

パネルディスカッション①

「大学は評価を教育・研究の質の改善にどう役立ててるのか」

《パネリスト》

梶山 千里 九州大学総長・国立大学協会副会長

*配布資料〔日本語訳版〕： P. 152～159

工藤 教和 慶應義塾常任理事

*配布資料〔日本語訳版〕： P. 160～172

河村 潤子 国立高等専門学校機構理事

*配布資料〔日本語訳版〕： P. 173～183

Christian Thune Executive Director, EVA, Denmark

Ossi Tuomi Secretary General, FINHEEC, Finland

Tove Blytt Holmen Deputy Director General, NOKUT, Norway

《モデレーター》

木村 靖二 大学評価・学位授与機構 評価研究部長

(加藤) 午後のプログラムを開始いたします。

午後のプログラムといたしましては、パネルディスカッションを二つ用意しています。パネルディスカッション（１）は「大学は評価を教育・研究の質の改善にどう役立てるのか」、またパネルディスカッション（２）は「大学の評価を社会にどう伝えるか」と題しまして、それぞれ行います。

パネルディスカッション（１）のモデレーターおよびパネリストの方は、恐縮ですが、お席のほうによりしくお願い申し上げます。

それでは、パネルディスカッション（１）のモデレーターとパネリストの方々のご紹介をさせていただきます。モデレーターは、大学評価・学位授与機構評価研究部長の木村靖二です。

次に、パネリストのご紹介をさせていただきます。本日は、日本の高等教育関係者として３名の方をお招きいたしました。この３名の方には、最初に発表していただきます。

ステージに向かいまして右側から、国立高等専門学校機構理事、河村潤子様です。

慶應義塾常任理事、工藤教和様です。

九州大学総長、国立大学協会副会長、梶山千里様です。

そして、午前中にご講演をいただきました北欧５か国のパネリストを代表して、Christian Thune 様です。

Ossi Tuomi 様です。

Tove Blytt Holmen 様です。

以上の方にご参加いただきまして、パネルディスカッションを開始したいと思います。

なお、パネリストによる発表の後、今回は先ほどの Thune 様の講演後、質問の時間がございませんでしたので、冒頭、質疑応答をさせていただければと考えておりますので、よろしく申し上げます。

なお、質問に際しましてご連絡です。皆様方のテーブルの上に３名に１台ですが、備え付けのマイクがあります。マイクには緑色のオン・オフのスイッチがありますので、発言の際にはオンにしてご発言をお願いしたいと思います。終了されましたら、スイッチをお切りくださいますようお願い申し上げます。また、ご発言に際しまして、冒頭にご所属名とお名前をおっしゃっていただきますよう、よろしく申し上げます。

それでは、マイクをモデレーターの木村評価研究部長にお渡しいたします。どうぞよろしく願いいたします。

(木村) 座ったままで失礼します。大学評価・学位授与機構評価研究部長の木村です。パネル（１）のモデレーターを務めさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

午前中は、主として大学評価の必要性というものが北欧５か国でどのように認識されて、どのような形で受け入れられていったのか。その過程で、あるいは大学評価の必要性の認

識を深める役割を担いつつ、評価機関がどのような形で足場を固めていったのかという大学評価機関の一種の出世物語風にお話があったかと思います。

午後の最初のパネルは、いわば大学評価機関が受け入れられていって、国家的にもさまざまな形で支援を受けることになっていったわけですが、その *other side of the hill* といいますが、その反対側の大学は一体どのように受け取っているのかといったことについて、つまり丘の両側を見ようということです。午前中は、評価機関側のほうを北欧の例でお話いただいたわけですが、このパネル（1）では、今お話ししましたように日本の事例で、大学側ないしは高等教育機関側から評価をどのように受け取り、それに対してどのようにこたえていくのかということをご紹介いただき、また、それぞれのご所属組織の具体的な事例をお話いただくという形で展開させていただきたいと思います。

「教育・研究の質の改善に対して大学評価をどう活かすのか」

梶山 千里 （九州大学総長・国立大学協会副会長）

（木村） それでは、最初に梶山先生からご報告をいただければと思います。

【スライド1】

（梶山） 九州大学の梶山です。国立大学協会の副会長をしておりますので、本日は両者の立場から教育・研究の質の改善に対して大学の評価をどう活かすのかという話をさせていただきます。

ただ、皆さんのお手元にあるパワーポイントの図を説明する前に、日本における大学評価の時系列の話をちょっとさせていただきたいのです。ですから、今からお話しするのは、皆様のパワーポイントにはありません。

ご存じのように、2004年4月から国立大学は国立大学法人に変わりました。そこから例の中期目標、中期計画。これは6年間で第1期が終わりますが、それが始まっているわけです。今ちょうど3年目になります。そういう意味で、2010年が最終年度になりますが、その1年半前、2008年9月に中間評価を受けることになっています。

法人評価に関しましては、文部科学省が行うことになっています。2010年に第1期が終わると。ただ、私どもとしては、最終的にその評価がどのように行われて、その次の第2期目にどう活かすかと。活かすことは当然ですが、その評価の使われ方が、国立大学法人としては必ずしも詳細に説明を受けていないという状況です。

午前中の北欧諸国の方々のお話を聞いていると、公式な評価に関しては、日本では大体5年以上遅れているという気がします。ノルディックは、もう第1期が終わって、次にそれをエンハンスメントに使う段階に入っていますので、今、私どもと立場が違うという気もしています。

ただ、私どもとしては、当然ながら中期目標、中期計画、評価をエンハンスする。それは法人としてやらないと生き残りができませんし、生き残りということよりも、やはりス

テークホルダー、あえていうと学生、社会に対して大学の使命を果たすためには、そういうことをやらないといけないということは全員分かっているわけです。

それから、法人評価以外に私どもが受けないといけないのは認証評価です。当然、これは教育等の質の保証ということになります。先ほどから随分出てきましたが、Quality assurance です。私は詳しく知らないのですが、聞いていると、どうもノルディックの場合は、それが同時にうまくかみ合って走っているという気がしますが、日本の場合は必ずしも同じ土俵で、同じプラットフォームでということはありませんが、認証評価も非常に重要な評価です。

これは第三者の評価機関、特に大学評価・学位授与機構もその中の一つに入っていますが、それによって評価を受ける。これは7年ごとに受けることになっています。もう一つは、その一部とっていいのでしょうか、専門職大学院に関しては5年ごとに受けるという評価があります。

そういう意味で、今からお話しするのは、まだ1期目が終わっていないという、ひよこの段階の大学評価ということで、そういう意味では、ノルディックの方々が午前中にお話になったことをどう活かすかということも非常に勉強になるわけです。

【スライド2】

まず今日お話しすることが1～3まであります。

1番目は、国立大学法人として大学評価をどのようにとらえるかということです。2番目は、九州大学としての具体的な大学評価の取り組みの事例。3番目が、大学評価を通して大学の教育・研究の質の改善にどのように取り組むべきか。この三つのお話を今日はさせていただきますと思います。

【スライド3】

まず第一に、国立大学法人として大学評価をどのようにとらえるかということですが、その中でも、最初が競争的環境における大学の新たな課題ということになります。ここに掲げましたように、まず知的基盤社会における高等教育機関の役割の増大とニーズの多様化。すなわち大学に対して、これまで以上に人材育成とか科学技術の振興が求められることとなります。

2番目は、ユニバーサル段階を迎えた高等教育に関してです。日本では18歳人口の減少が非常に著しい。そういう段階で、18歳人口の約50%が大学、短大に進学するという、大学教育のユニバーサル段階になっているということ。

それから、大学財政の効率的な運用への社会的要求の高まり。これが、競争的な環境における大学の新たな課題の一つになります。どういうことかということ、国家財政が厳しい中、国立大学法人においても予算削減とともに定員削減を行う。そして、効率的な大学運営が強く求められるということです。

この1、2、3が、競争的環境における大学の新たな課題として浮かび上がってくるわけです。

【スライド4】

では、大学に求められているものに、どういう対応をすべきかということです。まず、大学としては大学の機能別分化ということになります。すなわち中教審の「我が国の高等教育の将来像」答申にもありますように、大学の個性化や多様化を図ることが求められることとなります。

2番目、高等教育の質保証の仕組みづくりと国際的な通用性の確保が非常に重要になってきます。すなわち、国際的に活動する人材の増加を背景として大学教育の国際的通用性をいかに確保するか。これが日本でも非常に重要になってくるわけです。

3番目、効率的な大学運営のための組織改革、財政改革です。すなわち、限りある予算と人員の中で大学の役割を果たすための組織づくりが必要となっています。

【スライド5】

では、国立大学法人として大学評価をどのようにとらえるのか、特に国立大学の法人化による国立大学の構造改革をどうとらえるかということになります。

まず、中期計画の策定とその評価、それから、評価による組織の活性化とスパイラルアップです。

2番目が、民間的経営手法の導入や、学長のリーダーシップによる大学運営が求められることとなります。

3番目、競争原理に基づく個性化の促進。すなわち、外部競争資金による教育・研究拠点の形成ということが、国立大学法人に求められることとなります。

【スライド6】

次に、国立大学法人として、大学評価をどのようにとらえるかの第1章の結論をいいますと、適切に自己評価を実施して特徴や課題をまず把握すること。制度化された法人評価や認証評価を改善に役立てること。大学の活性化と個性の伸長を図ることが求められるわけです。

すなわち、社会からの理解と支持を得るために説明責任を果たして、大学の抱える課題を継続して改善することが求められることとなります。

【スライド7】

次に第2章といたしますか、2番目の問題ですが、九州大学としての具体的な大学評価への取り組みの事例を幾つかお話しさせていただきます。

九州大学における意識改革ですが、その一つが、九州大学の教職員が評価を通じて教育・研究活動の理念や目標を再確認して自覚することです。なかなか難しいことですが、そういうことがまず行われないと、大学の改革はありません。

次に、九州大学の理念や目標を実現するために、質の向上と継続的な改善の仕組みを確立すること。ですから、これは九州大学ということではなくて、どの国立大学法人でも同じことだと思えます。この2点を意識して、評価活動に取り組んでいるわけです。

【スライド8】

九州大学の認証評価の取り組み事例の2番目です。

九州大学では評価に根ざした改善という大学の組織文化の確立を目指しておりますが、その中心となるのが、やはり九州大学の教育憲章や学術憲章でありますし、中期目標や中期計画です。それから、九大の特徴としては、これは次に説明しますが、「4+2+4アクションプラン」というものを立てておまして、これらに基づいて、大学活動のさまざまな改善を行っています。

【スライド9】

では「4+2+4アクションプラン」はどういうものかということ、まずどういうフィールドで活躍するかという「4」です。どういうフィールドで活躍するかというのが四つありますが、教育、研究、社会貢献、国際貢献、これもどの大学でも多分同じだと思います。

ただ、多分ここが各大学で違うと思うのですが、私どもの4+2+4の真ん中の「2」は、将来構想の方向ということになります。すなわち、新しい科学領域への展開。九州大学の置かれた地理的な問題、歴史的な問題を考えると、当然、アジア重視、アジア志向ということが出てきます。

この新科学領域の展開とアジア重視という二つを将来構想としてベクトルをそろえて、教員がこの四つの分野でアクティビティを出すことによって、最後の「4」に書かれたことによって支援を受けることができる。すなわち、人的な資源と施設の資源、予算措置と研究教育の時間の拡大ということになります。

「4+2+4アクションプラン」に書かれている内容は大したことがないかもしれませんが、これをきちんと書いて教職員に示す。特に、教員に示すということ。そして、そういうベクトルをそろえて動くということが非常に重要だと私は思います。

【スライド10】

では、もう少し具体的な例を挙げたのがこれです。「4+2+4アクションプラン」を具現化するためには、組織の支援と、教員個人の支援と二つに分かれます。ここに書いてあるのが、組織の支援ということで新しい戦略拠点を法人化以後立ててまいりました。

この組織というのは、5年後、10年後に九州大学での教育・研究の拠点として、大いにアクティビティを発揮できるという分野を選びました。すなわちアジア政策センター、LSIの研究センター、未来科学創造センター、バイオアーキテクチャーセンター、デジタルメディシン・イニシアティブです。上から、人文系、情報系、化学系、農学系、医学系です。そういったセンターを積極的に支援することによって拠点づくりを進めることとなります。

【スライド11】

次に、「4+2+4アクションプラン」のもう一つの具現化というのは、教員個人の支援ということになります。これは5年後、10年後を目指して、日本を先導する、あるいは、せめて九州大学を先導する人たちをきちんと育てていくことが必要になります。

その人たちはどういう人たちを選んだかということ、21世紀COEの総括リーダーです。

これは自動的に決まります。それから、すでに世界ないしは日本をリードしている人、先導している人、これはあまり年齢に関係なく選びました。それは、現在のアクティビティを維持するためです。

それから、非常に重要なのは、「ジュニア」と「女性」と書いてありますが、ジュニアというのは45歳以下の研究者を選んで、将来の九州大学の研究拠点の中で活躍できる研究者を育てるということです。それから、当然ながら女性リーダーの育成ということになります。

そのようにして、研究に関しては、やはり大学評価をきちんと受けるためにはアクティビティが明確であることが必要です。評価を受ける前に組織づくりをしておくということが重要になります。

【スライド12】

大学は、当然、研究も重要ですが、本来それ以上に重要なのは教育です。新しい教育の制度も、各大学が社会へ提示していくことが必要になってきます。その中で、私どもの特徴ある教育システムを一つだけ挙げさせていただきます。

新たな教育への模索として、21世紀プログラムとなっています。この21世紀プログラムはどういう学生を作るかというと、21世紀を担うべき新たな人材育成プログラムで、なかなかご理解いただけないかもしれませんが、専門性の高いゼネラリストを目指している。もう少し分かりやすくいうと、世界中で活躍する、あえていうと、国際公務員になる。公務員でなくても国際的に活躍できる。そういうことを目指しています。

その仕組みは、受験の選抜の方法に非常に特徴があります。センター入試、個別試験を受ける必要はありません。3人の先生の講義を聞いて論文を書く。自分の意見をきちんと書ける。高校からの内申書で第一次試験は終わりますが、二次試験はディベートをやらせます。それから、小論文を書かせる。それによって学生の選抜を行っています。

選ばれた学生は、実は学部学科に属しておりません。4年に行くまでに自分で専門を決めることになります。そういう意味で、学生が自らカリキュラムを作成する、その指導が非常に大変になります。この学生たちには個別指導のチューターが過剰なくらいに支援していることになります。

それと、国際的に活躍するために集中的に教養教育と語学教育を受ける。外部の講師による独自の課題提示の授業という意味で、私どもはこれを九州大学の一つの典型的な教育システムの改革に使いたいと思っています。まだ人数は多くはありませんが、いろいろな経験を積んで、これをだんだん伸ばしていきたいと思っています。

今年、初めての学生が卒業しましたので、追跡調査をする予定です。大半が大学院に行っていますが、4年生で何人か就職しました。その人たちの追跡調査をすることによって、もっとユニークな教育制度を作っていきたいと思っています。

【スライド13】

九州大学の取り組みの7番目です。これが最後ですが、九州大学組織の改善のために、

さまざまな取り組みをやっているということです。

6年の中期目標・中期計画という評価がありますが、私どもの大学では5年ごとの評価、10年以内の組織の見直しということをやっています。それを規則でちゃんと決めていません。

大学で私が学長になっていちばん思ったのは、各部局が将来構想をきちんと持っていないということです。先ほど言いましたように、「4+2+4アクションプラン」の真ん中の「2」の大学の将来構想にベクトルをある程度そろえてということがないと大学は発展しないわけです。要は、大学が集合体としてではなくて、大学が組織体として動くためにはそういうことが必要になります。今、部局長が部局の将来構想をきちんとするという話し合いを始めております。その中の一つの道具として、バランススコアカードを書かせるとか、今いろいろな試みをやっています。

3番目が、教育改革を目指した高等教育機構というのを設置しました。というのは、よその大学は分かりませんが、今までの私どもの大学は教育をつい部局に任せていたところがあります。やはり大学が責任を持ってきちんとまとめていくことが必要です。そういう意味では、高等教育機構を設置して、大学が教育に対して責任を持つという制度にしました。

職員の質の向上のために教職員の評価制度も実施しております。

それから、大学活動の情報収集と分析のために大学評価情報室というのを設置しております。これも、いろいろな部局での意思決定とか各種の評価に対する情報の分析をやって、大学の改善にどうつなげるかと。そのために、大学評価情報室を設置しております。

【スライド14】

最後になりますが、大学評価を通して、大学の教育・研究の質の改善にどのような取り組みをすべきかという、最後の総括として話をさせていただきたいと思います。

大学評価において以下の観点が重要となりますというこの三つが書いてあります。まず、評価結果を確実に改善へとつなげる。評価だけで終わらないとか、実際に行わないといけませんが、改善のための評価にするという、その姿勢。

その次に、評価経験を通じて大学全体の観点に立った将来構想と活動目標を立てる姿勢と、それを実際に行う。そういう施策をやる。それを実際にきちんとしないといけない。

最後ですが、大学外の視点を意識した評価を通して、社会の理解と協力を得る。それによって大学の改革を図るといったことを最終的にやらないといけない。

話自身はかなり漠然として、個々の具体的な内容はあまりありませんが、現在の国立大学法人では、ちょうど第1期目の中間ですが、こういう姿勢だけはきちんとしておかなければいけないと思っています。

【スライド15】

参考に、この表を一つ持ってきました。今日の課題に、ノルディックのいろいろな評価に対して北欧の成功から学ぶというのがあります。当然、それは私どもの先輩で、評価が

もう一回終わって次の段階へ移っています。学ぶことは非常に重要ですが、実は評価を大学の改革につなげるためには、やはり評価だけをしてはだめなのです。

財政的な支援、人的な支援がないと、やはりうまく改革につながりません。実は、この表はOECDによる加盟30か国の2003年国内総生産（GDP）に対する、教育費の公的支援の支出の割合が書いてあるのです。ブルーの色がけがしてあるところが全部ノルディックです。日本の公的資金は3.7%です。ほぼ最低です。これは何を意味しているかというと、公的資金が少ないことイコール教育の費用が少ないことではありません。各家庭が非常に負担していることになります。

今日の北欧に学ぶということであれば、教育の公的資金をノルディック並みに増やしていただく。そういう学ぶということも必要かと思います。これを結論にして、私の話を終わりにします。ご清聴ありがとうございました。

（木村） 梶山先生、どうもありがとうございました。最後は、私どもではありませんが、なかなか耳の痛い提言がありました。九州大学は、ご存じのとおり国立大学としては日本最大級の大学の一つです。現在、大学評価の一環として中期計画のもとで取り組まれておりますが、それに当たって組織の改編など、とりわけ教育・研究の目標の明確化といったことのもとに大学の運営を進めていくことについてご説明がありました。

本来は、私どもが用意すべきであったかもしれませんが、評価を活かす基盤の一つとして財源というものは確かにご指摘のとおりです。場合によっては今後この表を私どももちよつと借用させていただこうかとも思っております。

「私立大学の視点から捉えた大学評価について」

工藤 教和（慶應義塾常任理事）

（木村） 個々の質問についてはあとでまとめてお受けすることにしまして、続けて、慶應義塾の常任理事であります工藤先生から、今度は私立大学の場合の評価への対応ないしはその活かし方についてお話をいただければと思います。

【スライド1】

（工藤） ただいまご紹介いただきました工藤です。今、梶山先生から大変力強いお言葉をいただいたわけですが、私どもは国立大学に比べまして、いかにもっと切実な状況として、この財政の問題を考えているかということもおいおい話をさせていただきたいと思っております。

私は、今ご紹介いただきましたが、慶應義塾で常任理事を務めております。もともとは商学部でずっと教鞭を執っておりますが、現在も執っておりますが、そういう観点から、これからお話しすることがややビジネスライクな話になるかもしれません。ただ、私立大学としてこの評価の問題をどのようにとらえているのか。あるいは、慶應義塾においてこ

の評価についてどんな取り組みをしているのか。昨年、私どもは大学基準協会に認証評価を申請して、今年3月に評価をいただいております。そういう意味では、認証評価も受けた経験も踏まえまして少しお話ししてみたいと思います。

【スライド2】

今、梶山先生からお話がありましたが、クロノロジーで見ますと、1991年の設置基準の大綱化以来、事前規制から事後チェックへの動きという中で、今さまざまな評価がなされてきているわけです。

実は、私も私立大学の団体の一つである日本私立大学連盟の大学評価委員会の委員長もおおせつかっておりますので、この大学評価の問題についてはさまざまな大学の方々とお話をする機会がございます。

そういう中で、本当に評価疲れです。何をやるにも評価、評価になってしまった。91年以来、External evaluation も行われるようになったし、さらには認証評価が2004年から始まった。さらに、現在は高等教育に関するさまざまな公的な支出の20%以上というのがいわゆる競争的資金になってきています。そうすると、この競争的資金を得るためには、さまざまな評価に耐えられるようなものにしていかなければいけない。そのための評価、評価ということで、非常に疲れたという方もいらっしゃると思います。

これに対しまして、先ほど申し上げた大学評価委員会では、むしろこれをもっと積極的に、前向きにとらえることが必要なのではないかと。受け身の状況でとらえるのではなく、この評価の問題をもっと積極的に考えてみる必要があるのではないかとという立場で、いろいろ議論しているところです。

【スライド3】

そこに入る前に、今の梶山先生のお話と関連するのですが、この private universities という問題について、少し考えさせていただきたいと思います。ここには文部科学省の方もいらっしゃると思います。別にそれを問題にしているわけではありませんが、日本というのは不思議なところで、設置形態によって大学を分けていくのです。国立、Governmental (State) と書いてありますが、National といってもいいと思います。Governmental なファンデーションを持っているか。Municipal governmental なものであるか。あるいは、Private であるか。そういうことによって、大学を区別して考える。分類するのであればかまわないのですが、もう少しファンクショナルな分類のしかたというのがむしろ諸外国においては一般的ではないかと思えます。

例えば、ネーションワイドな人材を供給するための大学、リージョナルな大学や、リベラルアーツに特化した大学、あるいはリサーチ・オリエンテッドな大学など、さまざまな機能によって大学を分けるという考え方が多いと思います。日本の場合にはどういうわけか、国・公・私というような、現在では、NPO立、あるいは株式会社立という、何々立という考え方で大学を分けて考える見方が強い。これは非常に日本独特の考え方であろうと思います。

【スライド4】

そういう中で、カレッジも含めますが、いわゆる **private universities** (私立) と呼ばれるものが、今年の学校基本調査によりますと、744 の **undergraduate** の大学の中で568、実に76%が、いわゆるプライベートなユニバーシティです。学生数は、全体の大学生の74%を占めるという状況になっています。

【スライド5】

しかし、このプライベート・ユニバーシティであっても、というよりも、私たちはこれは絶対に確かなことだろうと思っておりますが、まさにここで教育を受けた人間、またここで行われているリサーチが社会に対してさまざまな形で貢献していく。そういう意味での外部経済性を持つものであるわけです。

したがって、アクティビティ自体はプライベートなものであっても、この公的な領域 (**Public sphere**) で私的な営みを行うものがプライベート・ユニバーシティであると考えています。

【スライド6】

そうした場合に、プライベートですから、ファイナンスの問題がもちろんあります。ファイナンスで見ますと、今、梶山先生からのご紹介にもありましたように、**Government (State)** からの補助金は収入の10%程度です。そうすると、あとは自分の力でこのファンドを見つけ出す、ファイナンスをしなければいけない。授業料やさまざまなアクティビティ、私たち慶應義塾などの場合はメディカルサービスを持っていますから、メディカルサービスからのレベニューや、もちろんドネーションや資産を運用したことによる収入によって支えなければいけない。

その基本になるのは、やはりパブリックのサポート、いわゆる公的なサポートがなければ到底やっていけない。すなわち、自分の力によって公に支えられない限り存続できないという構造になっているわけです。

そうした場合、私たちがいちばん悩むのは、社会に受け入れられるように、社会が欲しているものだけにこたえていけばいい、それは確かに社会からの支持を得られやすい。しかし、社会にただ追随するだけではいけないわけで、むしろ同時に大学は学問の継承・発展という大きな使命を持っています。もっと大きく言えば、文明の継承の発展ということになると思います。

こういう使命と社会が欲しているものは時々違うことがあります。その二つのバランスをどう取って、それをしながら公からの支持を得ていくということが大変難しい問題として存在しているわけです。

したがって、こういう中でサポートをどうやって受けるか。そのために評価というものはどういう意味を持つのかということについてお話をすることになります。

【スライド7】

その前に、慶應義塾のお話を少しさせていただきます。これはプライベート・ユニバー

シティで、ここに書いてあるとおりです。これから数ページは慶應義塾についてのことで、後ほどご覧になっていただければよろしいのですが、一応私たちが自負しているところでは、日本最古の近代的な教育機関であり、2008年に150年を迎えることになっています。

この大学はプライマリー・スクールから大学院レベルまでのさまざまなエデュケーションシステムを持っています。また、ライブラリーにしてみても、日本で有数の特徴あるライブラリーを持っています。

そういう意味では、日本の近代化とともに、ある意味では西洋思想ではありましたが、近代的な個人をどのように確立するかということ強く意識した大学として生まれてきているわけです。

【スライド8】

実際には7つのキャンパスを持ち、9つのアンダーグラジュエート・ファカルティ、11の大学院。先ほど申し上げたプライマリー、ジュニア・シニアハイスクールを持っていますし、またアメリカ、イギリス、韓国等に *overseas offices* を持っているという大学です。

【スライド9】

ここはスチューデントの数です。スタッフメンバーも三千何名と書いてありますが、これに病院のスタッフも入れますと5,000名を超えるようなスタッフになります。学生数はここに書いてあるとおりです。

【スライド10】

これは *enrollment*、それから *Degree conferred*、学位授与といったものがどのくらいであるかですが、数字は飛ばします。

【スライド11】

先ほど申し上げましたが、やはり *Private institution* として生きていくためには、この財政の問題が最大の課題です。資源をしっかりと確保することなしには、自分たちの営みができませんので、このキャッシュフローをどう確保していくか。あるいは、*Credit Rating* を受けております。特に、私たちは国際的に競争していかなければいけないと思っておりますので、*Standards and Poors* からの *rating* もいただいております。

【スライド12】

こういうことを進めておりまして、予算、規模、その他は、ここに書いてあるとおりです。大体1,200億の予算の中で収入の37%が *tuition fee*、34%ぐらいが病院のさまざまな医療収入、その他が20%で、ここはドネーションであったり、さまざまな資産運用による収入であったりというものです。それから、10%強が国からのさまざまな補助です。

【スライド13】

さて、話が長くなりますので、これから少し一般的なお話をします。そういう慶應義塾の実情を離れて、もう一回プライベート・ユニバーシティから見たときに、現在の状況はどうなっているかといいますと、一言で言って、これは国際的、国内的に大変厳しい競争的な環境にあると考えています。また、私のほうのビジネスという観点からいうと、マーケットの中で **higher education** のマーケットがものすごい競争状態に置かれていると私たちは考えています。

特に、アジアをめぐる高等教育市場を取ってみると、これは大変な競争の中にあると考えています。北欧も含めてOECD各国の中では、すでに高等教育の市場の規模はかなり飽和状態に入ってきています。今、目覚ましい成長を遂げているのは、中国を中心とするアジアの高等教育需要であるかと思えます。こういう需要に対して、どのように応えていくのか。

そして、すでにアメリカ、ヨーロッパのそれぞれの大学は、この東アジアの市場といたしますか、高等教育に向かって雪崩を打って参画してきておりますし、またさまざまな形で学生を呼び込むことをやっています。特にアメリカ、イギリスの大学、オーストラリアの大学が非常に強いのは英語という国際言語を武器としているからです。この競争力は大変なものです。私どもが幾ら頑張っても、国際言語になりつつある英語を生まれたときから話している人たちとなかなか対等にはできない。そういう中において、この英語という武器を持ったアメリカ、イギリス、オーストラリアの大学は大変な勢いを持って東アジア市場に参画してきているという事態であると思えます。

となると、日本の大学にとってみれば、もちろん英語力をつけていくという側面はあると同時に、日本でなければできない付加価値をどうやってつけていくのかというのが基本的な課題になっています。

【スライド14】

さらに、国内のマーケットを見ますと、744の大学が存在し、国立大学が独立法人になったことによってさまざまな事業が展開されるようになってきました。そうしますと、この激しい国内の競争状態の中で、どのようにして競争に打ち勝っていくか。すなわち、自分たちの力をどうやってつけていくか。あるいは、自分たちが生きていく市場をどのように見つけていくか。どの領域で競争し、どういう力を発揮していくかということが大変重要なものになってきていることになります。

【スライド15】

そういう意味では、価格競争では、これは国立大学にはかないません。授業料水準は圧倒的に違います。プライベート・ユニバーシティは高い授業料を取らなければいけない。そうでなければやっていけない。そうすると、プライス・コンペティションではなく、さまざまなクオリティにおいて競争していかなければいけないという状況になってきています。

クオリティの競争をしながら、有能な学生を集め、エクセレントなリサーチができ、そうするともっとリサーチのファンドを引きつけ、これがよい教育に還元するという、このサイクルを取りながら成長軌道にどんどん乗っていく。これがどうしても大切なことです。

【スライド16】

こういう激しい競争の中で、プレーヤーとして生き残るためには、まず生き残る前に、ここに参加できるということが必要になってきます。参加するためには、いろいろお話があったと思いますが、やはり質保証の問題（Quality Assurance）です。

私も私立大学のさまざまな集まりでこの Quality Assurance のお話をしますと、私立大学は多様性こそ命なのだと、多様性というところで、こういうエバリュエーションというのはなじむものかということがありますが、そんなことはありません。むしろ、多様性はまさに私立大学の命であるけれども、それが比較可能なスタンダードのうえでの多様性が見えなければ意味がない。むしろ多様性というバラエティという陰に隠れてスタンダードが低くあっては決していけないのだと。

したがって、比較可能なスタンダードをどう作り上げていくか。そのうえでどのように evaluate するかということが必要です。この Quality Assurance の問題が非常に大事です。

そして、同時に、Transparency と書きましたが、情報公開を積極的に行う。このことによって、大学をめぐるステークホルダー、受験生もあるでしょうし、彼らを支えている家族の方々もいらっしゃるでしょう。あるいは、卒業生を受けるビジネスの世界もあるでしょう。いろいろな世界の方々、もちろん少ないとはいえ公的資金を受けておりますので、納税者に対しての説明責任もあります。こういうことができるようなもの、これはマーケットの中では、当然、上場企業がすべて有価証券報告書を出しているように、こういうものをしっかりと出していけるようになっていかなければいけない。これが、まず市場に残るための前提条件だということをお話ししています。

【スライド17】

同時に、先ほどこの評価を積極的に考えるべきだというお話をしましたが、その点で言えば、まさに私立大学が生き残っていくためには社会を説得しなければいけない。社会を説得するとき、この評価というのはまたとないチャンスだと。私たちの強みをはっきり出せるチャンスである。

それと同時に、2番目に書いてありますが、さまざまな改革をして、とにかく変わっていかなければ、この市場の中では生きていけないと考えておりますので、この Survival and growth の基本になるリフォームのスタート地点として、このエバリュエーションをとらえるべきだろうと考えています。

【スライド18】

このエバリュエーション（評価）の問題につきましても、四つの段階があります。一つは、自己点検評価から始まり、外部評価によって自己点検評価をしたもの、特に自己点検評価で、これは経験からあとでちょっとお話ししますが、この組織がどんな問題を抱えて

いるかというのは点検評価を全体的にやりますと非常に分かりやすくなって来る。それまでは、隣の部門が何をやっているかよく見えなかったのが、よく見えるようになってきたということがあったようです。

また、external evaluation において、これは外部評価委員等をお願いしていく。これは客観的なご意見をいただく。さらに、認証評価を受けることによって、その結果をいただくことによって、公衆、公共に対して「改革をします」というコミットメントをするのが、この certified organization によるエバリュエーションだろうと思いますし、リフォームのほうに行くと思います。

【スライド19】

ごく簡単に慶應義塾の経験だけをお話しします。

慶應義塾というのは、世間では自己点検評価について随分前から取り組んでいるように思われがちですが、実は全学的な自己点検評価の組織を作って動き出したのは2003年になってからです。それまで何もやっていないのではなくて、それぞれやっているのです。やっていますし、ある意味では全国の大学に先駆けた試みもやっています。

例えば、ビジネススクールができたときからすでに外部評価委員を持っております。これは1970年代からです。これは、ビジネススクールの性格からいってビジネスの世界と結びつかなければいけませんので、ビジネス界から外部委員をお願いし、さらには、ビジネススクールは The Association to Advance Collegiate Schools of Business というアメリカのビジネススクールの認証機関にも、日本で初めてアプライし、評価をいただいております。アクレディテーションをいただいたのが2000年のことです。

あるいは、理工学部が、あとでお話もあるかと思いますが、JABEEと呼ばれる技能者教育の認定も受けております。あるいは、さまざまな外部資金に積極的にアプライしておりますので、現在、21世紀COEでは12のプログラムが動いていますし、また教育につきましてはグッドプラクティスと呼ばれるGP関係では、合わせますと十幾つのもものが動いているということになっています。

【スライド20】

そういうことで、さまざまな外部に対する評価を受けてきましたが、やはり全学的にやってみようということで2003年から始まって、2004年にさまざまな内部的作業をし、そして、外部評価も委員会における評価もいただき、2005年に、この大学評価・学位授与機構とはまた別の評価機関ですが、大学基準協会というところにアプライしました。慶應義塾は昔からずっとメンバーでしたので、ここにアプライして、レポートを頂きました。そして、その頂いたレポートを現在フィードバックしている最中です。

【スライド21】

レポートでは98の長所と、「こういうことをしたらいいのではないか」といった34の助言をいただきました、ただ、改革を求められる勧告はありませんでした。

【スライド22】

私たちは、このことを真摯に受け止めまして、ではどうやっていくか。この努力というのは、それぞれのファカルティにお願いしなければいけないことがあります。しかし、同時に、私たちは全学的にやらなければいけない。特に、全学的でなければできないものがあります。

これは、例えば授業評価の問題です。授業評価については、各学部、研究科において、いろいろな形でばらばらの取り組みをやっていました。場合によっては任意に任されているものもありましたので、これはユニバーシティ全体として授業評価のシステムを作り上げる必要があると。その辺の不足が、実は34あった助言のうちの9つがそういう関係のことでしたので、現在これを進めているところです。1990年にできた湘南藤沢キャンパス（SFC）というところがありますが、ここがもともと日本で授業評価、ファカルティ・ディベロップメントにおいてはモデルになるようなことをずっと進めてきたところですので、そこの経験を全学的に共有化するということを進めています。

さらにそれ以上に、私たちは創立150年という、2008年に迎えるこの時期を、単に150年で終わるというのではなく、この10年をかけて大きな構造改革を行い、必要なものであれば付け加えるところは付け加え、とにかくエデュケーションのレベル、リサーチのレベルにおいて、ターゲットとしては world standard に持ち上げていくということ掲げて10年の中でやっていこうということで、今さまざまな試みをしているところです。

【スライド23】

ただ、これをやっていく中でいちばん問題になってきたのは、先ほどの梶山先生のお話からもありましたように、university ではなくて multi-versity、University of California のクラーク・カーさんの言葉を借りれば、いわゆる multi-versity syndrome といいますか、どうしても単位部門のオートノミー的なものがあります。それと unified efforts をどう調和させていくのかという問題です。

それから、私どもの大学の一つの特徴でもあったと思いますが、私たちの理念といいますか、fundamental idea としては、いわゆる「独立自尊」という福沢諭吉以来の創業の精神があります。この創業の精神というのは、自分の人格を自身で磨いていけば、素晴らしいことではありますが、ややもすると、放縦といいますか、かつて気ままという方向に流れやすい。そこをどのようにバランスを取っていくかということです。

さらには、brand university と書いてしまいましたが、大それたことを言っているかもしれませんが、やはりある程度のブランドはありますので、これに安住してしまっている傾向はどうしてもある。危機感の不足があります。この変化している大学で変わらなければいけないのに、なかなか変わりにくいという側面があります。

【スライド24】

ただ、これについては、今さまざまな形での各部門とのネゴシエーションをしながら進めています。ただ単に上から強制的に何かということは大学としてはなかなか難しい部分

があります。したがって、かなり揺るぎのないメッセージを何回も流しながら、同時にそこで少し辛抱強いネゴシエーションをしながら、それぞれが少しずつ向きを変えて、だんだん向きがそちらの方向へ行く。先ほどのベクトルを同じにするという梶山先生のお話がありました、その方策を取っております。

それから、私ども、ユニバーシティ全体としての経営を預かる者としては、経営改革を進めながら、このメリットをどうやって活かしていけるのかということで、今とにかく21世紀を主導する大学のモデルを作り上げたいということで進めています。

【スライド25】

プライベート・ユニバーシティの未来にとって見れば、この University Evaluation というのは、まず quality assurance と transparency、これはマーケットの中で、とにかくプレーヤーとして生きていくためには必要なことであり、さらにそのエバリュエーションは、プライベート・ユニバーシティのレゾナードルをしっかりと強調できる場であり、そしてまた、このマーケットの中で survival し、growth するための一つの改革のスターティングポイントであると位置づけます。私立大学は、とにかく自分たちの力で生きていかなければいけませんので、この改革というのを受け身ではなくて前向きな方向で進めていくということで、今、私たちは取り組んでいるところです。

非常に長くなって申し訳ありませんが、一応、私の報告はこれで終わらせていただきます。

(木村) 工藤先生、どうもありがとうございました。

大学評価が大変負担である、重荷であるということについては、私どもはしばしば、耳にたこができるほど言われていることですが、そういうことを前向きに受け止めて、次のスプリング・ボードに使おうという、慶應義塾の試みをご紹介いただきました。

ある意味では大変力強い、私どもにとってもありがたいお話だったかと思えます。

「高専（高等専門学校）における評価の活用」

河村 潤子（国立高等専門学校機構 理事）

(木村) それでは、続きまして国立高等専門学校機構の理事であります河村先生にご報告をお願いいたします。

【スライド1】

(河村) 国立高等専門学校機構の理事をしております河村です。本日は、日本一ノルディックシンポジウムのこのセッションに参加できますことを大変幸いに存じます。

私は昨日、本日の資料の自己点検評価をして、ちょっと修正してしまいました。したがって、ほんの少しですが、皆さんのお手元にお配りしているものと画面に出るものが違う

ことがあります。「評価は、時には混乱をもたらすこともある」ということの一例かと存じますが、お許しいただきたいと思います。

さて、私は College of Technology（高等専門学校）、日本語の abbreviation は「高専」といいますが、大学とは少し異なった仕組みを持つ高等教育機関についてお話をしたいと思います。

【スライド2】

一つめに、この高専の特徴について。二つめに、高専における評価の活用について述べます。

【スライド3】

高専は、1960年代に産業界の強い要請を受けて設立されました。当時の日本は、高度経済成長の時代に入り、生産現場のリーダーとなったり、技術開発のチームの構成員となったりする技術者が不足していました。技術者を育成する新たな高等教育機関として高専は大変大きな期待を寄せられました。

高専は中学校卒業後、5年間一貫して実践的な技術者教育を実施する学校です。現在では55の国立、6つの公立、3つの私立の高専があります。これらのうち、国立高専は国立大学と同じ2004年に法人化されました。ただし1学校1法人ではなくて、国立高等専門学校機構が、全国55校の国立高専を運営する組織として設立されました。

これまでに、約30万人が高専を卒業しています。技術者、研究者、経営者などとして産業界を中心に活躍しています。

これが概要ですが、もう少し詳しく説明いたします。

【スライド4】

これは、日本の中学校以上の学校教育制度の図です。中学校を卒業後、約98%は高等学校に進学します。こちらの赤いほうが高専です。中学校の卒業生は、今、1学年で120万人ぐらいいるのですが、その中で高専に進学するのは1万人です。ですから、同学年の1%にも満たない人数です。しかし、成績はかなり上位で、理工系を目指す少年少女が高専にやってきます。

【スライド5】

入学後5年間、教育を受けて準学士となり、その後、15%ぐらいが専攻科に進学します。30%ぐらいはほかの大学に編入をします。一方、55%が5年間の課程が終わったあと就職します。高専ができた40年前に比べると、5年の課程を修了後、勉学を続ける人の数が大変多くなりました。

【スライド6】

先ほど、高専の学生数は同じ世代の人口に比較すると1%に満たないと申しました。しかしながら、技術者の中では、高専で教育を受けた人の数は12~13%に上ります。日本が科学技術の振興を考えていく場合には、高専は大変重要な鍵を握る教育機関といえます。現在の高専が目指しているのは、創造性の高い、実践的技術者を育てることです。

【スライド7, 8】

高専の典型的な学科構成を一つお見せしたいと思います。機械、情報、電気電子、土木、物質工学が典型的な高専の学科構成です。1学科、1学年に40人の学生がいます。この学科をまたがるような内容で、2年間の専攻科が作られています。専攻科で学習を終えて一定の手続きを経ますと、学士の学位を授かります。

高専の第1学年では、一般教養とともに数学や物理などをしっかりと学び始めます。それと同時にものづくりの基礎となるような専門科目の履修が始まります。第2学年からは、次第に専門的な科目を学ぶようになります。この専門科目を学ぶ中で、すべての国立高専は、現在インターンシップのプログラムを持っています。

【スライド9】

これは高専の1年生が機械実習をしている風景です。どの高専にも実習工場があり、上級生になりますと、企業が実際に使っているような機械を取り扱います。

【スライド10】

これもものづくりの基礎の実習風景です。高専には、企業で実際に設計や製図をしていたような人たちがファカルティ・メンバーとして入っていますので、授業の内容には現場の体験や発想が大いに取り入れられています。

【スライド11】

これも、ものづくりの基礎です。

【スライド12】

化学系の実験風景です。

【スライド13】

これは、毎年行われているロボットコンテストの一コマです。学生が自分たちで設計し、製作をしたロボットを戦わせるコンテストです。昨年のテーマの一つは、ハードル競争でした。ですから、学生たちは制御や機械工学の知識や技術を駆使して、自分たちでロボットを作り競い合います。全国大会はテレビ放映もされています。

【スライド14】

これは高専の寮です。

このような高専の特徴をまとめてみますと、このようなものになります。やはり、柔軟な発想ができる15歳のときから技術者教育に取り組めること。しっかりした基礎知識の裏づけを持って実験、実習を重視したカリキュラムが組まれていることが大きな特徴と考えています。

【スライド15】

それでは、このような高専では、評価をどのように出そうとしているのでしょうか。高専は、三つの評価を主に組織として受けています。ほかにもいろいろ分析すると評価は受けているのですが、大きく組織的に受けている評価は、この三つです。

それぞれの評価の意味は、高専にとって次のようなことになります。いちばん上の大学

評価・学位授与機構によって行われる機関別認証評価、これは、教育組織の健全性と教育活動の質を確保し向上させること。

次の J A B E E という団体によって行われる教育プログラム評価は、専門分野としての技術者教育の質の確保と向上。

三つめの独立行政法人国立高専機構、55の高専の運営母体ですが、この法人が法人としてよい評価を受けるためには55校が一つの法人のもとで運営される利点を活かしていくことが必要です。

【スライド16】

もう少し分析をしたいと思います。

まず、機関別認証評価ですが、この評価の活用を考えますと、それぞれの高専が自己点検を行う際に、例えば教員の組織について、法令の基準に沿った教員が配置されているかというような、日常の活動に関する基本的な制度や自らの目的を学校全体で改めて意識する機会が生まれます。

さらに、第三者の評価を受けることで、高専は客観的に自らの強さ、それぞれの学校の強さと弱さを知ることができ、改善のプランに活かすことができます。

もう一つ、機関別認証評価の制度が本格的に始まったのは高専にとっても2005年ですが、国立高専は、この制度が始まってから最初の3年間に計画的にすべての55校が評価を受けようとしています。新しい制度への不安はどの学校でも同じですが、困難を恐れずに積極果敢に取り組もうという、この姿勢をぜひ知っていただきたいと思います。

【スライド17】

次に、国立高専は55校のうち40校が J A B E E の認定を受けています。 J A B E E の認定を受けた技術者教育プログラムを持っているというのが正確だと思います。今年度以降も審査を受ける予定の高専が次々に出てまいります。 J A B E E は、昨年に Washington Accord に加盟しました。 Washington Accord は、米国、英国などの10の技術者教育のアクレディテーションを行う団体が加盟していて、相互に認定プログラムの実質的同等性を承認しています。対象は学士レベルの技術者教育プログラムです。

【スライド18】

この J A B E E の認定を受けることで、高専にはどんな変化が生じたのでしょうか。一つには、学生の意欲が喚起されることになりました。認定のプログラムの修了者は、技術士 (professional engineer) という国家資格の第一次試験の免除を受けることができます。高専での教育がハイレベルの公的な資格につながるということが、在学生の学習意欲を増進するだけではなくて、入学志願者の質の向上に貢献しているというレポートもあります。

J A B E E では、修了生が教育の成果として外国語によるコミュニケーションの基礎能力を身につけるなど、実践的な面を求めています。このため、審査を受ける高専は、実際の教育課程にこれらに合った内容を取り入れることになりました。教育の成果を上げることで高専卒業生の進路選択にとってもプラスになると考えています。

第3に、高専にとっては技術者教育という本来のフィールドで、大学と全く同一の基準にのっとして審査を受け、質の保証を受けることは極めて重要です。これにより、高等教育制度としては、あとから立ち上がった学校ではあっても、質の点では同格以上であるということを国の内外に明らかにしていくことができます。

J A B E Eが Washington Accord に加盟したので、外国の高等教育機関と日本の高専の教員や学生が交流する際に話が通じやすくなったという実感を持っている学校もあります。

【スライド19】

国立高専機構は、昨年から前年度の業績について評価を受けるという状況にあります。機構は、55の学校のデータを収集、分析したうえで、機構の本部が行った活動も加えて文部科学省の評価委員会に報告します。

これらの過程を通じて、高専のグッドプラクティス、こういう事例をほかの高専が知ることができるようになります。また機構本部とそれぞれの高専が行う活動の望ましい役割分担が見えてきます。

例えば、入学志願者を増やすための活動では、共通の広報資料の作成や、全国レベルの団体に働きかけを行うのは本部、地域ごとの広報活動を行うのは各学校という具合になります。

それから、法人としての高専機構がよい評価を得ていることが、やはりそれぞれの高専が明確な目標に向けて熱意を持った活動をしていることの集大成、各高専の努力の証左であるということを対外的な説明にも用いています。

【スライド20】

これまで述べてきましたように、高専は複数の評価に積極的に対応することで、教育の質の向上と社会的認知度の強化に活用しようとしています。

先ほど申し上げましたように、高専はしっかりとした教育を行い、能力を持った卒業生を社会に出しているのですが、大学あるいは短大に比べますと学校の数が少ないために、知名度が低いという課題を抱えています。高専としては、自らの教育の質をより良くし、活性化を図るとともに、自信を持って自らの価値を多くの人に知ってもらうために評価を活用したいと考えています。

【スライド21】

しかしながら、課題もあります。評価を受けるには、多くの裏づけ資料が必要です。先ほどの複数の評価で、共通して必要となるデータもあります。基本的な数値や教育内容に関する情報、特色のある活動の報告などについて、高専機構としてデータベースを構築し、高専の間でさまざまな情報を共有できるようになれば、それぞれの高専にとっても高専全体の中における自らの位置づけが分かります。

それは、単に評価を受けるための資料を作るというだけではなくて、評価を手段として、それぞれの高専が目指すべき改善の方向を検討するためにも役立つものと考えています。

また、評価者と評価をされる側が信頼関係を持つことは、評価が意味のあるものとなる

ために不可欠です。高専としては、評価を質の向上に結びつけるとともに、評価をする側の人材の育成ということもこれからは目指していきたいと思います。高専の教職員の意識を高めていくこと、そしてピアとなって評価できる人を作ることが、これからの私たちの挑戦だと思っています。

ご清聴ありがとうございました。

(木村) 河村先生、どうもありがとうございました。

最初にお話しすべきだったのですが、高等専門学校は、割と名前は知られておりますが、実情についてはあまり十分に社会に知られているとは言いがたいわけです。大変熱心に外部評価を受けて、授業改革に取り組みられています。つい最近も、日本の高等教育機関の教育プログラムとしては国際的に大変高い評価を受けたということもありまして、そのご経験をお話し願ったわけです。

ディスカッション

(木村) これから、ディスカッションに移りたいと思います。

実は午前中に Thune 先生が、「自分の基調報告に何か質問がございますか」と言ったのですが、時間の関係で、そのままになっておりました。幸い今、壇上に Thune 先生がいらっしゃいますので、午前中の基調報告の分についてのみ、何か確認したい、あるいは伺いたいということがあれば、今ここでお受けしたいと思いますが、いかがでしょうか。特にご質問はございませんか。

それでは、ご質問はないようですので、ディスカッションに入りたいと思います。今の日本の大学側からの、つまり評価を受ける側からの反応といいますか、それへの対応、あるいは評価をどう使っていくかということについて、大学側からの答えがいろいろありました。Thune 先生をはじめ、ここにいらっしゃる3人の方々から何かご質問があれば伺いますが、その前にちょっと勝手ですが、少し注文をつけさせていただきます。

質問の際、お答えの前後で結構ですが、すでに午前中のご報告の中で、評価の効果がどういうものであるかというのはそう簡単に見えないのだというお話が2～3の報告者の方からありました。例えば、もし大学の姿勢が、この評価を入れることによってこのように変わった、あるいは、すぐ効果が出てくるのはちょっと怪しい気もしますが、ほかにそういう事例がある、改革や再編、あるいは大学側の全体の姿勢、教員側の反応、その場合には、必ずしもポジティブな反応だけではなくて、評価に対してネガティブな苦情や批判といったものがあるのかどうか。

それから、そういうものがあつた場合には、評価機関としてどのように対応なさっておられるのかということも含めて、梶山先生以下の今の3人のパネラーの方々には何かご質問

があれば、ですから、ご質問と答えの二つを求めることになって恐縮ですが、そういう形で何かあればお願いします。

(Thune) これからのディスカッションのスタートにふさわしい、非常に興味深い発表でした。高等教育機関として、大学はどのように質の課題に取り組んでいるのか、中には非常に競争的な環境に置かれている大学のお話もありました。伺った3つのお話を通して1つポイントがあったと思います。つまり、評価が大学の教員やスタッフからどのように捉えられているかということです。これは、タテとヨコの関係の問題として捉えることができると思います。

まず縦の関係から見てみますと、梶山先生のお話の中で最も明らかであったのは、強力な運営者側と教職員や学部長などの現場レベルとの間にある質保証の見方の違いです。質の捉え方に関して両者間につながりはあるのでしょうか。

私は、これは質保証あるいは大学と外部機関との関係においてやや過小評価されている問題のような気がします。今や多くの大学では、運営者は強力なだけでなく、質保証をかなり理解しており、外部機関との良好な関係の構築に努めています。しかし、それは果たして大学の下部層まで浸透しているのでしょうか。これはヨーロッパだけの問題ではなく潜在的に日本にも関係のある問題のように思えます。次の質問は質保証プロセスにトップダウンの見方だけでなく、ボトムアップの見方を取り入れるために、どうこの問題を解決していくのかということです。

これは、3つのお話非常に共通していたヨコの関係にも関わってくることです。特に工藤先生のおっしゃった **multi-versity** は、まさにこの点を適切に表現しているでしょう。工藤先生のお話にあったような、一方でマネジメント、他方で学科長やスタッフとそれぞれの立場がある中で、私たちはどうすればよいのでしょうか。彼らは自分たちの大学を全体から捉えているのか、あるいは非常に細かい部分だけを見ているのか、これは非常に重要な点です。なぜなら、大学の下部層では個々の学部やプログラムだけを見て、学長が毎年のスピーチなどで話す大学の全体像は、それとはかけ離れた存在であり、学部には当てはまらないということになると、モチベーションの問題が起きてきます。

また工藤先生のお話の中に「評価疲れ」というのがありましたが、これはまさに、なぜ評価や外部質保証が大学のさまざまな面を見るのか、プログラムや学部のレベルでしっかりと認識・理解されていない事実を反映していると思います。この点に関して、先ほどの国立高専のお話では、3つの異なる外部評価を受けていらっしゃるということでしたが、いったいどのように各評価に対応していらっしゃるのでしょうか。各スタッフや学科へのフィードバックに多少混乱が起きることもあるかと思うのですが。別の言い方をすれば、大学評価・学位授与機構の高専に対する評価と J A B E E のプログラムに対する評価との関連性を学科長やプログラムリーダーは認識しているのでしょうか。これはとても興味深い点です。あるいはそれに関する説明は、マネジメント層に委ねられているのでしょ

うか。

これは河村先生がおっしゃった、評価者と評価をされる側の信頼関係を築くうえで、非常に基本的な問題であると思います。本日はあまり時間もなかったため、それに対する答えには行き着かなかったと思います。信頼関係を築くためにはどのような方法があるのか。これはもう一つの重要な問題であると思います。

この他にもいくつかコメントしたいことがありますが、今はこの辺にしておきます。

(木村) 私が先ほど申し上げた質問の事例は何かございますか。評価によって大学がどのように変わった、あるいは評価によって大学のプログラムがどのように改善されたといった、何か具体的な事例はございますか。要するに、評価側から見ての改善事例です。

(Thune) これは、私のような職にいる人にとっては、難しさを感じる問いです。昨今大学は改革されています。しかし正確に外部評価の影響を区別するのは困難です。しかし、ヨーロッパやデンマークで質保証制度が確実に大学の改革に結びついたというのは疑問の余地はありません。3人の方々が皆お話しなさっていた点についてまさに指摘したいのですが、外部評価には2つの目標があります。一つは国民や市場に対して質を保証すること。もう一つは大学改革のきっかけを作ることです。本日の私のお話では改善に重きを置いていましたがどちらのゴールも重要です。

私は、大学が強い使命感を持って運営に臨むことが極めて重要であると思います。ヨーロッパやデンマークではここ数年世代交代が進んでおり、大半の大学で新しいリーダーが登場し、彼らは驚くほどに外部評価を大学の改革や運営の手法に取り入れています。この点に関して、まさに評価の効果が出ているといえます。しかし最初のお話で申し上げたように、改革にはやる気に満ちた大学のリーダーシップが必要条件であり、その他のスタッフもこれに追隨していくことで新の改革、フォローアップ評価につながるのです。

ご質問に対するお答えとしては、はい、確かに素晴らしい変化が起きた大学はあります。しかし、これは基本的にはトップダウンのプロセスで起きたもので、ボトムアップのプロセスについても現れることを期待しています。

(木村) ありがとうございます。それでは、今と同じ質問を Tuomi 先生からお願いできますか。

(Tuomi) 大学がどのように変わったかということですが、世界中で大学の再編が進行中です。例えばフィンランドでは、一部の技術専門学校と大学の統合、あるいは大学と大学の統合が議論されています。それほど大胆なものではないにせよ、高等教育の効率性という観点から改革は進むでしょう。

しかし質保証については、スライドにもありましたように「評価疲れ」ということがあ

ります。私たちは質保証機関としてそういう考えがあることを理解しています。常にバランスを見つけるよう努めることが重要だと思います。なぜなら、評価はそれ自体が価値なのではなく、私たちの目標は、大学の活動の質を高めることにあるからです。したがって、質保証機関は皆、大学のそうした姿勢をよく承知しており、できるだけ質保証プロセスを軽いものにしようと努めています。

評価は大学の持続可能な発展につながるものでなくてはなりませんし、そのために大学側の負担を最小限にするよう努めています。これが評価機関からの観点です。私たちの活動の主な目的は、大学に新しい血を導入することであり、管理、評価、アカウントビリティは、それ自体に価値のあることではないと理解しています。

(Holmen) 8年前に大学を辞めNOKUTに入ったときの経験をお話しします。その当時の同僚らは大変驚き、なぜわざわざ大学を辞めてまで将来性のない質保証機関に入るのかと聞きました。彼らには、研究者は自らの研究の質保証を行うに最も適している。官僚組織がいったいそれをどのように実行できるのかという懐疑心がありました。また、国の認定機関に予算を使うのであれば、それを大学の質の向上に使う方が良いとも言いました。これが8年前の話です。

しかしその一方で、ノルウェーの私立高等教育機関は認定機関に賛成でした。なぜなら、質の基準をパスし、認定が受けられれば、より高い自律性を獲得できると考えたからです。

教員に関していつも不満を抱いていた学生も、外部機関による質保証に賛成でした。こうして、国立大学の抵抗にもかかわらず、私学と学生が後押しとなり、質保証機関の設立に至ったのです。

この他にも、あまり多くの細かい基準を設けないでくれ、良い品質はこれだと押しつけないでくれ、とも言われました。これは設立当初の教訓の一つとなりました。NOKUTは最初、非常に多くの細かな基準を出したため、それに対する批判の嵐が大学から起きたのです。私たちはそれに耳を傾け、優れた質保証制度に関する基準を33から10に減らしました。すると大学は、私たちは対立関係にあるのではなく、質の確保のために協力する関係にあるのだということに気づき、より外部評価に対して前向きになったのです。

それでもなお、私たちは、質は財政面での効果には結びつかないものの、有益なものであるということを示さなくてはなりません。今では大学は、質保証は良い刺激になると考えています。特に、学外者が活動内容を調査し、非常に優れているという判断を出せば、良い刺激となります。そしてその調査内容を公開することで、他機関の意識も高まり、そこに書かれている良い提案を取り入れようとしています。こうして、意欲的な大学が増えていくのです。また先ほど申し上げたように、大学側の自律性も高まるという利点があります。

大学の運営では強制的なトップダウン手法をとることは難しいです。大学の運営側はNOKUTにとっても好意的です。新たな力をくれるからです。もし大学側が、NOKUTが基準に照らしていろいろな助言をしてくれたといえるなら、それまで敢えて行おうとは思

っていなかったこともマネジメントはできるようになります。その点では質保証機関にとっても良いことなのです。

教育の質は確かによくなったと思います。なぜなら、大学そのものからいろいろな反応が出てきたからです。実際に調査を行った訳ではないのですが、大学からのさまざまな提案、フィードバック、反応を私たちは記録しています。それによると、効率よく体系的に仕事ができるようになった、文書化することで内部資源の配分が適切にできるようになった、そして、専門家委員会の適切な助言を受け入れ、それを改善につなげることができるようになった、とあります。

NOKUT設立当初は気に入られる機関になりたいと思っていましたが、今はその考えは変わり、一目置かれる存在になりたいと考えています。たとえ気に入られなくとも、尊重はされると考えており、実際NOKUTは、大学にとって有用な、すなわち教育の質の向上に貢献する活動を行っている点で、大学から一目置かれているという実感があるのです。

(木村) ありがとうございます。実は、私も大学を辞めてこちらのほうに来たものですから、今のご報告は大変身に染みて感じるどころがでございます。

3人の日本のレポーターについて具体的な質問、もう少し伺いたいという質問がほかにございますか。それでは梶山先生。

(梶山) もしお許しいただければ、ちょっと質問させてほしいし、教えてほしいのです。

質の保証、特に教育の質の保証ですが、教育機関内でのいろいろな物理量や制度、あるいは組織は、あえて言うとも学生の目で見たら、アウトプットまではきちんとされていると思うのです。本来、質の保証というのはその質の中にアウトカムが入るべきだと思います。それが入ってワンセットになると思います。大学の中でいろいろな組織がどうしてどういう教育をしているといったことはある程度やれると思います。やはり社会に出て本当にどれほど役立っているのかということまでもある程度、将来考えておられるのかどうか。その辺をちょっとお聞きいたします。

(木村) どうもありがとうございます。今の質問にどなたか。Thune 先生、Holmen 氏、お願いします。

(Thune) これは非常に重要な問題だと思います。きっとアメリカにいらしたのでしょう。100年の認定の歴史があるアメリカでも、インプットとプロセスにばかり注目し、アウトカムに目を向けていないという由々しき状況の一種の現れだからです。

アウトカムに目を向けることは確かに非常に難しい課題ですが、私の考えでは、デンマークも含んだ欧州のいくつかの機関では、大学レベルの監査とプログラム別評価などアウ

トカム重視の評価プロセスを取り入れる成熟段階に移行していると思います。

河村先生のお話にあったワシントン・アコードは、基本的にアウトカムと資格に非常に重点を置いた制度で、技術職にとっては大変興味深いものです。私たちもこの方向に向かっている訳ですが、その方法論や審査を担当する専門家の要件については、より真剣に取り組んでいかなければならないと考えています。良いポイントをご指摘くださいました。

(梶山) どうもありがとうございました。

(木村) ぜひ、フロアからもご質問をお受けしたいと思いますが、実は時間がちょっと足りなくなりましたので、いったんここで最初のパネルは終わりとさせていただいて、何かご質問がありましたら、2回目のパネルのあとに時間を取る予定ですので、その席をお願いします。皆さん、どうもありがとうございました。

(加藤) パネリストの皆様、木村評価研究部長、どうもありがとうございました。

ここで次のパネルディスカッションに進む前に、10分ほどの休憩を取らせていただきたいと思います。2階のフロアのレセプションホールにコーヒーを用意してございますので、会場の皆様方は、ちょっと時間が短いようで申し訳ございませんが、ぜひリラックスしていただければと思います。

なお、パネルディスカッション(2)のプログラムの開始時間は午後3時からとなっておりますので、それまでにお席にお戻りくださいますよう、よろしく申し上げます。同時通訳のレシーバーにつきましては、大変申し訳ございませんが、お席に置いていただきますよう、お願いいたします。以上です。