難しいんですよ、今のね、設定値を高くするか、低くするかで、楽勝かどうかがあることですからね。でも、理想は、目標は、マックスがんばれば届くぐらいのところに設定してさしあげるのが、本当は重要なんです。

これは、たぶん、企業経営も同じだろうと思うんですけども。設定目標値の、要するに弁別の方策が一つ間違えると、これは崩壊してしまいます。完全にシュリンク (shrink:萎縮すること) してしまって、「こんな国立並みに高かったらできないよ」だったら意味がありませんでしょう。だからと言って、もう楽勝みたいなものも困るし。

委員長 その辺は、皆さんの意見を聞いて。

A委員 だから、ここで議論したいと思ったんですよ。

委員長 どうですか。

C委員 いや、確かにそうだと思います。

委員長 会計の問題もね、おそらく将来は出てくると思うんですよ。

C委員 ええ、そうですね、確かにこれは見た感じでは、6割、9割、緩いなあという。普通、合格点は7割でしょって感じがしましたけれども。

委員長 実際にこれね、学生に質問されたら困るところあります。学生に対する評価はDだよとかね、そういうところで、合格しちゃうの？ というところはあるかもしれない。

B委員 ただ、でも、現実にも、県立広島大学の置かれている状況という、自力とでもいいでしょうか、あるいは職員の意識の、やっぱり、温度差とも言うのでしょうか、先ほど国立大学について出ていますけれども、国立大学がすべてだとは僕は決して思わないけれども、仮に、でも、やっぱり、評価そのものの全体の流れというものは国立が先行している部分があるから、遅れていて当たり前なんです。それから、パワーという意味でも、やっぱり、規模が小さいですから、ある意味当たり前なんですよね。

だから、そういう意味では、国立とは少し温度差を付けるというんでしょうかね、格差を付けるというのは、僕は、それはあってもいいと思うんです。

ただ、問題は、繰り返しですけれども、ここ、レベルが妥当かどうかの議論をすべきじゃないのかということです。

委員長 どうですか、Aさん。

A委員 私ども経営から見ると4段階というのはありえませんので、基本的には目標設定があったら、上へ行っても下へ行ってもゼロですから、基本的にはこれを達成することしか基準がないので、こういう評価は、実はしないんですが、しかし、トップで評価をする場合は、私は、できれば時間軸を入れろと言っているんで、時間軸を入れたら私は甘い方が好きです。あの、これは私の性格の話ですよ。

ただし、基本的にPDCAの場合は全部目標がありますので、もう全部ノーなんです、外れると、0点なんです。98%もだめなんです、95%もだめ、105%もだめなんです。

じゃあ、計画をなんでお前立てたのかと、計画の話へ、Pへ帰っちゃうんです。だから、計画が違ったんじゃないかという話に、すぐに議論がこっちちゃうので、私どもは、そこへ行った場合は、少しおおらかでも見直せと、全体に、もう一偏帰れというんで、これはできるのかと、もう一度帰るときには甘くなった方が前向きにやりやすいというのが私の時間軸の取り方。それで、私は甘い方が好きなんです。これは好き嫌いですが。

委員長 Dさん、どうですか。

D委員 私は最初見たときには、やっぱり、6割楽勝と思ってしまった、学生気分というか、なんかどうかなあって。ただ、どういう、やっぱり、自分で目標を立てられるので、そういう立てられたことに対してというふうに考えたらどうなのかなあって。

その立てた目標の6割、7割で甘んじるっていうのはどうなんだろうと。人が立てたものだったら、自分たちは一生懸命やったけれども、6割、7割でしたというのがあると思うんですけども。

B委員 書きぶりと、要するに県民に対する印象でしょうけれども。例えば、県民の多くは公開という文脈でね、先生、考えたときにね、「概ね順調に進んでいる」という、この文章を読まれたときにどう解釈するか。

A 委員 6割とは思わないよと。

B 委員 つまり、私が言っているのは、この文章の書きぶり現実の評価基準が齟齬している部分がありはしませんかという気がするんですよ。

つまり、文章の書きぶりは国立に倣ったんですよ。だから、評価基準を変えたんですよ。そこに齟齬が出ているわけですよ。

国立大は、文章の書きぶりに基準をほぼ合わせているんですよ。だから、あまり齟齬がないから違和感がない。これはどうなのかということですね。

6割でも合格点だよ、という表現ができるような、しかも書きぶりとして、ずれていないような、そういう書きぶり。つまり、そういう意味では、ここも国立大に倣わずに、5段階はいいですけれども、5段階の書きぶりを少し変えるという、そうしたら、割合もこのままの割合でもよろしいのかなあと、そういう考え方をしますがね。

委員長 この問題はね、おそらくね、最も基本的なところでは、県立大学が、例えば、国立大学と、どんなユニークな内容を持っているのかというところがあるんですよ、本来は。

だとするとね、ユニークであるならば、それを本当に国立大学に比べて県立大学、それなりのユニークなカリキュラムと授業内容と理念を持っているならば、ここは、厳しさは同じであるはずなのです、理想的にはね。

B 委員 理想的にはね。

委員長 だけど、現実には、やっぱり、国立大よりちょっと悪いと。国立大学と同じようなことをやっているというのがありますから、ここで少し甘く見てるといふところが入るだろうと思うんですね。

だけど、僕はね、やっぱり、将来のことを考えると、理想の方向へいくような仕組みにした方がいいと思いますよ。

ただ、先ほどのように、どれだけ難しいかという、ジャンプしなきゃいけないような感じがするんですよ。背伸びするぐらいの状況でいて、1 mとかね、30 cmジャンプしないと目標に飛び付かないということは、カエルみたいなことは、やっぱり、状態としたら不健全ですよ。だから、せいぜい背伸びをすれば届くような目標といふところはあってもいいんじゃないですかね。

具体的に、ここにこう書いちゃったら、達成度は大きいと書いたから。

B 委員 そう、だからなんですよ、書くと、あとずっと首絞めます。

委員長 首絞めますよね。

B 委員 だからなんですよ、だから、これは慎重に議論すべきなんですよ。

委員長 これ、事務局のほうは参加して、ちょっと、どう？

事務局 この議論をさせていただいたときに、国立大学のものをベースにいたしますと、今度は、自己評価自体が甘くなるのではないかという懸念がございまして、ある程度、評価委員の先生方が、大学すべてのことについて掌握をされるというのは非常に難しい部分があつて、ある面では自己評価というものがですね、中心になってくると。

そうすると、このすべてが4又は3でないと順調に進んでいるということにならないということ、1個でもだめなものがあるということであると、手前味噌みたいな形の評価になる可能性があるのではないかということで、自己評価を厳しくしていただくという意味でですね、ハードルを低くしたということなんですね。

B委員 なるほどね。

委員長 この数字もね、最終的には我々が決めなくちゃいけない数字で、それが国立大学と一致してなくてもいいと私はいいと思うんですね。十分、我々が議論をした上で、それ自体が説明責任を果たすような理由付けがね、きちっとあれば、これは問題ない。何も知らないで、ざっとやっちゃったというのが一番いけないんだろうと思いますね。あんまりこだわらないんです、私は。

A委員 私は、年度計画というのは非常に難しいことになっちゃいますから、それと、評価の中にも非常にあいまいな項目もあります。そういう中で評価をするときに、あまり点を厳しく、上位にやられると非常に評価しにくいんじゃないかと。今の時点では、できれば、まだ計画が、まだ3年目だとか、なおかつ項目についても具体的に評価をすべきところがあるから、この60点ぐらいで、我々評価は、「まあまあ、いつているよね、前向きだよ」という、その前向きにいつているという部分を70から60に下げたんだというふうに御理解いただければ、少し私はやりやすくなるかなと思うんですけども。意見ですけども。

B委員 私は、だから、印象点以上でも以下でもないんですけども、概ね6割未満が「やや遅れている」という表現、つまり、何回も言っていますけれども、書きぶりと、その書きぶりの説明に齟齬があるんじゃないのかという印象を強く県民が受けるのではないかと。

したがって、6割未満でもいいとするならば、「やや遅れている」という表現の書きぶりの修正が穏当ではないか。「やや遅れている」ということでいくのであれば、概ね6割未満ではなく、これをもっとちょっと上げてほしいと。

ただ、上げたときに、委員長がおっしゃるみたいに、ジャンプ、1mジャンプになっちゃうというふうな、自力の、無さが露呈してしまうと、みんなシュリンクになってしまって、やる気をなくしてしまうということになっちゃうのなら、これは問題だと、これは本末転倒になりますから。だから、その辺りの、いわゆる県立での自力が僕にはよく分からないから、そのあたりのさじ加減が、やっぱり、一番重要だろうということを言いたかったんです。

委員長 これが公表されたとき常識の言葉とね、こちらの仕様は合わないじゃないかという、「これは合うの？」という話はすぐに出てきますよ。

だから、言語表現と数値尺度との整合性はとっておかないといけないと思うんですね。それは

社会常識としてそうだというふうには直しておかないといけないと思いますね。

もちろん、それは国立大学と比べたり、ほかの県立大学と比べるために表現を同じにしなくちゃいけないということもあるかもしれないけれども、社会表現からね、あまり遠く離れていると、ちょっと。

そうすると、やっぱり、Cのところですかね。

B委員 そうですねえ、やはり、皆さん御覧になるのは、やはり、叱咤激励したい方が多いからですね、世の中はね。

そうすると、やっぱり、その辺りに一番感心して視線が集まるのかなあという気が、まあ、危惧ですけれども、いたしますね。

委員長 いかがですか。Dさん、どうですか、社会常識。

D委員 分かんないですね。一層の努力が期待されるみたいな感じで。

委員長 Bさん、何かいい案ないですか、この文章化としては。

B委員 むしろ、僕、事務局の現状認識を確認したいんですけども、仮に、要するに我々が楽しようと思ったら、今、この議論で楽しようと思ったら、数値をさわるのが一番早いです。

ただ、そのときに、それが妥当なさわり方かが分からんから非常に不安なんです。

もし、だから、書きぶりは、これは国立といっしょですから、これになぞらえれば誰からも文句は、たぶん、言われなんでしょう。じゃあ、国立よりも、ちょっと下がってますけれども、それでも7割とか8割だったらね、これは説明ができると思うんですよ。ただ、それは1mジャンプになるのかなという不安があるから、それは確認したいんですよ。

もし、それが1mジャンプだということになると、ここ、6割あるいは9割という、この数値をさわらなければ、書きぶりのほうを少し手直しするしかないと思うんですよ。だから、この確認をしたいのですけれども。

委員長 はい、事務局、どうです？

事務局 国立大学と、用語と基準を合わすというほうが世間的には分かりやすいという部分は確かにございます。

委員長 だから、ああいうね、先生、おっしゃる、要するに、どうにもなるんですよ、これね。だから、どうにでもなるという方向にいつちゃうというんじゃないわけだから。

事務局 どちらかというと、メリハリをですね、つけやすいようにですね、という、まあ、国立大学の分ですと比較的メリハリが、比較的なくなりやすいように感じたものですから、少し思い切って自己評価をしてくださいという形で、少しハードルを下げるということでございますが。

委員長 なるほどね。

事務局 誤解を招くということがございましたら、それは国立大学と合わせた方が、一般的な理解が得られる面も確かにあります。

委員長 なんか難しいところですね。まだ、僕、今のやつでね、なんとなく納得していないんだけれども、なぜこれに決まったのかっていうのがね。

事務局 資料5のですね、2ページ目を御覧いただきたいと思うんですけれども。先ほどB委員のほうからご指摘があったように、一番左の方へ国立の評価をしており、そのあと、東京都、大阪府、秋田、岩手、長崎、あと、別表には北九州とかもあるのですけれども、ここのおよその他県というところの長崎、秋田あたりの、まあ、その基準点でしょうか、取らしていただいて、今回、案としてお示しさせていただいたということでございます。

委員長 やっぱり、秋田、岩手、長崎をリファレンス（reference:参照）にするのはいけないんじゃないかなあ。7大都市圏のうちの一つですからね、こっちは。やっぱり、大阪とか、東京とか。

B委員 でもね、秋田でもね、まあ、別に秋田県と広島県が大学の力としては同じとかいう意味じゃないんですよ、分かりませんから。

秋田の場合だったら、例えば、秋田に倣うと7割、9割ですよ、秋田は7割なんですよ。岩手が6なんですよ。

秋田県立大がすごくて、パワフルだったら、それはそれでいいんであって。だから、繰り返しですけれども、仮に広島県が、まあ、首都圏とまでは言いませんけれども、どちらかといったら都市部圏だと考えても、県立大自体がそんなに自力がないなら、やっぱり、7割がきつとおっしゃれば、そりゃあ、かわいそうだし、そこらへんなんですよ、僕は分からないから。

そうなんです。いや、というのは、僕自身も非常にアンビバレント（ambivalent:相反する意見を持つさま）で、スタッフの一人、別に県立大の人間じゃないけれども、同じ同業者としてね、やっぱり、そんなに高い数値目標が降って湧いたみたいに押し付けられたっていうのは、結局、やる気をなくしてしまったら、元も子もないから言っているんですよ。

かといってね、楽勝よと思われても困るし、だから、先生がおっしゃったように、ちょっと背伸びするぐらいの数値が6割8分なのか、何なのかなと思って、そこが、だから、一番の落としどころかなと思って。

D委員 すいません、確認なんですけれども。達成目標というのは大学がつくるんじゃないんですか。

B委員 そうですね。

D委員 そうですね、自分がつくるんですよ。自分がつくったということは、押し付けられるというのは教職員ということですか。

B委員 いやいや、達成目標というのは自分がつくるんだけど、数値目標で何割届いて、たとえば、5だよとか、4というふうな、いわゆる基準を押し付けられるという意味で私は申し上げたのですけれども。

委員長 これは非常に難しい問題であって、一番最初にも議論をしましたがけれども、目標を下げれば100%達成しちゃうというメカニズムはどっかにあるんですよね。

B委員 そうですね。

委員長 だから、自主なんとかというものの危険性はそこに大いにあるんです。あるんですが、それは一応置いておこうと。そのうえで、なおさら、まだそれでも自分で吊り上げたものについて、6割なのか、7割なのか、8割なのかっていう、なんとなく6割というと、「いいのかなあ」という感じが。

B委員 悩ましいんですよね、委員長、これは。

A委員 まあ、意味がないのなら7のほうが一般的なんです。だから、もう意味がないのなら、私たち、別に6にしると。僕が、ちょっと弁護をしましたね、6でもね、弁護したけれど、当の事務局にあんまり気がないのなら、7のほうが説明はしやすいよ、簡単に、単純に言って。

ただ一つだけ、計画という、年度計画というのは非常に難しいんですよ、今、D委員がおっしゃるように。自分が立てたんでしょとおっしゃるけれどね、もうほとんど年度計画なんてですね、立ててる本人からすれば曖昧模糊なんですよ。だから、私、評価基準というのが会社でもやりにくくていけないのだと言っているんですよね。結局は押し付けなんですよ。会社の経営で何%上げるのが基本だよというのがあって、それを先生が見られて、じゃあ、俺もそれに追従して、「こういうことをやろうね」と言って自分が書くだけなんですよ。すると、できないんですよ、やっぱしね。それがさっき言われた、この7割の話だと私は思うんで。

この際、事務局がそこまでお考えでなかったんなら、もう7で終わりにするのが一番一般的ですよ、うん。

ただ、3年目で県立大学が本当に、私、その年度計画が、びしっとPDCAが回るんだらうかという不安はまだあったので。

委員長 いや、それはね、ある、それは大いにあります。

A委員 ちょっとお話ししたんです。

委員長 むしろ、弊害の方が出てきてしまうというね、まさにこの計画のためのあれっていうのは、まだまだある。要するに我々としては、そういう自己改善能力みたいなものが、びしっと入ることを、その性質が出来上がることはいいんです。弊害的にね、つじつま合わせをやっていることが巧妙になっちゃ困るんですよ。

A委員 そうです。あえて付け加えると、毎年、この基準については進化をしていくという文章がありさえすれば問題は無いんですよ。

委員長 そうそう、そうそう、ああ、そういうのはありますよ。ある年度については、これでいくというね、これはありえるんですよ。

B委員 そうですね、これは年次ですから進捗状況の把握でしょ。そういった進捗状況、当然、予定中心で発展していくのであるならば、同じ5段階でも2年目、3年目、4年目になってくれば上げていきますよという理屈は立つでしょうね。

つまりね、ベストワンモデルでね、もう硬直的にコンクリートしてしまっただけで、もう変えないというやり方も、それは見方によってはいいでしょうけれども、しかし、支援的という言葉がありましたように、レベルを上げてさしあげるといふこと。だから、最初は少し低くすると、徐々に上げていきますよという、そういう考え方としてはあるでしょう。

A委員 それは計画も、もちろん、評価も含めてレベルを上げていくんだという考え方を付け加えていただければ、僕は、6でそれは通ると思うんですよ。

委員長 はい、じゃあ、このシステムへの慣れということを考えてみると、これがこういう形になるというのはありうる。我々評価委員会としてもね、そういうポリシーを取るということはありませんね。

A委員 ありえます。

委員長 どうですか、事務局のほうは。

事務局 レベルアップをさせていただくということで、先生方おっしゃられたように、計画自体がですね、萎縮したものになるとかいう形にならないようですね、方向ということで今まで考えてきておりましたので。

A委員 いいんじゃないですか。

委員長 それじゃあ、だいたいですね、まず、A案というのは、付帯事項を付けて、今の1点ですね、付帯事項を付けて6割と、こういう線でやるというのがA案ですね。

B案っていうのは、まあ、7割という、これはアバウトですよ。だけど、6割以上のところへ持っていくというのがB案という形ですね。

C案というのは原案というくらいのところになりますが、このへんのところを少し、大学の事情もありますので、大学の先生方にも、ちょっと御相談いただいて、私と事務局に預らせていただいてよろしいでしょうか。そのうちのどれかにいくということでどうでしょうか。

各委員（異議なし）

委員長 一番の重要な問題がこれで一応の結論を得ましたが、ほかにもいくつかあると思いますが、このほかの問題については、この「②社会に開かれた大学」というところですね、これも預からせていただいて。

ほかにご質問はございませんでしょうか。

ないようでしたら、この辺で、先ほどの2件も含めまして、委員長に御一任いただいて事務局と調整したいと存じます。よろしくお祈いします。

各委員（異議なし）

それでは、今回の意見を受けまして、私と事務局で評価方法、案を整理しまして、皆さんに御連絡をさせていただきます。

予定しておりました議題は以上でございますが、その他、御意見はございませんでしょうか。

この間も事務局の皆さんとお話したんですが、ちょうどこの委員会も何年目になりましたですか。

非常に、私の感じでは、いい段階に、成熟した段階ですね、議論が大変生産的な、建設的な議論になってきたと思いますので、今後とも、こういうような雰囲気が続けていきたいと感じております。よろしく、今後とも御支援いただければありがたいと思います。よろしくお祈いいたします。

それでは、事務局に。

事務局 高橋委員長、ありがとうございました。また、委員の皆様、本日は、御多忙の中お集まりいただきまして、長時間にわたり熱心な御議論を賜りまして本当にありがとうございました。

次回の評価委員会は、一応ですね、来年7月あるいは8月を予定させていただいておりますけれども、また改めて調整をさせていただきたいというふうに思っております。

以上をもちまして、第5回広島県公立大学法人評価委員会を閉会いたします。

本日は、本当にありがとうございました。

<終了>

7 会議の資料名一覧

【配付資料】

資料 1 …… 公立大学法人県立広島大学の年度業績評価方法について

資料 2 …… 各事業年度業務実績評価実施要領（案）

【参考資料】

資料 3 …… 国立大学法人等における年度終了時の評価方法の概要

資料 4 …… 各年度終了時の評価方法の論点となりうる課題

資料 5 …… 年度評価を実施した他県の状況