

第7章 フランチャイズとコンソーシアム

1. はじめに

この実務指針では、高等教育財政カウンスル(HEFCE)から各教育機関に直接資金交付されるのではなく、「フランチャイズ」と「コンソーシアム」という形をとった、各機関に間接的資金交付の具体策を紹介している。本指針では、資金交付を受ける機関が全責任を負う場合をフランチャイズ、資金交付は一元的になされるものの各機関が責任を負う場合をコンソーシアムと定義しているが、わが国では、大学間連携、単位互換、複数大学から複数学位取得、再編・統合などに関連する実践が相当するものである。具体的には、大学間連携は、「品揃え」・「マーケティング」・「効率化」を目的に、国立の研究中心大学では教育・研究の「複合領域化」の促進策として、私立大学では「生き残り」の一つの手段として、現在積極的に導入が計られている。しかし、わが国では他の高等教育政策の実施と同様、大学間連携の財政的裏づけ、財政的理論的検討はほとんどなされていない。たとえば(IDE「大学間連携の時代」2003年12月号にも財政に触れた論文はない)。

ここで扱われるフランチャイズとコンソーシアムは、国立大学セクターの経営において2つの点で重要と思われる。第一は、国立大学に期待される機会均等保障であり、特に地理的条件等に恵まれない学生に対して多様な高等教育プログラムを提供するのに貢献することである。第二は、効率的資金配分に貢献する、すなわち、一定の学生ニーズがあるところに資金配分する試みであることである。これらはフランチャイズやコンソーシアムの実践によって生じてくる大学間の学生の偏りをどのように補償、修正するかという課題への対処であろう。内容は細部にまでわたり、たとえば単位互換で学生が授業に不満を持った場合、誰が処理するのか、学生から授業料をどのように徴収するのか(フランチャイズ)、などが検討されている。また間接的とはいえ資金交付されるので、それに伴う点検・評価をどのように行うのかという本質的問題も明記されている。

以下、コンソーシアムとフランチャイズの概要と実務指針の内容につき翻訳を付し、最後に国立大学法人への示唆について解説を加える。

2. 概要

目的

この資料は高等教育機関(HEIs)および継続教育セクターカレッジ(FECs)が行う2つのタイプの間接資金交付パートナーシップ、すなわちフランチャイズとコンソーシアムの実践コードを紹介するものである。

キーポイント

実践コードは、間接資金交付パートナーシップを支えるフランチャイズとコンソーシアム協定において反映されるべき原理の手引きである。各機関は新しいパートナーシップ設立時に、それら関連するコードを反映すべきである。

高等教育財政カウンスル (HEFCE) 資金交付目的のコンソーシアムを設立しようとする機関は、HEFCE の同意が必要で、それから資金交付が実施される。もちろん機関は他の目的で、どんなパートナーシップを設立してもよい。

各機関は既存のフランチャイズを点検するのにも、このフランチャイズの実践コードを利用すべきである。

われわれはかつて 1999 年 11 月 (HEFCE99/63) に、フランチャイズ実践コードを公刊した。そのコードに含まれる原理と手引きは、2 つのタイプの間接資金交付パートナーシップの実践コードを 1 つの資料にまとめここに再掲した。

われわれのウェブ・サイトでは、パートナーが行った多様な模範事例を示す既存のフランチャイズ協定の例を見ることができる (www.hefce.ac.uk ' Good Practice ' を選択)。コンソーシアム協定の例もそのサイトに加えられている。

行動要請

各機関はどのくらい既存の間接資金交付フランチャイズ協定が、フランチャイズコード原理に合致しているかを確認するため、それを点検すべきである。われわれは 2001-02 年にコンソーシアムおよびフランチャイズ協定の調査を行う。

はじめに

ここでのコードは HEIs および FECs への手引きである。最終結果が学生の高質の教育と学習である限り、パートナーが最適で正確な協定を決定する。その協定には、プログラムに明確なアカウントビリティがあり、財政的に裏づけられているかが確かめられなければならない。資金交付に関するパートナーシップは、2 つのタイプに分けられる。

- a. フランチャイズ。多くの既存のパートナーシップはフランチャイズとして分類される。各機関がコンソーシアムとして考えるものを含んでいる。
- b. HEFCE が認める資金交付コンソーシアム

上記の 2 つのタイプの協定には実践コードがある。2 つの違いは、誰が学生の責任を持つかによる。フランチャイズでは、この責任は HEFCE 資金交付を受ける機関にあるが、HEFCE が認め資金交付されるコンソーシアムでは、責任は教育を行う機関にある。各機関は資金交付に際し認可されたコンソーシアムに参加する前に、HEFCE の認可が必要である。フランチャイズの場合は必要ない。

説明責任と透明性の原則を遵守するため、コンソーシアムに資金交付する前に資金配分とデータ収集についてある注意点がある。

1999-2000 年以降、HEFCE はすべての全国高等教育証明（HNCs）、全国高等教育認定（HNDs）、学位レベル及び大学院教育に資金交付する責任を有することになった。FECs のあるプログラムは直接資金交付され、またはあるものは間接的であった。間接資金交付は HEIs とのフランチャイズ・パートナーシップによってか、または他の FECs や HEIs とのコンソーシアムによって行われる。

背景

関連出版物は継続教育カレッジにおける高等教育資金交付(HEFCE98/59)、高等教育プログラムに対する資金受給オプションについて FEC への手引き(HEFCE99/36)、フランチャイズを通して間接資金交付されるパートナーシップについての実践コードのドラフト(HEFCE99/37)、実践コードの最終稿(HEFCE99/63)、資金交付オプションについてカレッジへの手引き(HEFCE99/36)において、われわれはコンソーシアムを通じた新しい資金交付方法を提案した。

高等教育および継続教育セクターには、多様な目的によって設立されたいろいろなタイプのコンソーシアムがある。ここで説明するコンソーシアムのタイプでは、HEFCE の資金は高等教育機関のグループ間で配分されることが可能である。われわれは、2000 年 1 月にコンソーシアム資金交付の実践コードドラフトを発行した。2000 年 3 月と 7 月にセミナーを開催し、コンソーシアムについての学習機会を各機関に提供した。

コンソーシアムについてのコード原案に対する各機関の反応は肯定的であった。

- ・ 高度な高等教育を提供するのに、FEC が HEI とともに重要な同等のパートナーとしてコードにおいて認められたことを歓迎している。
- ・ コードに示された透明性と説明責任を受け入れている。
- ・ フランチャイズおよびコンソーシアム協定参加機関の責任の明確化を望んでいる。
- ・ 各メンバー機関は資金交付と学生数の配分基準の明確化を欲している。
- ・ 各機関は 1 つ以上のコンソーシアムに入ることも可能とすべきという雰囲気があった。
- ・ パートナーは自らの協定を監査する責任がある。
- ・ われわれはウェブ・サイトにコンソーシアム同意書の模範事例を公刊すべきである。
- ・ われわれは 2001-02 年にコンソーシアム同意書の調査を行うべきである。

コンソーシアムのある例が模範事例と認められた場合には、それはフランチャイズのパートナーシップ協定の例で行ったようにウェブ・サイトに掲載される

(www.hefce.ac.uk の ' Good Practice ')。

機関からの要請で、われわれは両タイプの間接資金交付パートナーシップの実践コードをこの資料 1 つにまとめた。よってわれわれは 1999 年 11 月刊行したフランチャイズ協定の実践コードを再掲することになった。この資料にはコンソーシアムの最終的実践コードが含まれている。付録 B には 2 つのタイプの間接資金パートナーシップのそれぞれの機関責任がまとめられている。

原則

以下のコードは、フランチャイズやコンソーシアムの協定に盛り込まれる原則について FEC と HEI への手引きである。これらの原則はフランチャイズやコンソーシアムの協定を通じて間接資金交付関係の模範事例を促進するためのフレームワークを用意するものである。この協定がうまくいっているかを見るには、協定参加者がそれが質の高い、利用しやすい、費用対効果の高い金高等教育プログラムを提供する助けとなっていると確信しているかどうかにかかっている。資金交付の適切な説明責任と透明性を維持するため、コンソーシアムに資金交付の要請事項がある。

そのコードは質保証機関(QAA ' s)の「高等教育における学問的質と水準保証の実践コード：セクション 2 協力教育」を補完しようとするものである。同じ問題に違った観点から検討しているため、QAA のコードとわれわれの間接資金交付パートナーシップのコードとには重複がある。QAA のコードは、質と水準に関する協力調整面に関連している。

フランチャイズとコンソーシアムの違い

コンソーシアムとフランチャイズの違いについて不確定さが残っている。1 番の違いは関与する機関責任に関連するものである。フランチャイズ・パートナーシップでは、HEFCE 資金交付を受ける中核機関（フランチャイザー）は、学生に全面的に責任を持ち、これらの学生に関する財政、管理、質のすべてに説明責任を持つ。対照的にコンソーシアム・パートナーシップでは、各機関が自分の学生に責任を持つ。HEFCE の資金交付を受けるコンソーシアムでは、HEFCE は資金を単一の指導的機関を通じて各機関に配分する。コンソーシアムでは、学生は個々の機関に帰属したままである。指導的機関は機関間の調整を行い、資金の配分と利用の説明責任を負う。フランチャイズと違って、コンソーシアムの各機関が学生の責任を持ち、説明責任を負う。

これは質保証に関しても重要な結果をもたらす。フランチャイズにおいて、フランチャイザーである高等教育機関が質の責任を負う。QAA は中核機関（フランチャイザー）の教育を点検するが、弱点が見つかり、フランチャイザーが修正責任を負う。コンソーシアムの場合は異なり、各機関が高等教育学習機会の質と、プログラムのアウトカムの達成に直接責任を持つ。

コンソーシアムが、質保証に関する問題解決において協力するのは当然である。多くの場合、コンソーシアムの HEI メンバーが、その分野で特に貢献することが望まれる。QAA によって著しい弱点が指摘されると、修正するのは指導的機関ではなく、指摘された機関である。修正の行動計画の要請、または資金交付の取り消しは、指導的機関にではなくその機関になされる。

資金交付コンソーシアム設立によって、HEI と FEC の間、または HEI や FEC とその他機関間の承認事項(validation arrangement)の継続には影響しない。授与機関や高等教育プログラムを認可する機関は、授与する学位の学問的水準に責任を持つ。

フランチャイズ協定

いかなる新しいフランチャイズ協定においても、各パートナーにフランチャイズの実践コードを反映するよう望む。

既存のフランチャイズ・パートナーシップに多くの模範事例があり、多様な協定モデルがある。いくつかの例が、ウェブ上に示されている (www.hefce.ac.uk の ' Good Practice ')。

コンソーシアム協定

コンソーシアムを奨励する正当な理由がある。コンソーシアムは学生に高等教育経験のネットワークを提供するという利点を持つ。それらは管理運営の簡素化と柔軟化をもたらし、特に高等教育の地域配置計画において高等教育機関間の協力を促進する。コンソーシアムは学生の高等教育機会を拡大する重要な役割を持つ。それらは学生に成長機会を与え、セクターの多様性を支持することになる。

コンソーシアムの特徴

HE in FEC にコンソーシアムを通じて資金交付される場所では、通常そのコンソーシアムは同じ地域のカレッジや高等教育機関の集まりと考えられる。FEC や HEI は資金交付目的でないコンソーシアムの設立については自由である。資金交付目的には、FEC の高等教育に対して資金上管理上の複雑化は望まない。よって1つ以上のコンソーシアム・メンバーであるカレッジには、HEFCE 資金を配分しない。

各コンソーシアムには1つの HEI を含むことを望む。その関与の仕方はいろいろである。HEI がコンソーシアムの指導的機関でも可能である。カレッジが指導的機関でもよい。さらに学生にさまざまな進路ルートを用意し、単位を認定し、質的保証のサポートで協力してもいい。

コンソーシアムの主要な特徴

- a. 各コンソーシアムは複数のカレッジと一般的に1つのHEIの集合で構成される。
- b. 認定事項、質保証責任はプログラムを提供する個々の機関にある。
- c. コンソーシアムに含まれる学生数は個々の機関に属するが、コンソーシアム契約によりすべてのメンバー間の同意によって学生数の見直しができる。
- d. 各コンソーシアムに中心機関を設ける。それはHEIでもFECでもかまわない。
- e. 中心機関はHEFCEから直接資金交付される。
- f. コンソーシアムへの資金交付は、中心機関から行われる。
- g. 中心機関は、毎年的高等教育統計(HESES)か継続教育統計(HEIFES)の学生データ調査の調整と、それをHEFCEに提出する責任を持つ。
- h. 各メンバーは自己のデータをIndividual Student Recordを通じて高等教育統計局(Higher Education Statistics Agency)または継続教育財政カウンスル(Further Education Funding Council)に提出する責任を持つ。
- i. HEFCE 資金交付一式(資金交付許容範囲、資金交付契約、保留と移動申請、学生数管理など)は中心機関と各メンバー機関の教育プログラムの集計されたものに適用される。

資金交付されるコンソーシアム協定の設立

交付資金をきちんと管理できるコンソーシアムだけにHEFCE資金を配分する。すべてのケースにおいてコンソーシアム・メンバー間で、それぞれの義務、責任、理解について記載された契約がなされなければならない。契約にはコードの原理が反映されていることが望まれる。それ以上のことについて、契約を決定するのは各コンソーシアムである。われわれはそれについて法的助言は行わない。契約が不十分の場合、コンソーシアムへの資金交付を行わない。

異なった規模のHEFCE資金交付プログラムが含まれているので、報告と説明責任に関してコンソーシアム内のHEIとFECの区別が必要である。HEIがコンソーシアムの中心機関である場合、FECメンバーのHEFCE資金交付プログラムをHEIのものと一緒にする。データ収集目的で、われわれはコンソーシアム・メンバー間の学生数分布を知りたいと願う。その他すべてについてコンソーシアムを資金交付目的の単一法人(a single entity)として扱う。

HEIが中心機関ではないと、事情はことなる。われわれの財政上の覚書条項によると、われわれはHEIに対して資金交付の説明責任を直接求める。それゆえ資金と学生数とを直接HEIへ割り当て、そのHEIは資金交付の標準的必要条件を満たさなければならない。

HEIが中心機関ではないところでは、HEIが教育プログラム全体ではなく部分的にコンソーシアム・メンバーになるのを希望するケースもあろう。たとえばFECによっ

て提供されている科目やレベルが重複するプログラムについて、メンバーになりたいと願うケースである。コンソーシアム・モデルはそれを調整することができる。提供される高等教育プログラムが小規模であると、FEC が HEFCE 資金交付されたプログラムをこのように小規模に分割しないことを望む。HEFCE 資金プログラムすべてはコンソーシアム内にあるべきである。

間接資金交付パートナーシップのインプリケーション

フランチャイズにしる、コンソーシアムにしる、新しいパートナーシップを確立する FEC や HEI は、既存の直接助成プログラムを中心機関を通じた間接助成に変更を希望するかもしれない。これは特に FEC において小額の助成を受ける教育プログラムにあてはまる。ある場合には、FEC の既存の教育プログラムに与えられた HEFCE 資金交付は、機関毎に算出された資源の標準レベル以下であるかもしれない。これが標準許容範囲のマイナス 5%以下であると、その機関は移行(migration)対象と考えられる。1999-2000 年から 4 年で許容範囲内になることが期待される。このようなケースでは、FEC の教育プログラムが FTE で 200 名を超えないと、われわれは移行期間を短くする。

スライディング・スケールの適用

- a. FTE100 名以下の FEC では、トランスファーがあればすぐに、標準率の許容範囲まで資金を増加させる。
- b. FTE100 名から 200 名の FEC では、トランスファーがある時点から 2 年以上標準率の許容範囲まで資金を増加させる。

モニタリング

フランチャイズやコンソーシアム協定には、公式のモニタリングは行われぬ。代わりにわれわれはコンソーシアムの設立時に、コード原理を適用するよう FEC と HEI に要請する。またわれわれはコンソーシアムに資金交付する前に、契約を検討することを望む。

コンソーシアム資金交付協定は義務ではない。すべてのメンバーが、コンソーシアム協定を相互便益を得る一つの方法であると考えるとき最もうまくいく。それゆえここでのパラメーター内で、最善と考えることをメンバーが自由に決定すべきである。37. 2001-02 年にフランチャイズとコンソーシアム協定がうまくいっているか、どのくらいコードに一致しているかの調査を行う。結果が思わしくないとき、次のステップになにが適切であるかを考える。

3. 間接資金交付のフランチャイズ・パートナーシップの実践コード

はじめに

このセクションは間接資金交付されるフランチャイズ・パートナーシップの実践コードを扱う。

間接資金交付フランチャイズ・パートナーシップでは、学生は資金交付のため HEI に帰属するが、学習コースは全部または部分的に FEC で履修される。

フランチャイズ・パートナーシップを維持し、促進する正当な理由がある。それらは学生のアクセスを拡大する重要な役割を果たす。また学生の学習進展の機会を提供する。それらは地方地域のニーズを満たすため HEI と FEC の緊密な協力を促す。またセクターの多様性を発展させることになる。

他方で、過去にフランチャイズ・パートナーシップに問題を持ったカレッジもある。HEFCE は資金交付する機関が、学生に同等の教育経験を提供することを保証する責任がある。間接資金交付パートナーシップが高水準の達成とバリューフォーマネー（支出に見合う価値）であることを保証するのは重要である。

このコードはフランチャイズ・パートナーシップへの効果的資金交付の特徴を明らかにするものである。すでに多くの模範事例がある。その実践が普遍的になる必要がある。

間接資金交付フランチャイズ・パートナーシップの7原則

間接資金交付にかかるフランチャイズ・パートナーシップは明白で、同意された目的を持つべきである。それらは機会拡大や地域協力など、HEI と FEC の双方にとって1つ以上の目的達成手段である。

この目的は参加機関の使命と戦略計画に関連して定義されるべきである。

両参加機関はなぜパートナーシップに参加したのかを明確にすべきである。

各参加機関が目的を実際に達成しているかどうかを点検することを可能にすべきである。そこにはどのような成功基準または達成指標が用いられるかが含まれるものである。

HEI と FEC は、両者の期待と義務に関する文書に同意し、それを公刊すべきである。

同意書は公式文書である。文書は実践に当たって重要な役割を演ずる HEI とカレッジの同意のもと、明白な手続き手段によって作成されるべきである。

文書は

- ・ 総合的で
- ・ 他の関連資料を参照でき
- ・ スタッフ、学生、関心のある者に利用できるものである。両参加機関が機密事項に関して同意した部分があってもよいが、これは例外的なものである。

同意書に記された協定は、

- ・ 透明であるべきである。
- ・ 学生と機関に安定したものであるべきである。
- ・ フランチャイズ協力を管理する協定内容を明記すべきである。
- ・ HEI と FEC の各責任を明記すべきである。
- ・ 協力の財政的基盤を明記すべきである。
- ・ FEC から他に移った学生数の移動について HEI の手続を明記すべきである。

同意書には以下が含まれる：

- ・ 同意期間。フランチャイズの同意期間は固定的ではない；特定コース用に 1 年または 2 年もよいし、さまざまな活動のため HEI と FEC の長期の協力でもよい。よって期間は目的と状況による。
- ・ もしどちらかの参加機関が問題解決のため契約や手続きに関して違反した場合、とられるべき行動。
- ・ どのように同意の運営がなされるか。特に HEI が、複数の FEC と同意がなされるケースでは、効果的で一貫した運営が中心部分で重要となる。

同意書は以下を含む。

- ・ 責任の明記
- ・ 財政
- ・ 学生数の調整

責任の明記

各パートナーはそれぞれの責任について明確にしておくべきである：

- ・ だれが学生募集、選抜、入学許可に責任を持つべきであるか
- ・ どのような援助が、だれによって学生になされるべきであるか
- ・ だれが学生からの不満や訴えを処理するのか

- ・ だれが職員募集やその研修に責任を持つのか

財政

協定期間中、HEFCE はある価格幅での標準率で学生数に基づいて資金交付する。これらの学生は特別交付金(premiums)と機会交付金(Access Funds)の対象となる。HEI がその設定のため保持する資金総額は、各パートナーによって異なる。HEFCE は適用しなければならない設定比率を指示しない。参加者が以下の点を明らかにすべきである：

- a. 学生数に基づいて HEI に配分される HEFCE 資金（特別交付金と機会交付金を含む）は総額どのくらいか。
- b. HEI はその交付金をどの程度、控除するのか。
- c. パートナーシップ協定にかかる HEI のオーバーヘッドとサービスに関して、その控除された交付金のどのくらいが支払われるのか。また控除額がどのように算定されたか。

パートナーシップ同意事項のすべてのコストを見積もることは可能ではない。特に HEI と FEC の間の長期の幅広い提携において、無形の定量化できない便益がある。間接資金交付パートナーシップの利点の 1 つは、HEI がわずかのコスト増で諸活動を行うことができることである。HEI がフランチャイズを通して行う教育には、きちんとコスト見積もりがなされない活動や設備があるだろう。

現在は、ほとんどの協定では HEI が、自分のところのサービス分を控除した後、実際にサービスを行う FEC に資金の実質額を移転することになっている。もう 1 つのモデルは、サービスレベル協定で、すべての資金が FEC に行き、HEI から同意されたサポートサービスを買い戻すシステムである。

以下の同意がなされるべきである：

- ・ 支払いがどのようにいつなされるか、そして経理簿。
- ・ どちらが学生から授業料を徴収するか
- ・ 学生がコースを終了しないと資金交付はどうか
- ・ 公的資金配分に変更が生じたらどうか

HEI から FEC に移る学生は、学生数に基づく公式による資金配分計算において、HEI の HEFCE 資金学生数内に含まれる。HEI が受け取る公式に基づかないプロジェクトや特別プログラム資金は、FEC の行う関連する活動に当てられる。

学生数の再配置

パートナーシップ協定期間中、HEFCE に関する限り、学生は HEI に所属することになる。HEI は学生を移動させる自由裁量を持つ。学生募集の変動を反映させるために、総学生数内で学生を移動させる柔軟性を持つのは、FEC にとってフランチャイズの利点の1つである。特定の FEC 課程への学生数の過剰や過少に対して、罰則は適用されない。その柔軟さは必要である。

HEI と FEC 間協定によって、柔軟性が行使される必要がある。よって FEC は突然の一方的な学生移動の決定によって、学生が不在になったり地域の機会の減少に驚くことはなくなる。

それゆえパートナーシップ協定には、FEC からどんな状況で学生が移動するのか、その移動の同意手続きを記すべきである。これには既存の学生が履修コース完了を確実にする取り決めを含むべきである。

同意書には協定期間の最後に学生数がどうなっているか、特に FEC か HEI のどちらに所属して終了するのかを記すべきである。パートナーシップ協定の期間中、フランチャイズの学生は HEI の総数に含むべきである。もし FEC も自分のところに学生を持つのなら、彼らを協定期間中は HEI に移動させ、終了時に FEC に戻すようにする。しかし機関間の移動には HEFCE の承諾が必要である。

同意書にはどのように HEI と FEC が協力するか、そして特に以下の取り決めについてが記載されるべきである。

- ・ FEC の学生が HEI の資源施設設備を利用する。
- ・ FEC の学生が HEI で直接行われる高レベルのプログラムを受ける。
- ・ FEC の教職員が HEI の教職員と協力する。

間接資金交付の同意書の目的は、教育の質と水準、および機関間の効果的パートナーシップの保証である。すべてのケースで協定は、学生とスタッフのために公刊されるべきである。

間接資金交付のパートナーシップは、学生の経験を広げ充実させる機会をもたらす。学生が HEI 施設を利用することに関して以下を含む：

- ・ 図書館およびリソースセンターの利用
- ・ 専門分野での施設設備の利用
- ・ 学生組合、福利厚生施設の利用

学生の学習進展機会の改善は、フランチャイズ協定の価値ある特徴である。その機会がなんであるかについて、機関は同意し、学生は示されるべきである。それらは以下を含む：

- ・ 学生が学習進展するコースの範囲
- ・ このような学習進展はカレッジのコースの特定の達成レベルにある FEC 学生に自動的なものか、または HEI は選抜手続きをとるのか
- ・ HEI コースへ入る時点で、FEC コースの完了のため学生がとる単位計算の基準

スタッフ間の協力機会もフランチャイズの価値ある特徴であり、以下を含む：

- ・ FEC の教育に貢献する HEI スタッフの存在
- ・ スタッフの訓練と開発の共同作業
- ・ カリキュラム・デベロップメントでの協力
- ・ HEI スタッフによる研究開発活動へ FEC スタッフの関与

HEI と FEC が緊密となる協力の可能性があるが、その距離は定められない。多くの場合、HEI は 2 校以上の FEC とパートナーシップの協定を結ぶ。もし FEC が結束し戦略計画を達成するため互いに協力すると大きな便益がある。

HEI は、質と水準の設定と維持について FEC を支援すべきである。

QAA の実践コードに一致して、HEI は HEFCE の資金交付されるプログラムの質と水準に責任がある。

同意書には質保証をする際の HEI と FEC のそれぞれの責任が記される。

同意書には QAA によって教育の質が受け入れがたいと判定されたとき、特にその教育に対する資金交付が拒否されるなら、とられる処置が記される。

パートナーシップの同意書には、同意事項と効果が記され、それは定期的に点検されるべきである。

HEFCE はパートナーが同意書の運営と効果を監査することを望む。パートナーは同意書と業績の定期点検を行うべきである。

HEI と FEC は点検が何回行われるか、その手続き、統治組織に対する結果の報告について同意がなされるべきである。

HEI と FEC は以下の評価をする手続きを明確にすべきである：

- ・ 学生のニーズが満たされているか
- ・ 同意条件があっているか

- ・ 学生は HEI 施設を利用可能であるか
- ・ 学生は HEI が直接開講するコースに進級できるか

パートナーシップ文書の変更は、両者の合意でなされ修正箇所を文書に記すべきである。

HEI または FEC が 1 つ以上の間接資金交付のパートナーシップに入るところでは、その機関はその目的を明記し、どのようにその関係の一貫性を確保するかを明記すべきである。

FEC は、HEI が 1 つのカレッジと契約し、そのカレッジがまた別のカレッジと連続して契約するという「連続資金交付」によって、HEFCE の資金交付を受けてはならない。

それ以外であれば、HEFCE は HEI や FEC が HEFCE 資金交付のためのフランチャイズ・パートナーシップの数に制限を設けない：それは状況や HEI と FEC の判断による。

HEFCE が複数パートナーシップの同意をする HEI や FEC に望むのは：

- 間接資金交付パートナーシップがアカデミックな統一性を持ち、学生の経験の質に貢献することを明示。
- パートナーを選ぶ基準を説明。
- HEI のフランチャイズで直接に開講されない科目がある場合、HEI がその分野の専門家を欠いても、どのように質保証を行うのかを説明。

4 . 資金交付されるコンソーシアムの実践コード

資金交付コンソーシアムにおける質の点検

このセクションは FE セクターのカレッジや高等教育機関のための資金交付コンソーシアムの実践コードである。

コンソーシアムの目的を決定するのはメンバーの機関である。コンソーシアムは単なる資金交付メカニズム以上のものであり、機関がより一層協力するフレームワークとして発展することが期待される。

コンソーシアムへの資金交付は、HEFCE の資金交付方法の新しい特徴である。コンソーシアムが発展するにつれ、公的資金使用説明のため適切性、安定性、透明性を確保する必要がある。このコードではわれわれはこの要請に向けて、効果的なコンソーシアムの特徴を明らかにする。FEC と HEI がこのコードをコンソーシアムの基礎として利用することを望む。コンソーシアムがこのコードの要請を考慮し、コードのほか

の部分で資金交付の条件として見なすことを望む。われわれはこのコードをコンソーシアムへの資金交付やその継続を決定するときに参考にする。

資金交付目的として HEFCE に認められたコンソーシアムは、HEFCE 資金を単一の中心機関を通して各機関に配分する。コンソーシアムでは、学生はメンバーである個々の機関に所属する。どこが中心機関になるのかの合意はメンバー間でなされる。学位を授与し高等教育プログラムを認定する機関や組織は(コンソーシアムのメンバーであってもなくてもよい)、授与学位の学問水準に責任を持つ。機関の機関点検 (Institutional Review)の間、QAA はコンソーシアム・メンバーの学位授与に関する免責のための協定の効果について点検する。詳しくは、QAA の「高等教育の学問的質と水準の保証のための実践コード：2 節協力プログラム」参照のこと。

各コンソーシアム・メンバーは、高等教育プログラムの学習機会の質とプログラムの標準的成果の達成に直接責任を持つ。QAA はコンソーシアム協定と QAA の「学問点検ハンドブック」に沿って、コンソーシアム・メンバーの高等教育プログラムの科目点検を行う。

2 つの点検モデル

- ・ QAA は点検科目を提供する各メンバーに個別に点検を行う
- ・ QAA はコンソーシアムの開講科目における教育プログラムすべてを一括して点検する。

個別点検が行われるところでは、QAA はコンソーシアムごとに別々の結論概要を盛り込んだ個別報告書を発刊する。QAA は点検に当たって、各メンバーと直接協議を行う。科目プログラムすべてが一括点検で済まされるところでは、QAA は各基準について単一の結論概要を含んだ単一報告書を発刊する。しかしコンソーシアム内で質や水準に大きな違いがあると、QAA の報告書にこれの説明がなされる。コンソーシアム・メンバーのプログラムに著しい欠点があると、報告書に明記される。そのような機関は直ちに改善し、つぎの行動要請に応じなければならない。たとえば、プログラムに欠点が指摘された機関は、質向上の行動計画の作成と実施が求められ、再点検の対象となる。報告書では、著しい欠点が認められたメンバーに対する評価のまとめと、その他のプログラムに対する評価のまとめとは区別する。

パラグラフ 6 の 2 つのモデルの選択は、QAA がケース・バイ・ケースで行う。各コンソーシアムは QAA の「範囲と選好」質問紙に回答するとき、どちらの点検モデルを好むのかを QAA に提案することができる。それには活動の量が関わってくる。コンソーシアムの科目分野の FTE 学生合計が小さいと、単一点検がなされやすい。その他の要因は：

- ・ 各メンバーのプログラム間の違いや重複の程度：方法、レベル、内容が異なるブ

プログラムは個別点検がなされやすい。

- ・ 質の管理、職員研修、その他に対してコンソーシアム内で共通のシステムが適用される程度：共通性が高いと、単一点検がなされやすい。

効果的コンソーシアムの6原則

コンソーシアムは明白で同意された目的を持つべきである。コンソーシアムは機会拡大、発達の促進、地域連携のような FEC と HEI の1つ以上の目的達成手段であるべきである。

その目的は全コンソーシアム・メンバーのミッションと戦略計画に関連して定義されるべきである。

全メンバーはなぜコンソーシアム協定に参加したかを明らかにすべきである。

各メンバーは実際にコンソーシアムが、目的を達成しているかを評価することを可能とすべきである。それは各メンバーがどんな成功指標や業績評価を用いているかを含むものである。

コンソーシアムのすべてのメンバーは、個別的そして集合的にメンバーの期待、責任、義務についての文書に同意し、それを発刊すべきである。

文書は公式契約書である。それは重要な役割を果たすメンバーの機関に含まれる同意された明白な手続きによって作成されるべきである。契約書は各機関の上級教員組織によって承認され、会計官によって認可されるべきである。

それは：

- ・ 総合的で
- ・ ほかの関連資料と互いに参照でき
- ・ スタッフ、学生、その他関心ある者に利用可能であるべきである。すべてのメンバーが機密事項と同意する要素があってもよいが、それらは例外的なものである。

同意書に記された協定は、

- ・透明であるべきである
- ・学生と機関に安定したものであるべきである
- ・コンソーシアム協力を管理する協定内容を明記すべきである
- ・中心機関とその他のメンバー機関の各責任を明記すべきである
- ・協力の財政的基盤を明記すべきである
- ・各メンバーが当初同意した学生数を明記すべきである
- ・もし HEFCE 資金交付契約または学生数管理に違反した場合、とられる行動を明記すべきである

契約には以下が記されるべきである：

- ・ 同意期間。コンソーシアムの同意は参加機関の長期の協力により、期間は自由である。その期間は目的と環境による。
- ・ コンソーシアムの参加機関が契約と紛争解決手続きに違反した場合、とられる行動。
- ・ 同意書の運営がどのように管理されるか。効果的そして一貫した運営を確実化するため中心機関の担当部門は重要である。
- ・ 責任が特定の機関や学部にあるところでは、契約にはその責任が何であるか、どのように中心機関が効果を監査するかが記されるべきである。

すべての場合において、契約では中心機関に、契約上の義務や責任について違反したコンソーシアム・メンバーから交付資金を留保する権利を与えるべきである。HEFCE と機関との間の財政覚書(Financial Memorandum)の標準条項は、コンソーシアムの中心機関に支払われる資金に適用される。それには公的資金を保護するため資金の支払いを停止する HEFCE の最高責任者の権利；適切な協議の後、資金の支払いに条項や条件を付帯する権利；情報提供の要請が含まれる。

もし HEFCE がコンソーシアム・メンバーに義務や責任の瑕疵があり、公的資金交付に問題があると判断するなら、HEFCE は中心機関への資金支払いに対して財政覚書上の停止する権利を保持する。よってコンソーシアム契約は、中心機関がメンバーの役割に適切な対応することを担保する必要がある。

同意書には以下が含まれる：

- ・ 指定された責任
- ・ 財政
- ・ 学生数

各メンバーはそれぞれの責任を明らかにするべきである。各メンバーの責任は以下を含む：

- a. コンソーシアム協力の範囲
- b. コンソーシアムの管理基盤

付録 B にはコンソーシアムの中心機関とメンバーのそれぞれの責任がまとめてある。

コンソーシアムの各メンバーは、高等教育プログラムの学習機会の質保証に直接責任を持つ。各メンバーはこのセクションのパラグラフ 4-8 の記載に基づいて QAA によって評価される。コンソーシアム同意書にはメンバー機関の教育が QAA によって欠陥がある、または大幅な改善が必要と、とくに資金交付が中止されるほどのケースと判定されたなら、どうするべきかが記されるべきである。質保証と質開発に関して協力的な行動は、コンソーシアムの自由である。それはプログラムの学習機会の質に対する各メンバーの責任、または学位の学問水準に対する授与組織の責任を減ずるものではない。

財政

HEFCE は、各メンバーがかつて受給していた資金をコンソーシアムの学習プログラム用に中心機関に移転する。関連するところでは、カウンシルはこの第 1 部 33、34 パラグラフに基づいて資金移転を早急におこなう。HEFCE はコンソーシアムの各メンバーに資金を区分けし、最大学生数資金(MaSN)を各機関から中心機関に移転する。HEFCE はまた中心機関に各メンバーに関する資金交付の詳細についての情報を提供する。その後協定期間中、HEFCE は中心機関から回答された集計データに基づいて、すべての資金、MaSN を含む資金契約を計算する。カウンシルは、コンソーシアムに配分される追加の学生に標準率で資金交付する。これらの学生は、たとえば機会拡大に関する特別資金(premiums)を得ることができる。

協定に使用される中心機関が保持する資金総額は、各コンソーシアムによって異なる。HEFCE は遵守すべき比率設定はしないが、協定書には以下が明記されるべきである：

- a. 主要教育費その他、中心機関に移転される MaSN を含む HEFCE 資金総額、そしてそれらが各コンソーシアム・メンバーに対してどのように計算されたか。
- b. これらの資金のどれだけを中心機関が保持するか。
- c. コンソーシアムを構成する中心機関のオーバーヘッドやサービスに関して、保持された資金がなにに支出されるか、これらはどのように計算されるか。

コンソーシアム協定のすべてのコスト見積をすることは可能ではない。特にメンバー間の長期の広範な協力には、はっきりと定量化できない便益がある。しかしすべてのメンバーはコンソーシアムに配分された資金総額が、どのように使われるか明確にすべきである。コンソーシアムの利点の1つは、個々の機関が独自に行うならもっと多くの費用がかかるような活動を行うのに、規模の経済があることである。

中心機関が自分が行うサービス経費の控除後、コンソーシアム・メンバーに資金を配分することについては協定書に記される。資金がどのように流れるかを明記したもう1つのモデルは、サービス・レベル協定である。そこではすべての配分資金は中心機関から各コンソーシアム・メンバーに流れ、そしてメンバーは中心機関の支援サービスを買い戻す。

以下の同意がなされるべきである：

- a. 支払いがどのようにいつ行われるか、経理簿。
- b. 学生がコースを終了しないと時に資金はどうなるのか
- c. 公的資金配分に変更があったらどうなるか。

コンソーシアムの個々のカレッジは HEFCE 基準の ± 5 パーセント許容範囲内に入る必要はない。許容範囲は中心機関とコンソーシアム・メンバーの教育プログラムそれぞれの合計に適用される。カレッジは個々のプログラムへの学生数をバランスさせることで、許容範囲に収まることができる。メンバーの間で合計したプログラムが許容範囲を超えたらどのように調整するか、HEFCE 資金や学生数の減少がメンバー間でどのように割り当てられるかについての合意がなされるべきである。

学生数

各コンソーシアム・メンバーに学生数が割り当てられ、コンソーシアムはメンバー機関の間で学生を移動させる自由がある。しかしコンソーシアム・メンバーの学生数合計は、学生数の統制のため入学者の過剰か過少かを決定するのに用いられる。コンソーシアムの利点は、学生数全体のなかでそれを調整できる柔軟性があることであり、それゆえ入学者の変動を吸収できることである。

メンバー間の契約同意書には、メンバー機関でどのように学生数が配分され、調整されるかが決定される必要がある。契約には以下の内容が記される：

- ・ 各メンバーの HEFCE 資金交付対象学生数
- ・ メンバーがある年の目標学生数に達しなかった場合、これらの学生数の調整、およびその調整が一時的か永続的か
- ・ もしあるメンバーの入学者が過剰で、ほかのメンバーが学生数を減少させないとどうなるか

- ・ もし契約が時限的な場合、契約終了時にメンバー間で学生数の振り分けの基準。

もしあるコンソーシアム・メンバーが同意された終了時期の以前に一方的に終了した場合、HEFCE はコンソーシアムから離脱したカレッジに資金交付する前提をおいていない。

コンソーシアム同意書によって開講される教育に対して、個々の機関は HEFCE から追加の学生数を要求することはできない。中心機関がコンソーシアムを代表してそれを行う。FEC への直接資金交付と同様、コンソーシアムは HEFCE の特別資金交付プログラムに申請することができる。それは機関全体ではなく、プログラムや学生に関連した開発を支援する。

同意書はいかにコンソーシアムのメンバーが協力するかを記すべきであり、特に以下の協定を記載すべきである：

- ・ 学生が高度の教育レベルで学習する
- ・ 教職員が協力する
- ・ 学生がコンソーシアム・メンバーの資源および施設設備を利用する

コンソーシアムの主要便益は、管理上のものである：小規模 FE カレッジは資金および運営的要求において協力することができ、学生募集において規模の便益を得ることができる。しかし HEFCE はコンソーシアムが戦略計画、質の発展、教育へのアクセスにおいて、目的達成に寄与することを期待する。コンソーシアム同意書の目的は、教育の高い質と水準、機関間の効果的パートナーシップであるべきである。これはいろいろな手段で達成される：それは条件によって異なる。すべてのケースで同意書は学生とスタッフに公開される。

コンソーシアム協定は学生の経験を広げ、充実させるためメンバーの協力機会を提供する。これらには、学生援助プログラムおよびコンソーシアム内の施設、設備、サービスの利用が含まれる。

コンソーシアムはまた学生の学習進展機会の改善を促す。その機会が何であるか、コンソーシアム・メンバーは同意し、学生は知らされなければならない

- ・ コンソーシアム・メンバー機関で学生が学習進展できるコースの範囲
- ・ このような学習進展が特定レベルの成績の学生に自動的か、または選抜手続きがあるのか
- ・ 当初のプログラムの完了に学生が修得する単位の計算の基礎

スタッフ間の協力機会もコンソーシアムのもう一つの特徴である

a. カリキュラム開発とプログラム点検の協力

- b. プログラムの質の管理、支援、保証システムの構築
- c. プログラム運営における資源、専門知識、模範事例の共有
- d. スタッフ・デベロップメント協力
- e. スタッフ間での学問的活動の奨励
- f. ほかのメンバー機関の教育への協力
- g. HIE スタッフの研究開発活動への FEC スタッフの参加

コンソーシアム契約書には、契約事項と効果が述べられ、それは定期的に点検されるべきである。

HEFCE はコンソーシアム・メンバーが、その運営と効果について点検することを期待する。メンバーは契約とその実行を定期的に点検する。

コンソーシアム・メンバーは点検の回数、手続き、統治組織への結果の報告について同意すべきである。

コンソーシアム・メンバーは、以下を評価する適当な手続きを行うべきである：

- a. 学生のニーズが満たされているか
- b. 同意条件が満たされているか
- c. 学生はメンバー機関の施設を利用可能か
- d. 学生は HEI のコースに進級可能か

契約上の変更は双方の同意の上でなされるべきである。契約書には調停その他による紛争解決手続きが記されるべきである。

契約書には1つのメンバーが脱会するとき、およびコンソーシアム全体が終了するときの手続きが含まれるべきである。手続きには学生の希望、コンソーシアム存続中の学習進展に関して学生の受け入れ機関の確保が含まれるべきである。それには脱会するメンバーの学生数の再配置が含まれるべきである。

資金交付目的のためには、1機関は1つのコンソーシアムだけに加盟すべきである。

HEFCE は各機関が1つだけのコンソーシアム・メンバーであり、それは地域に基づくことを期待する。

コンソーシアム・メンバーは「連続資金交付」によって HEFCE 資金を受けてはならない。それは中心機関が1つの機関と契約し、その機関が別な機関と2次契約を結ぶ場合である。

コンソーシアム契約に含まれる要件や条項は付録 A に添付される。これは契約書起草のためであり、コードの替りではない。

5. まとめと国立大学法人への示唆

国立大学が法人化される前から、首都圏所在国立大学による大学連携を通じた複数学位取得や異分野融合領域の研究（医療工学・経営とか芸術・技術経営など）への取り組みがなされてきた。また、連合大学院として複数の大学・学部が協力して独立の大学院組織を形成することで高度な教育研究を実施することも、教育学・農学などの分野で地方国立大学を中心になされてきた。前者は、単科や小規模大学では提供できる教育・研究プログラムに制約があるが、異なる専門分野を擁する大学が連携することで大規模な総合大学と同等のプログラムを供給して範囲の経済性のハンディを克服する試みといえるし、後者は、専門分野は同じ大学であるが個々の大学の教員スタッフや学生数が少ないため、体系的な大学院教育プログラムを提供できなかつたり非効率になる質の確保と規模の経済性の制約を解決する動きと理解することができる。さらに、学外の研究所等に学生の研究指導を委託し、同時に当該研究所等の研究者が委託先の大学の教育研究に参加する連携大学院制度も存在する。

法人化は、経営の自主性・自律性の向上を通じて教育研究活動の充実を図るものであるから、上記の大学間連携や協定の動きも個々の大学及び国立大学セクター全体の業績を高める観点から一層盛んになると想定される。しかしながら、冒頭にも記述したように、連携大学間で共通に履修できる科目を開設する場合にどのように経費負担をするのかに関しては明確で合理的な基準が存在するわけでない。科目提供先が経費負担する事例が多いかもしれないが、大学間で提供する教育プログラムの数が一致するとは限らないし、たとえプログラム数が同じでも受講生の数などに応じてコストは異なるのが通常である。また、大学間で共同研究する場合に人件費や施設使用経費の負担をどのようにするかを明確にしておかないと、個々の大学法人における財務報告が適切に行えなくなる可能性がある。これは、教育の場合も同様であり、国立大学法人会計基準では教育経費を教育研究支援経費や研究経費と区分して計上することになっているため、大学間で共通するプログラムが一定以上に増えると提供先の大学経費という割り切りでは誤差が無視できない程度になるからである。さらに、連合大学院で基幹大学から参加校に分担金を請求する場合の合理的な根拠に基づく算定方式も今後必要になると思われる。

また、私立大学を含む単位互換が進展すれば、異なるセクター間での経費負担をどのように行うかの課題が生じる。私立大学と国立大学では教員学生比に差があるため、経費負担をする場合に学生当たり経費を使用するか、プログラム単位経費を使用するか、あるいは現行経費に対し増加する経費分のみを対価とするか、プログラム数で相殺するかなど種々の方策がありえる。こうした、経費負担の他、教育研究プログラムの実施や成果に関する責任の所在、あるいは業績改善の評価、さらには連携・連合のメリットを生かす公的支援のありかたなど今後検討すべき課題は多い。かかる検討に、本実務指針は高等教育機関と継続教育機関の連携・連合を扱っているがその枠組みは大学間の関係に置きなおせばそのまま適用できるため、参考になる点は少なくない。

付録A

コンソーシアム協定のチェックリスト

協定内容

- a. 認可の理由
- b. 設立目的
- c. 責任
- d. 意思決定方法
- e. 学生数と資金額決定方法
- f. 資金交付方法の変更への対応
- g. 協定違反メンバーの資金留保
- h. メンバーシップと協定終結の準備
- i. 終結後の学生の権利の確保：学習計画の完了
- j. コンソーシアムの効果の評価方法
- k. 協定改正手続き
- l. 紛争和解仲裁手続き
- m. 協定の解釈

付録 B

機関の責任

課 題

コンソーシアム

フランチャイズ

支払い

HEFCE からの経常費 配分	中心機関が全額受領 経常費は中心機関の額と学生 数およびコンソーシアム・メ ンバーの貢献分とを合算して 算定	中核機関が全額受領 経常費はフランチャイズすべ てにかかる額と学生数で算定
機会資金	FEFC が FEC 学生の資金配分。 HEFCE が HEI 学生の資金配 分：コンソーシアムの FEC の HE 学生を除外	FEFC が FEC 学生の資金配分。 HEFCE が HEI 学生の資金配分： FEC で開講されるフランチャ イズ・コースの学生を含める

交付基準

交付可能プログラム	どのプログラムが各メンバー 機関によるものか	どのプログラムが中核機関に よるものか
-----------	---------------------------	------------------------

データ回答

HESES/HEIFES 回答	各機関のデータを含めて中心 機関から回答	中核機関の科目を含めて中核 機関からの回答
学生データ	メンバーの HEI は自データを 回答 中心機関は他のメンバーのデ ータを含めない	中核機関の HEI はすべてのデ ータを回答する
スタッフデータ	雇用契約をしている機関がス タッフ・データを回答	雇用契約をしている機関がス タッフ・データを回答
経理データ	中心機関の HEI は収入をカウ ンシル交付金として回答 メンバーに配分した資金は支 出として、中心機関から交付 を受けた HEI はその他経常収 入として回答	中核機関の HEI は全収入をカ ウンシル交付金として回答 メンバーに配分した資金は支 出として、中核機関から交付 を受けた HEI はその他経常収 入として回答
ISR 回答	メンバーの FEC は自データを 回答	FEC が中核機関の場合、それが 全データを回答

課 題

コンソーシアム

フランチャイズ

報告協定

業績指標	業績指標は各機関ごとに公刊	業績指標は中核機関がまとめて報告
QAA 点検	各メンバーが学習の質、プログラムの機会、達成水準、欠点の改善に責任を持つ	中核機関が他のメンバーの学習機会の質、プログラムの達成基準に責任を持つ

モニタリング

経常費	中心機関を通してメンバー分も含めて行われる	中核機関を通してメンバー分も含めて行われる
監査	監査は各機関ごとに行われる	監査は中核機関を通して行われる