

**経済格差に関わらず万人が学べる大学教育の構築に向けて：
教育機会均等の促進・大学の生産性の向上・教育の質の確保の同時達成
ー減少していく資源の時代におけるアメリカ高等教育ー**




David L. Wright
Associate Executive Director
Tennessee Higher Education Commission

presentation to the
International Symposium on Higher
Education Policy Reforms and
Consequences

Center for National University
Finance and Management

Tokyo, Japan
January 26, 2009

**Making Opportunity Affordable: Balancing Access,
Productivity, and Quality in an Era of Diminished
Resources for American Higher Education**



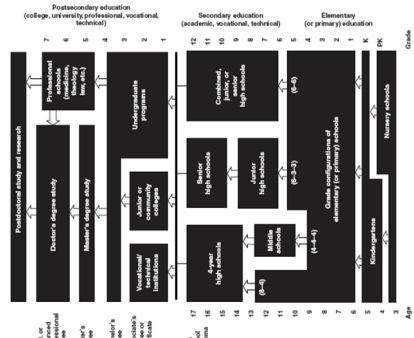
David L. Wright
Associate Executive Director
Tennessee Higher Education Commission

presentation to the
International Symposium on Higher
Education Policy Reforms and
Consequences

Center for National University
Finance and Management

Tokyo, Japan
January 26, 2009

概観：アメリカの高等教育の構造と特質

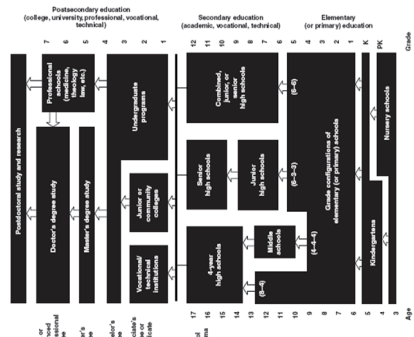


歴史的に、アメリカの教育システムは小学校（elementary）、中・高等学校（secondary）、そして大学（tertiary）の3つのレベルから成り立ってきた。

最近では、P-16（Preschool：保育所-16）Grade 大学進学率が高まっている。アメリカの教育システムは、それぞれがハラスメントを排して機能するのではなく、それぞれが補完しあうことで機能している。アメリカ教育システムの生産性を最も高くするという目標が置かれるようになってきた。

Source: National Center for Education Statistics, Digest of Education Statistics 2006

Overview: U.S. higher education structure and characteristics



Historically, the American education system has been thought of as existing in three broad, sequential categories: elementary, secondary, and postsecondary.

Recently, terms like "P-16" have been introduced to indicate that the system is being thought of as "seamlessly" to be most productive.

Source: National Center for Education Statistics, Digest of Education Statistics 2006

Overview: U.S. higher education structure and characteristics

Undergraduate profile

- 60% female
- 44% minority
- 41% attend full-time full-year; 23% attend part-time full-year, the remaining 36% attend only part of the year
- 41% work full-time while attending school; another 33% work part-time; 26% don't work
- Attendance by sector
 - 40% attend public two-year institutions ("community colleges")
 - 30% public four-year
 - 14% private nonprofit
 - 8% private for-profit
 - 8% attend more than one institution at once
- 35% are the first in their family to ever attend college
- 89% are in-state residents

Source: NPSAS, reported in 2007-08 Almanac, Chronicle of Higher Education, <http://chronicle.com>

American higher education is a vast and complex enterprise enrolling over 18 million students who attend in a variety of ways, in pursuit of diverse goals.

概観：アメリカの高等教育の構造と特質

学部生のプロフィール

- 60% 女性
- 36% 非白人学生
- 41% フルタイム学生(年間通して); 23% パートタイム学生(年間通して); 36% 年間の一部だけ大学に通う
- 41% 学生かつフルタイム労働者; 33% 学生かつパートタイム労働者; 26% 学生(仕事なし)
- セクター別・学生数
 - 40% コミュニティカレッジ
 - 30% パブリック4年制大学
 - 14% 私立(非営利)
 - 8% 私立(営利)
 - 8% 2つ以上の大学に同時に在籍
- 35% の学生の両親の最終学歴が高卒以下
- 89% の学生が出身の州内にある大学に通う

Source: NPSAS, reported in 2007-08 Almanac, Chronicle of Higher Education, <http://chronicle.com>

アメリカ高等教育は多岐に渡る目的や様々な就学手段を駆使する1800万人の学生を抱える巨大かつ複雑な産業である

Overview: U.S. higher education structure and characteristics

Undergraduate profile (continued)

- Living arrangements while attending
 - 60% off campus (not with family)
 - 25% off campus (with family)
 - 15% on campus
- Top majors
 - 20% Business
 - 16% Health Professions
 - 25% Arts and Humanities
 - Very few majors in math and science
- Degree program
 - 6% certificate
 - 47% associate degree
 - 37% bachelor's degree
 - 10% unclassified

Source: NPSAS, reported in 2007-08 Almanac, Chronicle of Higher Education, <http://chronicle.com>

American higher education is a vast and complex enterprise enrolling over 18 million students who attend in a variety of ways, in pursuit of diverse goals.

概観：アメリカの高等教育の構造と特質

学部生のプロフィール(続き)

- 学生の住居環境
 - 60% アパート暮らし
 - 25% 自宅から通学
 - 15% 学生寮
- 人気専攻
 - 20% 経営
 - 16% 保健・衛生関連
 - 25% 社会科学関連
 - 理数系を専攻するのはわずかな学生にとどまる
- 学位取得コース
 - 6% 専門学校コース
 - 47% 准学士コース
 - 37% 学士号コース
 - 10% その他

Source: NPSAS, reported in 2007-08 Almanac, Chronicle of Higher Education, <http://chronicle.com>

アメリカ高等教育は多岐に渡る目的や様々な就学手段を駆使する1800万人の学生を抱える巨大かつ複雑な産業である

What is American higher education about?

Faculty perspectives

- Teaching
- Research
- Public Service

アメリカ高等教育とは？

教授の観点

- 教育 (teaching)
- 研究 (research)
- 社会貢献 (public service)

What is American higher education about?

Student perspectives

Reasons noted as "very important" in deciding to go to college

- To learn more about things that interest me (77%)
- To be able to get a better job (70%)
- To get training for a specific career (69%)
- To make more money (69%)
- To gain a general education and appreciation of ideas (64%)
- To prepare myself for graduate or professional school (58%)
- My parents wanted me to go (46%)
- To make me a more cultured person (42%)
- To get away from home (21%)

Source: UCLA Higher Education Research Institute, The American Freshman: National Norms for Fall 2006

アメリカ高等教育とは？

学生の観点

大学に進学するといふ決断において「とても重要である」と示された要因

- 自分にとって興味のあることを学ぶ (77%)
- 卒業していい仕事につく (70%)
- 自分のキャリアに必要なスキルを身につける (69%)
- 卒業してからお金を稼ぐ (69%)
- 一般教養ならびに様々な考えに対する理解を深める (64%)
- 大学院やプロフェッショナルスクールに進学するための準備 (58%)
- 親の強い勧め (46%)
- 教養を身につける (42%)
- 家族から離れる (21%)

Source: UCLA Higher Education Research Institute, The American Freshman: National Norms for Fall 2006

What is American higher education about?

National perspectives

Measuring Up, a biennial national report card on American higher education, grades the nation and the 50 states individually in the following areas

- Academic preparation for college
- College participation
- Affordability
- College completion
- Benefits to society
- Student learning

- International comparisons are provided but are not graded

Source: Measuring Up 2008: The State-by-State Report Card for Higher Education

アメリカ高等教育とは？

国の観点

“Measuring Up”, 2年に一度発行されるアメリカ高等教育の評価レポート。アメリカ合衆国ならびに50州の高等教育状況を以下の観点から評価するレポート。

- 高等教育の水準と比較した高校生の学力レベル
- 大学進学・参加状況
- 家計と学費の関連性
- 大学卒業状況
- 社会に対する利益
- 学生の学生状況

- Measuring Up*は国際比較も行っているが他の国を評価はしていない

Source: Measuring Up 2008: The State-by-State Report Card for Higher Education

What is American higher education about?

State policy perspectives; immediate concerns

Top 10 state higher education policy issues for 2009

- States' fiscal crises
- Tuition prices and tuition policy
- State student grant aid programs
- Enrollment capacity
- Implementation of the Higher Education Opportunity Act
- The incoming Obama administration
- College readiness
- Veterans' education
- Undocumented students
- Sustainability

Source: American Association of State Colleges and Universities

アメリカ高等教育とは？

州政府の観点: 目の前にある課題

州高等教育政策の重要課題トップ10

- 州の財政危機
- 高学費と学費政策
- 州の奨学金制度(給付の奨学金、ローンは含まれない)
- 学生定員数¹
- Higher Education Opportunity Act²の実行
- オバマ政権の影響
- 高校生の学力水準と大学の教育水準のギャップ
- 軍隊出身学生の教育
- 不法移民家庭出身の学生の教育³
- (エネルギー資源などの)持続可能な利用

Source: American Association of State Colleges and Universities

注:
1. アメリカのいくつかの州は移民による人口の増大によって学生数が急増している地域があり、大学定員数が学生数を下回るという状態に直面している州がある。
2. 連邦政府の高等教育への関与の方針を定めた法律。昨年新たに更新された。各大学は連邦政府の奨学金プログラムから研究費を受け取るために HEA に参加するために HEA によって定められた様々な規制やルールなどに従わなければならない。州政府の役割は、各大学が更新された規則に準拠することを保証することにある。
3. 不法移民の家族出身の子供たちの中には、アメリカで生まれただとしても、市民権を持っていないという学生がおり、このような学生をどのように扱うべきか(本来のルールに従えば留学生扱いとなる)という議論

What is American higher education about?

State policy perspectives; perennial concerns

- Workforce development
- Economic (or "workplace") development
- Quality ("academic excellence")
- Partnerships
 - with secondary schools, private colleges, state governor, state legislature, and business community

Source: Review of selected state master plans

アメリカ高等教育とは？

州政策の観点：常にある課題

- 労働者の教育・供給
- 経済発展（雇用の創出）
- 大学の質（"academic excellence"）
- 各界とのパートナーシップ
 - 中・高等学校、私立大学、州知事、州議会議員、民間企業

Source: Review of selected state master plans

What is American higher education about?

State policy perspectives; perennial concerns

- Access
 - Diversity, equity, reduce participation gaps
- Productivity
 - Graduate more students
 - Improve graduation rates
 - Achieve (or approach) a "seamless" educational system
 - Improve academic preparation
 - Reach out to struggling secondary schools
 - Improve articulation between 2-year and 4-year institutions

Source: Review of selected state master plans

アメリカ高等教育とは？

州政策の観点：常にある課題

- 教育機会均等・平等
 - 多様性と公平さの追求。性別、人種、その他学生の出自の違うグループ間に見られる大学進学率の差をなくす。
- 生産性
 - より多くの学生を卒業させる
 - 卒業率の増加
 - 相互補完的かつ有機的な教育システムの構築
 - 初等・中等教育の学力水準の向上
 - 問題を抱えている中学・高校への大学からの支援
 - 2年制大学と4年制大学のカリキュラムに関する合意の形成 (Articulation¹⁾)

注：
1. 現在アメリカの抱える問題のひとつとして、同じ州内にあるパブリック大学であるにもかかわらず、前に在籍していたコミュニティカレッジで取得した単位が別の大学で認められないという問題がある。そのカリキュラムの不整合性に関する問題を Articulation Issue と呼ぶ。

Source: Review of selected state master plans

The case for improved productivity

Evolving approaches to productivity

- Past approaches
 - Process-oriented
 - Faculty -- teaching loads: more courses, more students, office hours
 - Students -- time to degree, "excess hours"
- Emerging approach
 - Goal-oriented
 - Degree productivity -- "producing more postsecondary certificates and degrees for the money we spend."

Source: Review of selected state master plans

「生産性の向上」を追及する理由

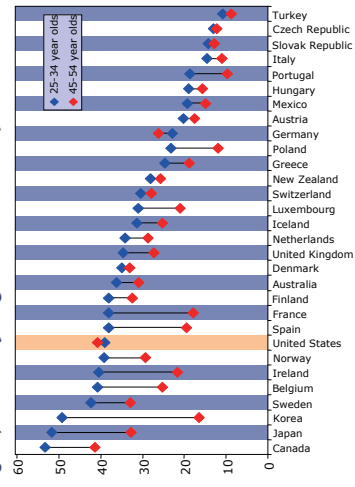
“生産性”の定義およびその向上のためのアプローチの変化

- 過去の動向
 - プロセス(例:組織運営)の生産性の向上により焦点が当てられた
 - 教員一例、より多くの授業を担当し、より多くの学生を教え、オフィスアワーを多くする
 - 学生一例、学位取得に要した時間、「超過時間」
- 最近の動向
 - ゴール重視
 - 学位生産力の向上(Degree productivity) – “支出レベルを変えずに学位保持者を増やす”

Source: Review of selected state master plans

The case for improved productivity: the “competitiveness” argument

Differences in college attainment (2-year degrees and higher) between younger and older adults, U.S. and OECD



Source: Organisation of Economic Cooperator & Development (OECD), Education at a Glance 2006

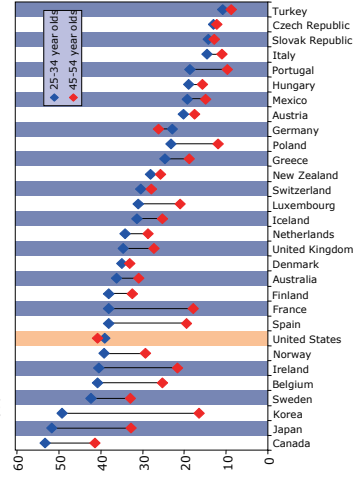
The U.S. still ranks among the top 10 OECD countries in the educational attainment of its citizens.

However, the U.S. is one of only two OECD countries whose younger working adults are less educated than older workers.

This is an untenable situation for future economic vitality and international competitiveness.

「生産性の向上」を追及する理由: “労働力の競争力向上”という意見

若年層と年配層人口の最終学歴の差(准学士以上)アメリカおよびOECD各国



Source: Organisation of Economic Cooperator & Development (OECD), Education at a Glance 2006

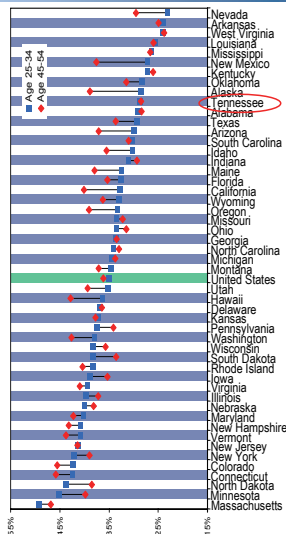
アメリカの市民の最終学歴人口の水準の高さはOECD参加国中、10位にランクされている。

しかし、アメリカは若年層の平均教育水準が年配層を下回っている。これと同じ状況を抱える国はアメリカ以外にももう1国しか存在しない。

これは将来的な経済活力ならびに国際競争力の維持・発展という観点から放置しておくことはできない。受け入れがたい事実である。

The case for improved productivity: the “competitiveness” argument

Differences in college attainment (2-year degrees and higher) between younger and older adults in the 50 states



Source: Organisation of Economic Cooperation & Development (OECD), Education at a Glance 2006

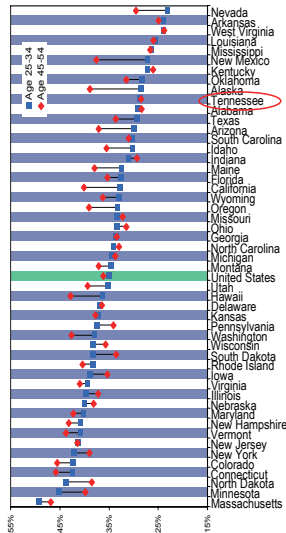
This chart disaggregates the results of the previous slide for each of the American states.

Several states, particularly those with large immigrant populations, are in a situation where younger working-age adults are less well-educated than their mid-career counterparts.

While this is not true of Tennessee, it and many Southern states far from low educational attainment overall.

「生産性の向上」を追及する理由: “労働力の競争力向上”という意見

若年層と年配層人口の最終学歴の差(准学士以上)アメリカ全国平均および50州



Source: Organisation of Economic Cooperation & Development (OECD), Education at a Glance 2006

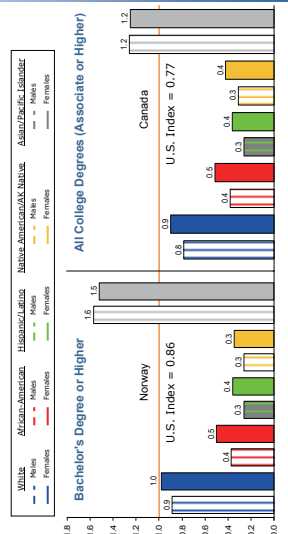
この図は一つ前のスライドで紹介した図をアメリカおよび50州に絞って示しなおしたものである。

いくつかの州、特に大きな移民人口を抱える州は若年層が年配層の教育水準を下回るという状況下にある。

テネシー州はそのような問題は抱えてないものの、多くの西部の州は(テネシー州も含めて)人口の教育水準が低いという問題に直面している。

The case for improved productivity: the “competitiveness” argument

Educational attainment in U.S. of young workforce (25-34) indexed to the most-educated countries, 2000

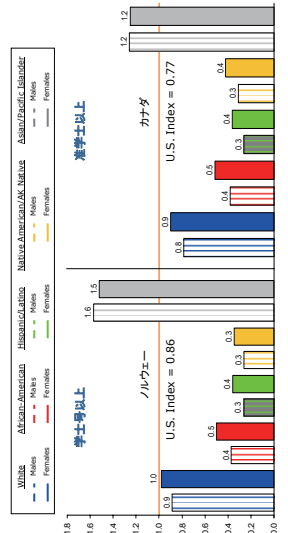


Source: National Center for Higher Education Management Systems, from U.S. Census Bureau and OECD

Higher education institutions in the U.S. would need to produce an additional 781,000 degrees each year to reach the attainment levels of the most-educated countries.

「生産性の向上」を追及する理由: “労働力の競争力向上”という意見

アメリカの若年成人層(25-34歳)の最終学歴(人種別)最も教育水準が高い国と比較した場合、2000年



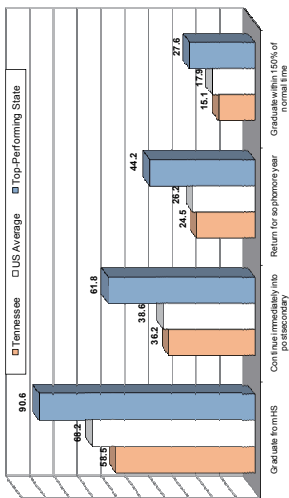
Source: National Center for Higher Education Management Systems, from U.S. Census Bureau and OECD

最も教育水準が高い国と同じレベルに追い付くためには、アメリカ高等教育全体として、現任の学位輩出数に、千人あたりで約1,000人の学位を毎年輩出しなければならぬ。

The case for improved productivity: the "efficiency" argument

NCHEMS pipeline analysis

Of 100 Ninth Graders, How Many...



Source: National Center for Higher Education Management Systems, www.higheredinfo.org

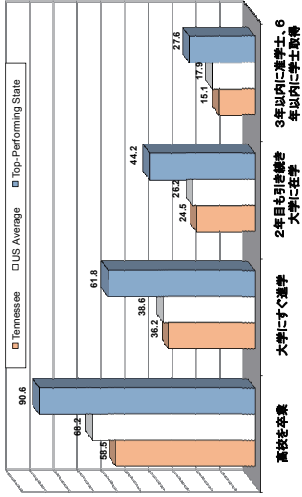
The "pipeline" analysis by the National Center for Higher Education Management Systems (NCHEMS) has come into popular use as a diagnostic tool that identifies transition points where productivity gains are possible.

A similar analysis is available for each of the states in the location of the "leaks" in its educational pipeline.

「生産性の向上」を追及する理由: 「効率性の上昇」という意見

NCHEMS による「パイプライン」分析

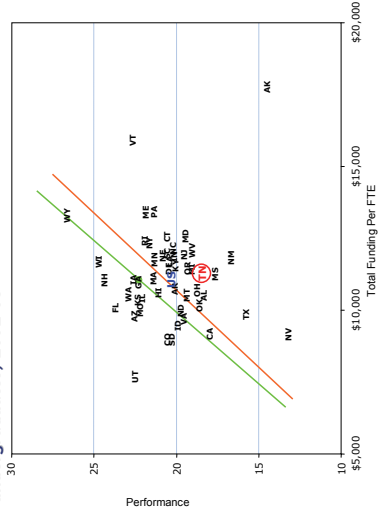
100人の9年生(日本でいう中学9年生)のうち...



Source: National Center for Higher Education Management Systems, www.higheredinfo.org

The case for improved productivity: the "efficiency" argument

Undergraduate credentials awarded per 100 FTE undergraduates, 2002-03



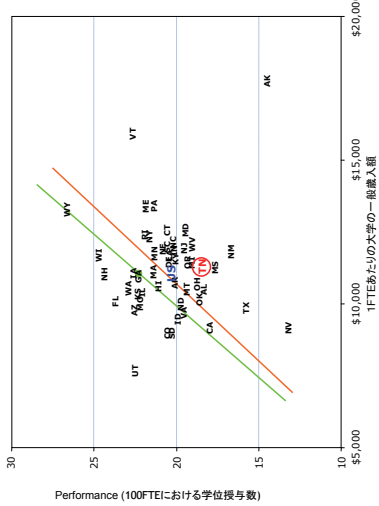
Another analysis by NCHEMS shows that state higher education systems with roughly the same level of funding per student achieve very different results.

This is true regardless of the outcome measure chosen or the institutional sector analyzed.

The researchers concluded that, while funding is undoubtedly important, we must pay more attention to the institutional function in American higher education.

「生産性の向上」を追及する理由: 「効率性の上昇」という意見

100FTEにおける学位授与数(大学院を除く), 2002-03



左の図はNCHEMSによる高等教育の学位授与数に関する効率性に関する分析で、州の高等教育システムがほぼ同様の資金水準でも、全く異なる学位数を供給していることが明らかになっている。

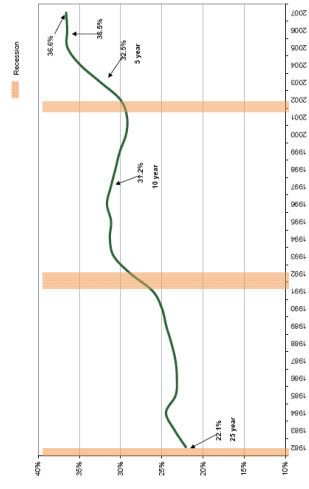
この各州が異なる効率性を示しているという結果は、州の高等教育システムがほぼ同様の資金水準でも、異なる学位数を供給していることが明らかになっている。

この分析から、資金力も重要な要素であるが、効率性はその生産性指数の効率的な注目を促す必要があるという結論が導き出される。

注: FTE = Full-time Equivalentのこと。奨励の学生数ではなく、単位数をもちに算出された学生数(年間30単位=1FTE)

The case for improved productivity: fiscal constraints

Net tuition as a percent of public higher education total educational revenues, U.S., fiscal 1982-2007

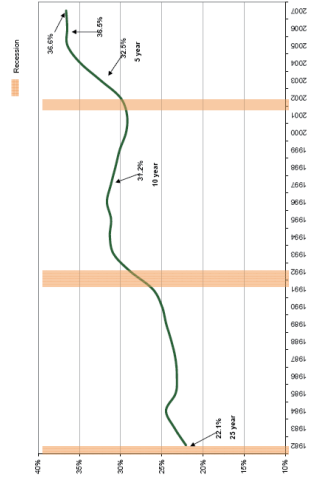


Source: SHEEO State Higher Education Finance (SHEEF) study

While the overall level of operating support per student has remained fairly consistent, the nature of that support has shifted over time — away from state and onto consumers. 25 years ago, the portion of operating revenues borne by students and their families (net tuition pay) was less than 25%. Now, the student share of operating revenues is approaching 40%.

「生産性の向上」を追及する理由: 財政上の制限

パブリック高等教育一般収入における学費収入の割合、アメリカ平均、1982年度～2007年度

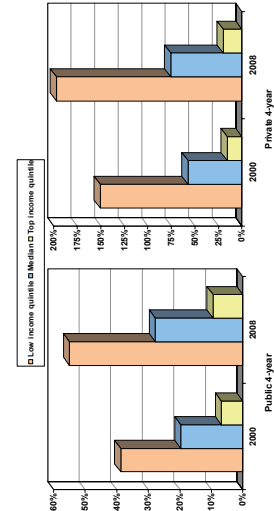


Source: SHEEO State Higher Education Finance (SHEEF) study

学生一人当たりの一般収入額が比較的一定額を保ってきた一方で、その内訳には変化、すなわち家計の占める割合の増加、が起こつてきている。
25年前は、一般収入に占める学生及び家族の負担額(学費収入と同義)は25%以下であった。現在はその負担の割合は40%近くまで達している。

The case for improved productivity: fiscal constraints

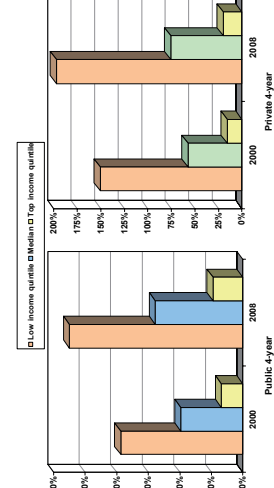
Percent of income needed to pay for college, by family income quintile and type of institution



As this shift has occurred, college has also become more expensive as a percentage of family income for students from the poorest families have been hit the hardest.

「生産性の向上」を追及する理由: 財政上の制限

家計の平均収入における、大学にかかる費用の割合 (収入レベル別ならびに大学種別)



先のスライドで示された変化が起こるにつれて、大学もよりコスト(家計収入に占める割合)という観点から見て、最も不利な立場に陥る低所得層出身の学生が、そのコストの上昇に一番大きく影響されている。

Productivity gains: a policy framework



The imperative

- The need for more human capital

The reality

- Limitations on available resources

Focus of the initiative

- Currently, we are in a time of "forced productivity," responses to the immediate crisis are short-term in nature
- Will we weather the current storm and return to business as usual?
- MOA seeks to promote sustainable improvements in productivity (maximizing credentials produced for the dollars we spend)

生産性の増加: 政策の枠組み



避けて通ることのできない課題

- 人的資源の増加

現実

- これ以上増えることのない財源

現在行われている様々な取り組みの主な焦点

- 現在は、経済不況に対処するため、アメリカ高等教育はしぶしぶ生産性の増加を図らなければならない時代にある。しかし、この対応手法は短期的な措置である。
- 私々はこの不況の嵐を耐え、もとの状態に戻ることができるのか？
- Making Opportunity Affordableは長期にわたって持続可能な生産性の増加(支出における学位供給の最大化)を促進するグラントプログラムである。

Productivity gains: a policy framework



Policy priorities

- Recast state finance systems** to reward institutions for graduating students, not just enrolling them
- Increase efficiency and cost effectiveness** of academic programs and administrative operations.
- Align resources or create new models** to serve more students

生産性の増加: 政策の枠組み



重点政策

- 州財政の見直し: 在籍学生数に偏重しすぎている現在の大学の予算配分システムに卒業生数を別の決定要因として組み込む
- 効率性及び有効性の増加: 大学の教育プログラムならびに大学の管理運営の効率性の追求
- 資源配分の調整もしくは新しい資源配分モデルの構築: より多くの学生を教育できる資源配分

Productivity gains: a policy framework



Policy priorities

□ **Recast state finance systems** to reward institutions for graduating students, not just enrolling them

- Past approaches: incremental budgeting, enrollment-driven funding formulas
- Results
 - U.S. leads the world in spending per college student
 - state funding kept pace with enrollment growth *until recently*
 - emphasis on front-end access at the expense of completion
 - incentive to maximize enrollment on census date (14th day)
- Solutions
 - Reward institutions for increasing course completion or retention and graduation rates
 - Reward student progress through financial aid

生産性の増加: 政策の枠組み



重点政策

□州財政の原直し:在籍学生数に偏重しすぎていた現在の大学の予算配分システムに卒業生数を別の決定要因として組み込む

- 過去の手法: 予算—毎年一定額の増加、学生在籍数重視の予算配分式の利用
- 結果
 - アメリカは学生一人当たりの大学支出が世界一である。
 - 州の助成金の総額が学生数の増加と同じペースで増え続けてきた(最近まで)
 - 教育機会均等の重視によって、卒業に対する意識の低下
 - 学生在籍者数を学期が始まって14日目に最大化しようとする動機¹
- 解決方法
 - 授業単位取得率、歩留まり率、卒業率などの成果をもとに大学に予算を配分する
 - 奨学金を用いて、学生が大学に最後まで在籍し続けるインセンティブを作る

注:アメリカでは一般的に、卒業の配分の際、秋学期の14日目の学生数をもとに予算額を定めるというケースが多い。しかし、14日目の学生数は、入学と退学とを平均化したものとする動機付けのメカニズムが存在する

Productivity gains: a policy framework



Policy priorities

□ **Increase efficiency and cost effectiveness** of academic programs and administrative operations

- On the academic side
 - *more acceleration* (dual enrollment, credit by examination, tuition breaks full-time or year-round course loads);
 - *more prioritization* (closing or consolidating low-producing programs);
 - *more innovation* (the National Center for Academic Transformation has shown how to reduce the cost of delivering large lecture courses while increasing student performance); and
 - *less repetition* (improve articulation and information for transfer students; target remedial education interventions more accurately; limit course re-takes).

生産性の増加: 政策の枠組み



重点政策

□**効率性及び有効性の増加**:大学の教育プログラムならびに管理運営

- 教育プログラムに関して
 - 卒業にかかる時間を早めるプログラムの促進 (高校在籍時から大学の単位が取得できる"dual enrollment",試験にパスすれば単位が取得できるシステム、通年で受講するコースに対する学費の割引プログラム等);
 - 優先順位の徹底 (生産性が低いプログラムの合併、もしくは閉鎖);
 - 革新的なアイデアの奨励 (例: the National Center for Academic Transformation¹ が大人数の学生を抱える授業にかかるコストを下げつつ学生の学習状況を上げるメソッドを紹介している);そして
 - 「繰り返しの排除」 (articulationの改善、及びトランスファー学生に対する情報の開示²、無駄のない remedial educationの実施、同じコースの再履修の制限).

注:1. National Center for Academic Transformationに関する詳しい情報は <http://www.center.rpi.edu/>

2. Articulationの問題と関連して、トランスファーする学生が移籍先の大学などの単位の移行が認められるのかというルールを知ることが難しいことから、各大学にそのルールを明示するように求める動きがある。

Productivity gains: a policy framework



Policy priorities

□ **Increase efficiency and cost effectiveness** of academic programs and administrative operations

- **On the operational side**
 - *more collaboration* (multi-campus purchasing consortia; privatize services and reinvest savings in undergraduate instruction);
 - *more innovation* (make better of use of existing facilities before building new ones; reward campuses for sharing facilities; offer tuition breaks and differential faculty pay for courses during off-peak hours); and
 - *less duplication* (consolidate administrative services like payroll, enrollment management, construction management).

生産性の増加: 政策の枠組み



重点政策

□ **効果性及び有効性の増加**: 大学の教育プログラムならびに管理運営

- 大学の管理・運営に関して
 - 協働の推進(複数キャンパスで購買・特定のサービスをアウトソースし、そして様々な取り組みによって「浮いた」額を学部教育に再投資する);
 - 革新的なアイデアの奨励(新しい施設を建てる前に、現存する施設の有効利用; 施設を共有しているキャンパスに対する報酬、ピーク時以外の授業の学費割引そしてその時間を担当する教員のに特別手当を施す等);
 - 「繰り返し」の排除 (各大学・システムに重複存在している部門の統合。例: 給与サービス、Enroll Management部門、施設管理部門等など)

Productivity gains: a policy framework



Policy priorities

□ **Align resources or create new models** to serve more students

- Make better use of existing capacity
 - develop growth strategies that target lower-cost institutions;
 - use private institutions to handle enrollment growth; and
 - remove barriers for students who earn credit off campus.
- Explore cost-effective new options
 - partner with employers to deliver more courses in the workplace; and
 - use technology and cross-campus partnerships to reach students.

生産性の増加: 政策の枠組み



重点政策

□ **資源配分の調整もしくは新しい大学教育モデルの構築**: より多くの学生を教育できるシステム

- 現存する施設の有効利用
 - 低コストの大学を利用して高等教育システムを発展させるストラテジーの構築;
 - 学生数の増加を私立大学に吸収させる。
- キャンパス外(企業によって提供された授業や軍隊でオフターされた授業など)を取得した単位が移行される上での購書を取り除く
- 費用対効果が高いオプションの追求
 - 企業内で授業を開講できる企業とのパートナーシップ;
 - より多くの学生に対してサービスが行き届くように、テクノロジーの利用とキャンパスの枠組みを越えたパートナーシップ。

Productivity gains: a policy framework



Tennessee's approach to advancing a productivity agenda

- **Policy audit**
 - Diagnostic exercise: examine policies with respect to state goals
 - Promote understanding of collective impact of policies
 - Reveal where policies are aligned (or not) with goals
- **Strategy groups**
 - Focused on actionable issues emerging from policy audit
 - Groups will discuss: funding formula; performance funding (based on institutional effectiveness); articulation/transfer; adult participation
- **End result: 2005-2010 Master Plan for Tennessee Higher Education**
 - aligned with incentives embedded in funding formula
 - aligned with Performance Funding program

生産性の増加: 政策の枠組み



「生産性の増加」のためのテネシー州の取り組み

- **政策基盤**
 - 政策診断: 州のゴールと照らし合わせて政策をチェックする
 - 複数の政策の総合的なインパクトに対する理解の促進
 - どの政策が州のゴールとしっかりと結びついていいるか(もしくはないか)を明らかにする
- **「戦略的グループ」の構成**
 - 政策監査から明らかになった問題のうち、すぐに解決可能なものに焦点を当てる
 - 議論の枠組みとして、グループは一般予算配分計算式、パフォーマンススタンディング(大学の有効性という観点から見)、articulation及びトランスファー、そして成人学生の高専教育参加者数の増加について話し合う
- **成果: 2005-2010年** テネシー高等教育マスタープラン
 - 一般予算配分計算式に州の政策を実施するインセンティブを組み込む
 - マスタープランの促進のためにパフォーマンススタンディングを利用

生産性の増加: 政策の枠組み



未だ答えの見つからない疑問

- 「生産性の向上」というアジェンダを推し進める上での、現実的な限界は何か? 漸進的な発展以外に可能な方法はあるのか? あったとしてそれは持続可能なのか?
- もし、重複している教育プログラムが閉鎖されたり、統合されたりして、学生はより少なくなつた授業もしくはプログラムの選択に対してどのように反応するか?
- 学生が経験する教育の質を下げずに、より少ない費用で、より多くの学位を生産することは可能なのか?
- 「生産性の向上」は州に立法者(議員)たちに高等教育への投資を少なくさせる格好の理由を与えているだけではないのか?
- 生産性、効率性、有効性といったような言葉はそもそも社会のサポートを求める上での高等教育のゴールとしてふさわしいのか? (例: 教育機会を広げたり学費負担の軽減など比較して)
- 「生産性の向上」は経済が回復したあとでも同じように政治的なサポートを受け続けることができるのか?

Contact information

David L. Wright

Associate Executive Director,
Policy, Planning, and Research
Tennessee Higher Education Commission
Nashville, Tennessee 37423

David.L.Wright@state.tn.us
615-532-3862