



事業・プログラムの 内部質保証力向上支援ツール

大学内部質保証力向上プロジェクト
(独) 大学評価・学位授与機構

全体構成

パート1 イン트로ダクション

1. 問題提起
2. 問題解決策の模索
3. 本ツールの使い方

パート2 目的・計画のつくりかた

1. 課題分析から目的・計画へ
2. 大学への適用例

パート3 指標デザインのしかた

1. 目的体系図からロジックモデルへ
2. 指標の設定（評価設問シート）

パート4 効果的・効率的な評価体制へ

1. 評価方法の決定

パート1 インTRODクシヨN



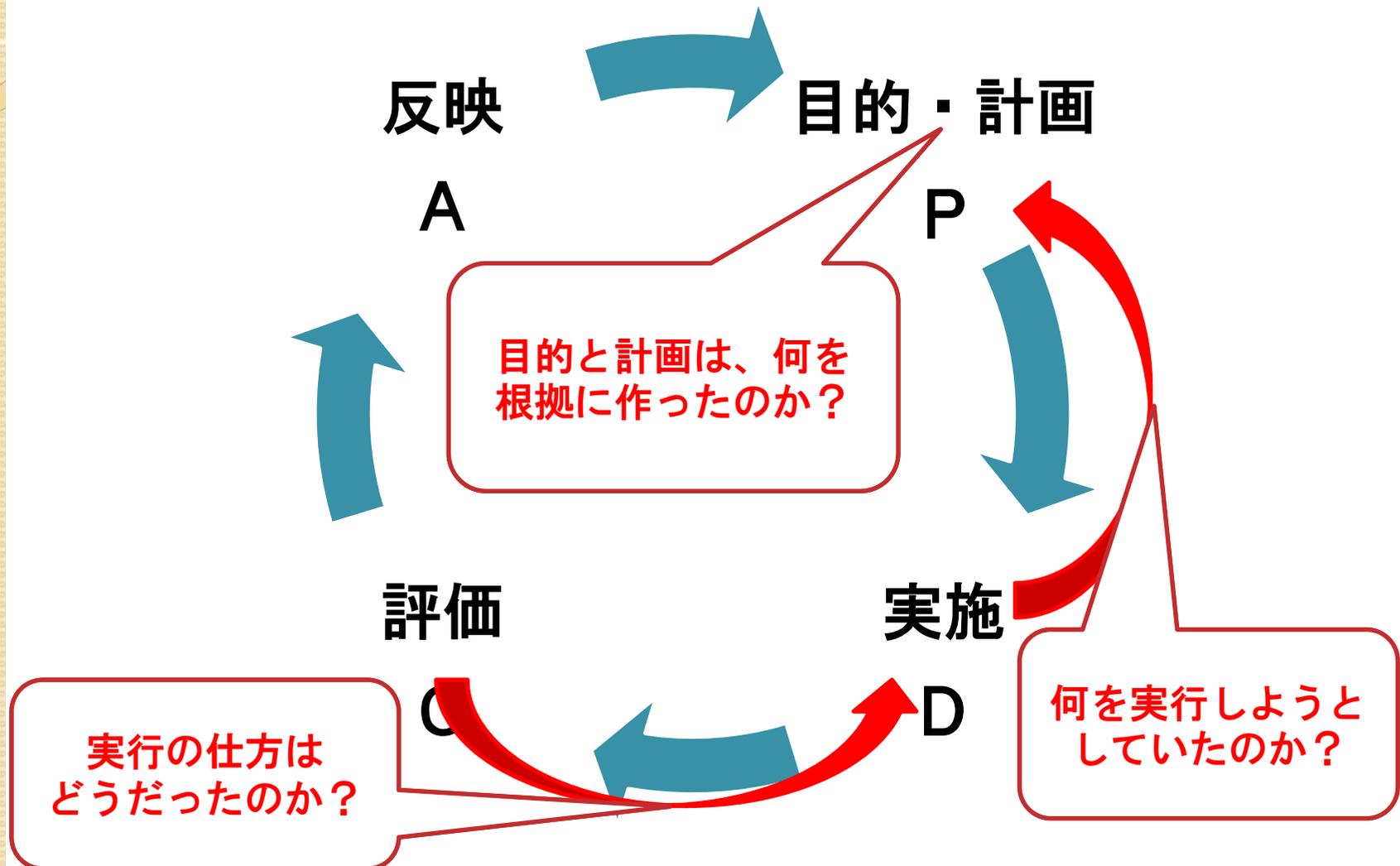
1.問題提起

2.問題解決の模索

3.本ツールの使い方

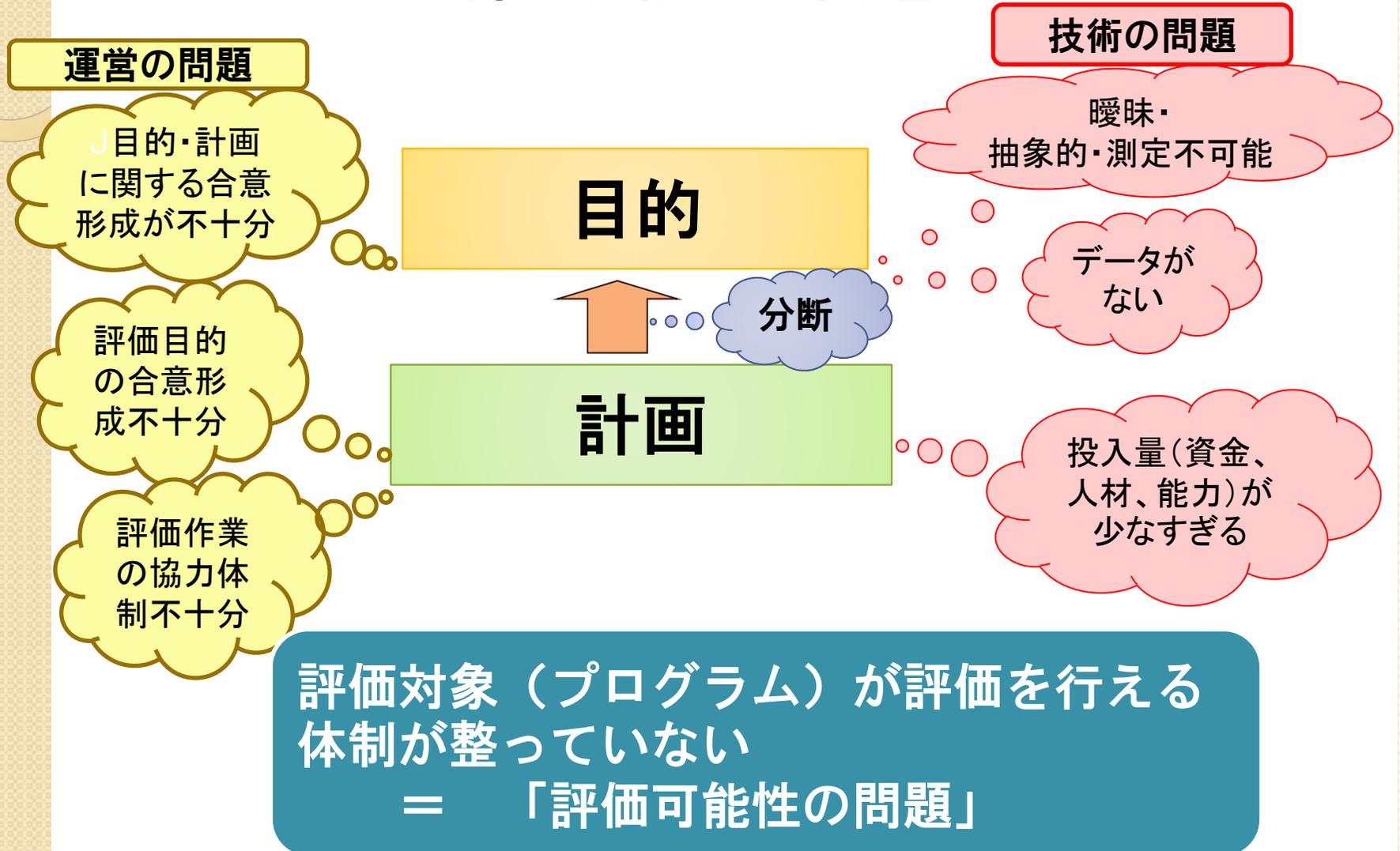
I. 問題提起

(I) 評価なのに、なぜ目的・計画なのか



1. 問題提起

(2) 内部質保証力の問題



2. 問題解決策の模索

(1) ～ 米国の評価研究から～

Evaluability Assessmentとは

- 米国政策評価分野で、1970年代に、Joseph Wholeyが開発した評価力向上支援ツール
- 目的や計画の体系性、実行可能性を事後評価を行う前の段階で、チェックし、必要であれば改善を加え、目的と計画の質を高める。同時に、評価に必要な情報を整理し、評価をより効率的に行うための体制を整えるための手法
- 「Evaluability」は、造語

2. 問題解決策の模索

(2) ～日本版評価力支援ツール～

ポイント

- 目的と計画の作り方から始める（米国は所与として捉えている）。
- 目的作成から入るのではなく、問題分析からはじめる。
- 目的を体系図にして、構造化、可視化する。
- 計画は、目的達成の手段と位置づける。
- 指標（定量・定性）は、出来合いのものを採るのではなく、デザインするという発想に転換する。

3. 本ツールの使い方

評価対象：国立・公立（年度計画）、
私立（中期計画・年度計画）
学部横断的なプロジェクト

- 目的計画の作り方（パート2）
Who: 評価担当者、マネジメント、教員
- 指標デザインの仕方（パート3）
Who: 評価担当者、IRや情報分析担当者
- 評価方法の決定（パート4）
Who: 評価担当者、マネジメント、事業担当者

パート2 目的・計画の作り方

- 1.参加者分析
- 2.問題分析
- 3.目的分析
- 4.プロジェクト・アプローチ
- 5.大学への適用例

Who:

評価担当者、マネジメント、教員

I.参加者分析

①参加者分析とは

- 最初に援助の対象となる地域に住む人々、グループ、組織などを分析し、彼らの状態や特徴を把握し、誰のためにプロジェクトを実施するのかを決定すること。

対立する利害を持つ複数のグループが混在したり、開発に反対する可能性のあるグループが存在するかもしれない。そこで、プロジェクト計画の初期段階で「社会要因分析」を行うことで問題の核心に近づく。

I. 参加者分析

②参加者分析の方法

1. 想定される援助プロジェクトと**かかわりのあるすべての個人、グループ、団体、組織をカードに書き出す。**
2. 書き出されたカードを**類別**する。
3. プロジェクトにとって**重要と思われるグループを複数選択**する。
4. 各グループの**特徴を分析**する。
5. **ターゲット・グループ**を決定する。

1. 参加者分析

③参加者分析の種別例

- プロジェクトの便益を受けるグループ (beneficiaries)
- プロジェクトによりマイナスの影響を受けるグループ (negatively affected groups)
- 物事を決定できるグループ (decision makers)
- 財政負担をするグループ (funding agencies)
- プロジェクトを実施するグループ (implementing agencies)
- 地域を代表するグループ (community leaders)
- 潜在的反対者 (potential opponents)
- プロジェクトに協力するグループ (supporting groups)

参加者分析の例 配布資料

受益者	潜在的 反対者	実施者	決定者	財政 負担者
執行部	教員	教員	執行部	大学
教員	...	教務員	部局長	文科省
学生				学振
...				...

2. 問題分析

①問題分析とは

- 入手可能な情報を基にして、対象地域・分野に現存する問題の【**原因－結果**】**関係**を論理的に整理し、わかり易いよう**系図**の形で**視覚的**に提示する作業。

中心問題の設定をし、原因と結果を考えながら、系図を上下に発展させる。

2. 問題分析

②問題カードの書き方

1. 理論的に考え得る問題ではなく、現存する問題を書く。
2. 一枚のカードに、一つの問題を書く。
3. 問題は、否定的な状態で表現する。
4. 「何々が（解決策が）無い」という表現はできるだけ避け、「無いが為に起こった」状況を書く。

病院が無い

不適

近代的な治療を受けられない

適

5. 同じカードに、原因と結果が共存しないように注意する。

技術が未熟で整備状況が悪い

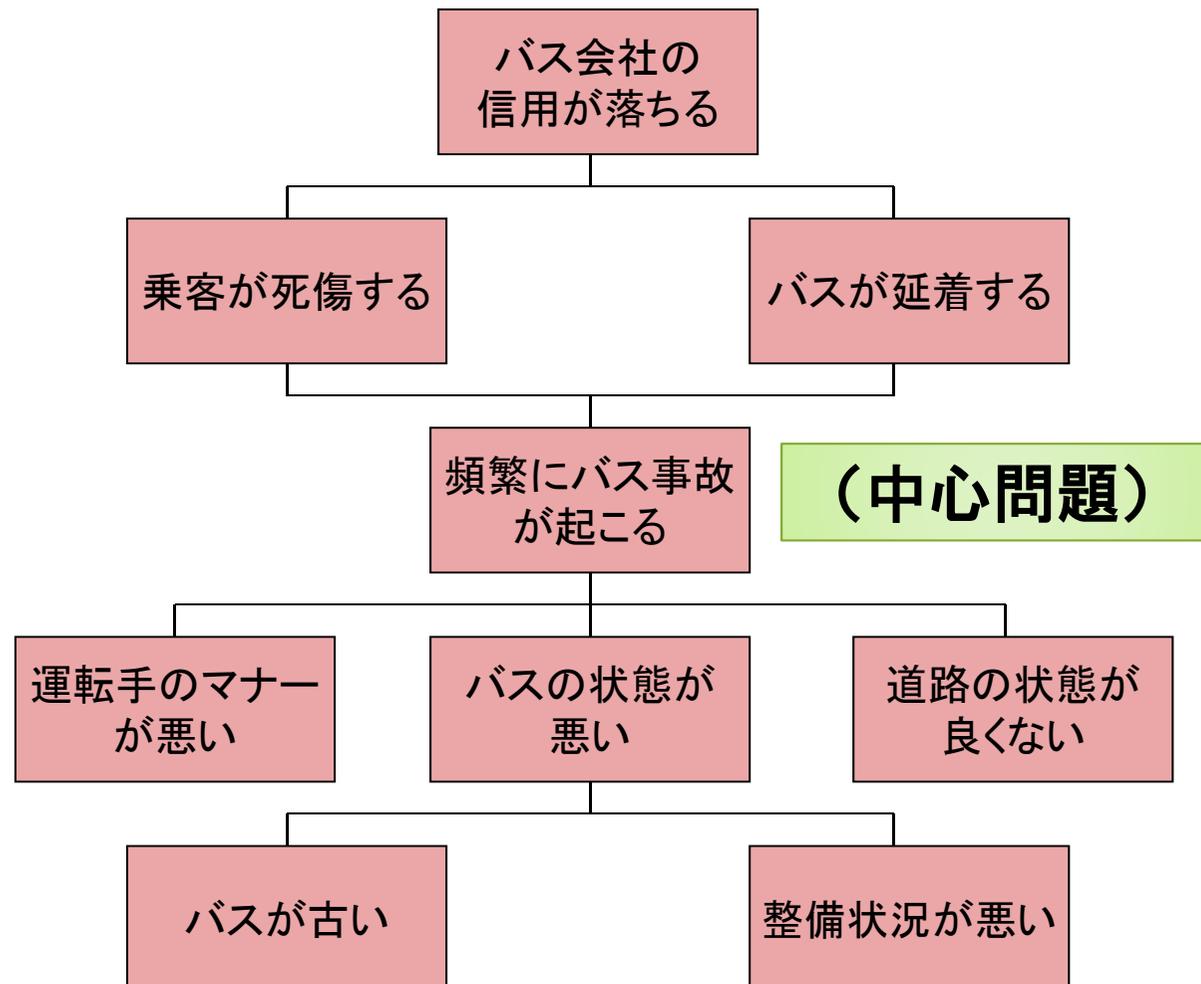
不適

技術が未熟である

適

2. 問題分析

③簡単な問題系図の例



3. 目的分析

①目的分析とは

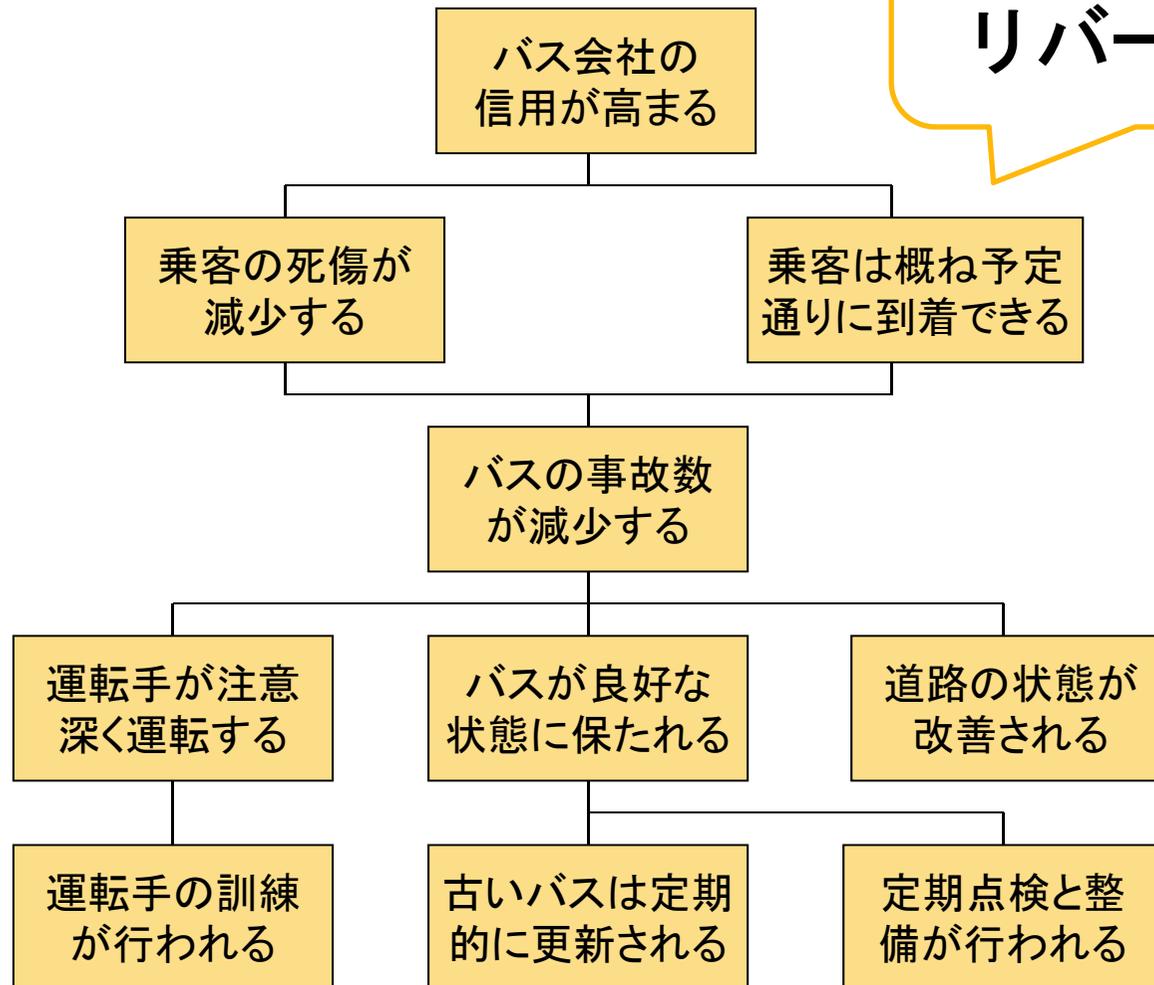
- 問題が解決されたときの望ましい状態とそれを導くための手段の【手段—目的】関係を明らかにし、問題分析と同じく系図の形で整理する作業である。

目的系図の作成は、問題系図の基に【原因—結果】関係を【手段—目的】関係の肯定的表現に作り直すことを通じて行う。

3. 目的分析

②簡単な目的系図の例

問題系図を
リバースする



4. プロジェクト・アプローチ

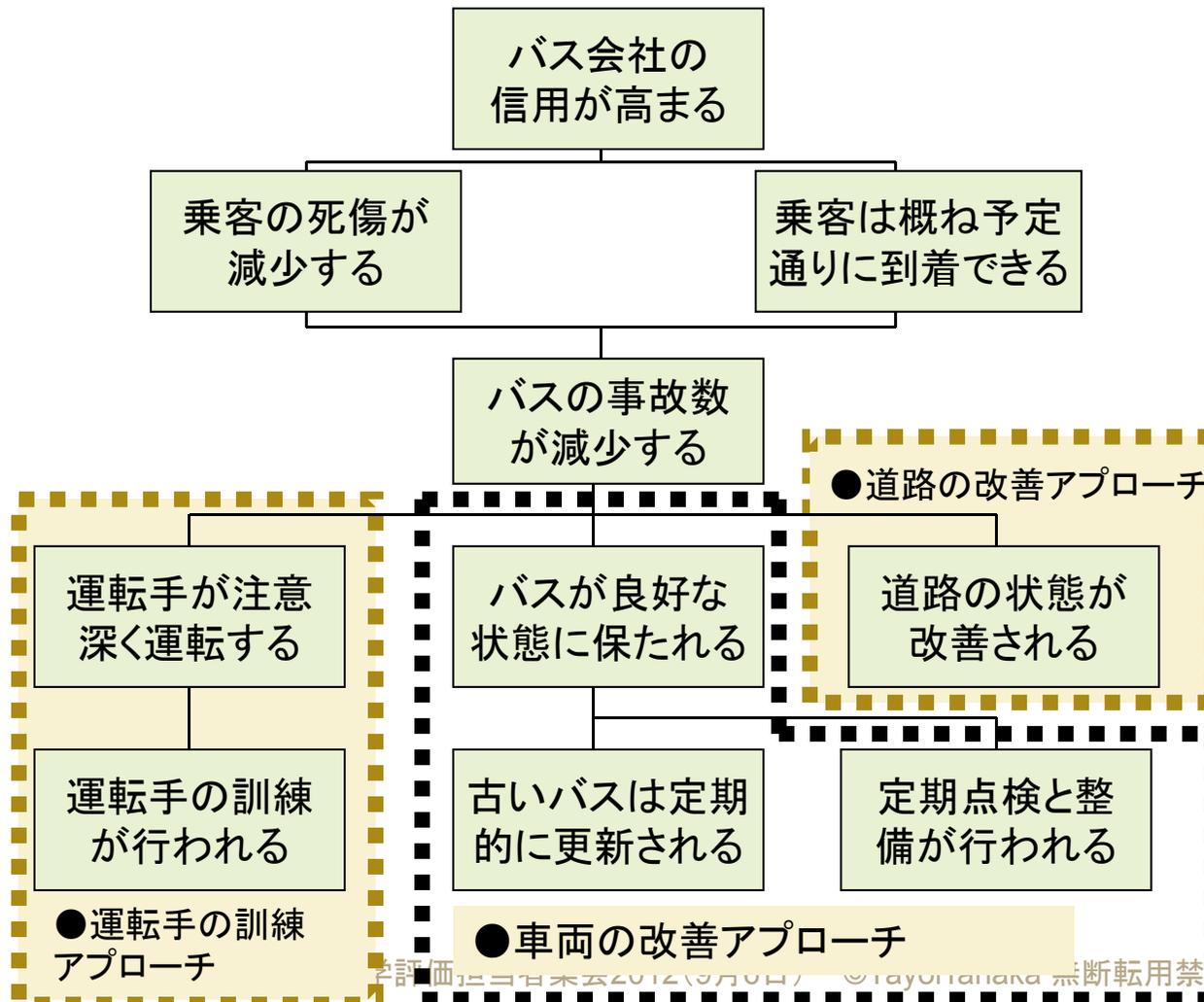
①プロジェクト・アプローチとは

- 目的分析から得られる情報を基に、援助の**実行可能性**を確認し、**具体的なプロジェクトの戦略**を選択する作業である。

1. 目的系図の中で、「改善された未来の状態」を実現するためのアプローチを複数確認し、それぞれを構成するカードのグループを線で囲む。
2. プロジェクトとして、実施が困難と考えられるアプローチや、他のプロジェクトがすでに実施しているアプローチを削除する。
3. 選択基準に照らし合わせて、各アプローチを比較検討する。
4. プロジェクトに取り入れるアプローチと内容を選定する。

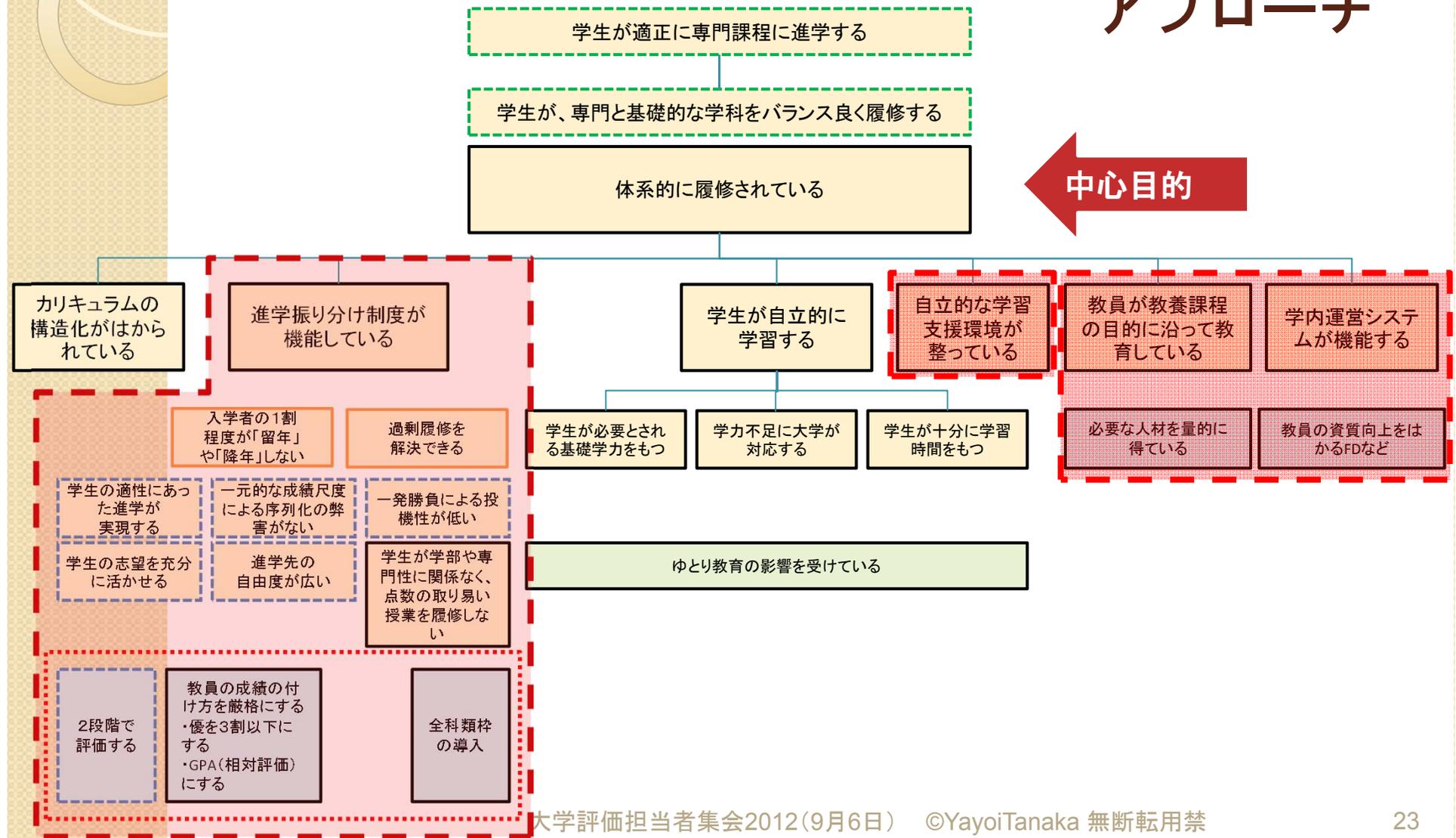
4. プロジェクト・アプローチ

②簡単なプロジェクト・アプローチの例



5. 大学への適用

③大学教養課程のプロジェクト・アプローチ



パート3 指標デザインのしかた

- 1. 目的体系図からロジックモデルへ
- 2. 指標の設定（評価設問シート）

Who:

評価担当者、IRや情報分析担当者

*** 指標の種類、データ処理・分析の基本は「EA報告書」（大学評価・学位授与機構）**

1. 目的系図からロジックモデルへ

(1) 考え方

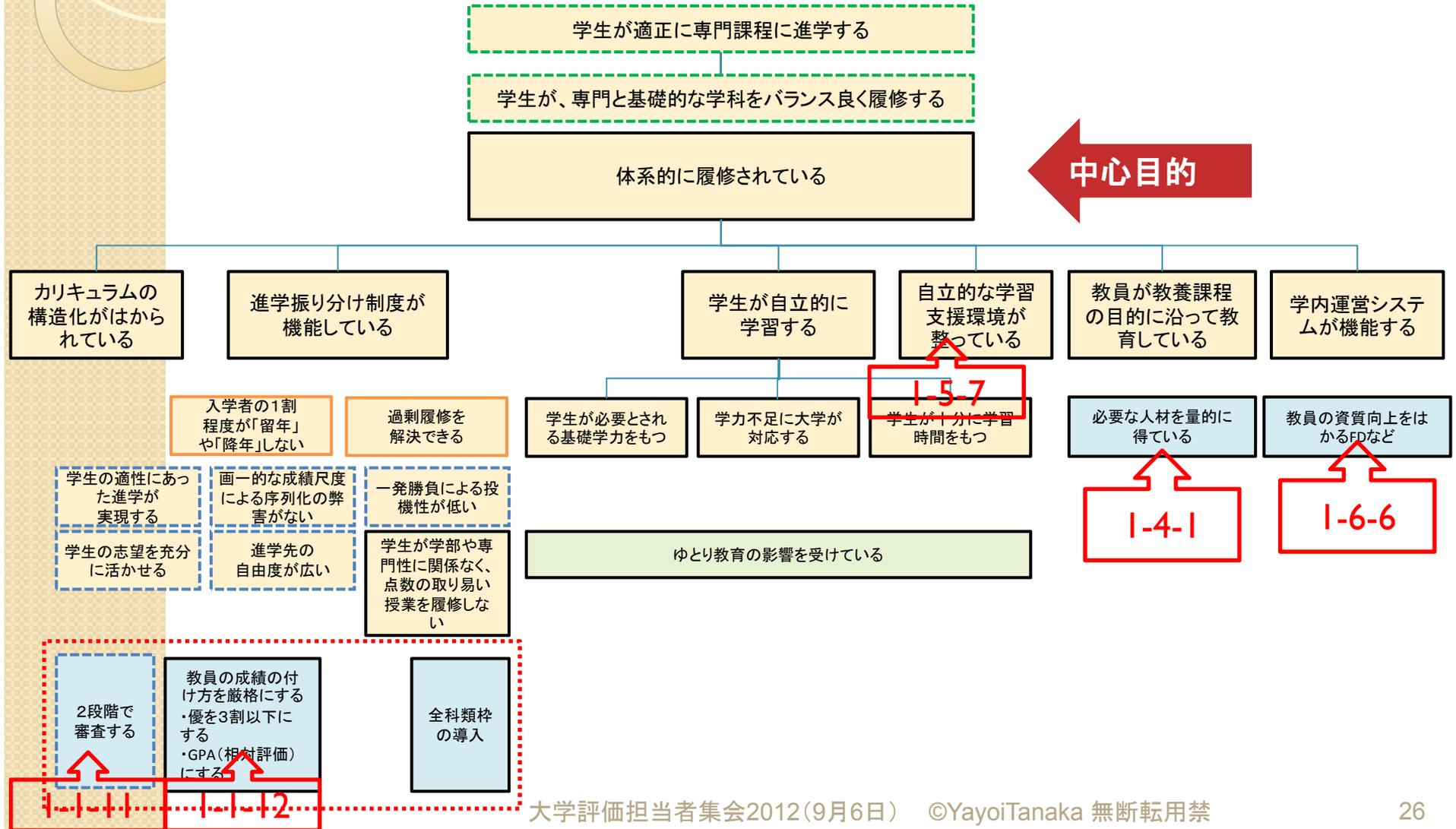
- 目的系図は「手段-目的」の関係で、体系図が描かれている。
- これに、プロセス（時系列）の観点を入れる。
- インプット⇒アクション⇒アウトプット⇒アウトカム（短期）⇒アウトカム（中長期）
- これに、目的系図の各目的を移してゆく。

***系図の各目的に枝番をふっておく。**

1. 目的系図からロジックモデルへ

(2) 枝番の振り方

大学教養課程のプロジェクト・アプローチ



1. 目的系図からロジックモデルへ

(3) 教養課程ロジックモデル例

インプット	アクション	アウトプット	アウトカム(短期)	アウトカム(中長期)	アウトカム(中長期)
マネジメント組織 1-6-4 教養部から専門学部への進級振り分け体制を整える 1-6-6 教養教育開発機構 教員の資質向上 (FD、授業評価)	1-1-12 教員の成績の付け方を厳格にする ・優を3割以下にする ・GPA(相対評価)を導入	周知・実行されたGPA	ルールに基づき適正に成績評価が行われる 1-1-6 画一的な尺度による成績序列化の弊害がない	進学振り分け制度が適正に機能する	1-1-5 学生の適性にあった進級が実現している
学習環境 1-5-7 学生が自立的に学習する環境をつくる	1-1-11 2段階審査の検討(新たな進級評価制度の検討)	2段階評価の導入(新制度の導入)	自らの意思で進学先を選択する。		
教員 1-4-1 必要な人材を量的に得ている 1-4-3 教員が教育目的を理解して講義にのぞんでいる(能動的学習など)			1-1-7 アンフェアな行為がない		

プロジェクト・アプローチを元に、進学振り分けシステムの目的を達成するためのシナリオを可視化し、ロジック・モデルを作る。

2. 指標の設定

(1) ロジックモデルから評価設問表、 指標へ

- 評価設問表を作成する（下表）。
- 「評価設問」欄に、目的の文章の末尾を「〇〇できたか」という疑問形にしたものを記入する
- 「指標」欄に、評価設問に答えるためには、何を
確認したらよいのかを示す目安を記す。
(目的が細分化され、評価設問もシンプルになり
「指標」の見当が付きやすくなる。)

ロジック モデル	目的番号	評価設問	指標	データ入手手段
インプット	*1-6-4	前期運営委員会は進学振り分けが適正に機能するように運営を行ったか	・委員会議事状況 ・不正処理件数	運営委員会議事録
	*●-●-●	○○○○○	○○○○	
アクション				
アウトカム				

2. 指標の設定

(1) ロジックモデルから評価設問表、 指標へ

- 「データ入手手段」欄には、指標に対応するデータがどこにあるのか、あるいはどのように入手するのかを示す。
(事前に必要なデータの所在を確認できるので、
評価の時になってあわてなくてもすむ。)
- ロジック・モデルの各目的を評価設問表に移す。
- 1 目的に 1 行が対応する。

2. 指標の設定 (2) 評価設問表

(例) 教養課程 進学制度健全化事業

ロジックモデル	目的番号	評価設問	指標	データ入手手段
インプット	*1-6-4	前期運営委員会は進級振り分けが体制を整えたか	・委員会議事状況 ・体制の改善点とその内容	運営委員会議事録
	*●-●-●	○○○○○○	○○○○	
アクション	*1-1-12	成績の付け方を厳格化が示されたか〔ガイドライン〕 ・優を3割以下にする ・GPA(相対評価)にする	GPA,優比率を示した 教員向けガイド	ガイドライン
	*1-1-12	教員へ周知されているか	ガイドラインを適切に理解している教員比率	アンケート
アウトカム	*1-1-7	進級振り分けにあたりアンフェアな行為は起こっていないか	アンフェアな行為の件数 (減少率)	大学教育センターデータ

ロジック・モデルにおいて横に並べられていた各コラムを、縦に並べかえる。
目的系図に符号をふる。設問表に符号、目的を転記するが、目的は設問の表現にかえる。
設問に回答するのに適当な指標を選ぶ。

パート4 効果的・効率的な評価体制へ

1. 評価方法の決定

Who:

評価担当者、マネジメント、事業担当者

1. 評価方法の決定

評価目的と対象についての合意形成

- ① 主要なステイクホルダーを定める。
- ② 主要なステイクホルダー間で、目的系図を共有・確認する。
- ③ 目的系図を参考に、評価によって何を知りたいのかを決める。（評価の目的）
- ④ 評価目的に基づき、Evaluation Questionを定める。（この評価で何を知りたいのか）
- ⑤ 目的系図を参考に、評価目的を達成するために、どの部分を評価するのかを定める。（評価対象）
- ⑥ 最適な評価種類、分析方法を決める。
- ⑦ 評価結果の活用方法を決める。

参考資料

1. ツールの使い方（詳細）
2. 各種評価手法の概念と整理

1. ツールの使い方（詳細）

パート2 目的・計画のつくりかた	
対象	国立・公立（年度計画）、私立（中期計画・年度計画）
単位	学部・学科レベル（大学全体の場合は密度を薄くする）、学部・学科横断的な事業やプログラム
担当	評価担当者と理事がコーディネート、教員、教務員
時間	教員、教務員への負担は2時間 x 2回程度（まとめ作業は評価担当者が担う）
パート3 指標デザインのしかた	
対象	国立・公立（年度計画）、私立（中期計画・年度計画）
単位	学部・学科レベル（大学全体の場合は密度を薄くする）、学部・学科横断的な事業やプログラム
担当	IR担当者、評価担当者（データ収集には部局の協力不可欠）
時間	ロジック・モデル、指標デザイン：2-4時間、データ収集は定常業務
参考	指標解釈、データ分析・まとめの基礎は『大学の質保証力向上のための理論と実践』（大学評価・学位授与機構）pp103-120参照
パート4 効果的・効率的な評価体制へ	
担当	意思決定者、評価対象となる関係者、評価・IR担当者
時間	2時間 x 2回（評価・IR担当者が提案）

2. 各種評価手法の概念と整理

Evaluation

Audit

Accreditation

目的	対象	タイミング	評価者
判断: 「総括評価」	プログラム: 「プログラム評価」	実施前: 「事前評価」	第3者 「独立評価」「外部 評価」「第3者評価」
改善: 「形成評価」	事業 「事業評価」	実施段階: 「中間評価」	事業担当者 「内部評価」
		事後段階: 「事後評価」	受益者の参加 「参加型評価」
	監査 会計監査 業務監査		
	組織 「認証評価」、「行動 倫理規定」		