



公益
財団
法人

大学基準協会
Japan University Accreditation Association

巻頭言

大学にとって ガバナンスとはなにか

吉岡 知哉

大学基準協会 副会長
立教大学 総長



大学運営のあり方をめぐる言説において、近年「大学のガバナンス」という語が頻繁に用いられるようになった。その背景には、学問及び科学技術の発展に伴う学問分野の再編という内在的要因、グローバル化等大学を取り巻く状況の急激な変化という外在的要因、そしてそれらに伴う大学組織全体の改変がある。「会員の自主的努力と相互的援助によって、わが国における大学の質的向上をはかる」という大学基準協会のミッションもまさに大学のガバナンスの点検・評価にあると言えよう。もっともガバナンスの語の用法はかなり多義的で一種のマジックワードと化している感もある。ここでは今後の議論のために若干の図式的整理を行なっておきたい。

ガバナンスという語は一方で、主に公共政策や地方自治論の領域において「ガバメント（統治）からガバナンス（協治）へ」というテーマに沿って論じられてきた。そこでは権力作用としてのガバメントに対して、多様なアクターが参加して自律的な合意形成を行うという視点が強調され、自治や分権といった概念との親近性が示される。これに対して、現在「大学のガバナンス」という表現が用いられる際にもっぱら引証されるのはコーポレート・ガバナンス（企業統治）論である。コーポレート・ガバナンス論は、企業における経営と所有の分離を背景に、所有者（＝株主）の利益の最大化のためにいかに経営をコントロールするかを問題とする。企業のCSRやコンプライアンスはそのための重要な要素とされる。前者（協治）においてはアクターは水平的にとらえられボトムアップ

型的意思決定過程が想定されるが、後者（企業統治）では垂直的でトップダウン型の組織形態が念頭に置かれ、権限と責任の所在が常に意識されることになる。同じガバナンスという語であるが文脈も意味内容も大きく異なっているのである。

大学は利潤の最大化を追求する企業とも、法的な枠組みを前提に住民の生活環境の維持発展を目指す行政とも本質的に異なる組織体である。大学の責務は、過去の知的遺産を継承発展させその成果を人類の幸福のために役立て未来へと受け渡すこと、一人ひとりの学生を未来の担い手として育成することにある。大学はきわめて多様で重層的な組織である。教員は各自が専門分野のプロフェッショナルであり、個別大学の一員であると同時に学会や研究会活動を通じて内外の研究機関と多様なつながりを持っている。学生は単なる教育の受け手ではなく教育研究の革新に不可欠な存在であるが、わずか4年間で卒業していく。「大学のガバナンス」の目的はこのような組織体において教育研究が最も良い状態で行われうるように組織を機能させ必要に応じて改善していくことであると言えよう。そしてその基礎にあるのはあらゆる事柄を根源にまで遡って問うという学問の成立条件である自由と自治の確保である。

学問の発展と活性化には、個人においても組織においても「職業としての学問」に携わる者の自己点検・評価、そして同輩によるピア・レビューが不可欠でありそれによってのみ可能である。大学基準協会の存在意義と存立根拠はまさにそこに存する。

認証評価結果を公表しました

— 平成26年度機関別認証評価・専門職大学院認証評価 —

本協会は、平成26年度の各種認証評価結果を平成27年3月27日に公表いたしました。

平成26年度に認証評価を受けた大学は、大学評価が52校、短期大学認証評価が2校、法科大学院認証評価が2校、経営系専門職大学院認証評価が9校、公共政策系専門職大学院認証評価が1校、公衆衛生系専門職大学院認証評価が1校、知的財産専門職大学院認証評価が2校です。

評価結果の詳細につきましては、本協会ホームページよりご覧ください。

〈本協会ホームページ：<http://www.juaa.or.jp>〉



平成26年度大学評価を終えて

圓月 勝博 大学評価委員会 委員長
同志社大学 文学部長

今年度の大学評価委員会は、52校の大学評価申請を受理した。昨年の39校に比べて、13校の増加である。本年度は、上記の大学評価に加えて、3校の再評価申請および52校の改善報告と10校の完成報告も受け付けたので、ひときわ多忙を極めた一年であった。それぞれの申請あるいは報告には、それぞれの大学の個性が溢れ出ており、第2サイクル4年目を迎えた認証評価制度が日本の高等教育界に広く根付いたことを実感するとともに、本委員会の責任が質量ともに増大し、その見識を問われていることも、あらためて自覚する契機となった。献身的な評価委員のご協力と、労苦を厭わぬ事務局の支援によって、適切な評価作業を行うことができたと自負しているが、申請大学に対する対応に関して、万一、行き届かない点があったとすれば、この場をお借りして、ご海容を心からお願いしたい。

さて、今年度は、上に述べたように、例年以上に多くの大学の評価を行ったが、滞りなくすべての評価業務が終了したことを素直に喜んでいる。公開された評価基準に照らして慎重に合議すれば、最終的に厳しい認定結果を下さざるを得ないこともあるが、当該大学のご事情やご苦勞などを思うと、同じ世界に生きる大学人の一人として、やはりひそかに胸が痛む。本協会の理念にご賛同して下さった大学には、7年に一度、適合という認定を正式に

受けて、晴れて一層の発展を目指していただきたいというのが評価委員一同の偽らざる願いである。会員大学の自主的努力と相互的援助の促進という本協会の理念のもと、評価基準の適用が恣意的にも機械的にもならないように、関係者一同で常に自戒し続けた一年でもあった。

評価基準には、定量的なもの、定性的なものがある。たとえば、入学定員充足率は、定量的な基準の代表的なものであり、「努力課題」あるいは「改善勧告」の数値等が客観的に定められている。ただし、たとえ過不足があったとしても、その逸脱の程度や原因あるいは改善計画の実現性なども考慮しつつ、認定結果の決定に際しては、総合的な観点から慎重に審議がされることは言うまでもない。定性的な基準の代表的なものは、内部質保証システムの整備であろう。大学運営の根幹に関わる評価基準である一方、当該大学の理念や規模あるいは学問分野などによって、求められる整備も一律ではないので、委員会においても、最も多くの時間を使って検討が繰り返り広げられる問題である。平成27年4月1日から学校教育法が改正されて、学長ガバナンスの明確化が法的にも求められることになるが、形式的な対応に終始するのではなく、内部質保証システムの組織的な整備に関する議論を深化する契機にしていれば、本委員会としても幸いである。

平成26年度短期大学認証評価を終えて

馬場 重行 短期大学評価委員会 副委員長
山形県立米沢女子短期大学 理事・教授

短期大学評価委員会は今年度、2校の評価を行い、双方とも本協会の基準に適合していると認定した。1年近く誠実に審査作業に当たられた委員各位、常に献身的にサポートして下さった事務局の皆様へ感謝申し上げます。

短期大学の評価においては、併設大学との関係をどう捉えるかという課題が常にあるが、今回は、特にその問題が強く問われたように思われる。併設大学との連携に短期大学の価値を見出すことと、2年間の完成教育を

いかに担保するかという課題を両立させる難しさを理解しつつどのように適正な評価を下していくべきか、今後も検討を重ねていきたい。

また、短期大学という高等教育機関をめぐっては、今年度8月に提示された中央教育審議会大学教育部会の「短期大学の今後の在り方について」でも多様な論点が提示されている。短期大学の更なる活性化に益するような評価制度の一層の充実を図っていきたい。

平成26年度法科大学院認証評価を終えて

阪口 正二郎 法科大学院認証評価委員会 副委員長
一橋大学大学院 法学研究科 教授

平成26年度は、法科大学院認証評価の第2期目の3年目にあたる。今年度は、2校より認証評価の申請があり、各校ごとに分科会を設置し、書面評価及び実地調査を行い、さらに当該分科会の報告に基づいて、法科大学院認証評価委員会全体で審議を行い、法科大学院基準への適合性を判断した。2校のうち1校については、カリキュラム、成績評価や単位認定、入学者選抜など複数の点で重大な問題があり、それらの状況を総合的に判断した結果、不適合と判定した。当該法科大学院において

は、それぞれの課題について速やかに改善を図ることが期待される。

また、前年度に不適合と判定した法科大学院のうち、3校の追評価も実施した。いずれの法科大学院も昨年度の認証評価結果を真摯に受け止め、その改善を図ったことが認められたことから、適合と認定した。

第3期の法科大学院認証評価においては各法科大学院の優れた取組も積極的に評価し広く紹介できるよう取り組んでいきたい。

平成26年度経営系専門職大学院認証評価を終えて

太田 正孝 経営系専門職大学院認証評価委員会 委員長
早稲田大学大学院 商学研究科 教授

2014(平成26)年度は、計9校の経営系専門職大学院に対する認証評価を実施し、本協会の経営系専門職大学院基準に照らして7校を適合と認定し、2校を不適合と判定した。加えて、追評価の対象校が1校あったが、同様に慎重な審議の結果、不適合と判定した。

今年度は、2012(平成24)年度に現行評価基準に改定してから2回目の認証評価であり、その真価が問われる年でもあった。法令重視の旧基準から、新基準では日本のビジネス・スクールの質保証をいかに実現すべきか

に重点がシフトしたからである。新基準の意義が経営系専門職大学院認証評価委員会委員の間で効果的に共有された結果、混乱もなく終了した。また、3年目となるJUAビジネス・スクールワークショップも成功裏に開催され、日本のビジネス・スクールの長所と克服すべき課題に関して、大学院関係者だけでなく、広く社会のステークホルダーとも有意義な情報共有と意見交換をすることができた。

平成26年度公共政策系専門職大学院認証評価を終えて

田辺 国昭 公共政策系専門職大学院認証評価委員会 委員長
 東京大学大学院 公共政策学教育部 教授

平成26年度の公共政策系専門職大学院認証評価は、北海道大学公共政策大学院を対象として行った。書面調査と実地調査を経て、本協会の公共政策系専門職大学院基準に適合しているとの判断を得た。

公共政策系専門職大学院は、政策のエキスパートを育成するという点で各大学院共通の目的を有しているが、そのもとでどのような点を重視するのかについて各大学院の自由度が比較的高いように思われる。北海道大学公共政策大学院では、公共政策に関して必要な学

問領域を文系・理系という従来の枠を超えて学ぶことを目指す文理融合のコンセプトを掲げている。この理念が、どのようにカリキュラム編成に活かされ、また具体的な教育の成果につながっているのかを評価において確認することができた。専門職大学院としての共通の基準のもとで、各大学院の重視する多様な方向性がどのように実現されているのかを丁寧に見てゆくことが、今後とも必要となっているように思われる。

平成26年度知的財産専門職大学院認証評価を終えて

田中 義敏 知的財産専門職大学院認証評価委員会 副委員長
 東京工業大学大学院 イノベーションマネジメント研究科 教授

今年度は、知的財産専門職大学院2校について認証評価を行い、基準に適合していると認定した。これにより、昨年度、適合と認定した1校とあわせて、対象とする全3校の第1期目の認証評価を終えたことになる。筆者は、昨年度は分科会委員、今年度は分科会主査として認証評価を担当したが、その経験を踏まえて個人的な感想を次のように報告する。

認証評価に当たっては、その目的が、大学の教育研究の質の向上を図るための支援であるということを評価委員が明確に理解しておく必要がある。そして、データに基

づき事実を的確に捉え、各大学が掲げる目標及びその目標達成のための活動内容を正しく理解し、更には、第三者であるがゆえに見え難い部分の理解に努め、改革のための心を込めたフィードバックをすることが必要である。そして、大学側としては、外部の評価委員からの指摘事項を一つの刺激として、改善への取り組みの必要性を内面化し、自発的な改善努力を促す自己点検・評価の質を高めていくことが、認証評価の結果を大学改革につなげていくことの重要な視点になるのではなかろうか。

検索条件を指定し、あとは検索ボタンを押すだけ！ 評価結果の検索や閲覧がさらに便利に。

各種認証評価結果は、本協会ホームページの「評価結果検索ページ」からの閲覧が便利です。
 例えば、平成26年度のすべての認証評価結果を参照したい場合には、「評価実施年度」に「2014」を指定してください。その他、大学名や認証評価種別による検索も簡単に行えます。
 この機会に是非ともご活用ください。

<URL : <http://www.juaa.or.jp/search/index.php>>



大学評価を受けて

太田 博道 長崎県立大学 学長

長崎県立大学は、平成20年4月に2つの県立大学を統合し、経済学部・国際情報学部・看護栄養学部、また、それぞれの研究科を擁する3学部3研究科の大学となった。2つのキャンパスからなり、その間の距離は100km近くある。

今回の受審は統合後2回目の受審となる。受審に際し、大学基準協会から10項目に分けて自己点検・評価報告書を提出するよう求められたが、全学的なこと、3学部・7学科・3研究科の取り組みを中心にまとめた。最も悩ましかったのは最終項目の「内部質保証」に関する記述であった。本学では当然のことながら、教育の質の向上、地域に対する貢献に努力している。本学にも自己点検・評価委員会及び中期計画推進本部（後者のメンバーは全て前者のメンバーでもある）を設置し、学内の全ての部局を統括している。学生の教育や厚生面に関しては教務委員会や学生委員会が責任を持っているし、海外研修や留学（送り出し・受け入れ）は国際交流センターの役目である。教員のFDに関しては教育開発センターの担当である。地域との係り等は地域連携センターが頑張っているし、他に図書委員会、就職委員会の努力も並大抵のことではない。本学の地理的ロケーションから考えて、東アジアに関する研究は特に重要と考えているが、これに関しては東アジア研究所が地道な努力を続けている。しかし、これらの委員会やセンターの活動によって、教員の授業内容がどんな風になり、どれだけ体系化され、その結果学生がどのような力（思考力、判断力、表現力、主体性、協働性等々）をどれだけ付けたか、このようなことをエビデンスも示して述べよと要求されると、なかなか難しい。

評価委員の先生からは「様々な活動をしていることは判るが、外から分かり難い、見え難い」とご意見を頂いた。この点に関しては、「内部質保証」に関することに限らず、改善が必要と考えている。広報については、今年度から学生にもその一翼を担ってもらうことにした。Institutional Research (IR) に力点を置けば、もう少し可視化できるかもしれないが、本学の規模では専任スタッフを配置するのは容易ではない。ラーニングコモンズを設置する計画も、できるところからではあるが、スタートした。現在計画されている一部の老朽校舎の建て替えが実現すれば、もう少し充実した空間になることだろう。しかし、専任スタッフの配置ま

ではいけるかどうか、大規模大学とは一味違った工夫をしなければならないだろう。今後の大学教育は「知識伝搬型だけではなく、能動的要素を取り入れなければいけない」と盛んに言われている。そのことは良く理解できるし、PBLのような形式も積極的に取り入れる計画である。文部科学省から支援を受けているCOC事業「長崎のしまに学ぶ 一つながる とき・ひと・もの」が今年度の大規模な試行を経て、来年度からは本格的に始まる。しま体験プログラム試行の成果に関しては今回の受審でも高い評価を頂いたところであるが、主体性・協働性等を有する人材の育成と地域への貢献を同時に達成することができるよう、最大限の努力を払いたい。

本学では平成28年度スタートを目指して学部・学科改組の準備を進めている。これを機にいわゆる社会人基礎力涵養のために長期のインターンシップや学生の実践的活動をベースとする学修をカリキュラムに取り入れて行く計画であり、今回の受審で力点が置かれている「教育の質保証」さらに「向上」とベクトルが一致していると考えている。「教育の質の向上」のためには、教職員の努力と同時に教室・IT機器等の学修環境の整備が必要であるが、運営費交付金は逆に削減方向を向いており、これらをどう両立させるか頭の痛いことである。

公立大学協会は、平成25年4月に「公立大学政策・評価研究センター」というピア・レビューの組織を立ち上げている。本学は、このレビューを平成25年10月末に最初の大学として受けた。学外の目を通して本学の姿を明らかにすること、評価される側から見てレビューのあるべきやり方に積極的に発言すること、そして翌年受審する大学基準協会の認証評価への準備を早めにするなど等を目的とした。できるだけ多くの教職員に参加を求め、教員には教育の質の向上への試み・努力を、学生には日頃の活動の状況をプレゼンテーションしてもらった。多くの事例が同センターに蓄積されれば、個別大学への助言も可能になろう。

今回の大学基準協会の評価、公立大学政策・評価研究センターのピア・レビューを通して、貴重なご意見を頂いたため、本学なりに咀嚼して少しでも特色のある大学として存在感をアピールできるように努力したい。

第三者評価を高校現場に

千葉 吉裕 全国高等学校進路指導協議会 事務局長
東京都立晴海総合高等学校 主幹教諭

学校教育関係者は大きく反省すべきだ。知識の詰め込みによる教育によって、情報を疑うことなく、信じてしまう国民を作りあげてしまった。与えられた知識を短期間で覚えるために、疑ったり、深めたりするのは非効率的と感じているのかもしれない。勉強嫌いの生徒にすれば、入学試験の点数さえ取ればよいので、探究しながら学ぶのは遠回りと考える向きもある。理解するより暗記する学習が横行している様子は、大型書店の受験参考書のコーナーを見れば、一目瞭然だ。理解を促す厚い参考書は少なく、要点暗記の薄い参考書が平積みされている。昔は、教師の鼻を明かしてやろうと背伸びした書籍を読んで、議論を仕掛けることに果敢に挑戦する生徒がいたが、今では絶滅してしまった。

このような暗記中心の学習は日本人の消費行動にも影響していると考えられる。消費者の購買行動を見ても、自分で商品を吟味し、自分の価値観で商品を選び、購入している人は決して多くない。人からの評価・周囲の目を気にしながら商品を選んだり、ブランドや流行に影響されてしまったりしている。だから、広告が消費者行動に与える影響は非常に大きい。情報を手に入れやすい時代なのだから、商品を徹底比較して選択すればよいのに、複雑な判断が苦手なために、ついユーザー評価に頼ってしまいがちだ。

大学選びも同じ傾向がある。いわゆる難関大学、ブランド大学、有名大学に多くの志願者が集まってしまう。更に問題を深刻化しているのは、その商品がクーリングオフもできず、とても高額な費用がかかるうえ、成人に達していない生徒たちにその商品の選択を迫るシステムになっている点だ。うまい広告で誘い込み、入学させてしまえば、入学前に聞いた宣伝と現実が違って辞めることはできない。あくどい大学ばかりではないが、言葉巧みに自校を宣伝する大学はたくさんある。

真面目な高校生は大学の情報を集め、比較しようとするが、集まる情報は大学側が発信する情報ばかり、「学校案内」に「ホームページ」に「オープンキャンパス」、「予備校などの受験産業が大学に都合良く加工した情報」。日本は、面倒見がよく、グローバル人

材の育成に力を入れ、英語教育の充実した大学ばかりになってしまった。誰が考えてもそのようなことはありえない。小さな骨片があればそこから尾頭付きの鯛にしてしまうような表現で大学を広告する時代になってしまった。

大学側に都合の良い情報ばかりが散見される時代に、第三者による大学評価は、大学選びに欠かせない情報になっている。その大学に関係のない専門家が客観的・専門的に評価している点で、第三者による大学評価以外に、公正で信頼できる正確な大学情報はない。「教育研究組織の充実」「教育内容の充実」「学生支援の充実」「大学の財務」「学習環境の充実」は、大学が積極的に発信しない情報なので、ここでしか得られない情報と言っても過言ではない。

しかし、残念なことに、そのように有意義な情報であるにもかかわらず、高校教員や保護者、高校生も、ほとんど第三者評価を知らないし、活用していない。多くの高校は、受験産業からの情報に依存しており、受験産業が流さない情報は高校現場に届かないことが多い。私はこの現状をじくじたる思いで見ている。高校生が第三者評価を活用して大学選びすることが、何のためらいもなく行えるようになって欲しいと考えている。

そこで、私が事務局長を務める全国高等学校進路指導協議会で『「大学」見極め術』という高校生用の進路学習ワークシート教材を作成した。公益財団法人大学基準協会、独立行政法人大学評価・学位授与機構、公益財団法人日本高等教育評価機構の大学評価（機関別認証評価）を活用して大学の情報を分析できるワークを含めた8ページ足らずの冊子である。この小冊子を現場で活用してもらうことを通して、少しでも第三者評価の高校現場への周知になればと期待しているところである。

「知の多様化」が急速に進む中、学問の自由を重んじる高等教育は個性化が進んでおり、入学者とのマッチングが重要な課題になっている。第三者評価の活用が入学者のミスマッチの解消につながることを期待している。

大学評価を取り入れた進学指導のすすめ

大村 勝久 静岡県立浜松北高等学校 教諭

高校現場の声を取り入れるということから、本年度、委員として大学基準協会の外部評価に携わらせていただいた。さらに私がちょうど高校3年生の担任ということもあり、大学評価の大切さを一層強く感じた1年であった。

1 大学評価を取り入れた大学選び

地方進学校の担任としてこの3年間進学指導に当たってきた。大学選びは、高校生にとっても保護者にとっても大きな問題である。以前にくらべれば生徒達は、志望する大学のパンフレットを読み込み、オープンキャンパスに参加して大学を選択するようになった。しかし、地方の高校生にとって、いくつもの大学を見学し説明を受けて大学選びをすることは現実的には難しい。また、パンフレットや見学だけではわかりにくい部分もある。そのようなとき大学基準協会の評価結果報告書を活用している。そのまま渡して読ませることもあるが、一工夫するだけで活用度はぐっと高まる。

〔事例1 大学選びに活用する〕

事前に生徒の志望する大学の評価結果報告書を印刷し、大学選択に必要と思われる箇所をマーカーして説明をしてから渡す。その後じっくり読ませた上で面談を行う。生徒から質問を受けたり、生徒へ質問をしたりして大学の内容や生徒の気持ちを確認する。また、特に女子生徒の場合は、自宅に持ち帰らせて保護者にも読んでもらい保護者の声も拾う。大学選びは将来に向けての財産づくりだから話し合いも真剣である。評価結果報告書を読んだ生徒たちの声には、「パンフレットや見学とは全く違うものが見えた」、「パンフレット等ではよいことばかり誇張されているけれど、評価は違う。大学の見方が変わった」「より大学を詳しく知ることができた」などがあつた。もちろん財務評価など高校生にとってわかりにくい部分はあるが、一番大切な授業、教育課程、学生数、留学制度についてなどは特に参考となった。評価結果報告書を読むことで志望を検討していた大学を取りやめることもあれば、逆に進学したい気持ちが高まることもあつた。また、私自身同じ系統の大学をいくつも読み進めると共通の課題も見えてくる。評価結果報告書を読み進めることは、進路指導担当者にとっても非常に有益な情報となる。教員対象の大学個別説明会の折に実情を伺うこともできる。

〔事例2 面接指導に活用する〕

推薦入試や医学科の入試においては面接がほぼ課せられる。特に評価結果報告書の「Ⅲ 大学に対する提言」の〈長所として特記すべき事項〉にある教育課程や教育方法は面接指導をするうえでも非常に参考になる。

2 自己点検・自己評価のすすめ

外部評価委員として大学基準協会の一番の良さを聞かれたら、何といっても設立目的である「会員の自主的努力と相互的援助によって、わが国における大学の質的向上を図る」を確実に遂行していることと答える。評価されるというのは、何も大学だけではない。私が所属する高校現場でも生徒や保護者から評価を受ける。時には厳しい声も届く。評価されることで質的向上を図るという仕組みは、小中高校全体にも、教員個人にも応用できると考える。教科授業や担任としての取り組みなどを生徒に評価させ、自己点検することで自己の取り組みを振り返ることができる。改めて自己点検・自己評価の大切さを感じた私は、本年度は例年以上にアンケートを積極的に取り、多くの改善点を学ぶことができた。年度末の反省だけではなく、全教員が小さな振り返りでよいので学校全体で取り組めばどれだけ質的向上が図られるだろうか。現在どのような学校でも改善が求められている。努力課題などに対する取り組み事例を聞くことが可能となれば高校にも大いに参考となるだろう。

3 大学評価を活用した大学選びの普及

昨今の大学のグローバル化、海外大学への進学希望者の増加や新テストの導入を考えると、今後ますます大学評価を取り入れた大学選びが必要となることが予想される。しかし、大学評価を利用した大学選びは高校現場にはまだまだ浸透しているとは言い難い。例年、文科省では高校教員対象にキャリア教育指導者養成研修などが行われている。その研修内容として大学評価の仕組みや活用方法を取り入れることで全国に普及できると考える。もちろん私自身もさらに評価結果報告書を読み込み、大学に出かけ大学を深く知り、一人ひとりの生徒に合う大学進学指導を行いたい。

第2回 学長セミナー開催報告

(平成27年1月19日 於・明治大学グローバルフロント)

栗林 泉

大学基準協会 大学評価・研究部
企画・調査研究系 副主幹

近年、大学を取り巻く状況は大きく変化し、質保証や国際競争への対応等、大学の教育研究に対する社会からの要請は高まりを見せている。2012年8月の答申(中央教育審議会)では、大学はこうした期待に応えるため、これまで以上に自らの力で教育研究の質的転換を図る必要があり、そのためには機能的な大学運営のための組織体制を確立して、有効的な大学ガバナンスを展開し、大学改革を着実に実行していくことの重要性が指摘されている。

今回はこうした状況に鑑み、アジアの大学の学長及びわが国の大学の学長・学長経験者から、大学ガバナンスの構築と大学運営の状況をうかがいながら、参加者とともに、戦略的に大学改革を実行していくための方策やそこで果たすべき学長の役割を探ることを目的として、第2回学長セミナーを開催した。

講演者には、アルバート・チャン氏(香港バプティスト大学学長)、有川節夫氏(九州大学前総長)、吉岡知哉氏(立教大学総長)をお迎えし、香港の大学、我が国の国立大学及び私立大学それぞれ立場から、大学ガバナンスのあり方、学長の役割から、大学改革の実施状況等についてお話をいただいた。ま

た、その後行ったフロアディスカッションでは、講演者に加え、鈴木典比古氏(国際教養大学理事長・学長)をモデレーターとして、参加者と活発な議論が行われた。

年明けの開催となった本セミナーであったが、幸いにも80名を超える全国の正会員大学・短期大学の学長及び副学長等にご参加いただいた。参加者からは、海外の大学、国内の国・公・私立大学それぞれにおける学長の役割には異なる点もあるが、いずれにせよリーダーシップを発揮して改革を実行していかなければならないことを強く実感する契機となった、社会の中での大学の役割、存在意義を改めて考えるのに役立った、という感想をいただき、盛況のうちに会を終了することができた。

当日、お忙しい中、ご参加いただいた皆さま及びご協力いただいた方々に深く御礼を申し上げたい。また、本セミナーの開催にあたり、素晴らしい会場をご提供いただいた明治大学に、改めて謝意をお伝えしたい。

本協会では、今後も、このような大学運営に関わるトピックを取り上げ、国・公・私立の垣根を越えた会員校の間で意見交換を行える場を設定し、我が国の高等教育界全体の質的向上に寄与していきたいと考えている。

会員校の皆さまには、引き続き本協会へのご理解、ご支援をお願いしたい。



〈右から、福宮賢一氏(明治大学学長)、見上一幸氏(宮城教育大学学長)、納谷廣美(本協会会長)、アルバート・チャン氏(香港バプティスト大学学長)、有川節夫氏(九州大学前総長)、吉岡知哉氏(立教大学総長)、鈴木典比古氏(国際教養大学学長)、工藤潤(本協会事務局長)〉



〈会場の様子〉

平成26年度大学・短期大学スタディー・プログラム開催報告 (平成27年1月20日 於・アルカディア市ヶ谷)

中村 安希 大学基準協会 大学評価・研究部
審査・評価系 副主幹

本協会では、2012(平成24)年度より、正会員大学・短期大学の質向上支援の一環として、大学・短期大学の質保証に役立つテーマを設定し、教職員を対象としたスタディー・プログラムを定期的に開催している。

第2期の大学評価も中盤を迎え、多くの大学が内部質保証システムの構築および機能化に関する課題を抱えていることから、本年度は、2016(平成28)および2017(平成29)年度に本協会の機関別認証評価を申請することを予定している正会員大学の教職員50名を対象に、「内部質保証の有効性をいかに高めるか」というテーマに基づき、午前・午後の2部構成によるプログラムを実施した。

まず、内部質保証について考えるにあたり、大学教育の質をさまざまな観点から保証する取り組みを知るため、第1部では教育の質保証に取り組む一例として、ルーブリックの活用を学ぶこととし、大阪大学・佐藤浩章准教授による講演とワークショップを行った。ワークショップでは、参加者がそれぞれの所属大学の学位授与方針に沿ったカリキュラム・ルーブリックの作成に取り組み、これを通じて、明確な学習成果の設定やあらかじめ教員と学生とで共有しておくことの必要性を認識するとともに、学習成果の可視化を図る手法を修得することを目指した。

続く第2部では、大学全体としての内部質保証シス

テムを考えるため、はじめに、金沢大学・堀井祐介教授より、わが国の内部質保証の動向と諸外国の事例に関する講演を行っていただいた。つぎに、第2期の大学評価において内部質保証で長所が付された大学の事例紹介を踏まえ、「内部質保証システムの有効性を高めるために必要な取り組み」をテーマとしたグループワークを実施した。グループワークでは、事前課題であったそれぞれの所属大学での内部質保証システムの分析を踏まえて、参加者が活発に意見交換を行う様子が見られた。グループでの討論の結果、内部質保証システムを有効に機能させるためには、学内構成員の意識を向上させる取り組みが必要であること、学内の各組織の有機的な連携が重要であること、目的や達成すべき質の水準および具体的な実施方法などについて定めた学内の方針(アセスメント・ポリシー)を策定し、目標の共有を図ることの必要性などが発表された。

当日の参加者のアンケートの回答からは、他大学の事例に学ぶことの意義や他のさまざまな大学の参加者と意見交換を行うことの有効性が示された。今後も本協会の正会員大学・短期大学の関係者が集い、情報共有や意見交換を行う場として、更に充実したプログラムを実施し、正会員校の質向上や活性化に寄与していきたい。



〈グループワークの様子①〉



〈グループワークの様子②〉

第3期認証評価における大学評価の基本方針について

工藤 潤 大学基準協会 事務局長

平成16年からの認証評価制度の導入以後、今日に至ってもなお指摘される問題は、大学の教育研究水準の維持・向上に及ぼす大学評価の効果、質保証における大学の主体性の低下、評価にかかる負担感の増大などである。また、昨今の学習成果をはじめとする「アウトカム」重視への対応、大学の個性・特色を生かした評価のあり方、認証評価と社会的責任の関係、等々、大学評価をさらに発展・充実させていく上で解決しなければならない課題は山積している。

こうした状況を踏まえ、本協会は、平成30年度からの第3期認証評価の基本方針を公表した。この基本方針は、大学評価企画立案委員会（委員長－圓月勝博（同志社大学））及びその下に設置された大学評価改善検討ワーキング・グループ（主査－山本眞一（桜美林大学））がその策定にあたった。本基本方針で最も重要な点に据えたのは、本協会の評価の礎としている、大学評価が大学の自主性・自律性に根差すべきことである。

以下、本基本方針について概説する。

◆ 内部質保証の有効な機能を前提とした大学評価の一層の推進

第2期認証評価において、大学の自主自律を尊重し、大学の内部質保証システムの構築を求めたが、第3期では、引き続きこの内部質保証を大学評価において最も重視するポイントとし、内部質保証の有効性を高めているかを問う評価システムとする。

◆ アウトカムを適切に視野に入れた評価の実現

学習成果を含め、大学の諸活動全般について、それがどのような意図で導入され（インプット）、どのように実施され（プロセス）、そしてどのような結果や成果を導いているか（アウトカム）、バランスのとれた評価を実施していく。

内部質保証を重視する立場をとる本協会としては、例えば学生の学習成果については、その設定や把握、評価の第一の主体はあくまで大学であり、本協会が何らかの具体的な成果指標を持って各大学のアウトカムそれ自体を直接に評価することがないのは、これまでと同様である。

◆ 多様な大学に適切に対応した評価の実現

近年わが国においては、「機能別分化」が強調され、その推進が重要課題の一つとされている。本協会としては、各大学の「機能」を、限られた類型で捉えるのではなく、

あくまで各大学に理念・目的の明確化を求め、それに照らした評価に取り組む。そのため、これまで実施してきた「達成度評価」を中心に改善を図ることで、この課題に伝えていく。

◆ 大学としての基礎的要件の厳格な確認と明確な提示による大学教育の可視化

質保証を通じて説明責任を果たし、大学を社会に対して可視化していくことは、認証評価機関として極めて重要である。今後も大学評価を通じた質保証にあっては、大学が基礎的要件を満たしているか否かを、総合的にかつ厳格に問い、確認する。そして、この結果を社会に対して明確に提示していく。

◆ 大学評価の国際的な通用性の発展・強化

大学の内部質保証の重視、アウトカムを適切に視野に入れた評価、大学の使命や理念・目的に則した評価など、大学評価の国際的な通用性を一層高め、国際展開を図ろうとするわが国の大学に益するようにしていく。

◆ 社会との関係を重視した大学評価の実現

本協会は認証評価機関として、大学評価を通じて各大学の特色・個性を適切に社会に伝え、大学評価に社会の声を反映できる仕組みを構築するなど、社会との関係を一層重視していく。

◆ より効率的な大学評価を追求することによる大学および評価者の負担の軽減

効率的な大学評価を追求することは、大学評価の効果を高めるうえで必須である。点検・評価項目、点検・評価報告書の作成方法などにおいて、より取り組みやすくなるような改善を図ることを通じて、効率性に優れた大学評価としていく。

以上が、第3期認証評価の基本方針である。現在、この方針をもとに点検・評価項目や具体的評価の視点などの検討を進めている。他方で、文部科学省の中央教育審議会では、認証評価制度改革に向けて具体的議論が始まっているようである。今後は、本協会の大学評価の基本理念に立脚しつつ、こうした審議会の検討状況も注視しながら、第3期認証評価システムを形成していく予定である。評価システムを検討する過程で、各会員大学の方々からの忌憚のないご意見等をいただければ幸いである。

ブックレビュー

諸星裕・鈴木典比古 著
『「弱肉強食」の大学論
—生き残る大学、消える大学—
(朝日新聞出版)



2014年8月 240頁 760円+税

この本は国際教養大学の鈴木典比古学長と、桜美林大学の諸星裕教授の対話形式で進行する。対話のなかで、繰り返し出てくる言葉がある。それが『ミッション』である。ミッションとは、「大学が社会に対して果たすべき役割、使命であるとともに、それぞれの大学の存在価値である」と定義している。各大学はミッションにのっとり入学させた学生を、ミッションにのっとりカリキュラムで教育・育成し、そして卒業させることが重要であり、これがディプロマ・ポリシーであるとしている。

米国の大学では、ミッションの達成・遂行が評価の軸になっており、大学側が自分自身の問題として常に検証していくとのこと。また、ミッションに合致したカリキュラムとシラバスで授業の質を保証した上で、正確で客観的なGPA、整合性のあるコース・ナンバリングなど、厳格で明確な評価システム

の連動が重要だと述べている。そして、それらは全て学生のためであり、生きた学費にするためだとまとめている。

日本の大学は、ミッションを中心とした経営をしていないため、ミッションに照らして学生を選択するためのシステムが機能せず、アドミッションオフィスの機能が正しく理解されずに、一発試験がいまだに浸透している。さらに、ミッションがないから、適切なカリキュラムが作られず、それに即した授業がなされていない、と手厳しい。お二人とも米国大学で教鞭をとった経験があるため、一見すると米国流の輸入のように思われる方がいるかもしれない。しかし、世界情勢に日本の大学も無縁ではいられない。世界の大きな潮流を見据えながら、各大学がいかに個性を進めるかがポイントになる。

折しも、昨年末に発表された「高大接続答申」では、3つのポリシーの明確化と、アドミッションポリシーに合わせた各大学の個別入学者選抜の必要性が記された。まさに、日本においても、各大学が個性や役割を明確化し、入学⇒教育⇒卒業まで一貫した人材育成を行って、どのような人材を社会に送り出すのかをコミットする時期に来ているのだと思う。それができない大学は、単なる序列化のなかで、この本のタイトルのように弱肉強食の餌食になってしまうのかもしれない。

小林 浩 リクルート『カレッジマネジメント』編集長

吉田文 編著
『「再」取得学歴を問う
—専門職大学院の教育と学習—
(東信堂)



2014年9月 248頁 2,800円+税

この書は、専門職大学院全体を総括的に捉え、論じているのではなく、さまざまな専門職大学院を分野ごと、テーマごとに分析している。

あとがきにおいて、編者は、「大学院とは、一部の理工系大学院を除き、ある意味、初めて自分で選択して、決断して学習する場である」とし、これらの専門職大学院では「意外なほどに、就労経験をもつ大学院生が、きわめて熱心に学習し、そして大学院教育の効用を実感している」と、この調査全体から受けた印象を記述している。

本書の13章は個別の筆者による調査・分析によって構成され、『「中小企業の経営層」という新顧客に開かれた経営系』のように、専門職大学院の特定の分野についての調査、分析が行われている章が最も多く、他は「家族形成とキャリア追求の狭間にある女性」のように、分野横断的な問題を扱ったものとなっている。

各章は、個別の堅実な実証的研究であり、決して全体を

まとまった読み物として読み通しやすくはない。しかし、テーマ、あるいは分野ごとには興味深い事実が指摘されている。それぞれの分析は、アンケートなどの、この研究で行われた調査に基づいており、単なる印象でない。調査が行われた時点(2008年)での、専門職大学院の記録である。そこに本書の最も重要な価値があるといえるだろう。これから「専門職大学院」を論じるための、基礎資料と評価するのがいいと思う。

今、さまざまなかたちで大学改革が模索されている。社会全体から見れば、多くの人々は「実務」につくのであり、その部分も、大学に求められる。専門職大学院はまさにそれを担うことになる。

本書によれば、前述のように多くの社会人が「自分で決断し」、これらの大学院で「熱心に学習」しているという。自分でも、「大学院に戻った」経験を持つ筆者としては、大学院教育に求められる、実務と学問の架橋の部分に注目したい。このような社会人がなぜ、これらの大学院で「熱心に」なれるのかと言えば、自分の経験してきた世界が、豊かな知の世界を背景にして、また別のかたちで解き明かされるからである。決して、そこに安易な“How to”があるからではない。

そこを誤解してはならないと、本書を読みながら思いました。

武井 直紀 東京工業大学 留学生センター 教授

大学基準協会ニュース

平成26年度

総会・大学評価セミナーを開催しました

去る平成26年10月10日、メルパルク大阪（大阪府大阪市）において「平成26年度 総会・大学評価セミナー」を開催いたしました。

3年ぶりの関西開催となったこの度の総会・大学評価セミナーですが、総会では、例年行っている会員各位に向けての事業や収支等のご報告に加え、本協会の中期計画と認証評価の第3期の方向性についてもご説明差し上げました。また、大学評価セミナーでは、広島大学監事である本協会の元特任研究員である生和秀敏氏と、国際的なビジネスの現場で活躍されてきた東京大学理事 江川雅子氏を招き、「これからの質保証のあり方」と「グローバル時代における教養教育」という2つの異なるテーマに関する講演を行いました。

なお、当日の配付資料については、本協会ホームページの「会員専用サイト」にてダウンロードが可能となっておりますので、是非ともご活用ください。

JUAAビジネス・スクールワークショップを開催しました

今年度のJUAAビジネス・スクールワークショップを、9月29日（於：本協会）及び11月19日（於：大分県・別府）に開催しました。

前者は、第2期経営系専門職大学院認証評価1年目において優れた取組みや特色があると評価した大学院からの事例報告を中心に据え、この事例報告に対して、コメンテータとしてお招きした佐藤智恵氏（ビジネス書作家）、濱瀬牧子氏（株式会社 LIXIL）を交えて参加者と意見交換を行いました。

後者は、AAPBS (Association of Asia-Pacific Business Schools) の10周年記念総会と合わせて開催し、日本におけるビジネス・スクールのグローバル化に向けた課題をテーマに、牛尾則文氏（文部科学省）による基調講演、Howard Thomas 氏（シンガポール経営大学）による講演、パネルディスカッションを行い、日本を含め多くのアジアのビジネス・スクール関係者の参加を得ました。

i 大学基準協会の下記刊行物では、皆様からのご投稿をお待ちしております。



じゅあ JUA A 年2回発行・A4判

本協会や高等教育に関する幅広い話題・情報を、硬軟取り混ぜながら素早くお伝えする広報誌。

■募集する原稿

「大学時論」（900～1800字程度／広く大学論、教育論に関わるもの）、「会員の広場」（900字程度／大学の取組のご紹介や高等教育を取り巻く諸問題へのご意見等）

■投稿資格

広く高等教育にご関係の方

■締切日

毎年6月末日及び11月末日



大学評価研究 年1回発行・B5判

国内外の大学評価及び大学教育の改善に関する論文等を収録し、その結果を広く大学関係者に啓発する研究誌。

■募集する原稿

「論文」「研究ノート」「翻訳」（日本語：12,000字程度、英語：5,500ワード程度／国内外の大学等の研究と教育、評価及びそれらに関連するもの）

■投稿資格

学問領域は不問。但し、査読審査あり

■締切日

毎年2月末日



大学職員論叢 年1回発行・B5判

大学職員に関する論考を収録し、その成果を広く大学職員の实务に活用していただくことを目的とした論叢誌。

■募集する原稿

「論文」（12,000字程度／広く大学職員に関わるもの）、「書評・紹介」（7,000字程度／大学職員に関する文献の評論・紹介）

■投稿資格

本協会の正会員校に属する教職員の方

■締切日

毎年10月末日

【送付先】『じゅあ』：info@juaa.or.jp、『大学評価研究』・『大学職員論叢』：kikaku@juaa.or.jp

上記アドレスに原稿のほか、氏名、所属、職名、連絡先を添えてお送りください。

採否については各担当委員会又は編集グループにて決定し、採用された方には本協会内規により薄謝を呈します。

企画：広報委員会

委員長 浅原利正（広島大学）

委員 小出和代（東京都立晴海総合高等学校） 小林浩（リクルート「カレッジマネジメント」） 高野晴代（日本女子大学） 武井直紀（東京工業大学） 林祐司（首都大学東京） 本西泰三（関西大学） 工藤潤（大学基準協会）

「じゅあ」は、会員大学の専任教員・課長職以上の方々及び関係方面にお配りしています。送付部数に変更のある場合は事務局までご連絡下さい。また、「じゅあ」は本協会ホームページからダウンロードできます。

編集後記

高校現場の意見をということから、昨年度より広報委員として大学基準協会の広報を考える機会に恵まれた。昨年、認証評価制度導入から10年が経ち、今年1月には、文科省の『高大接続改革実行プラン』に、認証評価が言及された。高校現場では認証評価を活用する人はまだ少ない。今後の教育改革に対応するためには、高校現場も大学基準協会の認証評価を利用することが不可欠であることを広報していきたいと思う。（小出和代）