

# 教育・研究活動に関する点検評価と 学部マネジメント

鹿児島大学水産学部  
学部長 松岡達郎  
平成20年3月6日



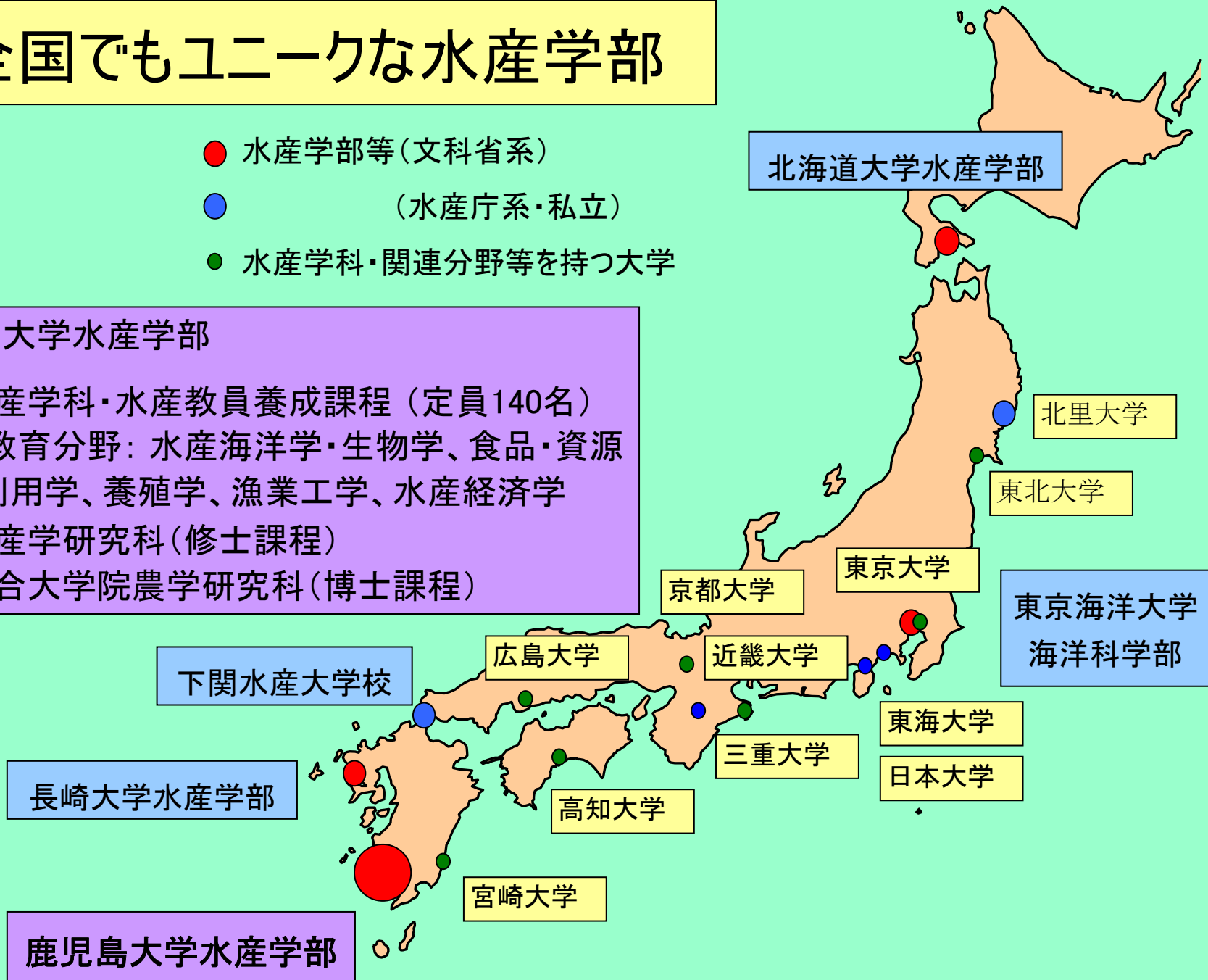
ISO9001 認証証明書

# 全国でもユニークな水産学部

- 水産学部等(文科省系)
- (水産庁系・私立)
- 水産学科・関連分野等を持つ大学

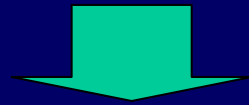
## 鹿児島大学水産学部

- ・ 水産学科・水産教員養成課程(定員140名)  
教育分野: 水産海洋学・生物学、食品・資源利用学、養殖学、漁業工学、水産経済学
- ・ 水産学研究科(修士課程)
- ・ 連合大学院農学研究科(博士課程)



# 鹿児島大学水産学部のマーケット戦略： 国際的ユニバーサルアクセス時代への展望

国境を越えたユニバーサルアクセス時代の大学像：伝統的な正規課程の学生の教育と研究だけでなく、年齢、学内外を問わず、幅広い人々がいつでもアクセスできる機関であるべきであり、リフレッシュ・リカレント教育、社会貢献なども国境の内外でともに実現されなければならない。



鹿児島大学の立地と経験を生かした得意分野での教育研究活動

国際展開	国際競争力 国際基準化	国際研修 事業	技術協力 プロジェクト	国際 研究協力
伝統的な 国内活動	学生・院生 教育	生涯教育	地域・産学 連携研究	専門分野 の研究

# 長期計画を持った学部運営

## 責任ある教育への転換と統合型学務管理システム形成

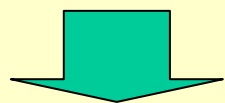
- 平成 9年 学科改組。学部戦略(資源、環境、国際貢献)策定
- 平成12年 練習船減船と附属教育研究センター設置 (スクラップ  
アンドビルド)
- 平成14年 施設利用に関するスペースマネジメント開始
- 平成15年 **教育システムのISO9001認証取得**
- 平成16年 法人化と共にPCM、PDMなどの学部経営ツール導入
- 平成17年 **特色GP(ISOを活用した教育システムの展開)採択**  
統合型学務管理システム形成開始
- 平成18年 学部国際研究プロジェクトからASEAN+J国際戦略へ
- 平成19年 学部カリキュラム改正、教員組織改編(講座制廃止)  
**統合型学務管理システムでISO9001認証再取得**
- 平成20年 大学院カリキュラム改正、大学院教員組織改編

# 統合型学務管理が目指す学部運営（教育）

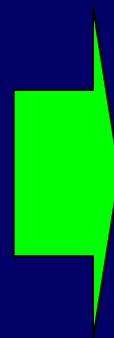
カリキュラム管理のPDCAサイクルを実現するため、教員組織、施設利用、予算配分を含む学部資源の投入・投資を最適化する。

## 【従来型】

- ・教員組織の固定化
- ・カリキュラムの学科、講座等への固定
- ・科目の教員への固定
- ・施設利用の教員組織への固定
- ・予算配分制度の硬直化

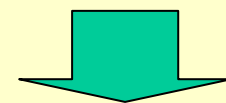


- ・学務運営の固定化



## 【統合型学務管理】

- ・教員組織の柔軟化
- ・社会的人材養成ニーズに基づくカリキュラム
- ・科目のPDMによる設計
- ・施設マネジメントのPDCA管理
- ・予算配分制度の戦略化



- ・学務運営の機動化

# 統合型学務管理のPDCAサイクル

## 【Plan】教育基本理念開発プロセス

- ・学部スーパーゴールの設定
- ・人材養成目標の設定(学部運営会議)
- ・中期教育目標の設定
- ・カリキュラム形成PDMおよび関連文書群の策定(カリキュラム企画委員会)

## 【Action】改善プロセス

- ・人材養成目標設定改訂
- ・カリキュラムPDMの改訂
- ・以下の業務のモニタリング(ISO委)
  - ・予算・施設資源投入投資の変更
  - ・人員配置の変更
  - ・学生定員の変更

## 【Do】教育実現プロセス

- ・「履修の手引き」作成と履修モデル提示
- ・時間割の作成
- ・教育の実施、モニタリング、改善

### 【授業実現サブ・サイクル】

- ・シラバス作成
- ・以下のモニタリング
- ・授業の実施、自己点検、改善

## 【Check】モニタリング・分析プロセス

- ・以下の業務のモニタリング(ISO委)
  - ・学生進路に基づくカリキュラム満足度
  - ・学生の就職先
  - ・学生の不採用先・理由
  - ・教員と教員組織からの資料提供、改善提案
  - ・事務組織からの資料提供、改善提案
  - ・技術組織からの資料提供、改善提案

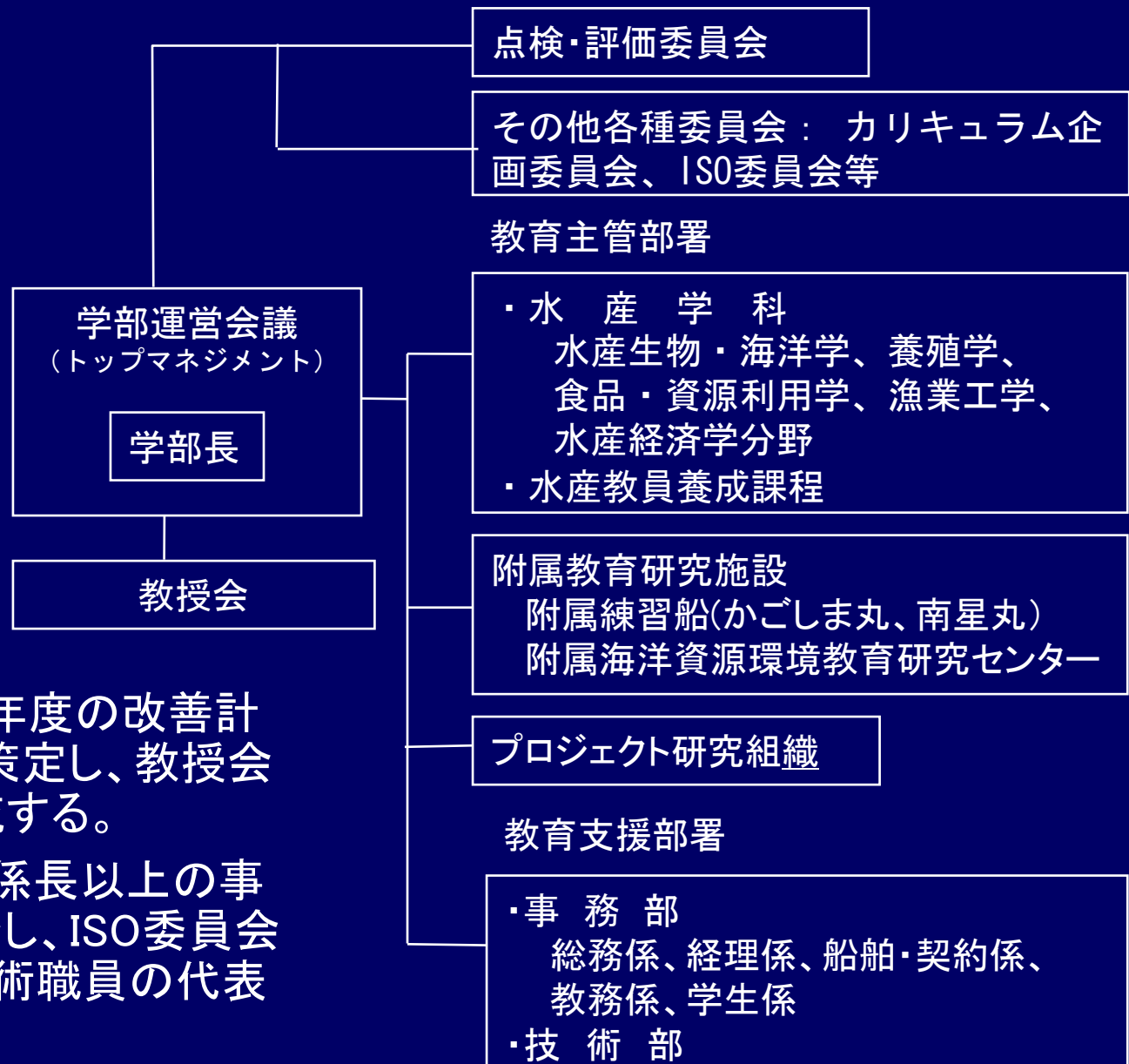
# マネジメント(点検・評価)のための学部組織

・学部のトップマネジメントである学部運営会議が点検評価委員会、総務係と協力しつつ、情報を整理・分析する。

・結果を元に、学部内でPCMワークショップを開催し、事務部、技術部を含む全職員の参加で問題点、対応策を検討する。

・学部運営会議は、次年度の改善計画、重点項目を企画・策定し、教授会の承認を得た上で実施する。

・学部委員会すべてで係長以上の事務職員を正式の委員とし、ISO委員会は教員、事務職員、技術職員の代表で構成している。



## (P) 計画プロセス

### ○水産学部スーパーゴール（平成16年制定）

・鹿児島から東南アジア・南太平洋を含む水圏をフィールドとして、水産資源の持続的生産とその合理的利用、水圏環境の保全分野で、先端的な研究を行うとともに、高度な教育を受けた技術者を社会に送り出し、熱帯・亜熱帯水域を対象とする諸活動で世界をリードする文化を創出し、地域社会と国際社会に貢献できる、世界的水準の水産高等教育研究機関を目指す。

### ○水産学部の重点分野に関する戦略

- ・水産資源の持続的生産と合理的利用
- ・水圏生態系を基礎とした水圏環境保全
- ・水産分野からの地域貢献と国際貢献



# (P) 統合型学務管理における 基本理念開発【Plan】プロセス（教育）

## 【学部運営会議】

- ・学部スーパーゴールに従った人材養成目標の提示
- ・学部の人材養成目標に従った中期教育目標の提示
- ・カリキュラム学部管理システムの設計指針の提示
- ・カリキュラム管理システムに直接関連するもの以外の運営組織（広報情報管理委、技術部、事務部）の活動（必要な計画案策定）の掌握

確認・勧告

## 【ISO委員会】

- ・カリキュラムPDMのプロジェクト目標以下の修正の必要がもしあれば、改訂案策定の勧告（每学期）
- ・人事計画が策定されていることの確認
- ・予算計画が策定されていることの確認
- ・施設利用計画が策定されていることの確認
- ・カリキュラム学部管理システムの策定・改訂
- ・教育システムマニュアルの改訂

## 【カリキュラム企画委員会】

- ・カリキュラム管理委員会勧告に従った、カリキュラム形成PDMおよび関連文書群の策定と改訂（每学期）

## 【教授会】

- ・学部のスーパーゴールに従った人材養成目標、中期教育目標の承認（必要な年度）
- ・カリキュラムPDMの修正、改訂案の承認
- ・教育システム・マニュアルの修正、改訂案の承認
- ・教育実施に関する実務計画の承認（毎年/每学期）
- ・年度人員配置計画の承認
- ・年度予算計画の承認
- ・年度施設利用計画の承認（毎年または3年ごと）

## 【教育委員会】

- ・カリキュラムPDMの投入・投資記載内容の修正の必要がもしあれば、それらの変更案の策定（毎年）
- ・カリキュラムPDM関連計画書類の修正の必要がもしあれば、それらの変更案の策定（毎年）

## 【総務・人事委員会】

- ・カリキュラム実現するための人事計画策定（毎年）
- ・教育管理関連の規則等の改正案作成（随時）

## 【予算・施設委員会】

- ・年度予算計画の策定（毎年）
- ・施設マネジメント計画の策定（3年ごと）

## 【分野等連絡会議】

- ・カリキュラム管理に関する情報交換（随時）

# (P) 水産学部カリキュラムPDMの構成

	項目	達成指標
学部教育スーパーゴール	鹿児島から東南アジア・南太平洋を含む水圏をフィールドとして、水産資源の持続的生産とその合理的利用、水圏環境の保全分野で、高度な教育を受けた技術者を社会に送り出し、熱帯・亜熱帯水域を対象とする諸活動で世界をリードする文化を創出し、地域社会と国際社会に貢献できる、世界的水準の水産高等教育機関を目指す。	
学部教育目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・以下の分野で高い能力を持った人材を育成し、水産分野への人材輩出（就職）を促進する。</li> <li>(1) 地域・国際両面で、資源、環境分野に強い、水産技術者を養成できるようにする（基盤的知識）。</li> <li>(2) 専門分野に必要な実践的な知識・技術を修得させる。</li> <li>(3) 基礎学力を強化し生涯学べるようにする。</li> <li>(4) 英語能力を強化させる。</li> <li>(5) 情報処理能力を強化させる。</li> <li>(6) 報告書作成、プレゼンテーション能力を実務に必要なレベルで身に付けさせる。</li> <li>(7) 現場対応型能力を習得させる。</li> <li>(8) 学部の戦略的目標に対応した分野（主に水産本流以外）の知識・訓練を提供する。</li> <li>(9) 連携講座等、独自完結教育以外の教育（船舶職員養成施設等）を提供する。</li> </ul>	<p>(1) ・目的に従い全学生必修科目を開講する。</p> <p>・学生の水産学学習意欲の高揚させるような教授法を採る。</p> <p style="text-align: center;">（以下略）</p>
カリキュラム目標（第一期）	（略。上記右欄の指標を実現するための具体的実行項目）	（略。左の達成指標）
投入・投資	（略。上記右欄の指標を実現するための具体的科目を列記）	（略。左の教授項目）

## (P) 戦略的研究推進計画の策定

- 平成16年10月：戦略的研究プロジェクト創出の構想＝東南アジア中心の研究戦略の提案
  - ・平成16年度の法人化とともに、学部のスーパーゴールの下で、学部独自予算による水圏資源・環境へのネガティブインパクトに関する国際研究プロジェクトを提案。
- 平成17年1月：鹿児島大学水産学部とフィリピン大学ビサヤス校が主導する「東南アジア沿岸水域の有害環境要因の低減・修復－水産資源の持続的利用による漁村の貧困削減」に向けた熱帯・亜熱帯アジア研究教育協力計画の提案。
- 平成17年3月：水産学部での戦略的研究プロジェクト実施計画の策定と実施

## (C) 水産学部における構成員評価：目的と利用

- ・学部教員（構成員）による業務を厳格に点検・評価し、学部の教員による業績を自ら認識することにより、その長所を伸張し短所を改善するとともに、鹿児島大学の目的・目標の達成に貢献できることを目的とする。

また、本点検・評価を通して、教育、研究、社会・国際連携、管理運営の領域での学部教員の活動の活性化を目指す。

- ・構成員評価（個人評価）の手法は、外部評価を経て実施している。
- ・個人点検評価は、4項目でのそれぞれの獲得評価点数により、昇給、手当等にも反映させている。また低調な教員については、3年程度の期間をみて、目標計画書の作成を義務づけている。

## (C) 水産学部における構成員評価：方法

- ・平成16年度以降、教育、研究、国際・社会貢献、管理運営の4領域で構成員評価を行っている。

教育25、研究17、社会・国際貢献28、  
管理運営7項目

- ・研究領域での点検事項は主に、論文発表、学会発表、論文賞、学会賞、競争的資金への応募と獲得実績などである。

- ・構成員評価で収集した情報は、点検評価委員会のメンバー数人が集計作業を行い、学部運営会議で構成員評価資料を作成し、点検評価委員会で評価している。

## (C) 個人点検評価の例

平成19年10月19日  
水産学部 点検評価委員長

水産 太郎 殿

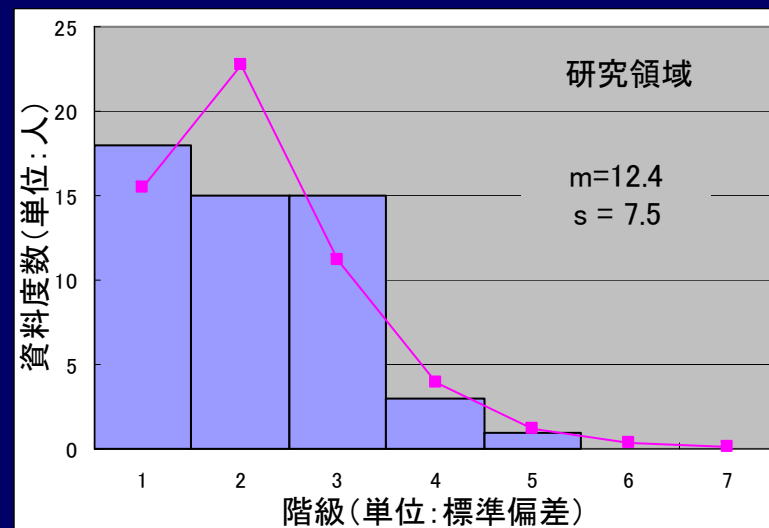
### 平成16～18年度個人評価（試行）の通知

本年度に実施致しました16～18年度個人評価（試行）の結果をお送りいたします。貴殿の各領域についての評価は下記の通りでした。

領域	平成16年度	17年度	18年度	16～18年度	
	評定	評定	領域評点	評定	領域評点
教育	4	4	18.0	3	20.8
研究	5	5	32.5	5	30.2
社会・国際貢献	5	5	41.0	5	40.3
管理運営	5	5	79.0	5	73.9

なお、学部教員全員に関する統計的結果を添付しますので参考にして下さい。評定と対応する標語は以下の通りです。

- 5 きわめて優れている
- 4 優れている
- 3 水準に達している
- 2 改善の余地がある
- 1 改善を要する



## (C) 構成員評価(組織主導分)

- ・平成19年度、法人化以降多くなった組織主導での各種取り組みに関する情報収集には、個人業績を主とした前記構成員評価では不十分であることが明らかになったので、組織主導で実施された実績の情報を収集した。この中に、当然ながら、組織主導による研究推進に関する取り組みも含まれている。
- ・点検評価作業の合理化：構成員評価、構成員評価(組織主導分)、研究の現況に係る調査、学務業務情報のデータベース化などを合理的に組み合わせることにより、点検評価を最小限の労力で達成できるよう工夫している。

## 構成員評価(組織主導分)の結果研究分野 (1/2)

<p>* 拠点大学 交流事業</p>	<p>フィリピン大学ビサヤス校と「フィリピン水圏における水産資源の環境保全的開発・利用に関する研究」を継続中である。平成20年度から後継事業としてアジア研究教育拠点形成事業に続く。</p>
<p>* 学部戦略 による部国際 研究プロジェクト</p>	<p>平成17年度から、「東南アジアの水産業におけるネガティブインパクトに関する国際プロジェクト」を学部の独自投資により進めている。フィリピンの養殖現場における魚介類疾病および使用薬剤の現状調査を進めている。</p>
<p>ギマラス島沖 油流出事故 に関する取り 組み</p>	<p>18年度に起きた重油流出事故による環境汚染、水産物汚染について、学部として初期調査団を派遣し、「フィリピンギマラス島における大規模重油流出事故」に関する研究を開始した。この経過は、学部HPに速報を随時掲載している。</p>



## 構成員評価(組織主導分)の結果 研究分野 (2/2)

<p>* 若手教員への研究費援助</p>	<p>学部で創設した学部長裁量経費で、若手教員で科学研究費に不採択となったもののうち評価が高いものを対象に資金援助(年3件総額90万円)を行っている。</p>
<p>学部基金による学会参加等支援</p>	<p>平成16~19年度の間継続的に、学部基金により若手研究者の国際学会への発表旅費、学生の学会発表旅費支援を行い、毎年、若手研究者、1, 2件、学生、数件の実績である。</p>
<p>研究成果広報の活性化</p>	<p>学部研究紀要の投稿範囲を学内・学外の関係者に開放し、卒業生や学内技術職員からの投稿を促進するようにした。学部HPに紀要のページを設け、学部教員他の研究業績の広報に役立てるようにした。</p>

## (C) 学部業務情報のHP掲載 = 情報の共有化

- ・平成16年度から、学部教員による実績を学部ホームページに掲載し、学部内で誰でもいつでも使えるようにしている。教員個々人の以下に関する正確な情報が集積されている。

科学研究費、学内競争的資金等への応募、採択状況  
受託研究、共同研究、奨学寄附金獲得状況  
学会参加、外国人研究者の受け入れ状況など

- ・これらの情報は、学部による点検、評価に役立つばかりでなく、教員個々の利用に便利なデータベースの働きもしており、業務の効率化に役立っている。

# (A) 統合型学務管理における 改善【Action】プロセス

## 【学部運営会議】

- ・カリキュラム企画委員会のPDM改訂への指示・承認
- ・カリキュラム直接関連以外の運営組織(総務人事委、予算施設委、広報情報管理委)の改善活動への指示・承認
- ・上記の教授会への提案

勧告

## 【ISO委員会】

- ・モニタリング・分析プロセスに基づくカリキュラムPDMの修正に係る確認と必要な場合の勧告(下線部、以下同様)(每学期)
- ・改訂されたカリキュラムPDMに基づく教育実施体制の最適化に係る確認(毎年)
- ・就職促進活動の最適化に係る確認(毎年)
- ・**人員配置**の最適化に係る確認
- ・モニタリング・分析プロセスに基づく**教育関連施設の利用**の最適化案の策定に係る確認(毎3年)
- ・モニタリング・分析プロセスに基づく**教育関連予算**の最適化案の策定に係る確認(年度初)
- ・モニタリング・分析プロセスに基づく**教育実施体制**の改訂に係る確認

## 【教育委員会】

- ・カリキュラムPDMに基づいた時間割等の教育実施体制の最適化

## 【カリキュラム企画委員会】

- ・カリキュラムPDMの改訂

## 【就職・インターンシップ委員会】

- ・就職促進活動の最適化

## 【総務・人事委員会】

- ・人員配置の最適化に向けた再配置案の策定
- ・関連規則等の最適化に向けた改正案の策定

## 【予算・施設委員会】

- ・教育関連施設の利用の最適化(スペースマネジメント)案の策定
- ・教育関連予算の最適化案の策定

## 【広報・情報管理委員会】

- ・カリキュラムPDMに係る学部最新情報の周知と広報の実施
- ・カリキュラムPDMに係る外部情報収集の最適化

## (A) 点検に基づく年度重点計画の策定

- ・中期計画に基づく年度点検、認証評価に向けた点検結果はPCMワークショップ等を通じて学部内で周知し、改善案等を次年度の重点活動計画等に反映している。
- ・平成16年8月「水産学部の中期的組織方針」：本学部での研究に関する戦略計画、実施、点検、評価の過程を、「水産学部の教育研究戦略等のとりまとめ」に示した。
- ・平成17年9月：17年度の学部固有の計画事項で努力を要する事項と担当組織の提案
- ・平成18年3月：認証評価シミュレーション結果に基づく平成18・19年度の水産学部の年度計画に関する方針の提案
- ・平成19年6月：平成19年度学部重点計画の提案
- ・平成19年8月：水産学部の教育研究戦略等のとりまとめ

## 学部マネジメントとPDCAサイクルの要点

- ・年度点検から次年度での改善に向けたPDCAの中でも、特にC (Check), A (Action)の確立が重要である。本学部でのマネジメントでは、情報の収集、PCMワークショップ等を通じた問題点の洗い出し(C)から、次年度重点計画の策定(A)のプロセスが担保されている。
- ・現段階では、中期計画、中期目標に従った年度計画、年度点検から次年度の計画を策定していく作業がもっとも有効に働いていると考える。
- ・定めた上位目標(理念等)の下に、定義された期間内に、定められた資源の投入投資計画に従って点検・評価から改善に繋げていくというプロジェクト・マネジメントの手法に最も合致しているからであろう。

# 統合型学務システムに基づく機動的マネジメントの成立の条件

- 学部組織によるカリキュラム管理：科目およびコンテンツが教員個人に固定化されていない。
- 人事の流動化：教員定数が教員組織に固定化されていない。（講座制の廃止と「その他」の教員組織へ）
- 施設利用の流動化：施設利用配分が教員組織に固定化されていない。（スペース・マネジメント）
- 資金配分の機動化・重点化：予算配分が教員組織に固定化されていない。