

# 第 12 章

## 内部質保証



## 第12章 内部質保証

本学では、改善・改革へのサイクルを強化するための恒常的な自己点検・評価システムを真に機能させることを目的として、全学的な自己点検・評価システムを構築し、「自己点検・評価」活動を起点とした内部質保証システムの実質化を図るべく、毎年度の自己点検・評価活動に努めている。

活動に際しては、学校法人中央大学並びにその設置する教育研究組織に係る自己点検・評価及び認証評価に関し、主として、大学評価の実施・運営に関する基本的な事項、自己点検・評価の確定、大学評価結果に基づく改善案策定の基本方針について審議決定する大学評価委員会置き、同委員会の下に、大学評価の実務を担う「大学評価推進委員会」、各組織の諸活動に係る点検・評価を行う「組織別評価委員会」、本学における諸活動について分野別の観点から点検・評価を行う「分野系評価委員会」を設置し、それぞれが連携しながら毎年度の自己点検・評価活動を実施している。加えて、自己点検・評価結果の妥当性・客観性を担保するとともに諸活動の改善・改革を実質的に支援することを目的とし、学外有識者から構成される「外部評価委員会」を設置している。

自己点検・評価活動としては、①大学基礎データをはじめとする自己点検・評価の根拠となるデータの作成・更新、②組織別評価委員会、分野系評価委員会が作成する自己点検・評価レポートに基づく自己点検・評価報告書の作成、③外部評価の実施、④学生（新入生、在学、卒業時）を対象とするアンケート調査の実施、を中心に毎年度実施している。

自己点検・評価報告書については、2017年度以前は公益財団法人大学基準協会が定める点検・評価項目に準拠する項目に沿って点検・評価を行った結果を取り纏めていたが、単年度の分量が1,400～1,500頁と膨大であること、現状の制度・仕組みに係る記述が主となり、改革状況についての言及が少ないこと等が課題となっていた。そのため、2017年度に大学評価委員会において検討した結果、各組織別評価委員会が作成する自己点検・評価レポートについては課題ベースのものに変更するとともに、当該年度に取り組むべき課題を大学評価委員会が指定し、該当する組織に取り組みと自己点検・評価レポートを通じた進捗報告を求める「指定課題」制度を導入した新たな自己点検・評価活動を2018年度から開始したところである。

このほか、大学が行う諸活動について、進捗状況や達成度合い、活動そのものの妥当性を検証する仕組みとしては、中長期事業計画に係るPDCA、内部監査によるPDCA、財務に係るPDCA等を有しており、相互に連携を図りながら中央大学全体としての諸活動の質の向上と質保証に努めている。

中長期自事業計画に係るPDCAについては、総合戦略推進会議のもと、同計画に基づいて各年度において策定する単年度の事業計画を主な対象としている。単年度の事業計画については、各施策に係る学内組織が策定するアクションプランにブレイクダウンされており、四半期ごとに進捗報告をWebシステム上で行い、これをすべての教職員が把握・共有することで組織的な事業推進に努めている。内部監査によるPDCAについては、当該年度の監査方針・計画に基づき、業務監査・テーマ監査と公的研究費監査を実施している。監査後には、改善要求を行わない軽微な発見事項についても、監査終了から半期経過後に監査対象組織の長から報告書の提出を求めており、着実な対応を促すことで問題点の是正と活動の質保証に努めるとともに、具体的な対応状況についての把握を行っている。財務に係るPDCAについては、本学では中長期事業計画に基づき策定される次

年度の事業計画策定骨子を基本とした予算編成を行っており、決算の際に大学全体としての財務状況に係る評価を行っている。

高等教育の質保証においては、2018年度から機関別認証評価の第三サイクルに入ったことを踏まえ、それぞれの大学における内部質保証の実質化・高度化が強く求められている。自己点検・評価をはじめとするPDCAの仕組みを有していることは当然の前提であり、各大学には、客観的な根拠に基づいて諸活動の内容や取組み状況・成果について適切に点検・評価を行い、その結果をもとに妥当性ある資源配分を行うことで、改善・改革を着実に進めていくことが求められる。

この点を踏まえ、本学の内部質保証に係る課題として次の2点があげられる。

一点目は、学内に複数存在するPDCAサイクル相互の関係性の整理および連携の強化である。前述のように本学では大学が行う様々な活動についてのPDCAサイクルとして、自己点検・評価に係るPDCA、中長期事業計画に係るPDCA、内部監査に係るPDCA等が存在しているが、個々のPDCAサイクルの趣旨・目的や相互の関係性について明確に整理がなされ、学内の共通理解を得ているとは必ずしも言えない状況である。いずれについても学内各組織が行う諸活動の点検を行い、その妥当性を評価するという点では共通しているものの、それぞれ固有の活動が行われていることから、①執行部レベルにおいてはどの活動の評価指標に基づいて意思決定を行うべきかわかりにくい、②各組織レベルにおいては、諸活動の計画や進捗についての報告を複数の組織に対して別々の様式で行う必要があることによる負担増、等の状況が生じている。

二点目は、三つの方針に基づく教育活動の内部質保証の強化である。2016年3月に中央教育審議会において『卒業認定・学位授与の方針』（ディプロマ・ポリシー）、『教育課程編成・実施の方針』（カリキュラム・ポリシー）及び『入学者受け入れの方針』（アドミッション・ポリシー）の策定及び運用に関するガイドライン」が策定され、三つの方針を起点とする大学教育の質的向上が求められている。この点は機関別認証評価の第三サイクルでも重視されている事項であり、本学においても、大学評価委員会を中心に、全学としての三つの方針の策定・運用に係る基本方針の策定、各学部・研究科の三つの方針の内容精査・改善に着手し、対応していく必要がある。

# 2018年度【教学運営組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

- 指定課題
- 自主設定課題

年次自己点検・評価の実質化  
 (「着実かつ円滑な改善・向上を促す点検・評価」の推進)

大学基準による分類：内部質保証

## 【1. 現状】

・本学では2008年度以降、自己点検・評価活動を毎年度実施してきたが、次のような課題を有していた。

- ①自己点検・評価から明らかになった課題について、その後の対応が不十分なケースが少なくない。
- ②現実に課題はあるものの、点検・評価においては「特になし」とされるケースが少なくない。
- ③外部評価や学生アンケート等、諸活動の現状について多角的に分析・評価する仕組みを有しているものの、そこから明らかとなった課題を自己点検・評価に直接的に活用できる仕組みを有していない。

その一方で、2018年度からスタートする第三サイクルの認証評価においては「内部質保証システムの有効性」について着目・評価されるため、点検・評価→改善・向上のサイクルをより強化する必要がある。

- ④取りまとめた報告書はWebサイトを通じて公開を行っているが、記述されている内容について学内で共有できていない。

これらの状況を受け、2018年度より年次自己点検・評価の実施方法を変更し、課題ベースの点検・評価への転換、大学評価からのトップダウンによる「指定課題」の導入等を行っている。抜本的な変更であるため、各組織における理解を高め、点検・評価の精度そのものを高めていくこと、基本方針に掲げる「着実かつ円滑な改善・向上」を促進していくことが喫緊の課題である。

## 【2. 原因分析】

・2017年度以前は、認証評価機関の定める点検・評価項目を準用した項目を用い、諸活動全般について多角的・網羅的な評価を行っていたことから、次にあげるような状況が生じていた。

- ①特に学部・研究科において作成する報告書の分量が多く、報告書作成そのものが目的化してしまう傾向があった。そのため、長所・問題点・対応方策の精査が不十分となり、実際の改善に結びつかない事例も多かった。
- ②報告書の総量が1400頁に及ぶ。そのため、報告書取りまとめの間に状況が変化してしまうために点検・評価結果の活用が困難なことや、完成・公開しても詳細に読まれることが少ない・分量が多いため組織や取組みの全体像をつかむことが難しい等の課題があった。
- ③自己点検・評価制度そのものが大学設置基準の大綱化に伴う「事後チェック」機能の強化を目的として導入されたものであるため、現状の仕組み・妥当性を中心に記述する必要があり、今後に向けた計画・方策にフォーカスしにくいものとなっていた。

・外部評価や学生アンケートの結果については、事務イントラネット等への掲載や教授会報告、各組織評価委員会への通知は行っていたものの、直接的に対応を要請する仕組みについてはこれまで構築できていなかった。

因果関係に留意して記述

どう変えるか

## 【3. 目標】

2018年度から導入した年次自己点検・評価の実施方法の定着と実質化を図る。

具体的な指標として、2018年度末の時点で「自主設定課題」については7割、「指定課題」については9割に相当する課題が目標達成と判断できる水準を目指す。

## 【4. 目標達成の手段】

- ①新たな年次自己点検・評価実施方法への各組織評価委員会の理解促進
- ②自己点検・評価レポートのフィードバックにあたっての精度向上
- ③設定した課題の内容及びその後の対応・達成状況の見える化促進
- ④大学評価委員会の機能強化

因果関係

## 【5. 手段の詳細】

- ①前年度末に実施する年次自己点検・評価に係る説明会に加え、各組織に対する説明・個別相談対応を積極的に行う(4~5月を中心に実施)。特に、説明会を欠席した組織、担当者の変更が生じている組織に対しては、大学評価推進課から働きかけを行い、重点的に対応する。さらに、自己点検・評価レポートのフィードバックの機会を通じても、新実施方法が企図する方向性についての理解を図っていく。
- ②従来は組織評価委員会毎に1名の担当者を決め、当該担当者が自己点検・評価レポートの内容精査・フィードバックを行っていたが、これを複数体制で行い、修正ポイントの精査・明確化、大学評価推進課内での共有を行ったうえでフィードバックを行う。また、フィードバックについては、自己点検・評価レポートの提出時期にあわせて年間3回実施することを基本とするが、必要に応じて4回以上のフィードバックを行い、各組織評価委員会事務局の十分な理解に努める。
- ③各組織から提出されたレポートに基づき、どの組織でどのような課題が設定されているのか、期中における対応状況及び年度末における達成状況を一覧形式に可視化し、学内の事務イントラネットやmanabaにて公開する。これにより、自らコミットした課題・目標の着実な対応に向けた動機づけを行うとともに、Good Practiceの共有・活用、類似の取組みにおける連携の促進を図る。
- ④大学評価委員会においても③の内容を精査し、必要に応じて各組織評価委員会への助言等を行う。また、自己点検・評価結果のさらなる活用促進・実効性の向上を企図し、自己点検・評価結果と予算との連動についても継続して問題提起を行っていく。

どう変わったか

どう変わったか

## 【6. 結果】

以下の通り取組みを実施し、新たな自己点検・評価は一定程度定着したと評価しているが、達成指標(各課題に対する計画の達成率)については、指定課題:約80%、自主設定課題:約50%に留まった。特に、「自主設定課題」については、特定の組織の計画に未達成が集中しているなどの課題も明らかになっており、次年度以降の対応を検討する必要がある。

・今年度からの自己点検・評価実施方法に関する理解の促進については、説明会を欠席した組織への事前の声かけ・説明、自己点検・評価レポートのフィードバック機会を活用した説明等、可能な限り多くの場面で実施し、少なくとも担当者レベルにおいては一定の理解が得られたものと認識している。なお、フィードバックについては、多くの組織において年間5回以上実施した。

・フィードバックの精度向上に向けては、レポート内容確認段階における担当者間の意見交換のほか、フィードバックで伝えるべき事項をデータ化したことで、指摘すべき事項の共有・統一を図った。その結果、中間報告、年度末報告においては、少しずつはあるが、修正指摘を行うべき箇所が減少した。

・計画や取組み状況の見える化として、学内イントラネット及び教職員専用Webサイトにて提出されたレポートの内容の公開を開始した。5月末提出分、中間報告(9月末提出分)についてそれぞれ実施し、特に、FD推進に係る指定課題については、他学部の計画・取組みを参考にしている組織もあったことから、一定の成果があった。このほか、10月以降に開催した分野系評価委員会においても中間報告のレポート内容を報告し、委員からの意見によりレポートの精度向上につながった事例もあった。なお、計画の達成状況の一覧化・共有については、一覧形式での可視化ではなく、個々のレポートにおいて目標に対する達成状況を明確に記述する形で対応を行っている。

・大学評価委員会の機能強化に向け、第3サイクルの機関別認証評価への対応を視野に、全学質保証組織としての具体的な活動に着手することとし、2018年度は、3つのポリシーの整備・点検体制の構築、「指定課題」の進捗状況の検証に着手した。自己点検・評価の実効性を高めるための予算との連動については、大学評価委員会においても認識されているところであるが、現状においては実現できていない。

## 【7. 結果の原因分析】

・自己点検・評価実施方法やレポートの作成例については、記入例も含めて実施要領に掲載し、説明会でも重点的に説明を行った。しかし、5月末提出分レポートについては記入にあたっての要領(どの欄にどのような内容を記載すべきか)やアクションプランとの違いについての理解が不足すると思われるものが散見された。フィードバックの際に寄せられた意見等も参考に、次年度以降の説明方法等を検討する予定である。

・フィードバックを行う担当者は2名であるため、認識共有は比較的容易にできた。加えて、指摘すべき事項をレポート中にコメントとして付し、データ化する作業を行うことで、論点の見える化、さらには、次年度以降に業務を行う際の指針としても活用できるものとなった。

・計画の達成状況については、分野系評価委員会の審議過程においても、「目標がどの程度達成できたのかをレポート内に明記すべき」との意見が複数寄せられたことから、年度末報告提出に係る依頼文にもその旨を明記し、特に留意してフィードバック・修正を行っている。  
他方、達成状況を一覧形式で示すことについては、現段階においては達成度を数値等で明示することが難しい計画が多いこと、また、計画変更に伴う評価が難しいこと等の要因から、現段階では見送っている。

・自己点検・評価に係るPDCAをはじめ、学内に複数存在するPDCAサイクルの連携が不十分であり、自己点検・評価と中長期事業計画、自己点検・評価と財務(予算)との連動がとれていないことが主因である。大学評価委員会や総合戦略推進会議においても問題点の指摘がなされているところであり、まずは事務局ベースでの課題共有・協議を進めていく予定である。

因果関係に留意して記述



# 2018年度【教学運営組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

- 指定課題 学生アンケート結果等のデータを活用したPDCAサイクル
- 自主設定課題 の強化・推進

大学基準による分類：内部質保証

## 【1. 現状】

- 近年の高等教育界では学士課程教育における学習成果の可視化などエビデンススペースの改善・改革が強く求められているが、本学ではその取組みが進んでいるとは言えない状況にある。
- 自己点検・評価活動の開始後10年が経過する中で、学内にはアンケートデータをはじめとした様々なデータリソースが存在するが、全学的に活用が進んでいるとは言いがたい。
- 本学においては、自己点検・評価活動の一環として行っている「学生アンケート」にて(自己評価の観点から)学習成果の可視化を試みている。学生アンケートについては、2017年度より紙の調査からWebアンケートに変更した上で、3種類のアンケート(新入生、在学生、卒業時)への再編を進める過渡期にあり、回答率向上などの課題を抱えている。
- アンケートWeb化に伴い、各学生の入学～卒業に至るまでの継続した追跡調査が可能となっており、本学のエンrollmentマネジメント(EM)の推進が期待されるが、2018年5月時点では追跡調査分析の開始には至っていない。

## 【2. 原因分析】

- 学習成果の可視化等については「学部」の裁量による部分が大きく、各学部担当者の問題意識・熱量の差が存在する。他方、全学としては、その「差」を埋めるための取組み(学内コミュニケーション)が不十分である。
- 各種データの活用・分析において大きな役割を担う職員にとって、データベースが「取っつきにくい」イメージが存在している。また、各種データが学内各所に分散していることで、統合的な活用の障壁となっている。
- 在学生アンケートについては、学生の認知度や回答インセンティブが不足していることから、2017年度の回収率が16.6%に低下している。学部担当者からは「サンプル数が少ないことにより従来と比較してデータが使いにくくなった」との声が出ている。
- 学生アンケートのWeb化に伴い、データ連携の可能性が格段にアップしたが、実施初年度は設問の共通化のためデータの紐づけが限定的になっている。そのため、本格的な追跡調査は実施2年目の2018年度以降に行うこととなる。

因果関係に留意して記述

どう変えるか

## 【3. 目標】

- 大学評価委員会が実施するアンケートの結果活用を促進する環境を整えることで、アンケートを基にした2018年度の改善事例・取組みを最低5つ学生向けに公開する。
- アンケートデータを活用した各学生の追跡調査を開始し、エンrollmentマネジメントの第一弾として、新しい切り口での分析結果を2018年度中に学内に公開する。

## 【4. 目標達成の手段】

- ①各種アンケートの回答率を向上させるとともに、各部署で行っているアンケートとの共通化により「使いやすいデータ」の収集を図る。
- ②アンケートデータの「追跡調査」を実施し、昨年度より綿密な分析を行う。
- ③データ活用事例について、積極的広報を行うことにより、教職員がアンケートデータに触れる機会を増やす。
- ④学内で講演会・勉強会を開催し、学内におけるデータ活用の機運を高める。

因果関係

## 【5. 手段の詳細】

- ①アンケート回答率向上、各部署で行っているアンケートとの共通化(大学評価委員会)  
アンケート結果の改善に繋げた事例を学生に明示するポスターの作成、学生目線によるTwitter等での広報、C plusお知らせのビジュアル化などを通じて、アンケート回答率の向上を目指す。特に回答率の低い在学生アンケートについては、最低20%まで上昇させる。また、卒業生アンケートについては、キャリアセンターが実施しているアンケートと合同実施とすうえで、4年次ゼミでの広報を強化することにより50%以上の回答率を目指す。
- ②アンケートデータの追跡調査(大学評価委員会)  
2017年度の新入生アンケートと2018年度の在学生アンケートの結果をマッチングさせ、過去1年間で変化等を綿密に分析することで、本学として学士課程教育における「学習成果の可視化」に係る取組みについて大きく前進させる。
- ③活用事例の積極広報(大学評価推進課)  
2017年度から発行しているニューズレターを通じて、普段はデータ活用に馴染みがない職員にとっても興味をそえられるような切り口での分析結果を広報する。2017年度と同様に、年3回の発行を行うことで、職員がアンケートデータに触れる回数を増やす。
- ④IRに関する講演会・勉強会の開催(企画課・大学評価推進課)  
データ活用(IR・EM)の裾野を広げることを目的とした講演会・勉強会を複数回にわたって開催する。「各職員が日々関わる数字の重要性、関連性を意識してもらおう」ことに着目した内容とし、実施報告についても事務イントラ、ニューズレターを通じて積極的に学内広報を行う。

どう変わったか

どう変わったか

## 【6. 結果】

以下の通り、結果活用を促進する環境を整えるための取組みを実施した。しかし、目標として掲げた「学生向けに5つの改善事例公開」には至らず、キャンパス内の設備の改善事例紹介のみにとどまった。

①Twitterでの広報や、ポスターによる前年度の調査結果の紹介、C plus上での回答依頼を工夫することにより、在学生アンケートの回答率は前年度比で約2倍の31.6%まで上昇した。

②7月より学生アンケートのパネルデータ分析を開始し、10月に結果報告書として取りまとめた。従来よりも綿密な分析を行った結果について、2019年2月発行のニューズレター等で周知に努めた。

③2019年度は、2018年5月と2019年2月にニューズレターを発行し、データ活用の新たな切り口等を紹介した。しかし、当初予定していた年3回のペースは維持できず、年2回発行に留まった。

④「IRに関する講演会・勉強会」は実現に至らなかったものの、類似企画として外部評価委員会の活動として「若手・中堅教職員と外部評価委員との意見交換会」を実施した。その企画の中では客観指標を用いた他大比較資料を配布するなど、データ活用の促進する機会を創り出した結果、参加者アンケートで「今後の業務に役立ちそうな気付きを得られた」と回答した割合が9割を超えるなど一定の成果が得られた。

## 【7. 結果の原因分析】

①在学生アンケートの回答率向上については、学生が情報を受け取る媒体が多様化しており、様々な媒体を通じた広報活動が実を結んだと分析している。

②本年度の在学生アンケートの回答率が前年度比で倍増し、十分なサンプル数が確保できたことで、様々な視点からのパネルデータ分析が可能となり、予定通りの分析を実施できた。

③ニューズレターの発行が年2回にとどまった理由としては、2018年度の年次自己点検・評価活動の仕組み変更に伴い、当初発行予定だった11月が事務局の繁忙期と重なったことが原因である。今後の発行頻度・時期については、周知効果を最大化する観点から検討する必要がある。

④当初に計画していた「講演会・勉強会」のコンセプトを、外部評価委員会での活動に組み込むことで、当初の目的の実現を図ることとした。当初計画では職員のみを対象とする計画であったが、外部評価委員会の活動に組み込むことで、結果的に教職協働型のイベントとする副次的効果もあった。

因果関係に留意して記述



# 2018年度【総合戦略推進室組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

- 指定課題
- 自主設定課題

「見える化」による中長期事業計画の推進

大学基準による分類: 内部質保証

## 【1. 現状】

本学は、2015年度に建学の精神に基づいてMission(使命)及びVision(将来構想)を明確にし、10年間の中長期事業計画(Chuo Vision2025)を策定し、2016年度から着手している。中長期事業計画の進捗状況を客観的に教職員間で共有するために、数値目標・指標及び関連するアクションプランにより「見える化」するツールとして「Chuo Vision Report」(CVR)を2017年10月より導入しているが、現状では、

- ・中長期事業計画の構造が分かりづらい
- ・各組織の活動(成果)が分かりづらい
- ・各組織の恒常的活動と中長期事業計画の関連が分かりづらい
- ・大学の活動状況を示す指標の実績値が分かりづらい

といった問題があり、進捗状況の共有及び、「全学横断的課題」に対する各組織のアクションプラン立案・実行に支障をきたしている。

因果関係に留意して記述

## 【2. 原因分析】

「中長期事業計画」の構造を理解するには、「中長期事業計画(答申)」に記載されている詳細(アクションプラン)の理解が必要であり、中長期事業計画策定時に説明会を実施したものの、周知・浸透が十分でない。

- ・中長期事業計画の活動状況の情報発信が十分でない。
- ・大学の活動状況を示す指標の実績値をCVRで表示しているが、CVRでは中長期事業計画の数値目標毎に関連する指標をツリー構造で表示しており、指標構造ツリーが複雑になりすぎている。教職員に分かりやすくするため、指標構造ツリーの整理が必要。
- ・大学の活動を示す指標は、年度単位で更新されるものが多く、CVRと他システムとのデータ連携が十分でない。

どう変えるか

## 【3. 目標】

- ・中長期事業計画に関係する情報(イベント、成果、進捗状況等)をニュースとして教職員向けに発信することにより、中長期事業計画の進捗や各組織の恒常的活動と中長期事業計画の関連性を意識しやすくする。
- ・CVRの指標構造ツリーを簡素化することにより視認性を向上させ、理解しやすいものとする。
- ・指標構造ツリーに表示する指標の実績値について、データ連携による表示が可能な指標を増やし、タイムリーに情報が確認できるようにする。

因果関係

## 【4. 目標達成の手段】

- ・CVRで実績値をリアルタイム・定期的に更新できる指標の増加
- ・CVRで指標・アクションプランをツリー構造化・ツリーの簡略化(デフォルメ)
- ・広報活動への支援
- ・各組織へのヒアリングによる中長期事業計画の周知・浸透と指標構造ツリーの簡素化
- ・中長期事業計画に関する情報発信

どう変わったか

## 【5. 手段の詳細】

- ・中長期事業計画ならびに恒常的活動の進捗・成果について各組織へのヒアリングを実施し、積極的に情報を発信する。  
公式Webサイト「教職員ニュース」にタブ付けしてニュース投稿  
ニュース投稿を一覧表示  
→2018年度内は月1件ペース(6件)でニュースを配信する。
- ・中長期事業計画で掲げている38項目の数値目標・指標は、自動でデータ連携できるものは連携し、連携できないものは、最低四半期ごとに更新する。
- ・現在の38項目を起点とする複雑な指標構造ツリーを簡略化(デフォルメ)して、カテゴリー別・対象者別にわかりやすくする。→2018年度内に全項目を簡素化する。

## 【6. 結果】

進捗状況の「見える化」として、具体的な進展があった新学部、キャンパス整備について、学内外に情報発信を行った。については以下の進展があった。他方、CVRの視認性・データ連携向上については以下の通り取り組み方法を変更し、次年度引き続き実施することとしている。

- ・学外向けの情報発信については、広報室が本学公式Webサイトの中長期事業計画進捗状況を2019年1月末に更新した。  
教職員に向けた情報発信については、担当部署から4回にわたりキャンパス整備進捗状況を発信した。その他、総合戦略推進会議の議事概要、2018年度における数値目標を教職員限定Webで公開するとともに、具体的な指標の実績値、アクションプランはCVR上で共有している。当初計画していた教職員向けのニュース配信は実施していない。
- ・重点政策、重点事業計画を中心に関係部署10カ所へヒアリングし、Chuo Vision 2025からの変更事項を含む進捗状況を運営準備会、総合戦略推進会議へ報告した。しかし、ヒアリング結果に基づく情報発信については現段階では実施できていない。
- ・指標構造ツリー簡略化は、全体的な見直しを試みたが難航し、着手可能な指標構造ツリーから修正し、随時更新する。

因果関係に留意して記述

## 【7. 結果の原因分析】

- ・教職員向けの進捗状況についてのニュース発信については、担当部課室からの発信が開始されたことを受け、総合戦略推進室として発信すべき内容を再度検討し、全学的な視点から計画の工程及び進捗を発信することとした。
- ・Chuo Vision 2025からの変更事項を含む進捗状況については、教職員への公開を視野に入れて会議資料を作成したが、運営準備会で資料内容について複数の意見が示され、指摘に対応すべく現在作業を行っている。
- ・大学の活動状況を示す指標の実績値が分かりづらい問題は、38項目の指標を「基礎データ」「教育」「経営」の視点で整理する作業を計画したが、指標間の関連付けを一括して簡潔に整理するための作業にかなりの時間を要するため、着手可能な部分から整理する計画に改めた。

# 2018年度【内部監査室組織評価委員会】年次自己点検・評価レポート

- 指定課題  
 自主設定課題

業務改善の助力となる監査の実施

大学基準による分類:内部質保証

## 【1. 現状】

・内部監査は内部監査規程第2条に示された「本学における業務について、適正に遂行されているかを検討・評価し、当該業務に関する改善案の助言を行う」こと達成するために、公正かつ客観的な立場で監査を実施し、問題の追及・摘発型ではない内部監査を目指している。

・2017年度の被監査部署のアンケート結果において、設問「内部監査報告書・結果通知書に記載されている監査の結果に基づく助言・提言等は、業務の有効性(目的の達成)・効率性(無駄をなくす)に寄与するものであると思いますか。」と「内部監査報告書・結果通知書での指摘事項は、納得できましたか。」について、2課室中1課室がどちらでもないと回答した。

2017年度のアンケートの回答数の総数が7件と少数のため結果の振れ幅が大きいものの、この結果を受け止め、2018年度は監査方法の改善が必要と考えている。

## 【2. 原因分析】

2017年度は監査実施時期が被監査部署の繁忙期と重なったこともあり、キックオフミーティング、監査対象業務選定、意見交換会に十分な時間が取れなかったことが影響したと認識している。

内部監査は2015年度から定期監査以外にテーマ監査を導入し、固定された監査項目を見直したことにより、従来とは異なる方法や視点で監査を実施し、新たな発見や指摘が増えた。一方、改善案が細部にまで踏み込んだことにより、被監査部署にとって、業務の有効性(目的の達成)・効率性(無駄をなくす)に直結しづらく、実効性(成果に繋がる)にやや欠ける内容と捉えられたと思われる。

因果関係に留意して記述

どう変えるか

## 【3. 目標】

監査時期を考慮し、被監査部署の目標達成のための問題点や障壁を丁寧に聴き、改善案を共に考え、業務の有効性(目的の達成)・効率性(無駄をなくす)に寄与し、実効性(成果に繋がる)が高く、業務改善の助力となる監査を実施する。

## 【4. 目標達成の手段】

監査時期の調整を早めに行い、今まで以上に被監査部署と丁寧なコミュニケーションを心掛け、監査の目標と内容を共有する。

監査人(内部監査室 スタッフ)のスキルアップに取り組む。

因果関係

## 【5. 手段の詳細】

- ・2018年度の被監査部署である研究助成課と経理課の繁忙期を外し、7月～9月に監査実施時期を設定する。このことでコミュニケーションを密にし、キックオフミーティング、監査対象業務選定、意見交換会の時間を十分に確保する。
- ・監査対象となっている学内研究費について、研究助成課と2017年度から複数回打ち合わせをして問題点の共有ができていたが、7月に3年度分のデータを事前に取り寄せ分析し、問題点を再確認し、改善案を丁寧に時間をかけて話し合う。
- ・初めて被監査部署となった経理課は、内部監査の対象を限定することなく広範囲とした。従来の監査の方法にとらわれず、十分に時間をかけて問題点や障壁について聴き取り、改善案を共に考える。
- ・監査人は日本内部監査協会、学校法人内部監査勉強会(11法人)などが実施する研修会に参加しスキルアップを目指す。

どう変わったか

## 【6. 結果】

- ・被監査部署のアンケート結果の肯定的回答の割合が前年度と比較して改善された。設問「内部監査報告書・結果通知書に記載されている監査の結果に基づく助言・提言等は、業務の有効性(目的の達成)・効率性(無駄をなくす)に寄与するものであると思いますか。」(85.7%→100%)と「内部監査報告書・結果通知書での指摘事項は、納得できましたか。」(71.4%→100%)となり、この他に15ある設問の内、肯定的回答の割合が100%となったのは前年度の2項目から11項目に増加したことからも、「業務改善の助力となる監査の実施」という目標は達成できたと考える。
- ・研究助成課の監査はスケジュール通り監査を終了した。監査項目が限定されているため、キックオフミーティングと意見交換会は全て30～40分として、効率的に行い、丁寧に話し合った。経理課の監査はキックオフミーティングを2回、意見交換会を1回行い、各回1時間半と十分に時間をかけて問題点や障壁について聴き、2月上旬に監査報告書を取りまとめた。
- ・学校法人内部監査勉強会(11法人、2回)、大学監査協会(2回)、日本経営協会(3回目)の研修に参加した。

## 【7. 結果の原因分析】

・研究助成課の監査は、被監査部署スタッフの不安を取り除くため、キックオフミーティングにおいて監査の概要・目的・方法を詳しく説明した。監査対象が限定していたため、打ち合わせは短時間で複数回に分けて、効率的に進めることを意識した。意見交換会は3回に分け、その都度、監査人からデータ分析結果を説明し、制度の詳細、プロセス、問題点を聞いた。途中、過年度分で処理されている証憑月のデータが無いため、監査人が約750件のデータを確認し、分析し、改善案について丁寧に話し合い、監査報告書をまとめた。

・経理課の監査は、9月に本格的に監査を行う予定だったが、内部監査室の他業務(公益通報と公的研究費監査)の対応と4月定期人事異動による2名の人員減(専任職員1名、嘱託職員1名)の影響もあり、スケジュールより遅れた。経理課の負担がなくなるように提供資料はターゲットを絞り、意見交換会でも対象を限定し、かつ丁寧に話し合い、監査報告書をまとめた。

・監査を通して監査人のスキルアップの必要性は痛感している。

因果関係に留意して記述